

# 凌志车和橄榄树

## 自序

欢迎阅读本书。读过英文精装本的读者可能注意到此版本已经有若干改动，但基本事实仍旧。没有改动的内容中，最重要的是本书的核心理论：全球化不是一种趋势，不是一时风尚，更非是一场“任天堂游戏”，相反，它是一种取代冷战体系的国际体系。与冷战体系相同，全球化也有其自己的规则、逻辑，实际上对世界上每个国家的政治、地缘政治和经济都直接和间接地产生了深刻的影响。

我发现读者对本书有许多想法，甚至有尖锐的批评，但都没有让我怀疑或重新考虑本书的核心理论。是的，评论中最有趣的是，有人争辩说，全球化不是代替冷战体系的国际体系——但 X 体系是；也有人说，全球化是代替冷战的国际体系，但必须修改某些自相矛盾的错误。两者都是对我的基本理论的挑战，但两者都认为全球化还未到来，至多是个综合体。

同时，自本书第一版发行后，国际社会发生的事使我更加坚持本书的核心理论。那么有哪些改动呢？我对前几章略作小的调整，以便读者对核心理论能够更直接理解并融会贯通。自从本书出版后，我费了近一年的功夫搜集资料，以便本书所阐述的事实与促使全球化更进一步发展的最新发明的技术和市场革新相吻合。

本书的主题，是我用新眼光观察的结果，其一就是我的麦当劳观点——凡有麦当劳店的国家，再没有哪两个国家兵戎相见。在第十二章里，我尽力回答许多尖锐的指责，解释为什么我的基本逻辑不但没有在科索沃战争中受到损害——装满麦当劳的北约面临着装备着自己麦当劳的南斯拉夫的抵抗——反而得以加强。

托马斯·弗里德曼

## 开场白：世界 10 岁了(1)

这是让人沮丧的事——我们对俄国和亚洲的事一筹莫展，我们国内的能力有所增长，但必须防止重蹈那些国家的覆辙。

——落基山因特网有限公司首席执行官道格拉斯·汉森对《华尔街日报》的谈话，1998 年市场出现危机，他被迫将手中的 1.75 亿万美元的垃圾股撂在一旁。

亚洲金融危机，不仅仅是亚洲的

1997 年 12 月 8 日，泰国政府宣布，关闭 58 家主要金融机构中的 56 家。一夜之间，这些私人银行都因泰铢的崩溃而倾家荡产。当初这些金融机构曾大举借贷美元，再将美元借给泰国企业家广建旅馆、写字楼、豪华别墅和工厂。由于泰国政府答应将泰铢与美元的比价保持在固定的汇率，所以金融机构都认为对此可以高枕无忧。但当政府未能如愿以偿时，一场全球大规模投机性反对泰铢的行动——突然爆发的导火线是人们渐渐认识到泰国的经济并没有像以前预测的那样强大——使泰铢币值直线下降了 30%。这意味着从金融机构借了美元的企业家，贷款每 1 美元就要多还 30% 的泰铢，许多企业家们没法偿还银行的贷款，许多银行也偿还不了从国外借来的美元，整个经济体系突然全部停滞，两万多名白领职员被抛向街头。第二天，我正好驱车前往曼谷的阿素街参加一个约会，此处是泰国的华尔街，倒闭了的金融机构多数在此。当我们慢慢驱车经过这些破产了的银行时，每过一家店铺，司机就喃喃自语道：“垮了……垮了……垮了……垮了……”

我当时并不明白其中道理，其他人也不知道，这些泰国投资银行成了新的全球化时代的第一次全球金融危机中的第一块多米诺骨牌——这个时代是指冷战后的时代。泰国危机导致整个东南亚正在逐步形成的新兴市场中的资金快速外流，使韩国、马来西亚、印度尼西亚的货币大幅贬值。来自全球的或当地的投资家开始更仔细地审查这些国家的经济，企图寻找出路，把他们的资金转移到安全的天国去，或是要求提高利率以偿还高风险造成的损失。这可不是不久前在曼谷街头流行的 T 恤衫上印制的光彩夺目的“大家发财”。

数月之内，东南亚的衰退开始影响全球商品价格。亚洲曾是全球经济增长的重要的发动机——这台发动机消耗掉了大量的原材料，当这台机器熄火后，世界上的金、铜、铝以及最重要的原油的价格都开始疲软。这年秋天，全球性日用品价格疲软将东南亚危机机械性地传递到俄罗斯，而俄罗斯当时正全神贯注于本国事务，指望在国际货币基金组织的帮助下，从其自行设计的经济泥潭走向稳定的发展轨道。虽然俄国问题的根源在于其工厂生产出来的大量的产品没有任何价值，事实上，他们制造的许多产品是“负价值”。例如，俄罗斯拖拉机制造厂生产的拖拉机的质量如此之差，出厂的一台拖拉机的价值就如一堆废金属的价值，也就如一堆铁矿石一般。此外，这类产品出口到国外的工厂只需向政府交纳极少的税款，从而导致克里姆林宫长期以来资金短缺。

俄罗斯政府的税收没有一个可靠的国民经济来保证，只得完全依靠对原油和其他矿藏品的出口来筹集预算资金，此外，俄罗斯还严重依赖从国外借贷，同时俄罗斯政府还通过发行高利率的国库券来诱使别人认购。

1998年初，当俄罗斯的经济继续下滑时，为吸引国外的资金，俄罗斯人将他们的卢布债券的利率从20%提高到50%–70%，促使套利的对冲基金和外国银行不断购买。他们认为，即使俄罗斯政府不能偿还，国际货币基金组织也不会袖手旁观，会出面担保，外国人定能收回老本。某些对冲基金和银行不仅继续将他们的资金投入俄罗斯，而且以5%的利息借了不少钱，再用借到的钱买利率达20%–30%的俄罗斯的短期债券。正如老外婆所言：“多么划算的一笔交易！”但老外婆也说过：“如果现实真如他说的那么美妙，那就天下太平了！”

现实情况是，亚洲危机造成原油价格暴低，使俄罗斯政府偿还短期债券的利息和本金越来越困难；而国际货币基金组织援助韩国、马来西亚、印度尼西亚以及向俄罗斯注入资金的前提是——除非俄罗斯无条件地改革他们的经济并向大企业和大银行征收税款。8月17日，俄罗斯金融的纸牌游戏分崩离析，立即给市场以双重打击：俄罗斯货币贬值，单方撕毁政府关于债券的合同，事前既没有给债权人提出任何警告，事后也没有拟定出任何解决方案，使在俄罗斯投资的对冲基金、银行和投资银行出现巨额损失，而在克里姆林宫操纵这场游戏并借钱扩大赌注的人也濒临倒台边缘。

## 开场白：世界10岁了(2)

从其外表判断，俄罗斯经济的崩溃对全球经济体系的影响有限，它的经济实力还不如荷兰大；但它的经济体系远比以前更趋于全球化，正如原油价格暴跌从东南亚机械性地传送到俄罗斯一样，对冲基金——那些私有的不规则地聚集在一起的巨额资金，总是在全球寻找最佳投资机会——机械性地从俄罗斯传递到世界所有其他正在形成的新兴市场，特别是巴

西。对冲基金和其他贸易公司在俄罗斯损失巨大，有的甚至超过本金 50 倍！突然，他们为了将现金偿还给银行，不得不变卖所有财产，于是他们在金融健全的国家出卖资产用以弥补在金融形势不好的国家遭受的损失。例如，巴西就在全球市场和国际货币基金组织的眼皮底下采用了此种方法，人们突然发现那些像惊弓之鸟的投资者将巴西的股票和债券卖得一干二净，迫使巴西不得不将利率提高到 40% 以防止资金的外流。当投资者纷纷寻找安全之地时，剧情的急变将正在逐步形成的世界市场搅得一塌糊涂。投资者将巴西、韩国、埃及、以色列和墨西哥的股票和债券变卖成现金，或是存放在他们的床垫下，或是变成他们可以随时可以看到的最安全的美国国债。于是在巴西和其他正在形成的新兴市场上出现的衰退就如机械性传递一样，都蜂拥抢购美国国债。与此相反，这些疯狂的抢购导致美国短期债券价格骤然上升，利率下降。为吸引投资者，美国政府又不得不增加短期债券，加快短期债券及其他公司和新兴市场债券的周转。

美国政府发行的长期国债价格的急剧下降所引起的冲击，进一步削弱了对冲基金和投资银行。以设在康涅狄格州格林尼治的长期资金管理委员会为例，长期资金管理委员会可以说是所有对冲基金之母，在 20 世纪 80 年代后期，如此多的对冲基金被吸引到市场上，竞争的火药味非常浓，人人都希望抓住这个机会。为了在竞争如此激烈的世界上赚到钱，对冲基金不得不到国外去寻求更多的现金以便孤注一掷。为确保他们的赌注不押错地方，长期资金管理委员会聘请了两位获得诺贝尔奖的经济学家，他们的研究报告宣称，股票和证券的动荡可以从它们过去走势中推算得出。他们用计算机模拟，从不同的银行大举借债，长期资金管理委员会将 1200 亿美元押在有风险的赌注上，到了 1998 年的夏天，几家关键股出现了危险。这种对象不明的下赌使美国短期债券价格下跌，那些垃圾股和新兴市场上的股票价格反而攀升。然而，长期资金管理委员会的计算机模拟，绝对不可能预见到 8 月在俄罗斯爆发并使其经济崩溃的全球接触性传染，其后果之一就是它的宝完全押错了地方。这马上使世界上所有的投资者惊慌失措，紧急决定投向美国短期债券，使得短期债券的价格攀高而非下跌，那些垃圾股和新兴市场的股票价格惨跌而非上升。长期资金管理委员会的战略就如橄榄球比赛中的 Y 阵式，能从两条腿上发现问题，只要有任何银行家们出面作保，就能防止将所有股票和证券抛掉而导致的世界市场崩溃的局面出现。

我们都坐在同一条船上

现在还是言归正传吧。1998 年初，我正好在朋友的因特网银行里投资，开张时每股 14.5 美元，后每股爬高到 27 美元。这时，我赞叹自己真像个料事如神的天才。但当俄罗斯违约导致所有的多米诺骨牌倒塌时，我朋友的股票跌至每股 8 美元。为何如此惨呢？因为他的银行持有许多房屋抵押债券，而随着美国利率下跌，驱使许多人购买美国短期债券，市场上传言有人可能会提前归还房屋抵押，如果提前偿还房屋抵押的人大量增多，我朋友的银行就

不会得到现金以支付给储户。实际上，市场对我朋友银行的前景作出的估计是错误的，而事实上它的股票却在大幅反弹。确实，到 1999 年初，由于美国因特网的介入，使我朋友的股票牛气冲天，就如我们手中其他技术股一样，我又再一次地赞叹自己是个能掐会算的天才。但是好景不长，世界其他地方再次将美梦粉碎，只是此次不像俄罗斯那样从前庭破门而入，而是巴西使美国后院市场翻了船，甚至使如日中天的因特网股也受挫（临时的）。

## 开场白：世界 10 岁了(3)

当我看到这场闹剧落幕时，我所能想到的就是 9 个月前在阿素街发生的事件现在却影响了我，在巴西亚马孙州出现的事件只一周就影响到美国亚马逊网络。1998 年底，《今日美国报》恰如其分地总结了这个世界市场：“麻烦就如病毒一样从一个大陆传染到另一大陆”，该报评论说，“美国立即就感染上了……连理发店里谈论的都是泰铢。”

虽然没过多久，亚马逊网络的价格又再次攀升，并拉动其他因特网股，还使美国整个股市去阴回阳，反过来也为美国经济发展创造了一个健康的环境，促使美国人将储蓄的资金拿出来消费，这又使泰国、巴西和世界其他新兴地区通过扩大向美国出口最终摆脱了出口困境。亚马逊网站、亚马孙州——我们都坐在同一条船上。

### 世界 10 岁了

从阿素街到我所住的街道，从亚马孙州到亚马逊网站再返回亚马孙州这个过程，的确起到了教育我和当今世上许多有关国家的作用。自从 1945 年以来，一直在国际事务中占主导地位的从缓慢、稳定到突然转变的冷战体系，正由一个被称之为全球化的崭新、润滑、盘根错节的体系所代替。我们都同在一条船上。当 1989 年柏林墙倒塌之时，我们对此还一无所知，对此的理解也确实晚了 10 年。正因为如此，在 1998 年 10 月 11 日，在全球经济危机高潮之际，梅里尔·林奇在美国所有主要报纸上刊登的整版广告词，真可谓一语击中要害，广告如下：

柏林墙倒塌时它刚出生。世界最年轻的经济——全球经济，仍在寻找自己的坐标，这么说并非言过其实。在错综复杂的互相牵制和平衡的矛盾中，经济稳定是要经过时间考验的。世界上许多自由市场到最近才得以开放，首次由人们的情绪左右，而非由政府控制。在我们所坐的地方，10 年前被墙将世界一分为二，那时是不允许这样做的：在世界范围内，自由市场和民主的扩大正允许任何地方的人将他们的愿望变成现实。当技术很可能不受限制地被利用时，其所产生的能量不仅会在地理上将边界障碍消除，而且还会将人类本身的差异去掉。

我们认为，尽管世界只有 10 岁，但它会继续信守诺言。与此同时，也没人说长大就那么容易。

实际上，梅里尔·林奇在广告词中说全球化时代 10 岁了是比较正确的。因为从 19 世纪中叶到 20 世纪 20 年代后期，世界经历过一个类似的全球化时期，如果你比较贸易量、跨国资本流动与国民生产总值的关系、跨国劳动力流动与人口增长的关系，就能看出第一次世界大战之前的全球化时期与我们当今生活的全球化时代非常类似。当初在全世界占支配地位的大英帝国，是逐步形成的新兴市场的最大投资者，这些英格兰、欧洲、美国的企业巨头，经常受到由阿根廷铁路债券、拉脱维亚政府债券、德国政府债券及某些小问题而引发的金融危机的打击。1866 年横跨大西洋的电缆连通后，在纽约出现的金融危机立即就传到了伦敦和巴黎。我曾与英国下院贸易联合会（即英国的劳联—产联）主任约翰·莫克斯有过一次深谈，他说，1868 年在英格兰曼彻斯特举行的下院贸易委员会第一届代表大会上，会议列出所需讨论的问题有：“关于与亚洲殖民地进行竞争的问题”及“关于与美国、德国进行教育和培训程度的比较问题”。当时，移民要比我们现在想象的多得多，甚至比战时还多。1914 年前，国与国之间的旅行还不需要护照，所有那些蜂拥到美国海岸边的移民都没有签证，当将所有这些因素汇集在一起并考虑到轮船、电报、铁路及电话的发明时，完全可以说，第一次世界大战前的首次全球化将一个“大”世界缩小到了一个“中等程度”的世界。

第一次世界大战的铁锤，成功地将这个首次全球化时期和全球金融资本主义体系砸碎，俄国革命和大萧条在精神和物质上将世界彻底断裂开来。但世界正式被切分开是在第二次世界大战后，冷战期间被凝固成模式。冷战也是一种国际体系，从 1945 年一直延续到 1989 年柏林墙倒塌后，被另外一种体系所取代：就是我们现在所处的全球化时代。我们不妨将其称之为“全球化第二轮”，从第一次世界大战到冷战末期约 75 年，差不多是第一次全球化时期与另一次之间那么长。

## 开场白：世界 10 岁了(4)

前一次全球化与我们正在进入的新的全球化有许多共同之处，但今天进入单一全球化市场的程度和广度都与上次有很大不同；此外，共同参与这一进程并受其影响的人与国家远上次全球化时多。1914 年前的全球化可能一直是激烈的，可惜许多发展中国家此时被排除在外。1914 年前的全球化在当时来说其规模是相当大的，但与现在的相比又小得可怜，日外贸交易额是以 100 万美元计算，到 1992 年，根据纽约联邦储备委员会的数字，每日交易额达 8200 亿美元，到 1998 年 4 月上升到 15000 亿美元，而且还在上升。仅最近 10 年，通过世界各国银行进行的跨国贷款就增加了一倍，在 1900 年前后，从发达国家流向发展中

国家的私人资金是以亿计算的，但仅有少数几个国家参与。根据国际货币基金组织的统计，仅 1997 年从发达世界流向新兴市场的私人资金总数达 2150 亿美元。与第一次世界大战前相比，这个新的全球化时期，就如涡轮发动机一样。

但今天的全球化时代不仅在程度上与过去的不同，在某些重要方面的本质上也截然不同。正如《经济学家》载文所说，以前的全球化时代是建立在依靠运输成本下降基础上的，由于火车、轮船、汽车的发明，人们可以用更快捷的方式、用更少的钱到更多的地方去，也就可以在更多的地方以更快、更便宜的价格进行更多的贸易。今天的全球化时代则建立在依靠通讯成本下降基础上——由于芯片、卫星、光导纤维、因特网的发明，今天的世界能比以前更紧密地结合在一起。这些技术意味着发展中国家只能向西方国家出售他们的原材料，再进口西方国家的制成品，同时也意味着发展中的国家能成为高水平的生产者。这些技术也允许公司将他们产品的不同部件地方化，在不同的国家研究和出售，但仍然可以通过计算机和电话会议紧紧地将它们拴在一起，就如在同一个工厂一样。由于计算机与廉价电讯结合在一起，使人们可以在全球范围内进行贸易——从开展医疗咨询，到软件写作，再到资料处理——以前绝对是完成不了的。为什么说不能呢？根据《经济学家》的资料，1930 年，从纽约打 3 分钟的电话到伦敦，其费用就高达 300 美元，而今日，通过因特网，几乎是一分钱都不用花。

这些技术不仅在全球范围内对传统的国与国、国与公司之间的交流比以前进行得更广泛、更快捷、更廉价、更深刻以及可能性更大，也使个人之间可以进行类似的交流。这使我回忆起 1998 年夏季某天的事，当时，我 79 岁的老母亲玛格丽特·弗里德曼住在明尼阿波利斯，突然在电话里惊恐万状地呼叫我，我急忙问：“出了什么事，妈妈？”她回答说：“唉呀，我刚才在因特网上与 3 个法国人玩桥牌，他们相互之间坚持讲法语，我听不懂他们说啥。”当我一想到妈妈在网上与 3 个法国人玩桥牌时焦虑不安和高兴的样子就会哑然失笑。“别笑，”她说，“总有一天我还要在西伯利亚与某人玩牌呢。”

对所有那些认为此次全球化与前次有所不同的人来说，我只想提出一个简单的问题：你曾祖母 1900 年在因特网上与法国人玩过桥牌吗？我想应该不会。

但是，正如我说过的那样，从政治上来说，这个新的全球化时期与 19 世纪的那个全球化

是不相同的。那次全球化的初期，占支配地位的是大英帝国的力量、英镑和海军，而今天这个时期完全是由美国的力量、文化、美元和海军所统治。二次大战后的美国力量，着意创立出一个开放的国际贸易体系，以便刺激就业和抵消前苏联共产主义。正是在美国的鼓动下创建了国际货币基金组织、关税及贸易总协定（GATT），还主持并建立制定了其他一些



开放市场和促进贸易的条款；也是美国的海军，使水上通道始终保持畅通，使那些开放市场更容易连接。因此，正是由于 80 年代后期的信息革命接踵而至，才有可能让如此多的人按全球化观点行事，在全球自由通讯、在全球旅行、在全球贸易——使全球化力量结构进入一个鼎盛时期，所有这些倾向都得到鼓励和加强，任何企图阻止它们的国家都将为此而付出高额代价。

## 开场白：世界 10 岁了(5)

总之，关于这次全球化中的某些事我们以前可能见过，但其中有一些事是我们绝对从未遇见的，由于某些事如此新鲜，以至于我们以前闻所未闻。基于以上理由，我用这样的方式来概括两次全球化之间的区别：如果第一次全球化将一个“大”世界缩小到一个“中等”的世界，此次全球化就是将一个“中等”的世界缩小成一个“小”世界了。

亨廷顿们错了

本书的目的是企望努力解释清楚在 20 世纪末，这个新的全球化时代怎样在国际体系中起决定作用——代替冷战体系——并审视如何对每个人及每个国家的国内政治和国际关系产生重要影响。从某种意义上来说，作为学术体系的贡献，企图给冷战后的时代下定义的大有人在，这一流派中最引人注目的是 4 本书：保尔·肯尼迪的《大国的升起与衰落：从 1500 年至 2000 年的经济变化与军事冲突》；弗朗西斯·福山的《历史的终结与最后一个人》；罗伯特·卡普兰的各种杂文与著作；塞缪尔·亨廷顿的《文明冲突世界秩序的再塑造》。

虽然所有这些著作都包含着很重要的事实，我想他们谁也没有真正抓住冷战后总的发展趋势。卡普兰的报告是生动的、诚实的，但他仅以世界可怕的一角为例，并以此来审视世界其他地方的命运；亨廷顿从世界范围内观察文化冲突，并扩大到一种持久的、非常尖锐的文明之间的冲突，甚至宣称下次世界大战——如果有世界大战的话，“将成为文明之间的战争。”我认为卡普兰和亨廷顿都极大地低估了国家的能量、全球市场的诱惑、技术的传播、网络的兴起及全球标准化和传播能够超越白纸黑字（多数是白的）撰写的规划。

但肯尼迪和亨廷顿太多地力图从历史或仅从历史上来预测未来。肯尼迪研究了（非常精彩的）西班牙、法国和大英帝国的兴衰，因此他得出的结论是，下一个衰落的将是美国，因为这个国家的手伸得太长。他含蓄地认为，冷战的结束不仅意味着前苏联的垮台，而且它也预示着美国的衰落。我认为肯尼迪没有充分认识到美国在 80 年代的相对衰落，也就是他写此书时，美国正在为它的新的全球战略作部分调整——世界多数国家是现在才开始这种调整的。肯尼迪没有预期到，在全球化的压力下，美国能猛砍国防预算、精简政府机构并将越



来越多的能量转移到自由市场上去，这些做法将延长美国作为一个帝国的地位而不是削弱它。

亨廷顿的观点是，冷战结束后，我们四周再没有了像前苏联这样的对手，因此，我们自然而然地会回过头来在全世界反对印度教和穆斯林教，这必然在世界范围内引起他们的反抗。他含蓄地指出，某些新的国际体系的兴起将会产生非常不同的后果。对亨廷顿来说，冷战后只有部族宗教的冲突沿袭下来，不会再产生什么新的冲突。福库亚马的成名作包含着许多新的精彩内容——自由主义和自由市场资本主义的胜利证明它们是组织社会的最有效的方法——它的题目（比书本身更明显）预示着胜利大结局与我发现的世界并非一致。

从某种程度上说，上面提到的书都是不朽的杰作，因为他们都抓住了一个引人注目的话题：“世界的核心问题”，最活跃的中心部分起着发动机的作用，将驱使冷战后的国际关系朝着——要么是文明的冲突、混乱无序、帝国的衰落，要么朝自由主义的胜利的方向迈进。

本书与他们的观点截然不同，我认为，如果你想了解冷战后的世界格局，就必须认真地了解一种新的、成功的国际体系——全球化，那才是人们关心的“核心问题”。全球化不仅对当今世界产生了深远的影响，其影响力将扩大到外星，在世界范围内也是种朝气蓬勃的力量。在这个体系中什么东西都是新的，而强权政治、混乱无序、文明与自由的冲突都已经陈旧不堪。冷战后的梦想就是这个新体系与过去所有激情之间出现的互相影响的结果。这是一个错综复杂的梦，其最后结局仍然没有演绎出来。

## 开场白：世界 10 岁了(6)

“噢，弗里德曼，他喜欢全球化！”

那就是为什么在新的全球体系中你既能看到文明之间的冲突，也能看到文明的传播；既有让人落泪的环境灾难，也有让人感动的对环境的拯救；既有自由和自由市场资本主义的胜利，也有对此表示强烈不满和爆发出来的拼死的反抗；既有国家的长期存在，也有强烈主张非国家行为的力量出现。我希望本书能对沿着那个复杂梦想探索的人、那些思考着如何对全球化进行管理的人起到抛砖引玉的作用。

在言归正题前，我还要说一件事，本书的出版商兼编辑乔纳森·加兰斯有一天给我打电话说：“我告诉朋友们说，你在写一本关于全球化的书，他们说，‘噢，弗里德曼，他喜欢全球化！’你对此有何评论？”我回答乔纳森说，我对全球化的感觉就如我每天对黎明的感觉一样，通俗地说，这是件好事，就如我们每天对太阳升起时的感觉差不多，这绝对是件利大于弊的好事。即使我对黎明不在意，我对全球化也起不了什么作用，我不能让全球化开

始，也不能制止它的出现——除非人类的发展为此付出重大代价——我不想再浪费时间，我朝思暮想的就是怎样用最佳的方法跳出这个框框。对大多数人来说，掩盖事情的真相

是最糟糕的，这是我写本书的动机。

本书的第一部分阐述如何看待今天的全球化体系，该体系如何运作；第二部分阐述国家、社会、个人、环境与该体系的互相关系；第三部分述说全球化的反冲力；第四部分阐述美国在此一体系中所起的独一无二的作用，美国为确保在新体系中有个稳固地位，还需作出何种努力。

托马斯·弗里德曼

2000年3月1日于华盛顿特区

## 第一章新体系(1)

福里斯特·冈普的妈妈想谈些什么来着？生命就如同一盒巧克力，你绝对不明白里面装的是什么。对我来说，一个酷爱旅游的外国记者，生活就如同旅馆房间服务——你绝对不会了解门外边发生的事。

“这活儿只有日本人才能做得出来”

以1994年12月31日晚上为例，那天《纽约时报》委任我为外事专栏的作家，我的专栏发稿是从东京开始的。当我进行了一次长时间的越洋飞行到达大仓饭店后，就叫了一次房间服务，提出一个简单的要求：“请尽快给我送4个橘子来。”我喜欢橘子，需要摆在那里慢慢吃。打电话时，我认为这是一个简单得不能再简单的要求了，接电话的人也似乎明白了我的意思。大约20分钟后，有人敲门，一位穿着笔挺服装的房间服务员站在门口，他前面的手推车上盖着一块上过浆的白色餐布，下面是4个盛着刚榨出来的鲜橘汁的玻璃杯，每个玻璃杯下面是装满冰的银碗。

“不是，不是。”我对服务员说，“我要橘子，橘子——不是橘汁。”然后我装着咬一口橘子的模样给他看。

“是的，是的。”服务员边说边点头，“橘子，橘子。”

我返回房间继续工作。20分钟后，再次传来敲门声，还是那位服务员，还是那辆用亚麻布盖着的用于房间服务的手推车，所不同的是车上有4个碟子，每个碟子里盛着剥了皮的橘子，橘子瓣摆成小方块，宛如一盘寿司，这活儿只有日本人才能做得出来。

“不是，不是。”我再次摇着头说，“我要的是整个整个的橘子，”我用手比划成圆圈形，“我要橘子放在我的房间慢慢吃，我不能一次将4个掰成瓣的橘子一下吃掉，掰了的橘子也不能放在冰箱里，我要的是整个的橘子。”

我再次用夸张的手法模仿吃橘子的样子。

“是的，是的，”服务员一边说一边点头，“橘子，橘子，你要完整的橘子。”

20分钟过去了，敲门声再次响起，同一位服务员，同一个手推车，他带来了4个完整的橘子，分别摆在4个小碟子上，一把叉子，一把餐刀，叠好的餐布整齐地放在一边。

“对啦！”我签了字。“那才是我所需要的。”

当他离开房间后，我看了看账单，4个橘子是22美元。我如何才能向我的老板报账呢？

但我的橘子经历并非到此结束。两个星期后我到了河内，独自在市中心旅馆用了晚餐。当时正是越南橘子丰收的时节。小贩们在街头巷尾成堆地叫卖刚摘下来的新鲜的、招人喜欢的橘子。每顿早餐我都要吃几个。当服务员过来问我要什么甜点时，我只说要一个橘子。

他出去了，数分钟后返回。

“对不起，”他说，“我们没有橘子。”

“那怎么可能呢？”我有些发怒地问道，“每天早餐时你们都会摆一大桌子，现在你却说厨房后面某个地方没有一个橘子？”

“对不起，”他摇着头说，“你说的或许是西瓜吧。”

“行呀，”我说，“就给我上西瓜吧。”

5分钟后服务员带着一个掰成三瓣的橘子回来了。

“我发现橘子了，没有西瓜。”

现在我明白了，作为一位预言家，我应该把当时看到的一切都记录下来，因为我从盘子和房间外边的事里发现的问题太多了，虽然那并不是我作为《纽约时报》记者按编辑部要求在全球飞来飞去时的发现。

从“在欧洲”专栏到“国际”专栏

作为一名《纽约时报》国际事务专栏作家，如果有人想找份最好的工作，我觉得这就是世界上最好的工作，不知是否正确？如果对，那么我已经得到这份工作。其理由是，拥

有这样崇高工作的人，可以带着自己的观点去环游世界。我可以在任何时候到任何地方去，就我的所见所闻发表看法。但问题是，当我着手动笔写作本书时，我面临的问题是：什么观点？透视什么？展望什么？组织系统——超级故事——通过我对世界的观察，如何帮助读者弄懂这些现象，优先考虑它们，评论它们、了解它们？

## 第一章新体系(2)

从某种意义上来说，我的前任干此事比较容易些，他们处处可以遇到一个现成的超级故事和国际体系。我是《纽约时报》历史上第五任国际事务专栏作家，“国际”实际上是该报最早的专栏，1937年由安妮·奥黑尔·麦考密克女士创办，最初称之为“在欧洲”；因为在那些日子里，对多数美国人来说，“在欧洲”就是国际事务，《纽约时报》的第一个海外专栏定格在欧洲是完全可以理解的。《纽约时报》1954年为麦考密克女士发布的讣告说，她开始发表国际专稿时“是以代顿的工程师麦考密克先生妻子的身份，当时她为了伴随丈夫经常买票去欧洲。”（从那时开始，《纽约时报》上的讣告被认为更政治化了。）她报道的国际体系是欧洲凡尔赛列强平衡的崩溃和第二次世界大战的开始。

正如美国从第二次世界大战中崛起、成为跨越世界的超级大国、在全球范围内担当起与苏联进行斗争的重任一样，《纽约时报》的“在欧洲”专栏也从1954年起改成“国际”专栏。几乎一夜之间，整个世界成了美国任意驰骋的战场，所有的世界事务，哪怕是天涯海角，都成了与苏联争夺的对象。在西方资本主义与东方共产主义之间，在华盛顿与莫斯科和北京之间对于影响霸权之间的竞争，成了三位国际专栏作家组织他们超级故事的主要观点。

### 从“冷战后世界”到“全球化”

到1995年春，我着手国际专栏写作时，冷战已经结束，柏林墙也倒塌，苏联成了历史。我曾有幸在莫斯科目睹过这一切。1991年12月16日这天，国务卿詹姆斯·贝克正在莫斯科访问，鲍里斯·叶利钦正在蚕食总书记戈尔巴乔夫的权力。当天贝克按预订日程与戈尔巴乔夫见面，他们的会谈是在克里姆林宫金壁辉煌的圣·凯瑟琳厅举行的。开始之前，通常会很和谐地安排一次新闻发布会。贝克先生和他的随从在长长的克里姆林宫尽头的两扇大木门后等待，戈尔巴乔夫与他的随员在另一头的大门后面，双方只等统一信号出现，大门同时打开，两人同时迈进房间，来到大厅正中央，在闪光灯下握手。为了会谈，贝克按时来到指定地点，门慢慢打开，走出来的却是鲍里斯·叶利钦，而非戈尔巴乔夫，猜猜谁将来吃晚餐！“欢迎来到俄罗斯大地，这些都是俄式建筑，”叶利钦对贝克如是说。贝克当天晚些时候会见了戈尔巴乔夫，很明显，权力已经发生转换。我们负责报道此事的国务院记者在克里姆林宫呆了整整一天，大家静候在那儿，外边大雪纷纷，太阳下山时我终于走了出来，克里姆林

宫银装素裹，我们迈着沉重的步伐走过克里姆林宫斯巴斯克大门，靴子在刚下的雪地里踏出条条新痕，我注意到克里姆林宫顶端旗杆上锤子与镰刀的红旗仍高高飘扬，像聚光灯一样在那儿飘了 70 年。我自言自语：“这可能是我最后一次看见它在那儿飘扬了。”不幸被我言中，数星期后，随着冷战体系及这个超级故事的结束，它也消失了。

但是数年后当我从事专栏写作时，我仍然弄不明白，冷战体系作为国际关系中占支配地位的组织框架消失后，用什么来填补其真空呢？我开始专栏写作时没有任何偏见——脑子一片空白。数年后，像所有其他人一样，我将自己归入了“冷战后世界”。我们知道，某种新的包含不同类型的国际关系的框架正在形成之中，它是什么我们还不能下定义，所以我们就不予评论。它不是冷战，因此我们且将其称之为冷战后世界。

我在国外旅行得越多，就越明显感到我们生活的这个世界不是仅有些污秽、前后矛盾、模模糊糊、处于后冷战时代的世界，相反，我们是生活在一个新的世界体系里，这个体系有它自己独特的逻辑、规则、压力和动机，应该有它自己的名称：“全球化”。全球化不只是经济上的一种时尚，也不是一种流行趋势，它是一种国际体系——是随着柏林墙倒塌后取代冷战体系的国际化体系。我们需要尽可能多地了解它。如果它对犯罪行为能起到一种限制作用，也一定能限制外交界里的老生常谈。鉴于此，“冷战后世界”就应该宣布结束，我们现在处在一个新的全球化国际体系里。

## 第一章新体系(3)

比较：“冷战体系”和“全球化体系”

当我讲到“冷战体系”和“全球化体系”时，我的意思是什么呢？

我的意思是，作为一个国际体系，冷战有它自己的权力结构：美国与前苏联之间的平衡。冷战有它自己的规则：在外交事务上，没有一个超级大国可以侵犯另一个的势力范围；在经济上，少数发达国家集中培育各自的民族工业，发展中国家主要依靠出口促进增长，共产主义国家发展的是自给自足的经济，西方国家的经济是管制下的贸易。冷战有它自己的理论：共产主义与资本主义之间的冲突以及缓和、不结盟和新思维。冷战有它自己的人口流动趋势：从东方到西方的人口流动因铁幕而完全中止，但从南向北的流动却稳固地增加。冷战对国际事务有自己的观点：世界被划分为共产主义集团、西方集团、中立集团，每个国家都属于某集团中的一员。冷战有自己明确的技术定义：占主导地位的是核武器和第二次工业革命，但对许多发展中国家的人来说，刀耕火种仍然是主要的生产方式。冷战有它自己明确的计算方法：核武器的投掷量。最后，冷战也让人明显地担忧：核毁灭。如果将所有这些因素

通盘考虑，冷战实际上对世界的每个国家的国内政治和国外政策都产生了影响。冷战体系不会影响世界上每件事，但的确影响了许多事。

今天的全球化体系类似一个国际化体系，与此相比，冷战体系具有独特及最明显的特征——分裂。世界四分五裂，各阵营的成员都是临时挑选的，你所面临的威胁或挑战都取决于你被分割在什么阵营。简而言之，冷战体系用一个词就可体现——柏林墙。对那个世界描述的最恰当的是杰克·尼科尔森在电影《几个好人》中扮演的角色，尼科尔森在里面担任美国驻古巴关塔那摩军事基地的海军陆战队上校。影片中有个激烈场面，汤姆·克鲁斯强迫尼科尔森解释他手下一位相当虚弱的士兵圣地亚哥是怎样被海军陆战队同伴殴打致死的。“你想得到真相？”尼科尔森咆哮着，“你想得到真相？”“我当然想知道”，克鲁斯回答。“你处理不了这个情况，”尼科尔森说，“孩子，我们生活在一个到处都是墙的世界，这个世界需要带枪的男人保卫。谁来担当这个角色？你？你是温伯格吗？我履行的责任比你了解的要多得多。你为圣地亚哥哭泣并诅咒海军陆战队。你有那辆凌志车，但你的凌志车并不了解我知道什么——圣地亚哥的死，而这个悲剧很可能救了别人，我的存在对你来说是怪诞的和不协调的。你不能得到真相是因为一旦你扎进去，在任何场合就不能谈论，你要我呆在那面墙后面，你需要我呆在那面墙后面。”

全球化体系也并非什么都雷同，它有一个突出的特点——一体化。这个世界处处盘根错节，时至今日，不管是公司还是国家，你所面临的威胁或挑战都取决于你与什么相连。全球化体系也有一个非常有特色的词：万维网。从广义上来说，我们已经从一个建墙把大家分割开来的体系，转入一个建立万维网将大家更紧密连接在一起的体系。在冷战时期，我们通过“热线”连接在一起，它是我们都被分裂的象征，但至少有两个国家在负责——美国和苏联。在全球化体系中，我们通过因特网相会，因特网是我们都连接在一起的象征，但没人负责。

这就导致全球化体系与冷战体系出现了许多异同点。全球化体系与冷战体系不同，它不是静止不变的，而是充满生机的过程：全球化导致出现一个不可抗拒的市场一体化，使单一民族国家看到了以前闻所未闻的新技术——这一趋势使独立的或联合的单一民族国家，比以前更远、更快、更深、更廉价地与世界潮流混为一体成为可能，这一趋势也让残酷无情的现实及新体系中遗留下来的问题产生出了巨大的反冲力。

全球化后面的动力原理是自由市场资本主义——你越让市场规则发挥作用，你的市场越向自由贸易与竞争开放，你的经济就越有效越繁荣。全球化实际上意味着自由市场资本向世界所有国家扩展。因此，全球化实际上也有它自己的一套经济规则——就是对你的经济全方位开放、放松管制、私有化，以便开展竞争吸引外资。根据世界银行的资料，1975年，



在冷战处于高潮之时，世界上只有 8% 的国家有自由免税区，外国投资总额还不到 230 亿美元。到 1997 年，有自由免税区的国家上升到 28%，外国直接投资总额达 6440 亿美元。

## 第一章新体系(4)

与冷战体系不同，全球化有它自己的独特文化，其趋势就是走向同一化。在以前时代，此类同一文化只发生在地区范围内，如在希腊统治时期的近东和地中海地区的罗马化以及在土耳其统治时期的中亚、北非、欧洲和中东的土耳其化，还有前苏联统治时期的东欧、中欧和部分欧亚地区的俄罗斯化。就文化领域来说，全球化是大规模的美国式文化的扩展，虽说还不彻底——从“巨无霸”到“小麦当劳”再到“米老鼠”。

全球化有其自己独特的技术：计算机化、小型化、数字化、卫星通讯、光导和因特网。这些技术加快了全球化的经济一体化。一旦某个国家参与到全球化体系中，国家的精英们就将发展前景与该体系结合在一起，经常将他们自己摆在全球范围内思索。1998 年夏天我到约旦，在首都安曼国际大陆旅馆与我的朋友拉米·科雷——一位在约旦颇有名气的专栏作家一起喝咖啡。坐下后我就向他打听有什么新闻，他对我说的第一件事是：“美国 CNN 的全球天气预报已经将约旦加进去了。”科雷说的意思是，那些从全球观点考虑问题的公司认为，他们了解安曼的天气预报是非常有价值的，这对约旦人来说非常重要。还有让约旦人感到自豪的是，来自全球的旅游者和投资者会让他们富裕起来。在我见到拉米的第二天，我正好去以色列，见到了以色列中央银行行长雅各布·弗伦克尔，他是芝加哥大学培养出来的经济学家。弗伦克尔也讲述了他们正在经历的深刻变化：“以前，当我们谈及宏观经济时，我们总先着手调查一下地方市场、地方金融以及它们之间的相互关系，然后，经过深思熟虑，再看看国际上的经济动向。我总有这么一种感觉：我们以前要做的是我们自己在做生意，然后到世界上为产品找销路。现在我们的观点改变了，在我们决定生产什么之前，不再问产品销到什么市场上，而是对全球市场进行研究从而制定出方针，然后再决定生产什么。我们整个观念都改变了。”

冷战时期最明显的衡量标准是重量——特别是导弹的投掷数量，全球化时期最明显的衡量标准是速度——商业、旅行、通讯和革新的速度。冷战的公式是爱因斯坦的质能相当性，即  $E=mc^2$ ，全球化的公式是摩尔定律，即计算机芯片的能力将在 18-24 个月内翻一番，而价格还不到原来的一半。在冷战时期，最经常问的问题是“你站在哪一方？”在全球化时期，最经常问的问题是：“你与谁相连，怎样相连？”在冷战时期，问得第二多的问题是：“你的导弹有多大？”在全球化时期，问得第二多的问题是“你的调制调解器有多快？”冷战时期的主要文件是“协议”，全球化时期的主要文件是“交易”。冷战体系有其自己的风格，

据《外交杂志》1961 年报道，通常都身着橄榄绿军装的古巴总统菲德尔·卡斯特罗发表的著名演讲称：“我的有生之年将是位马克思列宁主义者。”1999 年 1 月，卡斯特罗身穿西装出席了在哈瓦那举行的一国际会议，参加此次会议的有经济学家乔治·索罗斯和自由市场经济学家米尔顿·弗里德曼。

经济学家卡尔·马克思和约翰·梅纳德·凯恩斯的思想在冷战时期是最著名的，他们都想用各自的方法驯服资本主义；在全球化时期最著名的经济学家是约瑟夫·熊彼特和前因特网芯片启用输出的安迪·格罗夫，他们都主张放开资本主义。熊彼特曾任澳大利亚财政部长、哈佛大学商学院教授，他在他的成名作《资本主义、社会主义和民主》一书中，阐述资本主义的本质是“创造性破坏”——即不断地摧毁陈旧的和效率低下的生产方式，用新的更有效的生产方式代替之。安迪·格罗夫将熊彼特的“只有妄想狂才能生存”的见解，作为他描绘硅谷现实一书中的题目，在许多方面写出全球化时期资本主义的商业典型。今天正在发生的引人注目的工业转换改革越来越快，格罗夫使这一观念深入人心。由于

这些新技术的突破，使得陈旧技术立即被淘汰，并马上转换成商品，这个速度快得惊人。因此，只有妄想狂，只有那些不断削尖脑袋四处寻找是谁正在创造摧毁他们的新玩意儿，然后想方设法赶在他们前面一步的人才能生存。那些正采取措施让资本主义尽快摧毁亏损公司，以便资本流动起来从而注入到更革新的公司去的国家，将会在全球化时期繁荣发达起来，那些依靠政府保护以对抗这种创造性破坏的人肯定要落在这个时代的后面。

## 第一章新体系(5)

《谴责》杂志的经济专栏编辑詹姆斯·苏洛维斯基，为格罗夫的书写了书评，将格罗夫和熊彼特的共同点即全球化经济的本质，简单地归类在一起，下面是一段摘要：“革新代替了传统，现在——或许是将来——代替过去，至于将来会怎样那无关紧要，将来唯一可以存在的就是现在在这儿被打碎了的。这一体系使革新处于一个可怕的境地的同时，也将生存处于同一危险的境地，因为多数人宁愿为未来生活不确定性选择安全的措施……我们再也不能回到将我们圈在一个固定范围内的状况。那正是格罗夫紧随熊彼特和他提出的精华，他们的建议对（今天的）繁荣是非常必要的。”

的确，如果冷战是场体育运动，它就如相扑搏斗，约翰斯·霍普金斯大学外交事务教授迈克尔·曼德尔鲍姆如是说，“两个胖子在圆圈内，做出各种各样姿势，进行繁杂的礼节，不停地摆动双脚，但真正的搏斗非常有限，到比赛结束前的一刹那，失败者被猛推出圆圈，但没有人受伤。”

但与此相反，如果全球化也是场体育运动，它就是 100 米冲刺，目标则是向前向前再向前。不管你赢了多少次，第二天你还得重跑。但如果你落后 1%秒，就如落后一小时一样。只要问问法国跨国公司就会明白是怎么回事。1999 年，法国修改了劳动法，规定雇员的工作时间在每周法定工作时间内再减少 4 小时，从 39 个小时减到 35 个小时，而工资不能减少。许多法国公司反对此一动议，认为这将影响公司产品在世界市场上的竞争力。法国汤姆逊无线电报通讯总公司的人力资源主任亨利·瑟内对《华盛顿邮报》的记者说：“我们是在世界范围内竞争，如果我们的生产能力每减少一个百分点，我们就将失去订货。如果我们被迫实行每周 35 小时的工作制，那就如让法国田径运动员穿着鸭脚板参加 100 米比赛，那么他们赢得奖牌的机会就很渺茫了。”

按照德国政治学家卡尔·施密斯的解释，冷战时的世界，要么是“敌人”要么是“朋友”；与此相对应，在全球化世界，所有的朋友和敌人都变成了“竞争者”。

冷战时期最明显的忧虑，是害怕受到一个你了解得太清楚的、固定不变的敌人的毁灭性打击；而全球化时期最明显的忧虑，是害怕你看不见的敌人快速改变他的战略，通过接触或感觉

——让你觉得在任何时候你的工作、团体和工作地点都被一种隐蔽的经济和技术力量所左右，这种力量无处不在而且是稳固的。

冷战时期明显的防御体系是雷达——显示从墙另一边飞来的威胁物；而全球化时期明显的防御体系是 X-射线机——检查来自内部的危险品。假如冷战时期最重要的政府官员是那位武器控制的谈判人员，那么在全球化时期最重要的政府官员则是谈判贸易协定的官员。

全球化时期也有它自身的人口学统计模式——人们从乡村和农业区快速地向城区迁移，城区生活方式更紧密地与全球的服饰、饮食、市场和娱乐方式连在一起。

平衡支点：“冷战体系”与“全球化体系”

最后，也是最重要的，全球化有其最明显的权力结构方式，它比冷战时期的结构要复杂得多。冷战体系全部建立在民族国家的基础上，是以两个超级大国——美国和前苏联为中心保持平衡的。与此相反，全球化体系是建立在三个平衡支点上的，这三个支点相互重叠又相互影响。

第一个平衡支点是传统的民族国家之间的平衡。在全球化体系中，美国现在是唯一起支配作用的超级大国，在某种程度上，所有其他国家都是从属于它。美国和其他国家之间的权力平衡仍然是该体系保持稳定的重要因素，它仍然可以解释你在报纸头版上读到的许多新闻，是在中东遏制伊拉克呢，还是北约在中欧反对俄罗斯的东扩呢？

第二个平衡支点是民族国家与全球市场的平衡。这些全球市场是由数百万个投资者组成的，他们用鼠标在全球范围内调动资金，我称他们为“电子族”，这些人聚集在全球金融中心，如华尔街、香港、伦敦和法兰克福，我称这些地方为“超级市场”。“电子族”和“超级市场”的态度与行动对今天的民族国家产生了重大的影响，甚至达到引发政府垮台的程度。有时你可能读不懂今天报纸上的头版新闻——印度尼西亚苏哈托摇摇欲坠、俄罗斯内部起火、美国的货币政策出台经过的故事，除非分析问题时将“电子族”和“超级市场”的因素考虑进去。因为美国可以投掷炸弹将你摧毁，“超级市场”能通过将你的证券降级把你打倒。美国是全球赌博游戏中的主要玩家，但并非唯一能对赌博游戏施加影响的庄家。今天的全球赌博游戏在很大程度上像灵应牌（上有字母符号等，用于降神会中接收亡魂传来的信息），有时牌的移动来自超级大国中看得见的手，有时牌的移动却操纵于“超级市场”中无形的手。

## 第一章新体系(6)

第三个平衡支点是——它真正是最新的事物——个人与民族国家之间的平衡。因为全球化使限制人民自由流动和接触的墙都倒塌了，它同时用因特网将全世界连在一起，它赋予个人影响市场和民族国家的权力比历史任何其他时期都大。因此，你今天不仅是个超级大国，不仅是个“超级市场”，而且，正如我将在本书后面阐述的那样，你还是个“超级授权者”。某些“超级授权者”有时非常令人生气，他们中某些人非常了不起——但他们中所有人在世界舞台上都能横冲直撞。

如果不了解美国政府，不知道长期资金管理委员会——在格林尼治、康涅狄格

少数几个人，他们在全球范围内积累的赌资比某些国家的外汇储备还要多；奥萨马·本·拉登，这位沙特阿拉伯的百万富翁，利用自己的联系网络在 90 年代后期向美国宣战，虽然他在另一个国家，美国空军仍向他发射了一枚巡航导弹。朱迪·威廉姆斯因对世界禁止地雷所作的贡献而赢得了 1997 年的诺贝尔和平奖，她发起的禁止行动不仅没有得到政府的支持，而且遭到了 5 个主要大国的反对，而她是通过什么秘密武器将 6 大洲的 1000 个不同人权组织和武器控制集团串联在一起的呢？是电子邮件！

民族国家，特别是超级大国美国，今天仍然起着重要的作用，当然，现在的“超级市场”和“超级授权者”也在起重要作用。如果你想理解全球化体系并想看得懂报纸的主要新闻，就要对以下三个角色的内在联系了解得清清楚楚：国家与国家之间的碰撞、国家与“超级市场”之间的碰撞、“超级市场”和国家与“超级个人”之间的碰撞。

“全球化体系来得太快了”

不幸的是，正如我在后面将要举例解释的那样，全球化体系来得太快了，我们还来不及培训，没有适应和领悟它强大的能力。想想以下这一事实：在 1990 年时，多数人从未听说过因特网，也只有少数几个人有电子邮件。这只是 9 年前的事！但现在，因特网、脉冲电话、电子邮件成了许多人必不可少的工具，特别是在发达国家，如果没有这些技术，大家的生活简直无法想象。我深信，这与冷战开始时首次出现核武库和核毁灭理论没有什么两样。当时的领导人和战略分析家费了很长一段时间才真正掌握了冷战时期的特征和范围。他们从第二次世界大战中得出一个教训——这次大战后应建立某种形式的世界。但他们很快就发现，他们奠定的基础与预想的目标相差甚远，我们看到得许多伟大的冷战建筑师和战略家们的所作所为，就是飞来飞去、处理事件、增加威胁。一点一点地，冷战战略家们建立起了后来被人们称为冷战体系的结构、概念和反应措施。

与全球化体系相处并不困难，只是要费点时间让我们的思维去适应它。要认识这个体系，我们就要进行大量的培训，因为这个体系并非仅仅是超级大国在起作用，而且“超级市场”和“超级授权者”也在其中。我认为，我们今天对全球化体系了解的程度与 1946 年我们对冷战体系的了解程度相差无几——那一年温斯顿·丘吉尔发表了他警告性的讲话后“铁幕”坠下，将前苏联的势力范围与西欧分开。我们很难想到，在丘吉尔讲话后，冷战这一场戏是如何演完的！当劳特利奇搜集一些前苏联有影响的学者写的杂文并以《面向 2000 年的苏联经济》为题出版时，销路不错。此时，已经没有任何作者可以印正他们的观点，因为在 2000 年，苏联早就不存在了。

如果你想知道现在究竟有多少人了解全球化体系，那么就来看看这个非常可笑的事实吧：

两位著名的经济学家，长期资金管理委员会的罗伯特·默顿和迈伦·斯科尔斯共同获得了 1997 年诺贝尔经济奖，仅仅一年前，长期资金管理委员会对于全球市场紧密结合在一起的危险性还很模糊，以至于造成对冲基金历史上最严重的损失。是什么使得长期资金管理委员会的两名经济学家获得诺贝尔奖的呢？因为他们研究复杂的经济组织结构，即我们现在通常说的各种诱因以及全球投资者如何利用它们才能避免危机爆发！1997 年他们因驾驭危机而获得诺贝尔经济学奖，而 1998 年他们因制造了危机而获得倒数第一奖。同样的人，虽然在同一市场中，但时运却截然不同。

## 第二章信息套利(1)

在巴塞罗那一个著名的科技馆里，我看到一个完美地表演“混乱无序”的展览，展厅中有个表演非线性摆动的装置，参观者在摆动摆锤前可以随意选择位置和速度，然后观察摆

锤的后续运动，后续运动的轨迹被笔记录在纸上。然而参观者再次被请出来摆动摆锤并要求他在同样的位置上用同样的速度重新表演一次时，不管他如何认真地模仿，两次摆锤的运动轨迹都截然不同……我问博物馆主任，站在博物馆角落里一直盯着我们的那两个人想干什么？他回答说，“嗨，是两个荷兰人，他们正等待着‘混乱’消失。”很显然，该展览将要拆除，运往阿姆斯特丹。但从那以后我一直纳闷，这两位荷兰人的努力可否扩大到全球范围，通过组织将全世界的混乱消除？

——摘自默里·盖尔曼的《夸克与美洲虎》一书

我曾是“天气预报员”

正如人人都想对事物进行调整一样，我也曾努力用新的焦距去观察它。为什么这么解释呢，那就让我将长期积压在心底的一段事讲述给你听。准备好了吗？下面就是：

我曾经是贝鲁特的天气预报员。实际上我并未干过这行，那是一场误会。天气情况是我“估计”出来的。1979年，我作为合众国际社一名初出茅庐的记者在贝鲁特工作，那时经常上夜班，最后下班者的责任之一就是在发稿时将当天的天气情况上报回去，以便在合众国际社的世界天气预报栏播出，每天的报纸都刊登着最高温度和最低温度是多少。问题是当时贝鲁特压根儿就没有天气预报员，至少我没有找到他们，该国正处于战火之中，谁还顾及当天的气温是多少？人们能活下来就是万幸了。那些日子你唯一能感觉到的温度就是你自己的体温——华氏 98.6。于是常常用我发明的特殊方法估计外边的温度是多少，我向楼下的天气预报员们喊：“嗨，穆罕默德，今天外边的感觉怎样？”

楼下的穆罕默德或者索尼娅，或者是达乌德就会回答：“哎呀！我感到很热。”

“有 90 度吗？”我再问。“有啊，托马斯先生，你怎么说都行，”他们回答，“跟你说的差不多。”于是我就写道“最高 90 度。”然后，我再问，“金达，外边凉点了吗？”“是的，托马斯先生，”金达回答。“大约 72 度，是吗？”“是啊，托马斯先生，你怎么说都行，”他们回答。于是我再写上：“最低 72 度。”这就是我从贝鲁特上报回总社的天气资料。

数年后，我调到《纽约时报》“每日经济动态”栏目工作，我还经常想起那些情景。当时我的工作之一是记录当天的美元和股票指数，然而在市场关闭后我不得不四处寻找经纪人，打听美元与其他主要货币的汇率走向，或者弄明白为什么道·琼斯平均指数会上升或下降。常使我迷惑不解的是，不论市场走势如何，不管美元是升还是降，某些分析家总能精辟地对世界 6 大洲 24 个不同时区内的美元对日元上升或下降半个美元从而导致 1.2 万亿美元的流动作出同一解释。我们对他们的解释深信不疑。但过后我的头脑中总存疑虑，总是怀疑



他们的华尔街版本是否就是贝鲁特天气预报的翻版，经济分析家是否在步我的后尘，某人是否像我一样对楼下的梅里尔·林奇或佩恩·韦伯的办公室叫喊，“嗨，穆罕默德，为何今日的美元下降？”不管是股票所的小职员还是秘书，或是正好路过办公桌的第一位经纪人的回答，便成了第二天报纸的结束语，也成了第二天世界无数商人行为的解释。

1994年，我以《纽约时报》国际贸易和金融记者的身份采访了美日贸易谈判。一天下午，我坐在那里将新闻专用线插入电脑，在浏览新闻摘要时，发现《路透社》两条新闻，一条紧接另一条：

贸易谈判愉快结束，美元攀升

路透社纽约电——在华盛顿与日本即将就贸易谈判最终将达成协议的乐观气氛中，谈判将于星期五结束，美元对其他主要货币的比价不断攀升。

贸易谈判前景不明，优质股下泄

## 第二章信息套利(2)

路透社纽约电——因美日贸易谈判到最后期限仍前景暗淡，可能出现对日贸易制裁，星期五收盘时优质股大幅下泄。

“嗨，穆罕默德，你认为美日谈判前景如何？”

“不用信息套利”和“讲述故事”

在贝鲁特填写天气预报时，我的想法与路透社发布关于股票和现汇报告的行为，都是希望出现混乱——虽然我们的行为都没有产生预期的效果。当1995年我着手外交事务报道时，如果还用制造混乱的方法，即用在贝鲁特估计气温是多少的方法来报道政治事务，那我是干不长久的。怎么办呢？如何理解并解释这个不可信的复杂的全球化体系呢？

最简洁的回答是，我认为你需要立即做两件事——用多维、全方位方式审视世界局势，与此同时，将复杂的情节用简单的故事讲清楚，而非讲述整个故事全貌。那就是为什么有人问我这些年怎样报道世界事务时，我回答说，我有两个技巧：为了了解世界，我“不用信息套利”；为了解释世界，我在“讲述故事”。

让我们分别看看这两个技巧。什么是信息套利？所谓套利是个市场俗语。从技术上讲，就是在同一时间内，在不同的市场上，利用价格差价和信息差异对同一证券、商品或货币买进或卖出而获得利润。一个成功的套利者应该是位做买卖的行家，他知道猪肉在芝加哥正以

1 磅 1 美元价格出售，而纽约的卖价是每磅 1.5 美元，于是他在芝加哥大量进货，运到纽约出手。人们可以在市场上套利，同样也可以利用文学作品套利。正如西班牙伟大作家何塞·奥尔特加·伊·加塞特所说，他“在伦敦以低价购买信息，再到西班牙以高价出售。”也就是说，他经常在伦敦出入高级沙龙，将在那儿获得的内部信息翻译成西班牙语传给西班牙读者。不管你是贩卖猪肉还是出售内部信息，对一个成功的套利者来说，关键问题是你必须有一个联系广泛的信息员网络和获得信息的途径，并知道如何将信息归类并让它获得利润。

如果你想成为一位有成效的记者或成为一位了解当今世界事务的专栏作家，你可以做类似的努力。因为今天，政治、文化、技术、金融、国家安全和经济之间的界限正逐渐消失，所以想解释清这件事，不提及另一件事是不可能的，要想解释清整个事件必须涉及所有的事。因此，想成为一位有成效的国际事务专栏作家或记者，你必须学会如何将那些七零八落的消息变成套利的信息，然后将所有信息拼凑成一张世界地图，如果仅从某一点就事论事，那是绝对做不到的。这就是信息套利的实际。在这个将大家紧密连接在一起的世界上，如果能够通过某公阅读新闻记者提供的消息而联想到其他事并能由点及面，那就很有价值了。如果你不是用联想的方式来阅读，就不能了解世界。

当我开始从事一项新工作时，我希望自己对这一切都不陌生，但实际上并不可能。我对新工作的入门也是由一件偶然事件引发的。在我的记者生涯中，也是为了生存，几次成功地变换角色，迫使我常常将目光盯着更高点。下面是经过：

我的记者生涯是从最初的简单报道开始的，头 10 年就报道“部落战争中的母亲”——阿以冲突，开始在贝鲁特，后来到耶路撒冷。那些日子，新闻对我来说基本上是桩二维生意，即政治和文化，因为在中东文化比政治更明显。换种角度讲，世界对我来说，就是观察那些感情上紧附他们的根的人和将他们的邻居驱赶得背井离乡的人。

然后，1988 年我离开了耶路撒冷。在中东呆了 10 年，回到华盛顿，成了《纽约时报》的国际事务记者，当时第一件事是报道国务卿——未上任的詹姆斯·贝克在参议院的听证会。对此我有些胆怯，因为我的学士、硕士学位都是有关阿拉伯语和中东研究的，我的记者生涯都是在报道中东，我对世界其他地方的事务真的知之不多，对参议员们询问贝克先生的多数问题都一无所知，如第二阶段限制核武器条约、桑地诺运动、安哥拉、欧洲常规力量控制谈判以及北约。当听证会结束后，我的脑海茫然一片，连导语也不知如何写，甚至连他们说的字母缩写有一半都听不懂，我也没弄明白桑地诺是我们的人还是他们的人，我想“CFE”是否是打字有误，或是“咖啡”一词漏掉了个“A”？第二天早晨，当我乘出租车回到《纽约时报》办事处，看到《华盛顿邮报》通栏标题下对贝克听证会的报道，贝克说的某些事在我的报道中甚至提都没有提到。多亏了《纽约时报》驻五角大楼的记者迈克尔·戈登的帮助，

编辑将我的消息与他写的揉在了一起。但我知道，就在当时当地，两条内容差不多的消息不能再删节了。很幸运的是，由于有 4 年国际报道以及跟随贝克先生旅行 50 万英里的经验，我的国际报道增加了政治与文化内容——国家安全与权力平衡的内容，这就包含了军备控制、超级大国的竞争、冷战盟国的协调和权力地缘政治等一系列相关的问题。当我增加新内容后，使得原先两个老话题相互转换了。我记得有一次跟随贝克飞到以色列，他的飞机先越过特拉维夫机场，在西岸上空绕了个大弧形才降落。我透过窗户看着降落在西岸的国务卿的专机浮想联翩，“正如你知道的那样，在斗争的最初阶段，这是块很不起眼的地方。有趣吗？是的。但从地缘政治来说却不是重要的。”

## 第二章信息套利(3)

结束了在国务院当记者东奔西跑的历史，很顺利地派到白宫当报道员（不敢称自己为记者）。到 1994 年，我的报道内容再次拓宽，《纽约时报》要求我的报道增加内容，要求我将外交政策与国际金融之间的联系搞清楚。很明显，随着冷战结束和前苏联垮台，金融和贸易在形成的国际关系中正起着相当大的作用。增加报道经济与国家安全政策的内在联系这一内容，从某种意义上说，对我和《纽约时报》来说，都是一种新的尝试。从技术上讲，我的任务是报道财经和外贸，但给我的背景实际上是报道国务院和白宫，要求我将两者结合在一起。我将各类抢新闻的行为称之为“商业外交”或“外事与金融”。当我站在这两者结合部时，我有两大发现：首先是随着冷战体系的结束，这个结合部爆出大量新闻；我的另一个发现是还没有人涉及此方面的报道，相反，有许多记者不报道国际事务而专报外贸，有许多不报道国家安全事务的金融记者，还有许多不报道金融的国际事务记者，而驻在白宫的记者，即不管贸易金融事务，也不管国际事务，只报道总统的言行。

### 用“六维”眼光看世界

对我来说，在金融领域加上政治、文化和国家安全的内容，犹如给一个人突然增加一副眼镜，用四维眼光看世界。我观察的新事物，以前从未有人将其当成新闻；我分析出事情的成因以前总认为站不住脚；我认为某些领导人和国家在干什么时，总有只无形的手或手铐妨碍他们，这都是我以前无法想象得出来的。

在我发现这四个方面的联系后不久，我又感到不满足，以前我作为国际专栏作家时，我已经渐渐认识到是什么力量促使市场的升降；国家与个人之间将会形成一种怎样的关系；全球化的真正核心是什么；最新技术成果是什么——从因特网到卫星通讯。我认识到，我无法解释清楚形成全球政治的力量是什么，除非我更好地懂得通过各种方式赋予人、公司和政府力量的技术，而现在只好任由读者去猜想了。在社会中谁掌握着枪杆子谁就起决定作用，

但谁控制电话以及它们如何运作也是利益攸关的大事；你的国家拥有军队和核武器数量大会让人刮目相看，但你的因特网的频带宽别人也不敢小觑。因此，我还得增加另一维——技术——成为一名五维记者，这意味着将硅谷与世界其他首都——莫斯科、北京、伦敦和耶路撒冷——并列在一起，我每年都去这些地方，仅仅是想看看这些地方正在干什么。

最后，我对全球化体系工作情况观察越深入，就会发现因发展而释放出来的对森林资源破坏的能量就越明显，如果任其发展，很可能导致环境的破坏和文化的毁灭，其程度是人类历史上前所未有的。我逐渐认识到，如果在我的分析中缺少环境这一块，那将限制发展的主要力量遗漏了，会产生对抗全球化的后坐力。于是我在自己的套利行动中增加了第六部分——在环境保护主义中教育自己——在我的旅途中增加环境方面的内容，以便使大家知道全球化对生态环境的影响如何，而生态环境的恶化对全球化的影响又如何。

现在我增加到第六维了，下一个是什么还不知道。假如什么时候有个新维出现，我就将其加进去。因为我是个“全球主义者”，我是属于这一思想库里的人。这也意味着我不是现实主义者，因为现实主义者认为，国际事务中的所有问题都可以通过寻找权力和全球政治利益来解决，认为市场无关紧要。我不是一位环境主义者，因为环境保护主义者看待世界的命运仅从环境的棱角出发，即他们认为拯救世界发展不是主要问题。我不是一位唯技术主义者，因为硅谷技术界一名精英相信，随着微机的发明，历史将重新开始，因特网将决定未来的国际关系，而地缘政治将不起作用。我不是一位现实主义者，因为现实主义者认为，人们的行为可以由某些现实文化和基因特征解释清楚，而技术问题无足轻重。我也不是一位经济学家，因为经济学家相信，只要利用市场上的资料就能解释世界，而政治权力和文化的影响解决不了问题。

## 第二章信息套利(4)

我认为，这个新的全球化体系的本质是新的国家事务的基础，观察、了解和解释它的唯一途径就是通过我上面列举的所有“六维”进行判断——在不同的环境不同的时刻，对不同局势得出不同的结论，但必须懂得这是所有因素汇总在一起内部运作的结果，这正是当今国际关系中最明显的特征。因此，作为一位全球主义者分析问题的唯一方法，就是将所有这些点有条不紊地连接在一起，观察全球化体系，然后再整顿秩序。

如果我错了，那就到此为止；如果我没错，那么很多人就需要重新回到学校学习。我认为这点对那些负责解释世界的新闻记者以及对那些像全球主义者思考的问题和对世界的形成负有责任的战略家都特别重要。不同世界范畴和不同机构之间的联系网天衣无缝，记者和战略家看问题就应如此。很不幸，新闻记者和战略家的偏见根深蒂固，通常用分割的狭隘

的专业知识考虑问题，他们忽视了世界不是支离破碎这一事实，民主、政治、国际政治和技术行业也并没有全部崩溃。

让我略举一例，数年前，克林顿政府威胁要对日本实行贸易禁运，除非日本对某些产品自行消除官方或隐避的关税壁垒。但每次在政府内部辩论是否采取行动时，精明的米基·坎特似乎赢了，总统也似乎下决心要对日本采取严厉措施，但到关键时刻，克林顿总统又退缩了。下面是我想象当时发生在椭圆形办公室里的争论：

坎特走进椭圆形办公室，一屁股坐在总统侧面的椅子上，对克林顿总统说，“总统先生，日本人正在高筑壁垒，他们再次向我们宣战。他们不让我们向他们出口，现在到了我们对他们采取严厉措施的时候了。对他们实行制裁，总统先生，时不我待，机不可失。另外，总统先生，我们还会赢得工会的欢心。”

“米基，你做得太对了，”总统说，“继续干。”但是当坎特离开房间准备对东京采取严厉措施时，财政部长罗伯特·鲁宾从椭圆形后面的办公室拐了进来。

“嗨！总统先生，”鲁宾说，“你是知道的，如果我们对日本实行制裁，美元将会直线下跌，日本将会把他们手中所有的美国国债卖掉，我们国内的利率就会因此而上升。”

总统立即对一脚门里一脚门外的坎特说：“哟，米基，米基，米基，回来坐会儿，我们还得重新考虑考虑。”

几天后，坎特又折了回来，再次向总统陈述了他的看法，这次总统似乎真的被说服了，他告诉坎特，“我再也不会袒护这些日本人了，米基，制裁他们，严厉地制裁。”

正当坎特准备离去对日本采取严厉措施的时候，国防部长威廉姆·佩里从另一边进来。

“嗨，总统先生，”佩里说，“你是知道的，如果我们对日本实行制裁，日本将不会就冲绳基地问题与我们进行谈判，也不会支付他们就朝鲜核反应堆分摊的款项给我们。”

总统急如星火地对正要出门的坎特说：“哟，米基，米基，米基，回来坐会儿，我们还得重新考虑考虑。”

这是我想象出来的情景，但我敢下大注，实际情况与此相差无几。能将真实情况告诉读者的不是外贸记者，不是财政部的记者，也不是五角大楼的记者，而是能同时来回奔跑于三个部门、并利用三方面情况进行套利的记者。

耶鲁大学国际关系学和历史学家保罗·肯尼迪和约翰·刘易斯·加迪斯将他们的工作看成是为美国培养下一代战略家。由于众望所归，他们一直在探索如何开设好这门课程，以

便培养出能从全球范围内考虑问题而非仅仅是参与者的新一代战略家。在一篇由他们共同执笔撰写的专论中，加迪斯和肯尼迪对许多国家现在仍然由一些参与者制定和分析外交政策深表惋惜。

“这些人”，耶鲁大学的两位历史学家写道，“他们审视部分图画是非常能够胜任的，但要他们看清事情的全貌就为难他们了。他们总是坐在小房间里单独从事模仿性工作，互相之间很少有人试图抢夺他人所做的项目。他们信心十足地从这棵树走向那棵树，但让人吃惊的是，他们在森林里只是一棵树一棵树地解决。以前伟大的战略家是既见森林又见树木，他们知识渊博，善于从生态学的前景处理问题，他们认为世界是张大网，他们在一个地区所作出判断立即会影响到全局，因为每件事都是相互影响的。今天，到哪里去寻找一位知识渊博的人呢？大学或思想库里的主要倾向正朝着更狭隘的路子：对单一领导的功能抬得很高，而忽视其他跨行业的领域的作用。没有人认识到事情的整体，没有人知道怎样将研究成果汇总，或阻挠形成那种不可能是战略，而只能是随波逐流的现象。”

## 第二章信息套利(5)

有些人开始明白了，那就是为什么 90 年代后期，在全球各地搞偷听工作的超级秘密的国家安全机构（NSA）将人员大量撤退，改为用因特网方式处理信息，从冷战时期奉为座右铭的“需要知道”，转换到“需要分享”，即从如果想知道它就应该调阅它，变成除非我们共同分享彼此之间的每一小块图面，否则就不能了解事情的全貌。

或许，这就可以解释清楚，为何我渐渐有这种感觉：这些日子我所熟悉的最优秀的知识分子（当然绝非全部）既不是来自国际关系学的教授们，也不是国务院的外交官，他们相当多是日益兴盛的全球化学校英才——对冲基金的管理者们。我自己就越来越被这些精明的对冲基金管理者所深深吸引，他们与外交官和教授们完全相反，因为他们非常留心全球事务的信息，在他们作出决定之前，有一种自然而然地利用所有的“六维”信息进行套利的本能和愿望。他们中的突出代表是罗伯特·约翰逊，他曾是乔治·索罗斯的早期合作者之一。约翰逊与我经常在一起调侃，每当我们就世界局势进行一次谈话后，我们都会着手做同一件事，所不同的是，当天谈论结束时他会在股票证券方面下新赌注，而我则就国际关系方面发表一篇专论。但我们都利用同样的套利手法达到了目的。

用“六维”信息是观察全球体系的最佳办法，是用简单的事例来解释全球化的最佳途径——那就是读者为什么在本书中看到许多小故事的原因。如果通过纯理论来解释，全球化也是一件非常复杂的事并且深奥难懂。一天下午，我与美国麦格劳·希尔公司执行副总裁罗伯特·霍马茨谈话时，他很形象地表达了我的意思：“将你自己想象成一名知识分子游民，



这对理解和解释全球化体系是有帮助的。在游牧部落，人们没有自己明确的领域，那就是为什么游牧民族产生了一神论宗教，即犹太教和伊斯兰教。如果你祖祖辈辈居住在同一地方，就会对这座山或那棵树有种种传说，会得出这座山或那棵树是神的化身的结论。而游牧民族所看到的是个变幻不定的世界，他们明白上帝不是那座山或那棵树，神是无处不在的，他们或是坐在帐篷边的篝火旁，或是从一块绿洲迁移到另一块绿洲，用一个简单的故事讲述一个复杂的现实。”

在过去的日子里，一位记者、专栏作家或国家公务员可以将头脑中的“市场”观念，用市政厅、州政府、白宫、五角大楼、财政部、国防部代替。但今天的市场是与整个星球和全球的技术、金融、贸易和信息相互关联，从某种意义上说，它影响着世界上所有人的工资、利率、生活水平、文化、就业机会、战争甚至天气。全球化体系并不能将当今世界上所发生的一切解释清楚，只能从广义上讲，如果有一个体系于同一时间在更大范围内影响着更多的人，它就是全球化体系。

默里·盖尔·曼，诺贝尔奖获得者，曾是加利福尼亚州工学院理论物理教授、圣菲研究所创办人之一，他在一篇论文中称我所提出的信息套利观点，用科学家设计复杂的体系的眼光来看并不难。他是对的。当今世上没有谁的政治制度比全球化体系更复杂，而要了解它，需要同样复杂的新闻记者和战略家。

“这是地球，它一旦形成，日益增加的复杂体系就如地球上物理进化、生态进化和人类文化的进化一样，”盖尔·曼说，“这个进程发展得如此之快，以至于我们人类现在面临着巨大而复杂的生态、政治、经济和社会问题。当我们着手处理这些棘手难题时，自然而然地习惯将它们分割成好驾驭的单个问题，这是一种有用的实践，当然缺陷也不少。当与一个轮廓并非清楚的体系打交道，特别是当该体系错综复杂时，不能只看到局部，不能仅从某一个方位观察，也不能为其增加点什么就下结论说它是这样的或是那样的，应该将所有因素考虑进去，全方位地进行分析。对一个复杂的轮廓不清楚的体系，应该将它彻底打碎，然后逐个进行分析研究，特别要找出它们之间的内在联系。只有这样才能认清整个体系。”

## 第二章信息套利(6)

这正是我所认识的全球主义者学校在国际关系中的精华。但是要建一所全球主义者学校，我们需要更多的学员、教授、外交官、新闻记者、间谍和社会科学家，而后将他们训练成出色的全球主义者。

“我们需要汇集这样一些人，他们认为，将整个体系进行一次严肃的专业性的彻底审查，”盖尔·曼说，“必须进行彻底审查，因为你对每一部分或它们的内在联系从未了解清楚。你认为多数新闻记者会弄明白，但他们不行。很不幸，在我们社会上很多部门里，包括研究院和多数官僚机构里的人，他们在某些领域（非常狭隘的）如贸易、技术、文化方面的研究颇有造诣，一旦涉及大的领域，他们的言论就降至在鸡尾酒会上谈论的水平，这真是不可思议。我们不仅要有从事研究的专家，还要有专门对不同部门之间的紧密联系及它们之间的矛盾进行研究的人，然后对事情的整体进行彻底审查。那些我们曾认为在鸡尾酒会上的人——是这个真实故事的关键部分。”

那么，还是回到我的鸡尾酒会上去吧。

### 第三章 “凌志汽车”和“橄榄树” (1)

思维的灵感：“凌志汽车”和“橄榄树”的象征

一旦承认全球化是代替冷战体系的国际体系，你就有了用来解释当今世界事务的可能钥匙了吗？事实并非如此。全球化一切都是新鲜的。如果世界仅仅是由微芯片和市场构成的，那么你就几乎可以用全球化解释宇宙万物了。但是，世界不仅仅是由微芯片和市场组成，还有男人和女人，他们有稀奇古怪的习惯、传统、要求和各种各样的渴望。于是只能将今天的世界解释成像万维网一样崭新的先进技术与像约旦河旁古老的、扭曲的、粗糙的“橄榄树”之间的内在的联系。我首次有此种联想是 1992 年 5 月在日本乘坐高速列车，我一边吃着盒式寿司晚餐，一边以每小时 180 英里的速度高速前进。

在东京，我接受一项采访任务，就是到东京南部的丰田城外边访问豪华“凌志汽车”制造厂。这是我印象最深的一次旅行。当时该厂每天生产 300 辆高档凌志车、有 66 位操作人员、310 台机器人。据我所见，操作员仅是负责保证质量，只有少数几个人负责拧螺钉或组装部件。机器人负担了全部工作，甚至驾驶着拉材料的小卡车满楼道里跑，遇到通道上有人就发出“嘟嘟嘟”声让你走开。我着迷似地观看机器人为每辆凌志车前方挡风玻璃贴橡皮密封条，机器人手臂仔细地将溶化的橡胶涂在前面方形的窗口周围。特别让我感兴趣的是，当完成此项工作后，它的手指上经常留着一丁点儿橡胶，就如我们往牙刷上挤牙膏时，牙膏管口留下一点牙膏一样。这时，机器人的手指尖在碰到一根细得几乎看不见的金属线时就会停下，该线将残留在手指尖那点滚烫的黑色橡胶刮下来——一切做得那么干净利落。我瞪着双眼看着这一过程，脑海里浮想联翩，不知工程师是如何策划、设计并在技术上让机器人手臂完成指定工作的，然后再准确地移到那根头发细的金属线旁，把最后一滴热橡胶清理干净，做完这些后再准备到另一辆车窗上工作。在凌志厂的参观给我留下了深刻的印象。

参观完工厂，返回丰田汽车城，再乘坐子弹形高速列车回东京。子弹形列车是象形名字，因为其外形和速度都和子弹一样。我一边品尝着在日本任何火车站都可以买到的盒式寿司晚餐，一边浏览着当天的《国际先驱论坛报》，该报第三版右上角的一条新闻吸引了我，它是美国国务院每天新闻发布会的消息，国务院发言人玛格丽特·塔特怀勒就 1948 年联合国关于巴勒斯坦难民返回以色列权利问题作了一通可能引起争论的解释，我对其细节记得不太清楚了，但无论如何，她所作的解释，明显有煽动阿以双方对立，导致中东地区骚乱的情绪，该新闻正是报道这件事。

我在日本坐着世界上最现代化的火车，一边以每小时 180 英里的速度前进，一边读着世界上最古老角落的故事，脑海里不时地翻滚着这些日本人，他们制造出了我正乘坐的高速列车，我刚参观过的凌志工厂正用机器人制造着世界上最豪华的汽车。我思路回转，目光又停留到《国际先驱论坛》第三版，那些与我在贝鲁特和耶路撒冷共同生活那么多年并对他们知之甚多的人民，为拥有那些“橄榄树”而争战不息。我突然发现，“凌志汽车”和“橄榄树”实际上就是冷战后时代最好的象征：半个世界在冷战后专心致志地制造豪华汽车，为了在全球化体系中繁荣他们的经济，一心一意地搞着现代化、效率化和私有化；而另外半个世界——有时是同一国家的一半，有时是同一人的一半，仍为最终由谁占有那些“橄榄树”而战斗不止。

“橄榄树”：在我们心里扎根

“橄榄树”是重要的，它在这个世界上是所有东西的化身，在我们心里扎根，在我们心里抛锚，将我们连接在一起，将我们安顿在一处——而不管是不是同一家族、同一团体、同一部落、同一民族、同一宗教、或我们多数人所说的同一家庭。“橄榄树”给我们家庭带来温暖，给个人带来欢乐，使人际交往更亲昵，私人关系更和谐，同时也使其他人对未来充满信心，对周围感到安全。我们经常为“橄榄树”进行激烈的战斗，因为当它处于鼎盛兴旺时，我们对“橄榄树”着迷，因为它给我们带来了赖以生存的就如食品一样重要的地盘和团体。的确，即使民族国家虚弱不堪之时，她也绝对不会消失的理由就是有“橄榄树”——用以表达我们究竟属于谁——语言上、地理上和历史上。作为一个普通人，你不能单独一个人生存，作为一个富有者，你可以孤零零地生活；处处讲究的人可以单独生活，而普通的人就不行，因为你毕竟是人类整体的一部分并扎根其中，是“橄榄树”丛的一根小枝。

### 第三章“凌志汽车”和“橄榄树”（2）

这个道理曾被拉比·哈罗德·库什纳在他写的《谁需要上帝》一书中作了精辟的阐述。其章节摘要如下：

哥伦比亚作家加布里埃尔·加西亚·马尔克斯在他出色的小说《百年孤独》中写道，有个村的老百姓被一种奇怪的人相互传染的健忘症折磨着。这种病最早发生在村中年长者身上，很快就传染给了村中其他人。染上这种疾病的人，平时连最熟悉的日常用品的名字都忘得一干二净，一位没有被感染上的年轻人为了减少损失，给所有的物品贴上标签，“这是桌子”，“这是窗户”，“这是奶牛，每天早晨必须挤奶。”在城市入口处的主要大道上，他树了两个大路标，其一是“我们的村庄叫马坎多，”较大的一个是“上帝在此”。

从这个故事我得到的启发是，我们也许完全愿意将我们平时学会的所有事情通通忘掉——数学、历史、化学公式及我们结婚后第一个居住的房子的地址和电话号码——忘得一干二净对我们一点损失也没有。但如果忘记我们属于谁，忘了上帝，那么我们之中某些深刻的人性也将丧失殆尽。

但是当“橄榄树”成为我们不可缺少的东西，人人都系在这棵树上时，当我们对“橄榄树”的崇拜过了头时，我们对“橄榄树”的着迷就会指导我们向前，万众一心，入伙结盟，排除外敌；当对“橄榄树”的着迷发了狂时，最坏的情况就会出现德国的纳粹、日本奥姆真理教狂热信徒的行为，导致种族的灭绝。

塞尔维亚人与穆斯林人，犹太人与巴勒斯坦人，亚美尼亚人与阿塞拜疆人之间的冲突，就是为了谁拥有这些“橄榄树”而变得如此残忍，因为他们之间的争斗是关于这儿是谁的家，谁先在这个地方住下而谁不是的问题。他们的基本逻辑是：我必须控制这棵“橄榄树”，如果被其他人控制了，不仅我在经济、政治上要受制于他，简直就是家破国亡，成为流浪汉，到那时我绝对不可能在此地安静地生活。没有什么事比剥夺他的身份和使他失去家庭更让人生气的了，他们将为此而拼命，为此而献身，为此纵情讴歌，用诗歌赞美，用文学记载，因为有了家和相互之间的亲密关系，生活就会无趣无聊，无根无底。一辈子站在别人屋檐下还不如死了好受。

“凌志汽车”代表什么

那么，“凌志汽车”代表什么呢？它代表一种基本平等，成年人的那种驱动力——为了生计、改革、繁荣和现代化而奋斗，就如为了当今全球化体系而努力一样。“凌志汽车”代表着今天我们赖以获得高生活水准的所有正在形成的全球市场、金融机构、计算机技术。诚然，对数亿发展中国家的人民来说，他们为寻求改善物资条件，还需要到井边挑水，赤脚跟在牛后耕地或光脚上山打柴再用头顶着木柴走 5 英里回家，这些人当务之急是如何生存，而非生活得好。对数亿发达国家的人民来说，他们为了寻求更好、更现代化的生活条件，不断增加对耐克鞋的要求，到连锁店购物或使用更新的网络技术。对代表全球化体系特征的新

市场和新技术，不同的人有不同的追求，新东西产生很高的不平等利润，但这并改变不了它们都是当今世界上最明显的经济工具、每个人都直接或间接受其影响这一基本事实。

“凌志汽车”与“橄榄树”，虽然是现代意识与一个非常古老的故事的记录——的确是人类有史以来最古老的故事之一，即该隐为何杀死亚伯的事。希伯来人圣经的《创世纪》说：“该隐对他的弟弟亚伯说，当他们一起来到野外，该隐向亚伯发起攻击并杀害了他。后来圣主问该隐：‘你弟弟亚伯在那里？’该隐说，‘我不知道，我是我兄弟的看护人吗？’圣主说，‘你干了些什么？你弟弟鲜血的声音正从地下向我呼喊。’”

如果你仔细读了这一段，你就会注意到，希伯来人的圣经里绝对没有告诉我们该隐对他弟弟亚伯说的是什么，而是“该隐对他弟弟亚伯说”，然后句子就断了，我们没有参加谈话，他们之间谈论了什么，以至于该隐如此愤怒，一定要杀了他兄弟亚伯？我的神学老师拉比·蒂茨韦·马克斯告诉我，博大精深的犹太法学《创世纪》就该隐说了些什么有三种解释，该书是《圣经》关于犹太法学的主要评论之一。一种说法是兄弟俩因为一个女人发生了争夺——即夏娃，毕竟，当时地球上只有一个女人，就是他们的母亲，他们争辩哪个与她结婚，谁与她生小孩。另一种解释推论说，该隐与亚伯基本上平分了世界，该隐分得所有的土地——正如《圣经》所说，“该隐成了一位农夫”——亚伯得到所有可以动的和牲畜——“亚伯是位牧羊人”。根据这一解释，该隐告诉亚伯将羊赶出他的所在地，这就引出了为土地而战斗的事，最终以该隐将亚伯杀害作为争论的结局。他们为经济发展和物质满足而战斗。第三种解释说，他们兄弟俩实际上将世界上所有东西都分得清清楚楚，只有一个关键问题还争论不休：分别代表他们宗教和文化不同的神殿究竟建在什么地方为好。一个想控制神殿希望显示他的不同，一个想将神殿建在他的“橄榄树”丛。他们为了特征问题而战斗，实际上就是谁是家庭财产合法继承者的问题。于是犹太法学说，在这个故事隐藏着所有人类动机的基本要素：需要满足性欲、需要维持生存、需要有一种个人或群体的意识。我将性问题留给他人，本书将讨论后两个问题。

### 第三章 “凌志汽车”和“橄榄树” (3)

那就是为什么我说新闻监督为我们提供了一个审视世界的一组透镜，但仅有透镜并不能满足，我们还得知道想看什么及为什么要看。我们想看什么及为什么要看的，就是成年人怎样追求好的物质生活、为了保存个人和团体的特征——所有的道路都回到犹太法学大纲——这将使他们在当今占主导地位的全球化体系中搞得筋疲力尽。这就是“凌志汽车”和“橄榄树”的剧本。

故事：“凌志汽车”和“橄榄树”之间

在冷战体系时，对我们“橄榄树”的威胁主要来自另一“橄榄树”，你的邻居闯了进来，用暴力将你的“橄榄树”挖掉，强行在此地种上他的“橄榄树”。这类威胁至今犹存，但在目前，世界各地都在减少。今天对你的“橄榄树”的最大威胁来自“凌志汽车”——就是那种隐蔽的、跨国的、高速运作和标准统一的市场力量和先进技术，它们是今天正在形成的全球化经济体系的主要因素。这个体系中的某些因素使得“凌志汽车”的力量如此强大，以至于它可以将我们所能看到的一切“橄榄树”压倒或摧毁——这也会产生一种真正的后坐力。但该体系中也有另外一种现象，一些最弱小的政治团体，实际上授权使用最新技术和市场力量以保护他们的“橄榄树”、文化和特性。近几年我在世界各地旅行，被“凌志汽车”与“橄榄树”之间同时发生的激烈搏斗、拔河式战争及平衡行动惊呆了。

关于“凌志汽车”与“橄榄树”争斗的故事。在这个新的全球化体系中，1994年挪威人就是否加入欧盟一事所举行的全民公决，充分反映了“凌志汽车”和“橄榄树”之间的相互搏斗。挪威人对加入欧盟有点断然拒绝的意思。毕竟，挪威是欧洲国家，它富有又是发达国家，在欧洲内部贸易中占有相当大的分量，在一个不断全球化的世界上，加入欧盟将使挪威的经济更具有世界特征。但公民投票否决加入，因为许多挪威人感到加入欧盟将意味着失去挪威人的自我特征和生活方式。由于挪威的北海石油（为全球经济提供），挪威人仍能生存下去——即使不是欧盟成员国。许多挪威人看看欧盟再对自己说，“就让我这样活下去吧，我支持保持挪威特征，反对加入欧式大餐，那些欧洲政客在欧洲议会使用欧元，欧洲的新闻记者报道着欧洲资本市场，那不是将挪威人搅拌进欧式玉米面糊里了吗？嘿，不，谢谢。我宁愿要挪威的‘斯塔恩’，宁愿抱着我这棵有特色的‘橄榄树’，哪怕少点经济实惠也成。”

关于“橄榄树”冲击“凌志汽车”的故事。它是1999年8月在法国出现。根据《华盛顿邮报》记者安娜·斯瓦德森的报道，法国西南部有个名叫圣陂勒-德-特累维斯的小镇，镇上只有610人，镇长是菲利普·霍利德先生。霍利德和圣陂勒-德-特累维斯镇议会对于在该镇野营地出售的瓶装可口可乐征收100%的重税，以报复美国对法国的“罗克福特牌奶酪”征收重税的报复。“罗克福特牌奶酪”就是法国西南部圣陂勒-德-特累维斯附近不远的特产。当霍利德把一片罗克福特奶酪夹在烤脆了的面包里时，他告诉斯瓦德森，“罗克福特是从刚生育过的羊身上挤下的奶做成的，在法国也只有这个地方生产，制作方法很特殊。它是专门与全球化作对的。你在世界上任何地方都可以买到可口可乐，买来买去味道都差不多。（可乐）是美国跨国公司的标志，它希望收购所有的工厂，那就是我们反对的理由。”

关于“凌志汽车”与“橄榄树”很好地平衡的故事。它是国际环境保护小组执行副主席格林·普里克特先生讲述给我听的。那是他访问偏僻的巴西亚马孙热带雨林中一个印第安人村庄卡亚泊的事，只有一台小功率发动机飞机可以直接与该地联系。“当我们的飞机在草坪上降落时，我们看到全村人都身着传统服装——全部裸体——脸上涂着各种颜色，有的头



戴美式棒球帽，漫无边际地瞎侃，”普里克特回忆说。“我是跟随国际环境保护人员去查看设在卡亚泊河上游的生态研究站的进展情况。数世纪以来，由于自然的力量，卡亚泊在亚马孙流域中一直保存着一大片原始森林。现在，当地的印第安人学会通过与国际科研机构、环保人员、有社会意识的商人共同保护它。村庄里有条稍大点的通道，国际环保组织的商店、加工制造车身的分店、有生态意识的肥皂制造厂都在这儿。在生态研究站停留两天后，我们回到村庄，准备临走前购买点纪念品。我们来到卡亚泊的露天市场，反映印第安人文化的手工艺品、各种手提篮子、当枪使的棍棒、长矛、弓、箭等摆了一地。然后，我们小组用比价非常高的美元将所有物品都购买了下来。随后到卡亚泊村中央一座茅屋里，此家主人有些超前，我们随村里酋长在屋里坐下，我注意到他们都在这儿看电视，这台村里唯一的电视与一个卫星天线相连，主人将播放巴西足球比赛的体育频道和反应世界黄金价格走势的经济频道翻来覆去地更换。卡亚泊人希望得到保证，也就是由他们负责小金矿的管理，让他们在热带雨林的边缘开采金矿，然后外界的商人再用国际标准价格收购他们开采出来的黄金，使他们从世界黄金市场上获得部分利润，在亚马孙热带雨林中央保护他们自己独特的生活方式。”

### 第三章 “凌志汽车”和“橄榄树” (4)

“凌志汽车”与“橄榄树”争斗的故事，是我在布鲁塞尔北约总部目睹到的一幕。我坐在大厅一张长凳上等待一个约会，旁边是位俄罗斯女记者，正用手机跟别人通话，讲的是俄语。最让我吃惊的是，她慢条斯理地围着一台可口可乐自动售货机转圈，自动售货机上面是台电视，正在转播 CNN 播放的俄国军队突然进入科索沃的普利什蒂纳的场景——抢在北约军队之前。在北约总部，一位俄罗斯记者，用手机打电话，围绕着可口可乐自动出售机，上面是 CNN 电视的画面——这让我头脑就如一盘糍糊。

关于“凌志汽车”被“橄榄树”利用的故事。可见《经济学家》1999 年 8 月 14 日的报道，题目是“电子犯罪”，文章说：“国家犯罪情报服务局就上周米尔沃尔和加的夫城的足球流氓胡闹一事谴责足球流氓利用高科技犯罪的行为。犯罪集团明显是通过因特网纠集在一起的，他们在万维网上隐蔽地或公开地交换信息。暴力出现后马上就有人将情况上传到网上。保尔·多德甚至叫嚣，‘事情正如我预言的那样开始了。’多德是挂了号的流氓，对网络和警察的行动都很了解。警察说他们现在也在万维网上探查消息，希望提前发现流氓们的行动计划。”

关于“橄榄树”利用“凌志汽车”的故事。它出现在 1999 年夏天，是关于出售阿道夫·希特勒宣扬种族主义《我的奋斗》一书的事情。德国政府曾禁止任何书店出售此书，也禁止任何地方印制此书。但德国人发现他们可以通过因特网在“亚马逊网站”上得到此书，而德国

政府对此书通过这种方式涌进市场却束手无策。的确，通过亚马逊网站订阅《我的奋斗》一书的人如此之多，以至于 1999 年夏天希特勒成了亚马逊网站在德国卖得最火的 10 本书之一的作者。亚马逊网站又拒绝停止向德国出售《我的奋斗》，坚持说：“英文本不应接受审查，另外，顾客要读，并不是商业上能决定的。”

关于“橄榄树”胜过“凌志汽车”、然后“凌志汽车”反败为胜的故事。也就是 90 年代后期印度不断表明要冒天下之大不韪进行核试验的事件。1998 年春天，印度新当选的民族主义者、印度人民党（BJP）藐视国际社会并决定恢复核武器试验，把核试验是印度的权利作为该党竞选纲领。这次试验不久，我就访问了印度，找过富人和穷人，采访过政府高官要员和普通公务员，也访问过村民和小市民。我一直在寻找一些印度人并希望他们对我说：“正如你所知道的那样，这类核试验是愚蠢的行为，我们不可能从中获得足够的安全，反而我们会受到经济制裁。”我认为这种情绪的确存在，但又找不出一个人能将它表达出来。甚至那些曾声称核试验是由印度新的民族主义政府作为一次虚伪的侵略主义的伎俩的政治家们，也说这些试验是印度可采用的唯一方法，因为印度最希望引起美国和中国对它的关注。当我去拜访一位身着藏红色长袍的印度人权主义活动分子斯旺米·阿格尼维奇时，我终于认识到这种感情是何等根深蒂固。当我和他新德里家中简朴的卧室地板上盘腿坐下时，我想，“他可能对此次试验持反对意见。”但当我们谈了一会儿，他就对我说：“我们印度，是世界上第二大国！不能你们说我们怎样，我们就怎么样了。我们并没有感到有来自巴基斯坦方面的威胁，但在整体的国际游戏中，印度被以中美为轴心的国家忽视了。”第二天我去达斯纳，那是新德里北部的一个小镇，我随便找了些小店主们询问。达斯纳是我到过的最穷的地方之一，几乎没有人穿鞋，个个瘦得皮包骨头。公路上漫游的水牛和自行车远比汽车要多，空气中弥漫用牛屎烧过作燃料的气味，但他们都拥护政府有声有色的核试验。“我们有 9 亿人，我们不会死于经济制裁”，42 岁的达斯纳村医珀拉莫德·巴特拉说，“这次核试验显示了我们的自尊，而自尊比道路、电和水更重要。此外，我们做了什么呢？我们引爆了我们的原子弹，但就如我们朝天开了一枪，我们没有伤害到任何人。”

### 第三章 “凌志汽车”和“橄榄树” (5)

但是印度“橄榄树”的冲动似乎胜过对“凌志汽车”的追求，在全球化体系下出现这类事，通常是要付出长期代价的。在新德里期间，我下榻于“奥白龙”旅馆，每天工作结束后为了除去身上华氏 100 度的酷暑，我总要到游泳池里泡泡。第一天下水时，我正在游着蛙泳，隔壁的印度女士也在用同样的姿势游，休息时我们进行了交谈，她告诉我她在美国一家

重要的投资银行——所罗门·史密斯·巴林兄弟银行的印度办事处工作，我告诉她我是一位专栏作家，此次专门来采访印度进行核试验所引起的冲击波。

“你知道谁来到这里了吗？”当我们擦干身上的水珠时她问我。“不知道，”我摇头回答，“谁来了？”

“穆迪氏公司，”她说。穆迪氏投资者服务公司是国际信用等级评定机构，用 A、B、C 三个等级对经济状况进行评估，全球的投资者从他们那里知道谁在推行健全的经济政策，而谁又在推行不健全的经济政策。如果给你的经济状况评估一个低等级评判，那就意味着你必须用高利率才能从国际上获得贷款。“穆迪氏公司派人来重新评估印度的经济。”她说，“你听到他们作出什么决定了吗？”

“没有，什么也没听到，”我回答。

“你应该去打听，”她说就游去了。

我是要打听的。实际情况是，穆迪氏公司的调查人员在新德里的行踪，几乎就和印度的科学家们准备他们的核试验一样安静和秘密，对他们作出的决定打听不出任何消息，但在我离开印度的当天晚上，晚间新闻第四条引起了我的注意，消息说，为了对印度政府新膨胀出来的预算没有明确的使用目的一事作出反应，还有因印度核试验所引起的反响和美国因印度接连进行核试验而可能对其实行经济制裁，穆迪氏公司将印度的经济从“可投资级”，即全球投资者认为安全之地，降为“冒险级”，即投资者在此是危险的。标准普尔的信誉评估公司也改变观点，将印度经济从“稳定型”改成“否定型”。这意味着任何印度公司如果想从国际金融市场上借到款项，必须付出高额利息。因为印度的存款率很低，为了参与国际竞争，在未来十年内如要完成必需的基础建设，所需的资金高达 5000 亿美元，对这个国家来说，这些国外资金是至关重要的。

是的，“橄榄树”在印度曾风光无度。但在全球化体系中，它还想红杏出墙，那是要付出代价的，它逃脱不了惩罚，“凌志汽车”逮住它是或迟或早的事。印度核试验一年半后，当我拿起《华盛顿日报》（1999 年 10 月 7 日）时，读到下面的标题就忍禁不俊：“印度人民党将优先考虑经济。”该报道说，人民党两年前一上台就“提出应该维护印度的核能力——所得到的报应是，在进行一系列核试验 2 个月后，引起全球对它进行经济制裁和停止投资。”虽然总理瓦杰帕伊再次当选，他甚至没有等到选票统计完毕，就发出新的优先考虑的信号：经济改革。“首先要做的是，国民对接受全球资本、市场规范以及如何协调，都需要全国统一认识，为了获得投资，必须走出去竞争，”瓦杰帕伊对印度《快报》说。

关于“凌志汽车”与“橄榄树”力量之间平衡的故事。这是我乘海湾航空公司的飞机从巴林前往伦敦的路上发生的，我的公务舱座位上的电视屏幕，包括一个通过全球卫星定位装置与飞机无线电连接一起的频道，能随时随地向乘客显示飞机与穆斯林圣地麦加城的确切位置。当飞机改变航向时，屏幕上一个白色亮点就会表示此时飞机方向，这就能保证每天必须面朝麦加做 5 次祷告的穆斯林乘客，祷告时，能够准确地判断出要在飞机的什么部位摆好他们的小地毯。飞行期间，我座位附近就有好几位乘客挤到机尾厨房做祷告。幸亏全球卫星定位装置，他们才知道应朝什么方向祷告。

关于“凌志汽车”完全忽视“橄榄树”的故事。这是我的一位朋友送给我一个计算机部件的事，并附信说：“参与制造此部件的国家有马来西亚、新加坡、菲律宾、中国、墨西哥、德国、美国、泰国、加拿大和日本。如此多的地方参与制造，所以我很难说什么地方是原产地。”

### 第三章 “凌志汽车”和“橄榄树” (6)

关于“凌志汽车”欺诈“橄榄树”的故事。可见 1997 年 8 月 11 日出版的《体育画报》刊登的一条小消息。消息说，有 38 年历史的威尔士“兰桑特弗赖德足球俱乐部”被一移动电话公司以 40 万美元收购，改名为“全部网络化”。

关于“凌志汽车”与“橄榄树”共同协调的故事。1997 年 9 月 21 日《华盛顿时报》刊登的一个不寻常的故事很能说明此点。该报道说，俄罗斯反间谍官员抱怨他们要比对方多付双倍的价钱才能招募一名美国中央情报局间谍，俄罗斯联邦安全局（克格勃的继承者）的一名官员，在不愿透露姓名的情况下告诉俄通社、塔斯社，买通一名俄国间谍仅需要 100 万美元，而策动美国中央情报局一名间谍为另一方工作则需要 200 万美元。

与此相隔不久，有关这方面的报道在以色列的《新消息报》上出现了，我也似乎是头一次感到情报网在自由市场上得以体现。《新消息报》的编辑们去莫斯科买回俄罗斯间谍卫星拍摄的叙利亚部署的最新“飞毛腿”导弹照片。然后，《新消息报》从民间雇用一名美国卫星照片专家分析这些照片，得出结论后，《新消息报》就把叙利亚新的导弹威胁作为独家新闻全部发表，此事甚至没有涉及任何一位政府官员。当你有了大口袋时，还用得着放开肚皮装吗？

最后，我最喜欢的在全球化时期“凌志汽车”战胜“橄榄树”的故事。这是关于阿卜·贾哈德儿子的事。1995 年，我在约旦安曼参加中东经济问题首脑会议，我独自在安曼的旅馆

阳台用午餐，突然，一位年轻的阿拉伯人来到我的桌边问道：“你是托马斯·弗里德曼？”我回答是。“弗里德曼先生，”年轻人继续有礼貌地说：“你认识我父亲。”

“你父亲是谁？”我问。

“我父亲是阿卜·贾哈德。”阿卜·贾哈德，其真名科哈利尔·阿尔-瓦茨尔，巴勒斯坦人，与亚西尔·阿拉法特一道创建了“法塔赫”组织，随后接管巴勒斯坦解放组织，有“战斗之父”之称。阿卜·贾哈德是其化名。当我任《纽约时报》记者驻黎巴嫩时，他是巴勒斯坦人在贝鲁特和西岸的军事最高指挥官。我与他是在贝鲁特相识的。巴勒斯坦人将他看成战斗英雄，以色列人认为他是巴勒斯坦恐怖分子里最危险的一员。1988年，以色列一个暗杀小组在突尼斯的卧室将阿卜·贾哈德杀害，他身上中弹数百发。

“是的，我非常熟悉你的父亲——我曾经访问过你们在大马士革的家，”我告诉这位年轻人。“你在干什么？”

他递给我一张商业名片，上面写着：“贾哈德·阿尔-瓦茨尔，巴勒斯坦加沙，世界贸易中心执行总经理。”

我读着名片，心里想道：“这真是不可思议，从杰西·詹姆斯转到迈克尔·米尔肯仅仅是一代人。”

在全球化时期，国家和个人所面临的挑战，就是如何保存个人、家庭、团体的特征以及采取怎样的措施才能在全球化中生存和保持很好的平衡。今天，任何希望经济繁荣的社会必须不断努力建造一辆高标准的“凌志汽车”并将它开出去，走向世界。但任何人都不应该心存幻念，认为只要参加全球化经济活动，他的社会就会健康了。如果这个参加全球化经济活动要以国家被同化为代价，如果参加的个人认为他们的“橄榄树”根被全球化体系破坏了，或被冲掉了，这些“橄榄树”根就会被激怒，他们就会起来反抗并阻止全球化的进程。因此，全球化作为一个体系要生存下去将取决于，至少部分取决于我们大家如何完美地控制它的平衡。没有“凌志汽车”的国家绝不可能强大，也不可能走得太远；没有健康“橄榄树”的国家也绝不可能有牢固的根基或全部对外部世界的开放，所以保持它们之间的平衡要经过不屈不挠的斗争。

或许，那就是为什么你在本书读到的许多我所喜爱的小故事出自我大学的老朋友维克多·弗里德曼的原因。他现在以色列的鲁宾学院任经济管理教授。一天我打电话向他问好，他对我说，很高兴我给他打电话，因为他把我的电话号码丢了。我问到底是怎么回事，他解释说他的笔记本电脑出了问题，所有的东西都在里面，包括朋友的地址、电子邮件、电话号码和两年内的日程安排，然后告诉我事情的经过。

### 第三章“凌志汽车”和“橄榄树”(7)

“我家里一台笔记本电脑损坏了，我将它送到赫德拉（以色列中部城镇）的计算机商店去修理。数周后商店打电话告诉我说电脑修好了，于是我高兴地将袖珍计算机放进公文包，驾车到赫德拉取修好了的笔记本电脑。我提着大的笔记本电脑和装着袖珍笔记本电脑的公文包离开商店，来到汽车旁，将皮包放在人行道边，打开后备箱，非常小心地将刚修好的笔记本电脑放进去，在保证平稳后，我就开车走了，手提包留在行人道上。这下糟了，当我一回到办公室，就找皮包，马上意识到出事了——接下来会出现什么情况——我立即给赫德拉警察打电话：‘千万别炸掉我的手提包。’（以色列警察通常将遗留在路边的行李箱、皮包和可疑物品炸掉，因为曾出现许多这种巴勒斯坦人针对以色列平民的炸弹；为反对此类事件，以色列人都经过严格训练，如果你将包留下数分钟，就有人给警察打电话。）我知道无人偷此包，在以色列，就是小偷也不动留在路边的任何物品。但我的行动太晚了。特警告诉我说爆炸小组已经赶赴现场并‘处理掉了’。当我来到警察局，他们递给我一个正中央子弹穿过的漂亮的公文包，唯一被直接击中的是我的袖珍笔记本电脑，Genius OP9300 型电脑。我一生的心血都在里面，造成的损失至今没法挽回。我告诉警察对出现此类事感到非常害怕，而警察说，‘别难过，此类事在每个人身上都出现过。’一连好几个星期，我提着有子弹洞的公文包在院内散步，总是思潮滚滚，难以平静。管理学院多数学生都在军队服过役，只要他们一看到有子弹洞的公文包，就哑然失笑，因为他们都知道这件事。”

维克多讲完他的经历后说，“顺便提一下，请把您的电子邮件告诉我，我要重新整理通讯地址。”

### 第四章华尔街在震颤中衰败(1)

1998 年夏天，我在巴西访问时，用了一整天的时间与巴西主要工矿企业家、巴西大型矿产公司凯米矿山冶金公司董事会主席吉列尔梅·弗雷林交谈，弗雷林讲述了巴西经济在过去几十年内发生的难以置信的变化，他用这样的词来描述过去：“正如你知道的那样，这儿的柏林墙也倒塌了。柏林墙倒塌不仅仅是欧洲的地方事件，也是全球大事，它波及到了巴西，就在柏林墙倒塌的同时，巴西的经济也出现了翻天覆地的变化。”

为了论证他的观点，他说了这样一个故事：

在 1988 年 10 月，由巴西政府控制的国家钢铁公司所属的军用特种钢厂工人在厂区罢工，该厂在里约热内卢北部沃尔塔雷东达，是南美最大的钢铁厂。2500 名愤怒的钢铁工人



控制了厂区，要求提高工资，将工作时间从每天 8 小时减少到 6 小时。工人与当地警察的冲突不断升级，以至于不得不召来军队弹压。在争夺厂区的战斗中，3 名工人被打死，36 名工人受伤。巴西军方指责工人进行了一场“真正的城市游击战”，工人们为保卫国家给他们的职业和福利，用石头、莫罗托夫燃烧弹、铁棍和轻武器反击。直到 1985 年才结束了经过长达 21 年的军事统治，执政的军事长官对该大型钢铁厂的控制看得非常敏感，把沃尔塔雷东达市看成“涉及国家安全之城”，而且将城市市长由政府指定。弗雷林为我讲述这一切后，突然加了这么一段话：“差不多在那次流血罢工 4 年后，也就是柏林墙倒塌后，同是那些国家钢铁公司的工人们提出要求——是他们要求——将工厂私有化了，因为他们懂得，这是保持工厂的竞争力及让他们多数人保住饭碗的唯一出路。现在国家钢铁公司已完全私有化，并以一家主要股东的身份参加了对巴西其他国有工厂的私有化改造。”

弗雷林的谈话像一道闪电划过我的脑海：他说得太对了！柏林墙不仅是在柏林倒塌，它在东方、西方、南方和北方都倒塌了，几乎在同时对所有国家和公司都造成冲击。我们看柏林墙的倒塌主要集中在东方，因为它的戏剧性，后果也变得非常明显：一道水泥墙在晚间新闻中崩溃了。但事实上，类似的不明显的墙在世界所有范围内都垮了。世界各地所有的墙一垮就垮出了个全球化时代，使世界结合成整体成为可能。于是这就引出一个最重要的问题：是什么力量推倒了墙？或者像我的小孩问的：“爸爸，全球化从什么地方来的？”

我这样开始回答：冷战世界犹如一个广袤无垠的平原，但被无数纵横交错的栅栏、城墙、深沟和绝壁分割得支离破碎。在那个世界，有柏林墙的阻挡、有铁幕的间隔、有华沙条约、有关税壁垒和资本控制，不可能走得太远，更不能走得太快。在墙和栅栏的背后，国家可以找到许多隐藏的地方，以便保存他们独自的政治、经济、文化和生活方式，使他们能在第一世界、第二世界或第三世界中生存。他们有非常不同的经济体系，一个中央高度集中的计划经济、一个福利社会的经济、一个社会主义的经济或一个自由市场的经济。他们同时也保留形式多样的政治体制——从某种方式的民主体制到独裁或开明的权力主义到君主制和极权主义。不同的体制有不同的方式，甚至黑白分明，因为有各种各样的墙在后面保护着他们，而他们需要冲破这些墙也并非易事。

随着墙的倒塌，出现了三个基本的变化——我们如何通讯、如何投资、如何了解世界的变化。在冷战期间这些变化就开始形成并受到培育，到 80 年代后期才得到长足进展，并最终形成一股强大到足以将冷战期间建造的所有墙壁摧毁的旋风，使世界可能成为一个单一、完整、开阔的平原。现在，这个平原每天都在加宽，变得更平坦、更开放，将更多的墙摧毁，将更多的国家吸引。那也是为什么现在不再有第一世界、第二世界、第三世界，而只有一个“快速世界”（一个宽阔平原的世界）以及“慢速世界”（就是那些被抛在路边、或

有意选择通过筑高墙挖深沟与平原隔开的国家)的原因,因为他们觉得快速世界太快了,使人害怕,让人感到不公平,提出的要求太多。以下讲述它是如何出现的。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(2)

### 技术民主化

美国财政部副部长萨默斯曾告诉我关于 1988 年他在迈克尔·杜卡基斯总统竞选班子里的事。某天他被派到芝加哥城代表杜凯迪斯发表演讲。在芝加哥,杜卡基斯竞选班子派给他一辆车,车子里传出“你坐好了吧”的声音,像是电话里传出的声音。

“在 1988 年,我想,如果能在车内装有一个微型电话就好了,”萨默斯回忆说,“我可以给妻子打个电话告诉她,我是在车里给她打的电话。”

9 年后,到了 1997 年,萨默斯因财政部的事而出访西非的科特迪瓦。他此次官方访问的部分内容是出席在首都阿比让河流上游一个村庄的卫生项目的奠基仪式,该项目由美国政府资助,村里正在打第一口饮用水井,外人只能用掏空树木制成的独木舟方可到达该村。萨默斯,这位从美国来的大人物,被村民看成是最尊敬的贵宾,穿上非洲长袍。但留给他印象最深的是在他从村庄返回的路上,正要踏上独木舟顺水而下时,科特迪瓦的一位官员递给他一个手机:“华盛顿想与你通话。”萨默斯从希望在芝加哥他的汽车里装有一部电话发展到他在阿比让的独木舟里有一部电话,仅用了 9 年。

萨默斯的电话传奇可以认为是由冷战培育出来的第一个也是最重要的变化——此变化就是我们怎样与其他人的沟通。我称此变化为“技术民主化”,它能让越来越多的人,用越来越多的家用电脑、调制解调器、手机、光纤系统、因特网站点到达越来越远的地方,联络越来越多的国家,连接手段比历史上任何其他时期发展得都快,程度也越来越深、价格也越来越便宜。在华盛顿特区有家银行,名为“春之谷”,该行为顾客提供各种各样的因特网和电话服务,银行带诗韵的广告词是对技术民主化的最好概括,广告词说:“让我们把银行开到您家里去。”多亏了技术民主化,我们所有人家里都有了一个银行、有了一个办公室、有了一张报纸、有了一个书店、有了一个经纪所、有了一个工厂、有了一个投资公司、有了一所学校……

技术民主化的结果是集 80 年代数项技术革新之大成,包括计算机化、电讯化、小型化、

压缩技术和数字化。例如芯片计算机的进步,使计算机的能力每过 18 个月就翻一翻,超过过去 30 年的总和,而压缩技术的进步意味着大量数据可以存放在一张 1 英寸软盘上(自

1991 年以来每年的储存量增加了 60%)。与此同时, 储存能力的价格从每兆字节 5 美元下降到 5 美分, 使计算机能力更强大更容易被人们接受。而电讯技术的突破使打电话和传送数据的价格大幅下降, 通过电话线、光纤电缆甚至一个无线电信号使传送信息的速度、距离、总量稳步上升。

你可以用很便宜的价格给任何地方打回电话, 也可以用很便宜的价格从任何地方打回电话, 包括从笔记本电脑、巨型计算机、飞机座位上, 甚至珠穆朗玛峰山顶打电话。这些能够实现, 都是因为小型化技术的发展使电话、计算机、页面调度程序的重量和体积不断减少。现在人们可以将其携带到遥远的地方, 收入微薄的人也能买得起。看看《今日美国》报最近刊登的整版广告, 是美国大型无线运营商 NEXTEL 蜂窝电话公司向读者展示最新式的摩托罗拉 1000 型袖珍手机, 广告标题是: “工业领域里的巨大革新, 你口袋中的手机超小型。”该广告继续解释说, 摩托罗拉新型的 5.4 盎司重的手机具有下列特点: 文本和数值型页面、振动改变、电池待机时间长、声音邮件、ID 调用程序、数字双向广播、三路电话线、因特网连接及一个麦克风。而 1988 年 7 月《高尔夫》杂志介绍的一个故事是如何说的呢? 报道说许多高尔夫场所, 开始在他们的高尔夫车上安装 Spyder-9000 计算机系统, 该系统可以让驾车者对打出去的球进行电子跟踪, 测量球飞出的码数, 通过看录像预测如何入洞、预订午餐、了解股票价格、观看电视商业频道, 唯一无法做到的就是将球打入洞里。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(3)

由于数字化技术的革命, 所有这些革新都得到了加强或正在加强。数字化就如同一种法术, 它将我们的声音、语调、电影、电视信号、音乐、颜色、图片、文字、文档、数字、计算机语言及任何你可以想象得出的数据以二进制形式输进计算机, 再通过全世界的电话线、卫星和光纤电缆传送出去。计算机的二进制是计算机最基本的形式, 不外乎是以 1 和 0 的不同形式进行的组合。数字革新是将声音、图片、数字和符号缩减成不同的 1 与 0 的编码, 然后通过电讯传送到另一端能将 1 和 0 解码的接受机, 接受机几乎可以将它们恢复成原样。《数字化生存》的作者尼葛洛·庞帝对此有过非常生动的描述: “就如我们能很快将加奶咖啡速冻, 再拿出来加水, 它就和任何刚煮出的意大利热咖啡一样浓厚芳香。”尼葛洛·庞帝还指出, 我们现在能将更多的东西通过“从原子到位”, 从形和声到 1 和 0 的方法进行冰冻, 然后花很少的钱将它们传送到更远的地方。

这一过程也可以设想成这样: 芯片和计算机犹如一台暖气锅炉, 能将世界上包罗万象的东西压缩成位。卫星、电话和光纤电缆就是导管, 能将暖气锅炉压缩的东西传送到世界各

地。当这些管道变得更先进——当衡量你的管道每秒钟输送多少 1 和 0 的“带宽”增加——我们就能输送越来越多的通过暖气锅炉压缩成位的原子。

数字化过程对了解全球化体系如此关键，使全球化成为一种独特现象，我们有必要举出一个现实例子加以说明它是如何工作的。以一个普通的电话机为例，你在纽约拿起电话，给在曼谷的朋友拨号，当你对着话筒说话时，从你嘴里出来的空气压迫话筒的振动膜，振动膜再随着你的声音来回振动。振动膜是与一个绕着电线圈的磁铁连在一起的，当振动膜振动磁铁，磁场在电线中产生电流，磁场随着你的声音振动而波动，因此线圈里的电流也随着你的声音振动而流动。于是从你嘴里出来的声音转变成振动的电磁信号，随着你的声音抑扬顿挫变成波传送出去。如果你在示波器中观察过声音的传播，对此就会非常清楚了。

如何才能将它转变成能传送的位呢？你可以简单地想象这些电波是在输电网里上下波动。你将每个波切成小瓣，量出它的高度，用 1 或 0 将其表达出来。例如，一个高为 10 的瓣可以用 11110000 表示，11 可以用 11111000 表示，等等。每个 1 和 0 分别转换成一个电路脉冲，当把它们拼在一起时，就成了一个方波，它与类似的声波不同，声波就如海洋里上下振动的波浪，在传送过程中，很容易受外界干扰，造成失真和变形，方波的传送仅是 1 向上 0 向下，接受装置很容易收到并能原汁原味地读出。我们唯一可提出的问题是：它仅是上和下——当从相反的方向看这个波也是这样。那就是为什么数字传送会如此准确，为什么当你在纽约，从口中或文传机或计算机发送出来的像一条直线一样的 1 和 0，在机器另一端能自动出来一模一样的 1 和 0。

如果你是位爱说话的人且与你在曼谷的朋友聊了很长一段时间，那么就有大量 1 和 0 的电路脉冲需要输送，由于技术创造的奇迹，那些 1 和 0 可以被压缩（计算机界的行话说 8x1 和 8x0，而不说 11111111 和 00000000）现在将我的声音压缩成一小块位，要将它们移动，我们有好几种方法，最简单的方法是用波发射，在没有整理的情况下，1 伏特是 1，2 伏特是 0。我们或者可以用发射光波的光纤电缆来移动，光束启动时是 1，结束时是 0（光盘就是一张塑料圆盘压上铝膜，上面挖些洞，洞底表示 1，洞边表示 0），你所有的 CD 机都能向光盘上发出激光，读出 1 和 0，将它们转换成最初发出的那样悦耳动听的声音。我们或者可以使用无线电波来移动，高调表示 1，低调表示 0。但不管我们选择什么方法，其结果都是一次完美的复制。在我给曼谷打电话时，我的声音可能转换成光纤上的光波，然后这些光波到达曼谷，进入我朋友的听筒，由一个将 1 和 0 的装置转换成一定的电压，电压碰撞听筒上的线圈，就发出声波。当线圈受到碰撞时，就会产生一个磁场，从而使得磁铁来回振动，引起听筒隔膜的运动，然后隔膜压缩空气，将我的声音还原。说变就变！每次都能达到尼葛洛·庞帝的加奶咖啡速冻或溶解的效果。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(4)

当我说计算机化、小型化、电讯化和数字化表示技术上的革新时，我所指的意思是，它使得全世界亿万人民有可能心心相连，用各种方法交流信息、新闻、知识、金钱、全家福合影、金融贸易、音乐和电视图像，从某种意义上来说，这些技术是以前闻所未闻的。在过去，如果你住在纽约，而你有个小孩生活在澳大利亚并有了个小孙子，你小孩通常会到外边去，找个照相机，买几个柯达卷，照上几张孙子的相片，然后冲洗出来，放进信封，通过邮局寄给你。如果 10 天后你能见到你孙子的相片，那就算你幸运了。这种情况已经一去不复返了。现在你的孩子可以用数字照相机拍摄孙子的照片，用数字化技术将它们输进一个 3.5 寸塑料磁盘里，用数字化技术编到计算机里，再用数字化技术发送到因特网上，所有这一切在孩子出生 10 小时后就能完成。

原美国全国广播公司新闻部主任劳伦斯·克罗斯曼精辟地总结了技术民主化：“印刷，”他说“使得我们大家都成了读者。静电复制使得我们大家都成了出版者，电视使得我们大家都成了观众，数字化使得我们大家都成了广播员。”

克罗斯曼还观察出了另外一个特点：此次全球化与以前的全球化在形式和内容上都有所不同。简言之，这次技术民主化出现了“全球化生产”。今天，可以说所有的人都成了生产者，而今天的全球化也不仅仅是发展中国家将生产原料运往发达国家，再由发达国家生产出成品，发展中国家再从发达国家买回成品。不！今天，由于技术民主化，各种国家都有可能得到技术、原料和资金，也都有可能成为生产者或合同承包人并亲自完成高精技术生产或服务，这也成了将世界编织在一起的更神秘的力量。其细节我将在以后讨论。现在完全可以有把握地说，正是由于技术民主化，才使得泰国有可能在 15 年内，从一个主要生产大米的国家成为世界上第二大小型运货卡车生产国，甚至成为第四大摩托车生产国，使其生产力量敢与底特律市争高低。

技术的民主化并不仅体现在汽车和摩托车生产上，正如曼谷一家互助基金的经理蒂拉·普特拉克尔告诉我的那样：“在我们互助基金，不搞重新投资，只搞引进。我们购买某些技术，（我们母公司）信贷部将为其支付 1/10。以这台声动控制系统为例，投资者打进来时，按 1 键，可以查看基金资产价值，按 2 键可以看到标价，按 3 键就拍卖。如果你想购买或赎回你在互助基金的股份，完全可以运用远程电讯银行业务办理相关手续。对于那些中看不中用的东西，我们就廉价购进，搁在一边等待发展，这是全球化最美妙的部分，过去，我们小地方的人见识少，而现在我们有了全球化技术并能应用。”

技术民主化的含义，是将创造财富的潜在能力转变成地域上广泛传播的知识，让所有以前没有机会接触技术的人了解并应用新技术。在吉隆坡，我遇见一位来自香港的中国女士，她告诉我说，有一次她给香港戴尔公司打电话寻求技术援助，出面解决问题的是顾客服务部的专家，也是香港本地人，能讲地道的广东话和香港方言。我的朋友顺便告诉戴尔专家，那天市中心的雨下得非常厉害，她问戴尔办公室的雨是否也下得这么厉害。戴尔公司的专家回答说这儿不下雨，问她究竟在什么地方，原来她在数千里外的马来西亚的槟榔屿。有位马籍华人专家也服务于戴尔，可以说这位专家找到了一份称心如意的工作，但他必须在槟榔屿这个相对落后的地方工作。技术民主化使得这一切有可能。印度正成为世界性办公基地（据《经济学家》1999年8月19日报道，以印度为总部的印度电话接线员正在为美国通用电器公司服务，在任何时间，他们都可以从印度给得克萨斯某人打电话，询问他们信用卡的款为何迟迟没有到，据报道，印度接线员“假装成西方人用很重的鼻音说话”）。瑞士将整个财会部，包括计算机操作员，从高工资的瑞士转移到了低工资的印度，以便降低秘书、程序员和会计的劳动成本。由于数字和网络化，只要你具备与讲英语的高等学校或大学的毕业生们沟通的能力，这类工作就可以在世界任何地方完成，这给印度、巴基斯坦、菲律宾、南非等讲英语的英联邦和世界所有发展中国家带来了巨大的好处。总部设在印度孟买的英国航空世界网络服务公司，将经常乘坐该航空公司飞机的乘客所乘的英里数记录下来。新德里一家远程计算机公司生产的选数管，免费从美国得到医生的意见，再把记录翻译过来，用文本形式传到美国的一个保健组织。《远东经济评论》（1999年9月2日）报道，现在美国在线在马尼拉拥有600菲律宾人担任的顾客服务员，他们每天要回答10000—12000个有关技术或局面问答，提问者多数来自美国，80%的问题是解释全部联机的顾客的电子邮件遇到的问题。在菲律宾付给受过高等教育的联机工作人员的工资是每天5.5美元。《远东经济评论》说，这个数字比菲律宾法定的最低工资高出35%，但仅相当于美国非熟练工人一个小时的薪水。事实上，这是少得可怜的工资，但这是将受过教育的菲律宾新一代人带进快速发展的世界的第一步，可以肯定地说，他们中的某些精英将会离开，自立门户，开一家小技术公司，最先是语言处理机，再发展到全部联机。电脑服务和远程计算机迅速扩张的市场为亚洲下一次经济发展奠定了基础。对泰国这样积极参与的国家来说，可以通过提供廉价的机器制造参与到全球化搏斗中，他们正在为获得最好的远程计算机业务和服务，以及提高全民教育水平和技术技能而奋斗。[禁书网](http://禁书网) [大陆直连](http://大陆直连) <https://goo.gl/C6xxGf> 看 [禁书网](http://禁书网) [禁闻网](http://禁闻网) [禁文网](http://禁文网) [禁片网](http://禁片网) [禁歌网](http://禁歌网) [禁曲网](http://禁曲网)

## 第四章华尔街在震颤中衰败(5)

我曾与太阳微电脑公司的网络设计主任杰夫·贝尔一起探讨，技术民主和生产方式最终将导致什么局面，对这些事贝尔和我谈论得越多，我们的想法也就越玄乎。“现在我们可



以通过因特网提供所有一切非贸易服务，为什么一些政府工作不可以这样呢？”贝尔提出。可以设想——让俄罗斯人去做突击队和私人保镖，印度人帮助看管书店，瑞士人可以管理海关，让德国人控制中央银行，意大利人可以设计你们所需的各式鞋子，还可以请英国人出来管理大学，日本人可以开办小学和管理火车……

## 资本民主化

在向全球化转变中，技术民主化的确帮助培育了第二个主要变化，即我们如何投资的变化，我将此称为“资本民主”。因为冷战后相当长时间内，多数规模大的国内、国际贷款和担保是由大商业银行、投资银行和保险公司所承担。这些由穿白鞋的人管理的机构经常给过去有良好记录和“投资等级”好的公司提供贷款，造成银行贷款非常不民主。保守银行仍然抱着保证信用可靠性的陈旧观念，如果一个暴发户需要将他的财产变成现金，常常取决于他是否在银行和保险公司里“有进项”。这类银行通常由一些反应迟缓的行政人员或决策委员会管理，他们不愿意冒险，对市场上出现的变化也不会有什么特殊反应。

商业银行实际上在 60 年代后期随着“商业票据”市场的出现就逐渐形成了，他们合伙向公众发行的票证，目的是为了筹集资金。合作证券市场的创立使世界金融界出现了多元化，打破了银行的垄断地位。商业票证在 70 年代随着房屋抵押“担保”的出现而兴旺，投资银行开始收买银行和房屋抵押公司，将所有的抵押全部买下再进行重新投资组合，分成 1000 美元一股，大家就能买得起。我们就在投资绝对安全的情况下得到比平常高的利息。利息和股票的收入主要来自每月交纳的房屋抵押款，担保人向所有的公司和投资者敞开大门，但在他们筹集到款项前绝对不可能将财产变换成现金。

虽然，这个资本的民主化真正出现爆炸是在 80 年代。一位才华横溢、活泼机警但绝对腐败的操纵低级股票的行家迈克尔·米尔肯，将阻碍资本民主的最后一个栅栏搬开。米尔肯毕业于宾夕法尼亚大学的沃顿商学院，1970 年走上社会时效劳于费城的 Drexel 佣金公司。当时，没有一家大银行和投资公司留心过大量低价出售的“垃圾股”，只有那些曾经营热门股票但又陷入困境以及从开始就因资金不足没有什么业绩的公司才炒作那些“垃圾股”。米尔肯认为大银行的这种行为过于愚昧，他自己对低价股票进行过计算并悄悄地进行学术研究，得出如下结论：那些不考虑投资级别的公司，如果想获得贷款的话，要比有级别的公司多支付 3-10 个百分点的利息。但事实上，这些公司走向破产也仅仅比那些经营优绩股的公司多付一点点利息，他们的回报率很低。因此，所谓的“垃圾股”实际上是个赚钱的机会，而不必担什么风险。如果将许多低价股拼在一起，组成一个基金会，即使它们中某些资金不到位，该基金会的利率仍然可以比经营优绩股的公司高出 3-4 个百分点，而不存在任何风险。

正如《金融周刊》1995年3月指出的那样：米尔肯用他自己的逻辑武装自己，“在不可置信的世界里完成了一个艰巨的任务，即在同样的投资中，他得到了免费的午餐。”

既然传统的银行和投资公司不相信此项业务并继续采取回避态度，那么米尔肯就立即将这些已经存在的降到A级的公司的低价股，转移到一个完全经营低价股组成的新市场，即由风险公司、亏损公司、新成立的公司、没有从传统银行那里获得信誉的、刚出道的承包者既接管他人的公司但又不能通过正常的银行渠道筹集到必要的资金的金融海盗们组成。由于米尔肯的关系，他也将低价股向互助基金、私人投资机构、养老基金发行，因为他认识到，这样他们既可获得高额回报又可不必承担较多的风险。这就给大家一个可购买部分低价股的机会，对小人物来说，以前此类机会可不多。没过多久，米尔肯的洞察力被广泛地模仿利用，那些低价股也很快“牛”了起来——成了“高收益证券”——为公众提供了一个可参与各种公司投资的良机。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(6)

类似的金融民主在国际上也屡见不鲜。数十年来，大银行将大笔款项借给外国政府、机构

或公司，然后将钱放在他们的账户上用等于面值的价格出售股票。比如说，假如你的银行贷给一个国家或公司1000万美元，这表示在他们的户头上，有1000万美元必须要完全偿还，到期那天也不管这个国家或公司有没有价值1000万美元的财产，因为这些钱主要是通过银行划拨到他们的账号上。当一个国家如墨西哥，金融陷入危机时，事实上，1982年它的处境就是这样的，从国外借贷的大量钱财让人民党消耗掉了，银行承受不了这一压力。于是墨西哥总统飞到纽约，将12家持有墨西哥主要外债的银行家召集在一起，实实在在地对他们说：“先生们，我们破产了。你们知道俗话怎么说的吗？如果有人欠你1000美元，那是他的问题；如果有人欠你1000万美元，那就是你的问题了。好啦，我们的事就是你们的问题。我们没有能力偿还债务，因此你们必须处理掉一些呆账，重为我们提供贷款，扩大信贷。”银行家们点头称是，于是重新谈判，延长偿还期（通常情况是提高利率）。银行家除此之外没有更好的选择了。因为墨西哥的问题也是他们的问题，美国银行家也不希望他们的股票持有者陷入困境，借给墨西哥1000万美元的贷款是记在他们银行账上的，实际上现在是一文不值了，最好的选择还是抓着墨西哥。因为多数债务是20家银行的，他们能在一个会议室里坐下来并提出一揽子解决方案。

约翰·佩奇是在世界银行拉美部工作的经济学家，他向我解释了这中间的实际情况。佩奇讲西班牙语，1982年他去墨西哥与墨财政部公众信用司主任约塞·安格尔·格里

亚见面。格里亚在对付外国银行家方面有个传奇故事——从纽约的大银行家到得克萨斯西部的小钱庄老板——他都能从他们那里为墨西哥政府申请到贷款。

“一天我到格里亚办公室，我们都讲西班牙语，突然电话响了，”佩奇回忆道，“这是得克萨斯一家小银行的老板打来的，格里亚曾说服他给墨西哥政府提供过一些贷款，小老板对墨西哥经济出现危机一事表示关注。格里亚将与我交谈时用的西班牙语转用非常地道的英语跟美国银行家聊起来，他说，‘嗨，约翰，很高兴听到你的声音……不，不，别担心。这儿的状况一切正常，你的钱绝对安全。家里好吗……好呀，你那个姑娘怎么样？她还在上学……跟你聊聊很高兴。请随时来电话，保持联系。’然后挂上电话，几乎没有任何停顿就用西班牙语和我继续谈起来，30秒钟内就将一个关键投资者的问题搞定了。”

但是，在通往全球化的路上发生了一件滑稽的事，就是国际债务市场的担保问题，正如米尔肯的公司和他的朋友遇到的问题一样。这件事是指80年代后期，拉丁美洲陷入了另一场债务危机，当时美国的财政部长尼古拉斯·布雷迪企图用米尔肯的方法解决这次危机，将拉美主要商业银行的债务转换成美国政府国债，这批国债要么被银行当财产保管，要么比平常利率高一点卖给公众、互助基金或养老基金。突然，大家都能够买一点儿墨西哥债券、阿根廷债券或巴西债券，或是直接认购，或是通过我们的养老基金和互助基金认购。这些债券每天都被人炒作，其价格取决于每个国家经济的运行情况，或升或降，它们并不是以与票面价值相等的价格趴在银行的账本上。当时任美国—巴西银行总裁的乔尔·科恩说：“布雷迪当时的所作所为的确是场革命。在此之前，美国财政部仅采取高压手段，使美国银行和国际货币基金组织在这些拉美国家中捞回损失，结果却适得其反。布雷迪实行的是以市场为基础的解决方法，美国政府对银行保证向拉美国家提供新贷款，条件就是这些国家必须进行经济改革。在提供新贷款后，银行用贷款购买美国政府国债，再向公众出售，而非趴在银行的账本上。这样就带动了无数新的股民进来炒作，不是一个国家仅仅与他国的20余家商业银行打交道，而是与无数个体投资者和互助基金打交道。这个扩大的市场虽然更不稳定，但它却对这些国家形成一种新的压力。人们根据证券本身的价格每天买进或卖出，这也意味着人们每天对它们的业绩都可进行评级。每天参与炒作和评级的人大都是外国人，这是巴西、阿根廷和墨西哥政府无法控制的。”这些持券人也不同于银行，因为银行在这些国家中是彻底公开的，他们感到必须得到更多的资金才能保护他们早期放出的贷款。如果一个国家不尽责任，广大的持股者就会抛掉他们的国库券，将手中的钱转向一个尽责任的国家。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(7)

于是当 1995 年墨西哥因过分扩张再次陷入危机时，不管是大亨还是小人物都会抛掉墨西哥的股票，使其价格下跌，格里亚不可能再召集 20 位银行家冲消呆账。由于墨西哥的债务涉及面太广了，不得不请美国财政部出面帮忙，山姆大叔提供的贷款有严格的限制，墨西哥只好将其石油储备作为抵押物。美国政府帮助墨西哥摆脱困境的唯一方法，就是要它按美国的条件以新的方式管理经济。很快许多敏感部门开始用布雷迪方式以美元的形式出售债券。如今，共有 16 个国家以布雷迪方式出售债券，价值差大约高达 1500 亿美元。向外国人出售政府国债并非什么新鲜的事情，多年来就是这么做的。所谓新的就是这些债券散落在个人、养老基金或互助基金里。在本世纪初，参与国际债券交易的多数是富翁，而现在奥伦奇郡的退休基金、学校看大门的都能参与，更不要说你、我了。

这是与资本民主化相一致的结果。在美国，随着投资的民主化，主要由于养老基金的改革以及设立了个人养老基金的 401（K）立法条款，美国正由一个明确规定“留出利润”以保证职工养老金的国家，转变成现在由几个公司共同保证“分担”养老金的国家；基金由他或她个人管理，他或她随时可以选择向能获得最好回报的地方转移基金。随着人的寿命的增长，人们常常担心在退休时他们是否可以在原地获得社会保险金，他们还希望能将这些互助基金和养老基金进行投资，并大胆地管理基金以求获得较高的回报率。你的父辈们可能很少有将他们的养老金投到什么地方去的念头，更没有怎样投资的理念。现在的工人手里拿着一份希望得到各种回报并具有各种风险的投资基金的单子，他们将钱划拨来划拨去，就如有人在赌桌上投小骰子一样，成功了就有奖励，而失败了就要接受惩罚。

网上贸易公司经纪人曾经推出一个很精彩的节目，生动地说明这一点。节目开始时，一位可变塑的人驾着车，手拿一根高尔夫球棍指着后背，因为警察向他打手势，他将车停在路边，警察沿着路边走到他的车旁，下面是他们的谈话：

警察：“晚上好。”

变塑人：“我知道，驾驶证和身份证。”

警察：“呀，原来是柯克·布鲁尔，我一直在等你，希望与你谈谈。”

变塑人：“我？”

警察：“是呀，你是我参加的大帽（互助）基金会的资金经理。”

变塑人（作高贵状）：“噢，是的。”

警察：“我注意到你是（操作得最好的）十大互助基金经理之一。”

变塑人：“是的。”

警察：“但不是前 5 名。”

警察转过身查看高尔夫车后座。

变塑人看起来有点紧张：“嗯……嗯……”

警察：“把车开走，还是回到办公室去吧。”

然后弦外音：“要让基金会的经理们努力工作，现在到了利用‘互助基金电子商务中心’的时候了。马上查看一下 4700 个基金。”

镜头最后移到警察身上，他正从变塑人车上将高尔夫球车卸下带走。

随着汇率固定制和严格控制国际资本流动制度的确立，资本民主化在国际上提高了资本的价值。这些制度是第二次世界大战后在布雷顿森林会议上制定的，70 年代初期失去控制，这些我们现在可能都记不清了。但在 1970 年前，日本、墨西哥和欧洲的投资者想买美国的证券或债券并非易事，同样，美国人在这些国家购买也是困难重重。但是当固定汇率制和流动资本控制开始松动，发达国家逐渐将他们的资本市场民主化，向任何希望参与游戏的外国投资者开放，而后某些发展中国家也紧随其后。

很快，各种产品都是可用的：墨西哥债券、黎巴嫩债券、土耳其债券、俄罗斯债券、德国债券、法国债券。你可尽情选择，所有人都是平等的。越来越多的个体投资者将他们的资金在高水平竞争的全球互助基金里调出调进；同样地，越来越多的基金管理者也不断地在国家与公司之间来回调动资金，并希望得到较高的稳固的回报。每个基金都想击败其他对手以获得更多的资金，由于资本民主化，我们正从一个由少数几个银行家控制着少数几个国家优秀债券的世界，走向一个由许多银行家控制着许多国家优秀债券的世界，再走向一个由某些富裕的个人或银行家控制着许多国家的优秀债券的世界；而最终，来到今天这样一个由许多个人通过养老基金和互助基金控制许多国家的优秀债券的世界。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(8)

在美国，大量低价股资金在公司名称更换过程中都起了促进繁荣的作用，注意到这点也是很重要的。也就是在该领域，那些小人物，以前从没机会在如此赚钱的场合搏一搏，现在突然可以通过他们的养老基金和互助基金去碰碰运气。虽然，公司在倒手过程中使得许多公司经理被严格审查，特别是那些经营不善的公司经理，这一过程也促使了美国在 80 年代对经济进行了结构调整，为美国比世界其他主要大国更好地进入全球化时代做好了准备。许多公司的改革都卓有成效，但其中某些却被淘汰出局。

日本国内有如此多的落后公司，以至于占去太多的资金，其主要理由是，这些公司都还没有实行民主化。日本的大银行垄断了全国资金，使一些新的暴发户筹集现金非常困难，通过采取强行吞并的方式获得资金也非易事。如果银行向公司注入资金，那么公司发生横向联系，而并不顾及其危险和竞争。于是就用让人皱眉的文化上的理由来进行强行吞并，因为那么多银行董事会和合作董事会相互之间都欠三角债。更有甚者，日本工人没有选择或控制他们的养老基金权力，他们不能将属于他们的资金调来调去，因此，要日本地方公司、互助基金和养老基金执行更高的全球标准的压力是有限的。那就是为什么日本的经济总是平平淡淡，日本也就成了一个对约瑟夫·熊彼特的创造性破坏论方式面前没有效力的国家。日本的资金如此随便划拨，以至于在 80 年代后期产生巨大的泡沫经济，国内大批效率低下的工厂只能勉强维持生存。

到 2000 年，日本开放国内金融服务业，美国公司如通用电气公司，资本获准进入日本，此种状况才开始改观。外国竞争者迫使日本银行对外贷款行为的规范化，产生的后果是，日本公司也成了更有效益的生产者。在日本，对资本使用越理性化，就会有更多的可用资本投入，也会有更多的投资者参与竞争。通用电气公司下属的湖人公司，于 90 年代后期在日本开设“自动贷款亭”，只要你走出家门，出示你的驾驶执照或某种能辨别你身份的证件，一张由你签名的自动贷款合同书立即就出来了，一小时内你就能得到贷款。资本民主带来的效率如何？通过上述论述已经非常清楚了。

### 信息民主化

约翰·伯恩斯是《纽约时报》90 年代后期驻新德里的首席记者，1998 年夏天我去访问他时，正值世界杯足球赛鏖战之际，伯恩斯希望通过电视跟踪比赛情况。一天早晨他给我讲了下面一个故事：“我们屋顶有 4 个卫星天线（在新德里的家），《纽约时报》每年为此要付出数千美元，就如我们在此地经营一个卫星链接站一样。可是，让我讨厌的是，即使用这些天线我也找不到转播世界杯的印度电视频道。由于天气干扰的缘故，我还需要不时地对它进行调整，需要人断断续续对它进行调整。早饭后我就不停地向厨师阿卜杜尔·图希德抱怨，阿卜杜尔 71 岁了，是英军驻印度最后一任司令的擦鞋匠的儿子。他对我说，‘我不知道你在烦什么，我的电视机能收到所有频道，你所用的卫星天线在浪费你的时间和金钱。到我的陋室瞧瞧。’他和他妻子住在我们房子后面的小棚子里。于是我到他家里去，他妻子正在收听英国广播公司的电台节目。我对阿卜杜尔说，‘她在干什么？她又不会讲英语。’他对我说，‘她就是听听而已。’然后他把电视遥控器递给我，我在惊讶中从第 1 频道一直换到第 27 频道，他的电视可以收到中国、巴基斯坦、澳大利亚、意大利、法国——你可以在这些频道中任意选择，而他每月的月费仅付 150 卢比（相当于 3.75 美元）。我 4 个卫星天线加起来才有 14 个频道。原来他有位朋友私自装有天线系统，这位朋友顺便为他拉了一条线到他的小



屋里，虽然这种私下行为不属非法，但他现在生活在一个电讯世界里，妻子正在学英语，与此同时我却在为寻找印度频道瞎忙呼。”

伯恩斯的的故事说明使全球化有可能出现的第三次变革——就是我们如何看世界的变革。我将此变革称之为“信息民主化”。由于有卫星天线、因特网和电视机，我们现在可以通过它们看、听，从而感受到每一道想象中的墙。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(9)

这一突破始于电视全球化，在整个冷战时期，电视和无线电广播严格限制于商业方面，因为用于发射的有关射频频谱和技术是被严格控制的，政府既直接经营电视广播，对它也有许多限制。在美国，随着闭路电视的出现，这种状况才首次被打破，使空中的电视频道比广播频道还要多。在 80 年代，各种多频电视开始在世界大量出现，主要由于卫星发射成本大规模降低，具有讽刺意义的是——冷战期间苏联和美国为了相互监视，经常把体积越来越小、功率越来越大、造价越来越便宜的卫星送进太空，然而，这些技术为廉价传送电视信号提供了方便。

首先，以前必须有大的电缆系统配备的天线才能接受到卫星信号，但由于技术民主化，特别是小型化，世界上数千万人只要在他们阳台上安装一个比萨饼大小的卫星天线盘，就可收到卫星信号。突然之间，对广播的限制荡然无存并出现了大量的新的观众群。数字电视一旦研制成功并投入使用，广播电视台就不只 5 或 50 个频道，而是 500 个频道。

另外，由于信息日益民主化和压缩技术的进步，人们很快就拥有了 DVD 和影碟机，取代了录像机。DVD 就如一张甜饼大小、5 英寸宽，里面可装上一整部电影，具有环绕立体声，配有数种语言，你可以在台式机子播放，也可在比手掌大的影碟机上放映。我记得 70 年代访问波斯湾时，海关人员搜查大家的行李，看是否有人携带任何淫秽品或政治上的录像带，我真希望他们从我的提包里找出一个 DVD 来。90 年代后期，整个中国流行 DVD——几乎每个好莱坞影片都被盗版，制成影碟进入千千万万个中国家庭。慢慢的他们不再看好莱坞影片了，廉价的数字电影摄影机和不用胶片的数字投影机使得人人都可能成为电影大腕，不仅使你用很少的成本制成自己的数字电影，而且可以通过因特网在世界上低价发行你的电影。

的确，电视和卫星频道对信息民主化起了很重要的作用，但因特网的发展又超过了它们。因特网使信息民主化处于黄金时代：没人管理因特网，权力完全下放；没人能关闭它，可以潜入世界上任何家庭。因特网许多关键性的技术都是个人之间合作完成的，他们中许多人甚至从未见过面——仅在网上共同合作，将他们的意见相互共享。当因特网成为我们生活

中一个重要组成部分时，却很少有人关注因特网是如何产生并演变成今天这种规模的，这是一个引人入胜的故事。因特网的诞生，实际上是美国对前苏联 1957 年 10 月 4 日发射第一颗人造地球卫星反应的一部分，前苏联用火箭向地球轨道发射的第一颗人造卫星虽然只有 184 磅，体积比篮球大不了多少，但它不仅开创了宇宙新时代，而且创立了空间控制时代。

1957 年 10 月 9 日，在一次新闻发布会上，著名记者梅里曼·史密斯向艾森豪威尔总统提出以下问题：“苏联已经发射了一颗地球卫星，他们还声称成功地发射过洲际弹道导弹，迄今为止还没有哪个国家达到这一水平，我想问，总统先生，我们对此将作出何种反应？”为了赶上苏联，艾克立即决定发起一次突击行动，该行动的一部分是，他认为美国政府需要一个人出面牵头，专门开展太空宇航和弹道导弹研究。艾森豪威尔关于成立“尖端项目研究署”（即 ARPA）一事很快获得国会的批准，太空宇航和弹道导弹研究实际上被中断了并转到国家宇航局。而剩下的“尖端项目研究署”并入五角大楼，专门从事计算机科学和信息传播的研究。而在当时，信息传播相对是门新的学科，正如作者斯蒂芬·西格勒所写的《Nerds 2.0.1.：因特网简史》——该领域里最权威的书——指出，“信息传播技术办公室”当时是“尖端项目研究署”里一个秘密机构，是因特网的最早雏形，为现在的因特网奠定了基础。

1969 年，信息传播技术办公室首次揭去神秘的面纱，它最早的产品叫“尖端项目研究署网络”——连接国防部内部计算机网点的粗糙网络，并与几所主要大学研究室及政府实验室相连，该项目由国防部资助。设计尖端项目研究署网的本意是希望通过一个网络系统，方便少数研究人员交换数据和资料，通过几个人共享一台计算机和设备节省有限的资金。非常重要的一点是，在当时计算机不多的情况下，加利福尼亚大学洛杉矶分校研究室的人员可与在麻省坎布里奇的实验室研究员同时运行一个软件，共同调阅同一资料。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(10)

“30 年前，也就是 1969 年 10 月 29 日，发出的第一个信息非常简单，没想到此举以后会发展成因特网，”《纽约时报》1999 年 10 月 12 日报道说，“它与 1844 年试验电讯时用的词‘What hath God wrought’没有什么区别，只不过它用‘进入系统’这个最简单的词。正如后来所知，在‘尖端项目研究署网络’上只发出两个字符……正如流传下来的民间传说一样，是加州大学洛杉矶分校一位名叫查尔斯·克兰做的，他在计算机上发出‘L’和‘O’两个字母，一位远在洛杉矶西北部 300 英里的计算机专家，在当时还不叫硅谷的斯坦福研究中心立即按约定给克兰做了回答。”

虽然，直到 1972 年，计算机的先驱者才发明电子邮件。当时在同时使用电脑的人中间有个储存信件系统，即在同一计算机上，各人有各人的信箱号码，可以给其他人留下信息。据西格勒说，一天，先后在博尔塔、贝拉尼克和纽曼等计算机研究公司工作过的汤姆林森为了公开进行连接，写了一个简单的传送文件，从一台计算机的邮件箱发送到另一台计算机的信箱里，试看文件是否成功传送。汤姆林森后来告诉西格勒：“既然我们有能力从一台机器向另一台机器传送文件，显然，你就可以在网络上传递一个文件，然后作为邮件传送给其他地方的任何人。我正好在设计一个专门发送邮件的软件，称为‘发送信号’器，它就像一辆将两者连接在一起的公共汽车，相互之间可传送文件和发送信件。那就是我所做的……它就开始运转了。”有人会一听了之，而有些人则会模仿，转眼之间，电子邮件诞生了！

还是汤姆林森，西格勒写道，在电子邮件中发明了@，以便区别他或她的地址。早期因特网的研究者们发现电子信箱的功能，而后使用者们便将邮箱的容量扩大，就像整个网络一样，让越来越多的数据包同时在大学、联邦政府、公司和研究机构之间交换。其他一些比“尖端项目研究署网络”规模小的网络，也开始如雨后春笋一样出现，但正如西格勒指出的那样，“它们算不上交换网络，它们都有自己的‘行动协议’并规定在自己的网络上用什么符号组织交流。”就是说从一开始就遇到难题，还不可能从这所大学将一个邮件包传送到另外一所大学，这个问题的出现也意味着因特网的诞生。当文特·瑟夫和鲍勃·卡恩发明交叉网络协作器时，因特网实际上就成形了。交叉网络协作器只有拳头大小，是计算机万能进入系统，可以让一大邮包信息离开自己的网络，通过传送进入到另一家网络的通道。西格勒解释说，到 1973 年，它的设计者提出用“网络互连网络”的办法解决难题，简言之，就是因特网。

然而，因特网并没有普及，到了 1990 年，在日内瓦的一位英语软件工程师蒂姆·伯纳斯李发明了一个使网与网之间信息传递更简单、费用几乎为零的装置，因特网才开始流行起来，这就是我们知道的万维网。据西格勒所说，当伯纳斯李开始进行万维网项目时，共有 800 个不同的计算机网络与因特网相连，连接着 16 万台计算机，每台机子中都设有一个可以传递信息的文件夹或资料库。从技术上说，所有这些文件夹和资料库都是相连的，但将它们整理并按要求发送出去并非易事，因为它们并不是都集中在资料库、通讯簿或信息管理员那里。正如《纽约时报》指出的那样，伯纳斯李所做的巨大革新是“在因特网上设计出通讯地址、连接法、发送多媒体的软件。”他的发明就是众所周知的通过字母显示的 URL——统一资源定位格式——用单个字母可以显示每一页信息，同时还有 HTTP——超文本传输协议——和 HTML——超文本标识语言。URL、HTTP、HTML 构成超级链接系统，在计算机屏幕上看到的这些特殊词、彩色字符和图标，如果单击它们，马上就传送出网上一页信息——即使是在不同的网站、不同的计算机、不同的大陆，结果都一样。那就是为什么我们称它为万维网的原因，因为你可以沿着任何线路出去，漫游世界，再返回来。要是过去，因特网上可能就有

一个专门文件介绍本书，里面有各种背景材料和信息，但即使你拿到了它，对像迷宫似的网络和天书似的符号，还必须小心加以核对，就是找到路径，或许又与你计算机上编写的不一样，因此你还是用不了它。而现在所有用户只要输入“www.lexusandtheolivetree.com”或单击“Amazon.com”万维网就可以将你需要找的转换到正确位置。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(11)

但因特网真正起飞以及成为从事研究、商务和交流的工具，还缺少两个重要的部件——万维网浏览器和搜索引擎。浏览器就是一个软件，可以真正起到将因特网变成电视的作用，能让每个人都找到自己在网上的地址，只要你输入 www. 地址，或单击超级链接，就可以看到屏幕上出现各种词或多媒体图像。该浏览器与能找到关键词或地址的搜索引擎相配合，这就意味着，即使是小孩也可以通过数百万个网站定位在一条信息上，找出他或她要找的东西，并显示出来。伯纳斯-李发明了能使万维网运作的粗糙浏览器。但商业浏览器，也称 Mosaic，是技术专家马克·安德雷森在 1993 年发明的；一年后它被更先进的产品即网景浏览器所代替，网景浏览器使观看因特网更方便，通过彩色、内部连接图像，可以在任何地方找到任何东西，能在任何计算机上显示出来。

网景浏览与美国国会批准开展因特网商业、大幅降低家用电脑价格和电话费用一事相吻合，当两者有效结合在一起时，使因特网使用者急剧扩大，使信息传播发生了真正的革命。凯文·梅尼很好地总结了因特网民主化所产生的影响，他在《今日美国》报上撰文（1999 年 8 月 9 日）：“当这个改变世界的发明出现后，与因特网相呼应的，许多有个性的印刷报纸诞生了，当它进入应用阶段时，产生、传送和储存信息的价格却戏剧性的下降了，彻底打破了对信息垄断的现象。直到最近，网络上的各种医疗信息只有医生才能获得；想想你如何找到汽车型号和价格，以前都是汽车交易商控制的……数百万人现在都有自己的网页，将他们生活的细节详细记录在上。”

产生的结果是，在世界历史上，以前从来没有如此多的人，可以详细了解另一世界许多人的生活、产品和思想。将给 21 世纪初期带来个性化的另一阶段是，人人都可以将高速、宽带因特网信息交流引进到他们自己的家庭、办公室、笔记本电脑或声信号装置。宽带的进入也意味着，什么时候都有足够的频宽，因此你的因特网连接会时时畅通，就如看电视一样方便，能确保你屏幕上的信息能快速恢复，信息资源丰富多彩，比你现在看到的要多出许多倍。这样高速、宽带的连接，即使你驾车行驶在世界任何地方的路上，想通过笔记本电脑参加一个会议，不会有任何问题。还可以简单方便下载电视、音乐和录像，可以通过电子商务采购一个价值 3 美元的小物品。1999 年因特网公司 Qwest 就有一个非常出色的网上商务表

演，一个穿得破破烂烂、疲惫不堪的商人不知走到什么地方，在半道上住进了一家汽车旅馆，他问长得像熊的柜台服务员，是否有房间服务或什么其他让人舒服的事。她说是的。然后他问房间的电视是否免费，服务员回答：“你不想想你问的问题多么无聊，所有房间的电影录像都配有各种语言，任何时候，不管白天黑夜都在服务。”

这就是高速宽带因特网进入的结果，可与天涯海角任何肮脏的汽车旅馆相连。你准备好了吗？

将所有这些信息民主化归类在一起，如果有人想将人们之间如何生活的信息完全隔离开，甚至想将他们村与村相互封锁，这样的时代已经一去不复返了。外界的生活并非乌七八糟，不屑一顾，内部的日子也没必要大吹大擂，认为比谁都好。由于信息民主化，对相互之间生活情况的了解在日益增加，即使自认为生活在一个非常孤独的国家里，当你认为只要设计一堵新的、又厚又高的围墙就能躲在里面，你马上就会发现技术的力量一定能找到方法将墙降低；当你认为只要在大地上挖掘一条深沟就能保护自己，技术力量就有办法将沟填平。在哈瓦那郊外的古巴尼科·洛佩斯学校校长劳尔·瓦尔德斯·比沃对此作过认真思考，当《地理杂志》采访时他有过精辟阐述：“古巴不再是一个孤岛，岛已不再存在，现在只有一个世界。”

在德黑兰南部，是伊朗首都最贫穷的近郊，有些家庭可以买得起电视机，有些则不能。1997年我访问德黑兰时，发现德黑兰南郊某些有电视机的人，当每周播放美国电视连续剧时（通过卫星转播），就在家庭院内拉上几条绳子圈起来对外卖票。最受欢迎的连续剧是《观察海湾》，这是反映南加利福尼亚的一部离奇剧本，剧中所有女人都穿很少的比基尼游衣，她们的三围都是36-24-36。伊朗政府禁止使用卫星天线，伊朗朋友就将它们隐藏在洗衣机里，或者放在“周围的灌木”里，有的甚至在阳台上种许多植物将天线遮盖住。

## 第四章华尔街在震颤中衰败(12)

由于信息革命以及通过电话、文传、因特网、电台、电视进行交流的费用下降，世上没有围墙的信息传递将不再是安全的。当人们对彼此之间的生活情况知道得更多时，世界政治会出现新的欣欣向荣的气象。如果世界某个黑暗角落出现让人不愉快的事，今日的领导人在行动时就不能对人民进行封锁，而应采取行动。如果在世界某个光明的角落出现使人高兴的事，今日的领导人在行动时就不再是否认这种事，唯一可做的是引导人民向此发展。那就是为什么我们对相互之间的生活状况了解得越多，就会有更多的领导必然向人民许诺也要达到同一标准。如果他们对此闭口不语，肯定是遇到什么难题，矛盾只能向更尖锐的方向发展。

再过几年，世界上所有的公民都会将自己国内的商店和政府行为与邻国的商店和政府相比较。

“今天，没有哪个国家可完全将自己与全球媒体或外部信息资源切断联系，世界某角落发生的贸易信息可以很快反馈到数千里以外。”《历史的终结》作者弗朗西斯·福山评论说，“如果一个国家想通过割断与外国贸易或阻止外资流入的方式将自己拒之于世界经济大门外，它必须处理好国内人民由于知道国外生活标准和文化产品所产生的期望。”

的确，某个发展中国家的总统，今天可以走到人民中说：“公民们，我们将停止进入全球化体系，将重新竖起一道围墙，阻止资本的流动，我们将少些痛苦，经济中少些动荡，但同时增长也会放慢，因为我们不能从世界其他地方获得资金。因此，如果你们仍没达到中产阶级水平，你们就不得不再耐心等等。”当他这样说时，村外边的某人实际上已在抗议，“但是，总统先生，我已经看了5年的《观察海湾》，你的意思是，我以后再不能看《观察海湾》了？没有《迪斯尼世界》？没有比基尼了？”政府想避免全球化，不仅要向人民保证他们的选择能提高人民的生活水平，而且——最重要的是——他们必须给人们创造一个环境，让大伙儿不断了解别人是怎样生活的。

冷战时期，是个到处有墙的世界，领导人都喜欢让人民与他们父辈相比较，经常告诫说，“你比父辈们还干得好？是吗？那就住嘴吧。”但现在的人不将他们与父辈相比，因为他们能得到大量信息，他们与邻居相比较、与世界各地的人相比较。他们通过电视、卫视、DVD光盘和因特网了解世界各地人民的生活情况，甚至可以窥视住在厚厚围墙里面、最危险敌人的起居室，判断他们、反对他们。

我的朋友劳拉·布卢门菲尔德是《华盛顿邮报》特写作家，1988年她与她母亲访问中东时，正在研读一本关于复仇的书。她对我说了以下的故事：“我妈和我雇了一位导游，他的名字叫瓦利德，在大马士革时他做我们导游。见面不久彼此之间就熟悉了并告诉他我们是从以色列来的，实际上我们之间的谈话非常坦率，他告诉我们他工作之余，晚上喜欢坐在办公室，因为那儿有卫星天线，可以看到以色列电视。当他绘声绘色讲述看电视的情景时，我在这个黑暗的办公室里为他拍了一张照片，他瞪大着眼睛神魂颠倒地看着电视屏幕，里面的人是他憎恨的，但希望能过上那种生活，所以他妒忌他们。他说，他通过看以色列电视知道许多新鲜事情，但真正让他着迷的是市场上的酸奶——事实是，在以色列的酸奶有各种各样水果味——粉红的、橘色的，跟美国差不多，而我们叙利亚仅有黑白两种。有天，他甚至垂头丧气地指着街上装酸奶的容器给我们看。他还对我们说，‘我们的玉米饼一放进牛奶里就萎缩，但是我看到（从以色列商业电视频道）以色列的玉米饼一放进去就嘎吱嘎吱响而不会



萎缩。’忘了戈兰高地吧，真正使他感到不快的是装酸奶的容器和以色列的玉米饼。一天他对我们说，‘以色列不也就是呆在那儿吗？可我们比他们落后 100 年，这太不合理了。’”

因特网商务世界：技术、资本和信息的民主化同时到来

## 第四章华尔街在震颤中衰败(13)

90 年代末，资本、技术和信息的民主化同时来到，你可以在各个领域里看到这点，但对我来说，对因特网商务世界印象最深。1999 年 4 月，本书首次出版后，我在旧金山的尼曼—马库斯百货商店男子部选购领带，刚挑选好，一位售货员就过来对我说，“你是作者？”是的，我回答。“我刚刚买了你一本书，《凌志汽车和橄榄树》，”售货员骄傲地对我说。我感谢他后，又禁不住问是什么促使他外出购买此书，对一位售货员来说，此书并没特别吸引他的地方。

“我开车时听了对你的采访录，”他说，“我告诉我儿子，你说了些什么，他才 15 岁，但是个计算机迷，于是他说，‘让我在亚马逊网站上看看他的书再说。’于是我们浏览了书的简介并看了读者反应。我们注意到你得到 1 个星或 5 个星。读者要么喜欢你，要么恨你，显然有争论的地方，于是我们决定从亚马逊网站上购买一本。”

这位卖领带的人成了我的主角，不是因为他买了我的书，而是他如此详细述说了信息民主化：他不是通过传统的方法在《纽约时报》书评上或其他报纸了解我的书，而是从电台上听到对我的采访。为了推销，在那次采访中，我故意说了一些通常书评中不说的话，他然后用家庭电脑对书进行更详细的了解——从哪里呢？从已经将他们的观点发送到亚马逊网站的读者们，他在总结了读者的观点后，决定购买一本——从什么地方买？利用资本和技术民主化，通过因特网亚马逊网站购买。”

此种现象正在传递到金融市场，投资者现在不仅可以买卖全世界的股票，不仅可以过他们的家用电脑买进或卖出，而且因特网的经纪人网站还为生意人提供免费的信息和分析工具，完全没有必要再让经纪人出面。纳斯达克国际公司总裁约翰·沃尔估计，到 2008 年，在他的交易所里的 70% 以上的股票将由坐在家里的电脑桌边通过因特网完成交易。这样做的人越多，就越希望各经济实体和公司提供更多的信息以便分析，就更容易调动他们的资金，惩罚表现差的，奖励好的。沃尔告诉我说：“1985 年时，我们在伦敦开了一家国际贸易办事处，那里的人对我们说，‘我们喜欢你们的股票，但我们缺乏此方面的信息。’因此，我们 1996 年在那里设了一个万维网站。我们在网站上做的第一件事就是开个方框，只要你用鼠标点击方框，就会进入证券交易委员会。于是，任何人在任何地方都能马上获得你希望投

资的那个公司的最新资料。我们还有另一个方框可供你点击，里面列出了 3500 家公司及它们提供的最新经营信息。你真的不再需要依赖经纪人了。”

贴现捐客查尔斯·施瓦布在 1998 年后期，刊登了一个通过家庭主妇来赞扬他的广告，一位妇女说她如何通过施瓦布的网站，获得她所需要的各种各样的信息并进行贸易。该妇女名叫霍利，她在广告中说：“数年前，我被邀请参加一个名叫‘现代发展’的女性投资集团，我们成员之间实际上做了不少工作。后来我们讨论，决定做点生意，差不多我所需要的每件事都可以在施瓦布网站分析中心找到，工业报告、管理信息、分红估算，施瓦布网站会为你提供许多如何评估股票的建议。”实际上，每个人很快就会在纽约股票交易所找到位子，到 2001 年，你甚至不必再坐在那儿。因为这个领域里的下一个进步，定会将人们从他们的家用电脑里解放出来，使他们通过灵巧的手机和手提笔记本电脑做买卖。

的确，在施瓦布网站和纳斯达克网站以及其他一些与他们相似的网站，真正将技术、资本和信息民主化融合在一起了，并显示全球化如何深度进入金融领域。1997 年秋天，《纽约时报》就电子贸易，即在万维网上进行贸易刊登一则广告，两页广告的通栏标题是：“投资家的美梦，经纪人的噩梦。最新电子贸易介绍。万维网上的金融中心，具有 10 倍的搜索能力，更多的软件工具，更大的功率。你可以投资股市，有 4000 家互助基金可以任意选择。建立并跟踪你的有价证券一览表，一天 24 小时都可以查询，通过网站或电话，只要 14.95 美元。免费为投资者提供帮助和咨询，就如互助基金的软件工具一样。免费提供市场行情，因为过时的信息就是坏消息。可以得到早间新闻，有各种曲线表，有行家的分析。绝对安全，有最新式的密码技术……现在起提供 24 小时免费服务，已经开始了。现在去，快去。总有一天，我们都要通过这条路子投资。”

## 第四章华尔街在震颤中衰败(14)

当然，我最欣赏的是那条电子邮件电视广告的结束语：“电子贸易，现在的权力在你手里。”

## 第五章微芯片永远有需求(1)

或迟或早，所有的暴虐都会消失

那些严厉控制海关的也非长久之计

——摘自 Star Power 公司在《华盛顿邮报》刊登的广告

（Star Power 是家专门提供电话、电报挂号和因特网服务的公司，准备与贝尔大西洋电话公司一争高低。）

你绝没有感到已经稳操胜券

也绝没有觉得这是千载难逢的良机

更不会轻易退出这场角逐

——Motto 给在因特网上做交易的人的忠告

吃掉别人或被人吃掉

——Motto 为贵公司上网所提出的忠告

中国东北农民：“整个世界正在转变成一个大商品世界”

现在，有人说，“行啦，弗里德曼，你说，关于人们如何交流、投资和观察世界的变化，使全球化成为可能，对发达社会同样有好处。但世界其他地区怎么样？你怎么能在绝大多数村民还生活在没有电话、从未接触过电脑和发送过电子邮件的情况下在全球实行全球化呢？”

今天，全球化不是全球现象是事实，这没错，我们要通向一个人人都在线（虽然每周有 30 万新手加入因特网）的世界，还有很长很长的路要走。从某种意义上讲，全球化在世界上是每个人都感觉到的——直接或间接——我们感到了为适应技术、资本和信息民主化的压力、紧迫和机遇，这是全球化的核心问题。正如中国中央银行副行长陈元有一次告诉我：“每个国家都有一部分不发达地区，即使在美国你开车从华盛顿向南到弗吉尼亚，也可以看见山区有些边远的小村庄，但你不能说该地区不处在全球化进程中。中国情况也是如此。”

这是对的。如果某个地方正好处在全球化边缘以外，就如正好在中国东北的某个小村，谷家林子。1998 年冬天我曾随一队国际监察小组到那儿，观察中国乡村的选举。我那次去实际也是另有打算，我是想看看在边缘外的全球化情况如何——这个体系的外边，其实——此次旅行，我发现某些基本的东西：如果没有此次机会我到不了那里。我不能超越全球化边界，不能越过全球化体系，虽然该体系现在已经深入到中国东北的乡村。当我们监察小队来到谷家林子，发现该村所有有投票权的成年人都集中在一所学校院里，准备听村里两个主要候选人发表竞选演说。村里穷得丁当响，教室里也是裸露土地。该村属于吉林省，是中国原来的工业中心，现正快速成为停滞地区，因为国有企业完全没有参与全球竞争，国家也负担不起工厂日益增加的补助以及为他们通常提供的社会福利。那就是为什么谷家林子两位候选人站出来竞选村长发表演说时，他们的声调就如俄亥俄州中部老钢铁厂竞选厂长一样。

首先演讲的是在职村长李洪林，下面是他演说的节录：“村民们，你们好吗？我要告诉你们的是，我今年 47 岁，中共党员，高中毕业。我要为村里做些好事，正如大伙儿知道的，我曾帮助这个村子从‘文革’中恢复过来，你们可以在村里处处看到我流过的汗水。我走访过每一个家庭，听取你们的意见，我从未用村里公款大吃大喝过，我诚心用法律处理每件事。我许诺改善小学校的条件，提高大家的收入水平。如果选上我，我将把村子更快地向城镇方向发展。要加强村里的精神文明建设，多种树，拉上电话线，让人人用上电话。在党支部的领导下，我要努力克服缺点。这是我的诺言。”

礼貌性地鼓掌后，他的挑战者刘富站到土墩上，他直截了当地向选民们说：“首先，我要说的是，明天是妇女节，我向所有的妇女表示祝贺。我今年 51 岁，高中文化。我开了家豆腐店，我爱这个村子。我爱你们大伙，大家穷我脸上也无光。在党的领导下，我要翻开新的一页。我承诺减少赌博和色情活动，为村里广开财路，我不是个吹牛的人，我要减少村里开支，为大伙儿省钱。我不会接受任何贿赂，就是领导从城里来，我也不会设宴招待。我们用公款大吃大喝太多了，但我是 10 年没有参加宴会，滴酒未沾。我要为群众把钱管好，不会有村干部用公款到城里去逛。我要为村里引进技术，我答应将做豆腐的技术教会每个人。要打更多的井。为富起来我们要多想主意，我不讲太多的理论，正如邓小平说的，‘不管白猫黑猫，抓住老鼠就是好猫。’我答应改善学校条件，知识是最重要的，如果你忽视了知识，就不可能建设有中国特色的经济，我要关心村里的光棍汉，他们穷得没钱娶媳妇。我要让你们富起来，让我们共同前进！”

## 第五章微芯片永远有需求(2)

当村民投票后等待结果时，我作了一次特殊的民意调查，询问土墩上的村民们谁的演说较好，一位头戴蓝色毛式帽的村民从人群中走出来，没有任何压力自由地将他的观点告诉我：“当他（挑战者）说，他从未到过饭店时，我相信这点。对镇里来的人不再招待了，我们也就不再负担这些钱了。”

另一村民附和说，“国家都减少政府机构了，这儿也应该如此……他是对的，我们也要拉电缆。我们没电话。”

你知道电缆是什么吗？我问道。

“我不明白，”他耸耸肩，“我是刚刚听到的。”

我在邻近的河道村也得到类似的印象，那儿也正在进行一次竞选演说。现任村长张英对村民们说：“在领导村民们通往富裕的道路上我是非常讲究实际的，我们的人均年收入是

2300 元，在我的任期内，预算要减少，拿工资的干部要进一步减少，如果我当选，在农业方面要加强科学技术投资，建立更多的企业，为增加收入，要加快生产……（因为）整个世界正在转变成一个大商品世界。”

我问他从什么地方得到这一信息，村里仅有一部电话。他回答说：“我们读报纸，听收音机……我们在这儿开设了一个窗架厂，现在我们仅在当地出售，但有人说，只要我们改进质量，就可以销到国外赚大钱。”

全球化不是全球的，唉？

IBM: 感染 MIDS 的巨人

千万别相信，蒂普·奥尼尔错了。所有的政治事务都不仅限于当地——都不是了，现在所有的政治都属于全球。不仅每个国家都感到自己是全球体系的一部分，而且每个国家都直接或间接地逐步全球化或被这个体系改造。东德、前苏联、亚洲的资本主义、巴西国有企业、通用汽车公司和 IBM 都在同一时刻，要么垮台，要么进行激烈的重建，那就是为什么这不是一个历史偶然事件了。在受到柏林墙和抵御冷战而建立起来的各种墙倒塌所引起的冲击后，他们被病毒感染，我将他们受到冲击后引起的感染称之为“缺乏芯片免疫综合症”，缩写为 MIDS。缺乏芯片免疫综合症是全球化时代明显的政治病，它可能袭击任何公司或国家，无论其规模大小，也不管地处东南西北。如果要我为缺乏芯片免疫综合症号脉诊断，可以开出以下处方：

MIDS：是冷战结束后任何臃肿、庞大、僵硬的体系都极易感染上的一种疾病，特别是对微芯片和技术、资本和信息民主化所引起的变化——建立一个具备一整套有效措施的更快速、更公开、更复杂的市场，没有采取足够的预防措施的国家或公司最容易染上此种疾病。当你的国家或公司经常无力再增加生产、提高工资和生活水平、缺乏先进技术和竞争能力，成为停滞不前、对快速变化的世界没有反应时，缺乏芯片免疫综合症的症状就明显暴露出来。带有 MIDS 病毒的国家和公司仍热衷于冷战时期的运作模式——一个人或少数几个人在最高层掌握信息并作出决定，他们仅对自己工作有用的信息感兴趣。现在唯一能对带有缺乏芯片免疫综合症的公司和国家进行治疗是“四个民主化”，就是决策民主化、信息传播、权力分散、让国家或公司里更多的人更快地参与分享知识、经验和革新的方法。这可以让他们跟上市场的发展，市场里的消费者总是要求物美价廉、服务周到。如果不及时治疗，缺乏芯片免疫综合症对国家和公司都是致命的（实例可见前苏联、东德和泛美航空公司）。

实事求是地说，MIDS 的概念并没有什么新东西，数百年来，市场经济之所以兴旺发达，就是通过残酷地扼杀那些效率低下、无法接受新技术、没能及时掌握消费者需求变化并用最

少的资金和劳力适应变化的人。但是，技术、资本和信息民主化在 80 年代有了高速发展，国家和公司为了避免感染免疫综合症，就必须快速行动。我将这个发展设想为三个阶段：

#### MIDS 的第一阶段

这个阶段开始于微处理机出现之前，微芯片出现才使个人电脑成为现实，个人电脑才促使技术、资本和信息的民主化成为可能。这个时期开始于第一次世界大战结束前，一直持续到 70 年代末。一旦所有人都喜欢参加这个更保守的游戏，政府和公司就会变成越来越笨拙、越来越缺乏效率。格林斯潘在一次讲话中对自我束缚的冷战时期是这样描绘的：

### 第五章微芯片永远有需求(3)

“调整越来越慢，国际贸易仅占国内经济很少一部分。关税壁垒阻碍了竞争，资本流动常常限制在边界以内。回想起来，这个经济环境明显缺乏活力，一潭死水，对那些不求上进缺乏技能的人没有威胁。的确，在计算机自动化技术出现前，许多简单重复的工种和非技能工种，由于与熟练工人相配合，对创造价值做出了很重要的贡献，工人也挣得一份可观的工资。在社会需求不断减少的世界，政府能够建设一个社会保障网络，在政策上也可以进行收入再分配。”

当然，格林斯潘补充说，在冷战体系建立起来的围墙内，平均生活水平远没有达到他们应达到的，在市场上对生产的选择远不如现在以微机为基础的生产环境，能特别留心消费者欲望的改变，在这个行动缓慢的世界里，多数人没有选择的意识。从一种产品转向另一种所遇到的巨大障碍，使得转变过程从容不迫，国家或公司费很长时间才发现陷入危机。即使那个时代的劳动力和产品成本比他们预期的要高，生产更缺乏灵活性，但今天回过头看这个缓慢世界，社会中的每一部分都如石器时代一样，缺乏竞争，可又带有一点点不时能让人想起来的生长。

这个严格控制的经济环境最典型的事例就是前苏联的中央计划、中央控制、从上往下直接下达生产命令。前苏联生产的目的不是为了满足消费者的需要，而是为了增加中央政府的控制。于是所有信息从下往上汇报，所有生产命令从上往下下达。苏联中央政府对一家生产床架公司经理所付的报酬，不是看他卖出多少个床架，而是根据他消耗了多少吨钢材。卖掉多少床架才应该是检查消费者是否满意的标准，而能生产多少钢材并消耗多少只是衡量国家能力的标准。在冷战时期，苏联唯一感兴趣的是后者。只要冷战继续，只要控制改革的步伐和信息的传播，苏联就会继续在这样一种荒谬可笑的制度下生存。



我绝忘不了 1992 年随国务卿贝克对车里雅宾斯克-70 的访问，这是位于前苏联乌拉尔以东的原子弹设计地——该地如此神秘，以至于在前苏联官方地图上从未见其名。这儿是前苏联的洛斯阿拉莫斯，前苏联尖端科学家的聚集之地，然而让我记忆最深刻的，是我们在斯维尔德洛夫斯克附近的“十月旅馆”过夜时，当我走进电梯，看到按钮上的读数是：1、3、4、5、6、7、8、9、2，某人忘了第二层，过后才将其加在后面。你想到第二层，按下了 2——但这确是 10 层的信号。这是在前苏联最先进的军工基地的旅馆！只有处在这样一个分割、切块、行动迟缓、严格控制的冷战体系下的苏联，才会造出这种按钮顺序倒置的电梯。

在 70 年代和 80 年代的 IBM，就是一个封闭时代，活像前苏联的中央计划管理体制，由高层人士告诉最基层的人员，现在应该生产什么样的产品，顾客现在需要什么。我一次访问思科系统的总裁约翰·钱伯斯——思科系统是专造因特网连接世界的黑匣子，在美国现在属于最著名公司之一——在封闭时代，为 IBM 工作的体会。钱伯斯说，80 年代初期他在 IBM 时，表面上实行“开放政策”，允许任何职员向任何级别的任何官员提出任何问题，如果他拒绝回答，你可以越级向上反映。“我有一次试了一下，”钱伯斯回忆说，“公司里我的一个朋友将我拉到一边说，‘此次你就离开吧，但下次别冒傻了。’我对上级提出的建议中还包含着这样一层意思：如果设计的生产线顾客可能不接受，公司最终不得不再花大本钱将其改造。但他置若罔闻，对我说，‘我有我的股金支付，你出去多卖点就行了。’”

IBM 将是安全的，只要它的栅栏高到能阻止像计算机那样复杂的东西进入，这种规模大但行动迟缓的公司都能从所犯错误、甚至遇到的失败中生存很长一段时间。

#### MIDS 的第二阶段

#### 信息革命——降低贸易壁垒的力量

作为一种疾病，MIDS 发展的第二个阶段将摧毁这个发展缓慢的世界。到了 80 年代后期，不论是在政府还是在公司里，技术、资本和信息民主化为了共同的利益而结合在一起，在市场领域和一个称为“控制区域”的崭新商务领域创造出令人惊讶的新型效率和经济规模。这一转变就是众所周知的“信息革命”，它似乎成了每隔 100 年才会出现的巨大技术革命之一，就如电的发明，对以前的时代产生过重大突破一样。

## 第五章微芯片永远有需求(4)

有许多方式可以概括“信息革命”和三个民主化对市场所起的作用，但我将其归纳为两个简单概念：首先，它极大地降低了进入所有行业的壁垒，正因为如此，也使竞争更加激烈了，使从技术发明转到商品生产的发展速度更快；第二，降低了公司之间的障碍，信息革

命也拉近了它们与消费者之间的距离，使消费者有更大权力表达选择权，不按他们意志办理的公司很快将被弃若敝屣。

让我详细解释一下，三个民主化之所以有那种能降低壁垒让其自由进入的力量，是因为有了个人电脑、信用卡、电话、调制解调器、彩色复印机、因特网、万维站、联邦快递，人人都可以坐在他或她的地下室进行出版业务、零售批发、营业目录、全球设计，开咨询公司，新闻报纸、广告公司、投递业务、经纪公司、老虎机赌博、录像片出租、银行、书店、汽车零配件或服装展销，用非常低的成本就可通宵营业，第二天早晨，你的公司就成了一个参与全球的竞争者。你可以依靠一栋建筑里的三个书店生活——巴恩斯和诺贝尔、克朗书店、博德斯书店——实际上，夜深人静之时，你可以以“亚马逊网站”的名义，在“控制区域”免费为他们开设一家“无国界书店”。“亚马逊网站”的创建要归功于技术民主化（家用电脑都能分享）、资本民主（所有信用卡都能使用）和信息民主化（所有的因特网都能利用），“亚马逊网站”不仅使贵公司那些有特殊购买嗜好的人将“无国境书店”看成是一家邻店，而且一天 24 小时营业，你可以随时入店购买，似乎整个书店就是专为你服务的。

当这类事情开始席卷美国并推广到全世界时，就意味着任何类型的生产或服务都要发生变化，而且非常迅速地将一项发明——虽然只是一两个人做出的贡献，但其成果的增值价很高，会使你获得优厚利润——转变成商品生产。无数公司很快可以用同样生产流程，产出同样质量的商品，在这些公司中唯一区别的是看谁的生产成本最低。假若你的生产或服务转换成的商品不是件开心的事，那就意味着你的利润少得可怜，必定遇到了十几个竞争者，你每天必做的就是降低生产或服务成本，比你的竞争者卖出更多的产品，要么只有破产一条路。

在高墙围困的冷战时期，将一项发明转换成商品的过程是以每小时 10 英里的速度进行的，因为允许进入商业的各种栅栏都很高，国家在他们的经济领域建立的保护围墙也很高。在全球化世界，现在随着壁垒的降低或拆除，将发明转换成商品的速度每小时可达 110 英里。而当我们前进到一个因特网作用明显增加的经济领域时，从发明转换到商品的速度将达到网上速度，也就是跟光速一样，完全如万维网首脑们说的一样，网上争夺就是“达尔文进化论”式竞争。

德意志银行首席经济顾问爱德华·亚德尼对此的解释是，因为在当今世界上，因特网最接近市场，可以进行完美式的竞争，对建立一种公平竞争模式起了至关重要的作用。他说，所谓公平竞争模式，“要进入没有障碍，对处于破产边缘缺少利润的公司没有保护，人人（消费者和生产者）都能很容易免费获得各种信息，这正是因特网三个主要特征所起的作用……在因特网购物的比较成本低到近似于零。消费者可以便捷快速地找到任何最低价的商品或服务。在控制经济中，成本价最低的生产者，将会对世界上任何地方所有潜在消费者开出最低

价格、免费提供所有这方面的消息。”亚德尼指出，在低技术经济时期，投入研究开发的资金最少，成本相对来说还是比较高的。因为你必须越过各种高墙，跨过各种障碍到遥远的地方获得更好的订单，这对当地的或根基稳固的公司是有利的。现在世界上任何地方的制造商、服务公司或零售商可以在世界任何地方为其商品开价，而消费者也可以在世界任何地方寻找最低价的商品。过去，公司之所以赚钱是因为消费者信息不通，无法跟踪它们的技术而，因特网让此一去不复返，任何企业认为可以在卖者买者之间靠信息不通而生存，实际上都是愚弄自己。

## 第五章微芯片永远有需求(5)

那就是为什么说因特网时代是消费者最风光的时代，而对销售者和生产者来说总处于危急之中。从某种程度上来说，每一种成功的生产业务必将成为一种服务业务，这是因为每一种生产业务，都需要懂得使用技术以降低成本、生产自动化和加快革新周期，因此它可能影响信息革命的另一特点——消费者为满足需要而从事专门生产的能力。人类相聚一起，在斗室安身，没有数字化，非常渴望只付出很少努力，就可获得技能、服务或专门生产的能力。因此，现在每个需要使用因特网的公司不仅是为了将自己的生产流程加快，而最终目的是有更多的时间、精力和资金生产更多的产品以满足消费者的需要。因为专门生产和个人技能绝不可能商品化，但是，专门生产或个人技能总是有相当的回报。

瞧瞧经纪人行业，你可能一度认为，在股票市场做经纪人这一行是个创造高利润的行当，收入非常可观。但当 50 条因特网在线突然出现在“控制区域”，所有的委托人对梅里尔·林奇掌握的股票大肆买进或卖出，与此同时为他们免费提供最好的市场行情分析，你的股票经纪人生意就转为一种商品。作为一名经纪人，如果你想生存，就必须学会利用技术，更好地懂得个人爱好和消费者的欲望，要比花在研究股票和证券还要多的精力去研究如何为大批量生产开拓市场的问题，最后，作为一名精明的经纪人，你为他们提出的忠告和建议必须有价值。梅里尔·林奇对股票交易的控制越来越少，现在随着网上经纪人的出现，进入这方面业务的壁垒已经完全被摧毁，但如果他对驾驭全球市场行为有高出一筹的建议，也能生存，总有人会向他们支付报酬。

当你进入行业的障碍突然戏剧性地消失时，绝不会知道另一个竞争对手在什么地方冒出来。因为随着墙的倒塌，我们对相互之间的生意行情了解得更多。让我从这个世界里找出一个真实事例：一天，我正浏览一份新闻杂志，看到一个索尼数码照相机的广告。我首先自言自语说：“等等，这广告是介绍索尼公司。可索尼从未涉足照相机和胶卷行业。我知道他们是制造录像机、随身听和 CD。”是的，他们现在这么做了。但什么是 CD？仅仅是一个塑

料圆盘上加刻些数码——1 和 0——再由一束光读出来并转换成音乐。应该用这样的方法来看待：索尼是搞数字化商业的，可以用它掌握的数字化知识，应用到任何可以转换成数字化的商品上。该广告共有三份彩色照片：第一张是台新的索尼照相机，有点像旧式拍快照的魔术装置型号，只是照片用数字化技术拍摄。照相机上方的广告词说：“这是您的照相机。”照相机旁边是个 3.5 英寸的软磁盘，磁盘上方写着：“这是您的胶卷。”磁盘另一边的照片，是计算机屏幕上一个孩子的相片，计算机上面写着：“这是您的电子邮件。”

现在回到这则广告看看它说的内容，据说是某人返回索尼总部，某天早晨醒来对他们说：“嗨，那是什么？我们仅仅是家大工厂的数字员。恰好这几年我们都在从事制作数字化音乐。但是，糟糕的是，既然我们能将任何事情都数字化，那为何不能将你的小孩相片也数字化？我们为何不能成为索尼或成为柯达呢？因为用这个数码照相机拍的照片，是记录贮存在磁盘里的 1 和 0 的数据，存在一张索尼盘里，在一台电脑上编辑，可在你自己的打印机上打印出来。”然后，某人来到索尼的销售和管理部门说，“嗨，既然我们能将这些孩子的照片数字化，我们也能将图片发送到全世界。因为即使能将他们数字化，我们的消费者也能在他们的索尼计算机上编辑，然后用调制解调将他们传送给生活在世界七个不同大陆的孙子们，因此，我们当然可以同时——是索尼公司，是柯达公司，是联邦快递公司。”

看到那份广告，我自言自语：“真不知柯达公司的人对此想法如何？”但当我在广播里听到柯达公司的一个广告，十分起劲地推销新式计算机化照相技术，在我听来，柯达公司的声音特别像一家计算机公司。这又使我感到迷惑：康柏公司和戴尔公司的人们不知对柯达公司也大谈计算机一事如何看待。当我看到康柏公司和戴尔公司所做的广告，他们自称已不再只是出售计算机——那只是一种商品，他们现在出售“商务办公”，就是通过计算机，把贵国或贵公司遇到的新问题都解决。这更使我感到迷惑，普华的人们听到此的感受如何，因为我曾见过这家大型会计咨询公司的广告，说他们现在正在向客户提供商务办公的软件，而不仅仅是经营退税问题。我在普华公司的朋友一天对我说，他们并不担心 PC 计算机公司，而是担心戈德曼萨克斯公司，这家投资银行也正在做如何减税的业务，开发一种新型特制的适合于金融界使用的产品。于是普华担心他们的税收咨询业务，现在可能被这家投资银行抢占。我朋友建议我读点这方面的书，我只得盘算挤点时间去一趟“边界书店”找点什么文献资料，但我夫人提醒说她已不再逛书店，因为我们已经有“无边界书店”，就在我们的地下室，叫亚马逊网站。于是我来到地下室，按了一下亚马逊网站的网址，我发现这不仅是家书店，而且还卖 CD 盘。于是我对自已说：“嗨，那是索尼的业务吗？”

## 第五章微芯片永远有需求(6)

这更使我开始纳闷，都是这样的话，我将如何出售我写的你们现在正读的书呢。我到纽约去找本书的出版商施特劳斯和吉劳克斯，联系书的发行问题，一屁股坐在了公司最高销售代表之一的马克·盖茨的旁边。我们开始谈论书的生意情况，盖茨有些不知所措。为什么？他告诉我：“我刚刚到布鲁克斯·布拉泽斯去买一件上衣，进入服装部，看到桌子上一大堆迈克尔·乔丹最新出版的《因为我喜欢这场比赛》，布鲁克斯·布拉泽斯服装部正减价出售此书，与各种服装堆在一起！于是我找到售货员对他说：‘您这儿不是书店，如果我告诉书店，让他们也出售服装，你们会怎么样？’他笑了，虽然有点难为情，然后对我说，‘看过你的最新电子账单吗？康蒙威尔士·爱迪生在圣诞节假日期间正减价拍卖，他们将乔丹的书打4折，你只要用电子账号付款，他们就会邮寄给您！’我真有些绝望，我才46岁，我没有提前19岁退休的打算。但我自问，其余19年是否还要另外一个账号？从我心底里说，我并不这么想。可现在所有的事情都显得有些模糊不清。”

就在此时，《纽约时报》刊登的一条标题，给我留下了深刻的印象，这是关于AT&T（美国电话电报公司）如何进一步开拓多种业务的事，该标题是：“AT&T：可解除妈妈所有的烦恼。”今天，每个人要么成为一个舒适的精品店，要么解除妈妈所有的烦恼。

难怪在这个时代首次被缺乏芯片免疫综合症击中的，是像前苏联、IBM这样头重脚轻、过分庞大、行动缓慢的国家或公司。接下来可能会感染病毒的是——如国有企业比重过大的拉美地区、福利事业过分膨胀的加拿大和西欧以及北美那些被层层严密控制的大公司。到90年代后期，缺乏芯片免疫综合症扩张到亚洲，袭击了印度尼西亚、马来西亚、泰国甚至韩国和日本那些头重脚轻、国家管理的经济部门。

“我经常想，为什么计划部长、联合大企业在同一时期都陷入巨大的困境之中，我想这并非偶然事件，”美国财政副部长拉里·萨默斯一次对我说，“因为个人电脑和微芯片，个人能够更有效地获得更多信息，应该由他们自己更快地作出决定，而不是由某个人高高在上驾驭一切。”

### MIDS 的第三阶段

#### 匹夫有责

“缺乏芯片免疫综合症”最后阶段就是我们现在所处的时代。在这个全球化时代，政府和公司要么利用三个民主化的有利条件重建自己，要么向缺乏芯片免疫综合症屈辱投降。此期间我们可以看到第四个民主化——决策民主化和权力与信息的分享——由于新技术的广泛应用，国家和公司可以避开缺乏芯片免疫综合症或很快从感染中恢复过来。

民主决策和权力分散就避免了此种中央集中控制。中心的概念不明确，作决定时就上下一致，传播信息可上下贯通。每个成功的公司都会根据自己所占市场份额大小、人口寡众、地理位置和发展水平用不同的方式重组中心。戴尔公司就将它欧洲所有的账目支出、存货管理、商品调拨集中于爱尔兰一个称为中心的地方控制，这实际上也是中央集权，不仅便于控制，还利用优势大幅降低商品管理和调拨的成本。与此同时，戴尔公司又将许多决策权分散给欧洲各国的销售和服务中心，因为此类中心离消费者最近，对他们的特殊要求和欲望可提供特殊服务，对任何变化可做出适当的反应。

在今天这样一个高速发展、情况复杂、阵营庞大的全球化体系中，可解答多数问题的多数信息，现掌握在该组织外围的人们手里，并非由中央独享。假如你的公司没能做到决策民主化，没有让所有人分享并行使权力，公司就处于真正的危险之中。正如沃伦·本尼斯在他的著作《组织天才：创造性协作的秘密》中指出：“我们中没有任何人能比大家精明。”约翰·钱伯斯描绘在他自己的思科系统实行民主决策情况时，赞成此观点：在今天的经济发展步伐里，我只能做出这么多决定，也只能搜集到这么多信息，我只能提出些大的带战略性的决策，但假如我将决策权交给那些最接近实际的人，假如我将获得的同样信息交给员工们共享，那么我就有了 1000 名决策者为我工作，这是我抓住市场的最好时机。从上往下指示，只能适应市场活动的缓慢性，领导能够时刻把握事态发展脉搏的时代，这样的情况现在已鲜为人知。

## 第五章微芯片永远有需求(7)

我们不妨将这种转变描绘成这样：每个冷战时期的领导和高级行政官都坐在写字桌边，旁边写着：“责无旁贷”，冷战时期这是一句符合实际的箴言，因为所有信息都汇总给最高领导，所有的指令都从上往下传，市场为等待某个人的决策而缓慢行动。但今天最好的总工程师办公室是那些知道怎样将他们的工作与公司的总体规划结合在一起、能建立起合作文化、让球在正确轨道上运行、能贴近消费者并用他们掌握的情况迅速适应市场变化的人。

因此，全球化时期，坐在桌边最成功的总工程师办公室将不仅是“责无旁贷”，它还要有“匹夫有责”的精神。我，作为老板，责任是建立宏观战略，使每个人都结合在一起，让球正常运转，但你们雇员也应尽量搜集信息、分享信息，尽可能多地做出决策，更快更贴近市场。

美国孟山都公司的总经理罗伯特·夏皮罗，为所有的总经理树立了一个好的榜样，他改组了公司核心机构，以便职员懂得在何处应尽职尽责，而何处则要义无反顾。“过去，某些事情看外表就能产生效果，”他在一间没有单独隔开的小斗室对我解释说，他的工作室与



秘书的一模一样，公司低级别的工作人员经过这里时往里一瞧实际上就是进行监督，当然，多数低级别人员走过时可以看清这儿的情景，这种监督与你的顾客和竞争者之间也存在某种联系。低层人员从外边看到的这种现象的价值，可以超越等级——在认为它是有意义的人中广为传播，此类消息对他人没有威胁，因此不要封杀他。实际上，可以由处于高层有决策权的某人出面证实。但到了全球化时代，此类只言片语的信息就不起什么作用了，它还可能扰乱人心，更有甚者，某些相信此事的人还可能根据他或者她 15 年前在最底层工作时的老经验作出判断：“啊，是的，”他可能说：“很久以前我曾经遇见过类似情况。”现在大家都处于同一起跑线上，对某些起步较慢、规模较小、离顾客稍远的人来说也没什么优势可言，大家都平起平坐。有优势的世界已经一去不复返了。

“于是，我们重新给孟山都公司下定义，”夏皮罗继续说，“我们并非事事分权，也不是让大家想干什么就干什么。我们并不说总部无关紧要，而是在更广泛的范围内重新给中心命名，在千变万化的市场中采取更快更积极的行动。过去，我可以根据事实（我的领导地位）作判断，是因为我掌握着最大范围的信息，因此，我具有公司其他任何人都不会有的那种判断力，我在自己作决定的过程中增加了价值。但现在随着电子邮件、内部网、因特网的发展，在一线的每个人掌握的信息都比我更多、更广。假如我需要，我就接受他们提供的信息。任何否决来自公民和雇员提供信息的等级制度，都不可能正常运作，更何况现在有许多专业团队。我现在随时倾听来自各方面的意见，因为我知道他们掌握大量信息，他们的观点都以事实为据——比他们以前的观点更充实，比我以前的观点也充实。我听到后就立即与曾在基层工作的某人联系在一起，某人曾有此观点或者从顾客那里积累了此方面经验，他就是利用这种经历一个台阶一个台阶走上来的。作为公司的领导，我必须保证，我的经理们在文化上，对公司的价值和战略都得到很好训练，因此，当他们得到什么信息，知道如何适当衡量，如何证实其真假，或者不让它成为我们前进路上的障碍。要做到此，我们必须让所有人知道我们前进的总目标是什么，必须时时掌握所有的信息，我的工作就是确保这点。”

我岳父马修·巴克斯鲍姆是一家大商业发展公司“通用增值公司”的总裁，他有意检验此观点。他的公司总部设在芝加哥，但在全美国各大城市共有 130 多家商务中心，每个中心有一位住在当地相对独立的经理。每年他都将所有经理召集到一起训话，1999 年的会议上，马修穿着一件上面写着：“匹夫有责”的上衣，而 130 位商务中心经理的上衣却写着：“责无旁贷”。

## 第五章微芯片永远有需求(8)

这就是马修预防他的公司染上缺乏芯片免疫综合症的方法，所以柏林墙的倒塌对他没有影响，每家公司都有其对付病毒的独特手段。

### 三个耐人寻味的故事

我一直在搜集各行各业中避免因柏林墙倒塌造成损失的不同事例——其一是明尼苏达州的农民，另一位是巴尔的摩的一个小业主，还有是因特网上的医生。

#### 农民的故事

44 岁的加里·瓦格纳与他两个兄弟，在明尼苏达州与北达科他州交界处的克鲁克斯顿外边的红河谷腹地共同拥有 4200 英亩土地。在 90 年代，随着时光的流失，加里对农业领域里的发展趋势有了清醒的认识：你要么发展成一个大公司，利用有利的经济条件在全球农业市场上搏一搏，要么就被某家能兼并你的公司吞兼掉。瓦格纳兄弟不希望被别人吞并掉，于是他们寻找时机，或许因为瓦格纳父亲死时让他照看农场，他仅 24 岁，对新鲜事物接受稍快些，比如 1993 年某一天，专门从事农业研究的农业指导公司带着一项稀奇古怪的技术找他时，他就接受了。该技术是项以微芯片为基础的传感器，将此传感器与他的联合收割机连接在一起，当瓦格纳开着机器收割时，传感器可以测出每一英尺土地上收割到的小麦实际数量。与此同时，瓦格纳的机器可与外层空间全球卫星定位系统相连，随时知道他在地里的确切位置。当他将传感器上每英尺土地上收割到的数据与从卫星上传来的联合收割机每走一尺得到的数据结合在一块时，瓦格纳很快知道他每英亩土地上能得到多少小麦的准确数字。

要将整个测量系统调好还需时日，“软件设计者就坐在我的联合收割机的后座，”瓦格纳对我说，“当我们前进时，他用笔记本电脑编写程序，然后回到旅馆里进行修改，再上收割机试验。”如果该系统正式投入运作，它测出的信息将很有价值和实际意义。

“我发现有些让人吃惊的事，”瓦格纳说，“放眼一瞧，你这块地与那块地没有什么特殊差别，用肉眼看，你的地与所有的地是一样的。但用这套装置绘出一张准确土质分布，我们就会发现同一块地的不同地段都存在巨大差别，有的每英亩值 150 美元，在这种地上如何操作对赢利与赔本就大有讲究。一旦我获得信息，对我来说可以比金子还贵，因为我们可以不同的季节播种不同的农作物，使用计算机土壤监测器，我们还可以确切知道那块地最适合耕种什么庄稼。”

以前，瓦格纳也完全生活在农业中央计划经济体制之下，他获得的信息也是从上面传下来的，要种什么只能根据公司卖给他什么种子来定，而所有公司配的种子，都是根据像他这种不同地区的不同农场里哪种作物长得最好作出的总判断，这完全不适合他的土地。如果瓦格纳掌握了自己农场的详细信息，他就可以在自己土地上行使自主权和“民主权”，对每

英亩地进行信息分析，决定种什么庄稼。事实上，为了获得高产，他现在根据每块地的土壤、湿度和坡度与以前种过的品种、水分供应和肥料配置情况进行分析后再决策种什么。他还将所有施肥资料编程输入肥料监测器，把监测器与外层空间全球卫星定位系统（GPS）相连。一旦该系统启动，就可用到甜菜地里，卫星定位系统就知道每亩地的情况，软件编程能准确报出某块地里的肥料成分，肥料监测器能告知你肥料的含氮量——这块地多了点，那块地还不足，完全取决于土地的特殊位置。该装置促使节约肥料，有利于环保，能让土地创造出最大价值，当然他的钱包也鼓起来了。

“我们能够为我们自己设计一切，而不是根据一个中央总站提供的信息来工作，因为总站的信息是为本地区所有农场主服务的，”瓦格纳说。“当然学费不低，对我们来说这是最大的投资，但现在已经开始看到效益了。说句实在话，要与邻居们竞争，我们必须处于领先才行。人人都拥有同样的拖拉机、同样的联合收割机、同样的土地、同样的水资源，现在你与竞争者之间唯一不同的，就是看谁掌握的新科学知识多。”

## 第五章微芯片永远有需求(9)

掌握了更多的新知识，瓦格纳现在可以对他的雇员下达更多的指令，而他本人则可集中精力关注重要问题，这就使得他的农场越来越大，同时，成为一个可以吃掉他人的而不会被别人吃掉的农场。

例如，他说，“我们雇佣了土壤化验员，以便给我们的资料库输入更多有用的数据。以前，他们难得涉足此地，就是来了也很少到我们的土地上取样，无法告诉我们所需的数字。现在情况截然不同了，因为我对土地情况了解得非常清楚，我能告诉土壤化验员在哪儿取样最好，化验员利用全球卫星定位导航装置知道取样点的确切地点。因此，如果我在不同地域里看到长出相同的庄稼，我就可以告诉他们在什么地方进行试验。这也意味着我可以发出更多的指令，如果我自己动手做的话，可以得到我应该得到的准确信息，这就使我的农场变得越来越大。扩大规模并赢利的唯一方法就是要变得灵巧，如果我向银行提供所进行过的改革成果，他们就更愿意将我需要的资金借给我。”

在人们誉为“精密农场”方面，瓦格纳不愧是位先行者。他的邻居多数仍在旁观。“我想，假如我父亲还活着的话，他也会感兴趣的，但他绝对不会同意我们在这条路上走得如此快，”他说，“正因为是我和兄弟们共同管理，上头没有大老板，我们对新事物的选择更自由些。精密农场协会现在虽然还非常幼小，我们只得通过因特网保持联络，现在网上开了一家闲聊室，共同探讨遇到的问题及解决的方法。”

## 小业主的故事

适用于明尼苏达州农民的任何颠扑不破的理论，同样也适用于杰里·波特诺伊在巴尔的摩市只有 35 位职员 of 瓦利电力输送公司。

“我们主要是搞商业电力输送的，”波特诺伊一天对我说，“我们为大商业项目的承包商、建造商提供材料，都以公开招标或转让形式进行。我们搞招标、设计和核算——只要市场需要，什么都干——对承包商和建造商，为他们的供电系统提供最热情的服务。我们完全成功是因为将附加值放在顾客的事业上。你现在可能会说，电力公司怎么可能有附加值呢？我们是通过提供最低价的材料和你需要的任何服务来实现利润的。”

在 90 年代，当柏林墙突然倒塌时，波特诺伊说他的市场也突然发生了变化。

“这就像有人突然将一扇窗户关上，一个时代结束了。”他说，“我们的顾客改变了主意，变得挑剔起来，那些答应给我们合同的人突然毁约，那些曾愿意与我们单独谈判的，也突然提出不管何地何人都可以公开投标。我们的业务员对我说，‘我们得不到合同，竞争变得越来越激烈，即使我们接到活，也没有什么利润可言。’我开始感到公司处于危险之中，但我们也真的不知道出了什么事，正如你说的，柏林墙倒塌了，而我们对此全然不知。”

为了应付局势，波特诺伊与他的伙伴们决定作些修补工作。他们建立了一个联合基金——10 万美元——为了获得他们正常利润的一半，可以允许业务员进行私下交易；例如，如果一位业务员拿到一个项目所得到的利润，低于公司以前的传统利润， he 可以从该基金拿到差额补助。

“我希望做的是，”波特诺伊说，“看看我们的行动究竟有多快，效率有多高，以及了解市场向什么方向发展。通过执行这些合同，我可以了解到是否可以重新购买原料，有效地运转，继续为老客户服务——所有都是以最低价——还能有所赢利。这时，发生了一件有趣的事，我的一个关键业务员可获得以前那样的毛利，而不需要从 10 万基金里提供任何补贴，对他们来说这是自尊的表现，没有谁想成为一个靠基金会补贴生活的人。为达此目的，他们不得不更努力工作，待到他们应呆的地方，他们多数人能这样做，至少暂时会这样。但我承认，我的人在工作期间遇到许多挫折，受到顾客的不公平对待。走过 80 年代后期，我们都认为我们成了热点，事业突然繁荣起来，人们将我们看成某种正式商品供应站一般。我们继续增加价值，但顾客甚至认识不到这一点，他们说‘你们提供好的服务，但那又怎么样？’他们赔本了，他们所考虑的就是怎样将人员减到最少。整个建筑业正逐步商业化，以后没有可以一劳永逸的事。到 90 年代中期，我们的业务员经常跑到我那里抱怨，说他们不得不接受某些老关系的腐蚀，都抱怨说不能将所有的好标集中投在一起，部分原因是为了完成定额

指标，不得不四面出击，所有的努力仅是为了中一个标，于是他们没有时间专门研究该项目的某一部分，不明白该项目真正能赚钱的部分是什么，机会在哪里。请千万记住，投标的秘密在于掌握信息和知识，你对要投标的项目及它的组成部分了解得越多，你的标就投得越准，标底也就越低，你仍然能获得可以生存下去的利润。”

## 第五章微芯片永远有需求(10)

到 1994 年，波特诺伊的公司仍能赚钱，但损失也不少，MIDS 开始侵蚀它了。很明显，资本、技术和信息民主化完全改变了他公司的商业环境，许多过去没有商业化的事情现在已经完全商业化了。

“于是我重新开始审视我的事业，我认识到我们最缺乏的是信息，”波特诺伊说，“在这个商业市场中，我们没有掌握足以生存的信息和知识，我向我们的顾客承诺，能随时满足他们提出的服务要求，当我们接活后能尽量让出部分利润给他们。如果你的预算紧张，我们想法提出一个 90%开支方案，而你实际支出是 70%，但我们的竞争者，他们提出的还是 70%的方案，你的支出还是 70%。我知道，在这个新环境中，我们还是倒退到以前那种让利战略中了。”

波特诺伊说做就做，他请来软件咨询公司，花了 2 万美元，想看看在这类市场中是否有某种软件，可以使他的公司反应更灵活，行动更快捷，以便在这个市场里能继续提供增值服务，避免被人吃掉。

“经过一年的调查研究，所需软件有一半不能满足我们，于是决定开发自己的软件程序，”波特诺伊解释说，“我对编程一窍不通，正好公司里有两位自学成才的员工，他们是业余爱好者，喜欢鼓捣软件。我请了一位编程教授，让他与两位雇员一起，设计出一种完全符合我们想法又适合于我们事业的程序。我不知道他们是如何做的，我的任务就是批经费。对我来说这可是个大项目，最后的总开支达 35 万美元。但它挽救了我们的事业，他们开发的软件程序，使我们所有业务员和评估员对要投标项目的每一部分工程都了如指掌，能更快更有效地在各类表格中填写几个关键变数即可。更重要的是，本系统运作时连为一体，原来的数据可以自动变成需求订单，需求订单能自动转换成提货信息，再自动填写收据，维修管理。所有这些信息都能在同一屏幕上显示，工作人员没必要一个内容一个项目地寻找。同一信息，只要输入电脑就能无数次重复使用。当我们开始使用计算机时，公司只有一台计算机，现在我们有一个内部网络，将公司所有业务连在一起。1998 年前 6 个月，营业额和利润增加了 33%，而人还是那些人。当你用同样多的人增加了三分之一的业务时，那就意味着如果再增人就一定也会增效。在胜者为王的环境里，你必然比竞争者更强大、更灵活、更快速，

不然就只有被人挤出去。我不知道今后是否能支持得住，但给了我一个今后如何生存下去的机会——除非某公司办事比我更有效率。”

作为总工程师办公室，它怎样改变你的职能？我问波特诺伊。

“说句实在话，对未来如何发展知之甚少，至少现在如此，还没有引起我的忧虑。我授权他们抓住更多的信息作出更多的决策，我的业务员还没有单独授权，他们是作为一个整体在行动，这样可以相互配合，而不是相互竞争。大家都明白，只要公司能赚钱，他们才能发达，所以要鼓励他们共同分享信息。大家都掌握大量信息，因为他们现在的权限比以前大多了，他们可以根据自己掌握的情况决定做什么项目，因为他们知道什么项目最赚钱，什么项目的毛利最大，什么项目最容易做成。特别重要的是，在新软件的帮助下，他们现在有时间思考问题了，而最难以置信的是，他们不必要天天趴在那儿算账了，可以全心全意搞业务，没有杂务工作缠着他们，人人似乎都成了一个赢利中心——各人有各人的业务——我的业务就是将大伙儿团结在一起，需要什么就支持什么，成为他们的工具，让他们干得最好。”

这就是匹夫有责。

因特网上医生的故事

最后，希望柏林墙倒塌后生存的最新战略——这几年听得最多的一件事——可以用“计算机科学公司”一则广告来概况。广告标题以问话形式刊出：“为了开展电子商务你能等多久？”广告内容如下：“在每次商务活动中，都有许多电子商务良机丧失。电子商务活动的能量在快速发展和扩张，在新的网络经济里占有相当的比重。而等得太长，就会丧失选择余地。”

## 第五章微芯片永远有需求(11)

在 80 年代，因特网还是件新奇事；到了 90 年代，发展成一门很实用的技术；当新千年按期而至，因特网已成为商务活动中不可缺少的工具，这就是为什么华尔街在 2000 年对每个公司都问同一问题：你的 IQ 是什么？即你的因特网系数是什么？你对因特网不是玩具，它不仅是操作系统中一个有用的附件，而且对顾客、代理商和公司都是一个非常重要的工具这个问题了解到什么程度？毕竟，由于有了因特网，艾伦·格林斯潘评论说，公司对市场变化、供应者提供清单、生产链条上每个生产者的状况，可以立即得到有关信息。作为回报，也能使他们摒弃无利的清单，去掉过剩的资本设备，裁减冗员；与此同时，为了能生产顾客特别需要和渴望的产品，应向他们提供最详细的资料，以便很好地将生产转向。当认识这点的公司越来越多，一个新的时期就会到来，我将此称之为“因特网疗法。”因特网医生就



是些像“计算机科学公司”这样的单位，他们总工程师的电话号码是 911，某天早晨醒来说，“噢，我的天，因特网成了现实！我的生意该如何做？怎样才能生存？”

艾伦·科恩是第一位网络医生，他是用为人类治病的希波克拉底学派的医学理论治疗因特网病毒。他率领的管理小组为思科系统有限公司的电话电讯公司号脉，思科不仅在自己内部建有因特网，而且在全世界也建有因特网，当他们拨打“911-让-我的-电子邮件-准备好”时，艾伦·科恩将一个雇员派去作了诊断，但只给它们一些去痛片。他行医的理论是，只要技术界存在一个巨大的卖方市场，就必然有一个可以使公司对涉及顾客、供应商和他们自己利益如何有效地利用的巨大买方市场。

“一家公司总工程师办公室给因特网医生打电话的第一个动机就是害怕——害怕他们从事的基本商务活动模式受到因特网商务的威胁，”科恩解释说。“既然我是一位因特网医生，提出的建议是多方面的，差劲的医生只治标，高明的医生则治本。有时某家公司找上门说，‘我感到不舒服，我想在因特网上出售更多的东西，请帮助我使用因特网多出卖点吧。’对此我首先想说的是：‘行，你不舒服的主要理由，不能在网上卖得更多的理由，不仅是缺乏因特网零售战略，请先将电子商务放到一边，以前所有的努力都是无用功，与所有的供应商的关系都不再起作用，你需要使用因特网重新登记地址，然后才能进入电子商务这个主题。’”

“来我们这里寻找答案的那些行政人员，从来没有将因特网和信息技术当作他们商务机构的核心，”科恩补充道。“公司应该分成两个基本部分——开发人员和销售人员，和其他附属行政人员。传统上因特网和信息技术都是由附属行政部管理，这就与主管开发和销售的部门相分离。在许多公司中，CIO 的头衔——信息办公室主任——实际上处于‘靠边站’，信息技术仅被看作是花钱的事，不必要的开支当然属于削减之列。在思科系统公司，我们采取与众不同的方式，也鼓励他人如此效仿，所以当它们呼叫我们的 911 时，我们试图做的是提出一个整体规则让其考虑。”科恩将这些规则罗列如下：

规则一：想确保电子商务获得成功，就必须下决心开展电子商务活动，不能认为只要在什么地方接上线就行了，而要将其融入你所有行动中。从一开始就应将公文形式搁置一边，不搞文件形式报告。对不起，你想跟我商量，不能再写在纸上，必须通过电子邮件和因特网，思科系统现在在网上正大量出售有关设备。消费者是直接将订单送到思科万维网站，从而避免出现某人将另一人的订单从纸单上撤下来改订在网络系统这种明显错误。进入思科系统的订单绝不需经人工之手，而是直接入网，预订者再直接从工厂取货。所有那些曾参与撤下订单将其输入系统的人，都要将眼光盯着怎样为顾客服务上，这样才能获得更多的订单。思科的供应商也能看到这些订单，为他们给工厂下达所需要的附件订单提供依据，也就是给工厂

减少库存提供依据。思科公司尽量将多一些顾客订单输入在自己的网页上，从而可让顾客就一些简单问题自己找到答案，思科最先进的搜索引擎就是能将更多的注意力放在如何提高计算机服务问题上。如果花在其他方面的时间比花在服务方面的多，那就是浪费，应该懂得，每位顾客都有其独特的行事方式。

## 第五章微芯片永远有需求(12)

“思科公司所有雇员的经费和福利都通过网上实现，职员们就没必要浪费一分钟去填写开支或获得福利的表格。他们支出的经费能在两天内通过公司内部网得以偿还。我们刚刚为思科系统买下了一个小型公司，并派了个小组前去察看，然后通过电子邮件将情况给所有主要管理人员发个备忘录，解释为何要购买该公司。我们还通过电子邮件分配公司利润，所有分配问题都先通过电子邮件讨论，只有作决定时才召开一次有全体管理人员参加的会议。我们采取这样的步骤，部分原因是公司业务发展如此之快，以至于来不及雇用合适的补充人员，紧急之时，只好将部分由人工做的活儿都转到网上进行，因为在网上，顾客、供应商、经理和新雇员、推销商和制造工程师大家都可直接获得同样的信息。”

思科系统的内部网联系如此紧密——管理、制造、会计和销售——以至于不会让你的等待超过 15 分钟，就可以合上账本知道它的详细情况，了解哪个部门正在赢利，哪个部门出现亏损。思科的网络将公司网得如此紧密，任何时候它需要——都可以在一个小时将所有问题搞清。

规则二：要让你的总工程师办公室成为因特网的福音传教士，要他对你的电子商务是否成功负责。除老板外，他是任何人都不听的；如果老板都没有下决心在因特网开展商务活动，那就别自找麻烦。通用电气的杰克·韦尔奇告诉他手下所有经理，必须在规定时间内完成因特网战略，这就如上级下达的一道训令，让人感到因特网要抢他们的饭碗了。要想真正改变企业文化只有从上往下灌。“作为一位企业医生，必须彻底改变行政管理人员的观念，让他明白饭碗是否保得住与电子商务是否发展是结合在一起的，”科恩说。“假如老板的态度是‘让这家伙从我的工厂滚出去，以便我能保持国家俱乐部成员资格，’他不是你值得效力的人，你需要的是能为公司创造新的价值并能改变公司面貌

的人。”

规则三：要让所有成员同时知道所有的信息。对公司的资料，要有信息自由传播条例，以确保公司尽可能多的雇员、供应商、顾客共同分享。当人们想自我服务时，他们就可以自我服务，当顾客能自己下订单并看到产品从生产线上下来，各种效率和速度都正常了。如果

顾客自己填订单并且填得很正确，良机就出现了。顾客平均隔日造访我们的网点，能够立即直接获得所需要的某些信息。更重要的是，顾客不仅直接和我们工作人员打交道，还将我们的产品情况反馈回来，我们通过网络了解情况远比思科其他顾客了解的情况要多。

规则四：培训并鼓动顾客和雇员经常到网上浏览。当顾客给我们打电话时，总有机会告诉他们“你知道如何找到你所需要的一切吗？或直接到网上去找，不必等待总机的回答。”我们有自己的网上大学，训练新职员和顾客，对老雇员可以提高技能。未来的雇员也可以通过网络了解思科系统，看看是否应该到此处求职。在因特网上讲授的课程越多，通过思科网站自我服务的顾客，就比通过电话总机寻找服务的顾客要多，思科就可以为更多的顾客提供低价服务。

的确，科恩说，“我们已经改变了思科系统内部奖金的分配办法，每个经理为了得到奖金，他或她必须表明与其他人所做的工作情况——要完成这份工作，只有使用因特网的

杠杆才行。今天，思科公司的顾客和供应商们的问题，80%是可以通过网络得以解决，因此我们现在只要少数技术人员就可完成。此外，与思科有商务往来的每个摊贩也得通过网络进行。你到我们的 HMO（保健组织部门），卖我们的餐巾纸、卫生纸或者计算机，就必须将所需清单输入我们网上采购系统，以便通过点击预订并通过点击比较价格。我们在这儿不提供清单，请记住，我们的清单不是纸张，将纸扔到一边去，不能通过纸张与我交谈。”

一旦企业采纳通过因特网发展业务的战略，科恩的集团就采取一系列措施观察运作效果如何，他将此称为“电子商务胆固醇试验”。他们通常可以测出一家公司的网络准备总体情况，“一年后我们就可看到长足进展，”科恩说，“例如，每个职员的效率有什么提高？从每位职员身上获得的利润是否增加？我们已经计算出，从 1996-1999 年，公司将业务全部通过因特网进行后，共节省了 15 亿美元开支。顾客是否更加满意？顾客是否对我们的业务通过因特网的越多，他们就越高兴？你的市场份额是否有所改善？能否继续降低商品运输价格，因为你与顾客和供应商的交流越来越频繁，透明度越来越高。因特网是否确保你的顾客从我这里订货更容易，结果，不仅顾客更满意，而且从我这里的订货也更多——这种货他以前见过吗？我是否让每位推销员更有成效？最后，我们的职员是否更高兴，对公司的价值是否有更好的认识——市场是否承认我们努力通过因特网的战略使效率更高？”

## 第六章“金色紧身衣”（1）

“今后一两年内我们仍将继续穿着金色的紧身衣，新政府对此必将加倍小心。”

——印度尼西亚前总统哈比比的经济顾问乌马·佐罗对《纽约时报》描述印度尼西亚政府要想解决所面临的经济问题前景时，认为可迂回的余地不大，如果出现任何轻率行动，国际货币基金组织和全球市场都会严惩他们。

1999年10月23日

一切固定的东西都烟消云散了

在前往中国农村监督选举的旅途中，我和我的翻译漫步走过河道村时，顺便进了一家修理农机的农民家，他的前庭院里养着鹅和猪，但砖房里录像机和彩电一应俱全。我的翻译是个在美国就读的中国学生，他提到一件我从来没听说过的事——周围似乎听不到高音喇叭。在过去时代，每个“生产队”，只要有人的小村庄都安装了高音喇叭，用它们高声宣传和广播一些告诫人的话，我们询问房主那东西到哪里去了。

“我们去年把它摘下了”，提及高音喇叭，村民说，“没人再想听它了，我们现在有录像机和电视呢。”他们得到的信息如此简单：“自己干吧，找份工作，挣钱。”

数月前，我在泰国，观察泰国的资本主义经济陷入漩涡。我被安排采访西里瓦特·沃拉维特武提军，一位在泰国经济危机中破产了的房地产商，他和他妻子成了泰国经济崩溃的招贴画，也是为了活路，他们决定去卖三明治；这对曾经相当富有的夫妇将曼谷市中心的空房出租，开了一家做三明治的小店，与许多原来就是他们的雇员们一起，开始在曼谷街头送新鲜的火腿奶酪三明治。我们来到西里瓦特工作地时，他脖子上挂着一个黄色食品包，活像奔波于美国棒球场上卖三明治的小贩。虽然，我们谈话中给我印象最深的是，他的声调中没有任何怨天尤人，而是对他的退职进行了深刻地反省。他说，泰国已经混乱了，人民知道这些，他们现在不得不勒紧裤带，跟上形势，没有什么牢骚可发的。他疯了吗？我问。他为何不在一切毁灭后的愤怒中，一把火将政府大楼付之一炬？

“不”，西里瓦特解释说，“我们不希望重新回到丛林中去，都盼望有个高水平的生  
活，所以必须继续生存，我们没有选择余地，只得自我调整，跟随世界潮流……只有竞争才能生存，这就完全有必要成立一个全民族政府，因为政府的负担太大了。”

数月后，我在华盛顿听了阿纳托利·丘拜斯的一次演讲，丘拜斯是俄罗斯失败了的经济改革和私有化的设计师，他的华盛顿之行是为了乞求国际货币基金组织向俄罗斯提供更多的援助，但在当时，作为俄罗斯的杜马即议会拒绝接受国际货币基金组织所列出的条件。杜马还坚决指责丘拜斯是叛徒，为国外机构服务，屈服国际货币基金组织要俄国的经济改革沿着真正的自由市场路线进行的压力。我问丘拜斯对这些指责如何回答，他告诉我：“‘行’，我回答他们，‘丘拜斯是美国中央情报局和国际货币基金组织的特务。然而你们的代理人是

什么？你们有什么（真正可供选择）行得通的主意吗？’”丘拜斯说，他从未得到任何直接回答。

又过数月，我到巴西采访圣保罗前环境部长法维奥·费尔德曼，他是巴西议会代表，并正在圣保罗努力争取重新竞选此职。他狭小的办公室挤满了竞选人员，屋子里堆满了招贴画和其他竞选宣传机器。费尔德曼是个自由主义者。我问他关于党内政治大辩论的实质，他说：“在巴西（意识形态）左派已失去他们的旗帜，自由政府所面临的挑战是创造就业岗位。你必须让人增加收入，重新调整分配。左派的旗帜是什么呢？他们对增加收入没有提出任何建议，只是提如何再分配。”这些改革向我们说明了什么呢？一旦三个民主化在 80 年代后期一起来到并摧毁所有的围墙，人们也摈弃了所有意识形态，一起选择了自由市场资本主义，人民能够讨论对自由市场的抉择和全球一体化，他们要求自己进行抉择，坚持走“第三条道路”，只是现在还不太明显。

## 第六章“金色紧身衣”（2）

这与第一次全球化截然不同。在 19 世纪和 20 世纪初，当工业革命和全球金融资本主义席卷欧洲和美洲时，许多人被达尔文理论的残忍和“黑色撒旦工厂”所震惊。他们摧毁了旧的秩序和等级制度，产生出巨大的贫富差距，将所有人处于压力之下。当然，也大幅度提高了那些开始放手干的人的生活水平。当人们企图寻找方法将工人们从当时自由市场资本主义最残忍方面解救出来，这段经历引发出了一场声势浩大的政治辩论，产生了许多革命理论，正如卡尔·马克思和弗里德里希·恩格斯在这个时期发表的《共产党宣言》中所描绘的那样：生产的不断变革，一切社会关系的不停动荡，永远的不安定和变动，这就是资产阶级时代不同于过去一切时代的地方。一切固定的古老的关系以及与之相适应的被尊崇的观念和见解都被消除了，一切新形成的关系等不到固定下来就陈旧了。一切固定的东西都烟消云散了，一切神圣的东西都被褻渎了。人们终于不得不用冷静的眼光来看他们的生活地位以及他们的相互关系。

“金色紧身衣”：全球化时代最流行的经济外套

当你的国家认识到这一事实，承认在当今全球经济中，自由市场的规则并决定遵守这个规则时，也就穿上了我所称之的“金箍衣”即“金色紧身衣”。“金色紧身衣”是如今全球化时期最流行的政治经济外套。冷战时期有尼赫鲁夹克、俄罗斯皮衣。如今全球化时期只有金色的紧身衣。如果你的国家还未找到一件合身的“金色紧身衣”，那就快点行动。

“金色紧身衣”是玛格丽特·撒切尔 1979 年初首次缝制并成功地在英格兰推广。80 年代很快得到美国的罗纳德·里根的声援，并就“金色紧身衣”的规则提出某些重要的建议。冷战结束时随着三个民主化将所有可供选择的服式摒弃掉，将所有保护他们的墙拆除后，“金色紧身衣”就成了一种全球流行服装。撒切尔—里根的经济革命之所以出现，因为在西方两个主要经济大国的大多数人得出结论，陈旧的由政府指导的简单的经济模式不可能提供有效的增长水平。撒切尔和里根联手从国家、大社会团体的维护者及传统的凯恩斯经济学家手中，将经济发展决定权剥夺下来，交给了自由市场。

一个国家穿上“金色紧身衣”后感到合身的话，就必须采纳或者在前进过程中遵守以下金色规则：将拉动经济增长的主要部门私有化，保持低通货膨胀率和物价稳定，削减国家官僚机构，尽可能保持国家预算平衡，如果预算没有盈余，逐步取消或降低进口关税，取消对外资投资的限制，取消对进口的限额及国内垄断，增加进口，将国有企业及公共事业私有化，解除资本市场上的各种带限制性的规章制度，自由兑换货币，将国家的工业、股票、证券市场直接向国外企业家和投资者开放，取消限制经济发展的规定，尽可能促进民主竞争，消除政府腐败，尽可能多地取消政府补贴和各种酬金，将银行和电信系统向私人企业家和竞争者开放，允许公民从许多有竞争能力的养老金、外国人经营的保险金或互助基金中自由选择保险。当你的国家都按这些条件办了，你也就穿上“金色紧身衣”了。

“金色紧身衣”是非常漂亮的，不幸的是“所有人都必须穿同一型号”，于是，某些集团觉得绷得太紧而苦不堪言，某些人勉强能够穿上。为了不断精简经济机构以提高效率，要上一个台阶就要保持一种社会压力。如果你脱掉这个“金色紧身衣”，就很快被时代抛在后边。如果作出努力让它穿着合身，就能帮助你很快跟上世界发展步伐。它并非时时漂亮帅气舒服，但在这儿，在这一特定历史时刻，它是唯一但有痛苦的模式。

如果你的国家穿上“金色紧身衣”，势必出现两件事：经济上升和政治降温。在经济方面，“金色紧身衣”通常促进更多的增长，出现更高的平均收入——主要是通过更多的对外贸易、外国投资、私有化和在全球竞争的压力下更有效地使用资源；而在政治方面，“金色紧身衣”在相对高的产数上缩小当权派在政治和经济上的抉择。那就是为何在穿上“金色紧身衣”的国家里，在执政党与反对党之间要找出他们真正的不同越来越困难。一旦你的国家套上了“金色紧身衣”，政治上的选择就所剩无几，犹如你想喝饮料时，只能在百事可乐和可口可乐之间作出选择一样——品尝起来只有一点细微差别。政治上选择的差别就是强调地方传统，说某些地方多了点，某些地方少了点，但绝对不会背离金色规则的核心。政府——不管是民主党、保守党或是工党，戴高乐分子还是社会党、基督教民主党——一旦离开核心规则太远，在他们国家的投资者就惊慌而逃，利率上升股市下挫。穿上“金色紧身衣”后，唯一可以调整的余地就是保持经济的增长，而保持增长的唯一途径就是将衣服穿紧一点。当



你将“金色紧身衣”扎紧一点，就能产出更多的黄金，你社会中的矛盾 就会更缓和，这才是唯一的治世良方。

## 第六章“金色紧身衣” (3)

难怪今天在发达国家，许多政治家之间的辩论变成如何对“金色紧身衣”进行修修补补，而非对其进行激烈变更。在 1996 年美国总统选举中，比尔·克林顿争辩说：“的确，人们是穿了‘金色紧身衣’，但我的看法是能够让它们在胳膊肘这儿更紧一点，而中间变得更宽敞点。”而和克林顿一起竞选总统的共和党候选人鲍勃·多尔马上说：“不，不，你不能把中间放松，让其继续紧一点，我们还要在胳膊肘那儿绷得更紧点。”而在 1997 年英国大选中，托尼·布莱尔发誓说，如果他上台“我们将把它绷得像玩具一样紧，而且我们在肩部和胸部还要绷得紧点。”而他的对手，保守党的约翰·梅杰反唇相讥：“量你没有胆量去修改那件夹克，那可是玛格丽特·撒切尔设计出来的，上帝将它穿在英国身上，紧贴合身，应该继续让其保持原状。”无怪乎英国自由党领袖帕迪·阿什当看了托尼·布莱尔和约翰·梅杰在 1997 年竞争中的表现后，声称他们之间没有丝毫区别。阿什当将布莱尔和梅杰之争称之为“同步泳赛”。

冷战墙的倒塌和“金色紧身衣”的出现时，我正在世界各地旅行并看到许多类似的游泳比赛。1998 年德国选举前夕——正是这次大选中，社会民主党的施罗德击败了基督教民主联盟的赫尔穆特·科尔，美联社就引用德国负责社会外交事务的卡尔-约瑟夫·迈耶斯的话说，对德国的两位竞选者：“你不应该说记着有什么左派右派的标志，他们都坐在同一条船上。”韩国的李会昌在 90 年代出任韩国总理时对“金色紧身衣”积累了不少第一手材料：“在过去的时代，我们经常说，历史支配着这，支配着那。”一天，李会昌对我陈述说，“现在我们说，市场力量支配着一切，而你必须生活在这力量之中。我们要费点精力才能了解所发生的事。我们并没认识到，冷战的胜利实际上是市场力量超越政治的胜利。今天，一个大的抉择就是你有没有民主，有没有一个开放的经济，这才是最大的抉择。而一旦你作出大的抉择，政治就仅仅是实现这些决定的引擎，在这个体制中可活动的余地不大。”李是通过在韩国长期占统治地位的大国家党发迹的，但是韩国经济在 1997-1998 年崩溃后，人们发现，如果国家希望继续繁荣并吸引外国投资，它必须把“金色紧身衣”穿得更紧一点，韩国公众一脚踢开了经验丰富、过时的政治家，从国民议会的反对派、新政治国民议会选举鼓吹自由人权的金大中为总统，但金却随随便便地将李打发到华盛顿去当大使。正如李告诉我的那样：“要是在过去，像我这样一个人，曾是我们党的总统候选人、前总理、党的主席，现在作为另一国的大使来华盛顿，这简直让人感到不可思议。对金总统的所作所为也感到匪夷所思。

但现在，为了韩国摆脱经济危机，我与金先生之间的政见不同是没有什么意义，我们面临的选择不多。”在韩国，你如何解释“同一条船上”或“同步泳赛”呢？

当印度 1991 年决定放弃执行了数 10 年的中央集权下的社会主义经济体制而穿上“金色紧身衣”时，曼莫汉·辛格是印度的财长。1998 年夏季，在印度议会大厦他的办公室里，他告诉我说放松了管制，他再次感到印度开始走上了这条道路：“我们知道接近国际资本市场会有一定的风险，（但）政府有能力处理和控制因对世界开放所引起的诸多震动。如果你按全球化经济规则操作，就有许多参与者的观感——他们是对还是错。然后，你在作决定时必须把观感作为重要的参考资料……我们所处的世界是与我们命运攸关的，但（印度特别）关心和渴望实现的事，世界并没有给予必要的关注，它必然产生更多的忧虑。你执行货币自由兑换政策或其他货币政策，你就非调整到与艾伦·格林斯潘的政策一样，这就减少了你的自由度。即使是在财经政策上也如此。在资本是国际性流动的世界里，你不能采用调整税率方法来解决此办法，其他国家或许是有用的；当劳动力自由流动时，你也不能用调整其他人的工资来解决问题一样，这使策略上调整的机会不多……我有位邻国的朋友，他也是财长，上任的那天，我向他表示祝贺。他说：‘别祝贺我，我仅是半个财长，另半个在华盛顿。’”

## 第六章“金色紧身衣”（4）

并非每个国家穿上“金色紧身衣”就兴高采烈——某些国家只穿上了一半或穿上又脱下了（印度、埃及），有的时穿时脱（马来西亚、俄罗斯），某些国家强调为适应本国特殊文化而企图让裁缝修改，或穿上后改加几个松动的纽扣（德国、日本、法国），某些认为他们能抵抗穿上后的阵痛，因为他们有石油这样的自然资源（伊朗、沙特阿拉伯），某些国家是如此贫穷和孤独，政府又强迫人民接受贫穷这一现实，他们将人民要穿的“金色紧身衣”的想法抛到九霄云外，迫使他们穿上痛苦过时的紧身衣（朝鲜、苏丹、阿富汗）。

随着时间的推移，哪个国家想回避“金色紧身衣”已经变得越来越困难了。不论何时，我提到这一点，特别是对那些非美洲国家，我都听到以下一些反应：“别教训我们如何穿上那件夹克，如何与国际市场接轨的问题，我们有自己的文化，有自己的价值观，我们将用自己的步伐走自己的路。你的理论太极端，我们为何不坐在一起就我们之间的分歧达成一致，减少这个模式中的一些限制？”对此，我的回答如下：“我并没说你必须穿上这件夹克。如果你的文化和社会传统与那件夹克所包含的价值相抵触的话，我对此当然也深表同情。但是我还得说：“今天的全球市场体系，这个快速发展的世界及‘金色紧身衣’是诸多历史力量共同形成的。这种力量对我们如何交流、如何投资及如何认识都基本上给予了新的定位。假

如你要抵制这些改变，那是你的事，完全是你的选择。但如果你认为不必付出更多的代价，不必建筑一面不断增高的护墙，就能抵制这类改变的话，那么，你就是自欺欺人。”

为什么这么说呢？资本、技术和信息的民主化不仅将所有保护其他体系的墙摧毁得一干二净，这三个民主化也是世界上新型力量的源泉，我将其称之为“电子族”。

全球化体系核心：“电子族”与

“金色紧身衣”之间的相互影响力

“电子族”是由那些遍及全球、坐在计算机屏幕前炒股票、证券和现汇者们组成的。他们中也有通过鼠标器咔嚓咔嚓地将互助基金、养老基金及正在形成的市场基金在世界范围内调来调去的人，还包括那些坐在家中通过因特网开展电子商务的人，当然也包括大的跨国公司的合伙者，这些人的工厂现在遍及全世界，经常用最快的效率最低的成本更换他们的产品。“电子族”成员日益庞大要归功于技术、资本和信息的民主化——今天，它们已经开始代替政府机能成为资本的主要源泉，对公司和国家的发展起了重要作用。在当今全球化体系时期，一个国家如果想繁荣兴旺，不仅必须穿上“金色紧身衣”，而且还必须与“电子族”沟通关系。“电子族”对“金色紧身衣”情有独钟，因为“金色紧身衣”包含了“电子族”希望一个国家应有的各种自由及自由市场的规则，它对那些穿上了“金色紧身衣”并一直保持着的国家的回报，是外资投资不断增长，对那些没有穿上“金色紧身衣”国家的惩罚就是——“电子族”不是有意绕开这些国家，就是从这些国家将资金抽走。

对“电子族”来说，穆迪氏投资服务公司、拉佛菲尔浦斯（Duff&Phelps）信用等级公司、标准普尔（Standard&Poor）都是侦探，这些信誉评估机构在世界各地四处寻觅，经常去各国嗅嗅闻闻，一旦它们发现某国将“金色紧身衣”搁置一边，就大声发出警报（虽然穆迪氏投资服务公司有时也有走麦城或被兴奋剂所迷惑，如在东南亚的所作所为那样，直到出事后才发出警报）。

“电子族”民族与国家及“金色紧身衣”之间的相互影响力是当今全球化体系的核心。我首次认识到这点是1995年2月，克林顿总统发表就职演说前夕对加拿大的访问。当时，我负责对白宫的采访，在为采访总统的加拿大之行作准备时，我一直盯着《金融时报》及其他一些报刊上的文章，看看加拿大方面事前对来自“希望之人”的首次访问说些什么。我非常有趣地发现，他们根本没有涉及总统之行。相反，他们却大谈特谈由穆迪斯投资服务公司所进行的调查。当时的加拿大议会正就国家的债务进行辩论。穆迪氏投资服务公司的一个工作组正好到渥太华，对加拿大财政部长和议员们提出警告。穆迪氏投资服务公司小组告诫他们说，如果他们不将预算赤字与国民生产总值的比率降低到国际正常水平和期望的那种程

度，穆迪氏投资服务公司将把加拿大的金融信用率从 3-A 降级，果真如此，加拿大和每个加拿大公司向国外借款时就不得支付高额利率。为强调此点，加拿大财政部发表声明称：“与我们的经济总产值相比，加拿大的外债总额十分巨大，这意味着加拿大过分脆弱，有可能成为全球金融市场危机的引爆点。我们的经济主权正蒙受着实质性损失。”针对那些对此点理解不深的加拿大人，财政部长保罗·马丁直截了当地告诉他们：“我们在用我们的眼珠子作抵押。”不，加拿大人对“希望之人”丝毫不感兴趣，“穆迪氏投资服务公司的人”和“电子族”才是他们所关注的重点。

## 第六章“金色紧身衣” (5)

这些“电子族”来自何方？他们如何能产生出这样一种令人生畏的力量，以至于像个“超级大国”一样可恐吓另外一个国家，或能让某个单一民族的国家富裕起来？