

THINKING, FAST AND SLOW



快思慢想

諾貝爾經濟學獎得主 康納曼——著

洪 蘭——譯

DANIEL
KAHNEMAN

慢慢讀，反覆讀，跟著 踏上美妙的心智探索之旅

這本書是人類社會思想的一部里程碑，足以和亞當斯密的《國富論》和佛洛伊德的《夢的解析》相媲美。——《黑天鵝效應》作者 **塔里** Nassim Taleb

當代最偉大、最深邃的思想家推出的巨作。康納曼在獲得諾貝爾獎之後應該再得普利茲獎才對。——哈佛大學心理學教授、《快樂為什麼不幸福》作者 **吉伯特** Daniel Gilbert

地球上再也找不出第二人比康納曼更懂得人們如何做出選擇、為什麼這樣選擇，是所有懷有好奇心的必讀之作。——芝加哥大學傑出經濟學教授、《蘋果橘子經濟學》作者 **李維特** Steven D. Levitt

康納曼是歷史上最具有影響力的心理學家之一，《快思慢想》的問世是個重大事件。

——哈佛大學心理學教授、《語言本能》作者 **平克** Steven Pinker

趕緊買，慢慢讀，而且要反覆讀。這本書會讓你對工作、世界和生活的看法一一改變。

——芝加哥大學經濟學教授、《推力》作者 **瑟勒** Richard Thaler

這本書立論精闢，舉證歷歷，讓我們重新認識人類快思慢想的兩種心智，對自己有更完整的認識。——紐約聯合學院心理學教授、《為什麼你沒看見大猩猩》作者 **查布利斯** Christopher F. Chabris

就像哥白尼的地動說、達爾文提出進化論一樣，康納曼讓我們明白，我們並沒有自己想像中那麼理性。——《經濟學人》

《快思慢想》是我讀過談論有關人類心智最偉大、最富洞見的一本書。

——紐約大學經濟學教授 **伊斯特利** William Easterly

細節清晰，文筆優美，陳述精準。適合所有系統2還沒有完全失效的人閱讀。

——《衛報》 **史卓森** Galen Strawson

康納曼汲取達爾文、亞當斯密與佛洛伊德的學術脈絡，編織出一片新天地。如果一年只能讀一本書，絕對要讀這本《快思慢想》。——加拿大《環球郵報》 **史丹** Janice Gross Stein



天下文化

ISBN 978-986-320-061-1
CB490 定價500元

快思慢想

作者／康納曼 (Daniel Kahneman)

譯者／洪蘭

執行副總編輯／余宜芳

責任編輯／鄭佳美、張奕芬、林榮崧

封面完稿／李健邦

出版者／遠見天下文化出版股份有限公司

創辦人／高希均、王力行

遠見・天下文化・事業群 董事長／高希均

事業群發行人／CEO／王力行

出版事業部總編輯／許耀雲

版權部經理／張紫蘭

法律顧問／理律法律事務所陳長文律師

著作權顧問／魏啟翔律師

地址／台北市104松江路93巷1號2樓

讀者服務專線／(02) 2662-0012

傳真／(02)2662-0007；(02)2662-0009

電子郵件信箱／cwpc@cwgv.com.tw

直接郵撥帳號／1326703-6號 遠見天下文化出版股份有限公司

電腦排版／綠貝殼資訊有限公司

製版廠／立全電腦印前排版有限公司

印刷廠／盈昌印刷有限公司

裝訂廠／源太裝訂實業有限公司

登記證／局版台業字第2517號

總經銷／大和書報圖書股份有限公司 電話／(02) 8990-2588

出版日期／2012年10月31日第一版

2013年12月30日第一版第38次印行

定價／500元

原著書名／**Thinking, Fast and Slow**

Copyright © 2011 by Daniel Kahneman

Complex Chinese Edition Copyright © 2012 by Commonwealth Publishing Co., Ltd.,

a member of Commonwealth Publishing Group

Published through arrangement with Brockman, Inc.

ALL RIGHTS RESERVED

ISBN: 978-986-320-061-1

英文版 ISBN: 978-0-374-27563-1

書號：CB490



天下文化書坊 <http://www.bookzone.com.tw>

※本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換
※本書僅代表作者言論，不代表本社立場

目次

關於康納曼	2
各方推薦	5
序 以理性研究不理性行為的認知科學	7
／曾志朗	
導讀 掌握思考，使你擁有無憾的人生	11
／洪蘭	
前言	19

【第一部】

兩個系統

1	故事中的人物	37
2	注意力和努力	53
3	懶惰的控制者	63
4	聯結的機器	77
5	認知放鬆度	89
6	常模、驚訝與原因	105
7	驟下結論的機制	115
8	我們如何做出判斷	129
9	回答一個比較容易的問題	139

【第二部】

捷徑與偏見

10	小數原則	153
11	錨點	165
12	可用性的科學	177
13	可用性、情緒和風險	187
14	湯姆的專業	199
15	琳達：少就是多	211
16	因果基率勝過統計基率	225
17	迴歸到平均值	237
18	馴服直覺的預測	249

[第三部]

過度自信

- 19 了解的錯覺 263
- 20 效度的錯覺 277
- 21 直覺 vs. 公式 293
- 22 專家的直覺：我們什麼時候可以信任它？ 309
- 23 外在看法 323
- 24 資本主義的引擎 335

[第四部]

選擇

- 25 白努利的錯誤 351
- 26 展望理論 363
- 27 稟賦效應 377
- 28 壞的事件 391
- 29 四象限型態 403
- 30 罕見事件 417
- 31 風險政策 433
- 32 計分 443
- 33 逆轉 457
- 34 框架和真實界 469

[第五部]

兩個自我

- 35 兩個自我 487
- 36 生命像個故事 497
- 37 經驗到的幸福 503
- 38 對生活的沉思 511
- 總結 525

附錄 A 不確定情況下的判斷：捷徑和偏見 539

附錄 B 選擇，價值和框架 556

康納曼 著 洪蘭 譯

DANIEL KAHNEMAN



快思慢想

THINKING,
FAST AND SLOW

關於

康納曼

Daniel Kahneman

康納曼的父母是立陶宛猶太教人，1920 年代初移民到法國。1934 年，他的母親到特拉維夫探親時生下他。他小時候跟家人住在巴黎，父親是一家大化學廠的研究主管，事業做得不錯。

在他為諾貝爾經濟學獎提交的自傳中，康納曼提到，成長於納粹德國占領期間的法國，身為猶太人的童年，以及常常聽到父母與朋友之間的閒聊，讓他從小對人的複雜性就有了概念，或許就是這種經歷讓他對心理學產生了興趣。

當時，法國猶太人跟其他德國占領區的猶太人一樣被送進集中營，死在集中營。康納曼的父親有一次被捕，德國人竟以為抓錯人，把他放走；康納曼自己有一次違反宵禁，德國親衛隊員以為他不是猶太小孩，不但開車載他回家，親切摟抱後，拿出自己小孩的照片給他看，還給他一些零用錢。回到家後，他對母親曾說過的「人性既複雜又有趣，永遠無解」，有了一番體悟。

從小腦筋發達、四肢簡單的康納曼，體育課的表現簡直不忍卒睹。1946 年他讀 8 年級時，體育老師拒絕讓他登上榮譽榜，理

由是「老師做人再好，也是有限度的」。他小時候有一本寫文章的筆記本，封面題上「思緒隨筆」（康納曼現在想到自己小時候這麼自大還會臉紅呢）。第一篇文章是他在快滿 11 歲時寫的，內容談到信仰，還引用哲學家巴斯卡（Pascal）的名言：「信仰是心之所見的上帝。」接著寫到，「心中要看到上帝，可能很難體驗，也非時時靈光，因此人們創造出教堂與管風琴音樂，讓信仰所帶來的興奮感有更可靠的來源。」寫這段話的小孩，對心理學還真有點天分。

搬到巴勒斯坦後，康納曼的生活徹底改變，原因之一是他重讀八年級，不再是班上年紀最小、體力最差的人，而且也交了朋友。他找到更好玩的消遣，不再只是躲起來寫文章。到了高中，康納曼從學術上獲得很多樂趣，這是因為老師教導有方，同儕也志同道合，他很享受融入群體的感覺。

17 歲時，因為日後必須服兵役，康納曼做了幾個決定。他打算申請可以延緩服役、先完成學位的單位，這表示他暑假必須到軍官學校受訓，服役內容也必須跟所學專長有關（參閱本書第 18 章）。當時，他已經決定要當心理學家，但過程並非沒有掙扎。他青少年時感興趣的問題，像是人生的意義、上帝的存在、不搗蛋的理由等等，都屬於哲學問題。但他後來發現，相較於上帝存在與否，他更感興趣的是，什麼原因讓人相信上帝存在；相較於自己對道德的看法，他更感到好奇的是，是什麼原因讓人對是非對錯有所堅持。康納曼接受職涯諮詢後，心理學成為推薦選項的第一名，經濟學則排名第二。

康納曼 1954 年在耶路撒冷希伯來大學取得心理學學士學位後，加入以色列國防軍服役，退伍後到加州大學柏克萊分校取得

心理學博士學位。1961 — 1978 年在希伯來大學心理學系任教期間，他遇到了一生的合作夥伴——特維斯基（Amos Tversky）教授，開啓了一段輝煌的學術生涯。

康納曼和特維斯基幾乎形影不離，時常漫步在希伯來大學的草地上，坐在小咖啡館裡，或在他倆共同的辦公室喝著咖啡，他們總是在交談，談論他們共同研究的問題。即使後來特維斯基至史丹佛大學及康納曼至加拿大英屬哥倫比亞大學任教，兩人每天還是熱線不斷。他們共同奮鬥，建立了一套解釋人們在危險和不確定的情況下如何做出判斷及決定的理論，與幾位先驅者一同創立了行為經濟學。

2002 年，康納曼與開創實驗經濟學的史密斯（Vernon L. Smith）教授共同獲頒諾貝爾經濟學獎。康納曼的貢獻在於，「通過心理實驗研究證明『經濟決策的過程是理性的』假設不能成立，把心理學成果與經濟學研究有效結合，進而解釋了人類在不確定條件下如何做出判斷」。但康納曼卻認為自己是心理學家，而不是經濟學家。

當他得知自己獲獎後，十分激動，竟把自己反鎖在屋外，後來不得不破窗而入。他說，「得獎是對行為經濟學研究者的肯定」，在高興之餘，他「還有一點傷感」，因為他長期的研究伙伴特維斯基因罹患皮膚癌，59 歲即辭世。他說，「這個獎不頒給已經去世的人，要不然 1996 年去世的特維斯基博士也應該分享這份榮譽。我覺得這個獎是我倆一起得的。」當被問到如何運用這 50 萬美元的獎金時，康納曼說，「年齡愈大，就愈能做出明智的投資決策，我現在的年紀可以讓我大賺一筆。」

資料來源：MBA智庫百科、Nobelprize.org

各方推薦

集數十年的心理學研究於大成，諾貝爾經濟學獎得主康納曼將心得化為文字，帶領讀者探索人類思維究竟受何影響，例證說明豐富精采，文中有時會出現像「嘔吐與香蕉」的文字搭配，令人拍案。系統一與系統二分別代表大腦的快思與慢想，在書中化身成兩個人物，藉以說明人類為何會有不懂卻以為懂的心理，像直覺就是一例。康納曼在處理主題上清楚而仔細，這本書有可能會改變人類的思維方式，甚至是我們過生活的方式。《快思慢想》洞察人類內在思維，探討我們在反應、判斷、辨認、選擇，或是做出結論時，心中早有偏見。全書剖析深入，讀到某些研究發現，更讓人有驚竦之感。

—— Amazon.com 2011 年 11 月選書書評

康納曼的新作《快思慢想》是他最平易近人的一本書，內容除了釐清經濟學與理性的關係之外，更深入探討我們平常思考、反應、下結論的方法，其中，誤判的可預測性，是他最感興趣的一環。本書舉出許多在日常生活避免偏見的方法，例如「先找到你可能會誤判的跡象，然後放慢腳步，強化腦中的慢想系統。」下次有親戚大談股票或歐巴馬時，我心裡頭會想：他是真懂，還是直覺反應罷了？讀完本書，我對思考這回事完全改觀，如此收穫不可謂不大。

——美國《商業週刊》書評 魯文斯基 Roger Lowenstein

內容極為豐富的一本書：論點清楚、學識淵博，充滿讓人意想不到的新知，也有讓人自我成長的啓示。全書讀來引人入勝，時有動人的段落，尤其是康納曼回憶與特維斯基共事的那段時光。書中指出人類理性的缺陷，相當具說服力，《紐約時報》專欄作家布魯克斯（David Brooks）日前表示，康納曼與特維斯基兩人的研究「將流傳到未來幾百年」，而且是「人類自我認識的轉捩點」。布魯克斯說，他們兩人是探索人類心智的最佳拍檔。讀完《快思慢想》，我原本的懷疑態度早已消失，取而代之的是參與一場知識饗宴的滿足感。若以「頂峰—結尾」規則來評價這本書，我會信心滿滿地請大家去買來閱讀。但如果你只是想知道他對葛拉威爾（Malcolm Gladwell）的見解，我的看法如下：「如果你已經在可預測、有快速回饋的環境裡完成1萬個小時的訓練，例如西洋棋高手、救火隊隊員、麻醉醫生等等，那就訴諸直覺吧。如果沒有，請三思而後行。」

——《紐約時報》書評

從康納曼的新作《快思慢想》可深刻體悟到，人類容易訴諸非理性思考，礙於根深蒂固的偏見，再三做出不合理的選擇。看完本書，你可能會對所謂的專家改觀，像是明星執行長、體育記者、經濟學家、專業投資人以及暢銷作家並不如我們想像中厲害。讀完本書，你的決策能力會改善嗎？我希望可以，但儘管書中提供了一些自我成長的建議，康納曼對人類自我提升的能力存疑，他也懷疑自己會更上一層樓。套句他的話說：「找別人的錯誤，我有長足的進步；找自己的錯誤，我還是當局者迷。」

—— Ideas Market 部落格及《華爾街日報》專欄作家

席亞 Christopher Shea

序

以理性研究不理性行為 的認知科學

中研院院士 曾志朗

毋庸置疑，這是一本非常棒的書，作者康納曼也因為這書裡所提到的概念和所描述的精巧實驗的結果，得到了諾貝爾經濟獎。書才出版，就登上《紐約時報》2011 年的最佳暢銷書之列，而且來自不同科學領域的學者，持續不斷的寫出讚美之語。為什麼大家對這本書會有如此不同凡響的美譽呢？我個人認為康納曼用簡而易明的科學論述，加上實驗的佐證，不但讓一般讀者從自身的生活經驗裡的「不合理」中，找到「合理」的解釋，而且也讓不同領域的學者（尤其是哲學和分析心理學），看到了尼采的人性黑洞和佛洛伊德的行為暗流，是可能在科學的明鏡之下，有了一道又一道可解的曙光。

康納曼成名很早，1960 年代末期，他和亦師亦友的研究夥伴特維斯基發表了一系列很重要的著作，針對數據（Data）中的「數」如何代表不同測量的「質」和「量」有很多突破性的說明，例如郵政區號是數字，所以不同的區號有地點的區辨力，

但這些數字不可以拿來加、減、乘、除的；又如溫度也是以數字代表，但攝氏零度到10度的溫差，和攝氏20度到30度的溫差，雖然都是10度，但意義完全不同，必須依附在心理物理學（Psychophysics）的感覺量表上，才有意義！這些對數字所代表的涵義之說明和他們兩人對測量所建構的數學模式，對社會科學和生物實驗的測量，非常重要，為測量的研究領域開拓了一扇全新的門路。

從這些研究中，特維斯基和康納曼也看到了科學家即使接受了嚴格邏輯訓練也常常和一般人一樣，犯了很多不理性的邏輯推論。例如，他們也相信小樣本的證據，忘記了小樣本的結果是很不穩定的。尤其是一兩個特例剛好符合自己相信的學說時，就不顧一切地擁戴特例，犯了以偏概全的毛病而不自知。他們歸納了這種種的不理性行為，得到一個結論：即人的認知錯覺，源自於許多經驗中的「捷徑」直覺思緒（heuristics），而把解題應有的演算法則（algorithm）拋到一邊去了。

這種「屈指算來」（Rule-of-Thumb）的直覺思維方式，表現在許多必須即時回應的情況裡。其中包括了「第一印象，以貌取人」的謬誤；還有「錨點」是大是小，所引起的高估或低估之謬誤；另外，以「看似」當作「確認」的謬誤，更是常見；最後，重視「想得到的」而忽略「想不起來」的錯誤判定，在生活上的事例，更是比比皆是！這些最早的研究對認知科學的發展，有巨大的影響，不但在心理學界引起注目，更撼動了經濟學界傳統的理性思考！繼賽蒙（Herbert Simon）（另一位獲得諾貝爾經濟獎的心理學家）的「組織裡的非組織行為」，康納曼和特維斯基的捷徑直覺思維，更讓經濟行為的研究，有了新的方向！

這是 1980 年之前的研究，那時候康納曼和特維斯基都回到以色列，為猶太建國而努力。康納曼在那裡和來訪的英國牛津大學女教授安·特瑞斯曼（Anne Triesmen，一位非常了不起的認知心理科學家，是英國皇家學院院士，也是美國國家科學院院士）結婚，決定應聘到加拿大英屬哥倫比亞大學任教，後來又輾轉至美國加州大學柏克萊分校任教，而特維斯基也回到美國，到加州的史丹佛大學任教。兩人在灣橋（bay bridge）的一北一南，合作無間，把捷徑思維的型態和其產生的脈絡，做了更深入的分析。這些發展都有寫在這本書前幾章的歷史回顧中。

很不幸地，特維斯基在史丹佛大學，忽然重病過世，對康納曼的打擊頗大。有一段時間，他不再談捷徑直覺了，而轉和太太 Anne 合作起注意力的研究。Anne 本來就是這個領域最重要的研究者，她的「注意力特徵學說」（feature theory of attention）是當代最主要的注意力理論，而康納曼很早的博士論文也是以注意力為主題的研究，他對注意力的看法是從「自動化」和「需動用心力」兩個向度的對立切入，對心力的資源分配，有了很精確的模式，和 Anne 的學說剛好相輔相成。就在那個時候，我還在加州大學河濱分校任教，也在研究「不注意事件的語意處理」，從生物覓食的行為去探討「地區特定的抑制現象」（location-specific inhibition）。康納曼和 Anne 在實驗心理學年會中，聽到了我的報告，就來到我的實驗室參觀。當晚住在我們家，聊台灣、中國、以色列、巴勒斯坦的種種問題，都是我們個人無法解決，卻必須承擔的民族宿命。康納曼和 Anne 邀我去他們實驗室作場演講，我就去了一趟柏克萊，演講完就住在他們在奧克蘭（Oakland）山上的大房子。又聊起學術，也談到他回到以色列的經驗。也許就在

那一夜的談話中，植下了我幾年之後東裝回台灣，想為家鄉盡一份心力的意念吧！

他們的房子很漂亮，但夏天的一場大火，在焚風不停的情況下，庭院被烈火燒去一大半。房子雖然沒有毀損，Anne 卻嚇壞了，不敢留在乾燥的加州，就雙雙應聘到東部的普林斯頓大學去任教了。Anne 繼續她的注意力研究，康納曼也走出了摯友過世的陰影，把人的決策行為在理論的架構上，鋪陳得更為完整，實驗的證據也愈來愈豐富，雙系統的思維理論終於完成。對於快速的捷徑直覺系統，和慢條斯里的演算法則推論，也有了生物演化的種種論述。這些在書裡都寫得很詳細，所舉的案例，都是你我生活所見所聞，讀起來特別親切，也常常令我會心一笑！這真是一本好書！

最後我也要告訴讀者，這個雙系統的思維運作方式，最近也得到腦神經研究的證實，而功能性腦顯影所呈現的證據，就來自我實驗室的郭文瑞教授所作的研究，發表在《科學》(Science) 期刊上，很棒吧！

導 讀

掌握思考， 使你擁有無憾的人生

洪蘭

這是我回台後翻譯的第五十一本書，我從來沒有翻譯任何一本書像翻這本書這樣快樂，也從來沒有像翻譯這本書一樣，後悔自己不會中文打字，要逐字的寫。我的原子筆心是論打去買的，不知寫掉多少枝，我一早爬起來，就坐在桌子前面寫，六親不認，貓咪繞著我的腳一直轉，也無暇理牠，迫不及待想把它譯完，介紹給讀者看。

作者的睿智深深吸引了我，他做的實驗都很簡單，卻有力地證明了人不是理性的動物，很容易被直覺和偏見誘導去犯錯。其實，這本書中所說的決策錯誤，我都犯過，比如說，因為非常喜歡這本書，就完全忽略掉它是厚厚一大本，三十多萬字，簽合約時，沒有給自己多一點時間，到後來趕得不得了，勤奮程度只有當年大學聯考可以比。幸好 *to err is human*，人本來就會犯錯，只要從錯誤中汲取教訓，不再犯第二次錯就好了。相信看過這本書的人在做決策時，一定會避開系統一的陷阱，使自己成為更有智

慧的人。

康納曼和特維斯基的合作奠定了他拿諾貝爾獎的基礎，特維斯基卻在他得獎之前過世了，這是他一直引以為憾的事。在書中，處處可見他對特維斯基的推崇。孔子說「友直、友諒、友多聞」，其實朋友的重要性還不止於此，我們初識一個人時，不知他的人品如何，但是只要看他的朋友是誰就知道了，所謂「物以類聚」，這揣測通常是八九不離十的。好朋友決定你一生的成敗，康納曼自己說，沒有特維斯基，就沒有這個諾貝爾獎，朋友的重要性由此可知，人真的是互相影響的。

康納曼是傳統心理學訓練出來的認知心理學家，他在 1973 年所寫的《注意力和努力》（*Attention and Effort*）是我念研究所時的教科書，也是我後來出來教書時的教科書，他那時已是非常有名的認知心理學家，但是他毫不猶疑地拜比他小三歲的特維斯基為師，因為特維斯基有的是他所缺的數學心理學專業。韓愈說「聞道有先後，術業有專攻」，這句話真是沒錯，他們兩人一拍即合，從此開始合作，在早期還沒有團隊的概念出來，所有的論文都是盡量單一作者，以免論文的份量被稀釋，他們兩人卻一直都是合作無間，不理外面人家說誰是 leader、誰是 follower，當然，他們會開風氣之先也跟當時的心理學界的氣氛有關。

從上個世紀初，心理學家就一直想用硬科學（hard science）的實驗方法把心理學帶進科學的領域，擺脫早期心理學給人那種非科學的印象。我在耶魯大學哈斯金實驗室做博士後研究員時，實驗室主任利伯曼教授（Alvin Liberman，他也是美國國家科學院的院士）就說，愈不是科學領域的學門愈是想得到科學的頭銜：政治學明明是講權謀的學門，卻叫 Political Science，圖書館學叫做