21世纪最有价值的未来学读本

获选《商业周刊》最佳商业书籍

《长尾理论》作者克里斯·安德森

比尔·盖茨接班人、微软首席架构师雷·奥兹

重磅推荐！

不论世界是平的还是弯的，未来一定是湿的！

[美] 克莱·舍基（Clay Shirky） 著 胡泳 沈满琳译

无组织的组织力量

未来是湿的

Here Comes Everybody

The Power of Organizing Without Organizations

中国人民大学出版社
China Renmin University Press

Here Comes Everybody

The Power of Organizing Without Organizations

未来是湿的

[美] 克莱·舍基 (Clay Shirky) 著　　胡 泳 沈满琳译

中国人民大学出版社
·北京·

图书在版编目（CIP）数据

未来是湿的/（美）舍基著；胡泳，沈满琳译.
北京：中国人民大学出版社，2009
ISBN 978-7-300-10539-0

Ⅰ. 未… Ⅱ. ①舍…②胡…③沈… Ⅲ. 因特网—影响—社会—研究 Ⅳ. TP393.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2009）第 052354 号

未来是湿的
（美）克莱·舍基 著
胡 泳 沈满琳 译

出版发行	中国人民大学出版社		
社　　址	北京中关村大街 31 号	**邮政编码**	100080
电　　话	010－62511242（总编室）		010－62511398（质管部）
	010－82501766（邮购部）		010－62514148（门市部）
	010－62515195（发行公司）		010－62515275（盗版举报）
网　　址	http://www.crup.com.cn		
	http://www.ttrnet.com（人大教研网）		
经　　销	新华书店		
印　　刷	北京京北印刷有限公司		
规　　格	170 mm×250 mm　16 开本	**版　　次**	2009 年 5 月第 1 版
印　　张	14.75 插页 2	**印　　次**	2009 年 5 月第 1 次印刷
字　　数	248 000	**定　　价**	39.80 元

版权所有　侵权必究　　印装差错　负责调换

变革未来的力量

在大洋彼岸，一位妇女丢掉了手机，但她征召了一群志愿者进行“人肉搜索”继而将其手机从盗窃者手中夺回；一个旅客在乘坐飞机时领受恶劣服务，她通过自己的博客发动了一场与航空公司对峙的全民运动；在伦敦地铁爆炸案和印度洋海啸中，公民们用可拍照手机提供了比摄影记者更完备的记录；世界上最大的百科全书是由管理甚少的参与者们撰写的……

在我们身边，“周老虎”事件最关键的转折点，是一名网友说自家的年画和“周老虎”非常相像，继而引爆网友技术分析和热议、年画生产厂家和年画作者纷纷现身、网友呼吁二次鉴定的热潮；最早反映“央视大火”这一突发事件的是一位网民在事发后半小时上传到天涯博客的、用手机拍下的火场照片，在几乎所有主流新闻媒体有所反应之前，Youtube、Flickr、天涯社区、土豆网对火灾的报道和评论早已铺天盖地。

这些一而再，再而三出现的公众事件说明了什么？这已然不是来自草根的随兴狂欢，而是昭示着一种变革未来的力量之崛起！基于爱、正义、共同的喜好和经历，人和人可以超越传统社会的种种限制，灵活而有效地采用即时通信、移动电话、网络日志和维基百科等新的社会性工具联结起来，一起分享、合作乃至展开集体行动！当人们把组织像衣服一样脱掉时突然发现，新的关系和环境不再干老而僵硬，而变成有生命力的、有黏性的、湿乎乎的存在。

这是一种力量，这更是一场革命！能否察觉和利用这种象征着力量、关系和环境的“湿度”改变，也许决定了我们能否在未来活下来……

我们是谁？我们可以做什么？克莱·舍基，这个有着敏锐嗅觉和冷静头脑的观察者，会给你带来明晰而富有穿透力的解析。

湛庐文化·出品
Cheers Publishing

一切为了您的阅读价值

常常阅读我们图书的读者一定都记忆犹新，2008年前出版的图书中，都放置了一篇题为“一切为了您的阅读体验”的文章，文中所谈，如今都得到了读者的广泛认同，也得到了出版业内同行的追随。

在我们2008年以后的新书以及重印书中，读者会看到这篇“一切为了您的阅读价值”；而对于我们图书的新读者，我们特别在整本书的最后几页，放置了“一切为了您的阅读体验”的精编版。今后，我们将在每年推出崭新的针对读者阅读生活的不同设计和思考。

★ 您知道自己为阅读付出的最大成本是什么吗？

★ 您是否常常在阅读过一本书籍后，才发现不是自己要看的那一本？

★ 您是否常常发现书架上很多书籍都是一时冲动买下，直到现在一字未读？

★ 您是否常常感慨书籍的价格太贵，两百多页的书，值三十多元钱吗？

阅读的最大成本

读者在选购图书的时候，往往把成本支出的焦点放在书价上，其实不然。**时间才是读者付出的最大阅读成本。**

阅读的时间成本=选择图书所花费的时间+阅读图书所花费的时间+误读图书所浪费的时间

选择合适的图书类别

目前市场上的**图书来源**可以分为**两大类，五小类：**

1. 引进图书：引进图书来源于国外的出版公司，多为从其他语种翻译成中文而出版，反映国际发展现状，但与中国的实际结合较弱，这其中包括三小类：

a）教科书：这类书理论性较强，体系完整，但多为学科的基础知识，适合初入门的、需要系统了解一门学问的读者。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

b）**专业书**：这类书理论性、专业性均较强，需要读者拥有比较深厚的专业背景，阅读的目的是加深对一门学问的理解和认识。

c）**大众书**：这类书理论性、专业性均不强，但普及性较强，贴近现实，实用可操作，适合一门学问的普通爱好者或实际操作者。

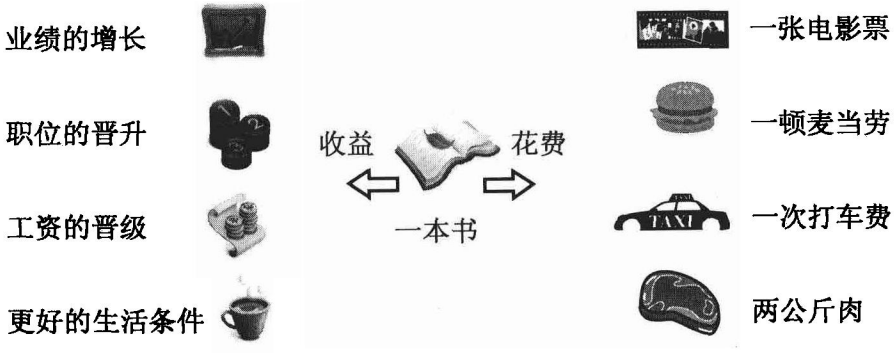
2. 本土图书：本土图书来源于中国的作者，反映中国的发展现状，与中国的实际结合较强，但国际视野和领先性与引进版相比较弱，这其中包括两小类，可通过封面的作者署名来辨别：

a）**“著”作**：这类图书大多为作者亲笔写就，请读者认真阅读“作者简介”，并上网查询、验证其真实程度，一旦发现优秀的适合自己的作者，可以在今后的阅读生活中，多加留意。系统地了解几位优秀作者的作品，是非常有益的。

b）**“编著”图书**：这类图书汇编了大量图书中的内容，拼凑的痕迹较明显，建议读者仔细分辨，谨慎购买。

七 阅读的收益

阅读图书最大的收益，来自于获取知识后，**应用于**自己的**工作和生活**，获得品质的**改善和提升**，由此，油然而生一种无限的**满足感**。



未来为什么是湿的

《互联网周刊》主编　姜奇平

伊凡娜丢失了手机，拾到者不还。

这件小事在网上迅速成为人人关心的热点，一种看不见摸不着、无组织的组织力量，将众多角色一一卷入进来。事情闹大了。

类似的故事在这本书里还有很多，其实讲的就是未来的组织方式。

在克莱·舍基笔下，微软软件与开源运动在组织方式上的区别，象征着旧组织与新组织（“没有组织的组织”）的区别。

这其实也是软件与湿件的区别。湿件（wetware）这个词，由鲁迪·卢克（Rudy Rucker）1988年在《湿件》中首次提出，后来成为新经济增长理论的一个术语。新经济增长理论把知识分为“软件”和“湿件”两种类型。“软件”也称“思想”（ideas），是编码化的、储存在人脑之外（如书籍、磁盘、录音录像带等）的知识；“湿件”也称“技能”（skills）或“只可意会的知识”（tacit knowledge），是储存于人脑之中、无法与拥有它的人分离的知识，包括能力、才干、信念（convictions）等等。我们可以把湿件理解为是处于生命状态的东西，它和软件可以保存于无生命的代码状态不同，和包括机器、设备在内的硬件更是不同。所以说，微软在软件的维度中存在，而开源运动在湿件的维度中存在。

从更广泛的意义上说，前现代的组织，是按硬件的方式组织的；现代的组织，是按软件的方式组织的；后现代的组织是按湿件的方式组织的。所以，未来是湿的。

湿是很具体的，但是说未来是湿的，就显得很抽象了。

说未来社会是湿的，当然不是指南极融化，海平面上升，把人类都弄湿了。前苏联故事片《办公室的故事》中有段精彩对白，比较接近本意：

女上司严厉地质问男主角：“你说我干巴巴的?”男主角吓得摇手说：“不，正相反，你湿乎乎的。”

工业化，在本质上是干巴巴的。用启蒙运动的术语，这叫祛魅。工业化好比一台烘干机，将社会关系中一切带有人情味的东西烘干，然后用原子式契约将个体联系起来。我们把烘干的社会关系，或者把社会关系的干（犹如晒成的干），称为组织。每个生命体，一旦脱离了组织，就会感到惶惶不可终日。活的东西，反而要将就死的东西。

未来在本质上是湿乎乎的。当人们把组织像衣服一样脱掉时发现，人与人之间可以凭一种魅力，相互吸引，相互组合。就像克莱·舍基在本书中描述的 DIGG、MySpace、维基等各种情况一样，人与人像日常生活那样联系，凭感情、缘分、兴趣快速聚散；而不是像机关、工厂那样“天长地久”地靠正式制度强制待在一起。

这是人人时代，这是组织的日常生活化，或用克莱·舍基的话说叫“大规模的业余化”。人人与人民的不同就在于，人人是一个一个具体的、感性的、当下的、多元化的人；他们之间的组织是一种基于话语的、临时的、短期的、当下的组合，而不是一种长期契约。传统时代的组织，是基于长期契约而存在的。这种缔约方式所要节省的交易费用，在人人时代湿乎乎的润滑关系中，是零摩擦或者可以忽略不计的；它所要集中来办大事的资源，在“小的就是好的”临时速配关系中显得是一种浪费。

人人要靠社会性软件联结。按克莱·舍基的说法，社会性软件是指支持成组通讯的软件（Social software, software that supports group communications），它包括电子邮件、聊天室、博客、开放源代码等等聚集人气的地方，不如说，它是一个协同合作的工作空间（a collaborative workspace）。博客、Digg、MySpace、维基、搜索引擎……这些都不是问题所在。它们只是技术，关键是人与人之间关系的改变。在云计算中，人与人之间，恢复了部落社会才有的湿乎乎的关系——充满人情、关注意义、回到现象、重视具体。中国人把社会关系上的湿，叫做仁，说的就是一小群一小群人聚一块堆儿，在人情、意义、具体现象中体验人生。

西方工业理性在带来伟大进步的同时，正越来越多地把它的负面因素暴露出来。它把人性中的洪水制服了，却又带来了人性的沙漠。物极必反，所以，未来需要用湿来中和一下：让未来多一点绿色，让未来多一分潮湿。当今的互联网提供了这种契机。

感谢胡泳、沈满琳译出这本书，这对于我们理解将至的人人时代和湿乎乎的未来社会，同时认识和把握无组织的组织力量，是十分有帮助的。

未来是湿的

北京大学新闻与传播学院副教授　胡泳

克莱·舍基的这本书，英文名字叫做 *Here Comes Everybody*：*The Power of Organizing Without Organizations*，主标题来自文学大师詹姆斯·乔伊斯（James Joyce）的《芬尼根守灵夜》（*Finnegans Wake*）。在这部令人难以卒读的小说中，主人公在梦中变成了 Humphrey Chimpden Earwicker，简写为 HCE。这三个字母可以表示很多意思，其中之一就是 Here Comes Everybody 的缩写，翻译成中文叫做“此即人人”。这意味着主人公是一个人，同时又代表着人人（everybody）；他总是看上去类似和等于他自己，然而又暗自符合一种世界普遍性。

我没有和舍基聊过，不知道他选择这样一个意味深长的题目做书名，有着什么深刻的考虑。这个句法倒是让我想起了王蒙《青春万岁》序诗里的一句：

所有的日子，所有的日子都来吧，

让我们编织你们，用青春的金线，

和幸福的璎珞，编织你们。

我在思索这本书的中译名的时候，首先想到可以套用王蒙的诗句，喊一声“所有的人，所有的人都来吧”，而人来了以后，干些什么呢？这就要去看本书的副标题——“无组织的组织力量”。由此我们则需去追寻组织是怎么回事。舍基的意思也并不是说，等级组织完全成为明日黄花了，而是说，如果以前我们习惯于把群体行动先验性地看成有人组织方能行动，现在，我们需要开始熟悉围绕话题和内容而产生的有机组织。舍基的这本书始终围绕着互联网和其他技术进步给群体动力学带来哪些改变而落墨，这种改变穿越了地理的和文化的鸿沟。

舍基的要点是，网络的力量在于它使构建群体的努力变成一件“简单得可笑”的事情。“简单得可笑的群体构建”（ridiculously easy group-forming）的表述来自于西巴·帕克特（Seb Paquet），魁北克和蒙特利尔大学的一位电脑科学家。互联网的价值绝大部分来自它作为群体构建的工具的作用，这一观察常

常被称为里德定律（Reed's law），它以戴维·里德（David Reed）的名字命名。里德定律称，“随着联网人数的增长，旨在创建群体的网络的价值呈指数级增加”。帕克特修订了里德定律，补充说“群体交流的网络的价值与开创一个群体需要的努力成反比”。换言之，如果建立群体仍很困难，则允许群体交流的网络的价值会受到损害，反之网络的价值则会增益。

简单到傻瓜程度的群体构建之所以十分重要，乃是因为渴望成为群体的一员，在群体中与他人共享、合作、协调一致地行动，这是人的基础本能，而此前这种本能一直受到交易成本的抑制。由于形成群体已经从困难变得极其简单，我们正在看到，短时间里涌现出来大量有关新的群体和新的类别的群体的试验。这些群体改进了分享、对话、合作和集体行动。这就是所有的人来了以后所做的事情：他们从分散在全世界的不同地方走来，共同致力于一个社会目标。

因此，我起初把这本书译成《人人时代：无组织的组织力量》。但就在这时我遇到了老朋友姜奇平，他很早就欣赏舍基的思想，尤其是这句话：“*我们在历史上高估了计算机联网的价值，而低估了社会联网的价值，所以我们花了过多的时间用在解决技术问题上，而不是用在解决使用软件的人群的社会问题上。*”他得知我正在翻译舍基的书，便说，何不把“社会性软件”（social software）与“湿件”（wetware）串起来，因为它们有些重要的共同点：第一，它们的存在方式，都是“湿”的。意思是只能存在于“活”着的人之间，存在于人的“活”性之中。第二，它们很接近于哲学上说的“主体间性”。主体间性是后现代性的核心，而社会性软件和湿件为主体间性提供了一种现实的表现形式。

互联网是中国的加湿器

奇平正致力于给出对媒体和内容的后现代经济解释，抛开他所醉心的主体间性不谈，“湿”的概念的确能够非常形象地说明现在人们的关系，特别是互联网时代的技术发展所带来的一种趋势——人和人可以超越传统的种种限制，基于爱、正义、共同的喜好和经历，灵活而有效地采用多种社会性工具联结起来，一起分享、合作乃至展开集体行动。这种关系是有黏性的，是湿乎乎的。在可以预见的未来，能否察觉和利用这种关系和力量的改变，有着至关重要的意义。

为此，何不径直把这本书的中心思想诠释为“未来是湿的”？平心而论，

“未来是湿的”这个概念其实跟舍基没有什么关系。我本来有点犹豫，觉得是不是太自由心证了，但当我听到奇平说了这样一番话，便立即下了决心：

前苏联故事片《办公室的故事》中有段精彩对白，比较接近本意：女上司严厉地质问男主角：“你说我干巴巴的?”男主角吓得摇手说：“不，正相反，你湿乎乎的。”

这个社会，如何不是干巴巴的，而是湿乎乎的？意思是社会如何成为更人性的，更有人情味的？互联网的终极意义，社会性软件的终极意义，就在于解决这个问题。

人们往往有一个错觉，就是以为发明互联网，是为了让这个世界更技术化，更干巴巴。其实正好相反，借由社会性软件，我们可以看出，互联网的人文含义，就是让世界变得湿乎乎的，或很俗地说，让世界充满爱。

不错，我们需要从“未来是湿的”角度理解作者所讲的社会性软件和社会性网络。这是我们的诠释，我们的概念，我们要借他人之酒浇我们心中之块垒。原因无他，中国社会太干巴巴的了，需要加湿。

湿，是协同合作的态度。

湿，是社会资本的累积。

湿，是思维范式由一维而万维。

湿，是政治文化从一元到多元。

湿，是交流空间打破鸦雀无声，走向众声喧哗。

互联网，就是中国的加湿器，未来的加湿器。

互联网是爱的大本营

我们先从“让世界充满爱”的这个“爱”字谈起。在十年前，人们还无法见证互联网催生这样的社会风潮——上百万的人共同推动巨大的事业，不是为了钱，而是出于爱。

长久以来，爱在小的人群中有深刻的影响，例如，我们都会善待家人和朋友，但爱局限于当地并且内容有限。我们招待自己的朋友，照顾我们的小孩，为亲爱的人相伴而欣喜，这样做的原因和方式不可能以报酬和花费这样的语言来解释。然而大型和长期的行为则要求经济报酬。正如那句耳熟能详的谚语告诉我们的，“天下没有免费的午餐”，生活早已教会我们，除获得金钱报酬外的其他动机是不足以支持严肃的工作的。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

然而现在我们需要忘掉这句谚语，因为随着每一年过去它都变得更加不真实。人们现在有大量工具用来分享文字、图像、视频，并以共享为基础形成社区和实现合作。由于收音机和电视的推广，20 世纪成为广播的世纪。那时的媒体正常模式是，由一小群专业人员制作内容而后把它发送给庞大的消费群。然而媒体，按其字面意义是人与人之间的中间层，从来都是三方面的事情。人们当然喜欢消费媒体内容，但他们也喜欢创造它（“看我做了什么!”），而且他们也喜欢分享（“看我发现什么!”）。现在我们有了除消费外还支持创造和分享的媒体，在将一个世纪主要用于媒体消费之后，另外两种能力重现了。我们所习惯的世界里，人们为爱做小的事情，做大事则是为了钱。不过，现在，我们可以为爱做大事情了。

一个旅客在乘坐飞机时领受恶劣服务，她通过自己的博客发动了一场全民运动，提出《航空乘客权利法案》以保障乘客权利，包含的条款例如：“当飞机在空中或地面滞留达三小时以上，应供给乘客基本需要。”由于运动的声势如此浩大，连美国国会都被卷入，最后航空公司被迫修订了自己的服务标准。

如果你要说，这样的乘客权利运动依然指向人们的切身利益，那么，没有什么比林纳斯·托瓦兹（Linus Torvalds）开发 Linux 软件的故事更能证明为爱而做事的超常威力了。这位芬兰的年轻大学生立志改造操作系统的不足，他在这个令他极具兴趣的项目上工作了 3 年而没有任何报酬。1994 年，他成功地推出 Linux 操作系统的核心，震惊了软件世界。这种操作系统与称霸全球的 Windows 采用的方法完全相反，它免费发布源代码，任何人都可以在使用过程中对其加以改进。今天，Linux 操作系统受到许多电脑厂商的支持，在全世界范围内拥有2 000多万用户。超过 160 个国家的政府使用 Linux 程序，其中包括中国。而所有这些都源自托瓦兹不计报酬的工作，源自各国程序员所组成的庞大、广阔的网络，这些人通过互联网相互联系，自愿地献出自己的时间和努力，共同拓展这个产品。

无须夸张地说，互联网是一个爱的大本营。互联网之所以拥有海量的内容，一个重大原因就是它构成了人类历史上最大的自愿项目之一。从 Napster 到 Skype，从 Google 到 Ebay，从 Wikipedia 到 Facebook，由于功率越来越强大、用途越来越广泛的新工具流落到普通人手里，一个个财富和社会奇迹被创造出来，从根本上改变了全世界工作、玩乐、生活和思考的方式。

基于爱而展开的群体行为可以看成一个梯子上的递进行为，按照难度级

别，这些梯档分别是共享、合作和集体行动。共享最简单，例如，通过使用 del. icio. us、Flickr 和 Slideshare 等社会性工具彼此分享个人工作与资源。在“9·11”之后，一位中东史教授开设博客，成为报道阿富汗和伊拉克战争的记者的必去之处。当 SARS 在 2003 年爆发的时候，哈佛大学一位生物工程专家创办了两个邮件列表。其中之一叫做 SARS Science，专门收录有关这一传染病的医学和科研信息。成员包括世界各地的分子生物学家和其他研究病毒的科学家，而很多报道 SARS 新闻的记者都是列表的订户。另一个列表用于发送疫情报道。

共享之上是合作，Linux 与 Wikipedia 都是好例子。合作比单纯的共享要难，因为它牵涉到改变个人行为与他人同步，而他人也同样在改变自身行为与你同步。协同生产是一种更深入的合作形式，如果没有许多人的参与，项目不可能发生、存在，最终，也没有人能将所创造出来的生产成果归功于自己。信息共享和协同生产之间最大的结构性差别在于，协同生产至少涉及一些集体性决策。维基百科全书成果的背后是翻来覆去的讨论和修改，落实为关于每个特定主题的一张网页，虽然其内容此后还将发生改变。维基百科把一群对知识与教育怀有理想的人汇聚在一起，为一部全球性的百科全书做贡献，并彼此监控这些贡献。它堪称“无组织的组织力量”的最佳显现：由于无须担心机构成本，人们不必追求效率，而只要讲求效用。

第三梯档是集体行动，这是最难的一种群体行为，因为它要求一组人共同致力于一件特定的事，其实行的方式更要求集体的决定对于每个个体成员都具有约束力。例如，Meetup. com 通过登记人们的兴趣和住地，确定潜在的群体并帮助他们聚到一起。现在，自由而有准备地加入一个大型的、分散化的、具备多种能力的群体已成为可能。我们一向被告知说，人类是自私自利的、理性的行动者，在市场上彼此交集。但网络显示了，人人都具备那些社会性的、充满移情能力的关系，以及真正深刻的、与交易和花费无关的动机。我们的社会性工具正在把爱与关心变成可更新的建筑材料。

一个警告是：当我们说互联网是爱的大本营，不等于说互联网上没有丑恶的集体行动。任何时候当你提高一个群体的内部沟通能力，这个群体能够做的事情也因之改变，至于他们会用那种能力做什么，则是另外的问题。例如，《未来的战争》一书作者约翰·罗布（John Robb）将现在这一代恐怖主义分子称为“开源游击队”（Open Source Guerrillas），并指出了他们采用社会性工具

来协调行动的各种方式。

舍基说："我一直希望更多的人能懂得：现在群体可以为自己创造价值。20 世纪最伟大的对话是'要进行大规模的活动，哪种体制最好？是在市场里运行的商业，还是政府？'极端自由主义者的回答始终是商业，极端共产主义者的回答始终是政府，大部分人的回答则是某种中间路线。整个这场极端间的对话最终还是不了了之。其原因很明显，人们无法集合到一起为自身创造价值。但像由协作完成的百科全书维基百科一样的模型，像 Linux 操作系统一样的开源软件，不断地让我们意识到一个群体可以在不追求金钱、不在制度框架内运行的情况下创造巨大的价值。这就是我认为正在到来的情形。"

互联网是一锅石头汤

舍基很会讲故事，他在书中举了很多生动的例子来证明他的看法，阐释隐藏在故事背后的更大的真理。他特别指出，这本书里讲到的每个故事都依赖于一个值得相信的承诺、一个有效的工具和用户可接受的协议的成功熔合。

承诺对于每位要参加一个群体或者为此群体做贡献的人解决的是"为什么"的问题。工具帮助的则是"怎样做"——如何克服协调的困难，或至少把它控制在可控水平。协议则确立了路上的规则：如果你对于这个承诺感兴趣并采用了那些工具，你可以预期得到什么，以及群体将期望你做到哪些。将这三个特征一起考察，将有助于理解依赖各种社会性工具的群体的成功与失败。

这三方面的互动是极为复杂的。用舍基的话说，"社会性工具的成功应用并无诀窍，每个有效的系统都是社会因素和技术因素混合作用的结果。"

我们仅以企业为例：历史上有关企业的认识是，在企业和它的每一位顾客之间，存在着某种契约，这种契约可能是直接表达的也可能是隐含的。这就是为什么顾客受到劣质产品侵害的时候，可以向企业提起诉讼。但企业所不习惯的是，用户与用户之间也有协议，这事关他们一起行动之时互相对待或彼此交易的方式。这样的协议在社会情境中是非常重要的，某些情况下比企业与顾客间的协议还要重要。

舍基的意思是，因为人们现在可以轻易在网上组建各种群体、运动和商业性的力量，许多企业乃至行业的基本面正在发生动摇，甚至可能出现覆灭的情形。"人们拥有了在机构之外组建群体、共同行动的能力，这是巨大的变化，它不是对当今社会的一种改进，而是一种挑战。"这使得他的书具备了警告或

是威胁的意味。

书中一个极有意思的提法是“科斯地板”（Coasean floor）。它指向企业的存在理由：众所周知，科斯自问自答了经济学上一个最为著名的问题：如果市场的主意如此美妙，为什么还需要企业呢？为什么要有那些组织框架？为什么不能让所有人互相提供服务，用市场和契约来解决一切？科斯的发现是，巨大的交易成本使得企业在某些情况下与市场比较具备相对的经济优势。

自从科斯的论文在20世纪30年代发表以后，每个人都知道科斯天花板（Coasean ceiling）的存在，也就是说，如果公司的扩大越过了某个点，就会导致其自身的崩溃。问题仅仅在于：什么时候公司变得太大了呢？

舍基说，大多数人都错过的一件事情是科斯地板的作用。总有一些群体活动尽管也会创造价值，却不值得形成一个机构来从事价值创造。由于交易成本，许多可能的商品和服务都没有变成现实；但随着新的技术工具的出现，曾经阻碍全球范围内共享的障碍已经不复存在了。可以将这些行为看做它们落到了科斯理论的地板底下（lying under a Coasean floor）：它们对一些人有价值，但以任何机构的方式做都太昂贵，因为欲使机构成其为机构，其基本和不可拆卸的成本都决定了那些行为不值得实施。

新的工具为我们提供了组织群体行动的方法，而无需诉诸层级结构。这就是科斯逻辑变得奇怪的地方。交易成本的小幅下降使企业变得更有效率，因为因机构困境而造成的限制不那么严苛了。而交易成本的巨幅下降使企业，或者说任何机构，都不能再承担某些行为，因为无论从事某个特定行为的费用变得多么便宜，都没有足够的好处来支付作为机构存在的成本。由于能够以低成本实现大规模协调，出现了一种崭新的情况：严肃、复杂的工作可以不受机构指导而实施。松散协调的各类群体如今可以取得此前任何组织机构都不可企及的成果，其原因正在于他们藏在科斯地板底下而不受其理论制约。

在这样的巨变下，企业要做的第一件事是弄清楚，什么事情顾客自己做可能比企业为他们做反而来得更好。如果答案是“所有的事情”，那么企业的日子也就到头了。但假如答案是“在你的帮助下，顾客可能能做得更好”，那么你就要开始想去怎样帮助顾客。消费者期待精确地得到他们想要的，并会自主决定他们什么时候和以什么样的方式要。例如，顾客购买一张包含着有限曲目的唱片，而且这些曲目还是由他人强制性选定的，这样的时光一去不复返了。音乐产业、电影业、报业等必须面向一个新的范式做出调整，在这种范式下，

顾客不仅永远是对的，而且可以依靠一下轻轻的点击就实施自己的判断。

设想一下，如果一家大型书店中的每种书只有一册样书，而当顾客选中某一本的时候，书店可以当场印制出来交到顾客手中，那会是什么样的情形？如果唱片店当场刻制顾客需要的唱片又会如何？在这样的情形下，消费者得到了他们想要的，而书店或唱片店不再有库存和上下游的浪费。

舍基的书的一个主要主题是大规模业余化。这等于说，再也不存在商业机构一手垄断图像、艺术、信息、舆论等事项的大规模分发出口的情况了。如今我们到处见到的是一种“石头汤”模式，其故事是这样的：几个士兵来到一个村庄，什么也没有带，只带了一口空锅。村民不愿给这些饥饿的士兵任何吃的，于是士兵们往锅里添满水，扔进一块大石头，在村前广场上架火烧起来。一个村民感到好奇，就过来问他们在干什么。士兵回答他们在煮一锅“石头汤”，它将十分美味，虽然还欠缺一点配菜。这个村民不在乎那一点点配菜，他就帮了士兵这个忙。另一位村民路过，也问士兵怎么回事，士兵再次说这锅石头汤还欠缺点调料才能真正美妙无比，于是他们又获得了调料。这样，更多的村民贡献了各种各样的东西，最终，大家真的喝上了好喝而有营养的石头汤。

互联网是一个生命空间

有关互联网的书已经很多了，舍基带来了什么新东西呢？他始终不渝强调的是利用互联网构建群体的重要意义。现在，我们可以以从前无法想象的方式一起从事某个项目；可以发现和我们志同道合的人群，不管我们的兴趣有多狭窄；可以打破新闻的瓶颈，每个人都成为媒介出口。当人们被赋予共同行动的工具，而可以突破传统的组织局限的时候，还会发生什么样的事情，谁也无法预料。

这是互联网发展的新阶段。在这项伟大的技术的第一阶段，即从1995—2000年的时候，网络的社会应用尚未得到优化。每个人激动的是信息的分发和商业的成效。基本上我们在网上重建了旧有的模式：点对点的交易，报刊平移上网，等等。

等到2000年以后，如此众多的人来到网上，网络拥有了真正的社会密度。一部分人上网和大多数人上网之间存在巨大的差别，而大多数人上网和每一个人上网之间有更大的差别：在你所属的社会群体中，如果每个人都在网上，你就可以确定使用在线工具协调此一群体的社会和商业生活。你可以用网络发起

旅游，展开团购，以及各种各样的群体活动。这些事情成为可能，不仅是因为技术上可行，更是因为社会密度终于赶上了技术的步伐。

2000年互联网曾经遭遇大幅跳水；由于金钱的逃跑，创业者不再说“我要开始这项新的网络服务，我要募集500万美元的风险投资，我要实现这个大的商业计划”，而是开始问自己：“做这件事情的低成本方式是什么？实现我的目标的最佳路径是什么?”经常性地，低成本方式和最佳路径就是允许用户卷入。而一旦我们开始走上这条路，无限的可能性就向我们展开了。

舍基说，他的最大期望是，读者在读完他的书之后，能够为两样事情而激动：“一是存在多种社会实验的可能性，二是还会有更多的社会性工具的新用法被发明出来。”我们仍然在寻找生活在一个网络社会中的“规则”。下一个十年的任务是，利用现在已经释放出来的生猛的革命性力量，搞清我们到底可以做些什么。

未来为什么是湿的？因为创造未来的人是活的。湿的东西，是具有活的特征、生命特征的东西。“湿件”一词常用于描述信息系统中的人。软件、硬件、湿件的成功组合能促成或破坏任何一个群体项目，而其中，湿件的重要性又是最重要的。从技术的含义上看，“湿件”被用以指中枢神经系统（central nervous system，CNS）和人类的大脑。它与计算机科学中常常提到的硬件与软件相关。我们都知道，计算机至少可以分成两个功能部件：软件和硬件。硬件包括计算机以物质形式存在的部件，像中央处理器、硬盘等等；软件包括操作系统、文字处理软件，还有其他我们在使用电脑时应用的程序。作个类比，计算机的硬件相当于人的生理部分，意谓我们实实在在的身体，特别是我们的神经系统。软件则相当于心理层面。

湿件一方面是对中枢神经系统特别是大脑的生物电和生物化学性质的一种抽象，另一方面还代表着更高的概念抽象。如果在不同的神经元内传递的神经冲动（impulse）被视为软件的话，那么神经元就是硬件。硬件与软件的混合互动通过连续不断的生理联系显现出来，化学的和电的反应在假定互不相关的区域间广泛扩散，这时，需要一个词来概括单靠硬件和软件都无法描述的互动。这就导致了“湿件”一词的产生，它对于解释生理和心理微妙互动的现象非常重要。

“湿件”一词的起源尚待考证，在上个世纪50年代中期它就被用来指称人的脑力，但直到“赛博朋克”（cyperpunk）流行之后，该词才获得广泛传

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com