

达尔文 密码

人性与财富的进化



孟庆祥 著



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

7270

M612.1

达尔文 密码

孟庆祥 著



图书在版编目 (CIP) 数据

达尔文密码——人性与财富的进化 / 孟庆祥著. —北京: 中信出版社, 2007.9

ISBN 978-7-5086-0946-1

I. 达… II. 孟… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2007) 第111528号

达尔文密码——人性与财富的进化

DA'ERWEN MIMA——RENXING YU CAIFU DE JINHUA

著 者: 孟庆祥

策 划 者: 中信出版社策划中心 蓝狮子财经创意中心

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 18.25 字 数: 248 千字

版 次: 2007年9月第1版 印 次: 2007年9月第1次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-0946-1/F·1185

定 价: 39.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

<http://www.publish.citic.com>

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

服务热线: 010-85322521

010-85322522

献 给 伟 大 的 查 尔 斯 · 达 尔 文

序 言

为什么公司是进化的产物？

吴晓波

1859年，达尔文的《物种起源》发表了。这是一本后来产生了重要影响的著作，但在19世纪后半叶的最初一段时间里，达尔文关于人类起源和生物进化的观点并没有被科学界所接受，人们对它的争论和怀疑，就像对其他很多最新产生的科学研究一样多而荒诞。甚至，在这本多达三十多万字的书里，即使达尔文用了大量的篇幅来“回答世间的质疑”，但他还是总结说“全书是一篇绵长的争论”。

历史上，关于对达尔文的进化论观点的争论，有一个众所周知的故事发生在《物种起源》发表后不久的1860年6月30日的牛津大学。当时，牛津主教韦尔伯福斯问自称“达尔文的斗犬”的托马斯·赫胥黎：“究竟是他的祖父一族还是他的祖母一族是从猴子传承而来的？”这个讥讽理所当然地引来哄堂大笑，显然在听众看来，被视为猴子的后裔是一件可耻的事。赫胥黎对此的回答有多个版本，据他后来在一封信中的回忆是：“如果问我，我是愿意有一个可怜的猿猴当祖父，还是愿意有一个有着很高的天赋和巨大的影响力，却利用这些才能和影响力纯粹只是为了在

庄严的科学讨论中进行讥讽的人当祖父，那么我毫不犹豫地断言，我宁可选择猿猴。”

这个故事在孟庆祥看来是进化学说在人类情感方面受到的困扰的一个典型。在距离《物种起源》发表已经将近150年的今天，这类争论早已因科学的研究印证而烟消云散，但达尔文的进化论学说所产生的影响力，至少在经济学领域产生的影响力远远没有得到足够的重视，孟庆祥在本书的开篇就写道：“把进化论和人性以及经济结合在一起的著述不算太少，但是深度有限，本书就是要尝试深入浅出地解释进化论之于人性和财富的深入而广泛的意义。”从这个角度来说，这本书无疑是一部有野心的著作。

我完全同意孟庆祥对公司进化的阐述，他认为，理解进化逻辑是进化论研究企业和经济进化最关键的意义。进化的逻辑几乎可以揭示所有的疑问，其原因在于企业处于竞争的环境中，它的生死存亡总是与周边的环境，各种各样的经济体相互联系、相互依赖、相互斗争。人们高估了自身的能力，对自然的生存环境却相当缺乏思考。进化论的哲学思想提供了人们思考诸多问题的框架，进化论的成果有时又可以给人们直接的启发。

在叙述的开始，孟庆祥就设置出了一个问题：对于现代企业而言，它的发展过程和生存状态，同样是纷繁复杂的，它们如何从无到有，从小到大，并发展成你今天看到的这个样子，而将来又将有怎样的发展趋势，我们了解多少？用达尔文的进化论的观点，能不能解释企业的发展规律，也即企业的进化呢？

在二三十年前，很多中国公司都是以代理起家的，随着代理商对原厂商巨大利益的发现，最终走上了开始仿效、研制自己的产品并进入市场的发展道路。在开始的时候，这种仿效而来的研发产品进入市场时，因产品质量、性能等种种原因，进入的并不大顺利，但幸运的是，这些由代理商演变而来的企业，“正好赶上了需求大爆发，产品尽管稚嫩和脆弱，但生逢其时，肥沃的市场土壤和适宜的气候条件，正好允许它们生长、改进。”“随着市场的拓展，产品也不断升级，从单一的产品向相关产品延伸。”而“与此同时，公司的组织、营销方式也在不断地做出调整，每当调整到一个较为合适的方式时，公司就跃迁到一个新的阶段，以迎接新的竞争和挑战。”正是经过这样不断的调整自己的生长规律，以适应不同时期的环境，这些当初的小公司，逐渐的发展为了今天的大公司。

在这样的描述过程中，孟庆祥给出了一个很新奇的结论：公司是个进化的

动物。同时，他也对中国企业的进化进行了一次近乎残酷的判断和考问：从进化的角度看，中国缺乏伟大的、长寿命的企业正是中国经济蓬勃发展的必然过程，而非一个悖论。从2006年起，中国很多大企业的利润暴增，规模迅速扩大。以进化的眼光来看，我倒反而担心起来——这是否意味着中国经济演化已经到了成熟期？为什么中国企业缺乏品牌，价格利器总是先行？哪些行业会趋于集中？哪个特征可以预示一个行业处于成熟期还是生长期？为什么房地产公司的老板比其它行业的老板更有钱？为什么“杀手型”业务或者产品总是可遇不可求？

如果沿着作者的思路，将这种演进向纵深处扩展，便可看到这样的规律：

当公司的规模达到了一个境界时，就为它们向新的地理环境和市场范围拓展累积了能量。于是，这些在产品组合和质量逐渐趋于接近的公司，便会通过因劳动成本低廉造成的优势具有了走向国际市场的本钱。于是，“新的战斗序幕拉开，原来的行业领先者当然不会坐以待毙，后来者取代先行者也不是历史的必然，产业开始升级和调整”，在产品达到成熟期，很难再产生差异化和领先优势时，“便会试图在服务模式、新的营销手段上不断发明创造，以寻求自身的竞争优势”，以寻求更大的突破和进一步的发展。

借助这个分析，环视四周，我们不难发现，在中国的企业中，如今已成长为大公司的联想、华为等，其进化规律莫不是如此。难怪作者得出如下结论：公司发展的轨迹根本不是什么远见和完美设计的结果，完全是进化的结果。

就像这个世界上的任何问题都是多解的那样，这或许不是作者要给我们的唯一答案，那么，对于更多的答案，我们还是从书里自己去探寻吧。

孟庆祥多年从事中国公司研究，他在理论架构的搭建和商业文字的叙述上都有很突出的表现。作为中国商业的观察者和蓝狮子的出版人，我很高兴看到这部作品的出版，并感谢庆祥对中信出版社和蓝狮子的信赖。我想，在中国商业管理思想的探寻进程中，勤奋而敏锐的孟庆祥为我们解开了一个很有价值的“达尔文密码”。

（吴晓波：财经作家，蓝狮子出版人，北京大学管理案例研究中心中国企业史研究室主任。）

前言

为什么是进化

自古以来，人们的所作所为，都在追求一种因果关系。自然科学研究很显然是可以归于此类，社会科学其实也差不了多少。我们为什么会读历史呢？除了我们与生俱来的好奇心和故事本身的吸引力之外，很显然，我们还有一种企图，就是希望通过历史了解今天和将来的事情。

我们为什么努力工作、奋力拼搏呢？当然是为了得到某种回报，因为我们比较确信努力和回报之间有因果关系。

多年以前，我在离北京火车站不远的地方吃过一碗牛肉面，迄今印象深刻，因为这是我吃过的牛肉最少的牛肉面——只有一小块罐头牛肉。开店的人为什么这么“黑”呢？因为在这个地方开店，根本就不指望有回头客。即便是换了一个大方、诚信的老板经营，也不太可能长期改变这种局面。如果你提供货真价实的牛肉面，由于成本高昂同时又没有特别的回报，不久就会在竞争中被淘汰出局，这个特定的地理位置决定了“劣面”驱逐“良面”的自然选择规律。

这其实也是一种因果关系，人们总是按照他们自己所

理解的因果关系行事，若不理解，也没有问题，自然界也会按照它固有的规律实施它的法则，最终的结果还是会服从特定的因果律例。

那么，是不是只要在火车站附近，就一定是“劣面驱逐良面”呢？也不能那么肯定。不指望回头客，一次性博弈这个条件虽然没有变，但很多其他条件却可能在逐渐变化，比如火车站为了提升它的竞争力，提高综合服务水平，有可能会引进一些品牌店，品牌店为了不砸自己的牌子，当然会提供合格的面。这一切都可能发生，却不是随意的，而是有顺序、有规律的，一个人只要填饱肚子就可以了，提供更好的服务对他们就缺乏吸引力，火车站在此时即使引进品牌也未必成功。

不管是自然界，还是由我们人类组成的社会，确实有广泛的因果关系存在。问题在于，与我们直接相关的、需要我们理解、决策、行动的因果关系通常都不像我们学过的物理定律一样简洁并且确定，绝大多数是多因素、多变化的因果联系，所谓此一时也，彼一时也。

譬如，工厂要生产一辆汽车，有了图纸、有了流水线、有了技术人员，就一定能够生产出预期的汽车来，这是一种确定的、板上钉钉的因果。但是，这款车能否畅销，很难有十足的把握。畅销或者滞销一定有原因，只是这些原因是隐蔽的、人们未必知道。

人们当然希望把不确定性变成确定性，希望自身的努力产生预期的结果。问题在于，我们只在课本上学到了数理化，学到了机械制造和程序编制。这些只能告诉我们确定的、简洁的因果律。

借助于历史和管理知识，更重要的是每个人都有一种天生的判断力，也会在日常的经历中、在对周边事物的观察中，获得一些经验，对付不确定性并没有固有的知识，甚至连个思考方法都没有，只能靠经验和天生的判断力。

幸运的是，至少我本人认为幸运的是，我碰巧阅读了进化论。起初，我只是觉得进化学说如此的生动和有趣，于是，不停地找来相关的资料看，便逐步认识到进化论广阔的意义，我想进化论是认识非确定性的因果关系的关键：

第一，进化是一种互为因果的反馈过程，解释互为因果的情况，我想最好的词就是进化。想想看，自然界甚至无法形成一个规则的球体或者任意规则形状的几何体，却造就了复杂无比的生命，原因就在于自然界形成了自我反馈、不断改进的机制。在自然界的进化中，很多动物的体形会趋于庞大，原因是在

同种竞争中，体形稍大的个体在生殖竞争和生存竞争中往往处于有利地位，由于遗传规律，体形庞大者又会生下体形庞大的后代，如此循环，动物的体形就变得比较庞大，于是庞大和生存之间构成了反馈循环。人类社会的诸多现象都是互为因果的反馈作用造就的，例如经济危机和股市泡沫，赚钱成为泡沫的原因，同时泡沫又是赚钱的原因。

张三和李四能力相差无几，只是由于某种偶然的原因，张三取得了一点小小的成绩，当了一个小官，公司业务蒸蒸日上。张三坐上了顺风车，官越当越大，钱越赚越多。而李四不幸成为倒霉的大多数，多年以后，年龄渐大，甚至连做一个普通员工都难，即便是换一家公司工作，人家还是看背景。在自然的条件，人类社会一直朝着有利于精英的方向演化，就是这个规律决定的。

公司的发展也是如此，公司的成功往往并不是我们努力寻找的很重要的原因推动的，而是一个小小的扰动，导致了一个正向循环。2007年最红的黑石基金，创业起家的40万美元，在无数次的拒绝中，几乎弹尽粮绝，这时，索尼公司的盛田昭夫给了他们一个小生意，他们做得比较漂亮，有了这个成功的案例之后，后面的生意就越来越容易了，最后，竟然演化成华尔街最耀眼的明星。

《圣经·马太福音》以简洁的小寓言故事解释了人类社会的财富获得规律，而进化更能系统地认识“马太效应”，原则上说，许多情况下，成功和失败，富有和贫穷仅仅是一个人口上的差别。由于初始因素的敏感性，在进化的过程中，人口意味着一切。

第二，进化是一种复杂的因果关系，正如本书提出的“进化是一个多解方程，但不是随机数”。在自然演化中，很多动物的体形会变得庞大，化石显示，我们人类的祖先比我们的体形小很多，其解释也言之成理。尽管如此，也有一些动物在进化中，体形会变小，小有小的优势。我们的近亲黑猩猩体重只有我们的 $\frac{1}{3} \sim \frac{1}{4}$ ，因为它们生活在森林中，过大的体形不利于攀爬和采摘野果，这一切都和特定的生存环境有关。加拉帕戈斯群岛上的达尔文雀有14个变种，每种动物有不同的生态需求，用生物学的术语来讲，就是都占据不同的“生态位”。每种演化都有原因，而这些原因又是复杂多变的。

对自然界的每一滴水、每一寸土地不遗余力地占领，造就了生物的多样性。从石器时代的大约20种生活必需品到现代社会的数百万种商品，都是不遗余力占领并创造需求的结果。其中的原因复杂无比，只有进化论的思想和逻辑，才

能给我们以较为清晰的认识思路。所以，很多探讨进化和经济规律的书籍都会冠上“复杂性”这个词。

第三，生物世界的进化和非生物世界的进化都是由于无限繁殖和生存竞争的结果。因此，生物进化的诸多规律，同样适合于社会，适合于财富，这并不是简单的类比推理，而是在竞争环境下，具有同样的生存法则和生长逻辑。

大者生存、生态位、进化压力等也同样适合经济以及相互竞争的资源，自然界几乎向我们展示了全部的秘密，达尔文的伟大之处在于，他提供了解读这些秘密的方法和模板。

第四，我们都是人，既是历经数百万年进化生物意义上的人，也是数万年文化意义上的人。这一点，对于本书具有非常关键的意义。

历经现代科学的大发展之后，我们所面对的难以确定的因果关系基本上都与人类有关，正如休谟在《人性论》中所说：“一切科学对于人性总是或多或少地有些关系，任何学科不论看起来与人性离得多远，它们总是通过这样或那样的途径回到人性。”我们已经掌握了各种物质化学层次上的秘密，我们能够制造难以置信的复杂机器。然而，我们面对人的时候，还是一筹莫展，因为我们对自身的认识层次还停留在三千年前的水平上。其中一个重要的原因是建立在简单观察基础上的、不确定的科学知识难以积累。

在本书中，我们既会探讨生物意义上的人，也会谈论文化意义上的人，而重点在前者。达尔文的巨著虽然已经面世一个半世纪，但有关生物意义上的人的研究仍然进展缓慢。我们总觉得自己是理性的，起码也是善于思考的，我们轻易地假定了“理性”和“思考”是采取行动的唯一依据。而我却发现，生物意义上的人对我们的影响更具有持久的、永恒的力量。

例如，张瑞敏对红极一时的《狼图腾》做了如下的评论：

读了《狼图腾》，觉得狼的许多难以置信的做法也值得借鉴。其一，不打无准备之仗，踩点、埋伏、攻击、打围、堵截，组织严密，很有章法。好像在实践孙子兵法，‘多算胜，少算不胜’；其二，最佳时机出击，保存实力，麻痹对方，并在其最不易跑动时，突然出击，置对方于死地；其三，最值得称道的是战斗中的团队精神，协同作战，为了胜利甚至不惜粉身碎骨、以身殉职。商战中这种对手是最可怕，也是最具杀伤力的。

中国从来都不缺乏类比思维，从自然界中得到某种启发，以类比的方式提出文化主张，可以看做是对进化论最朴素的理解和运用。

从较为严肃的进化哲学上看，狼之所以是一种群体性强，富有组织纪律性，并且具有较高智能的动物，完全是进化的一种途径。因为狼相对于它捕食的动物而言，既没有庞大的体形也缺乏足够的速度，于是依赖群体成为一种生存的方式，世代的积累就形成了狼独特的群体优势。

人虽然也是群居动物，但群居并不代表所有的习性都是共同的，群居的策略不只是一种，人恰恰选择了另外一种策略。

关于人性的推理，我想我是非常大胆和无所顾及的，考虑到这种推理的巨大利益，我甘愿冒险尝试。

要谈论上述四个问题，难度可想而知。所幸，我也是和诸位完全一样的人，也有千百万年进化而来的认识复杂问题的基因，我想正因如此，读者也自然能够领悟和品味其中的诀窍。

进化论并不像牛顿三定律那样简单，也不像广义相对论那样高深，也不像哲学那样思辨，更不是陈述历史事实并加以评论。我认为，进化论是一种自然的思考和推理问题的方法，达尔文的成就可以归纳为两个方面：其显式的成就是他发现了生物进化的规律，隐式的成就是他把人人都会的一种思考方法集成地展示了出来。我们的思想方式已经被数学、物理这种确定因果关系式的方法所统治，只有达尔文的进化论才能解除这种禁锢。后者犹如我们的潜能，只要加以引导，人人都可以按照同样的方式思考万物。由于进化论不像牛顿定律一样详细地写进了课本中，所以本书前面的两章会用较长篇幅介绍进化论，望读者阅读这两章时有点耐心。

当我把正在写一本新书的消息告诉了我的一位朋友孙家斌时，他说你这个书想要畅销，要做到两点：第一，需要有创新度，不要写别人已经写过的东西；第二，你写的东西能够形成跟风效应。

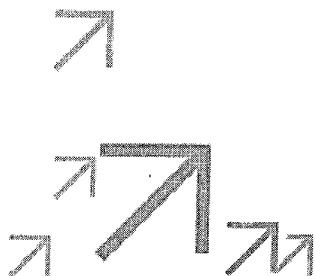
孙家斌的这个发现几乎适合所有的产品、所有的行业。他无意之中说出了进化论一个最重要的分化原理：任何能够占据分化点的产品、创意或者思想都会长成一个大的枝条。我发现，很多人都有这种“进化论直觉”。

最后，我还要感谢曾对我有过重要帮助的人。我写这本书并不是有“预谋”

的，而是“自然变异”被我所选择的结果。起初我想给《周末画报》写一篇《是运气，还是策划？》的文章，我想到达尔文和拉马克的进化论，到网络上查了一些资料，逐渐发现了写作本书的巨大诱惑和思路。《周末画报》“管理浪潮和品牌”栏目的编辑邹健给了我很多鼓励，并和我讨论了最初的写作思路。接下来，我阅读了超过800万字的生物进化方面的著作。在写作过程中，我把每天新的发现和思路拿来和我的同事卢敏讨论，他的倾听和建议对本书的帮助是很大的。当《中国商业评论》的编辑陈建光听说我在写“企业进化论”时，他们杂志策划了一个企业进化的专题，我们也讨论了许多进化方面的思路。所有的这些帮助对于本书的创作都是非常重要的。

目录

contents



序言	为什么公司是进化的产物？ 吴晓波	IX
-----------	------------------	----

前言	为什么是进化	XI
-----------	--------	----

从进化的角度看，中国缺乏伟大的、长寿命的企业正是中国经济蓬勃发展的必然过程，而非一个悖论。2006年，中国很多大企业的利润爆增，规模迅速扩大。以进化的眼光来看，我反倒担心起来——这是否意味着中国经济演化已经到了成熟期？

第一章	人性与财富	1
------------	-------	---

用进化论的原理来解释男人好色是容易的。要对贪财、权欲做出令人信服的解释却困难得多。根据我的感觉，财富和权力虽然对生存和繁殖都有利，却不至于在自然选择的情况下，进化到如此的高强度。

第二章	达尔文的学说	21
------------	--------	----

由于生活条件的间接作用和直接作用以及由于使用和不使用所引起的变异：生殖率如此之高以致引起“生存斗争”，因而导致“自然选择”、并引起“性状分歧”和较少改进的类型的“绝灭”。这样，从自然界的战争里，从饥饿和死亡里，我们便能体会到最可赞美的目的，即高级动物的产生，直接随之而至。

第三章 超越生物的进化原理

35

“用进废退”只是错误地解释了生物的进化方式，但是在逻辑层面和达尔文的进化论则是一样的。如果我们认识到这个问题，就很自然地跨越了进化论和人类诸多科学之间的鸿沟。比如智力的参与会不会使进化论不再适用？由文化主导的人类行为是否可以用进化论来解释？

第四章 文化的起源：进化的延伸表现

47

人类在进化中最不可思议的事情是首先进化出来一套拥有巨大处理能力的硬件，这个硬件在安装上很多软件之前，其威力还远未发挥出来。换言之，这种巨大处理能力的硬件因为没有发挥效用，于是就丧失了适应性，那么缺乏适应性的东西是如何被进化的呢？

第五章 试错有理

65

按照进化哲学，任何进步的程度都比我们认为的要低，比如中国经济在30年的时间里取得了高速的发展，人们享受的物质财富增加了若干倍。但是，人们感觉到的幸福程度不但没有本质的提高，甚至有所下降，也有人把这解释成人的贪婪本性，这只是一种搪塞而不是一种解释。客观地说，人们总是遭遇新的问题。

第六章 企业是进化的生物

77

商业街变迁的历史，显现出商业的进化现象。起初是低成本的、拥挤、破烂的小商铺，随着整个社会经济状况的改善，破破烂烂的小卖部被装潢较好的、整洁明亮的店面取代，这种店铺更能吸引顾客，就淘汰了原来的店铺。接下来，又进入了品牌店或者大商店阶段。一种商业的繁荣时，也会改变繁荣的环境，环境的改变将越来越不利于原商业形态的生存和发展，却为下一个群落的形成创造了条件。

第七章 物以类聚，人以群分

93

成吉思汗的结拜兄弟札木合具有帮助弱者的菩萨心肠，却没有接纳强者的胸怀。事实上，几乎人人如此，成吉思汗不嫉贤妒能，很大的一个原因是他本身站在高地上，没有受到威胁。这是人类形成组织的逻辑需要，和人的心胸和人品无关。人们到处寻找可以结成圈子的人，都倾向于选择“和我一样，但我稍差的人”。

第八章 群居生活的后遗症

113

人曾经是一种群居的食肉动物，在漫长的进化中，为了防御和进攻，形成羊群效应的习性也不足为奇。羊群效应可能是对人们行为影响最大的一种本能。不幸的是，人类社会的经济博弈远比羊群躲避食肉动物的攻击要复杂。在羊群效应中，收益的往往是头羊，倒霉的往往是跟风者。在我们的骨子里，被“忽悠”的基因已经根深蒂固，要想超越几乎是不可能的。

第九章 自私的由来

137

自私是整个人类社会的生存法则和财富规则的基础，所以，我们很有必要深入地探讨人性自私的生物学基础。对绝大多数有性生殖的动物而言，自私有利于生存，生存又有利于获得后代，于是，自私这种品行就世代传递了下去，永不停息。即便如此，我们也无法理解人类的自私强度为何如此之大。

第十章 鹰派的终结

147

进化从来都不是单方面的行动，“褒义词”阵营的行为在进化，“贬义词”阵营的行为也在进化。在成长顺序上，鹰派，即坏的策略，总是率先登场。“坏”往往是让当事人行为受益的直接而有效的手段，“好”多半是使公众利益的手段。前者当然具有更强烈的动力，会首先登场，而“好”只能慢慢演进。

第十一章 生存斗争

169

人们总是在谈论恐龙的灭绝，我却对恐龙为何兴盛更感兴趣，前者可能只是因为一种偶然的灾难，后者才可能孕育着某种深刻的哲理。我猜想，恐龙之所以繁盛，是生存斗争的逻辑决定的。生存的结果总是“大个子”消灭“小个子”，或者体形庞大的获得了更多的繁殖机会。“大者统治”这个进化规律不仅在恐龙时代有效，在很多场合下都遵从这一规律，除非另有其他条件制约。

第十二章 竞争与协作

183

“一个中国人是条龙，三个中国人是条虫”这句话都已经成为了俗语。实际情况是，不光是中国企业，外国同类企业之间的竞争也是很残酷的，美国的AMD和Intel，日本的富士通和NEC，本田和丰田……等等，因为同属的物种要占有同样的生存资源。

第十三章 进化压力

195

进化是在压力下寻找出路的竞赛。近半个世纪的世界经济发展表明，资源贫乏的国家和地区发展反而比较快，像“亚洲四小龙”、日本都是资源贫乏的国家。从进化原理上，这些国家在经济上的复兴恰恰是因为缺乏资源，在压力之下进化出来的能力，环境一旦变化就成了竞争优势。

第十四章 三种自然选择

207

自然界通过分裂选择造就了生物的多样性；通过稳定性选择使物种特征更加明确，每个物种的成员之间形体、特征、智力、行为等更加接近；通过定向选择促进整体的适应性。财富的进化也完全遵从这个规律，通过变异和淘汰来筛选出进步的财富创造模式。稳定性选择时期，创新注定没有出路；别人进行转型的时候，也许是我们最不应该转型的时期。

第十五章 分化219

分化并不是市场细分的另外一种说法，细分是一个静态的概念。与细分相比，分化是一个动态的过程，它的唯一指标就是“远离”。分化的发生一般来说是出人预料和缓慢的，起初并不被人看好，直到有一天长成一个茁壮的分支，人们才如梦初醒。这就是一些公司可以利用分化成长的原因。

第十六章 同化235

产品个性化或者品种多样化的实际需求主要来源于情感选择。市场上可容纳产品种类越来越多的一个原因是：起初人们在选择产品时都是功能倾向性的。当功能性的需求满足之后，引起对产品的情感诉求，需求大体上就是这样进化而来的。一个行业的产品通常的进化路径是：多样化——标准化——多样化——同化。

第十七章 预知未来251

周期性的危机并不是某种社会制度的产物，而是进化的产物，凡是进化，通常都会有周期性的现象。在这个过程中，攀升通常都是较为平缓的，但是崩溃则是猛烈的，这种周期性的图形形状很像锯齿，我们称为“锯齿形社会”。

后记 进化与投资267

参考文献271