

美国的兴旺之城

——小城镇成功的8个秘诀

[美] 杰克·舒尔茨 著

谢永琴 译

中国建筑工业出版社

美国的兴旺之城

——小城镇成功的8个秘诀

[美] 杰克·舒尔茨 著
谢永琴 译

中国建筑工业出版社

著作权合同登记图字：01-2006-6628 号

图书在版编目 (CIP) 数据

美国的兴旺之城——小城镇成功的8个秘诀/(美)舒尔茨著;谢永琴译. —北京:中国建筑工业出版社, 2008
ISBN 978-7-112-09894-1

I. 美… II. ①舒…②谢… III. 城镇—城市建设—研究—美国 IV. F299.712.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2008) 第 017751 号

Copyright © 2004 by John M. Schultz and National Association of Industrial and Office Properties

All rights reserved.

Boomtown USA: the 7-1/2 keys to big success in small towns/by John M. Schultz
本书由美国 naiop 协会授权翻译出版

责任编辑:程素荣 率 琦

责任设计:郑秋菊

责任校对:李志立 梁珊珊

美国的兴旺之城

——小城镇成功的8个秘诀

[美] 杰克·舒尔茨 著
谢永琴 译

中国建筑工业出版社出版、发行(北京西郊百万庄)

各地新华书店、建筑书店经销

北京永峥排版公司制版

北京云浩印刷有限责任公司印刷

*

开本: 787×960 毫米 1/16 印张: 10¼ 字数: 250 千字

2008 年 6 月第一版 2008 年 6 月第一次印刷

定价: 35.00 元

ISBN 978-7-112-09894-1

(16598)

版权所有 翻印必究

如有印装质量问题,可寄本社退换

(邮政编码: 100037)

致 谢

《美国的兴旺之城——小城镇成功的8个秘诀》一书的完成与许多人的帮助和支持是分不开的。特别要感谢作家汤姆·汉隆（Tom Hanlon），他帮助我把思想变成了文字。他是一位令人尊敬的人！我的代理人玛尔塔·贾斯塔克（Marta Justak）很偶然的机会成了一名未被证实的作家，他对兴旺之城的未来充满热情，并且提供了很多有价值的东西，这是我所无法回报的。美国工业与写字楼物业协会（NAIOP）的希拉·韦尔蒂诺（Sheila Vertino）和雪莉·马洛尼（Shirley Maloney）都非常热情地支持本书的写作，她们做了大量的编辑工作，在全书的写作过程中给了我很多指导。

如果没有和我一起工作的一帮同事的鞭策和大力支持，本书的完成也是不可能的。埃嘉索（Agracel）团队不会接受我关于本书无法完成的借口；相反，他们具有典型的“肯干”作风，只是告诉我可以完成。我非常感谢他们为我承担了大量的日常工作，为本书提供了很多思想，使我从日常生活中得到了很多灵感。

埃嘉索公司的合伙人迪安·宾厄姆（Dean Bingham）每天都坐在我的旁边，我们不断地进行思想交流。他会告诉我哪个问题是个难题！他是我心灵的伙伴，能和我分享对小城镇的热情。迪克·伦普金（Dick Lumpkin）是我的顾问，也是我所见过的最慷慨的人。史蒂夫·格里索姆（Steve Grissom）是最好的董事。他们和玛丽·李·斯帕克斯（Mary Lee Sparks）都非常慷慨地同意负担全书的费用。

埃嘉索公司的科琳·菲利普斯（Coleen Phillips）负责全书的协调工作，使我能够全身心地投入。利萨·休斯敦（Lisa Huston）进行了艰苦的研究，提供了本书的每一个实事和故事。林恩·希格斯（Lynn Higgs）既有很强的幽默感，又很有智慧。我还要感谢公司的沙伦·哈珀（Sharon Harper）、杰夫·布勒默克（Jeff Bloemker）、珍妮特·格伦（Janet Grunloh）、迈克·克拉克（Mike Cluck）、史蒂夫·西姆斯（Steve Sims）、托德·托曼（Todd Thoman）、迈克·弗伦奇（Mike French）、弗兰克·博克（Frank Bock）、特雷莎·沙克曼（Theresa Schackmann）、特雷莎·丹尼尔斯（Theresa Daniels）、吉姆·乔布（Jim Jobe）、迈克·穆姆（Mike Mumm）、罗布·鲍威尔（Rob Powell）、迈克·泽勒（Mike Zeller）、乔希·斯托克（Josh Storck）、卡西·沃尔皮（Kacie Volpi）、史蒂夫·勃兰登堡（Steve Brandenburg）、鲍勃·卡纳汉（Bob Carnahan）、贾斯廷·奥德尔（Justin O'Dell）、特里·埃尔德（Terri Elder）、迈克·舒特（Mike Shoot）、萨拉·罗宾斯

(Sarah Robins)、卡特·孔茨 (Kathie Koontz)、安迪·福斯特 (Andy Foster)、道格·霍尔 (Doug Hall) 以及贾勒德·菲利普斯 (Jarrad Phillips) 等。感谢你们的支持，尤其是在我的很偶然的写作工作上。

感谢里克·西默 (Rick Siemer)、汉克·斯蒂芬斯 (Hank Stephens)、迈克·卡尼 (Mike Kearney)、P·J·赖安 (P. J. Ryan) 和唐纳·赖利-戈登 (Donna Riley-Gordon)，他们读了本书的初稿，提供了有价值的意见和对小城镇发展的想法。我还要感谢密苏里州的开普吉拉多 (Cape Girardeau) 的商会会长，他安排了几天与城镇关键人物的座谈会，提供了这个城镇的大量信息。

17年前，当我开始探究小城镇——相当小的环境的经济和产业发展问题——我得到了很多人的鼓励，如果没有这些人的鼓励，这本书也是无法完成的。早期的合伙人吉姆·舒尔茨 (Jim Schultz) 与已故的弗雷德 (Fred) 和波利·黑尔 (Polly Hale)，他们都坚信我们所做的事，并且和我们一起冒险。巴德·阿尔特霍夫 (Bud Althoff)、杰克·蒂斯 (Jack Thies)、戴尔·菲茨帕特里克 (Dale Fitzpatrick) 和莫特·罗森 (Mort Rosen) 让我们做了第一个产业项目，霍华德·阿特金森 (Howard Atkinson) 让我们做了非常重要的第二个项目，使我们取得了很大的进步。还要特别感谢我们早期的投资者，他们坚信我们能够完成这些项目，他们是迪安·塞缪尔 (Dean Samuel)、已故的尼克·达斯特 (Nick Dust)、鲍勃·舒尔茨 (Bob Schultz)、安·德特斯 (Ann Deters)、罗恩·赛普尔 (Ron Sippel) 和保罗·格伦 (Paul Grunloh)。

还有要特别感谢查利·巴伦方热 (Charlie Barenfanger)。他是在埃芬汉铁路的合伙人，他使我们整个团队认识到了铁路的魅力。没有他的领导，以及坚韧不拔和奉献精神，我们将无法完成那个重要的项目。

我的父母弗兰 (Fran) 和已故的约翰·舒尔茨 (John Schultz)，还有岳父岳母马利·李 (Mary Lee) 和已故的皮特·埃默特 (Pete Emmert) 总是鼓励我。你们对于生活的乐趣、对人生方向的把握和坚强的道德信念使我受到了很大的启发。特别感谢我的母亲，是您的写作专栏、文章和书籍激励了我。

陪伴我23年的妻子贝蒂娜 (Betinha) 是我的支柱。她是一位受过良好教育的人，总是任劳任怨，我非常感激她。我还记得在我写作时，她出去扔垃圾，把我的脏衣服放在洗衣机中的情形。我的儿子詹姆斯 (James) 和约瑟夫 (Joseph)，你们用对于生活的“肯干”态度激励了我的每一天。

杰克·舒尔茨
于伊利诺伊州埃芬汉

序

作

为一个公司的 CEO，他的部分使命就是发展小城镇的企业。在这个问题上，我曾经和许多中西部的，主要是艾奥瓦州和明尼苏达州的企业主管和城镇官员进行过相互交流。我经常感到自己像一名侦探一样，在寻找一些线索，来揭示小城镇繁荣昌盛的原因：兴旺之中的小城镇和衰败之中的小城镇的区别是什么？兴旺之城中的人们的生活完全不同于衰败之中的城镇吗？衰败中的小城镇经济会恢复吗？如果能恢复，那么怎样才能够恢复？

像这样的问题激励着我去探索小城镇成功的根源。随着挖掘的深入，我发现小城镇的成功和个人的成功是密不可分的。我发现一些小城镇重新焕发生机，而另一些小城镇却慢慢地走向死亡。这些发现引起了我的好奇心。我想全面地理解为什么一些城镇在不断地发展，为当地的年轻人提供了大量的机会，而另一些却慢慢地走向衰落。

我感到我所看到的不是某一个城镇的特殊现象。成功的小城镇有某些共性，这使它们完全不同于那些我称之为 Hayseedville 的地方。一些城镇的居民生活充满活力、自信，并且坚信他们的城镇是与众不同的。我经常驱车进入一个城镇，停下来和商会的某个人或城镇的某个经济发展专家进行谈话，通过这种方式我就可以辨别出这是不是一个与众不同的城镇。当我绕着中西部旅行并接触来自不同城镇的人时，我就知道哪些城镇是健康的，哪些是不健康的。但是回答为什么却是非常困难的。

与此同时，我看到国家的统计资料表明了这样一个趋势：迁移到小城镇的人主要是为了追求生活质量。这种趋势不像是一种短期现象，看来还要持续好一阵子。这的确引起了未来学家的关注，这些学者研究的不仅仅是 21 世纪我们将如何生活的问题，还有我们将在何处生活的问题。

个人的观点

我不用驱车绕中西部就能研究危机中的小城镇。我所在的小城镇——伊利诺伊州的埃芬汉（Effingham）市所出现的经济危机，就足以促使我不仅要研究它，而且促使我要积极地参与它的经济重建。事实上，我的公司——埃嘉索（Agracel）有限公司，就是起步于 1988 年处在危机之中的埃芬汉市的。这个城镇的困

境迫使我把公司的核心放在经济发展上。

当时的埃芬汉市由于三个最大的制造业企业即将倒闭或迁出城镇，面临着 4000 名从事制造业的工人中将有 3000 人失业的问题。当这些问题公布于众的时候，根据谈话的对象就可以看出城镇居民的反映从震惊、愤怒到恐慌和绝望各不相同。当埃芬汉在思考它的不确定的未来时，一种由恐慌而导致的麻痹状态像死灰一样笼罩在整个城镇。

我加入到了由相关市民组成的小组中，这个小组包括市长、银行家、一些工厂的经理、城市经济发展专家、房地产商和一些退休人员。他们在几个月的时间内曾经多次开会讨论我们城镇的衰落问题。通过这些会议达成了共识：我们不能再依靠几个公司了，不管这些公司多么好；我们必须使我们的就业渠道多样化。我们必须吸引更多的，一般来讲是一些比较小的工厂，这样即使几个工厂倒闭了，也不会使城镇的经济陷入瘫痪状态。

城镇请了一个营销专家组来帮助恢复它的形象，并在《芝加哥论坛》（Chicago Tribune）和《新闻周刊》（Newsweek）等众多媒体上作了相关的报道。当地的中学生也积极地参与到振兴这些公司的网络营销活动中。超出城镇范围的规划会议的口号是：抓住机会。这些努力开始改变了当地居民对城镇的态度和感觉。

咖啡店谈论的话题从痛苦的“我真不幸”转为这些困难都是暂时的，肯定能克服。由于它的 10000 个居民共同承担城镇发展的使命，埃芬汉市逐渐建立了一种乐观的形象和自己的品牌（详见第 9 章）。没有一个公司是因为这个直接原因而回到小城——但是，通过这些努力，社区开始恢复它的精神、热情和乐观。小城再一次开始自我感觉良好。它开始展示了一种“肯干”的态度，正如我在第 3 章中阐释的那样，是成功的第一步。

埃芬汉开始吸引了一些高新技术和制造业公司，能够提供 100 ~ 300 人的就业机会。从第一个公司开始决定在这里建新工厂，已经过去五年多的时间了。但是，一旦第一个公司作出了决定，像可口可乐，百事，Krispy Kreme 甜麦圈，邦奇（Bunge）食品公司和其他的公司就开始进入了埃芬汉。正是第一个公司（不再是商业的）引起出了连锁反应。并不是所有的公司刚开始的时候都很成功，但大多数都成功了，小城镇的就业率开始大幅上升。事实上，在 20 世纪 90 年代，埃芬汉在新的制造业中的就业率增长了 70%，在这方面位居伊利诺伊州各县之首。

埃芬汉的故事只是千百个小城镇中的一个，这些小城镇要么重新恢复了它们的健康和活力，要么保持了它们的力量和地位。每一个州、每一个县的每一个角落都有许多兴旺的小城镇。非常奇怪地是，它们通常与衰亡之中的小城镇近在咫尺。

小城镇，农业为其本源

这本书所提及的几乎每一个小城镇都跟农业有着某些联系。许多小城镇刚开始时就是农业中心，慢慢地从这里开始发展。我的公司——埃嘉索（Agracel），就是从农业开始发展成为一个工业性的公司。当我们的事业开始腾飞时，我们一直在斗争是否重新命名我们的公司以便更好地反映工业化的特征。但当考察了很多名字之后，我们问自己，“农民是什么？”

农民是很实际的人，在残酷的商业环境中必须掌握关键的技术。他们生活在边缘中，对不可预测的变化必须立即作出反应，必须谨慎地控制他们的资源，不断地产生创新的思想来解决问题，从而改善他们的生活。农民们建立了长期的关系。他们是土地的长期管理者，关注下一代甚至几代人。

农场可能是我们所知道的最有效的单位。农民受过多种训练，是多面手。他们彼此互相帮助。你不能够欺骗农场。庄稼要么长，要么不长。农民没有官僚作风，当他们有问题时，他们会解决。他们非常容易和快捷地就能作出决定。握握手就能完成交易。从这个方面看，我们决定保留我们的名字埃嘉索。

辨别共性特征

当我对埃芬汉和其他中西部小城镇进行研究的时候，我的“侦探性的工作”开始有了回报。通过我的旅行和商业上的咨询、我所从事的研究以及和许多企业家、地方官员、政府公务员和相关的城镇居民一起工作过程中所观察的东西，我开始发现了一些小城镇兴旺而另一些衰亡的原因。从伊利诺伊州开始，我挖掘小城镇的数据资料。然后我把这个问题扩展到了全国，因为我从2000年美国人口普查数据中看出了一种趋势。根据人口普查数据，我把研究范围从15800多个小城镇缩小到了1300个。

我认为最重要的是成功的小城镇和普通小城镇的区别在哪里，其次才是令人信服的过程。我经常能看到许多成功的小城镇都具有一些相似的特征。这些特征单个不会起作用，但是，综合来考虑，它们就能形成一个典型，通过这个典型你就能够知道在一个大范围内，究竟是什么使成功的小城镇与众不同。随着时间而显现出来的这些成功的关键因素并不具有魔力；他们不能够使一个即将衰亡的城市在几星期甚至几个月内复兴。但他们却能够显著地改善一个小城镇的经济和增长。

生活在充满活力和健康的小城镇的人们已经在许多方面付诸了行动，努力使他们的城镇永远兴旺发达；他们的城镇的确很兴旺，但是没有人会花时间告诉其他的城镇他们是怎样做的。没有一个人会告诉他们小城镇成功的关键是什么。

直到现在。

几点启示

小城镇繁荣的时机已经到了。许多部门放松管制——公路、航空以及更多的部门都有利于小城镇的发展。小城镇的商业和企业的生产成本较低。相互交流非常便捷，不论通过何种方式出行彼此见面都很容易，所以生活在大城市并不是唯一的选择。小城镇更具有典型的乡村工作伦理，劳动力资源也很丰富。生活在一个充满活力的小城镇的魅力在于它既具有传奇色彩同时又是很真实的；许多人为了追求生活质量而迁移到小城镇，包括可以受到良好的教育，较低的生活费用、较低的犯罪率、良好的生活环境和较低的通勤成本。这些只是小城镇繁荣的无数原因中的一部分。

但是繁荣不会自己发生。

通过可靠的具有远见卓识的领导人员，具有一种“肯干”（Can-Do）的态度和敢于冒险的精神，繁荣才能发生。通过了解你所在的城市的优势和资源，并且知道如何合理的利用这些优势和资源，繁荣才能发生。通过为你的小城镇建立自己的品牌，小城镇才能繁荣——这是一个会引起人们嘲讽的概念，但是成功的小城镇已经拥有了。

在本书中，我把过去 15 年对小城镇繁荣兴旺的体会拿出来与大家分享。我还挑选出了一些我认为位居美国前列的 397 个（尤其是前 100 个）小城镇。这些城镇都有可能被淹没在美国乡村的 15800 多个小城镇中。但是仔细地研究会发现这些繁荣的城镇都有着惊人的力量。

乡村都市（Agurbs）是我给这些城镇杜撰的名字，用于区别美国乡村的其他小城镇。确切地说，乡村都市是什么？

一个乡村都市（Agurb）是一个繁荣的农业城镇，它和农业有着联系，位于美国大都市统计区之外。作为一个乡村都市，必须是从 1990 ~ 2000 年经历过人口或就业率的增长，从 1989 ~ 1999 年人均收入的增长超过 2%。并不是所有的小城镇都繁荣——因此，并不是所有的小城镇都能称之为乡村都市。

乡村都市（Agurban）是继城市和郊区之后的一个词。美国人口的第一次迁移潮流是从小城镇和农村到城市地区；第二次迁移潮流是从城市到郊区；第三次潮流——我们现在正在经历的，正是这本书的主题——是从郊区到乡村都市（第三次潮流的相关讨论见第 2 章）。

从本书中你会发现这些乡村城镇的力量是令人惊讶的。这将有助于你自己的城镇的发展。

目 录

致谢	V
序	VII
第1章 困境和机遇	1
第2章 回到乡村都市	5
第3章 秘诀之一：采取一种肯干的态度	19
第4章 秘诀之二：远见卓识	31
第5章 秘诀之三：利用你的资源	41
第6章 秘诀之四：培育强有力的领导人	53
第7章 秘诀之五：鼓励企业家精神	71
第8章 秘诀之六：保持地方控制	78
第9章 秘诀之七：建立你的品牌	84
第10章 秘诀之八：利用跷跷板效应	91
第11章 案例研究：让所有秘诀发挥作用	97
第12章 乡村都市和大城市的比较	107

第 13 章 展望乡村都市的未来	113
附录 A: 美国的乡村都市	116
附录 B: 具有地方特色的小城镇	135
参考文献	142

困境和机遇

大城市的氛围很活跃，它们认为自己在商业和艺术、文化和资源、历史和传统、地理和环境、城镇特性等方面与众不同。小城镇没有什么区别。因此如何规划、建设、吸引新的企业，定位城镇的特性，这些因素共同作用才能使一个城镇充满活力、与众不同。

由于规模的原因，小城镇具有郊区和大城市所不具备的东西：在小城镇，一个人会有极好的机会真正地过着与众不同的生活。在小城镇，个人的成功能带动整个城镇的成功。一个人开办了一家小型的出版公司，它受到地方银行的支持，因为银行对投资自己的城镇很感兴趣。随着出版公司的发展，会雇佣 5 个、10 个、50 个，甚至 100 个雇员。顺着这条路，就会产生新的企业：一个文印店，一家与出版公司合作的软件公司和音像公司，图文设计公司也会应运而生。自由作家、编辑、摄影师、艺术家和设计师都能在这里找到工作。小镇就兴旺起来了。

这只是小城镇的一个方面；兴旺发达的浪潮一个接一个。小城镇的人更容易直接受到别人成功的影响。波浪式的影响能够到达城镇的末端，并且这些波浪——像大海的潮汐一样是双向的。也就是说，个人的成功能够影响城镇的成功，城镇的成功能够影响个人的成功。在某种程度上，这在郊区和大城市也会发生，但是达不到小城镇的这种程度。

小城镇繁荣的机会是很多的。小城镇成功的土壤就和围绕着美国中心地带的土壤一样肥沃。但是这种成功不会自动发生。小城镇只有理解了影响它成功的因素，知道经济发展的长远规划的价值时，才能够繁荣。

唱一首与众不同的歌

想像一下 30 年前坐在一群音乐家中间，他们正在选一个最好的地方来建国家第一个现场直播的音乐中心。这些“音乐专家”——都住在大城市——将选择纳什维尔、芝加哥、洛杉矶、纽约、新奥尔良或其他的大都市。他们不会考虑选择在这些中心地区之外的小城镇——例如密苏州的布兰森（Branson）镇。

毕竟，布兰森是一个很偏僻的地方。它只有一个小的剧院，吉姆·欧文（Jim Owen）的山地音乐剧院。欧文邀请电影明星和歌唱家来到剧院门口摆姿势照相，地方商会也积极地把布兰森的特性介绍给每一位客人。布兰森的人们也根本不知道他们有没有机会成为大的现场直播的音乐中心。事实上，他们不关心这些。他们只是不断

地改善他们的城镇，建立第二个、第三个剧院，并且一直在建，直到 2003 年超过了 30 多个。从某个人的远见和热情开始，小镇改变了，产生了许多工作机会，布兰森——一个只有 6050 人口的城镇——成为了世界现场音乐之都。它现在每年能吸引 700 万名游客，以超过百老汇的上座率而自豪。

与布兰森形成鲜明对比的是具有神秘色彩的海恩斯维尔（Hayseedville）镇。小城镇的经济萧条，人们精神不振。他们丝毫没有看到能够挽救小镇的机会。小镇的领导们开会讨论他们面临的困境，哀叹由于缺少就业机会，有一半以上的中学生毕业以后离开了这个地区。领导们绝望、痛苦，并讨论那些他们所难以克服的问题直到深夜。这些问题是：他们的区位环境差、气候不好、离州际公路 15 英里以外，相邻的城镇有更多的优势（对未来有同样的看法，理解这一点并不难）。因此产生了各种各样的借口。每一个人都感到很悲哀，这使他们没有任何力量去敢于冒险解决问题。

布兰森的人们所看到的，而海恩斯维尔的人们所没有看到的是什么？一句话，机会。

关于数据

美国人口普查局把至少有一个人口规模超过 50000 人的中心城市，或者若该区域总人口达到或超过 10 万，并且有 50000 人以上居住在城市化区域中的地区定义为大都市统计区（MSA）。统计数据显示，美国 822 个大都市统计区所在县的人口从 1990 ~ 2000 年增长了 17.9%；而 2320 个非大都市统计区所在县的人口只增长了 11.3%。更令人惊奇的是，15800 个小城镇中一半以上的人口都在减少。许多未来学家预测这种趋势在 21 世纪仍将继续。

大都市统计区所在县还在另外两个重要的方面领先于小城镇：平均就业率的变化（大都市统计区是 14.7%，而非都市统计区是 13.1%），以及平均人均收入的变化（大都市统计区增长了 50%，而非都市统计区增长了 48.3%）。

这些数据显示，美国小城镇的发展并不十分乐观。然而小城镇的居民仍然要生活。他们仍然需要养活他们的家庭、付账单、培养孩子上大学、为将来退休留下一部分钱，或许还需要额外的一部分钱去街头的餐馆吃饭。小城镇居民面临的困境就是吸引什么样的公司到小城镇并且想办法使地方的人才不外流。也就是说要决定投资哪些企业；它所获得的收益就来源于这个城镇的特性能够吸引游客和新的企业，从而赚取源源不断的钱财。就像洪水淹没了许多周边小城镇的时候，这个小城镇依然把头露出水面。许多小城镇面临严重的难以克服的困难时，会从中迅速振作，改头换面——比以前更强健。

生活在小城镇具有一种魅力。更甚者，生活在小城镇具有一种创造性，有能够解决问题的态度和方式，有远见和工作的道德，所有这些因素共同起作用，使地图上几乎只是一个点的地方具有新的生命——在它的内部是充满活力而健康的。

白肤金发碧眼的毕业生

想像一下这是发生在1949年的故事。一个非常美丽的金发碧眼的女孩和四个具有吸引力的女同伴漫步进入普林斯顿的校园酒吧。她们看到了四个男毕业生——其中有约翰·纳什（John Nash）——金发碧眼的女子向纳什投以诱人的微笑。其他的小伙子们非常沮丧地认为纳什是“胜利者”；很明显金发碧眼的女子选择了纳什。

但是纳什——在电影《美丽心灵》（A Beautiful Mind）的结局中——使他的理论具体化了。“既然我们都是自私的”，他对忌妒的伙伴们说，“我们都去追求金发碧眼的女孩。结果怎样？我们互相争斗，她走了，她的几个同伴也都走了。那意味着我们都输了。”

其他的几个人都表情冷酷地点点头，因为金发碧眼的女孩的确很漂亮。“现在，如果我们都不去考虑我们自身的利益，考虑一下集体合作的利益，结果会是怎样？”他又说到，“如果我们都不去追求金发碧眼的女孩而是去追求其他四个女孩，结果会是怎样？”

纳什的同伴们开始考虑这个选择；很显然，其他的四个女孩也很有吸引力，只是没有金发碧眼的女孩那么漂亮。“那样的话，我们每个人都能追求到一个漂亮的女孩，”纳什总结道，“我们每个人都赢了——除了金发碧眼的女孩，她认为我们会为她争斗。”

1994年，纳什由于提出了博弈均衡的理论而获得了诺贝尔经济学奖。博弈论是说竞争对手互相竞争而又共享利益。他一反传统地看待输赢结局，开辟了双赢结局的可能性。这个理论，是他在1950年提出的，不仅仅适用于社会问题而且适用于商业、经济学、体育、政治、法律和许多其他的领域。它的范围是全球性的，甚至远及国际关系，像个人的发展和成功一样具有个性化和敏锐性。

它直接影响到你的经济健康和所生活的小镇的繁荣。

在传统的输赢情形中，一个实体——一个人、一个公司、一个组织或者一个国家一打败对手，赢得一切。纳什的均衡理论可以有多个赢家；竞争对手能够共存甚至可以互惠互利。纳什的双赢战略对小城镇的生存是至关重要的，对于生活在小城镇的人们的成功具有重要的意义。事实上，双赢战略在成功的美国小城镇

中每天都在发挥作用。

这并不是说，所有的小城镇都是经济健康的——或者，正如幽默家加里森·凯勒（Garrison Keillor）所说的，“在所有的女人都强壮，所有的男人都相貌很好的那些地方，所有的孩子都超过平均水平。”严酷的现实就是小城镇为了生存而互相斗争，全然不顾诺贝尔奖获得者的理论，结果大多数在斗争中都失败了。

对策

城镇是由个人和团体；个体公民和公共的官员；雇主和雇员；还有许多组织，企业和其他的实体所组成的。饭店、加油站、服装店和其他的商业，他们为了获得城镇中的一块蛋糕而彼此竞争。作为一个企业的老板，一种手段就是削价与对手竞争，把价格降得很低从而使消费者获利。但是这重复了输赢情形；在这种情形中，随着利润的下降你最终会失败。尽管消费者不反对降低价格，但是这种方式的结果是随着时间的流逝，城镇这块蛋糕会变小。

正如约翰·纳什的理论所建议的，还有另外一种方式，诀窍就是把城镇这块蛋糕做大。当城镇这块蛋糕做大了，每一个人都会赢；每一个人都有机会得到一块较大的蛋糕；城镇内部的“友好竞争者”之间的合作能够使所有的居民都获利。

当企业、盈利社团、个体公民为了城镇的发展而共同努力的时候，城镇作为一个整体就有较大的繁荣机会。你可以这样想：大的图片等于大的蛋糕。头脑中始终要有一个大的图片——整个城镇的福利——这会指引着你和你的城镇获取更大的蛋糕。

用最简单的话来说，纳什的理论启示就在于，在竞争对手中用合作的战略能使大家共赢。这本书就是以纳什的均衡理论作为基础，能够对现实生活和现实中的小城镇起作用，能够帮助小城镇——以及生活在那里的人们实现他们的理想和梦想。

成功的秘诀并不复杂也不神秘。相反，它们根植于普通的感觉和符合基本的规则。这些秘诀中最令人吃惊的是它们通常都是紧密相关的。

这些秘诀是你个人或者你的公司成功的秘诀，也是你所在的城镇成功的秘诀。

回到乡村都市

兰迪·恩德 (Lands' End) 公司始于 1963 年, 当时在芝加哥制革厂区沿河边的一间地下室。公司是由一些制作和出售帆船用品的水手开办的。

虽然公司在芝加哥不断地发展和壮大, 但直到 20 世纪 70 年代后期当公司在威斯康星州的道奇维尔 (Dodgeville) 重新选址时, 才真正开始腾飞。加里·科默 (Gary Comer) 是公司的奠基人之一和董事长, 他把公司迁移到那里, 是因为他喜欢那里起伏的山丘、森林和玉米地所构成的如画般的景色。

但是, 根据公司的网站 (landsend.com), 科默发现田园景色中还有另外一些东西对于公司的成功更重要: “除了大自然所赋予我们的以外, 我们开始知道和我们一起工作的城镇的人们是多么的优秀,” 科默说: “那是一个农业区, 我们的工人都是农民的后代, 他们的家庭都有很多孩子。我们很快就发现, 他们清晨很早就起来, 因为在上班之前要给一头或两头奶牛挤奶。” 公司发现威斯康星南部的劳动力非常有利, 于是又在邻近的一些小城镇开设了分厂, 工人的规模已经超过了道奇维尔。

《乡村乐土: 为了蓝色的牛仔梦想而改变你的企业位置》(《交流创新》, 1997 年) 的作者玛丽莲 (Marilyn) 和汤姆·罗斯 (Tom Ross), 就像书的标题所建议的那样去做了。他们从拥挤喧闹的圣迭戈迁移到景色迷人而宁静的科罗拉多的 Buena Vista 镇。在其书中, 他们阐述了他们以及其他许多大城市的居民为什么迁移到了小城镇的原因: “厌倦了大城市的时尚和物质主义, 美国人重新发现了家庭生活的乐趣, 基本的价值观和他们的根源。他们开始重新发现伤感的电影、混血狗、烧烤和家庭的团聚……他们和较高的生活质量联系在一起。他们意识到能在小的事情中得到快乐, 因为总有一天我们会认为这些事情是伟大的。”

你可能从来没听说过戴维·格申森 (David Gershenson), 但是你听说过特里·布拉德肖 (Terry Bradshaw) 吗? 作为匹兹堡钢铁队的四分卫, 特里·布拉德肖从 1975 ~ 1980 年率领他的球队获得了四届超级联赛冠军; 他现在是美国国家橄榄球联盟的预赛举办人之一。格申森是布拉德肖的经纪人。他从新墨西哥州的银城 (Silver City) 开始就是布拉德肖的经纪人。

你可能会认为格申森的工作要求他住在纽约、芝加哥或者洛杉矶。事实上, 格申森就是地道的洛杉矶人, 他也从来没有想过生活在其他地方。然而, 当他的前妻和两个孩子移居到靠近她的家庭的银城的时候, 格申森也跟着去了。提到银城, 格申森说, “在这种规模的城镇中的生活质量是难以用金钱去衡量的。” 尽管

格申森会定期往返于洛杉矶，但是最现代的电子通信方式，包括可视会议，能使他在残酷的竞争中发展，而不只是简单的生存。他说，“银城给我留出了做一个父亲的空间，这是最重要的。”

瑟斯顿·威廉斯（Thurston Williams）和安纳利·德拉姆（Annelle Durham）离开了喧嚣的旧金山，移居到了加利福尼亚州上湖（Upper Lake）的一个有 20 英亩的有机农场。虽然他们以前从事教育和保健事业，但威廉斯说，“回到农场是我长期的想法。我想在从教育事业上退休之前做点其他的事。”他们现在种植蔬菜、葡萄、李子和苹果树。他说，“除了我给我的孩子们的爱以外，最伟大的事就是我给予了他们生活在农场的机会。”

万达·乌尔班斯卡（Wanda Urbanska）和她的丈夫弗兰克·利弗（Frank Levering）里从洛杉矶移居到了北卡罗来纳州的 Orchard Gap 镇，这儿离演员安迪·格里菲思（Andy Griffith）的家乡和电视剧《回到梅伯里》的外景地——芝特·艾里（Mount Airy）只有 12 英里。万达·乌尔班斯卡是《洛杉矶先驱考察家报》的记者；弗兰克·利弗写电影剧本。他们仍然继续写作，合写了两本关于他们亲身经历的书：《移居小城镇：从城市移居美国乡村指南》〔西蒙和舒斯特（Simon & Schuster），1996 年〕和《简朴生活：寻求更好生活的一对夫妻》（企鹅出版公司，1993 年）。

乌尔班斯卡写道，“我们的故事只是当今在美国能看到的众多以工作为主的普通人的故事中的一个。我认为在大城市很容易就陷入追求物质和金钱的过程中，因为这是你周围文化的一部分。在这里，长期的关系能带来很多东西。如果你认识一些人，你很少去关心他们开什么车，他们的房子有多大等等。如果你融入到乡村生活中，这些东西都会慢慢地消退。”

正在进行的迁移

加里·科默，罗斯和其他上文提到的许多把他们的事业、家庭和生活迁移到乡村都市中的人中的八个。

事实上，根据 Dreamtowns.com，20 世纪 90 年代超过 1800 万人从大都市迁移到了小城镇或乡村。主要的目的可以用三个字概括：生活质量（quality of life）。生活质量可以从许多方面反映出来：较低的住房和生活费用、较低的犯罪率、好的学校、较短的通勤距离以及总体而言更休闲和压力较少的生活方式。用企业经营的话来说，乡村都市比大城市的成本要低得多（见附录 A 位居美国前 100 位的乡村都市和符合乡村都市标准的 397 个小城镇名单）。

表 2.1 表明，与所有城市所在的县和全国相比，乡村都市所在县要健康得多（所有的数据都是县域范围内的，因为没有一个小城镇能孤立于周边地区而存在，分析整