

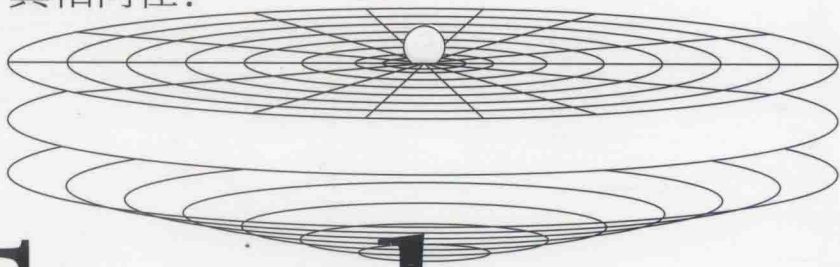
纵横欧美商界的说故事大师麦克唐纳，
向你全盘揭示真相的运作机制！



后浪出版公司

脸谱网COO 谢丽尔·桑德伯格 Sheryl Sandberg
《理性乐观派》作者 马特·里德利 Matt Ridley
《无价》作者 威廉·庞德斯通 William Poundstone
真相推荐

谣言 误传 10万+
阴谋论 带节奏 病毒营销……
剧情总反转，频繁被打脸，
真相何在？



Truth

后真相时代

How the Many Sides
to Every Story

Shape Our Reality

Hector Macdonald

[英] 赫克托·麦克唐纳

著

当真相被操纵、利用，
我们该如何看、
如何听、如何思考



刘清山 译

民主与建设出版社



后浪出版公司

Truth

后真相时代

Hector Macdonald

[英] 赫克托·麦克唐纳

著

How the Many Sides to Every Story Shape Our Reality

当真相被操纵、利用，
我们该如何看、
如何听、如何思考

民主与建设出版社

·北京·

© 民主与建设出版社，2019

图书在版编目 (CIP) 数据

后真相时代 / (英) 赫克托·麦克唐纳
(Hector Macdonald) 著; 刘清山译. — 北京: 民主与
建设出版社, 2019.9

书名原文: Truth: How the Many Sides to Every Story Shape Our Reality
ISBN 978-7-5139-2444-3

I. ①后… II. ①赫… ②刘… III. ①信息产业—情
报服务 IV. ①F490.5

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第057260号

Copyright © 2018, Hector Macdonald
This edition arranged with A.M.Heath & Co.Ltd.
through Andrew Nurnberg Associates International Limited

本书简体中文版由银杏树下 (北京) 图书有限责任公司出版。
版权登记号: 01-2019-1059

后真相时代

HOUZHENXIANG SHIDAI

出版人 李声笑
著者 [英] 赫克托·麦克唐纳
译者 刘清山
筹划出版 银杏树下
出版统筹 吴兴元
责任编辑 王倩
特约编辑 黄犀 李峥
封面设计 墨白空间·曾艺豪
出版发行 民主与建设出版社有限责任公司
电话 (010) 59417747 59419778
社址 北京市海淀区西三环中路10号望海楼E座7层
邮编 100142
印刷 北京盛通印刷股份有限公司
版次 2019年9月第1版
印次 2019年9月第1次印刷
开本 889毫米×1194毫米 1/32
印张 10.75
字数 250千字
书号 ISBN 978-7-5139-2444-3
定价 49.80元

注: 如有印、装质量问题, 请与出版社联系。

这本书期待着反对声音。

在这个假新闻和另类事实大行其道的时代，公众重视对真相的关注，并且强烈要求政客、商业领袖、社会活动家和其他职业沟通者（communicator）为个人言论的真实性负责。我相信，我们重视真相，愿意为之抗争。

不过，真相并不像看上去那么简单。讲述真相的方式有很多，其中许多方式并不诚实。在大多数问题上，可供我们选择讲述的真相有很多。我们选择的真相会影响周围人对一个问题的感受和反应。我们可以选择鼓励人们行动的真相，也可以选择故意误导人们的真相。真相具有许多形式，有经验的沟通者可以利用这种多面性影响我们对于现实的印象。

这本书谈论的是真相而不是谎言，尽管其中的许多内容涉及如何像使用谎言一样使用真相。导致沟通者说谎的本能、压力和动机也会驱使他们以极具误导性的方式使用真相。通过展示他们的做法，我希望鼓励更多人发现和指出具有误导性的真相。

我们可以通过更具建设性的方式使用不同形式的真相，起到团结、鼓励和转变的作用。合适的真相可以团结一家公司，鼓舞一支

军队，加速新技术的发展，为政党召集支持者，激发整个组织的活力、创造性和热情。领导者需要理解他们的沟通选项，知道如何选择和呈现最具吸引力的真相。

本书是为所有愿意真诚沟通但也知道真相需要选择的人写的。它是为所有厌倦了被政客、营销人员和公关人员用符合真相定义的花言巧语牵着鼻子走的人写的。哪些真相能够最有效地说明你的观点？哪些真相可以鼓励你的组织？哪些真相最符合道德？哪些真相可以被用来说服我们采取违背个人利益的行动？我们如何挑战具有误导性的真相？《后真相时代》应该可以帮助你回答这些问题。

关于真相的书很容易被人扣上不准确或虚假的帽子。在下面的许多故事和话题中，我会尽量确保事实的正确性，但我无法避免错误。我欢迎目光敏锐的读者和比我更加了解这些话题的人的指正。你们现在的反馈可以使我避免在本书的更新升级版中丢人现眼。我也愿意倾听你们在新闻里、组织里或者生活中接触到的有趣、狡猾、骇人和反转性的真相。请把你们的指正和建议通过 <http://hectormacdonald.com/truth> 发送给我。

伦敦，2017年10月



目录

序 001

前言 当真相崩塌时 001

安第斯困境 001

一个事实还是多个事实 006

竞争性真相会影响现实 011

国王的演讲 011

牙膏和乳腺癌 013

具有善恶两面性的强大工具 015

对于哲学家的简短寄语 017

4种竞争性真相 019

选择你的真相并改变世界 021

如何应用于现实 023

第一部分 片面真相：沟通者选择的真相

第一章 复杂性 027

现实是复杂的 027

汽车测试 030

复杂公司 036

探索复杂性 039

一切事物都很复杂 045

如何应用于现实 047

第二章 历史 049

芬达的发明 049

忽略罪恶 051

积怨已久 055

要想打造未来，请回顾过去 058

竞争性真相的大碗 060

宣扬屈辱 062

我们就是我们的历史 067

如何应用于现实 069

第三章 背景 071

事情有多糟糕 071

- 物非物 072
- 超越马蒂斯 074
- 从莫奈到荤菜 079
- 全是男士 085
- 大局观 089
- 如何应用于现实 090

第四章 数字 091

- 不祥的统计量 091
- 苹果、橘子和芝加哥谋杀 094
- 这个数字很大吗 096
- 脱欧事件中的数字 101
- 其他例子 102
- 谎言和该死的谎言 107
- 巨大的误导 110
- 拼凑数字 114
- 如何应用于现实 116

第五章 故事 117

- 世界上最复杂的故事 117
- 故事的三个必要组成部分 118
- 理解我们的世界 121
- 卡特里娜的故事 123

- 花园的目的 127
- 小故事，大作用 131
- 快乐的结局 137
- 如何应用于现实 138

第二部分 主观真相：可以改变的真相

第六章 道德 141

- 在雅典时代…… 141
- 罪恶的植物提取物 144
- 正义还是邪恶 148
- 我的群体是对是错 150
- 培育道德 157
- 从古希腊到古希腊 160
- 如何应用于现实 162

第七章 吸引力 163

- 品味的彩虹 163
- 失败成了一个选项 165
- 农场生活 167
- 根据愿望行动 169
- 谁想要曲奇饼 170

人生的意义 174

喜爱和厌恶之外的引导 178

只要改变人们的欲望，你就能改变世界 181

如何应用于现实 182

第八章 财务价值 183

真菌财富 183

价格不等于价值 185

我们如何估值 187

它对我有什么好处 188

它对其他人有什么好处 188

它的稀缺性如何 189

购买它有什么风险 190

未来将会如何 191

学会喜欢石头 192

错误估值 196

自我估值 199

各种事物的价值 203

如何应用于现实 204

第三部分 人造真相：人们一手打造的真相

第九章 定义 207

以 f 开头的词语 207

种族灭绝何时不是种族灭绝 209

它纯粹、天然，得到了临床证明 212

关注儿童 216

“我和那个女人没有发生性关系” 218

如此定义 220

“我不是女权主义者，但我信奉平等……” 222

重新定义一切 225

如何应用于现实 227

第十章 社会建构 229

人类的创造 229

我们正在脱离欧盟……不管欧盟是什么 232

企业的想象 234

对抗压迫的虚拟盾牌 237

点石成金 240

展望人造未来 242

如何应用于现实 244

第十一章 名字 245

人造地球 245

命名与羞耻 247

特别、美丽和独特 253

拔牙 256

肆虐的野兔 261

正确命名 265

如何应用于现实 266

第四部分 未知真相：影响未来的真相

第十二章 预测 269

是先发制人，还是预防 269

未来将会如何 273

前瞻式领导 274

劝导性预测 277

我们会被水淹死吗 280

转变性预测 285

乌托邦还是反乌托邦 287

未来的考验 291

如何应用于现实 293

第十三章 信仰 295

我们之中的神 295

真正的信仰 298

共享真相 302

公司信条 306

信仰的解释者 309

只有上帝知道 315

如何应用于现实 317

后记 319

致谢 327

出版后记 329

前言

当真相崩塌时

没有比被倾听者误解的真相更糟糕的谎言了。

——威廉·詹姆斯，《圣徒性的价值》

安第斯困境

对素食者和肠胃疾病患者来说，藜麦的发现是一个奇迹。藜麦不含麸质，富含镁和铁，比其他种子含有更多的蛋白质，包括人体无法独自生成的所有必需的氨基酸。美国宇航局宣布，藜麦是地球上营养最均衡的食物之一，是宇航员的理想之选。约塔姆·奥托朗吉（Yotam Ottolenghi）在2007年热情地写道：“藜麦味道很棒，拥有令人满意的‘弹性’质地，是目前最健康的食物之一。”产于安第斯山的藜麦有一个令西方消费者神往的故事：印加人非常重视藜麦，认为它是神圣的，并且称之为“万谷之母”；他们的皇帝会用金制工具播下每个季度的第一批种子。这种所谓的“超级食物”甚至得到了联合国的认可，后者将2013年定为“国际藜麦年”。

不过，藜麦的爱好者发现了一个令人不安的事实。从2006年到2013年，玻利维亚和秘鲁的藜麦价格上涨了两倍。起初，他们认为这种价格上涨可以提高安第斯山贫困农民的生活水平。接着，有谣言说，由于北美和欧洲永远无法满足的需求，当地人已经吃不起这种传统食物了。2011年，《独立报》警告称，玻利维亚的藜麦消费量“5年间下降了34%，当地家庭已经吃不起这种主食了，它已经变成了奢侈品”。《纽约时报》援引研究报告称，藜麦种植区域的儿童营养不良率正在上升。2013年，《卫报》用煽动性标题提升了人们对这个问题的关注度：“素食者的肚子能装下关于藜麦令人反胃的事实吗？”该报称，贫穷的玻利维亚人和秘鲁人正在食用更加便宜的“进口垃圾食品”。《独立报》2013年一篇报道的标题是“藜麦：对你有利——对玻利维亚人有害”。

这个故事传遍了全球，在健康饮食者之中引发了一场良心危机。加拿大《环球邮报》一则新闻的标题为“你对藜麦的爱越深，你对玻利维亚人和秘鲁人的伤害就越深”。在社交媒体、素食博客和健康饮食论坛上，人们开始询问食用这种来自安第斯山区的神奇种子是否合适。一位女士宣布：“我准备停止食用藜麦。”

这是一个原则问题……祖祖辈辈将藜麦作为主食的人们已经吃不起这种食物了，因为像我这样的人创造了巨量的出口需求，推高了价格……即使没有藜麦，我们也能活下去。我将拒绝食用藜麦。

这种认为被全球需求推高的藜麦价格影响了玻利维亚和秘鲁当地人的说法看似可信，被许多人认可。不过，经济学家马克·贝勒马尔（Marc Bellemare）、塞思·吉特（Seth Gitter）和约翰纳·法贾多-冈萨雷斯（Johanna Fajardo-Gonzalez）对此则持保留意见。毕竟，藜麦贸易使大量外国资金涌入玻利维亚和秘鲁，其中许多资金进入了南美最贫穷的地区。能够在海拔4200米生长良好的作物并不多，因此藜麦热潮对当地来说当然是一件好事，不是吗？

三位经济学家跟踪了秘鲁家庭支出调查数据，将种植且食用藜麦的家庭、食用但不种植藜麦的家庭和从不接触藜麦的家庭划分为三个小组。他们发现，从2004年到2013年，三个小组的生活水平都上升了，尽管藜麦种植户家庭支出的增长速度是最快的。农民们正在变富，他们将这种新收入转化为支出又给周边民众带来了好处。那些食用但不种植藜麦的家庭，其平均生活水平是农民的两倍，这意味着他们的消费能力要高一些。这并不令人吃惊：秘鲁家庭只有大约0.5%的支出花在了藜麦上。藜麦从未成为当地人家庭预算的重要组成部分。“这一事实令人非常高兴，”塞思·吉特说，“最贫穷的人获得了利益。”

那么，藜麦消费量下降34%又是怎么回事呢？原来，在很长时间里，两个国家的藜麦消费量一直在缓慢而稳定地下降，这意味着消费量的下降和价格的激增不存在明显的联系。更加接近事实的解释是，秘鲁人和玻利维亚人只是想换换口味，吃点别的东西。“粮食优先”智库的塔尼亚·科森（Tanya Kerssen）在谈到安第斯山藜麦种植者时表示：“坦率地说，他们厌倦了藜麦，因此开始购买

其他食物。”一位玻利维亚农学家指出：“1年前，他们只能吃到安第斯山出产的食物。他们别无选择。现在，他们有了选择。他们想要大米、面条、糖果、可乐。他们什么都想要！”

为了解藜麦的种植情况，我去了秘鲁科尔卡山谷。这里在印加时代以前就得到了开垦。藜麦是一种美丽的谷类作物，拥有深红色或金黄色的巨大种球。在安第斯山的这片区域，人们在梯田上同时种植藜麦以及当地特有的玉米和马铃薯品种。“国外需求绝对是一件好事，”我的秘鲁向导杰西卡（Jessica）说道，“农民非常高兴，所有想吃藜麦的人仍然买得起这种食物。”她还解释了另一个好处。之前，秘鲁城里人往往认为他们这片区域吃藜麦的人“很土”。现在，由于美国人和欧洲人的重视，藜麦被视作一种时尚。“利马人终于开始尊重我们这些高原人和我们的传统了。”

玻利维亚西南部有一片遥远而不适合居住的区域，那里到处都是盐湖和休眠火山。在那里，我看到了由藜麦资金支持的当地急需的开发和旅游项目。千百年来勉强能够养家糊口的自耕农开始为更加美好的未来而投资。根据玻利维亚外贸学院院长何塞·路易斯·兰迪瓦尔·波勒斯（José Luis Landívar Bowles）的说法，藜麦可以“帮助许多人摆脱极端贫困”。

我在2017年4月听到的玻利维亚人对于该作物的唯一抱怨是，日益增长的供给正在拉低价格。玻利维亚的藜麦种植面积增长了两倍多，从2007年的5万公顷增长到2016年的18万公顷。马克·贝勒马尔后来对我说：“对我来说，这是一个令人悲伤的结局，因为它的价格不太可能再次回升。市场的运转与经济入门教材上