

THE BLACK SWAN
THE IMPACT OF THE HIGHLY IMPROBABLE



黑天鹅

如何应对不可预知的未来

【美】纳西姆·尼古拉斯·塔勒布◎著

万丹

刘宁◎译

升级版

THE BLACK SWAN 黑天鹅 如何应对不可预知的未来 升级版
THE IMPACT OF THE HIGHLY IMPROBABLE [美] 纳西姆·尼古拉斯·塔勒布◎著 万丹 刘宁◎译

图书在版编目 (CIP) 数据

黑天鹅：如何应对不可预知的未来（升级版） / (美) 塔勒布著；万丹，刘宁译. —北京：中信出版社，2011.10

书名原文：The Black Swan

ISBN 978-7-5086-3030-4

I. 黑… II. ①塔… ②万… ③刘… III. 企业管理：风险管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2011）第184817号

The Black Swan by Nassim Nicholas Taleb

Copyright © 2007 by Nassim Nicholas Taleb

The simplified Chinese translation edition © 2011 by CHINA CITIC PRESS

ALL RIGHTS RESERVED.

本书仅限中国大陆地区发行销售。

黑天鹅——如何应对不可预知的未来（升级版）

HEITIAN' E

著者：[美] 纳西姆·尼古拉斯·塔勒布

译者：万丹 刘宁

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

出版发行：中信出版集团股份有限公司（北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029）

（CITIC Publishing Group）

承印者：北京牛山世兴印刷厂

开本：787mm×1092mm 1/16 印张：25.5 字数：329千字

版次：2011年10月第3版 印次：2011年12月第2次印刷

京权图字：01-2007-2994

书号：ISBN 978-7-5086-3030-4 / F · 2456

定价：49.00元

版权所有·侵权必究

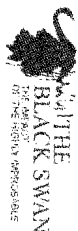
凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由发行公司负责退换。

网站：<http://www.publish.citic.com>

投稿邮箱：author@citicpub.com

服务热线：010-84849555

服务传真：010-84849000



《黑天鹅》赢得各方赞誉

王石

万科企业股份有限公司董事会主席

由于迷信人的理性，人们从未停止有计划地发展经济和社会的尝试。但市场最终会告诉我们，“黑天鹅随时可能降临，你躲不过它”。7年前，万科集团年销售金额不足92亿元。今天，万科1个月的销售金额就能超过100亿——这是个缩影。在过去30年里，我们经历了一个又一个的“想不到”。未来30年，我们还会经历一个又一个的“不确定”。

秦朔

《第一财经日报》总编辑

如果像黑天鹅思维所阐释的，“世界是由极端、未知和非常不可能发生的事物主导的”，那就意味着，我们习以为常的作出决定的方式，其实是对生命的很大浪费。读《黑天鹅》，也是对人生新的可能性的阅读。

王立鹏

《中国经营报》常务副总编辑、《商学院》杂志主编

《黑天鹅》的新版本增加了不少关于“应该做些什么”的内容，让你我对付不确定时有了些确定的原则。

叶檀

著名财经评论家

金融危机的爆发印证了一只黑天鹅，后金融危机时代的市场印证了动荡时期黑天鹅无处不在。塔勒布的黑天鹅理论有越来越多的拥趸。有趣的是，金融专业人士，对冲交易操盘手，感受社会无序、人生无常的人，都可以从这本书中得到安慰。我们对未来唯一能够确定的，是不确定。当不确定来临时，需要作好心理和技术准备，避免恐慌，赢得生机。

刘建位

汇添富基金公司首席投资理财师，央视《理财教室》主讲人

不可预测的未知黑天鹅事件几乎决定你所在的社会生活中的一切，也决定你一生的成败。而关于黑天鹅事件的书，以前从来没有，现在只有一本，难道你能不读吗？

梁小民

著名经济学家

在中国未来的发展中会不断出现“黑天鹅”，学习应对“黑天鹅”是成功的基础。读这本书，有了“黑天鹅”意识，才能永远成功。

汪丁丁

著名经济学家

塔勒布试图让读者相信，世界历史原本就是由一系列突变事件驱动的。你可以将信将疑，不过，你难以摆脱这一看法所包含的历史直觉。

姜奇平

中国社科院信息化研究中心秘书长

黑天鹅象征不可预测的重大变化，适应它的办法，是随变化而变化。

马蔚华

招商银行行长

《黑天鹅》是这样一部书：它一点一点地撕开了人类在思维、表达和认知模式中的各种伪装，颠覆了我们对于科学和专家的盲从；告诉我们该如何用智慧来反省知识的盲区。

沈灏

21世纪报系总编辑

《黑天鹅》从一个新的角度审视了不可预测的随机事件的巨大作用。

随机事件可以解释成功的原因，是赢家通吃的原动力。最成功的企业就是那些能深刻理解黑天鹅事件，并充分利用它的企业。这本书值得所有企业家和MBA（工商管理硕士）阅读。

胡泳

中央电视台《经济信息联播》主编，《对话》总策划

苏格拉底说，唯一真正的知识是知道自己的无知，如果他说的对的话，那么，塔勒布就是世界上最伟大的老师之一。他教给我们一个道理：即使你看到了100万只白天鹅，也不要轻易说“所有的天鹅都是白的”。在充斥着各种不确定性的21世纪，没有什么比一种随机的智慧对我们的生存更加重要。

《第一财经日报》2008年十大商业图书获奖词

2008年，我们恰逢5·12汶川大地震、全球金融风暴等“黑天鹅”事件。《黑天鹅》适时出版，唤醒人们走出对随机事件的无视甚至无知。

《环球企业家》

无论我们是谁，从事哪个行业，都要始终牢记时间会消除随机性，而“黑天鹅事件”也许会赶在时间之前击中你，改变你的一生。

《中国证券报》

在《黑天鹅》这一堪称具有革命性意义的书中，塔勒布研究了高度不可能事件以及不可预期事件的强大影响力，相当精彩且极具启发性——它很有可能改变你看待这个世界的方式。好多我们自以为非常清楚确定的事情，在看过《黑天鹅》之后，你会发现实际上我们一无所知。

《上海证券报》

不要迷信那些估值报告和行业发展研究文字，因为所有大家看得到的

模型和研究报告都是有关白天鹅的，而你的命运或许实际掌握在黑天鹅那里。

《文汇报》

与其说《黑天鹅》是商业书，不如说是一本另类的心灵鸡汤。

《IT 经理世界》

塔勒布的“另类”投资策略成就了美国资本市场的传奇。作为华尔街的“独孤求败”，在他的《黑天鹅：如何应对不可预知的未来》一书中，塔勒布详细阐述了他的独门秘籍：对于运气、不确定性和小概率事件的持续关注。

克里斯·安德森

《连线》杂志总编，《长尾理论》作者

毋庸置疑的杰作。

汤姆·彼得斯

《追求卓越》作者

对于世界的运行方式，《黑天鹅》揭示的内容比十几座图书馆加起来还要多。

尼尔·弗格森

《货币崛起》作者

这是一本精彩绝伦、与众不同的书。

伊曼纽尔·德尔曼

《宽客人生》作者

一本极具反思性和独特观点的书，充满了卡尔维诺寓言式的故事，告



告诉你把现实世界简化为非黑即白的企图一定会失败。

菲利普·泰洛克

《专家的政治判断》作者

本书提出了一种精彩而引人深思的理论……我完全被这位出色作者别具一格的想象实验、故事和认识论吸引了。

《纽约时报》

《黑天鹅》融合了历史学、心理学、哲学、统计学等诸多领域的知识……塔勒布是个固执、有趣、好奇心强烈、极富个人魅力的作家和思想家。

《时代》

塔勒布是“当今世界最辣的思想家”。

《独立报》

塔勒布的写作总是会让商业类图书的读者认为他是一个特立独行的人。如果你也像我一样，很少考虑自己到底是生活在“极端斯坦”或是“平均斯坦”中的话，那么你应该读一读这本书来找到答案。

《商业周刊》

塔勒布的文字非常雅致且具有说服力。

《理财周刊》

黑天鹅思维告诉我们，要时刻准备好面对不可预期的事件。

《Slate》

大部分不可预期的事件在我们的个人生活中被低估了……《黑天鹅》一书的推出理应唤醒茫然中的大多数人。

《金钱》

如果所有人都不得不担心黑天鹅事件带来的重大冲击，那将是很糟糕的事，但有时它正是改变一切事物的原动力。

《连线》

不要关注可能性，而要关注结果。黑天鹅即将来临，我们要作好准备，应对负面的结果，扩大正面结果的积极影响。

《星期日泰晤士报》

《黑天鹅》是一本充满趣味、发人深省的杰作。



黑天鹅决定成败

2007年下半年，我在央视录了10集《学习巴菲特》节目。我刚一讲完，金融危机就爆发了。这次危机几乎把全球经济体系摧毁，其影响大过以前100多年间发生的危机破坏力总和。

2011年3月12日，我到央视一天录了4期《跟股神巴菲特一起读年报》，可我3月11日刚到北京，日本就大地震了。这一次大地震加上引发的海啸和核泄漏，几乎把整个日本摧毁。其影响大过以前100多年间日本发生的地震破坏力总和。

一个极其罕见但一旦发生影响极其重大的事件的影响，胜过此前100多年所有小事件的影响总和。

如何解释？

目前能够解释这类极其罕见又极其的重大事件的，只有一个人，和他的三本书。

预测到“9·11”恐怖袭击事件发生

2011年9月11日，“9·11”恐怖袭击事件发生10周年。

全世界只有一个人提前预测到“9·11”恐怖袭击事件的发生。

2001年9月4日，塔勒布的新书《黑天鹅的世界》出版。他在书中提到一架飞机撞进他所在的办公楼的可能性。所有读者都会觉得，这是根本不可能的。

一周后，2001年9月11日，“9·11”恐怖袭击事件发生，两架飞机真的撞进了纽约世贸中心双子塔办公楼里。

美国国防部布置了严密的防卫系统，却怎么也没有想到，恐怖分子会劫持本国的民航飞机来撞击摩天大楼。几乎人人都觉得不可能发生的事情发生了，尽管只是一起恐怖事件，却颠覆了美国过去200多年对于恐怖袭击的历史看法，深刻改变了美国，甚至改变了世界。

塔勒布称这种事件为黑天鹅事件。这来自一个典故：欧洲人观察了上千年，见到的天鹅全部是白天鹅，因此所有人都认为天鹅都是白的。后来欧洲人发现了澳洲，一上岸竟发现有黑天鹅。只看见一次黑天鹅，就足以推翻上千年来千万次观察总结出来的结论。塔勒布用黑天鹅事件特指极其罕见，但一旦发生影响极其巨大、完全颠覆长期历史经验而事前却根本无法预测的重大事件。

塔勒布如此概括黑天鹅事件的重要性：“几乎社会生活中的一切都是由极少发生但是影响重大的剧变和飞跃产生的。”“生活正是一系列重大事件的累积结果。”“历史不会爬行，只会跳跃。”一句话，黑天鹅事件决定最终成败。

预测到金融危机的发生

2008年，金融危机爆发了。全世界只有一个人不但预测到金融危机的爆发，而且预测到危机的严重性。

XIV



试读结束，需要全本请在线购买：www.ertongbook.com

这表现在塔勒布 2007 年出版的第二本书《黑天鹅》中。

经过 10 年对极其罕见，但一旦发生影响极其巨大的黑天鹅事件的系统思考，塔勒布写成《黑天鹅》一书，在 2007 年出版。

在第 14 章中，他预测全球化将会导致更少但更严重的全球性危机：

“全球化发生了，但并不是只带来了好处。它还导致全球在互相牵制状态下的脆弱性，同时降低了波动性并制造稳定的假象。换句话说，它创造了毁灭性的黑天鹅事件。我们此前从未面临全球性崩塌的威胁。金融机构合并为更少的超大机构。几乎所有银行都联为一体。金融生态正膨胀为由近亲繁殖的、官僚主义的巨型银行主导的生态（它们通常使用高斯分布进行风险管理）——一损俱损。银行业集中的加剧似乎有减少金融危机的作用，但会使金融危机更具全球性，给我们带来非常严重的打击。我们从由小银行组成的、存在多种贷款条件的多样化生态转变为由相互类似的公司组成的同质环境。确实，我们的破产减少了，但一旦发生……这一想法让我发抖。我再次强调：我们将面临更少但更严重的危机。”

第二年，次贷引发的全球金融危机就爆发了，几乎和他说的完全一致。塔勒布成为准确预测到金融危机的第一人。2010 年，他自豪地说：“2008 年的金融危机对于这个星球上几乎所有的经济学家、新闻记者和金融家们来说的确是黑天鹅事件，但对于本书作者，它却丝毫算不上。”

塔勒布公司管理的各只基金在 2008 年 10 月的盈利高达 65%~115%。

预测未来金融危机还会发生

3 年之后，《黑天鹅》出新版，面对金融危机这样影响巨大的事件，他却说这根本不是黑天鹅事件，只不过是“许多体系建立在对于黑天鹅事件的无知之上——而且拒绝承认黑天鹅事件而形成的脆弱性导致的结果”。

他预言这样的金融危机还会再次爆发：“我重新读过自己的书之后，并没有发

现任何需要增加的内容，因为历史上我们已经经历过了一切。是的，一切。结论是显而易见的：2008年的金融危机没有任何新的内容，我们不会从中学到任何东西，并且这样的错误在将来还会重犯。”

但是，金融危机让他对如何预防黑天鹅灾难事件有了更多、更深入的思考。书中原来的部分他并未改动，而是在后面写了一个长长的后记，几乎相当于一本新书，我觉得这可以看做是作者关于黑天鹅事件的第三本书。

我个人觉得新版后记最重要的是提供了应对灾难性黑天鹅事件的预防之道。同时，我认为应对黑天鹅事件最成功的案例是巴菲特。

事实上，巴菲特早在2002年致股东的信中（比塔勒布的《黑天鹅》出版早5年）就预料到了危机的发生：“我们认为，对于交易双方和整个经济体系而言，金融衍生产品就是定时炸弹！”

结果，炸弹引爆了，金融危机爆发了，雷曼兄弟公司倒了，美国国际集团也倒了。而巴菲特不但没有倒，还趁机大量投资：211亿美元投资道氏化学、通用电气、高盛、瑞士再保险和箭牌公司的优先股，260亿美元收购伯灵顿铁路。

巴菲特怎么能够提前稳妥地应对如此罕见的金融危机呢？

原来巴菲特已经有30多年应对黑天鹅事件的经验。巴菲特下属的伯克希尔保险公司，主要是为飓风、地震等天灾和恐怖袭击等人祸这类黑天鹅事件提供再保险。巴菲特早就认识到黑天鹅事件必须按照可能发生的最坏情况进行预防。

我把塔勒布和巴菲特的共同经验总结成应对黑天鹅事件的5个基本原则：

1. **不要预测。**黑天鹅何时发生根本无法预测，能够预测出来的意外就不是意外。对于不可预测的事情作出错误的预测而采取错误的行动，只会犯下更大的错误。

2. **谨慎预防。**我们不能预测灾难，却可以预防灾难。必须最谨慎地分析最极端黑天鹅事件发生的破坏性，并作最充分的预防，这是决定生死成败的大事。

3. **危中取机。**老子5000年前早已说过：祸兮福之所倚，福兮祸之所伏。黑天鹅事件是危机，但危中有机，危后出机。最大的危机会出现最大的暴跌，也就形成最好的投资良机。你应该像巴菲特在金融危机中一样，别人死了，我还活

着，而且枪里装满了子弹！

4. **最重要的一点是，保持充足冗余。**通俗地说，就是凡事留有非常充分的余地，目的只有一个，以防万一，就是预防百年一遇甚至万年一遇的黑天鹅灾难性事件发生。如果中国铁道部早一点读到《黑天鹅》，“7·23”高铁追尾事故可能就不会发生。现在铁道部把高铁速度降下来，目的只有一个：保留足够的安全性冗余，以防万一。对于投资者来说，塔勒布说的冗余特指现金：“冗余（特指床垫下藏着的储蓄和现金）与债务是相对的。心理学家们告诉我们，致富并不能带来幸福——如果你花掉自己的积蓄的话。然而，如果你将金钱藏在床垫下面，那么你便拥有了针对黑天鹅更有利的抵御能力。”金融危机爆发前的2008年初，巴菲特公司账上拥有443亿美元的现金资产，加上留存的2007年度营业利润170亿美元，累计现金冗余超过600亿美元，占公司净资产的一半。

5. **不要负债。**塔勒布说：“有一条是对于个人和机构非常重要的戒律：我们可以降低经济生活中90%的黑天鹅风险……我们所做的只是取消投机性的债务。”巴菲特极度厌恶风险，负债率很低，2010年他在致股东的信中特别强调了债务的风险：“任何一系列有利的数据，不管这些数据多么令人心动，只要乘以零，都会灰飞烟灭。历史告诉我们，即使是非常聪明的人，运用财务杠杆产生的结果经常是零。”

人类思想史上关于未知重大事件的唯一一本书

《黑天鹅》出版之后好评如潮，《星期日泰晤士报》更是称此书为“二战”之后最有影响力的12本书籍之一。

作者自己这样评价本书：“思想史的几乎全部都是关于我们已经知道或认为我们知道的東西。《黑天鹅》在思想史上第一次（据我所知）进行了尝试，向我们提供了一幅因我们无知而受到伤害的图，为知识的脆弱性设定了系统的限制——还

向我们提供了不适用于这幅图的确切范畴。”

不可预测的未知黑天鹅事件几乎决定了你所在的社会生活中的一切，也决定了你一生的成败。而关于黑天鹅事件的书，以前从来没有，现在只有一本，难道你能不读吗？

刘建位

汇添富基金公司首席投资理财师

2011年9月14日

XVIII





关于鸟的羽毛

在发现澳大利亚黑天鹅之前，所有的欧洲人都确信天鹅全部是白色的。这是一个牢不可破的信念，因为它似乎在人们的经验中得到了完全的证实。对一些鸟类学家（以及非常关心鸟类颜色的其他人）来说，看见第一只黑天鹅大概是一种有趣的惊奇体验，但这还不是澳大利亚发现黑天鹅的重要性之所在。它说明我们通过观察或经验获得的知识具有严重的局限性和脆弱性。仅仅一次观察就可以颠覆上千年来对白天鹅的数百万次确定性观察所得出的结论。你所需要的只是看见一次黑天鹅（据说很丑）就够了。^①

在这里，“黑天鹅”是指满足以下三个特点的事件：

^① 带照相功能的手机的普及使我收集了许多由读者提供的黑天鹅的照片。2006年圣诞节我还得到一箱黑天鹅牌红酒（我不太喜欢）、一盘录像带（我不看录像）和两本书。我更喜欢那些照片。

首先，它具有意外性，即它在通常的预期之外，也就是在过去没有任何能够确定它发生的可能性的证据。其次，它会产生极端影响。再次，虽然它具有意外性，但人的本性促使我们在事后为它的发生编造理由，并且使它变得可解释和可预测。

简而言之，这三点概括起来就是：稀有性、极大的冲击性和事后（而不是事前）可预测性。^①少数的黑天鹅事件几乎能解释这个世界上发生的所有事情，从思想与宗教的胜利到历史事件的变迁，一直到我们的个人生活。自大约1万年前的更新世^②以来，黑天鹅事件的影响便一直在扩大。这一影响在工业革命期间加剧，因为世界变得越来越复杂，而正常事件，即我们学习和讨论并试图通过阅读报纸来预测的事件，变得越来越不顺理成章。

请想象一下在1914年那些事件发生的前夜，你对世界的理解对于你猜测接下来将发生的事情能有什么帮助。（不要拿高中老师填进你脑子里的马后炮理论作弊。）希特勒上台和随后的战争呢？东欧剧变呢？美国1987年的股市大崩盘（以及更出乎人们预料的随后复苏）呢？风潮、流行、时尚、观念和艺术流派的兴起，所有这些都受到黑天鹅效应的影响。实际上，几乎你周围一切重要的事情都不例外。

黑天鹅的可预测性低，影响力大，这使其成为一个很大的谜，但这还不是本书关注的核心。更重要的是，我们习惯于对它视而不见！我指的不仅仅是你、你周围的人和我，而是几乎所有的“社会科学家”。一个多世纪以来，这些“社会科学家”一直错误地以为他们的理论能够衡量不确定的事物。然而关于不确定性的理论在现实世界中的运用产生了荒谬的结果，我已经在金融学和经济学中看到了这一点。去问一问你的投资组合经理对“风险”的定义，他很可能会告诉你一个

① 被高度预期为不会发生的事件也是黑天鹅事件。注意，从对称的角度讲，一个高度不可能事件的发生，与一个高度可能事件的不发生是一样的。

② 更新世亦称洪积世，开始于175万年前，结束于1万年前，是构成地球历史的第四纪冰川的两个世中较长的第一个世。——编者注