

宏观维基经济学

重启商业和世界

拥抱宏观维基经济学的五个基本原则：
协作、开放、分享、正直和互相依赖
畅销书《**维基经济学**》原班作者4年之后
更深探究全球网络协作将如何**改变世界的现状**

唐·泰普斯科特 (Don Tapscott)
安东尼·D.威廉姆斯 (Anthony D. Williams) 著

胡泳 李小玉 译

MACROWIKINOMICS

Rebooting Business and the World



7516.2
6
MACROWIKINOMICS

宏观维基经济学

Rebooting Business and the World

重启商业和世界

唐·泰普斯科特 (Don Tapscott)
安东尼·D·威廉姆斯 (Anthony D. Williams) 著

胡泳 李小玉 译



中华女子学院



0411144

图书在版编目(CIP)数据

宏观维基经济学：重启商业和世界 / (加) 泰普斯科特, (英) 威廉姆斯著; 胡泳, 李小玉译.

—北京: 中国青年出版社, 2012.1

ISBN 978-7-5153-0363-5

I. 宏… II. ①泰… ②威… ③胡… ④李… III. 合作经济学 IV. F276.2

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 230457 号

Macrowikinomics: Rebooting Business and the World

by Don Tapscott and Anthony D. Williams, 2010

Copyright © Don Tapscott and Anthony D. Williams, 2010

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form.

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

Simplified Chinese translation copyright © 2012 by China Youth Press

All Rights Reserved.

宏观维基经济学：重启商业和世界

作 者: [加] 唐·泰普斯科特 [英] 安东尼·D. 威廉姆斯

译 者: 胡 泳 李小玉

责任编辑: 李玲香

美术编辑: 夏 蕊

出 版: 中国青年出版社

发 行: 北京中青文文化传媒有限公司

电 话: 010-65516873/65518035

网 址: www.cyb.com.cn www.diyijie.com

制 作: 中青文制作中心

印 刷: 北京凌奇印刷有限责任公司

版 次: 2012 年 1 月第 1 版

印 次: 2012 年 1 月第 1 次印刷

开 本: 787 × 1092 1/16

字 数: 350 千字

印 张: 23

京权图字: 01-2010-6386

书 号: ISBN 978-7-5153-0363-5

定 价: 55.00 元

我社将与版权执法机关配合大力打击盗印、盗版活动, 敬请广大读者协助举报, 经查实将给予举报者重奖。

举报电话:

北京市版权局版权执法处

010-64081804

中国青年出版社

010-65516873

010-65518035

目 录



CONTENTS

PART 1

从维基经济学到宏观维基经济学 005

第1章 重新启动这个世界 006

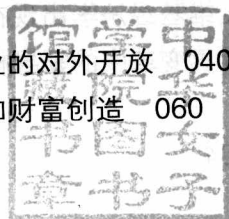
第2章 网络智能时代的五个基本原则 024

PART 2

重思根本 039

第3章 金融服务业的对外开放 040

第4章 引领创新和财富创造 060



PART 3

地球再工业化 081

第5章 扭转气候恶化：一种新的全球力量显露 082

第6章 当维基经济学遇上绿色能源经济 102

第7章 交通大变革：漫游在21世纪 120

PART 4

学习、探索和健康 139

第8章 重思大学：协作式学习 140

第9章 科学2.0：在网络世界中点燃知识创新之火 158

第10章 协作医疗 179

PART 5
颠覆媒体 199

- 第11章** 报纸的死亡和新新闻的兴起 200
第12章 音乐的未来：产消者将占据中心舞台 222
第13章 电视和电影的未来：
仅仅是另一种好玩的互联网应用吗 240

PART 6
重启公共广场 255

- 第14章** 开源政府 256
第15章 公民监督者的兴起 276
第16章 解决全球性问题：超越民族国家 294
第17章 为正义而战：由用户生成的民主自由 314
第18章 再创造的基本法则：
让维基经济学出现在你的组织里 331
第19章 世界变革中的领导力 347

致 谢 364

PART 1

从维基经济学到 宏观维基经济学

ACROWIKINOMICS

FROM WIKINOMICS TO MACROWIKINOMICS



第1章



重新启动这个世界

2010年1月17日，灾难性的地震袭击海地整整5天后的一个周日，一条从海地首都太子港某个手机上发出的克利奥尔语短信息被翻译成了英语，并被粘贴在一个互动式的危机信息地图网站上，这个网站一直被紧急救援人员密切地监测着。这则短信是一个幸存者的呼救之声，它似乎是从海地最大的超级市场的废墟下面发送出来。而那个时候，发现幸存者的几率已经极大地降低，很多救援组织也已经开始放弃希望。海地当时的形势确实非常严峻：整个城市已经满目疮痍，由于缺乏食物和水，成千上万被掩埋在废墟和瓦砾下的人已经死亡。然而发布在网站上的这条信息可能预示一个奇迹：发送这条短信息的人还活着吗？他能熬过漫长而痛苦的等待救援的时间吗？某美国搜救小组赶到现场。几个小时以后，在凿开几英尺深的混凝土后，搜救队员被眼前令人震惊的场面深深打动了：从废墟中拉出来的竟然是个孩子。一个瘦小、虚弱的七岁小女孩浑身颤栗、奄奄一息。这个小女孩向她的家人讲述了她可怕的经历。她靠少量味同嚼蜡的水果点心和满心的希望才得以生存下来。

这反而成为这个悲剧故事的一线曙光。2010年1月12日袭击太子港的七级大地震所带来的可怕毁灭，没有人会很快忘记，这场地震比历史上其他地震造成了更严重的人类苦难和经济损失。令人震惊的是，在仅仅45秒钟的地震后，这个国家15%的人口——1500万人就已经无家可归，好几万人在地震中死去，数十万人受伤。急救人员所依赖的所有基础设施（道路、医院、水、卫生系统、电力和交通网络）都被破坏了，在这个有着

250年历史的城市，很多地方都完全坍塌了。

然而自然界的无情和肆意的摧残仅仅是真正灾难的一个序曲而已。现实情况给急救人员造成了巨大的困难。海港和机场严重拥堵，卡车太少以至于不能运送必需品，甚至都没有安全的地方可以储存物品。没有人——军队、政府甚至救援组织——可以对他们身边发生的灾难有全方位的、清晰的了解。哪些供给已经接受了，数量是多少，缺乏精确的统计。到底哪些人、哪些地区应该优先处理，如何克服后勤上的噩梦，救援组织和其他组织之间缺乏协调。由于地震初期缺乏这种协调，地震的受难者陷入赤贫的状态（他们本来就已经是世界上最穷的人），他们没有食物、水、衣服，并且很多人急需治疗。然而，在废墟外面，面对巨大的灾难，出现了振奋人心的情况：从世界各地聚集起来的志愿者们组成了一个临时救援团队，他们编制出一种信息管理方法，这个方法远远超过了任何一个官方危机应变小组所创造的救援方式，其中包括世界上最大的紧急救援组织、美国国务院甚至美国军队。

志愿救援的核心是一个很小的肯尼亚组织，被称为Ushahidi¹，它的危机信息地图网站允许用户在遇灾的情况下通过邮件、短信或者Twitter的方式来提交目击者的描述或其他相关信息——然后通过一张地图将灾难事件的频率和分布范围变得可视化。奥瑞·奥科罗（Ory Okolloh）是肯尼亚一位非常著名的律师和博客作者。2007年肯尼亚争议不断的选举落幕后爆发了严重的暴力事件，她就是在这次事件中有了初步的设想。她不断地从亲朋好友口中听到令人不安的强奸、抢劫和谋杀事件，开始怀疑政府和官方媒体对这些暴力事件的报告极不充分。她在自己的博客Kenyan Pundit上发布生动的报道后，引起了连锁反应，肯尼亚那些亲眼目睹或者亲身经历过暴力事件的人向她发送了大量的邮件和信息，就这样她开始收集证据。大量的报告很快超出了奥科罗用自己的博客来鉴定和记录它们的能力范围，所以她勾勒出一个网络映射方案的基本参数，并在一些肯尼亚技术能手的帮助下用一个周末的时间建立了Ushahidi平台。在这个网站启动的最初几个小时里，网站就开始收集用户的电话，并利用他们提供的信息把难民、强奸案和死亡信息绘制在地图上。有意者只消一眼就能看到这个国家的哪些地方正在经历困难，这在历史上还是第一次。相比媒体和当地政府，这个网站确实用更快的速度和更广的触角收集了更多的证据，不过Ushahidi与媒体和政府有很大不同：奥科罗没有政府津贴、没有官方授权、没

有正式的指令机制甚至没有复杂的信息传送协议；Ushahidi仅仅是一个具有高效草根领导、利用基本的开源技术来帮助有需要的人的松散组织。

两年后，灾难袭击海地时，Ushahidi平台危机信息地图的负责人帕特里克·迈耶（Patrick Meier）立即行动起来。当时迈耶正在波士顿的家里读新闻，享受着一个宁静的傍晚。他在晚上7点刚刚知道了地震的消息，7点20分，他联系到了亚特兰大的一个同事，7点40分，他们就已经在Ushahidi平台上为海地建立了一个专门的网站。8点钟，他们开始从世界各地收集信息，集合全球的众包援助力量来帮助海地。

由于收到的大多数新信息都是用克利奥尔语写成，他们需要翻译服务。又因为大多数的报告都缺少有效的详细地址信息，他们需要一种快速识别GPS坐标的方法来保证尽可能准确地定位事故地点。迈耶开始向很多海地当地人以及大量散居在波士顿的海地人寻求帮助。很快，全世界几百个志愿者开始利用“Ushahidi-Haidi”这个平台，实时对这些紧急而生死攸关的信息进行翻译、整理，确定地理位置。迈耶把波士顿一个光线暗淡的学校地下室变成了临时的工作室，正是在这里，很多志愿者在他们的电脑前连续工作了几个星期。尽管离现场有大约1640英里，这些危机信息地图绘制志愿者通过Skype为远在太子港地震现场的搜索救援人员传播潜在幸存者所在位置的关键信息。他们甚至应世界粮食计划署和美国军舰“卡尔·文森”号要求在午夜进行传播。为了能够用更确切的GPS坐标来优化电话中转，他们甚至直接访问“数字地球”（Digital Globe）传回的高分辨率卫星图，观看从美国部队无人驾驶飞机上传回的录像。迈耶的团队优化了进程后，从海地的手机发出信息，翻译成英文，粘贴到网上，整个过程仅需几分钟时间。他们的无私奉献拯救了很多人的生命。同时，Ushahidi的危机信息绘制者发现他们处在史上最大营救行动的中央舞台上。

迈耶说：“如果一名来自红十字会的救援工作者在德尔马斯（Delmas）²附近有个办事处，他们就可以通过Ushahidi接收特定范围内源自他们附近地区的所有报道信息。”救援工作者不但可以确定他们感兴趣的地理区域，也可以选择不同的警戒类别，例如坍塌的房屋、医疗紧急事件、抢劫。迈耶认为既然在以后的日子里，“Ushahidi-Haidi”的工作重心已经由危机救援转变为重建，Ushahidi危机信息绘制工具可以很容易被海地人民用来发展救援组织。私人承包商和当地政府应该树立更高的标准，而不是使用在多年帮助

加勒比海国家摆脱贫困的过程中已被证明失败了的标准。

这种大家都是信息提供者（everyone-as-informant）的地图绘制方法正在引发深刻的维基革命：这对人道援助者、新闻记者以及军人的工作都产生了巨大的影响，他们经常需要到一些难以想象的严酷之地提供救援和帮助。旧的危机管理模式就是一对多：大救援机构和救援人员在还没有足够信息的情况下就迅速地进入危机中并实施救援工作。大多数的救援组织都没有足够好的信息分享系统，他们一定不喜欢自己的势力范围受到别人的侵扰或者自己侵犯到其他组织的地盘。结果这种分裂导致了糟糕的信息决策：冗长、多余、令人困惑并且时常浪费金钱和机遇。³更糟糕的是，接受救助者几乎都被当作是无助的受害者和他人善意的被动消费者。实际上，一份由红十字会和红新月会国际联合会（the International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies）做出的2004年印度洋海啸后的国际社区反应报告表明：在救灾过程中不但需要更好的合作，而且在以后的救援工作中受害者的参与也是必不可少的，这样才能确保灾难受害者的需要和利益在救援过程中不被忽略。⁴

新人道主义援助的模式完全颠覆了传统观点。与其消极地坐等援助，受害者不如通过手机或他们身边任何可用的通讯工具提供现场数据。与其简单地捐助金钱，不如形成自发的志愿者组织，一起鉴别伤员数据、翻译，并鉴定信息、在交互式地图上绘制事件，为救援工作者确定救援目标提供帮助。与其仅仅局限于突破传统的营救方式，不如尝试新的通讯渠道，如Ushahidi已经能够使得整个紧急事件救援系统像一个有机整体运转。当然，这种分布式模型可能在很多方面出错：人们可能把地址搞错，可能夸大他们的处境。但随着数据的收集，危机信息地图可以很快地揭示出紧急事件的真实情况：海啸破坏了内陆多大的范围？哪些道路是可以通行的？哪些是最近的急诊室？暴力和抢劫事件是明显分散的还是集中于某几个特定的街区？

通过一个开放的平台和简单工具的补充，我们已经证明：普通人也可以创造出高效的新型信息服务，这种服务比传统的官方渠道更为迅速也更具灵活性。你确实可以争论说英雄志愿者的成果并不是特别罕见，灾难确实能够将美好的人性凸显出来。真正令人惊奇的是：“Ushahidi-Haidi”工程可能已经成功地做出了政府机构每年需要大量资金甚至需要很多年才能做出来的成果。我们仍然要感谢像奥科罗和迈耶一样的社会革新者，

正是在他们的共同支持下，危机信息处理系统在仅仅几天的时间内就建立了，并且绝对没有花纳税人一分钱。

Ushahidi成立并发展的故事确实表明：强有力的、新的经济和社会创新模式正在席卷一切。只要人们拥有动力、激情和专业知识，就可以利用新的网络工具有所作为，使整个世界更繁荣、更公正、可持续发展。奥科罗在危机中创造了Ushahidi，她从未想过要独享或者垄断它。奥科罗知道大多数的肯尼亚人无法接触电脑，她就确保Ushahidi能够通过手机来实现⁵。奥科罗并没有风险投资的支持，她使用开源软件并允许其他人免费使用她的工具来开展新的项目。到目前为止，这个多功能平台在非洲用来报告药品短缺，在加沙用来跟踪暴力事件，在印度和墨西哥用来监督选举。《华盛顿邮报》甚至与Ushahidi联手，在2010年华盛顿臭名昭著的“雪魔”（Snowmageddon）——这场雪是华盛顿近一个世纪以来最大的一场降雪——中绘制道路拥堵以及铲雪机可用位置的地图。

通过一个个新的应用，Ushahidi悄无声息地授权成千上万的普通个体在各个方面扮演着更重要的角色：从民主政策的制定到危机管理再到维护公共卫生。通过这种方式，Ushahidi强调了两种机构的深刻不同：一种是围绕工业时代的思想和等级组织而设立的机构，陷入重重困境，渐被废弃；一种是在开放、合作以及对于数据和知识产权共享等原则基础上建立起来的全新机构，完全不同原有机构。这种新型的社会生产与合作方式超出了世界救援的范畴，几乎影响了社会上每一个单位——包括政府、教育、卫生保健、科技、金融和国际外交——的惯常做法。这些工业时代的机构给我们带来了大规模生产的货物，大众媒体（比如报纸、广播和电视），大众教育以及每个人的求学，大众营销，大众民主和政府（由选举产生的官员来制订和分配法律和服务）。作为一种生产方式，工业经济无疑比它之前的农业及手工业社会的经济形式更优越，如显著的财富增长、社会的繁荣和生活标准的提高等等。但是，这只是一个被社会的所有者强力控制的集中的、单向的、一刀切的大众模型。

由于新的网络的出现，以前的旧工业模式开始发生变化。现在，出现了一种革新和财富创造的新动力，以及一种可以彻底地降低合作成本并使不同社区在共同的兴趣、努力和挑战下合作的新力量。例如，在创新和科学上的更大的开放度，能够为那些学习如何利用全球创新网络的国民和行业创造更多的经济机会。在应对气候变化的斗争中，普

通人掀起了一场群众运动，以唤起更好的消费意识和社区意识，做出可以减少碳排放的日常家庭决策和商业决策。在教育行业，一流的大学打破了固有的封闭象牙塔模式，并为高等教育建立了一个全球网络系统——一个丰富多彩的世界一流大学的教育资源，它可以让世界上每一个有抱负的学生在有生之年重复使用。遍布各种公共部门的革新者利用网络来创造更富有成效、更公正合理的服务，加强公众的信任度，并揭示新的应对本地、国家甚至全球的挑战的共同革新措施。把它们集合在一起，图画就会逐渐变得清晰起来：我们可以用一个全新的极为开放的网络模型来重新思考、重新建立社会的许多行业和部门。全世界的人都可以充分参与到创造这一崭新未来的过程中，这在人类历史上确实是第一次。

在此前推出的《维基经济学》一书中，我们称这种新的力量为“大规模协作”（mass collaboration），并指出它将达到一个引爆点：纯粹的社会交往已经开始成为社会生产的一个新方式，并将永远地改变产品和服务在全球基础上被设计、制造和推销的方式。但是，在将维基经济学的思想发布以来的4年里，它已经远远超越了单纯的商业或是技术范围，并开始包含更多的社会转型的意义。这有点儿像从微观经济学走向了宏观经济学。在这种情况下，被定义为商业领域集体协作的艺术和科学的维基经济学（wikinomics），开始变成宏观维基经济学（macrowikinomics）：把维基经济学及其核心原则应用于社会和从属于社会的一切机构。正如数百万人一直在为维基百科贡献词条、并且数千人仍然正在为像Linux系统和人类基因工程这样的大规模协作做贡献一样，现在有一个更大规模地整理人类技能、创造力和智慧的历史机会，为接下来的几十年和更远的子孙后代重新评估并重新定位我们的许多习俗制度。毕竟，协作新模式的潜力并不止于软件、媒体、娱乐和文化的创造。为什么不对政府、教育、能源生产甚至医疗卫生进行开源呢？正如我们将在以后章节中揭示的，这些并不是漫无目的幻想，正是宏观维基经济学的新世界为我们提供了可能的好机会。

@ 历史上的转折点

当2008年爆发经济危机时，美国的纳税者付出了上万亿美金的代价。面对已有市场的萎缩，三代以来最严重的经济危机，以及政府的担保超过了美国历史上所有战争的花

费，美国纳税者的愤怒是可以理解的。世界上的其他地方也差不多是同样的情况。同时，经济萎缩的持续影响不仅开始威胁到公司，也使得整个国家陷入了债务危机。在2010年的早些时候，希腊因为不能够向世界债券持有者实现债务偿还而陷入主权债务危机。对主权债务危机的担忧蔓延到了西班牙、葡萄牙和爱尔兰，并像多米诺骨牌效应一样危及将欧元作为通用货币的16个国家。政府到处都充斥着空前的潜在不能被支付的债务。美国的危机最为严重，美国国会正在考虑一笔预算：到2020年美国的国债加倍，达到22万亿美元，也就是美国经济的两倍。很明显，我们应该重新思考管理全球经济的老方法。但是，重新建立公共财政以及重新恢复对美国和其他国家金融服务业的长期信心，这不仅需要政府干预和新的规则，更需要一个建立在透明、诚实、协作等商业原则基础上的新方法。

金融体系并不是唯一一个急需彻底改变的系统。工业经济作为一个整体迅速衰退，与上文中描述的极好的可能性产生了强烈的对比。其中许多已经为我们很好地服务了几十年甚至几百年的机构似乎已经冻结了，并且很难继续前行。当然，工业经济为我们带来了三个世纪以来持续的前所未有的生产力、知识积累和革新，并产生了想象不到的财富和繁荣。但是这种繁荣让社会和整个地球也付出了一定的代价。随着新兴市场中数十亿的人渴望加入全球中产阶级队伍，我们在工业发达经济中所享受到的财富和安全显然不能持续下去。如果我们继续以前的工业发展道路，那么当今的全球不稳定性就肯定会增强。我们相信地球已经到了一个关键性的转折点：要么重新启动所有老的模式、方法和组织结构，要么就会冒公共机构瘫痪甚至毁灭的危险。这是停滞与重建、衰退与复兴的较量。社会现在拥有一个空前强大的平台供其支配，可以把解决威胁地球的很多问题所需要的人力、技能和知识聚集起来。如果这本书展现了什么，那就是：当我们不论作为个体还是组织，能够抓住机会来贡献我们的思想、我们的激情和我们的创造力，好的事情就会发生。问题就在于这个世界是否已经准备好去真正拥抱这种协作所带来的社会和经济革新。

这听起来似乎是一个非常激进的观点，但它却日益成为被认可的主流声音。《时代》杂志最近竟然也适时地拉响了警报，对即将出现的问题进行警示。在一篇关于决定未来十年的十个思想的特稿中，克里斯托弗·海斯（Christopher Hayes）断言这是精英阶层的

日暮时分。他指出：“在过去的十年中，美国社会中几乎每一个核心机构——通用汽车、国会、华尔街、职业棒球大联盟、天主教派或者主流媒体——已经显示了他们的堕落或不称职，或者两者兼而有之。这些失败的根源就在于掌管这些机构的人，他们本是占据精英秩序制高点的聪明、勤奋的头脑。他们被期望能够确保事情平稳地运转，以此作为对他们权力、地位和酬劳的交换。但是在一系列的丑闻和灾难之后，隐性社会契约被毁灭，取而代之的是怀疑、藐视和理想的破灭。”那么我们在这些广泛的衰退之后能够做什么呢？海斯指出：新的十年，将是关于改良我们的机构，重新建立一个更值得信赖、更民主的十年。

事实上，证据日益明显，一种危险的情况正在酝酿之中。迄今为止，在北美和欧洲有1500万年龄在15到24岁之间的人已经失业；在法国和意大利青年失业率为25%；在西班牙，40%的年轻人没有工作。在这些层面上，我们讨论的是整个一代人的结构性失业，并且形势也没有变得乐观起来。青年人的工作似乎是经济危机以来最后一个恢复的，研究也发现：长期失业会对一个人的职业前景产生长时间的影响，因为他们的技能和教育都会迅速变得陈旧。一大批人将要落后的风险使得政策制定者们开始探寻：他们怎样才能防止“迷惘的青年一代”成为经济危机的长期受害者之一。已经有了前进的方向了吗？别指望政府或者大公司能够给出答案。考夫曼基金会（Kauffman Foundation）对美国人口调查局数据的分析报告表明：5年以下的公司创造了美国将近2/3的新的就业机会。换句话说，如果美国经济能够在工作方面有一个持续的复苏，那一定是美国的企业家在带路。

确实，随着全球经济危机迫使各个行业的公司为了生存而削减开支，很多人开始意识到要顽强坚持，但这虽然是眼下必需，对长期成功而言却远远不够。从制造业到零售业，聪明的管理者开始在他们的结构和战略方面着手姗姗来迟的改变。我们终于进入到了一个非常不同的经济局面，在这一点上确实正在逐渐达成共识。经济学家罗伯特·赖克（Robert Reich）问道：“它看起来是什么样子的？没有人知道。我们能知道的就是当前的经济不能够‘恢复’，因为它无法回到经济危机爆发前的状态。”相反，他建议：“我们应该询问新经济将在什么时间、通过什么方式开始。”

这种巨变现在也开始蔓延到其他的领域——从大学、卫生保健、科学，到能源、交

通运输业、政府。很多老的传媒大鳄已经开始走向衰落。美国很多报纸不断倒闭，成为将要发生更大风暴的警报。在我写作此书的2010年的五月，《洛杉矶时报》(Los Angeles Times)和《芝加哥论坛报》(Chicago Tribune)的拥有者美国报业巨擘论坛公司(The Tribune Company)破产了，它同样也是《费城问询报》(The Philadelphia Inquirer)的拥有者。《落基山新闻报》(Rocky Mountain News)和《西雅图邮讯报》(Seattle Post-Intelligencer)已经破产，《旧金山纪事报》(San Francisco Chronicle)以及其他一些报纸已经陷入困境。《纽约时报》(New York Times)的债务评级已经降到垃圾的地步，像我们这样的报纸记录爱好者已经成为临终看护者，急切地想知道它还需要多少个月才能够偿还债务。杂志也已危机重重。你喜欢的杂志也许从未像现在这样陷入广告饥荒。书籍的出版收入也开始下降，只能通过亚马逊的Kindle阅读器和苹果的iPad来挽救，而这两种方式都已经为这个行业产生了10%还要多的新收入。

总的说来，网络已经摧毁了出版业的商业模式。与像诸如《纽约时报》一样的大规模实物产业相比，网络报纸《赫芬顿邮报》(The Huffington Post)⁶的出版和发行成本几乎为零。仅是编辑部这块，《纽约时报》就雇佣了超过1000名员工，而《赫芬顿邮报》仅仅雇佣了60名员工和数千个志愿撰稿人。因此，这个网站因为有2000万的读者而蓬勃发展。新闻业当然能够生存下来，但却不是按照现在的模式。核心的新闻价值，如客观、品质和真实能否继续流行，这仍有待观察。那么新闻工作者将靠什么来谋生呢？

全世界的医疗保健系统都处在重压之下，但没有哪里比得上美国。美国在1960年仅仅花费了5.2%的GDP在医疗保健上，但到了2009年，比例上升到了17.3%，这意味着美国现在在医疗保健方面的花费已经超过了在粮食上的投入。潜在的原因是复杂的，它包含了由于新技术的探索而产生的医疗新领域，也包括诸如老龄化和饮食紊乱等人口及生活习惯方面的因素。如果医疗保健系统产生了非常好的结果，那么这样的消费水平可能是合理的，但是很多迹象都指向了相反的结果。尽管是全球最大的花钱客，美国在卫生保健方面的表现在224个国家中只排到第49位，与其他发达国家如德国和日本相比，更低的平均寿命和更高的婴儿死亡率与美国的花费极不相称。同时，大约460万美国人没有或者不能被医疗保险充分覆盖，他们像害怕得病一样害怕遇到医疗制度。即使是那些得到“良好覆盖”的美国人也经常得不到很好的保护。一项由哈佛大学研究员做出的研

究证明：2007年美国有档案记录显示，医疗问题引起的个人破产占到了个人破产总数的62%，这一百分比令人震惊。但更令人震惊的是，这些记录中有78%的人在他们生病的初期是享有医疗保险的。

更高层次上的原因是政府的不作为，医疗行业现行的模式很显然是无法维持下去的。如果现行的增长轨迹继续下去，医疗花费在不到10年的时间里就会翻倍到4.5万亿，这将会摧毁周密的税收和社会保险系统，并使得国家陷入越来越深的债务危机中。尽管政治家们用各种融资模型胡乱修补，但是医生和病人们都越来越认识到，只有在社会提升切实的幸福和关心病人方面做出深入的变革，才足够保卫这个系统。正如一位多伦多医生迈克尔·伊文斯所说：“今天的医疗机构就像旧的媒体一样：集权、单方面、不可改变并且由那些生产和分发它们的人所控制。病人就是被动的接受者。”在新的模式里，病人将变得更像参与者——他们自我管理、为总体的知识做出贡献、相互分享信息、彼此支持并在管理自身的健康方面发挥积极的作用。

然而随着更多的严重问题隐约出现，为美国医疗事业的未来担忧显得微不足道了。水资源，或者更精确的说是淡水资源的缺乏，正在成为人类的灾难。28亿（大约44%）的世界人口都生活在淡水资源十分紧张的地区。这个令人不安的数字将会在2030年前上升到39亿。至今，没有人能够准确地测定地球对淡水资源的需要。这个挑战是如此之大，以至于我们需要一些聪明的头脑，在水资源短缺演变成冲突之前专注于寻找解决方案。在一个能力和财富逐渐增长的年代，我们的世界变成了一个非常不平等的地方。一些国家，像中国和印度，都在很短的一段时间内极为成功地使得很大一部分人脱离贫困。但世界上的大部分地区都没有能够分享这份幸运。世界上每一分钟就有10个儿童死于饥饿。全球人口中有将近1/4的人努力寻找一种每天花费少于2美元的生存方式。如此多的一群人被这个现代世界整个忽略了，这难道是无关紧要的吗？而这种不平衡又将持续多久呢？

冷战的结束应该带来一段时期的持久和平。尽管每年都会在国防上投入1.46万亿美元，但是地球却看起来比以前更不安全。昨天两极世界中超级大国浮士德式的核僵局已经被一种不确定的危机所取代：暴戾的国家和暴戾的组织已经离拥有自己的大规模杀伤武器越来越近了。我们面对的真正难题是，一个装有毒素或者爆炸物的背包或者邮寄包裹即有可能毁掉整个城市，而不是对导弹的控制。

最使人畏惧的挑战出现了：使整个世界逐渐摆脱对化石燃料的危险依赖，建立一个新的绿色能源经济，并使人类文明在未来的世纪里能够持续下去。如果按照现在的发展步伐，离实现清洁能源方法的大众市场部署还要几十年的时间。荷兰皇家壳牌公司（Royal Dutch Shell）的CEO彼得·沃瑟（Peter Voser）说：“发展一项新技术，使它从实验室走向第一个商业工厂，你可能很容易就要花费10年的时间。而这才仅仅是个开始。往往要再花费25年才能让这个新的能源模式取得全球1%的市场。”生物燃料现在已经达到这个标准了，风能可以在2015年达到这个标准，这距丹麦建立第一个大规模的风能公园已经整整25年了。

投资确实开始增加了。中国最近在绿色能源技术方面增加了投资，根据一些账目显示，投资总数已经达到每个月90亿美元之多。艾伯特·戈尔（Albert Arnold Gore Jr.，一般称为阿尔·戈尔）正在试图挑战美国，看其能否在未来的10年里通过风能、太阳能和其他气候友好型能源来生产每千瓦的电，他希望奥巴马政府能够着手实现这个宏伟的目标。这个目标即使在绿色能源行业的人看来，也是“野心勃勃的”。但是有一点越来越肯定：它将让我们用一种新的方式来思考与绿色能源经济相关的挑战和机遇，这包含前所未有的透明度、协作和技术分享。

人们容易觉得这些问题是孤立的，但实际上，它们高度相关。极度的贫困为极端主义提供了肥沃的土壤。那些坐落在世界最穷的地方的国家，给恐怖主义者建立基地和操纵石油以资助恐怖行为提供了一个安全的天堂。谈到石油，整个世界对它越来越少的供给争抢不已，这就为未来全球更深的稳定埋下种子。如果这还不算糟，那么失去控制的气候变化将迫使成千上万的人陷入一种持久的紧急状态，这将会让海地地震这样的悲剧事件看起来只是一个热身运动。

世界经济论坛的创建者克劳斯·施瓦布（Klaus Schwab）曾经提出一个雄心勃勃的全球治理再设计倡议（Global Redesign Initiative），这个倡议是为发展新的机构，来解决超越单一民族国家的、超越区域利益的全球性问题。他说：“如果我们要以高效的、可持续的方式来培养应对当代挑战所必须的全球合作，我们现存的全球性机构就要求大规模地重新布线，并且，在价值观和政治文化方面做出基本的改变就成为关键。”他是对的。数十年的经济发展，产品和服务的融合，跨国旅游和新的虚拟交互技术已经创造出了一