

有场景 的知识



管理醒智丛书

朱锡庆 著

生活中俯拾皆是的“知识”，可以是商业创新的“导火索”。

Situational
Knowledge

世界图书出版公司

图书在版编目 (CIP) 数据

有场景的知识/朱锡庆 著. —北京: 世界图书出版公司

北京公司, 2004. 5

(管理醒智丛书)

ISBN 7-5062-6653-9

I. 有... II. 朱... III. 经济学—研究 IV. F0

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 028485 号

有场景的知识

丛 书 名: 管理醒智

著 者: 朱锡庆

责任编辑: 李石华 匡 平 郭 林

装帧设计: 四边行工作室

出 版: 世界图书出版公司北京公司

发 行: 世界图书出版公司北京公司

(地址: 北京朝内大街 137 号 邮编: 100010 电话: 010-64077922)

兰科图书发行部

(地址: 北京 123 信箱 邮编: 100036 电话: 010-68130909-8097)

印 刷: 北京牛山世兴印刷厂

销 售: 各地新华书店和外文书店

开 本: 787mm×1092mm 1/16

印 张: 7

字 数: 83 千

版 次: 2004 年 5 月第 1 版 2004 年 5 月第 1 次印刷

ISBN 7-5062-6653-9/TP·87

定价: 24.00 元

版权所有 翻印必究

前言 INTRODUCTION

在现代社会中，人们因缺乏对管理，对社会文化，对人本的认识，就像木桶有一根短板，所获得的成功的极限就是短板的极限。

如今关于战略、管理、执行的书令人眼花缭乱，多的是那种宏观叙述和异域思维方式的陈举，少的是对中国人和中国环境本身的关注。

所幸的是，在这个浮躁的年代，还能有几位沉静的人，用他们独特的视角，在镜头的推拉之间，在历史与现实的穿梭之中，在东西方文化的切换里，实现了对经济、管理、环境、人文等发人深思的解读。这些解读醍醐灌顶，让人茅塞顿开，犹如在刹那间，一股清凉之风沁人心脾，使得我们看社会，看商务，抑或看人生，都有了更加清醒的思维立场，回归更加根本的出发点。所以我们以“管理醒智”为题推出了这套丛书。

丛书的作者汪丁丁、那国毅、肖知兴、朱锡庆均为目前活跃在国内经济学、管理学领域的知名学者或教授。他们的专栏文章在国内最大的商业与管理杂志《IT 经理世界》刊出后，在读者中引起了强烈的反响，故而我们将其中部分堪称上乘之作的文章精



心编排，集结成书。

《管理醒智》丛书一套共分四本，分别为《企业的权力结构》、《有场景的知识》、《解读德鲁克》和《东张西望》。该套丛书是“兰科图书”2004年重点推介的精品系列之一，在编辑出版的过程中得到了几位作者和《IT经理世界》杂志社总编郭晋华、副总编刘湘明、胡明沛等人士的大力支持，在此一并表示衷心的感谢。

由于时间仓促，及编者的水平有限，丛书中抑或出现错误和不当之处，恳请广大读者朋友多提宝贵意见。

编者

2004年5月



序 言

PREFACE

哈耶克发表在《美国经济评论》第 35 卷第 4 期（1945 年 9 月）那一篇划时代的文章《知识在社会中的利用》里有一个洞见：一个有效决策必须要有与决策权相匹配的知识结构，包括科学知识和“有关特定时间和地点的知识”（knowledge of particular circumstances of time and place）。我把“有关特定时间和地点的知识”称为“有场景的知识”，这就是说要获取这类知识必须在场。这类知识的特性决定了我们不可能通过有意识的求知活动来获取它。即使可能通过有意识的求知活动获得，那也是得不偿失的，所以，这类知识就只能是作为其他各类活动之副产品的经验知识存在，在各种活动过程中无意间为人所获。因此，我又把它称为“捡到的知识”。从另一个角度讲，在活动过程中必定会捡到这类伴随活动发生的副产品。詹林和麦克林说，它是各种活动的副产品，对于获得者而言，该类知识的成本为零。但是这类散布于众人或者还兼备稍纵即逝特性的知识转移成本却很高，或者干脆不可转移。

令哈耶克深感悲哀的是：“这类知识一般遭到蔑视，掌握这种知识的人如果胜过掌握理论知识的人，他几乎会被认为行为不端”。殊不知“有关特定时间和地点的知识”至少同科学知识一



样重要，甚至于对决策有效性而言是一个致命的因素。“有关特定时间和地点的知识”的散布性和不可转移性，及有效决策对这种知识的依赖性，哈耶克由此导出了“在现场者”决策的原则。如果是集权强制，高高在上的决策者因不拥有这类必须才能把握的知识，决策之拙劣可想而知。

内生于行为过程与行为伴随发生的副产品的种类非常丰富。人们种种有明确目标的努力可能无法实现本来的追求，但在这一过程中有不被意识却必然伴随有明确目标的行为而发生的内容。伴随行为发生的副产品使人的一生充满了悬念，哪怕一天天过着简单重复的生活以致于习以为常到了麻木的程度，收获一个意外（无意中产生的认识或不期而至的某种遭遇，不过孕育于行为过程）就可以演绎一段精彩的人生。而且蕴含在个人种种努力之中的意外是推动经济发展的关键因素，并使经济发展富有戏剧性。

朱锡庆

2004年4月



目录 CONTENTS

前言

序言

捡到的知识	1
地板店佯卖	6
雁荡山拍照人	10
一揽子交易圈套	15
自由与效率	18
价格为零的组合契约	21
商业模式的竞争	24
副产品与资讯成本	27



失灵的信号	30
噪音化的一种解释	34
计量陷阱	38
五花八门的信号	43
如何选择游戏规则	47
熏干的心智	51
成长与制造	54
窗口不经济	57
有效的知识	62
布丁效应	66
为何绕道	69
对付绕道的办法	75
玩家的把戏	80
幌子的意义	83
反过来的奇妙	87
解释的作用	90
偷时间的知识	94
经验知识的获取和作用	98



捡到的知识

每一种具体的商机，都是在特定时间和地点一系列偶然发生又稍纵即逝，并且不再重复出现的琐碎事件组合中隐藏的因果关系。

长沙的出租车是这样计价的：3 千米之内不管远近一律收费 8 元，从 3 千米至 3.9 千米加 1.6 元，从 4 千米至 4.9 千米再加 1.6 元，依次类推。这种收费结构的一个问题是，出租车司机和乘客在整数千米的边际处相互暗算。比如说，恰好在 3.9 千米处乘客说目的地到了，司机会顺势向前滑行一段，或者让车辆就地打几个转，计程表显出 4 千米就嘎然而止，他找借口说，停不住。所以有经验的乘客就在 3.8 千米处叫停，宁可多走几步，不给司机以借口。我一个朋友每天上班都打车，从家到公司恰



好 3.9 千米。在付了几次冤枉钱以后，他就固定在 3.8 千米处叫停。这样一来每天可节省 3.2 元。然而，有一次他习惯性地在 3.8 千米处叫停，抬头一看计程表却是 4 千米。显然，司机做了手脚。这种事情他后来又遇上多次，不同司机却同一腔调：“尽管去投诉！”

一位开出租车的朋友告诉我其中的奥秘，原来是出租车司机使用比标准轮胎小一号的轮胎。因为出租车计程是通过一个传感装置把轮胎轴和读数器相连，按转多少圈为 1 千米，再把传感装置记录的圈数输入读数器并转换为千米数显示。在同样的距离之内，使用小轮胎比使用大轮胎转的圈数多，所以在读数器上显示的里程要长。因为司机没有拆过读数器，所以不怕投诉。当然使用较标准轮胎小一号的轮胎比正常情况车辆的磨损大，但增加的收入可以使磨损忽略不计。饶有趣味的是，我在调查中还发现，干这种勾当的都是开出租车多年的“老油子”，新手没有一个会。这说明其中起作用的是经验知识，即与有明确目标的活动伴随发生的副产品，在一个过程中无意间一点一滴累积而成的知识。道理很简单，其实出租车司机的本意并非为了获取这类知识而干这一行，但在载客服务的过程中，却无意中获得了这类知识。

在这个例子中，经验知识与原理知识相叠合。只要事先掌握出租车计程原理，刚开车的新手也会干这种勾当。所以我担心用小轮胎会成为一种普遍使用的伎俩。原理知识是一种白背景知识，即这一类知识在不同时间和地点具有普适性 (comprehensiveness)。原理知识最初也是活动的副产品，在一个过程中无意间为人所获。但是因为具有无需背景的普适性，所以这种知识不会因不同人的不同经历而难以传播和传承，并且很容易通过传授和学习变成众所周知的大道理（公共知识）。因为原理知识是穿越不同时空的稳定的因果关系，所以它可遇也可求。



再加之原理知识四两拨千斤的作用所产生的激励，因此这类知识的获取，就从原来作为活动的副产品（表现为一个过程中无意的遭遇）转变为有意识的求知活动。近代以来兴起的实验科学就是这样的一种求知活动，以令人目眩的速度，发现了一个又一个新的因果关系。而原来在一个活动过程中无意间发现这样一个新因果关系，却是百年难遇的事情。因此，原理知识越来越多地由经验知识（其他活动之无意识的副产品）变为科学知识（有意识求知活动的产物）。

尽管如此，在人类所拥有的知识中，通过有意识的求知活动获得的科学知识，却只是很少的一部分，知识的绝大部分依然是作为其他各类活动之副产品的经验知识。这是因为原理知识之外还有大量因时因地而异，对背景变化极为敏感的“有关特定时间和地点的知识”（哈耶克语），我称它为“有场景的知识”。这类知识的特性决定了我们不可能通过有意识的求知活动来获取它。即使可能通过有意识的求知活动获得，那也是得不偿失的，所以这类知识就只能是作为其他各类活动之副产品的经验知识存在，在各种活动过程中无意间为人所获。因此，我又把它称为“捡到的知识”。从另一个角度讲，在活动过程中必定会捡到这类伴随活动发生的副产品。

为了说明这类知识的特性，下面这个例子可供玩味。

林希先生在《老天津》那本书里讲了一个德国流浪汉在天津发迹的故事。流浪汉施礼德乘船从德国来到中国。从船上下来的时候，已饿了一整天，他在天津的大街小巷里转，觅食充饥。他从狗嘴中夺下一块肉骨头，吃到了来中国后的第一顿饭。然后他就准备在德租界的一家小洋楼的墙角处过夜。巧的是，一小包做针线活用的针从楼上被扔下来，正好落在施礼德身旁。第二天，他带了那包针，捡了块木板，走出租界去玩掷针的把戏。“当”

的一声，针就扎在了木板上，围观者甚众。出乎意料的是，围观者问施礼德：针卖不卖？经过一番讨价还价，施礼德把包内 72 根针以每根 1 角钱的价格全卖了。这 7.2 元让施礼德不愁没有饭吃，当时的天津一袋白面才两块钱。不过，施礼德的最大收获是因此发现了大赚一笔的商机。他回到德租界，挨家挨户地收购针去了。施礼德以 1 角钱 1 包的价格用刚赚到的 7.2 元买了 72 包，出了租界再以 1 角钱 1 根的价格卖给天津人，到手 518.4 元。一个前一天为充饥还在与狗抢骨头的流浪汉，就这样戏剧性地发迹了。

这一故事启发我们：商机原来是在特定时间和特定地点一系列偶然发生又转瞬即逝，并且不再重复出现的琐碎事件中隐藏的因果关系。施礼德恐怕做梦也没想到，他会在那样一个晚上捡到那样一包针，而且竟然还有人愿意出一角钱一根的价格向他买。然而把这一串细节联系起来、一个使他命运发生戏剧性变化的商机就在其中。商机永不重复，尽管现在的天津不乏发财机会，你却不可能重复施礼德的戏剧故事，所谓此一时彼一时也。商机是如此个性化，以至必须重复上面那句话：每一种具体的商机，都是在特定时间和地点一系列偶然发生又稍纵即逝，并且不再重复出现的琐碎事件组合中隐藏的因果关系。既然如此，每一个场景（特定琐碎事件的组合）分别对应一种因果关系，这就是说不存在关于商机的普适性知识（白背景知识），有关商机的知识都是有场景的知识（特定琐碎事件组合中隐藏的因果关系）。

场景的无穷多样性以及某一场景出现的偶然性，使得发现某一特定琐碎事件组合（场景）所隐藏的因果关系（比如施礼德的发财机会）成为可遇而不可求的事件，又不能把所发现的某一场景中隐藏的因果关系一般化而作由此及彼的推理。这就决定了有场景的知识，不可能通过有意识的专门求知活动来获取。同时也



就意味着，有场景的知识只可能是专门求知活动之外其他各类活动无意识的副产品，人们在从事活动的过程中因某种触动产生联想，从而发现他所置身的场合一堆琐碎事件中隐藏的因果关系。活动总是有场景的（或者说活动总是具体的，不存在不分场合的一般活动或抽象活动），因而尽管发现“一堆怎样的琐碎事件中隐藏一个怎样的因果关系”是不确定的，但是活动过程必然遭遇发现。换言之，捡到什么内容的有场景的知识事先不确定，但活动过程中必定捡到有场景的知识，而且是白捡的。所以如果你一定要刻意求得这类知识，那么让自己卷入某个活动过程，不为别的，专为求知。也可以发现点什么，不过因此获得的这类没有普适性的知识所具有的价值，不一定能补偿获取知识的代价。而作为其他活动无意识的副产品，知识是白捡的，获取知识的代价为零。人们对待活动过程中无意间遭遇的发现不像猴子捡包谷，捡一个丢一个，捡获的知识积累起来就是经验。

经验可比喻为折叠于脑的一本谱，记录人的经历：一个个场景分别对应于隐藏其中的因果关系。谱化的有场景的知识悄然作用于以后的活动过程。施礼德的发财机会换一个人不一定能捕捉得到，这同他个人经历有关。随场景切换迅速觉察某一特定琐碎事件组合中隐藏的因果关系，有赖于记录的经历中有很相似的画面作为参考。



地板店佯卖

公共知识不可能使任何人藉此获得超额收益，但是
不掌握它的人却有额外的损失。

有关商品和服务的知识（主要是品质、计量和价格），都是有场景的知识，不是白背景知识。因此，知识存量是渐变的，并且主要依赖于经验（在我看来，经验就是在亲身经历中所获得的有场景知识的积累），说得更准确一点，决定于在场的频率。内子是研究文艺美学的，我玩耍经济学，但是有关菜市场的知识，我较之于她几近是一个白痴，因为在场频率极不对称。日积月累的结果，使她对我有高山仰止一般的存量优势。

商品和服务知识的这种特性，使卖主比买主有更多的便利获得这类知识。职业商贩经常处在经营场景之中，熟能生巧，他能



高效率地获得这类知识。日积月累，他所掌握的商品或服务的知识，较之于在场频率低得多（相应地因生疏获得知识的效率也低得多）的买主，有完全不成比例的存量优势（远大于内子对于我有关菜市场知识的优势）。当然，买主并非不可能获得与卖主相同的知识，如果买主把在场频率提高到与卖主相同。然而，为了获得与菜贩子一样多的知识，就与菜贩子一样出现在任何场合，这不是犯傻吗？

因此，问题的实质是，获得与卖主相同的知识，对于一个理性的买主来说没有激励。如果买主获得知识的辛苦和麻烦及所耗时间的机会成本，大于增量知识使他购买商品或服务可以节约的费用（即买主知识的价格），他便处于理性无知的状态。当然不是完全无知，知识的价值和获得知识的成本（获得有场景的知识必须到场，商品和服务知识作为有场景的知识，其成本其实是很昂贵的，至少很耗时间）在边际上相等，便决定了其知识的拥有量。

由于一个人的“身价”越高，以他作为一个买主而言，就越是无知。因此，商贩中流行一句口头禅：有钱人易骗。说得更透彻一点，因为对买主和卖主而言，知识的价值不同。对买主而言，只是在自己采购时可以减少损失的知识；对卖主而言，却可以在对很多人的多次交易中受益。因此，即使获得知识的成本相同，买主和卖主的均衡知识拥有量也是不同的。所以，买主和卖主的信息不对称，其实是只要有买主和卖主就必然存在的一种现象。

卖主对买主有关商品或服务的知识优势，无形之中还使卖主同时拥有这样的一种知识：他通过观察，就能准确地估计形形色色前来光顾的买主对一种商品或一项服务的无知程度。在与买主讨价还价的过程中，坚持要价正基于他对买主无知程度的估计。



在由商贩、门店构成的自由市场中，普遍实行的是因人而异的歧视价格。对不同买主的价格差，正体现着他们无知程度的差别，卖主的价格歧视意在把全部消费者剩余据为己有。从另一角度讲，卖主把他对买主的知识优势最大化回报了。

一般来说，商品或服务知识被买主掌握以后，会低成本传播成为一种公共知识。不过，在变成公共知识的过程中，会有某种意义上的丢失并可能加进噪音，因为商品和服务知识是有场景的知识，难于间接化。无论买主付出多高的代价获得某种知识，只要对他人保密并不能使自己从中渔利，就不存在使他对这种私有信息保密的激励，相反它可能是茶余饭后与人闲聊的有趣话题。

饶有兴趣的是，在竞争的压力下，有时卖主也会有意无意地把他拥有的私有信息泄露给买方。这样一来，这类卖方的私有信息就变成公共知识。去年暑假，我跟着大伙儿装饰住宅（跟着大伙儿的好处，是在很多场合可以搭便车），上地板店去买木地板，发现一种有趣的现象：每一家地板店事实上只卖某个牌子的地板或以经营这个牌子为主，而且不同的地板店卖的牌子互不相同。但是每一家地板店都同时展示多种牌子的地板，尽管除了他所经营的那个牌子之外，其余牌子的地板都只有样品，并没有存货。我坚持不买他极力推荐给我的，事实上也正是他经营的那个牌子的地板，从而证实除了这个牌子之外的其他牌子的地板，都是有价无市的佯卖，样品之外甚至无一件存货。

这是地板店之间为争夺客源所采用的伎俩，佯卖的那些牌子，其价格是地板店的进货价。这么做的用意是给顾客一个参照，以突显其他地板店的高价，从而招揽顾客。据悉，起初这个地板市场的商贩各自经营一个牌子的地板，而且也只展示这个牌子的样品。后来有一个商贩在他展示出来的样品中，加进了其他地板店所经营的其他牌子的地板，而且以进货价作为标价。尽管



是有价无市的伴卖，但是客源迅速汇集，因为他给出了不仅突显其他地板店高价的市场参照，而且使顾客误以为掺杂在其展出样品中，他专营的那个牌子也是最廉价的（他经营的这个牌子没有市场参照，换言之，市场没有给顾客提供针对这个牌子的背景知识）。此后，其他地板店纷纷仿效这种做法，相互揭底使原来属于卖主商业机密的进货价，变成了公共知识。由此可见，在竞争性市场中总是存在把原本属于卖主一方的私有信息，变成公共知识的充分激励。一定有“叛徒”经不起市场的诱惑，从而泄露“天机”，并胁迫其他卖主作适应性追随。所谓适应性，是指如果他人这样做，你也这样做，并没有额外的好处，只是免受额外的损害。概言之，只是无增益免加害的被动行动。

当然，据我的观察，只有卖主知识高度重叠的部分，即卖主范围内的公共知识，在竞争的压力下，才有可能变成买主也拥有的公共知识。公共知识不可能使任何人藉此获得超额收益，但是不掌握它的人却有额外的损失。因此，在市场上能获得额外收益的人，一定有他的独门暗器。然而，正是额外收益的激励，使个人去探询私有知识。私有知识一旦公开，对拥有这种知识的个人而言，知识大幅度贬值，但是对社会而言，却有一个很大的效率增量。这里就产生了一对矛盾：如何才能使知识有益于社会，但又不减少人们探求知识的激励？这个问题就留给读者来思考了。

