



总裁书香轩  
2010年4月读书报告

## 《黑天鹅效应》

作者：纳西姆·尼克拉斯·塔雷伯  
Nassim Nicholas Taleb

整理：赵晓霞

- 导读主席：郑来发
- 司仪：叶锦川
- 导读团队：王宏钧，冯国才，陈瑞莲，杜培杰

### 导读主席- 郑来发

作者为了写这本书，参考了100多本名著，引经据典，读一本书相当于读了几个图书馆的书。这本书的主题是：我们不要说不可能，不可能的事情不断在上演。本书说的是：

- 两个世界：平庸世界 VS 极端世界
  - 平庸世界：传统智慧之希特勒
  - 极端世界：赢家通吃之 GOOGLE
- 两种系统：经验思考系统 VS 未来世界系统
- 三只天鹅：白天鹅，黑天鹅，灰天鹅
- 预测 VS 无法预测
  - 案例一：2020年，日本沦为中国的附属国？（皮德-史塔克 << 不愉快的时代 >>）
  - 案例二：铁达尼号—史密斯（1907）

在我这辈子当中，从未见过任何事故，任何值得谈论的事故。我在海上那么多年，从未见过一艘船出事。我从未见过沉船，我的船也从未沉过，而且也从未碰过任何有沉船之虞的危难... 1912年铁达尼号消失在大海中。

■ 案例三：柬埔寨的吴哥窟消失了 429 年，被整个森林所覆盖。

■ 案例四：迪拜的衰落

结论：预测正确的例子少之又少！

■ 案例：2004 年 - 斯蒂芬-李柏的预测

■ 严重错误的预测案例

➢ 半世纪前<数位革命>的权威人士预测：世界不久就会用一种合逻辑，没有矛盾，及柏拉图式的通用语言做沟通。

➢ 30 年前的预测：泛美航空公司在人类首次登陆月球的时候，提前接受预购地球到月球之间的来回票，不久泛美航空公司( Pan Am )就倒闭了。

➢ IBM 创办人汤马斯.华生( Thomas Watson )：全世界对电脑的需求量用五根手指就可以数的出来。

■ 专家预测错误的例子比比皆是

➢ 2004 年 - 李察- 邓肯的预测

➢ 1999 年 - 宫崎正弘的预测

#### ● 白天鹅现象

■ 泰格伍兹的出轨事件

■ 梁智强事件

■ 刘家昌现象

#### ● 天灾

■ 海地地震

■ 青海玉树地震

■ 冰岛火山灰导致欧洲航空瘫痪

#### ● 天灾 o r 人祸

■ 波兰总统专机空难

#### ● 人祸

■ 雷曼兄弟倒闭案

■ 丰田车召回事件

#### ● 灰天鹅满天飞

■ 冰山以惊人的速度消失

- 海水升温漂白恶化，澳洲南端珊瑚礁面临大危机
- 希腊有破产风险
- 网传中国房市可能崩盘

## 导读之一 王宏钧

### ● 黑天鹅效应的特性

- 1- 离群值：过去的经验无法让人相信它会有发生的可能性
- 2- 冲击性：事件本身会带来极大的冲击性(意外—意料之外)
- 3- 事后诸葛：事件发生后，会寻求各种解释将它合理化为必然一定会发生

### ● 学术上的骗局

- 1- 测量值：用数学来掩饰对学术上对风险的错误认知
- 2- 专家：一群懂得并没有比别人多，但是表达能力比较好的人
- 3- 学习去学习：我们其实并不知道我们不知道(子曰:知之为知之，不知为不知，是真知也)

### ● 不公平的新物种

- 1- 对于艺术家的肯定：毕加索，莫扎特……不胜枚举
- 2- 九一一事件：驾驶舱防弹门的设置
- 3- 2008 金融海啸后的复苏：柏南克的功过

### ● 生活非比寻常(知识大骗局)

- 1- 忽略异常：将生活中异常现象剔除，假装它不存在
- 2- 钟型曲线：聚焦在常态，就可以驯服不确定性
- 3- 柏拉图式的思想(乌托邦)：用一种既定的架构限制你的思考，例如美好的世界就一定长得像乌托邦那个样子
- 4- 学术问题的重要性：究竟是在哲学理论重要还是实务上重要？

### ● 反图书馆

- 1- 专注你没念过的书：不受限于已知的知识
- 2- 反学者：不将自己的知识当作宝藏
- 3- 错误的确认：以为图书馆中未被阅读的部分都是不存在的
- 4- 叙事的谬误：以过去发生过的故事来愚弄自己
- 5- 沉默证据的问题：历史上那些用来掩盖曾经发生过黑天鹅事件的花招

- **历史不透明性的大三元**

历史是一个结果，而不是发生的过程

- 1- 理解力的幻觉：大家都以为自己知道发生了什么事
- 2- 回顾性的扭曲：只能够在事件结束后才能评估问题
- 3- 过度重视真实信息加上权威性：饱学之士的能力障碍(柏拉图化)

- **尤金尼亚的黑天鹅事件**

- 1- 对于作者背景的判断：她是一个神经科学家而不是专业作家
- 2- 出版业成功的现状：抄袭畅销书作者的写作模式
- 3- 网络的推波助澜：递归作用

- **极端世界的知识**

- 1- 比尔盖兹：全世界的首富
- 2- 哈利波特的作者-罗琳：数亿本畅销书的作者
- 3- 毁灭性的武器：核子武器

- **确认，确认个头!!**

- 1- 危险的错误：已经在习惯及传统智慧中根深蒂固
- 2- 逻辑上的误解：会吃人的大部分是野生动物，但是大部分的野生动物都会吃人吗？
- 3- 阴性经验论：医生没有找到你生病的证据，但并不表示你不会生病
- 4- 选择性的泛化：物以类聚

## 导读之二 冯国才

- **叙述谬误：无限精确的错误**

- 2003年12月的一天，彭博新闻社：
  - 13:01 头条：《美国国债价格上涨；萨达姆被捕可能不会抑制恐怖主义》
  - 13:31 快报：《美国国债价格下跌；萨达姆被捕刺激了风险资产的引力》
  - 上涨和下跌的原因：萨达姆被捕（同一个萨达姆）
  - 每当市场有所变动，新闻媒体总感到有义务给出“原因”，好让你接受一则新闻，同时让事情看上去更具体。

- **叙述谬误：三大特点**

- 我们无法在不编造理由，或者强加一种逻辑关系的情况下观察一系列事实。

- 对事实的解释会与事实混在一起，使事实变得更容易被记住，更符合道理。
- 它使我们自以为对事物有了更好的理解。
- 彩票购买者高估了赢钱的可能性，因为他们想象了一个可观的报酬。他们看不清概率，以至于他们对待千分之一与百万分之一的方式几乎完全一样。

## ● 第六章 活在希望的等候室里

### ■ 喝水和满足感的关系

- 如果你非常渴，那么一瓶水能够极快地提高你的满足感，水越多满足感越大。
- 一池子水呢？你的满足程度很快就对多余的水变得不敏感了。
- 你的满足感随着多余水量的增加而降低了，这种非线性关系在生活中比比皆是。
- 非线性关系是不断变化的、没有公式。

## ● 人性、快乐，和抓摸不定的报酬

- 某一年赚 100 万美元，但在之前 9 年一分钱也不赚，与 10 年内每年获得 10 万美元的收入，带来的幸福感是不同的。
- 第一年大赚一笔，但在余下的时间一分钱也不赚。出于某种原因，你的幸福将很快饱和，就像一笔退税带来的幸福感是不会持续到以后的。
- 不幸的是，假如你赚了 1000 万美元，然后损失了 900 万美元，这情形比根本没有赚钱还糟！诚然，你最后还有 100 万美元，但还不如什么也没有。

## ● 活在希望的等候室里

- 成功是高度集中的，少量胜利者得到蛋糕的大部分
  - 风险投资人比创业家赚钱，出版商比作者赚钱。
  - 艺术经纪人比艺术家赚钱，科学比科学家成功。
- 但有人能够超越痛苦与快乐的不对称，摆脱幸福感不足的状态，而靠希望活着。
- 要过快乐的生活，你应该尽可能平均分配。
- 那些小的“积极影响”，大量一般的好消息。
- 比一个非常好的消息更令人感到幸福。

## ● 流血还是惨败

- 有的人像火鸡，面临巨大的灾难却不知情

- 有的人等待着让人大吃一惊的黑天鹅事件发生

- “流血”的策略

你在很长一段时间里每天损失一点点，直到某个事件发生，这使你获得不成比例的高回报。没有哪个单独的事件能够使你惨败，另一方面，某些变化却能够为你带来足以弥补几年、几十年甚至几百年的小损失的巨大回报。

- **第八章 卡萨诺瓦永不失灵的运气：沉默的证据问题**

- 沉默证据掩藏了事件的随机性，尤其是黑天鹅类型的随机性

- **运气**

- 成功人士和亿万富翁：勇气、冒险精神、乐观，等等

- 躺在坟墓里的人：勇气、冒险精神、乐观，等等

两者同样。或许具体的技能不同，真正使两者不同的一个最主要因素：**运气**

- **“我是个冒险家”**

- 盲目地承担风险，对结果的多变性毫无意识。

- 财富来自冒险。

- 人类的乐观天性对我们应该是有好处的。这一观点把一般的冒险合理化作为一种积极的品质。

- 不否定冒险，只是反对鼓励模式化的冒险。

- 我们碰巧幸存下来并不意味着我们应该继续冒同样的风险。

- 享受生活的赐予吧，你应该变得更加保守，来保护通过运气获得的东西。

- 运气让我们幸存下来。

- **冒险让许多物种走向灭绝！**

不要根据获胜的赌徒的优势情况计算概率，而要根据所有一开始进入赌局的人计算。如果你知道全部赌徒的数量，你几乎可以肯定其中的一个（但你无法预先知道是哪一个）将仅凭运气赢得巨额奖金。所以，从全部赌徒的参照观点看，这不是什么了不起的事。

- **第九章：戏局谬误或书呆子的不确定性**

- 生活如一场赌局，充满不确定性

- 别把游戏误当真实的生活

- 不要执著、沉迷

## 导读之三 陈瑞莲

- 第二部 我们就是不能预测
  - 预测之耻
  - 如何寻找鸟屎
  - 知识正体：一个梦想
  - 如果你不能预测，该怎么办？
- 预测之耻
  - 澳洲的雪梨歌剧院
    - 低估极端值 - 不确定性（700万 - 1亿400万）
    - 高估我们之所知
- 猜测和预测：
  - 有不同吗？
  - 其实是同一码子的事
- 1975年千禧年的展望
- 资讯对知识有害
  - 欧纳西斯 - 航运大王
  - 更多的日常营运细节将会对他有害。
- 专家问题，或虚有其表者的悲剧
  - 作者不对专家质疑
  - 知识傲慢不妨碍技能
  - 知道做法、知道内容
- 如何寻找鸟屎
  - 不经意的发现
    - 宇宙的诞生（测量辐射）
    - 电脑的应用
    - 网际网络
    - 雷射
  - 不断搜寻
- 知识政体，一个梦想
  - 知识民的蒙田先生

- 乌托邦就是知识正体
- 这样一来，当我们想明天时，就不会用我们昨天或明天的看法来构想明天了
- 预测、错误预测和快乐
  - 你犯下已犯过的预测错误，然而只要反省一下，你就省下很多的费用
- 如果你不能预测该怎么办？
  - 在正确的地方当个傻瓜
  - 正面意外的想法

## 导读总结一 郑来发

- 专家只是虚有其表
  - 纽约路透社：因在美国，德国，日本的投资失利，高盛（Goldman Sachs）全球房地产基金 25 亿股本几乎全部亏光。（17/04/2010）
  - 纽约西亚图：由于在高峰时进行的投资大幅缩水，摩根史丹利（Morgan Stanley）旗下的 88 亿房地产基金，出现历史上最大的亏损。
  - 1998 长期资本管理（LTCM）倒闭 - 莫顿和休斯
- 今年应注意事项（灰天鹅）
  - PIIGS 会演变成第二波金融大海啸吗？
  - 日本的债务危机何时爆发？
  - 中国人民币升值带来何种冲击？
  - 各国政府的金援何时退市？
  - 美国联储局几时加息？

## 自由分享：

- - **宝兴**：我认为黑天鹅指的是突发事件。这本书最重要讲的是几率很小的事件对我们影响很大。一旦发生，我们要坦然接受，不要束手无策。就是跌倒，起来之前也要看看地上有什么东西可以捡起来。
- - **津梅**：我读这本书时不是很清晰，本书告诉我们的是思维方法，认知系统中隐形和显性的。我们平时看书和看事件都是公报道上看的，今天导读后对自己有更深入的认识，对认知系统更了解。



**提问： - 嘉宾李女士**

- 导读团队在导读时，是否有共识？每个人导读的目标是否一致？一个人读这本书，可以解读出不同的意思，我感觉导读团队是相当一致的，无论白灰黑，我们的态度很重要。

**回答： - 来发**

- 我们的团队一定是有一个共识，我们已经演练了多次。开始我们不是很清楚其核心思想在那里，最终达到了共识。读书关键是要和生活实践结合，才能不读死书，读书死。

**提问： - 慧娴**

- 第一段的事后孔明怎么导入黑天鹅效应中，历史就是我们最好的见证，怎么和黑天鹅效应扯上关系？

**回答： - 宏钧**

- 黑天鹅效应有主要特征就是离群值。大家都放在中间部分，故意忽略两边的现象。既然发生了我们就接受这个事实，用过去发生的事实来解释，我们会找被忽略掉的部分的原因，这就是事后孔明。

**提问：**

- 人生如何把这个理念带回到现实中去，我们应该把历史带进去，怎么看待？

**回答： - 来发**

- 书中提到人有两个系统：思考系统和经验系统。人常用历史的经验来做判断：经验系统，如妈妈说的话。如果用思考系统，就是辩证的看这件事。做事情时，一定要先思考别的方法和途径，不要马上做。

**提问：**

- 为什么导读主席说：我们的世界很精彩，是因为有白天鹅，灰天鹅和黑天鹅。黑天鹅和极端世界和平庸世界的关系？

**回答： - 培杰，来发**

- 极端世界和全球化息息相关。如新加坡有了 I R 之后，房地产业在上升。我们都活在平庸世界中，但事实上我们受到了极端世界的牵引，可能把我们的生活打的稀烂。赌场人数增加，乌节路人流减少了，这是我们没有想到的。因为黑天鹅是赌场，赢家通吃，是政府和我们所能预料到的。