

理解增长：Google 式增长为何遭遇质疑，如何实现真正的增长

作者：[美]道格拉斯·洛西科夫

版权信息

COPYRIGHT

书名：理解增长：Google 式增长为何遭遇质疑，如何实现真正的增长

作者：【美】道格拉斯·洛西科夫

出版社：中信出版集团

出版时间：2017年11月

ISBN：9787508678214

本书由中信出版集团授权得到APP电子版制作与发行

版权所有·侵权必究

献给芭芭拉（Barbara）和玛米（Mamie）

前言

对增长的反思

2013年12月的一天早上，十几位旧金山教会区的居民躺在一辆车前，用身体阻挡其前进。虽然在加州公众抗议行动屡见不鲜，但这次的目标很不寻常：这是一辆将谷歌员工从旧金山市的家中运送到50千米外山景城的公司班车。

当我的社交媒体信息里充斥着关于这一幕的照片和现场报道时，我不知该做何反应。从很多方面来说，作为互联网成功故事的终极代表——一个在大学宿舍中酝酿的实验最后发展为全球最强大的科技企业之一，创造了数以千计的就业岗位的谷歌一直致力于不作恶。谷歌公司的迅猛发展使若干经济部门及公司所在的一些地区得以复苏。在一个时期，人们对发生的一切感到满意。我们都可以享受免费的搜索和邮件服务，博主在他们的网页中发布广告可以获得收入，儿童能分得来自视频网站YouTube的收益。随着时髦人士和技术职业者的到来，新的咖啡店和书店陆续开业，LOFT（高大而宽敞的空间）公寓拔地而起，房地产价值得以攀升，使教会区变得更加时尚、安全。增长是件好事，至少对那些创造增长的人来说是件好事。

但是，谷歌员工的大量涌入也使得旧金山历史最悠久的居民区房租大涨，没有参与谷歌迅猛发展的老居民和小公司被迫搬离了这些地区。配备空调的谷歌班车仿佛象征着侵略——就像太空船在地球和母船之间运送外星人往返。除了伤害之外，还令人感到受辱的是，谷歌公司把用公共资金建设的公交站作为其私有交通系统的停靠站点。毗邻这些公交站的地区的房租比其他地区的类似房屋高出20%，^[1]除了谷歌员工，房客还来自Facebook（脸谱网）、Twitter（推特网）以及其他硅谷宠儿，所以房租正以每几年翻一番的速度增长。欢迎加入书社,每日海量书籍,大师课精彩分享微信:dedao555

于是，恰好于谷歌股价在华尔街攀上历史新高的同一天，十几位好战的抗议者，身穿黄马甲拦住了一辆谷歌班车（这位科技巨头的班车现在已是臭名昭著），他们在车身一侧贴了一面旗子，上面用漂亮且多彩的谷歌字体写着“使城市贵族化，让平民遭驱逐的科技”，将这种设计拍成照片后通过Instagram（一款能便捷地分享照片和图片的手机应用软件）传播。科技迅猛发展，但其带来的收益分配不均，人们对此的质疑日渐强烈，由于利用了这一点，这张照片如野火般传播开来。我多少有一点支持他们的观点，于是对这张照片报以一笑。

几个星期后的事让人笑不出来了。奥克兰的抗议者向谷歌班车投掷石块，打碎了一块玻璃，车上的员工受到惊吓。诚然，我和大家一样关注谷歌公司的行为，并且硅谷的快速发展似乎没有使旧金山及更远地区的人们变得富足，反而使其背井离乡，这件事令我沮丧，但是，谷歌班车上我的朋友，他们利用自己辛苦习得的编程技能谋生。他们也许年薪可达10万美元，但面临巨大的压力，有多少人盯着这个职位，知道自己随时可能被淘汰使他们非常痛苦。由于公司用更宏大的增长目标取代了原有目标，“冲刺”便更加频繁地发生，他们一次次为了赶上最后期限夜以继日地编程。

其实在这一点上我们大家同属一个阵营。与其说谷歌员工是公司不断扩张的受益者，不如说他们是被公司快速消耗的资源。谷歌员工平均在参加工作后一年内离职，^[2]有些是在其他公司获得了更好的职位，但大多数只是为了摆脱持续不断的工作压力。不开车而坐班车上下班使他们有更多的时间工作或是放松。他们也是人。

就谷歌公司而言，它的班车既减轻了高速公路的压力，又减少了数以千计的员工开车上下班给环境造成的污染。旧金山湾区的许多公司只是口头上说要环保，至多组织员工拼车。和它们不同，谷歌提供的班车服务每年减少二氧化碳排放量29000吨以上。可是从何时开始好事变成坏事了呢？

问题出在谷歌公司影响世界的方式上，班车和乘车者皆非核心问题，只是容易被注意的目标。乘班车上下班途中，谷歌员工并非没有注意到窗外的世界贫困日益加剧。如果他们有所感触，这些情景只会使他们更加努力地保住自己的工作，而不是去质疑造成这些现象的深层次原因。他们的确想成为百万富翁，

但不是为了享受奢侈的生活，在一个没有强大社会保障体系的国家，工人被告知他们必须成为百万富翁，否则一旦退休或者生病立刻就会陷入贫困。一个有代表性的在线退休金计算器指出，某人年收入50000美元，到67岁退休时至少需要150万美元养老。美国每年有170万人因为健康问题而破产，一张意料之外的医疗账单就可以使我们任何人成为其中一员。

甚至连谷歌的投资者、高层和饱受诟病的全社会收入最高的1%的人群也不应该为数字经济的日趋不公而遭受谴责。硅谷的执行官和风险投资家只是按照其在商学院所学进行资本操作（践行资本主义），另外在很大程度上，他们是在履行公司对股东应尽的法律义务。当然，在我们苦苦挣扎的时候，他们越发富有，而且他们的公司和股票的疯狂增长给我们带来了附加损害也是事实。然而，和大家一样，他们也身陷窘境。很多CEO（首席执行官）明白迎合短期增长目标并不符合公司和消费者的长远利益，可是他们无法摆脱这种与其他数字巨鳄争夺统治权的“赢家通吃”的竞争。要么增长，要么灭亡。所以，各科技公司必须和其他公司一样有侵犯性、善于获取利益、能引起分歧，而且运营发展耗时巨大、挥霍资源、成本高昂、扼杀就业机会、剥削成性、操控市场。那些毫无耐心的股东与我们别无二致：在我们的401(k)退休储蓄计划^[10]和子女大学学费储蓄计划中，也有这些公司的股票，我们希望这些股票升值，如果不升值就把它们抛掉。所有这些都未能达到我们的期待，结果令人沮丧。

可是要划清战线、确定谁是该被投石攻击的敌人并非易事。因为这并非旧金山居民和谷歌员工之间的冲突，也不是99%的普通收入人群和1%的最高收入人群之间的冲突，这甚至不是不堪重负的雇员和他们供职的公司之间，抑或是失业者和华尔街之间的冲突，而是每个人（人类本身）与把促进增长作为第一要务的方式之间的冲突。

我们被困在增长的陷阱里。就是这个问题，没有名称，没有表象，让很多人深感失望。就是这种逻辑，推动了无就业增长经济复苏、低薪临时工作经济、冷酷的Uber（优步）以及侵犯隐私的Facebook的发展。就是这种机制，迫使公司和投资人与持有因数字化而膨胀的筹码的对手进行竞争，令他们深受其害。就是这种压力，导致CEO们无奈地将企业的可持续性置于不耐烦的股东们的利益之后。就是这个不为人知的罪魁，隐藏在从希腊违约到飙升的学生债务等有关经济危机的新闻报道背后。就是这种加剧贫富分化的力量，拉大了雇员和执行官之间收入的差距，催生了区分胜利者和失败者的寡律动态分布。它是一个黑匣子，在交易者弄清真相前就已经从股市获取了利益，这种毫无顾忌的力量使科技泡沫已经胀大到不允许破碎的危险程度。用当今时代的隐喻来说，我们正在执行一种善于提取利益的、由增长驱动的经济运行方式。对于各方面来说，不论穷人还是富人，个人还是企业，它的能力已经达到极限。而且，我们使用超级电脑和数字网络运行这种机制提高了其效果。增长成为数字经济单一的、毫无争议的核心要求。

传统经济学家和贸易专家对此无能为力，因为他们倾向于增长是经济的基础，是天然存在的前提条件。事实并非如此。我们的经济学原理是特定的人在特定的历史时期，为特定的目的和动机所发明的。拒绝承认人造理论的存在，否认我们为了使其长期存在而串通一气，使得我们无法深入问题内部。我们最终做出让步，生活在某种经济体制的控制之下。

然而，在我们忙着对市场进行数字化时，必须认真审视构建市场理念的基本假设，并且在让计算机和网络依照这些假设运行前，自问在当前形势下它们是否还有意义。也许具有讽刺意味的是，我们只有像程序员那样思考才能让经济为人类服务，而不是为了武断且根深蒂固的增长理想服务。

即使这么做，我们依然无法看清也更不能改变企业的运作方式或是由这些企业构成的经济的运作方式。我们注定会一再重蹈覆辙。只是这一次由于数字企业运营的速度和规模，我们的错误构成了威胁，不仅可能破坏企业的创造力，还会影响整个社会发展的持续性。向谷歌班车投石块这件事会被人们当作大震荡之前的颤动而留在记忆中。

或者，我们可以恢复理智，选择另一条道路。我们正站在关键的十字路口。每一位读到本书的商人、雇员、企业家或创造者都明白我们是在用借来的时间和金钱进行经营，我们需要做出选择。可以延续这种以增长为目的的、用于提取利益的、最终会自我毁灭的方式，直到最后只剩下一家公司而穷人会揭竿而起；或者抓住机会由内而外地改变企业发展以及经济发展的方式。

通过改变，可从以分布性更强的新型方式创造价值并进行交换的模式中获得收益。这种创造财富的方式体现在很多方面，比如交易网站、P2P（点对点）借贷、用户拥有的平台，甚至是大学生在笔记本电脑上编写然后直接进入市场的游戏或手机应用软件。

在20世纪80年代，大多数早期网民设想的经济形式就是如此，当时我们刚刚获得这些新工具。但是到了90年代初，以人为中心的网络市场的设想被另一种数字商务设想所代替，推崇新设想的人包括自由主义的创始者、《连线》杂志的早期撰稿人以及来自马萨诸塞州剑桥市的得到商业公司赞助的未来主义者，很多人兼具其中好几种身份。他们审视数字科技并在其中发现了一种方式来拯救陷入危机的证券市场，恢复人们对经济能够无限发展理念的信心。

1987年生物科技行业崩盘后，很多人都担心“二战”后半半个多世纪无与伦比的增长将会结束，但是现在数字科技使纳斯达克重现甚至超越了过往的辉煌。其实，看起来物质世界能为我们提供更多发展机会的可能性已达极限，恰在此时我们发现可以从虚拟世界中继续获取更大的价值。新一代专家认为，新的数字经济预示着经济增长的“长期繁荣”^[3]：被数字化放大的投机经济的确可以永久扩张。

我们优化各种平台不是为了人民，也不是为了创造价值，而是为了能够增长。结果是，我们的自由时间不但没有增加反而越来越少。我们拼命想得到的不是更多样的人类表达和互动方式，而是更有利于市场的可预见性和自动化。技术受到推崇主要源于其以所谓“眼球时刻”的方式从民众手中攫取利益的能力和它们获得的各项数据。结果是，我们身处不断变化的数字环境中，不断收到升级指令，忍受着无休止的紧急情况的干扰——这就是我所说的“当下的冲击”，而这些情况以前只有“911”接线员和空中管制人员才会遇到。

新科技不是为了让人类的生活更加美好或使自己的生意更加兴隆，而是为了使投机市场的增长最大化。结果表明，市场增长和生活美好或生意兴隆并不是一回事。

光明的一面是增长正在造就很多百万富翁和亿万富翁。而同样是造就富翁的这一经济机制也使数以百万计的人们失去工作或者与财富擦肩而过，尽管不足以弥补人们的损失，这些富翁的成功依然令人振奋。伴随着每一次新技术浪潮的到来，无论网页、博客、搜索、社交媒体、文件交流、照片分享、发送信息还是云服务，每一种新网络潮流都为《华尔街日报》的头版贡献一位新的亿万富翁。他们是不同以往的富翁，可谓“纸面”富翁，衡量他们身家的不是利润而是股票。这在很大程度上是因为他们经营的互联网公司并不真正产生利润，即与其市场资本总额相应的利润。只有在公司创始人和投资人离开时，就是在他们卖掉公司股份换取更实实在在的东西，比如另一家公司或现金的那一天时，他们做的一切才会变成励志的故事。

这就是被大多数人称为数字经济的游戏。人们毫无异议地接受这个游戏，因为它使增长的火焰烧得更旺，尽管这是人为的推波助澜。掌握新技术的公司可以自由地破坏它们选中的各种行业，如新闻业、音乐产业、制造业，只要不破坏作为该产业基础的金融操作系统就行。天哪，多数这类技术公司的创始人根本不知道有这个操作系统的存在。他们非常乐于挑战某种“垂直”产业，但成为胜利者后，他们最不愿做的就是向投资银行的各种规则、向他们自身天文级的估值和他们用以套现的首次公开募股发起挑战。赢得数字技术增长游戏与其说是一种实现繁荣的新方式，不如说是用一种新方式运营企业，这和以前没有什么区别，就是新瓶装旧酒。赚钱没有错，问题在于风险投资与股市的前提条件和实际效果竟从未受到过质疑。从根本上来看，胜利者们被欺骗了。

这就是为什么我在《华尔街日报》头版上看到Twitter的联合创始人埃文·威廉姆斯（Evan Williams）在公司股票首发当天拍摄的照片时，既为他感到高兴又有一丝伤感。报纸上，在他的下巴下方印着“43亿美元”这个数字，那是他那天赚到的钱，这也使他成为我认识的最有钱的人。^[4]就是他开创了博客平台，并且努力使其不断发展，最后他把平台卖给了谷歌，赚到了人生的头几个100万美元。就像是因为种出了令人难以置信的大南瓜而在乡村集市上获奖得到绶带的男孩一样，埃文现在成为世界上的富人之一。不过代价是什么？

埃文用博客颠覆了新闻界，用Twitter改变了人们获取新闻的方式，可是现在他正在放弃对这个最大最恶

劣行业的颠覆。当你登上《华尔街日报》的头版，接受那些西装革履人士的掌声，往往不是因为你有革命性的事迹，而是因为你进一步确定了金融资本在整个人类活动系统中的核心地位。就像为了让每一位赌客都能听到，赌场里的发牌手会高声喊“有一位赢家”，增长的游戏仍然在进行，所以请下注。

埃文和他的合伙人成功地将Twitter转变为一家公开交易、价值数十亿美元的公司，而且在该过程中为了追求增长这一目标而牺牲了这款原本具备改变世界能力的手机应用软件。可以说Twitter是迄今为止开发的最强大的社交媒体软件，从组织“突尼斯骚乱”和“占领华尔街”的各项行动到为公民记者和总统候选人提供全球平台等都证明了这一点。开发和维护这种平台的费用并不特别高昂，当然也不需要注入数百亿美元现金来维持其发挥作用。

然而，引入新资本后，Twitter需要有所产出，它必须增长。在本书撰写期间，Twitter上季度4300万美元的利润被华尔街认为是可怜的失败。2015年，Twitter的投资者认为公司远远没有实现“百倍级”的增长潜力，并且解雇了CEO。股东们要求Twitter找到更恰当的方式通过用户的推文赚钱，要么在用户的反馈中植入广告、利用用户数据获取市场推广信息，要么降低这款手机应用软件的用途或者其使用群体的完整性。现在必须把Twitter过去具有的颠覆性变得不那么颠覆。

不能说Twitter不成功，它只是没有成功到能证明其配得上投资人注入的全部资金的程度。其实，Twitter已经获得了足够的收益：令员工满意、使客户获得优质服务，甚至连原始投资人都不断得到回报。但是其收益永远也不足以让股东满意，他们向往200亿美元的原始赌注能赢回100倍的收益。为了做到这一点，Twitter必须发展成一家比很多国家的整体经济规模还大的公司。对于一个最多只能发140个字符的手机应用软件，这个要求是不是太高了？

资本与价值或者说投资与收益之间不成比例的关系，是居于主导地位的数字经济的特征。如果说有所启示的话，那么数字经济向我们揭示了如何从实体的交易市场中获取现金、劳动力和生产性资产并将其转化为不流动的资本的过程，这一切都是以增长为名的。一旦钱被股票价格所“俘虏”，就会像被锁入银行金库一样不再流通。而接下来这又给公司带来巨大的压力，迫使其更快地赚更多的钱来证明能够与全部股票的新价值相匹配。公司资本净值与收益之间的差距越来越极端化。奇怪的是，公司在不断发展壮大，但它们不创造或产生任何价值。

这不是什么新鲜事。实际上，德勤领先创新中心（Deloitte Center for the Edge）的经济学家们指出，^[5]在过去的70年或更长的时间里，通过资本净值来获取利润的企业逐渐减少。公司积累金钱和资产的速度远快于利用这些金钱和资产的速度。这不是说企业没有钱，而是它们不知道如何利用已有的资产而已。它们已经发展得太大了，增长到了于己于人都不利的程度。

真正新鲜的是，通过把技术创新首先应用于促进增长而启动了一种数字化加速的资本主义形式，这种形式具有强大的破坏稳定的能力，加剧了贫富差距，惩罚了真正为了谋生而工作的人，失去了人类对资本市场的控制，纵容了短视的投资者扼杀长期创新。对很多人来说，数字技术的创新只是用新的方式在市场上进行赌博，这种创新造就了越来越抽象且超快的手段打击经济系统而非创造价值。

在数字经济的背景下有更好的方式实现繁荣。如果能戒除对增长的依赖，我们有潜力向一个具备更多功能甚至带有同情心的经济系统发展，该系统更注重金钱的流动而不是积累，会为创造价值而不是仅仅提取价值的人带来回报。但是，首先我们必须承认且认真对待当前的事态，以及当前的不稳定性和不安全性，我们中的很多人正试图在这种不稳定和不安全中发挥作用。

对很多人来说，经济系统不论多么复杂费解也好过没有任何系统，因为要向一个能够真正创造价值的系统转化是件令人恐惧的事情。大多数人不能创造文化产品，不能在手工艺品拍卖网站Etsy上开办自己的生意，不能编写新的苹果手机应用软件或是手工种植有机山药。我们坐在办公室的小隔间里处理电子报表、计算销售任务、编制广告费用预算，或是在零售商店、工厂、仓库做那些在这个工作环境外没有实际用途或者价值的工作。我们的努力只是为了保住工作、偿还房贷、存钱供孩子上学以及确保退休有所依靠。尽管数字经济繁荣发展，或许正是因为其繁荣，我们现在要做到这些越来越难。通向美好明天之路首先要让所有人今天过得更轻松。我们必须脚踏实地，小步前进。

必须承认无限扩张市场的故事就是个神话。正如我们所看到的，增长也许是需要支付利息以及风险投资的要求，并不是企业或者商业的要求。将工业经济数字化并且将其最糟糕的后果放大，要想做得比这些事情好，我们必须了解像殖民地时代先祖们那样的扩张行动在当今更有限的环境里是如何开展的，以及为什么它与我们建立数字化驱动的社会这一潜在目标相矛盾。

个人、中小企业和大公司的存亡，甚至整个政府的存亡都不必依靠增长率。这不是坏消息而是好消息。越早接受这一点，就能越早脱离困境。到那时，也只有到那时才能进入我们需要的经济方式。不间断的、可持续的、广泛地分布于各领域的繁荣实际上不像听起来那么复杂，而且我们完全有能力实现它。它会成为一种新常态。

这是数字经济真正的未来。揭示推动我们的公司发展但未得到关注的操作系统只是第一步。接下来要做的是让人们愿意用其他方式经营或是改变数字经济的操作系统，而不是继续促进它的增长。这不可能一蹴而就。这和使用智能手机不一样，不是进行一次升级就能完成的，不论我们多么相信科技能够解决人类世界的问题，都不存在能解决这个问题的算法。只有缓慢的、增量的变化，各种人群和机构有意识地但用各不相同的方式引起了这些变化。这就是工业社会和数字社会的区别：“一刀切”式的解决方法不再有效。相反，在不同地方和不同规模上，一系列分布式的解决方法同时共存。但这些方法都反对这个观念，即认为唯一健康的职业、公司或者经济形式应该按照某一速率增长，而这一速率是由一家银行、一群投资者或是在互联网文化中具有统治地位的创业领袖随意决定的。作为数字社会的一员，我们处于独一无二的位置，我们在努力奋斗，目的是建设一个更加可持续的、稳定的、财富广泛分布的国家。

下面来看看我们该如何做。

[1] Andrew Gumbel, “San Francisco’s Guerrilla Protest at Google Buses Swells into Revolt,” *Guardian*, January 25, 2014.

[2] Vivian Giang, “A New Report Ranks America’s Biggest Companies Based on How Quickly Employees Jump Ship,” *businessinsider.com*, July 25, 2013.

[0] 401 (k) 退休储蓄计划，是指美国1978年《国内税收法》新增的第401条k项条款的规定，是一种由雇员、雇主共同缴费建立起来的完全基金式的养老保险制度。——编者注

[3] Peter Schwartz and Peter Leyden, “The Long Boom: A History of the Future, 1980–2020,” *Wired*, July 1997.

[4] Telis Demos, Chris Dieterich, and Yoree Koh, “Twitter Shares Take Wing with Smooth Trading Debut,” *Wall Street Journal*, November 6, 2013.

[5] John Hagel et al., Foreword, “The Shift Index 2013: The 2013 Shift Index Series,” *Deloitte*, 2013.

第一章

从方程式中剔除人类

数字产业

早在20世纪80年代末，在能够以写作谋生之前，我曾经靠打字挣钱交房租。晚上在派克大街一家律师事务所关门之后，我们一群有抱负的作家走进来，戴上耳机誊写几个小时的口供，大多数口供由工作中发生事故的工厂工人讲述，或由犯错误的工人的主管讲述，或由给出工人的手指或脚趾必须要截肢原因的医生讲述。工业生产给人造成的附加损害是多么可怕的事情！

我们这些“文字处理器”无动于衷地记录下工人的案例，而我们的时薪比他们大多数人要高。这是因为我们能够熟练操作电脑，那时候几乎没有人知道这些机器是如何运作的。作为作家，我们知道如何使用当时晦涩难懂的WordPerfect（办公套件）之类的软件，每小时挣30美元（在相对萧条的时代，这可是一大笔钱）帮助“实体”企业过渡到数字时代。

每晚，在去打字室的路上，我都会从一位年轻有艺术范儿的电话接待员身旁经过。她正收拾东西，准备下班。如果我鼓起勇气约她出去，我们能聊聊天，说说笑，谈谈隐晦的音乐和漫画书的内容。然而，在我找到机会之前，她已被一台电脑所取代。为数字所赐又为数字所夺。

像20世纪80年代末的许多公司一样，这家律师事务所采用了一种被称为“自动话务员”的新技术。从那时起，就不再是真人接听和转接电话了，打电话的人听到的是如今人们所熟悉的由电脑操作的提示信息：“如果你知道分机号码……”这可能是大多数人第一次与计算机互动的真实经历。但我感觉整个创新就是一种退步，不只是因为它使我失去了与艺术范儿电话接待员交往的机会。

从公司方面来说，这只是一个节省成本的举措。最初技术投资之后，他们可以不再雇用电话接待员，同时能省掉和工资、医疗福利、空调、性骚扰诉讼以及其他与员工相关的费用。将成本支出降至最低是创造最大增长假象的一种重要方式。

打进电话的人付出了代价。进入一系列菜单，按照要求输入数字、日期和代码，结果却陷入一种无休止的循环或更糟糕的情况——电话断了，这一切令人非常沮丧，我们大多数人太熟悉这种情绪了。公司的效率得到了提高，但是任何提高都被其他人效率的降低所抵消。当然，公司股东可能会因员工数的减少而感到高兴，直到他们试图用电话联系投资交易中的相关人士时，发现自己像其他人一样厌烦由电脑接听电话。

实际上，单个公司的电话接待员成本已经被外化到所有打进电话的人身上，使得整个业务网络和顾客花费了更多时间和金钱。而且由于每家公司都在这样做，拒绝数字化成为竞争中的劣势。事实上，抵制自动化是件新鲜事，以至一些银行和有线电视提供商会宣传它们有真人接听电话。

但从长远来看，尤其是在一个具有高度关联性的数字经济时代中，一切都被包含在内，不能外化。公司分摊到客户、供应商和销售商身上的时间和费用，最终会分别以销售量减少、成本增加和反馈减少的方式返还回来。公司应该希望真人客户享受和自己的互动。我们应该尽可能让供应商降低成本，使他们能够反过来为我们提供最佳价格。我们应该直接与销售商联系，这样才能了解一线销售的情况。相比公司提供的任何事后调查，与活生生的真人当面交流能够提供更好的情报。自动菜单选项把人类提出的请求或问题分到预先设定的类别里，就像放入装配线上的容器。需要被归入无法预见类别的电话，实际上是公司损失的客户和流失的情报，在无可救药的工业时代里将数字技术用于工作场所的方式（如自动话务员）存在“裂缝”，情报和客户就从这些缝隙中漏走了。

和失去工作的工人一样，新闻头条把这一难题归咎于计算机。然而，这根本不是数字技术的错，而是由数字技术控制的商业模式的错，这一模式强调以牺牲本应作为公司服务对象的人群为代价，促进公司的效率提升与业务增长。为人类服务不仅是新时代价值体系的一部分，需要保护这个体系使其免受实际交易中种种现实的影响，也是交易最根本的原因：为客户、员工和老板创造持续性的价值。

不知为何，增长本身已经成为一种目的，成为经济的引擎，而且人类开始被认为是增长这一引擎运行的障碍。只有消除人类及我们的特殊要求，企业才能自由降低成本，增加消费，获取更多的价值并发展至更大的规模。这是工业时代的主要遗产之一，在工业时代机器的惊人效率似乎给我们提供了一条通向无

限增长的路径，至少达到了可以使人类参与度最小化的限度。同样的理念应用在数字时代就意味着用计算机取代电话接待员、用机器人取代工厂工人及用计算程序取代经理人。这只是使用一种新型数字化方式运行一个旧程序而已。

和常理相悖的是，也许新数字环境带给我们的伟大机遇就是找回我们在上次技术大变革时所抛弃的人类价值。数字（digital）一词原意指手指（digit），是我们人类起初用来建设、计算和为计算机编程的10根手指。现在，我们所见到的手工业者和手工生产的复兴绝非巧合。数字环境刺激了周边生产、横向贸易和财富分配。为了维持生存，我们开始互相依赖而不再依赖集中化的机构。

数字媒体环境所提供的透明度具有揭示产业主义运作机制的潜力。同时，数字技术本身为我们提供了彻底重组许多商业部门的手段，可以在诸多股东间分配价值而不仅仅是提取价值。但这样做需要彻底逆转我们评估企业的流程和评估技术本身目的的方式。只把人类当作机器中的齿轮，我们为崇拜增长胜于崇拜所有其他经济成果创造了条件。我们必须考虑如何创造以及为什么创造了这一崇拜[9]。

欢迎访问：电子书学习和下载网站（<https://www.shgis.cn>）

文档名称：《理解增长：Google 式增长为何遭遇质疑，如何实现真正的增长》[美]道格拉斯·诺

请登录 <https://shgis.cn/post/1068.html> 下载完整文档。

手机端请扫码查看：

