

# 你為什麼應該忽視過去

電影很糟糕。1個小時後我對妻子耳語：“走吧，我們回家吧。”她回答：“肯定不行，我們不能白花30歐元買電影票。”“這算不上什麼理由。”我抗議說，“30歐元已經花掉了，你在糾結於沉沒成本。”

第二天召開營銷會議。廣告宣傳的影響已經連續4個月遠遠低於預期了，我主張立即停止此事。廣告部負責人用下列理由反駁我：“我們已經投入了這麼多錢做宣傳，要是現在停下來，那些錢就全都打水漂了。”他也是抓住沉沒成本不放手。

一位朋友被一段問題戀情折磨了多年。那個女人一次次欺騙他。每當他揭穿她時，她都後悔不迭地回來，懇求他的原諒。雖然再跟這個女人維持關係早就沒有意義了，他還是一次次接受了她。當我與他談論此事時，他向我解釋道：“我在這段戀情中投入了那么多感情，現在離她而去是錯誤的。”這是典型的糾結於沉沒成本。

每個決定，不管是私人的還是業務上的，始終是在不確定的情況下做出的。我們的設想有可能實現，也有可能落空。任何時候我們都可能偏離目標並承擔後果，比如中斷項目。這種不確定情形下的權衡是理性行為。然而，在我們已經投入特別多的時間、金錢、能量、愛等因素之後，沉沒成本令人難以放手、難以

釋懷。於是已經投資的成本就成了繼續做下去的理由，即使客觀來看堅持下去毫無意義。投資越多，沉沒成本就越大，將項目繼續做下去的理由就越充分。



股市投資人經常成為沉沒成本的受害者。他們在決定是否出售股票時常以買入價作為參照。當股價高於買入價時，就賣掉股票；如果股價低於買入價，就抱住不賣。這是不理智的，絕不可以讓買入價扮演關鍵角色。唯一有效的參照應是股市未來的前景（和可選投資未來的行情）。每個人都會出錯，特別是在股市里。糾結於沉沒成本的不幸，其關鍵就是：你投資

一只股票虧的錢越多，你越是抱緊它不放。

為什麼會有這種荒謬行為呢？因為人類想努力表現得堅韌，堅韌是我們發出的可信信號。

我們害怕矛盾。如果我們決定中斷一個項目，我們就是在製造矛盾：承認從前的想法與今天不同。繼續執行一個無意義的項目是在推遲對這一疼痛的認知。而且那樣，我們就顯得更堅韌。

協和式飛機是一個虧本的國有項目的典型例子。即使英、法兩個合作夥伴早就認識到，永遠別指望超音速飛機的運營，他們還是繼續投入巨資，只為了保住國家的臉面——放棄就等於投降。因此糾結於沉沒成本經常也被叫作協和式飛機效應。它不僅導致成本巨大，而且還會導致後果嚴重的錯誤決定。越南戰爭被延長的理由也是如此：我們已經為這場戰爭犧牲了这么多士兵，此刻放棄將是錯誤的。

“我們已經行駛了這麼遠……”“我已經讀了這本書的這麼多頁……”“我已經花了兩年時間接受這個培訓……”從這些句式可以看出，你與沉沒成本是如此難捨難分。

有許多好理由支持你繼續投資下去，但如果你只是因為捨不得已經付出的投資而決定繼續做某件事，這就不是一個好理由了。理性的決定意味着忽視已經投入的成本。你已經投資了什麼並不重要，唯一重要的是現在的形勢，以及你對未來的評估。

# 盧勤：智慧的父母都在做這6件事（下）



## 第四種 智慧的爱，事事相信孩子 愚蠢的爱，總愛懷疑孩子

疑心重的父母總愛用懷疑的眼光看孩子，不相信淘小子會干好事，不相信偷拿家里錢的孩子會改好。總是把孩子看成是說謊者，不相信他們，總是在眾人面前提起孩子說謊的事情。在你懷疑的目光中，孩子會選擇繼續說謊。長大後，他會變成一個言而無信的人。

智慧的父母，一直相信孩子，會用信任的目光看孩子。他們深信自己的孩子是好孩子，哪怕他有過失。他們常常用“發現新大陸”的眼光，去發現孩子身上的閃光點。孩子從父母獨特的目光中，感受到“媽媽相信你”的信任的力

量。於是，他們會努力表現自己積極的一面，生怕失去這份信任。

父母相信孩子，孩子才會相信自己。

## 第五種 智慧的爱，善於管教孩子 愚蠢的爱，只會放縱孩子

愚蠢的父母認為，愛孩子就是百依百順，孩子要什麼給什麼，不管合理不合理；孩子想干什么就干什么，不管該干不該干。於是，孩子從小目中無人，無法無天，甚至違法亂紀，這樣會害了孩子的一生，也害了我們自己。

智慧的父母認為，孩子是需要管理的，規矩是需要學習的，習慣是需要培養的。放手不等於放縱，關愛不等於溺愛，幫助孩子從小養成良好的行為習慣，是對孩子一生負責。愛孩子需要智慧，智慧的父母不僅關心孩子今天得到了什麼，而且關心明天孩子能用上什麼；不僅關心孩子今天裝進了什麼，而且關心孩子應該扔掉什麼。

有一次，北京電視台六一節目請我做一個直播。直播之前，小主播和我說，她要代一位先生向我表示感謝。“小時候你去他們班，你問過誰偷拿了家里的錢，他舉手了，你當場說他是個勇敢的小男子漢，他一直記到今天，他知道人是可以犯錯誤的，但要改正，他感謝你。”

當時我很感動，不只是因為他記住這件事感動，也為我做了這件事感動。孩子在不停地犯錯、認錯、知錯、改錯中長大，要給孩子機會，要相信孩子能夠承擔錯誤的改正。？

## 第六種 智慧的爱，看重過程 愚蠢的爱，只看重結果

人生最大的財富是體驗，體驗成功，體驗失敗對孩子都十分重要。

愚蠢的父母看重結果，告訴孩子只許成功不許失敗，這樣的孩子經不起失敗。2017年9月7日，香港教育局新任副局長的長子因在單車比賽中受傷而患抑鬱症在家中跳樓，不幸身亡。慘痛的教訓告訴我們：名利是身外之物，親身的體驗，才是自己的。只要結果的父母最後得到的是不擇手段、急功近利、急于求成的孩子。

智慧的父母，看重過程。他們認為，孩子長大了早晚要離開父母，自己闖出一片天地。與其讓他們面對挫折時，感到憤怒、無助，不如從小摔打，經歷失敗與痛苦，“撞”出面對人生的勇氣和本事。孩子冲刺百米，智慧的父母關注的不是跑第幾名，而是摔倒時，怎樣跌得有尊嚴，膝蓋被磕出血來，怎樣清理傷口，怎樣包紮；孩子參加演出，智慧的父母關注的不是孩子獲得幾次掌聲，而是孩子被淘汰後是不是盡力了，是不是還開心。

父母的智慧，實質上就是放平心態，永遠用樂觀積極的心態去面對人生。



# 宜家的趣味

書迷不管到哪里，只要看到有書都會忍不住拿來翻一翻。所以我在逛宜家的時候，就特別留意他們放在書架上用作裝飾的書。这么多年以來，無一例外，那些書全都印着瑞典文，我當然看不懂。就我所見，宜家無論開到哪里，他們一定只用瑞典的書去裝飾自己的櫃子。這是為什麼？使用當地出版的書不是更有親和力嗎？

根據英國作家艾倫·劉易斯在《了不起的宜家》里的說法，宜家是全世界最成功的品牌之一，但它是一家私人公司，沒有人能夠準確計算它到底有多龐大。而且它的結構與運作方式也非常神秘，一般員工都說不清楚。至於它的創辦人英格瓦·坎普拉更是過着隱士般的生活，有人說他的個人資產高達480億美金，可與比爾·蓋茨比肩。

說到坎普拉，有關他的古怪傳聞真是太多了。例如他會把泡過的茶包循環再用；要攪咖啡的時候就用自己的口袋里裝的塑膠小勺；旅行、出差時要是只有高級酒店才有空房，他就睡在車里；迫不得已要住店，而且還喝了房間小冰箱里的飲料，他一定會去超市買回來補上……節省與儉樸，只是坎普拉個人的風格，也是整個宜家的基調。照艾倫·劉易斯的說法，這還是坎普拉在老家瑞典的斯莫蘭養成的優良農民傳統。宜家成功的最重要原因就是控制成本。20世紀50年代初的某一天，宜家的設計師想把一張桌子塞進後備廂，費了九牛二虎之力還是徒然，一氣之下便乾脆把桌腳全卸下來。後來他們就把扁平式包裝當作宜家的標準，既節約了貯存和運輸的成本，還可以把一部分安裝傢具的人力成本轉嫁到消費者身上。妙的是消費者竟然還把自己搬運和組裝傢具的付出當作樂趣，這是宜家宣傳攻勢的功勞。

宜家很會做廣告，也很懂得把握消費者的心理。他們利用五彩繽紛的產品目錄與強迫大家非從頭走到尾的商店設計，讓大買家買了很多本來不打算買的東西。可是宜家討厭向任何國家的固有傳統讓步，不管到什麼地方，它都只賣簡潔現代的北歐傢具，店里只提供瑞典小食。連麥當勞在香港都順應市場推出了“照燒牛肉漢堡”，而宜家的書依然是一堆你無法閱讀的瑞典文。艾倫·劉易斯甚至指出，一個宜家雇員要想步步高升，最好也學會瑞典文，因為這有助於他“瞭解宜家的文化”。

國民政府南遷以後，北京改叫了北平，房價物價都不高，能解決貧苦人的吃肉問題。如北京小吃。小吃多是價格低廉、便于攜帶、有刺激性的味道。不論好吃與否，定能果腹。

鹵煮、爆肚、羊雜碎等都是動物內臟，起碼它是肉；大凡中南海、北海與頤和園等，門票都不算高；天橋一帶的曲藝表演，多是分時間計價，一刻鐘打一次錢，每次打錢不多，五十年代也就是幾分錢。因此不論窮人富人，都一樣吃小吃，逛公園，聽曲藝。

若論再窮的人家，逢年過節也會買只豬頭來炖。那豬頭不好買，要提前到肉舖去預定，臨了說要肥的，還提前能饒上幾張肉皮。把豬頭洗乾淨了，用刀背在頂上剝上幾刀，將腦骨剝開（剝不好，到處都是碎骨頭茬子）。用蔥蒜花椒、用大鍋把豬頭炖到九成熟，把豬頭肉從頂扒開接着炖，直至涼涼了分食。這幾乎是北京最底層人的生活了。

正所謂“游商不稅”。舊京挑擔子叫賣的人過去是不上稅的。而擺攤兒的，都是由他在街面上擺攤兒的地方來管。比方在一家大藥房前面有塊地，有一修鞋的、一剃頭的、一賣煮麵條的。這三家要跟藥舖打招呼，藥舖夥計可由他們免費剃頭、修鞋、和拿着麵條白來煮。

逢年過節時這仁攤位給藥舖送禮物，藥舖的還禮還得輕，那意思來年接茬兒干；還得比較重（如還了只燒雞肉食），意思是我們這兒不合適，來年您在換地方吧。這一切沒有什麼地租或稅收，一切是以禮物、互利互惠的方式來交易，賠賺計算並不明確。人情、面子、禮儀要遠大於利益。

現代化社會生活便利了，不需要那么多底層服務，再普通的工作對勞動者也有技術要求，使得貧民不易謀生。而過去天橋一帶，大街

上游動着賣茶水的人。一手提着茶水瓶子，一手抱着粗瓷大碗，一大枚銅圓兩碗。

朝陽門外、天橋南邊，甚至有幾處給乞丐住的客店，叫火房子。在屋子中間挖個大坑生

# 從前的老北京，是個養窮人的地方（中）

火，一圈乞丐圍着取暖，每天一大枚或幾個小子兒。窮人家的人們則去縫窮，一個挨一個坐成長蛇陣，每個人腿上堆滿了破鋪陳（破布），早上先去粥廠打粥，回來縫窮，多是縫襪子底兒。

窮人的生活都在溫飽邊緣，但還不至於絕望。過去的人覺得，只要是進北京討生活，不管第一代人多窮苦，只要是熬過這一代，第二、三代紮根兒下來。下一代多少不會挨餓，興許能讀上點書。實際上再過一代就解放了。讀個不收學費，連伙食住宿都免費的中專或師範，多少能有點文化，翻身了。

不論有錢沒錢，都講禮義廉恥

都說北京城東福西貴南貧北賤，但此言並非絕對。自國民黨北伐成功以後，北京有錢人少了。因為有錢人下台的去了天津，在台上的

去了南京。南來北往討生活的人，不論貧富與階級，都生活在衚衕里。

小時候，衚衕里斜對門有一家有個哥哥叫小三子，腦子好像有點毛病，沒上成學，成天家



里默着看電視。他爸爸是地道的“駱駝祥子”，解放前拉洋車，解放後蹬三輪兒的，姓平，當時就八十多了。

平老頭太窮了，娶不起媳婦，由街道介紹分配了一個，那老太太有嚴重的類風濕關節炎，雙手跟雞爪子似的。乍着手，眯縫着眼睛，奢咧着嘴唇，拄着根棍兒，一步一蹭地去衚衕里上官茅房。這就是小三子的父母，他還有倆姐姐，好容易嫁出去，都管不了娘家。

九幾年，他在飯館里給人家洗豬腸子，每月一百塊錢。後來父母去世，衚衕拆遷，小三子就一兒，給他找了小破樓房一居室，吃低保湊合活着，想來現在也有五十多了。

這就是衚衕里的“低端人口”，每條衚衕都有吃街道補助，平常捨不得吃肉，只能買點血豆腐或肺頭小腸，回家湊合解饞的人（現在下

水也不便宜了）。大家都知道哪家人困難，但從來沒人會繞着走，更沒想過讓他們找外地的親戚，離開這兒。相反，街坊之間能想法兒幫襯，煮了餃子給人家端一碗。白送東西怕傷人面子，會低價給人東西，您瞅這外套您能穿？您給五塊錢拿走吧。

在北京，小三子這樣的人家不算最貧苦。按說過去最破的地方，還是天橋，先農壇牆根兒一帶，比龍須溝還慘。每家房子都是擦屁股的磚頭（指碎磚爛瓦）蓋的一兩間小破窩棚，家家兒挨在一起，兩邊形成一條條的小“衚衕”，沒院子一說。房子小到開門就能上炕，講不到居家佈局。小“衚衕”里面地都堆砌了各種雜物，窗根兒底下就是臭溝，讓人沒地方下腳。這地方一路過就想起相聲大師侯寶林在自傳里寫的事兒。

侯寶林童年時被迫以撿煤核、賣報紙、拉水車為生。煤核兒是沒燒透的乏煤，中間的芯兒還是黑的，撿早了燙手，晚了就被別人撿走了。撿的時候得眼觀六路，耳聽八方，還別被人搶了，也怕熟人看見。

白天撿地賣完藝，晚上睡覺沒被子，要向被貨舖租被子，那家租被子的女老闆叫馬三姐。看他可憐總是不收他錢。男老闆問：“給錢了嗎？”馬三姐就喊：“給啦！”實際上不要。唱琴書的關學曾也賣過臭豆腐、給人家送過門神。送門神是賣門神那張紙碼兒，說幾句吉祥話，以討得一點賞錢。

再比如，駱駝祥子是鄉下失去土地而進城的人，他沒手藝，空有一身力氣，每個月只掙幾塊塊大頭，但也攢錢買了車，若是運氣好，他能在北京貨處像樣的房子，把虎妞娶回家過日子。即便是他落魄了，還能混個送殯打幡兒的，不至於餓死。侯磊（未完待續）