

# THE MASTER SWITCH

THE RISE AND FALL OF INFORMATION EMPIRES

“一部有关现代通信媒介的鸿篇巨著。”——《纽约时报》

## 总开关

信息帝国的兴衰变迁

《科学美国人》杂志50位科学和技术领袖之一 / 哈佛大学100位最具影响力毕业生之一  
催生谷歌手机研发的“数字思想家”

[美] 吴修铭 (Tim Wu) ◎著

顾佳◎译



仅供个人科研教学使用!



# THE MASTER SWITCH

THE RISE AND FALL OF INFORMATION EMPIRES

## 信息产业的传记，透析互联网的未来

**克里斯·安德森**  
《连线》总编辑  
《长尾理论》作者

信息产业何以发展至今，这本书尽数历史沿革。值得一读！

**乔希·希尔弗曼**  
Skype CEO

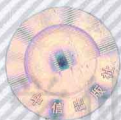
从早期AT&T的发展到当前谷歌与苹果的竞争，任何想知道互联网未来的人，都不能错过这部作品。

上架建议 互联网

ISBN 978-7-5086-2986-5



9 787508 629865 >

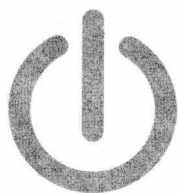


仅供个人科研教学使用

[www.publish.citic.com](http://www.publish.citic.com)

定价：49.00元

THE MASTER  
SWITCH  
THE RISE AND FALL OF INFORMATION EMPIRES



# 总开关

信息帝国的兴衰变迁

[美] 吴修铭 (Tim Wu) 著

顾佳 译

仅供个人科研教学使用!

中信出版社  
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

总开关: 信息帝国的兴衰变迁 / (美) 吴修铭著; 顾佳译. —北京: 中信出版社, 2011. 10

书名原文: The Master Switch: The Rise and Fall of Information Empires

ISBN 978-7-5086-2986-5

I. 总… II. ①吴… ②顾… III. 互联网络-高技术产业-研究 IV. F416.67

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 165442 号

The Master Switch: The Rise and Fall of Information Empires by Tim Wu

Copyright © 2010 by Tim Wu

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

Simplified Chinese translation edition copyright © 2011 by China CITIC Press

Copyright licensed by Waterside Productions, Inc., arranged with Andrew Nurnberg Associates

International Limited.

All rights reserved.

此书仅限在中国大陆地区销售发行

总开关——信息帝国的兴衰变迁

ZONG KAIGUAN

---

著 者: [美] 吴修铭

译 者: 顾 佳

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司 (北京市朝阳区惠新东街甲 4 号富盛大厦 2 座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 787mm × 1092mm 1/16 印 张: 22.25 字 数: 315 千字

京权图字: 01-2010-7157

版 次: 2011 年 10 月第 1 版 印 次: 2011 年 10 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5086-2986-5/F·2432

定 价: 49.00 元

---

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849283

<http://publish.citic.com>

服务传真: 010-84849000

E-mail: [sales@citicpub.com](mailto:sales@citicpub.com)

[author@citicpub.com](mailto:author@citicpub.com)

仅供个人科研教学使用!

献给凯特

仅供个人科研教学使用！

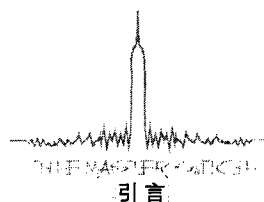
我们可能失去的并不是第一修正案，或者言论自由，而是总开关的独家控制权。

——弗雷德·弗里德利

每个时代都自以为是现代 (modern age)，不过这个时代确实如此。

——汤姆·斯托帕德，《爱之发明》

仅供个人科研教学使用！



1916年3月7日，西奥多·韦尔（Theodore Vail）来到位于华盛顿哥伦比亚特区的新维拉尔德酒店，参加为纪念贝尔公司通信系统的成就所举办的晚宴。美国国家地理学会（National Geographic Society）主办了这次宴会。整场晚宴规模宏大，气势恢弘，正如AT&T（美国电话电报公司）为自己国家的未来所描绘的绚烂蓝图一般。

新维拉尔德酒店的餐厅有一个城市街区那么长，加上它60英尺的宽度，看起来十足是一个堂皇的洞府。餐厅的一头张起了一幅巨大的接电装置地图，向人们展示AT&T公司“长长的电线”所覆盖的广阔区域。800多位身着笔挺餐服的来宾被安排坐进面前人手一台电话机的座位里。他们中既有社会名流，也不乏政界精英：海军上将、参议员、贝尔公司的元老们和全体执行官，当时的总统伍德罗·威尔逊（Woodrow Wilson）的内阁成员也几乎悉数到场。“全国的精英从这个国家的四面八方奔赴会场，”国家地理学会刊物《国家地理杂志》写道，“只为了将他们的赞美与崇敬编织成花环戴到那些功勋卓著的聪明人的头上，并且亲眼目睹这些人是如何将科学的奇迹转变为生活的现实的。”

71岁高龄、须发尽白的韦尔曾两度从死亡线上救回了贝尔公司，他是贝

尔公司所有企业精神的集中体现，是他那个时代的杰克·韦尔奇。正如阿兰·斯通（Alan Stone）为贝尔公司作传时所言明的那样，“没有人能像韦尔之于 AT&T 公司那样在任何一家大型机构中留下如此深刻的印记”。虽然当时的人们对诸多产业大亨都心存忌惮，甚至是满怀怨恨，韦尔却广受拥戴。他具有帝王般的性情，同时又有着普通公民的义务感，他自称为私营企业领域里的西奥多·罗斯福。“我们要尽一己之力，为公众负起‘职责’和‘言责’。” 韦尔代表 AT&T 公司这样写道，“其他一些公用事业服务公司也在尽着它们的责任，可是我们的责任截然不同，或者说远远大于它们，因为我们所提供的是与老百姓日常生活息息相关的服务。” 对尽善尽美的服务的要求体现了韦尔本人对于宏大事业的追求。“他可干不了细活，” 韦尔的传记作者艾伯特·佩因（Albert Paine）这么说他，“他要是动手搭一个鼠笼，最后完成的可能是一间兽栏。” 托马斯·爱迪生对他的评价则更简练：“韦尔先生可是个‘大’人物。”

“声音的旅程”是这次晚宴的主题。AT&T 公司将用我们如今看来稀松平常的技术奇葩——远程电话来首次沟通全美国和全世界。这必将是一次激动人心的壮举。

用餐完毕，宴会的组织者请来宾们拿起桌上的电话听筒。电话线将带他们去往与墨西哥接壤的艾尔帕索，拜访日后在“一战”中挥师出征的约翰·潘兴（John Pershing）将军。

“你好，潘兴将军！”

“你好，卡蒂先生！”

“边境情况如何？”

“边境万事太平。”

“你知道你现在是在跟 800 人说话吗？”

“不，我不知道。”潘兴将军答道，“我要是早知道，该找些有用的话说才是。”

来宾们惊呆了。“这是近世的奇迹，”《国家地理杂志》写道，“仅仅靠电



波的振动，人的声音可以穿越大洋间的整块大陆，从我们国家的这一头快速传递到那一头。”

宴会最后，压轴登场的是贝尔最新的发明，可能也是当时为止最惊人的发明——无绳电话。1916年的那一天，贝尔已经为我们现在移动电话的始祖制作了一款工作样机。为了全面展示它的功能，20世纪初可以找到的最奇幻炫目的几项发明，无线电、留声机、电话和动画投影仪，通通被贝尔拿来打造出了可以称之为历史上首次的多媒体演示。

《星条旗》的乐声从数英里外阿灵顿无线电收发站里的唱片机边不靠任何线路飞到了维拉尔德宴会厅 800 位来宾的听筒里，而一台动画投影仪则将星条旗迎风招展的影像投射到了屏幕上。目睹此景，耳听此声，“来宾们心潮澎湃，热血沸腾，在爱国热情之中肃然起立，叹为观止”。AT&T 公司用这一切证明了人定胜天。“文明史上何曾有过这一幕，”《国家地理杂志》这样评价道，“凡尘中的人类这样惊人地展示了他们的才智和能力。”

也许开篇伊始就描述西奥多·韦尔其人对于我们这样一本旨在关注信息生活未来图景的书并不是很合适，因为韦尔是信息产业历史上最大的垄断商，他有幸将全国通信网络的命脉牢牢掌控在自己手中。而如今物换星移，乾坤陡变，互联网成了大众的最重要的通信网络。它可与韦尔手中的贝尔系统截然不同：互联网是一盘散沙，甚至可以说是一团乱麻，完全没有贝尔系统那样的中央集权；互联网对所有用户公开所有内容，包括声频、数据和视频等。而且互联网不属于任何一个人，贝尔系统却属于某一家私营企业。

正是由于互联网具有开放的性质，21 世纪初的我们才能够确信，就文化和通信领域而言，我们的时代毋庸置疑是史无前例的。今天的信息在全国乃至全世界以光速穿行，多少达成了无数发送信息者的心愿。有了互联网，一切又怎会如旧？在这样一个时代，像韦尔一样独霸信息系统听起来似乎是天方夜谭。

可是我们只需仔细地审视一下 20 世纪，很快就会发现，可以让乾坤改换

的信息技术并非始自互联网。事实上，我们可以看到许多开放的优质媒介一个个地在一定的时间之后摇身一变，成为某个像韦尔的系统那样封闭受控的产业。接受信息的新方式在过去的百年里一次又一次掀起了生活方式的根本改变，要说这种改变与互联网带来的改变有所区别的话，那就是前者更为剧烈。1904年，商业供电系统创始人之一的尼古拉·特斯拉（Nikola Tesla）预言，有了无线电，“无论在世界上的哪个角落都可以收发信息，整个地球可以说是变成了一个巨大的脑体”。20世纪90年代，D·W·格里菲斯（D. W. Griffith）认为，电影的出现意味着“公立学校的孩子们可以从电影中学到所有的知识，当然他们也再没必要非得去阅读历史了。”1970年，在一份斯隆基金会（Sloan Foundation）的报告中，研究者将有线电视的问世与无线电视初创时作了比较：“而今即将发生的变革恐怕不会逊于当时……有理由相信，这次变革必将远胜往昔。”汤姆·斯托帕德（Tom Stoppard）《爱之发明》（*The Invention of Love*）中的一个人物这样评价自己所处的1876年：“每个时代都自以为是现代，不过这个时代确实如此。”

这些终止一切旧发明的新发明先是经过一段时间的变革新鲜期和完美青春期，然后开始改变我们的生活，准确地说是改变我们的生活方式，而非生存本质。不管整个社会发生了怎样翻天覆地的变化，一种革新到最后都是朝着维护工业革命以来社会既有结构的方向前进的。最后，这一切新发明终于演化成一种高度中央集权、严密整合的新兴产业。20世纪所涌现的那些美丽新技术无一例外地演示了这一过程：在诞生的初期，发明者为了完善发明本身以及满足个人表达，允许他人自由使用自己的发明，可渐渐地，创新技术成了私有产业巨头的囊中之物，成了21世纪的老牌媒体巨擘的独有资产。这些公司出于商业目的，严密地控制着通过自身技术传送信息的质与量。

历史能够告诉我们所有的信息技术是如何走完它们的生命历程的：从某人的兴趣成长为某人的产业，从七拼八凑的新奇小玩意儿演化为有模有样的绝妙新产品，从自由使用的公共渠道变成严密控制的企业（单个企业或者同业联盟）利器——从开放走向封闭的系统。这一历程是如此普遍，以至

于人们会觉得这是必然的，尽管像电话、无线电、电视以及电影这些 20 世纪的创新技术问世之初，人们并不会会有这种感觉。历史同样可以告诉我们的是，合久必分，一个封闭的产业必将在某个时候被一种新鲜的奇思妙想所击破，新一轮的开放将为这一媒介带来各种各样的技术突破前景和用户表达方式，直到同样的封闭力量又开始运作。

信息产业在开放与封闭之间来回摆动的现象非常典型，我称之为“循环”（the Cycle）。要想弄清楚这种现象出现的原因，我们必须了解以信息为货品的产业不同于生产销售其他实体货品产业的特点，这种特点可能来自其自身，也可能来自约定俗成。

我提出这种看法绝非仅仅出于学术考量。如果说循环现象并不只是历史现象而是现实必然，而互联网已超越此前任何一个技术奇迹，与我们的生活密不可分，那么这一次历史的车轮迟早必将把我们卷入更为激烈的转动中去。虽然不免有些老生常谈，可我还是要说，我们的经济和社会生活都是建构在信息的基础上的。在过去那些不那么依赖于信息的时代，尚且有多种信息产业同时分摊任务量；而今所有人生活与工作的方方面面与信息日益难舍难分，未来的情况几乎可以肯定将愈演愈烈，可是这些必需的信息却越来越频繁地将我们称之为互联网的这一单一的信息网络作为传输通道。如果互联网，这个让我们习惯了开放网络的互联网，与所有其他先出的信息网络一样，沦为循环现象的又一例证，后果将十分可怕。这个完全开放的网络或将成为我们美好的回忆，现在已经显示出这样的迹象了。

要了解互联网正面临的威胁，我们必须先弄明白信息技术是如何让一个产业崛起，又使之发展成为信息帝国的。也就是说，我们要了解循环现象的性质与运转，要知道何物使之生，何物使之灭。同研究经济学理论一样，我们无法实验，所能凭借的只是往昔的经验。

而本书存在的理由就是前事不忘，后事之师。有鉴于此，我们才从西奥多·韦尔那里开始我们的叙述。正是韦尔为贝尔系统所创立的“你的信息网”（Ur-information network）深切地影响了后来每一个信息产业运作前的设想和运

作时的理念。

那天晚上在新维拉尔德酒店发言的并不只是韦尔一个，还有亚历山大·格雷厄姆·贝尔（Alexander Graham Bell），以及海军部长约瑟夫斯·丹尼尔斯（Josephus Daniels）。不过与这些要人相比，韦尔是超然独立的。正是他首创的传媒业垄断主宰了整个20世纪的通信行业，而有些人对这一创举的热情经久不衰，垄断本身所具有的魅力从未消退。韦尔深信建立一个完善的通信系统是可能的，终其一生为之不辍。他的努力以及AT&T公司的历史向我们展示了一个信息帝国的利与弊。韦尔当然是最了不起的通信垄断商，可他之后还有一大批跟他一样希求通过掌控通信业而谋取利益更大化的企业家，正如读者将会读到的，他们的行为与理念是萦绕在本书中的一大谜题。

而韦尔在通信业的创举其实源自他那个时代的思维模式。他开始执掌公司的时候，社会正处在一个崇尚规模与速度的时代（“泰坦尼克”号巨轮可算是当时一些不成功的范例之一），那个时代的人们普遍相信人类可以不断进步并臻于至善，而事物必然存在唯一的一个最佳形态。在那乌托邦式的维多利亚时代的后期，对于技术规划、应用科学以及社会调控的深信不疑结出了一系列丰美的果实：优生学、弗雷德里克·泰勒（Frederick Taylor）的科学管理、社会主义以及达尔文主义。这些完全不同的成果仅仅是其中一部分自成体系的理论而已。在这样的时代，相信凭人力可以优化人们交流的方式当然不是痴人说梦。在某种意义上，韦尔将社会思潮融入产业理念也就跟亨利·福特把汽车推入大规模生产的装配线一样，而他眼中理想的信息帝国的图景同大不列颠帝国自诩日不落如出一辙。

另外一种时代思维也影响了韦尔关于完善集权的产业理想。说来也怪，像韦尔这样一个十足的资本家却完全不赞成竞争。在他工作的不同时期，他体验过垄断，也经历过竞争，他把合理的垄断看做是最佳的管理方案。韦尔写道：“竞争意味着纠纷，它是工业世界里的战争。它是争夺。它不止一次使得竞争者利用一切甚至不择手段，只要他们觉得……心安理得。”他的反对理

由听起来更像是说教，他认为是竞争给美国的商业安上了坏名声：“公众目前之所以对商业，尤其是大型商业充满对抗情绪，激烈竞争引发的恶劣行为就算不是罪魁祸首，也要负大部分责任。”

美国人将亚当·斯密关于资本主义的阐述奉为纶音。斯密认为通过一只“看不见的手”，个人的私欲最终会为全人类创造出共同的财富。韦尔可不这么认为。“长远来看……公众根本不可能从恶性竞争中受益。”斯密眼中使市场高效运作的核心力量，在韦尔看来不过是一种浪费。“不管是直接的方式还是间接的方式，所有激烈、失控的竞争所造成的损失最后都要算到老百姓头上。”同石油大亨约翰·洛克菲勒等人一样，韦尔对于资本主义的看法有些异端，他认为各个产业会由某个堪当重任的企业巨头来实施垄断。这些巨头可以，而且应当获得完全的信任来做他们以为对国家最有利的东西。

除了高效，韦尔以自身的宏大胸怀为垄断赋予了另一重意义。他认为，在垄断的保障之下，人性中恶的一面将得以抑制，而善良的天性则会得到发挥。没有达尔文主义优胜劣汰的你争我夺，他为资本主义所描绘的未来是温良尽职的人们与政府紧密协作，以科学管理的企业为公众谋求最大福利的画面。

亨利·福特在《我的生活与工作》（*My Life and Work*）一书中将他制造的汽车说成是“成功的商业理念的实体证明”，贝尔公司的通信系统同样是韦尔通信业理念的绝佳表征。AT&T公司要以私有企业垄断整个行业，但是又承诺致力于公益事业；它在建造世界上最强大的信息网络，但是又保证最贫贱的美国人家也能接上电话线。韦尔追求的是“一张全面展开的电线网，这张网络将像这个国家的公路网一样四通八达，广布密分，任何人在任何地方都可以通过电网互相传输信息（不管是书面的还是私人的），就像任何人打开家门就能经由公路来到其他人的家门前一样”。这一切就像他在那次晚宴上所下的预言一般：有一天，“我们可以给世界上的任何地方打电话”。

韦尔在国家地理学会晚宴之后的第四年就去世了。可他已经凭借贝尔公司实现了他的理念，建立了通信行业的信息系统，这个系统不仅深切地影响

了远程通话的对话方式，更深远地影响了 20 世纪所有新媒体产业，包括电视业、无线电业和电影业的根本形态。

可以这么说，韦尔的理念是整个循环现象的精神源泉，如果要知道这一理念是如何影响电话业以及之后一切信息产业的话，韦尔与另一些人的创业故事就不得不讲。当然，每个创业故事都足以写成一本书，而且已经有不少这样的书问世了。因而本书将着重拣取 20 世纪信息产业全景中的几个转折点来介绍，这些不同凡响的决定性时刻见证了某个信息媒介的开放或封闭的过程。这种现象很明显，每过几十年，总会有一种新的信息技术闪亮登场。新技术前景美好，潜力无穷，使得那一代人都开始梦想一个更好的社会的到来；在这个社会里，人们可以用最新的方式来表达自我，获取新闻。然而，每一项新技术最终又会暴露出缺陷、不足或者局限。对于消费者来说，当新技术的新鲜感逐渐消退，各种各样的问题便如鲠在喉。不是对所获信息的质量不满（信息很可能杂乱无章或者粗糙庸鄙），就是对信息服务的可靠性与安全性不放心。对于企业来说，新发明带来了新麻烦：老技术受到新技术的挤兑，就算没有完全被淘汰，也不再举足轻重，这使得其产生的赢利岌岌可危；要想商品化新技术（就是说制造出可以售卖的技术产品）似乎并非易事；消费者对于新产品以及提供产品的服务要求各异，见解纷出，要推出同时满足各方面需求的高品质产品困难重重。

当出现的问题层层叠加达到一个临界值，新技术似乎丧失了大幅收益的前景时，市场那只看不见的手挥舞着欢迎某个如韦尔一样的人物或一帮巨擘的介入，他或他们承诺为用户提供一个更有序、更高效的通信系统。新来的巨擘与众不同，通常凭借联邦政府的助力，他创造出一个严密整合而高度集权的新型产业。通过升级产品的性能与安全性，巨擘为我们报道了一个新技术的黄金时期的到来。升级后的产品被植入了更完善的引擎，带来了源源不断的资金回报。有赖于这些巨擘，火车能够准点到达（如果情况恰恰相反该多可怕），作为交换，对于新技术的使用及改革，他得到了一定程度的控制

权——这种控制权，新技术的发明者何曾梦见，可正因为这种权力，控制的时间才可能不断延长，控制的利润才可能应运而生。这一切，也是循环现象的一部分。

由于信息产业中的各个企业同时存在和发展，而我们重述历史的主要目的是为了研究循环现象的运作，本书的叙述将以如下顺序展开：

第一部分追溯文化与传媒帝国的源头，即循环现象的第一阶段，向读者展示新发明是如何酝酿出 20 世纪初期包括电话、无线电和电影在内的新兴信息产业的。

到了 20 世纪 40 年代，在美国和其他地区，20 世纪新兴信息的各产业已然成形并稳固发展，将所有可能的外来者拒之门外，各个产业看起来似乎局势已定，绝难撼动。贝尔公司独霸电报与电话领域。美国全国广播公司（NBC）和美国哥伦比亚广播公司（CBS）以其宏大的网络统治着无线电广播业，并且在联邦通信委员会（Federal Communications Commission, FCC）的协助下，正筹划以各自名义推广一种被称为电视的新媒体。而与此同时，好莱坞电影公司牢牢钳制着电影产业从制作班子到最后上映的各项事务。在第二部分中，我们将关注通常在政府支持下信息帝国的巩固以及在此之后对于媒体自由表达与技术创新的激活作用。虽然通过 20 世纪 30 年代所构筑的庞大而集权的体系，各类信息产业当时的成就令我们顿生敬畏，不过我们也将发现，这段时期也是美国历史上对新思想和新方法压制最严重的时期。

前文已经阐明，中央集权的企业终将沦为攻击目标，循环现象因之而得以进入下一阶段。有时这种攻击来自一次技术创新，创新的力量突破重围，一个起义的产业应运而生。个人计算机的风行以及随之而来的互联网革命虽然如有线电视的兴起一样，缺乏人们熟悉的发明创造浪漫的气质，不过都是这种改换乾坤的革新的例证。有时推动循环转动的力量并非来自发明，或者说并不仅仅来自发明，而是联邦政府对那些信息产业的联合企业和垄断企业忍无可忍而决心将之一网打尽。在第三部分中，我们将考察信息产业垄断巨

头是如何松开那牢锁了数十年的枷锁的。

20 世纪的各大信息帝国在 20 世纪 70 年代纷纷遭受重创，要么分崩离析，要么寿终正寝。于是开放的局面又一次形成，而循环现象也开始了新一轮的运转。商业与文化领域因此也异常繁荣。然而，如同《终结者 2》中的机器杀手 T-1000，被粉碎的力量又会重组，AT&T 公司不可思议地原样重生，广播公司与好莱坞电影公司用一种全新的企业类型——联合大企业，打响了它们的雪耻战。在第四部分中，我们将看到，曾在上半世纪创造出最初的信息产业巨擘的那种追求宏大规模的诱因，又是如何经久不衰而引致了下半个世纪巨头的重生。

到了 21 世纪初，第二次大规模的封闭即将上演。唯一不受那些近代信息业垄断巨头控制的是一个超越一切信息网络的新网络。20 世纪 90 年代，当其他的信息产业正忙着联合的时候，互联网革命爆发了。随着互联网的迅速扩散，谁也不知道这个完全开放的新媒体将去向何方。互联网会带来一个信息通道完全开放的新时期而终止循环吗？或者，尽管它结构极度松散，一段时间之后却终将被不可战胜的信息帝国势力理所当然地收服，成为有史以来集权行为最成功的战利品吗？第五部分中将会提出这个终极问题，而答案目前为止也只能是猜测，因为只有时间能说明一切。

读到这里，你可能还是不明白：“这一切与我何干？”毕竟信息流看不见摸不着，关于信息产业的历史也无法像第二次世界大战或者民权运动那样在片刻间震撼人心。不管信息帝国如何赚得盆满钵满，我们的生活依旧如常。20 世纪 50 年代，《我爱露茜》(*I Love Lucy*) 的特别剧集曾经吸引了全美 70% 以上的家庭观看，但没有人会把这看做是一件国家大事。不过，几乎就像气候特征定义人们的生活环境一样，信息流定义了我们这个时代的基调，定义了万事万物存在的环境，并最终确定了整个社会的特质。

有时候真是旁观者清。1926 年，一位名叫奥尔德斯·赫胥黎 (Aldous Huxley) 的年轻英国作家乘汽船从马来亚去往美国。在船上的图书室里，他



翻到了一本有意思的书，书名是《我的生活与工作》，作者亨利·福特。书中生动地描绘了福特大规模生产的技术构想，以及他那具有空前的高效能、庞大而集权的工厂。福特还写下了他对于人类平等的看法：“再也没有比坚信人人平等更荒唐可笑、更祸害全人类的了。”不过真正让这位《美丽新世界》（*Brave New World*）的作者感兴趣的是，福特认为他那一套不仅对造车管用，也同样适用于各种形式的社会事业。福特写道：“我们已经付诸实践的理念有极广泛的适用性——这种理念不局限于可以用来制造汽车或者拖拉机，因为它是在用普遍的法则创造事物。我确信，这种理念本身就是自然法则……”

踏上了美国的土地，福特的理念还在赫胥黎的脑海里闪动，他看到了既吸引人又让人害怕的一幕：福特的设想成为现实，炼钢厂和汽车装配工厂的运作方式已经被引入了文化传媒产业。1926年的美国让赫胥黎率先目睹了还未遍及全球的产业雏形：首个商业无线网络、方兴未艾的电影制片公司以及一家强大的私营通信垄断公司 AT&T。

回到英国之后，赫胥黎为《哈泼斯杂志》（*Harper's Magazine*）撰写了一篇题为“美国文化见闻”（*The Outlook for American Culture*）的随笔。文中，他断言“美国的未来也将是世界的未来”。他看到了那个未来，并为此沮丧不已。“大规模生产，”他写道，“如果用来生产物资，这种方法很了不起；如果用来复制思想，那就不太妙了。”

7年之后，思想的问题又一次进入了一位文化学者兼信息理论家的视野。“无线电已经成了民众了解某一思潮最具影响也最为重要的渠道。”约瑟夫·戈培尔（Joseph Goebbels）在1933年精辟地分析道。“不管怎样，”他说，“必须集中管理所有无线电活动。”

有个道理虽然人人都懂，却没有得到足够的重视，正如吃啥补啥，人们接收到怎样的信息熏陶就自然会有怎样的思维模式。问问自己：你是怎么听到政治领袖的发言的？你常常感受到的是谁的疾苦？你的理想、你梦想中最好的生活，又是谁告诉你的？所有这一切都来自每个人所处的信息环境。

我试着思考这个接受信息的过程，同时试着去了解与言论自由这项法定

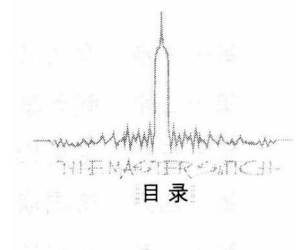
权利的理论意义相对的现实处境。有时候，我们以为研究第一修正案<sup>①</sup>就等同于研究言论自由这一基本人权，事实上法案只能说涵盖了权利的极小一部分。美国人把法官奥利弗·温德尔·霍姆斯（Oliver Wendell Holmes）所说的“思想的市场”视做理想的社会状态，在那里，每个社会的一分子都有权自由叫卖自己的主义。然而这样的社会状态的形式，甚至是它能否存在都与我们自身的抽象价值无关，而是取决于文化传媒产业如何提供信息。有时候，我们像对待其他产业一样对待信息产业，可是信息产业并不像其他产业，信息产业的结构决定了谁掌握话语权。出于同样的理解，曾任哥伦比亚广播公司总裁的弗雷德·弗里德利（Fred Friendly）才会一针见血地指出，要谈言论自由，先要弄清楚是“谁在控制总开关”。

20 世纪末和 21 世纪初，人们对蓬勃发展的信息技术产生了近乎盲目的乐观，信息技术似乎让他们看到了理想中完美的社会样式。这种乐观情绪的持续蔓延促使我开始写作这本书。我曾经也为信息技术的发展心潮澎湃。我在硅谷工作，并且写这方面的文章。然而，我一直觉得，要说我们现在的时代如何史无前例，那也太言过其实。事实是，尽管不尽相同，历史上曾经是有过相似的阶段的。所以要想让我们的 21 世纪更美好，就让我们先了解一下 20 世纪的信息技术是何去何从的吧。

---

<sup>①</sup> 美国宪法第一修正案是指 1789 年美国国会通过的宪法的前 10 条修正案中的第一条。此条修正案涉及信仰自由、出版自由和陪审制度等人权条款。——编者注

第三卷 第三册



## 引言 / VII

### 第一部分 崛起 / 1

- 第一章 篡位者 / 3
- 第二章 无线电之梦 / 20
- 第三章 韦尔先生是个“大”人物 / 32
- 第四章 还没到放故事片的时候 / 48
- 第五章 集中管理所有无线电活动 / 62
- 第六章 派拉蒙的理想 / 75

### 第二部分 眼底的一切 / 89

- 第七章 外来连接 / 91
- 第八章 道德联盟 / 106
- 第九章 调频无线电 / 117

仅供个人科研教学使用!

第十章 有声又有色 / 129

第三部分 叛乱、质疑和帝国的倾覆 / 153

第十一章 合久必分 / 155

第十二章 翻天覆地的互联网革命 / 165

第十三章 尼克松的有线电视 / 174

第十四章 帝国崩析 / 186

第十五章 机器的世界语 / 196

第四部分 无灵的重生 / 205

第十六章 特纳式的电视产业 / 207

第十七章 精神的大规模生产 / 218

第十八章 AT&T 归来 / 243

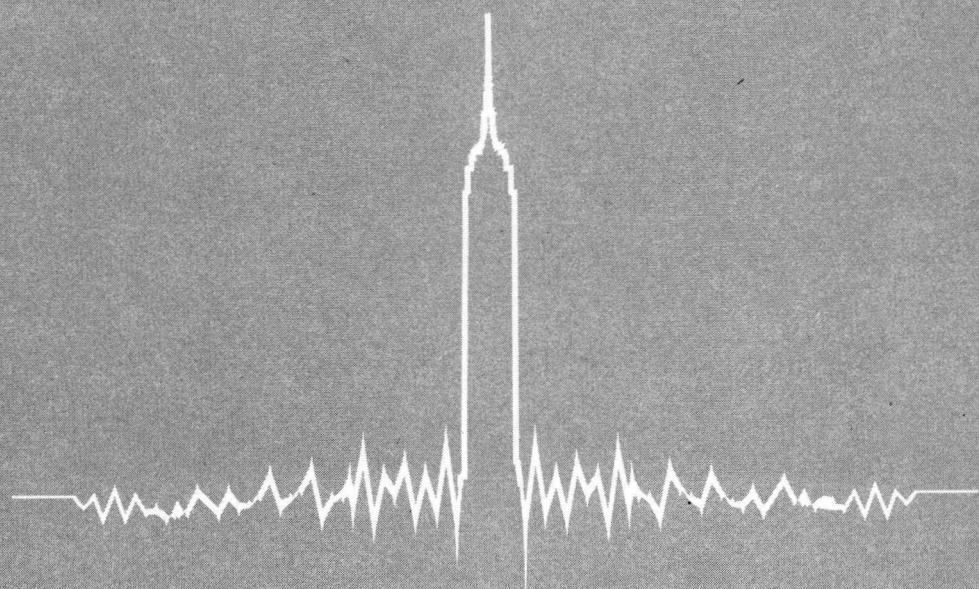
第五部分 人人都在互联网 / 261

第十九章 意外的惨败 / 263

第二十章 父与子 / 278

第二十一章 分离原则 / 312

致 谢 / 335



THE  
MASTER SWITCH

第一部分

**崛起**

仅供个人科研教学使用！

## 第一章 篡位者

时间从纪念贝尔系统的国家地理学会晚宴往前上溯整 40 年。在波士顿一个机械工厂的阁楼上，亚历山大·贝尔正在自己的实验室里想方设法要从一根电线里弄出人声来，然而总是徒劳无功。那时，贝尔公司不过是一个没什么希望的小作坊而已。<sup>①</sup>

贝尔是一位教授，他的专业知识和正职是教聋人说话，业余时间他会搞发明，不过对于做生意，他是全无兴趣。他的赞助人，也就是贝尔公司的总裁，名叫加德纳·格林·哈伯德（Gardiner Green Hubbard）。哈伯德是专利法方面的律师，对当时电报系统的垄断巨头西部联盟公司深恶痛绝。贝尔最了不起的发明——电话，也是通过哈伯德的帮助才拿到专利的，申请专利的时候连一个工作样机都还没有造出来。除了哈伯德，公司就只剩下贝尔的助手托马斯·沃森（Thomas Watson）了。这就是当时的贝尔公司。

如果说那次晚宴见证了贝尔已然攀上了垄断业的顶峰，那么事业刚开始的时候情况完全不同，我们看到的是贝尔和沃森在小阁楼改成的实验室里辛

---

<sup>①</sup> 本书中所提到的“贝尔公司”和“AT&T 公司”可以互换使用。贝尔公司是亚历山大·贝尔和他的赞助者在 1877 年创立的。AT&T（美国电话电报公司）始于 1884 年，是贝尔公司提供远程服务的一家子公司。1903 年重组以后，AT&T 公司成了一家控股公司，拥有了当时众多的提供本地服务的“贝尔公司”，如东北地区贝尔公司、大西洋贝尔公司等。直到 1984 年，美国司法部依据《反托拉斯法》对 AT&T 公司进行分拆，这一基本构架并未改变过。

劳工作的忙碌画面。循环就这样开始了，从默默无闻把自己关在房间里苦苦寻找某个实际问题的解决方案的一两个人那里开始了。变革性的发明如此频繁地在阁楼里，在车库里，通过局外人、业余爱好者、梦想家的双手悄然诞生，因而像贝尔与沃森一般孤军作战的场景将一次次地重现于无线电、电视、个人计算机和光缆的问世之时以及谷歌、苹果等公司的创建之初。这些时刻是如此伟大，我们确实有必要先来了解一下创造它们的那些孤军作战的发明者。

20 世纪的创新理论家以及历史学家大都开始质疑贝尔等伟大的发明家的故事，他们认为叙述者为了把故事说得激动人心而过分夸大了发明者的高大形象。威廉·费希尔（William Fisher）因而说道：“发明者的形象带着人们对于理想中的作者所怀有的那种浪漫情怀，恒久不变。”不可否认，批评家们有他们的道理，就算是最惊人的发明常常也是同时被两个或更多的人作出的。可如果发明并非一种创见，发明家异于常人的卓绝之处又在哪里呢？

或许没有比电话的发明故事本身更能说明问题的了。就在亚历山大·贝尔注册专利的同一天，一个叫伊莱沙·格雷（Elisha Gray）的人也来到专利局为他同样的一项发明申请专利。<sup>①</sup> 这样的巧合多少让贝尔的“灵光乍现”有些黯然失色。要是我们查考一下历史，情况就更不妙了。在贝尔注册专利 6 年以前，有个名叫约翰·菲利普·赖斯（Johann Philip Reis）的德国人向法兰克福物理学会（the Physical Society of Frankfurt）展示了一台简陋的电话，并宣称“使用恒定的电流，（发明者）可以在一定距离之外传输乐声，甚至能在一定程度上传输人声”。德国人早已将赖斯看做是电话的发明者了。贝尔之

---

① 有许多著作因此将电话的真正发明者作为了自己的讨论主线，其中的大多数并不支持贝尔，当然这样的论点可以让修正者们得到更有意思的结论。对贝尔极为不利的是，他的电话发明与格雷专利中描述的设备具有同一的规格形制。不过话说回来，贝尔显然是第一个制造出可以工作的电话的人，尽管他当时的发明可能还不够像样，不足以申请一项专利。认为并非贝尔发明电话的研究者最具决定性的一条证据来自于当时的专利审查员泽纳斯·F·威尔伯（Zenas F. Wilbur），他承认他曾经接受了亚历山大·贝尔的律师给他的 100 美元的贿赂，并向其展示了格雷的设计图纸（《纽约时报》，1886 年 5 月 22 日）。



后，又有一个来自宾夕法尼亚州某个小镇的电工丹尼尔·德罗堡（Daniel Drawbaugh）声称早在1869年时，他就自己家中安装了一台电话。他提供了当时电话的原型以及70位证人的证词，证人证实他们曾经目睹或者听闻过德罗堡的发明。1888年最高法院审理了这一诉讼，有3位法官认为根据这些“压倒性的证据”，“德罗堡于1869年就已在其维修部中制成并展示了一台可以传话的电动装置……”<sup>①</sup>

平心而论，发明电话看来并非某个人的创举。也就是说，虽然发明并非易事，但是当技术发展到了—定的高度，许多人都有能力使之更上一层楼。贝尔发明电话的时候，电线和电报已然存在，电学和声学的基本理论也已形成。贝尔只需将这些东西组装起来，这的确很了不起，不过也不是只有超人才能做到。如此看来，发明者更像是一个匠人而不是什么神人。

科学史上同样的例子俯拾即是，这种现象不是例外而成了规律，作家马尔科姆·格拉德威尔（Malcolm Gladwell）称之为“同时的发现”（Simultaneous discovery）。今天不会有人知道艾尔弗雷德·拉塞尔·华莱士（Alfred Russel Wallace）的名字，1858年他写文章提出了自然选择的理论，比查尔斯·达尔文（Charles Darwin）的《物种起源》（*The Origin of Species*）早了一年。莱布尼兹和牛顿同时开创了微积分学。1610年，除了伽利略，有另外4个人完成了对月球的观测。

那么，孤军作战的业余发明家的伟大成就仅仅是夸大其词的不实臆想吗？不是。我肯定他们的地位是举足轻重的，不过并不是因为人们通常认为的那些理由。他们的伟大不仅仅是因为他们是发明家，更因为他们是既有产业的“篡位者”，他们撼动了整个技术现状。因为客观环境或者仅仅是机缘巧合，业余发明家不在中心产业之中，他们设想出一个全新的未来，并建立起独立

<sup>①</sup> 德罗堡并不幸运，有4位法官认为他的证据和那70人的证词并不可信而驳回了他的申诉。与之意见相左的法官们指责他们因为贝尔的声名而有所偏袒。“全世界都愿意站在功成名就的那个人一边，这是顺理成章的事……一项伟大的发明创造不是出自一位声名卓著的科学家和发明家，而是来自一个普普通通的机修工，人们觉得这太不可思议了。”

的新产业来实践那个未来。

让我们先来讨论发明的行为本身。作为局外人的发明家的可贵之处，在于他与自己手头正在解决的问题的流行思维惯性保持着适当的距离。这距离近到他能够看清那个问题的来龙去脉，但又远到他不至于为自己不按规则出牌的解决方案，而受到可以说是一种认知隔膜的左右。我们通过这种创新的距离就可以理解为什么那么多能够彻底瓦解一个产业的人是局外人，甚至是那些产业弃若敝屣的人。

两种创新之间的差别能够帮我们理解这一点：“持续性”的创新和“破坏性”的创新。创新理论家克莱顿·克里斯坦森（Clayton Christensen）极好地阐述了两者的区别。持续性的创新是在某个产品的基础上作一些改进，不会危及该产品的市场份额。破坏性的创新则完全不同，旨在取该产品而代之。正如电动打字机改良了原来的打字机，但两者都被后来的文字处理系统所取代了。

局外人发明家的另一优点与其说是他不缺想象力，不如说是他与自己的发明没有利益冲突。他与某一主导产业的距离让他可以自由地创造发明，不管他的发明会不会危及该产业的商业产品。只有这样一个局外人，才可以毫无顾忌地凿沉一艘运行良好的轮船，可以从根本上推翻旧的产业，建立起拥有新的产品模式的新产业。那些与原产业紧密相关，甚至食其禄的人显然会对有害于他们雇主的发明避之不及，而局外人不怕失去什么，毫无顾忌。

不过说得更准确一点，新发明所需要的不仅仅是距离而是适当的距离；离得太远了也不行。也许丹尼尔·德罗堡确实比贝尔早7年发明了电话，谁知道呢，可是即使如此，他的发明没有任何意义，因为他根本没有用发明来做些什么，所以他注定只能是个发明者而成不了大事。要知道从发明创造到建立一个“创造性的破旧立新”的产业差得太远了。从这个意义上说，贝尔与哈伯德的联盟变得十分重要，因为哈伯德对于垄断巨头西部联盟公司怀有不共戴天的仇恨，正是通过他的帮助，贝尔的发明才开始了对西部联盟公司统治的撼动。

可我想说的绝不是只有孤军作战的业余爱好者才能发明创造，而其他所有人的灵感只能被所在的产业扼杀，这本书也绝不是教人怎样去发明创造的。我想说的是，循环现象的原动力就是创造性的破旧立新，因为这种创新，一度兴盛的产业倾覆了，曾经主导社会的力量破产了，世界就这样被改变了。这种创新虽然极为罕见，不过循环因之而生。

让我们回到贝尔波士顿的实验室。贝尔无疑是具有发明所需的才能的，他了解有关声学的知识，从他的实验笔记也可以看出他相当勤奋。不过这些都不是他最大的优势，他的优势在于他不像其他人那样挖空心思改进电报技术。19世纪70年代的发明家和他们的赞助人也知道电话是有可能成功的，只是他们觉得那成功应该还很遥远，不能认真当一回事儿，还是改进电报技术比较可靠。发明家们争先恐后地研究一种可以同时在一根电报线上传递多条信息的“乐音电报”，另一种可以在家中发送电报的设备研究也炙手可热。<sup>①</sup>

对这一切，贝尔并非无动于衷。万事开头难，贝尔也是从改良电报技术开始他的实验的，而这正是他的赞助者所乐见的。他的主要赞助人加德纳·哈伯德对他的电话研究一开始是抱着怀疑态度的。“不过是个科学小玩意儿，”哈伯德对他说，“你最好彻底忘了那东西，加紧研究乐音电报才是正经之事，要是成了，你就是百万富翁啦。”

不过哈伯德后来发现，电话或许可以用来对付他所痛恨的那家电报公司。贝尔的对手伊莱沙·格雷就没那么好运了，他只能偷偷地进行电话研究，因为他的主要赞助人塞缪尔·怀特（Samuel White）并不赞成这项研究。如果不是怀特反对，事实上格雷是很有可能远早于贝尔做出可以工作的电话并申请到专利的。

哈伯德、怀特之流无法立时预见电话的远大前景，历史上这样的事频频出现，人类反躬自省，着实应当汗颜。“思维定式与行为惯性一旦养成，”伟大的创新理论家约瑟夫·熊彼特（Joseph Schumpeter）写道，“会像铁轨下面

---

<sup>①</sup> 此时对于“家用电报”的渴慕，初次暗示了后来 E-mail 和手机短信蓬勃发展的商机。

“深植入地下的路基一般根深蒂固。”熊彼特认为只要老观念还有用，人们就懒得再去寻找新观念。“人们之所以会存在固定的思维模式，是因为这些东西已经渗入了他们的潜意识。不管外界的针砭与事实的矛盾，潜意识会自动作出反应，这使人的思维具有了省力的特点。”

人们坐井观天，被眼前的改进电报的需求所蒙蔽，心心念念想的只是发明更好的电报技术，而对于电话的潜在需求却不曾洞察。就像刽子手的绞索勒住了死刑犯的颈项，孔方兄的钱眼也圈住了所有人的心。就算片刻之间，他们也曾想过进行电话研究，下一刻他们又会向电报改良所悬起的重赏前进。这一点确实帮了贝尔的忙。新事物使贝尔兴奋异常，步步紧跟，他知道在他的实验室里很快将会发生不同寻常的事情。在世界一隅，为了前所未见的神奇力量，他孤军奋战。

1876年3月10日，贝尔第一次实现了一定距离之外的电路传话。当时他不小心将酸液溅到了自己身上，他向他的电话设备大声呼救：“沃森，快来帮帮我。”当他意识到他的话传了出去时，他高兴地叫出了声，还跳起了印第安部落的战舞，并再一次向电话欢呼道：“上帝保佑女王！”<sup>①</sup>

## 阴谋捣毁贝尔公司

8个月之后，1876年总统大选这天的深夜，一个叫做约翰·里德（John Reid）的人从《纽约时报》的办公室走出来，快步奔向第五大道共和党竞选团队的总部。他手里握着一份由西部联盟公司发送的电报，这份电报将决定美国下一任总统的人选。

当贝尔还在试着解决新电话性能上的故障时，电话业将面临的首个也是最可怕的对手西部联盟公司（其时他们对电话的诞生毫不知情）却另有桩头等大事要办：他们要扶一个人登上美国总统的宝座。这家西部联盟公司是美

---

<sup>①</sup> 大多数美国电话史没有提到这句话。

国首个通信业垄断巨头，初次显示了被集中控制的信息流的力量与危险。他们所支持的那个人叫做拉瑟福德·海斯（Rutherford Hayes），一个微不足道的俄亥俄州政客，同时代的记者称之为“三流的无名小卒”。不过西部联盟公司和合作伙伴美联社自有他们想让海斯当政的理由。海斯同美联社主要的行政主管，曾经同为政客的威廉·亨利·史密斯（William Henry Smith）是密友。更重要的是，内战爆发以来，共和党同电报产业的关系就非比寻常，某种程度上是因为后来收入西部联盟囊中的电报线原先都是由联邦军队铺设的。

要让海斯当上总统确实不假，可是里德手里的电报又是怎么做到这一切的呢？

尽管对传媒与通信产业妄图左右政治的指责屡见不鲜，不过说起发生在19世纪70年代美国总统大选中的惊天大逆转，今天的我们是无论如何都无法想象当时的情形的。那时，美国全国的电报网络都操控在西部联盟一家公司的手中，而如果有谁想要知道全国其他地方或者欧洲各地的“即时”新闻，那么巨无霸一般的美联社将是他唯一可能的选择。（虽然依靠美国邮政系统建立的新电报线路运作的合众社将与美联社分一杯羹，不过当时合众社尚未成立。）美联社的优越之处在于其大规模分散的信息网络，这个网络每年可以为其提供数以百万计的原始消息，除去一部分各地的当地新闻，美联社的消息永远是美国众多报纸争相报道的内容。

这些信息无法用普通法里提到的所谓“公共承运”（common carriage）的方式来传送，而且当时也没有时下“网络中立性”（net neutrality）这一说，于是西部联盟公司成了美联社的独家新闻传送商。这两大巨头与共和党以及公开支持共和党的报纸如《纽约时报》等（当时连新闻报道公正中立的理想都没有在新闻界确立起来，而《纽约时报》改头换面投入自由派阵营则更需时日）通力合作，施展浑身解数使总统大选的天平倾向共和党总统候选人海斯。这很简单，美联社只要让那些关于海斯是个如何正直的人，如何称职的州长，或者仅仅是他每天都在做些什么的故事满天飞就可以了。报道根本不会告诉人们海斯的恶行丑闻，也不会提及他的对手（初

选中是詹姆斯·布莱恩，普选中是塞缪尔·蒂尔登）的善事义举。不过，除了这些每日宣传之外，西部联盟公司在大选之日更是为海斯的竞选团队送上了一份大礼，只是这大礼的内容要到时过境迁才能为人所知。

在共和党党内的总统候选人提名中，海斯绝非一马当先，稳操胜券，而是经7轮投票方才胜出的。当普选结果显示民主党人蒂尔登以高出他25万票数的明显优势占据上风时，海斯长久以来的努力似乎将付诸东流了，因为以前没有任何一次选举结果是与普选结果相悖的，据说连海斯自己都在私下里低头认输了。不过，普选那天的深夜，《纽约时报》编辑里德为共和党带来了一个好消息，尽管南方的共和党支持者们普遍受到民主党人的恫吓，但是那里选举的胜负却还是个未知数。南方的共和党州长们收到了大老党<sup>①</sup>亲自发来的电报，内容是对于操纵国家选举仲裁委员会的特别指示。于是海斯的竞选团队出人意料地获得了胜利，一场纷争接踵而至，相比之下，布什与戈尔的选举风波安宁得就像是一次游园会。经过长达数月的惨烈斗争之后，民主党终于让步，海斯成了总统——大多数历史学家认为，让步的条件就是后来联邦政府从南方的撤军，这次撤军宣告了南方重建时代的结束。

1876年竞选的整个事件相当复杂，西部联盟电报网在其中所起的作用当然仅仅是一方面。虽然该事件更多地被历史学家和政治学家拿去作为研究素材，政府在制定有关通信行业的政策时也应该将之引为前车之鉴。因为任何人都可从中知悉，一个厚此薄彼的信息网络是如何让某个政党得益的。一旦社会中的主要信息渠道成了某一政党的御用工具，其后果虽然往往并不明显，却可能极为深远。

这个事件也告诉我们，单一的通信垄断不仅可以厚此薄彼，甚至可以完全出卖公众的信任，而我们今天所说的“电子隐私权”（electronic privacy）也第一次显示了自己的重要性。如果不是西部联盟公司将民主党候选人所传

---

<sup>①</sup> 大老党（GOP），即共和党的别称。——译者注

送的电报内容私自透露给共和党方面，海斯根本不可能成为总统。西部联盟公司的所作所为是明目张胆的渎职行为：尽管它口口声声宣称自己传送的“所有的信息”都会保证“绝对私密”，它却将这样私密的信息的控制权交到了海斯竞选团队的手中，彻底背弃了公众的信任，这样的行为甚至本该被起诉的。

对西部联盟公司的名字，今天的我们依然很熟悉，不过现在的西部联盟公司只是那个在1876年时位居全球大公司行列的企业的残壳。从来没有一种专制权力能永远占据统治地位。西部联盟公司虽然规模庞大，也还是会时不时遭遇到投机者的进犯，让人觉得也许西部联盟公司的垄断并非必需。而在两年之内，贝尔那并不成熟的三人小公司将对西部联盟公司在美国通信业的统治地位带来更为致命的威胁。

在希腊神话所描绘的远古时代，克洛诺斯（Kronos）坐着宇宙的第二把交椅，可他却有一件烦心事。阿波罗神殿的神谕曾警告他，他将被自己的孩子夺权篡位，因而当他听到妻子怀孕的消息，真是忧心如焚。他等到了妻子的临盆之日，夺下那个孩子，把他给吃了。他的妻子一次又一次地怀孕，而他只得一次又一次地吃掉自己亲生的孩子。

商场上同样存在克洛诺斯效应：占据主导地位的大公司妄图吃掉摇篮之中的新生代小公司。这一效应对理解循环现象至为重要，也因此对理解整个信息技术史至为重要。有时候发明创造和技术进步会让人有这样的错觉，觉得两者都是自然而然的有序发展，其实我们身处的技术环境是经过各方面拼死相搏的结果。比起主导公司想要收服所向披靡的新技术所采取的战术，正面对抗的战役更具决定性意义，因为那样的战术只是巨人歌利亚妄想夺下大卫的机弦而已。<sup>①</sup>

---

<sup>①</sup> 据《旧约·撒母耳记上》第十七章记载，年轻英俊、毫无战斗经验的以色列人大卫用机弦甩石击杀了非利士巨人歌利亚，带领族人趁势打败了非利士人。——译者注

规模庞大的西部联盟公司在创造性的破旧立新面前同样不堪一击。当西部联盟公司觉察出贝尔公司的新技术所具有的推翻自己电报垄断局面的潜在力量时，它就想要像克洛诺斯那样将贝尔公司杀死或吞掉，但它并没有马上觉察到这种力量。1877年当贝尔公司的事业刚刚起步的时候，西部联盟公司看到的不是威胁，而可能只是一个笑料。贝尔公司1877年5月为电话做了第一个广告，对自己的产品显得缺乏自信：

电话技术的所有者……已经准备好要在20英里的距离之内为使用者提供清晰明白的话语传输。只需稍作练习，偶尔重复一个词或一句话，交谈就能轻松进行。初听电话发出的声音……清晰度可能略有欠缺，不过时间一长，我们的耳朵就能熟悉这种奇特的声音。

贝尔公司的首款电话一点也不成功。这项最有价值的资产将在一段时间内主要还是作为专利而存在，因为当时的电话确实更像是小玩意儿而不是成人能够依靠的工具。别说客户了，寻找投资者都极端困难，据说贝尔公司总裁哈伯德因此打算以10万美元的价格将贝尔的专利一股脑都卖给西部联盟公司。西部联盟公司当时的总裁威廉·奥顿（William Orton）却拒绝了，这可说是历史上不太明智的商业决策之一。

然而一年之后，贝尔公司开始渐渐地有了客户，西部联盟公司也察觉到了自己的错误。1878年，西部联盟公司掉转枪头，向电话业务全速挺进。比起微不足道的贝尔公司，西部联盟占尽了天时地利人和：雄厚的资金，一张布满全国的电报网，以及与各大报纸、酒店和政客密切的联系。“靠着自己的巨额资金和显赫威名，”历史学家赫伯特·N·卡森（Herbert N. Casson）1910年时这么写道，“它向贝尔和他的小护卫队发动了猛攻。”西部联盟一旦下了决心，就大刀阔斧地展开了行动。他们对贝尔公司笨拙的装置若罔闻，委托一个叫托马斯·爱迪生的前途无量的年轻发明家设计一台更好的电话。爱迪生确实不负所望，他设计出的电话在贝尔的设计之上前进了一大步。话筒更为敏感，使用者根本不需要大声叫喊。因此，不管对



于发明的界定如何人各不同，有力的证据显示在电话这项发明上应至少给予爱迪生与贝尔同等的地位。

1878年年末，西部联盟公司已经拥有了5.6万台电话的市场份额，贝尔公司不过是一个小角色。短时间内，西部联盟公司通过自己的子公司AST（American Speaking Telephone Company，美国电话公司）主宰了电话业。在1880年出版的一期《科学美国人》（*Scientific American*）的一篇文章里，我们可以看到一幅纽约AST公司电话局的图画，小伙子们使用爱迪生改进的电话正在工作。如果历史是另一种走向，统治通信业的可能依旧是AST这样的公司，而不是马萨诸塞州的贝尔公司。

不妨想象一下这样的未来。电话会轻易地成为哈佛大学教授乔纳森·齐特兰（Jonathan Zittrain）所说的捆绑的技术：一种被所有者紧紧控制着、严格制约着的技术。西部联盟公司在设计电话网时会避免对电报业务可能造成的一切妨害。已有的众多例子证明，占统治地位的公司必须使自己的发明丧失一部分能力，以避免侵占核心产品已有的市场份额。20世纪80年代和90年代，通用汽车公司本可以占领电动车市场，考虑到自己的主营内燃机业务会因此凭空多出一个对手，他们还是放弃了。这是一个著名的例子。

西部联盟公司的电话业务只可能作为电报业务的副产品存在，成为政党的另一个御用工具。很可能我们将拥有一个主要局限于当地的电话系统，伴随进行全国通信的电报信息传送声音。这样一来，电话将永远是电报的附庸，根本不可能取而代之。而亚历山大·贝尔将同光缆和广播电视的发明者那样藉藉无名，两者不过是最初受压制的发明之一——不过这是后话。现在已经可以想象，如果历史选择了另一种走向，电话业的发展将受到阻滞，而本书的叙述也将被完全改变。如果其他国家率先掌握了电话技术，美国也可能不会有目前领先的经济地位。

在1878年，这个未来似乎更可能发生。数月以来，贝尔公司在西部联盟公司的攻击之下伤痕累累。亚历山大·贝尔可能对此过于忧心，以至一病不起，心中郁结，住进了麻省总医院。

## 生死循环

到底由谁来主宰电话业的命运，贝尔公司与西部联盟公司的斗争如今看来是一场生死战。胜者继续兴盛，负者必将衰枯，而循环就这样转动。“创新的预言者”、经济学家约瑟夫·熊彼特，完美地阐释了胜者拿走一切的竞争就是资本主义制度的精髓，20 世纪的任何思想家都望尘莫及。

熊彼特在经济学史上的存在似乎就是为了让所有人都不好过。他的文章、他的个性以及他的想法都充满挑衅意味，让人不知所措，火冒三丈，而他却是故意如此。他在学校的全体教员会议上吹嘘自己的猎艳经历。“二战”时他住在美国，公开支持德国，据推测是出于对俄国人的厌恶。

不管怎么说，熊彼特开创了事实证明是极端危险的一条经济学定理。从根本上来说，他认为创新 and 经济发展是同一的。有了创新，一个国家就能强盛；失去创新，这个国家将陷入萧条。而熊彼特眼中的创新绝不是良性的、循序渐进的过程，而是产业兴亡嬗递的残酷循环，是如众生适者生存一般不变的定理。在熊彼特看来，创新的循环运动就是资本主义的核心精神。

他将创新描述成是一再重复的变动状态：一个“产业突变的过程……不断从内部变革经济结构，不断破旧，不断立新”。在人们使用畜力拉车运货的时代，一辆售价低廉的货车解决不了根本的问题，人们需要的是一辆让畜力货车滚蛋的货运汽车。贝尔的电话正是熊彼特式创新的典范：既有的电报产业无法因之得到改善，只会因之走向毁灭。

要理解熊彼特的理论就不得不提一下他关于“竞争”的独特见解。他无法忍受所谓价格战的理论，认为以低价竞争求发展并以此促进整个市场效率的提高不过是亚当·斯密式的痴人说梦。“现实中的资本主义与书本上所描绘的完全不同，能够促进市场发展的根本不是这样的竞争”，熊彼特辨析道，而是“凭借新产品、新技术、新货源、新流程的竞争”。这是一幅比达尔文还要达尔文的图景：“引发这种竞争的新产业具有自身产品成本或品质上的绝对优势，他们要做

的不是挑战现有公司的利润率和产出率，而是撼其根基，绝其命脉。”熊彼特将此过程称为“创造性的毁灭”，并解释道：“创造性的毁灭是资本主义制度的真相，是要素，是任何一家资本主义的企业不得不在其中生存的大环境。”<sup>①</sup>

本书的写作受到了熊彼特产业兴亡的循环理论的启发。他认为在事物发展的自然历程中，新事物极少作为旧事物的补充而出现，它们往往是为了毁灭旧事物而诞生。然而旧事物也不大会束手待毙，它们常常会在被毁灭之前先发制人或是收编的篡位者，就像克洛诺斯一样，并带来深远影响。不过，法律或政府对延缓旧事物死亡也具有一定的力量，这点熊彼特没有特别关注。这种力量也可能抑制循环现象，因而值得我们讨论。在接下来的几章里，我们将会看到产业巨头怎样与政府联合，将一种具有毁灭力量的新技术变成延迟自身死亡、实现长久统治的工具。

不过，在谈到这些变异的公司之前，让我们先回过头来看看贝尔先生的烦心事。

## 近观韦尔

1878年，西奥多·韦尔33岁，雄心勃勃，壮志未酬，在国家邮政局里工作。他业务成绩突出，开创了一种新型的铁路邮件运送方式，如今手底下管着3500多名员工，不过他对这一切显然已经厌倦了。当贝尔公司的创建者、首任总裁兼法律顾问加德纳·哈伯德向他展示他们的电话样机时，韦尔看到

---

<sup>①</sup> 读到这里，主张让市场放任自流的自由派人士可能要将熊彼特奉为英雄了，不过他可并不是那么简单。他最著名的著作《资本主义、社会主义与民主》（*Capitalism, Socialism and Democracy*）出版于1942年，其中至少有部分篇章对自由市场嗤之以鼻，对社会主义大唱赞歌。他盛赞马克思，同时问道：“资本主义还有活路吗？”对此，他自己的回答是：“没有，我想它必然消亡。”一个资本主义经济理论的偶像型人物居然赞美马克思，并预言社会主义的胜利，真是匪夷所思。而就像莎士比亚《驯悍记》那平淡无味的结局一般，这本著作行文之平易也令熊氏众多拥趸更为不满。他真正的目的到底是要赞美资本主义还是埋葬资本主义呢？或者他只是不介意让自己的主旨模棱两可，就算那看起来非常不合常理也不在乎。而这，正是熊彼特其人令人恼火的地方。

了千载难逢的好机会。他像所有为了新兴公司远大前景而放弃稳定工作的人那样作出了自己的选择。“我简直不敢相信，”他的老板写道，“像你这样具有准确判断力的人会为了这个该死的叫什么电话的傻念头辞掉工作！”那时候美国人换工作还不像今天这样频繁，放弃安稳的工作环境，把自己的未来赌到一种新奇的，甚至还故障百出的产品上，似乎确实不大明智。然而韦尔独具慧眼，看到了电话的无穷潜力，他无法抵御这种前景所带给他的诱惑。

西奥多·韦尔身上有着后来其他“开山巨擘”都具有的基本特质，这些人推动了循环，带来了本书的读者。因而我们有必要了解韦尔其人。熊彼特得出结论，认为韦尔一类的人是稀缺而特别的，具有非凡的才能和雄心。并不是金钱让他们忘我工作，而是“成就个人的王国的梦想与志向”，是“征服的念头：奋起战斗，要证明自己强过别人”，更是一种“创造的快乐”。韦尔就是如此。他的传记作者这么评价他：“他永远在想着征服……而一个新世界就在眼前等着臣服于他。”

韦尔进入贝尔公司不久，哈伯德就发现了他的领导才能，让他当上了公司的总经理。韦尔初入商场，牛刀小试，却已显露出运筹帷幄的商战天才。他大刀阔斧地优化了公司结构，不知疲倦地辛勤工作，并鼓动贝尔公司全体员工、代理商和合作商积极备战。在一封致内部员工的信件中，他号召公司所有人全力以赴，他坚信这场战役将是他们勇气的最好证明。“我们优化了结构，进入了市场，”他说道，“我们可不打算让任何公司夺走我们的公司。”有一位代理商立场不够坚定，韦尔写信给他，“我们必须以足够的热忱团结起来共同战斗”，因为“如果碰到一点点小小的反对意见就举手投降，那么一家公司是根本不可能真正起步的”。

韦尔的出现确实鼓舞了士气，有人认为多亏了韦尔，贝尔公司才没有过早地向西部联盟公司缴械投降。其实扭转战局的关键人物是哈伯德。几乎在任何方面，贝尔公司都处于弱势（无论是资金、资源还是技术），除了有一样：法律。贝尔公司还有一项至为重要的专利在手。哈伯德作为一位有经验的专利律师，在公司的创建者还躺在医院里的时候，聘请了一班法律界的

精英来打一场专利侵权诉讼的硬仗，这是贝尔公司仅有的一丝生还希望。1878年9月，贝尔公司正式提起诉讼。如果说西部联盟公司是巨人歌利亚，那么这次诉讼就是大卫用机弦甩出的一块石头。

这次诉讼对于贝尔公司的重要意义也显示了专利在循环现象中的核心地位，这种地位与法学学者们的理解有些不同。专利历来都被看做是对发明创造的正当奖赏，拥有一项诸如灯泡或者秃发再生的专利意味着只有专利所有人（或所有人所授权的许可证持有人）才能从中获利，专利所确保的这种收益也是为了鼓励人们投资赞助发明创造。不过到了局外人发明家的手中，专利有了另外的功能：就像一块护身盾牌，专利可以保护发明者的小公司不受大企业倾轧杀戮，不至于被纳入其控制之中而成为大企业统治的产业的一部分。因此，一纸专利也就间接地埋下了创造性毁灭的种子。

贝尔的专利就是这样一个埋下种子的专利，可能也是最具决定性的一个。如果电话专利不在贝尔手中，也许电话业真就永远无法独立于电报业之外了。

然而在当时看来，贝尔的专利也并不见得就一定可以拯救贝尔公司。那一纸证书是否有效还是个问题。还记得伊莱沙·格雷吗？他又向专利局递交了同样的专利申请文件，指责亚历山大·贝尔从他的设计中剽窃了足以使一台电话真正运作的部分，这并非空穴来风。与此同时，西部联盟公司控制着有线通信方面各式各样的发明专利，包括或许正被贝尔公司侵权使用的爱迪生电话改良的技术专利。何况西部联盟公司资金雄厚，足以应付一场诉讼的持久战。看来贝尔公司要么被诉讼拖得一文不名，彻底倒闭，要么只能授权许可对手使用自己的专利了。后者也等于是宣布了自己的死刑，不过至少可以得到一些补偿。

弱小的贝尔公司又是如何战胜强大的西部联盟公司的呢？如果这个事件发生在电影或小说里，观众或读者大概又要批评编剧或作家滥用“神奇方案”<sup>①</sup>

---

<sup>①</sup> 原文为拉丁文 *deus ex machina*，英文意为“机器带来的神灵”。在古希腊戏剧中，当情节陷入僵局、难于处理的时候，编剧们就用神灵降临这个省力的办法，当时扮演神灵的演员靠机械装置来到舞台上，因而被称做是“机器带来的神灵”。后来这个词就用来指代小说或戏剧中唐突不自然的情节处理桥段。——译者注

了。因为就在贝尔公司最绝望的时候，一个骑士从天而降，攻向对手，救下了这家小公司。攻击西部联盟公司的是金融家杰伊·古尔德（Jay Gould），“强盗资本家之王”。古尔德悄悄地收购西部联盟公司的股票，策划着一次恶意收购。相比之下，电话业地盘之争只是小规模局部战斗，西部联盟公司当然无心恋战，只得弃卒保车，腾出手来保住自己的大本营。

多亏了杰伊·古尔德的偷袭，多亏了老式企业适时的举措失当，西部联盟公司溃败了，放弃了帝王般的统一大业。他们本可以仅用10万美元就买下贝尔的小公司的，如今只得同极力讨价还价的韦尔进行谈判。西部联盟公司答应完全放弃电话业务（而贝尔公司则需为自己使用爱迪生的电话发明支付20%的租金），并且承诺永不涉足电话市场，也不为美联社的竞争者提供服务。

历史学家和商学院的教授们每每不得其解，为什么西部联盟公司这样一个产业巨头要轻易应承如此蛮横的条件，难道就如老话说的，站得高、摔得狠吗？还是有其他因素使情况急转直下呢？

西部联盟公司的领导层没能读到熊彼特的著作（其时熊氏方将出生），可能从未完全意识到电话业不仅是一个方兴未艾的市场，更是电报业潜在的威胁。见微知著谈何容易，又有谁能在20世纪60年代之时，就想到计算机产业有一天将会危及音乐产业呢？如今的人们都对当时以后的历史发展了然于胸，可是西部联盟公司的决策者们却无法知道电话不仅能起辅助补充作用，还将完全取代电报。想想当时的电话技术，简陋不堪又极为昂贵。因此，西部联盟公司很可能并不觉得让贝尔公司提供电话服务是什么大不了的事，他们以为这只不过是允许贝尔公司在一个补充性的、无甚关联的小产业里过把垄断的瘾而已。

霍勒斯·孔斯（Horace Coons）在1939年时为传媒业作传，他的看法可为佐证。他认为西部联盟公司之所以让步是因为他们不想再与贝尔公司多作缠斗，而如果不退出电话业则势必如此。孔斯写道：“没有一家通信业公司会热衷于竞争。这些公司从竞争中走来，并不喜欢竞争……电报和电话的垄断

市场能够提供极好的机遇，不过并不那么值得一试，除非这机遇本身能带来垄断。”

不过，设想一下另一种与事实完全相反的结果，我们叙述的主旨就会更加清晰。我们都知道现实中的战争对一个国家的影响是多么巨大，但是一次大规模的产业战争同样影响深远，只是我们不太能察觉而已。如果一个美国人是在西部联盟公司作为唯一有线通信业垄断商的情况下进入 20 世纪的（这当然不是事实，现实中的那家垄断公司不仅会影响电话通信业，更将会影响之后的无线电业、电视广播业，最后将影响波及互联网产业），他的文化观、政治观、经济状况，他的方方面面，都将与我们知道的那个时代的美国人截然不同。

而贝尔公司拥有了电话市场，并且开始为所谓的“贝尔初期垄断”奠基，这家公司如今被堂皇地称做国家贝尔电话公司（National Bell Telephone Company）。初期的垄断业与我们今天的电话系统相差甚远，主要服务于东部大城市中的富人阶层，而且不太能进行长途通话。面向大众、联系每个人的电话服务还是好几十年以后的事。

1884 年，贝尔公司在着力建设垄断产业时，任命韦尔执掌新成立的子公司，旨在铺设“长长的线路”。韦尔将这家公司命名为美国电话电报公司，简称 AT&T。从此以后，这个名字不断地出现在关于美国通信史的叙述中。

## 第二章

### 无线电之梦

1921年7月的一天午后，J·安德鲁·怀特（J. Andrew White）稍稍停顿了一下，开始了有史以来第一次体育比赛的广播解说。怀特供职于美国无线电公司（Radio Corporation of American, RCA），是一个业余拳击爱好者。他当时正站在新泽西某个拳击台边上，身边簇拥着9万多名观众，拳击台在辽阔的人海之中不过是一个微小的白色方块。大家延颈翘首，等待着一场“世纪之战”鸣锣开打。

拳击台上的两名选手看起来实力悬殊。块头大的那个是杰克·登普西（Jack Dempsey），绰号叫“马纳萨大榔头”，是重量级的卫冕拳王，因为拒绝在“一战”中服役而很不得人心。他的对手是乔治·卡庞蒂埃（Georges Carpentier）。伴随着《马赛曲》的旋律和观众们震耳欲聋的欢呼声，乔治走上了拳台。这位来自法国的战斗英雄显然更受青睐。

怀特手里出人意料地拿着一台电话机，电话机上连着一根极长的电线，电线出了体育场一路通到同在新泽西州的霍博肯，接到一台巨大的无线电发射器上。发射器上安装着巨大的天线，有差不多600英尺那么长，一头绑在一座钟楼上，另一头绑在钟楼附近的一幢大楼上。怀特手里的电话机承担了麦克风的作用，只要运气尚佳，那台摇摇欲坠的无线电发射器就能够广播怀特的解说，在这一天涌入位于61座城市的各个无线电厅的数十万听众就可以收听到比赛的实况了。



使用无线电技术同时让更多的人成为观众，现在听起来似乎稀松平常，当时却是革命性的创举。通过电视收看或者通过无线电收听演出或体育竞赛，观众或听众的人数会远远超过现场观众的数量，今天的我们对此已经习以为常，但在1921年之前，这样的事情从未发生过。这场拳击比赛将见证这个时刻，更多的人可以远程收听，而不必近距离观看——当然，如果一切都能按原计划进行的话。

广播这次拳赛的主意来源于一个叫朱利叶斯·霍普（Julius Hopp）的年轻人对无线电的狂热。他是麦迪逊广场花园（Madison Square Garden）音乐厅的总监，他想用无线电技术来尝试完成一件只有无线电爱好者小打小闹干过的事情，那些爱好者们称之为“无线电广播”。

霍普一个人做不了这件事，他在美国无线电公司那里找到了资金赞助和技术支持。美国无线电公司主要为军队提供无线电服务，不过副总裁安德鲁·怀特和野心勃勃的年轻执行官戴维·萨尔诺夫（David Sarnoff）觉得霍普的想法很有可为。这个萨尔诺夫日后将成为无线电历史上举足轻重、充满魅力的传奇人物。他是一个俄裔犹太人，少年时移民来到美国，慧眼独具，却喜欢将功劳占为己有。他与怀特将美国无线电公司的数千美元都花在了霍普的研究上，并合力打造了这次拳王登普西的比赛广播。

这次广播的规模确实空前，不过要认真说起来，无线电广播可绝不是萨尔诺夫、怀特和霍普这3个人发明的。业余爱好者们很多年前就开始摆弄无线电进行广播了，他们3人只是通过主流渠道让这个概念广为人知罢了。电子邮件虽然在20世纪90年代才算进入普通公众视野，不过这项技术早在60年代就已经问世了。同样，广义的广播技术早在1912年就已出现，甚至可能更早。

广播技术是由业余爱好者开拓的，其中不乏十几岁的少年人。他们使用早期粗糙的无线电台，收听海上船只发出的无线电信号，并同其他爱好者交流经验。他们开始使用“广播”这个词。同时代的字典将“广播”定义为一种播种技巧：“播撒手里的种子时，将种子向各个方向抛撒并使之分散开的大

面积散布。”虽然当时无线电的作用主要是双向交流，不过爱好者们梦想着一种面向更多人的交流，用今天的话说，他们向往着一个无线电信息网络系统。并不需要什么特殊的设备，一台标配的无线电装置已经足够。而《无线宝典》（*The Book of Wireless*, 1916）告诉我们：“只要真的想要，每个孩子都可以拥有一个真正的无线电台。”

发明家李·德福雷斯特是这些业余爱好者中的佼佼者，1916年时他已经在纽约布朗克斯区经营自己的无线电台2XG了。他播报了1916年总统大选的结果，每天播送一个多小时的音乐和谈话。美国无线电转播联盟（American Radio Relay League）出版的刊物《QST》杂志在1919年关于德福雷斯特电台的报道中说：“我们认为，就算作最保守的估计，电台的夜间听众也远远超过1 000人。”

新泽西的拳击比赛已经开锣，登普西冲向卡庞蒂埃，抡起拳头狠捶猛打。当卡庞蒂埃想要奋起反攻时，大块头的登普西明显占据了主动。第二回合中，卡庞蒂埃的大拇指受了伤，不过他仍坚持战斗。到了第四回合，登普西已经是不可战胜的了，他的拳头似乎轻而易举就能打在对手的身上和头上。法国人弓下了身子，几乎站不起来了。于是，听众们听到怀特喊着：“7……8……9……10！卡庞蒂埃输了！世界冠军还是杰克·登普西！”

幸亏比赛4个回合就结束了，那台无线电在广播机器在这之后马上就报废了。不过它总算是坚持了足够长的时间，让30多万听众在无线电大厅里听完了整场比赛。正如《无线时代》（*Wireless Age*）对这一创举所作的评价：“一次世界性的盛事即时地在满怀期许的公众耳中再现了激动人心的所有细节……一个大胆的想法就这样变成了现实。”

颇具兴味的是，登普西的拳击比赛广播提示了一种新兴媒体的平易近人。业余爱好者们的新奇念头在那一刻从空想中向现实的方向探出了自己的脑袋，可以说就像登普西如雨点般打到卡庞蒂埃身上的拳头一样不可抗拒。登普西的这场比赛的广播虽说并非接踵而至的无线电大爆发的滥觞，但就其所吸引

的注意力而言，也在某种意义上算是一种先兆了。虽然只有零星的数据可查，但我们可以看到无线电站的数量从1921年的5座上升到1923年的525座，到了1924年年底，已经有超过200万台可以接收广播的收音机来到了消费者的手中。

早期的无线电是20世纪互联网以前、早期的报纸之后最开放的媒体，在两者之间，它最完美地展现了一个开放而不受限制的通信系统的样貌形态。而旨在通过无线电波将某个人说的话或者其他声音传递给许多陌生人的广播，也不再是疯狂科学家手里的新奇小玩意儿，突如其来地进入了普通人的生活。不久之后，人们就要开始讨论广播该采取怎样的形式，从最平庸的到最不切实际的主意，真是应有尽有。

## 美国无线电的开放时代

每当事情进行得不太顺利或者出了点问题的时候，不管是在夫妻之间、将军和前线指挥官之间、飞行员和地面调度之间，还是国与国之间，人们总是喜欢将原因归结为没有沟通好。人们认为，只要有了充分的沟通，基于一种最普遍的认同感，自然可以取得彼此的理解，避免不必要的麻烦。可能正是出于这个原因，在一项通信技术问世之初，人们总是憧憬着社会弊端可以因此而改善。

大众广播技术也在美国和全世界掀起了这种不同寻常的憧憬，人们相信，大众广播技术必将造福于人类，甚至是拯救全人类。这种信仰究竟因何而起或许颇费思量，不过却是信息媒介发展演替中的重要现象。要知道一种媒体并不仅仅是因为利益而向大众开放，开拓创新的精神和人道主义的关怀合力推动了这种开放。

成长在20世纪末的一代对于这种散发着理想主义光辉的开放不会陌生，互联网上诸如博客群、维基百科等协作项目，以及谷歌数字化各大图书馆藏书的具有争议性的浩大工程，无不是这种开放的最新表征。正是部分由于对

这种理想主义的推动力的好奇，许多学者投身互联网研究。曾经的宪法理论家劳伦斯·莱西格（Lawrence Lessig）就是其中之一，他正在研究完全开放的互联网带来的人类学和心理学意义以及对未来的影响。哈佛大学的尤查·本科勒（Yochai Benkler）、埃本·莫格伦（Eben Moglen）等许多学者，则着力探究人们仅仅为了某些并不实际的利益提供或共享信息的原因。

撇开经济上的回报不谈，人类有说话、创造、构造事物的原始冲动，有表达自我的天性，这已经不是什么新颖的观点了。在如今这个资源高度商品化的时代，压根儿想不到版税这回事的荷马和他的时代是值得怀念的。在这样的怀念之下，不管有多少种形式的信息载体都以付费阅览的方式存在（书籍、报纸和音乐），无偿交流的愿望也不会消亡。而在互联网之前，在那个根本不存在付费下载，甚至没有商业电视机的时代，人们七手八脚地摆弄无线电，折腾出我们称之为广播技术的东西，也只是想让更多的人获得美好的体验，这种广播的形式和性质在最初的几年里就成形了。翻开 20 世纪头 10 年的杂志，你可以读到通过无线电将声音传送给数千个素不相识的人的兴奋，可以读到技术奇迹带来的喜悦，而不会读到任何渴望从中获益的想法。

在描述研究无线电的快乐时，李·德福雷斯特是这么告诉年轻人的：

要是你还没什么兴趣爱好，去找一个吧。好好干，你会拥有无穷的樂趣和生活的激情。你会找到很多志同道合的朋友，聚在一起，交流彼此的想法。这种感觉其他人不会明白。

无线电是所有兴趣爱好中最有意思的了。你可以用无线电做最不可能的事情、最不现实的梦，可以同或远或近的人一决高下，也可以一个人安安静静地研究，更可以在夜深时分惬意地将信息传输给整个世界的听众。

无线电给人们带来的憧憬究竟是什么呢？在广播技术的诞生地，美国人梦想着这个辽阔的国度可以因为无线电广播的出现而消弭距离产生的隔膜。“看看美国地图，再想想家用无线电能为我们做到什么。”《科学美国人》杂

志的编辑沃尔德马·肯普弗特（Waldemar Kaempffert）1924年时写道。

所有那些不相往来的社区和住户，电报或者电话没能联系起来的，无线电都能做到。美国总统可以亲自向每个家庭传达重要决策，而不是用冷冰冰的书面形式；总统先生将从代表合众国尊严和力量的政治符号转变成一位和蔼可亲的父亲，向自己的孩子们娓娓道来。

对于一种电子媒介可能有些出人意料，不过人们甚至还憧憬着更为高雅的言谈。“无线电广播无疑将逐渐改善政界例会上发言的质量，”20世纪20年代《无线广播》（*Radio Broadcast*）中的一篇专栏文章写道，“打开麦克风，那些就像临时演说台上的街头演说者口中滔滔不绝的辞藻华丽的废话和离题千里的空话将一去不复返了。无线电广播的听众们可以惬意地蜷伏在自家的椅子上严词批驳那些口出恶言的总统候选人。若是想再靠大声咆哮和撕扯头发赢得选举，那就只得自认倒霉了。”

一个更有教养的社会也是人们憧憬的内容。“只要打开无线电接收器，伴随着亮起的小灯，世界上最伟大的艺术家将会为收听者表演。”1922年美国无线电公司科研总监艾尔弗雷德·N·戈德史密斯（Alfred N. Goldsmith）说道。

不管他想听什么——是歌剧、音乐会，还是歌曲、体育新闻，抑或是爵士乐，无线电都能满足。而且无线电还能慢慢提高他的鉴赏力。我们确信我们的国民将会拥有全新的文化鉴赏力……这所国民的空中大学的学生人数将超过所有大学学生数量的总和。

所有这些无线电广播发展早期人们的憧憬散发着一种理想主义的光芒，人们相信通过无线电波而紧密联系的社会必将使其中的每个人脱离自己卑琐的、无法公之于众的劣根性，变得崇高而正直，人类也将因此更为相亲相爱。当然不是只有信息技术才能给人这样的感觉，在许多宗教教义里，人与人之间的距离就被认为有悖天理，是祸患的根源，亟须克服。可能正因为这种相似性，有些人更愿意将新媒体神奇的力量归功于上帝而非人类的智慧。“无线

电证明了全能上帝的无限神力，”《无线电经销商》（*Radio Dealer*）的编辑马克·卡斯珀（Mark Caspar）1922年时写道，“《圣经》告诉我们上帝是无所不在的，他能看到我们所有人做的事，知道我们所有人的想法——如果我们人类都可以用那么一个只有一两英尺宽的无线电接收器收听到全世界的人们在说的话，那么我们就更能明白，全能的上帝该有多么强大的力量啊！我们又怎能再去怀疑他的无所不在和无所不能呢？看吧，一切在你眼底！”

像所有开放的信息技术一样，无线电广播创造出了消除距离感的虚拟社区，人类因此而满怀憧憬，可是如果想到广播技术还远远没有发挥出自己所有的潜能，技术的力量就更让人惊叹了。事实上，无线电广播似乎将带来更为激动人心的技术奇迹。用德福雷斯特的话来说，无线电“是未来的科学，很可能正以一种空前的速度快步向我们走来”。他鼓励年轻人快些“开始无线电研究，因为这种研究带来无与伦比的娱乐方式、有助于日后成功的宝贵经验、让人爱不释手的无穷乐趣、来自无线电波的世界新闻以及让大忙人都停下脚步的消遣手段”。

应该注意的是，让人们满怀憧憬的不仅仅是技术的魔力，也是方兴未艾的广播产业的开放局面。收听或发送无线电广播很是方便。在20世纪20年代，支持双向交流的无线电绝对是每一个业余爱好者都能拥有的设备，任何俱乐部或者机构都完全可以设置一个无线电台。不妨跟我们今天的情况作一番比较：无线电不再是我们最主要的通信手段，要想拿到一张无线电广播许可证就算不是不可能，也是极端困难的，而如果无证广播就犯了重罪。1920年的德福雷斯特告诉当时的人：“得到广播许可证太简单了，而且根本不用花钱。”可以看到，无线电广播这个大众的传声筒渐渐地失去了昔日的地位，现在只有无线电谈话节目还用夸夸其谈保持着自己的生命力。

不过我们也不应该一味夸大早期无线电的纯洁性，无线电业的创建者和商业伙伴自然有他们投身其中的各种各样的理由，当然也不排除利润。20世纪20年代初，《无线电新闻》（*Radio News*）一类的出版物罗列了所有运营中的无线电台，包括电台的频率和播送的内容，可以说是风行一时的《电视导

视》(TV Guide)杂志的先驱。

在这些罗列的早期电台中，有许多是由无线电制造商经营的。比如美国无线电公司和率先推出插拔式无线电接收器的西屋电气公司(Westinghouse)，这两家公司都为推广无线电作出了贡献。当然也有很多其他方面的电台经营者，比如业余爱好者、无线电俱乐部、大学、教堂、旅馆、养鸡场、报社、美国陆军和海军，还有一家由西雅图精品摩托车公司运营。

选择之丰富令人眼花缭乱。“在纽约城附近 300 英里以内，一台无线电接收器可以收听到名单上的所有电台，多得足以写满一本书了。”印制电台名单的某个出版商说道，“白天或者晚上的任何时间，使用任何一款型号的机器，调到任意收听范围内的波段，就可以听到所有你想听的内容。”播送各式各样内容的电台纷纷涌现。以播送爵士乐的电台为例，爵士乐主要在市中心发展，市中心以外的大多数中产阶级爱乐者平时很难听到；如今有了电台，可说是一偿夙愿。

尽管 20 世纪 20 年代极少有无线电方面的资料存世，我们也不该妄作推断，以为当时无线电广播的整体质量就像丰富的电台选择一样尽善尽美。一个电台每日播送的节目仅有几个小时，而内容不过是播音员挖空心思东拼西凑的结果，要么是饥肠辘辘的音乐家，要么是几张留声机唱片，要么是刚愎自用的演说家。不过想象一下，拨动一下频率的刻度盘，一个未知的处女地就等着我们去探幽寻奇，也真是件奇妙的事情。

早期的美国无线电台局限在当地，因此也形成了广播业地方主义的根本特点。无线电台的电波平均只能覆盖 30 英里的范围，如果一个业余爱好者的电台设在西雅图，那就绝不可能有全国范围的听众群。信号可以覆盖全国各个角落的电台尚未出现。最极限的信号覆盖范围是 200 英里，那是登普西和卡庞蒂埃轰动一时的拳击比赛所使用的信号。无法同其他电台实现信号中继，广播所允许的瓦特数也很有限，不过电台的经营者们也乐得就拘于一隅。附近只要有棒球比赛或者音乐会，不管规模有多小，都可以是广播电台的大事。当地的牧师在布道的时候，也知道听众不止坐在面前教堂长凳上的那几个。

当时根本就没有什么全国性的电台，不管是公立的还是私有的。不过，就在这些局限的重重包围之中，无线电依然散发着理想主义的光辉。就连美国无线电公司未来的总裁戴维·萨尔诺夫也说道：“我觉得无线电广播就是一种清洁设备。浴盆是用来清洗身体的，而它则是用来净化心灵的。”

## 完美的英国广播业

1922年，约翰·里斯（John Reith）受命成为刚刚成立的BBC（British Broadcasting Company，英国广播公司）的总经理。他是一位苏格兰牧师的儿子，33岁，没有任何相关从业经历（诚然，当时根本就没有具备广播业资历的人员），他的职业选择甚至对他自己都像是一个谜。里斯在他的日记里写道：“对上帝的好意我满怀感激，一切都是他的安排。”

里斯没有辜负上帝的好意，他树立了公共广播领域里一个独特而持久的范式。早期的BBC代表了英国无线电广播业与美国不同的发展道路，摒弃了开放的格局及其过于泛滥的理想主义情怀，BBC希望用一己的诚心更好地为公众服务。里斯在1924年写道：“公司的宗旨是为更广大的家庭带去更完善的内容。”维多利亚时代坚信人类可以自臻完美的信念还言犹在耳，于是人们用无线电展示人类的丰功伟绩和雄心壮志，以求提升道德水平并陶冶情操。从一开始就没有什么小打小闹，里斯执掌着这个垄断的媒介，没有美国那个广播多元化的开放时期，也没有激动人心的免费许可证。里斯的手中握着绝对的权力，唯一能够控制它的可能只有英国人自我克制的民族性格。

里斯是这么说的，也是这么做的。他在伦敦的萨沃伊山开设了一家工作室，陈设看起来没什么应有的实用性，那儿更像是绅士们的避世之所。BBC的一位广播稿编辑盖尔·佩德瑞克（Gale Pedrick）这么评价道：“萨沃伊山就在众议院边上，绝对是伦敦最适意的俱乐部了。那儿用煤炭取暖。你一到那儿，就有一位仪表堂堂的绅士出来招呼你，把你领进一间温暖舒适又私密的房间，给你端上一杯威士忌加苏打。”里斯的工作室创办于1926年，播音



员都必须着正装播音，这样可以让穿同样服装的嘉宾不至于太过紧张，也使这家广播公司维持着自己体面的风度。

里斯在他出版于1924年的著作《向全英国广播》（*Broadcast over Britain*）中，给出了自己对无线电广播的定义，他认为这是一种极为高贵的事业。他写道，无线电不应当沦为“单纯的娱乐”，去迎合听众“由播音员假想出来的需求”。他坚持无线电绝不“向庸俗低头”。他认为所谓大众的需求不过是播音员自说自话的臆测。这个观点倒跟里斯同时代的作家沃尔特·李普曼（Walter Lippmann）在《幻影公众》（*The Phantom Public*）里的说法颇为相似。也正像里斯自己后来所说的：“自诩正在提供公众所需要的内容的人，通常只是在满足自己虚构出来的低级趣味。”

为了提高公众的整体素质，播音员自然要播送大量的文化和教育类节目，由博学多闻者就一些重要话题发表演说也是其中之一，不过他们首先要确保这些演说的内容不带有争议性。我们现在看来，这些做法确实有着促使公众自立的意味，他们尽力培养公众的“知识、阅历以及品格，就算受阻也要迎难而上，但是从从不发布什么竞争信条，也不为什么灵丹妙药做广告”。不过，不能越雷池一步也就不能更好地达到教育的目的，有时候甚至连讲讲妇女的权利也是犯忌的。阿萨·布里格斯（Asa Briggs）描述了1924年乔治·萧伯纳（George Bernard Shaw）受邀在电台上讲话可是却不许谈论政治和宗教的故事。“政治和宗教，”萧伯纳对电台编导们说，“就是我能说的全部。”

这些言论上的限制跟里斯自己维多利亚式的谨言慎行并没有多大关系，里斯憧憬着自己的国家能因为无线电广播拥有“一批睿智而开明的选民”，不过他的想法也是受制于政府施加的压力的。早期的BBC虽说是一家私有企业，政府却始终加以严密监控，而里斯本人与当局的关系也非常糟糕。里斯在日记里对温斯顿·丘吉尔（Winston Churchill）极尽谩骂之能事，称他是“废物”、“懦夫”、“让人作呕的下流胚”和“该死的恶棍”。可里斯的同事们却并不站在他那一边，他们对首相没有什么深仇大恨，对于遵从国家安排感到心满意足。BBC的一位经理是这么说的：“我们可不希望广播电台播放政治宣

传，那只会让一些人欢欣鼓舞，而让另一些人心生厌恶。”因此英国广播还是像晚宴上文雅的谈话一样，任何惹人生气、使人不安的话都是不允许说出口的。

英国广播最为人所津津乐道的可能就是播音员们的英语口语了。BBC 怀揣着公众的信任，不容有失的要务之一就是要保住最纯正的英语。（BBC 的英语口语如今也还算是公认的标准英语，只是更多地考虑到了词语流行的用法，这应该是当初的创建者们所始料未及的。）诸如“需要商榷的用语”之类的问题会由一个让人敬畏的特别咨询委员会商讨解决，委员会一年集合 3 次，成员包括拉迪亚德·吉卜林（Rudyard Kipling）、乔治·萧伯纳，以及诗人罗伯特·布里奇斯（Robert Bridges）。我们应当赞美这个委员会为我们的标准用语清除了“被广播的”和“收听”这样的词。

里斯希望通过广播提升公众的道德，不可否认是因为他个人具有道德上的优越感。他根本不想知道普通人感兴趣的是什么，甚至应该这么说，他根本不喜欢那些人。“我不爱我的邻居，甚至都没有好感。”他在一封信件中坦陈，“事实上，我越来越讨厌他，看着他欺霸乡里，肆无忌惮……整个社区因为他而受罪，该死的家伙还扬扬得意。”这种情绪让他陷入了信仰危机。“我对基督徒的伦理观深信不疑，可我就是做不到；我甚至曾经说过要成为上帝的选民，是否爱自己的邻居是必要的评判标准，而我一点儿也不合格。”

尽管他用 BBC 成功地实现了自己的产业理念，他对自己的成就却并不满意，而且他觉得自己根本就没有受到应有的重视。1927 年他被封为爵士，但却不受勋于具体的骑士团，为此他在日记里写道：“单单一个爵士称号简直就是一种侮辱，首相大人从来就不知道我们的工作是多么重要。”1940 年他受封为斯通黑文的里斯男爵时，他还是不满意。“我一点也不在乎这些荣耀，我更希望自己从来都没有接受过这些称号。我在乎的是那些人是不是能公正地授予我们应得的东西。”

虽然里斯对英国政府心怀怨恨，但是他之所以能够执掌 BBC 也可以说是拜当局所赐。如前所述，英国政府对 BBC 尽管保持着密切监视，但是并没有

将它收编为自己的一个机构，BBC 还是由无线电制造商们集合而成的私有企业。直到 1927 年以后，这家公司才直接接受官方管理，成为一家皇家企业——就是说，一家由国王所有的企业。

因此，广告的出现会席卷美国无线电业并最终决定其性质，BBC 则在数十年内都不至于受其侵扰。正如里斯在他的回忆录里说的，BBC “不是为了赚钱而赚钱”。这家公司靠出售接受广播信号的许可证（10 先令），以及更早的时候每台收音机售价中的附加费来获得稳定收入。美国无线电曾经想靠广告来赢利，不过议会第一个针对无线电问题派出的委员会就剥夺了这项权利，他们禁止在无线电广播中出现广告，觉得那样“降低了档次”——虽然谁也不明白说说罐装肉怎么就降低档次了。

这就是 20 世纪 20 年代的无线电广播：大西洋的这一边，在幅员辽阔的美国，带着一种爱好者才有的热情，各地兴起了多数由业余爱好者经营的电台，在小范围内播送信息；虽然不知道究竟如何完成，他们热切地为整个国家的福祉而奋斗。而在英国，全国的广播信号都来自一个私有的垄断公司，自身是否优越且不去深究，却是毫无疑问地要将“最完善的内容”毫无保留地献给大众。不论在哪一边，无线电都是如此崇高，如此充满希望。

### 第三章

## 韦尔先生是个“大”人物

约翰逊台地坐落在新墨西哥州的东北部，是一片绿草丰茂的广阔高原，海拔 8 600 英尺，距离最近的城镇也有 15 英里。茫茫的草原直接天际，零星可见一两座谷仓灰白剥落的墙壁，另有唯一的一座石头教堂，也已是废弃多时。

1904 年的秋天，就在这块台地上，一个叫埃德蒙·伯奇（Edmund Burch）的农民正在将一根电线固定在一排带倒钩的铁丝栏上。单凭一些电线和自己的双手，像为数不多自力更生的一家之主那样，伯奇架设了一个简单的电话线路，他可以在自己的农场里同台地上的邻居们通话了。

今天没有人会考虑自己铺设电话线路，不过 20 世纪的最初几年涌现了一批自助通信者，他们掀起了自己接通电话的社会风潮，伯奇也算是顺应了潮流。贝尔公司根本没有兴趣在短期内为像约翰逊台地这样的地方接通电话，从最近的城镇出发，也要辛辛苦苦地向上爬 2 000 英尺才能到达呢。于是伯奇劝附近的农民们别再指望贝尔公司，还是“我们自己干吧”。他信心满满地说：“农民有了电话，也就跟上了时代的脚步。”

应该是《科学美国人》上的一个小故事启发了伯奇，那篇文章的题目叫“适用于农场的简易电话系统”，发表于 1900 年。故事说的是印第安纳州有人仅用电线和铁丝栏就让附近的农场都通上了电话。《乡村纽约客》（*Rural New Yorker*）上也有启发性的文章，告诉农民：“要尽全力向最好的方向努力，不过不管怎样一定要动手接上自己的线路。铁丝栏只有不得不用时才拿出

来。”像文章里说的，伯奇加强了对质量的关注。1904年，他终于可以同两个邻居直接通话，为附近的人们带来了贝尔先生30年前发现的神奇力量。

不久之后，伯奇成立了台地电话公司，开始为当地所有的住户都接上电话。当时全国各地涌现了成百上千家这样的小电话公司，有叫“瑞典裔美国人电话公司”的，有叫“家用电话公司”的，也有叫“人民电话公司”的，伯奇的公司只是其中之一。这些电话公司的创建者把自己称为“独立门户者”。他们把自己看做是一支“人民起义军”，为“美国产业独立”而战。

独立门户者虽然势单力薄，却是贝尔初期垄断的一大威胁。1894年贝尔的电话专利期满，独立门户者的公司数以百计地冒出来提供电话服务，以他们不同于贝尔公司的经营理念形成了美国电话史上的开放时期。尽管今天大多数的人不再记得，甚至从未听闻过这样一批人，但他们已经深切地影响了美国人的交流方式。

贝尔初期垄断并不为独立的客户服务，东海岸大城市里的商户和有钱人才是他们的客户对象。贝尔公司并不急于要去拓宽电话网络，事实上，西奥多·韦尔已经觉得公司的脚步太缓慢了。虽然韦尔像独立门户者一样能够感觉到一个全国性的电话网所具备的能量，而且他渴望把事业做大做强，不过贝尔公司的股东们却只关心自己到手的分红。1887年的分红格外丰厚，公司业务却依旧没有丝毫的扩展，韦尔同股东们的矛盾终于到了不可调和的地步。韦尔认为自己在公司的处境已经变得“让人难堪且令人不快”，他垂头丧气地离开了公司，到美国的南部寻找其他的机遇。

深深扎根在西部农场和小镇里的独立门户者是创新者，只是他们的创新还停留在概念阶段，没有像亚历山大·贝尔那样作出技术上的突破。他们脑中有一个不一样的世界，电话价格低廉，极为普遍，成了大众通信工具，使人们的生活变得更为便捷。他们觉得电话最大的价值不在于改善电报设备，也不在于促进商业往来，而是改变社交方式。1904年有个农民就这么描述道：“家里有了电话，就有了新伙伴、新生活、新前程、新关系，而且老老少少都舍不得离开这个老农场。”

乡下的电话系统其实是典型的共线电话，整个社区的人都可以一起聊天或者听别人聊天。这当然没有什么隐私权可言，不过比起两人之间的私密交流，社区电话自有它的好处。农民们拿起电话，奉上自己的音乐表演。历史学家罗纳德·克兰（Ronald Kline）说这些在某些地区风行一时的电话聚会就像是电话直播音乐会，会有一大帮子的人聚在一起等着听。“十英里湖区那里新开通了一条电话线，”1904年的一份密苏里报纸《马孔民主报》报道说，“星期五的晚上，人们打开留声机，奏着小提琴、班卓琴、法式竖琴、吉他和风琴庆祝电话线的诞生。”

可见贝尔公司虽然持有电话发明的专利，但却看不到电话除传话外的其他功用。这也是常见的窘境，我们可以称之为“创建者的短视”。总是发明者以外的什么人，自身也不一定具有技术研究的才能，但他懂得一项新技术的全部价值，并用技术发明者不曾想过的方式来实现这些价值。说起来也没有什么奥妙，发明者毕竟只是一个人，他有自己的盲点，眼皮子底下的东西他常常就瞧不见，成千上万甚至上亿的其他人或许一眼就瞧见了。这样的故事在本书中屡屡出现。在20世纪20年代无线电广播普及之前，有一些农民在20世纪的最初几年里就用电话线来广播了，现在提到这一点就足够了。伯奇的台地电话公司每天为用户们播送天气情况、火车事故和凶杀案件，节目之间用10声短促的铃音隔开。克兰的描述是这样的：“每天晚上，到了一个约定的时间，通常是在7点的时候，就有人会拨通所有农户的电话，告知他们准确的时间、天气情况、商场行情、报纸头条和本地新闻，外加几条‘花边新闻’。”

\* \* \*

说起信息产业的行业竞争，就像其他产业的竞争一样，我们会谈到进入的门槛，就是新手入局所需跨越的障碍。由于信息产业贩卖的是思想性的内容，其产业门槛不仅阻断了有志者的商业抱负，同样阻碍着所有人的言论自由。这种阻碍的程度完全取决于这项产业所提供的信息载体在社会交流中所占的比重。要了解一项产业究竟有多开放，我们需要一个确切的数字：进入

成本。这里指的是能够有机会获得现实客户而立足于本产业之中所需前期投入的资金额。是 100 美元或者 1 000 美元上下，还是 10 亿美元打底呢？不管确切的数字是多少，数额的大小直接决定了产业开放或者封闭的程度。

举例来说，如果有人想要在 21 世纪初创办一家移动电话服务公司，与 AT&T、威瑞森（Verizon）或其他的通信公司一较高下，他先要办一系列的许可证，建造信号中继站以及各种相关设施，进入行业的花费要超过 100 亿美元。这可不是我们中的大多数人能够因为兴趣便可轻掷的数额，虽然进入成本大多向来不低。因此，不管是在 20 世纪还是 21 世纪，电话市场的大门多数时候是牢牢关着的。要想铺设新线路、创办新业务，代价高昂，几乎不可能实现，不管多么财雄势大的公司见此阵势也泄气三分，更别说什么乡村合作社了。

不过 19 世纪 90 年代的时候，情况在一段短时间内有些不同。那时候连小镇里的创业者和乡村合作社，甚至像埃德蒙·伯奇这样的农民都能跟贝尔公司来一较高下，虽然无法知道进入成本的确切数额和实际价值，但是价格低廉是可以肯定的。许多村镇就这样同时有了两个电话系统，形成了“双服务”时期。

为何当时进入市场价格低廉？首先，如果伯奇可以仅凭简单的电线接通电话，那么显见得当时的电话技术含量并不高。在城市里可以竖起电线杆避免在地下埋电线的费用，在乡下就更为简便，农民们只消把电线固定在自家的篱笆上，再把电话安在电线头上就成了，就像新墨西哥州的伯奇做到的那样，他们将这种固定好的电线叫做“松鼠线”。返璞归真的电话，正如《绿野》（*Green Acres*）那部电视剧所倡导的那样。连接电话如此简单易行，又不需要花钱申请什么许可证，要想开办电话公司自然不是难事。

独立门户者的电话系统能够与贝尔公司抗衡的另一原因出在拨号系统上。当今世界，机器取代了人力，电话网络自然是越大越好，人们就能跟更多地方的更多人通话了。可是如果转接电话线需要靠人力操作（“请问要接什么号码？”接线小姐不厌其烦地问着。本书的另一章中还将提到接线员的工作），

那么越是庞大的电话网络就意味着越是迟钝的接线系统，而且非常容易卡壳甚至发生故障。于是独立门户者乘虚而入，从几个客户开始发展自己的业务。在一些贝尔公司根本没有提供服务的地区，这些人更是成了电话市场的开拓者。

贝尔公司起初对这些独立门户者视若无睹，认为他们不值一提。有份行业杂志《电话业》(Telephony)曾经在幽默小品栏中转载了几则农户使用电话的趣事。在农村电话线和独立门户者电话网还局限于贝尔不屑服务的社区时，贝尔确实可以采取相似的态度。但是独立门户者的电话线越连越多，他们开始有了自己的协会，这逐渐威胁到了贝尔对美国电话业的统治地位。19世纪末、20世纪初的时候，贝尔对这些它开始称做“竞争者”的公司发动了一次猛攻，斗争之激烈不输历史上任何一次商战。AT&T公司理所当然地拒绝独立门户者将电话线接到贝尔系统的线路上，不过为了保住自己的垄断地位，他们要做的远远不只这些。靠着大部分地区稳定的利润收入，贝尔采取了“掠夺性定价”的策略，在被独立门户者瓜分的地盘大幅度降价，要把独立门户者挤出电话市场。双方甚至都出现了蓄意毁坏对方设备的情况。保罗·拉兹克(Paul Latzke)作为独立门户者的支持者，是这么描述当时的情景的：“大规模的金钱收买，大范围的肆意破坏，有时候甚至拳脚相向，简直是无法无天。”根据另一条记载，贝尔还扯下独立门户者安装的电线和电话，“像中世纪的行刑者那样，把设备堆放在街道上焚毁，以儆效尤”。<sup>①</sup>

独立门户者们只得抓住一切机会诉苦，倾吐那近似于道德说教的空谈。《声波》(Sound Waves)杂志上刊登过一位独立门户者的文章，这是一份“致力于为独立门户者电话业服务的月刊”。那位独立门户者写道：“任何人目睹了贝尔垄断寡头那种怪异的异教徒行为，都会明白贝尔绝对是全美国最寡廉鲜耻的组织，与之相比，庞大的美孚石油托拉斯公司不过是在金融和产业方

---

<sup>①</sup> 创造性的毁灭与单纯毁灭性的毁灭是不同的。



面要弄了一些不正当的小伎俩，只够得上幼儿园的级别。”

尽管“不正当”，贝尔的策略最终没有得逞。独立门户者们低廉的电话服务价格顺应民心，这是不管拆掉多少根电话线都改变不了的事实。20世纪初的几年里，贝尔的统治地位开始动摇，它就像《格列佛游记》里的主人公一样被成百上千的小人国的小不点弄得动弹不得。独立门户者的事业蒸蒸日上，他们的口气也变得充满自信：“贝尔的好日子已经过去了，一去不复返了。公众终于懂得了什么才是完善的电话系统和彬彬有礼的服务，他们再也不想忍受那家波士顿的托拉斯对他们的敲诈了，老一套已经骗不了人啦。”保罗·拉兹克在1907年出版的小书《与百足虫作战》(A Fight with an Octopus)中，提供了当时的对比数据。独立门户者拥有300万电话用户，而贝尔只有250万，另外独立门户者的电话线在西部占据绝对的优势。拉兹克进而预言“决战”将在纽约城展开：“贝尔的人把曼哈顿当做绝难攻破的直布罗陀。让我们看看他们是如何抵抗的……长久以来最伟大的产业战役。”

## 从共和国到帝国

20世纪初的某一天，移居到布宜诺斯艾利斯的韦尔受邀来到南卡罗来纳州的杰基尔岛，同一位久闻其名的人物玩牌。不知是见面的时候还是在此之后，那个人向韦尔透露了一个计划。他打算集合一伙金融家的力量夺下贝尔公司，不仅要重建贝尔公司在电话业的统治地位，更要使之成为全世界最大的有线通信垄断巨头，而他希望由韦尔来执掌贝尔公司。韦尔知道他可不是在开玩笑，因为在杰基尔岛度假的这个人就是J·P·摩根(J. P. Morgan)本人，有史以来最了不起的垄断者之一。

1907年，在得到韦尔的首肯之后，摩根开始了他的计划。他以闪电般的速度完成了一系列的金融行动，控制了贝尔公司，赶走了原来的领导层。韦尔将成为AT&T公司的总裁，现在它是整个贝尔系统的控股公司。就像史蒂夫·乔布斯(Steve Jobs)传奇般回归苹果，62岁的韦尔回归贝尔，也将改变

一切。

韦尔回归之后，将电话业从开放的竞争阶段带入了贝尔二期垄断，也开始了贝尔公司将近一个世纪在有线通信领域真正帝王般的统治。而通信产业更因此形成了中央集权的行业正统。在外面的那几年，韦尔从未停止过自己的帝国梦想，如今在摩根从天而降的帮助之下，他终于可以放大胆子来勾画那个帝国了，甚至使用他那习惯宏大叙事的笔触。他初回公司所喊出的口号就说明了一切：

### 一个系统，一个方针，普遍服务

我们需要准确理解措辞，最后一句的原文是 Universal Service，意思不是“为所有人服务”，而是“没有对手”。这可不是全国医疗卫生体系所说的那种普遍性，而更多地包含的是普世教会那样的意思。正如历史学家米尔顿·米勒（Milton Mueller）所诠释的那样，普遍服务终止了选择，它要求除去所有异己的联络形式，只保留自身一统天下的电话系统。

对韦尔和摩根来说，在两地之间铺设多余的电话线就跟 19 世纪曾经发生过的在两座城市之间重复铺设 20 条铁轨一样，是毫无意义的浪费。为什么不选一条最高品质的铁轨来结束 20 条品质不一的轨道并存的局面呢？他们还从铁路的例子认识到，如果没有一个掌控全局的力量，混乱的局面必将毁掉整体的效能。韦尔认为那些“竞争者”的电话公司为了留在局中，会不顾一切地压低价格，提供最低廉的服务。靠着摩根公司骇人的财力支持，韦尔顶住了巨大损失的压力，给出了比压低价格者更低的价格。

在 AT&T 公司的年报中可以看到韦尔完整的产业哲学，对于 AT&T 公司及其如何承担起一个强大的为公众谋福祉的企业应有的责任，他有自己踌躇满志的构想。在这段时间里韦尔所创立的公司理念一直延续到了贝尔系统 20 世纪的分裂。有意思的是，韦尔的很多理念与他的对手独立门户者颇为相似。他也看到了扩大电话系统的好处，他深信电话是一种“公用事业”，最终是要为每一个美国人服务的。虽然他的年报总是关注总支出多过于股东的利益，

却毫无疑问可以看到他对于公益热切而真诚的态度。因而他对独立门户者唯一的不满只是来自他们的存在本身。

而说到 J·P·摩根这个合作伙伴，他是神龙见首不见尾的，在电话史上也不大能看到他的名字。不过摩根用他的资金帮助韦尔实现了他的企业理念，让贝尔公司重新成为垄断巨头，他是功不可没的，尽管我们谁也不知道摩根本人是否如韦尔一样坚信企业是具有公共责任的。不过既然他有造就垄断的热情，那么他一定也认为垄断是最佳的商业模式。正如我们将不止一次地看到的那样，产业开始从开放阶段走入封闭时期，其实是因为资本集团看到了垄断将带来的无穷收益，或者是他们想让自己当前的收益更为牢靠。韦尔运用了摩根的资金，实现了自己理想中的贝尔系统，不过这些并不是没有代价的。

## 收 购

1909 年，在摩根的授意和资助下，韦尔掌握了西部联盟公司多数的股票，将这个让早期的贝尔公司吃尽苦头的产业巨头收入麾下。AT&T 公司如今控制着美国所有的即时远程通信工具。这条所谓的长长的线路联系起了众多的地区，是当时最弥足珍贵的通信设施，拥有着这条线路的 AT&T 公司自然成为举足轻重的通信公司。当西部联盟公司带着它的客户、员工、业务投入 AT&T 公司的怀抱，一个真正的通信业垄断巨头就这样诞生了。

得到了摩根的支持，韦尔开始对势力局限于一地的独立门户者采取怀柔政策。老贝尔公司那一套焦土政策被弃而不用，韦尔如今要收编或说是联合这些公司。摆在昔日的对手眼前的不再是死路一条，而是一张邀请函。韦尔邀请他们和他一同来统治通信产业，就像父亲和儿子一般。

19 世纪 90 年代贝尔公司曾经为了打击独立门户者而拒绝其将电话线接入贝尔的电话网络，如今的新策略则需要完全抛弃从前的做法。韦尔要用的是一种潜移默化、日久方成的法子。他不是用棍子去赶，而要用吃食去诱，提

供电话网络连接就是这个诱饵，再加上一点兼并和收购的技巧，他必将最终赢得全盘。一家独立的小公司在面对大敌时不能不提防这些招数，在 20 世纪前 10 年是这样，在如今的 21 世纪前 10 年也是如此。

成为贝尔系统的一员之后，按照协议，独立门户者应当接受贝尔系统的服务标准，使用贝尔系统的相关设备，并为使用贝尔系统长途线路缴纳一定的费用，不过协议并不要求他们停止为非贝尔系统用户提供服务。韦尔以此给独立门户者下了最后通牒，要么加入系统，荣辱与共，要么面临毁灭。成吉思汗曾经也是这么做的，与韦尔同时代的约翰·D·洛克菲勒也是这么做的。洛克菲勒正是通过“是卖还是死”的手段建立了他的美孚石油公司。

独立门户者互相告诫，希望大家不至于落入贝尔公司连通协议的彀中。有一位在一张布告中这么写道：“一仆不能侍二主。要么选择跟人民在一起，要么就去投奔那家贪婪的企业吧。”不过就连独立门户者公司中相对较强的几家也无法坚持抵抗，最终被迫加盟，而那些相对弱小的公司可能被直接收购。摩根也委托了一批代理商，他们掩饰了自己同贝尔公司的关系，帮助贝尔公司吞并了这些小公司。埃德蒙·伯奇的台地电话公司就是其中之一。1911 年被吞并之后，伯奇本人不知所终，而他的电话线在 20 世纪 20 年代，同那块台地一样被弃而不用了。

当时的独立门户者就没有一点胜算吗？如果他们不能建设起自己的长途电网的话，他们就无法取胜。没有长途线路，独立门户者无法给予客户更多的东西。而 AT&T 公司长长的线路让贝尔系统成了全国性的电话网络，这跟邻里之间用罐子和线小打小闹通电话是不一样的。

独立门户者也明白这个道理，他们也有铺设长途线路的公司，尽管任何一条单线或者简单拼合的线路都没能达到 AT&T 公司长途线路的覆盖范围。早在 1899 年，甚至有人想要建造另一条全国性的长途线路。那一年，一伙来自费城的金融家联合其他人成立了“美国电话电报电缆公司”，当时人们把这伙金融家叫做“运输业之王”。他们宣称：“本公司旨在扩展和完善全国范围

内的长途电话服务，并将尽力降低价格。”

正如后来的微波通信公司和斯普林特公司对 AT&T 公司和威瑞森公司所构成的威胁一般，这家公司也想加入长途线路的竞争之中。然而天不遂人愿，竞争还没真正开始，所有的赞助商都神秘地抽走了自己的投资。数十年之后，联邦通信委员会中有人就此事展开了调查，在 1936 年的调查报告中，他指出运输业之王受到了 J·P·摩根本人的施压，摩根不愿看到自己亲自构思完成的电话垄断局势遭到冲击。调查报告证明了一个事实，就算有人想要建造全国性的长途线路而对 AT&T 公司构成威胁，他也无法得到来自美国本国甚至外国的融资。没有实力、协作和资金，没有谁能挑战 AT&T 公司的长线，20 世纪 70 年代之前的 60 年间都是如此。这也是 J·P·摩根的余威所在。

撇开摩根的影响力不论，韦尔的策略本身也足以证明在选择性开放的系统中求生存要比在完全封闭的系统外不得其门而入更为可怕，因为那个开放系统只是个障眼法。欣然应邀去赴晚宴，没想到那是潜在对手设下的一次鸿门宴，自己反倒成了砧板上的鱼肉。20 世纪 90 年代的微软公司正是在同样的考虑之下部分开放了它的 Windows 操作系统。像 AT&T 公司所做的那样，微软公司邀请竞争对手进入和使用这个公共的平台，并偷偷地在平台的一边设置了陷阱。不过，一旦开始了跟微软公司讨价还价，就像跟贝尔公司讨价还价一样，就没什么回头路可走了。

## 反托拉斯

韦尔打着“一家公司，一个系统”的旗号，他要构造通信业垄断局面的想法可谓昭然若揭。可是对于贝尔公司的代表律师们来说，要在这家打着公然藐视反托拉斯法口号的公司工作可并不轻松。

20 世纪前 10 年，政府制定反托拉斯法以限制托拉斯控制美国包括石油、钢铁和铁路在内的产业还是不久前的举措。这些反托拉斯法以《舍曼法案》为代表，禁止订立“限制贸易的协议”，声明垄断商的任何过激行为将被施以

严惩。罗斯福政府和继任的塔夫脱政府在 20 世纪初明确了这些法令的严肃性，1909 年司法部因此起诉了美孚石油公司及其董事长约翰·洛克菲勒，最后的判决将美孚石油公司大卸八块，分成了 35 家小公司。而贝尔公司对独立门户者所做的其实与美孚公司没什么不同。

就在美孚石油公司那次判决的前一年，塔夫脱政府的官员们新官上任，打算从 AT&T 公司对电话业的联合下手追查并提起诉讼，这也是政府长久以来想做而未做的。不过自从 AT&T 公司方面与司法部初次会晤之后，政府对于垄断公司是保是毁的审慎态度浮出水面，他们在考虑是否允许某个产业保留具有主导地位的公司，政府的这种态度虽然在此处是初次出现，在通信史上却极为常见。西奥多·韦尔就像一位赢得上帝青睐的大祭司那样最终赢得了政府对贝尔垄断系统的认同。

司法部的起诉绝非儿戏。正当贝尔公司面临调查之时，托马斯·爱迪生的电影托拉斯公司（以后的章节中还将提到）同样受到联邦政府清查，并于 1915 年倒闭。有理由相信，贝尔系统很可能遭遇相同的结局，不过关键时刻，韦尔运用了他非凡的才智和独到的见解，打了漂亮的一仗。

韦尔出人意料地站到了政府那一边，要求政府限制公司的权力，监管公司的运营。只要政府设定的行业服务价格是“公正合理的”，贝尔公司愿意接受并以之为经营标准。这使人联想到 20 世纪 90 年代时，微软公司要求政府尤其是克林顿领导下的司法部为 Windows 系统设定安装价格，以及现在的谷歌公司请联邦政府为搜索引擎订立指导方针的做法。韦尔曾经无数次信誓旦旦地表示贝尔公司是大众的托拉斯，而今他终于可以来实践自己的诺言了。

1913 年，对 AT&T 公司的诉讼就以这样息事宁人甚至有些低声下气的方式解决了。由贝尔公司的副总裁出面签订了“金斯伯里协定”（Kingsbury Commitment），这份得到首肯的法令规定了贝尔公司所需作出的让步：贝尔将出售西部联盟公司。另外，独立门户者们在使用贝尔系统的长途线路的同时可以保持他们的独立性，并且在超过 1 000 个服务区域内，贝尔公司不得再收购独立门户者。

独立门户者们可能要为金斯伯里协定额手称庆了，这个他们口中的“圣诞老人贝尔送来的礼物”也许对他们来说看起来是一种拯救，其实绝非如此。失去了西部联盟公司，贝尔公司确实不再具有无线通信整个领域的霸主地位，不过电报业正在迅速成为明日黄花也是不争的事实。独立门户者们确实接上了贝尔系统的长途电话线，不过他们似乎并未使用这项权利。看起来开放和竞争借着协定的东风又打回来了，过不了多久就会知道协定对两者而言是一剂慢性毒药。

贝尔公司签下金斯伯里协定的高明之处就在于，提前作出了相对较小的牺牲而避免了更为严重的后果，就好比接种疫苗，身体接受了较为无害的病原体，对有害病毒就具有了免疫功能。通过放弃行将就木的产业，提供无法利用的服务，贝尔公司使得自己免遭反托拉斯诉讼最为可怕的判决，使整个公司不至于分崩离析，虽然也只有分裂托拉斯才能真正化解托拉斯。如此一来，政府满意了，就连后来的总统伍德罗·威尔逊也盛赞其为商界中的政治家风范。而金斯伯里协定却松开了政府缚住贝尔公司的手脚，贝尔公司又可以继续统一整个产业了。

韦尔这次 20 世纪初的对抗反托拉斯的战略是壮士断腕，以柔克刚，为所有有志于进行行业垄断的公司上了宝贵的一课。没有人会批驳对真善美的追求，韦尔要让电话这个技术奇迹走入每个美国人的家庭，要让美国成为世界上交流最便捷的国度，政府无法对这种理想说不，这是他胜利的关键。韦尔从独立门户者的措辞中盗用了最有感染力的部分，力陈贝尔系统可以让这个理想更快更好地实现，在他的慷慨陈词中，垄断产业已经成了一项爱国实业。

反托拉斯法的理论领域中向来存在这样的争议，在评价垄断者的行为时，到底应该采取怎样的标准。曾经的联邦政府法官、因为政治观点过于保守而未能通过最高法院大法官任命的罗伯特·博克（Robert Bork）的观点颇为知名，他认为垄断的价值跟垄断企业是善心还是恶意毫无关系。不过博克自己也知道，从反托拉斯开始以来，就算大家都知道市场效益才是垄断的价值所在，不过垄断者的态度始终决定了一切。

韦尔似乎本能地懂得了这个道理：反托拉斯法，甚至是所有的法律，最终都会为分辨是非善恶的观点所折服。他明白公众和政府会奋起反对垄断公司的不合理和贪婪，不过他们对庞大的规模体制本身并无大恨。如果当初不是巨人歌利亚辱骂大卫的上帝在先，大卫可能也就不会从口袋中取出机弦来对付他了。韦尔保证 AT&T 公司将成为进步的垄断企业，将承担起公用事业的责任，绝不为非作歹，因而获得了政府信任。

### 要做公共承运人，国家的好朋友

从韦尔处理反托拉斯诉讼中可以看出他产业理念的核心内容：进步的垄断企业应当与政府紧密协作，为公众谋取福祉。韦尔的理念中最为动人也最为骇人的部分，就是他把他的公司看做是政府的帮手，而把电话系统看做是公用事业。韦尔觉得规模庞大并无害处，他甚至认为庞大的规模更为有利，只要这种体制是以善意经营的。他相信，如果力量是因为善意而集中的，那么这样的力量越大越好，因为力量越大能承担的责任也就越多。

且不管实践了几分，韦尔对政府所作的让步中包含了这样的信念，他要让自己的公司成为公共承运人。<sup>①</sup> 贝尔公司一反西部联盟公司曾经的工作态度，这种承诺意味着他们不再仅仅是拣选其他经济领域以及社会生活中的佼佼者，以自身的通信势力为其提供特别服务，帮助他们实现各自的目的。虽然贝尔公司依然垄断着整个行业，他们却打算不偏不倚、不加干预地为所有的用户提供等量的服务，而一种原先口号中所不具备的真正的普遍性的理念就在这里产生了，这就是公共承运<sup>②</sup>的核心理念。正如第一修正案确立了言论自由的基本人权，要想获得有线以及无线通信领域的言论自由，这些理念虽然难为外人道，却是不可或缺的基石。公共承运人的概念由来已久，可以追

---

<sup>①</sup> 实际上，国会在1910年的《曼·埃尔金斯法案》(Mann Elkins Act)中宣布把电话和电报作为公共承运行业，不过在本书中，韦尔本人对于公共承运这项业务的主动承揽显得更为重要。

<sup>②</sup> 公共承运也称“公众召唤”(public calling)，后者可能与其本义更为接近。



溯到15世纪的英国，当时道路、渡船等在大多数国家归入公共设施的项目在英国却由私人承揽，这些公用事业运营方就将自己称为公共承运人。

贝尔公司承诺致力于公共承运，他们要为每一个愿意支付一定费用的用户一视同仁地提供运输服务，就像大多数城市里的出租车司机为乘客们所做的那样。而公共承运本身也正是起源于交通运输服务的。

正因为某些产业与大众利益如此息息相关，甚至不可或缺，而这些产业本身的实力又过于骇人，人们才不得不要求这些产业成为公共承运人，一视同仁地为公众服务，其中当然包括至关重要的水电供应事业，这就是公共承运理念的缘起。举个简单的例子，如果某地通往市镇的唯一一条渡船是由某一个人控制的，那么这个人就拥有了巨大的权力，任何产业的从业者，甚至是当地的最高政府也需敬他三分。如果他向某个运输肉品的肉商收取较高的摆渡费用，这个不得他欢心的肉商可能因此而破产。于是人们不得不想法让这个船夫具有比其他一般行业从业者更高的责任感。

而一个可能牵涉到亿万大难题也就随之而来——政府不得不慎重考虑，将所有的服务行业区分为3类：一类是像贝尔公司承诺成为的那种必须为公众担负起特别的责任的公共承运行业；一类是像富兰克林一手创立的邮政局那样由政府运作的国营行业；另一类就是可以放手交给自由市场的绝大多数的“一般服务行业”。<sup>①</sup>按照美国社会中留存的英国普通法惯例，要作这种区分就需要了解各个行业的服务到底有多重要，其他行业对其依赖到底有多深。这样一比对，我们发现提供信息、货物以及现金方面流通支持的行业显然更为重要，国家制糖业就算攥在一家企业手里，也没有那些行业重要。

于是我们得出了结论，有4种基础行业是需要被指定为“公共召唤”行业的：远程通信业、银行业、能源供给业以及交通运输业。正因为这4种行业在整个国家的社会生活和经济生活中扮演着如此重要的角色，政府必须对

---

<sup>①</sup> 20世纪对政府调控持反对意见的人士认为，只有真正庞大的行业垄断者才应作为公共承运人接受公众的召唤。不过从公共承运最初的起源地英国的情况来看，如果某个行业相当重要，需要被界定为公共承运行业，该行业也并不一定非是垄断的不可。

之作出公共承运和基础设施方面相关的调控。

韦尔本人对此有着极好的解说，比起任何普通法条文都毫不逊色：

为保障群体及个人的存在及正常活动，某些必需品必须不遗余力地被提供给社会中的每一分子，包括道路设施、淡水资源、人类集聚地的卫生系统和相对全面的邮政服务。政府以及受到适当调控的私有企业将共同提供这些必需品，而分派服务的关键在于整个群体的福祉而非某个人或某个企业的利益。

可见金斯伯里协定虽然可以被看做是对有史以来获利最丰的垄断者的制裁措施，它同样也为实现公共承运尽了一份力。贝尔公司最终确实为每一户美国家庭安上了电话并且提供了数十年稳定的服务。然而将国家如此重要的权力交到最大的信息业垄断者手中，必然是有着巨大的潜在危险的。这一点，就算我们不是狂热的自由主义者，也可以切切实实地感觉到。<sup>①</sup>

1920年，74岁的韦尔与世长辞。在此之前，他辞去了AT&T公司总裁的职务，那时他一生该做的事都已经做完了。贝尔系统拥有美国电话业无法撼动的统治地位，长途通话业务也像他当初构想的那样尽归贝尔所有。1921年，国会通过了《格雷厄姆法案》（Graham Act），认可了AT&T公司的行业垄断，为电话业的联合移去了一切尚存的障碍。AT&T公司用自己进步的、得到政府许可的、接受政府调控的垄断打破了所有关于开放竞争格局的想法。20世纪80年代之前它是这么做的，新千年王者归来，它也将这样做下去。正如米尔顿·米勒所说的那样，韦尔用“一个接受调控的垄断企业的范式取得了观念上的突破，赢得了策略上的胜利，在普遍服务的旗帜下勇往直前”。韦尔的传记作者更是这么说道：“只要还有人在市场上买卖货物，只要社会生活还将继续，他的功绩就不会泯灭。”

---

<sup>①</sup> 握有大权的垄断可以称做“集团主义”，握有极端大权的垄断则称做“法西斯主义”。

要如何为韦尔盖棺定论呢？他从不讳言自己是个坚定的垄断主义者，也因此贝尔公司官方历史以外的记载中成了极富争议性的人物。他对一个原本可以激烈竞争而多元共存的市场的占领，对所有的竞争者的芟除，确实很难被定义为是一种英雄行为。甚至在那些以最激烈手段得到权力的大亨之中，他都鲜有匹敌，因而更多人习惯于将他视做一个恶徒。

然而，如果说独裁在产业或者其他领域是具有某种合理性或者优越性的话，那么对某一种体制的评判应当像柏拉图所说的那样最终取决于统治者掌控这一体制的方式。也就是说，这个不可救药的自我膨胀的韦尔还是有可取之处的。他想到了要用更多的权力来承担更多的责任，他声称将致力于公用事业，这些他都绝不是说说而已。他从不谎称贝尔公司无权决定行业的运作方式，他只是坚信非自由市场的模式可以为所有人带来更丰厚的收益。他接受了作为公共承运人的职责，接受了政府制定的服务价格，他回报的是垄断的稳定局面和消费者心灵的平静。他可能因此无法为股东们创造任何一个今天在华尔街工作的人所期望的利润，可他清楚知道电话网络对整个国家利害攸关，因而不会将 AT&T 公司的赢利放到责任前面去考虑。这些都向我们诉说着一个与我们印象中的形象不太一样的人物：他是垄断者，他并不以垄断为耻，不过他带来的是善意的垄断，他为了理想中进步的专制而奋斗终生。看来垄断的问题并不出在西奥多·韦尔身上，而是出在他的继任者们身上。

#### 第四章

### 还没到放故事片的时候

1912年，一个叫阿道夫·朱克（Adolph Zukor）的一脸大胡子的小个子男人耐心地等在美国电影业生杀予夺的大人物杰里迈亚·肯尼迪（Jeremiah Kennedy）的办公室外面，肯尼迪是当时新泽西州爱迪生电影专利公司的总裁。朱克是一个移民来的犹太人，说话时带着他16岁时离开的那个匈牙利小村的口音。他在纽约的联合广场经营着一家小规模的电影剧场，费了九牛二虎之力才争取到了这次会面的机会。他希望可以取得肯尼迪所代表的爱迪生公司的许可，这样他就可以动手进行他那个野心勃勃要改变美国电影业现状的计划了。那天，他在肯尼迪的办公室外面整整等了3个小时。

那个时候，无论是纽约还是美国的其他地方，都无法自诩是世界电影产业之都，那是巴黎的称号。巴黎凭借着百代和高蒙两家电影公司独霸世界电影业，百代电影公司在美国发行的影片数量是所有美国本土影片的两倍。1908年到“一战”之间的这段时间里，在法国电影的统治之下，第一部正片长度的电影（片长超过20分钟）问世了，新闻短片诞生了，各种电影类型也纷纷出现，成为了日后的范式，包括喜剧、追逐镜头和情节剧。是法国导演率先使著名的舞台剧演员站在摄影机前，也是他们首先邀请著名作曲家为电影配乐。法国高莱古尔街的高蒙影院在扩容到6000座之前只有3400个座位，不过已经是全世界最宏伟的影院了。

而美国尽管在推进电影技术进步方面作出了极大的贡献，美国的电影业

却还是一潭死水。电影在美国也很流行，不过只是个新奇小玩意儿，穿插在剧场的常规现场滑稽节目、猴子杂耍节目和歌舞综艺表演之中。当时保存下来的美国电影都很短（很多只有几分钟），情节简单粗糙，也没有什么知名的演员。

法国摄制影片的方式还没有远渡大西洋影响到美国的电影，朱克想做的就是为美国电影引入欧洲经验。这不是简单的事，当时的电影剧场被叫做“五分钱戏院”，尽管广受欢迎，却也因为环境恶劣而臭名远播。1910年的《电影世界》（*Moving Picture World*）杂志刊载的一篇文章就作了如下的描述：

要是我坐在一辆运牛的火车上说不定还比待在那儿舒服得多。大概有500多种气味在那里混成了一种。一位年轻女士晕厥了，被抬出了剧场。这没什么，嗅觉敏感的人不该自找麻烦来这种像贫民窟一样的地方猎奇。让人无法忍受的是，这里所表演的节目满足的就是这堆乱哄哄像牛群一般的人们的品位。

不过朱克可不觉得电影就是永远要给“那堆乱哄哄”的人看的。1912年，这位本可以在皮货生意上大赚一笔的外乡人发现了提升美国电影市场的一个绝佳方案：一部名为《伊丽莎白女王》（*Queen Elizabeth*）<sup>①</sup>的影片，由法国女演员莎拉·伯恩哈特（Sarah Bernhardt）领衔主演，她在美国格外走红。朱克对这个计划是如此信心满满，不惜花费18 000美元买下了这部影片在美国的放映权。朱克信心满满得甚至有些像在夸夸其谈，他后来是这么跟采访他的记者说的：“我们相信自己在为高雅艺术完成一项使命性的工作，我们在改善公众的品位。”

不过，朱克为什么要去见爱迪生公司的肯尼迪呢？说来也怪，虽然是在自己开的剧院里放映《伊丽莎白女王》，朱克却需要向爱迪生公司申请许可证。当时有10家公司包揽了美国所有电影技术方面的专利，而爱迪生公司是

---

① 法文原名为《伊丽莎白女王的情人》（*Les Amours de la Reine Élisabeth*）。

这 10 家公司组成的电影托拉斯联合企业的领头公司。因为这些专利所赋予的权利，任何剧场放映的影片都必须得到托拉斯的认可，而托拉斯也因此决定了美国人能看到什么样的电影。

美国电影的水平差不多就停留在托拉斯所允许的程度之内。只有片时短的、题材不会引起争议的、内容不复杂的影片才会被批准摄制。他们甚至不允许添加演职人员名单。像《伊丽莎白女王》这样一部长达 40 分钟、有字幕内容的影片，虽然完全出自欧洲的制片团队，但是离美国电影的标准差得太远了。

肯尼迪终于将朱克请进了他的办公室。朱克在他的自传中说他并没有因为长时间的等待而气恼，他觉得当时的自己微不足道，根本没有气恼的资格。肯尼迪很有礼貌地听着朱克为自己的申请陈述理由，但他也只能做到这一点了。“还没到放故事片的时候呢，”肯尼迪说道，“或许有一天可以。”

投入了一大笔钱的朱克已经没有退路了。就像电影理论学者詹姆斯·福尔舍（James Forsher）所说的那样，他成了“又一个亡命之徒”。他向另一条路走去，费尽周折不过从未停止，最终走向了好莱坞，走向了美国乃至世界电影的新篇章。1912 年时操持着美国电影生杀大权的肯尼迪不会知道，坐在他面前的这个皮货商不久之后将成为派拉蒙电影公司的总裁，接过他手中的权柄。让朱克充满信心的《伊丽莎白女王》也奠定了一种全新的行业模式，就是靠“知名演员”吸引观众，这些演员可以被称做是票房保证。而朱克本人也将一刻不停地攀登他那与肯尼迪并不相类的宝座，成为早期好莱坞如教父一般恩威并施的君主。不过 1912 年雄心勃勃的他还只是联合广场某个小剧场的所有者而已。正如我们所将看到的那样，他登上电影业权力顶峰的整个过程就是美国电影产业发展的主线。

## 爱迪生托拉斯的诞生

如果你不是一位电影史方面的学者，你可能都不知道是谁发明了电影，

至少不像对电话或者灯泡的发明者那样知道得那么清楚。这通常是因为，那位发明家的发明要么被买断了，要么受到了某种势力的压制，总之没能像亚历山大·贝尔那样建立起自己独有的产业。美国电影产业发展之初就出现了克洛诺斯效应，有关电影方面的发明都被收入了统治着当时娱乐业的留声机产业的囊中。所以，如果一定要为美国电影业找一位奠基人的话，那就应该是留声机之父——托马斯·爱迪生。

那么电影技术究竟是由谁发明的呢？法国人路易·鲁米埃尔（Louis Lumière）在1895年发明了摄像机和放映机，不过他又马不停蹄地去发明其他的东西了，没有时间来为那两样新事物建立一个产业。正如通常会出现的情况那样，就在鲁米埃尔发明成功的同一年，美国人查尔斯·弗朗西斯·詹金斯（Charles Francis Jenkins）同他的合作者一起也发明了放映机。詹金斯为放映机起了个名字叫“幻影仪”（Phantoscope）。同年9月，在佐治亚州的亚特兰大举办的全国棉产区展览会的会场里，两人开设了一间陈设简单的电影院。

不过詹金斯同鲁米埃尔一样，也没能开创电影产业。他倒并不是对这行全无兴趣，可他的合作者决定将发明卖给爱迪生公司，他的念想也因此落了空。爱迪生公司为“幻影仪”换了个叫“仿生仪”（Vitascope）的名字，原样推入市场。詹金斯最终不得不将自己那一部分电影放映机的专利以2500美元的价码卖了出去。“还是老一套，”许多年以后，他这么说道，“发明家得到经验，而资本家得到发明。”

爱迪生公司有了幻影仪可谓如虎添翼，不过要想单凭这项技术就独步整个新兴市场，那还远远不够。白奥格拉夫公司（Biograph）带着自家的摄影机登陆了市场。而在之后将近10年的时间里，电影产业中的各家公司为了专利权问题争讼不休。

1908年，几家主要的涉讼公司决定用合并的方式来解决分歧，它们成立了电影专利公司，也是在这家联合公司的办公室外面，我们第一次见到了等待会见的朱克。这家后来人口中的电影托拉斯囊括了最大的电影制片公司（爱迪生、白奥格拉夫及其他）和最主要的电影胶片生产商伊斯门柯达公司

(Eastman Kodak)。为了不至于作“自相残杀”的无谓竞争，这家联合公司集中了 16 项主要专利，严格限制了外来电影的放映，并为摄制和放映电影的每一阶段都设定了固定的价码。例如，发行商支付给制片商的费用是按电影胶片的长度以每英尺固定的价码计价的，而电影放映方则需向拥有放映机专利的托拉斯缴纳一定的专利使用费（最开始是每周 2 美元）等等。只要发行商和电影放映方按固定的价码交钱，托拉斯至少可以稳赚不赔，而既然所有相关的专利都被集中管理着，托拉斯的各家成员公司也不用再深陷剑拔弩张的侵权讼案之中而无法自拔了。

成立不久，托拉斯召开了一系列会议向全美业界人士宣布了新规则，这些人主要是电影院的老板和当时被称做“交易商”的发行商代表。1909 年，卡尔·拉姆尔（Carl Laemmle）参加了在纽约帝国饭店举办的某次规则发布会。他是一个精灵一般的小个子男人，刚好 5 英尺高，是从德国移民来美国的。像朱克及他那个时代的许多犹太裔移民一样，他靠做服装生意发了家，1906 年前后开始改办电影院。如今，拉姆尔作为中西部的大发行商，应邀来到帝国饭店参加会议。

拉姆尔在会上听到的那一套让他很不受用。托拉斯规定只有其内部成员才有权拍摄影片或将外国影片引进美国市场，任何企业和个人未经允许擅自拍片或引进外国影片，托拉斯将以侵犯专利权予以起诉。任何影院如欲放映影片，必须向托拉斯申请许可证，并承诺每周缴纳 2 美元的专利使用费。任何发行商或放映方如果违反规定，将被即刻封禁，剥夺一切发行及放映影片的权利。拉姆尔的传记作者约翰·德林克沃特（John Drinkwater）是这么描述那次会议的：“与会者们根本没有发表意见的机会，他们只能听话照办。”

要想跟托拉斯负隅顽抗肯定没什么好结果，放弃抵抗与之合作似乎才是明智之举。像拉姆尔这样的大发行商如果能够俯就，必定会有丰厚的回报，可他却选择了挑起一场产业战斗。我们无法知道究竟是什么促使他作出这样的决定，不过拉姆尔的传记作者认为那完全是出于义愤。“当时他就确信托拉



斯是个彻头彻尾的祸根，会阻碍整个产业未来的发展。”德林克沃特说。拉姆尔认为，“这个行业暴君腐化堕落，这就是他的想法，这种想法不是为了吹毛求疵地挑刺，而是出自积极严肃的思考。”

1909年4月24日，拉姆尔宣称自己为“独立门户者”，成为第一个公开挑战托拉斯权威的人。他知其不可为而为之，甚至不惜牺牲作为发行商立身之本的电影发行权，不惜失去自己的饭碗。他也准备好迎接托拉斯对他的起诉以及其他任何形式的人身攻击。对于一个小有成就的外来生意人来说，他的行为无疑是自绝生路。

拉姆尔的迎难而上同朱克之前所作的决定一样，颇有意味地证明了我们所谈到过的产业发展定律。产业创新少不了局外人，只有局外人才有挑战既有产业巨头的决心和意愿。为了改变一个产业，他们置财富和安定于不顾，这不同于经济理论中具有完全理性的理想行为人的行动。拉姆尔这种似乎出于本能的对托拉斯的厌恶，以及他对于自由的渴望，对美国电影产生了深远而长久的影响。

在他1909年发表的独立宣言中，拉姆尔劝说“战友们”起来痛斥那个“影业百足虫”，甚至有些头脑发热地大胆预言托拉斯必将溃败。他说道：“独立门户者将会大获全胜，这就像水往低处流一样毫无疑问。”他号召众人携起手来，一同打响反抗的战斗，拒不缴纳每周2美元的苛捐，因为大家放电影不过是在“抽自个儿的烟斗”。他还许下了一个他根本不可能做到的承诺：他要向每个同他一道战斗的电影发行商和放映者提供影片，“随时用最优质的服务为您奉上最上乘的电影，这是我雷打不动的承诺，任死神也无法改变”。

然而拉姆尔的同行们并没有同托拉斯作战的勇气，他们要么接受了规则，要么放弃了自己的公司。1910年，托拉斯开始有计划地收购电影交易商的公司，将其纳入麾下。据厄普顿·辛克莱的说法，当时120家大交易公司有119家都被托拉斯收购了。在这些缴械投降的交易商之中，有着姓华纳的三兄弟：杰克、萨姆和哈里。哈里·华纳打算开一家杂货铺，如果他真这么做的话，历史就要改写，今天的华纳兄弟可能就是某家连锁超市的名字了。

不过，拉姆尔也不乏同道，甚至有远在海外的同人。1909年，来自法国、意大利、英国和德国的制片商聚在一起成立了国际电影放映和制作公司，要与限制他们的影片进入美国市场的托拉斯一较高下。看来朱克违规放映的《伊丽莎白女王》将不再是美国唯一的欧洲影片，欧洲制片模式要给托拉斯出品的影片一点儿颜色看看。

拉姆尔阵营中最重要的一员还应算是大纽约电影租赁公司的老板威廉·富克斯（Wilhelm Fuchs）[后来改名叫威廉·福克斯（William Fox）]，他就是唯一那个没有把公司卖给托拉斯的交易商。福克斯也是一个犹太裔的移民，不过生活艰辛，比起朱克来还有过之而无不及。他儿时住在纽约下东区，家境贫寒，靠贩卖糖果和炉灶擦亮剂补贴家用，并因此而废了一条胳膊，还养成了多疑的性情。

福克斯依旧是今天美国传媒界耳熟能详的名字，我们有20世纪福克斯电影公司、福克斯新闻公司和福克斯广播公司。而这条大河也有人尽皆知的源头，就是这个带有点儿社会主义倾向、不愿服输的愤怒的反抗者。收购的要求被福克斯拒绝以后，托拉斯撕毁了授予福克斯的许可证，并且公开指责福克斯将电影租赁给了霍博肯的一家妓院。他们向福克斯施压，让他难堪，指望这样能够让他屈服，没想到却打错了如意算盘。福克斯被激怒了，走向了拉姆尔的反抗阵营，成了托拉斯在纽约地区最可怕的敌人。

独立门户者阵营里另一员大将是西部的威廉·W·霍金森（William W. Hodgkinson），他原先是一家影院（位于犹他州的奥格登）的赞助人，后来自己经营并成了一位交易商。霍金森同其他主要的独立门户者很不一样，他既不是犹太人也不住在纽约。他曾经供职于托拉斯，在盐湖城经营电影交易总公司。可他有自己的理想，“提高入场费，为有教养的观众提供画质更好、片时更长的电影”是他的座右铭。他无法改变托拉斯的经营理念，也无法再忍受那种“不思进取的工作态度”，只好在1913年离开了托拉斯。他之后创立的派拉蒙电影公司将成为电影交易总公司的竞争对手，派拉蒙的喷泉标志就出自他随手涂鸦的创作。

虽然勇气可嘉，独立门户者们面临的威胁着实惊人，最主要的就是托拉斯的电影封禁令。当时市面上能找到的所有影片都出自托拉斯的制作，拉姆尔与托拉斯决裂之后，就被切断了一切电影供应源，可他曾经许下承诺，是要为愿意与他一同战斗的战友提供“最上乘的电影”的。他们能想到的不多的几个选择就是要么再次违反托拉斯的禁令引进外国影片，要么自己拍片为自己供货，不管这些听起来完全不可能。朱克的例子说明了引进外国影片的难度，于是虽然不是没有后顾之忧，拉姆尔和福克斯自己拍起了电影。而好莱坞制片公司就是这样诞生的——毫无选择，万般无奈，没有任何传奇色彩。

拉姆尔在联合广场开办了一家制片公司，尽可能又快又便宜地拍出片子来，用的是来自法国的胶片原材料（伊斯门柯达公司也是托拉斯的一部分）。他将这家公司命名为独立门户者电影公司，也就是后来的环球影业（Universal Studios）的雏形。不久以后，福克斯创办了福克斯电影公司（Fox Features），出品的第一部影片是《生活是个橱窗》（*Life's Shop Window*）。1912年，刚刚遭受肯尼迪断然拒绝的朱克与他们狭路相逢，加入了他们独立拍片的队伍，开始尝试用欧洲的方式拍摄以明星为主导的电影。

独立制片者纷纷涌现，并与派拉蒙公司联手合作，电影产业的战争渐趋白热化。如果说非法发行影片托拉斯还可以勉强忍受，那么独立摄制影片就是刺向托拉斯凭借专利法形成的行业垄断心脏处的利剑。要知道就算是未经许可擅自操作摄影机就已经是对托拉斯专利权的侵犯了。从1910年开始，托拉斯为了彻底消灭拉姆尔，进行了一系列法律活动。在3年多的时间里，托拉斯方面的律师对拉姆尔的起诉达289次之多。拉姆尔的传记作者是这么描述托拉斯的这次焦土政策的：

禁止令——铺天盖地的禁止令从四面八方涌来，联邦政府的法庭和州立法庭都快忙不过来了吧。把整个国家底朝天翻过来再找找侵权行为吧，在独立门户者的摄影机、放映机、胶片卷盘，或者你能找到的任何地方安上个密探吧。让暴风雨来得更猛烈些吧……

从来没有一次追求自由表达的斗争像独立门户者对抗托拉斯的诉讼那样与知识产权作如此明目张胆的交锋。托拉斯仗着自己财雄势大，又有专利在手，借政府的力量要将刚刚萌芽的竞争者和他们的新式电影通通消灭，看来独立门户者只有俯首认输了。不过，既然大家身在循环现象之中，就得知道，有的时候，稍稍有些违法乱纪也有可能改变整个局势。

## 东海岸与西海岸的对决

历史学家刘易斯·雅各布斯描述了当时的情况：“独立门户者们离开制片中心纽约，逃往古巴、佛罗里达、圣弗朗西斯科和洛杉矶……洛杉矶是最安全的，国境线近在咫尺，稍作腾挪便可遁迹墨西哥，不用再受禁止令和传票的烦扰。”不管今天的人们怎么理解这些，看来好莱坞确实曾经是逃犯们的天堂。

不过电影历史大多是由电影爱好者们写的，在他们的充满浪漫气息的叙述下，这次西行成了和冯·特拉普一家为逃避纳粹翻越阿尔卑斯山来到瑞士一样的壮举。莫里斯·巴代什写道：

他们有胆气，他们有诡计，可就在杀出重围的关口功败垂成了……他们飞快地收拾起自己的摄影机、布景和化妆盒，遁走西部……这儿处处是艳阳天，再也不需要在摄影棚里挖空心思搭建布景了。找一个有树的地方，随便搭几块木板，旁边有个小屋可以睡觉，有个咖啡厅闲下来可以坐坐，对他们来说就足够了。如果发现被侦探盯梢，他们就把演员、布景还有摄影机通通扔进车里，穿越国境线躲上几天再回来。

廷诺·巴利欧可不那么浪漫，他指出早在独立门户者到达洛杉矶之前，托拉斯的制片商就在那里拍片子了。不过我们知道一点就够了，好莱坞的郊区到20世纪10年代中期就已经成了独立门户者们的新家，有70家独立门户者的制片公司设在那里，其中包括就在附近的福克斯电影公司和环球影业。

那么，我们要问的是，这种横跨全国的对抗意义何在？托拉斯确实在垄断着整个产业，经济学的教科书告诉我们垄断的弊端在于垄断公司限制供应量、抬高价格以从中牟利。可是托拉斯并非如此，它控制电影的生产成本，这样价格就能更低廉，这样的垄断难道还会有什么害处吗？事实上这样的垄断存在着更大的害处，这害处跟经济学无关，而在于思想是否能自由表达。托拉斯控制的不只是价格，而是电影作为一种创造性的思想载体应有的丰富内容。垄断信息产业的后果并不能仅仅用金钱来衡量，而更应考虑垄断对思想和创意所产生的影响，这种影响如果是一种严密的钳制，那么其结果同审查封禁也没什么两样。

说垄断妨害思想并不只是在维护纯粹理想上的言论自由。禁止大多数外国影片进入本国，美国人就享受不到欧洲电影取得的成就，也无法为电影的继续发展作出贡献。对于电影时长严苛的限制（一般只能保持10分钟左右的长度，绝不可能超过20分钟），使得拍摄结构复杂的影片几乎成了不可能的事。禁止明星的产生也同样是电影发展的阻碍。为避免所谓的“名人”问题（一旦某个演员开始走红，有了拥趸，他可能对工资提出不合理的要求，这势必会带来成本的增加），托拉斯也不自觉地失去了对演员的有效鼓励措施，演员们也就不会把演戏当一种严肃的事业，甚至不当艺术来看。

最后，也是最为严重的危害，在于托拉斯对于政府审查职能的僭越。托拉斯不允许以它的观点看来不合适的电影被摄制或者放映。这一点，托拉斯倒是得到了成立于1909年专以审查电影道德旨趣为己任的民办机构国家审查委员会（National Board of Censorship）的真传。委员会对于不道德的见解非常宽泛，淫荡猥亵的影片自然是要被封禁的，不过如果有些场景的布置存在发生盗窃的可能性，那也有悖于提升道德的至高准则。于是托拉斯就同国家审查委员会一道审查着美国电影，虽然它们都不是官方机构，根本不具备可以诉诸宪法的审查权。

独立门户者，或者说所有托拉斯的反抗者，都不是背负伟大理想的十字军。他们想要打开封闭的电影产业是为了个人的利益，而不是为了言论自由

的理想。电影的这个开放时代也因此与业余爱好者们开启的散发着理想主义光辉的无线电开放时代不尽相同。不过，不管拉姆尔和福克斯对抗托拉斯的本质原因何在，一个崭新的具有无穷力量的思想载体被开启了，带来了以往无法相比的经济前景。在这个被撬开的电影产业中，我们可以看到开放的市场是如何成就开放的思想体系，而开放的思想体系又是如何丰富开放的市场。

独立门户者和托拉斯的战斗还在继续，托拉斯越来越绝望，只好铤而走险，动用私刑。于是护法打手出动了，他们的雇主认为，“要是禁止令没法让人停止拍电影，那么将摄影机砸碎一定可以”。

## 战 果

1912年的时候，谁也没法预言美国电影的最终会落到好莱坞的独立门户者还是东海岸的托拉斯手里，正如谁也不知道美国电影能否像欧洲电影那样主导全球电影产业。好莱坞似乎不大可能赢得胜利。就像历史学家保罗·斯塔尔（Paul Starr）说的那样：“托拉斯几乎囊括了美国社会中所有的上层社会白种生意人，美国的传奇托马斯·爱迪生是其中的主要人物。而独立门户者们绝大多数只是些社会边缘的犹太移民，当时他们得不到任何重要的资金援助和政治支持。”包括爱迪生公司在内的托拉斯握有专利，财雄势大，控制着影院和发行商，该有的优势都占尽了。

可是随着时间的推移，托拉斯渐渐走向了上风，而独立门户者渐渐占了上风，这是为什么呢？

要是将这场电影产业的争斗与同时期发生在电话产业的战斗作一番比较，这样的结果就更令人费解了。同样是叫做“独立门户者”的竞争势力来挑战垄断势力，只是一边的垄断叫做爱迪生托拉斯，一边叫做 AT&T 公司，可是结果却完全不同。AT&T 公司将那些农民和他们的铁丝线踩在了脚下，开始了自己在美国电话业数十年的统治；而好莱坞则将击败托拉斯，从此电影在东

海岸的起源故事只能成为“细节考问”中偶尔出现的问题了。

独立门户者的胜利可能没有一个标准答案，不过我们可以说他们胜在成功的集资式创新，他们看准了电影产业下一步的动向，并且凭自己卓越的见识吸引到了投资。不同于托拉斯提供的那些千篇一律的粗制滥造，独立门户者引进了像《伊丽莎白女王》那样先进得多的欧洲电影，并以同样的理念摄制情节复杂的影片，满足了观众日益发展的需求。

在《自己的帝国：犹太人如何创造了好莱坞》一书中，尼尔·加布勒（Neal Gabler）从不同的角度阐述了这个问题。他认为这样的结局与当时上层社会白人同犹太人不同的文化取向有关。在上层社会白人们的眼中，电影“就是个新奇小玩意儿”。“这些陈腐的上层白人，”他写道，“他们越来越不明白那些开始主导社会的城市中的外来年轻人心里在想什么，而犹太裔的交易商和影院老板原来就是那些年轻人中的一分子。”

好莱坞的独立门户者们还很能赢得金融界的资金赞助，尽管当时还没人想过银行可以投资文化产品。相比之下，托拉斯却死守着那一套固定价码的工作方法不放，迟迟不与银行合作。正是这种固定的价码定死了制片商拍片预算的上限，使得电影摄制失去了灵活性，托拉斯出品的电影因此无法像独立门户者或者外国的电影那么光彩夺目、那么诱人。正如朱克说过的那样：“他们在做的是技术活，我们要谈的——那可是娱乐业。”

我们可以说得更简单一点：AT&T公司有摩根的公司在后面撑腰，而托拉斯没有，可能这就是成败的关键所在。我们将会看到，美国的文化史除了艺术家的才智以外，也不乏融资注资的实例。托拉斯过分依赖了那套固定的价格、专利法和律师，AT&T公司却高明得多，要知道钱比任何东西都更管用。

在通常的情况下，联合企业总是避免和法院打交道，这些企业像逃犯一样，就算含冤被告，也会谨慎地远离所有法律机关。奇怪的是，托拉斯却花了那么多时间到法院去打官司，而最终法院也成了宣判它死刑的地方。1912年，福克斯和拉姆尔借力打力，分别就反托拉斯法对托拉斯提起了反诉，为

自己的专利侵权案申辩。

不管是托拉斯的名称还是作为都使它成了反托拉斯法最好的靶子，这家联合企业公开设置固定的价码，而正如詹姆斯·格里默尔曼（James Grimmelmann）所说的那样：“反托拉斯法地狱的第九层专为固定价格的奸商准备。”这次反诉引起了塔夫特政府官员们的注意，他们马上展开了对托拉斯的调查。

托拉斯对于固定价格的申辩相当动人，只是完全没有说服力。托拉斯方面在法庭上公开承认了他们控制电影产业的企图，不过他们辩解说通过他们的控制能够“提升电影艺术”，他们还能代表政府做好电影产业的审查工作，填补这项“政府所缺失的职能”。托拉斯认为作为一家控制着言论自由的私有企业，既然他们是在为公众服务，他们就应当得到法律的豁免权。

或许以当时的法律背景和文化氛围，一家私有企业妄图做政府的代理审查机关听起来并不是那么可笑。然而托拉斯的这套说辞并没有打动法官们，想要扶大厦于将倾看来已不可能，甚至当时的托拉斯也已经不再是什么大厦，员工和资金都已经风流云散。1915年，一家联邦地区法院最终宣告了托拉斯的解体，而美国的电影产业也因此第一次迎来了开放的局面。

开放的美国电影产业向着全新的方向前进，一扫缺乏想象力的陈氛，迈入创造力无限延展的新纪元，用不了多久甚至可以同欧洲电影并驾齐驱了。仅从制片商和影院的惊人数量而言，任何一种电影类型都能够得到最广泛的应用，而观众对于电影的需求量也空前高涨。1914年一年在产业刊物上发表的电影评论就涉及4211部影片，平均每天有超过11部影片被评论。针对不同受众的专题电影的数量也急速飙升，不管是哪一种人群，黑人、犹太人、爱尔兰人，或者是社会主义者、种族主义者、无政府主义者，还是工联主义者、反劳工者，都可以找到相关的片子。影史家史蒂文·罗斯（Steven Ross）这么写道：“拍摄影片所费不贵，电影需求又持续高涨，制片商自然乐得发掘政治题材，或者鼓动手底下的导演和编剧去挖掘。”从20世纪初到20年代



末，电影因而成了一片沃土，诞生出各种各样纷繁的形制和内容，令人叹为观止。借用20世纪90年代最高法院对于互联网的说法，那真是“人类能想到的，它都有了”。

“一战”在欧洲拉开序幕以后，世界影坛霸主宝座更是成了美国电影的囊中之物。欧洲所有的文化事业在“一战”中凋零殆尽，欧洲电影产业也不例外，巴黎从此失去了世界电影之都的地位。盛极一时的百代电影公司落入了不同的买家口袋。20世纪初最知名的导演乔治·梅里耶（George Méliès）更是遭到了灭顶之灾。他的摄影棚被法国军方征用，穷困潦倒的他只得将他拍摄的所有电影的胶片卖给了一个旧货商，后者销毁了胶片用来做鞋子。20年代的时候，有人见到梅里耶在蒙巴尔纳火车站的一个售货亭里贩卖糖果和玩具。

爱迪生托拉斯后来怎样了呢？除了在托拉斯垮台之前就全身而退的伊斯门柯达公司，托拉斯的成员公司要么被大公司并购，要么从此默默无闻。20世纪20年代的时候，这个10年前还在统治着美国电影产业、不可一世的联合企业就这样退出了历史舞台。

而好莱坞影业的创立者们大多数都名利双收，最先揭竿而起的拉姆尔、福克斯和霍金森当然也不例外。这些人创办的制片公司（环球影业、20世纪福克斯、华纳兄弟和派拉蒙电影公司）长久地统治着美国电影产业。不过，最重要的人物还是最开始那个等候在办公室外面的人，他就是阿道夫·朱克。他属于那种拥有熊彼特所说的“成就个人王国的梦想与志向”的罕见特质的人。

## 集中管理所有无线电活动

“真是让人难以置信，”时任商务部部长赫伯特·胡佛（Herbert Hoover）在1922年召开的第一次全国无线电大会上说道，“我们怎么能让对于服务业、新闻业、娱乐业、教育业，特别是商业具有那么至关重要意义的无线电广播淹没在广告里呢？”胡佛的这番话反映了当时人对于无线电广播的普遍见解：无线电广播不是用来播广告的。可见，20世纪20年代的无线电广播是那个时代的理想国，是建立在散发着理想主义光辉的新兴技术之上的组织分散的产业。

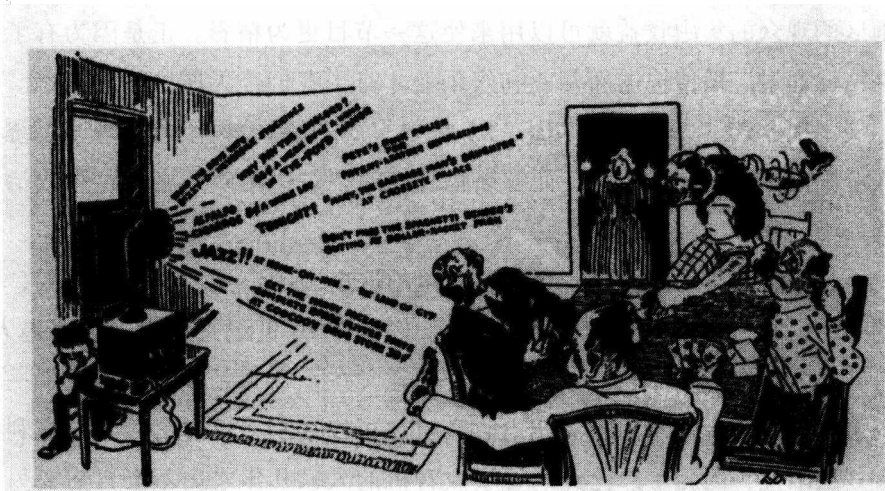
胡佛在华盛顿召开了一系列此类会议，会议的目的是号召无线电产业的自治。他认为，能够真正管理好这个产业的不是法律法规、政令或者监督机构，而是产业从业者的“自发自愿”。正是基于这个理想，这些其乐融融地在共同的无线电理念中达成共识的会议才得以召开。

根据第一次大会的相关报道，与会者一致认为“（应当）禁止在进行无线电广播时公开播放广告”。无线电制造商西屋电气公司的宣传总监J·C·麦奎斯顿（J. C. McQuiston）的说法可谓甚孚众议，他认为广告“会毁了无线电业，因为没人受得了它”。

不过除了胡佛和无线电的理想主义者们，有另一些人对无线电的未来作出了他们自己的设计。1922年8月28日，星期一，傍晚5点15分左右，把无线电收音机调到纽约的WEAF电台的频率，可以听到如下的内容：

我可以为您的家庭带来欢乐，为您送上健康和希望，为您找到人生的价值所在。离开那钢筋水泥的森林吧——在那里，人们把高楼缝隙里挤进来的阳光叫做光束；在那里长大的孩子们渴望在草地上奔跑，想看看树木的样子。

这是一个叫霍索恩庭园的住宅区所做的宣传，是世界上首个大广告，形制很像是我们今天的专题广告。这个住宅区劝说曼哈顿的居民离开那里，投入皇后区绿叶葱茏的环境中去。这个广告只不过是个开始，无线电的产业巨头们就要挑起一场重新定义无线电并使无线电产业最终走向封闭的战役。



“广告不应该出现在无线电广播中，它会毁了无线电业，因为没人受得了它。”

WEAF 是电话业垄断巨头 AT&T 公司的旗舰电台。开创美国广播业和娱乐业的最初形态的不是胡佛其人，也不是其他任何企业和个人，而是 AT&T 公司。美国全国广播公司一段时间里自称为“美国最早的广播网络”，其实贝尔系统的网络比它早得多。1924 年，贝尔系统在 16 家电台的基础上建立了国

家广播系统（National Broadcasting System, NBS），向 65% 拥有无线电收音机的美国家庭播送无线电广播。而在 20 世纪美国人日常生活中占据重要地位的强势广播网络哥伦比亚广播公司、美国广播公司和美国全国广播公司网络，无一不是在极大程度上继承了贝尔系统广播网络的运作理念。

在早期无线电广播从业者中，AT&T 公司具有独一无二的优势。AT&T 公司独家拥有一个长途网络，而这个网络是在全国范围内传送声音的唯一有效手段。原本用以支持电话通话的传输网络如今用来传送无线电广播节目也非常合适。<sup>①</sup> 这个网络的建造者韦尔本人不曾想到，正是得益于他的精工巧作，AT&T 公司才能成为唯一一家有能力开创世界首个广播网络的公司。网络具有大规模分散的优势，这绝非电台能够比拟。20 世纪 20 年代的 AT&T 公司就已经明白，当分散的 16 个电台可以同时播送一样的节目，那么来自这 16 个不同地区的观众的集中收益就可以用来使这一节目更为精彩。正是因为有了这个网络，通过广播传输的新闻业和娱乐业才有了我们今天所熟知的形态。从卡尔文·柯立芝（Calvin Coolidge）开始，国家广播系统网络也实现了总统讲话在全国范围内的同时传送，而罗斯福总统的“炉边闲谈”则是这种政治谈话的巅峰之作。

不过这些都是后话。尽管 AT&T 公司的这个国家广播系统极为重要，贝尔的另一创举——广告，却是率先问世。广告在 20 世纪文化史中强势逼人，鲜有其匹，但在 20 世纪 20 年代，广告的意义在于它为无线电台找到了一种新的可持续赢利模式。出售无线电收音机也可以获利，不过这种老的赢利模式有其局限性，因为一户已经购置了收音机的人家几年之内不会再需要另一台新的机器。而广告的赢利则可以无限增加，至少当时看起来是这样。

随着时间的推移，广告越发像是印刷钞票的许可证，为广播业带来了无法估量的价值。先是 AT&T 公司，然后是整个无线电广播产业，都感受到了广告不可抗拒的诱惑力，他们不再满足于制作更多的节目让更多的听众收听，

---

① 全国性的电报网络依然存在，不过传输质量不佳，以此传送无线电信号的尝试都以失败告终。

他们希望集中控制这个媒体。只需比对一下原先的情况就能知道其中的原委。在通过出售无线电收音机赢利的时候，广播从业者是越多越好，业内人士欢迎非营利性电台、教堂以及其他非商业团体的加入，因为越多人参与广播的事业，消费者就越能被广播节目吸引，产生购买收音机的念头，整个产业的收益也就能增加。当有了广告之后，广播从业者开始争夺听众，不是你失就是我得，每家电台都希望多数的听众在收听自家的节目以及自家的广告。如此一来，商业电台和非营利性电台这对曾经的盟友因为广告而成了敌手。

AT&T 公司起初反对以广告牟利，他们用的是自己取得电话业霸主地位的说辞，他们要做无线电领域里传送无线电波的“公共承运人”。在 WEAf 电台即将开通 AM660 之际，AT&T 公司发布了一项声明：“若需借此平台进行广播，请与业务部总经理德雷克先生接洽。”同接通电话一样，任何人只需交纳一定的费用，就可以使用 AT&T 公司的无线电网络播送任意形式和内容的广播。在某种意义上，公共承运也为 AT&T 公司作了极好的掩护，让人觉得这家公司并没有改变自己的工作方式。因为并不是 AT&T 公司在播放广告，是那些交了费用使用它的无线电网络的用户在播放广告。

这种审慎的态度也表现在 AT&T 公司最初选择可以播放的广告的标准上。AT&T 公司不允许在广告中提到商品的价格或者其他可能犯忌的细节，比如包装纸的颜色，或者商铺的位置。因此，说来可能有些滑稽，早期的许多广告与其说具有商业性，不如说颇富教育性。吉列的首个通过无线电播放的广告简直是在宣讲胡子的历史。接下来，国家广播系统就开始播送接受赞助的节目，其中包括早期的音乐节目“A&P 吉卜赛”和“劲量时间”（*Eveready Hour*）<sup>①</sup>。国家广播系统创造了“可以售卖的娱乐产品”，开创了旨在将听众变成消费者的无线电节目，而以后 80 多年来的美国无线电和电视也都是这么做的。

AT&T 公司在业界创出了如此不争的佳绩，以至于其他无线电广播公司在

---

① “劲量时间”，是无线电历史上第一个商业赞助的节目。——编者注

接下来的几年时间内疯狂效仿。源源不断的广告和赞助收入成了无线电台的主要经济来源，他们也因此终于可以真金白银地付给表演者工资了。在这之前，不管是演说者还是音乐家都无偿工作，这自然无法保证节目的质量。不过，虽然效颦者如潮，AT&T公司的成就依然罕有敌手，因为谁也没有AT&T公司的那根长途线路。

当曾经的理想国不复存在，如无线电一般的某种开放媒体走向封闭，人们总会怀疑是邪恶势力从中作祟。这种想法有时确实是事实，尤其是在纳粹德国集中控制广播系统用来进行政治宣传的时候。不过更多的时候，恰恰是由于人们太渴望高质量的大型节目，因而导致了封闭的发生。人们希望某种媒体可以做得更出色，甚至达到尽善尽美，发挥出它所有的潜能，开放的格局虽然优点多多，唯独做不到这一点。“劲量时间”在这方面也做了先锋，凭借高品质的节目开了付费收听的先河。

毫无疑问，AT&T公司对于无线电产业有自己明确的设想。既然前总裁韦尔可以用振奋人心的崇高理想来实现本公司在电话业的垄断，那么为什么不再用这样的理论来统治无线电产业呢？AT&T公司的执行官A·H·格里斯沃尔德（A. H. Griswold）在1923年的一次讲话中显露了AT&T公司得到无线电业垄断如拾草芥的自傲：

关于贝尔系统是否想要垄断无线电广播产业的问题，我们一贯非常慎重，坚持不以任何形式、不在任何新闻通讯或者我们自己发布的讲话中向公众表态。不过，如果有谁能垄断广播业的话，那力量一定来自电话产业，而我们就是电话产业的从业者，我们能做得比任何人都好。所以很显然，我们迟早会以某种方式来完成垄断，这是最合理的结果。

为完成自己的垄断大业，AT&T公司还着手设计了收音机，并向柯立芝总统展示了一台较为出色的样机。在新推出的收音机上，AT&T公司使出了绝招，这些收音机都只能调到AT&T公司营运的电台频率，收听AT&T公司的电

台节目。这也是今天的我们会激烈争论网络中立性的原因所在。<sup>①</sup>

## 无线电攻防战

20 世纪 20 年代中期，AT&T 公司似乎极有可能统治无线电产业。这家公司拥有至关重要的长途线路，而且当时的公司总裁沃尔特·吉福德（Walter Gifford）雄心勃勃，像他的前任韦尔一样酷爱征服。然而，正如 AT&T 公司能够被获准垄断电话业，另一家公司同样得到了政府对其垄断无线电业的批准，这家公司就挡住了 AT&T 公司前进的脚步。看来，攸关无线电广播产业未来的这场大战就算不是实力相当的两大巨头之争，也绝非贝尔系统当初在电话业中收服一众小不点的那次战斗那么简单。

在前文介绍的 1921 年举办的那次拳击比赛中，我们已经知道美国无线电公司的名字了。不过这家公司成分特殊，建制奇特，有必要通过相关历史事件来作进一步的介绍。在形制上，美国无线电公司与 BBC 颇为相似，也是全国无线电业的统治者，与 BBC 不同的是，公共义务既不是美国无线电公司成立的因由，也不是它发展的目的。出于国防上的考虑，海军方面坚持要由一家美国公司来控制所有可用的无线电技术，而美国无线电公司正是在这种背景下于 1919 年成立的。由既有的美国马可尼公司（American Marconi Company）改建而成的美国无线电公司旨在集合并使用通用电气公司（General Electric）、联合果品公司（United Fruit）、西屋电气公司和 AT&T 公司的 200 多项发明专利。根据专利的数量，通用电气公司成了美国无线电公司的大股东，不过 AT&T 公司和西屋电气公司也占有相当大的股份。因此美国无线电公司

---

<sup>①</sup> 实际上，AT&T 公司将自己的电台作为自家生产的收音机唯一可听的内容，其动机很令人费解。这么做当然是为了要照顾自营电台，然而 AT&T 公司在 20 世纪 10 年代已经签订了一个无线电专利集中使用的协议。虽然协议的条款颇具争议性，不过 AT&T 公司已然被禁止生产无线电收音机，所以将收音机固定到自营电台的频率，只能被解释为一项对策，可以使自己生产收音机的行为不至于被禁令追究。

与 AT&T 公司的产业决战是一次奇特的战斗，AT&T 公司同时也是在跟自己的一部分作战。

在这场决战中，美国无线电公司方面的将军是戴维·萨诺夫，他在 1921 年的那次拳击比赛广播中就展现了自己非凡的产业竞争天赋，而在无线电的发展历史中他也将频频亮相。当这样一个击败 AT&T 公司成为美国无线电广播业开山巨擘的机会出现在他面前的时候，萨诺夫的事业正稳步上升，他是美国无线电公司一颗冉冉升起的新星。不妨重提前文曾经打过的比方，萨诺夫正在梦想成为那个打败巨人歌利亚的大卫。而 AT&T 公司方面的吉福德从一开始就断然否决了与萨诺夫和谈的可能，据说他认为萨诺夫是个“烦人的犹太佬”。

虽然 AT&T 公司的身份主要是一家电话公司，而在这场决战中它却显得更为强大、更具攻击性，这是因为它拥有一项制胜法宝，那就是全国唯一的一个高质量长途线路网络。面对这样的对手，美国无线电公司要解决的问题就是如何进入网络或者说如何使电台互相连通，这也是 20 世纪 10 年代的那些电话业独立门户者们所面临的问题，而这些问题最终宣告了他们的毁灭。

我们完全可以停下来想象一下，如果萨诺夫无法找到一条路径来解决这些似乎不可能解决的问题，那么 AT&T 公司就会赢下整个无线电产业。到时候，AT&T 公司经营着美国几乎所有的无线电台，生产出美国所有的无线电收音机，并且控制着美国所有的电话和线路。这家电话公司对美国的文化与传媒所将具有的影响力，在自有民主以来的历史中都没有敌手，恐怕只有欧洲正在形成的法西斯主义和共产主义才能仅在规模上与之匹敌。

话说回来，萨诺夫需要能助他与 AT&T 公司一较高下的网络系统，可这显然很难。贝尔系统虽然作出了担任公共承运人的承诺，却拒绝向自己的竞争对手提供任何网络支持。在萨诺夫的某本传记中，记载有一个贝尔系统方面的执行官这么跟萨诺夫说：“传声线路是我们的，你休想得到。”美国无线电公司租下了一个电报线路网络（质量欠佳），尝试传送广播节目，却只能听到“吵闹的噪声”。

萨诺夫只好变换了战术。前文已经提到，有一项协议禁止 AT&T 公司生



产无线电收音机，那是它与美国无线电公司签订的协议。协议规定 AT&T 公司“无权……制造、出租或出售远程无线声音接收设备，除非该设备为其所制造的传输设备的连通系统的一部分，或为该连通系统的制造所必需”。

尽管这项协议的法律术语显得模棱两可，颇具争议，萨诺夫还是决定孤注一掷，在这纸协议上压上自己公司的未来。根据协议条款的规定，他找到了具有法律约束力的仲裁机关，秘密地提起了对 AT&T 公司的指控，起诉 AT&T 公司违反其与美国无线电公司专利集中管理协议的规定，制造了无线电收音机。也许是他运气太好，也许他确实比其他协议成员公司的任何执行官都更精通合同用语，仲裁们在听审之后发现不仅 AT&T 公司制造收音机的行为违反了协议规定，连它广播行为本身也是不合法的。

而 AT&T 公司则是祸不单行，在这次仲裁以外的另一项诉讼中，他们失去了使用真空管专利的权利，没有了真空管技术，他们再也不能制造无线电信号接收器和发射器了。更为不幸的是，与此同时，一个新近成立旨在贯彻反托拉斯法的联邦贸易委员会（Federal Trade Commission）开始对无线电产业展开调查。

很明显，若是 AT&T 公司再次与反托拉斯法的实施者发生龃龉，那就太得不偿失了。AT&T 公司可不愿意就此认输，作为回击，他们检举美国无线电公司违反反托拉斯法。这实在是非常滑稽：作为政府批准的电话业垄断商，AT&T 公司指责另一家政府承认的垄断商美国无线电公司是一家非法托拉斯，其昭然若揭的目的乃是阻止美国无线电公司进入无线电市场，而美国无线电公司成立的目的是为了要进入这个市场，甚至美国无线电公司当初的成立也是得到 AT&T 公司的助力的。

这可不是亚当·斯密所说的那种竞争，甚至也不是熊彼特说的那种，而是美国产业政策自相矛盾所带来的同室操戈。若不是数十年后许多学者的调查研究，这些隐藏在企业保密幕布之后的纷争也无法公之于众，而这些纷争最终决定了美国通信业和文化史的走向。

尽管 AT&T 公司一开始雄心勃勃，到了 1926 年的某些时候，无线电之战

终于成了它口中的一块鸡肋。详细的情况虽然不是很清楚，不过很明显的是，双方都处在了“囚徒困境”当中。任何一方都可以选择公开自己对于对方的指控而占据主动，然后进入一场很可能是旷日持久又所费不费的官司。同时他们也可以私下里达成某种协议解决纠纷。他们选择了后者。这两家公司决定携手合作，创建一个基于贝尔国家广播系统的全新的广播网络为全国服务。AT&T 公司将自己的无线网络和电台出售给美国无线电公司，只保留长途线路网络，而美国无线电公司则全面接手无线电事务。尽管协议是为了维护双方的权益而签订的，然而 AT&T 公司毫无疑问是老虎打盹了，这场战斗最终的胜利其实属于萨诺夫。如同贝尔公司在 19 世纪 90 年代时赶跑了西部联盟公司，萨诺夫用法律的武器彻底消灭了 AT&T 公司对于无线电产业的觊觎。

虽然美国的无线电产业普遍被认为与英国的形式截然不同，没有受到政府的直接干预而自行发展，其实正是由政府支持的两大产业垄断巨头这场没有硝烟的战斗决定了无线电产业的发展动向。任何一方都可谓全身而退，AT&T 公司的国家广播系统还是老样子，只是稍微改头换面了一下。沃尔特·吉福德和戴维·萨诺夫终于还是友好地进行了磋商，将国家广播系统的名字作了根本不太能察觉的变化重新推出了：

全国广播公司（National Broadcasting Company，NBC）宣告成立……旨在为全美国提供优质的广播节目……美国无线电公司绝不垄断无线电产业……它的目的是制造能够在全国范围内收听全国各台节目的机器设备，并且将最高品质的节目带给最广泛的人群。

于是全国广播公司诞生了，美国广播业因此又有了新的理想。

## 美国式的新模式

“商业主义是美国广播产业的核心。”1931 年，联邦无线电委员会（Federal Radio Commission，FRC）的委员亨利·拉方写道。20 世纪 30 年代的美国

无线电产业已经翻开了新的篇章。曾经完全开放、主要是业余爱好者的领地的信息载体如今成了控制在无线电托拉斯手里的大生意；曾经不受政府调控的信息技术，如今却受到一家联邦机构的严密管理和控制。

AT&T 公司和之后的全国广播公司的运作模式直接引发了无线电产业的这次转变。20 世纪 20 年代，政府对无线电的调控很少，商务部长胡佛自发自愿的理念反映了政府但愿善心好意能够胜过成文法令的希望。然而大规模的信息网络和蓬勃发展的广告业带来了新一波源源不断的资金流，相比之下，广播业的大公司和收音机的大制造商觉得政府一碗水端平的行业政策根本没有什么实际意义。他们希望政府能出台一些大力支持商业广播的政策。也许在其他方面，胡佛绝不能被称做是天真的理想主义者，不过在当时那样的广播业氛围中，他的表现就是如此。那些大公司也曾经对胡佛的管理政策满心欢喜，那时他们还是小公司，靠售卖无线电收音机赚取利润，而今他们倒戈相向，开始攻击胡佛。1926 年，国家广播从业者协会（National Association of Broadcasters）主席、真利时公司总裁尤金·麦克唐纳（Eugene McDonald）指责当时的总统“一个人控制了无线电”，并把胡佛称为“最高沙皇”。麦克唐纳公开藐视胡佛的无线电管理理念，使用加拿大预留波段内的频率，险些挑起了一场与大不列颠帝国的争斗。胡佛别无选择，只得命令他停止广播。然而麦克唐纳却起诉胡佛，认为他根本没有权力下此命令。而联邦地区法庭的审理结果是，胡佛确实没有权力来分派无线电频率。

随着胡佛无线电管理政策的落败，国会觉得有必要设立一个全权处理通信业事务的机构，于是在 1927 年时成立了联邦无线电委员会，这个国会委员会将对我们的广播语汇产生不可估量的影响。可悲的是，联邦无线电委员会从一开始立场就发生了偏斜，出台的政策都是为全国广播公司和海军的利益服务的。国会创办这个独立的委员会，主要是为了限制商务部对无线电业的管理，他们认为胡佛对于未来总统的宝座志在必得，不应使其在广播业拥有过多的权力。但是他们完全可以使这个委员会致力于扶植像 BBC 那样为大众服务的广播公司，或者至少使其尽力维护无线电广播业的多元化，而他们却

允许这个官僚机构从一开始就失去了立场。

经过一段艰难地寻找工作人员的过程，创建宗旨是要为“全体”广播业服务的联邦无线电委员会抛弃了胡佛绝少干涉的管理作风，不由分说地向广播业推行了自己大刀阔斧的管理手段。胡佛就好比是一位小心翼翼的园艺师，希望能在同一个无线电频率调节器的花园里，划定区域分别培育出各种不同的电台，包括商业性的、教育性的和非营利性电台。联邦无线电委员会要做的则是将所有其他的电台连根拔起，把地盘都留给更大更好的电台。为了更有效地清理无线电波段，这家机构将所有的电台分成所谓的大众服务电台和宣传电台。这其实分别就是“大型”和“小型”电台的同义词，不过有了这样的标签，要使某个电台成为众矢之的然后进行攻击就明显容易多了。尽管当时所说的宣传电台还没有后来纳粹德国通信系统所带来的更完全的贬义。不管以何种名称，联邦无线电委员会无条件支持的就是附属于全国广播公司（或者后来的哥伦比亚广播公司）的网络化的大型电台。大型电台设备优良，节目丰富，联邦无线电委员会自然可以名正言顺地宣称它们为大众所提供的是更好的服务。

委员会后来发布的声明是这么说的：“广播波段的带宽不允许每一个思想流派、宗教派系、政治派别、社会学或者经济学的分支都能拥有各自独立的广播电台，不可能让每一种思想都得到通过无线电说话的机会。”说话之间，委员会就把堪萨斯州一家以播送江湖术士的医疗偏方而出名的电台关闭了。

联邦无线电委员会的这项声明听起来就像是在蓄意违背第一修正案的相关规定，令人颇为惊讶。不需要很深入的解读就可以知道，声明中对于波段的说法是错误的。相邻频率所产生的干扰确实存在，如果不对无线电的广播段位进行任何的管理，电台的节目根本无法传送。不过联邦无线电委员会并不是毫无选择的，它完全可以支持数量众多的小功率电台，可它选择了少数的大功率电台。事实上，只要将播音的权利完全交给本地电台和小功率电台，那么广播波段是足以容纳下各种思想流派的。所以，要不要支持各种思想的争鸣，这完全取决于那个电波区段的分派者是怎么想了。

而联邦无线电委员会的看法完全是与无线电产业多数从业者，包括美国无线电公司和全国广播公司的想法相同的，大家并不需要更多的无线电台，而是希望由少数电台来获得大量的听众。而政府的使命就是为能够覆盖更大区域，甚至覆盖全国的无线电台提供不存在干扰的频率，也就是所谓的“清理频道”。在第 32 号总令中，联邦无线电委员会要求 164 家中小电台说明他们能够继续存在的原因。在第 40 号总令中，联邦无线电委员会进一步重设了无线电频率；通过关闭数百家小型电台，联邦无线电委员会清理出了 40 个全国性的频道，并将剩下的 600 个频道压缩进 55 个剩余的频率。第 40 号总令之后，罗伯特·麦克切斯尼（Robert McChesney）这么写道：“美国广播已经快速凝结为一个完整的系统，这个系统是由两个拥有全国多家电台的广播网络统治，由商业广告作为支持的。”委员拉方称这个系统是美国广播业的“构架和主要基石”，而事实确实如此。

不过这个新系统也不是完全没有优点。20 世纪 30 年代的这个无线电网络提供了高质量的节目，为广播带来了更广泛的听众，这是其功绩所在，这个时期为人们所津津乐道的广播连续剧就是其成果之一。这个网络同样部分实现了 AT&T 公司进步的垄断巨头的理想，每家电台理论上都是无线电波的公共委托人，他们在某种程度上确实用电波行使了公用事业的义务。除了帮助商家售卖货品的娱乐节目，广播网络同样播送着服务公益的“非营利性节目”，这些节目通常是赔钱的。广播公司也成立了新闻部门，不为赢利，只为服务公益。

20 世纪 30 年代中期很明显是无线电产业内的循环现象的转折点，这个媒体的样貌已经完全改变了。美国人率性任情地挑拨着无线电频道的时代结束了。事实上，整个世界都是如此，每个国家都开始控制无线电业，放弃了美国曾经松散管理的最初模式，而他们中的一些甚至都没有经历过那个开放的阶段。

德国的例子最为耸人听闻。20 世纪 20 年代和 30 年代，德国直接运行了集中控制的无线电管理模式，并将无线电广播作为纳粹官方宣传自己政治思

想的利器。希特勒的宣传部长约瑟夫·戈培尔认为要实现“国家联合共同体”，无线电是核心工具。“一个决心将整个国家凝聚起来的政府，”他说，“不仅有权利，而且有义务调动国家的方方面面来为这个目的服务，至少应当确保国家的方方面面是支持这个目的的。”对于戈培尔来说，当时无线电产业的管理模式是实现这个目的极为重要的一部分。“不管怎样，”戈培尔写道，“必须集中管理所有无线电活动。”

尽管曾经开放的无线电产业的最后命运似乎证实了循环现象的必然性，不过所有这些已经发生的现象也在很大程度上具有或然性。早期的美国无线电产业是具有值得保存的诱人之处，而且如果不是政府为推行新格局重拳出击，它们本来是可以保存下来的。然而这些优点只得到了胡佛和一些参议员的维护，这些人的政治力量不足以抵御历史的书页从开放的那一页翻到封闭的那一页。美国政府无法贯彻自己对无线电产业的最初构想，当另一种行业模式半路杀出，他们只得随波逐流，妥协让步。当无线电产业从业者们发现用较少的电台吸引较多的听众，这样他们的利益才能得到最大化的时候，政府把无线电产业等同于美国的其他产业，顺遂了他们的要求，完全没有考虑到这样做是否会妨害美国言论自由的理想。

时过境迁，商业无线电系统的建立者们大可自诩为美国无线电产业的缔造者，完全把那些业余爱好者们丢在脑后。萨诺夫作为美国无线电公司的总裁和全国广播公司的创立者，是美国无线电产业的开山巨擘。他开始向记者和历史学家编故事，夸夸其谈地说是自己在1914年率先看到了无线电广播的宏大未来，广播登普西拳击比赛也都是他的主意，而且是他创建了无线电广播网络。于是不管是像李·德福雷斯特这样的业余爱好者和发明家，还是像AT&T公司这样的网络缔造者，都被官方无线电历史扫地出门。而萨诺夫就像中国古代的皇帝们一样，一旦登基践祚，就开始篡改历史，以证明自己是天命所归。

## 派拉蒙的理想

自1909年开门迎客以来，有着“世界上最棒的管风琴”的塔利百老汇是洛杉矶主要的首映剧院，在这里能看到最新的和最好的电影。塔利百老汇的主人托马斯·塔利（Thomas Tally）绝对是电影行业的先驱，《纽约时报》甚至认为是他首先使用了“电影”（motion picture）这个词。在独立门户者与托拉斯的斗争中，他坚定地支持前者，并且是W·W·霍金森编辑印制的“派拉蒙节目单”的忠实订阅者，节目单中是编者为影院老板精心挑选的独立门户者电影预告。尽管塔利对独立门户者如此忠心耿耿，1916年派拉蒙电影公司派来的一个销售人员却为他带来了不怎么让人高兴的消息。

派拉蒙已经变样了。公司的创建者霍金森被开除了，一伙制片商成了公司的新成员。新的管理层向塔利开出了与以往迥然不同的新条件。从今以后，如果塔利再想放映派拉蒙“星光熠熠”的电影的话，他必须打包买下全部——整整一年派拉蒙的制片商们所生产的电影。而且派拉蒙不提供电影预告，他必须“盲”购。

这位销售代理传达的是阿道夫·朱克的旨意。作为曾经起来对抗的独立门户者，朱克已在那一年收购了派拉蒙电影公司，开始贯彻自己的明星方针，要让大众熟知的明星为电影争得市场。他手底下最有市场号召力的明星当数玛丽·璧克馥（Mary Pickford），20世纪10年代最受欢迎的女演员，正是因为她，朱克一揽子的销售计划才可能实现。“只要节目单里有玛丽的名字，”

派拉蒙公司的一位销售人员说道，“再塞什么进去都可以。”想要玛丽的电影，你就必须买下那一揽子的电影。

虽然独立门户者从托拉斯手中解放电影产业还没有多久，朱克想要重建电影帝国的意图已是昭然若揭。他要做美国电影业独揽大权的巨擘，在某种程度上，这已不是非常遥远的事了。他策划并实施了对派拉蒙的收购，将自己的明星制作理念与派拉蒙已有的强势发行优势结合起来，他现在是全美国最大的电影公司的总裁，这家公司甚至在全世界都数一数二。不过，他从未公开过自己的野心，他常常在公众场合说的是企业联合的“邪恶”，可他的所作所为无疑就是企业联合。

1917年，塔利和一些与他有同样想法的影院老板决心反抗派拉蒙公司。在纽约集会协商之后，他们宣告了“国家第一电影放映联合会”（First National Film Exhibition Circuit）的成立。成员包括来自圣弗朗西斯科、芝加哥、费城、波士顿、纽约和其他城市的26个大放映商。塞缪尔·“罗克西”·罗瑟法尔（Samuel Roxy Rothafel）也在与会者之列，他是当时可称为美国的最大影院“百老汇之滨”的经理。国家第一电影放映联合会的目的很简单：“想方设法阻止朱克独断专行。”

为争夺一个信息媒体而展开的另一场产业战争就要拉开帷幕了。虽然到目前为止，我们对这样的战争已经不再陌生，不过没有两场战争的对手会具有完全相同的优势和盲区，也没有两场战争会出现同样的英雄和恶棍，或者给美国文化史带来同样的影响。因此我们不妨再作介绍。这次战争的一方是影院老板组成的独立门户者阵营，是一个由数千个原本全不相干的人构成的团体。一个人的力量并不可怕，不过团结起来的他们在电影行业具有绝对的优势。他们的对手是继托拉斯之后出现的新一代大制片公司，人数要少得多，有威廉·福克斯、卡尔·拉姆尔，还有在派拉蒙公司青云直上的厉害角色阿道夫·朱克。

这场战争将决定的不仅是产业控制权的归属（电影产业将依旧开放，还是封闭得只留下为数不多的几家制片公司），还将决定电影这一媒体的属性。未来的电影还能够满足不同观众的需求，拥有多种多样的题材和形式，允许

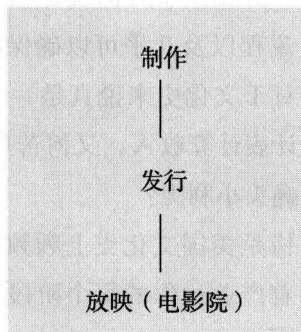


自由发挥吗？或者，电影将以史无前例的规模进行生产，拥有统一的题材和形式，只能满足单一类型观众的需求吗？

## 观念的交锋

威廉·W·霍金森有他自己对于电影产业固执的看法。读者们应该会记得，他就是那个来自犹他州的独立门户者主要成员，在其他犹太移民反抗者中，并非犹太教徒的他可算是个异类。在托拉斯的公司中步入了自己的电影事业，脾气执拗的他开始确信电影产业的每一“层”都应当相互独立——也就是说，制片人专心拍好电影，放映者专心经营好影院，而发行商则负责将两者的工作衔接起来。他认为，如果不是这样，电影的品质就会有所欠缺：“行业历史告诉我们，最成功的影片源自于个人的努力而非大规模生产。”

霍金森所提出的电影运作结构正是经济学家们所说的垂直整合，也就是将一个产业不同职能的几个部分（在电影产业中是制作、发行和放映）叠加起来，构成一个联合整体。（与之相对的是更为普遍的横向整合，是将这个产业某个特定的职能部分整合起来，贝尔系统渐次收购几乎所有的电话公司的行为就是一个例子，那些被收购的电话公司虽然处在不同的区域，在整个产业中做的却是一样事情。）



电影业结构

霍金森在位时的派拉蒙电影公司还处在发展的最初阶段，当时集合了11家发行商的派拉蒙是美国第一家发行正片长度的全国性发行公司，是独立门户者影片进入市场的重要媒介。派拉蒙为制片人垫付拍摄费用，以获得影片的独家发行权，诸如此类的所有事务都是需要签订合同的。霍金森希望通过这些保障举措，鼓励高质量的放映时间更长的电影，这也正是他的座右铭：“画质更好，片时更长。”

正当托拉斯走向灭亡的时候，独立门户者中的阿道夫·朱克开始显示出自己与霍金森不同的观念。他们曾经携手反对托拉斯，朱克为电影产业所勾画的未来是建立在大规模生产的基础上的，这与他同时代的产业大亨如亨利·福特等并无不同。大规模生产首先要做到的，当然是尽可能控制该产业内所有的职能阶段。比如钢铁制造业，铁矿、运输和工厂都需要被纳入控制范围。而在电影业中，控制范围涉及摄制团队（明星、导演和编剧）、制片公司、发行网络，当然最后还有影院。

霍金森认为电影仍然是一种手工艺，他以为电影就应该是电影的样子，影片的制作者总揽一切，为自己的片子编剧、导演、监制和演出。事实上，他所支持的那种电影拍摄方式与今天的一些导演如库恩兄弟、彼得·杰克逊、伍迪·艾伦、弗朗西斯·福特·科波拉是一脉相承的。而朱克则恰恰相反，他以为电影业真正需要的不是手艺而是最新的生产方式。他推广一种叫“制片中心”的拍摄模式，将大部分拍摄事务的决定权从导演那里转移到制片人手中。有了流水线式的作业流程以及几乎可以确保的观众群，电影可以比从前拍得更宏大、更精致。这对于文化史来说真是一个新观念：如果可以用20世纪的生产方法凭着收支统计表计算收入，又何苦斤斤计较于19世纪那还不肯退出历史舞台的老方法的蝇头小利呢？

霍金森和朱克的观念交锋是美国文化史上频频出现的对抗类型。朱克构想的是一家强势的公司控制着产业运作的每个阶段，这些阶段的工作者通同协作，使整个产业严密整合，由某个产业巨擘居中进行集中管理；而在电影业中，朱克自己就是那个巨擘。如果说霍金森对爱迪生托拉斯的反抗还停留

在对同一种机器的改进的话，那么朱克的野心虽然也是受时代影响，但已发展为篡位夺权，使用另一台机器来代替旧机器。正如历史学家刘易斯·雅各布所说：“价值是靠规模决定的——电影就这样成了美国文明史上规模最大的产物。”当时所有的产业都在靠着金融界的资金联合异己，做大做强，电影业实现全国性的垄断也是很可能的事，而朱克正打算动手完成自己的垄断事业。年少时虽然处处不如人，朱克相信自己注定要主宰这片自己已经踏入的领土。这种主宰不是取得文化上的什么虚名，而是要在美国建立一个大型企业，一个朱克向往的电影垄断企业。那些生来就掌权的人，比如那些爱迪生托拉斯的创建者，他们有财有势，完全可以将自己的垄断产品低价出售，但是野心勃勃的朱克要翻起更大的波浪来。

1916年，朱克寻求垄断的意图似乎让独立门户者英雄般的革命事业失去了重要意义：他们是永久地推翻了霸权，还只是暂时推翻了东海岸思路褊狭的统治者的霸权？毫无疑问，霍金森是坚决不愿放弃自己的“派拉蒙理想”的。他认为派拉蒙的职责是做好注资及发行工作的电影监管人，这些是保证电影业拥有创造性活力的关键所在，为了这个理想他要苦战到底。在后来接受的一次采访中，他依然坚持发行者必须是“保证中立”的中间人，不应该“不明就里地卖力出售某些制片商的烂片，或是交付给放映者们毫无价值的影片”。

朱克为了推行他的理念，向各地的影院老板派出了销售代理，本杰明·汉普顿（Benjamin Hampton）就是其中之一。他后来为这段历史写下了自己的记述。汉普顿描述了他以朱克的指令向霍金森施压的过程：“我单刀直入，向他说明，派拉蒙的管理层是要靠电影生意来赚钱的。他老是坚持什么‘派拉蒙理想’，一点意义都没有。”他提醒霍金森，朱克会收买派拉蒙的合伙人，然后逼他离开。霍金森并不是不知道自己在对抗的是谁，会有什么样的后果，可他就是在不在乎。“我没错，”他回答说，“如果就因为我没错，派拉蒙容不下我的话，这个产业的其他地方一样会有我的容身之处。”于是，这场会

面就像汉普顿所描绘的那样结束了。“他将旋椅转向了另一个方向，注视着阿斯顿图书馆大理石柱廊上空盘旋的一群鸽子。房间里是长时间的寂静。他心意已决，绝难转圜。”

好心的汉普顿的预言变成了现实，朱克秘密地收买了霍金森的大多数合伙人。在1916年6月13日的一次董事会会议上，仅在一轮投票表决之后，霍金森便戏剧性地被罢免了总裁之职。派拉蒙电影公司的新总裁是海勒姆·艾布拉姆斯（Hiram Abrams），但是他当即宣布：“我代表已经买下我在派拉蒙所有股份的阿道夫·朱克，提请各位安静。”

赶跑了自己的第一个敌手，不用再面对制片和发行各自为营的格局，朱克终于成了这个拥有联合新格局的公司的老板。这是美国第一家严密整合的大型制片公司，也是当时世界上最大的电影企业。<sup>①</sup>

我们终于算是看到了朱克的行动。这位开山巨擘在我们的故事中戏份颇重，因此我们有必要为他再作一些补充介绍。他绝对是电影业这出戏的主角，不过如果是在为电影选角的话，他可不适合饰演任何需要细腻演绎的角色。这个从婴孩时代就被带到美国的犹太人虽然个子矮小却是个狠角色，年轻时一直在参加拳击比赛，对手都是比他体型硕大得多的选手。记者们称他为“影业的拿破仑”，而他真正想做的是产业中老板们的老板，凭他个人尊贵的决定奖此惩彼，生杀予夺。他喜好秘密行事，在他翻开底牌之前让所有人拼命猜想他的计划。“开始的时候，我将他与我遇见过的其他产业巨擘和金融大亨作比较，”汉普顿写道，“可我很快发现全美国根本不曾出现过朱克这样的人物。”导演塞西尔·B·德米尔（Cecil B. DeMille）回忆着，“那个小个子男人身上的钢铁般的意志，那百折不挠的胆略和勇往直前的决心……有时他会碰一下两个攥紧的拳头，又慢慢分开，然后对我说：‘塞西尔，我可以像这样把你敲碎。’”

---

<sup>①</sup> 这家新公司当时的名称是明星-拉斯基公司（登记在8个合伙人之一的杰西·拉斯基名下），以派拉蒙电影为商标发行影片，而后来整个公司就以派拉蒙电影为名了。

## 锁与链

收购了派拉蒙以后，朱克实际上成了独立门户者们的领导者，离他所梦想的电影业的霸主宝座只有一步之遥了。那么这时是什么挡住了他全面控制电影业的去路呢？那并不是同他一起反抗托拉斯，如今身为制片公司管理人员的盟友们。20世纪福克斯公司的总裁威廉·福克斯、环球影业的卡尔·拉姆尔、米高梅和华纳兄弟确实可能成为他的竞争对手，不过因为他们都来自于纽约的下东区，共同的起点让他们结成了虽非正式（至少并未公开）但经久不衰的团体，到目前为止他们都像一个秘密集团一样协同合作。朱克真正的对手并不是他们，而是前文已经提到的影院老板们。那个新成立的国家第一电影放映联合会的3600名成员虽然更像是集合起来的一群乌合之众，组织松散而且见解纷乱，不过他们能够决定放什么电影，所以他们控制了电影产业绝大多数的收入来源。

成立不久，塔利和电影放映联合会的成员们就联手抵制一揽子电影最主要的供片商派拉蒙的电影，要求供片商停止一揽子销售和盲购的销售计划。1917年夏，朱克大意落败。《电影故事》（*Photoplay*）上刊载了他的公开声明，其中说道：“自1917年8月5日始，任何美国影院都可自行选择订购派拉蒙明星出演的派拉蒙电影……不再有所限制。”牛刀小试，影院联盟并不满足，1918年他们向公众宣告了惊人的消息：电影放映联合会已经聘到了电影业的两棵摇钱树查理·卓别林和玛丽·璧克馥。后者是“美国甜心”，更是朱克的电影事业跳动的核心。

电影放映联合会打出这漂亮的一击并非有什么高超的智慧，而是凭借高价和更大创作空间的诱惑力吸引了两位演员。他们给了璧克馥和卓别林两张空前的百万美元的合约，并承诺他们可以拍摄自己喜欢的任何电影。我们还可以找到卓别林接受的合约详情：他每年只需拍摄8部两个卷筒时长的影片，每部的价码是12.5万美元，并且将拥有一个位于森赛特大道的摄影棚。

朱克虽然也有钱，却无法与影院老板们的财力相抗，也开不出这样优厚的条件。汉普顿的书中说，朱克希望璧克馥能息影5年，为此他愿意付给她25万美元。但是璧克馥拒绝了，她说：“噢，我不能这么做，朱克先生。我爱电影，而且我还年轻着呢。我现在可不想走。”

自从电影放映联合会挖走了朱克的明星，破坏了他的一揽子订购计划之后，朱克陷入了一段时间的沉寂，而这正是他采取行动前的通常习惯。就像我们后来所知道的那样，朱克利用这段时间为好莱坞制片公司筹划了一个完整的计划。那时他已经知道，如果制片公司想要控制整个产业，不管是他的公司还是任何其他人的，都必须先把发行牢牢攥在手里。于是他沿着那条路前进，并照亮了其他制片公司前进的方向。

1919年，朱克发行了价值1000万美元的公司股票，这在当时的电影业是闻所未闻的惊人之举。有了这笔融资，他从1920年开始对电影放映界发动了猛攻。他打算尽全力买下足够多的影院，或者建造新的影院，这样他的一揽子订购计划就能重新实现了。可是就像他通常会做的那样，他否认了所有他正在做的事，坚持说派拉蒙“无意涉足电影放映业务，除非鉴于某些社区缺乏合适的影院，或者本公司的产品得不到较好的展示，因而不得不偶尔为之”。

从朱克和影院老板们的对决中，我们可以看到一场在一家组织严密的公司和产业中其他各自为营的分散团体之间的斗争的典型特点，也就是经济学家曼科尔·奥尔森所说的，小团队（好莱坞联合公司）比起数千人组成的大团队（影院老板们）所具有的组织上的优势。制片业的领导者朱克绝好地运用了各个击破的经典战术。在大城市中，他也不会让对手忽视自己的存在，不过他并不急着去对付纽约和洛杉矶的大影院。他把自己的矛头指向了影院联盟中的薄弱势力，那些主要位于南方、新英格兰和中西部小镇里的电影院。

在新英格兰，朱克同当地一个叫艾尔弗雷德·布莱克（Alfred Black）的人联手合作，这个人“劝说或者恐吓影院老板极有手段，没多久就在新英格兰拿下了三四十家电影院”。在南方，朱克靠的是另一个狠角色S·A·林奇

(S. A. Lynch) 和他手底下的一伙人。汉普顿是这么说的：“林奇同影院老板们谈条件总是气势汹汹，毫不留情。很快，他的手下就赢得了‘搞破坏小分队’和‘炸药帮’等名声。”

林奇像内战时的舍曼将军一样强悍地征服了南方的地盘，并把是锁还是链的选择摆到了每一个小镇里的最大影院的老板面前：要么出让影院的所有权，使之成为派拉蒙连锁影院“链”的一部分；要么承诺只放映或者优先放映派拉蒙出品的影片，也就是“锁”。如果有谁不服，那么那家影院对面马上会建起一座新影院，或者影院老板将面临更可怕的威胁。路易斯安那州有一家叫做塞恩杰娱乐公司的影院，其经营者在某份报纸的通版广告中描述了自己的遭遇：“他们所使用的手段简直就是法西斯主义。他们威胁对方，用钱狠砸别人，妄图这样就可以让他们的主子拥有一切。”

朱克方面在这里第一次使用连锁模式来对付独立影院，这种模式可以说是亨利·福特集权式管理模式在销售方面的运作实例。20世纪10年代的时候，A&P公司和乌尔沃斯公司已经率先使用过这样的连锁策略，而几十年之后，沃尔玛将以一种前人很难想象的方式用连锁来征服零售业。而此刻，连锁模式在电影业的应用则完全是一种创举，这种行为本身将产生极为久远的影响，不管是在文化上还是在经济上，时至今日余波仍在。

朱克一边忙着建造和收购影院，一边又将自己的势力渗透进了电影放映联合会。到1921的时候，他不仅手握300多家影院，而且还控制着电影放映联合会董事会的3张席位。当时有消息称（后来证明是实情），这3张席位是他用钱买下的。不久，整个电影放映联合会的董事会都被彻底“腐化”了，正如历史学家理查德·科扎斯基（Richard Koszarski）所说的那样，“没人知道他们中有谁已经投敌叛变了”。

随着斗争的深入，朱克却显现出了他性格中的另一面。虽然他的行动遭到了抵抗，受到了阻碍，影院老板们每每对他恶语相加，可他并不想被当做一个恶棍。他出色地平息着对手的怒火，并亲切地要和对手做朋友。我们可以找到1921年的一个例子，朱克一个人来到了独立制片人的聚集地，为手下

人在南方的所作所为道歉。“泪水滚落他的脸颊，”汉普顿写道，“他说允许布莱克和林奇伙人使用那种压制手段，是他太不负责任了。”或许当他背叛那些他与之共同反抗托拉斯的盟友时，他在内心里确实是有些许犹疑的。1918年时他也曾大声疾呼：“电影业面临的最严峻的祸患之一，就是联合制片和放映业务的恶劣企图。如果我们要使电影业向前发展，那么所有的放映者必须有对电影产品自由无碍的选择权，不管是大电影院还是小放映厅。”

一个建立了好莱坞联合公司并摧毁了独立电影的人讲出这番话来，多少有些奇怪。也许他的心中有过片刻的犹疑，不过他前进的步伐从未因此而停下。

## 封 锁

两年多之后，朱克收购影院、推行一揽子计划的行动才引起了联邦政府的注意。1921年，联邦贸易委员会宣布了第835号控诉令，这是对阿道夫·朱克的派拉蒙电影公司商业行为的调查令。控诉令中指责朱克图谋“垄断电影业，并抑制、限制甚至禁止影片发行领域的竞争……”委员会开始了搜集证据的工作，整个调查将持续数年。不过，调查的中心问题从来没有得到过让人满意的解答，直到今天仍是如此。一揽子订购计划是不是真有那么坏呢？为什么放映者要如此强烈地反对呢？

有意思的是，最初是派拉蒙电影公司的那位被废黜的元老W·W·霍金森使用了一揽子订购的销售方式，那是在1914年的“派拉蒙节目单”中。不过他后来对这一行为厌恶至极，在一篇文章里他这么写道：“我就是科学怪人弗兰克斯坦，我创造了一个我再也控制不了的怪物！”可是在他使用这种销售方式的时候，影院老板们对此是颇为支持的。而当20世纪10年代末，朱克上台掌权之后，独立的影院老板们群情激奋地反对被迫购买他们并不需要的影片。制片公司方面一贯坚持的说辞是：一揽子订购计划是大批量销售的形式之一，所有大规模的现代产业都是这么做的。制片公司采用的是大型的现



代化生产模式，自然不能使自己的产品再去满足数千个独立的影院老板的个别口味了。

霍金森的一揽子销售与朱克及其他人的销售方式有本质上的区别：霍金森手下的发行商会选出最好的影片，然后打包售卖。而当朱克将发行与制片阶段统一管理之后，影院老板们只能抱怨一揽子计划只是一种销售诡计，因为为了得到几部好片子，他们不得不买下许多三流影片。

在某种程度上，真正激怒影院老板们的并不是派拉蒙的强卖，而是自己丧失了审慎抉择的权利。“电影放映者们希望，在为当地人民选择娱乐内容的时候，他们能够有发言权。”一位影院老板 P·S·哈里森 (P. S. Harrison) 在 1935 年写道。影院老板们不仅是在生意上不能决定自己所购买的产品，更在文化上不能完成自己的义务，他们不能为当地观众挑选合适的影片，不能同时有意识地提升他们的品位和观念。这里我们可以看到每个信息产业都存在的裂缝，集中管理的统一决策和非集中管理的个人决定之间的断层，前者希望的是扩大生产以降低成本，而后者考虑的是满足多样化的需求。

丧失选择权也不单单是无法提升品位。哈里森所代表的影院老板与其说是在要求放映某些合适的电影的权利，不如说是在要求拒绝放映某些不合适的电影的权利。“问题是，”哈里森在《基督世纪》(The Christian Century) 里写道，“美国人民是否应将电影的控制权交到一小撮电影生产者的手中。要知道这一媒介对人民的生活和思想都具有极大的影响力，尤其是深深地影响着我们的年青一代的思想。”也就是说，一些影院经营者反对一揽子订购计划的主要原因，是他们因此失去了为自己的观众甄选影片的权利。

最高法院在 1948 年和 1962 年两度发布相关法令，他们的观点同哈里森及其他独立放映者是一致的，认为一揽子订购计划确实违背了反托拉斯法的精神。为什么呢？因为一揽子计划是“强加”，法院在法令里指出，“在某部具有版权的垄断影片之上强加其他具有版权的垄断影片，迫使意欲购买前者的放映者必须购买并放映后者”。然而 20 世纪 60 年代以后研究一揽子订购计划的大多数经济学家都倾向于维护这项计划，认为它是无害的，甚至从某些

方面来说，它能够提高效率。最著名的要数诺贝尔奖获得者、芝加哥学派的经济学家乔治·施蒂格勒（George Stigler）了，他在1963年反驳大批量销售会“扩大”垄断，认为大批量销售并不能为拥有制造权的公司带来任何尚不具有的优势或影响力。1983年，经济学家本杰明·克莱因（Benjamin Klein）也为大批量销售正名，认为它能避免“过度搜寻”，也就是为某部特定的影片进行协商所花费的时间和费用，他把这种还未议定的影片叫做“难以确定价值的未知货物”。

施蒂格勒和克莱因在某些方面也许是对的，一揽子订购计划确实不会扩大拥有某项产品制造权的公司的垄断势力，而且对于向数千家影院供货的某家制片公司来说，大批量销售确实提高了效率。可是他们忽视了有些产品具有自身独特的性质，大批量地销售这些产品会带来严重的后果。

假如一揽子商品的销售商是五大生产商形成的寡头垄断集团呢？其实这就是电影业发生的情况。这些制片公司之间没有明确的合作协议，不过他们都进行着一揽子计划。然而不存在相互勾结，并不能改变他们都在参与的事实以及随之而来的影响。撇开对于营业额的影响，如果整个市场完全接受了一揽子计划，那么任何并非大制片公司出品的影片必然会被主流电影渠道扫地出门，大公司的产品将占满整个行业的货架，我把这种行为叫做并行排除。而这正是最高法院在1962年禁止一揽子销售时曾提到的原因：放映者“被迫接受了并不需要的影片，必然无法再接受其他发行商所推入市场的影片……”

于是我们再次面对这样的现实，文化和信息产业为一般性的产业分析带来了特殊问题，由于这些产业中产品所具有的不可见的价值，相关的供求关系研究会变得相当复杂。我们当然知道一揽子订购和垂直整合为何能降低产业生产成本，但也一定能明白，这些创新对于一种思想表达方式的电影来说，并没有太大价值。有意思的是，电影虽然也同样是一种产品，但是对于它来说，所谓“更高的搜寻成本”之类的降低效率的事物可能倒是有价值的，也许因此而使我们的所见所闻更为丰富多彩。正如电影评论家波林·凯尔（Pauline Kael）在1980年时所说的：“公众利益在领带制造业中可能没什么意

义，不过在一些特定的行业中，它意义非凡。”

## 转折点

没人知道，有声片兴起之前的 1926 年是美国电影产业的转折点。这一年，朱克的计划取得了决定性的胜利，独立影院形成的产业联盟因此而终被击破。他收购了芝加哥最具实力的两家独立影院连锁公司巴拉班和卡兹，这两家公司是国家第一电影放映联合会在中西部的中流砥柱。随着芝加哥的沦陷，这场产业战争也就结束了。朱克已经直接握有超过 1 000 家影院的控制权，其中包括许多举足轻重的影院。

朱克的帕布利克斯影院公司（Publix Theater Corporation）作为派拉蒙公司的子公司，是当时第一家真正的全国影院连锁公司，拥有在南方和中西部的统治地位，在全国的任何地方都具有举足轻重的行业影响力。每天，有 250 万观众走进派拉蒙公司的影院观看电影。一败涂地的国家第一电影放映联合会成员们开始退而拍摄电影，最后在 1928 年被早期的华纳兄弟公司尽数收购。这些全国仅存的最后的独立影院就这样加入了华纳兄弟公司，放弃了再与好莱坞斗争而成为派拉蒙建立的电影体系的一部分。

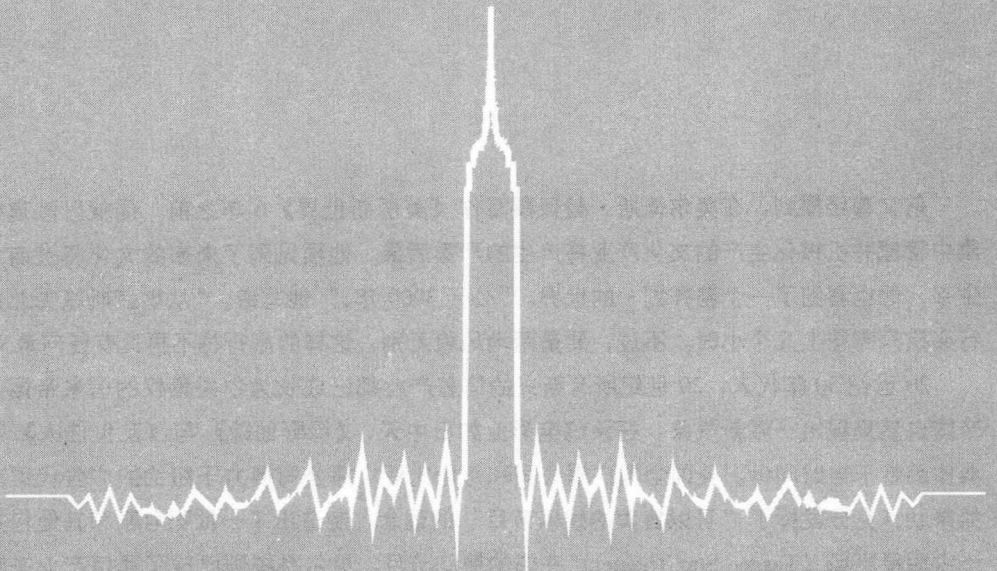
1927 年，朱克联合其他业界人士设法遏制了联邦贸易委员会的调查。1926 年时，通过电影业势力对议会所做的强有力的疏通游说，亲电影业人士艾布拉姆·迈尔斯（Abram Myers）由卡尔文·柯立芝总统任命为委员会的主席。迈尔斯领导下的联邦贸易委员会结束了对于一揽子订购计划的调查，不痛不痒地发布了一项针对电影业的法令。《综艺》杂志称之为“摆摆样子”，而朱克则宣布他将忽略这一法令。不管怎样，法令在 1932 年被哥伦比亚特区上诉法院撤销了。

20 世纪 20 年代后期因而就像是经历了一次大扫荡。派拉蒙、米高梅和环球影业创造性的破旧立新并剿灭了绝大部分的独立影院、制片公司和发行公司。曾经是一家小规模制片公司的华纳兄弟公司，也凭借第一部真正意义上

的成功的有声片《爵士歌手》而跻身大制片公司之列。当时的电影公司中也只有由D·W·格里菲斯和一些电影明星所创立的联艺公司（United Artists）存活了下来，直到20世纪70年代仍然在电影产业中占据着重要的地位。

与此同时，国家第一电影放映联合会的创建者、曾经是朱克对手的托马斯·塔利离开了电影业。电影的土地不再属于他，他只好携子来到洛杉矶城外经营农场。而W·W·霍金森在1929年之前仍在独立制作电影，他那时的电影培养了塞西尔·B·德米尔等导演的独立精神。然而他最终还是退出了电影业，搬到中美洲，并在那里开办了一家航空公司。不过，一直到1971年他临死的那一天，他都坚持说好莱坞跟着阿道夫·朱克“那个家伙”走错了路。

就在运用朱克产业模式的好莱坞的崛起中，循环现象走入了另一个封闭阶段。在短短10年的时间里，电影业从美国最开放的产业变成了控制最严密的产业。一个产业会发生如此突如其来的巨变，完全是因为这个产业的基本产品是信息。独立影院老板们一结束他们的战斗，一个开放的电影产业就同时结束了。而与好莱坞制片公司（不管当时还是现在，都是大规模生产文化的最为清晰的实例）同时崛起的还有一套行业规则，历经数十年都将盛行不衰。



# THE MASTER SWITCH

第二部分

**眼底的一切**

仅供个人科研教学使用!

前文曾经提到，在奥尔德斯·赫胥黎写作《美丽新世界》6年之前，他就已然窥察到集中管理并机械化生产的文化产业将产生的严重后果。他预见到了未来的文化将被商业所主宰，他也看到了一个整齐划一的世界。“公元3000年，”他写道，“从堪萨斯城去北京旅行必定只需花上几个小时。不过，要是两地风貌无别，这样的旅行将不再具有任何意义。”

20世纪30年代末，20世纪所有新兴的信息产业都已成长为中央集权的信息帝国。新帝国自然呈现出一派新气象。好莱坞电影业如日中天，《绿野仙踪》与《乱世佳人》等经典作品就于当时问世。美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司得力于纽约的广告代理商们的帮助，充分发挥了“可以售卖的娱乐节目”的理念，制造出了一批肥皂剧和其他包括德士古明星剧场（Texaco Star Theater）在内的赞助节目。贝尔系统则已成了通信产业垄断的典范，正如贝尔的口号所表达的那样，“有问题，找系统”。

而公共义务也确实一定程度上可以说是编码进了每种新媒体的基因里。贝尔系统作为公共承运人，提供着全国性的服务。广播公司在联邦通信委员会的监督之下，保持着“可持续”节目的播送和新闻部门的运作。而好莱坞尽管一直在用商业的运作模式经营电影业，其中也不乏将电影作为一种艺术形式的信念来支持，而且当初的成立本身就是要将一种爱迪生托拉斯所无力给予的更好的娱乐享受带给观众，就像舞台上的戏剧所呈现的那样。

也许这些成就本来就是应该的，不过它们仍然堪当盛赞，只是如果说到言论自由，那么当时也算是美国历史上文化氛围最恶劣的时期之一了。20世纪20年代是孤军作战的发明者和独辟蹊径的新观念的黄金时代，然而那个时代一去不复返了。“超凡卓著、离经叛道、为正统所不容的人才在如今的时代很难得到认同。”1956年，劳伦斯·莱辛（Lawrence Lessing）写道，“庞大而无人情味的势力正在全球蔓延，这个国家是这样，在世界上的其他地方可能更为猖獗。这些势力集合着能够集合的所有力量，推行一种新的整齐划一的制度，杰出的人才根本没有容身之地。”

这里，我们又说到了信息帝国对言论自由和创新创造的影响。研究此类问题的学者大多过于关注政府的审查手段和对创新的鼓励机制。不过，政府的作用虽然也很重要，却无法与信息产业筛选言论、杜绝发明的强势相比。

20世纪30年代所产生的新气象确实毋庸置疑，不过了解一下新系统所施加的压制、封锁和甄审也非常必要。只有这样，我们才能知道接受新系统所要付出的代价，不只是在当时，也是在现在。

## 第七章

### 外来连接

哈里·塔特尔（Harry Tuttle）一生的大部分时间是作为总裁在管理着电话乖乖公司（Hush-A-Phone Corporation），一家制造电话消音器的企业。除了塔特尔，电话乖乖公司还有一位雇员，那就是塔特尔的秘书。在纽约城靠近联合广场的一间小办公室里，他们两人独力办起了这家公司。电话乖乖公司的拳头产品是安装在电话听筒接受语音一端的一个像铲勺一样的装置，装上以后就可以保证外人无法听到通话者的对话内容了。他们将公司的格言以美术体印刷于公司标志之中，这条格言十分简洁地概括了他们承诺为消费者提供的服务：“给您电话亭般的私密空间。”

他们为这个消音器做广告做得很勤，主要刊登在分类广告栏里。以下是1940年10月14日《纽约时报》上的一则，颇具代表性：

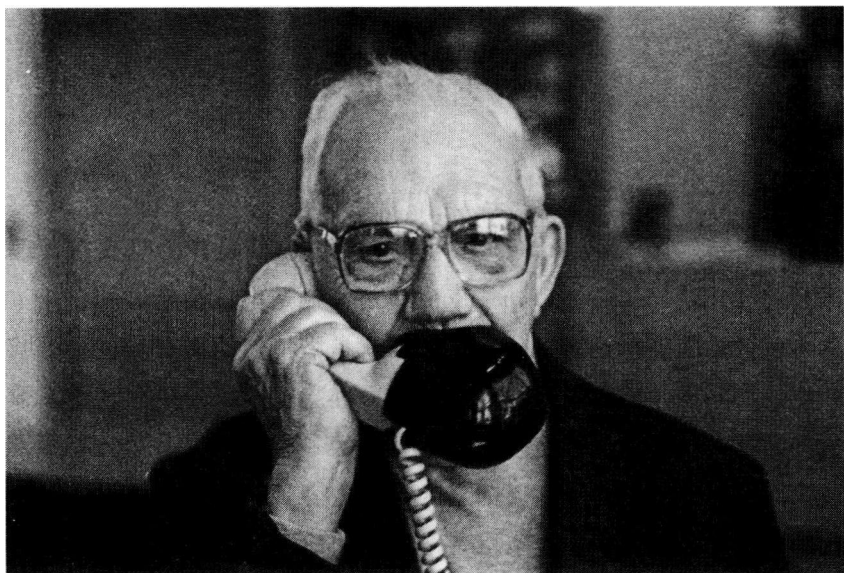
讲电话的声音烦到您了？电话乖乖帮您解决。

为您提供示范操作或样机。

电话乖乖公司，切尔西，3-7202

虽然电话乖乖公司的消音器未能成为每个家庭的必备品，塔特尔的生意却着实做得不错，到1950年时他宣称已经售出了12.5万台设备。然而，在40年代某天的晚些时候，塔特尔接到了一个使人忧心的消息。AT&T公司发布了对于电话乖乖及类似电话衍生品的制裁通告，同样受到警告的还有乔达

电话（Jordaphone）的制造商，这种电话设备是现代扬声电话的鼻祖，不过当时还粗劣得很。贝尔系统的维修人员开始警告电话用户，使用电话乖乖是对联邦政府授权垄断的蓄意违抗，如果他们不停止使用，那么他们将失去电话服务。



利奥·贝拉尼克正在使用电话乖乖通话

这是 AT&T 公司唱的一出空城计吗？一点儿也不是。AT&T 公司与政府缔结的协议中确实包括了一条特别规定，这条规定是这么说的：任何非由电话公司提供的器械、设备、电路或装置都不允许以实体连接、电磁感应或其他任何方式与电话公司提供的设备相连。

塔特尔聘请了律师，向联邦通信委员会提请修改规定以及禁止 AT&T 公司再行威胁。1950 年，联邦通信委员会决意在华盛顿召开一次审讯会（官方说法是“公开听证会”），来讨论作为国家调控的垄断企业的 AT&T 公司，是否有权停止向那些在电话上安装塑料杯一般的消音器的用户提供服务。



电话乖乖公司的故事以及它与 AT&T 公司的斗争虽然听来多少有些滑稽，不过却反映了垄断企业高处不胜寒的心理状态，也让我们得以了解，那个时代甚至是最不具创新价值的创新产品也经受了相当大的压力。因此，这次事件可以说是反映垄断之利与弊的一次实际教训。看起来虽然微不足道，电话乖乖产品的问题却是信息垄断时代创新、创造所面临的根本问题。

在 20 世纪 40 年代，AT&T 公司的制裁并不是塔特尔面对的唯一的心事。数年以来，电话已经更新换代，开始采用自己的“现代”形制，而初创于 20 年代的电话乖乖就显得捉襟见肘，该更新设计了。塔特尔为解决这一难题，遍寻高校专家寻求帮助，特别是麻省理工学院和哈佛大学的专家。1945 年，他向麻省理工学院一位年轻的声学专家利奥·贝拉尼克（Leo Beranek）寻求解决方案。两人在纽约碰了面，贝拉尼克觉得这件事有些意思，答应设计一款改良版的电话消音器。

这真是塔特尔的幸事。贝拉尼克在当时虽不知名，不久后却成了声学领域内的泰斗级人物。他为纽约的联合国建筑群、林肯中心以及东京歌剧城音乐厅设计音响效果，并且撰写了教科书中的经典之作《声学》。如果说与设计新版电话乖乖相似的经历，那就是在“二战”期间，他与一些科学家组成的团队在哈佛大学研究解决在飞行中的飞机座舱的嘈杂声中有效交流的问题。贝拉尼克认为，不管是在电话通话还是在飞行交流中，真正决定话语能否为对方听清的关键是中等频率的声波。于是他为塔特尔设计的消音器就选择牺牲通话者的低频声音——使通话带有轻微的嗡嗡声——以换取对话的私密性和安静的周围环境。他根据这些构想制作出了首个样机，即刻申请了美国专利，并将他的方案提交给了塔特尔。后者热情地给了他一纸合约，从此每售出一台消音器，贝拉尼克即可得到 20 美分。

塔特尔和贝拉尼克从没想过他们所做的事对贝尔系统会是一个威胁。我曾经问过贝拉尼克，他是否曾将自己看做是贝尔系统的竞争者。他无比惊讶地看着我，好像我头脑发昏了一样。他们只不过是作为独立的局外发明者实

现了一个微不足道的目标，为电话听筒作了一点小小的改良，而且这种改良本身并不十分出色。既然如此，AT&T 公司又为何一定要将电话乖乖公司从行业中清除出去呢？

这次事件看起来不过是为了一只半铝制的杯状装置所作的无关紧要的斗争，但其实是一场非此即彼的创新模式的价值之争。参战的两种创新模式就是集中管理的创新与非集中管理的创新。代表后者的是消音器电话乖乖，塔特尔系统的创新，由贝拉尼克创造。贝拉尼克虽然在声学领域资历不浅，但与贝尔系统无甚关联，可以称得上是一个孤军作战的发明者。代表前者的是 AT&T 公司那早已被奉为神话的贝尔实验室。这个实验室的成立就是为了确保 AT&T 公司——并且只能是 AT&T 公司引领电话系统迈向未来。

## 了不起的贝尔实验室

1934 年年初，贝尔实验室的一位工程师克拉伦斯·希克曼（Clarence Hickman）的办公室里出现了一个大约 6 英尺高的秘密机器。这样的设备在全世界没有第二台，超前于当时的时代数十年。如果有人往连接着希克曼这台机器的号码挂个电话，而当时恰巧无人接听，机器就会发出“哔”的一声，然后启动录音系统录下来电者想要说的话。

希克曼这台秘密机器是电话答录机的原型，它的卓越之处倒不仅仅在于那种希图改变社会的理念本身，而是它运作的机械原理，它带来了将来改变整个世界的磁带。在磁性存储设备问世之前，除了压制唱片和制作自动钢琴的纸卷，没有其他方法可以将声音储存下来。这项新技术不只可以带动录音带和录像带的发明问世，如果与硅片技术结合，甚至可以使计算机存储成为可能。实际上，20 世纪 80 年代以来，不管是微软、谷歌，还是其他的电子公司，都越来越依赖于磁性存储，整个世界都因此而受益匪浅，并开始将电脑的磁性存储设备称为硬盘驱动器。

而在 20 世纪 30 年代，如果说有哪个地方能创造出如此先进的存储技

术，那一定就是贝尔实验室。1925 年为了改良电话技术的特定目的而成立的贝尔实验室，确实出色地完成了自己的使命（光是用塑胶外皮包裹电话线使之绝缘这一项简单发明就为 AT&T 公司节省了数十亿美元支出），不过之后的情况发生了一些变化：还没到 30 年代，这些实验室就形成了自己的工作方式，不再仅仅局限于电话改良，而开始涉足各种基础研究，成了独步全球的企业资助的科研机构。科学界的精英齐聚于此，这些最优秀的男人（后来才有女性加入）在这里或多或少获得了研究的自由，可以去探索他们感兴趣的问题。

科学家放开了手脚，奇迹就会发生。很快，贝尔实验室就已经在进行着各种全球最尖端的研究。其中有量子物理学的研究，也有信息理论的研究。就职于贝尔实验室的克林顿·戴维森（Clinton Davisson）就因证明了物质的波动属性而获得了 1937 年的诺贝尔奖，很难想象这项成果出自一个电话公司的雇员，而非一位爱因斯坦式的大科学家。贝尔实验室共有 7 次摘得诺贝尔奖的桂冠，超过任何一家企业实验室的成绩；其中最知名的是 1956 年的晶体管，有了晶体管，计算机才有可能诞生。而其他在贝尔实验室中并不显眼的发明，在外人看来也弥足珍贵，包括 Unix 操作系统和 C 语言。

总而言之，贝尔实验室为社会公益作出了巨大的贡献。坦率地说，正是这些贡献，才使得西奥多·韦尔得到政府对电话垄断的支持时所发表的宏论没有成为空谈。政府虽然没有要求 AT&T 公司经营贝尔实验室以资科研，AT&T 公司却自觉自愿地履行着这项义务，这完全是出于韦尔所坚持的贵人行贵事的原则。他们为的不只是企业的利润，而更是为了社会的福祉。当然企业利润的动因也不容小觑，贝尔实验室为 AT&T 公司的账目结余所作的贡献，远不只是绝缘电线所省下的那点儿开支。然而，不管怎么说，很难把投资量子物理学研究跟股东利益扯上直接关系。更重要的是，很难想象，今天的电话公司还会雇用什么人来做量子物理学研究，毫无约束又不受掣肘。

AT&T 公司之所以能够得到政府批准，在政府设定的价格下实行产业垄断，原因之一就是 AT&T 公司所得的利益将会用来进行基础科学研究。而在

大多数国家，与政府对这些研究所作的直接投资相比是远大于此的。也就是说，在美国，行业垄断所带来的较为高昂的消费价格，实际上就等于是向消费者征税，并以此作为对基础研究的投资。AT&T 公司就这样微妙地平衡于政府与政府推进美国科研水准的目标之间，这也很好地解释了成熟时期的 AT&T 公司为何在实质上几乎成为政府的一个分支，政府会将关乎国家利益的机密工作都交给 AT&T 公司。

尽管贝尔实验室的成就不容否认，服务于公益的企业光辉形象背后却依然存在裂缝。要知道就算贝尔实验室取得再大的科研突破，它与大学里的研究机构也是不同的：一旦 AT&T 公司的利益与科技进步之间发生了冲突，那么毫无疑问前者胜。于是，在贝尔实验室广为人知的胜利之外，不知有多少不可告人的秘密被掩埋在了 AT&T 信息帝国的皇家橱柜之中。

还是回过头来说希克曼的磁带和答录机吧。有意思的是，希克曼在 20 世纪 30 年代的发明，要等到 20 世纪 90 年代才能算是被真正“发现”。希克曼刚向公司展示了他的发明，AT&T 公司就命令实验室停止一切有关磁性存储的研究。于是希克曼的研究被迫搁浅，他的发明从此尘封了 60 多年之久，直到历史学家马克·克拉克（Mark Clark）在贝尔系统的档案中偶然发现了他的实验室笔记，这一切才为人所知。

“贝尔实验室那些科学家和工程师们令人叹为观止的技术成就，”克拉克写道，“被实验室和 AT&T 公司的高层管理人员雪藏了起来。”AT&T 公司“不愿发展磁性存储技术以供客户使用，并且想尽办法阻止这项技术为其他人所发展和使用”。最终磁带成了别国对美国的技术输入，而主要的输入国是德国。

可是 AT&T 公司的管理层为什么要雪藏如此重要且具有商业价值的发明呢？他们在害怕什么呢？答案就在 AT&T 公司的企业备忘录里，这些备忘录也是由克拉克发现的。从中我们找到了非常荒诞的理由，AT&T 公司是在实施本公司的科研禁令，他们坚持认为答录机和磁带会使公众抛弃电话。

说得更明白一点，在 AT&T 公司看来，知道有磁带可以录下谈话内容，

这件事本身就会“大大制约电话的使用”，给电话产业带来灾难性的后果。比如说，管理层设想，做生意的人会害怕被录下的谈话内容将来成为呈堂证供，使一份书面的合同失去效力。同时，涉及淫秽内容或是道德上比较暧昧的内容的谈话也将因磁带而受到限制。总之，AT&T公司害怕录音磁带的使用会“完全改变电话交流的性质”，会“使得电话在已经广泛应用的绝大多数领域中变得不那么让人满意，不那么有用”。

我们终于发现，进步的垄断公司有时也会发一些谵妄的迷症。磁带进入美国之后，确实揭破了一些人肮脏的秘密，其中有尼克松，也有莱温斯基。不过，非常奇怪的是，我们现在仍然在使用着电话。这家道德崇高的企业也如此容易为奇思怪想所左右，看来事关公司的命运，就算是不切实际的幻想也会被郑重看待，带来极为严重的后果。与其让贝尔系统担风冒险，倒不如直接掐断这条太过让人激动的科研线索，这样更为保险。

这就是集中管理的创新方式的症结所在。此种方式有这样的错误理念，在社会主要智囊的正确指引下，创新可以是一个有计划的、成系统的过程。也就是说，创新只是把所有优秀的人才集中在一起协同合作就能产生的成就。如果真是这样，那未来就能像科学研究一样被精确计算、完美操控了。

贝尔实验室确实很了不起。不过作为创新者的AT&T公司有其生而俱来的缺陷：AT&T公司无法作出哪怕是可能对贝尔系统有一丝一毫威胁的创新。用创新理论的术语来说，贝尔实验室中能为公众所知的创造发明，实际上被限定在“可持续发明”的类别之内；那些将给电话业带来隐患的篡位型技术，是不可能被允许问世的。

AT&T公司出于恐惧雪藏数十年的技术并非只有电话答录机，未能进入市场的还有光纤、移动电话、数字用户环路（DSL）、传真机、扬声电话——不计其数的发明。这些技术有的不过是新奇小玩意儿，有的却具有变革性的重大意义，不过对于贝尔实验室的管理者来说，都是使人寝食难安的胆大妄为之举。如果无法确定这些新技术会在多大程度上影响贝尔系统，AT&T公司就算会将其投入使用，也必然要经过漫长的慎重考虑。

克洛诺斯效应所带来的忧虑是如此根深蒂固，也许想到这里，AT&T公司的行为就不显得那么神经质了。我们有足够的理由说，贝尔系统是企业史上防守最佳、因此也最为保险的垄断企业之一。不管新技术带来了怎样的新希望，它同样带来了一种威胁，旧产业能作的最明智的决定就是将其扼杀于襁褓之中。贝尔系统自身的诞生也表明了旧产业如不果断采取行动会有什么后果。1876年亚历山大·贝尔所申请的专利设备最终将当时全国最大的企业西部联盟公司篡位夺权并取而代之。又有哪一种新技术能有那样巨大的魅力，足以打消那种自保的本能冲动呢？当然不可能是塑料杯一般的消音器啦。

## 对创新的质询

正因如此，AT&T公司迫不及待地要开始动手让电话乖乖认输了。在为期两周的质询（实际上是一次听证会）中，AT&T公司的出场阵容颇为强大：数十名律师，其中包括一位纽约城的王牌律师；为数不少的专家证人；21家地区性贝尔公司的法律顾问也悉数到场。这使得听证会的房间里不得不安上了许多临时座位，以安置前来一睹AT&T公司代表律师风采的观众们。而电话乖乖公司方面则只有哈里·塔特尔和他聘请的律师，声学教授利奥·贝拉尼克，以及一位名叫J·C·R·利克利德的专家证人。

贝尔系统方面的律师对那个杯子一般的消音器以及销售它的公司发起了猛攻。他们主要的观点是电话乖乖给电话服务带来了极大的危害，同时这家同名公司也因出售这种无用的装置，在行为上构成了对公众的欺诈罪。贝尔方面首先出场的是贝尔实验室的一位工程师W·H·马丁，他开始向大家展示电话乖乖对电话服务造成的损害。根据他所作的测试，电话乖乖造成了13个分贝的“传输损耗”和20个分贝的“接收损耗”。这种程度的损耗，他说，“比在20年的时间内贝尔系统改良听筒的形制和相应的信号站设备所能降低的损耗的总和”还要大。

贝尔方面的第二位证人是AT&T公司的副总裁约翰·汉塞尔曼（John

Hanselman)。他在证词中更是明白无误地表达了对于贝尔系统拒绝“外来连接”的支持，并以诸如公益及 AT&T 公司对电话系统所负有的管理人的职责之类的说辞来证明自己的观点。他坚持认为，AT&T 公司的职责之一就是要保护消费者，使其免受这种不中用的小玩意儿的蛊惑。他毫不为自己的诡辩所窘，并说如果电话乖乖真有什么用的话，那么 AT&T 公司早就将它发明出来并投入市场了。但是并不是说无用的东西就没有什么危害。非出自贝尔系统设计、未采用贝尔系统质量监控标准的外来连接装置会带来各种各样的危险，极有可能导致电话线中电流急冲而使贝尔系统的维修人员触电身亡。在塔特尔的律师追问之下，汉塞尔曼最终承认这样的伤亡事故从未发生过。不过，他坚持说，这种隐患始终存在。

同贝尔方面的下一位证人一样，汉塞尔曼也声称消费者并不需要消音器。一位记者是这么总结他那副扬扬得意的做派的：他以企业管理者自居，觉得如果消费者有这种需求，手下人“必定会让他注意到”。而他认为消费者不需要的证据就是根本没有人真会使用电话乖乖，因此禁止使用的后果是可以忽略不计的。如果是这样的话，或许运用一下自由市场，任电话乖乖自生自灭也会是个不错的主意。类似这样的想法压根儿不会出现在他的观念世界里。“这根本行不通，”他对联邦通信委员会说道，“怎么能让消费者在开放的市场里购买电话设备呢！”

AT&T 方面的律师没有放过任何一条可以克敌制胜的证据，而后来的证人则不断地重复前面已经说过的观点。到最后，甚至有人提出了一项惊人的指控，他认为电话乖乖不卫生。他引用《远程通信报告》(Telecommunication Reports) 中刊载的内容为据，“伯登先生（反映说）作为一名机修人员，清理了那么多年原本在话务员手中使用的锥形话筒，他发现像电话乖乖这样的器形非常容易积聚食物碎屑或者其他不知名的小颗粒，同时还很容易沾染各种气味”。

AT&T 方面的陈述终于在这里告一段落。

电话乖乖方面则是对 AT&T 之前的陈述进行了直截了当的反驳。他们认

为电话消音器是有效的，只是 AT&T 公司没能提供此种设备。消音器对于电话系统的用户和维修人员毫无潜在隐患。为证明己方的观点，哈里·塔特尔首先向联邦通信委员会呈上了一份文件，其中罗列了消费者可能需要电话乖乖的各种理由。心智健康是一方面，他认为减少办公室噪声对“职员的心理健康相当重要”。而私密性则是另一方面的理由，对于专业人士和生意人来说更是必不可少。为此，他另附了一份华盛顿地区电话乖乖使用者的名单作为佐证，其中还包括了几个国会委员会的办公室。另外，塔特尔还分发了一份名为“被人听到的通话”的证词合辑，这些警世故事中有人的经历格外辛酸，他在通电话时直言不讳地说出了自己对舅舅的看法，而通话内容恰巧为其舅舅本人听到，他因而被剥夺了遗产继承权。要是他当时使用了电话乖乖的话，那么……

然而，电话乖乖最强有力的证词还是在技术方面。除已经在学界小有名气的贝拉尼克之外，在贝拉尼克的建议之下，塔特尔还请来了哈佛大学的教授 J·C·R·利克利德，他与贝拉尼克是服兵役时结交的好友。这一对学术明星更为人所知的身份是互联网的创建者，这些在本书的后续章节还将谈到。某篇报道写道，当时他们俩“使听证会具有了名校一般的文化氛围，听众和与论者仿佛都回到了自己的学生时代”。更重要的是，他们使己方的陈述平添了不容置疑的权威性。贝拉尼克与同为声学教授的利克利德通过一系列对消音器所作的测试，证明了使用消音器之后的通话声音能够在不为外人听到的情况下保持清晰无误，令人满意。尽管证据充分，贝尔系统的律师还是对两人进行了凶悍而冗长的盘诘，结果是双方对言语清晰度的测试手段产生了不小的分歧，经过令人昏昏欲睡的深奥研讨仍无法解决。不过，利克利德的测试报告至少提供了有关清晰度的确切数据，而对方阵营则只是纠缠在“传输损耗”这类抽象的概念上。

当贝尔方面的律师摆开阵势要与利克利德及贝拉尼克就科技来一番论战的时候，整个世界不会知道，甚至连当事人也浑然不觉，这将是这两位互联网的创建者同 AT&T 公司之间的第一次交锋，就好比是打响美国内战第一枪



的萨姆特堡之战，而之后被称做“网络迷”与“贝尔人”的两派对手之间史诗般的战役才刚刚拉开序幕。不过，那时还只是 20 世纪 50 年代，他们为之争执不下的不过是一个在分类广告栏中出售的塑料杯一般的消音器而已。

陈述的最后，电话乖乖方面拿出了最无懈可击的证据，连 O·J·辛普森杀妻案中的血手套都相形见绌：塔特尔拨通了他秘书的电话，请她分别在装上和卸下电话乖乖后对电话说话。而事实正如利克利德发现的那样，消音器确实改变了电话所传输的声音的音响效果，让声音变得“嗡嗡的”。不过，正如庭上所有人耳中听到的那样，那些在使用电话乖乖后传送的声音依然清晰。也就是说，电话乖乖无疑是起作用了。

### 少数还是多数？

贝尔方面的陈述至少说对了一点：电话乖乖并不怎么受欢迎，也没有任何会流行起来的迹象。而要说 AT&T 公司如此全力以赴来打这场官司，除了单纯的神经质以外还有什么理由，那就得看看电话乖乖除了是一个单纯的电话衍生品以外，还有什么其他的意义。电话乖乖之类的产品是对既有系统的威胁，宽泛一点来说，就是对一种已被公认的创新方式的挑战。这种装置本身并非在很大程度上预示了系统控制权的大幅度削减，它甚至很可能快速消亡；不过有了这个先例，人们就会将各种各样的装置连接到电话上，然后渐渐发现这项被贝尔系统奉为神圣的技术不过是大家都可以随便摆弄的玩意儿而已。电话乖乖甚至可能带来这样的一个未来，人们可以自行购买自己想要的电话产品！

这就说到了集中管理的创新方式的第二大症结所在：从定义上说，所有的控制权都必须被掌握在少数几个人手中。并不是说少数人控制全局就没有好处，诚然，这样的控制可以减少“浪费”：与其让 10 家公司在改进电话技术上互相竞争，也许每次都只是重新设计出一个电话拨号盘之类的部件，还不如将社会资源集中利用来完成他们共同的目标呢。这样就不会有重叠的研

究项目，不会有许多个实验室为了一个发明而你争我夺了。（这种避免人才资源冗余使用的理念让我们想起了韦尔对于产业管理模式的理论，可见集中管理的创新模式就是垄断在研发领域的同胞手足，两者都标榜着自身对于效率的追求。）然而，如果解决所有问题的资源都掌控在单一的集中管理的智囊手中，这个智囊必须对未来有正确的预判，才能使创新有效率地被推进。而问题也就在这里：多数的人们不太会对未来形成固定的预见，而垄断产业则一定会。

AT&T 公司和集中管理的创新方式的拥护者们就以为电话系统的未来不仅是可知的，而且根本就是既定的。贝拉尼克是这么评价电话系统的：“贝尔系统创造了全球最优秀的电话系统，他们有那么大的实验室。他们的工作态度就是，我们不需要你。”贝尔系统方面总是抓住每一次机会表明电话系统的每一环节都需要被自己掌控。在案情摘要中，贝尔方面是这样阐述这种需要的：

如果电话用户有权随意将各种外来连接装置安装在电话上，或者与电话同时使用，那么我们要提供“优质”的电话服务将面临极大的困难。因为将这些外来连接装置引入市场的那些人，对电话服务的质量缺乏责任意识，他们只是想用他们的产品来获利而已。

照这样的思路，要控制质量就得控制一切。

可惜的是，要过几十年才有创新理论家挑战贝尔系统这种正统理论的正确性。20 世纪 80 年代，经济学家理查德·纳尔逊和悉尼·温特在考察了人类创新的历史之后，发现了我们今天所说的创新的“变革性”模式。他们的理论包含了这样的信息，创新并非像通常人们以为的那样是突发的巨变，而其实是一个尝试、犯错、再尝试的过程。人类普遍存在的对未来的忽视，会使他们犯下许多的错误。而且，人类的参与本身就增加了非理性的可能性，这种非理性甚至会达到贝尔系统对磁带所产生的种种臆想的那种程度。因此，如果一切都交付与少数想法相似的人手中，那这些人无法避免的主观上的错误必然会妨害创新的发展，甚至会使这种发展停步。纳尔逊和温特认为，最

快速或最高效的创新过程反而是在大范围的多样性存在的情况下发生的，那时竞争这只看不见的手将作为未来世界的代理人从广泛的多样性中选出未来应有的创新形态。这同达尔文理论有些相似，相对更具适应性的个体的存活决定了整个物种的进化方向。而且正如自然选择的机制一般，高效的创新发展也由偶然性所决定。

电话乖乖其实是率先运用了后来的创新方法。电话和 AT&T 公司的电话网络让塔特尔看到了我们今天所说的创新平台。也就是说，贝尔系统提供了人们进行改良的基础，人们可以选择加上一些什么或者使电话具备新的功能。塔特尔看到的创新的可能是私密性，其他人也有可能想到自动应答装置或者与声音同步的图像及其他数据的传输设备。然而 AT&T 公司的想法是，如果电话用户想要说些悄悄话，他们大可以自己用手拢住嘴巴和话筒。

颇具讽刺意味的是，最了解局外人发明重要性的莫过于起诉电话乖乖的贝尔系统了。正是最初那个姑妄一试的局外人成就了这个与己同名的系统，并影响了世界的发展轨迹。而 20 世纪 50 年代时的 AT&T 公司显然已将亚历山大·贝尔那种局外人的精神抛诸脑后了。或者，更有可能也更为可怕的是，贝尔系统的管理者们明白，贝尔系统的覆灭必定有着与兴起一样的形式，而他们认为唯一的对策就是想方设法延缓这一天的到来。然而，克洛诺斯最终也没有吃到自己的美餐。

## 电话乖乖赢了

联邦通信委员会在电话乖乖一案中的首席律师伯纳德·斯特拉斯伯格 (Bernard Strassburg) 认为，这场诉讼的结果是早就注定了的。“在我看来，塔特尔要想在联邦通信委员会面前赢下这场官司，从一开始，甚至不用开庭审理，就几乎肯定是不可能的。”他后来写道，“联邦通信委员会及其成员都深信他们与电话公司共同担负着为公众提供高效经济的电话服务的共同责任，而且只有把电话网络中所能涉及的一切设备的管理权都交到这个公共承运人

的手中，它能够履行服务的责任。”

1950年那次听证会之后，联邦通信委员会将电话乖乖的案子搁置了5年之久。政府机构在作出决定之前确实偏好慎重从事，而联邦通信委员会就选择了拖延，AT&T公司也因此得以继续向外部连接设备的生产者施压。1955年年末，联邦通信委员会终于发布了对这场诉讼简短的裁决。

这家政府机构在裁决中完全认同AT&T方面的观点：电话乖乖确实危害着电话系统，对于电话消费者来说也是有害无益——它“破坏了电话系统的功能和运作，妨害了由系统方面提供的服务”。裁决报告中的原话如此。联邦通信委员会同时认为，泛而言之，“不受限制地使用外部连接设备……可能导致电话系统质量受损，效率下降，原有电话设备发生故障，相关电话公司从业人员受到伤害”。看来汉塞尔曼所描绘的那幅维修人员触电而亡的荒谬情景，确实引起了委员会成员们的共鸣。

这就是塔特尔忙忙碌碌、耗时费力所换来的裁决，他那些为诉讼所投入的金钱和花费的数年时间看来不过是一场徒劳。贝拉尼克知道消息后联系了塔特尔，表示愿意放弃发明消音器所应得的酬劳，他说：“我只是为他感到很难过。”已经付出太多的塔特尔决定孤注一掷，再花上一笔钱，对联邦通信委员会的裁决提起上诉。华盛顿特区上诉法庭受理了这一诉讼，听取了各方面的意见，并于一年之后的1956年作出了判决，这一年，距离塔特尔最初向联邦通信委员会递交请愿文件已经是8年之久了。以戴维·贝兹伦（David Bazelon）为首的联邦政府法官组成的讨论小组撤销了通信委员会的裁决，维护了塔特尔及电话乖乖的合法权益。

这多少让人想起了《蝇王》（*Lord of the Flies*）的结局，特区法院用自己的法律术语纠正了贝尔系统的歪理：“要说电话用户用手拢住话筒说话所产生的后果是可以预估的，”贝兹伦法官写道，“而使用一种类似的装置说话则可能产生无法预估的后果……这既不公平也不合理。”法院同时对联邦通信委员会拖延5年始作判决的行为作出了警告。贝兹伦法官在陈述的最后加上了非常关键的一句话，这句话所具有的力量有朝一日将宣告AT&T公司的死刑，

事实上正是这句话导致了 AT&T 公司最终的解体。他肯定电话用户具有“合理使用自己的电话的权利，只要这种使用于己有益、于人无害”。

电话乖乖并不张扬地取得了胜利，为 20 世纪 70 年代品种繁多的电话衍生品撬开了一扇门，也预告了曾经不可战胜的信息帝国贝尔系统最后的覆灭。当然，这样的覆灭不会是件容易的事：如果为了一个塑料杯一般的消音器 AT&T 公司都可以倾力而战，那么当面对微波通信公司这样真正的对手时，可以想象它会动用怎样的兵力。不过当时还是 1956 年，AT&T 公司的覆灭还在相当遥远的未来呢。

胜诉之后，电话乖乖公司刊登了一系列的广告，宣告政府已经批准电话消音器的使用。然而，这家公司还是无法赶上贝尔系统更换电话设计的步伐。当 20 世纪 60 年代的某个时候，AT&T 公司开始销售再次更新的电话设备时，电话乖乖公司只能宣布倒闭。扼杀一种创新是需要付出代价的，当今天的我们一再抱怨公共场合烦人的手机谈话声，以及无意中被听到的电话交流所带来的不便，已经没有电话乖乖或者像电话乖乖那样的设备来帮我们解决问题了。

电话乖乖公司英勇的创建者在 20 世纪 70 年代的某个时候离开了人世，人们不会记得他，只会把那次诉讼作为一个重要的文化事件充当茶余饭后的谈资。在 1985 年的影片《巴西》(Brazil) 中，罗伯特·德尼罗饰演的维修人员自行其是，未经政府批准独自进行修理工作，并领导了反抗极权政府的抵抗运动。而在我们说到的极权社会中，我们的英雄和希望叫做哈里·塔特尔。

## 道德联盟

1915年，耶稣会牧师、戏剧学教授丹尼尔·洛德（Daniel Lord）发表了一篇文章，对乔治·萧伯纳大加挞伐。“他的文字确实漂亮，”芝加哥出生的洛德这么评点那位在全球享有盛誉的剧作家和评论家，“可他写的东西毫无价值，就跟印第安人用来交换他们那些所谓无价的领地的没用首饰一样。”洛德严正声明，萧伯纳的作品“毫无真相可言，而真相是文学作品所必不可少的”。

这就是丹尼尔·洛德神甫的另一种职业，他一生的大部分时间都在秉持正义，涤除公众领域内的“污秽”。整个20世纪上半叶，洛德提出并推广着自己对于新旧媒体都应具有的旨趣的意见，与众不同且令人难忘。同BBC的约翰·里斯一样，洛德认为任何文化产品都应以提升受众道德水准为宗旨，应当在娱乐的同时教导和培育人们。不过洛德的观点要严苛得多，他认为人类交流的内容都应该是对已知真理的肯定和褒赞，而绝不能去挑战真理的权威。

除了涤清文化事业之外，洛德还为天主教杂志《王后的工作》（杂志名中的“王后”指的是圣母马利亚）担任编辑，在这本杂志上，他撰写了一些就争议性话题发表意见的文章，这些文章广为流传，内容涉及堕胎、离婚及反犹主义，对这些行为他都严厉斥责。作为一位秉持教义写作的天主教徒，洛德并不是独一无二的，不过说起他对美国文化具有深远影响的贡献，那可真

要算是一时无两了。著名的（从某种角度来看也是臭名昭著的）《海斯法典》就是由他撰写并参与实施的，这部法典明确规定了什么样的电影是可以被拍摄的，1934年到20世纪60年代的好莱坞电影都受其约束。在他们风头最劲的时候，洛德和他的同盟全面地控制着美国电影，虽然没有任何官方授权，但他们的审查机制让所有极权主义政权都相形见绌。

### 预谋控制好莱坞电影

20世纪20年代末，一小帮天主教活动家觉得有必要对新兴的电影产业发动一次新运动，洛德就是其中之一。他的同道中人有芝加哥某份电影业行业杂志的出版商马丁·奎格利（Martin Quigley），还有美国电影制片人及发行者协会（Motion Picture Producers and Distributors of American）的主席威廉·海斯（William Hays）。后者是一个极具号召力的人物，在这次针对电影业的运动中，他实际上成了电影业应有的形象的代言人。1926年，《时代》杂志将海斯作为封面人物，称他为“多姿多彩的乐天派”。而他也是《海斯法典》精神的人格化体现，这部法典虽然由洛德完成，却通常被称做“海斯法典”。

还有一位同道是约瑟夫·布林（Joseph Breen）。他同洛德一样，也是确立好莱坞私人审查机制的重要人物。布林刚入行时在海斯手下担任公关，他的传记作者托马斯·多尔蒂（Thomas Doherty）说他是一个“维多利亚式的爱尔兰人”，“没有爱尔兰神话中的矮精灵的魔力，也没有喝饱了爱尔兰威士忌酒的醉鬼的忧闷，有的是一种警醒，不仅自持甚严，而且不管别人要求与否，时刻准备着向别人发出警示”。然而很明显，布林对好莱坞电影和影业大亨们并无尊敬之情，至少在他入行之初是如此。在1932年的一封私人信件中，他埋怨“那些犹太人大概只想着赚钱纵欲”。至于电影产业中的下层员工，他是这么评价的：“那些道德败坏的人们，去疫病收容所里扫厕所都不配，居然得了份好工作，一天天地肥起来了。”如果说洛德完成的是《海斯法典》立法方

面的工作，那么布林所做的就是司法的工作，他是执法者。比方说，他甚至还想篡改《乱世佳人》一片结尾雷特·巴特勒为人津津乐道的台词，“老实跟你说吧，亲爱的，我他妈的一点儿也不在乎”，（布林建议改为：“坦白说，我不在乎。”）尽管并没有成功。

这3个人虽然在不同程度上与好莱坞电影业存在着关联，不过他们都坚信好莱坞电影正在腐化美国人，而他们作为天主教徒，必须积极地采取一些行动。洛德、奎格利与布林的行动方法中最有意思的地方，就是他们认为只要得到教会支持，就算没有政府干预，一样能完成对电影业的全面审查。他们不再满足于去收拾已经形成的烂摊子，他们倡导的是“看门人”的审查机制，在第一时间阻止格调低俗的影片投入拍摄是更为明智的方式，而放弃公共法则，采用非官方的威吓来达到目的也更为明智。

这些自行执法的天主教徒所希望采用的这种审查方法就是对投入拍摄之前的电影实施监控，后来的法律学者称之为“预先禁止令”。奎格利出于自身的经历格外赞同这种策略。20世纪20年代在芝加哥，他亲眼目睹了审查委员会不顾教会的游说，允许一部有违教义的电影被摄制和出品。奎格利明白，就算是在天主教徒管理的小镇上，那些腰缠万贯的影业巨头一样可以买通政客和警方，使他们的影片顺利通过审查。

确实如此，这些自行执法的天主教徒相当聪明，他们知道在一个民主国家中，官方的审查永远比不上私人的审查有效。就算政府人士能够被他们说服采取行动，那也只能是事后的行动，到时候就不得不依仗于从来就不够完善的官方执法力量，这只能使一切陷入僵局。这3个人于是得出结论，如果他们想要维护基督教的价值观（不管怎么说，这是美国的传统价值观），他们就得想办法自己审查电影业。布林说得更直白，他宣称自己要做那个“把体面的伦理道德观塞进那些犹太人脑子里去”的人。<sup>①</sup>

---

<sup>①</sup> 尽管布林在这句话里对犹太人颇为不敬，不过根据他的传记作者的说法，在20世纪40年代的时候，布林已经是一位立场坚定的反犹太主义的论敌了。



## 前法典时代

在美国大众娱乐业的历史上，20世纪30年代初的好莱坞电影还算是颇具锋芒的。得益于有声片问世所带来的声音的介入，电影与既有文化精神以及文化形式的背离在当时看来格外触目惊心。把电影越带越远的就是朱克手下的大明星梅·惠斯特（Mae West）以及她主演的《依本多情》（*She Done Him Wrong*）和《我不是天使》（*I'm No Angel*）。在这两部影片中，惠斯特饰演的都是成熟的、思想解放的性感女人，活脱脱就是《欲望都市》里的萨曼莎·琼斯，只是带着一口布鲁克林口音。而惠斯特最为人熟知的台词就出自这两部影片，比如，“你兜里有枪吗，还是见到我就乐坏了？”以及“我规矩的时候，感觉很好；我不规矩的时候，感觉更妙”。

米克·拉萨尔（Mick LaSalle）是一位电影评论家和前法典时代的好莱坞电影研究方面的专家，以下是他对20世纪30年代初的电影业所作的描述：

他们为独立和自主的电影干杯，毫不理会那主角是诚实正直还是阴险狡诈。他们赞美个体，讨厌集体，对政府、警察局、教会、大公司以及法律系统等组织机构冷嘲热讽。有什么挡在了他们追求自由的路上，包括追求性爱自由，他们就反对。同样的，如果有谁想要告诉其他人应该怎么做，那这个人就是个浑蛋。

这些听起来也很像是美国的传统价值观，不过对于丹尼尔·洛德神甫之流来说可并非如此。梅·惠斯特的第二部影片被推出之后，他气冲冲地给电影贸易协会写了封信，威胁说“审判日”必将到来。当派拉蒙公司宣布将出品梅·惠斯特的第三部影片时，那是在1934年，洛德口中的审判日终于来了。

“我自愿加入道德联盟，声讨不道德的、妨害身心健康的电影……我特此

仅供个人科研教学使用！

承诺，远离所有违背正派道德与基督教道德观的电影。”

这就是道德联盟的人宣誓词。《我不是天使》公映之后，天主教会电影产业发动了攻势，道德联盟运动成了其中至关重要的部分。天主教士邀请全美国各教区居民加入道德联盟，新教徒和犹太人也不例外。道德联盟或许不是美国有史以来的第一次大众道德运动，不过可能是参与人数最多的，1943年时联盟达到了人数的最高峰，据说有1100万成员。

天主教会的全面抵制，或者说这样一种威胁，是道德联盟对抗好莱坞的致命武器。他们的目标是让他们认为不道德的影片得不到一个观众，而在布林的疾呼之下，有些天主教会甚至要求教众抵制所有影片。布林认为，这种激烈的手段必能让制片公司的管理层，甚至是下层的职员都尝到厉害。其中也包括华纳兄弟公司的一个地区经理，布林将此人描述成是“最下贱的犹太佬”。

道德联盟虽然手段毒辣，却掩盖不住这次运动本身的奇特：一个天主教的运动代表的大多数是新教徒，而要整顿的却是犹太人组成的制片商。不过，这次运动最有意思的还是它竟然如此具有成效。选对了好时机要算是他们成功的一大原因。正在他们的运动如火如荼地展开的当口，即将入主白宫的罗斯福在教会的压力之下向电影业威胁说要介入此次事件；而更让好莱坞头疼的是，就在这一年，一连串的学术报告纷纷表明电影会对儿童的身心造成危害。

面临抵制与可能的政府诉讼的双重威胁，电影业只得在1934年年末同意遵守丹尼尔·洛德起草的《海斯法典》。（实际上，好莱坞在更早的时候就已答应要遵守《海斯法典》，不过那时候他们还存着侥幸规避的念头。）布林成了新成立的制片法典管理局的局长，集合了一些权威人士来审阅所有的电影业的相关协议与剧本。同时，在他的监督之下，《海斯法典》认可印章问世了。如果电影贸易协会中有哪家电影院未获盖有印章的文件就放映影片，那就构成了对《海斯法典》的众多违反行为中的一项，将被处以2.5万美元的罚款。

## 产业形态

阿道夫·朱克本人可没什么审查的意识。他一手创下好莱坞影业大局，只是为了要拍大片、拍好片，保证他的投资人获得丰厚的回报。他最关心的就是他的电影能不能卖得好，只要能卖个好价钱，他可不会羞人答答地故作姿态。事实上，正是派拉蒙公司那些尺度大开的电影惹来了天主教会的激烈反应。

朱克没有想到，他为了赚钱而打造的产业帝国却为言论控制打开了方便之门。如果当时他没有同华纳兄弟公司、环球影业和福克斯电影公司的创立者们一起扫除了那些独立的制片者、发行商和电影院，《海斯法典》也不可能那么容易就控制住所有电影。很难想象，在电影业遍地开花，数以千计的制片者、发行商和影院老板都在其中占据一席之地的时候，奎格利、洛德和布林三人还能像对好莱坞单方面施压那样来对付那么多人。实际上，好莱坞电影在内容上的变化是如此之快，让人一时回不过神来，人们倒是清晰地看到了高度集中管理的产业形态是如此的脆弱：尽管追求稳定是这种产业形态形成的原因，一次来势凶猛的破坏就足以使其面目全非。

《海斯法典》究竟作了哪些规定呢？今天的人们印象最深刻的莫过于要求夫妇两人分别睡在两张并排的单人床上的规定，不过《海斯法典》涉及的内容还多得很。它倒不是一长串的“你不应该如何如何”，而是洛德根据正统道德观对电影应有的形态所作的清晰界定。洛德用二元对立观分判着正确与错误、正义与邪恶。他认为，不管在何种情况下，电影的创作都应明确并强调这种区分，而不应该去混淆它们。

《海斯法典》并不禁止电影中出现有争议的话题。比如说，只要情节设计合理，电影可以涉及道德败坏的情况，不过这些都必须适可而止，以免败坏公众的道德。某个法官或警员可以不正直，但是整个司法系统必须公正。某个男人可以对自己的妻子不忠，不过不能将婚姻本身表现成是一种欺骗，或

者用其他字眼来诋毁这种制度。用洛德的话说，理想的电影就应该“善是善，恶是恶，没有一位观众能够对此有丝毫的疑问，所有人都知道何时鼓掌叫好，何时鄙夷地发出嘘声”。

《海斯法典》的三大原则阐明了其基本精神：

禁止拍摄可能降低观影者道德层次的电影，即那些足以引导观影者为非作歹、奸邪险恶或居心不良的人物产生认同感的电影。

电影应当表现正确的行为准则与人生态度，出于剧情和逗趣的考量，可以稍作变通。

禁止嘲弄法律，不管是自然法则还是人类社会的律法，也不允许引起观影者对违法行为的认同感。

这些看似简单的规定却给电影艺术带来了一场劫难。历史学家格雷戈里·布莱克（Gregory Black）写道：“要让这帮改革家满意，电影业不可能只是清扫电影中的某些部分，而是需要完全放弃针对社会和道德问题的电影。”因为《海斯法典》坚持认为“电影必须维护社会的主流价值观，而不是去质疑和挑战”。他们以为电影就应该是“20 世纪的道德剧，向大众展示正当的行为举止”。为了防止其他人对《海斯法典》的精神擅作阐释，《海斯法典》不仅设定了这些最主要的指令，其中还包括了极为详尽、针对各种具体情况的条目繁多的细则。

《海斯法典》为“舞蹈”这一条目所订立的规范，也只有塔利班政府才会满意：

### 舞蹈

1. 禁止任何表现不正派的激情或暗示性行为的舞蹈。
2. 着重表现任何不正派的动作的舞蹈将被视为淫秽处理。

《海斯法典》还详细罗列了“淫秽”的各种情况：

## 淫秽

人物的言谈、姿势以及随口提到的内容、唱的歌曲、说的笑话都不允许涉及淫秽内容，或者有淫秽方面的暗示（有可能引起一部分观众此类想象的也不例外）。

这一整套私人审查机制立刻给电影业带来了巨大的变化。米克·拉萨尔写道：“法典时代的电影与前法典时代相比真是天悬地隔，熟悉前法典时代电影的人可能不用5分钟就能看出一部1934年的电影是在当年的年头还是年尾出品的。”甚至是那个尖声尖气的动画人物贝蒂·布普（Betty Boop），也从一个不拘传统的时髦少女变成了一位“未婚姑妈”，裙子也凭空长出了一截。

## 言论自由

丹尼尔·洛德与道德联盟的事件引入了本书的中心议题：美国言论自由的程度是由某些产业的产业形态所决定的。

有些读者可能会觉得奇怪：任何人听到“言论自由”的说法，首先想到的是美国宪法第一修正案，或者其他国家的类似法典，言论自由应该是由法律赋予的权利，而不是其他人类组织机构所能给予的，尤其不可能来自商业机构。不过《海斯法典》的例子告诉我们，事实恰恰相反。要知道，第一修正案对于言论自由的保障仅仅是规定“国会无权通过任何法令……去限制言论自由”。即使全美法官无一例外都是民权自有论者和美国公民自由联盟货真价实的会员，这一切也不会有什么不同。洛德和布林建立的审查机制同第一修正案与法庭毫无关联，他们的审查机制并未依据任何法律条文，因此也不受法律制度中复审体制的影响。道德联盟完全独立于政府之外，而它之所以能控制一个产业，只是因为这个产业具有易受外界影响的形态。宪法可以保护我们言论自由的权利不受政府限制，然而如果我们中的有些人要去限制他人的言论自由，宪法也只能袖手旁观。A教会如果要强迫B先生闭嘴，是没

有一条宪法条文可以阻止的。

20世纪20年代，法官奥利弗·温德尔·霍姆斯曾经为言论自由打过一个比喻，这个比喻后来成了全国风行的著名词汇。他的原话是：“检验真理最好的办法，就是将所有的思想投入自由竞争的市场，每种思想都尽力使更多的人接受自己，最后只有拥有真理的思想才能为众人所接受。”这个通常被称为“思想的市场”的理念描绘了一个象征性的集市，集市中的每个人都有权说话，有权倾听，有权贩卖自己的见解和信条，也有权选择接受别人其他各种形式的言论。人们希望在这样的地方，真理会取得最终的胜利。

可如果现实中“思想的市场”只能是叫卖传媒和文化产品的不那么崇高的市场，而且这些市场要么完全对外关闭，要么进入的代价高昂，只有少数人可以在其中叫卖，情况又会如何呢？如果事实上，在现实中的公共广场上没人会听你叫卖，而你必须借助某种媒体，可是这种媒体从属于一个严格限制该媒体使用权的产业，那么就不可能有什么言论的自由市场。从这个角度来说，《海斯法典》就是思想市场的贸易壁垒。而且，即使将《海斯法典》之类的人场限制撇去不谈，一个市场进入的成本越高，能够参与竞争获得认可的思想也就越少。

而集中型的产业要是想钳制言论自由，它都不需要亲自动手制定审查规章，某些行动家会非常乐意借其产业形态为其操刀。不过这些都不是问题所在。问题在于当一个“言论产业”——我们可以这样称呼任何信息产业——被集中管理之后，它就为某些产业之外出于固执的一己之见想要控制言论的独立行动家打开了方便之门。这些一己之见可能与产业本身毫无关联。20世纪30年代的天主教会显然不是一家制片公司，也没有任何进军电影产业的打算。不过教会有着阻止令其反感的某些表达方式的决心，然后在美国最重要的生产文化与表达思想的电影业形态之上，他们找到了完成那种决心的途径。而美国历史上最可怕的审查机制，就在教会与好莱坞制片业的合力之下诞生了。

## 独夫

20世纪30年代中期，有件事在美国很是明白：要想拍摄任何一部影片，先得问过一个人。这个人对电影业的控制是如此牢不可破，以至于1936年《自由》（*Liberty*）杂志对这个约瑟夫·布林有如此的评价，说他“可能比墨索里尼、希特勒更有效地统一了全人类的思维方式”。然而，不管是电影业、天主教会还是白宫，都对这个审查机制甚为满意，认为这个机制为美国电影业翻开了新的篇章。埃莉诺·罗斯福在对全国发表的广播讲话中盛赞了新的法典。“我高兴极了，”她说，“电影产业自己选出了自己的审查员。”

然而根据《海斯法典》的审查也不是万无一失的。从1934年开始，有那么几次，约瑟夫·布林认可的电影却被全国其他地方用户分部的同人指责为不适宜观看。而且，布林在好莱坞的时间一长，他原本犀利的判断力也渐渐变得圆通起来。不过，毋庸置疑的是，《海斯法典》的审查机制确实极大地改变了好莱坞制片业。“前法典时代并不是逐渐远去的，”拉萨尔写道，“而是突然死亡的。它展开了自己最完满的形态，却惨遭斧斤的摧折。”

不错，在朱克及其他电影公司高层的管理之下，这一时期的好莱坞也诞生了许多广受喜爱的佳作，其中包括《费城故事》（*Philadelphia Story*）和《生活多美好》（*It's a Wonderful Life*）（虽然后者在当时并未受到追捧，数十年后才在渴求道德信仰的文化氛围中重获新生）。然而，他们为此付出的代价也是高昂的，他们所接受的那个审查机制使得好莱坞不得不对权威低头折腰，也因此宣告了曾经的好莱坞的死亡。20世纪30年代、40年代以及50年代的电影里，几乎没有任何对婚姻制度、政府机关、法庭或者教会的不逊之语，甚至没有一点类似的暗示。也就是说，但凡有一星半点犯忌的或者质疑现状的言论和行为，就不允许出现在当时的电影里。在同时期其他的文化形式中，或许可以找到社会评论的影子，不过在电影这个时代文化的最强音里却是了无痕迹。

要是今天的国会打算通过一部具有《海斯法典》类似控制权的法令，人们一定会即刻起来反对并驳倒这个决定。然而《海斯法典》之所以能够成功实现那可能是美国历史上最为严苛的言论钳制，有两个原因在背后起着作用。从一开始，拍摄电影的权利（是由发明专利所带来的权利，而非宪法相关规定所赋予的权利）就捏在少数一些人手里。而少数的这些人为了继续他们的商业活动以获利，不得不将电影拍摄权中的甄审权交到一个人的手里，那个人就是约瑟夫·布林。如果不能理解这一切，要谈什么美国的言论自由也只是枉然。



## 第九章

# 调频无线电

1934年，不管从哪个角度来说，埃德温·阿姆斯特朗（Edwin Armstrong）都处在他事业的全盛期。在落成不久的纽约帝国大厦顶层的实验室里，阿姆斯特朗教授正用大厦尖顶上安装的天线向数十英里以外的接收器发送无线电波来测试一项新的无线电技术。信号传输干净利落，传输的声音清晰极了，具有前所未有的极高保真度。“实际测量结果显示，”无线电史学家劳伦斯·莱辛写道，“至少在三度地平线之外都能接收到清晰的声音——准确距离大约在80英里左右。”阿姆斯特朗将自己的这项发明称为“调频”无线电，也就是简写的FM。

阿姆斯特朗得以在帝国大厦进行实验完全是得益于戴维·萨诺夫，我们在前文对14年前那次登普西拳击比赛广播的描述中已经认识了他。那时的萨诺夫还是一个野心勃勃的年轻执行官，醉心于包括无线电广播在内的各种新技术；而今，他已是美国无线电公司的总裁。这家公司不仅是全国最重要的无线电制造商，还是功勋卓著的广播网络国家广播系统的母公司。此时的萨诺夫可说是美国广播业独一无二、炙手可热的人物，是他所在的信息产业的开山巨擘，是如西奥多·韦尔、阿道夫·朱克一般举足轻重、罕有匹敌的大亨。因此，他也成了大众文化的风向标，重构着美国人的审美体系。

来自哥伦比亚大学的埃德温·阿姆斯特朗教授则完全是另一类人，一

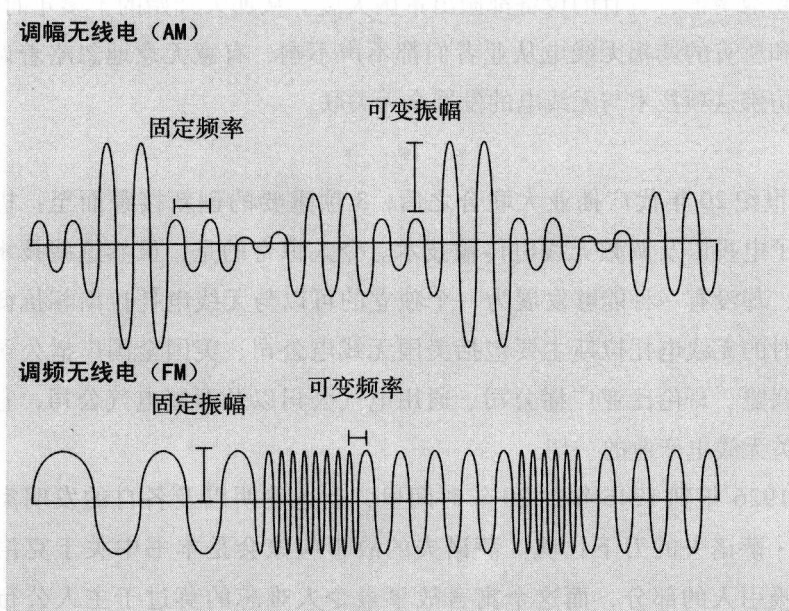
个坚持美国创新传统的孤军作战的发明家。在他以前进行研究工作的位于扬克斯的小阁楼里，他已经成功地研发了3项无线电基础技术，为他赢得了声名一片。这3项技术分别是再生电路、超再生电路和超外差电路，最早的一项技术问世时他还只是个大学生的。他也是个精力旺盛的活跃分子，总是开着一部亮红色的印度产摩托车去哥伦比亚大学上课。20世纪20年代初的时候，他爱上了萨诺夫的秘书，于是买了辆法国跑车带她去兜风。有一次，在一阵突如其来的狂喜之中，他甚至爬上了纽约市中心 WJZ 无线电发射站屋顶高400英尺的信号塔。不过，一个不可救药的无线电理想主义者——这是阿姆斯特朗最重要的特点，无线电技术对他来说永远充满着无穷的魔力和无限的潜力。

同为早期的无线电技术的狂热爱好者，阿姆斯特朗和萨诺夫很早就结识了，那是在1914年2月1日，整个晚上他们俩都在用阿姆斯特朗的新技术接听各种无线电信号。之后的几年里，每到这一天，阿姆斯特朗都会给萨诺夫发封电报作为纪念。而在20世纪20年代时，正是萨诺夫劝说美国无线电公司买下了阿姆斯特朗的许多发明专利，后者因此而赚了一大笔钱。看来在无线电产业发展的早期，发明家和生意人是完全有可能相安无事地共同居住在无线电的理想国里的。

20世纪20年代的某天，萨诺夫将设计一个“小黑匣”的任务交给了阿姆斯特朗，他希望这个匣子可以消除调幅无线电的天电干扰和声音畸变。阿姆斯特朗接受了指令，在将近10年之后，他终于完成了任务，然而他的解决方案并不是一只“黑匣子”，而是一项传输无线电波的新技术。萨诺夫对此自然是甚为叹服，于是由美国无线电公司出资，他将自己的老朋友安排到了帝国大厦进行实验，并且吩咐其他工作人员满足阿姆斯特朗在完善新技术方面的一切需要。

然而，随着时间的推移，实验结果越是令人欣喜，阿姆斯特朗就越是开始觉得不对劲。美国无线电公司是他之前一项专利的购买者，因而这家公司本来就有权优先选择是否购买他的下一项发明；他与萨诺夫又是私交不浅，

因而他才将调频无线电的研究进展毫无保留地独家透露给萨诺夫。现在他所做到的已经远远超过他们所要求的了，他的创新发明能让美国无线电公司完全发挥出无线电所有的潜能。他怎么可能会想到，美国无线电公司并不想要这么多。实验结果越是证实调频技术的优越，美国无线电公司管理层的态度就越是冷淡，越是难以捉摸。



**调幅无线电和调频无线电对照图。比起调频无线电，调幅无线电所需要的功率要大得多，而且极易出现静电干扰。**

几个月的时间倏忽而逝，阿姆斯特朗已经等得不耐烦了。他想要一个答案，他想知道美国无线电公司对调频无线电的商业应用到底有没有兴趣。而他得到的永远只是含糊其辞的回答。1934年年末的某一天，在洛克菲勒中心，他终于向萨诺夫发起了质问。

“你为什么逼得那么紧啊？”萨诺夫问道。

“现在是大萧条时期，”阿姆斯特朗说，“无线电产业需要点什么让一切都

活起来，我觉得那就是这项技术。”

“没错，”萨诺夫说道，“不过这可不是什么普普通通的发明，这是一次革命。”

萨诺夫能说的只有这么多。阿姆斯特朗又开始逼问他，然而他将话题扯了开去。阿姆斯特朗回到自己的实验室里，继续做他的实验，直到有一天，有人礼貌地请他将所有的设备都搬出帝国大厦。从那天开始的十多年时间里，萨诺夫和所有的调幅无线电从业者都不声不响、有意无意地忽略着调频无线电，仿佛这项技术与无线电的发展全无关联。

\* \* \*

20世纪20年代广播业大联合之后，3项重要的创新接踵而至：机械电视、电子电视以及调频无线电传输技术。令人惊奇的是，虽然这些技术都极为重要，却没有一种能够发展为一个独立的可以与无线电托拉斯相抗衡的产业。当时的无线电托拉斯主要包括美国无线电公司、美国全国广播公司及其产业联盟、哥伦比亚广播公司、通用电气公司以及西屋电气公司，它们统治着有关无线电产业的一切。

从1926年到1946年的20年时间里，上述发明以及各自的发明家都成了戴维·萨诺夫的刀下亡魂。萨诺夫的故事应该会是本书中关于克洛诺斯效应最吸引人的部分，而这个寓言故事最令人难忘的莫过于主人公行事的手段。韦尔与朱克不过以雄厚的资金施压，通过企业并购来实现产业联合，而萨诺夫则懂得利用政府的力量来限制发明，巩固产业帝国，因此无线电的未来被牢牢攥在他的手中。在这种主导思想指引下，无线电托拉斯巧妙地操纵了公众话语和政府调控，以消灭自己可能的对手。他们终于明白了一个19世纪80年代的西部联盟公司未能明白的真理：对待具有破坏性的创新，矫枉必须过正。他们开始利用一些看似无害而合理的管理手段来宣判对手的死刑。事实上，要是仔细检视一下20世纪30年代无线电产业的历史就会发现，联邦通信委员会就是无线电产业找到的最为有用的控制工具。

## 调频无线电

萨诺夫也曾是一个无线电技术的理想主义者，他为什么就对调频技术不感兴趣呢？当他要求阿姆斯特朗制作“黑匣子”的时候，他只是想改良调幅无线电技术。而老天同他开了个玩笑，阿姆斯特朗完成的不再是调幅无线电的改良技术，而是一种可以取而代之的技术。调频无线电技术就是典型的创造性的破旧立新。不管萨诺夫曾经是什么样的人，20世纪30年代时的他绝对无法承受调幅无线电系统被某种新技术替代，更无法承受美国全国广播公司广播系统被任何其他新生力量取而代之。

如今的我们应当能够明白调频技术所带来的重大突破，它是一种技术进步，也为变革性地进行无线电广播提供了广泛的可能性。我们大都知道调频技术能产生远高于调幅技术的声音保真度，这是因为调频技术减少了静电干扰：20世纪30年代调频技术问世之初，信号与杂音的比例就达到了100:1，甚至更高，而调幅电台的成绩是30:1。不过，更具创新性的可能还是，使用调频技术进行广播所需要的功率比调幅技术小得多，这样一来，人们就不再需要那些由少数几家广播公司运作的高功率电台了。阿姆斯特朗发现，只要正确应用调频技术，它就能够释放出巨大的波段空间，一大批广播从业者都可得以播放节目，广播业将不再从属于统治调幅系统的那些大型无线网络。如果这一天能够到来，美国无线电产业将重拾20世纪20年代那份最初的纯真，成为不受调控、分散管理的产业，而联邦通信委员会很可能就将因无事可做而被打入冷宫。

调频技术所能带来的还不仅仅是无线电技术的发展：全世界最强大的通信网络，AT&T公司的长途线路从此有了潜在的竞争对手。20世纪30年代末，阿姆斯特朗尝试用一些小型的山顶中继站来将某个城市中调频电台的电波中转传送给另一个城市的调频电台。如果调频技术可以连通无线电台，那么像美国全国广播公司这样的通信网络也就不再需要AT&T公司的长途线路来传送全国性

的节目了。

最后，阿姆斯特朗让我们相信调频技术能播送的不只是音乐和新闻，它能做得更多。1934年，在帝国大厦的实验室里，他向美国无线电公司的管理人员展示了调频技术的另一惊人功能，他用这项技术传真了一份《纽约时报》，还有一些电报讯息——无线传真成为可能！阿姆斯特朗设想中的调频技术甚至不只是无线电的改良技术，而是一种多功能的通信手段。尽管有人可能不太相信，时至今日，调频无线电技术尚未物尽其用。<sup>①</sup>

读者们可能会认为，如果有更多的电台而相互之间的干扰又能被降低到最小，这样的好事应该没有人会觉得不满意。电台一多，消费者的选择面也就大了，演说者、音乐家和其他电台节目的表演者也就有了更多表演的机会。然而，大家可能没有注意到的是，在联邦政府的支持之下，无线电产业为了目前少数电台的现状已经付出太多了。正如前文所提到的，当时的无线电广播的经营模式主要是依靠“可以售卖的娱乐节目”，也就是由广告商为了打广告主推的节目，于是广播公司的收入主要是看自家的电台能否争取到最大数量的观众。因此，消费者的选择是越少越好。甚至连主要的无线电制造商美国无线电公司也同样服膺这样的理论。更多的电台也许有助于售出更多的无线电收音机，不过作为美国全国广播公司的所有者，如果广播网络的利益受损，美国无线电公司也将一损俱损。这是一个垂直整合的产业为了保证既有的利益而限制自由表达的实例。要获得更大的利益，需要的不是宣传更多，而是更多宣传，也就是进行少数言论的大规模生产。

20世纪30年代及40年代，无线电产业对调频技术的抵制运动可以说是运用了产业战争中非常先进的武器。虽然战术时有变化，不过萨诺夫与他的同盟军的主导思想就是贬低调频技术，不让调频技术的支持者获得话语权，并且使调幅技术的优越性成为公众广泛接受的一种常识。可见，要想获得未

---

<sup>①</sup> 截至2010年，联邦通信委员会确实有意扶植低功率调频电台，却掣肘于国会颁布的《2000年无线电广播维护法案》。国会迫于广播公司的压力通过了这项法案，使得低功率电台要想获得营业执照变得非常困难。

来的产业控制权，最有效的方法就是控制当前的公共话语权。美国无线电公司与其他广播公司将公众视线的焦点引向了一种新媒体：电视。在无线电产业关于最新、最好的技术的无休无止的宣传中，他们绝少谈到调频技术，就算偶尔提到，也只是将之作为一种在理论上有些意思而实际上不太可行的技术，完全处于试验阶段，用途也非常有限。

这样的言论对两方面的听众都产生了极大的影响，联邦政府就是其中之一。政府只能从自己听到的言论中挑选出它认为已被证实的事实真相，根据这些事实来作出决策。而所谓的游说活动，事实上大多可以看做是游说者将自以为“正确的”事实证实为常识的行为，不管这些事实是关于气候变化、特权学校的优越性，还是关于最理想的广播技术。华盛顿的议院游说者所做的其实就是控制政府在进行某一议题的讨论时所能听到的意见，而新兴的广播游说者所做的大致与此类似。

联邦通信委员会能从无线电产业那里知悉的事实就是，调频技术可以有效地改良调幅技术，只是那样的改良恐怕还需要很长时间。于是，在调频技术问世后的6年时间里，联邦通信委员会禁止商业调频广播的运作，并规定对调频技术的实验性研究只允许在某个单一的高频波段的极小范围内进行。比起调幅无线电早期的无拘无束，现在的调频无线电真是举步维艰，要想创办调频电台竟然只能违法乱纪。可即使有人胆子够大，市场上也没有一家出售调频无线电收音机的无线电制造商，消费者买不到调频收音机，调频电台根本不会有听众。没有听众，也就不会有产业。

无线电产业灌输调频技术边缘性的另一目标是投资者。20世纪30年代，社会的整体投资量本就呈现不足的态势，法令又明文规定禁止商业调频广播，就算有谁有心要办调频电台，也无法吸引到投资方。事实上，第一家调频无线电台是一家非营利性机构，是在阿姆斯特朗的游说之下由哥伦比亚大学出资建立的。这可说是20世纪90年代斯坦福大学资助谷歌搜索引擎的一个先例。

在阿姆斯特朗不知疲倦的推介之下，调频技术总算没有消亡，而且渐渐

地获得了人们的认同，最后政府还格外开恩，给商业调频电台分派了一个波段。阿姆斯特朗天生善为惊人之举，他向公众演示调频技术可以制造的奇迹，还上了报纸的头版头条，无线电产业贬损调频技术的宣传也因此不再那么牢不可破。1935年，他在扬克斯使用低功率调频技术传送的声音震惊了无线电工程师协会的成员们。“有人在扬克斯的话筒前打翻了一杯水，那声音听起来就是一杯水被打翻了，而不是普通无线电传输的像瀑布声一样的‘音效’。”凭着这样的热诚，阿姆斯特朗说服了许多同样对调频技术感兴趣的同道，促成了许多调频电台的成立。1941年，迫于这项技术已成气候的现实，联邦通信委员会不得不为之分派了50~60MHz的波段。

可是，不能忘了，无线电托拉斯还有张叫电视的王牌在手，他们压住调频技术的鼓噪，声称电视才是未来的主流发展趋势，而不是调频技术。很多权威历史著作都将调频技术的缓慢发展归结为受到电视技术崛起的冲击。无可否认，电视技术是更大的技术突破，不过时至今日，无线电还是同电视并行不悖，这说明无线电托拉斯放到人们面前非此即彼的选择根本就没有必要。联邦政府完全可以允许调频技术和电视技术分别自立门户，同时成就各自的产业。鱼与熊掌不可得兼不过是无线电产业编出来的鬼话而已。

第二次世界大战爆发后，所有的消费型技术都被集中管理，而在阿姆斯特朗的无偿提供之下，调频技术也得以被陆军和海军方面使用。不过，调频技术要成为某些人口中的“无线电的第二种可能”，还得等到战争结束之后。战争一结束，调频技术的商用禁令被彻底解除，一直对调频技术的巨大潜能心存忌惮的无线电公司如美国无线电公司与美国全国广播公司也开始转而支持这项新技术（至少美国无线电公司一部分管理层人员表示支持），退而求其次地希望在新生的产业中分一杯羹。绝非巧合的是，联邦通信委员会就在1945年开始订立新的法规，声称是为了调频无线电产业着想，却将天平的砝码又一次倾向了调幅无线电产业，尤其是广播业两大垄断巨头美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司。



那一年，联邦通信委员会宣布将调频无线电的波段从原来的 50 ~ 60MHz 调整到沿用至今的 88.5 ~ 108MHz，并且颁布了几项新法规。在广播巨头的要求之下，调幅电台所有的调频电台必须与总电台实行联播，也就是播放完全一样的节目，据说这是为了全美消费者的利益。调频广播系统如果需要进行长距离广播，必须借助 AT&T 公司的线路，不允许私自建造长途线路或用其他方式进行长距离广播。尽管调频电台所消耗的功率本来就不高，新法规还是进一步限定了其瓦特数的上限，这等于是撤销了放大后的波段宽度本可释放的调频电台的技术优势。

新法规引起哗声一片，遭到了新兴的调频无线电产业及其产业同盟的强烈反对。联邦通信委员会为此所作的辩解听来很是合情合理，可要是联系到具体的技术问题就有些似是而非了。他们确实没有采取为电视清理波段的过激行为，而只是调整了波段，限制了功率数，宣称这也是为了使调频广播免受干扰的侵害。可他们口中主要的干扰叫做“天波干扰”，评论家们认为根本就是吓唬人的纸老虎，不过谁也不能证明这种干扰就不存在。

在辩解中，联邦通信委员会还承认了调频技术的优越性，并称新法规是在帮助无线电产业由调幅技术向调频技术转型。政府要为调频无线电创造一个更有秩序的未来，完全不同于调幅无线电早期有些令人不快的混乱局面，这样的说法确实无懈可击。然而即使政府秉持的确是善意的初衷，政府规划本身对新产业来说绝不会是一件好事。所谓转型的说法，其实不过是为现有的调幅无线电产业接手并控制新的调频无线电产业创造条件罢了。事实上，到 1949 年的时候，85% 的调频电台的营业执照是颁发给原来的调幅电台经营者的，这些调幅电台将自己的节目内容原样照搬到了“新兴的”调频电台广播里。也就是说，联邦通信委员会不仅消弭了新节目和新思想，还为老节目和老思想扩充了容量。简而言之，要使联邦通信委员会全力支持调频技术，首先需要保证调频技术不会威胁到既有的产业巨头。

总的来说，联邦通信委员会在 1945 年颁布的法规大大地挫伤了襁褓中的调频无线电产业，也抹杀了调幅无线电仅剩的一点独立精神。关于功率

数的限制令一下，40万台已经售出的调频无线电收音机成了无用的摆设，而每家调频电台都不得不重新购入一台发射机。在联邦通信委员会所作的官方预估中，他们认为这项法规将使调频无线电产业倒退4个月。然而，尽管阿姆斯特朗竭力相护，这个刚刚成形的产业也全力自保，调频无线电还是得花几十年的时间才能恢复元气。1934年，这项激动人心的技术在无线电产业的佑护之下呱呱坠地，却因技术优越而被弃如敝屣，到了1952年已是奄奄一息了。

阿姆斯特朗在1940年的时候预言说，调频技术将在5年内取代调幅技术。事实上，直到20世纪70年代，调频技术才开始迎头赶上；到80年代，才得到同调幅技术相当的普及度。不可否认，同时期电视技术的问世抢去了调频技术的风头，而且一种新技术要真正取代另一种技术确实需要时间。不过，调幅无线电产业的蓄意加害，联邦通信委员会的协同作案（间或也有好心办坏事的情况），不能说不不是调频技术发展缓慢的重要原因，在两者夹攻之下，调频技术终于还是没能在立体声广播领域赶超调幅技术。而这项技术在其他方面的优势（主要是为同时运行数量众多的低功率电台和运用中继站进行长途传输提供了可能）在今天仍未能得到充分利用。莱辛是这样描述所发生的一切的：“大众通信领域独特的大规模集合的产业力量……碾过调频技术，粉碎了这项技术挑战他们垄断经营模式的希望。”

阿姆斯特朗教授注定无法看到他最伟大的发明得到公众认同的那一天。然而压垮他的并非要使调频技术扬眉吐气的沉重负担，而是他个人同美国无线电公司及萨诺夫之间的较量。1946年，美国无线电公司发现调频技术可以用来为电视服务系统提供声音支持。萨诺夫非常明白阿姆斯特朗这项发明的价值，他决定在每一台美国无线电公司生产的电视机上加上调频接收器。不过他可没有同自己的老朋友商量合作事宜，他和他的公司单方面决定使用阿姆斯特朗的技术，阿姆斯特朗爱起诉就起诉，他们根本就不在乎。

美国无线电公司对外宣称他们公司内部的几位工程师发明了一种“不一

样”的调频技术并申请了专利，事实上哪有这种事。阿姆斯特朗于是就像 19 世纪 70 年代的亚历山大·贝尔一样，不得不选择起诉，这一起诉耗尽了他生命最后时光。尽管他已经决定绝不让步，然而他的对手却是早有准备。美国无线电公司聘请了卡希尔戈登法律事务所的律师来打这场官司，这帮律师使出了纽约法律事务所惯用的伎俩，将这场诉讼变成了一场拉锯战。这是一个人单枪匹马同一家企业作战，对方巧妙地运用证据透露及其他审判前程序来拖延审判的到来，直到阿姆斯特朗的法律账单堆得比山还高，也只有他一个人心急火燎地希望尽快结束战斗。光是发明者搜集证据写作证词的过程就持续了一年以上。

有一点几乎可以肯定，在这场诉讼中萨诺夫与阿姆斯特朗见了最后一面。萨诺夫方面的律师证明说，他曾看到萨诺夫在原告席里同阿姆斯特朗在一起，于是阿姆斯特朗方面的律师就请教萨诺夫，他与阿姆斯特朗两人怎么会相识。萨诺夫坦然自若地回答道：“我们曾经是非常要好的朋友，我希望现在还是。”之后，当美国无线电公司的律师问及是谁发明了调频无线电时，萨诺夫绝妙地阐释了公司的原则：“我要告诉你更重要的事，要说发展调频无线电技术，这个国家里找不出比美国无线电公司和全国广播公司贡献更大的了，阿姆斯特朗也没法相比。”

对于阿姆斯特朗来说，很可能就是这种对他发明成果的全盘否定夺去了他最后一丝对生命的留恋。虽然说一个人要结束自己的生命，原因通常非常复杂，无法简简单单地怪到某一个人或某一件事的头上，然而当 20 世纪 50 年代的阿姆斯特朗所曾有过的所有对于公平的信仰——不管是对工作，对司法体制还是对生活本身——都分崩离析的时候，很明显是调频技术给他带来的痛苦让他感到了绝望，虽然这项技术是由他亲手发明的。同美国无线电公司的诉讼耗光了他早年出售专利所攒下的一大笔钱，他的妻子（曾经是萨诺夫的秘书）也因为他拒绝与美国无线电公司庭外和解而同他决裂，这一切都让他慢慢走到了崩溃的边缘。1954 年，他终于再也无法承受了，就在 2 月 1 日的这一天，在他与萨诺夫整夜搜寻无线电信号的纪念日子里，他留下一封遗

书，穿戴整齐，从曼哈顿他那 13 层楼公寓的窗口跳了下去。

调频无线电技术的故事提示了下文电视发明者所将面临的境遇，也显示了戴维·萨诺夫处理产业斗争方面的过人天分。他很明白调频技术足以取代调幅技术，更明白电视技术必将取代无线电技术，同时毁掉美国无线电公司。可是他有本事转败为胜，不仅抑制了约瑟夫·熊彼特所说的破坏性创新，而且通过将美国无线电公司转变为一家电视公司，他让我们知道，老狗也能玩新招。

## 有声又有色

呈现在他们面前的机器混合着电线和木料，可以辨别出一个陈旧的运茶木箱和一只自行车照明灯，制作粗劣不堪。居中还有一个用硬纸板做成的、环绕着电线的巨大转盘<sup>①</sup>。这就是1926年1月在伦敦的索霍区发生的一幕，当时一位戴眼镜的卷发男人正将一伙记者和科学家迎进他狭小的阁楼实验室，这个人叫做约翰·洛吉·贝尔德（John Logie Baird）。

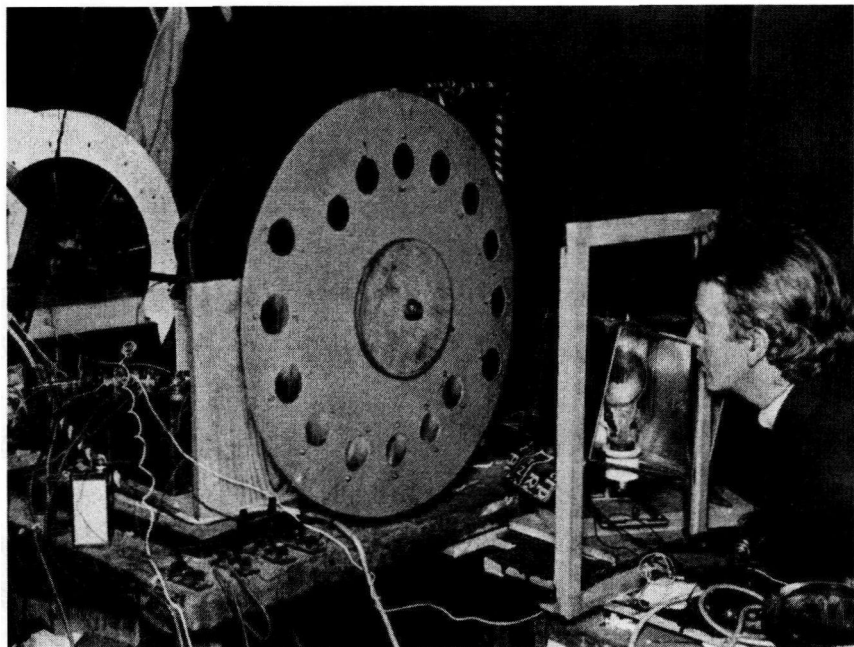
要说这个贝尔德居然能够请得动媒体和大不列颠皇家学会的科学家来看他那个新奇玩意儿，还真是让人惊讶，他不过是个古怪的发明家，没有多少相关的专业知识，跟《回到未来》里的“道克”有些相似。而且，他最了不起的发明不过是一种可以除湿的袜子，这种袜子被称做“贝尔德袜”。他还制作过一双气垫鞋（可以说是耐克气垫跑鞋的原始版），不过并不怎么成功，穿在脚上气垫就开始爆炸。

不过告别气垫鞋后，他最新的发明无疑是一个巨大的飞跃，他制造出了世界上第一台电视机。就像当年的亚历山大·贝尔想方设法要用一根电线来传输声音，40年后的贝尔德发现，通过一只巨型转盘的帮助，图像也照样可以在细导线上传输。而正因为缺乏专业知识——这点又同贝尔一样——他会去尝试一些别人看来滑稽可笑的法子，这倒又成了他的优势。比如说，为

---

<sup>①</sup> 此盘被称做尼普透盘。

了改进电视机的扫描功能，他设法得到了一只真人的眼球，希望可以从中发现一些值得借鉴的运行机制。（“这次实验徒劳无功，”他在日记中坦陈，“让人恶心又浪费时间。”）



世界上第一台电视机

让我们回到贝尔德的实验室里。他一声令下，屏幕上出现了一张幽灵般飘缈的人脸。伦敦的《泰晤士报》这么写道：“传输的画面影影绰绰，时而模糊难辨，然而却向我们证实了……细微的动作也可以被即时传输和再现，甚至包括人脸上活动的表情。”

电视可说是多种技术的合成，脱胎于同时期的数种发明。而就在贝尔德展示他的电视机后不久，美国的新闻记者也受邀去华盛顿参观由美国人查尔斯·弗朗西斯·詹金斯发明的电视机。詹金斯这台“无线电成像器”制作精良，木板都进行了抛光，美国的新闻记者乘兴而来，满意而归，《纽约时报》

当即宣称詹金斯为“电视机之父”。细心的读者可能还记得这个詹金斯，30多年前他是美国第一台电影放映机的发明者之一，那时他才20多岁。然而因为合作者自作主张卖出了专利，他也不得不将自己的份额出让给了爱迪生托拉斯。（“发明者得到经验，而资本家得到发明。”）

可惜的是，贝尔德和詹金斯的电视机都不怎么好用。于是第三位了不起的独立发明家又出现了。1928年9月，居住在旧金山、年仅22岁的菲洛·法恩斯沃思（Philo Farnsworth）用自己的装置为新闻记者播放了一段清晰度极高的电影片段。荧幕上的玛丽·璧克馥正在梳理她的头发，而此时距离贝尔德和詹金斯展示他们各自的设备也才两年光景。<sup>①</sup>这位“年轻才俊”，《旧金山纪事报》（*San Francisco Chronicle*）这么评价道，创造了世界上首台电子电视机（之前的发明都是机械电视机），用一根阴极激光枪代替了贝尔德的转盘，为此他必获专利认可无疑。“那个小小的影像看起来有些怪异”，《旧金山纪事报》又对法恩斯沃思的电子电视机发表评论，不过“稍作修整必能臻于完善”。

这3位发明家的发明具备了创造性的破旧立新所需的几乎所有的要素，他们本可以成就英美创新史上的又一个传奇。而且现有的无线电技术背后的那个集中管理的大型产业其实非常脆弱，卓绝的技术突破加上迅速成长的新兴企业很可以将之斩落马下。他们所需要的仅仅是资金和伯乐而已，如果他们能抓得住自己的发明的话。

然而，有时候就是事与愿违，故事说到此处却换了个调子，就好像成为历史的留声机正放着熊彼特式创造性的破旧立新的曲子，那唱针却被人扯出了原来的凹轨。扯走唱针的不是别人，总是那种屡屡使熊彼特的基本理论无法在现实中顺利实现的力量：旧势力并不甘心饮刃就死。尽管无线电产业有着脆弱的形态，他们却对死亡的预言不以为然，决定誓死保住霸权。

---

<sup>①</sup> 这段电影片段取自璧克馥主演的影片《驯悍记》，法恩斯沃思选择这段影像作为自己发明的电子电视机的首次公开演示，其实是侵犯了该片的版权。他后来所做的演示用的是沃尔特·迪士尼的有声动画片《汽船威利号》，极有可能也没有取得许可。

要是说有谁能够全凭己意扯走历史的唱针，挽狂澜于既倒，那个人就是美国无线电公司的总裁、美国全国广播公司的创建者戴维·萨诺夫。电视技术正在步入历史舞台，这一点萨诺夫非常清楚，而且要想掩埋这项创新不太可能，于是他决定电视技术就算要出现，也应该是在他的公司和他的产业牢牢控制之下出现。电视技术不会是像达尔文理论中的适者那样在周围环境的作用之下逐渐进化，而应该是像《旧约》中的上帝所创造的万物那样瞬间成形，而这次赋予其形体的创造者应该是无线电产业。因为对于萨诺夫来说，最重要的就是不能让电视夺去无线电现今所占有的无数美国普通老百姓在家中的时间，不能让他们停止收听无线电产业的命根子：广告节目。而他手中所握有的产业巨头的技术资源和资金支持，赋予了他可以完成这一目标的非一般的力量。就算那些还不够，他还有另一招可以用，在其他的情形下他也曾以之为产业保驾护航，那就是联邦政府的支持力量。有了这一切，创造性的破旧立新再怎么来势凶猛，他也必定可以安然脱险。

众所周知，电视极大地影响了美国 20 世纪的大众文化和社会理念，甚至是创造了它们。就凭这一点，我们很有必要来了解一下电视产业的兴起。

20 世纪 30 年代初，电视技术的未来还十分不明朗。也许这项技术将成为一个独立的新产业，完全颠覆现有广播公司那种以广告为主的经营模式，因而挑战美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司在产业内的双头垄断。或许作为一个产业，电视技术会走得有些迟缓，不过同时它将作为一个开放的媒体受到业余爱好者的广泛利用，成为各种纷繁的内容和思想的温床，就像 20 世纪 20 年代的无线电技术，或者是 21 世纪最初几年里的互联网视频。又或许，电视会更像今天的有线电视和好莱坞电影，不依靠广告收入也能制作出精美的节目。可是谁也没有想到，电视技术居然会成为调幅无线电产业的麾下的一员。

事实证明，电视技术的发展并不是另一个美国神话的开始，没有白手起家的英雄般的发明家。当克洛诺斯满足地咽下了自己的美餐，我们所能看到的只是满目的杯盘狼藉。直接的文化后果让人沮丧然而影响深远：两家（后



来是3家)广播网络霸占了这一创造美国文化的媒体,为大众提供旨趣相同而不犯忌讳的节目,那就是“可以售卖的娱乐节目”。

## 新生的产业

1926年还没过去,詹金斯和贝尔德的电视发明就激发了人们创立电视产业的竞争。《纽约时报》写道:“史上最新奇也最激动人心的比赛正在进行当中。8位发明家或是单枪匹马,或是三两成队,正为斩获一项殊荣而竭力拼搏,如此殊荣只有爱迪生、贝尔以及马可尼等人曾经问鼎。”看起来就像是另一个伟大的美国(或说是英美)发明传奇正在拉开帷幕,而谁又会是下一个贝尔或者爱迪生呢?在美国,詹金斯显然遥遥领先。1928年夏,他在华盛顿创办了世界上第一家电视台W3XK,每周5天播送节目。很快,他就声称电视台的收视观众已达到了2.5万之众,不过这个数字也没法核准了。1929年的时候,他又在新泽西开办了第二家电视台,似乎已经铺开了一张电视网。

詹金斯的佳绩也引来了大公司的垂涎,电视产业的竞争开始了。通用电气公司和AT&T公司是其中的代表,两家公司制造出了各自的机械电视机样品。1928年,通用电气公司(托马斯·爱迪生最初创办的公司)在纽约州北部地区创办了一家电视台,每周3次播送节目(颇具讽刺意味的是,詹金斯又一次要与爱迪生名下的公司就自己的发明进行一番较量)。虽然通用电气公司的电台在技术上不及詹金斯,他们却有制造夺人眼球的节目的本事,每每跃上报纸的头版头条。1928年夏,通用电台就用一套便携式的仪器播送了艾尔弗雷德·史密斯获得民主党总统候选人提名的最后时刻。仅仅一个月之后,这家电台又推出了一出独幕剧,自称是第一部电视剧。《纽约时报》为之倾心不已。“这是历史上的第一次,”位于头版的报道这么写道,“戏剧表演同时运用无线电技术和电视技术进行广播。那声音和图像在异地看来依然是完全同步,分毫不差……”

与此同时,英国的约翰·贝尔德也在1929年成立了贝尔德电视有限公

司，在 BBC 的允准之下，每周两次在深夜播放半个小时的节目。与美国电视业的局面相比，英国电视很难称得上是一个大众媒体。在贝尔德首次与 BBC 合作的电视广播之后，当被要求为收看电视节目的观众估计人数时，贝尔德的回答是“29 个”。尽管如此，他像詹金斯一样证明了一件事——就像《每日快报》(Daily Herald)所说的那样，电视技术是“英国式的胜利”。

这些电台的节目编排和内容或许并不十分出色，不过詹金斯、通用电气和贝尔德都有宏图在胸。特别是詹金斯，两家电台和他自己口中为数众多的观众为他吸引了投资者的瞩目。1929 年，他的公司首次公开募股，并以此融资 1 000 万美元来进行他的下一步扩展计划。而贝尔德也在这一时期来到美国寻求资助，并与无线电台 WMCA 达成协议，对方同意为他开办一个附属的电视台，由双方共同经营，而他则承诺将 100 万台电视机推入美国市场，每台售价 25 美元。

那么，电视这种新技术到底是怎么运作的呢？机械电视机的原理就跟照相机差不多。那个巨大的转盘上有许多排列在同心圆弧上的圆孔，当透镜中的图像被投射到转盘上的时候，透过每个圆孔的光束带着每“片”图像进入一个感光装置之后，旋转着的转盘就能成功地“扫描”这个图像了。而在每根传输电线另一头的接收方，这个过程原样重复，图像就出现了。这种方法有其天生的局限性：图像永远是有些变形的，而且图像的分辨率是由圆孔所形成的圆弧数量决定的，因而通常质量不高。首次电视广播的分辨率只在 30~60 行之间，而 20 世纪 40 年代一般的电视机已经能达到 525 行，现如今对“高清”的要求更是在 1 000 行以上。因此，当时的电视图像更像是声音的一种新奇的附庸，而声音才是广播的首要元素。

很多历史学家以为机械电视机形制简陋，不足以成为消费产品。机械电视机自然是要被电子电视机所取代的，不过要说机械电视机从一开始就注定消亡那也有些言过其实。20 世纪 30 年代中期，贝尔德制造的电视机已经能够达到超过 400 行的分辨率了，这与下个 10 年的标准分辨率也相差无几了。而且，一种技术产品能否得到消费者的欢迎也非常难说。看看今天的 PlayStation

游戏机，有谁能想到这么低级的游戏设备也曾经风靡一时？或者，说得更为相关一些，有谁能想到像 YouTube（优特播）这样比 20 世纪 40 年代的电视图像分辨率更低的视频网站能在今天的高清时代大受追捧呢？事实上，在某个新兴产业初创之时，像机械电视机这样简陋的产品的推出是比较普遍的，总有些“早期接受者”愿意做第一个吃螃蟹的人。贝尔公司的电话机也是如此，刚开始出售的时候，根本就不好用，还是托马斯·爱迪生创造出了真正性能良好的电话机。

这次草创之初的技术产品虽然很快就被取代，但是确实持续出售了一段时间，而且这些产品本身具有不可取代的价值。这些价值不在于它们能在多大程度上完成发明新技术的目的，而在于它们将一种新鲜的模式展示在更多人面前，使得人们可以去想象更为优越的版本。因此首批电话机尽管粗劣，却能引发西奥多·韦尔以及独立门户者们对于一个能够连通每位公民的电话网络的想象；而首批个人电脑尽管无用，却能使许多人对未来电脑所能带来的奇迹充满想象。电视机也是如此，机械电视机可以让人充满挫败感，也可以让人充满想象力。“等到技术完善的那一天”，1926 年《每日新闻》（*Daily News*）的一位记者写道，伦敦人就能从电视上看到“入夜之后百老汇你推我搡的人流、五光十色的街灯……”还有未能实现的想象，比如说一位成功地创造出其他发明的发明家阿奇博尔德·M·洛（Archibald M. Low）就在 1926 年预言说：“也许有一天，会有‘电闻’和‘电尝’问世。那时，我们收看电视广播的时候，各方面的器官都能得到享受……”

不过，即使是对于最具想象力的早期接受者来说，一种产业要想真正起步，有些基本条件必须达到。电视机就算不能成为最佳消费品，至少也应该是业余爱好者可以摆弄的设备，以便吸引来自官方或者非官方的资金投入。詹金斯同其他电视发明者一样，都是无线电产业草创时期的过来人，他明白让普通消费者接受新产品的重要性，在将他称之为“詹金斯无线电成像器”的成品电视机推向市场之前，他先行出售可以自行组装的电视机配件，全套售价仅为 7.5 美元。因为拿不定主意什么样的名字才能吸引消费者，他在为

电视机做的广告里只好胡乱用“它”来打发：

它成了！您现在可以欣赏无线电图像节目了……电视机来了！实验者、维修人员还有电器商都忙活起来吧！电视节目将会越来越精彩。快快走进电视的世界吧，让它带领您重温初期无线电广播的刺激体验！

《大众机械》（*Popular Mechanics*）之类的前瞻性杂志很受鼓舞。1929年刊载在这份杂志上的一篇文章，就描绘了美国的一家人其乐融融地收看詹金斯无线电成像器播送的节目的场景。这台深深吸引着这家人的设备对我们来说实在有些简陋：小小的圆形屏幕，硕大的像桌子一般的机箱。文章的标题是“是让电视机给全家人带来欢乐的时候了”，作者的兴奋之情溢于言表。这就是詹金斯所希望看到的，美国的电视业有了很好的起步，比起大不列颠的滞后局面算是相当了不起了。不过可怜的詹金斯又怎会想到，螳螂捕蝉，黄雀在后呢。

### 萨诺夫收服机械电视机

“空喊‘电视来了’很容易，”1928年戴维·萨诺夫在《纽约时报》的周日特刊中撰文写道，“这样说既轻巧，又能赚到钱。不过无线电传媒为家家户户收音机里的声音恰如其分地添上图像的那一天，不会因为这样的空谈而提前到来。”

萨诺夫的言下之意就是，机械电视机这种粗制滥造的产品只能为小部分人快速谋取私利，根本不应该向公众出售。他还处心积虑地暗示自己固执的主张，即电视机最为合理的身份，就是成为全国最大的无线网络美国全国广播公司已经提供的声音广播的图像附庸品。作为所有国民耳中可以听到的信息的唯一供应商，萨诺夫又开始为霸占所有国民的眼睛施展自己险恶的招数，他要发表的言论还不只是为“声音恰如其分地添上图像”呢。“我们为全国的听众创造了全国性的服务系统，”萨诺夫代表无线电产业写道，“只等清

理干净信号传输的空中通道，我们必将为全国的观众建立起一样的服务系统。”

戴维·萨诺夫的确是一个有远见卓识的人，但却不是一个意欲推进社会进步的人。20世纪20年代，他在创建美国全国广播公司之时就已经预见到电视技术足以摧毁这个广播网络，并使越来越依赖于广播收入的母公司美国无线电公司面临倒闭。因而早在1928年，他就开始持续不断地向公众明白无误地宣扬一种概念：电视技术还没到可以大规模应用的时候。他当然有权发表自己的观点，任何一个公民都可以这样贬低自己不喜欢的技术。（我认识很多这样的人，有些人就因为自己不喜欢Twitter（推特），劝说自己的朋友也不要使用它。）不过萨诺夫可不是一个普普通通的公民，联邦通信委员会对他的话可是会言听计从的。<sup>①</sup>而且他对新技术的吹毛求疵不过是在耍花招，他的真正目的是要让联邦通信委员会信服并冻结电视业，使得美国无线电公司和其他无线电产业同人有时间将电视技术占为己有。

从20世纪20年代开始，萨诺夫也好，美国无线电公司、美国全国广播公司和后来的哥伦比亚广播公司也好，都一而再、再而三地诱劝联邦通信委员会接受他们的观点。他们认为电视技术只是无线电技术的一个分支，因此只有无线电产业才能被委以大任去发展电视技术。20世纪30年代，美国无线电公司向联邦通信委员会提交的一份申请书中是这么说的：“只有像美国无线电公司这样有经验且负责任的公司方可被授予广播执照，因为只有这样的公司才不会辜负人们对高品质服务的期望。”

詹金斯和新兴的电视产业是如此不幸，联邦通信委员会听信了无线电产业的哄骗之词。虽然他们没有像萨诺夫那样贬低电视技术，不过他们开始接受这项技术还不适合进入市场的说法。于是，联邦通信委员会为了通信产业的进步及更光明的未来，命令电视技术暂停，就像他们曾经命令调频无线电

---

<sup>①</sup> 联邦无线电委员会在1934年更名为联邦通信委员会。本章中，为了行文方便，统称做联邦通信委员会。

停步，免得调幅无线电产业受惊那样。

联邦通信委员会这样做倒并非是有意识协助无线电产业的阴谋。当然，大部分委员会的成员曾经任职于贝尔公司和无线电产业中的某家公司，他们很可能早就接受了电视不过是添上图像的无线电的想法。不过更重要的是，其时的联邦通信委员会正醉心于“规划”可能带来的好处，他们想为美国创造一个秩序井然的技术未来。联邦通信委员会正忙于为广播业安排未来，可我要说，这并不成功。正是出于自己这种工作理念，联邦通信委员会接受美国无线电公司显然是自救的说辞，他们不想让电视技术从一开始就被“固定”在低层次上，要知道一着棋错满盘皆输啊。

想想看这是多么奇怪，在一个公认的市场经济体制中居然会发生这种事。一种不会对消费者身心健康造成危害的产品却需要政府决定何时“适宜”出售。再想想看这是多么不相称，在一个颁布并施行第一修正案的社会中居然会允许这种事。一种本可以进一步释放言论自由的媒体却无法立即投入使用，必须等到政府认可这种媒体已经达到所需的技术标准方可继续发展。还没等市场就某项技术的现状决定其价值，这家联邦政府的机构——甚至不是一个人民公选出来的团体——就彻底剥夺了这项技术被售卖的权利。这种监管如果是针对试验性的癌症治疗，那还可以说得过去，可是针对电视机，实在是太莫名其妙。

并不是说提前考虑问题都不好，在小范围的情况下也是颇有益处的（童子军的行动守则就是这么要求的），然而全国范围内的集中规划就不一样了。弗里德里希·哈耶克（Friedrich Hayek）后来就质疑道，一项技术何时“适宜”推入市场是如此难以预料，政府怎么可能有如此充足的信息来知晓呢？如果技术产品进入市场还需要先得到政府的允准，那么，不管是电话、无线电还是电影，或者甚至是现在像 iPod 音乐播放器和 eBay 网站那样更为新奇的玩意儿，会面临什么样的可悲命运啊！

可联邦通信委员会觉得他们所做的都是为了公益，于是从 20 世纪 20 年代电视技术的发明，到 20 世纪 40 年代，电视被禁止推入市场。联邦通信委

员会确实也给詹金斯之类的人颁发了一些许可证，不过那只是局限在对电视技术的试验性用途方面，电视技术的任何商业应用都被明令禁止。就因为詹金斯在无线电中宣传他那售价 7.5 美元的电视机配件套装，联邦通信委员会给他下达了制裁令，可见对于商业应用的禁令是多么严苛。

诚然，与 iPod 音乐播放器等技术产品不同的是，电视技术需要通过无线电频谱的帮助才能进入市场，而自从 1934 年的通信法案颁布之后，无线电频谱的管理权就完全掌握在政府的行政部门手中。从这个方面来说，政府某些适度的调控是可以理解的，但是长达 20 年对商业电视的彻底封禁无论如何是说不过去的。电视技术这种与早期无线电迥然不同的境遇确实发人深省。胡佛领导这个政府机构的时候，人人都可以随意开设电台，尽管那些电台可能极为简陋，互联网的开拓者之一文特·瑟夫（Vint Cerf）称之为“不受限制的创新”时代。而如今要经营一家电视台，必须得到联邦通信委员会颁发的试验许可证，小心翼翼不违反任何严苛的经营规定。有了许可证之后，电视广播从业者还得定期以书面形式汇报情况，证明自己具备持有许可证的资格，其中包括如下两点：

该广播从业者确实意在进行有关于电视技术的试验性研究……

该广播从业者具备相当的经济实力、技术人员和足够的设备来完成研究项目。

正是基于这些标准，联邦通信委员会驳回了约翰·洛吉·贝尔德的申请，使得贝尔德与纽约的 WMCA 电台合作开办电视台，并以之进入美国市场的计划落了空。联邦通信委员会认为美国电台足以完成试验研究的任务，比起贝尔德所能做到的毫不逊色，因此完全没有必要将许可证颁发给一个外国人。如此一来，贝尔德电视公司根本没有机会在美国发展，电视技术也逐渐失去了独立的运作模式，并被迫放缓了其渗透美国社会的脚步。

除了使得外国人无法进入美国市场，联邦通信委员会对电视产业的冻结危害众多，其中足以拖垮整个产业的严重后果，是阻碍了电视台本能接受到

的投资，加剧了大萧条时期资金的短缺。我们已经不止一次地看到，我们的未来并不是单单由发明者决定的，投资者的参与至关重要。甚至可以说，我们平常所说的天才，其实是聪明才智和足够资金的结合。如果不能赚到钱，又无法吸引到投资，几年之内，美国所有可能成为机械电视机制造商的公司都将陷入绝境，不会再为这个事业打拼。当最初的技术新鲜感退去，同时又得不到商业模式或者其他手段带来的支持，任何公司都将难以为继，詹金斯也不例外。1932年2月，他的电视事业走到了尽头，他的公司被列入破产在管的名录中，从此再没有无线电成像器了。两年后，詹金斯无声无息地去世了。他一生两度尝试建立自己的信息帝国，都以失败告终。

联邦通信委员会的冻结令到底带来了什么？独立的电视从业者被缚住了手脚，美国无线电公司和萨诺夫方面却因为电视产业的停步而得到了重新安排一切的时间，这些究竟影响何在？电视技术本身所受到的冲击可能还是其次，广义上的创新的动力受挫才是更严重的后果。萨诺夫当然最终也会将电视机推入市场，然而无线电产业所得到的电视技术并不是他们自己研发的，而是从独立的研究者手中抢来的。就像在技术史上频频发生的那样，这些研究者付出了努力，花费了心血，最后却失去了他们为之奋斗的发明。可如果政府一开始就通告全体公民，他们面对的是一场不公平的被操控的竞争，独立发明者根本没有任何获胜的机会，那么还有谁会为成为下一个詹金斯、贝尔或者爱迪生而努力呢？电话的案例已经告诉我们，创业者能得到多少机会，创新才有多少可能。

竞争结果被操控之后，还会潜移默化地使整个社会付出更大的代价。萨诺夫领导的美国无线电公司就像朱克领导的派拉蒙电影公司一样，是一个整合性的企业。美国无线电公司既出售无线电收音机，又是国家主要的广播网络美国全国广播公司的所有者。作为自己接收新兴产业计划的一部分，萨诺夫自然希望电视产业不管在技术上还是内容上都符合美国全国广播公司“可以售卖的娱乐节目”的商业模式。他希望（后来他也做到了）电视一旦普及，



无线电的那一套节目理念已经完全移植到电视中了。或者反过来说也一样，电视已经成为可以看得到的图像的无线电了。这就是垂直整合的产业吸纳新生的信息媒体的过程，如今我们已经不再陌生，它从分散管理的新产业手中夺过那种新媒体，埋葬了对于电视技术层出不穷的试验研究和奇思妙想。在美国全国广播公司那种商业模式形成的统一阵营中，电视技术作为一种传达思想的媒体，其发展将被迫终止。

即使我们相信政府的禁令是出于好心，可是联邦通信委员会也未免对自己行为的后果太过漠不关心了，要知道他们的规划直接决定了言论自由和思想多样性能否得到保障。他们没有想到——也许他们并不认同，将电视这种潜能无限的媒体交给无线电产业，就是在将全国的话语权轻易交给别人。我要说他们这样做是出于商业上的考虑，他们认定了美国全国广播公司的商业模式就是广播的最佳模式，因而坚信同样的模式必能使商业活动更为便利。自联邦通信委员会成立以来，他们就对美国全国广播公司的运作方式深信不疑，在他们心中，独立的电视台只会播放不负责任的宣传内容（此处的“宣传”并非后来法西斯的那种宣传），只有美国全国广播这样的商业广播系统才能满足公众的需要。这种将大企业与公众利益挂钩的想法很是奇特，AT&T公司为了保住垄断地位，曾经向政府许诺要承担公共责任，可是美国全国广播公司可没有这么做过。而当电话产业正因为自己巨大的能量在政府的调控之下发展的时候，电视产业却成了源自汽车产业的大规模生产理念的又一种工业形态，就像亨利·福特的格言所说的那样：“在美国，大道之行，天下为商。”

最后，恐怕谁也说不清，美国这个最初的电视产业是死于大萧条的外部环境、机械设计的本身缺陷，还是死于联邦通信委员会之手。然而大萧条终于没能抑制其他国家电视产业的发展脚步，这些发展通常是得益于政府的大力支持。其中BBC电视公司从初创以来，不管是电视机的质量还是消费者数量都在稳步上升，到20世纪30年代中期的时候他们已经能用后来电子电视机的标准分辨率播放节目了。1935年，纳粹德国也开始用电子电视机设备广播少量内容，还

在1936年的时候全天候地播放在柏林举办的夏季奥运会。

我们以为美国同其他国家截然不同，别的国家有着更为集中的管理体制，美国则对创新永远抱着开放的态度。然而事实上美国并非一直如此，我们也有甚至能让一个社会主义者大开眼界的时候，联邦政府竟然会在一个封闭的产业的要求之下，亲自规划美国的未来。幸运的是，对于自由世界来说，纳粹分子本可以在电视的研发上赶在我们前面，但我们则把他们引到捣鼓原子弹的研制中去了。<sup>①</sup>

机械电视机崛起和衰落的这些年，戴维·萨诺夫动静全无，不过他可没有闲着。既然已经预见到了无线电将被电视取代的未来，萨诺夫觉得这件事还是由自己来完成比较好，于是他开始了自己周密的计划。早在20世纪20年代末，美国无线电公司的实验室就在萨诺夫的私自授意之下不遗余力地进行着电子电视机的研究工作。而联邦通信委员会对机械电视机产业的压制（出于萨诺夫的游说），也确保了在美国无线电公司将新型电视机推入市场之时，不管是詹金斯还是贝尔德都已无力再与美国无线电公司竞争。然而萨诺夫要想达成自己的目标，还有另外一个对手要对付，那就是菲洛·法恩斯沃思——最后一个孤军作战者，也是最厉害的电视技术发明者，他手中还握着能播撒种子的专利呢。

### 第三位独立门户者

1928年9月3日，在萨诺夫发表贬低早期电视机的社论一周以前，《旧金山纪事报》刊载了一条头版新闻，标题是“旧金山人的发明革新了电视机”。这篇新闻是这么写的：“昨天，一位年轻的发明家宣布了两项电视机创新技术

---

<sup>①</sup> 德国是世界上第一个研制核武器的国家。“二战”时期纳粹德国集中了全世界最优秀的科学家全力研制核武器，但直至“二战”结束仍未研制成功。——编者注

的诞生。他一直默默无闻地在他旧金山的实验室里埋头苦干，终于独辟蹊径，构建了与已有的电视机原理完全不同的新型电视机。”

法恩斯沃思的发明大大地改进了原先机械电视机的技术。原先的技术使用满是圆孔的转盘来进行图像扫描和传输，分辨率低，传输后的图像常常出现轻微的扭曲。虽然贝尔德为改进这一产品做了很多，可是这项技术本质上的缺陷却无法被克服。现在法恩斯沃思的“析像管”粉墨登场了，这项发明后来被简单地称做“电视摄像机”，能够逐行将组成图像的光子转化为电子，然后在接收端再逐行恢复为图像。与机械电视机相比，析像管在理论上可以达到的分辨率是无限的。

同本书中提到的其他重要的发明家一样，电子电视机的发明者、年仅 22 岁的法恩斯沃思也是一个局外人。他 1906 年出生于爱达荷州，在一个摩门教徒的家庭中长大，十几岁的时候在农场的牲口棚里完成了人生的第一次实验。法恩斯沃思可能是旧金山湾区出现的第一个科技创业者，他在 1930 年成功申请了电子扫描技术的专利，并在 20 世纪 30 年代初制造出了这项工作模型。如果没有萨诺夫、没有无线电产业、没有联邦通信委员会的话，他本该是那个将电子电视机推入市场的人。而这三方面的力量却联合起来，以一种令人难以察觉的方式（或者已经不是那么难以察觉），使法恩斯沃思的努力付诸东流。

了不起的萨诺夫已经察觉到法恩斯沃思所创造的技术的意义（应该不是在道德领域内而是在产业斗争领域内），这项技术必能建立起真正的电视产业，同时也让无线电和美国无线电公司寿终正寝。他的先知先觉甚至部分得益于他那位涉世未深、还蒙在鼓里的年轻对手。《最后一个孤军作战的发明家》（*The Last Lone Inventor*）的作者埃文·施瓦茨（Evan Schwartz）在书中用他搜集到的文件证明，从法恩斯沃思向公众作的技术演示中，萨诺夫确实得到了后者发明的工作原理的很多重要提示。而在 1929 年，法恩斯沃思做了更愚蠢的事：他听信了萨诺夫手下研究电视技术的首席科学家弗拉基米尔·佐利金（Vladimir Zworykin）的说辞，为了满足对方对科学技术的好奇心，得到

他口中美国无线电公司投资意向的进一步确认，法恩斯沃思让他在自己的实验室里逗留并考察了3天。法恩斯沃思的发明确实需要公众知名度和投资方，然而他怎会想到，萨诺夫想做的不是投资合作，而是排除异己。萨诺夫会给他可怜巴巴的10万美元，然后拿走他所有的一切。

探听到法恩斯沃思的发明进展情况之后，萨诺夫又开始散布消息，说这个年轻人的新技术对美国无线电公司和通信市场毫无意义。施瓦茨和其他一些人的研究证明了他根本就是在放烟幕弹，美国无线电公司的实验室自从20世纪20年代末得到佐利金搜集的情报之后，就开始不顾一切地进行倒序制造，妄图仿制法恩斯沃思的电视设备。美国无线电公司尽管已经研制成功他们自己的电视技术并申请了专利，但是从法恩斯沃思的演示中可以看出，他的技术要比美国无线电公司拥有的佐利金的显像管技术更为高超。事实确实如此，现代电视机就是从法恩斯沃思的技术开始起步的。

于是，一进入20世纪30年代，萨诺夫和他的无线电同盟就一边诋毁法恩斯沃思的电视技术，一边想方设法仿制这种技术，而这就是萨诺夫阳奉阴违的天才计划。这些面向公众的诋毁活动，与萨诺夫毁掉调频无线电和埃德温·阿姆斯特朗的手段并无二致；他告诉人们，法恩斯沃思的发明虽然有些许科学上的意义，然而那机器根本不能正常工作，因而法恩斯沃思申请到的专利不过是废纸一张。这些谎言主要是说给投资人听的，而美国无线电公司在1935年更是运用了我们今天称之为“蒸汽件”<sup>①</sup>的策略来阻断法恩斯沃思的资金来源。那一年，萨诺夫宣布他的公司正斥资百万美元，由公司内部的得力干将佐利金领衔的强大的公司实验室建造他们自己的电视机。拥有专利的“真正意义上的”电视机即将问世，有谁还会去为法恩斯沃思的发明投钱呢？

那些年，法恩斯沃思的发明缺少认同，无人问津，联邦通信委员会又禁止商业电视技术，法恩斯沃思的“电视实验室”要想在萨诺夫的倾轧之下存

---

<sup>①</sup> 蒸汽件：指远未成熟即已作广告宣传的计算机软硬件产品。——译者注

活实属不易。他的机器尽管可以运行，但是他若想成就自己的产业，还得解决照明不足的问题。而资金短缺同样是个问题。想象一下 1935 年时这个可怜的人吧，空有举世无双的高品质电视摄像机和电视机，却因为法律上的限制和经济上的困乏，无力将他必获完胜的产品推入市场，只能徒唤奈何。他开始借酒浇愁，沉醉于杯中物，将儿时聆听到的摩门教的训诫都抛在脑后，也就不是什么奇怪的事了。年复一年，他无休无止地作着电视技术的公众演示，1934 在费城的富兰克林学会所作的演示还长达 10 天之久，然而一切止步于此，毫无进展。法恩斯沃思能够得到的只是媒体的关注，可没有资金，他什么也做不起来。

而与此同时，萨诺夫的秘密研发在 20 世纪 30 年代中期终于有了成果，法恩斯沃思没有做到的他们通通做到了。美国无线电公司的实验室解决了摄像机需要依靠人工强照明的问题，他们研制的电视摄像机在正常的日光之下就可以工作。总之，凭借商业间谍活动，美国无线电公司摇身一变成为一家电视公司是万事俱备了。

### 贝尔德联手法恩斯沃思

考虑到联邦通信委员会的禁令，如果法恩斯沃思还想应用他的技术，那只有向国外发展了。20 世纪 30 年代，英国的电视消费市场在世界上首屈一指。而就在 1932 年，法恩斯沃思约见了贝尔德，商讨合作经营电视公司的事宜，法恩斯沃思出技术，而贝尔德提供他的公司和他与 BBC 的广播合约作为平台。这是一次非常有潜力的合作，贝尔德电视有限公司是当时同类公司中的佼佼者，员工超过 200 人，而且是世界上定期通过 BBC 的广播网络播放广播的唯一一家电视公司。

1936 年，法恩斯沃思来到位于伦敦南部庞大的水晶宫中，来参观贝尔德的电视公司。在这幢为 1851 年举办的万国工业博览会建造的巨型建筑中，他看到了令人惊叹的公司形态，实验室、电视台和制片公司合成了贝尔德的电

视公司。取彼之长补己之短，贝尔德和法恩斯沃思共同制造出了当时世界上最为先进的电子电视机。

然而好景不长，不久之后便祸从天降。法恩斯沃思是4月到的伦敦，当年11月，水晶宫便被一场无名大火烧得片瓦不存，有一个新闻短片称之为“人们记忆中最壮观的夜火”。<sup>①</sup>而被大火烧毁的不只是那幢由铸铁和玻璃搭建而成的宏伟建筑，还有法恩斯沃思在英国重新开始他的事业的所有希望——贝尔德的公司和设备全都付之一炬了。不久之后，BBC解除了同贝尔德的合作，接纳了百代公司的电子电视系统，后者的技术完全来自美国无线电公司。电视公司梦想破灭的贝尔德只得又回到一个人捣鼓发明的日子，他将自己的后半生都用来制造一种高分辨率（1 000行左右）的彩色电视机，而如此高级的电视机要到21世纪才能进入寻常百姓家。

“我们现在给声音添上图像了”

1939年，在纽约城皇后区举办的世界博览会上，戴维·萨诺夫将美国无线电公司欲做美国电视业霸主的计划和盘托出。美国无线电公司在展会中建造了一个9 000平方英尺的展馆，整体造型就像一只巨大的真空管。展馆被命名为“无线电的明天”，而电视自然是主角。距离展会开幕还有10天的时候，萨诺夫召开了一次新闻发布会，这是一次在科技史与通信史上同类活动中最为成功的产品推介活动之一。萨诺夫独自站在演讲台上，身边排列着许多用幕布遮起的电视机，他宣告他自己和美国无线电公司正在开创一个新时代。借用我们今天的话说，电视的历史就这样被他重启了。

1926年，贝尔德展示了世界上第一台机械电视机；1928年，查尔斯·弗朗西斯·詹金斯率先用电视进行广播；1930年，法恩斯沃思为自己发明的电子电视机申请了专利，并于1936年开始进行试验性的广播；20世纪30年代

---

<sup>①</sup> 大火的可怕景象尚有胶片存影，读者可以在互联网上搜索观看。

中期，BBC 开创了高质量的电视广播。而在 1939 年，萨诺夫要让历史按自己的想法发展，他要重新书写公众能够知悉的官方历史。在他的讲话里，他没有提到任何一个电视发明者或者电视的过去，他说的是：

我诚惶诚恐地向大家宣布，一种崭新的艺术在我们国家诞生了。这种艺术波澜所及，足以移风易俗，改天换地。这种艺术就是电视，电视将如希望的火把照亮这危机四伏的世界。为了全人类的福祉，我们应当学会利用这创造性的力量……现在，女士们、先生们，我们给声音添上图像了！

就在这一刻，萨诺夫身边的帷幕被拉开了，数排电视机齐刷刷地播放着演讲台上的萨诺夫的一举一动。这一刻，连历史和真相都被轻易地征服了。新闻媒体显然已经忘记了他们 13 年来报道的那些惊世骇俗的电视技术演示，不假思索地接受了萨诺夫的说辞，开始向同样健忘的公众报告，是美国无线电公司和萨诺夫发明了电视机，并正在将其推入美国市场。《纽约客》杂志在“本地新闻”栏中措辞简洁又老道地评点了这一事件：“电视在上周正式诞生了。”这样的说法屹立数十年不倒。1999 年，《时代》杂志发文纪念“广播之父”萨诺夫，希望读者记住“1939 年那决定性的一天”，就在那天，“萨诺夫让整个世界看到了一种新生活”。

当然，在某种意义上，《时代》杂志说得没错。萨诺夫按自己的想法塑造了美国广播业，虽然这种塑造并不是创造而只是再创造。这场产业斗争确实不太公平，不过独立的发明者们也并不是完全没有机会。然而，当“给声音添上图像”的演讲落幕 10 天后，富兰克林·罗斯福总统第一次出现在电视节目目中时，游戏就结束了。从那时起，在社会各方的赞许之下，美国电视业实质上就成了戴维·萨诺夫、美国无线电公司以及美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司的掌中之物了。

“二战”后，当消费者再一次看到电视节目时，电视已经像我们在前文所说的那样，完完全全地成了无线电的复制品。电视上播放的是由各大公司赞助的节目，大部分只是将已有的无线电节目原样照搬过来。萨诺夫在 1928 年

发表那篇刊登在《纽约时报》上的社论时就已计划好了这一切，然后他一步一个脚印，将所有的计划都变成了现实。

## 种子专利

法恩斯沃思的专利就没派上用场吗？读者们一定还记得，19世纪70年代时，贝尔公司就是用一纸专利诉讼的诉状，使得西部联盟公司被迫撤出电话市场的。而萨诺夫也曾在20世纪20年代用同样的手段，将AT&T公司赶出无线电产业。20世纪30年代的法恩斯沃思完全可以如法炮制，以此对付美国无线电公司。只是法恩斯沃思面对的敌人是不达目的誓不罢休的奸雄萨诺夫，没有一个人能够胁迫萨诺夫做什么事，就连法律也办不到。

既然诋毁行动已经开始，像对付调频无线电一样，萨诺夫准备好了要将自己的律师排开阵势，不惜违背法律，单等着申冤叫屈的法恩斯沃思前来对阵。实际上，这一次萨诺夫做得更绝，他授意律师们质疑法恩斯沃思的专利，公然宣称这项专利的技术创新完全来自佐利金的构想。同电影产业的建立者一样，萨诺夫知道正义是要靠时间和金钱挣来的；如果有了时间和金钱，熟能生巧，要建立一个专门钻法律空子的产业也不是什么难事。

不得不拿起法律武器的法恩斯沃思，最终还是在1934年得到了其专利有效的判决；1939年的世界博览会之后，他更是使得萨诺夫向他的技术专利申请了非独家生产的专利使用许可证，得到了大约100万美元的报酬和每件售出产品附加的专利使用费。这样说来，法恩斯沃思似乎用专利取得了胜利。然而，他根本无法行使专利所有者至高无上的权利，将美国无线电公司逐出电视产业。缺乏资金是一方面，更深入的原因可能是他没有那样的雄心壮志，或者说他身边没有像19世纪70年代贝尔公司所聘请到的那样优秀的律师相助。很难说法恩斯沃思真正缺少的是什麼，当然他希望作为发明家得到众人的赞誉，他希望得到自己的专利使用费，可是他——或者是他公司中的任何一人，真的有过像熊彼特说的那样主宰“个人王国”的愿望吗？我们恐怕找



不到任何蛛丝马迹来证明这件事，于是我们只能说，像法恩斯沃思这样的发明家缺乏成为篡位者的资质，他也没能找到能替他与无线电产业决一死战的勇士。法恩斯沃思阵营中毫无大将可言，没有哈伯德，也没有韦尔，更没有谁能从一个发明家身上看到战胜萨诺夫的任何可能性。

法恩斯沃思要对抗的还不只是萨诺夫，还有时势。联邦通信委员会那让产业停步的政策、大萧条的经济环境以及第二次世界大战都在与他作对，让他失去了机会。1949年，他的专利期满失效，唯一的专利使用许可证持有者美国无线电公司也不必再费心交纳使用费了。法恩斯沃思开始出售他自己的电视机，尽管他是现代电视机的创造者，但当时他的产品与美国无线电公司、通用电气公司或其他任何公司的产品相比，已不再具有优势。他曾经是技术突破的缔造者，在那个时候，他本可以成为篡位者，然而现在时机已过，他只不过是个微不足道的制造商。不久之后，他的公司就因为债台高筑和缺乏零配件供应而迅速倒闭了。

对于法恩斯沃思本人来说，这不啻是天大的打击。他日益消沉，自暴自弃，贪杯酗酒愈演愈烈，甚至差点儿为此送了命，最后他只得完全放弃了电视产业。自始至终，这个电视发明家所得到的唯一一次在电视上的认可，是在1957年的问答节目中，当时某个参赛者没能答出他就是电子电视机的发明者。

而电视产业却依然欣欣向荣。部分得益于联邦通信委员会各社区限定两张广播许可证的政策，两大广播网络美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司稳坐电视产业双头垄断的宝座。电视机的制造商主要是曾经的无线电产业中的各大公司，美国无线电公司是其中的龙头老大。没有人会去质疑广告模式或者电视节目的内容。美国电视业直接跳过了业余爱好者小打小闹的非商业时期，走了一条与电话、无线电、互联网以及其他技术完全不同的道路。<sup>①</sup>

---

<sup>①</sup> 电视技术刚刚诞生的时候，也曾有另外的机会可以成就开放的产业。随着电视技术越来越为美国人所熟知，有一伙同行叫嚣着要建立他们自己的电视台。那是电影产业中的几家公司，以华纳兄弟公司为首，他们向联邦通信委员会申请电视台营业执照。或许，如果历史选择了另一种走向，20世纪40年代好莱坞将开创出迥然不同的电视产业，他们可是有源源不断的影片可以用来播放的。

## 失落的电视

我已经提到过，言论自由是由基本媒体所形成的产业形态决定的。萨诺夫的目标从来不是以经典的品位甄审广播节目，然而在1938年，他自发地根据好莱坞的《海斯法典》提出了无线电节目的法典。（“我们在民主的国家要采取民主的做法。”他这么写道。）毫无疑问，这是有预谋的对于当时文化环境的投诚，是一个商业决定，不包含任何对于真善美的追求。实际上，他对无线电节目似乎根本没有什么特别的想法，而这也就是问题所在。萨诺夫和他无线电产业的同道关心的只是经济利益和产业控制权，甚至与好莱坞相比也是有过之而无不及。对于他们来说，既然天下太平，又何必过于费心打理。因而早期的电视产业鲜有实验研究，也没有人停下来想想电视应该是什么样子。无线电商业广播网络那一套从不自检的理念统治着电视产业，从一开始就是如此，广告公司制作的无伤大雅的娱乐节目随处可见，赫胥黎口中大规模生产的大众文化产品于是有了可以无限克隆的体细胞。

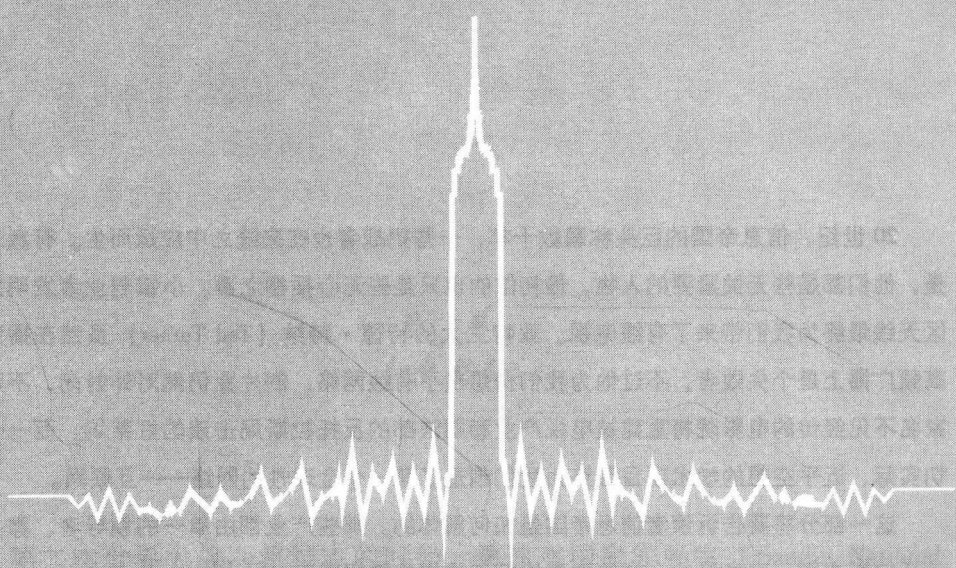
20世纪40年代和50年代的人们，完全沉浸在对电视这项新技术的敬畏之中，电视产业又是在那个相对保守的文化氛围中诞生的，成长起来以后既有的经营理念又使其不能越雷池一步，因此很长时间里都没有人来质疑这个媒体为什么不将自身对于真善美所有的潜能都发挥出来。直到20世纪50年代末，哥伦比亚广播公司新闻频道的总裁弗雷德·弗兰德利和媒体评论家沃尔特·李普曼，才分别以产业内部人员与产业外部人员的身份率先开始思考电视产业所失去的机遇。1957年，电视广播最为脍炙人口的问答节目正式确立了自己的形制，而对电视产业发展方式的质疑也在当时达到了顶峰。作为回应，李普曼发表了专栏文章《电视的问题》，现在这篇文章很有名。

“政府在电视产业方面的基本政策有着完全错误的立场，”他写道，“实际上，他们认为电视产业应该服务于私利。”李普曼进一步指出，如果可以“吸引尽可能多的普通观众收看节目，以便使他们被迫看到或听到最为有利可图

的广告节目”，那么用问答节目作为诱饵哄骗一下公众又有何妨？于是，他道出了为大多数人所无视的电视产业的真相：“我们以为电视是自由的媒体，其实它是商品买卖的尤物、奴仆兼妓女。”

这就是“二战”后最具影响力的媒体不太光彩的出身。在那个不太美国化的计划与发展的旗帜指引之下，本应该非常美国化的自由交易和相应的商业道德都被人们淡忘了。而电视产业的早期历史更让我们明白，循环现象并不是一种历史必然，至少在有关产业毁灭的那部分不是。通常无法避免的循环现象，却唯独可以被占统治地位的产业和联邦政府的合力所抑制。这些主导势力施展手段使循环现象因之而灭，就像克洛诺斯死扒着王位不松手，足以使人魂飞魄散、闻风丧胆。

仅供个人科研教学使用！



# THE MASTER SWITCH

第三部分

## 叛乱、质疑和帝国的倾覆

仅供个人科研教学使用!

20 世纪，信息帝国的巨头称霸数十年，一些挑战者也在夹缝之中应运而生。有意思的是，他们都是些无关紧要的人物，最初做的也只是些无心插柳之事。小镇创业者发明的社区天线最终为我们带来了有线电视。亚特兰大的特德·特纳（Ted Turner）虽然在播送超高频广播上是个失败者，不过他为我们构想出了有线网络。制片业仍然对外封闭，不过有家名不见经传的电影院将重建被电视产业和司法部的反托拉斯局击溃的好莱坞。而一个不切实际、近乎空想的学术项目最终为我们创造了第一个全球性的网络——互联网。

这一部分将要告诉读者信息帝国是如何解体的。那些产业都由单一的领导者、寡头或者托拉斯主宰，究竟是什么样的力量能打破这样的霸权呢？

## 合久必分

第二次世界大战即将结束的时候，桑迪亚国家实验室（Sandia National Laboratories）在新墨西哥州落成了。当时美国还未在广岛和长崎投掷原子弹，而桑迪亚实验室成立的目的是为了继续曼哈顿计划的研究工作，在后者建立的框架上发展出更成熟的武器研发成果。桑迪亚实验室与著名的洛斯阿拉莫斯实验室（Los Alamos Labs）比邻，它的使命就是要成为美国核武库的“管理员”。让人惊讶的是，这样一个手握国家机密的实验室管理者既不是国防部，也不是任何其他的政府机构，而是电话公司。在1992年以前，桑迪亚实验室一直是由电话公司负责监管的。1949年，当时的总统杜鲁门致函AT&T公司子公司西部电气公司的管理层。“我想，”杜鲁门在信中说，“你们现在有另外一种方式为国家作出贡献了。”而这一切就这么开始了。

大型的通信业帝国数十年来一贯是美国政府的亲信，电话垄断公司所享有的特权最明白无误地证实了这一点。除了桑迪亚实验室之外，AT&T公司还为冷战时期的美国作出了其他的贡献。在加拿大和阿拉斯加州北部沿海地带，AT&T公司修建了许多高塔以为警示，防止人们误入洲际弹道导弹的射程范围。AT&T公司还建设了一个秘密的无线网络，为总统专机“空军一号”提供通信服务，并且在其中的无线电站附近埋设了总计至少60只加固的应急设备箱。正因为AT&T公司对于国防事业如此举足轻重，1956年当该公司深陷反托拉斯诉讼的时候，国防部大力干预，使其免于解体，他们认为AT&T

公司的解体会“对国家安全造成危害”。于是，20世纪50年代的AT&T公司恰如其分地为自己选取了一句奥威尔式的口号：“通信是民主的基础。”

AT&T公司与联邦政府的关系，因为捆绑的利益诉求而变得格外亲密。不过，对于20世纪所有的信息巨头来说，国家的庇护不管是有意还是无心，都是至关重要的。前文已经谈到政府力量是如何左右无线电产业（该产业最初就是出于军事目的而建立的）和其后的电视产业的。而说起好莱坞电影产业，似乎同国家安全等要事无甚关联，至多就是用贝蒂·格拉布尔（Betty Grable）的荧屏倩影激起万千疲惫不堪的前线战士的昂扬斗志，而政府之所以容许这个集中管理的产业屹立数十年不倒，其中另有原因。只要那些制片公司有朋友在华盛顿的议院里，他们的产业帝国就可以确保无虞。政府的存在为每个信息产业消弭了原本必将更为混乱的发展局面，而让循环现象进入了稳定封闭的阶段。

以熊彼特为代表的产业变革的理论家一贯认为，产业的诞生和毁灭是自然而然、不可避免的。一旦时机成熟，新生的观念必将破壳而出，势不可当。可是，如果自由市场突然不再自由，某个产业受到了来自政府的特别眷顾或者容忍，那又如何呢？如果像AT&T公司一样，某家公司所受到的眷顾已经使之在实质上成为政府的一个职能机构，那又如何呢？市场的自然生态还能否有效运作，抑或产业的创新性就将因此而被抑制呢？对于任何潜在的新产业或者现有公司的竞争者来说，不管他们是否手握技术创新，政府对旧产业或现有公司的支持和容忍将是他们无法逾越的障碍。熊彼特关于资本主义运作的根本理念，其最大的难题就在于此。

当推翻一个产业的垄断公司不再是市场竞争的结果，而牵涉到政治的微妙变化时，创造性的破旧立新当然无法正常推进。“二战”以后，政府曾两度干预通信产业，不再容忍和施加恩惠，而打算让这些产业巨头尝尝解体的滋味。1984年，贝尔系统终因政府的干预而倒塌，而政府也一了自己在1956年中辍的夙愿。不过，早在政府初次动手要使贝尔系统解体之前，另一个信息帝国——好莱坞制片公司就在1948年在政府压力之下被迫出售旗下的影院，这也加速了这个构造精密的制片系统的瓦解。



AT&T 公司和制片公司的解体在当时以及之后都惹来了不小的非议。很多人认为，原来的产业虽然封闭但职能健全、运作顺畅，将之拆分是简单粗暴的不智之举。就贝尔系统的解体来说，司法部的判决已经是一拖再拖，当这家垄断公司变得越发飞扬跋扈、技术创新又陷入停滞的时候，判决的姗姗来迟显得格外可笑，然而仍然有人将这次解体看做是世纪冤案。1988 年，曾在贝尔系统担任总工程师的雷蒙德·克劳斯（Raymond Kraus）和阿尔·迪林格（Al Duerig）合作撰写了《麻省贝尔的惨祸》（*The Rape of Ma Bell*）一书，在书中他们痛陈了“全国规模最大、最热心公益的企业被诋毁和摧毁”的全过程。保守派的风云人物、曾经是总统候选人的巴里·戈德华特（Barry Goldwater）是这么评价那次判决的：“AT&T 公司的解体，恐怕将是远程通信领域内我们国家可能遭受的最可怕的损失。”

这些人说的也有些道理，联邦政府下令执行的解体是对产业的公然侵略，这样的解体惩处的是产业的优胜者，而这本身是值得商榷的。在短时间内，政府对两大通信产业施加的干预确实带来了糟糕的后果。判决一下，两大产业无一幸免地陷入了混乱局面，产品的质量因而急剧下降。20 世纪 30~40 年代的影业萧条来势凶猛，波及甚广，到 20 世纪 70 年代仍余波犹在。而自 AT&T 公司解体之后，消费者即刻经历了自贝尔系统建立以来从未有过的质量极差的通话服务。事实上，取代垄断帝国的“竞争性的”新产业与前者相比，常常是既没有效率又没有质量，甚至都无法让消费者享受到低价，而低价应该是竞争的市场可以确保的最稳定的优势。

不管有没有得到政府的批准，垄断公司不同寻常地对整个产业进行整合，因而这些公司的解体必然会带来不同寻常的后果。人们看到的通常是来得快而明显的负面情况，那些有益的影响姗姗来迟，难为人们所想见。比方说，取消对于航空旅行的管制，当然可以使选择更多，票价更低，不过我们多多少少也会想到航空服务在软件和硬件上的降级，比如座位变小之类让人无奈的事。而派拉蒙电影公司的解体和制片系统的瓦解倒是带来了意想不到的好事：《海斯法典》及与之相关的电影审查机构也随之消亡了。虽说 20 世纪 60

年代和 70 年代电影的转型，那套审查机制的终结只能说是原因之一，不过审查的退场确实带来了一个让人惊叹的充满着电影技术实验和创新的新时期。同样，贝尔系统的解体，为 20 世纪 80 年代以后每一种重要的通信业变革的到来铺平了道路。人们无法预见，贝尔系统解体后 30 年内我们将拥有互联网、掌上电脑和社交网络，不过如果那个雪藏了答录机的公司还完好如初，很难想象这些技术能够破壳诞生。

产业解体的理论源头可以追溯到托马斯·杰斐逊（Thomas Jefferson），他认为任何系统要想健全地运作，偶尔的变革非常重要。他在 1787 年时写道：“不时地出点儿乱子是件好事，政治生活需要叛乱，正如现实世界需要风暴一般……这是政府长治久安的一剂良药。”

现在，就让我们一起来回顾信息帝国的首次解体过程，看看政府的首轮佳绩。这次解体自然不能与我们下文将以更大篇幅展开的 AT&T 公司史诗般的解体相提并论，不过这是政府对信息产业默许纵容的旧体制出现的第一道裂缝，因而也是一个很恰当的切入点。

## 制片公司

20 世纪 40 年代，好莱坞制片系统已经发展为集制作、发行和放映影片为一体的产业机器，为投资者提供有保障的回报率；虽然不是每部片子都如此，但从总产出的角度而言确实是稳赚不赔。5 家当时主要的制片公司都是以完全的垂直整合为形态的，每家公司都有自己的拍摄资源（除了拍摄场地和摄影器材之外，还有作为人力资源的演员、导演和编剧）、发行系统和自营的影院。这种组织结构实际上就是电影业的流水线，大大提高了整个产业运作的效率；可是从另一方面来说，这些制片公司也像任何一家工厂一样使产品失去了多样性。亨利·福特只生产黑色的 T 型汽车而不允许采用其他颜色，这是一个著名的例子。好莱坞的制片公司虽然不会做得那么彻底，不过它们在 20 世纪 30 年代直到 50 年代所生产的影片，的确表现出了一种同一性。而

《海斯法典》所作的例行检查更是加剧了这种同一性，被审查过的影片严守本分，向公众传达“正确的”信息：婚姻很好，离婚不好；警察很好，歹徒不好——像《教父》这样的影片绝对没有立足之地，更别说那些续集了。

这样的制片系统得以正常运作，靠的就是朱克运用产业战赢下的那些大城市中的大型首轮影院，以及屡试不爽的一揽子订购计划。好莱坞制片公司拥有美国 92 座大城市中 70% 的电影院，虽然这些首轮影院仅占全国所有电影院的 20%，但是它们的票房收入却是全国总票房的大头。1951 年作家欧内斯特·伯恩曼（Ernest Borneman）说：“控制住首轮影院，实际上就是控制住了电影业。”

瑟曼·阿诺德（Thurman Arnold）却满怀雄心，要来挑战一下制片系统的霸权。他是耶鲁大学法学院的教师，对于严密整合的产业有自己独到的见解，甚至因此而成为一位反托拉斯的斗士。华盛顿最为权威的法律事务所（阿诺德和波特事务所）就是以他的名字命名，并且时至今日仍引以为荣。用今天的话来说，阿诺德是一个反托拉斯的激进派，是一个相信法律怎么写就该怎么实施的原教旨主义者。在《资本主义的传说》（*The Folklore of Capitalism*）一书中，阿诺德将美国反托拉斯法与禁止卖淫嫖娼的相关规定相比，他认为两者的存在都不过是满足了美国人的道德虚荣心，没有半点实际价值可言。

阿诺德的话可能说得重了些，不过却不无道理。20 世纪 30 年代，当他接手反托拉斯局的时候，美国已不再是以前那个满是小本生意和小公司的国家了，几乎所有的产业都被垄断公司或联合企业统治着。正如经济学家艾尔弗雷德·钱德勒（Alfred Chandler）所说，当时美国的经济操控在资本主义公司管理层那只“看得见的手”中。然而，反托拉斯法的代表《舍曼法案》的条款语义其实毫不含混，它明白无误地将垄断和限制贸易的行为认定为非法活动。只要读一读法案的前两部分，就算不是律师，也应当对此了然于心：<sup>①</sup>

任何旨在建立托拉斯或其他联合企业，以及合谋限制美国诸州或者

---

<sup>①</sup> 有人因为《舍曼法典》界定的非法行为太多太广，觉得这些界定不太可能就是这项法律的本意，所以他们还是认为《舍曼法典》在语义上是含混的。

美国与外国的商业及贸易活动的契约及商业活动，都将被认定为非法文件和行为。

任何个人以垄断行为或者垄断企图……限制美国诸州或者美国与外国的商业及贸易活动的任何阶段，都将被认定为有罪并获重罚。

一经参议院批准，阿诺德就迅速投入将反托拉斯法的一字一句都付诸实践的行动中去。他打算提起诉讼，要让联合企业在顷刻间分崩瓦解，而且要让整个诉讼过程完全公开，这样美国公民才能更加了解托拉斯的罪行。他最初的起诉对象包括汽车产业（当时的产业“三巨头”是通用汽车公司、福特公司和克莱斯勒公司）、以医疗保险阻碍行业竞争的美国医疗协会，以及我们在此讨论的电影产业。1938年，阿诺德就《舍曼法案》的相关规定，以28项各不相关的罪名对好莱坞电影产业提起诉讼，要求各家电影公司与各自旗下的首轮影院“脱离关系”。他反复申斥电影产业“显然不具备美国精神”，并且将该产业的产业形态归结为“像希特勒控制下的德国那样的垂直整合的联合企业帝国”。

10年的时间就在各种各样的协议和双方调解的判决中度过了，而反托拉斯局最终得到了阿诺德想要的结果。1948年，美国最高法院支持了司法部的呈请，认为好莱坞电影产业确实以自身非法的组织形式限制了贸易活动，而合理的解决方法就是将影院从制片公司中分离出来。法官威廉·O·道格拉斯（William O. Douglas）代表最高法院作出的判决欣然接受了阿诺德的观点，认为首轮影院是问题的关键，制片公司也就完全失去了胜诉的可能。法院的判决还认为好莱坞电影公司毫无疑问是价格的设定者，从1919年派拉蒙电影公司首创一揽子订购以来，各电影公司纷纷效仿，对独立的影院老板施加了不公平的区别待遇。判决所认可的罪状还有很多，不过这些对我们的讨论来说已经够了。接下来的几年里，各家电影公司迫于压力，只得相继出售自己旗下的电影院。

20世纪新兴的信息产业从派拉蒙电影公司的判决中第一次见识到了政府

的厉害。政府一剑封喉，用自己的方式进行产业的创造性的破旧立新。产业巨头的违规无可争议，不过政府的执法中总有些随性专横的成分。说到底，这还是那个鼓励并协助广播网络和贝尔系统稳固霸权的政府吗？政府倒还是那个政府，只是这一次换脸频繁的他们又弄了张瑟曼·阿诺德的脸孔。而好莱坞的电影公司失去了对电影放映阶段的控制，就失去了有保障的观众群，他们不得不对这个他们原本已经熟得不能再熟的产业，进行全局性的重新思考。

巨头解体所带来的产业乱局接踵而至，消费者也没有得到任何经济上的实惠。作为布鲁金斯学会的经济学家，反托拉斯法评论家罗伯特·克兰德尔（Robert Crandall）认为派拉蒙判决令，就是电影公司所受到的判决根本没有降低当时的影院票价。<sup>①</sup> 尽管任何时候电影公司都不愿接受这样沉重的打击，不过判决下达之时它们倒正处在多事之秋确实不假。战后电视产业的兴起使得电影产业观众锐减，郊区人口的兴旺也使得主要影院所在的城市市场收入不济。不过，在某种程度上，派拉蒙判决令可能就是怠惰的电影公司所需要的苦口良药：失去了首轮影院在手的优势，他们就不得不重新安排产业结构，不得不改变拍摄电影的方式。如果说这些变化迟早会来，那么与其迟来不如早来，长痛不如短痛。习惯成自然的陈规有其因循不变的惯性，产业系统常常是不见棺材不掉泪，只有面临倾覆才会百般设法去加固补救，而当时天不从其愿的好莱坞制片系统就真正面临着倾覆的危险。

不管在短时期内派拉蒙判决令带来了什么样的后果，产业解体重塑了美国电影的文化内涵，使得整个产业重回 20 世纪 20 年代自己初生时的开放局面。正如阿诺德所希望的，独立的影院为独立的制片商和外国制片者的到来提供了先决条件。长久以来，这两类制片商受到整合产业的排斥，如今终于可以直接向影院老板售卖影片了。不过，判决令最为深远的影响要到几十年后才能显现出来。整个 20 世纪 50 年代和 60 年代初的电影产业，出人意外地

---

① 当然，如果电影产业仍然维持原样，只不过受到新一轮的市场冲击，影院票价走高也未可知。

陷入了一种停滞状态。不过，既然电影的生产方式改变了，20世纪10年代和20年代以后就再没出现的分散管理模式又一次回归了，那么产品的形制最终也必将改变。判决下达后的电影产业日益摆脱原本像从一个模子里刻出来的制片商思路，转而投向了一次制作一部影片的导演思路。“电影公司被拆分之后，原来的电影生产方式被一种新系统所取代。”经济学家理查德·凯夫斯（Richard Caves）写道，“在新体系中，拍摄电影所需先期投入的各方面人力和财力在大多数情况下都是为了一次性的交易而聚集的……没有两部不同的影片会配备同种风格的演职员，开出一样的理想演职员表。”

电影公司失势之后，电影产业结构的改变还不是影响最大的变化，审查机制的终结才是更为重大的改变。当各大电影公司不再能够控制影院所放映的电影，由丹尼尔·洛德撰写并由约瑟夫·布林实施的《海斯法典》那老套的说教，就不过是满纸空文了。

影院老板们终于可以无视电影公司为了得到布林对其产业的庇护而强加给他们的审查体制了，他们终于可以自由选择购买那些未经认可的电影了，一种完全不同的电影摄制方式也因此而有了实现的可能。制片商顺势而为，他们拍摄题材阴暗的、反正统文化的以及具有争议性的影片，他们拍摄一切《海斯法典》禁止拍摄的影片。《海斯法典》虽然并未消亡，不过已经失去原来的约束力了。1966年，美国电影协会（MPAA）新上任的主席、45岁的杰克·瓦伦蒂（Jack Valenti）下决心要“抓住个好时机就把那东西（《海斯法典》）扔了”。他回顾往昔，发现了一个显见的事实：“到处是严苛得令人生畏、由一长串‘应该怎样’和‘不应该怎样’组成的调子，到处是审查制度那令人作呕的陈腐气味。”

1968年，瓦伦蒂创立了我们沿用至今的电影分级制度（G、PG、R、X），分级制度的出现带来的不是对电影实施限制的回归，而是为明显少儿不宜的电影大开了方便之门，甚至是那些我们委婉地称做“成人影片”的电影。与此同时，不再受限制的欧洲电影被引进了美国市场，也影响了美国制片业。各家电影公司看到那些多愁善感、追求理性以及在性描写上大胆赤裸的外国

影片征服了大多数观众，决心孤注一掷，投资一批新型的美国电影。影史家将之后的时期称为新好莱坞时代，这一时期所涌现的影片宣告了电影产业和文化生活的新纪元的到来，其中标志性的影片就是以边缘题材挑战正统观念的《邦妮和克莱德》（*Bonnie and Clyde*）、《逍遥骑士》（*Easy Rider*）以及《午夜牛郎》（*Midnight Cowboy*）。<sup>①</sup>

20世纪70年代，实验电影的尺度之大如今听来也是令人咋舌，当时X级影片——也就是色情电影——在一段时间内居然能够通过“正常的”影院渠道播放。最为知名的例子要算是1972年出品的《深喉》（*Deep Throat*），这部色情电影就像今天任何一部好莱坞大片一样在所有影院播放，赚得盆满钵满。当所有电影都必须得到批准才能拍摄，当电影摄制人员必须向观众提供所有社会问题“正确的”答案，当《海斯法典》还在理所当然地发挥作用，又有谁能想到电影这一媒体可以走得这么远呢？

新好莱坞时代一直要持续到20世纪80年代初，当然不是所有这一时期的影片都是流传后世的佳作。不过对于一种刚刚经历过票房和投资回报都是有保障的时期的媒体来说，失败也是一种自由，至少能够自由表达想说的东西，即使偶尔失言，那也是有助于自身的健康发展的。制片商和导演终于放开了手脚，可以去探索和实践电影所能做到的一切，电影产业因此而呈现出了极为壮观的景象。不去说个别电影的价值和成就，单就当时电影总体的形式和内容而言，1934年《海斯法典》问世之前及以后何曾有过这样纷繁的多样性。

反托拉斯行动从未将增进思想表达的多样性和文化产业的创新性作为自己的目标，政府创立反托拉斯法是为了促进行业竞争，而不是推动文化和科技进步（归根结底，国会通过反托拉斯法，只不过是将其作为美国各州之间

---

<sup>①</sup> 即使罗斯福政府没有推行反托拉斯行动，在20世纪60年代整个国家剧变的文化氛围熏陶之下，很难想象好莱坞电影还会死守原来的模式而不发生变化。《海斯法典》很可能会因为与当时的民众旨趣相悖而被推翻。不过，我们不能低估封闭的产业保护自己不受创新侵害的本能，他们最初对故事片的压制，可以说是电影史上最惊人的限制创新的例子。

商业活动法律依据的一部分而已)。思想表达形式上的创新,与其他人用来申请专利的创新并不是一回事,而创造性也不是可以用精确的数值来衡量的东西。当我们要分析政府某次行动是否有价值,尤其是针对文化和信息产业的行动时,我们绝不能只看一时的数据和结果,否则只能得到计量经济学上的研究成果。

电影不是螺丝刀之类的商品。对整个信息产业而言,产业巨头的解体并不能减少对消费价格所带来的影响,但或许能够减缓行业的低效,并避免即刻的混乱。而谁能否认实施电影审查机制所付出的难以估量的代价呢?要是电影产业没能重新开放——像一个真正的多元化社会的媒体所应做到的那样接受各种不同的旨趣、传达各种不同的思想,好莱坞电影还能不能像今天这样成为全球首屈一指的文化出口产品呢?好好思考一下这个问题,就知道信息产业解体的意义所在了。



## 翻天覆地的互联网革命

1963年4月末，在刚落成的巨型建筑五角大楼D环内的办公室里，J·C·R·利克利德坐在打字机前，正在写一张便笺。作为国防部高级研究计划署（Advanced Research Project Agency, ARPA）的成员，利克利德的鼻梁上架着一副在那个时代的工程师中间颇为流行的黑色厚框眼镜。他用开玩笑的口气将便笺的抬头写成了“致星际计算机网络的成员们”，这张便笺是写给全国顶尖的计算机网络科学家的。在便笺中，利克利德满腔热忱地断言说，世界计算机网络或者说星际计算机网络，已经到了该成立的时候了。“我也知道，全世界所有的或者大部分的计算机，在极少数的情况下才会需要在一个集成网络中进行共同操作；不过对我来说，建立集成网络这样的事本身既有趣又有意义。”

这听起来或许并不是特别激动人心。“我们至少可以精简掉4台大型计算机，”他继续写道，“还有一大堆各式各样的磁盘文件和磁性存储设备，都可以被淘汰了，更别说那些远程控制台和电传打字通信站了。”许多计算机硬件将被淘汰，那么将被采用的是什么呢？利克利德这张“星际便笺”实际上是我们今天的互联网诞生的序曲。

要说一项发明会像其发明者，就像说宠物像它的主人，大家可能会觉得有些言过其实，可是把互联网“散乱”和“独特”的特点用来形容它最初的构想者之一的利克利德，也确实非常合适。利克利德走到哪里都带着一罐可

可口可乐，这几乎成了他的标志。“他有时会嘿嘿笑起来，”利克利德的同事利奥·贝拉尼克说，“可他说的其实是再平常不过的话。”

利克利德于1915年出生于圣路易斯，在华盛顿大学上学的时候，他延时长攻读多门学科，最后毕业时获得心理学、数学和物理学三个学士学位。他在声学领域卓有建树，作为心理学家研究这门学科，他的目的是探究声音是如何为人类的头脑所接受的。20世纪50年代，他在罗切斯特大学取得哲学博士学位之后，任教于麻省理工学院。在该学院的林肯实验室里，他第一次接触到了计算机，从此沉迷其中，一发不可收拾。

利克利德开始相信计算机的深层潜力是连接人与机器，而且计算机终将实现这种连接。他对凭借技术力量增强人类生命兴趣浓厚，科幻小说作家会把这种生命称做半机械人，而西格蒙德·弗洛伊德将人类描述为“依靠假肢的神”<sup>①</sup>时所表达的也大致与此类似。20世纪60年代的利克利德设想着能有这么一个世界性的网络，全人类都能通过计算机沟通彼此心中所想，而这个奇怪的念头就是我们今天的互联网诞生的基础。

早期互联网发展的基本脉络已经是大家耳熟能详的故事了，我们在这里特别想探讨的是互联网的发展与其他通信系统的异同，这些通信系统包括无线电、电视和电话系统。利克利德以及其他互联网的创建者们相信，他们所建设的这个信息网络跟其他通信网络迥然不同。互联网所运用的很多创新技术，在当时看来真是彻头彻尾的大变革，包交换技术就是其中之一。我们当然也可以说，上一代彻头彻尾的创新，到下一代则可能被看做冥顽不灵的化石，对这样的情况我们也是见怪不怪了。

在本章中，我们要开始探讨一个关键性的问题：互联网真的与众不同吗，真的是一种革命吗？我们现在还不知道答案。不过现在既然已经从头开始讲述互联网的故事了，那么我们也能大致看出一些端倪。归根结底，互联网的

---

<sup>①</sup> 弗洛伊德这样写道：“人类可谓已然成为依靠假肢的神了。当他装上他所有的辅助器官的时候，他真是无所不能；可那些器官并不是长在他身上的，有时候，那些器官会让他吃尽苦头。”

与众不同之处，在于它通过计算机的力量让每个人都拥有了一定程度的控制权和决策力，这在其他通信系统中是从未有过的。互联网的首要职能是辅助人类的活动，增强人类的力量，而不是维护通信系统本身。因此，建立互联网的初衷就是为了要建立一个分散管理的网络，而且希望这个网络始终如此。

## 网络与计算机

要想知道 20 世纪 60 年代出现的互联网理念与我们今天所说的互联网有何不同，不妨回顾一下当时互联网要连接的机器与我们今天同样称做计算机的那些设备有多大的差异。当时的计算机样子非常吓人，体积庞大，要打通好几个房间才能装得下，大公司和政府机构派专人精心守护。这些计算机的主要功能是做大量的算术题，也就是所谓的“数据处理”。IBM 公司的 AN/FSQ-7 是最早的计算机，也是人类历史上最大的计算机，简直就是 B-17 轰炸机的电子版本。传媒学者霍华德·莱因戈尔德（Howard Rheingold）这样描述这台机器：“这些计算机重达 300 吨，占地 2 万平方英尺，每台计算机需要用 18 辆大型货车来运送。空军方面一共买下了 56 台。”

如果计算机永远用做计数器<sup>①</sup>的活，那也就没有我们今天的互联网了。必须先有人能想到计算机在算数以外的功能，互联网才有可能出现。计算机和互联网互相依存，紧密相连，谈及其一必及其二，就好像电话和电话线、电影产业和电影院的关系一样；而且更为重要的是，只有其中的一种技术发展了，另外一种技术才有进步的可能。

1960 年，利克利德撰写了他著名的论文《人机合一》。在此之前，关于计算机的主流理念要么是 IBM 公司那台巨大的算数机器所代表的现实图景，要么就是 20 世纪 50 年代科幻小说中千篇一律的胡编乱造和当时一些更为稀

---

<sup>①</sup> 计数器是一种机械计算器，通常专为簿记员设计。美国最早的计数器是用来计算美元和美分的金额的。这种设备一度是办公室的必备品，后来在 1985 年左右为个人计算机所取代，2000 年以后几乎就销声匿迹了。——译者注

奇古怪的科学推测所代表的想象版本。这些关于有自身意志的机器的想象，同后来《迷失太空》中的机器人角色和《星球大战》中的卓伊德的形象是一脉相承的。这些人工智能理论家预见到将来的计算机将是智能型的机器，它们能走，能交谈，能帮助人类处理一些家务事，例如洗洗碟子和招呼客人。这些想法绝对不能说是我们曾经提到过的技术短视，恰恰相反，这些人看得太远了。

利克利德的想法很不一样。“计算机的未来应该是这样的，”他写道，“用不了许多年，计算机设备就可以同人类的大脑紧密结合，人机合一的组合将以一种人类大脑从未经历过的方式思考问题……”这就是我们现在习以为常的情况：人类使用计算机辅助自己的思维过程，计算机既不是计数器（当时的现状），也不是替代者（幻想的情况），而是具有分析能力的辅助工具。

并不只是利克利德一个人有这样的想法。正如我们谈到过的其他技术理念上的飞跃一样，就在差不多这个时间前后，其他人也想到了计算机的未来。其中有个叫道格拉斯·恩格尔巴特（Douglas Engelbart）的年轻工程师，在利克利德写作论文的10年以前，他正在思考着他一生的事业该落在哪里。他刚刚成了家，却觉得有些迷失，他就是这样——一个理想主义者，想要做些有意义的对人类有贡献的事。1950年的一天晚上，一个想法攫住了他，他觉得应该可以有一种多功能的机器帮助人们思维，解决人们在生活中遇到的难题。约翰·马科夫（John Markoff）为恩格尔巴特的人生作了翔实的记录，并对这个想法作了真切的描绘。他说恩格尔巴特“看到自己坐在一台大型计算机前，计算机屏幕上缀满了各式各样的符号。他将会制造出一台计算机工作站，任何项目所需要的信息和交流都可以通过这个工作站获取和实现”。

恩格尔巴特的想法与利克利德所说的如出一辙，只不过显得更深入了一些，不过要说如何在实践中将人类和机器的能力相结合，两者的想法都还不太成熟。最后，恩格尔巴特的工作引起了利克利德的注意，并且因此而得到了高级研究计划署的资金支持，在加利福尼亚州门洛帕克的斯坦福研究所，恩格尔巴特利用这笔资金创立了“增进研究中心”（Augmentation Research

Center)。他首先要做的，就是找到一个连接人脑与电脑的更好的方式——也就是我们现在所说的“界面”。

我们也许早就忘记了，电脑曾经是用数字的方式来接收问题和传输答案的。现代的电脑之所以有如今的形式，都要归功于恩格尔巴特，是他最先创造出了由显示屏、键盘和更为著名的鼠标组成的现代电脑雏形，尽管这些设备初创之时都极为简陋。可以说他发明了“个人电脑范例”，就个人电脑的发展史而言，他所做的远远不止于此，想想我们今天的生活与他在1950年时勾画的蓝图有多么相似，虽然这种相似未免让人有些黯然神伤——日复一日，全球数十亿人要么在家里，要么在工作地点，都坐在一台机器面前，而他在那天晚上就已经想到了这一切。<sup>①</sup>

如今，不仅是界面已经成为不可或缺的必需品，恩格尔巴特和利克利德所设想的计算机的终极目标，也成了一种颠扑不破的真理。我们使用的程序几乎都是用来辅助思维过程的，包括帮助记忆的地址簿、帮助撰写文章的文字处理系统，以及帮助我们与朋友保持联系的社交网络软件。个人电脑的这种辅助目的与计算机网络通信系统的理念可谓相得益彰。两者都是变革性的技术，两者又都相应地带有反正统文化的意味。<sup>②</sup>

## AT&T 公司与互联网

20世纪60年代，那台巨大的数据处理主机或许正统治着计算机系统，但说到通信系统和网络，AT&T公司还是唯一的主角。AT&T公司的长途线路实实在在地连接着不同的城市。如果有人要在异地间传达信息，那就必

---

<sup>①</sup> 如果有谁对恩格尔巴特的预见心存怀疑，可以去看看1968年摄制的一段关于他制造的个人电脑的录像。部分电脑组件确实有些过时——比如说，键盘就不是标准打字键盘——不过，毫无疑问的是，在20世纪80年代中期苹果公司推出麦金托什电脑和90年代初第一个浏览器系统问世之前，电脑的这种基本形制都是远远领先于时代的。

<sup>②</sup> 恩格尔巴特在草创个人电脑的同时还参与了一项研究，作为实验对象，他需要服用LSD（麦角酰二乙胺）致幻剂来测试该毒品对人类创造力的影响。

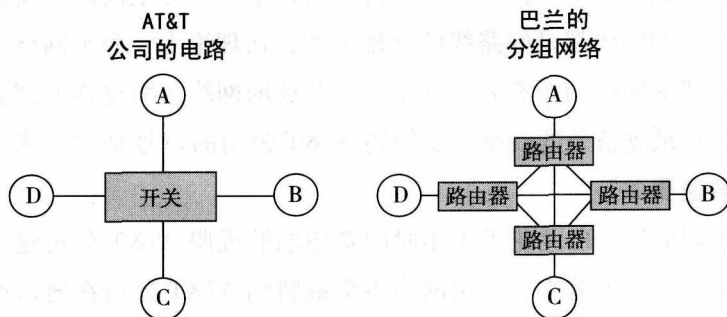
须使用 AT&T 公司的系统。也就是说，要想改进通信系统，那就先得改进贝尔系统。正是为了这个目标，保罗·巴兰（Paul Baran）花了数年时间来说服 AT&T 公司接受新网络技术，而就是这项技术为后来的互联网打下了基础。

作为兰德研究所（RAND Institute）的研究员，巴兰在 20 世纪 60 年代初思考的问题，是如何能让美国人在可能发生的核袭击中存活下来。在他当时写作的文章中，他把自己的目标设定为“进行所有必要的研究，务必使得核灾难的幸存者在抖落身上的尘土之后，能够重建整个社会体系”。而通信系统是他希望能够具备快速重建能力的主要社会体系之一。他得出结论，认为 AT&T 公司的长途线路系统对于苏联可能采取的核袭击来说太过脆弱，于是他亲自动手设计了一种巧妙的法子来加固通信系统。他要改变电话系统点对点的基本设计，引入一种极为冗余的网络，在这种网络中，两点之间存在多条通路，就算某条路线被摧毁了，其他路线还可以照常使用。<sup>①</sup> 巴兰设计的灵感来自于人脑，人脑在受到损伤之后，有时会将被损坏的功能重新分派给未受损伤的神经线路，以保持自身的正常运作。为了使自己的方法达到预期的效果，巴兰还要将所有的信息分为许多极小的部分，在某个确定的时间通过当时网络中所有可以使用的线路来传送。我们今天将巴兰的这种理念称为“分组网络”，现在世界上几乎所有的信息网络都是以这种理念为设计基础的。

我们可以从图中看到巴兰的设想与 AT&T 公司网络的区别。AT&T 公司的网络是由一个集中控制的总开关选择一条单一的路线（一条“电路”）来连接 A、B、C 或 D 中的两个点。而在巴兰的网络中，在两点间传送的信息包有多条线路供选择。比如说，如图所示，A 与 B 之间就存在 3 条不同的线路。

---

<sup>①</sup> 附带提一句，很多人说互联网在创建之初就存在应对核袭击的考虑，这种说法其实就是来自于巴兰设计新网络的初衷。



由总开关控制的电路与由路由器控制的分组网络

我们应该认识到的是，这两种不同的网络代表了不同的决策系统。左边的 AT&T 系统是集中管理的，或者说是有等级差别的。A 能不能与 B 通信，完全取决于位于中心的那个开关。巴兰的系统却将同等的决策权交到了很多人手里。因为 A 与 B 之间有 3 条通路可走，每个“路由器”都有权决定信息是否能在两者之间传递，然而又不可能单独作出最终的决定。利克利德设想中的计算机是将权力赋予每个使用者，而巴兰的分组网络也用独特的设计成就了一个平等的网络。

很可能正是由于这种理念上的不同，AT&T 公司对巴兰的构想态度冷漠。正如凯蒂·哈夫纳 (Katie Hafner) 和马修·莱昂 (Matthew Lyon) 在《天才无眠之地》(Where Wizards Stay Up Late) 中所说的那样，AT&T 公司的管理层觉得分组网络“荒谬可笑”。“他们的态度，”巴兰说，“就是他们无所不知，而贝尔系统以外的人一无所知。于是总有些白痴跳出来，发表一些幼稚可笑的意见，其实他们根本就不了解通信系统是怎样运作的。”AT&T 公司还不厌其烦地召开了一系列专题研讨会，向巴兰，同时也是向巴兰以外更多的人解释贝尔系统的运作方式，并说明分组网络不可行的原因。这种行为恰恰显示了他们并非目光短浅看不到新网络的优势，而是他们希望隐藏这些他们已经发现的优势。抽象一点来说，AT&T 公司致力于发展的网络是需要由他们可以作出最终解释的电线，或者是他们预留了控制权的路线所组成的，而这样的

最终解释和控制权必须掌握在单一的公司实体手中。分组网络的概念则是建立在任何可行的路线都是好路线的基础上的，在理论上，分组网络甚至允许许多人同时成为网络的所有者，这是一个开放的网络。而这样的理念简直是对 AT&T 公司最高信条的践踏，要知道 AT&T 公司的口号是“一家公司，一个系统，普遍服务”。

在兰德研究所，巴兰花了 4 年时间希望能够说服 AT&T 公司建立全国第一个分组网络。在他看来，分组网络不会威胁到 AT&T 公司在通信产业的统治地位，而只会是一种加固统治的手段。然而，虽然空军方面已经答应要为此实验性网络的建设埋单，AT&T 公司还是不为所动。巴兰只能转向其他公司和机构，看看能不能把自己的设想变成现实。

## 通信新技术

“要不了多少年，”利克利德在 1968 年时写道，“人们不用面对面，就可以通过机器实现更为高效的交流。”如果说，计算机界面的出现更多是得益于恩格尔巴特的设想，那么同样卓越的一种理念，即计算机作为通信设备的地位更应归功于利克利德。他坚信计算机终有一天将会取代电话，成为人们互相交流最重要的工具。他是看到计算机与电话之间的竞争关系的第一人。

1968 年，利克利德与另一位共同工作的科学家罗伯特·泰勒（Robert Taylor）合作发表了一篇论文，论文的题目是《作为通信设备的计算机》。利克利德和泰勒在论文中预言道：“我们相信我们正在进入一个技术上的新时代，我们即将能够同各种丰富多彩的即时资讯实现互动——不仅仅是像我们习惯的那样消极地从书本和图书馆中获取信息，而是积极地投身于一个永远在进行中的过程；不仅仅是通过连接而去接收，而是通过互动实现自发的添加。”

这番话中所显示出的预见性令人吃惊。然而，若不是利克利德在 1962 年被肯尼迪政府委任为高级研究计划署研究资金的管理者，他们可能也无法那



么自信地作出这样的预言。利克利德主持研究资金的发放工作之后，他就可以选择研究者进行资助，他认为这些人能够将他的多路存取的网络变成现实，其中当然有我们已经提到过的恩格尔巴特，还有许多已经成为传奇的互联网之父。

说到这里，关于互联网萌芽时期的故事算是讲完了。我们可以看到，互联网确实与众不同，与其他通信技术有着本质上的差异，它将带来的是翻天覆地的变化。不过，即使计算机拥有掀起通信业革命的潜力，要将这样的革命变成现实还有许多难题要解决。计算机通信技术的首要问题，是要寻找到一种通用的机器语言，这一点我们将在第十五章中继续探讨。另外，这项技术还需要某种能让普通大众接受的形式。这些问题没有几十年的时间是无法解决的，因此这颗计算机通信技术的种子，要到 20 世纪 90 年代才能结出丰美的果实。

## 尼克松的有线电视

20 世纪 60 年代末的一天下午，自由撰稿人拉尔夫·李·史密斯（Ralph Lee Smith）正坐在纽约格林尼治村自己的家里，这时电话铃响了起来。来电的是《纽约时报杂志》（*The New York Times Magazine*）的编辑，因为史密斯经常在曼哈顿所有主要的杂志上发表文章，两人颇为相熟。史密斯擅长写作进步的社会评论，他已经出版的两部著作《贩卖健康的人》（*The Health Hucksters*，该书揭露了食品与药品广告的内幕）和《风险自担》（*At Your Own Risk*）鞭辟入里，力透纸背。这位编辑对此知之甚详，他打电话来的目的就是为了向史密斯推荐一个题材——“有线电视”。史密斯觉得闻所未闻，他家里甚至连台电视机都没有。不过，他还是对这位编辑能想到他表示了感谢。

史密斯觉得这个题材或许值得尝试，为此他开始采访工程师、未来主义者和政府官员，采访的结果使他大为振奋。所有人都异口同声地看好这种新技术的前景，认为一个接近于完美的思想解放的社会将因之而到来。在他们看来，有线电视必能带来比纸质媒体更为翻天覆地的革命。从理论上来说，电缆足以将无限数量的频道信息传递到千家万户，因此这项技术绝对有可能改善美国的政治现状，复兴各地社区的文化生活，并让每个美国人都能即时了解到世界上的新闻和思潮。“这个覆盖面极广又灵活多变的信息中枢，必将全面改变个人及社区生活。”

史密斯很快就对这一切深信不疑，这项技术在提供信息上的民主理念与20世纪60年代末纽约盛行的价值观实在是太吻合了。当时的纽约是针砭时事的民间音乐的天堂，而纽约市政府在不久前刚刚通过民主人士的努力否决了罗伯特·摩西（Robert Moses）要在曼哈顿下区建造公路的专横的设计。史密斯名为《有线的国家》（*The Wired Nation*）的文章不久后刊登在了杂志上，之后他又撰写了同名的论著。随着著作和文章双双获奖，史密斯也凭借这些宣言成了后来推广有线电视运动的先驱。这些发起运动的有识之士坚信，有线电视是技术上的救世主，自由解放的价值观必将因之而实现。

20世纪40年代，主要的传媒产业都已经坐稳江山，显得不可战胜。这些产业似乎将永远是美国文化的一部分，就像民主党和拉什莫尔山一样。美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司统治着广播业，AT&T公司管理着电话系统，好莱坞电影公司控制着电影业。政府或多或少都对这些垄断公司，或者说寡头卖家给予了支持和帮助。不过，用不了20年光景，这些大传媒公司只能躺在自己原来帝国的废墟上哀叹了。

AT&T公司和好莱坞电影公司是在法庭的判决之下相继解体的，而广播公司的命运则不太一样。先是零星的广播电台，最后是整个广播网络，都渐渐地成了循环现象自然淘汰的牺牲品。有线电视是“二战”后最先出现的创造性的破旧立新，正是这项技术让之前占据主导地位的电视广播形式面临灭顶之灾。20世纪70年代，拉尔夫·李·史密斯就成了我们已经习以为常的那类人物的化身：一个打破封闭的产业，迎来全面大开放的新时期的理想主义者。

恐怕没有人知道，理查德·尼克松总统在拉尔夫·史密斯这次将权力交给人民的运动中扮演了举足轻重的角色，甚至可以说是提供了最为关键的帮助。20世纪60年代，政府法令严格限制了有线电视的运营区域，只有小镇及偏远地区才能够使用这项技术。在当时看来，有线电视注定只能是正统广播业的附庸。如果历史选择了另一种走向，有线电视网络确实极有可能像这项

技术在日本和德国等经济大国一样，沦为美国全国广播公司、哥伦比亚广播公司或者美国广播公司这样的广播网络的分支。不过，尼克松政府的官员们看到了有线电视完全不同的未来。年轻的克莱·怀特黑德（Clay Whitehead）是有线电视内阁委员会的负责人，尼克松的通信政策几乎都出自其手，他认为有线电视完全有可能成为不受政府调控的公共承运人。另外，联邦通信委员会在尼克松的治理之下，出台了取消对有线电视各种限制的改革措施，当然其中的原因极为复杂，绝不仅仅是为了民主和自由那么简单。

## 被囚禁的有线电视

20世纪60年代末的有线电视是个特别的产业。散居在各小镇中的创业者们经营着这个不成气候的产业，还有永远打不完的官司，跟21世纪初那些共享文件的网站纠缠于诉讼的情况有些相似。这些小镇创业者当然是正统的电视产业的局外人，也许还应该算是些违法乱纪的亡命之徒。

在传媒业金光闪闪的大都会中，有线电视产业不过是家低级的小酒馆。它所招徕的客人多不是正派人，而它所提供的服务不过是借了别人的光。有线电视产业的创建者向用户播送的内容，其实既无创新性又无革命性可言，他们运用一种叫做共用天线电视的系统来获取电视广播信号并进行重新传输，以便使原来不在信号覆盖范围内的地区也能收看到电视节目。因为有线电视同无线电广播一样，都来自业余爱好者的创造，究竟是谁发明了有线电视也同样无从知晓。

大约是在20世纪40年代末的时候，开始有人架设巨型天线来“捕捉”微弱的广播信号，然后将信号通过电线传输到付费用户的家中，宾夕法尼亚州山地中的电器店主约翰·沃尔森（John Walson）就是其中之一。就像20世纪最初几年自行安装电话的农民们那样，任何人只要有几卷电线、一点儿恒心，就可以自己动手创办一家有线电视公司。因为有这样的行业起步和经营模式，有线电视从一开始就是以低价竞争和恶性竞争为特点的，相比于美国

全国广播公司和哥伦比亚广播公司那惺惺作态的皇家风范，贝尔系统那自以为是为超大型机构的趾高气扬，好莱坞电影业那追求经典的迷人气质，真是截然不同。

开始的时候，广播业者并未将有线电视经营者当一回事。甚至从好的方面来说，有线电视将他们的广播节目带到了原来的信号覆盖不到的偏远地区，为他们的广告增加了额外的观众，也是小小地帮了他们的忙。不过，当有线电视的创业者们开始在一些较大的城镇中开设分店，并“引进”邻近地区的电视频道，为观众提供更多的节目选择时，广播从业者发现事情有些不妙了。宾夕法尼亚州多山的地形阻隔了信号的传输，该州就因此而成了有线电视的绝佳市场（有意思的是，该州也是早期无线电的摇篮）。而该州小镇中的有线电视经营者，除了能将当地电视台的节目带给自己的用户，还可以同时送上匹茨堡电视台的节目。

到了20世纪50年代末，冲突终于变得一触即发。有线电视经营者开始租用微波信号塔，凭借微波传输，他们就可以引进距离更远的电视台的节目。当时，全国遍布着这种使用高频微波的信号塔，最初是作为无线电和电视网络中继传输设备而修建的，以便使广播网络能够在两座城市之间更为经济地进行信号传输，现在这些信号塔大多已经被光纤技术所取代了。如果要说得更为深入一些，这些信号塔的真正意义应该是第一次提供了AT&T公司的长途线路之外的远程信号传输选择，从此，在全国范围内即时传送信息就有了新的渠道了。不过，既然我们现在是在讨论广播与有线电视之间的纠葛，那么微波信号塔的意义就是使情况急转直下，双方从此成了难以化解的仇敌，直到今天仍然如此。

广播从业者组成了统一战线，誓要扫平有线电视，至少要让有线电视的经营者们滚回那些小地方去。既有的传媒产业施展浑身解数，要吞下襁褓中的可能的反抗者。他们的运动让我们又一次看到了克洛诺斯效应的实例。

不能怪广播从业者多虑，有线电视在赢得用户的同时也在侵夺广播业的观众，最终很有可能致广播业于死地。如果有有线电视的经营者可以自由地在

各大城市建立引进和输出各地频道的电台，当地广播从业者原本固定的、有保障的观众群就会面临逐渐流失的威胁，而他们就是凭借观众群的规模和稳定程度来相应地向投放广告的公司要价，从而高枕无忧地安享他们在电视广播产业的垄断地位的。（如果乡镇中的居民可以收看到附近城市电视台的节目，该地的广播公司就不可能让投放广告的公司相信他们对观众群的控制，他们也就不可能再保持原先的收益。）不过，广播公司进行这次压制有线电视的运动可不能师出无名，他们的说辞比单纯的商业竞争要高尚得多。广播从业者所疾呼的“有线电视的问题”有如下几点：知识产权侵权危机啦，对免费电视产业的攻击啦（有线电视产业与电视广播业不同，从一开始就是建立在用户订购的基础上的），甚至还有对社会道德规范的威胁。

一位地方广播从业者在1958年所做的证词是这么说的：“共用天线系统未经我们允许，在空中截取我们广播节目的信号并出售这些节目以谋利，而且谋得的通常是相当不错的利益，我们认为这是在侵犯我们的正当权益。”美国版权局同样接收到了版权申诉的文件，其中对于整个事件总结如下：“共用天线电视经营者的所作所为是‘公然伤风败俗’，这跟以前一家影院放映完某部电影私下交给另一家影院放映、仅凭一张许可证‘双轮转’的行为可以说是同样恶劣。”广播从业者还指责有线电视在破坏当地媒体的同时也破坏了当地的社区文化，一旦大城市电视台的节目被引进之后，大城市的价值观也会随之而来。好莱坞的议院游说者杰克·瓦伦蒂为广播产业送上了兄弟产业道德上的援助，他把有线电视称为“市场中的巨型寄生虫，趴在当地电视台身上食利自肥”。

在某种程度上，广播从业者有些指控并没有说错，尤其是从长远来看。有线电视确实宣告了“免费”电视产业的消亡：到2010年，绝大多数的美国家庭通过支付一定的费用收看电视，不管是有线电视、卫星电视，还是光纤电视。另外，当各地的频道被引进之后，当地的广播公司确实会变得不那么重要，或者说不那么受欢迎。不过话说回来，这些当地广播从业者其实也都是某个全国性网络的附属经营者，他们争取地方权益的说辞根本就是个形式，

内中空空如也。

除了在道德上做文章之外，广播从业者还向联邦法庭和联邦通信委员会提起了诉讼，在法律上对有线电视展开了全面的进攻。他们先是指控有线电视经营者进行恶性竞争和侵犯版权。他们认为，个人用天线接收空中的信号是一回事，一家公司接收信号并重新传输给数以千计的用户就是另外一回事了，后者的行为是未经许可擅自“播放”节目，是非法的。广播公司的侵权官司一路打到了最高法院，在1968年的“双周公司诉联艺公司”判词中，最高法院判定有线电视经营者无罪。法院给出的理由很简单，只是有些拐弯抹角：有线电视的经营者尽管使用了功能强大的天线设备，不过作为广播系统观众的一部分，他们重新传输信号的行为根据相关法律法规不能算是“播放”节目，正如一栋公寓的大业主为了所有租户的利益而架设天线的行为不是“播放”节目一样。这份判词的看法主要来自于波特·斯图尔特（他就是那位著名的利用自己的常识支持色情影片放映的法官，他的名言是“看看就明白了”），他代表沃伦领导的法院立场鲜明地向有线电视产业施以援手，没有用版权法的有关规定来限制该产业的发展。

如果说法院没能像广播业者所希望的那样让新兴产业吃点儿苦头，懂点儿规矩，那么联邦通信委员会听到他们打的小报告就显得耳根子软多了。20世纪30年代的时候，他们会被一种新技术吓住，现在面对有线电视，他们同样像老农民碰到拖拉机，连连摇头感叹：怎么没有马车了。有线电视是一项能够增加频道数量、提升画面质量的创新，可是联邦通信委员觉得这毫无意义。他们要做的是为人民提供免费的广播电视，提升广播的质量，并鼓励各地尽可能多地建设广播电视台；而有线电视完全不在他们的计划之中。

有线电视不仅完成不了联邦通信委员会的使命，而且并非出自名门，这项技术的发明者既不是贝尔系统实验室的工程师，也不是麻省理工学院的研究员，更不是其他大名鼎鼎的科学家，而是一伙从事各种商业活动的小镇中的商人，有线电视不过是像电器商店的老板这样的人为了增加收入而瞎捣鼓出来的。另外，20世纪60年代的时候，联邦通信委员会已经为电视产业设定

了另一种未来，那就是使用超高频（Ultra High Frequency, UHF）无线电信号（因为该信号接收装置位于老式电视机的信号调节盘的最下部，超高频又被称做“底部调节盘”）来进行广播。超高频与当时电视广播通用的甚高频（Very High Frequency, VHF）非常相似，只是信号传播范围更为有限。

联邦通信委员会接受了广播从业者的申诉，他们开始行使自己调控的权力，限制有线电视产业的发展。1966年，他们经讨论认定有线电视是对公共利益的威胁，下令禁止美国人口前百位的大城市和大镇发展有线电视产业。这是他们颁布的最为可怕的限制令，有线电视产业随之陷入了完全的停滞状态。让偏远地区的居民也能收看到电视节目固然很好，但是为了公共利益，就不能让有线电视成为传播电视节目的主要手段。

政府禁令一下，有线电视产业再想得到投资就难了。这就是在1968年以前看起来那么有希望成功的一次酝酿中的创造性的破旧立新的下场，当时连有些广播从业者都以为这项创新技术最终将势不可当地取代广播业，他们甚至开始对有线电视产业进行投资；然而既有的广播产业还是成功地抑制了新技术的萌芽，加固了自己的统治。后世的经济史学家斯坦利·贝森（Stanley Besen）和罗伯特·克兰德尔（Robert Crandall）写道：“20世纪70年代伊始，有线电视已经被贬黜到乡野之地和人烟稀少之处了，联邦通信委员会为了实现超高频电视广播的规划，在电视广播公司的胁迫之下，断了有线电视产业的生路。”很可能，有线电视产业从此再也没有翻盘的机会了。在很多国家，有线电视产业就因为遭到政府调控而被全面封锁，时至今日也只占有极小的市场份额。20世纪90年代，大多数英国家庭还只能收看到4个电视频道的节目。不过，美国的有线电视产业马上就要获救了，看似最不可能施以援手的人，却成了产业的救星。

## 有线电视的救星

在电视的历史上，弗雷德·弗兰德利的功绩之一就是同自己的好友爱德



华·R·默罗 (Edward R. Murrow) 合作, 在哥伦比亚广播公司中开创了一种全新的电视节目《目击》(See It Now), 利用电视网的优势来对抗政府的权威。《目击》涉及多方面的内容, 旨在让电视观众听到一些不一样的声音, 最著名的要算是美国军官米洛·拉德洛维奇 (Milo Radulovich) 在乔·麦卡锡 (Joe McCarthy) 对共产主义者进行的政治迫害中无辜受害的故事。这种追求公平与正义的精神, 其实可以追溯到 20 世纪初的厄普顿·辛克莱 (Upton Sinclair), 因此该节目并不能说是为传媒产业和新闻采访重新赋予了具有变革性的使命, 但是对于电视网来说, 这样的节目是种新鲜的尝试, 电视的面貌因此将完全改变。弗兰德利最终将为了支持创建中的公共广播业而离开电视网络, 20 世纪 60 年代末, 他成了史密斯等人的同盟军, 投入向民众宣传有线电视技术优势的运动中去了。

史密斯和弗兰德利都居住在一个迫切需要有线电视的美国城市中, 这个城市就是纽约; 说得更明确一点, 是纽约的曼哈顿。宾夕法尼亚州和西部地区的山间小镇因为高山而接收不到信号, 曼哈顿的居民则是因为鳞次栉比的摩天大楼而无法收看到流畅的电视节目, 有线电视公司在这里真是如鱼得水。纽约市市长约翰·林赛不知道应该对这些违反乱纪的公司采取什么态度, 于是在 1967 年的时候任命弗雷德·弗兰德利为一个调查小组的负责人, 对纽约的有线电视产业展开调查。

弗兰德利不像史密斯那样对有线电视的前景那么有信心。他已经花了 10 年的时间, 想要创建能够与各大电视网匹敌的公共电视产业, 如今他发现了有线电视, 觉得这项技术可以帮助自己实现夙愿。在史密斯眼中, 有线电视能够不加筛选地平等提供无限多样的信息, 能够带来一个完全不同的美丽新世界。弗兰德利则更为实际, 他只希望有线电视能够改善当时相对贫乏的频道选择。他在《星期六评论》(The Saturday Review) 中是这么说的:

让人头疼的不是永远在播新闻的布林克利和克朗凯特, 不是专为尼克松说好话的广播管理者……不是信奉白人至上主义的那些电台老板的

一个阴谋，他们合伙在黄金时间剥夺少数派的露脸机会——尽管露脸机会还是有一些的。真正缚住民众手脚的可怕又荒谬的事实，是那少得可怜的广播时间。

因为当时只有3个电视频道，电视节目编导们不得不面临艰难的选择。在1964年，他们就为播送收视率极高的《我爱露西》还是国会就越南召开的听证会左右为难。弗兰德利希望建立的公共电视频道不受商业因素的影响，这样该频道就能长期播放与各大电视网络不同的内容，为观众提供另一种选择。而有线电视让弗兰德利看到了同样甚至更光明的希望：这种大型的全开放式媒体，将用自己的包罗万象照顾到全体公众的利益，人民将因此而具有充分的选择权。

弗兰德利看到了信息泛滥时代的新问题：集中管理的媒体具有筛选国家言论的力量。说起来似乎有些自相矛盾，原本是为了使信息传递更为便捷而诞生的通信手段，却没能促进言论自由，反而抑制了自由的言论。不管怎么说，媒体横亘在说话者与可能的听众之间，只有所有人都可以得到凭借媒体说话的自由，媒体才能更为便捷地传递言论。如果大多数人只能从这些通信手段中被告知一些什么，那么不管媒体这么做的原因是恶意还是善意，他们都成了决定民众所能听到的言论的仲裁者，而言论自由也因此无法避免地遭到了破坏。弗兰德利认为，正因为这样，少数几家电视台得到了言论“总开关”的独家监管权，建立了“一种赋予极少数公民较其他人更多权力的独裁统治”。

基于以上的观点，弗兰德利将有线电视作为医治国家疾患的一剂良药，包括政治选举在内的问题都将得到解决。就选举而言，他认为当时的主流电视业根本就是“用高昂的竞选成本让民主走上了歧路”。拉尔夫·史密斯也有相同的期许，他预言“有线电视能够抑制美国选举活动的恶性发展，并使之改恶向善”。关于解决方案，他们两人也有共同的想法，有线电视完全可以额外开设一个独立的政治频道，让政治家们向公众发表演说。所有的政治家再

不需要为了得到公众的关注和了解而花钱购买广播时间，他们将可以在思想的集市中平等地竞争。

1934年由前通用汽车公司首席执行官创办的慈善机构艾尔弗雷德·P·斯隆基金会，也在关于有线电视的争论中发表了自己的意见。该基金会的管理者认为，有线电视应该比弗兰德利和史密斯所设想的走得更远，开放的政治频道和党派频道都应该在其中占有一席之地。斯隆基金会的管理者承认这样的安排所费不赀，不过他们通过推论得出结论，党派频道的建立将是“极为有效的筹资手段，绝对能达到运营频道所需的开销数额”。基金会还建议专门设立一个播放新闻的频道，认为这种频道对竞选活动也很有帮助，可以说是提前预感到了后来建立福克斯新闻频道的创举。不过，这样的建议也带来了激烈的争论，人们始终无法确定这种商业频道究竟是将改善还是加剧弗兰德利所说的“民主的歧路”。

以上是有线电视给人们带来的希望，不过有线电视的那些梦想家对这项技术可能遭遇的危险也心知肚明。如果有线电视最终只能依附于广播产业，那么这个产业根本不可能发展壮大。更重要的是，要想成为主导产业，有线电视产业就必须像所有公共承运人那样接受政府的调控。究竟是什么样的调控尚不可知，不过当时的人们以为，既然有线电视是不加筛选地传递信息的，那么它就应该担负一些公用事业的义务。在所有宣传有线电视优越性的运动者中，弗兰德利对有线电视发展可能产生的偏差最为警觉，他颇具预见性地写道：“如果任其发展而不加约束，取代现存的垄断巨头的将是一座新的巴别塔，众多见解不同的人声嘶力竭地想要吸引更多人的注意。”他明白，有线电视既可以为善，也可能作恶；而且他预言道，如果有线电视不幸沦为了作恶的工具，那么该产业“蠹蚀文化的力量有一天将使我们回过头来追忆60年代的美好时光”。

正当弗兰德利、史密斯等人为有线电视奋勇作战的时候，该产业真正的救星正不为人知地隐伏在白宫的墙角里，他就是克莱·怀特黑德。怀特黑德

32岁，是刚刚成立的远程通信政策制定处的负责人，他领导该机构与当时态度已见缓和的联邦通信委员会携手合作，开始着手将有线电视从牢笼中释放出来。

首先，他促成了有线电视通信内阁委员会的成立。从名字中可以看出，该委员会是被委以有线电视产业前途命运的内阁级别的机构。而不大看得出的就是，从某些角度来说，创立该委员会的尼克松政府对有线电视产业的设想，同弗兰德利及拉尔夫·李·史密斯等人一样充满理想主义的成分。尼克松政府的首要大事就是要撤销强加在有线电视产业之上的封锁性管制令。尽管如此，经营有线电视线路和播送节目的权限还是被严格区分开来。有线电视的经营者只有一两个频道的选择权，其余的频道应当从公益的角度进行选择，或者免费提供给任何有意租赁的公司和个人。尼克松政府将这种安排称为“分择政策”。

不管是谁都会为尼克松政府的这项政策所折服。这项政策不仅将有线电视产业从地域的约束中解放出来，还对选择节目的权力作出了规定，既不把这项权力交给经营者，也不让联邦政府独揽大权。尼克松政府在政策的制定中表现了白宫政府少有的彻底的自由派作风，这对于暗中监视自己的反对派的白宫政府来说有些难以想象，其中的确切原因很难解释清楚。内阁委员会很可能就是秉承了克莱·怀特黑德的意见，作为不加调控的倡导者，怀特黑德既然不相信政府调控政策的正确性，那他也很可能认为有线电视经营者也许会像政府的调控政策一样威胁到言论的多样性。他最为著名的提案——所谓的开放天空政策，就深藏着对于企业力量的警觉。该政策允许任何一家有能力的公司发射卫星，这些对于通信技术的政策变化不仅解放了有线电视，也解放了远程通话，后者我们将在下文论及。<sup>①</sup>

---

<sup>①</sup> 怀特黑德身上存在着惊人的矛盾性。一方面，他身先士卒地为尼克松同新闻媒体就越战和水门事件展开逐渐升级的激烈交锋，指责新闻媒体利用他称之为“精英的小道消息”和“灌输政治理念的插播广告”来左右舆论，使之支持自由派，他的这些措辞已经成为经典的政治词汇；另一方面，当水门事件正闹得不可开交的时候，他同其他4名官员已经暗中为杰拉德·福特登上总统之位铺平了道路。

当然，尼克松总统解救有线电视产业有其更为直接的私人原因，这个原因应该是人尽皆知的。当时的新闻网络不断地进行越战和水门事件的报道，日益恶化的信息环境使得舆论对尼克松极为不利，然而他终于找到了可以依靠技术的优胜劣汰将他那些敌人都吞噬掉的新技术。为了击溃广播公司和它们的新闻部门，总统先生已经绞尽脑汁，试遍了所有的法子。扶植新生的有线电视产业以与广播业对抗，他那一刻不停地设想着对敌策略的头脑绝不可能漏掉这条妙计。于是，不管看起来有多么不可能，以威胁新闻媒体出名的尼克松总统（他的总检察长曾经臭名昭著地警告《华盛顿邮报》，如果罗伯特·伍德沃德和卡尔·伯恩斯坦不停止他们的揭露性报道，那么该报的出版商就要当心“她的奶头被超大无比的绞肉机挤得粉碎”），还应该为解放并扶植有线电视（“二战”后最了不起的媒体之一）而受到赞誉。更具讽刺意味的是，在内阁委员会呈上那份所谓的怀特黑德报告之后的第七个月，尼克松就辞去了总统一职。

行政班子换血了，改革的趋势却没有变。在20世纪70年代接下来的时间里，不管是福特政府还是卡特政府都在做着尼克松政府没有做完的事。要求增设地方电视台频道的法令，也转变为更为简便的提供“面向大众”的频道的要求。最后，为了向广播公司聊表安慰，白宫居中调停，让有线电视产业向广播公司支付了一定的版权使用费。因此，到了70年代末，人们对于有线电视各种可能性的尝试性应用形成了如火如荼的热烈场景。然而，这一媒体未来将会怎样还是个未知数呢。

## 帝国崩析

1974年，贝尔垄断系统遭到了一位政府官员的发难。这是第一位要求终结贝尔垄断的政府官员，他就是克莱·怀特黑德，尼克松政府中独揽远程通信政策大权的独裁者。就在尼克松离职前一个月，他公开宣称：“除非希望建立行业垄断的公司（AT&T公司）或者公众能够证实垄断对公众事业有其特别的助益，否则我们不能允许行业垄断存在。”他说：“反托拉斯法必须得到彻底的贯彻，以免使得政府的调控机制成为规避竞争的避风港。”

白宫方面的言论对AT&T公司不啻是晴天霹雳，长久以来，联邦政府一直是AT&T公司的好朋友；直到20世纪60年代末，各种变化纷至沓来，尼克松政府和联邦通信委员会终于开始质疑贝尔垄断系统是否真能带来社会的长治久安。事实上，联邦通信委员会的想法发生了翻天覆地的变化，他们开始认识到在电话行业中加入一些竞争不仅是可行的（不管是在技术上还是在政治上），而且对于提高电话系统的效率是有益的（这是他们从有线电视产业中得出的经验之谈）。看来政府正在改变原先对于电话行业运作模式的设想，重新为该行业设定产业理念，西奥多·韦尔那集中管理的垄断企业的理念正一点一点地让位于分散管理的新观念。到了20世纪70年代，不管是白宫还是联邦通信委员会的官员都不再谈什么“政府调控的垄断企业”，而开始对“竞争”和“放松管制”侃侃而谈。

对于20世纪70年代这种行业模式的新观念，AT&T公司岂止是难以接

受。AT&T 公司新任总裁约翰·德巴茨（John deButts）还沉浸在 1916 年这家垄断企业所享有的盛誉之中，他的话听来是那么不合时宜。“总有一些经济部门，”他说，“国家与其放任行业竞争，不如选择某家企业进行合作管理……是该停止在经济领域进行进一步实验性改革的时候了。”整个 70 年代，他不顾局势的急转直下，为了争取垄断抵制竞争，他不遗余力地挽救败局，只要 AT&T 公司能做的，他都做了。他是一个真正的贝尔人，只是忠诚得过于迂腐了。《人物》（*People*）杂志说他“笃信‘一家公司’的口号并引以为豪”，这种人“念念不忘过去的好时光，声称麻省贝尔公司是家垄断公司时满脸自豪”。“贝尔系统服务于大众的神圣使命不仅深埋在他的意识里，”史蒂夫·科尔（Steve Coll）写道，“而且渗入了他的灵魂。”20 世纪第二次重大的通信产业内的解体，就从 AT&T 公司与时代潮流所产生的龃龉开始了。

### 联邦通信委员会对 AT&T 公司反戈相向

最初，联邦通信委员会只是越来越深信电话系统需要引入一些竞争机制。在不伤害贝尔系统的主体垄断地位的前提下，他们打算在电话产业的各个阶段扶植一些其他的公司，稍稍打开一些竞争的局面，可以说是创设一些小型的竞争“蓄水池”。这样的做法也不算很过分，然而却遭到了 AT&T 公司的坚决抵抗。AT&T 公司的想法是失一隅则失全局，他们固执地坚持着电话产业应当巨细靡遗地掌握在他们手中。他们重复西奥多·韦尔对于“造成浪费的竞争”的谴责，认为不管是多么微小的竞争都将导致产业的乱局。理查德·波斯纳（Richard Posner）法官是 AT&T 公司在 20 世纪 70 年代的法律顾问，他说 AT&T 公司无法容忍“任何人得到电话网络的连接权……”具体一点来说，不管是 AT&T 公司的眼中钉微波通信公司，还是任何客户终端设备都不可以进入电话系统（也就是说，不允许“外来连接”）。AT&T 公司的防御策略就跟德国军队逼近伏尔加格勒时斯大林的态度一样——“寸步不让”。在 1968 年呈送联邦通信委员会的意见书中，贝尔系统方面的申诉虽然措辞没有那么

生动，却表达了同样的意思。“既然电话公司有责任创建、运行并改善电话系统，”贝尔方面声称，“他们就该完全拥有该系统所有运行阶段的质量控制、安装调控和维护保养的权利，这样他们才能有效地履行自己的责任。”

联邦通信委员会终于动手在电话系统的三大市场创设可与贝尔竞争的“蓄水池”，分别是：长途线路电话服务、连接设备（或“客户端设备”）以及“数据处理”服务。让我们一一道来。

AT&T 公司本来就是为了建设长途线路而在 1885 年成立的，后来才成了整个贝尔信息帝国的控股公司，因此 AT&T 公司一贯将长途线路视做自己王国的玉玺。而长途线路确实是该公司保持垄断地位的关键因素，同时也是贝尔系统“普遍服务”理念的核心基础：正是因为该公司能够利用长途线路收取高昂的长途通话费，他们才可能弥补向农村提供服务所带来的财务亏损，才有可能既不赔钱，又能用全国性服务的保证赚来吆喝。

正是因为长途线路如此重要，20 世纪初 J·P·摩根才会像前文提到的那样，调动自己在金融界的影响力来阻止任何人向另外的通信网络建设计划投资。而在 20 世纪 10 年代与独立门户者的战斗中，贝尔系统禁止其他公司接入长线网络的策略后来也证明是具有威慑力的。到了 20 世纪 60 年代末，贝尔系统的长线网络仍然是全国唯一的长线网络，并且已经成了贝尔系统的标志。

突然之间，一直帮助 AT&T 公司镇压竞争者的盟友联邦通信委员会，出人意料地成了那些竞争对手的朋友。1963 年成立的一家叫做微波通信公司（Microwave Communications Inc, MCI）的新兴企业向委员会提出申请，他们希望能通过微波信号塔来为在芝加哥和圣路易斯之间有生意往来的商户，提供更为低廉的单线通话服务。AT&T 公司自然认为微波通信公司的这种服务是低级而多余的，是对全国性服务系统的挑战。用贝尔系统公司内部用语来说，微波通信公司妄图不承担任何基础服务的责任，就要霸占最有利可图的服务项目（为商户提供长途通话服务），这根本就是“吃肉留骨头”的行为。读者们不会忘记，AT&T 公司的生命密码里除了有垄断的权利，更编码进了承担



公共义务的信念。然而，让 AT&T 公司极为愤慨的是，联邦通信委员会居然同意了微波通信公司的申请，一直到 AT&T 公司解体，这家公司始终是他们最想除之而后快的肉中之刺。

第二个竞争“蓄水池”来自连接于电话线上的设备（“外来连接”或“客户端设备”）。20 世纪 50 年代时，贝尔系统曾经设法压制了电话乖乖，不过电话乖乖的功能比起这些新型的设备真是小巫见大巫。1968 年，联邦通信委员会下令强制贝尔系统接受将移动无线电装置接入电话的“卡特风”（Carterfone），这次事件对后世影响极为深远。<sup>①</sup>正是在成功地确立了卡特风的连接权之后，联邦通信委员会进一步将一种原理简单但意义重大的设备推广开来，那就是沿用至今的 RJ-45 电话线插口。这样的插口你可能使用过成百上千次，不过你也许不知道为了这个插口前人曾打过一场硬仗。有了具有调制功能的电话插口，人们再也不需要请贝尔系统的技师上门安装电话。更重要的是，电话插口一下子让所有的创新者——简直可以说是任何人——都能自由地发明任何需要接在电话线上的设备了。

电话插口和卡特风获得连接权之后，其他连接设备也得以向公众出售，其中包括传真机，还有定价更具诱惑力的非贝尔系统生产的电话机。同样获益的还有计算机技术的业余爱好者（特定术语是“极客”）丹尼斯·海斯（Dennis Hayes），他在 1977 年制造出了第一个可以向消费者出售的调制解调器，也就是海斯调制解调器，使用方便且价格不贵。正是因为他首创的这种面向消费者的设备，后来的人们才有可能通过个人电脑进行对话，而我们也因此能够了解到，20 世纪联邦政府撤销管制的行动也间接地影响了后来大众互联网的诞生。

联邦通信委员会创设的第三个竞争“蓄水池”最易为人所忽视，不过同样也非常重要。1971 年，联邦通信委员会颁布了一项法令，禁止 AT&T 公司

---

<sup>①</sup> 在今天的远程通信术语中，“卡特风法令”指的是允许消费者将任何形式的连接设备接入网络，无论是通过有线连接还是无线连接。

直接涉足“数据处理”和“在线服务”市场。这些服务就是我们现在所说的互联网服务最早的形式，当时的服务内容通常只是运用功能强大的计算机为其他计算机提供远程算数服务。联邦通信委员会决定将这个市场留给 AT&T 公司以外的公司，不过如果 AT&T 公司不嫌麻烦，完全可以建立一个子公司来参与竞争。联邦通信委员会认为，如果 AT&T 公司有权直接进入该市场，其他竞争者很有可能马上被它消灭，而 AT&T 公司就会将整个市场据为己有。于是，正如肉食性鱼类有时需放置在独立的水缸里，AT&T 公司被禁止染指新兴的在线服务和数据处理市场。

简而言之，以一种从未有过的令人惊奇的远见，联邦通信委员会将计算机在线服务行业作为一种特殊的产业倍加呵护，浇水施肥，精心培育。几年之内，他们颁布了一整套名为《计算机问题处理意见》的法规，这些政策既让 AT&T 公司无法摧折任何新兴的公司，也确保了计算机在线服务业能够不受调控而走向繁荣。这些举措深刻地影响了远程通信的发展，因此也与我们的讨论息息相关。正是因为联邦通信委员会在 20 世纪 70 年代的得力保护，当时还在襁褓中的产业才有可能成就美国在线（America Online）、计算机服务（CompuServe）等一批计算机网络服务公司（即互联网服务供应商）。时至今日，这些公司可能已经失去它们昔日的荣光，不过在 20 世纪 90 年代的时候，它们将计算机联网的概念和互联网送入了万千美国人的家中。总之，通过这些不太起眼的大部分已被遗忘的政策，脱胎换骨的联邦通信委员会成了那些互联网公司精神上的父亲，使得未来的它们能够将传统的传媒产业撕得粉碎，并最终改变了整个国家的面貌。

## 走向解体

正当 20 世纪 70 年代的联邦通信委员会用心浇灌着前途无量的新兴公司时，AT&T 公司已经觉得自己身处绝望的沼泽，排水导流刻不容缓。对于政府引入竞争机制的举措，AT&T 公司深感不满，甚至怒火中烧，誓要像它剪除曾

经的威胁力量那样不惜一切代价阻止政府的这种行动。1976年，总裁德巴茨为了应对这场迫在眉睫的战斗，派出一批说客去国会活动，希望可以说服国会通过一项由AT&T方面拟定的法案，撤销联邦通信委员会所作的一切努力。在该法案的条款约束之下，微波通信公司的商业活动将被视为对全国性电话服务的威胁而受到制裁，卡特风等连接设备，甚至是像电话乖乖那样的初级产品都将被剥夺连接权。然而国会并未被说动，AT&T公司只得亮出自己屡试不爽的法宝，挑起一场产业战来消灭那些竞争者。

从实质上来说，AT&T公司在20世纪70年代末的这场产业战可以委婉地被称做“非暴力抵抗”。联邦通信委员会确实可以鼓励其他公司进入远程通信市场，不过AT&T公司也可以为这些公司设下圈套，让他们叫苦不迭、悔不当初。然而，正是贝尔系统这一系列的报复行动让司法部最终失去了耐性。司法部可以容忍垄断却无法容忍暴行，他们开始采取行动，要将这家滥用特权的企业绳之以法。这样看来，联邦通信委员会为贝尔系统找来了竞争者，就好比斗牛士在斗牛面前挥舞着红斗篷，愤怒的猛兽被煽动得横冲直撞，最终精疲力竭，难逃被一剑毙命的厄运。

AT&T公司的解体作为一个法律事件的来龙去脉非常复杂，没有一位作家能在三言两语间将这个重大历史事件交代清楚。对于我们的讨论来说，大致地梳理一下脉络就已经足矣。在整个20世纪70年代，为了化解联邦通信委员会的竞争政策，消灭那些因该政策而获利的公司，AT&T公司的计策层出不穷。例如，为了对付那些外来连接设备（如传真机），贝尔系统发布了一条行业保护原则，要求那些竞争者做好“连接安全措施”。贝尔系统声称该举措是为了“保护”电话网络，可是其真实目的昭然若揭，就是要让竞争者承担额外的成本开销，并在一定程度上接受贝尔系统的控制。曾任职于贝尔系统的经济学家杰拉尔德·R·福尔哈伯（Gerald R. Faulhaber）认为AT&T公司这个计策非常奏效，至少延长了其在电话领域的垄断地位达8年之久。

不过，最让AT&T公司愤怒的是那家它所不齿的新兴公司微波通信，就算用尽早期贝尔公司拿手的所有损招来对付这家公司，也难消AT&T公司的

心头之恨。AT&T 公司针对微波通信公司的镇压手法层出不穷，用心险恶，片言只语难以说透。在微波通信公司的经营范围内，AT&T 公司使出了最有保障的一招：压低价格，要让微波通信公司及所有同类公司不堪负荷而最终退出市场。在法院责成 AT&T 公司向微波通信公司提供其地区电路安装接口时，贝尔系统就开始时不时地搞点儿小破坏。微波通信方面有这样的控诉：“一个周五下午，AT&T 公司拔掉了微波通信公司连接纽约与华盛顿的电路插头。因为事先毫无防备，华盛顿的一家大型百货公司的数据线陷入瘫痪，其他企业客户也同样无法使用通信服务。”这些手段确实让微波通信公司失去了客户的信赖，不过贝尔系统也不能高兴得太早，后来法庭上反托拉斯律师们就因此而掌握了足以控诉贝尔系统滥用垄断权力的证据。

尽管 AT&T 公司最后是在里根总统任期内解体的，不过正如前文所述，是尼克松政府首先起意要拆分该公司的，那时的司法部和克莱·怀特黑德领导的白宫远程通信政策制定处都表现了这种意图。怀特黑德等人认为电话系统不再需要垄断了，拆分后的 AT&T 公司才更有利于国家的发展。至于尼克松总统本人对这次解体的意见，我们很难了解，也许作为深受传媒业伤害的局外人，在他心里，AT&T 公司不过是那个让他深恶痛绝的产业的一部分而已。

1978 年，当哈罗德·H·格林（Harold H. Greene）法官接手 AT&T 公司一案时，这个案件就像所有反托拉斯诉讼那样看起来似乎要没完没了地打下去了。开始的时候，大多数有识之士根本没想过这次诉讼会以 AT&T 公司解体而告终，如果要打赌，聪明人会把钱压在 AT&T 公司被迫服从联邦通信委员会的政令，或者是该公司被迫出售贝尔实验室之类的结果上。一家从 1921 年起提供全球最优质服务的公司，国家的电话公司，怎么可能在顷刻间分崩离析呢？1974 年，AT&T 公司的总裁德巴茨就曾断言该公司不可能解体，他说他不相信“法官会作出让贝尔系统四分五裂的判决，因为这种判决必然带来电话服务质量的下降和价格的上升”。

可惜的是，德巴茨和 AT&T 公司身处里根时期，这一时期对“竞争”和“放松管制”的热情，比起尼克松时代还有过之而无不及，在这样的时代，贝

尔系统还死死抓住垄断不放简直是大逆不道。进入 80 年代以后，政治氛围已经完全改变，越来越多的不利证据成为呈堂证供，AT&T 公司的辩护律师却还在用韦尔 1916 年的那套理论安排说辞——竞争不好，垄断好；竞争对手不过是来“吃肉留骨头”的，为了国家的利益，AT&T 公司应该得到电话业的全部控制权——这些渐渐都失去了说服力。

联邦通信委员会确实曾经认同过这些说法，但是时代变了，政府的调控政策也在变。主审此案的地区法官哈罗德·格林一针见血地指出：“AT&T 公司有义务服从联邦通信委员会的新令，而不应该纠缠于该委员会曾经的政策，即使后者对其公司更为有利。”

AT&T 公司最后终于觉察到了自己身处的危险境地。很难说清楚它究竟是在什么时候领悟到的，有人说是在格林法官断然否决该公司呈递的长达 500 页的关于撤销解体协议的提议书时。<sup>①</sup>也有可能是在更早的时候。1979 年，AT&T 公司历史上服膺贝尔理念最深的一位总裁约翰·德巴茨宣布辞职，理由是他发现公司的解体已经无法避免，而他不愿眼睁睁地看着贝尔系统分崩离析。在 AT&T 公司解体后两年，他离开了人世。在这之前，解体从来都是他口中念叨的大悲剧。刊登在《纽约时报》上的讣告写道，他“对贝尔系统狂热的信念，至死方休”。

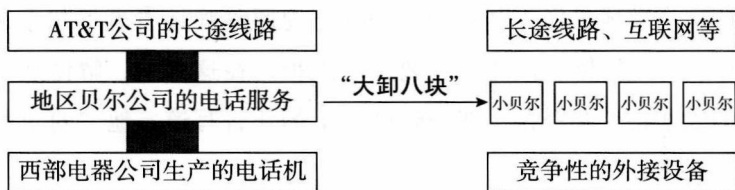
不管是什么最终点醒了 AT&T 公司，当这家公司终于认识到自己很有可能一败涂地时，在新任总裁查利·布朗（Charlie Brown）主持之下，他们居然那么快、那么彻底地选择了认输，真是让人难以置信。在 AT&T 公司与司法部协商得出的和解协议中，这家通信史上最伟大的公司同意将自己大卸八块——这可不是掌掴手腕以示惩戒，甚至不是砍削臂膀以为教训，而是真正被切分为 8 个部分。AT&T 公司可以继续保有长途线路服务系统、贝尔实验室以及自有的设备制造公司西部电气公司，7 家分居各地的地区公司将来自原企

---

<sup>①</sup> 2000 年，格林法官的讣告刊登在《纽约时报》上，其中提到了格林之子对父亲的回忆。格林之子说，父亲始终否认自己是在看到解体和协议之后，才下定决心要将解体判决进行到底的。

业的躯体上分割出来，这些小公司曾经是这家垄断企业在各地的分部，如今将要脱离母体成为独立运作的公司。由于这些所谓的“小贝尔”很有可能会在当地电话系统中继续实行垄断，各家公司的商业活动将受到联邦通信委员会以加强加固的调控法令施行的特别监管。这些公司必须接受所有运营长途线路的公司的连接要求（不可以单单照顾原来的母公司），并严禁进入包括在线服务和有线电视在内的新兴市场。

协议缔结之后，AT&T 公司困兽犹斗，在法庭上对该协议提起质疑，妄图挽回败局。然而格林法官全然不为所动，他对 AT&T 公司请求撤销协议的判决维持原判，他的说法就像是出自那位反托拉斯法原旨主义者瑟曼·阿诺德之口。“这同我们的政治和经济体制是完全对立的，”格林写道，“绝不能让如此重要的产业听凭一家公司控制。”在将近 70 年的时间里，美国人民容忍着自己国家最重要的产业被一家公司垄断，甚至对这种垄断颇为支持，但是以后再也不会了。



贝尔帝国分裂图

于是作为 AT&T 公司分裂之前的最后一任总裁，查利·布朗在 1984 年向全世界宣布，世界上最伟大的通信业垄断巨头解体了。虽然说这根本就是在举行一场企业的葬礼，可是布朗并不想哭丧着脸。为了给自己和其他人至少留点希望，他在同一天发布了 AT&T 公司的新标志，那是一个为许多线条所围绕的球体，从前的钟形标志是根据创建者贝尔的名字设计的，<sup>①</sup> 象征着企业

① 贝尔的英文是 bell，即钟的意思。——译者注

的权力无远弗届，如今就要被弃而不用了。“今天，有一家机构将不复存在……那就是107岁高龄的贝尔系统。”布朗向人们宣布，“我们国家的远程通信产业将因此进入一个新纪元。”话已至此，贝尔的对手们不再鼓噪不休。

德巴茨等老贝尔人对于解体将带来的直接后果没有说错。美国民众正为政府多年来对全国最值得信赖的企业<sup>①</sup>的穷追不舍感到厌倦和困惑的时候，一张索价高昂、名目繁多的电话账单从天而降，一下子惊醒了梦中人。那林林总总的连接费用和附加费又让人一头雾水，不知所以。（由长途线路保障的额外收入确实填补着全国很多地方电话服务的收支亏损，这种补贴数额之大甚至连贝尔系统内部都没有准确认识到！）而解体带来的种种不便，要到数年后才能为创新的成果所抵消。可是话说回来，当那些被贝尔系统封藏的创新终于得见天日的时候，我们看到的不是创新的涓涓细流，而是汹涌而来的创新巨浪，在前30年信息系统中占有一席之地所有技术领域，包括计算机技术、电话技术和网络技术都被这波巨浪推向前方。

循环现象总是按自己的轨道运作。派拉蒙判决令和贝尔系统解体令的事例共同告诉我们，在享受到开放的产业的好处之前，通常先要经历一番痛苦的折磨。垄断企业确实可以带来产业的高效运转，不管是生产发行影片还是提供全国性的电话服务，因为这些企业本来就已形成了一套完善的产业运作模式。然而这些运转良好的机器却无法推行创新产业的创造性毁灭，而只有创造性毁灭才能最终使产业生产力和产值成倍增长。就信息产品而言，这种增长尤其难以计量。永远不要指望任何一家企业实体能够成为公众经济利益的保卫者（西奥多·韦尔是前车之鉴），守护这样的利益的责任只能交给进行创造性的破旧立新的创新者，即使他们会让我们经受诸多的不便。

---

<sup>①</sup> 例如，就是在这些年里，日本的制造业在产品质量上赶超了美国。没有哪个精明的商铺老板会去订购美国的电话机之类的产品，而以真利时（Zenith）为代表的公司也堕入了产品质量信誉的最低点。

## 机器的世界语

从上中学时起，居住在比亚韦斯托克的俄国人路德维克·拉扎鲁·柴门霍夫（Ludwik Lazarz Zamenhof）就开始利用课余时间编写一种语言。在多年辛勤工作之后，1887年，26岁的他出版了一本名为《Lingvo internacia. Antaŭparolo kaj plena lernolibro》（《世界性的语言——前言及完整教材》）的小册子，他在书上的署名是“满怀希望的博士”，用他发明的语言来说，就是“Doktoro Esperanto”（世界语博士）。

柴门霍夫想要建立一种整齐划一的世界性语言，想法虽好，却没有推广开来。因此，在大多数情况下，他那种希望消泯民族主义带来的祸患的崇高理想也已为人们所遗忘。他认为，如果世界上的所有人都可以在母语之外同时使用一种共同的语言，“阻隔人民与文献记载的那道不可逾越的高墙将立时崩塌……世界人民将亲如一家”。或许世界语曾经有过要发展壮大的迹象（例如，“中华民国”就在1911年时考虑是否要将该语言作为国家的官方语言），然而柴门霍夫的发明始终无法真正通行起来。尽管如此，我们生活的这个世界却在一定程度上实践着他那个共用语的理想，虽然不像他所希望的那样在人与人之间通行，而是在机器之间使用。这种机器共用语的名字听起来虽然没那么充满希望，可全球的计算机使用者却因之而做到了世界语无法做到的事，这种共用语就是“互联网协议”（the Internet Protocol, IP），或者叫TCP/IP。



在利克利德第一次提出星际网络的概念之后，一直到 20 世纪 70 年代中期，早期计算机网络阿帕网（ARPANET）就在要将计算机作为通信设备的诉求之下成形了。作为一个实验性的计算机网络，阿帕网利用向 AT&T 公司租赁的线路连接着大学和政府的计算机。然而利克利德连通所有网络，形成众网之网的理想还未能实现。要想真正实现这个通用网络的目标，必须先找到一种通用语言，也就是说，为计算机找到世界语。1973 年，两位年轻的计算机科学研究生文特·瑟夫和罗伯特·卡恩，正在设法解决这个问题。

2008 年的一天下午，在谷歌公司一间配备有白板的小型会议室里，我对文特·瑟夫进行了一次令人难忘的采访。我问他，当初他设计互联网协议的时候究竟是想解决什么问题。瑟夫的回答出乎我的意料。他说，他和卡恩当时并没有什么宏大的计划，他们只是在寻求一种特别的和解。政府利用各部门的线路以及向 AT&T 公司租赁的线路运作的阿帕网，不过是当时正在发展中的 3 个分组网络之一。其他两个网络分别是无线电分组网络和卫星系统分组网络，都是私营的。瑟夫和卡恩当时想做的就是让这些网络用某种方式实现交流，而这正是作为众网之网的互联网系统得以诞生的最直接和必要的条件。

有些宏大的理论或构想就像从宙斯脑中蹦出来的雅典娜一样，诞生之初就具备了完整的形制，而互联网的设计看来并不是来自这样的理念。这两位计算机技术工程师，其实只是想为连通网络这个特别的问题寻找到技术上的解决方案而已。他们巧妙地破解了这个难题，不过在当时，谁也无法认识到这一解决方案的重大意义。互联网开放的模式对于瑟夫来说，只是因为他们面对的那个技术难题的特点使得他们必须作出那样的设计。“大部分设计，”瑟夫说，“都是不得已而为之。”

互联网的创建者大多是一些埋头学问的人，有的为政府工作，有的不是，他们没有那种资本和雄心去建立一个信息帝国。他们面对的现实是，AT&T 公司拥有所有联网所需的电线，计算机领域由一些协议和系统各不相同的网络

拼凑而成，这些网络的主角都是体积庞大的主机。其实现在的情况也没有什么不同，只是太多评论家没有认识到，或者说不愿意认识到这个显而易见的事实。人们虽然使用着互联网，但互联网得以运作的基础设施并不属于他们。这些设施属于另外一些人，而在 20 世纪 70 年代，总的来说，拥有设施的就是 AT&T 公司。

互联网的创建者就是在这种根本的限制条件之下构建联合网络的。他们别无选择，就算有政府的资金，他们也无法重新创造出像贝尔的线路一样连通各地的电路系统，贝尔系统可是花费了难以计数的金钱，在数代人的努力之下才大功告成的。因此，他们的网络从一开始就是受惠于人的，网络本身不可能有自主权。所以虽然互联网是用来连通人类的思想的，但是对人类的活动，它没有丝毫的约束力。这是一种不得不如此的平等主义，在互联网后来几十年的发展历程中，尽管到最后无人不用互联网，不过这种平等主义始终是它的特点。

连通众网的神来之笔就是“封装打包”的概念。瑟夫是这么描述这种概念的：“我们觉得就像把信装进信封一样。”封装打包指的是将局域网的信息塞入一个信封中，这样众网之网就能够识别并安排这些信息了。这很像是世界各地的邮局所采用的做法，无论地处日本还是印度，邮局统一用英语来表示国家名以便识别。而在后来出现的传输控制协议（Transmission Control Protocol, TCP）中，瑟夫和卡恩为数据包的大小和流量设定了标准，如此一来，计算机用户就能用这些通用语进行网际交流了。

实际上，有了这些创新之后，互联网就能携带任何应用程序在任何基础设施上运作了，无论传输信息包的是什么样的电线，或者是什么样的无线电广播波段，无论这些基础设施是否掌握在像 AT&T 公司那样严密的控制之中。一个独立于实体设施之外的电子信息网络，这在人类历史上是从未有过的。封装打包的做法同时使得互联网著名的“分层”结构成为可能，结构分层的互联网将不同的通信功能分开运行，这样各式各样技术水平参差不齐的设备、媒介和应用程序都可以与互联网实现兼容。不过，别忘了，这种分层理念也

并非有意设计，而是连接各类网络的现实需要。

我们在想到互联网的设计时，很容易被它与其他分散管理的系统的相似之处所吸引，美国联邦政府的体制就是其中之一。参加 1787 年制宪会议的制宪元勋们面对的是各个独立的州政府，这些强大而成熟的政府不可能放弃自己的权威而去服从中央政府的统一安排。制宪元勋们别无选择，只有寻求和解之道。于是，为了获得现实的可能，我们最初的两部宪法是在绝不侵害各州权益的前提下，受到多方掣肘而完成的，根本就是被人捏着笔杆书写的。同样，互联网的创建者们也被迫充分考虑既有网络的情况，运用自己有限的网络使用权发明了互联网协议，尽管后来的事实证明这项发明非常成功。

瑟夫和卡恩的互联网协议所遵循的原则与韦尔“一个系统，一个政策，普遍服务”的口头禅形成了鲜明的对比。20 世纪 10 年代的 AT&T 公司迫使所有用户使用一样的电话设备，并以此统一了美国通信业；瑟夫、卡恩和其他互联网的创建者建立的则是允许差异存在的系统，这个系统尊重网络成员的自主权，并接受他们的自主选择。50 年前贝尔系统可以那么做，50 年后老方法可能真的行不通，就算是由像贝尔系统那样强大的机构来运作也是枉然。统一规划在 60 年代已经逐渐失去了昔日的魅力，就像短袖礼服衬衫那样走向了没落。

## 分散管理

经济学家约翰·梅纳德·凯恩斯（John Maynard Keynes）曾经说过这样的话：“情况变化，我的想法也会跟着变化。你呢，先生？”统一规划的支持者们不得不承认，被监管的经济体制确实有其局限和弊端。将亨利·福特和西奥多·韦尔推向产业高峰的理念在政治领域内造就了希特勒。于是，对于集中管理的理念的全面否定自然而然地成了冷战时期各种社会思潮的显著特点。

批评的矛头来自奥地利经济学家弗里德里希·哈耶克，他是《通往奴役之路》（*The Road to Serfdom*）的作者，自由派人士的精神偶像。他不仅抨击

社会主义国家的政府，更是驳斥所有意义上的统一规划，甚至将作为统一规划方式基石的泰勒理论指为谬论。他认为，集中管理不仅可能出现在社会主义体制中，同样可能潜伏在垄断企业的霸权下。

不过，韦尔和苏维埃政府理念中的有一个观点可能会得到哈耶克的同意：在理想的情况下，统一规划确实可以避免权力下放后由于分散决策所带来的无意义的重复——如果在同一个街角开设两家加油站，那实在是一种浪费。正因为这一点，韦尔坚持认为垄断比竞争更有效率。<sup>①</sup>

不过，在哈耶克看来，垄断企业和集中管理的体制根本无法如此高效，他们完全没有考虑到人类是有其局限性的。如果能够掌握所有可能的信息，统一规划者自然可以在所有可能的方案中选择最优者执行，可是一个规划者又怎么可能得到有关地方、地区和全国的所有相关信息，然后得出全知的正确无误的决策呢？哈耶克写道：

如果我们掌握所有相关信息，如果我们拥有充满有利条件的给定体系，如果我们知悉可以利用的一切方法，那么我们要做的只是推理而已……然而这绝不是在社会中会面对的经济问题……整个社会不会将某道经济微积分题的相关“数据”“交给”某个人，然后由此人分析得出解决方案，就算要给也绝不会给得那么彻底。

60年代开始的这种否定统一规划的思想，并不局限在保守派人士之中。实际上，作为那个时代的标志，自由派思想家们同样正在重拾对于组织散乱的有机体系的热情。20世纪50年代，同样来自奥地利的政治理论家利奥波德·科尔（Leopold Kohr）开始了他一生的事业，那就是反对帝国、大国和一切大型的事物。他写道：“社会中的种种苦难似乎都源自一个祸端：大。这么说或许有些过于简单化，可是只要想想大——或者说过分的大所导致的甚至

---

<sup>①</sup> 用经济学的专门理论来说，统一规划可以避免很多竞争带来的弊端，包括外在后果、共同行动问题等。

无法简单归结为社会问题的后果，那么大家就应该会认同我的说法……任何时候，有什么东西出问题，那一定是因为它太大了。”

1973年，科尔的学生、经济学家E·F·舒马赫(E. F. Schumacher)撰写了《小即是美：关注人的经济学》(*Small Is Beautiful: Economics As If People Mattered*)，在这本书中，他提出了“够”和可持续发展的概念。杰出的城市规划理论家简·雅各布斯表达了同样具有煽动性的鄙弃集中管理的言论，同哈耶克一样，她对集中管理的指责也集中在该理念固有的对于人性弱点的忽视上。她的经典之作《伟大的美国城市的生存与毁灭》(*The Death and Life of Great American Cities*)，记录了她在各大城市及其新建住宅区中随处走动所用心观察到的点点滴滴，并用这些第一手资料证明了像罗伯特·摩西之流专制规划者所犯下的错误。这些规划者根本不了解城市的街区有其自成体系的结构，更别说是将这种结构纳入自己规划的考虑事项之中，而这样的结构也只有安步当车才能细细品味出来。

所有这些思想家都反对庞大的建制，他们为此开出了一剂良药，那就是心怀谦卑，承认人类的盲点和短视是不可避免的。没有人能完全掌握运动中的市场的所有情况，正如没有人能预知在纽约索霍区和西村的街区之间建造一条大型交通干道会对这些几百年来如生命体一般存在的街区造成什么影响。这些思想家大声疾呼，将前人认为人类能够臻于至善的信念贬斥为垂死的理念，反对科学管理理论家弗雷德里克·泰勒口中的“正确的方法”。城市就像市场一样，有其谜一般的纷繁复杂的形态，虽然难以为人类所知晓，却值得人们去尊重。

正如我们即将看到的，信息产业的各大系统也不例外。

尽管互联网的设计是不得已而为之，然而整个20世纪70年代和80年代早期，人们在发展互联网的同时，也看到了这种设计不得不如此的美妙之处。那是因为他们了解到，正是这种设计给了互联网像生命体一样生存、进化和发展的所有要素。在传输控制协议的最后一份草案中，互联网的另一位创建

者乔恩·波斯特尔 (Jon Postel)<sup>①</sup> 插入了这么一句警句：

像保守派那样行事，像自由派那样倾听。

像这样一条至理名言，甚至可以说是睿智隽语，居然出现在互联网的说明文字之中，可能会让人觉得有些奇怪。不过当时的网络设计就像其他各种设计方案一样，都可以理解成是设计者理念的一种体现，而互联网就明显具有那个时代反对庞大建制的特点。不久之后，3位计算机科学的大学教师，戴维·里德 (David Reed)、戴维·克拉克 (David Clark) 和杰尔姆·萨尔策 (Jerome Saltzer) 开始研究并阐释互联网如此与众不同和强大的原因。在1984年共同发表的论文《端到端的系统设计的几点理由》(End-to-End Arguments in System Design) 中，他们为网络用户 (即“端”) 所被赋予的分散决策权本身具备的巨大潜能连声叫好。他们认为，网络本身 (即“中”) 应当越杂越好，这样就能提供“端”所希望的各种服务了。<sup>②</sup>

这些理念难道不是哈耶克、雅各布斯、科尔和舒马赫的观点的计算机科学版本吗？虽然我们不能说20世纪70年代的那些计算机网络技术和理念的开创者信奉这些思想家或者其中某一位的理论，不过毫无疑问的是，这些开拓者同当时的所有人一样，都生活在已经发生转变的社会氛围中。新时代对统一规划和权力集中的理念大加挞伐，在当时背景下产生的互联网也就成了时代的产物。

1982年，文特·瑟夫和他的同事们利用他们的发明所赋予的有限权力，极为难得地发布了一次命令：“要是你不用TCP/IP，你就无法联网。”正是在

---

<sup>①</sup> 在我的第一本书《谁在控制互联网?》(Who Controls the Internet?) (同杰克·戈德史密斯合著) 中，有对波斯特尔的生平简介。

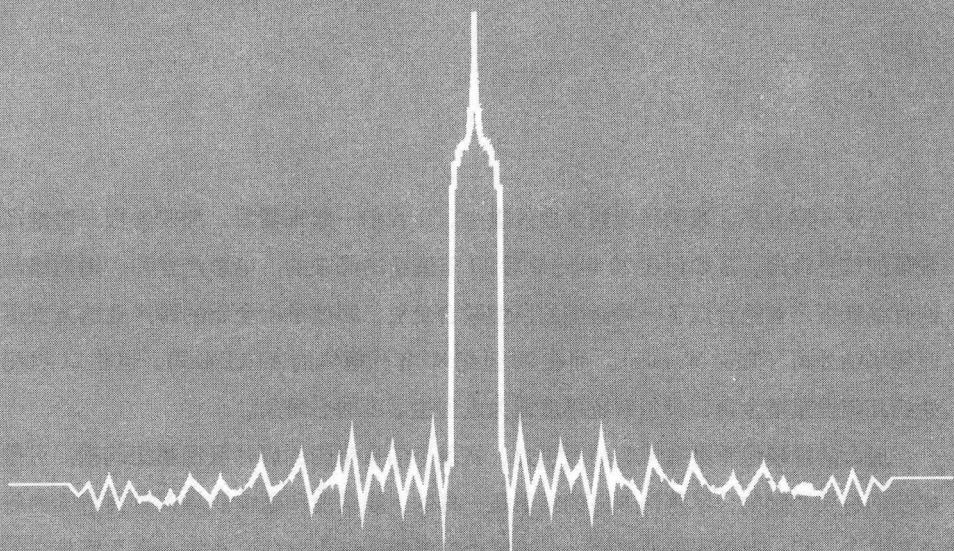
<sup>②</sup> 许多年之后的21世纪初，这些互联网创建之初的原则将得到一种更为简练的表达，那就是“网络中立性”。网络中立性的理想状态是网络能够一视同仁地对待其所运送的所有信息，不论该信息的内容具有什么样的特点，该信息的发送者即网络用户是什么身份。中立性的原则同端到端的信条是一脉相承的，两者都将如何使用媒体的重大决策权交给了网络的“端”，而非信息承运人。

这项最后通牒发布之后，全世界的计算机系统开始联网，互联网正式起步了。像其他刚刚起步的新事物一样，当时的互联网还没有立竿见影的神奇效用，更多的是在概念上吸引着人们。可是也像通常的情况一样，人们的加入让一切变得丰富多彩，进入网络的人们开始发送电子邮件，同使用其他计算机的科学家同事讨论问题，他们成了最早的“网虫”。而 20 世纪 80 年代的互联网也成了某种神秘的、奇幻的事物，就像一个秘密俱乐部，只接纳那些具有解读能力的人。

1982 年的互联网是什么样呢？当然跟我们今天所看到的样子完全不同。那时候没有万维网，没有雅虎，也没有 Facebook（脸谱网）。有的只是纯文本，传输文字信息是其强项。而且，当时的互联网也不是我们想当然的大众媒体。它所连通的只是大学和政府机构的大型计算机，传输所用的大部分电路也是向 AT&T 公司租赁的（1986 年，联邦政府为了满足新增的网络需求，开始建设政府自有的有线网络 NFSNET）。看来众网之网还停留在概念阶段，需要有一次与此不同的革命将它带到普通老百姓的生活里。这样的革命需要的不是技术，而是产业手段，我们必须静静等待下个 10 年的到来；当务之急，计算机要先普及才行。

仅供个人科研教学使用！





THE  
MASTER SWITCH

第四部分

**无灵的重生**

在这一部分里，我们将谈到企业的重生。让我们一起来看看，那些盛极一时继而陷入没落的信息帝国，是如何在 20 世纪最后 20 年重新站起来的。电影产业和广播网络与新兴的有线电视产业组合成了一种新型的巨型联合企业，那就是以全新的跨产业的方式运作的时代华纳公司（Time Warner）。而在 20 世纪 80 年代解体的 AT&T 公司，也在 21 世纪刚开始的几年里重塑金身，贝尔系统再度成为人们生活中的必需品。

庞大的规模似乎具有无穷的吸引力，将每个信息帝国的碎片吸回重组起来。可是，正如我们将要谈到的，尽管两方面的结果是一样的，娱乐业和通信业得以重建帝国的吸引力有些不太一样。对于娱乐业来说，大规模生产能够降低大制作、高投入影片所带来的高风险；而通信业对于大规模和垄断的痴迷，却是因为想要全面整合整个产业体系，以便控制所有可能的利益产出渠道。

然而，有一样东西却无法在重建后的产业中找到，它因为人们的忽视而失落了，那就是公民的责任感。老一代的信息帝国确实随心所欲地钳制着各自的产业，但是，不管是出于自发还是政府的调控，公共责任始终与它们的权利同在。从积极的方面来看，它们是些开明的专制者。新一代的帝国则有着完全不同的精神面貌，对于它们来说，信息公司的首要义务就是赢利和保证股东收入。由此可知，重生的只是一样的躯体，灵魂已经变了。

20 世纪 80 年代这些重建的信息帝国，将开放和封闭的产业形式所具有的弊端都占全了。这些新生的产业巨头拥有产业封闭时代老一代帝国的大部分权利，可是它们忘记了贵人行贵事的原则，没有将公共责任放在心上。到了 20 世纪 90 年代，贝尔公司和传媒联合企业这两大产业瓜分并控制全世界信息领域，似乎已是指日可待、无法避免的事了。

## 特纳式的电视产业

2008年夏天，我向民乐音乐家、杜西莫琴演奏家，同时又是有线电视推广运动的先驱拉尔夫·李·史密斯发问，有线电视是否实现了他曾经的期许。他迟疑了一下，斟酌着说，这项技术确实“促进了社会解放”。停顿片刻，他接着说：“我想，那些有钱人可能真是想到了我前面。”

20世纪70年代末和80年代初重新呈现在人们面前的有线电视产业，确实是开放而具有破坏能力的，不过并不完全是拉尔夫·李·史密斯设想中的样子。有线电视产业确实极大地改变了国家的传媒现状，不过史密斯等人描述的那种完美社会的前景却没有实现，人们看到的是一种将触角史无前例地伸向美国社会每一个有利可图的市场中的媒体。

20世纪70年代，在尼克松政府不可或缺的协助之下，文化界的有识之士为有线电视从政府管制的牢笼之中解脱出来提供了助力。然而，文化界的理想主义者和政府官员们的共同理想——即由政府全面管理有线电视产业，却没能实现。

即将影响有线电视产业未来的那些人，同史密斯或者弗雷德·弗兰德利并不是一类人。就在史密斯、斯隆基金会和联邦通信委员会为有线电视产业作着各自的规划时，一个叫特德·特纳的生意人买下了亚特兰大的一家还在播送着黑白电视的小型超高频电视台 WJRJ。当特纳动手经营自己的这第一家电视台的时候，征服电视业的雄心壮志已经开始在他胸中酝酿成形，而这个

伟大的计划的核心就是有线电视。特纳带着先知般的热忱这样宣布：“电视业在过去的 25 年里已经每况愈下，趁现在还为时未晚，我要让它迷途知返。”

特德·特纳是个不需要介绍的人物，然而公众对他的认识大多局限在那些夸张不实的传言上，认为他是一个建立 CNN（the Cable News Network，有线电视新闻网）的有着双重性格的怪人，其实他不朽的声名更应归功于他为电视产业引入一种全新的产业模式并因而开放了这个产业的功绩。尽管特纳其人荣誉众多，似乎无须再添，不过他作为一位产业革新者的身份，确实没有得到足够的赞誉。他为有线电视的发展带来了极为重要的巨大飞跃，这种 1926 年发明的媒体终于因此而进入了向创业者和实验者全面开放的新时代。在他的掌控之下，有线电视的电缆不再是个别几家广播电视台的电视节目传输通道，而是国家电视网络的运作平台。他看到有线电视不仅仅是广播电视的附庸，于是他成了有线电视网络的主要开拓者。

就特纳个人来说，他毫无疑问是属于熊彼特所描述的那种罕见的人，与西奥多·韦尔和阿道夫·朱克同类。尽管与这两人相比，不管是在公共活动还是在私生活方面，他都更为丰富；还有一点与二人不同，他喜怒无常，情绪极不稳定。“你只能活一次，”他曾经这么说道，“何不活得精彩？”而与这类人相同的是，他看起来也没办法作任何小规模的设计，这使得他不断地去追逐那些庞然大物和公众焦点。2000 年时，他是全美拥有土地最多的私人地产主，并畜养了 45 000 头野牛，这是当时世界上数量最大的野牛群。他娶了著名的电影明星兼健身教练简·方达（Jane Fonda），两度在帆船界最重大赛事美洲杯帆船赛中问鼎。

传记作家们自然不会放过特纳这个好题材。目前已有 4 本著作问世，加上特纳本人的自传《叫我特德》（*Call Me Ted*），每一本都展示给公众一系列看起来不知疲倦的疯狂行为：大胆的商业策略、猎艳战绩和事事争强好胜、不甘落后。传记作家将特纳的这些行为更多地归功于——或者说归罪于特纳的父亲，他父亲常常喝得烂醉，用衣架暴打年幼时的特德，有时甚至怪异地迫使特德用同样的方式来打自己作为惩罚。

这些病态的生活细节看起来似乎同我们的讨论并不相关，事实上这在很大程度上影响了美国人得到信息的方式。我们已经谈到过，行业巨擘会按自己的方式塑造某种媒体，因此这些巨擘的性格特点不可避免地将会影响到这种媒体，这种影响通常不会比媒体得以运作的技术带来的影响要小。特纳将自己比做英雄式的侠客，代表弱势群体与各大广播网的专横统治作斗争。因此真正起步之后的有线电视网继承了其开创者好斗和精力过剩的特点——充满着放肆的雄心壮志、夸夸其谈和无所畏惧，总是差点儿就全盘皆输。特纳毫不含蓄地称自己是产业世界里的亚历山大大帝，他发出了自己的宣言：“在今天的通信领域，我可以做成的事将比过往的任何征服者都更伟大，我要成为我们国家的英雄。”

正是由于这种天生的对于宏大规模的向往，对于拥有一些宏大规模的事物以便同古代史诗中的英雄和帝王比肩的愿望，特纳开始改变有线电视产业。通过完全个性化的节目选择，特纳实现了成功翻盘，将自己在20世纪70年代购买的位于亚特兰大的小型超高频电视台所播放的17频道扭亏为盈。不过这还不够，他可不会满足于经营一家电视台，他要建立起像美国广播公司、美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司那样的全国性大型网络。在无线电和电视产业发展的大部分时期，如果有人并不是大型网络的拥有者却怀有这样的妄想，那必然是惹人耻笑的。不过，特纳既然下定了决心，他就会找到成功的方法。

有线电视产业虽然已在尼克松时期被解除了管制，然而主要广播网络仍然有多条抵抗战线在起作用。全国性网络指的是能够将统一的内容传送到全国各地的附属电台的网络系统，因此该网络需要能够保证高保真度的进行大批量数据传输的传输手段，在无线电广播领域，只有少数几个取得清晰度特别许可证的高功率频道才能胜任。于是，进入AT&T公司的长线网络就成了具备全国网络资格的必由之路，而这也是各大广播网络的秘密武器。纽约制作的电视节目会在AT&T公司的长途线路上或者微波信号塔间传遍整个国家，从20世纪20年代到60年代，要建立全国性网络，除此以外别无选择。今天

的人们大多已经忘记当时的情况，而广播业鼎足而立的三大垄断巨头和电话业独挑大梁的寡头垄断企业，就这样亲密地联合在一起。

于是，在整个 20 世纪 70 年代，运作全国性网络意味着与 AT&T 公司合作，支付 AT&T 公司开出的价码。尽管处于政府的监管之下，这个价码也并不便宜，足以使得任何新兴公司赔本收场。当然也有低成本的不需要技术含量的其他选择，那就是将节目制作成录像带然后邮寄。例如，帕特·罗伯逊基督徒广播网就是用这种方法起步的。不过，依靠邮局传送节目的网络永远成不了气候。总之，因为有这样那样的原因，从 20 世纪 30 年代到 70 年代，能够进入广播市场的全国性网络就只有政府投资的公共广播系统（1970 年投入运营）和联邦通信委员会照美国全国广播公司一个模子刻出来的美国广播公司网络。

1976 年，特德·特纳完成了这件看似不可能的事。他创建了第一个有线电视网，说得更准确点，是创建了第一个能够向全国各地有线电视公司供应节目的电视台。他用卫星新技术作为自己的导线代替了必须向 AT&T 公司租赁方可使用的长途线路。只要有了卫星，像特纳在亚特兰大的 WTCG 电视台一样的任何单个电视台的信号都可以射进太空，然后在卫星的作用下被反射回地球，到达无论是新泽西还是密歇根，或者其他什么地方有线电视公司。从技术上来说，特纳所创建的与其说是“超级电视台”式的网络（即由一家电视台提供全国都可接收到的节目信号），不如说是当今有线电视网的原型。

说句老实话，使用卫星技术播送电视节目并不是特纳的创举。由杰拉尔德·莱文等人经营的 HBO（家庭影院网）从 1972 年开始就用这种方式提供所谓的付费电视服务，有线电视用户交纳一笔额外的费用，就可以收看到特别的节目，例如弗雷泽·阿里的拳击比赛和电影故事片。尽管付费电视具有创新性，意义重大，但是对于主要广播公司来说不存在威胁，只是一种补充。而特纳的所作所为则完全不同，他的 WTCG 电视台的信号能够覆盖全国各地的基础有线电视网络，如此一来，特纳是在同广播业三巨头进行面对面的交锋。那些依靠有线电视设备才能收看到三巨头广播节目的数量众多的用户，

同样能够仅凭电缆收看到他的节目。开始时他的生意不大，只为散处全国不同地方的4个有线电视运营系统提供服务，可最后他把生意做大了。

特纳的经营模式非常简单。大部分的经费开销仅仅局限在运作电视台的成本上，包括播放某些电视节目的花费（例如老电影），以及通信卫星的租赁费用。同时，有线电视的经营者[例如有线视界（Cablevision）这样的公司]为了取得播送特纳电视频道的权利，会向他支付一定的费用。特纳还会根据不同地区的观众群的特点，有针对性地为自己的频道招揽广告商。出售广告位的价格自然不会高于广播网的要价，然而正是因此，特纳的广告位有其自身的独特价值，很多瞄准了地方客户群的公司并没有像可口可乐公司那样庞大的广告预算，而特纳的频道满足了他们的需求。一直以来，有线电视用户在一些备选的“基本”电视台名单中选择希望收看的频道，并向有线电视经营者支付相应的费用，这份名单中还会包括一些需要支付额外费用，大多不附带商业广告的频道（例如HBO）。而有线电视经营者为自己播送的频道所支付给各电视台的费用也会有差别[例如，ESPN（娱乐与体育节目电视网）就要比教育频道贵一些]，现在同当时都是这样。这些大体上就是特纳定下的规矩，而整个有线电视产业到今天为止都是这样运作的。

特纳的经营模式虽然切实可行，然而在20世纪70年代末的时候，真正做起来可就难多了。特纳这样描述当初为自己的网络招揽广告商所遇到的困难：“我知道要说服纽约广告界人士很难，不过我并不知道会有多难。我派出的第一批推销人员最后的结局就跟《拯救大兵瑞恩》开场那一幕里的士兵一样，所有人都被撂倒了，就剩一个人还在单打独斗。”

尽管特纳将自己描述成勇敢的解放者，把那些广播公司比做是卑鄙的镇压者，不过他所提供的电视节目称不上是美丽新世界。他的有线电视网播送的内容，基本上是个过时的电影电视和摔跤比赛以及卡通之类的专门节目。WTCG电视台播放的节目包括过时的情景剧《我爱露西》和《绿野》，以前的卡通动画片《摩登原始人》和《赛车手》（后者是一部从日本引进的译制片），20世纪三四十年代的好莱坞电影，以及不可或缺的亚特兰大勇士棒球

队的比赛转播（1976年，特纳买下了这支球队，部分是出于提供电视节目的考虑）。如果说特纳在播送节目方面也算是个革新者的话，那么他的革新很有些似是而非，他为昔日的经典和稍显“低档”的职业摔跤比赛以及音乐录像带节目找到了一批观众。不过就算是在炒冷饭和收旧货，特纳一样能想到堂皇的说辞，他认为他是在把美国拉回到电视业的黄金时代。他曾经说过：“我想回归本源，回到最初的美好。”怀旧的情调，善恶分明的理念，艰苦打拼的方式——播送节目的人如此，节目本身也不遑多让。

到了1978年，50个州中都有了提供特纳电视台节目的有线电视经营者，而特纳所梦想的全国性网络也因此成为现实。特纳为后来者开创了一条道路，任何新兴的全国性有线电视网都有了门径可循，得以选择一种专门的节目类型进行播送。特纳曾经说过，如果他生在另一个时代，他会成为一个探险家；不过生在当时的他同样开辟了一片处女地，在20世纪70年代末和80年代初为有线电视产业这个荒凉的国度带来了人口爆炸般的热潮。从1926年在发明家的手中问世以来，电视是第一次以全面开放的媒体的面貌呈现在众人面前，突然之间，关于这种媒体该何去何从的意见蜂拥而至，并且在有线电视的电缆上成倍增长。

不到10年间，有十多个有线电视网络投入运营，其中包括ESPN、音乐电视台（Music Television, MTV）、精彩频道（the Bravo, 1980年投入运营之初还是一家致力于播送戏剧和表演艺术，不插播商业广告的电视台）、放映时间（Showtime, 该台播放近期的电影故事片，因而是HBO的竞争者）、黑人娱乐电视台（Black Entertainment Television, BET）、探索频道（the Discovery Channel, 播放大众科学）和气象频道（the Weather Channel）。这些网络由于运营至今而更为人所知，不过它们绝不是全部，很多其他的网络都已经倒闭或者被其他公司收购，例如美国艺术频道（ARTS）、哥伦比亚广播公司有线电视以及卫星新闻频道。

特纳本人也不甘示弱，1980年，他建立了自己的第二个网络，也就是他盛名所归的CNN。特纳建立这个新闻网可以说是对自己电视节目理念的颠覆。



他最初创立的电视台几乎从不播放新闻，他曾经说：“我讨厌新闻。新闻坏透了，让大家都感觉很糟。”然而，看到全国人民都在准时收看广播业三巨头的晚间新闻，特纳又怎能放过这个巨大的商机（或许在他眼里，这也是个恶作剧的好机会）。

有线电视最终没能成为那些为之身先士卒的有识之士所设想的样子。社会共同利益和公认的真善美并没得到什么助益，倒是各种形形色色的特殊品味得到了满足。有线电视迎合了各种各样在曾经的媒体中遭到冷落、未受重视的人群的趣味。各大广播网络从一开始就将观众群锁定在美国社会广大的中产阶级群，而有有线电视则分别瞄准了少数种群（黑人娱乐电视台和西语电视台 Telemundo）、终身学习者（探索频道和历史频道）、新闻迷（CNN），还有那些根本就不知道自己多么热爱气象预报的人们。然而，正是因为有线电视能够为所有人提供所有，很多人开始思考这种媒体到底是变好了还是变坏了。

我们可能会觉得，全美观众是由许多具有不同趣味的人群混杂而成的，这是显而易见的事，尤其是到了互联网时代之后，然而自 20 世纪 20 年代以来，各大广播网络的运作原理与此恰恰相反。广播网络的形制决定了其工作原理，它们将国家看做是一个拥有相同文化追求的统一社区，这种观点可说是 20 世纪 30 年代德国人所说的 *volks-gemeinschaft*（国家联合共同体）的一种良性变体。要说美国全国广播公司是作为全国性网络在提供服务，不仅仅是因为其网络覆盖范围，而更是因为它旨在为所有人提供统一的节目内容。各位读者应该还记得，那些播送具有派别性或小众趣味内容的广播电台被联邦通信委员会看做是“宣传”电台，在联邦通信委员会的支持之下，美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司贯彻着它们将整个国家的趣味统一起来的使命，这也成了广播业数十年来的崇高目标。

20 世纪 80 年代以来，有线电视面向专门市场而非整个国家的特点受到了一些人的指责。他们认为，美国社会派别林立，各派之间各自为营、相互隔膜的现状虽然也有其他因素，但是有线电视的运营模式是主要原因。当然，

造成社会现状和认识到社会现状并加以利用是两码事，不过这些人的指责并不是完全没有道理。很显然，如果每天晚上全国人民都能按自己需要收看各种电视频道，比如保守派人士忠实地关注福克斯新闻频道，体育迷将频道调到 ESPN，年轻人锁定音乐电视频道，那么这跟从前的美国小家庭坐在一起收看《我爱露西》和哥伦比亚广播公司的晚间新闻，不管他们是不是喜欢看的情况肯定是有差别的。电视节目撰稿人罗恩·贝克尔（Ron Becker）这么说道：“有线电视网及其电视节目在吸引目标观众群的同时，也向无意收看此类节目的观众发出了明确的信号，即该媒体产品并不适合他们。”照这样说来，有线电视对于社会隔膜的责任在于这种信号与媒体产品本身。

法学教授卡斯·松斯坦（Cass Sunstein）甚至将有线电视与其他以互联网为代表的技术的那种分隔作用，视做是对自由社会的理念的威胁。“在民主社会中，”松斯坦写道，“人们既不应该生活在回音室里，也不应该生活在信息茧中，他们应当能看到和听到最广泛的话题和思想。”仔细体味，这番话中有些需要理清的似是而非的观点。松斯坦所担心的并不是过多的信息源（这反倒是与维系民主社会的自由言论相辅相成的），而是在当今的社会中，人们被给予了充分的自由，可以躲进由经过筛选的信息和眼光褊狭的兴趣构成的个人小世界（即松斯坦所说的“信息茧”），逃离那些作为美国人应当知晓的国家大事。如果说各大广播网络因为没能为个人创造独立空间而显得无甚趣味，那么这些公司至少是在培育如今已逐渐缺失的国民文化，而这种国民文化是一个国家的根基所在。如果一个国家被性别、年龄、政治倾向等各种类别层层分割，那么像水冷式核反应堆这种争议性话题也就完全失去了讨论的可能性。

这种说法显然有其正确性。然而，纵观 20 世纪通信业的历史，有线电视与其后的互联网在将我们带回那个集中管理的大型媒体出现之前的产业分裂时期的时候，并没有在很大程度上造成这个到当时为止趋向统一的美国社会的分裂。事实上，美国全国广播公司、哥伦比亚广播公司和美国广播公司组成的广播业垄断三巨头的统治，带来了美国历史上，甚至是世界历史上一段极为反常的时期。

被有线电视终结的那个“大众媒体”时代，确实造就了史无前例的文化同一性。从20世纪30年代到90年代早期的60余年间，居住在同一个国家的不可胜数的人，在同样的时间收看或者收听同样的节目内容，这在之前或者之后都是从未有过的事情。1956年，猫王埃尔维斯·普雷斯利在埃德·沙利文娱乐节目（*The Ed Sullivan Show*）中现身，难以置信地吸引了83%拥有电视的美国家庭观看。1955年播映的音乐喜剧片《灰姑娘》吸引了1.07亿观众，这几乎占了当时美国人口的60%。直到1991年时，《纽约客》媒体撰稿人肯·奥莱塔（Ken Auletta）还这么说：“对于我们中的大多数人来说，电视产业从来指的就是哥伦比亚广播公司、美国全国广播公司和美国广播公司这3家公司，它们已经成了我们共同的教堂。”全世界的电视网络公司可能是人类历史上最强大的集中管理的信息体系了。

从这个角度来看，有线电视以及其后的互联网的崛起就不是一种革新，而是一种反革新了，两者将被集中起来的美国民众的注意力重新分散到原来的状态。在20世纪二三十年代大型媒体帝国崛起之前，美国可没有什么统一的文化取向，可以说是由于技术上的不足，阶层、种族、地域和其他因素分隔开了美国社会。地域或许是其中最为重要的分隔因素，当时的娱乐和文化都局限在各地的小范围内。在美国全国广播公司一统天下之前，早期的无线电产业由成百上千个地方电台组成，那些电台不管设备多么简陋，都独立播送各自的节目。电影产业也是一样，在好莱坞电影公司占据统治地位之前，地方电影院自行选择各自放映的影片。自然而然，在电报技术问世之前，报纸也都是在当地发行流通的。如此说来，有线电视虽然瓦解了一种全国性的大众媒体文化，其实只是瓦解了20世纪信息技术中一种昙花一现的发明。要是从19世纪的美国公民中随机选择两位令其交谈，恐怕很难为他们找到一个共同的话题，因为他们同现在的人们一样缺少共同的信息背景，虽然当时也有水冷式核反应堆问题，但也无济于事。

就我们的讨论所要达到的目的而言，我们可以得到这样一个明确的结论：开放的媒体有很多优点，但是不能放任它去统一整个国家。当国家被完全统

一成一个社区或者联合体时，接踵而至的必然是集中管理的大众媒体，法西斯的例子证明了这一点。开放的媒体可以带来各种各样分门别类的信息，这样多元化的信息不可能消弭或者抑制派别之间和个人之间的差异，而是加强了差异的程度。早先那些推广有线电视的有识之士都没有看到这项技术加剧社会隔膜的力量，在他们看来，避免导致美国社会文化趋同的宣传手段，大量增加不同的话题和观点只会有益无害，他们不会知道自己眼中的技术优势却最终成了松斯坦之类的评论家所哀叹的现象。

然而，有线电视在某个重要的方面可一点儿也不多元。自诞生以来，有线电视产业就同兄弟产业广播业那样坚持不懈地贯彻着商业化的原则。而除了少数几个例外的电视台 [比如 C-SPAN (有线 - 卫星公共事务频道)], 无法赢利的电视节目从来没能在有线电视产业中获得多少容身之地，连广播电视产业的情况都要比这好得多。至少早期的广播电视是包括所谓的可持续 (或者说非赞助) 的电视节目的，而且在有线电视产业崛起之前，政府投资的公共广播系统也投身于广播电视产业了。

20 世纪 70 年代末，有线电视让人惋惜地走向了有利可图的利基市场——利用具有针对性的广告来从各类观众群中榨取利润。其实他们并不需要这么做：有线电视又不像广播电视那样是免费的，从理论上来说，有线电视公司完全可以单凭电视节目收取费用维持生计 (就像 HBO 一直以来所做的那样)。可是恰恰相反，有线电视产业按照那位最终成为产业大亨的创建者的思路，发展成了专为吸引观众和获取收益的产业。在特纳的妙手打造之下，有线电视虽然被赋予了经久不衰的生命力，却也被贴上了处处逢迎、八面玲珑因而品格卑下的标签，人们提到有线电视这个词的时候，不能不带着些许对于低端市场的鄙夷之意。

要想了解不同的技术创新之间的差异，互联网就是一个不同于有线电视的例子。有线电视生来就是为了赢利的，而互联网生来就没有任何收益模式的限制，根本不需要去考虑收益。政府的科研赞助保证了互联网的运作资金，在很长的一段时间里，这种信息媒体因此就像是一个向人们完全开放的公园。

今天的互联网虽然能够为一些人带来利润，然而这个依旧完全开放的网络仍然是许多非赢利内容的传输渠道，其中包括个人博客和像维基百科那样的网站。说来也怪，大多数获利最丰的互联网公司就是以这样的方式起步的。

与此相反，有线电视始终欲壑难填地追逐金钱，制作的节目只求能够吸引足够多的观众，以便获取资金回报，纵观整个有线电视产业史鲜有例外。这个观众群并不需要很庞大，只要那些钱包殷实又有消费欲望的观众愿意在凌晨3点收看像电影《碧海娇娃》这样的电视节目，那么有线电视产业的商业模式就是成功的。然而，就算市场上已经有1000多个频道在满足不同观众群的需求，有线电视台也必须明确自己的市场定位方能投入运营。有线电视经营者为某个频道付费，是因为他们认为自己的用户想要收看这个频道的内容，而用户就是整个商业系统滚滚财路的来源。因此，即使市场上已经存在1000种选择，有线电视经营者也无法接受一个吸引不到观众的频道。这就是有线电视同今天的互联网在特定的产业形态差异之外的不同之处。

尽管有线电视存在诸多不足，毫无疑问该产业重建了美国人接受信息的方式，并永远地改变了电视产业的面貌。这一信息网络用自身发展的教训让我们明白了，不同于一些我们只想消极保有、时不时快速浏览一下的内容，什么样的新闻和娱乐节目才是我们真正想看到的。这是因为，有线电视确实是仅仅为了商业目的而提供各种选择的——然而，这也让我们知道，一种完全开放的媒体究竟能为美国人民带来什么，不管这种结果是好是坏。

## 精神的大规模生产

1980年11月19日，纽约最热门的票是《天堂之门》（*Heaven's Gate*）电影首映式的人场券。凭借前部影片《猎鹿者》（*The Deer Hunter*）而声名鹊起的导演迈克尔·奇米诺（Michael Cimino）花费数年时间，以超过3500万美元的巨资（相当于现在的1亿多美元）打造了这部美国西部大片。该片拍摄时间跨度很大，演员阵容庞大，由冉冉升起的演艺界新星杰夫·布里奇斯（Jeff Bridges）和克里斯托弗·沃肯（Christopher Walken）担纲主演。这样一部影片要大获全胜似乎如探囊取物一般，然而剧组的所有人在影片杀青之后都马不停蹄地开始准备首映式，包括制片人在内，几乎没有一个人完整地看过影片最终剪辑完成的效果。

奇米诺拍摄该片是在步弗兰西斯·福特·科波拉拍摄《现代启示录》（*Apocalypse Now*）的后尘。作为一部描写越南战争的史诗性影片，《现代启示录》不乏创造性传奇色彩——该片的拍摄过程极为艰难，但最终票房大获成功。《天堂之门》也是导演主导取向，标志着20世纪60年代末到70年代末美国电影制作产业的第二次开放时代，甚至可以说是那种时代风潮达到顶点时的作品。这一时期的好莱坞电影又一次贴近并实现了W·W·霍金森在20世纪10年代提出的制片理想：电影制片公司将导演对拍摄电影的自主权作为了工作的前提，他们支持导演将自己的灵感变成现实，只要导演有任何拍摄上的需求，电影公司都将尽力满足。最具新好莱坞时代精神的是联艺电影公

司，这家公司是唯一一家经历 20 世纪 20 年代电影垄断企业的产业清洗尚幸存于世的大型独立电影公司，它的工作方式就是找到那些有想法的导演并为他们的想法投资。20 世纪 70 年代，联艺电影公司成了有抱负的新锐导演实现理想的主要平台，其中不只包括科波拉和奇米诺，还有伍迪·艾伦、马丁·斯科塞斯和其他一些导演。

然而，《天堂之门》在纽约的首映并不成功。让人惊讶的是，观众在观看影片的前半部分时毫无反应。联艺公司的管理层人士斯蒂芬·巴赫（Stephen Bach）后来写道，观众“既没有被震撼得鸦雀无声，也没有因枯燥乏味而昏昏欲睡”。在中间休息的时候，奇米诺走进接待室，那里没有热烈的气氛，斟满了香槟的酒杯也没有人碰。巴赫记录下了这位导演与他的营销人员之间的对话：

“他们为什么不喝香槟呢？”

“因为他们讨厌这部电影，迈克尔。”

评论家们的批评毫不客气，尤其是《纽约时报》的文森特·坎比（Vincent Canby），他写道：“《天堂之门》这部电影是近年来罕见的烂片，完全就是个灾难。”这部影片的“失败如此彻底”，坎比写道，“以至于我们要怀疑，在拍摄《猎鹿者》的时候，奇米诺先生很可能是向魔鬼出卖了自己的灵魂来换取影片的成功。而当他执导这部影片的时候，很不幸，魔鬼正好现身收走了他的灵魂”。

自打公映那天开始，《天堂之门》就成了电影史上著名的滑铁卢事件，而且并不单单是从票房的角度而言。这部影片确实没能赚到大钱，不过事情并不只是那么简单。这次失败还导致了更深层的结果。或许有些不太公平，就因为这部影片的失败，人们开始指责联艺公司制作电影的方式。这种 20 世纪 70 年代电影艺术的标志性制作方法重视导演的独立思考，赞美一切艺术上的创新。而《天堂之门》就是一部最糟糕的作家电影，联艺公司因为这部影片迅速破产，最后不得不被米高梅收购，电影产业的第二个开放时期也因此渐渐走向了终结。

20 世纪 80 年代初联艺公司的衰亡带来了电影产业的第二个封闭时期，循环现象在这里发生了转折，产业秩序也开始重设，并形成了一套沿用至今的规矩。另一种制片方式由于旧方式的没落而兴起，与此同时，媒体联合企业也应运而生。联合企业最伟大的缔造者是史蒂文·罗斯（Steven Ross），曾经在殡仪馆工作的他为娱乐产业开创出了一种新的产业形态。不同于无附属公司的联艺公司，罗斯建立的华纳通信公司（就是今天的时代华纳公司）囊括了数十家传媒公司和其他资产。从 20 世纪 80 年代初到 90 年代末，这种组织产业的新方法在各种各样提供曾经被称做“休闲”内容的产业中占据了主导地位，这些产业包括电影、音乐、杂志、报纸以及图书出版业。

如果不能理解联合企业，也就无法理解通信业，或者说无法理解美国乃至世界的文化产业。然而，这种最初是为了给上市公司做假账而建立的产业形态，至今也难以找出特别明确的特点，更别说根据特点来为其辩护了。不管是律师还是经济学家都被这种多头公司的运作方式和产业优势弄得晕头转向。1981 年刊登在《贝尔经济学杂志》（*Bell Journal of Economics*）中的一篇论文对此有这样的评价：“尽管学者们已经进行了多方面的研究，到现在还没人能够准确说出联合企业合并的理由。”

尽管如此，联合企业依旧是 20 世纪末和 21 世纪初信息产业占主导地位的产业组织形式，制造并影响着国内外最大份额的文化内容。与之前集中管理的好莱坞制片公司相仿，联合企业既可以是文化体系最好的朋友，也可以是最坏的敌人。因为有雄厚的资金支持，联合企业使得所在的信息产业具有了金融上的稳定性，并使得产业从业者有充分的自由度可以去承担一些有风险的项目。不过除此之外，联合企业同样也可以因为因循守旧而成为抑制产业发展的霸主，一味地追求收益最大化，并将所有可能的产业领域内的知识产权都收入自己囊中。如果发展到最坏的情况，而且事实证明有利可图，那么联合企业就会使用自己大规模的文化生产方式，产出极其平庸的文化内容，将奥尔德斯·赫胥黎在 1927 年的预言变成现实，那就是成为一种结合“各种科学技术手段……让天下的傻瓜越来越多……”的机制。



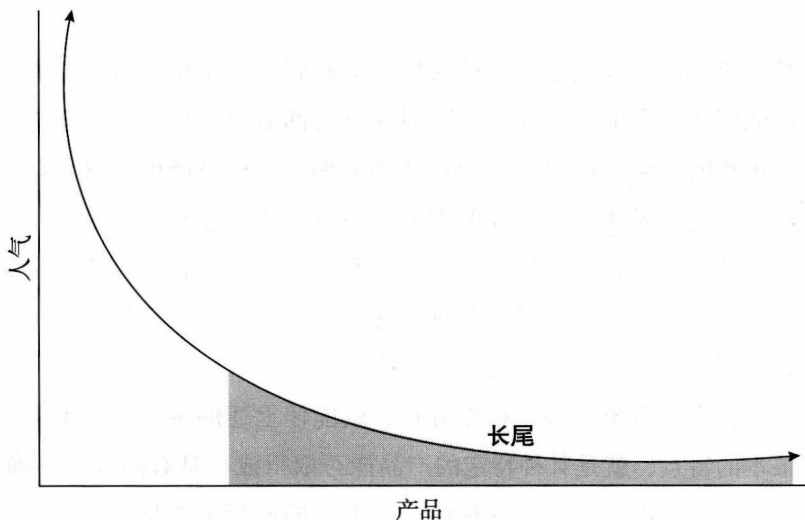
## 远离风险

既然单一一部《天堂之门》的失败就能够毁灭整个电影制作公司，那么任何人都能清楚地看出，所有的电影制片公司都需要更好的方式来保护自己免受产业灾难的侵袭。正如我们即将谈到的那样，很可能就是这种防御金融灾难的意识推进了媒体联合企业的崛起。不过，造成这种防御意识的有关因素的牵涉面其实更广：因为娱乐产业的失败突如其来，让人猝不及防，代价又非常高昂，所以该产业的风险管理就显得极为重要。而正因为如此，才有了我们如今的娱乐界运作的形式和程序。

对娱乐界产业系统的特点稍作分析，就能使上述的观点更为明晰。这项产业最根本的特点，就是某种特定的产品能否取得成功具有高度的不确定性，而且刚够成功和获得巨大成功的热门产品取得的回报天差地别。换种方式来说，娱乐产业就是经济学家所说的由“热门产品驱动的”产业的经典范例和绝佳阐释。

从经济学的角度来说，几种热门产品的收益就将远远超过剩下的其他产品的总和，有时甚至是超过好几个数量级。随便找张娱乐业的传媒排行榜，其中的第一位与第二十位虽然都在榜单上，却有着巨大的差别，《连线》（*Wired*）杂志的编辑克里斯·安德森（Chris Anderson）在他的著作《长尾理论》（*The Long Tail*）（该书本身也是“热门产品”）中很好地诠释了这点。这本书对互联网的运作模式大加赞誉，也因此而颇为知名，不过安德森同时用翔实的产业数据向我们证明，在传媒产业中，数量相对较少的热门产品就足以创造大部分的行业收益。于是，如下所示的产业供需图就有了这样奇特的分布曲线，娱乐产业的管理顾问们为此伤透脑筋却还是频频受挫。要说得更实际一些，可以用图书出版的例子来说，图表所表示的意思就是数千本各类图书加起来的收益也不及7本“哈利·波特系列”小说带来的利润。电影也是一样，一部大片的进账比上百部小制作影片的收入总和还要多，这样的例

子还有很多。<sup>①</sup>



娱乐产业供需图

娱乐产业的另一个奇特之处是热门产品很难预料。有的时候，不知道从哪里冒出来的一部小制作影片却能够大获全胜。就像当年的《洛奇》(Rocky)，由当时名不见经传的独立电影人西尔维斯特·斯塔隆利用极小的成本制作完成，却成了1976年的票房冠军。另一方面，大制作、大手笔的影片通常能够取得满意的回报，不管是像《现代启示录》那样运用电影艺术的经典拍摄方法，还是像《阿凡达》那样采用炫目的先进技术和切合时代热点的主题。然而，没有一部投入巨额资金的大片能够远离风险，保证只赚不赔。不管是由于什么原因，有些电影被投以巨资，请到了著名的导演和演员，最后还是以亏本收场，就像《天堂之门》和《伊什塔尔》(Ishtar)，成了让投资方、制作方和

<sup>①</sup> 安德森在他的书中还指出，与一般人通常的想法相反的是，客户需求图表中的“尾部”其实能够带来与“头部”一样多的收益，也就是说，就算没有少数广受欢迎的产品，只要能够提供各种数量充足的受欢迎程度一般的产品，该行业同样可以运行良好。

观众都极为扫兴的烂片。然而这类超级烂片和那些卖座率极高的影片一样难以预测。即使是电影史上的票房神话《泰坦尼克号》和《阿凡达》，当初很多业内人士在看过样片之后也连连摇头，认为票房惨败在所难免。

读者们可能要问，为什么娱乐产业的成功那么难以预测呢？这个问题相当复杂，不过我们还是可以先来看看娱乐产业要满足的消费者需求的特点。就任何一种特定的娱乐产业的产品来说，该产业的销售人员所面临的不是推销袜子或者啤酒之类的商品所能面临的问题，他们要售卖的并不是消费者的生活必需品，因此他们必须让消费者有拥有该产品的愿望。消费者得愿意在不一定能得到满足和预期的结果的前提下花费时间和金钱，因为看一部电影需要90分钟，购买一本书需要25美元左右。诚然，有时候娱乐消遣会变成一种必需，比如在长途旅行当中。然而，就算是在需要消磨时间的当口，娱乐的选择也可以多种多样，任何还过得去的电影都可以成为消遣的对象。于是，我们的结论就是，任何书籍、电影，或者电视节目都是在一种惶惶不安的不确定性中出版、发行或者推出的，它们的制作者知道他们的产品完全有可能黯然退场，大败而归。正如电影产业经济理论家阿瑟·S·德·万尼（Arthur S. De Vany）所说：“所有的演员、编剧、导演和电影公司高层都知道他们的名声和成功无比脆弱。每当新电影制作问世，他们总是如履薄冰，生怕失败。”

消费者需求的不确定性和多样化是娱乐产业的核心特质，娱乐产业为此制定了一整套的策略。正如我们将谈到的那样，娱乐产业的产业形态正是从业者控制风险的一种手段。产业策略包括那些显而易见的手段——例如，选择有知名度的演艺明星和导演（通常是前者更为重要），拍摄续集（重拍曾经获得过成功的题材，希望历史能够再一次重演），以及不为外行所知的资金管理方式和联合账目策略，以期在更大的资产负债表上分摊成功与失败。所有这些对策共同将娱乐产业带向了一种改变美国和世界流行文化面貌的产业新形态。

## 策略 1：联合企业

成败难以预计虽然是娱乐产业的主要问题，不过到了 20 世纪 70 年代，一个叫史蒂文·罗斯的人找到了解决方法。作为金尼全国服务公司（Kinney National Service）的首席执行官，罗斯在 1969 年用 4 亿美元收购了负债累累的华纳兄弟 - 七艺公司（Warner Bros. -Seven Arts），并接手其电影与唱片业务，由此正式迈入娱乐产业。不到两年时间，金尼公司更名为华纳通信公司，罗斯本人则用接下来的 10 年时间完成了成为传媒业巨头的历程，为产业巨头类型添上了全新的范例。不管是电影公司的高层还是所有先前的娱乐业人物，都是在单一的产业中封王称帝，而罗斯则做到了跨行业的统治。他是这个产业内出现的第一个真正意义上的生意人，用生意的眼光来买卖资产以期获利，事业发展得再大的制片商或者影院老板在他面前也是小巫见大巫。他对风险也有自己与众不同的想法。虽然现在的人们对罗斯其人不再耳熟能详，然而他却始终是一个极为关键的人物，这不仅是因为他开创了一种新的企业形态，更是因为他的公司和他本人成了后来各大公司和那些公司高层的效仿对象，其中包括迪士尼公司的迈克尔·艾斯纳（Michael Eisner）以及派拉蒙和 21 世纪福克斯公司的巴里·迪勒（Barry Diller）。罗斯一手完善的会计制度成了稳定联合企业的基石，企业中的每一分子都有了让自己满意的充分的行事自由，该制度的影响力甚至能让风光无比的罗马皇帝相形失色。

只要电影产业还是生意的一部分，那么控制其固有的风险就必须被纳入公司收支等式的运算之中，即使是老式产业的工作方法也是建立在控制风险的前提之下的。1908 年创立的爱迪生托拉斯之所以为产业各阶段强制设定价码，是为了保证整个产业的成本不会超出可能的收益。而该电影联合企业之所以要求电影产品的同一性（情节简单、片时短、没有明星、禁止放映进口片），也是为了确保每部电影都同样出色（或者说同样糟糕），就像某位经济学家所说的那样，他们向观众提供“可替换的”产品，以期平衡可能获得巨

大成功与可能带来彻底失败的产品之间的差异，这样任何一部电影的命运也就更为可测。

20世纪20年代崛起的以派拉蒙公司为代表的电影公司具有垂直整合的产业管理特点，这也可以说是为了最小化他们的投资风险。当时的电影公司控制着电影产业包括制片和放映阶段在内的每个部分，不管是演员还是影院能容纳观众的人数都掌握在他们手中，他们不仅可以控制成本，在某种程度上还能保证观众人数。尽管电影公司的控制手段并不是每次都奏效，但是这样的产业形态至少为他们带来了一定的产业稳定性。

相比而言，罗斯对娱乐产业风险问题的解决方案就显得十分具有想象力：他用一些与电影毫不相关的生意更为稳定的收入分担了华纳兄弟电影公司的投资风险。从20世纪70年代初到80年代末，他以现金流的名义收购了清洁服务公司、DC喜剧公司、富兰克林铸币局、《幽默》杂志社、花园州国家银行、雅达利电子游戏公司和纽约宇宙足球队。很显然，并不是每个纳入他收购计划的对象都当得起他公司“通信”的头衔，不过每个选择都是“协同作用”的一部分。

这种奇特的一揽子公司形制可以带来两个层面上的平衡效果。第一个层面自然是在各种媒体之间。我们已经提到过，唱片、电视节目和图书都属于“热门产品驱动的”产业中的产品，都要受到此类产业不确定性的影响。将各种媒体产业集合起来就能有效地降低风险。因为如此一来，各种媒体就得到了一个获益的平台，一部烂片的亏损可以在某本畅销书的收入之中得到平衡，总收益也就可以保证稳定的增长。不过，对于《天堂之门》这样的超级大烂片，要想做好防御工作就只能诉诸第二个层面的平衡效果了。罗斯的做法就是让其他收入更为有保障的生意，来分担娱乐产品收益不确定所带来的风险。华纳通信公司这把大伞覆盖下的产业除了有电影和音乐，还有停车场、汽车租赁和殡仪馆（罗斯以前的职业）。

罗斯将办公室清洁及其他服务公司与传媒企业结合的创举不乏后继者，

2004年通用电气公司对环球影业的兼并就是来自重工业领域的回响。<sup>①</sup>不同的是，这次不再是传媒业的巨头收购传媒业之外的比萨餐厅之类的小公司，而是产业巨头杰夫·伊梅尔特（Jeff Immelt）买下一家电影公司。从此以后，环球影业背靠大树好乘凉，安享任何娱乐产业公司都指望得到的最好的保护。2008年，通用电气公司的年收入超过1830亿美元，而环球影业只有50亿美元，还不到前者的3%。控股公司具有这样的规模和实力，环球影业就算在某部影片上亏损几百万美元，虽然并不是什么好事，至少也不会关系到生死存亡。这就是大片滑铁卢的终极防御方案：组成庞大的各行业联合企业，这样投资2亿美元的电影能否成功，相对而言也只是小事一桩。

联合企业的构造看来是娱乐与文化产业的救星。庞大的建制能够为重大的损失提供后盾，从理论上说，各种创造性的尝试都可以因此获得喘息的机会，所以同时具有价值和风险的项目也就可以被采纳和实行。单是通用电气公司在电灯泡上的赢利就足以支持数十位大导演拍摄大片，或是为数千部像在圣丹斯电影节上放映的小制作影片提供资金。事实上，人们完全可以沉浸在这样美好的想象中：电影公司凭借母公司售卖电灯泡而抽取的增加收益的附加费用，得以保持良性运作，这样的盈余收益就成了电影产业在政府扶植艺术事业的经费以外得到的另一种投资。联合企业既然可以通过传媒以外的经济部门的收益降低传媒产业的产品风险，它就为人们带来了进入电影产业乃至整个娱乐产业的黄金时代的希望。

20世纪70年代，当罗斯和其他人（例如海湾与西部公司的领导层）开始推行这种产业形态，将电影公司与其他各种更为稳定的行业相结合的时候，联合企业确实使得娱乐产业既获得了稳定性，又增强了创造性。这些新型的联合企业像从前的独立门户者电影公司那样更愿意为具有思想和趣味的作家电影投资。只要这些电影不赔不赚，或者没有赔多少钱，联合企业就心甘情愿

---

<sup>①</sup> 托马斯·爱迪生创建的通用电气公司如今控制着卡尔·拉姆尔创建的环球影业，其中的讽刺意味恐怕只有电影史学家方能体会到。这次兼并就像是爱迪生托拉斯一个世纪之后的复仇一样。

愿地接受这种低标准的资金收入。然而好景不长，不久之后让人担心的事情就发生了，联合企业开始用其对待其他行业产品的那种唯利是图的眼光来审视电影行业的收益。

在我们讨论联合企业为文化产业带来了怎样的新鲜价值观之前，我们首先应该想想，为什么联合企业的经营者会想要拥有这些传媒产业。我们当然明白，财雄势大的母公司对电影公司来说意味着什么，而一家像通用电气公司或者时代华纳公司那样的企业似乎可以做得更多。这样的企业自然可以毫不费力地为足够多的电影提供资金支持，甚至蒙受损失也无关痛痒，可是这样做又能为它们带来什么好处呢？原本就是为追求利润而建立的企业，为什么要为 20 世纪 70 年代的那种以导演为中心的电影承担风险呢？像那样的产业，似乎大部分精明的生意人都会想办法甩掉吧。一段时间之后，联合企业就会因为股东利益受损而开始问自己这样的问题，并最终加紧对旗下电影公司的管束。不过在 20 世纪 70 年代罗斯最初建立华纳公司的时候，他和业界的同人还是放松了缰绳，让电影产业自由驰骋。

说句老实话，媒体联合企业的兴起很难说不是受到了个人虚荣心的驱使。虽然把各种媒体产业集中起来并不一定能够获利，不过这样的企业形态至少让罗斯和他的后继者们体验到了某种非凡的乐趣，这种乐趣是像他们那类的男人最难抗拒的。

企业的高层领导要忍受高处不胜寒的寂寞，也会得到很多回报，最重要的就是高薪和企业的控制权。不过后来的企业高层发现除此之外，他们还可以成为家喻户晓的名人。除了那些拥有强大企业的管理者，像是 20 世纪初的 J·P·摩根、J·D·洛克菲勒和 20 世纪末的比尔·盖茨，个别行业的经营者在从前的美国历史上成不了大名。罗斯在经营殡仪馆和停车场业务的时候，他就已经很富有了，然而并不出名，更说不上声名显赫。他的传记作家康妮·布鲁克（Connie Bruck）说，正是传媒企业高层的职务让罗斯找到了生活的热情，那才是他一直渴望的传奇般的人生。经营一家管理着各种传媒业务的联合企业让罗斯和他的后继者们有机会结交摇滚明星，同女演员约会，随心

所欲地推行自己偏爱的项目，甚至还能左右公众舆论。

这样的诱惑就是经济学家所说的“建立帝国”的动因。不过对于经济学家来说，他们口中的那种行为，更严格地说是指以建立过程本身作为目的的行为，就像西奥多·韦尔所表达的那种被天生的自我实现的愿望所驱使的行为。尽管罗斯确实也具有同样“单纯的”愿望，不过毫无疑问他更多的是被帝国的权力所吸引，正是由于这种权力的诱惑，他才从已然发展得不错的稳定行业被吸引到电影产业中来。有些企业高层是那么心甘情愿地一掷千金（尤其是花费别人的金钱），就为了能够接近和控制那个被公众追捧的世界，这也是非常让人吃惊的事。不过，很少会有高层愿意承认自己的行为是虚荣心驱使下的非理智举动。

在任何可以找到的相片中，罗斯几乎无一例外地同伊丽莎白·泰勒、芭芭拉·史翠珊和达斯汀·霍夫曼这样的明星亲昵地站在一起。刊登在《纽约时报》上的罗斯讣告向我们展示了他在企业高层任上所享有的纵情人生：

随着华纳公司发展壮大，穷奢极欲也成了该公司的标志。每到感恩节和圣诞节，员工们就会收到公司分发的丰厚礼品。如果有哪个管理层人员想要进行一次面部拉皮手术，公司也会为他埋单。明星们常常受邀前往公司在墨西哥的阿卡普尔科和科罗拉多州的阿斯彭的宅地度假。收到邀请函的还有内华达州拉斯韦加斯的拳击冠军们。所有的客人都由华纳公司6架私人飞机中的一架负责接送。在飞机上，罗斯先生分发糖果，用扑克魔术逗明星和员工开心，同他们一起玩15子棋游戏和多米诺骨牌。有时候，他像是一个哄人开心的有钱老板；有时候，他又像是一个纵情玩乐的天真孩童。

阿卡普尔科之旅毕竟只能偶尔为之，而他对那些名人朋友的过分慷慨，有的时候会让华纳公司的股东们遭受更为严重的损失。为明星们最钟爱的慈善机构捐款，给他们的孩子购买昂贵的礼物同样是这位有钱老板的日常工作。



康妮·布鲁克的传记中还提到，为了博得史蒂文·斯皮尔伯格的欢心，罗斯主动要求为制作电影《外星来客》（*E. T. : The Extra-Terrestrial*）的相关电子游戏向斯皮尔伯格支付高达2 000万美元的版权费（10倍于合理的价格）。后来制作完成的电子游戏成了第一部以电影情节为基础的游戏产品（联合企业协同作用的产物），同时也是电子游戏历史上被公认为最糟糕的产品（“大家都知道很糟。”《PC世界》杂志是这么说的），最后那些花费了数百万美元却卖不出去的外星游戏卡带被埋在了新墨西哥州阿拉莫戈多附近的沙漠中。罗斯的这笔可怕的生意使得雅达利游戏公司蒙受重大损失，几乎一蹶不振，要知道雅达利公司在联合企业中的地位应该是保证稳定收入的摇钱树，可不是像电影公司那样可以任其巨额亏损的产业。

当然，要说联合企业仅仅是产业巨头为了进入好莱坞明星圈子而为电影产业提供财务稳定性的交换手段，那就过于简单化了。联合企业确实可以降低电影产业现金流失的风险系数，同时为企业总裁提供一个玩闹的圈子；不过既然建立了帝国，这样的企业形态还能产生更为常见的功用，那就是肥水不流外人田，将各种资源放进自己的口袋里。就个别的例子来看，单个员工或明星为公司赚取的收益可能抵不上公司给他的丰厚报酬，不过综合起来看，所有人共同协作所带来的总收益是高于公司所付出的总报酬的，而联合公司的慷慨大度每每使人联想到今天的产业巨头或者金融财团。罗斯和迪士尼公司的首席执行官迈克尔·艾斯纳等人不仅能够为他们的朋友死党提供丰厚的回报，他们也同样不会亏待自己。显赫的声名在某种程度上为他们这种私欲提供了掩护，人们很容易就能接受这样的理论：一位产业巨头的收入怎么能不如一个电影明星呢？20世纪90年代，艾斯纳为自己5年的工作奖励了自己7.37亿美元，一时成为热点事件。

不过，罗斯和艾斯纳两人之间有着根本的差别。罗斯原来是从事服务业的，后来通过自发的收购行为进入传媒业，而艾斯纳则从一开始就在传媒业工作。后者在一次由迪士尼公司创建者的侄子罗伊·迪士尼（Roy Disney）参与部署的董事会政变中被逐出了传媒业。虽然罗伊·迪士尼指责艾斯纳让自

己家族的娱乐公司变得“贪婪成性，毫无灵魂可言”，然而不可否认的是，在艾斯纳的任期内，公司的收入增长了2000%。撇开这两个人过分的个人行为不谈，他们确实都利用联合企业的体制获得了生意上的成功，尽管这种成功也同时损害了信息产业产品的多样性和创新性。就罗斯而言，泛泛来说，这种损害可以说是因为他进入信息产业的目本就不纯，而艾斯纳的情况则主要是因为信息产品本身在他眼中无足轻重。艾斯纳治理下的迪士尼公司开创了信息商标化的新路，小到一件汗衫，大到一座主题公园，各种各样的衍生品都可以为他们获得利润。而当他在1984年接手这家公司的时候，该公司主要的营业额还是来自剧院放映收入，财务状况很糟，差点儿就被其他企业收购了。艾斯纳实现了大反转，迪士尼公司一度成了世界上最大的传媒联合公司。然而很多人并不认同他的经营方式，其中当然包括那位创建者的侄子，他们觉得艾斯纳背弃了该公司创建之初关注产品本身价值的宗旨。这也是当时兴起的传媒联合企业所受到的共同指责，其根源就是这些企业的各种代表性商业策略。

## 策略2：知识产权

罗斯利用华纳通信公司将各种行业集合起来降低娱乐产业的风险系数之后，20世纪80年代初到90年代末，另一种辅助性的风险管理技巧也开始崭露头角。正如我们已经谈到的那样，投资电影和其他娱乐产品都是极具风险性的，电影产业在历史上的各种形态也是为了规避风险而形成的。起用有票房保障的明星是最古老的、可能也是人们最容易想到的应对风险的策略之一。<sup>①</sup> 电影垄断商以明星为中心投资拍摄电影，并以此确保该电影的成功和生意的发展。20世纪30年代的《瘦子》(Thin Man)系列电影、60年代的詹姆

---

<sup>①</sup> 从严格意义上说，好莱坞以明星为中心的电影摄制方式始于1912年阿道夫·朱克引进的《伊丽莎白女王》，并在之后由玛丽·璧克馥主演的一系列影片中得到延续。正是基于这种策略，朱克才能将自己的制片公司称为“明星公司”(Famous Players)。

斯·邦德系列电影，以及较为晚近的伯恩系列电影都是此类电影出色的代表作。拍摄续集虽然方法稍有不同，其实根本原理并无二致，而制片商对于该策略的从善如流也让我们看到了热门电影的各种丰富多彩的后续篇章，例如《大白鲨》(Jaws) 系列、《终结者》(Terminator) 系列和《贝弗利山超级警探》(Beverly Hills Cop) 系列。而在 20 世纪 80 年代，这些方法的另外一种变体也开始出现，电影因而而变得更像是电影公司某种资产的宣传手段。

这种方法就是，每部电影都包含着使该片票房更有保障的知识产权所有物，通常是电影中的某个人物，这个人物原型有时是来自漫画，本来就具有自己的视觉形象，这一类的代表是蝙蝠侠；有时来自文学作品，代表是哈利·波特。于是电影不再只是拥有自身著作权的产品，而同时成为为其中的专利人物所制作的 90 分钟的宣传片。电影产业的收入也不再只是单纯的票房收入，同时也由于观众对专利人物的认可而带来了各种专利授权方面的收益，其中包括卡通玩具、与电影相关的各类音像制品以及其他衍生品。既然这样的专利人物能够为电影投资方取得多方面的收益，而且专利人物本身是多种多样、取之不竭的，投资方的资金自然会被这种巨大的吸引力集中到此类电影中去。

让我们来看看 21 世纪最初 10 年投资金额最高的 11 部电影：

2007 《蜘蛛侠 3》(Spider-Man III)	\$ 258 000 000
2009 《哈利·波特和混血王子》 (Harry Potter and the Half-Blood Prince)	250 000 000
2009 《阿凡达》(Avatar)	237 000 000
2006 《超人归来》(Superman Returns)	232 000 000
2008 《量子危机》(Quantum of Solace) (詹姆斯·邦德系列)	230 000 000
2008 《纳尼亚传奇：凯斯宾王子》 (The Chronicles of Narnia: Prince Caspian)	225 000 000

2009 《变形金刚：堕落者的复仇》	
( <i>Transformers: Revenge of the Fallen</i> )	210 000 000
2005 《金刚》( <i>King Kong</i> )	207 000 000
2006 《X战警：最后战役》( <i>X-Men: The Last Stand</i> )	204 000 000
2007 《黑暗元素：魔幻罗盘》	
( <i>His Dark Materials: The Golden Compass</i> )	205 000 000
2004 《蜘蛛侠2》( <i>Spider-Man II</i> )	200 000 000

首先，可以看到《阿凡达》是个例外。该片构造出了导演心中的梦想世界，更像是昔日高风险的赌博性质的影片；而其他电影都是对原有影片的再创作或者续集。更具说服力的是，每部影片都可以找出明显的专利人物，这些人物已经具有一定的知名度，吸引着一部分观众群，因此具有市场价值。而专利人物最大的功用是进行衍生品的售卖，因此并不需要一定是电影中的主角，即使是玩具一般无生命的角色一样可以有卖点，就像变形金刚那样。

不妨让我们回顾一下 20 世纪 60 年代投资金额最高的几部电影：

1963 《克里奥佩特拉》( <i>Cleopatra</i> )	\$ 36 000 000
1969 《你好，多莉！》( <i>Hello, Dolly!</i> )	24 000 000
1965 《万世流芳》( <i>The Greatest Story Ever Told</i> )	20 000 000
1969 《长征万宝山》( <i>Paint Your Wagon</i> )	20 000 000
1969 《生命的旋律》( <i>Sweet Charity</i> )	20 000 000
1962 《叛舰喋血记》( <i>Mutiny on the Bounty</i> )	19 000 000
1964 《罗马帝国沦亡录》( <i>The Fall of the Roman Empire</i> )	19 000 000
1963 《北京五十五日》( <i>55 Days at Peking</i> )	17 000 000
1966 《夏威夷》( <i>Hawaii</i> )	15 000 000
1960 《斯巴达克斯》( <i>Spartacus</i> )	12 000 000

用 21 世纪的商业眼光来看，这些电影都有一个共同的问题：它们同知识产权毫无关系。像《克里奥佩特拉》这样的电影所具有的利润空间，仅仅局限在票房能否赢利（实际上该片尽管是 1963 年票房收入最高的电影，但它仍然没能赢利），观众看完电影之后，没有任何附属产品能够激发起消费者更多的消费冲动。用广告业的行话来说，这样的产品浪费了观众的关注。而像《变形金刚》和《钢铁侠》（*Iron Man*）这样的片子不仅能赚得票房收入，还在玩具、漫画书以及续集拍摄上获得了不错的收益。

比较这些投资金额最高的影片，并不能让我们洞悉电影产业的所有情况，不过我们至少可以了解到该产业已经发生了怎样的变化，而现今的产业资金和能量主要投向了哪里。这些变化的直接原因就是电影产业已经成了联合企业的一部分。

为什么像《变形金刚》这样的影片能获得联合企业的欢心，而像《你好，多莉！》这样创造票房神话的影片却做不到呢？原因可以是多方面的，不过最深层的原因要从信息产业的体制和著作权法谈起。

与其他任何商品不同的是，信息的价值是随着使用次数的增加而递增的。我们可以来看看某个词汇与一双鞋子之间的区别。同样被使用 100 万次之后，鞋子早已破烂不堪，而词汇却获得了社会的认可。每当你说出“可口可乐”、“麦当劳”或者“露露柠檬”<sup>①</sup>的时候，其实是在免费为这些品牌作市场推广。<sup>②</sup>

电子时代还有更为奇特的现象。任何一个词汇或者图像，只要重复使用上百万次或者上亿次，就能成为有价资产。谁能想到，那只长相奇特、嗓音尖利、性格温和的老鼠会成为全世界最为知名的偶像之一呢？又有谁能想到，

① 露露柠檬（Lululemon）是一家总部设在加拿大温哥华的体育服装公司，主营瑜伽运动服装。——译者注

② 律师的观点则与此相反。他们认为，过多地使用一种品牌名称只会毁掉该名称的价值，因为该名称所包含的商标会因此失去特定意义（比如人们在交谈中会用“克里内克斯”来代替纸巾，用“施乐”来代替复印件），不再受到法律的保护。由此，我们也能够明白，为什么律师总是和市场营销人员合不来，因为后者一天到晚想的就是如何提高品牌的曝光度。

帕丽斯·希尔顿会获得那么多人的关注，甚至有人因为她的关系，愿意买下形形色色的产品呢？

要想明白这些现象背后所具有的经济潜能，我们必须将图像或者品牌看做是一种具有特定含义的符号。阿道夫·希特勒的画像虽然无法为谁带来直接的收益，但是画像本身会让看到的人们立刻想到“邪恶”的概念。达思·韦德（Darth Vader）这个形象同样是恶的代表，不过却是卢卡斯影业（Lucasfilm）旗下的专利人物。小狗史努比渐渐地成了柏拉图式耽于幻想的趣味形象，每年为自己的东家联合媒体公司（United Media）带来在专利授权上数百万美元的收益。也就是说，知识产权中的著作权法和商标法的相关规定，保证了人们可以拥有某些符号并从中获利。虽然人们不能为希特勒、大乌贼或者积雪申请专利，不过像达思·韦德、蝙蝠侠、粉红豹这样的形象是完全可以被个人拥有的，这多亏了联邦政府颁布的知识产权法。

著作权法允许并保护各种人物形象为个人所拥有，并不是由来已久的措施。当那些主要人物还多数是取自历史或者书本的时候，法院不承认电影人物的私人所有权，即使是像《马耳他之鹰》（*The Maltese Falcon*）中的主人公萨姆·斯佩德那么具有典型性的人物也不行。不过，大约从20世纪40年代开始，法院开始逐渐承认某些具备抽象性格特点或典型性的人物的私人所有权。平庸无奇的人物自然没有申请专利的权利，他们就如酒吧里的闹事者一样缺乏特点，不过要是为这样的闹事者添上利爪、吓人的嘴脸和另外一些具体特征，那么电影史上身价最高的专利人物之一的喜剧形象——金刚狼就诞生了。<sup>①</sup>

就法律的角度而言，很难清晰界定什么样的人物的受著作权法保护的，不过可以肯定的是，界定的标准并不复杂。为某个人物申请专利并不需要像

---

<sup>①</sup> 法官汉德是这么说的：“如果《第十二夜》也享有著作权的话，那么后来者对该书中人物托比·贝尔奇爵士和马伏利奥的摹写很可能会形成侵权行为。不过，如果这个后来者只是在他的描写中加入了一位常常纵酒狂欢而使得家中鸡犬不宁的不安分的骑士，或者是一位爱上自己的女主人的虚荣而痴傻的管家的话，那还不足以构成侵权。”

申请技术专利那样提供各种证据，证明申请者的发明确实具有创见或者说确实引发了创新，只要稍具创造性的人物就可以得到专利认可。专利人物也不需要代表真善美，早期的“奶昔大哥”（Grimace）虽然是邪恶的代表，但同样受到专利法的保护。专利人物具有毋庸置疑的知识产权，联邦法律保护这种权利。他们的身价是能够以金钱来计算的，并且在电影这种宣传手段的帮助下，他们的身价能够快速增长。

于是，在 21 世纪的最初 10 年中，许多电影公司都在寻找成熟的专利人物，投入金钱和时间来进行再创作，这种热情简直不输于同时代的房地产开发商。之前他们试过了讲故事的法子，也试过了花钱请大明星的法子，到了 20 世纪 90 年代，他们对于故事情节的兴趣跌入了谷底，而那些大明星的要价又蹿上了天。数字技术的革命为他们带来了希望，利用炫目的技术效果和超现实的图像，他们得以制作更为概念化的电影，故事情节是否引人入胜，演员表演是否令人难忘，都变得不再那么重要。21 世纪的电影更是放弃了讲故事的最初目的，变得更像是某种类型的广告片，在宣传电影中所包含的知识产权。这种宣传方式也推进了数十年来娱乐媒体的全球化进程。传统类型的电影具有自身所处文化的地域局限性，国外市场的前景很难估计，收益也无法保证，而新型电影以卡通化的性格鲜明的人物作为主角，很容易被各种文化的观众所接受。而且，多亏了联合企业的会计制度，一部电影是否成功不再取决于该片直接的票房收入，而是专利人物的身价是否因此看涨。从某种程度上说，电影在自身的产品属性之外还成了一笔商业投资。这种策略相当聪明，只是对文化来说是一种强大的冲击，很多年过 30 岁的成年人对此不以为然，好莱坞当初的创建者们就更不能理解了。

知识产权策略增加了电影投资的回报渠道，是联合企业分散娱乐产业风险的终极手段。研究电影产业这种怪异体制的学者爱德华·杰伊·爱泼斯坦（Edward Jay Epstein）对该系统的运行方式有清晰的阐述。他指出，大约从 20 世纪 90 年代开始，电影公司不再把票房收入看做是一部电影需要考虑的最重要的方面，因为有不相关的行业收益能够分担票房的风险。爱泼斯坦认为，

电影公司真正关心的收益来自票房之外的所有其他生意，包括每部电影在各种媒体渠道中的流转 [DVD（数字视频光盘）、有线电视视频点播、在线下载等等] 和在全世界范围内的放映。而电影公司利润的源头还是专利授权方面的收益，各种零售商品、副产品、续集拍摄权限以及其他“衍生品”的价值从未真正统计发布过。

爱泼斯坦提出，这种经营模式使得今天的电影公司已经不再像是制作电影的企业，而更像是专利授权机构。这些公司买下有利可图的专利人物，以尽可能多的方式进行授权而得以获利。电影公司兴起以来，从没有过这样的制片理念，与电影这一媒体的本质也是背道而驰的。迈克尔·奇米诺在拍摄《天堂之门》的时候怎能想到，居然还有这种把品牌像烙铁一样烫进消费者心中的做法。

### 策略3：电影节寻宝

1989年，哈维·温斯坦（Harvey Weinstein）和鲍勃·温斯坦（Bob Weinstein）两兄弟正经营着一家名叫米拉麦克斯（Miramax）的独立电影发行公司，这家公司在发行以舞台表演与音乐会为内容的纪实电影方面小有成绩。然而就在这一年，他们决定赌一把。低成本电影《性、谎言和录像带》（*Sex, Lies, and Videotape*）获得了圣丹斯电影节和戛纳电影节的认可，他们认为这部片子可以卖座，打算不惜重金向全国发行该片。好莱坞电影公司历来的做法是把赌注下在尚未拍摄的影片上，而他们则是向已经拍摄完成的电影下注。然而，他们的投资显然是经过深思熟虑的。这部影片的成本虽然只有120万美元，情节却颇为曲折，主要探讨了通奸的问题。电影的主人公有着奇特的癖好，喜欢将谈论性体验的女人拍摄下来。

《性、谎言和录像带》验证了第三种风险管理策略。20世纪80年代末和90年代初，人们发现自己不用拍摄影片，只要独具慧眼，能从沙石中挑出黄金，找到已经拍摄完成的佳作进行投资同样可以稳赚不赔。在由温斯坦兄弟



开创的这种新理念中，电影节是必不可少的，尤其是罗伯特·雷德福（Robert Redford）创办的犹他州的圣丹斯电影节和外国的戛纳电影节及多伦多电影节。这些电影节是检验电影质量的自由市场，同时也是投资者寻找目标的狩猎场。经过电影节的推广，默默无闻的低成本影片能够带来不错的投资回报，不过凭借电影节获得低投资风险的影片，并不像我们已经讨论到的其他策略那样具有重大的经济意义。这种策略更重要的意义，是让国外的在艺术上具有创新精神电影得以接触到更广泛的观众群。

米拉麦克斯公司赌赢了，《性、谎言和录像带》仅在美国国内的收益就超过了2500万美元。当然，通过低成本电影获利并非温斯坦兄弟的首创。我们曾经谈到过，早在20世纪70年代，电影公司就已经开始这么做了，他们为包括西尔维斯特·斯塔隆和弗朗西斯·福特·科波拉在内的不知名的独立电影人提供拍片资金。事实上，与《洛奇》和《教父》相比，《性、谎言和录像带》的成功就显得微不足道了。不过，随着联艺公司在20世纪80年代初惨遭败绩，以及媒体联合企业随之崛起，在新锐导演身上进行巨额投资已经是难得一见了。

温斯坦兄弟重新起用了这套经营模式，只不过作了一点小变化。前文已经说到，他们凭借的并不是自己的判断力，而是电影节上评论家、观众和电影产业业内人士的集体智慧。电影节曾经是艺术电影的唯一展示渠道，组织者从大量的同类电影中选取少数佼佼者，在新的经营策略作用之下，电影节渐渐成了一个电影的过滤网和批发市场。先是米拉麦克斯公司，后来是索尼经典电影公司（Sony Film Classics）和泛莱公司（Fine Line），它们相继认识到，只要低价买进，高价卖出，投资独立电影同样有利可图。

这种经营手段确实巧妙，集体智慧总是优于单个制片商的判断。而且在铺天盖地的选择之中，要找到自己需要的投资目标实在是一件难事。在美国，每年有将近1万部独立影片完成拍摄，另外有数千部在国外制作完成。在如此众多的产品之中，除去大部分平庸或者不入流的作品，只有少数影片可归入上乘之作，而在这少数影片中，能够得到观众喜爱的更是凤毛麟角。要凭

一己之力挑出这样的电影简直是大海捞针。然而，幸亏我们有了电影节，这个极为有效的电影过滤器配置了对海量影片进行层层筛选的工作人员，在评论家和电影爱好者们选定最后获奖的影片之前，少数上乘之作已经被挑选出来。当然电影节的评选也并非无懈可击，圣丹斯、戛纳和多伦多的观众不可能完全代表现实世界的所有观众，不过，电影节的宣传作用是无可置疑的，以明显低于拍片预算的费用小额投资于那些已经制作完成并接受了检验的影片，就显得颇为明智。

让我们来看看通过圣丹斯电影节获得成功的经典案例，凯文·史密斯的《疯狂店员》(Clerks)。这部电影向我们展示了一个便利店店员与他的朋友们的生活，是一部拍摄成本只有 2.7 万美元的黑白影片，拍摄地点就是史密斯本人工作的便利店。米拉麦克斯公司起初并不确定这部电影是否值得投资。圣丹斯电影节的结果告诉温斯顿兄弟，该片绝对是大热门，于是他们花 22.7 万美元买下了这部影片。《疯狂店员》最后的票房超过了 300 万美元，虽然比起大片来算不上什么，不过已经是相当不错的收益了。之后，米拉麦克斯公司花更大的价钱买下了史密斯的另一部影片《猜·情·寻》(Chasing Amy)，获得了更为丰厚的回报。这部后继之作的成功当然也为《疯狂店员》带来了进一步的电影租赁和后续收入。同时，就文化财富的角度而言，凯文·史密斯也因此跻身作家导演之列，成为歌唱新泽西文化的吟游诗人。

20 世纪 90 年代米拉麦克斯公司利用电影节寻宝所获得的巨大成功引起了传媒联合企业的注意，几年之内后者就开始借鉴这种做法。迪士尼公司的做法最为彻底，他们买下了米拉麦克斯公司。其他联合企业则纷纷建立专门从事相关业务的新公司，其中包括索尼经典电影公司、派拉蒙经典电影公司和福克斯探照灯公司。不过，我们已经提到过，这种策略最主要的意义是在艺术方面而非经济方面。可是任何小规模的经营手段到了联合企业的手里，势必会具有网络工程学中所说的可扩展性的特点。能够获得数百万美元票房成绩的 2 万美元左右的小制作影片只有那么多，对于联合企业来说显然是不够的。结果就是，许多可以说是仿冒的独立电影被推入了市场，这些电影有着

相似的奇特外形，却缺乏自身独特的灵魂。

## 21 世纪的传媒联合企业

时至 2000 年，传媒联合企业逐渐具备了成熟而完善的体制。得益于知识产权法对人物专利的认可，除了远程通信之外，这种将传媒公司与其他类型的企业相结合的体制重塑了信息产业各领域的面貌。本书前半部分的那些追求同一性的产业巨头，在 20 世纪 90 年代逐渐让位于一伙主要在传媒产业拥有各类资产的势力集团，通常这些资产包括电影公司、有线电视网、广播电视网和出版机构，可能还包括几个主题公园。联合企业对这些传媒公司进行统一管理，而这些联合企业旗下的传媒公司的共同点可能只是它们共享一个总公司名，或者说得更宽泛一点，它们都在从事信息贸易活动。

一度致力于发展自己的核心品牌（米老鼠、唐老鸭、白雪公主等）的迪士尼公司，在迈克尔·艾斯纳的帝国梦想驱动之下转型成为一家拥有美国广播公司、ESPN 有线电视网和米拉麦克斯公司等独立公司的真正的传媒联合企业，虽然遭到罗伊·迪士尼等人诸如“贪婪成性、毫无灵魂可言”之类的指责，但是长期的利润回报不容小觑。由托马斯·爱迪生创建的联合企业通用电气公司在 1930 年卖掉美国无线电公司之后，又在 1986 年买回了美国全国广播公司及其相关资产，并在 1989 年将美国全国广播公司财经频道（CNBC）推入市场。接收环球影业之后，通用电气公司与迪士尼公司、时代华纳鼎足而立，成了在各大主要娱乐产业都拥有资产的联合企业三巨头，这些娱乐资产包括电影、专利形象、电视台、出版社、主题公园和唱片公司。另外，一家成立于 1934 年叫做密歇根减震器公司（Michigan Bumper Company）的企业在 20 世纪 60 年代发展成了海湾与西部公司，该公司也是在 1989 年收购了派拉蒙电影公司，并照着华纳通信公司的样子为自己更名为派拉蒙通信公司（Paramount Communications），不过在 1994 年由于经营不善被维亚康姆公司（Viacom）收购。同样是在 1989 年，索尼公司购入了哥伦比亚电影公司

(Columbia Pictures) 和哥伦比亚唱片公司 (CBS Records), 向成为日本第一家罗斯类型的多种回报的传媒加产业的联合企业迈出了坚实的一步。

我们知道, 大规模的企业通常会引起联邦政府的注意, 现在这些大型企业又在肆意妄为, 读者一定很好奇, 司法部或者联邦通信委员会怎么没有想到要让他们解体。很久很久以前, 政府确实提防着大型企业进行跨行业运作, 一旦发现轻则警告重则取缔。不过 20 世纪 80 年代和 90 年代以来, 随着反对调控的情绪蔓延之后, 那样的严格管制已经一去不复返了。当然限制条例不是没有, 不过只是禁止收购在某个特定市场进行集中管理的特定媒体公司, 而联合企业所收购的公司主要来自完全不相关的市场, 例如杂志和电影市场, 而且这类公司也从不设定价格, 或在任何市场中进行行业垄断, 所以像《舍曼法案》之类的法典根本管不着它们。于是联合企业几乎没有受到任何监管, 无忧无虑地茁壮成长, 经过了 20 世纪 90 年代的发展, 差不多拥有了能够想到的一切。正如我们下文将谈到的, 它们唯一没能染指的就是互联网和计算机产业, 不过这似乎也只是时间问题。

最后, 让我们来看看 21 世纪娱乐产业一个启示性的故事。风险管理策略的高招带走了它所有的悲剧成分, 给了它皆大欢喜的结局, 我们可以看到联合企业是如何运用自身的“化合作用”为电影产业带来好日子的。《冒牌天神 2》(*Evan Almighty*) 是环球影业于 2007 年发行的影片, 讲述了一个有末世恐惧症的人建造方舟解救全球生灵免遭洪水侵袭的故事。像同时期许多聪明人拍摄的电影一样, 《冒牌天神 2》是一部续集, 制片商希望该片可以延续《冒牌天神》(*Bruce Almighty*) 创下的票房佳绩, 再获丰厚收益。在原来的《冒牌天神》中, 上帝把自己的权力交给金·凯利 (Jim Carrey) 饰演的主人公, 让他在一周时间内管理整个世界。续集则挑中了史蒂夫·凯瑞尔 (Steve Carell) 来担纲主演, 这是个明智的选择, 由于电影《40 岁的老处男》(*The 40-Year-Old Virgin*) 和电视剧《办公室》(*The Office*) 的成功, 凯瑞尔已经具有了票房号召力。《冒牌天神 2》的剧本几经修改, 由多位作家合作完成, 比起单凭一个作者的智慧, 出错的风险也可以说是降到了最低点。尽管这部影

片没有采用环球影业所拥有的知识产权为自己保驾护航，不过故事情节本身并不能说是凭空虚构的。宽泛地说，这个故事来自经久不衰的畅销书《圣经》，只是这个知识产权已经是失效许久了的。经过这一系列的审慎安排，电影公司最终为这部影片投资 1.75 亿美元，使得该片成为截至当时投资额最高的喜剧片。

不幸的是，这部电影什么都有了，但其表现就是乏善可陈。知名评论家理查德·罗珀（Richard Roeper）指斥该片“用《圣经》典故惺惺作态地传达的寓意过于脸谱化，毫无引人发笑之处，枉被称做是喜剧片”。在集合众家评论、点击率极高的网站烂番茄（Rotten Tomatoes）上，该片仅获得 8% 的好评，颇为尴尬。尽管环球影业进行了广泛的市场推广活动，并在全范围内的 5 200 家影院同时首映该片，然而《冒牌天神 2》放映首周的票房成绩仅为 3 000 万美元左右，对于一部投资上亿的大片来说相当可怜。正是因为这种原因，《滚石》（*Rolling Stone*）杂志才将该片排在自己 2007 年度最差影片的显著位置，在其他各类烂片排行中该片也榜上有名。

然而，接下来奇迹发生了。失败是失败了，可是失败者毫发无损。环球影业并没有因此倒闭，参与该片摄制的工作人员也没有受到任何影响。在环球影业，或者应该说是在通用电气公司，所有的一切照常进行，就像这次失败根本没有发生过一样。《冒牌天神 2》所带来的亏损虽然对环球影业来说可能是一场实实在在的灾难，不过对于通用电气公司来说，那只是他们该年度 1 680 亿美元收益的一个零头而已。

总之，这部影片是一次没有伤亡的滑铁卢。更值得注意的是，尽管《冒牌天神 2》还是得不到半点儿好评，一段时间以后，通过 DVD 和国外票房的帮助，该片居然差不多将投资赚了回来。要是这部影片也能够进行专利授权和衍生品的销售的话，尽管它是一部无可置疑的烂片，倒确实是很有可能好好赚上一笔的。

要是将《冒牌天神 2》在 2007 年的失败与《天堂之门》在 1980 年的败绩相比，我们不仅可以看到电影产业发生的变化，同时也难免黯然神伤。《天

《盗梦空间》让迈克尔·奇米诺被彻底放逐，再没人请他拍什么大片，他和像他一样的导演所采用的以导演为中心的制片体制从此声名扫地。而《冒牌天神2》尽管失败了，制作该片的制片体制却安然无恙，因为公司总收益并未受到任何实质上的影响。如此说来，《冒牌天神2》的例子充分证明了现今的电影公司拥有多么稳固的产业结构。不过稳固是稳固，平庸的“因”只能结出平庸的“果”，而这就是现代娱乐产业所谓的神奇之处。

## 第十八章

### AT&T 归来

2002 年，美国总统乔治·W·布什未经法院批准签署了一项政令，授权国家安全局对美国公民的电话通话和互联网活动进行监控。这项政令的具体内容和部署执行都是机密，时至今日国内的这张监控网到底有大多密尚不得而知。然而，有一点是肯定的，国家安全局无法独力承揽这项政令的执行工作，他们需要帮助，而最重要的就是来自全国最大的电话公司的帮助。

4 年之后的 2005 年 12 月，《纽约时报》刊载了政府未经法院批准安装电路监听器的内幕消息。参议员阿伦·斯佩克特（Arlen Specter）于是传唤 AT&T 公司首席执行官爱德华·惠特克（Edward Whitacre）到议院司法委员会接受问询。在司法委员会的听证室里，身为该委员会主席的斯佩克特一改自己原来做检察官时的沉着镇定，语音中显出些许紧张。他一字一句、字斟句酌地向惠特克发问：

“AT&T 公司是否曾将电话用户的私人信息透露给某些执法机关？”

“我们是守法的，议员先生。”惠特克答道。

“你没有回答我的问题，惠特克先生。你知道这一点。”

“我要说的只有这么多，我们是守法的。这就是我的回答。我告诉你我们从不违法乱纪，我们是守法的。”

“不对，你说的是法律上的最后结论，惠特克先生。”斯佩克特越

来越耐不住性子了，“这个结论有可能对，也有可能错，而我需要知道的是事实。你所管理的公司是否曾向联邦政府或者任何执法机关提供信息，关于电话用户的私人信息？”

“如果这么做合法，而且又有人要求我们这么做，那我们当然会这么做。”

“到底有没有？”

“议员先生，我要说的就是我们是守法的。”

“你没有回答我的问题。你没有回答我的问题，你这是在逃避问题。”

“这就是我的回答。”

这是惠特克在 2006 年的证词，也是 AT&T 公司自重生以来第一次在公众面前高调现身。我们可以从这个戏剧化的场景中看出 1984 年以来所发生的变化：22 年过去了，曾被解体的贝尔系统又回来了，而且再度同美国政府携手进行紧密合作。

继承西奥多·韦尔衣钵的这位埃德·惠特克<sup>①</sup>虽然同前辈一样雄心勃勃，但他其实是个完全不同的人，由他管理的 AT&T 公司也同从前的那家公司很不一样。韦尔是一个理想主义者，在他热诚的信念中，贝尔系统有责任为国家提供公用事业服务，并建造全世界最优秀的电话系统。“我们要尽一己之力，为公众负起‘职责’和‘言责’。”1911 年韦尔如是说。惠特克则代表着另一种企业文化，他的信条是追求收益最大化和监控最小化。曾经有一位记者向惠特克询问 AT&T 公司的经营理念，他列出了三大重要原则：“我们希望我们是最棒的，我希望我们公司的股价是最高的，我希望我们员工的工资是最多的。”

惠特克能够重新建立起 AT&T 公司，其实是受益于联邦政府在 21 世纪初的通信政策，同时也代表了那个时期企业界的整体文化氛围。AT&T 公司顺势

---

<sup>①</sup> 埃德是爱德华的昵称。——译者注



而变，在竞争的名义下寻求垄断和强权，挥舞着自由主义和小政府的旗帜将调控体制转向对于其他竞争者不利的方面。不过，要说在 AT&T 公司与政府的合作中，受惠的仅仅是 AT&T 公司单方面，那就有失偏颇了。惠特克的证词尽管没有明说，我们也能明显感觉到，AT&T 公司也在用自己的方式回报政府。

## 惠特克掌控全局

这位 AT&T 公司的主要重建者小爱德华·惠特克是一个让人印象深刻的人。他长得特别高，走起路来却特别慢，说起话来更是慢条斯理，而且带着得克萨斯人特有的拖腔。有一位曾经任职于联邦通信委员会的官员这么评价他：“他总是很客气，不过非常吓人，让人有种感觉，要是谁敢管他的闲事，那这个人就完了。”惠特克虽然是一家远程通信公司的总裁，却是个勒德分子式的反对技术进步的人。他的办公室里没有电脑，他也从不愿意使用电子邮件。“我算不上是电脑盲，”他曾经在接受采访时这么说，“不过也差不了多少。”

1999 年，《商业周刊》(*Business Week*) 将埃德·惠特克作为封面人物，标题是“最后的垄断者”。这篇专题文章展望了在未来可以预见的残酷的竞争面前，惠特克和他的贝尔公司将何去何从。《商业周刊》提出了自己的疑问：“自人行以来一直接受垄断公司理念熏陶的惠特克，能否找到垄断之外的企业生存之道呢？”

而惠特克有自己的答案：如果可以消灭竞争，又为什么要去应对竞争呢？从 20 世纪 90 年代末到新千年伊始，惠特克不顾联邦政府倡导“激烈竞争”的官方政策，或者说是巧妙地利用了这项政策，在差不多制伏了所有的竞争者之后，在极大程度上重新构造了西奥多·韦尔创建的贝尔系统。到了 2006 年，除了另一个联合而成的产业巨头威瑞森公司控制的西部和东北部地区，惠特克重建的帝国统治着全国的大部分区域。

说惠特克是“人行以来一直接受垄断公司理念熏陶”真是相当贴切，所

以他才是重建帝国的不二人选。惠特克 1962 年就进入 AT&T 公司工作，享受过该公司在解体之前的风光日子。20 世纪 70 年代，该公司由于竞争初次发生动荡，不过这也没能让他产生片刻动摇，虽然贝尔系统在 80 年代变得四分五裂，他倒是在地区贝尔公司中一步步青云直上。90 年代，还在得克萨斯的惠特克走马上任，成了西南贝尔公司的首席执行官和董事会主席，开始管理这家当时在解体后的 8 家小贝尔公司中排名倒数第一的公司。

惠特克是一个乐于接受挑战的人，这是他的优点。要知道他所面对的局面可不好应付。根据联邦政府的政令，地区贝尔公司必须向其他公司出让自己的市场份额，这使得它们在竞争中处于必然的劣势。贝尔系统就好比是犯了重罪的囚犯，因此小贝尔公司都要在联邦通信委员会和法官哈罗德·格林的双重监管之下工作，格林法官负责监督司法部与曾经的电话垄断公司的协议执行情况，成了当时名副其实的“远程通信专制帝王”。曾经的母公司在 20 世纪 70 年代的恶劣行径使得小贝尔公司现在的经营处处受制，惩处的法令织就了一张严密的限制网。联邦通信委员会责成各小贝尔公司为所有的电话用户安装电话插口，任何非贝尔制造的电话机和相关设备都可以便捷地接入电线。各贝尔公司必须同时也为其他竞争对手（如微波通信公司和斯普林特公司）提供长途线路接入服务，以供当地电话用户选择。另外，不知是出于什么原因，贝尔系统当时就自愿提出禁止小贝尔公司涉足包括“在线服务”在内的某些服务领域，而这自然也成了法令的一部分。

麻省贝尔公司要想从政府控制的牢笼之中脱逃，恐怕只能得到和阿尔卡特拉斯监狱越狱的犯人一样的下场。<sup>①</sup> 对于那些小贝尔公司来说，每天的议程就是如何维持生计，重夺昔日的垄断地位看起来不过是痴人说梦，只有那些想入非非的人才会有这种念头。就算重获昔日霸权并非全无希望，可如果要

---

<sup>①</sup> 阿尔卡特拉斯监狱位于圣弗朗西斯科海湾中的阿尔卡特拉斯岛，1934 年由联邦政府监狱管理处设立。在该监狱长达 29 年的历史中，先后发生了 14 次越狱事件，涉及 36 名犯人。在逃出监狱的犯人中，23 名被活捉，6 名在追捕过程中被击毙，3 名跳入大海无从寻找，因此狱方声称从未有一名犯人越狱成功。——译者注

得到百分之一的成功，就必然要付出百分之一千、一万的努力和长时间的筹划安排，又有谁堪当此任呢？

然而，惠特克和其他心怀复兴梦想的人并不甘心，他们卧薪尝胆，等待时机。他们明白，过去的贝尔系统对于国家和产业来说虽然可怕，但是在国会、联邦政府各类机构，以及最为重要的州政府和当地政府中，贝尔的体制依然拥有众多的支持者。西南贝尔公司就同得克萨斯州的政界人士保持着良好的合作关系，当然，这是因为惠特克和该公司一直以来都对两党极为殷勤，自觉自愿地为他们奉上慷慨的援助资金。

贝尔公司的议院游说者和政策制定者（其中大多数来自威瑞森公司，威瑞森公司的前身是贝尔亚特兰大公司，是东海岸的贝尔分公司，这家公司一贯将自己视为贝尔系统中的智囊）开始重新审视这个沦亡的帝国一直以来的工作理念，最重要的就是反思对于竞争的态度。贝尔公司从来都将竞争看做是大逆不道之事，他们的工作信条是“一个系统，一个政策，普遍服务”，根本就容不下竞争的存在。韦尔在 20 世纪 10 年代的文章中就充斥着对于“可恶的重复”的斥责。这些理念构成了贝尔系统企业精神的核心，从创建之初的 19 世纪 80 年代到 20 世纪 80 年代，AT&T 公司始终贯彻着这样的工作信条，直到政府调控的垄断公司这一概念慢慢地为时代所抛弃。贝尔公司就像一个穿着 70 年代流行的休闲西装的人，昂首阔步地迈入 80 年代，最后却发现自己所服膺的理念早已过时，可还是不愿意接受任何有关“竞争”的说法。正是因为贝尔公司如此冥顽不灵，司法部才提起诉讼将之解体。

贝尔公司的智囊们在公司解体之后散入各处，他们是倾覆的帝国的影子兵团，从未放弃复兴之梦，现在他们有了对策。在支持贝尔系统的学者、议院游说者和一些曾为贝尔系统工作和不曾为之工作的优秀律师的帮助下，这些老电话体系的保皇党终于发现，华盛顿政界盛行的竞争和放松管制的理论倾向完全可以反过来为贝尔系统的利益服务。听起来可能有些自相矛盾，不过他们认为，竞争这种理念本身就是贝尔系统破笼而出的钥匙。电话行业曾经是受政府调控最多的行业，由竞争再度达到垄断目的，这真的可能吗？不

妨让我们来回顾一下竞争的理念在美国产业历史中的发展历程，或许我们就能够得到答案。

在美国产业历史上，不同时代的人们对于竞争的价值有着极为不同的看法。在19世纪末和20世纪初，泛泛而言，很多像韦尔那样的行业领头人、工人领袖和经济学家都认为竞争不过是在浪费时间和精力，而且会带来破坏性的后果，尤其是在公用事业和其他对于经济发展必不可少的领域中，竞争更是要不得。在这些经济领域中，人们认为政府进行调控是明智之举，政府应当保护那些承担着主要社会职能的企业不至于受到竞争所带来的过激行为的破坏，虽然并不一定需要推行行业垄断，但政府至少应确保这些企业能够占有较为合理的市场份额。

20世纪30年代，大萧条不期而至，接着是罗斯福新政，竞争当然没能得到更多的支持。政府开始对调控的作用深信不疑，认为经济可以因此而获得发展，而缺乏调控的私人企业总体来说都显得很不可靠。在60年代和70年代，受新的社会思潮的影响，人们对政府调控的偏信才逐渐有所改变。这种社会思潮来自以芝加哥学派为代表的新一代自由主义经济学家的理论学说，其中包括米尔顿·弗里德曼（Milton Friedman）和乔治·施蒂格勒（George Stigler）的学说。这些分析家认为，罗斯福新政时期典型的那种政府调控的行业模式无法取到令人满意的效果，当时的经济正遭受战后快速发展所带来的各种后遗症，而经济学家们为此开出的药方就是放松管制和引入竞争机制。甚至有学者认为，只要竞争机制足够健全，国家根本不需要采取任何调控手段。

这样的观念在20世纪60年代还被认为过于激进，有时人们甚至将此观点看做是戈德华特<sup>①</sup>式的经济学说而不加理会，不过到了70年代，许多原

---

<sup>①</sup> 巴里·戈德华特（Barry Goldwater），美国20世纪60年代前期著名的政界人物，在1953~1965和1969~1987年间五度代表亚利桑那州出任参议员，并且是1964年共和党提名的总统候选人。他反对罗斯福新政，是当时的保守派政治运动的精神领袖，并对自由主义的社会思潮产生了极大的影响。——译者注

本接受政府调控的行业开始尝试实践这些理论，这些行业包括航空、卡车运输和能源业。通信领域的政策变化始自尼克松政府，我们在有关有线电视的那一章里已经谈到过相关情况了，这些政策在之后吉米·卡特的任期内得到了延续。里根政府加速推进了放松管制政策的实施，并且将这项政策与降低税收的举措看做是推动经济发展的两大重要手段。到了贝尔系统解体之时，对主要产业进行全面的调控自然已经是极其不合时宜的了。

正是在这样的大环境之下，贝尔系统的保皇党开始想对策。他们认为，既然过去是因为没有竞争所以垄断企业需要忍受政府的调控，那么如果有充足的竞争，政府的调控自然就没什么必要了。只要这家受政府调控最严重的公司用某种方式让人们相信，竞争机制已经在远程通信领域扎下了根，那么贝尔公司就完全有可能甩掉自己身上的重重镣铐。

### 一切人反对一切人的战争

比尔·克林顿当选为总统以后，放松管制的时代浪潮并没有因此而平息。克林顿不得不承认“大政府时代已经结束了”，同样不复存在的还有联邦政府的调控制度和福利国家的体制，而联邦通信委员会则因为官员们的言论和拿人钱财来此游说的人们，而成了这种自由市场气息最为浓厚的地方。克林顿政府在科技政策方面的一线人物阿尔·戈尔（Al Gore），对于竞争机制的深信不疑比起尼克松政府中的那些官员有过之而无不及。而就联邦通信委员会的官员们而言，他们真是不遗余力地用一个接着一个的演讲为自由市场摇旗呐喊，宣扬着自由市场就是达到通信政策社会目的的最佳方式。联邦通信委员会的主席里德·亨特（Reed Hundt）是戈尔的好友，也是竞争机制的信奉者。里德认为：“通信领域内的竞争将为消费者带来更低的价格和更多的选择，同时为该行业带来快速更新的技术创新和更为强大的产业系统。”而这种“全国上下致力于推进开放的市场、竞争机制和放松管制政策”的论调，也早已成了 20 世纪 90 年代官员们口中的老生常谈。

竞争本身并不是一件坏事。然而人们没有能想到的是，在最普遍意义上出现的竞争将会不可避免地取消所有调控的必要性，特别是那些专门限制反竞争行为的调控手段。如果是这样，我们又怎能知道目前的“竞争”是不是真正意义上的竞争呢？人们向往着用新兴的竞争机制取代调控政策，认为这是极为合理的转变，贝尔公司却因此瞄准了机会，悄悄地改换了自己的经营理念。贝尔公司打算坚决拥护热门的“竞争”理念，在以这个名义开放的行业中重新占据统治地位。

1996年，当贝尔公司、AT&T公司和通信产业其他公司一同签下那份《远程通信法案》的时候，政府的新观念同企业的新预谋完美地结合在了一起。《远程通信法案》是自1934年《通信法案》颁布以来对通信政策所做出的覆盖面最广的修整意见，其主旨就是要使“竞争遍及各处”。通信产业各行各业的壁垒将被打通，不管是贝尔公司（贝尔亚特兰大公司、贝尔南方公司、太平洋发展集团、威瑞森公司及其他），长途线路运营公司（AT&T公司和微波通信公司），还是有线电视公司，都承诺奉行这一宗旨。根据法案的规定，以后有线电视公司就可以经营电话业务，电话公司也可以提供电视节目方面的服务，而长途线路公司更可以建设地区电话网络，任何跨行运作在通信领域都将成为现实。据说，该法案的目的就是要创建像霍布斯<sup>①</sup>理论中所说的那种一切人反对一切人的战争。

当时的人们将这项法案视为彻底击败贝尔垄断、迎来新时代的标志，现在看来，法案本身其实非常幼稚。法案最主要的目的就是迫使贝尔公司向其竞争者开放贝尔电话设施的租赁权，这样那些竞争者就可以提供像地区贝尔公司一样的当地电话服务了。在已有的设施平台上创造竞争机会对于某些行业来说或许管用，在其他一些国家，这样的方法确实发挥了作用。

---

<sup>①</sup> 托马斯·霍布斯（Thomas Hobbes），英国17世纪时的哲学家，他的著作《利维坦》是西方大部分关于“社会契约论”的政治哲学的奠基石。在《利维坦》中，他假设了一种无政府的人类生存状态，他称之为“自然状态”。在这种状态中，每个人都拥有世界上一切事物的使用权，因此必将导致“一切人反对一切人的战争”。——译者注

然而，这次碰上的是贝尔公司，百年来有多少企图依靠贝尔基础设施的公司被该公司摧毁或者兼并真是数不胜数。贝尔公司最擅长的就是伴居弱势，然后绝地反击，在这方面称得上是美国企业界的无冕之王；该公司的管理层可以道貌岸然地做着门面功夫，私下里却派人到停车场去痛打对手一顿。

尽管根据法案所谓的分类定价的规定，贝尔公司可以从出租基础设施中得到很大的利益，不过他们对于这种分享还是有些不情不愿，直到他们发现这其实是个翻盘的机会。关键的一点就是1996年的这项法案实际上取代了贝尔公司在那次反托拉斯诉讼后所签下的协议。协议既然失效，贝尔公司就可以不用再受那位目光锐利的格林法官如监工一般的监视了，剩下的联邦通信委员会要好对付得多。这对于贝尔公司来说就是天大的好事，因为除了联邦政府的法院和司法部，没有什么对手是他们对付不了的。

1996年的这项法案颁布之后所发生的情况，和1913年的《金斯伯里协定》有着极其惊人的相似性。政府制定这些条款的原意都是为了让电话市场呈现长期的竞争局面，当时的人们也都以为这些条款就是制伏贝尔公司获得伟大胜利的标志。然而，这些条款的每一行都成了贝尔公司问鼎电话产业的铺路石。如果说有什么不同的话，那就是：老AT&T公司承诺为公众服务并且信守了自己的诺言，新的AT&T公司可没有这样的想法。

## 战役

消除竞争可不是一朝一夕就能完成的事。我们这位未来的垄断者并没有将对手圈起来进行大屠杀，根本就没有将那些企业对手圈起来的可能。贝尔公司为完成自己的垄断大业，变身灭鼠专家，投放无数放置着喂过毒药的诱饵的捕鼠器，同时剿杀任何出现在他眼前的敌人，这样既让自己的敌人生不如死，又可以有条理地逐步将他们置于死地。贝尔公司所使用的捕鼠器就是律师和当地的法律法规，而他们的剿杀手法就是拖延战术和诉讼威胁，目的

就是要使那些实力不如他们的电话公司分崩瓦解。

有了 1996 年的那项法案，贝尔公司就可以一边吹着赞美竞争的小法螺，一边对竞争者大施狠手。自从 AT&T 公司解体以后，数十家“参与竞争”的电话公司和互联网公司如雨后春笋般崛起，都想要在曾经的贝尔系统那数十亿美元收益中分一杯羹。同样推动这些公司诞生的还有当时的时代背景。20 世纪 90 年代兴起了科技热，而快速发展的经济形势也使得新公司更容易获得投资。然而，真正的发展还是在 1996 年以后，从那时开始，远程通信产业收益在国内生产总值中占据了空前的巨大份额。

每家贝尔公司都为消灭当地竞争者作出了自己的贡献。威瑞森公司对付的是东北部的竞争者，贝尔系统的眼中钉微波通信公司最终不得不向它俯首称臣。不过埃德·惠特克领导的西南贝尔公司才是剿杀战斗中无可争议的王者，在 1996 年的时候这家公司已更名为 SBC（西南贝尔通信公司）。1997 年，《网络世界》（*Network World*）杂志在报道中写道：“比起其他（贝尔）公司，SBC 公司手笔更大。他们聘用了整个律师团队，砸下了数百万美元进行游说活动，显然是想阻止当地电话市场产生任何实质上的竞争态势。”从 20 世纪 90 年代末开始的十几年时间里，SBC 公司不紧不慢、游刃有余地与那些竞争者展开了一场拉锯战。

在 SBC 公司所进行的这场旷日持久的地面战中，游击式的战役是其特点，而其目的就是要取消 1996 年签署的法案给自己带来的不利后果。各贝尔公司纷纷效仿，以至于在各州首府和数以千计的当地行政区划内，竞争者公司在多次遇袭之后伤痕累累，奄奄待毙，只得后悔当初不该想着要从贝尔公司的盘子里抢食吃。一切还要从 2003 年的得克萨斯说起，当时首府奥斯汀的议会中总共只有 181 名成员，而 SBC 公司派出的在编游说人员就有将近百人。虽说这些官员口口声声反对政府调控，不过 SBC 公司和其他贝尔公司深知，要对付那些竞争公司，迫使当地政府就范是最为简便的方法。20 世纪 90 年代末，竞争公司开始纷纷涌现，在 SBC 公司的活动之下，得克萨斯州政府决定在 1995 年的《公用事业调控法案》（Public Utility Regulatory Act, PURA 95）



中添入对 SBC 公司有利的附加条款，最主要的改动就是为进入电话市场的公司设定了极高的进入成本。如果有某家公司想要进入电话市场，为哪怕是一位客户提供服务，该公司首先必须建造一个能够覆盖 27 平方英里内 60% 的住家和商户的电线网络。这样的要求就好比是如果谁要开办加油站，那他就必须先为该地所有住户铺设到加油站的公路，实在有些匪夷所思。

除了凭借法规之外，SBC 公司还有其他的招数。使用 SBC 公司线路来为客户提供服务的竞争公司，都需要在位于线路端点的“中转站”租下一个地方来安放拨号设备，然而法律虽然规定 SBC 公司必须向这些竞争公司开放租赁权，但却没有规定租赁费用的金额。于是，在 20 世纪 90 年代末的时候，当位于纽约州北部地区中转站内 10 平方英尺的摊位要价 1 万美元一年的时候，SBC 公司在得克萨斯州同样面积的摊位却要 50 万美元。如果有哪家竞争公司想要寻求更为合理的价格，该公司唯一的选择只能是提起诉讼，肯定还无法避免上诉，而这些仅仅只是开始。

20 世纪 90 年代末，电话产业的行业杂志上尽是关于类似的恶劣手段的报道。有一篇报道称，SBC 公司派律师去恐吓某所小学的管理人员，就因为该学校选择了其他的电话公司。还有人说，SBC 公司故意让某间放置着竞争公司拨号设备的摊位的窗户大开，以至于鸽子都飞进来筑巢，而鸽子的排泄物最后造成了设备故障。在其他情况下，SBC 公司对连接协议完全不予理会，竞争公司不得不因此提起诉讼，这跟贝尔公司全盛时期的情景何其相似！联邦通信委员会接受此类诉讼之后，有时会对 SBC 公司或者其他贝尔公司处以罚款，不过这根本起不了什么作用。一段时间以后，政府会以《舍曼法案》为依据集合一系列相关案例对贝尔公司提起诉讼，指控贝尔公司违反联邦通信委员会的调控精神，滥用自己在电话市场的地位、破坏刚刚打开的竞争局面。表面上看起来，这同 20 世纪 70 年代微波通信公司对 AT&T 公司的诉讼很是相似，小贝尔公司果然是继承了父辈的“优良传统”。

如果说 20 世纪 90 年代末和 21 世纪初激活竞争的方式已经背离了 20 世纪 70 年代的做法，那么我们可以看到，新时代联邦政府的法院对于反托拉斯法

的贯彻执行也不像从前那么坚定不移了。法院一旦相信竞争的局面已然形成，尽管这种竞争可能只是名义上的，他们就不愿意再对所谓的“自由市场”指手画脚地进行干涉了。“威瑞森通信公司诉特林柯公司”一案就是个典型的例子。有充分的证据明白无误地显示，威瑞森公司故意干涉竞争者的业务，这个案子一路打到了最高法院。法官安东宁·斯卡利亚（Antonin Scalia）代表大多数法官作出了判决，认为违反《远程通信法案》的行为并不在反托拉斯法的制裁范围之内，这与20世纪70年代备受AT&T公司折磨的微波通信公司得到的判决可是恰恰相反的。这次判决再次向我们证实，1996年通信法案所带来的最具决定意义的结果，就是将贝尔公司从反托拉斯法的风口浪尖上解救下来。

正当惠特克和其他贝尔公司的管理者忙着用破坏手段让竞争公司频频受挫，以此来完成消除竞争的陆上战斗部分时，他们的议院游说者和律师也没闲着，开始对《远程通信法案》发动空袭。在联邦法院的法庭上，贝尔公司几乎对所有共享线路的条款提出了质疑，有时候能够得到法庭的认可，有时候会被驳回，不过这些都不重要。重要的是贝尔公司将那些竞争者拖入了无休无止的烦琐又昂贵的诉讼中，这些竞争者永远都无法找到绝对合法的经营模式。从某种意义上说，这些诉讼本身就是目的。

虽然进行着这些烦琐的诉讼程序，贝尔公司并没有放弃自己对于权力的追求。2000年，威瑞森公司聘请美国前司法部长、曾经做过中央情报局特工的威廉·巴尔（William Barr）出任公司的总顾问，这位巴尔先生有他独树一帜的工作作风。有一次，联邦通信委员会的一位委员投了反对贝尔公司的一票，把巴尔给惹恼了，他冷冷地说：“我要阉了那家伙，把他那东西扔到罐子里。”

2000年，乔治·W·布什当选为总统，没过几年，贝尔公司的大部分愿望都变成了现实。尼克松政府和里根政府是真心要在通信领域引入竞争机制，而布什政府则并非如此；后者更愿意相信，竞争体制并非一定要有竞争者才

成立。不到两年之内，联邦通信委员会取消了共享基础设施的规定，<sup>①</sup>于是这个自1996年以来名义上具有竞争性质的市场如今又向垄断奔去。没有了共享条例，那些还没被贝尔公司逼得破产的公司实际上也离破产不远了。

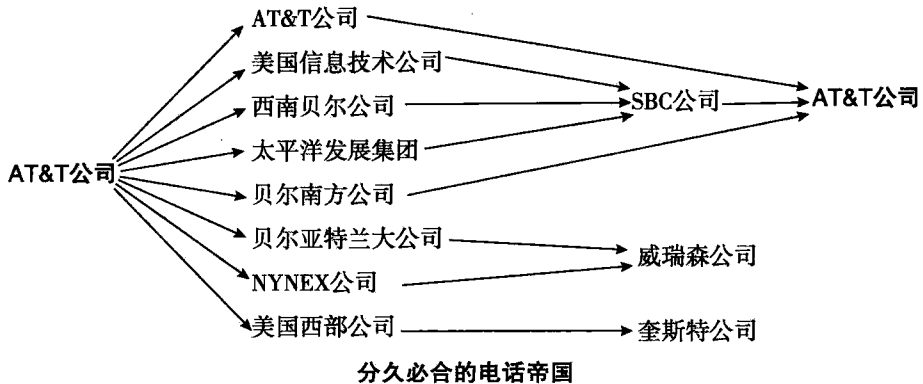
在接下来的几年时间里，贝尔公司的竞争对手一个接着一个，都渐渐由于不堪重负而走向了灭亡，而贝尔公司的发言人总是支支吾吾地向公众感叹说要在一个竞争激烈的产业中生存下来是多么困难。在这样的产业中存活确实不容易，电话业中的竞争者最后就只剩下有线电视公司了。有线电视公司有自己的连通各家各户的线路，在1996年的法案允许之下，他们得以在传输电视节目的同时传送电话通话内容，成了贝尔公司唯一无法消灭的竞争对手。不管怎么说，1996年的《远程通信法案》颁布之后的10年时间内，历史又进入了从前的轨道，贝尔公司又一次高枕无忧地坐上了电话产业统治者的宝座。想要在贝尔公司专营的电线系统引入什么“激烈”竞争，看来不过是竹篮打水一场空，可怜那些上当受骗的新兴公司，它们羽翼未丰就成了竞争理念的殉葬品。

不过，扫除了竞争，梦想还只是完成了一半。当时的贝尔公司已经不再满足于得到产业控制权那么简单了，实现重建贝尔系统的复兴之梦也已是近在咫尺。惠特克这次又走在了前面。1990年的时候，他手上还只有西南贝尔公司，是贝尔系统解体之后8家公司中规模最小的。而到1997年的时候，他购入了太平洋发展集团，拥有了该集团旗下在加利福尼亚州、内华达州和中西部各州进行电话服务的多家地区贝尔公司。2006年，贝尔南方公司也被他收入囊中。至此，通过10年兼并，惠特克的新贝尔系统已然覆盖了全国的大部分地区。

不过，惠特克最重要的标志性胜利还是2005年对AT&T公司的收购，通过那次收购，惠特克的贝尔公司击败了威瑞森公司，成为各家贝尔公司中的

---

<sup>①</sup> 遵循华盛顿特区上诉法院巡回审判庭的提案要求，联邦通信委员会决定不再要求贝尔公司共享电话服务设施的整个“平台”（线路、拨号设备和其他电话服务必需品），贝尔公司只需要提供“线路”即可。这项决定，使得所有竞争公司要将自己的拨号设备接入贝尔公司的线路变得更为困难。



王者。1984 年的解体据说主要是为了将经营长途线路的 AT&T 公司与旗下的地区电话服务供应商分割开来，然而，SBC 公司这次收购母公司的行为却很快取得了布什政府各级相关机构的认可，解体本身也因此失去了意义。“维持地区公司与长途线路运营公司的分隔局面，对现在的消费者来说已经不再具有任何好处了。” AT&T 公司在 2005 年递交给联邦通信委员会的文件中写道。差不多就在这个时候，威瑞森公司实现了对微波通信公司的收购，就像后期的罗马帝国一样，重生的贝尔系统形成了由东西两大帝国分庭抗礼的局面，威瑞森公司和 AT&T 公司（惠特克的公司拿到了 AT&T 这块金字招牌）共同统治着电话业，虽然不是一统天下，不过它们是电话业仅有的两大巨头。电话产业又可以实现垂直整合的经营方式，第二次主要的开放和竞争的时代落下了帷幕。这一次仅从 1984 年延续到 2005 年，甚至还没有从 1894 年到 1920 年的第一次竞争时期延续的时间长。

AT&T 公司的名字标志着电话业长达一个多世纪的统一局面，如今惠特克的公司继承了这个名字，像前者一样成为全世界最大的通信公司。在荒野中流亡了 21 年的落魄王孙终于又登上了王位，AT&T 公司真的回来了。

## 监 控

“我惊呆了，”他说，“他们在备份整个互联网。那些设备不作选择地

进行备份。也许他们之后会进行筛选，不过这些交到政府手里的时候，就是完完全全的所有的互联网信息。”

马克·克莱因（Mark Klein）从年轻时起就是 AT&T 公司的工程师，那是他刚踏入工作岗位的 1982 年。21 年之后，克莱因还是在 AT&T 公司，不过在圣弗朗西斯科的办公大楼里，他注意到一件奇怪的事情：AT&T 公司其他的一些工程师在将许多昂贵的设备搬进很少使用的 641A 房间，而其他人员严禁进入该房间。

克莱因开始仔细地观察和作记录。他注意到，这间房间与另一间架设着高速光纤电缆的大房间是相通的，这些电缆连通着这座大楼内外的线路，是圣弗朗西斯科互联网活动的集中传送设备，同时也是联通其他远程通信服务供应商的“同级通道”。具体的情况不得而知，不过克莱因最终用某种方法进入了 641A 房间。呈现在他面前的是一排尖端网络设备，其中承担最主要工作的是一台通话分析机，这种机器的功能就是从密集数据中搜寻信息进行内容分析。经过两年多的观察和分析，克莱因得出了让人极为不安的结论：AT&T 公司正在用这个秘密的房间帮助联邦政府对互联网活动进行监控，受监控的并不仅是 AT&T 公司的用户，而是所有互联网用户。

比起之前闹得满城风雨的解体事件，AT&T 公司的重生显得如此安静，我们甚至要想，难道这个产业巨头的重组就不会带来什么实质性的后果吗？对于普通人来说，只要每月电话账单上的数字没什么大变化，他们就不会去关心是谁在经营电话系统。不过从克莱因的观察中，我们可以感觉到重大的变化已经发生了。要说国家安全局的监控计划完全是凭借 AT&T 公司重新建立的统治地位而得以实现的，那可能是言过其实了，不过监控计划涉及的通信公司越少，事情肯定就越好办。我们只要知道，通过冷战时期工作的前车之鉴，联邦政府发现整合的电话系统比起分裂的竞争体系更能为他们所用，这就够了。

监控计划始于 21 世纪初，当时 SBC 公司和其他贝尔公司都有众多兼并其他公司的把柄掌握在司法部和联邦通信委员会的手里，政府还没有对他们作

出最后的裁决。当然很难说这跟他们参与监控计划有什么必然联系，更无法断定他们同政府之间存在秘而不宣的私下交易行为，但是要说是为政府效力，当时确实是个再好不过的时机。

克莱因是这么描述当时的情况的：

2003年，AT&T公司在其位于各城市的中转站中的不显眼位置设置“秘密房间”，其中安放着的为政府的监控计划效力的计算机设备，该公司最受用户欢迎的世界网（WorldNet）和除此以外的其他互联网活动都受到这些设备的监控。政府凭借这套设备得以看到互联网上所有人发送的信息，并从中分析出人们的所思所想、所作所为。

他还特别描述了在自己工作地方发现的那个房间：

圣弗朗西斯科的“秘密房间”位于福尔瑟姆大街611号办公大楼的641A房间……高速光纤电路首先进入8楼，从8楼往下通到7楼AT&T公司世界网的路由器上，这些电路是世界网得以运作的“公共干线”的一部分。为了实现监控，一台特别的机箱被安装在6楼的秘密房间里，并与这些电路连通，所有通过电路的信息都将受其监控。

马克·克莱因向电子前沿基金会（Electronic Frontier Foundation, EFF）递交了这些记录，并附上了几张秘密房间的图片。作为一家总部设在圣弗朗西斯科的数字领域的公民自由组织，电子前沿基金会在召开新闻发布会之后，以克莱因的记录为证据向法院提起诉讼，控告AT&T公司在没有任何法规支持的情况下以私人机构的身份进行电子监视，认为这是违反《国外情报监视法案》（Foreign Intelligence Surveillance Act, FISA）的犯罪行为。<sup>①</sup> 电子前沿

---

<sup>①</sup> 根据《美国法典》第50子目1809部分的法律规定，任何人“在知悉某些信息是通过未经法规批准的电子监视手段获得的情况下，或者说在有理由认为此人知悉该信息具有此类来源的情况下，利用公职泄露或者利用这些来自电子监视的信息”，将被认定是违法行为。

基金会宣称：“我们想让 AT&T 公司明白，不管总统要让他们做什么违法的事，这对他们来说都是没有好处的。他们将受到法律的严惩，也不会有什么经济回报。”

然而，当克莱因的指控惊起哗声一片的时候，人们根本无法知道他说的是否就是事实。在 AT&T 公司提交的文件中，他们没有对此事作出任何回应，联邦政府也没有承认自己在监控美国公民的意思。当时的人们对布什在 2002 年签署的那项机密政令一无所知，该项政令在未经法院批准的前提下授权有关机构进行国内监控，违反了《国外情报监视法案》的相关规定，布什政府一再宣扬国家安全局只对外籍人士实行监控，看来也只是在信口胡说。2006 年 4 月，布什政府却不再置身事外，向法院提出撤销此次诉讼。这明显就是欲盖弥彰，人们开始相信克莱因的指控并不是空穴来风。

这一事件的结局很难让人满意。2008 年 7 月，就在总统大选期间，国会通过了一项法案，赋予 AT&T 公司和威瑞森公司具有可追溯效力的全面的监控豁免权，这两家公司从此可以不受任何对监控行为进行制裁的法律的约束。（这项法案还附带将联邦调查局未经批准对美国公民实施监控的最长时限延长到一周。）事实证明，将豁免条款与国家安全法案绑定提出非常关键，不管是共和党党员还是民主党党员，只要这位国会成员不想被别人指责说是忽视国家安全，就算这些豁免条款规定的权限再宽泛，他也不敢说个不字。当时的总统候选人巴拉克·奥巴马虽然向来对这样的豁免权持反对态度，但是为了保证自己在国家安全问题上的良好记录，只得投票赞成这项法案。用他的话说，这项法案“有进步的地方，不过并不完善”。

法案一经批准，克莱因的指控事件就从公共视野中销声匿迹了，那许多合法性受到质疑的事件都在国家安全的名义下不了了之。曾经，政府的铁拳是唯一能够瓦解贝尔系统强势垄断的力量，而今，当昔日的敌人又重新变回某些逝去的好时光中的战略伙伴那样的角色，政府那烈火不侵的双手同样可以拨开法律的烈焰，拯救它希望获救的人。

多亏了法案所赋予的豁免权，我们很可能永远也无法知道政府在过去和

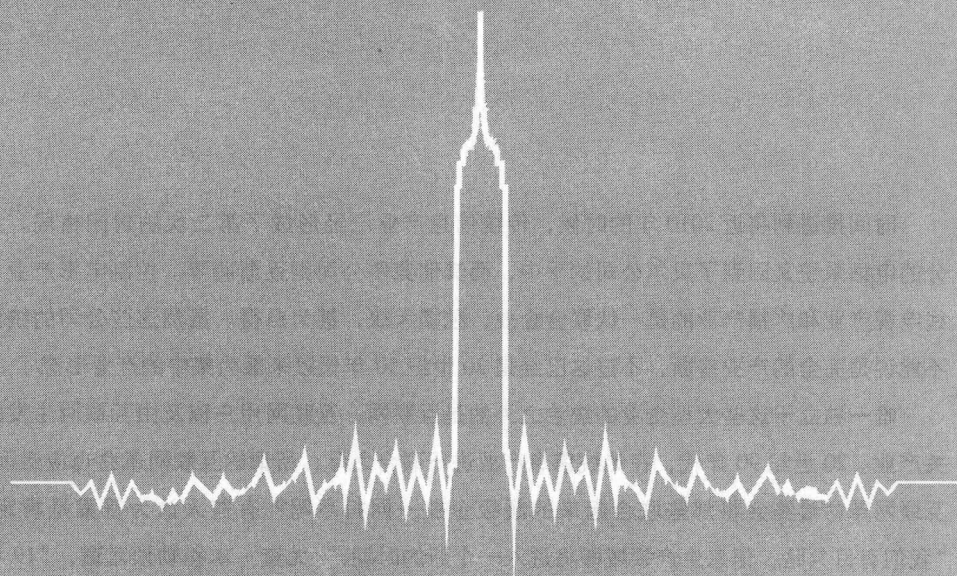
现在所施加的监控的力度和广度。不过，我们至少可以从这一事件中获得一些教育意义。在当今的时代，人们比以往任何时候都要更依赖于远程通信媒体，因此信息和通信产业的控制权越集中，政府就越容易实施独裁手段，做起所谓的老大哥来。既然全国人民如今都可以通过各种手段实现连通，如果推进某种行动所需要拉拢的掌权团体越少，那这种行动就越可能获得成功，而负面行动所将造成的社会危害也就越大。互相连通的网络（又称做多式联运）使得通信手段渐趋同一化，而电话产业重生的巨头也因此更大程度上控制住了总开关，这恐怕连韦尔本人都没有想到吧。这些就是这个复辟的帝国所带来的易为人所忽视的弊端。

## 循 环

2007年，埃德·惠特克已经达到了自己的工作目标，也完成了自己的人生使命。全世界最大的通信公司正经营着原样复位的贝尔系统，而他就是这一切的主宰者。这一年，他65岁，所有的梦想都已成为现实，于是他宣布退休。就像21世纪初所有退休的产业大亨一样，他获得了一笔丰厚的退休金，金额超过2亿美元。虽说金钱绝不是这些人建立信息帝国的唯一动因，然而帝国的创建者们肯定不会少了这方面的回报。

比起我们曾经讨论过的其他现象，AT&T公司的回归（就像浴火重生的凤凰）可以说是更为显著地向我们证实了信息帝国中的循环现象是不可改变的，不管创造性的破旧立新的取代力量有多么强大，产业还是会回复到联合的状态。尽管联邦通信委员会和国会确实想要在电话市场中维持开放和竞争的局面，而且两方面都为此付出了巨大的努力，可是不到20年的时间，全国电话系统就又被少数几家公司控制住了，而这些公司大多数都是来自原来的贝尔系统。虽然这种历史必然性本身就很具有说服力，不过所有的历史理论都不能脱离特定时代的特定人群而存在。任何一家联合企业要到分散之时才能提示我们循环的转折点，而所有分散的产业在最终迎来帝国伟业之前也必须耐心等待历史的转向。





# THE MASTER SWITCH

第五部分

**人人都在互联网**

时间推进到将近 2010 年的时候，传统信息产业已经形成了第二次的封闭格局。大部分的电话系统又回到了贝尔公司的手中，而其他竞争公司则逐渐凋零。控制电影产业、有线电视产业和广播产业的是一伙联合企业，独揽大权，甚为自得。虽然这些公司的统治并不能说是完全的产业垄断，不过这已经是 20 世纪 50 年代以来最为集中的产业形态了。

唯一独立于这些大型企业的统治之外的是互联网、互联网用户以及由互联网生发的相关产业。20 世纪 90 年代，在传统信息产业进行联合之际，所谓的互联网革命也应运而生。互联网革命最终会将那些联合起来的超级企业一网打尽吗？有些人认为答案是肯定的。“我们有目共睹，信息生产领域即将进入一个新的时期，”尤查·本科勒预言道，“19 世纪后半叶和 20 世纪典型的工业化信息生产方式，即将被另一种生产方式所取代。”

可惜的是，传媒和通信业的那些联合企业并没有请本科勒做他们的顾问。既然他们能够将数十亿的观众集结起来为自己带来数万亿美元收益，那么他们自然会对信息产业的未来有着迥然不同的见解，他们希望未来的互联网产业要么是原样照搬各联合企业的模式，要么至少是对这些企业核心产业的利益无所损害。

尽管互联网的诞生同其他信息技术很不一样，不过到了 2010 年的时候，互联网已经是全球范围内兼容其他各类数据的新兴网络了，这些数据包括电话、视频、电视节目和文字数据，20 世纪所有的信息产业都可以被互联网所代替。从技术上来说，这就是互联网设计的初衷，一视同仁地看待所有内容，不加筛选地传送一切信息。不过对于 20 世纪传统的媒体产业来说，互联网这种改换乾坤的性质就是对它们的威胁，如果互联网完全可以变成一部电话、一台电视机，或者其他更新奇的产品，例如 Facebook，传统信息产业又如何甘心听之任之，一定要想方设法使其俯首称臣才是。

这本书写到这里，铺垫了那么久，我们终于迎来了最重要的问题：互联网真的与众不同吗？之前所有创新性的发明也都有过开放的时期，最后不过是为信息帝国的崛起狂做了嫁衣。而我们要讨论，或者说拭目以待的就是，互联网翻天覆地的变革性究竟能否敌得过循环现象无法避免的必然性呢？

## 意外的惨败

1999年10月1日，史蒂夫·凯斯（Steve Case）和杰拉尔德·莱文（Gerald Levin）一同坐在北京天安门广场的检阅台上，看着解放军和坦克车队从面前经过，他们聊起了未来。天安门广场正在举行的是中华人民共和国国庆50周年的庆典活动。环顾四周，象征国家权力的标志比比皆是。紫禁城是数朝帝王的栖身之所，也是中华人民共和国的标志，天安门城楼上还挂着毛泽东的巨幅肖像。这次具有历史意义的庆典强化了很多人心中的大国精神，而对观礼的这两人来说尤其如此，因为他们同曾经生息于此又化做灰烟的那些帝王其实是一类人：杰拉尔德·莱文管理着全球最大的传媒联合企业时代华纳公司，而史蒂夫·凯斯则是当时世界上独一无二极负盛名的互联网服务公司美国在线公司的总裁兼首席执行官。

他们两人是应《财富》（*Fortune*）杂志的邀请来到北京参加该杂志中国国庆50周年的纪念活动的，在观摩那长长的队列行进之余，他们发现彼此有许多共同话题。说起来他们应该是来自两个敌对的阵营，一边是传统的媒体产业，一边是新兴的媒体产业，不过他们也不乏共同点。他们都是传媒公司雄心勃勃的首席执行官，为了成功不惜担风冒险，而且都自诩是理想主义者。他们有远大的理想和抱负，对于企业经营方式的想法也是如出一辙。莱文说，他们认为企业应当从公益的角度来进行决策，这样才能获得最大的长期价值，而不是仅仅满足于最大的短期利润，有太多美国公司的管理者就是过于执著

于后者了。对了，他们还有个共同点，那就是他们都觉得自己能预见到互联网的未来。

之前凯斯和莱文曾经短暂地见过一面，那是在1998年白宫的一次电影放映会上，当时放映的影片是华纳兄弟公司出品的一部浪漫爱情喜剧《电子情书》（*You've Got Mail*），该片是美国在线公司植入式广告的一次成功尝试。如今他们相谈甚欢，渐渐看到了某种甚至可以让像罗密欧与朱丽叶各自的蒙太古与凯普莱特家族那样世代为仇的夙敌缔结联盟的希望之光。他们期盼着能产生移山填海效果的联合，或者至少是能够拆除传统的屏障，开创一个完美的新世界。

这两位为互联网规划着未来的传媒巨头还有一点是相同的，他们跟比尔·盖茨和史蒂夫·乔布斯不一样，他们并不是那种天生的电脑怪才。苹果公司的史蒂夫·沃兹尼亚克（Steve Wozniak）刚入行的时候做的是编程和芯片焊接，而凯斯最初只是堪萨斯州宝洁公司的品牌副经理。如果他没有下定决心要控制全局，那他很有可能就止步于那家公司管理层中层以上的位置。而事实是，凯斯加入了经济状况很不稳定的一家计算机网络公司——控制视频公司，这家公司曾经两度濒临破产，不过三是个坎，因此也可能具有某些特别的诱惑，最终腐朽化为神奇，美国在线公司从这家公司中脱胎而出。

曾经做过企业事务律师的莱文，这么多年来一直拼搏在有线电视公司的管理层职位上。他所就职的HBO是首家额外付费观看的有线电视网络，有线电视经营者需要安装碟形卫星天线才能播送HBO的节目，这种卫星天线也是后来特德·特纳发展事业的必需品，而莱文也作为HBO的管理层人员在业界小有名气。特纳从事业起步之初就是独辟蹊径、高屋建瓴的；莱文则不同，他是一步一个脚印地走出来的，当时代公司更名为时代华纳公司的时候，他也慢慢地走到了这家企业管理者的位置。他成了史蒂文·罗斯的得意门生，罗斯在弥留之际，钦点他作为自己的接班人。

北京阅兵式观礼后没有多久，凯斯致电莱文，向他提出了一个建议。2000年1月10日，距离在检阅台上的会面还不到三个半月的时间，他们召开

了新闻发布会，宣布世界上最大的传媒公司和世界上最大的互联网公司以 3500 亿美元的巨资正式合并，成就了各自企业内部的历史性盛典。美国在线公司将把时代华纳公司那些传统媒体的信息产品（用现在的话说，是“内容”的宝藏）急速带人一个新的世界。这一幕真情流露，溢于言表。莱文说：“我们击掌拥抱，合为一体。”新公司最大的个人股东特德·特纳更是将发布会的场景比做是“大约 42 年前我第一次做爱时的感觉”。

看起来未来正扑面而来。大多数人已经开始相信，互联网最终将属于美国在线时代华纳公司这个垂直整合的产业巨无霸。2000 年史蒂夫·洛尔 (Steve Lohr) 在《纽约时报》上写道：“美国在线与时代华纳的合并公司将成为互联网产业下一个时期的能源站。除了个人电脑的使用者，使用数码手机、掌上电子设备和电视机顶盒的消费者同样可以获得该公司提供的信息和娱乐节目有偿服务。”人们认为，一段时间以后，互联网最有利可图的一些网站，例如雅虎和 eBay，都将成为三四家联合公司的囊中之物。而电子传媒和娱乐产业的其他领域早已被这些公司瓜分殆尽，这些公司的联合形态可能是美国在线时代华纳公司、微软-迪士尼公司，也可能是康卡斯特-全国广播公司。换句话说，史蒂文·罗斯创立的媒体联合企业看起来已经作好准备，打算攻下互联网在线服务这个山头。

我们不妨设想一下，如果这些都成为现实，那么今天的世界又会是什么样子呢？信息产业这块大蛋糕将被一切为二，一块给联合企业，一块给电话公司，其他的小公司只能靠剩下的蛋糕屑果腹。如果这些都变成现实，那么进入新世纪之时的信息产业将比美国历史上任何一个时期的产业形态都要更为联合。

然而，这些并没有实现。

美国在线时代华纳公司就像一辆高速转弯的汽车，径直撞上了一面它根本就没能看到的墙。很快，这个公司名就成了“惨败”的代名词。公司股价直线下跌，没过多久，凯斯被迫离职，而莱文选择了退休。时代华纳虽然损失惨重，不过依然勉力支持；而美国在线则变得如行尸走肉一般，直到脱离

与时代华纳的联合，这家公司都没有振作起来。

尽管合并公司的结局非常糟糕，不过时至今日，依然有人认为美国在线和时代华纳的合并想法很好，只是没能运作成功。史蒂夫·凯斯曾经这么说过，媒体分析师拉里·克雷默（Larry Kramer）也是这么认为的，后者在2009年写道：“世界上最重要的内容生产公司之一的时代华纳与最大的在线内容供应商之一的美国在线进行合并。内容来到了用户的面前，这听起来尽善尽美……让大量的观众得到一流的内容，这可不是个坏主意。”不过大多数人还是持相反的意见，这方面的人数要多得多，对自己的见解也更为坚定，然而他们对于这次公司合并惨败的理解却发生了另一种偏差。这次惨败并不像新闻报道所说的那样，仅仅是双方个性不合而彼此又坚持己见，终至酿出大祸的老套故事，尽管这样的故事套路会更吸引人，更具有报道的价值，也更能引来众人幸灾乐祸的冷嘲热讽。当时的很多人都没有意识到，在这次惨败中，公司内部的人祸倒还是其次，主要的祸根是互联网的形态，合并公司根本无法发挥出合并所带来的优势。互联网创建者们为这个网络所注入的网络中立性的特质最终摧毁了美国在线时代华纳公司。别的且不说，这次著名的失败至少向我们证明：我们一再谈到的循环现象虽然在这之前都所向无敌，不过互联网或许终将成为一个例外，一个把循环现象斩落马下的例外。

## 合并的双方

20世纪90年代末，时代华纳公司比起在史蒂文·罗斯执掌下的时候形制更为庞大了，能够想到的所有媒体类型都被囊括在这个信息帝国中。然而，随着新世纪的脚步越来越近，罗斯的接班人莱文开始确信自己碰到了一个问题——互联网，或者说互动领域在时代华纳公司以各类媒体产业筑起的帝国丰碑中蛀了一个洞；如果不早早填满，这个洞有朝一日很可能会毁掉整个传媒帝国。

时代华纳公司进军互联网市场的初次尝试也是一场惨败，而且虽是无意

如此，却是一出十足的闹剧，就跟今天的谷歌公司迟疑再三没能推入市场的“小丑公司”一样。畅销书作家兼记者罗伯特·赖特（Robert Wright）告诉我一件事，明显可以看出时代华纳公司在20世纪90年代时进军互联网市场的战略方案。1995年，他和编辑迈克尔·金斯利（Michael Kinsley）正在为未来的第一家在线杂志《石板》（Slate.com）寻找投资伙伴，时代华纳公司自然是最有可能的投资商。他们两人设法同《时代》杂志的总编诺姆·珀尔斯坦（Norm Pearlstein）和时代华纳公司新近走马上任负责创建在线业务的沃尔特·艾萨克森（Walter Isaacson）进行了一次会面。赖特是这么描述这次会面的：

我们开始讨论在线杂志的概念，但是没谈多久，我们就发现他们好像并不太明白这是怎么回事。他（珀尔斯坦）不停地询问长途线路的租赁费用。在他们看来，互联网似乎只是像传真机一样的东西，把我们做出来的具体有形的杂志用传真机发送给消费者。

1995年，时代华纳公司的高层管理人员实在不应该对某些抽象概念置若罔闻，我们今天所熟知的互联网信息平台万维网当时已经不是什么新鲜概念了。

可是时代华纳公司在做的却是投资建造具有互联网功能的有线电视网络，通过佛罗里达州奥兰多的试点研究，他们要将拉尔夫·李·史密斯在20世纪70年代对于有线电视的构想变成现实。他们把这种互动式电视系统称做全方位服务网络（Full Service Network），通过该网络，人们按几下遥控器就可以轻松在线购物，并且可以自主选择丰富多彩的各类信息。不过，虽然意在与计算机和互联网分庭抗礼，这个服务系统最终也只是一种镜花水月的空想。

与此同时，时代华纳公司在万维网上推出了他们的第一个网站“寻路者”（Pathfinder.com），打出的宣传口号是要“征服数字世界”。寻路者确实实现了征服，不过是用自己的不合时宜征服了所有人，人们彻底相信了这家联合企业绝对是与时代脱节的。在时代华纳公司的设想中，寻路者应当是人们获

取该公司各种信息产品的“门户”网站，可是他们显然没有吸取前人的教训，他们根本不知道，如果没有搜索引擎，并且信息单一，即只提供自家公司的内容，门户网站就不可能真正收到成效。（具有讽刺意义的是，在宣传语中，该网站自称是“万维网上搜罗最齐全的新闻、信息和娱乐节目网站之家”。）不用说，这个网站绝不可能是雅虎或者后来的谷歌的敌手。

既然已经连着两次失败，莱文接下来只好加倍下注，将控制万维网的希望倾注在了与美国在线公司的合并上。万维网作为成功的技术产品，已经具有相当完整的形制，时代华纳公司不管怎么说，最后还是拿出了一份试图与之较量的“互联网战略”。其实说白了，对于时代华纳公司来说，将消费者引向自家公司的产品，才是该公司与美国在线公司合并的终极战略目标，因为美国在线公司正是消费者进入互联网最主要的通道。莱文眼中的互联网有着巨大的不确定性，这是一个新鲜的信息领域，与时代华纳公司已经拥有的众多信息渠道不太一样，消费者可以在信息生产者提供的内容的海洋里自由徜徉，各取所需。从理论上说，拥有美国在线数百万的用户，就意味着时代华纳公司从此可以无休止地对如此庞大的观众群就自己公司的产品展开猛烈的宣传攻势。美国在线用户轻击鼠标，不知不觉地就进入了联盟公司的品牌世界。

时代华纳公司指望将它惯用的吸引观众的伎俩推向一个新的层次，将之运用到注定要成为各种媒体之母的新媒体互联网的领域内。从理论上说，通过媒体的宣传作用促进信息产品消费是可行的，而且这样的做法不是没有成功的先例。早在20世纪60年代，迪士尼兄弟就开始认识到，将他们制作的电影作为宣传手段，能够为本公司旗下的零售业务和主题公园吸引更多的消费者，而后者营业额的增加反过来又可以为电影带来更多的观众，这种销售策略被迪士尼公司冠名为“全盘售卖”，并成了后来的公司经常使用的一种基本的商业模式。在杰拉尔德·莱文的口中，这种策略被称做“接触点”理论，如果要用联合企业的业界行话来说，那就是“异花传粉”。

莱文好不容易为时代华纳公司找到了长久有效的护身符，他精心挑选了



最可依傍的家族进行联姻。可是他并不知道，自己找到的新郎已患绝症，无力调动家族势力为他保驾护航。虽然美国在线公司上下齐心保守秘密，不过凯斯和他的同事们了然于心，在即将到来的宽带网络时代，美国在线公司很难保住自己的地位，技术上的特点决定了美国在线公司的弱势。我们应当对此作一些说明。

美国在线公司之所以会碰到难以解决的问题，是因为该公司问世于互联网大规模发展之前。20世纪90年代初，网络用户还不能无拘无束地在网上冲浪，他们拨号连通的就是美国在线公司，而且只能同美国在线公司的其他用户进行交流。成长在互联网时代的人们可能无法理解当时的情况，美国在线公司一度就曾作为用户的平台而存在着。用行话来说，当时该公司经营着一个“高墙之下的花园”，用户所能看到的内容都是由该公司自行决定的。例如用户在进入投资指导网站“彩衣小丑”（Motley Fool）之前，必须先进入美国在线公司的网页。

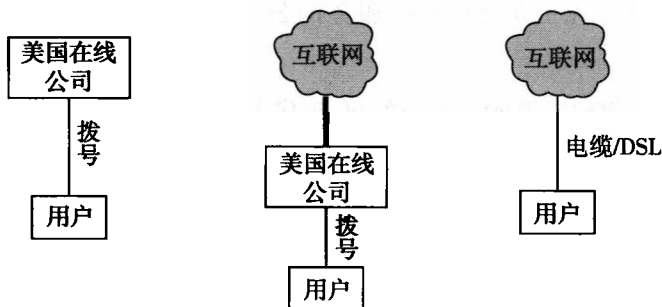
20世纪90年代，随着互联网用户群在各大院校中发展壮大起来，一些有魄力的公司开始开创新兴市场，向普通家庭提供互联网服务。这样的公司越来越多，最后美国在线公司不得不改变经营模式，为自己数百万的用户拆除花园边的高墙，提供直接的互联网浏览权。凯斯和他的同事们知道，提供互联网的直接浏览权将使他们失去对公司用户的控制，但是情势所迫，那些新兴的互联网服务供应商（ISP）就在他们后头穷追猛赶，他们只得出此下策，从原先主要提供在线服务的公司转型成主要提供互联网服务的服务提供商。

这样的策略在刚刚问世时的90年代大获全胜。所有人都想知道完整的互联网究竟是什么样的，而美国在线公司就是人们所知道的进入互联网最便捷的方式，因为所有人都在自己的邮箱里发现了来自美国在线的宣传光盘（提供免费试用是凯斯从之前在宝洁公司担任市场部经理的经历中所学到的本领之一）。从这个角度来说，美国在线公司是大规模互联网革命非常重要的一部分。

然而，当美国在线公司从20世纪90年代进入21世纪的时候，这家公司碰到了新问题。人们有了进入互联网的新办法，那就是宽带。有线电视和电话公司研究出了利用原来的电缆和电话线获得更快网速的办法，并开始向自己公司的用户提供快速直接的互联网接入服务。凯斯和他的公司是如此不幸，有了宽带，人们再也不需要美国在线公司了。美国在线公司的经营模式是建立在“拨号”的前提下的，用户在进入互联网之前先得拨通与美国在线公司的线路。而通过电话公司新鲜出炉的数字服务环路和有线电视公司的宽带，用户可以直接进入互联网，像美国在线公司这样的互联网服务供应商再也没有用武之地了。

要了解美国在线公司所面临的处境，可以设想一下：如果有一家公司专门用自行车为比萨餐厅提供外卖运送服务，突然有一天，那些比萨餐厅有了自己的送货车队，那么这家公司又该何去何从呢？电话公司和有线电视公司就好比是拥有了车队的比萨餐厅，而美国在线公司就是那家自行车运货公司。如下图所示，美国在线公司的核心业务在新的技术环境下显得冗余累赘，相形见绌。如果美国在线公司想要在竞争中生存下去的话，就必须尽快建立自己的车队。

布告板系统时期 (20世纪80年代~1994年)      拨号时期 (1995年~21世纪初)      宽带时期 (始于21世纪初)



美国在线公司的业务

说起来真是奇怪，2000年的时候，在传统媒体公司时代华纳的眼中，美国在线公司还是一家“新兴媒体”公司，莱文为了使自己的公司不至于沦为“老式媒体”的化石，因而打算借美国在线之力将其激活；可是谁曾想到，美国在线公司其实根本就是一只跌跌撞撞进入新时代的活化石大恐龙。对于美国在线来说，生死存亡的关键就看能否建设起自己的电缆设施，而与时代华纳公司合并或许就是得到资金的最佳途径。说得更为现实一些，史蒂夫·凯斯深知美国在线公司所面临的问题，与时代华纳公司的合并，就好比是他选择了公司股价和实际业务都不可能再有进益的时间点来抛售手中的股票一样。合并还不到一年，当网站热逐渐退烧走向衰落的时候，美国在线公司的总市值大幅缩水，再也未能重返2400亿美元的最高点。

2000年的时候，并不是只有美国在线公司和时代华纳公司想着要将与大型传媒企业的结合作为互联网未来的发展之道。微软公司自20世纪90年代中期开始就深信同时控制内容和传送内容的渠道的重要性。这家软件制造巨头凭借自己雄厚的财力不惜投入巨资，在一家与美国全国广播公司合资的有线电视台中拿下了50%的股份。这家合资企业推出的电视频道名为MSNBC，旨在与CNN一较高下。同时，微软公司还投资开发计算机游戏软件，消费者可以通过微软自产的主机Xbox运行这些软件。美国在线公司的经营模式虽然是个失败的例子，不过也有值得借鉴的闪光点，微软公司于是仿造美国在线交流平台的模式开创了在线服务产品MSN。另外，微软公司还发展各种新颖或者有特色的信息产品。赖特和金斯利最终为自己的《石板》杂志找到的投资方并不是传统的传媒公司，而正是微软公司，后者为该杂志注资2000多万美元。与此同时，1963年成立的有线电视节目供应商康卡斯特公司开始谋求同迪士尼公司的合并，以期打造出一个全新的互联网媒体巨鳄。竞争已经开始了。

深中肯綮且屡试不爽的一条理论告诉我们，历史可能又要重演了。如果这些产业巨头真能站在对方的肩头上互相借力的话，那么未来传媒产业和互联网的联合领域就将成为少数几家联合企业的统治地盘，这些企业当时已经

开始收购一些极具影响力的网站了。21 世纪的最初几年可能将见证三大垂直整合的巨型企业的掠夺战，这三大企业很可能是微软 - 通用（美国全国广播公司的母公司）公司、美国在线时代华纳公司和康卡斯特 - 迪士尼公司。最终，互联网上的一切都将在这三家公司瓜分。

信息领域将因此而变得更为整齐划一，由传媒联合企业和电话公司分别占据主要的两大巨型板块。然而这样的设想并没有顺利实现。不知道为什么，微软公司不再收购传媒公司，迪士尼公司拒绝了康卡斯特公司合并的要求，而美国在线时代华纳公司的溃败也成了教科书般经典的商业滑铁卢案例。正如肯·奥莱塔（Ken Auletta）所说，任何人都该尝试这种“地狱一般的合并”。

## 原因何在？

记录美国在线时代华纳公司传奇失败的书都是财经记者所著，关注的重点只是管理者的性格特点、企业文化的差异和突如其来发生在董事会中的观念交锋。史蒂夫·凯斯在他们的笔下聪明狡黠，正因为他清楚美国在线公司时日无多，所以在他还能有所作为的时候他希望通过合并来为其续命。时代华纳公司的总裁杰拉尔德·莱文对于公司征服互联网的举措连连受挫感到焦虑而缺乏耐心，然而最后的结果只能是更大的失败。一些评论家指责时代华纳方面适应新环境太慢，他们完全是手足无措地失声尖叫着被拖入新的传媒世界的。（很可能该公司中还有不少人在为长途线路费用问题发愁呢！）尽管凯斯和莱文始终相处融洽，然而他们却没有发现美国在线公司和时代华纳公司无法和平相处，而这也是每部为这次失败的合并所写作的传记另一个共同的主题。

缺乏竞争力的企业组织形式和伴随特大规模合并自然而然产生的许多问题，也不能说不是美国在线时代华纳公司失败的原因。比如说，时代华纳公司在与美国在线公司合并之后依然经营着后者的同类服务项目“行路者”

(Road Runner)，这根本是无意义的竞争。而时代华纳公司保有该服务项目的理由是，联邦通信委员会和负责贯彻反托拉斯法的另一家政府机构联邦贸易委员会在认可两大企业合并的同时，要求时代华纳公司必须向消费者提供美国在线之外的另一种互联网服务的选择，而结果就是，美国在线公司在争夺有线网络用户的竞争中最大的敌手恰恰就是自家的母公司的某个部门。然而，即使是碰上像杰克·韦尔奇那样擅长协调不同组织的天才，并且两种不同文化已经融会到了像喜剧组合“奇克-强”(Cheech & Chong)那样水乳交融的地步，我们还是有着充足的理由相信美国在线和时代华纳的合并一样会以失败告终。不管是凯斯、莱文，还是当时的大多数人都没能充分理解这次失败的深层原因。从某种意义上说，这次失败的根源在于互联网的深层结构特点。

美国在线公司与时代华纳公司的联合要想真正获得成功，这家巨型合并企业就必须想办法让两家公司各自拥有的消费者群体唯独对另外一家合并公司的产品感兴趣，而对其他同类公司的产品不屑一顾。换句话说，该企业必须说服时代华纳公司的消费者成为美国在线公司的用户，并且让美国在线公司的用户忠诚地购买时代华纳公司的产品。2001年，美国在线公司拥有近3 000万用户，这个数字对于任何信息产品来说都是巨大的消费群，当时的《商业周刊》称之为“巨额奖金”。合并的目的就是要用时代华纳公司包括信息、有线电视和互联网服务在内的各种产品对这些用户进行宣传和引导，两家公司的管理层相信，这些产品一定会给消费者带来非常美妙的体验，而优良的反馈意见就是对其他消费者的吸引力，最终美国在线公司就会拥有更多的用户。他们唯一没有考虑到的是互联网中立性的特质，而这就是问题所在。互联网的天性根本不可能容许如此专制的系统存在。

这样的做法在20世纪90年代初或许还行得通，毕竟那时美国在线公司将用户禁锢在高墙下的花园里，他们还不能直接进入互联网，美国在线公司只需要将用户所能看到的内容限制在时代华纳公司产品的范围内就可以了，这就好像麦当劳餐厅选择性地提供可口可乐而排斥百事可乐的做法一样。可是到了2000年，美国在线公司不再是网络用户们的终点站和用户所能看到的

所有信息的平台，而仅仅是人们进入互联网最通行的渠道而已。虽然该公司可以自称拥有 3 000 万用户，不过却无法对这些人施加任何具有实际意义的控制。用户一旦进入网络之后，他就可以去任何网站，同任何人交谈，这就是互联网创立的初衷，而搜索引擎和域名的普及也深化了互联网的这一特点。在雅虎或者谷歌的主页键入文字并按下回车键，整个互联网的世界就呈现在你眼前，这和你选择的互联网服务供应商是谁毫无关系。美国在线公司至多能够向登录的用户推荐时代华纳公司的产品，不过很明显这样的推荐收效甚微（实际上也就跟一个弹出来的广告页面的效果差不多）。

像杰拉尔德·莱文那样经验丰富又精明老到的生意人居然没能想到这一层，这也是让人惊奇的事。而且莱文本人并不反对带有中立性的互联网，2010 年时他还称互联网是“一种美好的事物”。对于当时的大多数人来说，互联网的形态是反直观的（其实现在也是如此）。这是因为互联网同其他或多或少都对消费者存在控制力的媒体产业很不一样，人们发现由其他媒体的使用体验所形成的思维定式到了互联网这里完全失去了意义。莱文作为那些具有控制力的媒体杰出的管理者，错误地将原先的经营理念运用到新媒体上，正如熊彼特所说，“思维定式与行为惯性一旦养成，会像铁轨下面深植入地下的路基一般根深蒂固”，而莱文就成了思维定式与行为惯性的牺牲品。互联网不同于莱文所了解的那些媒体，它创立的宗旨就是要将选择权交给使用者，这是互联网特有的魅力，也是该媒体能够永远出人意外的根源。

当然，导致莱文判断失误的原因并不只是思维惯性。很少有人能面对唾手可得的赚钱机会而不为所动，当硅谷中那些不知名的网络公司纷纷通过首次公开募股而获得滚滚财源的时候，执掌偌大公司的莱文又岂能按捺得住分一杯羹的冲动。除此之外，我们在本书中一再谈到的创业动因也不可忽略，信息帝国的伟业有一种让人无法抗拒的诱惑。2010 年，在同笔者聊到成为首席执行官的心理状态时，莱文用“一种心理疾病”来形容那种像上瘾一样不断追求业绩更大化的状态。他说：“当你说‘我是全世界最大的传媒公司的首席执行官’时，确实会有很大的满足感。”

那么，美国在线时代华纳公司究竟有没有可能获得成功呢？除非这家公司能够改变互联网的特性，使得自己能够在互联网上区别对待或者直接封锁除时代华纳公司产品之外的所有“外来”内容。如果说有另外的办法的话，那就是这家公司必须牢牢钳制住互联网中的“开放者”，也就是那些让网络用户获得他们所需要的信息的搜索引擎。美国在线时代华纳公司必须制伏谷歌、雅虎和其他同类网站。简而言之，若想活命，这家公司就得将互联网设计之初就存在的网络中立性的核心理念全盘推翻。

确实，要想对互联网实施监控需要具备相当的实力和资本，只有能够控制住全国通信设施所有咽喉要道的国家机器才堪当此任。也就是说，恐怕只有国家才能控制总开关。美国在线时代华纳公司虽然规模庞大，然而并无政权可言，他们没有权力因为谷歌公司拒绝封锁维基百科和迪士尼公司的产品内容而将该公司的管理人员投入监狱。

不管怎样，到了2000年的时候，凯斯所害怕的那种渐次加剧的死亡螺旋线已经开始逼近了。随着有线电视公司和电话公司如火如荼地开展宽带业务，美国在线公司巨大的用户群不再扩大，继而开始缩水。放弃美国在线而改投宽带阵营的用户没有任何再回头的理由，而每一个流失的用户又在美国在线公司的棺材上多钉了一枚钉子。为了生存，该公司想方设法更新自己的服务形式和内容。2004年，美国在线优化版9.0问世，为了使自己的服务更具特色，美国在线公司为该网络连接系统增加了许多花里胡哨的功能，例如用个性化的铃声来迎接用户接入互联网。第二年，该公司又同时代华纳公司旗下的某家公司组成合资企业，推出了娱乐新闻网站TMZ.com，试图证明美国在线也是可以创造信息内容的。在接下来的一年里，鉴于Hotmail、雅虎和其他免费提供电子邮件服务的网站所带来的用户流失量，美国在线公司还免去了向用户提供电子邮件服务所收取的费用。

然而，这一切都是徒劳。2009年12月9日，距离10周年合并纪念日仅一个月之遥，美国在线公司同时代华纳公司这段灾难性的姻缘最终走向了决裂。

余波所及，莱文和凯斯都离开了各自的公司。莱文从此退出了代价高昂

的传媒产业，成了加利福尼亚州南部蒙比姆神殿的负责人。对于大公司的管理人员来说，那里是可以获得心灵安宁的退隐之地。宁静的生活似乎确实改变了莱文，如今的他眼神沉稳，语速缓慢，散发着佛陀一般的光辉。他对我说，传媒公司的经营者都应该“为更高的目标服务”。

凯斯则继续留在华盛顿特区管理一家名叫“改革 LLC”的私人证券公司，该公司公开声明的宗旨包括“推进证券市场的改革，为投资者争取更多的自主决策权，并在此过程中建立具有鲜明特征和划时代意义的证券公司”。尽管进入其他行业发展，他依然是时代华纳公司最大的股东之一。

时代华纳公司的董事会在一段时间内充斥着愤怒的指责声，从来不知道羞怯是何物的特德·特纳骂声尤剧。根据相关报道，特纳在合并公司的滑铁卢中损失了大约 70 亿美元，他大部分的个人资产就这样打了水漂。时代华纳公司的员工们埋怨莱文当时居然作出了那样差劲的决定，更是将史蒂夫·凯斯看做是传统媒体花园中诱人犯错的毒蛇。至于美国在线公司，在笔者写作这本书的时候，这家公司还是刚刚净身出户，为了从失败所带来的巨大的痛苦中缓过神来，该公司将自己的品牌名称调整为“Aol”。他们抱怨时代华纳公司不知变通和固执己见，认为对方从没想过真正融入网络世界。

当合并失败之后，这样的彼此埋怨似乎是可以想见，也是可以理解的，然而两方面其实都怪错了人。真正应该怪的是 J·C·R·利克利德和文特·瑟夫。虽然不是有意为之，然而正是这些互联网创建者翻天覆地的新观念决定了互联网今日的特性，而莱文和凯斯脑海中那宏大的图景也因此注定了覆灭的结局。就算他们能为合并公司装上黄金首级、青铜肚皮和钢铁下肢也无济于事，互联网的大潮终将瓦解该公司泥巴糊的脚丫，整个庞然大物也将随之轰然倒塌。

互联网的特性决定了有些公司可以荣，而另一些公司必然枯。网络中立性可以摧毁美国在线时代华纳公司，也同样可以让像谷歌和亚马逊那样的公司一夜暴富。这些公司绝不会阻止消费者作出自己的选择或者限制这种选择，



它们的宗旨是将所有消费者可能需要的东西放到他们轻轻松松就能够得着的地方。这些成功的商业例子告诉我们，刚开始不久的互联网时代在实现连通所有用户的网络梦想的同时也因此具备了非凡的影响力。在这样的互联网世界中，拥有所需的一切不再是什么明显的优势，甚至不再是一种优势。

2008年，在改革 LLC 公司的总部，我问凯斯对当初合并的决定是否觉得后悔。“确实后悔。”他不假思索地答道。我又问，如果不合并的话，他会作什么决策。如今看来，谷歌之类放弃行业整合而选择“纯经营”的公司最终做到了美国在线公司没能做到的事，凯斯因此有了自己的答案：“我会买下谷歌公司。”

可以说，我们这本书接下来的任务就只剩下讨论凯斯的这个答案是否明智了。

## 父与子

数千与会听众簇拥着史蒂夫·乔布斯，他们中的许多人为了分享这一激动人心的时刻都是卷着铺盖准备在这里过夜的。身着标志性的黑色高领毛衣和蓝色李维斯 501 牛仔裤，乔布斯对于自己所要宣布的内容成竹在胸。他老练地控制着众人的情绪，向全世界呈现出自己最好的一面，这一刻他如鱼得水。在他身后是一张巨大的屏幕，这也是他惯常使用的道具；随着他演讲的进行，屏幕上不时闪现出文字、动画和出人意料的图像。而对于坐在计算机前的观众，尤其是那些“果粉”来说，乔布斯在年度苹果大会上所作的主题演讲就是一次视觉的盛宴。我们谈到的这一次主题演讲是在 2007 年 1 月 9 日，乔布斯正要宣布苹果公司继麦金托什机之后的最重要的发明。

“今天，”乔布斯说，“我们要向大家介绍的是 3 种具有革新意义的新产品。它们分别是：具有触屏功能的宽屏 iPod，具有革新意义的手机，突破性的互联网通信设备。”

人群中响起了热烈的欢呼声。

“一个 iPod，一部电话……你们明白了吗？我们说的可不是 3 台互不相干的设备。”

人群中响起了更热烈的欢呼声。

“我们叫它 iPhone！”

人们群情激动，不约而同地站起身来。只见屏幕上出现了一行大字：

“iPhone：苹果公司重新发明了电话。”

iPhone 漂亮极了，而且功能强大，简直完美无缺。乔布斯演示完新产品的众多功能之后，又向人们展示 iPhone 是如何通过内置的功能齐备的浏览器上网的，这是从前的任何一种手机都没能做到过的。

“我们现在既然说到了互联网，当然就不能不提谷歌公司……我非常荣幸地向大家介绍谷歌公司的首席执行官埃里克·施密特博士！”

在更为热烈的欢呼声中，施密特系着一条过长的橙色领带，一路小跑从演讲台的左边进入人们的视线。两人在演讲台正中热情地握手，就像两个国家元首一样。作为苹果公司董事会的一员，施密特先是向乔布斯致谢，然后用一个可能有些欠考虑的玩笑作为自己演说的开场白，他的本意是想表现苹果公司和谷歌公司的亲密程度。“许多公司的董事会之间都保持着良好的关系，不过无论如何都比不上苹果公司和谷歌公司的情谊。很可能我们两家公司有朝一日会想要合并，到那时我们就改名叫苹果谷公司。”他说，“只可惜我不是做市场营销的，没办法亲手操办这件事。”

2007 年的时候，谷歌公司和苹果公司确实亲如一家，而施密特也并不是唯一兼任两家公司董事的管理人员。这两家公司还都喜欢在公开场合热情洋溢地盛赞对方。谷歌公司和苹果公司的创建者都是一些特立独行的年轻人，企业理念中同样带着翻天覆地的创新意识和理想主义的光辉，这两家公司的创建时间又相隔一代，所以就好像父与子一般。苹果公司首先凭借革命性的反文化精神开拓了个人电脑领域。20 世纪 70 年代，当开放的计算机系统还只是停留在概念化的前景阶段的时候，苹果公司成了将这种理念运用于大规模生产和普及使用的开路先锋。而谷歌公司的经营模式虽然受到来自各方面的质疑，不过新千年到来之际，这家公司已经成为互联网开放理念的完美表征。互联网发展历程中伟大的规划者文特·瑟夫也成了谷歌公司的一员，并获得了该公司授予的“互联网首席传道者”的封号。

这两家公司的格言“不同凡想”和“不作恶”虽然遭到评论家和愤世嫉俗者的一再嘲讽，却极其明确地表达了各自在企业文化方面的反直观见解。

这两家公司都是从郊区的车库里小打小闹的发明创造起步，甚至代表各自企业缘起的车库地点相距不过数英里，因此它们都以逆流而上的作风而自豪。谷歌公司是在 2000 年开始涉足搜索业务并推出自己的搜索网站的，当时搜索业务被认为是获利低微的“商品”，没有太大的发展前景，而大量注册网站的科技潮也已经偃旗息鼓了。苹果公司引领时代的变革精神则更为彻底，早在大型主机依然占据主导地位的 20 世纪 70 年代，该公司制造出了微型个人电脑，之后又给这种个人电脑添上了“桌面”（由窗口、图标和工具栏组成的图形用户界面，如今已是随处可见了）和鼠标。这两家公司还拥有一些共同的敌人，具体来说就是微软公司和其他主流企业，抽象来说则是所有保守刻板的人。

让我们回到圣弗朗西斯科的主题演讲会，在那里，施密特说完笑话，开始转入正题。

“我喜欢这个新产品（iPhone）就跟我喜欢互联网的新架构一样，我们根本不用进行技术上的合并就能给消费者带来实质上的合并体验……在互联网的架构中，我们能够获得以苹果公司的研发团队为代表的智囊团所开发的巨大成果，并将其与谷歌公司所提供的开放协议和数据服务相结合。”

大多数人没有觉察到，施密特的这段话里包含着至关重要的信息，一种关于企业组织形式的变革性的理念。施密特认为，在开放式互联网协议的时代，就算没有现实生活中的企业合并，产业整合的优势（合作经营的“协同作用”和高效能）同样可以在分层网络中实现。这就是谷歌公司特有的公司理论。有了互联网，就再也没有必要进行什么合并，保有什么独家的合作伙伴关系了。每家公司只要努力将自己的业务做到最好就行了。就这一惊人发现来说，多亏了互联网，韦尔、洛克菲勒和卡内基的时代已经结束了，更不要说史蒂文·罗斯和迈克尔·艾斯纳创建的传媒联合企业了。总之，巨型产业帝国的时代已经拉上了谢幕的帷幔。

可是，情况当真如此吗？乔布斯对施密特热情的欢迎恰恰掩盖了一个事实：苹果公司为推出 iPhone 所找的最重要的合作伙伴并不是谷歌公司，这事

压根儿就跟谷歌没有关系，他们选择的合作伙伴其实是谷歌公司最大的敌人之一。在演讲快要结束的时候，乔布斯有所保留地扔出了这颗炸弹：iPhone将在一家公司提供的独家网络中运作，这家公司就是 AT&T。<sup>①</sup>

“他们的通信网络是国内最好的，也是最为普及的，”乔布斯说道，“拥有 5 800 万用户，他们是通信服务领域的佼佼者。因此他们将是我们在美国的独家合作伙伴。”

于是苹果公司选择了这样的合作伙伴，站到了谷歌公司、互联网，甚至苹果公司自己所代表的企业精神的对立面。

\* \* \*

不知道 AT&T 公司的首席执行官埃德·惠特克是否在收看 iPhone 发布会上埃里克·施密特的讲话，不过可以肯定的是，他必然不会同意施密特所说的大型合并时代已经结束的观点。仅仅一周之前，惠特克兵不血刃地获得了联邦政府对于其公司收购原 AT&T 公司分裂产业的最终首肯，老贝尔系统的大半江山又重归 AT&T 公司的统治。互联网的到来并没有吓倒惠特克，他和他那巨人歌利亚般的电话公司依然沿袭着 AT&T 公司用了 100 多年的老办法，他们用巨型规模为自己取得了统治地位。西奥多·韦尔的精神犹在，并且帮助这家公司重建霸权，而这就是苹果公司选做盟友的公司。

iPhone 发布会后不到两年，苹果公司和谷歌公司就开始分道扬镳，各自追求互相对立的宏大理想，两家公司的关系也越来越糟。在 2009 年联邦通信委员会召开的听证会上，两方面的代表坐在原告和被告的敌对阵营中，针锋相对，不依不饶。史蒂夫·乔布斯指责谷歌公司进军移动电话市场的尝试不过是在浪费时间，而谷歌方面的新进员工蒂姆·布雷（Tim Bray）则在 2010 年的时候将苹果公司的 iPhone 说成是“一座高墙内的、迪士尼化的贫瘠花园，被一群伶牙俐齿的律师包围着……我讨厌它”。

看来，两家公司曾经细微得无法察觉的差异已经发展成了一道鸿沟。苹

---

<sup>①</sup> 发布会召开的时候，AT&T 无线通信公司用的还是老名字辛古拉公司（Cingular）。

果公司虽然从来就在“开放”的理念问题上摇摆不定，不过还不曾真正越雷池一步，然而这次的新产品终于让该公司走上了不归路，不仅是 AT&T 公司，甚至是好莱坞和娱乐产业联合企业都将因此而将苹果公司视为同道。传媒联合企业进军互联网的尝试虽然出现过许多失误——美国在线时代华纳公司就是一个典型的例子，不过这些企业依然渴望加入互联网产业，并且迫切地寻找着进入的机会。2010 年，苹果公司为这些企业找到了门径，那就是该公司的 iTunes 音乐商店、在线视频和拥有巨大魔力的 iPad。事实上，苹果公司、AT&T 公司和好莱坞的结盟有着极具吸引力的美好前景。想想看，好莱坞的内容加上 AT&T 公司的线路再加上苹果公司那些了不起的产品，多少可以算是信息世界的天堂了吧，至少是完成了美国在线时代华纳公司的遗愿。

谷歌公司则依然故我，甚至可以说是更为激进地用一种近乎救世的热情追求着产业世界的理想国。该公司的创建者们对于苹果公司向传统媒体产业抛出橄榄枝的行为视若无睹，依旧将自己称做是既定秩序的挑战者，他们将众多一般人视做基本前提的观念作为可质疑的对象，这些观念涉及的领域包括合理的信息结构、资产的本质、美国企业的义务以及人生的意义。他们希望互联网革命能够在他们的努力之下覆盖信息领域的每个角落，人类发送和接收到的所有信息包括视频和电影、电视节目、图书出版、报纸和杂志的印制发行以及电话产业都能够雨露均沾。

读者们可能会认为，像这样的分道扬镳不过是资本世界常有之事，不足为奇。普通的两家公司决裂或许不值得深究，但是苹果公司和谷歌公司可不是普通的两家公司，这两家公司是我们这个时代通信领域中的产业巨头和观念先锋，美国人民乃至世界人民分享信息的方式和内容是掌握在它们手中的。

读到这里，读者们应该很清楚，这些公司和它们的同盟者开始在 21 世纪擂鼓作战，打的却是我们说到过无数次的那种老式战役。在本书的所有段落都可以看到这样非此即彼的较量：代表开放和封闭的对立产业阵营所展开的

厮杀，去中心化和联合两方面的产业理念的碰撞。不过，比起之前的其他战阵，这一次敌对双方势均力敌多了。

## 苹果公司革命性的缘起

苹果公司的企业理念是分裂的，一边自称革命者，一边却同信息领域两大势力（娱乐产业联合企业和远程通信产业）进行联盟。我们要想了解这种自相矛盾的行为的原委，还是得回过头去看看苹果公司的初创时期，这样我们就能知道这家公司究竟发生了哪些变化。那是在1971年，一个留着络腮胡子、戴着深度近视眼镜的大学生正在史蒂夫·乔布斯的家中做客，这个大学生叫史蒂夫·沃兹尼亚克，当时乔布斯正上中学。这两个年轻人都是电子迷，他们正在摆弄一台简陋的设备，这台设备他们已经研究了一年多时间。在他们看来，他们一直以来都在做着这样的事，按照某个精明的点子制造出可以工作的模型。这一次不过是他们的另一次尝试，而这也就是亚历山大·贝尔和沃森在100年前所做的。

然而，1971年的那一天注定了自己的与众不同。他们一同将沃兹尼亚克最新的发明安装到乔布斯的电话上，结果正如沃兹尼亚克后来回忆时所说的，“效果好极了”。这是他们初次体验到那个神奇的时刻，一切的努力都得到了回报，所有的发明家都将这样的时候作为奋斗的目标。他们两人用自制的设备给奥兰治县拨了一个长途电话。苹果公司的创建者就这样成了入侵AT&T公司长途线路网络的黑客，他们的发明，那个“蓝匣子”可以保证在拨打长途电话时不产生任何费用。

这种反对既有建制的进取精神是乔布斯和沃兹尼亚克早期的合作研究中所表现出的共同特点，而且为一直以来就存在于人们心中的创业者形象注入了实质内容并形成了固有的模式，人们相信创业者就该是这样。这一段起源于洛斯阿尔托斯车库中的合作关系延续着击破偶像、反传统的精神，数年之后的1976年3月，他们创造了名叫“苹果”的个人电脑，这个时间正好是贝

尔在自己的工作室里孤军作战发明出电话后的整整 100 年。

他们那创业者的形象在 20 世纪 70 年代是如此充盈和丰满，他们毫不掩饰地自称是彻头彻尾的反正统文化者，当然他们的做派也充分地说明了这一点：他们留长发，反战，喜欢实验和求证，用化学试剂来做实验能给他们带来做电子实验一样的乐趣。沃兹尼亚克积习难改，就是喜欢搞恶作剧，他还开办了一个叫“笑话热线”的电话服务专线。乔布斯则曾经跑到印度去寻找心灵导师。

然而，事情往往是这样，具体的事例告诉我们，苹果公司的起源并不仅仅是创业神话那么单纯。从一开始这两位创建者就存在极大的差异。在技术贡献上，两人是无法相提并论的，蓝匣子完全是沃兹尼亚克一个人制作出来的，乔布斯根本没帮上什么忙。构思和制作苹果电脑一代和二代的也都是沃兹尼亚克，苹果二代是苹果公司最重要的产品，虽然不无争议，不过应当算是 20 世纪后期最重要的发明之一了。<sup>①</sup> 如果没有沃兹尼亚克，这一切都不可能成为现实。乔布斯其实主要是个生意人，他在早期的苹果公司中负责打理经营方面的各类事务，他没有创造苹果电脑的那种天分；用芯片上的革新改变整个世界，这是沃兹尼亚克的专长。我们应当从这个角度来了解苹果公司的历史。如果说企业的文化是由创建者奠定基调的，那么即使是创建者本人，也无法保证企业文化在长期内不发生变化。沃兹尼亚克离开之后，苹果公司可以说是越来越醉心于对革新的欣赏，却缺乏自己来创造革新的魄力。

史蒂夫·沃兹尼亚克并不像史蒂夫·乔布斯那样是个家喻户晓的名字，不过在战后的一段时期内，他在通信和文化领域具有极为重要的贡献，因此值得我们费些笔墨。尽管苹果电脑并不是 20 世纪 70 年代诞生的唯一的个人电脑，不过却是最具影响力的。在个人电脑只是业余爱好者不为人知的理想的时候，苹果二代问世了，让个人电脑成了全美的大热门，最终受到影响的

---

<sup>①</sup> 有些人认为麦金托什电脑要比苹果二代更为重要。我们当然不能说前者不重要，不过比起为已有的个人电脑添上桌面界面，创造个人电脑本身显然更具有划时代的意义。



不仅是电脑产业，还有通信产业、文化产业、娱乐产业和商业。总之，美国的产业生活完全变了样。

我们曾经谈到过这样的现象，业余爱好者手中的小众媒体突然掀起了主流世界的使用热潮。1894年的电话是这样，20世纪20年代诞生的无线电广播也是这样，20世纪70年代的有线电视同样如此。虽然有人可能不太认同，不过我要说，个人电脑所引发的计算机革命比所有这些革新都要更具有变革意义，因为计算机革命带来了理念上的革新，对于既有的信息系统是一个挑战。我们已经谈到过，20世纪的大多数革新者都以建立巨型企业的形式来保持对自己所发明的新技术的控制权。结果就是，革新成就了产业，而产业又成就了联合企业。沃兹尼亚克发明的个人电脑则恰恰相反，他将原本是有实力购置大型主机的大公司所拥有的设备，变成了普通人唾手可得的東西，也就是将新技术的控制权交到了普通人的手中。通信业的各种技术解放从此蜂拥而至，这些无疑是他对社会最大的贡献。想想看，普通人能够按自己的需要配置计算机设备，在这样的配置条件下以自己的方式掌控信息，这在当时是多么不可思议的事情。虽然苹果二代随机存取存储器的容量只有48KB，跟我们今天手机或者当时的产业计算机比起来都是微不足道，这多少限制了人们对于信息的控制力，不过尽管如此，这台机器还是种下了改变一切种子。

沃兹尼亚克设计的电脑具有能够插入各种外围设备的槽口以及能够运行多种软件的操作系统，这样的开放形式在今天的计算机产业可以说仍然是突破性的。沃兹尼亚克对于开放的信仰是如此彻底，他甚至不介意公开电脑设计的技术细节。他在一次讲话中曾经说过：“我们知道的，你们都可以知道。”在玄奥的高科技世界，这样的技术透明度可说是闻所未闻，直到今天还是如此。就算是像谷歌公司那样致力于推进网络开放性的机构，对于大多数的代码和操作机密也是守口如瓶的。而今天的苹果公司也已经不再是1976年的样子，就像《查理和巧克力工厂》中的威利·旺卡绝不允许别人偷看他的糖果配方一样，苹果公司也将自己的技术资料和管理信息奉为机密。

也可以这么说，沃兹尼亚克对计算机技术的业余爱好者抱着欢迎的态度，

大规模生产的计算机因此而拥有了无数突发奇想开始摆弄机器的外行人组成的狂热追随队伍。这种开放的观点可不是沃兹尼亚克的独见，在 20 世纪 70 年代，这种观念是在像海湾地区的家酿计算机俱乐部那样的地方集合起来的计算机业余爱好者们的共同看法，1976 年沃兹尼亚克就是在这个俱乐部里首次公开展示了苹果一代电脑。沃兹尼亚克是这么描述那家俱乐部的：“家酿计算机俱乐部的每一分子都相信计算机将造福人类，因为他们认为这种工具能够带来社会正义。”这些人就好比是 20 世纪 20 年代那些无线电技术开拓者们遥远的回响——同样是业余爱好者，也同样是理想主义者；同样爱好摆弄新技术，也同样梦想着新技术让世界变得更美好的那一天。如果说随意摆弄捣鼓计算机这种说法不够有深度的话，那沃兹尼亚克将其视做人机思想对话的想法就深奥得多了，马修·克劳福德（Matthew Crawford）也曾经在自己的著作《搭建心灵作坊的工艺课》（*Shop Class as Soulcraft*）以及更早一些的《禅与摩托车维修的艺术》（*Zen and the Art of Motorcycle Maintenance*）中表达过类似的观点。“很少有人能把工程技术变成一门艺术，”沃兹尼亚克说，“不过事实本该如此。”

最初的苹果电脑的外壳是个可以自行开启的主机罩，就像汽车的引擎盖一样，使用者将其打开就能把机器的内部结构看得一清二楚。虽然与早期作为全套配件销售的个人电脑产品不同，作为组装完成的机械成品的苹果电脑同样能够让使用者体验自行改装的乐趣，不管是升级、加快运行速度，还是添加配件，或者作任何其他的改动，使用者都不会受到任何限制。另外，苹果电脑选择 BASIC 作为程序语言和操作背景，任何人都可轻松地在这样的操作系统中进行编程。人们因此而能够直接编写和出售程序，我们现在所说的“软件”产业也就是这样开始的。

2006 年，我在哥伦比亚大学的校园里见到了史蒂夫·沃兹尼亚克，虽然这次见面极为仓促，不过我还是抓紧时间问了他几个问题。

我说：“我一直想问你，麦金托什机为什么会是那个样子？苹果二代打开

很容易，槽口以及其他类似的设计一应俱全，而且大家都可以随意编程。麦金托什机就要封闭得多了。这到底是为什么呢？”

“噢，”沃兹尼亚克说道，“这就要问乔布斯啦，这是他的主意。我造了苹果二代，而他造了麦金托什机。”

开始的时候，苹果公司的企业理念完全源自于史蒂夫·沃兹尼亚克，可是我们大家都知道，今天的苹果公司完全是另一位创建者史蒂夫·乔布斯企业理念的产物。乔布斯虽然依旧保持着他和沃兹尼亚克创造的创业者形象，不过自从20世纪80年代麦金托什机推向市场之后，苹果公司在他的领导下走上了一条完全不同的轨道，并且在相继推出的iPod、iPhone和iPad的推动之下，在那条轨道上越走越远。

乔布斯是个追求完美的人，他希望用唯一一种最佳方式来执行任务并展示结果，这使得他很像是维多利亚时代的英国人，或者是日本料理店里精心制作寿司的师傅。不难想见，像他这样的性格，在管理者的位子上自然会同时兼顾产品的美学价值和实用性能，这也是苹果公司的产品好用又好看的原因。不过，这样的理念同早期计算机产业、苹果二代电脑和互联网的基本原则是背道而驰的，有时甚至会危害到苹果公司本身。

正如沃兹尼亚克告诉我的，1984年推出的麦金托什机标志着苹果公司与他用苹果二代电脑实现的许多理念的背离。诚然，麦金托什机的发明就其本身来说不失为一种翻天覆地的革新，该电脑首次将“鼠标”和“桌面”作为重要元素加入大规模生产的计算机，实现了道格拉斯·恩格尔巴特在20世纪50年代时所设想的图景，结束了众多计算机实验室孜孜以求却不曾成功的相关研究。<sup>①</sup>然而，麦金托什机无条件地交出了沃兹尼亚克倡导的开放原则，这一点任何人一瞥便知：主机罩不见了，使用者再也不能轻松地打开机箱来检视内部结构了。而且，一般只有苹果公司的产品或者经苹果公司认可的产品

---

<sup>①</sup> 最著名的要数施乐公司旗下的帕洛阿尔托研究中心（Palo Alto Research Corporation, PARC）了，该中心在1975年的时候曾经制造出非常接近苹果公司的麦金托什机的一台计算机。苹果公司的另一种同类计算机“丽萨”也在麦金托什机同期问世，不过并没能打开销路。

方可在麦金托什机上使用，不管是在系统中运行的软件还是插入式的外围设备。到现在，苹果公司还是拒绝授权其他公司的产品运行苹果的操作系统，也就是说像戴尔这样的公司根本无法制造出能够兼容麦金托什系统的计算机。如果苹果公司的用户想要加装包括激光打印机和各种软件在内的任何配置，他都必须去苹果公司的专卖店购买。如此一来，苹果公司永远是麦金托什机可能的形制的最终裁定者，这跟当初的 AT&T 公司对于电话系统的连接设备保留独家审定权何其相似。

因此，通过麦金托什机的问世，苹果公司同时实现了巨大的革新和完全的倒退。乔布斯所采用的设计原则与好莱坞电影公司、西奥多·韦尔的 AT&T 公司和任何其他向往完善体系的机构的工作理念如出一辙。他创造了这种代表行业整合的产品，并将主动权紧握在自己手中。麦金托什机的潜台词是，如果你想要得到完美的使用体验，那就为此放弃一点小小的自由吧。而苹果公司为此而在发明和推广上多费一些周章也是在所不惜的。《撬开苹果》（*Inside Steve's Brain*）的作者利安德·卡尼（Leander Kahney）将乔布斯的工作方法描述为“毫不手软地控制自己的员工、自己的形象，甚至是自己的客户”，而目的就是能够“毫不手软地控制自己的产品和这些产品的使用方式”。

麦金托什机成为苹果公司的主力产品之后，沃兹尼亚克就完全失去了他对苹果公司的企业理念和产品设计曾经拥有的控制权。然而，最直接的原因却跟公司业务和理念没什么关系。1981 年，他驾驶比奇公司制造的“财源”号飞机在斯科茨谷地起飞后发生坠机事件，坠机的地点接近圣弗朗西斯科的海湾地区。他的脑部受到损伤，引起了包括逆行性遗忘症在内的一些比较严重的暂时性认知困难。他向苹果公司告了假，等他回来的时候，甚至在他受伤之前就已暗流涌动的权力倾轧已经奠定了无法改变的局势。最终的结局就是这个“另外的史蒂夫”只能永远地靠边站了，而远比他更有野心的乔布斯则登上了权力的顶点，用他的理念来统治苹果公司。

就像所有集中管理的体系一样，乔布斯治下的苹果公司确实有其优点，就算是那些对该公司企业理念嗤之以鼻的人，看到他们的产品也不得不心生

爱慕。事实是，为了追求尽善尽美而进行集中管理的体系确实能够制造出了不起的计算机，就像任何其他严格控制进程，甚至控制消费者行为的产品能够带来高雅的美学享受一样，法国美食是如此，德国汽车也是如此。要是说到产品性能，乔布斯也足可自夸。从麦金托什机开始，苹果公司推出的各种产品往往都要比竞争对手的产品更好用，更能让消费者满意。

可是集中管理的体系的缺点也是显而易见的，对消费者是这样，对苹果公司同样如此。虽然乔布斯制造出了许多的漂亮玩意儿，他封闭麦金托什机的决策却在很大程度上成就了比尔·盖茨全球首富的地位。我们当然不能说其中不存在其他原因，不过苹果公司一直以来坚持封闭的产品设计原则，这确实使得微软公司和 IBM 公司各类个人电脑有机可乘。他们不过是将麦机托什机和苹果二代的优点相结合，以此为基础制造各种软件和硬件，却在某种程度上征服了计算机产业。虽然 Windows 操作系统根本不如苹果公司的操作系统那么先进和精致，但是它具有后者无法比拟的优势。Windows 系统可以在任何电脑上安装使用，几乎可以支持所有类型的软件和包括打印机、调制解调器在内的能够想到的一切硬件。20 世纪 80 年代末和 90 年代初，Windows 操作系统才刚问世，就夺走了由苹果公司开拓的计算机市场，而其大部分的设计理念都是建立在苹果公司开创的理念基础之上的。

很多人认为，近年来最为重要的产业寓言就是 IBM 公司用个人电脑、微软公司用 Windows 操作系统击败了苹果公司相关产品所获得的胜利，他们觉得这个寓言告诉人们的道理就是“开放必将战胜封闭”。也就是说，沃兹尼亚克一开始的做法并没有错。1985 年，在董事会的政变中，乔布斯被迫离开了苹果公司，因此在很长一段时间里，苹果公司其实是脱离乔布斯的控制的。然而，离开苹果公司的乔布斯也不会认同开放的优越性，他还是推崇封闭，只是觉得自己还没能把封闭做到尽善尽美。离开十多年之后，史蒂夫·乔布斯重新执掌自己所建立的公司，他要向世界证明，他的理念才是正确的。

## 谷歌公司究竟做什么？

1902年，纽约电话公司开办了世界上第一所培养“接线小姐”的学校。可以说这是家门槛颇高的学校，历史学家H·N·卡森（H. N. Casson）在1910年时是这么描述这所学校的招生标准的：“所有的女孩子都必须身体好，手脚快，嗓音清晰，既要沉着冷静又要反应机敏。”每年约有17 000人申请入学，而学校的招生名额才不过2 000人。

要想成为接线小姐，获得该校文凭还远远不够。根据1912年《纽约时报》的报道，有75%的毕业生就因为“头脑不够灵活”在工作了6个月后就 被辞退。女孩子们还必须眼明手快才能胜任这份工作，每分钟她们得为数十个来电者接通对方所要求的线路。1907年的纽约正经历着金融恐慌，即使是在这样萧条的经济环境中，一家电话中转站在一小时内所转接的电话数量也高达15 000个。“有些女孩子当场就慌了神，还有一个晕倒了，被抬到了休息室。”

人们总是想知道，“谷歌公司究竟做什么？”我们可以用很直观的方式来回答这个问题。谷歌公司就像从前的这些接线小姐一样，为人们快速、准确、有礼貌地连接到所要求的地方。换句话说，谷歌公司就好比是互联网的开关。事实上，这家公司的搜索引擎是互联网如今最为通行的开关，因此谷歌公司可以说是当今世界总开关的看管人。

每一个网络都需要有一种方式将它的使用者各方联系起来。电话系统发展的早期还无法直接拨号，人们必须先告诉接线小姐自己需要通话的地方的名称（例如“劳驾帮我接福特汽车公司”）。后来电话有了直接拨号功能，我们翻查电话号码簿或是直接凭记忆拨号，接线服务业也因此走向了衰亡。今天，谷歌公司重新在互联网上建立起了从前的服务标准。不需要网址，我们只需要输入对方的名称（比如键入“福特汽车公司”），谷歌搜索引擎就能在万维网上帮我们找到对方。

谷歌公司是如此雄心勃勃、踌躇满志的一家企业，将其与贝尔公司那些

接线小姐相提并论似乎太不相称了，我们会有这种感觉，只能说明我们还不够了解接线小姐手中的转接设备所代表的开关对于信息世界的巨大意义。要知道是开关将普通的交流扩展成了网络，并最终决定了使用者进行交流的通话对象以及获取的信息内容。而绝大多数的信息网络都会在不同程度上建立自己的监管层面，那就是弗雷德·弗兰德利所说的总开关，总开关决定了普通民众所能听到的内容。互联网上不管有多少精彩的内容，服务也好，资讯也好，或者零售的商品也好，如果我们无法找到这些东西，它们对我们一点儿意义都没有。

将韦尔的 AT&T 公司视做谷歌公司在工作方式上的先驱，有些人可能会觉得无法接受，因为同包括 AT&T 公司在内的那些昔日的开关控制者比起来，谷歌公司确实有些不太一样。最主要的一点就是，电话公司的接线设备是电话交流的必需品，而谷歌公司的搜索引擎却不是在互联网上获取信息的必需品，搜索引擎只是用户的一种选择。这里涉及技术问题，不过我们只需要知道，谷歌公司的搜索引擎并非互联网唯一的开关就可以了。要与互联网上的人或网址实现连通可以有多种方式，能够称做“开关”的也有很多，以数据包为单位控制互联网交流的流量的路由器就是一个例子。除了谷歌引擎之外，键入网站域名同样可以在互联网上畅行无碍，谷歌公司的一些竞争对手（雅虎、必应等）也可以提供同样的服务，而最根本的方法就是像人们记住电话号码那样直接记住 IP 地址（例如 98.130.232.209）。事实上，谷歌公司的服务可不像 AT&T 公司的服务那么必不可少，随时随地它都可能被取代。然而，虽说 2010 年经营搜索业务的并非只有谷歌公司一家，谷歌引擎却是最为普及的互联网开关，他们在搜索业务中超过 65% 的市场占有率使他们当得起开关控制者的称号。

从某些方面来看，谷歌公司要比曾经的 AT&T 公司拥有更广泛的开关控制权。电话系统仅仅是帮助人们进行交流，而搜索引擎则能够帮助人们找到以各种媒体形式存在的分门别类的信息。在当今的时代，信息在我们国家的社会和经济领域已经成为极为重要的商品，这是从前的任何时代都无法相比

仅供个人科研教学使用！

的。希瓦·维迪亚那桑 (Siva Vaidhyanathan) 就在自己的书中指出，上述的这些元素赋予了谷歌引擎对全球文化的巨大影响力，他还颇为巧妙地将这本书命名为《谷歌化的一切》(*Googlization of Everything*)。他写道：“随着谷歌引擎在网络世界乃至在现实世界所占据的比重越来越大（不过应该不会覆盖全球），它已经开始决定我们的判断，开始告诉我们什么样的信息是重要的、相关的和真实的。”他认为（有谁会反对？）出现在谷歌引擎搜索结果第一页的内容，在很大程度上构成了我们对于现实世界的认识，而其他页面的内容就没有那么重要。

明明存在其他可行的选择，消费者为何会对谷歌搜索引擎情有独钟、信赖有加呢？要得到这个问题的答案，我们就需要了解谷歌引擎那种非凡的开关控制力的来源。谷歌公司的成就到底是完全凭运气，还是有什么独得之秘呢？谷歌公司的企业文化已经成了作家们喜闻乐见的题材，不管是那些免费供应食物的公司餐厅、内部的沙滩排球场，还是该公司的工程师们对在内华达沙漠中举办的“燃人节”的狂热爱好。这样的企业氛围可算是美国企业界中的异数，不能说对生产力就没有有效的促进作用，不过与其说这是谷歌公司特有的现象，还不如说这其实是硅谷中的所有公司普遍存在的企业理想，而谷歌公司应该有其更愿意欣然笑纳的赞誉之词吧。

归根结底，谷歌公司之所以与众不同，跟什么企业精神之类的玄谈奥旨并无关联，该公司的两大特质决定了它的不同。第一种特质前文已经说到过，就是该公司对互联网开关极具专业性的控制能力。我们还会在下文详谈这种专业性的具体细节，现在我们要说的是，正是这种特质使得谷歌公司稳坐搜索业务的龙头宝座，并且让“谷歌”这个名字成了具有特定意义的动词。（没有人会用“苹果”或者“AT&T”的名字作为动词去描述找新男朋友的动作。）虽然谷歌公司除搜索引擎之外还有数十种其他业务，包括谷歌地图、容量巨大的 Gmail 邮箱和广受欢迎的 YouTube 视频网站，不过这些其实都只是无关紧要的带有实验性质的附加物（这当然是从直接的现金收益来看所得到的结论，这些业务各自的利润贡献显得微不足道）。通过为搜索业务添加补充性



的信息资源，或者仅仅是以免费提供可能不太重要的服务为自己赚得人气，这些业务在不同程度上增强了核心搜索业务的首要地位。谷歌公司的第二大特质是该公司独特的企业结构。尽管拥有众多的分公司和机构，谷歌公司极力避免进行产业垂直整合，几乎从来没有一家通信业巨头做过这样的事。这种公司结构上的差异可能不太好理解，让我们先来作一下详细的解释。

\* \* \*

如果一位中世纪的建筑师能够到现在的纽约市或是香港游历一番，他一定会觉得很惊讶：那些鳞次栉比的建筑物在没有拱式扶垛、厚厚的围墙或其他有力支撑物的前提下如何能够屹立不倒呢？19、20 世纪的任何一个企业家如果看到像谷歌公司这样的大型互联网公司的运作方式，想必也会在大惑不解的同时心生敬畏。我们可以说谷歌公司是一家传媒公司，然而它不像一般的传媒公司那样拥有信息产品。也可以说它是一家通信公司，不过一般的通信公司都有传送数据包的线路或者发送无线电波的设备，可是谷歌公司却没有。我们只能说，谷歌公司仅仅是开关而已，可是从来不曾有过单凭开关就能组建一家独立的公司的情况。如果是这样，那么谷歌公司影响力的源泉是什么呢？很多人将谷歌公司的成就归功于其掌控世界的雄心，然而真正的产业理论家会提出更为深入的问题：像谷歌这样结构极其松散的公司与产业世界的传统如此格格不入，为什么长久以来都没被传统吞没，反而获得了全球性的统治地位呢？

2000 年前后的时代华纳公司、1927 年前后的派拉蒙电影公司，以及最开始时和后来重生的 AT&T 公司都是产业巨头的代表，同这些巨头相比，避免产业整合的谷歌公司显得缺乏自我保护能力。谷歌公司的业务是建立在政府机构研究人员的设计理念，也就是开放的互联网协议的基础上的。谷歌公司得以屹立不倒的原因并不在这家企业本身，而在于互联网的结构，这才是问题的关键所在。这家公司售卖的信息产品其实是数十亿世界人民的共同产物，世界上的所有人都在无偿地为他们建立网站或者拍摄视频，而其他公司拥有的电线和无线通信设备则成了连接这家公司与消费者的信息渠道。这样的公司可能会让人觉得根基不稳，终难长久，不过这可能就是谷歌公司的过人

之处。

读者们或许会觉得上面的说法有些故弄玄虚，但是不要忘了，谷歌公司从一开始就跟普通的公司不同，它是一家秉持学术精神的公司。作为谷歌公司的两位创建者之一，拉里·佩奇（Larry Page）是这么描述自己的理想的：“我要开办一家公司，同时成为一名学者。”20世纪30年代，哥伦比亚大学对于调频无线电的赞助成了该产业的续命良药，而谷歌公司的起步同样得到了斯坦福大学的大力支持。谷歌公司是由斯坦福大学的学生们创办的，刚开始的时候，该公司的运作完全依靠斯坦福大学校园网的软件和硬件设施，最初的网址是 <http://google.stanford.edu/>。约翰·巴特尔（John Battelle）刊登在《搜索》（*The Search*）杂志上的文章写道，早期的谷歌公司“占据着斯坦福大学校园网将近一半的容量”。

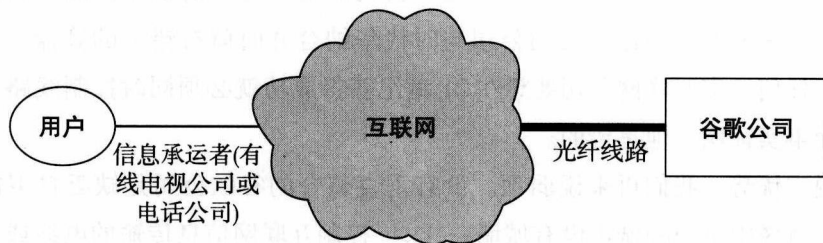
谷歌公司在业务定位上的特点一方面成了它最大的优势，另一方面也是它最大的弱项。正因为这种特点，谷歌公司在互联网世界中畅行无阻，可以说就像互联网的原物种一样。谷歌公司根本不需要像美国在线公司那样试图去改变互联网的根本结构，它就是专门为这种网络诞生的，完完全全贴合互联网当初的设计者们的想法。从这个角度来说，谷歌公司同美国在线公司真是完全对立的两种形态。

谷歌公司的主要优势正如前文所说，可以归结为三个字：专业性。AT&T公司和娱乐产业的那些大型联合企业凭借规模和产业整合获得了王者地位，在特定的产业内，这些公司制造一切产品，提供一切服务，吞并所有公司。谷歌公司则不同，经过审慎的选择，该公司虽然只提供一种特定的服务，不过他们的服务要优于其他公司。这使得谷歌公司成为一只狐狸，用自己的机智击败那么多豪猪般的庞大公司。这家公司将原本杂乱无章的全球网页进行分类和整理，消费者通过与谷歌网站的连接即可获得这样的整理结果，互联网最好的一面经由谷歌之手呈现在众人面前。虽然是借花献佛，消费者获得的内容和服务都来自其他人的血汗，谷歌引擎至少因此心无旁骛地做好了己搜索的本职工作。从创建之日起，谷歌在搜索业务上的优越性从来都是不



线电设备公司完全有可能毁掉谷歌公司，如果没有这些渠道，谷歌公司的搜索引擎就会无人问津。不管是搜索引擎还是谷歌的其他业务，用户只有接入互联网后才能使用，而谷歌公司本身无法提供互联网连接服务（只有极少数的一些例外）。要想接入互联网，我们必须向互联网服务供应商付费，通常就是向电话公司或者有线电视公司交纳费用。而谷歌公司也必须为自己享受到的互联网服务支付费用，因此至少从理论上来说，谷歌公司和自己的用户是完全平等的，两者都是互联网的用户。也就是说，不管互联网连接服务的管理者是谁，他都完全可以封掉谷歌公司或者任何其他的网站和内容，甚至是互联网的个人用户。

这还不是谷歌公司唯一的弱项。只要信息产品所有者（网站管理者或者其他相关人员）切断信息供应源，谷歌公司同样没有活路。任何一家具有长期固定协议地址的网站，都可以拒绝谷歌公司将它们放到搜索结果中。<sup>①</sup>从理论上来说，维基百科、《纽约时报》、CNN 有线电视频道，以及其他数十家网站都有权对谷歌公司说：“谢谢你，可我们不需要你。”或者这些网站也完全可以将网站内容的搜索权独家出让给谷歌公司的竞争对手。



谷歌公司如何接触到消费者

<sup>①</sup> 这种拒绝在技术上的做法，就是在不愿被列入搜索结果的网站服务器的根目录下放置一个名为“robots.txt”的文件。然而谷歌搜索引擎具有忽略该文件的功能，这也在美国本土掀起了至今悬而未决的版权争议，争议的核心就是这种显然并非自愿的搜索结果是否属于侵权行为。

这两方面的弱势都是谷歌公司独特的产业形态的产物。谷歌公司既不具备连接手段，又不拥有任何信息内容。而有些公司正是认识到了这家公司的这些弱点，故而准备好好利用一番。且让我们慢慢道来。

2005年在芝加哥，AT&T公司的埃德·惠特克在日理万机之中忙里偷闲，接受了《商业周刊》的记者罗杰·克罗克特（Roger Crockett）的采访。重新整合贝尔系统的计划正在进行当中，这位首席执行官思路清晰，对于自己的战略方案没有丝毫犹疑。“要扩大规模，发展实力。”他再三地对克罗克特说，“扩大规模，发展实力。”

克罗克特问道：“您关注像谷歌、MSN和Vonage这样的互联网新兴公司吗？”

惠特克一针见血地指出了这些公司的劣势：“你觉得他们怎么能让消费者看到自己？当然是通过宽带啦。那可是有线电视公司的宽带，是我们公司的宽带。”他继续说道：“他们现在想要免费使用我的东西，我可不会让他们这么做。”

很显然，AT&T公司已经看到了包括谷歌公司在内的整个互联网产业的软肋。“你觉得他们怎么能让消费者看到自己？”惠特克知道所有的贝尔公司和有线电视公司在这场战役中处于绝对的优势地位，他们联合起来保准能让互联网产业俯首称臣。

惠特克的话形象地向我们说明了网络中立性对于互联网产业的重要性。正因为担心AT&T之类的公司会扼住互联网产业的咽喉，谷歌公司和其他的互联网公司，甚至是越来越多的互联网个人用户都开始推崇网络中立性的理念，并催促政府出台相应的法律法规和调控法令来制止破坏网络中立性的行为。如果说大家认同这样的说法，认为互联网是我们传输信息的主要渠道，是我们国家社会和经济生活的“公共媒体”，那么自然不会有人反对，网络中立性就是公共承运概念在21世纪的新版本。互联网设施就好比是连接某个小岛和大陆的唯一一艘渡船，任何经营者都应当遵循那条古老的普通法条约，

不加筛选、不施好恶、极为公允地承担起运送所有互联网信息的义务。正如 AT&T 公司在 20 世纪 10 年代承诺在进行行业垄断的同时担负社会义务一样，经营互联网设施这种对于公众生活具有如此独特的重要性的事业的时候，应当珍视公众的信任，负起必要的责任。联邦通信委员会为网络中立性出台的法律，禁止一切封锁个人网站和阻止数据传输的行为（不管这种行为是针对数据容量、发送者、发送时间，还是其他任何因素）。说得更简单一点，如果电话产业或者有线电视产业对谷歌公司、亚马逊网站、维基百科、博客，或者其他任何互联网产业中的成员看不顺眼了，网络中立性就是那个可以阻止前者消灭后者的屏障。

2006 年当惠特克说出那番话的时候，以 AT&T 公司为代表的互联网设施经营者似乎很有可能接下美国在线时代华纳公司下错的那盘棋，重新为互联网产业煨制出已经研磨了相当长时间的毒药，就算不能让那些互联网公司当场毙命，也可以叫他们慢慢赴死，最终整个互联网就成了那些设施经营者的囊中之物。AT&T 公司不动声色地首先开始行动，它向那些互联网公司提供额外收取费用的“快车道”作为另一种与消费者连通的渠道，而有线电视公司和威瑞森公司也在这样的启发之下如法炮制。韦尔在 20 世纪 10 年代的特惠政策又得到了延续，看似格外优厚的待遇，其实掩藏着培养对方的依赖性以使对方巨服的野心。AT&T 公司给出的自然是那个时刻准备着应付质问的借口：为信息网络提供更好的服务。虽然最初的效果并不明显，不过 AT&T 公司和有线电视公司既然已经开始行动，他们要让某些公司的业务效率蒸蒸日上，而让另一些公司的效率每况愈下也不是什么难事，看起来他们终将掌握互联网的生杀大权。

不需要帮助宣传某些特定的信息产品，这可能是谷歌公司的优势，不过这种特性其实是一把双刃剑：完全依靠其他人所拥有的内容来进行自己的业务，就等于是将得到内容的希望完全寄托在对方的仁慈上。电影、网站、视频，或者值得阅读的文本，像这样的信息内容谷歌公司一样也没有。很多时

候，信息内容的拥有者也乐得让谷歌公司使用自己的信息，这样有更多的网络用户就能知道他们的存在。可是谷歌公司致力于解放信息的态度旨在鼓励尽可能多的人获得信息，这种行为使得那些信息的版权所有人非常不满，也让谷歌自己不得不面对诉讼缠身和大规模抵制的威胁。

谷歌公司是在1996年的某个时候开始自己的搜索业务的。<sup>①</sup>为了给搜索结果排序，当时的谷歌引擎复制了整个万维网的内容。回头再看，没人敢说当初的复制行为是合法的，也没人知道这家公司诞生之初是否就已严重触犯了版权法。可能就像巴尔扎克说的那样，难以估量的财富背后往往存在难以估量的罪恶。从法律的角度来说，复制信息必须得到授权，而谷歌公司到现在为止从未向信息所有者申请授权，当然这也是因为需要申请的对象太多，实在难以付诸实践。今天的大多数版权法学者都会同意，谷歌公司复制网络内容的行为其实已经获得了版权所有人的默许，因为在这家公司实施这种行为的那么多年里，从未有人对此提起诉讼，这种看法也给版权法研究领域带来了一种新概念。网络复制行为或许就像“正当使用”所定义的行为一样应当视做合法，然而由于这种行为本身所具有的独特性，法律不太可能认同这种说法。而在谷歌公司确立自己工作方法的时候，人们并不完全了解这种复制行为是否合法。老实说，如果谷歌公司当时的创建者中有人曾担任过版权法律师的话，谷歌引擎或许就不会顺利诞生了。

谷歌公司自从诞生之日起，因为随意取用他人信息的大胆行为，从来不曾与信息所有者和平相处过。各方面的信息所有者由于立场不同对此事所持的态度不一。当然有很多人对于谷歌引擎抱着支持和欢迎的态度，谷歌引擎是消费者找到他们的信息产品的主要方式。其中包括那些小规模的信息供应者以及想要得到点击率却缺少大型推广平台的网站，而谷歌引擎的出现就好比是天从人愿，小本经营的夫妻店终于能和销售巨头平起平坐，而新加盟的博主的博文也能够同已经形成产业的出版物不分伯仲，在搜索引擎的面前，他

---

① 当时这个搜索引擎叫做“BackRub”。

们都是平等的。多亏了谷歌公司一视同仁的网页排名技术，在专业术语的搜索结果中，非营利性网站维基百科永远能排在任何商业性的官方网站前面；而人们在搜索麦当劳相关资料的同时，还能看到专门揭露这家餐饮连锁店丑恶行径的网站“聚焦麦当劳”（McSpotlight）。

而那些“有价值的”信息的所有者对谷歌公司这个互联网开关的态度则显得极为矛盾。在美国本土，谷歌公司每天都会收到无数道来自各方面的通牒，要求该公司停止为网络用户提供涉及侵权问题的资料（绝大部分是指YouTube上的视频）。尽管谷歌公司的职员始终诚恳地向外界宣称，他们的搜索行为完全是出于好心，绝无恶意，然而许多信息所有者依然对该公司不置可否，尤其是纽约的传统媒体联合企业和出版机构。而谷歌公司那种诚恳的告白反而让彼此的关系越来越僵，传统的信息供应商们因此觉得谷歌公司不晓事理，根本就不明白信息产业的生财之道，也不能体谅他们在信息产业中赚钱的艰辛。

当这些信息所有者的忧虑达到一定程度之后，诉讼就随之而来。2004年，当谷歌公司在互联网上按照原有的搜索引擎的模式推出一种新的图书搜索业务的时候，许多出版商和作者马上联合起来提起了诉讼。YouTube网站在2006年时也同样受到了官司的困扰，而原告就是娱乐产业联合企业维亚康姆公司。成立甫经10载，谷歌公司已为自己的法律部门搜罗了众多版权法方面的专家，对于这家公司来说每个专家都极为重要。

多亏了这些法律专家相助，许多可能造成严重后果的诉讼最终得以了结。然而谷歌公司还有另外的麻烦，信息内容生产者的抵制活动已经迫在眉睫。联合企业新闻集团（News Corp.）的总裁鲁珀特·默多克（Rupert Murdoch）是个惯于利用其他企业弱势的人物，他从2009年就开始声讨以谷歌公司为代表的网站，认为这些公司“偷走了”报纸上的信息内容。以下是他接受电视采访时就该问题所发表的看法（我们的援引绝对是信息的正当使用）：

**默多克：**（问题是）这些人简直就是拿起他们看到的一切，然后逃走



了。他们偷走了我们的故事……谷歌、微软、Ask.com……

**主持人：**可他们认为他们为你们的信息产品带来了关注度……难道他们没有帮到你们吗？

**默多克：**有些人在谷歌引擎搜索结果里看到了某个标题觉得有些兴趣，偶尔跑到我们这里来随便看看，你觉得这有什么意义吗？……我们宁愿浏览量少一些，愿意付钱的人多一些。

**主持人：**谷歌方面还认为，你们完全可以独立于他们搜索引擎的搜索范围之外，你们完全可以拒绝被搜索……这样的话，别人进行搜索的时候，你们的网页就不会出现——你们为什么不这么做呢？

**默多克：**嗯，我想我们会的。从现在开始我们要反击了。

尽管默多克没有直接宣告要对谷歌公司展开抵制运动，不过他的言外之意还是非常明白的，这也是谷歌公司业务的极端专业化所带来的风险。作为互联网开关的控制者，谷歌公司如果要顺利地把搜索业务做下去，就必须得到信息产业的眷顾、合作和共享，信息所有者必须允许这个世界上最大的信息整理者将他们的信息制成索引，而信息传输设施经营者必须允许这家搜索公司使用他们的线路。然而，读者们应该能从我们这本书的叙述中清楚地看出，信息产业从来不会轻易将眷顾施予他人。信息产品无法触摸的性质似乎让这个产业变得更为现实，比起一般的小饰品制造商，信息产业从业者显然更为心狠手辣。

## 狮熊争霸

印度神话中的神与魔常常变换不同的化身大战数个回合，归根结底却还是原来的两方在斗法。21世纪伊始，两大阵营的隔膜越来越深，信息产业的各个领域都曾发生过的观念交锋又变换阵容拉开了序幕，一边是谷歌公司和它的互联网同道，包括亚马逊、eBay 和非营利性的维基百科，一边是苹果公

司、AT&T公司和娱乐产业的联合企业。这种由来已久的产业战争又在新千年得到了全新的演绎，归根结底却还是开放的系统和封闭的体系之战，还是集中管理的产业秩序同分散组织的多样空间之战。两方面的对手都改换了模样，指挥官也换了一批，战争的性质和目的却跟从前没有两样。这就是循环现象的要义，即使是像互联网这样具有革新性和影响力的技术也无法消弭这种斗争，至多只能使其稍为缓和。

当时的信息产业已经在美国乃至世界各国的国内生产总值中占据越来越大的份额，未来的一个时期必将是各大信息企业奋力争抢领地，并将竞争隔绝于自己的领地之外的时期。不过，某个狼群将最好的山谷作为自己的领地，并将其他狼群逐出该地也是一种领地战，却跟我们说的信息产业圈地战争的情况并不一样。听起来或许有些近于奇谈怪论，信息产业的这种战争更像是北极熊和狮子在争夺全世界的统治权。这两种动物在各自的生存空间都是至高无上的统治者（北极熊在冰雪世界称霸，狮子在草原上称雄），而他们却想要突破自身的生存空间到其他地界试试身手、抢夺地盘。唯一可行的战略恐怕就是改变其他地区的气候条件了，于是北极熊开始设法让世界上更多的地方都覆盖冰雪，而狮子则要在冻原中变出亚热带稀树草原来。这样说可能非常滑稽，不过对于这两种肉食动物来说，自然法则要求它们必须如此。

在过去的几年里，同像维基百科这样非营利性的网站和亚马逊、eBay、Facebook一起，谷歌公司所作的努力就是想尽可能让现实世界变得跟互联网世界一样，任意两点之间都有清晰可辨的免费通路可以走，市场资本化、收钱办事的议院游说者所导致的各种等级制度和差别待遇以及由规模和资源集中所带来的其他特权都不复存在。而AT&T公司、娱乐产业联合企业及其阵营中的其他公司要做的则是完成美国在线时代华纳公司的遗志，迫使互联网产业俯首称臣。他们认为网络并不是可再生的自然资源而是人造架构，这种架构是许多大公司花费极大的代价以数十年之力辛勤建设成功的，因而这些大公司应该有决定网络未来发展趋势的发言权，而他们所希望的未来就是用规整的形式来控制网络连接和信息流。电话公司和有线电视公司希望人们尊

重自己对互联网得以成立的必备条件的所有权，毕竟电线、带宽和电缆都是属于他们的。同样要求人们对所有权的尊重的自然还有那些版权所有者，他们担心在闪耀着理想主义光辉的开放理念将所有的信息无限制地提供给所有人的时候，他们的正当权益将会无偿地成为牺牲品。该阵营的中坚力量坚持，如果修建一座桥梁是有成本的，那么撰写一篇小说自然也是有的。要想在信息领域获得可持续的经济发展，就必须接受这样的基本事实。也许信息就“应该”是免费提供的，但是如果创造和组织信息的行为失去必要的奖励机制，那我们也别指望能有更多、更好的信息问世。最终的胜利如果倒向这一阵营，那么 21 世纪的信息世界很可能成为 20 世纪的翻版，只是消费者目光须臾不离的那些带屏幕的产品更容易携带罢了。

这就是当今信息战争的大致情况。或者不为人知地，或者大张旗鼓地，信息产业的各个领域都在进行着这样的战争。接下来让我们来看看具体战役的情况吧。

## 苹果的背叛

2006 年，哈佛大学的教授乔纳森·齐特兰做了一个惊人的预言，他认为信息产业在下个 10 年内必定会用新型的“信息设备”来代替个人电脑。事实证明，他一点儿也没有说错。但是他恐怕没有想到，在这次行动中吹响冲锋号的那位指挥官是谁。不过，又有谁能够想到，个人电脑的创造者苹果公司会首先起意要代替这种设备呢？从 2010 年开始，苹果公司与娱乐产业联合企业联合起来进行了一系列行动，从广义上来说，由苹果公司主导的这些行为就是对个人电脑所代表的理念的公然背叛。

在 1997 年的董事会政变中，乔布斯得以再度执掌苹果公司，当时的他根本没有放弃或者改变自己的企业理念，这些理念甚至可以说是被上升到了新的高度。乔布斯全盘否定了史蒂夫·沃兹尼亚克的企业理念，并且在另一条道路上越走越远。2007 年，他将苹果计算机公司更名为苹果公司，差不多与

此同时，他故作姿态地拒绝为老朋友的自传《我是沃兹》(iWoz) 写序，这些都是乔布斯锐意求变的表现。

2010年，随着3种漂亮而又完美的产品赢得了数百万用户的忠实拥戴，乔布斯同时控制消费者和产品的战略目标已经初步奠定胜局。个人电脑的篡位夺权者依次是 iPod、iPhone 和 iPad，如果情况不发生变化，这些产品就将是 21 世纪 10 年代的信息设备。

从内部构造来看，iPod、iPhone 和 iPad 其实都是计算机，只不过它们作为计算机的功能被严格限定在某些它们能够极为出色地完成的领域。在 iPod 身上这一点表现得很明显，这款产品专为播放音乐和收看视频而设计，使用者能够在其中获得视听的最佳享受。而 iPhone 和 iPad 的局限性则不易识别，两款产品都可以打电话、发送电子邮件、网上冲浪、阅读电子书，通过“程序商店”，使用者还可以下载具有各种功能的程序安装使用，这使得这两款产品看似功能无限。然而，消费者可能难以察觉，这些产品封闭的程度是个人电脑从不曾有过的，这是不争的事实。苹果公司确实也允许该公司外部人员在该公司的平台上开发程序，这是因为自从麦金托什机的操作系统被 Windows 系统打败之后，乔布斯意识到完全对外部开发人员封闭程序操作平台是自杀行为，而且所有外部人员研发的新技术和新功能都必须接受苹果公司的最终审定，也就是说这些产品在理念上跟苹果二代和在苹果二代基础上研发出的所有硬件产品的精神是完全对立的。

苹果公司新一代的产品不仅能够博得使用者的青睐，同时也绝对可以得到好莱坞的欢心。苹果公司与娱乐产业联合企业所缔结的颇为复杂的合作关系，使得该公司能够拥有固定的信息产品来源，这是竞争对手无法匹敌的优势，而苹果公司的这些产品因而在制造之初就秉承了促进这种合作关系的使命。苹果公司为了得到这些信息产品，即使并非完全地，也在很大程度上维护着合作者的知识产权。另外，苹果的新产品还很能赢得远程通信领域的好感。那些产品只能与一个信息传输者运行的设计，增强了被选择的电话公司的实力，不过这也是明码标价的。

苹果公司对于新研发的功能和应用程序的审核不只是停留在理念上，他们会采取实际行动为合作伙伴的利益服务。该公司所采取的首次大规模行动是对 Skype 软件进行封禁。Skype 是一家通过 IP 网络提供语音服务的公司，该公司推出的一款软件能让使用者在互联网上免费进行通话，为避免 AT&T 公司长途电话业务的市场份额受到侵占，苹果公司禁止本公司产品使用该软件。2009 年的夏天，苹果公司拦下了谷歌公司为 iPhone 设计的程序“谷歌之音”（Google Voice），这个程序保证某个电话号码被拨打的时候，该用户所有的电话都会同时响起。尽管在 6 个月前谷歌公司已经充分考虑到对方的利益而作出了让步（所有谷歌之音的用户都必须通过苹果公司指定的通信网络来拨打和接收电话，某些人所担心的互联网通话不会出现在该程序中），苹果公司依然对该程序下达封锁令，这充分说明这次封锁行为并非专为保护电话公司的利益，而是在设法避免给苹果公司自身的同类程序带来竞争，这些程序包括拨号器、语音邮箱等。从这个角度来看，苹果公司的作为实在有些气量狭小。然而，这样的封锁行动还远远没有结束，因此在 iPad 问世之后，《科技新时代》的专栏作家汤姆·康伦（Tom Conlon）撰文写道：“恐怕不用多久，苹果公司就要开始封禁电影、电视节目、歌曲、图书甚至网站。读者们可以把这句话当笑话听，不过如果真的相信这些不会变成现实，那就太天真了。”

这些事例可能并没有将意思表达清楚，有必要作一些简单明白的归纳：苹果公司的新产品用直观的界面将不可思议的丰富内容（视频、音乐和新技术）提供给用户，使得使用过程变成一种享受，确实都是非常神奇的产品。然而，这些产品的精神内涵同任何个人电脑都很不一样，更不用说是沃兹尼亚克的苹果二代了。在新产品的光环之下是对原先的突破性技术发明的理念的背叛，个人电脑设计的初衷是要赋予使用者权利，而不是去控制他们的。虽然这样的设计理念可能只对电脑爱好者具有吸引力，对于一般人来说有些无关痛痒，不过想想那种将巨大的权利交到每个人手中的想法，多少会让人打心底里叹服吧。比起来，iPod 或者 iPad 的使用者的境遇就完全不同，他们

手中的产品确实比 10 年前的个人电脑在计算机技术上要先进得多，不过这些产品是用来促进消费，而不是鼓励创造的。或者，就像康伦的慷慨陈词：“一旦我们用像 iPad 那样操作平台封闭的设备取代了个人电脑，我们就等于是用专制、审查和垄断取代了自由、选择和自由市场。”

## 谷歌的逆袭

2007 年的整个夏天，关于谷歌公司正在制造手机的传言沸沸扬扬。在这家公司著名的总部 Googleplex 里，一个可疑的雕像，名叫安卓的长着红眼睛的机器人出现在这个企业基地主体外一个没什么特点的大楼中。2007 年 11 月 5 日，谷歌公司终于向外界证实了理念上的 Gphone 的诞生，也就是说根本没有真正意义上的手机。

同 iPhone 的问世很不一样，Gphone 的诞生没有主题演讲会，没有兴奋地尖叫着的人群，关键是根本就没有产品。代替所有这一切的宣传活动仅仅是一篇以“我的 Gphone 去哪了？”为题的博文。就职于谷歌公司的安迪·鲁宾（Andy Rubin）在博文中写道：“在过去的几个月里，我们想到过各种有趣的点子，不过我们最后还是决定取消制造 Gphone 的计划。我们现在要宣布的是开放手机联盟和安卓系统的诞生，这在我们看来，要比推出某种手机更有意义，也更有抱负。”<sup>①</sup>

这就是谷歌公司进入电话领域的初次尝试，而电话领域同计算机和互联网领域可是完全不同的，因此不管怎么强调这次行动的重要性都不过分。2007 年的时候，互联网产业中的大部分公司都在采取守势，尽量限制那些来自其他信息领域并威胁到互联网产业的竞争对手，以期维持网络中立性的现状。谷歌公司的行动就是一次防守反击，他们要将开放的旗帜插到电话领域

---

<sup>①</sup> 在刚刚成立的开放手机联盟中，知名的成员包括中国移动、英特尔、NTTDOCOMO、斯普林特/奈科斯泰尔、T-Mobile、HTC、LG、三星和摩托罗拉。

的腹地，虽然从 19 世纪 80 年代开始，这里一直是贝尔公司的圣地。

安卓计划让许多产业观察者大惑不解，他们无法从中看到直接的收益模式。正如谷歌公司的其他产品一样，安卓系统是完全免费的。谷歌公司当然不可能慷慨赠送电话或者电话服务，用户必定是需要为此付费的。不过电话操作系统就不一样了，基于 Linux 内核的这款开放软件可以免费使用，确实是科技迷的福音。电话领域有了谷歌公司奉献的这款软件，任何机构的程序员都可以在这种免费工具的帮助下编写应用程序了。

考虑到我们对谷歌公司的了解，这次行动很明显具有该公司许多其他行动一样的性质，与其说该行动是目的本身，还不如说是达到目的的手段。安卓计划以招抚人心的免费形式达到了软武力的作用，使得谷歌公司敌人手中的移动电话领地“转变”为亲谷歌公司的友好阵营。如果用前文打过的动物王国的比方来说，谷歌公司就好比是要将世界变成冰天雪地的北极熊，因为只有银装素裹的世界里，北极熊才是永远的王者。当然，这次行动也带有很大的风险性。正在我写作这本书的时候，我看到了《石板》杂志上的评论：“谷歌公司正在深入其同盟企业从未涉足的陌生领域，该公司所面对的难题不仅是进入无线通信世界，还有改变无线通信企业的工作理念。如果谷歌公司真有那样的胆略和资本来按照自己的想法重塑无线通信领域，那么我们将看到的很可能是该公司最伟大的胜利，也很可能是最惨烈的失败。”谷歌公司采用了可能付出巨大代价的险招，不过在对手的威胁之下，谷歌也别无选择。

安卓计划同时使得谷歌公司与昔日的伙伴苹果公司已然紧张的关系急转直下，两家公司变得互相仇视，这也是意料之中的事。乔布斯很可能对 Windows 操作系统夺走苹果市场份额这种不堪回首的往事还记忆犹新，安卓系统发布不久，他就在《纽约时报》上撰文抨击。“安卓计划帮不上他们（谷歌公司）什么忙，只会毁了他们。”乔布斯说，“他们会因此而众叛亲离，没人再愿意同他们合作。”

乔布斯的这番话反映了他与谷歌公司的管理者迥然不同的思想状态。从 2000 年开始，乔布斯完全是靠正确的商业合作来取得产业革新的效果的。

iTunes 商店的成功所凭借的并不是技术上的优势，而是因为音乐产业在乔布斯的说服之下破例允许音乐在线下载是破天荒头一遭。在离开苹果公司的那段时间里，乔布斯曾经出任皮克斯动画公司（Pixar Animation Studios）的首席执行官，这使他成为能够在好莱坞娱乐产业与硅谷计算机产业之间轻松实现角色转换的不多几个公司高层之一。在同娱乐产业进行合作之外，他还不忘世界最大的电话公司，iPhone 就是他的合作理念的终极诠释产品。

而施密特和谷歌公司就别是一种见解了。他们根本就没有合作伙伴，或者说并没有独家的合作关系。因为他们相信开放的网站协议取消了进行大规模企业联合的必要性，这几乎是这家公司的一种信仰。施密特是这么说的：“互相连通的网络使得分开运作的两家公司像一家公司那样出现在人们面前。”换句话说，如果可以多得益友，又何必自投婚姻的罗网呢？互联网的基本理念和沃兹尼亚克的计算机理念的共同内涵，在这里得到了隐隐的呼应，这些观念都在追求着准入要求最低化的世界，<sup>①</sup> 而安卓系统正是这种追求的产物。

然而，安卓计划虽然是谷歌公司在圈地战争中的重要战役，却并不是唯一的行动。2010 年冬季，谷歌公司再度采取大胆行动，宣布以光纤电缆修建自己的互联网连接设施，向电话公司和有线电视公司的共同领地发动入侵，并且初次尝试垂直整合的产业模式。该行动的具体目的不得而知，谷歌公司坚持他们只是想展示自己的实力，以期激励电话公司和有线电视公司拓展宽带覆盖范围。他们认为美国虽然是宽带技术的发源地，如今这项技术的发展情况却已落后于世界各大发达国家了。最让人吃惊的恐怕要数 2010 年夏天刊登在《纽约时报》上的报道了，据说谷歌公司即将与威瑞森公司达成协议，取得战略上的合作关系，共同开发一种特别的“管理完善的服务”。这是谷歌公司首次与威瑞森公司合作，也是该公司第一次向一家贝尔公司示好，其中的原委很难解释。埃里克·施密特和谷歌公司认为他们此举是在招抚威瑞森

---

<sup>①</sup> 准入或者说授权是我们通常所说的“所有物”的基本特征，因此从某种程度来说，我们现在谈到的这场斗争，根本就是对未来世界所有权范围的广狭之争。



公司，使其弃暗投明来到开放阵营，并以此使贝尔帝国的分治局面变成永久的事实。不过这样的事我们不是没有听说过，最后很可能招抚别人的却成了被招抚的对象。威瑞森公司和谷歌公司的联合势必形成强大的产业垂直整合。威瑞森公司的前身是贝尔亚特兰大公司，早在西部联盟公司在 19 世纪 70 年代向电话公司投降之后就在业界获得了部分的统治权，可以说是老牌的垄断商，所以说，要当心的可能应该是谷歌公司才对。

至少从目前来说，我们还是可以将谷歌公司和它的互联网产业联盟企业划归一个阵营，而将 AT&T 公司、有线电视公司、娱乐产业联合企业和苹果公司划归另一个阵营，两者正在进行复杂而滞缓的斗争。虽然从最宽泛的定义来说，这样的两大阵营的划分是没有问题的，但是因为这些企业各自的关系网错综复杂，堪比 19 世纪的欧洲各国，所以现实的状况远非简单的分类可以描述清楚。比如说，由小贝尔公司发展而来的威瑞森公司就曾经投入谷歌公司的阵营，在 2009 年的时候成了安卓系统的加盟商。这家公司总是喜欢宣扬自己对开放的无线通信系统的拥护，重生的贝尔系统因此很可能在不久的将来奇特地分裂成开放和封闭的两部分。而像雅虎那样的互联网公司则是一贯与集中管理的企业进行联盟的，即使仅仅是因为要抵御住谷歌公司强有力的竞争攻势。不过，我们谁也不能否认，信息产业的未来就掌握在两大阵营之中的某一方手中。

如果以 AT&T 公司、好莱坞和苹果公司为代表的集中管理的企业取得胜利，信息产业的未来将是 21 世纪的技术同 20 世纪整合的企业形态的结合。好莱坞和纽约最好的信息产品，AT&T 公司对于电话和网络产业的控制力将会集中呈现在苹果公司的产品中，而这些产品更会即时地对消费者持续增加的需求作出回应。无可否认，这将是机械功能与人类需求的完美结合。而最直接的好处还包括互联网上那些让人讨厌的垃圾邮件、无法运行的应用程序和业余爱好者制造的拙劣的信息内容都将被一扫而空。集中管理的企业要带给用户的就跟约翰·里思承诺要用 BBC 广播节目献给听众的内容一样，那就是

“最完美的内容”。

先不管谷歌公司是否正与威瑞森公司缔结某种合作关系，以该公司为代表的开放阵营所秉承的价值理念则与集中管理的企业极不相同，这种理念可以追溯到 20 世纪 20 年代无线电发展初期的理想主义和互联网创立的初衷。从某种程度上来说，开放理念的拥护者追求的就是社会改良。他们憧憬着后稀缺社会的形态，建立在有限物资基础上的传统经济理论将在这样的社会中失去意义，免费取用的物品和服务将社会中的个体从生存需求中解放出来，使得他们可以去追求更有意义的自我表达和自我实现。这种理念听起来可能有些异想天开，不过我们的生活其实不乏这样的实例。例如，数字化的设备为拍摄电影和发行唱片免去了许多不必要的花费，这几乎使得每个人都能实现当导演或者歌手的梦想。不过，如果要实现这种半理想国的信息体系，开放的通信设施是必不可少的，因为该信息渠道所要传递的将不再是同一的大众产品，而是个体的个性表达。

这两方面的理念所具有的优点自然不容小觑，不过也都存在弊端。从信息产业历史上的具体事例来看，不管是追求开放体系还是采用封闭系统，总有那么些事情是两方面各自无法做到的。当然两大阵营都觉得自己能带给普通人的要比他们无法给予的多得多。苹果公司和联合企业觉得他们具有完善甄别大众需求并给予满足的能力。乔布斯是这么说的：“我们知道我们自己的需要，而且我觉得我们非常善于利用正确的思考方式来确定其他人是否同样有这种需要。这就是我们拿消费者的钱应该做的事。”这些代替大众作出文化判断的公司确实为大众带来了完美的产品，不管是信息内容还是传输系统，都是受到广泛青睐的。然而这些产品不可能符合所有人的品位。开放的信息产业提供的产品虽然不那么完美，不那么规整，不过选择会非常丰富。开放阵营认为人们最珍视的应当是选择的权利，那种从弱水三千挑出一瓢饮之的自由。用埃里克·施密特的话来说，“谁胜谁负很明显，终端用户更想要的是选择、自由和开放”。

我们不得不面对的是两条通向不同方向的分岔路：要么是基本沿袭 20 世

纪的情况，只是变得更完善、更漂亮、更便捷的信息产品的世界；要么是生产和消费的方式都将被彻底改变的信息革命的世界。

这样的对立阵营让我们觉得非常熟悉，我们在说到电影产业、无线电产业和电话产业的循环现象时，曾经反复提到过这种观念对立的情况。不过，现在的情况其实发生了变化。20世纪二三十年代的时候，将整个产业推向集中管理的进程，即那种整合产业的历史模式看来是不可避免的，是产业革命的一部分。在亨利·福特、西奥多·韦尔和其他产业巨头的时代，大鱼吃小鱼似乎是天经地义的事，就像达尔文理论所说的那样，最后就应该只剩下想要吞吃掉对方的大鱼。所有的力量都被集中到一两个产业巨头的手中，直到有一天，创造性的破旧立新蓄势待发，将产业巨头斩落马下。新生的小鱼苗们又回到了这个分散管理的产业环境中来，自然进程又重新开始。

21世纪可没有那种偏好集中管理的社会秩序的文化倾向。在我们当今的时代，简·雅各布斯开创了崭新的城市规划研究，哈耶克对于集中规划的抨击受到广泛的认同。值得注意的是，甚至是我们的政府也欣赏起社会主义思潮的价值观，开始赞美竞争并抵制垄断。我们的新世纪也不再将从前人们眼中不可避免的规律看做是金科玉律。技术发展已然到达了一种新的层面，早晨还是理论概念的技术，到了晚上可能就已经开发出商业用途；曾经需要花好几年的时间精心研磨，还不得不担心在这过程中被大企业吞吃掉的技术发明，如今以惊人的速度涌现出来，使得无数的产业弄潮儿后浪推前浪。技术世界的民主局面让产业未来变得扑朔迷离，即使是那些深谙产业发展之道的有识之士也很难作出准确的预测。然而，个人的权利确实超越以往的任何时代，而且这样的权利几乎就是唾手可得的。问题是我們能不能保住这种权利呢？

## 分离原则

天下大势，分久必合，合久必分。

——罗贯中，《三国演义》

罗贯中这部写于 14 世纪的小说，为我们揭示了人类历史上统一与分裂的局面交替出现的规律。有史以来，除了少数较为进步的例外——其中包括我们国家现在的政体，全世界各国的政局都沿着这条曲折的道路在缓缓前行。如今，很多时候我们更愿意相信中央集权的政体以及这种政体循环往复、周而复始的兴衰史已经离我们远去了，然而事实是，尽管像恺撒或者成吉思汗那样的人物再也不会出现在现实生活中，人类建造或者推翻帝国的野心无时无刻已，只是转换了不同的形式与内容而已。本书的写作目的就是告诉人们，信息产业作为我们这个时代极具影响力的事业，在其中的各行业创建之初就以帝国式的联合与分裂演绎着兴衰更迭的循环现象，而如今是时候该引起我们足够的重视了。

我们之所以会觉得中央集权已经是一个多少得到解决的历史问题，是因为我们生活在现在的民主国家。美国宪法的制订者当初最担心的事就是中央集权一旦出现，将会对国家造成巨大的危害，因而宪法对于任何类似中央集权的行为的态度是很明确的，那就是肯尼迪法官所说的，“促使君权的原子发生核裂变”。肯尼迪法官的这句话道出了联邦政府分隔权力的组织形式，宪法

规定各州在接受联邦政府在某些事务的管理之外拥有其他事务的自治权。不过这句话同样可以用来代表宪法奉做金科玉律的其他分离原则：行政、立法和司法三权分立；《人权法案》保证政府由宪法规定的权利不至于侵夺个人权利；还有政教分离的政策。这样的理念并不是立法者凭空造出来的，今天世界各国的立宪政府都在用各种不同的方式来划分权利，其中大部分国家的分权理念都萌生于古希腊时代，并在罗马共和国时期奠定了基本形制。分权的目的是防止社会中的某些力量逐渐壮大继而控制社会的各个方面，甚至对整个社会施加暴政，这同抵消机构理论的基本理念是一致的。

美国的政治体系有效地限制了当权者滥用职权，不过经济领域的政治控制措施可就不那么有效了，经济个体逐渐壮大控制公共生活领域的事例其实屡见不鲜。尽管像小阿瑟·施莱辛格（Arthur Schlesinger, Jr.）那样的历史学家已经令人信服地告诉我们，历史是个人权利与公共权利永无休止的拉锯战，社会中的大多数人似乎还是不愿意承认经济领域同政治领域有着同样的统一和分裂交替出现的历史规律。我们更愿意相信，那种让我们免受中央集权的政治力量侵害的体制最终也将会保护我们远离无限扩张的经济力量，可事实并不总是如此。

比起滥用的公共权利所引起的警觉，我们的政府和社会对于个人权利扩张所带来的危害显得有些漠不关心，这种思想的根源是复杂的。早在杰弗逊总统的时代，受到哲学家洛克的影响，个人资产的所有权获得了总统先生亲口御准的正当地位。我们的政治体系将联邦政府未获明文批准的权利都交给了个别的公民，或者有时是个别的州，这是我们的立宪政体的本质特征。这些都在不同程度上导致了这种思想的形成。联邦政府对非国有企业的干预行为主要依据的是《商业条款》（Commerce Clause）的相关规定，不过这种干预行为的权能始终是存在争议的。结果就是，尽管公众对于政府调控的看法时褒时贬，美国的经济生活的大部分领域从来都是建立在自由放任的资本主义制度的基础上的。

正是因为这样的传统，比起平稳发展的政治史来（独立战争当然是个例

外)，我们国家经济部门的发展显得变动不居和循环往复得多。美国宪法保证了稳定而具有较强适应性的政体的长期存在，而经济领域的发展情况则完全是《三国演义》所说的帝国兴亡更迭的代表。宪法成功地抑制了政治帝国的公然产生，而美国历史也因此在很大程度上成了商业帝国的兴衰史，建立这些商业帝国的包括卡内基、洛克菲勒及本书所描述的那些信息产业巨头。两种社会生活在变动性上的差异如此明显，其实原因非常简单：政治领域的正统观念像神学理论一样压制着人们的自然状态，而经济领域则允许人们放任自然欲望。从亚当·斯密到凯恩斯，再到熊彼特，那些最具影响力的经济学说都将产业兴衰所带来的破坏性局面和帝国成长与扩张所引发的各种后果视做自由市场体系的本质特征，并且认为政府对此所能采取的对策至多是想减缓和这类社会巨变所带来的余震。

要想在经济领域施加防护措施，使其获得如建立在宪法基础上的政治体系那样稳定的发展局势，这在今天看来可能显得过于冒进，不过历史上也曾有人提出过这样的观点，比如法官路易斯·布兰迪斯（Louis Brandeis）和总统安德鲁·杰克逊（Andrew Jackson）。杰克逊总统曾经与美国第二银行展开斗争并最终摧毁了这家银行，1837年他带着警示的口吻告诉人们，如果不对个人力量施加控制，“最终大家就会发现，政府已经自愿或者被迫地失去了许多极为重要的权力，而这些权力，连同大家对自己最珍视的资产的控制权，都落到了这些企业的手里”。我们的时代对此却有不同的见解。所有人都知道，要想保持经济发展的活力，也就是保证经济的快速发展以及技术革新和商机的涌现，就必须在经济体系内允许个人力量的兴起和衰落、碰撞和毁灭。

美国社会对于政治力量和经济力量的不同态度涉及面太多太广，我们不可能也没有必要在这里一一展开，读者们只需要知道有这种差异存在就可以了，因为本书所讨论的美国产业史的情况，在很大程度上是由这种差异决定的。不管从总体上来说，我们如何看待产业力量所得到的特别待遇，在了解美国产业史的时候，另外一种差异也必须牢记心头，因为这种差异关系到集中管理的产业力量是如何创造、传递和展示信息的。

我们所说的这种差异实际上已经重复过无数次，不过这个观点确实有重复申说的必要。以个体表达为形式进行交易活动的信息产业，绝不能同售卖其他任何商品的“常规”产业混为一谈。<sup>①</sup> 尽管社会的方方面面都会面临加强认知牢固性的问题，不过作为民主制度的根本产业，信息产业的独特地位是需要反复提请读者注意的。从单纯的口头会话或者笔头交流之上延伸出的广义的建构意义来看，人类的言谈有着超越单纯交流功能的效用和目的。提供或者消费这样的言谈内容会牵涉到思想的运转，因而可以这么说，一台电视机或者一部手机绝不能同一台烤面包机等量齐观，就算这台烤面包机不再提供焙烤功能而突然出现图像和声音也不行。不管我们脑中构思出来的是歌曲、电影，还是政治演讲或者私人会话，一旦表达出来，这些形式都有可能对其他人的鉴赏力或者生活造成影响。我们都有过这样的经历，某些视听或者阅读体验给我们留下了无法抹去的印象，这跟这些信息产品的生产或者销售成本是无法画上等号的。约瑟夫·戈培尔正是因为明白此中奥秘才将无线电描述成“极权国家的思想武器”。也正是因为这样，几乎所有政治上的革命和大屠杀都会选择某种大型媒体作为辅助手段。这样的事绝不会发生在生产橙汁、燃料油或者跑鞋的产业中，不管这些产业的规模有多大。

如今，信息产业的各个领域已经深入我们公共和私人生活的方方面面，除了对经济部门的影响之外，还对我们的表达乃至文化、社会生活乃至政治生活造成巨大的影响，几乎成了我们生存环境的一部分，这在历史上是从未有过的。这些信息产业不仅是人们交流的有效组成部分，还决定了哪些人的声音能被公众听到，哪些事件的影像能被公众看到，以及公众在何时看到和听到这些情况，不管这些言论和影像是来自前程远大的发明家、艺术家，还是来自野心勃勃的总统竞选人。这对于向来严格控制政治力量而只对经济力

---

<sup>①</sup> 这种观点可能要算是通信研究领域的至理名言了，许多大学建立通信院系的时候也确实将其作为立论基础。举个具体的例子，哈罗德·英尼斯的《帝国和通信》（*Empire and Communications*）就是建立在这样的理论前提下的。这部著作还大胆地提出，从埃及文明以来的各种世界文明，从本质上来说都是通信系统的产物。

量进行适当调控的美国政府来说是个挑战。我们这个时代所面临的大难题之一，就是如何来对待信息产业中的大型企业的问题，到底是该用政治领域的那套方法，引进我们的政府惯用的那种监控大企业并设法取消大企业的控制力的手段，还是遵循经济领域的那套做法，忍受这些大企业控制行业的行为，甚至在某种程度上助长这些企业的规模和权力呢？

虽然不是那么直接和明显，这样的问题实际上就是我们前一章所提到的正在进行中的开放与封闭阵营之争所带来的核心问题，以谷歌公司和苹果公司为两方面代表的圈地战争迫切地要求我们对这样的问题作出回应，然而这样的问题其实在产业历史的过去和未来中都将占有显著的地位，不仅仅是针对目前的这次斗争而已。谷歌公司和苹果公司都是我们这个时代极具影响力的企业，前者代表着开放的理想社会形态（互联网创建者们的梦想，早期的电话、无线电和电影技术也曾让我们短暂地体验到这种理想社会形态），后者则代表着完善的封闭系统（韦尔的梦想）。另外，在联邦通信委员会最近的动向中我们同样看到了如何对待信息产业的问题的急迫性。联邦通信委员会似乎正与有线电视公司形成一种合作关系，在前者的首肯之下，有线电视公司将取得除东海岸之外的大多数美国地区的互联网宽带业务的垄断地位，而与此同时，有线电视公司也没有放弃控制更多好莱坞电影公司和电视网络的野心。

当 21 世纪的我们重新审视这些问题的时候，我们一定会注意到这样的现状：如今的信息产业不仅是产业世界中的例外，同历史上的信息产业相比，也发生了很大的变化。这种现象直接告诉我们，20 世纪末那种将电视机的功能等同于烤面包机的想法以及完全放任经济发展的做法，就目前来说已经不可行了。过去管理信息产业和信息企业的方式就是依靠反托拉斯法来控制集中管理的私人企业，时至今日还沿用这样的方法就太危险了。我不想冒天下之大不韪进行冗长而激烈的论辩，说明何种类型的反托拉斯对于我们的社会来说是合宜的；我想说的是，就反托拉斯法的本质而言，这些专门法是无法



达到对信息产业的合理调控功能的。<sup>①</sup>理由非常简单：人们从来都是在行业巨头肆意破坏市场秩序，操控消费品价格之后感到忍无可忍，于是援引反托拉斯法对其进行制裁，然而像这样的制裁并不能解决实际问题，大多数人可能不会明白，像这样有了既定事实后才采取行动的滞后手段根本不适用于信息产业，因为信息产品与我们公民的基本权利有着至为重要的关系。对于石油业或者铝业来说效果不错的调控手段，最终无法适应这种特别的产业，只因为该产业的基础是人类的言论。

如果这种关注点狭隘的调控经济领域的手段是不可行的，那么政府似乎只能采取罗斯福新政时期的那种大规模的调控措施了。而事实是，正是因为考虑到信息和新闻媒体对社会生活的巨大影响力，20世纪的大多数国家，包括信奉自由主义的民主政体，实际上都将无线电广播、电话和新闻媒体吸纳成为政府的下属部门。在AT&T公司接受政府调控实行业务垄断的那些年里，在电视网络的那个黄金年代，美国政府的所作所为其实也已离此不远，只是后来政府官员突然领悟到产业问题就该交给产业内部解决，而一切又回归到从前的局面。

不过，大规模的调控措施其实也是错误的做法。我可不想为20世纪30年代美国曾在短时间内采用的西欧式国有化行为叫好，我想说的远远不是这样。我们回顾历史会发现，如果真的要控制信息产业滥用权力，那么政府的控制和协助作用也是需要被抑制的。政府当然可能发挥正面作为，对那些滥用权力者的活动进行监察和控制，不过政府本身的行为也同样是需要监控的。我认为最好的办法不是期盼政府出台更好的调控措施，而是在政府之外建立一种监控信息体系的体制，这种体制的目的就是要限制和分散所有社会力量对信息可能形成的控制力。

我认为真正适合信息产业的体制就是我要详谈的分离原则。分离原则能

---

<sup>①</sup> 广而言之，我认为，任何主要的“公众召唤”事业都不能单凭反托拉斯法实现合理的调控，这些事业包括金融业、运输业、通信业和能源供应业。

够将信息产业所有主要的职能部门和工作层面分离开来，这对该产业的生存和发展来说是极为有益的。也就是说，那些生产信息产品的部门、拥有传递信息所需的信息网络基础设施的部门，以及那些控制消费者接受信息的工具或者地点的部门，都必须分开操作。除此之外，分离原则还设置了另一条规定：政府必须同信息产业保持距离，任何政府机构都不允许介入信息交易市场来为任何技术、网络垄断商，或者信息产业主要职能部门的整合活动施加助力。这样的干预活动通常是为了维护某种对国家的经济具有极为重大的影响力的行业（从某种意义上来说，也可以说是行业的庞大规模决定了自身的长盛不衰），然而这种行为本身对于自由的社会体制和信息产业经济的健康发展或者其他任何类型的经济发展都是毁灭性的。

我们说的分离原则就跟政教分离的政策一样，目的是要在特定的领域取代政治的单一作用。当两种机制在历史上从来纷争不断，从本质上来说，两者是相互抵触的。分离原则不偏向任何一方，站在社会公益的立场上同时维护两方面的利益。因此，当现世主义者和虔信宗教的人想要为各自的事业进行辩护的时候，第一修正案的政教分离政策成了他们首先会援引的内容。而正是因为分离政策这种不偏不倚的态度，自由社会才得以存在，包括创造性的破旧立新在内的各式各样的见解和想法才能够应运而生。

分离原则同政治上各种权力的划分手段一样，从一开始就无法兼顾中央集权和统一行动的许多好处，这样的牺牲或许会导致民众付出更多的精力和更大的代价。独裁政府或许能够保证火车准点到达，在信息世界里，全面统一的贝尔电话系统或许能够在当时的情况下保证通话顺利进行的概率达到99.999%，不过所有这些让人满意的结果都有其高昂的代价。

我们知道，集权行为包括两种层面上的活动——可以是对某种技术的垄断性控制活动（例如电话或者电影技术），也可以是对各种产业职能部门的整合活动（即个别企业全面控制信息产品生产和发行的各个步骤）。分别代表水平垄断和垂直整合的这两种活动有时独立而行，有时相互结合，不管怎样总能得到社会默认作为自己发展的前提和基础，庞大规模和中央集权带来的产

业效应总能获得特定的消费者满意度，像是可信赖的、全国性的电话服务（贝尔系统），广告赞助商投资的无线电节目（无线电网络），大片（好莱坞电影公司和传媒联合企业），还有似乎能将整个世界置于人们股掌之间的炫目的产品（苹果公司以及合作商）。要想拨开这些高效、精致、便捷的产品和服务形成的重重云雾，看清我们为此所付出的代价，确实需要费一番工夫，有些人可能永远也发现不了。而只有拥有如此见识的人才能欣赏一种火车可能有时晚会点的产业体系，才能懂得某些人以帝国和完善的的名义弃而不顾的言论和技术创新的重要意义。

本书之前所有的章节最主要的写作目的是希望揭示垂直整合的企业对产业的侵蚀作用。如果一家企业在所属产业的不止一个层面都倾注巨资，那么该企业的利润收入必然存在固有的矛盾性。创造信息产品的目的同宣传这些产品的目的常常是相互抵触的，一家企业其实很难共同做好这两样，这正如一仆不能侍二主。这也是我们为实行分离原则给出的第一个理由。自从无线电托拉斯企业引入以广告为基础的商业模式之后，无线电广播的节目内容戏剧性地发生了改变，投资方对内容的选择成了节目主要的价值取向。电影则曾经受制于两种严格的私人审查体制。首先是爱迪生托拉斯时期的控制，爱迪生托拉斯所采取的是较为直接的水平垄断方式，通过控制技术专利来限制技术的使用。另外一次审查制度发生在后来的好莱坞时期，朱克和好莱坞的其他电影公司老板为了保护自己的产业帝国，将几乎所有电影院收归己有，这也给了私人审查以可乘之机。在技术垄断的限制之下，电影显得乏味而拙劣。而在那个统一的完全整合的产业帝国中，电影产业又是如此脆弱，仅凭数人之力，美国文化史上钳制电影文化的巅峰之作《海斯法典》就得以实行，而且完全不受第一修正案相关法规的追究。

一旦分离原则取消了垂直整合的可能性，信息产业的企业就不会受到整合后的庞大规模的诱惑，也就不会想方设法去形成垂直整合的企业，也就不可能因为这种企业无法避免的脆弱形态而授人以柄了。分离原则告诉我们，仅仅将言论自由作为抽象的理想是不够的，我们需要为之创造出能够使其成

为现实的适宜的环境。分离原则同样建立在这样的认识之上。即，虽然信息产业和政府都可能会对公众能够听到的消息进行筛选，不过信息产业中的那些企业对信息的控制力量显得更为关键。每个人都能贩卖自己的观点的公共广场当然是个不错的想法，不过让所有人都能自由地在公共场合说出自己的观点并不是当今的信息社会所面临的真正的问题。如果现在真有什么公共广场的话，那就是信息网络了，这才是问题所在。

实施分离原则的第二个理由可以从占据本书极大篇幅的 AT&T 公司的发展史中得出。20 世纪之初还在迅猛发展的有线通信市场，在 AT&T 公司数十载的统治之后变得停滞不前、缺乏活力，就好像是苏联的计划经济的缩影。我们乐于相信，在美国从未有过表现出社会主义制度形态的产业体制。其实我们国家当然有这样的产业体制，而且是通过一家与政府计划者紧密合作、受到政府调控的产业垄断企业来体现的。而分离原则就是要高举企业界的自由旗帜，避免产业停滞状态和企业革新所受到的压制，尤其是来自政府的压制力量。同时，通过有效地抑制产业运作的某个层面妨害其他的运作层面，分离原则推动了信息产业的各个职能部门的繁荣发展和革新进步。

AT&T 公司在所整合的产业内部表现出的高效运作，尤其是在这家公司还未解体前的时候，的确是很让人赞叹的，贝尔实验室所取得的成就也是不容置疑的，这我都承认。不过这些都无法抵消贝尔公司所造成的各种不良后果，该公司集中控制了电话产业中的太多运作层面，虽然一贯坚称要带领行业进步，却极不相称地封锁住所有前进的道路。任何事情都有个度。如果这家垄断企业能够反躬自省，稍微约束一下自己的行为，比如说将自己对电话产业的控制权限限制在各地的当地电话业的范围内，或许公众还能因为该企业对通话质量的贡献而忍受其对于革新的压制。然而，这家企业不遗余力地控制住电话系统中的一切，包括所有的电话设备、长途线路和通信数据，这使它成了所有革新的拦路虎。结果就是，包括录音磁带、电子电视机、分组网络和光纤技术在内的许多发明其实早在其他人再次创造成功之前就已诞生，却不得不横遭雪藏。经济发展因此受到不可估量的影响，建立在这些发明基础上

的衍生发明也因此无法更早问世。设想一下，如果仅仅因为某家公司的私心，电子邮件推迟了10年来到这个世界，那我们的国内生产总值将蒙受多大的损失，简直无法想象。

正是出于这方面的考量，我才觉得传统认识中的信息产业的调控依据是不合理的。我们知道，司法部惯于用价格标准来衡量产业竞争是否正有效进行。然而，实际上并不是所有有害的产业运作形式都会导致价格的上升。读者们一定还记得爱迪生托拉斯的情况，他们拒绝更为成熟的电影产业以求保持低价。AT&T公司也在与其他竞争者进行的低价战中得到了丰厚的回报。而只有当政府坚决地采取行动将这家公司解体之后，AT&T公司的真正问题才显现出来，一波接一波的新型服务在市场上蜂拥而起。先是语音邮箱，最后又为人们带来了互联网的诞生，人们方才醒悟，贝尔系统阻碍社会发展的程度竟然是如此惊人。然而，当初政府在那么长久的拖延之后终于下定决心提起诉讼却并不是因为对于贝尔系统渎职行为的客观判断，而仅仅是因为贝尔公司越来越骄横跋扈了。正因为对于反竞争行为缺乏客观的或者既定的判别标准，作为一种相对来说较为少见和极端的司法手段，《舍曼法案》的应用在大多数情况下也显得非常轻率，这跟其他众多联邦法律规定的违法行为所受到的起诉和制裁方式很不一样。有了分离原则，执法者在监控信息产业时就不必再去费心猜测该产业是否存在有害的运作方式，也不需要单凭个人印象对此作出判断，更不可能有权力交易的丑闻。

最后，建立分离原则的第三个理由是为了避免政府再度对信息产业施加负面的影响，在信息产业的发展过程中，这样的事情频频发生。产业本身需要监控，政府同样需要监控。

在笔者所描述过的产业历史中，政府总是以为自己为信息产业找到了正确的发展方向，其实却充当了个拙劣仲裁的角色。20世纪20年代到60年代，政府对无线电产业和电视产业施加的调控简直就是一种耻辱。在追求大型无线电网络的过程中，政府毁掉了充满活力的分散管理的调幅无线电市场。在无线电产业占据统治地位的无线电网络的请求之下，政府压制了调频无线电

技术的诞生和发展进程，阻碍了电视技术的发展，使得美国全国广播公司和哥伦比亚广播公司安享广播产业双头垄断的地位。20世纪50年代到60年代末，政府又一次利用职权试图阻止无线电视取代既有广播网络的统治地位。

政府的这些行动记录告诉我们，政府所犯下的错误并不只是在与不利因素作斗争的时候举措不够及时，而经常是无法准确地识别有利因素。政府一次又一次地同中央集权的企业站在一起，对弱势群体落井下石，而经济也因此而失去了活力。政府这种保护产业巨头的行为不管是由于该企业正协助政府完成某种国家大事（就像AT&T公司协助国家安全局所做的那样），或是出于政府本身执意要维护大型企业的责任感（尽管该企业可能早已失去行业竞争力），其实都可以说是一种非法的同谋行为。

20世纪联邦政府采取介入信息产业的行动，大多是为了防止破坏性技术创新所引起的社会动荡，政府希望未来能够有秩序地平稳到来。虽然这样的想法听起来也颇为明智，然而这些行为很容易就会被某些势力利用，为其特定的目的服务。分离原则却对政府有最为简单的忠告：政府应当谨守自己监控个人力量的本分，千万不可成为这些力量的助力。不管是因为何种理由，政府绝不应当对主导产业的大型企业提供保护，这必然会抑制熊彼特所说的由革新推动的产业动态的发展，而最终的后果是不可能有利于社会公益的。

我倡议为信息产业建立分离原则，然而该原则的实施却需要各方面的团结精神和各机构的互相协作。我已经说过，分离原则应该是一种监控体制而不是调控法规，一般而言，监控体制是由多家机构共同实施，其中的某些机构甚至同样受到该体制的监控。<sup>①</sup>美国宪法中的法律原则并不是凭借最高法院的力量得到实施的，虽然最高法院是宪法的最终裁定者，具有与生俱来的至

---

<sup>①</sup> 应当说明的是，我所说的监控体制并非取其官方意义，并不是像美国宪法修正案那样的成文条例。我用“监控体制”想表达的是像格言那样被普遍接受的监控理念，这种理念是如此深入人心，以至于无论哪方面的机构在用它进行调控的时候，必然会首先反省自身的行为是否违反该体制。也就是说，实施这种体制所要求的监控也就是同时在进行自我监控。

高无上的司法权，该法院所能做的其实只是发表意见而已。美国的政治系统之所以能够在宪制规定的道路上稳步前进是因为总统、武装部队和国会宣誓效忠于宪制，并按照最高法院对宪制所作出的解释坚决执行宪制的规定。要实行分离原则所需要的就是这样的共识和协作，分离原则应该是人民和人民的政府所缔结的非官方的约定，政府的三个职能部门和政府治理下的信息产业。当然，最重要的是，广大的人民都认可这种约定。

让我们依次来谈谈缔结约定的各方面，先来说说政府和联邦通信委员会。联邦通信委员会的日常事务就是管理信息产业，因此也负有对其所执行的基本法规作出详细说明的义务。该委员会出身微贱，近些年来还面临着被众多政治学学者要求废止的命运（包括曼哈顿学院的彼得·休伯和哈佛大学的拉里·莱西格）。且不管该委员会最开始的时候做过什么，从20世纪70年代到90年代末，联邦通信委员会出台了一些极为有效的政令，有些可以说是同我所推荐的分离原则具有相似的意图和效用。

正是通过联邦通信委员会，尼克松政府第一次推行了分离政策，将信息运输阶段同信息内容服务分离开来，这也是现在实行的分离政策中最为重要的奠基政策。联邦通信委员会依据这种分离政策的精神，禁止AT&T公司利用电话系统涉足基于该网络运作的新型服务行业，包括最开始的计算机网络和最后的互联网。该委员会第二大分离举措是将电话网络的运营同接入电话网络的设备的生产和销售分离开来，如此一来，答录机、传真机和调制解调器就像电话机一样获得了市场准入权。20世纪90年代的联邦通信委员会延续了这样的精神，在克林顿总统的领导下，委员会主席里德·亨特阻止了众贝尔公司对电线租金的无理要求，使得数以千计的新兴互联网服务供应商不至于因为无力负担而被迫离开市场。

值得注意的是，尼克松政府和克林顿政府虽然政见相左，却并不妨碍两方面都对分离原则的前进施加了推动作用。就经济发展而言，两代政府所赞同的基本信条是一致的：自由市场是经济发展的温床，而政府对自由市场唯一合适的调控手段就是确保更多的企业获得发展机遇，避免既定利益的拥有

者霸占收益来源渠道。后来的历史成了这种信条最好的证明。20 世纪末包括信息传输革命在内的许多社会进步就宏观经济学来说原因自然是复杂的，信息传输革命自然也是多种因素综合而成的结果，其中包括冷战后期出现的口号“和平红利”和各种特定领域的技术进步。尽管如此，联邦通信委员会对于分离体制大范围的试点计划却不能说不是信息传输方式发生革命的最重要因素之一，联邦政府的调控行动因此不再用于限制自由（虽然大家都觉得调控行动历来都是限制自由的），而致力于促进自由。换句话说，这种调控行动想要做到我们都觉得只有去调控才能做到的事。

在美国信息产业的发展进程中，人们总有这样的误解，认为始于 20 世纪 70 年代计算机网络的兴起并且后来就从未停止过日新月异的发展的那种翻天覆地的大变革，主要是由于放任自由的管理政策的回归，这种完全依靠自由市场的资本主义制度，在大萧条时期结束后就失去了人们的信任，好不容易才重新赢得自己原来的地位。然而，读者们应该很容易就能从我们这本书中所讲述的那些产业故事中发现，自由市场也很可能出现抑制自由的局面。市场原本都是自由的，只是新的自由市场一旦问世，有统治欲望的势力就开始摩拳擦掌，准备铸造链条然后瞄准时机将其擒获。听来或许有些矛盾，有时候如果想要维护自由，唯一的方法只能是有选择地对个人力量的行为施加控制。如果我们信仰自由，那就应该明白，自由的真义是要同时远离个人力量和公共力量两方面的威胁和控制。

不管是维护商品和服务的自由市场，还是维护思想的自由市场，必要的控制手段是不可缺少的，也是不能忽视的，20 世纪 70 年代的时候是这样，现在也是这样。虽然将调控作为自由系统的卫士的看法在很大程度上无法为人们所理解（至少从政坛向外界发布的简短言论中看是这样），不过如果认真考察一下法律政府的本质，也就不难明白其中的道理。就算不说抽象意义上的法律好了，第一修正案和第四修正案难道不是为了维护和促进全社会的自由而限制部分人的权利吗？控制个人力量的扩张以为每个人争取到自由权利也是一回事。如果国家禁止某家企业向河流中倾倒有毒废水，或者在金融市



场上抛售极度贬值的资产，民众合情合理的反应绝对不会是国家怎么能剥夺该企业自由作恶的权利，而应该是国家维护了许多可能会受到恶性影响的个人或者企业自由生活和工作的权利吧。

因此，分离政策的实施首先还得仰仗联邦通信委员会的大力支持，由该委员会出台传达分离原则精神的法令，这些法令可以分为两类。第一类的法令可以被称做反区别对待法，或者说公共承运法。这类法规由来已久，规定那些经营或者拥有社会必需的基础设施的公司应当平等对待这些基础设施的使用者。我们已经说到过，自古以来，国家就察觉出有些特定的职能部门对经济和商业发挥着必不可少的作用，这些职能部门必须服从反区别对待政策的相关规定。运营这些职能的公司也被称做是“公众召唤”，在享有自由贸易和平等获利机会的同时需要承担一定的责任。美国信息产业也是这样的职能部门，20世纪10年代塔夫特政府首先将这样的义务派到了电报和电话公司的身上。再后来，人们发现网络已经从新发明变成了生活的必需品，于是公共承运的古老理念又一次现身，只是换了个名称而已。

那就是我在其他章节也曾盛赞过的“网络中立性”的理念，这种理念大致上就是公共承运的理念在21世纪的应用。我唯一想为这个术语作一番说明的是，比起从前那些必不可少的职能部门来说，例如小岛到大陆的唯一一艘渡船的经营权，信息网络有其独特的运作方式。进行数据包传输的信息网络，其实存在各种各样的区别对待方式。经营渡船的船夫如果不愿意担负起自己平等载客的义务，他要么向某些人多收渡船费用，要么拒绝这些人搭乘渡船。而信息网络的经营者除此之外还可以在传输速度上做文章，他完全可以相应地提升或者减缓某些人的信息传输速度；另外，他还可以通过调动其他信息传输流来妨碍某些人的信息传送，置行人优先权于不顾。当然还有其他很多操控手段。互联网的本质就是提供多样性，不过不管有什么正当理由，如果在公共网络的信息传输如此基础的层面上都会发生区别对待行为，那么信息产业的经济也就不会欣欣向荣。如果公共承运者真想获得巨大的利润，他就应该扩大业务规模，完善服务和设备功能，而不应当向同样的顾客收取

不同的费用，使得某些人因此而获得同类竞争中的优势地位。

分离政策的第二类法令是关于产业形态的。我曾经说过，产业形态最终决定了我们这个时代言论表达的自由程度。这些法令的当务之急是清理分解通信产业的大型垂直整合企业，并防止这样的企业再度成功联合，联邦通信委员会恰好有这样的法律权限来执行这些行动。有了这些法令之后，即将控制国家大部分地区宽带业务的垄断企业康卡斯特公司就不可能与美国全国广播公司或者迪士尼公司实现合并（这样的合并显然会导致利益冲突，而这也是分离原则所希望避免的情况），既然不可能合并，那这家公司也就不需要期盼联邦通信委员会对此事的允准，得到该委员会对此类合并的允准通常是申请者的博弈，就算最终到手也必定需要在其他方面作出让步。对于反垂直整合法令，联邦通信委员会应该也能够毫不延迟马上实施。通过对相关历史所作的检视，我们一方面可以了解到联邦通信委员会具备推行这种法令的能力，另一方面也能知道，放任信息内容制造者与信息发布者联合，后果将不堪设想。

尽管联邦通信委员会确实是办了不少好事，我们也不能将实行国家信息政策的任务全权交给这一家政府机构。联邦通信委员会过于深入信息产业了，有时候这家机构的前线地位使其无法不偏不倚地秉公职守，常常成为信息产业中的企业把控行业的首要目标，这些企业用显见的或者不为人所知的方式左右着这家机构的判断，使其成为傀儡。这种时候，联邦通信委员会就成了正义的敌人、镇压的工具。因此，单单是该委员会一家机构致力于分离原则的实施是不够的，我们要形成一种相互协作的执法体系，这样才能避免偏差的发生。国会应当对执法过程实施监督，政府的其他部门应当给予关注，并对可能发生的偏差进行修正。

正因为联邦通信委员会在执行自己的任务时偶尔难免出现失误，反托拉斯法的存在才会具有如此重要的意义，直接关系到国家在通信领域的政策能否有效地贯彻执行，而政府的两家职能有些重合的机构，司法部的反托拉斯

局和联邦贸易委员会也会在必要时伸出援手。尽管我在前文中表达过对反托拉斯法狭隘的关注点的不满，不过司法部和联邦商务委员会在更好地利用这项法律方面发挥了至关重要的作用。尤其是面临极为险恶的局势的时候，当私人企业同政府紧密协作时，也只有政府内部机构才可能对这家企业提起诉讼。如果联邦通信委员会出现不虞之失，至少我们还有反托拉斯法，反托拉斯法就是我们最后可以依靠的保护伞。

像从前一样，美国反托拉斯制度对娱乐产业和通信产业施加的制裁几乎为零，这跟欧洲的情况不太一样。这不一定是件坏事，要知道这两大产业瞬息万变，而《舍曼法案》几乎是一成不变的。而且我们谁也不会不同意，法律应当慎重使用自己那令人敬畏的力量，法律本身应该作为一种威慑力量而存在，而不是随时准备去实施制裁。不过，也会出现相对来说比较少见的情况，在这样的情况中，这些产业明显已经击破了想要对其施加合理控制的所有常规手段，特别是当他们用某种方式制伏了联邦通信委员会之后，反托拉斯法就应该是最可信赖的终极制裁手段。要完成这种最终使命，反托拉斯法应当排除联邦通信委员会产业监管的具体做法对自己的影响，坚守独立的判断标准，以便在联邦通信委员会发生偏差时进行纠正。如果一味依赖该委员会的举措，那么反托拉斯法也就不再具有保护自由的作用了。而对于生活在实行宪制的民主国家的我们来说，反托拉斯法是必不可少的产业护法。当某种产业成为我们国民生活的重要组成部分，尤其是当这种产业实际上已经同国家联合起来进行紧密协作，除了反托拉斯法，我们又拿什么去瓦解这种势力呢？

联邦通信委员会和反托拉斯法互补的工作模式的确能得到差强人意的效果，不过考虑到循环现象的强大能量，单凭政府机构来确保分离原则的长期实行恐怕显得不够明智。那么，我们还能够采取其他什么方法来达到这个目的呢？

推行分离原则的力量还可以来自信息产业本身。也许这听来有些匪夷所

思，甚至是天真到了极点，不过如果说过去那几十年来法律领域的学术研究曾经得到过什么成果的话，那就是我们真的别无选择。不管是何种法规，最好的实施办法是提倡被管理者的自我管理而不是施加武力威胁，虽说武力威胁确实能起到作用。教会和政府（至少是某些政客）偶尔会想要将自己的权力范围向对方的领地推进那么一些，但是双方都明白，两者之间的分界线是非常明智的切分手段，政教也因而可以顺利执行各自的事务。被管理者对管理原则的认同当然不是绝对必要的，不过确实能够对管理原则的实行起到很大的作用。

其实分离原则很能得到信息产业从业者的赞同和支持，至少从理论上来说是如此，虽然该产业中很多企业的作为会让我们有相反的看法。我们应该能够发现，跟几十年前的情况不同，21 世纪的信息传输服务公司在经营活动中多了一些不成文的准则，例如封锁某些网站、对所传送的信息内容区别对待，或者是广义上的审查行为，都被认为是丢人的行为。如果有哪家电话公司或者有线电视公司被指封锁互联网网站，这家公司必然是想法否认这件事，或者将责任推到某个职位较低的管理人员身上，该公司绝不会公然承认是有意如此，并宣称自己完全有封锁或者审查信息的权利，而我们知道，从前的爱迪生托拉斯就是采取后一种做法的。虽然两种做法所产生的实际后果常常并无差别，不过现在的变化至少告诉我们，封锁或者审查信息的行为已经是公认的恶行，而这在很大程度上要归功于强大的舆论力量。

信息产业的那些企业能做的就是避免做出出格的事。有线电视经营者为消费者提供各家频道的电视节目，尽管法律并不要求他们这么做，而且他们如果存心不良想要抵制某家电视台，那也是非常简单的事。iPhone 的生产商苹果公司明知像 Skype 或者 Line 2 那样的程序会威胁到自己服务项目的市场份额，还是不得不忍气吞声允许在 iPhone 上使用这些程序。还有威瑞森公司作为一家自幼受到垄断观念熏陶的小贝尔公司，却公开宣称自己是家“开放”的公司，还因此收到了公众的赞誉。当代最大的企业之一的谷歌公司也在“不作恶”的旗帜指引下做着同样的事。不管该公司自身存在怎样的缺点，曾

经出现过怎样的失误，谷歌公司到目前为止为我们说的体制化的分离原则所作的贡献无人可比。然而，尽管谷歌公司的贡献是杰出的，促使这家公司行动的基本动因却跟其他公司没有什么区别。

事实上，极少有公司愿意断言自己有意愿或者有权利统治包括正在经营的核心业务在内的信息产业的各个层面，像西奥多·韦尔、阿道夫·朱克和戴维·萨诺夫这样的人才会毫无顾忌地欣然宣布这样的雄心和抱负。当然，现在的情况是，有些时候我们得从公关部门精心编排的世故言谈中去了解那种统治产业的雄心壮志，通过公关部门这道帐幕，企业可以安心谋划极为险恶的总计划。可是我确实从来没有发现有哪家公司存在这样的图谋。（一般来说，循环现象会像经典经济理论中那只看不见的手那样运作，而不是在好战者的阴谋诡计中完成。）尽管有些不情不愿，信息企业还是在行业准则的作用之下端正了自己的作为，很多时候这些社会公认的行业准则比起调控政策来要管用得多，信息企业对待调控政策已经形成了思维习惯，那就是通过钻法律空子来规避调控，这是上策，当然也不排除采取下策的情况。

也许有人不相信这些行业准则能有这么大的作用，那我们可以来看看缺乏这些准则的信息产业会是个什么样。

很多人可能会觉得，要想在产业巨头那里寻求守规矩的美德，根本是没有弄明白资本主义弱肉强食的血腥本质。然而，从本书的叙述中大家可以看出，主导整个产业的野心从来不是单纯出于贪婪，也不会来自像詹姆斯·邦德系列影片中的反派人物那样的超级自大狂。事实上，回顾历史我们会备感振奋，信息产业拥有反复出现的理想主义的好传统，尽管在这种理想主义之后出现的情况偶尔并不是那么理想。信息产业的产业巨头绝不是单单因为贪婪和虚荣而建立信息帝国的。如果是这样，我们都将在不可救药的文化氛围中陷入无法自拔的迷惘之中。因为不管我们的政府多么成功地对这些巨头施加多么严格的调控政策，我们表达交流的自由程度都将在极大程度上掌握在统治信息帝国的主人手里，不管是现在还是以后。维护自己的帝国将永远在产业巨头的价值观里排第一位，不过他们的恶劣行径也同样将永远在公众的

抗议榜上名列首位。就算来自产业外部的调控政策再完善，也无法取代产业内部的自我调控。换句话说，罗马共和国提倡自治的统治方式确实是无法逾越的管理典范。

如果就像我所说的那样，行业准则为自我调控的实现提供了至关重要的基础，那么问题就来了，这些行业准则又是怎么来的呢？答案相当简单：民情舆论以及是非善恶的正义感造就了这些准则。如此看来，分离事业兴亡，匹夫有责。我并不是要求每个美国人都带着满腔热情投入到联邦通信委员会执行分离政策的司法程序中去，我是想说民众应当形成一种“信息道德观”，而这种观念是具有决定性的重要意义的。在任何产业中，如果某家企业的行为激起了公愤，那么这家企业必将付出沉重的代价。可我们反复说过，信息产业的商业活动同我们的日常生活密不可分，任何企业都不可同日而语。即使是像医疗保险事业那样与民生息息相关的部门出现违规操作，也不可能像网络信息传输被截或受阻之类的事件那样立时激起民众的抗议。日益壮大的通信军团极爱大声疾呼，因此对于所有自我表达的新式武器，他们总是迅速接受，然后马上投入使用。

可我们要做的事情如此重要，公众舆论真的能帮到忙吗？事实上，现有的所有分离原则，以及美国政治体系中所有限制公共权利的有力政策，都是因为得到广泛的舆论支持才能够顺利实行的。即使是废弃不用的法律法规也很可能会一直被保留在成文法典中，然而如果某条法律始终发挥着作用，那肯定是因为公众始终认可并需要这条法律。举例来说，在最高法院废止 50 州政府反鸡奸的相关法规之前，此类案件几年来几乎已经在所有的行政区划中绝迹了，因为对于鸡奸的起诉不再具有广泛的舆论支持。民主国家之所以成其为民主，不仅仅是因为有法可依、有理可循，更因为人民知法、人民懂理。

因此，考虑到信息在我们的私人生活和公共生活中所占据的重要地位，分离体制的成功建立虽然离不开有效的法律法规的支持，归根结底还是需要公众中培养出一种与信息的重要地位相称的道德规范。这种道德规范要比成堆的调控政策更能保证我们的自由权利不受侵犯，我们现在都觉得封锁互

联网上的网站是不对的，电影公司封杀题材具有争议性的电影是不对的，这就是这种道德规范的基础。循环现象也许力大无穷，受雇于信息产业去游说政府官员的说客也许成千上万，但是我们要让他们知道，我们民众的思想已经获得启蒙，我们知道封闭系统的到来可能并不遥远，也知道我们要行动起来阻止这一切。

## 这个时代与众不同

接近尾声，我们有必要回到本书开篇所提出的两个问题。第一，这些事究竟于普通人何干？第二，互联网真的与众不同吗？或者，可以这么说，循环现象是否已经终结了呢？这两个问题其实相互关联、密不可分，如果要回答后者就得先扫除前者的疑问。

尽管我们的信息产业现在的情况很像是正在朝着奥尔德斯·赫胥黎预言的反面乌托邦缓慢而不停步地演进，然而 20 世纪那种对言论、革新和整个信息产业横加压制的行为连同这些行为所代表的极权主义倾向都似乎已是陈年旧事了，人们都觉得不必再为此忧心。不可否认，互联网开创了空前的新局面，信息的多样性，交流和商务的便捷性，数百万人的关注度唾手可得。这数百万由网络联结的受众向我们证明了真正意义上的“广播”已经诞生了。在全球网络之外，有线电视为观众奉上数百种电视频道的节目，我们的手机实际上已经超越了《星际迷航》（*Star Trek*）这种科幻片里的通信工具所担负的职能，甚至是像纸质刊物和图书出版物那样成熟的产业也一直在追求改革，以期接纳更多的观点，呈现更多的形式，迎合更多的品位。虽然有些一度昌盛的产业的衰亡绝迹实足令人扼腕，不过我觉得我们生活的这个时代可以称得上是信息的黄金时代了。电视节目、互联网信息、电影和移动设备作为主流信息产品，各自铆足了劲求新求变，不甘人后。如今信息的多元化让人瞠目结舌，我们不再像前人那样烦恼于信息的产量根本无法满足民众的需求；恰恰相反，我们的烦恼是信息内容如此丰富又如此廉价，未来的作家、记者

和思想家可能都有些疲于取舍，不知所从。

不过，如果我们喜欢现在的信息环境，那我们同时就得想想，现在的情况跟无线电、电影和电话的开放时代是不是真的不同呢？那些时代不也跟现在一样曾经让人们以为那种无限的创造精神会一直欢腾不息吗？也许我们正处在钟摆来回摆动的弧形轨迹的最高点，接下来就该向着相反的方向势难挽留地下降，走向更为可怕的整合和集权阶段。还是让我们来看看大家觉得“这个时代与众不同”的理由吧。

人们之所以觉得如今的时代与众不同主要是因为互联网的出现，作为信息制造者和消费者的我们因此而获得了“救赎”，这就好比耶稣基督复活之后，一切都不可能再是原来的样子了。互联网为我们的信息生活奠定了坚实有力的基础原则，使得我们每个人都深信开放的系统优于封闭的体系，而且这样的原则和信念今后也不可能改变。这种观念非常吸引人，只是我们这个经验世界中，带领我们前进的其实是事件而不是信仰。当然互联网确实是凭借去中心化的理念运作并反对集中控制的，不过如果有哪方面的势力下决心要控制互联网，这些理念本身恐怕还不足以保护这个网络让我们最珍视的组织形态。

互联网并不像许多人想的那样是可以无限延展的虚幻空间，其实是可以歪曲或击破的物质实体。虽然该网络旨在将所有的使用者平等地连接起来，它却不能不依靠为数有限的连接开关和实体连接设备，不管是有线的还是无线的，而这些设备和开关是由为数有限的信息公司经营管理的，如果不是这些公司安分守己地完成任任务，关于互联网的这一切又从何谈起。

同时，互联网虽然为我们提供了多元化的信息和服务，但这也造成了其不为人知的软肋，正是这种多元化才使得该网络更易于中央集权所控制。互联网开放的结构特点是所有其他信息网络向其靠拢的原因，用20世纪90年代的词汇来说，当今的互联网就像“超级高速公路”一样汇合了所有信息网络组成的车流。曾经在不同的传送渠道各自为营的包括电话、电视、无线电和电影在内的所有信息形式看来注定要越来越多地在互联网这个大网络上输



送，而互联网也确实能够支持几乎所有类型的数据流。这种趋势曾经被称做“汇聚”，普遍被认为是种好现象，然而其弊端如今也开始显现出来。政治、社会、文化和经济各领域的事务都在某种程度上走向了数字化，我们也就越来越依赖于互联网这个单一信息网络，维护该网络的开放性不受某些妄图主导产业的统治野心侵害也变得极端重要。

如果未来的信息产业难逃整合的命运，谁会是一个统治者呢？虽然很难预测，不过至少我们可以根据历史情况作一些猜测。很有可能信息承运巨头将通过接收制造信息内容的职能部门来达到这个目的，康卡斯特公司也许会带头拿下美国全国广播公司和环球影业，打响这次战役的头阵，美国在线时代华纳公司的遗志在这个强大的执行者手中又有了实现的可能。或许在苹果公司及其同盟公司推出的那些设备中实现协作的好莱坞电影公司和 AT&T 公司能够进一步形成联合关系，最终成就统治信息帝国的霸业。又或许，虽然谷歌公司现在还是开放阵营中最骁勇的斗士，有一天它突然觉得要想生存必须靠产业整合，所有竞争者都必须被连根拔起，那时候封闭的统治就从开放中兴起。不管统治者将出自何处，在我看来，新的信息帝国尽管如今只是隐隐可见，却极有可能出现，就像从前循环现象发展到这个阶段时整个事态所显示的那样。这个时代与众不同，不同之处就在于，一切信息尽归一个网络，授人以柄的机会就更大了。

同样极有可能的是，我们逍遥快活，对信息产业的联合进程浑然不觉。日新月异的新玩意儿、风驰电掣的连接速度、秋毫不差的图像分辨率和设计精巧的应用程序足以让我们沉溺其中，把产业集中管理的后果抛到九霄云外。很多人可能还会告诉我们，在好莱坞被《海斯法典》统治的时期，或者在长途电话费用昂贵、大多数人在拨打前都要犹豫再三的时代，人们同样拥有丰富的物质和精神生活。然而，现在的社会体系和产业结构变化越来越快，几乎所有人都像从前的业余爱好者那样，利用数不清的信息平台来表达自我或者开创事业，如果庞大的信息帝国在此时出现，恐怕对任何人都会是沉重的打击。

我们不应回避这样的现实，我们生活在一个日常生活大多建立在电子化的信息基础上的社会，这是我们超越机械时代的必然结果。正如我们无法抛弃内燃机所带来的巨大便利，因而不得不面临逐渐匮乏的石油资源和日益增长的需求之间的矛盾一样，我们对智能手机、触摸屏、笔记本电脑和其他设备的依赖同样让我们对带宽的需求变得贪得无厌，带宽已经是当今时代的黑金。既然我们面对失去这些资源的后果，那就让我们时刻警醒，别让那些产业巨头将这些资源控制在自己手中。如果我们现在不采取行动保住似乎可以随时使用的选择权，那么就像历史已经提示过的那样，有人就要为了壮大自己的力量将这些权利从我们手中夺走。到那个时候，自由选择的信息时代将一去不返，我们也只能落得哭诉无门。

## 致 谢

在我写作这本书的过程中，很多人曾给予我帮助。乔治·安德烈乌是我合作过的最好的编辑，他同时还是一位出色的散文家。我的出版事务代理人蒂娜·贝内特完全了解作者的意图和需要，有时作者自己没有想到的，她已经想到了。哥伦比亚大学法学院的全体同仁都为此书的出版给予了支持和体谅，我在此表示衷心感谢；尤其是我们的系主任戴维·希泽，没有他的大力支持，这本书根本不可能问世。同时我还要感谢《石板》杂志的编辑们，特别是雅各布·韦斯伯格、戴利亚·利斯维克和乔希·莱文，是他们让我有机会先期发表这本书中的大多数观点，并在学界的反馈和方家的指正中得到修正和进益。

哥伦比亚大学法学院和新美国基金会的科研助理们在本书的成书过程中发挥了不可替代的作用。首席科研助理黑利·德克拉克以及其他助理人员亚历克斯·米德尔顿、路易斯·维拉都是从一开始就向我提供帮助，就是米德尔顿从故纸堆中挖出了电话乖乖诉讼案件的听审记录。安娜-玛丽·安德森、肯德拉·马弗尔和贾德·施洛斯伯格在我后来研究的关键时刻提供了及时的帮助。新美国基金会的费丝·史密斯和她的科研团队总能发现我原以为根本不可能存在的资料。我还要感谢洛杉矶加利福尼亚大学图书馆，正是在那里我翻查到了霍金森的论文。埋头苦干的斯图尔特·西拉多才多艺，为本书制作了插图。同时，我还要感谢哥伦比亚大学法学院图书馆的工作人员，每当我有查阅的需要，他们无不尽量满足。一并致以谢意的还有斯坦福大学法学

院图书馆的工作人员和克诺夫出版社的莉莉·埃文斯。

凯瑟琳·塔克在我构思这本书的时候就提出了宝贵的意见，并帮助我提炼出了本书的核心主旨循环现象。斯科特·亨普希尔两次告诉我他对这本书的看法，对我来说都非常有用，每当我有经济学方面的疑问时，他总是不吝赐教。另外，用实际行动或者奇思妙想为本书的写作提供帮助或者重要反馈意见的还有拉里·莱西格、克里斯·利伯塔里、查尔斯·萨贝尔、德里克·斯莱特、迈克尔·赫勒、安德鲁·麦克劳克林、李竞、西瓦·韦德亚那森、哈尔·埃德加、黛安娜·桑切斯、罗伯特·赖特、理查德·波斯纳、朱迪思·贾奇、吴振伟和路易斯·沃尔彻。另外，有一大批作家所撰写的有关通信和传媒产业的相关历史让我受惠良多，其中有些人甚至与我都从未谋面，在此我谨向保罗·斯塔爾、凯蒂·哈夫纳、马修·莱昂、米尔顿·米勒、康妮·布鲁克斯、劳伦斯·莱辛、托马斯·怀特、肯·奥莱塔、赫伯特·N·卡森等人致以谢意。我要将此书的最初版本献给新美国基金会、哥伦比亚大学法学院、华盛顿大学、斯坦福大学通信系、位于都柏林的国际与欧盟事务研究所，以及西弗吉尼亚大学法学院。

最后，我要感谢我的家人，尤其是我的母亲。1982年，母亲从我们当时微薄的生活费中挤出钱来购置了苹果二代加强版电脑，由此我开始写作本书；感谢我的姻亲，他们为我最终完成本书出了大力。还要谢谢凯特·贾奇，当我为此书冥思苦想时，她为我理清逻辑；当我开始天马行空时，她又耐心地等待我从沉思中醒来。