



為什麼人們拒絕創新的理念？

由尼康相機能否壯士斷臂說起

余創豪 chonghoyu@gmail.com

單鏡反光相機壽終正寢？

今年 7 月 12 日，《日經亞洲》報道：日本主要相機製造商尼康（Nikon）將會退出單鏡反光相機市場，並將重點轉向無反相機。但隨後尼康指公司沒公布有關消息，《日經亞洲》的報道只是基於猜測。

筆者的業餘嗜好是攝影，大概兩年前我已經放棄了傳統的單反相機，全面採用無反相機，對我來說，尼康的決定毫不意外，顧名思義，單鏡反光機需要鏡片的反射去取景，故此機身比較笨重，無反相機則移走了取景的鏡片，在功能上無反相機已經全面超越單反相機，舉例說，尼康 Z9 每秒可以拍攝 120 張圖像，這過程是全面數碼化，因為沒有移動快門而造成零部件磨損，所以無反相機比單反相機快十倍以上，而且機身更輕巧和拍攝時沒有聲音。單鏡反光機在 1960 年代開始流行，尼康正是倚靠單反相機起家，將六十幾年來累積的技術一舉放棄，必然會造成情緒上的震盪，到底尼康會否壯士斷臂呢？這仍然有待觀察。

順帶一提，如果你擁有數碼單鏡反光機的話，我建議你馬上將他轉賣。無論如何，這是過時的科技，在不久將來可能會一錢不值。但若果有收藏家將單鏡數碼反光機視為古董，這又當別論，不過，這可能需要在幾百年後才值錢，你的子孫一定會十分感激你。

柯達和百視達不想自己跟自己競爭

然而，有許多百年老店卻不願意放下過去的成功經驗，繼續抱殘守缺，結果在歷史中淹沒，美國柯達公司就是一個令人擲筆三嘆的例子，柯達公司在 1888 年成立，過去是攝影市場的泰山北斗，柯達是數碼攝影的先驅，1975 年柯達電子工程師史蒂文·薩森（Steven Sasson）開發了這項技術，柯達公司的回應是：「這很有趣，但不要告訴任何

人，否則我們是自找麻煩（shoot yourself in the foot）！」管理人員擔心這項新發明會損害當時利潤豐厚的膠捲和照片沖印市場。

遲至 2002 年，柯達才推出 DSC-14N 這型號的數碼相機，DSC-14N 的圖像感應器有 140 萬像素，超過了當時所有日本相機，那時候筆者興致勃勃地買了一部，但接到相機之際，我不禁目瞪口呆，這部相機充電器的尺碼有如兩塊磚頭，電池則好像是一條紙鎮，柯達完全沒有引進日本相機公司的微型化技術。這令我聯想起，縱使面對日本的挑戰，1940 年代末期美國人堅持繼續生產體積龐大的真空管收音機，1970 年代繼續製造耗油的大水牛汽車。

百視達（Blockbuster）是另一個相似的例子，在全盛時期百視達有 9000 間錄影帶租賃店遍佈全美國，1998 年網飛（Netflix）開始以郵寄方式出租影片，起初百視達嘗試與時並進，但後來百視達董事會的主要投資者卡爾·伊坎（Carl Icahn）認為，開闢這個新興市場相當於自己和自己競爭，於是他將所有資源重新調回實體店，隨後的歷史發展已經不用我多說。

過往的成功可能是一個沉重的包袱，甚至是絆腳石。

人並非理性生物

為什麼人會抱殘守缺而拒絕革新呢？這是一個重要的心理學課題。其實，即使沒有參考心理學，按照常識我們也可以知道，人對於習以為常的東西會感到比較舒服，任何變動都好像會帶來麻煩和不便。問題是：長遠來說，往往新發明會令你以後更加舒服、更加方便，但為什麼縱使列出了強烈的理由和證據，很多人仍然不為所動呢？

丹尼爾·卡尼曼（Daniel Kahneman）是心理學家，2002 年他榮獲諾貝爾經濟學獎，因為他的心理學研究動搖了傳統上關於人性的假設：企業家和消費者是理性的，他們會盡最大努力去爭取最大的效益。卡尼曼指出，我們有兩個思維繫統：系統 1 是衝動的，系統 2 是深思熟慮的。很多時候人們的決定是基於系統 1 的情緒，沒有經過慎思明辨，當人們作出非理性的決定之後，便會倒過來尋找為自己決定辯護的理由。若果仔細觀察，你可以知道那些所謂理由，無非是維持現狀的藉口，在下面筆者將會舉出幾個親身經歷的例子。

以偏概全的謬誤

筆者在大學任職，大約十多前數據科學開始興起，當時我主張把這些先進的科技引入教學和研究中，但受到很多人強烈反對，其中一個理由是：「並不是最好的東西一定會勝出，1980 年代市面上有兩種錄影帶格式：VHS 與 Betamax，論到科技，後者遠勝前者，但到最後 VHS 主導了錄影帶市場；還有，微軟視窗亦戰勝了功能更加優異的麥金塔。」表

面上這好像是很有道理，其實這是典型的以偏概全。在絕大多數情況下，先進的科技都是淘汰了落伍的，例如數碼相機取代了菲林相機，現在無反相機凌駕於單鏡反光機，在光碟面世之後，VHS 已經灰飛煙滅，如今視頻串流媒體又將光碟租賃店趕盡殺絕。那麼微軟視窗和麥金塔呢？無庸置疑，在桌上型作業系統方面，微軟視窗大獲全勝，但隨後蘋果公司一浪接一浪的新發明（iPod, iPad, iPhone）反而將微軟遠遠拋離。

斷然拒絕下載安裝

二十幾年前安裝軟件需要光碟，那時候筆者在一間大學的電腦中心任職，主管光碟的同事抱怨很多人借出光碟之後便沒有歸還，或者很遲才歸還，因此他失去了許多安裝軟件。我作出這個提議：何不從今以後將所有安裝軟件抄入伺服器？光碟不再外借，所有人都是通過網絡下載和安裝程式，這樣一來不會再遺失軟件，二來你無需要等待人家歸還光碟才可以安裝。我以為這建議會受到歡迎，誰知道毫無例外地所有同事都反對，他們提出的理由可說是千奇百怪，當時網路的傳送速度較慢，他們說下載會等很長時間。我說：

「即使等十多分鐘，這總會快過要等一、兩天之後人家歸還光碟；而且，在不同辦公室之間奔走往返，還要等待完成借出光碟的手續，這樣所花的時間肯定超過十幾分鐘。」我認為一個比較恰當的做法應該是：將部分軟件放上伺服器，進行一個小規模實驗，然後檢討實驗結果。但所有人斷然拒絕任何嘗試，明顯地那些理由無非是藉口。無論如何，今天通過下載去安裝軟件已經是常態。

紙張情意結

亦是二十幾年前，在我所主管的電腦室裏面，前來預訂器材和房間的人首先要填寫紙張的表格，然後工作人員把紙張上的資料輸入電腦，當時很多人投訴預定的東西經常出錯。我對他們說：「你玩過一串人傳達訊息的遊戲嗎？越多轉接站，在過程中出錯的機會越大。從今以後應該索性不用紙張，把所有資料直接輸入電腦。」如你所料，所有人拒絕合作，仍然繼續採用紙張的表格，其中一個「理由」是：「有一個紙張的底本，便可以對照有沒有出錯。」我回答說：「那麼工作人員有沒有每天都對照紙張和電腦的資料？」今天我們已經進入一個幾乎全面數碼化的時代，例如人們直接在電腦上訂酒店和買東西，而不會通過紙張這中間手續。其實，以上情況是一種「紙張情意結」，在電子書問世之後，一位朋友表示仍然閱讀實體書，她說：「我喜歡觸摸實體書的感覺。」她十分坦白，她清楚表明這個決定是基於情緒，而沒有堆砌一些似是而非的理由。不過，我也不會全面放棄紙張，例如我會打印機票和門券，以防萬一到時手機沒有電或者無法啟動。

結語

在文章開首筆者舉出了商業的例子，然後轉到大學的例子，雖然大學之間的競爭沒有企業之間那般殘酷，然而，世界潮流浩浩蕩蕩，無論是企業、大學還是個人，若果固步自封的話，終必會被歷史的巨輪無情地碾碎。老子說得好：「福兮禍之所倚。」以往的成功經驗可能埋下了日後失敗的種子，例如蓬勃的菲林和錄影帶租賃市場，令到柯達與百視達失去了高瞻遠矚。但更加有趣的是，即使過往的經驗不算成功，人們可能仍然對習慣了的東西存在著情感依戀，例如光碟和紙張。

現在時尚的新發明是人工智慧和機械學習，很多人批評那些科技公司過度承諾、過度炒作、交付不足。我認為這是無奈而不得已的做法，正如卡尼曼所說，人的許多決定都是由於感覺良好，如果只是訴諸理性的論據，我恐怕人工智慧和機械學習難以起步，炒作的策略就是針對人的情緒。

2022 年 7 月 12 日

原載於澳洲《同路人》雜誌

[更多資訊](#)