

麦肯锡说， 未来20年大机遇

驾驭新兴市场、技术、人口、全球互联的颠覆性力量，
让顺势成为你的新常态！

[美] 理查德·多布斯 詹姆斯·马尼卡 华强森 ◎著 谭 浩 ◎译
(Richard Dobbs) (James Manyika) (Jonathan Woetzel)

NO ORDINARY DISRUPTION

SPM 南方出版传媒 广东人民出版社

麦肯锡说， 未来20年大机遇

理查德·多布斯 (Richard Dobbs)

詹姆斯·马尼卡 (James Manyika) ©著

华强森 (Jonathan Woetzel)

谭浩 ©译



SPM

南方出版传媒
广东人民出版社

·广州·

图书在版编目(CIP)数据

麦肯锡说,未来20年大机遇/(美)多布斯,(美)马尼卡,(美)华强森著;谭浩译.
—广州:广东人民出版社,2016.4

ISBN978-7-218-10621-2

I. ①麦… II. ①多… ②马… ③华… ④谭… III. ①世界经济—研究 IV. ①F11

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第294250号

No Ordinary Disruption: The Four Global Forces Breaking All the Trends by Richard Dobbs,
James Manyika and Jonathan Woetzel

Copyright © 2015 by McKinsey and Company

Simplified Chinese translation copyright © 2016 by **Grand China Publishing House**

Published by arrangement with PublicAffairs, a Member of Perseus Books LLC through Bardonia-Chinese Media Agency.

All Rights Reserved.

No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of the original
copyrights holder.

本书中文简体字版通过 **Grand China Publishing House (中资出版社)** 授权广东人民出版社
在中国大陆地区出版并独家发行。未经出版者书面许可,本书的任何部分不得以任何方式
抄袭、节录或翻印。

MaiKenXi Shuo, WeiLai20NianDaJiYu

麦肯锡说,未来20年大机遇

[美]理查德·多布斯 詹姆斯·马尼卡 华强森 著

谭浩译

 版权所有 翻印必究

出版人:曾莹

策划:中资海派

执行策划:黄河桂林

责任编辑:肖风华 古海阳 张静

特约编辑:乔明邦

版式设计:张英 何星星

封面设计: WONDERLAND Book design
仙鹿 QQ:344581934

出版发行:广东人民出版社

地址:广州市大沙头四马路10号(邮政编码:510102)

电话:(020) 83798714 (总编室)

传真:(020) 83780199

网址: <http://www.gdpqh.com>

印刷:深圳市汇亿丰印刷科技有限公司

开本:787mm×1092mm 1/16

印张:17 字数:219千

版次:2016年4月第1版 2016年4月第1次印刷

定价:42.00元

如发现印装质量问题,影响阅读,请与出版社(020-83795749)联系调换。

售书热线:(020) 83790604 83791487 邮购:(020) 83781421

作者致辞

我们相信，即便在趋势突破时代，乐观主义者依然会赢得胜利。正是由于这些强大的趋势力量，我们生活的这个世界，在下一个20年甚至更远的未来将会变得更好。塑造未来世界的人一定是那些非常了解我们正在见证的变革的程度和持久性，并愿意重置直觉的人，他们也必将获得丰厚回报。

劳伦斯·H. 萨默斯 (Lawrence H. Summers)

美国前财政部部长

没有人能预知未来,但《麦肯锡说,未来20年大机遇》却打开了“未来魔瓶”的盖子。通过阅读本书,你就可以知道做哪些准备,以应对未来,任何有心改变未来的人都应该仔细研读本书。

埃里克·施密特 (Eric Schmidt)

谷歌公司执行主席

《麦肯锡说,未来20年大机遇》是一本不同寻常的商业书。商业与科技业内人士或周围人士听到“颠覆”一词有一段时间了,但本书作者给了它更加新颖和令人激动的意义。他们不仅给出了有预见性的诊断,也给出了具体建议——每天如何应对变化越来越快的世界。他们描述的巨变可能是势不可挡的,但他们的卓越工作,激发了人们从智慧、人性和深刻的乐观精神正视未来。

麦安哲 (Andrew Mackenzie) 全球矿石巨头必和必拓 CEO

本书对过去 20 年里发生的变革，进行了一次引人注目的和严苛的诠释。全球各领域的领导不得不直面这些变革，替换脑袋里的陈旧思维和老一套决策思维，以应对短期内剧增的波动性，并把目光锁定在长期。对于政策制定者、银行家、企业精英和非政府组织的从业人士等有志于升级他们的全球视野，以帮助他们实现当下的目标。

雷德·霍夫曼 (Reid Hoffman)

领英 (LinkedIn) 联合创始人兼执行官

世界的连通性越来越强，越来越复杂。互联网时代，我们必须有一种全新的战略。《麦肯锡说，未来 20 年大机遇》告诉我们面对科技和不断加速的商品、资本和人才等方面的转型时，如何制定战略。本书也告诉我们如何让自己做好准备，以应对充满无限变革和无数机会的未来。我非常赞许本书，并推荐阅读。

《新加坡海峡时报》(Singapore Straits Times)

麦肯锡研究院的三位研究员在《麦肯锡说，未来 20 年大机遇》一书中指出，一个相当不同的世界正在来临，世界的运营体系甚至在你读这本书时都正在被重写。科技向来是一种强大的力量，足以改变现状，今天的不同之处是科技已经入侵到我们生活的方方面面，且变革的速度正在越来越快。

《价值漫步》(Value Walk)

一种及时又重要的分析，关于我们如何重置直觉，认清影响全球经济的冲突与改革四种力量。《麦肯锡说，未来 20 年大机遇》通过出其不意的视角，令人印象深刻的洞察力，使我们能够快速抓住现实工作与生活中的破坏力。



余永定

中国社会科学院学部委员

在预测宏观趋势方面，麦肯锡一直走在全球前沿。《麦肯锡说，未来20年大机遇》详细阐述了在接下来20年里可能改变世界的四种力量：崛起的新兴市场、技术加速变革、人口结构变化和全球互联。形势逼近我们不得不对产品、市场、竞争、客户等方面进行一轮彻底的思维革命。

《商界风云》(*BusinessWorld*)

三位作者对现在的和将来的主流趋势进行了激动人心的分析。从不同领域收集了各种数据，并对这些正在改变我们看到的世界的颠覆性力量进行了引人注目的评论。

《全球设计》(*Global by Design*)

《麦肯锡说，未来20年大机遇》的独特之处是把四种颠覆性力量拧合在一起，语言又兼具洞察力和一些奇闻趣事。本书胜在快速概括了政商领袖面临的力量和挑战，并借助现实世界中的案例进行了诠释。

《图书馆杂志》(*Library Journal*)

《麦肯锡说，未来20年大机遇》是一本研究全球化对商业影响的有趣作品。

《科克斯书评》(*Kirkus Reviews*)

危险！机会！麦肯锡研究院的三位研究员奉上了他们对未来的研究与预测，企业、组织、城市以及国家的领导者当下遇到的困难，经常面对的变革。自由论者看完此书，可能要惊声尖叫；而投资者看完此书则会关注新兴市场，并发现价值。



理查德·多布斯 (Richard Dobbs)

麦肯锡咨询公司董事

麦肯锡全球研究院主席

多布斯毕业于牛津大学，在麦肯锡咨询公司工作超过 25 年。他曾在韩国首尔生活过 6 年，现居伦敦。他拥有与高科技、石油及公共事业等行业客户合作的经验。2004 ~ 2009 年，他担任麦肯锡企业融资实践部的联合领导人。

在麦肯锡全球研究院工作期间，他负责领导城市化、资源市场、资本市场以及生产力和增长等全球趋势方面的研究工作。多布斯的研究成果经常见诸《麦肯锡季刊》以及其他权威期刊。他还是畅销书《价值：四个会议》(Value: The Four Conferences) 的合著者。多布斯曾在牛津大学赛德商学院、首尔大学和清华大学担任教职。



詹姆斯·马尼卡 (James Manyika)

奥巴马总统全球发展委员会的9位委员之一

布鲁金斯学会（美国著名智库）高级研究员

马尼卡现担任麦肯锡公司全球高科技、媒体和通讯实践领导职务。马尼卡在津巴布韦的哈拉雷出生并长大。就读于牛津大学，并获得罗兹奖学金和电气工程博士学位。自20世纪90年代末来到硅谷后，他曾供职于多家世界顶尖的软件、系统、互联网、媒体和通信公司。马尼卡在创新、竞争力和科技对商业和经济的影响等方面的研究发表在许多商业出版物上。



华强森 (Jonathan Woetzel)

麦肯锡全球研究院董事

非营利智库“城市中国计划”联合总裁

华强森自1985年以来常驻中国，长期负责麦肯锡公司在中国的业务。他现在领导麦肯锡“城市特别倡议”项目。他在几十个政府合作项目以及与能源、房地产、可持续性和经济发展等相关领域的业务经验十分丰富。他著有4本与中国有关的著作《中国经济的对外开放》(*China's Economic Opening to the Outside World*)、《资本中国》(*Capitalist China*)、《运营中国》(*Operation China*) (合著) 以及《一小时读懂中国》(*The One Hour China Book*) (合著)。

- ➡ 经济活动和推动力开始向中国等新兴市场及其城市转移
- ➡ 技术的范围、规模和经济影响力的加速
- ➡ 全球人口结构的变化
- ➡ 世界在贸易、资本、人口以及大数据等方面的连通程度增加

前 言

即便是在最好的时代，管理任何一个复杂组织都不会是一件容易的事情。如果各种各样的信息扑面而来，并不断提醒你，你熟悉的世界的运行方式似乎都是错误的，或者根本不靠谱，那么，管理一个组织就会变得更加困难了。变化不知从何而来，但又无处不在。即使最细心谨慎的人也会对这种变化感到意外——起初，变化发生得极为缓慢；然后，在突然间，一切都变了。各种行业、公司、产品、技术，甚至各个国家和城市的命运仿佛在一夜之间，以一种无法预测的方式，经历了翻天覆地的变化。现实生活中发生的事情正在以各种方式颠覆人们坚持的公认假设、长期预测以及有关全球经济运行方式的基本信条。



第 1 章

超越上海

折返的经济钟摆



目 录 NO ORDINARY
DISRUPTION

前 言 直觉重置：棋盘的另一半 1

第 1 章 超越上海

折返的经济钟摆 1

“一带一路”、亚投行、丝路基金等重磅战略无一例外地指向中国西边，全球经济重心真的会重返中亚？经济超体美国甘心被边缘化？中国用一场轰轰烈烈的造城运动让全球政商人士目瞪口呆，事后众多名流才猛然醒悟，恨失商机，但为什么事前没有人能预测呢？

经济重心重回中亚？ 4

城市的世纪：让贫困农民变身高产工人 7

强大的增长引擎：城市的“甜蜜和美好” 9

新兴城市的市场攻防原则 12

第2章 Uber 打车软件

科技加速变革的冰山一角 21

美国的技术大亨要颠覆一个行业易如反掌,但碰到一群倔强的“绅士”,事情就变得分外棘手了。毫无互联网经验的的士司机涌上伦敦街头,用一场大罢工向 Uber 讨说法,但疯狂的叫嚣,最后演变成低沉的哀号,这到底是 Uber 惹的祸,还是司机的无理取闹?

创新打通经济的“神经系统” 25

挑战现状的 12 项突破性技术 26

数据雪崩 VS 海量信息 31

陡峭的技术采纳曲线:微信 2 年狂揽 3 亿用户 33

“早起的鸟儿”有赌局 35

坚守五大原则,与“新常态”同步 37

第3章 老龄化的挑战

人均寿命超过 100 岁的世界是什么样? 47

一个国家的人口骤降 27%,结果会怎样?“鬼城”不只出现在中国辽阔的内蒙古草原,也散布在欧洲的波罗的海沿岸,不同的是,前者是人为的,而后者则是被不可抗拒的人口魔咒所束缚。

“鬼城”与都市之争:人口之殇 51

从“世界工厂”到“世界养老院” 53

银发越来越多,劳动力越来越少 55

退休年龄延迟到 70 岁? 57

老龄化:遗留成本 or 稀缺资源? 59

第4章 贸易、金融、人口和大数据

势不可挡的全球流通性 69

互联网普及率只有 16% 的非洲,却可以让近 50% 的居民随时随地上网。互联网和移动互联网究竟是一对相生相伴的兄弟,还是一对相生相克的冤家?

几百年来，经济和贸易从来就是并驾齐驱，2009年，为何全球经济急剧萎缩，而贸易却突增数倍？

暴增的“南南”贸易 73

无须把电子货币装上货轮 74

国际移民指数级增长 76

寻找流量里的万亿商机 77

撼动全球竞争根基 79

顺应互联的世界：从“价值链”到“价值网” 83

第5章 下一个30亿

即将买下全世界的新消费者 91

“双十一”原本只是单身大学生自嘲的小众“光棍节”，经阿里巴巴推广，如今成为全民狂欢的购物节，单日零售额高达93亿美元。当电商平台依靠互联网疯狂揽金时，实体商超的冬天真的会降临吗？春天又在哪里？

逆转的消费者“东南飞”现象 94

临界点：趋向高端的消费狂潮 95

科技：知名公司被消费者欺骗？ 98

到新兴市场去 99

第6章 反转的资源超级周期

粮食与矿石的“战争与和平” 113

中东地区爆发一浪高过一浪的“面包暴动”，英国战后首次发放援助食品，美国接受救助的人数逐年上升，在水力压裂技术的促进下，美国从最大石油消费国摇身变成最大生产国……看似独立的现象背后隐藏着怎样的隐秘丝连？

“资源超级周期”的尽头 117

需求：到火星开采资源 119

供给：政治阴霾下的畸形弹性 120

互联性：全球是一个市场	121
环境：不可忽略的隐性成本	123
高昂的生产，棘手的回收	124

第7章 嗜血的狼性

对廉价资本说再见？ 137

特斯拉汽车还没上市，消费者就争先缴纳了1.6亿美元购车款，并作为运营资本，这是空手套白狼，还是融资方法的大胆创新？

资本价格误闯不确定通道 141

“储蓄罐”资金日益减损 143

低利率，高债务，新均衡？ 146

企业不再断粮的5种策略 148

第8章 如果你的助理是机器人

错位的劳动力市场 157

机器人替代流水线工人，在工厂里很常见；机器人清洁卫生，也没什么奇怪。可如果你遇到一位机器人推销员，且说得你没有理由不购买他的产品，你的内心会经历怎样的挣扎，又会做出多少努力，才能坦然接受“世界上根本没有机器人无法替代的工作”这样的事实？

或许，老板只想招聘机器人 161

技术改变工作性质 162

中国的劳动人员锐减50%？ 164

人员与技能的超级大错位 165

第9章 小鱼吃鲨鱼

遁形的新竞争者 177

电商诞生以来，惨烈的竞争就如影随形，在黎明前夜，第一个看