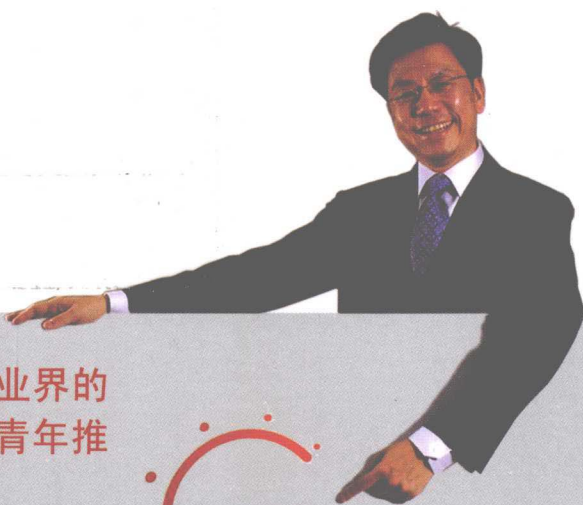


李开复 张朝阳 丁磊 胡泳 李国庆 徐静蕾 联合推荐

G时代创业的 5大定律

MAKE THE WORLD A BETTER PLACE

 [日]梅田望夫/著 周晓晗/译

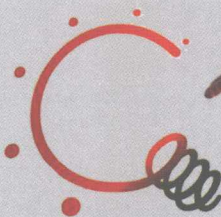


我以极大的热忱向中国企业界的朋友，特别是有志创业的中国青年推荐此书！

创新工场创始人

李开复

作序推荐



 湖南科学技术出版社

G时代创业的 5大定律

MAKE THE WORLD A BETTER PLACE

[日]梅田望夫/著 周晓晗/译



让世界更美好

 湖南科学技术出版社

图书在版编目 (C I P) 数据

G 时代创业的 5 大定律 / (日) 梅田望夫著; 周晓晗译. — 长沙: 湖南科学技术出版社, 2010. 5
ISBN 978-7-5357-6028-9

I. ①G… II. ①梅… ②周… III. ①企业管理—经验—日本 IV. ①F279.313.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 238971 号

WEB JIDAI ITSUTSU NO TEIRI: KONO KOTOBA DE MIRAI WO KIRIHIRAKU! ©2008
Mochio Umeda Original Japanese edition published in 2008 by BUNGEI SHUNJU Ltd.
Simplified Chinese Character rights arranged with BUNGEI SHUNJU Ltd.,
through Owls Agency Inc. and Beijing SMSQ Culture Communications Co., Ltd.

G 时代创业的 5 大定律

著 者: 【日】梅田望夫

译 者: 周晓晗

策划编辑: 罗列夫

出版发行: 湖南科学技术出版社

社 址: 长沙市湘雅路 276 号

<http://www.hnstp.com>

邮购联系: 本社直销科 0731-84375808

印 刷: 湖南天闻新华印务有限公司

(印装质量问题请直接与本厂联系)

厂 址: 湖南望城·湖南出版科技园

邮 编: 410219

出版日期: 2010 年 5 月第 1 版第 1 次

开 本: 787mm×960mm 1/16

印 张: 15

字 数: 180000

书 号: ISBN 978-7-5357-6028-9

定 价: 28.00 元

(版权所有·翻印必究)

本书讲述的都是他们的经验



成就伟大事业的唯一方法就是热爱你所做的事情。

如果还没有找到自己热爱的事业，那就继续寻找吧。不要止步不前。

它就像恋爱，如果找到的话立刻就能明白是否是自己喜欢做的事情。

——史蒂夫·乔布斯

卷首语 G时代的来临

胡泳

任何时代都有奇迹，任何时候都需要创业。

当今更是如此，在产业出现了一种十倍速驱动的因素，这种因素将足以导致一个行业重新洗牌，导致常规竞争转变为常规加非常规竞争。任何技术的进步都将是颠覆性的。G时代，就是一个依靠3G开足马力的时代，它足以让一切推倒重来，它也足以让有志创业者实现自己的梦想。

但是，因为走得太快，有些理念还未实现就被甩在了后面，所以G时代的创业者面临第一个危险的陷阱。创业者必须面对一个现实：自己提供的新产品或服务并没有在原先设想的市场上大获成功，而是在一个完全不同的市场上取得了进展。许多企业倒在这个陷阱中，因为创业者坚持认为自己比市场知道得更多。

所以，会出现一种怪现象，企业其实已经走在成功的路上，但创业企业家却对此毫无意识。甚至可以说，他们拒绝了成功。

走在现实后面，是一件很危险的事情。一个例子是，约翰·韦斯利·海厄特发明了滚柱轴承，他认为这种轴承非常适合用在铁路货车的车轴上。此前，人们使用浸满油的破布来减轻车轮的摩擦。海厄特竭尽所能劝说铁路公司采用他的新发明，而后者却拒绝丢弃那些破布，结果海厄特被迫宣告破产。

阿尔弗雷德·斯隆，通用汽车公司历史上的传奇人物，却在此时让自己的父亲买下海厄特的小公司。

不像海厄特，他愿意把这种产品推向完全不同的市场，那就是刚刚兴起的汽车市场。两年里，滚柱轴承生意就开始繁荣起来，整整20年中，亨利·福特一直是斯隆的最大客户。

从历史上看，大多数成功的新发明或新产品都没有实现自己的市场初衷。局部麻醉药盐酸普鲁卡因1905年由德国化学家阿尔弗雷德·艾因霍恩发明，目的是用在大手术上，但它却明显不适合。牙医几乎是立刻就表示了对这个产品的热情，但发明者却试图阻止它被用在钻牙这种“平凡用途”上。一直到老，艾因霍恩都在全世界鼓吹盐酸普鲁卡因作为一般性麻醉药的功用。

在一个十倍速甚至百倍速的竞争年代，你是否明白自己的市场初衷是什么，并在与时间赛跑中不断地修正呢？那么人们得明白创业者为什么会对送上门的成功拒而不纳，原因很简单，因为那不符合他们的计划。创业者相信他们能控制一切。这就直接导致了第二个陷阱：创业者认为对一个新企业来说，利润是最重要的事情。其实利润是第二位的，现金流才是第一位的。

正在成长的身体需要营养，而一个迅速成长的企业会吞噬大量现金。必须不断投入以维持营养能力。鉴于企业的现金需求是可预测的，所以，陷入现金困境的状况完全可以避免。

必须指出，不光只有创业企业家对现金流概念过于漠视。沃伦·巴菲特曾说过，如果他想发现一家公司经营得怎么样，他不会去听证券分析师怎么讲。他们谈论盈利，而那根本不相关。但他会去听取银行信用分析人员的说法，因为他们谈论的是现金流。

假定企业重视了现金流，获得了快速增长，创业者还会遇到第三个陷阱，即管理能力赶不上发展势头。毋庸置疑，G时代的创业者，会遭遇比任何时代都加速翻番的成长，迅速的翻番的成长会给企业造成巨大的压力，创业者看到销售额的攀升以及利润曲线的上扬，但却往往看不到管理基础的侵蚀。在这个陷阱面前，80%的企业落入万劫不复的境地。甚至就算你的企业是以一个正常的速率增长，到第四年左右的时候，管理的支出也会给创业企业以重击。

什么时候一个创业企业的管理能力与发展能力之间开始出现

张力？如果某个客户说，如果你能制造出1万台某种产品，我们就跟你签合同，而这时你却想，这个机会多好啊，但你想过没有，你能不能完成订单？而这正是张力开始的时候。为了避免此类危机，创业者必须组建一个创业团队。创业之初，一个典型的创业者事必躬亲，他有帮手，但却没有同事。至少需要一年甚至一年半的时间才能打造出一个团队。

最后一个陷阱也是最困难的陷阱，它就是，当企业成功以后，创业者开始把自己置于企业之前。他为企业付出了如此之多，生意很兴隆，团队也不错，现在他问自己：“我想要什么？我的角色是什么？”这种问题很可能会毁了他自己以及这家企业。他问自己的应该是：“这个企业在这一阶段需要什么？我有它需要的能力吗？”很多时候，这需要外力的作用，需要有人狠狠地踢创业者一脚，让他面对一个严酷的现实：他长久以来做的这份工作已不再是一种享受了。

你想要在G时代创造一家什么样的企业？在这个前所未有的风险时代，要不被抛弃，请先学会观察风险，先读读该书中硅谷英雄的创业经验——因为风险来得比任何时候都会快。

本文作者简介：

原 CCTV《赢在中国》总编辑，原 CCTV《经济信息联播》主编，CCTV《对话》总策划，CCTV《我们》总策划，“数字论坛”成员，他是洞察数字社会的重要性并将其引入中国人生活的第一人，他当年翻译的《数字化生存》在全国范围内引发了一场生存革命。他写作的《网络为王》是国内首部全面介绍互联网的诞生发展，现状以及未来趋势的专著，“数字化生存”、“网络为王”已成为当代中国流行语，现供职于北京大学新闻与传播学院。

序 让未来更美好

李开复

1998年，我受比尔·盖茨之托，只身来到中国，创办微软中国研究院。2000年，我离开才创办一年多的微软中国研究院，调到微软总部工作。其时，正值中国国内曾一度迅速膨胀的网络经济刚刚开始向谷底滑落，一些曾风光无限的网络企业陷入了破产的境地，不少人向我提出疑问：“网络经济是泡沫吗？”

为了回答这些质疑，我写了《网络经济是泡沫吗？》一文。我认为，我们不能根据某几家公司的经营状况或网络产业一时的兴衰来判断互联网经济在未来的前景。无论从技术趋势、商业模式还是从大众需求的角度来考虑，网络经济以及与之相关的产业都有着坚实的发展基础和美好的发展前景。我们不能排除人们确实在某些方面对网络产业有过度的迷信或误解，但是在信息社会里人们将越来越依赖于“网络生存”这一基本事实却是无法改变的。网络绝不是泡沫！网络革命对于人类文明和社会发展将要起到的作用不但没有被夸大，反而被大大地低估了。我坚信，网络的发展将最终彻底改变人类社会经济生活的各个层面。

果然，到2004年，随着信息技术的进步及国际互联网的快速发展和普及，网络经济开始回暖，那些曾经在谷底苦苦挣扎的网络企业在摆脱网络泡沫的困扰之后，找到了新的运作模式，出现了新的转机，IT业和互联网迎来了一个前所未有的发展机遇：一些长期

处于探索阶段的商业模式开始赢利并飞速发展；新的市场需求和新的用户群体不断涌现；新技术和新产品的生存周期大大缩短，资本市场对技术创新的依赖程度越来越高，企业的竞争和更迭速度越来越快……现在，大概已没有人再怀疑G时代的来临了。

网络革命被人们称为人类历史上继农业革命、工业革命和信息革命之后的第四次技术革命。网络革命将计算机和通讯有机地结合起来，突破时间和空间的限制，使得人们在任何时候、任何地方，都可以获得任何所需要的信息，或找到要找的人。这种变化已经远远超出了改善生产效率的层面。在汹涌澎湃的网络大潮的影响下，社会的政治、经济、道德、艺术、文学、日常生活乃至宗教等无一例外地在变化或将要改变。在我看来，网络革命才是一场有史以来最重要的变革。

在现代社会，网络经济无疑是这个时代最耀眼的明星，它从根本上影响人们的衣食住行以及生活方式，带来了一些全新的思维方式和游戏规则。在这个真正的网络时代里，以网络服务和网络产品为主要方向的企业需要一种崭新的创新模式，只有这样，企业才能在新的挑战面前保持最大的灵活度和最高的工作效率。

世界在变，企业的经营理念和运作模式也得变。20世纪90年代初，当诺基亚从木材业转行生产手机时，其老板说过这样的话，他说今后全球的手机用户会有5个亿，当时摩托罗拉的老板还嘲笑他在说外行话。然而时隔几年，现在仅中国的手机用户就达到了7个亿，而诺基亚的手机销量已远远超过了摩托罗拉。一句话，谁有创新和超前意识，谁就拥有未来。创新和质量无疑决定了企业的成败。

在风云际会的网络时代，不知涌现了多少风云人物：比尔·盖茨、安德鲁·格鲁夫、戈登·贝尔、史蒂夫·乔布斯、罗杰·麦克斯奈米……他们是走在科技行业最前端的企业家和风险投资家，是经验丰富的天才工程师和学识渊博的大学教授。在硅谷，他们被称为“预见者”而为人们所推崇和敬重，他们所讲的那些最具敏锐洞察力的言论被人们当成格言，给人以灵感和动力。他们是这个时代真正的英雄。

日本著名的IT产业人梅田望夫多年来一直在收集这些网络精英的格言，并结合自己在硅谷十多年的工作经验及对硅谷运作模式的了解，将之分析整理，编辑成书，取名《G时代创业的5大定律》。

所谓“G时代创业的5大定律”，即指创业精神、团队的力量、工程师的眼光、谷歌特质和成人作风。它是硅谷经验的总结，是G时代企业的成功之道。在日本，梅田望夫所提出的“G时代创业的5大定律”，已成为日本社会的创业指南。

湖南科学技术出版社慧眼独具，拟将《G时代创业的5大定律》一书译成中文出版。我非常希望此书能早日出版，并以极大的热忱推荐给中国企业界的朋友，特别是有志创业的中国青年，故此，我应邀为之作序。

在G时代已经来临的今天，在我们身边这个世界变得越来越“平坦”的时候，我希望中国的企业尽快做好应对全球市场化和国际化挑战的准备，积极向成功的跨国企业学习先进经验，在人才储备、技术开发、领导团队、经营理念、管理方式等方面尽快使自己与国际接轨，更好地把握新时代为我们带来的巨大机遇。

我更希望中国的青年们，能从本书中这些充满睿智的格言中，获得灵感和启迪，汲取经验和力量，并将之运用到自己的工作和商业活动中。只要能很好地将“硅谷的独特力量”与自己的努力结合在一起，根据“G时代创业的5大定律”组织起团队，那么创造鼓舞人心的未来便不会是梦想。

让我们来共同努力，一起创造更加美好的明天！

2010年2月18日

自序 我的工作方法

梅田望夫

做自己擅长做的事，才有可能创造奇迹！

16年前，当我刚来到美国的时候，通过聆听“一些人”用英语所讲的铿锵有力的话语，并结合这种语言背景所蕴含的内涵进行了深深的思索，我发现这是千真万确的。

我所说的“一些人”，是指走在科技行业最前端的企业家和投资家，以及比“一般人”要先迈出几步的天才工程师、凭借日积月累的丰富经验俯瞰并眺望世界的企业经营者、精通多门专业的大学教授等，特别是其中语言表达能力很强的人。

在硅谷，这一类型的人被称为“预见者”，他们作为有影响力的舆论界人士为人们所敬重。因为他们所讲的那些格言为很多人带来了灵感。

自从我发现这点之后，我就一直在不断地寻找并思考预见者们的名言。我一直将他们的名言应用到自己的工作中，并努力从中把握变化的征兆。即使是现在，我仍是这样做的。

但是，要找到这类格言也并非易事。比如，即使整天参加会议也只能听到一两句，阅读了好几本书才好不容易找到两三句，即使看了好几篇采访报道也没能找到一句。在不断摸索中，我发现格言并不是随处可见的。但不管怎样，以数量取胜非常重要，因为这种方法是建立在接触大量话语的基础之上的，因此我在安排时间时将它优先安排，并为此尽量多抽出一些

时间。

经常有人问我：“每天早晨四五点起床，三四个小时您在做什么？”“读书！”

这十几年来，我持续投入大量的时间来做这件事。我将搜索预见者的格言比作在沙漠中淘金。将预见者所讲的大量话语经过我自己的感性筛选，最后留下的话语就是名副其实的“格言”，这就是我的思想核心。

我也将到目前为止收集到的一些重要的格言作为“提味料”编入了我以前的一些拙著中。关于这个方法，我没怎么公开过，但是有一个人注意到了，我搜集预见者的格言一定有什么原因。这个人就是负责编辑本书的山本浩贵先生。

“以目前搜集的格言为中心编一本书，至少需要两年时间。”

“知道了，不过两年后一定要出版这本书。”

以这段对话为契机，本书的编写工作就开始了。

在编写本书的过程中，我曾问自己，为什么要将宝贵人生中的大量时间用于这样的“淘金”。我想，这是因为这些铿锵有力的格言可以清晰地反映世界的结构，成为勾勒未来蓝图的辅助线，而更重要的是，这些格言给予了我积极生存的希望和力量。以这些格言为力量之源，我不知不觉地学会了体味求知的快乐。

语言具有惊人的力量。每天都沉浸在令人心情沮丧的话语中，与每天听到的都是乐观向上、面向未来、令人兴奋的话语，即使对同一个人，也会让他拥有完全不同的人生。

现在，我们都处在“时代的大变革”之中，这不是由我们的意愿来决定的。任何人都无法预知所有的未来，但只要把握变化的本质，并将其运用于实际行动中，边“跑”边修正自己的轨道，便可以更好地生存下去。

希望现代社会中的各界人士都能将这些格言作为找到工作思路的座右铭，并将其运用到工作中。通过不断实践这些格言，获得如何生存的启示，这就是本书所期待的。基于这种观点，我筛选了一些可以开拓未来的格言，并分类整理为“5大定律”，将其

系统化。

第1定律谈到“创业精神”。我们应该如何培养体味不可预知的未来带来的乐趣的精神，本定理讲述了创造属于自己的未来时所必需的最重要的精神准备。

第2定律谈到“团队的力量”。任何人都不是完美的人，但都想做完美的事，那么只有团结起来。本定律讲述了如何与可以做自己不会做的事情的人、与具备自己所不具备的能力的人组成团队，如何与他们一起工作。本定理凝聚了如何在复杂的现代社会生存下去的智慧。

第3定律谈到“工程师的眼光”。21世纪的商业离不开科学与技术。不管是文科还是理科，都有必要很好地理解最尖端技术的意义，以及带动技术发展的工程师的思维及想法。

第4定律谈到“谷歌特质（Googliness）”。Googliness是指谷歌公司的风格及特征。作为第1定律到第3定律的精华高度综合的最新最好的实例，本定律将讲述谷歌在经营、组织及文化方面的独特理论。

第5定律谈到“成人作风”。处于时代大变革之中，持有不同价值观的各代人之间很容易产生冲突。如果不能避免各代人之间无谓的对立，追求各代人之间的融合及倍数效应，就无法创造未来。这时，成熟的“大人们”应该具备怎样的姿态呢？本定律主要讲述我在硅谷十几年间学到的，而且现在也在努力实践的“一个成熟个体的工作和生活方式”。

最后还有一点。

本书中所列举的格言都是英语。在翻译时，得到了翻译家上杉隼人的协助，尽量保留了原文的韵味，但希望大家阅读本书时不要跳过英语。

本书中出现的英语都是在现代商业社会中较时髦的英语。当大家的工作处在成功与否的关键时刻，需要用英语来表达的时候，可以从本书的格言中选择合适的句子，结合自己的工作，替换掉动词或专有名词等，自然就会组成一篇精彩的文章了。如果在记住这篇文章的基础上，努力工作的话，你也可能成为史蒂

夫·乔布斯。这也是我学习英语的一点心得。

接下来就请细细品味这些开拓未来的预见者们的“金玉良言”吧！愿心想事成！

目录

第 1 定律

创业精神 Entrepreneurship

激励我走上创业之路的“人生程序” /002

何谓“创业精神” / 006

创业成功的关键条件 /010

“第三只苹果”点燃了我的激情 /013

恋上西海岸的阳光 /018

领悟变化的先兆 /021

或迟或早，商界的基础都在发生变化 /023

巨变的浪潮——在网络的黎明期 /025

与先知者的邂逅 /027

创业最好的时期已经到来 /031

失败也只不过是“输了场比赛” /035

更好的社会，从“冒险事业”开始 /038

拥有最高道德观念的人将引领社会 /041

硅谷的逻辑 /044

第 2 定律

团队的力量 Team Strength

为什么是团队的力量 /048

人的黄金准则 /051
创投公司经营必备的三要素 /053
CEO决定标准 /056
管理团队最需要的东西 /059
和喜欢的人一起工作才会有动力 /061
如果没有全员通过，就不录用 /065
一流的人才会引荐一流的人才 /068
理想的团队规模 /072
要运作没有赘肉的团队 /077
根据数据来判断并行动 /080
基于事实的决策 /084
和优秀团队共事是一种幸福 /086

第 3 定律

工程师的眼光 Technology Mind

工程师独特的眼光 /090
工程师的反叛精神——用技术与权威对抗 /092
充满热情的工程师们 /097
工程师通过产品来思考 /100
骇客和画家有惊人的相似之处 /102
预测趋势，取决于工程师正确的眼光 /107
在关键时刻把赌注压在哪一方 /110

用科技征服旧世界 /112
热爱因科技“好上100倍”的未来 /115
9.11以后的世界 /120
PC的符号，苹果的复活 /123
面向产品的公司 /126
依靠什么细分产品 /129
对于细节强迫性的执着 /132
苹果的设计理念 /135
创业者全都是微观掌控者 /137
看透变化的人才能幸存 /140

第 4 定律

谷歌特质 Googliness

谷歌的不可思议 /144
谷歌的第一伦理 /146
让世界变得更美好 /149
谷歌的创立 /150
创业者写给股东的特殊宣言 /153
谷歌招聘职员的标准——谷歌特质 /156
用一个算式给出完美答案 /158
世界各地的人才汇聚谷歌的缘由 /160
时间管理的要诀 /164