

全球60个国家的数百家龙头企业、数万名商业人士通过大力践行“四视角创新设计思维”  
已开发出可盈利的新产品、新服务、新流程、新策略及全新的商业模式



# 四视角 创新设计思维

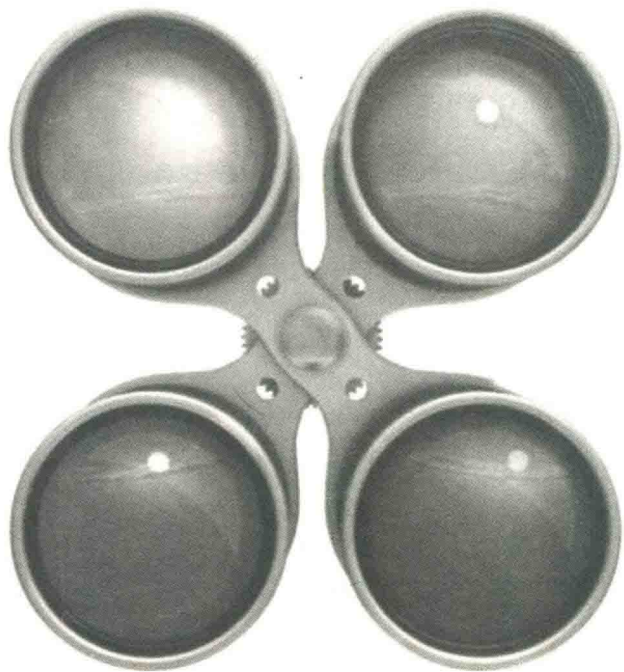
The 4 Lenses of  
Innovation

A Power Tool for Creative Thinking

[美] 罗恩·吉布森 (Rowan Gibson) 著  
秦竞竞 译

 中国工信出版集团

 电子工业出版社  
PUBLISHING HOUSE OF ELECTRONICS INDUSTRY  
<http://www.phei.com.cn>



# 四视角 创新设计思维

---

The 4 Lenses of  
Innovation  
A Power Tool for Creative Thinking

[美] 罗恩·吉布森 (Rowan Gibson) 著  
秦亮亮 译

电子工业出版社

Publishing House of Electronics Industry

北京·BEIJING

Rowan Gibson: The 4 Lenses of Innovation: A Power Tool for Creative Thinking  
ISBN: 978-1118740248

Copyright © 2015 by Rowan Gibson

All rights reserved.

Authorized translation from the English language edition published by John Wiley & Sons, Inc. Responsibility for the accuracy of the translation rests solely with Century Wave Culture Development Co-PHEI and is not the responsibility of John Wiley & Sons, Inc. No part of this book may be reproduced in any form without the written permission of John Wiley & Sons International Rights, Inc.

Simplified Chinese translation edition copyrights © 2016 by Century Wave Culture Development Co-PHEI.

Copies of this book sold without a Wiley sticker on the cover are unauthorized and illegal.

本书中文简体字版经由 John Wiley & Sons, Inc. 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2015-3290

#### 图书在版编目 (CIP) 数据

四视角创新设计思维 / (美) 罗恩·吉布森 (Rowan Gibson) 著; 秦竞竞译. —北京: 电子工业出版社, 2016.10

书名原文: The 4 Lenses of Innovation: A Power Tool for Creative Thinking

ISBN 978-7-121-30098-1

I. ①四… II. ①罗… ②秦… III. ①商业模式—创造性思维 IV. ①F71

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2016)第 247046 号

责任编辑: 刘淑敏 文字编辑: 刘淑丽

印刷: 中国电影出版社印刷厂

装订: 三河市良远印务有限公司

出版发行: 电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开本: 787×980 1/16 印张: 17.25 字数: 318 千字

版次: 2016 年 10 月第 1 版

印次: 2016 年 10 月第 1 次印刷

定价: 69.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题, 请向购买书店调换。若书店售缺, 请与本社发行部联系, 联系及邮购电话: (010) 88254888, 88258888。

质量投诉请发邮件至 [zlts@phei.com.cn](mailto:zlts@phei.com.cn), 盗版侵权举报请发邮件至 [dbqq@phei.com.cn](mailto:dbqq@phei.com.cn)。

本书咨询联系方式: (010) 88254199, [sjb@phei.com.cn](mailto:sjb@phei.com.cn)。

# 好评如潮

“罗恩·吉布森极为出色地‘解密’了创新的要素。他对伟大创新者的阐述，以及他的‘四视角创新设计思维’必将推动和激发世界各地有志于创新的人们。”

——菲利普·科特勒，西北大学凯洛格管理学院国际市场学 S·C·强生荣誉教授

“你能开发出创新思维吗？能，本书就是操作指南。罗恩·吉布森的这本《四视角创新设计思维》打开了理解创新的大门。它使你能够开发、培植重大创意，并且将它们投入实际应用。这是多么令人兴奋的旅程！”

——约翰·奈斯比特和多丽丝·奈斯比特，《中国大趋势》的作者

“罗恩·吉布森提供了关于创新的深刻见解——使读者得以通过全新的视角观察世界。对于力图将创新嵌入自身 DNA 的创业者和组织而言，本书堪称一剂良方。”

——卡米尔·莫肖克来，埃森哲公司领导力发展部总监、合伙人

“《四视角创新设计思维》是一本非常好的书——充满启发灵感的案例及切实可行的建议，它将会成为许多创新者的参考书目。罗恩·吉布森呈现了又一部关于创新的精品。”

——科斯塔·马凯斯，策略与企业管理教授、伦敦商学院罗伯特·鲍曼研究所战略领导项目主席

“对于那些不想平凡无奇、满足现状的人而言，阅读此书将会受益匪浅。在玛氏公司，我用“四视角创新设计思维”帮助队员们懂得没有什么是不可能的。它是一种革命性的思维方法，在应对复杂的挑战时总是能提供激情与毅力。”

——塞德里克·巴克勒利，玛氏大学区域总监、玛氏公司前创新能力部经理

“罗恩·吉布森的这本《四视角创新设计思维》将会激发你以更广泛的、更新鲜的视角看待自己所面临的挑战，并且采取大胆的行动去改变世界。我由衷地推荐本书。”

——罗伯特·塔克尔，*Driving Growth Through Innovation* 的作者

“《四视角创新设计思维》为领导者及其团队提供了促进整个企业创新的易于理解也非常实用的工具。它揭开了创新的神秘面纱，呈现出利于发现并捕捉机遇的通用语言、体系与结构。”

——吉姆·达罗克，富士康公司资讯系统整合与服务产品事业群（CMMSG）全球仓储副总裁

“罗恩·吉布森向我们展示了如何释放创新潜能。他通过这本书中的“四视角创新设计思维”传递出关键的视角，帮助你以更有效的方法应对商业挑战、把握新兴趋势、开创全新机会及预测客户需求。”

——马库斯·德斯特维茨，空中客车公司创新方法与工具部部长

“《四视角创新设计思维》将会帮助你在公司内部点燃创新之火。这本书和其中提出的方法论一样，既启发灵感又切实可行。我们以“四个视角”为基本框架，用创新的思维来观察世界。”

——费利佩·冈萨雷斯·索托，塞曼图斯 - 阿格斯公司创新管理总监

致我的苏尔玛，我理想的妻子，  
我所做的一切都有她陪伴，她是我的  
动力源泉。





# 序言

在讲座和研讨会结束以后，常有人过来问我有没有哪本书是关于我刚才所讲的内容的，哪里有售。我一直以为自己的上一本书《从核心创新》（*Innovation to the Core*）足以阐明相关主题，毕竟我在其中整整用了一章的篇幅描述“创新的四个视角”。然而，现在听到如此多来自不同国家、不同企业和行业背景的人们反复提出相同的问题，我终于清楚地认识到自己多年以来一直坚持在使用、支持并完善的这套创新方法论早已引起了世人的注意，需要一本属于它自己的书了。

坦率地说，据我看来更值得关注的对象，甚至可以说我心目中当今时代最重大的商业挑战，一直都是如何将创新作为一项深厚而广泛的能力根植到组织内部，以便使它如同供应链管理、客户服务或质量管理等其他能力一样成为组织运营中必不可少的一分子。鉴于目前创新是全球公认的企业发展、战略更新以及长期绩效的核心驱动力，如果企业仍然寄希望于创新能神奇地自行出现或者认为管理层只需要给予极小的关注即可实现创新，我得说这样的想法纯属可笑。于是相应地，我致力于通过提供咨询服务和演讲来帮助组织在更广阔的基础上实现可持续的创新。看到我的努力对世界各地不计其数的企业产生了积极的影响，

我由衷地感到欣慰。几年前我曾参与创建了一家名为“卓越创新网”（*Innovation Excellence*）的门户网站，旨在让创新资源、疑难问题的解决方案及最佳实践范例能够为更多的人所用。现在，它已经成为非常受欢迎的创新网站，并衍生出庞大的国际性网络社区。私下里，我认为自己为企业创新所付出的努力不亚于戴明和克劳斯比这些先驱者们在几十年前为推动质量管理而付出的努力。

总之，我对创新所持的态度是我们必须以系统化的方法来达到创新。一家企业如果不去构建必要的领导职责、管理基础设施、业务流程、工具、培训方案、绩效评估、激励机制、奖励措施、文化机制、组织价值观，不能够将创新从脑海里的种子一路培育成市场上的果实，那么生成再多的好点子也纯属浪费时间。除此之外，创新还必须满足一个基本要求，即首先要形成具有足够吸引力、值得开发并将其商业化的想法。在这个环节我认为最好使用系统化方法——运用已被证明的方法、工具和流程来大力加强我们的创新思维能力，并大幅度地提高产生重大突破的概率。当然，没有人会否认机缘巧合的偶然性依然在创新过程中起着重要作用，一如它过去常常表现出来的那样。不过，要是有什么方法能使创新减少对运气的依赖，更多地

凭借人类所拥有的无上创造力和现代商业组织所具有的强大执行力，情况又会如何呢？

近几年来，许多关于创新的书籍都把重点放在似乎最能培养创造力、实验精神与新思维的社会环境、生态系统和社交网络上。此类主题作品的确对该领域做出了重大贡献。不过，如果要让创新变得更具系统性、减少偶然性，那么我们需要做的远远不只在创建合适的文化或关系网之后坐等重大事情自行发生。我们有必要学会如何更加有效也更加全面地在整个组织内部甚至外部运用创造性思维技能，从而让我们有更强的能力去识别并开发具有革命性潜能创新机遇。

也许你和你的同事之前已经在采用某一种系统性的构思方法论来促进新想法的不断产生。你们所用的可能是某种形式的头脑风暴，也可能是某个流行的创新思维技巧，如六顶思考帽、水平思维法、SWOT分析法、TRIZ理论、随机关联法、SIT理论或设计思维法等。我所接触过的大多数高层管理人员都曾经尝试过其中一些工具与技术，而且基本上都获得了一定程度的成功。那么当他们了解到“四视角创新设计思维”并开始将其投入使用时为什么会

变得如此兴奋呢？有什么可以解释这一简单却又极其强大的方法论为什么会几乎即时地产生如此广泛的吸引力？为什么说它揭开了关于如何产生突破性想法的神秘面纱？我诚邀各位在本书接下来的内容中寻找答案。当你试过“四视角创新设计思维”，你将会亲身感受到在系统性地沿着新路线拓展自身思维、获取启发灵感的新洞见、生成一系列高质量的创意及全新发展机遇等方面，这一方法论具有多么惊人的效果！





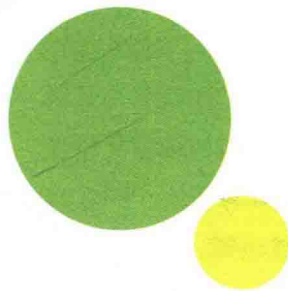
我个人曾把“四视角创新设计思维”介绍给60个国家的数百家龙头企业、数万名商业人士。其中多家企业已经通过大力践行“四视角创新设计思维”而开发出可盈利的新产品、新服务、新流程、新策略及全新的商业模式。有些企业以它为工具创造出价值数百万美元的创新商品。事实上，该方法论在过去的20年里受到许多大型企业的欢迎，它们来自多个不同的产业，其中包括汽车、包装消费品、金融服务、远程通信、电器设备、时尚与美容、制药、石油、工业化工、计算机软件、能源、矿产、建筑设计及建造等。现在，我也非常乐意将“四视角创新设计思维”介绍给你。如果你对它已经有了一定的认识，我将带着你更加深入地了解其如何在企业内部驱动创新。

本书并不是一本典型的商业书籍，快速地翻一遍你就可以看出来。我更希望它是一趟智慧之旅，希望这段旅程带着你从古老的过往走向触手可及的未来，一路追寻创造天才们那难以捉摸的灵感源头及总是引领创新者们到达“尤里卡时刻”（顿悟时刻）的特定思维模式。它将细细探究在文艺复兴时期是什么激发了伟大的思想家们，而在我们这个时代又是什么给杰出的商业奇才带来灵感；它将帮助你更好地理解大脑的实际运作方式，明白为什么难以打破那些导致我们错失新想法的现有思维方式；它将带你走进众多创新大师的思维——从阿基米德、阿尔伯特·爱因斯坦、托马斯·爱迪生一直到史蒂夫·乔布斯、杰

夫·贝佐斯、埃隆·马斯克等，尽力向你呈现伟大的创意究竟如何产生；它将驱散围绕在创新周围的迷雾，让你明白洞见在形成突破的过程中起着至关重要的作用；它也将给你提供实用的指导，引导你在自己的企业内部通过运用“四视角创新设计思维”来寻找创新性的解决之道。

每本书在许多方面都可算一次个人历程，对作者来说如此，对读者亦然。在编写本书的过程中我自觉受益匪浅，也真诚地希望阅读本书同样能令你有所获益。

罗恩·吉布森  
于哥斯达黎加圣何塞市



# 致谢

首先，我要感谢我的好妻子苏尔玛，因为这本书的每个部分都少不了她的大力支持。通常情况下，一个作者会因为妻子在自己的创作过程中表现出极大的耐心而感谢对方，我当然也不会例外。但对我而言，苏尔玛的支持不仅仅是一种被动的行为。事实上，她积极主动地参与了本书所涉及的方方面面，正是有了她协调配置所有那些必要的设计和图案，才能让这样一本图像素材极其丰富的书充满生命力，可以说本书的每一页都承载了她的付出。她每天给我爱、陪伴、指导和专业才能，为此我深深地感激她。没有她，我根本不可能写出本书。

我的孩子们，亨利、詹姆士、尼克拉斯和卡米勒，给了我极大的鼓舞，每天都赋予我灵感；还有我的父母乔治·吉布森和朱恩·吉布森，正是他们最初发现了我所拥有的创造力，赐予我飞翔的翅膀。

和我之前所写的书不同的是，《四视角创新设计思维》不只是单纯的写作项目，它也是一个史诗般的设计项目。这正是我要感谢阿德里安娜·马塔拉那并为她喝彩的原因，谢谢她制作的精美图案和插画、她对整本书的出色设计，以及她在面对我那些似乎无休止的改动时圣人般的耐心。同样要感谢她的搭档古斯塔沃·瓦伦蒂诺在幕后图

形制作方面付出的所有辛勤工作。还有彼得·巴拉特-琼斯和整个“反思群体设计”团队——特别是让·范·布尔、萨宾·斯维克尔斯和巴斯·格鲁特斯，谢谢他们提供的初期设计创意、封面插图和图形。

此外，我要把深深的谢意献给 Wiley 的出版团队。首先要感谢他们向我伸出橄榄枝，主动询问我是否有新书处于筹备阶段。他们早早表示出的兴趣是本书的催化剂。在接下来的整个过程中，我有幸和布莱恩·内尔、夏洛特·迈奥拉娜、伊丽莎白·吉德亚、约翰·马斯、蒂凡尼·科隆、劳伦·富利斯通及理查德·那拉莫尔等人共事并从中感受到莫大的快乐。另外，还有独立作家安德里亚·梅耶，谢谢她所做的有益探索。

感谢约翰·奈斯比特和多丽丝·奈斯比特，是他们一直不离不弃地给予我支持和宝贵意见。感谢我所有的客户和听众朋友们，这些年来是他们帮助我逐渐完善了“四视角创新设计思维”。最后还要谢谢哥斯达黎加可爱的小蜂鸟们，它们日日出现在我办公室的窗外，使我在写作过程中享受到片刻的悠闲时光。

# 导论



你有没有想过那些绝妙的  
**突破性想法**  
从何而来？



创新者为什么能敏锐地发现产业革命的机遇，而其他人却似乎视而不见呢？

那一个个新颖或与众不同的做事方法或者彻底改变客户预期和消费行为，或者打破行业内长期遵循的传统范例，或者完全颠覆竞争优势赖以存在的基础，他们又是凭借什么想象出来的呢？

那些引领着他们获得颠覆性发现的灵感火花到底来自哪里？



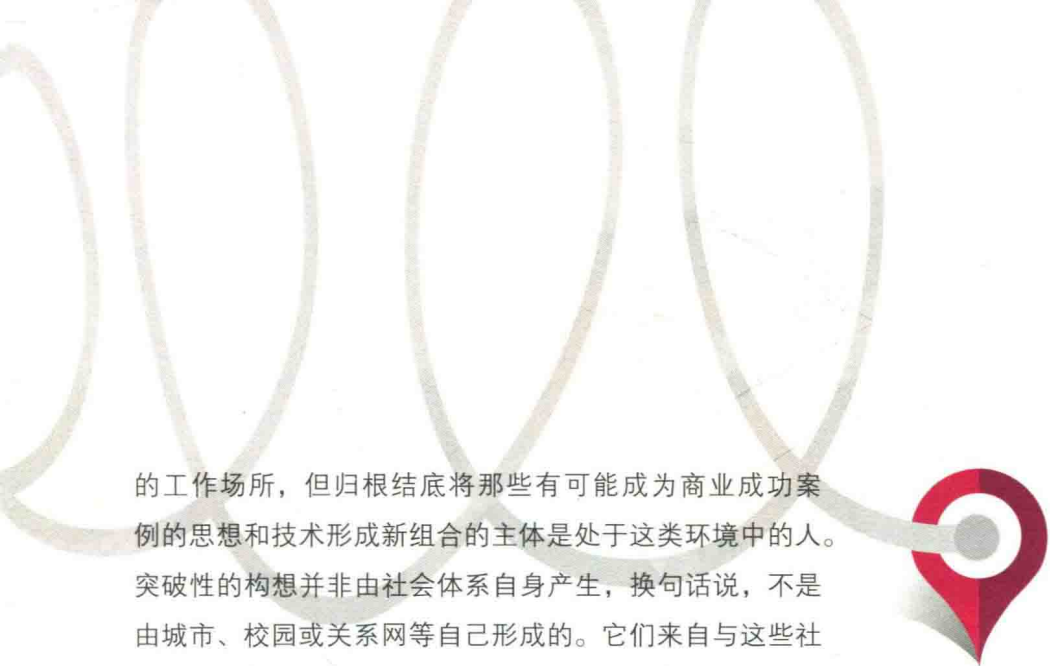
## 构建一个有益于创造性和冒险精神的社会环境只是挑战的一部分。

近年来，我们对创新已经有了不少了解。比如说，现在我们知道重大的创意往往诞生并茁壮成长于“肥沃”的环境，即城市、集市、校园、在线社交网络、技术中心或者类似于硅谷这样的产业集群，因为这些地方拥有丰富而通达的关系网，可以让创造性的重组聚合成为可能。我们已经发现，如果组织中人人都能提交或追寻个人创意，没有人会因为犯错和尝试新事物而受到惩罚，在这样的企业文化中创意总是能层出不穷地涌现。我们也发现构想能力的增强可以得益于一种广受欢迎的现代化方法——开放式创新，即先由顾客、供应商、经销商、战略合作伙伴、大学、签约实验室、实业家和研发问题解决者的虚拟社区等外部元素形成构想，然后由组织将其捕获并整合到自身的创新过程中。

这项重要的认知正帮助越来越多的企业着手创建对创新起催化作用的文化和体制类先决条件。它们正在尽力激

发创新过程，将拥有不同背景、技术能力和观念的组织内部与外部人员混合到一起，然后在他们分享并重组各自的理念、才能及专业知识时密切观察他们彼此间碰撞出的火花；它们正在创造一个具备高度信任感和支持度、甚至能容忍失败的环境，一个让员工不怕说出自己的观点、勇于独立思考、敢于提出并尝试不同操作方法的环境，以此鼓励所有的员工充分发挥自身的想象力，为组织提供新的创意，勇于冒险；它们也在改变工作场所的外观布置，使其具备更大的开放性和互动性，从而对身处其中的工作人员产生更大的启迪作用。

上述这一切无疑都体现出令人难以置信的进步。然而，要使创新成为现实，我们要做的远远不仅于此，因为创建一个利于创造性和冒险精神的社会环境只是满足了方程式的一半而已。也许只要花上一天的时间你就可以设计出非常有益于创新的企业文化、非常丰富的关联体系、非常酷



的工作场所，但归根结底将那些有可能成为商业成功案例的思想和技术形成新组合的主体是处于这类环境中的人。突破性的构想并非由社会体系自身产生，换句话说，不是由城市、校园或关系网等自己形成的。它们来自与这些社区相关联的人类个体的头脑。所以说，要想真正解开新想法来自何处这一奥秘，我们不仅需要了解什么样的环境能够增强人们设想及推出新事物的能力，更需要了解人类思维中能够引领创新者们到达“尤里卡时刻”的思考步骤是什么。

本书呈现的是**创新方程式的后半部分**，即理解特定的思维模式以便解锁我们自身的创新能力，学会如何效仿**创新者的思维**。



# 目录

- viii 序言
- xi 致谢
- xii 导论

## 1 第一部分 创新者的思维

- 2 创意天才们难以捉摸的灵感来源
- 12 质疑正统
- 15 把握趋势
- 20 善用资源
- 30 了解需求
- 40 四视角创新设计思维
- 46 创新复兴运动的时机来临
- 58 认识与经验

## 61 第二部分 模式的力量

- 62 从全新的角度看事物
- 66 我们的大脑有什么问题
- 68 模式识别原则
- 70 我们为什么不再注意事物
- 72 群体模式
- 74 对变化的抗拒
- 78 模式与创新
- 80 增强感知力
- 84 创造性思维的动力工具
- 86 认识与经验

## 89 第三部分 通过“四个视角”看世界

- 92 向那些疯狂的人们致敬
- 96 究竟什么是正统观念
- 102 领略挑战者们的风采
- 105 踏上颠覆之路
- 111 创新意味着推翻假设
- 114 反思一切，你准备好了吗
- 117 认识与经验

质疑正统

- 118 透过现在看未来
- 120 全球性的“变革炸弹”
- 122 为明天赛跑
- 126 学做“弄潮儿”
- 130 领略“弄潮儿”的风采
- 137 来自未来的人
- 142 处于“快进”模式的公司
- 144 这就是现状
- 147 下一个大趋势
- 151 认识与经验

把握趋势



- 152 重新定位、重新部署与重新组合
- 155 你会如何定义谷歌
- 159 用新方法利用资源
- 160 拓展业务边界
- 163 延展至新空间
- 166 发展潜能无限
- 168 挖掘未充分利用的资产
- 170 我们还可以用它来做什么
- 174 利用他人资源
- 177 认识与经验

## 善用资源

- 178 以顾客为出发点进行创新
- 182 客户真的知道自己想要什么吗
- 185 存在什么问题
- 189 了解特定客户群体的需求
- 191 为适应当地需求和口味而创新
- 194 让可能性与需求相匹配
- 201 认识与经验

## 了解需求

## 203 第四部分 重大创意如何构建

- 204 阿基米德原理
- 208 重新思考宇宙万物
- 214 八步形成突破
- 216 发明 20 世纪的人
- 224 揭秘创新过程
- 230 “向集尘袋说再见”
- 232 通往创意的不同路径
- 235 认识与经验
  
- 236 究竟何为“洞见”
- 242 洞见来源于突破性思维
- 243 抑或突破性思维来源于洞见
- 244 关于洞见的实用定义
- 246 理解构思过程
- 248 创造性思维的垫脚石
- 250 提升你实施重大创新的能力
- 252 你的洞见有多强大
- 254 实际运用“四视角创新设计思维”
- 259 认识与经验