

第一章 更富创意的大脑

最单纯的问题

如果你想知道自己是否具有创造力，让我们来做一个简单的试验。请你想想各种“连接”的方法。

问题 1

将 A 与 B 连接起来。

A.

B.

这个问题很简单，不需要任何假设，你只要考虑到各种可能发生的情况。面对这个问题，很多人也许反而会感觉发蒙，不知道应该怎样去思考，甚至不知道这个问题到底是什么意思。

假如你是一个思想已经定型的人，很难向前迈进一步，你的第一反应便是以直线连接 A 和 B，并且会认为这是个很无聊的问题，然后将其丢在脑后，再也不想它。

然而在日常生活或商业活动中，经常要求人们具有创造性的思考力，这时人们就要随时面临类似“根本不知什么是什的问题”。

所以，在这种情况下最重要的就是怎样按照自己的思维方法在头脑中形成非定型的创思。

下面是在我任教的大学中，几名选修心理学的学生以这个问题所做出的不同回答，在此加以简单介绍。

笔者将以下所列举的几个最传统的答案（见 A 图）加以分类。其中， 的答案是属于最基本型的，而这种基本型的答案又有三个系列的简单变化。 是把直线换成曲线。 是用曲线代替直线，并把简单的曲线复杂化。 ④和 则是把直线换成了折线。

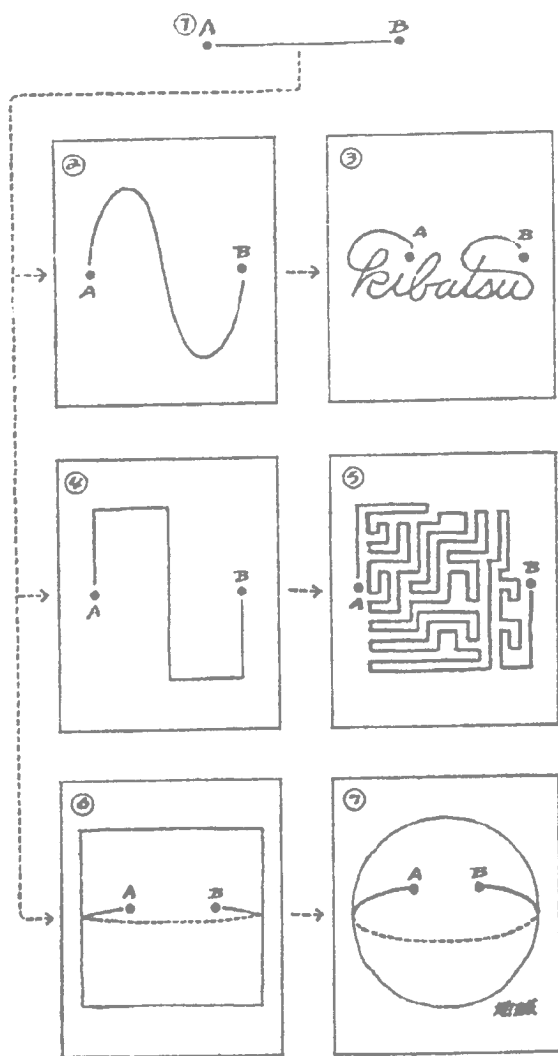
从思考法则的角度来说，像这样由各种方向展开构思的方法，是属于初级阶段的思考，与其说是创造，还不如说是改良，在数学上称之为“线型的构想”。答案 以英文字母“KIBAT-SU”来表现曲线变化，看似复杂，实际上究其原理，仍未脱离线型构想的限制。

和前面几个答案相比， ⑥和⑦的思考形态已有所进步，虽然其跨越程度很小，但它们已体现出“连接方向相反”的构想，其主要思路就是假设在 A 和 B 之间可能有障碍物。在遇到实际问题时，如果需要创造性地加以解决，这种布构想就是相当有效的办法。

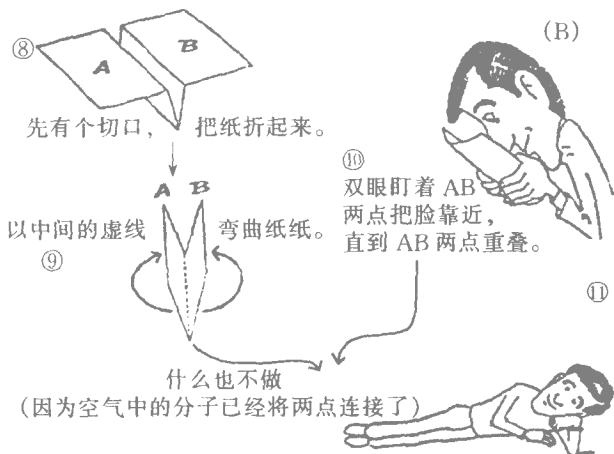
接下来我们再思考一下，采取不用线的方法把 A 和 B 连接起来。这个“问题”也可以说是勉强制造出来。

●有趣的答案

●最普遍的回答



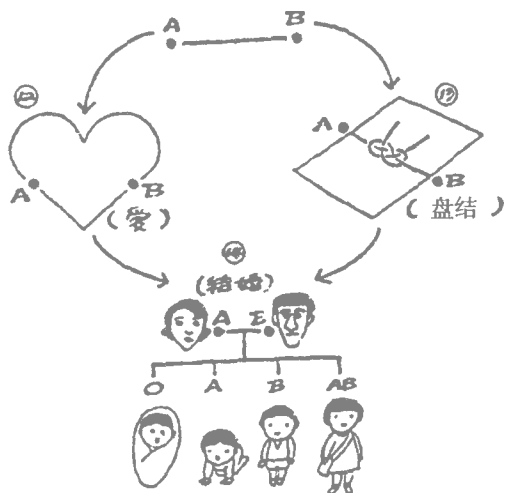
● 思考之后的答案



紧接着我们看到的是另一些学生想出来的方法，如图 B 所列举的几个答案。⑧是把 A 和 B 靠近就行，而从⑧移形到⑨也很简单。⑩回答问题时思维重点并不在问题本身，而是回答者着眼于改变意图的创想，回答者以主观构想代替了客观性思维。从哲学的角度来看，其思考方式正是大哲学家康德著名的“哥白尼革命”的灵活运用。

讲到这儿，也许想到答案⑨或⑩的人正为自己的杰作而沉醉呢，然而他没有想到自己的创造性思维也只是停留在这个水平上而已。真正能够熟练于创思的人，就会在⑨与⑩的延长线上想到一个更富创造性的答案⑪，应该说能够把这个问题回答至此，它也就“根本不是问题”了。

虽然从表面上看，同样的两个“不是问题”没有区别，但实质上，停留在基本型的人和发发展至⑪的人之间却有着天渊之差。



顽皮、游戏的精神与创造性有关

让我们再从 的基本型开始想像，还可以获得令人惊讶的答案，举例说明，就如下面的 C 系列所示。这种思考的跳跃始自游戏。

最初 ⑫ 的构想只是随便涂涂而已，结果却画出了一个心形。⑬ 是从贺礼包装上带结的图案线条获得暗示而产生的联想。表面上看起来，如此将 A、B 连接好像是很普通的构想，但实际上它却具有创造性的价值。

就象征性而言，⑫ 心形是指爱，而 ⑬ 的带结图案则表示祝贺之意，将二者联想到一起，便可以视之为婚姻的象征。

A 和 B 连接，假设是 A 与 B 结婚……即 A 型的男人（或女人）与 B 型的女人（或男人）结婚，生下来的小孩血型……”沿着这种创造性联想的思路就能获得 ⑭ 的答案。

回顾到⑭的答案，可以看出这些答案都是从 A 与 B 在空间上连结的思考结构范围内产生的，也就是说当看到“将 A 与 B 连接”的问题时，回答者的头脑中第一个反应就是“这是空间性问题”，并且把它作为大前提来思考这个问题。但是只有跳出这个大前提的局限，在构想中才会出现⑭的答案。

最后我们再来介绍下一个答案，这是一个出人意料的构想。从表面上看，它像是一个很无聊的玩笑，然而所谓的创造性，正是从这种脱离常规的构思产生的。

没有创想力的人就如同“JAL Puck”

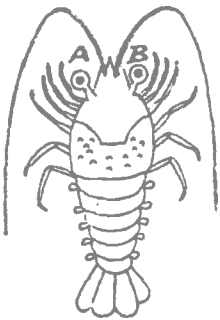
通过以上的答案，我们可以总结出两个很大发现：其一是不善于思考的人，他不会想到“什么是问题”，也就是说他缺少这种设定问题的能力；其二是若想产生新构想，必须先否定已有的、定型的构想。

前者的问题是无法突破既定事实的范围，后者则是无法逃离定型的思维模式，这两者最大的弱点就是都缺乏怀疑、去除、否定及扩大思考的能力。

人们都说东方人不善于思考，遇到任何事情都喜欢归类，而且一旦脱离了熟悉的类型，心里就会产生不安之感。

例如许多出国旅游的中国人，在购买该国的地产品时，如果看到自己不认识的东，一定会问：“那是做什么用的？”如果对方说是烟灰缸，自己便认定了它就是烟灰缸，似乎除此之外，再也不会想到它还有其他用途。

而如果是外国人，则很可能会把刚买回



蝦子的眼珠子

去的木屐前面夹脚趾的部分拿掉，当垫锅的垫板来用，或者把它摆在房间里当作装饰品。

在日本有这样一种习俗，不论是在美国还是在日本本土蜜月旅行的日本新婚夫妻，几乎每一对穿着的衣服都相同，住在同一家旅馆里，吃的食物一样。美国人受日本人这种刻板做法的启示，根据这一现象创造出一种较为流行的游戏，称之为“JAL Puck”。

它所指的是一个游戏名称，但它究竟是什么游戏呢？就是几个小孩集中在一起，由其中一个小孩当鬼，尽量做出他人无法模仿的样子，全体小孩都来模仿，模仿不对的小孩就要继续当鬼。

其实将这种游戏称为“JAL Puck”，本身就含有很深的讽刺意味，这就好像现在美国和日本之间的经济摩擦以及尖端科技的间谍问题等，在美国人所提出的理由当中，同样含有与“JAL Puck”一样的轻视之意。

未来的时代将是一个真正的国际化社会 and 高度信息化时代，所有从事各种商业活动的人，必须具有更高的创造性。

不过，我并不认为东方人没有创造力，这并不仅仅是因为东方人当中也有闻名于世界的科学家，如日本有汤川秀树，中国有袁隆平等，他们都是真正从事创造性工作的人。

笔者相信，不论是中国人、日本人、西方人，每个人只要掌握了一定的技巧，同样都会拥有创造的可能。

思考需要技巧，只要学会这种技巧，所有人的思考都能够去除盲点，僵化的头脑就能够有弹性地发挥创造性功能。

但是这也需要有个大前提，就是你必须对任何习惯认为是常识的问题，都敢于怀疑或加以否定。

公司及 City 的成功即是逃避了大前提所致

这里要介绍的“逃避法”就是爱狄诺先生的思考法则之一。简

单地说，这个法则的技巧就是从自认为当然的思考形态中逃开。

这就是现在流行的新理论“哥白尼的革命”的思想，其思考技巧就是有意图地去怀疑大前提。

“哥白尼的革命”原本是科学界或思想界的专用语，但韩国东柏会社的朴相洙先生却将它当作其分社改建计划的基本概念，而在企业界获得成功。

在这个概念的启发下，朴先生产生了将会社变成一条街的创想。过去，东柏会社被称为是“乡下的百货店”，一直被人瞧不起，结果就因为朴先生的构想，使会社摇身一变成了领导潮流的摩登百货公司。

当年，会社社长认为书店不赚钱，根本没有什么获利价值，所以就书籍专柜缩小了很多。然而，东柏会社的分社从八楼把被认为最不赚钱的书籍专柜搬到 11 楼的正面，并且在那里设立了唱片、运动及玩具等专柜。

这正是因为他头脑中的创造性构思真正预测到了现代文明的发展方向。

在商界，很多人都是这一法则的受益者。尤其是在产品的开发方面，由怀疑大前提而产生创造性构想的例子可以说是数不胜数，如德国奔驰汽车的畅销，就是其中最好的例子。

当初汽车公司的决策是先推翻常识化的大前提——“汽车要流线型才好看”、“年轻人喜欢跑车型”等，而采用了彻底的轻量化，以及为增加汽车内部空间，将车子加高等构想。

结果出现的果真是一部外型非常漂亮且深受年轻人喜欢的新款汽车。这正是创造性思维创造的奇迹。

第二章 全新的思考

溜冰场和澡堂何以能联姻

让我们在进入主题之前，先看看近来几个颇受瞩目的事例。

说到溜冰场和洗澡堂，估计大多数人根本不会把二者联想在一起：一个是为冰上的运动提供竞赛的场地，另一个却是做热腾腾的洗澡水买卖的场所。而此时我们所要谈论的不是比赛和洗澡，而是热水与冰的关系。你也许会感到纳闷：将两种八竿子打不着的商业经营牵扯在一起，原因何在呢？该怎样对其做个合理的解释呢？

美国一位澡堂的经营商突发了一个特殊的构想——以制冷机来取代锅炉制造热水。他之所以会产生这种神来之笔似的创意，是因为每年一到夏天，天气炎热难耐，家家户户只好开着冷气对付炙热酷暑。而冷气在室内停留时，热空气却被吹向室外，数万台冷气机同时运转所散放的惊人热量，可使整个城市的温度上升许多；同样这种惊人的热量却可以在天寒地冻时为人们造福。澡堂主人注意到这一点，因此以制冷机替换了一直默默吐烟的锅

炉。这样一来，虽然机器运转的能源费用增加了，却相对节省了操作锅炉的人力，也不会有公害污染问题；而且在夏季还可当作冷气机使用，真是一举数得。

众多的经营者都看到这样的做法确实经济，因此以制冷机为动力的澡堂也日渐趋多，而且都获得了丰厚的利润。就热力学理论而言，冷气设备和暖气设备的冷热交换结构，事实上并无二致，一冷一热，乍看起来是两种极端相背的事物，但在本质上它们却有共同点。所以站在“异质思考”的立场，溜冰场与澡堂结合在一起也就合情合理了。

目前在新发电方式的研究中，最盛行且最受欢迎的就是以太阳能和风力组合而成的发电系统。

依据气象学统计显示，阳光普照的日子，多半很少起风，遇到天气阴暗、乌云密布的时候，又常常刮起风来。科学家便将两者科学组合，极可能成功地开发一种得以适用于任何气候条件下使用的自然能源发电机。

加拿大经济杂志“商业月刊”在纪念创刊 50 周年时，对 50 年后的经济产业进行了预测。预测中指出，随着信息化社会的发展，未来群众的嗜好将从大量生产的规格品转变为少量生产的特定品；消费大众除扮演本身“消费者”的角色外，也参与商品制造，加入到“生产者”的行列中。一种消费者与生产者的混合体“生产消费者（Prosumer）”就要诞生了。米特拉在《第三波》一书中也曾预言，“生产消费者”在不久的将来会出现。

被公认为日本 20 世纪最成功的商品——丰田汽车，便是因“这是您自己设计的车子”这一策略的实施而大获全胜。如今这

句话已成为营销界的名言，花钱买车的顾客，同时也是出点子的设计师，这就是现代异质组合的最佳例证。

异质的组合 = 为何现在需要全新的思考

如果细致分析美国近年来新商品的动向及 80 年代至 90 年代的各项计划乃至万国科学博览会，在奔向 21 世纪的创造发明征程中，这些轨迹将有可能推出一个新的境界，一种具有领导性的观念，换句话说；那就是“不依赖既成的价值，而运用异质的组合”。值得提出的是万国科学博览会，其主题并不是着眼于科技与人类、技术与艺术的融合，或是各个民族的文化发展，它所倡导的是：强调各民族的文化、科技、艺术等方面的众多优点以及对其加以组合的必要性。

如果为这种组合冠以名称，我们可以借用生物学上的专有名词：“将两个异质物设法组合，活用其优点，从而创造出崭新的物体”，这样的思考术、创意法权且将它命名为“异质思考”。“异质”的英语为 HYBRID, Hy- 与 By 一同是表示“两个”的字首，再者 BRID 的字根和 BREED 同义，指生产或品种改良。所谓“异质”就是混血儿、混合体。

具体地说，将不同种类的材料组合，制造出前所未有的全新物体，即是“异质组合”。在材料工程学、能源开发及电脑等尖端科技的领域里，它已成为专门用语。例如前面谈到的太阳能、风力、地热等发电方式，可以称之为“异质发电”；还有人正计划研究兼具模拟计算机和数字计算机效用的计算机以及尝试发明由液体燃料火箭与固体燃料火箭组合而成的混合式火箭。

“全新的思考”就是将不同的思想、物质、系统、原理予以

综合归纳、重新组合，产生具有多种特长的新思想、新物质、新系统、新原理。好比驴马交配生下杂种的骡，不同品种的动物经过交配、产生了新后代或杂种牲口。经营这种异质组合的企业时，就应以思考为原料，以大脑为工厂，进行品种的改良和交配，然后致力于将它们推向市场。得到更完美的创意才是“异质思考”的最终期望。

这种创意法、思考术在很多时候都能够崭露头角。如果以生物作比喻，某一品种的生物历经多代，仍是以相同的纯血统来繁衍，而不含任何外来的品种，这样延续下去，生命力终将变弱，结果是逃不出“优胜劣败”的命运而终致毁灭。因此，自然界便进行异种交配，抗拒不断而来的挑战，形成了“杂种优势”。在农产、畜牧的范畴里，借助选择品种进行异种交配，以制造出品质更佳的优良品种的成功范例比比皆是。

的确，人类的创造活动不仅局限于生物界的运作公式内。但是，不可否认人类也是生物界的成员之一。人类历史、文化及文明的发展史，应该说都是依据这个生物公式推演而来的。自古希腊以来，每当一种文化、文明到了衰退停滞阶段，便是“异质”登场的时刻。我们主要的目的不是为了验证历史，而是为了实现人类不断超越自我能力界限的理想。

今天我们所生存的周围环境，正处于胶着困惑的状态，很明显它正面临着巨大转折。无论个人或组织，一旦长期默守过去的成规，将如同生物单纯品种的延续，将逐渐失去坚韧的生命力，最终被“优胜劣汰”的自然法则所淘汰。为了改变这种局面并转危为安，惟有在沿袭过去做法的基础上，加入思考交配所产生的“杂种优势”，重新发掘出具有新生命力的创意品种，才能开拓出另一片广阔的天地。

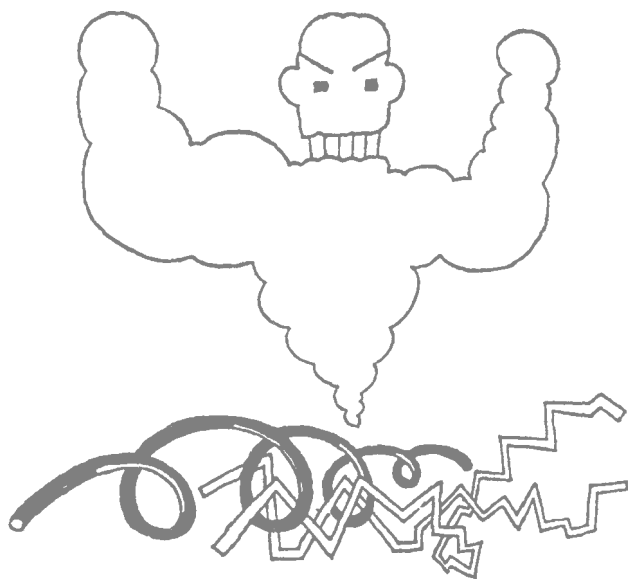
畅销商品全系创新组合的商品

先来看一看“创新思考术”究竟是一种什么样的思考方法。下面以最近备受瞩目的创新组合商品和具异质感觉的先驱商品为例，进行说明：

首先就从 1991 年至 1992 年间，消费品排前 20 名的成长商品中选出最具大众化的商品作为基础资料。（ ）内的数字，表示该商品发行一个月后的销售额与 1991 年 6 月的销售额的倍率（倍数）——即代表成长率。（根据研究所的资料，小数点以下四舍五入）

便携式立体音响卡式收录音机“立体随身音响”（索尼·10 倍） ⑤ 玛瑞系列人格化玩具（红孩·5 倍） ⑥ 乳酸菌饮料“乐世”（乐世·4 倍） ⑦ 双面演奏立体声音响“V2~V3”（家乐·5 倍） ⑧ 花生冰淇淋（雀巢·3 倍） ⑩ 白兰地蛋糕（汉姆基·6 倍） ⑫ 发酵乳“酸乳酪”（维特果·3 倍） ⑬ 奶油巧克力（舒比·5 倍） ⑭ 随身听 WM·II（超人·3 倍） ⑮ 轻型速利达“CV50·CV80”（维克·4 倍）。

此外，还有一些医疗药品也是名列前茅，但对一般消费者来说并不熟悉，因此没有列举。这些商品给人的特别印象，就是它们都不是单纯品种的商品，大都是由两种或两种以上物质组合而成的异质商品。如前面所述的“立体随身音响”与“随身听”，就是混合商品的典型范例。“玛瑞先生”就是大家所熟识的“拉瑞小姐”，他将过去被认为柔弱的女人，改变成为可发出几万马力的神力机器人，此种商品是人格与机器的异质组合。双面演奏立体声音响，就是在过去只有单面的断路器上，添增自动回转装



赢家的异质思考

今后的畅销商品将成为异质组合商品的天下。

置器后，而展现出的全新面貌。蛋糕、酸乳酪、巧克力等也都不是单一性的食品，而是加上另一种不同味道的新组合，即与白兰地、维特果、奶油等的异质混合。轻型速利达受欢迎且在销售中获得成功的原因，也是得益于异质性组合。大体上，它是针对以往摩托车专属于男性的局限，添增了一些适宜于女性形象的异质，使之成为一种新颖、实用的交通工具。

列举了这么多畅销商品，就是要让读者了解，由异质思考引发的混合商品具有一定的倾向性，而且这种倾向性绝不是暂时的。因此接下来我们还要以更长的篇幅，探讨畅销商品获胜的原因以及一些备受瞩目的新技术、新构想。

更换市场（改装市场）

一些耐久性消费品（如家电用品），即使在其消费高度成长的经济时期，已经获得相当高的普及率，它的品质改良也将不断地持续进行，从而提高产品在市场经营中的耐久性，尽管如此，仍然难以唤起消费者弃旧换新的购买热情。

而且某种商品一旦进入稳定成长的阶段，弃旧换新的消费活动就会变得更消极。如果一直生产相同的耐久性消费品，就会造成大量产品积压而缺乏流动性成长。因此生产者就要产生一种提高销售额的新构想：加速耐久性消费品的更换、周转频率。例如照相机的底片、显像及冲洗费，录像机的录像带等，都是改装品。因此把这类市场称为“改装市场”。销售录像机（存货）而以录像带（流动）赚钱的模式，可视为流动与存货的异质思考。

正是由于照相机、录像机等所采取的销售策略是以安定成长的经济为对象，所以才备受瞩目。实际上，用于显像、冲洗的费用支出，远远要超过照相机及其附属品本身的花费。

C & C（电脑与通信）

韩国电气公司董事长朴治南先生指出，今后将是“C & C（Computer and Communication）的时代”，如今这句话已成为众所周知的指导理念，得到大多数人的支持。最初，朴先生原想分别开发通信技术与电脑技术，但是如果把其中任何一项技术彻底细分，都会变得支离破碎，成为无用的零件。就通信和电脑而言，每个零件都相似，只是组合不同罢了。产生了这个创意，他就提出了“C & C”，从而将通信与电脑连结在一起。

很显然，这就是组合电脑与通信的异质思考。虽然电脑和通

信相对独立、各自成部，二者之间却有相同的共通性，这个观念的促使下将二者连结，更具有重要的意义。如此利用电脑系统通信回路的连线化和分散化，其发展前景将非常广阔。今后，办公室及家庭也将逐渐趋向机械化、电脑化。在国内利用电话回路，在国际上则利用通信卫星，再配合光纤通信技术，一个连结全世界的大信息网路已经建立起来。

异质混合材料

在倡导“节省资源、能源”的现代社会，许多企业及研究机构都在致力于开发具有耐热性、耐久性，质量又轻的混合材料，如今已进入实用阶段。下面将举例加以说明：

CC 合成是由炭素或黑铅混合炭素纤维而成，即广受瞩目之大型飞机制动器的异质混合材料。因此，将炭素纤维与塑胶混合而成强化纤维，亦即 CFRP，这是俄罗斯空军材料研究所开发成功的异质混合材料，一直使用在飞机及汽车上。但在法国，几乎都用在制造高尔夫球球杆、长柄网球拍、滑雪板等运动器材上。

此外，可乐或酱油容器所使用的 PET（保特瓶）亦是强化以往的塑胶材料，使其更具耐热性的异质混合物，命名为“工程塑胶”。

强化纤维的研究也极为盛行，特别是金属强化纤维；西南大学金属材料研究所开发的炭化硅素纤维，受到广泛好评。

今后，由于技术改良及需求的增加，无论在品质或成本方面，都必将创造出更多、更优良的异质混合材料。

废瓦斯发电

综上所述，可以得出同这样一个论点：异质思考始终能够发现“事物”的优点。然而，任何人或事物都有其优点和缺点，假

设一个人看起来似乎一无是处，而事实上肯定也有优点。从某种意义上讲，异质思考可以说是将“麻子”看成“酒窝”的观察力。

说起“牛粪”，多数人都会想到它的臭味而皱眉捏鼻，最多也不过认为它可作蔬菜的肥料罢了。然而旧金山有一位畜产业者却对牛粪格外重视，他有效地利用了牛粪发酵所产生的瓦斯作为家庭的燃料。

如今，都市家庭所制造的各种废弃物，已形成极严重的公害问题。然而，这些废弃物内所蕴藏的有机物，经过细菌分解，能够散放出充分的能量，用于供应瓦斯发电。目前美洲某些地方，已经实现了用这种废瓦斯发电，在亚洲一些国家也在紧锣密鼓地进行试验和研究。

干扰素

一些常见流行疾病，如流行性感冒、小儿麻痹和脑炎等的病原体，都是滤过性病毒。滤过性病毒的本身无法繁殖，必须进入人体，利用人体的新陈代谢系统才能繁殖。

在拉丁语中，滤过性病毒就是毒素的意思，要想预防其繁

