



You Can't Shrink Your Way to Greatness You Can't Shrink Your Way to Greatness

THE CIRCLE OF INNOVATION

重启思维

不论过去成功的秘诀为何，未来都不会适用。

You Can't Shrink Your Way to Greatness

[美] 汤姆·彼得斯 / 著

You Can't Shrink Your Way to Greatness You Can't Shrink Your Way to Greatness



中信出版社
CHINA CITIC PRESS

THE CIRCLE OF INNOVATION

重启思维

You Can't Shrink Your Way to Greatness

[美] 汤姆·彼得斯 / 著

顾淑馨 / 译

中信出版社
CHINA CITIC PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

重启思维 / (美) 彼得斯著; 顾淑馨译. —北京: 中信出版社, 2007.1

书名原文: The Circle of Innovation: You Can't Shrink Your Way to Greatness

ISBN 978-7-5086-0767-2

I. 重… II. ① 彼… ② 顾… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2006) 第149110号

The Circle of Innovation: You Can't Shrink Your Way to Greatness by Tom Peters

Copyright © 1997 by Excel/A California Partnership

Simplified Chinese edition © 2007 by China CITIC Press (the former CITIC Publishing House)

This translation published by arrangement with Alfred A. Knopf, a division of Random House, Inc.

ALL RIGHTS RESERVED.

重启思维

CHONGQI SIWEI

著 者: [美] 汤姆·彼得斯

译 者: 顾淑馨

策 划 者: 中信出版社策划中心

出 版 者: 中信出版社 (北京市朝阳区东外大街亮马河南路14号塔园外交办公大楼 邮编 100600)

经 销 者: 中信联合发行有限责任公司

承 印 者: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 787mm×1092mm 1/16 印 张: 16 字 数: 159 千字

版 次: 2007年1月第1版 印 次: 2007年1月第1次印刷

京权图字: 01-2006-2162

书 号: ISBN 978-7-5086-0767-2/F·1086

定 价: 32.00 元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-85322521

<http://www.publish.citic.com>

010-85322522

E-mail: sales@citicpub.com

author@citicpub.com

序

企业，特别是成功的企业，取决于胆识的部分多过于脑力。如果仅研究其他企业的作为，我们或许可以找到解读市场的方法，却永远不可能因此发掘出领先其他企业的秘诀。

汤姆·彼得斯就是一个胆识超越脑力的人，身上充满商业细胞。这并不表示我忽略他的斯坦福大学博士学位，他在麦肯锡咨询公司的经历，或是他从《追求卓越》出版以来，对于管理理论与实务所作的种种重大贡献。

不过汤姆有一项有别于常人之处：充满热情及全力以赴的精力。一看到机会他必定采取行动，得过且过令他深感痛心，除旧创新则令他雀跃不已。汤姆是我的一个朋友，几个月前他邀请我到底特律去参加他的研讨会。我看过他的书，跟他一起合作过，解决企业的疑难杂症，一起进餐，也常和他像老朋友一样互开彼此的玩笑。我们旅行的脚步遍及全球，两个人的玩笑经常得通过电子信息传送。我在底特律看着讲台上的他，他使我想起传教士。汤姆跟他们一样正在改变人们的生活。他就像传教士一般，把热诚而坚定的信念传递给众生，也像他们一样为人疗伤止痛。传教士是用精神的力量治疗人的身心，汤姆却是以思想的力量来转变企业。

汤姆行走世界各地（他总是随遇而安），对犯错者直言不讳（包括他自己），从来不睡觉（从他电子邮件中的发送时间可以看得出来），博览群书（他的阅读书单足够一所好大学的图书馆藏书）。他吸收来自各方面的概念，并转化为自己的东西。

没有人比他对对自己的批评更严厉。他脑中概念的淘汰速度比儿童注意力持续的时间还要短。汤姆总是在不断测试自己，在改变的养分中历练自身，



他永远在寻找更好的、能让人发出感叹的新奇事。他的知识标杆总是不断升高，所以他经常尝试，通常都在众目睽睽之下进行。偶尔他不免马失前蹄，但最后多半都是意气风发。他常说，人一定要犯错，人应该要有犯错的配额，汤姆就给自己定有配额。有人曾指责汤姆前后矛盾，他的确是如此——感谢老天。他认为任何值得存在的概念就值得改变，而我和其他很多人都同意这一点。

像汤姆这类的创意思想家，不同于你我一般常人。他们能够见人所未见。汤姆可以把一个概念转变为别人想象不到的新东西。他把学习型组织变成遗忘型组织，把管理工作变成一场爆破作业，把旅馆客房服务人员变成米开朗基罗。

他跟所有的探险家一样，带领我们走向发现之旅。他充分表现出真正创新者的本色，不按牌理出牌，而且鼓吹人人勿墨守成规。他所钦佩的人物大家都不陌生，如ABB集团的珀西·巴内维克（Percy Barnevik），微软的比尔·盖茨和通用汽车的艾尔弗雷德·斯隆（Alfred Sloan）。不见得一定要是当代人才能受到汤姆的景仰，可是一定得是真正活过的人才行。

许多有关他个人成败的故事正反衬出我们自身的状况。湖地医院的例子告诉我们，对职务的描述绝非神圣不可侵犯，也显现出企业改造的极限，以及全新的组织结构充满着不可限量的机会。从这个例子中可以看出，我们无法理解，无法预期，也无法控制的科技，却可能攸关我们个人或企业的生死存亡。

我们固然能够体会汤姆在其著作和研讨会中所展现的创意，可是你还应当更进一步。他写出的东西固然重要，但是读者或学员如何加以应用才更要紧。倘若不能付诸实行，他的金玉良言也只是空谈。

我相信汤姆在乎我们如何读他这本书更甚于他个人付出了多少心血。读他的文字很容易，顺着他的思路往下走十分流畅，因此不免让人看得飞快，无暇停下来细细品味其间的微妙之处。以我个人的推测，汤姆不会反对这样的读法。不过我仍然建议读者在读完第一遍后，拿支铅笔或标记笔，再看第二遍，边看边做笔记。相信这将是与汤姆展开启发性对话的第一步。我以亲身经验可以证明，与他对话绝对是独一无二的体验。

汤姆以“人生在世当活得轰轰烈烈”一章为本书作结。这句话借自法

国小说家左拉 (Emile Zola)，我经常听到他一再提起，在此我想再加上：还要活得不同凡响。是汤姆为我扩大了人生的音量，我相信《重启思维》一书也会在各位身上产生同样的效果。

迪恩·利巴朗^① (Dean LeBaron)

① 迪恩·利巴朗以勇于质疑传统观念著称。他是巴特利马金融管理公司 (Batterymarch Financial Management) 创办人，也是圣塔菲研究院 (Santa Fe Institute) 的理事。哈佛大学商学院对他这位杰出校友的成就有如下的颂词：“证券界明星校友，机构投资人中之佼佼者。您反传统的众多成功事迹，将名留史册，广为传颂。”

前言

新世界秩序

荷兰皇家航空0807班机。

爆炸。爆炸。E-X-P-L-O-S-I-O-N。1997年5月31日，我感受到的并不是在荷航0807班机上窝了11个小时后，走下飞机时迎面袭来的那股热浪。

很热？没错！

但是……

我1993年6月来这里时，就很反常了，这一次（1997年）呢？简直是疯狂！

周六午后2点，又一个忙碌的工作日。保险柜挨着保险柜，车水马龙的交通。

周六晚间8点，从27楼高的旅馆房间里看出去，建筑工地正在全体动员赶工。

往上看……再往上，我看到新完工的佩特罗纳斯双塔大厦，全世界最高的建筑（比西尔斯芝加哥大厦还要高10米）。

吉隆坡。

马来西亚。

亚洲。

我阅读……阅读……为了后天在吉隆坡举行的研讨会，还有再过两天后、距香港回归中国26天前在香港举行的研讨会，我已经准备得非常充分。

虽然刚在两个月前走访过印度，可是我对于眼前正无时无刻、分分秒秒改变着世界的亚洲经济爆炸，对于它的规模之大与强度之剧烈，却毫无心

理准备。

在美国，媒体不厌其烦、长篇累牍地报道，谈比尔·盖茨的豪宅，比尔的……当然，还有比尔的微软。我知道他正在“改变世界”，可是在这里他似乎掀不起什么波澜。地球村……是的，没错。电信革命……对，没错。可是这个（吉隆坡建筑工地展现的经济爆炸）要显眼多了。

这个世界正以超快的速度（即加速度）向亚洲倾斜，再也不会跟以前一样了，连“仿佛从前”都是不可能的事。在我那（比较低的建筑物）27层楼的窗户之下，究竟发生了什么事？

具有全球意义的经济、社会及政治变革，正以人类历史空前的规模与速度在发生之中。我的太阳穴跳个不停。

大新闻：未来20年内，有17亿识字的亚洲工人将进入全球劳动市场（是的，以“亿”来计）。同一期间，亚洲占世界经济产值的比例也将增至50%以上。

处变不惊？还是惊慌失措？

1997年6月1日星期天，凌晨2点半。失眠使我辗转反侧，还是别的原因……没错！是打桩机沉重但清晰可辨的隆隆声，为进步又打下一处地基。那交通呢？依然繁忙，自中午后始终不曾稍减。车水马龙，川流不息。

轰隆轰隆……（打桩机仿佛打在我的大脑中）……轰隆，亚洲，轰隆，亚洲，轰隆……

我们觉得世界已走到尽头。不论过去成功的秘诀为何，未来都不会适用。而答案是……

就是要创新……笨蛋！

本书是由5年来全球约400场研讨会的精华结集而成。书中所谈的内容大约是第70次修正版。目前我对它尚感满意，所以终于出版了这本书。

书中主旨围绕着一个大概念：创新即最高指导原则。

其下分为15个具体的概念，分别在整体内容中占有一席之地。这15个理念都可以单独成立，而依序系统地紧密结合在一起，便构成前述的一个大概念。

我之所以对创新如此执著，其实是应客户的恳求（这是一本顾客导向的书）。产品品质在上升，开发速度也在加快，开发的时间却在缩短。我们已经“再造”了水管工人，也“授权”给厨房的水槽。然而在全球竞争正以每兆分之一秒都在加温的形势下，一家又一家企业——银行、保险公司、会计师事务所、经纪商、办公家具厂商、商品批发公司、软件厂商、药品厂商、工程服务公司——全都向我反映：我们的产品或服务都快变成大众化商品了（commoditized）。

在名校攻读经济学博士学位大约需要7年时间。但是靠一句话就能赶上这7年的寒窗苦读，或许不尽公平，却不容否定：如果别人正在力求进步，那我最好设法比他进步得更快，否则不进则退。

解读：就是要创新……笨蛋。

给一点提示：此话适用于我的事业，你的事业，6人负责的训练部门……也适用于员工多达6万人的企业巨兽。

为什么谈创新的书如此之少，谈团队、授权、再造、品质管理的书却汗牛充栋？第一，我也觉得费解！第二，是这个主题太难了吗？

本书就是谈创新。你要做的就是通过创新重启思维。如此而已。

《解放型管理》出版后的这5年里，我参加过数百场研讨会（每场几乎都是一整天），有几次我曾经大肆抨击当今的管理理念（我年纪已不小，越来越没有耐心了）。也有几次或很多次，是我遭到痛批。而我一变……再变……再变。

“他们”说我前后矛盾。我觉得那是褒奖我。我希望自己有所成长，也因而能够（略尽绵薄之力）帮助各位（稍有）成长。

一路走来，有些让人惊奇的时刻（惊奇=可怕）。充满着机会（惊奇=可怕=机会），也布满着荆棘（惊奇=可怕=机会=危险）。

别再浪费时间了，各位和我的时间都很宝贵，赶紧言归正传吧。

一个大概念（乘以15）

“创新”是贯穿本书全篇的中心思想。以下是全书中15个据点的简介：



◆ 距离已死。天涯若比邻如今已经不只是一句比喻。渐进作风是创新的最大敌人。中到长期目标：企业应该注重于扩大公司资产，而不是尽量压低成本。

◆ 破坏有理！不再是首席执行官CEO，而是首席破坏官CDO（Chief Destruction Officer）。摧毁组织然后重新来过，比大幅度改造要容易。把这个概念硬吞下去：破坏是第一要务（免得让竞争来摧毁你）。

◆ 没有橡皮擦，企业无法生存。遗忘是一门最高深的艺术，学习都比不上它。请深思：有组织地遗忘，策略性地健忘。如何办得到？懂得浪费……愚蠢……失败。亦即：上膛，开枪！再瞄准。

◆ 人人都是米开朗基罗。把每个上班族都变成企业人。把每份“工作”都变成一项事业。“事业”（business）是与“授权”（empowerment）截然不同却包罗更广泛的名词。关键：信任／尊重／内部管理大师／电话营销大师。主管是锲而不舍发掘人类潜能的建筑大师。

◆ 白领阶层革命。如果不能（具体）说出自己为什么能使公司变得更好，必遭淘汰！就从现在开始：我代表公司！立即负起改变的责任！我们都是公司的招牌（对个人品牌资产做一番评估，马上着手）！没有保障……但也可让个人获得解放（亦即：别再为大企业做牛做马）。

◆ 所有价值均来自专业服务。把每个单位变成重要的知识资本累积中心，别让它们成为官僚作风的源头。工具：将采购（人力资源、信息系统、财务）部门转变为采购公司，一家百分之百的专业服务公司——专注于转型方案设计。令人敬畏的客户服务。哇！

◆ 中间阶层日薄西山。没有员工的（大型）组织。组织内的每一项任务则交由手脚超级利落（却不一定在当地）的专家，以吃喝拉撒睡均想着工作的精神来做，会做得更好（速度更快，品质更高，创意更丰富）。扁平化的说法还太客气了。我们正在割除垂直企业的“中央部分”。中间阶层已日薄西山、寿终正寝！欢迎除去中间阶层，网络化，且对顾客（及价值创造链上每一分子）透明化的“组织”最终诞生。

◆ 系统乃解决之道。第一，系统是使“组织”精简、网络化的凝聚力。第二，系统，大处着眼的系统，重视的绝非细微末节。这些系统应该是，也可以是美丽的。设置系统工程部门？不。设置美容部门？是的！这远非组织

再造所能企及。

◆ 创造一波波的欲望。(几乎)任何创新都能成功。产品品质如今已不复往日(不久前)的风光。因此:请对(任何)大众商品化的趋势、跟风、模仿,大声说“不”。张开双臂拥抱:哇!受人渴望的产品与服务!罪大恶极的是但求“无过”,却太平庸。

◆ 品牌第一。市场(十分)拥挤,因此建立品牌空前重要。现在是品牌的时代!第一,任何东西都可以加上品牌(不论鸡肉或牛奶)。第二,即使再微不足道的东西,也像李维斯、耐克、星巴克或英特尔一样,需要建立品牌。

◆ 做个有才华的鉴赏家。招募多元化!礼聘神经病!让更新、再生成为人人(真正)的第一要务。我们都是RDA(快速贬值资产, Rapidly Depreciating Assets)。所以:(持续不断的)生命力=人人(持续不断地)致力于(大胆、正式的)再生计划。

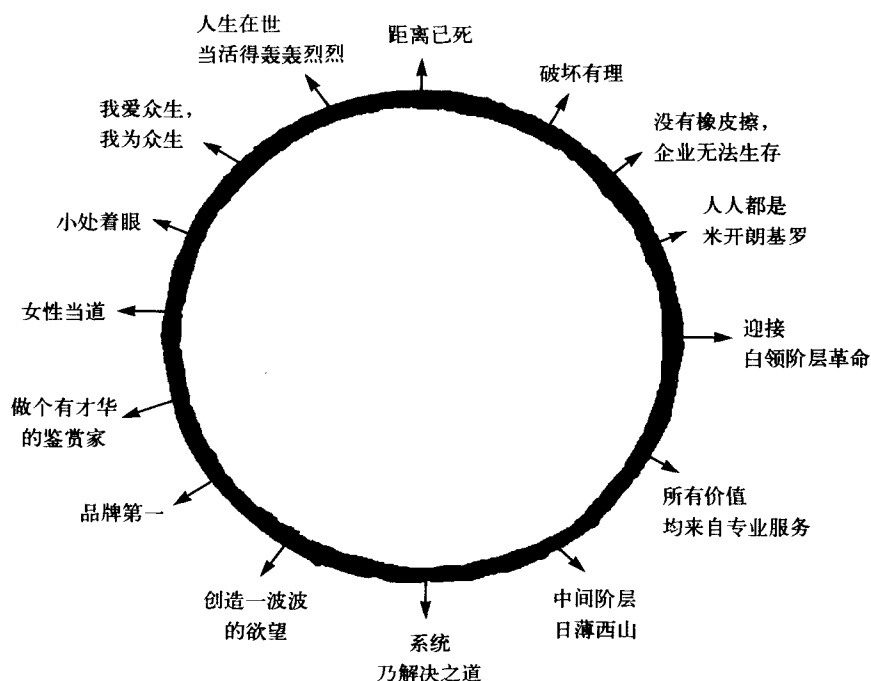
◆ 女性当道。美国国内生产总值有一大半是通过以女性占多数的中间商,由女性所购买,大凡金融服务、医疗保健、汽车、商业服务等各行各业,几乎没有任何大企业“懂得”这一点,即“懂得”把女性当做主要的购买者来投其所好。为什么?因为那需要彻底的变革,而不是单靠“女性导向”,便能掌握这莫名其妙被忽视的第一大商机。

◆ 小处着眼。随着市场日益拥挤,设计往往是保持竞争差距的最佳“工具”,对服务业与制造业均是如此。可惜的是:极少有公司像博朗公司(Braun)或索尼公司那样执著于设计。提高个人对设计的敏感度是第一步:紧盯着设计无所不在的身影,各种记号、格式、字体、色彩等等。

◆ 我爱众生,我为众生。即使是今日,也只有少得可怜的大公司,想要以出人意料的服务,像迪士尼或卡特彼勒(Caterpillar)那样来维持永续的优势。由虚假繁荣的现状,进步到领先群伦的未来,需要全心全意地投入于重新构思企业新的发展之路。

◆ 人生在世当活得轰轰烈烈。能够促成变革的领导人不会“冷眼旁观”。他们全神贯注到不顾一切的地步……实话实说,他们经常处于疯狂边缘。亦即:革命性的时代需要革命性的、充满革命热忱的领袖。

15个理念=执著于创新(最高指导原则)——耶!



读者指南

信条、方针、偏见……也是防止陈腔滥调之道。

1. 我爱事业。(各位呢?)

2. 我认为事业跟感情有关。酷酷的产品, 别出心裁的服务, 对人生在乎的人, 对自己生产的产品及服务的对象充满热忱的领导者。泰尼柯勒公司 (Technicolor) 的彩色! 杜比 (Dolby) 音响!

3. 我喜欢大写字母, 还有“!”(惊叹号, 恐怕没有人比我更喜欢它)。我认为半调子根本行不通(亦即人生苦短。人人对自己的生活要认真, 否则就不要走出安稳的小圈子)。

4. 我是个有设计怪癖的人。我不觉得研究工作很无聊, 经济学有如天书, 与商业相关的书籍, 也不会只要看到封面就令人想打瞌睡。

5. 我珍视矛盾和前后不一致。我在本书中的很多主张跟我15年前的说法相抵触。本书的内容有些也与书中其他地方相冲突。那……又怎样? 这世界本来就莫衷一是。

6. 商业枯燥，但我希望本书有趣（而且把你吓得屁滚尿流）。

7. 我是个失败的学者。我喜欢“！”和大言不惭，喜欢奇闻逸事。不过本书中我所说的一切，均来自我本人以及（大部分是）他人扎实研究的心得。

8. 我多半住在硅谷。硅谷里有众多精神错乱的梦想家。硅谷不是一个正常的地方。我也不太正常。（然而我们成功了。成就不小，对不对？或许我们的偏见也应该成为你的偏见？）

9. 希望各位会喜欢……或痛恨这本书。如果读者对它不置可否，我会气得半死（我讨厌温温吞吞）！

10. 在此要承认，我经常犯错（而且错得厉害）。但是我98%（最严重）的错误，都是因为太保守，而不是因为太过头。本书的预言和建议可能不对——因为太软弱、太中庸。抱歉！



《追求卓越》

《福布斯》20世纪20本最佳商业书

“20世纪顶尖的三大商业畅销书之一。”

美国狂销300万册的管理经典。

定价：39.80元

ISBN 978-7-5086-0804-4/F · 1103

《重启思维》

彼得斯累积长达5年的思想精华，重新定义和检视了“创新”的含义。围绕“创新”这一最高指导原则，提出了15个创新的概念：距离已死、破坏有理、遗忘的艺术、人人都是米开朗基罗等等。

定价：32.00元

ISBN 978-7-5086-0767-2/F · 1086



全球高级主管必读书！

颠覆传统的管理学力作！

已经翻译成几十种语言，全球发行！

《解放型管理（上）——无结构时代的企业》

定价：35.00元

ISBN7-5086-0684-1/F · 1047



《解放型管理（下）——企业流行于市场的创新》

定价：28.00元

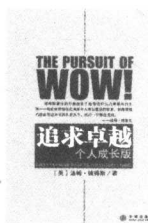
ISBN7-5086-0729-5/F · 1062

《追求卓越的激情》

颠覆了传统的“基于数字”的管理教条，得出实现卓越领导的最新原则和方法。

定价：45.00元

ISBN7-80073-664-4/F · 470



《追求卓越·个人成长版》

彼得斯总结归纳出210条简单易行的“卓越”理念，帮助你轻松经营你的人生和事业！

定价：35.00元

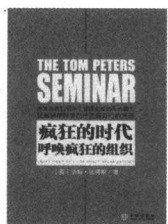
ISBN7-5086-0719-8/F · 1056

《疯狂的时代呼唤疯狂的组织》

彼得斯认为，当今企业管理最大的问题是：缺少疯狂。他最常挂在嘴边的一句话是：“疯狂的时代需要疯狂的组织。”

定价：36.00元

ISBN7-5086-0736-8/F · 1064



THE CIRCLE OF INNOVATION

You Can't Shrink Your Way to Greatness

管理世界永远处于一种动荡、混乱的状态，面对这种形势，个人与组织机构应如何以创新求生存？

应该注重于扩大公司资产，而不是尽量压低成本；

有组织地遗忘，策略性地遗忘；

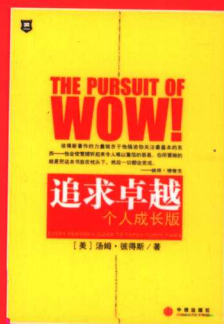
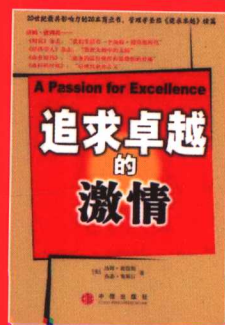
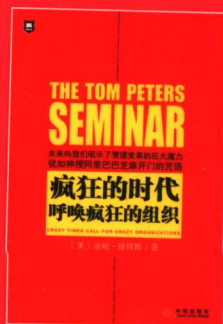
把每个上班族都变成企业人；

我代表公司！立即负起改变的责任！

深具洞察力和创造力的管理学大师汤姆·彼得斯在本书中累积长达5年的思想精华，重新检视了“创新”的含义，教你重启思维，在创新的道路中不断发现无可限量的机会。围绕“创新”这一最高指导原则，汤姆·彼得斯提出了15个创新的概念：距离已死、破坏有理、遗忘的艺术、人人都是米开朗基罗等等，它们构成了这部充满生机活力、涉及广泛的企业和个人生存手册。可以说，它所提倡的是针对硬件与软件的“脑件革命”，按照彼得斯所说去实践，你的机构、你的事业、你自己都将发生翻天覆地的变化。

汤姆·彼得斯，全球最著名的管理学大师之一，在美国乃至整个西方世界被称为“商界教皇”。拥有斯坦福大学工商管理硕士和博士学位，曾任麦肯锡公司顾问，现任汤姆·彼得斯公司董事长。彼得斯自我描述为反叛王子、勇于失败的斗士、令人振奋的公司领导者、市场的拥趸……

汤姆·彼得斯的著述颇丰，而且每一本都是具有世界影响力的畅销书。与罗伯特·沃特曼合著的《追求卓越》一书，轰动一时。其他代表性著作有《追求卓越的激情》、《解放型管理》、《乱中求胜》等，一次又一次掀起全球性企业革命的热潮。



典藏巨献，敬请期待
《追求卓越》

责任编辑 刘君楠 郑薇

封面设计 工作室·刘军

经销：中信联合发行有限责任公司

目录

前 言 新世界秩序

第一章 距离已死 | 1

天涯若比邻如今已经不只是一句比喻。渐进作风是创新的最大敌人。中到长期目标：企业应该注重于扩大公司资产，而不是尽量压低成本。

第二章 破坏有理！ | 13

不再是首席执行官CEO，而是首席破坏官CDO (Chief Destruction Officer)。摧毁组织然后重新来过，比大幅度改造要容易。把这个概念硬吞下去：破坏是第一要务（免得让竞争来摧毁你）。

第三章 没有橡皮擦，企业无法生存 | 33

遗忘是一门最高深的艺术，学习都比不上它。请深思：有组织地遗忘，策略性地健忘。如何办得到？懂得浪费……愚蠢……失败。亦即：上膛，开枪！再瞄准。

第四章 人人都是米开朗基罗 | 57

把每个上班族都变成企业人。把每份“工作”都变成一项事业。“事业”（business）是与“授权”（empowerment）截然不同却包罗更广泛的名词。关键：信任／尊重／内部管理大师／电话行销大师。主管是锲而不舍发掘人类潜能的建筑大师。

第五章 迎接白领阶层革命 | 73

如果不能（具体）说出自己为什么能使公司变得更好，必遭淘汰！就从现在开始：我代表公司！立即负起改变的责任！我们都是公