



精简

The
Laws
of
Subtraction

大数据时代的商业制胜法则

[美] 马修·E·梅 著 华驰航 译



中信出版社·CHINACITICPRESS

精简

The
Laws
of
Subtraction

大数据时代的商业制胜法则

(美) 马修·E·梅 著
华融融 译



中信出版社 · CHINACITICPRESS · 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

精简: 大数据时代的商业制胜法则 / (美) 梅著; 华驰航译. —北京: 中信出版社, 2013.7

书名原文: The Laws of Subtraction

ISBN 978-7-5086-4080-8

I. ①精… II. ①梅… ②华… III. ①企业管理—通俗读物 IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第131501号

May, Matthew E.

The Laws of Subtraction

ISBN 978-07-179564-6

Copyright © 2013 by Matthew E. May.

All Rights reserved. No part of this publication may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including without limitation photocopying, recording, taping, or any database, information or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

This authorized Chinese translation edition is jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) and The CITIC Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

Copyright © 2013 by McGraw-Hill Education (Singapore) PTE.LTD. and China CITIC Press.

版权所有。未经出版人事先书面许可, 对本出版物的任何部分不得以任何方式或途径复制或传播, 包括但不限于复印、录制、录音, 或通过任何数据库、信息或可检索的系统。

本授权中文简体字翻译版由麦格劳·希尔 (亚洲) 教育出版公司和中信出版社合作出版。此版本经授权仅限在中华人民共和国境内 (不包括香港特别行政区、澳门特别行政区和台湾) 销售。

版权 © 2013 由麦格劳·希尔 (亚洲) 教育出版公司与中信出版社所有。

本书封面贴有 McGraw-Hill Education 公司防伪标签, 无标签者不得销售。

北京市版权局著作合同登记号: 01-2012-9310

精简: 大数据时代的商业制胜法则

著 者: [美] 马修·E·梅

译 者: 华驰航

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承印者: 北京盛通印刷股份有限公司

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 12 字 数: 179千字

版 次: 2013年7月第1版

印 次: 2013年7月第1次印刷

京权图字: 01-2012-9310

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-4080-8/F·2948

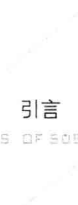
定 价: 45.00元

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: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com



引言

THE LAWS OF SUBTRACTION

大数据时代为什么需要精简法则？

为学者日益，为道者日损。

——老子

我相信你们都听说过类似下面这样的事。在准备家中一年一度的露营旅行时，我履行了核查物品装备的义务。毫无疑问，所有的手电筒都需要全新的D型电池。因为我们从来不像有些人那样在冰箱里贮藏大量电池，于是我出发到当地的五金店购买。当我回家的时候，有趣的事情发生了——我想说的事情和露营旅行无关，而是与试图打开电池包装有关。电池外面的塑料包装实在是太结实了，而且拿着很不方便。这个包装非常具有欺骗性，因为它看上去真的很好撕开，

事实上并不是这样，在接下来的时间里，我仍旧无法撕开塑料包装。莫名的感觉由此而生：我肯定弄错了什么，塑料包装怎么可能这么难打开？我开始推卸责任，到底是什么原因使包装的设计者认为，这个价值 6 美元的物品需要如此的过度保护？旁边的一包灯泡正在嘲笑我，那或许是世界上最易碎的家庭用品，而它仅仅被一层极易损坏的螺纹硬板纸包裹着。我已经为打开包装浪费了 4 分钟，而我一共需要打开 3 个这样的包装，这让我的挫败感变得愈发强烈。我取来厨房的剪刀试图剪开包装，但是双面加固的包装边缘彻底难住了我。我需要用某种尖锐的物体来刺穿包装中间较软的部分，于是，我又从厨房拿来了菜刀。要知道，我切东西的力气还是有的，但我还是得摸索着切开这个包装。我尝试撬开包装的开口，拇指却被打开的包装上那锋利的边缘割破了。我开始诅咒这个电池包装。

你可以想象接下来要发生的事情了。

如果你觉得这件事只是一个微不足道的烦恼，那也没错。我讲述这个故事的目的在于，以轻松的心态来提出一项更艰巨的任务，它和试图打开一包电池相比更严肃、更让人有挫败感。我们每个人都面对着这个更严重的问题：生活在一切都过量的世界。

引言
大数据时代为什么需要精简法则？

过量的世界比以往任何时候都让人难以抗拒。与以前相比，我们的工作内容变得更深入、要求更苛刻；我们的生意变得更复杂、更难以管理；我们的经济形势变得越来越难以捉摸；我们的资源也愈发匮乏。一切都有着过量的选择和功能，唯独缺少最佳的体验。每个人都知道关于我们自己的一切，简单的生活已经成为过往，周身充斥着过多不恰当的事物，缺少适合的东西。这个世界的噪声震耳欲聋，而我们自己的信号却无比微弱。一切都太复杂、太耗费时间，这样的过量令我们窒息。

令人惊讶的是，作为消费者，我们似乎能容忍这一切。我们默许着令人无法忍受的事：麻木地站在一个愚蠢的队列里，在当地大型商场那复杂的建筑平面图里寻找我们想要去的地方，或者挣扎在自动语音邮箱系统给我们带来的迷惑，或者仅仅是打开一包D型电池。

你或许会思考，作为消费者，我们是否会憎恶过量的一切？如果我们是制造者，一定会对如此程度的过量感到厌恶。然而，我们并没有这样的厌恶情绪。原因在于，我们没能发现一个清楚而直截了当的方法来改变现状。我们知道现状不会有所变化，我们知道自己无处可藏。所以我们耸耸肩，和其他人一样继续生活。

但是，人们所作的每一个最困难的决定本质上都关乎 3 个艰难的抉择：继续还是忽略、取还是舍、做还是不做。我发现，如果你的注意力集中在每种抉择后面的那个选项上——忽略、舍和不做——那么去作一个决定会变得容易很多。问题的关键之处就在于清除一切愚蠢的东西：任何明显过量的、令人迷茫的、浪费的、不自然的、危险的、难以使用的，或者令人厌恶的事物（电池的包装以一种极可耻的方式展示着这所有 7 个特性）。更好的办法在于，从一开始就不要让这些愚蠢的特性出现。

这就是精简的艺术：当你以正确的方式舍弃了恰当的元素时，往往会有好事发生。

我相信，精简可以驱散阴霾和迷惑，它允许我们清晰地看穿错综复杂的事物，并克服一切的过量问题。如果事实真是这样，如果精简是一项要掌握的新技能，那么我们需要一个和精简相关的发展指南。如果精简是一种新的思维方式，那么我们需要一个全新的机会来重新思考自己所做的一切。如果精简是我们用以战胜一切过量事物的武器，那么我们必须知道如何在战斗中使用它。

做起来并不简单，因为精简并不是自然而然的或直观的——对我来说是这样，对任何人来说都是这样。从那些祖

引言

大数据时代为什么需要精简法则？

我们先生活在热带草原上的年代起，我们就养成了不停地累积和贮藏的习惯。这不仅能够帮助解释为什么今天的世界是这样一个过量的模样，也揭示了真正艰巨的任务：与我们的本能作斗争。我们需要承认并理解的是，采用精简手段意味着用不同的方式去思考。事实上，神经学家表明，功能磁共振成像（fMRI）显示，增添和精简需要使用不同的脑神经元回路。

这就是本书要切入的地方，它通过阐述科学事实来引导人们学会创新的思维方式。通过这种思维方式，人们可以巧妙地运用精简手段来获得更好的结果。我想要强调的是“更好”这个词。我们听说过大量“以少做多”的事例，但是你不会从我这儿听到这些。你只会听到“以少做好”，这两个词是有大区别的。所谓的“更好”是完全没有限制的。

本书注定会为所有人带来更多参与式的经历。这种经历激发了我的好奇心，无论它来自一种产品、一道工序、一项服务、一个项目、全新的贸易开端，还是为人处世的策略，它都是十分关键的。这些经历伴随着我们，让生活变得有意义。如果我们把注意力集中在这些经历上，那么我们就更能感性地体会各种思想。这些经历从根本上改善了我们的思想、感受和行为，如果我们能够理解缔造这种经历的人文因

素，那么任何一件事情看上去都会变得很有意思。

一直以来，我都想要写作这本书。在我之前的两部作品中，我曾将“精简”作为副主题提及，首先是在《丰田创意学》(*The Elegant solution*)一书中，之后是在《少了一部分，为什么更值钱？》(*In Pursuit of Elegance*)里。其中，我曾单独用一个章节留给“精简”这个话题，将其视为“雅致”的一个要素。我献上这本书的理由，简单地说，只有两个。

理由一：人们希望我在演讲和研讨会上谈论一下与“精简”有关的内容。他们向我咨询妙方来为他们自己、公司或者客户设计和传达更好的体验。我和我的作家好友、杰出的丹尼尔·H·平克于前不久共同出席了一个公司的会议并发了言。在平克上场之前，他说：“精简就是你的文化基因。”接着他又说：“它就在那儿，它正在萌芽。”平克认为我应该遵循它，并牢牢抓住它。

这是一个极好的建议。

理由二：我还远远没能精通精简之道，但是在过去的10多年里，我一直在学习，并且不停地发掘简单而有力的点子。在丰田公司担任顾问期间，我开始了对“精简”的探求。接下来的8年里，我开始学会欣赏日本的文化、东方的视角，并学习如何用简单的方式来进行思考。当我于2006年结束

那份工作以后，这种探求欲望变得更加强烈，它还促使我投身于公众写作、演说和辅导事业。前田约翰的著作给了我很深的影响，他那本杰出的《简单法则》也是在 2006 年出版的。出于多方面的敬意，我在本书中认可了前田约翰的作品对我的影响；此外，我也提出了他的作品未涉及的内容，即深入阐明他的第 10 条法则：“简单就意味着减少显而易见的元素，并丰富有意义的事物。”

我把前田约翰的第 10 条法则提炼为 6 个简单的法则：

1. 无形之物往往胜过有形之物。
2. 最简单的规则缔造最有效的经验。
3. 有限的信息能激发无限的想象力。
4. 明智的约束更能激发创造力。
5. 打破常规才能取得突破性进展。
6. 行动不一定胜过按兵不动。

这些规则并不是由我所创造的，它们来源于我的探求和研究。在过去的 5 年里，我追踪并调查了超过 2 000 个事例，这些事例在某种程度上符合同一个标准：即通过最简化的手段获得最佳收益。这些事例囊括了和人类相关的方方面面：商业、政治、学术、艺术、体育运动、科学、建筑、设计、

技术和心理学。这些事例中的共同特征和模式引出了 6 条有关精简的法则，如果将这些法则整合在一起，那么它们就可以被当作解锁创新思维的密码。

本书就围绕着这 6 条法则展开，每个法则都有一个独立的章节。我尝试着完成两件事情，那是一本好书所应该做到的：传达信息、启迪思维。我会用一系列方法来做到这两点。在每一个章节里，我都会向你传达一些说明性的案例，这些案例展示了对特定的法则的运用。我尽可能地同时运用东方哲学和现代西方科学来帮助解释人们的思考方式，并让你们明白，为什么一个特定的法则会如此有成效。

在启迪思维这一方面，我邀请到了我所认识的一些杰出的人，来贡献他们对精简的看法，分享他们是如何在工作和生活中利用精简的力量的。书中包括了 50 多个故事，每一个故事都有说服力且意义深远，每一个故事都能以我所做不到的方式，有效地帮助你将精简的法则应用到自己的工作和生活中去。我根据 6 个法则将这些故事分配到每个章节最后“精简大师们的剪影”部分里。

我相信，你意识到了文学创作和出版过程中的这种内在矛盾：写作是一种进行增添和丰富的行为，似乎与精简相矛盾。如果我能搞清楚如何用可靠的“魔法”将这些书面文字

引言
大数据时代为什么需要精简法则？

完全消除，并且能够把这些见解和灵感注入你的思想中，那么我一定会那样做的。然而，我现在所能做的，就是在我的能力范围内追随前田约翰的指南：减少显而易见的元素，并丰富有意义的事物。

我创作本书既给予了你一项艰巨的任务，同时也帮助你进行不同寻常的思考，让你通过精简的手段“以少做多”，并为无论什么样的挑战找到更聪明的解决方法。如果我的这份工作做得不错，那么这本书对你们来说就会有极大意义。如果我做得不好，我相信你们也会让我知道。

我通常会让别的作家告诉我一件事，那就是读者们能够从他们的作品中收获些什么。对于本书来说则是：

当你以正确的方式舍弃了恰当的元素时，往往会有好事发生。

马修·E·梅

目录

THE LAWS OF SUBTRACTION

引言 大数据时代为什么需要精简法则? V

精简法则 1 无形之物往往胜过有形之物

最有趣的部分是无形的部分 3

联邦快递标识中隐形箭头的秘密 5

精简聚光灯 自行车坐垫中间为何要挖空一块? 15

知觉效应: 黑色字在白背景上最易于阅读 18

你会注意你的车本身还是你对它进行的改装? 20

无形与有形: 明显的不完美造就的完美 30

○ 精简大师们的剪影 ○ 33

精简法则 2 最简单的规则缔造最有效的经验

无标识、无人管控、车流量巨大的环道为何能秩序井然? 67

耗资 290 万英镑的博览会路为何连护栏也不要? 69

精简聚光灯 让人欲罢不能的简单规则 85

为何无政策、无会议、无办公室、无领导更有效? 87

这个世界是由简单规则驾驭的 96

○ 精简大师们的剪影 ○ 98

精简

THE LAWS OF SUBTRACTION

精简法则 3 有限的信息能激发无限的想象力

点状肖像画何以成为《华尔街日报》的标志? 127

精简聚光灯 一个简单练习, 激发你无穷的想象力 142

如何让观众全情投入你的作品? 146

○ 精简大师们的剪影 ○ 167

精简法则 4 明智的约束更能激发创造力

在不可能的条件下制造出雷克萨斯 200

精简聚光灯 如何用一个“想法表”来点亮你的创意? 220

用阻碍、约束与限制成就“非同凡想” 221

○ 精简大师们的剪影 ○ 229

精简法则 5 打破常规才能取得突破性进展

像苹果商店一样的健康护理中心 255

为什么“臭鼬工厂”能取得神话般的成功? 262

精简聚光灯 乔布斯统率的创新“海盗” 274

用于强迫症患者的4步疗法对我们有何启示? 276

○ 精简大师们的剪影 ○ 287

精简法则 6 行动不一定胜过按兵不动

相对论、哈利·波特和量子力学都从白日梦中诞生 314

精简聚光灯 什么都不做反而能获得最佳结果, 你相信吗? 330

激发创意的8种休息方式 332

终极精简是对自我的精简 343

○ 精简大师们的剪影 ○ 346

结语 363

相关来源和拓展阅读 367

致谢 369



精简法则 1

无形之物往往胜过有形之物

(THE
LAWS
OF
SUBTRACTION)



音乐就是音符之间的空白。

——克劳德·德彪西（法国作曲家）

最有趣的部分是无形的部分

我对视觉上的错觉很感兴趣。原因是这样的：在下面这个有些不完整的网格图里，你所能看到的白色圆圈实际上是不存在的。同样的，那些看起来似乎将它们连接起来的白色对角线也是不存在的。但是，这幅图里最有趣的部分正是这些不存在

