

NEED, SPEED, AND GREED

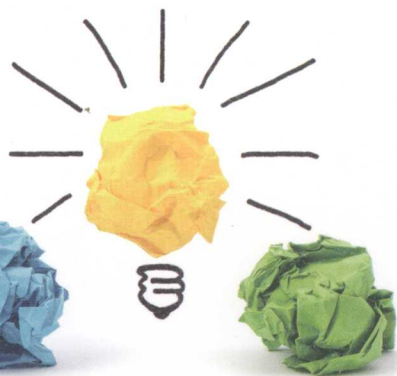
How the New Rules of Innovation Can Transform Businesses,
Propel Nations to Greatness,
and Tame the World's Most Wicked Problems

创新者的挑战

颠覆性创新如何变革个人、商业以及国家

[美] 范思杰 (Vijay V. Vaitheeswaran) / 著
王晓鹞 / 译

技术创新已穷途末路，商业模式应如何转型？
新兴国家的创新模式可否在全球复制？
后工业化时代，我们亟须寻找应对创新挑战的新路径



中信出版社 · CHINACITICPRESS

013051187

F062.4
173

创新者的挑战

颠覆性创新如何变革个人、商业以及国家

[美] 范思杰 (Vijay V. Vaitheeswaran) / 著

王晓鹞 / 译



NEED, SPEED, AND GREED

How the New Rules of Innovation Can Transform Businesses,
Propel Nations to Greatness,
and Tame the World's Most Wicked Problems

F062.4
173



北航

C1658717

013021187

创新者的挑战

颠覆性创新如何变革个人、商业以及国家

图书在版编目 (CIP) 数据

创新者的挑战：颠覆性创新如何变革个人、商业以及国家 / (美) 范思杰著；王晓鹂译. —北京：中信出版社，2013.7

书名原文：Need, Speed, and Greed

ISBN 978-7-5086-3926-0

I. ①创… II. ①范… ②王… III. ①技术革新-研究 IV. ①F062.4

中国版本图书馆CIP数据核字 (2013) 第 064628 号

NEED, SPEED, AND GREED. Copyright © 2012 by Vijay V. Vaitheeswaran.

Simplified Chinese edition copyright © 2013 by China CITIC Press

All rights reserved

本书不可在港澳台地区销售发行

创新者的挑战——颠覆性创新如何变革个人、商业以及国家

著 者：[美] 范思杰

译 者：王晓鹂

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：三河市西华印务有限公司

开 本：787mm×1092mm 1/16

版 次：2013 年 7 月第 1 版

京权图字：01-2012-3554

书 号：ISBN 978-7-5086-3926-0 / F · 2882

定 价：42.00 元

印 张：14.5 字 数：175 千字

印 次：2013 年 7 月第 1 次印刷

广告经营许可证：京朝工商广字第 8087 号

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

献给米歇尔和凯拉



我们面临颠覆性创新时代的挑战

“我这辈子干过 60 多份工作，”澳大利亚修理匠特雷弗·罗斯在描述他一生在工作上屡遭挫折时说道，“‘我就是干这行的人’这种话我说不出口，因为我做过数以万计的零活儿，没有一件是别人做过的那种真正意义上的事业——也就是说可以让你视金钱如粪土的工作。”

但特雷弗却是天生的创新人才。他总是能想出好点子，也喜欢破解难题。几年前，他甚至完成了大学工程与计算机科学专业的大部分课程，只是最后因为钱花光了才被迫辍学。但老板总是不拿他当回事，所以他一直没有闪光的机会。毕竟，如果你是公司老板，收到了一份应聘者的简历，上面写着该求职者中途辍学、做过几十份工作，你难道不会对他心存疑虑吗？

换作 1 年前，特雷弗的故事会就此惨淡收场。由于世界上各大公司、政府和顶尖学府在创新方面所持的精英理论，他会成为又一个被埋没的杰出人才。但多亏了如今的全球创新革命，这个故事有才了一个美满结局。

正如本书所要阐述的，创新方式正在发生重大变革。这种新方式将改变

智力资本与金融资本的关系，同时摧毁学术的象牙塔。由于世界经济的全球化和“谷歌化”，来自世界各地的优秀创意如今都有了为人重视的机会——即便它们出自没有漂亮文凭的人。各国政府、慈善机构和企业都逐渐开始利用开放、网络化的创新模式来破解难题，如利用悬赏的方式。

首创这种模式的是从制药巨头礼来公司独立出来的美国创新中心公司。该公司推出了一个网络平台，可供遭遇棘手技术难题的机构将这些问题作为挑战发布在其网站上。由于创新中心公司不设置文凭和职称门槛，对所有人均来者不拒，网站吸引了来自世界各地的几百万创新人才。为特定挑战提出最佳解决方案的人可以赢得奖金，数额从几千美元到几百万美元不等。

在迫于金钱压力辍学后，郁郁不得志的特雷弗·罗斯某日上网时发现了创新中心公司的网站。他偶然发现了一家私人慈善基金发布的一项挑战，内容是寻找在发展中国家开展银行服务的更好途径。他对这一行业一无所知，却兴致勃勃地准备在这一项目上一试身手。但与他一起接受挑战的还有许多来自世界各地的人，其中不乏发展问题和金融领域的专家。

出乎意料的是，这位来自澳大利亚的外行却在所有人中脱颖而出。据负责此事的官方人士称，他的获奖作品“是一种可以批量处理预算并将这些预算同交易的实际开支进行同步的手机应用程序”。简而言之，他研究出了如何在手机银行上利用简单的软件将人们的预期开支同最终的实际开支进行匹配。他是如何做到的呢？“读过具体细节后，我便受到启发并开始思考。不知不觉中，我已经将脑海中形成的解决方案写了下来。不错，这确实需要在纸上写写画画、画点图表、解决一些难点……但这正是整个过程令我如痴如醉的一方面，也是我为何喜欢破解难题的原因之一。”

他在这次挑战中获胜，捧回了2 000美元奖金。但据创新中心公司的联合创始人阿尔菲厄斯·宾厄姆解释，微薄的奖金并不是他们所能提供的唯一

奖励。他指出，将自己的创意与机构联合起来、帮助这些组织扩大规模、在真实世界中大显身手的能力才是为人赏识的。因此，伴随奖金而来的还有认可。

说到大显身手，特雷弗只是热了个身：“我确实希望有机会利用我的某些创意来帮助经济困难的国家的人们，兴许在某些方面还能改善他们的生活……我希望如此。”但他继续解释道，这并不是他参加挑战的主要原因。对他来说，主要的动机是借此机会扭转他在创新方面一生受挫的命运。就在最近，他为一位商业客户研究出了去除毛根的更好方法，又一次赢得了创新中心公司的奖金。

特雷弗恰到好处地总结了创意经济的概念：“能够成为创新中心的一位难题破解者，我很欣喜，因为对我来说，这就像一块小小的广告牌，告诉那些在生活中质疑我的人，他们也许是错的，我比外表上看起来聪明得多。”

太阳底下的新鲜事

创新确实重要，前所未有的重要。由于在许多发达国家，制造业在经济活动中所占的比例已不足三分之一，知识——创意经济的代名词——如今已经成为至高无上的因素。如果我们每一个人不更好更快地学会创新，美国和发达世界的其他国家将难以同提供低成本产品和服务的对手竞争。但如果我们真的这样做，我们便有充足的理由相信世界已经步入后工业化革命时代。这场革命将为世界经济的未来构建可持续程度更高的基础。

创新是全球竞争的关键所在，但并不一定是一场零和博弈。如今那些对中国崛起以及美国丧失创新优势忧心忡忡的人只是一叶障目，不见泰山。诚然，我们自身在基础设施、教育和创新经济其他支柱方面的投资失误对我们的经济造成了伤害——但东方的崛起并未伤及我们。相反，由于人类创造之源无穷无尽，迄今为止的创新策略虽然忽视了智力资本，而与金融资本的

联系更加紧密，但创新仍然可以帮助富裕国家和贫穷国家繁荣昌盛。在这场浪潮中，所有的船只都会水涨船高，但前提是我们必须首先努力修补船体的漏洞。

虽然创新一词通常用以形容新技术，但许多创新本身既不新鲜也不涉及精密配件。由麦当劳发扬光大的快餐自助概念就是指用一种全新的方式来经营餐馆，而并不涉及技术突破。因此，创新与发明并非同一事物。如今，许多创新都发生在加工和服务环节。

某种意义上的新式理念确实重要，但它却可能包含了其他行业或其他国家的现有理念。例如，埃德温·德雷克^①并非使用钻井技术开采天然资源的历史第一人，中国人利用这种技术开采盐矿已有几个世纪之久。但在1859年某个灵感迸发的早晨，德雷克上校决定尝试使用钻井技术（而非当时通行的挖井技术）在宾夕法尼亚州泰特斯维尔开采石油。他最终发现了“黑金”，而由于他的创新，现代石油工业也应运而生。对待创新的一个有益态度是，无论对个人、企业还是广义上的社会，创造价值的都是新式思维。

在大众眼中，创新是实验室里穿白大褂的人所做的事。这种模式已然成为过去。企业设立了纵向整合的研发机构，如美国电话电报公司的贝尔实验室，政府官员也在心急如焚地研究创新政策，以帮助这些实验室铺平道路。这种模式确实有所成就，因而许多公司仍然会在企业研究上大把烧钱，而政府官员也在执迷不悟地研究产业政策。但这种过时的方式见效缓慢、脱离实际，与如今日新月异的世界经济早已不相适应。

而好消息是，正如本书所言，这种中央计划的方式正在让位于更加民主化的创新模式。诚然，优秀创意总是随处可见，但企业与社会却总是习以为

^① 埃德温·德雷克，世界石油工业的先驱者，于1895年在宾夕法尼亚州泰特斯维尔附近挖掘了第一口油井。——译者注

常、视而不见。向开放的创新方式迈出第一步可以带来更加广阔的前景。如今，不管是班加罗尔研究实验室里的耀眼天才，还是科罗拉多州的山地自行车发烧友，他们的独到见解都很有机会转化为产品、推向市场。

创意的产生和利用可以创造或摧毁就业机会、企业和整个国家经济。来自经济合作与发展组织、发达国家政府的官方智囊团成员约翰·德赖登坚称：“我们坚信，是创新，而非爱，在维持世界的运转。”这话也许不中听，但确有研究表明在近几十年，经济增长——以及与经济同涨同跌的生活水平——的最重要动力是创新。创新企业和国家也总是优于对手一筹。毕竟，已经没有新大陆可供人类发现了，也没有巨型矿藏可供人类挖掘了。

过去几十年里的创新，多数都是由全球经济整合和推陈出新的新技术引发的——换言之，整个世界势如破竹的全球化和“谷歌化”。在今后几十年里，对环境可持续性的追求和全球人口的老龄化，以及随之而来的、惠及几代人的巨大经济机遇，可能会成为创新的最大动力。

如今，创新的工具与规则正在以前所未有的速度进行变革。创新曾经是精英阶层的专利，但随着开放、网络化的方式日渐成熟，创新的民主化程度与日俱增。随着世界日益富裕，人们开始从目的中找寻动力，而非利益，于是世界各国和各个企业开始重新思考奖励机制的作用。为了紧跟全球加速变革的步伐，企业家和公司老板都开始意识到勇于冒险和快速更新技术的迫切需要。而技术进步、市场扩张、日益繁荣和创意更加自由流动的趋势似乎也出现了可喜的融合，这些都有望在一个全新的创新黄金时代中实现。

但无论你是一位企业决策者还是一名前途无量的月度优秀员工，为了释放这种潜力，你都需要鼓起勇气面对一个风险与日俱增的世界。你所处的社会或国家是否作好了随机应变、在这个加速运转的世界里与时俱进的准备？你的公司是否真正做到了开放和网络化？你是否了解如何成为一个吸引优秀

创意以供公司提取价值的灯塔？最重要的是，你是否愿意屡战屡败、屡败屡战——快速汲取相关经验并继续下一个实验，直至成功？

真伪论证

本书将对一些广为人知的创新观点、政府与商业的作用、假定的全球危机和世界经济的未来提出质疑。在众多广为流传的观念中，我们将对以下几条进行真伪论证：

- 发明、知识产权和尖端技术是创新的关键。
- 中国和印度作为新一代创新强国的崛起势必会以西方的损失为代价。
- 美国如今面对的最严峻的全球挑战是治理华尔街和应对恐怖主义。
- 掀起清洁能源改革的最佳方式是发起一场类似阿波罗项目、资金充足、政府主导的“登月行动”。
- 资源战争，无论是因石油而起还是因清洁水源而起，都不可避免。
- 全球发展趋势表明未来将会出现“人口爆炸”，可持续发展将因此成为天方夜谭。
- 只要瞎指挥的政客放任自流，自由市场甚至连气候变化一类的严峻的全球问题都能得到解决。
- 西方的医疗企业和医疗系统资金充足、技术优越，因而可以无所畏惧，也无须向刚刚开始崛起的贫困世界借鉴经验。
- 创新对社会总是有益无害。
- 当今世界经济所含的风险并不比过去高。
- 说到创新，太阳底下无新事。

为了驳斥这些观念，本书随后的章节将逐一论证，以重新反思世界

的创新方式。书中的结论部分将为即将到来的民主化创新时代提出一份宣言——“12条颠覆性法则：全球创新的新规则”。

我的中心论点是，由于创新的急速演变，世界正处于后工业革命时代的风口浪尖上。如果你能掌握创新的新规则，这便会成为一次绝佳的机遇。本书将揭示重塑世界经济的原则和做法——并介绍这方面的杰出领袖和新秀。在这些凤毛麟角的创新专家中，最具影响力且真正举足轻重的一位便是语气温和却一语中的的哈佛教授克莱顿·克里斯滕森。在其畅销书《创新者的窘境》^①中，他指出推动商业发展的技术发明分为两种。其中最常见的一种是“延续性技术”，该类技术能够对支撑现有商业模式和维持现状的商品和服务做出增值改进。由于这种技术能够迎合现有客户群、创造短期商业利益，多数公司最终都选择将重心放在这种增值创新上。

较为不常见的是“颠覆性技术”。该类技术提供满足客户需求的全新方式，但与旧有的商业模式并不完全吻合，并且总是来自出其不意的环节。传统企业总是对这种突破避之而唯恐不及，认为它们会威胁有利可图的现有营业链条——或者并不足以满足现有的客户。根据克里斯滕森的观察，几十年前凭借昂贵的数据存储技术独霸市场的几家大型公司就存在此类行为。廉价、轻便的磁盘驱动器问世后，这些当时的市场霸主笑称这种技术永远无法臻于完善。而实际上，这些干劲十足的市场新贵却成功生产出了能满足多数人需求的廉价设备——包括许多永远也买不起高附加值的昂贵存储设备的人。

克里斯滕森警告称，多数传统企业都会执着于为最佳客户生产质优价高的产品，从而将自己暴露在来自底层的懂得随机应变的颠覆性创新企业的冲击之下。这恰恰是微机问世后传统计算机企业的遭遇：除了IBM公司侥幸存

^① 《创新者的窘境》简体中文版已由中信出版社于2010年6月出版。——编者注

活之外，美国数字设备公司和王安电脑等大公司由于对苹果公司这样的小公司视而不见，最终均以破产告终。柯达和宝丽来遭受了数码摄影问世带来的侧面冲击，而他们同样也不屑地将后者视为边缘产业。网络销售仍然在向钢筋水泥建成的、缺乏激进策略来应对数字冲击的零售企业敲着警钟。其中的一些巨头——如IBM、柯达和沃尔玛，学会了如何顺潮而动，但多数却只能以破产告终。这就引出了克里斯滕森的另一大贡献：在进一步思考过自己的观察之后，他意识到真正的颠覆性力量并非技术，而是后起者采用的商业模式。在其后一本著作《创新者的解答》中，他将“颠覆性技术”这一术语更改为“颠覆性创新”。

克里斯滕森身材高大魁梧，如今已步入花甲之年，正与癌症作着搏斗，语速也因为一次中风而有所减缓。但他的思维仍然一如既往、利如刀锋，而且如今这位伟大人物的眼中有了更加宏大的目标。过去几十年中，他一直在观察许多亚洲经济体的崛起，并认为他关于颠覆性的论点也适用于中国的崛起。那么以中国台湾和日本为代表、较早崛起的“亚洲四小龙”呢？亚洲四小龙的崛起固然引人注目，但它们都规模有限，难以对西方产生威胁。至于日本，他称日本确实有摧枯拉朽的机会，但最终却困在了创新者的窘境中。在各个产业中，日本企业接连不断地摧毁安于现状的欧美巨头，跨入全球领先的行列。但他称，这些企业一旦达到技术前沿，便作茧自缚，被自己的最佳客户困在了高附加值发明的陷阱中——他所发现的典型陷阱。美国之所以能够走出这个陷阱，是因为其生机勃勃的创业型经济导致缺乏竞争力的钢铁企业和纺织企业土崩瓦解、汽车工厂被迫迁移，从而腾出了财力与人力以供重新调配给互联网一类的颠覆性新兴行业。

哀哉，日本僵化的企业界、负债累累的银行业和头重脚轻的政府政策共同扼杀了这种重生。在克里斯滕森看来，这将日本暴露在了一个更具潜力的

新秀的冲击之下。这个新秀不仅具有新加坡永远难以企及的经济实力，也具有日本所缺乏的创业敏锐度，它便是中国。可以想见，在未来几年中，印度和巴西也会继之崛起。这表明，全球经济及其安于现状的传统强国都将面临一场艰险之旅。

正是基于这一重要原因，我们可以认为世界经济将步入风险更高的时期。然而，这并不是说传统强国的所有优势都荡然无存。如今，摧毁现有技术和商业模式并不见得比过去容易。然而，由于本书提到过的创新民主化，世界各地众多的新一代颠覆性企业家如今得以进入市场、获得资金和打通关系。实际上，相比过去，这使得他们有机会尝试更多疯狂和不羁的创意，进行更多有的放矢的尝试，使得移动通信等真正具有颠覆性力量的行业更有机会在未来东山再起。

在过去几十年中，全球化和“谷歌化”已经推动了创新革命第一阶段的开始。自欧洲人500年前踏上美洲土地以来，这次革命比以往任何一次经济力量都要来得深刻和迅猛。它已经带来了万维网、社交网络、全天候联网和全球市场等方面的技术进步。本书将深入探究市场赢家的思维，在他们避过的陷阱前插上标志，以助你更进一步。一如几十年前在加工管理领域发生的全面质量管理运动，创新将从一个模糊的概念进化为一门有章有法的学科。本书将借鉴这个新兴领域的精华学术研究和实践工作，以教会诸位一些必备的新规则，并指出从多变的全球经济秩序中获得所需的技巧。

本书将探讨为21世纪危机寻找全新解决方案的迫切需要，扼要描述出摧毁现有商业模式并以迅猛之势在整个行业中翻云覆雨的前沿创新，并证明只要修补完善支离破碎的资本主义规则，使得解决了社会重要问题的创业企业和市场得到回报，贪婪也可以造福社会。

需求：创新为何重要？

本书的第一部分通过观察宏观局势提出创新的问题，指出如今的挑战意味着创新有了空前的重要性。在经历了几十年看似轻而易举的繁荣和前所未有的物质进步后，我们正在步入一个纷繁复杂、风险重重、充满毁灭全球威胁的经济时代。这要求我们用全新的创新方式加以应对。

本书的这一部分将谈及技术乐观派和经济悲观派正在进行的论战。前者认为颠覆性技术的融合使得当今成了最好的时代，而后者则指出人口因素和经济因素混杂而成的狂风暴雨预示着大难当前。

构成如今全球挑战基础的真正趋势是前所未有的城市化、快速老龄化以及新兴经济体和全球中产阶级的惊人崛起。正如第一章所阐释的，这些力量多数情况下值得欣喜，因为它们是全球日益繁荣和几十亿人口健康状况日益改善的结果。问题之所以随之而来，是因为同样的趋势也增加了卫生、环境和其他系统的压力。其中一些影响是全球性的，如从气候变化到传染性疾病等正在凸显的危机。有些影响则导致了一些地区性问题，如资源稀缺和空气污染。本章指出了应对这些全球重大挑战的前进道路。

需要进行创新革命的不仅仅是全球性问题，企业问题也是如此。发达国家的传统企业如今正面临着被新兴市场彻底挤出行业的颠覆性威胁——而在未来，金砖四国（巴西、俄罗斯、印度和中国）、目前属于佼佼者的新兴市场也将面临来自新近崛起的狸猫六国（哥伦比亚、印度尼西亚、越南、埃及、土耳其和南非）或者其他热点国家的挑战。第二章阐述了节约型工程的趋势，解释了为何这会对西方的著名跨国公司构成实实在在的挑战。这一章也提出了一个争议性论点，即这一趋势实际上最终也会为发达国家的普通民众造福。

世界需要全新创新思维的最重要原因是，许多人跟不上知识经济的进步。有迹象表明，连富裕国家的许多中产阶级都自感缺乏参与当前世界经济变革

所需的工具，断层正在扩大。如今，孟买精英阶层与曼哈顿精英阶层之间的差距正在缩小，这千真万确，但堪萨斯州的精英阶层呢？发达国家勤勤恳恳的工薪阶层并没有变得更加富有，却变得更加愤怒了。他们很可能被掌握了全球创新新规则的经济精英们玩弄于股掌之上。

甚至连非洲的农村妇女都发现生活因为手机和网络有所改善，而各个富裕国家的中产阶级和蓝领工人却一直处于全球新形势的压榨之下。随着创新革命的第一阶段在下一个10年向更深层次的变革过渡，美国和其他富裕国家必须寻找出一条全面发展的道路，否则便会面临被历史抛弃的风险。

由此引出了这个时代的政治及经济中心问题：创新革命的非凡益处如何以更加公平的方式实现共享？正如第三章所揭示的，好消息是，当前创新具有更加开放、自下而上的特点，这使得没有漂亮的博士头衔或工商管理硕士学位的人得以更加广泛地参与到创新之中。然而，许多人仍然缺乏技巧和悟性，无法像勇敢无畏的特雷弗·罗斯一样利用创新中心抓住这些机遇。

速度：创新向何处发展？

人类可以解决本世纪的重大全球挑战，但前提是接受创新民主化的趋势。这需要学习新技术并改革陈规陋习。本书的第二部分阐述了元创新（即以创新方式实现的创新）急速变革的三种重要方式。若想在这个美好新世界里取得成功，你必须随机应变、开放心态、勇于冒险。

鲜为人知却影响深远的技术融合趋势颠覆了商业，能够加快有益创新的步伐。正如第四章所阐释的，某些重要思想家甚至认为这种融合将会导致“奇点”（singularity）的产生，之后人类将进入后生物文明，区分人类与机器的界限将逐渐消失。这似乎有些牵强附会。即便如此，多种技术的融合也确实在加快前进的步伐，这势必会促进全球创新，并将全球经济加速推向后工业时代。

而且，人们正在以惊人甚至可怕的方式掌握创造过程。一种是网络化、以用户为动力的商业模式。第五章仔细审视了开放式创新，并发现其中有不少值得赞赏之处。然而，这一章也警示这种方式遭到了过度宣传，并指出开放有利也有弊。

根据第六章的探讨，导致创新方式发生变化的另一个因素是风险的本性和世界顶尖创新人才对待失败的多变态度。简而言之，全球化和“谷歌化”的一个弊端是，个人、企业、行业乃至整个世界经济系统之间的联系都更加紧密。最近的金融崩盘表明，危机可能在某些众人尚未完全理解的领域发生，这使得生活变得更加风险重重。领导阶层可以通过重新反思如何在评估新政策、创新技术和创新方式方面权衡收益与风险，来增强机构和国家的适应能力。而在个人层面，我们每个人都需要在自己的生活、教育之路和职业选择上接受试验、预期风险和技术快速失效检测的概念。

贪婪：资本主义与新兴市场的未来创新路径

在这个后安然时代和后雷曼兄弟时代中，数落利欲熏心的资本主义的各种缺点是很得人心的做法。资本主义确实在一些重要方面存在缺陷，因而难以应对即将面临的人口、经济和环境挑战。但本书的最后一部分指出，只顾谴责资本主义却对市场的力量、利益动机或熊彼特学派的“创造性破坏”一无所知，会错失解决世界问题的最佳机遇。

例如，对股份资本主义的短期执迷使得过去的企业忽视了长期投资天然资产所带来的可持续收益。由于市场价格或政府政策通常并不反映市场的真实成本或寿命周期成本，如环境或社会成本，企业经理和企业家缺乏充足的动机来采纳清洁能源技术或以预防为主的医疗方式，反而更愿使用成本较高、效率较低的不可持续方式。

虽然反市场言论甚嚣尘上，但贪婪确实可以造福社会，其前提并且是必不可少的前提是，政府更加强大，以发挥适当作用，使得资本主义的舞台不再偏袒肮脏行业、低效率市场和短视行为。毕竟，市场力量和利润是变革的两大动力。与其诅咒其消失或将其恶魔化，我们不如加以治理，重新引导企业家和企业利用其创造力解决世界难题——并从中获益。

创新领域的最大谬论是创新是一场零和博弈。但中国的崛起并非一定要以西方的牺牲为代价，正如几十年前日本的和平崛起并没有以牺牲美国为代价——但当时恐惧的情绪和悲观的观点却广为流传。第七章阐述了政府为推动可持续资本主义发展在治理市场缺陷、清除不当补贴和重新整合奖励政策方面所应采取的正确措施和所应避免的禁忌。

传统企业的老板和有抱负的员工应该如何应对新的全球威胁？历史表明，许多这类公司都无法适应新形势，并因此一败涂地。但只要掌握了创新的新规则，富于远见的领袖和随机应变的员工便可以改革企业——即便是已有数十年历史和数万名员工的大企业也不例外。第八章着重论述了传统行业需要将企业内部的无形资产同外部的知识经济更加紧密地结合起来，以便更好地加以利用。

公司会议室内正在发生的彻底转变，推动这些公司从短期主义和会计欺诈向公平竞争转变。充满活力的企业家和“慈善资本家”正在以新的方式治理市场，以实现社会目标。第九章指出在创新的新时代中，激励创新人才的并不仅仅是利润，而对目标的热切追求又创造了利润。

这便是创意经济的基石和全面发展之路，是 21 世纪可持续经济发展的新范例。而答案就在三种力量的动态相互作用之中，这三种力量在你所熟悉的整个世界里翻云覆雨，即需求、速度与贪婪。