

中国IT治理 · 价值丛书

CIO 2.0

THE TRANSFORMATIONAL
CIO LEADERSHIP
AND INNOVATION STRATEGIES
FOR IT EXECUTIVES
IN A RAPIDLY CHANGING WORLD

转型时代CIO的创新战略

[美] 亨特·穆勒 (Hunter Muller) ◎著
中治研 (北京) 国际信息技术研究院 ◎译
王云生 ◎主审

WILEY

清华大学出版社

CIO 2.0 转型时代 CIO的创新战略

[美] 亨特·穆勒 (Hunter Muller) 著
中治研(北京)国际信息技术研究院 译

THE TRANSFORMATIONAL
CIO LEADERSHIP
AND INNOVATION STRATEGIES
FOR IT EXECUTIVES
IN A RAPIDLY CHANGING WORLD

清华大学出版社
北京

Hunter Muller

The transformational CIO: leadership and innovation strategies for IT executives in a rapidly changing world
EISBN: 978-0-470-64755-4

Copyright © 2011 by Hunter Muller.

This translation published under license.

本书中文简体字版由 Wiley Publishing, Inc. 授权清华大学出版社出版。未经出版者书面许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书内容。

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2013-6999

本书封面贴有清华大学出版社防伪标签, 无标签者不得销售。

版权所有, 侵权必究。侵权举报电话: 010-62782989 13701121933

图书在版编目(CIP)数据

CIO 2.0: 转型时代 CIO 的创新战略 / (美) 穆勒 (Muller, H.) 著; 中治研(北京)国际信息技术研究院译. —北京: 清华大学出版社, 2015

(中国 IT 治理价值丛书)

书名原文: The transformational CIO: leadership and innovation strategies for IT executives in a rapidly changing world

ISBN 978-7-302-41699-9

I. ①C… II. ①穆… ②中… III. ①企业管理—信息管理 IV. ①F270.7

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2015)第 237813 号

责任编辑: 张立红

封面设计: 蔡小波

版式设计: 方加青

责任校对: 王荷琴

责任印制: 宋 林

出版发行: 清华大学出版社

网 址: <http://www.tup.com.cn>, <http://www.wqbook.com>

地 址: 北京清华大学学研大厦 A 座 邮 编: 100084

社 总 机: 010-62770175 邮 购: 010-62786544

投稿与读者服务: 010-62776969, c-service@tup.tsinghua.edu.cn

质 量 反 馈: 010-62772015, zhiliang@tup.tsinghua.edu.cn

印 装 者: 三河市中晟雅豪印务有限公司

经 销: 全国新华书店

开 本: 170mm×240mm 印 张: 18.5 字 数: 480 千字

版 次: 2015 年 10 月第 1 版 印 次: 2015 年 10 月第 1 次印刷

定 价: 78.00 元

产品编号: 049770-01

编委会名单

主 任：陈天晴

副主任（以姓氏笔画）

王云生 王申科 王耀辉 叶又升 史晨阳 朱宏玲 汪国强 张 胜
张 艳 陈 静（女） 梁 峰

委 员（以姓氏笔画）

于 锋 马 庆 王东红 王 勇 方渝军 刘述忠 关奇峰 孙卫东
苏 云 李长征 杨晓平 肖 政 吴 萌 张建成 苗发全 周正明
赵成刚 胡秀红 侯惠文 洪 浩 韩兆云 程晓阳

翻 译（以姓氏笔画）

王西琨 李 芳 苗 博

指导委员会名单

(以姓氏笔画)

于 进 于 玫 王永红 刘秋万 李春亮 杨 竑 余 彤
张 野 陈文雄 陈 波 林晓轩 金磐石 胡红升 侯维栋
柴洪峰 曹少雄 葛一苗 谢翀达

编委会顾问

(以姓氏笔画)

印甫盛 吴树森 陈文放 陈正清 陈伟钢 陈 进 陈 静
单怀光 施雨农 恽铭庆 唐世渭

总 序

从电子计算机到互联网再到云计算、大数据，我们这代人经历了一个人类历史上非常特殊的时代，大家称之为IT革命和信息化时代。这个时代的特点是人们的生产数字化、生活信息化、金融电子化、教育网络化、文化多元化、经济全球化、全球一体化。

这样一个社会形态在人类历史上是没有的，人类社会像脱缰的野马，以前所未有的速度奔向未来。事实上，从另一个角度看，人类已进入高度依赖IT的时代。

现代社会的人们已不能想象一个没有信息科技的环境，而且信息科技风险也无时不在，所以信息科技治理十分必要。

我在金融系统工作多年，亲身经历了我国金融信息化建设。三十多年来，经过金融人艰苦不懈努力，金融信息化取得了举世瞩目的成就，对推动我国经济和金融快速发展发挥了巨大作用，为国民经济转型和小康社会建设

发挥了重要作用。金融信息系统不仅成为金融机构的业务运营、业务创新的基础平台，而且也是现代中国社会生产生活的重要组成部分。

当前，我国金融业面临新的发展机遇与任务，也存在新的风险与挑战。在这一重要战略机遇期，金融系统既要为我国经济转型和小康社会建设保驾护航，也要实现金融系统自身持续稳健经营、安全运行、提升核心竞争力的目标。这需要进一步加强战略规划，深化内部控制和风险管理，转变经营理念、管理机制和发展模式。优化IT治理结构，进一步提升信息科技发展水平将成为实现这一战略的重要手段。通过树立“科技引领”理念，促进信息技术与业务发展的深度融合，增强可持续发展能力，为社会公众提供更丰富、安全和便捷的多样化金融服务。

中治研（北京）国际信息技术研究院院长陈天晴先生，长期在人民银行科技部门工作，具有丰富的金融科技工作经验。他组织编译一批先进实用的信息科技管理工具书《中国IT治理·价值丛书》，不仅金融系统需要，其他行业也很需要。这套丛书汇集了从董事会、高管层、IT部门、业务部门、监管部门等多视角的观念和需要，同时也包含了IT目标、组织架构、IT规划、IT投资及价值、风险管理和审计、外包管理、云服务、数据中心、灾难恢复、IT服务管理等具体实践的方法。希望这套丛书能够成对从事IT治理研究和实践者，特别是企业科技部门主管的得力助手，成为企业高管层的参考书。



中国人民银行原副行长苏宁

前 言

不可或缺的高管（Executive）

当下，没有信息技术，任何重大的业务转型都不可能达成和实现持续发展。因此，作为业务转型过程的领导和驱动者——首席信息官（CIO），扮演着无法替代的重要角色。与上一代相比，新一代CIO的作用已经发生了巨大变化。

与过去十年不同，当今的CIO必须努力开发和驱动多种业务转型，以实现公司的战略目标。这标志着IT部门传统职责（只为内部用户服务和满足企业传统商业运营模式需求）的终结。

当今的CIO是在云中工作，这既是一种形象的比喻，也是现实情况。CIO的工作已经没有边界，未来业务的空间已经打开，等待已经变成现实。

在这样美妙的背景下，CIO有了更多的职责，有些是抽象的，有些很具

体；有些是明确的，有些比较微妙模糊；有些需要有耐心和虚心的态度，有些则要求冒险的果断行动。

在本书中，我们会仔细观察转型期的CIO角色是如何与公司其他高层共担责任、协同合作的。我们将通过一些趣闻轶事、范例分析和课题研究，描绘出新一代CIO的形象。

本书中采访的所有对象，将他们多年积累的经验和智慧作为行动指南提供给大家一起分享。你可以随意追随他们的策略，或自行设计一条属于自己的路。可以保证，你会从他们的故事里学到有用的东西，并且在读完这本书后一定能够对利用信息技术引领业务转型有更深刻的了解。

阅读指南

理想化地说，这本书可以为CIO、IT执行者以及IT供应商提供帮助和指导。虽然本书没有详尽地囊括所有方面，但覆盖了很多至关重要的话题。这些话题涉及信息技术执行官在如今变化迅速的市场环境中，应该如何适应和努力才能获得成功。

本书的开放章节围绕一个“四步程序模型”进行安排。后续章节则主要解决重要的问题。例如，如何与商业搭档合作，如何从首席执行官（CEO）角度思考问题，在这个职位上的最初30天应该做什么，以及如何为你的职业生涯作进一步准备，等等。

我已将尽可能多的图表搜罗进来，帮助你清楚我的主要观点。我还将大量实际工作中的案例囊括进来。在这些案例中，信息技术的领导者成功解决了各种各样的挑战和问题，而这些挑战和问题，你的职业生涯中可能也会碰到，我衷心地希望你能喜欢这些案例并得到启发。

方法论

在深入讨论前，需要简单介绍一下本书的方法论。我已经在这个领域作顾问20多年。我所写的大都是我对那些顶级执行官在世界主要市场领导实践的亲身观察。

为了编写本书，我招集了一个极富经验的编辑队伍，采访那些受尊敬的IT执行官和行业专家，并将这些采访内容精心制作成引人深思的故事，展示变革型领导在全球经济的各个领域里要面对的巨大挑战和机会。

此外，我还梳理了几百本著作以及几千篇文章，寻找线索，指导大家更好地理解转型战略在现实世界是如何运作的。

我还借助自己公司（HMG Strategy LLC）的实力和资源开展调查、分析数据，并提炼出可能对那些在转型战略领域工作的人有帮助的信息。这些调查成果分布在本书的各个章节，同时也可以在我的互联网站上查询，网站地址：www.hmgstrategy.com。

鸣 谢

这本书主要基于我近三十年来在IT领域作为顾问获得的宝贵知识和经验，也是一部报告文学。没有那些知名人士的群体智慧，我不可能完成此书的编著。对这些人，我深表感谢，谢谢他们花费的时间、精力和心血，以及给予的支持。

在此，我尤其要感谢里奇·阿达奇（Rich Adduci）、尤利·阿格
尔（Yuri Aguiar）、萨德·阿尤博（Saad Ayub）、肖·本尼吉（Shawn
Banerji）、罗杰·贝利（Roger Berry）、莱克斯曼·克·贝蒂格（Laxman
K. Badiga）、罗曼·贝兹（Ram ó n Baez）、埃里克·贝勒夫（Eric
Belove）、马克·贝尼奥夫（Marc Benioff）、米奇·贝舍普（Mitch
Bishop）、劳瑞·博凡特（Larry Bonfante）、格雷戈·博克特里（Greg
Buoncontri）、李·康德（Lee Congdon）、杰·克罗特（Jay Crotts）、史
蒂夫·德维（Stephen Davy）、约翰·迪尔特里克（John Dietrich）、何
塞·卡洛斯·埃洛斯（Jos é Carlos Eiras）、丹·法伦（Dan Fallon）、菲

利普·法萨诺 (Philip Fasano)、克雷戈·法尔 (Greg Fell)、里奇·基尔斯 (Rich Gius)、史蒂夫·格德 (Stephen Gold)、凯蒂·格兰姆 (Katie Graham)、马克·格雷斯科尔姆 (Mark Griesbaum)、塔伦·伊纳根提 (Tarun Inuganti)、史拉·乔丹 (Sheila Jordan)、艾米特·博·克夫三世 (Emmet B. Keefe III)、史蒂文·坎德里克 (Steven Kendrick)、维尼·克 (Winnie Ko)、哈维·克佩尔 (Harvey Keoppel)、罗伯塔·科瓦力什 (Roberta Kowalishin)、弗兰克·克瓦克斯 (Frank Kovacs)、罗宾·乔森 (Robin Johnson)、安迪·拉克 (Andy Lark)、托尼·朗 (Tony Leng)、比福利·利伯曼 (Beverly Lieberman)、彼得·劳格萨提斯 (Peter Logothetis)、布赖恩·卢瑞 (Brian Lurie)、布赖恩·麦当劳 (Bryan MacDonald)、马克·比·麦当劳 (Mark P. McDonald)、斯图尔特·莫德基根 (Stuart McGuigan)、戴安娜·麦里克 (Diana Melick)、拉吉夫·玛塔 (Rajeev Mehta)、提姆·奥麦里 (Tim O' Malley)、凯里·皮尔森 (Keri Pearlson)、麦克·派力格里诺 (Mike Pellegrino)、约翰·菲利普斯 (John Phillips)、马克·波兰斯基 (Mark Polansky)、约瑟夫·阿·帕格里斯 (Joseph A. Puglisi)、佩里·洛塔拉 (Perry Rotella)、哈罗德·罗宾 (Howard Rubin)、詹姆斯·萨特斯怀特 (James Satterthwaite)、史蒂夫·萨维奇 (Stephen Savage)、卡拉·斯格尔兹 (Kara Schiltz)、费尔·施耐德梅尔 (Phil Schneidermeyer)、托尼·史考特 (Tony Scott)、大卫·斯莫雷 (David Smoley)、大卫·萨默尔斯 (David Somers)、帕特里克·图尔 (Patrick Toole)、帕米拉·沃伦 (Pamela Warren)、罗伯特·韦伯 (Robert Webb)、汉克·族普尼克 (Hank Zupnick)。

此外，我还要感谢HMG战略的莫里萨·马尔（Melissa Marr）和米凯拉·萨洛尼（Michaela Cerrone）的协助和支持。

同时，我要衷心感谢John Wiley & Sons的编辑史克·周（Sheck Cho）和斯泰西·瑞威拉（Stacey Rivera）一直以来对本书价值的肯定和信心，并在我错过原稿截止期限时仍然表现出足够的耐心。

我对《与首席信息官合作》（Partnering with the CIO，由John Wiley & Sons 2007年出版）以及《商业社交媒体战略的执行官指南》（The Executive's Guide to Enterprise Social Media Strategy，由John Wiley & Sons 2011年出版）的合作作者——麦克·巴洛（Mike Barlow）怀有特别的感激之情。麦克是本书的主编，他的建议和意见具有不可估量的价值。麦克除了是一个有才华的作家和媒体人，在其他各方面也都很优秀。谢谢您，麦克！

最后，我还要感谢我的妻子桑德拉（Sandra），她长期以来忍受我整夜写作、无休止的电话以及因沉重的编辑工作而不得不放弃的周末。

目 录

导言

随规而变 / 2

洞悉转型战略 / 5

IT “阴阳学” / 7

你能成为转型的领导者吗 / 9

移动标靶 / 13

转型的前世今生 / 15

四步模型 / 17

伟大的转型源于伟大的CIO / 20

高位扣杀 / 22

转型典范 / 25

第一章 愿景和组织

描绘愿景 / 30

链式反应 / 37

全球战略 / 39

领导班子 / 43

价值定位 / 47

着眼未来 / 50

保持势头 / 53

心灵鸡汤 / 56

第二章 文化与变革

颠覆现状 / 60

五角形到金字塔 / 64

超前一步 / 66

自发创新 / 70

设立基线 / 72

同骑两马 / 77

更快更廉 / 82

洗手IT / 85

去IT化 / 88

第三章 业务IT合作

多层沟通 / 92

局外人 / 98
全球体系 / 103
贴紧战略 / 106
真正的重点 / 110
快速的时代 / 114
IT业务融合 / 121
对马克·本尼俄夫的采访 / 124

第四章 IT的引领艺术和科学

持续参与 / 136
两全其美 / 143
IT引领思想 / 145
神奇的决策 / 148
在其位谋其政 / 152
直面现实 / 156
不抱幻想 / 159

第五章 预见未来

商业伙伴 / 168
商业教练 / 173
需要MBA吗 / 175

会议桌上的席位 / 177

种豆得豆 / 181

IT期望值 / 185

第六章 最初的30天

善于自我管理 / 191

迅速而自信地行动 / 201

改变观念 / 204

基调很重要 / 207

技术置后 / 209

从零开始 / 212

第七章 CIO的进化

致力于简化 / 216

紧盯业务目标 / 220

运行角色到战略角色 / 224

第八章 未来之路

IT引领时代 / 230

找出关联 / 233

越来越热门 / 239