

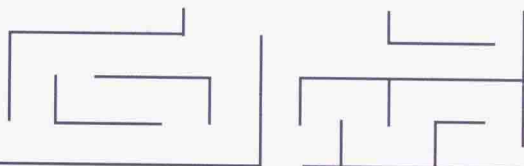
SMARTCUTS

How Hackers, Innovators, and Icons Accelerate Success

出奇制胜

在快速变化的世界如何加速成功

[美] 沙恩·斯诺 (Shane Snow) ◎著 赵磊◎译



中信出版集团 · CHINACITICPRESS

SMARTCUTS

How Hackers, Innovators, and Icons Accelerate Success

出奇制胜

在快速变化的世界如何加速成功

[美] 沙恩·斯诺 (Shane Snow) ◎著 赵磊◎译

图书在版编目（CIP）数据

出奇制胜：在快速变化的世界如何加速成功 /（美）
斯诺著；赵磊译. -- 北京：中信出版社，2016.11

书名原文：Smartcuts: How Hackers, Innovators,
and Icons Accelerate Success

ISBN 978-7-5086-6532-0

I. ①出… II. ①斯… ②赵… III. ①企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆CIP数据核字（2016）第181029号

SMARTCUTS: How Hackers, Innovators, and Icons Accelerate Success

Copyright © 2014 by Shane Snow

Published by arrangement with HarperBusiness, an imprint of HarperCollins Publishers

Simplified Chinese translation copyright © 2016 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

出奇制胜——在快速变化的世界如何加速成功

著 者：[美]沙恩·斯诺

译 者：赵 磊

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：北京楠萍印刷有限公司

开 本：880mm×1230mm 1/32

版 次：2016年11月第1版

京权图字：01-2015-8582

书 号：ISBN 978-7-5086-6532-0

定 价：45.00元

印 张：9.25 字 数：160千字

印 次：2016年11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，由销售部门负责退换。

服务热线：400-600-8099

投稿邮箱：author@citicpub.com

现代世界的 快速上升管道

万维钢^①

多年前，我在物理系读书的时候，同学之间有个观点：大家都老老实实上课写作业吧，谁也别指望能在 30 岁之前做出什么了不起的研究成果来。20 世纪初的物理学是年轻人的天下，那时候 20 多岁就做出名垂青史的成果大有人在。可是随着时间推移，那些诺贝尔奖得主做出获奖工作时的年龄在慢慢变大，现在大概已经到了四五十岁。

这可不是因为什么论资排辈或者官僚主义，纯粹是因为现代科学知识在过去 100 年里发生了爆发式的增长，一个人别说做一线研究，就仅仅是学会此前的知识，积累到能“上手”的水平，就已经花去了很多年。本科生只能算

^① 本文作者在“得到”App 设有专栏《万维钢·精英日课》。

“预备队员”，连论文都看不懂，硕士生只能帮着打下手，博士生中特别出色的，才能在科研队伍里担任主力。至于说当明星？且慢慢等着吧。

如此说来，这个越来越复杂的现代世界，岂不是中老年人的天下吗？

然而事实根本不是这样。如果你放眼诺贝尔奖之外，各个行业里出头的年轻人比比皆是。十几岁的人唱首歌就一夜爆红，两个高中生写个手机App（应用程序）转手就把公司卖了上亿美元，一个大学生创办个社交网站，几年之后就跻身全球首富行列，跟各国元首谈笑风生……

这让老老实实上课写作业、辛辛苦苦积累了半生知识的老一辈情何以堪呢？所以就有老艺术家对年轻人的成就相当不忿，说黄晓明婚礼居然花了一个亿，要知道火箭科学家的奖金才 500 万啊，这公平吗？

“公平”是个很难定义的词，我们换一个词——这件事不见得“公平”，但是“合理”。

合乎现代世界的“道理”。

这些年轻人的成功肯定有运气成分，但这跟买彩票中大奖可是两码事。如果我们认为他们的成功就是运气好中了大奖，那么老一辈的人（因为感觉自己已经没有机会了）就会说我不屑于这种成功方式，这个世界不合理！年轻人也会白日做梦，指望自己哪天能被大佬看中，也来个几轮

风投，谈笑间公司就上市了。

事实上，在现代世界年轻人要想迅速成功，至少得满足三个条件：

1. 你得有真本事，这意味着天赋和努力；
2. 你得运气好，这意味着你正好处在一个特别有利于发展的环境；
3. 你得善于利用现代世界提供的快速上升管道。

摆在你面前的这本书，《出奇制胜：在快速变化的世界如何加速成功》说的就是这些上升管道。

这些管道可不是传统意义上的拉关系走后门，更不是指成为“官二代”“富二代”——它们摆在我们每个人的面前，机会几乎是平等的。可以说，这些管道其实就是现代世界给我们提供的另外一种基础设施。

一个管道叫“换梯”。为什么美国总统的平均当选年龄比参议员低？难道一名政客不应该先当好了参议员再当总统吗？答案是大部分美国总统，特别是那些历史评价很高的美国总统，并非职业政客出身。他们以前可能是律师、大学校长、演员、军队将领、战斗英雄和作家。他们在自己原本的领域里做出了名堂，获得了选民认可，参政几年就能选上总统。

他们不愿意在一部梯子上慢慢爬到头，他们爬着爬着

就换个梯子更快地继续向上。按当下中国的流行词，这叫“跨界”。

一个管道叫“拜师”。郭德纲跟门下弟子的师徒恩怨时不时成为网上的热点，人们纷纷议论，在现代社会还有必要搞那种封建家长式的师徒制度吗？答案是师父仍然很重要，但不是以前那种师父，而最好是一直能对你的成长提供建议、帮着规划人生的导师

这本书里就有个喜剧演员，他的进步的确多亏了自己的一位老师。但他可不是像曹云金那样把自己的全部身心交出去才进师门——他的做法是自己在家里模仿当今著名喜剧演员的表演。他大量下载了这些人的录像跟着学，对大佬们的一举一动，所有事情都了如指掌……等到他的恩师——不是喜剧演员，而是一位经纪人——看过他的表演录像给他打电话的时候，他已经做好了一切准备。这是一个对自学成才空前友好的时代！

一个管道叫“反馈”。俗话说“失败是成功之母”，但事实证明，个人经历一次大失败对你未来的成功几乎是只有坏处没有好处——因为你太痛苦了，根本不愿意反思自己，你学不到什么教训。斯诺在书中列举了大量例子，证明最好的失败其实是那种不针对个人的、能够获得快速反馈的小失败。而现代世界恰恰提供了经历这种小失败的可能。我们可以在新产品推出之前，先在小范围内测试一下，

获得反馈迅速迭代，就可以在正式推向市场之前把产品做到很好。如果人人都不忌讳谈论失败，我们还可以从别人的失败上快速积累经验。

一个管道叫“高级工具”。“汇编语言”是一门特别难学难用的编程语言，你必须完全按照机器的思维写代码，灵活性很差，特别容易出错。汇编语言无疑抬高了计算机技术的门槛！很多大学可能认为汇编语言是计算机的基础，要求所有理工科学生都学这门课，学得好的学生被同学视为牛人，而且他们的确有理由感到自豪……在某种程度上说，这些大学其实是在犯罪。

当你的学生还在拼命地钻研汇编的时候，别人家的高中生已经用 **Ruby on Rails**（一种灵活度极高，对编程者基础知识要求极低，能够快速上手写出应用程序来的高级语言）搭建好一个网站还盈利了。

你想干的到底是使用计算机做事儿，还是了解计算机？现代世界提供了各种高级工具，使你不必了解其底层的原理，就能迅速用它们做很多事情。大多数情况下我们关心的根本不是怎么让程序运行效率提高 20%——对现代计算机来说这意义不大——我们更关心怎么快速把想法变成产品。所以斯诺干脆建议大学生没必要学笔算积分，小学生没必要背乘法口诀，有时间还不如教教怎么用 Excel。

据说芬兰现在已经不让小学生亲自算乘法了，全是用

计算器。我对这个做法也没完全想明白，但我上大学的时候的确学过汇编语言，后来一次都没用过，现在全忘了。

书中还说了一些别的管道，比如说借助媒体传播的力量。这就是为什么黄晓明能论亿挣钱，还不用一个地区一个地区、一个客户一个客户地搞关系拜码头。但这绝对不是说媒体一吹你就马上实现财务自由。书中举了特别有意思的两个例子。

美国加州某宅男，偶然在家里拍摄了一段彩虹的录像，由于他在录像里对彩虹的反应离奇——就好像使出洪荒之力的傅园慧——被深夜电视节目主持人热烈推荐，结果这段视频在 YouTube 上两周之内获得了 500 万次的点击量。宅男一夜成名，受邀上了电视，还制作了 T 恤衫卖给粉丝……然后他很快就被人遗忘了。

某美籍越裔青年女化妆师，制作了一段教人怎么化妆成 Lady Gaga 的视频，同样放在 YouTube，同样从默默无闻的小人物到一夜爆红……现在她拥有 500 万铁杆粉丝，还是兰蔻的官方视频化妆师。

为什么结局有这么大的不同？区别在于这个化妆师真的有料。在变身 Lady Gaga 的视频之前她已经上传了好多段化妆视频，而且水平都不错，只不过没被注意到而已。机会一来，化妆师获得的动量能持续下去，而加州宅男不能。比尔·盖茨的一个推荐就让“可汗学院”红遍天下，那是因

为它上面已经有几千段教学视频在等着！

所以话说回来，现代世界毕竟还是讲理的，没本事真不行。

不过就算不打算谋求什么快速的富贵，读读这本书，了解一下高科技暴发户们都是怎么起来的，也算是一种乐趣——至少我们三观得正，不至于对现代世界太过看不顺眼。

他们的动作 怎么那么快？

在 2007 年初一个北风呼啸的冬日早晨，内特·帕金森打破了经典电子游戏《超级马里奥兄弟》的最快通关世界纪录，而我亲历了这一时刻。

那时候我们在爱达荷州的雷克斯堡，一个 25 000 人的大学城。毫无疑问，内特当时本该是坐在课堂上刻苦攻读的，但那天早晨，当我拿着书包从卧室里走出来的时候，眼前又是一幅早已见怪不怪的景象：百叶窗关得紧紧的，灯也没开，只有我们放在角落里的这台 20 英寸电视机发出惨淡的光芒，内特坐在电视跟前。

这位老兄一贯是盘腿而坐，眼镜架在鼻梁上，稀疏的金发在几个星期不洗头而积攒下来的头油装点下直立向上。他最好的朋友兼狗头军师汤米，则赤膊坐在沙发扶手上，

根根肋骨像鱼刺一般显露无遗。这家伙总在我们这儿玩通宵，困了就利用游戏间隔缩在沙发上打个盹儿，反正也不用交房租。

内特和汤米通常在早上 8 点跟我说拜拜，然后我去上经济学课，我知道他们还要在任天堂游戏里再沉迷一两个小时。但那天，他们却在玩一款老掉牙的任天堂游戏——有些古怪——而且汤米还架好了视频设备。

“内特准备破一破《超级马里奥兄弟》一代通关的世界纪录。”汤米告诉我。

我赶紧坐下来看热闹。

1986 年，《超级马里奥兄弟》登入首款任天堂娱乐系统^①，开创了现代电子游戏的新时代。凭借 4 000 万游戏拷贝的销量，这款游戏成为 20 世纪 80 年代流行文化的标志，获得了 20 年来“世界最畅销电子游戏”的殊荣。

《超级马里奥兄弟》有 32 个小关或任务，共组成 8 个大关。每个大关都有新的场景，障碍也不同，坏蛋也会越来越多越来越难打。每一关都有 400 游戏秒的时间限制，比实际秒略短。从理论上讲，如果你不死，这款游戏用一到两个小时就可以通关。

① 任天堂娱乐系统（NES）即我们通常所说的红白机。——译者注

但在对动作和时机的把握已臻化境之前，马里奥是让人非常受伤的游戏；只要碰到坏蛋或掉进满屏幕数不胜数的坑里就得重新闯本小关。而在浪费三次机会——也就是说三条“命”都用光之后——整个游戏就得从头再来。

当我那天坐下来观看内特通关时，这款游戏已经发行了 22 年，而打通《超级马里奥兄弟》所有关卡的世界纪录是 33 分 24 秒。

而当内特那天在爱达荷州打完最后一关，把终极大 boss（游戏中的大坏蛋）库巴送入熔岩坑，游戏结束的时候，汤米的秒表读数是 6 分 28 秒。

等等……只用了相当于世界纪录 1/5 的时间就把世界上最热门的游戏通关了，他是怎么做到的？

只有小时候快要把那些红色塑料按钮按烂的小伙伴们才有可能猜到答案，没错，跳关秘道（Warp Pipes）。

在整个《超级马里奥兄弟》游戏中，马里奥会遇到许多大型绿色管道。有些管道是走不通的，有些管道生长着邪恶植物，还有一些管道通向下水道。当然，作为一个管道工，马里奥喜欢沿这些管道爬下去，进入地下洞室，收集硬币、踩扁蘑菇。这些洞室会引出更多的管道，再把马里奥带回地面。

但是，游戏的创作者也安排了一些秘密管道。这些管道并不通往臭气熏天的下水道，也没有脏兮兮的蘑菇。这

些管道通往新世界，能够让马里奥一举跳过数关，缩短通关时间。

根据电子游戏业的常识，建立这些跳关秘道是方便游戏测试人员评估后面关卡的状态，而不必一遍一遍打通以前的关卡。不过，也有些人怀疑这些秘道是被留下的“复活节彩蛋”，供粉丝们发掘。

内特并不关心为什么会有跳关秘道，他只是把他的马里奥直接送到秘道里。他先完成 1-1 关，然后在 1-2 关的天花板上破洞，沿着这一关的上沿全速奔跑，直到找到密室，以及通向第 2、3、4 大关的秘道。

当然，内特选了第 4 大关。

内特的马里奥奔跑不止，只在吃加命蘑菇时才稍作停留，这样他就可以跑步通过一对“锤子龟”并活下来（这种玩法可以让他打 boss 时节省一半时间）。不久，他爬上一条秘密藤蔓，进入了通往第 8 大关的跳关秘道，剩下的路他必须要手动过关。

他成功了。这时候，我不得不赶紧跑去上经济学课了，但我能想象接下来在我们那间肮脏昏暗的公寓里将充满怎样的胜利喜悦。等我回到公寓，看过录像带后，我立刻向我认识的每一个人广而告之了这个好消息。

如果你不擅长玩《超级马里奥兄弟》，即使使用跳关秘道，也不可能在 6 分钟内打通全关。跳关并不意味着你就

能赢，或者说你就该赢。它只是意味着你不必吃力地一遍又一遍完成你已经知道自己一定能够通关的任务。

本书不研究电子游戏，也不想讲述内特创下的纪录在随后几年中被追捧和被超越的故事。

这本书讨论的是现实生活中的跳关秘道。

石油大亨洛克菲勒挣到 10 亿美元用了 46 年。他想尽办法，最终登上 19 世纪商业世界的顶峰。从 1863 年依靠一家炼油厂起家，洛克菲勒用了 20 多年修建石油管道，收购竞争对手的炼油厂，直至建立起一个商业帝国。

70 年过去了，20 世纪 80 年代的计算机巨头迈克尔·戴尔用了 14 年跻身亿万富翁俱乐部；比尔·盖茨用了 12 年。20 世纪 90 年代，雅虎的杨致远和大卫·费罗各自只用了短短 4 年时间就赚了 10 位数。而易贝（eBay）的创始人皮埃尔·奥米迪亚更把这一纪录缩短到三年。到了 2000 年后期，高朋团购网（Groupon）的安德鲁·梅森创下新纪录，两年。

当然，从洛克菲勒那时到现在这一记录的缩短，有通货膨胀的原因。但有一点是没有争议的，创新型人才实现梦想，发家致富，并对世界造成冲击的时间在缩短，而这在很大程度上要拜技术和通信所赐。

“认真看一看科技史就会发现，技术变革正以指数级速

度向前发展，”未来学家，作家雷·库兹韦尔在他的著名作品《加速回报定律》(*The Law of Accelerating Returns*)^①中写道，“因此，我们将在21世纪实现不只是100年的进步，而更像是20 000年的进步（以今天的速度计算）。”我们来啦，《星际迷航》！

与此同时，许多行业仍然顽固守旧。多数大企业在几年之后就停止增长。在很多情况下，正规教育见效缓慢或过时，以至于风投资本家付钱给那些聪明孩子，让他们逃学去创建互联网公司。关于创新和职业发展的传统智慧——与科技产业无关——从19世纪以来几乎就没有任何发展。

人类文明在加速进步，但同时我们接受的理念仍然是，重要的社会进步必须要通过几代人的努力才能实现，如消除不公、打击犯罪，乃至政府和医疗的创新。尽管我们已有飞跃，但我们大多数人仍然踏踏实实地沿着预定路线稳步向前。我们努力工作，但却很少质疑我们能否再干得聪明一些。

另一方面，我们中的一些人却想办法用普通人建一所房子的时间建立了易贝。随便在历史上挑选一个时代，你都会发现，在各个行业和世界各地总有少部分人一反常规，

① 加速回报定律又名加速循环定律，库兹韦尔定律。——译者注

以难以置信的速度在极短时间内做成一些不可思议的事情。常见的模式是，某些创新者像电脑黑客那样打破常规，找到捷径，实现令人惊叹的成就。

现在的问题是，这种寻找捷径的能力有没有可能习得？

假如你在暴雨中开车，碰巧遇到三个人站在路边：一位是体弱多病，看起来已在崩溃边缘的老妪；另一位是曾救过你性命的朋友；第三位是你的梦中情人，而此时正是千载难逢的相会良机。不过，你的车上只有一个空位。

你会让谁搭车？

在三个人中选择任何一位都有充分的理由。老妪需要帮助，朋友值得你回报，而与梦中情人相会的美好未来无疑将决定你一辈子的幸福。

那么，你会让谁搭车？

当然是那位老妪。然后，把车钥匙交给你的朋友，自己留下来与梦中情人等公交！

这种困境是对横向思维的一种锻炼。对付这种难题，最佳的解决方案只有在你换个角度思考时才会显露出来。敢于质疑问题成立的假设条件，才能获得解决问题的新思路（在这个事例中，假设条件是你只能帮助一个人）。

在这本书中，我将向各位展示，历史上那些超级成功人士是如何运用横向思维，在各个领域、各项事业上成功