

4.1 如何找到好想法

所有好想法都具備以下三個元素：

1. 能夠解決「為什麼」。早在你想出產品的功能之前，你必須先理解大家為什麼會想要這個東西。「為什麼」會驅策「是什麼」（可參見3
2. 能夠解決某個很多人在日常生活中遭遇到的問題。
3. 一直縈繞在你腦中，就算是在你研究完、了解完、嘗試完，並理解要做對有多難之後，你還是無法停止去想。

在你下定決心執行某個想法（比如創辦公司或推出新產品）之前，你應該要先徹底研究過並嘗試看看。運用一下「延後的直覺」——這個詞是由聰明絕頂的諾貝爾獎經濟學家暨心理學家丹尼爾·康納曼（Daniel

某個想法聽起來有多棒，越是縈繞在你心中，讓你對其他一切視而不見，你就應該要等待越久。先做出原型，盡量蒐集相關資訊，再決定要不要摺

務必記得，並非所有決定都必須這麼久。多數日常的決策

維他命對你來說很棒沒錯，但並不是必須的。你可以一天早上不吃維他命，也可以一個月、一輩子早上都不吃維他命，而永遠不會感覺有什麼不一樣。

但若是你忘了吃止痛藥，你很快就會發現。

止痛藥能夠消滅某個一直讓你困擾的東西，某個你無法擺脫的日常煩躁。而最棒的痛苦，可說就是你切身體會到的那種，多數新創公司都是因此誕生。有人被日常生活中的某件事搞到非常受挫，促使他們開始深入研究，試圖找出解決方法。

並不是所有產品構想都需要來自日常生活，但是「為什麼」永遠都必須簡單俐落，而且很容易表達。你必須要能夠簡單、清楚、充滿說服力地解釋為什麼大家需要你的產品。這是

了解產品應該擁有什麼功能、問世時機是否正確、市場是大是小的唯一方法。

一旦你擁有非常強大的「為什麼」，你也就擁有了好想法的幼苗。但要打造事業，你不能依賴幼苗。首先你必須搞懂這個想法到底夠不夠堅強，能不能支撐一間公司。你必須想出商業計畫和執行計畫，而且你也必須了解這是不是某件你在接下來五到十年的

唯一的驗證方式，就是看看這個想法能否驅策你，而驅策的過程永遠都一樣：

- 首先，你會因為這個想法有多棒而詫異：以前怎麼沒有人想到這件事？
- 接著你開始仔細檢視。然後，喔好吧，確實有人想過，他
- 但你沒辦法將這個想法趕出你的腦袋，所以你三不五時還是會研究一下。你開始畫草圖、寫程式、寫筆記，打造小型原型，描繪這個想法未來可能的模樣。你的包包裡常常掉出餐巾上的草圖，你的筆記本充滿了功能、銷售、行銷、商業模式構想。你覺得
- 此時一切對你來說開始變得更為真實，所以你決定全心全意仔細檢視，認真研究以做出慎重的決策。你必須想清楚你到底
- 某天你發現，竟然有辦法可以解決其中一個不可能的阻礙。你超興奮！直到你看見擋在你路上的下一個巨大路障。媽的，這永遠不會成功的。但你仍不斷研究、嘗試、從專家和朋友處得到建議，然後你發現，事實上搞不好真的有辦法可以
- 大家開始問你計畫的事。你什麼時候要開始？我能加入嗎？你接受天使投資人嗎？每個障礙都變成一個機會，每個問題都驅策你去尋找新的解決方式，而每個解決方式也讓你對這個想法感到越發興奮。
- 即便還有一百萬件不知道的事，也已經不再是未

對我來說，這整個過程花了10年。溫控器就是驅策了我這麼久。

順帶一提，我的例子頗為極端，如果你有個針對某個事業或新產品的想法，通常不需要等上10年才確定這值得去追求。

但你應該要全心投入1個月、2個月、6個月

你當然不希望開了一間公司，結果卻發現你當初看似很棒的想法，只是蛀牙上面閃閃發亮的牙套，碰到一點點壓力就會碎裂。

亂槍打鳥並不能找到好想法，所有值得投入的事都需要花時間去了解。

即便如此，十年還是有點太久。但那十年我漫不經心想著溫控器的大多數時間中，我都沒有想要著手嘗試。我那時在蘋果開發第一代iPhone，領導一個巨大的團隊，我在學

不過話說回來，我同時也覺得真的很冷，徹骨的冷。

每次我和老婆周五晚上下班後開車到我們位在太浩湖（Lake Tahoe）的滑雪小屋，我們都必須整晚穿著滑雪外套直

而我則痛苦到不行，走進那間凍死人的房子真的會把我逼瘋。只要一想到世界上竟然沒有辦法可以在我們抵達之前就讓室內變暖，實在是令

接著禮拜一我又返回蘋果開發第一代iPhone。

一年後，我們決定在太浩湖蓋一間新的智慧住宅。白天時我在開發iPhone，下班回家後我會仔細研究我們房子的各種規格，挑選油漆、建材、太陽能板，最後開始對付暖氣、通風、空

這些醜陋又跟垃圾一樣的溫控器，怎麼會賣得幾乎跟蘋果最尖端的科技一樣貴啊？

太浩湖房子的建築師和工程師一直聽我不斷抱怨這件事有多瘋狂，我跟他們說

一開始這只是挫折的氣話而已，接著情況出現了變化。iPhone的成功造成了我先前無法獲得的精密零件價格下降。一夕之間高品質的連接器

我的人生也改變了，我從蘋果辭職，開始和家人環遊世界。而在每一間旅館房間、每一間房子、每一個國家、每一塊大陸上，所有的溫控器都爛爆了。我們要不是太熱就是太冷

之後這股動力越來越強烈，我無法甩開打造智慧溫控器的想法：

所以我回到矽谷開始工作，深入研究這項科技，接著是這個機會、這個領域、競爭對手、人才、財務、歷史。如果我要賭上我的人生和家庭，承擔巨大的風

在這段時間中，我也和我自己以及我真正敬重的人玩起一個小遊戲。他們有時間問我：「你

我花了大9到12個月打造原型和互動式模型、開發部分軟體、和使用者及專家討論、找朋友測試，之後麥特和我才決定全心投入，正式開始和投資人推銷。

我們沒有完美的數據能確保我們會成功，再多的研究和延後的直覺都無法保證這點。我們大概辨識出了40%到50%創辦這間公司可能承受的風險，加上如何降低這些風險的想法，但我們面前仍存在廣闊、巨大的未知。最終，即便我們非常努力了，也做

有趣的是，延後的直覺通常並不會讓事情變得比較不可怕。真要說的話但知道什麼東西能夠殺死你，會讓你變得更強大。

而了解你已經躲過幾發主要的子彈，也會讓你更堅強。

這就是為什麼，我們在和投資人推銷時，並不只是提出我們的願景而已。我們提出了「為什麼」，講述我們的故事，接著開始列出風險。有太多新創公司都不知道他們將會遇上什麼，更糟的還可能試著隱瞞失敗的風險。但若是投資人在你的計畫中看見漏洞

最終，這些風險一個個變成鼓舞團隊的吶喊。比起逃避，我們選擇接受，我們不斷對自己說：「要是這很簡單的話，那其他人早就做了！」我們很創新，而我們和其他人不同之處，就是我們知

這便是最終值得創辦這間公司的原因。

當然，這並不代表，你在進行人生中的所有微小決定前，都要無止盡地等待和研究。如果你不是從零開始，假如你是在改版，那一切就

我花了整整10年才決定要打造我的第一個溫控器，而決定要打造第二代很可能只花了一個禮拜。事實上，早在我們甚至都還沒完成第一代之前，我們就已經知道第二代應該要長怎樣了。我們已經證明了市場潛力以及這項科技，我們現在只需

如果你是在優化，你就會有數據、限制、經驗引導你。你已經知道要達到V1需要什麼，所以達到V2不會

V1總是完完全全、徹徹底底的恐怖，永遠都是。偉大的新想法會嚇爛每一個想出這些想法的人，這便是這類想法之所以偉大的其中一個跡象。

如果你在讀這本書，那你很可能充滿好奇心，也相當積極。而這代表你這輩子會遇到非常、非常、非常多好想法，彷彿好想法無所不在一樣。但是了解這類想法是不是真的很棒，是不是真的有意義、有革命性、有重要性、值得你花時間的唯一方法，便是你

如果上述情況沒有發生，就代表這不是個好想法，只是個消遣而已。繼續向前，直到你找到一個不會放過你的想法 * 1！

* 1 如果你仍在苦苦掙扎，無法決定要不要去追求某個想法，我在《朝下個十億進化》
(Evolving for the Next Billion) podcast中談了更多相關話題。