

TRAINING MANUAL
FOR STRATEGIC
THINKING ABILITY



战略思考能力

训练
手册

3

〔日〕铃木贵博_著 潘俊_译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS



战略思考能力

训练
手册

3

[日] 铃木贵博_著 潘 俊_译



机械工业出版社
CHINA MACHINE PRESS

本书是“战略思考能力训练系列”丛书的第三本，是日本著名经营咨询师铃木贵博的最新力作。书中，你会了解到啤酒公司的别样销售术，纸盒箱与GDP有什么关系，巨无霸汉堡里蕴藏的经济学秘密，马栗豆为何关系着印度的预防接种率，等等你想象不到的趣闻。通过轻松地阅读本书，你将开拓眼界、增长见识，最终打造优秀的战略思考能力。

戦略思考トレーニング3

Copyright © Takahiro Suzuki, 2014

Original Japanese edition published by Nikkei Publishing Inc.

Chinese simplified character translation rights arranged with Nikkei Publishing Inc.

Through Shinwon Agency Beijing Representative Office, Beijing.

Chinese simplified character translation rights © 2015 China Machine Press

本书的中文简体字版由机械工业出版社出版，未经出版者书面允许，本书的任何部分不得以任何方式复制或抄袭。

版权所有，翻印必究。

北京市版权局著作权合同登记图字：01-2014-6478号。

图书在版编目(CIP)数据

战略思考能力训练手册. 3/ (日) 铃木贵博著; 潘俊译. —北京: 机械工业出版社, 2015. 1

(战略思考能力训练系列)

ISBN 978-7-111-49096-8

I. ①战… II. ①铃… ②潘… III. ①管理学-手册
IV. ①C93-62

中国版本图书馆CIP数据核字(2015)第058638号

机械工业出版社(北京市百万庄大街22号 邮政编码100037)

策划编辑: 张馨月 责任编辑: 张馨月

责任印制: 乔宇 版式设计: 张文贵

责任校对: 赵蕊

北京市四季青双青印刷厂印刷

2015年4月第1版·第1次印刷

130mm×185mm·6印张·1插页·78千字

标准书号: ISBN 978-7-111-49096-8

定价: 28.00元

凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

电话服务

服务咨询热线: (010) 88361066

读者购书热线: (010) 68326294

(010) 88379203

网络服务

机工官网: www.cmpbook.com

机工官博: weibo.com/cmp1952

教育服务网: www.cmpedu.com

金书网: www.golden-book.com

封面无防伪标均为盗版



序 言

软件银行集团（Softbank 下文简称软银），大家应该都知道吧？

也许有人会说“是家手机营运公司，这是很显然的”。

请大家不要着急，听我说完。那么，软银是什么时候变为手机运营公司的，请好好想一想。到底是从什么时候开始的呢？

答案是，从 8 年前开始的。

只有 8 年时间！在那之前，软银没有引进 iPhone，也没有白色的小狗[⊖]。但是 8 年后，它却变成了手机营运界的领军企业了。

软银在收购了沃达丰（Vodafone）后，开始进入这个领域时，用户还只有 1500 万人，但是 3 年后用户却增长到了 3500 万人，现在已表现出超越日本

⊖ 译者注：软银广告里面的人物。

au 公司的势头了。

软银在 9 年前宣布“要开展手机运营业务”后，逐步地跟日本总务省交涉电波的分配，没想到在并购沃达丰后，一夜间就成为业界的风云企业了。现在真是风云变幻莫测的时代啊！

这样异军突起的也不仅只有软银。在音乐流通领域里，最大的公司是哪家呢？现在来看，不是 HMV[㊟]，也不是 TSUTAYA，而是苹果。苹果在音乐流通领域有着其他公司无法与之相比的巨大影响力。

电子钱包领域最强公司是哪家呢？不是三菱东京 UFJ 银行或者美国运通这种大型金融机构，而是 JR 东日本[㊟]的 Suica[㊟]。

软银、苹果、JR 东日本，在并非他们主流业务

㊟ 译者注：HMV 媒体集团，是一家音像制品零售商，总部位于加拿大。

㊟ 译者注：JR (Japan Railways) 是日本的大型铁路公司集团，自从日本国有铁道（简称国铁）于 1987 年分割为 7 家公司，并移转经营权后即开始营运至今。JR 东日本是其中的一家。

㊟ 译者注：Suica 是 JR 东日本为了使用在自家路线上而开发的非接触式智慧卡系统乘车票证。

的领域成为业界翘楚，并引发了这些行业的革新。我们就是处于这样的一个时代里。

换句话说，在现在这个时代里，即便是非常勤奋的商务人士，要想在业界中求得生存，也必须得“用灵活的头脑进行战略思考”。

对于这些风云企业的战略事迹，你的大脑能达到多大的灵活度来加以应对呢？为了检验一下，首先来挑战下面的问题吧。

最近，《华尔街日报》中有一条有关亚马逊最新战略的报道。下面将报道的内容以问题的形式给出，请大家好好考虑答案是什么。



问题

01

亚马逊如何实现了当日配送？

亚马逊公司，为了缩短其产品在美国广袤国土上的配送时间，开发出了一个新方法，该方法具有跨时代意义，并取得了专利。用了该方法以后，对于原本从下单到配送要花费数日的地区，如果下单的商品满足某些特定条件，那么当日就可以配送到。那么请问，亚马逊在网购的过程中到底在哪个步骤上缩短了时间，才使得全美当日配送成为可能呢？



■ 在顾客下单之前出货

这就是使用当下非常流行的大数据来实现商业理念的一个很好的事例。如果对亚马逊庞大的顾客数据进行分析，那么在有可能畅销的商品发售之前，就可以预测出哪些顾客很可能购买。亚马逊以此为着眼点，对这样的顾客，提前出货，将货品送到顾客住宅附近的配送中心。

顾客在下单之前，提前发货。我周围的朋友在读完亚马逊这种非常识的具有新式服务理念的故事后，大家的反应是各式各样的。

大多数的反应是：“这不是经常能听到的报道吗？”

确实，世界各国的财经报纸、经济新闻以及特讯，由于该素材很有意思，所以经常会报道。

读了该故事后发现，报道中只介绍了亚马逊申请了该配送方法的专利，却完全没有提到亚马逊是从什么时候开始提供这种服务的。

但是从另一个方面，像我这种不断地针对大数

据进行取材研究的人员来说，却不这么认为。我曾经花费一年多时间，数次访美，对各种高端企业如何使用大数据进行了调查。以我的知识和经验来看，这种服务在这类企业中很可能会实现，但是对于普通的公司，却是不可能的。只有拥有如亚马逊同样规模的大数据，才能实现在比较广的范围内对各式商品进行当日配货服务。

也许有的人头脑比较僵硬，在读了这篇新闻报道后认为“很无聊的故事嘛”，便把故事忘在了脑后。但是需要提醒的是，很可能没过多久，就会在现实中遇到竞争对手使用同样方法造成的威胁。

其实在这 10 年里，以“非常识、业界外、革新”为核心不断经受竞争洗礼的，不仅仅是手机、音乐以及电子钱包行业。在各个行业里，如果商务人员头脑僵化，就会被意想不到的敌人打败。

通过战略思考能力训练，使得头脑变得灵活，在现在这个年代，是极为重要的。

头脑变得灵活的关键点就是，要把“常识、业内、规律”这些在以前的竞争环境中行之有效的战略思考暂时抛开，而在面对敌人以“非常识、业界

外、革新”的进攻威胁时，要做到（1）能够发现威胁；（2）能够对威胁进行评价分析；（3）想出能够对抗的各种方法。

为了实现上述要求，就需要对我们的大脑重新进行灵活训练。

本书作为畅销书——“战略思考能力训练系列”丛书的第三本，着重点主要放在对战略思考能力中的“头脑的灵活训练”上。

如果只是想要使大脑变得灵活，那么不必从第一本书开始，直接阅读本书即可。

当然，如果想要锻炼自己各方面的战略思考能力，从第一本开始依次读下来是再好不过的。

包括开头的1个问题，本书全部的训练问题，共计51个。

为了锻炼大脑的灵活性，各章都准备了不同的要点，在解答问题的过程中，自然地就可以达到训练效果，使大脑变得灵活。

希望大家在读过本书后，能够拥有发现意想不到的敌人以及快速想到应对方法的能力，并拥有灵活的战略思考能力。



目 录

序 言

问题 01 亚马逊如何实现了当日配送? / VI

第一章 大脑热身操，从这 6 个问题开始/ 001

问题 02 直径 12cm 的碟片用什么样的包装盒好? / 005

问题 03 怎么处理汽车的废旧电池? / 008

问题 04 金宝汤罐头限购一打，你会买多少? / 010

问题 05 旅行预约网站如何实现最低价格保证? / 012

问题 06 不买乐天公司的商品，也能获得乐天积分 / 014

问题 07 啤酒公司是这样卖啤酒的 / 016

总 结 如何在日常生活中做大脑热身操? / 020

第二章 攻克常识壁垒，破解商业谜团/ 023

问题 08 买 1 瓶饮料为什么能抽 2 次奖? / 027

问题 09 麦当劳的经营之道 / 029

问题 10 消费税增加后的购房热潮，人们都疯

了吗? / 031

问题 11 马栗豆与印度的预防接种率/ 035

问题 12 技术才是占领市场的王道/ 037

总 结 让我们将谜团各个击破吧! / 039

第三章 从新闻中“盗取”想法/ 041

问题 13 非油炸薯片诞生记/ 045

问题 14 家电实体店打响电商时代逆袭战/ 047

问题 15 松下为什么没有进入 4k 电视领域? / 051

问题 16 不是所有回转寿司店都会涨价的/ 053

问题 17 老龄化城市还能重焕青春吗? / 055

问题 18 你也有这样的找工作理念吗? / 057

总 结 电视新闻是锻炼灵活想象力的最佳
素材/ 059

第四章 借别人的“眼睛”看世界/ 061

问题 19 如果你是餐厅老板, 会怎样提高备菜
效率? / 065

问题 20 你知道凸面镜在商业中的用途吗? / 067

问题 21 一切为了顾客/ 069

问题 22 纸盒箱与 GDP/ 071

问题 23 如何提高设计师的工作效率? / 073

问题 24 从软木塞看葡萄酒的品质/ 077

总 结 借别人的“眼睛”也是需要技术的/ 079

第五章 焉知外国的常识不是你的非常识/ 081

- 问题 25 如何让顾客出示会员卡? / 085
- 问题 26 美国人为何愿为超额提取服务支付高昂手续费? / 087
- 问题 27 交通规定给雅加达妇女带来的新职业是什么? / 089
- 问题 28 赫兹汽车租赁公司是如何高效低成本扩张营业点的? / 092
- 问题 29 为什么速度慢在印度也没有关系? / 094
- 问题 30 为何美国人愿意为网购自行承担运费? / 096
- 总 结 从外国的常识中汲取智慧/ 098

第六章 发挥左脑的逻辑优势/ 101

- 问题 31 硬币投掷 7 次均出现正面的概率大吗? / 105
- 问题 32 长寿药引发的心理博弈/ 107
- 问题 33 巨无霸汉堡的经济学内涵/ 109
- 问题 34 是不是只有亚马逊的方法能实现当日配送? / 113
- 问题 35 装刨冰的盒子为什么不能是圆形的? / 115
- 总 结 请不要说“我左脑不行!” / 117

第七章 眼界，决定你的思路/ 119

- 问题 36 谁支撑起了欧洲的价格破坏? / 123

问题 37 好的商业模式为什么不被效仿? / 125

问题 38 什么改变了物品的形状? / 127

问题 39 企业巨头还能继续发展吗? / 130

问题 40 知道你为什么要输入验证码吗? / 132

问题 41 谁将率先跨入电动汽车时代/ 134

总 结 你还会为这样的事情吃惊吗? / 136

第八章 左右脑并用，提升思考力/ 139

问题 42 日本电影业怎么就一夜间复苏了呢? / 143

问题 43 汽车行业为什么没有统一加油口的位置? / 145

问题 44 加盟店如何讨好创业者? / 147

问题 45 如何同知名艺人抢听众? / 149

问题 46 汽车座椅的新功能/ 151

总 结 开动你的大脑，难题还难吗? / 154

第九章 大脑冷身操，为了更有力的思考/ 157

问题 47 怎样购得特价畅销书? / 160

问题 48 你想到欧洲城堡里就餐吗? / 162

问题 49 影楼为何会在旺季把衣服借给客人? / 164

问题 50 在美国找不到便利店怎么办? / 167

问题 51 这样计算里程积分是不是更好? / 169

总 结 让大脑保持灵活状态/ 171

结 语 / 173



第一章

大脑热身操，从这 6 个问题开始



首先要说的是，在训练大脑的灵活性前需要做
做大脑热身操。

为什么要做大脑热身操呢？下面我来结合自身
的情况说明一下。我今年 51 岁，每到周末都会去打
棒球。

51 岁还能打棒球的秘诀就是，做好充分的热身
运动。

准备运动过后绝对不能立马就进行剧烈的跑动，
如果剧烈跑动，心脏会承受不了，那么当天别说继
续打球了，就连身体都会崩溃了。

但是有趣的是，如果以缓慢的速度持续跑个 15

分钟，直到整个身体热起来，然后再进行剧烈跑动，就没问题了。

大脑也是如此，平时比较僵硬，如果一下子就开始思考难题是不行的，而是首先试着解决几个简单的问题，直到大脑处于被调动起来的状态。

本章为大家准备了用来进行大脑热身操的问题。

由于是热身阶段，收集的都是些难度较低的问题。但是，由于大脑是在僵硬之时进行的热身，也许还是有不少读者会认为问题有些难。

本章的要点，就是“想出尽量多的答案”。

由于问题只有一个正确答案，如果按提示，只稍微想一下就立马看答案，是达不到热身效果的。

与此相反，对于每一个问题，想出3到4个不同的假说，这样才能达到热身的效果。

在让大脑灵活起来的热身运动中，还有一个重要的要素，那就是“不要在细节方面生气”。

不正当、不道德、狡猾，对于很多人来说，涉及这些，都会本能地产生憎恶之感。

我在这并不是在推介不正当行为。但是如果在