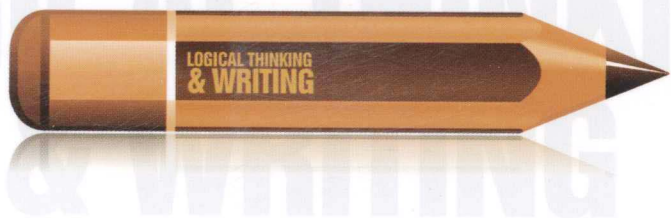


为什么他们的文案最有说服力？  
看问题永远能击中要害？



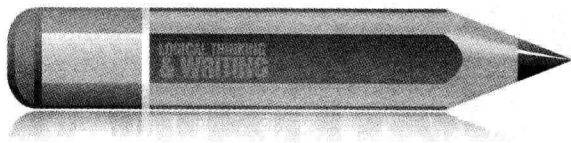
# 麦肯锡 教我的写作武器

## 从逻辑思考到文案写作

(日) 高杉尚孝 著 郑舜珑 译

逻辑思考 | 流畅写作 | 问题解决 | 超级说服力

后浪出版公司  
小学堂 011



# 麦肯锡 教我的写作武器

从逻辑思考到文案写作

(日) 高杉尚孝 著 郑舜珑 译

北京联合出版公司

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

麦肯锡教我的写作武器 / (日) 高杉尚孝著; 郑舜珑译. —北京: 北京联合出版公司, 2013.5  
(后浪小学堂)

ISBN 978-7-5502-1552-8

I. ①麦… II. ①高… ②郑… III. ①商务—应用文—写作 IV. ①H152.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2013) 第 109247 号

Ronri Hyougenryoku—Logical-Thinking & Writing

by Hisataka Takasugi

Copyright © 2010 by Hisataka Takasugi

Simplified Chinese translation copyright © 2013 by POST WAVE PUBLISHING CONSULTING (Beijing) Ltd.

All rights reserved

Original Japanese language edition published by Nikkei Publishing Inc., Simplified Chinese translation rights arranged with Nikkei Publishing Inc., through Beijing Hanhe Culture Communication Co., Ltd.

## 麦肯锡教我的写作武器

著 者: (日本) 高杉尚孝

译 者: 郑舜珑

选题策划: 后浪出版咨询 (北京) 有限责任公司

出版统筹: 吴兴元

特约编辑: 郝 佳

责任编辑: 刘 凯

封面设计: 红杉林文化

版面设计: 闫献龙

营销推广: ONEBOOK

装帧制造: 墨白空间

---

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

北京鹏润伟业印刷有限公司印刷 新华书店经销

字数 200 千字 690×960 毫米 1/16 14.5 印张 插页 4

2013 年 8 月第 1 版 2013 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-1552-8

定价: 32.00 元

---

后浪出版咨询 (北京) 有限公司常年法律顾问: 北京大成律师事务所 周天晖 copyright@hinabook.com

未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容

版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: 010-64010019

## 前言

# 会用逻辑，你的故事就会精彩

## 用有逻辑的故事表达想法，说服大家

这是一本让你学会逻辑思考方法，并提高写作能力的工具书，目标是提升你的文案写作技巧，帮你写出一篇兼具逻辑思考和明确表达的文章或报告。“逻辑表现力”是所有工作业务的基础，堪称上班族必备的“操作系统”（OS）。学会这套方法，一定会对你的职业生涯有巨大帮助。

本书的内容，对初学者来说简明易懂，高手看后回味无穷。全书在编排上除了有教科书的系统性之外，也非常重视实际应用的案例；里面还包含许多与思考和表达有关的“关键技巧”，其他有关逻辑思考的书籍几乎没有讨论过这一块。

## 我听过 MECE，所以呢？

大家都知道，执行工作任务时，逻辑思考能力非常重要。事实上，有很多书籍都在讲“逻辑思考”。这些书多半在介绍金字塔结构<sup>①</sup>或者介绍 MECE<sup>②</sup>的统合方法。并且，有的书会介绍各种应用金字塔结构和 MECE 来分析问题的架构。确实，这些方法对于整理事物或是将事物结构化非常有帮助，学好它们会让你获益良多。

可是，只靠 MECE 这类分析架构，未必能让你自动养成逻辑思考

---

<sup>①</sup> 意指金字塔原理（Pyramid Principles），顶点为结论，下面一层一层堆砌的条目则是支撑结论的方法或证据。——译者

<sup>②</sup> Mutually Exclusive Collectively Exhaustive 的缩写，念成 me-see，意指相互独立，毫无遗漏。这是麦肯锡提出的分析问题方法，原则是把整个问题细分为各个条目，然后检查每一条目是否做到不重复、不遗漏。——译者

能力，也无法提升你解决问题的能力，更别说对你撰写报告或做简报的文案能力会有任何实际的帮助。

## 教你“用得着的”逻辑技巧

本书介绍的“关键技巧”非常重要，其他的书几乎都没提到，或是仅粗浅地介绍过，而这些技巧多半是你展现思考能力和表达能力时的必备技巧。具体来说，这些技巧包括区分信息种类的要领、下结论的方法、如何抽象化、如何在句子中用逻辑接续语<sup>①</sup>来表达完整意思、如何运用具有我个人特色的高杉法<sup>②</sup>（TH法）来发现问题与设定课题、如何用SCQOR故事展开法来铺陈故事以及落实格式的方法等等，你可以从中获得许多启发。

唯有准确理解并学会应用这些技巧，你的“逻辑表现”才真的称得上是“用得着的”逻辑思考。

## 提升写作技巧，增强逻辑性

基于这个观点，本书从理解逻辑表现力的原点，也就是“信息”这个概念开始谈起。重点放在如何清楚地表达，让大家通过学习写作技巧，自然而然地学会逻辑思考。

具备这些基础知识之后，我们再学习如何设计文案的架构，并从中学习结论法、抽象化、题目设定等技巧。在后半部分的实践篇里，我们还会学到高杉法的问题解决型故事展开法，以及许多增加说服力的小技巧。

另外，为了确认各位的理解程度，在前四章当中，每一章最后都附有练习题，请大家挑战看看，一定会有新的收获。

---

<sup>①</sup> 日文的接续语，就是中文的转折连接词或介词，只是在日文里，接续语依附在动词变化或形容词变化后面，通常有多种解释，必须依赖上下文推断，不像中文的连接词意思那么明确。——译者  
以下接续语皆称为连接词，比较符合中文说法。——编者

<sup>②</sup> 即高杉尚孝（Takasugi Hisataka）法，缩写为TH法，是我设计出来的解决问题分析架构，可以用来将问题类型化，并借此有效率地发现问题及设定课题。

## 本书架构

# 一流人才必备的表现力

本书分成基础篇和实践篇两部分。第一章至第三章属于基础篇，让大家先打好逻辑表现力的基础；第四章至第七章则为实践篇，以问题解决型故事展开法为中心，培养大家实际应用逻辑表现力的能力。

在第一章中，我们学习逻辑表现力的基本概念，包括信息、主题、分段。尤其是信息，想要设计出优秀的文案作品，必须对信息有很深的理解。信息可分成记述型、评价型、规范型三类。你一定可以从第一章获得许多新的发现。

在第二章中，我们学习如何清楚地表达信息。从主语、连接词、具体性这三个层面来学习表达的技巧。不论是传达哪一种信息，最重要的是能够清楚地表现主题。如果你传达得足够清楚明白，这除了能让你的信息更有逻辑外，还能提升信息的说服力。

接着，我们以前面学到的信息种类与表达方法为基础，在第三章中学习如何设计信息。除了要学会设计个别的信息之外，还要能设计整份文案。其中，包括金字塔结构、结论法、推论、摘要法、抽象化、主题设定等诸多思考表达技巧，我们都将一一学到。

学完了基础篇的思考表达技巧之后，我们将在第四章中学习问题的解决过程，这是第五章要学的故事展开方法的准备工作。本章的学习重点在于，如何运用高杉法发现各种类型的问题并设定课题来展开故事。

在第五章中，我们会以从第四章学到的问题类型及其个别的课题为基础，来学习故事展开的方法，这对于制作文案非常实用。具体而言，我们将学到适用于解决各种类型问题的故事展开法，它是融合 SCQOR 故事展开法与问题解决过程而构成的。

在第六章中，我们要学习如何把金字塔结构和问题解决型故事展开

法，落实在特定的格式里。我将举出商务文案的两种代表格式——报告、简报——来做说明。

除了前面学到的逻辑表现之外，第七章还会介绍各种更能提升说服力的技巧。具体而言，包括由上而下法、问题类型与提案的调整、风险管理、替代方案的数量与提出顺序以及传达信息时的命题意识化等等。

# 目 录

前言 会用逻辑，你的故事就会精彩·····	1
本书架构 一流人才必备的表现力·····	3

## 第1章 信 息····· 1

本章我们将学习逻辑表现力的基本概念，也就是“信息”。对信息有很深的理解，就可以设计出优秀的文案。

### 1.1 如何理解信息 4

用对信息，就能写一流文章 4

“明了表现”主语与谓语的关系，才是信息 4

### 1.2 信息分三种 5

记述、评价、规范信息，你得会灵活运用 5

区分信息，只看“字面意思” 6

辨别信息种类，不等于辨别内容正确性 7

### 1.3 记述信息 7

描述事物的情况和现象本身 7

### 1.4 评价信息 8

表达某一情况或现象的好坏 8

我说“记述”信息，让你以为在“评价” 8

测量结果并非评价，却有暗示效果 9

利用评价条目和标准，让你自动做出好评价 9

### 1.5 规范信息 10

要求事物应有的状态以及人该采取的行动 10

运用评价信息，对大家产生规范效果 11

心存“行动原理”的默契，让对方听话就范 12



滥用“必要”、“不可或缺”，大家没感觉 13

建议“应该……”时，不要贸然失礼 14

复合式信息，怎么抓重点？ 14

### 1.6 活用各种类型信息 15

当别人说“听不懂”时，你可以这样解答 15

我知道你说什么，但还是一头雾水，怎么办？ 16

这时候，你最好在结尾处传达出规范信息 16

促使对方行动，你可以故意不传达规范信息 17

只传达记述信息，更委婉 18

### 1.7 文章的“主题”是什么？ 18

主题不是信息，但同样重要 18

用“主题”标示“信息”的范围 19

尽量别把主题写成一个句子 20

讲了一堆信息，你会推理出主题吗？ 20

主题切忌“太扯”，相关信息量要足够多 21

用“时间”替主题定调，增加吸引力 22

主题定调时，你希望给人哪种印象？ 23

主题性质跟信息种类要一致 23

你可以自己演练 24

## 第2章 写出流畅有力的文案…………… 27

本章我们将学习如何清楚地表达信息。从主语、连接词、具体性这三个层面，来学习表达的技巧。

### 2.1 善用主语，影响别人思考 30

请使用主语与谓语关系明了的句子 30

说话没主语，别怪别人不懂你的意思 31

让对方自行推断主语，很不保险 31

为什么我们常常忘了用主语？ 32

- 想要刺激思考，用及物动词就对了 33
- 要对方别想、照办，你就用不及物动词 34
- 刺激自己思考，不刺激他思考？ 35
- 哪个才是真正的主语？ 37
- 想吃面的是“今天”，不是“我”？ 38
- 逻辑：将没意识到的思考方式意识化 38
- 语言就是思考的工具 39
- 视情况，主语有时应刻意省略 40
- 这种句子，让人喘不上气 40
- 连来两个主语，让人困惑 41
- 2.2 文章一气呵成，就是逻辑思考 43**
- 小看连接词，思考就成了一团糨糊 43
- 状况一：你想“追加”说明，还是“归结”因果？ 43
- 状况二：你想“追加”说明，还是强调“手段”？ 45
- 广告文案这样润饰后才有力 46
- 重点都写了，但为何读不下去？ 49
- 模糊衔接害人脑筋不转弯 49
- 连接词是文章“通顺”的灵魂 50
- 逻辑衔接，减轻接收者的负担 50
- 不动脑袋写出的文章，你看得出来 51
- 看报纸就可以练习逻辑思考 52
- 检查完语句衔接，再重新检视全文的脉络 54
- 2.3 用字具体，表现负责的态度 54**
- 商业写作，别把解释的责任丢给读者 54
- “活性化”、“多样化”既圆滑又闪躲 55
- “赶快调整库存”这句话传达了什么？ 55
- “××性”、“××力”，滥用让人没性又没力 56
- 具体表现可以惊心，可以动情 57
- 委婉语法无法提醒“不长眼”的人 58
- 委婉语法容易招来误会（和趣味） 58

- 2.4 分段：表达多个信息的窍门 59
  - 段落可以随性，分段不可随性 59
  - 分段：更加严格定义的“段落” 60
  - 分段就是以完整区块传达单一信息 61
  - 你可以自己演练 62

### 第3章 你的思想如何以精彩文案呈现? ..... 67

本章我们将学习如何设计信息。我们将一一学到金字塔结构、结论法、摘要法、MECE 等诸多思考表达的技巧。

- 3.1 金字塔结构：逻辑思考的核心技巧 69
  - 商务文案必须结构完整 69
  - 金字塔结构：一件事情要想到三层 69
  - 金字塔分两种：并列型和直列型 70
  - 用金字塔结构来表达的好处 70
  - 专业的沟通：先确认双方主题在同一层次 72
- 3.2 信息的设计：我要表现什么？用哪种表现技巧？ 72
  - 信息设计的模式：由下而上、由上而下 72
  - 由下而上法：将信息分群组 73
  - 先给主题命名，再将信息分组 73
  - 由下而上，导出信息：结论法和摘要法 74
  - 下结论：将信息划分群组后，“因此……” 75
  - 根据可见范围内的信息下结论 76
  - 搞清楚，老板要你做假设，还是做结论？ 77
  - 含糊带过的结论，小心被行家揭穿 78
  - 逻辑思考也欢迎做假设 78
  - 做假设还是下结论？你得能区分 79
  - 最终结论应避免跳跃感 80
- 3.3 用什么信息做什么推论 81
  - “记述信息”如何推论：因果法和实证法 81

- 根据评价条目和评价标准，做出“评价信息”的推论 82
- “规范信息”的背后一定藏有行动原理 82
- 3.4 摘要法：把“多个”具体信息整理为“一个”抽象信息 83**
- 信息这么多，你得一句话抓住全部 83
- 抽象思考的摘要，不是删除而是萃取 84
- 抽象化是脑力工作者必备的思考技术 85
- 通常你得先抽象、再推论 85
- 接着你得学会先推论、再抽象 86
- 3.5 抽象化，化繁为简的技巧 87**
- 适度抽象表现，反而促进具体理解 87
- 太具体和太抽象都很难懂 87
- 抽象化并非“连锁想象” 88
- “部分抽取”不算抽象化 88
- “一言以蔽之”，才是抽象化 89
- 日本经济很发达，但没有经济学 90
- 什么推论法，决定什么金字塔 90
- 3.6 由上而下法 92**
- 由上而下法：将信息加以分解 92
- 由上而下，拆开解析：理由法和详述法 93
- 详述法：告诉别人如何做 94
- 用由上而下法验证由下而上法 94
- 由上而下、由下而上，经常同时进行 95
- 3.7 主题金字塔，解析的利器 95**
- 把三层主题架构成金字塔 95
- 每一层的主题都具体，逻辑就清楚 96
- 好的商务文案，同时包含主题和信息 98
- 主要主题只能有一个（好吧，最多两个） 99
- 关键主题最好三个，最多七个 100
- 关键主题最少三个 100

五个也可以，最好是质数	101
<b>3.8 MECE 的技巧，意义在于“思虑周延”</b>	<b>102</b>
MECE：不重复、不遗漏	102
想不出自己的 MECE 架构，先用现成的	102
养成 MECE 的习惯	103
些微重复无妨，切勿遗漏	104
设定“其他”为主题，可预防遗漏出错	104
整理“其他”案例，你就不会遗漏	105
独到见解通常藏在“其他”类当中	106
文案不是烧肉，“霜降”是大忌	107
先构思好主题金字塔，就容易设计信息	107
你可以自己演练	108

## **第 4 章 解决问题的能力…………… 113**

本章我们将学习解决问题的能力。我们将学到如何运用高杉法发现各种类型问题以及设定课题，从而展开故事。

<b>4.1 解决问题的步骤</b>	<b>115</b>
商务文案的展开，就是解决问题的过程	115
解决问题的一般步骤	115
<b>4.2 第一步：发现问题</b>	<b>116</b>
“问题”，就是现状与期望之间有落差	116
问题分三种：“恢复原状”、“预防隐患”、“追求理想”	117
一个问题常会包含多种类型	118
展开故事前，要先意识到问题类型	119
能够解决对方的问题，才是好提案	120
厘清问题类型，做出切题提案	120
别让恢复原状成了找替罪羊	121
你的理想，可能是我的隐患	121

- 4.3 第二步：设定具体的课题 122
  - 不是所有的商务写作都是“提案型” 122
  - 如何立刻掌握课题范围？ 122
  - 针对“恢复原状”，核心课题是“掌握状况” 124
    - “预防隐患”时，核心课题是“诱因分析”和“预防策略” 124
    - “追求理想”时，核心课题是“选定理想”和“实施策略” 125
- 4.4 第三步：确定课题后，要列举替代方案 125
  - 三类问题各有相应的替代方案 125
  - 用头脑风暴法构思替代方案 126
- 4.5 第四步：评价各替代方案 127
  - 根据必要条目和优先条目来评价 127
  - 替代方案不能只评估好处，风险也要评估 127
- 4.6 第五步：实施解决策略 128
  - 如果问题太简单，公司就不需要你了 128
  - 不管什么策略，实行不外乎五步骤 128
  - “动脑的”别忘了和“动手的”沟通 129
  - 学会高杉法，局面立刻扭转 129
  - 你可以自己演练 130

## 第5章 有说服力的故事，如何展开…………… 135

本章我们将学习制作文案时如何有结构地展开故事，也就是运用 SCQOR 故事展开法应用于问题解决过程。

- 5.1 故事的本质 137
  - 有逻辑的故事，就是“关键层级”环环相扣 137
  - 连接词，将你的故事情节变紧凑精彩 137
- 5.2 用 SCQOR 铺陈 139
  - 故事展开的基本流程为 S → C → Q → O → R 139

- 5.3 SITUATION (设定状况) 141
- 先介绍主角 141
  - 然后叙述持续至今的稳定状况 142
  - 要设定好故事的涵盖范围 143
  - 一开场的状况描述要勾起认同感 144
- 5.4 COMPLICATION (发现问题) 145
- 颠覆现状, 但让对方起共鸣 145
  - 打破开场时给对方的安定感 146
- 5.5 QUESTION (设定课题) 147
- 你能马上看出该解决的课题是什么吗? 147
  - 思考周全, 以免当场被考倒 149
  - 故事的导入部分“SCQ”务必紧凑 149
- 5.6 OBSTACLE & RESOLUTION (克服障碍、解决收尾) 149
- “OR”找回失去的安定感 149
- 5.7 故事的核心部分如何展开? 151
- “Q”决定了“O→R”的故事铺陈方式 151
  - “恢复原状型”问题, 故事要提到“说明状况” 151
  - 故事的精彩之处就是解决问题的过程 152
  - 应对策略要聚焦, 切忌什么方法都提出 152
  - 不需要写入所有的对策, 除非是报告书 153
  - “预防隐患”的故事, 一定要分析诱发原因 153
  - 给对方三个选择条目, 太多反而显得你糊涂 153
  - “追求理想”的故事, 一定要说出实施策略 154
  - 故事收尾要简洁有力, 未必要有大结局 154
- 5.8 SCQOR 的实例 155
- 开场紧凑, 过程精彩, 结尾简洁有力 155
  - 有主题、有标题、有摘要式的故事展开 159

## 第6章 金字塔结构，如何转成报告和简报…………… 163

本章我们将把学到的金字塔结构和解决问题型故事展开法，落实在报告、简报这两种特定的格式当中。

- 6.1 用金字塔结构当设计图 165
  - 讲故事，要先想好架构 165
  - 先写出“主题”金字塔 165
  - 填入“信息”，建成上半层金字塔 167
  - 建成完整版金字塔 167
- 6.2 金字塔如何写成“报告” 167
  - 内容很长，就将主要摘要放在前面 167
  - 万一写得太长了，怎么删？ 169
  - “标题”要犀利，主题可以省略 169
  - 标题别凭空而出，正文中也要提到 171
- 6.3 简报，怎么用金字塔结构呈现？ 171
  - 构成简报的基本要素仍然在金字塔结构之中 171
  - 每一页都只放三项信息 172
  - 页面的顶端放“标题” 172
  - 每一页都设定一个主题 173
  - 并列型支持信息使用“追加”连接词 173
  - 直列型则使用“追加”以外的连接词 174
  - 简报封面：第 x 页，标出主要主题 174
  - 摘要页面：先“一口气”讲完整个故事 176
  - 关键信息页面：逐条列出整个内容 176
  - 一开始就重复，好处多多 177
  - 以次要信息支持关键信息 177
  - 最后以摘要页面收尾 178



## 第7章 文案的高明说服技巧..... 181

本章我们将学到诸多提升文案说服力的技巧，如恰当的叙述方法、风险管理、替代方案的提出、命题意识化等。

- 7.1 信息传达，由上而下效果最好 183
  - 商务文案，一开始就讲重点 183
  - “商用”故事的说明顺序 RSCQOR 183
  - 由上而下，先说结论让对方安心 184
  - 由上而下，借用对方的思考能力 185
  - 由下而上，勾起的是敌意而非兴趣 185
  - 由下而上，难怪大家看资料不理你 185
  - 别让听众一路猜结论 186
  - 慢慢导入结论，害你无暇捍卫自己的观点 186
  - 不想让人惊吓过度，才由下而上说明 187
- 7.2 问题有三大类，如何提案让客户愿意掏钱 188
  - 高价商品或服务怎么销售？想想“预防隐患” 188
  - 没有顾客愿意花大钱只为“恢复原状” 188
  - 你想帮他“追求理想”，结果他把你延后处理 188
  - 效益大、情况急，潜在问题值得花大钱 189
  - 教我赚一百万，不如教我怎么不赔一百万 189
  - 预防问题之后追加追求理想，效果更好 190
  - 公司高层只想“追求理想”，别跟他维持现状 190
  - 别固执于你的认知，对方的认知才是重点 190
- 7.3 风险不能避免，只能管理 192
  - 解决方案必须提及风险 192
  - “万一……怎么办？”的疑问，不可闪躲 192
  - 可以回避的话，就不叫风险 193
  - 对方容许的风险范围才是重点，你做保证没用 193
  - 损失金额与发生概率，决定是否承担风险 194