

一张A4纸，轻松搞定你的工作！



A4 纸

试着把你的工作进度、时间安排、甚至人生规划都明确在一张A4纸上吧！

工作法

One sheet management

[日] 三木雄信/著
张海燕/译

The title 'A4 纸工作法' is rendered in large, bold, black characters. A small cartoon character is perched on the left side of the 'A'. Below the main title, the English phrase 'One sheet management' is written in a cursive, handwritten-style font. A thin horizontal line is positioned to the left of the title, extending from the left edge of the page.

A4 纸
工作法
One sheet management

[日] 三木雄信/著
张海燕/译

 天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

A4纸工作法 / (日) 三木雄信著; 张海燕译—天津: 天津教育出版社, 2009.4

ISBN 978-7-5309-5634-2

I. A… II. ①三…②张… III. 工作方法-基本知识 IV. B026

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第053153号

A4纸工作法

出版人 肖占鹏

作者	[日]三木雄信
译者	张海燕
责任编辑	于长金
特约编辑	张园雅
装帧设计	引文馆·垠子
版式设计	引文馆·任翀

出版发行	天津教育出版社 天津市和平区西康路35号 邮政编码 300051
经 销	全国新华书店
印 刷	北京温林源印刷有限公司
版 次	2009年4月第1版
印 次	2009年4月第1次印刷
规 格	32开
字 数	65千字
印 张	6.5
书 号	ISBN 978-7-5309-5634-2
定 价	20.00元

前言

本书是为那些由于上司制定了很高的目标，而不得不加班的上班族而写。实际上，在数年前，我自己也是上班族中的一员。当时的我为了从这种状况中解脱出来，实践了一些工作法，这本《A4纸工作法》就是我这些工作法总结，以便大家使用。

这是一种划时代的工作法，我们只要填写一张适合相应目的、用途的 A4 纸大小的各种表单，就可以大幅提高工作效率。

这些表单是我以参与下列项目的经验为基础而编写的，包括三菱地所(从事房地产业)企划的“振兴丸内项目”、在软银负责的“与海外企业的合作”、“日本债券信用银行(现在的 Aozora 银行)的收购”、“纳斯达克市场(现在的大正 Hercules 市场)的创建”、“YAHOO! BB 事业部”等。

而且，这里面不但包括了我自己创立风险事业“TRION 株式会社”时积累的经验，还包括我曾作为董事时在东证一部和 MOTHERS 上市企业的见识。

因此，我相信这种工作法可以在各种行业以及各类企业中使

用,而且从新职员到领导,所有上班族都可以使用。特别是在企划新事项、新服务、筹备会议、改善日常业务等方面,它都会立刻见效,大家只要翻一翻,应该就能找到相应的表单来解决自己目前的问题。

在这本书中,我会以讲故事的形式,通过简单易懂的事例来说明每个表单。希望大家可以根据故事来选择最适合自己的表单。另外,请将表单放大成 A4 纸大小复印出来,并一边参考正文中叙述的例子,一边自行在合适的地方填上内容。

这应该不会花费太多时间,短的话也就几分钟,即使花费的时间较长,也不会超过 1 小时吧。而借助这些表单,你的工作效率将大幅提高。从此,你便会朝着自己的目标大步前进。

最后,请允许我借此机会,对教给我基本工作方法、给我成长的机会的以下各位,表示衷心的感谢。谢谢你们(尊称省略,职位均是作者在职时的职位)。

福泽武(三菱地所株式会社 总经理)

高木茂(三菱地所株式会社 总经理室室长)

小田川和男(三菱地所株式会社 总经理室宣传部部长)

河野雅明(三菱地所株式会社 总经理室宣传部副部长)

境绅隆、神哲朗、相川雅人、佐藤元洋、铃木美佐子、坂上明子、中野敬子、濑川真理子(三菱地所株式会社 总经理室宣传部)

孙正义(软银株式会社 总经理)

宫内谦(软银株式会社 董事长)

笠井和彦(软银株式会社 总经理)
丸山荣树(VIRTUALEX 株式会社 总经理)
村田峰人(WELLCOM 株式会社 总经理)
须田任之(软银 BB)

东京 三木 雄信

2007 年 9 月

序

——会工作的人,能够将“A4纸”运用自如

■ 会工作的人与不会工作的人,在工作方法上存在差异

从大体上看,现代上班族的商业环境正从三个方面发生着急速变化。我们可以说,是否掌握了应对这种变化的工作方法,将使人与人之间产生会工作和不会工作的巨大差距。

首先,第一个变化是伴随着宽带网的普及而出现的产品服务化趋势。

Ipod 是比较有代表性的一个例子。即 itunes software 与 itunes music store 合作成立的三位一体的服务系统。类似的例子还有很多,如 Google 提供免费网络办公软件服务等,这种事例正在不断增多。

这种产品服务化方案,需要多个部门在一个指导思想下共同协作才能完成。

第二个变化是公司与公司之间关系的变化。

泡沫经济崩溃后,把公司的资源集中到公司的核心项目上,将除此之外的业务委托其他公司做的外包操作方式,如今已经非常普遍。而且,M&A(企业的合并、收购)这种方式也在增加。过去,公司大多是与自己的公司或同一集团的其他公司合作,公司与公司之间的关系比较封闭,但是现在,在价格、质量、交货期等标准下,公司与公司间的关系正在根据市场机制变得越来越开放。

第三个变化是工作环境的变化。

随着泡沫经济的崩溃,论资排辈、终身雇佣制度开始瓦解,这之后,人们的工作环境也一直在发生变化。例如,同一个工作单位混杂着跳槽者、派遣职员、业务委托等各种各样的人的情况已经不再稀奇了。

因此,过去的工作方法越来越不能发挥作用了。泡沫经济崩毁之后,由于公司采取了抑制录用人数的计划,所以中坚职员会竭尽全力做好自己的工作.但对于教育新职员的工作,则会往后推迟,而且这样的情况并不少见。此外,跳槽者常常会将上一个工作单位的工作方法带进来,但派遣职员、业务委托职员等工作人员本身未掌握一定工作方法的情况也很多,这些就是如今的现状。

在这三大变化中,会工作的人与不会工作的人之间的差距会越来越明显。现在的上班族,需要掌握一种新的工作方法,即与自己的部门或公司范围之外的人员一起,朝着相同的目标努力收集情报,进行判断,然后实践工作方法。

■ 为什么一张 A4 纸就足够了

据说,一般情况下,人类一次能够把握和处理信息的数量在七加减二之间。也就是说,虽然人与人之间有一定的差异,但是人在大体上看一眼的瞬间,能够把握的数量最小为五,最大为九。这个数字也被称为魔法数字。

举个例子,假设桌子上放着几枚硬币。普通人在大体上看一眼的情况下,能够确认的数量在七个左右。

如上所述,人的把握处理能力有一定的限度,因此,人类发明了十进法。所谓十进法,就是一位数能够处理的数字以九为限,一旦超过九,就要进一位。也就是说,十进法是一种人类在考量自身的把握处理限度的基础上制定出来的表记法。

而且,据说在经济学上,一个上司能够管理的属下数量也在五人至六人之间。这个原则被称为 span of control 原则(管理范围原则),是经管学上的一个重要原则。

如上所述,人类能够处理的事情的数量是有限的。因此,在工作计划中,即使短时间内一次灌输 10 个以上的详细内容,也都是徒劳,这样只会让自己的脑子变得混乱。当然,这样一来,也就很难与一起工作的成员们共享工作内容。反过来说,要想使自己把握这个计划,并与共事成员分享,书写的内容不能超过一张 A4 纸。

■ A4纸工作法为什么有效

在A4纸工作法中,在开始工作之前,需要填写表单。所有的表单都非常重视明确地列出“目的(主要是工作)”、基于此目的“应该做的事”,以及其“期限”这三个要素。因为只要明确了这三个要素,无论是在独自进行的个人战中,还是在与其他成员共同进行的集体战中,你都能够有效地开展工作。

例如,在开会的时候,目的不明确的会议只是在浪费时间。

如果某个会议的目的只是“关于新产品”这样一个笼统不明确的议题,那么各个与会人员可能会按照各自不同的认识进行讨论。某个与会人员也许会针对“是否导入新产品”发言,而其他与会人员也许会突然针对“自己构思的新产品规格”发言。另外一个与会人员则可能会针对“导入新产品后的销售渠道和提成”发言。

在这种情况下,人们是以不确定的推论或前提为基础进行讨论的,因此,人们的意见可能会循环往复,从而导致会议没有进展。

而且,会议的目的不明确,就无法对发言是否跑题做出判断,也就很难将话题拉回正轨。因此,即使会议持续的时间很长,也不会得出任何结论。

“A4纸工作法”为了避免出现这种情况,会事先明确会议的目的。这样的话,就可以将会议方向设定得更具体一些,如“关于是否投入新产品”。这样一来,与会人员就会参考现存产品的销售额变迁、公司的市场份额,以及竞争企业的新产品投入情况,自然而然

地开始讨论是否应该导入新产品。如上所述,A4纸工作法不仅具有提高自我工作效率的优点,还具有使整个工作单位实现效率化办公的优点。

而且,在A4纸工作法中,人们开展工作的方法并不是自己了解所有情况,思考一下,然后就去实现目标,而是与一起工作的成员分享智慧和知识,并通过讨论去实现目标。

因为如果能够明确地设定好目标,再将拥有必要情报和权限的人聚集起来,确定好应该做的事情,并进行分工,工作便自然而然地展开了。在现在这个时代,各个工作人员的工作正在朝着细化、专业化的方向发展着。这种环境下,人们为了做出判断而独自去收集情报,综合情报,最后做出判断的做法是很花时间的。而且,我认为,这样做会使情报的质量下降,因为一个人能做的事情是有限的。因此,我们自己只要一边引导必要的情报进入必要的地方,一边进行工作就可以了。

而且,如果能将负责实际业务的成员吸收进来,便能够更有创造性、更高效地开展业务。明确了开会的目的,思考解决问题的办法也会变得更容易。这样一来,失败之后从头再来的可能性就会减少。

如上所述,实施人不是因受命于某人才工作,让实施人亲自参加决策过程,可以使其在有热情、有责任的情况下开展工作。

■ 一张A4纸可以让你之前的工作状态发生变化

与靠你自己去思考相比,使用这种工作方法,可以获得更多的

情报,并制定出崭新的计划。而且,在开展业务的过程中,你与公司内各部门、公司外的公司之间的摩擦也会减少。

这样一来,周围的人们对你的信赖程度也会提高,人们会说:“如果有困难,可以去跟他商量一下。”

当然,你的工作效率也会显著提高。而且,你实现目标的可能性也会相应提高。这样一来,上司对你的评价会自然而然地提高。

如果能进一步提高工作效率,你还可能减少加班和周六日出勤的情况。像蜜蜂一样地工作,忙到见不到家人朋友的生活也将就此终结。

在这一意义上,我们可以确信,这种工作方法,一定能使我们的人生变得公私协调、十分充实。

我衷心希望所有读者都能够掌握这种工作方法,向自己的理想人生踏出第一步。

目 录

前言 / 1

序——会工作的人能够将“A4纸”运用自如 / 1

第 1 章

用“一张 A4 纸”充实你的职业生涯
——时间 & 工作的管理法

● 日程管理表单

将工作日程整理到 A4 纸上 / 3

根据 A4 日程管理表召开例行会议 / 8

● 时间损耗划分表单

从 A4 纸看出时间损耗 / 10

● 先后顺利划分表单

用 A4 纸划分工作的先后顺序 / 14

● 让人安心入睡的二分法表单

A4 纸让您安睡到天亮 / 18

第 2 章

用“一张 A4 纸”锻炼思考能力 ——思考能力强化法

- 简要流程图
用 A4 纸改善业务流程 / 25
- 鱼骨图
用 A4 纸找出改善业务的要点 / 29
- 模块化表单
用 A4 纸,改善公司内部体制 / 32
- 逻辑学树状图
把逻辑整理到一张 A4 纸上 / 36
- 矩阵图
用 A4 纸,分享会议要点 / 40
- 选择树状图
用 A4 纸帮忙做决策 / 44

第 3 章

用“一张 A4 纸”激发创意 ——企划能力强化法

- 创意相乘表
用 A4 激发创意 / 51
- 相似概念表单
用 A4 纸,从概念中找创意 / 55

● Hop Step Jump 表单

用 A4 纸开发商品及服务 / 59

● 脑力风暴表单

运用 A4 纸,施展脑力风暴 / 63

● 创意检查表单

用 A4 纸,多角度激发创意 / 67

● 将创意具体化的三角图表

用 A4 纸,从无到有 / 70

第 4 章

用“一张 A4 纸”掌握各种能力

——写作、说话 & 学习

● 出差报告表单

将出差报告总结到 A4 纸上 / 73

● 提案策划表单

提案开场白只需一张 A4 纸 / 77

● 演讲表单

用 A4 纸写演讲稿 / 81

● 故事化表单

用 A4 纸让长篇大论变得有趣 / 85

● 谈判能力表单

用 A4 纸强化谈判能力 / 89

● 提高英语能力表单

用 A4 纸提高外语学习能力 / 93

- 循环学习表单

用 A4 纸提高记忆力 / 96

- 三分法阅读表单

用 A4 纸提高阅读效率 / 100

第 5 章

用“一张 A4 纸”掌握会议流程

——会议技巧

- 会议通知表单

在 A4 纸上整理会议通知 / 107

- 会议目的、议案表单

在 A4 纸上整理会议目的及议案 / 110

- 会议守则表单

用 A4 纸端正会议礼仪 / 113

- 会议座位更换表单

用 A4 纸改变会议气氛 / 116

- 速成会议记录

在 A4 纸上整理会议记录 / 120

- 议案提案表单

用 A4 纸避免会后纠纷 / 124

- 会议情况反馈表单

用 A4 纸对会议进行反馈 / 127

第 6 章

用“一张 A4 纸”激励人心 ——领导能力强化法

● 计划、自我管理表单

用 A4 纸让部下们斗志倍增(上) / 133

用 A4 纸让部下们斗志倍增(下) / 136

● 成效、自我管理表单

用 A4 纸让部下振作起来 / 139

● 部门与成员的季度目标分析表单

用 A4 纸可管理整个部门 / 143

● 业务管理表单

用 A4 纸防止信息误传 / 146

第 7 章

用“一张 A4 纸”乘风破浪 ——职场生涯规划技巧

● 人生循环分析表单

用 A4 纸把握人生起落 / 151

● 人生计划表单

用 A4 纸规划人生 / 154

● 十年计划表单

用 A4 纸规划今后十年 / 158