

后浪

ロジカル・プレゼンテーション

精准 表达

让你的方案
在最短的时间内打动人心

[日] 高田贵久 著
宋晓煜 译

畅销日本十余年的经典好书，
外企咨询公司、贸易公司等企业培训的必读书

江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
[京]图字[01]第1111号

后浪

ロジカル・プレゼンテーション

精准 表达

让你的方案
在最短的时间内打动人心



[日] 高田贵久 著

宋晓煜 译



江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
[金 | 庸 | 百 | 世 | 出 | 版 | 社]

图书在版编目 (CIP) 数据

精准表达 : 让你的方案在最短的时间内打动人心 /
(日)高田贵久著 ; 宋晓煜译 . -- 南昌 : 江西人民出版社 , 2018.8

ISBN 978-7-210-10433-9

I . ①精… II . ①高… ②宋… III . ①口才学—通俗
读物 IV . ①H019-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 104464 号

LOGICAL PRESENTATION by Takahisa Takada

Copyright © Takahisa Takada, 2004

All rights reserved.

Original Japanese edition published by Eiji Press, Inc.

Simplified Chinese translation Copyright © 2018 by Ginkgo (Beijing) Book Co., Ltd.

The Simplified Chinese edition published by arrangement with Eiji Press, Inc., Tokyo,

through HonnoKizuna, Inc., Tokyo, and BARDON Chinese Media Agency

版权登记号 : 14-2018-0122

精准表达

作者 : [日]高田贵久 译者 : 宋晓煜

责任编辑 : 辛康南 特约编辑 : 李雪梅 筹划出版 : 银杏树下

出版统筹 : 吴兴元 营销推广 : ONEBOOK 装帧制造 : 墨白空间

出版发行 : 江西人民出版社 印刷 : 北京京都六环印刷厂

889 毫米 × 1194 毫米 1/32 9.25 印张 字数 181 千字

2018 年 8 月第 1 版 2018 年 8 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-210-10433-9

定价 : 38.00 元

赣版权登字 -01-2018-389

后浪出版咨询(北京)有限责任公司常年法律顾问: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

如有质量问题,请寄回印厂调换。联系电话:010-64010019

序 言

何为书面沟通的技术

提到书面沟通的技术，似乎会给人一种质朴且专业性较强的印象。但毫不夸张地讲，在商务场合，没有什么能力比沟通能力更为重要。究其原因，这个世界有许多优秀的计划因为缺乏书面沟通的技术而夭折。本书的主旨就是讲解如何能让策划方案成功通过的技巧，让大家避免在最后关头功亏一篑。如图0-1所示，商务人士若要顺利完成高难度任务，必须具备如下几种基本能力：

- 逻辑思考能力——组织语言的能力
- 验证假说能力——回答疑问的步骤
- 会议设计能力——总结讨论的技巧
- 制作商务文本能力——制作商务文本的步骤

本书以“提交方案”为切入点，整理归纳了上述四种基本能力。之所以没有将如今比较热门的“解决问题”“分析”“演讲”等作为切入点来整理本书的内容，是因为我深切地体会到：“即使做到了有

2 精准表达

逻辑性地思考问题并解决问题，如果无法顺利传达给对方，就没有任何意义。即使演讲时口若悬河，若没有实质内容，也没有用。”

图0-1 本书的定位

13.领导能力		
7.制定战略能力	10.引导讨论能力	12.行动模式
6.解决问题能力	9.访谈技巧	
5.分析能力	8.演讲技巧	
2.验证假说能力	4.制作商务文本能力	11.价值观
1.逻辑思考能力	3.会议设计能力	
技巧		心理
商务活动的必备能力		

提
案
技
巧

合理思考能力与妥当表达能力对于商务人士而言不可或缺。在兼具二者的同时，还应让二者保持平衡。

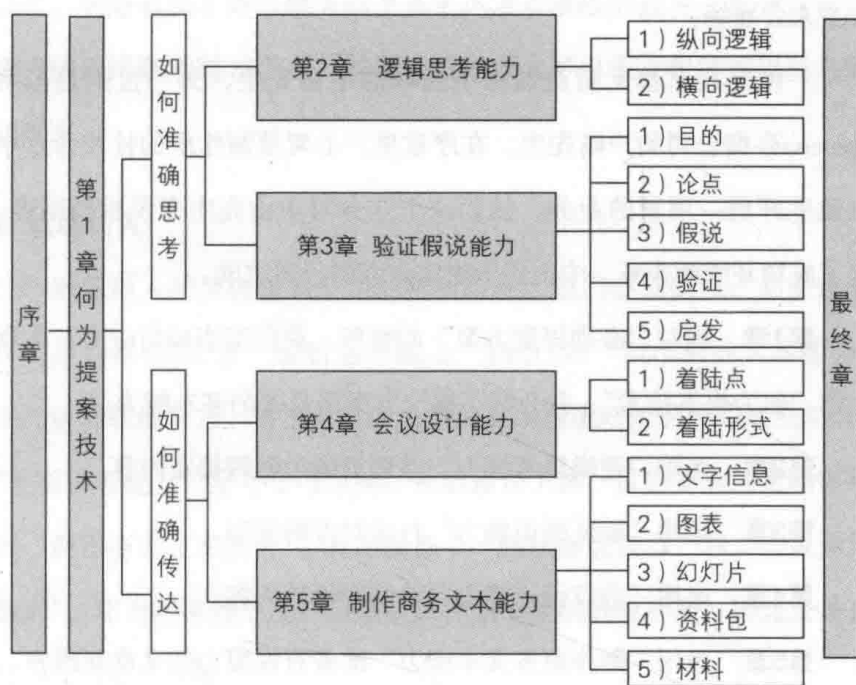
当然，逻辑思考能力和演讲能力也非常重要，同样需要加以锻炼，但这二者仅仅是手段而已。我们的目的是借由这些能力来思考事物的理想状态，将其准确传达给他人，进而促使人们朝着理想的目标行动，推动商务活动顺利进行，让企业、社会、世界变得更加美好。

● 本书的结构

现在介绍一下本书的整体结构。

本书共7章，分别为序章、第1章~第5章、最终章（图0-2）。

图0-2 本书的整体结构



每章都由“故事 (STORY)”“解说”“总结 (要点)”这三个部分组成。

为了让大家体会到商务现场的真实氛围，切实了解到问题的所在，我编造了一个贯穿全书的虚构“故事 (STORY)”。

“解说”则以故事中发生的事件为题材，详细介绍了问题及解决方法。

“总结 (要点)”则概括了“解说”部分中最为重要的内容。

接下来让我们看一下各章的内容概要。

4 精准表达

序章 序章只有“故事”，没有“解说”和“总结”。故事中有两位主人公登场。

一位是在京都上贺茂制作所任职的中山先生，另一位则是东京Precena咨询公司的户崎先生。在序章里，上贺茂制作所的社长命令中山先生开展一项新的业务，然而这个业务对中山先生来说相当困难。为了成功开展新业务，中山先生决定向咨询公司求助。

第1章 面对“必须提交方案”的情形，我们应当如何应对？本章介绍“何为提案技术”，并介绍了提交方案需具备的基本能力。

第2章 运用“逻辑思考能力”条理清晰地整理提案内容。

第3章 运用“验证假说能力”打消对方的疑问。

第4章 运用“会议设计能力”总结讨论的内容。

第5章 运用“制作商务文本能力”准备有说服力的文章和图表。

最终章 中山先生与户崎先生全力以赴克服了种种困难。等待他们的是怎样的结局？——最终章介绍了故事的结局。

● 书面沟通的技术对谁有益

那么本书对哪类人有益？适用于哪些场合呢？详情如下。

1. 商务精英

无论是在公司内部还是外部，经常负责提交方案工作的是商务精英。本书几乎所有章节都对商务精英有所帮助，其中，第3章“验证假说能力”和第4章“会议设计能力”尤其有用。因为“验证假说能力”

能够发现对方的需求，适用于与客户交涉、与上司探讨的场合。除此以外，它还有助于商务精英向下属下达重点清晰的指令。而会议设计能力的使用频率则相当高，掌握了这项能力可以很大程度地提高会议的效率。

2. 职场新人

职场新人往往会接到上司的种种指令，他们必须把自己的工作安排妥当。本书第2章“逻辑思考能力”和第5章“制作商务文本能力”尤其适合职场新人。要把自己想说的内容条理清晰地明确传达给对方，“逻辑思考能力”是必不可少的。总结每日工作、传达有效信息则需用到“制作商务文本能力”。若是具备了“验证假说能力”和“会议设计能力”，那当然再好不过。但是这两种能力使用机会不多，因此安排在较后面的章节介绍。

3. 管理层、经营层

对于管理层、经营层的领导们来说，这本书最大的意义不是教会他们知识，而是提供给下属合适的“课本”。有的下属比较迟钝，跟他讲很多遍仍无法提交出令人满意的方案，这时就可以把本书交给下属，系统地指导下属学习提案技术，让他认识到自己的方案究竟哪些地方存在问题。从这个角度来讲，整本书都对领导有益。

其中，第2章“逻辑思考能力”和第3章“假说验证能力”尤其有用。想要让无法充分表达自己想法的下属认识到自己到底遗漏了哪

6 精准表达

些问题、逻辑上存在哪些漏洞，“逻辑思考能力”不可或缺。要让不懂上司指令的下属了解论点的内容以及所需的启发，则会用到“验证假说能力”。

4. 求职的学生

求职的学生需要在短时间内对商务活动有所了解，同时学习正确的工作方式。并且，找工作时如何向企业展示自己也是一门重要的学问。从这个意义来讲，磨炼书面沟通技术可以帮助学生找到合适的职位。通过阅读本书的“故事”，正在求职的学生们可以更加清楚地了解商务现场的真实氛围。第2章“逻辑思考能力”则能教会学生应该如何准确地表达自己的想法。

由此可见，本书适合各类读者。即使职位发生了变动，依旧可以从本书中找到新的适合的内容。

● 方案为何难以通过

前文中大致介绍了本书的整体结构。在此，我想讲讲自己对“书面沟通技术”的理解。

在我看来，只有当思考能力和传达能力相互调和时，才能制作出优秀的方案。方案既不是没有根据的空想，也不是缺乏说服力的强制要求，而是将自己深入思考并认为正确的内容努力传达给他人。

多年以来，我参与了许多战略咨询项目，见过了众多企业的管理课题。现在，我作为日本某上市企业的管理层骨干，实际参与了企业

的变革，也了解到了一个公司最深层的管理课题。两种工作让我发现企业中存在的众多问题的根源其实就是“缺乏沟通能力”。

我相信，只要大家都认真努力地思考问题并传达想说的内容，对方也认真理解方案的内容，那么无论哪家企业都能越做越强。这个道理同样适用于全世界。

很多人恐怕都曾经历过这样的场景：有着不同背景、不同价值观的员工们幻想着同事的思考模式应与自己相同，于是他们解说得马马虎虎，误以为双方已经互相理解并达成了共识。直到最后关头才发现双方的意见存在分歧，然而却为时已晚。有时运气比较好，工作推进到中途就已发现双方存在分歧，然而他们却把产生分歧的责任归咎到对方身上：“为什么听不懂我说的话？都是对方的错。”

假如做到充分理解对方与自己不同，以建立清晰的逻辑为基础来思考问题，将思考的结果以简单易懂的方式传达给对方，像这样顺利地提出方案，想必就能解决所有分歧。

因为我见过太多商务人士在工作中饱受挫折，所以我真切地希望能够帮助他们顺利地推动商务活动，这也正是本书的写作背景。当然，我在写作时就把本书定位为教授商务技巧的实用型书籍。如果本书能帮助大家制作出更好的“方案”，为企业带来一些变革，为社会带来一些好的影响，那再好不过。

最后，本书的出版有赖于各方面的大力协助和支持。

8 精准表达

万宝至马达株式会社（Mabuchi Motor Company）^①的龟井慎二社长和Golbis株式会社^②的堀义人董事长给我提供了宝贵的机会与考验。在此之前，我曾任职于理特咨询公司（Arthur D. Little）^③，该公司的清水弘先生、小林忍先生、小西贤明先生都曾给予我很多帮助。

麦肯锡公司（McKinsy & Company）^④的仙石慎太郎先生与我进行了各种讨论，为本书的出版提供了宝贵的启发性意见。Golbis株式会社的吉田素文先生，理特咨询公司的关伸彦先生、铃木裕人先生、德尾阳太郎先生，科尔尼管理咨询公司（A.T.Kearney）^⑤的和田由可先生，Corporate Directions株式会社^⑥的铃木宏尚先生，博思艾伦咨询公司（Booz Allen Hamilton）^⑦的宇都宫崇人先生，贝恩咨询公司（Bain &

① 万宝至马达株式会社（Mabuchi Motor Company）是一家专业生产销售小型马达的公司。创立于1954年，总公司位于日本千叶县松户市。据点分布于美国、墨西哥、德国、中国、新加坡、越南、韩国等地。——译者注

② Golbis株式会社是日本的一家教育公司，创立于1992年，开办了Globis经营大学院大学（Graduate School of Management, GLOBIS University）。——译者注

③ 理特咨询公司（Arthur D. Little）1886年创立于美国，总部位于波士顿，是世界上历史最为悠久的历史战略咨询公司。——译者注

④ 麦肯锡公司（McKinsy & Company）是全球著名的管理咨询公司，由芝加哥大学杰姆斯·麦肯锡（James Mckinsey）教授于1926年创建，总部位于美国。——译者注

⑤ 科尔尼管理咨询公司（A. T. Kearney）是全球著名的管理咨询公司，创立于1926年，总部位于美国芝加哥。——译者注

⑥ Corporate Directions株式会社是日本的一家战略管理咨询公司，创立于1986年。

⑦ 博思艾伦咨询公司（Booz Allen Hamilton）是全球著名的管理咨询公司，创立于美国弗吉尼亚州。——译者注

Company)^①的池田靖勋先生，摩立特集团 (Monitor Group)^②的丸上琢也先生以及曾经任职于普华永道 (PricewaterhouseCoopers) 的稻田有美女士，都帮忙参与了本书的审阅工作。埃森哲公司 (Accenture)^③的木村知百合女士花费大量时间协助我完成了从企划构思到内容讨论、最终校正的过程。

英治出版公司的原田英治先生、和田文夫先生曾耐心十足地协助我完成初稿。

除此以外，还有许多人士为我提供了各种帮助。在此致以真诚的谢意。

高田贵久

① 贝恩咨询公司 (Bain & Company) 于1973年创立，总部位于美国波士顿，是全球著名的管理咨询公司。——译者注

② 摩立特集团 (Monitor Group) 由哈佛商学院的数位教授创立于1983年，是一家战略咨询公司。2013年1月被德勤 (Deloitte) 收购。——译者注

③ 埃森哲公司 (Accenture) 是全球最大的管理咨询公司，同时经营信息技术和业务流程外包等业务。——译者注

目 录

序 言 何为书面沟通的技术 1

本书的结构 2

书面沟通的技术对谁有益 4

方案为何难以通过 6

序 章 一个关于开展新业务的故事 1

STORY-0 创办新业务的任命 3

前途多艰的课题 3

向Precena咨询公司求助 4

成形的脚本 4

共同业务的启动 6

第 1 章 提交方案的技术 9

STORY-1 命运般的邂逅 11

中山先生的烦恼 11

难以理解的提案内容 13

从怀疑到期待 15

社长的反对 15

序节 磨炼提交方案的能力 17

每天都在提交方案 17

提交方案就要努力让方案通过 18

书面资料 20

制作书面资料的过程有利于理清自己的思路 21

书面资料可以让演讲者言之有物 22

如何提高书面沟通能力 23

合理思考所需的必要条件 25

妥当表达所需的必要条件 26

要点 书面沟通的技术 28

第2章 逻辑思考能力 29

STORY-2 中间报告的走向 31

不断高涨的紧张感 31

最初的疑问 33

报告会结束之后 38

序节 何为逻辑 39

逻辑的必要性 39

逻辑具体是指什么 40

对方不理解的情况包括两种 41

为何对方会问：“真是这样的吗？” 43

纵向逻辑的理想状态 44

为何对方会问：“只是这样吗？” 46

横向逻辑的理想状态 48

逻辑合理与否由对方判断 49

要点 何为逻辑 51

第1节 建立纵向逻辑 52

纵向逻辑薄弱的三个原因 52

如何消除导致纵向逻辑薄弱的因素 59

要点 建立纵向逻辑 60

第2节 建立横向逻辑 61

横向逻辑的组合 61

为何无法实现MECE状态 62

体会语言中的层次感 64

把不同角度的概念归拢到同一平面 65

如何实现MECE状态 69

完成横向逻辑 76

最终形成金字塔结构 77

要点 建立横向逻辑 79

第3章 验证假说能力 81

STORY-3 最终报告的失策 83

暴风雨前的宁静 83

户崎的提案要点 85

巨大的误会 86

留下的作业 88

序节 何为验证假说能力 89

14 精准表达

逻辑思考的陷阱 89

“地毯式轰炸般提问”和“无凭无据的断言” 90

假说验证的五个步骤 92

要点 何为假说验证能力 94

第1节 理解目的 95

“讨论的立场”和“对方的要求” 95

讨论的立场包括两种 96

“逼迫”和“引导” 98

要求对方做判断 99

总结要更具体 101

感性思维不可或缺 102

结果是由对方决定 103

要点 理解目的 105

第2节 把握论点 106

何为论点 106

论点的具体案例 107

偏离论点的四种类型 109

如何把握论点 111

双方论点不一致的原因 113

要点 把握论点 116

第3节 构建假说 117

何为假说 117

关于假说的三种误解 118

为何需要假说	121
不要让对方过度思考	122
假说不可能凭空出现	123
构建假说时所需的信息和验证假说时所需的信息	125
构筑假说的三个步骤	127
扩大假说范围，提高假说的准确度	128
要点 构建假说	130
第4节 实施验证	131
证明假说	131
验证的陷阱	132
验证没有尽头	134
即使验证结果被认为是理所当然也没有关系	135
二八法则（八成理所当然，两成新发现）	136
采用确凿的事实根据	137
要点 实施验证	142
第5节 提取启发	143
何为启发	143
为何无法提交“答案”	146
世界没有那么单纯	147
不存在完美的事实根据	148
提取启发应注意三个要点	151
要点 提取启发	158