



快速充电文库

通勤大学丛书

通勤大学

MBA 3

MBA CRITICAL THINKING

批判式思维

旧庆应义塾大学商学院教授青井伦一◆主编 全球工作组股份有限公司◆著

宋娟娟◆译

掌握批判式的思维

(自我批判的同时，更深入、更理性地思考客观事物)

- ★公开发表获得成功
- ★增强会议发言的力度
- ★相互沟通

经营管理第一现场的案例、图解，通俗易懂，
捧读之日起迅速掌握

经济管理出版社

ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE



快速充电文库

通勤大学丛书

通勤大学

MBA 3

MBA CRITICAL THINKING

批判式思维

庆应义塾大学商学院教授青井伦一◆主编 全球工作组股份有限公司◆著

宋娟娟◆译

经济管理出版社
ECONOMIC MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

责任编辑 谭 伟
技术编辑 晓 成
责任校对 静 心

通勤大学 MBA3

批判式思维

[日]庆应义塾大学商学院教授

青井伦一 主编

全球工作组股份有限公司 著

宋娟娟 译

出版:经济管理出版社

(北京市新街口六条红园胡同8号 邮编:100035)

发行:经济管理出版社总发行 全国各地新华书店经销

印刷:北京宏伟胶印厂

787×960 毫米 1/32 6 印张 69 千字

2003年1月第1版 2003年1月北京第1次印刷

印数:1—8000册

ISBN 7-80162-562-5/F·492

定价:16.00元

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书,如有印装错误,由本社发行部负责调换。

通讯地址:北京阜外月坛北小街2号 邮编:100836

联系电话:(010)68022974

著作权合同登记号：图字 01 - 2002 - 6726 号

Chinese translation copyright © 2002 by

Economic Management Publishing House

CHUKIN DAIGAKU MBA CRITICAL THINK-
ING By GLOBAL TASKFORCE KABUSHIKIKAISYA

Copyright ©2002 GLOBAL TASKFORCE K. K.

All rights reserved.

Originally published in Japan by SOGO HOREI
PUBLISHING Co., Ltd. Tokyo.

Chinese translation rights arranged with SOGO
HOREI PUBLISHING Co., Ltd., Japan through
HOREI MEDEIA NET Co., Ltd., and BEIJING JI-
AGURAN KEJI Co., Ltd..

图书在版编目 (CIP) 数据

批判式思维 / (日) 青井伦一主编; 宋娟娟译.

—北京: 经济管理出版社, 2002

(通勤大学 MBA; 3)

ISBN 7 - 80162 - 562 - 5

I. 批... II. ①青...②宋... III. 企业管理

IV. F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 100846 号

前言

■为什么要学习经营管理学的批判式思维呢？目的是灵活运用经营管理知识的软技能

该书名定《批判式思维》即是决定事物的思考方法，归纳方法，决策方法的重要基础，经营管理学课程具有代表性的必修课有市场调查，会计学，金融学，人与组织，经营战略等。假若把其它知识当作硬技能的话，那就不妨把以上知识充分运用到实践中去，消化、理解，我们把它称作实践软技能。

如：要理解知识性问题，回答即：找到设想的解决方法，但也只是刚完成一半，关键是要让有决策权的一方理解、同意，最终得到批准通过。如果只是停留在自己一方理解了，那

不过是纸上谈兵。在经济界，找到最有说服力的论据，但多数是要看到论据得以实施，要得到领导人的签字可谓困难重重。

■ 该书的目的是与读者

该书面向的读者是学习各行各业通用的经济学法则与理论，为提高自身市场价值的商界人士。实际上，对向前看的商界人士来说，没有比他们更懂得时间的宝贵了。上下班路上的时间可以说不算少，适合在电车里翻阅的商务小册子又为数不多，该书正是为那些常捧着一本厚书，通常只看个一张半页而搁置到书架的商界人士所写。便于坐车，候车时，也能分秒必争地翻阅。写得简明易懂。阅读该书，读者关于思维、归纳、决策等连续性运用的思维方式重要的新概念“批判式思维方式”通过案例分析研究分析为主的内容，可作系统地了解、掌握。

■ 本书结构

该书由第一章“理论基础”、第二章“理论整理”、第三章“理论联系实际”三章构成。在第一章“理论基础”中运用批判式的思维方式，即掌握批判式、理论式的思考事物方式，说明基本规则。在第二章“理论整理”（5~6）中将第一章的基本思维方式加以精辟，进一步思考归纳的重要新概念和具体落实的框架组合。

在第三章“理论联系实际”（7~8）中，把第一部“理论基础”提出的基本理论运用方法、思维方式，以及第二部“理论整理”中，由商务人士归纳事物的方法，所需手段的经营框架加以综合，学习理论联系实际的方法论。

该书与其他系列丛书一样，为便于看懂，配有插图，排版为二页为一小标题。从其中哪节开始都可以读懂。但是学习经营学最重要的意义在于系统地掌握，因此要避免跳跃式地阅读。按顺序由浅入深，才能达到最好的学习效果。

■ 致 谢 词

该书出版，得到了多方人士的大力相助，首先向提出宝贵意见的担任该书主编的庆应大学商学院教授青井伦一先生表示由衷的感谢。

另外向出版方面提出宝贵建议的综合法令出版社董事长社长仁部享先生，高桥毅先生，竹下祐治先生、株式会社ホーレイメーディアネシト董事长社长作间由美子女士深表谢意。

通勤大学 MBA3
批判式思维

■ 目录 ■

第1章 理论基础

1. 什么是批判式思维…………… (3)
 - 1.1 什么是批判式思维 …………… (3)
 - 案例① 批判式思维的案例…………… (5)
 - 1.2 批判式思维可以成功什么 …… (7)
 - 1.3 什么是传达给对方的信息 …… (9)
2. 零起点思考 …………… (11)
 - 2.1 什么是零起点思考…………… (11)
 - 案例② 工作中的零起点思考 (1)
…………… (15)
 - 案例③ 工作中的零起点思考 (2)
…………… (19)
 - 2.2 打破旧框框的方法…………… (23)
 - 案例④ 了解深受旧框框约束的
状况 …………… (25)
 - 案例⑤ 打破旧框框的案例 …… (27)
 - 2.3 用户价值与零起点思考…………… (29)
 - 案例⑥ 逆向思考 …………… (31)
 - 案例⑦ 新思维方式 …………… (33)

案例⑧ 用户的思维方式	(35)
3. 运用理论的两种方法	
~演绎法与归纳法~	(39)
3.1 理论性的核对表.....	(39)
3.2 运用理论的两种方法.....	(43)
案例⑨ 运用理论——前提（规则） 的重要性	(45)
3.3 演绎性的理论运用.....	(47)
案例⑩ 演绎法的注意事项	(49)
3.4 归纳性的理论运用.....	(51)
案例⑪ 归纳法的注意事项	(55)
3.5 综合性的理论运用.....	(57)
4. 考虑其他批判时需要注意的事项	(59)
4.1 查明原因的必要性① ~反复 强调“为什么”的重要性~	(59)
4.2 查明原因的必要性② ~从失败 中学习~.....	(63)
4.3 注意因果关系.....	(67)

案例⑫	因果关系的注意事项 (1) ~凭直感、主观轻率地判断 造成的错误~	(69)
案例⑬	因果关系的注意事项 (2) ~由于自我狡辩 混淆因果 关系~	(71)
案例⑭	因果关系的注意事项 (3)	(75)
案例⑮	因果关系的注意事项 (4)	(77)
4.4	假设思考.....	(79)

第2章 理论整理

5.	MECE ~无漏无重~	(83)
5.1	什么是 MECE?	(83)
5.2	有“漏”无“重”.....	(87)
5.3	无“漏”有“重”.....	(89)
5.4	有“漏”有“重”.....	(91)
5.5	无“漏”无“重”.....	(93)
5.6	分类 ~利用 MECE 信息	

的整理~	(95)
5.7 MECE 之后按主次排列项目	(97)
.....	(97)
案例⑩ 分门别类的活用案例	(99)
.....	(99)
6. 框架思维方式	(101)
6.1 框架思维方式	(101)
6.2 3C	(103)
6.3 价值链	(105)
6.4 市场营销的 4P	(107)
6.5 产品优化组合一览	(109)
6.6 行业分析	(111)
6.7 波特的三个基本战略	(115)
6.8 SWOT 分析 企业内外环境综合	(117)
分析	(117)
6.9 七个 S	(121)
6.10 均衡记分卡 (BSC)	(123)
6.11 效率·效果	(127)
6.12 质·量	(129)
6.13 事实·价值	(131)

- 6.14 优点·缺点 (133)
- 6.15 时间轴① (短期·中期·长期)
..... (135)
- 6.16 时间轴② (过去·现在·未来)
..... (137)

第3章 理论联系实践

- 7. 逻辑树..... (143)
 - 7.1 查明原因的逻辑树 (143)
 - 案例⑰ 查明原因的逻辑树案例
..... (145)
 - 7.2 解决问题的逻辑树 (147)
 - 案例⑱ 解决问题的逻辑树案例
..... (149)
- 8. 金字塔形构造..... (151)
 - 8.1 什么是金字塔形构造 (151)
 - 8.2 文章比较 ~金字塔形构造的
文章与非金字塔形构造的文章~
..... (153)
 - 8.3 金字塔形构造的全貌① ~论点

与论据的纵向关系~	(155)
8.4 金字塔形构造的全貌② ~分论点 之间的横向关系~	(157)
8.5 金字塔形构造的全貌③ ~序文 的情节展开~	(159)
8.6 金字塔形构造的写作方法 ...	(161)
索引.....	(163)
参考文献.....	(172)

第 1 章

理论基础

第1章“理论基础”里，对批判式思维，即做到掌握批判式地、理论性地思考事物的这样一种思维方式为目的，论说一下基本规则与案例。

在“什么是批判式思维”一节里，关于批判式地、理论性地思考事物的思维方式定义与日常工作中的关联作以论说。

“零起点思考”一节说明在日常工作中，要做到不拘泥旧式框框或经验谈，我们需要有一个冷静判断，根本性思考过程。

在“运用理论的两种方法”一节里，学习运用理论所需的基本演绎法与归纳法，确认什么是有说服力的论说。

在“考虑其他批评时需要注意的事项”一节里为加深理论性的思考，得到最妥善的解决问题方案，反复调查问题过程的重要性及事物的因果关系，假设思考等，除1~3观察的以外，还不妨再学习平日我们运用批判式思维方式的事项。