

トク考トク

高维度 思考法

职场问题解决篇

本层次的问题，
很难靠同层次的思考来解决。 ——爱因斯坦

在工作中洞察本质、
实现创意跃迁的核心指南

认知升级时代，
如何拥有不被人工智能取代的思维能力

提升思考维度，
比默默努力更重要！

[日]

细谷功
/ 著

孙伟 / 译

后浪

高维度 思考法

职场问题解决篇

[日]
细谷功
/ 著

孙伟 / 译

江西人民出版社
Jiangxi People's Publishing House
全国百佳出版社

图书在版编目(CIP)数据

高维度思考法·职场问题解决篇/(日)细谷功著;
孙伟译.--南昌:江西人民出版社,2019.4
ISBN 978-7-210-10870-2

I.①高… II.①细…②孙… III.①思维方法—通俗读物 IV.①B80-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第240362号

META-SHIKO TRAINING

Copyright © 2016 by Isao HOSOYA

First published in Japan in 2016 by PHP Institute, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with PHP Institute, Inc.
through Bardou-Chinese Media Agency

本书中文简体版权归属于银杏树下(北京)图书有限责任公司。

版权登记号:14-2018-0292

高维度思考法:职场问题解决篇

作者:[日]细谷功 译者:孙伟

责任编辑:冯雪松 韦祖建 特约编辑:郎旭冉 筹划出版:银杏树下

出版统筹:蔡军剑 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:北京画中画印刷有限公司

889毫米×1194毫米 1/32 5.5印张 字数131千字

2019年4月第1版 2019年4月第1次印刷

ISBN 978-7-210-10870-2

定价:38.00元

赣版权登字—01—2018—832

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

前 言

本书的主题是“元思维”。

对于“元”这个词，可能很多人并不太熟悉。从字面意义上来讲，它是指从更高的视点来客观地看待身边的事物。

例如人们常说，“必须从另一个自己的视角出发，客观地审视自己”。这种以旁观者的角度重新审视自己的做法也被称为“元认知”。元认知可以帮助我们拓宽视野，客观地认识自己（如下页图所示）。

本书想传递给读者以下信息：对各种事物，都应该以更高的视点去认识和思考。那么，为什么需要元思维，即“从更高水平进行思考”呢？主要有三个原因。

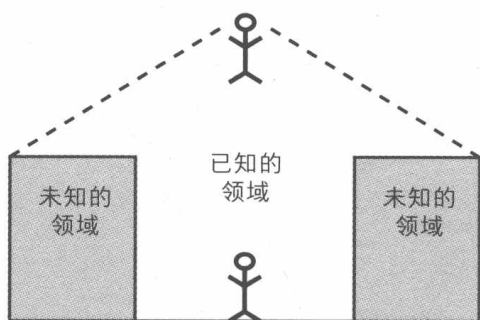


图0-1 元认知与洞察力的示意图

首先，元思维能带来有助于我们成长的“洞察力”。

特别是对知识方面的进步来说，“洞察力”的重要性无论如何强调都不为过。认识到自己的知识有限，认识到还有很多自己不了解的领域，这是增长知识的第一步。相反，对没有洞察力的人，无论如何教育，即使重复几百遍，也都只是“浪费时间”。

对孩子们来说也一样，“知道哪些问题自己不知道”的孩子学习进步更快。推动他们进步的关键正是“洞察力”，也就是“元”视点。

其次，元思维可以帮助我们摆脱成见或思维定式。

坚信“自己（的想法）肯定是对的”，对自己毫不怀疑，这便是“固执己见”。这一点也与前文提到的“洞察力”有关，为了开阔视野，获得更大进步，我们应该随时抱着“自

己或许是错的”的观点，不断怀疑和审视自己的价值观。

“思维定式”可以说是存在于我们潜意识中的“狭隘的视野”，或者说是“思考的盲点”。从更高的视点客观审视自己，便可以发现自己视野之狭隘。而“视野狭隘”最大的危害，就是无法洞察到自己视野的狭隘。

此外，元思维的第三个特点是凭借前面的洞察力和开阔视野，可以帮助我们形成创造性思维。

本书介绍了如何通过追问“为什么”上升到元视点，探索新的方法，还介绍了如何借助类推思维，即通过抽象化上升到元视点，通过“向其他领域借用”的方式获得崭新的创意。本书还特别探讨了如何在商业领域有效运用元思维。



图0-2 未能实现元认知的示意图

以下几类人，往往最不擅长元思维（上图为未能实现元认知的状态的示意图）。

- 凭感情行事的人
- 过于固执己见（而不自知）的人
- 总是追求具体细节、要求做到简单易懂的人
- （毫无根据地）满怀自信的人
- 常认为“自己（所处的环境）与众不同”的人

.....

这些人经常处于前文所说的未能实现元认知的状态。不过他们的行动力往往很强，也有很多人凭借行动力取得了不错的业绩，并且地位也比较高，这就更容易导致他们坚信自己是对的。一旦陷入这种状态，便不太可能指望他们用元思维去思考问题了。

而且遗憾的是，这类人是绝对不会阅读本书的。因为既然他们最大的问题就是“没有洞察力”，他们当然不会意识到自己的视野是多么狭隘了。

反过来说，正在阅读本书的读者们就是拥有洞察力，或者已经意识到“还有很多问题自己不了解”的人。只要具有这种意识，接下来就只剩下“该如何做”的问题了。

本书正是为了满足这些需求而写的。本书的目标读者包括所有希望摆脱固有观念和狭隘视野，希望不受毫无意义的

常识、习惯和先例的束缚，希望自由地探索和构建理想社会的人。

本书配备了大量例题来帮助读者训练元思维。例如：

- 上司要求“调查无人机的情况汇报上来”，接下来应该怎么做？
- 除了回转寿司以外，还有哪些“回转○○”？
- 传统咖啡厅面临着哪些竞争？
- 信号灯和特快列车停车站的共同点是什么？
- “财务工作”和“体育竞赛裁判”这两种工作的共同点是什么？
- 复印机和电梯的共同点是什么？
- 出租车和土特产商店的共同点是什么？

本书旨在通过类似练习，帮助读者通过反复思考，将元思维落实到实践层面。因此，请在阅读的同时思考问题，然后将自己的答案与题后的解说进行对照，最后再通过应用题加以巩固。

希望大家能在由于“不知道自己的无知”而陷入思维僵

化之前停下脚步，从更高的视点重新思考，而获得新的发现和成长的机会。为此，本书提供了三种训练工具。

首先，为了摆脱思维僵化，拥有旁观者的角度，需要检查和确认自己思维僵化的程度，领会什么是“上升到元视点”。

其次，通过对方法论和例题的学习，掌握如何在日常生活中通过追问“为什么”来主动拓宽思维。

第三，为了形成更具创造性的思维，本书通过类推思维的例题，帮助读者明白，创造性思维并非直觉敏锐的人所独有，而是所有人都能在某种程度上再现的技能。

本书的所有例题都并非只有唯一的“正确答案”。解说部分介绍了解题的思路，所以读者可以在此基础上考虑是否还有更好的答案。这样才能确保我们的大脑总是处于高速运转的思考状态。

通过上述训练，如果读者能用不同于以往的眼光来认识世界，并在日常生活中加以应用，那么本书的目的就实现了。

目 录

前 言

1

第 1 章 热身篇

1

你是“以自我为中心”的人吗

3

寻找身边的“自相矛盾”

5

“元视点”的应用训练

8

如何做到“自知无知”

9

用元视点思考

11

元思维的两个方法

13

第2章 Why型思维训练	15
“为什么”的独到之处	17
基础篇	
寻找“上层目的”	20
思考上层目的的两个意义	22
如何“改变战场”	24
Why从两个角度“超越时间”	24
只有Why可以表示“关系”	26
只有Why可以反复使用	27
Why型思维与What型思维	28
实践篇	
照单全收之前先“推敲”	29
别把方法当作目的	48
练习“改变战场”	53
真正的竞争对手在哪里	55
第3章 类推思维训练	61
什么是类推	63
类推是“抽象化”+“具体化”	65
类推的重要性	66
类推的“缺点”	68
类推思维需要“意译”	70
类推和猜谜	74

类推思维的两模式	77
根据“回转寿司”进行类推	79
寻找“关系的类似”	84
寻找“结构的类似”	86
抽象化训练 1	88
抽象化训练 2	91
向“自助餐”借鉴	93
进一步借鉴“自助餐”	97
对折法则	98
跟团旅行与自由行的差别	100
向生物借鉴	102
借鉴“顺序”或“流程”	105
“以人为镜”进行类推	109
“职业谜语”与类推思维	112
第 4 章 工作中的类推思维	117
报纸和百科全书的共同点是什么	120
复印机和电梯的共同点是什么	122
出租车和土特产商店的共同点是什么	125
遥控器和数码相机的共同点是什么	127
“打破常识”的类推思维	130
连接不同行业的类推思维	132
“按需匹配”之后	137
“个性化预约”之后	140

“细分化”之后	141
根据“实时价格”进行类推	143
根据“跳跃式发展”进行类推	146
根据“实时运转率”进行类推	148
根据“评分和推荐”进行类推	151
如何培养元思维	153
后 记	157
出版后记	161

第1章

热身篇

元思维就是使自己的视点上升到更高水平，从而洞察到自己在思考时所受到的束缚。

因此，本章首先要确认自己的思维定式或视野狭隘的程度，从更高的视点（元视点）审视自己。

你是“以自我为中心”的人吗

我们首先需要确认自己的思维中存在哪些偏见或定式。

人们以为自己看到的是事实和真相，但其实在潜意识中却常常以自己为中心，形成各种偏见。元思维可以帮助我们发现这些偏见并加以纠正，从而形成创造性思维。接下来就来确认一下自己心中的“有色眼镜”（偏见）吧。

要知道，思维定式最大的问题是“本人无法察觉”。

接下来我们就一起来看看。特别是工作中常会遇见的很多情形，其关键问题都是当事人没有洞察到自己的思维定式。

最典型的偏见是以自我为中心。我们不能总是从以自我为中心的视点来看待所有事物。

“有色眼镜”的最大问题就在这里。与自己所意识到的相比，人们以自我为中心的程度可能要严重数（百）倍，或者我们看待自己的视点与看待别人的视点之间也存在上百倍的差异，而人们对此却往往全然不觉。

例如，您有下面列举的这些情况吗？

- “借给别人的钱”会一直记得，“向别人借的钱”却转眼就忘（也可以把“借钱”换成“给予帮助”）
- 认为“现在的年轻人”不够能干
- 常常觉得“只有自己吃亏了”“只有别人赚到了”
- 看别人都是芸芸众生，只有自己与众不同
- 把别人的失败归结为“没有能力的必然结果”，却将自己的失败解释为“运气不好”
- 要求别人“不能一知半解就夸夸其谈”，而注意不到自