

还在看六顶思考帽、水平思考法？只能说明你已经OUT了！

胜间和代教你告别水平思考法，迈向立体思考法！



胜间和代 教你提升思考力

脑力UP

【日】胜间和代◎著 李巧丽◎译

史上最年轻的注册会计师是怎样炼成的？

胜间和代凭什么穿梭于麦肯锡、大通银行、摩根大通证券等世界500强企业？



中华工商联合出版社



1465797



胜间和代 教你提升思考力

脑力UP

【日】胜间和代◎著 李巧丽◎译



中华工商联合出版社

图书在版编目(CIP)数据

胜间和代教你提升思考力/(日)胜间和代著;李巧丽译. --北京:中华工商联合出版社,2011.7
ISBN 978-7-80249-876-1

I. ①胜… II. ①胜… ②李… III. ①思维方法
IV. ①B804

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 112078 号

KATSUMA KAZUYO · NOURYOKU UP

© Kazuyo Katsuma 2009

All rights reserved.

Original Japanese edition published by KODANSHA LTD.

Publication rights for Simplified Chinese character edition arranged with

KODANSHA LTD. through KODANSHA BEIJING CULTURE LTD. Beijing, China.

北京市版权局著作权登记号:图字 01-2010-6668 号

胜间和代教你提升思考力

作 者:[日]胜间和代
译 者:李巧丽
策 划:魏鸿鸣
责任编辑:李健科
封面设计:奇文堂 潘 峰
责任审读:郭敬梅
责任印制:迈致红
出版发行:中华工商联合出版社有限责任公司
印 刷:三河市华丰印刷厂
版 次:2011 年 10 月第 1 版
印 次:2011 年 10 月第 1 次印刷
开 本:710mm×1000mm 1/16
字 数:100 千字
插 图:32 幅
印 张:12.75
书 号:ISBN 978-7-80249-876-1
定 价:29.80 元

服务热线:010—58301130

销售热线:010—58302813

地址邮编:北京市西城区西环广场 A 座
19—20 层,100044

<http://www.chgslcbs.cn>

E-mail:cicap1202@sina.com(营销中心)

E-mail:gslzbs@sina.com(总编室)

工商联版图书

版权所有 侵权必究

凡本社图书出现印装质量问题,
请与印务部联系。

联系电话:010—58302915

序 言

三十五岁前我在麦肯锡咨询公司工作，当时我遇到了人生最严峻的挑战。你猜拯救我的是什么？

是在大学时作为史上最年轻的合格者通过的注册会计师考试的知识？还是拥有世界级大型企业这样的有力客户的老前辈的建议？还是被称为该公司的“特快卡车”，在同期人中最先出人头地，被称为“终极优等生”的勤奋？

回答都不是。详情我在本书第三章中阐述，拯救我走出危机的是我从小就很喜欢的智力游戏。

就像电视剧中的对白，这绝对是真的。

“顾客提出的难题让我抓狂，始终没有找到解决方案。在我不知道如何是好的时候，头脑里有时会突然间闪现出答案，其解决方法与小学时代遇到的智力游戏的解法完全相同。”

大部分人都会想：“不会吧?!” 目前为止购买我的书的读者们大概也会对这话半信半疑。

为了证明这一事实，最重要的是为了与读者们一起提升“脑力”，

我写了这本书。

也就是说，这本书是智力游戏书。但是，书中写的不仅是智力游戏。如果花时间用自己的头脑思考解答，大脑就一定能够变好，这是一些“脑力提升”智力游戏。

以往我在自己的书中阐述较多的是有助于商务的思考力。另外，其他许多人也都出了很多书，发表了自己的观点。

我想现在读者们可能有点着急了。这是因为无论怎么阐述思考力，大家实际使用思考力或进行思考力训练的机会都是绝对不够的。

在实施新产品的开发或起草新计划的部门，处于每天被要求发挥思考力的位置上的人数量极少。

本书的目的在于在此基础上，充分发挥思考力或提供锻炼机会。而且，普通的商务人员在一如既往从事工作的同时，可以通过本书中的模拟体验，有效地提高商务思考力。

本书大致由两部分构成。前半部分（第一章至第二章）是以解说“有助于商务的思考能力”为中心。从“思考力归根结底是什么”开始，结合运用此类思考力的商务成功事例进行介绍。

后半部分（第三章至结尾）为与和我一起运营脑力提升手机网站的员工共同制作的智力游戏问题、答案以及解说。此外书中还详细阐述了在我以往的人生中，智力游戏起到了什么作用，如何锻炼商务思考力、如何为脑力提升做出了贡献。读了借助智力游戏开拓

人生的现实人物（我自己）的故事，我想大家也会一下子热情高涨的。

另外，我将智力游戏、答案和解说也都尽可能写得简单易懂。特别是解说阐明了思考流程，让你在自然学习其思考方法的同时，找到正确答案。在上班途中的地铁上、在办公室和自家时，请花点零星时间，务必试着用自己的头脑解答。（这种活用“零星”的闲暇时间是重点，其理由在第二章中有所阐述）。

商务本是快乐的事情。而且如果掌握了思考力，就能够理解商务的乐趣。这就像解智力游戏那么有趣，那些以前没有发现的人说不定会感到惊讶。我相信最终本书会将商务的乐趣传递给大家。

另外，本书在销售前，我已经开设了目的完全相同的手机网站（胜间和代脑力提升 <http://katsuma-puzzle.jp>）。我们还开发了游戏，“在解答智力游戏的同时，经营店铺使其发展”。我想这样能够更加轻松、快乐地掌握思考力。（书末尾总结了网站的详细使用方法等，敬请阅读）。

我希望通过本书和网站，能够产生出更多优秀的商务人士。

2009 年 6 月

目
录

CONTENTS

第1章 法国餐馆生意兴隆的秘密 //001

藏在僻静小巷里的法国餐馆 //003

生意兴隆的店铺一定有理由 //004

看什么如何看？

——设定假设发现隐藏的信息 //007

叫做“脑筋急转弯”的猜谜游戏 //009

时代要求商务人士具有知识生产力 //011

第2章 从水平思考力到立体思考力 //013

有利于商业的思考力 = 立体思考力 //015

通过“逻辑思考力 × 水平思考力”得到的立体思考力 //016

作为所有思考力基础的“MECE” //017

使用 MECE 增加公司利润 //020

构成逻辑思考力的三种思考力 //022

法则力——分析各种现象和数据发现法则的能力 //023

经常令大脑处于空运转状态 //024

适应力——适用法则引导出答案的能力 //026

将商务理论应用于眼前的事情 //027

数字力——小学水平的计算力就足够了 //028

数字力的威力 //029

水平思考力

——从直觉、想象、新组合导出正确答案的能力 //031

否定力

——质疑、否定常识以此发现正确答案的能力 //032

否定常识得到启示 //033

织田信长也使用的否定力 //037

展开力——否定常识的基础上,扩展新思考的能力 //038

乔治·卢卡斯“先见之明” //039

试行力——将看起来无关的事物组合起来获得正确



答案的能力 //040

iPhone 是试行力的产物 //042

要具备立体思考力就要揭开优化头脑的智力游戏 //043

第3章 轻松掌握胜间和代的立体思考力 //045

智力游戏改变人生 //047

小学时代的圣经——《头脑体操》 //048

擅长的是智力测试,不擅长的是背诵 //049

兴趣从智力游戏转向电脑——初中、高中时代 //050

为什么要考注册会计师 //052

史上最年轻的注册会计师是怎样炼成的 //053

对商业顾问工作有益的立体思考力 //054

在麦肯锡遇挫 //055

像解决智力难题那样克服人生难题 //056

在日常生活中训练思考力的重要性 //058

打造胜间和代立体思考力的智力游戏 //060

测试法则力的问题 //060

彩色电视还是奢侈品的时代 //063

与生活直接相关的数字力 //065

否定力智力游戏的杰作 //067

名曲? 迷曲? //069

第4章 逻辑思考力智力游戏

——锻炼法则力、适应力、数字力的训练 //073

热身运动是首先在美国出现的脑筋急转弯 //075

在日本也流行的费米推定 //076

锻炼法则力 //078

100 个队参加的淘汰赛的比赛次数是多少? //081

“智力游戏之王”杜德耐 //090

锻炼适应力 //090

“企业家和风险投资人”的智力游戏怎么样? //099

智力游戏中出现最多的角色是囚犯 //109

锻炼数字力 //111

数字不会传达暧昧、含糊不清的信息 //112

在不知不觉中成为公司中的失败者 //113

财务报表是推理小说 //113

期待值是什么 //117

10 年后的 1 万日元相当于现在的 7400 日元 //121

不要被销售费用欺骗 //125

爱因斯坦也大大加赞扬! //129

如何思考通货膨胀 //132

第5章 逻辑思考力智力游戏

——锻炼否定力、展开力、试行力的训练 //135

大脑讨厌水平思考力 //137

水平思考力的元祖——建议 //139

锻炼否定力 //140

锻炼展开力 //151

水平思考的倡导者也喜欢智力游戏 //160

水平思考是胡扯? ——创始者的辛劳 //162

优衣库流行的秘密 //163

从水平思考再次进入逻辑思考 //165

锻炼试行力 //170

结束语 //186

第 1 章

法国餐馆生意兴隆的秘密





藏 在 僻 静 小 巷 里 的 法 国 餐 馆

这是一天中午发生的事。

当时我也是为了商谈工作来到了位于青山（东京的一个区）的法国餐馆。

我们有预约，因此顺利地找到位置。环顾店内，几乎座无虚席，一片热闹景象，令人质疑“现在日本真的不景气吗？”

此时，在我的头脑中又浮现出一个大的问题。

“这么多的客人为什么都来这家店呢？”

这家店虽然位于青山、表参道周围这个适合开办法国餐馆的地方，但是此处离地铁站较远，距行人熙攘的大道也很远。

也就是说，从地理位置上看，不难想象，这家店铺很难引人注目，过路人偶然来访的可能性很低。

因此，顾客盈门，表明“很可能以前曾若干次来访本店的回头客多”，这一推测是成立的。

这家店的菜单背面写着“年中无休”，对于一家法国餐馆来说，这是很罕见的，这也证明了这一推测。如果是“年中无休”，那就不必担心“今天可能会休息”等，随时都能安心前来就餐。这种考虑大概是令顾客成为回头客的一个原因。

再看看菜单的内容，竟出现了颇为有趣的情况。到了此时，当初想边吃饭边谈工作的计划早就飞到九霄云外了，我的思维完全转换到经营顾问的状态。

▶▶▶ 生意兴隆的店铺一定有理由

该店的午餐套餐有两种。价格分别为 1780 日元和 2500 日元。内容差异是 2500 日元的套餐加入了汤（单品为 300 日元）和甜点（单品为 600 日元），比 1780 日元的套餐合适 180 日元（1780 日元 + 600 日元 + 300 日元 - 2500 日元 = 180 日元）。

能在午餐上花 2000 日元左右的人都是时间和金钱比较富裕的阶层。他们可能多是希望从汤开始到甜点有规律地进餐的人，加之实惠价格的诱惑，自然都会选择 2500 日元的套餐。实际上看一下各餐桌，便会发现正在吃点心的人。

再仔细瞧瞧这 2500 日元的套餐的菜单，主菜除了有 1780 日元套餐的主菜鲈鱼、腰肉牛排、煮猪肉三道菜外，还加了小龙虾和牛舌。顾客可以从这 5 种菜肴中选择。

但是选择小龙虾和牛舌，要多付 600 日元，因此这也诱导顾客自然地选择鲈鱼、腰肉牛排、煮猪肉中的一种。

这种菜单的写法，从顾客角度来说，即使不点小龙虾和牛舌，

也能够品尝到选择的乐趣，并留下自己选择了豪华套餐的印象（实际上我就是这样想的，顺便说一下我点的是鲑鱼）。

哎呀呀，饭菜终于端上来了。

味道“中上”。我一边吃一边仔细观察使用的食材，发现凉拌卷心菜、泡茶、法式蛋烤派等，虽然制作上花了些工夫，但都是些价格低廉的东西。

有关主菜，食材本身虽然不是价格很高，但是装盘的品相很漂亮，仅是看看，就感觉好吃。

面包随便吃，考虑到不令食量大的人感觉不够吃，不过面包只有一种。点心也是焦糖布丁、冰激凌等男性也能吃的受欢迎且价格不高的东西。

也就是说，这个 2500 日元的套餐，与价格相比份量很足，虽然使用的都是便宜的食材，但是店铺下工夫通过装盘和菜单构成对比使其看起来并不便宜。

这些努力中，得到公认的大概就是华丽穿行在大厅中的法国员工。客人一进店，员工们就异口同声地说：“早安，夫人。（法语）”越发令人感觉到“是在青山吃午餐”。

至此我明白了为什么虽然这家店地理位置不好，价格也不便宜，味道也并非十分出众，但却牢牢吸引了回头客，每到午餐时间就会



座无虚席。

为什么外行能给内行出主意？

大家怎么看待这个法国餐馆的事例？

虽然是不经意进去的餐馆，但是稍微动脑想一想，就能发现很多事实，你是否能够理解这一点呢？

像这样冷静地观察眼前的各种事物，思考“为什么会这样”，推导出某些正确的结论——这一系列的思维活动叫做“思考”，实施它的能力叫做“思考力”。在商务上，可以说没有比该思考力对人生更为重要的能力了。

掌握了思考力，就能轻松地理解生意兴隆的面包店的秘密、热销商品畅销的理由、赚钱公司的盈利模式等。另外同样也能理解商品、服务不畅销的理由和公司不赚钱的原因等。

但是，如果没有思考力，即使看到相同的事物，也可能无法发现隐藏的秘密。要理解信息的重要性，思考力是不可或缺的。

我在外资经营咨询公司工作了很久，在那里与寻求经营建议的各行业的企业经营者交谈过。

与顾问商量，请其思考解决方案是要花费费用的。很多情况下，其费用很高。尽管如此，咨询仍然作为一种商业成立是因为能够预见见到解决方案会带来超过费用的效果。