

笔记思维

故事思维

过程思维

减法思维

深度思考

如何有效利用注意力
做出理性决策

[日] 川上浩司◎著

金磊◎译

Deep Thinking

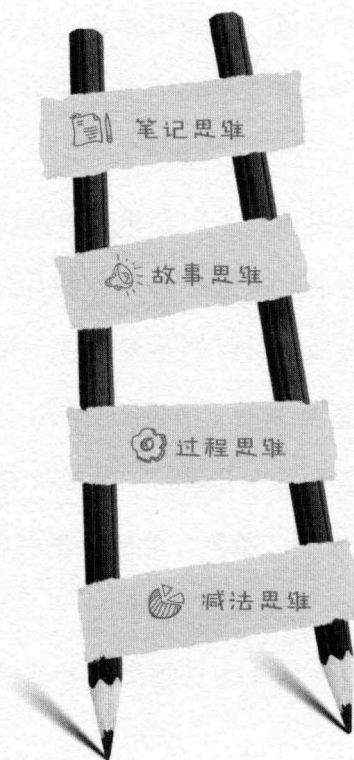
 中国友谊出版公司

深度思考

如何有效利用注意力做出理性决策

[日] 川上浩司◎著

金磊◎译



D e e p T h i n k i n g

中国友谊出版公司

图书在版编目（CIP）数据

深度思考 / (日) 川上浩司著 ; 金磊译. — 北京 :
中国友谊出版公司, 2018. 9
ISBN 978-7-5057-4485-1

I. ①深… II. ①川… ②金… III. ①思维方法—通俗读物 IV. ①B804-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2018）第205104号

版权登记号 图字：01-2018-7033

KYODAI-SHIKI DEEP THINKING
BY HIROSHI KAWAKAMI
Copyright © 2017 HIROSHI KAWAKAMI
Original Japanese edition published by Sunmark Publishing, Inc., Tokyo
All rights reserved.
Chinese (in Simplified character only) translation copyright © 2018 by Beijing Xiron
Books Co., Ltd.
Chinese (in Simplified character only) translation rights arranged with
Sunmark Publishing, Inc., Tokyo through Bardou-Chinese Media Agency, Taipei.

书名 深度思考
作者 [日]川上浩司
译者 金磊
出版 中国友谊出版公司
发行 中国友谊出版公司
印刷 三河市文通印刷包装有限公司
规格 700×980毫米 16开
15.75印张 160千字
版次 2018年11月第1版
印次 2018年11月第1次印刷
书号 ISBN 978-7-5057-4485-1
定价 42.00元
地址 北京市朝阳区西坝河南里17号楼
邮编 100028
电话 (010) 64668676

如发现图书质量问题，可联系调换。质量投诉电话：010-82069336

为人生提供领跑世界的力量



Deep Thinking

“快速工作法”“快速 PDCA 法”“超级时间压缩法”……以往这些工作方法，都无一例外地特别重视“快速”这两个字，正所谓“天下功夫，唯快不破”，即便你想要强化自己的思考能力，也不会留给你进行深度思考的时间。

正因为我们越来越没有“可供深度思考的时间”，我才希望通过本书让你体会到什么才是“深度思考”。当你了解了深度思考的概念后，就能养成思考的意识。一旦这种“深入思考的能力”得到了增强，任何难题摆在你面前时，你都不会轻易地放弃思考——想着“就当是知道了”而不了了之——你会让你的思维朝着“理解”的方向更进一步。

出于这样的想法，我想把本书的所有内容献给“会思考的芦苇”^[1]们。

[1] “会思考的芦苇”一语出自法国哲学家、数学家、物理学家、思想家帕斯卡尔，原意为“人只不过是一根芦苇，是自然界最脆弱的东西，但他又是一根会思考的芦苇。”——译者注

前言 你还在进行“浅思考”吗 /001

序

什么是“深度思考”

“思考”与“深度思考”的根本性区别 /014

深度思考的重点在于过程 /017

潜入到思维的最深处 /019

“流水线式生产”会阻碍我们深度思考 /022

千万不要做立刻就付诸行动的人 /025

深度思考可以催生出独特的答案 /028

“无遗漏、无重复”的思考陷阱 /032

通过铅笔让思考具象化 /034

第1章

笔记思维：书写记录，保留深度思考的精华

用铅笔做记录，为文字注入了灵魂 /040

用PC做记录缺少了一种温度 /042

用铅笔做记录，融入了“与物的约定”的信赖感 /044

实感较淡薄的“与人的约定” /047
不知不觉选择用“浅思考” /050
iPhone 畅销利用了“与物的约定” /052
为什么在电子屏上签名不像自己写的 /054
养成“怀疑正确性”的能力 /057
你也在通过“秘书”与人交流吗 /060
对素数尺的思考 /062
思考能让思维发生转换 /065
留住深度思考产生的宝物 /068
将思考从大脑中提取出来 /071
书写能精炼我们的思考 /074
用铅笔做笔记，可以让我们的思考更具创意 /077
工具用得越熟练，思考越顺利 /079
“有限性”让思考更迫切 /081
人类身上的“矛盾法则” /083
要思考“用什么”，而不是“做什么” /086
从思考到理解领会 /089

第 2 章

故事思维：用深度思考讲出好故事

为何有些发言让人感觉很无趣 /094
有策略地准确传递信息 /097

- “难以言表的部分”也许是深度思考的精华 /099
- 歌舞伎为何能传递“难以理解的内容” /101
- “意会”能更深刻地传递信息 /103
- 以“意会”的方式进行思考，会带来无限可能 /105
- 具体的数字说明真的完美吗 /108
- 有时使用了数字反而会削弱说服力 /110
- 发言有时需要故事化 /113
- 有助强化说明能力的“4个尺度” /116
- 了解数据对比的“戏法” /120
- 要对判断依据的“数字背景”做出质疑 /122
- 不要做“只为了会议上通过”的企划案 /125
- 思考，能让你捕捉到更加真实的答案 /128
- “在客观与主观之间切换”来提升影响力 /132
- 关注“实感”更容易打动对方 /134

第3章

过程思维：提升能力的关键武器

- 遇到疑问怎么办 /138
- 成为真正独特的人 /140
- 从量的积累到质的变化 /144
- 过程体验带来成功机会 /147
- “仅此一个解决方法” /149

- 实现技能飞跃的必要行为 /151
- 用“前后关联”的方式思考 /153
- 保持“思考的连续性” /155
- 完整保留思维的路径 /157
- 制造思考的紧迫感 /159
- 不设定任何目标的思考 /161
- 要关注“前后的变化” /164
- 判断经验的质量，应具备的3个视角 /167
- 转变思维：先从外表入手 /170
- “小型失误”让你的思考逐渐成熟 /172
- “慢下来”能提升思考的能力 /175
- 用铅笔开辟出“思考之路” /177

第4章

减法思维：如何跃迁为一个高段位精英

- 加法思维与减法思维 /182
- 知识量与思考能力成正比吗 /184
- 向“AI技术”学习输入方式 /187
- 深度思考可以促进创意思维 /190
- “危险思维法” /192
- 乘法思维不易找出“最佳组合” /195
- 像“咬苹果”一样进行思考 /198

减少“手段”才能凸显“本质” /200
创意就藏在“不便”中 /202
“没有窗户的摩天轮” /204
做减法能产生“说服力” /207
对“手段”做减法可以提升“价值” /209
减法思维的应用 /212
“慢思考”原则 /215
质疑是开始深度思考的第一步 /218
要有像“灯塔”一样的假定目标 /221
“没有答案”才有“思考的余地” /223
“纵向”思考带来“横向”扩张 /225
铅笔带给我们的思考 /227
结语 能深化思考的“思维法” /231

参考书目 /237

作者简介 /239

前 言

你还在进行“浅思考”吗

“头脑聪明”是指能进行深度思考

本书主要谈的话题是“深度思考”，希望通过这本书能增强你“深度思考的能力”，这是我撰写本书最大也是唯一的目的。

在大学里，我经常会给学生们出考试题。

常常会有人这样对我说：

“京都大学的学生都很聪明，这样一来，作为老师，出题目就会变得很有难度了吧？！”

每次听到这样的话，我都会感到一丝丝别扭。

因为，我心里总抱有这样的疑问——能考高分的人，就一定是真正头脑聪明灵活的人吗？

我在心里试着分析这种违和感和疑惑，最终我得出了这样的结论：

所谓的“头脑聪明”，应该指的是“能进行深度的思考”。

一个人头脑的聪明程度，不能以考分高低来衡量。

当然，试卷上的题目都是学生经过不断深入思考才答出来的，而且作为教授，必须确保试题的难易度，从而准确地衡量出学生的学习水平。

但是，如果你问我，能否通过出题时的反复斟酌，就能保证 100% 检测出学生的聪明程度，我内心的真实回答是“No”。

头脑的聪明程度无法用分数来衡量。因为深度思考本身就不是绝对化、数值化的。

令人意外的是，这种“考试得高分 = 很聪明”的观念却如此深入人心。

其证据之一就是社会上普遍有这样一种看法——名牌大学的毕业生（考试得高分的人）都是头脑很聪明的人。

甚至还有很多商务人士虽然早已过了上课考试的年龄，但他们仍然会选择报班学习外语、MBA 等考证培训，以图通过学习来提升自己的“分数”。

如果想考高分，就必须通过“学习”向大脑中灌输海量的知识，一旦进行深度思考则会让灌输过程的效率降低。因此，我们与其花时间琢磨“真的是这样吗”，不如把试题集里的答案和解题方法，都囫

囫圇枣式地背下来，以求在数量上获得满足。其结果就是让我们很容易忽视深度思考。

可是，无论是在工作上，还是在生活中，深度思考都是一件很有意义的事情。

能够进行深度思考是头脑真正聪明的表现，也是一个人最强的实力。

我并非否定那些考试取得高分的人，而是希望大家不要再把关注点集中在考高分上，应该让自己养成深度思考的意识，并提高深度思考的能力。

对深度思考的思考

那么，到底该怎么做才能培养出“深度思考的能力”呢？

如果你想走得更快，就得学会跑；如果你想变得更有力气，就得接受身体力量的训练。同样的道理，如果想拥有深度思考的能力，你就要让自己不断地深入思考，再思考。就是这么简单。

不过，令人不可思议的是，市面上有很多宣扬思维方法的书籍打着“只要掌握了书中的方法，就能提升思维能力”的旗号，都在说“不需要进行实际的思考，只要掌握了某种‘思维模式’就能提升你的思考能力”，听起来就像是“思维的兴奋剂”一样。但是，我认为这样的做法是有失偏颇的。

说到底，这种“思维的兴奋剂”是否有效还是个疑问。即便我们假设其是有效的，但能否一直持续下去还是个未知数。

总之，我坚持的观点还是**如果要掌握深度思考的能力，就要不断地进行深入思考。**

“思维的兴奋剂”之所以如此流行，归根结底是因为我们为了换取“速度”而放弃了深度思考，但是我仍然希望大家能记住这句话：

为了培养思考的能力，请给自己留出思考的时间。

不过，“可供思考的时间”并不需要我们在时间的分配方式上下功夫，或是去学习时间管理法。

我们所需要的就是了解“思考”这件事的价值所在。

无论你每天多么忙碌，一定要停下脚步读一读本书，将它当作一种“思维的运动（thinking sport）”吧。

“反应迅速”真的就是思考后的结果吗

我在前面已经说过了，很多人认为“考试得高分=很聪明”，其实，在我们的日常生活中，还存在着另一种误解——“头脑聪明等于反应迅速”。

我们来看下面这样的场景：

“针对这次的企划方案，你们都谈谈自己的意见吧。”

上司首先抛出了问题，A马上就接话道：“这次企划案的主要内容是×××，我对此是这样想的……”

B在听了A的意见后，也马上阐述了自己的见解：“A刚刚说的意见，我认为应该是……”

而一旁的C则一直保持着沉默。

上司于是催促他：“C，你是怎么了？”

“啊，我在想……”C回答的内容也很不明确。

C总是不发言，让周围的人都感到很焦虑。

如今大家都很忙碌，所以时间是很宝贵的。如果与会者很重视意识的作用，就会觉得“开会就是耽误时间，只有那些抱有创新想法的商务人士，才不需要在工作上投入太多时间”“灵感才是最重要的东西”，然后会非常生气——“C这样的表现不行。他是整个公司里工作效率最低的职员，会影响其他人的工作积极性”。

那么，如果我问大家：A、B、C三个人里，到底谁才是头脑聪明的人呢？恐怕选择C的人寥寥无几吧。

“即问即答”并不能培养思考的能力

可以想象，认为“A头脑聪明”的人会占大多数吧。理由是A能够针对问题很快地做出回答，所以他的反应很迅速。

在提倡“速度至上”的当今社会里，这绝对被视为一项优点，因此，无论问什么都能立刻回答上来，才会被人称为是“头脑聪明”“脑子转得快”的人。

但是，无论你回答的速度多快，你所给出的答案可能也并非是正确的。

A能够“即问即答”的确可以说是脑子转得快，但是，他是否真的经过了深入思考可就不一定了。

“面对上司的提问，最好能马上回答”“无论怎么样，都要先给出个笼统的答案”，这些只能算是脊髓反射式的行为而已。

也就是说，A也存在着没经过深度思考的可能性（不过，如果是只存在一个“正确答案”的猜谜游戏，当然是最快回答出来比较好。关于这一点，我将在后文阐述“认知”与“认识”的区别时进行分析）。

除此之外，我想也会有人认为“B最聪明”吧。

因为，上司要求就企划方案阐述意见时，其实并没有一个“正确答案”，所以，是单纯地阐明自己的意见，还是回答上司心里想要听到的那个答案呢？抑或，结合当前的状况、上司的性格、职能范围给出一个“最优解”呢？

在实际工作中，我们经常会被要求给出一个“最优解”。B结合了上司的意见和A的发言所给出的答案，属于“最优解”的可能性是很高的。

深度思考是一种注重过程的行为

所谓的“最优解”一定是经过深度思考后得到的结果吗？

深度思考其实是一种过程，未必能得出“最优解”。

我们越是进行深入的思考，就越是会考虑各个要素。当然，我们在思考“最优解”时，也是一个与之类似的过程。只不过，对于各方面的考虑，往往都是简化了的。

商业管理领域所说的“最优解”并非是学术用语，更像是对其某次郊游的感想，先设想好可能的答案，再修改一下就写出来了。也就是说，当老师叫你写一篇关于这次郊游的作文时，你会写：“这次郊游去了三十三间堂^[1]，玩得非常开心”——这就是商业领域所谓的“最优解”。

这样比喻虽然有些不恰当，但是“郊游 = 深度思考的过程”本身并没有在文章中被真正地体现出来。

一般来说，人们都是通过分析历史数据和当前状况推导出“最优解”的。但在我看来，这不过是单纯的数据分析而已，并不算是“深度思考”。尽管这样做能在当下起到一定的效果，但并不能锻炼你的思考能力。

因此，提出了“最优解”的B也存在着没有经过深度思考的可能性。

[1] 三十三间堂是日本古建筑，位于今京都市东山区七条，是日本天台宗寺院，以供奉一千尊观音雕像而闻名于日本。——译者注