

Perfect
Achievement
Of Goal

如何
完美实现
目标

达成

风靡日本企业的
『绝对达成』管理法

本书将彻底改变你的思维方式，使你轻松变身效率达人
一本融汇心理学、管理学、社会学的管理圣经

【日】横山信弘 著 ○ 毛德龙 译

绝对达成



江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING, LTD.

达成

如何完美实现目标

[日]横山信弘 著

毛德龙 译



江苏凤凰文艺出版社
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND
ART PUBLISHING, LTD

图书在版编目(CIP)数据

达成: 如何完美实现目标 / (日) 横山信弘著; 毛德龙译. —南京: 江苏凤凰文艺出版社, 2018.5
ISBN 978-7-5594-1781-7

I. ①达… II. ①横… ②毛… III. ①工作方法—通俗读物 IV. ①B026-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第052803号

江苏省版权局著作权合同登记: 图字10-2018-151号

ZETTAI TASSEI BIBLE by Nobuhiro Yokoyama

Copyright © Nobuhiro Yokoyama 2016

All rights reserved.

Original Japanese edition published by FOREST Publishing Co., Ltd, Tokyo.

This Simplified Chinese language edition is published by arrangement with FOREST Publishing Co., Ltd., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo through Shinwon Agency Co. Beijing Representative Office.

书 名 达成: 如何完美实现目标

著 者 [日]横山信弘

译 者 毛德龙

责任编辑 孙金荣

特约编辑 于晨苗

版权支持 张晓阳

责任校对 郭慧红

封面设计 王超男

出版发行 江苏凤凰文艺出版社

出版社地址 南京市中央路165号, 邮编: 210009

出版社网址 <http://www.jswenyi.com>

印 刷 三河市金元印装有限公司

开 本 880毫米×1230毫米 1/32

印 张 9

字 数 158千字

版 次 2018年5月第1版 2018年5月第1次印刷

标准书号 ISBN 978-7-5594-1781-7

定 价 48.00元

(江苏凤凰文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换)

达成：
如何完美实现目标

绝对达成：大家都在用的工作“圣经”

2011年在钻石社出版了《培养能够绝对达成的下属的方法》，到今天已经过去5年了。没想到此书能一举成为畅销书，并增印了13回之多，而这本书的题名便是“绝对达成”一词的源头。

其实，“绝对达成”并不是一个新词，但自从这本书面世之后，“绝对达成”一词开始被人们广泛熟知。

因为这个词的高人气，就连我所主持的研讨会的名称，也从“提升达成目标的营业能力研讨会”改为“提升绝对达成营业能力研讨会”，这样能够吸引多一倍的客户来到现场。说实话，我本人也十分震惊，没想到言语的表达差异竟能产生这么大的效果。

从那以后，“绝对达成”这个词就开始被人们大量使用起来了。

例如我公司所提供的“绝对达成 LIVE”或者“绝对达成最重要”服务项目、日经商务在线专栏的“绝对达成 2 分钟战斗”、网络上的免费动画节目——绝对达成频道 (<http://www.forestpub.co.jp/yokoyama>)、集合了一群公司社长讨论企业成长问题的“怪物晨会”——绝对达成社长会议、由一群公司管理人士组成的跑步团——绝对达成跑步俱乐部、健身人士们的“绝对达成健身”、英语会话交流爱好者的“绝对达成 English Club”，等等，很多团体和项目都使用了“绝对达成”这个词。

“绝对达成”一词逐渐被人们记住。虽说只是书中出现的一个词，但因为使用它的人越来越多，所以变得家喻户晓。

要做到“绝对达成”必进行“预材管理”

本书第四章中介绍了一种经营管理手法——“预材管理”。其实，“预材管理”这个词出现的时间要比“绝对达成”早得多。

事前积累两倍的材料，用以实现目标所需。最低标准是要把目标完成，我把这种经营手法叫作“预材管理”。“预材管理”一词出现的时间是在 2005 年。从那时开始到现在的十多年里头，我每年举办超过 100 场咨询会和演讲，每一场都会向听众介绍“预材管理”，无一例外。如今，除了我之外，

我公司每年召开 150 场以上咨询会的下属还有 2 人、100 场以上的 1 人以及 50 场以上的 2 人，他们都会在自己的讲稿里面加入“预材管理”这个概念。如今，我公司的客户除了一些中小型企业，还有类似日本电报电话公司（NTT）这种大型企业。

问题来了，为什么我们要如此执着地去普及“预材管理”呢？

其实我在前面已经说过，要做到绝对达成，首先要准备实现目标所需要的两倍的材料，而这一逻辑关系也很容易让人理解和吸收。

虽然“绝对达成”这个词的出现要比“预材管理”晚得多，但在我的客户中已经慢慢形成了这样一个共识——要想做到“绝对达成”，就要进行“预材管理”。

公众对“绝对达成”的误解

我相信很多人第一次听到“绝对达成”这个词的时候，第一感觉大多都是太难、太严格或者难以做到。

曾经有一位银行分行长跟我说，有一次他想把身为营业顾问的我介绍给一位融资方的社长，而对方的答复却是，“我听过这个人的传闻，虽然我没看过他的书，也没去听过他的演讲会，但我觉得他的理念不适合我的公司，绝对达成什么

的太严格了，现在的年轻人不接受这一套”。

其实是这样的，一般情况下，只要在表达上稍微做一点点变动，那么，最后给人的感觉就会大有不同。举个例子，“起初”和“最初”两个词的意思基本是一样的，用法也大致相似。而我所说的“绝对达成”，与“达成”这个词的关系，其实也跟“起初”和“最初”的关系大致相似。“达成”一词本身就在一定程度上有绝对的意思。“明天早上10点去拜访客户，不能迟到哦”与“明天早上10点去拜访客户，绝对不能迟到哦”两个说法，你能找到什么根本的不同吗？

其实并没有什么特别大的区别。“不能迟到”和“绝对不能迟到”所表达的意思都一样，只是程度上有所不同，这点相信大多数人都会觉得有什么问题吧。

因此，“达成目标”和“绝对达成目标”所表达的意思其实是一样的。虽然有的人会认为，把“达成目标”说成“绝对达成目标”在表达上比较敏感，正如前面说到的那位社长那样，“绝对达成什么的太严格了”。

还有一类人，可能嘴上会说必须要把目标达成，但其实是口是心非。大多数情况下，这类人没有充分的觉悟，也不打算较真。

在工作中，即便你知道做事的方法，也拥有最好的工具，但如果没有相应决心的话，不管是个人还是组织，都不可能把目标达成。

虽然有点啰唆，但我还得再提一下。“绝对达成”与“达成”的关系，跟我前面举例所说的“起初”“最初”一样，其实并没有什么根本的分别，只不过“绝对达成”更能够检验一个人的认真程度。

管理团队最重要的事

身为营业顾问，每次去企业给其团队讲课的时候，我们首先最关注的是“氛围设计”。这一点在森林出版社出版的畅销书《通过氛围让人动起来》中有详细陈述。

不管你把道理说得多么冠冕堂皇，只要是工作氛围不好，就很难去改变员工的意识或者行动。

比如在一个十人的团队里面，如果只有领队一人打心底认为“绝对达成目标是理所当然的事”，而剩余的九个人则认为“目标始终只是个目标，也有达不成的时候”，那么整个团队气氛将不会很好。理由是，判断一个队伍的好坏，关键看团队成员的潜能能否被其他队员激发出来。

团队成员之间相互激发潜能，不仅能做到 $1+1=2$ ，还能够达到 $1+1=2.5$ 或者 $1+1=3$ 的效果。至于能否达成任务则另当别论，关键是要让所有队员毫无疑问地坚信“绝对达成目标是理所当然的事”。

大家都相信自己，即使是去拜访素未谋面的客户，也能够做到游刃有余介绍自己公司的产品。而“绝对达成”也是如此，即使面对凭个人之力从未达成过的目标，也应该坚信自己“一定能够达成”。

很多刚步入社会工作的新人会听到上司这样说：“一定要完成目标哦，我相信你。”估计没有上司会说“世间并不存在绝对的事情，努力过就好，不要给自己绝对达成的压力”这样的话吧。

有些新人进入公司一两年以后，慢慢受到身边工作态度有问题的上司或者前辈影响，渐渐觉得，“对啊，不可能的事情就是不可能，勉强不来。奇怪的是社长，总是给我们一些拼了命也无法完成的目标”。

问题就出在“氛围”上。如果改变氛围，员工的想法、行动将会有很大不同，很多问题也就能迎刃而解。要想在组织里面发挥领导能力，“营造氛围的方法”不可或缺。而本书就对此问题进行了重点讨论。

公众对“预材管理”的误解

“预材管理”这一概念出现在我的长期畅销书里面，再加上下属们在数不清的研讨会上进行介绍，使得它逐渐

被传播出去。

得益于此，我收到越来越多好的客户反馈：“施行‘预材管理’后，我们公司的目标已经可以稳步达成了。”但同时也收到了很多不同的声音：“我们公司已经在施行‘预材管理’了，可是目标还是没能达成。”

我个人认为，目标进展不顺利，大部分是因为对“预材管理”存在误解。“预材管理”的基础是事先积累达成目标所需要的两倍的“材料”。但如果一家公司在积累材料的时候“预材资产”不足，后面就会直接导致该公司无法积累到达成目标所需的两倍的“材料”。再者，如果“材料”质量本身不好，那么即使积累得再多，也无法达成目标。

“预材管理”是一种避免公司遭遇无法达成目标的风险管理手法，若想运用自如，需要细心的准备以及正确的认识。

“预材管理”并不是不入流的“流派”，更不是一种“食物调味料”，而是一种理念，一种能够重新审视一家公司经营模式好坏，并为之带来革新的理念。

这个理念并非由我或者我的下属们空想出来的，而是我们根据大部分客户想打造一个全新的营业组织，且这个组织能够最低限度达成目标，绝不是只靠给下属施加压力，去达成目标的愿望而构思出来的。

由于工作原因，我和我的下属们经常需要去客户公司。

同样，很多公司的业务员也是每天奔波于客户和公司之间，因此，大家都不会把精力放在会议或者资料准备上。

为此，我们根据大量实践经验，不断对“预材管理”进行升级更新。“预材管理”并不是纸上谈兵，“绝对达成”也不仅仅是精神论。

由十年工作经验浓缩而成的“圣经”

本书收录了一群有着十年以上企业成长指导经验的顾问的专业见解。另外，还收录了很多因接纳顾问的建议而使企业大有成长的实际个案。

要实现绝对达成，必须具备意识、技术、领导能力、经营……还须施行“预材管理”。

读者可以随意阅读本书，从哪一页开始读起都无所谓。如果碰到了对自己有帮助的部分，可以反复阅读。如果书中有些内容一时无法吃透，可以反复阅读，因为我相信“影响×次数”是有作用的。读完后也请亲身实践，在一次次实际操作中慢慢加深理解。

我衷心希望此书，不管是在企业管理还是个人职业成长中，都能够助大家一臂之力。

目录

序 言

绝对达成：大家都在用的工作“圣经”· 001

>>> 第一章

绝对达成意识

002 · “达成”就是一种“态度”

005 · 你能在 1 秒内说出业绩目标吗

008 · 总能看到一个焦点

011 · 习惯 = 影响 × 次数

014 · “封锁”行动

018 · 当你被“循环播放”

022 · 提前“出发”

026 · 网络时代取得成功的“排除法技能”

- 029 · 越有能力的人越不谈动力——提防“干劲缺乏”
- 032 · 压倒性的速度会衍生“激情”
- 035 · “逆向思维”带来的思考切换
- 038 · 果断其实是一种习惯
- 041 · 你是不是“编故事”的始作俑者
- 045 · “谦虚”是怎样的一种能力
- 048 · 反应过激都是先入为主的错
- 052 · 给无法做到“彻底”的人的处方笺
- 055 · 合乎逻辑地思考“执着心”
- 058 · “挣扎”的合适程度
- 061 · 达成主义的专业意识
- 064 · 豁达的达成主义者
- 069 · 认为“目标无法达成”的人的脑洞开得有点大
- 072 · 判定是否认真工作的三个要素
- 076 · 行动前想象的“工作的意义”和实践后获得的“工作的意义”
- 079 · 警惕“维持现状倾向”

》》》 第二章

绝对达成技巧

- 084 · 通过沟通来掌握主导权
- 087 · 按照配合、信任、引导的顺序建立人际关系

- 090 · 建立信任的三个关键点
- 094 · 不解决眼前的麻烦，后面会有更大的麻烦
- 097 · 计划管理比时间管理更省时间
- 100 · 营业员的行动速度决定生意成败
- 104 · 认为商品卖不出去的营业员无论过多久都卖不出去
- 107 · 概算能力是营业员必备的商业技能
- 110 · 提升会话效率对节省时间和达成目标都有帮助
- 114 · 直觉：给大脑装上一台加速器
- 117 · MER 可以在面对不感兴趣的事情时使用
- 121 · 增加专业词汇量是提高对话能力的第一步
- 126 · 摆脱执着的简单技巧
- 129 · “有能者”和“庸才”的区别

>>> 第三章

绝对达成的领导力与管理力

- 134 · 营造“现场氛围”
- 137 · “自燃人”“可燃人”“不可燃人”的2：6：2法则
- 141 · 上司要成为坚固的“墙”
- 146 · 让下属们动起来不需要理由
- 149 · 每天对着“空气”说话
- 152 · 表扬的语言有“三很”

- 156 · 对于挑剔型下属的应对方法
- 160 · 上司做十个改变，下属才能做一个改变
- 164 · 鼓励：杜绝四字抽象词汇
- 167 · 开会不是达成的必要途径
- 170 · 制订计划书为何要把假设和事实一并写上
- 174 · 为绝对达成而面谈的方法
- 179 · 作为领导如何正确认可员工表现
- 182 · 短时间内可见效果的“高速营销测试”
- 186 · 有压力才有成长

》》》 第四章

绝对达成的预材管理

- 192 · 什么是预材管理
- 195 · 预材三剑客：“预估”“着手中”“白纸”
- 200 · 预材管理的优点是看到潜力
- 205 · 为什么要准备两倍的预材
- 210 · 怎样能存够预材资产
- 214 · 营业员要学会“播种”和“浇水”
- 219 · 2分钟营业法
- 226 · 在外无法思考，在公司才能思考？

- 230 · 业务效率化就是“摒弃、委托、减少”
- 240 · 销售日报不需要每天都上交
- 244 · 飓风型营业员白天谁也不在公司
- 248 · 让有潜力的客户助你达成目标
- 254 · 预材转化率直接影响目标达成
- 258 · 预材管理帮助企业实现绝对达成
- 263 · 把目标用金额来体现
- 266 · “种草莓的”与“收草莓的”区别

后 记

给自己绝对达成意识 · 270