

顶 极 C E O 教 你 商 业 思 维
LEVERAGE ← THINKING

杠杆 思考术

——成功人士的思维导航

[日]本田直之◎著 叶冰婷◎译

日本亚马逊畅销书排行榜**第一名**

日本**GQ**年度必读书

日经**BUSINESS**杂志评选年度**50**大畅销书

日本纪伊国屋畅销书排行榜**第一名**

“杠杆系列”畅销日本**70**万册

LEVERAGE ← THINKING

杠杆 思考术

——成功人士的思维与导航

[日] 本田直之 著、叶冰妮 译



天津教育出版社
TIANJIN EDUCATION PRESS

图书在版编目(CIP)数据

杠杆思考术/(日)本田直之著;叶冰婷译,一天津:
天津教育出版社,2009.11
ISBN 978-7-5309-5835-3

I.杠… II.①本…②叶… III.企业管理 IV.F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 192567 号

杠杆思考术

出版人 肖占鹏

作 者	[日]本田直之
译 者	叶冰婷
策 划	天下遠見
责任编辑	王轶冰
特约编辑	李俊萍
装帧设计	弘文馆·马顾本
版式设计	新兴工作室

出版发行	天津教育出版社 天津市和平区西康路 35 号 邮政编码 300051
经 销	全国新华书店
印 刷	北京温林源印刷有限公司
版 次	2009 年 11 月第 1 版
印 次	2009 年 11 月第 1 次印刷
规 格	32 开
字 数	110 千字
印 张	6.5
书 号	ISBN 978-7-5309-5835-3
定 价	25.80 元

前 言

纵使拼命工作，也见不到成效，这是为什么呢？为何花了很长时间，付出了很多劳力，却没有成果呢？

而另一方面，有人比一般人多做了好几倍的工作，却仍在时间上、精神上有余裕，同时，还能收获丰硕的成果。

或者，你也曾经看过或是有过这样的经验，就是有人从高一开始就孜孜不倦地用功，但在大学联考时却考不上自己理想的学校，反而是那些成绩不好、成天在玩、不用功的人在高三时突然开始用功，最终考上了自己理想的学校。

这个差异究竟从何而来呢？

这个差异的原因完全在于“思考模式”。

这个“思考模式”是指，在“劳力”、“时间”、“知识”、“人脉”

等四个领域上，构筑“个人资产”（自己的资产），再加上杠杆效益（杠杆原理）的运用，以“不劳而获”的方式收获成果，并实现“Doing more with less”（即用少许的劳力和时间，获得丰硕的成果；以下简称“DMWL”）。

以往的思考模式是基于“一分劳力／时间，一分收获”的观念；如果想要收获成果，就必须付出大量的时间和劳力，因而被工作压得喘不过气来。

不过，在杠杆思考术中，有可能达到“一分劳力／时间，创造无限大的成果”。进而，能够得到“不劳而获”的回报，即使劳动时间和劳力减半，也有可能获取数倍的收入。

读到这里，或许有人会认为这是绝对不可能的吧！

然而，改变行动本身是不容易的，相较于此，改变思维却是简单的。而且，也不需要像实际投资那样花费很大的资本，它是零风险的。

我撰写了《杠杆阅读术》和《杠杆时间术》。这两本书介绍的是在个人资产的“知识”和“时间”上，运用杠杆效益的诀窍。

接下来介绍的“杠杆思考术”是上述两本书的上位概念，详细说明了杠杆效益的基本思考模式，同时，呈现了实践“DMWL”的诀窍。如果已经读过上述两本书的人，读了本书之后，按照杠杆效益重新翻阅该书的话，我认为，就更加能理解基本的思考模式，而且实践起来也会得心应手。当然，初次接触本书的人如果想更进一步了解详细内容，我想

前言

也应该再阅读前面所介绍的两本书。

此外，为了更加拓展杠杆思考术，我在书末列出了 50 项行为检查表，若蒙读者参考，真是我的荣幸。

我本身就是个怕麻烦、什么事都不喜欢绕远路而行的人。我在 20 年前就开始经常有意识并彻底地探寻捷径，从而完成了这本杠杆思考术的整体框架，并实践这个方法，直至今日。

这些诀窍做起来并不难，而且谁都可以马上实践，它是简单的方法论。说到谁适合看这本书，我认为，与其说是勤勉且孜孜不倦的人，还不如说是像我一样，怕麻烦、怠惰、不能持久的人，这是为他们所提供的建议和方法。

连我都能够实践，相信大家也应该能实践得很好。

拿到我这本书的人，如果为了用少许的劳力得到更多的成果，因而对我有什么指教，这是作为一个作者最高兴的事。

杠杆效益顾问股份有限公司

董事长兼执行长 本田直之

目
录
Contents

前言 / VII

01 经常意识到杠杆效益

- 训练不足的商业人士 / 2
- 为什么你一无所获呢? / 5
- 所谓“杠杆思考术”的思考模式 / 8
- 构筑四种个人资产 / 11
- 经常意识到“DMWL” / 16
- 个人资产和个人斗志兼备 / 20
- 确定目标,发现“不必做的事情” / 22
- 积极主动 / 25
- 了解自己现在的位置 / 27
- “DMWL”的中心思想 / 30
- 摘要 / 33

02 劳力的杠杆效益

什么是劳力的杠杆效益？ / 36

建构化的优点 / 39

手册和规格形式的重要性 / 42

检查表是“倒推”的重要工具 / 45

无意识化、习惯化是成功的关键 / 47

创造大习惯，先从小习惯开始 / 50

习惯检查表和数据管理 / 53

认清楚“K S F” / 58

80/20 法则和“K S F” / 61

用俯瞰“倒推”的思考模式来发现“K S F” / 63

利用“一年收成两次”来提高效率 / 66

自我暗示和言语的杠杆效益 / 70

运动的杠杆效益 / 72

摘要 / 74

03 时间的杠杆效益

什么是时间的杠杆效益？ / 78

靠着投资就能增加时间 / 82

建立俯瞰倒推式的杠杆日程安排表 / 85

用俯瞰“倒推”的思考模式来决定任务 / 90

时间的例行化 / 93

以自我投资为主的时间分配表 / 96

先扣掉自我投资的时间 / 101

在工作上设定时间限制 / 104

削减“时间的固定费” / 107

睡眠的科学 / 109

科技的杠杆效益 / 113

摘要 / 116

04 知识的杠杆效益

什么是知识的杠杆效益？ / 120

从 1 产生 100 / 124

成功者是把杠杆效益运用在前例上 / 127

因为有时间限制，所以不得不学 / 129

先学习与自己相似的类型 / 132

作为自我投资法的杠杆阅读术 / 135

把书的内容付诸实践才是杠杆效益的运用 / 139

和其他大众媒体的接触法 / 141

和学校、研讨会、函授教育的接触法 / 144

在外部的技能诀窍上运用杠杆效益 / 146

推荐使用杠杆会议术 / 149

让公司恢复繁荣的杠杆会议术 / 152

用杠杆效益笔记来做投资 / 156

摘要 / 158

05 人脉的杠杆效益

什么是人脉的杠杆效益？ / 162

奉献是基本 / 165

在奉献的基础上建立人脉 / 168

利用举办交流会来建立强大的网络 / 171

建立个人品牌形象 / 174

在斗志高的团体中感染开来 / 177

在别人的力量上运用杠杆效益 / 180

把经验丰富者、实践者当作建言者 / 184

摘要 / 186

附 《杠杆思考术》50 项检查表

时时刻刻都以能否获得杠杆效益来思考！ / 189

01 *LEVERAGE THINKING* 经常意识到杠杆效益

用少许劳力和时间,获取丰厚的成果

如果问：“从人生能得到什么？”当人们知道
“自己得到的东西是靠自己的投入得来的。”这
时，人们会成为成熟的人。

——彼得·杜拉克

如果自己设法创造理想的一天，就会受他人
摆布。

——玛洁丽·布兰查

训练不足的商业人士



在社会环境发生很大改变的情况下，以往被认为是正常现象的“终身雇用制度”、“年功序列”（此制度是指员工的职务和工资调整由年龄或工龄来决定）、“退休金制度”、“年金制度”等几乎完全崩溃。

最迟到 2030 年，年金受惠者将限定为 75 岁以后的人，而且支付的金额似乎也会变少。到 2030 年，现在 30 多岁、40 多岁的人确实将被这股大浪所吞没。也就是说，他们必须不断工作至少到 75 岁。

此外，公司的寿命也变得比员工的工作年限短，一个人经历两个以上的公司变成了理所当然的事情。而且期间，我们不得不提高自我价值。

另一方面，也出现一个问题，就是白领阶层的生产力持续

下降。

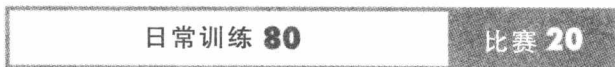
根据日本内阁府的分析，在 2005 年，日本的劳动生产力（指一个就业者在一整年创造多少附加价值的指标）水准在主要国家中最低。美国达到 100%，日本下降到 70%，欧洲地区为 87%，经济合作开发组织（OECD）加盟国平均也降到 75%。单就制造业的生产力来看，日本排名在前，由此可以排除得出，白领阶层的生产力显著降低。

也就是说，在生产力的提升上，白领阶层没有付出任何努力。

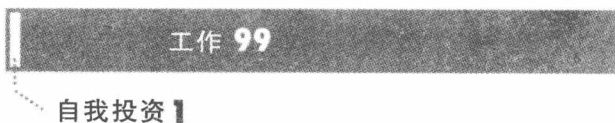
根据 2001 年总务省统计局所做的社会生活基本调查显示，30 到 59 岁的商业人士一天花在“学习 / 研究”、“运动”、“交际 / 社交”上的时间不到 40 分钟。单就“学习 / 研究”来看，所花的

■ 职业运动员和商业人士投资的时间

职业运动员的时间用法



一般商业人士的时间用法



时间更是少得可怜，仅仅 10 分钟。

“学习 / 研究”对商业人士而言可以说是一种训练。以职业运动员为例来说，一般而言，花在训练和比赛上的时间比例是“4 : 1”。然而，商业人士尽管花在“学习 / 研究”上的时间是一天 10 分钟，但由于每天花 10 个小时在工作上，所以花在“学习 / 研究”（训练）和工作（比赛）上的时间比例是“1 : 60”。

这说明，商业人士是在明显练习不足的情况下，就上场比赛的。在这样的情况下，要提高劳动生产力，是非常困难的吧！

反过来说，要在竞争激烈的运动中晋级，是非常不容易的事。但是由于多数商业人士练习不够，所以只要有人稍加练习的话，就有可能出人头地，甚至可以独占鳌头。换句话说，在商场上表现不错的人就像运动员一样，也必须不断地接受训练（也就是不断地自我投资）。

为什么你一无所获呢？



为什么拼命工作，却一无所获呢？即使花了很长时间努力，为什么没有成果呢？在一无所获中，还被工作压得喘不过气来，不但收入也没有提高，每天还过着充满压力的生活，这样的人非常多，不是吗？

然而，有些人却是在时间上、精神上仍有余力的状态下工作，同时大有所获，而且得到高收入。

他们是用什么方法工作的呢？究竟为什么会造成这两者之间的差异呢？

其差别的主因完全在于“思考模式”。你必须从根本上改变你的思考模式，也就是说利用“杠杆思考术”。其目的在于，把杠杆（杠杆原理）运用在“劳力”、“时间”、“知识”、“人脉”上，以

实践“DMWL”。

看看在商场上成功的人，虽然他们不用这样的名称，但他们有个共同点，就是经常意识到这样的思考模式。

“一分劳力 / 时间，一分收获”是长久以来固定的思考模式，纵使如此，但却不见得会有收获。想要有所收获，就必须付出大量的劳力和时间，因而就被工作压得喘不过气来。

但是，就算花的时间和劳力一样，成果也会大不相同。以公司为例来想想看吧！

营业额 1000 亿日元、获利 3 亿日元的 A 公司和营业额 5 亿日元、获利 3 亿日元的 B 公司相比，哪个更优越呢？A 公司的报酬率是 0.3%，而另一边 B 公司的报酬率是 60%；从报酬率来判断，当然 B 公司是比较优秀的。

像 A 公司这样的公司，总体来说，公司员工多，办公室空间大，管理体制庞大，在决策过程中耗费了大量时间；相反地，像 B 公司这样的公司，整体上“麻雀虽小、五脏俱全”，在很多地方实现了有效率的经营。

总之，A 公司耗费了时间和劳力，反而收获少；B 公司没有花太多的时间和劳力，却得到极大的收获。因此，B 公司有比较好的工作效率。

然而，要如何提高工作效率呢？如果重复同样的工作，就会有