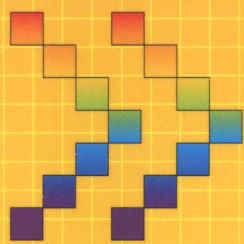


创造商业头脑的

7种 框架力



日本财经女王决胜商场的思考术

【日】胜间和代 著

传神联合翻译公司 译

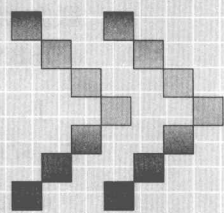
日本亚马逊、7&Y网络书店榜首图书
麦肯锡声名不堕的不二法门大公开
轻松让身兼数职的你分身有术！



化学工业出版社

创造商业头脑的

7种 框架力



日本财经女王决胜商场的思考术

【日】胜间和代 著

传神联合翻译公司 译



化学工业出版社

· 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

创造商业头脑的7种框架力/[日] 胜间和代著; 传神
联合翻译公司译. —北京: 化学工业出版社, 2009. 10
ISBN 978-7-122-06367-0

I. 创… II. ①胜…②传… III. 商业经营-通俗读物
IV. B715-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 125778 号

KATSUMA KAZUYO NO BUSINESS ATAMA O TSUKURU 7-TSU
NO FRAMEWORK RYOKU

—Business Shikoho no Kihon to Jissen by Kazuyo Katsuma

Copyright © Kazuyo Katsuma, 2008

All rights reserved.

Original Japanese edition published by Discover 21, Inc., Tokyo

This Simplified Chinese language edition published by arrangement with
Discover 21, Inc., Tokyo in care of Tuttle-Mori Agency, Inc., Tokyo
through EYA Beijing Representative Office.

北京市版权局著作权合同登记号: 01-2009-4204

责任编辑: 曾清燕 黄 犀

文字编辑: 罗 琨

责任校对: 蒋 宇

装帧设计: 尹琳琳

出版发行: 化学工业出版社

(北京市东城区青年湖南街 13 号 邮政编码 100011)

印 刷: 北京云浩印刷有限责任公司

装 订: 三河市前程装订厂

720mm×1000mm 1/16 印张 12½ 字数 120 千字

2010 年 1 月北京第 1 版第 1 次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686)

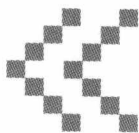
售后服务: 010-64518899

网 址: <http://www.cip.com.cn>

凡购买本书, 如有缺损质量问题, 本社销售中心负责调换。

定 价: 28.00 元

版权所有 违者必究



编者序

在日本，“胜间信徒”的队伍日益庞大。胜间和代作为近两年日本图书市场最为炙手可热的畅销书作家，以自己的亲身经历教人如何提高金融素养和工作效率，因此获得职业妇女、单亲母亲、打工者，甚至中学生的欢迎。此外，离过两次婚的她，目前正独力抚养三个小孩，每个人都想向她学习：如何兼顾工作与家庭？

了解日本书市的人，应该都会对“胜间和代”这个名字印象深刻。不到两年的时间，她出了12本书（不含合著和译著），累计销售量达到180万本。2008年上半年，甚至同时有4本她写的书名列日本亚马逊排行榜前10名。因为询问胜间和代的书的读者太多，书店都纷纷设专区来陈列她的书。只要主讲者有胜间和代这个名字，讲座会场就会座无虚席。“胜间流”、“胜间力”、“胜间书”，带着强烈胜间印记的符号铺天盖地。一位40岁的单亲母亲，为什么有这么大的魅力？

胜间和代毕业于日本庆应义塾大学商学系，高中就开始准备会计师考试，大二（19岁）时就通过注册会计师考试复试（创最年轻纪录），23岁考取注册会计师。2005年她被《华尔街日报》选为“全球最受瞩目的50位女性”之一。她曾任职于安达信会计事务所、麦肯锡咨询公司、JP摩根大通集团等国际知名公司，2007年成立自己的公司，目前她还是知名的经济评论家。

为了让国内读者领略到胜间和代作品的魅力，化学工业出版社特地从胜间和代的作品中精选了两部非常有代表性的作品（都曾名列日本亚马逊排行榜榜首）《效率提升10倍的google化知性生产技巧》和《创造商业头脑的7种框架力》，希望读者能从中得到启发，轻松提高职业竞争力，找到工作与生活的完美平衡。

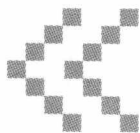
《效率提升10倍的google化知性生产技巧》指出现今网络发达，利用google搜索，每个人都可以轻易得到各种信息。但是如果信息只是信息，对个人的成长与未来的发展将没有任何帮助，也不具有任何价值。胜间和代还在书中提到，乘飞机出行时，她观察过搭商务舱的人士，不是在看书，就

是在用笔记本电脑，不断致力于知识吸收与生产；反观搭经济舱的人，多半都在打电子游戏、看电影、睡觉。“你希望自己的人生属于经济舱，还是商务舱？”完全取决于你对时间的利用。

《创造商业头脑的7种框架力》与读者分享了打造逻辑思考力、水平思考力、可视力、语言力、数字力、智能型体力、偶然力等7种框架力的实用技巧，所谓框架力，是我们进行思维活动的综合框架，也是各种思维技巧的有机组合。从日常的信息收集、分析，到构思新产品的设计、规划，乃至种种问题的解决，商务人士在做出业务方面的判断时，只要掌握了书中这些实用技巧，就能够做到轻松自如、游刃有余。

两本书都结合了信息社会的最新趋势，揭示了“胜间流”旋风盛行日本的独家秘诀——“努力却没效率，绝对无法成功”。通过对这两本书的阅读，我们也能够像胜间和代一样，身兼数职却分身有术，把一天的24小时变成48小时，甚至更多。

化学工业出版社



前言

本书的目的是创造“商业头脑”，也即掌握“商业思考力”。那么，什么叫做商业思考力呢？我将商业思考力定义为：在进行商务活动时能够时常派上用场的，为了领先于他人所必需的对事物的基本思考方式。拿将棋来做比喻的话，它就好比前人摸索出来的棋谱。如果拿电脑来做比喻的话，它就好比是操作系统。也就是说，它是针对事物的基本思考方式，构思时的综合框架。从日常的信息收集、分析，到构思新产品的设计、规划，乃至种种问题的解决，商务人士在做出业务方面的判断时，如果了解了这种技能，就能够轻松自如、游刃有余。

这些技能有一个特点：要是不了解的话，会觉得格外复杂，但如果尝试着去理解的话，会觉得非常简单，出现如同“醍醐灌顶”般豁然开朗的感觉。

但是有很多技巧，要么通过口口相传，要么通过亲身体会才能够学到。老实说，很难进行有效率的学习。为了了解这些技巧，笔者曾特意到书店去搜寻相关书籍，但是，发现这方面的书籍呈现两极分化的特点，要么是非常难的专业知识，要么是众人皆知的大路货。

我在编写这本书时，尽可能地贯彻这个方针：“将乍看之下难以理解的、复杂的东西变得简单易懂。”希望读者在读完这本书时，能发出诸如“嗯……从明天开始也试着像这样思考问题”的感慨。

这本书里也许没有太多能让读者感到耳目一新的概念，也许会让读者感到书中很多东西是自己正在经历的。尽管如此，我仍然迫切期望大家通过阅读这本书，实现从“了解这种方法”到“以它为武器，运用自如”的大转变。

我有幸在安达信、摩根大通、麦肯锡等以“商业思考力”为武器的企业中任职多年，通过公司举办的讲座、在职培训等各种机会学到了这种思考问题的技巧。

辞掉工作到现在，作为自由职业者，我一直在积极收集信息，反复思考，并且进行创作工作，如编写股市报告、书籍等。可以说，我每天都把主要精力放在商业思考力上，所

以，我在日常生活中也学习到各种新的知识。

比如，我有一个叫做“‘不可思议的书签’飓风”的技巧，现在变得非常有名。这种方法是在网络上使有关图书书评的网络日志自我增殖，通过添加这种不可思议的书签，使图书评论的数量进一步增加，这样一来，不仅增加了亚马逊的销售额，还会带动实体店的销售。我通过这种方法，使自己的每一部作品都跻身发行量 10 万~30 万册的畅销书之列，统称“胜间书”。对于这些方法，我也并不是从一开始就懂得的。

我是在 2007 年 4 月出版了《将年收入增加 10 倍的学习法》一书以后，通过收集各种各样的信息，获取读者的反馈意见，并根据自己的经验创造了这种方法。我认为，正因为具备了“商业思考力”的基础，才能创造出这样的新方法。

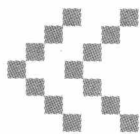
当然，我也并非一毕业就掌握了这种思考方法。其实，我最初的托业成绩只有 420 分，那时，刚毕业的我给周围的人添了很多麻烦，同时也得到了很多人的关照，使自己不断得到锻炼。正因为如此，我想试着回顾自己的学习过程，围绕“现在我的思考方式是怎样的？广大读者需要掌握哪些东西后能够做到？”等内容，在一定程度上通过再现的方式在本书中加以总结和概括。

这本书与我从前的作品相比，有以下几点不同：

- 《将年收入增加 10 倍的学习法》一书以学习方法、具体的创作为中心，而本书则将重点放在其间的思考过程上。
- 《效率提升 10 倍的 google 化知性生产技巧》一书以应用 IT 进行信息处理为中心，而本书则深入研究了不依赖 IT、靠大脑思考的一些方法。

因此，我力图使这本书既能独立翻阅，又能让那些读过我其他作品的读者感到满意。我希望读者在读完这本书时，能油然而生“不错，今后也采取这样的方法”的勇气和激情。

今后请继续通过博客、邮件或是亚马逊、mixi 的书评等，将您的感想、希望反馈给我，我将不胜荣幸。我将以此为基础，与广大读者一起成长、进步。



第**1**章 定义商业思考力

1

定义商业思考力 2

- ① 以商业方面的情形为中心 2
- ② 在有限的信息和有限的时间内 3
- ③ 做出更加恰当的推测和判断 4
- ④ 采取更加合理的行动 6
- ⑤ 产生更高的附加价值的能力 9

为什么现在需要“商业思考力”？ 10

从畅销书看劳动环境的变化和市场需求 10

从“请教君”的困境中摆脱出来！ 12

思考的6个阶段 15

思考的6个阶段 15

不能停留在知识层面上进行思考！ 16

商业思考力的5大作用 19

- ① 提高对未来的预测能力 19
- ② 具备管理风险的能力 20
- ③ 便于及时按需应变 21
- ④ 可以从事报酬更丰厚的工作 21
- ⑤ 可以减少无用功 22

日常生活中的商业思考力 24

第**2**章 商业思考的非常7+1能力 27

首先谈谈“策划力” 28

基本策划21则！ 29

用好已有策划案 40

用好书本知识 41

“××力”指什么? 42

第3章 逻辑思考力

45

何为逻辑思考力 46

究竟什么是“逻辑”? 46

掌握逻辑思考力的3个技巧 48

① 养成按麦肯锡 MECE 分类的习惯 48

② 以金字塔的形式展开推理 52

③ 所有的思考从推理开始 54

掌握逻辑思考力的4种实践方法 56

① 认真对待日常业务中涉及的问题 56

② 养成利用空余时间对难度较大的逻辑问题进行推理的习惯 57

③ 针对日常的原因和结果反复多问5遍“为什么” 58

④ 从日常观察中养成推理的习惯 59

千万不要成为“事后诸葛亮” 63

第4章 水平思考力

65

何为水平思考力 66

德·波诺的经典问题 67

在预想范围以外来寻找答案 68

掌握水平思考力的 3 个基本技巧 70

- ① 对自己不自觉地使用的前提条件加以质疑 70
- ② 积极引入对事物的新思考方法 73
- ③ 对于乍看毫无关联的事物，积极地加以搭配组合 74

掌握水平思考力的 4 种实践方法 77

- ① 尽量尝试着积累更多能够作为素材的构想 77
- ② 将构想尽早投入市场加以试验 79
- ③ 在构想进展不顺时，从失败中吸取教训并尽早改善 80
- ④ 在与他人的交往中酝酿构想 82

第 5 章 可视力

85

何为可视力 86

掌握可视力的 3 个基本技巧 88

- ① 认识到影像的作用，将它作为一种有效的信息处理方法加以运用 88
- ② 理解“设计”的意义，掌握设计的技能 92
- ③ 将图像和文字相结合，使二者相辅相成 94

掌握可视力的 4 种实践方法 98

- ① 掌握速读术 + 思维导图的运用方法 98
- ② 习惯性地 进行影像记忆 100
- ③ 养成有意识地使用插图、图表的习惯 101
- ④ 保证充足的睡眠，灵活运用梦境 102

何为数字力 106

影像的对立面：数字的世界 106

数字是使大家共同准确掌握信息的手段 107

对数字进行组合的能力影响创造性 109

掌握数字力的3个基本技巧 110

① 明白数字的意思 110

② 将事物抽象为数字 112

③ 理解统计的含义 115

掌握数字力的4种实践方法 120

① 养成查看政府发布的数据、舆论调查、企业数据等数字的习惯 120

② 记录身边重要的数字 122

③ 利用数字进行假设 123

④ 在向他人进行说明时巧用数字 125

何为语言力 130

语言其实是非常高深的技能 130

掌握语言力的3个基本技巧 133

① 尽可能多地吸收知识，掌握更多、更新的有效说明方法 133

② 养成通过语言来表达的习惯 136

③ 有意识地运用比喻 137

掌握语言力的4种实践方法 140

- ① 读书、读书、再读书 140
- ② 提高交谈时间、写作时间的质与量 141
- ③ 培养通过查辞典来检索的习惯 143
- ④ 利用写博客来训练 144

第8章 智能型体力 147

思维与行动一体化 148

何为智能型体力 149

多元智能理论 149

身体与大脑的互动关系 150

掌握智能型体力的3个基本技巧 151

- ① 理解身体和大脑之间的关系 151
- ② 健全的精神产生健全的想法 152
- ③ 理解食物和智力之间的关系 154

掌握智能型体力的4种实践方法 156

- ① 做大脑体操 156
- ② 锻炼听觉、触觉、味觉、嗅觉 157
- ③ 扫除三毒 160
- ④ 日常生活要以有益于身体的事物为中心 161

第9章 偶然力 163

何为偶然力 164

活用偶然力的5个观点 164

掌握偶然力的3个基本技巧 168

再次回顾对“运气”的定义 168

- ① 活用偶然的时机 169
- ② 从所获得的信息中找出相互关联 171
- ③ 坦率地接受失败、批评，不装腔作势 172

掌握偶然力的 4 种实践方法 177

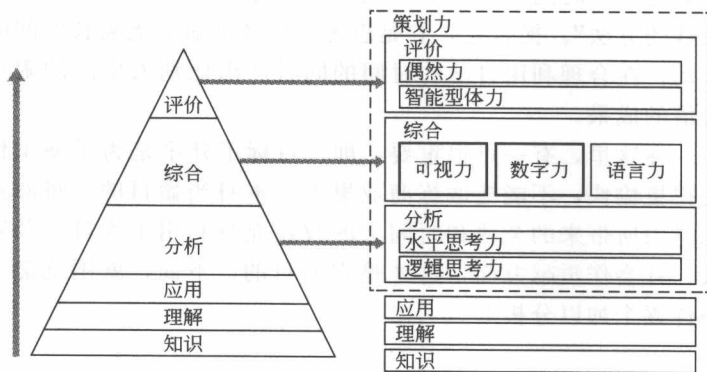
- ① 收集大量优秀素材 177
- ② 经常进行观察 178
- ③ 与有魅力的人交往 179
- ④ 经常用积极的观点来看周围的事物 180

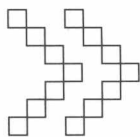
后记 184

致谢 185

第 1 章

定义商业思考力





定义商业思考力

本书将以下列 5 项为必要条件，对商业思考力进行定义。

- ① 以商业方面的情形为中心
- ② 在有限的信息和有限的时间内
- ③ 做出更加恰当的推测和判断
- ④ 采取更加合理的行动
- ⑤ 产生更高的附加价值的能

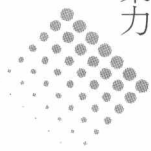
这样解释听起来很复杂，但一言以蔽之，它是一种“不需要花太多时间，办事效率高，确切保证产出，从而得以赚大钱的方法”。换言之，它是思考怎样才能做到无需长时间的劳动，在合理利用自己的时间的同时产出比别人更高的附加价值的成果。

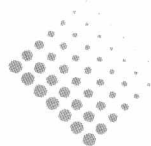
在这里，有一点很重要，即：目标不外乎是为了使工作变得更愉快，不能把锻炼商业思考力本身当做目的。将商业思考力所带来的金钱和时间上的收益充分利用于为自己及家人、社会做贡献方面，这才是它的目的。下面，就围绕必要条件逐个加以分析吧。

① 以商业方面的情形为中心

以商业方面的情形为中心，是因为我们平时在工作上花费的时间最多，而且，由此而获得的收入是我们生活的来源。

我从心底感觉到实现工作和生活的平衡的重要性。但是，在事业方面有稳定的表现，才能以此为基础取得稳定的成绩，从而获得满意的收入。只有具备了这种心理上的保证，才能





使生活变得充实。事业稳定，自然会为生活带来良好的影响。

在事业上所付出的努力容易通过薪酬、职位提升等得到回报，首先应该在这方面锻炼思考力。推而广之，在“生活”上也同样能够加以活用。

例如，在打算购入某种家电产品时，怎样设定一个选择标准？在家庭花销上如何筹划吃穿用度，又应在哪方面进行投资？等等，几乎都与做生意如出一辙。买什么样的产品，能使包括维修费在内的总成本更为有利？进行怎样的管理，既能防止家庭的食材用品出现一时短缺的情况，又能将浪费降低到最小限度？事实上，家庭的琐碎小事也能够通过同样的方式来解决。

如上所述，掌握商业思考力，能够促使我们在个人生活中更加合理有效地利用时间和金钱。

② 在有限的信息和有限的时间内

我们在思考一件事情、做出一项判断时，时间和信息是必不可少的。但是很多时候，在做出判断及确定一项计划时是有时间限制的，而且手头掌握的信息也是有限的。要获得能够百分之百准确预测到未来的信息几乎是不可能的。因此，有效地收集有限的信息，并加以合理安排，找到正确途径，在规定的时间内采取下一步的行动是商业思考力的基本。

在商业思考力方面，“时间”是一个很重要的概念。根据一个多少有些不确定的判断而迅速得出结论，与在掌握充分信息基础上迟疑不决地得出结论相比，前者更为明智，这样的例子并不少见。联想一下新产品的开发及纠纷的解决，就比较容易领会这个道理了。

盲目地追求速度虽然不可取，但更应该避免迟钝的反应。观察一下周围的工作情形，会发现进步较大的人通常有这样一个特征：“在决定某个计划时，其内容的精确度虽然略有欠缺，但采取行动及做决定的速度总是很快”。我认为有很多这种类型的人，他们在年轻的时候也许会经历种种失败，但是通过从失败中吸取教训，到30岁以后、接近40岁时将会取

得突飞猛进的发展。

相反，在20多岁时非常优秀，但到了30岁、40岁时却停滞不前的，大多属于“考虑得太多，难以对计划做出决断，无法从实际行动中学到东西”这种类型的人。

在我从事企业经营管理顾问时，曾多次遭到上司的训诫：“即使是错误的假设、结论，也比没有假设要强”。这是因为，以这种假设、结论为基础，能够朝下一步的目标迈进。

“具有创新性，但精确度方面多少有些欠缺的判断，比迟缓、正确的判断要重要得多，因此有必要凭借有限的信息，不断做出决定”。这种观点，却意外地不为我们所知。

与高级管理人士，尤其是与经营者交谈时，他们对我说：“不错，这虽是基本中的基本，但迄今为止从未有人教过我，只能从经验中学习。”实际上，在书店也查阅过类似内容的书籍，确实没有一本书能让人一下子学习到某种东西。因此，在这一点上，我想反复加以强调。

但是，在这种情况下有必要注意的是，迅速地判断及尝试，归根结底要以之后能够进行修改为条件。对于那些即使进行修改也无法改变的行为（例如，动摇公司根基的大型投资决策、个人的就职、转行、结婚、购买住房等），在做出判断时，必须更加慎重。任何事情都并非一是一、二是二那么简单。

③ 做出更加恰当的推测和判断

例如，像新产品的市场战略那样，在对新事物做出判断时，我们能够收集到的信息、能够利用的时间都是有限的，在②中也是这样描述的。但是，即使掌握了同样的信息，有人能够据此做出恰当的推理、判断，也有人做不到这样。这种差异是从哪里产生的呢？

我想这是因为能够迅速地做出恰当推论、判断的人，具有丰富的“组织能力”。在这里，“组织能力”如同天空、下雨、伞一样，是一种出色的“思考问题的结构”。就像交流需要凭借语言一样，在商业思考力上也有思考问题的结构。因