

分析的力量

张寅
作品

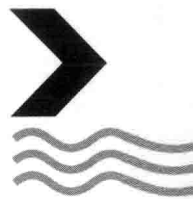
没有经过甄别的信息不可能成为有价值的信息，
没有经过分析的数据不可能成为有价值的数据，
随着信息爆炸与大数据时代的到来，
分析问题、解读信息的能力成为一种核心竞争力，
帮助人们穿过表象，直抵真相。



中信出版社 CHINA CITIC PRESS

张寅
作品

分析的力量



图书在版编目 (CIP) 数据

分析的力量 / 张寅著. — 北京: 中信出版社, 2015.1

ISBN 978-7-5086-4872-9

I. ①分… II. ①张… III. ①经济分析 IV. ①F224.12

中国版本图书馆CIP数据核字 (2014) 第243013号



分析的力量

著 者: 张 寅

策划推广: 中信出版社 (China CITIC Press)

出版发行: 中信出版集团股份有限公司

(北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029)

(CITIC Publishing Group)

承 印 者: 北京通州皇家印刷厂

开 本: 880mm×1230mm 1/32

印 张: 8.5 字 数: 181千字

版 次: 2015年1月第1版

印 次: 2015年1月第1次印刷

广告经营许可证: 京朝工商广字第8087号

书 号: ISBN 978-7-5086-4872-9 / F · 3283

定 价: 39.00元

版权所有 · 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页, 由发行公司负责退换。

服务热线: 010-84849555 服务传真: 010-84849000

投稿邮箱: author@citicpub.com

自序

经过 9 个多月时间写作,《分析的力量》这本书终于在 2014 年春节前得以完成。这既是一个心愿的完成,更是对自己的一个交代。其实在 2005 年就有写《分析的力量》这本书的念头,并且已经尝试着写了部分内容,后来由于多种原因没能坚持下来。现在回头看,即使那时写出来也未必成熟,可能更多的是激情而不是理性。特别是当时积累的经验 and 案例也显然还不够。

《分析的力量》是自己多年分析生涯的阶段性的总结,没有丝毫教育他人之意,而更多的是感受和体验的分享。某种程度上,《分析的力量》可以看作是自己的分析笔记,叙述我在具体分析操作很多问题时的心理过程、观察角度、认识态度、剖析方式和自身价值取向。

在分析信息方法上,我确实进行了多年不断地探索和认识,借鉴了大量海内外资料,也积累了很多成功的经验。写作这本书对于我来说,是一个帮助自己梳理、归纳、总结信息分析实践的一个良好契机。随着越来越复杂的信息世界和大数据时代的到来,社会对人们分析问题的能力、解读信息的水平,要求只会越来越高,而不是降低。信息无处不在、数据也无处不在,但是没有经过分析的信息不可能成为有价值的信息;没有经过分析的数据不会成为有价值的数据,这一点不会因为时间和时

代改变而改变。因此觉得自己还是需要不断地学习，提高分析的能力、扩展分析的方法，找到更多解读信息的钥匙。功夫在诗外、天外有天，这是我始终牢记和提醒自己的座右铭，在此特与读者共勉。

信息分析概念的提出和实践，源于第二次世界大战后大量军事情报分析人员退役后进入西方商业界（特别是广告界）。他们把收集和分析军事情报的方式和方法广泛运用到了商业领域，并且建立起制作信息分析报告要收取费用的商业模式。证券业、期货业等金融领域也模仿这种方式建立研究报告模式，提供给自己的商业客户。随后，各国政府的相关经济智囊和经济专家也相继建立了经济信息研究机构，为政府决策提供研究报告。虽然近几十年，大量的新理论如博弈理论，新知识如概率、逻辑、社会学、国际关系学、数学模型不断地进入分析方法的领域，但是研究报告的基本模式和结构并没有太大改变，基本延续着最初军事情报报告的架构。

必须有相关知识的支撑，才能有良好的解读信息能力。而这些知识的存在和拥有，需要分析者具备大量交叉科学的知识。在这个信息爆炸的时代，虽然像过往一样，需要有了解某一门类知识的专家，但更需要的是掌握多种门类知识的杂家，否则很难适应这个时代。不同行业 and 不同门类的信息互相渗透、相互影响，以至信息融合产生化学反应。因此，这是一个容易产生专家的时代，也是一个容易淘汰专家的时代。一切取决于每个人的态度，以及对这个时代的认识。

在分析者应该具备的素质中，好奇心和质疑精神是最为核心的两个。没有这两个核心素质，就不会有探索信息真相的动力和热情，也就没有自我前进的目标和要求。本书首个章节就是谈信息分析的目标和特征，以及精神追求等方面的问题。

中国的信息环境比较特殊，其中有哪些比较独特的信息现象？在第

二章节我会着重进行这方面问题的讨论，希望能把看起来复杂或所谓有特色的信息变得通俗易懂。作为一个中国人，要把中国的事情全部看懂并非轻而易举，恐怕一生都会有似懂非懂、雾里看花的体会。这最终不是一个信息问题，而是一个文化问题。

在信息分析过程中，外部环境的干扰和自身素质的局限，是信息分析者最常遇到的障碍和陷阱，我们将在第三章和第四章集中探讨分析障碍问题。其实，这样的问题并不限于职业分析者，普通人在日常工作中也经常会遇到此类的麻烦和困境。对于这样的问题，首先是要认识到问题的存在，其次才是如何化解由其带来的影响和干扰。

信息分析者也被称为捉鬼者。本书第五章介绍了他们的构成和这个行业的基本情况。回答了一些这个行业经常遇到的问题，比如职业特质与职业边界、男女分析者差别、个体分析者与集体分析者各自优势所在、什么样的人适合成为职业分析者等。

在本书第六章，我介绍了培养及提高分析能力的方法。这部分不但对职业分析者有益，对其他所有人的分析问题能力培养也都将有所启发。因为一个人无论从事什么工作，都会遇到各种各样问题，需要进行分析 and 抉择，找到解决问题的最佳途径，从而以最有效率的方式做好每一件大事小事。

分析与其他工作一样，都需要一些必要的工具，它是解决问题的钥匙和路线图。第七章，便是介绍一些分析工具，提供几把打开问题锁的钥匙，以及详细的分析问题的步骤即分析思维导图。

分析又是一门猜测的艺术。在第八章，我集中展示了这门艺术解决问题的一些实用艺术手段，同时配有大量案例说明。这一章是本书的重中之重，是分析问题的方法、手段以及思维的核心学问。

“关系”这个词在中国有多种含义。无论喜欢还是不喜欢，在中国人

们都离不开它。大多数中国人对这个词是又爱又恨，一生都试图驾驭拥有它。在信息分析世界也是如此，分析者必然要处理各种关系。在第九章我将直面“关系”这个敏感问题，去探寻关系的处理之道。

当今时代，竞争无处不在，其核心是综合实力的比拼。而综合实力就知识而言，就是具备多学科交叉知识。在第十章，我将按照分析领域全透视的原则，对不同领域及其所对应的问题进行分析步骤的逐一阐述。目的只有一个，就是搭建一个分析知识的整体性框架，迎接或应对这个信息泛滥错综复杂的竞争时代。

对每一个阅读本书的读者，我都抱有万般感谢，因为我把你们当成我的知音。我真诚地希望能得到你们的批评和意见。信息分析之路不可能完结，关于分析方法的探索将永远存在。让我们共勉一同前行吧。

自序 /VII

第一章 真相世界的“捉鬼者”

他们是谁 /004

职业特质与边界 /008

性别差异下的分析者 /012

个体分析与集体分析比较 /016

什么样的人可以成为“捉鬼者” /020

专业素养与职业心态 /023

第二章 未经分析的信息没有价值

怎样才是好分析 /030

还原真相的思维训练 /034

预测是一门技术 /039

宏观把握和细节观察 /044

博弈分析的力量 /048

确认信息缺陷 /051

第三章 分析背后的冷技巧

真相数据挑战 /058

信息的反常流动分析 /062

信息的周期性现象 /066

变异和递减 /070

博弈与套利 /074

应对中国特色 /078

第四章 如何做出正确的预测

信息“噪声” /086

事件中的“情绪场” /089

信息盲点与选择性失明 /093

识别人为陷阱 /097

信息源的评估 /101

第五章 分析者的自我修养

切忌预设立场 /108

摆脱镜像思维 /111

分析视角阳光化 /115

多元化看问题 /119

情绪自控力 /123

第六章 分析能力的进阶与提升

自学能力是核心竞争力 /130

好判断来自好问题 /134

思维和逻辑顺逆性的运用	/138
信息辨别中的追问意识	/142
研究美国经济是最好的自修功课	/146
金融危机是积累知识的最佳契机	/150

第七章 分析工具的应用

如何面对事件信息	/156
分析事件信息的步骤	/159
历史资料的梳理与罗列	/164
重视草根数据	/170
善用图表工具	/175
自建信息资料库	/179

第八章 预测的艺术

“情景假设”与“兵棋推演”	/186
影响因素的权重变化	/189
大概率与小概率事件	/192
主动与被动信息相互印证	/195
构建证据与证据链	/198
动机与利益，困境和危机	/201
分析中的推理、联想与类比	/204
时间轴线与空间维度	/207

第九章 相关性与因果性关系分析

- 市场信息调查 /214
- 企业访问调研 /218
- 撰写分析报告 /222
- 建立客户关系 /226
- 媒体应对策略 /230
- 信息分析中的法律问题 /234

第十章 分析者的解答

- 国际视野 /240
- 社会洞察 /244
- 经济体验 /247
- 金融追踪 /251
- 行业分析 /255
- 企业探秘 /260

第一章

真相世界的“捉鬼者”

职业信息分析者也被称为捉鬼者，因为他们每天都在试图发现藏匿在各类信息中的魔鬼般的细节。他们渴望通过努力让真相浮出水面，让机会和风险都展露出来。他们从各类媒体的字里行间寻找有价值的内容，也通过观看图像、实地调查去收集更接近事实的信息。分析行业有个体分析和团队分析两种，他们各自的特点是什么？男性分析者和女性分析者在工作上又有什么不同？什么样的人适合进入分析行业？分析者的工作特质和工作边界又在哪里？如何培养分析者借鉴意识和专业状态？本章将逐一叙述这些每个职业分析者都会遇到的问题。

他们是谁

中国从事经济分析的人士大概有以下几种：1.官方和半官方。他们主要分布在国务院发展研究中心、国家信息中心、国家统计局、发改委宏观研究院、社科院（含各省市）、中国科学院，以及各部委研究院和央行研究局等。此外，中国国际经济交流中心属于比较知名的半官方研究机构。2.各大专院校经济院系及中国经济研究中心等机构的相关工作人员。3.各种商业机构的相关工作人员。包括商业银行、证券、基金公司（含私募）、保险公司等。4.民营经济研究和咨询机构（智库）。5.各类媒体的财经评论员。6.民间投资机构和个人经济研究者。从人数上说，在大专院校里从事经济研究的人最多，其次是官方机构，再次是商业机构。人数最少的是民间投资机构研究员和个人经济研究者，尤其个人经济研究者全国总人数可能不超过20个。

专门的信息和情报研究机构中知名的有中国现代国际关系研究院、中国国际问题研究所和国际战略研究协会，分别侧重政治、外交和军事信息情报分析。这些分析大多以公开的信息情报为主，少数情况下进行特情情报信息分析。这些机构的分析人员并非秘密情报人员，而

是和其他行业的人员一样，都是以公开身份进行日常的信息分析工作，和其他类型的研究机构也进行必要的交流往来。不同点只在于他们的研究侧重点和方向乃至具体项目是保密的，因为这些内容关系国家安全和国家利益。

中国人的智慧有悠久的历史，《孙子兵法》就是最早总结战争智慧的书，也是分析军事情报很好的指南，也就是说，中国人不缺乏分析和智慧，尤其是解读亚洲国家各类信息的能力。这是因为亚洲国家的文化、价值观以及宗教相近，社会阶层架构、情感表达方式、政治伦理以及处理问题的人情手段等也类似。即使在“文革”那样意识形态极端的年代，我们对亚洲国家政情和经济方面的分析也不曾有大的失误和偏差，这就是文化因素或积淀在起作用。但是由于意识形态长期僵化和思想缺乏多样性，中国的专业信息分析人员经常处于失语状态，无法实事求是地分析问题。不但国内很多问题禁区，国外的很多问题也是禁区，不能透彻讨论分析，严格地说，中国的分析行业根本就不存在。

信息和情报分析永远应该以专业性为主，而不是由意识形态立场来决定，尤其不能把分析机构变成或等同于政治的一个宣传部门。信息就是信息，分析就是分析。如果分析是为了讨好某些领导的旨意，为某种既定行为“背书”，那么分析的实际意义就不大了。如果一个分析机构不能按照专业性要求去做，而是按照某种安排去做，那么终究会尝到恶果，就是最后连自己都分不清哪些是杜撰，哪些是真实。是非都无法分清，就更找不到解决问题的途径。

职业观察分析这个工作最大的魅力是，永远有新的东西需要去了解，需要不断去学习寻找解决方式，以往的经验固然重要，但是获取新的经验和知识，是更为重要的事情。这一切都来自学习意识。对于职业分析者而言，学习是一个终身职业习惯，或者是生活的一个组成部分。

你职业生命的延续就是不断学习的延续。没有了自学的精神，那就只能靠不断退化的经验来做分析，这也就意味着你的水平自此开始下降。

学习显然从信息入手，然后是信息中涉及的知识，再之后就是经验。信息包括文字、图像和人与人之间的交流。经验大多来自交流，因此获取的偶然性比较大，而知识可以随时随地获取。获取经验的难度大于获取知识的难度，因为人与人之间的交流达到经验交流这个层次，是可遇不可求的。而知识就不同了，通过网络和书店可以非常容易地获取。但是就对人的帮助来说，经验比知识更快起作用。因为知识是否有用甄别起来非常耗时。

做职业分析的人，每天阅读的文字量应该在12万~15万字，其中精读量应该在0.8万~1.2万字。没有一定的信息阅读量，你很难成为一个职业分析者，因为没有相当数量的记忆储备，你在分析中会经常觉得知识和经验不够用，思路也会经常被打断。某一方面的专家往往首先是那个方面信息的专家，然后才是解决问题的专家。想成为好的分析者，信息阅读量一定要大。其实，当今社会，一般人每天的阅读量都比较大，主要问题是阅读的内容比较杂，并且不太专注。职业分析者一般比较专注，获取知识的效率也比较高。同样，分析者的内部水平差距，有时其实就是信息量的差距。想获得比别人大的信息量，就要像蓝领般干大量收集信息的活儿，这才是大多数人的门槛所在。早明白这一点，早获益，勤奋是最大的挑战和职业门槛，这一点从来没有改变过！

根据从业时间长短，专业分析者在不同阶段可能面临的问题或者瓶颈一般不太一样。从业3年之内的，大多对分析工具或手段比较感兴趣，对信息的需求比较大，能够为职业吃苦和付出；从业6年左右的，一般对各种观点感兴趣，喜欢参加各种会议，对分析工具的兴趣减弱，对参与职业圈子和社会圈子比较热衷；从业9年以上的，开始对历史知识有