

后浪出版公司·小学堂 020

初入职场，如何习得受用一生的工作技能？
顶尖外企精英有哪些超乎常人的工作秘诀？



麦肯锡 入职培训第一课

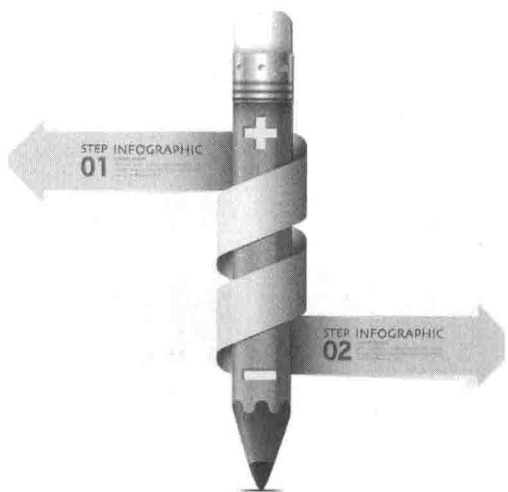
让职场新人一生受用的逻辑思考力

(日)大岛祥誉 著 颜彩彩 译

没有不会工作的人，只有缺乏逻辑思考的大脑
一本书帮你轻松掌握麦肯锡不外流的思考秘诀
上完这节课，走到哪里都抢手！



北京联合出版公司
Beijing United Publishing Co., Ltd.



麦肯锡 入职培训第一课

让职场新人一生受用的逻辑思考力

(日)大岛祥誉 著 颜彩彩 译

图书在版编目 (CIP) 数据

麦肯锡入职培训第一课 / (日) 大岛祥誉著; 颜彩彩译. ——北京:
北京联合出版公司, 2015.7

ISBN 978-7-5502-5125-0

I. ①麦… II. ①大…②颜… III. ①企业管理—职工培训—经验—美国
IV. ①F279.712.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 082663 号

MACKINSEY-RYU NYUSHA ICHINENME LOGICAL THINKING NO KYOKASHO
BY SACHIYO OSHIMA

Copyright © 2014 SACHIYO OSHIMA

Original Japanese edition published by SB Creative Corp.

All rights reserved

Chinese (in simplified character only) translation copyright © 2015 by Ginkgo (Beijing) Book Co., Ltd.

Chinese (in simplified character only) translation rights arranged with SB Creative Corp. through Bardon-
Chinese Media Agency, Taipei.

本书中文简体版权归属于银杏树下 (北京) 图书有限责任公司

麦肯锡入职培训第一课

著 者: (日) 大岛祥誉

译 者: 颜彩彩

选题策划: 后浪出版公司

出版统筹: 吴兴元

特约编辑: 王 頔

责任编辑: 刘 凯

封面设计: 郭 鹏

营销推广: ONEBOOK

装帧制造: 墨白空间

北京联合出版公司出版

(北京市西城区德外大街 83 号楼 9 层 100088)

三河市祥达印刷包装有限公司印刷 新华书店经销
字数 112 千字 690 × 960 毫米 1/16 9 印张 插页 2

2015 年 7 月第 1 版 2015 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-5502-5125-0

定价: 28.00 元

后浪出版咨询 (北京) 有限责任公司常年法律顾问: 北京大成律师事务所 周天晖 copyright@hinabook.com
未经许可, 不得以任何方式复制或抄袭本书部分或全部内容
版权所有, 侵权必究

本书若有质量问题, 请与本公司图书销售中心联系调换。电话: 010-64010019

前言

开头我想讲一下个人的事情。我本人并不是热衷于“逻辑思维”的人。相对来说，我更属于重视“直觉”和“好状态”那种以个人感受为重的类型。既然如此，为什么我要在麦肯锡这种公认的“逻辑思维”权威场所进行学习，之后又为什么当了咨询顾问，从事高管教练这种跟“逻辑思维”密不可分的工作呢？

我自己也觉得不可思议，想来应该是在麦肯锡体验的“逻辑思维”非常有创造力的缘故吧。那种要创造出“适合自己的答案”和“独特见解”的姿态，给人感觉就像周围弥漫着创造性空气一般。

如同“零基思考^①”这种象征性的词汇一样，“逻辑思维”就是在保留过去的经验和见识的同时，保持单纯而不被束缚的心态，认为“这个不错”就用它来吸引大家，做有价值的输出，这是“理所应当”的。我认为“逻辑思维”的目的，就是打造只有那个人才能做到的创新思维和工作。刚进入社会时，正因为我被灌输了这条基本思想，才会觉得像我这样感性的人也可以具备“逻辑思维”。

将“逻辑思维”作为武器，可以让自己的思路清晰，产生创造性思维，也会让更多人认为“这个不错”，赞同你的想法。

大家怎么认为呢？应该会有很多人觉得“逻辑思维”听起来只是

^① 零基思考（Zero Thinking）是从零基预算（Zero Base）一词中借用过来的。零基预算是不受限于过去的成绩或习惯，从零开始思考。零基思考是指在流程再造过程中，忽略现有流程的存在，而从所期望达到的目标出发，重新思考并设计流程。——编者

一个框架而已，还特别晦涩难懂，很难入手。也有人觉得“逻辑思维”是让困难的内容“听起来条理分明”。有的人说的话虽然很正确，但却无法让人认同。没有人想跟这样的人交流吧。本书中所述的内容不会让你出现这种问题，我们提供的是能够提高大家魅力和价值的思考术和行动指南。

真正的“逻辑思维”，是提出方案和行动，让对方产生兴趣：“这个不错！是怎么做到的？”

那么接下来就让我们进入“逻辑思维”的引言部分吧。

引言

让逻辑思考带来一帆风顺的人生

女性喜欢的礼物中的陷阱

三十多岁的K姓夫妇都是白领，今年是他们结婚三周年。

丈夫K先生在广告公司做营业工作，一直非常忙碌，经常忙到深夜才回家。

快到结婚纪念日了，K先生在最后一班电车上，用智能手机看着网上的“女性喜爱的礼物排行榜”，其中首饰排在女性喜爱的礼物第一位，他立马想到了自己的妻子。

第二天，K先生下班后来到了首饰店，为妻子买了一条可爱的项链。（最近都没有一起出去购物，这一定会让她大吃一惊的。）

结婚纪念日当天晚上，K先生仍然勉强才赶上最后一班电车，想象着妻子喜悦的表情，把作为惊喜的项链盒子给了妻子。

然而——

妻子虽然说了“谢谢”，但跟K先生的预想不同，她并没有表露出很高兴的样子。

这究竟是因为什么呢？大家是不是也有过类似的经历？为对方着想而做的事、说的话，不知为什么并没有被接受。本以为绝不会出错，但却并没达到效果，这让自己非常后悔。

更有甚者还会多想：“她真的明白我的意思吗？”反而让自己陷入不安的情绪……

那么，如何才能让自己认为好的事物正确传达给对方，让对方欣然接受呢？

这本书，会针对“明明很正确，但实行起来却并不顺利”的现象进行剖析，让很多事物更加准确地传达给对方，有逻辑性地推论出“正解”。

说得更通俗一些，就是如何让自己所想、所说的事情，更容易让对方带着笑容点头说“不错”的表达方式。

回到刚才K先生的例子上。

其实在几周前的一天，K先生比平常稍微早一点回到家时，妻子给他看了一个流行讯息的网站，眼中闪动着光，说：“你看，这个项链好看吗？”

K先生想起这件事情，就一厢情愿地认为：妻子想要的是项链，如果自己买来当作惊喜送给她，一定可以赢得她的欢心。

首饰排在女性喜爱的礼物排行榜前列→妻子在网上看过项链→结婚纪念日就买项链当作惊喜礼物送给她吧

K先生一定是经历了这个思维过程，才认为这样会让妻子高兴的。的确，很多女性都喜欢首饰，看到闪闪发光的首饰，眼睛就会放光。K先生的妻子在网上看到项链，觉得很喜欢，这也是事实。但假如比起项链来，她更在意的是“丈夫的事情”呢？

事实是，最近K先生非常忙碌，两个人共处的机会很少，因此妻子希望在结婚纪念日当天跟丈夫好好说说话，项链的话题也许只是她想展开对话的引子而已。两个人每天都很忙，因此那天看到K先生比平时早回家，两个人有说话的时间，她就高兴了起来。结婚纪念日

当天，妻子也很期待丈夫能早一点回家……但是当天K先生比平时回家的时间还要晚了一些，如果以上假设都是事实，那么“把女性喜爱的礼物排行榜第一位的首饰作为惊喜送给她时，妻子会很高兴”这个推论就不再成立了。

那么，K先生面临这种情况的“正确做法”应该是什么呢？

批判性思考，逻辑性展开

妻子在结婚纪念日当天收到项链作为礼物，自然是会“高兴”的，从让妻子高兴的角度来看，这个选择无疑是正确的。但是如果妻子在结婚纪念日期望得到的是两个人一起说话的时间，那比起项链来，更合适的答案就会变成K先生说“一直以来都很感谢你，我现在过得非常幸福。我们俩坐下来好好吃顿饭、说说话吧”。

我们往往对越亲近的人，越无法把自己“真正在想的事情”和“想让对方做的让我开心的事情”直接传达给对方。

咦，这书原本是介绍在商界使用的逻辑思维的书，怎么会扯到男女交流的事情上去呢？

可能会有人产生这种疑问，但事实上这种“感觉很正确，但其实却并不如人愿”的现象，在交易现场、与客户的交往和职场中都经常发生，我们往往会认为这是表达方式的问题，根本无法解决。

在职场和交易过程中的表达方式问题，其实如果看成是“逻辑思维”不足，就会有新的应对手段。

“那个人说的话虽然很对，但总是让人觉得哪里不对劲。”

“一直想说的话没有传达到位，非常后悔。”

“我明明努力做了，为什么总是不行？”

“这么简单的事情都不明白吗？我说的意思你明白吗？上司总是对我摆出困惑的样子。”

“我想让你做的，和你的提案完全不一样，真是不知道为什么，太让我意外了。”

在我们周围，经常会听到这样的话。

因为在日常生活中太常听到了，所以你可能会无意识地认为这些都是“没办法的事情”。

虽说如此，但我们也都像K先生一样，尽量想让对方高兴，想把想法顺利传达出去，想让对方充分理解自己，没有人期望得到适得其反的效果。

既然如此，为什么会有这么多“不顺利”的事情发生呢？

让我们再来回顾一下K先生的思考和行动吧。

“首饰排在女性喜欢的礼物排行榜前列”【前提条件】

“妻子在网上看过项链”【调研观察】

“把项链当作惊喜送给她作结婚纪念日礼物吧”【结论行动】

乍看上去仿佛都是按照逻辑思考展开的。但是“首饰排在女性喜欢的礼物排行榜前列”这个【前提条件】，真的适合K先生的妻子吗？

K先生最开始在网上看到的“女性喜爱的礼物排行榜”，实际上可能是以单身女性为对象的。

如果调查是以已婚女士为对象，可能会有不一样的结果，比如，比起物质的礼物，更希望对方说出“自己的存在给对方带来了幸福”这样的话语，更希望听到确认“自己受到重视”的话。

但像这种“内心深处的真正想法、感情”，几乎是不会在日常生活中表露出来的。说得更夸张一点，当事者本人也可能没有意识到自

己真正的想法。

在这种情况下，把表面的情况与眼前的信息作为“前提”，没有看透真正的情况，不进行“深层洞察”就得出结论和行动，就会发生“本不应该是这样”的“悲剧”。

我们平时基本上都可以在经过逻辑思考后做出行动，再稍微加上一点“深度”，就可以在很多场合下得出最合适的“正解”了。

这个逻辑思考的方法正是我想传授给大家的。

这本书是为应对商务人士在工作和生活中的种种问题而设的逻辑思考术，在这本书中我把在麦肯锡学到的精华用通俗易懂的方式表达出来，让读者能够轻松掌握。

究竟“逻辑思考”是指什么样的思考呢？大家一起来思考一下吧。

这里所说的逻辑思考是指批判性思考（通过深刻洞察来得出自己的想法）和逻辑性展开（用简单易懂的方式表达）。逻辑思考的基本要点，就只是这两点。

逻辑思考的本质看上去很简单，其中却蕴含着非常重要的观点。比如批判性思考（通过深刻洞察来得出自己的想法）是非常重要的，是否有“批判性思考”，决定了别人是否会说“这个不错”，是恍然大悟还是一头雾水。

从深刻的洞察得出自己的想法，这一点最接近逻辑思考的本质。

逻辑思考不是只套用“公式”一类的东西就可以形式化的。

如果社会上所谓的“逻辑思考”是指先想到一个答案，然后再对这个答案进行逻辑验证，看这个答案中有没有矛盾和错误，那么麦肯锡的“逻辑思考”，则通常就会用零基思考和假设思考，在当下场合创造性地打造正中靶心的“新答案”。

思考过程中每个人的“感觉”不同，得出的结论也不同，非常有趣，麦肯锡将这种由“引人注意的思考”创造出新价值的情况称为“性感”。这本书就把这种既性感又容易让人理解的“批判性+逻辑性”（深刻又

便于理解)的思考称为“逻辑思考”。

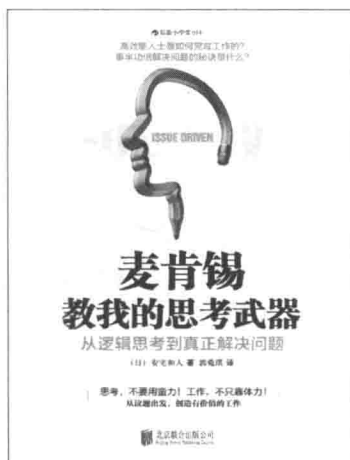
随着阅读的深入，大家就都能掌握如何在各种不同的情况下运用逻辑思考的“可行·不可行”，来左右我们自己的选择。

不夸张地说，这种积累可以让人得到“自己期望的东西”。

马上来学习“麦肯锡逻辑思考术”吧，让深刻的洞察力为你带来一帆风顺的人生。

《麦肯锡教我的思考武器》

著者：(日)安宅和人
译者：郭菟琪
书号：978-7-5502-2207-6
出版时间：2013.11
定价：29.80元



摆脱“没有功劳也有苦劳”的错误思维
麦肯锡教你如何交出有价值的工作成果

议题思考 从个人专属智囊团获取支持，查明问题方向，搜集恰当信息，五步确立高品质议题。

假说思考 分解议题，确定课题全貌及处理次序，设立假说，组建故事线，制作连环图，将你的思想实体化。

成果思考 着手进行实际分析，明确所需答案的界限，多渠道、结构化整合有用信息，交出有价值的成果。

信息思考 掌握流程，推敲故事线与图表，整理成论文和报告，准备电梯演讲，30秒精确传达工作信息。

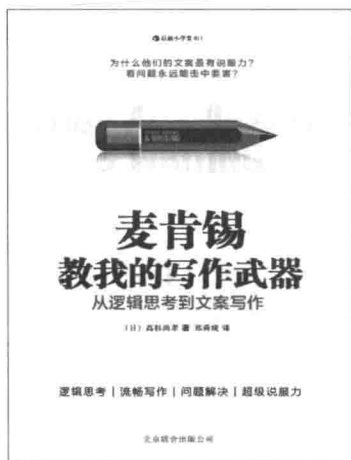
内容简介

大多数人在面对工作和问题时，总是还没想清楚“真正的问题究竟是什么”，就急忙动手去处理、去解决。然而，像这样一味求“快”、忙得团团转的结果，往往是白费力气，最后步入事倍功半的“败者之路”。

这本书告诉你，遇到问题时，先慢一点动手！因为有一件事比急着动手更重要——先判断：“这个问题重要吗？”

本书作者根据自己在麦肯锡公司工作时积累的丰富经验以及脑神经学的专业背景，设计出一套极具逻辑性的问题解决思维模式——先找到真正的问题，想清楚目的再动手，搜集个性化信息，组建故事线，划定答案界限，整合有用材料，最后交出完美成果。

还在欺骗自己“没有功劳也有苦劳”吗？NO！交出有价值的成果才是好工作！



《麦肯锡教我的写作武器》

著 者：(日) 高杉尚孝
译 者：郑舜珑
书 号：978-7-5502-1552-8
出版时间：2013.08
定 价：32.00元

麦肯锡教你“用得着的”逻辑写作技巧

为什么麦肯锡的文案最具说服力？看问题永远能直击要害？

逻辑思考 遇到问题思考周密严谨，不重复、不遗漏。利用读报纸、喝咖啡的时间激活思维，养成逻辑思考的习惯。

流畅写作 搭建逻辑清晰、主次分明的结构框架。将金字塔结构和SCQOR故事展开法完美运用到商务报告与PPT简报中，一气呵成写出精彩文案。

解决问题 一眼看出问题要害，迅速提升解决效率。运用高杉法先厘清问题类型，再提出相应解决方案，展现你的做事能力。

超级说服力 逻辑思考，加上心理学技巧，一句话就让客户心动买单。优先传达“有用”信息，适时拿出替代方案，说服别人其实很简单。

内容简介

本书根据作者高杉尚孝在麦肯锡管理咨询公司工作的丰富经验，详细介绍了世界一流公司的商务文案写作方法，是一本让你学会逻辑思考方法、提高写作能力的实用工具书。本书分为基础篇和实践篇两部分，结合实际案例，系统地介绍了运用逻辑思考，制作一份兼具逻辑力与明确表达力的精彩商务文案所需的诸多方法，如金字塔原理、MECE原则、分辨问题类型的高杉法、SCQOR故事展开法以及具体制作报告与简报的方法等，帮助你自动养成逻辑思考的习惯，五分钟就构思出一篇逻辑清晰、说服力十足的商务文案。

目 录

前 言	1
引 言 让逻辑思维带来一帆风顺的人生	3
第1章 逻辑思维并不难!	1
1.1 没有香气的咖啡豆是不会吸引人的	3
1.2 “逻辑思维”究竟有什么用?	6
1.3 逻辑思维和天生的好头脑没有关系?	8
1.4 越会工作的人,越重视对人的“逻辑思维”	11
1.5 目标不是我的价值,而是我们的价值	13
1.6 真正的逻辑思维,会改变大家的行动	15
1.7 在所谓的商界“逻辑思维”很有必要	16
1.8 真正的“决断”魔力是很恐怖的	18
1.9 世上所有事都可以用逻辑切入	20
1.10 带着“零基思考”的意识去生活	23
1.11 为什么只靠“逻辑性”是不行的	26
第2章 批判性思考	29
2.1 从“想当然”中脱离	31

2.2	不要把“关联关系”和“因果关系”混为一谈	34
2.3	每天吃香蕉对身体好吗?	36
2.4	看事情不要流于表面	38
2.5	批判性思考的3个基本方法	40
2.6	锻炼批判性思考的7个习惯	47
第3章	逻辑性展开	55
3.1	告别没有说服力的自己	57
3.2	用金字塔结构展开——在头脑中展望	64
3.3	金字塔结构的建立方法	66
3.4	想进行全新思考的时候	76
3.5	尝试使用“归纳法”	78
3.6	从什么开始说才有说服力	80
3.7	“没关系”并不代表真的没关系	83
第4章	批判性思维	87
4.1	从与大家都一样的思维中脱离	89
4.2	跳出自己进行思考	95
4.3	想不出点子,是因为“没有进行逻辑思考”	99
4.4	越独特的想法,越需要逻辑思考	101
第5章	用批判性思维和逻辑思维实现全新的飞跃	105
5.1	不能只靠逻辑	107
5.2	培养“批判性+逻辑性”的笔记术	109
5.3	为什么年轻人创业总是会败得很惨?	112

- 5.4 写出让自己思考“顺利进行”的脚本 114
- 5.5 通过脚本法来“预见未来” 115
- 5.6 省下时间去做真正有用的事 119
- 5.7 了解“逻辑思考”的不足之处 121

后 记.....	123
参考文献.....	125
出版后记.....	126

第1章

逻辑思维并不难!

逻辑思维的入门课

- 没有香气的咖啡豆是不会吸引人的
 - “逻辑思维”究竟有什么用?
- 逻辑思考和天生的好头脑没有关系?
- 越会工作的人，越重视对人的“逻辑思维”
 - 目标不是我的价值，而是我们的价值
 - 真正的逻辑思维，会改变大家的行动
 - 在所谓的商界“逻辑思维”很有必要
 - 真正的“决断”魔力是很恐怖的
 - 世上所有事都可以用逻辑进行切入
 - 带着“零基思考”的意识去生活
 - 为什么只靠“逻辑性”是不行的