

简 法

从简化文件到简化公司

Simple

Conquering the crisis of complexity

全球品牌战略公司思睿高创始人艾伦·西格尔作品

[美] 艾伦·西格尔 (Alan Siegel) 著
艾琳·埃茨科恩 (Irene Etzkorn) 著
孙莹莹 译



浙江人民出版社
ZHEJIANG PEOPLE'S PUBLISHING HOUSE

简 法

[美] 艾伦·西格尔 (Alan Siegel) 著
艾琳·埃茨科恩 (Irene Etzkorn)
孙莹莹译

Simple

Conquering the crisis of complexity

图书在版编目(CIP)数据

简法 / (美) 艾伦·西格尔, 艾琳·埃茨科恩
著; 孙莹莹译. — 杭州: 浙江人民出版社, 2018.5

书名原文: Simple: conquering the crisis of
complexity.

ISBN 978-7-213-08731-8

I. ①简... II. ①艾... ②艾... ③孙... III. ①企业管理—研究

IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第071081号

上架指导: 企业管理 / 创新

版权所有, 侵权必究

本书法律顾问 北京市盈科律师事务所 崔爽律师

张雅琴律师

简法

[美] 艾伦·西格尔 艾琳·埃茨科恩 著
孙莹莹 译

出版发行: 浙江人民出版社 (杭州体育场路347号 邮编 310006)

市场部电话: (0571) 85061682 85176516

集团网址: 浙江出版联合集团 <http://www.zjcb.com>

责任编辑: 郦鸣枫 傅越

责任校对: 杨帆 朱志萍

印刷: 河北鹏润印刷有限公司

开本: 880 mm×1230 mm 1/32 印张: 7.125

字数: 143千字 插页: 2

版次: 2018年5月第1版 印次: 2018年5月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-213-08731-8

定价: 69.90元

如发现印装质量问题, 影响阅读, 请与市场部联系调换。

Simple

目录

序言 从简化文件到简化公司 /001

Part 1

拯救“复杂性”的解药

01 /009

复杂性危机，我们为何把事情弄得一团糟

什么是简化主义

导致复杂性危机的关键要素

02 /031

突破性简化，一种全新的思考方式

简化成为一种奢侈

医疗保健行业的简化

政府机构的简化

简法的三大原则

03 / 059

同理心，所有的企业都是体验型企业

如何改善客户体验

同理心带来洞察力

从客户角度进行考虑

04 / 085

精练，优秀的设计需要必要的舍弃

保持简单

让客户感到“得心应手”

选择总是一种好东西吗

创造出最有益的客户体验

让顾客决定自己需要多少信息

05 / 111

明晰，找到独一无二的表达风格

建立信息等级

再复杂的文件都可以简化

视觉表达的极简美学

用文字澄清

简化运动的起源

简化，一种更好的商业策略

有人情味的沟通

简明语言的真实含义

Part 3

简法的实践

06 / 155

“自上而下”与“自下而上”，复杂组织的简化

复杂性，CEO 面对的最大挑战

简化行动，从精练企业宗旨开始

开放的文化推动简化主义成长

天真的价值

“311 热线”，纽约的小镇人情味

07 / 183

简法践行者，利用社交网络的力量

你放弃了哪些权利

呼唤明晰

结 语 多一些简单，少一些复杂 / 201

参考文献 / 205



扫码下载“湛庐阅读”APP，

搜索“简法”，

听艾伦·西格尔聊为什么简化行动势在必行。

Simple

序言

从简化文件到简化公司

我早年曾打算成立一家面向企业客户的设计公司，经营项目不只是企业标识设计或者颜色搭配之类的视觉表达，还想要融合企业的战略、目标和规划，反映出每个企业客户独一无二的风格。公司的启动资金是我从第一国家城市银行风险投资集团（Venture Capital Group of First National City Bank，花旗银行前身）贷的款，我也因此与花旗集团旗下一家零售银行的市场部打上了交道，他们请我帮忙重新设计客户业务表格，包括各种申请单、印鉴卡和贷款合同，目的是巩固其全球银行业领先者的形象。

这家银行的分期贷款合同令我深感震惊，也让我更加清晰地认识到，设计既非问题所在，也不是解决方案。那些充斥着大量法律辞令的合同似乎在冲着客户咆哮：“别想读懂我！”但这种现象背后也隐藏着巨大的

商机，银行把复杂的合同看作只是一点点“文字工作”，我却看到了更多。我告诉他们，不要把时间和金钱花在粉饰性的重新设计环节上，而是让我和他们的律师一起合作，重新书写合同内容，用简明的语言表达出复杂条款的含义，然后设计出一套新文件模版，重建银行的声誉，并且对外传达银行愿意与客户拓展关系，而不是拒人于千里之外。

我大学时期曾就读于法学院，上过一年合同法方面的课程，因此我相信，重新设计出一套更清晰也更实用的合同是可行的。虽然银行对重新设计合同缺乏兴趣，并打赌律师肯定在文件起草阶段就会否掉我的工作，但我还是从那家银行的市场部争取到了一笔有限的经费。我找来了奥地利裔哥伦比亚大学博士鲁道夫·弗雷奇（Rudolf Flesch），他是一名可读性研究专家，著有《可读性写作的艺术》（*The Art of Readable Writing*）一书。弗雷奇博士对于能够将自己倡导的理念运用到一家充斥法律合同的世界大银行十分激动。于是我们并肩合作，仔细分析了合同内容，列出了一套简明纲要。然后，弗雷奇博士使用更短的句子、更少的人称代词、更严密的逻辑结构以及人们更熟悉的语言重写了整份合同。接着，这套结构合理、表述清晰的草稿经过再次设计，最终成为一份读起来好懂、看起来也清爽的新合同。

不信的话，我们可以对比一下效果。下面是最初的违约条款：

借款人在本项或其他各项债务的还款中或在其中包含的任何条款或契约的执行和遵守上或在任何票据、合同、协议中体现或涉及任何债务或抵押物需要履行或遵守时发生违约行为；

或者署名借款人死亡；或者任何署名借款人破产或为债权人利益之转让；或者按照《破产法》规定由借款人递交申请；或借款人现在以及之后存在银行或实际由银行控制的任何现金、证券或财物都将进入扣押财产程序或接受法庭判决处理；或银行认为自身状况不安全，在这些情况下，银行将有权（自行选择）不发布任何形式的要求或通知，直接宣布全部或部分债务立即到期应付，此时该项债务到期应付立即生效，银行有权在《美国统一商法典》（以下简称《法典》）或者其他法律的规定下，以遭遇违约的债权人身份行使所有可用权利并采取补救措施。

下面是我们重写后的条款：

发生以下情况时我将违约：

1. 如果我没有准时还清一项分期付款；
2. 如果其他贷款人试图通过法律程序获得我从你这里贷来的钱。

就这么简单。我们学到了重要的一课：在重写合同前，先搞清楚内容。就拿上面这个案例来说，我们发现导致违约的主要原因在于借款人未能及时还款，因此重写后的合同里就着重强调了这一点。

最后结果算是皆大欢喜，花旗集团的那家银行的市场部拿到了一份简短、好读、吸引读者的合同，这份合同还经受住了时间的检验，而我则发现了一个新商机：简化。

历经几个月的频繁会议和修正后，我获得了一种全新视角。在目光所及之处，我发现复杂性给人们的生活造成了极大的负面影响。我意识到企业和政府能够从简化中获得巨大利益，而顾客和市民的消息也更加灵通。我们在起草银行贷款合同时所做的简化工作得到了媒体的关注，与此同时，简明英语运动开展了起来。很快，全美一些州通过了简明英语法案，实务法律协会（Practicing Law Institute）安排了一系列教育项目。1978年3月23日，吉米·卡特总统签署了12044号行政命令，呼吁联邦政府制定容易被大众理解的法规。

与此同时，我们还加入了由美国国家教育研究院拨款扶持的联盟。卡内基梅隆大学也是该联盟的成员，该学校利用拨款发展相关学科的教育学位。艾琳·埃茨科恩是由此诞生的专业写作项目的首届文学硕士毕业生，她后来也随我一起追求简化事业。事实证明，这项事业是我一生的激情所在，而不只是一时的兴趣。我喜欢凭借自己的直觉，运用实验和试错方法来工作，而艾琳则受过专业的学院训练。她善于运用修辞学、语言学、认知心理学、专业技巧性写作和图表设计方面的知识，为我们带来至为关键的跨学科视角，让我们能够深化拓展简化主义理念，而不只是停留在对商业文件的修改上。艾琳涉足了几乎所有类型的媒体，包括纸质、网络、音频，涵盖了医疗、金融、制造、科技等行业，她还创造出的一套方法论和技巧来定义简化主义。

渐渐地，简化主义理念从一种企业风格转变为商业上的必需品，而艾琳将结构性和准确性带入到一个新型的沟通领域。因此，从现在开始，

本书将使用“我们”来表达两位作者的声音，这也充分表现了我们对于简化主义的不懈追求以及共同愿景，我们相信简化主义拥有让这个世界变得更美好的潜在力量。

20 世纪 70 年代那个颇具创意的贷款合同以及其后的媒体关注，曾带动了一股简化主义社会风潮，我们相信，现在又是一个关键时刻。如今，社交网络无处不在，而消费者对于企业和政府的信任危机在不断增加，对透明度的诉求也在不断增加，这使我们的社会处在一个转折点上。如果消费者察觉到一家公司利用复杂条款蒙骗了自己，他们会立即通过 Twitter、Facebook 等各种社交网络进行还击。

《简法》这本书反映出我们的共同理念，即简化主义对当今社会具有重要意义，这体现在商业社会、政府机构和我们的日常生活中。对于艾琳和我而言，这是一项充满激情的事业，一项我们一直全身心投入的事业。我们希望，读完这本书后，你能够像我们一样感受到简化主义的价值，并且拒绝接受那些可能干扰你制定明智决策、置你的健康于不顾、危及你和家人的安全并且令你陷入财政困境的复杂性。

艾伦·西格尔

Simple

Part 1

拯救“复杂性”的解药

Conquering the crisis of complexity

01

复杂性危机，我们为何把事情弄得一团糟

复杂性是一剂危害企业、政府和社会经济的毒药。

Simple

Conquering the crisis of complexity

**The busier life gets,
the more value there
is in simplicity as a
point of competitive
differentiation.**

生活越忙碌，简化作为一种竞争优势就越有价值。

——美国ING直营银行CEO阿尔卡季·库尔曼