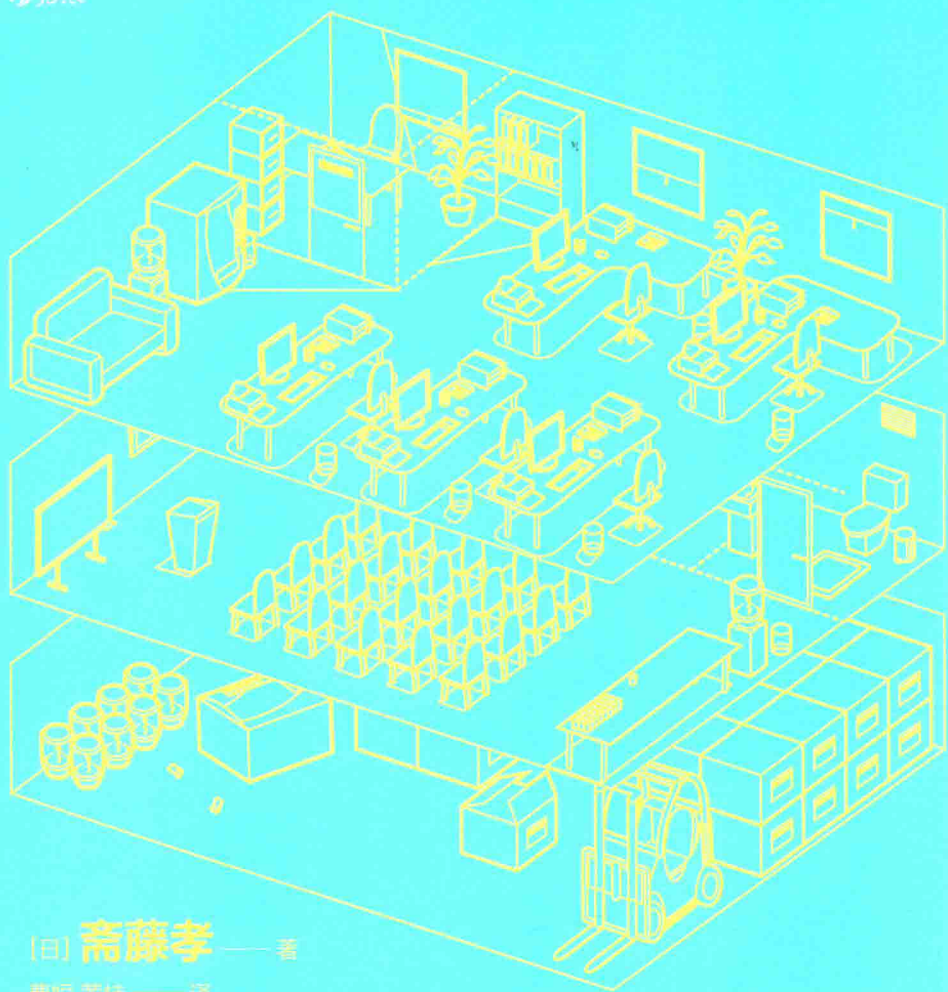


后浪



[日] 斋藤孝 —— 著

曹焜 黄桂 —— 译

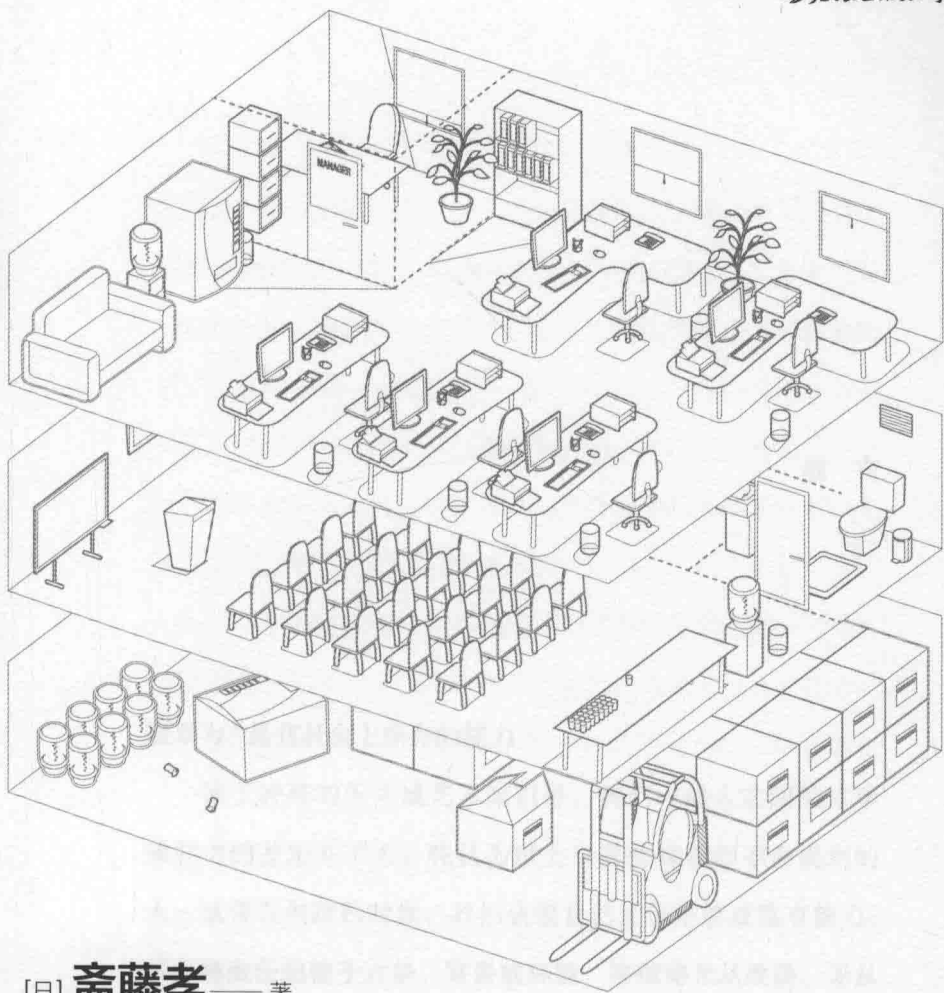
规划不是按部就班，  
是未雨绸缪，  
是及时应变，  
是把控全局。

# 规划力

如何清晰预见成功轨迹

江西人民出版社  
Jiangxi People's Publishing House





[日] 斋藤孝 —— 著

曹姮 黄桂 —— 译

# 规划力

如何清晰预见成功轨迹

## 图书在版编目 ( CIP ) 数据

规划力 / (日) 斋藤孝著 ; 曹姮, 黄桂译. — 南昌 :

江西人民出版社, 2018.3

ISBN 978-7-210-10207-6

I . ①规… II . ①斋… ②曹… ③黄… III . ①成功心

理—通俗读物 IV . ①B848.4-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 028149 号

DANDORI-RYOKU

Copyright © 2006 by Takashi SAITO

First published in Japan in 2006 by CHIKUMASHOBO LTD.

Simplified Chinese translation rights arranged with CHIKUMASHOBO LTD.  
through Japan Foreign-Rights Centre / Bardon-Chinese Media Agency

版权登记号: 14-2018-0021

## 规划力

作者: [日] 斋藤孝 译者: 曹姮 黄桂

责任编辑: 辛康南 特约编辑: 方泽平 筹划出版: 银杏树下

出版统筹: 吴兴元 营销推广: ONEBOOK 装帧制造: 墨白空间

出版发行: 江西人民出版社 印刷: 北京京都六环印刷厂

889 毫米 × 1194 毫米 1/32 6.75 印张 字数 106 千字

2018 年 3 月第 1 版 2018 年 3 月第 1 次印刷

ISBN 978-7-210-10207-6

定价: 36.00 元

赣版权登字 -01-2018-28

---

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

如有质量问题, 请寄回印厂调换。联系电话: 010-64010019

## 前言

### 规划力<sup>①</sup>是在社会上生存的能力

除了特殊的天才或艺术家以外，我们一般人之间的才华或能力的差距并不大。我认为世上只有会规划和不会规划的人。通常在失败的时候，我们会说自己才华不够或没有能力。然而将责任归咎于才华、背景或环境，事情将无从改善。无从改善，也就不会努力。但如果认为是“规划不周全所以无法顺利进行”，处理方法就不同了。这是很重要的一点。

以读书为例，能否发觉规划不理想，将使结果天差地别。

<sup>①</sup> 本书原日文书名为《段取り力》，其中“段取り”意指处理事情的步骤、安排和程序，可引申为策划、计划、规划、安排和部署等，另外也指小说或戏剧等的文章脉络和剧情铺陈。而“段取り力”就是指具备了这方面的能力。本书中虽将“段取り力”统一译作“规划力”，但为求行文的流畅性和讲求用词的正确，在顾全作者原意的前提下，原文中的“段取り”一词，中译文将不会硬性地只用“规划”一词。此外，“段取り”的英文为 a plan, a program, arrangements, preparations。在此供读者参考，以强化对此名词的了解。——译者注

一般人考试成绩差，多半会认为是自己不够聪明，或“这个科目我不擅长”。其实考试考不好，是因为对复习的规划不理想或考试时间分配得不好。如果能如此客观地思考，就会有很大的进步。

做家务或工作经验丰富的人深知“规划就是关键”。简言之，规划这个词的存在可以减轻我们自责的程度。人一旦自我否定，就产生不了动力。若想成“不是自己无能，而是规划出了问题”，就能在维持自我肯定的状态下去做改善。日本人很喜欢反省，认为人懂得反省事情就会顺利。其实不必反省自己所有的个性，只要重新调整一下工作顺序，情况就会有所改变。

这种想法的转换极为重要。“因为规划得不好，所以事情没有做好。”将规划力的概念用在培养这种思考模式上是非常有效的。

一旦掌握“规划力”这种思考模式，无论碰到任何活动或情况，都能从这个角度去分析。当你明白了它存在于所有活动当中，就能将迥然不同的活动联系起来并加以审视。这就是“规划力”这个词的作用所在。例如烹饪跟论文看起来是截然不同的两件事，若用“规划力”这把刀来剖析，就会发现它们的共通点。一旦了解到这个概念的重要性，你就能活得自信且

游刃有余。

“规划”这个词，用比较接近日本工匠用语的“步骤”来说更为贴切，且多用于实际情况中。在雕刻之类的艺术品制作上，雕刻家也表示步骤非常重要。艺术天分可能只需要一点点，其他靠记住步骤便可达到一定的水平。而记住步骤的能力，只要肯努力就会提高。连艺术都并非取决于天分而是规划力，可见它对其他活动的作用更大。

只要掌握了规划力，所有活动都能变得轻而易举，这种想法很有趣。抱持着这种想法，必能肯定自己的潜力，冷静地面对失败。

## 从发现自己内在的规划力开始

我在很多地方谈到规划力这个概念，很多人都表示自己没有规划力，希望我能教他们。我几乎没看过有人自信地说：“我有规划力。”

本书针对规划力的含义及获得的方法作了论述，其实真正的目的是要读者发现自己内在的规划力。有许多例子显示，有的人明明拥有规划力却毫不自知，一味认定自己的规划力很差。其实规划力有各种类型，第一步就是要明白一定有一种规划力是自己擅长的。

例如，森鸥外是工作有条不紊的类型，而无赖派作家坂口安吾则是将各种东西散放在房里写小说的类型。从这两人写作都很高产，而且都留下了许多脍炙人口的作品来看，可以说两人各自的规划力都不错。

森鸥外的规划力，是将周遭整理得井然有序，按照计划切实执行。而坂口安吾则是把房间搞得一团乱，从杂乱中孕育出他的小说。如果说杂乱能让自己文思泉涌，那保持杂乱会更有效果。

据说将棋天才羽生善治年轻时，只要在旅馆或饭店就无法放松。由于将棋比赛都在旅馆或饭店举行，而非自己家里，所以让他感到很疲惫，也会影响到他下棋。他是如何解决这个问题的呢？首先在抵达旅馆后，他会将行李全部散放在房间内，布置成家里的样子。这样感觉像是在属于自己的空间，他就可以轻松地去面对比赛了。

以羽生来说，把旅馆房间弄乱就是他的规划力。并非井然有序才算是规划力很好。就如同有些人在职场上，经常将资料在桌上堆得像山一样，可是却很清楚什么东西放在哪里，而且能迅速无误地完成工作。

包括上述内容在内，设法找到适合自己的规划类型才是本书最大的意义所在。能做好普通的规划，却找不到适合自己

的规划方式是一种不幸。我们不是要学习普通的规则，而是要灵活运用自己的方式，将规划力技术化，这才是本书的最终目的。

因此，第一步就是要去发现自己内在的规划力，这点很重要。有些人在工作上的规划力不佳，在其他方面的规划力却很好。明明对自己擅长的事情具有优异的规划力，他们却视为理所当然而不自知。

居家类型的人擅长烹饪，但是上班工作就不行了。这种人懂得烹饪上的“要领”，却没能跟工作联系起来。以自己擅长的事物为范本去克服不擅长的事物，就是进步的诀窍所在。如果自己在某个领域具有规划力，就仔细加以观察研究，然后应用在其他事情上。要学会所有领域各种类型的规划力是不可能的，也是错误的。第一步应该要先去发现自己内在的规划力，再加以扩大。

### **指导手册与规划力不同**

在此要先声明一点，指导手册不等同于规划力。当我们听到“照章行事的人”时，总会有不好的印象。其实指导手册本来就是做事的步骤，了解的人当然比不了解的人做得要好。那为何“照章行事的人”会被列为不能用的人呢？这是因为他



们只会按吩咐行事。

“照章行事的人”不会自己组织和决定做事的顺序，所以不会视状况采取临机应变的行动。不过，做出指导手册的人很厉害。能将步骤或程序普遍化，绝对是非常具有规划力的人。总之，按照指导手册做事的人与写出指导手册的人，看似雷同却有着云泥之别。

本书的主题“规划力”包含了自己安排、部署的意思。之所以用“部署”这个在日语中有点文言的词，是因为这个词当中有自己分配组织的含义，与照章行事的意思完全不同。

指导手册也一样。世界上有许许多多的指导手册，光照着指南去做是学不到规划力的。虽然聊胜于无，但是你读再多指南，还是无法掌握到真髓。真髓就在于作者所拥有的能力，他们发现这些重点并将之集结成书。成为指导手册的读者还是作者，具有决定性的差异。

我在大学任教，我的学生常到麦当劳或肯德基打工。我会请他们在课堂上教其他同学打工的方法。让他们简单介绍肯德基的鸡肉炸法，或麦当劳汉堡的包法，等等。

结果发现，教学双方都能在短时间内完成传授及学习工作。因为美式快餐连锁店有极佳的指导手册，可以让第一天到店里打工的人马上学会并上场工作。不过这种经验并不能成为

做其他事情的原动力。打工经验再多，也只能学到照章行事，而学不到真正的能力。

若要从手册开始学习，就得先思考手册为何如此编写，同时观察并了解其他人做事的方法。举例来说，如果通过观察负责整个店面运营的店长的行动，领悟了他所下达的指令，你马上就能成为店长。若能领悟出某种行动背后的指导手册，就表示你自己也有了编写指导手册的能力。自己若能编出一套指导手册，站在规划者一侧考虑，你就得到了真正的能力。不久的将来，你会成为店长，甚至自立门户。

并非指导手册不好。只要去了解编写指南的人真正的意图，或者自己能达到编写指南者的水平即可。只要朝着这个方向努力，即便被认为是照章行事的人，也有机会脱胎换骨，变成更有规划力、创造力的人。

### 规划力可以多方面应用

烹饪的步骤不对，做出来的菜就会难吃而无法入口。欠缺某样决定性的食材，就做不出美食。美味与否对人类来说是一种基本的感觉，如果凭这种感觉每天进行严格检验的能力就是规划力的话，那么擅长烹饪的人大概做其他事也能够发挥极大的能力。

自己擅长烹饪，但不擅于文书工作；很会做家务，但是面对工作就完全没辙了。大家容易像这样把家务与工作分开来想。其实认为家庭主妇到了外面就什么都不会做的想法才奇怪。当然，擅长烹饪的“规划力”要发展成影响政治或历史的一流“规划力”，中间的差距实在太远。不过烹饪这种格局的规划力，是可以运用在工作上的。

只要了解规划力有格局大小之差，就能清楚自己擅长什么格局的规划力。如此一来在工作上，自己堪任的工作范围或擅长的领域也容易扩展开来。

缺少才能，再怎么也会停顿在因为资质太差而无能为力的状态。但若只是缺少规划力，根据其做法尚有可为。只要有过一次成功的经验，就能应用经验去扩展可能性。例如对烹饪有信心的人，只要以做菜的感觉去做其他事情即可。

“规划力”这个词并不限于某种特定领域。在某方面所培养的规划力可以应用到其他方面。这同时也将带给你极大的自信。

我们常说，有一技之长的人做其他事情也没问题。简言之，有一技之长的人，知道内在的窍门，懂得让事情顺利进展的要领，并可将其应用到其他事情上。

而完全不曾训练过规划力的人，则不懂碰到事情时的处

理步骤。有规划力的概念和没有这个概念的人，在处理事情上的效率差距极大。

本书所强调的是希望读者先认识“规划力”这个名词，然后了解到规划力的概念要比一般的认知更为广义。并不是A有规划力、B没有规划力的这种二分法，而是去发现自己在某方面具有规划力，这样你就会拥有非常积极的心态。

## 目 录

### 前 言 001

规划力是在社会上生存的能力 001

从发现自己内在的规划力开始 003

指导手册与规划力不同 005

规划力可以多方面应用 007

### 第一章 高生产率的专业规划力 001

1. 丰田高本益比的规划力 003

世界共通的术语“KAIZEN” 003

- 调整既有的程序 006
- 预设交货期可避免浪费 007
- 设定无法简单达成的目标 011
- 2. 建筑家安藤忠雄深具创意的规划力 014
  - 印象训练即为规划力 014
  - 从与现场的对话中获得新构想 016
  - 明确最终蓝图, 即可看出规划 019
  - 通过限定材料唤起创造性 022
- 3. 从酒店重建案透视缜密的规划力 027
  - 站在撰写工作手册的一方 027
  - 工作背后惊人的专业规划力 030
  - 勿忘以俯瞰的角度看事情 033
- 4. *POPEYE* 表明规划力要留有空白 037
  - 先投石问路再采取行动的规划力 037
  - 留出空间, 确定空间的范围 041

## 第二章 不畏困扰的坚韧规划力 045

- 1. 从时刻表发现“隐形列车”的规划力 047
  - “条理师傅”制定列车时刻表的规划力 047
  - 解决问题的规划力 049
  - 积累经验与技术方能拥有卓越的规划力 052
- 2. 《肖申克的救赎》呈现的长期规划力 056

规划意识是取得进步的捷径 056

毅力与坚持来自对未来的预见 060

随时注意将愿景具象化 063

### 3. 运动选手超人的规划力 067

清水宏保“将感觉化为意识，训练敏锐神经的规划” 067

“目标是四年后”的一流规划力 070

“我要的不是金牌”——高层次的想法 073

铃木一朗的“螺旋上升的规划” 075

江夏“深知投球奥妙的配球规划” 077

### 4. 阿波罗13号所呈现的极致规划力 081

人类史上最复杂的规划力 081

运用“稻草人程序表”避免危机发生 085

完成图表前的共同作业是成功的秘诀 087

## 第三章 规划力实践篇 091

### 1. 收纳·整理的规划力 093

收纳·整理要诀：先从容易判断留或不留的东西着手 093

以自身的经验和常识判断取舍 095

### 2. 写作的规划力 098

先以3·3·3的方式整合归纳主题 098

使用三色笔，任何人都可以实时写作 102

能够应付困难，高明的“3”的规划力 106

- 3. 沟通的规划力 108
  - 要有空间位置和“偏好地图”的意识 108
- 4. 职场的规划力 111
  - 将一天以90分钟为单位划分区块，并用三种颜色分类 111
  - 塑造固定模式 113
- 5. 会议的规划力 115
  - 提出具体且具有本质性的点子 115
  - 如何鼓励孩子读书？ 118

## 第四章 何谓规划力？ 121

- 1. 规划力的作用 123
  - 规划力能为周围的人带来利益 123
  - 练就良好的规划力可以避免人生危机 127
  - 让意志变得强韧，应对任何事情都能游刃有余 130
- 2. 规划力到底是什么能力 134
  - 看清本质差异的能力 134
  - 能够配合各种人的规划能力 138
  - 不偏离大框架和不弄错优先顺序的能力 140
  - 能够调整顺序的能力 142
  - 引发出比你拥有的资质更高的能力 144
- 3. 必须经常意识到规划力 147
  - 建立“规划力是重要食谱”的概念 147



## 第五章 锻炼规划力的方法 151

1. 从成品推测它的规划 153
  - 在“木糖醇口香糖”出现以前 153
  - 试着在设计表上写下你的规划 155
  - 在固定条件下做规划考虑 158
2. 抱持“以规划力这把刀切东西”的观念 161
3. 从小规划开始扩展技巧 164
4. 结合意象和材料建造通路 167
5. 使观点和切入点明确化 171
6. 重新组合优先顺序 173
7. 设定自己可接受的状况进行规划 176
8. 必须要有“背后规划”的意识 180
9. 看幕后制作花絮是锻炼规划力的最佳方法 183
10. 像改变倍数一样改变看东西的方式 186
11. “交错重叠”的技巧 189

后 记 192

出版后记 196