



10秒钟,画圈搞定
沟通难题的必杀技!

打开餐巾纸



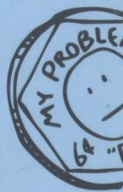
UNFOLDING THE NAPKIN:

The Hands-on Method for Solving Complex
Problems with Simple Pictures

[美]丹·罗姆 著 颜肇 译



中信出版社 · CHINA CITIC PRESS



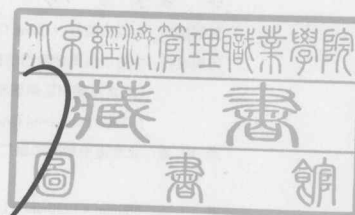
207782

打开餐巾纸

UNFOLDING THE NAPKIN:

The Hands-on Method for Solving Complex
Problems with Simple Pictures

「美」丹·罗姆·高 颜等·译



北京经济管理职业学院



B0112317

中信出版社 · CHINACITICPRESS · 北京 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

打开餐巾纸/ (美) 罗姆 (Roam, D.) 著; 颜箏译. —2 版. —北京: 中信出版社, 2012. 10

书名原文: Unfolding the Napkin: the hands-on method for solving complex problems with simple pictures

ISBN 978-7-5086-3527-9

I. ①打… II. ①罗… ②颜… III. ①企业管理-通俗读物 IV. ①F270-49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 212323 号

Unfolding the Napkin: the Hands-on Method for Solving Complex Problems with Simple Pictures by Dan Roam

Copyright © 2009 by Dan Roam

Simplified Chinese translation edition © 2010 by China CITIC Press

All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form

This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

ALL RIGHTS RESERVED.

本书仅限在中国大陆地区发行销售

打开餐巾纸

著 者: [美] 丹·罗姆

译 者: 颜 箏

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 1/24

印 张: 14.75

版 次: 2012 年 10 月第 2 版

京权图字: 01-2009-7899

书 号: ISBN 978-7-5086-3527-9/F·2719

定 价: 49.00 元

字 数: 156 千字

印 次: 2013 年 1 月第 2 次印刷

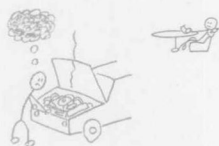
广告经营许可证: 京朝工商广字第 8087 号

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



导言：《餐巾纸的背面》之实用手册

4天4课，教你遇到什么样的问题，该画怎样的图。

第一章

为什么给《餐巾纸的背面》配实用手册？ 3

不可或缺的画图指南 5

4天4课 5

快速回顾《餐巾纸的背面》 7

第二章



开场白：为画图做好准备 9

灾难日 11





老板，你究竟想让我们做什么？ 14

先在这里停一下 16

语言之外，还缺点什么？



第三章

你有多少解读方式？ 21

解读方式一：不厌其烦 23

解读方式二：列出要点 24

解读方式三：打开地图 25

解读方式四：盯着地标走 27

你会选择哪种解读方式？ 28



第四章

读本书前你应该知道的 31

谁来读这本书？ 32

要学什么？ 33

4天，能学到什么？ 34

在哪里学？ 34

什么时候正式开始？ 35

怎么学？ 35



IV | 打开餐巾纸
Unfolding the Napkin





为什么要学这些? 36

你需要的是什? 36

第一天 看



打开一张餐巾纸, 从画圆圈开始, 你看世界的眼光将从此不同。

第一章



用画图解决问题 41

什么问题? 43

什么样的图? 44

谁来画图? 45

4天的课程安排 46



第二章

不成文规则一 49

餐巾纸上诞生的经济政策 53

第三章



开始画第一张图 57

与生俱来的基本工具 62





黑笔类、黄色荧光笔类、红笔类，你是哪类人？ 65

第四章



画图的方法 73

扑克牌的易发 75

主动地看 79

主动地看之五大步骤 79

看，根本不用 Excel 数据表格！ 90

餐巾纸草图的时代 94

第二天 观察

你所遇到的所有问题都逃不出这 6 种，那就用 6 种图来解决问题吧！



第一章

不成文规则二 101

说清楚它是“什么” 105

我们如何看到问题所在？ 108

6 个基本问题 110

无论如何我们都会赢 112





正面：面前的问题属于哪一类？ 112

6种问题类型 113

为什么有的图管用，有的图不管用？ 116



第二章

观察的6种方式 117

“谁/什么” 123

“有多少” 124

“在那里” 126

“在什么时候” 127

“怎么样” 128

“为什么” 129

每个问题都对应一种图 130

这些图的共同点是什么？ 130

汤姆森集团价值百万美元的图表 132

六六法则背后的理论 150



第三章

相对应的6种图 153

“谁/什么” = 画像 155





“有多少” = 数量型图表 167

“在哪里” = 分布图 181

“在什么时候” = 时间轴 194

“怎么样” = 流程图 202

“为什么” = 科学变量图 214

快速回顾：硬币的两面都能派上用场 226

第三天 想象

哪些图管用，哪些不行？打开“内心的眼睛”，5种方式调整你的手绘图。

第一章

不成文规则三 235

SQVID 237

怎么打开葡萄酒瓶 238

第二章

与 SQVID 面对面：练习想象 243

5个问题，5种方式 244

想象的变速器 247





SQVID 全程练习 253

再把 SQVID 融会贯通 263

SQVID 还没有学完 265



第三章

问题该怎样解决? 267

不用柯蒂键盘? 269

什么人? 270

均衡器: 用观众的眼睛 271

从简原则 274

回顾均衡器的设置 281

好了, 什么时候画图呢? 286

视觉化思考精要图 287



第四天 展示

开始实践吧, 手绘图能改变你的世界!



第一章

展示与讲述 305

“分析瘫痪”循环的三大步骤 307





第二章

不成文的规则四 317

越修饰越糟糕 321



看看事情的反面 322

更“人性化”的图该怎么画? 324

SQVID 的第三种用法 332

附录：我的答案，仅供参考 337



X | 打开餐巾纸
Unfolding the Napkin





： 00 00

圖書編號：《圖書編號》

： 00 00

圖書編號：《圖書編號》

圖書編號：《圖書編號》

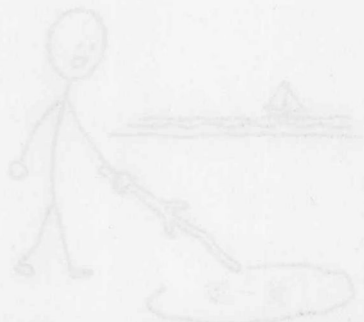


为什么

给《餐巾纸的背面》

配实用手册?



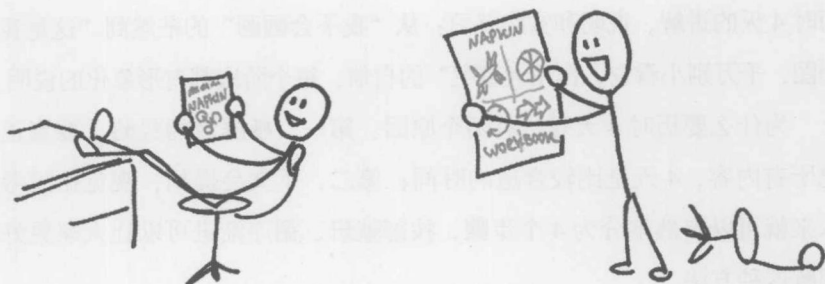


25 年来，我一直在帮全球商界领袖进行创意开发、思路拓展的工作，积累了很多经验，也从中学会了三件事：

1. 要发掘新想法、新创意，画图比任何方法都管用。
2. 要拓展和检验某个创意，画图比任何途径都便捷。
3. 要和大家分享你的某个想法，画图比任何形式都有效。

这本书介绍了许多工具、规则和概念，但说到底就一点：教你怎么画出简单而有用的图。





◀《餐巾纸的背面》是通过画图解决难题的敲门砖，本书则是不可或缺的指南。

不可或缺的画图指南

《餐巾纸的背面》一书讨论的是通过画图来解决商业难题，同时介绍了一套工具和规则来帮助读者画出可以解决难题的图。本书是《餐巾纸的背面》的姊妹篇。

有了《餐巾纸的背面》提供的理论基础，阅读本书可以帮助你现实的商业世界中切实有效地实践视觉化思考，并解决遇到的难题。本书会提到在《餐巾纸的背面》中介绍的各种工具和规则，不过这次它们将一起上阵，帮助你一步步地落实通过画图解决难题的整个过程。

如果说《餐巾纸的背面》是通过画图解决难题的敲门砖，那么本书则是一份不可或缺的指南。

4天4课

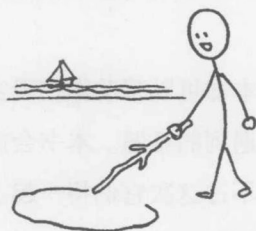
为了让大家能进一步了解在现实中如何通过画图解决难题，本书提供了

历时4天的讲解、说明和实践练习：从“我不会画画”的茫然到“这是我画的图，千万别小看它，作用大着呢”的自信，每个阶段都有形象化的说明。

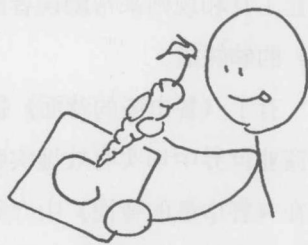
为什么要历时4天呢？有两个原因：第一，根据我的经验，要真正消化所有内容，4天是比较合适的时间；第二，下文会提到，视觉化思考法本来就可以自然地分为4个步骤，按部就班、循序渐进可以让大家更好地理解这种方法。

不过，对于日理万机的商务人士来说，抽出4整天时间委实不易，所以学习方法就显得尤为重要了。适用的方法有两种：一种是脱产突击式，一种是边学边用式。

或者我们下狠心，抽出4整天突击学习所有内容；或者我们边学边用，把这些东西都融入到日常工作中。



脱产突击式



边学边用式

(二者各有千秋)

如果是脱产突击式学习，我会说：“是的，这里材料很多，而且都很重要，但只要突击4天，我们就能搞定。”

不过边学边用的方式更轻松，也更有意思。如果方法得当，就没有必

