

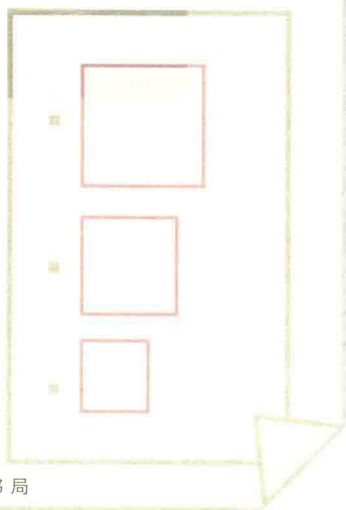
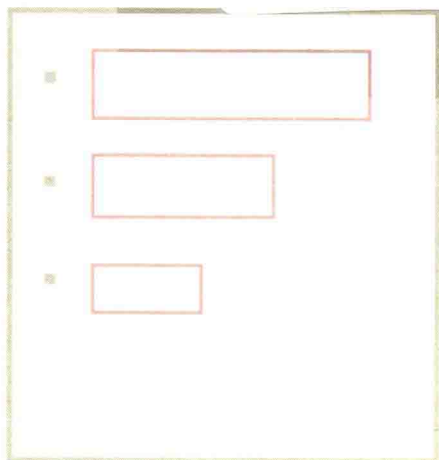
# 丰田一页纸 极简整理法

职场必备文件整理 & 汇报技巧  
“一页纸”思维 信息整理 → 要点总结 → 结论表述



トヨタで学んだ「紙1枚!」  
とめる技術

著 田文姝◎译



トヨタで学んだ「紙1枚！」  
にまとめる技術

# 丰田一页纸 极简整理法

[日] 浅田卓◎著 田文姝◎译

## 图书在版编目(CIP)数据

丰田一页纸极简整理法 / (日) 浅田卓著; 田文姝译. -- 北京: 北京时代华文书局, 2019.5  
ISBN 978-7-5699-3017-7

I. ①丰… II. ①浅…②田… III. ①工作方法—通俗读物 IV. ①B026-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2019)第070856号

TOYOTA DE MANANDA “KAMI I-MAI” NI MATO, ERU GIJUTSU

BY SUGURU ASADA

COPYRIGHT ©2015 SUGURU ASADA

Original Japanese edition published by Sunmark Publishing Inc., Tokyo

All rights reserved.

Chinese(in Simplified character only)(translation copyright ©2016 by Beijing Times-Chinese Press,

Chinese(in Simplified character only) translation rights arranged with Sunmark Publishing, Inc., Tokyo through Bardon-Chinese Media Agency, Taipei.

北京市版权著作权合同登记号字: 01-2016-1471号

## 丰田一页纸极简整理法

FENGTIAN YI YE ZHI JIJIAN ZHENGLI FA

著 者 | [日] 浅田卓

译 者 | 田文姝

出版人 | 王训海

责任编辑 | 周磊 余荣才

装帧设计 | 谢元明 迟稳

责任印制 | 刘银

出版发行 | 北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街136号皇城国际大厦A座8楼

邮编: 100011 电话: 010-64267955 64267677

印 刷 | 凯德印刷(天津)有限公司 022-29644128

(如发现印装质量问题, 请与印刷厂联系调换)

开 本 | 880mm×1230mm 1/32 印 张 | 5.5 字 数 | 120千字

版 次 | 2019年6月第1版 印 次 | 2019年6月第1次印刷

书 号 | ISBN 978-7-5699-3017-7

定 价 | 42.00元

版权所有, 侵权必究

此为试读, 需要完整PDF请访问: [www.ertongbook.com](http://www.ertongbook.com)

## 序 言

仅仅“一页纸”，就能让工作发生大变化！

“浅田，你做的文件很不错，公司决定明天把你的文件给总经理看。”

上司边说边递过来一份我做的文件。

这是我 20 多岁时在丰田公司经历过的事情。

说实话，我非常惊讶。因为当时我还很年轻，做的文件大多是给科长、主任、部长、董事们看，无论多大的事情，顶多也只是给任专务的上司看。

但是，第二天这份文件经总经理过目后，制作文件这项工作便发展成了一个大项目。

我不过是做了一份文件，但是这份文件从我手上离开以后，就像生物一样独自前行，在一个庞大的组织中过五关斩六将，最终顺利通过了甄选。此后，制作文件这项工作所涉及的项目越来越大，工作本身也越来越重要。

“只要做一份细节打磨到位的文件，哪怕只有一页纸，也能‘独自前行，越做越大’。”这是我在丰田公司工作的过程中亲身体会到的心得之一。

那个时候的“一页纸”成了我工作成功的契机。不久后，我所从事的工作获得了“日本第一”的评价，这个成绩着实出乎我的意料。

那么，为什么“一页纸”文件能创造出这么好的业绩呢？

我可以列举出很多详尽的原因，不过同一般企业制作的资料相比，丰田公司的文件最与众不同的地方就是把全部信息都整理到“一页纸”上。

我准备的文件并不会生涩到需要花大把的时间耐心琢磨才能理解，而是短时间之内就能轻松把握大致的内容。现状、课题、对策等重点可以说是工作的重要判断材料。我基本上会对这些材料进行深思熟虑，然后将不必要的“赘肉”全部舍弃，仅用最简单的表达方式，以一目了然的版面呈现出来。

当然，我的目的不是要为自己做的文件鼓吹一番。

实际上，把业务方面的文件控制在一页 A3 或 A4 纸内是丰田公司根深蒂固的企业文化之一。

报告书、企划书、会议资料、会议记录、商谈用的文件、报告用的资料、确认日程的单子、考核面谈用的文件，等等，无论哪一种文件，无论其内容多么复杂，原则上都只用“一页纸”。

因此，在制作刚才提及的文件时，我也效仿了丰田公司的做法。即使改变了工作方向以后，依然还要保持制作“一页纸”文件的习惯，以此进行公司内部的交流。

尽管没有精确统计过，但是粗略地估算了一下，我运用丰田公司的经验制作的“一页纸”应该已经超过了1000张，加上研究过的其他人的文件数量，可能已经超过了3000张。

通过大量的“一页纸”，我深刻体会到了“一页纸”是如何提高工作质量与效率的。

绞尽脑汁做出来的“一页纸”文件，可以发挥重要作用。

运用“一页纸”整理方法，不仅成功地帮助我顺利开展工作，还让我将一度超过400个小时的加班时间骤减到几乎为零的状态。

进公司第四年，我幸运地获得了赴美国任职的机会。

“一页纸”给予我的益处远不止于此。

开会的时候，“一页纸”能让谈话进行得很顺利，所以从刚进公司的时候，我就学到了用“一页纸”推进工作这一有效的方法。

至于细节的问题，我会在正文里逐步详细说明。总之，一页纸整理法可以在各种工作场合发挥举足轻重的作用。

这个方法不仅适用于丰田公司，还可以应用到其他多个方面。

无论内容多复杂的企划书、报告书，无论多么冗长的会议记录、演讲资料，乃至工作日程和进度管理，等等，都可以总结在“一页纸”上。

实践之后，你就能体会到工作质量和效率发生了质的飞跃。

## 会工作的人都在用的“总结”技能

你有没有因自己的思考、总结、表达不够顺利和高效而懊恼？有没有想过该如何提高工作效率？

例如，上司对你下了这样的指令：“想个新企划案出来”“总结下会议的内容”“为演讲做下准备”，等等。

你是不是曾经有过这样的经历：明明花了好几个小时，绞尽脑汁想出了办法，只要将它们整理成形就能完成任务，可现实是，做起来耗时许久，费尽心力，没得出任何结果。

要把工作相关的信息整理到“一页纸”上，最基本的是整理内容并在这些内容的基础上总结。要想让“一页纸”最终变成“可以发挥作用的一页纸”，还有一个非常重要的过程——表达。

“整理”必要的信息、“总结”、“表达”，不仅在制作文件方面很有用，在整个工作中也扮演着很重要的角色。不过，这几个过程也是最费时、最困难、最艰辛的部分。

进丰田公司没多久，最让我头疼的就是听到上司跟我说：“浅田，刚才开会讨论的事情，你考虑下怎么做，整理到一页纸上。”

（啊？考虑什么？怎么考虑？怎么整理到一页纸上？可不可以再说详细一点……）

虽然表面上什么都没说，但是心里面早已在哭着哀求上司了。我想，即使鼓起勇气说出来，恐怕上司也只会抛出一句“自己想”就简单了事吧。

没错……丰田公司确实有把所有的文件整理到一页纸上的习

惯，但是并没有“如何整理”的详细工作手册。

每个人都会接到“整理到一页纸上”的指令，可具体怎么做，完全要靠自己安排。

新人进入公司后最先学习“丰田的问题解决方法”，并参加讲授如何把结果呈现在一页 A3 纸上的研修课程。不过，这些方法本身未必适用于平日里制作的其他业务文件。

当上司告诉我要“整理到一页纸上”之后，我参考了公司前辈们之前做的大量文件，不断尝试探索，屡次请上司用红笔修改，直至做出合格的文件。随着经验的不断累积，终于找到了适合自己的方式。

整理工作相关的信息，总结要点、把想法表达出去的过程对于很多人来说都是一个艰难、耗时的过程。之所以会出现这种情况，基本上是因为没人教他们如何正确地去。做。

发出指令的一方往往会毫不费力地说出“思考一下”“总结一下”“简单地告诉我一下”等指令。但是，具体要如何操作呢？他们并没有明确指示。

所以，为了传授大家具体的方法，我写了这本书。

## 我在世界顶尖企业——丰田公司里学到的思维整理法

离开丰田公司以后，我并没有马上自立门户。

一度，我在一家名叫 Globis 的商业学校工作，在这家学校可以取得 MBA 学位。当时，我打算将来以讲师的身份在这里教课，结合从丰田公司的经历中所学到的知识开展“教学”，这也是我当时的职业规划。

但是，半年多之后，我选择了辞职，独立工作。我将商业学校学到的构架、商务研讨会及经管书上学到的各种记笔记的技术和要点整理法、培训及咨询，甚至对哲学及历史的见解等做了个汇总，开始研究丰田公司员工每天都在实践的总结到“一页纸”上的这个“动作”。

最终，我成功地整理出了任何人都能轻松实践的“整理、总结、表达”的方法。

为了让这个方法能够帮到更多的人，我开设了一个工作室，将其命名为“表达改进‘一页纸’工作室”（1 sheet Frame Works），向大家传递 9 个“表达改进‘一页纸’框架”。

至此，通过工作室、个别咨询、研修、演讲等方式，我已经面向 1000 多人传授了这种工作方法。这次，我想通过这本书为你介绍这种高效的工作方法。

首先，这本书以在丰田公司学到的“一页纸”整理法为基础，结合我在丰田公司的经验，介绍这种方法如何在工作现场中发挥作用。请一定要感受一下把工作相关的信息整理到一页纸上的快乐。

然后，我会介绍总结到“一页纸”的方法（整理、总结、表达的方法），即“表达改进一页纸框架”的基本知识。

“整理信息，具体该如何操作？”

“总结要点该如何进行？”

“怎样将自己的观点表达给别人？”

如果你有过这样的疑问，那么这个方法一定会对你有效。

而且，只要有一页纸和1支红绿蓝三色笔，谁都可以轻松整理信息、总结要点、提高表达能力。请一定要尝试一下。

接下来，我将带你走进正文。

# 目 录

## 第一章

# 为什么丰田公司能成为 No.1?

- 01 丰田公司员工开会时必须做的事情是什么? / 3  
只有“丰田一页纸”才具备的三大特征 / 4
- 02 一份文件能否“发挥作用”? / 6  
把“单纯的纸片”变成“发挥作用的一页纸”的方法 / 7
- 03 “一页纸”的文件比任何说明都有效 / 9  
在主题公园里被问路时最好的指路方式 / 9
- 04 用“一页纸”让自己大脑里的想法“可视化” / 11  
写到纸上,“是否理解”便一目了然 / 11
- 05 “丰田一页纸”易懂背后的秘密 / 14  
决定性的差异在于“是否一目了然” / 15  
比起“读懂”,“看懂”才是重点 / 16  
如何让对方在“3秒以内”做出决断? / 17
- 06 活用“一页纸”,开会不再浪费时间 / 19  
人看到“空白框架”时,会产生填空的欲望 / 20  
做好的“一页纸”就是一份会议记录 / 22

- 07 绞尽脑汁做出来的“一页纸”可以促进人的成长 / 24  
前辈们的“一页纸”教会了我如何工作 / 25  
制作过程中自然而然对信息进行“取舍抉择” / 27
- 08 “丰田一页纸”是如何产生的？ / 28  
丘吉尔的想法与“丰田一页纸”的共同点 / 29
- 09 越会工作的人，越能抓住“形式” / 31  
不擅长运动的我为何成了柔道黑带？ / 31  
活用“丰田一页纸”提出的5个主题 / 33  
“一页纸”可以让人更容易掌握工作“形式” / 34
- 10 把加班时间从每年400小时减少到0的方法 / 35  
自创的“一页纸”大幅度地节约了时间 / 36  
做好“一页纸”，休息工作两不误 / 38
- 11 “不爱车”的我选择丰田公司的理由 / 40  
工作受阻时，先在“一页纸”上写一写 / 41

## 第二章

# 我在丰田公司学到的“一页纸”整理法 基本篇

- 12 建立在“丰田一页纸”上的3大步骤 / 47
- 13 首先要把“怎么做”变成“动作” / 49  
落实到“动作”，实践就会变简单 / 50
- 14 “Excel 1”的使用方法是一切的基本 / 52  
整理“一页纸”，只需3个素材 / 53  
“Excel 1”的使用方法①：表格制作 / 54  
“Excel 1”的使用方法②：填写关键词 / 58  
“Excel 1”的使用方法③：把想法写出来 / 60
- 15 为什么要给写出来的过程加一个“时间限制”？ / 63  
为了缩短时间而花时间乃本末倒置 / 64
- 16 “电脑”和“手写”，哪个更有效率？ / 66  
改变“动作”，“心情”便会跟随而至 / 67  
我为什么推荐“手写”？ / 68
- 17 即将迷失目标的时候，回到“原本” / 70  
明确文件要给“谁”看 / 71  
“为自己”做的企划行不通 / 72

- 18 用“Excel 1”制作演讲资料 / 75  
写的时候遇到新的问题时怎么办? / 78
- 19 总结时的要点“用一句话概括是什么?” / 80  
无法限定1个答案时,可以最多挑选3个 / 81
- 20 让对方进一步轻松理解的“珍藏秘诀” / 84  
能抓住机会的人都在做的“一个动作”是什么? / 84
- 21 展示“结构”,听者就会用心听 / 87  
为传达方式困惑时的“结构框架” / 88
- 22 “Excel 1”的活用方法 <1> 制作演讲稿 / 91
- 23 用“Excel 1”整理凌乱的大脑 / 98  
想不到该写的东西时如何应对? / 99
- 24 “Excel 1”的活用方法 <2> 理解复杂的语言 / 101  
开会的时候如何才能不“迷路”? / 103
- 25 “Excel 1”的活用方法 <3> 确定工作的优先顺序 / 106

### 第三章

## 我在丰田公司学到的“一页纸”整理法 应用篇

- 26 有逻辑地整理思维，简单明了传达的“Logic 3” / 115  
使用“Logic 3”的基本步骤 / 116
- 27 任何人都能有逻辑地说话的“三个突破口” / 122  
灵活改变“What？”“Why？”“How？”的顺序 / 124
- 28 “手写”的过程锻炼逻辑性的思考 / 126
- 29 “Logic 3”的活用方法 <1> 制作新企划案的演讲资料 / 128
- 30 “Logic 3”的活用方法 <2> 公司外研讨会的结果报告 / 132
- 31 “如何不让工作停滞”是“一页纸”的本质 / 135  
有了“Excel 1”“Logic 3”，工作一定会有进展 / 136
- 32 不要用“5次Why？”，要用“5次How？”思考 / 138  
比起“为什么”，“怎么办”才是解决问题的最短路径 / 139