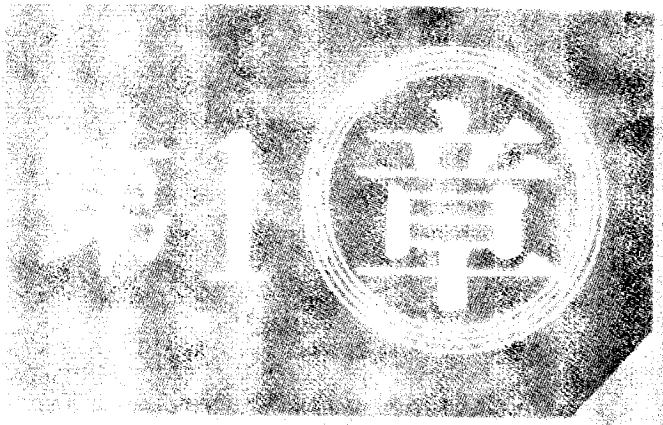


# 聚焦商务沟通成功人士


Ⅰ 坚持灵活自由的观点

Ⅱ 商务的本质就是沟通

Ⅲ 交流的超级方法

Ⅳ 图解交流法的优点


需要全本请访问 www.ertongbook.com



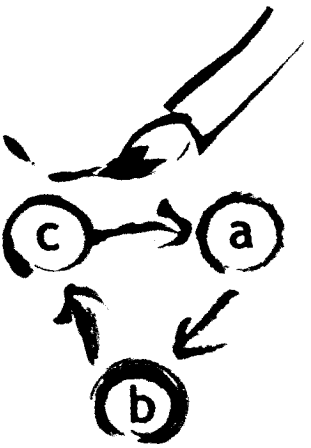

如果你能以示意图来分析问题的话，今后对待身边的各种事物，你就能坚持从多种角度来观察理解它们。

对待层出不穷的问题和研究课题，应该从其内部和侧面多方审视。这样就要求我们勤于调整自己的观点，不被自己目前的立场束缚,灵活地思考。

这种做法对提升自己在企业中的地位来说非常重要。在工作中采取的思考方式应该是：普通员工要以小组长的立场去思考，科长要以部长的立场去思考，部长的话更要以董事长的立场去思考。这样，一定会取得骄人业绩。

如果和那些常做出与年龄不相称的成熟判断的人，或是和经常胸怀伟大构想的人聊天的话，会很容易感受到他们思想的活跃。这些实力出众的人，往往就是在对各种课题进行挑战的过程中，逐渐使自己的思想变得更加活跃的。

如果你能利用示意图进行思考，你就能在心中自如地调整观点，就可以时常从更高的思考层次审视体味自己的工作了。



# Ⅱ 商务的本质就是沟通

现代商业社会是从每天早上与同事和部下的例会开始的，同客户周旋，为会议做准备，向上司交报告，与其他部门进行协调，打电话办理业务等等，每天都是极为繁忙。而这繁忙的工作的本质，都是一种与人沟通的行为。也就是说，有工作能力的人，实际上就是商业沟通能力强的人。

精彩论点

在商业社会中的成功,甚至就是靠高超的商业沟通能力得来的。

通过对工作结构的详细分析可知，听取和阅读都是一种理解行为，占商业性交流的大约 40%。还有 30%是通过与自身的对话来启发想法的策划行为，剩下的 30%是向他人传达自己意志的传递行为。

因此，商业性沟通的结构就是 40%的理解行为，30% 的策划行为和 30%的传递行为(图 1)。

要想具有出色的业务水平，关键就是要正确掌握这三种交流手段，并针对不同情况合理发挥它们的作用 。

本书就是教您利用示意图这个重要方法，来培养自己掌握这三种能力。

下面，就介绍一下理解、策划和传递这三种过程各自的特征(图 2)。

＊理解(Business Understanding)

商业性交流的三种过程中，占总体 40％的理解行为是最为基本的。

在商业活动中，总是要求我们对与工作有关的信息正确理解。

语言方面不但要正确理解上司和部下的话，更是要理解客户的；文字方面则要正确解读客户用传真和邮递送来的文件，公司内传达的指令书和报告书。这些看似简单实际上有很大难度。因此，对信息的正确理解所需的精力，对商业人士来说必不可少。

＊策划( Business Planing)

策划行为是商业性沟通中最有创造性的过程。“策划”这个词有企划、制定计划和设想等含义，而与商业联系起来的话，就意味着将搜集的信息进行加工，再创作，使其生成新的价值。

策划行为要求有很高的沟通能力，所以有时本来是很有趣的事对许多人来说却很伤脑筋。不过这样一来，就可以通过看一个人是否具有策划能力，来进行人才的淘汰。

＊传递( Business Presentation)

商业性沟通中，传递行为是最具动感的过程。

“传递”这个词表示传送、递送,而在工作中,不但

需要全本请访问 www.ertongbook.com

表示向对方正确表达自己的信息，还要求能让对方正确理解自己的信息。也就是说,商业活动中,能让对方正确理解的信息是才是有价值的信息。

所以，我们要在工作中使用能让对方正确理解的表达方式。这也是各种商业场合中,信息传递的一种技巧。因此，所谓的传递技能受到普遍重视。

图 1 商业性沟通的成分

理解

→阅读文件、报告书

→听取上司、部下或客户的意见

策划

→思考，策划创新的项目

传达

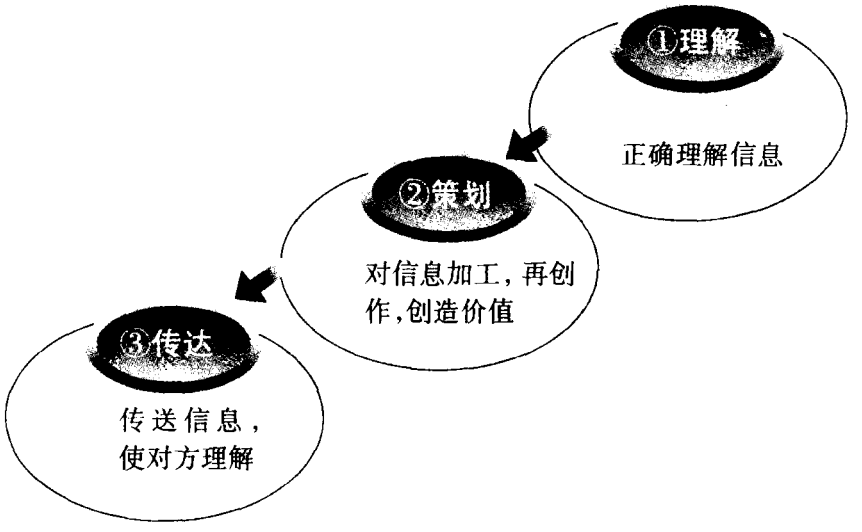
→制作报告书、文件

→对上司、部下或客户陈述意见




摘自：《示意图交流技巧》
（日本实业出版社）

图 2



## III 交流的超级方法

那么,如何将理解、策划和传递这三种能力，得心应手地发挥出来呢？

为了提高商业性沟通能力，人们发明了像 KJ法 、NM 法等多种方法(图 3)。

不过，KJ 法和 NM 法都只适用于从理解到策划这个过程，对于向他人表达信息的传递过程来说没什么作用。

这么多种方法虽然各有优点，然而却没有一种能通用于整个交流行为的三个过程。

因此，我们需要掌握能够应对这个难题的示意图交流法。

示意图交流法克服了文字交流的限制，是一种简明易懂，能够提高商业沟通能力的超级技巧。

文件的形式要根据看文件的人的不同而做必要的调整。比如说，向上司请示决定和向部属下达指令的侧重点是不同的。有时向上司递交的文件只需大致粗略的说明，对部下则需要详细解释细枝末节，有时情况则恰恰相反。另外，有时交给科长的文件需要五份，而科长却指示你交给部长时只需三份即可。有的商业人士为了留作备份，会不厌其烦地拷贝文件，其工作热情可

见一斑。

可是，把同一文件做成三种不同形式的话，需要的工作量就不可小觑了。这时使用示意图交流法，就能够收到事半功倍的效果。

比如，当要把文件做成三种形式时，由于基本内容相同，可以先把大致结构绘制成型，再将三种形式各自所需的补充信息加上就行了。

利用示意图交流法，可以先把上司的指示绘成大致的图表，再增添补充事项。这的确是一种可以流畅描述事物的交流手法。

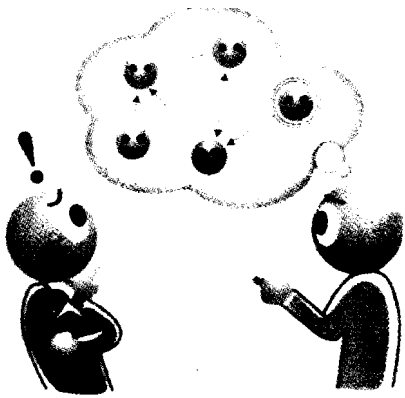
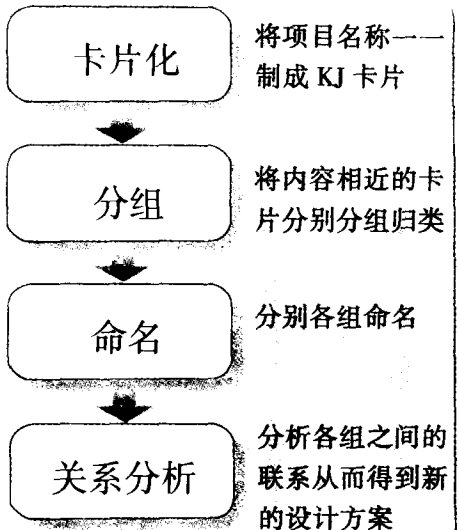


图 3 联想技术示意图

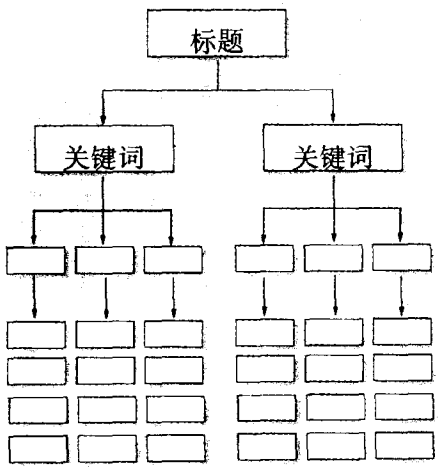
## KJ 法

川喜二郎深入考究了人类文化学的研究方法。他采取的步骤见右图。




## NM 法

该方法关键在于发散思维及要点化，是由中山正和发明的。先通过卡片罗列要点再进一步分析。






图解沟通法有许多优点，这里就为大家介绍几点。

＊迅速理解庞大的文字信息。

办公用文件大部分都是文字形式的。利用示意图交流法，可以极其迅速而有效地处理大量文字信息。

例如，利用这种方法，可以将几百页的图书的主旨浓缩在一张图表中。以寺岛实郎的大作《两种财富》（Panyamont 社）为例，它是以美国著名杂志《财富》中的两期日本专题为素材的。这两期专题分别就珍珠港事件事发五年前的 1936 年及日美磨擦严重的 1991 年的日美关系进行了分析。这里，我们将通过一张图表来体会寺岛理论的真髓。在这张图表中，将两个时期的日美状况进行了比较，并将对日美双方的建议放在醒目位置（图 4）

＊整体把握复杂信息

下面,我们试着把《头脑革命》（Sanark社）这本畅销书的主旨用图表体现出来。

虽然人类大脑的构造极其复杂，但按照作者的观点，我们可以利用图表诠释大脑、心脏和身体间的关

需要全本请访问 www.ertongbook.com

系，并总结出使人健康长寿的方法。这样一来，我们就可以整体地把握各种复杂因素之间的关系（图 5）。

＊把复杂关系简单化

通过文字形式表现的复杂内容，也可以通过图表将其简单化。

“并列”“分离”“衔接”“群体”“交叉”“包含”等概念，如果通过图表来体现的话，就会使其复杂的关系变简单,整体结构一目了然(图 6)。

应该怎样对待自己最重要的工作呢？工作不可能在小范围内完成，它不仅需要诸多方面的合理部署，也与公司全体职员的合作密切相关。同样，公司的运作也与整个社会当前的主题密不可分。

如果能真正领悟这些关系，你的工作将变得富有乐趣，而你，也就能以更广阔的视角来看待自己的工作了(图 7)。

＊简洁地表达出复杂的信息

有些复杂信息无法用语言形式表达，但如果将它们视觉化，理解起来就简单了。让我们再举一个例子。如果按下面的方法，将很难找到目的地：

在车站东口下车就可以看到站前的环岛，沿环岛一直向东(A 站方向）走，到超市之后再通过这里的高架桥进入国道,前进约 200 米便可看到一个步行桥。

过步行桥后来到一间书店，从这里向右拐，走大约 50 米会看到一个公园。

沿着公园走大约 80 米，右边有一块‘ X X 商社 ’的广告牌，那里就是公司所在地。

那么,如果加上示意图的话又怎样呢(图 8)?

如此一来，利用地图等手段将信息视觉化后，信息的可知度一下子提高了。难以表达的内容也随着示意图的运用而变得简单了。

我曾向《经济学家周刊》提交过图解——《21 世纪日本经济的希望和课题》。在这里，我想简单介绍一下。

这张图表要表现的是，为了在 21 世纪更好地生存，我们应该抱有哪些希望，应该提出哪些课题。通过把这个主题图表化，可以看出一个问题：现行的各种改革的成败,对我们来说都相当重要(图 9)。

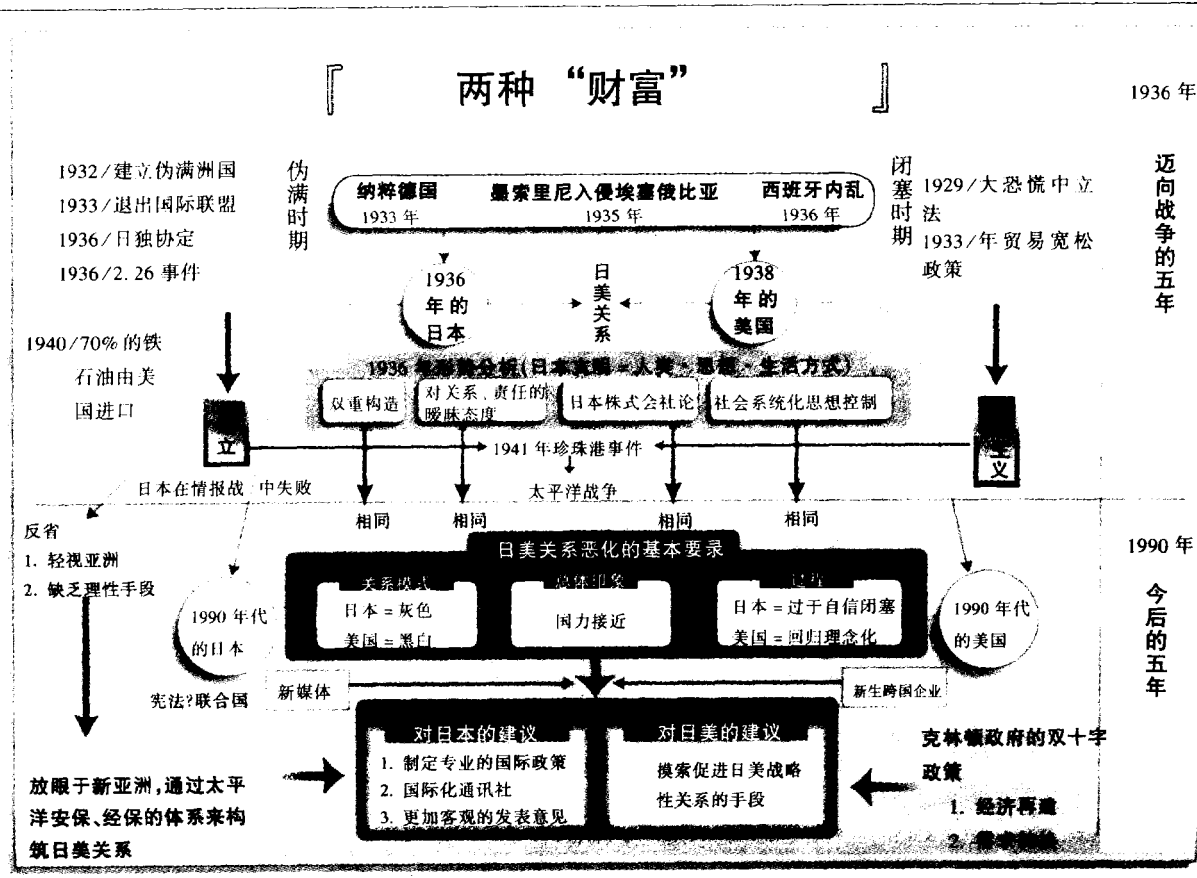
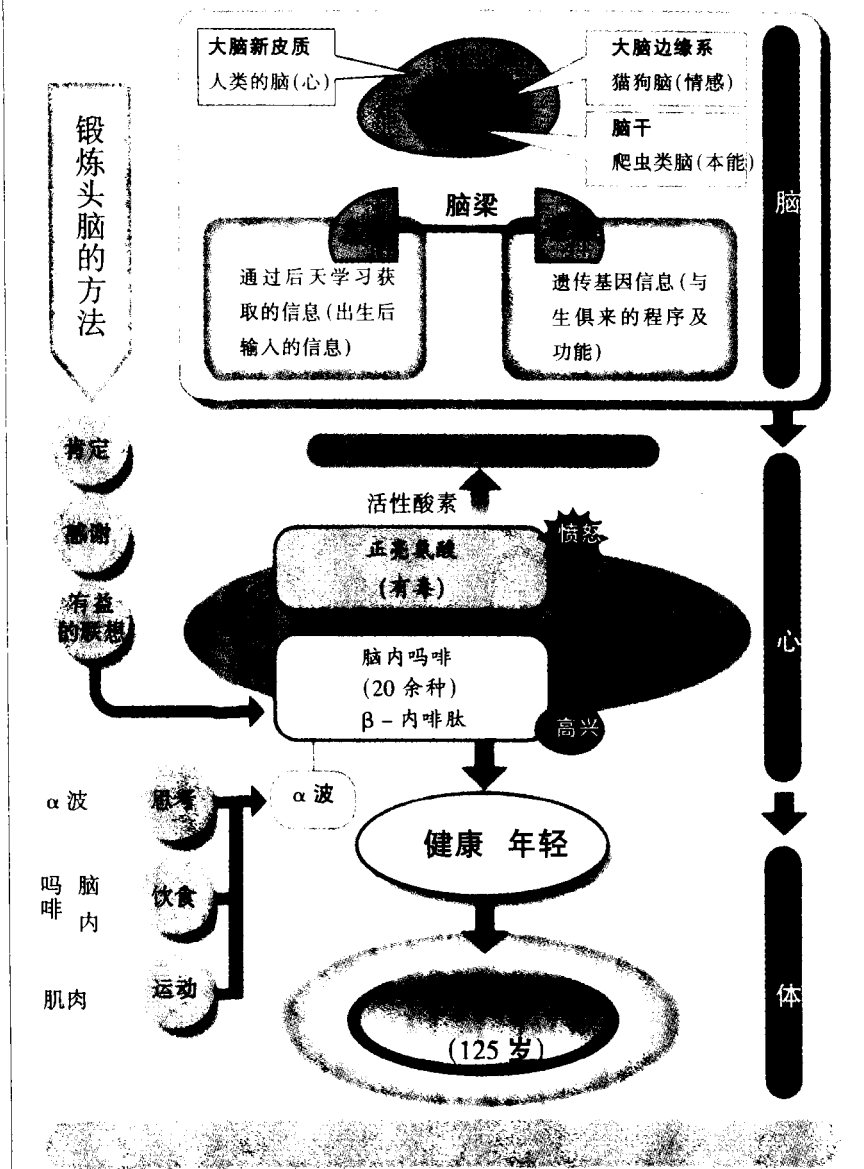
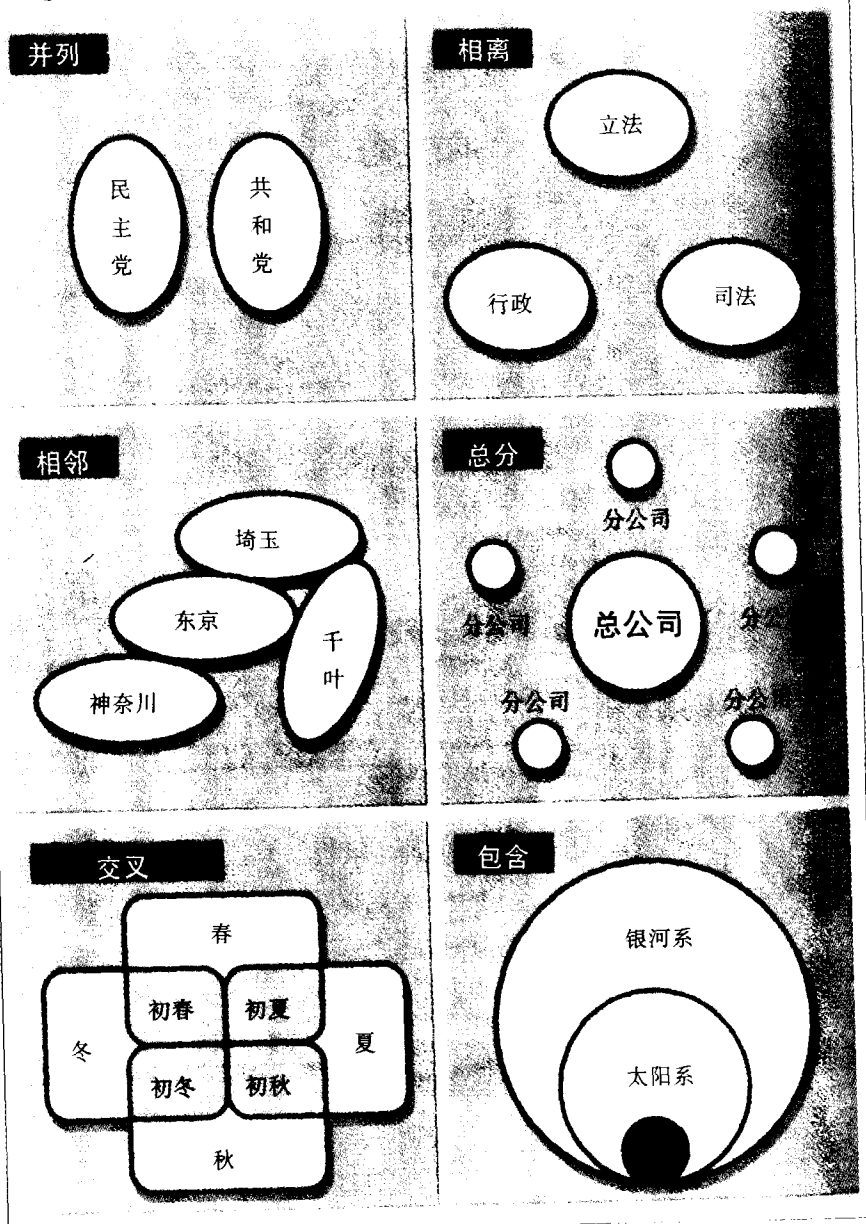

『 两种“财富” 』
1936 年
迈向战争的五年
1932/建立伪满洲国
1933/退出国际联盟
1936/日独协定
1936/2.26 事件
伪满时期
纳粹德国 1933 年
墨索里尼入侵埃塞俄比亚 1935 年
西班牙内乱 1936 年
闭塞时期
1929/大恐慌中立法
1933/年贸易宽松政策
1936 年的日本
日美关系
1938 年的美国
1940/70% 的铁
石油由美
国进口
仅重构造
对关系、责任的暧昧态度
日本株式会社论
社会系统化思想控制
1941 年珍珠港事件
太平洋战争
日本在情报战 中失败
相同
相同
相同
相同
反省
1. 轻视亚洲
2. 缺乏理性手段
日美关系恶化的基本要素
关系根本
日本 = 灰色
美国 = 黑白
国力接近
日本 = 过于自信闭塞
美国 = 回归理念化
1990 年代的日本
1990 年代的美国
新媒体
新生跨国企业
宪法?联合国
对日本的建议
1. 制定专业的国际政策
2. 国际化通讯社
3. 更加客观的发表意见
对日美的建议
摸索促进日美战略性关系的手段
克林顿政府的双十字政策
1. 经济再建
放眼于新亚洲，通过太平洋安保、经保的体系来构筑日美关系
1990 年
今后的五年

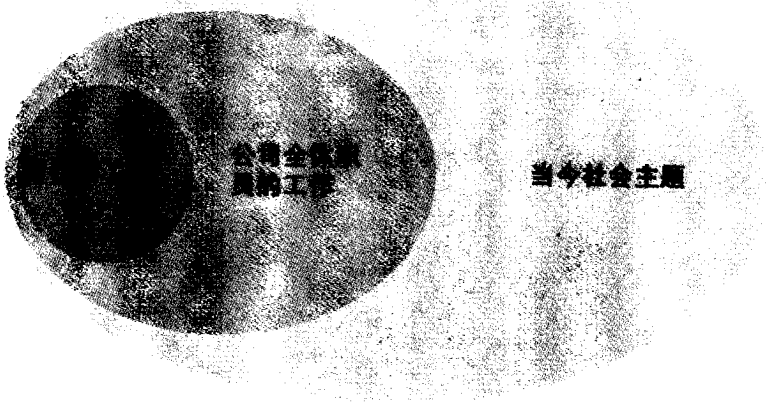
图 5 脑内革命学说示意图



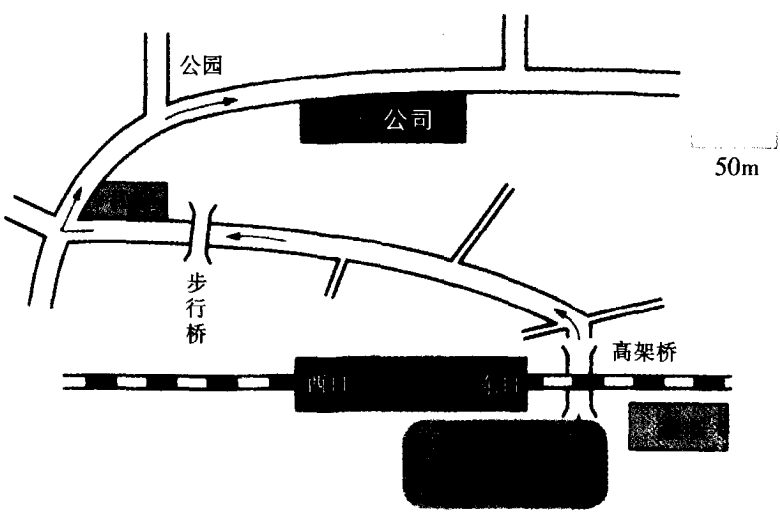
## 6 将复杂的关系简单化


并列
民主党
共和党
相离
立法
行政
司法
相邻
埼玉
东京
千叶
神奈川
总分
分公司
分公司
总公司
分公司
交叉
春
初春
初夏
冬
夏
初冬
初秋
秋
包含
银河系
太阳系

## 7 工作的位置




## 8 复杂信息图解化




需要全本请访问 www.ertongbook.com