第 一 章
智慧始于足下
让智慧跳出来的方法之一
——信息控制术

敲敲看，否则智慧之门不会自己开

发现不了问题点的话，就先做一个试验品，总之要先行动起来。用敲门砖敲一下，智慧之门就会为你敞开。

几年前，曾有一位建筑师给我讲了这样一个故事。当接到某大型庆典礼堂的设计工作时，事务所的两个青年设计师奉命要分别设计出一套方案来。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

A 交的方案，思想前卫，且附有仿真模型般的设计图。而 B 的设计方案却极为普通，但他却在其中附上了多种各地类似建筑的内、外装修的照片，并且分析出和自己的设计的区别，还对材料、色彩、音响等提出了具体方案。

B 的做法有些与众不同，当问及他原因时，B 回答说：“我刚开始只是坐在那儿空想，却怎么也理不出头绪来，索性就先去看看其他会馆的情况吧。”据说，B 在分析了各地会馆的优、缺点后，头脑中自然就有了基本构想，从而基本方案、设计图很快就完成了。

这位建筑师不无感慨地说，“最初，先是被 A 的设计所吸引，但只是认为还不错，而没有其他更特别的地方。相反，B 的设计虽然没有新鲜感，但从专业的角度来看，如果真想建成会馆，而不是只要个空架子，B 的优势就显而易见了。”

听了他的话，我感触很深，虽然不是要每个人都像 B 一样做，但 B 确实告诉了我们考虑问题的一个出发点。

大家在考虑问题时，可能大都遇到过这种情形，在考虑到某一步时，思维就停滞不前，很难再进行下去，也得不到新的方案。在这种情况下，如果我们还只是在那儿空想的话，有可能还会把已想出的方案否定掉。

大学生写毕业论文是也是如此，不少人在构思

阶段，理不清头绪，从而落笔时就丧失了自信。我也一样，在写稿时经常是这也不行，那也不是，越想脑子里越乱。

这时，我就不管三七二十一先写下第一稿，当你在动笔打草稿时，问题点就显露出来，思绪也就会有条理了。所以，我也经常建议我的学生，“哪怕你只写一、两页，也要先动笔再说。”在你开始无根据地空想时，应暂时把那些纸上谈兵的东西放在一边，走到实践中去。“敲敲看，否则智慧之门不会自己开”,虽然不是让大家都去‘敲”,但这一‘敲”,确实是让我们更好地思考的秘诀和捷径。

在前面的例子中，B让我佩服的是，当毫无头绪的时候，他选择了实践，选择了四处走走，看看，他并没有让“大脑”这台机器空转，而是先行动起来。看上去虽平凡但他的方案却让大建筑师也赞叹不已。这大概要归功于他的行动能力吧。如果从发现问题的角度看，从某种意义上说，先行动起来要比纸上谈兵更有效。

“不纠缠你的叶片”作为营销重点，这是男子汉们亲身体验洗衣后得出的结论。

在日立家电的拳头产品中，有一款名为“不纠缠你的叶片”的洗衣机。这款洗衣机具有划时代意义的、独创性的技术就是从洗衣机底部支出的螺旋状的叶片。但要冲破以往的商品形象，给人以与众不同的感觉却并非易事。日立在开发这项产品时，就为此左右为难。想要说明的东西很多，但用一句广告语来概括却相当困难。把营销的重点放在哪儿？如何命名？这一系列的问题都迟迟得不到解决。

由男子汉们组成的企划小组日夜奋战，绞尽脑汁，最终得出结论，就是站在主妇的立场，各自体验一下洗衣服的过程。这好像是一种不得已而为之的尝试，但却直接关系到了最后问题的彻底解决。小组成员通过自己的亲身实践才知道，最让主妇头痛的是甩干时衣服常常会“纠缠”在一起。小组成员一致认为，没有比不让衣服“纠缠”在一起这一优点更吸引人、更具说服力和诱惑力的了。就这样“不纠缠你的叶片”诞生了。它极其巧妙的迎合了

主妇们的心理。

想要向你心仪已久的女孩儿表白，如果总是想“怎么说好呢？她会不会喜欢我？”你是根本不会知道她的心意的，可如果你壮起胆子试一下，也许不经意间你就会找到突破口。新产品的推销也是如此，无论你设计出多么缜密的营销计划，事实上是很少能按计划进行的。但只要让营销员走出去，了解一下市场，你就会知道有没有问题。而且采取这种方法制定的营销策略往往是最合理的。在这里我想说的是：当你的思想停滞不前时，写一下草稿，做一些试验品等，这些都是打开智慧之门的钥匙。

走走看，也许智慧会自己“跳”出来

与其坐在那里冥思苦想，不如亲自实践，也许你可以得出更好的结论。读万卷书，不如行万里路。

某洗涤用品厂准备开发新产品，这个新产品就是宠物食品。宠物食品在当时是高增长产业，因此参与的企业很多。

需要全本请访问 www.ertongbook.com

所以，这家工厂想生产猫、狗都喜欢吃的宠物食品。其优势，一是可以节省近一半的宣传费用，二是可以为既养猫又养狗的消费者提供方便。经常有些消费者本想买狗食，却误买了猫食。结果呢，小狗不吃，白费劲儿了。像这样让人啼笑皆非的事应该不在少数吧。

公司的领导也都对这个方案赞不绝口。研究人员经过反复的试验，觉得差不多了，便拿去让小狗、小猫吃。但不是小狗喜欢，小猫不喜欢，就是小猫爱吃，小狗不爱吃，没有一样是小猫小狗都爱吃的东西。

最后得出结论，虽然该公司生产出了小猫、小狗都稍微爱吃一些的东西，却没有更大的突破，于是该公司就放弃了该项宠物食品的开发。

这可以说是用实践来检验方案正确与否的一个例子。生产狗和猫都喜欢的食品这一构想很有趣，但却是不可能实现的。

可能还有许多人记得风靡一时的“妈妈……”这则电视广告吧。在日落余辉的原野上，一个孩子向我们跑来，话外音是一个孩子在叫“妈妈……”，紧接着就是“酱是花丸木的香”这句广告词。花丸木公司的业绩从此蒸蒸日上，这应该是归功于广告效应吧。

设计出这条广告的是一家名不见经传的小广告公司。最初，花丸木酱的广告是由一家大广告公

司承制的,广告定位语是‘“日本第一的花丸木酱”。在设计广告时一般要拿出多种方案进行讨论后决定用哪一个，因此，有多家广告公司参与竞标。那么，这家小广告公司是怎样在众多的广告公司中脱颖而出的呢？原来，那家小广告公司在设计广告之初,没有仅仅用脑想,而是放开脚步走出去,去搜集数据、信息。

怎么才能让顾客买酱呢？当然买的人都是主妇。要买，也就是二三百克，但只有这些数据也是毫无新意的。所以，这家广告公司又调查了主妇们对那些话最敏感。经调查,第一位是‘妈妈”,第二位是‘喂”,第三位是‘奖金”,并且经过调查得知,在超市中喊一声“妈妈”,98%的女性都会回头，所以决定在广告中用‘妈妈’这一称呼。这样,前面的那则家喻户晓的广告便在调查的基础上诞生了。

其广告定位语空前轰动，在社会上引起极大反响，这不是看设计图纸看出来的，而靠实地考察，“走’出来的。

“面前就是面馆”拯救了快要‘爆炸’的面店

像这样的数据的收集和分析，其实很简单，并

不一定非得有坚实的经济基础才能进行。有一家面馆生意火爆，每天临近中午，定外卖的电话就接连不断，因此一些老主顾就抱怨电话总是占线。

于是这家店就多装了几部电话，可由于订货量太大，在中午这段时间又做不完，这可让店主左右为难。

就在面馆的老板认为毫无办法，已经快要放弃的时候，他注意到了这样一件事。他根据订单统计了定餐的种类和订货单位后发现，就种类而言，沾汁面、竹屉面、热汤面占了近 85% ,客户大多集中在离面馆不远的工厂，住宅区。依据这一数据，面馆购置了带有厨房的汽车，也就是餐车，并且每到午饭时间,就准备了大量的热汤面、竹屉面、沾汁面这三种面的原料，装到餐车上，把车开到附近的工厂和住宅区去，等着客户的到来。

这时，面馆真的成了就在你面前的饭馆，每当到了中午，如果电话定购的种类及定购单位与上述吻合时，就立即用对讲机和餐车取得联系，在餐车上制作并送货上门，这样就缓解了总店的压力。听说，经过这样的调整，不仅供上了午饭时顾客的需求，也使面馆的生意更加红火。

另有一例，东宝集团老总小林一三想在东京找一个适当的地点建日本剧院。在阪急电力铁路，宝塚女歌剧院方面都大获成功的小林，这次却因为不能马上做决策而一筹莫展。在这时，他想到，让属

下去各个派出所去调查，看一下哪个管区内钱包遗失率最高，因为丢钱包最多的地方，往往也就是消费活动最高涨的地方。这可以说是通过细致观察实地情况而发现解决问题方案的最典型的例子。

要想有好的创意，就到实践中去。在追捕犯罪时,有一条不变的原则,即‘ 踏破铁鞋 ”,可以说这一原则对于思考也同样是适用的。

为什么把鸡画成了四条腿

试着用文章、图画把你的想法表现出来，让大家帮你来检验。经理为什么聚集了众人，自己却在唱“ 独角戏 ’呢 ？

我有一位作经理的朋友，一遇上经营的问题，就把熟人、朋友都叫来。他请朋友时，冠以商量的名目，实际上，几乎都是他一直在对着大家滔滔不绝地说个没完。虽然也偶尔抛出一个类似“ 你是怎么看的？ ”这样的问题，但还是以自问自答的形式，不给别人开口的机会。每当这个时候其公司的职员便会私底下议论“: 瞧,经理的独角戏又开演了。”

我也经常被他打着‘谈谈’的幌子拉去,还没等我说什么呢,他竟然说:“太感谢你了,看样子结论已出来了。”我其实连一句建议都没说，让他这么一来，反倒有些受宠若惊了。

但我们要是站在他的立场想一想，就明白了。其实他既不是想从对方那儿得到建议，也不是想不给员工机会搞自己的“独角戏”。他只是想找人听他说。因为他在找人商量的时候，半数以上的原因是想把自己的想法整理一下，讲出来。他把自己在脑子里翻来覆去地想但仍然想不通的问题、疑点讲述给大家的过程，就是一个理清头绪、寻找解决问题的方法的过程。

人的思考方式，在头脑中转圈圈和想要把它表现出来是有很大差异的。当你在思考问题时，无意中就会避开那些不利于自己或者模糊不清的地方，而陷入哲学上所说的机械论。往往有些人还意识不到这一点,却乐观地想:“太好了 我明白了!”但当你表达给外部的时候，就会马上发现，自己的理解是不充分的，而且问题也会一个个暴露出来。可能许多人都有这样的经历，可能光用脑子想是明白了,但落实到纸上,或者讲述给别人时,却不知道怎么了，想说的东西总是表达不出来，干着急。

可以说，在你头脑中想得很明白，但在向外界表达时却变得模棱两可、似是而非，这都源于你的理解或者是你的思维本身有问题。我在前面所说

的那位朋友，就是为了找出问题的关键，才找来众人，对他们讲明自己的想法的。让值得你信赖的朋友成为你的听众，在你唱“独角戏”的过程中，就可以找出自己思考问题的疑点和漏洞，何乐而不为呢？

思考技术的第一步——先想想我不明白什么呢？

自认为想得很明白了，但实际上却不明白。下面我们来看这样一个例子。现如今，住在城里的孩子虽然经常吃鸡蛋，但却没有见过鸡。所以，某小学的老师就教给学生们一些关于鸡的知识。老师给大家看鸡的图片并耐心细致地讲道：“鸡是有着洁白的羽毛，红红的鸡冠，黄黄的脚掌的鸟，它下的蛋就是我们经常吃的鸡蛋。大家知道了吗？”下面的学生纷纷点头说已经明白了。

老师十分满意。几天后，在美术课上，许多学生都画了鸡。老师看后大吃一惊，因为他给学生看的图片上的鸡明明是两条腿，却有那么多学生把鸡画成了四条腿。学生们可能认为看到图片就等于看到了鸡是什么样的，但实际上却没有形成具体的、正确的认识，只是觉得鸡和自己身边的小猫小

需要全本请访问 www.ertongbook.com

狗一样是四条腿的。但通过画画这一行为，他们就把自己的思维表达出来，就彻底地知道了自己不明白的地方。

在解决问题时，最重要的就是要弄清楚自己不懂什么。如果这些学生知道自己不懂的地方，并事先和猫、狗脚的个数作以比较，这种错误应该是可以避免的。如果知道自己不懂什么，就知道了自己下一步该思考什么，应该向哪一方面努力？反之，就可能就会像孩子们一样，画出四条腿的鸡来。

奠定了日本战后保守政治基础的吉田茂首相，作为“吉田学校”的校长，其门下有许多杰出的政治家，如池田勇人、佐藤荣作、田中角荣等。听说吉田校长经常让他的“弟子”写文章，并且让他们反复地检查、修改文章的内容。实际上，吉田命令池田、佐藤起草《旧金山条约》的日本方面的条文，并让他们进行反复的修改。虽然不是像前面那位老师一样让学生画鸡，但吉田通过让池田、佐藤他们起草条约，也是在检验自己讲给“弟子”们的话他们理解了多少。当你想知道自己对问题的理解程度时，就应像池田、佐藤那样，先把自己的想法写成文章看一看，这也不失为一种好办法。

蹩脚的、冗长的思考不如不思考

在长“ 思 ”不决时 ,你应该想一想自己是否在哪一步偏离了问题的主旨。为什么说服岛民同意发射火箭竟用了三年时间？

这些年来，把老师的讲座用录音机录下来的学生明显增多。当然录音本身是无可厚非的。我也曾受此启发上课时放一个录音机，但每当我看见那些学生时，总在想，他们怎样处理那些录有讲义的磁带呢？如果要是专心听课，根本就没有录下来的必要。如果想要把自己在课堂上听漏的地方补上，但仅仅为了找那几处漏掉的地方也是很浪费时间的。如果从头到尾重听一遍的话，就需要与讲座相同的时间。单从物理上讲我们也不可能有那么多的空闲时间。

如果这一个半小时的讲座每堂课、每天都录下来，那么光是磁带也会堆一摞。其中大多数都是放在一边不听或者是被洗掉录别的东西。事实可能就是如此。不得不承认上课录音这一行为本身就是存在诸多问题的方法论，只是那些人还没有注意到罢了。这是因为当你下定决心准备做一件事的

时候，就认为他是最主要的，其他的连想都不去想了。

比如，大家可以回想一下解数学题时的情景。你有没有过这种时候：认为“啊，马上就解出来了，再加一把劲儿”，但实际上你的算式早已列的又长又复杂了。其实数学这门学科只要你用正确的解题方法是完全可以列出简捷的算式来的。当你的算式列的冗长繁杂的时候，你最好想一下是否自己的思考方法在哪一步出现了问题？但事实上，当人们忘我的陶醉于解题之中时，往往就不知道还有什么要怀疑的地方了。

系川英夫，是日本具有代表性的科学家之一，人们都称他为“火箭博士”。他曾有过这样的体验。他们在一个小岛上进行了长期的火箭发射的准备，在马上就要进入发射的倒计时阶段时，那里的居民竟一致反对火箭的发射。全体技术人员反复与他们进行交涉，寻求他们的理解，经过攻坚战般的交涉后，最终说服了岛民，但距原定的发射时间已有三年之久了。

然而,在说服当地居民后,大家才发现,在别的地方也是可以发射火箭的。如果把火箭运到别的地方，早在三年前就能发射成功了。但由于当时一心要说服岛民，根本就没有想到要换一个地方这一简单的方法。

培养简捷思维方式的四种方法：

人们总是在面对一些难题时，采取一些复杂的解决方法，并下定决心要把这种方法进行到底。这种方法只不过是解决问题的一种手段，但如果把这一手段目的化，就容易陷入所谓的“方法中毒”的境地。通过前面的例子，我们就可以知道，只要实际情况、时间不发生变化，他们就无法从中毒当中解救出来。把讲座内容录下来的学生没有意识到他的方法的错误，解数学题时，没想到要对自己的思考方法产生怀疑。还有，这只是我的一些个人看法，也就是尽管原子力船在模拟航海中发生了放射性泄漏，政府也没有视其为报废船只，等等。这些例子的道理都是相同的。

为了不陷入这样的“方法中毒”中，就希望大家在解决问题时只投人 80% 的精力。而且最理想的就是能时常留有 20% 的余地。虽然我们不能像计算的那样准确地控制自己的思维，但如果我们要有意识地防止这种“方法中毒”的话，大体可以有以下四种方法：

（1）定一个日子来整理思路，比如可以一周进行一次这样的思考：“只有这一种方法吗？”

（2）在开始做之前，就给自己定个期限，“如果一个月之内解决不了的话，就放弃这种方法。”

（3）为了开拓视野，可以进行旅行等，也就是从日常生活中解脱出来，从问题当中解放出来。

（4）在订计划时就要有几个人组成一个检查小组，随时让其行使权力，对问题进行检查。

当数学算式列的十分复杂时，最聪明的方法就是怀疑自己的方法是否正确。同样，当问题迟迟不能解决时，最好想一下现在是否已经偏离了问题的主旨。“想不好等于不想”，这样说可能过于绝对，但“冗长的思考”看上去好像是在深思熟虑，但实际上却和没想一样。为此我们无论在什么时候，都不要忘了重新审视确认一下，自己是为什么要解决这一问题的，如果怕做到一半儿才发现错误，而事倍功半的话，那你就时常对照一下以上四条吧！

离开一会儿，去趟‘‘茅房”,也许会让你‘茅塞顿开”

当集体意见正趋于一致时，离开片刻，也许你就会发现问题点。在盲从心理的驱使下,常会漏掉重要的问题。

我母亲曾在住院期间突然失去记忆。在此之

○ 让智慧跳出来的思考方法①
用逆向思维的方法



需要全本请访问 www.ertongbook.com