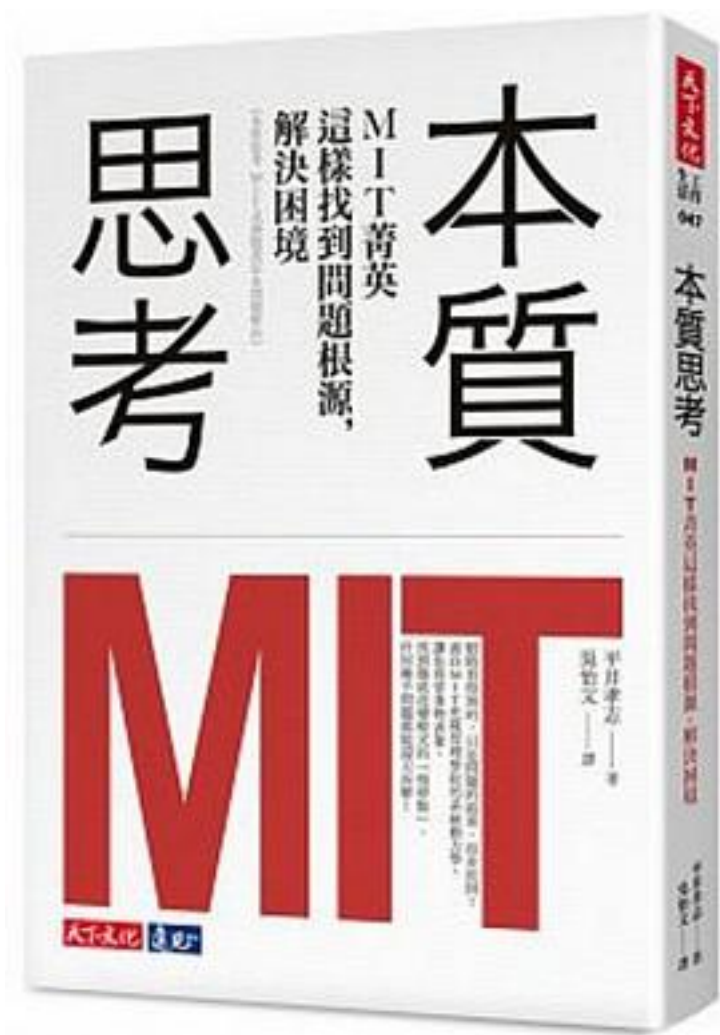


本質思考



[本質思考_下载链接1](#)

著者:[日]平井孝志

出版者:天下文化

出版时间:2016-9-30

装帧:

isbn:9789864790821

警語：愈是廣泛閱讀商業書籍、熱中學習思考術的人，

愈有可能深陷以下思考慣性而不自知！

- 1.反面結論：「累了」→「休息」，把現象的反面當成解決問題的答案
- 2.滿足於一般性解答：「胖了」→「少吃、多動」，找到適用於任何人的解答就滿足
- 3.依賴架構：使用制式架構（如SWOT分析）整理資訊，就以為自己已經認真思考過了
- 4.順應類別：如「XX產業就一定業績不振」，把事物分類後就以為已經找到邏輯根據
- 5.因為關鍵字而停止思考：用漂亮的關鍵字當結論（例如：提高「差異化」），卻沒想過具體該怎麼做
- 6.堅持初期假設：封閉在自己建立的假設中，拒絕接受不同的論點，導致思考受限
- 7.忘記了思考的目的：明明是為了要證明某論點而蒐集資料，卻陷入為了蒐集而蒐集的窠臼中，忘了思考
- 8.偏重過程：思考繞著作業過程轉，以為說明作業過程（如「預計下週拜訪客戶」），問題就會自動解決
- 9.喪失主體性：對自己的主張沒信心，只會依賴別人的思考和論點

在競爭激烈的商場／職場上，遇到問題時，你以為你認真思考過了，為什麼想出來的策略還是解決不了問題？

因為，思考慣性阻礙了你，讓你看不清問題的「本質」！

眼睛看得到的，只是問題的結果，而非原因！

誤把結果當原因，不管你蒐集多少資料、花多少時間思考，

想破頭也無法找到正確的解決方法！

例如，某商品銷量衰退時，錯把結果當原因的人只會想到趕快下折扣促銷。

懂得「本質思考」的人，則會追根究柢找到問題的源頭：

如果是因為「商品已經不符市場所需」，應該採取的就是盡快開發新產品；如果是「市場已臻成熟」，那麼企業該重視的應該是利潤，而非營業額；如果是「商品有瑕疵」，日後需負起回收或維修之責，那現在賣不好，才不會讓未來的負擔太大。

同一個問題，有這麼多不同的解決方法，因此你需要「本質思考」——探究眼前現象是由哪些因素、在多長的時間裡、以怎樣的方式形成的，才能找到問題的真正根源和改變現象的關鍵！

發源自MIT史隆管理學院的招牌課程「系統動力學」，

結合作者豐富的商場經驗，歸納成

每一位職場人士都能看懂、學會、並且活用的「本質思考法」：

STEP1: 建構模式——用一張圖來表現構成要素與關係

STEP2: 解讀物力論——掌握模式隨著時間流逝會產生什麼變化

STEP3: 尋找改變模式的策略——找到槓桿點

STEP4: 採取行動，從實踐中得到回饋

能幫助讀者在競爭激烈的商場上遇到難題時，不受表象迷惑，

回歸本質，找到真正能解決問題的對策！

作者介绍:

平井孝志

羅蘭貝格管理諮詢公司（Roland Berger Ltd.）執行董事、資深合夥人、慶應義塾大學特聘教授、早稻田大學商業學院客座教授（二〇一五年四月就任）。

東京大學研究所理學系研究科碩士課程修畢、麻省理工大學（MIT）史隆管理學院MBA、博士（學術）。曾任職於貝恩策略顧問公司（Bain & Company）、戴爾公司、星巴克、網路創投企業，在製造業、貿易公司等從事顧問工作，進行全球性戰略、新事業開發、R&D戰略、業務、行銷戰略的方案制定及實施支援。也著手經營戰略、行銷、邏輯思考等企業研修。

譯者 吳怡文

接觸日文本為調劑生活，卻在意外之間，讓這個韻味十足的語言，成了人生下半場的主題曲。

熱愛充滿無限想像的文字轉換遊戲，願終身與翻譯工作為伍。譯作包括《人到中年，更是理直氣壯》、《下流老人：即使月薪5萬，我們仍將又老又窮又孤獨》、《看不見的聲音，聽不到的畫》、《想要買馬車》、《巴黎時間旅行》、《奇想遺產》等。

目录: 推薦序 學會本質思考，迎頭趕上這世界！ 李楓真Jossy Lee
推薦序 提升解決問題的能力，是最好的投資！ 鄭涵睿Harris Cheng
推薦序 讓台灣有能力思考、解決沒有答案的問題 戴偉衡David Tai
作者序 若不從本質思考，就無法得到能真正解決問題的答案

CHAPTER 1

意外的，人並不會深入思考

——阻礙你看清本質的九個思考慣性

為什麼思考了之後，還是會出現解決不了問題的爛答案？

初階的思考慣性

進退兩難的思考慣性

停在思考入口外面的思考慣性

找出自己的思考慣性，養成從本質思考的習慣

CHAPTER 2

何謂本質思考？

——從模式和物力論來思考現象

為什麼會想出無法解決問題的答案
從「模式」和「物力論」掌握事物的本質
MIT史隆管理學院與系統動力學
再複雜的事物，只要能掌握模式和物力論，便可瞭解其本質
何謂模式？
何謂物力論？
理解物力論並改變模式，就可以真正解決問題
關注本質，就能提升邏輯思考和假設思考的能力
本質思考的四個步驟

CHAPTER 3

本質思考的步驟 1 建構模式
——用一張圖來表現構成要素與關係
了解模式後，就能夠看出本質
正循環與負循環
探究模式時的線索1 加入五個構成要素
探究模式時的線索2 思考層面
探究模式時的線索3 注重因果，忽略相關
檢查模式

CHAPTER 4

本質思考的步驟 2 解讀物力論
——掌握模式隨著時間流逝會產生什麼變化
從模式中醞釀出的物力論
物力論的形態
探究物力論的關鍵1 庫存量和流通量，必須分開看
探究物力論的關鍵2 以非線形掌握事物
探究物力論的關鍵3 必須考慮到作用與反作用
探究物力論的關鍵4 從不同要素的觀點，思考幾個未來的策略
解讀物力論的方法1 思考變局點
解讀物力論的方法2 必須考慮到「相變」
解讀物力論的方法3 找出根源性驅動力
物力論的驗證1 將思考延伸至物力論的終點
物力論的驗證2 是否可以把它變成故事

CHAPTER 5

本質思考的步驟 3 尋找改變模式的策略
——找到槓桿點
想徹底解決問題，就要改變模式
找尋改變模式的槓桿點
尋找策略的祕訣1 徹底看清前提條件
尋找策略的祕訣2 原因和結果不見得很接近
尋找策略的祕訣3 將思考範圍擴展到有影響的範圍
尋找策略的祕訣4 改變看問題的角度和立場
尋找策略的祕訣5 試著思考「如何思考」

CHAPTER 6

本質思考的步驟 4 採取行動，從實踐中得到回饋
——實踐的重要性和兩個個案研究
從實踐中得到的回饋，可以提高本質思考的精確度
如果模式可以改變，就能解決問題
個案研究1 A先生的新產品推廣
個案研究2 B公司的業務改革

CHAPTER 7

學會本質思考的自我訓練法

——每天不斷累積，就可以提高思考的速度和精確度

鍛鍊本質思考的訓練

從報紙和雜誌報導的標題進行聯想

增加「思考的原型」

將思考「視覺化」

讓別人聽聽自己的想法

磨練歷史觀

研究沒有答案的問題

向經典學習

後記

• • • • • ([收起](#))

[本質思考_下载链接1](#)

标签

思维

方法论

本質，本來的面目，源頭與，系統動力學

管理

日本

经济学

2019

评论

不知道是翻译，作者的意图，还是文化差异，书里面有很多新概念。光解释模式和物力论就用了好几章，反复讲，讲的过程中缺乏逻辑。不如学会提问好看。

书中讲的4个步骤是关键，另外6中实践训练方法很重要。

受益。排版比大陆的许多书用心很多。

第二刷了，五星推荐

方法论的书，读起来稍微枯燥些。书的中心思想是让读者学会不看现象，而去看现象背后的模式以及物力论，以及如何构建和分析模式和物力论，从而通过本质思考从根本上解决问题，而不是只解决表面现象。

一开始看到九个思维误区时，就已经断定这是一本不可多得的奇书。其中各类思考的方法，也值得细细品味与学习应用。力荐。

[本质思考 下载链接1](#)

书评

[本质思考 下载链接1](#)