

「日」松浦弥太郎 / 著

by Matsuura Yataro

刘欣 / 译

即答する姿勢が、  
仕事と人生を成功に導く。

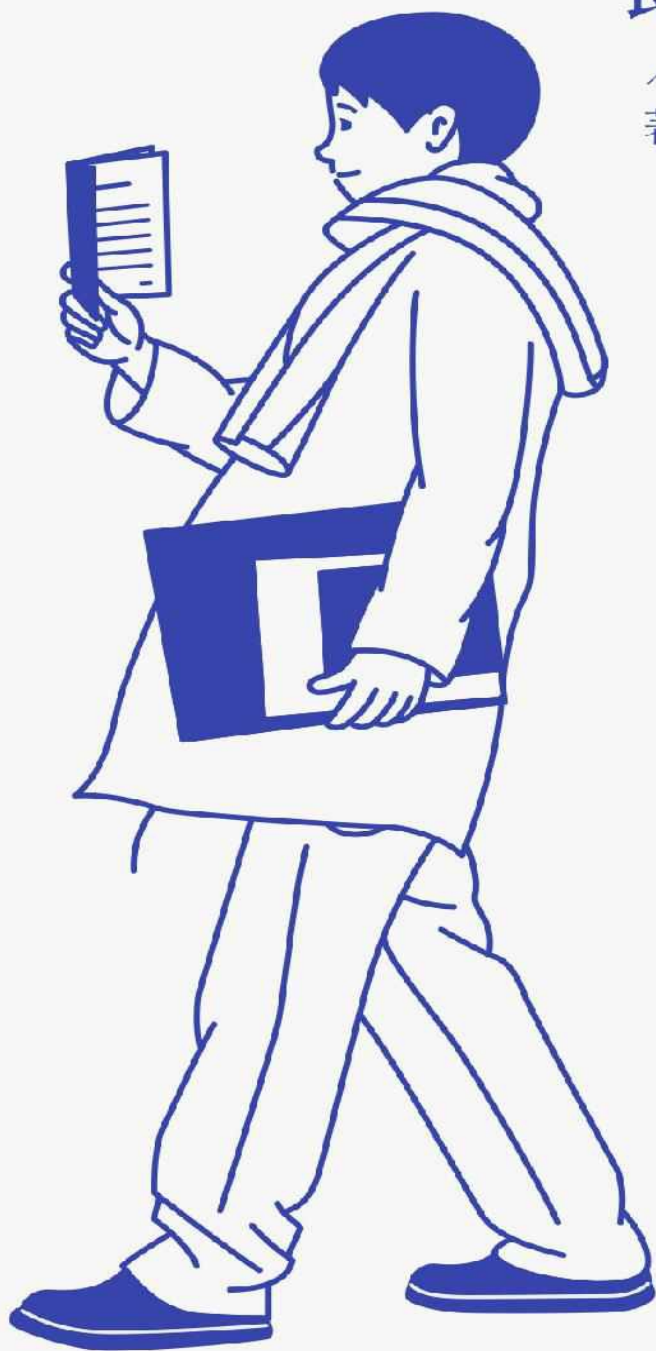
1

# 即答力 Immediate Response

## 「年轻人」的 自我更新指南

只要能立即回答眼前的问题，  
就能够改变一切。

所谓即答力，  
是时常留意周围的情况、  
观察他人的需求、  
抓住机会迅速做出反应的能力。



江苏凤凰文艺出版社  
JIANGSU PHOENIX LITERATURE AND  
ART PUBLISHING, LTD

图书在版编目（CIP）数据

即答力：年轻人的自我更新指南 / (日) 松浦弥太

郎著；刘欣译. -- 南京：江苏凤凰文艺出版社，2020.5

ISBN 978-7-5594-4311-3

I. ①即... II. ①松... ②刘... III. ①随笔—作品集

—日本—现代 IV. ①I313.65

中国版本图书馆CIP数据核字（2019）第285331号

著作权合同登记号：10-2019-671

SOKUTORYOKU by YATARO MATSUURA

Copyright© 2016 YATARO MATSUURA

All rights reserved.

Original Japanese edition published by Asahi Shimbun Publications  
Inc., Japan

Chinese translation rights in simple characters arranged with Asahi  
Shimbun

Publications Inc., Japan through Bardon-Chinese Media Agency, Taipei.

即答力

〔日〕松浦弥太郎 著 刘欣 译

出版人 张在健

责任编辑 李龙姣

装帧设计 刘 哲

责任印制 郝 旺

出版发行 江苏凤凰文艺出版社南京市中央路165号，邮编：210009

网 址 <http://www.jswenyi.com>

印 刷 唐山富达印务有限公司

开 本 787毫米×1092毫米 1/32

印 张 7.5

字 数 150千字

版 次 2020年6月第1版 2020年6月第1次印刷

书 号 ISBN 978-7-5594-4311-3

定 价 39.80元

江苏凤凰文艺版图书凡印刷、装订错误可随时向承印厂调换

电话：（010）83670070

# 目录

[封面](#)

[版权信息](#)

[序言 成功的反义词不是失败，而是什么都不做](#)

[第一部分 打造自己的“基本”](#)

[打造自己的“基本”](#)

[抓住每一个微小的机会](#)

[优秀的人都爱做的一件事：确立自我价值，时常自我革新](#)

[把话说到对方心坎儿上](#)

[优秀的人都具备的两个特质](#)

[社交高手的“独门秘籍”：洞察力和行动力](#)

[第二部分 了解自己的“尺寸”](#)

[坚持自己认为正确的想法和行为](#)

[了解自己的“尺寸”](#)

[所有的等待都是空谈](#)

[让自己从容的十五分钟](#)

[谈现在时，讲明年事](#)

[没有好奇心的人，说话都让人厌倦](#)

[拼命去做，就会变得很“怪”](#)

[培养旺盛的求知欲，寻找最佳击球点](#)

[保持好奇心的人，总会走得更远](#)

[别把大显身手当作目标](#)

[第三部分 做一个聪明的“饭桶”](#)

[借助自我暗示，做想成为的那个人](#)

[试着从领导者的高度看事情](#)

[心态，能解决人生80%的问题](#)

[失败有时能让我们更强大](#)

[不断学习，让自己持续成长](#)

[真正优秀的人，都学会了适时的沉默](#)

[做一个聪明的“饭桶”](#)

[选择对方看中的话题，帮你收获信任](#)

[设法让别人成为你最强的后盾](#)

[深度探究常见的事物，培养自己成为专业人才](#)

[不要片面地做出判断](#)

#### 第四部分 化解貌似“无解”的职场难题

优秀的人都是细节的典范

让对方喜欢自己的第一步

如何在日复一日中寻找到生活的新意

时常检视工作状况，决定优先级

道歉的方式比道歉更重要

用客观的“他人评价”表现自己

“我确认一下，半小时后向您汇报”

明确目的：高效讨论决定沟通结果

“三比七”法则，让企划书更受欢迎

养成做笔记的习惯，让工作更高效

年轻人要主动汇报工作

注重仪表的人，运气不会差

称呼错了，后面的话再精彩也说不出口

如何写好一封工作邮件

不使用流行语

要过被钱喜欢的生活

结语 不要迷茫，做就对了

后记 给感到不安的你

## 序言

### 成功的反义词不是失败，而是什么都不做

“成功的反义词不是失败，而是什么都不做。”

很久以前，这句话深深打动了我，并且在很长一段时期内是我的精神支柱。

当时我人在美国。我在十几岁的时候就远赴大洋彼岸，从二十岁开始漫无目的地独自生活。那时，我切实体会到了“人若不做挑战，便无法生存下去”的道理。

在美国文化中，不发言、不行动就代表不参与。那时的我太年轻，什么都不懂，英语也说不好，不明白如何与人交流。而我身上本身就有日本人那种模棱两可的感觉，总是做出“等待的姿态”。

我觉得在无人邀约的情况下，我是无法融入聚会的，于是我一直在等邀请我的那个人出现。我想，有机会的话，会有人在某天向我走来，主动牵起我的手。

遗憾的是，在美国并没有人这样关心我、主动询问我“你怎么了”。如果有迷路的孩童哭着走过，会有人向他热情地伸出援手。可我不是小孩子，已经是个成年人了，人们不会将注意力放在一个沉默的大人身上，他们甚至不曾留意我的状态。不知从何时起，我成了“背景”的一部分。这是我花了相当长的时间才意识到的。

有时我会思考：

“我为什么会像现在这样，无法参与到任何事情当中呢？”

“我没有获得机会，没有取得突破。为什么我看不到前方的景色呢？”

“我也有自己的想法和意见，为什么没有开口发言的场合和机会呢？”

想啊想，想啊想，最后，我终于意识到了问题的所在。

在我居住的美国，每时每刻都在进行“棒球比赛”似的比试，而且这不仅限于职场，任何需要沟通的场合都是如此。任何人都能参加这些比试，参加与否是个人的自由。如果想参加，只需开口说“我想参加”，就可以了。

而我却一直畏畏缩缩，没有参加比试。

我所说的“参加比试”，是指融入社会、与他人沟通交流。

只要能参与进去，机会就会要多少有多少，你就能进入无限广阔的新世界。当你参加比试的时候，你才能阐述自己的意见，听取他人的建议。相反，如果置身事外，与他人连接薄弱，体会、收获就会非常少，甚至只能当一名观众，没有任何成就感。

那时，年轻的我还不明白自己想做什么、能做什么，或许是受到了本能的驱使，我领悟到：“什么都该尝试一下。棒球也好，足球也好，什么都可以。我还是应该参与到比赛当中。”

我终于从“等待的姿态”破壳而出，主动与他人接触，参加了各种各样的“比试”。渐渐地，我明白了一件事：在美国，每个人都可以拥有许多机会，而这属于人与人交流的一部分。

有人开口为我打气：“加油啊。”

有人劝我：“去试试看。”

而这些都是我不曾预料到的。

我之所以得到了这些，不是因为我多么优秀，也不是因为我运气

好。

我没有因“非你莫属”的理由被选择，也没有因“你不行”被拒绝。首先，要做到主动发言，敞开心扉，积极交流，参加比试。只要融入其中，就会有人与你搭话、对你进行邀约、给你机会。

能不能把握机会，就要看他人主动与你交谈的时候，你能否做到“即答”。换言之，如果对方开口说：“有这么一件事，你要不要做一下试试？”你要迅速明确地回答要或不要。如果有人询问：“有没有人来做这件事？”你要举起手果断回答：“我来做！”

能否瞬间做出判断、当即回应，决定了你能否抓住机会。

在人生旅途中，当有“比试”出现的时候，“机会”之球就会被抛向我們。即答就是立刻接住球，并“啪”的一声将球果断打出去。

能否即刻应对眼前的事情，决定着事情的成败。自从我懂得了这一准则，我的人生就发生了改变。我在美国学到并坚持实践的事，就是发挥并锻炼即答力。

如果有人问我：“你在美国最大的收获是什么？”我会立刻作答：“就是即答。”如果有人问我：“在美国生存，最需要的是什么？”我也会立刻回答：“即答。”“即答”也可以表述为迅速反应。反应快的人将获得工作、人脉、好运、机会——这是获得成功的准则。我在美国学到了这一点。

我从十几岁开始工作，步入社会三十多年。长久以来，不论是在职场，还是在其他交流场合，即答力都发挥了极其重要的作用。在美国期间，为了适应社会，我不得不练习自己的即答力，进而掌握、磨炼它。即使在我回到日本之后，即答力依然对我助力颇多。

从前，日本人不怎么重视即答力，但现在，日本也步入了必备即答力的时代。众所周知，在欧美，如果不立刻回答“好”或“不好”，谈话是无法进行下去的。在全球化的时代，这已成为全世界通用的规则，现在越来越多的日本企业也要求员工必须具备这种素养。

此外，不论是在工作还是人脉方面，我们都可以利用即答加深与他人的关系，获得各种各样的机会，最终让自己的人生变得丰富多彩。



即答不是单纯的快速回答。我们不能像教室里的小孩子一样，就算没听懂老师的话，也积极举手回答问题。

为了随时做到即答，我们必须通过经验和思索自主获取知识和信息，还有许多必须做到的事。经过多次失败、尝试和努力，慢慢掌握即答力。而掌握能力不是终点，如果做不到日复一日的磨炼，我们身上的能力也会变钝。

我在本书当中，尽量具体地记录了掌握即答力的方法。现在我依然在不断锻炼这项能力，写下本书的目的是与大家分享实际有用的技能，并记录想在将来尝试的内容。此外，我还将详细讲解在工作中可灵活运用的方法。

希望你在读完这本书后，能够做到即答。

## 第一部分

# 打造自己的“基本”

## 打造自己的“基本”

即答力是一种姿态。

是面对他人时，“我对你感兴趣”“我尊敬你”“我想听你说更多的内容”的姿态。

是面对变故时，“会发生什么呢？我兴奋得心咚咚跳”“我想接受挑战”“我想尝试新事物”的态度。

不能只在面对好的人和事时采取积极的态度，所谓即答力，是“发生在自己身上的一切抱有感激之情”，并在此基础上保持积极的状态。

如果你的内心存有感激之情，即便无法当机立断，对方也会因为你“积极的态度”而感到高兴，事情也将有所进展。如果你表现出“虽然我不赞同，但我想知道，想了解”的姿态，应当就能避免一些无意义的争端。

所谓即答的姿态，或许与注视对方双眼的感觉类似。进一步来说，很多时候我们只靠眼神就能做出回应。

对方说话时，一直看着对方的眼睛去聆听。你只需做出这个动作，就能给对方“我在认真与你交流”的回应。

在全球化时代，我们必须与语言不通、文化不同、习惯有差异的人进行交流，即答是非常关键的态度。

可以说，各国通用的交流基本态度就是即答。

当然，我们不需要用力过猛，只需在日常生活中通过实践来一点一点地掌握即答力就可以了。

比如，在餐馆点菜的时候，如果店员极力推荐道：“今天的推荐菜是蔬菜沙拉，材料是今早刚刚采摘的当季蔬菜。”我就会立刻决定点这道菜。

人是有感情的生物，如果店员感觉到“对方在听我讲话”，就会感到开心，进而更加热情地招待我。当我想倒杯水或是添一碟面包的时候，即便我不开口说“拜托你了”，他也能很快察觉到我的需要，为我提供服务。

也就是说，通过即刻向对方的“推荐菜肴”做出回应，我的用餐体验变得非常舒心。我为了回报他的款待，原本只打算在餐后喝杯茶，却转而决定再点一份甜品，又或是直接告诉店员：“饭菜很好吃，你的服务也让我非常愉快，这顿饭我吃得开心。”

即答能够带来一连串良好的连锁反应。这样做可以让店员记住我这个人，下次再去这家餐馆时，他会更加用心地为我服务。如此一来，除了“店员”和“客人”的关系，我们还进行了个人的交流。也就是说，“即答”能为我们带来不可估量的机会。

餐馆的事例只是日常生活的一隅，或许你觉得这很简单。当我们与这个世界打交道的时候，不论交流深浅，都需要我们认真对待，这是基本准则。

如果只是与自己的家人、朋友、同事等在小团体里进行交流，我们可以畅所欲言、多次碰面、真诚地帮助对方。在长期交流的过程中，我们能够做到互相理解。但是，在更为广阔的全球化世界，我们与他人交流时，可能会因为双方缺少共通的文化基础，而无法用语言准确地表达内心所想，让谈话充满分歧。

此时，如果我们能很好地发挥即答力，会更有自信。我认为即答力

是当下的我们应当珍视的护身符。

## 抓住每一个微小的机会

我们已经迎来了全球化的时代，需要在世界这个大环境下生存、工作。当我们面对整个世界的时候，会明白自己一点儿都不特别。

在只有五十个居民的小村子里，你是唱歌最棒的人。如果把范围扩大到五百人的城镇，可能会有十个善于唱歌的人存在。如果把地域扩大到全日本，你可能只算是“水平一般的人”。放眼全世界，你的“特别”更会进一步降低。

不过，我不认为这是件坏事。

除了一部分天才外，大部分人的才能本身就相差不大。当我们达到一定的境界，提升至一定的水平，与周围的人能力相当是理所当然的事。

虽然能力没有差别，但被机遇选中的人和没被机遇选中的人依然存在着某种差异，这是事实。但这种差异是如何产生的呢？这种差异的关键点在于——是否时常做到即答，仅此而已。

随着统计范围越广，善于唱歌的人就越多。同样的道理，我们所处的世界越广阔，机会也就越多。

“机会能带来大量的成功。”

“机会能让我们真正实现自己的梦想。”

在我们的日常生活中，每天都有无数或大或小的机会。它会出现在每一个平凡的日子里，甚至会在一天当中出现多次。但机会不是彩票，不是天上掉下的馅饼，更不是好运气，可以凭空而来。

其实不论大小，不同的机会并没有什么本质区别。但我认为，如果不先抓住一次机会并付诸行动、取得进步，也就无法获取下一个机会，最终也无法把握其他更大的机会。所以，必须先取得微小的成功。

将微小的成功看作进步的手段和幸福的种子，播撒在你的花园里，

这不正是获取巨大机会的方法吗？不，或许巨大的机会正是由微小的成功汇集而成的。

要抓住机会，首先你要知道“机会无处不在”，还要培养一双能在日常生活中发现无数机会的眼睛。

只要你走进广阔的世界，所有的大门都会为你敞开。举个例子，假设你参与了一场棒球比赛，比赛过程中，球会不断地在空中飞来飞去。就如同机会来临时，也不会特地提醒你，因为从一开始，它就是面向所有人的。

要抓住每一个微小的机会。

一旦发现“机会之球”向你飞来，就要抢先一步向“球”奔去。

这样的“每日即答”，才能够让我们获得成长。

机会是时时出现、时时变动的，有时它会出现在你意想不到的地方。

比如，与刚认识的人交谈、初次造访某个地方、刚刚开展某项学习或工作时，都有可能遇到隐藏的机会。在你刚刚遇到某个人或某件事的一瞬间，机会也会随之出现。如果你参与其中，采取行动，机会就会产生效力。

不过，没有人会提醒你“机会来啦”，也没有人会为你举起“这是机会”的提示板。能否察觉到眼前的机会至关重要。

如果以棒球做比喻，球会不断地向我们飞来，我们需要判断向我们飞来的球是不是好球，然后准确击中它。有时面对坏球，你会产生错误的判断：“机会来了！”并立刻挥棒击球，结果可能是你不但没有击中它，还对自己造成了一定的影响。即便如此也不要紧。

如果你没留意到有人向你“投球”，最终被三振出局，这才是最令人遗憾的情况。

再进一步讲，当你察觉到机会来临的时候，要想即刻回应，就必须具备好奇心、观察力和假设能力。对任何事情保持好奇心，然后认真观察，留意机会的来临，同时做出多种假设，是发现并抓住机会的必要条

件，也是培养即答力的关键。

## 优秀的人都爱做的一件事：确立自我价值，时常自我革新

二十几岁的年轻人初入社会，往往会做各种努力，但很多人在努力的同时，其实根本不明白自己在做什么。我本人也是如此，而且我也认为这几年是可以放任自由的。

然而，一旦过了三十岁，人就会分成两大类：突然成长起来的和没有获得成长的。如果你想获得多彩的人生，首先就要尝试让自己成为世界这一精密机械里的小齿轮，并在此基础上思考自己这个齿轮如何才能发挥作用。

或许有人对“成为齿轮”抱有抗拒心理。我们可以暂且把世界比作一个时钟，即便只是缺失一个极小的零件，时钟都是无法正确报时的。尽管那些零件本身很微小，却各自承担着重要的职责。

作为世界的一员，我会开心地成为一个小齿轮。而且我希望嵌入适合自己的位置，与大家一起推动世界的发展。

很多人会对一时的情况感到苦恼、焦虑：“这是适合我的位置吗？”我认为，由于社会结构变得多样化、分工越来越细化，造成了“选项过多，人们找不准定位”的情况。此外，大部分人就职于公司或机关单位，不明白世界对其个人有什么需求，不明白自己需要做什么。

与其自我剖析、反复思索自己作为“齿轮”的作用，不如集中精力做好眼前的工作，尽到自己的责任。不论眼前的工作是多么琐碎的小事，但工作就意味着机会。我认为迎合已知的需求非常重要。舍弃“先考虑自身需要”的想法，让自己向世界的需求靠拢，并迅速做出应对。

当然，迎合需求并不是简单的事情，在变化迅速的时代，我们很难搞懂当今世界需要的是什么。

所以我建议大家在每一个平凡的日子里，即使应对再微小的需求，也不能敷衍了事，要迅速反应、即刻应对。

我们要对一切事物抱有好奇心，关注并参与进去，包括周围的人、

各种事项、满满的日程表、新的工作项目等等，这一点非常重要。对我来说，这就是即答力。即答力并不是指被提问时立刻回答问题，而是“日常参与各种事项”“让对方获得喜悦”。

多个齿轮咬合在一起，推动“世界”这个机器运转，有些位置是空置的、需要人手，我们可以从中找到适合自己的位置，然后将自己嵌入到世界机器当中。将这一操作反复几次，我们就能为自己找到完美定位。当感受到“我确实发挥了作用”时，你就能获得深深的满足感和成就感，开启丰富多彩的人生之路。

像这样，让自己靠近社会的需求，机会也会随之增多，最终你一定会找到非你不可的位置，或许还能成为其他部位的“齿轮”。当你真切地感受到自己的作用后，对自身的所有焦虑都会减轻甚至消失。

## 把话说到对方心坎儿上

即答力与注意力、观察力有着不可分割的关系，我们也可以将它称为洞察力。留意眼前、观察周围固然很重要，提防事情背后影响也是必不可少的，这种状态大概类似于“背后长眼睛”。

要想掌握即答力，就应当拥有深刻的“认真对待所有事物”的觉悟。机会是面向所有人的，能否察觉到机会的存在，对待事物的认真程度将决定成败。

还有，不要忘记即答的本质。

即答就是让对方获得喜悦。从更深远的角度来看，让与你沟通的人感到喜悦，会进一步产生积极的连锁反应，从而达到事半功倍的效果，让全世界的人感到开怀。所以说“对机会做出即刻回应”并非出于私利目的。

可以说，我们也是为了使使命感、为了大义而选择即答的。

说得更简单一点，如果没有“通过自己的工作，在社会中发挥作用”的想法，就无法掌握即答力。

举个例子，农民将新鲜蔬菜运往城市销售，满足了城市居民“想吃安全美味的蔬菜”的需求，后者也会感到高兴，充满成就感。虽然看起

来农民只是单纯地卖南瓜、卖莴苣，但他们让更多的人吃到了美味、健康的食物，为创造和谐社会尽了一份力。

同样，科学家研发出许多治愈绝症的药物，满足了患者们想恢复健康的心理需求，让患者们获得喜悦。研发药物是科学家的工作，却又不单单是一份工作。他们通过这个工作，为改变社会助力。

像这样，当我们都尽最大的努力为对方着想，一定会对整个社会造成积极的影响。在这个过程中，我们一定是有或多或少的收获的。

“种菜的农民和科学家完全不一样嘛。科学家的工作更高级，不仅赚的钱更多，创造的价值也更大。”

有人会这样进行比较。但我认为从本质上来说，两者并无不同。他们都为他人带去喜悦，通过工作让社会变得更加幸福，并获得了相应的回报。

如果非要说不一样的地方，可能只是“获得喜悦的人数不一样”这一点。

与种菜相比，研发药物能让更多的人感到开心。从这一比例来看，科学家比农民得到的报酬高，但也仅此而已。电影明星、棒球运动员之所以拥有高收入，是因为他们的工作让大量的人获得了喜悦。而不是说只有他们的工作才是出类拔萃的，普通商务人士的工作就毫无意义。

报酬不仅取决于结果，前期过程也很重要。如果你能让世界上很大一部分人感到开怀，你就能获得很多的金钱，过上富足的生活。或者，你通过发明创造让很多人获得了喜悦，那么你也能获得相应的等价报酬。这是事实。顺便说一句，报酬的高低与取悦的人数成正比，但报酬越多，责任越重。

我们做事的大前提不是自身或某个人的利益，而是要考虑所有人的幸福，这才是最根本的工作理念。

拼命锻炼即答力的好处蕴含在生活的各个方面，可是，如果你没有抱着“让对方开心”的目的，心里没有对他人的谢意与关怀，那么这些努力也就没有意义。我们的工作职位越高，对社会的影响越大，越是不能忘记这一点。



## 优秀的人都具备的两个特质

我曾经与全球领先的咨询公司员工进行过交谈，针对“公司需要什么样的人才”进行了探讨。最后得出的结论是，公司需要的是可以将“自我主张的顽固”和“接纳对方的灵活”平衡的人。

也就是说，一个人如果同时拥有普通与特别两种特质，一定是很好的事情。这两种特质让他既能在团队中与其他人共事，也能有不向任何人服输的精神。这种人能够根据实际情况，参与团队合作或独立工作。一个人是不能进行沟通的。用那位人事工作者的话来说，公司想要的是“善于接抛球”的人才。

像打棒球一样，当我们对他人的需求做出即刻回应时，如果抛出了一个速度极快、威力极大的球，那必定无法实现良性互动。要想将球投进对方的手套，就要投出容易接到、让对方心情愉悦的球，这也是即答力的一部分。接抛球应当给参与者带来愉悦，如果产生不快或压力，就会令人困扰。不过，如果对方明确要求你抛出快球，那就必须按对方的需求去做。

进行即答的时候，人们容易陷入固执己见的状态，或者不论对方说什么都给否定回答：“不，我不一样。”“我有不同的意见……”这样一来，就算好不容易进行了即答实践，对方也不会再次将“球”抛给你。思考如何让对方继续把“球”抛回来很重要。

灵活地听取对方说的全部内容，巧妙地表达自己的意见，不让对方感到不快。这才是柔和、优质的即答力。

如果用尖锐的回应令对话中断、交流终止，不论你的反应多么迅速，也没有任何意义。

## 社交高手的“独门秘籍”：洞察力和行动力

所谓即答力，是时常留意周围的情况、观察他人的需求、抓住机会迅速做出反应的能力。

但是，发挥即答力也要遵循一定的原则，它并非适用于所有场合。

世事难料，工作中，即便我们事先设想了发生各种事故的可能性，

并为此做了补救措施，但人无完人，在具体实施中，仍会出现各种预想不到的漏洞。比如当你在会议上完成发言后，有人向你提出你事先没有准备或未曾预料到的问题。

这种情况下，模棱两可的回答是第一大忌。没弄懂就凭猜测给出模糊的答案，或者用不知从哪里听来的信息应对，是不可取的，这属于滥用即答力。就算你努力保持镇定，对方也能看穿你的敷衍和慌张，你可能因此失去他人的信任。敷衍的即答会让对方瞬间变得冷淡，产生“适可而止吧”的念头。这种即答等于是自动放弃机会。

保持沉默同样不妥。闭口不言、支支吾吾、露出暧昧的笑容，这种磨磨蹭蹭的行为浪费了全场人员的时间，不符合礼仪规范。

我能想到的最佳对策是立刻回答“我无法回答”。坦言“我不懂”也是一种即答。你应当明确地告诉对方，自己现在不了解相关信息、没有总结过这些内容。

当你立刻回复“我无法回答”的时候，可以根据具体情况，定下回复的明确日期，比如“我稍后整理好向您汇报”“我会在下次会议时为大家说明”。这种做法可以赢得他人的信赖，是“即答”的作用之一。

发挥即答力的时候，正直与爆发力同样重要。不拖延，坦率地按真实情况做出回应，是瞬间爆发力。只提供自己通过思索与经验得到的信息，是正直。

如果我们认真感知“对方的需求”，就不会出现在会议中磨磨蹭蹭、沉默不语，说着没有意义的含糊措辞的情况，导致会议节奏纷乱。要记住，跟上节奏也是“即答力”的一种体现。

即答不是一味地表现自我。

很多人都有这种误解，我想在此提醒大家一下。

即答不等于极力展示自我。若将体贴对方作为前提，就不会产生“不管怎么样，快点回应就对了”的念头。

要做到即答，就要锻炼反射神经和节奏感，磨炼瞬间爆发力，做出各种假设，通过深入思考与经验总结提前做好准备。

顺便说一句，互联网搜索引擎几乎可以“即答”任何提问，可见“即答”的应用是多么的广泛。

## 第二部分

# 了解自己的“尺寸”

### 坚持自己认为正确的想法和行为

不管是即答力还是其他能力，当你抱有“想掌握某种能力”的想法时，习惯非常重要。当然，制定目标也是重要的，但我认为养成习惯更为重要。

目标具有指向性，能够为我们指引前进的方向。有时候目标不必太明确，只要有一个大致的方向就可以了。

可是，要养成习惯，没有长时间的坚持是做不到的。我们必须认真思考自己应当重视什么，并且具体地、日复一日地坚持实践。

我们每天都会遇到各种各样的事情，面对各种各样的变化。要应对这些状况，我们需要用心感觉、认真思考，按自己认为正确的做法不断实践。

习惯就是“坚持自己认为正确的想法和行为”。当关键词联结在一起时，我们会形成自身习惯的理念。比如，与我的习惯相关联的关键词是“每天从容应对”。每个人都应当有自己认定的关键词。

好习惯会给人带来良好的影响和新的机会。相反，如果你养成了坏习惯，不论努力多少时日，也无法获得合适的机会。

我不断通过写作将“尝试改变习惯”“提高习惯质量”“重视日常习

惯”传达给读者。帮助他们认识到与其制定“掌握即答力”的目标，不如先思索“为了掌握即答力，需要养成什么习惯”，这会成为你获得即答力的捷径。

如果你掌握了即答力，就不会让机会溜走。机会的种类多种多样，具体内容与出现的时机因人而异。

一种人会在恰当的时间点，获得符合本身目标，且对这个目标有准备的机会。

还有一种人，就算好不容易获得机会，却因为没有任何准备，而不得不放手。

如果可以自主选择，毫无疑问前一种情况更好。每个人都希望在刚刚好的时间，获得有所准备的机会。

但现实情况却是有的人能得到合适的机会，有的人则与之失之交臂。这只是运气使然吗？

我认为这是人为导致的。一个人平时的生活、心境、行为、工作状态，决定了机会能否在适当的时候到来。从这一点来看，习惯就更显重要。

目标和“我要如何为之努力”的决心固然重要，但是只凭这些，我们无法提升习惯的质量，最终也就无法抓住机会。

## 了解自己的“尺寸”

在养成良好习惯、培养即答力的阶段，了解自己的“斤两”非常重要。

如果一个人在思考“如果我要跑马拉松，就得先养成良好的训练习惯”，那么他最好的选择就是提前了解自己当下的跑步方式、速度、体力、肌肉力量等信息。培养即答力也是一样的道理。

正如我在第一部分所说的，对身边稍纵即逝的机会做出即答的时候，我们这些“齿轮”会逐渐与其他“齿轮”嵌合在一起。因此我们必须知道自己作为齿轮的“尺寸”。

自己明明是小指甲盖那么小的齿轮，非要与大齿轮配合，尺寸和形状存在差异，必然导致双方无法契合。即便硬塞进去，也不可能顺利运转。在数量众多的齿轮中，小齿轮和大齿轮都应寻找与自己尺寸匹配的伙伴。

当我们积累了经验，齿轮尺寸逐渐增大，就可以与更大的齿轮相匹配。关键在于能否客观地审视自我，了解自己的实力。

反过来说，如果你明白自己齿轮的尺寸，就可以很快找到与自己相配的齿轮，并迅速做出回应。

不论即答多少次，我们也做不到发发必中。即使我们是一个勤勤恳恳运转的小齿轮，也不可能瞬间完成任务。

如果你想看另一边的风景，就要以“与大齿轮相匹配”为目标，让自己这个小齿轮逐渐变大。了解并锻炼自我，让自己能够对照即答，具备调整“齿轮尺寸”的能力。

## 所有的等待都是空谈

十年前，“面向全球化时代”这种说法还算新潮，但是，现在的日本社会已经实现了全球化，不必针对这一点再做讨论。可以说全球化已是理所应当的“标准”。

在这样的社会环境下工作、生活，必须具备即答力，三十五岁以上的人士尤其需要这一能力，因为此时人们往往需要发挥领导作用，带领团队前行。

举个例子，在一天的工作中，你需要处理多个项目。如果你只是一名普通员工，你或许可以不慌不忙地逐个处理手头的工作。但是，如果身为领导，你就必须要做出种种假设，并快速处理，以保证项目的基本进度，没有速度感是不行的。

另外，对于具备“希望获得成长、抓住机会”想法的人来说，就算还处于二十几岁的年龄，即答力也是必须有的。就算你一个部下都没有，也必须领导自己。这样的人如果具备即答力，将赢得多过他人几倍的机会。

在全球化已是常态的今天，我有这样一种遐想：“机会或许会以前所未有的形态出现。”

欣赏老电影时，你一定看过这样的画面：主人公从站台飞奔而过，跳上已经启动的列车。电影中的列车速度缓慢，而现实生活中，我们面对的各种各样的“机会”列车，它们时刻在以极快的速度运行，而且并不是在固定的轨道上行驶。一旦乘上这种崭新的交通工具，你就会极速飞向天空。所以，掌握即答力，首先要做到的第一步就是，丢掉恐惧，获得冲破天际的勇气。

“我不懂这种新式列车的操作方法。”

“我不知道目的地是哪里。”

“从前我一直搭乘普通列车，这种新式列车超出了我的认知范围。”

在无人引领的条件下，拒绝搭乘未知交通工具是安全的选择。我们都有保守心理，倾向于不让变化出现，为保险起见，重复进行相同的操作，才是好的做法。

可是，时代已经变了。毫无变化、不断重复，往往一事无成。

因此，在关键时刻，我会果断采取突进行动、先发制人，不论面对何事，都主动迎上去参与。

不管是美国出版业界首屈一指的大人物，还是其他行业令我心生敬畏的顶尖人才，都具备速度感与勇气，拥有极佳的“飞身投入事务”神经，且行动迅速有力。他们具备强大的瞬间爆发力，面对机会时，当其他人刚刚反应过来，犹豫着要不要参与进去的时候，他们就已经触碰到了事情的核心内容，并且投入其中。

据我观察，与其他亚洲国家的人相比，日本人的速度感要差一些。

或许到目前为止，你在公司里做着擅长的工作，取得了一定的成绩，但是如果以后依然保持落后于人的状态，将是一件很可悲的事。当你踩下“加速踏板”的时候，如果过分留意周围动向的话，可能会导致重心不稳，甚至跌倒。

不管做任何事情，如果可以抢先一步出击，就能更快接触事情的核

心，更深入地投入工作。

速度感这一新概念并非仅仅影响工作效率。我深刻地体会到，如果一个人不具备速度感，就无法掌握即答力，也就难以在今后的时代中生存下去。

## 让自己从容的十五分钟

从清晨开始一天的工作，对掌握即答力有关键性的作用。

我每天都会提前两小时上班。等大家都已到达公司才姗姗来迟，或是比所有人早到、哪怕只早一分钟，这两种做法对一日工作的影响也会截然不同。

要掌握即答力，就要时刻抢占先机，哪怕只比其他人快一点。所以“尽快行动”的想法非常重要，这样做可以让你比其他人更快掌握全局。

比如到了午饭时间，不要想“大家都起身走了，那我也走吧”。尽管只是小事，但那样的想法带有随波逐流之感。再小的事也要自己做主。就算没人站起来，你也应当利落地起身出去吃饭。如果连这些都做不到，你就无法掌握即答力。

与人相约见面时，至少提前五分钟到达约定地点，这是不容更改的铁律。那些让我感到钦佩的人，就算再忙碌，也会提前到场。这一点也是我的处事原则，与人见面必须提前十五分钟到场。即便如此，还是有很多人比我到得更早。

十分钟不算什么，但提前十五分钟到场，你就可以抢占先机。富余的十五分钟和普通的十五分钟是不一样的。

你可以利用这段时间做思想准备，确认事项，为掌控局面而努力。有时你还能自主选择会面地点与位置，不论发生什么，你都能怀揣自信等待对方。

## 谈现在时，讲明年事

新的工作项目、在家中做的新尝试、学习的新知识、参加马拉松长



跑.....不论谈话主题是什么，我们平时与人交谈时围绕的都是“现在”。

“你现在有什么兴趣爱好吗？”

“你现在的目标是什么？”

我的理想是将一年后当作“现在”进行思考。

比如，如果有人在今年秋季问我：“松浦，你的兴趣爱好是什么？”我会按明年此时的目标作答。

如果有人问我：“你明年的计划是什么？”我会提前做好后年的计划，并流利地回答。

当然，不慌不忙地过好当下也很重要，但我会进行两手准备。

“谈现在时，讲明年事。”

我会在过好眼前生活的同时，为以后做准备。

这就是我为什么总把现在的工作看作是“为明年而做的任务”。我想自然地掌握这种速度感，为此不断努力。

提前做出种种假设，时刻准备好先发制人。这种准备能增强我们的即答力，获得成长。

掌握即答力不是终点。即答力就像我们身上的肌肉，如果想让它更强，就必须坚持负重锻炼。改变对“现在”的思考方式，需要提前准备思考，有计划性和前瞻性，这并不简单。对我们来说这是一种很好的训练方法。

此外，在急剧变化的时代，这种时间设定法符合当下的环境。时刻思考以后的自己要做什么不是特别的操作。

## 没有好奇心的人，说话都让人厌倦

我在前文提到过，机会之门会一直开启，并不断出现。要想对机会做出迅速反应，就必须拥有好奇心。

假如拥有足够的好奇心，你的观察将更加深刻，即便面对不了解的事物，也会“想去了解”。不论面对任何情况，你都会产生参与进去的积极性。

带着好奇心，让自己这个“齿轮”尽快在“世界机器”中与其他“齿轮”嵌合，是交流的基础。

我们很难意识到自己陷入“对什么都漠不关心”的状态。而且，当我们陷入忙碌的状态、只专注于眼前的事情时，好奇心就会失去活力。“好麻烦啊。”“我就是这样的人嘛。”……如果就此放弃，我们的好奇心终将枯萎。

“我能永远保持旺盛的好奇心吗？”

成年人最应注意的就是“好奇心健康管理”。

拥有好奇心，你就能发现各种各样的情况，先发制人。也就是说，好奇心一定会为你打开新的大门。

机会明明不断出现在眼前，有些人就是发现不了。

“机会之球”不断被别人抛来，但有的人就是无法利落击“球”，于是，常常感叹“是我运气不好”。

快结束这种令人悲哀的状态吧。

时刻拥有好奇心，仔细观察周围，这样你才能发现机会、感知他人发出的求助信号。这样一来，你才能主动上前与人交流。不断重复这个过程，灌溉你的好奇心，养成“交流的习惯”，进而培养即答力。

## 拼命去做，就会变得很“怪”

演讲、脱口秀等活动的问答环节。

当主持人开口询问：“有哪位朋友要提问吗？”一般并不会会有太多人举手示意。假如已经有人率先提问，主持人问在座者：“还有没有其他问题？”此时则会有不少人响应。只要有一个人打破沉默，许多的人就会跟着行动：“我也想提问。”“我也想问这个问题。”

不论是在学校教室里挑战新的学习内容，还是在会议上发言，大部分人行行动迟缓、没有立刻行动的理由，都是“要与身边的人保持步调一致”。

“与其他人一样”会让人觉得安心。随波逐流、不惹是非是日本人的固有观念，我们常被教育说，要懂得解读氛围、察言观色。我们基本都是在这样的文化环境下长大的。

但是，我在美国懂得了即答力的重要性，于是不再迎合他人。我不会故意惹是非，只是改变了想法：与其毫无意义地同他人保持一致，不如率先展开行动。

率先行动，拥有更强的好奇心，提出更多的问题，这些都是为在全球化时代生存下去而不可缺少的工具。

做到即答，就能让自己正确嵌入复杂的“世界机器”中。不只与一个齿轮嵌合，而是与两个、三个，乃至更多的齿轮配合运转，也不是不可能的事。嵌入世界机器中，推动事物发展的感觉非常棒。如果一味保持“和其他人一样”，待在舒适区里，失去那份拼搏的精彩，是一件非常令人惋惜的事。要有意识地让自己突飞猛进，率先迈出脚步，改变自己。

## 培养旺盛的求知欲，寻找最佳击球点

或许你能隐约感觉到周围在发生各种各样的事情，但你却以“与我无关”的态度将这些全部抛于脑后。

又或是明明知道自身存在许多问题，但你却毫不关心：“我自己的工作进展顺利，那些难题不属于我的业务范畴。”

有些事乍一看与你没有关系，但或许在某个时间点，它们就会与你的工作或者生活产生关联。要知道，一个人在不经意间发现的问题，或许就可以造就一款热卖商品。

留意到无人发现的新问题，并在发现之后立刻做出应对，这不仅会成为你个人的机会，也可能会转变为商机。这样一来，你就能挖掘出他人不曾留意到的、尚未被人察觉的需求。我每每发现问题点都会认真记下来。

比如，当你想点一杯咖啡时，店员却迟迟不来。此时，你应当做的不是生气，而是试着思考一下问题出在哪里。“与客人的人数相比，是店员太少了么？”“工作人员服务意识不足？”“是服务员没有工作动力，还是店铺的业务培训不到位？”当然，有时投诉也会催生新商品或新服务，但除了想到投诉，你应当时刻留意“现在存在什么问题”“现在大家在担心什么”。

新闻内容、饭桌上家人无意中说的话、上班途中擦肩而过的人的神情、上班时后辈的状态、交易对象提出的议案……问题存在于方方面面，而机会也与之相伴。一天二十四小时，在工作和生活当中，散落着无数问题。我们要从中挖掘需求并做出即答，我相信这会催生出很多伟大的发明。

## 保持好奇心的人，总会走得更远

即答的根本是好奇心，拥有好奇心，就能挖掘到更深层的东西，发现问题与社会的需求。

不过，只是这样还不能触摸到事物的本质。要想深入参与、触碰核心内容，方法其实也很简单，每个人都能做到。简单地说，就是反复、大量地提问。

提问是值得尊重的、重要的事情。或许是受年龄的影响，最近我已经收敛了很多，二十几岁那会儿，我简直就是个“提问狂人”。

“为什么？是什么？怎么了？”

我提问的架势就像年幼的儿童不停地向大人提问那样。

当时我在外国，英语不算流利，人际关系也比较淡。不管我做什么都回应寥寥。我从心底希望打破这种状态，我想：“我必须主动提问。”就这样，我变成了一个提问专业户。

“我拥有旺盛的好奇心，对很多事情感兴趣。我在乎你，想更加了解你。”有时我提问的热情甚至会让对方退缩。随着不断地提问，我逐渐接触到了事物的核心，渐渐找到自己能切实参与的事。

有时提问会让我们的头脑迸发新的点子。当我获得新信息时，我会

说：“如果是我的话，我会这样做。”对方则会回答：“噢，我没注意到这个，我试一下。”而且，提问能让我们获得并灵活运用新的知识，改变工作和生活习惯。

把握机会并有所受益，最初的表现就是“产生变化”。我非常喜欢这种有成就感的变化。

“松浦，对你来说，成功是什么？”

如果有人问我这个问题，我会毫不犹豫地回答：“是发生改变。”这种“改变”不一定是具象的数字变化，即便非常微小，也是好的。得到从前没有的东西、让自己获得改善，所有的这些变化都代表“成功”，是进步的证据。

提问还是让对方获得喜悦的方法。二十几岁的时候，我总是不断地向别人提问，而我的问题又会启发对方，让对方有所发现，从而使对方感到开心。

开始写本书时，正值梅雨时节，我去了一趟波士顿，有幸与新百伦公司的产品开发负责人聊天。他为我讲解了很多问题，最后问我：“你有什么问题吗？”我又变回了“提问狂人”。我这样做的目的不是表现自我，纯粹是求知欲使然。

对方很高兴，他或许认为他的讲解调动了我的兴趣，所以感到开心吧。

“我很乐意为你讲解，不过我没办法全部讲完。因为你的提问，我讲了很多内容，让我说出了我很希望让他人知道的内容，你的提问很棒。”

像这样，有时我的提问能够引导对方进行深入剖析。站在我的角度，则切实体会到了“通过提问加深交流”。这也是一种让双方都愉悦的接抛球游戏。

不过，很多日本人几乎从不主动提问，这也许是他们抱有“在大家面前问这种问题很难为情”的想法。从我个人的角度来看，如果前方有一扇崭新的大门，就算被他人嘲笑，我也会毫不犹豫地迎上前去，推开它。不管经历多少次，我都能做那个惹人发笑的“小丑”。

大桥镇子是杂志《生活手帖》的创立者。不论是在百货商厦的地下一层，还是在其他人潮涌动的地方，她都会开口询问：“为什么这里能聚集这么多的人呢？”

直率、毫不犹疑地提出疑问，这种面对眼前事的反应也是一种即答。如果有人告诉你“现在有这么一件事”，开口询问“为什么会发生这种事”也是即答行为。等对方回答了第一个问题，你可以再问：“为什么会这样呢？”通过反复操作，你就能接触到问题的核心。

拥有旺盛好奇心的人能够主动发现并发掘社会需求，人们将自发聚集在他的身边。相反，如果一个人对什么事都漠不关心，难以接近，应答时留下一句“嗯”就走掉，渐渐地，没有人会主动与他交流。

为了掌握即答力，就从今天开始练习：回到孩童的状态，不断地提问。

## 别把大显身手当作目标

所谓素养，是指人具备的道德修养。

掌握即答力之后，最重要的一项素养就是谦虚。

前文讲过，要掌握即答力，就要先发制人。有人对这句话产生了误解，认为压制他人、率先出手就没问题了。

但事实并非如此，这样是不能真正掌握即答力的。就算靠这样的手段拥有了一定的能力，也只是徒有其表，很快就会原形毕露。

有实力、与成功人士近距离接触的人会面对更多机会，比如登上媒体版面、接受他人的咨询。在这种场合，他们需要发挥即答力、展现自我，必须主动表达个人主张，公开谈论自己的意见。可是，他们并非一直处于这种状态。我所认识的优秀的人会在盛大场合展现实力、先发制人，在平时的生活、工作中则非常谦虚，总是谦让他人、甘愿退后。

为什么会这样呢？因为他们具备谦逊的素养。或许是他们明白“枪打出头鸟”的道理吧。

他们之所以主动发表意见，不是出于个人意愿，而是受人所托。其

他人提出请求：“希望你来做中心人物。”他们是不得已才站出来。能力不上不下的人往往最热衷于展现自我，真正优秀的人却大多表示：“如果可以，我愿意隐没在人群中。”

与其争抢出头，不如爽快谦让，然后观察周围的情况，找一个随时能站出来发挥作用的位置。这便是“聪明的谦虚”。



## 第三部分

# 做一个聪明的“饭桶”

## 借助自我暗示，做想成为的那个人

掌握即答力之后，如果你想继续锻炼它，方法很简单。

就是坚持即答。

具体做法有很多，基本要点是态度认真、带着热情和使命感。反过来讲，如果你拥有热情和使命感，不论遇到什么状况，你都能即刻应对。

如果态度认真，你就会假设出多种状况进行思索，进而努力收集各种信息。因为心里有“学习”的愿望，知识也会随之增长。这样一来，对大部分状况做到即答也就不是难以想象的事情了。

如果你能做到这一点，你一定可以获得更多的机会。可能经过一段时间后，你就会又遇到无法实现即答的时候，但这不是低潮，而是你的水平有所上升的证明。当即答水平达到某种高度时，他人抛来的问题和工作的难度都会发生变化，机会的等级也会提升，你无法像从前一样得心应手地应对也是理所当然的事。发生在你身边的事情也会变得更难，无法当即做出反应的情况也就变多了。

这些情况会刺激我们，让我们产生野心：“我想学习更多的东西。”然后，我们将再一次达到能够迅速应对事务的水准。此时你的即答力已经有了质的飞跃。



如果用打棒球做比喻，刚开始你能轻松击回时速130公里的投球。当对方的投球达到时速150公里时，你会感到紧张：“我能击中这一球吗？”在我看来，这种紧张感正是人生的乐趣，是很有意思的事情，是值得调动神经迎接的挑战。我会带着“必须即刻应对”的热情和使命感面对它。在这个过程中，你会意识到社会与你的距离缩小了，你的这个小齿轮在逐渐变得强大。

## 试着从领导者的高度看事情

当你感觉到“对方真是优秀的人才”，尊敬对方的时候，会产生强烈的向对方学习的念头。认真学习并汲取他们的方法，能够让我们获得成长。

“不论是多么小的事情，也要当作自己的事去做。”

这是我在优秀的人身上看到的。想学习的态度，是拥有即答的立足点。

“就算只是普通职员，也应该具备经营者意识。”

这是在商界频频被提及的观点，在此就不多做赘述了。优秀人才不仅在工作上如此，在方方面面都是这样。

我本人从年轻时就开始自主创业，和大部分在公司工作的人不太一样。如果你是公司职员，当你遇到需要决策的事情时，可以试着思考一下：“如果我是老板，我会怎么做？”

在公司讨论预算问题时，我经常问员工：“如果是从自己的口袋里掏钱，你真的会这么做吗？”我希望和我共事的年轻人也能拥有“把身边的事当作自己的事”的意识。

若对“经营者意识”发散思考，就是不论面对什么事，都应该具备当事者意识，这是主动接触事物核心的努力方法。要接近事情的本质，就必须实践即答，这样一来我们就自然而然地锻炼了即答力。

通过即答，我们能越来越靠近事情的本质，与相关事务产生越来越深的关联，责任也由此产生。当你肩负责任时，你会获得更多的机会，并加深对工作的热情和领悟。

不仅是工作，平时听到令人悲伤的新闻时，不要单纯地发出感叹“好可怜！”而要想一想：“如果我家变成这种状态，我会怎样处理？”做事之前先想一想：“如果别人做了伤害我的事情，我会感到伤心吗？会原谅那个人吗？”在社会当中，通过种种努力拉近与周边人们的距离是很重要的。

“如果.....会怎么样？”你对假设的思考深度，会成为你把握当下、采取行动的启发。

## 心态，能解决人生80%的问题

我们每天面对的并非都是有趣的事。如何用享受的态度看待它们是工作的重点。

要努力期待一切，享受一切，用力让自己向着充满期待的方向前行。这一点在任何情况下都很重要。如果你拥有享受、期待的心态，就能与事物产生更深的羁绊。此时，率先调动自己的积极性，就是即答力的表现。

比如，在饭菜不好吃的情况下，你要以怎样的心态去品尝食物？

是一边想着“难吃，真难吃”一边往下咽，还是带着“味道很奇特”的想法去品尝，又或是饶有兴致地思索：为什么会产生这种口味呢？

你选择的品尝方式会成为“思想前提”，让你感知到截然不同的味道。

“享受”是让我们掌控自身经历的万能调味剂，我们可以把它活用在生活和工作的各个方面，比如品尝食物、工作、读书、与人交流等。

希望大家能够避免不自觉地带着痛苦前行。如果只是一味抱怨、发牢骚、感到不满，你只会产生负面情绪，最终一无所获。

更可怕的状态是“等待别人让自己产生享受”的心态。这种被动姿态会钝化你的速度感，导致即答力的远离。

如果遇到讨厌的事，或实在无法对某事抱以期待，就从学习的角度出发，从中发掘趣味。率先调动自己的积极性，就能做到即答。这样思

考的话，应该能从精神上放松一些。

## 失败有时能让我们更强大

迅速投入新环境、适应新状况是即答的表现。即答的化学变化能让我们学到新的工作方法。迎接挑战的时候，我们会遭遇很多失败。

“我害怕失败。”

“我讨厌失败，不喜欢接受挑战。”

很多人都抱有这样的想法。对此我表示反对。

失败并不是一件可怕的事情，我们应当积极去体会。我相信风险和失败会成为我们成长的食粮。正因为这样，我们才应该多多接受挑战。

为什么这么说呢？与一帆风顺的境遇相比，失败能让人学到更多的东西、积累更多的经验。刻骨铭心的经历会成为我们身上的血和肉，伤口则会让肌肉更加强健。

最重要的是，要懂得以对失败的懊悔作为引子，仔细思考失败的原因，为下一次的 success 做准备。

当你从失败中重新振作起来后，一定会惊讶地发现，自己的速度感和即答力变得更強了。当你认真应对某事时，身上的强大魄力或许会让自己感到震惊。

可是，如果你为了避免失败而逃避所有问题，就算暂时处于安全的状态，也只能过着无趣的生活。未来的你将无比后悔，并经历更多的失败。

失败的风险是巨大的，让大家完全忘却对失败的恐惧实在是有点强人所难。对于害怕失败、不敢迎接挑战的人，我建议不必刻意消除这种心理，带着这样的心态“闭着眼跳下去”就可以了。

在商界，如果你不抱着失败的觉悟，往往无法渡过难关。在这个时代，与外国人较量也是常有的事，害怕失败而原地踏步的人、永远无法承受风险的人，是难以成功的。

容易招致失败的挑战分为两种。

一种是本身难度极高的挑战。

没有经验，没有先例可借鉴，与自身能力相比，任务难度过高。此时，除了需要具备不畏恐惧的觉悟，平时的准备也至关重要。

还有一种是存在竞争者的挑战。

假设，加上对手，共有十人一同接受挑战。你可能觉得每个人都比自己强，故而心生怯懦。其实，如果你仔细观察一下，就会发现，这十人当中有七人与你水平相当。也就是说，普通人一般占总人数的80%，我们大多属于这一类。能力相当，影响结果的就是采取的行动。

不过，总有两三个人是其他人难以超越的。竞争中，有些人会给我们这种感觉：我们肯定会输给他，他具有决定性的优势。有实力、有决断力、极其优秀的人占全世界总人数的20%。如果你一味强调“他们好厉害”，那么不论何时，你都只能是那八个普通人中的一个。

要想同这20%的人竞争，就仔细地观察你的对手吧。他们的确很优秀，但你与他们的差异并非天壤之别。

80%的普通人与20%的优秀者的差距其实相当微小。普通人只要抱着“再努力一点，我就能脱颖而出”的信念并为之拼搏，就能成为那20%的一员。从今天开始，做好失败的心理准备，与优秀者并肩赛跑吧。如果一直待在观众席，你是无法参与任何事情的。

三十岁以前的失败不会成为我们事业的失分点，相反，它们往往会为我们带来成长。养成即答习惯，锻炼反射神经和爆发力，为商务工作打好基础。鼓起勇气迎接挑战，锻炼基础能力，就能更上一层楼。

## 不断学习，让自己持续成长

登上高山，我们就能站在更高的位置。站在高处看向四周，我们会从心底生出成就感，觉得自己离蓝天、白云更近了一步。向下俯瞰，能一眼望见远处的山麓，甚至还能看到自己努力走过的山间小路。

此时的你会获得一种成就感：“啊，我登上了这么高的山！”并为拼

搏至今的自己感到骄傲。

可是，如果你就在登山途中坐下，不再继续向上攀登，就无法站上更高的位置，看到更邈远的景色。

在工作中积累经验与登山是相似的。

当你的工作能力达到一定的水准，拥有实力、即答力和自信时，周围的人们投向你的目光也会有所改变。这是成长给你带来的好处。实际上，它是一柄双刃剑。如果你想继续攀登，与其回望来时路，不如抬头向前看。

“我要变得更好。”

“做到这样就足够了吗？”

我认为，像这样不断提出疑问相当重要。尤其是在工作中，我深刻地感受到，不带着疑问审视一切的人无法取得进步，完美本身就是不存在的。

我做过各种各样的工作，从来没有产生过“现状很好”“这是最正确的选择”“再没有更好的情况了”等念头。

不论是写书，还是为《生活手帖》杂志写稿，当我完成一部作品后，就再也不敢翻看，因为我一旦将它拿出来，就必定想重新修改文章结构、内容，重新排版、配图。

因为我总会在事后想到更好的方案，一旦着手，我就会一直修改下去，不断让我的作品变得更好。不断对自己的判断力、方向性、体会方式产生怀疑，并以此获得进步，是我长久以来的做事方式。

就算已经做到“最好”，我也不会就此止步，“绝佳”不是比“最好”还要好吗？这是我的动力所在。

时刻对现状抱有疑问，才能获得进一步的成长。

我经常让员工们列出自己的疑问之处：“为什么？是什么？怎么了？”

有的人能写出20条疑问，有人只能写出5条，也有人则能写出100条。我认为在所有职员中，写得最多的那个人应该出任社长。

疑问多，代表他对公司有好奇心、有关心、有兴趣，对公司的情况进行了认真的思考。

挑选人才时，如果对方在简历附言栏里对公司提出了许多疑问，我会希望他立刻入职。通过疑问，这些人让我感受到了他们身上的可能性与感染力。洋溢的热情令我感动。

“让人获得幸福”的使命是所有工作的前提。把它当作目标思考，你永远都不会满足于现状。

工作的道路没有终点，是伴随尝试性错误的永久旅途。

## 真正优秀的人，都学会了适时的沉默

有的人掌握了即答力，不断获得机会；有的人拥有向心力，获得了更多人的助力。

最近我常常思考这些人的共同之处。

得到的答案是，他们都是“口风紧”的人。

我认识的能不断取得成功的人，虽然具体类型各不相同，但都能做到守口如瓶。尽管有些人看上去不太稳重、性格跳脱，实际上嘴相当严。嘴严与沉默寡言是不一样的。

口风紧很重要。如果有男性问我：“如何才能从异性身上加倍获得好感？”我一定会回答：“口风紧。”不管男性的外貌多么帅气，多么有能力，但如果他藏不住话，就可以说作为男人他是失败的。

在工作、与异性交往、与同事相处中，都离不开“口风紧”这一点要求，因为它关系到你能否获得他人的信任。不受信任，就无法构建任何稳定的人际关系。

“我要与许多人进行沟通。”



“我要通过建立人际关系，拓展视野，丰富人生。”

当我们思考这些问题时，往往只会考虑个人行动，比如主动与他人会面、攀谈、说睿智有趣的话语。很多人会陷入惯性思维的误区：“如果我不努力表现自己，就无法向他人发出正面的讯号。”

假如我们与重要人物进行交流时，获得了某些不宜公开的信息，如果我们毫不顾忌地把这些内容转述给其他人，或是在不经意间将信息发布到互联网上，往往会造成不好的结果。假如肩负重任的人口风松，也会造成秩序混乱，让事情难以收场。

过去，人们的地位有高低之分，只有一部分人肩负责任。今后，我们将处在平等的世界，每个人都拥有相同的责任。现在确认一下自己是否做到了口风紧，祸从口出是永恒不变的真理。

“口风紧”并非单纯指“把从他人口中听来的或已知的事情埋在心里”。

就算我们了解某方面的知识，也不能心生炫耀之意：“啊，我也是知识丰富的人。”就算我们有丰富的经验，也不能夸口炫耀：“我可是经历过这样的事哦。”

那些令我尊敬的、真正厉害的人物往往什么都知道，但他们并不会表现出来。不论是特别事项还是日常事务，他们都能办到，却也不会显露出来。

主动隐藏自身的能力是谦虚的体现。保持沉默、让他人发言，就能听到更多的内容，增长知识。安静倾听、不断观察，就能掌握捕获机会的洞察力。然后在必要的时刻，瞬间即答：“就是现在！”

当然，适当自我表现是必要的，但要有所收敛，让对方产生“想再次和他见面”的想法，则是更聪明的表现方法。

即答的落脚点是“答”。只有在他人抛来问题时，我们才能完成第一次即答。如果一个劲地提问、发言，永远在“问”，就无法获得作答的机会。“我就是想这么做！”年轻人如此有冲劲倒也无伤大雅，但我还是希望你能成长为让他人佩服的人物，在对方着手做全新的工作项目时会不由得想起你：“希望这个人也参与项目，我需要他。”这是当今时代的需

求。你必须思考，怎么做才能让其他人主动邀请你参与新的事务。

口风紧的成功人士就算保持沉默，也能给人充满力量之感。他们将说话消耗的精力节省下来，在与人见面时，就像一盏突然亮起的电灯，不容忽视。

少言，精神饱满，耀眼夺目，不正像太阳一样吗？

## 做一个聪明的“饭桶”

本书的第一部分提到过，人应当了解自己的存在方式，找寻适合的位置。

有句话叫“有多大肚，吃多少饭”。这一点很重要。刚刚步入社会时，我们最好量力而行。

随着经验的不断积累，即答力的不断加强，我们也需要让自己的“肚量”大一点。在了解自己的基础上，再加把劲逼迫自己一下，就能再进步一点，让自己这个齿轮与“挑战之轮”嵌合在一起。

按摩令人舒适，拉伸运动却伴随着疼痛，但后者能够软化肌肉、扩大关节可活动范围。如果我们不逼迫自己做拉伸，就无法让身体更柔软。提升能力水平也是一样的道理，只有给自己一定的压力，才能增加自己的“肚量”。

如果总是按自己现有的能力思考问题、生活下去，是无法突破现状的。慢慢扩张，让自己拥有新的“肚量”，自身的基础能力将随之得到提升。为了成长，有必要适当逼迫自己。

“增大肚量”的具体方法是迎接更高级别的挑战。

比如，中学生阅读BRUTUS杂志就属于“增大肚量”的行为。“这个领域的内容我根本看不懂，但这样做让我看上去很帅。”当他抱着这样的念头拼命阅读手中的杂志时，他的感知力将得到锻炼，从而获得成长。

同样，阅读高于自身水平的书籍、见更多的人、挑战更难的工作，都能让我们“扩张肚量”。



## 选择对方看中的话题，帮你收获信任

上司也好，共事的伙伴也好，客户也罢，我们在工作中会遇到许许多多的人。了解对方看重的、担心的事十分关键。与对方价值观匹配的谈话才算得上交流。

我们不能什么时候都以自我为中心做出即答。如果你没有思考“我的应对究竟能让几个人获得幸福”，那么就算你做到了即答，也没有意义。

了解对方喜欢的、重视的、担心的事项，站在对方的角度思考，迅速确定自己能以何种方式进行应对，做到这些才算是真正的优秀商务人士。

或许你认为对方的价值观太过抽象，但留意细节会对你日常工作的细微之处产生影响。

比如，你的上司非常在意遣词造句，那么你也应当注意这一点，尽量使用优美、严谨的措辞。

再比如，客户心思细腻、常常对某些事项感到忧心，了解到这一点后，为了让其安心，你就应该细心应对。

有的人注重仪表，有的人非常守时，有的人对金钱斤斤计较。

要想知道对方看重的事物，最好的办法就是重复询问“为什么”，并针对问题的本质不断提出问题：“为什么？是什么？怎么了？”

我们可以通过谈话触碰到许多线索，但出于礼貌，很多时候我们不好直截了当地问“您为什么如此执着于金钱”等问题。

我们必须一边说着客套话，一边观察对方，发挥想象力探究对方内心所想，不让对方感到不快，灵活地提出问题。

有一次，我与客户相约吃饭。

我们去了一家很棒的餐馆，那里饭菜可口，服务员态度一流。周围的客人都是有品位、守礼仪的人。我们慢慢品尝着美食。

这时，一群客人走进餐馆，“砰”的一声关上门，声音非常大。对方一下子皱起了眉头。我暗暗“咦”了一声。很快，我们的谈话就回到了原来的主题。但等我们用餐完毕走出餐厅后，他小声对我说：

“那几个人虽然穿得很体面，关门却弄出那么大的声音，真让人讨厌。他们给我的感觉很差劲。”

根据他的言谈，我弄清楚了他讨厌什么、重视什么。

日常交流中散落着无数提示，只要我们认真收集线索，就能看透对方的价值观。明确了这一点，我们就可以进一步掌握即答力，让你的沟通对象感到开心。

不论对方在意的是琐碎的细节还是微妙的内容，我们都不能轻视。即便你很难理解对方，认为“这种事情有什么好在意的？”，也要明白，对方没有恶意，或许只是成长环境影响使然。我们每个人都有自己独立的价值观，就算拥有奇怪的想法，也应当互相理解。

如何看待别人的价值观属于另一个问题。不要批判，我们只需要尊重对方“看重的事物”，然后对此进行深度挖掘，就能看到这个人的本质。

## 设法让别人成为你最强的后盾

给自己制定规则并勤恳努力非常重要。养成每天进行自我学习的良好习惯，一步一个脚印地积累，是什么都无法取代的宝贵经历。

不过，仅凭自己一个人的努力，取得的进步是有限的。就像前文所说的：当你到达一定的水平后，一定会遇到瓶颈。

举个例子，你正在努力挖土，开始进展顺利，突然你感觉自己碰到了坚硬的岩石。此时地层出现变化，你过去的工作方式、选用的道具和所做的努力均无法取得新成果。

在此之前，你或许可以从容地用手挖土，现在却碰到了挖不动的岩层，只能改变想法。我们必须运用与过去不一样的思考方式和能力前进，改变从前的自己。

遇到不同的“地层”，有三点需要注意。

第一，人脉很重要。为了突破无法用老方法打通的“岩层”，必须获得他人的帮助和支援。我们需要为自己加油鼓劲的人、为自己提供力量的人。你的身边有几个这样的人呢？你可以凭此检验自身的价值。

突然碰到岩石时，先不要急急忙忙地去找人帮助。我们应当思考，自己的工作、生活、度过一生的方式，能否让他人为你进行“援助运动”。如果你没有办法让他人主动帮助你，是无法建立人脉的。

要发起援助运动，不是“认识很多人，会与对方打招呼寒暄”就可以了。如果只是这样的话，就算你认识上百人也没什么意义。我认为“援助运动”的基础是信任。我说的“运动”是指周围的人们向某个目标自发采取“行动”。让信任你的人聚集在你的身边非常重要。

第二，组织力很重要。要想提升自己的层次，不能仅靠个人能力。如果我们不借助集体的力量，一定会遇到无法打通的地层。就算有些人是靠自己的力量走到现在，今后也需要利用公司或团队的力量。不具备组织力是不行的。关键在于如何借助他人和团队的力量，强化自身的行动力。

第三，洞察力很重要。洞察力是在旧方法不可用的情况下看清重点、采取行动的能力。

我所认识的事业有成、富有、非常成功的人士，都是凭借这三点让自己的人生更加丰富多彩的。

每个人都会对未来的自己产生遐想。遇到困难时，你也可以这样想象：

你踏上冒险之旅，向遥远的山脉前行。中途你遇到了堵住道路的大石块，于是你开始动手挖掘通路。起初，你可以靠一己之力铲除障碍，独自手动挖掘。此时的你按着自己的规则努力。

但是，后来你遇到了坚硬的岩石，触碰到了不同的地层，便停了下来。你没有离开去喊别人，而是待在原地等待着。就算你保持沉默，你依然听到了援助者的脚步声。

也就是说，在你无法凭一己之力挖掘地层之前，你就应该积蓄吸引力，吸引他人、吸引工作、吸引机会。

就算无法独立前行，只要你能将所有可用的事物和他人吸引过来，援助自己，就能步入下一个阶段。

人脉和机会都围绕在精神饱满、有能力做出即答的人身边。要想拥有这种吸引力，发起“援助运动”，就必须具备即答力。

## 深度探究常见的事物，培养自己成为专业人才

我们需要对所有事物提问：“为什么？是什么？怎么了？”

为了掌握即答力、取得进步，这是我们必须做的事情。但是，当我们不断主动参与新的事项，提出“为什么？是什么？怎么了？”的时候，并不能因此真正获得力量。

许多人抱有焦虑的心理：“我必须展现得比别人多。”我想，表现欲强烈的年轻人多少都有这种倾向。他们喜欢做能获得成果的事情，并迅速应对，一下子得到成果。这是自然的选择，不需要将其摒弃。

但是，如果你想长久地保持耀眼夺目的状态，获得真正的实力，就需要深度挖掘事情的基础，看透它的本质。

基础就是“基本内容”。在这个社会里，几乎每个人都把基础看作理所当然、无须留意的东西。在我看来，“基础”虽然不会迅速成形、带来成果，也不会让他人因此给我们好评，但从长远来看，这才是最重要的。

如果有人问我：“松浦，你认为什么是一个人的‘基础’？”我会回答：“正直，热情，礼貌，保持微笑。”

这些操作过于基础，毫不起眼，大部分人容易忽视它们，但我认识的厉害人物都非常善于深挖“基础”。

当你偶遇某人，或是因某事灵光一现：“这种做法很棒！”那你就让它成为你自己的基础并深入学习。此外，我们还需要带着疑问反复审视自己的基础能力：“为什么？是什么？怎么了？”这样做可以提升自身的

专业性。

若是用简单粗暴的语言讲，当你针对同一件事问十次“为什么？是什么？怎么了？”，并把相关领悟讲述给别人，就能成为“仿冒专家”，但终归只是“仿冒”而已。

面对一眼望去仿佛理所当然的基础内容，每天反复提问“为什么？是什么？怎么了？”。当你可以做到这一点，才能成为真正的全才、专家，获得优秀的平衡感，能够做成任何事情。

## 不要片面地做出判断

“我发自内心地尊敬他，我想向他学习更多的东西。”

让我产生这样的感想的成功人士，全部都是不抱偏见的人。不偏见，就是不否定。他们不会抱着否定的态度去面对任何人或事。

“这个人不怎么样，他的想法和我的不同。”

“我不喜欢那种工作方式。”

你不会在成功人士身上感受到这样的偏见。我认为这真的很了不起。

为什么他们没有偏见，不否定他人呢？大概是因为他们每时每刻都在努力让自己这个齿轮迎合“需求”，坦率地面对人、社会和世界，在必要时刻发挥作用。所以不论面对什么，他们都不会用偏见、否定的眼光去筛选、过滤，而是以谦逊的态度不断思考：“怎么做才能让对方感到喜悦呢？”他们对任何人、任何事都是如此。

成功人士当中有所谓的“富豪”，虽然有钱，但他们做事并不屈服于私欲。

他们会优先考虑对方、公司和社会的需求，以此作为行动目标，开心地做一枚“世界机器”的齿轮。他们明白这是自己的幸福，自己的职责。这样做的结果是一切都将成为他们的机会，不论面对什么，他们都能当即做出反应。

前日本国家足球队主教练奥西姆说过：“球队需要多样化的球员。”他口中的“多样化”是指具备多项能力。能够迅速判断球队当下需要的能力、迅速提供自身的力量，这种球员常常在比赛中起关键性的作用。球队需要的不是擅长射门、善于防守的“专家”，而是在球队有需求时能胜任任何位置的多面手。

在我看来，成功人士无一例外都拥有多样能力。人脉、工作方法、生活方式，他们在方方面面都不逊色。

他们不会意气用事地想“那种做事方式不符合我的风格”，也不会带着狭隘的傲慢说“那种无聊的工作我可不干”。就算在别人看来，某项工作任务“也就那么回事”，只要能为部分人带来幸福、有做的必要，他们就会不带偏见，并开心地尽力将它完成。

为什么他们不认为“做无聊工作的人=无聊的人”呢？因为他们明白，工作没有无聊或精彩之分。他们本身就具备多种能力，处理简单任务的力量只是其中一部分。就算他们做着别人眼中“无聊”的工作，也能在其他场合完成重大任务，让他人惊叹“好厉害啊”。所以没有必要纠结“这种小事将决定我工作的价值”的问题。

多样化人才乍一看或许极具艺术家的气质，其实也会愉快地与人进行朴素的工作交流。进行创作的时候，他们会激烈地发言，同时也会开口谈接地气的问题，比如“办公流程效率化”。正因如此，他们才能与任何类型的人在任何环境下共处。

在这个世界上，有些人的外表和行事风格个性强烈，有艺术家的气质。他们中的一部分只取得了微小的成果，一部分则能展翅翱翔，区别的根源就是“是否带着偏见和否定，面对与自己不同的人 and 观点”。不带偏见和否定情绪的人能够让自己这个齿轮嵌入精密的“世界机器”，并巧妙调整自己轮齿的尺寸。

这个世界往往会同化人们的感觉和思维方式。我并非想谴责什么，但如果可以的话，我会不断努力，成为多样化的人才。

## 第四部分

# 化解貌似“无解”的职场难题

## 优秀的人都是细节的典范

我开“COW BOOKS”书店时，曾暗下决心：

“如果有客人向我询问与店内书籍相关的问题时，不论对方问什么，我必须全部答得出来！”

店内陈列着2000本书籍，不论客人对哪本书提问，我都能当场详细地为其解答。作为一名称职的书店店主，直到现在，这一点依然让我感到自豪。除了书籍，我对店里的桌子、备用物品，乃至一支圆珠笔都非常了解，只要有客人提问，我全都能答上来，因为我提前做好了充分的准备。我将这一点看作自己的基本任务。

完美回答他人对工作提出的问题，是我的职业生涯中值得夸耀的部分，我的原则是将所有的任务完成到极致。

举个例子，杂志《生活手帖》不是我一个人创立的，是我和杂志社的工作人员以及多位供稿人、设计师、插画家、摄影师的合作成果。不同的人员负责不同的企划案，分别推进项目完成。

但是，如果我将所有任务全权交给他们，我本人就无事可做了。作为主编，我必须是最了解《生活手帖》、考虑得最全面的那个人，不论其他人询问什么，我都必须知道答案。



很多决策最终是由主编拍板确定的。所以我需要对无数项目进行评判，员工们不会一直等着我。如果我不能及时回答他们的问题，不管是多么微小的企划，都不会有进展。

从这一层意义上来说，主编的责任就是引领众人前行。正如它的字面意义，主编必须有所主张、统帅整个编辑部。

假使有人向我提出关于《生活手帖》的相关问题时，我不能完整表达到自己的理解，部下找我谈话的时候我也频频语塞，那么我是无法胜任主编这个职务的。

我用“能立即答出所有问题”的标准严格要求自己，至今为止，我从没对部下说过“明天告诉你答案”或“晚一点回答你”。在编辑部，我100%做到了即答。

如果你问我为什么可以做到这一点，那是因为我一天24个小时、一年365天当中，时时刻刻都在对《生活手帖》进行思考；因为我下定决心，参与《生活手帖》创作的所有事项；因为我比其他人想得更透彻，明白如何将《生活手帖》做得更好；因为我有最好的想法，最好的判断，最好的选择。这就是原因所在。

如果有人比我思考得更深，我可以随时退位让贤。目前，在《生活手帖》的所有工作中，我就是参与程度最深的那个人，所以我能坐在主编的位置。

部下提问时，迅速做出回答，是成为领导的条件。

即便你不是领导，但如果你能从任何角度回答与工作相关的提问，也能切实获得自信。“啊，我可以的！”这份自信会在你陷入迷茫时成为你前行的倚仗。

不只是工作，不论何时、何人针对与我相关的事提出疑问，我都会努力做到即答。

有的人非常了解自己居住街区的历史、地理特征、盛开的鲜花、街道上的居民，能迅速为他人进行讲解，这种人很厉害。我每每遇到这样的人就会心生羡慕：“哇，他的生活真丰富多彩。”相反，在国外的時候，当他人问我关于日本传统的问题，我却不甚了解，每当这时，我就



会产生无地自容的羞耻感。

认真对待与自己相关的事项，时时思考、刻刻留心，你将拥有更强的即答力，并获得自信心。

## 让对方喜欢自己的第一步

长久以来，因为有“上下级关系”，人必须具备领导能力。但如今，这种情况似乎正在改变。

人际关系正在由“纵向”向“横向”发展，也就是说，在横向交际中，出色的领导能力也会让我们受益。

在以前的单一化社会中，我们只需进行纵向交际。在规则单一、文化共通的前提下，经验丰富、熟知规则、工作更出色的人地位更高。

但是，在全球化的社会中，每个人心中的规则、价值观和文化各不相同，若硬将所有的人际关系套入上下级，是行不通的。因为不存在绝对的比较标准，大家只能互相尊重彼此的差异，展开横向交际。

具体地说，当我们与其他行业的人士合作，或是与不同部门的同事一起推进某个项目时，必须具备“横向领导力”。

虽说大家伙一起推进项目、互相合作，职务相同，但也必须有人站出来指挥引导。此时可以采用轮班制度：“这个项目由我来领导，那个项目由你来负责。”大家擅长的领域不同，轮班制可以调整平衡感。

如果让横向领导力成为自身的基础能力，无论身在何处，都能自由自在发挥力量。不论是在团队中，还是单人行动，这类人都会有出色的表现。

今后的时代，或许正需要这样的人才。

如何掌握横向领导力呢？这个问题出乎意料地困难。我本人也尚未做到这一点，必须继续学习。

我在相当长的时间里不隶属于任何团队，是一名自由工作者，所以我欠缺与多人会面和与他人共事的经验。为了改变这一现状，我要求自

己必须进行更多的社交活动。

话说回来，我说的社交并不是随意出入任何场合、见很多的人，不是夜夜聚会、被他人评价“好相处”，不是和所有人愉快地交谈。

我追求的是更本质的社交。

比如，我想加强“拜托他人做事”且不让对方产生抵触的情绪的能力；我想在横向交际中发挥领导力.....这些才是值得思考的社交。为了做到这些，我将继续努力。

上司委托下属办事，运用的是纵向领导力，它只能用在公司这个单一的组织当中。如果你具备横向社交能力，就能让其他部门或同职位的其他同事保持好心情，愉快地接受你的委托。即便你“厚颜无耻”地提出请求，对方也会很快应承下来。

我时常思考社交能力强的人有何特征，若用一句话来总结，那就是他们会令人产生“想再次见到他”的想法。

与聪明的头脑、卓越的才能、具体的能力不同，一个人能否让对方产生“想再次见到他”的想法，要看此人的综合能力。站在企业录用人才的角度，我也把这一点作为评价基准。

当你与形形色色的人相遇的时候，如果能让对方对你抱有好感、期待再见面，即便你没有出人头地，你的世界也一定会更加广阔。

## 如何在日复一日中找到生活的新意

工作包含不断重复的内容。

就算工作项目的具体内容发生变化，形式依然相同。在某种意义上，我们几乎永远都在重复相同的操作。

我反复对《生活手帖》编辑部的成员和COW BOOKS书店员工说：

“虽然工作是不不断的重复，但我们不是机器，一味的重复是无趣的，没有任何意义，所以不要只是单纯地去重复，而要去积累。”

如果把工作过程看作“积累”，即便我们做着相同的事情，也能不断以此增加阅历，工作能力也会得到提升。就算工作形式不变，通过改变努力的程度，我们也能提升学习层次，这一点很重要。如果抱着敷衍的心态：“我已经很熟悉这份工作，闭着眼都能完成。”每天就那样进行简单、重复的操作，是很不好且浪费时间的事。

不去重复，而是积累，这也是即答的体现。不论何时，不论从事怎样的工作，即便身边一直是熟悉的同伴，我们也要观察当下的具体情形，认真应对。我认为这才是活用即答力的工作方式。

举个例子，当你表扬对方、称赞对方或说客套话的时候，如果开口就说“你总是这么好”“你真厉害”“今天也给你添麻烦了”，你并没有发挥即答力。当然，用语言表达内心情感总比什么都不说要好，但你应当尽量具体地传达自己的想法，这也会成为对方的动力。

不要简单地说“你好努力啊”，而是尽可能具体描述对方做了什么、是怎么努力的，对此你有多么感动，你也可以说说自己的感想。除了工作，在人际交往当中，这一点也非常重要。

## 时常检视工作状况，决定优先级

推进工作时，“确定任务的优先顺序”非常关键。我总会格外留意这一点，在纸上列出一天的工作日程。

但是，还有一点更为重要，那就是“根据具体情况，调整已经定好的工作顺序”。

工作当中，除了已知事项，我们还需接手一件又一件重要的事。我们随时都可能遇到突发状况，也可能遭遇麻烦和紧急事态，延后某项重要任务也不是罕见的情况。变动是日程本身具备的特性。

确定工作顺序之后，如果不按日程推进事项，就无法完成任务。可是，面对变动，如果不能灵活地调整安排，我们也无法做好工作。

我会对上午和下午分开考虑，制定“午前工作顺序”和“午后工作顺序”，然后进一步制作日程表，如果发生计划外的情况，就另行调整。

通过调整，原本排在第二顺序的工作可能会成为首要处理的事项，

第三名也可能变为第一名。有的时候，原日程表的第一要紧事反而会被推到翌日处理。

“我今天的计划就是如此，工作顺序就是这样，我不能做变更。”

如果抱着这样的态度，你是无法完成工作的。即便你是自由职业者，世上也不存在仅凭你一人之力就能完成的工作。要记得经常调整工作顺序，根据实际情况做变更。

如果你想即刻应对各个事项，就更不能拘泥于最初安排的工作顺序。即答是应对眼前变化的行为，而我们的工作中充满变化，可能会发生各种预料不到的情形，事情不可能完全按你的预想发展。

面对意料之外的情况，即便事情偏离了你的设想，也要立即应对。所以，必须具备调整工作次序的灵活性。

“在工作中发挥即答力”不是指迅速应对上司、客户的要求，而是在与自己相关的工作项目中发挥即答力。认真观察目前的情况、考虑需优先处理的事务也是即答行为，要尽快处理当下的工作需求。

有时，你已经定好了目标：“今天要把这份企划书写完。”上司却下达新的指示：“抓紧做完这项预算。”

在公司里，有时我们的确需要优先执行上司的命令，但我常常有不同的想法。

如果你立刻回答上司：“好的，我这就去！”这说明你并没有运用即答力。检查自己手里的工作任务，迅速判断是否应当先做预算，然后再回复上司，这才是即答力的体现。

上司的吩咐不是绝对的，你的计划也不绝对。我们需要用冷静的态度和清晰的头脑进行客观判断。

“我需要在今天之内提交这份企划书，把预算交给客户的时间是下周，所以我明天再把预算交给您，可以吗？”

这样详细地为上司解释，一定可以获得上司的谅解。

如果你不具备灵活性和判断力，就不能做到即答，也就无法以正确

的顺序完成工作。

## 道歉的方式比道歉更重要

不论我们准备得多么完善，多么认真地行事，工作依然可能出错，比如搞错了时间、产生了误会、具体内容出错等。

我们是凡夫俗子，出错是必然的。与其抱着不能出错的念头，思考出错后如何应对更为现实。

一旦在工作中犯错，以他人两倍的速度主动弥补是即答力的体现。快速发现问题、迅速做出判断，是工作中不可缺少的能力。

根据麻烦的不同，具体处理方法多种多样，但重要的基本点是“尽快与对方直接见面”。

打电话致歉、写邮件赔礼或寄出手写信等，都不算是对错误的即答方法。如果对方是客户，最好立刻动身去其公司；如果对方是你的同事，应当直接去他的办公位置找他。

你是否具备直面对方的反射神经？

闯祸之后，你能否第一时间与对方见面？

这些将决定你惹出麻烦之后，是遮掩拖延，还是能挽回并改善双方的关系。

我们处于“靠电子邮件沟通一切问题”的时代。工作方面出错时，很多人因为窘迫，选择用邮件向对方道歉。但不论行文多么真挚，邮件还是无法传达发件人的真实心情。

“虽然他表达了深深的歉意，但也不过是写了封邮件罢了。”

如果令对方产生这样的想法，就说明你非但没能挽回错误，还降低了他人对你的评价。

只有“采取实际行动的人”“动作迅速的人”才能获得成功。如果你拥有直面失败、快速处理问题的勇气，一定会有所收获。假如你没能挽回

错误，无法修复双方的关系，对你来说这也是学习的经历。

正如那句老话所说：“成功的反义词不是失败，而是什么都不做。”

## 用客观的“他人评价”表现自己

前文提到，你要把自己看作一个齿轮，了解自己并发挥作用。在工作当中，尽可能真实、具体的“他人评价”也是我们的必需品。

实业家本田直之接受采访时，曾说过这样一句话：“各位就算没有跳槽的打算，也可以找猎头登记，看看自己在市场中收获的评价怎么样。”我认为这个建议非常棒。

要掌握自己的“斤两”和能力，独立思考力和想象力十分重要，但是，让第三方从专业角度判断你的市场价值，能让你知晓更多自己无法判断的、客观的“信息”，对方能告诉你：“这份工作很适合你。以你现在的能力，年收入应当是这个水平。”这样以社会标准对自己做测评，可能你会获得极高的评价，也可能会因他人严格的标准而被贬低。不过，不管评价是好是坏，你都不会有任何损失。

在这个社会里，你还有一种自我评价的方法，就是银行贷款。

或许你会觉得：“我又不是企业家，只是公司职员而已，融资之类的与我无关。”买房的时候，很多人会申请房贷，这个时候银行会对贷款者进行审查。我也是用贷款买房的，银行审核贷款时，不会带任何感情和体谅的心情，全盘数字化地评价贷款人。办理房贷的时候，我第一次接触到这种测评。

以上提到的方法操作起来都不困难，大家不妨一试。

## “我确认一下，半小时后向您汇报”

我们工作的目标和课题并非来源于他人，应当自己积极制定，这是工作的大前提。制定目标的时候，有一点非常重要，那就是将所有内容数值化，即设定具体的日期。

不设定日期，你是无法推进任何工作的。如果他人将工作任务交给你：“那就拜托你啦。”大部分人会回答：“好的，我知道了。”此时如果



你开口询问对方具体的时间要求，比如“需要在哪天完成”，双方就会对这项任务产生更加明晰的理解。

上司托你做某事的时候，如果你只是简单回答一句：“我知道了。”上司会感到不安：“他什么时候着手去做事呢？”如此一来，他可能会强行给你时间上的要求：“明天之前搞定这件事。”对你而言，这就成了他人抛来的任务，自己无法主导，只能受他人管理。所以，收到工作委托时，一定要立刻主动确认时间要求。

此时，你应当根据工作的紧急度、优先顺序、难易度、自己的忙碌情况做出判断，迅速回答：“我会在明天下午一点之前完成。”理想状态是直接告诉对方你绝对可以完成任务的时间点。假如你在尝试之后，无法在原定时间内完成，可以详细向对方进行说明，比如：“我原以为可以按计划完成工作，但因为出现了这种情况，所以没能做完，迟了两天。”对方大都会予以谅解。

他人提出疑问的时候，如果你不太确定答案是什么，只是单纯回答“稍后查一查告诉你”算不上即答。“我确认一下，半小时后向您汇报。”“今天之内给你答复，下午五点是否方便？”像这样添上具体的时间比较好。

如果你能做到时常告诉他人工作相关的确切时间，对方一定会给你极佳的评价。

## 明确目的：高效讨论决定沟通结果

“本次会议的主要内容是什么？要确定什么事项？”

不论是和同事还是与公司外部人员开会，我都会着重留意“目的”。一开始就明确需要确定的事项，取得共识，一般就能按计划得出结论。

我们的工作时间往往会被各种会议占据。将大型会议和小组碰头会全算在内，确实存在着许许多多的会议，但遗憾的是，其中很大一部分并没有明确的目的。大家聚在一起，磨磨蹭蹭地谈话，不管花费多少时间，工作都没有任何进展，会议本身也失去了意义。

想必你也经常听到有人抱怨：“成天开会，我都没时间做重要的工作了。”

每个人的时间都是有限的，没有哪个上班人士时常无所事事。我会尽量将会议时间缩减至最短，如果需要开会，就率先把会议的目的和要点提出来，明确“为什么开会”“想借此会议确定什么事项”。一开始就明确会议要点，可以避免跑题的情况出现。

不论参加多么简短的会议，我都会记笔记。负责做会议纪要的人员应当尽快完成工作，当天对事项进行确认是召开会议的原则，如果等到第二天再做这件事，就没有意义了。

记录人员只需简洁地总结会议内容，并尽快将文件分享给同事，没必要把记录做得太过仔细。把会议纪要做成Word或Excel文件，用邮件群发给所有与会人员，做到这一点就可以了。

## “三比七”法则，让企划书更受欢迎

企划书、汇报书等工作文件能体现出作者本人的思想观念。每个人都有自己惯用的格式、某种习惯或喜好。

拥有个性并非不好，但要牢牢记住“这份文件是给别人看的”非常重要。

几乎各行各业都把A4纸作为文件用纸，不要把纸写得满满当当。如果对方在仔细看文件内容之前，从视觉上产生了“啊，写了这么多”的印象，就很难读下去。制作文件的时候，应注意要让对方容易阅读。

我本人写企划书等文件时，往往会将空白与文字的比例设置为“三比七”，也就是说文字占页面的七成，空白处至少占页面的三成。

或许有人觉得不就是空白嘛，有什么了不起的？当大家在会议上传阅文件的时候，如果文字与空白的比例是八比二或九比一，会使阅读者难以提取要点，也就无法迅速把握整体内容、做出正确的回应。

如果一页纸写得满满当当，作者很可能没有在心里整理要点。这种文件会导致会议混乱，让人难以理解。

为了让对方尽快理解文件内容，应注意文件的易读性。在多人合作的情况下，这样做可以促进项目顺利进行。这也是即答的一部分。



## 养成做笔记的习惯，让工作更高效

我在工作中时常做笔记。这件事并不困难，而且这种好习惯可以为“在工作中发挥即答力”打下基础。

前段时间我遇到了一件让我很有感触的事情。某天，因为赶时间，我选了一家连锁乌冬面馆，准备简单吃一餐。那是一家随处可见的小饭店，客人在柜台点单之后，很快就能取餐。

店员大多是女性，她们穿着白色制服忙忙碌碌。食客点单后，她们便有节奏地进行流水作业，煮面、加配料、收银记账、打扫餐桌、清洗餐具。我进店时是中午，店里已经坐了许多客人。

大部分服务员应该只是兼职人员，但大家干活的动作都非常麻利，看上去就让人感到愉快。我端着托盘，不禁心生感慨。突然，我留意到端着面碗走来的服务员在胸前口袋里装着本子和笔。这让我很惊讶，真厉害，随身带着纸笔，大概是为了记录工作中的体会、新发现及学到的东西吧。只有她一个人这样做吗？我走到收银台前，发现记账的女会计也带着本子和笔。坐在餐桌前吃饭时，我又不经意地看向收拾餐桌的人、捏饭团的人，原来每个员工都带着这样的装备。

这些东西应该不是店铺统一发放的，因为大家的文具款式各不相同。我觉得他们很棒。这样说或许有些失礼，因为我很少见到餐馆兼职服务员随身携带笔记本。他们应当是觉得这些东西必不可少，才事先准备的吧？我想：“这些员工们工作的方法、姿态如此优秀，原因就在于此吧。”

做笔记可以让我们为随时即答做好准备，不遗漏重要事项，积累信息。乌冬面馆的服务员尚且能做到，以文书工作为主的公司职员更应该做到这一点。

通过笔记，你可以将看上去理所当然但十分重要的内容重新学习一遍。

## 年轻人要主动汇报工作

不论在什么行业，大家都需要时常进行报告、联络、商谈。

作为上司，我本应是“报、联、商”的接受方，但遗憾的是，我常常需要主动找部下沟通。这种情况应当并非仅仅发生在我所在的公司，或许哪里都一样。

与普通员工相比，领导在工作中接受的信息更多，也更容易急躁。他们会觉得：“与其等下属来找我，不如我早点儿亲自找他过问。”结果，管理人员按自己的步调主动找下属谈话变成了普遍现象。

且不说这样的沟通效果如何，这么做其实是非常危险的，员工会因此产生误解，认为：“只要上司不来找我，我不汇报、不联络、不找上司商量事项也没关系。”如此一来，只要上司不追着员工沟通，后者就不行动。作为员工，理应抢先一步，主动进行“报、联、商”。

我建议各位一定要主动与上司沟通。若上司开口询问：“那件事做得怎么样了？”这就说明你的动作慢了，此时上司已经在心里给你打了差评。在上司开口询问前，主动进行“报、联、商”，是基本的工作方法。

观察对方需要的信息和需求程度也很关键。时不时地与沟通对象进行眼神交流，在合适的时间为对方提供他需要的内容才有意义。要避免因为解读错误，与对方在无关紧要的事情上浪费时间。

视线交流意味着洞察力和主动沟通。积极、恰当的“报、联、商”可以让我们获得他人的信任。反应迅速意味着以最快速度与上司这个“齿轮”嵌合，一口气获得上司的好评。这会为我们赢得未来的机遇。

## 注重仪表的人，运气不会差

我不紧张的秘诀和自信的来源，就是在对方面前仪表整洁。

对我来说，仪表的意义就在于此。我们可以提前整理仪表、考虑全面，就能避免紧张、产生自信。不在对方面前失礼，可以让自己感到安心，让对方感到放心。

在夜间和清晨淋浴，勤理发，穿着整洁的服装，皮肤和双手保持干净。我做的都是非常简单的东西，在工作场合保持仪表整洁会让我有一种“自己准备好了”的感觉。

有些人听我说自己两周理一次头发的时候，会感到吃惊。我之所以这样做，不是因为我爱打扮，也不是因为生活习惯或个人喜好。整理好仪表，就不会让自己的工作和生活输在起跑线上，我的想法仅此而已。

思考自己能否完成工作之前，必须先笑容、礼仪、语言、仪表等方面做好准备。这些细节容易招致负面评价，与他人从同一起点出发的时候，你可能会因为这些原因落后、掉队。就算大家能力相近，一旦在起点落后，机遇也将有所不同。

面对谁都能做到的事，和不论如何努力都没有明显变化的事情，人们容易产生懈怠之意。事实上，每天保持相同的状态非常难。与某天特别打扮一下相比，在身体不舒服的时候或睡过头的早上不让他人察觉到异常、认真保持仪表整洁，才是真正的难题。

如果你拥有去哪儿都不露怯的整洁仪表，你就会拥有在机会来临时迅速抓住它的勇气，不是吗？

在此，我还要特别强调一下站姿的重要性。时刻保持立正的姿势也是注意仪表的基本点。

## 称呼错了，后面的话再精彩也说不出口

即答力是率先采取行动的能力，但强行推开他人、抢占先机的做法绝不可取。

“我想靠即答力抓住机会。”

如果你是认真的，一定要记住，所有的机会和运气都是他人带给你的。也就是说，不与他人交流，你是无法发挥即答力的。

平时在进行工作交流的时候，应当时刻尊重对方。

若要我具体地讲一下要点，那就是记住对方的名字。

可能有人会想：“就这么简单？”只要你能迅速记住对方的姓名，你在对方脑海里的印象，以及你给对方的感觉都会发生变化，而且将更容易地得到机会。

初次见面，在对方做自我介绍的时候认真聆听，确认对方名片上的信息。如果名片上有不懂的字，直接开口说“不好意思”并询问字的读法，记住对方的正确姓名。交流的过程中，口齿清晰地用全名称呼对方：“我会参考××先生（女士）的意见的。”开启新话题时，也用全名称呼对方：“××先生（女士）所在的公司怎么样？”可以说，这是沟通交流当中“基础中的基础”，重要性可见一斑。

要做到在交流过程中尊重对方，还需留意一点，就是绝对不能打断对方。最糟糕的做法就是在对方正要开口说话时，自己强硬地转换话题，不听对方把话说完就开始谈论其他事项。

在工作场合，做一名听众是聪明的做法。你可以一边听一边观察对方及当前的情况，在恰当的时机即刻做出反应：“就是现在！”这样做的话，你应当就能按预想与对方进行交流。

## 如何写好一封工作邮件

在没有传真和电子邮件的时代，人们只能通过写信将文件发给对方，大家都知道，相比电子邮件，快递寄送相当浪费时间。

从书信到普通电报、用户电报、传真，再到我们如今使用的电子邮件，人们实现了在转瞬之间完成沟通交流，书面即答也成了可能。

“即时性”是电子邮件的一个优点。所以，你可以认为“过长的邮件不是合格的邮件”。

我与中国大陆和中国台湾等亚洲地区的优秀人才、擅长商务运作的美国人用电子邮件交流时，我发现他们非常善于使用“电邮”。他们发出的邮件比日本人写的短得多，两三行就把事情交代完毕。

相比之下，日本人的邮件往往过于冗长。我时常会收到过长的邮件，一边在心中向对方致歉一边发出感慨：“真不想看啊。”

如果收到手写信，不论信件多长，我都能开心地读下去。而电子邮件只是说明要事的工具，如果全篇充斥着个人情绪或忧虑，就会失去平衡。有时，篇幅过长的电子邮件还容易引发误会，无法将发送者真实的意图传达给对方。

据说史蒂夫·乔布斯发邮件一向简短，有时只写个“？”就发送出去。尽管我没这么极端，但如果旁人看到我和工作伙伴的沟通邮件，大概会心生疑惑：“这些人关系不好吗？”我们的沟通邮件非常短，但这样用邮件交流已经足够了。

发生紧急事态时，我们会发邮件告诉对方需用网络语音或电话交流，或者直接面谈，所以应尽量缩短邮件的篇幅。

如果需要长时间沟通，就打电话或面谈。你可以将这一点设为工作原则，并制定铁律：“发邮件时，将结论写在最前面。”“收到邮件需迅速回复。”高效使用“邮件”工具与即答力有着直接关联。

日本人之所以将邮件写得繁复冗长，理由是“写的太短显得失礼”，或许是因为他们拥有“尽量选择令人愉悦的交流”的思想倾向。

如果认识到沟通简短不等于失礼，按具体情况选择邮件、书信、电话、面谈等交流方式，就能减少很多无意义且过于冗长的邮件。那么如何选择恰当的沟通方式呢？可以着重在这个方面培养自己的平衡感。

写邮件的时候，我会摒弃一切客套，将内容精简到极致，但在商谈的最初阶段，我会选择与对方当面详谈。

现在即便是在公司内部，用邮件沟通也很常见。但我发现邮件虽方便，却容易产生歧义、造成误会。

所以不论是在公司内部，还是与外部人士商谈项目内容，在初期确定内容的阶段，我都遵循着“双方碰头面对面详谈”的原则，与对方从各个方面当面进行沟通，仔细确认事项。如果在着手推进项目之前进行了充分沟通，之后只需用程序性邮件交流就可以了。

不只是电子邮件，不论使用哪种沟通方式，如果我们无法掌握主导权，工具非但无法带来便利，反而会成为不便的东西。

## 不使用流行语

我认为遣词造句体现了一个人的用心程度。

正确的敬语和用词会吸引福祉，带来机会。



语言是即答的工具。与思想一样，你的用语也能给对方留下深刻的印象。如果因为语言而导致对方印象不佳，是很遗憾的事情。使用有品位的语言，对方会对你产生说话有条理、语言很文雅的评价。既然如此，不妨留意一下自己的措辞。

越是年轻，越要注意一个要点，那就是“不用任何流行语”。

“超……”“……的说”“无事啦”“老实讲……”“神马”“……滴”“我觉得……”等措辞会让我感到迷茫。就算认真思考，我也不明白对方的真正语义。

如果你频繁使用流行语口头禅，不论多么努力地即刻回应他人，在对方看来，你的语言显露出的都是浅薄的内涵。除此之外，还需尽量避免使用省略语。

流行语不是年轻人专用的语言，每个人都可以用，但不注意的话便可能引起麻烦。流行语就好似那句万能的“不好意思”。向他人提出请求的时候说“不好意思”，获得他人给予的东西出于礼节说“不好意思”，让对方担忧时说“不好意思”，道歉的时候也说“不好意思”。这句话可以用在多种场合，非常方便，但最好还是提前思考一下其他替代语，比如“拜托您了”“谢谢您”“诚惶诚恐”“向您致歉”等等。

每个语系都有多种多样的表达方式，如果全都用“不好意思”代替，未免太过偷懒。懒惰、粗枝大叶的人是无法恰当地完成即答的。

有口头禅的人不在少数，我建议大家改掉其中的一个，那就是“暂且”。我在一天之内能听到很多句“暂且”，比如“暂且先思考一下”“暂且先准备一下”。在我看来，暂且思考的东西不想也罢，暂且做的准备根本无须去做。

你只需将“暂且”换成“首先”，就会明显产生正面效果。

“我先思考一下。”“首先请让我准备一下。”

怎么样？简单的词语变换就能给对方留下截然不同的印象。

“暂且”会给人一种被动、被迫的印象，“首先”则带有积极行动的感觉。改变措辞就是这样简单，你现在就能做到这一点。

一个人的遣词造句会受到成长环境和父母的影响，属于个人品味的范畴。但如果你有好奇心，那么不论年龄，你都能掌握美的语言。能否掌握这种能力，取决于你是否关心“什么是美的语言”。

没自信使用正确的敬语，父母没教过自己正确的用语，公司没有做过充分的礼仪培训.....

就算你列出种种不满，也无法因此掌握美的语言。如果从前没有人教过你这些内容，你现在也可以自主学习，就这么简单。语言会伴随我们一生，就算花一点代价去学习也是非常值得的。

## 要过被钱喜欢的生活

你有几个“钱包”？

我说的“钱包”是指收入来源。比如公司职员的收入来源是公司薪水。只有一个“钱包”，长久以来，这在大家看来是理所应当的事。

可是在今后的时代，有多个“钱包”才是“理所应当的情况”。我们可以尝试不同的生活和工作方式。与过去相比，现代人无疑拥有更多的可能性，今后更多的企业将会允许员工做多份工作。

虽然公司有规章制度，不违反制度的做法也有很多种。

比如，公司薪水算一份收入，在公司外面靠个人业务赚得的报酬算另一份收入，这样做完全没有问题。你可以将这两份收入用于某项投资，比如古董买卖等。写文章、成为一名小说家也算是有另一份收入。

拥有多个“钱包”有两个好处。

一个是可以让自己的内心产生成就感。我们可以通过掌控不同的工作，拥有不同的思维和视野，让未来更加广阔。

还有一个好处是当我们失去一个“钱包”时，可以靠其他收入过活。在不断变化的时代，只有一份收入是危险的。

通过拥有多项收入，我们可以了解自己能做什么，并探索新的可能性。拥有多个“钱包”或许有一定的难度，但你也可以借此机会检测自身

的能力。只能拥有一份收入的时代已经过去了。



## 结语

### 不要迷茫，做就对了

成功往往会通过连锁反应，带来更多的机会。

要想获得更多的机会，就必须有成功的经验。“成功吸引机会”所言非虚。

实际上，最难的就是获得这一吸引机会的契机。在初期机会不多的情况下，要取得成绩是非常困难的。

没有成绩，也就无法连锁获取更多的机会。但是，无关大小，有实际成绩就好。就算一开始你迈出的步子很小，也没关系。

拼命努力，凭自己的力量迈出第一步吧。随着你的不断前行，合作者将陆续出现在你的面前。你将获得他人的帮助并与之携手同行，但这些都是后话，第一步永远只能靠自己。

我的个人经验是，要取得第一笔“实绩”，就要积极接手他人讨厌的工作、他人嫌麻烦的工作、他人不愿做的小事。当有人开口说：“随便来个人做一下这项工作。”你应当迅速做出回应。

这样一来，你就能抓住机会先取得小小的成功，获得实际业绩。将这份“实绩”作为踏板，在以后不断获得更多机会是非常重要的事情。

我十几岁打零工时，就算他人交给我十分琐碎的事项，我也会拼命迅速回应对方。这就是我成功的开始。凭借即答，我赢得了他人的信任，当然，这是我后来才了解到的。

比如，对方提出：“我想看日本没有的关于艺术的书籍。”我回应了他的需求。

又比如，他人提出希望我写文章、当杂志主编，我也满足了这些令我意外的需求。正是这些“即答”成就了我的人生。

成功不是赚大钱，不是出名，而是通过微小的机会获得更大的机会，体味自己的人生能为社会做出多少贡献。

如果回到二十几岁的年龄，我会率先去做他人最不想做的工作，因为在这些事务中，存在着谁都不曾留意的新问题和尚未被发掘的机会。面对竞争少、能够让自己迅速脱颖而出的比试机会，你没有理由不参加。

这是起点，不是我们的最终目的地，所以你没有必要因为“做这些没有意义”“这种工作不适合我”而苦恼。不要迷茫，做就对了。

如果没能在初期阶段取得“实绩”，机会就会溜走。抓不住机会，也就无法做出即刻应对。

我观察过世界上其他国家的人们，他们不像日本人那样被动，而是更加积极主动地让自己这个齿轮嵌入社会机器当中，调动能量，发挥作用，时刻做好“即答准备”。

在采取即答行动之后，有时我们会遭遇失败。想必你也曾因失误而感到羞耻或愤怒，或是因此被斥责。

但是，这并不代表结束。新的机会将不断出现，你只需不停地抓住机会，采取行动。

就算失败，也不退缩。

就算损失，也不纠结。

面对一个接一个的机会，立刻上前应对。

面对一个接一个的事项，不断努力推进，不忘记对速度感的追求。

如果你有这样的觉悟，就能不畏失败，走得更远。

每个人都要经历初期阶段，此时我们很难快速、顺利地前行。正因如此，我们才需要多加练习，打好基础，培养自己的“反射神经”。

来，鼓起勇气，迎接挑战吧。如果其他参与者向你招呼：“喂，来试试吧！”回应他吧。

这样你才能加入这场“世界游戏”。

## 后记

### 给感到不安的你

“那么，你打算怎么做？”

我自问自答，回首从前走过的道路。

我出任传统杂志《生活手帖》主编的时候，已经快四十岁了。虽然我开过书店、写过文章，但在出版行业，我就是个菜鸟，而且这将成为我初次在公司上班的经历。我完全没有相关经验，面对挑战，我还是立刻回复道：“好的。”

每天我都在摸索中前行，也经历了许多失败，但我下定决心后，就会全力以赴认真做我能做的。幸运的是，我拥有为我加油鼓劲的读者，以及与我一起努力的员工。慢慢地，我能够得心应手地处理工作，并取得了一定的成果。

突然有一天，我发现了一件事。

不知从何时起，我再也不会因为工作而兴奋、心脏“扑通扑通”地跳动了。

从前，创造杂志就像一场冒险。那条不知通向何处的未知道路，在不知不觉之间，变成了我习以为常的通勤大道。的确，通过积累经验，我面对的困难变少了，而且我常常能预测到工作的走向：“如果这样做，就会导致那样的结果。”我的失败少了，成功率高了，杂志社在财务方面也运转得不错。

不可否认，运用过去的经验和成果，我得以完成当下的工作。领悟到这一点后，我再一次问自己：

“那么，你打算怎么做？”

这是我自己内心的声音。这一年，我四十九岁。

在四十岁过后的差不多十年间，我一直在出版业内工作。但是，我依然可以选择别的道路。五十岁近在眼前，我想：“如果还想挑战新事物，这就是最后的机会啦。”我觉得，一旦过了五十岁，我会腿脚不便，此后只能一条道走到黑。随着年龄的增长，体力应当会相应衰减。如果还想换行业奋斗，就只能现在去做了。

不过，我还有一个理由。

“我想踏上未知的道路，让心脏因兴奋而‘扑通扑通’地剧烈跳动。”

我立刻回答了内心声音的提问。又一年过去了，我思绪万千。

即答力与“锻炼”相似，与“准备”完全不一样。

举个例子，我坚持锻炼身体，让自己随时能够参加体育竞赛，但我无法准备具体的道具、练习相关技术，因为我并不知道自己要参加的是棒球赛还是钓鱼赛。我只能凭感觉，让自己保持能够参赛的状态。

2014年11月，我向杂志社提交了辞职信。对于“今后参加何种比赛”这个问题，当时我的头脑一片空白，我只是下定决心：“我想做没做过的事情。”“我想看没看过的世界。”后来，身为门外汉的我投身互联网行业。2015年4月，我不假思索地接受邀请，作为新员工，加入了日本Cookpad料理网。

对于当时的我而言，IT非常“了不起”，是我完全不懂的东西。可以说，我在这个行业毫无优势，我不知道自己能做到何种程度。但我能确定一点，那就是我再次产生了心脏“扑通扑通”直跳的兴奋感。

在每一天的工作和生活中，我们都需要做决策。当行动给我们带来更多的机会时，必须做到即答。此外，最重要的一点就是不放弃，立刻回应自己内心的声音。我坚信，走在未知道路上的自己将在全新的环境中充满活力地前进。

那么，你打算怎么做呢？

松浦弥太郎

如果你不知道都什么书？

关注公众号：【奥丁读书小站】

【奥丁读书小站】一个专业推荐各种书籍的公众号，推荐的这些书都绝对当得起你书架上的一席之地!总有些书是你一生中不想错过的！