

日本亞馬遜網路書店
暢銷排行榜第一名



レバレッジ・リーディング

槓桿閱讀術

永不蕭條的成功市場 不可置信的知識利多

本田直之
葉冰婷

著

譯

- ◎找書就是挑選投資標的
- ◎捨棄讀書的「常識」
- ◎速讀不如多讀
- ◎掌握百分之十六就夠了
- ◎一日一本，
策略地讀通商業書籍

不能讀完就算了！

- ◎製作槓桿效率筆記
- ◎活用知識的實踐法

閱讀是一種投資，
多讀商業書，百倍回報垂手可得！

（附錄－台灣商業書槓桿閱讀指南）

Thank to Jennifer

She scans the book and shares it with us

Edit by: Rink



作者簡介

本田直之 (Honda Naoyuki)

經過花旗銀行等外商公司，參與企劃營業支援人事承包業的巴克集團 (bucks group) 的營運。擔任經營策略、資訊科技 (IT) 策略、IPO、IR 的常務董事期間，使公司於二〇〇一年在日本的店頭市場 (JASDAQ) 掛牌上市。現在，擔任槓桿效益顧問股份有限公司的董事長，參與東京、砂谷、夏威夷的創投企業投資管理，提供少出力而獲得多成果的槓桿經營的建議。兼任巴克集團 (bucks group) 董事顧問、日本財務學會董事、法人顧問會計董事。

譯有《打響自己就一招》(Peter Montoya 等人著，日文書名：パーソナルブランディング；原文書名：Personal Branding；時報文化翻譯出版)。明治大學商學院產業經營系畢業，美國雷鳥 (Thunderbird) 國際管理研究所經營學碩士 (MBA)。日本品酒員協會認定葡萄酒顧問。

網址：<http://www.leverageconsulting.jp/>

電子信箱：info@leverageconsulting.jp

第一章 何謂多讀商業書？

最終帶來一百倍回報的讀書術

- 一千五百元變成十五萬元！——18
- 在商學院發現「多讀術」——20
- 模擬體驗別人經驗的廉價方法——24
- 什麼是槓桿效益閱讀術？——26
- 商人的讀書就是運動選手的練習——31
- 捨棄讀書的「常識」——33
- 與其「速讀」還不如「多讀」——35
- 利用讀書脫穎而出——38
- 書本是最好的投資對象——40
- 自己掏腰包來買書吧！——43
- 成功的人都要讀書——46
- 靠讀書更新自己的「常識」——50
- 讀得越多，賺得越多——53



第二章

找書就是挑選投資標的

商業書的效率篩選法

- 把投資的手法應用在選書上——58
- 目的要明確——60
- 選擇對自己而言簡單易讀的書——62
- 與其選專業類型，還不如挑經驗類型的書——64
- 首先選擇和切身有關的題目——66
- 以主題、趨勢、直覺來選書——68
- 徹底地閱讀同類別的書——70
- 篩選的技術——72
- 朋友、熟人、行家的口碑——74
- 把好書送人——75
- 讀同樣的書，就能產生共識——77
- 利用網路雜誌的書評——79
- 參考報紙和雜誌的書評欄——82
- 利用付費的書評服務——85
- 分開利用「網路書店」和「實體書店」——88
- 在網路書店中，推薦亞馬遜的理由——91
- 類別排行榜選購法——93
- 利用「全文檢索功能」，以主題來選書——94
- 從手機中當場訂購——97
- 在實體書店買書的方法——98

第三章 一日一本，有策略地讀通商業書籍

不需要訓練，你的讀書方法就會有劇烈的改變

- 讀書的目的要明確——104
- 何謂「彩色浴」？——106
- 發現適合自己的讀書環境——109
- 配合習慣讀書——113
- 設定時間限制——115
- 掌握百分之十六就可以了——118
- 把「八十比二十法則」應用在讀書上——120
- 瀏覽一本書的內容——124
- 不好的書馬上丟棄——126
- 不要斷了書的存貨——128
- 把「單純的書」變成「提高收益的資產」——130
- 盡量利用空白處記錄——133
- 把書用到殘破不堪為止——135
- 不要從第一頁開始慢慢讀——137
- 首先從一週一本開始吧！——141



第四章 不要讀完就算了！

靠著反覆和實踐，讓自己獲取一百倍的回報

讀完後的後續工作是最重要的——146

把讀完後的後續工作系統化——149

槓桿效益筆記的作法——152

把書本累積及集中起來，輪進電腦裡——154

累積的筆記按照題目做分類——157

多讀幾次，作為個人資產——160

金科玉律的分享——162

讀過的書不要再讀第二遍——164

什麼才叫真正的重視書本——170

利用書架的簡單整理法——173

靠實踐活用知識——176

<附錄>

台灣商業書槓桿閱讀指南——181



前言

我現在經營一家企業管理顧問公司，一方面要參與十家日、美公司在生意上的成本管理，另一方面每天必須讀一至四本新書。即使非常忙的時候，也要一天讀一本；合計一年總共讀了大約不下四百本書。

當然，我也和大家一樣有公事在身，絕對沒有多餘的時間。儘管如此，為什麼我還要這樣閱讀呢？

理由是，對我而言，讀書的本身就是一種投資活動。讀書是一種自我投資，而且沒有比這更划算的。比起投資任何報酬率好的金融商品來說，讀書所帶來的回報確實更多。

商業書的定價大概在一千二百至一千八百元（以下幣別均指日圓），假設以一本一千五百元來看，如果從這一千五百元的書當中學到的東西，活用在商場上，那麼，投資報酬率就有十倍，不對，是一百倍；這是我從自己本身和周遭成功者的實際績效中導出的數值。

所謂的一百倍就是一千五百元變成十五萬元；換句話說，一千五百元的書中，隱藏著十五萬元的價值。沒有什麼像讀書那樣廉價的自我投資了。

話雖如此，但你一定會說：「我也知道閱讀很重要，但就是忙得沒空閱讀。」

然而，如果你要我說，我的回答完全相反；事實上，「就是因為沒讀書，才會沒有時間。」針對這點，讓我說明一下。

在商業書種中，有不少人把自己努力到最後成功的知識和訣竅寫成書。讀這些書籍，既然是要從書中學習成功者的作法，那麼，如果將這些知識和訣竅靠自己的方式融會貫通，而且對工作有所幫助的話，則做起事來就更有效率了。作者花了幾年，甚至幾十年體驗所得到的訣竅，你只要讀一本書就能垂手可得。而且如果再下點功夫，你就能快速，在不花很多勞力的情況下，到達成功境界。如此一來，當然就會產生多餘的時間出來。

不過，儘管書本上寫出不錯的作法，但對不讀書的人來說，不但得一個人親自從頭開始從錯誤中嘗試摸索，而且還什麼都想自己去做。這就是不得要領。

換句話說，就好像「不勞而獲」和「辛勞而獲」之間的差異；不讀書的話，就像「辛勞而獲」一樣，自己本身每次從零開始，從各種錯誤中摸索學習和實踐，



才能有所回報。但是藉由讀書，你就能像「不勞而獲」一般，靠著累積起來的「個人資產」，用少少的力氣，就能得到大大的回報。

每個人擁有的時間是生而平等的，不管是誰，一天都有二十四小時。既然這樣，生活程度不平等，其中必有什麼原因存在。所以，如果下工夫但不得要領，無法提升效益的話，只是每天忙得團團轉，當然就沒有時間讀書，沒有精神，也沒有體力。

雖然這麼說，當然我也不是從小就有讀書的習慣。相反地，過去，我還很討厭書本；從小學到大學，除了教科書之外，其餘的書我幾乎都不會主動去碰。

這樣的我对讀書有所覺悟，是大學畢業，在外商公司服務三年後，為了取得企管碩士學位（MBA），而在美國商管系就讀的契機下產生的。

在商管系裡，不僅課程的步調快速，還有多到難以置信的課題。而且，理所當然全都是英文的。為此，不得不在短時間內，有效率地閱讀大量的書籍。當時，為因應需要，時勢造英雄的結果，就產生屬於自己風格的讀書方法。回國後，在技巧上，不斷改良，並結合商業實務；這就是接下來本書所要介紹的「槓桿閱

讀術（即商業書的多讀法則）」。

這個讀書方法是為了有效率閱讀商業書籍的技法。雖然是這樣，但和所謂的「速讀」完全不同；它不像學習速讀一樣，要去補習班學、還要練習眼睛的移動方式，這些完全沒必要。不管是誰都能很容易學會，而且在不花費金錢和時間的情況下，學會這個方法。

如果學會「槓桿閱讀術」的話，你逐漸就能輕易地一天讀一本書，一年很快就能突破四百本書。最重要的是，把書本所得的精華當作養分，自己本身不僅能把事做好，而且成為會賺錢的生意人。

我一這樣說，可能會有人抱持反對的看法說：「稍微發掘自己愛看的書，仔仔細細地多讀幾遍不是比較好嗎？」

但是，本書所強調的是「累積效果」。在我常光顧的書店裡，據說一個月重新排列上架的商業類新書超過五百本。當然，也有大量之前出版過的舊書刊。雖然要追上全部的書籍，是不可能的，但是，靠著讀幾本同樣主題的書籍，常常從新書中取得資訊，你就漸漸能掌握各種作者的想法。從這樣的過程中，你將會選出適合自己的讀物，這也是多讀的優點所在。



此外，本書的特色在於告訴讀者訣竅，也就是把多讀當作投資，就像股票、不動產等投資活動一樣，如果讀書也能有策略地去實行的話，就能得以回報。

本書不僅閱讀方法，還介紹有效搜尋「投資標的」（即指商業書籍）的方法、購買的方法、活用新聞、雜誌的書評和網際網路的方法，甚至讀完之後的後續追蹤，以及從這些書籍產生利益的活用方法等，一次將這些我每天實施的方法介紹給讀者。

你一旦這麼想，縱然對於現在所讀的書的內容還不能融會貫通，但這些內容的累積會變成你的個人資產。接著，可自由運用的時間逐漸增加，最後得到一百倍的回報，並和你的「金融資產」增加連結在一起。

第一章以〈何謂多讀商業書？〉為標題，一方面提及和速讀的差異，另一方面介紹多讀的好處，以及把它當作投資手段，為了在商場上成功而和讀書有關的想法等。

從第二章〈找書就是挑選投資標的〉中，說明多讀的實施方法。首先，闡述關於書的找法。雖說多讀，但也應該避免隨便拿各種書籍，然後白費力氣去閱讀一些離譜的書籍；盡量多發現好書，並活用在商場上，

這是必要的。本書由於不斷強調「讀書就是一種投資」，所以，這也正是找尋和篩選投資標的的訣竅。接著，本書說明符合一般書店、網路書店等各個特性的策略性活用方法。

在本書的後半部，說明讀書方法及其之後的後續工作。在第三章〈一日一本，有策略地讀通商業書籍〉中，整理出營造實踐多讀的環境，以及活用「80/20 法則」的要點；也就是介紹這些有效而且不需要訓練的讀書方法。

不要讀完後就放著不管了，讀完之後所需要的，就是第四章〈不要讀完就算了！〉所要介紹的內容，也就是本書能成為活用在商場上的最終書籍的「槓桿效益筆記」製作方法，以及利用空閒時間反覆瀏覽這些筆記，讓自己學會能夠自然而然直覺反應的程度的方法，並且加以說明今後如何學以致用。此外，在各篇章最後都附上「摘要」有助於讀者之後能回顧其內容。

不好意思，這本書不是給熱愛閱讀的人看的書。雖然本書連否定以往「讀書常識」的方法也加以介紹，但本書是針對想在商場上成功的人而作的。事實上，在我週遭成功的商人中，也有不少人已經進行部分我



所說的讀書方法並加以實踐、應用。但本書是根據我個人經驗以及從錯誤中的摸索嘗試，將其系統化、制度化，以較少的勞力，「創造一百倍的報酬」，因而製作出來的書籍。除了這個理念之外，也期望讀者能獲得同樣的成功。

雖然目標是一天一本，一年將近四百本，但讀者可以先從每週一本開始，一點一點的在自我能力範圍內做看看就可以了。之後，拿到我這本書的人如果為了得到更多的回報而有什麼指教，這是最令我高興的事。

槓桿效益顧問股份有限公司

董事長兼執行長 本田直之



第 1 章

LEVERAGE READING

何謂多讀商業書？

最終帶來一百倍回報的讀書術

善加利用時間，
才會經常有充裕的時間。

——歌德（Johann Wolfgang von Goethe）

某個人獲得卓越的成功，
表示別人也同樣可以成功。

——林肯（Abraham Lincoln）



一千五百元變成十五萬元！

我一年裡大約讀四百本的書籍，所讀的書是以商業書為主；最少一天一本，多的時候，也必定會讀到三至四本書。如果你問我，為什麼要這樣地讀書？這是因為讀書不單單只是讀書，還是一種經濟上的行為，也就是投資活動。

一般書店的某一角落都會有商業書的專區，如果是規模大的書店，可能會按照「經營管理」、「營業」、「行銷」、「會計」、「創業」、「自我啟發」、「股票及不動產投資」、「管理者所寫的書」等類別加以區分整理，排列在那裡的書，一本大概一千兩百元到一千八百元之間，平均一本剛好一千五百元吧！（以下幣別均為日幣）

你認為這一千五百元是貴，還是便宜？

我認為非常便宜。為何這麼說呢？因為這一千五百元將來會有好幾倍的回報。也就是說，從我本身的經驗以及週遭事業成功的人的實際績效來估算的話，大概會有一百倍的回報。

換句話說，從一本一千五百元的書所得到的知識，發揮一百倍的槓桿效果，則大約是產生十五萬元的利益。它的計算公式如下：

$$1500 \text{ 元} \times 100 = 150,000 \text{ 元}$$

當然，如果只是像例行公事般把書讀一讀，不可能會有一百倍的效果。把書中所得到的知識活用在商場上，才是絕對的條件。

當然也不會從一開始就達到一百倍的效果。但是如果持續多讀書，靠著累積效果，獲利就能逐漸增加。這些，我留待後面再加以詳述，但不管怎麼說，終究會達到一百倍以上的回報。

儘管如此，這樣划算的投資，你不覺得從別處都找不到嗎？這就是，我為什麼斷言讀書才是最強的投資的理由所在。



在商學院發現「多讀術」

我這樣說，想必你會認為我是喜好讀書的人，其實不然，我原本沒有讀書這類的習慣。

小學時，暑假作業裡規定要讀課外讀物，並且寫讀後感想，這是我討厭而且無法忍受的。每年在暑假的最後一天，我只把「前言」、「後記」的地方讀一讀，然後寫出無關緊要的東西，混水摸魚。對於我的學生時期，在記憶中，幾乎沒有像樣的讀書態度，即使現在，我也幾乎不讀小說之類的書。

這樣的我會編出「槓桿閱讀術」並加以實踐，是在不得不讀書的環境下所逼迫出來的。

我大學畢業，在外商公司服務三年後，突然有想取得企管碩士的念頭，於是到美國雷鳥（Thunderbird）國際管理研究所的商學院留學。

在那裡令人驚訝的是，課業非常沉重。在企管的課業裡，有所謂的案例研究，是以過去商業的案例作為參考。為此，不得不讀相關的書籍和資料。教授給我們像電話簿那樣厚的書，並要求我們：「在明天之前，把第幾章和第幾章全部讀完。」當然，都是英文原文書。

唉，真傷腦筋！案例研究本來就沒有標準答案的，而「想要提高報酬率，該如何做才好？」「如何進一步提高市場占有率？」這類的課題，要在小組中討論、思考。

如果沒有做作業的話，在課堂上從頭到尾就無法發表任何自己的意見，而一無所獲的結束這堂課。在商學院裡，假如在課堂上沒有表現主動積極發言的態度，就沒有人要和你組成小組，也就拿不到學分。這在本質上不同於多數日本大學那樣，坐在位子上，縱然不發一語，也能畢業。

雖然想哭，但時間卻一分一秒的過去。不懂的單字出現的時候，就一個一個的查字典的話，很明顯地，花一整晚甚至一個星期，也讀不完。

然而，「為何要讀這些書」的目的是顯而易見的：是為了要解決案例中出現的公司問題，並想出導引成功之路的對策。所以，我打算只把「解決企管問題應該知道的要素」印入腦海中，因此決定只挑選讀重要的部分。更不用說跳過不懂的單字去讀，當然就閱讀神速。但不可思議的是，儘管跳著讀，除了能思考外，還能正確地掌握意義。對於第二天上課要討論的課題，

也非常得心應手。

之後，我開始思考，為什麼這樣做就能得心應手？或許是因為意識到「尋找問題解決之道」這明確的目的了，所以不讀多餘不重要的地方，因而加速了重點的掌握。

這時，我有生以來第一次這樣發現：「書，就算沒有全部讀完，也是可以的」。這點對於我這樣過去一直認為「書，要從頭到尾好好讀完」的人來說，是相當大的衝擊。

秉持「目的」意識，進而採取「捨棄不重要」的讀書方法，這樣一來，一本書在短時間內就能讀完，也因此逐漸變得會讀書；只吸收必要的資訊，而且逐漸會讀有用的新書。總之，就是對資訊的取捨能力提升。

我在商學院就讀的二年期間，持續用這樣的讀書方法。那時的經驗變成了「槓桿閱讀術」的基礎。回國之後，開始從商以來，也持續沿用相同的作法。總之，在商學院所上的案例研究和實際社會上所發生的事八九不離十。

「要解決實際的企管課題，怎樣做才好？」

「要達成自己的目標，應該如何做？」

在這些觀點下，大量涉獵商業書。因此，在實際活用書中的訣竅時，沒有效率的讀書方法、不實用的讀書方法就被淘汰了；只留下真正「可用」的訣竅，就成了現在的「槓桿閱讀術」。

以下將公開我花了時間和金錢所孕育出來的多讀竅門。如果真的要說的話，這可以說是把一本一千五百元價值的書，變成一百倍，也就是十五萬元的方法。



模擬體驗別人經驗的廉價方法

我不太看小說，但讀到好的小說，自己對故事裡的主人翁的經驗宛如能夠感同身受。同樣地，攫取各種作者的經驗而成的商業書，讀起來也可以說是追隨他的體驗。有一本書名叫《記事本圓夢計畫》（譯註：原書名《一冊の手帳で夢は必ずかなう》熊谷正壽著，出版社：かんき出版；商周出版翻譯），因為是暢銷書，所以讀過這本書的人也不少吧！

作者熊谷正壽是日本東證一部上市的網路創投公司「GMO 互聯網」（GMO INTERNET）的董事長。在這本書裡出現下列的插曲；也就是熊谷先生和他父親去溫泉時發生的事。年幼的熊谷幫父親搓洗背時，父親突然問他：「你知道動物和人的差別嗎？」接著，父親不等他回答，就說了下面這段話：

「人類透過書籍，在數小時內就能夠模擬體驗人的一生。所以，要讀書，要活到老讀到老。」

自此以後，熊谷瞎讀許多書，才会有現在的成功。

商業書是集結世界級的經營者、各個商業領域成功的人的訣竅。如熊谷的父親所言，別人幾十年來流

血流汗摸索嘗試的軌跡，讓讀者能真正在幾小時的時間內理解；書裡的資訊就是這樣整理出來的。

如果成功者不寫書的話，怎麼辦？如果要像他們請益成功秘訣，你只能跟他們約時間，請他撥出時間，聆聽他們說話。稍微想一下就可以知道，這樣花了很多時間和精力，但能不能實現還不知道呢！

首先，對方要不要會見你這陌生人，還是問題呢！再來是，成功者都非常忙，縱然肯和你見面，也許要幾個月前先預約。對方如果是外國人或是住在遙遠的地方，那麼，直接會見更是困難。縱然可以碰面，也要花交通費或住宿費。

就算幸運的如你所願，能夠見到面，時間也有限。他只限於依序回答你想知道的訣竅。縱然他告訴你訣竅，你還要把談話的內容記錄下來，如果還要集結成文章並像書本一樣經常反覆閱讀，這是很困難的事。

只為解決這些問題，你是否有那樣的時間、金錢和熱情呢？和這比起來，你應該可以理解到，歸納他人經驗和智慧的書籍是最便宜、廉價的東西吧！當然，不可諱言的，聆聽成功者直接的談話是非常寶貴的，有別於書籍，是另一種重要的東西。



什麼是槓桿閱讀術？

我的公司名稱是「槓桿效益顧問」公司。

或許你聽不慣「槓桿效益」(leverage) 這個詞彙，而在英文裡，它是指「槓桿」的作用，而且是在上理科課程時，所學的「槓桿原理」中的「槓桿」。

利用「槓桿」原理，只要加上少許的力氣，就能夠輕易地舉起重物。據說古希臘的數學家阿基米德曾說過：「只要給我一個支點，我就能移動地球！」總之，這個例子是說，如果在宇宙中架上鷹架，阿基米德站在那裡，用槓桿舉起地球的話（當然，這是不可能的），就會產生連阿基米德一個人都能讓地球移動那樣大的力量。

這個「槓桿」的力量，不僅是物理上的現象，如果能運用在商業的實務上，又將會變成怎樣？

「如此的努力，但一點成果也沒有，為什麼呢？」

「只是忙得團團轉，為什麼都賺不到錢？」

你曾想過這類問題嗎？

有的人看起來好像沒做什麼了不起的事，但常有空閒，而且也有成果。同樣的努力下，有的人只得到

十倍的回報，有的人卻得到一百倍的回報。

這究竟差別在哪裡呢？差別在於你有沒有「槓桿效益」的意識。如果使用「槓桿」的話，連沉重的岩石都能被輕易舉起。換句話說，如果能夠加上「槓桿效益」，就能產生巨大的成果。

那麼，在商場上，該如何運用「槓桿效益」呢？

答案是：讀書，然後，以自己獨樹一格的方式應用書中所闡述的訣竅，活用在實務上。

或許你會想：天才不讀書也能成功。因為有人就算不參考別人的的經驗、想法，也能從自己身上發展出東西來。

例如在日本福岡軟體銀行鷹隊總教練王貞治，在他職棒生涯中，創下八百六十八支全壘打的紀錄，成為世界第一。王貞治，他不分晝夜，在房間裡辛苦練習揮棒，由於做太多揮棒的動作，以至於連榻榻米也被磨成兩半；他是如此用功的人，但我認為他還稱得上是天才。因為他完全從零開始，不斷付出異於常人的努力，創造出特有的金雞獨立式打擊法。

但是，能這樣做的人，只有寥寥無幾的天才。極平凡的一般人能像王貞治那樣付出血汗的努力，就創

造出什麼自己獨特的東西嗎？對於這問題，我不得不回答：這可能性非常低。與其如此，還不如學習金雞獨立式打擊法的理論，以此為基礎，加上自己獨樹一格的調整，在這基礎上致力其確實的方法。如此一來，成果產生的速度和準確度，都會相當高吧！

一般來說，如果想從零創造出什麼來，一定要付出很大的犧牲，這期間要花費冗長的時間。而且，不保證一定會成功；或許會白費力氣，徒勞無功。

我認為，包含我在內的百分之九十九的人，學習某個成功人士的作法，再加上自己獨樹一格的應用法；這就是走向成功的捷徑。因為並不是把時間、勞力用在嘗試摸索上，而是能夠把時間、勞力用在產生成果上的緣故。

就連沃瑪百貨（Wal-Mart）的創始人山姆·沃頓都曾說過：「我的事業做起來，是模仿別人的。」

與其自己開疆闢路，還不如走在既有的道路上，更能早日抵達山頂；這個道理不用我說，大家也知道。和走路比起來，騎腳踏車更能縮短過程。

然而，如果沒有讀書習慣，縱然捷徑就在旁邊，也會察覺不到；只是一個人不斷地揮汗如雨，披荊斬棘；

而在這過程中，時光流逝，精力和體力用盡，不得不放棄，不是嗎？和橫衝直撞比起來，如果有捷徑的話，必然是走捷徑比較好。這樣一來，在你還有體力的情況下，就到達目的地，也就能夠盡全力在真正自己想做的事情上。

有許多商業書是描寫作者花了幾年，甚至幾十年時間走向成功的過程。當然，所謂的成功，其內容和規模是各式各樣的。有的書是寫大企業經營成功的過程，有的是描寫遵循大企業成功的作法，因而營業額提高、經營逐漸順遂之類個人成功的過程。如果有在同業或類似工作上成功的人，那麼，能學習到這個人的經驗和智慧，是最快的捷徑。要學習經驗就是靠讀書。

從成功的經驗中，抽出似乎可用的技巧，加上自己下的功夫，如果確實這樣做的話，就不用嘗試摸索中費時，早日達到成功的機率變高。如果這個作法沒有效果，或是不適合自己，那麼，趕快更換別的方法比較好。

總之，在你的「衝勁」上，加上別人的智慧、經驗，這種「槓桿效益」就能產生幾十倍，甚至百倍的成果。

再者，不僅成功，從失敗中學到的東西也不少。走

在我們前面一步的人所說的話，就是教訓的寶庫。沒有實務經驗的偉大老師所寫的只是闡述理論，我不太買像這類的教科書。我盡可能讀有實務經驗的人把自己經驗寫出來的書。

事實上，我本身就是把這作法用在工作上。但是，只讀一、二本書是不夠的，盡可能有效率地讀很多書。換句話說，吸收許多人成功的過程，是必要的。從這持續產生累積效果，「個人資產」（可說是「隱性資產」）逐漸增加，而且必定能夠達到直覺反應般的活用它。我就是從這「突發奇想」，產生出「槓桿閱讀術（多讀的法則）」。



商人的讀書就是運動選手的練習

讀書的效用不僅如此。實際的商場如果視為運動選手的比賽來看的話，則商人讀書就好比運動選手的練習。也就是說，不讀書的商人就像是平時不練習而突然臨場比賽的運動選手一般。

對一流的運動選手而言，每天的訓練是不可或缺的；也就是，靠著練習而身懷絕技，將此絕技運用在實戰，進而謀求程度提升，依照如此的作法反覆操作。

在商場上可以說也是同樣的狀況。優秀的人會想要把書中所得的知識，運用在實際的商場上看看。就像越練習，表現就越好一樣，越讀書，就越能儲存實務上可用的基礎。靠著這樣的累積效果，提升程度，工作越加得心應手。所以才說，多讀書是必要的。

真正成功的經營者都是用功讀書的人。就像現職的運動選手不斷練習一樣，只要是現職的商人就要保持閱讀的習慣。「不讀書而能經營管理，是令人難以置信的。」拓展日本國民服裝品牌「UNIQLO」的「FAST RETAILING」企業集團董事長兼執行長柳井正說過此番話。

聽說松下幸之助和柳井正（喜愛閱讀彼得·杜拉克相關書籍的人），他們一致的讀書方法是，先讀「目錄」、「後記」，據此判斷是否對自己有所幫助，如果決定讀這本書，就針對有用的地方做筆記。這種讀法和槓桿閱讀術有許多共通點。

就好比不練習，就沒有一流運動選手的存在一樣，不讀書，也不會有一流的商人存在。

捨棄讀書的「常識」

一般講到讀書，或許會出現的印象是「什麼都不用做，只是單方面的聆聽作者意見的一種接受行為」。但本書所倡導的槓桿閱讀術的概念，和以往這些讀書法的印象是完全不同的。也就是說，是一種有策略的、互動的行為。具備清楚的目的，精挑細選該讀的書，沒有用的部分迅速丟棄；這樣的作法也是必要的。

請捨棄過去的讀書習慣和根深柢固的觀念。本書不是給熱愛閱讀的人看的書，和專業知識類的書籍、單純介紹快速閱讀方法論的書籍也大異其趣。本書是給具有「想在商場上成功」這樣明確目標的人看的。

讀書並非只是資訊收集或是用功閱讀而已，而是企圖追求一百倍回報的投資活動。要達到這個目的，就看你如何捨棄過去對讀書所抱持的常識觀念。

例如，一般的觀念是「不可弄髒書本」。但在槓桿閱讀術中，在書本上標號、畫線、記錄、折頁角等作法是理所當然的。此外，有的觀念是「不可跳著閱讀」、「從頭到尾，一字不漏的閱讀才是真正的讀書」，但在多讀術中，縱然你花錢買書，也不用讀完一整本。不

要匆忙去閱讀沒有幫助的書。你買了不少的書去讀，但重點不多，像這樣的書就可以一本本丟棄。

接下來，當然不是按照自己的步調去慢慢閱讀。閱讀之前，要設定時間限制，例如「這本書在這樣的時間內把它讀完」。基本上，一本書設定一個小時讀完。

然後，不是讀一次就結束了。還要下工夫去抽出這本書的精華，朝學以致用的方向去進行。

這些作法都和以往的讀書觀念常識大異其趣吧？！為什麼要採取這樣有別一般常理的作法呢？這我會逐步在後面加以說明。在此請先試著建立一個觀念，就是不只是閱讀，只要是投資活動，都要有自己能夠接受與認同的理由。

與其「速讀」還不如「多讀」

「以一分鐘內可以讀幾萬字的速度閱讀」，這種「速讀」在幾十年間，脫胎換骨，廣受歡迎。

我也有興趣，因而讀了各種速讀的書籍。雖然這麼說，但如果以槓桿效益為目的來看的話，與其能夠讀得很快，還不如掌握只對自己有用的重點，理解其內容並實踐，這樣比較重要。

《改變人生的「早上五分鐘」速讀學習法》（原書名：《人生が変わる「朝5分」速読勉強法》，出版社：講談社）的作者高島徹治，曾在讀完幾本關於速讀的書之後，得出下列的結論：

「縱然學會了速讀，卻只是學會和過去完全一樣的讀書法（即依據個人品味、記憶內容的讀法）；言外之意就是在此之前對專業書籍無法理解的人，當然也不能靠速讀得以理解；只是在不理解的情況下，讓閱讀的速度加快了而已。」

沒想到，或許誠如他所說的那樣。速讀，重視的

是閱讀的速度；就像運動選手和時間競賽一樣，「一分鐘內能讀多少字」、「以每分鐘能讀多少字為目標，進行訓練」等方式測量閱讀速度。

然而，我認為，縱然單純的快速讀完一本書，但這樣不太有意義，不是嗎？與其如此，不如抓出重點，讀完後，「如何活用這些內容」，才比較重要，不是嗎？

這不僅限於速讀，對於一般的讀書，也是同樣的道理。重要的是，把讀完後所得到的知識拿來做什麼？多讀書之後獲得了什麼獎勵，我所講的就是指這個；事實上，讀了幾本書，並不是什麼了不起的事。僅僅做「輸入」的動作，只不過是自我滿足而已。如何能「輸出」使用，才是真正勝負的關鍵。如我一再強調的，多讀是投資活動。總之，讀到的內容活用在工作上，能夠產生投資的成果，這才是最後的目的。為此，我一年內花了一百萬日元左右的書籍費。在我二十幾歲，收入不多的時候，我就決定把收入的百分之十用在購買書籍的費用上。

速讀是訓練眼睛的移動法，並快速地將整本書讀完的一種技術。如果是這樣的話，那麼，多讀可以說是切掉沒用的部分的一種技術。提升取捨資訊的能力，

沒有必要的地方不要讀，這樣才能縮短讀書時間。最後的終極目標是，在別人的經驗上運用槓桿效益，把對實務上有所幫助的技巧，變成自己的東西。

這是大家都會的簡單讀書方法，要專精拿手完全不用特別技術。這和為了要比讀書的量，而硬要增加閱讀速度或數量的讀書法，其在目的上，根本是完全不同的。

我絕對沒有想要否定速讀。我是認為，能夠讀得快速是很好，但更應該將此技術充分活用，而不是以速讀為目的。比較起來，槓桿效益閱讀法更是一種能讓讀完後的知識擴展個人的視野的讀書方法，不是嗎？



利用讀書脫穎而出

我本身過去完全是不讀書的人，或許不該說太多冠冕堂皇的話。但最近我發現，在電車裡利用手機看訊息和行動上網的人暴增，相較之下，沒看到什麼讀書的人。右圖顯示的數據就可以證明這一點。

根據這項調查，日本人中，花在書籍、雜誌上的錢，一個月不到五千日圓的高達九成。

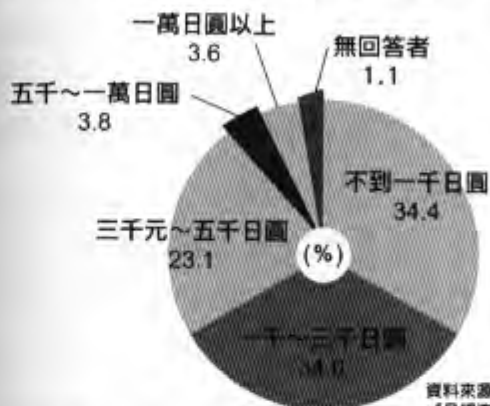
我在二十五歲以前也是討厭看書的人，所以這種心情我相當了解。尤其在開始工作之後，更會認為「沒時間讀書」。而且，也沒有「讀書就是投資」這種想法，所以認為「沒錢花在買書上」，但卻常去喝酒。現在想起來，或許會覺得真是浪費。

若要再仔細詳看這個數據，如下所示：

未滿 1000 日圓	34.4%
1000 日圓至未達 3000 日圓	34%
3000 日圓至未達 5000 日圓	23.1%

竟然花不到一千日圓的人佔最大比率。不到一千

買書和雜誌的金額（一個月平均，包括網路書店）



資料來源：

《日經流通新聞》2004年2月24日

元，表示一本一千五百元左右的商業書，一本也沒買。

進一步來說，這個數據是三年前所做的。景氣轉好的現在，或許稍微有不同的結果吧！然而，不管景氣好不好，都不應該吝嗇花錢買書。我認為，儘管在食衣住上節省開支，但該花的書籍費還是要花。

為什麼這麼說，是因為讀書終究是自我投資。在投資這點上，如果手頭緊縮吝嗇的話，也不會有什麼報酬率；這是理所當然的。

大家都不讀書的情況下，反而你可以只靠讀書而脫穎而出。這不是很好的機會嗎？基本上，人類的程度都差不多。我認為，只是做與不做的差別。



書本是最好的投資對象

「成大器的人，不管當下的收入多少，為了增廣人生的視野，也會為了增加一生的總收入而使用金錢。」

這是安田佳生在《千萬別撿千元大鈔》（譯註：原書名《千円札は拾うな》，出版社：サンマーク出版；如何出版社翻譯出版）書中所寫出來的一段話。

在使用金錢上，我認為沒有像書籍這樣棒的投資對象。因為讀書是最好的自我投資。

「最確實的投資就是自我投資。」這正是各種商業書上所寫的「常識」。

以投資股票來看，儘管是你想買的什麼優秀企業的股票，首先，它的股價並不是絕對一直升值，進而，也有可能因為破產、下市而價值變零。更何況，信用交易之類的，也有可能變成負的。

但是，如果是投資在自己身上，只要你不做出損己的事（我想應該沒有人會刻意做出那樣愚蠢的事），通常是獲利的。

承如我在本章的開頭所說的，靠著讀書，能預期

到有多少回報，這要根據讀的是什麼書而定，但大概都會有超過定價一百倍以上的回報。

說到一百倍，或許有人會質疑：「這是真的嗎？」而就我本身的經驗，以及周圍成功的經營者（成功的經營者必定讀書）來看，產生的利益估計至少超過書籍費用的一百倍。所謂的一百倍，就是買了一千五百日圓的書，並實行其內容，因而賺到一萬五千日圓。如果讀了一百本，就賺到一千五百萬日圓。如果這樣持續十年，就賺到一億五千萬日圓。

當然，這其中也有物「低」所值的書籍。不管多麼好的書，如果自己不學以致用的話，也是枉然的。

但如果你把好書所得的知識真正用在工作上，則一本賺到十五萬元、一百五十萬元，甚至一千五百萬元，都是有可能的。從這方面來想，你就能了解讀書是多麼廉價而且確實的投資了吧！

自我投資是最確實的投資。我為了拿企管碩士，自費去美國留學，留學期間，縮減生活費。由於留學費用全部大概要花一千萬日圓，所以長期以來，我持續一天只花三塊美金。三塊美金，連去麥當勞消費都不夠。我買大又便宜的麵包，啃麵包忍耐度日。我只要想到，

自我投資將來必有大成果，我就能撐下去。

如果你將來想要大的回報，就應該投資自己。股票也有暴跌的情況發生。然而，讀書的話，大致上都應該會有所得。以勝負來說，讀書，是壓倒性勝利居多的一種稀有性賭博。當然，這裡面也有你覺得「讀了沒有獲利，浪費時間」的書籍。但隨著經驗的累積，逐漸不會被這樣的書所騙而讀完它（具體的作法後面會加以描述）。總之，勝算會持續逐步提高。

此外，對股票、創投企業的投資，在結果出來之前，要花上一些時間。但是，書本在你讀完的那一天起，就會發揮助益。「沒有買書的錢」或是「花錢買書覺得浪費」的人，應該是沒有深刻考慮到這個層面的吧！

自己掏腰包來買書吧！

不景氣的時候，公司利用經費去採購與工作相關的書籍、雜誌，這種現象少之又少。經濟蕭條的同時，企業朝縮減經費的方向走，商業書的銷售也下滑。

然而，我認為，商業書自己掏腰包來買，才是理所當然的做法。為什麼這麼說，是因為用公司的經費買的書，你沒辦法在書上做記錄，你只是意識到這是借來的書，而好不容易讀的東西就沒辦法裝進腦中。

再者，只有自己掏腰包，才會意識到「想要回本」，甚至「想有一百倍的報酬」，才會認真讀書。從自己荷包出錢買書，和大家共用的書，其內容進入腦中的方式不同。同樣的道理，也不建議讀從圖書館借來的書。

此外，槓桿效益閱讀術是徹底把書用盡；從畫線、記錄，到把一本書用到支離破碎。為此，前提的要件就是，書並非向別人借的，而是要「自己掏錢買，屬於自己的」。

我現在大概一個月花在書籍費上是七萬至八萬日圓。一年剛好一百萬日圓左右。這麼一說，大家都很驚訝，但我並不覺得可惜，反而覺得「只有一百萬啊？」

這是因為我可以得到它一百倍的回報。這麼想，書

籍費就變得非常便宜了。沒有一種投資會有像這樣的高報酬率。但是，如果只是讀完，並不會有一百倍的回報。把讀完所得的知識，和實際的商業相結合，才是要件。想從一千五百日圓的書，賺到十五萬元，就必須將其內容活用在商業上。

一想到讀書，就心生厭煩。但如果想到只要讀一本書就能賺十五萬元，就會有讀書的衝勁。假如有人覺得「就算實際上買書來讀，也完全沒有幫助」，那麼，他的讀書方法應該有什麼要改善的，不是嗎？

舉例來說，「書的選法不對」、「沒有認真做好讀書後的後續工作，以至於很快就把書的內容忘掉」等，必定原因出在什麼地方。杜絕這些原因，並加以改善，則投資在書本上的錢一定會有一百倍的回報。

如果你想將來會有一百倍的回報，則書籍費就是真正有價值的花費。常言道：「不買彩券就不會中彩。」投資也是同樣的道理。而且，和彩券沒有中比起來，多讀是確實用在自己身上，而且還有一百倍的回報。不管景氣多麼不好，這價值也不會銳減。

我們常有「活錢」和「死錢」的說法。如果投入賭博的錢是「死錢」，那麼，用來幫助有困難的人的錢

就是「活錢」。金錢不管是什麼事情上都能用得到，才算是活用。花在書籍上的錢應該是「活錢」的最高位階。

除此之外，讀書不用什麼道具。要準備的只有書籍和鉛筆或尺等文具。文具不是彩色的也無妨，身邊垂手可得的筆就可以了。縱然是用鉛筆或黑色原子筆，在書本上做紀錄也很顯眼。

嚴格來說，用網路書店訂書或在實體書店購書，都很方便。現在哪裡都可以上網的情況下，各種管道都可以輕鬆購書。也沒有必要投資新的設備。

首先，以一星期讀一本書為目標，從輕鬆可行的範圍開始養成讀書的習慣。不管是誰都能做到多讀書。我也希望你能參考本書，學會作為投資自己的槓桿閱讀術。



成功的人都要讀書

事實上，在美國，商人都常讀書，這是我在美國留學時發現的。這是因為「讀書就是自我投資」的看法非常普遍。也就是說，讀書和收入有直接關聯。

為何如此呢？因為要在商場上勝出，就必須經常吸收新想法、資訊。如果不因應時時變化的世界變動，就會被淘汰。因此，只是靠報紙、雜誌是不夠的。報紙、雜誌的優點在於報導迅速，但資料卻是片段的。而網路上的資訊幾乎是免費的，但有可能匿名發言，資訊的可信度也要特別留意。

在網路上，不管是誰都能輕易地發送訊息，而嚴謹的出版社發行的書，不是任何人的東西都能出版的。內容是否能賣、寫手是否確有其人，都經過嚴密審查，從錯字、漏字，到內容的真偽，編輯、校對人員都要經過好幾番的檢查。進一步還要把文章改成淺顯易讀。如果對某些事物想得到深入的知識，沒有比書籍更好的資訊來源。

成功的人一定讀書，優秀的經營者也大都是熱愛讀書的人。就如前面所舉出的例子，像經營 GMO 互聯

網的熊谷正壽、「FAST RETAILING」企業集團的柳井正、和民集團董事長渡邊美樹、資訊科技相關企業董事長藤田普，都是以愛讀書聞名。

除了這裡所舉例的人之外，了不起的經營者必定都閱讀許多商業書。只是他們不公諸於世。或許這是太理所當然的事，因而覺得不足以公開。

當然，不是「因為成了一流經營者，所以才讀書」。他們在沒沒無聞的時候，正因為讀書，所以才能有今天的成就，而且現在還持續著讀書，才能一直保持一流的狀態。

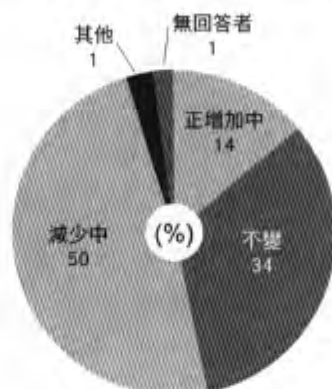
我常苦口婆心地對周遭的年輕職員、晚輩說：「想成功，就來讀書。」儘管如此，真正去做的人，一百個人當中可以說只有一、二個人吧。但是，這些少數讀書的人，一定會有所成長。

另一方面，只有不讀書的人會異口同聲的說：「沒時間讀書。」或是「太忙了，沒辦法讀書。」根據下面《日經商業》針對讀書時間所做的問卷調查來看，有七成的問卷者回答：「沒時間讀書。」

本身正因為在商學院裡，不得不讀資料，所以我才發現讀書得到要領，是有可能在短時間內做到的。

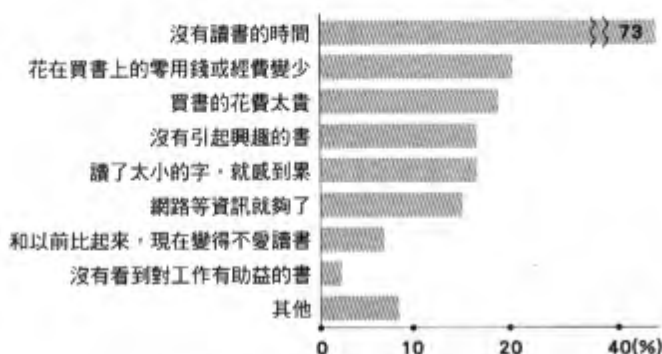
花在讀書的時間

問題1 讀書的量跟以前比起來的情況如何？



問題2 讀書的量減少中的理由為何？

(問題1中，回答「減少中」的人，複選回答)



調查概要：以有讀「一生忘不了的書」，對《日經ビジネスEXPRESS》會員近10萬人中，實施問卷，解答者159人。
資料來源：《日經ビジネス》2004年8月9日～16日號，109頁

如果我沒有那樣的體驗，我現在也會把「因為沒時間，所以沒辦法讀書」的說辭，拿來當做藉口。

事實上，越讀書越能產生充裕的時間。因為不讀書，才沒有時間。這就是為什麼沒讀書的人學不到別人的經驗和智慧緣故。也就是什麼都自己從頭開始，所以必須耗費大量的時間。讀書的話，書中就有寫著走捷徑的方法，儘管如此，你如果連打開書的時間都覺得可惜，常常會費時繞了一大圈。

如果用槓桿閱讀術，隨著讀書量的增加，充裕的時間逐漸產生出來。接下來，就能夠確實地思考較具生產性、策略性以及面向未來的事務，進而，以未來的飛黃騰達為目標。



靠讀書更新自己的「常識」

過去也有讀書的你，可能會突然地問我下面這個問題：

「我知道讀書的重要性，但為何要持續一年讀四百本以上呢？」

過去有一段時期，我也曾想過這個問題。

讀了某種程度的數量，不就夠了嗎？具備了工作該有的「基礎體力」技能之後，只要用這些「儲蓄」，應該就可以順利去做，不是嗎？

但在這不斷變化的世界裡，你很快就會了解到，你從書中學到的知識也隨之走進落伍的命運。

其中，也有歷久不變的「通則」。但行銷或管理的手法，就是一次一次地產生新的東西或更好的作法。商業管理每天都在變化。所以，如果你不盡量勤快地去更新自己的「常識」，沒辦法追上世界變動的腳步。但是，多讀的話，你就不會落後。而且，你逐漸能預測未來世界的趨勢走向。

如果你不願意不斷地給自己新的刺激，那麼，就會固執於自己的作法，讓自己的視野變窄。尤其是，

隨著年歲增加，累積某種程度的成功經驗之後，越加固執己見，無法接受新事物的傾向變得更強，而人在這個時點開始完全停止成長。為了維持柔軟的身段，並持續吸收新的知識和想法，我認為應該養成「多讀」的習慣。

讀許多書，把各種人的意見作為參考，絕對不要誤解為是將別人的意見囫圇吞棗地裝進腦裡。為了不要只是傾聽以及全盤相信一個人所言，盡可能多讀書。多讀也具有防止思想偏差的效果。

多讀，和一般的讀書方法不同，不用全部讀完，重要的是，只挑對自己有幫助的地方去讀。也就是說，它是非常強調讀者自主性的一種讀書方法。經常秉持目的的意識，持續想著「要從這本書吸收什麼」。有時也不免會對作者的想法產生質疑。

這點，和針對某個特定項目只讀一本書的一般讀書概念不同。要避免「只讀一本書，並將這本書作者的意見全盤吸收」的風險，就必須採取多讀方式。就好比臨床就醫一樣，不能只靠一位醫生的診斷，還要仰賴第二位、第三位醫生的診斷的第二看法和第三看法。

然後，由自己得出最後的答案。在我的經驗中，

同樣的主題如果讀上五本書，對於這個項目，就可以看出自己獨樹一格的原理原則。不斷攫取大量的資訊，並以自我本位來做選擇取捨；只要這樣就能養成判斷能力。在持續槓桿閱讀術的過程中，自我的思考能力必定隨之而生。

讀得越多，賺得越多

多讀書的理由不僅如此。

多讀是投資。而且，也是世間稀有的投資（因為報酬率一定是正數）。也就是說，投資金額越多，賺得越多；讀得越多，能夠回收的金額也變得越多。盡量多讀書才是獲利。

正因為這樣，才要多讀書。把大量的書消化掉，只要這樣，碰到好想法和訣竅的機率也變高。換句話說，多讀是為了減少風險，靠累積效果，提升成功的機率。

雖然你完全不知道目的地有什麼，但可選的道路有一百條。在此，如果是先具備書中的知識，就會知道其中通往成功之路只有十條。

當然，書中不會教你絕對的正確答案。但是，讀書之後，你就會知道其他的九十條道路禁止通行，因而避開進入這些道路，以免走冤枉路。只要這樣就能走向成功的捷徑。

事實上，我開始多讀之後，確實在實際的商場上，順遂的機率、沒走冤枉路的機率變得非常高。如果不讀書，靠自己一個人一邊嘗試錯誤，一邊要摸索出好

的作法，這樣當然沒有效率。

在別人花費幾年所得到的經驗、訣竅上利用槓桿效益，進而可以得到巨大的回報；這就是多讀的力量，也正是槓桿閱讀術的威力。

第一章摘要

●把讀書當做投資活動來看。

●從一本一千五百日圓的書中所得到的知識，將來會有一百倍的回報。

●「沒時間讀書」只是藉口，事實上，「因為沒讀書，才會沒有時間。」

●書中集結別人幾十年的經驗和智慧。

●不讀書，就不會有一流的商人存在。

●多讀對誰而言，都不需要特別的道具，也不用訓練。

●靠著累積效果，越讀書越增加「個人資產」的「隱性資產」。

●具備資訊的選擇取捨能力，並學會自我的思考能力。

第 2 章

LEVERAGE READING

找書就是 挑選投資標的

商業書的效率篩選法

除非改變了交往的人與所讀的書，
否則五年後的你與現在完全一樣。

—— 查理·瓊斯 (Charlie Jones)

人生最有害的辭彙是「明天」，用這辭彙最多的是窮人、不成功的人、不健康的人。他們常說「明天開始減肥和運動」、「明天開始讀書」等。

我從未看過明天。

在我身上只有今天。

今天是勝利者的辭彙，

明天是失敗者的辭彙。

—— 羅勃特·清崎 (Robert Kiyosaki)

《富爸爸年輕又富有的退休方法》



把投資的手法應用在選書上

本章介紹有關找書的方法。

或許你會認為，「關於找書的方法，不用說明，我也會知道。」然而，槓桿效益閱讀術的實踐關鍵就從這裡開始。我認為，不僅讀書方法，從找書的階段開始就非常重要。這是因為槓桿閱讀術是投資活動的緣故。

檢討股票、不動產等投資時，花很長的時間在眾多的物件上，多方面的事先進行調查，縮小範圍，然後決定是否要投入金錢。成功的投資人具備有效率、有效果、獨樹一格的方法。

以投資股票為例，以下列三個步驟來考量。

（一）投資目的要明確：利用當沖等方法，追求短線的報酬，還是計畫獲得長期的企業成長效益？

（二）收集和篩選資訊：《公司四季報》、《日經money》等情報書刊、報紙、網路之類的口碑資訊。

（三）購買方法：直接在證券公司下單或是網路上下單交易？

事實上，找書的方法也和這些作法相同。二〇〇五年，日本一年間，大約出版七萬八千三百零四份的

把投資的手法應用在選書上

若是投資的話……

槓桿閱讀術上……

當沖？
還是長期投資？



1. 投資目的要明確
考慮自己的人生目標或是現狀的課題，
意識到現在需要的是什麼書

情報誌
或網路等資訊



2. 收集和篩選資訊
書評、口碑等，參考別人的意見，
縮小該讀書本的範圍

臨櫃交易
或網路下單交易



3. 購買方法
分開活用網路書店和實體書店
各自的優點

單行本（出自《二〇〇六年鑑》，新聞社出版）。此外，只以商業書類來看，我常去的「Book1st」澀谷店的店員告訴我，一個月大約有五百本的新出版品。一年換算下來，有六千本。進而，還有為數不少的舊出版品。在這樣龐大的書籍數量中，要發現適合自己閱讀的書，找到訣竅是必要的。每本書本身的金額不多，但由於特意花時間和金錢讀書，就想產生最大的效果。對自我的成功來說，希望你盡可能的丟棄沒有必要的書籍。



目的要明確

首要不可或缺的是「有目的的選書」。如果具備「自己的人生目標是什麼」、「現狀的課題是什麼」之類的大目標，你就能清楚意識到「現在，自己需要什麼樣的書」。

舉例來說，去國外旅行之前，會買當地的旅遊書。但是，如果沒有決定去哪裡，就沒辦法決定買夏威夷的旅遊書好，還是大溪地的旅遊書好。

首先，決定明確目標，然後，從目標倒推，為了達成這個目標，我應該做什麼？這樣一來，自然而然，就能夠依課題選出該主題書。

舉例來說，如果你有一個「早晚想要獨立創業」的目標，於是你現在要去發現應該加強自我的課題。「研究相關產業」、「學習會計知識」，就是非常清楚的課題。接著，選擇符合這要求的書籍。如此一來，不用讀其他完全無關緊要的書籍，而你只要這樣做，就能很快獲得成果。

此外，發生什麼麻煩的時候，或是直接面對工作上的問題時，這表示自己應該克服的課題清楚地呈現

出來的時候。如果你因業績不好而感到困擾，你就可以去讀業績高手寫的書，因為不管是誰大概都會有相同的經驗。在讀幾本書之後，必定會發現其中的訣竅。然後，實際嘗試看看從中所得的知識。如此一來，業績提升，自己經營的公司其銷售額攀升，或是如果你身為公司員工，因而分紅增加，那麼，一千五百元的書本價值不就變成數百倍的價值了嗎？！



選擇對自己而言簡單易讀的書

近來，雖然輕鬆易讀、設計精美的書籍增加，但商業書基本上是嚴肅的，由於這類書本來就是用於工作上的書籍，所以也沒辦法。一走到商業書的書櫃前，不知不覺那種嚴肅的氛圍就會浮出，而且不習慣，這時對這類書就產生遙不可及的印象。就連標題上的意思都不懂的情況也不少吧！

然而，沒有必要選擇讓自己勉為其難又艱澀的書籍。從中選擇最好讀、易懂的書，就可以了。

二千元價位的書籍，還不如一千元價位的書籍，盡量選擇便宜的書籍，這也是一個選擇基準。一般人認為價錢貴的書籍，內容比較艱澀。

然而，重要的是內容，而不是體裁。

這裡所說「看似困難」的內容有不少只是「故弄玄虛」罷了。由於一般人有「難以理解等於是專業」的一種錯覺，以至於手邊還是不斷有這些書籍存在。但細讀其內容，會發現有些沒有寫到什麼重點。

進一步來說，如果難讀的書真有價值的話，想要知道其中內容的人會越來越多，因此，將同樣內容改

寫成淺顯易懂的書就會馬上隨之問世。你要常去確認不管哪家出版社都暢銷的主題書籍。

一般在我們的印象中，二十五開、定價在二千日圓以上的書，大都是難以理解、專門性強的書籍。對於這樣的書，或許能夠以一般讀者為導向，價位在一千日圓易於購得的金額，尺寸易於攜帶的，作為考量。

因此，沒有必要忍受去閱讀難懂的書籍。如果買了難讀的書，其實無法勉強讀下去。

大致上，工作的人必定都很忙。針對給忙碌的人閱讀的書，必定短時間內得以理解其內容。也就是說，如何簡單地解說難懂的內容，就看作者和編輯的功力。所以，看似簡單或開頭看似輕鬆的書籍，也很有可能是一本將真正有用的資訊濃縮而成的好書。事實上，圖解類型或文字少的書也有不少是優質的商業書。

此外，對於難讀又厚重的書籍，在習慣槓桿閱讀術之後再去挑戰也不遲。真正符合自己本身的目標和課題的內容，讀起來絕對不會感到困難；相反的，縱然對別人而言是簡單易懂的書，但如果自己完全沒有興趣，也會認為是難懂的書。



與其選專業類型，還不如挑經驗類型的書

雖然有違社會一般常識，但基本上，我認為難懂的書在商場上不太有幫助。嚴謹一點的說，與其說沒有幫助，還不如說是無法成為即戰力。

所以，對於無法讓人順暢閱讀的艱澀書籍，縱然皺著眉頭讀，也不太有意義。前面我已經說過，縱然是稍微難一點的書籍，但如果你對書中的內容真的感興趣，那麼，你絕不會感到困難。

具即戰力的書多半是對自己而言，淺顯易讀的書；對商場上有幫助的書，與其說是理論，還不如說是實踐的技巧。所以，不該選「專業類型」，而應選「經驗類型」的書籍。

所謂的「專業類型」，就像學者、研究員等所寫的，和「實務」背離，以理論為主所寫成的研究用書。這類的書大都又厚重，價錢又貴。前面所說的高定價、精裝豪華本，就是這個典型。這和下面的例子是同樣的道理：即以投資為例，明明是重要的資產運用建議，卻來自於自身沒有投資經驗的證券營業員或財務研究規劃人員。

而所謂的「經驗類型」，是作者以自己本身的經驗為基礎而寫出來的書籍。這是直接從有經驗的人身上取得建議，而書籍費也幾乎在一千日圓的價位。我本身所選的書幾乎都是「經驗類型」。這是因為我的目的是，在別人的成功經驗上附加槓桿效益。

因此，作者為何方神聖，是一個重點。在購買前，一定要確定寫書的人「到目前為止，具體做了什麼工作」、「有什麼實際績效」。作者的頭銜大都呈現在封面的作者名旁邊，或是在書本開頭、最後一頁作者的簡介上，記載更詳盡的經歷，你可以此為參考。



首先選擇和切身有關的題目

不管是多麼淺顯易讀的書，但題目和自己本身相去甚遠，這也沒有幫助。還是要選擇和自己切身有關的題目的書！

商業書中，不少解說國際情勢或是分析整體經濟動向等書籍。當你突然拿到題目這麼大的內容，可能會讀到一半就感到厭煩。和自己沒有直接關係的話，不會確實想知道；看不懂的辭彙太多時，讀到一半就沒幹勁了。所以，在此，沒有必要讀「專業類型」的書。

剛開始的階段，可以選讀對自己人生課題似乎有助益的書籍，或是和自己的生意有直接關係的書籍。因為有興趣，才能確實讀下去。

從事經營工作者，就選經營者所寫有關技巧的書；以創業為目標者，就選創業成功人的書；對時間管理感到煩惱的，就選時間管理的書。像這些，第二天開始似乎就能用在自己工作上的書，你會有興趣閱讀下去。其中，諸如「這樣做就能進展順利」、「用這方法賺到了錢」等「經驗類型」的書，順利地進入腦海中。

其中，縱然是和自己沒有直接關係的業界的人所

寫的书，你也逐漸能夠讓它和自己有所連結而去閱讀它。縱使業界不同，但由於一流的人其商業哲學上有許多共通點，所以你持續讀了幾本後，就會了解到商業上成功的秘訣是有普遍性的。

儘管產業別、業界不同，但「世間事」沒有太大的差別，常讀海外的翻譯書也能有所助益就是這個緣故。習慣了槓桿閱讀術並養成了多讀的習慣後，再從廣泛類別中去選擇各類書也無妨。

總之，先養成讀書的習慣。如果你能認為：「書籍是出乎意料之外的有趣，而且還挺有用的。」那就太好了。



以主題、趨勢、直覺來選書

那麼在此具體介紹選書的方法。在選書的方法上，我大致分為下列三種：

● 依主題選書：

這個方法就是，如前所述，從將來的目標倒推，推斷自己當前必要的課題，然後，依其相關的內容選書。想詳知某個題目的內容、想解決某個問題等，這種「事先設定主題」的狀況正是如此。

在網路書店裡，能夠輕易地利用檢索功能搜尋和這些主題或關鍵字有關的書籍。

● 依趨勢選書：

這方法的目的在於，掌握、預測時代的趨勢。在雜誌或新聞報導上，如果你認為，「這是有趣的經營方針」或是「這是改變後的投資方式吧」，然後決定去搜尋和這有關的書籍來讀。

這裡稍微要提的是，我不僅是書本，就連報章雜誌也不會忽略。《日經商業》、《日經創投》、《週刊東洋經濟》、《週刊鑽石》、《GQ》等主要商業雜誌，我幾

乎都買來讀。《商業週刊》、《Fast Company》、《夏威夷商業》等國外雜誌，我也會瀏覽。

●依直覺選書：

這種方式是指，依照自己的直覺，選讀覺得有趣的書。順著自己的本能來選書也無妨。

以下將此分別詳加介紹。



徹底地閱讀同類別的書

當讀書的目的明確時，我建議採用「類別集中法」的選書方式。這是指，如果你想知道某種主題的內容，那麼，你只要取得這類別的書，然後徹底全面地去讀。

我在幾年前，為了想讓當時經營的公司上市，所以我必須學習有關提供股東的企業公開資訊，而且我想詳知這個範疇的東西。

這時，我使用的就是類別集中法。我到書店去，把書架上這個類別的書，一本一本的採購，又在網路書店上，檢索關鍵字，把這範疇有關的書籍全部訂下來。於是各種人所寫的同一個範疇的書，我網羅了幾十本，並把它們集中起來閱讀。

當然，表達上有所不同，但內容上是有重複的。但是多讀了幾本，既不覺得浪費，也不感到可惜。反而，正因為讀了許多本，才知道重點所在。也就是說，不管是哪本書都寫到的相同內容，你就可以判斷那是所有人都認為的重點。

只有在一本書裡寫到的東西，可能就是這個作者自己的看法。然而假使有十位作者都主張同樣的東西，

這就可以稱為是普遍的原理、原則，不是嗎？這是我所持的論點。

再者，只仰賴一本書，表示你只能知道一位作者的想法或知識。當然，這作者的想法有時也會和自己的方向有所不同。但是，如果讀了許多書，就很有可能從中發現和自己想法或方向吻合的作法。

總之，這好比生病的時候，不能只聽一位醫生的意見，還要尋求別的醫生的第二建議、第三建議；參考多數意見後，據此選擇符合自己的意見，接著就能夠以自己的意思決定採用哪種治療。如果多數的醫生意見一致時，你就可以確定那是可信的意見。

多讀也有個好處，就是讀許多書籍後，可以同時參考多數的意見。



篩選的技術

選書，不僅靠直覺，還要多方參考書評、口碑等別人的意見。這也是一種槓桿效益。

只選擇自己喜好的，不管怎樣都會有所偏差。而且如前所述，每個月有五百本商業新書問世，要從中選擇好書，必定要按照多數的看法來選擇比較有效率。

當然，別人所選的書，不見得自己讀起來也會有相同的感覺。其中，你也有可能會認為，「那樣受人讚不絕口的書，我讀了之後，和自己完全不合。」這樣的狀況也會發生。

然而，反覆查閱書評的結果，你就能得到現今信賴度相當高的書評資訊，甚或是結交到愛好讀書的朋友。藉此，你挑到離譜的書的機率就變低了。

利用值得信賴的書評，和時間、勞力的節省也有關聯。為了不要浪費時間和金錢在挑選「無用的書」上面，我認為「精挑細選」的比較好。所謂「精挑細選」的方式，正是指當前投資上所說的篩選。

我經常作為篩選參考的依據，如下：

- 朋友、熟人、行家的口碑
- 網路雜誌、媒體的書評
- 報紙、雜誌的書評或廣告
- 國內外的書評服務

以下，接著詳加說明。



朋友、熟人、行家的口碑

第一種篩選是利用朋友、熟人的口碑來找尋好書的一種方法。

雖然說是口碑，但你如果透過聊天，等待別人告訴你好書，那麼你終究無法得到消息。我和別人談話，如果認為「這個人很厲害」，我就會問他：「最近是否讀了什麼有趣的書？」如果對方是成功的經營者，當然我們要非常在意他讀了什麼書。而且，為了要擴大自己讀書的範圍，不拘年齡，對年長或年幼的人，我都會去問他：「最近讀了什麼好書？」

但是你不能只是一味地取得資訊吧！施與受是基本的，如果一開始你沒打算提供資訊給別人，就無法維持良好的人際關係。

接下來要注意的事，別人推薦的書一定要把書名記下來，在還沒忘記前買回來讀；並不是只在你和對方碰面時，相談甚歡就好；付諸行動才是重要的。你想說「找個時間再去買吧」，那你可能就會忘了這件事。我盡量都在當天或是當場用手機向亞馬遜網路書店訂書。關於這個方法，後面也會提到。

9 把好書送人

在此，稍微偏離關於選書的篩選話題。我不僅提供書的訊息，我也常把書當禮物送人。對於我讀了之後深受感動的書，如果適合某人，我就馬上送給他。

此外，我聽到誰非常用功讀書時，我也會想送個什麼東西給他。這時，把一千五百日圓左右的書當禮物送人，對方也不會備感壓力，這不失為一個好方法吧！用請吃一頓飯的錢，就能產生可以受用一生的禮物。

雖說是送書，但如果不知道對方喜歡小說，還是散文或是寫真集，那就難以取悅於人。雖然對方是接受的一方，但他也希望你不要把自己的喜好硬塞給他。但如果是商業書的話，因為屬於實用性的書，所以和對方的喜好不會相去甚遠。

當禮物用的書，雖然自己手邊已經有了，但一定要買新的。而不是把自己讀過的書送給別人。這是因為考慮到，在槓桿效益閱讀法中，書本都會用到「污穢不堪」的緣故。我讀過的書本上，有畫線、做筆記、折頁角等。所以，要送人的書，必須重新買一本新的。

附帶而言，自己讀過的書本也不要借給別人。因

為畫線、折頁的書是自己專屬的資產。所以，決定再買一本來當做禮物送人。

由於每個人認為的重點不同，受贈書的人也希望用自己的讀書方法來讀，也想在合於自己的地方畫線，作為自己的資產。

我送別人書時，最常用的管道是亞馬遜網路書店。

我想，常用亞馬遜網站的人都會知道吧！在亞馬遜網站訂購東西時，會有「禮物選擇」按鍵。確認這個按鍵後，可以要求包裝，還可附上簡單訊息。打算要買書的時候，不用特意去書店，就可大功告成，它是非常方便的管道。



讀同樣的書，就能產生共識

此外，把自己讀過的書分享給別人去讀，還有其他的好處；那就是讀了同樣的書之後，能產生共識。

我從有所感觸的書籍中學到的東西，以口述的方式傳達給別人，是非常累人的事。事實上，讓別人也讀這本書，在訊息的傳達上還比較快。而且，既不會造成誤解，也易於產生共同的價值觀。

例如，以前我經營的公司其業績曾經滑落。那時，我為了讓幹部員工閱讀三枝匡寫的《恢復V字型的經營》（原書名：《V字回復の経営》，出版社：日本經濟新聞社）這本書，並且將這本書所寫的狀況，轉換成切身的問題來進行討論，於是，公司實施集訓。

如此一來，不久，業績真的反轉而上，復活起來。或許聽起來好像言過其實，但卻是事實。在閱讀起死回生的企業的故事當中，為了解決公司、員工的問題，以及改善業績，首先，每個人要設身處地去思考該如何做，並對此產生共識，然後以此為基礎，一個一個地來談怎麼做，最後化為具體行動；正因為如此，大家才能朝同一方向行動。這就是勝利的原因。

如果沒有讀這本書，要他們設身處地去思考，一定是很困難的。在沒有共同話題和共識下，就算你對他們說「朝著目標，加油吧！」也無濟於事；不管你費多少唇舌，它們也不太有危機意識。

然而，讀了相同的書，就能產生共通的想法。我希望你事先知道：商業書也有這樣的使用法。

利用網路雜誌的書評

在此，稍微說明一下第二種篩選，即網路雜誌。近來，日本網路上的商業書介紹主頁、網路雜誌、部落格，與日俱增。我查了各種管道後，如今，關於書評，我歸納下列四種來選讀；不管哪一種都是免費的。

●原本是亞馬遜網站天才買家的土井英司的《每日三分鐘讀書革命！土井英司的商業書馬拉松》。

●因《週末創業》（譯註：原書名《週末起業》，出版社：筑摩書房；如何出版社翻譯）而耳熟能詳的藤井孝一的《商業選書&摘要★專家精選！三十秒免費閱讀》。

●因《心靈指南讀書術》（譯註：原書名《マインドマップ讀書術》，出版社：鑽石社）而聞名的松山真之助的《每日電子書》（Webook of the Day）。

●商業書管理人 Tulipa 的《沒有遺憾的讀書【商業書的正式書評】》。

這些網路雜誌上所提出來的書，都具有閱讀價值。由於挑選人是現職商人，所以，你能判斷它是否和讀

者有相同觀點的好書。這是非常有用的管道。

詳細的內容歸納於次頁的表格中，你不妨參考審閱看看。

接下來介紹的，雖然不是書評的專業網路雜誌，但也有介紹不少好的商業書。不管哪個管道都是免費的，所以我推薦給大家選讀看看。

●鮎谷周史的《平成・進化論》，閱讀者數量占日本第一，讀者高達十九萬人，介紹商業書的成功方程式。

●增永寬之的《總裁的眼界》，讀者超過十五萬人，以經營者為對象的網路雜誌，向現在活躍的經營者寄發面談信。

●「資訊商人」岩元貴久的《網路虎之卷》。

●經營顧問和仁達也的《和仁報告★好不容易要做，就快樂地做吧！》。

●日本財務學會的《日本的個人投資家們，站起來吧！財務學會通訊》，針對個人投資的財務教育。

這些網路雜誌，網頁都有和亞馬遜網站連結，你能馬上進入購得，也是非常方便的管道。

有助於篩選商業書的日本網路雜誌

書評網路雜誌

每日三分鐘讀書革命！土井英司的商業書馬拉松

<http://eliesbook.co.jp/bbm/>

原本是亞馬遜網站天才買家土井英司，每天寄發經濟、優良商業書的資訊。

商業選書&摘要★專家精選！三十秒免費閱讀

<http://www.bbook.jp/>

因「週末開業」而耳熟能詳的藤井孝一，是一位專業的書評家。

將每週精選一本商業書的重點，歸納為一千五百字，每天早上寄發。

每日電子書

<http://webbook.tv>

「一天一本」書評的網路書評。作者是因《心靈指南讀書術》而聞名的松山真之助。

沒有遺憾的讀書【商業書的正式書評】

<http://www.mag2.com/m/0000125885.html>

網路書評家 T u i j i p a 將商業書及自我啟發書籍的精華抽出來，每週三次寄發。

其他的網路雜誌

賺進一億元■每日用十秒鐘，運用最強的方程式→平成・進化論。

<http://www.mag2.com/m/0000114948.html>

從公司破產變成失業君之後，歷經三年，經營三家公司、銷售額達四億元、獲利超過一億元的耐谷周史，介紹其年收三百萬元時期的成功方程式。也介紹不少學習法、研討會，以及商業書。每日寄發。

總裁的眼界

<http://www.president-vision.com/>

增永寬之跟當前活躍的經營者面談，並介紹視野看法、經營哲學、成功的秘訣。每日寄發，並在週末介紹書籍。

網路虎之卷

<http://iwamototakahisa.com/blog/>

在美國、日本經營公司的企業家，而且是「資訊商人」的岩元貴久，將網路行銷的訣竅公諸於世。也有介紹其推薦的商業書。

和仁報告★好不容易要做，就快樂地做吧！

<http://www.mag2.com/m/0000101533.html>

經營顧問和仁達也每月二次寄發【今日注意事項】、【從今日的一本書開始】。

日本的個人投資家們，站起來吧！財務學會通訊

<http://www.financialacademy.jp>

以個人為對象，推行財務教育的日本財務學會，介紹投資成功的訣竅。每週三次寄發。也有介紹投資相關的優良書籍。



參考報紙和雜誌的書評欄

第三種篩選是，參考報紙和雜誌的書評欄來選書的一種方法。

日本的商業雜誌中，以《日經商業》介紹的書籍最受矚目。此外，主要書店的商業書銷售排行榜，也是選書的參考。《GQ》是一本剛好介於時尚雜誌和商業雜誌之間特色的雜誌，可能因為以廣大年輕商人為對象的關係，所以經常刊載值得參考的書籍。

接下來所說的或許不是針對一般普羅大眾，也就是搜尋外文書時不可或缺的參考訊息，即美國的雜誌《Fast Company》。它以正起步的企業的經營者為主要讀者群，特別網羅不少關於創新和工作型態的內容，在日本也能夠定期訂閱。我翻譯的《打響自己就一招》（譯註：Peter Montoya 等人著，日文書名：パーソナルブランディング；原文書名：Personal Branding；時報文化翻譯出版），其原文書的存在，就是從這本雜誌的介紹得知的。

閱讀外文書比閱讀日文書籍還要花時間，如果讀到「沒用的書」損失就大了。為了不買到「沒用的書」

書評就非常重要。請在和自已對味的類別中，選擇書評不錯的雜誌。

同樣的，美國納欽蓋爾·康納特（Nightingale Conant），為世界最大處理名成功者的廣播教材的公司，其發行的《AdvantEdge》月刊也可作為參考。

由於在日本沒有同類型的公司，所以在此要說明這家公司很困難。傑·亞伯拉罕（Jay Abraham）、羅勃特·清崎（Robert Kiyosaki）、布萊恩·崔西（Brian Tracy）、安東尼·羅賓（Anthony Robbins）、金克拉（Zig Ziglar）等人的書在日本也被翻譯，且成為暢銷書；而這家公司將這些作者所說的銷售、行銷、誘因提升、投資的訣竅，做成光碟、D V D等來販賣。在《AdvantEdge》中，有介紹世界級的商業領導者所寫的書及其目錄，你可以早一步發現在日本尚未翻譯且為經驗類型、高品質的書籍。

再來是，報紙廣告也是選書的重要素材。我常買來讀的二份報紙是《日本經濟新聞》、《朝日新聞》。買報紙的原因，是因為如果只利用亞馬遜網站，沒辦法充分掌握新書的出版訊息。

聽說，有不少喜好閱讀的人是以《朝日新聞》的

書籍廣告作為參考。不過，《朝日新聞》大都刊載小說、散文之類的文藝書刊，所以，在選商業書時，我認為商業書廣告最多的《日本經濟新聞》最好。在報上不經意發現時，我就會把廣告剪下來，或把書名記下來，然後在還沒忘記前就去買回來讀。

利用付費的書評服務

最後還有一種方法，就是利用付費的書評服務。

或許有不少人會說：「究竟什麼是付費的書評服務？」「這東西第一次聽到。」

這雖然在日本也有，但在美國確是非常盛行。這項服務就是，服務業者的員工替忙碌得無法讀書的人，讀完所有主要的新書，然後選擇該讀的書來加以介紹。

而且，不僅僅介紹，還有充分的內容摘要；就連新書，也會馬上被提供出來，具有一定的份量。你讀了這些內容實際上就等於讀書的效果。這方法真是厲害。連灌入摘要的語音格式也有準備。這可以說明，這種商機的存在，證明了美國商人們讀書且不怠惰學習。

我主要利用的是，「Audio-Tech Business Book Summaries」和「Executive Book Summaries」兩家公司的服務。兩者的服務沒有太大的差別，一年會費一百二十至一百五十美元，每月二到三本份量的摘要，大約五到十頁的PDF檔，或者也可以下載朗讀這些內容的語音格式。對於英文好的人，我強力推薦這個。有時，我把下載的內容放到iPod裡面來聽。

附帶說明，本來在美國，對忙碌的商人而言，讀書是理所當然的事。由於開車通勤的人很多，所以朗讀書本的有聲書也非常盛行。各種類別的書灌入錄音帶、光碟等，而且以相當的價錢來販賣。「用聽的方式讀書」也在書種中，占有一席之地。

在日本也有書評服務。《TOP POINT》（個人品牌）就是其中之一，是採會員制的月刊雜誌。這雜誌每月從一百本以上的商業相關新書中，選擇十本內容新穎、新點子多，以及對經營者、商人真正有幫助「值得一讀的書」；一本書以四頁的份量，用淺顯易懂的方式介紹。它的書評不是直接引用出版社的宣傳字句，而事實上，它是傳達選書者讀完後所挑出來的書。

但在書店沒有販售，你要直接去申請定期訂購。價格因定期訂購的期間不同而有差異；一年期的訂購是一萬二千六百日圓，購買一本是一千元左右。因為是以經營者為服務對象，所以，舉出來的書有很多或許價格偏高。你可以循著下列的網址前往參考看看。

付費的書評服務

Audio-Tech Business Book Summaries

<http://store.audiotech.com>

Executive Book Summaries

<http://www.summary.com/>

TOP POINT

<http://www.p-b.co.jp>



分開利用「網路書店」和「實體書店」

接下來，我想介紹購書方法。在槓桿閱讀術中，讀書就是投資，所以，買法是等同於「採購」的一種重要行為。

起初，在還不知道該讀什麼好的時候，我在書店不知如何是好，花了很長時間在閒晃。但隨著經驗的累積，逐漸知道有效率的選擇方法和購買方法。以下，我將介紹有關書籍採購效率提升術。另外，如何將前面的篩選中遺漏的書籍拾回，並且購得，其訣竅也在此加以介紹。

如今，現有的網路書店有幾家，而且持續不斷的大量滲透在商人之間。但槓桿效益閱讀法的特色之一，就是要把網路書店和街頭的一般書店（實體書店），徹底分開來利用。

對忙碌的商人來說，二十四小時開放的網路書店是「強而有力的夥伴」。在你利用本章介紹的書評來進行篩選後，知道該讀什麼書之後，就算不用特意去書店，只要在網路上訂購，就能拿到你要的書；訂購之後，如果有庫存，大約一至三天，頂多一個星期的時間，

就會送到指定的場所，這對忙碌的人來說，相當方便。此外，網路書店也具有一般網路商店般的便利功能。使用網路書店，能夠達到有效率的購書，這是一般書店做不到的。

但是，僅使用網路書店，仍然會有偏差。因此，也有必要實際走一趟一般書店去挑選書籍。我認為，配合網路書店和實體書店各自的特色來分開使用，是現階段最有效率的作法。我自己的使用率是，現在的網路書店占六成，實體書店占四成。

以證券公司來看，這好比店頭的面對面交易和線上交易就是不一樣。面對面交易時，負責人員因應個別客戶的需求，推薦不同的金融商品，給予各種建議。

反過來說，採線上交易的話，資訊的收集要靠自己，沒有店員的建議，全靠自己來決定購買的商品。

在書店裡，店員原本就不會給顧客建議，但是，書店本身為了讓顧客了解其推薦的商品，在店面裡利用排列方式或迎合大眾的陳列、齊全的商品等，來展現書店各自的特色和用意。如果這麼想的話，或許可以說實體書店選購書籍屬於被動的，相對的，在網路書店選購則屬於主動的。

後面我會詳細說明，但在此我要說的是，網路書店具有各種功能和便利的服務，而且大大地彌補實體商店的缺點。此外，在選書上，具備有效率挑選好書的竅門。

然而，因為一開始就說槓桿閱讀術就是「多讀術」，所以當然沒有必要只精挑細選一本書。猶豫不決或是慢慢的比較挑選，是相當費時的。我只要覺得：「這好像不錯的樣子。」我就立刻買回來。

總之，當然不要花費那麼多的時間在採購上。挑選、購買，也和讀書一樣，越熟練花費的時間就越短。對於那些認為「沒空去書店」、「不知道該選什麼書好」的人來說，也沒有什麼好擔心的。



在網路書店中，我推薦亞馬遜的理由

現今網路書店有幾家存在，但我常用的網路書店，幾乎是我到目前為止提到好幾次的亞馬遜網站。我試過各種網路書店，結果最好用的是亞馬遜網站（<http://www.amazon.co.jp>）。商品豐富齊全，送達也比較快。因此，我幾乎每天進入亞馬遜網站，訂些什麼商品。

網路書店的優點是，什麼都可以輕鬆搜尋到，而且可以買到你想買的東西。在你已經決定想買的書或是想要的主題書籍時，你不用特意去書店，只要動動你的手指就可以買到。網路書店就是這樣地便利。

當我去逛實體書店時，我有時也會因一時衝動而把書買回來。但在亞馬遜網路書店就不太會發生這種事。這是因為，商品在畫面上只呈現幾樣，不像一般書店那樣可以鳥瞰全部。

相反的，網路書店可說是主動的購買法。所以，當你決定要買在報紙廣告上發現到的書，或是早就想買的書時，與其到書店找，還不如上亞馬遜網站搜尋、訂購，這樣最省時了。

就一般書店來說，在賣場找你想要的書，是非常辛

苦的事，而且有時會遇到沒有庫存。跟這比起來，亞馬遜網路書店沒有庫存的機率似乎很低。可以有效率的購書，這點剛好符合「被視為是一種投資」的大量讀書法。

誠如你所知，亞馬遜網路書店會根據過去你買書的紀錄，向你推薦類似的圖書。我想，如果是亞馬遜網路書店的愛用者，就會知道這點。換句話說，只要進入該網站，就會在首頁上，出現「本田直之先生，有推薦給您的商品」的字樣，我指的就是這個。電腦根據顧客購買的紀錄，自動向該顧客介紹和以前買過的書同一作者、同一主題的書籍。

除此之外，亞馬遜網路書店上，我最常參考的地方是「買過這商品的人也買這樣的商品」。我若對這裡推薦的書感興趣時，我大概都會買回來看，但訂購前，我還是稍微看一下「一般讀者讀了本書之後的感想」；在這裡呈現出來的評價不高的話，我有時也會放棄購買。

類別排行榜選購法

在此，我再介紹一個亞馬遜網路書店的利用法吧！我把這個稱為「類別排行榜選購法」。

亞馬遜網路書店細分書的種類，公開各類書籍的銷路。以商業書為例，在「商業」下分為「商業／經濟／生涯規劃」、「投資／金融／公司經營」；前者又分為「經濟學／經濟情勢」、「產業研究」、「行銷／銷售」、「會計／簿記」、「金融／財務」等等。這個方法就是，在這當中，排名第一到第三名而且看似有趣的書，就無條件地買回來看。

我的論點是「能賣的書，一定有它的理由。」當然，在銷售方面，也會符合網路書店的趨勢。亞馬遜網路書店的利用者大都是常上網的人，所以，當作者出現在受歡迎的網路雜誌上，或是書籍在受歡迎的網頁上成為話題時，銷售有時也會因此而名列前茅。

然而，能賣的書並不止於此，必定有其優秀的地方。而且，從「這本書能賣」的現象本身也應該可以察覺出時代的趨勢。如果你感嘆：「出色的書都讀完了」或是「最近，沒有什麼好書啊！」你不妨嘗試這個稍微不一樣的方法，如何？



利用「全文檢索功能」，以主題來選書

在前面的章節中，說明了關於「類別集中法」（即以主題來選書），而在此要提的是，亞馬遜網路書店的「全文檢索功能」是很有助益的功能。

舉例來說，假設你想找有關「槓桿效益」的書籍。在一般的搜尋中，在名稱上，如果不打上「槓桿效益」，就會搜尋不到。但如果你用「全文檢索功能」來搜尋「槓桿效益」，內文中有出現「槓桿效益」的字樣，就會被列舉出來。

以前，這種內文搜尋功能（Search Inside）只有在美國的亞馬遜網站上才有，所以我都是在找外文書的時候使用它。我在找「Leverage」這個主題的書籍時，就利用「全文檢索功能」來搜尋。這時，就能發現布萊恩·崔西（Brian Tracy）所寫的《聚焦：一套行之有效的制度，以簡化你的生活，你的雙重生產力，實現你的目標》（原書名：Focal Point: A Proven System to Simplify Your Life, Double Your Productivity, And Achieve All Your Goals）。

雖然並非所有書籍都已經能夠適用內文搜尋功能，

但隨著加入書籍的增加，精準度也會漸漸提高。

這個功能在日本版的亞馬遜網站也漸漸被廣泛使用，並被視為寶藏看待。使用網路書店，大都是你確定了想買的書。然而，如果使用「全文檢索功能」，你還會有「竟有這本書」這樣意想不到的發現。

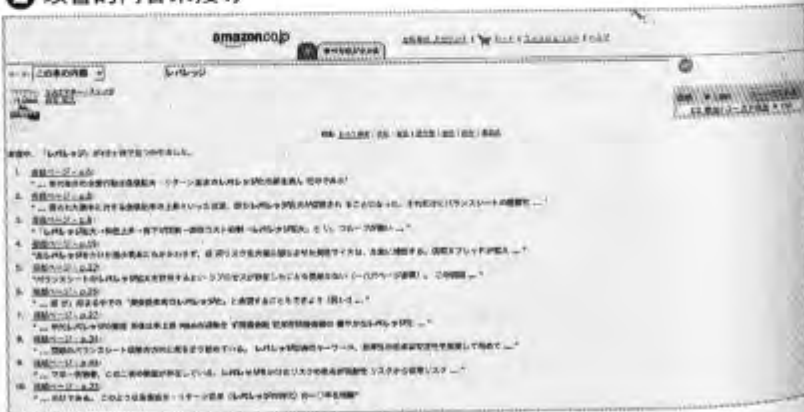
總之，網路書店的搜尋功能是非常方便的，在利用「類別集中法」這種依主題篩選的目標法則時，要試著多變換、組合不同的關鍵字與主題，就能大幅提升找到對的書的機率。

日本亞馬遜網路書店「全文檢索功能」的畫面

① 以書名來搜尋



② 以書の内容來搜尋



從手機中當場訂購

雖然，我說過「聽別人推薦的書」，在亞馬遜網路書店的「亞馬遜掃描搜尋」(amazon scan search)這種便利的功能下，用手機，當場就能買書。聽說，在二〇〇六年十月，只限定「NTT-DOKOMO的i mode」才有此功能。但利用手機的照相功能，讀取印在書籍封底的條碼，然後，在「亞馬遜掃描搜尋」(亞馬遜的可攜式網址)上，就能訂購書籍。

首先，從亞馬遜主頁上，把專用的「i 應用軟體」下載於手機裡。然後，就跟用相機讀取QR條碼一樣的道理，讀取封底上的條碼之後，和亞馬遜行動電話的這本書的頁面連結，用手指按一下就可以訂書了。也就是說，只要用拇指就可以了。

不管是誰擁有看似有趣的書籍時，你立刻跟對方說：「讓我看一下封底。」如果對方給你掃描條碼，你當場就能買書，連記下書名、作者名、出版社名稱，都不需要。別人向你推薦書時，雖然你想說找個時間去買，但終究還是忘了這回事。對於這種人，我強力推薦這項功能。



在實體書店買書的方法

到目前為止，舉出了許多網路書店的優點。但只利用網路書店，仍是不夠完備。重要的是，一般書店也要一併利用。

而要去的書店只限於大書店。因為大致上在大書店裡，符合趨勢的商品齊全，而且有相當的庫存量，想要購買某個主題的書籍時，也有不少選項。

我常去的書店是東京都澀谷區的青山書店（A B C）的本店和「Book1st」澀谷店。A B C剛好位於我家和公司的中間位置，所以上班通勤時剛好順路。我也常讀國外的雜誌，而A B C的優勢在於國外雜誌多。我在東京時，每隔三天就會進去這家書店一次。

附帶一提的是，A B C裡，國外的時尚、藝術相關的書籍，以及在商業書籍方面，行銷、廣告相關的商品都很齊全。它算是焦點集中、針對行家的書店。

此外，關於大型書店「Book1st」澀谷店，我大約每週一次去查看熱賣書籍的走向。正因為它是流行發源地澀谷的主要書店，所以能掌握銷售人氣高的版面設計和商品的貨色齊全。

由於在一樓，大量的商業書採平放方式陳列（封面向上並列的陳列方式），所以你只要一眼望去，就可以一口氣掌握整個趨勢，也可以迅速發現你之前不知道而看似有趣的書籍。此外，你去觀望店內標示的「暢銷書」，你會了解其和亞馬遜網路書店的銷售排名有微妙的差異，而且會對此產生興趣。

我一到書店的商業書區，就會先看平放的書籍。看了平放的書籍後，就可看到大概的趨勢。這是因為平放的書，大都是剛出爐的書、暢銷的書、書店老闆認為是本店主力商品的書籍。如果是平放的書，我也常常只看封面就買下來。

事實上，能夠把書拿在手上挑選，這是實體書店的優勢。我在選擇「經驗類型」（即作者描寫自己的經驗）的書時，會從折口（封面返折的地方）、版權頁（在內文最後有關出版的資料），查看作者為何方神聖。

再者，就書籍來說，有時候買太舊的書沒有什麼意義。想要知道歷久不變的訣竅，就算買之前出版的書籍也沒有關係，但是要趕上趨勢的話，最好盡可能選購最近才出版的書。這時，你就可以查看版權頁上初版的年月日。順便一提的是，這本書加刷了幾次，在

版權頁上會以「第X X刷」來呈現。加刷的次數越多，就表示賣得越好，也是一種衡量的標準。

另外，在槓桿效益閱讀法中，大量買書是基本中的基本。由於不需要只精挑細選一本書，所以在選書上不要花太多的時間。

當然要有目標的去買，但是遇到稍感心動的書，也可及時買回。如果你想，一本花一千五百元，而有一百倍的回報，那麼，你就捨得花這筆錢。事實上，同樣的書買了二本，這種失敗率偶爾會發生，但不要太在意。

除此之外，我一看到書腰的文字（即載錄書籍引人注目的重點），覺得本書好像很有趣時，我就馬上買下來；對於店員或出版社編輯有寫海報文宣的書籍，我也馬上把買下來。我總覺得自己不太能抗拒促銷商品的行銷術。

這點可說是網路書店的弱點所在，或認為是今後要改善的一點。日本版的亞馬遜網路書店上，刊載的書籍大都是拿掉書腰的樣子。可能因為美國的書籍本來就沒有書腰。書訊資料上，雖然也刊載和書腰大同小異的文字，但設計文字大小變化和顏色引人注目的

書腰，究其視覺效果，兩者是有所不同的。在書腰上，編輯把反覆考慮後的重點，以文宣方式呈現出來，所以，在日本版的亞馬遜網路書店上也希望能看到書腰。

不僅如此，日本的亞馬遜網路書店上，能看到封底、折口的畫面也是少之又少。而美國的亞馬遜網路書店上，已經逐漸能看到封底、折口。從這就可以知道哪個比較實用了吧！

總之，實體的書籍能拿在手裡挑選，仍然是實體書店的一大優點。我每次去書店，一定買五到十本書，所以總是手提袋裡塞滿書籍，步出書店。大概店員也因此已經記得我的長相了吧！

網路書店是很方便，但是實際上能把書拿在手裡挑選的實體書店裡，可以期待會碰到意想不到的書籍。在這點上，我認為實體書店略勝一籌。

第二章摘要

- 從找書的階段開始才是重要的。
- 挑選依目的來閱讀的書。
- 對自己而言，淺顯易懂、價格便宜的書，大都對你馬上有所助益。
- 與其挑學者、研究員所寫的「專業類型」，還不如挑作者把自己經驗所得的訣竅寫成「經驗類型」的書。
- 決定主題之後，利用「類別集中法」，一本一本地閱讀。
- 選書時，徹底利用口碑、網路雜誌、書評文章、報紙廣告、書評服務等。
- 了解網路書店和實體書店之特色，並分開利用。
- 網路書店對有目的的購買來說是便利的，而實體書店在發現新書上是便利的。

第3章

LEVERAGE READING

一日一本， 有策略地讀通商業書

不需要訓練，你的讀書方法
就會有劇烈的改變

習慣是後天的東西，

所幸的，壞習慣可以去除。

總之，如果不厭煩花充分的時間和勞力去學習的話，不管是誰，不管在什麼習慣下，都能夠學會。

—— 布萊恩·崔西 (Brian Tracy)
《Focal Point》

太熱中於「收割」(生產)上，而忘記「磨刀」(提高生產能力)的人相當的多。

—— 史蒂芬·柯維 (Stephen R. Covey)
《First Things First》



讀書的目的要明確

接下來，我將進一步說明實際讀書的方法。

對於閱讀本書已經讀到這裡的讀者來說，可能恨不得想立刻開始讀書。

然而，在開始讀之前，有非做不可的重要工作。那就是，讀每一本書前，都要有明確讀此書的目的。

或許你會想：「目的？每一本都要，太誇張了吧！」

這樣說是因為，說到一般的讀書，不少人會認為那只不過是娛樂或是消遣。正是因為社會上大部分的人對讀書的行為的理解是如此，所以才會認為，「讀書是有空閒時才做的事，換言之，因為沒有時間，所以沒辦法讀書。」我雖然說了很多次，但我還是要再說一次，那就是，在槓桿效益閱讀法中，讀書並不是消磨時間，而是一種投資。

當然，有了目的，才去買書。但是剛買回來的書，或許你完全忘了為何要買。開始讀書之前，再一次確認讀該本書的目的，這樣，你逐漸就能弄清楚書中重要的部分和不重要的地方。因此，你會捨棄無關緊要的部分，讀書的速度就自然加快。而且，抱著目的去

讀書的流程

讀書的目的要明確

看準該讀的地方和不用讀的地方

設定時間限制

雖然是看書內容的狀況而定，但平均在一至二小時左右

瀏覽一本書的內容

檢視「前言」、「目錄」、「後記」等，把整書的樣貌映入腦海中

開始讀書

讀書時要有輕重緩急之分——重要的地方必須熟讀，其他的地方就略讀
抓住重點——畫線、標號、記錄、折頁角等做記號

讀書，就能夠好好地吸收書的內容。

假如目的不明確就開始讀，看到和自己沒關係的部分，終究會以緩慢且怠惰的態度去讀。如此一來，儘管你花了很多時間讀完它，但由於連沒用的地方也讀了，反而對重要的部分卻是印象模糊。

總之，為了要看清楚「需要讀的地方」和「不需要讀的地方」，則確認目的是必要的準備工作。



何謂「彩色浴」？

在開始讀書之前，先有個印象，就是「想從這本書得到什麼？」然後就算跳著讀，當你一旦讀到重要的地方，你會覺得不知被什麼牽絆住。

這種感覺，就好像從電話簿或時刻表找尋必要的訊息一樣。假如，毫無目的地看電話簿或時刻表的話，會變成怎樣？恐怕你花了一整天也看不完，而且閱讀的本身會令你感到非常痛苦。

然而，一旦有了目的，則按照自己的課題或目的，就能有要領地掌握有用的部分。為何這種事會變成可能呢？

這可以用《考具》（作者：加藤昌治，出版社：阪急コミュニケーションズ，商周翻譯出版）一書中出現的「彩色浴」說法來加以解釋。所謂的「彩色浴」如下說明。

舉例來說，出門前，你想著：「今天一整天，我會見到幾個紅色的東西呢？」於是，你走在街道上，你會驚訝：「世上充滿這麼多的紅色東西！」海報、紅色的文字招牌、紅花等等，所有紅色的東西都進入眼簾。

當然，不是過了一個晚上，紅色的東西就暴增。而只是你產生意識後，這東西就自然進入你的眼裡。附帶一提的是，彩色浴的「浴」，英文是「Bath」，也就是被顏色浸潤的意思。

我也曾經有此經驗。以前，我買了一輛 Volvo 的房車之後，和妻子開車兜風時，她一邊看著對面來車，一邊說：「最近，你不覺得 Volvo 車莫名其妙地增加了嗎？」

然而，我從未聽說 Volvo 車最近的販售數量有特別增加。總之，是我妻子搭著 Volvo 車，所以馳騁在馬路上的 Volvo 都進入她的眼裡。這就是「彩色浴」的效果。

熟練使用「彩色浴」效果，就算你快速翻閱書本，眼睛也能停在目的所在之處。所以，讀書之前，必須先決定好目的。雖說如此，但也沒有必要過度深思熟慮去想。簡單地描繪出意向就可以了。試著一個一個寫出來（就寫在書本開頭的空白頁面上），只要花這樣的時間，並在心裡產生意識就夠了。

舉例來說，讀成功經營者所寫的書時，「盡可能多多發現自己立刻就能模仿的要點」；或是讀對話技巧的

書時，則「想運用在實際的會話中的措辭，就在旁邊畫線」；做到這樣就可以了。在開始讀之前，做了決定和沒有做決定，對於理解的速度和印在腦中的吸收率，有明顯的不同。

具體給自己的目標暗示，會在讀書的時候不斷出現在腦海中，碰到時就立即透過折角、畫線、在書頁四周做筆記的方法記下（後面會再詳加說明）。只要做到這一點，則人類潛意識的能力發揮是無限大的。



發現適合自己的讀書環境

接下來是營造環境。買回來的書「要在哪裡讀」，是格外的重要。當你發現滿意的場所，讀書的效率就會提升。

因為不是小學生了，所以不用在桌前正襟危坐地讀書。小時候，躺著讀書，就會被斥責：「視力會變壞。」但現在都已經是大人了，就隨心所欲地去讀吧！雖這麼說，為了不讓視力衰退，還是請注意光線。

我認為，每個人都一定有易於讀書、不可思議能集中注意力的場所。嘗試各種地方看看，去發現適合自己的場所。我經常在早上一邊泡澡、一邊讀書。除此之外，一有時間，我就在各種地方讀書。

例如，附近星巴克的露天席非常能讓我集中注意力，所以除了冬天外，一邊喝咖啡，一邊讀上幾本書，它就成了我看中的場所。夏天，我有時也會到游泳池邊或海灘去讀書。

對商人來說，最常利用的讀書場所是通勤的電車上。因為是上班通勤的人，一定得有一段時間在電車中度過，所以對養成讀書習慣來說算是最恰當的時間，

也或許有適度的震動和周圍的喧嘩緣故，莫名其妙地能集中注意力。

此外，讀書的時段在什麼時候最好？

當然，不管什麼時候都好。但我認為，與其分散時段讀書，還不如自行設定每天幾點到幾點，這樣事先訂好時間，然後變成習慣，也易於持續下去。

適合讀書的時段因人而異，但我還是建議在一大早。晚上喝酒的情況很多，而且睡前讀跟工作相關的書籍的話，有時會失眠，而且要將此養成習慣，恐怕也非常困難。但是，每天早一小時起床，一邊洗澡一邊讀書，你覺得如何？而且，反正是要洗澡，就利用這時段讀書，也能節省時間。

我要在白天抽出一段時間是很困難的，所以，我下定決心，早上五點鐘起床，一邊洗澡一邊讀書。這個時段，既沒有公事上的電話，也比較能夠集中注意力讀書。再加上，配合洗澡的慣性來實行，就不會只有三分鐘熱度。結果，這項作法配合了習性，如今我徹底養成了早起和讀書的習慣。

我一漫不經心，馬上就拖拖拉拉，浪費時間。我很清楚自己這點，所以我要求自己一大早讀書。如今，

早上讀書變成調整我步調的重要「起搏器」(譯註：可以把連續而穩定的電流傳到心臟，維持心臟的正常跳動，防止心跳減慢或心律不整的一種儀器)。

當然在浴缸裡讀書，有時會把書弄濕，或是因為濕氣，紙張會凹凸不平，但不要在意這種事。因為「把書用到支離破碎」，是槓桿閱讀術的重點之一，這我會在後面詳述。

好的商業書會帶給人勇氣和幹勁。在閱讀之際，潛力逐漸被激發出來，衝勁也展現出來。如此一來，一大早潛力就被激發出來，則一整天保持著積極的情緒。前西雅圖水手隊 (SEATTLE MARINERS) 的投手長谷川滋利也是了不起的讀書家。他以前曾告訴我，他不讀棒球、體運等相關的書籍，為了保持潛力激發和學習，他也常讀商業書籍。

此外，在許多商業書裡也有描寫到早起的效果。一整天裡，這個效果能夠延續長時間的影響、能保持積極的心情等，全部都是優點。很多會做事的人都早睡早起。當然，晚上沒事的話，九點左右就寢，然後早上五點起床讀書；這和刷牙一樣，養成了習慣，就完全不覺得辛苦。

一讀到好的商業書，潛力就越加被激發出來。一大早就使出幹勁，那麼，那一整天在工作上都會覺得具有戰鬥力。一年持續下來，必然能夠培植出超乎想像的能力。如果你會感覺到「一日不讀書就面目可憎」，這下子可就好極了。

早上讀書，是創造每天潛力的激發和調整工作步調的「起搏器」。你一定要試試看。



配合習慣讀書

不管在哪裡都可以讀書；如果不坐在書桌前，就無法讀書，絕對沒有這回事。書本和電腦不同，不需要電池、電線。在通勤的電車中、在睡前的床上，都可以讀書。像我那樣在浴缸裡也可以。總之，哪裡都可以讀。

就因為這樣，只要把讀書這件事放在心上，就能找到讀書時間。事實上，要集中注意力讀書，最好是確保有某個程度的一段時間。但剛開始，三十分鐘，甚至十五分鐘都行。不管有多忙，應該不會有人連幾十分鐘都抽不出來。

舉例來說，一直看電視或喝酒，一轉眼一、二個小時就過去了。只要把這時間用在讀書上，就能賺到十五萬元；如果這麼想，你應該會欣喜地想讀書吧！

我想有不少人認為：讀書時，要專心一意在書本上，而同時做別的事是不恰當的行為。但是，就因為這個看法，以至於讀書變成一件麻煩事。我認為，不斷地採用這個「不當的行為」，反而是一股支撐的力量。也就是說，如果你一邊做別的事，也能一邊讀書的話，

那就這樣做比較好。在美國的健身房裡，有不少人一邊使用跑步機或踩著健身腳踏車，一邊讀書。

最好的是，把已經成為生活一部分的習慣和讀書結合在一起，就像我每天早上固定時間一邊洗澡一邊讀書一樣。舉例來說，如果是上班通勤的人，則把通勤時搭車的時間定為讀書的時間，那麼，通勤時就能確實讀書。

就算早上電車擁擠而無法讀書，那麼，午休時讀半本，下班時在電車裡讀另一半，不管怎樣都能做到吧！重要的是，養成習慣，持續不斷。如果不持續，就沒有效果。

每個人都公平擁有二十四小時。請大家不要說：「沒有讀書時間。」而且，請下工夫製造讀書時間。

設定時間限制

忙碌的商人一邊工作一邊讀書，這是需要技巧的。技巧之一就是，在開始讀一本書之前，自己決定「這本書大概在這樣的時間內讀完。」

一般我們不太會在讀書上設定時間限制，對吧？也就是順其自然地把書讀完。然而，沒有時間限制，就連多餘沒用的部分也會去讀它，這樣終究沒辦法讀完一定的份量。所以，有必要設定「到幾點讀完」這樣的時間限制。

我在美國留學時，在短時間內必須讀完份量不少的英文資料。這我在前面就提過了。若要認真去唸，這些份量真的太強人所難。但如果挑重點來讀，就足以能理解書中的內容了。

如果沒有限期，「什麼時候讀完都可以」的話，恐怕連一半都讀不到。因為人沒有被逼迫時，很難發揮更大的潛力。

那麼，多長的限期是恰當的呢？基本上，不管什麼書，我大概訂一到二個小時讀完。雖然這麼說，但一本一個小時就綽綽有餘的情況下，大致上，限於下

列的書籍：

- 以強化你已經具備的知識為目的的書。
- 成功體驗／經驗談。
- 以自我啟發、激發潛力的書。

讀這些書大概花一個小時就夠了。

然而，要挑戰全新範疇的書時，或是讀厚重的書本時，抽兩個小時左右，甚至再多一點的時間去讀。讀英文書也要花相當時間。

雖然設定了時間限制，但一讀得入迷時，不知不覺就超過了時間。或者，只顧著時間，一邊讀書一邊不時地看時鐘，既分心，讀書效率也低落。

剛開始，為了要掌握時間，或許先設定鬧鐘報時也不錯。

這之間，縱然專心在書本上，也能知道時間的流逝。通車時間如果剛好一個小時，其間，想要讀完一本書的話，就要能好好調配自己的速度。如果單程要花三十分鐘的話，我認為把書分為前半部和後半部也可以。

試著嘗試早起，或是依照自己的生活習性，將閱讀的習慣加進去，每一本書預定一或兩個小時讀完，一開始就算不能如期達成也不要太在意。

附帶一提的是，我決定在浴缸裡讀一本書，是因為我洗澡一旦超過一個小時就會頭昏腦脹的緣故。不管願意與否，遵守限制時間，也可說是一舉兩得。



掌握百分之十六就可以了

打算在限制時間內讀完的話，當然，一本書不用從頭到尾讀完。也就是相當份量的內容捨棄，不讀。

「假如捨棄的部分有寫到重點，怎麼辦？」

這麼想，就會感到不安。我非常了解這點。當然，有時會發生跳過重點的情況。然而，「這也是沒辦法的事啊！」最好這樣豁達地去想。

話雖如此，「不讀」才是重要的事。

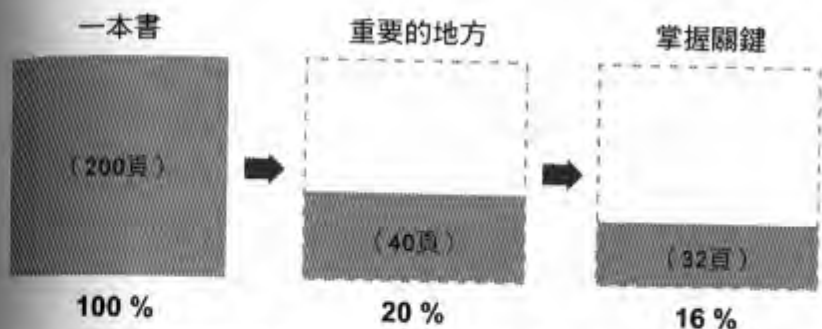
因為一旦心不在焉地讀，就會花很多時間。而且，讀了好幾天，前面讀的地方忘得一乾二淨，效率變差。

舉例來說，你下定決心「把重要的一百個項目全盤掌握」如此一鼓作氣地去讀書。但在你讀完全部的一百個項目之後，一個也不漏地去實踐且對你有所幫助，天底下絕對沒有這回事。

總之，與其選出全部的一百項來讀，而沒有學到一項，還不如只選出重要的一項來實踐，才能有所回報。與其在意小遺漏，而使速度變慢，還不如把精力放在以較少的勞力創造大大的回報比較好。

基本上，重點大約只占書本內容的兩成（這我會

讓自己理解書中百分之十六的內容吧！



在下一章節詳細說明)，而掌握到重點的八成就可以了。也就是說，一本書裡，重點只占百分之二十，再抽出其中的百分之八十，也就是整本書的百分之十六；若以二百頁的書來看，總共只有三十二頁的份量。

請避免把時間花在鑽研剩餘的部分。這是因為針對新書，要找尋其重點中的八成較快，而且收穫較多。儘管多少有些漏網之魚，但由於讀懂許多書，因而掌握更多的東西，而且能得到更多的回報，因此，你不用擔心。

由於槓桿閱讀術終究是一種投資活動，不單只是讀懂很多書，就算對自己的課題、目的或目標而言，只能獲得必要的資訊，這也足夠了。捨棄完美主義，是第一步。



把「80/20法則」應用在讀書上

到目前為止的說明是有理論根據的，就是「80/20法則」。這在提升讀書效率上，是非常重要的參考。

這是義大利的學者帕列托（Pareto Principle）提倡的「80/20法則」，也就是「20%的義大利國民創造全義大利80%的財富」這樣有名的法則。不可思議的是這法則適用於所有的事情。

例如，某個公司有一百名員工。分析他們的工作狀況後，其中真正優秀的竟只有一百人當中的二十人。這二十人創造公司營業額的八成。又例如，假如某家店的收入是一百，那麼其收入的80%來自於20%（占全部顧客的比率）的顧客的消費。

適用於「80/20法則」的不止這些。舉例來說，做某件事時，把這件事做完要花的時間裡，以20%的時間就能夠得到80%的成果。

在讀書上，也適用這個法則。換句話說，把讀書視為投資來看，你從書本裡得到80%的回報，只要靠讀20%的內容就可獲得。所以，一本書就算沒有從頭到尾全部讀完，但只要讀區區的20%，就大致了解這

本書作者真正想主張的東西。

一般人的觀念是「沒有全部讀完，就不能說讀了這本書」。但事實上，沒有必要理解整本書。由於讀了20%，就能理解這本書的80%，所以縱然跳著讀，也能充分了解。重要的是，挑選對自己有必要的資訊。

此外，這法則也是用在書籍的本數上。現在，我雖然一年大約讀四百本書，但其中想要推薦給別人的好書只有八十本左右。這的確占我讀過的書的二成。假如把其他的三百二十本，從第一頁開始就一直讀下去的話，會變怎樣？就算一星期讀一本，只這樣就要花上六年，而且幾乎沒有收穫。

那麼，還是會在意全部沒讀完的人，不妨試著一股腦地瀏覽整本書；之後，再從頭細讀這本書看看。可能看第二遍的時候，你應該不會有什麼重要的新發現。

你可能有這樣的經驗，就是在書店站著看的時候，你覺得「這本書真有趣啊！」買回家再細讀一遍時，就覺得沒有那麼有趣。這或許在書店裡，你已經讀了這本書重要的八成內容。

原來的「80/20法則」當然不是適用於所有的書籍。

如果是學校考試或是資格考試的參考書，就必須

從第一頁讀起。這是因為要考試得高分，就必須理解書中所寫的全部重點。

然而，讀商業書的目的全在於如何對實踐有所幫助。就算讀了自己已經知道的或是和自己的工作無關的內容，也不太有意義；把時間花在沒有什麼重點的書本上，像這樣徒勞無功的事要避免。

書籍當然是寫給上萬人看的，而不是只寫給你一個人看。書的內容也不只限於寫出百分之百對你有用的東西。取而代之的，反而是你在時間上要有所限制。對忙碌的商人而言，時間是寶貴的，這點不容諱言。

槓桿閱讀法不單單是讀書，也是投資活動。所以，越用有效率的讀書方法，回報就越多。多讀的第一步就是，首先要捨棄「把書本從頭到尾細讀」這種觀念。

另外，關於「80/20 法則」的詳細說明，請參閱李察·柯克（Richard Koch）的《80/20 法則》（譯註：原書名《The 80/20 Principle: The Secret of Achieving More with Less》，大塊文化翻譯出版）、《80/20 生活經》（譯註：原書名《Living the 80/20 Way: Work Less, Worry Less, Succeed More, Enjoy More.》，大塊文化翻譯出版）。

那麼，遇到很棒的好書時，該如何是好？「如果是好書的話就特別花上五個小時細讀嗎？」才沒這回事。花在讀書的時間一樣，大概一個小時。像描寫原理原則這樣的好書，在配合自己的程度、情況下，有時也會讀好幾次，而這是例外。將重要的部分畫上線，之後，回過來只要讀畫線的地方，並實踐它，這表示確實學會（這在下個篇章加以說明）。



瀏覽一本書的內容

目的明確且設定了時間限制後，接下來，在閱讀本文之前，為了瀏覽整本書，就要採取快速瀏覽。

我一開始必定過目的是，位在封面折口和版權頁上的作者簡介。在書店選書的時候，雖然查看了作者是誰，但買回來後，經過一段時間，常會忘得一乾二淨。所以在開始讀之前，實際再確認一次。為何這麼做呢？這是因為知道作者是誰，在某個程度上，就可以想像得到內容。作者如果是實務家，則可吸收到實務上的經驗和智慧；如果作者是學者或研究員，則可得到學術上的知識。

其次，我會讀書腰、讀封底。之後，再看「前言」、看「目錄」。有時，我會在目錄上標記號。然後，讀最後的「後記」。只要這樣，就能看到整本書的輪廓。開始讀本文之前，腦海中只要備有這些內容，這時，重新確認讀這本書的目的。

這麼做，在掌握重點上逐漸能訂出步調，而且逐漸會發現到像「彩色浴」的效果一般，重點都自然進入眼簾。從這裡開始，總算進入本文了。

不要從第一頁開始讀，只要這一招，就能建立特別有效率的讀書方法。

附帶一提的是，我一開始就覺得沒意思的書，我馬上就放棄閱讀。所謂的「序章」是以淺顯易懂的形態，濃縮大體上的內容。以電影來說就如同「預告」一樣。所以，你可以認為，「序章」無趣的書，沒有什麼值得期待的。讀了「序章」之後，如果和印象中的目的沒有什麼關聯的話，之後就迅速瀏覽結束。

另外，就書籍來說，有的書在一開始描寫經濟、政治等社會背景。這部分跳過去讀也無妨。因為有不少是為了增加頁數，或讓書看起來有權威性而做的。

此外，有的書在每一章的開始或結束的地方，把這章的內容做成「摘要」條列出來（本書也是如此）。由於精華集結在此，所以只要先讀它也可以；這也是一個方法。還有些書會在本文中以粗體字標出重點；注意這些地方也有助於理解內容。



不好的書馬上丟棄

一年要讀四百本書，有時在無法抗拒之下，買了幾乎沒有可取之處的書。不管選書的精準度多高，在某種程度上，這也還是難免會發生。因為只要你打算讀很多書，買到離譜的書的機率也會提高。要留意的是，雖然覺得沒意思，但還是忍耐著持續讀。「總覺得這本書離譜。」一認為如此，就馬上停止讀它。就像登雪山一樣，必須有「折返的勇氣」。雖然，可能覺得可惜，但也只是一千五百元，反倒是浪費時間才是可惜。或許認為，後半部不可能有好的內容（事實上我認為這種機率比較高）。關於這點，請相信自己的判斷力。不好的書儘早放在一邊，拿下一本書來讀，這是要訣。讀下一本更好的書，並賺到十五萬元，才是投資上有效率的表現。

在有效率地讀書上，如何具備「捨棄沒用部分」的勇氣，是重點所在。讀了大約十五分鐘，就能判斷這本書是否不好。例如，「讀了起頭的十幾頁，完全沒有值得畫線的地方」這樣的書；這樣的情況在接下來的內容也可能不斷出現的話，縱然勉強去讀，時間也浪

費掉了。

槓桿效益的閱讀本質上不是讀書，而是投資行為。所以必須具備這樣的判斷力。所謂的「丟棄」並非指不要閱讀。照字面來說，是把垃圾丟出去。

以前，書是貴重品，是偉人難得撰述的東西。我父母親那一輩的人說：「只不過是跨過放在榻榻米上的書，就會被罵。」更何況是踩在書上這樣的行為，一定被揍。這種價值觀如今殘留著。抗拒丟書的人也不少吧！然而，「不好的書」一本一本丟掉，是多讀的要訣。

住在大房子的人就另當別論了。但是，一年要讀四百本書，幾乎是每天買書。如此一來，在不經意間，一下子地板就被書掩蓋掉了。如果不一本一本丟掉的話，就沒有擺放新書的空間。或許你會想：「那賣給舊書攤吧！」很遺憾，舊書攤不會要你這些書。

在槓桿閱讀術中，把書徹底弄髒，是一個前提。因為知道書的內容不好，所以也不打算把它送給別人。這只不過是不想浪費別人寶貴的時間。

關於讀過的書如何整理（分類）、活用，我將在下一章說明。在此，先改變以往的觀念，建立「書一本一本的閱讀，不好的書一本一本的丟掉」的新觀念。



不要斷了書的存貨

假如正在讀的書太離譜了，我就馬上換別本書來讀，為此，我經常事先準備好大約三十本還沒讀的書。因為，這樣一來，能有效地利用時間。

「雖然並非書不好，但總覺得今天的讀書氣氛不對」，或是「和自己的目標、現狀的課題不搭」之類的情況也有可能發生。這時稍微擱著，幾天後再去讀它，有時不可思議地一下子讀入腦中。

我讀的書一年大約有四百本，但事實上，買的數量遠比這還多，大約有六百本。當然，大量買回來的所有書籍，不會按順序來讀。因為，如果你認為「不按照買回的順序來讀不行」的話，那就會變成一種無趣的義務。

有時，買回的十本書中，真正有趣的只有兩本。就因為如此，所以經常準備好最少十至三十本沒讀過的書，是必要的。我買很多書，有時就是為了這個原因。

我一覺得「有點讀不通」時，就停止繼續讀下去。然後，換別本書來讀。也因此，有必要常常手邊有備用的書。

所以，我每天早上一邊洗澡一邊讀書的時候，必定

會帶進浴室二至三本備用的書。一有多餘的時間，如果手邊有新書的話，就可以充分利用空閒時間。因此，不要斷了書的存貨。

縱然是你中斷閱讀的書籍，有時是你讀的那天剛好沒有心情讀書，或許過幾天後，你就能讀起來覺得它有趣。因此，不是要你馬上丟棄它，而是先擱在一旁一段期間。



把「單純的書」變成「提高收益的資產」

一般，把書本弄髒亂視為一種禁忌。但撇開豪華裝訂的收藏版，或是喜愛的作家的全集等不談，在槓桿閱讀術中，努力把書本保持得像剛買回來的樣子的作法，是沒有必要的。

請務必要邊讀書，邊在重點的地方畫上線，或標上記號與折頁角。這樣一來就能把「單純的書」變成「提高收益的資產」了。

首先，一邊讀書，一邊在你認為是重點的地方畫線。大概畫上就可以了，不必考慮用尺把線畫得很整齊。關於畫線的方式，也不要訂定複雜的規矩，例如「非要用某種筆去畫不可」、「波浪線和虛線分別使用」等；沒有複雜的規矩才能長期持續做下去。畫線的工具什麼都可以，我經常使用手邊現成的工具；有時用紅筆或彩色螢光筆，有時也用黑色原字筆；最重要的是，自己看得懂就夠了。

進而，自己認為非常重要的地方，就打上星號。畫線的地方太多時，要全部畫上線，非常辛苦，所以我就在四邊畫上框。

接著，只畫線還不行，請務必要將該頁的一角內折。這樣的話，往後你就能馬上翻到這一頁。附帶一提，折頁面的一角，英文叫做「dog ear」（狗耳朵）。

不折頁角，貼標籤也可以。由於我覺得準備標籤、貼標籤很麻煩，所以我採用折頁角。所以，頁角折得越多，表示這本書對我而言是有趣的書。真正有用的地方，就折兩折；這樣一來，書闔上時，由於頁面和頁面之間有空隙，我就會知道在哪一頁。

至於要在文章的什麼地方畫線，這沒有一定。因為不是國文課業，所以哪裡重要因人而異。

舉例來說，我曾有下面的經驗。也就是我給某個人看大橋禪太郎的《超優的會議》（《すごい會議》，大和書房出版）一書。當時，對方也剛好正在讀這本書。

於是，他看到我畫線的頁面，驚訝的說：「啊！一般不會在這地方畫上線！」

我畫線的地方是，「當時，我把偶爾在外面賣熱狗的攤販，帶進公司裡，公司的所有員工，就辦起熱狗吃到飽的派對。」

我把這幾行畫線，是因為我對有違常規的經營準則，有高度的興趣；像這樣失常的舉動，卻給員工深

刻的印象和興奮的心情。雖然我這麼認為，但他認為書中有趣的地方，卻完全是別處。

為什麼會發生這種事？這是因為我是以經營者的觀點來看，一邊讀一邊想：為了鼓舞員工，這是不錯的點子。相對的，他是一位 S O H O 族，所以讀這本書時，和我的立場觀點完全不同。

總之，縱然讀同一本書，但畫線的地方因人而異，沒有解答範本。正因為不同，所以成為每個人各自的資產，對個人有所助益。



盡量利用空白處記錄

當一手拿著筆一邊畫線，一邊閱讀時，經常會想出各種事。有時這些事和書的內容有直接關聯，有時一點關係也沒有。毫無脈絡地，各種事情浮現腦海中，這可能是腦受到刺激的緣故。

這時，對於想到的東西，如果你想：「等一下把它歸納作成筆記。」你絕對辦不到的，你肯定馬上忘得一乾二淨。如果這樣，就太可惜了。

讀書時，對於突然靈機一動想到的點子，或是對作者主張的自我看法，應該在空白處或空白頁上全部記下來。另外準備便條紙或是筆記本來寫，是非常沒效率的。

讀書作為一種投資，其要訣是設身處地去讀。一邊閱讀時，一邊不斷模擬「如果是我的話，會怎麼做？」這樣，點子就會源源不斷湧出，然後把這些點子寫進書本裡。

當然字跡不整也無所謂。不是要給別人看的東西，所以自己看得懂就可以了。如果還要花心思把字寫得漂亮，這時思緒就會被完全打斷。不要拘泥字的美醜，

恣意地去寫，這是一個訣竅。

接下來，是否提升投資效率，在於從該本書中得到多少要訣。因此，讀書前，要有心理準備，就是「我可以從這本書中得到這樣的東西吧！」然後，一邊讀，一邊試著把書中的角色換成是自己的處境；也就是認真的自我模擬，例如「如果是我的話，會怎麼做？」，或是「這樣做，或許可以吧！」縱然閱讀因而被打斷，也完全沒關係。進而，書讀到一半，即使開始思考不同於書本內容的東西，但如果這是有助於工作的想法，也應該讓自己持續思考下去。

由於讀書的目的是「作為投資活動，得到利益回報」，所以想法點子大量湧出，是大受歡迎的。就把這些湧出的想法一字不漏地寫下來。

猶如下一章的說明一樣，所謂的記錄，是在日後以筆記的形式整理出來，所以，好不容易想出的點子，看法記在書本上，就算現在它們會被完全埋沒在書中，也不用擔心。

把書用到殘破不堪為止

為什麼要特別花錢去買書呢？跟圖書館借不行嗎？跟朋友借來的書也不行嗎？這是因為要讓書本完全變成屬於自己的東西。

在槓桿閱讀術中，「自己掏腰包買書」，是基本的作法。想到將來得到的十五萬元，對於花一千五百元買書就不會感到可惜了。有時對圖書館借來的書感到有趣時，就自己去買一本回來。這樣做是因為你會把書用到殘破不堪的緣故。如果是借來的書，你就不能這麼做了。

舉例來說，像百貨業的型錄，電視節目的雜誌、不動產資訊雜誌等，沒有人會把它們保存的好好的，而且不弄髒吧！一般人一定把想買的商品那一頁折一角，或是在想錄下來的節目上，用螢光筆打個圈，或是在中意的房屋資料上用鉛字筆打上記號，不是嗎？

商業書也是一樣的。不斷弄髒，留下自己讀過的痕跡，是很重要的。在重要的地方用筆劃線，或是折頁；重要的地方如果接連好幾行，就畫上線框；有時，還會打上星號。如果不這樣做，則讀完後不久，你當時

認為重要的地方就會再度完全淹沒在印刷文字中。

如前所述，由於目標和現狀的課題因人而異，所以，認為重要而畫上線的地方，或是記錄突如而來的想法，其內容也因人而完全不同。大家各自在書本上留下的痕跡，就是個人資產。

進一步來說，書本也成了筆記本。書本替代了筆記本，在一邊讀這本書時，一邊把想到的東西一股腦兒的寫在書本空白處。這樣做對將來有所幫助。

像這樣「用到殘破不堪」的書，累積了幾本後，將來用自己的方式，只要把畫線的地方編輯起來，做成一本「終極本(槓桿效益筆記本)」。

這種作法和活用法，將在下一章加以說明。

不要從第一頁開始慢慢讀

接下來再介紹一個有違一般讀書常識的作法。這就是，不用把整本書讀完也可以。

所謂的商業書，就是「工作的實用書」。我認為它就跟食譜、寵物飼養方法，或是旅遊指南書等等相同，是工具書的一種。

例如，沒有人會把食譜從頭到尾按照順序來讀吧。應該直接從自己想做的料理那一頁開始讀起。由於商業書也是「工作的實用書」，所以跳著讀或是挑重點讀，也無所謂，不是嗎？

對於習慣一字不漏閱讀方式的人來說，或許對這種讀法會產生抗拒。然而槓桿閱讀術並非一般的讀書法，而是要有一百倍報酬的投資，所以有效率的閱讀是非常重要的。

一提到「不要從第一頁開始慢慢讀也可以」，你可能會認為是「略讀」吧。一說到「略讀」，一般人的印象是，「不理解內容，隨便的讀。」然而，「略讀」是槓桿閱讀術中正確的作法。

單純的「略讀」，或許不會讓你記在腦中。但在槓

槓桿閱讀術中，一開始有明確的目的，也就是做好這種閱讀前置作業的「略讀」就沒有關係。我大都把這種作法稱為「掃讀」。

這種方法就是，段落的最初幾行落掉著讀，感覺到似乎是重點的地方，就把三至五行的內容仔細讀一遍。在被吸引的地方就減速仔細讀。

為什麼這麼做呢？是因為對自己而言，一整本書的內容並非都是必要的資料。當然，在讀很多書之際，也會產生幾本自己特別喜愛讀的書。像這樣真正的好書是應該反覆去讀它。對我來說，戴爾·卡內基（Dale Carnegie）的《人性的弱點》（原書名《How to Win Friends and Influence People》），可以說是自我啟發的經典書籍，就是我所說的好書。雖然我讀了好幾遍，但還是常讓我在書裡有新的發現。

然而，現在在日本流通的書籍數量，據說總共超過六十萬本。而且再加上每天有三百本左右的新書問世。

如果不管好書、壞書全都慢慢去讀的話，那麼，讀好書的時間就沒有了。正因為如此，槓桿閱讀術就成了不可或缺的作法。為了有時間可以慢慢讀好書，則沒用的資料就應該割捨掉。

然而，以快速閱讀為目的的速讀法，強調用一定的節奏去閱讀。但是，槓桿閱讀術的重點在於，讀書的速度上採用「輕重緩急」。

自己判斷重要的地方，就慢慢地讀，其他地方就快速跳過，這就是「輕重緩急」。因為如果你只是以速讀為目的，則讀了什麼你也不清楚。換句話說，並不是以速讀為目的，而是只讀重點，這才是重要的。

首先，一口氣讀二至三行的整段內容。一口氣讀三行，雖然是略讀，也幾乎和橫掃著讀是一樣的。

縱然這樣讀的時候，也可能你會突然發出：「耶？」這表示你讀到絆住你的地方。換句話說，如果在印刷文字中，你發現到某些字是粗體字或看起來比較黑。這時，你放慢速度，按照一般讀法去閱讀。

這就是前面所說的「彩色浴的效果」。讀書前，如果沒有明確的「目的」，你就不會被這樣的印刷字體吸引住。

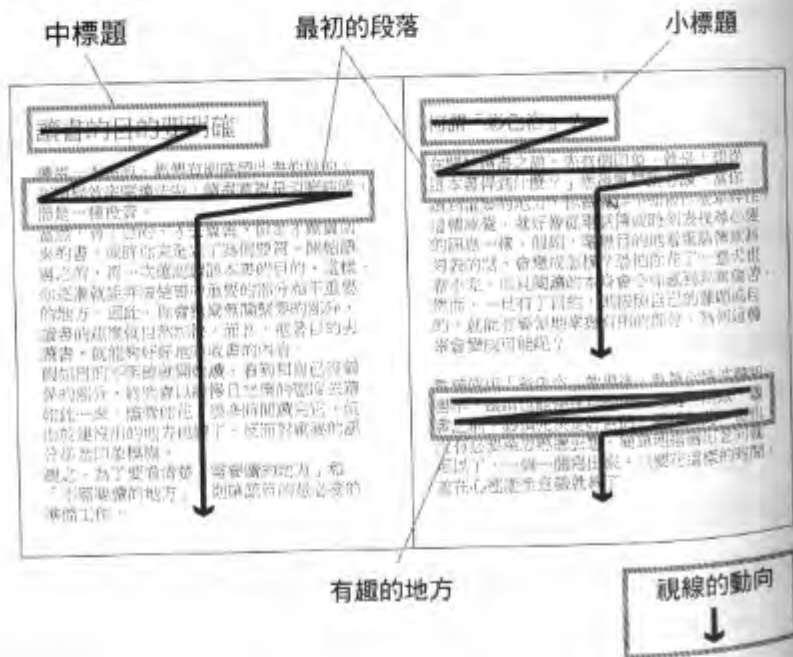
接下來，標題、粗體字、框字、摘要等部份要比較仔細去閱讀。當然，對於感興趣的地方，由於你想要深入了解它，因而讀得比較久，這倒也無所謂。

一旦你認為：「我想知道的，想不到竟是這個。」

這時，請盡量停下來，並進行深思。這樣做也頂多花十分鐘的左右的時間。

相反的，如果你覺得：「這在哪裡讀過了。」你就跳過去讀。反覆這樣做，把一本書讀完，就是多讀的模式。

略讀的狀態



首先從一週一本開始吧！

我現在平均一天讀一、二本書。多的時候，有時讀到三至四本。沒有意外的話，一年三百六十五天我幾乎每天這麼做。

然而，我認為並非一定要用這樣的步調去讀。在還沒抓到閱讀訣竅之際，用這樣的步調，負擔太大，而且可能對閱讀這件事產生厭惡。

首先，養成讀書的習慣。為此，閱讀的訣竅在於，一開始不要用太快的速度跳著讀，要慢慢讀起。

接下來，比較重要的是，把讀書融入日常生活的作息中。以作為評量標準來看，把一週讀完一本書訂為目標也可以喔！不久，你就逐漸能三天讀完一本書，甚至一天讀完一本書。

再者，把讀完的冊數記錄下來也不錯喔！就像小學生跑馬拉松時記錄跑了幾星期，或是減肥時把每天的數字記下來一樣，記錄數據，能激勵讀書。

附帶一提的是，我為了事先定好時間表，就做了一週計畫表。商務、自己投資、健身、睡眠、吃飯等等各花費多少時間？我大致將各個時段分配好。其中，也一定寫進讀書的時間。接著，剛開始，每天睡覺前，

我回顧這一整天是否按照時間分配表來度過，並把它當作「時間家計簿」來記錄，就像每天記帳一樣。

這樣一來，就逐漸能夠經常意識到：節省浪費的時間，製造對自我投資的時間。如果你老是覺得：「有空時再來讀書」，那麼，你就會老是抽不出時間。在槓桿閱讀術中，時間是非常重要的。

雖然說一天讀一本，當然不是指一整天都在讀書，而是一天當中，只利用一個小時讀完一本書。

累積讀書經驗後，漸漸的，你看書時就能馬上抓到書的精髓所在。因為這樣做的話，無關緊要的地方你逐漸會跳過不讀。

此外，當你持續不斷的讀書時，有時，在好幾本書中，「某些讀過」的手法或想法，也會頻頻出現。許多人闡述的那個訣竅或想法，表示它就是原理原則。

舉例來說，「在一生中想成功的話，要有明確的目標，並寫在紙上，貼起來」這個看法，在所有的商業書和成功守則的書籍中頻頻出現，它毫無疑問的就是真理。然而，這段話出現的時候，你沒有必要像第一次讀到時那樣的速度去慢慢讀它。所以，當你看到同樣的重點再度出現時，就跳過它。儘管如此，但你學

會了把它印入腦海中，並自然而然地做出直覺反射動作。

首先，以一星期讀一本為目標，盡可能從簡單、易讀的書開始挑戰看看。讀得越多，應該越能看見它的效果。

第三章摘要

- 在讀書前，先要在心裡有個底，就是「從這本書學到什麼？」這樣一來，重點很容易進入眼簾，而且其他沒用的地方就不用去讀，這樣就可以把一本書讀完。
- 把讀書融入一天的生活作息中。
- 沒有讀書時間的概念，就老是抽不出時間讀書。
- 讀書前，先決定「幾小時內把書讀完」。
- 先把「前言」、「目錄」、「後記」等過目一遍，以掌握整本書的概略。
- 不要斷了書的庫存。沒用的書立刻停止讀下去。
- 在重點上，畫線、折頁角，並且邊讀邊把想法全部記下來。
- 讀書的速度並不是要固定，而要有輕重緩急。
- 一邊讀，一邊設身處地去模擬書中描述的狀況。

第4章

LEVERAGE READING

不要讀完就算了！

靠著反覆和實踐，
讓自己獲取一百倍的回報

現在，為了產生和別人不同的結果，對於
該如何做是好，去思考新作法並實行，是
「勤勉」；

為了在最短時間內產生結果而下工夫，是
「努力」。

—— 安田佳生

《千萬別撿千元大鈔》

不要等待。沒有所謂的「最佳」時候。
就從你現在所在的場所開始，利用自己使
用的工具。如果這樣做，不久將發現更好
的工具。

—— 拿破崙·希爾（Napoleon Hill）



讀完後的後續工作是最重要的

當你照前面所說的方法，把書讀完了，僅僅這樣，你就會覺得相當有充實感。閱讀之後，你會發現書是多麼有趣的東西，且充滿刺激。從書本中，或許你發覺到解決工作煩惱的方法，或是發現馬上就可以使用的訣竅。由於好書中充滿金玉良言，有時你會受到大大的激勵，讓你非常有衝勁。

然而，這裡是有陷阱的。

也就是說，把書讀完，你很快就感到滿足了。的確，書讀到最高潮或是讀完後不久，你的情緒也高昂，你會想要馬上去實踐書中所寫的東西。但是，人是健忘的動物。在現代社會裡，新的資訊一個接著一個地湧入腦中，舊的記憶完全被趕出去。

為了讓好不容易投資下去的時間和成本有所回收，你一定要實施接下來所敘述的「讀完後的後續工作」。當然，縱然你不做這樣的後續工作，和不讀書比起來，你也獲得數倍的回報了。然而，即使剛讀完時你記得內容，但你終究一定會把它忘記。

縱然書本上畫線或貼上標籤，但是一旦放回書架，

就不太可能再度拿起來讀。因為新書一本接著一本地讀，所以讀完後的記憶也逐漸模糊起來。可惜的是，讀完一年後，幾乎不記得內容吧！舉例來說，每年，快到夏天的時候，《Tarzan》雜誌的減肥特刊就出版問世。「體脂肪，減掉吧！」「塑造符合泳裝的身材」等標題吸引你，於是買回來讀了之後，發現：「啊！這裡寫的東西，以前也曾讀過。」

結果，減肥的方法如此都沒有改變；也就是控制碳水化合物，或是強化筋骨，促進基礎代謝等。只是你把一年前讀到的東西，忘得一乾二淨罷了。

那麼，為什麼會忘掉呢？

可以從下列兩個理由來想想。

1. 因為沒有把重點記錄下來。
2. 因為沒有後續工作。

第一項表示，只打算讀的當下看懂就好了，結果是行不通的。如果把書中得到的秘訣記下來等，採取這種留下記錄的作法，就不會忘記，不是嗎？但如果不做紀錄的話，就僅僅只能滿足於當下。

第二項的結果就可惜了；僅僅把書讀完，再怎麼樣也沒有比實際體驗來的印象深刻。好不容易吸收到

好東西，但在實踐之前，就全部忘光光，這是常有的事。再者，縱然想嘗試做看看，但遇到需要稍微準備一下，或是付諸行動的意志力薄弱的情況下，有時就總是到不了「實行」的這一步。我認為，光是閱讀，終究只不過是一種被動的行為罷了。

靠記筆記來留下記錄，並實際運用看看吧！把筆記的內容習慣性地印證在自己身上，以此學會正確的作法，或是在實踐的過程中，也能知道，筆記上的東西是否可以依樣畫葫蘆地拿來使用。如此反覆去做的同時，如果能符合自己和現況來處理事情，就不錯了。然後，這個受到試煉的秘訣就變成自己的東西，而且成果也伴隨而來。

只是，這裡的問題是，評價並非在於數量，而是應該以「只有多少精華能成為自己的東西」、「有多少東西能運用在現實的商業上」來作評價。

在這樣的理由之下，縱然讀了十項好的訣竅，但如果一年後沒有留下任何一項，可以說是沒有意義的。接下來，我將介紹讀書後重點的整理，以及到學以致用為止的過程。

把讀完後的後續工作系統化

「啊！真是好書！買到實在太好了！」

在不斷閱讀中，你必定會遇到讓你有這種感覺的書。當你正在讀網羅自我成長訣竅的書，或是對商業事務有幫助的知識集結而成的書時，你會深受刺激。讀完後，你會認真地想要把書中所寫的東西，馬上付諸實行。

讀完後不久，你還記得書上所寫的內容，也還保有閱讀時的那種興奮感覺吧。但是，經過幾天之後，會變成怎樣？一個月後，你看到書架上的書的書背時，果然，好像只能想出一點書中的具體內容。或許，只有「這是一本好書」的模糊印象，不是嗎？

對一般人來說，只限於在自己手邊的書，通常在心情好的時候，才會去讀它。但是，儘管再次拿到手上的時候，只要書中重要的部分沒有打上記號或是貼上標籤，光是找出這些部分，就是一件非常辛苦的事。

為了找出重要之處，又要從頭再讀一遍，這樣一來，不重要的地方也一併讀到，因而太多的時間浪費掉了。正因為如此，單單把書讀完就算了，這樣太可惜了。

「和好書的相遇，只有幾次的特別經驗而結束」，為了不讓這樣的情況發生，讀書就要系統化，以達到像直覺反應一般地活用在實際的商業事務上。要把好不容易讀完的內容，變成自己的東西，難道沒有最好的方法嗎？為此，我做了各種嘗試。最後，導出的結論是，像準備考試那樣的作法是最好的。總而言之，過去，為考試而用功時，大致上應該是用右頁的作法，來深入理解書中的內容。

學習書中知識，大致上也和這一樣，反覆去做，就能百分之百變成自己的東西。當然，就商業書的情況來說，並非拘泥在應考上，而是把讀這本書的目的，對照現在的課題或人生的目標等，並使其明確化。

此外，沒有必要牢記書本的內容。我把畫線的部分打進電腦裡，作成筆記。這個筆記集結了各種書中，對我而言的重點；一言以蔽之，即猶如「終極本」一般的東西。

我常把它帶在身上，一有空閒，我就翻閱它，因而內容就烙印在腦中。接著，實踐並習得一技在身。如果不這樣做，一千五百元就不會變成一百倍，即十五萬元了。

◎ 準備考試的用功法配合讀商業書的應用

為準備考試而用功……



讀商業書……





槓桿效益筆記的作法

接下來，要介紹「終極本」的製作方法。我把它稱為「槓桿效益筆記」。

將書中重要的部分摘錄出來作成筆記的方法，雖然每個人各有各的方式，但讓我在此介紹我個人的方法吧！

說到「方法」，只不過是把內容打進電腦裡，然後再列印到 A 4 大小的影印紙上。經常把它帶在身上，偶爾拿出來反覆閱讀。而且，這個時候只要讀適合自己的部分。在月台等電車進站時、和人約碰面等人時等等空閒時間裡，我就拿出來讀。

這份列印稿雖然用文書夾夾著，但由於經常拿出來看，所以紙張都變得支離破碎。如果變這樣時，再重新列印一份。我就這樣反覆去做。

如果你問：為何要特意打在電腦上呢？我的回答是：因為這樣比用手寫快，而且在保存和編輯上也比較輕鬆。再加上，資料留在電腦上，就算列印稿不見了，也不用擔心，可以重新再列印一份出來。重要的是，最後作成方便攜帶的形式，就可以了。把內容抄在記

事本或筆記本上也可以，或是把它縮小列印成記事本或筆記本的大小，貼在本子上，也是可以的。

此外，也沒有必要利用軟體設計出漂亮的版型。如果花時間潤稿或是拘泥版型設計，那麼，你會越來越覺得麻煩，而無法持續做下去。我經常在簡單的筆記本上只是羅列條項而已。

這是自己量身訂做的筆記，不是給別人看的摘要，即使對別人沒有用處也無所謂，只要自己看得懂就好了。由於它不是像完稿那樣慎重的東西，所以不要太拘泥，簡單的製作，才是長期持續的要訣。

然而，你事先做好軟體的設定，在版面上方空白處打上檔名和列印日期時間等，這對日後整理的時候，有所助益。

如前面章節所述，我不僅僅在書上畫線而已，還把閱讀時的突發奇想，或是寫在書上的東西加以實踐的結果等等，都逐一地寫進書本中。這樣的記錄也是另一項重要的資產，所以把它打進電腦裡。



把書本累積及集中起來，輸進電腦裡

對於把筆記輸入電腦裡的作業，我大概一星期做一次。由於讀書的速度比較快，所以我常常累積了好幾本讀完的書。而輸入電腦的作業本身是很單純的。

首先，我把讀完的書堆積在電腦旁邊。折角越多，表示挑出重點的數量也變多。打開折角的頁面，將畫線的地方一字不漏地打進電腦裡，這樣做也可以，但與其這樣做，還不如轉換成自己的措辭來打進電腦裡比較快。

是誰說的或是記載在什麼書上等，出處不用全部記錄下來。例如，書中寫出這個引言的出處，或是作者要告訴讀者引言是誰說的等等，這些是必要的話，就另當別論。然而，這裡所說的筆記，基本上，只是自己閱讀的東西，所以濃縮精華之處，就綽綽有餘了。

此外，不一定要把畫線的地方全部打進電腦裡。有時，你一邊打，一邊會發現有些地方不需要了。像這樣取捨選擇後，筆記進而變成精選的內容。

因此，與其讀完後馬上整理，還不如擱置幾天後再打進電腦裡，比較好。這是因為剛讀完時，不具有

客觀性的緣故。稍微冷靜之後再閱讀時，你可能會認為沒那麼重要，或是內容有所重複。批次性的集中起來打進電腦，也有這樣的好處。

接下來如前所述，自己的想法和發現也附加上去。

當然，除了打進電腦外，筆記的製作方法還有很多種。

熊谷正壽先生把讀過的內容用手寫方式，摘錄在附籤上，然後把它貼在記事本上，形影不離地帶在身上，反覆閱讀。另外，或許有的作法是，把它列印下來，貼起來。

中谷彰宏先生請助理列印出來，然後把它切割、黏貼，編製成一本書。許多寫出好書的作家，各有各的作法，所以，不要設定太多規則，簡單地記錄下來比較好。

另外，以我的朋友妻子為例，由於丈夫不喜歡讀書，她把自己讀的商業書的重點歸納出來，作成「終極本」，給她先生讀。結果，他在商業上大展鴻圖，現在在夏威夷過著悠閒的生活。這真是「終極的伴侶」，不是嗎？

對於不會打電腦，或是忙得沒有時間做這件事的

人來說，找別人幫你做這件事，也是不錯的方法；不要說什麼都是免費的，如果你為此而付出打工費給幫你的人，也是可行的。或許對方是你的家人，你不用付錢也可以。就算是要僱人來做，也是值得的。

以上說明了我個人的方法。在製作筆記上，應該採取最適合自己的作法。你不妨摸索各種方式來嘗試做看看。

● 累積的筆記按照題目做分類

剛開始，每讀完一本就做一份筆記，也是可以的。

話雖如此，每一本整理出來只有三行，或者頂多十行，這些狀況也很常見。

接著，把這些逐漸累積起來之後，將來按題目類別來編輯。例如，關於目標管理的筆記、關於營業作法的筆記等等。我做的分類如次頁所示。

這是按照當時自己所具有的類別來區分的，和書店、圖書館的分類不同。只要自己了解就好，沒有必要做到上萬人了解的分類方法。在前面篇章中提到，縱然讀同一本書，畫線的地方完全因人而異，分類的方法不也是一樣各有不同嗎？

要留意的是，不要花太多時間和精力在分類上。一邊帶著一本書的筆記，一邊針對各個條項的紀錄，在空白處記下類別。

在累積的階段中，打開各本書的檔案，割取後，貼在各類別的檔案內。

重要的是，要做成攜帶方便的「紙條」的形式，並經常意識到內容。所以類別不要分得太嚴謹比較好。

我的分類法

主題類

經營	時間管理
營業・行銷	目標管理
商業概念、買賣	自我管理
創業	人脈
資訊科技活用	心理學、頭腦
訓練、人才管理	閱讀・學習
溝通	實用英語
財務知識	健康、健身
不動產、股票投資	命運
移居	出版・書籍的寫法
退休	發表、文章表達

參考資料

引用文句

我認為，筆記本隨便製作也可以。

除此之外，我也製作出所謂「參考資料」以及「引用文句」兩類。

「參考資料」是指，遇到自己業務上必要的數字時，就算畫不出圖表來，也要留意常做筆記。

「引用文句」是指，看到令人感動的言詞時，寫明清楚是誰說的，並把它打進電腦了。附帶一提的是，本書各篇章的開頭也用到引用文。

自我啟發的世界極權威夏瑪（Robin S. Sharma）說過：「偉大的言詞，在一行間，含有豐富的智慧。」由此可之，他非常重視引用的效果。（《改寫生命的 101 個忠告》，方智出版；原書名：《Who will cry when you die ? —— Life lessons from the monk who sold his ferrari》）

我揭示我的「參考資料」和「引用文句」的筆記製作方法，僅供大家參考。



多讀幾次，作為個人資產

完成了槓桿效益筆記的製作，或許有人只是製作它，然後很滿足地望著成品。

這樣是毫無意義的。真正的反覆閱讀幾次內容，才是重要的。我這麼一說，你一定會問：「要一直讀到牢記記住為止嗎？」「若記不住，不行嗎？」

由於這不是應付考試，所以牢記不是最終目的。最終的目的是，「讀書等同於投資活動，要從中獲利」，所以沒有必要牢記。

可是，卻要把筆記經常帶在身上。如果經常帶著，並反覆閱讀幾次的話，逐漸會對該內容融會貫通。猶如用慣的工具和手掌結為一體一般，事務的看法和動作的習慣也變成自身的一部分。

被央求提意見或迫於做判斷時，從書中學會的知識，就像直覺反射動作一般跳出來。從此開始，它可以說是變成自己身體的一部分。好比職業運動選手練習好幾次，直到身體記住好的狀況。所以在比賽時，就算在無意識的狀態下，也能有好的表現。有這樣的觀念，就容易了解了吧？

然而，筆記的量越來越多時，就變得在空檔時間沒辦法全部讀完。這時，只需要挑選當下適合自己的部分來讀，或是從類別中只挑出一個來讀，接下來注意要走向「實踐」的階段。

發現一個能夠實踐的重點，遠比精讀筆記，發現一百個重點，來得更有效果。再來是，請從實踐中，修正並應用，創造出適合自己的東西。

我認為，這種行為的累積，是讓我「個人資產」增加的一種行為。把「筆記」這種資訊的「隱性資產」顯現出來。

像這樣「摘錄書中的重點，然後經常帶在身上閱讀」，作法就只是這樣而已；而做與不做的結果，全然不同。要把一千五百元增值一百倍，變成十五萬元，只有這個方法。從投資效率來考量，同樣是讀了書，但你沒有做到這個階段反而太可惜了。

讀了許多書之後，只要反覆去讀書中的重點之處。只要做到這樣，別人的經驗和智慧就能變成自己的東西，所以沒有比這更廉價的自我投資了。

金科玉律的分享

我在前面雖然提到，槓桿效益筆記是屬於自己的東西，但把這內容傳達給抱持同樣課題的人，不也是一種實踐的手段嗎？

舉例來說，我所經營的公司舉辦講習時，從我的筆記裡面挑出對公司而言重要的部分，以公司同仁能夠了解的形式呈現出來，並分給他們閱讀。我透過內容的說明，自己也重新學會很多東西，也從同事的反應中，得到創新的想法。在彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）的《專業的條件》（《プロフェッショナルの条件》，鑽石社出版，原書名：《THE ESSENTIAL DRUCKER ON INDIVIDUALS: TO PERFORM, TO CONTRIBUTE AND TO ACHIEVE》）一書中說到「知識勞動者在親自教授時，獲益最多，這是事實。」

這不僅是邁向成功捷徑的精華和秘訣，也具有一項優點，即能夠和別人共有腦袋裡的東西。

具世界代表性的希爾頓飯店，讓員工經常攜帶一張卡片，而這張卡片被全體員工稱為「信念」，卡片上寫著「給顧客最高度的服務是飯店的使命」。這張卡片

就具有這樣的作用。

雖然我在前面介紹了有關「引用文句」的類別。接下來我要說的是，這個筆記不僅對自己有幫助，而且，也能如提供建議一般，選出其中的金科玉律，用郵件傳送給朋友；一言以蔽之，即「金科玉律的分享」。當想要與同事或友人溝通，或是意圖說服他人時，與其用我自己的話，還不如引用第三者所說的話，傳給對方時，更具有說服力。



讀過的書不要再讀第二遍

如上述一般，做好筆記後，書籍的本身就像被沖泡到無味的茶葉一般，縱然反覆閱讀它，也幾乎沒有什麼可取之處了。與其這樣做，還不如把精力集中在讀新的書籍上，以及反覆讀筆記上，比較能夠有效率吸收精華。不管怎麼說，時間是有限的，所以大多數讀過的書，不要打算再讀第二遍，比較好。

然而，名著中的經典，就另當別論了。舉例說，戴爾·卡內基（Dale Carnegie）的《人性的弱點》和《如何停止憂慮·開創人生》（龍齡出版，原書名：《HOW TO STOP WORRYING AND START LIVING》），在一流的商人之間，總是持續被閱讀長達三十年以上。像這樣的好書，經過一段時間後，再次閱讀時，也會在書中內容完全不同之處，受到感動。我也偶爾反覆去讀它，從二十三歲第一次讀它和現在讀它，被畫線的地方全然不同。

請你也嘗試，同樣的好書，經過幾年後，再拿出來讀看看。畫線的地方絕對是不一樣的。

為何如此呢？這是因為自己成長了，也是因為人

在各個時期所抱持的課題和目的不一樣的緣故。正因為程度提高了，所以畫線的地方也才會改變。配合自己成長的程度，年輕時讀不懂的部分，如今卻會讓你深受感動，或是在各種經驗的累積下，你逐漸學會了更深入的讀法。

我認為，讓人做到上述這樣的讀書方式，也是名著的條件。有幾本像這樣珍藏並偶爾反覆閱讀的書，也無妨。然而基本上，讀過的書就不要再拿來讀第二次。要讀的話，就讀筆記。

我會例外地讀二遍的書，在我一年讀四百本書中，大概占百分之五，也就是大約二十本。由於這二十本是相當好的書，所以我會不斷跟週遭的人推薦。之後，自己反覆去讀它。

話雖如此，這時也不要全部從頭再讀起，是以槓桿效益閱讀法的實行方式來讀它。而且，由於是第二次讀，所以也花不到第一次讀的一半的時間。

在後面有揭示一些我認為最佳的商業書，提供大家參考。



該讀的二十本商業書（1-10）

1. Free Agent Nation: The Future of Working for Yourself
《自由工作者的國度》, Daniel H. Pink 著, Business Plus 出版
2. プロフェッショナルマネジャー (Professional Manager)
《專業經理人》, Harold Geneen 著, プレジデント社
3. ドラッカーの実践経営哲学
《杜拉克的實踐經營哲學》, 望月護 著, PHP研究所 出版
4. 口コミ伝染病—お客がお客を連れてくる実践プログラム
《口碑傳染病：使顧客帶著顧客來的實踐技法》
神田昌典 著, フォレスト出版, (先鋒企管)
5. The Brand You 50
《打響自己50招》, Tom Peters 著, Knopf (時報文化)
6. 営業マンは断ることを覚えなさい
《業務員請牢記「拒絕」》, 石原明 著, 明日香出版社
7. Use What You've Got, and Other Business Lessons I Learned from My Mom
《媽媽教我這樣做·房地產女大亨的億萬家訓》
Barbara Corcoran 著, Portfolio Hardcover, (商智文化)
8. ユダヤ人成功者たちに秘かに伝わる魔法のコトバ
《猶太人密傳成功者的魔咒》, 森山進 著, ソフトバンククリエイティブ 出版
9. 戦略「脳」を鍛える
《策略腦的鍛鍊》, 御立尚資 著, 東洋経済新報社
10. Managing by the Numbers
《數字管理的12堂必修課》, Chuck Kremer 著, Perseus (險譜)

該讀的二十本商業書（11-20）

11. The Greatest Salesman in the World
《世界上最偉大的推銷員》，Og. Mandino 著，Frederick Fell（晨星）
12. カネ回りのよい経営
《收入好的經營》，井上和弘 著，日本經營合理化協會出版局
13. 儲かる会社の作り方
《賺錢公司的做法》，松井浩一 著，同文館出版
14. V字回復の経営
《恢復V字型的經營》，三枝匡 著，日本經濟新聞社
15. 考員一考えるための道具、持っていますか？
《考員》，加藤昌治 著，阪急コミュニケーションズ（商周）
16. The Brand Called You
《打響自己就一招》，Peter Montoya 著，Peter Montoya Pub（時報文化）
17. 一冊の手帳で夢は必ずかなう
《記事本圓夢計畫》，熊谷正壽 著，かんき出版（商周）
18. The Luck Factor: The Four Essential Principles
《幸運因素：四個基本原則》，Richard Wiseman 著，Miramax
19. The Power of Full Engagement
《能量全開》，Jim Loehr & Tony Schwartz 合著，Free Press
20. Influence: Science and Practice
《影響力：科學和實踐》，Robert Cialdini 著，Allyn & Bacon

原理原則的十本書

1. How to Win Friends and Influence People
《人性的弱點》, Dale Carnegie 著, Simon & Schuster, 1937
2. How to Stop Worrying and Start Living
《如何停止憂慮·開創人生》, Dale Carnegie 著 (龍齡出版)
3. The 80/20 Principle: The Secret to Success by Achieving More with Less
《80/20法則》, Richard Koch 著 (大塊文化)
4. Built to Last: Successful Habits of Visionary Companies
《基業長青：企業永續經營的準則》, James C. Collins 著 (智庫出版)
5. The Essential Drucker on the Individual
《杜拉克精選：個人篇》, Peter F. Drucker 著 (天下文化)
6. Focal Point: A Proven System to Simplify Your Life, Double Your Productivity, and Achieve All Your Goals
《聚焦》, Brian Tracy 著, American Management Association, 2001
7. Think and Grow Rich!
《思考致富聖經》, Napoleon Hill 著 (世潮)
8. よみがえる商人道
《復甦的商人道》, 藤本義一 著, 日刊工業新聞社
9. The Magic of Believing
《信念的魔力》, Claude M. Bristol 著, Fireside, 1991
10. Mastery: The Keys to Success and Long-Term Fulfillment
《優勝：成功和長期成就感的關鍵》, George Leonard 著, Plume, 1992

2006年讀過與計畫閱讀的十本商業書

1. すごい会議-短期間で会社が劇的に変わる！
《超優的會議》，大橋禪太郎 著，大和書房，2005
2. 千円札は捨うな。
《千萬別撿千元大鈔》，安田佳生 著（如何出版）
3. 生き方—人間として一番大切なこと
《我這樣改造命運》，稻盛和夫 著（先覺出版）
4. Never Eat Alone
《別自個兒用餐—人脈達人的31則備忘錄》，Keith Ferrazzi 著（天下雜誌出版）
5. だから、部下がついてこない！
《穿著亞曼尼的惡魔—收服人心的上司學》，嶋津良智 著（先覺出版）
6. IDEA HACKS
《玩家思路》，原尻淳一 & 小山龍介 著，東洋經濟新報社，2006
7. 最強の「個人資産」形成術
《最強的個人資產形成術》，米田隆 著，ファーストプレス 出版，2006
8. ウェブ進化論 本当の大変化はこれから始まる
《網路巨變元年：你必須參與的大未來》，梅田望夫 著（先覺出版）
9. 愛されるサービス
《被愛的服務》，新川義弘 著，かんき出版，2006
10. 即戦力の磨き方
《即戰力：如何成為世界通用的人才》，大前研一 著（天下雜誌出版）



什麼才叫真正的重視書本

一年讀四百本書，是理所當然的。但如果你的房間不大的話，就光是買這些書，一下子就把你房間塞滿，讓你無「立足之地」。一旦你開始懶得整理，把書本堆在地上時，不知不覺間，書本不斷增加，稍微震動，可能產生「書崩」。一旦變成這樣，要整理就變得麻煩，於是陷入這樣的惡性循環中。

果真，某種程度的整理也是必要的。認真地把這些書排列在書架上一本本收好，這時，書本馬上塞滿整個書架。

因此，我會不斷地把書本處理掉。明白地說，就是丟掉它。或許有很多人會想：「雜誌也就算了，怎麼連書本也扔掉呢？」然而，你如果不捨棄這樣的「一般觀念」，則一年四百本的多讀步調，就無法持續下去很多年。因為不僅是時間，連場所也是有限的。

進一步來說，如果有做筆記，那麼，書籍的本身就像被沖泡到無味的茶葉一樣，所以珍藏書本也沒有什麼意義。做筆記具有的另一項好處，就是不需要把書本保存好。

或許把書丟掉很可惜，儘管如此，你也沒辦法把

書賣給二手書商或是送給圖書館。這是因為一本書裡，被寫得亂七八糟，而且頁角被折了一大堆。可能只好把書切割，丟給資源回收，做成再生紙，再利用了。

槓桿閱讀術裡，強調的是，把重點濃縮後，反覆多讀幾次書中的精華。也就是說，把書本讀完之後，也還要持續閱讀。實踐看看書中的精華，然後再加上自己的解釋，例如「利用這個觀念可以讓事情進行得順利」、「這個稍微不適合自己」，或是「把這個這樣做，還不錯」。這樣一來，書中的精華刻印在腦裡，並實際的做看看，因而產生書籍費用的一百倍價值。

多多閱讀，乍看起來好像是不愛惜書本。書頁上有折角，或是像我這樣，在浴缸讀書，而把書弄濕，或是書本上畫上潦草難看的線，再加上沒有把書全部讀完，就逐一地丟棄。這樣做，或許看起來好像是把書當作廢物一般來處理。

然而，經過判斷為真正重要的精華部分，反覆閱讀它，並且刻印在腦中。將摘錄精華而做成的筆記，隨身攜帶在身上。這樣一來，則你和這一、二行的文字無形中也就「交往」好幾年了。其中，也有半永久性地持續去讀的字句。對於真正重要的部分，要採取「一

點都不放過」的作法。

在槓桿閱讀術的概念中，書的精華被持續吸收，原始的書籍卻未必需要妥善保存，如果把書保持得像剛買回來時那樣乾淨的狀態，然後在幾個月後，把內容忘得一乾二淨，這樣的讀書方法，事實上並不表示重視書本。

● 利用書架的簡單整理法

我雖然丟棄相當多的書，但不是所有的書都馬上丟掉。我會把書排列在書架上，留置在身邊一段期間。

通常，一旦把書排列在書架上，除了歲末大掃除外，幾乎都不會去動它，不是嗎？但是，我經常碰書，並更換它們的排列次序。雖然這麼說，但我沒有訂定嚴格的規則來仔細分類。

我把有趣的書、有益的書放在書架上層，無聊的書、受益不多的書放在下層。然後，如果書架放滿了，我就從放在最下層的書開始丟起。這就是我的書架簡單整理法。

我的辦公室裡，把一整面牆設計裝潢成書架；也就是做成縱橫正正方方的形狀，高度從地板到天花板。由於我拿放頻繁，所以沒有裝上防塵的玻璃門等設計。雖然這個整理專用的書架是特別定製的，既可省空間，但也花了點錢，這也算是一種投資。如果用堅固又好的書架，由於規格不統一，整理起來反而麻煩。

附帶一提，我使用的是所謂「ip20」德國出產的家具。配合牆壁的大小，以一、二公分為單位，不管多

少都可移動調整隔板。

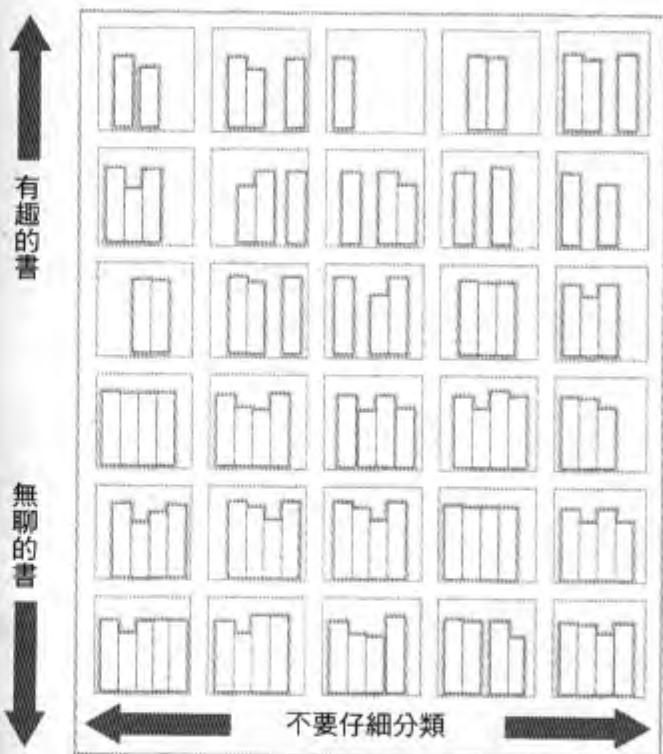
把讀完的書放置書架上時，回想一本一本的內容，然後嚴密地排列順序。如果這樣做的話，光是排列就很花時間。所以，要使用簡單的書籍評量方法。

這方法就是判斷書本的頁面折角有多少。查看一下把書闔上時紙的厚度，則折頁角的多寡就可一目了然。這樣一來，就不需要一本一本地把書打開，很快地就能把書上架。

固執的人或許會拘泥在書的排列方式和外觀。例如，有的人不是按照內容，而是按照尺寸大小來整理書本，或是依出版社等來分類。另外，也有人在書架上只擺放看似困難的書籍，以誇耀顯示自己的知性。

然而，我的辦公室的書架，只不過是書本位置經常替換的暫時置物場。所以，我認為太花工夫去把書排放整齊，是沒有意義的事。

利用書架來整理書籍



對IP20的書架感興趣的人，請在同一公司主頁（<http://www.ip20.co.jp>）內的「施工實例集」的「Home Office08」中，參看實際設置在我辦公室的書架的詳細資料。

● 靠實踐活用知識

「在知識上頭，再加上經驗後，事情才算是『行得通』。在此之前，只不過是『了解』而已。在現今資訊社會、知識偏重的時代裡，認為『只要了解，就可以行得通』的人劇增，然而，這想法是大錯特錯的。『行得通』和『了解』之間，有一條既深且大的鴻溝。要填補這道鴻溝，就要靠現場的經驗。」

這是摘自日本京瓷（Kyocera）名譽董事長稻盛和夫先生的著作《我這樣改造命運：日本經營之父稻盛和夫的生存備忘錄》（譯註：原書名：《生き方》，サンマーク出版；先覺翻譯出版）裡的一段話。

舉例來說，當你讀高爾夫的書時，書上告訴你，「這樣握住球桿就可以了」或是「這樣揮桿就可以了」。然後，你照本宣科感覺自己會了，在練習場也打得不錯。但你到高爾夫球場實際打看看時，由於天氣、地形等環境條件的不同，再加上心理層面上的感受不同等等各種因素，使你的表現變得完全不行。在實踐中累積經驗之後，經過自我消化，變成自己的東西，才逐漸變成「行得通」。

在實際的商業事務上，也是同樣的道理，縱使有知識，但由於在市場環境、人才和資本面的各種變數與要因下，情況改變，所以在實踐中累積經驗之後，才會變成自己的真正實力。

雖然和此相關的說明有點冗長，但讓我再引用一段話吧！

「把自己的能力和存在，導向成功時所需要的慣性能力，就是成功的人的共通點。不管你是在企業、政府機關工作，或者擔任醫院的理事長、大學校長，都是一樣的。就我所知，不管智能、勤勉、想像力或知識是多麼優秀，但缺乏這種慣性能力的人，是無法成功的。

換句話說，成功是一種習慣；慣性能力的集聚。進而，在慣性能力上，必須經常努力致力於『學會』。慣性能力是單純的。令人驚訝地單純！連七歲的小孩都能理解。就像背九九乘法表一樣，必須靠練習學會，只要這樣做就可以了。接著，就像在毫不考慮的情況下就能說出『六六、三十六』一樣，你一定能學會這樣的直覺反應。總之，一定要不厭其煩地反覆去做，直到變成習慣為止。」（摘自：《プロフェッショナルの

条件》，彼得·杜拉克（Peter F. Drucker）著，鑽石社出版；原書名：《THE ESSENTIAL DRUCKER ON INDIVIDUALS: TO PERFORM, TO CONTRIBUTE AND TO ACHIEVE》）

總之，重要的是，把書中所得到的訣竅收錄在積桿效益筆記中，反覆閱讀，並且接連不斷地加以實踐、活用，以期能夠成為直覺反應。如果不去閱讀，就始終沒有開始，這是無庸置疑的。但只是閱讀，而沒有實踐的話，就此告終。

就像「在床上練習游泳」一樣，就算知道游泳的理論，也是行不通的。如果不實際潛入水裡，測試所學的理論是否正確的話，就無法知道其真正的價值。

只要實行的次數增加，和累積練習經驗是一樣的道理。職業運動選手不斷地重複練習，就是為了要讓身體記住好的動作。同樣的，反覆閱讀幾次筆記，逐漸能把書上學到的東西，以自然的直覺反應，實踐在商場實務上；若能如此，則應該可以期待會產生連自己都很驚訝的不錯成果。

集中核對在現狀的課題及自己的目標上的問題，並跟別人述說或是傳授你學到的東西，如此也是「一

種實踐自我所學」的作法。舉例來說，在公司員工、小組等會議上，如果提出書上所寫的東西，就可以產生共識。如果你打算把書中所學到的東西傳授給別人，那麼，必須先完全「咀嚼」一遍。於是，又再度加深理解。

雖然多多讀書是重要的，但多多實行更是重要。總之，希望大家付諸行動，去嘗試看看。

第四章摘要

- 讀書後的實踐，是絕對必要的事。
- 把畫線的地方抽出，製作成「槓桿效益筆記」。
- 經常隨身攜帶筆記，一有時間就多讀幾遍。
- 筆記只要用電腦製作，並列印出來就可以了。
- 筆記裡，只要分為題目類、資訊類、引用文三大類，就很方便使用。
- 基本上讀過一遍的書，除非是非常好的書，否則就不要再反覆去讀它。
- 把筆記的內容加以實踐、活用，逐漸做到能夠直覺反應的程度。

附 錄

LEVERAGE READING

台灣商業書
槓桿閱讀指南

成功...

要有不可置信的閱讀效益！

閱讀實驗室

X

漫遊者



「不讀」與「不會讀」商業書

談論閱讀的書不少，但如此功利與反常識而行的書卻是第一次看到，恐怕許多愛書人士都皺起了眉頭，但我們以為，這本書出現的時機真是再適當不過了。

現代人每天「開機」的機會，遠遠大過於「開卷」，尤其是新一代的年輕人，電視、電腦、電玩佔據了大多數的閒暇時間，但是對於小說或是各類文學而言，新媒體形式的轉換未必讓「故事」消失，有時反而擴大了「閱讀」的群眾，即使未必是由文字閱讀而來。

許多實用性、娛樂性的資訊也是如此，看人做菜有時確實比自己翻食譜來得有效率些。

但是，商業類型的資訊卻不是如此。

商業的觀念、趨勢或是成功者的經驗，很難在各類媒體上深入看到，新聞報導也多半集中在一時的事件表象上，難得見到什麼可以學習的密技或是竅門。這些東西都在哪裡？除了還藏在企業或成功者的腦袋裡，其他的，都在商業書上；除了實務經驗之外，還有許多學者、專家、顧問也都不停的揭露許多研究祕訣。

如此一來，只要企圖追求成功的人不減少，商業書應該都會暢銷吧？

實際狀況顯然不是如此。

歸根究底，這應該有兩個原因：

1. 多數人將「商業書」視為專業類型，若非老闆指定或是工作所需不會主動閱讀，有時跟著別人看，也常常看不懂或無法吸收，長久下來就形成「最少量」的選讀原則，也就等同於非不得已「不讀」商業書。

2. 另外有許多用功的工作者，雖然有閱讀的習慣，書架上也擺滿了各類型的理論、實務類型的商業書，但是總是讀完一本忘一本，最新流行的觀念都知道，卻好像只記得書名，也根本用不到日常的實際工作上；寫報告時常常手忙腳亂的從書架上亂抽書，抄些似懂非懂的專業名詞，這類型應該稱為「不會讀」商業書一族，耗費了時間卻沒有正向的回報，比不讀還令人惋惜。

對「不讀」與「不會讀」這兩種人，《槓桿閱讀術》都提供了解答。

作者已經說明了許多成功人士應該讀商業書的理由（還包含了獲利回報的公式），再加上前面所提到的，沒有其他方法可以獲得這些資訊，那麼「多讀商業書」似乎就成了想要成功的人必修的一堂課程。

由於《槓桿閱讀術》是以日本書市為背景寫成的，難免有些內容會讓台灣讀者覺得用不上，也會蠻羨慕日本讀者能夠有這麼多關於商業書的推薦資訊可以利用，所以接下來會試著以台灣讀者為假想對象，模擬應用《槓桿閱讀術》的各項原則，希望能夠對台灣讀者有所助益。不過首先還是要先認清《槓桿閱讀術》最重要的幾個觀念：

- 想要成功，先要養成大量閱讀商業書的習慣。
- 要自己買書，只有自己買書才能真正有效利用。
- 不要被傳統的讀書方法限制，大膽的照著《槓桿閱讀術》的做法：掃讀、限制時間讀、大量讀。
- 不要太愛惜商業書，要畫線、折書角、直接在書上書寫、做槓桿效益筆記...
- 隨時利用自己的筆記，應用在自己的工作上。



商業書的媒體篩選法

由於《槓桿閱讀術》是針對商業書而來，所以許多媒體、副刊廣泛以小說、文學、文化研究為主的書籍訊息發揮不了作用，以平面媒體為例：

《商業週刊》、《今周刊》的每週選書、書摘
《工商時報》、《經濟日報》的每週書摘

上列四種是不能錯失的第一道篩選關卡。

台灣書市對於商業書極少有書評，多半是摘錄書中的重要章節、選讀，但由於相對於每週所出版的眾多商業書來說，經過了一道篩選的程序，而且每一份刊物都有專業選擇上的差異，從《槓桿閱讀術》的概念來看，這些書就照單全收吧！因為每本書最多花上一到兩個小時就可以讀完，以台灣商業書約莫 260 元左右的定價來看，四本書的百倍效益就超過十萬塊了！就算是從一週一本開始，也可以依據自身有興趣的主題、直覺或覺得自己讀起來不會太困難的類型著手，從四本書挑選一本書來閱讀，是任何人都可以輕鬆進入的簡單篩選法。



可以利用的新書推薦與付費書評

很可惜的，台灣的網路上似乎並不存在如書中所提，不管是具實務經驗的商業人定時推薦，或是以商業書為主題的部落格；但由於目前引進外文翻譯書仍為台灣商業書的大宗，所以《槓桿閱讀術》中所提及的多種英日文書訊（多半為免費）都不妨加以利用，一旦台灣出版社有了翻譯出版，就第一時間加以選購。

其次，善加利用網路書店的商業書區推薦或是電子報。目前台灣的網路書店分類中都會有商業理財，財經企管的專區，請將這些新書訊息視為優先篩選的對象，尤其是當書店負責銷售的人員有撰寫推薦，或是有特別專文、專區呈現的書籍。雖然每家都共同推薦的書籍不能錯過，有時也可以試著從不同之處著手。畢竟《槓桿閱讀術》不是要萬中選一，而是要從大量閱讀中獲得效益，不同的書店人員挑選書籍或許也各有獨到之處，幾次下來自己也就掌握訣竅。

商智文化所出版的《大師輕鬆讀》接近《槓桿閱讀術》中所提及的付費書摘，是以一週一本的方式提供經過整理後的書籍重點與精華，除了訂閱的方式之外，也可以在某些大書店的書架（雜誌架）上看到，選購

上也很方便。

不過某些書籍並沒有中文版，而實際上這些精華整理未必符合每位讀者的需求，如果可能的話，還是儘量閱讀整本書比較好，透過《槓桿閱讀術》中的目標彩色浴方法，自己所篩選出的重點整理是最能符合自身需求的精華內容，才能加以應用。千萬要切記《槓桿閱讀術》不是為了培養商業書閱讀達人，而是要讓每本書都發揮百倍槓桿效益才去大量閱讀的。

閱讀商業書最重要的是「目的」，本書中特別提到每一本書在閱讀前都該先寫下閱讀的目的（就寫在書本前的空白頁），而在這之前，我們建議讀者不妨寫下人生或工作的中、長期目標（具體或抽象都可以），簡單一張 A4 筆記就可以了，時時擺在手邊或桌上，如此一來，當遇到新書上市訊息、推薦的時候，就能夠優先篩選出與自身最相關或有興趣的書籍。

雖然說利用網路書店選購對上班族更方便，還是應該定時到實體書店逛逛，從平台、看得到封面的立架開始，因為已經設定了目標，許多書名、標題都會更加醒目的出現在你的視線焦點中，每週逛實體書店一次就可以同時兼收兩種通路的篩選優點。



先挑簡單的書入手

商業書中困難的，專業的書種實在不少，正如本書第一章提到的，不必勉強自己去讀，相反的，如果是非常重要的觀念或是有用的技術，必定會有作者試著以更簡單的手法、或是以初學者為對象而撰寫的書種出現，我們不妨以彼得·杜拉克為例來思考一下。

杜拉克先生堪稱二十世紀對商業理論影響最深遠的管理大師，如果讀者開始了《槓桿閱讀術》的訓練，也必然會在許多書中看到其管理思想的引言、摘錄或是書目等，在書店挑選書時，或許也會想要試著讀讀看他的書，此時該如何挑選？一口氣買下又厚又重的一堆商業理論書籍嗎？

讀者可能會發現，在本書中所推薦的書單中，有兩本與彼得·杜拉克相關的書（p.166~169），分別是《杜拉克的實踐經營哲學》（望月護 著，PHP 研究所出版，台灣尚未有中文版），以及《杜拉克精選：個人篇》（天下文化出版）。

這大概就是《槓桿閱讀術》從簡單入手的最佳範例了，其中一本是他人整理杜拉克的思想，一本則是與個人相關的精選，如此一來，不僅能夠快速的了解

這位管理大師的思想精髓，個人篇中針對知識工作者的生產力、生涯規劃等觀念也說明詳盡，最重要的是，與切身的關連性最高，也就是說讀起來不會覺得艱澀，也能擷取出更多可用的祕訣。如果讀完這兩本書還想深入杜拉克的管理理論，再挑選其他書閱讀不遲。

專門性、理論性的書籍，往往對於學者與研究者更顯重要，要想應用在實務或企業經營上並不容易，如果像本書作者一般一年讀超過四百本書，挑選一些深度的書慢慢讀也不錯，但若讀者才從每週一本開始練習培養商業書的閱讀習慣，還是再挑簡單一點的書比較好。

圖解類型的書籍，文字少的書籍，在日本書市早已風行多時，已成為一種固定類型，台灣書市也漸漸開始見到這類書籍，不要覺得不好意思，能對自己有用最重要。例如談到經營戰略、策略這樣的概念，因為是比較高階、企業經營者的範疇，許多書又厚又重，通篇是艱澀的專業用語，這時不妨試著讀看看《經營戰略：使用說明書》（西村克己著，漫遊者出版），就會發現經營戰略不但淺顯易懂，還確實能夠應用在個人的工作上，這正是槓桿閱讀術的選書訣竅。



槓桿效益筆記的製作

想要成功是需要努力的，槓桿效益筆記真的沒有什麼偷懶的方法，也沒有固定的格式，讀者可以試著以自己最方便的方式去製作，自己動手抄寫或是影印剪貼，如果真的下定決心，甚至將書頁撕下都可以。對資訊科技有高度興趣的讀者，市場上也可以找到一種透過 USB 方式連接到電腦上的隨身掃描筆，搭配 OCR 軟體（影像辨識、轉換的軟體）使用，由於只要在每週製作槓桿效益筆記時利用，也不會影響到例常閱讀的習慣（或許劃線時小心一點，避免干擾掃描時的辨識度）。

總之，依照個人最方便，不會讓自己有藉口的方式進行，就是最好的方式。

想一下目的、上網挑幾本書、多準備些書的車存在手邊，從一週一本開始，還可以把買書的錢乘上十倍寫在書上提醒自己，向商業書要求更高的報酬率吧！穩賺不賠的投資只有這一種。

現在就開始！

槓桿閱讀術 / 本田直之 著；葉冰婷 譯。——初版。——台北市：漫遊者文化

出版：大雁出版基地發行，2007.08 [民96]

面：公分

譯自：レバレッジ・リーディング

ISBN 978-986-6858-19-2 (平裝)

1. 閱讀指導 2. 讀書

019.1

96014902

LEVERAGE READING

By Honda Naoyuki

Copyright © 2006 by Honda Naoyuki

Original Japanese edition published by TOYO KEIZAI INC.

Complex Chinese translation rights arranged with TOYO KEIZAI INC.
through jia-xi books co., Ltd., Taiwan, R.O.C.

Complex Chinese translation rights © 2007 by Azoth books co. Ltd.

槓桿閱讀術

原書作者 本田直之

譯者 葉冰婷

出版製作 趙世培

行銷企劃 林芳吟

總編輯 李亞南

發行人 蘇拾平

出版 漫遊者文化事業股份有限公司

公司地址 台北市中正區重慶南路一段121號5樓-18

電話 (02) 23758628

傳真 (02) 23756506

讀者服務信箱 service@azothbooks.com

發行 大雁出版基地

地址 台北市中正區重慶南路一段121號5樓-10

劃撥帳號 50022001

戶名 漫遊者文化事業股份有限公司

初版一刷 2007年8月17日

定價 台幣220元

I S B N 978-986-6858-19-2

版權所有・翻印必究 (Printed in Taiwan)



本田直之 (HONDA NAOYUKI)

經過花旗銀行等外商公司，參與企劃營業支援人事承包業的巴克集團（BUCKS GROUP）的營運。擔任經營策略、資訊科技（IT）策略、IPO、IR的常務董事期間，使公司於二〇〇一年在日本的店頭市場（JASDAQ）掛牌上市。現在，擔任槓桿效率顧問股份有限公司的董事長，參與東京、矽谷、夏威夷的創投企業投資管理，提供少出力而獲得多成果的槓桿經營的建議。兼任巴克集團（BUCKS GROUP）董事顧問、日本財務學會董事、法人顧問會計董事。譯有《打響自己就一招》。明治大學商學院產業經營系畢業，美國雷鳥（THUNDERBIRD）國際管理研究所經營學碩士（MBA）。日本品酒員協會認定葡萄酒顧問。