
佐藤可士和的 超沟——通术

Kashiwa Sato on Meetings
Achieving Breakthroughs in Your Conventional Meetings



[日] 佐藤可士和 著

牛菁菁 译

佐藤可士和的 超沟——通术

Kashiwa Sato on Meetings
Achieving Breakthroughs in Your Conventional Meetings

[日] 佐藤可士和 著

牛菁菁 译

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

 凤凰天舟荣誉出品
HONORARY PRODUCT PRESENTED BY
PHOENIX-TANGIEL

图书在版编目 (CIP) 数据

佐藤可士和的超沟通术 / (日) 佐藤可士和著; 牛菁菁译. -- 南京: 江苏凤凰文艺出版社, 2016
ISBN 978-7-5399-7010-3
I. ①佐… II. ①佐… ②牛… III. ①人间交往—通俗读物 IV. ①C912.1-49
中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 284229 号

SATO KASHIWA NO UCHIAWASE

by Kashiwa Sato

Copyright © 2014 Kashiwa Sato

Simplified Chinese translation copyright ©2015 by Jiangsu Phoenix Literature and Art Publishing, Ltd
All rights reserved.

Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Diamond, Inc.
through Future View Technology Ltd.

江苏省版权局著作合同登记号 - 图字: 10-2015-438 号

佐藤可士和的超沟通术

作 者 [日] 佐藤可士和
执 笔 [日] 上阪徹
摄 影 [日] 尾鷲阳介
化 妆 [日] 高柳公太郎 (Vanites)
译 者 牛菁菁

出 品 人 黄小初
责任编辑 朱 涛 范程远
书籍设计 朱 涛
编 务 叶蔚林
责任校对 闻 艺

出版发行 凤凰出版传媒股份有限公司
江苏凤凰文艺出版社
集团地址 南京市湖南路1号A楼 邮编 210009
集团网址 <http://www.ppm.cn>
出版社地址 南京市中央路165号 邮编 210009
出版社网址 <http://www.jswenyi.com>
<http://fhtzts.tmall.com>

印 刷 南京爱德印刷有限公司
开 本 889 毫米 × 1194 毫米 1/32
印 张 6.5
字 数 104 千字
版 次 2016 年 1 月第 1 版 2016 年 1 月第 1 次印刷
标准书号 ISBN 978-7-5399-7010-3
定 价 38.00 元

版权所有 侵权必究

营销电话: 025-68520896

地 址: 南京市栖霞区紫东路1号紫东国际创意园 F2 栋 4 楼
江苏凤凰文艺出版社图书凡印装错误可向承印厂调换

前言

我为什么要写这本书？

“暂且先来碰个头”无异于浪费时间 4

开会须有“法”可循 5

法则 1 开会的心态

把会议当作 “真心话的胜负较量”去参与

几乎所有的工作都始于“开会” 18

所有会议都是“创新的土壤” 20

会议的质量直接关乎工作的质量 22

每分每秒都是你自己“展示的机会” 26

不说真心话就毫无意义 29

通过不断表达，使“思考的轮廓”逐渐清晰 31

如果说“不”，无论处于何种立场都要给出替代方案 33

是否可以说“没劲”？能给个理由么？ 36

法则 2 会议的设计

对项目进行“阶段设计”， 筛选出必要的会议

没有目的的会议，就如同没有终点的马拉松 42

是否对项目有全局性的把握？ 45

为每个项目设计“框架图” 49

会议中恰当的座次安排能够营造出和谐的氛围 53

法则3 想象的重要性

“想象到位” 是会议前的必要准备

是否想象得出将要开一场怎样的会？ 58

不轻易使用“创意”一词 61

注意避免“准备过度” 65

收集的信息越多，离消费者越远 68

尽量让“想象”丰富 70

提问的内容决定会议的深度 72

意识到“谁是你的发言对象” 74

开会的过程中，要“一边听一边思考” 77

法则4 会议的时间管理

“最后5分钟”和“会后5分钟” 是会议的黄金时间

会议的基本认识：“时间就是金钱” 82

意识到“今天难出成效”则尽快散会 85

有当场定下来的觉悟 88

胜负在会议的“最后5分钟”决出 91

会后能否立即着手落实？ 94

- 在回去的路上给自己发一封提醒邮件 97
总结要点，制作“私人会议记录” 99
严禁使用“以这种感觉”的说法 101

法则 5 会议中的体察之心

如果对端上桌的茶水都能够细心斟酌， 工作定会顺利进展

- 能否把工作做好，从细节处是否用心就能得知 106
提前完成费时的手续办理环节 109
对客人的款待是否与天气和气氛相适宜？ 111
令人开心的礼物，令人为难的礼物 114
会议中的禁忌 117
“服装和随身物品”营造出会议的气氛 120
无论如何都要避免不和谐感 122
发挥想象力，事先准备好资料和工具 124

法则 6 会议主持人

会议的质量取决于 “主持人的能力”

- 主持人务必要做到的事 128
主持人一定要对会议过程进行“设计” 131
磨炼“沟通能力”，活跃现场气氛 134
担任了主持人，对工作的把握会更容易 136

有“大义”，整个团队才能提高积极性 139
不要被“现状的力量”所左右 141

法则7 头脑风暴

把所有的会议 都当作是一场“头脑风暴”

怎样才算是成功的头脑风暴？ 146
务必控制参与头脑风暴的人数 149
清楚自己被期待扮演的“角色” 151
巧用“极端观点”和“语词碎片” 153
认识“无聊的话”和“惊人之语” 155
使人兴奋的说话术 157
在头脑中制作“情感备忘录” 159
“当场迸发的想法”更新鲜 161
结论由项目主管作出判断 165

法则8 聚餐和午餐会议

让聚餐成为 “畅谈未来的好机会”

聚餐也是“开会” 170
理解对方的性格和价值观 173
不做笔记，不用资料 176
提前了解对方所属行业的情况 178
组织一线工作人员聚餐 181

法则 9 公司内部的沟通

尽量不在 公司内部开会

公司内部的会议，是沟通不畅的表现 184

“开放的态度”和“时机”对领导者很重要 187

公司内部无需过多讲究 191

“创造力”和“商务技能”相辅相成 194

在“SAMURAI”，无用功不到10% 196

能轻松完成的事就绝不多花功夫 198

后记

**改变会议，就是改变工作，
改造企业，改写人生**

佐藤可士和的 超沟——通术

Kashiwa Sato on Meetings
Achieving Breakthroughs in Your Conventional Meetings

[日] 佐藤可士和 著

牛菁菁 译

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

 凤凰天舟荣誉出品
HONORARY PRODUCT PRESENTED BY
PHOENIX-TANGIEL

前言

我为什么要写这本书？

我一天中的相当一部分时间，都被“会议”占据着。

以前，我独自埋头工作的时间很多。但是最近，我的工作方式变成了在会议中出主意、在会议中做决策、在会议中下指示。

对我而言，开会就是工作本身。

会议质量越高，效果就越好，工作质量自然也就提高了。

看似再平常不过的会议当中，其实隐藏着提高工作质量的秘诀。

在我的事务所“SAMURAI”，30多个项目同时上马可谓家常便饭。项目遍及物流、IT、汽车、饮料、商贸、时尚、国家及地方的政府工程等各领域。这一切都归功于一次次高质量的会议。

开会，其实是非常重要的创新过程。会议本身就是孕育创意的过程，它决定着项目的方向。

“这想法怎样？”“这样做如何？”“那，就这么做吧！”结论当场诞生。

在会议的过程中，大家灵感迸发，彼此交换想法，共同讨论，作出决断，推动项目进展。在我看来，会议的过程也是创新的过程。

“暂且先来碰个头” 无异于浪费时间

开会之前，我会给自己一个任务。

那就是，一定要通过这次会议，把项目或是某个主题向前推进，哪怕一点也好。

或许你说“有所进展”天经地义。可惜放眼望去，寸步不前的会议俯拾皆是。无特定目的的例会，或是抱着“不管怎样，暂且先来碰个头”的心态仅仅形式化地聚在一起，那样就常常毫无进展。这种会议，确切地说，是浪费时间，没有任何积极作用。

大家难得聚在一起，所以，如果丝毫不能推动工作进展的话，开会没有任何意义。不管一场会是 30 分钟还是 1 个小时，既然花了时间就一定要有相应的效果。对于时间，应该有一种类似于“飞行距离”^{*}的意识。

也就是说，这个飞行距离越长，开会的效果就越好。要尽可能地提高会议质量。

开会须有“法”可循

会议结束时，我都会对此次会议作出自己的评价，冷静地判断是否有价值。如果哪一天参加的几次会议都效果卓著，那么，那一天的工作也会很顺利，整个一天的状态都会是最好的。

怎样才能实现“最好的会议”呢？

日复一日的思量中，我心里类似开会应循的一套章法渐渐成了形。

开会，是工作的中心环节，与我们息息相关。正因如此，它很容易被大家在不知不觉中滥用。如何提高会议质量、工作效率呢？我把自己的一些个人经验在这本书里总

^{*}译注：指在棒球或高尔夫球运动中，球被击打出去之后飞行的距离。

结出来，希望能对大家有所帮助。

全球化以从未有过的迅猛之势向我们袭来，日本企业迫切需要变革，一直以来的工作方式必须要有所改变。可以说，每天的会议，为我们提供了一个契机。

就像每天的饮食确保着我们的健康一样，每天的会议也改变着我们的工作。改变了会议，工作会改变，团队会改变，企业会改变，甚至日本的商界也会改变——

我坚信这一点。

佐藤可士和的超沟通术 目录