

我的说话之道

马云

献给年轻人的
9堂口才课

朱甫◎编著

成功并非偶然，
口才决定成败

每一分钟演讲
都价值千万美金

人人都能
看得懂、学得会、用得上！



海天出版社（中国·深圳）

我的说话之道

马云

献给年轻人的
6堂口才课

朱甫◎编著



图书在版编目 (CIP) 数据

我的说话之道：马云献给年轻人的9堂口才课 / 朱甫编著. ——深圳：海天出版社，2015.1
ISBN 978-7-5507-1126-6

I. ①我… II. ①朱… III. ①口才学—青年读物
IV. ①H019-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2014)第149620号

我的说话之道：马云献给年轻人的9堂口才课

WODE SHUOHUA ZHIDAO: MAYUN XIANGEI NIANQINGREN DE 9TANG KOUCAIKE

出品人 陈新亮
责任编辑 顾童乔 张绪华
责任技编 梁立新
封面设计 元明·设计

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天大厦(518033)
网 址 www.htph.com.cn
订购电话 0755-83460202(批发) 83460239(邮购)
设计制作 蒙丹广告0755-82027867
印 刷 深圳市希望印务有限公司
开 本 787mm×1092mm1/16
印 张 16
字 数 177千
版 次 2015年1月第1版
印 次 2015年1月第1次
定 价 39.00元

海天版图书版权所有，侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题，请随时向承印厂调换。

6分钟就从孙正义那里拿到2000万美元投资，邀请克林顿、科比、史瓦辛格等世界级知名人士站台“网商大会”，公司内部讲话整理出书上架被疯抢，各种演讲场场火爆……从18人创业，到近2万员工，再到解决1亿的就业，员工把他当偶像，创业团队始终不离不弃，一批已经是百万富翁的员工依然激情澎湃。“口才帝”马云，无人出其右。

马云是草根创业、白手起家的典范，马云一没资金，二没背景，三没技术。然而，他经常口出狂言。谁也没有想到的是，马云正是凭借着“狂言”与成功结下了不解之缘。马云善用语言不仅制造出了出人意料的效果，还为自己的事业与生活平添了数不尽的助益，并通过语言充分展现自己的个人风采和内涵，成功地抓住机遇，最终摘取了胜利果实。可以说，马云的成功离不开他的好口才。

马云以思维敏捷、能说会道而著称，他那张口若悬河的嘴，早已成为其标志性的形象之一。听过马云演讲的人都有一个深刻的感受：马云的幽默与智慧往往都隐藏在其含蓄、自嘲的口吻中——幽默不失智慧，含蓄不失真诚，中庸不失真实，自嘲不失品位。即使是在工作中，他也总是以低调和富有人情味作为自己行走人生旅程的底线。

有人说他是“大忽悠”，而马云却毫不介意，并表示会一直忽悠下去！马云笑言，是自己“忽悠”李连杰做太极禅，“忽悠”了当年阿里“十八罗汉”，“忽悠”了王中军成立最大的电影公司，最后还“忽悠”了天下网商。但马云表示，“我不后悔，我‘忽悠’得很成功，点燃了很多人心中的火焰，我会一直‘忽悠’下去。”但他也强调，“忽悠”一定要看对象，谁是你的客户要搞清楚。

马云还整日里“忽悠”员工，不仅与上万的阿里员工大谈理想，而且不断地

向公众输出自己的理想；口口声声大谈为别人服务，而且真就不断地为成千上万的年轻人创造着就业和致富的机会；不厌其烦地大讲阿里巴巴基业长青活到102年，而且真的让人感觉那个时候他可以等得到……

会说话、说好话并不是登天之难事。我们可以通过学习，去领悟马云的说话技巧，把自己变成一个善于说话的智者，用最巧妙的语言，把话说到对方的心里。

本书主要以阿里巴巴创始人马云的若干著名谈话为切入点，以通俗易懂的语言详细地分析了马云说话的成功经验与技巧，内容不仅生动有趣，而且还详细实用。不仅如此，本书还从马云说话技巧的各个方面展开论述，将马云的说话方式以故事片段的形式展现在读者面前。

当你读完此书时，马云口才的魅力将激发出你勇敢开口的斗志；他谈话的热情将带给你无穷的力量；他的口才技巧将成为你练就魅力口才的指南针；他因为拥有好口才而获得的成就将鼓励你勇敢前进……

阅读《我的说话之道：马云献给年轻人的9堂口才课》，让你轻易掌握演说技巧，帮你打造自己的口才魔力，在商场、职场都游刃有余——成为马云式的“口才帝”，你也可以。

○目录

○第一章 | 幽默，修炼强大的魅力气场 /001

- 第一节 诙谐谈吐，让气氛更加活泼 003
- 第二节 不妨微笑着“贬低自己” 006
- 第三节 比喻是生成幽默的手段 011
- 第四节 一针见血的黑色幽默 014
- 第五节 用幽默化解尴尬 017
- 第六节 要有乐观的心态 022
- 第七节 随机应变的幽默 025

○第二章 | 演讲，舌尖上的智慧（上） /029

- 第一节 确认听众，让听众受益 031
- 第二节 放下架子，拉近距离 035
- 第三节 阅历越丰富，就越有话讲 038
- 第四节 口语化，听起来很亲切 040
- 第五节 通过一个个小故事来展示 044
- 第六节 引经据典，鲜明生动 051
- 第七节 说话内容有新意才吸引人 055

◎ 第三章 | 演讲，舌尖上的智慧（下） /059

- 第一节 以情动人，施加影响 061
- 第二节 不用纸稿，语言灵活 063
- 第三节 肢体语言，生动活泼 066
- 第四节 演讲激情，情感充沛 069
- 第五节 空泛概念打比方 072
- 第六节 语言精练才有分量 078
- 第七节 用朴实白话，讲出魅力 081

◎ 第四章 | 说服，顺利推行你的主张 /087

- 第一节 让对方用心地听你讲 089
- 第二节 把话说在对方的心坎上 093
- 第三节 了解要说服的对象 098
- 第四节 事实胜于雄辩 101
- 第五节 修饰数字进行说服 105
- 第六节 坦诚比掩饰更有说服力 110
- 第七节 委婉说服，直言有讳 116

◎ 第五章 | 激励大师的魔力口才 /121

- 第一节 “穷开心” 策略 123
- 第二节 不死才是硬道理 124
- 第三节 团结在同一理想下 127
- 第四节 情感激励士气 131
- 第五节 善用成长激励 132
- 第六节 心理施压的反向激励 135
- 第七节 让员工成为公司一分子 137
- 第八节 终极激励法：快乐工作 140

◎ 第六章 | 锻造共同梦想的管理口才 /145

- 第一节 留足面子，婉转批评 147
- 第二节 直面问题，绝不逃避 152

- 第三节 锻造共同梦想 157
- 第四节 不让雷锋穿补丁上街 161
- 第五节 谦虚的说话风格 166

◎第七章 一语千金的营销口才 /169

- 第一节 自己到江湖上去说一说 171
- 第二节 借活动造势的论坛营销 175
- 第三节 大胆讽刺，挑战权威 180
- 第四节 自己制造上头条事件 184
- 第五节 铿锵有力，掷地有声 187

◎第八章 坦诚，不必再秀自己 /193

- 第一节 复杂社会，真诚者赢 195
- 第二节 一定要永远讲真话 198
- 第三节 真实就是讲自己懂的 201
- 第四节 不怕主动公开错误 204
- 第五节 说明问题，坦率直言 209
- 第六节 心怀坦荡，妙语常在 214
- 第七节 真情实感，制造共鸣 216
- 第八节 将尊重溢于言表 219

◎第九章 用犀利的方式指明要害 /223

- 第一节 观点犀利，语出惊人 225
- 第二节 一针见血指出症结所在 227
- 第三节 “唱反调”也是一种技巧 231
- 第四节 猜想预言化，预言断言化 235
- 第五节 直截了当，大胆直言 238

参考文献 /243

后记 /244

第一章

幽默，修炼强大的魅力气场

我的说话之道

马云献给年轻人的66堂口才课

第一节 诙谐谈吐，让气氛更加活泼

幽默属于生活的强者，一个心胸狭窄、思想颓废的人是不会幽默的。幽默永远属于那些生活的强者。幽默是一种特殊的情绪表现。它是人们适应环境的工具，是人类面临困境时减轻精神和心理压力的方法之一。俄国文学家契诃夫说过：“不懂得开玩笑的人，是没有希望的人。可见，生活中的每个人都应当学会幽默。多一点幽默感，少一点气急败坏，少一点偏执极端，少一点你死我活。”

当初马云自己开始独立创业时，他的英语班就解散了，但是马云班上的同学们还在继续交往着。那个时候马云大多数时间都在出差，经常不在杭州，但是同学们聚会时还是会打电话给他，告诉他聚会的具体情况。

因为有的同学要出国深造等，所以结婚比较晚。当时马云班上的一个女同学孑然一身回国跟大家聚会，同学们给马云打电话时，马云在那边开玩笑地说：

“告诉她，找个好人家就嫁了吧，不要再等我了！”

马云随口而出的这种诙谐，一下就让电话那头的同学们笑翻了场。

美国心理学家保尔·麦基认为，幽默感对于人的社交能力的发展起着举足轻重的作用。幽默的话语可以使我们内心的紧张和重压释放出来，化作轻松的一笑。2006年，心理学家埃里克·布雷斯勒（Eric R. Bressler）和西格·巴尔塞（Sigal Balshine）对幽默感与性吸引力进行了研究。研究中，他们准备了许多男性和女性的照片，并对每张照片进行了性格描述。其中，每种性别的照片一半为风趣幽默，另一半为严肃认真。然后，让女性和男性志愿者从两种性格的异性照片中选择自己想约会的对象。

结果发现，女人倾向于选择风趣幽默的男人作为约会的对象，即便他们不是那么聪明和可靠。他们同时也发现，在跟男人约会时，女人的幽默感并不会让她们变得更具性吸引力。然而，其他研究却表明，男人、女人在选择约会对象时都非常看重对方是否具有幽默感。

幽默是必需的吗？著名语言学家林语堂早有先见之明，他在几十年前说出的话被现在的我们一一印证：“我们的生活是过于复杂了，我们的学问是太严肃了，我们的哲学是太消沉了，我们的思想是太纷乱了。这种种严肃和纷乱的复杂性，使现在的世界成为这么一个凄惨的世界。”纷纭变幻的时代，八苦密集的人世，再用严肃消沉的哲学来指导我们的生活，只会使我们哀号遍地、毫无生机。幽默，犹如喜乐一样，越多越好。

“阿里巴巴为什么能成为现今世界最大的网上交易市场和商务交流社区”，马云幽默地自问自答：

2001年，我几乎招不到人，大街上不太残疾的人差不多都被我招来了。经过那个IT的冬天后，原本两千多家类似的网站到现在只

有三到四家。并不是我们比别人聪明或者勤奋，而是因为我们坚持，没有放弃。

2000年，马云有位学生（马云曾为英语老师）搬了家，乔迁那天所有人都去这位同学家玩牌。当时马云正好路过这位学生家，于是顺道过去看看学生们。因为日程很紧张，当马云到达这位同学的家时，已经过了吃饭的时间，可是马云当时还空着肚子，只好临时凑合着吃了一碗泡面。

和学生们聊了将近半小时后，马云就得离开了。临走时马云跟一个学生为了一件小事打了个赌，结果输了200元。马云当时就调侃道：“我本来想省点钱到你家吃碗泡饭，没想到你家的泡饭比香格里拉的泡饭还要贵。”在场的学生们听了都大笑。

幽默“以闪电般的速度显示我们的观念与现实的矛盾。这样使许多问题变得简单”。幽默实际上就是这种化繁为简充满机智与心胸的娴熟的思维方式与语言技巧。有幽默感的人必是轻快从容地运用他自己的观念，不被观念所奴役，能轻而易举化解种种尴尬与困境，有幽默感的人，总能更好地生活下去，健康向阳地生活在烦恼的世间。

美国政治家查尔斯·爱迪生在竞选州长时，不想利用父亲（大发明家爱迪生）的声誉来抬高自己。他做自我介绍时这样解释说：“我不想让人认为我是在利用爱迪生的名望，我宁愿让你们知道，我只不过是我的父亲早期实验的结果之一。”台下听众个个莞尔一笑，顿时对查尔斯充满了好感。

在人与人的交流沟通中，互动的齿轮有时会出现干涩。这时，幽默是最理想的润滑剂，它能使僵滞的人际关系活跃起来。此外，

幽默还是缓冲装置，可使一触即发的紧张局势顷刻间化为祥和。幽默又是一枚包裹了棉花团的针，带着温柔的嘲讽，却不伤人。

因此，幽默不单单是“有笑”，具体到解决实际问题时也“有效”，真是“笑果”好极了！

第二节 不妨微笑着“贬低自己”

或许是当过老师的缘故，马云的口才极好。虽然其貌不扬，说话略带杭州口音，但只要拿着话筒走上舞台，这个小个子就如同一块磁铁，牢牢吸引着所有人的注意力。插科打诨，自嘲调侃，马云就像一个乐队指挥，精准掌控着台下受众的气氛与反应。

当一个成功创业者开口说话时，听众总是会事先带着崇拜的心态，或多或少。何况，马云又是最草根的英雄。不像一些富贵后就鄙视屌丝的成功者，马云总是把自己的心态放得很低，喜欢以自嘲来调节会场气氛。糟糕的学习成绩，高考求职屡屡碰壁，创业初期的艰难，平凡甚至奇怪的长相，这些都是马云常用的自嘲题材。马云曾这样描述自己的三次高考：

从初中到高中，我其他各科成绩都很平庸，唯有英语，它真的成为我的闪光点，我几乎包揽了大小英语考试的年级第一名。但这个唯一的闪光点却无法遮掩我严重偏科的事实。第一次高考，我的英语成绩是全年级第一，然而数学却是倒数第一。

高考落榜后，我决定出去打工，和表弟去一家宾馆应聘保安。

结果，表弟被录用了，我却因个头矮被淘汰。那时，我的心几乎被各种打击敲碎了。父亲见我意志越来越消沉，悄悄找了个关系，让我蹬三轮车，替《山海经》《东海》《江南》三家杂志社送书。沉重的体力劳动加上每月30.5元的工资让我渐渐忘掉高考落榜带来的痛，我甚至开始认为，这也许就是适合自己的生活方式。但父亲却像是一把铁锹，开始刻意铲凿我高考落榜的痛处，他对我说你每天踩20多公里路来来回回都不累，为什么就不能再走一遍高考的路呢？父亲的话让我下了决心：参加第二次高考！

我看过《人生》这本书，对高加林印象深刻，他高考失败，然而还想再考，就是这种向上、不放弃的精神影响了我。

我报了高考复读班，天天骑着自行车，两点一线，在家和补习班之间往返。然而，金榜题名的美好结局依然没有出现，这一次，我的数学只考了19分，总分与本科录取线相差140分。

我自己执拗地决定走第三遍高考的路！那时候我教别人外语，同学教我数学。教我数学的同学，他爸爸是数学特级教师，他哥哥是数学博士，他数学很好。高考之前的一个礼拜，我的数学老师是这么说的，那时候他是杭州第十五中学的数学老师，他说你要是考得上的话我的名字倒过来写。

1984年7月，第三次从高考考场走出来的我，数学考了79分，但总分依然比本科录取线少5分。但是由于当年杭州师范学院本科没招满，我终于跌跌撞撞读上了本科，还被调配进入英语专业，捡了个天大的便宜。

马云经常自嘲，自己是“盲人骑瞎虎”：自己眼睛是瞎的，骑着

的老虎也是瞎眼的，一路颠簸到现在。

我就像一个骑在盲虎身上的盲人。

我为什么能活下来？第一是由于我没有钱，第二是我对 Internet（因特网）一点也不懂，第三是我想得像傻瓜一样。

1995年4月，马云垫付7000元，联合家人亲朋凑了2万元，创建了中国最早的互联网公司之一——“海博网络”，并启动了中国黄页项目。那时的马云与其说是总经理，不如说是个推销员。一位曾在大排档里见过马云的老乡这样描述他：喝得微醺、手舞足蹈，跟一大帮人神侃瞎聊。那时大家还不知道互联网为何物，很多人将马云视为到处推销中国黄页的“骗子”，而他还是一遍遍地“对牛弹琴”。到了1997年年底，网站的营业额不可思议地做到了700万元！

自嘲并不是自我嘲弄，而是自我取笑，它与埋怨自己、灰心失望、自取其辱、自叹自卑、恶意丑化、作践自己是不同的。

自嘲式幽默的特点是尖锐而刻薄，俏皮而不直露，蕴藏着说话者温厚善良的气度和高超的语言艺术。有人甚至这样区分人的层次：听了别人的话能笑，这个人是正常人；自己能讲笑话让别人笑，此人有幽默感；能够自己拿自己开玩笑，此人有希望成为幽默大师，因为自嘲是幽默的最高品位。自嘲是自己对自己幽默，是消除自己在沟通中胆怯的良方。

著名作家王小波也是一位将自嘲进行到底的幽默大师。他曾这样说：“我们每个人的一生中，都会有那么一两次头头们想提拔我们，后来一看烂泥扶不上墙，就把咱们放下了。”自嘲的一个重要技巧是

运用大幅度夸张，特别是夸大自己的缺点，使别人感到不可信而可笑，同时，使自己去掉自卑感。表达者的自嘲会让人们感到愉快，从而发笑。

自嘲自黑是比较安全的一种幽默，可以表达一种谦卑。它通过笑谈自己的缺点和弱点，使别人对你产生一种亲切感和同情感。能够嘲笑自己的外貌、缺点、愚昧，被认为是高明的幽默境界。因为它既可以避免自高自大，认清自己的不完美，也可以产生幽默感。

美国第16届总统林肯的长相，使人无法恭维，他自己也不避讳这一点。一次，与林肯一同竞选国会参议员的道格拉斯指责他是两面派。林肯说：“现在，请听众来评评看，我如果还有另一副面孔的话，我会戴着现在的这副面孔吗？”结果引起听众大笑，在笑声中显出道格拉斯的荒谬。

对于自己的长相，马云这样调侃道：

绝大部分的情况下，一个男人的长相和智慧是成反比的，因为你长得丑，没有本钱，只能去不断努力，而且往往努力的人都有点古怪，你要么很瘦，要么很胖。

2006年，哈佛AUSCR中美学生领袖峰会上现场对话，嘉宾马云被学生提问后回答道：

我当时说“男人的长相往往和智慧成反比”，是说如果上帝给了（自己）不好的相貌，就要将自己培养得更有魅力、更加聪明。李开复先生（创新工厂董事长）确实长得很帅，不过IT界丑陋的人确实要比好看的人多。

20年后流行的长相就是我这样。