



TBC

Times
Business
College

时代
商学院

世界500强

内部

演示制作方法 与说服技巧

「日」前田镰利 / 著 范丹 / 译



以简单的资料
展现 100% 的说服力！

社内プレゼンの資料作成術

简洁&逻辑

锁定主题

“瞬间”理解

100%
“说服力”

世界500强
演示制作方法
与说服技巧

内部

〔日〕前田镰利 / 著 范丹 / 译



社内プレゼンの資料作成術

图书在版编目 (CIP) 数据

世界 500 强内部演示制作方法与说服技巧 / (日) 前田镰利著 ; 范丹译 .

— 北京 : 北京时代华文书局, 2016.10

ISBN 978-7-5699-1204-3

I. ①世… II. ①前… ②范… III. ①演讲—语言艺术 IV. ①H019

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2016) 第 225599 号

Shanai Purezen No Shiryo Sakusei Jutsu

by Kamari Maeda

copyright © 2015 Kamari Maeda

Simplified Chinese translation © 2016

by Beijing Time-Chinese publishing House Co. Ltd.

All rights reserved.

Original Japanese language edition published by Diamond, Inc.

Simplified Chinese translation rights arranged with Diamond, Inc.

Through CREEK & RIVER Co., Ltd. and CREEK & RIVER SHANGHAI Co., Ltd.

北京市版权局著作权合同登记号 图字: 01-2016-2928

世界 500 强内部演示制作方法与说服技巧

著 者 | [日] 前田镰利

译 者 | 范 丹

出 版 人 | 王训海

选题策划 | 胡俊生

责任编辑 | 胡俊生 余荣才

装帧设计 | 孙丽莉 赵芝英

责任印制 | 刘 银

出版发行 | 时代出版传媒股份有限公司 <http://www.press-mart.com>

北京时代华文书局 <http://www.bjsdsj.com.cn>

北京市东城区安定门外大街 136 号皇城国际大厦 A 座 8 楼

邮编: 100011 电话: 010-64267955 64267677

印 刷 | 河北鹏润印刷有限公司 0317-5196862

(如发现印装质量问题, 请与印刷厂联系调换)

开 本 | 710mm×1000mm 1/16 印 张 | 11 字 数 | 120 千字

版 次 | 2017 年 1 月第 1 版 印 次 | 2017 年 1 月第 1 次印刷

书 号 | ISBN 978-7-5699-1204-3

定 价 | 36.00 元

版权所有, 侵权必究

Prologue

前言

企业内部演讲报告的9成由“资料”决定



孙正义社长的演讲技术心得

企业内部的演讲是商务人士必修的基本技能。

无论多么成熟的计划或提案，只要无法被管理者或上司采纳就永远无法实施。因此，简明扼要地展现提案内容并让决策者接受，这是不可或缺的演讲技巧。

但有不少人对此头疼不已，对吧？

坦白讲，我曾经也是这样。由于没有机会学习制作企业演讲资料，几乎都是“自我流派”。年轻时曾遭遇过接二连三的失败，无数次被驳回，要求我从头再来。

而这会造成巨大的浪费。重做提案内容需要花费时间自不用说，更可怕的是在下一个提案提交之前会出现1到2周甚至近1个月的空档期，这期间项目无法推进则可能造成严重后果。这对于企业而言也是重大的机会损

失。如果这种失败一再重复，你在公司内部的评价将一落千丈，假如是涉及企业外部的项目，还可能造成企业信誉降低。

因此，我在进行各种错误尝试的过程中开始有意地磨炼提案技巧。

尤其是在软银移动集团（现软银集团）工作期间，我得到了很大的锻炼。因为领头人是孙正义社长（现会长），决策速度非常快。我往往需要连续考虑下一个课题的应对策略，还必须独立制作演示。并且由于有大量企划都要在会议上讨论，分给每个演示播放的时间仅有3到5分钟，甚至有时会当场下达命令，要求“1分钟内解决”。

所以不能制作出简明扼要且一针见血的提案就会被驳回。我也曾遭受尖锐的指责，羞愧得不能自己。尤其是在面对孙正义社长提交提案时，往往会紧张到浑身僵硬。但正因为如此，才磨炼了我的演示制作技术，大大提高了3分钟演示被“一次通过”的概率。



通过提案技术提高评价

这会帮助你逐渐得到企业内部的好评。

“你的提案通过率很高”。当这一事实得到认可后，不仅是直属上司，其他部门的领导也可能会委托你制作演讲资料。

被选为孙社长的继承者培养机构“软银学院”第1期学生时，我制作的事务演示得到了第1名，并以此机会开始从事以集团公司为主的各种业务。

此外，孙社长还给了我多次制作演讲资料的机会。

之后我得以升迁，被委任于管理部门，于是有机会向部下彻底传授自己所领悟的演示技术。通过将演示制作方法规范化，成功加快了部署内的决策速度。当然，我所在部门提出的事务演示也日渐逻辑化，被采用率提高。

这一实绩备受好评，于是我被任命为企业内认定讲师制度的演示制作讲师。当时软银集团正通过积极的M&A来增加每年的集团公司规模，由于不同出身的企业的演示方式各有不同，让决策者感到棘手的项目也随之增多。因此为了提高公司的决策速度，开始尝试在内部推广我的演示制作技巧。事实证明，采用该方法的部门，其决策速度提升为原来的1.5到2倍（以每1小时会议的决策数量来测定）。

我从1年前开始独立创业，除软银以外，我还负责过雅虎集团、Benesse Corporation、某铁道公司等企业演示的研修工作，切实感受到大多数公司为了提升决策速度，都希望加强员工的演示制作技术。



企业演示的9成由“资料”决定

本书将公开该企业演示制作技巧的所有内容。

我很少遇到过对自己制作的演示充满自信的人，但只要掌握了这一技巧，无论是谁，其演示的采纳率都将实现飞跃性地提高，从而产生制作演

示的自信。

首先要解开某个误区。

一提到演示，通常会认为“说话方式”是最重要的。的确，比如史蒂夫·乔布斯所推行的借题发挥式演示和环球会议类型演示中，“说话方式”“肢体语言”等综合表现力都是不可或缺的。因为那种以不特定的多数人群为对象的演示，其目的是向听众倾诉感情，刺激热情，引起共鸣。

但企业演示则与这种演示有根本性的不同。企业演示的对象只针对决策者，而且重点不是感情而是逻辑。如果符合商业逻辑，那么基本都能得到采纳。因此即使用普通的说话方式也没问题。或者说，强行模仿乔布斯却画虎不成反类犬的话，反而会引起决策者的反感。

那么，决定企业演示是否被采纳的关键究竟是什么？

是资料。我认为“企业演示的9成由‘资料’决定”。如果能以简明易懂的方式准备好极具说服力的资料，给决策者提供足以让他们做出决定的必要情报的话，会议当天只要依照资料进行讲解即可。只要对资料内容有自信，说话方式也会自然而然地带有自信感。从这种意义上来说，说“资料占演示10成”也不为过。

企业演示资料的要点有两个。

即简明和逻辑性这两点。

在企业演示中，最大的失败莫过于“太长”。大多数商务人士却认为“这也重要，那也重要”，于是塞入过多相关信息，制作多达20到30张幻灯

片的资料。但这只会给决策者留下不好的印象。各位一定都有过演示做到一半时被下令“重做”的经历吧？并且情报越多，漏洞也可能随之增多，往往会提高受到意料之外的指责的概率。

因此请注意将企业演示播放的时间控制在3分钟之内，以5到9张幻灯片（正文幻灯片）表现其内容逻辑。

这绝非是什么难事。因为企业演示的逻辑规律只有一个。①课题（面临什么课题？）→②原因（产生该课题的原因是什么？）→③解决对策（解决该原因的具体方案）→④效果（预测方案内容的实施效果）。只要能完整地表示这4点，决策者必然会采纳。去掉繁琐的细枝末节，只列出能表现该逻辑的最强要素就可以了。

此外，每张幻灯片也应当做到能让人一目了然地理解“这张幻灯片想要表达什么”，所以必须进行简单地加工。无论是附带详细数据图表的幻灯片，还是写有长文章的幻灯片，一旦需要10秒以上才能让决策者理解其意思的话，则失败。必须精简你想要展示的情报，将它加工成能一目了然的东西。

这也并不难。“图表的展现方式”“信息的展现方式”“图片与文本的配置方式”等，都有固定的“模板”。只要按照该“模板”制作就可以。



以1/4的劳动力实现2倍的决策速度

本书将介绍这些实践性的技巧。

只要在参考本书的同时反复练习制作演示资料，任何人都能掌握该技巧。当你熟悉它之后，制作资料的时间有可能减半，并且如果一次性通过，也能节省重新修改的时间。以我个人经验来看，能将演示的准备时间减少至原来的1/4，决策速度能提升至原来的2倍。这就是所谓“以1/4的劳动力实现2倍的决策速度”的演示技巧。

工作中最重要的是思考“应该做什么？”

而后就是实施。

要将实施的时间最大化，就应该将企业演示的被采纳过程彻底效率化。这不仅有助于提高你的个人评价，还能加快企业的事业发展速度，甚至帮助提高企业业绩。本书如果能对你有这方面的助益，将是我无上荣幸。

前田镰利

2015年7月

Contents

目录

前言	企业内部演讲报告的9成由“资料”决定	 001
----	--------------------	-----------

第1章

演示资料 必须“简洁&逻辑”

Lesson 1

将幻灯片缩减至“5~9张”

..... 002

- 企业演示播放时间控制在“3分钟”内 / 002
- 超过“5~9张”就是重点不明的演示 / 004

Lesson 2

企业演示资料由“4个部分”构成

..... 006

- 掌握企业演示资料的整体构成 / 006
- 正文幻灯片由“现状报告+提案”构成 / 007



演示锁定“一个主题”

…… 012

- ④ 针对主题，简明扼要 / 012
- ④ 一步步地扩大“阵地”的战略才是正确方法 / 013



演示的故事只要有一个让人印象深刻就可以

…… 016

- ④ 优秀的演示是“逻辑简单”的 / 016
- ④ “为什么？”“那应该怎么办？”“然后会怎样？” / 016



演示资料会累积成“根据→结论”

…… 020

- ④ 必须将“结论”与“根据”一起展示 / 020
- ④ 创造完美逻辑的方法 / 020



正文幻灯片仅由最“稳固的要素”构成

…… 026

- ④ 不要“什么都进行说明” / 026
- ④ 对于决策者而言，“最重要的要素”是什么？ / 027



提出“2个方案”能提高采纳率

…… 030

- ④ 有选项会促使人做出选择 / 030

④ 将“优势和弊端”用一张幻灯片集中说明 / 030

④ 明确要推荐哪个方案 / 032

Lesson 8

企业演示不可或缺的“3大要点”

..... 035

④ 从“真的能产生利益吗？”这一财务性视角出发 / 035

④ “能很好地在现场实施吗？”这一实现的可能性 / 037

④ 是符合“经营理念”的提案吗？ / 038

Lesson 9

不要贸然开始制作幻灯片

..... 040

④ 首先以“单人头脑风暴”反复修改幻灯片 / 040

④ 与相关部门的工作人员群策群力 / 042

第2章

不要让决策者 “阅读”演示资料

Lesson 10

在封面注明“会议名称”与“日期”

..... 046

④ 选择幻灯片尺寸为“4 : 3” / 046

④ 标题控制在“13字”以内 / 046

④ 页码编号写在“幻灯片右下方” / 049



关键信息放在幻灯片中央偏上的位置

..... 051

- ④ 关键信息只用一种字体 / 051
- ④ 关键信息的字体大小为100~200 / 052
- ④ 关键信息以区块为单位，放在稍微偏上的位置 / 054



关键信息控制在“13字”以内

..... 056

- ④ 关键信息不能是需要阅读的长度 / 056
- ④ 除了最重要的关键之外全部删除 / 057



正面信息用“蓝色”，负面信息用“红色”

..... 060

- ④ 一张幻灯片最多用3种颜色 / 060
- ④ 区别使用“蓝色”和“红色” / 061
- ④ 业务资金流动用渐变色表示 / 063



预先准备好“定型模板”

..... 064

- ④ 通过幻灯片的“定型化”让资料准备更为高效 / 064
- ④ 将计划安排用图表显示 / 064
- ④ 在公司内、部门内统一演示资料 / 066

第3章

将图表加工至能 “瞬间”理解的程度

Lesson

15

遵循“一张幻灯片=一个图表”的铁则

…… 068

- ④ 无需费心思考的图表才是“优秀的图表” / 068
- ④ 演示只展现“必要的数据” / 070

Lesson

16

图表在“左”，信息在“右”

…… 073

- ④ 不要将图表和信息纵向排列 / 073
- ④ 用“逆L字”引导视线 / 075
- ④ 用动画展开“逆L字” / 078

Lesson

17

去掉所有多余的“数字”“表格”

…… 080

- ④ 图表只展现“想要让对方看到的东西” / 080
- ④ 只要意思表达清楚，其他均可删除 / 081
- ④ 使用箭头强调“增减” / 083

Lesson

18

柱形图中，“这些”是禁止使用的

…… 087

- ④ 不使用“省略的波浪线” / 087

- ④ 不使用“3D图表”“横向柱形图” / 087

Lesson 19

饼状图用“一种颜色效果”加深印象

..... 090

- ④ “一种颜色” + “灰色渐变” / 090
- ④ 强调数字 / 092

Lesson 20

折线图表现“角度”

..... 094

- ④ 在折线图的尾部加入数字 / 094
- ④ “图例”内容归纳于图表中 / 096
- ④ 缩小图表的宽度，给折线增加“角度” / 096

Lesson 21

问卷调查的图表必须一目了然

..... 098

- ④ 问卷调查使用“横向柱形图”或者“饼状图” / 098
- ④ 问卷项目置换成“单词” / 100

Lesson 22

数据通过“图像”来搜索

..... 103

- ④ 以“指定1年以内期限”来搜索 / 103
- ④ 数据会以“图像”的方式保存于网络上 / 104

第4章

只使用能帮助决策者进行理解的“图像”

Lesson 23

只使用帮助决策者进行理解的“照片”

..... 108

- ④ 为寻求共鸣而使用的照片会产生反效果 / 108
- ④ 通过“照片”让人直观地理解 / 109
- ④ 不使用过于漂亮的模特照片 / 111

Lesson 24

“照片”搜索要重视画质

..... 113

- ④ 使用“1000px×1000px”以上画质 / 113
- ④ 如何最快搜索到想要的“面部”图像 / 114

Lesson 25

用动画强化逻辑

..... 116

- ④ 动画使用过多会产生反效果 / 116
- ④ 有效引导决策者的目光 / 117
- ④ 利用“魔法移动（Magic Move）”创造最强幻灯片 / 118

第5章

将资料修改至具有100%的“说服力”

Lesson 26

演示是否成功由“附件”决定

..... 124

- 正文遗漏的要素放在附件里 / 124
- 附件做最低限度的加工就可以 / 125

Lesson 27

用“假设FAQ”将附件补充完整

..... 127

- 以决策者的眼光怀疑性地去看幻灯片 / 127
- 不要遗漏图表的“异常值” / 128

Lesson 28

演示资料要经过三重确认

..... 131

- 完成的资料至少放置一天 / 131
- 必须实际操作幻灯片来进行确认 / 132
- 通过三重确认来增加“认同者” / 134