



Carmine Gallo
卡曼·蓋洛 著 / 許恬寧 譯

跟 TED

學說故事， 感動全世界：

好故事是你最強大的人生資產

★全台熱銷 100,000 本，《跟 TED 學表達，讓世界記住你》
作者最新力作，教你用故事傳達最有力量的自己！

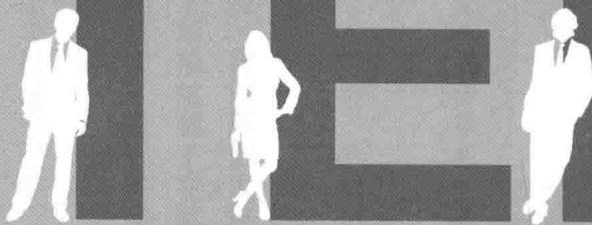
一定要在18分鐘做完簡報？
投影片絕對不能超過10張？說話
其實，讓人記住你的關鍵在於，

分析50位世界級領袖說故事的魅力，找出其中訣竅，
你也能精采說出自己的故事！

BONUS:
24 個故事
QR CODE 即掃即聽！
——
另收錄故事大師的百
寶箱、故事力檢測表，
三秒鐘立即吸收
全菁華！

The Storyteller's Secret: From TED Speakers to Business Legends,
Why Some Ideas Catch On and Others Don't

卡曼·蓋洛 著／許恬寧 譯

跟  TED

學說故事， 感動全世界

好故事是你最強大的人生資產

The Storyteller's Secret: From TED Speakers to Business Legends,
Why Some Ideas Catch On and Others Don't

商戰系列 150

跟TED學說故事，感動全世界

——好故事是你最強大的人生資產

作者／卡曼·蓋洛

譯者／許恬寧

發行人／簡志忠

出版者／先覺出版股份有限公司

地址／台北市南京東路四段50號6樓之1

電話／(02) 2579-6600 · 2579-8800 · 2570-3939

傳真／(02) 2579-0338 · 2577-3220 · 2570-3636

總編輯／陳秋月

主編／莊淑涵

責任編輯／莊淑涵

校對／鍾旻錦 · 許訓彰 · 莊淑涵

美術編輯／黃一涵

行銷企畫／吳幸芳 · 荊晟庭

印務統籌／劉鳳剛 · 高榮祥

監印／高榮祥

排版／莊寶鈴

經銷商／叩應股份有限公司

郵撥帳號／18707239

法律顧問／圓神出版事業機構法律顧問 蕭雄淋律師

印刷／祥峯印刷廠

2016年7月 初版

2018年1月 11刷

THE STORYTELLER'S SECRET

Text Copyright © 2016 by Carmine Gallo

Published by arrangement with St. Martin's Press, LLC. through Andrew Nurnberg Associates International Limited.

Complex Chinese edition copyright © 2016 by Prophet Press, an imprint of Eurasian Publishing Group

All rights reserved.

定價 350 元

ISBN 978-986-134-279-5

版權所有 · 翻印必究

◎本書如有缺頁、破損、裝訂錯誤，請寄回本公司調換

Printed in Taiwan

作者序

我的夢想是協助大家說故事

003

前言

布蘭森、多巴胺與喀拉哈里沙漠的布希曼人

015

第一部

那些點燃我們內心火焰的說故事大師

- 第一章 你的心為何而唱？【賈伯斯】 028
- 第二章 從T恤小販到超級製作人【柏奈特】 038
- 第三章 克服上台恐懼，征服洋基球場的牧師【歐斯汀】 046
- 第四章 搖滾天王從自己的故事找回初衷【史汀】 056
- 第五章 故事變了，人生也會跟著變【羅賓斯】 064
- 第六章 我是傳奇【歐普拉】 071
- 第七章 用故事泡出一杯好咖啡【星巴克】 079

第八章

我們不是兜售使命感的商人，

只是恰巧會賣東西的傳教士【全食超市】

086

第九章

說不出來，就賣不出去【古柏】

093

第二部

那些啟迪我們的說故事大師

第十章

他的故事造就 TED 最長起立鼓掌紀錄【史帝文森】

102

第十一章

讓污水變飲用水【比爾·蓋茲】

111

第十二章

無知會傷人【過動兒研究權威哈洛威爾醫師】

120

第十三章

九十八美元的貼身褲造就時尚帝國【SPANX】

131

第十四章

派出最會說故事的人搶下奧運主辦權【東京奧委會】

137

第十五章

史上最受歡迎的 TED 演講：幕後花絮【羅賓森】

144

第十六章 「泥土 + 雪茄 + 臭襪子」【品酒達人范納洽】 153

第十七章 淋上故事醬汁的漢堡【餐飲傳奇梅爾】 160

第三部

那些一針見血的說故事大師

第十八章 不能用信封背面解釋清楚的構想，就是垃圾【布蘭森】 170

第十九章 福音戰士【教宗方濟各】 176

第二十章 在鏡頭前煮出自己的成功【美食家嘉妲】 182

第二十一章 讓 TED 觀眾驚歎連連的太空人【哈德菲爾】 189

第二十二章 科技型男賣電池【鋼鐵人馬斯克】 200

第二十三章 破《創智贏家》紀錄的創業家【查爾斯·巖】 209

第四部

那些激勵人心的說故事大師

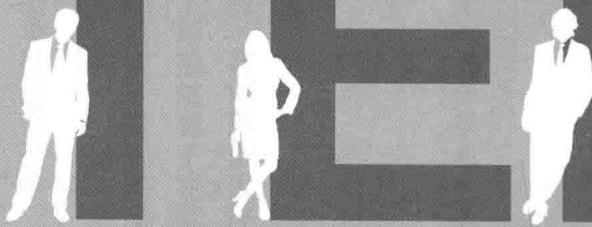
- 第二十四章 找到你的戰場【《成功》發行人哈迪】 218
- 第二十五章 賈伯斯會蓋的醫院【胡桃山醫院】 226
- 第二十六章 讓一萬兩千名員工變成英雄【永利度假村】 238
- 第二十七章 以一張餐巾紙起家的跨時代企業【西南航空】 245
- 第二十八章 她失去雙腿，卻找到聲音【艾美·波狄】 253
- 第二十九章 辣妹服務生變總裁【凱特·柯爾】 261
- 第三十章 爲了一枝鉛筆放棄華爾街的財富【亞當·博朗】 268
- 第三十一章 冰桶也能融化數百萬人的心【皮特·費瑞特斯】 275
- 第三十二章 拯救世界的一百八十字【邱吉爾】 285

第五部

那些啟動改造時刻的說故事大師

- 第三十三章 沒有天生就偉大的說故事大師【金恩博士】 292
- 第三十四章 她讓數百萬女性「挺身而進」【雪柔·桑德伯格】 303
- 第三十五章 在葡萄酒世界掀起波瀾的60秒故事【《尋找新方向》】 312
- 第三十六章 寫在心中的講稿【馬拉拉】 321
- 第三十七章 故事、故事、故事【皮克斯】 330
- 結語 人人都是說故事大師 337
- 故事大師的百寶箱：三秒鐘回顧故事大師的拿手絕活 342
- 我的故事做到了嗎？ 344

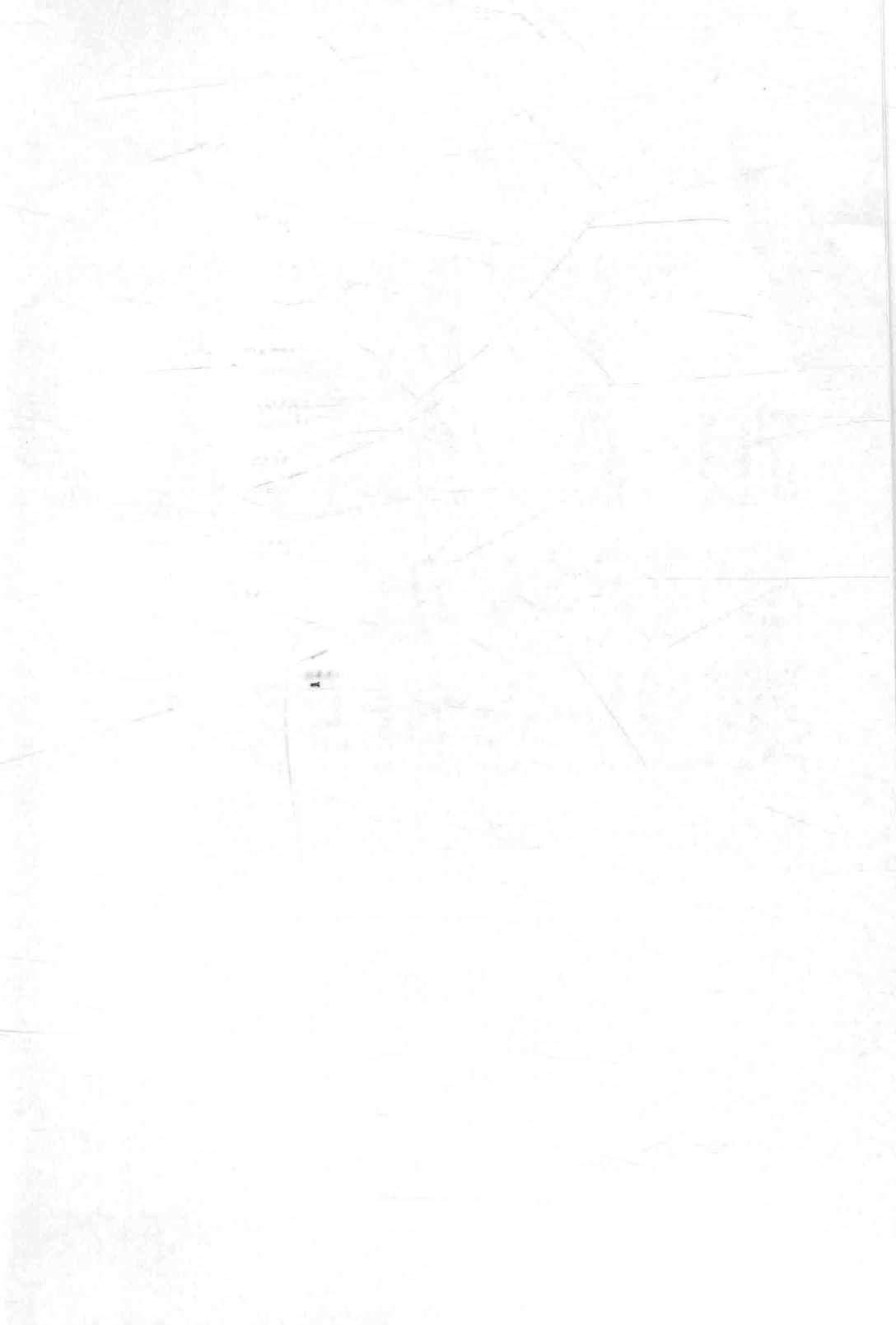
卡曼·蓋洛 著／許恬寧 譯

跟  TED

學說故事， 感動全世界

好故事是你最強大的人生資產

The Storyteller's Secret: From TED Speakers to Business Legends,
Why Some Ideas Catch On and Others Don't



作者序

我的夢想是協助大家說故事

不是你選擇夢想，而是夢想選擇你，一個人熱愛什麼是老天爺決定的。

——卡曼·蓋洛

那時，我四腳朝天摔在地上。

為了迎接這輩子在電視台的第一份工作，上工的前幾天，我特地跑到舊金山買下昂貴義大利西裝，接著又開了三千多公里路才到家。我全副武裝，預備帥氣展開晨間新聞主播生涯，然而上班第一天，才剛走出窩身的十坪小公寓，一個不留神，滑倒在結冰的人行道上，扯破自己唯一一套西裝。溫度計顯示西威斯康辛州那天攝氏負十七點多度，在寒風呼嘯之下，感覺又多冷上六、七度。

在那個天寒地凍的清晨，我躺在市內最髒最窮的一區，眼睛盯著上方的老舊公寓，

心中浮現無數念頭：看看你，為了一圓新聞夢，放棄法學院這個「安全」的選擇，這麼做對嗎？該不會這輩子年薪都卡在一萬五千美元，不會再增加？你父親在二戰過後，口袋只裝著二十塊，千辛萬苦從義大利移民來美國。他會以你為榮嗎？還是他會覺得，他九死一生逃離戰場，結果兒子隨便浪費掉上一代給的機會？

我躺在地上想不出答案，不過我得出兩個結論。第一，連一個月四百塊美金的房租都繳不出來，如果想買西裝的話，最好趁打折，買那種買一送一的組合，一次買兩套。第二，為了圓夢，我將摔得頭破血流，而且不只是像今天頭撞到路上結冰那麼簡單。我得出這兩個結論後，爬起來，撿起黏在冰上的文件，擲了擲西裝上的落雪，繼續朝電視台前進。威斯康辛冬天寒冷的程度令我措手不及，不過不管前方有什麼阻礙，我都會走下去，因為不是你選擇夢想，而是夢想選擇你，一個人熱愛什麼是老天爺決定的。

二十五年後的一場活動上，我再度問自己同一個問題：我在這幹嘛？二〇一四年五月，我前往加州馬林郡金門大橋一個度假勝地，參加「柯斯拉創投高峰會」，在場的人士不是大企業的創始人，就是執行長。我之所以出席，是因為活動主辦人維諾德·柯斯拉盛情邀約，但我一開始實在不懂這位億萬創投富翁的用意，畢竟出席的其他講者全是一時之選，包括比爾·蓋茲、Google 創始人布林與佩吉、Salesforce 執行長貝尼奧夫、前美國國務卿萊斯，以及前英國首相布萊爾。主辦大會在第一天舉辦了隆重的晚宴，我大概是全場唯一需要介紹「這是誰」的人，不得不懷疑起自己在活動中扮演的角色：我

不是億萬富翁，也沒為人類消滅過天花，更不曾治理過國家。我在這做什麼？

不過主辦人柯斯拉一上台，就讓我放下心中大石。柯斯拉對著滿屋子的創業家說：「各位都是一等一的人才，那正是我投資你們的原因，不過很多人無法說出打動人心的故事，所以我請卡曼·蓋洛來這裡跟大家講講話。」

我掃視左右，其實在場的每一位來賓都已經很會說故事，我還曾在書裡討論這些名人高超的溝通風格。聽眾席裡，就算是年輕一輩的創業者，也全都懂說故事的必要性。有幾個人已經很厲害，只不過如果大家希望用自己的點子改變世界，學習說故事的技巧實屬必要。事實上，特別優秀的創業者似乎天生就會說故事。有一件事神經科學家才在剛開始著手研究，但創業者憑直覺就懂：說一個顧客發生過的動人故事，說服力會強過八十五張寫著密密麻麻數據的投影片。有好構想很棒，但如果無法說服別人掏出錢來，一切都是白費。

在場的人士早已是全球最成功的創業者與思想領袖，不管從什麼角度看，他們似乎無師自通，天生就是溝通大師，然而令我訝異的是，我與他們互動時，他們依舊很願意精益求精。說故事是我們介紹自己、介紹點子、介紹公司最基本、最關鍵的技巧。這群傑出人士知道，就算只是錦上添花讓自己再多進步一點，也能帶來驚人的效果。

我在參加那場柯斯拉活動之前，正在思考新書該探討什麼主題。先前我寫下《跟

TED 學表達，讓世界記住你》，在書中揭曉全球最偉大的思想家與創業者的祕訣。為了宣傳，我四處演講，向大家介紹 TED 的講者用什麼法寶讓台下的聽眾目眩神迷。我走遍全美談這本書時，發現不管去到哪裡，不論聽眾是誰，人們對於書中的其中一章反應特別熱烈：大家想知道最優秀的 TED 講者如何掌握說故事的訣竅。溝通能力最強的人，似乎全都都會說故事，故事是他們的基本配備。我在一次又一次與聽眾互動的過程中發現，說故事除了能讓人成為滿分的 TED 講者，還能發揮一個更重大的功能：讓你的抱負成真。

我不只是在宣傳時發現說故事的重要性，而是在許多不同場合都一直碰到這個主題。我訪問著名的創投家霍羅維茲時，他提到「說故事是創業者最基本的技能」。理查·布蘭森也曾在部落格上提過說故事可以改變世界。一次搭飛機時，恰巧坐我旁邊的 Salesforce 公司銷售人員告訴我：「我們的部門找出錄下客戶推薦的新方法，但真正的問題是如何用那些推薦說出故事。」另一次我坐飛機到巴黎時，碰到全球科技巨擘思愛普公司經理，他告訴我：「我的公司剛聘請新的行銷主管，她的頭銜是『說故事長』。我的公司正在盡一切努力簡單說出公司的故事，我也正在努力用投影片簡單說出我的故事。公司要求我們，所有的簡報都不准超過 TED 演講規定的十八分鐘。」

有效且簡潔的說故事法，讓許多人覺得是很大的挑戰。某全球能源公司的高層主管告訴我，執行長下了一道新命令：新專案簡報的投影片不准超過十張。那位主管很頭

痛：「十張要怎麼說故事？」同一天，我還碰到下週要和越南總理會面的高階主管，他問我：「我要如何在二十分鐘之內說故事？告訴總理我們是誰、我們的願景，以及為什麼越南應該和我們合作，不該選我們的競爭者？」我碰過全球最大企業的高層，也碰過要去上ABC電視節目《創智贏家》的年輕創業者，他們正在為千載難逢的募資機會準備簡報。他們都問了相同的問題：我如何能靠著說故事帶出點子？

我們每個人全都是說故事的人，我們不會稱自己是說書人，但我們每天都在說故事。人類已經分享故事分享了數千年，只不過工業時代的工作者不會想到要說故事，然而今日世界要求的技能十分不同。今日想成功的話，最重要的事，就是有能力以故事的形式推銷自己的點子。點子是二十一世紀的貨幣，在資訊與知識經濟的時代，你值多少錢，要看你有多少點子，而故事是幫助我們把點子變成錢的方法。在未來十年，你包裝點子的能力將使你值更多錢，你得用點子打動人心、讓人感到你的點子不做不行。

說故事是指用敘事的方式框架點子，藉以傳達訊息、解釋概念，喚起聽眾心中的熱情。本書要教各位靠著說故事，讓事業更上一層樓，打造自己的企業，讓世界接受你的點子，最後美夢成真。

各位對著新客戶推銷產品或服務時，是在說故事。指揮團隊前進，或是教育一個班級時，是在說故事。替下次的銷售會議準備簡報，是在說故事。去面試新工作、對方問

你先前有什麼工作經驗，你的回答是在說故事。寫電子郵件、部落格、臉書文章，或是替公司的 YouTube 頻道錄製影片，也是在說故事。然而「單調的故事」「普普通通的故事」，以及能夠建立信任、刺激銷售、鼓勵眾人懷抱遠大夢想的「動人心弦的故事」，三者是不一样的東西。

接下來我將在書中介紹今日最偉大的品牌說故事者，包括布蘭森·霍華·舒茲、雪柔·桑德伯格、約爾·歐斯汀、赫伯·凱萊赫、蓋瑞·范納洽、馬克·柏奈特、歐普拉·溫芙蕾、伊隆·馬斯克、史蒂芬·永利、東尼·羅賓斯、史帝夫·賈伯斯，有的名字各位可能沒那麼熟悉，但他們同樣靠著說動人心弦的故事，成為各自領域中的佼佼者。本書提到的許多人士，他們的 TED 演講都曾被網路瘋傳，然而原因不是他們提供了很多知識，而是他們說出故事。他們用故事包裝點子，接著人人琅琅上口。

我親自訪問了本書提到的眾多說故事者，他們全是說故事的大師，靠著故事啟發與激勵人心，大家聽完他們的話，都會想要站出來行動。說故事大師另一個共通的特質，則是他們的人生全都吃過苦，希望和大家分享自己曾經跌跌撞撞的心得。

我最重大的發現是很會說故事的人，大多曾經生活困頓，然而他們化逆境為成功，失敗的經歷反而讓他們成為更有趣的人，人類天生喜歡醜小鴨變天鵝的故事。

人活著本來就不會事事順遂，那就是為什麼我們難以抗拒逆境的故事。珍珠、鑽石與美酒等美好的東西，象徵著自然征服了逆境。珍珠是牡蠣為了抵抗刺人的沙粒而吐

出來的精華。鑽石來自礦物承受地球的高壓高溫。最優良的葡萄來自陡峭山坡地，或是布滿岩石的土壤，由於根扎得特別深，果實自會獨具豐富滋味，這樣的葡萄最有特色。我們特別喜歡結局有鑽石的故事，喜歡苦盡甘來的情節。勵志型的領袖常會說逆境的故事，讓聽眾心有戚戚焉。勇敢說出你的過去吧，因為傳奇就是從那裡開始，那是一切的源頭。

故事不是編出來的，我們的人生就是一個故事。