

克莱斯勒公司前董事长李·艾柯卡强力推荐
用李·艾柯卡、杰克·韦尔奇和
其他一流首席执行官的演讲作为范本，来组织你的下一次演讲



震撼力 陈述

全球商业领袖演讲典范

(美) 约翰·卡多 (John Kador) 著

刘祥亚 陈奕新 等译

50 High-impact Speeches and Remarks

Proven Words You Can Adapt for Any Business Occasion



机械工业出版社
China Machine Press

震撼力 陈述

全球商业领袖演讲典范

(美) 约翰·卡多 (John Kador) 著

刘祥亚 陈奕新 等译

50 High-impact Speeches and Remarks

Proven Words You Can Adapt for Any Business Occasion



机械工业出版社
China Machine Press

John Kador. 50 High-impact Speeches and Remarks: Proven Words You Can Adapt for Any Business Occasion.

ISBN 0-07-142194-7

Copyright © 2004 by McGraw-Hill Education.

Original language published by The McGraw-Hill Companies, Inc. No part of this publication may be reproduced or distributed in any means, or stored in a database or retrieval system, without the prior written permission of the publisher.

Simplified Chinese translation edition jointly published by McGraw-Hill Education (Asia) Co. and China Machine Press.

All rights reserved.

本书中文简体字翻译版由机械工业出版社和美国麦格劳-希尔教育(亚洲)出版公司合作出版。未经出版者预先书面许可,不得以任何方式复制或抄袭本书的任何部分。

本书封底贴有McGraw-Hill公司防伪标签,无标签者不得销售。

版权所有,侵权必究。

本书法律顾问 北京市展达律师事务所

本书版权登记号:图字:01-2005-1927

图书在版编目(CIP)数据

震撼力陈述:全球商业领袖演讲典范 / (美)卡多(Kador, J.)著;刘祥亚等译. - 北京:机械工业出版社,2006.1

书名原文:50 High-impact Speeches and Remarks: Proven Words You Can Adapt for Any Business Occasion

ISBN 7-111-17378-3

I. 震… II. ①卡… ②刘… III. 企业管理-演讲-世界-文集 IV. F279.1-53

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第105810号

机械工业出版社(北京市西城区百万庄大街22号 邮政编码 100037)

责任编辑:颜诚若 李欣玮 版式设计:刘永青

北京京北制版厂印刷·新华书店北京发行所发行

2006年1月第1版第1次印刷

718mm × 1020mm 1/16 · 16印张

定价:29.80元

凡购本书,如有缺页、倒页、脱页,由本社发行部调换

本社购书热线:(010) 68326294

投稿热线:(010) 88379007



speech

推荐序

在我的职业生涯中，我曾经发表过超过1000次的演讲，其中大多数都已经被忘记了，但我希望这些演讲都达到了当初预定的目的。或许我的一些演讲就像本书收录的三篇那样，可以成为某种公共演讲的范本。其中有那么一两篇，比如说纪念自由女神像的那篇，将会让我终生铭记。但无论如何，我发表演讲的日子已经过去，现在轮到你们了。

本书收录了48篇商业领袖们在面对现实环境时发表的演讲，这可以帮助你成为一名优秀的演讲者。你可以将这些演讲稿作为范本来准备自己的演讲，可以仔细研究这些演讲，找出它们在结构、节奏、韵律、遣词造句等方面的特点，然后根据这些特点来准备你的演讲。

当有人问我如何开始一次商业演讲的时候，我的答案总是非常简单：一开始就讲出最单纯、最简单的真相。当然，真相很少单纯，更不会简单。但作为一位商业领袖，你的工作就是要实话实说，特别是跟以前相比，商业领袖们现在更需要说实话。公司丑闻的爆发（安然公司、泰科公司以及世通公司）已经严重影响了人们对企业管理者的信任。在五十多年的管理生涯中，我从来没有见过人们对《财富》500强企业的执行官如此不信任。当然，重新获得信任是可能的，但执行官们必须坚持诚信原则，坚持讲真话。

好消息永远无法验证一位执行官是否敢于坚持真相。只有当一位领导者宣布

一件坏消息（比如说公司裁员、关闭工厂或者是宣布财务违规问题）的时候，他的人格和诚实才会经得起考验。但不幸的是，今天的商业环境使执行官们更加不愿意发布坏消息。

传达坏消息的方法非常简单，但执行起来却没那么容易。这个方法就是：第一个公布消息；直接公布；公布全部。

第一个公布消息。这种做法能使公司处于一个有利的位置。当你是第一个公布消息的人时，你可以为该消息设定基调。这时你不仅可以告诉人们当前的问题是什么，而且还可以解释事情的经过、事情发生的原因以及你准备采取的措施。

直接公布。千万不可以拐弯抹角。如果你的公司做出了一项愚蠢的决定（比如克莱斯勒就曾经把那些在测试中有所损坏的汽车进行整修，然后当做新车出售），千万不要不好意思直接承认。如果事实证明这个决定非常愚蠢的话，那就直接承认。

公布全部。不要隐藏任何信息，把所有跟当前事件相关的信息全部公布出来。否则的话，其他人迟早会公布这些信息，而一旦这些信息公开出来，你前面所传达的信息很可能就会受到公众的怀疑。

好了，关于演讲，我就说这么多。祝愿你们在演讲的时候有好运。

李·艾柯卡

克莱斯勒公司前任董事长兼首席执行官

加利福尼亚州洛杉矶

2003年12月



speech

致中国读者

亲爱的读者：

大部分人都不喜欢发表公共演讲，因为他们不知道听众会对自己的演讲做出怎样的反应。大部分演讲者都会问自己这样一个问题：要是听众不喜欢我的演讲怎么办呢？

这是一个大问题，但它并非无法解决。对于演讲者来说，你必须了解一件事情：听众想从你这里听到什么？

显然，演讲者不能只从自己的角度出发，不能自己想告诉听众什么就讲什么。一场出色的演讲不应该是围绕演讲者展开的，它应该以听众想要听到的内容为中心。演讲者应该用听众喜欢的词语来组织演讲，这样整个演讲的效果都会好一些。

大多数演讲者所犯的的错误就是，他们总是过于关心“听众应该被告知什么”，而不是“演讲者需要传达什么”。

举个例子。几年前，一位亚裔美国CEO请我帮他起草一篇演讲稿。可当时的的问题是，他要做的是一场“传达坏消息”的演讲。公司当年的财务状况很差，演讲者不敢告诉听众这件事情。我在演讲稿当中详细阐述了出现问题的原因，因为我相信，这才是听众真正希望从演讲者这里听到的内容。这篇演讲稿的开头是这样的：

“你们对上一季度的统计数据感到愤怒了吗？这完全可以理解，我也很生气，

而且跟诸位一样感到失望。下面让我们讨论一下实际的结果，并分析一下到底哪些地方出了问题。”

CEO否定了我的演讲稿。“我不能这么说。”他告诉我。

“这太直接了，我会丢脸的。这个季度也有一些好消息，为什么不先开始谈些好消息，然后慢慢过渡到坏消息呢？”

当然，我只是一名演讲撰稿人。实际发表演讲的是他，所以到最后，这位CEO还是坚持了自己的意见。

这次演讲成了一场灾难，因为这位CEO一直在为自己辩解。他没有跟听众中的任何人进行目光接触，眼睛一直盯着房间的后墙。他一直在尽力保护自己，根本无法跟听众坦诚相见。他并没有利用大家看到财务报表之后的愤怒情绪来跟听众达成共鸣，而只是在拼命为自己开脱责任。

如果说这本书能够为读者提供一条简单的教训的话，那就是：要跟听众坦诚相见。对于任何演讲者来说，要做到这一点并不容易，对于那些要传达坏消息的演讲者来说，尤其如此，可我相信，听众更愿意首先听到坏消息。你越是能够从自身的角度出发谈问题，跟听众中的每个人进行真诚而直接的沟通，越是用听众希望听到的话来组织演讲，你的演讲所取得的效果就会越好。

非常感谢你能够阅读本书。我希望这些章节能够启发你写出听众所需要听到的演讲。无论你所要传达的是好消息还是坏消息，无论你要告诉听众一个成功的案例还是一个失败的故事，无论你是在庆祝某项成就还是在为某个失误表示道歉，你都必须为自己所传达的信息承担全部责任。而传达这些消息的最好的方式就是：直面问题，坦诚以待，开诚布公，发自内心。

您诚挚的

约翰·卡多

美国伊利诺伊州日内瓦



前 言

如何使用本书准备演讲稿

本书共收录了48篇最有效的商业演说，你可以把它们作为范本来组织自己的演讲。

每篇演讲都对应了一个实际场景：公司繁荣或者衰落；工厂开张或者关闭；产品成功或者失败；员工得到提升或者解雇；员工结婚生子或者生病死亡。

这些事情需要有人公开响应，这个人可能就是你。领袖之所以会成为领袖，就是因为他们能在困难的情况下向人们传达正确的信息。而本书就将告诉你，在过去的25年当中，几位最为成功的领袖人物是如何应对这些局面的。

你可能会对这些人物很熟悉。但无论演讲者是著名的首席执行官（比如杰克·韦尔奇），还是某位不怎么有名的执行官，他们的演讲基本上都达到了预定的目的。

一篇上千字的演讲开始于一个范本

跟大师学习。在准备演讲的过程中，最为困难的部分就是如何开始。但你可以挑选一些情况比较相近的演讲，看看这些演讲者是如何打动听众的，这样，你的任务就会变得轻松许多。你可以在别人的范本中找到：开场白，有趣的笑话或故事，关于内容的建议，关于节奏和发表演讲时的注意事项，结尾等等。你所需要的就是一个开头。本书为你提供了一些成功的范本，无论你面临着怎样的演

讲任务，你都可以按照这些范本来组织自己的演讲。

在本书的结构方面，为了使你更容易了解专业演讲稿撰写人的秘密，我把每篇演讲都分成了两栏。左边一栏是经过编辑后的演讲内容，右边一栏是评论，描述了该段演讲所采用的修辞方法、遣词造句、节奏或重复等。最好的演讲通常都会有一些适当的幽默、适度的节奏感以及其他手法。本书并没有谈到具体的写作技巧，但研究这些评论内容已经相当于参加一次演讲稿撰写速成培训了。

最好的演讲通常还会有效地利用那些名言、统计数据、笑话，还有故事。本书也用阴影部分指出了这些方法，而且如果演讲中没有指出具体的引言出处的话，我还在评论部分进行了说明。

每篇演讲还包含一个“内容概要”。就像所有的职业撰写人都会为演讲者提供一份关于演讲内容、演讲目标以及听众描述之类的内容一样，本书也为读者提供了这些信息。

本书收录的所有演讲都具有极高的水准，每篇演讲都成功地帮助演讲者实现了自己的预定目标，而撰写者也都为演讲所取得的效果感到满意。但即便如此，撰写人仍然觉得这些讲稿并不完美，由于常常要面临巨大的时间压力，所以他们通常不得不放弃进一步修改。每篇演讲都有改进的余地，在评论部分，我偶尔也会提出自己的改进建议。

许多没有经验的演讲者都担心自己的演讲稿太长或不够长。而事实上，把握演讲时间本身也是一门艺术。正因如此，我在每一篇演讲前都提到了演讲的时间长度。

已发表的演讲和即将发表的演讲

即便你目前还没有接到任何演讲邀请，本书对你仍然有用。因为你很可能在不久的将来就会接到这样的邀请。在这些演讲中，我们可以看到过去25年最为成功的商业领袖的智慧。他们面临的挑战也是你即将面临的挑战，你可以学习他们应对这些挑战的方法。即便你遇到的问题跟他们不同，但他们处理问题的方法或许会对你有所启发和借鉴。



目 录

推荐序
致中国读者
前言

开场 1

1 雷区中的踢踏舞：演讲稿撰写人应当如何运用幽默 1
尤金·菲纳曼

第一部分 清晰描述组织的愿景

第1章 愿景式演讲 8

2 希望就是聆听未来之音的能力 9
汤姆·托马森 贝尔南方

3 我们已经遇到了威胁：我们自己 15
小欧内斯特·戴文波特 伊斯曼化学公司

4 我们必须承担起商业领袖的角色：未来不会等待 21
杰里·约肯斯 德州仪器

5 开心一点：在糟糕的时代做出优秀的决策 33
哈里·斯通塞弗 波音公司

6 没有人能够读到明天的《华尔街日报》 39
克雷格·霍威

第2章 激励式演讲	43
7 美国人要成为赢家，而不能一味发牢骚	44
杰克·韦尔奇 通用电气	
8 房间里的大象.....	49
汤姆·塞普 嘉信理财	
9 干得好极了，恭喜你们！	55
雪莱·安·杰克逊博士 美国核能管制委员会	
10 大象也可以跳舞：UPS及电子商务联盟	58
迈克尔·艾斯古 UPS	
11 新经济时代的销售队伍：呼唤英雄的到来	65
威斯·哈特 特许通讯	
12 在新的时代建立和管理一家全球性公司	71
迈克尔·邦西格诺 霍尼韦尔	
13 通过自由贸易连接世界.....	76
吉姆·凯利 UPS	

第二部分 宣扬组织的价值观

第3章 关于社会责任的演讲	84
14 在维持环境平衡的同时获得利润	85
迈克尔·艾斯古 UPS	
15 诚信的力量	93
查尔斯·克鲁拉克 美国海军将军（退休）	
16 释放人类大脑和精神的力量	97
小欧内斯特·戴文波特 伊斯曼化学公司	
第4章 关于公司道德的演讲	102
17 坦诚的价值	103
约翰·伯格 先锋公司	

18	重建信任的工作始于我们	105
	道格拉斯·达夫特 可口可乐公司	
第5章	关于多样性的演讲	110
19	现在是美国企业付出回报的时候了	111
	哈里·斯通塞弗 波音公司	
20	女性赶来救援	115
	玛丽·克莱默 《克莱恩底特律商业》杂志	
21	拥抱多样性	122
	比尔·斯塔斯尔 博思艾伦咨询公司	

第三部分 大型公告及应对危机

第6章	公司危机时期发表的演讲	128
22	克莱斯勒里程表丑闻	131
	李·艾柯卡 克莱斯勒公司	
23	我今天在这里向所有美国航空公司的员工表示歉意	136
	唐纳德·卡蒂 美国航空公司	
24	克莱斯勒在威斯康星州基诺沙关闭了一家工厂	142
	李·艾柯卡 克莱斯勒公司	
25	一个行业即将衰落	146
	布鲁斯·卡拉兹 KB 家居公司	
第7章	宣布新战略	150
26	宣布品牌变革	151
	迈克尔·艾斯古 UPS	
27	搬迁的困难	159
	约翰·卡多	
28	介绍一种战略性新产品	162
	塞斯·霍普金斯	

- 29 请跟我一起祝贺166
 约翰·卡多

第四部分 典礼演讲

- 第8章 致敬、周年、致辞及欢迎演讲**170
- 30 向美国最伟大的首席执行官之一詹姆斯·豪顿致敬171
 罗杰·阿克曼 康宁公司
- 31 新千年的开始176
 罗伯特·雅格 美国桥梁公司
- 32 百年吉露：仍然是最酷178
 托德·布朗 卡夫食品
- 33 雷神80年184
 丹尼尔·伯纳姆 雷神公司
- 34 最好的还在后面：庆祝美国桥梁公司成立100周年186
 罗伯特·路菲 美国桥梁公司
- 35 在巴西庆祝当纳利189
 约瑟夫·劳莱尔 当纳利公司
- 36 欢迎来到2001年国际废物管理及其循环利用交易会
 暨研讨会194
 约翰·卡多
- 第9章 颁奖和领奖致辞**196
- 37 太忙了，没时间变老197
 罗杰·史密斯 通用汽车公司
- 38 向切斯特社区表达最衷心的祝贺199
 雅国博士 新加坡社区发展和体育部
- 39 向联合黑人学院基金会奖获得者表示祝贺202
 威廉姆·戴维斯 当纳利公司

40	携手同行：纪念在巴特尔斯维尔从业75周年	205
	韦恩·艾伦 菲利普斯石油公司	
41	共同努力，实现改变	208
	丹尼斯·斯特格尔 Verizon通信公司	
第10章	退休、离职、葬礼和追悼会、毕业典礼时的告别演讲	210
42	努力做个失败者	211
	小约翰·巴德 埃姆哈特公司	
43	艰难的历程	216
	李·艾柯卡 克莱斯勒公司	
44	感谢大家的热情送别	221
	约翰·卡多	
45	从认识你我就喜欢你	223
	约翰·卡多	
46	这一次你去得太远	227
	约翰·卡多	
47	工人体贴的好朋友	229
	约翰·卡多	
48	外面是个自由翱翔的世界	233
	汤姆·维德梅尔 UPS公司	

开 场

1

雷区中的踢踏舞：演讲稿撰写人应当如何运用幽默

尤金·菲纳曼

“幽默是靠不住的，”演讲稿撰写人尤金·菲纳曼这样说道，“它可能使你的演讲更有魅力，更有说服力，但另一方面，它也可能会转移听众的注意力，让他们感到迷惑或者疏远。”即便如此，幽默在所有的演讲中几乎都是必不可少的一个元素。那么演讲稿撰写人应该怎么办呢？在下面的这场演讲中，菲纳曼向我们讲述了应当如何组织一篇宴会演讲。他说道：“我既是一名演讲稿撰写人，又是一名幽默大师，而且我总是尽量不让这两种角色混淆。我相信人们可以在自己的演讲中有效地运用幽默，而不只是莫名其妙地发表一篇演讲。”菲纳曼最初在芝加哥演讲稿撰写人论坛上发表了这篇演讲，国际演讲俱乐部Toastmasters随即于1999年11月在自己的当月杂志上发表了这篇演讲。

一个管道工走进一家酒吧，浑身一丝不挂……但如果你已经知道了这个笑话怎么办？你会觉得我其实并没有什么新鲜的东西可说。而且要是你不喜欢这个笑话怎么办？你可能会讨论我所说的其他内容。但如果你喜欢这个笑话呢？那你仍然可能对我演讲的其他内容感到失望，因为你发现我并不会接着谈论这位一丝不挂的管道工。所以，幽默可能会杀死一场演讲。

幽默是靠不住的，它可能使你的演讲更有魅力，更有说服力，但另一方面，它也可能转移听众的注意力，让他们感到迷惑或者疏远。许多在演讲中插入笑话的人根本没有考虑到这些笑话跟他的演讲内容之间的关联性。没有人会理解你为什么要在场关于保健的演讲中谈论拜占庭艺术。但这种情况却并不罕见，想想看，你

听到过多少次演讲者用无聊的高尔夫笑话开始一场演讲呢？

一些演讲者总是缺乏安全感，他们希望自己能够尽量讨好听众。他们希望可以有一些开场白式的笑话来征服面前的人群。当然，这取决于你的笑话是否可笑，是否足够有新意。否则的话，演讲者只会更没有安全感。

虽然我们演讲稿撰写人常常被人称为口技演员，但事实上，我们只是撰写人。要想做到幽默，我们必须考虑到三个方面的因素：演讲者，听众以及话题。我们在演讲稿中使用的笑话必须符合演讲者的个性、背景和个人喜好。我曾经为不同的人撰写过演讲稿。其中有一位客户天生就是个当董事长的料，在耶鲁大学读书的时候，他的绰号叫“阿都尼”^①。但这位大神却喜欢自嘲式的幽默，他曾经在一场演讲中这样说道：“如果说公司是一座金字塔，我就是里面的木乃伊。”

还有一位客户没有任何幽默感，但却非常喜欢讽刺。他靠本事成为期货交易高手，而且非常喜欢那些高智慧的幽默。我在他的一篇演讲中这样谈到当前期货市场的状况：“我们的交易方式中融合了尖叫、健康舞和黑斯廷斯战役。”

还有一次，我的客户遇到了身份危机。他曾经听过一位著名的商业领袖在一次演讲中谈到自己在北卡罗来纳州的童年趣事，于是他告诉我：“我也想要这样的演讲！”可不幸的是，这位客户从小就生活在新泽西州的拜恩市，这里的用语习惯跟北卡罗来纳州截然不同。如果我生搬硬套的话，他的演讲听起来会很荒谬，所以我只能告诉他真相。他以后再也没有找过我。

幽默的运用必须考虑演讲者本人的实际情况，但同时也应该考虑听众的情况。想想看，为什么哈维·菲尔斯坦因^②从来没有出现在《驴叫》^③节目中呢？仔细考虑一下？你的听众都是哪些人？他们的性格是怎样的？他们是否能够感受到你的幽默？“幽默”和“古怪”之间或许会有一条清晰的界线，但这条线往往很容易被模糊。我就曾经犯过这样的错误。

当时我正在为一名和蔼的执行官撰写演讲稿，众所周知，这名执行官喜欢使用讽刺幽默。这篇演讲的主题是关于企业管理的，它其中谈到“公司里的头衔比《伯

① 希腊神话中被维纳斯女神所恋的美少年。——译者注

② 当代美国知名剧作家。——译者注

③ 创办于1969年，是一个风格多变但较为粗俗的乡村音乐节目，曾经风靡一时。——译者注

克贵族名谱》还多。”《纽约客》的编辑们或许能够理解这条笑话，可我们的听众却是一群工程师。他们根本不知道什么叫《伯克贵族名谱》。

并非所有人都会看《经典剧场》。大多数人都不知道《伯克贵族名谱》是英国贵族的黄页，上面除了一堆高贵的头衔之外，什么也没有。我当时在用《伯克贵族名谱》来形容公司里的等级制度非常繁杂，这个比较非常到位，但却有些高深。

我让听众们感到失望了。这名执行官所面对的听众并没有我想像的那么博学，而我也无权责怪他们。毕竟，运用幽默的目的就在于沟通。我本来想通过这个比喻来讽刺公司管理，但它却是最笨的方法。

作为演讲者和撰写人，我们还必须考虑到演讲的主题是否适合运用幽默。在考虑运用幽默的时候，不妨问问自己，这个笑话是否能够帮助你更好地表达自己的思想？有时即便是好的笑话也可能是不恰当的。如果听众希望你的演讲比较正式，那么幽默的语调只会让人失望，从而影响你的可信度。大多数情况下，一位烦闷的会计师要比一个油腔滑调的会计师更加可靠。而有时，一条不经意的笑话就会让一场演讲变成一场自杀告白。

这样的例子有很多。在接受审判的时候，苏格拉底嘲笑批评者们的无知和虚伪，后人或许会钦佩他的勇气，但他的听众却不这么认为。他的轻蔑害死了他。是的，苏格拉底说的确实是真理，但他完全可以选择一种更加有效、更有技巧的方式来表达自己的观点。一位演讲者永远都不应该冒犯自己的听众，尤其是当听众就是陪审团的时候。

谈完幽默的风险之后，我接下来要谈谈幽默的好处。幽默是最难以抵抗的一种沟通方式，它有一种极富感染力的魅力，可以帮助你赢得朋友，赢得一场争论，甚至是赢得一场选举。你还记得沃尔特·蒙代尔^①讲过的某个笑话吗？幽默不只能帮助你得到听众的关注，它还是一种微妙而犀利的思想表达方式。马丁·路德显然同意这个观点。这位宗教改革运动的发起者既是一位神学博士，也是一位讽喻大师。

路德完全可以用一篇拉丁语的学者论文来表达自己的思想，可有几个人能够理解这篇论文呢？考虑到这点之后，这位富有反叛精神的教授决定尽可能让更多人知道教堂的弊端，于是他用德语写了一些笑话，结果每个人都很喜欢。他用讽喻的方

^① 美国前副总统，曾在总统竞选中败给里根。——译者注