

今日世界中的簡報

在東京完成多場成功的簡報之後，我搭上下午五點零三分的新幹線前往大阪，手上拿著我的車站便當（日本車站裡限定販售的餐盒）以及一瓶綠茶。對我來說，最精華的「日本經驗」就是一邊乘坐最先進的鐵路科技，像飛一樣掠過日本鄉間景致，一邊用筷子享受著傳統的精緻餐點並啜飲日本綠茶，偶爾從身旁的大片車窗瞥見寺廟、神社，甚至是富士山。這是很棒的新舊交織景象，也是非常愉悅的一日尾聲。

正當我在享用便當中的美饌時，我往右手邊的那排座位望了一眼，看見一位日本上班族，臉上帶著鬱悶的沈思表情，看著一份列印成紙本的投影片簡報。每一頁上有兩張投影片，而每一張投影片的方框裡都用不同顏色寫著密密麻麻的日文字，完全沒有空白。除了在每一頁上方的公司標誌之外，一格格簡報裡沒有任何圖案；只有一張接著一張寫滿了文字、標題、項目的投影片。

這份投影片是用來輔以現場口頭簡報用的嗎？如果是，那我真的很同情現場的觀眾。你什麼時候見過觀眾可以一邊聽人講話一邊看字的（即便他們可以清楚地認出螢幕上那些 12 點大的文字）？還是，這份投影片只是一份以簡報軟體製作的文件？如果是，那我很同情這位作者及其讀者們，因為簡報軟體不是用來製作文件的工具。一塊塊方格裡列出一條條的項目，再配上公司標誌，這並不適合用來作講義或報告。此外，我看到這個男子不斷把這疊簡報前前後後翻來覆去，很可能是因為內容不夠清楚而沮喪不已。這一切對他來說，實在再明白不過了。

真是個簡報內容的負面案例啊。我不禁這麼想：跟我隔壁排座位上那疊設計差、又難以理解的紙本 PowerPoint 投影片比起來，在我眼前這個既美麗又有效率且設計精良的日本便當裡，完全沒有任何多餘的東西。為什麼一份要用在現場報告的商業或技術內容的投影片，不能與日本車站裡販售的便當有更類似的製作精神呢？舉例來說，日本便當的內容物就是以最有效率、最優雅的方式妥切地排列組合出來。沒有缺少什麼，也沒有什麼不自然的痕跡；沒有刻意裝飾，卻經過優美的設計。它看起來很美，吃起來味道也很棒。在吃便當的二十分鐘裡，盡是滿足、感動，以及完整的感受。你什麼時候對投影片簡報有過這樣的感覺？

或許美味的日本便當和投影片沒有什麼關係，但就在多年前，我正以 200 英里的時速橫越日本的那一刻，突然很深刻地體悟到，一定得有人來徹底解決糟糕透頂的投影片，以及無聊至極的旁白所帶來的痛苦折磨——而我正好可以幫上這個忙。在日本，和世界上任何一個地方一樣，只要是專業人士，每天都會因為設計得很爛的投影片而深受其害。簡報中的投影片往往只有幫倒忙的份。這些投影片一點都不有趣，而且完全沒有效果可言。我知道，如果我可以開始試著讓其他人以不同的角度來看待簡報表達、設計，以及製作投影片這件事，那麼，或許我可以盡自己小小的力量，來幫助其他人更有效率地進行溝通。在子彈列車上的那一刻（約莫是在橫濱到名古屋之間的某處），我開始著手本書第一版的寫作。從我在「Presentation Zen」網站上分享我的想法開始，「Presentation Zen」是一個部落格空間，後來它成了網路上最多人瀏覽的簡報設計網站。

這本書一共分成三個部分：簡報、設計、呈現。在整本書我會不斷讓各位看見原則、概念與靈感之間的平衡點，以及實際操作的範例。我甚至會讓大家看看我所吃的便當在被吃掉之前與之後的照片，這正是寫作這本書的靈感。在我們開始說明今日簡報的地位，以及為什麼簡報在現在會比過去更為重要之前，先讓我們來看看何謂「Presentation Zen」。



Presentation Zen的方式

這並不是一本說禪的書；這是一本關於溝通，並且以不同的角度看待簡報的書，而這個方式與我們的時代同調。雖然我在過程中引用了許多關於禪及禪學的思想，但我的引用完全不是打比方而已，而真的是其字面上所代表的意義。從字面上來看，禪或禪學與今日世界的簡報藝術完全無關。然而，我們的一些專業活動（尤其是專業上的溝通）卻可以與禪的精神一貫相通。我的意思是，在禪的精粹與精神中，有許多原則都與美學、全神貫注、心靈連結等等有關，而這些原則完全可以應用在我們每天的活動裡，這些活動之中也包括了簡報。

而你也可以說，生命中充滿磨難。這種顛簸困頓之所以存在，正是因為我們難以割捨一些其實不重要的事物而造成的。同樣地，要創作和打造一份出色的簡報，首先你要很清楚地知道，所謂「一般的」簡報是什麼，以及在今天被稱為「一般的」東西，其實完全與人們實際所學、以及溝通時所用的方法完全不一樣。

每一種情況都有所不同，但是我們根據自己的經驗知道，商業或學術方面的簡報，其實對觀眾和講者本人來說，都是極大的折磨。如果我們想要用更清楚、完整、漂亮、聰明的方式來溝通，那麼，就必須超越所謂的「一般」，轉而使用較為不同且更加有效的方法。在簡報的每一個步驟中，我最注重的原則就是節制、簡單、自然：在準備時要節制、在設計時要簡單、在呈現時要自然。最後，這三個重點會讓我們及觀眾看見更清楚的全貌。

就很多方面來說，自從兩千三百年前亞里斯多德（Aristotle）的年代之後，或者說戴爾·卡內基（Dale Carnegie）在1930年代提出何謂基本原則之後，人們的許多行為方式並沒有發生太多變化。然而，原本是基本常識的東西，用在製作簡報時，卻完全不是那麼回事。這本書所介紹的 Presentation Zen 方法，就是要挑戰現代人製作簡報的智慧——特別是在製作投影片時，並鼓勵大家以不同的方式來思考如何設計和進行簡報。

這是一種方式，而非方法

說起來，Presentation Zen 並非一種方法，而是一種方式。所謂的方法，是指一種經過系統化整理、設計的線性步驟。方法有著一套沒有疑義、經過認可的程序，就像你可以從書架上依次取出從字母 A 到 Z 排列的書一樣具有邏輯性。但是，Presentation Zen 呢？它更像是一種方式。所謂的方式，更像是提供一種途徑、一個方向、一種思考的模式，甚至或許可以說是一種哲學，但絕非一種經過驗證，以便讓人遵循的公式化規則。這世上並不存在打造完美簡報的萬靈丹，而我在這裡也不會提供你成功的處方。成功靠的是你自己，以及你個人的獨特情況。不過，我會提供一些指導原則，以及一些想法供你參考，而這些想法很可能會與一般大多數人



用多媒體工具來自做現場簡報的方式有所衝突。

同樣地，禪本身也是一種生命的狀態、生活的方式，而非一套讓所有人都得依樣畫葫蘆地照做的規則或戒律。確實，有許多種方式都可以讓人獲得啟發。禪的中心思想是個人意識的覺醒，以及能夠去看見、去發現的能力。禪是實用的，它關注的是此處及當下。而實用性、此處及當下，也正是我們在簡報中必須特別注意的地方。這本書的目的是要幫助專業人士從製作和進行簡報的痛苦中解脫，幫助他們以不同的方式去看待簡報這件事；這個方式將會更簡單、更視覺化，而且更自然，當然，也會更有意義。

每種狀況都不同

並非每一種簡報都適合多媒體工具（投影片簡報）。舉例來說，如果觀眾人數很少，而且要討論的內容非常扎實，一份紙本的會議資料再加上你來我往的討論，往往會是更適合的方式。在許多情況裡，使用白板、簡報架或是寫上詳細數據的白紙，其實都能達到更好的輔助效果。每一種情況都是不同的。不過，這本書所討論的，主要是針對那些使用多媒體會對

你的簡報有所助益的狀況，而大多數原則都可以應用到所有狀況，不論你是否使用科技軟體或工具。

這本書與軟體工具並沒有太大的關係，只要能把節制與簡單這些原則隨時謹記在心，你就可以應用書裡所介紹的方式，在適合的簡報中設計出更好的視覺效果。而談到軟體功能，我不認為重要的是去學習更多技巧，反而應該是要忽視、忘記這些技巧，這樣一來，你就可以專注在更重要的原則以及一些手法上。在這裡，軟體技術並不是我們的關注重點。

提到劍客宗師小田切一雲（Odagiri Ichiun）及其對技巧的看法，禪學大師鈴木大拙（Daisetz T. Suzuki）是這麼說的：「……劍術的第一個原則就是不依賴技巧。大部分劍客把技巧看得太過重要，有時候反而把技巧看成他們主要的目標……」大部分製作簡報的人也把軟體當成他們在準備及分享簡報時最值得關心的重點。這樣的下場通常是一堆擠成一團的畫面，以及讓人無法投入，也不容易讓人記住的長篇敘述。

沒錯，擁有軟體方面的基本知識很重要，而簡報技巧和「該與不該做的事」也都很值得去瞭解，但這不僅僅是技術問題而已。簡報這門「藝術」將技

術轉化，讓我們能夠移除眼前的高牆，與觀眾產生連結，在一段非常有意義、非常特別的時間裡，提供他們訊息，或者，說服他們。



▲使用白板也能體現 Presentation Zen 的原則。重點是準備要充分，將內容視覺化，並且吸引你的觀眾。



▲在觀眾人數很多時，多媒體工具能夠強化我們要傳達的訊息，但是，連結與投入仍是簡報的核心原則。

今日的簡報

用電腦製作的投影片簡報，感覺上已經存在我們生活中很久很久了，但事實上，大量普及地使用這些投影片不過是這三十到三十五年之間的事而已。PowerPoint 1.0 版誕生於 1987 年的矽谷，由羅伯特·蓋斯金（Robert Gaskins）和丹尼斯·奧斯汀（Dennis Austin）所製作，當時他們是為了要在 Mac 電腦上呈現出簡報的圖像。PowerPoint 很酷，而且很好用，所以這兩位創造者在同一年，就把這個應用程式賣給了微軟。Windows 版本的 PowerPoint 一直到幾年之後才正式上市，而（老天啊！）整個世界從此截然不同。正如暢銷書作家賽斯·高登（他應該是這世界上看過最多糟糕簡報的人了，任何人都不應該看這麼多糟糕的東西）在 2001 年出版的電子書（也是當年最暢銷的電子書）——《*Really Bad PowerPoint*》（暫譯：《糟糕透頂的 PowerPoint 簡報》）中所說：「PowerPoint 原本有機會成為電腦裡最強大的工具，但事實上它並不是。它只是個令人震驚且沮喪的失敗品罷了。幾乎所有 PowerPoint 簡報都像臭掉了的雞蛋一樣讓人難以下嚥。」

這麼多年來，使用投影片或其他多媒體工具輔助的簡報為什麼會失敗，一個很主要的原因就是，它們所呈現的只不過是填滿了一行又一行文字的畫面罷了。根據在 1980 年代發展出認知負荷理論的約翰·史威勒（John Sweller）的說法，如果有人同時以口語和文字的方式來提供資訊，我們理解這些訊息的困難度就會倍增，因為人們很難同時處理聆聽和閱讀這兩件事，所以，一定要避免出現充斥文字的畫面。換句話說，提供資訊呈現的多媒體，應該要能讓人在聆聽講者講述頁面內容的同時，也能夠一面把眼前呈現的畫面看進腦海，而這些資訊包含了以影像方式呈現的量化數據。

大多數人都很直覺地知道，在一場二十分鐘的簡報裡，如果眼前的螢幕全是寫滿文字的畫面，這場簡報顯然很難發揮效果。搞不好讓觀眾自己安安靜靜地去讀投影片上的文字，效果還會比較好呢。但是，這樣一來，又引出另一個問題：那你何必上台簡報？一場出色的口頭簡報，和一份文情並茂的文稿是不同的，而嘗試將兩者結合，只會製造出一場糟糕的簡報和一份糟糕的文稿，這部分且容我在本書中娓娓道來。



賽斯·高汀 | Seth Godin

專業講者、部落格創作者、《這才是行銷》作者

www.sethgodin.com

身為行銷大師以及一位無與倫比的專業講者，賽斯·高汀說：「簡報，是情感的轉移。」

La Ciudad de las Ideas 年會

無論你是為了教堂、學校或是財星百大公司挺身出來說話，你都可能用到 PowerPoint。PowerPoint 是由工程師發明出來的工具，幫助他們與行銷部門溝通——反之亦然。PowerPoint 是一項很了不起的工具，因為它可以讓人進行頻繁的口語溝通。沒錯，你當然也可以送張紙條，但現在早就沒人會看了。當公司的工作節奏越來越快，我們越需要一種方法來跟不同的團隊溝通想法。好，那就用 PowerPoint 吧。

PowerPoint 有機會成為電腦裡最強大的工具，但事實並非如此。數不清有多少創新點子最終落得失敗收場，都是因為它們的發明人使用了 PowerPoint，而且是微軟希望大家使用的方式，而非正確的方式。

溝通，是要讓其他人接受你的觀點，並且幫助他們理解為什麼你是如此地興奮（或傷心、或看好，或是任何其他的感觉）。但如果你只是想要做出一份檔案，上面詳列出事實和圖表的話，那麼，取消你的會議吧，寫一份報告送過去就好了。

我們的大腦分成兩邊。右腦掌管的是情感、音樂與情緒，而左腦掌管的是靈敏度、事實和實際可見的資料。當你在做簡

報的時候，觀眾會希望自己腦子的兩邊都可以用到。所以他們會使用右腦來評斷你說話的方式、穿衣服的風格，以及你的肢體語言夠不夠好。通常，你在播放第二張投影片的時候，人們就已經做出結論了。在那之後，你的條列式重點已經沒有辦法再為你加分了。你有可能因為溝通過程中的邏輯性太差，或是缺乏支持例證而毀掉一場簡報，但是你絕對不可能不帶絲毫情感地在台上把簡報做完。光只有邏輯是不夠的；溝通，是情感的轉移。

持某種論點的人一定得懂得推銷——向內部的觀眾推銷，也要向外在的世界推銷。如果整個房間裡的人都同意你的看法，那麼，你也不需要到這裡來做簡報了，對吧？你可以省下大把時間，把計畫報告印成一張紙，送給每個人看就好啦。錯！需要簡報的原因是我們想要說明一種觀點，把自己的想法推銷出去。

如果你相信自己的看法是對的，那麼就去說服別人。盡全力說明你的觀點，努力達成你來這裡做簡報的目的。你的觀眾會很感激你這麼做的，因為，在每個人心裡，我們都希望自己能被人說服。

如何立即有所改善

首先，你的投影片要能加強你所說的話，而不是讓你覆述。你的投影片要加入情感成分，表現出你所說的話不光是正確的，也是真實的。一張投影片上面不要出現超過六個字。絕對不要！世界上沒有哪一種簡報複雜到必須打破這個規則。

第二，不要用品質糟糕的圖片。要就用專業的照相圖片。你要談的是休士頓的污染問題嗎？與其給我四點條列式的環保署數據，你還不如把資料唸給我聽，同時讓我看一張裡面有死掉的鳥禽、黑煙，甚至是生病的肺的照片。這是投機的行為！這樣不公平！但是，這樣很有用。

第三，不要用淡出、翻頁，或其他的轉場效果。保持越簡單越好。

第四，整理一份可以備用的文稿。在這份文稿中，儘管寫上你想要的註解或細節。然後，在開始簡報之前，可以告訴觀眾你會在簡報結束後將所有細節都給他們，他們不需要抄下你所說的每一句話。要記住，簡報是要讓你有感情地說服別人，而那份文稿則是一份證據，可以幫助那些較具有相關知識的觀眾接受你的論點。千萬不要把你的投影片印成紙本發給觀眾。沒有你，那些投影片完全起不了作用。

要怎麼形容一份成功的投影片呢？很簡單，你展示了一張投影片，而它牽動了觀眾的情緒反應。他們坐直身體，希望知道你對這張影像會有什麼說法。然後，如果你做得正確，每次他們只要一想到你說的話，就會浮現那個畫面（反之亦然）。當然啦，這跟人們的一般作法是不一樣的。但是，大家都忙著在爭論辯護眼前既有的狀況（這是很容易的），而你卻忙著勇於提出新的創見，這難度很高。



Lyza Danger Gardner

範例投影片

這裡的幾張範例投影片正是賽斯在某一場簡報中所使用的。沒有了賽斯，這些影像可以說是根本沒有意義。但是，只要搭配賽斯富有情感的旁白敘述，這些圖像能讓一個動人的故事更具有啟發性。

紙和筆

我有許多時間是花在辦公室以外的地方的，像是咖啡店、公園，還有往返東京的子彈列車（新幹線）上。雖然我隨時都帶著 MacBook Air 或 iPad，但我都是用紙筆來做我個人的腦力激盪、點子發想、列出表單，而且通常我都會把初步構想或草圖記錄下來。我可以使用電腦，但是我發現（跟許多人一樣）手上握著一支筆把想法寫下來，似乎會和我的右腦產生較直接且自然的連結，並且能夠讓我以更隨性寫意的節奏來視覺化我的想法，並且將其記錄下來比起坐在鍵盤前構思，用紙筆來發掘靈感並將之視覺化，似乎有用得多。而且，絕對簡單得多。



白板

我經常使用辦公室或家中的大白板來發想點子。這塊白板對我來說很有用，因為我覺得，有個大範圍的空間可以腦力激盪並且建構出想法，是非常無拘無束、非常自由自在的。我還可以回頭看看自己所發想出來的東西（而且是實際上真的回頭去看），想像之後在製作投影片時，要如何才能把它很有邏輯地推演出來。白板的好處是，你可以使用它來紀錄一群人發想出來的概念和方向。我在寫下重點還有大綱架構時，可以把我的構想畫出來，比方說，哪些是之後會出現在投影片裡的表格或照片。我會把範例圖片畫出來，這樣一來，我就可以用它們來支持某一個論點。比方說，在這裡放一張圓餅圖，在那裡放一張照片，或許在這個區塊放一張曲線圖等等。



你也許會覺得這麼做根本是浪費時間：幹嘛不直接用電腦來畫那些圖，這樣你就不用做兩次了呀？嗯，事實是這樣的，如果我先在電腦軟體裡畫分鏡圖，反而會花比較多的時間，因為我不得不停地從標準模式切換到瀏覽模式，才能看到投影片整體的模樣。使用類比方式（紙或白板的方式）把想法記下來，然後畫出一張草圖，真的有助於強化與簡化我腦袋裡的想法。先這樣做之後，我再把它們放進PowerPoint 在內的各式簡報軟體裡，就變得簡單多了。通常我在使用電腦製作時，根本就不需要再回頭看白板或筆記本，因為整個類比製作過程已經提供了一個非常清楚的圖像，我完全知道自己希望內容該如何安排才會流暢。只要翻一翻我的筆記，就可以提醒自己有哪些圖片是我想在某些橋段中使用的，這時只要去素材圖庫網站或是我自己的影像庫裡去找最合適的影像就可以了。



便利貼

大張的紙和簽字筆，看起來或許很過時，但是在需要簡單工具來進行初期的草擬工作或記錄別人想法的時候，這兩樣東西卻是特別好用的。當我還在矽谷工作的時候，有時候我會在牆上貼上大張的便利貼來做腦力激盪。我會寫下自己的想法，然後其他人也會走上前，一邊用這個「過時的方法」寫下他們所發想出來的點子，一邊與其他人爭論他們的看法或是其他人所提出來的點子。這樣的狀況是有點混亂，不過，這是很好的混亂。等到這個腦力激盪時間結束時，牆上會貼滿一張張的便利貼，然後我會把它們全部撕下來，帶回我的辦公室，貼在我自己的牆上。在我們開始製作未來簡報的架構和視覺效果時，大家常常都會參考牆上的那些紙片，而這些紙片通常會在牆上貼個幾天或幾個禮拜。把簡報內容貼在牆上，能使我們更容易看見整體全貌；同樣地，這也讓我們很容易就知道哪些部分是可以刪除的，而哪些對於表達核心訊息是絕對必要的。

即使你很可能會用數位科技來製作影像，並在簡報時用數位方式來呈現，但是，對觀眾說話並與之產生連結（說服、推銷、或告知），基本上卻全是類比的方式。正因為如此，當你在準備並試圖釐清簡報內容、目的與目標時，使用類比方式是再自然不過的了。

現在，我的所有簡報（甚至包括我學生和企業客戶的所有簡報），都會先以某種形式的便利貼進行想法建構，無論是貼在筆記本、白板，甚至是窗戶上。



