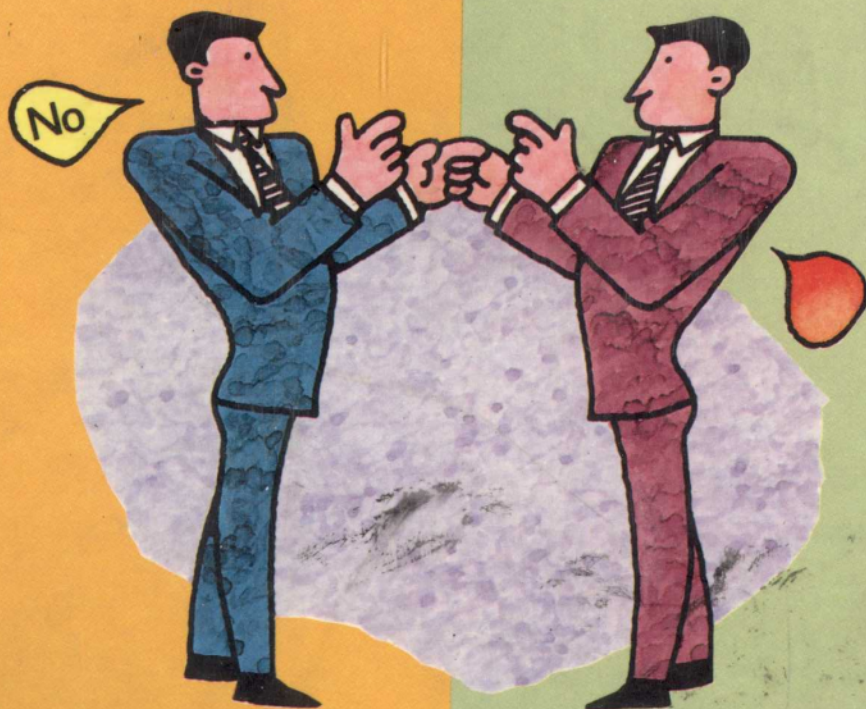


身爲第一線的公司職員  
應怎樣進行交涉



# 日本人的 交涉技巧

日商岩井公司宣傳室 編著  
王中玉 譯



暖流出版社

- 和西方人比起來，日本人一向以拙於交涉與談判馳名於世。但是，經過最近幾十年的歷鍊，日本商人也有了他們一套適合東方人運用的獨特技巧。
- 交涉總是從N O開始，但是只要能恰如其份的表示出自己真正的想法，再怎麼難纏而一邊說N O一邊猛搖頭的對手，最後也一定能點頭說Y E S。
- 本書除了從日商岩井公司的宣傳雜誌中得到許多珍貴資料之外，也從該公司馳騁商場的交涉老手中得到很多素材，對於想提升交涉與談判能力的讀者，一定有莫大的助益。

# 日本人的交涉技巧

暖流出版社

定價130元

C02.2

暢銷系列⑤⑩

# 日本人的交涉技巧

禁  
翻  
印



有  
版  
權

著者：日商岩井公司  
譯者：王中玉  
出版者：暖流出版社  
發行人：黃根福  
臺北市愛國東路七七號二樓  
電話：三二一七六六五  
傳真：三二一四八七九  
郵政劃撥〇一五九二九九五  
登記證：行政院新聞局  
局版臺業字二〇九〇號  
印刷者：正陽彩色印刷公司  
北市環河南路三段一八三號  
中華民國七十九年十一月初版

定價新台幣 130 元



日商岩井公司著／王中玉譯

# 日本人的交涉技巧

暖流出版社／暢銷系列⑤⑩

一九九三年五月廿五日



# 前言

在生意的世界中，毫無疑問的，每天都必須面對不斷的交涉。在身邊的，有公司內部的協調溝通；而較遠的，甚至包含了國家與國家之間的國際交涉。所以，如果說交涉能力決定生意的成敗，一點也不誇張吧！

而一般的日本人，直到現在，還是以「唯唯諾諾、馬馬虎虎主義」來處理與他人的交談，極力迴避與對方產生任何意見上的摩擦。這個結果，使得自從日美構造協議開始，在許多國際性的交涉都無法有好的成果，日本人便以拙於交涉談判馳名於世。但是，在經濟日趨全球性的變化中，現在的生意人，人人都在努力地培養自己的交涉能力。

關於此類的交涉專業知識，從很久以前就陸續有人介紹美國派的交涉技術，但是，並不符合日本式的生意交涉。因為，它們大都太過於理論化了。

商行職員不但有各種業別、業種，而其活動範圍更遍佈於全世界。當然，交涉的對象，也就形形色色了。這不知道是不是，一講到「交涉」就會聯想到商行職員的原因。而，不論是那一種業界或那一個國家，它的交涉談判技巧，原則上都是一樣的。

我認為，所謂的交涉術，就是一開始雙方互探虛實或虛張聲勢，以至最後真心地相互談判，協調彼此想法或做法的一種方式。無論再怎麼困難的交涉，如果能恰如其份地表示出真正的想法，即使在最初抱持著頑強的態度，一邊說NO一邊猛搖頭的對手，最後也一定可以接受我們的想法而給予YES的肯定答案。這正是，許多在各種交涉競爭場中屢獲勝績者的共通感想。

所謂恰如其份的表示出真心話，並不是單純地直接把條件拿出來硬碰硬，而是，給予對方有利的資訊，打動對方的心，表現出可以被信任的誠意，使得雙方能真心誠意地交換彼此的想法及理念，並進而達成某種協議。

因此，一個具有卓越交涉能力的生意人，不但需要有很好的道理及原因可依循，更需要有豐富的實際經驗才是重點。而本書則針對公司職員在談判場中種種體驗，做一個整理。

在這本書中，除了從日商岩井公司的宣傳雜誌編輯部中，得到許多珍貴資料以外，也從他們擁有國內外多次交涉實際體驗的人事人員老手中得到素材。希望這些經驗談，能對想要提升交涉力的人有些許助益。

# 目錄

|                      |    |
|----------------------|----|
| 前言·····              | 3  |
| 1 交涉的事前準備具有很大的效用     |    |
| 事前充分調查對方的興趣及喜好·····  | 13 |
| 交涉決定於對藍圖的判斷方式·····   | 16 |
| 日本的商業習慣很難在西方施展·····  | 19 |
| 入境隨俗就能無往不利·····      | 21 |
| 交涉必須在和樂融融的氣氛中進行····· | 24 |
| 堅守公司利益是交涉的大前提·····   | 26 |
| 不找出「敵人」的真意就會吃大虧····· | 29 |
| 推銷時須注意對方的利益資訊·····   | 32 |
| 增強交涉能力的秘訣①·····      | 34 |



## 2 經常這樣做就會使交涉順利

|                        |    |
|------------------------|----|
| 第一印象——禮貌是最重要的……………     | 37 |
| 先稱讚對方再由開朗的話題談起……………    | 39 |
| 和大人物交涉更應打起勇氣和精神……………   | 42 |
| 遇頑強對手時應以幽默的方式取勝……………   | 45 |
| 站在相反的立場思考是交涉的起點……………   | 48 |
| 徹底探索對方的真心話及要求……………     | 51 |
| 把有利的資訊提供給對方的交涉代表……………  | 54 |
| 交涉從下位者開始，招待從上位者開始…………… | 56 |
| 與大公司交涉時應保住對方的顏面……………   | 59 |
| 充分表現出自己的能力……………        | 63 |
| 向對方說明利益的優先順位……………      | 65 |
| 金錢以外看不見的利益也會影響勝負……………  | 68 |
| 即使是只有一次的交涉也不可忽視……………   | 69 |

### 3 決定交涉成敗的關鍵

|                      |     |
|----------------------|-----|
| 交涉以速度爲第一，越拖越不利……………  | 75  |
| 把弱勢姿態轉變爲強勢交涉的秘訣…………… | 78  |
| 先肯定對方再逐步地提出反對意見…………… | 81  |
| 對契約制度的國家黑白必須分明……………  | 83  |
| 給予資訊的一方將可逐漸佔上風……………  | 87  |
| 找出關鍵人物交涉就能成功……………    | 90  |
| 有時因「人情」而決定交涉的勝負…………… | 93  |
| 中立者常常遭受更大的損失……………    | 95  |
| 契約未定以前不要拙劣的談到金錢…………… | 98  |
| 控制感情是交涉人員的重要條件……………  | 100 |
| 有時候有必要做「狐狸」騙裡騙外…………… | 104 |
| 好好學習外國語言……………        | 106 |
| 長期交涉時記錄佔極重要的地位……………  | 109 |
| 看透人的眼光也是重要的交涉能力…………… | 112 |

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 注意最後決定性的言詞……………       | 115 |
| 在救生船上必能獲得更大的利益……………   | 118 |
| 在獲勝的情況下也要讓對方把花帶走…………… | 121 |
| 不要只顧眼前的得失……………        | 123 |
| 在交涉時有必要耐心地等待……………     | 127 |
| 增強交涉能力的秘訣②……………       | 131 |

#### 4 不逃避問題和危機就能勝利

|                       |     |
|-----------------------|-----|
| 最重要的是不逃避問題和抱怨……………    | 135 |
| 發生問題時應迅速表示挽回的誠意……………  | 137 |
| 交涉就從所謂的「NO」開始……………    | 140 |
| 誠懇而熱忱的交涉連岩石都被打動……………  | 143 |
| 陷入僵局就該回顧一下交涉的大綱……………  | 147 |
| 有些方言在拒絕對方時很方便……………    | 149 |
| 互不讓步時可提出具影響力的第三者…………… | 150 |
| 把上司當成最後的王牌……………       | 153 |

|            |     |
|------------|-----|
| 增強交涉能力的秘訣③ | 157 |
|------------|-----|

## 5 交涉從平日的交往中開始

|                 |     |
|-----------------|-----|
| 平時就向對方表示自己所有的東西 | 161 |
| 經辦人員伙伴間的關係最重要   | 164 |
| 在對方內部設置心腹最能產生效用 | 167 |
| 招待對方是使交涉順利的潤滑油  | 170 |
| 對方是高級職員時就先接近其秘書 | 173 |
| 積極地到現場去聽聽情報與資訊  | 177 |
| 在自己的公司內也要設置心腹   | 180 |



①

# 交涉的事前準備具有很大的效用







# 事前充分調查對方的興趣及喜好

## 讓交涉對手「SAY·YES」的方法

任何一種交涉，都不會在一開始就馬上進入主題，而對彼此條件產生「好」或「不好」的結果。在進入商務交涉之前，一定會先有一番雜談。彼此輕鬆地互相談談今天的天氣、家人及興趣等等，一邊營造輕鬆的氣氛、一邊咬咬舌根，然後再漸漸進入主題。「好的開始是成功的一半」，所以，最初的雜談，可以使其後的交涉較為圓滑，的確也是相當重要的一件事。

在美國的商務上，經常聽到「SAY·YES的原則」這句話。也就是說，在一開始不論用什麼話題都好，使得對方不得不同意的說「YES」，使對方先多說幾次「YES」。人，在說了幾次「YES」之後，便會漸漸地打開心胸。那麼，對於後來所提出的困難問題，也會抱持著肯定的態度。例如，如果當天天氣很好，而你說：「今天的天氣真是很好呢！」的話，任誰都會回答：「YES」。如果對方贏得了高爾夫球的比賽，就可以問他：「聽說您高爾夫球贏了呢！」如果對方的小孩剛升學，就順道問他：「您的小孩通過入學考了吧

！」在交涉前的這種氣氛，什麼都讓對方感到順心，像這樣的問題，不妨多問個一、二次。

當然，爲此，在這之前，你必須先對對方的家庭、興趣、生活等等，做一個很詳實的調查。特別是，美國人對關於家庭的話題比較不熱中。如果被問到：「您家的孩子，真是可愛哩！」當然沒有一個做父母的會回答：「NO」。談到對方的家庭，如果能使對方一展笑臉的話，就可以在和諧的氣氛中，順利進入主題。但是，也有相反的情形。衆所周知的，美國的離婚率高居世界第一。據說五〇%的夫婦，都有過離婚經驗。即使法律上並未離婚，也有很多人和妻兒分居。如果向這種對手，不注意地問及：「您家裡的人都好嗎？」不但不能使對方「SAY·YES」，還會讓對方覺得心情受損。因此，我們必須對其家庭情況，先有適當的了解。

而，如果以興趣或運動爲話題，就不會有這個顧忌了。當然，在正式進行交涉以前，必須先了解對方有什麼樣的興趣或嗜好。高爾夫的分數如何、釣魚時釣到那一種魚、喜歡在那裡潛水……等等的話題，可以增加彼此的共同點。在興趣或運動的世界中，如果不是同好，是很難溝通的，如果彼此能有一樣的經驗，馬上就可以進入狀況。

### 興趣不廣的人只要有熱誠也能辦好交涉

外國人，經常以國際象棋或橋牌做爲話題。所以，所謂的交涉員，應該是一個博學多聞