

王政挺 主编

中外谈判 谋略掇趣



東方出版社

王岐山 主编

中外谈判 谋略掇趣



商务印书馆

中外谈判谋略掇趣

王政挺主编

東方出版社

中外谈判谋略掇趣

ZHONGWAI TANPAN MOULUE DUOQU

主编/王政挺

责任编辑/邓仁娥

封面设计/王师颀

经销/新华书店

印刷/北京隆昌印刷厂

开本/850×1168毫米 1/32 印张10.875 字数/248,000

版次/1992年12月第1版 1994年9月北京第3次印刷

印数/10,001—15,000

东方出版社出版发行（北京朝阳门内大街166号）

ISBN 7-5060-0312-0/D·5 定价 9.50 元

前 言

“前言”常常是正文完了之后再写的，而又必须位列正文之前，用谈判的术语说此乃惯例，有一种正统性的力量制约。

照惯例，本书至少也该把谈判的意义和重要性摆谈一番，一想，此处似乎可以破例了。我们每天在报刊杂志、广播电视上看到的听到的都少不了有谈判的报道：政治的、军事的、经济的、法律的、体育的……，我们自己在社会生活中，确乎也离不开谈判，或公或私，或大或小，或直或曲，或明或暗……，总之谈判已经成了我们生活的一部分。

提到谈判，就必须了解谈判的谋略，研究人们是如何运用谈判来建立联系、传递信息、施加影响并满足需要的。同样一个信息，该不该传？如何传？所产生的效果定然不同；谈判双方总是为了各自的利益而坐到一起的，如何认清并处理好彼此的利益需求，达成合理的谈判协议，这里也有个谋略问题；谈判固然离不开一定的实力，但是在势均力敌的基础上，有的人能纵横捭阖、潇洒自如甚至以弱胜强，而有的人却疲于招架、不知所措乃至强不敌弱。这里，同样与谋略有关。至于谈判中的主体人格、心理情感、语言风格和时空环境等等，也无一不涉及谈判谋略。

古往今来，对谈判艺术的研究始终引起人们的兴趣。在历史上，古代的鬼谷子不仅培养出苏秦、张仪这样超一流的谈判大师，而且《鬼谷子》一书，至今仍给予人们以启迪。近代大哲学家培根的《谈判术》也可称得上是第一本纯粹关于谈判的学术专著。今天，各类

谈判学论著更如雨后春笋，纷纷破土。所有这些，对本书的编写，既增加了兴趣，但也带来许多的难题。“眼前有景道不得，崔颢题诗在上头”，首先不能“炒冷饭”，既然有些问题别人已经论之且详，那么，我们于兹只能从简从略。我们主要对那些认识不多或认为重要的方面多加思考。其次是如何处理好理论思想与可读性之间的关系。我们既不能高头讲章、坐而论道，也不能简单地罗列事例，尝浅辄止。出版界一位朋友说应该“雅不见俗，俗不见雅”，就是要雅俗共赏，深入浅出。像谈判名家尼尔伦伯格等人写的书那样，清新可读，别具诱人的风格。本书的方法是通过对外许多典型谈判案例加以分类赏析，进而对有关的谈判谋略进行探讨、介绍和阐扬。我们试图给自己提出这么个任务，不仅要为生米煮成熟饭，而且要从五谷杂粮中酿出香酒来。这个任务完成得怎么样，编撰者实不敢妄断，好在结果已经出来了，凭君明鉴吧。

本书的撰写得到了诸多朋友的支持和帮助。

下列同志为本书撰稿(以参加或负责的篇章先后为序)：孙英春、张建权、沈伟、金明生、周燕来、王景荣、朱家华、许政平。

其中，张建权、朱家华同志还帮助做了较多的工作。

本书还得到了金雅琴、高一红、胡天生、朱春珠等同志的支持，提供资料和誊写文稿。在撰写过程中，还查阅了北京大学、杭州大学、浙江师范大学图书馆的有关资料。在此，向上述同志和单位深表谢忱。

王政挺

1992年6月16日于心远斋

目 录

利益·公平篇

一、需要的魅力.....	(3)
罗恩斯坦精明过人.....	(3)
明星妙策化干戈.....	(6)
“囚徒疑难”的启示.....	(9)
从理想到现实：一家旅馆的移迁.....	(11)
刘晏造船.....	(19)
范蠡父子.....	(21)
二、特殊的妥协.....	(23)
孔子适卫.....	(23)
万众瞩目的 45 天.....	(24)
劫机始末.....	(26)
大卫的鼻子.....	(28)
三、把问题找出来.....	(31)
两场特殊的赛马比赛.....	(31)
话说太尉招安.....	(32)
莺莺·张生·老夫人.....	(34)
哲人斯宾诺莎“争财”记.....	(37)
钟声变奏曲.....	(39)
在鳄鱼遍布的河沿.....	(42)
奇特的按摩师.....	(43)
四、话说公正.....	(48)

穷人与富人:传统寓言的新问题.....	(48)
“蛋糕”引论.....	(50)
尼克尔和他的三个孩子.....	(51)
两位教授与一部大百科全书.....	(54)
麻省模型.....	(58)
洛兰怪图.....	(63)

信息·知传篇

一、信息世界.....	(71)
鲍尔斯之谜.....	(71)
温度·歌曲·气味·幻觉.....	(73)
公开的秘密.....	(74)
“跟我说话的那个人是谁呀?”.....	(76)
比三个商人还要精明的人.....	(77)
瓦尔德海姆受挫德黑兰.....	(79)
酒的意义:赫鲁晓夫与阿登纳.....	(80)
提问的魅力.....	(81)
二、青萍之末.....	(84)
杨修之智.....	(84)
徒有其表的关东军.....	(86)
在大人物的表象后面.....	(87)
多情男子正经女.....	(89)
吉斯莫圈套.....	(90)
统计魔术.....	(92)
太公钓鱼.....	(94)
在异国招标会上.....	(95)
三、传的艺术.....	(98)
形形色色的传播艺术.....	(98)
老子和他的学生.....	(102)

中山装的妙用.....	(103)
一张非同寻常的照片.....	(105)
中国的“罗密欧与朱丽叶”.....	(107)
东坡用智.....	(109)
刘邦不去南郑.....	(110)
政治家的天性.....	(112)
“我不知道.....”.....	(113)
候选人·夫人·狗.....	(116)
艾柯卡成功秘诀.....	(117)
林肯的担忧.....	(118)
肥猪·贵人·老吏·妓女.....	(120)
以魔制魔.....	(122)
出乎意料的结局.....	(124)

力量·纵横篇

一、引石攻玉.....	(129)
方鸿渐的教授梦.....	(129)
二桃杀三士.....	(131)
在莫斯科决斗场.....	(132)
电话牵肥羊.....	(134)
二、正统形象.....	(135)
李康年婉拒日本货.....	(135)
妙用电脑.....	(136)
左宗棠进京.....	(137)
三、既成事实.....	(139)
生米煮成熟饭.....	(139)
犹豫不决的克什米尔土邦王.....	(141)
决而不当的军事行动.....	(142)
四、举重若轻.....	(144)

知州买马.....	(144)
刘邦弃父.....	(145)
小卒与大臣.....	(147)
五、最后通牒.....	(152)
最后八小时.....	(152)
八千倭刀.....	(154)
警察与劫机犯.....	(155)
六、特殊的力量.....	(157)
权力有限:代理人只进不出.....	(157)
博士无奈.....	(158)
投资:先谈容易的.....	(159)
说服:船长·大副·商人.....	(160)
吴学究说三阮撞筹.....	(162)
哈默放心了.....	(163)
认同:烫手的电器.....	(165)
宁愿买贵的.....	(166)
道德:从罗热上尉说起.....	(168)
打开天窗说真话.....	(170)
冒险:百万美元的游戏.....	(171)
从有奖募捐想到的.....	(172)
奖怨:参孙兵败石榴裙.....	(173)
退休老人与米开朗基罗.....	(174)
宙斯与牛.....	(176)

智赋·捭阖篇

一、道之为道.....	(181)
迂回,一种弹性对策.....	(181)
奋扬以退为进.....	(183)
烛之武示假隐真.....	(185)

外交官巧转话题.....	(187)
在“踏破铁鞋无觅处”.....	(188)
雷伯闯入报界.....	(190)
总裁·教授·工会.....	(192)
150名好莱坞佳宾后的不速客.....	(193)
故意误会的丹麦人.....	(194)
奇智与邪谋.....	(196)
二、陡起波澜.....	(200)
禅师当头棒喝.....	(200)
毛遂按剑闯堂.....	(202)
淳于髡妙语连珠.....	(203)
董事长奇论惊人.....	(206)
出奇兵，樊哙威震鸿门.....	(209)
印度人夺气攻心.....	(210)
巧安排，孔明智激吴王.....	(211)
三、高低进退.....	(213)
期望·现实·结果.....	(213)
铁女人的“铁”滋味.....	(214)
售价一美元的大酒店.....	(215)
诱人的盒子房.....	(217)
俄罗斯农妇·鸡·牛·聪明人.....	(218)
青蛙与草坪.....	(218)
马克·吐温买书.....	(219)
奥妙无穷的谈判舞蹈.....	(221)
小格兰特买狗.....	(222)
让步种种.....	(223)
把蛋糕做大.....	(224)
“阁下，你已经宽恕我了吗？”.....	(226)
“任何事情都是可以解释的”.....	(229)

四、软硬刚柔.....	(231)
老杨儒凛然捍国权.....	(231)
“那是因为你比我先到地狱”.....	(234)
橡胶·菠萝罐头·一切错误.....	(235)
摩萨台的眼泪.....	(236)
以静制动的伊斯美.....	(238)
马尔辛利忍气吞声.....	(239)
亚马尼风度迷人.....	(240)
棉里藏针——街头艺人的说辞.....	(241)
红脸·白脸.....	(243)
软硬兼施三题.....	(245)

时空·环境篇

一、让环境说话.....	(255)
中东和会与谈判环境.....	(255)
“和谈之城”日内瓦.....	(257)
同一幢房子里.....	(258)
戴高乐,铁托和别墅.....	(259)
军舰·小屋·牢房·盥洗室.....	(260)
小站上的狗塑雕.....	(262)
当邻居家的树枝伸到你的后院时.....	(265)
戴维营协议与乾隆说和.....	(267)
午宴和晚餐.....	(269)
尼克松发奖,斯大林举杯.....	(271)
一片冰心在茅台.....	(273)
马厩的隔壁.....	(276)
巴黎圆桌.....	(277)
二、冲出逆境.....	(278)
唐雕不辱使命.....	(278)

孙权陈兵设鼎会 邓芝.....	(280)
周恩来只身赴会.....	(282)
艰苦的秘密谈判.....	(284)
三、时间:机遇与压力.....	(288)
古老的假设.....	(288)
“时间会改变一切”.....	(290)
珍珠港事件后的最大收获.....	(291)
宴无好宴.....	(293)
战败国的胜利.....	(295)
“纯达普”远嫁中国.....	(296)
王光英兵贵神速.....	(298)

风格·艺境篇

一、索赔、谈判、国际会议.....	(303)
中日索赔谈判.....	(303)
中美贸易谈判.....	(306)
日内瓦会议上的中国代表团.....	(312)
二、形神迥异的艺术境界.....	(317)
对弈:俄国人长岛斩将.....	(317)
妥协:张伯伦自作多情.....	(319)
合作:周恩来光耀万隆.....	(322)
双胜:基辛格再访北京.....	(326)
三、五彩缤纷的谈判风格.....	(330)
美国人,“大孩子”.....	(330)
大不列颠遗风.....	(331)
法国人情.....	(332)
和服与日本人.....	(334)
上帝赞许的德国机器.....	(335)

利 益 · 公 平 篇

一、需要的魅力

罗恩斯坦精明过人

提起谈判,不少人会想到唇枪舌剑、你输我赢。然而,这并不全面,也不深刻,比如我们可以从一滴水知晓所有的水滴,然而却不能从一片树叶知晓整个泰山,虽然树叶也来自泰山。

谈判的奥妙在于人们的需要!

唇枪舌剑、你死我活是为了需要;满面春风、携手共庆也是为了需要。故布疑阵、暗渡陈仓是为了需要;开诚布公,坦率直陈也是为了需要;委曲求全,言辞卑怯是为了需要;义无反顾、慷慨激昂也是为了需要……需要,还是需要。需要是旋转谈判的魔方;需要是谈判运作的答案;需要是人类谈判的目的;需要,同样也是一种谈判的谋略。

让我们先看一个故事:姐妹俩共享一只桔子,一人一半。妹妹吃肉扔了皮,姐姐正相反,她只是要桔皮做蛋糕。如果她们明白各自的需要,最佳的方案可能是妹妹吃整个桔肉,姐姐拿走全部桔皮,两利相衡择其大、争取满足最大需要。

再看一个真实的故事:达尼尔·斯瓦罗斯基家族的玻璃制造在奥地利享有盛名。不幸的是,它在二战期间曾奉纳粹德国之命制造军需品;更不幸的是,战后它的公司将因此而被法国当局依法接收。一个叫罗恩斯坦的美国人知悉上情后,立即与达尼尔·斯瓦罗斯基家族交涉:“我可和法国交涉,不接收你的公司(法军不能接

收美国人财产),不过条件是:交涉成功后,请将贵公司的代销权让给我,收取卖项的百分之十好处,直到我死为止,阁下以为如何?”

这个算盘打得太精了,斯瓦罗斯基家族大发雷霆,但结果呢?还是接受了罗恩斯坦的要求。——罗恩斯坦未花分文便设立了赚大钱的代销公司,而斯瓦罗斯基家族两害相权择其轻,也是有利的。

谈判的本质便是通过不同的利益交换来满足自己的需要。或者,交换自己不需要的东西而得到自己需要的东西,“一个人的垃圾可能是另一个人的财富”;或者,拿自己不太需要或不迫切需要的来交换自己更需要的东西。这也就是为什么流浪汉可能不得不用金元宝去换面包的道理。

我们每个人的需要各有不同,一个人不同时期也有不同的需求,这便使交换有了可能。像《悲惨世界》中的孩子,最大的需要是满足“我饿了”;得意的暴发户最需要的是上层社会的面具;《红楼梦》中贾母和刘姥姥同游大观园,前者满足了至尊的需要,后者因此而多得了不少财物。当然也有一些需要是共同的。一个笑话讲,某地一位非常富有的犹太人,遗嘱要求将金钱装满棺材,“我要拥抱着现金到极乐世界去!”在送葬的途中,富翁的一位好友得知有巨款陪葬,便立刻启开棺盖,双手伸进去捧出一大团现钞,开进一张自己的与现钞同额的支票,并且顺手拍拍老友的肩膀道:“喂,老兄,换一张同额的支票给你,想你在九泉之下该会感到同样满足吧!”瞧,也实现了满足各自需要的交换。

所以,谈判的谋略就在于弄清双方的不同需要,并以此为基础寻求最大的利益。其要点有四:

第一,规范地认识人们的本能化需要及其转换关系。

著名人格心理学家马斯洛指出,人的本能化需要可分为:生理的需要、安全感的需要、受尊重的需要、自我实现的需要、求知的需