
第一流的

談判法

2

• 美國談判術

• 日本談判術

NEGOTIATING

金林文化事業股份有限公司

內部參考

批判使用

第一流的談判法 [2]

譯者 ■ 林懷卿
發行人 ■ 李 小 玲
發行 ■ 金林文化事業有限公司
地址 ■ 台北市和平西路一段 80 號 10 樓
● 羅斯福路口・金鼎鴻福大廈
☎ 392-0000
☎ 391-1000
☎ 391-2000

郵政劃撥 ■ 0728333-1 金林文化事業有限公司
出版證 ■ 行政院新聞局局版台業字第 3091 號
印刷 ■ 三文印書館有限公司
第一版 ■ 中華民國七十四年五月一日

特價 ■ 250 元

S 90/7 (中1-18/146-2)

第一流的談判法 2 •

《美國談判術・日本談判術》

BG000280

目錄

美國談判術

●前言	一
●美國談判術	一
●新興的行業：談判術	一
●忍耐才是最大的武器	一
●尋找對方的弱點	一
●不要淪為絕對的失敗者	一
第一章・不適宜的談判觀點	二
●難以達成圓滿協議的爭執	二
●強硬型談判法	二
●不要改變對方的立場	二

●集團型談判的缺點.....

二五

●非上上策之談判.....

二六

●折衷型談判法.....

二八

第二章・把人和問題分開.....

三五

●注意人爲因素.....

三七

●談判與友好關係的重要性.....

三八

●關係會與問題混淆不清.....

三九

●立場性爭執的缺點.....

四〇

●把關係和實質問題分開.....

四〇

●談判應有的看法.....

四一

●設身處地的設想.....

四三

●不要懷疑對方的意圖.....

四四

●不要把自己的問題怪罪他人.....

四六

●討論彼此的看法.....

四七

●採取令對方意外的行動.....

四八

●讓對方無法置身事外.....

四八

● 顧及對方的顏面·····	五〇
● 情緒的問題·····	五一
● 不要忽視雙方的情緒·····	五二
● 把情緒公開合理化·····	五三
● 容許對方發抒情緒·····	五四
● 不要反擊對方爆發的情緒·····	五五
● 如何緩和情緒？·····	五五
● 溝通的重要·····	五六
● 積極傾聽並承認對方說的話·····	五八
● 讓對方了解你的談話·····	六〇
● 談論自己而他人·····	六一
● 發言要有目標·····	六一
● 先發制人法·····	六二
● 建立實質關係·····	六二
● 對事不對人·····	六三
第三章·焦點對準利益·····	六六

● 針對利益而非立場·····	六六
● 利益決定問題·····	六七
● 尋求對立立場背後的利益·····	六九
● 如何辨認利益？·····	七〇
● 探討對方的利益·····	七一
● 分析對方的意圖·····	七一
● 了解雙方均有多重的利益·····	七六
● 注重人的基本要求·····	七七
● 將雙方的利益列表·····	七七
● 共同討論利益·····	七九
● 生動地傳達利益·····	八〇
● 重視對方的利益·····	八一
● 先提出問題·····	八二
● 態度積極而主動·····	八二
● 具體而有彈性·····	八四
● 對問題強硬對人有彈性·····	八五
第四章 · 準備多種選擇方案 ·····	八八

● 診斷

① 判斷操之過急

八九

② 認為答案只有一個

九〇

③ 目標太固定

九二

④ 只關心自己的利益

九三

● 處方

① 把構思和決定分開

九三

進行腦力激盪前的注意事項

九四

進行腦力激盪時的注意事項

九五

進行腦力激盪後的注意事項

九六

和對方一起進行腦力激盪

九七

② 擴大選擇方案的範圍

一〇〇

擴大選擇方案的過程

一〇一

以專家的眼光觀察

一〇四

擬訂各有所長的協調方案

一〇五

改變協調方案的範圍

一〇六

③ 尋求雙方都有利益的方案

一〇七

確定共同的利益

一〇七

● 把分歧的利益加以組合	一一〇
● 利益的不一致	一一二
● 信念的不一致	一一三
● 時間與價值觀的不一致	一一四
● 預測的不一致	一一四
● 避免風險態度的不一致	一一五
● 徵詢對方的偏好	一一五
[4] ● 使對方易於做決定	一一六
● 確定立場	一一六
● 注意決定的內容	一一七
● 威脅並非上策	一一九

第五章・客觀標準的重要

● 過強的自我意識要付出高額代價	一二一
● 採取客觀標準的優點	一二二
● 原則型談判法的優點	一二三
● 開發客觀標準	一二六

● 公平的標準……………一二六

● 公平的程序……………一二七

● 根據客觀標準進行談判……………一二九

① ● 共同尋找客觀的標準……………一三〇

● 找出對方的根據……………一三〇

● 針對原則進行協議……………一三一

② ● 以理論說服對方並傾聽對方的理論……………一三一

③ ● 不屈於壓力之下……………一三三

● 原則型談判法的運用實例……………一三六

第六章・對方佔上風時的反擊法……………一四〇

● 保護自己……………一四一

● 正確運用底價……………一四一

● 找出最佳代替案……………一四四

● 不明白最佳代替案的危機……………一四五

● 設置防線……………一四六

● 充分利用手中的底牌……………一四七

● 代替案的效用.....	一四七
● 開發最佳代替案.....	一四九
● 不要忽視對方的最佳代替案.....	一五一
● 即使對方強而有力也不必悲觀.....	一五二

第七章・對方不感興趣時的應對措施

● 柔道型談判法.....	一五五
● 別攻擊立場應注意背景.....	一五七
● 要求對方提出批判與忠告.....	一五九
● 把人身攻擊轉為問題攻擊.....	一六〇
● 發問後暫時緘默.....	一六一
● 最終案調停法.....	一六二
● 柔道型談判法的運用實例.....	一六八
第八章・	
對方採取卑鄙手段時的 應對措施	一八三
● 打擊策略性戰術的方法.....	一八四

● 人與問題分開戰術……………	一八六
● 焦點對準利益而非立場……………	一八六
● 想出利於雙方的選擇方案……………	一八七
● 根據客觀性標準……………	一八七
● 注意策略性的詭計……………	一八八
① ● 刻意的欺騙……………	一八八
● 虛偽的事實……………	一八九
● 不明確的權力……………	一九〇
● 可疑的企圖……………	一九一
● 不完全公開與欺騙不同……………	一九二
② ● 心理戰……………	一九三
● 製造精神壓力……………	一九四
● 進行人身攻擊……………	一九五
● 玩好人壞人的遊戲……………	一九五
● 威脅……………	一九七
③ ● 討價還價的壓力……………	一九九
● 拒絕談判……………	一九九
● 過份的要求……………	二〇〇

● 提高要求·····	二〇一
● 逼迫戰術·····	二〇二
● 態度強硬的伙伴·····	二〇四
● 預謀的拖延戰術·····	二〇四
● 讓對方決定取捨·····	二〇六
④ ● 別當犧牲·····	二〇六
● 結論·····	二〇七
● 普遍運用的戰術·····	二〇七
● 從經驗中學習·····	二〇八
● 獲得最終勝利·····	二〇九

日本談判術

企業方面的談判

● 前言·····	一
● 談判競賽·····	二
● 三菱、克萊斯勒的談判背景·····	一〇

● 資本自由化的動向·····	一一
● 三菱的選擇·····	一三
● 克萊斯勒公司對日本的攻勢·····	一七
● 三菱、克萊斯勒合作計劃·····	一八
● 三	一八
● 揭開談判序幕·····	一九
1 ● 克萊斯勒公司最初的研究指南·····	一九
2 ● 秘密使節團的訪美·····	二三
● 談判的進展·····	二五
1 ● 三菱的主導權·····	二五
2 ● 日本政府反應·····	二七
3 ● 日本企業界反應·····	三三
4 ● 五十鈴的反應·····	三七
5 ● 美國反應·····	三九
● 談判繼續·····	四〇
● 談判完成第一階段·····	四二
● 談判完成第二階段·····	四四
● 談判完成第三階段·····	四八
● 談判完成第四階段·····	五〇

●談判成功的要素……………

●經營戰略……………

●彈性計劃的運用……………

●情報活動……………

●表達能力的重要性……………

●談判者的資質……………

談判力的研究……………

●談判力與日本人……………

●日本式談判……………

●談判的邏輯層面……………

●談判的心理層面……………

●何謂談判……………

●談判的戰鬥式性格……………

●為何不善於談判……………

●和大自然之間的對立……………

●風土和談判型態……………

五四

五五

五七

五九

六一

六三

六六

六六

六七

七〇

七一

七三

七四

七七

八〇

八三

● 從武力鬭爭進入談判·····	八八
● 談判的構造·····	九一
● 談判的關連領域·····	九三
● 隨時間而改變的談判力·····	九五
● 談判者與代理人·····	九六
● 人際關係·····	一〇〇
● 談判力的培養·····	一〇二
● 模擬實驗·····	一〇三
● 普魯士陸軍的戰略·····	一〇六
● 談判競賽·····	一〇七

美國談判術

前言

本書原名：Getting to Yes, 由 Houghton Mifflin，於一九八一年出版，是根據哈佛大學談判學研究所的研究成果所寫成。作者羅傑·費瑟（Roger Fisher）和威廉·尤里（William Ury）二人，乃是哈佛大學談判學研究所的所長和副所長。該研究所的研究範圍極為廣泛，大致可分為建立理論、訓練指導、出版刊物和紓解衝突四大項。

本書即理論方面的研究成果。然而，這種理論並非「為理論而理論」，它曾應用在一九七八年大衛營的中東和平談判，和一九八一年奪回被伊朗綁架為人質的美國官員等外交談判。此外，也透過講習會，為律師、企業家、外交官、新聞記者、政府官員、工會領袖、軍官等各行各業所運用，同時，也成為學生必修的課程之一。