

不愿张扬的家丑 不宜曝光的内幕
不便久拖的问题 不能说出的苦衷

私了术

化解矛盾的一条途径



化解矛盾的一条途径

私了术

王建荣 编著
刘芝凤



民族出版社

(京)新登字154号

责任编辑:艾富宗

私 了 术

——化解矛盾的一条途径

王建荣 刘芝凤 编著

民族出版社出版发行 新华书店经销

湖南黔阳彩印厂印刷

开本: 787×1092毫米 1/32 印张: 7 字数: 160千字

1993年1月第1版

1993年1月第1次印刷

印数: 00001—50000册 定价: 4.20元

ISBN 7-105-01703-1/D.467

(汉 40)

私 了 术

——化解矛盾的一条途径

王建荣 刘芝凤 编 著

民 族 出 版 社

化解矛盾的一条途径

(前 言)

在纷纭繁杂的社会生活中，人与人之间常生出各种各样的纷争：有的为离婚，有的为继承，有的为房地产，有的为欠债，有的为赡养，有的为赔偿……。总之，人们生活的领域，人们生活的角落，没有不发生纠纷、不产生矛盾的。

出现了纠纷和矛盾，到人民法院打官司，以法律明断、裁判是非，这是公了。通过民间私下调停，化解纠纷和矛盾，这是私了，在国外一般称法庭外调解。我们在日常生活中经常遇到的民事纠纷、经济纠纷，依靠私了解决的比重远远大于诉诸法庭断案的。我手头有一份统计资料：在美国，1975年存档的85420件联邦民事案件中，只有9%最终经过审判解决。美国学者罗斯(Ross)在1970年曾断言，90—95%的民事责任案件都未通过法院解决。他们找了一些诉讼当事人为什么愿意在法院外调解——私了的原因：诉讼费用，由于拖延而带来的忧虑，需要早日解决，不愿冒险等待审判过程中难以预测的变化，妥协调解使双方都享有“证明自己有理的藉口”，以及律师们经济上的考虑，他们可以同时办理较多的案子而实际上不必都上法庭……。

争议当事人出于私了的理由肯定还有许多。一个最简单

的事实：公了并非都是最佳选择。古今中外，有理打不赢官司的大有人在。出现这种不正常的情况，原因相当复杂：有人是有道理讲不清，有人提供不出证据，有人遇上了糊涂的法官，有人生性懦弱不敢抗争，有人败于权势，有人败于人情，有人败于关系网……。同时，人民法院的判决、裁定难以执行，公了不了的问题也相当普遍。据1979年统计，在我国有的省份法院判决、裁定执行不了的案件，占要执行案件的30%或40%，一般的也在25%左右，致使判决、裁定等法律文书成为一纸空文。于是，私了现象长盛不衰。

私了和公了似乎是对立的。私了有时也损害公了的公正性。但更多的时候，私了是公了的前奏：“这样不行吗？那好，我们法庭上见！”私了也扮演官司的清道夫、粘合剂、润滑油的角色。它在尽可能短的时间内，尽可能小的范围里调处纠纷，化解矛盾。私了是公了的补充，即使上了法庭，法律也规定允许撤诉，同意诉讼双方大事化小，小事化了，由公了转化为私了。但私了只能是公了的补充，它永远不能替代或干扰法律手段。

在美国，法官不仅在法庭上扮演“公了”的仲裁者，也在法庭之外作为“私了”的调停人发挥作用。第一，法官可以为争议双方提供便利条件。《美国联邦民事诉讼条例》允许召开审判前的会议，这就有机会创造有益于调解的气氛。

第二、对久拖不决的争议法官可以强制规定一个截止日期，这样可以促进争议双方早日达成协议。

第三、法官作为调停人，可以通过努力，减少争议当事人不实际的奢求，从而减少对立双方的分歧。某些法官已经采用了“劳埃德保险公司的技巧”，即法官私下引导原告和

被告律师进行期望值的计算：要求每一方估计出他们胜诉的机率和陪审团可能判与的赔偿金的条件期望数额。然后，复合这两个因素得到一个总的期望值，还要考虑诉讼费用的不断增长和风险的折扣。法官就象一位善于分析的咨询专家，帮助每一方对他们的案子获得一个实际的、大约的价值估计。如果双方的估计值差距很小，这位法官就愿以尽可能中立的方式将这个信息透露给双方，以促使他们在法院外调解。

第四、法官在审判前的会议上初步了解到一些事实后，可以对达成协议的途径提出建议。如果双方宣布了他们的要价，法官就可以宣传，一项分担差异的妥协方案是公平合理的。或者可以暗示另一个折衷点，作为今后继续谈判的基点。

第五、法官通过确保在法院外（在他指导下）所达成的协议的各项条款被可靠地履行，可以用法院的记录提醒双方当事人，从而确保协议的贯彻执行。

不过，身穿调停人外衣的法官，他们的行动要受到某些限制；在某些阶段，法官也许不得不披上法律调停人的外衣。但是，必须谨慎从事，以使这个案子如果最后不得不通过审判解决时，调停过程也不会不利于法庭上的判决。

法官充当调停人，在中国也屡见不鲜。

私了现象是一种社会存在，必然有着自身的规律。但是，它却极少受到当代人的分析和研究，这不能不说是学术界的一件憾事。

探讨“公了”好还是“私了”好，应该“公了”还是应该“私了”，不是本书的任务。我们只将能促使争议双方握

手言和的各种法庭外调停手段，适当分类辑纳，包容道德的和非道德的手段，尽可能展示一个法庭外调处的全貌。

目 录

化解矛盾的一条途径 (前言)	(1)
第一章 他们愿意私了	(1)
性感影星的百万片酬	(2)
肇事者	(8)
人质事件	(11)
父亲的遗嘱	(14)
悬殊的赌注	(16)
第二章 冲突方和调停人	(19)
双人争议与多人争议	(20)
第三方介入	(22)
调停人的素质	(26)
第三章 控制术	(28)
逆向思维控制法	(29)
权威控制法	(33)
利害关系控制法	(39)
亲情控制法	(47)
第四章 移置术	(55)
矛盾转移法	(56)
煽动渲泄法	(60)

社交散心法	(68)
第五章 补偿术	(73)
虚荣满足法	(74)
金钱弥补法	(87)
妥协让步法	(92)
第六章 感化术	(104)
亲近法	(105)
示弱法	(124)
自责法	(133)
第七章 周旋术	(142)
拖延法	(143)
冷处理法	(149)
沉默法	(155)
装傻法	(159)
第八章 谋略术	(167)
重复法	(168)
暗示法	(173)
贴金法	(175)
变形法	(177)
借光法	(178)
三点法	(180)
二难法	(182)
台阶法	(184)
释疑法	(185)
攀情法	(187)
对付诡辩	(189)

对付抬杠.....	(193)
对付无理话.....	(195)
反客为主.....	(198)
对事不对人.....	(199)
示以欲伐.....	(201)
最后通牒.....	(204)
恐惧唤醒.....	(207)

第一章

他们愿意私了

是的，这是唯一的、最佳的选择

私了现象无处不在：
不愿张扬的家丑，
不宜曝光的内幕，
不便久拖的问题，
不能说出的苦衷……

你是纠纷当事人，你面临
上述问题之一，你会选择“公
了”还是“私了”？

不用说出来，答案已经有了。

性感影星的百万片酬

法庭上，胜败二者只能各居其一，私了使双方都成了赢家。

这是一本美国畅销书引用过来的例子：在40年代中期，霍华·休斯先生制作了一部电影，是以珍·罗素为主角的电影《不法之徒》。她是一名美丽而性感的金发女郎。这出电影可能已被忘记，但宣传这部电影片子的广告牌值得回忆，广告上珍·罗素靠在干草堆上，仰望天空。

当时，休斯对珍·罗素着迷之极，以至他在契约上签字约定她一年期的表演合同，总酬金为一百万元。

十二个月后，珍·罗素按实说：“根据契约，我想要我的钱。”

休斯申诉他现在“没有现金”，但他有大量资产。而那位女演员的立场是：她不需要人道歉，她要她的钱。休斯继续不断告诉她：他目前的现金周转困难，请求她稍等一些时日。珍·罗素继续针对这个有合法性的契约，其中清楚要求在每一年期结束后便要付酬的。

每一方的要求似是不能调解的，象敌对者一样，他们发

生了强烈的争议，并通过律师交涉。

谣言盛传开来，说这件事情会以打官司的形式在法律体系中了结。（记着，休斯是那种人，他可以为着争取环球航空公司的控制权而花费一千二百万元的法律费用）。这起冲突若是诉诸法庭解决的话，谁会获胜？

有人断言，获胜的只会是律师，因为律师可以从雇主那里得到大笔酬金。

这起冲突怎样解决的？珍和休斯都很明智。对此困难他们一致达成一个创造性的解决办法——私了，结果使双方都满意。

他们把原来的契约变更为二十年期的交易，以五万元一年计酬。这样凑起包含数量相同的金额。但现在它的形态改变了，休斯解决了他资金“周转不灵的困难”，并负担支付本金的利息；另一方面，把要缴税的收入分摊为若干年，也使珍·罗素从中获益，她的税也会减少。接受相当于二十年的年金，也可以使她解决日复一日的财政困难。

通常，演艺职业不是很保险的。现在，她后半辈子的生活有了保障，而且，她不只是“挽回面子”，的确确实获得了胜利。休斯更是赢家。总之，他们双方都是大胜者。诉诸法庭公了将损害双方的经济利益，私了使双方获利不小。这里也不存在欺诈法律的地方，既然法律只能依据他们的契约书来断案，他们为什么不可以把契约书修改得双方都更满意点呢？

私了可以通过讨价还价使争议双方（或多方）的利益需求调整得更为接近，而法庭断案将要冒一定的风险。只要你同意，你能马上确确实实得到300万元，你如果接受50%的

概率，要么600万元，要么什么也得不到，你会冒这个险吗？心理学家试验的结果，大多数宁要实实在在的300万。

安德森夫人是一位十九岁的年轻家庭妇女。她从索伦森·谢弗利特修车店取回她的汽车时，并没有觉察到汽车的左前灯不亮了，这恐怕是索伦森·谢弗利特的疏忽。在能见度很差的朦胧雨夜中，她一个人驾驶着汽车行驶在一个没有道路的地区。她突然感到不对劲，马上向外“瞥了一眼”——恐怕不只是“瞥了一眼”——她驾驶的汽车一头撞在一棵树干上。汽车不仅外观撞坏了，灯也不亮了，而且再也开不动了。据说，汽车当时的时速是70英里/小时，而这个地区的时速限制是50英里/小时。

事故发生在1968年10月，两年之后（时间并不算太长），她的律师米勒先生向索伦森·谢弗利特起诉要求赔偿损失\$1,633,000。索伦森·谢弗利特在宇宙通用保险公司保了险。保险单中规定，对于由修理不善所引起身体伤害，每一个人的保险金额为\$500,000。

这个案子一直拖了四年之久，宇宙通用保险公司为此保存的案卷就有七百多页。这个案例不是双人舞，而是三人舞。三位主角是：原告的律师，宇宙通用公司的代表和处于不太重要地位的索伦森·谢弗利特的律师。

1972年3月12日，原告的律师兼谈判代表米勒先生，写信给宇宙通用保险公司的律师兼谈判代表德尔先生。信中提到：“我得知这样一个事实：被告，索伦森·谢弗利特有限公司在宇宙通用保险公司的责任保险险别只有\$500,000，代表原告要求得到最高保险限额（即\$500,000）的赔偿，并保留在任何时候撤回这项索赔建议的权力。”米勒在同一封信

里还进一步争辩道：“陪审团判与的赔偿金很可能在\$1,000,000—\$1,200,000之间。”

正如人们所料到的，索伦森·谢弗利特特别害怕此案被提交法庭审理，因为他们担心陪审团可能判与原告的赔偿金会高于索伦森·谢弗利特的保险金额。他们尽力劝告宇宙通用保险公司接受\$500,000的私了解决方案。而且，他们还雇用律师去说服宇宙通用保险公司不要经过法庭解决此案，并威胁说：如果陪审团判与的赔偿金额超出他们的保险金额，他们就将控告宇宙通用保险公司在谈判中搞欺诈。然而，宇宙通用保险公司并不在乎这些。

我们假设，现在正处于法院开庭审判前夕，并且还在进行着最后一轮谈判。这样，什么样的分析方法可以帮助每一方当事人？

首先，看起来索伦森·谢弗利特除了重申宇宙通用保险公司应该在法院外以小于\$500,000的赔偿金解决此案，否则就将控告它在谈判中搞欺诈之外，索伦森·谢弗利特不可能再干什么了。令人吃惊的是，在正式开庭审判之前的最后时刻，索伦森·谢弗利特实质上提出，如果在法院外调解纠纷，他们愿意出一笔钱（给开局人\$25,000）。这样，如果宇宙通用保险公司同意和原告以\$350,000了结此案，那么它实际上的支出是\$350,000减去 x ，这里 x 是索伦森·谢弗利特愿意出的那部分。从索伦森·谢弗利特的观点来看， x 的值越高，宇宙通用保险公司愿意在法院外解决此案的概率就越大。因此，他们的决策分析就在他们自己到底能够承担多高的 x 的问题上。

索伦森·谢弗利特实际上没有做这种正式的分析。而

且，宇宙通用保险公司也绝不会接受索伦森·谢弗利特的赠款，这是因为这种事张扬出去会有损于宇宙通用保险公司的商业信誉；从他们的观点来看，这个问题与他们的其它业务有联系。

从宇宙通用保险公司的观点来看，如果忽略不计拖延时间带来的损耗（一直可以追溯到1974年12月底），在法院正式开庭审判之前的最后谈判阶段，他们最多只能付多少赔偿金？

如果宇宙通用保险公司通过法庭审理的道路，那么他们估计在法庭审判中他们败诉的概率是0.8。如果他们败诉，并且陪审团判与的赔偿金额是\$850,000，那么他们还要继续与索伦森·谢弗利特进行斗争。这样一来问题不但更为混乱，而且还要破费更多的交易费用。并且，一位宇宙通用保险公司的客户对它起诉，这是一个不好的先例，弱小的一方是会得到舆论的同情的。全面地衡量，如果陪审团判与原告的赔偿金高于\$500,000，宇宙通用保险公司就宁愿与索伦森·谢弗利特在法院外私了此案。

在法院正式开庭审判前夕的谈判中，安德森夫人的保留价格应该是多少？我们假设她同意将法庭判与她的赔偿金的30%付给她的律师兼谈判代表，她希望马上得到确定的\$275000，而不愿冒险，以50%的机率，要么得到\$275000的一倍，要么什么也得不到。安德森夫人可能反复思索着：

“如果我决定去冒险，并且输了，那么我会觉得怎样呢？那时，我可能会后悔犯了一个多么愚蠢的错误，这个念头定会扰得我心神不安。我会悔恨自己太贪心了，竟拒绝了肯定到手的\$275,000。与其在这种情况下自寻烦恼，还不如从来就