

企业家口才与演讲

90年代

企业家外交丛书

杨岗 主编



王长远 编

刘琦 王关成

李宏学 李新华

中国经济出版社

●企业家外交丛书●

杨 岗 主 编

企业家口才与讲演

李宏学 李新华 刘 琦 王关成 王长远 编著

中 国 经 济 出 版 社

内 容 提 要

本书论述关于企业家在外交场合上的口才与讲演的作用、艺术和方法，包括谈话、解说、说理、辩论与反驳、演讲等内容。还专门讲述了企业家与新闻媒介的联系和如何学会运用新闻媒介。全书讲述通俗，实例丰富，效用价值大。

责任编辑：肖 密

封面设计：王 滨

企业家口才与讲演

李宏学 李新华 刘 琦 王关成 王长远 编著

*

中 国 经 济 出 版 社 出 版 发 行

(北京市百万庄北街3号)

各地新华书店经销

工程兵机械学校印刷厂印刷

*

787×1092毫米 1/32 5 印张 105 千字

1990年5月第1版

1990年5月第1次印刷

印数：00,001—15000

ISBN 7-5017-0598-4/Z·169

定价：3.00元

企业家外交丛书编委会

主 编 杨 岗

副主编 王长远 徐子毅

编 委 (按姓氏笔划为序)

于 云 马沉勇 王 力 王长远

王成虎 刘 琦 李宏学 陈建国

杨 岗 张 勤 徐子毅 栾建民

章建人

企业家与企业外交（代序）

柴泽民

时代在前进，新事物在产生，一些新的名词随着社会的进步也在不断出现。几年来，随着对外开放的扩大和改革的不断深入，企业对外活动在企业界越来越受到人们的重视。

“企业外交”这个名字便应运而生。企业外交这种叫法，在我国漫长的封建社会里，在商品经济不发达的情况下，不可能提及。在社会主义社会里，中国在开放，企业和周围的环境时时刻刻发生着错综复杂的交流和联系，需要不断作出灵敏的反应和灵活的调整，企业外交实际上已在我国企业界客观存在。企业向外幅射的各种关系线条以及行为，已经形成了企业外交活动，只是当时还没有意识到，或者没有赋予它这么一个“称呼”罢了。

企业外交，就是企业对外部的交流与往来。中国人有着注重声誉、讲究形象、注意往来、善处关系的传统习惯。在一千多年前流行的通俗小册子《名贤集》中有句话，叫做“善与人交，久而敬之”。其意思就是建立友好、和谐、密切的社会相互关系，以促进不同的个人组织的共同进步。孔子为了实现自己的政治、教育信念而四处游说，诸葛亮为了实现联吴抗魏的战略思想，舌战群儒已成为传世佳话。马克思在创立历史唯物主义的时候，对“交往”和“交往关系”十分重视。他曾经指出“共产主义……是以生产力的普遍发展和与此有关的世界交往的普遍发展为前提的”（《马克思恩

格斯全集》第3卷第39页)。这里阐述了两个很明确的思想，第一，交往的普遍发展同生产力的发展具有同等重要的意义；第二，交往的普遍发展是由生产力的普遍发展所决定的。“只有随着生产力的这种普遍发展，人们之间的普遍交往才能建立起来”(同上)。党的十一届三中全会以来，我国的生产力有了很大的发展。随着生产力的发展，企业的对外交往也必然日益增多。企业外交虽然是近几年才出现的新事物，但已显示出蓬勃的生命力与良好的发展势头。当今，企业外交已成为企业家事业成功必须采用的策略，乃至重要哲学。

一个企业的生产经营以至生存和发展，不仅受企业内部条件的限制，也受外部环境的各种条件所制约。企业实现再生产的先决条件是，必须面对市场，开展一系列成功的社会交往活动，通过这种活动，开拓横向的、纵向的经济联系，以求与外界建立起一种长期稳定、不断发展的合作关系。这个“外界”包括用户(顾客)、原材料供应者、商品推销网点、联营单位、国家计划部门、财政部门、物价部门、税收部门、工商管理部門、科研部門等等。只有与这些部门、单位、个人建立起一种长期稳定的合作关系，才能使企业周而复始、复杂多变的再生产运动有稳定的信息来源、物资来源、资金来源、人才来源、技术来源。要与外界建立一种长期稳定的合作关系，最根本的是要树立企业的良好形象及双向、多向的联系。企业的知名度、企业的信誉，多半是在社会交往中逐步树立起来的。企业“一诺千金”，用户对企业的、对企业的产品就会有比较强的信任感、依赖感，企业和企业的产品就能够在市场上站住脚。如产品很好，但与世隔绝，也无法打开市场，只有加强与外部的社交活动，广交朋友

友，方可取得各方面的支援，并从中汲取营养。企业需要结交众多的“伙伴”，没有“伙伴”的协同，企业是无法生存和发展的，“伙伴好，赛金宝”。企业外界环境是一个浩瀚的巨大系统，它是企业生存的空间，也是企业家活动的舞台。“谋事在人，成事在天”，这个天就是外界环境。企业的发展离不开良好的外部环境。可以说，良好的对外关系是企业的一笔财富。企业外交将帮助企业理解、预见、评价和控制企业外部关系，帮助企业渡过“外部关系危机”的险滩。只有恰当地、正确地搞好上下左右远近各方的关系，企业才能逢凶化吉，兴旺发达。

要处理好企业同外部各种关系，就要进行对外交往活动。美国《商业月刊》以美国二百三十七家大企业为对象，调查了这些企业总经理的个人情况。调查结果指出，目前企业界对其负责人的要求，首先是能在企业内外搞好关系。今天的企业负责人应象国会议员那样善于与人交往。美国的汽车大王艾柯卡因善于处理外部关系而被人们誉为“企业巨人，交际明星”。西方人士认为，当代企业家应该是三个三分之一，即三分之一的政治家，三分之一的管理家，三分之一的社交家。现在，人们关注更多的是企业内部的管理方法和手段，企业的社会交往尚未提到应有位置。现代企业处在一个错综复杂的关系网之中，处理好企业外部关系已成为企业现代化管理的高级职能。企业外交活动已成为企业管理现代化的一个重要内容，提高企业竞争力的一条新途径。企业家是人类社会中对外交游最广、接触人最多的职业之一。处理好对外关系是企业家的一个重要本领。当然，那种靠吹牛拍马、行贿诈骗等行为不属于企业外交的范畴。按商品经济的要求善处各方关系，是企业家的特有素质，体现着一个企业

家的风格和气质。企业家要了解社会，适应不断变化着的环境，变阻力为动力，变不利为有利，就应该认真研究和探讨企业外交的方法与艺术。

企业家作为企业经营的专门家，不仅需要经济学家的头脑、政治家的气概、战略家的眼光、军事家的果断，而且还应具有外交家的品质、知识和能力。企业家应具备的外交技能大致有以下几点：第一，较高的思想政策水平。企业家的思想政策水平决定着他的对外交往水平高低。只有不断提高其思想政策水平，才能从纷繁的外部信息中理出经纬来，不失时机地展开主动的、活跃的、积极的外交攻势。思想糊涂、政策观念淡漠的人很难把握外交时机。第二、扎实的对外交往知识。现代企业外交活动是一种比较复杂的活动，必须以科学的理论和方法为指导。作为企业对外活动的职业要求，企业家应拥有较广的知识面和精深的专业知识，具备与对外交往最为密切的一些社会科学知识，如社会学、人际关系学、企业外交心理学、传播学、新闻学、公共关系学、谈判学等学科。有条件的还应熟悉至少一门外语。企业外交工作是一种带有极大艺术性的科学工作，不能光凭经验，更不能光凭感情和直觉来做。第三，熟练的表达能力。这包括口头表达能力和文字表达能力。能写会说是企业外交人员的两项基本传播技巧。企业家不必是口若悬河的雄辩之才，但他必须具备相当的口语能力。一个人的口头表达能力强，可以产生吸引人、打动人、说服人、给人以极大的好感的神奇作用。而企业外交常常是希望产生这种神奇效果的。企业外交人员不必是“倚马之才”，但他应有一定的笔墨功夫。一个不能写作的企业外交人员等于缺了一只手或断了一条腿。第四，良好的人际关系。企业家对外交往，不论

是与什么组织打交道，都是与人打交道的。所以，良好的人际关系，是企业外交职业最基本的素质。企业家在对外交往中结成各种人际关系，不仅对人的行为发生影响，而且对企业也会产生积极或消极的作用。企业家的人际关系能力如何，必然要影响到企业的形象、声誉和知名度。企业家处理人际关系的较高水平和技巧，是保证企业建立和发展良好外部关系的关键环节。第五、有效的谈判能力。企业家在对外交往的事务中，常常离不开谈判。企业对外谈判是一种智力较量，在谈判中发生争执、冲突、僵持、风险、投机、利用等都是客观存在的。要获得谈判成功，就应具备一定的谈判能力和娴熟的技巧。企业家的谈判能力，直接关系到企业外交的成功与否。第六、吸引人的个性和仪表风度。企业家对外交往应该正直、热情、机智、幽默、不卑不亢，有自己特有的气质与风度。周恩来总理的外交风度是我们企业家学习的楷模，美国前国务卿基辛格在回忆录中写道，和周恩来交谈，简直是一场紧张愉快的智力竞赛和深邃的精神享受。他们都是知识渊博、头脑敏锐，极富有逻辑性幽默感的外交家风范，显现出各自的卓越能力和潇洒风格。第七、敏锐的洞察能力和创新能力。就这一点来讲，对企业家的要求与新闻记者的要求是一样的。企业家对外交往必须具备对新事物、新情况的敏感性。对企业所处环境的灵敏嗅觉，将促使企业审时度势，及时采取应变措施。企业对外交往不是以一种机械的简单重复的形式来开展的，需要不断以新颖的形式来联络和吸引外界组织与公众。缺乏创新精神，墨守成规，因循守旧是不能成为合格的企业外交人员。

企业外交是一门科学，这门科学是一门综合的、内容连贯、可以矫正的学问。企业外交又是一门艺术，这门艺术是

一和力量与智慧的较量。对我国企业界大多数人来讲，其认识和实践，往往还停留在比较低级的经验水平上，需要由必然王国向自由王国过渡。因此，研究和掌握企业外交知识与技能，已成为中国社会主义企业家的一门必修课。由杨岗同志主编的这套《九十年代企业家外交丛书》，基本上满足了企业家的这种需要。这套丛书，理论联系实际，将中国人传统智慧和现代化管理方法结合了起来，比较系统地展现了企业外交的全方位动态，详细介绍了企业家外交应具备的各种基本知识和技巧，探索了企业外交的科学方法，揭示了企业外交的客观规律。启发了企业外交的现代思路，对广大企业家来讲，不失为一套雪中送炭的好书。我相信，它的出版，一定会引起企业家的兴趣，引起企业界的重视，引起经济工作者和理论工作者的关注，对促进我国工商企业、事业单位精神文明建设和经济效益的提高，必将发挥积极的作用。

积极的企业外交将使企业左右逢源；成功的企业外交活动将使企业家如猛虎添翼。愿我们为认识、掌握和创造一个良好的企业外部关系状态和社会环境而努力。

前 言

企业家要重视口才与讲演

外交讲演是企业家阐述本企业对外政策、宣传本企业发展优势的重要手段。讲演的实效在于口才，无口才，直接影响企业家的外交活动。企业家外交中的谈话、解说、说理、辩论、反驳和演讲，无一能够离开口才而达到理想目的的。

所谓口才，就是说话的才能。一个企业家，说起话来，能够吸引听众，能够引导听众较好地理解自己的讲话内容，那么，这位企业家就具有较好口才。中国正处于一个改革开放的时代，现代化生活要求企业家不断扩大自己的横向和纵向联系，这就必须提高企业家的交际水平。而现在许多人，由于表达能力差，“茶壶里煮饺子——有货倒不出”，不仅得不到交际的最佳效果，而且往往适得其反，带来不少烦恼。所以，企业家要想获得社交能力以适应现代化生活，就必须提高口语表达能力。

据统计，企业家平均每天约有3个小时在谈话，一生加起来有6年多。假如把它们记录下来，加起来就会得到平均每部厚达400页的著作3000部。事实上企业家的一切活动领域，都少不了以说话交流思想，达到传递信息、指挥生产和经营活动的目的。并非耸人听闻地说，正由于说话具备了组织企业一切活动的功能，所以一旦失去它，企业就可能停止生产

和其他活动，甚至倒闭。

在人类社会生活中，古今中外都涌现出一大批能言善辩、能说会道的雄辩家。古罗马演说曾风靡一时，雄辩术甚至成为一切高尚生活不可缺少的因素和装饰品。那时，人们不愿意听音乐，而愿意把时间花在听讲演、听争辩上。每到这个庄严时刻，城市万人空巷，铺子关门，连主教也由卫兵簇拥去听。我国封建社会里，统治阶级甚至专门养一批“说客”，周游天下，为宣传自己的主张服务。战国时，苏秦与张仪，一纵一横，其辩才声震天下。在《战国策》一书中，还写了司马错论伐蜀、虞卿斥楼缓等，这些说客，锋芒锐利，议论辟透，他们都不愧是口才艺术家。纵观我国历史，从古代的孟轲、晏子、墨子……直到近代的许多杰出的人物，如严复、孙中山、李大钊、肖楚女等，都有着极其高超的说话艺术。在外国，希腊的希塞罗、雅典的德摩斯梯尼、美国的华盛顿和林肯，直至无产阶级革命导师马克思、恩格斯、列宁、斯大林、季米特洛夫，皆堪称口语艺术家。

无产阶级革命先驱列宁有着充分运用口头语言的高超艺术。德国杰出的妇女运动领袖蔡特金是这样赞誉他的：列宁的讲话“是一个雄辩的杰作。没有半点卖弄词藻的形迹。只有有分量的明晰的思想在发挥作用，只有无可辩驳的合乎逻辑的论据，始终如一的坚定不移的方向……”

人类生活到了现在，口才已成为决定企业家及事业优劣成败的一个因素。由企业家每天所说的话，可以判定他每天的工作生活情况。口才好，说话流利会使人托付重任。有了才干，即便没有口才，虽也可以达到成功的目的，但有才干兼有口才的人，他的成功希望更大。因为你的才干可以通过言语谈吐加以充分地表露出来，使对方更深一层地了解你，

并且信任你。一个滔滔不绝的说话者，颇有一种不可思议的力量，可以影响周围气氛的松弛与紧张。

没有口才的人，有如发不出声音的留声机，虽然是在那里转动，却不使人感到兴趣。工业社会是一个繁忙的社会，具有口才的人，必然是现代社会中的活跃人物。口才是一种技术，也是一种艺术。能干的大企业家，定要具备这种艺术或技术。

口才在交际中的作用显得更为重要。企业家的交际场，实在是人生生活的磨炼地。不会应酬，人们都以为他是个呆子，所谓应酬，就是人在生活磨炼中所获得的能力。

你和人们交往、接触，自然你衡量别人，别人也衡量你。有时候，人们为了要获得真实的结果，悄悄地走近你的身旁，含着微笑，一面用眼光不住向你打量，一面和婉地说：“先生，你贵姓？您是……这您是……”多么有意思呢！他让你自己招供出来，这里的答语就是衡量你的最厉害的标尺。如果你能从容不迫的向他还个礼，然后再和婉地对答他的问句，你介绍你自己，你再询问他的一切，这样，你将被他所重视，所钦敬。有些人被视为老练、持重，有些人被认为幼稚、轻浮，也有些人被认为连人情世故也不懂，这都是口才所显示出来的。

在社交场合里，你稍一留心，就可以看出许多人当中，分类起来不外只有三种：爱说话的，爱听人说话的和看来不爱说也不爱听的。第一类爱说话，你若轻轻用一两句话逗起他，他便会一直说下去。你只要具备忍耐涵养的功夫，不管他说的有无趣味，仍能细细听着，那么他就大为满意，即或一句话也不说，也可能引你为知己。第二种爱听不爱说的，这一种人，对谈话很感兴趣，生性虽不大好说话，但却爱听

别人说话，人到非不得已时，话以少说为佳，因为听话便当，说话而能讨好却不容易。但如今碰到了对头，你若不说，这局面就不易维持下去，那么你就非小心从事不可了。

事业的成功和失败 往往决定于某一次的谈话，这话绝不是过分夸张的。在富兰克林的自传中，有这样一段话：我在约束我自己的时候，曾有一张美德检查表的实行，当初那表上只列着几种美德，后来，有一个朋友告诉我，说我有些骄傲，这种骄傲，常在谈话中表现出来，使人觉得盛气凌人。于是我立刻注意这位友人给我的忠告，我相信这样足以影响我的前途，然后我在表上特别列上虚心一项，我决定竭力避免一切直接触犯别人感情的话，甚至禁止自己使用一切确定的词句，象“当然”、“一定”、“不消说”等等，而以“也许”、“我想、仿佛”等来代替。富兰克林又说：“说话和事业的进行，有很大的关系，你如出言不慎，你如跟别人争辩，那么，你将不可能获得别人的同情，别人的合作，别人的助力”。这是千真万确的，一件事业的成败，常会在一次谈话中获得效果。所以，企业家要想获得事业上的成功，必须具有能够应付一切的口才。

企业家首先要具有一般的谈话能力，要能够适应对方，尽可能了解对方的特点，要有兴趣，态度要友好而又真诚。

企业家要使别人瞧得起自己，先要自己瞧得起自己。决不可露出乞怜的样子。你可以谦逊，但绝不可谄媚，不可单是唯唯诺诺，使人觉得你一无动人之处。当你说出你的能力，当你被试探着你的智慧时，简单作答是必须的条件。发表意见时不可肆意批评别人的经营方法，更不可告诉对方说你的计划一定成功。这只能让对方心里称许，不应由自己说出的。报告你的能力而不流于自夸，得失仍应该让对方去评

判。这样，即使你的见解不和他相符，但不会失掉希望。自夸必连带着固执，这态度只有使人厌恶。去访问一个人，把目的简单地说出之后，你就应该可以走了。即使环境许可你逗留一些时间，也应该立刻把话题转到别处。

据说有一个人对商业广告极有研究，曾在无机会中创造机会。他以求职的目的去拜访一个大公司的经理。会面以后他始终没有把谋职的意思说出。他只和经理谈天。他在巧妙的谈话中尽量地把广告对于商业的重要和其运用的方法说出，他举了许多有力的例子，从而引起了经理的兴趣。结果他没说出谋职，反而由经理主动请他替公司试办设计广告事务，他的目的达到了，这就是仅凭一席话给自己创造机会的人。他有才干，而且懂得怎样用巧妙的谈话去找到他发展才干的职位。还有一个青年去应征一家火柴厂的职位。他对于此业原是外行，但为了去应征，他预先调查好了国内火柴厂的出品数量和销售市场，外国火柴在市场上的地位，各种火柴厂产品的比较，各竞争厂家的营业情形等等。当他应征时，他对于此业的广博研究使主持者大感兴趣，在几十个应征者当中他艳如一朵奇葩，结果是机会给他夺去了。所以，预备一些使对方发生深切兴趣，同时表现你对此道才干的谈话资料 往往能帮助你较易获得成功。

企业家一般来说既是领导者，也是被领导者。做为领导者，如何指挥部下是个最大的课题。把上级的意图无误地传达给你的部下，激发没有干劲的部下的欲望，使迟到的人停止迟到……这些都属于说服教育的说话技术。没有说服教育能力的人就没有担任管理、监督者的资格，这样说并不过分。做为被领导者。要想说服上级，也是善于说话才能使上级听得进去。自己提出的建议，若想得到实行，就必须说服

上级。如果没有这种能力，尽管您有很大的才干，在组织里也不会取得成就。

企业家与客商洽谈业务更能显出口才的重要。百货商店中有这样一句话：“对待一位顾客粗忽，就会失却25位顾客”。人嘴相传：“××商店一点也不好，给人的印象很坏”。顾客定将越来越少。这样的道理，对于任何企业都是适用的。如果一位顾客用郑重的措词和态度评论说，“××公司真棒！”顾客就会增加，其后果，那个企业就能生存下去。所以，企业家在洽谈业务中表现出的口才，不仅仅决定这一次业务的成败，还会影响到长远业务的开展。

不论从哪个方面来说，企业家的口才都是决不可忽视的。

口才在于锻炼，在于讲演的内容。口才，确是人类生活中最难能可贵的艺术或技术。你看到100个人中能有几个人是长于口才的呢？少数人的有口才，可以说是出于天才，但多数人的有口才，却是平常多锻炼的结果。

一位读者给某刊物写信说，自己有一个毛病，在众人面前一讲话就心慌，想讲的讲不出来，讲出来也结结巴巴，层次混乱，讨论时只好一言不发。

这种情况确实存在，而且具有相当的普遍性。一般来说，人们初次见面或与长辈说话时，谁都怯场而不能很好地说话。美国作家马克·吐温说过，他初次站起来对众人说话时感到“嘴里好象被塞满了棉花，脉搏跳得象争夺银杯时的赛跑一样快”。在人前说话或登上表演场所的电影演员也是怯场的。有个演员临近自己拍片的时候就想上厕所，甚至一去就是5分钟。有个播音员，起初每临播音，都要先到浴池去洗一次澡，不这样，播音时就不能镇静自如。

谁都怯场，怯场是正常的。如果有不论在何种场面气色都毫无变化，心脏的跳动也完全没有变化的人，那才是异常。不过，往往人们以为怯场的只是自己，其实谁都如此，只不过是别人对于怯场状态不注意而已。

影响说话正常的原因无非是生理与心理两种因素。从生理的角度讲，说话确实要具备发音条件。声音是由肺部呼出的气息，经过支气管、气管到达喉头，使声带振动而发出声音。声带发出的声音在气息的推动下通过喉腔、咽腔、鼻腔等共鸣器官，得以变化和扩大，最后传出体外。这就是“人的乐器”发出声音的简单过程。

一个正常的人，只要具备发声的生理条件，就能说出话来。那么，有口难言的原因主要是心理的作用了。事实证明：如果一个人具有好的发声条件，却不去从事相应的语言活动，那他的口才也不会得到发展。因此，作为才能之一的口才训练只能主要通过实践去培养。

人们在家里说话泰然自若、谈笑风生，可一到众人面前说话就惶惶恐恐，为啥？其实不过换了一个环境，好象连嘴巴也不听使唤、手也不知怎么放。这很容易使人联想起一段话：“他好象是不知所措，很吃力的去使自己适合情景，在过分忧虑和过敏的感觉中挣扎了片刻，因而更使他难堪了。这时，我很同情他，他开始讲话，声音尖锐难听，古怪的姿态，黄皱的脸孔，疑虑的动作，好象一切都是与他为难似的，好在这仅仅只有一会而已。不久，他镇定了，他的才能也开始了”。话中指的是美国第十六任总统林肯。这段同代人的回忆说明了初登讲坛的人总不免会有一个由恐惧到镇定的过程。

新的环境与旧的环境不同在哪里呢？无非是场面大些，