

人话 鬼话

(日) 新 将 命 著

——说服他人的艺术

集说服术五大门派九十套招数之大成

萃商战职场家庭社会方方面面之精华

科学出版社

人话 鬼话

——说服他人的艺术

〔日〕新 将命 著
赵儒煜 傅羽弘 刘淑梅 译

科学出版社

北 京

图字:01-2002-4039 号

ZUKAI SETTOKUJUTSU

by Masami Atarashi

Copyright © 1996 by Masami Atarashi

All rights reserved

Original Japanese edition published by Nippon Jitsugyo Publishing Co., Ltd.

Chinese translation rights arranged with Masami Atarashi

through Japan Foreign-Rights Centre

本书中文版权为科学出版社所有

図解説得術こうすれば人は動く

新 将命 日本実業出版社 1996 第1版 第1刷

图书在版编目(CIP)数据

人话鬼话/(日)新 将命著;赵儒煜、傅羽弘、刘淑梅译. —北京:科学出版社,2003
(企业家入门文库)

ISBN 7-03-011429-9

I. 图… II. ①新…②赵…③傅…④刘… III. 企业领导学-图解 IV. F272.91-64

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 032510 号

北京东方科龙图文有限公司 制作

<http://www.okbook.com.cn>

科学出版社 出版

北京东黄城根北街 16 号 邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

中国科学院印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

2003 年 9 月第一版修订 开本: A5(890×1240)

2003 年 9 月第二次印刷 印张: 6 5/8

印数: 5 000—10 000 字数: 171 000

定 价: 18.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换〈新欣〉)

中译本总序

您是喜欢读书,还是喜欢看书?

这有什么区别吗?有。如果您看了这套图文并茂的丛书,大概会同意我们的看法,读书和看书不一样。字是读的,图是看的。又读又看,左右脑并用,用句时髦的话讲,叫“学并快乐着”。

日本人喜欢漫画世界闻名,画的漫画也很有水平,这可能和他们习惯形象思维有关系。其实,中国方块字就是象形文字,字和图本来就是相通的。所以,一边读一边看应该很符合国人的特性。

但这不是小人书,而是很“专家”的大人书籍。一套书就把经济、金融、证券、公司、企管、会计、信息系统、外汇、保险、期货、税务、信投、贸易等等,提纲挈领地涵括了进来,使我们在繁忙的工作之余,短时间就能有效掌握这整个知识和技巧的框架。

您是喜欢背书,还是喜欢翻书?

背书是增加内存,翻书是沟通外存。我们传统的学习模式是努力把外存转移成内存。但在知识爆炸的今天,在信息传递成本很低的今天,我们大概不需要把很多知识硬记在脑子里了。在当今的时代,重要的不是您拥有多少知识,而是您拥有多少有效接近知识的通道。需要的时候,您知道到哪里去翻看,或知道找谁去咨询就行了。这套书的内容是按项目编排的,有点像事典,

介于辞典和专著之间，便于翻查。摆在您的书架上，会成为您接近知识的有效通道之一。

思考需要框架，行动需要焦点。书本知识可以给您一个框架，真要运用时，还需要对准焦点，瞄准问题，并按照中国特色创造性地运用。

您喜欢买摆设书，还是喜欢买实用书？

市面上常常看到一些大部头、多卷本的书籍，如果您买了这样的书籍，读起来可别太认真了。这样的书往往头几章没读完，脑袋就先大了。为什么？因为那些书本来就不是给您，而是给您的客人看的——装帧考究，块头威武，书柜一摆，煞是好看。对这种书来讲，“形式比内容更重要”。

为了不断装备那些“形式比内容更重要”的书，更有必要读一些实用性强的书。我感觉这套书的内容和表述形式都比较实用、简洁。尤其是那些图形和表格，您照着它们勾勾画画，就能梳理出经济、金融、证券、税务、公司、管理等繁杂知识的大概头绪来，还可能照猫画虎给别人讲一讲，何乐而不为！

日本毕竟是比较发达的市场经济国家，法律方面和我们也有不小的区别，有些内容我们目前还用不上、不适用或者说做不到。但我看其中主要观点、概念拿来比较分析我国情况，是很有启发的。

日本人的电车和中国人的自行车

国人说到底还是崇尚欧美的经济、经营与管理，舶来品以美国为最多。尽管日本企业也有些算得上思想性的东西，但国人不大认。大概有些“恨乌及屋”的历史情结吧。日本人的大发明创造确实不如美国多，但日本人在改进、改进、再改进方面的能耐举世无双。他们能

把长、大、重、厚、粗的东西做成短、小、轻、薄、细，增加附加价值，这是我们应该学习、借鉴的。曾经有个故事说，外星人想测试一下地球人的特性，把一个地球人从没见过的东西从天上扔了下来，美国人捡到了，拿回家就开始做切片分析，整出来两千页的秘密研究报告；中国人如获至宝，关起门来一仿造十几年不变样；日本人捡到后拿回家，很快商品化之后，没两天就改一回，越改越小、越改越精致。

对物质的东西如此，对知识也是如此。日本学者能够把美国人发明的东西更实用化、商品化地加以改进，把艰深难懂的金融、经济、管理的道理，用一目了然、浅显易懂、精美的方式表现出来，使人能很快把理论付诸于行动，也是难能可贵的。

这和日本人的思维模式有关。日本人做事擅长精益求精，不断地、一点一滴地、改善式地创新。比如由日本兴起的零缺陷运动、TQC 小组活动等。这是一种线性思维模式。打个形象比喻的话，这种线性思维模式特别像日本的电车系统——只要顺着铁轨跑就会出高效率，离开铁轨就不能动了。我们暂且把它叫做电车式思维。

比较而言，中国人的思维模式似乎类似于自行车式思维。看到中国大小城市、大小街道来来往往的自行车，你会感叹中国的交通系统与日本的电车系统有多么大的不同。自行车不用轨道，可以随时调整和改变方向，而且也只有随时调整和改变方向并保持一定的速度才能取得平衡。

自行车思维模式的中国企业，在做事情上表现了相当的自由性。比如在多元化经营战略上，日本企业较多强调关联多元化，而中国企业多元化战略较为随意，很

少能找到投资项目间的关联性；日本企业喜欢不断地革新工具和方法，而中国企业喜欢不断地改变产品和行业；日本人依然愿意长期在一个公司工作而获得高薪，而中国人则喜欢不断“跳槽”来提升地位；日本人会认真真地把创新结果用标准和程序固定下来，因而知识有积累，重复创新少，而中国人不喜欢用规则约束自己的创新，不喜欢做日常的、反复的、烦琐的程序、标准和文档工作，因而容易出现重复性创新。等等。

看这套书，相信您也会感受到日本人的一些独特习惯。

学欧美的，还是学日本的？

我们在努力学习西方科学合理的东西，日本人在此方面的劲头绝对不亚于我们。而且，日本人的“拿来主义”精神还使他们在过程中比我们少了些许心理上的障碍。我们反对“全盘西化”，而日本人却提出过“脱亚入欧”，日本是屁股坐在东方，脑袋伸到西方，一副不太舒服的样子，但他们发达了。我们习惯上也把日本称作西方国家。

日本人学习西方国家的先进知识，简直可以说是亦步亦趋的，拿足球的语言来讲叫贴身紧逼。听说早年美国人给日本人讲企业管理课，刚开始总要吓一跳，因为只要美国讲师打出一张胶片来，下面就是“咔嚓、咔嚓……”一阵照相机快门响。

在吸收国外的知识和技术方面，日本人好像更倾向于拿来主义，这可能和自日本有史以来，就从国外引进或吸收新东西的历史习惯有关。不过，日本在人才方面可不是拿来主义，甚至连挑拣主义都不是。单一民族意识和保持单一民族结构的努力，使日本人在遇到战略性大转折时，表现欠佳。

反思我们自己,向他人学习时经常有些观念障碍,挑拣主义是较为普遍的学习模式。中国历史悠久,历史遗产很多,有优秀的、多样的、系统的文化和思想体系,民族自豪感很强。因而我们在学习国外的东西时往往容易挑三拣四,因而“中学为体,西学为用”,“反对全盘西化”,“自成一家”等思潮很有市场。

在学习他人科学合理的東西时,我们可能要多点“削足适履”的精神。比如学习国外的管理,国外那些优秀企业已经活了很长时间,他们走过的路被证明是一条成功的企业生存之路,从中总结出来的理论也必然有其微妙之处。老老实实、认认真真学习的“削足适履”精神,可以帮助我们克服太聪明、好幻想的习惯,先学到真本事,再去优化、创新和规范。

经验的浪费是浪费,教训的浪费是更大的浪费。他山之石固然可用,前车之鉴更为可贵。日本经济和企业自泡沫经济破灭至今还没能缓过劲来,丛书中对日本经济和企业经验教训正反两方面的深刻反思,也很值得我们花些时间来关注。

其实我们学美国,即使您抱着“全盘西化”决心,即使您只读原版的英文书,恐怕您也难以达到“圆满”的目的。日本人学西方的劲头比我们要甚多了,但最终也没有成为完全美国式的社会、经济和企业管理模式。我看我们学美国模式,但最终的结果反而可能更接近日本模式。如果是这样的话,绕那么一个大圈子又何必呢?在有些时候,对有些问题,直接看日本的书籍好了。

中国人民大学商学院教授 杨 杜

前 言

“理解”、“合作者满意”、“双赢”，不是日本笑话家编故事的三个关键词，而是正确的说服方法所必须具备的三大条件。

所谓“理解”，就是让对方明白事理的本然，从心里洞彻其理，而没有一丝一毫的受骗上当或被强加于人的感觉。

实现了“理解”的说服，就会带来“合作者满意”的结果。在此，不能把谈判对手看成是竞争者或敌对者，而应最大限度地视为追求共同利益的“合作者”。当然，其中仍然需要有妥协与让步，但共同追求最大的满足才是其根本基础。

合作者满意的另一种说法就是“双赢”。这种思路一反过去“不胜则败”的范式，而是“你赢我也赢”，也可以说是从竞争到共存的转变。这是正确的说服与谈判方式所必不可少的。

审视我们的世界，不独商场，就连从早到晚的日常生活，也都充溢着说服，特别对于那些商海弄潮的勇士们而言，说服能力堪称最为重要的能力之一。没有这种能力，上到上司、中到同僚、下到下属、内对同业、外对顾客，都不能动其心、撼其志，岂不悲哉。

物有其理，事有其则，原理、原则就是实际生活中经验与知识的升华与提炼。

笔者自入商海，曾任职于壳牌石油、可口可乐、约翰兄弟、菲利浦等世界超一流的大型跨国公司，身经百战于“说服”之役，既有成功之喜，亦不免惨败之羞。

本书是笔者集多年商海说服经验之大成，冀或助你成为“说服高手”。其中，有些内容更从狭义的“说服”为拓展基点，进入经营管理或人际交流领域，请勿以为逸。因为，“功夫在诗外”，只有有了丰富的背景知识，才会有真正的“说服力”。这也是笔者逸笔之本意。

新 将命

目 录

第 1 章 说服之旅 始于知心

1 耳听更须心领	2
2 易人不如易己	4
3 说服基于交流	6
4 因其性而说服	8
5 说服须先理解	10
6 变说服为理解	12
7 穿穿对方的鞋	14
8 赞赏产生动力	16
9 最美不过其名	18
10 保面子求成功	20
11 能让者能成功	22
12 以言合求心和	24

13	喻理不如动情	26
14	废话未必真废	28
15	异心以心传心	30
16	善问者最善谈	32
17	言传不及颜传	34
18	善用间接说服	36
19	关心带来真情	38
20	战略让步何妨	40
☆专栏☆	谈判理论	42

第2章 以己之变 求人之变

21	自我 ZD 运动法	44
22	榜样力量无穷大	46
23	多流汗换少流泪	48
24	有理想才有行动	50
25	肯定肯定再肯定	52

26	耶稣基督有良方	54
27	善用期限效果佳	56
28	视觉效果胜耳闻	58
29	起承转结好文章	60
30	化敌为友有佳策	62
31	权力+权威=威严	64
32	守小诺以取大信	66
33	能爱人者能被爱	68
34	察颜观色抓时机	70
35	威胁技巧助说服	72
36	遇强求实展本我	74
37	闲谈可以开心扉	76
38	拒绝不应即自绝	78
39	最初四分见胜负	80
40	说服之地须善择	82
☆专栏☆	谈判的程序	84

第 3 章 求得理解 自能说服

41	下属满意才有顾客满意	86
42	倾听、决断、善任、赞赏、圣德	88
43	积极元素是领导者之本	90
44	好报告坏报告都有技巧	92
45	四分直言须配六分称赞	94
46	全面、长期、本质的思考法	96
47	反对需有替代方案配合	98
48	异议、反论不能超过三次	100
49	最好的抚慰莫过于关心	102
50	痛苦的“牢动”，愉快的“乐动”	104
51	事前斡旋不分东方西方	106
52	运用帕累托法则开会议	108
53	委以重任切忌放权不当	110
54	巧用数字打开理解之门	112
55	I ADMIT I MADE A MISTAKE	114
56	勿轻怒，勿严责，切记、切记	116

57	把价值观放在同一波段	118
58	变命令为鼓励更加有效	120
59	不会沟通也就不会成功	122
60	老板要请客,请客有规则	124
☆专栏☆	谈判与说服的基本态度	126

第4章 说服之道 亦拙亦巧

61	合作者满意	128
62	八分看准备	130
63	擒贼先擒王	132
64	否定变肯定	134
65	勿死要面子	136
66	讲演的技巧	138
67	功夫在诗外	140
68	交流五绝技	142
69	演习增实力	144
70	知彼不露己	146

71	拒绝有真伪	148
72	拒绝有技巧	150
73	诚意化坚冰	152
74	谈判看时机	154
75	体貌留印象	156
76	留意于观察	158
77	时机亦金钱	160
78	慎终如慎始	162
79	激发竞争心	164
80	不利变有利	166
☆专栏☆	因人说法	168

第5章 说服高手 这样炼成

81	能力与魅力	170
82	严于律己	172
83	胆识三断	174
84	坐思无成	176

85	寓为于乐	178
86	三现主义	180
87	大智明理	182
88	胜在得人	184
89	良师至宝	186
90	愈挫愈勇	188
☆专栏☆	与外国人谈判的技巧	190
译者跋		191