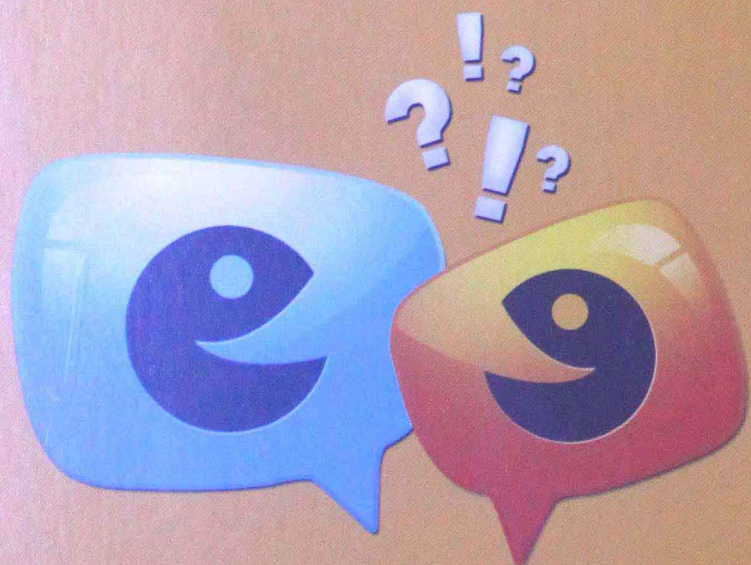


感情用事、唇枪舌战绝非好的沟通方式

売り言葉は買うな！ — ビジネス交渉の必勝法



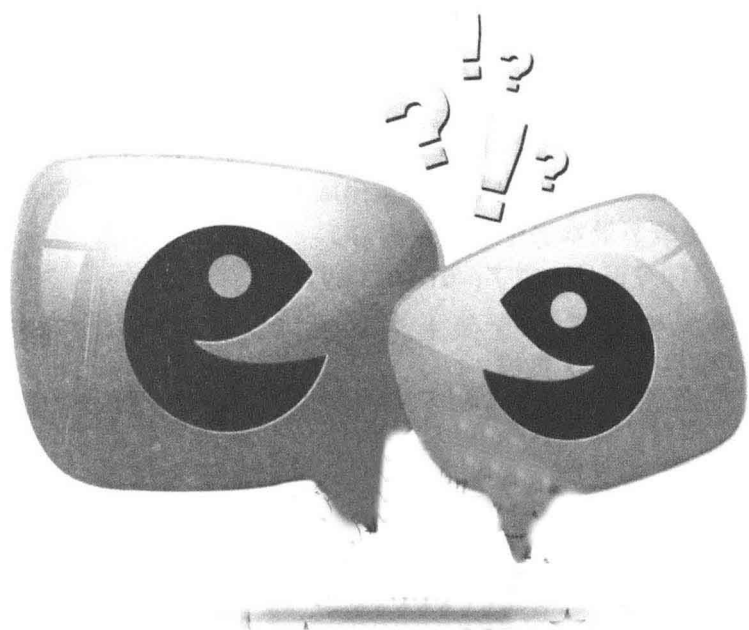
针锋不必相对

商业谈判中的谈判技巧

(日) 一色正彦 高榉亮辅 著
王 荣 译

感情用事、唇枪舌战绝非好的沟通方式

売り言葉は買うな！ — ビジネス交渉の必勝法



针锋不必相对

商业谈判中的谈判技巧

(日) 一色正彦 高榉亮辅 著
王 荣 译

電子工業出版社

Publishing

Industry

URIKOTOBWA KAUNA BUSINESS KOUSSHO NO HISSHOHOU

Copyright © 2011 MASAHIKO ISSHIKI & RYOSUKE TAKATSUKI

All rights reserved.

Original Japanese edition published by NIKKEI PUBLISHING INC., Tokyo.

Chinese (in simple character only) translation rights arranged with

NIKKEI PUBLISHING INC., Japan through Bardon-Chinese Media Agency, Taipei.

本书中文简体字版由 NIKKEI PUBLISHING INC. 通过 Bardon-Chinese Media Agency 授权电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字：01-2013-2931

图书在版编目（CIP）数据

针锋不必相对：商业谈判中的谈判技巧 /（日）一色正彦，（日）高桦亮
辅著；王荣译．—北京：电子工业出版社，2014.1

ISBN 978-7-121-22060-9

I. ①针… II. ①一… ②高… ③王… III. ①商务谈判 IV. ①F715.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 287591 号

责任编辑：马晓云

文字编辑：吴亚芬

印 刷：三河市鑫金马印装有限公司

装 订：三河市鑫金马印装有限公司

出版发行：电子工业出版社

北京市海淀区万寿路 173 信箱 邮编 100036

开 本：900×1280 1/32 印张：6.75 字数：82 千字

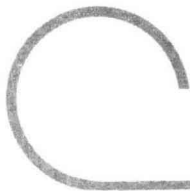
印 次：2014 年 1 月第 1 次印刷

定 价：32.00 元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题，请向购买书店调换。若书店售缺，请与本社发行部联系，联系及邮购电话：（010）88254888。

质量投诉请发邮件至 zlts@phei.com.cn，盗版侵权举报请发邮件至 dbqq@phei.com.cn。

服务热线：（010）88258888。



译者序

说到谈判，人们在脑海里产生的常常是辩论、争吵、攻击、反驳、得意、沮丧等对抗的印象和概念。无论是“舌战群儒”中诸葛孔明唇枪舌剑、针锋相对，致使群儒哑口无言，最终达成孙刘联盟，共抗曹兵的佳话，还是“完璧归赵”中蔺相如与秦王斗智斗勇，不失国宝，不辱使命的丰功伟绩。这些谈判中的胜者成为人们心中的英雄，被歌颂至今。

然而，随着社会的发展和时代的变迁，许多概念也在潜移默化地改变。谈判的概念也从“强势获胜谈判”转为“合作共赢谈判”。谈判的目标不再是战胜与摧毁对方，而是寻找出双方各自得利的平衡点，最终达成协议。这正是本书作者所持观点。

作者在《针锋不必相对：商业谈判中的谈判技巧》这

本书中所想表达的是，在谈判过程中，一定要保持冷静的心态，唇枪舌剑绝非最好的沟通方式。谈判中要尽量避免出现纠纷与争吵，因为这样会引发双方相互攻击的心理。不管你做了如何细致充分的谈判预案准备，一旦因为不冷静而失去情绪上的控制，结局是可想而知的。

本书融合了沟通学、伦理学及心理学层面的知识，在翻译的过程中也令我受益匪浅。作者在第1章中，从公司内部常见的协调沟通问题入手，讲解了谈判沟通学中的基础常识，并辅以实例便于读者对概念的理解。在第2章中，介绍了实际谈判交流中的大量实例，经典、鲜活且实战性强。在第3章中，介绍了合同谈判的基础，并详尽解说了不同类型谈判中需要注意的谈判要点。在最后一章中，则传授了如何在商业谈判中，以风险规避作为核心重点的实用知识。

在本书的翻译过程中，令我感受最深的是一色正彦和高桦亮辅老师的真诚，他们把自己在学习和实践中获得的经验和体会倾囊相与，希望能对那些陷于商务谈判困境和日常沟通苦恼中的读者予以帮助。

稍加留意我们就不难发现，不论在历史中还是在现实中，谈判无处不在，大到决定国家的命运、公司的发展、企业的兴亡，小到我们的衣、食、住、行，生活中的一切都会与这样那样的谈判纠缠在一起。

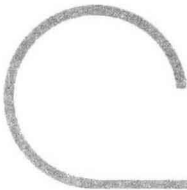
谈判是每个人日常生活中不可缺少的活动，不论你是否喜欢，我们都要去面对。

美国著名的谈判专家荷伯·科恩说过：“世界是一张巨大的谈判桌，每个人都有可能成为谈判者。”由此可见，谈判能力对于每个人来说都是一项必不可少的技能，虽然没有人生来就是谈判专家，但是我们相信，每个人可以通过学习成为谈判专家。衷心希望通过此书的翻译，能使国人更多地学习和掌握现代商业谈判的原则和技巧，从而使大家的工作更加顺利，生活更加美好。

本书由我、王星、王晶、程唤菊、程焱和王兰杰共同翻译完成。首先，我要感谢本书的作者一色正彦和高桦亮辅老师，谢谢他们能够创作本书并允许本书在中国出版发行，这样我们才有机会学到更多的谈判技巧与实例。其次，我要感谢在翻译过程中给予我帮助的老师和朋友，感谢王

鹏飞为我提供商业方面的资料和建议。最后，我最想感谢的是在背后默默支持我的家人。他们支持我的翻译工作，为我提供了最好的翻译环境并且给我提出了很多有用的建议，再次向他们表示深深的感谢。

王 荣



前言

20 世纪 80 年代的后半期，我每天忙于同欧洲各国的企业谈判，游说和建议对方接受日本企业的先进技术。在与欧洲客商的谈判中，只利用日本商品高技术水准、低价格的竞争优势并不能达到很好的效果。

记得有一次与一位关系不错的英国人聊天，他说：“你们日本人做生意，只关心商品本身的价值，谈判也都围绕着商品的属性周旋。但事实上，对方并不只看重你的商品，谈判过程中，他们随时在揣摩和评估对手的整体印象。用我们英国人熟悉的话说，这种状态类似在自家花园里，你站在到处是亲手种植的花草间，要决定是否移植、引进一些别人培育的花草那种‘纠结’的感觉。”这些话给我留下了深刻印象。

受此启发，我想起了与欧洲人谈判过程中经常遇到的

一些问题，如“你们为什么要开发这样的技术，它究竟能给未来带来什么？”“为什么我们一定要接受这个计划？”“采用这项技术的风险是什么？如果这样的风险真的发生了，你们的应急措施是什么？”从诸如此类的问题中，你会发现，他们关注的并不仅是商品或技术的简单买卖，而是谈判的对手是否称职，是否在同样的价值观上思考问题。唯有与他们建立了关系，随后的交流才能顺畅、无碍，并为最终达到双赢的结局奠定“沟通”的基础。

美国哈佛大学有个谈判沟通学研究所，通过它我知道了谈判沟通学的概念。在那时的谈判沟通培训课程上，上面提到的那位英国人，经常说：“这次谈判的最终目的是什么？”“谈判过程中，不该拘泥于具体细节，更应把整体条件控制在可接受的幅度内。”“必须做好谈判破裂的预案。”……

直到今天，在提到制定谈判战略的基本方针时，我依然是围绕着最终使命、具体条件和谈判对手等涉及沟通学的几个基本要素而展开的。至于其他，如战略沟通战术实操的技巧层面，已有大量令人眼花缭乱的研究成果供我们

学习了。

作为企业的管理人员，这些年我曾将自己与同事们积累下的大量案例与公司新人分享。2003年，通过东京大学特聘教授妹尾坚一郎先生的引荐，我赴美国哈佛大学研修谈判沟通学课程，并有幸结识了在庆应义塾大学法务系任教的田村次郎教授。田村教授拥有在大学和企业教授谈判沟通学的丰富经验，所以，我们就将积累下的与谈判沟通有关的素材与案例一并整理、编辑成了培训教程。这本教程曾以《图文解说：谈判学入门》的书名出版，在此特别感谢以上两位教授的帮助。

谈判沟通学，包含着伦理学及心理学层面的知识。之所以用《针锋不必相对——商业谈判中的谈判技巧》来作为书名，是因为无论纠纷还是争吵，都会涉及相互攻击时的心理状态。谈判沟通时，最重要的是保持冷静的心态。感情用事、唇枪舌剑绝非好的沟通方式。不管你是否细致、充分地进行了谈判预案的准备，一旦在沟通中失去情绪上的控制，结局也是可想而知的。

沟通确实是一种谈判双方因博弈而促成相互观点融

合渐近的过程，很容易诱使当事人失去冷静。过去我也是一个“强势谈判”的倡导者。但当我学习了谈判沟通学的课程后，了解到谈判其实是一个内心相互博弈（interactive）的过程。为了最终达到自我预置的目标，必须要顾及谈判对手的立场。而当我真正懂得了谈判沟通的本质后，就完全改变了自己的谈判风格。

要想更好地掌握谈判沟通学的要旨，就一定要充分汲取他人经验，与更多人分享人生体验。本书的合著者高桦亮辅，在法国不仅经营实业，同时也是大学里亲执教鞭的讲师。我们因共同承担风险管理课程的讲座而结缘，幸运的是他也关注谈判沟通学的领域，是我在研究和教学工作中非常好的搭档。因将涉及各种纷繁错杂的商业行为，所以由他和我共同完成本书的编写，或许能给困惑于商业谈判的读者带来更宽泛的视野，以及更翔实的补充。

此外，通过谈判沟通学的研究而相识，共同承担了教学任务的一些好友，也对本书的创作提供了大量帮助，在此表示衷心的感谢。

东京富士大学经营学系的隅田浩司副教授，是我前一



本著作的合著人，他是谈判沟通学研究领域的权威人士，在编写本书的过程中，他就谈判沟通学的专业观点给出了很多好的建议。IT 服务界日本 IBM 系统工程数据平台推广部经理大塚知彦，知识产权业界的日本电气技术及知识产权对外部经理三好阳介，内容提供界的 TBS 电视台媒体版权推广部部长田中康之，都是活跃在实业界并对谈判沟通学的研究及教学培训工作有着丰富经验的专家，他们从不同专业视角给予本书指导性建议，在此深表感谢。

第 1 章“公司内部的协调十分必要”，从常见的公司内部因协调不力及沟通不畅而易造成的误解入手，涉及了谈判沟通学中的基础常识，并用实例辅助概念的理解。

第 2 章“通过日常练习掌握商业谈判的技巧”，介绍了实际谈判交流中的经典、鲜活且实战性强的实例。

第 3 章“商业谈判的核心是合同精神”，介绍了合同谈判的基础，并详细介绍了不同类型谈判中需要注意的谈判要点。

第 4 章“被动的索赔谈判中的积极手段”，则介绍了如何在商业谈判中，以风险规避作为核心重点的多种实用

知识。

承蒙合作者们的倾力协助，书中穿插列举了 43 个具体谈判的实例，对此深表谢意。此外，在松下电工知识产权部任职的横山胜部长，以独特的视角和专业的技能，与我们分享了他及同事们在工作中灵活运用沟通谈判技巧。在此也一并表达我的深切谢意。

论及谈判沟通的战略学，有人持有欧美较之日本占有某种程度优势的观点。但说到日本人的“战略学”，就不能不提及近江地区商人的“三方受益”^①理念。遗憾的是，在以前的日本，并不把商业谈判的沟通当做专门的学问进行研究，先辈们错误地认为与其拘泥和专注于沟通谈判中的技巧和经验，还不如重视习性的传承。因此忽略了谈判沟通学的研究，系统的教育就更无从谈起了。

本书是为那些苦恼于日常谈判沟通的人而写的，也会满足那些对谈判沟通研究本身持有浓厚兴趣的爱好者的

① 近江商人是在日本八幡、日野町、五个庄町三地行商的人的统称，以出售蚊帐、榻席、麻布、念珠、灯芯、木碗、漆器、茶叶、绢、斗笠等商品而出名。经商中秉持“三方受益”，即卖方满意、买方满意和社会满意的基本信条。——译者注

需求。如果读者通过阅读此书，增长了沟通学的知识，能在实际商业谈判中有所实践，并最终提升了业绩，我将为拙著给你带来的微薄助力深感荣幸。



目 录

第 1 章 公司内部的协调十分必要	1
第 1 节 商业计划和谈判现场	2
公司内部谈判	2
第 2 节 分阶段建立商业合作伙伴关系	21
建立双赢关系并非幻想	21
第 3 节 公司外谈判前的准备	47
承担共同使命	47
第 2 章 通过日常练习掌握商业谈判的技巧	61
第 1 节 以理论为依据	62
谈判前做好必要的心理准备	62

第 2 节	轻松有趣的模拟谈判	66
	角色扮演	66
第 3 节	回顾会！洞悉谈判对手的真实想法 ...	100
	从丰富细节中了解对手的内心	100
第 3 章	商业谈判的核心是合同精神	115
第 1 节	从协议事项开始的合同谈判	116
	签订合同书是商业谈判的入门	116
第 2 节	保守合同的秘密，从寻找合作 伙伴开始	125
	保守秘密的好处	125
第 3 节	合同条款以外的谈判要点	129
第 4 章	被动的索赔谈判中的积极手段	157
第 1 节	唇枪舌剑不是索赔谈判中的好方法 ...	158
	有理不在声高，实力不意味着 吓唬人	158

第 2 节 把损害控制在最低程度上	177
索赔谈判也要从协议事项开始	177
第 3 节 适时应变的风险控制能力	182
从失败案例中吸取教训	182