

中国演讲口才与人际沟通经典教材  
中国社会艺术协会口才专业委员会指定教材



丛书主编 李元授

我们的理念是——  
口才，天下第一才  
会说话，赢天下。

# 谈判艺术

易吉林 孙卓 编著



中国政法大学“法律硕士专业学位”  
法律硕士专业学位研究生系列教材

第2版

法律硕士专业学位研究生系列教材

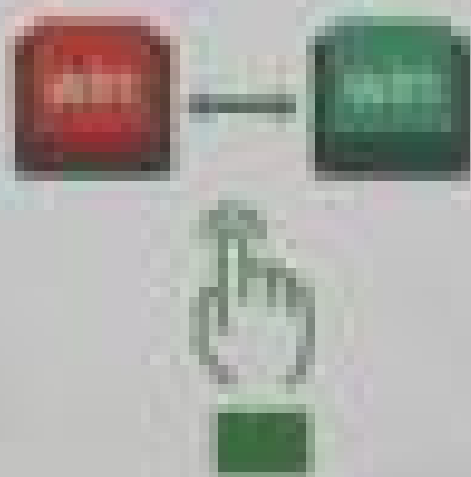
法律硕士专业学位研究生系列教材

法律硕士专业学位研究生系列教材

# 谈判艺术

廖亦群 廖亦群 编著

法律硕士专业学位研究生系列教材



中国政法大学出版社  
CHINA UNIVERSITY OF POLITICAL SCIENCE AND LAW PRESS

## 内 容 提 要

本书系“中国演讲口才与人际沟通经典教材”之一。本书为适应新时代中国特色社会主义高质量发展新要求,站在新时代呼唤谈判家的高度,全面而又深刻地阐释了谈判的发展历程、谈判的含义、谈判的原理、谈判者的素质、谈判准备、谈判过程、谈判谋略、谈判语言文化、国际贸易谈判、商务谈判合同等成功谈判的一般规律和艺术,特别是对商务谈判的新规律、新特点进行了创新性探索;同时,对“一带一路”倡议和建设相关谈判进行了系统梳理和科学提炼,进一步拓展了新时代对外开放的谈判视野。每章之后均列有若干思考与案例分析题(以二维码方式呈现),以突出本书理论与实践相结合的鲜明实用特色。本书可作为高等院校的谈判课程教材、素质教育教材,也是广大经营管理者、谈判工作者、谈判爱好者必读的参考书。

### 图书在版编目(CIP)数据

谈判艺术/易吉林,孙卓编著. —武汉:华中科技大学出版社,2022.5  
ISBN 978-7-5680-8138-2

I. ①谈… II. ①易… ②孙… III. ①谈判学 IV. ①C912.35

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2022)第 062141 号

## 谈判艺术

Tanpan Yishu

易吉林 孙 卓 编著

策划编辑:陈培斌 兰 刚

责任编辑:肖唐华

封面设计:刘 卉

责任监印:周治超

出版发行:华中科技大学出版社(中国·武汉) 电话:(027)81321913

武汉市东湖新技术开发区华工科技园 邮编:430223

录 排:华中科技大学惠友文印中心

印 刷:武汉市籍缘印刷厂

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:16.25 插页:2

字 数:388千字

版 次:2022年5月第1版第1次印刷

定 价:48.00元



本书若有印装质量问题,请向出版社营销中心调换  
全国免费服务热线:400-6679-118 竭诚为您服务  
版权所有 侵权必究

# 总 序

中国古代的哲人有言：“一言可以兴邦，一言可以丧邦。”“一言之辩，重于九鼎之宝；三寸之舌，强于百万之师。”这里把国之兴亡与舌辩之力量紧密联系起来，借“九鼎之宝”“百万之师”的强喻，充分揭示了口才的巨大的社会作用。二战时的美国人将“舌头”、原子弹和金钱称为赖以生存和竞争的三大战略武器；后来又把“舌头”、美元和计算机视为竞争和发展的三大战略武器。“舌头”，即口才，独冠于三大战略武器之首，强调了口才的价值非同小可。我们将口才再往前推进一步，展示口才的目的是什么？就是人际沟通。“沟通改变人生，沟通成就事业”；“时代呼唤沟通，世界呼唤沟通”。这些论断和理念，让我们每一个当代人都清醒地认识到演讲口才与人际沟通的至关重要性——关系到个人的前途、国家的生存与发展。现在，我们国家已进入新时代，中国已成为世界第二大经济体，今天的中国前所未有地接近世界舞台中心，实现中华民族伟大复兴进入了不可逆转的历史进程，共同构建人类命运共同体需要中国智慧、中国方案与中国贡献，中国在国际舞台上愈来愈具有举足轻重的地位。由此看来，演讲口才与人际沟通的巨大作用更是不言而喻。

有鉴于此，30多年来，武汉大学信息传播与现代交际研究中心组织了数十位专家学者，就口才、演讲、辩论、谈判、交际、沟通、公关、礼仪、策划、营销、广告、文秘等一系列课题展开了科学的研究。在国家教育部主持的“大学生文化素质教育书系”中，李元授教授主编了《现代公共关系艺术》《交际与口才》《交际礼仪学》3部教材；还先后主编出版了“交际学丛书”“人际交往精粹丛书”“新世纪人才素质训练丛书”“创造性人才素质训练教材”“综合素质训练系列教程”“中国少儿口才艺术精品教材”“文化素质教育经典教材”“中国演讲口才与人际沟通经典教材”等10余套丛书，共计80余本著作。我们本次推出的“中国演讲口才与人际沟通经典教材”（以下简称经典教材，共计6本，其中4本为第四次修订，2本为新增）就是其中之一。

承蒙几位全国顶尖的本学科大家担任本经典教材的学术顾问。他们是：著名语言学家、博士生导师、华中师范大学资深教授邢福义先生，著名语言学家、博士生导师、暨南大学詹伯慧教授，著名修辞学家、博士生导师、武汉大学郑远汉教授，著名修辞学家、博士生导师、复旦大学宗廷虎教授，著名修辞学家、博士生导师、暨南大学黎运汉教授，著名语言学家、中国社会科学院资深研究员陈建民教授。

诚邀十余位著名的演讲家与演讲理论家担任本经典教材指导委员会的专业指导。

出任本经典教材指导委员会主任委员的是文化和旅游部中国社会艺术协会党组书记、会长邱新建主席；出任教材指导委员会副主任委员的有中国社会艺术协会艺术顾问兼口才专业委员会名誉会长、武汉大学李元授教授，著名的演讲家颜永平、孙朝阳两位专家，中国社会艺术协会副秘书长、北京爱芝音教教学设备有限公司宁爱中总经理和中国管理科学研究院商学院客座教授黄春燕董事长。

出任本经典教材指导委员会委员的有：中国四大演讲家之一的刘吉教授，上海演讲学

研究会创会会长、上海市委党校刘德强教授,著名的演讲家蔡朝东先生,云南省演讲学会原会长李志勤教授,山东省演讲学会会长武传涛教授,黑龙江省演讲口才协会刘智伟主席,湖南省演讲与口才学会副会长、湖南响语演讲团李梅团长,中国资深营销培训专家、武汉大好科技有限公司石鼎董事长,著名教育与管理专家、广东省启学教育集团曾桂荣董事长,著名人际沟通专家谈晓明教授,湖北省演讲协会曹辉常务副会长,贵州省演讲研究会谭武建会长,宁夏演讲与口才协会王军会长,辽宁省演讲学会许振国会长,世界500强演讲培训专家易书波老师,还有青年演讲家、山西省演讲学会韩娜娜执行会长。

在本经典教材第四次修订再版之际,我们特别怀念“共和国演讲泰斗”尊敬的李燕杰先生。燕杰先生2017年11月16日仙逝,他生前不仅全力支持广大青少年学习演讲艺术,鼓励青少年积极参加演讲培训、演讲比赛和各种演讲实践活动,而且还热情鼓励推动演讲艺术的理论研究。有一次燕杰先生语重心长地对我说:“现在我国的演讲艺术缺乏科学的专业的理论研究,从事研究的专家太少太少,数得出来的专家就你们几位。你的理论研究成果多多,硕果累累,可喜可贺!希望你能多培养几个接班人;希望你们能进行演讲艺术的应用研究、深度研究和比较研究,让我国的演讲理论研究水平能上一个新的台阶。我寄厚望于你们!”燕杰先生的厚望强烈地激励着我,鞭策着我,让我不敢有丝毫的懈怠。这次推出的第四次修订再版的“中国演讲口才与人际沟通经典教材”,可以算作我们向燕杰先生的汇报与怀念。

在编写本经典教材过程中,我们参阅了诸多相关著作、论文,所引材料尽可能注明,其中或许有遗漏。敬请相关作者及时联系我们,以便及时修订,谨向作者表示歉意与谢意!

需要说明的是我们编写出版本经典教材(第四版),出版社不但要求修订文字,还要求与时俱进,要展示与教材内容相关的精彩视频和珍贵照片资料,立体化出书,为广大读者提供丰富的认知世界。这些视频照片资料是本经典教材核心专家以及诸多演讲家、演讲理论家热情提供的,有的是从“今日头条”和微信中下载的,我们尽可能注明出处和作者;如有遗漏,请及时与我们联系,以便下次印刷时更正。对以上所有专家谨致诚挚的谢意与崇高的敬礼!

需要感谢的是广东演讲学会对本经典教材的关心、支持与帮助,不仅及时剪辑制作了李燕杰先生等精彩演讲短视频,还积极宣传推广了本经典教材。广东演讲学会自2011年成立以来,培训事业红红火火,所编写的系列培训教材科学实用,为“党政军企校”提供了社会服务,广受好评,荣获“5A级社会团体”称号,被誉为“中国演讲界一面旗”“中国演讲事业的桥头堡”,真是可喜可贺!我们谨此致以崇高的敬礼!

最后,我们郑重宣告:中国社会艺术协会口才专业委员会于2021年12月19日,在广州广东演讲学会举行了隆重的成立大会,中国社会艺术协会党组书记、会长邱新建主席出席了大会,并发表了热情洋溢的讲话;协会热烈祝贺口才专业委员会的成立,希望我们牢记习近平总书记的重要指示,“讲好中国故事,传播好中国声音”,接过“共和国演讲泰斗”李燕杰先生的演讲旗帜,全国一盘棋、一条心、一股劲,努力开创演讲理论研究、演讲教育培训、演讲服务社会与演讲选手同台比拼的崭新局面!

是为序。

李元授

2022年2月22日修订于武汉大学





# 目 录

导语 新时代呼唤谈判家 .....	(1)
<b>第一章 谈判:利益契合 .....</b>	<b>(3)</b>
第一节 谈判的发展 .....	(3)
第二节 谈判的原理 .....	(6)
第三节 谈判的特征 .....	(16)
第四节 谈判的类型及环节 .....	(20)
思考与训练 .....	(30)
<b>第二章 谈判者:德才兼修 .....</b>	<b>(31)</b>
第一节 谈判者的素质 .....	(31)
第二节 谈判者的心理 .....	(38)
第三节 谈判者的思维 .....	(46)
思考与训练 .....	(55)
<b>第三章 谈判准备:未雨绸缪 .....</b>	<b>(56)</b>
第一节 谈判信息的运用 .....	(56)
第二节 谈判方案的制定 .....	(65)
第三节 谈判活动的演练 .....	(71)
思考与训练 .....	(76)
<b>第四章 谈判过程:跌宕起伏 .....</b>	<b>(77)</b>
第一节 开局阶段 .....	(77)
第二节 报价阶段 .....	(82)
第三节 磋商阶段 .....	(89)
第四节 终局阶段 .....	(102)
思考与训练 .....	(107)
<b>第五章 谈判谋略:智胜之道 .....</b>	<b>(108)</b>
第一节 谈判谋略之道 .....	(108)
第二节 谈判策略之术 .....	(111)
第三节 应对僵局之法 .....	(125)
思考与训练 .....	(130)
<b>第六章 谈判语言文化:谈圆说通 .....</b>	<b>(131)</b>
第一节 谈判语言文化概说 .....	(131)

第二节	有声语言谈判艺术	(138)
第三节	无声语言谈判魅力	(148)
第四节	海外商人谈判文化	(155)
	思考与训练	(167)
<b>第七章</b>	<b>国际贸易谈判:融入洪流</b>	(168)
第一节	关税与贸易总协定和世界贸易组织	(168)
第二节	中国复关与入世谈判历程	(176)
第三节	中国入世的意义和贡献	(180)
第四节	国际贸易谈判实践	(186)
	思考与训练	(195)
<b>第八章</b>	<b>商务谈判合同:定分止争</b>	(196)
第一节	民法典合同编	(196)
第二节	合同管理	(200)
第三节	合同纠纷	(207)
	思考与训练	(216)
<b>第九章</b>	<b>“一带一路”谈判:合作共赢</b>	(217)
第一节	“一带一路”谈判的基础	(217)
第二节	政策沟通领域的谈判	(221)
第三节	设施联通领域的谈判	(225)
第四节	资金融通领域的谈判	(233)
第五节	贸易畅通领域的谈判	(238)
第六节	民心相通领域的谈判	(244)
	思考与训练	(248)
	谈判能力自我测试	(248)
<b>结语</b>	<b>争当新时代谈判家</b>	(249)
<b>参考文献</b>		(251)



## 导语 新时代呼唤谈判家

自从有了人类,就有了人与人之间的交往,就有了人对利益的需求和追逐,就有了人与人之间的利益分歧和冲突。人们为了趋利避害,把潜在的风险、损失和危害降到最小的可控范围之内,把可能的机遇、利益和期望争取到价值最大化,不得不加强彼此的沟通、交流、协商甚至博弈,于是就有了形式上或实质上的谈判。在诱人的利益面前,在没有“一家通吃”的绝对实力下,在文明社会不轻易诉诸武力时,面对利益的分歧和冲突,人们往往会明智地通过谈判来解决问题。在文明社会,人类如此,组织如此,企业如此,国与国之间亦是如此。在现代社会,谈判各方只有相互尊重彼此的合理需求,在博弈中做出适当的妥协和让步,才能够在“切好蛋糕”“做大蛋糕”中寻求到相互利益的“契合点”“平衡点”和“发展点”,做到互利合作、共赢发展,避免“我赢你输”的短视行为和“你我双输”的失败下场。

中国传统文化博大精深,谈判思想源远流长,历史上涌现出无数的谈判大家,推动着社会的进步和文明的发展。新中国的建交史,就是一部捍卫国家主权的谈判斗争史。改革开放以来,中国特色社会主义市场经济制度逐步建立、完善和发展,日益显示出了我国市场经济的巨大能量和活力。随着“对内搞活、对外开放”的逐步深入、加入 WTO 融入世界经济发展洪流、全面建成小康社会、共建“一带一路”着力构建人类命运共同体,我国综合国力和世界竞争力得到空前提升,已赶上时代发展潮流,并在更广领域、更深层次参与、推动和引领世界经济合作发展。

中国特色社会主义已经进入新时代。经过多年坚持不懈的艰辛努力,当前,中国特色社会主义已经进入了高质量发展的新阶段。《中共中央关于制定国民经济和社会发展第十四个五年规划和二〇三五年远景目标的建议》指出,坚定不移地贯彻创新、协调、绿色、开放、共享的新发展理念,坚持稳中求进工作总基调,以推动高质量发展为主题,以深化供给侧结构性改革为主线,以改革创新为根本动力,以满足人民日益增长的美好生活需要为根本目的,统筹发展和安全,加快建设现代化经济体系,加快构建以国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进的新发展格局,推进国家治理体系和治理能力现代化,实现经济行稳致远、社会安定和谐,为全面建设社会主义现代化国家开好局、起好步。

当今世界正经历百年未有之大变局,新一轮科技革命和产业变革深入发展,国际力量对比深刻调整,和平与发展仍然是时代主题,人类命运共同体理念深入人心。尽管世界深受西方强权霸凌主义、保护主义、单边主义干扰和新冠肺炎疫情仍未消除等诸多不利因素的影响,但我国改革开放绝不会停步,反而更加准确地把握时代发展脉搏,坚定不移地推动我国经济社会高质量发展,为推动世界经济社会向前发展贡献中国力量。

2013年3月27日,习近平主席在出席金砖国家领导人第五次会晤发表主旨讲话时指出,“一国的事情由本国人民做主,国际上的事情由各国商量着办。”世界上的问题错综

复杂,国际社会应该按照各国共同达成的规则和共识来治理。2013年9月和10月,习近平主席先后提出建设“丝绸之路经济带”“21世纪海上丝绸之路”的合作倡议,合称“一带一路”倡议。2017年5月15日,习近平主席在“一带一路”国际合作高峰论坛圆桌峰会上致开幕辞强调,“在‘一带一路’建设国际合作框架内,各方秉持共商、共建、共享原则,携手应对世界经济面临的挑战,开创发展新机遇,谋求发展新动力,拓展发展新空间,实现优势互补、互利共赢,不断朝着人类命运共同体方向迈进。这是我国提出这一倡议的初衷,也是希望通过这一倡议实现的最高目标。”截至2021年12月底,中国已同145个国家和32个国际组织签署了200多份合作文件,共建“一带一路”国家已由亚欧延伸至非洲、拉美、南太等区域。

当今,世界多极化、经济全球化、社会信息化、文化多样化深入发展,全球治理体系和国际秩序变革加速推进,疫情防控仍任重道远,传统安全和非传统安全问题复杂交织,世界各国人民的命运从未像今天这样紧密相连。在此全球合作不可逆转的趋势下,国与国之间、组织与组织之间、企业与企业之间、人与人之间,更加注重相互沟通、交流、依存、协调、谈判、博弈、妥协和合作。事实上,世界各地无时无刻不进行着形形色色的大小谈判。

谈判,需要谈判各方具有相应的谈判资本、资源的“硬实力”,同样更需要谈判者的素质、能力的“软实力”。因为谈判实践证明,如果谈判者超常发挥“软实力”,即使在自己的“硬实力”明显处于下风的情况下,也可以力挽狂澜,轻松赢得谈判的成功,从而赢得更加充分的利益。这种谈判的“软实力”,也就是本书所要阐述的谈判艺术。遗憾的是,据统计,世界500强企业的所有计划交易中,只有20%左右达成协议,80%的交易因为相关人员不懂谈判而告失败,由此造成了巨大的机遇丧失、资源浪费和利益流失。世界500强企业中95%以上的高管没有系统地学习过如何谈判,更不用说普通大众了。同时,有数据显示,没有经过系统学习谈判的人谈判成功率大致在20%~30%,谈判专业人士谈判成功率却可达80%以上,这就充分显示了谈判艺术具有巨大的想象空间,学习和提升谈判艺术的至关重要性和现实紧迫性。

为适应新时代中国特色社会主义高质量发展和共建“一带一路”的新需要,让更多的谈判爱好者和需要者熟悉和掌握谈判的基本规律和艺术,迅速成长为新时代各个领域的谈判高手,我们站在新时代呼唤谈判家的高度,在本书中系统而又全面地研究谈判的基本规律和艺术,并附以丰富的案例拓宽视野。希望本书能对广大谈判爱好者和需要者的学习、工作和实践有所启发和帮助。

易吉林 孙卓

2022年2月于江城桂子山

# 第一章 谈判：利益契合

## 第一节 谈判的发展

### 一、谈判的兴起

谈判伴随着人类交往、人类社会、人类文明的产生发展而生而长。自从有了人类交往、人类社会、人类文明，就有了人与人之间的需求依赖、交换渴求、协作意识、利益争斗与妥协、目标追求与达成。

史前文化虽无直接文字史料记载证明谈判的起源，但从文化人类学的研究成果中，可以找到间接支持的相关证据。例如，多数学者认为，谈判应该起源于部落之间的利益冲突，一旦矛盾不可调和，冲突不可避免，如果战争难见分晓，也许会转换为谈判模式。我国传说中的黄帝蚩尤逐鹿之战后，黄帝打败蚩尤，但两大部落集团尽释前嫌，重又相安相处，甚至解仇结盟，因而各诸侯都愿归顺，一致拥戴黄帝为天子。又如，美国民族学家路易斯·亨利·摩尔根在1877年发表了《古代社会》一书，书中以社会进化论的观点，用大量的事实揭示了原始社会的真实情况和基本特征，特别是第三编关于家庭的论述，显露出古代社会谈判的萌芽和产生。

商周以来的古代中国社会，逐步进入了古代谈判的勃兴时期，具体呈现为由商周时期的急剧发展、秦汉隋唐的缓慢发展到宋元明清时期的顺势求变三个谈判发展阶段。中国古代谈判深受“仁义礼智信”儒家思想浸润，同时伴以中庸天命之道，其谈判谋略又以儒家、兵家、道家、法家、鬼谷子流派见长。例如，儒家鼻祖孔子的“己欲立而立人，己欲达而达人”和其大弟子子贡“博施于民而能济众”，包含着“仁”之“和谐”、谈判之“共赢”理念，其价值至今仍不过时，在现代谈判中体现为“以和为贵”“和而不同”“仇必和解”等哲学思想。又如，兵家鼻祖孙武巨著《孙子兵法》是一部智慧之书，在其中蕴含的众多治兵取胜之“道”，其中的“合道”“选将”“择机”“对敌”之策略，不仅适用于古代行兵作战，也适用于当今的企业管理、“商战”和谈判。在古代谈判中，谈判者个人的智慧和能力往往起着重要作用，几乎左右着谈判的发展方向 and 进程。这一特点，可以从古代诸如子贡、苏秦、张仪、毛遂、晏子、蔺相如、唐雎、范雎、张骞、班超、诸葛亮、李世民、长孙晟、郭子仪、富弼、郑和等谈判大家及其经典谈判案例和成效中得到证明。由于这一历史时期我国长期处于小农经济，商品经济并不发达，商业谈判并不活跃，但社会上、民间生活上还是存在这样那样的谈判现象，而展示这一时期的经典谈判风采主要体现在政治军事和外交上。

进入近代以来,我国饱受西方列强的摧残和凌辱,沦为半殖民地半封建社会。这一时期的谈判主要集中体现在,基于中西实力对比的悬殊,西方列强通过武力威胁,迫使我国被动谈判,尽管我国强力抗争,但还是没有阻挡住西方列强强加给我国的一系列不平等的耻辱条约,近代中国的对外谈判进入了失衡至暗的耻辱抗争和求变阶段。西方列强疯狂掠夺、瓜分在华权益,依靠其政治和军事力量的强势,通过强权谈判、武力谈判、讹诈谈判、分赃谈判、秘密谈判等方式,不择手段,严重侵害我国主权和广泛权益。以郭嵩焘、曾纪泽、施肇基、黄遵宪、顾维钧为代表的杰出外交谈判家,以中华民族坚韧气节,以艰苦、高超的外交谈判和周旋坚决捍卫中华民族利益。

## 二、谈判的发展

新中国成立以来,我国外交走过了一条极不平凡的道路。外交谈判基于维护联合国宪章原则、和平共处五项原则、国家主权和利益不受侵犯原则、公平互利共谋发展等原则,成为我国谋取“独立自主”“和平与发展”“民族复兴,人类进步”,和平解决国际争端的重要手段。这些都凝结着我们党坚持不懈推动理论创新与实践创新的成果,给我们留下了重要的、具有普遍意义的基本经验。新中国外交谈判,专家学者的一致看法是,可以分为3个阶段。

第一阶段(1949—1978年),是社会主义革命和建设时期,中国外交的主题词是“独立自主”。新中国诞生后废除了西方列强强加给我国的一系列不平等条约,国家外交工作和外交谈判斗争的首要任务是维护国家安全和主权独立,捍卫革命胜利果实。毛泽东主席明确指出,新中国与西方国家建交的首要前提是谈判,谈判的首要目的是确认建交与台湾断交,承认“一个中国”即中华人民共和国。中国坚决反对帝国主义和霸权主义,积极支持亚非拉人民争取民族解放和国家独立的斗争。1954年日内瓦会议,周恩来总理兼外长舌战群儒,赢得了外交舞台第一流人物的地位。1955年,周恩来不畏艰险出席万隆会议,再次淋漓尽致地发挥了折冲樽俎、协和万邦的外交艺术,数次力挽狂澜,将会议一步一步引向求同存异,获得和平共处精神的胜利。1971年10月25日,中国恢复在联合国的合法席位,这是中国外交谈判的一次重大突破。中美三个联合公报的签署,中美强调一个中国原则,为中美关系的健康发展奠定了政治基础。这一时期,确立了以和平为宗旨、独立自主的外交政策,在风云激荡的国际环境中展示了东方大国的鲜明形象,站稳了脚跟,改善了国际处境。

第二阶段(1978—2012年),是改革开放和社会主义现代化建设时期,中国外交的主题词是“和平与发展”。党中央做出“和平与发展是当今世界两大主题”的根本判断,我国外交工作和外交谈判的目标随之调整为为现代化建设争取较长时间的和平外部环境。在国际上,我们倡导多极化和国际关系民主化,坚持走和平发展道路,奉行合作共赢的开放战略,积极为维护世界和平、促进共同发展做出贡献,我国的国际地位和影响力持续提高。这一时期,围绕香港回归和恢复关税和贸易总协定创始缔约国席位(简称复关)与加入世界贸易组织(简称入世)谈判是我国最重要的外交谈判。1982年9月24日,邓小平同志在北京会见英国“铁娘子”撒切尔夫人时指出,中国将在1997年收回香港主权,将支持香港的繁荣,并希望得到英国政府的合作。但撒切尔夫人对此表示并不完全认同,并提出了

替代性建议。邓公果断拒绝了她的建议,再次强调,“主权问题不是一个可以讨论的问题,中国在这个问题上没有回旋的余地”。按照小平同志的指示精神,中英双方就香港回归事宜进行了 22 轮幕后较量,“一国两制”终于在香港实现。我国政府于 1986 年 7 月 10 日正式申请恢复在关贸总协定的创始缔约国席位,尽管我国为复关表现了十分的诚意,做出了重大让步,但由于以美国为代表的少数缔约国蓄意阻挠,漫天要价,使得持续 8 年之久的中国复关谈判未能在 1994 年 12 月底之前,也就是在世界贸易组织(WTO)成立之前完成。经过中方持续艰苦的谈判斗争,1999 年 11 月,中美双边市场准入谈判终于达成协议。中美握手,中欧谈判经过努力也达成协议,为中国加入 WTO 赢得了关键一步。2001 年 12 月 11 日中国入世,促使中国走向世界,全方位与世界经济接轨,在中国经济转型发展、注入世界经济活力、促进全人类文明发展等方面具有不可替代的巨大影响力。这一阶段,经济建设成为全党全国人民工作重心,中国社会主义市场经济体制得到确立和发展,市场经济激发出了巨大市场活力,商务谈判方兴未艾,研究谈判的学者也著书立说,不断丰富谈判的内容、策略、技巧和艺术。

第三阶段(2012 年党的十八大召开至今),世界正处于百年未有之大变局,中国特色社会主义进入新时代,中国外交的主题词是“民族复兴,人类进步”。推动构建新型国际关系、推动构建人类命运共同体被确定为新时代中国外交的总目标,习近平外交思想的指导地位正式确立,一条具有鲜明时代特征和中国特色的大国外交之路日益清晰地展现在世人面前。2013 年 9 月和 10 月,习近平主席先后提出建设“丝绸之路经济带”“21 世纪海上丝绸之路”的合作倡议,共建“一带一路”,旨在借用古代丝绸之路的历史符号,高举和平发展的旗帜,积极发展与沿线国家的经济合作伙伴关系,共同打造政治互信、经济融合、文化包容的利益共同体、命运共同体和责任共同体。经过一系列外交谈判,截至 2021 年 12 月底,中国已与 145 个国家和 32 个国际组织签署了 200 多份合作文件,这些合作文件主要包括共建“一带一路”合作备忘录,与一些毗邻国家签署的地区合作、边境合作备忘录、经贸合作中长期发展规划、地区合作规划纲要等,共建“一带一路”国家已由亚欧延伸至非洲、拉美、南太等区域。“一带一路”倡议,既是中国对外开放的总纲领,也理应成为全面深化改革的总钥匙。“一带一路”倡议的实施,必将孕育着无限商机,相信越来越多的政府、企业、组织和个人必将成为合作共赢的谈判主体,国际商务谈判也将拥有更加广阔的天地。

经过 70 多年的风雨兼程,中国外交工作和外交谈判越来越彰显中国特色和中国风范。从倡导“求同存异”与“和平共处五项原则”到提出“三个世界”理论和“和平与发展”两大时代主题,再到共建“一带一路”、推动构建“人类命运共同体”,这些都彰显着中国文化和思想魅力的理念主张,对推动战后国际关系的发展做出重要贡献。

当前,世界百年未有之大变局正在深入展开,面对层出不穷的新问题、新挑战,国际社会对“中国主张”“中国智慧”和“中国方案”的期盼进一步上升,中国的国际地位和影响也越来越与其在思想文化层面的贡献紧密关联。21 世纪应该是中国在实现伟大民族复兴的砥砺前行中为全球治理和发展做出突出贡献的时代。

## ▶ 第二节 谈判的原理 ◀

### 一、谈判的含义

#### (一) 现实世界是一张巨大的谈判桌

什么是谈判？说起来既简单又复杂。说它简单，是因为它并不陌生，它随时、随地都有可能发生在我们身边；说它复杂，是因为谈判的内容极为广泛，人们很难用一两句话就能准确、充分地表达出来。

谈判涉及的领域很广。谈判不仅包括那些正式场合的国际政治、经济、军事、文化、外交等方面的重大谈判，而是更多地表现为人们日常工作、生活中的各种非正式场合的协商与交涉。正如美国著名的谈判专家荷伯·科恩所说：“现实世界是一张巨大的谈判桌，每个人都有可能成为谈判者。”

这里举个“分橙子的故事”。有一个妈妈把一个橙子给了邻居的两个孩子。这两个孩子便讨论如何分这个橙子。两个人吵来吵去，最终达成了一致意见，由一个孩子负责切橙子，而另一个孩子选橙子。结果，这两个孩子按照商定的办法各自取得了一半橙子，高高兴兴地拿回家去了。第一个孩子把半个橙子拿到家，把皮剥掉扔进了垃圾桶，把果肉放到果汁机上榨取果汁喝。另一个孩子回到家把果肉挖掉扔进了垃圾桶，把橙子皮留下来磨碎了，混在面粉里烤蛋糕吃。

从上面故事的情形，我们可以看出，虽然两个孩子各自拿到了看似公平的一半，然而，他们各自得到的东西却未能物尽其用。这说明，他们在事先并未做好沟通，也就是两个孩子并没有申明各自需求所在，导致了双方盲目追求形式上和立场上的公平，结果双方各自的利益并未在商量中达到目标价值最大化。

如果我们试想，两个孩子充分交流各取所需，或许会有多个方案和情况出现。可能的一种情况，就是遵循上述情形，两个孩子想办法将皮和果肉分开，一个拿到所有果肉去喝果汁，另一个拿去整个橙子皮去做烤蛋糕。然而，也可能经过沟通后是另外的情况，恰恰有一个孩子既想要橙子皮做蛋糕，又想喝橙子汁。这时，如何能创造价值就非常重要了。假设想要整个橙子的孩子提议可以将其他问题拿出来一块谈。他说：“如果把整个橙子全给我，你上次欠我的棒棒糖就不用还了”。其实，他的牙齿被蛀得一塌糊涂，父母上星期就不让他吃糖了。另一个孩子想了一想，很快就答应了。他刚刚从父母那儿要了五块钱，准备买糖还债。这次他可以用这五块钱去买玩具，才不在乎这酸溜溜的橙子汁呢。

两个孩子的谈判思考过程实际上就是不断沟通，创造价值的过程。双方都在寻求对自己最大利益的方案的同时，也能满足对方的最大利益的需要。

谈判的过程实际上也是一样。好的谈判者并不是一味固守立场，追求寸步不让，而是要与对方充分交流，从双方的最大利益出发，创造各种解决方案，用相对较小的让步来换取最大的利益，而对方也是遵循相同的原则来取得交换条件。在满足双方最大利益的基础上，如果还存在达成协议的障碍，那么就不妨站在对方的立场上，替对方着想，努力扫清达成协议的一切障碍。这样，最终的协议是不难达成的。

## (二) 国外关于谈判含义的代表观点

(1) 英国权威的《牛津英语词典》解释,“Negotiation”含有“谈判、商议、商订、磋商”之意,或指“借商议来处理问题”。

(2) 法国著名的《现代法语词典》解释,“Negotiation”意为“谈判”,如“使大宗交易得到良好结果的行为”或“政府间的对话”。

(3) 法国雷恩商学院教授杨杜泽等人则提出,新型谈判学不同于总想尽一切办法将对方视作对立面并将自己的意志强加到对方身上的传统谈判学,而是一种帮助和促进谈判双方最优化谈判成果的新型谈判思维和谈判策略,可以使互利共赢的可能性最大化。

(4) 美国谈判学会会长杰勒德·I. 尼伦伯格认为:谈判的定义最为简单,而涉及的范围却最为广泛。每一个要求满足的欲望,每一个寻求满足的需要,至少都是诱发人们展开谈判的潜因。只要人们为了改变相互关系而交换观点,只要人们为了取得一致而磋商协议,他们就是在进行谈判。

(5) 美国著名的交易谈判专家 C. 威恩·巴罗和格莱恩·P. 艾森认为:谈判并不是什么新东西,它从古到今一直是人们生活中的一个组成部分。实质上,谈判是一种在双方都致力于说服对方接受其要求时所运用的一种交换意见的技能。其最终目的就是要达成一项对双方都有利的协议。

(6) 美国《哈佛谈判学》丛书主编罗杰·费希尔和副主编威廉·尤里认为:谈判是你从别人那里取得你所需要的东西的基本手段,你或许与对方有共同利益,或许遭到对方的反对,谈判是为达成某种协议而进行的交往。

(7) 美国学者杰斯沃德·W. 萨拉科斯认为,谈判就是一个沟通和认知的过程,谈判双方希望通过共同行动获取共赢。

(8) 美国哈佛公开课研究会提出,谈判是有关方面对有待解决的重大问题进行会谈。换句话说,谈判是统筹运用个人的信息和力量,在所有力量组合成的制衡网络内去影响谈判对手的习惯性行为 and 反应。

(9) 美国谈判专家斯图尔特·戴蒙德认为,谈判是为了实现你的目标,其余一切都必须服从这个目标。不要努力去建立人际关系,不要去管他人的利益、需求、情感或其他任何东西,不要给予或收集信息,除非它们会让你更接近自己的目标。谈判的目的不是为了实现双赢或建立一种人际关系、或达成一致意见,除非它们会让你更接近自己的目标。谈判的要点是争取自己想要的东西。在谈判中,如果人际关系无助于你实现自己的目标,那又何必去建立人际关系呢?如果对方不断损害你的事业,你又何必努力去争取一个双赢的结果呢?

(10) 德国国际谈判专家尤塔·波特纳认为,当有着不同利益的双方就达成共识而交流的时候,就可以算得上是一场谈判。一场谈判所必要的条件是:谈判双方相互间有所依赖,谈判双方有利益冲突,谈判双方有相当的话语权,谈判双方都将达成协议视为谈判的目标。

(11) 日本王牌商务谈判专家藤井一郎认为,谈判就是具有不同立场、不同利害关系的人通过互相磋商达成协议的过程。

### （三）国内关于谈判含义的代表观点

（1）“谈判”，“谈”是“讲论、彼此对话”之意，“判”意为“评断”。（《辞海》）

（2）谈判是现代国际关系中解决争端时经常使用的方法之一。即在国家间发生争端时，由争端当事国通过相互接触来说明彼此的意图，并在交换意见后谋求双方所争执的问题而达成的协议。（《世界知识辞典》）

（3）谈判是具有利害关系的各方为了满足各自的需要，就所关心的问题磋商，就所争执的问题相互协调和让步，努力达成协议的过程和行为。（孙兆臣，易吉林）

（4）谈判是双方或双方以上为了消除分歧、改变关系而交换意见，为了取得一致、谋取共同利益和契合利益而磋商协议的社会交往活动。（李明新）

（5）谈判是指人们为了改变相互关系交换意见，为了取得一致而相互磋商的一种行为。（曹厚昌）

（6）谈判是指有关组织(或个人)对涉及切身权益的分歧和冲突进行反复磋商，寻求解决途径和达成协议的过程。（潘肖钰）

（7）谈判是有关个人或组织为了解决共同关心的问题或为了改善关系而进行的磋商、讨论和协议。（林厚泰、黄建国）

（8）谈判是双方围绕某个问题面对面会谈的一种形式，是人们为了满足某种需要，取得某种一致而进行的磋商。（冯必杨）

（9）谈判是一种双方自愿的活动，任何一方都可以在一定情况下退出或者拒绝协商。谈判存在的前提是，至少有一方想要改变现状并且相信有可能达成这个结果。进行谈判就意味着双方都希望尽快找到解决问题的办法。对时间的把握是谈判中的一个关键部分。一次成功的谈判并不是指无论如何也要谈成或者仅仅是获胜，而是使谈判双方都得到想要的东西，实现“双赢”。（于反）

### （四）综合研究分析得出的谈判含义

以上国内外关于谈判的各种观点，既有共同之处，反映了谈判应有的共同特征；也有差异部分，甚至差异很明显。总体而言，具体到每一种观点，都不同程度地存在表达不完整、不准确、不深刻之处。通过对以上各种观点的分析，我们认为，谈判的含义至少包括以下几个方面的内容。

（1）谈判活动必须在两个或两个以上的参与者之间进行；谈判的各方之间应该利益攸关，具有一定的利害关系；这种利害关系可以是现实的，也可以是潜在的。

（2）谈判是建立在人们需要的基础上的。人们的需要包括建立一定的联系或解决共同关心的问题，处理各方的冲突和纠纷，改善相互关系，还有其他具体的需要，促使己方去了解对方情况、试探对方意图、研判对方关切、确定己方目标、开展沟通协商、博弈、妥协，以寻求对方认同、实现己方目标等。

（3）谈判的各方之间存在着某种观点、立场、利益等方面的分歧或冲突，他们试图通过谈判，来缩小或消除分歧，缓和或解决冲突，以最大限度地实现自己的谈判目标。

（4）谈判是利益攸关各方进行沟通、磋商、说服、认同、达成目标的互动行为过程，一般情况下是用实力说话，但恰到好处地运用谈判策略、技巧、方法和艺术，也许会起到意想

不到的效果。

(5) 谈判不仅仅停留在“切蛋糕”上,而要双方共同努力“做大蛋糕”,分更多的“蛋糕”,以创造和实现目标价值最大化。

综上所述,我们可以归纳出谈判的含义:谈判是指利益攸关各方,为了满足各自的需要,就所关心的问题进行沟通、磋商、博弈、妥协和契合,以期实现各自目标价值最大化的互动合作过程和语言行为艺术。

## 二、谈判的原理

### (一) 需要理论

需要,它的本意是指有机体缺乏某种事物时产生的一种主观状态,它是指有机体对客观事物所需的反映。这里所指的需要是客观需要,是不以人的意志为转移的谈判需要。当这种需要产生时,它将以不同的形式促使一方当事人去寻求、了解潜在的合作伙伴,将己方与对方各自带有差异性的需要联系在“共同利益”的纽带之上。

美国布兰戴斯大学的亚伯拉罕·H. 马斯洛教授从心理学激励理论的视角,在1943年发表的《人类动机的理论》一书中,首次提出了人类需要的五阶模型,即生理、安全、社交、尊重和自我实现五个层次(台阶)的需要,并且认为前四个层次需要通常称为缺失需要或低级需要,而第五层次需要被称为增长需要或高级需要,这五阶需要构成了马斯洛最初的需要理论,并且传播甚广。1954年,马斯洛又在《激励与个性》一书中提出了求知需要和审美需要,晚年他又提出了自我超越需要,最终由最初的五阶需要模型扩大为八阶需要模型,更加细化完善,最终形成八阶马斯洛需要理论。其具体内容如下。

#### 1. 生理需要

生理需要是第一层次的需要,也是人类最基本、最重要的需要。人类要生存,就必须具有生存的条件,如阳光、空气、水分、食品、睡眠、住所等;要维持生理平衡,就必须具备取暖、防寒、避暑等设备。比如,在现实生活中,当一个人很饥饿时,那么他急需寻找或希望他人提供食物充饥。当工人工资微薄不足以支撑其吃饭、住宿等基本生存时,他迫切希望公司老板给他增加工资或改善生活条件。

#### 2. 安全需要

满足安全需要的途径是寻求安全条件,如保护身体免受伤害、防御自然灾害、防止偷盗掠夺、免除恐惧和焦虑、摆脱瘟疫与病痛、摆脱失业威胁,渴求有秩序的环境等。又如,当工人劳动强度过大或时间过长,不足以旺盛的精力确保自身和工作安全时,希望老板给其改善劳动条件、给予更多的休息时间。

#### 3. 社交需要

社交需要又称为归属和爱的需要。这是人们希望与他人建立关系、交流情感、追求爱情、爱护亲情的一种欲望或要求。它包括交往的欲望,如希望得到别人的关心与爱护、帮助与支持、友谊与爱情等;还包括归属的要求,如希望成为某团体中的一员,在该团体中彼此交流情感等。

#### 4. 尊重需要

尊重需要包括自我尊重与受人尊重两个方面,既包括渴望自由与独立、获得知识与能

力,从而感到自信与自豪的需要,又包括对名誉、地位的向往和对荣誉、权利的追求。这种需要实际上是多种需要的集中表现。比如,大学生希望通过努力成为医生、教师等,受到社会尊敬;单位公开奖励和表扬优秀员工,以激励更多的人向他们学习等。

#### 5. 求知需要

求知需要是指对知识的渴望,对人和事物的理解,对人和自然、社会的探索,并希望揭示其奥秘的好奇心,预测社会发展的规律和前景等。

#### 6. 审美需要

美能使人心情愉悦、精力充沛、身心健康,追求美是人类行为的普遍现象。不同的人对美的追求与渴望,在形式和程度上表现得不尽相同。

#### 7. 自我实现需要

自我实现的需要是人们希望提升自己的能力或潜能,并使之完善化。这种需要的表现有多种形式,因人而异。如文学家希望能写出好的作品,企业家希望能办好工厂等,概括地说,是想成为一个与自己能力相称的人,希望从事与自己能力相适应的工作,实现自我的价值。只有实现这一需要,人们才会心安理得、安居乐业。

#### 8. 自我超越需要

自我超越需要是指挑战自我、超越个人自我的价值观。每个人都想追求一流的业绩、一流的工作、生活和地位,需要没有最好,只有更好。

马斯洛认为,以上需要是最基本的,与生俱来的,构成不同的等级或水平,并成为激励和指引个体行为的力量。需要层次越低,力量越大,潜力越大。随着需要层次的上升,需要的力量相应减弱。高级需要出现之前,必须先满足低级需要。低级需要直接关系到个体的生存,当这种需要得不到满足时,就会直接危及生命;高级需要不是维持个体生存所绝对必须的,但是满足这种需要可以使人健康、长寿、精力旺盛。高级需要比低级需要复杂,满足高级需要必须具备良好的外部条件:社会条件、经济条件、政治条件等。

马斯洛曾经表明,“在下一个层次(更高层次)需要出现之前,必须百分之百地满足(现有)需要”;后来他澄清,“在人的高级需要产生以前,低级需要只要部分地满足就可以了”。例如,为实现理想,有的人不惜牺牲生命,这里就没有考虑生理需要和安全需要了。同时他认为,个体对需要的追求有所不同,有的对自尊的需要超过对社交的需要。

马斯洛需要理论有其积极的影响,他提出了人的需要有一个从低级向高级发展的过程,这在某种程度上是符合人类需要发展的一般规律的。他指出了人在每一个时期,都有一种需要占主导地位,而其他需要处于从属地位。其理论的基础是他的人本主义心理学,其理论的核心是“自我实现”,这种理论在西方颇有影响。但必须指出的是,马斯洛需要理论具有明显的社会局限性,它忽视了人的社会属性和社会的复杂性,只是进行了简单的层次划分,其实人的动机、人的需要层次大多有重叠现象,并且不同层次之间的需要标准和程度也是模糊的。

马斯洛需要理论在组织管理和经济运行等领域有着广泛的应用。从企业营销和谈判策略来看,每一个需要层次方面的消费者对产品的要求是不一样的,即不同的产品适合不同的需要层次的人群。例如:生理需要——满足最低需要层次的市场,消费者只要求产品具有一般功能即可;安全需要——满足对“安全”有要求的市场,消费者关注产品对身体的