

摇摇图书在版编目 (CIP) 数据

领导口才艺术 / 鞠春礼主编. — 北京: 大众文艺出版社, 2012.12
(新领导艺术丛书)

陈月原原原原原原原原

I 领导...摇 II 鞠春礼...摇 III 领导人员 原口才学摇 IV 领导艺术

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 123456 号

领导口才艺术

大众文艺出版社出版发行

(北京市东城区府学胡同甲 1 号 邮编: 100007)

北京智慧源印刷有限公司印刷 新华书店总店经销

开本: 787mm×1092mm 1/16 摇 印张: 12

2012 年 12 月北京第 1 版 2012 年 12 月北京第 1 次印刷

印数: 1000 册

陈月原原原原原原原原原原

定价: 25.00 元

版权所有, 翻版必究。

编 委 会

丛书主编：宿春礼

本书主编：徐保平

副 主 编：王 辉 李 辉

编 委 会：（排名不分先后）

齐 巍 高 兵 郭 强 杜延起
徐保平 陆晓飞 管嫣红 张保文
齐 冲 李秀敏 詹子杰 彭鸿峰
李 辉 蔡亚兰 何瑞欣 邢群麟
朱登华 苏亚莉 王燕群 李克时
于心愿 蒙明炬 王荣奎 张毅军
刘延庆 龚卫国 刘招弟 李 乐
胡乃山 孙明波 李伟强 周悦平
袁丽卿 张 平 李小琳 王 静
策 划：郭 亮

目 录

第八章 领导谈判的口才艺术	(页码)
第一节 谈判的策略	(页码)
一、抬价策略	(页码)
二、大智若愚策略	(页码)
三、吹毛求疵策略	(页码)
四、后发制人策略	(页码)
五、远离诱惑策略	(页码)
六、虚虚实实策略	(页码)
七、以迂为直策略	(页码)
八、事实抗辩策略	(页码)
九、巧用暗示策略	(页码)
十、软硬联手的策略	(页码)
十一、适时终止的策略	(页码)
十二、投其所好的策略	(页码)
十三、投石问路策略	(页码)
十四、胸中有数 坚持到底策略	(页码)
十五、声东击西的策略	(页码)
十六、类比法的策略	(页码)
十七、二难推理的策略	(页码)
十八、最后通牒策略	(页码)
十九、据理力争 辩驳结合策略	(页码)
二十、权力限制策略	(页码)
二十一、劝诱策略	(页码)
二十二、拖延时间策略	(页码)
二十三、褒贬交替策略	(页码)
二十四、留有余地策略	(页码)

二十五、先声夺人策略	(录)
二十六、内紧外松的策略	(录)
二十七、利用环境策略	(录)
二十八、以退为进策略	(录)
二十九、先苦后甜策略	(录)
三十、失踪人员策略	(录)
三十一、釜底抽薪策略	(录)
三十二、既成事实策略	(录)
三十三、全面突击策略	(录)
三十四、车轮战术策略	(录)
三十五、以毒攻毒策略	(录)
第二节 各国谈判的风格	(录)
一、日本人的谈判风格	(录)
二、美国人的谈判风格	(录)
三、德国人的谈判风格	(录)
四、阿拉伯人的谈判风格	(录)
五、拉美人的谈判风格	(录)
六、北欧人的谈判风格	(录)
七、东南亚人的谈判风格	(录)
八、韩国人的谈判风格	(录)
九、东南亚华侨谈判风格	(录)

第八章 领导谈判的口才艺术

第一节 谈判的策略

每个领导者在谈判前都会做好各项准备工作，拟定计划目标，但是再好的谈判人才也要在谈判实践中去实现自己的目的。而谈判的胜败就取决于谈判者在谈判实践中运用的一系列策略，而一般来讲，谈判中的策略是谈判艺术的综合，它必须将各个不同的方法、手段组合起来，使之成为己方在谈判过程中的有力武器。

以下，我们简单地介绍几种常见的谈判策略，以供领导者参考。

一、抬价策略

抬价策略是许多有力的策略之一。一般常见于经济贸易谈判。

谈判中的抬价策略就是指当买主和卖主已经讲好价钱，第二天卖主却又把它提高了，买主虽然非常生气，也只好和卖主重新讨价还价，然后终于以较高的价格成交了。

谈判高手布莱恩帮助美国一家大公司采办。在一项采办中，有位卖主的报价是 500 万美元。布莱恩委托公司中的成本分析人员调查了卖方的产品，成本核算的结果表明，卖方产品只须 300 万美元就可以买到。布莱恩看过成本分析资料后，对 300 万美元这一数字也深信不疑。一个月后，买卖双方开始谈判。谈判一开始，卖方便使用了很厉害的一招，声明：“先生，很抱歉，对于上一次 500 万美元的报价，我必须做一下更

改。原先的成本核算有误，以至使我错报了价格。经过重新核算，我现在要求的价格是 100 万美元”。卖方的发言语调沉稳，使人感到坚定不移。一时间，反而使布莱恩对自己所做的成本估计产生了怀疑，于是买卖双方以 100 万美元而不是 120 万美元的价格上讨价还价。谈判的结果以 100 万美元成交。这就是抬价策略的具体应用。

事隔几年之后，布莱恩回忆起这次谈判时说：“直到现在我不明白，100 万美元的喊价到底是真的还是假的。不过，我仍清楚地记得，当我最后以 100 万美元的价格和他成交时，我感到很满意。”

不仅卖主可以使用抬价策略，买主使用类似的策略也会有同样的效力。美国曾有一个商人想以 100 万美元的价格卖掉一艘船。于是他在报纸上登了分类广告。接下来，便有几位有兴趣的买主来看货。其中一位买主出价最高，100 万美元，并预付了 10 万美元的定金。卖主拒绝了其他买主，只等对方补齐差额，完成交易。几天后，对方打来电话，遗憾地说：“由于我的合伙人不同意，实在无法完成交易。另外，我也做了番调查，比较了船价，这艘船的实际价格只有 80 万美元，何况……”卖主自然非常生气，但考虑到已经拒绝了其他的买主，如果不成交易的话，还要一切从头开始，再去登广告，再同买主接洽，再做那些琐琐碎碎的事情。最后卖主只好接受以少于 100 万美元的价格成交。

买方这种策略和卖方的抬价策略可以说有异曲同工之处，惟一的差异是：假出价的目的在于消除竞价，排除其他对手，使自己成为卖主的惟一交易对象。它的功效，是使一切都出乎卖主的意料，并且使卖主在货物脱手以后还会以一声解脱似的叹息表示感谢：他的东西终于能以这么好的价钱卖出去。

领导者在掌握抬价策略的同时，还必须防止对方采取同样的手段。那么如何防备施诈呢？以下的方法便可以帮助减低对方的声势：

要求对方预付大笔的定金，使他不敢轻易反悔。

圆你自己先提出截止日期，逾期不候。

獠查查买主过去的诉讼记录，假如他曾与这类的诉讼牵涉，你就要提高警觉了。

灏对于条件过于优厚的交易，要保持怀疑的态度。

纒在交易正式完成之前，不要丢掉其他买主的名字和住址。

二、大智若愚策略

大智若愚策略即假托或利用自己对某些条件一无所知，来促使谈判朝着自己的既定目标发展。如当一个买主说：“我不解你的问题，我所知道的是我只能出这个价钱，不能再多了。”你就碰到了一个不易对付的人。无知也许不是有福。但是在谈判中它却是一种有力的手段。有时候不妨一试。你的对手将会发现：他好像正和一只驴子在讨价还价。

曾经有三位日本人代表日本航空公司与美国的一家飞机制造公司谈判。日方作为买方，美方作为卖方。美国公司为抓住这次商业机会，挑选了最精明干练的高级职员组成谈判小组。谈判开始时，并没有像常规谈判那样双方交涉问题，而是美方开始了产品宣传攻势。他们在谈判室内张贴了许多挂图，还印制了许多宣传资料和图片。他们用了半小时，三台幻灯放映机，放映好莱坞式的公司介绍。他们这样做，一是要加强自己的谈判实力，另外则是想向三位日本代表作一次精妙绝伦的产品简报。在整个放映过程中，日方代表静静地坐在里面，全神贯注地观看。

放映结束后，美方高级主管不无得意地站起，扭亮了电灯。此时，他的脸上挂着情不自禁的得意笑容。笑容里充满了期望和必胜的信念。他转身对三位显得有些迟钝和麻木的日方代表说：“请问，你们的看法如何？”不料一位日方代表却礼貌地微笑着说：“我们看不懂。”这句话大大破坏了他此时的心情。他的笑容随即消失，一股莫名之火似乎正往上顶。他又问：“你说你们看不懂，这是什么意思？哪一点你们看不

懂？”另一位日方代表还是有礼貌地微笑着回答：“我们全都没看懂。”美方的高级主管又压了压火气，再问对方：“从什么时候开始你们不懂？”第三位日方代表严肃认真地回答：“从关掉电灯，开始幻灯简报的时候起，我们就不懂了。”这时，美国公司的主管感到了严重的挫败感。他灰心丧气地斜靠着墙边，松开他价值昂贵的领带，显得如此心灰意冷，无可奈何。他对日方代表说：“那么，那么……那么你们希望我们做些什么呢？”三位日方代表异口同声地回答：“你能够将简报重新来一次吗？”

美国公司精心设计安排的幻灯简报，满以为日商会赞叹不已，从而吊起他们花大价钱购买的胃口。可是就当美国公司为他们的谈判技巧和实力沾沾自喜的时候，日方代表的“愚笨”和“无知”使他们突如其来地感到沮丧，而且日方代表还要求重新放映幻灯片，这种拖延时间的办法，又使他们的沮丧情绪不断膨胀。等双方坐下来谈判的时候，美方代表已毫无情绪，只想速战速决，尽早从这种不愉快中解脱出来。谈判结果自然是对日方有利，他们节约了一大笔资金。

三、吹毛求疵策略

先举个例子。上海一家商场由于进了大量的空调器，在夏天最热阶段过去之后仍有不少存货。如果这批空调器不处理掉，将使资金积压，流动资金变成死钱，影响商场效益。一个叫刘海的推销员挨家挨户推销，后来遇到一个名叫黄石的买主。刘海向黄石介绍了空调器的优点，比如，该产品是最新产品，噪音低，能够安放在客厅，并且不用换电表……

黄石静静听了刘海的介绍后，对空调进行了试机和看样，然后针对刘海所介绍的优点说：“这种空调是有不少优点。但是，由于它是新产品，质量是否可靠、性能是否可靠都很难说，虽然噪音低，但比日本东

芝的噪音太多了。我家有老人，噪音大会影响休息。虽然不用换电表，但我们住的是旧房，线路负荷已够大的了。若再用这么大功率的空调，将会有更多的麻烦。天气已开始降温，说不定不会再有高温了。如果买了不用，半年的保修期很快就过去了，等于没有保修……”经过这一番吹毛求疵的挑剔，刘海只得降低售价。黄石的吹毛求疵策略运用得十分成功。

运用吹毛求疵策略是指为了达到自己的目的，对对方的产品鸡蛋里挑骨头，想方设法地去找毛病、缺点，以便迫使对方让价。运用该法得当，往往可以使买方获得物美价廉的产品。

商贸交易中的无数事实证明，这种挑剔战术不仅是行得通的，而且是富有成效的，因为它可以动摇卖方的自信心。面对顾客横挑鼻子竖挑眼所提出的一大堆问题和要求，卖方往往招架不住，尽管这些毛病只是买方的夸大其词、虚张声势。

需要注意的是，任何谈判策略的运用都是有一定限度的，因此，买方在提出问题和要求时，不能过于苛刻，漫无边际，不能与通行的做法和惯例相距太远，否则，会被人认为没有诚意，以致中断交易。

一般来说，买方所挑剔的应是实际存在，可以把它略为夸大；进行苛责的方面，最好是卖方对此信息比较缺乏。不然，一下子就让卖方识破了你的战术，就会采取应对措施。

四、后发制人策略

后发制人策略往往会在谈判过程中显示出出乎意料的优势，尤其当意见分歧很大，气氛处于比较紧张的状况时，效果更佳。后发制人策略就是指，在谈判过程中，先让一方尽可能多地发表意见，不与之争论，而是仔细倾听，待到对方说完，再以相应的对策使其折服。

1987年，我国南平铝厂厂长高泽瑞赴意大利与伯勒达公司就引进先

进技术设备的有关问题进行谈判。谈判开始时，伯勒达公司的谈判代表，对中方代表流露出一不尊重。他们依仗技术优势，胡乱要价，抛出的价格高于市场最高价，同时，卖方代表还竭力宣传他们的设备是世界一流水平，对中方代表实施先声夺人策略。

高泽瑞没有被对手的技法所蛊惑，而是注意认真的倾听。等对方报价、自我夸奖等一系列表演结束后，高泽瑞沉着且彬彬有礼地回答：“我们中国人民最讲究实事求是，还是请你们把图纸拿来看看吧！”

等对方代表把图纸拿来后，高泽瑞根据设备图纸分析比较，指出成套设备在哪些方面是先进合理的，哪些方面有欠缺，不如德国的等等。高泽瑞的分析有理有据，使意方代表面露窘色，深为叹服，一反傲慢态度。高泽瑞继续说：“先进的液压系统是贵公司对世界铝业的重大贡献，~~五~~年前我们就研究过……”。高泽瑞的发言不仅让意方代表折服，还减少了双方的距离。最后意方代表：“了不起，了不起……你们需要什么，我们可以提供，一切从优考虑。”南平铝厂以优惠价格成交了一系列先进的铝加工设备，为国家节约了大量外汇。

高泽瑞就是使用了后发制人的策略，待对方滔滔不绝之后，已无话可说之时，再发表自己超人的见解，不可谓不是明智之举。而相反，如果是在对方胡乱要价，侃侃而谈之时沉不住气而与之争论，不但显得极无礼貌，有失身份，而且很可能导致谈判进入僵局甚或破裂。

五、远离诱惑策略

谈判者就好像证券市场中的投资者，都是为了利润而投资。只不过在谈判中所谓的利润乃是指欲望的满足，不单只是金钱的获得。

这便可以了解谈判中基本而微妙的特点，即任何交易所产生的未来满足或不满足完全在于谈判者自己的看法。有的谈判者对于未来是乐观的，有的则是悲观的；有的谈判者希望马上完成交易，有的却能先等待

一段时间后再说。

远利诱惑策略就是以较高的未来值吸引谈判对手，保证谈判成功。

在某个工业化国家，有一家刚刚兴办起来的电灯泡公司。公司董事长为了打开销路，做了一次旅行推销，旨在激发代理商的销售热情，以使他的产品渗透到各级市场。

在某地，董事长召集所有的代理商，就达成代理合同进行谈判。董事长率先发言说：“经过几年的苦心研制，本公司终于生产出来了对人类大有用途的产品。尽管我们公司的产品还称不上是第一流，而只是位居第二流，但是，我仍然要拜托各位，以第一流的产品价格购买本公司的产品。”在场的人听了董事长的话都感到莫名其妙。“咦！董事长的话没有说错吧？谁肯以第一流产品的价格来买第二流产品呢？董事长本人也承认那是二流产品嘛，这当然要以二流产品的价格成交喽！董事长怎么能讲出这种话呢……”全场的人都把惊奇的目光投向了董事长。大家以为董事长会对刚才的话做出更正，可没想到董事长接着说：“各位，我知道你们一定会感到奇怪。但是，我仍然要再三拜托各位！”有人请董事长说明理由，董事长回答说：“大家都知道，目前，灯泡制造业的一流企业，全国只有一家，因此，他们垄断了市场，大家必须接受他们的垄断高价。如果有同样优良的产品，但价格便宜，难道这不是大家的一种福音吗？这样，你们就可以不必按那家一流企业开出来的价格去成交了。”董事长见大家似有所悟，便继续说：“我们大家都熟悉拳击赛，拳击大王阿里的实力是无人可以忽视的！但是，拳王之所以成为拳王，是因为有人和他对抗，使他在拳击赛中取胜。现行，灯泡制造业中就好比只有阿里一个人，没有一个实力相当的对手和他打擂台。如果此时，出现了一位竞争对手，把优良的新产品提供给大家，你们一定能赚得比现在更多的利润！”

又有听者发言说：“董事长，你说得很精彩，可是，到哪儿去找那

位阿里呢？”董事长认为时机已到，便迅速回答：“我想，另一位阿里由我来做好了。诸位是否清楚，为什么目前我们公司只能制造第二流的灯泡呢？我公司处于初创时期，资金不足，在技术开发、新产品开发上都力不从心，如果各位肯扶持我们以一流产品的价格购买本公司的二流产品。这样，我们能筹集到一笔技术改造费用，不久的将来本公司一定会制造出物美价廉的产品，灯泡制造业也将出现两个阿里，竞争会使产品的质量提高，价格下降。此刻，我恳请各位伸出援助之手，帮助我演好‘阿里的对手’这个角色，帮助我们公司渡过难关，对于各位的支持我会铭记不忘，并会重谢的！因此，我拜托诸位以一流产品的价格购买我公司的二流产品！”

董事长话音刚落，便响起了热烈的掌声，谈判在感人的气氛中达成协议。董事长获得了成功。

这位董事长就是利用远利诱惑的策略征服了谈判者，对于谈判对手来讲，以一流产品的价格购买二流产品，是短期利益的损失，但是从长远来看，该厂资金雄厚起来之后，可以制造出物美价廉的灯泡与国内垄断企业竞争必然带来质量上升价格下降，这对于谈判对手来讲是远期利益的增加，这位董事长也正是以远利来诱惑了谈判者。

六、虚虚实实策略

对于那些愚笨、贪心或者不够幸运的人，这个策略有效的原因是由于这些人喜欢谈判，可是又不愿意去做太辛苦的工作，他们会被诱入设好的圈套中。虚虚实实的策略就是为了对付谈判对手，在一席谈话中掺杂着真实与虚假的情况，同时表现出严肃认真、镇定自若的神情，致使对方信以之真，而使最终结果有利于己方。

1984年，上海的一家公司办理 运生产线的引进。经货比三家之后，选择了美国的 郇公司。郇公司驻港机构代表 耘先生来上海谈判。我方与

耘先生在价格上的谈判很困难，对我方的减价要求，耘先生的回答傲慢无礼：“你们不要搞错，我们不是日本公司，也不是香港公司，而是美国公司。美国人是实打实的，没有一点水分。”事实上，耘先生本人原籍是中国广东。在我方的一再坚持下，耘先生又说：“不过给点面子，让价另议。”为了对我方施加压力，他又来了最后通牒：“我已买好了后天回香港的机票，如果你们有诚意，必须抓紧编写合同。”

第一个回合告结束，在这种困难的情况下，我方推出经验丰富的谈判能手邹国清出场。邹先生在谈判开始，和对方寒暄，问“耘先生，你是什么时候去香港的？”耘答：“七年了。”邹先生又问“住在什么地方？”耘答“九龙。”“原籍是哪？”“广东东莞。”这时有人插话说：“我们邹先生也曾在香港工作多年。”这是邹先生有意安排的，提醒对方，不要出了国门就瞧不起中国人了，接着邹先生又说：“我方在座的各位，是这个项目的全权代表，我们说话是算数的。如果我们谈妥了合同条款，你能代表美国 鄢公司签字吗？”开场的几句对话，给对方来了个下马威，消除了对方的傲气。

谈判话题转到商务条件上来，邹先生拿起一份资料向 耘扬了扬说：“这个项目有几家外商感兴趣，从报价看你们的是太高了。”其实，鄢公司的报价比其他两家低 另议，这一点是虚的。耘先生有些怀疑地问：“你说高，高多少？”这个问题不是很容易回答的。邹先生思考了一下说：“高 另议。比如说，设备。”设备是真的，而 另议是虚的。虚虚实实，邹先生神态自若。对方也基本上相信了，便说，降价幅度较大，需与美国总部联系一下。邹先生没有穷追不舍，他轻声地对身边的人说：“耘先生后天就要回去了，另外那家客商何时到？”被问的人机智地回答：“耘先生走后的第三天。”这个情况是虚构的。由于耘先生“偷听”到了我们的交谈，客观上起到了真的作用。他本来想用后天回港来压我方，而现在我方却掌握了主动权，耘害怕生意会被别人抢去，所以接下来的

几天他抓紧时间与美国总部联系，连吃饭、睡觉的时间都不能保证了，就这样很快合同就签妥，价格也比较理想，对方让价 犹豫。

但是，在谈判过程中，还要提防，对方采用一种所谓的“虚虚实实”策略：先提供很好的条件，结果什么也得不到。而对付这种人最有效的方法是只要看到有信用不好的迹象，就赶快躲得远远的。这也是对付这一种“虚虚实实策略”的策略。

七、以迂为直策略

《战国策·赵策》里有一段“触龙说赵太后”的故事，当时秦国趁赵太后刚刚摄政之机加紧攻打赵国。赵国不得不向齐国求援，而齐国却一定要叫赵太后的小儿子到齐国做人质才肯出援兵。太后坚决不从，大臣苦苦规劝，非但没有说动太后，反而使她恼羞成怒。

在这种情况下，左师触龙冒着极大的风险来拜见赵太后。他便采取了以迂为直的策略——先不直接劝说，而是退后一步，通过询问赵太后的身体健康情况，拉家常似的侃侃而谈，降下了赵太后心里的怒气，然后谈到老年人对子女的怜爱之情。在谈话投机的时候，又说起怎样爱护子女的问题，使太后的思想防线一层层地被攻破。最后触龙才说：“真正爱自己的儿子，就应为他做长远打算；若想让儿子继承王位，就应先让他为国立功，将来才能使臣下信服，稳坐江山。”虽然触龙始终未提做人质的事，但他循循善诱的话语使赵太后彻底醒悟了，欣然将儿子送往齐国做人质，为赵国换来了援兵。

从这个典故联想到一般的谈判场合，要说服别人，有时应该暂时忍耐，先退一步，避开其思想锋芒，绕到对方的眼界后面去，在他尚未认识到的问题上做文章，使他的思想跟着你转，这样就能取得主动权。人在“想不通”的时候，一方面认识上已经走到了极端位置，思想空间就非常狭小。这时候若从正面动员强攻，当然会出现僵持局面。另一方

面，人的自尊心使人不会轻易地改变主张，这就需要从另外的角度来论事，使人觉得没有妥协的余地。这样的忍耐，表面上是后退，可在实际上更加逼近对方。即所谓的以迂为直策略，这一策略用谈判也非常有效。

甲和乙进行有关土地转让的谈判。在第一轮谈判中，经过激烈的争论，谈妥了一块土地的转让问题。卖方对买主最后同意给出的价钱也比较满意，认为是大致合理的。

但是在谈判暂停过后，卖方却愈想愈不对，愈想愈觉得自己的价钱太低了，是买方骗了自己。

第二轮谈判开始后，卖方一肚子的怨气，一肚子的不平，买方已经就另一块土地的价格作了很大的让步，他还是不肯轻易答应。他当然知道，对方这次的价格无论怎样说都是有利于自己的，他执拗不允的原因是想把第二块土地熬一个尽可能高的价钱，以弥补第一块土地的损失。

怎么处理呢？

买方也不希望谈判就此破裂，但他也不可能再做出让步了。他只有小心翼翼地、诚恳地、开门见山地向对方作出解释，以求消解卖方的不满，重开谈判。

“上一次的事情已经都过去了，现在想起，我确实有些抱歉，不过……”

瞧，“不过……”在这紧要关头又出现了，它的出现，是要缓和气氛，同时让对方明白，在上一次的谈判中，事实上双方都没有吃亏……

这恰恰说明了怎样成功地由一个话题转移到另一个话题，以一步一步靠近自己的目标，这也正是以迂为直策略的妙用。当然，话题的转移有相当的难度，需有对语言驾轻就熟。话题转移得不好，对谈判无济于事，有时虽然能暂时缓和一下紧张的气氛，但于大局并无什么作用。话题转移得巧妙，不仅能活跃调节气氛，还能为谈判去除障碍，铺平道

路。

八、事实抗辩策略

在谈判时双方是平等的，双方都必须遵守公共的准则，不得采取不正当的手段来取得谈判的成功，也不能以势压人。在某个问题发生争论时，关键是要以理服人。因此，摆事实、讲道理就显得非常重要。但“决不能空洞，而应有科学根据，有确凿的事实。这就要求参加谈判的人员有理、有利、有节。”谈判双方在涉及全局利益的原则问题时都不会轻易退让，而往往是针锋相对，据理力争。因此，谈判过程中，辩论是经常使用的一种语言手段。谈判桌前的辩论必须是以事实来抗辩，逻辑严密，语言有力。

1985年，我国经委因进口汽车存在的严重质量缺陷，对出口商日本三菱株式会社进行了一场索赔的谈判。日方代表深知，该方汽车的严重质量问题是无法回避的，便采取了避实就虚、避重就轻，含糊其辞的诡辩手法，企图蒙混过关，草草了事。

日方在谈判中对汽车质量缺陷的描述仅为轮胎爆裂，挡风玻璃有裂纹，电路部分有些故障，铆钉震断、车架有裂痕等等，坚持认为汽车的质量问题是局部的、轻微的，在使用过程中是可以避免的，而拒不接受我方提出的索赔要求。对方的态度一度使谈判困难重重。

为使谈判摆脱困境，我方决定采用“事实抗辩”法，以粉碎他们的种种借口和不实之辩。

谈判中我方庄重地表明如下事实：

（一）贵公司代表都到过现场，亲自察看过汽车受损的情况、汽车的严重质量缺陷是存在的，这是不变的事实。

（二）经过商检机构会同专家小组的鉴定，铆钉并非震断，而是剪裂；车架并非仅为裂纹，而是断裂缝，表明钢材的质量和机构加工方面

存在着严重的缺陷。

(三) 电气部分并非电路故障，而是所使用的电子元件粗制滥造，为不合格产品。

(四) 所有损坏的情况，不能用“有些”或“偶然”等模糊词句来描述，而要用精确的数字比例和数据化。

我方代表并将各种汽车质量的检测数据、报告等有关材料放在日方面前，这些检测结果不仅有用我国自行研制的检测设备所做的检验，而且还有用日本刚刚提供的当时世界上最先进的车检设备检验的结果加以辅助说明，证据确凿、掷地有声。在铁的事实面前，日方不得不承认其汽车所存在的严重质量问题，终于接受了赔偿我方 苑亿日元的直接经济损失、并答应继续就有间接损失的赔偿问题进行谈判。

在论辩中，以事实来说话，话才更加有力。日本新日铁公司曾按某项协议给宝山钢铁厂寄来一箱资料。原谈好寄 远份，寄来的清单上也写 远份，可开箱一看却只有 缘份，于是双方再度谈判，日方说：“我方提供给贵方的资料，装箱后要经过几关检查，绝不可能漏装，是否有可能途中散失或开箱后丢失？”这番话语气强硬，不容争辩。我方代表立即针锋相对地说：“很抱歉，事实是开箱时不少人在场，开箱后立即清点，我们已经过多次核实才向贵方提出交涉的。现在有三种可能：①日方漏装；②途中散失；③我方开箱后丢失。如果途中散失，外面的木箱应受损坏，现在木箱完好，这一可能应当排除。如果我方丢失，那木箱上印的净重应当大于现有资料净重，而事实是现有 缘份资料的净重与木箱所印净重正好相等，因此我方丢失的可能性也应排除。剩下只有一个可能，即日方漏装”。

这番论辩有理有据，逻辑严密，而且处处让事实说话，收到了良好的效果。