

今こそ交渉教育の普及を

今月の16日と17日に、日本で最初の大学対抗交渉コンペが開催される。今回は、大阪大学、名古屋大学、上智大学および東京大学の4校が、日本の会社を演じるチームと米国の会社を演じるチームに分かれて、交渉の粋を競い合う（問合せは negocom@osipp.osaka-u.ac.jp）会社間の契約紛争を交渉で解決しようというのである。この対抗戦が、日本における本格的な交渉教育のきっかけとなってほしい。

日本人は交渉が下手か

日本人は交渉が下手だという意見がある。ところが米国にはアメリカは通商交渉で日本にやられてばかりだという議論もある。どちらが正しいのかはともかく、アメリカの大学では交渉技術を訓練するためのコースがたくさんある。これに対して、日本では交渉は経験だ、教わるものではないという考えが根強い。交渉が仕事だというイメージが強い弁護士さん達も、正式の交渉訓練を受けたことがないという。経済のグローバル化で国家同士、企業同士の交渉の機会が増加すると、交渉の達人にたよってはられない。すると、体系的な交渉教育で人材の層を厚くする方が交渉に強くなるはずだ。

経済の自由化がさらに進展し、企業間のもたれ合いや行政指導が少なくなり、市民も簡単には泣き寝入りをしなくなると、国内でも交渉の果たす役割が増加してくる。しかも、伝統的な権威や腹芸や義理と人情に訴えるよりも、法的なルールによって紛争を解決しようとする場面が増えるだろう。そうすると、少数のボスの存在や交渉の達人にたよるよりも、よりよい交渉の方法を身につけた人材を養成することのほうが大切になるのである。

経験だけでは危うい

日本に限らず、外交交渉では、一步も引かないで相手をごんごんやっつけるタイプが「タフネゴシエーター」として国民の喝采を受ける傾向がある。しかし、もし相手が一步も譲らなければ、交渉は決裂する。単純な愛国心や愛社心は、国や組織の方向を誤らせ、無意味な衝突につながることは、歴史が証明している。合意に至らなかった場合の利害得失を冷静に分析すべきなのである。

相手を負かすのが交渉の目的ではない。交渉とは、合意を目的として話し合うことである。もちろん、世の中には時間稼ぎの交渉もあるが、引き延ばし戦術をとり続けていると、信頼を失う。よっぽどの場合にのみとっておくべきであろう。なるべく高くぶっかけるのがコツだとは、かなりの人が「経験的」に信じている方法である。しかし、パズルで買い物をするのではないのだ。2度目はその手は食わぬということになる。限られた相手に対してこのような交渉方法を続けていると、嫌われ者になるだけだ。こちらが競争力のあ

る商品を持っていないと、相手にもされなくなる。

賭け事と同じように、交渉も経験やカンに頼りすぎると、成功例ばかり覚えていて失敗から学ぶことができなくなる。今必要なのは、根拠のない自信ではなく、理論に基づいた系統的な交渉教育なのである。

野村美明

1951年生まれ。大阪大学法学部卒。専門は国際取引法、国際私法。関連分野は国際経済法、紛争解決法。リーダーシップ教育にも関心がある。国際私法学会理事、法制審議会臨時委員。