

## 第 44 回 變会

NPO 法人日本交渉協会 1 級会員幹事(東京代表) 窪田恭史



2019 年 11 月 22 日、NPO 法人日本交渉協会の第 44 回變(やわらぎ)会が開催されました。



いつもの通り、變会は二部構成。私が担当させていただいている「交渉理論研究」の今回のテーマは、「期待効用理論批判」。前回の期待効用理論を受け、それに対する幾つかの批判(アレのパラドックス、エルスバーグのパラドックス、プロスペクト理論)について取り上げました。これらの批判はいずれも、現実の人間行動が期待効用理論には従わないことを示すものですが、今回出席された 1 級会員のみなさんは、合理的選択をされる方が多かったようです。「交渉理論研究」の内容は、随時日本交渉協会 HP の「交渉アナリストニュースレター」でもご紹介していきますので、どうぞそちらもご覧ください。

次回はこうした批判を受け、H.ライファによる 1985 年の論文” Back From Prospect Theory To Utility Theory”を解説する予定です。



第二部は、1級会員でソフトバンク株式会社および株式会社 Agoop の加藤有祐様。同社では交渉をテーマとした社内認定講師も務めておられ、「価値交換型交渉のビジネス活用事例 ～最新のビジネスモデルと価値交換の関係を読み解く～」と題してお話いただきました。

ソフトバンクの孫正義会長が40年前から言い続けている「同志的結合」という言葉があるそうです。一言で言うと、資本だけでなく同じ理念を目指す連携を指すそうですが、加藤さんはその考え方が交渉学における「統合型交渉」に非常に近いと感じておられるそうです。加藤さんが交渉学と出会ったのは、ある事業課題に取り組んだことがきっかけだったそうですが、実際お仕事で行ったことは、共通のゴール設定、ニーズやリスクの徹底したヒアリング、価値創造というまさに統合型交渉のプロセスそのものでした。

また、近年のビジネスモデルを観察すると、時代はまさに統合型交渉を形作る主要素である「価値交換型」モデルが主流となっており、交渉学は日々のビジネスを考える上で非常に親和性の高いものになっているということです。例えば、加藤さんの会社で新商品導入までの道筋を示したガイドラインは、交渉学における「交渉のセットアップ」、「交渉中」、「合意」の各フェーズに一致しています。その過程で、誰の何を解決したいのか、その課題は本当か、解決案は必要とされているかを徹底的に考えていきます。交渉と同じように、特にセットアップが大事だそうです。

即ち、10年以上前にこのブログでも「経験価値」としてご紹介したことと同じですが、「モノ」より「コト」が重視され、モノが売れなくなった時代にビジネスモデルも経済合理性の追求(ビジネスモデル 1.0)から社会性/創造性/経済合理性の追求(ビジネスモデル 2.0)へと変化していきました(「八方よし」、「儲けのしくみ」、「逆説の構造」など)。顧客価値と企業価値の最大化の志向は、統合型交渉そのものです。

ビジネスモデルは様々ありますが、特に統合型交渉に近いものとして今回取り上げられたモデルが「サブスクリプション(月額制)」と「フリーミアム(最初無料)」です。サブスクリプションの典型は Adobe で、かつては高額でソフトの CD-ROM を売っていた同社は 2013 年にサブスクリプションに移行することでユーザーを劇的に増やしました。フリーミアムは、オンラインゲームアプリが一時随分と話題になりましたので、ご存知かと思います。いずれのモデルも共通しているのは、下図のように、ユーザーと企業との間で「価値交換」が行われ、そして少しか企業にうまみのある、「統合型」であるということです。

サブスクリプションの例：NOREL（中古車乗り換え放題サービス）

ユーザー	価値交換	企業
<ul style="list-style-type: none"> <li>・定額という安心感</li> <li>・好きな車に乗れる</li> <li>・車検も保険も込み</li> <li>・ライフスタイル変化に対応</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・継続収入</li> <li>・店舗不要/拡散効果</li> <li>・中古車の活用</li> <li>・買い替え営業が不要</li> </ul>

企業にとってのちよびの良し
・国産車などのプレミアムプラン

フリーミアム：パズドラ（オンラインゲームアプリ）

ユーザー	価値交換	企業
<ul style="list-style-type: none"> <li>・タダで遊べる</li> <li>・どこでも遊べる</li> <li>・オンラインで競える</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・まずは遊んでもらう</li> <li>・ファンを増やせる</li> <li>・拡散効果が高い</li> <li>・はまったら勝ち</li> </ul>

企業にとってのちよびの良し
・アイテム課金による収入

前述のように、加藤さんは社内講師を務めておられ、「基本をおさえる！WIN-WIN 交渉力研修」という研修を年4回年間100名ほど実施しておられるそうです。その中でWin-Winの時代になってきたと感じておられ、できれば社会人だけでなく初等教育のころから交渉学が教えられるようにしていきたいと考えておられるそうです。



そのビジョンは、” Win win negotiation for happiness”, ”Win win negotiation as a happiness”. 我々ももっとできることがありますね。