

交渉学
ノススメ安藤 雅旺 日本交渉協会
常務理事

交渉について持つイメージは人によってさまざま。交渉を腹の探り合いや、自分の要求を相手にのませるための画策、相手を出し抜いて自分が勝つための手法と考える人もいる。一方で、双方の利害調整や信頼関係の構築、互いの問題を協力して解決するための手法と考える人も。

どのような交渉であっても、成果を上げるには交渉の全体像を把握し、分析する力を養う必要がある。このコラムでは交渉を分析するために必要な知識や、より交渉の成功確率を高めるための考え方を紹介していきたい。

交渉とはどのようなものか

第1回

価値交換型の交渉とは、焦点は自分と相手の双方の利益に当てられ、対立項目のみに固執せず互いの利益拡大のために、交渉項目を広げて考え、ニーズの違い、重要度の違いなどの差をうまく活用し、双方にとって有益な交換を実現することで合意を形成する交渉。

価値創造型の交渉は、焦点を共通の目的・目標の実現に当て、共通目的・目標を軸にして、双方の立場の違いを乗り越え、互いの資源を持ち寄り協働し、新たな解決策を生み出す交渉だ。価値交換の領域にとどまらず、両者が一体となって共通目的・目標の実現に向けた解決策を創出することが特徴になる。

交渉の成果を上げ続けるには交渉の次元をより高める、つまり次元の低い奪い合い型の交渉から抜け出し、価値交換型の交渉（統合型）、価値創造型の交渉（統合型）といった次元の高い交渉へ向かう必要がある。そのためには相互の信頼関係と協働意欲を高めることが求められる。

高い次元の交渉を目指す理由は、次元の低い交渉は短期的な利益を一方にもたらすことはあっても、中長期的な利益をもたらしことが難しいため。交渉者双方が満足できる結果を生み出せない限り、その関係はやがて破綻することになる。

荷主との関係でも現状をしっかりと分析し、いかに交渉の次元を高めていくかを考えていくことが今後の社業発展の鍵を握る。

交渉について日本交渉協会では「自らの目的達成、問題解決、何らかのニーズを満たすために他者と関わりを持つ一連のプロセスのこと」と定義。交渉は3つのタイプに分類することができる。「奪い合い型の交渉（分配型）」「価値交換型の交渉（統合型）」「価値創造型の交渉（統合型）」の3つだ。

奪い合い型の交渉とは限られた一定のパイを奪い合う、勝つか負けるかという考え方にのっとった交渉。焦点は自分自身の利益拡大のみに当てられ、力によるコントロール、情報の操作、脅しやどう喝、権謀術数が威力を発揮する。

あんどつ・まさあき
昭和42年12月7日生まれ、49歳。岐阜県出身。
平成24年立教大学大学院ビジネスデザイン研究科修士課程修了。著書：『心理戦に負けない極意（共著）』（PHP研究所）、『中国に入っては中国式交渉術に従え！（共著）』（日刊工業新聞社）『交渉学ノススメ』（生産性出版）。