物流塾

交渉学ノススメ

安藤 雅旺 日本交渉協会 常務理事

第5回 価値交換型の交渉ついて

前回はZOPA（ゾーパ）について説明した。ZOPAが負の場合は交渉を合意に持ち込めないため、交渉項目を増やし、奪い合い型交渉から価値交換型の交渉へ次元を上げることが必要になる。パイの奪い合いを超え、両者の問題を解決し、互いのニーズを満たすために協働する方向へ次元を上げるのだ。

価値交換型の交渉とは、交渉項目を限定せず互いのニーズや重要度の違いなど、相互の差を活用し交渉項目を増やすことで戦略的な交換を実現し、双方が満足できる有益な合意を形成する交渉だ。

『GETTING TO YES』の著者で米国の交渉学研究者のウィリアム・ユーリーは「交渉役として最も大切なスキルを1つだけ挙げろと言われたら、私は相手の身になって考える能力と答える」と述べている。相手の立場に立って考え、相手のニーズを知り、互いのニーズを満たす交換を実現していくことが肝要だ。

価値交換型交渉で重要な点は3つ。第一に相手の求める価値は自分が求める価値と必ずイコールとは限らないということを理解すること。自分にとってはさほど重要ではないものが相手にとっては非常に重要なものというケースがある。

そうした点に着目して価値交換を実践すれば、保有する資源が少ない弱者の立場であっても交渉によって大きな価値を得る可能性があるのだ。つまり相互の価値の認識の差を活用することが、価値交換型の交渉では非常に大事になる。

第二は相手の求める価値を理解するために相手の立場に立ち、相手のニーズは何かを知り、相手のニーズを満たす価値を自分が提供することができるか否かを考えること。

第三に両者が満足できる合意を目指し、互恵意識をベースにして情報を共有し信頼関係を高め、互いの可能性を掘り出し、有意義な交換を実現させること。相手の立場に立って考え、相手が求めるニーズに対して自らが提供できる価値を提案・実行する。

そして互いに提供した価値が互いのニーズの充足や課題解決につながれば、パイそのものが大きくなる。これこそ有益な価値交換型の交渉といえる。そこには「仁」の精神がベースにある。「仁」とは論語で説かれた徳目。仁を示すくだりがある。

「己立たんと欲して人を立て、己達せんと欲して人を達す」（「論語　雍也第六」）。こうした精神がベースになければ、継続的に価値を生み出す価値交換型の交渉は実現されないのだ。

あんどう・まさあき＝昭和42年12月7日生まれ、50歳。岐阜県出身。平成24年立教大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）。