

純粹交渉理論の系譜とアポリア

戸 波 徹 雄

目 次

序 論

1. 交渉の定義, 概念
2. 基本的仮設
3. 交渉に於ける力
4. 諸学説に於けるアプローチとアポリア

結 論

序 論

人間の社会活動を、交渉 (negotiation) という面から眺めてみると、全く我々の多くの日常の行動が、個人ないし人の集団を単位としたこの交渉という類型の行為に係っていることがみとめられる。日常の生計のための買物や企業の販売・購買・雇用・労使交渉、公法人におけるそれらの事業活動は、また権力・政治団体の渉外事務、国家レベルにおける国際間の外交など、各種の次元において多種の交渉活動がみとめられる。また企業活動の国際化は、相互の国情・制度・国民性・文化意識の差から、交渉は多くの相互の異なる要因を反映して、その困難さを増している。国際的な資源・利益の配分の合意を求めて、交渉は長い複雑な段階ないしプロセスを辿るケースが多くなっている。このような趨勢の中で最近とみに、交渉そのものの在り方や交渉技術についての関心が高くなり、既に実務面のみならず、社会科学の分野においてもかなりの研究の実績が明らかにされている。我が国においては、欧米に追随という型ではあるが、次第にその研究が進められている。この小論文もアメリカの学界における研究成果に依存しているものである。ここに私は、交渉についての純粹理論の展開

に光をあてて、それぞれの学説ないしアプローチのアポリア（難点）に注目し、交渉理論の本質に近づく一つの架け橋を企てているものである。

成功した交渉というのは、交渉の当初期待した結果 (outcome) が満足すべき状況で達成された時にいわれるものであり、そのために交渉そのものの巧拙・交渉者の交渉能力が当然浮かびあがってくる。従来から交渉の巧拙は常識的・非体験的な領域とする傾向があり、その能力は個人的な生来の才能、あるいはその上に積まれた永年の経験や、いわゆる勘によるものとする向きも多い。極端な場合、交渉における詐謀が交渉能力の重要なファクターであると考えられている。漢書史記に述べてある戦国時代の外交戦略家の一人張儀が、「我が舌を見よ。なお在りや否や」といって自信の程を示し、後に秦の連衡（同盟）策に成功した例がある。

いずれにしても、このような常識的・断片的・恣意的な交渉についての考え方は、近世以後の社会科学ないし心理学によって克服されなければならないと考える。西欧の交渉理論の歴史をふり返ってみると、18世紀には既に、この常識的理解を超克したパイオニア的科学理論が出現している。当時、フランスの外交官兼学者であった Francois de Calliers は、交渉理論における概念設定に成功し、また、当時の百科全集派であった Fortune Barthelemy de Felice は、交渉技術の学習習得が可能なものとしたのである。

現在、この時代から2世紀も経過し、従って交渉理論 (Theory of negotiation) も大幅に進歩している。現代の交渉理論の基盤を築いたのは、John F. Nash, Anatol Rapoport, Leon Festinger 等の学者であるが、特に最近では、Otomar J. Bartos や John G. Cross 等の学者が、後述のように著しい業績を残している。勿論、これらの学者が満足のできる交渉理論をつくりあげたとは思えないし、また、これらの学説が、個別の具体的なケースを十分に説明できるわけではない。しかし、それまでの学説に比べて革新的であるし、また厳密性を持っているとみとめられ、今後の交渉理論の研究者にとって希望を与えるものである。

次に、交渉理論に期待されているものを少し述べておきたい。

交渉理論は本来、交渉者間でどのような結果がどのようにして選択されたかを、相関的にかつ因果的に説明するものである。従って、交渉理論がそれらの説明に当って理論的であり、応用可能であり、また現実在即しておれば、その条件を充すものである。例えば、交渉を分析して一つの model を作ったとすれば、その model が一貫した理論を内包し、個々の具体的ケースに適用可能な変数 (variable) と補助変数 (parameter) とを備えておれば、当然に現実の交渉についても充分な解説が可能なので、そのようなものを交渉理論に期待しているわけである。このような方向に向っている最近の学説として二つを挙げると、一つは Bartos の業績である。彼の、交渉における強硬・柔軟 (toughness and softness) の態度の関係を経験的に実証した解明であり、その二は Cross の業績である。彼は交渉における譲歩率 (concession rates) と費用としての時間 (time as a cost) を要因とする model を作った。両者は後述するように、相関性のある固有の変数を基底とする、理論的に一貫した構造的な社会科学の理論といえよう。

1. 交渉の定義、概念

交渉についての最近の学説の展開に入る前に、先ず交渉の客観的定義づけに努めてみたい。交渉 (negotiation) はさまざまに定義されているが、要はその多くの定義が共通の要因を持っていることであり、定義づけはそれらの開示に帰着する。

共通の要因として、先ず意思決定のプロセス (process of decision making) が挙げられる。もっとも、この意思決定のプロセスの要因は、交渉とは若干異なった議会における立法行為 (legislation) や裁判所における裁定行為 (adjudication) 等にもみとめられる。これらの意思決定のプロセスは、特性として単純な静的状態ではなく、ダイナミックに変化する事象である。また、このプロセスは、目標の実現のため多数の価値 (value) から一つの価値を選択することに係る行為である。第三に、これは単に一個人による意思決定でなく、多くの関係者を参加させる広義の社会的・政治的プロセスである。

次に、交渉における構造的側面からの要因であるが、第一にはこのプロセスに参加する行為者としての参加者 (parties) または参加者の立つ “側” (side) である。この参加者・側という要因は、双方の側で固有の動因 (dynamics) を内包し、交渉のプロセスで相互反応 (interaction) を起こすと考えていく。

第二に交渉者の選択の目的としての、提示される価値 (value) ・利益 (interest) あるいは要求 (demand) という要因である。この目標とされる価値は当然、双方の関心の焦点であり、交渉者の立場や状況の変化により、利益になったり費用になったり、positive あるいは negative な意味をもつ。

第三に挙げられる要因として、結果 (outcome) がある。これは概念化するとしても少し複雑である。交渉ではプロセスの結果として、選定された単一の価値に合意が得られるかどうかで、成功不成功が決まる。交渉のプロセスの上で同意が発生すれば、最終的には成功でなくても、その時点での成功は一応実現されたものとして考えられるし、また、交渉の成功不成功に拘わらず、あるいは不合意・決裂に終わったとしても、ともかくも交渉は一つの結果を齎らすものである。何れにしてもこの結果を生むということが、交渉の定義の上で論理的・基本的な要因である。

最後に、第四の理論的要因として挙げられるのは、交渉者相互の移動 (mutual movement) である。それはプロセスの始動する第一歩であり、概念的には単なる状態から交渉という出来ごと (event) を区別する要因である。つまり、交渉は双方が当初の状態 (position) から何らかの移動があった時に始まると考えられる。何となれば、単に相互が自己の position を述べるだけでは交渉にならないと、常識判断でも明白であるからである。しかし、元の状態から動かないのを、限界的に窮まったものとして考えられる例がある。具体的には、一方が全く主張を曲げず、相手方を強制する状態であるが、それはむしろ絶対命令の関係であり、もはや交渉という関係ではなくなる。ただしこの状態は、交渉の終止線 (deadline) で交渉とは部分的に係りがある。しかし、現実交渉として取扱われているのは稀である。

以上四つの構造的要因、交渉者・価値・結果および移動は交渉の本質を理解

するのに基本的に重要である。また同時にこれら四要因が基本的な政治のプロセスの流れに係っていることも、交渉を理解するには枢要である。

次に交渉と、前に掲げた立法行為と裁定行為とを対照させて、交渉の本質を浮き彫りにしたい。立法行為は、投票という具体的行動によって示されるが、これは参加者にとって二者択一であり、ゼロサム・ゲーム (zero-sum game) の条件である。目標の価値は変化することなく一定であり、意思決定は参加者のより多数の票で決められ、力の源泉は参加者の数にある。交渉においては目標の価値は変化し、一方には positive で他方には negative であり得るし、多くの価値からの選択、あるいは殆どがノンゼロサム・ゲームである点で両者は異なるのである。裁定行為の場合は、複数または不特定の範囲のものから一個のものを選び出すことに係っているが、その際の選択者は単一人であり、従って競合は、選び出すものの価値については起こり得ても選択者・参加者については起こり得ない。交渉が相対立する立場の参加者で、当然競合が起こるのとは対照的である。勿論、立法行為と裁定行為とが現実の世界では混合して存在することもあり得る。

2. 基本的仮設

以上のように、交渉の定義即ち概念についてその支柱となる要因を取り挙げて解決を試みたのであるが、未だこれらを結合するものが欠けている。前項において広義の政治のプロセスについて触れたが、これとても概念として明確さを欠いている。従って要因の結合帯としては、何等かの仮設 (assumption) を設けなければならない。次にその仮設を幾つか述べよう。

(1) 混合的動機の仮設

第一の仮設は、交渉のプロセスには混合的動機を擁する性格 (mixed-motive nature) があることである。もともと相対立する交渉者の双方には、それぞれの固有の価値が目標とされており、それは合意に至るまで相異なる特性の目標を持っているわけであるから、この二つの異なるものに一致点を求めるという状態に紛争 (conflict) があり、理論的には行詰まり (aporia) に当面している

ことになる。同一なものにこそ一致点が求め得るのであるから、これは不可能を求めるといふ論理的帰結になる。また、両者の交渉の出発点に着目してみると、双方に同一性がみとめられれば交渉の必要はないし、また異質性のみであれば交渉による合意の可能性はない。このような *aporia* に対し、特に Nash や Rapaport の明白な分析によって、“交渉のプロセスにおける混合的動機”が提示されている。それらによれば、“交渉は共通の目標と相異なる目標が同時に交渉者双方に等しく保有されている時に行われる”という。即ち煎じつめていえば、交渉が始まるためには、見かけだけでも共通の目標が最低一つはなければならないということである。この契機が交渉の *mixed-motive nature* である。

(2) ノンゼロサム・ゲーム (*non-zero sum game*) の仮設

また逆に、交渉者双方の間に唯一つの共通の目標があり、他に何等の目標がないとすれば、交渉理論にとって係りがないわけである。両者の間で成立する合意といっても、ただ共通点を発見 (*discover*) することだけで終る。発見ということは、交渉者相互の意見の交換ということで交渉の一部ではあるが、交渉のプロセスの中で掛け替えのない構造要因ではない。また重要でないものの一つとして、交渉の目標となる価値の第三のカテゴリーとして補足的なものがある。それは交渉者の一方にのみ係りが生じ、双方に同時に係りが生ずるものではない。例えば交渉プロセスにおいて、交渉者が一方的に交換の平均化という意図で、相手に対して価値を放棄する場合である。このような価値は、ゲームの理論では副報償 (*side payment*) と呼ばれる。

このように考えていくと、交渉のプロセスの上で双方の関心は、価値の再配分について容認できる線で合意に達することであるが、更に立ち入っていえば、関心の焦点は、了解の内容が単一の相競合する価値についてであるか、数件の交換可能な若しくは補足的な価値かであることにより、より多く得、またより少なく与えることによって、プロセスを終了することである。双方にとって、満足できる結果がそれぞれ推定されているので、合意点に達した時は、実現を期待された価値が双方にとってプラスであり、従ってまた全体の価値もプラスでなければならない。何となれば、若しそうでなければ、交渉に努力する誘因

がないことになる。このような観点は、経済学的アプローチによってとられている。

交渉のプロセスは、合意点に達し双方共に得るところがある。つまり、不合意の場合より良い結果が出てくるか、それとも不合意に終るかであり、投票によって立法行為を行う場合のように、意見が分かれながら結論が出る（多数決票決）ようなことはない。また、分割出来ない第一位の勝利を旨として同じコースを走るような競走ではない。交渉においては、双方が相手方も満足することを望んでいる。しかしその理由は、相手方のことを真実配慮しているからではなく、交渉を継続し自己に良い分け前が与えられることを願っているからである。従って第二の仮設は、相互の關係にノンゼロサム・ゲームの性質があることである。

既に述べた合意形式に、ノンゼロサムの結果が伴うことによって、交渉理論における合意点のアポリアが解消される可能性を与えられるが、このことは次のように解釈される。交渉の対象となる目標が双方の間で異なる評価がとられるか、または合意の結果として新しく供される副報償がなければならない——というのである。そのことはまた次のことを意味する。前者の場合、双方がそれぞれ低い評価の項目をより高い評価の項目のために恐らく放棄するということ、あるいは一つの価値のある部分を放棄して、残りの部分を取得するようになることなどである。ただし、それは問題となっている価値が補充的存在となっているのか、互いに正面から取り合いをするような存在となっているかによって異なる。このようなプロセスにおける相互関連を Homan は次のように定理として組立てている。「問題の項目 (items at stake) が一方の側に評価され、他方の側には評価されないという財があり、それが更に分割できる可能性があれば、その可能性が大である程、結果が成功に終る機会がより多い」。

後者の場合——合意が成立し一方的に副報償が供されるケース——では、合意そのものが一つの財として計算されなければならない、ということは、一般的に言って合意というものが交渉のプロセスで極めて vital なものであり、また交渉のプロセスで合意という成功した結果が新たなプラスの価値を実現する状

態を作り出すからである。Gruder の解釈によれば、混合動機 (mixed-motive) あるいは bargaining の状態にある交渉者は両者の間で得られる結果の全体を双方に分配するについて、何等かの合意に取りつけるということが目標であるとしている。従って、多くのケースで合意によって得られる機会利益 (opportunity benefit) は等しく重要な価値である。合意によって実現せられる価値と合意そのものの持っている価値、即ち opportunity benefit を分けて考える必要があり、それについて大きな評価が与えられることを忘れてはならない。何となれば、戦争関係にある二国間のことを考えてみれば解ることであろう。平和条約か停戦協定がなければ、それは戦争が更に続き民力が消耗していくことを意味するからである。しかしこれは戦争の終結の結果得られる、賠償や領土の割譲という具体的な価値とは別個のものである。

この仮説については、図形を用い例をひいて説明すると理解し易いように思う。

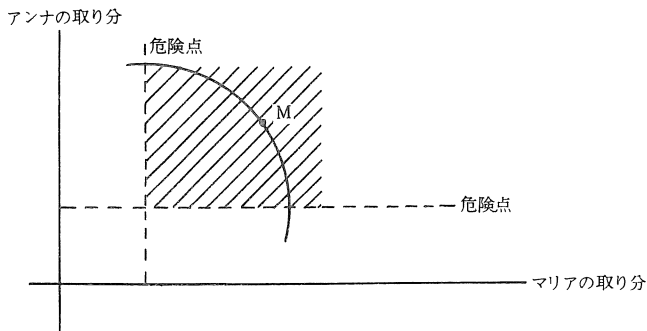
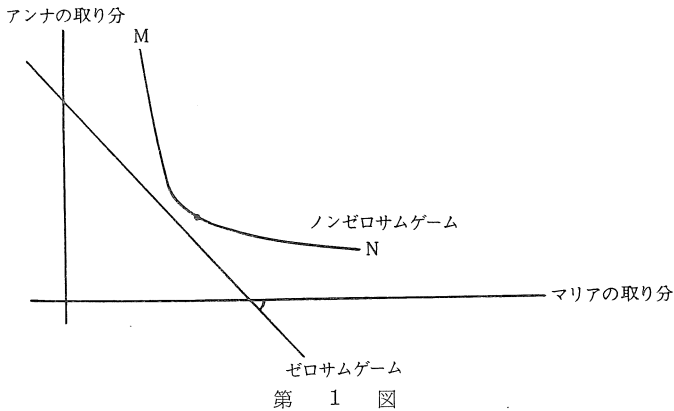
④ 交渉の単純な例として、一定財の一定量が与えられ、その財が双方の間で適当な配分をされることが了承されれば合意に達したとする場合をとり挙げよう。

マリアとアンナとの間で一つのチョコレートを取り合う場合、マリアが取ればアンナは取れないことになる。しかし、チョコレートが二つに分割できる場合は半分づつでうまくおさまるわけである。また別の場合、即ち、マリアがチョコレートを一方的に取ってしまい、アンナを納得させるためにマリアは自分のポケットからボンボンを取り出して与える——という場合もある。これらの場合から、次のテーゼが導き出されている。「正当な解決 (solution of justice) から離れれば離れるほど、副報償が必要になり、ノンゼロサム・ゲームに変わっていく。従って第1図のMNラインで凹傾向を示す。

⑤ 次にマリアとアンナが数個の文房具類を取り合う場合を考えてみよう。双方とも最低限のものは確保しなければならないという基底がある。それは是非とも確保したいというところでぎりぎりの妥協点であり、安全保障点 (security point) あるいは危険点 (threat point) といわれる。それは零より恒に大

であり、交渉以前に双方において定まっている。従って交渉は相互の安全保障点の上部——第2図の斜線部分——で行われる。

双方の交渉の結果は、双方の取り分の合計が最大となるような点Mに決まる。これは“Nashの解決”として有名である。ただしこの場合、マリアとアンナとの間で取り合いをする個別の品物についての評価——双方にとっての効用 (utility) はそれぞれ異なっている。例えば、マリアは鉛筆を持っていないので10の効用をみるとしても、アンナは既に数本持っているので6の効用しかみないという具合である。



(3) 不完全情報 (imperfect information) の仮設

次に我々は、さらに現実接近して分析を行っていかう。というのは、上記のようなアプローチは単純な型であり、現実には交渉はもっと複雑だからである。Homan の言葉を借りていえば、「交渉はできるだけ少なく与えて、できるだけ多く取る」というのであるから、当然に自己の評価している効用のリストを他に知らせまいとする。更に、自己の取り分の価値は少なく見せかけ、与える分の価値は多く見せかけようとする。従って、そこに“不完全情報”の仮設が考えられる。交渉者は常に、交渉項目の数量性と真実性についての情報を自己の掌握下においておこうとするのである。事実、交渉はこの性質に注目すると、「情報の出会い」である。それは、戦争のような物理的なものの出会いではなく、また投票のようなメカニックな出会いでもない。交渉者が情報を部分的にコントロールしながら交換していくことが、この交渉のプロセスの真髄である。口頭でのやりとりのプロセスは、既成の事実ないし固定した効用の階層構造を開示するために行われるのではない。それは新しい現実を形成するためのものであり、何故かならば、問題とされる価値は少なくとも部分的に変えられるし、また部分的には知られていない面があるからである。

この交渉のプロセスにおける情報の秘密の保全と効果を期待しての情報の告知とは、同一の目的に向けられた相反する行為である。ここに、情報の秘密の保全を徹底すれば、戦略的に有利であっても合意への道のりはますます遠くなる。情報の告知に力を入れるならば、合意への道は開けていくが、戦略上不利で、期待する点に合意をもっていくことは一層困難になる。いわゆる二律背反(dilemma)であり、これはまた交渉理論において合意点到達の説明(explanation)をする場合、一つのアポリアである。このアポリアについて後述するように、解決する仮設が提示されるべきである。

(4) 変動価値 (variable values) の仮設

多くの交渉の参加者(parties)は交渉に入る時、どのような条件で何を要求するかについて予め腹案を以て始めるが、目標とする総ての価値に変更の手を加えずに、交渉の出会いから直ちに決着をつけるということは先ずあり得ない

であろう。具体的には双方の要求の全体が総て合意出来るように符合した形で、交渉のプロセスに乗ってくることは考えられない。若しあったとしても、それは交渉の定義の範囲外のことである。それは端的に言って交渉ではなく単なる一致点の発見 (discovery) に過ぎない。

交渉分析で制御されるコミュニケーションが、交渉の essence であるとするれば、コミュニケーションの対象となる essence は、変動価値 (variable values) であり、この価値が交渉のプロセスで変動するというのが、変動価値の仮説である。この仮説は実際の交渉例に照して理由のあるものであるが、交渉理論の中で理論的位置づけをすることは容易ではない。

仮に価値変動を伴う交渉のプロセスを分析して、目盛りと曲線で図示しようとしても極めて困難である。既に仮説の第2で用いたような単純な機能の曲線では表示不可能で、そのような静的解釈図 (illustration) を越えた動的な描写 (depict) でなければならない。このような場合、一般に複雑な相関の変動を行列式で以て解くという方法が行われているが、価値の変動は交渉の場合、非合理的、不規則的なものがあるので、ある行列式による解によって価値の選択自体を一定の型にはめてしまい、変更できない条件の連鎖とするならば、もはや期待したものは得られない。また図表による解釈は確かにある程度暗示に富むものであるが、現実に文字通りあてはめると却って分析を混乱させる可能性もある。

価値の変動について具体的な交渉例を挙げて、その複雑さの一端に触れてみよう。1974年のニクソン・ブレジネフ頂上会談で、攻撃用核兵器の恒久的制限についての交渉をとり挙げると、合意の難関はミサイルを核弾頭総数のバランスをどう決定するかであった。このバランスには、攻撃能力を極大点に持っていくための比率と、逆に相手方の攻撃能力を抑制し極大点を外させようとする力の介入が反映される。また、時に妥協しようとする協力的 (cooperative) 行動もみとめられる。それで、総数×比率が米ソの力関係等によってそれぞれ変動する。これはダイアグラムによって表現するにしても、かなり複雑である。

3. 交渉に於ける力 (power)

上記の子供の文房具の取り合いの例を思い出して欲しい。一方がどうしても取りたい物があれば、それに固執して睨み合いになるだろうし、場合によっては脅しも方法として使われるであろう。これを一般的にいうならば、交渉者が相手の説得にも拘わらず、一定の絡み合った選択の対象の価値を断念しない場合、どうなるかということである。このような交渉のプロセスにおける新しい問題は、当然に見逃すことの出来ない重要性を帯び、しかしまた最も誤解され易い要因、つまり“力の問題” (the matter of power) を導入してくる。情報は交渉の中で、言葉若しくはそれ以外の形で交換されるが、それは自己により有利な合意を導き出すために、相手の価値評価を変えさせるために操作的に用いられる。更に交渉における力 (power) は相手方の価値評価の変動または見直しを起こさせる。またそのような意欲的な制御能力であると、力は定義されている。またより一般的には、相手方の行動を自己の意図する方向に変えさせる能力 (ability) と定義されている。この定義によれば、力は事物でも変数 (variable) でもなく、双方の関連を象徴するものでもなく、ある能力を示している。またその定義は単に因果関係 (casual relation) のラベルで、研究対象の概念というよりも研究の対象領域である。従って第一段では交渉プロセスにおける仮説としての“力”の認識は、ただ単に結果を齎す変動について因果論的説明を得るということに帰する。しかし第二段ではその因果論的説明に必要な変数を求めることである。変数ではなくて新しい概念でも良いわけで、次に示すものはその例である。

有名なものとして譲歩率 (concession rate) および効用 (utilities) の用語を使用した学説がある。これについては後述する。差当りこの論議の中では、これらの学説の一般的特性として熟練 (skill)、あるいは力の観念にからまる意思 (will) などの要因を包摂していないことを述べておきたい。また Coddington の説明によれば、交渉論に現在用いられている総ての因果論や、工夫されたこの解説のための変数は激動性 (cataclysmic) をもつものである。つまり一旦こ

のプロセスが動き出すと、そのコースをひた走り人間の介入をすり抜けて結果を決定してしまう。

また力の介入の考慮から離れて、選択の戦略に完全に依存しきった学説がある。これらは交渉のプロセスで、人間の非合理的な操作を排除する立場である。ゲームの理論はその一つである。従ってゲームの理論は、現実により得る非合理的な人間の要因は説明の対象としていない。もともとゲームの理論はプロセスに何の関係も無く、与えられた価値から合理性という仮説の下に、何故特定の選択がなされたかを説明するだけである。つまり将棋をやる時に最良の方策は何か？という問いではなく、将棋をやるのに最良の方策があるか？という問いがゲームの理論で取扱われる。従ってゲームの理論は価値を変更することによって行動を変えていくプロセスを説明しようとするものではない。またゲームの理論では出発点から終結に至る双方のポジションにおける価値の変化は、現実の場合のように曲折を経ながら変っていくのではなく、変化を始めたら一挙に雪崩のように進行し結果に達する特性をもっている。

また上述のことから考えられるようにゲームの理論のアプローチには、力の介入が認められないが、力の論議は交渉のプロセスの本質を解明することに大きな係りがある。以下介入要因としての力について予め追求しておきたい。

力についての一般的命題は、「力は直接に我々に経験されるものでなく、一定の媒介を通して経験されるもの」とし、人間の行動の型、その行動の効果が出る仕組み、資源を媒介として認識されるものであるとしている。

またこれが交渉のプロセスに介入すれば、因果関係を発生させ、相手に対して強制的効果をもつ。従って一般的用語として「力を持つ」という文法的表現は、我々の誤解を招き易い。概念的に力は人に所有されるのではない。しかし“持つ”ということを否定すると、力がある主体に属するということ否定することに係ってくる。従って力はある人の“持つ”ものではないが、力の行使の結果として生ずる因果関係を創造するために用いられる「資源は交渉者が持つことができる」のである。即ち「力はある関係である」といった方がより正確な表現に近い。

このような力についての理解について限定を与えつつ話を本筋に戻すと、問題は分析者が真に知りたいと思うことは、何がその関係を発生させ何が一方から他方へ影響を及ぼすかということである。

完全な表現を考えるとすれば、この回答として解明には単に効果相互の関連をとりあげたり因果関係を主張したりするだけでなく、言葉を選択しB要因を発生させるA要因の中にあるものが何であるかを説明しなければならない。従って力を因果関係として識別することは、我々を引戻して構成要因と変数を追求させることになる。以上のような思索の中にみられる堂々めぐりは、常識的理解と分析的意味論との対立関係でもある。後述するが、慣用句を以て表現すれば科学的精確さに欠け概念的に確認できなくなり、科学的表現をとれば経験的に訴える慣用的実感から離れる。

最後に定義上で混乱を伴う力についての残った問題点に触れると、それはプロセス対結果の関連についての較量分析のことである。先ず交渉の一方が他方を当初のポジションから移動させ、自己の側に向けさせる時に交渉の状態に力が實在(present)すると認識される。これは交渉の一方が他方を動かす行動をとった結果である。この力→行動→結果(移動)の認識は、当然に分析者に双方の移動量を“力によって相手を動かす能力の指標”として比較させる結果を招く。その場合、効果(effect)は原因(cause)とは繋っていても、効果から原因の内容を検出することは簡単でない。交渉者の移動から“行動を動機づける力”を推量することができても、移動を起こす能力の中にあるものについて直ちに語ることはできない。若し語ろうとすれば分析者は結果だけを見ず、プロセスの実体を綿密に観察しなければならないであろう。

要約すると、交渉の開始から結果までの価値の変動に照して、双方の間に意欲の作用する因果関係の存在が認められるとすれば、それから関連する行動の型、基底、仕組みの中に解明要因を求めることは可能であろう。従ってやはり交渉の結果を説明しようとするれば、交渉者の行動を見究めていく以外に方法はない。実用的な究明の方法としては、異なった型の行動を異なった手段を利用して、それぞれに比較できる分析要因に転換していくことである。

4. 諸学説におけるアプローチとアボリア

既に3世紀にわたって、交渉とその結果の説明の問題は、多くの学者の関心の焦点となっていた。しかし、現在までなお解明についての最終的な解答が得られているわけではない。むしろ、未だ遅々として解決までの遠い道のりを歩いているように思われる。恐らくその理由は、今までの分析に当たった学者が単純なケースに基づいて疑問を出し、解答を求めていたり、基本的にユニークなケースについて、状況の説明または歴史的記述に回帰していたためと思われる。ただここに一時期を劃するものとして、経済学者によって一般的状況の抽象分析を行ったものが現われた。彼らは象徴的、数学的用語で説明し、それによって学者の関心は特別のケースの研究でなく、交渉についての一般的理論的解釈と分析に向けられた。

既に変動する価値についての議論のところで触れたように、このような試みは欠陥があり、交渉のプロセスの説明には適当ではない。確かに正しい方向へ向いた第一歩であるが、その中に重要な二つの疑問が含まれている。その一つは、プロセスを分析するのに最良の変数は何かということを示していないことであり、その二は理論的変動要因はいかにして実際の用語によって表現されるかということに答えていないことである。別に交渉のプロセスにおける適当な変動要因を求めて近代の分析者は、分析と理論とに関する若干の異なったアプローチを生み出した。これらの研究は未だ種々の批判を受けながらも、なお満足できる交渉理論の形成を目ざして続けられている。そこで何よりもこの学説の欠点は、現実のケースに適用できる充分実用可能な変数に基づく説明が得られないことである。

次に、我々の疑問を簡単に要約すると、何が特定の結果を惹き起こしたか？——ということであり、それは過去の交渉の事例の基底に係る基本的疑問である。その疑問を抽象的、分析的に一般化すれば、現在時制で「何が特定の結果を引起すのか？」ということになる。従って若しこの質問に完全な解答が考えられたら、結果はその理論ないし因果的説明の枠内で決定されるといえよう。

また若し解答が確率的に計算され得るならば、結果は確率論の枠の中で決定するものということが出来よう。

これに関連して、若干の学者たち、例えば想像力に満ちた Bartos のような分析家たちは、しばしば人間の持つ不可知の要因が交渉において余りにも大きな役割を演ずるので、完全な理論づけは不可能だと示唆し、悲観的である。他の学派、例えば Pen のような学者は、特定の結果を起こす存在について交渉理論による解明が可能であるが、現状では欠陥があり、未だ正当視されていない期待要因もあることを述べて、やや楽観的である。

決定性 (determinancy) について、ここで少し社会科学一般の取扱いについて確認しておきたい。社会科学において決定性をいう場合、型または理想型による解決が定義され得る状況であれば十分に要件を備えているのであり、自然科学によるような厳格な精確さを求めるものではないと考えられる。人間の行動を機械の作動のように考えることは誤りであり、人間の頭脳は精密な組織であるが、人間の思考や行動は高度で複雑で方程式どおりには作用しない。交渉が人間の生きた行動である限り、また交渉を人間に委せる限り、交渉は人間的行動原理によってすすめられる。その行動原理には我々を領かせる固有の合理的なものがあると考えられる。例えば相手方がゲームにおいて、何か人間らしいエラーをやるだろうという見込みとか、賭けで「常に勝てないこともない」という思惑は現実の生活行動に根を張っている。具体的に将棋を例にとると、これは本来全く決定性のあるプロセスである。理想的な名人の最良の打ち手が続けば、一直線に進路をすすみ勝利に向っていく。しかし腕に上下の差はあっても、双方ほぼ近いレベルにある時各人は腕に自信を持って、相手より少ないエラーで凌ぎ確実に勝利へのチャンスを掴むことができると思っているものである。これも理に合わぬことではない。換言すればこれは相互に打勝とうとする企てであり、人間の古代社会時代からつきまとう意欲であり、交渉のプロセスの中にも生きている。

これと平行して勝つための手段の科学が、兵器の進歩と拡散の歴史に見られるように、発達し活用されている。また軍事戦略の歴史の中に、戦闘意欲と兵

器の高度化と活用が常に並んで評価されている。兵器の高度化と活用の戦略が周到に準備されている時、つまり戦争を勝利へ導く計算がより良く準備されている時は、勝利は決定的であろう。これは過去1970年代の軍縮交渉においても、協定案をめぐって高度の計算の準備があった方に有利に解決されたことと類似したものである。

こうした勝利への一連の要因を関係づけて公式ないし model を作ることは可能であり意義がある。しかし現実の戦争は一樣ではない。また交渉も一樣でなくその最終目標に至るプロセスは、今まで繰り返したように複雑で起伏に富んでいる。なお model は相関連する変数で説明出来ることが必要であり、それを徹底すれば次第に決定論に近づいていく。勿論その場合、変数が独立した意味のある実用可能なものでなければならない。交渉理論における model building が Bartos のいうように不可知要因が大きな役割を演じているとすれば、我々はこの作業の限界ないし行きづまり（アポリア）に早く達することになる。しかし、現在は未だそこに至っていないように思われる。

次に交渉論のアプローチで常にふりかかってくる別の問題——交渉論と慣用的用語について少し触れておきたい。交渉に勝利を得るということについて、慣用句による極めて健全な常識的表現がある。例えば「勝者はより強かったから勝った」とか、「より熟練しているから勝った」——というものである。しかし、これは循環的説明でないとしても、実際の行動に当てはめてこの理窟を活用しようとしても、あまりにも莫然としているしその理窟自体の実像がはっきりしない。その他の有名な例を挙げると、de Calliers が「実際の必要から交渉者には岩のような頑固さや柳のような柔軟さが求められる」といっているが、具体的にどういう場合にそれが必要であるか知る術はない。このように慣用語による表現は、我々の常識的なコミュニケーションで用いられるが、それには内容的にはっきりしないものがある。従って、それは科学的知識として確立されたものと同じように扱うことは出来ない。これに反して理論的に精製された科学的用語は、例えば Jan Pen の *ophelimity*（価格適応性）や Cross の *concession rate*（譲歩比率）、Rapoport の *utility*（効用）などは整然とした意味

を持っているが、現実の現象に当てはめても実用性を期待することは難しい。

ただ、de Felice や de Calliers、その他の後継者の書いた“交渉者の熟練”についての著書の中には、経験の集積ともいうべきものがあり、特定の概念を柱とした体系的知識でないとしても、現在も実用的な面があり交渉の研究にも役立つものがある。

以上、基本的仮説、力の要因、決定論、慣用的表現について概述し、必要な基盤作りを終ったので、以下に代表的な5つのアプローチの概観と、それぞれのアポリアの追跡にすすみたい。

(1) 性格的あるいは心理学的アプローチ (Personality or Psychological approach)

この心理学的アプローチの先駆は、de Calliers や de Felice に見られる。de Calliers の著、外交談判法の第21章に彼は外交に関連して職業を三つに分類し、聖職者・軍人(廷臣を含む) および法律家とし、それぞれの職業的タイプからくる交渉者としての適格性を展開している。また同じ職業に従事したもののでも個人差のあることを述べ、交渉家としては資質・経験に富んだ第一級の人物を選ぶべきことをすすめている。それに続く第22章では、これら交渉家のそれぞれの任務に応じた選任や処遇について、君主が交渉を管理することについて、つまり“交渉管理論”のテーマについて述べている。

ついで著名の例として、Harold Nicolson がその著“外交”(Diplomacy)の第2章で、軍人タイプ(Warrior)と商人タイプ(Storekeeper)との外交を対照し、交渉の心理的次元の分岐、対立を明かにしようとしており、また両タイプの対立が交渉の成立に致命的であるとしている。商人タイプの交渉は、妥協・平和的互譲と討議・信頼・公正な取引を基本的行動原理としているが、我々はこのような交渉に現代的な共感を持つことができる。威嚇・策謀・攻撃を本領とする軍人タイプの交渉は、公権力を背景とする今日の交渉でも非民主的として非難の対象となり易い。従って、Nicolson のこの二つのタイプの対照は現代の交渉の実体からみて、時代的ギャップを感じるが、交渉の理論的分析の歴史の上で、一つのモニュメントが建てられたものと見られている。

しかし、その後の Morton Deutsch, Bertram Spector, Daniel Druckman, Bert R. Brown, Jeffrey Z. Rubin の研究が続々と出ており、この心理学的な交渉理論の発展は目ざましいものがある。これらの学者によって展開された方向は二つある。一つは interpersonal な単純な類型についての経験的事例の積み重ねである。いわばミクロ的規模の分析であるが、他はそれらをめぐる第三者 (third party) や一般世論を動かす大衆 (audience), その他心理的動機を作る背景の社会的事象, 文化意識を対象とした分析にまで拡大したマクロ的視野における研究である。これらの学者は基本的に利害関係の絡む紛争で、交渉者の行動に影響を与える三つの主要な動機 (motives) を挙げている。

① 個人主義的動機 (individualistic)

相手の結果に無関心で自己の収得のみを最大にしようとする。

② 競争的動機 (rivalistic)

自己と相手との収得の差を最大にしようとする。

③ 協力的動機 (cooperative)

双方の収得を最大にしようとする。

これらの三動機は、交渉の変化する事態に反応するものとして扱われ、更に一般的には交渉の事態を定義づけ、また交渉というゲーム、その中での相手方の意図、あるいは交渉価値の定義づけ等に密接な係りを持つものである。またこれらの心理的動機とゲーム上の戦略との関連をとり挙げており、最近は紛争事態の客観的性格が交渉者の主観的目標や、行動傾向と関連するモデルを示唆している。

しかし、この interpersonal な基底から近來における外延的な理論の展開に照しても、現在の交渉理論の多くのアプローチから見れば、心理学的アプローチは結局、交渉のプロセスよりも交渉主体を分析することで、意思決定の本来の要因よりも二次的要因に焦点を絞ることになると思われる。つまり、このアプローチは、正面からの交渉プロセスの純粹抽象化ないし一般化による prescriptive な解明の要請に対して、それに先立つ交渉者ないし第三者等の personality の面によって制約されるものを一般化せんとするものであり、それは例

え prescriptive であっても、交渉プロセスの contexture の中での論理的純粋認識から生れ出たものではない。常識的な喩えであるが、心理学的アプローチでは運転手や射手がそれぞれのプロセスで重要な要因であるが、実際には機械や弾道が中心の課題だといえよう。

交渉プロセスの contexture における後述の経済学的あるいは戦略論的アプローチ等は、交渉プロセスと結果の関係の純粋抽象化を試みたものであるが、この領域は心理学的アプローチを排除する、いわば心理学的アプローチにとって聖域であり、そのことはまた、このアプローチにとってのアポリアであるといえる。しかし、ここで誤解されてならないことは、立体的・心理的角度から交渉プロセスの分析が出来ないということを意味するものではない。この理論の学者は、交渉の総ての面に涉って問題は豊富であって、心理学的アプローチは更に広く研究成果を挙げることができると主張しており、これについては私は否定するものではない。また、これらの学者は、プロセスそのものへこの角度からの研究に比重をかけるべきと考えている。

(2) 経済学的アプローチ (economic approach)

このアプローチは John F. Nash, John C. Harsanyi, Alan Coddington, Oran R. Young の著作にみとめられる。既にノンゼロサム・ゲームの仮説のところで少しく触れたが、経済学的アプローチの特性は心理学的アプローチと全く反対であり、推定論的性格も持っているが、何よりもその技巧的 (artificial) な構造と非実用的な概念に決定的に依存している。例えば、無差別曲線 (indifference curve)、交渉前線 (negotiating fronts) や Pareto の最適点 (optimality) などの導入である。確かに観念的には整然として隙がなく明確である。しかし現実はこの考え方を適用しようとすれば、余りにも捨象された現実のプロセスの経緯が多く、非実用的である。ここに交渉のプロセスと関連して双方独占の理論をとり挙げよう。その中では、交渉者の合理的行動を仮説とし、両者が一致して決定する結果を解明しようとする。その場合、合理的行動とは、代替選好の対象となる一連の財の種類が占めるグラフ上の区分領域の最適点を求めようとする動きである。このアプローチにおける問題点は誤ったプロセス

を認証していることにあるのではなく、交渉のプロセスを動かし、また逆にそれを理解させ興味を持たせる要因をすべて、仮説を設ける時に排除していることである。これらの考え方の内包する仮説は、例えば代替選好性 (interchangeable preferences) や特別な型の合理性 (rationality)、力関係を捨象した決定論理などである。これらは現実にはそのままは存在せずかつ実用不可能である。また Jan Pen の主張する価格最適点 (ophelemity) や、L. Wade と R. Curry の主張する相対的需要度 (reciprocal demand intensity) などの新しい選好性の面を追加提唱しようとする努力も、その解明の性格を実用性あるいは現実性により接近させるものではないと考える。

この経済理論上の結果についての決定論は殆ど、あるいは全く指図的 (prescriptive) な能力を持たないと考えられる。というのはこの経済理論的アプローチは、その決定論において“力”“説得 (persuasion)”“抑圧 (coercion)”などのような、予告された結果と係りのないことを発生させる要因を総て非合理的なものとして取扱い排除してしまうからである。

この経済学的アプローチは交渉者の求める効用の optimality を中心に創られているが、optimality に集中して交渉のプロセスを解明することは、最短距離で目標に進むことであり、裏を返せば optimality と相容れないものを無視し否定することに繋がる。それは整合性を求めることによって現実のプロセスの中にある非整合的なもの irregular なものを包摂できないことになり、一つのアポリアに当面しているといえる。Optimality を維持しつつ如何にこのアポリアを克服していくかが問題であり、optimality を否定する結果となるような現実への接近は、もはやこのアプローチの枠内におけるアポリアの解決とはならない。Pen の ophelimity はこの枠内に、価格に伴う causality を導入して解決を計ろうとしたものであるが、依然として現実の非経済的 irregular なものを包摂したものではないと考えられている。

(3) 戦略論的アプローチ (strategic approach)

このアプローチは、Anatol Rapoport, Steven J. Brams その他数人の学者によって展開されている。この理論も、(2) の経済学的アプローチと同様な問題

をもっている。それは価値に係る構造、即ち代替価値の範囲・価値選好性・価値効用性・価値選好の実現確率などに等しく関連するアプローチである。しかし、戦略論的アプローチは不完全情報の仮説を内包し、現時点では相手方の反応確認の可能性を条件とし、将来に向けては不確実な領域における双方の合理的適応によって解決に至る数個のメカニズムを予定している。このアプローチでは価値の構造と選択パターンは独立変数であり、結果は従属変数である。しかし選択パターンも部分的には先行する決定に左右されていく。交渉者については、熟練とか力の行使とかという要因が捨象され、すべて合理的に行動するという仮説の下におかれている。従って交渉者は同一条件では全く同一の行動をとることになり、他の人と交替しても支障がないことになっている。また、価値については、それが明白に開示されているものであること・確定していること・数量的に一定していること・優先度に応じて順序づけられていること——が仮説の中に約束されている。このようなアプローチはゲームの理論の活用によってよく表現されている。

ゲームの理論は、交渉論の上では未だ長い伝統を持っているわけではない。一言でいえば、“数量化が可能な効用”という観念にのみ依存して現われた単純な論理的 (logical) 分析である。しかし今日では、2より3が大であるから3を選ぶという単純な選定から、威圧 (threat)・二律背反 (dilemma) さらに力 (power) という観念にまで光をあてることができる程、複雑な分析にまで発展している。しかしなお、ゲームの理論の最大の用途は交渉の分析にあるのではなく Thomas C. Schelling や Rapoport により開発された洞察性 (insights) の齎す解決の示唆を求めることにあるのではなかろうか。

というのは、この戦略的解決 (strategic solution) は基本的には規範的 (normative) 解決である。これらの学者は交渉の相手が同じ助言に接する場合、自分が最も良く対処するには如何にすべきかを説明している。Nash の均衡点のように、一定の仮説の下に正当な解決を導いてくれるし、Bartos や Hammermesh のやったように基線の構造体として最もよく活用される。しかし、このゲームの理論による交渉の実体の図式化が、結果の分析の基底として用いられ

た例は少ない。W. Zartman 教授は、このことをベトナム和平交渉の分析に用いている。

ゲームの理論は、今日その利用が多岐に涉っている。経営戦略の上で最も活用されているようであるが、ここでは交渉理論に係る範囲で述べ、その当面するアポリアに触れることにしたい。このゲームの理論は、現実の多くの事例中含まれる条件から取り出された、三つの仮説に基底をおいているように考えられる。それらは (i) ミニマックス原理 (minimax rationality), (ii) 再実行の機会の付与 (occasion to replay) および (iii) 分析開始前に精密な不変の価値の設定——などである。

価値の不変性は連続する行列式による表示での処理が可能であり、実験室におけるより複雑な再演は、交渉の会議場で現実と理論とを比較しながら、相手とのやりとりを展開していく場合に適用可能である。しかし、ミニマックスの合理性は比較目的に利用できるが、現実の交渉者にとって観念的すぎて極めて馴染み難い面を持っている。何となれば、ゲームの理論で“十分に良い”ということは、複雑な意図を持っている現実の交渉者にとって必ずしも“十分に良い”ということではない。その明白な事例として、ゲームの目的の追求に終始することのみに関心を持つ交渉者もあれば、ある程度のところで目的の追求にブレーキをかけるのを配意する交渉者もいるからである。例えばゲームの一時的な勝利のために、健康を無視してまでは賭けないような場合がそれである。

戦略論的アプローチに関しては、更に複雑な事情に対応し、一步進んで新しい局面を与えたのに Fred Ikle がいる。彼は三分的選択 (threefold choice) の仮説を提示した。それによると交渉の本質は、交渉が威圧型 (coercive type) (これを取るか、あれを取るか)、投票型 (voting type) (これを取るか、取らないか) の何れかについて、二分的選択を伴うものでなく、三分的選択、即ち“取るか”“取らないか”“他の何かを持ち出してくるのか”という方式を伴うものである。もっともこのアプローチは、交渉の前線で量的な精確さがほけてくるが、獲得の対象となる価値が殆どその範囲を限定されないことおよび交渉という仕事が双方の合意する価値の独自の選択に帰着することを開示している。

しかしながら、新しい局面を開いた三分の選択やその精密な意味合いが図式化出来る決定の木 (tree of decision) を用いて、現実の交渉者の交渉を研究した例は未だ極めて稀のようである。

このアプローチは協力の理論 (coalition theory) の重要な部分であり、協力のプロセスに関して重要な洞察を提示している。また一般に知られている“囚人のジレンマ”“チキンのゲーム”の条件における交渉の採択決定については好適のアプローチである。つまり交渉者の意思決定——交渉するかしないか——について分析する場合は好適なものといえる。

しかし交渉のプロセスを分析するのには適していない、意思決定様式の特徴に着目すると、次のことが明らかである。交渉は価値変化のプロセスであり、ゲームの理論では結果が価値構造のメカニズムの中に組み込まれ、また価値そのものも変動することがない。従ってゲームの理論では、ある与えられた時点における一連の価値と選択の結果とを説明することのみができる。半面から見るならば、それは、交渉の基本的特性である価値の変動のプロセスを説明することは出来ない、というアポリアがある。さらに交渉は数多くの時点の状態に特に turning point に着目して分断できるが、A時点とB時点との状態との関連が問題であり、その間の因果律を注目するのも交渉理論の本来の姿勢である。このようなゲームの理論による解明上のアポリアは、それが交渉開始における一つの理論的にシステム化された断面を提供したとも考えられるところから当然でもある。いわば動的な解明を企図しながら静的に組立てられた一覽的分析に傾いている点を指摘したい。

(4) 譲歩／収束 (concession / convergence) のアプローチ

このアプローチは、S. Siegel, L. Fouraker, Otomar Bartos や John Cross によって展開されており、交渉のプロセスに最も接近した理論といえよう。この考え方によると、交渉は「双方がお互いの譲歩する行動に反応していく習知 (learning) プロセスである」とされている。由来するところ、これは賃金交渉・商店などでの買物・領土問題の交渉など、多くの交渉例に見られる直観的理解をとり挙げたものであり、交渉についての古くからの研究者たちの関心の焦点

である“如何に最も良く交渉するか”という問いに関係して答えており、しかも弾力性を持つ面がある。またこれは交渉に関する課題について、理論的にも実験的にも、最も想像力に富みかつ厳密であり、実用性のある業績であろうといわれている。

交渉のプロセスの中に、交渉者の一方にとってマイナスとなる motive を仮説としたことによって、紛争の収束を招くことができ、合意という結果に至ることができるという解明の中に、現実的であるが中立的である理論分析を我々はみとめることができる。勿論、その譲歩に先立つプロセスにおいて、混合的動機や“習知”のプロセスの仮説が必要である。それでなければ譲歩は單純に威圧の半面の行動である。“習知”のプロセスを経た autonomy を内包する価値の変化は、力の介入のない中立的均衡であり、その解明の中に均整 (symmetry) の解決が求められているのが認められる。また価値の合理的交換可能性が保障されていることも前提条件である。従って解決が交渉の一方にとってのみ可能であり、提案に固執し歩み寄りの機が熟しているにも拘わらず交渉が停滞 (stalemate) してしまうという状態のとき、このアプローチの機能する限界を超えており、これを解決する助言はあり得ない。つまり譲歩／収束のアプローチは、双方の関連で一方が symmetry の一定の範囲から飛び出した場合、解決について何も示唆しない。このような時の理由づけられない大きな譲歩は、それ自体合理性を欠くからである。これはこのアプローチの限界でありかつアポリアである。ただこれを克服するものとして、短期のあるいは戦術的 (tactical) な不均整の仮説が導入されている。具体的行動としては Bartos のいう、交渉者の強硬な (tough) 姿勢あるいは柔軟な (soft) 姿勢である。

これは相手方が強硬に出れば自らは柔軟に出る。またその逆の態度という仮説である。これは現実の経験から離れたものではない。しかし、これと関連するもう一つの重要な仮説が必要である。これは双方の不合意よりも合意が常に選好されるということである。即ち、そこでは交渉者は相手が柔軟であれば強硬に出て彼はより多く得ることがあるが、相手が強硬に出れば合意が選好される限り、ただ柔軟に出る以外に方法はないことになる。このような譲歩／収束

のアプローチから、ある程度の助言が導き出されるが、交渉そのものを理解しようとするには莫然とした手蔓を与えられるだけで、それ以上は助言として頼れない。

次にこのアプローチの問題となる点は、決定論性の問題を克服できないことである。もともとこのアプローチは、交渉プロセスにおける助言可能性に依存して問題点を解消する決定理論として開発された。しかし、交渉の分析の鍵となる習知のプロセスが、実際に適用される場合に難しい問題が出てくる。即ち譲歩率の信頼できる係数を現実の世界で発見することは極めて困難である。これは丁度無差別曲線のようなものである。交渉のプロセスに沿って譲歩率を適用しようとするれば、先ず根拠とする譲歩態度の数学的な精密な記録が必要であるし、その記録から一般的比率が確定可能であり、かつ将来も維持されるといふ仮説が必要とされる。これは我々を疑問の霧の中に惹き込む以外の何ものでもない。

仮にこのような仮説が設定され交渉が解明されたとなれば、一見便利なものが開発されたという錯覚に捉われるが、現実には交渉理論の研究が振出しに逆戻りすることになる。つまり譲歩／収束の理論がある数箇の変数から成り立っているのが、一挙に定数のみによっているものに変容し、交渉のプロセスの基本的性格と全く離れて走り出し、熟練 (skill)・戦術 (tactics)・力 (power) の左右する余地を総てなくしてしまう。それでは他の決定論と別に異なるところはない。従ってこのアプローチが作動に入ると、与えられた結論に向けられた軌道の上を走る機関車のように、その運動は何物にも妨げられない。

では、このような回帰的な理論の弱点から抜け出す方法はどこにあるだろう。他でもなく、このアプローチ自体の中にある。つまり習知理論 (learning theory) を教育理論 (teaching theory) に転換させることにある。換言すれば、上記のように極端にどこまでも決定論へ遡行し誤った方向へ向かう事例のように、行動が行動に対して受身に反応していくのではなく、むしろ、ある行動が別の反応的行動を呼び起こすことに用いられるといった主体的能動的な視点から見えていくことである。この方法によって、習知理論は交渉のプロセスにおける

力の要素を具体的存在として浮び上らすことに役立っている。何となれば、交渉者の役割は相手方の価値を変化させ、双方の合意結果を導くことであるからである。しかも交渉のプロセスの上では、決定論による洞察が活用される一方、決定性は排除される。

しかしなお、譲歩／収束の分析については問題が残っている。この分析は交渉者間の symmetry で述べたように、ある区別された範囲の交渉のケースにのみ直観的あるいは経験的に適応がみとめられる。従って次のような疑問が残る。例えば、①このアプローチは交渉プロセスの基本的なものに係っているか。②現実の大半のケースにその交渉の性格がみとめられるか。③たとえ交渉の実行形態は異なっているとしても、対象となる交渉は当初の個別的ポジションから双方が次第に接近して、合意に達するというものであるか。④理論的に適用していく場合、非現実的な仮説が設けられ、それが交渉プロセスの特性から外れることはないか。⑤またその本質的性格を抽象し得るであろうか。

これらの点に関しては、Coddington や Bartos が既に問題があることを認めている。これらの学者は、交渉者が双方に都合がよく合意の得られる方向に動き、また相互に強硬に出て相手の出方を試して、そこである提案に飛躍して応じる終結ゲーム (endgame) や、譲歩と非譲歩の混合比率の現象を識別して提示している。終結ゲームにおいては、先に飛躍する交渉者は合意の条件を作成することができ、従って都合の良い線と合意してもよい線との間の有利な際 (edge) 辺を捉えることができる。このような行動は、終結交渉における特徴的なものであるが、終結が形として存在しない場合にもみとめられよう。またこの行動は、これまで譲歩／収束アプローチあるいは戦略論的モデルの範囲で分析されてきたのであるが、果してこれが合意点に次第に接近していくという性格のものか、あるいは飛躍という表現で特徴づけられる別の性格のものか、現実の上では疑問が残る。

また最後に、このアプローチの弱点が、現実の事例として出てくる場合を一つ付け加えておきたい。それは交渉プロセスにおける価値の変動の一種であり、これについて仮説を設ける要請は無視できない。その第一は交渉中論議される

ある個別項目について、それが包括交渉 (packaging) の対象となったりあるいは全く無視される場合がある。その二はこれらの項目の評価に当り純粹に戰術的見地から考慮し、出発点での評価から離れてしまうことである。つまりこの仮説は交渉における利害点が価値の僅少の変動であるとき、その変動は独立し項目自体の性格に影響なく恣意的に決められることを内容としている。

この仮説の二つの面が交渉の意思決定の基本的プロセスに付随的なものであれば、現実からの派生として当初の理論構成には重要ではない。しかし現実の交渉は一般的にいて、単調な累積的な収束でなく別のものであるから交渉の性格にとって重要なことだと考えられる。上記のような現実の発生事が説明できないことは譲歩／収束の理論のアポリアであり、その基因は学説としての創造的開發的充実にあるのではなく、むしろ事実を根をおろしていずに交渉の進行に応じた説明ができないことにあるのであろう。

(5) 方式／細目 (Formula / detail) のアプローチ

この理論の主唱者の代表として W. Zartman 教授がある。上述の譲歩／収束のアプローチは「交渉者が当初の個別のポジションから、次第に交渉を重ね収束に到達するというプロセス」という説明であるが、Zartman 教授の理論はこれと異なり「交渉者が適当な交渉方式を発見し、それを補充してゆくプロセスが交渉である」とするアプローチである。

これによると交渉者は論議の項目を一般的な妥当性に照らして合意が可能なように検討しグループ分けした後、一般的な定義づけをそれぞれ行いたいと考えるものである。そして第一段階で相互間に交渉方式 (Formula) について合意が成立すると、次は個別の細目について意見を交換し譲歩し最終の合意に達する。その際方式を補完する細目については、それらの本来の価値に照らしてでなく、双方に妥当性を持たせ価値を与える共通原則 (referents) に照した条件で解決するという理論である。これは譲歩／収束アプローチが、収束には双方の当初の位置から、互に少しずつ歩み寄って中間点に達するというようなプロセスを考えているのに対して、方式／細目アプローチはむしろ、共通の原則を確立して細目の価値が派生してくるというプロセスを考えている。

広く交渉研究の分野を見渡すとき、未だこの学説には十分な基礎づくりができていない現状であるが、これは以下に述べるように、さまざまな問題点を含んでいるからである。例えば、この新しいアプローチが交渉の唯一のパターンであるか、あるいは単に主要なパターンの一つであるのか確実にされていない。確かに交渉項目が、譲歩／収束的交渉を可能にするような事前合意によって確定されるケースもあろう。更に別のタイプのケースとして、発展型構造 (progressive construction) と呼ばれるものは、交渉者が一つのグループとなって項目を処理せずに分散して行う時にみとめられる。しかし、譲歩／収束プロセスは現実には一定の方式が既に採用されている場合にもみとめられ、発展型構造の交渉が一定の方式の枠内で行われたり、あるいは長期に渉って方式の設定が繰り返し行われたりする例もあるので、まずこの方式／細目のアプローチは、交渉の最も典型的かつ重要な型をカバーするものとして取り上げられよう。

このアプローチの実証を求めて、Holsti, Zeuthen, Zartman, Ouandt 等の学者が、Cuba 危機・Vietnam 和平交渉・中東和平交渉について研究した。それらの結果によれば、交渉者は先ず交渉者双方に満足のいく単一方式の設定を固め、その後最終合意に必要な細目を詰めていくというプロセスを辿っていくことが実証された。ということは、どのケースも、合意点に達するまで反対を緩和しながら小さな譲歩を重ねていくという方法を採用してはいなかったといえる。考えてみると譲歩／収束アプローチは、最も一貫しない同意を生み出す可能性が大で、それ故現実には適合していくのであり、大きく広がったパターンを描くのではなく、碎片から成るモザイク模様を作るのである。

これに関連して、交渉プロセスに方式／細目アプローチがどれほど重要であるかについて、交渉論研究者の研究プロジェクトが組まれて実施された例があるのを見よう。それは The project for the Stimulation of International negotiating Skills (SINS) of the Academy for Educational Development Inc., U. S. A. である。このプロジェクトにおける実験の方法として、対向する二人の短い会話によるミニシナリオが用いられた。この実験による研究ポイ

ントは次の四点であった。

㊤ 交渉者は譲歩／収束と方式／細目のいずれのアプローチに従うか。

㊦ 行われる譲歩は、規則的あるいは直観的パターンのいずれを取るか。あるいはその他の共通原則に従うか。

㊧ 双方の譲歩の比率の間に互恵的な関係があり、Aの譲歩に対しBの譲歩は等量のものとなるか。あるいは開発・対応の関係にあり開発的譲歩により対応的譲歩が生まれてくるのか。あるいは非反応関係にあり、最後まで態度を変えず他方を自己の“都合の良い”ように力で以て合意させるのか。

㊨ 双方の関係は、提案協議の形ですすめられるのか。双方の当初のポジションの中間の点に目標を設けて、同時に合意に達するように譲歩が行われるのか。

上記の実験的インタビューの結果をみると次の四つの結論がでてくる。

㊤ 実験的交渉に当たった回答者の殆どは、交渉を「先ず適当な方式を見つけそれに細目を補充していくもの」と見ており、譲歩を次第に重ねてゆき、合意の一点に達するものとはみていない。

㊦ 譲歩／収束的行動は殆ど、客観的な共通原則により支配され、単純に相手方の譲歩比率に応じるものではない。

㊧ 回答者は一般的にいて、相手方の公開的なレベルの行動あるいは譲歩に双方等しく反応している。

㊨ 多くの回答者は、交渉の終結段階に至り、合意の動きが読みとられ相手方が包括提案に応じると確信した時に譲歩している。もっとも、時にはそれが象徴的な譲歩である場合がある。

上記の回答者の回答の内容から考えると、“見かけ”の上では譲歩／収束の行動と見えても、やはり、方式／細目的行動とみるのが妥当ではなかろうか。

結 論

以上五つの学説ないしアプローチについて概観と分析を試みたが、総合すると次のように考えられる。

心理学的アプローチは交渉者主体の観察と分析に比重をおいたものであり、交渉プロセス自体を純粋に内在的に分析あるいは解明するものではない。次に経済学的アプローチは、理論的経済的合理性を基底として解明しようとしているが、例えば力の要因の介入を説明できず、またプロセスにおける非合理的非均整的要因を包摂できない。第三に戦略論的アプローチはゲームの理論に依存し、動的な行動を包摂しようとしているが、目的とする価値の変動について枠外におき、交渉のプロセスの起伏が平坦に均らされ、非現実的なものとして交渉を解明している。

次に譲歩／収束アプローチについてみると、上記の SINS の実験的インタビューの結果で明らかであるが、現実には方式／細目アプローチに含まれるものが殆どである。また譲歩／収束のアプローチの中には譲歩比率、譲歩対応に係る難問と譲歩によって単調に合意に進むという仮説の招く非現実性が含まれている。

第五に挙げた方式／細目アプローチについてみると、熟練度と成功率の高い交渉者にとって、交渉は双方の利益の最適結合を内包する方式を発見し、その方式上の原則に従って補完する細目を策定する仕事となる場合が多い。その点からいえば意思決定の態様を実務的に理解し、かつ理論的にも説明しようとするれば、この交渉のプロセスを方式／細目のタイプに係ることと見なければならぬであろう。しかし、Zartman 教授もみとめているように、これにはアポリアが存しないわけではない。それは交渉に関する譲歩／収束のアプローチや戦略論的アプローチ等と異なり、「理論として確立」する (theorization) のが容易ではないことである。これは既に数人の研究者によって試みられたが、未だ道遠しの感があるといわれている。

我々が交渉理論の系譜における諸学説を眺望する時、満足できる交渉理論は評価の変動する項目の不特定数の結合例を包摂し、力の作用の影響等も内包できるものでなければならないことを明認し得る。のみならず、その他、プロセスの理論が意思決定に係る多数の極大点、時点、戦略的利点・非極大点などを含む合理的選択の理由等にも係りがあるものでなければならぬ。更に理論

の指図性 (prescriptivity) については、交渉のプロセスでどれが選択されるかを予告できないとしても、最良の価値の結合を指示できるような理論であるべき実用性が求められる。

勿論、このような条件を満たす交渉理論は現在完成されているわけではない。しかしこの最後に掲げた方式／細目のアプローチの利点を以下考慮するときは、熟成途上の理論としてかなり注目すべきものがあると考ええる。

以下に Zartman 教授のいうこのアプローチの利点をめぐって論議をすすめたい。

(1) 第一の利点として方式／細目アプローチは、交渉が概念化された場合、あるいは実用的用語で表現された場合でも、交渉が決定論的性格をもつプロセスでないことを提示している。

即ち、この立場から見れば、交渉は相手方の行動の反応のみに係るものでなく、相手方を自己の選好した結果に導く前向きの行動を始めることを含むと共に、双方の力の行使に主体的に応ずることも含んでいる。従って決定論のプロセスは、譲歩／収束・方式／細目アプローチ両者のいずれにも概念的に馴染まない。決定論的理論に対して、両者のアプローチは最適点の推計や、より良い交渉の策定の場合、戦術的洞察を与えてくれる程度の依存を示すにすぎない。

他方これらのアプローチを適用して、交渉実行者や分析家が結果を判断し、目標からの価値の派生についてその理由を究明するのに役立つので、両アプローチの理論は実用性がみとめられる。

(2) 第二の利点は、方式／細目のアプローチが非整合的局面で交渉の prescriptive な分析を可能にすることである。

既に論じたところであるが、概念的に方式／細目アプローチはプロセスにおける譲歩や力の介入を排斥するものではない。しかし、譲歩や力の介入による双方の合意点の形成は、経済学的あるいは戦略論的なアプローチにおける合理的整合点の形成とは異なる。譲歩や力の介入は双方の合意点へのプロセスに政治的屈折の局面を展開する。そのような非整合的局面に対し、方式／細目アプローチは力に対して排斥的でないが非反応的ではない。それは交渉の順調な進

行と合理的な終結を志向するアプローチであり、非整合的局面を cover して終結志向的局面を求めるものである。

他方、力の行使が方式／細目アプローチから外れる場合、交渉は critical condition に乗りあげると考えられるが、力の行使はむしろ方式／細目のプロセスに乗って実効を挙げようとすると考えるべきであろう。従って非整合的局面にもこのアプローチを用いる時、prescriptive な分析が可能であると考えられる。また方式／細目アプローチは論議の進行を円滑にかつ一步一步と着実に結果に導く誘導的性格を持つことができるので、その点からも prescriptive な分析が可能である。

(3) 第三の利点として方式／細目アプローチは、現実の交渉の具体像を媒介して他のアプローチよりも正確に示す機能を持っているが、同時に心理学的アプローチ、あるいは譲歩／収束アプローチによる発見とともに、自己内部に包摂する一般性を持っている。

例えば、このアプローチは、交渉者の性格的なものを排斥しない。またその性格的心理的反映である交渉者の行動は、方式／細目のプロセスの中で反応を示しながら合意を生む方向に進んでいくことが可能であろう。

また方式／細目のプロセスの中で合意に向う共通の原則の条件が決定した時、ある範囲の課題の交渉では、その後は譲歩の積み重ねによって収束が可能であろう。従って譲歩／収束のプロセスと方式／細目のプロセスの混合したプロセスが概念的に存在しても不合理ではない。現実には特殊のテーマの交渉分野でこの混合形態が管理されたシステム下で、また比較的長い交渉の中で認められる。この場合もモデル分析がある程度可能であることが実証されている。

(4) 第四の利点として、方式／細目アプローチの持つ実務性・客観性から齎される可能性として、公開性・健全性・公共性を要件とする交渉に適合しており、また建設的解決提案にも呼応する特性をもっている。これはこのアプローチが終結志向性であるからである。従ってまた、交渉の positive sum ゲームの特性にも調和するものである。

以上 Zartman 教授の方式／細目アプローチの優越性に関する理論について、

私自身の解釈を述べたが、以下に私の分析を述べその交渉理論一般の視点から意見を付したい。

方式／細目アプローチの基本的優越性は、何よりも現代の多数の交渉実例に即した分析アプローチであり、従来の経済学的、戦略論的あるいは譲歩／収束アプローチ等の欠点とされていた交渉プロセスの現実の非合理性・非論理性・人間的行動原理等を排除する傾向に対し、これらを包容する一般性を有していることである。またそれに加えて交渉を合意に導くプロセスの特性を良く反映しており、決定論的でなく、主体的合目的アプローチである。

次にこのアプローチの視点は、経済学的アプローチにおける目的である効用、あるいは戦略論的アプローチにおける「より多い価値」でなく、全く別の「交渉の programming」の視点から見ており、価値の変動について全く無干渉・中立・開放的である。例えば minimax 原理にこだわることもなく、力の原理も排斥しない。従って価値の選択や価値の修正についても無干渉である。

ただし programming の視点は一貫して価値配分についての合意への志向へ固着している。従って価値の選択・修正それ自体については心理学説・ゲームの理論・譲歩／収束の理論に依存しなければ、十分なまた豊かな解釈が可能ではないと考えられる。

Programmig という方式に比重のかかった視点は、価値選択や修正について人間的行動原理が実質的に作用する実態をどのように媒介するのか。その場合に受動的であっても、能動的ではあり得ないのではないか。ここにこのアプローチの限界ないしアポリアがあるのではないか。私にはこのような見方が可能であるように思われる。この点については、心理学的アプローチが直接に上記の実態の解明に寄与すると思われる。

また、これまで各学説ないしアプローチのアポリアを見てきたが、これらは必ずしも同質のものではないかも知れない。それらのうち、学説間の接際に生じているアポリアも認められた。その接際について今後どのような理論化が試みられるか注目したいが、その試みが交渉理論の確立のためにアプローチ間の有効な協力関係を築くことになるように思われる。この点について Zartman

教授の提唱する方式／細目のアプローチは、この協力関係を示唆するものとして意義深いものとする。

あ と が き

この小論文は、私が New York 大学大学院国際関係学科在学中、1978 年の William Zartman 教授の講座 “Diplomacy & Negotiation” で学んだことを基礎とし、併せて私の考えを記述した。従って同教授の講義内容に多くを依存している。同教授の講義が各国の学生で常に満席の状態であり、熱気のこもった学習であったことを思い起こしながら、ここに同教授へ深く謝意を表わしたい。

参 考 文 献

- カリエール著 坂野正高訳 外交談判法 岩波文庫
 H. ニコルソン 斎藤・深谷訳 外交 UP 選書 東大出版会
 William Zartman ed., The Negotiation Process: Theories and Applications, Beverly Hills, Sage Publications, 1978.
 Oran R. Young ed., Bargaining: Formal Theories of Negotiation, Chicago, Univ. of Illinois Press, 1975.
 Steven J. Brams, Game Theory and Politics, New York, The Free Press, 1975.
 Daniel Druckman, Negotiations: Social Psychological Perspectives, Beverly Hills, Sage Publications, 1977.
 ———, Human Factors in International Negotiations; Social-Psychological Aspects of International Conflicts, Beverly Hills, Sage Publications, 1973.
 Morton Deutsch, The Resolution of Conflict: Constructive and Destructive Processes, New Haven, Yale Univ. Press, 1973.
 Otomar J. Bartos, Simple Models of Group Behavior, New York, Columbia Univ. Press, 1967.
 ———, Process and Outcome of Negotiations, New York, Columbia Univ. Press, 1974.
 Alan Coddington, Theories of the Bargaining Process, Chicago, Aldine Publishing, 1968.
 Anatol Rapoport, Two-Person Game Theory; The Essential Ideas, Michigan, Univ. of Michigan Press, 1973.
 K. J. Radford, Managerial Decision Making, Reston, Reston Publishing Co. Inc., 1975.
 Jeffrey Z. Rubin & Bert R. Brown, The Social Psychology of Bargaining and Negotiation, New York, Academic Press, 1975.

Gerald I. Nierenberg, *Fundamentals of Negotiating*, New York, Hawthorn Books, Inc., 1968. (邦訳 吉田省三訳 交渉術 創元社)

Periodicals

The Journal of Conflict Resolution, Beverl Hills, Sage Publications
(Quarterly)

Journal of International Affairs, New York, Columbia Univ.
(Biyearly)