


東京大学公共政策大学院
2011年度 夏学期
交渉と合意

第1回 2011年4月6日

交渉学序論

まずは肩慣らし・・・


- 「とにかく勝つ」ゲーム
 - “Win as much as you can.”
 - 自分の得点最大化を目指してカードを出す(表裏)。
 - ✓現実の仲間意識などにひきずられないこと。
 - ✓あくまでゲーム。
 - チーム全体の得点は不問。
 - クラスの中で最大の得点を取った人が優勝。
 - 戦略的にカードを出すこと。
 - ✓10回をどう使うか、事前に考えておく。
 - コミュニケーションの機会(5, 8, 10回目の直前)があることを忘れずに。
 - ✓それ以外は私語厳禁!



2

囚人のジレンマ


- 協力が吉だが、騙し逃げの動機がある。
 - 騙しあいでもな損してしまうのが「正解」。
- 短期的には騙したものの勝ち。
 - 騙しあいとなり交渉取引が成立しない。
 - コミュニケーションがないと短期的にしか考えられない。
- 長期的な共存なら協力が必要。
 - 協力に向けた交渉が発生する。
 - 大きな得はないが、「持続可能」な共存が可能となる。
- 短期で考えると投機的交渉の危険性(騙しあい)。
- 長期的視点、共存の考え方がないと協力しない。
 - ネットワーク社会、「世の中せまい」



3

囚人のジレンマの得点構造

		Aの処罰	
		犯人A	
Bの処罰		自白する	黙秘する
		犯人B	自白する
黙秘する	懲役10年		釈放 +1億円
		釈放 +1億円	釈放
		無期懲役	釈放



4

アクセルロッドの交渉コンテスト

- 囚人のジレンマ状態で最強の戦略を模索。
- コンピュータのプログラムを世界中から募集。
- 200回繰り返し。
- 「しっぺ返し (tit-for-tat)」戦略が最強。
- 最初は協力、以降は相手が前回出した手を反復。

- コンテストからの教訓
 - 最初から非協力行動は損をする。最初は協力行動により善意を示す。
 - 相手が非協力なら仕返して、相手の協力を求める(メッセージの発信、脅し)。
 - 相手が改心したら、また協力してあげる。
 - 気まぐれにならない。clarity。

5

交渉 = 利害調整

- 究極的な目的は共存のための利害調整
 - 異なる利害関心(効用関数)を有する者間での調整
- 相手の利害関心や価値観・ルールを変えようとする事は「交渉」ではない(社会運動・マーケティング etc.)

6

もめごと解決のスペクトラム

7

交渉を学ぶとは・・・

- 交渉は自動車の運転に似ている。
 - ほとんどの人は「レーサー」や「プロ」ではない。
 - ✓しかし普通自動車を運転できる人は多い。
 - 学習する人もいれば、本能的に上手な人もいる。
 - ✓アイルトン・セナ vs. 中嶋悟
 - 動かしてみればじめて能力が役に立つ。
 - 練習しないと上手にならない。
 - 失敗はつきもの。失敗から学ぶ。
 - ✓交渉のほうが「失敗」に気付きにくい

8

交渉学とは・・・

- あらゆる「交渉ごと」について検討する学問
 - 外交交渉: パレスチナ問題、北朝鮮
 - 環境問題: 企業立地、公害対策、環境規制、地球温暖化
 - 契約交渉: スポーツ選手、会社員、芸能人
企業間契約(委託、調達)
 - 経営: 職員・顧客の苦情処理、CSR
 - 家庭問題: 離婚、親権、遺産分割

交渉学とは・・・

- 交渉 = negotiation、ネゴシエーション
- ハーバード大学ロースクール交渉学プログラムなどが中心に活動
 - Program on Negotiation (PON) at Harvard Law School
 - 教材等の作成・頒布、教育研究会議の開催など
- (古典的には)合理的な判断について検討するための枠組みとして発展
 - ゲーム理論
- (近年は)感情、認知、文化なども考慮
 - 「新ハーバード流交渉術」(“Beyond reason” by Fisher and Shapiro)
- ロースクール、ビジネススクール、公共政策大学院、都市計画大学院などの専門教育機関にて導入

Course ID	Term	Instructor	Course Title	Credits
STM-190*	Not Offered	Stuart, Guy	Organizational Analysis for Managers	Credits: 1.0
STM-199	Spring	Pittinsky, Todd	Doctoral Seminar on Public Management and Leadership Schedule: 7p-4:10 PM	Credits: 1.0
Political Management-Negotiation and Management of Policy Development				
STM-221 A	Fall	Mandell, Brian	Introduction to Negotiation Analysis Schedule: MW 10:10 AM	Credits: 1.0
STM-221 B	Fall	Mandell, Brian	Introduction to Negotiation Analysis Schedule: MW 1:10 PM	Credits: 1.0
STM-221 C	Spring	Kaboolian, Linda	Introduction to Negotiation Analysis Schedule: MW 10:10 AM	Credits: 1.0
STM-221 D	Spring	Zelleke, Andy	Introduction to Negotiation Analysis Schedule: 7Th 8-40 AM	Credits: 1.0
STM-230	January	Mandell, Brian	Advanced Workshop in Multiparty Negotiation and Conflict Resolution	Credits: 1.0
Managing(Production - Quality And Innovation)				
STM-301	Spring	Stuart, Guy	Operations Management Schedule: MW 1:10 PM	Credits: 1.0
STM-334H*	Not Offered	Kamark, Elaine	Innovation and Reform in 21st Century Democracies	Credits: 0.5

交渉学の主なテーマ

- 利害と立場
 - interest vs. position
- BATNA
 - best alternative to a negotiated agreement
- 利害の取引とパレート効率性
 - mutual-gains negotiation (a.k.a. “Win-Win”)
- 価値生産と価値分割
 - creating and claiming value