


東京大学公共政策大学院
2012年度 夏学期
交渉と合意

第1回 2012年4月11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。
 - 騙しあいではみ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	
		告白する	黙秘する
犯人B	告白する	懲役10年	無期懲役
	黙秘する	懲役10年	釈放 +1億円



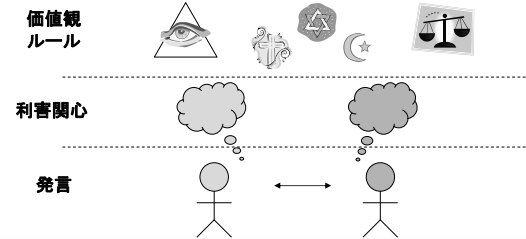
4

アクセルロッドの交渉コンテスト

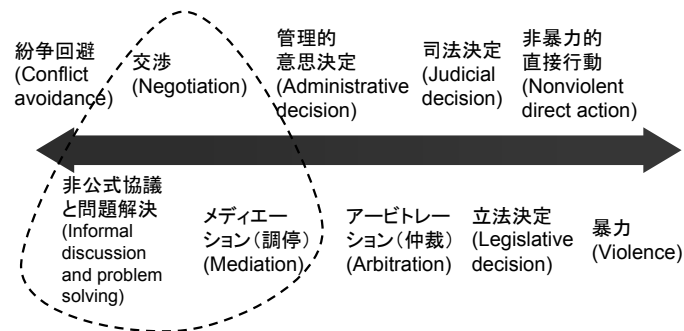
- 囚人のジレンマ状態で最強の戦略を模索。
 - コンピュータのプログラムを世界中から募集。
 - 200回繰り返し。
 - 「しっぺ返し (tit-for-tat)」戦略が最強。
 - 最初は協力、以降は相手が前回出した手を反復。
- コンテストからの教訓
 - 最初から非協力行動は損をする。最初は協力行動により善意を示す。
 - 相手が非協力なら仕返して、相手の協力を求める(メッセージの発信、脅し)。
 - 相手が改心したら、また協力してあげる。
 - 気まぐれにならない。clarity。

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とは「交渉」ではない(社会運動・マーケティング etc.)



もめごと解決のスペクトラム



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」に気が付きにくい

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: 北朝鮮問題、パレスチナ／中東問題
 - 環境問題: 企業・迷惑施設立地(NIMBY)、公害対策、環境規制、自然保護、気候変動
 - 契約交渉: 会社員、スポーツ選手、芸能人
企業間契約(業務委託、調達)
 - 企業経営: 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

Harvard Kennedy School

2011-2012 Course Listing

Number	Course Title	Semester	Faculty
IGA-322	Strategic Planning and International Engagement in Humanitarian Protection Schedules: 8:40 AM Credits: 1.0	Fall	Claude Bruderlein
MLD-221-A	Introduction to Negotiation Analysis Schedules: MW 10:10 AM Credits: 1.0	Fall	Brian Mandel
MLD-221-B	Introduction to Negotiation Analysis Schedules: W 1:10 PM Credits: 1.0	Fall	Brian Mandel
MLD-221-C	Introduction to Negotiation Analysis Schedules: 7/7H 11:40 AM Credits: 1.0	Fall	Kessely Hong
MLD-221-D	Introduction to Negotiation Analysis Schedules: 7/7H 11:40 AM Credits: 1.0	Spring	Kessely Hong
MLD-230	Advanced Workshop in Multiparty Negotiation and Conflict Resolution Schedules: M/T/W/F 9:30 AM Credits: 1.0	January	Brian Mandel
MLD-304	Judgment and Decision Making Schedules: 7/7H 2:40 PM Credits: 1.0	Spring	Todd Rogers
MLD-307	Trust, Emotion, Ethics, and Morality in Negotiation and Decision Making Credits: 1.0	Not Offered	Jennifer Lerner

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