

交渉研究序説（その一）

木村 汎

序論 現代における交渉研究の意義

「冷戦」(cold war)は、一種の戦争ともいえるが、現実に戦火を交える熱い戦争(hot war)ではない。それは、戦争でもなければさりとて平和でもない、中途半端な状態である。⁽¹⁾ともあれ、第二次大戦後約半世紀近く続いたそのような状態は、一九八九年〜九一年の時期に、終了を遂げた。⁽²⁾

たしかに、冷戦が終焉したというのは主として欧州地域に着目してのことであり、例えばアジア地域では必ずしもそうであるとは断言しえない。アジアでは、北朝鮮(朝鮮民主主義人民共和国)、中国、ベトナムなどが未だ「社会主義」の看板を完全には降ろしていない、朝鮮半島において北朝鮮と大韓民国との間の鋭い状態が継続しており、ロシアと日本との間においては北方領土問題が未解決で平

和条約が締結されていないが故に国交の完全正常化が達成されていない。とはいえ、冷戦を、一方における旧ソ連邦を盟主とする社会主義陣営と、他方における米國をリーダーとする自由主義陣営との間における、グローバル規模の冷たい睨み合いの対決状態と理解するならば、そのような冷戦は大筋において終結を遂げた⁽³⁾と見なし、⁽⁴⁾ほぼ間違いなからう。

さて、本稿の主題である交渉は、この後直ちに述べるように、人類の歴史とともに古い一般的な人間行為であり、紛争の主要処理法であり、これまでも外交政策遂行の重要手段だった。ところが、冷戦終焉後の国際政治においてその重要性は益々増大してきている、と強調して差し支えない。なぜか。

まず第一に、冷戦の終結は、ある種の地域戦争(local war)を誘発させる趨勢を導くからである。たしかに、冷戦の終了は米ソ二大

国間のイデオロギーや核兵器にもづく対立を大幅に緩和し、そのことよってある種の地域紛争の解決を容易にすることに貢献した。例えば、かつて米ソ超大国間の代理戦争（war by proxy）として発生しがちだった、開発途上国間の地域戦争（具体例ーベトナム戦争）は、米ソ対立関係の消滅によって減少した。

しかし、これら以外の種類の地域紛争がある。すなわち、東西対立と関連をもたない類の地域紛争である。例えば、経済的貧困、現存国境線をめぐる不満、宗教、民族上の差異などをめぐる対立である。冷戦の期間中、これらの種類の地域、領土、民族紛争は、東西両ブロック間の熱核戦争を誘発し勃発させることに對する恐怖心、「西側」陣営の団結、旧ソ連の覇権主義支配の確立などの諸事由によつて、閉じ込められ、抑制されていた。ところが、一九八九く九一年の期間中に生じた共産主義イデオロギーの崩壊、東欧プロックの解体、ソ連邦の消失によつて、一時歴史の舞台から消え去ったかのように見えたこれらの紛争が再び活発化した。譬えていうと、従来マグマのように地底下に閉じ込められていた紛争の火種が、突如として燃え上がり、表面上に噴出し、猖獗しやうけつを極めさせようようになったのである。

繰り返すならば、米ソ核超大国間の対立構造の終焉によつて、全ての種類の地域紛争が解消され解決されたのではない。否、逆に軍事大国としてのソ連邦の崩壊は、旧共産主義諸国内における地域紛

争を地域戦争へと転換しさえする。ユーゴスラビアの内戦が、その好例である。たしかに、ユーゴスラビアの内乱は、主としてユーゴスラビアの国内的原因に基づいて発生したものである。しかし他方、もし仮りにソ連邦が崩壊していなければ、果してあのような規模で爆発していただろうか。疑問を呈してみる余地は充分存在する。ソ連邦の解体は、旧ソ連邦内における民族主義の跳梁を加速化したばかりか、⁽⁵⁾それまで大国・ソ連による内政干渉の危険を恐れて内輪もめを最小限にくい止めていたユーゴスラビア国内における諸勢力間の対立を一挙に煽り、拡大させることに貢献したともいいうるであろう。今日の国際世界を眺めるならば、旧ユーゴスラビアの内戦は最も過激な類のものとはいえ、地域紛争が流血を伴う地域戦争に転じたほんの一例にしか過ぎないことは、一目瞭然といえよう。

今や交渉の出番が益々増大してきた第二の理由として、冷戦終了後、「西側」陣営内において亀裂が発生し、様々な葛藤、確執、紛争、対立（例えば、日米経済摩擦）が露呈するにいたった事実が指摘しうる。たしかに、そのような対立は、冷戦終結以前の時期においても存在していた。しかし、冷戦の最中においては、旧ソ連、東欧諸国、中国など「共産主義」体制諸国という、「西側」諸国にとり現実ないし仮想の敵が、存在していた。そのような共通の敵に向かって団結し連帯せねばならぬという至上命令あるいは先決的課題の故に、「西側」自由主義陣営内における足並みの乱れは、隠匿さ

れ許容され看過されていた。しかし、共通の敵が消滅した今は、かつての仲間の間の齟齬がいわば当然のごとくより大きく映るようになってきたのである。政治の世界では、敵は、現実に存在しなければ造り出される（ハンナ・アーレント⁽⁶⁾）。サミュエル・ハンチントンの有名な「文明の衝突」論の出現も、以上のことを証明している⁽⁷⁾。交渉の必要性が増大する第三の理由として、冷戦の終焉とは必ずしも直接的には関連しない、一般的傾向を指摘せねばならない。つまり、時の経過とともに紛争の解決手段としての交渉の重要性が人々によって益々自覚されるようになる趨勢である。

われわれ人間は、生きていくにさいして、好むと好まざるとにかかわらず、毎日、なんらかの交渉活動に従事している⁽⁸⁾。上司あるいは部下に対して、あるいは同僚、友人との間で、あるいは夫婦や家族の構成員の間で、無言あるいは有言の交渉、取引、駆け引きを行なっている。われわれが官庁や企業に勤務していること自体、交渉の結果であり、その継続である。主婦が夕飯のお惣菜を求めるショッピングの際、娘さんがボーイ・フレンドとのデートに応諾するか否かの決断の時、そして彼女のデート中の行動のほとんど全てが、駆け引き、取引、交渉の性質を帯びている。およそ人間が二人いるところに、交渉行為が発生するとさえいって、過言ではない。孤島に漂流したロビンソン・クルソーが只一人の存在である限りにおいては、交渉行為には無縁だった。しかし、彼がフライデーという

従僕を得た瞬間から、彼との間に権力関係が発生するとともに、交渉の必要も生まれたといいうるのであろう。

複数の人間の間においては、利害が一致し、課題が同一であり、共同作業を行なう場合においてすら、交渉行動が必要とされる。というのも、アプローチの差異、役割やコストの分担といった問題を微調整するために、交渉を行なう必要性が発生するからである。ましてや、利害が対立する場合にはなおさらのこと、その調整のための交渉が不可欠となる。

利害の衝突や葛藤を解決する方法は、大別すると二通りしかない。武力に訴えて解決する方法と、平和的な手段によって解決するやり方。後者の代表的なものが、交渉である⁽⁹⁾。武力解決は、流血を伴い、高価なものにつくばかりか、復讐の悪循環を招きがちで、長い眼でみると真の紛争解決に至る道ではない。とくに、それは「相互に受け入れ可能な⁽¹⁰⁾」安定した状態を造り出すことに成功しえない。したがって、たとえいかに多くの時間とエネルギーを消耗する非効率なやり方であるかのように見えようとも、交渉を中心とする平和的な解決による以外に、対立や紛争を真に解決する方法は存在しない。

右のことは、ほとんど自明の理であるにもかかわらず、従来ややもすると自覚され認識されることが極めて少なかった。しかし、今やそうではあってはならない。一九世紀初めに、カール・フォン・クラウゼヴィッツが、「戦争は、他の手段をもって行なう政策の継

続である (War is a mere continuation of policy by other means.)」
という言葉をついたことは、余りにも有名である⁽¹¹⁾。ところが、今日
では事態は異なり、「交渉こそが、他の手段による政策の継続であ
る (Negotiation is a continuation of policy by other means.)」こ
との正しさが、あまねく普及せねばならないのである⁽¹²⁾。

第一章 交渉とは、何か？

1. 外交、交渉、取引——類似概念の検討

「交渉 (negotiation)」は、時として「外交 (diplomacy)」とあた
かも同義語であるかのように用いられている。「外交交渉⁽¹⁾」とい
ふに、一語として用いられることもある。筆者自身も、以下の本
稿において必ずしもつねに両者を峻別して用いていると言いつ
信はない。とはいえ、両者はふつう次のように区別されているので、
本稿においても極力それに従うことに努力しよう。すなわち、「外
交」は、交渉による国際関係の処理⁽²⁾、「交渉」は、そのような「外
交の主要な手段」である⁽³⁾。この定義からも容易に想像されるよ
うに、両概念は互いに他を必要とし、密接不可分な関連性を有して
いる⁽⁴⁾。外交をオムレッツにたとえると、交渉は卵の役割を果たすと述
べる者もいる⁽⁵⁾。

「バーゲニング (bargaining; 取引、駆け引き)」という言葉も、交
渉と非常によく似た概念で、ほとんど同義語であるかのように用い

られることが多い⁽⁶⁾。しかし、厳密にいうと、交渉は、バーゲニング
の一形態であり、バーゲニングより意味の狭い言葉である⁽⁷⁾。「交渉」
とは、一応正式に交渉のテーブルについて明確な取引を行なってい
る過程を指すことが多い。「明示的な形でのバーゲニング⁽⁸⁾」とい
ってもよい。他方、「バーゲニング」という場合、当事者同士が、必
ずしも交渉テーブルに座って、相互の提案を正式に交換していなく
ともよい。意思の疎通が不完全で、間接的でも、暗黙の類のもので
あってもかまわない。それはまた、必ずしも口頭でなされる必要も
ない。当事者が、互いに相手側の行動を見守り、解釈し、また相手
側によって自己の側がどのように解釈されていることを知り、それ
を計算に入れて行動すること——これらすべてのことが、バーゲニ
ングのなかに含まれる⁽⁹⁾。時としては、明示的な形における交渉を行
なわないが故に、その代りに駆け引きに依存せざるをえなくなる場
合がある⁽¹⁰⁾。例えば、軍事的対立関係にある当事者国間において正式
の外交関係が存在しないか、そのチャンネルが切断されている場合
である。もっとも、現実の意思疎通が明示的、黙示的のどちらかだ
であると、明確な一線を引いて峻別されるとは限らない。したがって、
時としては交渉とバーゲニングとの間の相違は曖昧となり、同一行
為がその両者、すなわち交渉でもありバーゲニングでもあると見な
されるケースが充分発生しうる⁽¹¹⁾。

2. 交渉の定義

以上によって、外交やバーゲニングと対比しての交渉の意味がやや明らかとなったこととして、次に交渉概念それ自体のより厳密な意義を考えてみよう。交渉の概念は、学者によって様々に定義されているが、⁽¹²⁾最大公約数的な見地から次のようにまとめてみるのが可能だろう。交渉とは、「共通あるいは相対立する利害を明示的に調整しようと試みる相互行為の形式」である。若干の注釈を付して、それが意味するところをさらに明確にすることにしよう。

第一に、交渉の主体となりうるのは、大別して、個人、組織、政府の三つがありうる。本稿では、第三番目の政府（国家）を交渉主体とするケースを扱うことが多い。交渉は、敵と味方、競争国の間ばかりでなく、「友邦」同盟国の間でも行なわれる。⁽¹³⁾

第二に、交渉の対象となる事項は、国家の存亡を賭けたことから、儀式的、技術的な瑣末事にまで及ぶ。

第三に、利害の対立（conflicting interests）の存在。そもそも利害が対立していなければ、交渉を行なう必要はない。わかりきったことである。

むしろ、見逃されやすいのは、逆の当たり前のことである。すなわち、交渉によっても解決されえないほど、当事者の利害や意見の対立が大きい場合は、交渉は成功しない。ここに、交渉の限界がある。われわれは、ややもすれば交渉万能主義に陥りがちであるが、

交渉を行なうことと、交渉を成立させることとは、二つの別事である。SALT（戦略兵器制限交渉）の米側代表団の一員だったエドワード・ロウニー中将は、アメリカ人のなかに根強い「交渉を行なっていることそのこと自体が緊張緩和に役立ち、核戦争勃発の可能性を減少させている」という考えが、時として大きな誤りであると警告する。相手国が、軍事拡張の隠れ蓑や時間稼ぎとして、交渉を利用するケースも存在するからである。⁽¹⁵⁾ 利害の対立というとき、もしそれが極端な対立である場合は、交渉成功の確率が著しく低くなることを銘記しておく必要がある。

第四に、共通の利害（common interests）が存在する時ですら、その共通の利害をいかに実現し配分するかにかんして、交渉が必要となる。交渉研究の先駆者であるフレッド・イクレ（元米国防次官）によれば、そのような「共通の利害」は、さらに次の二種類に細分される。⁽¹⁶⁾

一は、「同一の（identical）」利害。これは、交渉当事者が共同作業などを行なうことによってもたらされるところの同一の利害を指す。共同作業とは、例えばダムの共同建設、会社の合併、漁業資源保護、休戦協定など。このような同一利害を追求する過程で必要となってくる交渉においては、交渉当事者間に、そのような共同作業のやり方、コスト、利益の分担や分配について話し合い、同意を形成することが、交渉の対象となる。⁽¹⁷⁾

二は、「補完的な (complementary)」利害。自分だけでは獲得しえないところの、異なった対象を交換し相互に与え合うことよって獲得される利益を指す。⁽¹⁸⁾ 通常、ビジネス、パートナー取引、売買と呼ばれる行為が、その好例。また、相互租税条約、以遠権などに関する航空協定は、そのような利害を相互に譲歩し合うことよって達成される。

現実には、右の一と二のいずれかに峻別されることなく、両者の利害を併せもつ交渉が多い。例えば、ヨーロッパの六カ国がEEC (欧州共同体) を設立したのは、大きな統一市場を創り出すという意味において「同一の」利害、関税にかんし相互に譲歩し合うという意味において「補完的な」利害を、共有したからに他ならなかった。また、米ソ両国が部分的核実験禁止条約を締結した時、米、英、ソの三国は相手国側の新核兵器開発をスローダウンさせるという点では「補完的な」利益を、条約参加の第三国による核開発を阻止するという点では「同一の」利益を入手したのである。⁽¹⁹⁾

第五に、交渉は、明示的な (explicit) 提案がなされることを特徴とする。既述のように、交渉が明示的な形でのバーゲニングといわれる所以である。バーゲニングは、明示的な提案 (あるいは逆提案) を行わないで、合意や不合意のシグナルをわざと漠然とした形で送り、相手側をして想像力をかきたたせる。

第六の「相互性」 (mutuality)⁽²⁰⁾ は、交渉概念の中核思想ともいう

べき要素である。交渉においては相手方が存在するというごく当たり前のことをつねに念頭におかなければ、交渉の成功はとうていおぼつかない。相手側の立場を理解し、相互に譲歩することを通じて、対立する利害の調整がはじめて可能となる。具体的には、ギブ・アンド・テイクの原則にたち、妥協することである。しかし、これは、言うはやさしく行なうに難い。交渉者は、自国の利害を背中に背負っているから、自国の利益をいささかも損なうことなく、しかも相手側からできるかぎり多くの譲歩を引き出そうとする。その結果、利害調整が至難の業となる。

まず、自己の立場を、いかに相手側に伝達し、理解し、納得し、受け容れてもらうか。——このことからして極めてむづかしい。己れとは異なった「文化」を束ねた複合体である相手側とのコミュニケーション (意思疎通) だけでも一苦労であるのに、⁽²¹⁾ そのうえ相手方の説得までとなると、もう絶望的とさえ評しうるむづかしさである。

逆に相手側の見解を虚心坦懐に認識することも、簡単なようでは、なかなかむづかしい。他人の主張に耳を傾け、他者の立場にたつて理解し、他から啓蒙されることは、自分が他者に同様のことを行なうことに比べはるかにむづかしい。とうぜん、相手側は、宣伝や駆け引きの行為に出るから、当方の猜疑心は^{いよ} 弥がうえにも倍加する。往々にして、交渉者は、相互に、自己の鏡に照らして他を判ずる弊

から抜け出しえず、そのような態度がまた相手側に反映するという悪循環に陥る。いわゆる「ミラー(鏡)・イメージ」⁽²²⁾現象である。スターリンとダレス⁽²³⁾、ケネディとフルシチョフとの間でそうだったように、双方の疑心暗鬼が嵩じて、底なしの泥沼に落ちこんでゆく。そして、もはや交渉とは呼びえない一人相撲 (self-bargaining; self-negotiating)⁽²⁵⁾となることも、稀ではない。

3. 交渉の種類——目的に注目した五分類

右に述べてきたところに既に示唆されているように、交渉といっても様々な種類の交渉形態が存在する⁽²⁶⁾。交渉の種類を明確にし混同しないことは、後述するように交渉の成否にも関わる重要事なので、次に交渉の種類を検討することにしよう。

交渉は、種々の観点から分類可能である。まず交渉が達成しようとする目標の見地から、交渉は、次の五つの型に区分される⁽²⁷⁾。

(1) 「延長 (extension)」⁽²⁸⁾

第一種の交渉は、現状維持を目的とする交渉である。つまり現時点で存在する状況をさらに続行したり、それに微調整を加えることを目指す交渉。現行の条約や協定(例えば、現存の租税条約、文化協定、日米安保条約)の更新・延長などをめぐる交渉が、その好例である。人間には惰性や「慣性の法則」が働くので、この種の交渉は比較的まとまりやすい。この種の交渉の主な特徴は、次の通り。

①交渉のメインテーマは、ノーマルな状態の延長である。②従来の合意が、先例として強い影響力を及ぼす。③交渉が長引く場合、全ての関係者に不利益を齎らす。④万一合意に到達しない場合には、現状が破壊される。⑤したがって、これらの点からも、この種の交渉は妥結に到達しやすい。

(2) 「正常化 (normalization)」⁽²⁹⁾

第二種は、現在のアブノーマルな状態に終止符を打つことを目指す交渉。例えば、日本とその交戦諸国との間の戦争状態を終結させることを目的としたサンフランシスコ講和条約交渉。同じく朝鮮戦争を終結させるための板門店における休戦会談。一九五六年の日ソ共同宣言、等々。この種の交渉の特徴は、次の諸点に求められる。

①もし交渉努力を行なわないと、異常な状態が継続することとなり、ほとんどの関係当事者が不利益を蒙ることになるので、当事者間に交渉を積極的に促進し、解決に努力しようとするインセンティブが働く。②通常、交渉者にたいして、交渉を妥結させる方向で国内の世論その他から強い圧力がかけられる。③交渉が長引くと、相対的に力の強い方が、軍事力などを用いて交渉によっては獲得されない勝利を入手しようとする誘惑に駆られる。④合意に到達しえない場合には、戦場における戦闘を再開するか、戦闘の規模を縮小させる暗黙の合意に到達されるかのいずれかとなりがちである。

(3) 「再配分 (redistribution)」⁽³⁰⁾

現状を変更して、既に一度配分された価値を再び配分し直そうとする交渉。利害の対立、攻勢に出る者と守勢にまわる者との間に、明確な区別が存在する。前者が交渉に成功すると、後者は前者の要求の全てあるいは一部を呑むこととなり、現状の変更を導くこととなる。例えば、国際連合における安全保障理事会の常任理事国の数を変更すべきとの提案がなされる場合。なぜ、守勢にたつ側がそのような己れに不利な交渉にそもそも応じるのか。それは、主として攻勢にたつ者が守勢にたつ者にたいし脅迫する力をもっているからである。

この種の交渉の特徴としては、次の諸点があげられる。①交渉のテーマは、攻勢にたつ側に有利な利益の再配分である。②攻勢にたつ側と守勢に回る側との間に明確な利害の対立が、存在する。③攻勢にたつ側は、利害の再配分を狙う交渉であるにもかかわらず、それが正常化を目標とする交渉であるかのように見せかける戦術をとる。守勢にたつ側は、損害を先送りしようとするが、右の戦術によって再配分に応じることが正常化であるかのように思わされるようになる。④両者が頑固に自己の立場を主張し続ける場合には、交渉は合意に到達しない。それは、攻勢にたつ側の交渉における負けを意味する。⑤それは現状維持を意味し、長期的な友好への配慮から前者の面子を保つために、補完的利害を付加しそれを充足させる工夫が試みられる。⑥にもかかわらず、前者は、脅しを部分的ないし

全面的に実行に移す誘惑に駆られることが多い。

(4) 「革新 (innovation)」⁽³¹⁾

新しく何かを企てたり、新しい関係を創造することを目指す交渉。例えば、国際連合、IAEA (国際原子力機関)、EU (欧州連合)、NAFTA (北米自由貿易協定) の創設を推進しようとする交渉など。

この種の交渉は、無から有を造り出すむつかしさが伴うものの、既存の障害物も亦存在しないという意味で、交渉が容易となるメリットがある。創造へ向けての共通の利益が全当事者の協力促進に貢献するし、自分だけが仲間外れとなることの懸念が連帯感を育成し参加意識の高揚に寄与する。例えば、トルーマン米大統領は、「必要とあればソ連の参加なしでも、米国などは国際連合の創設に踏み切るつもりである」との決意を表明し、アイゼンハワー米大統領も、ほぼ同様の脅嚇を用いて、IAEA創設に成功した。もつとも、当該メンバーの参加が不可欠条件とされている場合は、この種の脅しは効果を発揮しえない。例えば、グローバル規模の軍縮交渉における米国とソ連が、その好例である。また、国際機関において拒否権^{ベト}を所持している国が存在する場合も、同様である。

この類の交渉は、次の諸特徴をもつ。①互恵的利益が得られるアレンジメントや制度を新しく創り出すことが、交渉テーマ。②交渉妥結のためには、そのような相互利益の存在が力説される一方、そ

のような新しいアレンジメントや新制度から排除されることよって齎されるであろう不利益が警告される戦術が採られる。③「革新」に反対する人々は、この交渉が実は「革新」でなく「再配分」を目指す交渉であると説く戦術を採用する。④交渉が長引く過程においては、「革新」の利益を享受したり、交渉のイニシアティブをとる側が、当初の立場を変更するケースも発生する。⑤合意が達成されない場合の結果は、当然現状維持となる。

(5) 「副産物 (side-effects)」⁽³²⁾

右に紹介した四種類の交渉は、それが目指す目標こそ異なるものの、いずれも最終的な合意へ到達することを目的としている点では一致し、共通点を有している。ところが、第五番目の交渉は、以上の四つと、次の点で大いに異なっている。最終的な合意へ到達することを必ずしも目的とせず、むしろ、交渉を行なうことそれ自体を目的とする交渉である。それは、例えば以下に述べるような交渉の副産物を追求ないし獲得するために、交渉を継続したり合意を達成したかのごとく見せかけたりすることを目的とする交渉なのである。⁽³³⁾

①自己の立場の正当性をPRしたり、交渉妥結に熱心なことを宣伝する。②相手側との接触を維持し続ける。③交渉相手の出方や戦術にかんする情報収集を行なう。④交渉当事者以外の第三者に対して影響力を行使する。⑤交渉を拒否する場合に蒙るかもしれない実力行使を回避する。⑥交渉に従事しているように見せかけて、戦争準

備などの真の意図を隠蔽する…等々。

改めて断るまでもなく、以上の五分類は飽くまで理念型 (ideal types) としての区分けであって、現実の交渉は、右の五つのタイプの混合物であることが多い。⁽³⁴⁾ また、当該交渉者自身が、己れが行なっている交渉の性格ないし類別を意識的・無意識的に誤解するケースも、発生する。⁽³⁵⁾ さらに、交渉の途中で、交渉の種類が変更を遂げたり、人為的に転換させられることも充分ありうる。⁽³⁶⁾

日ロ間の北方領土問題をめぐる交渉は、以上の五分類のうちの一休どれに該当するのだろうか。

これは一見何でもない質問であるかのように思われるが、実は同問題解決に大いに役立ちさえする重要な問なのである。同交渉が、(1)の「延長」交渉でないことは、改めて断るまでもない。日ロ両国関係の完全正常化を目指すという意味において、それは(2)の「正常化」交渉に該当する。と同時に、それは、日ロ両国が国境線を画定するという意味において、(4)の「革新」交渉でもある。にもかかわらず、往々にして多くの人々とくにロシア人は、この交渉が最も妥結困難な類すなわち(3)の領土の「再配分」を目的とする交渉である、と捉えがちである。北方領土交渉が今日まで容易に妥結に到達していない理由の一つは、そのような無意識的ないし意識的な誤解にも存するように思われる。

4. 交渉の種類——その他の分類

右は、交渉が達成しようとする目的に着目しての区分けだったが、交渉は、その他の観点にもとづいて区別することも可能である。次に、そのような目的以外の見地からなされている交渉の分類を合計八つ紹介することにしてしよう。

(1) 当事者の数

交渉当事者の数が二である場合と、三以上の複数である場合とは、交渉の性質や技術の点において大きな差異が生まれてくる。⁽³⁷⁾交渉当事者の数が二である場合は「二当事者間 (bilateral) 交渉」、交渉当事者が三以上となる場合は「多数当事者間 (multilateral) 交渉」と名づけられる。⁽³⁸⁾ゲーム理論では、「二人ゲーム」と「三人以上ゲーム」の二つに分類する。⁽³⁹⁾例えば、北方四島の対日返還にかんする交渉は日本とロシアとの間、日米自動車協議や沖縄基地問題交渉は日本と米国との間の二当事者間交渉である。他方、国際連合やAPEC (アジア太平洋経済協力会議) は、多数当事者間交渉の場である。

外見上は多数当事者間交渉のように見えるものの、実質上は二当事者間交渉である場合がある。例えば、教師と学生間の交渉において、クラスの学生全員が終始一貫して一糸乱れず団結するならば、それは實際上、二当事者間交渉であろう。逆に交渉当事者が外見上は二当事者間交渉のように見えるものの、その実多数当事者間交渉

となるケースも発生する。例えば、空港その他の公共設備の建設のための土地収用において、土地を収用される農民が一つのグループに団結せず、賛否様々なニュアンスをもつサブ・グループに分裂する事例において、政府代表がその各々のグループと折衝する限りでは二当事者間交渉といえるが、時として複数のグループを一堂に集めて折衝する必要が生じる場合、土地を収用されるサブ・グループ相互間の駆け引きや交渉が発生し、そのことを考慮すると多数当事者間交渉の性格を帯びる。

(2) 対外的、対内的交渉

右に述べた最後の点と関連して、交渉代表団が内部で団結しているか、それとも分裂しているか。⁽⁴⁰⁾この点を突き詰めていくと、国際的な交渉を行なっている者は、実は往々にして二種類の交渉に従事していることが判明する。まず、①交渉当事者は、当然のことながら交渉テーブルを間に挟んで向き合っている相手側と交渉を行なっている(「対外的交渉」)。と同時に、②その交渉者は、自己陣営の内部の意見を統一させるための努力と配慮を行なっている(「対内的交渉」)。たとえ前者の役割を巧みにやり遂げることに成功しても、交渉者がかし後者の作業に失敗するとするならば、折角の合意文書が上司や仲間によって承認されなかったり議会の批准をかちとりえないことになるだろう。

最近では、国家間の交渉が、このように対外的、対内的の二つの

レベルのゲームであることが明確に自覚されるようになり、これら二つのゲームの相互関連にかんする研究が進められている。⁽⁴¹⁾ その成果の一つとして、これら二レベルの交渉は、一方の交渉が他方を牽制し足を引っ張るといふいわばマイナスの効果ばかりでなく、時としては相互に妥結や解決を促進し合うという「相乗的リンクージ」(synergistic linkage)作用をもつことも指摘されるようになった。⁽⁴²⁾

(c) 第三者の介入

交渉は、交渉当事者以外のメンバーの参加を得ることによって、スムーズに運ぶこともある。というのも、一つには交渉当事者は、交渉の結果が直接齎らす利害や威信の高揚や喪失にこだわりがちなために、妥協を嫌い、往々にして交渉をデッドロックに陥らさせがちだからである。このような理由その他から、交渉当事者たちが、時として外部の第三者の手を借りるケースが発生する。そのような第三者が最も重要な役割を演ずるのは、紛争の「感情的 (emotional) 領域」であるといわれている。⁽⁴³⁾ いわゆる「第三者介入 (third-party intervention)」⁽⁴⁴⁾ が、それである。自分自身の病にかんしては医者がベストの治療者になりえないように、第三者は、例えば次のようなサービスを提供して、当事者間の紛争解決に資することができる。当事者間の誤解の排除、コミュニケーションの復活、冷却期間の設定、紛争状況の調査、面子を失うことなく後退させる方法の提示、相互に受け容れ可能な妥協案の提供、その他様々なサ

ービスの供与。⁽⁴⁵⁾

第三者介入は、①周旋、②仲介、③調停、④仲裁に大別される。但し、これらは飽くまで理論的な分類であって、実際には区別しにくく、それらの混合形態であることが多い。また、これら四つの理念型は主として介入の程度の差による区別なので、容易に一タイプから別のタイプへと移行することも多い。⁽⁴⁶⁾

「周旋 (good offices)」とは、対立している当事者間のコミュニケーションを円滑にし、紛争その他の問題の解決を促進するための第三者の努力を指す。⁽⁴⁷⁾ 当事者自身は、往々にして自らの立場が弱いと見られることを恐れて、交渉すること自体を提案しようとしないうところだが、内心では、第三者が斡旋に乗り出してくれることを密かに希望している場合がある。日露戦争を終結させるためのポーツマス講和条約調印を斡旋したセオドア・ルーズベルト米大統領は、そのような期待に応えた適例だろう。斡旋者は、交渉の場所の設定など交渉準備を整えたり、両当事者間の和平提案を中継するなどの便宜を計るものの、あくまで交渉の外に立ち、交渉それ自体には参加したり交渉内容に立入ることはさし控える。

「仲介 (mediation)」または「調停 (conciliation)」は、交渉の勧告を行ったり交渉の便宜を提供することだけにとどまる斡旋よりも一歩進み、第三者自身も紛争当事者の申立てによって、個人または委員会の資格で交渉過程に参加し、当事者の交渉の内容に立入っ

て、意見の調整をはかったり、みずから紛争解決案を提示するなど、紛争解決に尽力するケース⁽⁴⁸⁾。交渉者の数は、当事者数nプラス第三者となる。そのような仲介が成功した例としては、次が挙げられる。コスイギン・ソ連首相が、一九六六年一月タシケントでカシミールをめぐるインドとパキスタンの対立を仲介したケース。クリントン大統領が、セルビア、クロアチア、イスラム勢力間の対立に終止符を打った、一九九五年十一月ボスニア・ヘルツェゴビナ紛争のディトン合意⁽⁴⁹⁾。

「仲裁 (arbitration)」は、解決案を勧告する権限だけを有し、拘束力を欠く仲介ないしは調停よりもさらに一步進んで、相争う当事者が予め中立的な立場にたつ第三者の判断に従う合意を行なうこと⁽⁵⁰⁾によって、紛争を解決する方法。国際司法裁判所への提訴は、その典型例。裁定の基礎は法規範であるので、妥協はありえず一方が敗訴する結果も導く。すべての当事者の同意を必要とする国際裁判は、当事者にたいする法的拘束力をもつことになる。そのために、紛争解決後に感情的なわだかまりが残存することも否定しえず、その意味では最後の解決方法であるということもできる。

(4) 公開、非公開

交渉は、公開 (public)、非公開 (closed) の交渉に二大別される⁽⁵¹⁾。

公開、非公開の交渉は、交渉を行なう者が当事国政府から公式の交渉権限を授与されているか否かによって、さらに次の四種類に細

別することも可能である⁽⁵²⁾。①公式の交渉権限を与えられている者が行なう、公開の交渉。②公式の交渉権限を与えられている者が行なう、非公開の交渉。③公式の交渉権限を与えられていない者が行なう、公開の交渉。④公式の交渉権限を与えられていない者が行なう、非公開の交渉。時間の経過とともに、これら四種類の交渉が、一タイプから別のタイプへと転換を遂げることも珍しくない。

これらのうち、第一タイプのみを公開交渉と名づけるならば、残りの三つは全て広義における非公開交渉と見なすこともできよう。

現実の交渉は、必ずしもこのように明確な区分が行なわれることなく、これら複数タイプの性格を併せもつ混合型として現われる場合が多い。密使、陰の外交官、黒衣などによる隠密または裏チャンネル (backchannels) 交渉などと、呼ばれる⁽⁵³⁾。キッシンジャーが一九七一年中国への隠密旅行を行ない、裏チャンネルを通じてのコミュニケーションによって米中和解への道を開いたのは、秘密外交の典型例である⁽⁵⁴⁾。沖縄交渉のさいの若泉敬氏や、対ソ外交におけるアーノルド・ハマーやアベレル・ハリマンなども、密使として難局の打開に活躍した。

民衆意識が高まり、国民の「知る権利」をもとに万事につけガラス張りの公開性が要求され、マス・メディアが激烈なニュース競争に狂奔する今日、交渉を隠密裡に行なうことは益々困難となりつつある。とくに、パブリック・セクターに属するイシューに関し

ては、交渉の全てを秘匿することが望ましくないばかりか、機密の保持は非常にむづかしく、事実上不可能とさえなっている。他方、交渉者が、交渉相手の頭越しに相手国のマス・メディア、国民一般あるいは世界世論に交渉の一部を意図的にリークすることによって、交渉を自己に有利に運ぶ戦術に訴えるケースも屢々発生する。とはいえ、交渉過程全てをガラス張りにするようでは、交渉を有利に運びえないことも亦たしかである。つまり、交渉は全てを公開しては成功せず、さりとして全てを秘密とするわけにもいかないのである。これは、現代における交渉が抱えるジレンマの一つといつてよい。この矛盾を解決する一方法は、恐らく交渉の部分的公開化であろう。しかし、その場合に、では一体交渉のどの部分を公開とし、どの部分を非公開とするかが、さらに問題となる。

(5) 係争点の数とリンク

交渉は、係争点の数に着目して、分類することも可能である。例えば、係争点が一つであるか、それとも二以上の複数であるか。⁽⁵⁶⁾

交渉は、係争点の数が少なければ少ないほど、妥結がより容易で合意に達しやすいうふうに思われるだろう。たしかに、係争点が増加すれば、幾何級数的に利害の対立点が増大、錯綜し、妥協点を見つけることが困難となる。しかし、時としては、逆に新しい係争点を付加することによって、却って解決がより容易となる場合もあることが忘れられてはならない。それは、ちょうど幾何学において、新

しい補助線を加えることによって、急転直下解答が見つけられるケースにも似かよっている。別の譬えを用いると、ケーキにナイフを入れる前に、キャンディを加えることによって分割するパイのサイズを意図的に拡大してやると、関係者全員が何らかの分け前に与れることとなり、同意が達成されることに似ている。

右のようなケースにおいては、新しい係争点が従来の係争点とリンクされることになる。日米間の沖縄返還交渉において、繊維問題（糸）と沖縄問題（縄）がリンクされた⁽⁵⁷⁾と噂されたように、交渉において異なる係争点がリンクされることは珍しくない。「リンク」(linkage)は、我が国では、関連、連関、連繫……等、さまざまに訳されているが、リンクさせる(link)という動詞から派生した言葉で、あるものを他のものと関係させて取引することである。そのようなリンク戦略は、交渉を促進するためにも、ブロックする目的のためにも用いられる。

また、たんに一交渉の中において個々の係争点が結びつけられるばかりでなく、当該交渉全体が他の交渉とリンクさせられるケースも発生する。⁽⁵⁸⁾日本側がソ連（ロシア）以下、同じ）から北方領土返還を要求している交渉において、ソ連側は、己れに対しその他の国々から提起されるかもしれない類似の領土返還要求と、日本側の要求を意図的に関連させることによって、日本の要求を満足させえない根拠の一つにしようとする。すなわち、仮にたとえ日本側によ

るそのような主張に妥当性が認められるとしても、もしソ連が第二次世界大戦の戦利品である領土を対日返還するならば、それは、まるで「パンドラの箱」を開けるにも似た行為となり、ほぼ同様の経緯で対ソ連に領土を失ったその他の国々が次々に同様の要求をソ連に提起するのを最早防ぎきれなくなると、ソ連側は説く。⁽⁶⁰⁾

(6) 時間

一般に、外交や交渉において、「時間 (time)」は決定的に重要な役割を果たす。⁽⁶¹⁾ 外交や交渉が何時行なわれるかの時期、そのタイミング、継続期間の長さ、テンポ、交渉成熟 (ripeness) の度合等々が、交渉の成否や戦術に密接に関係してくる。⁽⁶²⁾ 交渉は、そのような重要な時間の観点から、様々なやり方で分類可能である。

まず、反復の有無の見地から、「一回限りの (one-shot)」交渉か、それとも「反復される (repetitive)」類の交渉なのか、区別される。⁽⁶³⁾ 中近東などにおいて日本人旅行者と現地の観光土産物屋との間に行なわれる駆け引きは、「一回限りの」交渉の好例だろう。双方とも、価格決定にかんし、短期的な視野に立ち普段行なわれないような鉄面皮なバーゲニング―「バザールの交渉」とも呼ばれる―を展開する。しかし、全く同一の中近東の商人といえども、地元の同国人相手の場合は、相互間に従来そして将来長い期間にわたって商取引を繰り返し行なうことが多いことを考慮して、自ずと観光客相手とは異なった交渉行動をとる。その場合、長期にわたる信用関係

の構築維持を考慮して相手側から一時的、一方的に多大の儲けをせしめようとはせずに、将来における利益を見越しての譲歩さえも行なうであろう。

日ソ (露) 間の漁業交渉は、「反復される」交渉の好例となる。

―もつとも、より厳密にいうと、日本側は、自国への漁業資源の供給の安定を図る観点から、長期的漁業協定の締結を希望しているのであるが、旧ソ連および現ロシアは、毎年漁業交渉を行なう方が自国にとり政治的その他の問題とリンクさせうるプラス、その他の利点が得られる点において有利と考え、単年度交渉を希望するのである。ともあれ、定例化した日ソ (露) 間の漁業交渉においては、良きにつけ悪しきにつけ、「一回限り」の交渉とは異なる交渉行動様式が現れる。たしかに、一方において、正直、公明正大な態度で交渉に臨み、交渉相手側から長期にわたる信用と協力を克ちとらねばならぬ必要性は大きい。しかし、他方、相手側にタフな交渉者としてのイメージを形成させておくことも亦長期的な観点から重要と見なされるので、直ちに妥協しうる場合においても、時としては故意に妥結しないタクティクスが採られることもある。

次に交渉は、時間的制約、より端的にいえば交渉妥結の「デッドライン (締切り時間)」の設定の有無によっても、二種に類別できる。⁽⁶⁴⁾ すなわち、一定の期間内に合意に到達せねばならないデッドライン交渉と、その必要がないノン・デッドライン交渉である。⁽⁶⁵⁾ 前

者においては交渉の最終段階で大きな譲歩がなされ、後者においては交渉の初期段階で大きな譲歩がなされることが多い。⁽⁶⁶⁾

一般論として、時間的制約がない者と時間的制約をもつ者との間の交渉においては、前者は後者にたいし圧倒的に有利な立場にたつかつて永井陽之助氏（現在、青山学院大学教授）は、ベトナム戦争や大学紛争においては、米国や教官がベトナムや学生にたいして、「時間の政治学」の観点から最初から不利な立場にたたされていることを指摘した。⁽⁶⁷⁾つまり、「時は金なり」（B・フランクリン）の金言にみられるとおり、米国にとり時間は重要な希少資源であり、同様のことは講義日数、入試、学期末試験等のタイム・リミットにしばられている大学当局や教授にとつてもあてはまる。ところが、他方、ベトナム側や専従活動家の学生側は、ほとんど無限とさえいつてよい豊かな時間的余裕にめぐまれている。そのような「時間」によって測られる犠牲（代価）の大きさを決定される紛争において、勝敗は当初から明らかとさえいえる。⁽⁶⁸⁾

森林を開発して飛行場や宅地を建設・造成しようとする開発業者とそれに反対する環境主義者との闘いにおいては、前者にたいし後者ははるかに有利な立場に立っている。交渉を拒否しそれを引き延ばし合意に到達しないだけで、現状維持という自己目的の達成につながるからである。

漁業交渉も亦、時間を睨んで行なわなければならない交渉である。

というのも、漁業は、いったん漁期を逃すと魚群を全面的に失うことに通じるといって一過性ないし一発勝負的な性格をもつからである。例えば、一九七六年十二月にソ連が二〇〇カイリ漁業専管区域宣言を行なったことよって翌三月に開始された日ソ漁業交渉は、妥結の見通しがたたなかった二カ月間のうちに、スケソウダラやニシンの漁期は次々と終了していった。サケ、マスも四月末から五月にかけて一日に約一八キロメートルのスピードで北上し続けるので、その時期を逃すと、日本のとくに小型漁船は採算がとれなくなってしまう危険が存在した。そのような時間的制約は、改めて述べるまでもなく守勢のソ連側を有利に、攻撃側の日本側をきわめて不利な立場に置いたのである。

(7) ゼロ・サム vs ノン・ゼロ・サム・ゲーム

交渉の結果に着目すると、交渉はゼロ・サム・ゲームとノン・ゼロ（またはポジティブ）サム・ゲーム (nonzero-sum; positive sum game) に分けられる。⁽⁶⁹⁾

「ゼロ・サム（零和）・ゲーム」とは、全体の利益が一定であるために、一方の当事者の利益獲得が他の当事者に犠牲やコストを強いることよってはじめて可能となるゲームである。例えば、二人の子供が一定量のサイズのケーキやパイを分割する場合、一方がより多く取るといふことは、自動的に相手の量がより少なくなることを意味する。領土をめぐる紛争も、地上にただ一つしかないもの主

権の帰属先を争うものだから、往々にしてゼロ・サム・ゲームとなりやすい。ゼロ・サム・ゲームが嵩じると、極端な場合は戦争さえ導く危険性を否定しえない。

これに対して、「ノン・ゼロ・サム（非零和）あるいはポジティブ・サム・ゲーム」とは、全てあるいはほとんどの当事者が、交渉妥結によって利益を均霑^{まんけん}しうる交渉である。その好例は、軍縮交渉。なぜならば、例えば米ロ両国は、核軍縮交渉妥結によって、それぞれの国防予算を削減でき、そのカット分によって生じたカネ、ヒト、モノを消費・厚生、教育・文化等の民需部門に回し、日本、ドイツなどとの間の経済的競争力を増強できるというメリットを入手しうるからである。したがって、領土紛争の解決の一つの要諦^{ようてい}は、いかにすればゼロ・サム・ゲームをノンゼロ・サム・ゲームへと変形するか⁽⁸⁾の知恵如何に懸かっている、と⁽⁹⁾いってさえ過言ではない。

(8) 批准の必要の有無

最後に、交渉は、批准の必要性の有無の見地から、二種類に分けられる⁽¹⁰⁾。すなわち、交渉の結果としての最終合意を国内にもち帰って、承認をうける必要がある交渉と、そのような必要性がない交渉の区別である。例えば米国では、大統領が他国との間において締結する条約は、米国上院によって批准されなければ、有効と認められないとされている。ヴェルサイユ条約は、ウッドロー・ウィルソン大統領によって調印されたにもかかわらず、上院によって批准され

なかつたために、米国は国際連盟参加を断念した。

自らの仲間の承認を獲得せねばならぬ事情を交渉相手に知らせることは、交渉における自己の立場を強化する方向にも、弱体化させる方向にも作用する。例えば、労使間交渉において労使双方の代表者が、往々にして次のように述べることもある。「あなた方の提案はたしかに私個人にとっては受け入れ可能のように思われるものの、労働組合あるいは重役会議に持ち帰って彼らに諮る場合、彼らの同意を得ることは到底むづかしいように思われる」。このような発言が、相手側からさらなる譲歩を引き出す有効な戦術として役立つこともあろう。しかし、仲間の同意や議会の批准の必要性を過度に強調しすぎることは、逆効果を産むケースも少なくない。相手側との間に折角醸成されかけていた良好な雰囲気を壊したり、相手側をして交渉を続行する意欲そのものを喪失させたりするなどのマイナス効果を招来するケースを否定しえないからである。

第二章 交渉をどう見るか——論争

1. 二大アプローチ

冒頭で述べたように、交渉は、我々人間生活と切っても切り離せない行動様式の一つである。そのように重要なテーマであるにもかかわらず、交渉にかんする研究が充分な規模でなされているとは、到底いい難い。早い話が、そもそも交渉という人間行動様式をどの

ような性質のものとして認識すべきなのか。どのような視角から接近を試みるのが最も適当であり、またどのようなアプローチが可能なのか。この基本的な問いにかんしてすら、未だ共通のコンセンサスに到達していないのである。

交渉は、人間一般に見られる普遍的な行動様式なので、たしかにほとんど全ての学問分野で研究対象としてとり上げられ、様々な角度からのアプローチがなされてはいる。そのこと自体大変結構なことである一方、それらの個別的な諸研究を総合的な見地から統合する努力が未だ不十分である。というのも、交渉研究は、夫々容易に両立しがたいアプローチの違いによって、統合作業が阻害されているからである。

例えば、歴史家は、交渉に対してケース・バイ・ケースのアプローチを採り、歴史的文脈に照しての各交渉事例のユニークな側面を剔抉しようとする。経済学者や社会学者は、「ゲームの理論」などを用いて、理性的なアクターとしての交渉者が最小コストで最大利益を入手しようとする動機に従って合理的な選択を行なう過程に最大の関心を示す。心理学者は、個々の交渉者のパーソナリティーにより多くの注意を払い、交渉者の心理が国の内外環境に反応するメカニズムに興味を抱く。政治学者は、交渉を政治現象として捉え、権力構造、圧力団体、世論、選挙などその他の政治現象とどのような関連するかという観点から交渉を眺め、分析しようとする。

交渉のもつ様々な諸側面に焦点を当て接近を試みようとする、これら千差万別とさえ評しうる視角やアプローチは、リンダ・ブラディ教授（ノース・キャロライナ大）の分類によれば、おおむね次の二つの見方あるいはアプローチに大別しようと説かれる。¹⁾

一は、交渉を「芸術 (Art)」と見るアプローチ、二は、「科学 (Science)」と見るアプローチ。前者は、各交渉間の差異に注目し、夫々の交渉のもつ独自性を強調する。後者は、逆に各交渉間の共通性に着目して、交渉の類型化を目指す。改めて断るまでもなく、両アプローチを意図的に対照的な理念型の地位に置き、両者間の差異をことさら際立たせようとする説明法であるが、同時に本質を衝いた巧みな分類法でもある。以下、主として同教授の説明に従って、両アプローチの諸特徴を対照的に紹介してみよう。

2. 芸術と見るアプローチ

交渉は、自己の利害を損なうことなく、しかも相手側から最大限の譲歩を克ちとることを課題とする。このような至難の使命を与えられた交渉は、当初から円を四角にする、あるいは不可能を可能とする曲芸^{アクロバット}、または「パフォーマンス・アート」(スタンレー・ホフマン²⁾)である。そのような見方にしたがえば、交渉は一回生起性を特徴とする人間行動様式であり、同一種の交渉が反復されることは滅多にない。さらにいえば、交渉は、交渉者の属する民族や国家の

歴史、体制、文化の刻印を強く捺された人間行為である。その点からいっても、各交渉の過程、ダイナミックス、スタイル、戦術などは千差万別の形態をとり、とうてい一般化や理論化に馴染むものではない。——これは、交渉の「伝統的な」見方であり、歴史家や外交官たちの多くが採る交渉観であるといえよう。

自らが明言ないし意識するしなにかかわらず、右のような認識ないしアプローチを採用していると考えられる交渉研究者としては、次の人々を挙げることができる。交渉研究の草創期を飾る名著『いかに諸国民は交渉するか』を書いた、フレッド・イクレ⁽³⁾。外交交渉の態度とスタイルをイギリスの「商人 (merchant; shop-keeper)」型とドイツの「戦士 (warrior)」型の二類型に分類した、ハロルド・ニコルソン⁽⁴⁾。ソビエト型交渉術の諸特徴を指摘した、フィリップ・モーズリー⁽⁵⁾。中国人の交渉行動様式の特徴を強調したケネス・ヤングやルシアン・バイ⁽⁶⁾、同じく日本人のそれを指摘したマイケル・ブレイカー⁽⁷⁾、武者小路公秀氏⁽⁸⁾など。

さらに詳しく述べると、交渉を芸術と捉える見方あるいは伝統的なアプローチは、次のような諸特徴を示す。

(1) 一回生起性の強調

個々の交渉は、それが行なわれる時期や状況の様々な要因を反映し、他の交渉には見られない独自性を帯びる。例えば、交渉担当者
が代表する国家や政府の特質、同じく所属する民族の伝統や思考様

式、交渉相手方の国家や政府との力関係……等々。これら複数の織糸が絡み合った結果として紡ぎ出されてくる一枚の織物としての交渉は、当然、複雑多岐な図柄を帯びる。それは、特定の時期における特殊な歴史的背景や文脈の中において生じたものである。

ほとんど一回限りといってよい歴史的体验としての個別交渉を、抽象的、理論的パターンへとまとめあげるのは凡そ不可能である。それ故に、研究者がとりうる方法も、一次的な資料を用いてなるべく原型に近い形で交渉過程を再現し叙述することに限られ、それ以外のアプローチを試みる余地はほとんどない。

(2) 多元的利害の存在

交渉者が、自己を派遣した集団や国の利害をまるで一枚岩のように代表し代弁しているとは限らない。交渉者は、国内における各種団体・組織、世論、同盟国などの多元的利害の存在や圧力にさらされながら交渉に従事している。したがって、ゲームの理論が簡単に前提するように、単一の理性的な交渉者が統一^{アップ}的利害を代表しているとは見なしえないのである。

例えば、SALTI (第一次戦略核兵器制限交渉) の米国代表団を率いて対ソ軍縮交渉に携わったジェラルド・スマス全権代表は、回想録の中で、米国側が必ずしも一枚岩に団結してはおらず、団長としての彼が、ソ連を相手とする苦勞以上に、米国のペンタゴン (国防省)、國務省など国内関係官庁や関連利益団体の利害や主張の

調整に苦勞させられた体験を生々しく語っている⁽⁹⁾。国際交渉に携わっている者は、大概の場合、既述したごとく対外的交渉と対内的交渉の二レベルの交渉を同時進行的に遂行しているのである。

(3) 交渉環境の重視

交渉は、それを取り巻き、その中で交渉が行なわれる、より広範な政治的、経済的、社会的、文化的な一般状況によって決定的な影響を受ける。交渉は、そのようないわば「交渉環境」と不即不離の関係をもちつつ進行する。

例えば、仮に交渉担当者自身が相手側交渉者にたとえどのような好悪感情を抱いて交渉に臨んでいようと、そのような個人的感情や人間関係は、彼(彼女)が属する国家がそれまで相手国家との間に展開させてきている国家間関係という大きな枠に由来する制約を蒙らざるをえない。同様に、交渉者は、自己が属する集団や国家の内部で生起している事件から全く無関係な形で交渉を進めることは許されない。例えば、米大統領の外交や交渉の態度は、選挙を控えた年とそうでない年とによって大きな差異を生じさせる。ジミ・カーター元米大統領は、回想録の中で、一九七九年に発生したイランにおける米大使館占拠・人質事件の処理交渉が、大統領選挙を目前に控えているという国内事情のために「片刻も脳裏から離れないほど政治的に重要なイシュー」となった、と正直に告白している⁽¹⁰⁾。

(4) 漸進的な過程

交渉は、決して理性的ないし系統的な形で一直線に進行するのではない。むしろ漸進的(incremental)なプロセスを辿って進行するつまり、交渉には、それを成功に導く単一の公式や処方箋が存在する訳ではない。交渉者は、ほとんど無数といってよいほど数多くの選択肢に直面する。しかも、その中から常に最善のオプションを選びとるといふ合理的な判断を下すとは限らない。交渉を成功裡に進める方法にかんして、他人から伝授されたり他人に教授したりする秘伝や虎の巻の類のマニユアルが存在する訳ではない。

各交渉は、試行錯誤(Trial and error)を繰り返しながら ad hoc な形で進行する。そして、交渉は、相対立する立場や要求が理性的に収斂してゆく形ではなく、むしろ往々にして政治的妥協の結果として、終焉するのである。交渉の成功者は、意図的に造り出される(made)のではなく、生まれる(Dorn)だけなのである。

(5) 教訓が得られるのみ

交渉にかんして一般理論を作成することは、およそ不可能である。交渉は、既述のように一定の状況や特殊な文脈下に発生したユニークな歴史的事件であり、一回生起性の特徴とする。したがって、それらを普遍的、抽象的なものへと帰納してゆくことは、非常に困難である。各ケース毎に、交渉と特殊な文脈との関連を丹念に調べ上げることによって、これだけはなしてはならぬ、逆にこれだけはし

でも構わないといった教訓を汲み出すのが、精々関の山といえよう。

3. サイエンスと見るアプローチ

個々の交渉がその他の交渉には見られないユニークな特徴をもつことは否定しえない一方、各交渉の間に共通点が全く見出せない訳ではない。とくに交渉を「紛争解決 (conflict resolution)」の一段と捉えるならば、そこに何らかの共通性も見出されるに違いない。経済学、社会学、心理学、ゲーム理論などの分野の専門家の多くは、そのような共通点を探り出し交渉や駆け引きについてのモデルないしは一般理論を構築しようとする。

例えば、ハーバード大学交渉プロジェクトの夫々所長と副所長であるロジャー・フィッシャーとウィリアム・ユリーの兩人からなるチームによると、国際政治における紛争解決の有力手段としての交渉は、労使間、家主と借家人、家屋や中古車の売り手と買い手との間の交渉と、基本的には何ら変わるところのない同一パターンに従う人間行動様式であるという⁽¹¹⁾。また、ハーバードにおける別の交渉専門家のホワード・ライファ教授は、交渉が、結局のところ次の三タイプに分類できるゲームである、と説く。①一つの係争点^(イシュー)をめぐる二当事者間の交渉、②複数の係争点^(イシュー)をめぐる二当事者間の交渉、③複数の係争点^(イシュー)をめぐる複数当事者間の交渉⁽¹²⁾。また、別の米国人研究者チーム、ザートマン・バーマンの兩人は、交渉を航空機に

乗って海外へ行くことに譬えて、次のように説明している⁽¹³⁾。たしかに、日本を発ってニューヨークへ行くためには様々なルートや行き方がありうるだろう。しかし、次の段階を踏むという点においては、どの乗客にとっても共通かつ同一とさえいってよい諸段階の全てを経由しなければならぬ。すなわち、航空券の購入↓荷物のチェック・イン↓パスポートの提示↓税関の通過↓機内への搭乗。そして、飛行機は離陸し、水平飛行に移行し、降下態勢に入り、ニューヨーク空港に着陸する。このような旅行とほぼ同様に、どの交渉にも次の諸段階を経る点において一定の共通性が存在する。全ての交渉は、①「診断 (diagnose)」②「定式作成 (formula)」③「細部の詰め (details)」という三段階を経過する点において、共通している⁽¹⁴⁾。

つまり、これらの米国人学者たちはいずれも、各交渉の中には一般化に馴染む共通性が存在すると考えるのである。交渉をいわば科学^(サイエンス)と見なす彼らの主張を、交渉を芸術^(アート)と見なす見解との対比を浮き彫りにするように心がけながら、より具体的に紹介してみよう。

(1) 理論化は可能

交渉が理論化に全く馴染まない人間行動様式と捉えることは間違っている。個別的交渉ケースを数多く研究し、それらの中で共通する何らかのパターンを見つけ出してきてそれらを一般化することは可能である。ひいては、交渉の成否の条件を剔抉^(くわく)することさえも、全く不可能なことではない。もとより、それは、座して直ちに成る

といった容易な作業ではない。交渉を芸術と見なす研究者のように、各ケースの歴史的経過を叙述し、その特殊な文脈を強調することは、かりに関心を注いでいる限りにおいては、いつまで経ってもそのような理論化はおぼつかない。抽象化へ血のにじむような努力が肝要である。とくに大同小異の観点からの思い切った捨象の作業が必要不可欠となる。

(2) 交渉者を単一的に捉える

交渉アクターを多元的に捉えている限りにおいては、およそ一般理論の構築はむづかしい。国家や集団をまるで一個人のような単一人格者と前提することによってはじめて、理論化の道が拓かれるであろう。また、国内における世論、官僚、その他の多元的利害が交渉者に与える影響や圧力ばかりに気をとられていては、およそ理論的なパターンづくりは不可能と覚悟すべきだろう。

(3) 文脈コンテキストにこだわるべからず

同様に、交渉が行なわれる文脈、環境、状況の特殊性にあまり拘泥くわんしては、いつまでたっても理論化を達成しえない。その代りに、交渉当事者間の相互行為、戦略、戦術、情報・コミュニケーション、譲歩のプロセスなどに見られる共通性を拾い上げてくる作業により多くの意を用いるべきだろう。

(4) 理性的な収斂過程

交渉は、試行錯誤ではなく、相異なる立場や主張が理性的な見地

からなされる譲歩や妥協によって収斂してゆく過程と捉えるべきである。交渉は、一方がまず譲歩し、他方がそれに応える譲歩を行なう。このような相互行為を繰り返して、最終的には「相互に受け入れられる合意」⁽¹⁵⁾へと収斂してゆく。

人間は、当然、己れの理想とするところを実現しようと欲する。

しかし、他者も亦同様のことを欲しているという現実には気づかねばならない。そのことによって、己の当初の意図を部分的に修正することを通じて、他との共存を図ろうとする。そのような学習過程である点において、交渉行動も亦、その他の人間行動と基本的に変わるところはない。つまり、交渉者は、現場訓練を積んで、係争点を分析し、それを取り扱う術を学ぶことによって、交渉を成功へと導くことができるようになる。交渉者にとり、経験は最善の教師である。つまり、交渉は、生まれる (Born) のではなく、意図的に造り出される (made) のだ。

(5) モデル構築が目的

われわれは、個々の交渉の事例研究を通じてそこから散発的な教訓を引き出すことだけをもって事足りると考えるべきではなからう。たとえいかに至難であろうとも、数多くのケースに共通するばかりでなく、その他のケースにも適用可能なパターンの探索やモデルの形成こそが、交渉研究が目指すべき究極目標なのである。

4. 芸術プラス科学アプローチ

交渉を「芸術と見るアプローチ」と「科学と見るアプローチ」の長所と短所を要約しておこう。

まず、交渉を芸術として眺める伝統的アプローチは、各交渉の細部を精確に把握する点において優れている。同アプローチに従ってなされた研究は、屢々当該交渉そのものに参加した本人の直接的経験に基づいている場合もあり、余人をもって代え難い貴重な価値をもつ。実際、政策担当者にとっても、抽象的な理論でなく現実に発生した冷厳な事実こそが、参考となり役に立つといえる。しかし、この伝統的アプローチは、右に述べた長所を丁度裏返しにした弱点をもつ。つまり、同アプローチは、交渉細部の精確な再現に意を用いるの余り、個々の交渉が遂行された文脈や状況の差異を超えて他の交渉にも適用可能な交渉の一般理論の構築にまでは力が及ばない恨みが残るばかりか、そのような試みを等閑視しがちな欠陥を示す⁽¹⁶⁾。

他方、交渉を科学として捉えようとする紛争解決的アプローチは、複雑多岐にわたる歴史的事実の錯綜にもかかわらず、そのなかから交渉成否の規定要因を探り出すことに熱意を傾ける。これは、同アプローチの秀れた点である。しかし、そのような長所が同時にこのアプローチの欠陥ともなっている。理論的単純化の過程において、交渉が現実遂行された状況の特殊性が軽視ないし捨象されてしまうという欠陥である。まさにそれ故にこそ理論化がはじめて可能と

なるのである。にもかかわらず、個々の交渉担当者が一定の歴史的文脈や環境の中で特殊なイシューをめぐって交渉を行なったことの意味とその限界が、看過されがちな恨みが残るのである。

両アプローチのこのような長短をとくに弁まね念頭におくならば、交渉を「芸術、プラス、科学」として総合的に捉えるアプローチが全く不可能な訳ではあるまい。例えば、ロシアの研究者も、そのようなアプローチがありうることを示唆して、次のように述べる。「もちろん、どの交渉も、ユニークであり、普遍的な処方箋が存在しうる筈はない。しかし、各交渉の情報データ・バンクをつくることは、交渉の担当者や研究者たちをして、交渉中に発生したところの異なった状況の間に何らかの類似性を見つけ出し、ひいては相互に受入れ可能な解決策をも見つけ出すことに資するだろう⁽¹⁷⁾」。既述のように、芸術としての交渉を重んずる立場は、交渉が造られるものではなく生まれるに過ぎないと述べ、逆に科学としての交渉を力説する立場は逆に交渉が生まれるものでもなく造られるものだと言及。交渉は生まれると同時に造られるものもあるという立場が、存在して可笑しくないであろう。このことが至難とはいえ全く不可能でもないことを示唆している点で、交渉学の古典ともいべき傑作『外交談判法』の著者カリエールの次の言葉は、引用に値しよう。「外交の天才は、生まれるものであって、つくりだされるものではない。とはいえ、数多くの才能は実践の過程で獲得されるのであり、必要

な知識は主題をつねに適用する過程においてのみ獲得されうるものである⁽¹⁸⁾。

第三章 文化と交渉

1. 「文化」とは、何か？

(1) 定義

「文化 (culture)」とは、一体何か。およそ、この概念の定義ほど百人百様になされ、一義性を欠くものは、他に見出しえないだろう。

一九世紀に人類学者によって数百にも及ぶ文化の定義がつけられたといわれ⁽¹⁾、二〇世紀の人類学者のアルフレッド・クロバーと

クライド・クラックホーンの共著『文化—概念と定義の批判的考察』(一九五二)も、文化についての一六四の異なる定義を収録している⁽²⁾。そのように多義的な文化概念の各定義の是非を検討し、

我々が受け入れうる一つのコンセプトに到着することが、この小稿が目指す本来の課題なのではない⁽³⁾。とはいえ、文化についてのなん

らかの理解なしには、交渉と文化との関連を論じようとする本稿を先に進めることもできない。したがって、あまりむつかしく考えることなく、文化の一つの定義を採用することにしよう。

二〇世紀フランスの政治家兼文筆家のエドワード・エリオ (Herbert Spencer) は、「人間が全てのことを忘れ去った時においてすら、尚かつ残っているもの (What remains when one has forgotten every-

thing)」こそが、文化に他ならないと喝破した⁽⁴⁾。文化の一つの特質を鋭く捉えた洞察といえよう。つまり、文化とは、なにか実質 (substance) 的なものではなくて、我々人間が意識することなく行なっている思考ないし行動のやり方 (way) であるというのである⁽⁵⁾。しかし、では、文化とはどのような形式的なスタイル (style) だけに関わる問題と断言しうるかといえ、必ずしもそうとばかりとは言えないので、話が複雑となってくるのである。つまり、文化は、価値 (value) といった内容的、本質的、実体的なものを体現もしているのである。スタイルの背後に価値や思念が内蔵されているのである⁽⁶⁾。

本稿では文化とは、「特定の民族、エスニック、その他の人間集団の行動様式を特徴づけ方向づけるところの、構成メンバー間に通し継承される価値、信条、態度⁽⁷⁾」という定義を採用しよう。つまり、ある特定の場所に一定の人間集団が存在すると、そこにはある生活様式が形成され、その集団の全員または特定のメンバーに広く受け入れられ共有される独特のもの⁽⁸⁾の考え方や行動様式が、生まれる。より具体的には、信条、理念、言語、ルール、態度、習慣などを含む。それは、人間の行動様式に影響を与え、かつ学習過程を通じて世代から世代へと引き継がれてゆく⁽⁹⁾。

重複を厭わずに述べると、このように理解された文化は、三つの主要特徴をもつ。第一に、文化は、個人の特徴でなく、個人が属す

る集団の特質である。第二に、文化は、社会の成員たる人間が「社会化」や蓄積の過程を通じて社会から、獲得し学習するものである。第三に、文化は、特定の集団にのみ通用する特殊かつ複雑な属性の複合体の全体である。⁽¹⁰⁾

(2) 機能

右のように定義された文化は、主として次の三通りのやり方で人間の行動様式に影響を与える。⁽¹¹⁾

第一は、人間の意見や判断に方向性を与え、嚮導する。⁽¹²⁾ 例えば、ものごとや行為の善し悪しの判断基準を提供し、適切な行動の態様を決定し、適正手段の選択に影響を与える。文化的要素をコンピュータにおけるプログラムのごときものと譬える比喩は、一見尤もなように聞こえるが、実は必ずしも正確ではない。というのも、コンピュータのプログラムは、何時いかなる時においても予めセットされた通りに同一の機械的な反応を示すが、文化はおよそそのように単純なものではないからである。文化は、己れが直面する現実の意味を理解しようとし、さらにその過程の中で自らを修正し、全く新しいものを創造しようとさえする。

文化が異なるということは、物事を解釈する参照基準 (frame of reference) を異にするということである。⁽¹³⁾ 例えば、賄賂の授受などのいわゆる汚職にかんして、官吏の公正を重視する伝統文化をもつ米国人と、贈答文化に馴れ親んだ旧中国人とは、若干異なった考え

方をするだろう。⁽¹⁴⁾ また、「法」、「契約」、「約束」について、例えばドイツ人は、ロシア人とは異なる見方をするかもしれない。また、大統領候補者に正規の配偶者以外の愛人が発見された時、例えば米国人とフランス人との間ではかなり異なった類の反応を示すだろう。⁽¹⁵⁾ また、「時(間)」の觀念にかんしては、既述のように、アメリカ人は、中国人やベトナム人などと相当異なる考え方の持ち主かもしれない。⁽¹⁶⁾

文化の第二の機能は、コミュニケーションとの関わり合いにおいて見られる。⁽¹⁷⁾ 文化は、当事者間におけるコミュニケーション(意志疎通)、その他の相互行為を容易にする方向にも、困難にする方向にも作用する。同一ないし類似の文化を共有していることは、大概の場合、相互間コミュニケーションを容易にする方向に働く。しかし、逆にむしろそのことのために、却ってコミュニケーションが疎かとなったり、歪曲されたり、妨害される結果を伴うケースも発生することが、看過されてはならない。

文化は、第三に、人間のアイデンティティ(自己同一性)の形成および維持に資するという重要な機能を担う。⁽¹⁸⁾ 各個人が己れを他とは異なった存在として自覚するのは、自己が属する集団の文化的要因に基づくことが多いのである。

(3) 文化の種類

——グループ別の角度からの分類

文化と一言でいっても、実は複数の文化が存在することが指摘されている。⁽¹⁹⁾ また、文化と交渉との関係如何を問う後述の議論を生産的に進めるためにも、文化の種類を明確にしておくことが肝要である。文化は、まず、その担い手であるグループ（集団）別の観点から、次のように区分しよう。

一は、「国民ないしは民族文化（national culture）」⁽²⁰⁾。以下の本稿で「文化」という大概の場合においては、この意味における文化を指している。

二は、「サブ文化（sub-culture）」⁽²¹⁾。国民国家の中に存在する人種、家族……などのサブ集団サブグループに固有な文化を指す。サブ文化をさらに詳細に眺めると「第二のサブ文化（secondary sub-culture）」ないしは「サブ・サブ文化（sub-sub-culture）」が存在することが判明しよう。⁽²²⁾

三は、「地域文化（regional culture）」⁽²³⁾。同一地域（例えば、西ヨーロッパや東南アジア）内の各国民文化に共通する文化を指す。さらに、国民文化や地域文化を超える「多国籍的文化（transnational culture）」あるいは「世界的文化（world culture）」あるいは「普遍的文化（universal culture）」。

四は、「職業文化（professional culture）」⁽²⁴⁾。ある特定の職業に従事している人々が国籍の壁を超えて共有する文化を指す。例えば、職業外交官は、己れの出身地や所属国家の文化とは別に、世界の外

交官仲間と共通の言葉を話したり、類似の行動スタイルを採る。ニューヨークやジュネーブの国際連合に勤務する者も、そうである。彼らの間では、「国際的外交文化（international diplomatic culture）」と名づけられるものが少なくとも部分的には形成されているといわれる。

繰り返すようであるが、文化を以上のように区分して考えることは、有益である。交渉との関連では、まず、次のようなことからの理解が促進されるだろうからである。

第一は、国内交渉が同一の国民文化内の交渉であるのに対して、国際交渉は異文化間の交渉であること。⁽²⁵⁾

第二は、同じく国際交渉ではあっても、二国間交渉の方が多バイラテラル国間交渉に比べて国民文化の要素によってより大きく影響されるだろうこと。⁽²⁶⁾ というのも、後者の多国間交渉においては、国民文化の差異にこだわっていつは何時までも係争点にかんする妥結が達成されえないからである。

第三は、国内交渉、国際交渉の別を問わず、特定の「サブ文化」や「職業文化」が交渉に重要な影響を及ぼすケースが存在すること。

第四は、国内交渉、国際交渉の別を問わず、「国民文化」と「職業文化」が相互に競合関係に立つ場合があること。⁽²⁷⁾ 果してそのうちのどちらの文化が優位に立ち交渉により一層多くの影響力を揮うかは、もちろんケース・バイ・ケースによって異なる。

2. 文化は、交渉に影響するか——論争——

本章冒頭で採用した文化の定義からも自明なように、文化は人間の行動様式を嚮導する重要な要因である。改めて繰り返すまでもなく、交渉は、人間の行動様式の形態である。となると、文化は、交渉行動様式に影響を与える。——このような三段論法を援用するまでもなく、これは自明の理と言ってよい。したがって、より重要な問題は、文化が交渉に影響を与えるか否かではなく、文化は交渉にたいして一体どのような関わり方をするかである。

文化は、交渉とどのように関わり合うか。この問に対する答えは、一つには文化をどのように定義するかによって、異なってくる。すなわち、文化をたんに国民文化ばかりでなく、普遍的ないし国際的な外交文化までも含む広義なものとして理解するならば、交渉がそのような文化によって大きく規定されることを否定することはむづかしく、またそのような否定的な立場をとる者は少ないだろう。しかし他方、そのような普遍的ないし国際的文化が未だ存在するにいたってない、あるいはそのように「普遍的となった文化は最早や文化ではない」(T・S・エリオット)⁽²⁸⁾ (——むしろ文明である——)と考える者は、文化概念を圧倒的に国民文化として捉えて、当然だろう。本節では、後者の考え方に従って、文化と交渉との関連を考えてみることにしよう。なぜならば、現国際社会は「国民文化

のモザイク状態⁽²⁹⁾」にあり、筆者によれば、少くとも未だ普遍的ないし国際的文化が存在していることを充分前提にして全議論を進めうる域には到達していないと判断されるからである。

(1) 「懐疑論」vs「文化重視」論

さて、右のいわば通説的な考え方に従って、交渉研究者たちの見解を見渡すならば、彼らの間では、文化が交渉において果たす役割にかんして論争が激しく展開中で、未だ決着していないことが、判明する⁽³⁰⁾。論争は、交渉が国民文化によって与えられる影響がさほど大きくないと説く者と、逆に大きいと主張する者との二グループに分かれて行なわれている。便宜的に夫々を懐疑論者、文化重視論者(culturalist)と名づけて、その主要論争点(五点)を紹介しよう。

1. 同義語反復

懐疑論者の筆頭格であるウィリアム・ザートマン(ジョンズホプキンス大)教授は、まず、文化概念そのものが同語反復⁽³¹⁾で、有効な分析概念となりえない、と主張する。同教授によれば、例えば「アフリカ文化」の定義は、その分かりやすい論証を提供する。アフリカの文化とは、何か。それは、アフリカ人が行なうところのものである。では、なぜアフリカ人がそのように行なうのか。それは、彼らがアフリカ人であるからである。——これでは、全くの堂々めぐりであって、何時までたっても埒があかない。しかも、仮に特定のアフリカ人がもし他のアフリカ人のように振る舞わないケースは、

どうするのか。その場合は、彼（彼女）は、例外的なアフリカ人だと見なされ、捨象されてしまう。結果として、ステレオタイプ化したアフリカ文化やアフリカ人の定義が、はびこる。

ザートマンによるこのような批判に対して、文化重視論者の側は、次のように反駁する。そもそもアフリカ文化をアフリカ人が行なうところのものと定義して、議論をスタートさせること自体が、間違っている。なぜならば、アフリカ文化は、アフリカ人が行なうところのもの以上である。また、アフリカ人が行なうところのものは、たんにアフリカ人であること以外の要素にも由るところ大であるからである。⁽³²⁾

2. 曖昧性

ザートマンなどの懐疑論者たちが、交渉において果す文化の役割をさほど重視しない第二の理由は、文化概念が余りにも「広範(broad)」⁽³³⁾かつ「漠然とした(vague)」⁽³⁴⁾コンセプトであり、厳密な学問的分析に馴染まない概念だからという。たしかに、文化が多義的なコンセプトで、その定義が一六〇以上にものぼることは既述した。⁽³⁵⁾また、文化の種類も、既述のように、どのレベルないしどの集団に着目するかによって、サブ・グループ文化、国民文化、地域文化、職業文化、コスモポリタン文化……等々に、分かれる。つまり、文化的特質が交渉行動様式に影響を与えると説く時に、論者は一体どのような文化の定義に従い、またどのようなグループやレベ

ルの文化を念頭において、議論しているのか、必ずしも明確ではない。⁽³⁶⁾

このような批判に対して、文化重視論者も、文化が曖昧でややもすれば一義性を欠くコンセプトであることそれ自体を決して否定しない。しかし、そのことは文化概念の曖昧さを改善すべき必要があることを指摘しているだけに止まり、だからといってそのことから文化概念を放棄すべきという結論を一足飛びに導きうるものではない、と反論する。⁽³⁷⁾

3. 付随的現象

懐疑論者は、文化が交渉に与える影響が、文化に比べてより重要なその他のファクターに由来する派生的現象に過ぎない、とさえ述べる。⁽³⁸⁾その他のファクターとは、交渉の「構造(structure)」、交渉の「過程(process)」を指す。これらのファクターこそが、交渉の根本的な決定要因であって、文化は二次的要因であるに過ぎない。文化と交渉との関係は、航空機とプロペラ・エンジンにたまたま紛れ込んでくる鳥と航空機との関係、あるいは天候と航空力学との関係に譬えられるものでしかない。⁽³⁹⁾つまり、基本的規定要因としての「構造」や「過程」の役割が完全に理解され前提とされたうえで、その後に考慮に入れれば充分なていどの実務的ないし技術的な影響要因に過ぎない。⁽⁴⁰⁾

このような見方に対して、文化重視論者は、「構造」や「過程」

が交渉に与える影響をより重視すべきとの主張それ自体にたいしては、敢えて反論を挑もうとしない。それらのファクターに比べ、「文化」の影響が些細 (small) なものであることさえ承認する。しかし、だからといって、「文化」の重要性を貶め、「文化」的影響が第二義的であるとか派生的なものに過ぎないとまで極言するならば、それは間違いであると反駁する。なぜならば、懷疑論者は、次の重要な点を見落しているからである。文化は、「構造」や「過程」に依存する変数であると同時に、それらを規定する独立変数でもあること。つまり、文化は、その他のファクターの産物でもあるが、それらの淵源でもあること。要するに、文化とその他の要因との関係は、単純かつ直線的な矢印で示される原因・結果の関係ではなく、多様かつ複雑な相互関係で捉えられるべきだからである。

4. 失敗の口実

交渉がうまく進行しなかったり妥結にいたらなかったりする場合、あるいは交渉の不首尾をうまく説明しうる適当な理由が見つからない場合に、交渉当事者間に存在する文化的差異を引合いに出して、そのことに交渉失敗の責任を帰する。——往々にして文化重視論者にはこのような傾向が見られると揶揄して、懷疑論者は次のように述べる。そもそも紛争は、その性質上容易には解決せず、交渉が不成功に終ることも前以って覚悟しておくべきことである。また、失敗の原因は数多く存在すると考えるべきであって、文化的要因に

ばかり失敗の責任を負わせるのはフェアではない。失敗の原因をとことん突き詰めて追求してゆくと、果して文化的差異の存在の故に交渉が決裂したと結論しうるのだろうか。例えば日ロ間の北方領土問題交渉は、日ロ両国民間の文化的懸隔ゆえにその解決が困難となっていると見なすべきだろうか。疑問である。同交渉は、結局のところ相互の利害が対立しているからこそ解決しないと考えるべきだろう。また、逆に大きな文化的差異が存在する国家の間においても、交渉が成功し妥結に至っているケースが数多く存在する。文化重視論者は、そのようなケースを果してどのように説明しようとするのだろうか。

懷疑論者側から提起されたこのような諸疑問に対して、文化重視論者は、自分たちが必ずしも交渉失敗のケースのみにかぎって文化的要因を持ち出して説明するのではない、と反論する。逆に交渉が成功した場合も、文化的要因による説明は充分可能である。例えば、ライン河の環境汚染防止策をめぐる交渉は、同河川の沿岸諸国 (ドイツ、フランス、オランダ、スイスなど) が類似の文化を共有している事情によって大いに助けられ、妥結に到達することが可能となった。日米間のサンフランシスコ講和条約交渉は、日米両国が相互補完的な文化を有していることによって成功したと説く見解も存在する。

5. 「国際的外交文化」の形成?

最後に紹介するのは、右の四つの次元にもとづく対立点とは若干性格を異にする論争である。というのも、異なる類の文化を夫々強調するという点において、広義における文化重視論者間における対立とも見なしうるからである。

それはともかく、一つのグループは、次のように説く。交渉は、普遍的な人間行動様式として捉えることが可能であり、肝要である。⁽⁴⁷⁾ 交渉は、一つのゲームである。例えば、バスケットボールとホッケーとの間には、たしかに差異が存在する。しかし、それは共にスポーツの中の単なるバリエーションに過ぎず、基本ルールを遵守しほぼ類似のパターンに従ってゲームを行なうという点において、大きな相違はない。⁽⁴⁸⁾ 同様に、国際連合に加盟した新メンバー国の外交官が、もし己れの出身地の民族文化ばかりを反映する行動様式をとり、国連における一般的ルールやパターンを無視するならば、恐らく彼(彼女)はゲームを遂行しえないだろう。外交官は、国籍離脱者となることが運命づけられてさえない。今日、職業外交官コミュニティの中においては、文化の違いは単に言葉やスタイルの違い程度となっており、それ以外の点における文化の差は縮小してゆく傾向がみられる。⁽⁴⁹⁾ 国際連合を含む国際機関や多国籍企業においては、同質的、コスモポリタンの、普遍的な「国際的外交文化」が形成され、そこに勤務する者は、類似の交渉行動様式をとる。⁽⁵⁰⁾

右の見方に対しては、国民文化を批判しつつも国民文化を超える

国際文化の形成を説いている点において、まさしく一つの文化重視論の立場を採る結果に陥っているとの皮肉を述べることも、不可能ではない。しかし、ここではそのようなシニカルな批判を行なうことは止めにして、むしろその主張の内容に踏み込んだ批判を紹介することにしよう。主として国民文化重視論者から成る第二グループによってなされている第一グループ批判は、五点に及ぶ。

第一に、職業的外交官といえども、彼(彼女——以下同じ)が生まれ育った社会の社会化 (socialization) の影響から完全に自由なのではない。本人がたとえいかに傑出し他の同輩とは異なった人物であろうとも、人間は己れが生まれ育った時代や環境から、超越した存在にはなりにくい。個人のパーソナリティーは真空の中で発達するわけではなく、文化の中で発達するものである。⁽⁵¹⁾ 自ら意識するとなしにかかわらず、他国の行動を認知し解釈し自国の行動を決定するさいに、彼は自身の属する集団の文化的要素によって規制された行動様式を採る。一般的にいうと、アイデンティティー(自己同一性)、パセプション(認識)、コミュニケーション(意志疎通)の順序で、彼は、自己が生まれ育った社会や国家の文化の刻印をより一層強く捺された行動様式をとる。⁽⁵²⁾ 異なった「文化」をもつ人間グループは、異なった「交渉」観をもち、他とは異なった「国民的交渉スタイル (national negotiating style)」を示す。例えば日本人が示す交渉スタイルは、アメリカ人のそれとは非常に異なる。

ロシア人、中国人、中近東諸国の人たちも、それぞれ他国の人々と異なる独特の交渉態度や行動様式を示す。

第二に、外交官その他の交渉者は、終身その地位に就いている訳ではない。彼は、休暇中あるいは退職後は出身母国へと戻ってゆくのが常である。

第三に、外交官や交渉者は、フリー・エージェントなのではない。彼は、国内の大衆の気分や傾向に影響される。もし彼が、己れが代表する国の文化的価値観を反映せず、それからあまりにもかけ離れた言動を採るならば、はねあがり者として自国民から信用されず、罷免更迭される危険性さえ全くなきにもあらずである。⁽⁵⁴⁾

第四に、外交官は、本国政府の命令（訓令）に拘束される。近年における通信・交通・運輸手段の発達やサミット外交の流行によって、外交官に与えられている自由裁量権の範囲は、日々縮小されてゆく傾向が見られる。出先の外交官や交渉担当者の権限は、想像されるほどには大きくないのである。さらに、外交官は、己れの信条や気分に従っていわば個人プレイで交渉を行なうのではなく、自己の同輩と合議のうえでグループ活動に従事する。

第五に、職業的外交官のみが交渉のアクターなのではない。交渉テーマが自動車、漁業、環境、安全保障など多種多様なものとなるにつれて、通産省、水産庁、環境庁、防衛庁その他の官庁からの混成チームが交渉者となる。

結論として、次のように言いうるかもしれない。たしかに、異なった「国民文化」の背景をもつ交渉者が夫々の国民文化の狭い枠から脱却しようとする傾向が顕著となってきたり、またそのような努力が試みられることは、望ましいこととさえ評しえよう。しかしながら、現段階の国際社会においては未だ「国際的外交文化」ないし「普遍的文化」が充分形成されているとはいえず、それらを基準にして交渉が行なわれていると見ることは未だ非現実的と評されるをえないだろう。あるいはさらに重要なこととして、「人間が複数の種類の文化に同時に属することができる」⁽⁵⁵⁾ことが想起されねばならない。つまり、或る交渉者は、職業文化である国際的外交文化、国民文化、地域文化……等々に同時に属し、意識するとなしににかかわらず、その夫々に影響された言動を採るのである。

(2) 折衷的見解

交渉の最重要決定要因は、「文化」であるか、「構造」（または「過程」——以下同じ）であるか。これは、たしかに基本的に異なる二大アプローチである。⁽⁵⁶⁾しかし、よく考えてみると、次のことが分かる。

①「文化」アプローチは、交渉が終了した事後の段階において行なわれる交渉経緯の分析や叙述を、得意とする。「構造」アプローチは、交渉が開始される以前の時期において、交渉が恐らく規定されるであろう要因の分析、交渉が迫るであろう行程^{コース}の予想、交渉の

最終結果の推測などに威力を発揮する。⁽⁵⁷⁾ ②交渉の「構造」に関係する要素が国際交渉を強く規定する時には、「文化」の影響はさほど大きくは現れない。しかし、逆の場合すなわち「構造」面に発する規定要因がさほど大きくない場合には、「文化」的ファクターが交渉の大きな影響要因となる。③国際交渉において、「構造」その他の条件が同一で変わらぬほとんど固定的な所与の要素と仮定しうるケースにおいては、紛争が増大するにつれて、「文化」の役割もまた増大する傾向を示す。④「構造」は「文化」の刻印を帯びており、「文化」もまた真空の中に生まれるのではなく現存の「構造」による影響を受ける。⁽⁵⁸⁾ 両者のどちらがより重要かの問は、卵と鶏のどちらが先かの設問に似かよっている。⁽⁵⁹⁾ つまり、これらの両アプローチは夫々の長短をもち、相互補完的な関係にたっており、両者相俟って完全なアプローチとなる。⁽⁶⁰⁾

このように検討してみると、やや優等生的な解答のように映るかもしれないが、交渉行動様式において文化が演じる役割にかんしては、次のように考えるのが適当であるように思える。

①文化万能薬説をとらない。たしかに、今日、依然として文化が交渉の全てを決定するという極端な立場を説く者は、流石に存在しないであろう。⁽⁶¹⁾ しかし他方、交渉を考えるさいに文化的要因が果す役割を無視する見方は正しくないであろう。異文化間交渉の秀れた研究者の一人レイモンド・コーヘン(ヘブライ大学)が述べるよう

に、交渉当事者間の「文化的差異は、そうでなければ期待しえたであろう(交渉の)成果を損ねたり減少させたりすることがあるかもしれない」⁽⁶²⁾ からである。交渉当事者間の文化ギャップが、少くとも彼らの間のコミュニケーション(意志疎通)や信頼性を疎外するとは大いにありうるのである。⁽⁶³⁾

②文化は、交渉行動様式の一つの重要な規定要因である。すなわち、交渉行動様式に影響を与える原因は複数存在し、その中の一つが文化的要因である。換言すれば、文化は、交渉の唯一の(the only)とはいえないにせよ、少くともワン・ノブ・ゼム(one of them)の規定要因である。⁽⁶⁴⁾

③文化に敏感な(culturally-sensitive)アプローチが望ましい。⁽⁶⁵⁾ 人間の行なうことは大同小異で、「天が下、新しいものなし」とのナイーブな前提に立つと、交渉行動様式の重要な側面を見逃すことになりかねない。⁽⁶⁶⁾ 或る一つの文化で至極当たり前のこととして通用すること(例えば、直接的面接交渉^{フェイス・ツウフェイス})が、他の文化では必ずしもそうとはかぎらないことがある。文化上の差異を認識し、それが交渉に与える影響を検討することは重要である。とくに異文化間で行なわれる国際交渉の場合、交渉者の背後に潜む文化的諸側面が彼のパセプション、戦術、スタイルに影響する態様や程度に充分目配りを怠らないようにすることが肝要である。

④文化を文脈の中で捉える。⁽⁶⁷⁾ 文化は、交渉のそれ以外の規定要因

との間に相互的な関連、依存の關係にたつ。例えば、同一国民文化に属する人々の間でも、性別、年齢の差によって交渉行動が異なってくる(68)ことが報告されている。さらに、文化的差異の発現形態も、交渉が行なわれている文脈、状況、条件等の相違によって異なってくる(69)。

⑤影響の仕方が重要なのである(70)。文化が交渉に影響を与えるか否か (whether) が問題なのではない。文化が、他の要因と同様、交渉規定要因であることは、改めて説くまでもないことである。問題は、文化がどのようなやり方で (in which way) 交渉に影響を与えるのかである。さらに詳しくいうならば、文化が交渉に、どのよう(under what conditions) に (how) どの程度 (to what extent) どのような条件下に (under what conditions) 影響を及ぼすのか、の解明が重要課題なのである(71)。

3. 文化の影響の態様

では、文化は一体どのようなやり方で、どの程度、交渉に影響を及ぼすのか。残念ながら前以て断っておかねばならないのは、この問こそが実に難問中の難問であることである。文化が、既述のごとく捉えどころのない (elusive) 概念であること。また、交渉が、芸術と評されるまでにユニークでほとんど一回生起性の事象であること。さらに、文化のみが交渉の規定要因でないこと……等々の理

由のために、文化が交渉行動様式に及ぼす影響を正確に測ることは、ほとんど不可能とさえいってよい(72)。そのような難問であることを充分肝に銘じたいうえで、尚かつ何か一般的に通用することをいいたるうか、検討してみよう。その前に、その準備作業として「交渉文化」の分類を紹介しておく必要がある。

(1) 「交渉文化」の分類

ある特定の国家ないし民族に属する人々が交渉において示す文化的な特質を「交渉文化 (negotiating culture)」と名づけることができる(73)。これは、既述の国民文化の中から、とりわけ交渉に關係するものを取り出し強調していると言い換えてもよい。と同時に、交渉の観点から行なう各国民文化を超える類型化を試みる作業ともいえる。そのような交渉文化は、極端に言えば国家や民族の数だけ存在するともいえるが、その中の主要なものを極端に抽象化ないし類型化して提出しようとする幾つかの試みがなされている。主要な試みを紹介しよう。

①商人型 vs 戦士型

ハロルド・ニコルソンが、外交交渉を二つの理念型、すなわち商人 (merchant; shopkeeper) 型と戦士 (warrior) 型に分類したことは、余りにも有名である。商人型外交においては、交渉の技術は本質的に商業の技術であり、「節度、公正取引、合理性、信用、妥協」などの健全なビジネスの原則に基づいて行なわれる(74)。イギリス外

交が、その典型例。後者の戦士型外交は、力または力による威嚇こそが交渉の主な手段であるという信念に基づき、信頼よりも恐怖を吹き込んで外交交渉を行なおうとする点⁽⁷⁵⁾が、その特徴。プロイセン以前からヒトラーにいたる近代ドイツ外交が、その好例とされる。

② 個人主義 vs 集団主義

ゲルト・ホーフステッデ (オランダ・マーストリヒト大) は、個人がグループの中ほどの程度統合されているかの差異に着目し、文化を個人主義と集団主義の二つに区分する⁽⁷⁶⁾。前者では、各個人間の結びつきが緩やかであり、各人が自分自身や己れの家族の面倒をみることに責任をもつ。他方、後者タイプの文化では、この世に誕生以来、人々は、強い結束力をもつグループの中に統合されている⁽⁷⁷⁾。

③ 男性的 vs 女性的

同じくホーフステッデは、交渉文化を、彼が男性的、女性的価値と名づける文化価値の差異によっても、二類型に分割することができると考えた⁽⁷⁸⁾。男性的文化価値とは自己主張が強く競争的であることを善しとし、女性的文化価値とは逆に謙譲や思いやりを美德と見なす文化を指す。

④ アポロ型 vs ディオニソス型

米国の文化人類学者ルース・ベネディクトは、哲学者ニーチェがギリシャ悲劇の研究書『悲劇の誕生』の中で示した対立命題を借用して、アメリカ・インディアン諸族にみられる精神的傾向を、「ア

ポロ (Apollonian)」と「ディオニソス (Dionysian)」の二型に分類した。古代ギリシャ神話に登場する、それぞれ太陽神アポロン、酒の神ディオニソスの特徴に着目した対比で、前者はアメリカカ南部のプエブロ諸族、後者はプエブロの周囲の平原インディアン諸族に見られる精神的傾向であるとされる。アポロ型は、「おだやかで、秩序を尊び、競争心がなく、中道を生活原理」とする。換言して、「威厳と温和を理想とし、感情の抑圧や緩和、典型的な形式主義、生活方法の適度さと真面目さ」を基調とする。それとは対照的に、ディオニソス型は、「情熱的であり、幻想を好み、競争心が旺盛で、優越を最高の美德」と見なす。つまり、「感情の究極的目標を興奮と恍惚におき、勝利と恥辱を両極とする感情の全音階の誇張のなかで生きている」⁽⁷⁹⁾。

⑤ 内向き vs 外向き

ピクトル・クレメンニェク (ロシア科学アカデミー付属アメリカ・カナダ研究所副所長) は、交渉文化を「内向き (introverted)」と「外向き (extroverted)」に二大別する⁽⁸⁰⁾。前者は、ロシア、中国、日本、オスマン帝国など、権威主義的あるいは全体主義的な政治決定システムを採る国にかつて存在し、あるいは現在においてすらも存在する文化。交渉担当者は、権威主義、秘密主義、形式主義な体制を反映する交渉スタイルを採ることが多い。すなわち、交渉者は、さほど自由裁量の能力や技巧を發揮しようとはせず、

本国の訓令に厳密かつ忠実に従う代弁者^{マウスピース}の役割を演じる。他方、後者は、民主主義体制の諸国に見られる交渉文化。そのような文化では、交渉は問題解決のための共同作業の一種と見なされる。交渉者は、オープン、インフォーマル、理性的な意見の交換を重視し、取引においても柔軟性を発揮することが多い。

⑥ 「えらび」vs 「あわせ」

武者小路公秀（現明治学院大学）教授は、交渉文化を「えらび」文化と「あわせ」文化に分類した。この区分は、世界の交渉学界にたいして日本人研究者によってなされた数少ない貴重な貢献の一つと高く評されている。⁽⁸¹⁾ 同教授は、人間と環境との関係にかんして、アメリカ文化を「えらび」型、日本文化を「あわせ」型の典型と見なす。以下、同教授の言葉に従って両者の差異を紹介してみよう。

「えらび」は、人間とその環境との関係を、人間が環境を自由に操作できるというたてまえをもとにして考えている。したがって、人間にとって、ある行動は、まず自分の計画を自分のたてた目標にあわせてつくり、さらにその計画にしたがって、環境をつくり変えることだと考えられる。人間の頭にある論理の構造は、一つ概念とその反対概念とからなる。そして、そのような二分法をいくつか組み合わせたいような形で、いくつかの選択肢を設定し、その中から最上のものをえらぶのが、「えらび」の論理である。

これに対して、「あわせ」は、人間が環境をつくり変えるという

発想にもとづくかわりに、人間は環境に適應するように自分をつくり変えるという基本的な考え方にたっている。環境というものは、はっきり二分できるものではなく、微妙な度あいの変化をたえず示す連続性の世界である。そこで、これに適應するには、この微妙な変化をたえずキャッチし、これにあわせていくことこそ必要なだけという発想法である。

このちがいは、テレビとラジオとのダイヤルあわせのちがいに似ている。テレビの場合、はじめからそれぞれのチャンネルにびったりあうように周波数を選択する装置がついている。これに対して、普通のラジオの受信機の場合には、ダイヤルをあわせる。また、このちがいはデジタル式電子計算機とアナログ式電子計算機のちがいにもたとえられる。

「えらび」の文化において、取り引きの結果たがいに認めあつた「えらび」を成文化した契約が絶対的な拘束力をもつものと考えられるのに対し、「あわせ」の文化では、契約は取り引きをした当事者の「あわせ」の一つの現われにすぎず、契約が成立したのちも、さらにあわせあい、甘えあいつづけることができるということの一つの現われである。⁽⁸²⁾

⑦ 文脈依存の高低

レイモンド・コーヘンは、交渉文化を「文脈高依存 (high-context) の文化」と「文脈低依存 (low-context) の文化」に分類する。⁽⁸³⁾

改めていうまでもなく、これは、文脈コンテキスト（context）重視の程度に着目して文化を区分けした、アメリカの人類学者エドワード・T・ホールホールの有名な「文脈高依存 vs 文脈低依存」理論をそっくりそのまま踏襲しているのである。本稿の筆者は、現時点においてはこの区分が最も説得的であると考えている。

（a）ホールの分類は、集団主義 vs 個人主義の分類と似かよっており、事実上重複する側面も多い。しかし、それは、同一の物差し上における程度の差を問題にしている点において、大きく異なる。すなわち、集団主義 vs 個人主義の二分は、夫々が二つの相対立する原理の相違にもとづいている。それに対して、文脈高依存 vs 文脈低依存の分類法は、量的な角度から見た相対的な差を問題としている点に際立った特徴がある。ホール自身、「文脈高依存と文脈低依存との間の連続性（continuum）」⁽⁸⁴⁾を強調して、次のように記している。「文脈が高い文化もあれば、低い文化もあるが、極端に高かったり、低かったりする文化はない」⁽⁸⁵⁾。

（b）具体的にいうと、文脈高依存の文化の代表と見なされるのは、日本、中国、インド、メキシコ、エジプトなどの非西欧諸国の文化であり、逆に文脈低依存の文化の代表は、スイス、ドイツ、スカンジナビア諸国、米国などの文化。⁽⁸⁶⁾

（c）両文化の特徴をホールやコーヘンの言葉を借りて、際立たせながら説明してみよう。

文脈高依存の文化は、その名のとおり何が話されたかという言葉の額面上的意味そのものよりもその言葉が発せられた文脈コンテキストを重視する。つまり、文脈高依存の文化コミュニケーションにおいては、言葉が発せられた状況が重要となる。例えば、明確な否定のような直接的な表現は回避され（「ノー」といえない日本人）⁽⁸⁷⁾、間接的な言及、ニュアンスに富む言いまわし、暗示などが好まれ、「一を聞いて十を知る」ことが期待される。他所者よそものを相手とすることは、苦手である。率直な意見交換を行なう以前に、まずもって個人的な関係を培養することこそが大事である⁽⁸⁸⁾と考える。文脈高依存の文化は、集団の調和の維持や面子といった集団主義的な倫理感を重視する。文脈高依存の文化に属する人々は、自分が他者によってどのような見られるかということに注意を払う。仲間の前で威信を喪うことや恥辱をうけることを、最大の処罰と感じる。しかし、他方、道徳や倫理感が内面化されている度合いが少ないので、もし他者が見ていなければ、自己の言動にさして責任を感じることも少ない。「菊と刀」の著者ルース・ベネディクト女史の区分に従えば当然「恥」の文化に属する。

他方、文脈低依存の文化は、言葉が発された文脈や状況よりも、当該言葉そのものの意味が相対的により重要と考える。同文化に属する人々は、意見や利害の対立を当然視する。それらを解決するには、できる限り明晰な表現法によって理論的にディベートすること

こそ肝要で、暗示、示唆、ヒント、サジェッションなどの間接話法は誤解の素である。コミュニケーションは、何人にとつても誤解の余地なきほど明瞭かつ正確なものであればあるほど良しとされる。ましてやジェスチャーなどの非言語的なコミュニケーションは、低い評価をうける。時間の浪費は悪徳と見なされ、単刀直入にビジネスに入る事が良しとされる。ビジネスはビジネスと割り切って、対人関係から切り離される。文脈高依存の文化におけるルールは、自分が他者の目にどう映るかということよりも、責任感が内面化されているか否かである。間違つた言動にたいしては、「恥」ではなく、「罪」が支払われねばならない心理的な代償である⁸⁹。

(2) どの交渉構成要素に影響するのか

文化が交渉に影響を与える程度や仕方を論じる際に、注意しなければならぬのは、そもそもこの問が交渉のどの部分を念頭において発せられているのかである。というのも、交渉と一言でいっても、それは数多くの要素から構成されている人間行動様式であるのみならず、交渉の構成要因の差異に因って文化がそれに及ぼす影響度が変わってくるという事情があるからである。

では、交渉の構成要素とは、一体何か。これはそれ自体、慎重な検討と分析を要する大問題であり、事実筆者が本稿の続編としての次稿で取り上げることが予定している重要テーマの一つである。ここではさしあたって、交渉の主要構成要因を、①「交渉者

(actors)」「②「構造 (structure)」「③「過程 (process)」「④「戦略 (strategy)」「⑤「最終結果 (outcome)」の五つと見なして、論を進めることにする⁹⁰。交渉をオリンピックにおける自転車競走レースに譬えて、これら五要素の内容を簡単に説明しておこう。「交渉者」とは、この場合、選手のことである。レーサーは自国を代表して、他国からの代表選手ばかりでなく、自国チーム選手とすらもレースを競い合う。そのようなレーサーのパフォーマンスは、次のような「構造」によって条件づけられる。例えば、他の選手のバイクと比較しての己れの自転車の技術的優劣、競走距離、競技トラックの状況、レースのさいの温度・湿度、……等々。「過程」とは、この場合レースそのものを指す。「戦略」とは、レースに勝つための作戦である。レースの勝敗は、主として他国の選手との間の相対的な能力の差によって決まってくる一方、自国の選手仲間との競争・協力の意図、そして作戦や戦術に因るところ大である。「最終結果」とは、改めてのべるまでもなく、各選手が結局ゴールに到達した順位そのものに他ならない。現文脈において重要なのは、これら各々の構成要因において、文化が演ずる役割の規模や性格に差異が見られることである。個別的に見てみよう。

文化は、右の交渉の五大主要構成要因のなかでも「交渉者」の要素に最も大きな影響を及ぼす⁹¹。交渉者は、既述のように様々の文化(国民文化、職業文化、地域文化、国際的外交文化……等々)の束

ないし混合体^{ミックス}の反映である。彼（または彼女——以下同じ）は、交渉において、本人が意識するしないにかかわらず己れが背後にもつ文化的背景によって強い影響を受けながら、例えば係争点^{イシュー}、相手側の意図や戦略を認識し理解しているのである。

交渉の「構造」とは、交渉当事者の数、彼らの間の力関係、係争点の数、交渉の組織面におけるセッティング、交渉過程の透明性の程度……等々を指す⁽⁹³⁾。そのような「構造」は、交渉において屢々文化と対立するより重要な要因と見なされがちであるが、実はそのことについても既述したように、それは文化を規定する要因であると同時に、文化によって規定される要因と捉えるべきである。

交渉の「過程」も、たしかに交渉の「構造」と並び、文化的要因による影響を蒙る程度が比較的小さい交渉の側面ではある。このことを強調して、科学^{サイエンス}としての交渉の一般理論の形成が可能であると説く見解が存在することは、既述した。とはいえ、このように一般化パターンに馴染む交渉「過程」においてすら文化の出番が充分存在する。例えば、既述のごとく各国民文化間に存在する「時間」觀念にかんする考え方の差異は、交渉「過程」に大きな影響を及ぼす。また、文化の差は、ユーモア、ジョークを会話の潤滑油と見るか、逆にナンセンスな時間つぶし、皮肉、当てこすりと見るかの相違となって現われ、交渉「過程」における話し合いに響いてくる。同様に、交渉「過程」において用いられる脅しや報償の暗示などにかん

し、各国民文化は異なった受けとり方を示し、それは交渉「過程」に反映する。約束や前言にたいするコミットメント、虚偽や誇大声明にたいする好悪感情、締切り期限^{デッド・ライン}の遵守などにたいする文化的差異も、交渉「過程」に深甚なるインパクトを与える⁽⁹⁴⁾。

交渉の「戦略」とは、交渉目標を達成するために意図的に採用される技術のことである⁽⁹⁵⁾。たしかに、戦略は合目的性や費用対効果を重視するから、文化の影響を余り受けながらのように見える。しかし、どの戦略を現実を選択、採用、執行するかは、交渉者もつ価値観（すなわち文化的要因）によって大いに異なってくる。例えば、武人型文化に属する交渉者は武力やその脅し、逆に商人型文化に属する交渉者は取引や話し合いによって紛争を解決しようと志向しがちであろう。また、係争点解決の方法にかんしても、文化の差が現われる。或る文化の持ち主（例えば、中国人、ロシア人、フランス人）は、帰納的方法よりも演繹的アプローチを好み、まず「原則にかんする一致（agreement on principle）」を達成し、それを土台にして個別的問題の解決を図って行こうとする。ところが、他の文化の持ち主（例えば、アングロ・サクソン人）は、まず可能などころから手を着け具体的問題を解決しその成果を積み重ねて行く方法を通じて、大きな難問の解決に立ち向かおうとするアプローチを好む。日本とロシア両国間の北方領土問題解決法に見られるいわゆる「入口論」「出口論」の対立の背後にも、そのような文化的

差異に由来する戦略ないしアプローチの差異が潜んでいるように見られる。

交渉の「最終結果」は、交渉の「交渉者」、「構造」、「過程」、「戦略」の総決算である。⁹⁶したがって、これら全ての交渉構成要因が文化の影響を受けることが判明したのであるから、「最終結果」も亦、文化の影響を——少なくとも間接的には——蒙る。このことは、改めて説明するまでもない。しかし、そればかりではない、交渉の「最終結果」は、文化による直接的な影響も蒙るのである。例えば、交渉の最終結果たる合意文書に拘泥する度合いは、文化によって異なるだろう。或る文化に属する人々は、他の文化に属する人々に比べて最終合意文書の文言にはるかに執着する。なぜならば、彼らは合意文書中に書き込まれた文字こそが交渉の全てであると考えられるからである。ところが、他方、別の文化の持主は、最終文書に書かれた文言はさほど厳密に受けとる必要がない、むしろ合意が達成されたこと自体の実質的ないしは象徴的な意義こそがはるかにより重要である、と考える。また、最終合意文書の解釈にかんしても、文化的差異が反映する。或る文化の持主は、最終合意というものを厳粛に受けとめ、尊重し、忠実に実施に移してゆかねばならぬ神聖なものとなす。ところが他方、別の文化に属する人々は、最終合意文書を将来において自己の行為を縛る拘束物と見なし、できる限りそれを無視し回避しても差し支えないものと解釈する。そこには法文

化の差異が反映しているといえる。

(3) 文化ギャップ

次にもう一つ是非断っておく必要があることは、右のような交渉文化が交渉に直接的に及ぼす影響について論じることを、本稿がその主要テーマとしていないことである。それは、様々な交渉文化の個別的なケース・スタディーを要求し、筆者の能力はもろろんのこと、この小稿がさしあたって目的としている範囲をはるかに超える。それは、別箇の独立した論稿の対象とされねばならない。⁹⁷

この小稿が関心を抱くのは、むしろ次のような一般的な問である。各交渉文化間のギャップの存在（または不存在）は、交渉にたいして一体どのような影響を与えるだろうか。⁹⁸一例を引いて説明しよう。

「面子 (face; mianzi)」という概念は、恐らく全ての国民文化が重視する価値であろう。しかし、その重視の程度にかんじて、各民族間に相対的な差異が存在することも、またたしかな事実だろう。⁹⁹ステラ・テンググーツウメイの研究によれば、中国、朝鮮、日本などの高い文脈の文化に属する諸国民は、オーストラリア、ドイツ、米国などの低い文脈の文化に属する諸国民に比べて、面子にこだわる度合がはるかに強いという。¹⁰⁰そのような前提に立つ場合、次の問が提起される。面子問題にかんじて相互間ギャップが少ない、例えばともに面子を大変重んずる日本人と中国人との間の交渉は、この面子問題にかんじて逆にギャップが大きい、例えば日本人と米国人、あ

るいは中国人と米国人との間の交渉と比較して、果してより一層容易なものとなるのか、それとも逆に却ってむづかしいものとなるのか。思うに、日本人と中国人との間においては、両者がともに自己の面子を重んずるといふ限りにおいては、交渉はゼロ・サム・ゲームとなり、デッドロックに陥ることが多いかもしれない。しかし、他方、日本人と中国人との間においては、他者もまた面子を重視していることにかんする納得がより容易に行なわれるという意味においては、逆に交渉妥結を促進する方向に役立つのではなからうか。⁽¹⁰⁾

ところが他方、アメリカ人が日本人あるいは中国人相手に行なう交渉においては、面子にかんする考え方の懸隔が大き過ぎるので、通常はそのギャップが交渉を阻害する方向に働く。しかし、まさにそのギャップの存在の故に、日本あるいは中国側が実を捨てて名をとり、アメリカ側が逆に名を捨て実をとるといふノンゼロ・サム・ゲームの成立がより容易となる場合も発生しよう。

右のパラグラフで示唆したことを理論的にまとめて見ると、文化間の異同とそれが交渉に影響する作用にかんして、次の四つの組合わせの存在が指摘しうるであろう。

第一型は、類似(similar)の文化を共有することが、交渉妥結へのポジティブな方向へと作用し、両立しうる(compatible)相互行為を生みだすことに貢献する場合。好例としては、既述のライン河汚染防止交渉が挙げられる。すなわち、同河川沿岸諸国が類似の文

化を共有していることが、ライン河の水資源の飲料用、農業、工業、漁業、レジャーへの利用、そして汚染防止についての取り組み方や具体的対策の提示などの共同作業をより容易にし、交渉を円滑に遂行することに大いに貢献したのである。⁽¹¹⁾

第二型は、類似の文化を共有することが、逆に非補完的(non-complementary)な相互行為を惹き起こし、交渉妥結を困難にするケース。例えば、トルコ、シリア、イラクなど中東諸国は、類似の文化を共有するにもかかわらず、あるいはまさにその故にユーフラティス河やティグリス河の水をめぐる争いに終止符を打つことをより困難にしているように思われる。たしかに、同交渉においては、水資源という根本的利害の対立が存在してはいる。しかし、争いは、純経済的利害の対立以上のものと化しているのだ。砂漠に住む諸民族にとり水は生命や名誉と同義語とされるまでに神聖視されている。もしこのことを充分理解しなければ、水をめぐる紛争がもつ意味とその激しさを充分把握しえたとはいえないのである。

第三型は、異なる(dissimilar)文化間において、補完的な(complementary)相互行為が発生することによって、交渉が促進される場合。既述したように、マリー・ストラザール女史は、一九五一年のサンフランシスコ講和会議の成功を、日米両文化間に存在する補完性の存在に求めた。⁽¹²⁾尤も、それから数十年が経過した今日においては、まさに日米両国間に横たわる文化的差異こそが日米自動

車交渉決裂の元凶とさえ主張されるようになって注目に注意しなければならない。

第四型は、異なる文化間において、非両立的な (noncompatible) 行為が発生することによって交渉が阻害されるケース。イスラエルとエジプト間、あるいは日本とロシアとの間の領土交渉が、その最近の好例として指摘しうるだろう。

以上の四区分それぞれ自体、そしてこれら各々の型の好例として示された具体例が、われわれに示唆しているものは、何か。それは、さしあたって次のごとき仮説といえよう。

交渉者間における「交渉文化」が同質的であることは、必ずしも交渉を合意に到達しやすくさせるとは限らない。逆に、「交渉文化」が異質であるからといって、交渉が必ずしも合意に到達しえないとも限らない。すなわち、文化が交渉に及ぼす作用は、決して一律かつ直線的なものでなく、複雑にかつ屈折したものである。つまり、文化上の近接性や類似性は、交渉を一義的に規定すると断定することは皮相な見解である。それは、交渉を促進もするし交渉を阻害もする。むしろそれ以外の政治的、経済的、社会的要因 (例えば「構造」や「過程」) によって規定される関係を増幅する触媒剤に似た機能を演じる。こう考えるのが最も妥当な見方であるように思われる。

(4) 望ましい異文化交渉法

交渉行動様式研究において先進国と見なしうる欧米諸国における交渉をめぐる理論をなるべく公平・忠実に紹介すること。——これが、この小稿の目的である。その目的を達成するために、筆者は極力価値的な態度を保持しようと努めたつもりである。最後に、欧米の交渉研究者によってあるべき異文化交渉の姿を紹介しても、筆者の右の立場に矛盾することにはならないであろう。

地球上に多種多様な国民的、地域的、職業的、その他の諸文化が厳存する一方、普遍的、統一的、世界的文化が未形成である以上、交渉が「異文化間交渉 (cross-cultural negotiation)」となることは、不可避と言わざるを得ないだろう。結論を先に述べば、そのような異文化間交渉を稔りあるものとするために肝要なことは、次の三点である。

第一は、諸文化間に優劣の差があると前提としてはならぬこと。文化は、そもそもその定義からしても、優劣の尺度で論じられるべき存在ではない。にもかかわらず、現実には、往々にして、文化の差が、権力の差と結びつけられ、より強大な政治権力をもつ国家の文化があたかも「支配的な文化 (dominant culture)」であるかのように錯覚されがちである。その結果、権力の観点において強者側の文化が、極端な場合、弱者側の文化に文化上の同化、変容ないし融合を押しつける傾向すら発生する。アイヌ文化が大和文化に、インディアン文化がヨーロッパ渡来の欧米文化によって征服・従属さ

せられた原因は、必ずしも文化上の優劣に求められるべきではなく、政治的権力、より直截にいえば武力の優劣に起因していた。

つまり、支配文化を背景にもつ人々は、他の文化に属する人々が、己れの支配文化を礼賛し、採り入れることさえ希望していると、暗黙のうちに前提しがちである。そして、交渉において合意の形成を妨げている元凶の一つは、彼らが低次元と見なす相手側の文化に他ならないと考える。このような態度は、交渉において己れがより優秀と見なす文化を、「武器 (weapon)」として用いる態度や戦術となつて現われる。⁽¹⁰⁾ 日米経済交渉において、一部の米国人交渉者の態度に、右のような価値観が垣間見られることは稀でない。

第二は、一見すると右の第一点とは正反対のようであり、実は同じルーツに根ざす傾向である。つまり、交渉において、文化上の差異を自己の立場を防衛するための「要塞 (fortress)」として用いる戦術である。⁽¹¹⁾ 国際交渉において、弱者側は、強者側が文化的優越 (cultural superiority) 思想に基づいて己れの文化を押しつけてくるやり方に疑心暗鬼となる。そのような攻勢を自身の文化に対する侵略の脅威と見なして反発する。防戦に努める際、往々にして、その際、「郷に入つては郷に従え」、「そのようなやり方は、我が国では通用しない」などという理屈を用いがちである。日米経済交渉において日本側交渉者の或る者が時として、あるいは少なくとも結果的には採用している、と米側が推測する戦術の一つである。

第一、第二点を斥けた後の第三点は、積極的な主張の提唱である。すなわち、異文化間に「橋を架ける (bridge)」⁽¹²⁾ ことの重要性である。異なる文化間に優劣の差が存在しないことを承認するだけでは、まだ充分ではない。それは、必要条件を満たしているに過ぎない。相互に異なる文化は、放っておけば相互に平行線を辿るだけで何時まで経つてもそれらを繋ぐ交差点を見つけえないだろう。では、どうすべきなのか。

まず、自分自身が属する文化について知り、己れの言動がいかにそのような文化的要因に規定されているかを、冷静に認識する必要がある。我々とはもすれば、己れの言動が自分独自のものと考えがちであるが、実際には人間の行動のかなりの部分は、既述のごとくその人物が背景としてもつ文化の産物である。例えば、己れが用いているコンセプトや用語の大部分はその人間が属している文化の価値や共通理解によって形成されていることが、通例である。したがって、他の文化を理解する前に、我々自身の文化について知らなければならぬ。⁽¹³⁾

自分自身と己れの文化的ルーツについての分析を充分行なった後で、はじめて交渉相手側の文化に関心を示し、それを理解する段階へと進むことが必要となる。つまり、今日の世界で文化的差異が厳存することを承認し、それに敏感であり、それを寛恕し、自身の文化と同じように尊重することが肝要なのである。要するに、異文化

交渉を行なうためには、自分自身の文化について知っているのと同等じくらしいに、相手側の文化について知ることが要求されるのである。

次にさらにそこから一歩進んで、交渉者は、交渉相手との間に何らかの共通の結びつきを見出し、新しい関係を創造しようとする試みる事が望ましい。交渉者は、ある程度まで「二文化人間 (bicultural persons)⁽¹²⁾」となることが要請されている。つまり、一方においては飽くまでも自分自身の文化との結びつきを維持しながら、しかも同時に交渉相手の属している文化を理解しそれとの間に橋を架ける方法を模索するという困難な課題の遂行である。⁽¹³⁾ 自己の文化的アイデンティティを喪うことなく、しかもそれを超えることの挑戦——この緊張に堪えうる者だけが国際交渉に従事する有資格者である。しかし、これは、何も異文化間の国際交渉にのみ新しい要請なのではない。自己の利害や立場を捨てることなく、相手側のそれらと両立させうる途を探るといふ元来交渉の本質に必然的に根ざした使命なのである。

結論として、理想的な交渉とは、次のようなものであると言いうるかもしれない。当初交渉者がもっていたイメージや利害が、交渉プロセスを通じて、次第に変形をとげてゆく。最終的には、相手側のそれと、収斂あるいは同一化する。そこまできなくとも、少なくとも両立ないし補完し合うまでに変化する。⁽¹⁴⁾ 仮にそのような変化をとげないまでも、補完ないし両立し合う利害⁽¹⁵⁾を見つけ出す。しか

し、これらは、学習の態度、寛容の精神、自己変革の試みが伴ってはじめて可能となる。交渉者は、ふつう、自己偽瞞、責任転嫁などにより、このような苦しい作業を可能なかぎり回避しようとする。

要するに、「交渉」とは、厳しい自己凝視、自己抑制、そして高度の技巧によって、きわめ難い他者を測り、自己をも他者をも同時に満足させるフォーミュラを発見する過程である。「不可能を可能とする」⁽¹⁶⁾ 試みと称される所以である。

注

(序論)

- (1) 永井陽之助『冷戦の起源』(東京:中央公論社、一九七八)、六七頁。
- (2) Richard Ned Lebow and Janice Gross Stein, *We All Lost the Cold War* (Princeton: Princeton University Press, 1994), p. 3.
- (3) Martin Walker, *The Cold War: A History* (New York: Henry Holt and Company, 1993), p. 1.
- (4) John Lewis Gaddis, "The Cold War, the Long Peace, and the Future," in Michael J. Hogan, ed., *The End of the Cold War: Its Meaning and Implications* (Cambridge: Cambridge University Press, 1992), pp. 21-22. 冷戦終焉の理由でかゝる様々な見方がかんしては、例えば、以下を参照のこと。Ralph Summy and Michael E. Salla, *Why the Cold War Ended: A Range of Interpretations*

- hons (Westport, Connecticut: Greenwood Press, 1995) p. 249-259. モーロマン地域でなごびた冷戦の終結と疑問を抱く見識を述べ、Denise Artaud, "The End of the Cold War: A Skeptical View," in Hogan, *op. cit.*, pp. 185-193, もこの「最近ではついで」「冷戦の終結」も亦終焉した (The End of the Cold War is also over) と題する論稿も又出現するようになった。John J. Marsca, *The End of the Cold War is Also Over* (Stanford: Center for International Security and Arms Control, 1995), pp. 3-24.
- (5) ソ連邦崩壊後の時期に「それまで等閑視され続けた「交渉 (negotiation)」たちが急に重要視されるようになった理由の「ひとつとして」ロシヤの研究でも、旧ソ連内に燎原の火のいつとく燃え上が、た民族紛争やストライキの波を指摘しつつある。B. Исаев, M. Исаева, "Переломы-исключения для всех," *Международная жизнь*, ноябрь 1991, стр. 48.
- (6) Hannah Arendt, *The Origins of Totalitarianism* (Cleveland, Ohio: The World Publishing Company, 1951), pp. 422-425.
- (7) Samuel P. Huntington, "The Clash of Civilizations," *Foreign Affairs*, vol. 72, No. 3 (Summer 1993).
- (8) Roger Fisher and William L. Ury, *Getting to Yes* (Boston: Houghton Mifflin, 1981), pp. xiii; ノーマン・シャーマン著、金山宣夫訳『ノーマン・シャーマン流交渉術』(東京:三笠書房、一九八二) 九ページ。
- (9) Исаев, Исаева, *op. cit.*, p. 48; Foy D. Kohler, "Negotiation as an Effective Instrument of American Foreign Policy," *U. S. Department of State Bulletin*, vol. 38 (June 2, 1958), p. 901.
- (10) Linda L. Putnam and Michael E. Roloff, *Communication and Negotiation* (Newbury Park: SAGE Publications, 1992), p. 3.
- (11) Carl von Clausewitz, *On War*, (London: Penguin Books, 1971), pp. 119, 401-402; ヲラマゼウ・マックス著、篠田英雄訳『戦争論』(東京:岩波文庫、一九八五) 上巻、一四、五八ページ、下巻、三二六ページ。
- (12) Gilbert R. Winham, "Multilateral Economic Negotiation," *Negotiating Journal*, vol. 3, No. 2 (April 1987), p. 188.
- (第一章)
- (1) 坂野正高『現代外交の分析—情報・政策決定・外交交渉—』(東京:東京大学出版会、一九八〇) 六〇九、二二二〜三二六ページ。
- (2) Sir Harold Nicolson, *Diplomacy* (third edition) (London: Oxford University Press, 1977), p. 4; 斎藤真、深谷満雄訳『外交』(東京:東京大学出版会、一九六五) 七ページ。
- (3) *Ibid.*: 西原正氏とのニコルソンの定義を採用しておられる。西原正「外交交渉」有賀貞他編『講座 国際政治②外交政策』(東京:東京大学出版会、一九八九) 九六ページ。ソ連式交渉行動様式の研究者として大著をあらわしたジョセフ・ウヘラン (元米国議会図書館調査部) も同様の見解がある。Joseph Whelan, *Soviet Diplomacy and Negotiating Behavior: Emerging New Context for U. S. Diplomacy* (Washington, DC: U. S. Government Printing Office, 1979), p. 5.
- (4) Whelan, *op. cit.*, p. 4.

- (15) Kohler, *op. cit.*, p. 901.
- (16) P. H. Gulliver, *Disputes and Negotiations: A Cross-Cultural Perspective* (New York: Academic Press, 1979), p. 69.
- (17) Christer Jonsson, *Soviet Bargaining Behavior: The Nuclear Test Ban Case*. (New York: Columbia University Press, 1979), p. 9. ただし「スーパーミンツ」(駆け引き)を狭く解して「交渉の一部をなすもの」を考へる類の見解がある。Gulliver, *op. cit.*, p. 71; Otomar J. Bartos, "How Predictable are Negotiations?" *The Journal of Conflict Resolution*, vol. 11, (1967), p. 82.
- (18) Jonsson, *op. cit.*, p. 9.
- (19) Thomas C. Schelling, *The Strategy of Conflict* (London: Oxford University Press, 1960), p. 21.
- (20) Fred Charles Ikle, *How Nations Negotiate* (New York: Harper and Row, 1964), p. 2.
- (21) *Ibid.*, p. 73.
- (22) 交渉概念にかんする二、三の定義を紹介しよう。交渉学の始祖ともいえるモンテマ・イタレン(元米国防次官、現国際戦略研究所「IOWA」上級研究員)は「交渉とは「個人」「組織」「政府」が、彼らの共通する(common)そして対立する(conflicting)利害の或るものを「新しく」明示的に「明示的に」(explicitly)試みる相互行為(interaction)の形式」と定義する。本稿は「このイタレンの定義に従ふべきは、結果に従ふこと」である。Fred Charles Ikle, "Negotiation," in *International Encyclopedia of the Social Sciences*, vol. 11 (New York: MacMillan Company and the Free Press, 1968), pp. 177. イタレンの後を襲う、今や最も精力的に活躍している交渉研究の
- 権威であるハトリリット・キークマン(シモンズ・ホブキンズ大教授)の定義は「共通の協定と調整するため異なる見解を結合する典型」。I. William Zartman, "The Political Analysis of Negotiation: How Who Gets What and When," *World Politics*, vol. 26, No. 3 (April 1974), p. 386. ハトリリットは「交渉」「共通の協定」「到達するため」「対立する利害を」「調整するプロセス」を採用している。
- (23) Foy D. Kohler, "Negotiation as an Effective Instrument of American Foreign Policy," *U. S. Department of State Bulletin* vol. 38 (June 2, 1958), p. 901.
- (24) Edward L. Rowny, "Negotiating with the Soviets," *The Washington Quarterly* (Winter 1980), p. 64.
- (25) Rowny, *op. cit.*, p. 64.
- (26) Ikle, "Negotiation," p. 119.
- (27) Ikle, *How Nations Negotiate*, pp. 3-6.
- (28) *Ibid.*, p. 3.
- (29) *Ibid.*
- (30) Edwin M. Fedder, "Communication and America-Soviet Negotiating Behavior," *Background*, vol. 8, No. 2 (August 1964), p. 106.
- (31) Urie Bronfenbrenner, "The Mirror-Image in Soviet-American Relations," *Journal of Social Issues*, vol. 17, No. 3 (1961), p. 45-56; "Allowing for Soviet Perceptions," Roger Fisher (ed.) in *International Conflict and Behavioral Sciences: The Craigville Papers*, (New York: Basic Book, Inc., 1964), pp. 161-178.

- (22) Whelan, *op. cit.*, p. 108.
- (23) Ole R. Holsti, "The Belief System and National Images: A Case Study," *The Journal of Conflict Resolution*, No. 6 (1962), pp. 244-252.
- (24) William Eckhardt and Ralph K. White, "A Test of the Mirror-Image Hypothesis: Kennedy and Khrushchev," *The Journal of Conflict Resolution*, vol. 11, No. 3 (September, 1967), pp. 325-332.
- (25) Whelan, *op. cit.*, p. 106; Frederick Osborn, "Negotiation on Atomic Energy," in Raymond Dennett and Joseph E. Johnson (eds.) *Negotiating with the Russians* (World Peace Foundation, 1951), pp. 235-236.
- (26) 西原' 龍慶' 一〇一〜一〇四頁。
- (27) Ikle, *How Nations Negotiate*, pp. 26-42.
- (28) *Ibid.*, pp. 27-28.
- (29) *Ibid.*, pp. 29-30.
- (30) *Ibid.*, pp. 30-33.
- (31) *Ibid.*, pp. 35-40.
- (32) *Ibid.*, pp. 43-58.
- (33) *Ibid.*, p. 42.
- (34) R. R. Barston, *Modern Diplomacy* (London: Longman, 1988), p. 78.
- (35) *Ibid.*
- (36) *Ibid.*
- (37) Howard Raiffa, *The Art and Science of Negotiations* (Cambridge, Mass.: the Belknap Press, Harvard University Press, 1982), p. 11; Dennis J. D. Sandole and Hugo van der Merwe, eds., *Conflict Resolution Theory and Practice: Integration and Application* (Manchester: Manchester University Press, 1993), pp. 248-250.
- (38) I. William Zartman, ed., *International Multilateral Negotiations* (San Francisco, CA.: Jossey Bass, 1993) 參照。
- (39) ハヤシノダ・マサシキ編『松浦俊輔他記』『囚人のシナンペーン・ケン・マヤン・ユネードの脱論』(東京: 青土社' 一九九五年) 七三〜八六頁。
- (40) Raiffa, *op. cit.*, p. 12.
- (41) James N. Rosenau, *Linkage Politics* (New York: The Free Press, 1969), 352 pp.; Peter B. Evans, Harold K. Jacobson, Robert D. Putnam, eds., *Double-Edged Diplomacy: International Bargaining and Domestic Politics* (Berkeley: University of California Press, 1993), 490 pp.
- (42) *Ibid.*, p. 448.
- (43) Kenneth E. Boulding, *Conflict and Defense: A General Theory* (New York: Harper & Row: 1962), p. 316.
- (44) K. J. Holsti, *International Politics: A Framework for Analysis* (sixth edition) (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice Hall, 1992), p. 370; Arthur Lall, *Modern International Negotiation Principle and Practice* (New York: Columbia University Press, 1966), p. 162.
- (45) Holsti, *op. cit.*, p. 370.

(46) 坂野、前掲、二六一—二六二ページ。

(47) 田畑茂二郎『国際法』(東京：岩波書店、一九五六)三三—三三二ページ。

(48) Dean G. Pruitt, *Negotiation Behavior* (New York: Academic Press, 1981), pp. 201-218, 220-224.

(49) Jacob Bercovitch, ed., *Resolving International Conflicts: The Theory and Practice of Mediation* (Boulder, Colorado: Lynne Rienner Publishers, Inc., 1996), 279 pp.

(50) *Ibid.*, pp. 218-220, 224-225.

(51) 西原、前掲、一〇四ページ。Raiffa, *op. cit.*, p. 17.

(52) 西原氏は、外交交渉における接触者 (contact-makers) の機能を、当事者政府から獲得しているか否か、相手方との接触の事実が公表されているか否か、の二つの次元からとらえて、四つのタイプの接触者に分類した。すなわち、①公式の接触資格をもって、公表された接触資格を行なう者 (pre-announced official contact-makers)。②公式の接触資格をもって、非公表の接触を行なう者 (unannounced, official contact-makers)。③非公式の資格をもって、非公表の接触を行なう者 (unannounced, unofficial contact-makers)。④非公式の資格をもって、公表の接触を行なう者 (pre-announced, unofficial contact-makers)。西原正「日本外交と非公式接触者」、『日本国際政治学会会報』国際政治75、日本外交の非公式チャンネル』(東京：有斐閣、一九八三)一—六ページ。

(53) 坂野、前掲、二五五—二六一ページ。I. M. Destler, *et al.*, *Managing an Alliance: The Politics of U. S.-Japanese Relations* (Washington, D. C.: The Brookings Institution, 1976), pp. 157-

164.

(54) Henry Kissinger, *White House Years* (Boston: Little, Brown and Company, 1979), pp. 684-787; *ibid.* pp. 696, 698, 722-727.

H. A. キッシンジャー、桃井真他監修、斎藤弥三郎他訳『キッシンジャー秘録 ③北京へ飛ぶ』(東京：小学館、一九八〇)一一四—二四一ページ。

(55) 若泉敬「他策ナカリシヲ信ゼムト欲ス」(東京：文芸春秋社、一九九四)。若泉氏が沖繩返還交渉の密使をとめたことは、佐藤栄作内閣の首席相秘書官だった楠田実氏の手記によっても裏打ちされた。『朝日新聞』一九九六年一月二八日。

(56) Raiffa, *op. cit.*, pp. 13-14.

(57) Destler *et al.*, *op. cit.*, p. 161.

(58) Raiffa, *op. cit.*, p. 13.

(59) 旧ソ連は、第二次世界大戦終結前後の混乱期に次の十一カ国から領土を獲得し、合計面積は約六七万平方キロメートル、すなわちイギリス、イタリア、ギリシアの三カ国の国土を合計したものに等しい。バルト三国、フィンランド、ポーランド、ドイツ、チェコスロバキア、ハンガリー、ルーマニア、外蒙古、日本。

(60) こく最近のそのような発言の例としては、一九九五年十二月十七日のロシア国家会議(下院)選挙で第一党に躍進したロシア共産党党首ゲンナジー・ジューガーノフが、選挙の翌日に行なった記者会見中の発言が挙げられる。同党首は、日本との北方領土問題について「交渉の基本となっているのは、ロシア領土保全だ。一度領土保全の原則を破れば、歯止めが利かなくなる」と述べた。『マヤーク通信』(東京：共同通信社、一九九五・十二・二十二号)一ページ。

- (12) Raymond Cohen, *Negotiating Across Cultures: Communication Obstacles in International Diplomacy* (Washington, D. C.: United States Institute of Peace Press, 1991), p. 27.
- (29) *Ibid.*; キーワードは「交渉がなごむ時が熟なさいよ (ripe moment) の翻譯(邦字)の他強調する」。I. William Zartman, *Ripe for Resolution: Conflict and Intervention in Africa* (Updated Edition) (New York: The Council on Foreign Relation, 1989), pp. 10, 255, 263, 267-274.
- (32) Raiffa, *op. cit.*, pp. 12-13.
- (64) Raiffa, *op. cit.*, pp. 14-16; 坂野「前掲」二七五-二七六ページ。
- (59) I. William Zartman, ed., *The 50% Solution: How to Bargain Successfully with Hijackers, Strikers, Bosses, Oil Magnates, Arabs, Russians, and Other Worthy Opponents in This Modern World* (New Haven: Yale University Press, 1976), pp. 122, 258, 487.
- (66) *Ibid.*, p. 122.
- (67) 永井陽之助『時間の政治学』(東京:中央公論社、一九七九)四九-八二ページ。
- (68) 永井「同右」六〇-七一ページ。
- (69) Thomas C. Schelling, *The Strategy of Conflict* (Oxford: Oxford University Press, 1960), pp. 83-88, 160.
- (70) Raiffa, *op. cit.*, p. 15.
- (第二章)
- (1) Linda P. Brady, *The Politics of Negotiation: America's Dealings with Allies, Adversaries, and Friends* (Chapel Hill: The University of North Carolina Press, 1991), pp. 12-19.
- (2) Stanley Hoffmann, "The Hell of Good Intentions," *Foreign Policy*, No. 29 (Winter 1977-78), p. 3.
- (3) 敵密じごんごん「冷戦期の交渉にかんする主著を書いたイタリは「文化」その中「政府 (government) の構造」すなわち東西両体制間の差異を交渉びとによる最重要規定要素とみると見なした。Ikke, *How Nations Negotiate*, p. 225.
- (4) Harold Nicolson, *Diplomacy* (Oxford: Oxford University Press, 1963); ニコルソン著、斎藤真・深谷満雄訳『外交』(東京:東京大学出版会、一九六五)。
- (5) Philip E. Mosely, *The Kremlin and the World Politics: Studies in Soviet Policy and Action* (New York: Vintage Books, 1960); ノーリントン・モーゼリー著、猪木正道監修、山川雄巳・木村汎訳『ソビエト世界政治』(東京:論争社、一九六二)。
- (9) Kenneth Young, *Negotiating with the Chinese Communists: The United States Experience, 1953-67* (New York: McGraw-Hill, 1968); Lucian Pye, *Chinese Commercial Negotiating Style*: (Cambridge, Mass.: Oelgeschlager, Gunn & Hain, Publishers, Inc., 1982), 107 pp.; *Chinese Negotiating Style: Commercial Approaches and Cultural Principles* (Westport, Connecticut: Quorum Books, 1992), 120 pp.; ノンマン・ブレイ著、園田茂人『中国人の交渉スタイル-日米ビジネスマンの異文化体験-』(東京:大修館書店、一九九三)。
- (7) Michael Blaker, *Japanese International Negotiating Style*

- (New York: Columbia University Press, 1977) 253 pp.; ヤマナ・インローカー著、池井優訳『根幹なき交渉交渉の研究』(東京: サイン出版会、一九七〇) 二六七ページ。"Probe, Push, and Panic: The Japanese Tactical Style in International Negotiations," in Robert A. Scalapino, ed., *The Foreign Policy of Modern Japan* (Berkeley, CA: University of California Press, 1977), pp. 55-101.
- (∞) Kinhide Mushakoji, "The Strategies of Negotiation: An American-Japanese Comparison," in J. A. Laponce and Paul Smoker, eds., *Experimentation and Simulation in Political Science* (Toronto: University of Toronto Press, 1972), pp. 109-131; "The American-Japanese Image Gap," in Henry Rosovsky, ed., *Discord in the Pacific: Challenges to the Japanese-American Alliance* (New York: The American Assembly, Columbia University, 1972), pp. 227-236; "Negotiation Between the West and the Non-West: The Results of a Cross-Cultural Experiment," *Proceedings of the International Peace Research Association* (Assen, The Netherlands: Koninklijke van Gorcum, 1968), pp. 208-231.
- (∞) Gerald Smith, *Doubletalk: The Story of SALT I* (New York: Doubleday & Company, Inc., 1980), 556 pp.
- (9) Jimmy Carter, *Keeping Faith* (New York: Bantam Book, 1982), p. 557.
- (11) Fisher and Ury, *op. cit.*, p. xiii; 邦訳、前掲、四、九ページ。
- (21) Howard Raiffa, *The Art and Science of Negotiation* (Cambridge: Harvard University Press, 1981), 373 pp.

- (22) Zartman & Berman, *The Practical Negotiator*, p. 10.
- (14) I. William Zartman and Maureen R. Berman, *The Practical Negotiator* (New Haven: Yale University Press, 1982), pp. 9, 42ff., 87ff., 147ff.
- (15) Linda L. Putnam and Michael E. Roloff, *Communication and Negotiation* (Newbury Park: SAGE Publications, 1992), p. 3.
- (19) Brady, *op. cit.*, p. 15.
- (17) Negarajan, Teegerava, *op. cit.*, p. 54.
- (81) Monsieur de Callières, *On the Manner of Negotiating with Princes*. Translated by A. F. Whyte. (South Bend, Indiana: University of Notre Dame Press, 1963), p. 57.
- (第三章)
- (1) Frederick C. Gannst and Edward Norbeck, eds., *Ideas of Culture: Sources and Uses* (New York: Holt, Rinehart and Winston, 1976), p. 5.
- (2) Alfred Louis Kroeber & Clyde Kluckhohn, *Culture: A Critical Review of Concepts and Definitions* (New York: Random House, 1963), p. 291.
- (3) 文化人類学の父と称される一九世紀イギリスのエドワード・タイラーによる文化の定義「知識、信条、芸術、法律、風習、その他社会のメンバートとじての人間によつて獲得された、あらゆる能力や習慣を含む複合体の全体」は、余りにもよく知られたことである。Edward B. Tyler, *Primitive Culture*, (London: John Murray, 1871), p. 1. 最近の定義の一例として、広く用いられる『英和

- ンサイクロン・ディファ・ブリタニカ」のそれも引用してあげよう。「文化とは、人間の知識、信条、行動様式の統合されたパターンである。したがって、文化の構成分子は、言語、道具、技術、芸術作品、儀礼、儀式、その他これらに関連する要素からなる。文化の発展は、知識を学ぶ、知識を次の世代へと伝達してゆく能力に懸っている。」
- The New Encyclopedia Britannica* (15th edition) (Chicago: Encyclopaedia Britannica, Inc., 1989), vol. 3, p. 784.
- (4) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 2 を引用。T. S. Eliot, *Notes towards the Definition of Culture* (London: Faber and Faber, Limited, 1948), pp. 107-108 を参照のこと。
- (5) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 2.
- (6) *Ibid.*, p. 200.
- (7) *Ibid.*, p. 3.
- (8) Eliot, *op. cit.*, p. 120.
- (9) *Ibid.*, p. 108; Richard Brislin, *Understanding Culture's Influence on Behavior* (Fort Worth, TX: Harcourt Brace College Publishers, 1993), p. 23.
- (10) Faure & Rubin, *op. cit.*, pp. 23-24.
- (11) *Ibid.*, pp. 4-5.
- (12) *Ibid.*, p. 4.
- (13) Lorand B. Szalay, "Intercultural Communication — A Process Model," *International Journal of Intercultural Relations*, vol. 5 (1981), pp. 140-141.
- (14) *Ibid.*
- (15) Carol Barner-Barry and Cynthia A. Hody, *The Politics of Change: The Transformation of Former Soviet Union* (New York: St. Martin's Press, 1995), pp. 34-45.
- (16) Raymond Cohen, *Negotiating Across Cultures: Communications Obstacles in International Diplomacy* (Washington, D. C.: United States Institute of Peace Press, 1991), pp. 27-30.
- (17) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 4.
- (18) *Ibid.*, p. 5; Eliot, *op. cit.*, p. 121.
- (19) *Ibid.*, pp. 5, 39.
- (20) Eliot, *op. cit.*, pp. 73-74, 121.
- (21) *Ibid.*, pp. 73-75, 80.
- (22) *Ibid.*, p. 74.
- (23) *Ibid.*, pp. 61-63, 82.
- (24) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 39.
- (25) *Ibid.*, p. 199.
- (26) *Ibid.*, p. 45.
- (27) *Ibid.*, p. 46.
- (28) T. S. エリオットは、「普遍的ないし世界文化はもはや文化でない」と断じ、司馬遼太郎氏も「文化は、…特定の集団(たとえば民族)においてのみ通用する特殊なもので、他に及ぼしがたい。つまりは普遍的でない。」と述べる。Eliot, *op. cit.*, p. 62. 司馬遼太郎『アメリカ素描』(東京:新潮社、一九五九)一七二頁。上野景文氏も、司馬氏とはほぼ同様に、「文化を「普遍性の高い」文明から区別している。上野景文「外交交渉とアニミズム」、『諸君』、一九九五年一〇月号、一八四ページ。なお、文化と文明との差異については、上山春平『受容と創造の軌跡』(上山春平監修「日本文明

中」第一卷（東京：角川書店、一九九〇）一六—四四頁、参照。

- (82) Deborah M. Kolb and Guy-Olivier Faure, "Organization Theory: The Interface of Structure, Culture, Procedures, and Negotiation Process," in I. William Zartman, ed., *International Multilateral Negotiation: Approaches to the Management of Complexity* (San Francisco: Jossey-Bass Publishers, 1994), p. 119.
- (83) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. xii.
- (84) *Ibid.*, pp. 17-18.
- (85) *Ibid.*, p. 229.
- (86) *Ibid.*, p. 41.
- (87) *Ibid.*, pp. 19-20; Kroeber and Kluckhohn, *op. cit.*, p. 8.
- (88) Robert J. Janosik, "Rethinking the Culture-Negotiating Link," *Negotiating Journal*, No. 3 (1987), pp. 385-396.
- (89) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 19.
- (90) *Ibid.*, pp. 228-229.
- (91) *Ibid.*, p. 19.
- (92) *Ibid.*
- (93) *Ibid.*, pp. 227-228.
- (94) *Ibid.*
- (95) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. xii.
- (96) *Ibid.*, p. 17.
- (97) *Ibid.*, pp. 213, 229-230.
- (98) M. D. Strazar, "The San Francisco Peace Treaty: Cross-

cultural Elements in the Interaction Between the Americans and the Japanese," in R. P. Anand, ed., *Cultural Factors in International Relations* (New Delhi: Abinhav, 1981), pp. 63-76.

- (97) Zartman & Berman, *op. cit.*, p. 226.
- (98) *Ibid.*
- (99) Zartman & Berman, *op. cit.*, p. 226.
- (100) *Ibid.*, pp. 224-229; Cohen, *op. cit.*, p. 16; Faure & Rubin, *op. cit.*, pp. 19, 230.
- (101) K・S・シタラム著／御堂岡潔訳『異文化コミュニケーション—欧米中心主義からの脱却—』（東京：東京創元社、一九八五）二二—六二頁、参照。
- (102) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 228.
- (103) Faure & Rubin, *op. cit.*, pp. 5, 108; Hans Binnendijk, ed., *National Negotiating Styles* (Washington D. C.: Foreign Service Institute, U. S. Department of State, 1987), 147pp.
- (104) Geert Hotstede, "Cultural Predictors of National Negotiating Styles," in F. Mautner Mackhof, eds., *Process of International Negotiation* (Boulder, Co.: Westview Press, 1989), p. 194.
- (105) K・S・シタラム著／御堂岡潔訳『異文化コミュニケーション—欧米中心主義からの脱却—』（東京：東京創元社、一九八五）三二—六二頁、参照。
- (106) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 222.
- (107) *Ibid.*, p. 223.
- (108) *Ibid.*
- (109) *Ibid.*

- (66) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 223.
- (67) Cohen, *op. cit.*, p. xii.
- (68) *Ibid.*
- (69) *Ibid.*
- (70) Cohen, *op. cit.*, p. 11; Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 212.
- (71) ローレンス「文化的に敏感なマター (culturally-sensitive actors)」を「キチル」として提案している。Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 35.
- (72) *Ibid.*
- (73) Janosik, *op. cit.*, pp. 391-393.
- (74) ダニエル・ド・ルックマンその他は「インド、アルゼンチン、米国の子供の駆け引きの行動様式の比較研究を行ない、例えばインド人の子供たちがアルゼンチンや米国の子供たちよりも競争心が強いこと、インドや米国では男性の方が女性に比べ、競争心が強いが、アルゼンチンでは逆に女性の方が男性に比べ、競争心が強いことを発見した。Daniel Druckman *et al.*, "Cultural Differences in Bargaining Behavior," *Journal of Conflict Resolution*, vol. 20, No. 3 (September 1976), pp. 443-452, esp. 443.
- (75) 右のド・ルックマンなどによる研究は「横で観ている者 (audience) の有無によって、彼らの駆け引きや交渉行動が異なっている」ことを発見した。 *Ibid.*, pp. 430-431, 448.
- (76) Faure & Rubin, *op. cit.*, pp. xii, 2, 48.
- (77) *Ibid.*, p. 48.
- (78) Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 5.
- (79) 西原「前掲」一一四〜一一五ページ; Faure & Rubin, *op. cit.*, p. 48.
- (74) Nicolson, *op. cit.*, pp. 71, 77; 邦訳「前掲」一二七、一三七〜一三〇ページ。
- (75) *Ibid.*, pp. 78-79; 邦訳「同右」一四〇〜一四一ページ。
- (76) Hofstede, *op. cit.*, pp. 196-200.
- (77) Roderick M. Kramer and David M. Messick, eds., *Negotiation as a Social Process* (Thousand Oaks, CA.: SAGE Publications, 1995), pp. 311-315.
- (78) Hofstede, *op. cit.*, pp. 196-200.
- (79) この箇所の叙述は、綾部恒男「アポロ型文化／ディオニス型文化」森岡清美編『新社会学辞典』(東京: 有斐閣、一九九三)「二三ページ」を負っている。Ruth Benedict, *Patterns of Culture* (New York: The New American Library, 1946), pp. 79-81; R・ヘネディクト著／米山俊直訳『文化の型』(東京: 社会思想社、一九八一)「二六〜三〇ページ」。ホーリン・ケント「文化」三木英・藤本憲一編『社会を視る12の窓』(東京: 学術図書出版会、一九九五)「一〇六〜一一二ページ」。
- (80) Faure & Rubin, *op. cit.*, pp. 51-53.
- (81) 武者小路公秀『国際政治と日本』(東京: 東京大学出版会、一九六七)「一五五〜一七五ページ」。Kinhide Mushakoji, "The Cultural Premises of Japanese Diplomacy," in Japan Center for International Exchange, ed., *The Silent Power: Japan's Identity and World Role* (Tokyo: The Simul Press, 1976), pp. 39-47.
- (82) 武者小路「前掲」一六一〜一六九ページ; Mushakoji, *op. cit.*, pp. 39-47.

- の論文を讀み、その意義を述べた。Jesward W. Salacuse, "Implications for Practitioners," in Faure & Rubin, *op. cit.*, pp. 199-208.
- (90) *Ibid.*, pp. 202-204.
- (91) *Ibid.*
- (92) *Ibid.*, pp. 204-206.
- (93) シタニタ、前掲註、二六二〜二六三頁。
- (94) *Ibid.*, p. 207.
- (95) *Ibid.*, p. 208.
- (96) Karl W. Deutsch, *The Analysis of International Relations (Second Edition)* (Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc., 1978), p. 166.
- (97) Ikle, "Negotiation," p. 119.
- (98) Nicolson, *op. cit.*, p. 68; 譯註、一三三頁。
- (99) Louis J. Samuelson, *Soviet and Chinese Negotiating Behavior: The Western View* (Beverly Hills: SAGE Publications, 1976), p. 10; Callières, *op. cit.*, p. 7; Gordon A. Craig, "Totalitarian Approaches to Diplomatic Negotiation," in A. O. Sarkissian (ed.) *Studies in Diplomatic History in Honor of G. B. Gooch* (London: Langmans, 1961), p. 107.