

## コロンビア大学の Conflict Resolution

野沢 聡子

コロンビア大学の教育学専門の大学院であるティーチャーズ・カレッジの Organization and Leadership (組織とリーダーシップ) 学科に学生達に人気の高い Conflict Resolution というコースがある。Conflict とは価値観、立場、意見などの違いによって生じる二人、あるいはそれ以上、または、集団間の意見の対立や紛争等をさす。Social-Organizational Psychology (社会組織心理学) プログラムに組み込まれていることから判るように、このコース、Conflict Resolution が目指すのは、民族の対立や紛争ばかりでなく、ビジネスの交渉、あるいは、親子間の摩擦等の「話し合いによる解決」である。その為、初級、中級、上級コース受講者は、学生、ビジネスマン、弁護士、教師等、多岐にわたっている。

特徴的なのは、受講者自身が「自己発見をする」という心理学的な側面に重点を置いたコミュニケーション・スキルのトレーニング、即ち、「協調的交渉」(Collaborative Negotiation) の実践を行っている点だ。

ここでいう「協調」とは、日本人同

士の話し合いによく見られる「妥協」や「係わり合いを避ける」ことではない。交渉者それぞれが相手の言い分に耳を傾ける「協調的」な態度で交渉に臨むことが大事なのである。

このモデルは、conflict、即ち、衝突や紛争は、既成のものを壊し、社会や個人を活性化する側面があると捉える西欧の伝統的思想を取り入れたティーチャーズ・カレッジのモートン・ドイチ名誉教授等の Conflict Resolution 理論に基づき、エレン・レイダーとスーザン・コールマンという二人のアメリカ人が開発したものである。彼等のモデルが画期的なのは、個人主義の発達した欧米社会、特に、アメリカの伝統的な交渉のやり方、即ち、自分の権利を主張する個人主義の行き過ぎを反省し、相手の言い分に耳を傾ける「協調的な態度」という新しい概念を西欧型交渉術に組み入れた点である。

彼等のモデルは、現在、コロンビア大学だけでなく、国連や欧州経済協力機構などの国際機関、IBM、ゼネラル・エレクトリック、アメリカン・エクспレス、AT&T等の一流企業におけ

る管理職研修プログラム、あるいは、全米の地方公共団体等の教育者訓練、そして、ニューヨーク州の公立の小、中学校、高校の「問題解決」カリキュラムにも広く採用されている。全米では、これまでに2万人以上の人がこのモデルを使った交渉術のトレーニングに参加している計算だ。

その人気の秘密は何か。コロンビア大学の Conflict Resolution 初級コースの概要を紹介する。



「あなたは conflict という英語から、どんなイメージを抱きますか。」これは、初級コースの冒頭で受講者に投げかけられる質問である。Conflict がエスカレートすれば、やがて暴動や戦争にまで発展する。そうした爆発のエネルギーが既成のものを壊し、社会を活性化するという conflict のプラスの側面をコース受講者は最初に学ぶ。

次は「立場」と「潜在的欲求」だ。ある女性社員が「部屋の窓を開けてください」と同僚に頼む。これは彼女の「立場」だ。一方、「窓は開けたくない」というのは同僚の「立場」。立場を主張して譲らなければ、二者間には conflict が生じる。この時、同僚が「何故、相手はそうしたいのか？」というような問いかけをすれば、相手は「私は埃のアレルギーなので、部屋の空気を入れ替えて欲しかった」と答える。これが彼女の「潜在的欲求」である。このように、交渉を取り巻く諸要素の1つである「立場」と「潜在的欲求」

の違いを明確にすること、そして双方の「潜在的欲求」を確認することは、「協動的交渉」で問題解決を導くための大事なステップなのである。

交渉者はしばしば、相手を攻撃したり、話の腰を折ったりする。このような Negotiation Behaviors (交渉時の言動) については、理論だけでなく、交渉場面を想定したロール・プレイで模擬体験する。コース受講者は録音した会話のテープを再生し、交渉時の言動の分析をする。分析するのは、自分が相手の言動をどう受け止めたかであり、自分の言動の分析ではない。このように自らの言動を客観的に見つめ直して各交渉者が自己変革すれば、「協動的」な態度を用いた交渉もうまくいくはずだ。

万一、二者間の「協動的交渉」が暗礁に乗り上げた場合には第三者が調停を行うが、この調停のノウハウも初級コースに含まれている。

Conflict Resolution の話をするとき、アメリカのような多民族、多文化社会と異なる日本社会には conflict そのものが少ないという答えが返ってくるのがしばしばだ。実は、あまり表面化していないだけで、日本人社会にも価値観の違い、意見の対立による conflict は数多くある。昨今、頓に多様化する価値観に揺れ動く我々日本人が「協動的交渉」のトレーニングから学ぶことは多いはずだ。近い将来、大学、また、義務教育機関等にこの「協動的交渉」のためのコースが正規プログラムとし

て組み込まれることを切に願ってやまない。

コロンビア大学の「協動的交渉」コースの詳細は、初級コースのテキストの日本語版「協動的交渉術のすすめ」(ア

ルク社)を参照していただきたい。

(のざわ さとこ

本学全カリ運営センター英語非常勤講師)