

## 《理事長のコーナー&プレゼン最前線 2017年4月号》 パワーネゴシエーターの要諦（その4）

### 『交渉の達人』だった勝海舟の、「PPR」と「MET」とは？

江戸末期に強大な力を持った薩長同盟軍は、力の弱まった幕府軍を打ち破って国内統一を図ろうとしました。

しかし幕府軍は、互角あるいはそれ以上の軍備を有していたのです。

両者が江戸内で衝突すれば、江戸は壊滅的な打撃を受け国力も一気に弱まるはずでした。欧米列強はそれを狙っていたのです。

欧米列強は、内戦で国力の弱まった日本を植民地にできる絶好の機会だったのです。ところが、その両軍の代表、勝海舟と西郷隆盛は品川の薩摩屋敷で会合を持ち、いわば談合によって調停をしたのです。それが有名な品川会談です。

そこでの会談の内容は、どちらの理論が正しくてどちらの理論が間違っているというような、言わばディベートとは程遠いものであったと想像できます。

一般には両者は自分達の損得を超越した、いわば誠心誠意の芸術技で互いのWin-Winの落としどころを見つけたと言われています。

しかし私は、パワー・ネゴシエーターというこの記述では、あえてそれを否定したいのです。この会談では、相手の立場や思いを互いの誠心で読み合うばかりではなく、用意周到にお互いの利害の合意点を見つめ合ったのです。

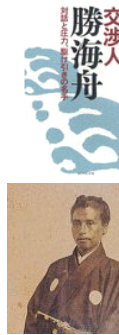
パッションではありません、正にロジックの世界です。浪花節では国は救えません！そして、お互いに相打ちになるのではなく、「\*相抜ける」結論を見つけたと言えましょう。それは、単なるWin-Winではなく、お互いの\*Perceived Win（パーセブドウィン）だったのではないかと思うのです。

\*合抜けるとは、武道の極意といわれているのですが、気がつくとお互いの立ち位置が入れ替わってたがいに一体化している状態の事です。

\*Perceived Winとは、交渉の場面で、自分の交渉目的をしっかりと勝ち取るのだが、交渉相手にも「勝ったつもり」なってもらおう事です。

勝海舟は西郷隆盛との交渉において、戦略的交渉術の要諦「PPR」と「MET」をしっかりと押さえています。

## 勝海舟 西郷隆盛の品



- まず Purpose（目的）は、
- ①江戸の市民を戦火から守り、平和を維持する
  - ②日本の内戦化を回避し、列強諸国の植民地政策から日本を守る
  - ③旧幕府側の人間の生活とメンツを担保する

その目的を実現するために、勝が西郷に行った提案（Proposal）ですが・・・

- ①徳川慶喜の身柄を、新政府には差し出さない、水戸に帰って、謹

慎して頂く

- ②軍艦や兵器は引き渡しはするが、猶予期間を頂く
- ③関係者の処罰は極力軽いものにして頂く

この3つの条件を認めてくれるのなら、江戸城は明け渡しても良いでしょう・でした。ただし、この提案を認めさせるには、提案を受け入れた方が得する理由（Reason）を西郷にきちんと説明する必要があったのです。

勝は、Merit（メリット）、Emotion（感情）、Threat（脅し）の三つの面から、「私の提案を受け入れた方が得するよ！」と西郷を説得したのです。

まずメリット（Merit）は、

- 戦争を避けた方が、新政府軍側の被害もなくなる。

勝は交渉前に西郷に送った手紙の中で、「幕府軍側も強力な軍事力を持っており、対決した場合は手強い相手になりますよ」ということを強調していました。

次に感情面（Emotion）では、

- 日本の将来を考えれば、こんなことで私たちが争っている場合ではない。

手を取り合って、列強諸国と向かい合っていくべきでしょうと西郷に訴えかけました。新政府と旧幕府がぶつかって日本の国力が落ちれば、得をするのは日本を植民地にしようと狙っている列強諸国だったのです。

日本の将来に危機感を抱いていた西郷にとって、これはかなり説得力があったと思われるのです。

そして最後が脅し（Threat）です。

皆さまは、脅しというと品がないとか、紳士のやることではないと思われるかも知れません。しかし、人間が行動を起こす最大の原点は恐怖心だと言う事を冷静に見つめる必要があります。家の中にこもっている人を引っ張り出すのに最も効果的な2つのセンテンスがあります。

・喧嘩だー。

・火事だー。

の2つです。

いずれも自分に降りかかって来るかもしれない、だから直ぐ反応するのです。それが生き物の本質というものでしょう。サラリーマンが一所懸命働くのは、減給されたり、左遷されたり、首になるのが恐ろしいからだとは思いませんか？

また我々が悪い事をしないのも、もし罪を犯したらそれなりの償いが待っているからです。話を戻しますが、勝海舟は西郷隆盛に対して、以下のように威嚇したのです。

●新政府軍がやろうとしている事は、正義ではない。

現にイギリスだって見限ってしまったではないか！というもの。

実は、西郷は江戸城攻撃に当たり、イギリスに支援を求めたのですが、イギリスはこれを拒否しました。

これには勝が、ひそかにイギリスと接触をして、裏工作をしていたのです。

ここが大切なのです。交渉事は交渉が始まる前に、既に勝負は決しているとも言われています。準備8割、交渉2割ともいわれるゆえんです。

いかがでしょう。

ここでは歴史的偉人を例に取りましたが、勝海舟は西郷隆盛との交渉において「LP」、「PPR」と「MET」の原理を見事に押さえていた事になります。

（5月号に続きます。）