

## 『国際取引交渉と気力・体力・迫力』

東京大学名誉教授  
柏木 昇

私の昔の研究分野の一つは「交渉」であった。交渉を学問的に研究する場合、直面する問題の一つが交渉行為の「スキル」の部分と「科学」の部分の区別である。英語で言えば、交渉の「art」の部分と「science」の部分の問題である。学問的な交渉の研究のほとんどは、研究を「science」の部分に重点を置いている。しかし、現実には「art」の部分も交渉結果を大きく左右する。だから、交渉の「art」の部分の学問的研究も重要である。

本屋にならんでいる「交渉」題材とした本には、「art」を中心としたものの方が多い。これは、交渉経験豊かな筆者の体験を書けばいいから書きやすい、という事情もある。しかし、その多くは単なる自慢話の羅列に終わっている。「Art」の部分の理論化はむずかしい。

他方、国際取引交渉の経験から言えば、「交渉者の気力・体力・迫力」が交渉の結果を大きく左右することも事実である。私が商社にいたときの経験では、交渉の重要事項は調印式の前の1週間で決まった。特に大型プロジェクトの国際交渉においてはそうである。調印日の前日はだいたい徹夜の交渉となる。だから、私は最終段階の国際交渉のための出張では、かならず強壮ドリンク剤を1ダース持参した。ドリンク剤に助けられ、気力・体力・迫力の面で、相手方に負けずに最後まで交渉できたと思う。

「交渉」と「交渉者の気力・体力・迫力」の関係をなんとか「science」として論文をまとめたいと思っていたが、今や齢82歳、肝心の論文をまとめるだけの気力・体力・迫力がなくなってしまった。ドリンク剤もいまや効果はない。なんたる皮肉か。