

異文化交渉の必要性 —コミュニケーションと脱二項対立—

国内で活動する外国人の増加に伴い行政機関が展開する国内の地域交渉にも重要性を増しており、グローバル化の進展は国際交渉はもちろんのこと、国内においても文化の異なる人や組織との交渉を不可避とする状況を強めている。これまで国内問題であれば集団主義的な日本人相互の共通した文化の中で調整し結論を得ることが可能であった。しかし、今日においては異なる文化、すなわち国や地域ごとに何を大切にするかの価値観とそこから生みだされてくる振る舞い、どうすることが適切かの規範性の違いを克服した交渉が求められている。価値観と規範性は、それぞれの社会の体制を支える要因であり、人や組織の行動を認識し解釈するための枠組みでもある。したがって、異文化交渉では交渉準備の段階で相手の利害を認識するため相手の行動へのより注意深い観察と認識の形成が不可欠となる。しかも、ふたつの文化が一对一で交渉する場合だけでなく、多文化が一度に交渉の場につくことも多くなる。その中には、日本的な集団主義的文化から個人主義的文化まで多彩に存在する。交渉過程の基本は異文化交渉でも異なるものではない。しかし、その入口にある準備段階において相互が持っているコミュニケーション前提について理解し、そこで生じている前提の違いすなわちリアリティギャップを認識すること、さらには交渉過程を通して相手の行動から伝わる情報伝達の媒体、すなわち身振り手振り、顔の表情などをより深く認識することで過度な摩擦や譲歩を回避することが重要となる。

異文化交渉で最も避けるべきは、二項対立に陥ることである。二項対立は、黑白思考、あるいは偽りの二分法¹とも呼ばれる。二項対立は、個々の場面をすべて両極端の位置づけで認識するため、両極端の間に位置している結論の可能性を排除してしまう。二項対立の最大の問題点は、政策の選択肢を両極端の選択肢に限定してしまい、この中間に位置している代替的選択肢を無視してしまうことにある。民主主義に則った議論であっても、議論への参加者が予め用意した単純化されたカテゴリーの主張に終始し、中間に位置した選択肢を議論の対象としない場合、そこでの結論は両極に埋め込まれた極めて限定的なものにとどまることになる。そのことは、結果として両極に位置しないいろいろな位置づけにある異文化との交渉を自ら閉ざす結果になる。

さらに、二項対立による構図は分捕り合戦になるだけでなく、分配型の政策交渉に陥り得られる社会的な利益も小さくなる危険性がある。分配型とは、当事者間で一定の数量を単純に分け合う方法であり、平等、公平などの目標が掲げられるものの分配される量に関心が集中する。そこでは、当事者全体の得る利益の量は一定に限定される。これに対して、複合型は当事者間の利益、満足度を拡大させるため量ではなく当事者のニーズを満たすことを目指して解決策のパッケージ化を図るものである。パッケージ化とは、量に加え当事者のニーズに応えるための条件を付与し交渉の幅を持たせることである。具体例としては、オレンジの配分がある。ひとつのオレンジを二人で分ける時に単純に量で平等配分すれば中身も皮も半々の配分となる。しかし、条件を確認すると一方はオレンジを食べたい、他方はオレンジの皮でマーマレードを作りたいという意図が認識できれば中身と皮に分けて配分し両者の満足度を最大化することが可能となる。複合型は異文化交渉の基本である。

¹ ナイジェル・ウォーバートン、坂本知宏訳『思考の工具箱』（2006）、pp. 42-43