

研究ノート

大学教育における交渉学導入

－ 学部生を対象とした英語による『実践交渉学』の事例研究 －

明治大学経営学部 特任講師

山本明男

<要旨>

「交渉学」は1980年代に米国で分析力・コミュニケーション力・意思決定力の総合力を活かした問題解決手法として体系化され、その後、欧米の大学教育や実務家向けの研修に広く取り入れられている。一方、日本においては、2000年以降一部の大学・大学院や実務家向けセミナーにおいて交渉学が導入されているが、いずれも短期間の集中講義が多く、通年授業として実施している大学は少ない。

本稿では、筆者が担当する明治大学3・4年生対象の「経営学特別講義」(通年)で実施している英語による「実践交渉学 (Skills & Strategy for Negotiation)」の過去3か年の実績を検証し、学部生が交渉力のベースとなる問題解決への合意形成プロセスを理解し、相互理解に基づく双方向のコミュニケーション能力を高めることが可能か、その効果と教授手法、課題などについて考察する。

<キーワード>

交渉学、交渉力、異文化対応力、模擬交渉・ロールプレイ、アクティブラーニング

1. 問題意識

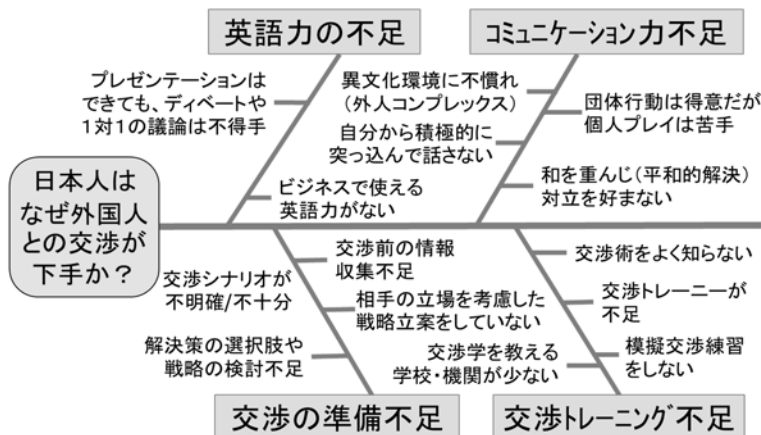
グローバル化する現代社会において、国内・海外を問わず外国人と交渉を行う機会は増えているが、彼らと対等に、しかも英語で直接交渉できる日本人はまだ少数である。その理由として、語学力の不足を論じる以前に、大部分の人は様々な対外交渉に対応できる交渉術や問題解決手法についての知識がなく、交渉前の準備も十分にできていないことが主な原因と思われる。しかし、社会人対象の実務教育の中に交渉術の研修を積極的に取り込んでいる日系企業や組織はまだ少数である。

筆者は以前駐在員時代に、世界各国の建設プロジェクトで対外交渉の難しさを幾度も痛感しており、交渉力を身につけるためには、体系立てた交渉学の理論教育と実務研修の必要性を感じてきた¹。欧米では中等・高等教育において、ディスカッション、ディベート、模擬交渉など

を取り込んだ授業が行われており、社会人となるまでに交渉の基本を習得している人が多い。しかし日本では、中学・高校で討論を中心とした授業は少なく、「交渉学」を教えている大学はまだ少数である。このような状況で対外交渉に慣れていない日本人がいきなり外国人と交渉を行っても、満足いく交渉成果を得ることは難しいであろう。

図表1の特性要因図に示すように、日本人が外国人との交渉が下手と言われる理由は、英語力の不足だけでなく、コミュニケーション力不足や交渉の準備・トレーニング不足なども要因の一部と考えられる。契約・クレーム社会と言われる欧米諸国と異なり、紛争や争い事を回避し、和を重んじるカルチャーの日本では、これまで対外的な交渉に重点をおいたコミュニケーション教育やトレーニングは、学校教育でも企業においてもほとんど行われていなかったと言える。

図表1 日本人はなぜ交渉が不得手かの特性要因図



(出所) 筆者作成

今後ますます複雑化し多様化するグローバル社会で生き抜くためには、様々な場面において交渉力が求められるが、社会に出てから独学で交渉術を体得することは得策ではなく、できれば学生時代に交渉学の基本を学び、実務経験を通じて徐々に交渉力を鍛えていくことが有益であると考えられる。「交渉学」は論理的思考を鍛え、創造的問題解決への合意プロセスを学ぶことを目的としており、欧米の大学教育において広く取り入れられている。交渉学の基本を学ぶことにより、分析力・コミュニケーション力・意思決定力を向上させることができれば、実社会に出てからも様々な場面で大いに役立つはずである。

通訳を介して外国人とビジネス交渉を行うことはできるが、共通言語で直接交渉する場合と比べると、細かいニュアンスは正確には伝わりにくく、常にタイムラグを生じる会話のやりと

りではお互いに本当の真意を理解しづらいものである。グローバル社会におけるビジネス共通言語は通常英語で行われており、英語で仕事のできるグローバル人材を育成する上で、「英語による交渉学」を大学教育に導入することの意義は大きく、異文化の障壁を乗り越える上でも大変有益であると考えられる。

2. 用語の定義

2.1 「交渉学」の定義

ハーバード大学の交渉学研究所（Program on Negotiation: PON）によると「交渉学（Negotiation Theory）」とは、『自分と相手の利益の一致を模索し、共通の理解を見つけ、それに基づく合意を形成すると共に利害の対立に対しては、客観的で公正な基準に基づいて解決しようとするアプローチ』と定義されている。つまり、自分の主張を相手に押し付けて YES と言わせる説得ではなく、双方に価値がある Win-Win を目指した交渉であり、そこで必要とされる能力は、一方的に相手を説得する能力ではなく、双方向の対話から相互利益を導き出す能力であり、「分析力」と「コミュニケーション力」、「意思決定力」の総合力で構成される²。

2.2 「ロールプレイ」の定義

ロールプレイ（Role-Play）はロールプレイング（Role-Playing）とも呼ばれ、『疑似体験を通してその立場になりきって演技したり、対応することによりスキルアップを目指すこと』と定義される³。職場や現場で経験するかもしれない場面を想定し、そこで発生する問題や課題に対応する方法を考えさせる目的がある。社会人としての基本的技能や現場教育の技能習得のため交渉研修などに導入することが多い。

3. 先行研究

3.1 交渉学の教授法に関する海外での先行研究

（1）ハーバード流交渉学の体系化への取り組み

米国の Harvard Law School では中東での複雑な政治交渉経験などをベースに、1979 年から交渉学に関する本格的な研究と教育プログラムの開発が行われており、1980 年代にハーバード大学交渉学研究所（PON : Program on Negotiation）が体系化した“Negotiation Theory”が現在の「交渉学」グローバルスタンダードとなっている。PON では一般社会で考えられる様々な場面、条件、関係者を想定した交渉に対応した豊富な研修プログラムメニューを提供しており、主に社会人を対象にテーマ別の短期集中型セミナーを数多く実施している⁴。

1990 年以降、「ハーバード流交渉学」は大学用カリキュラムとして体系化され、欧米の大学

法学部および一般教養科目としても多く取り入れられている。これらは「講義」により交渉学理論の枠組みを理解させ、交渉事例を紹介し、学生の交渉体験などと照らし合わせながら双方向の「ディスカッション」を行い、ロールプレイ等による「シミュレーション」で交渉への理解を深めていく経験学習を行っている。

PON が推奨する交渉学教授法として次の 10 項目を挙げている⁵。

- ① 交渉トレーニングを行い、実際の交渉手法を学ぶ必要がある
- ② 過去の交渉失敗事例を教えること
- ③ 準備・戦略に基づくハードな交渉スキルを教えること
- ④ 利害相反の立場が交渉にどのように影響するかを教えること
- ⑤ 感情がお互いの交渉にどのように影響するかを教えること
- ⑥ 自分の感情をどのようにコントロールするかを教えること
- ⑦ 交渉相手とどのような関係を築いていくかを教えること
- ⑧ 交渉トレーニングとしてロールプレイを取り込むこと
- ⑨ 採点可能な交渉実習を行うこと
- ⑩ 学生の評価は採点可能なものと、採点が難しい内容とを合わせて総合評価すること

これらの留意点は、学部生レベルでの交渉学教育において、どれも必要な内容と考えられる。

(2) 交渉学教授法に関するハーバード大学以外の海外先行研究

2003～2005 年にかけて米国・オーストラリア・ニュージーランド・南アフリカの 180 か所で実施された交渉学トレーニングの調査結果では、交渉学教授法について次の 9 つの提案がなされている⁶。

- ① 学生は経験のみから学ぶものではない
- ② 学生は理論のみから学ぶものではない
- ③ ロールプレイは信用度があり、理論との関連性がある必要がある
- ④ 学生は交渉経験の内容を十分に理解する必要がある
- ⑤ 学生は論理的思考から最も修得する
- ⑥ 観察することは最も効果的な教育手法の一つである
- ⑦ 実社会に身を置くことは効果的な研修方法である
- ⑧ 感性と対人的スキルを高めることは交渉力育成に有効である
- ⑨ Web や IT 技術を活用した最新の交渉学習法は効果的である

上記調査結果から、交渉学を教える教員やトレーナーは、これら 9 つの留意事項をカバーできる多面的な交渉トレーニングが必要であると提言している (Conley Tyler, Cukier, 2005)。

2008年から2013年にかけて、交渉学教育に携わる世界の著名な学識経験者60名余が参画した「交渉学教授法再考研究プロジェクト」(Rethinking Negotiation Teaching Project: RNTP)が立ち上げられ、ローマ、イスタンブール、北京で計3回の国際会議を開催している。そこでは従来の交渉学教授法に関する問題点の洗い出しを行い、グローバルな観点から交渉学教授法の改善提案を合計4巻の報告書に取りまとめている⁷⁾。

第1巻は22章の論文で構成され、その中の2章では、交渉学授業の「成績評価方法」についての報告がある。米国法科大学院の交渉学コースで実施された調査では、教師による評価基準・方法のばらつきが大きい、個別課題に対する評価とコース全体では合格/不可の評価判断が難しい、ロールプレイの実施結果が成績評価の1/3を占めている、記述式の期末試験では学生の理解度を客観的に把握することが難しい、などの指摘がある。また最も一般に行われている評価方法の一つは、学生に交渉学授業の感想や自己反省を日誌に書かせ、最後にまとめて検討・評価する方法であるが、これも学生と教師の主観的判断にならざるをえない、との指摘もある(Ebner, Efron and Kovach 2008)。

第1巻7章では交渉学授業の評価基準について、「授業評価基準案」として交渉の事前準備25%、交渉の実施段階30%、交渉後の分析25%、合意に至る過程20%(計100%)とし、授業内容と目標達成プロセスに力点を置き、交渉力が適正かを評価する手法を提案している(Lee 2008)。

第1巻14章では交渉学授業における「アクティブラーニング」の重要性についての研究結果があり、教師と学生間での確かなquestioning、listening、respondingを行えるアクティブラーニングの学習環境作りと能力開発が大切であり、異文化的要素も考慮して、十分な準備と柔軟な対応を行う必要があると報告している(Nelken, McAdoo & Manwaring 2008)。

RNTPでの交渉学教授法に関する調査研究は、広範囲かつ高度で専門的領域に渡っており、主に法曹界で弁護士や訴訟交渉コンサルタントなどを旨とする法学部学生や交渉担当の実務家を対象とした報告書と思われるが、大学教育の教授法にも参考となる指摘が多い。

3.2 交渉学の教授法に関する日本での先行研究

日本では2010年以降、慶応義塾大学、東京大学、筑波大学、追手門学院大学、大阪教育大学などで日本語または英語による「交渉学」の授業が実施されており、さらにリベラル・アーツ科目をすべて英語で行う4年制の新設学部において、異文化交渉やビジネス交渉の基礎を少人数クラスで教える大学も増えている。これらの学部・大学院における交渉学関連のコースは短期間の集中講義が多く、半期または通年に渡るコースは少ない⁸⁾。

学部生対象に試行実施されている交渉学短期研修(3日間)の事例では、社会人向けの模擬

交渉プログラムを使用しているが、より深い理解と習得を目指すには、学生向けの教材開発、講義数の増加と受講者を補助するファシリテーターが必要であるとの指摘がある（田上正範 2011）。

模擬交渉（Role Simulation）を用いた学生・社会人対象の交渉学研修受講者（719人）へ行ったセルフ・エフィカシー理論による選択肢アンケート調査では、受講者から交渉での問題解決に対する自信が生まれたという学習効果を定量的に可視化できたとの報告結果がある。（田上正範他 4名 2011）。

学生と社会人とのコミュニケーション・ギャップを乗り越えるためには、利害関係者間の対立解消を目指す交渉学は有益である。大学の交渉学教育において、実務経験を有する社会人が講師として参画することにより、知識移転の連鎖が行われ、問題解決のプロセスを押し進めることができる。実務家・研究者・教員が連携した交渉学の学習コミュニティがあれば有効であるとの提言がある（田上正範・山本敏幸 2017）。

3.3 日本で「交渉学」を扱う研究機関・学会・関連団体

- ・ 交渉学研究センター（田村次朗センター長、慶応義塾大学法学部教授）

慶応義塾大学と東京大学先端科学技術研究センターが、ハーバード大学の交渉学研究所と連携して、学際的視点からグローバル・コンフリクトの解消に向けた多面的な交渉学を研究している。特に日本人の特性に応じた交渉アプローチ、グループワークやディスカッション、ロールプレイなど実践的な対話を重視した日本人向けのプログラムを開発し、交渉学研究と教育人材育成を目的とする。ここでの研究成果は主に企業・官公庁向けのネゴシエーション研修などに活用されている。

- ・ 一般社団法人 交渉学協会（2015年設立、理事長 田村次朗）

実社会で役立つ関係者の信頼関係を高次元で実現するための重要なコミュニケーションの知恵と技術修得を目的とする。教材はハーバードが医学交渉学研究所と日本の交渉学研究センターが共同開発した日本人向けの交渉プログラムを用いる。認定制度があり、2日間のコースを受講し、認定試験（一次：筆記、二次：模擬交渉実技）の合格者に交渉認定資格が授与され、認定資格保持のための「認定継続コース」がある。主に弁護士、会計士、営業関係者などの実務家を対象としている。

- ・ NPO法人 日本交渉学会（2003年設立、代表 藤田忠）

交渉力をコアにしたビジネスコミュニケーションにより新しい価値、関係、顧客を創造する実践者を養成し、「仁の循環・合一の実現」を目的とする。教材はハーバード・ビジネススクールのライファ名誉教授著作の“Negotiation Analysis (2002)”を基に、藤田代表が日本人

に参考となる交渉史実や事例を加味、編集している。交渉アナリスト1級～3級までの認定制度があり、経済産業省人材教育プログラムのカリキュラムは国家公務員、地方公務員、および一般実務家に活用されている。

・ 日本説得交渉学会 (2007年設立、名誉会長 榊 博文)

「説得学」と「交渉学」の研究者と実践家が共同で研究し、意見交換の場を設け、2つの学問分野の発展を加速することを目的とし、研究成果を積極的に社会へ還元する。会員は学術研究者や一般の実務家などが登録しており、「説得交渉学研究」の学会誌が発行されている。

以上、交渉学の教授法に関する先行研究から、海外の大学・大学院や社外セミナーで実施されている交渉学講義は、主に法曹界や交渉実務家を対象とした実践的で高度なカリキュラムが多く、教授法については継続的に見直しが行われている。一方、日本において交渉学導入の必要性は論じられ、すでに一部の大学で導入・実施されている日本語による交渉学教授法に関して問題提起と提案が行われている。しかし、日本で「英語による交渉学教授法」に関する事例報告はほとんどなく、大学生を対象とした具体的なカリキュラム編成やロールプレイ、アクティブラーニング手法、成績評価、実務家との連携方法などについては、まだ十分に確立していないものと考えられる。

4. 研究目的・方法

4.1 研究目的

本稿では、大学教育において「英語による交渉学」を通年授業として導入した場合、学生が交渉の基本となる問題解決への合意形成への基本的理論を理解し、創造的問題解決力とは何かを学び、相互理解に基づく双方向のコミュニケーション能力を高めることが可能かについて、事例研究により理論と経験学習を併用したアクティブラーニングによる効果的な教授方法を検証する。

4.2 研究方法

筆者が担当する明治大学経営学部3・4年生を対象とした選択科目「経営学特別講義」において、『実践交渉学』(Skills & Strategy for Negotiation)を過去3か年間(2016年度～2018年度)に渡り実施した事例について調査し、学生の学習効果を検証する。そしてそこで行われた教育方法、カリキュラム、アクティブラーニングおよび評価方法などについて考察し、今後の課題・問題点などを検討する。そして海外の先行研究3.1(1)、(2)で提示された交渉学教授法の留意点や提案を反映した授業が、日本の大学学部レベルでも実施可能かについて検証

を行う。

5. 「実践交渉学」の事例研究 実施結果

5.1 調査対象

明治大学経営学部では2016年度より学部3・4年生を対象に「経営学特別講義（選択科目）」として“Skills & Strategy for Negotiation”（実践交渉学）の授業を実施している（筆者が担当）。英語による通年授業であるが、半期のみ受講も可能である。100分授業で前期、後期共に14回。経営学部以外の学部生も受講可能であり、毎年世界各国からの留学生が受講していることが特徴である。シラバスで受講学生に求める英語力の目安は、TOEIC 500～700点、TOEFL iBT70以上とし、特にアクティブラーニングにおいて必要な英会話能力を重視している。

5.2 調査方法

筆者が作成した「実践交渉学」カリキュラムを2016～2018年度の授業に採用し、検証する。シラバスの評価項目は次の3項目で、これらの総合点でS（90～100点）、A（80～89点）、B（70～79点）、C（60～69点）、F（不可）で評価している。 注）※（内訳％）はシラバスでは非公開

- ▶ 授業貢献度（出席率、質疑、意見、グループ発表など） 【評価割合】 40%
※（内訳：出席率30%、質疑・意見・グループ発表貢献度10%）
- ▶ プレゼンテーション（個人の交渉体験、交渉事例を英語で発表） 30%
※（内訳：発表力10%、発表内容10%、質疑対応5%、コメント5%）
- ▶ 個人での発表内容に基づく英文レポート提出 30%
※（内訳：内容20%、英語表現力10%）

授業受講者で高得点（SとA評価）を得た学生について、プラス要因を抽出し、分析を行う。またB・C評価の学生についての問題点についても考察を行う。さらに半期毎に大学が学生に実施している「授業改善アンケート調査」から授業の教育方法等に関連する項目を抽出し、今後改善すべき事項を検証する。

5.3 実践交渉学のカリキュラム概要（シラバス）

「実践交渉学」（Skills & Strategy for Negotiation）は前期、後期14回ずつ、100分授業で、すべて英語で行われている。指定教科書はなく、教材はすべて筆者が参考資料等を基にパワーポイントで作成し、毎回の授業で学生用の手持ち資料を配布している。

以下、前期と後期のシラバス概要を示す。

(1) 前期 (Spring Term) 図表 2 「実践交渉学」前期カリキュラム概要の例

(1) Introduction to the course	<p>交渉とは何かを徹底的に議論 交渉の達人とは？</p> <p>色々な交渉方法を例示 交渉の戦略・準備・プロセス 決着・合意方法などを説明 DVDドラマで交渉場面を実感 問題点・改善点等を協議</p> <p>同じ場面での交渉失敗/成功 事例をストーリー仕立てにし て学生にロールプレイさせる</p> <p>個人の交渉成功/失敗体験 を英語で発表。もしやり直せ るならばどう改善できるか？ 発表した交渉体験を英文レ ポートで提出</p>
(2) What is negotiation?	
(3) Preparation for negotiation (1) (Problems, people, process)	
(4) Preparation for negotiation (2) (type of negotiation, analysis)	
(5) Key strategies and tactics during negotiation (1)	
(6) Key strategies and tactics during negotiation (2)	
(7) Closing negotiation (agreement, approval and follow-up)	
(8) Case study of business negotiations	
(9) Case studies of unsuccessful / successful negotiation (1)	
(10) Case studies of unsuccessful / successful negotiation (2)	
(11) Student presentations in English (1)	
(12) Student presentations in English (2)	
(13) Student presentations in English (3)	
(14) Wrap up	

(出所) 筆者作成

(2) 後期 (Fall Term) 図表 3 「実践交渉学」後期カリキュラム概要の例

(1) Introduction to the course	<p>様々な交渉スタイルを具体的に紹介 (交渉相手、交渉場所、交渉方法等) 自分の交渉スタイルを自己分析 いやな相手と交渉する際の留意点 想定外の場面で交渉するには・・・</p> <p>海外・異文化でのビジネス交渉事例 西欧式 (Harvard流) 交渉術とは・・・ 日本式 丸くおさめる交渉術とは・・・ 学生が1対1のペアで模擬交渉に挑戦 (金曜日に上司から急な仕事の依頼) (大家vs.テナントの家賃値引き交渉)</p> <p>ゲストスピーカーによる交渉体験紹介 自分が将来ビジネスで遭遇するかもし れない難しい交渉場面を想定し、授業 で習得した交渉術を盛り込み発表 発表した交渉体験を英文レポートで提出</p>
(2) Negotiation style in various business situations (1) (negotiation parties)	
(3) Negotiation style in various business situations (2) (negotiation locations)	
(4) Negotiation style in various business situations (3) (negotiation conditions)	
(5) How to prepare for unexpected negotiations	
(6) Improving negotiation style in business (1) (global business scenes)	
(7) Improving negotiation style in business (2) (amicable solutions-1)	
(8) Improving negotiation style in business (3) (amicable solutions-2)	
(9) How to succeed in negotiations (1)	
(10) How to succeed in negotiations (2)	
(11) Special lecture by a guest speaker	
(12) Student presentations in English (1)	
(13) Student presentations in English (2)	
(14) Student presentations in English (3) and wrap-up	

(出所) 筆者作成

5.4 「実践交渉学」の教材

ハーバード大学交渉学研究所（PON）で体系化された交渉学の教材は、“Getting to Yes with Yourself and Other Worthy Opponents”、訳本「ハーバード流交渉術」などで紹介されているが、交渉場面や目的などのテーマ別教材については、PON が米国で主催する有料のセミナーに参加しなければ入手できない。これらのセミナーは、法曹界や税務、監査、営業、人事、国際商談に係る人や官庁・民間企業の幹部などの社会人を対象としている。これらの研修内容は大学生にとってはかなり難解であるが、PON の Web で公開されているテキストの中から大学教育でも適用可能と思われる部分について教材として採用した。

日本においても交渉術を題材とした書籍が多く発行されているが、対象者は法曹界や営業職、人事担当者などの社会人向けが大部分であり、実務経験のない学生にとって分かりにくい内容が多い。しかし、交渉事例については学生が興味をもちそうな題材もあり一部採用した。

本講義用教材は、先行研究で示される留意点などを考慮した上で、筆者の判断により英語と日本語の参考書から適切と思われる部分を抽出し、学生向けに分かり易く編集し直し、適宜英語に翻訳し、ポンチ絵を加えるなどしてビジュアル化したオリジナル教材をパワーポイントで作成した。3か年の授業担当期間中、学生達の理解度も考慮して逐次教材の改良を行っている。

教材作成で参考とした主な書籍は以下のとおりである。

- ・ *Negotiating for Success* (G Siedel, V Rye) 2014
- ・ *Getting to Yes with Yourself and Other Worthy Opponents* (W Ury) 2015
「ハーバード流交渉術」 Fisher & Ury (訳本) 2015
- ・ ハーバード交渉学研究所 (PON) が Web 上で公開している交渉学教育テキスト
- ・ *The Culture Map* (Erin Meyer) 2015 / 「異文化理解力」(訳本)
- ・ 「実践・交渉のセオリー」 高杉尚孝 (NHK 出版社) 2014
- ・ 「本当に賢い人の丸くおさめる交渉術」 三谷淳 (すばる舎) 2016
- ・ 「人と組織を強くする交渉力」 鈴木有香 (自由国民社) 2017
- ・ 「ビジュアル解説 交渉学入門」 田村次朗 (日本経済新聞出版社) 2013
- ・ 「知識ゼロからのビジネス交渉術」 谷原誠 (幻冬舎) 2011

(1) 前期の授業で使用した英語教材 (パワーポイント) の例を以下に示す。

図表 4 実践交渉学 前期教材パワーポイントの例

What is negotiation ?

- Negotiations is a means of communication
- to agree some kind of issues (matter)
- with the other party who has different views and ideas in conflict with your interests

Productive Negotiation : Five Key Points

- KEY POINT - 1 Find out what the other party really wants.
- KEY POINT - 2 Think logically.
- KEY POINT - 3 Protect yourself with alternative tactics.
- KEY POINT - 4 Propose realistic plans.
- KEY POINT - 5 The silence is NOT gold.

(出所) 筆者作成

(2) 後期の授業で使用した英語教材 (パワーポイント) の例を以下に示す。

図表 5 実践交渉学 後期教材パワーポイントの例

Seven Types of person not suitable in negotiation

- Good person Type: Cares about others and tends to compromise easily
- Peaceful Type: Likely to avoid conflicts even if losing something
- Subjective Type: Shows likes/dislikes and spoils negotiations in the end
- Emotional Type: Gets emotional and becomes difficult to discuss calmly
- Honest Type: Tends to believe what others say and to be deceived
- Haphazard Type: Responds without much thinking and preparation
- Gambler Type: Being particular about winning or losing

What was wrong in this negotiation?

- John accepted all new requirements from James with asking further inquiries.
- John should have made construction comments on Company ABC's new criteria why all these extensive categories and case studies are required.
- Perhaps John was not 100% sure on his previous proposal which was submitted to James.
- John is representing the professional HRM training provider, so he should be more confident in negotiation with James, who is not an expert in staff training field (not a human resources department manager).
- John should have evaluated the new requirements from James and then to put some priority order of importance for the middle-class managers.
- John's company (DOVER) should have similar training program for the previous clients, so that John could clearly mention their recommendation to Company ABC.
- John's proposal was not unique and not including original programs which are different from other competitors.
- John believed what James had mentioned regarding the other competitor.

Three Key Points for Amicable Negotiation

- Make sure to achieve a speedy settlement.
 - Do not consider small issues during negotiation.
 - Try to avoid complicated discussion and respond back quickly.
 - Both parties will be able to be relieved from unnecessary stress.
 - Both parties can use the spare time for other matters.
- Go beyond the expectation of the other party.
 - List up positive conditions, which other party may prefer beforehand.
 - The other party has had feeling when the deal won't give any benefit.
 - The other party is pleased to hear the unexpected positive surprise.
- Give priority to a long-term profit.
 - Do not chase the short-term profit for your own benefit.
 - The other party may show interests in the long-term profit issues.
 - Even if you lose this time, the other party feel comfortable and the business relation will be continued for the next opportunity.

Role Play Negotiation Exercise

Mr. A is the owner of a rental apartment (10 rooms). She is renting one room to Mr. Y for 100,000 yen per month. At the annual rent review, Mr. Y requested her to discount the monthly rent. Simulate the negotiation between Mr. A and Mr. Y.

Negotiation Role Play Exercise (1)

David - a junior staff

Maria - a senior manager

Hi David, you must have a wonderful time and now you look very happy. Also you seem to be more confident in business as well as your family life.

Actually we have some urgent works this week and we need to prepare three planning proposals for the monthly Department Meeting next Monday. And I do need your help.

Yes, you may be right. I understand you just came back from honeymoon, but will you consider to help doing this urgent work by next Monday morning?

Yes I understand what you are saying, well, today is Thursday already. In consideration of the actual workload for drafting such important documents, I think we need about three days at least to complete it.

Thank you for very much your nice comment and now I am pleased to be back in office.

(出所) 筆者作成

5.5 「実践交渉学」の教育方法

海外の先行研究でも指摘されているように、交渉学ではアクティブラーニングを積極的に取り入れることが効果的であり、本講義においても学生全員が積極的に授業に参加し、交渉体験を実感できるような教育手法を行った。本講義で採用したアクティブラーニングの主な特徴は以下の6項目である。

① 学生参加による模擬交渉 (Role-Play Simulation)

事前に用意した交渉シナリオに基づき立場の異なる1対1のロールプレイ

(例1) ハネムーンから戻ったばかりの部下が、上司から来週月曜日までに企画書作成依頼を受ける。しかし今日は金曜日・・・

(例2) 賃貸アパートに住むあなた、大家から家賃値上げを要求されたら・・・

- ② 市販のDVD教育ドラマやYou Tubeで紹介されている英語の交渉教材を学生に視聴させ、その内容について解説し、学生と意見交換を行う
- ③ 小グループ(4~5人)に分かれて交渉課題問題を20分程度協議し、その結果をグループ別に発表、他グループからの質疑・コメントを行い、最後に教師が講評を行う
- ④ (前期) 個人の交渉体験を授業で修得した手順で分析し、10分間で発表
コメンテーターは発表内容についてコメント+他の学生からの質疑応答
- ⑤ (後期) 将来、自分が実社会に出て遭遇するかもしれない難しい交渉場面を想定したシナリオを構築し、10分間で発表+コメント・質疑応答
- ⑥ 教師は授業内容に関して適宜学生に話しかけ、質疑応答・意見交換を行い、学生の理解度を確認する (※TA: Teaching Assistant は採用していない)

5.6 受講生の内訳

- ・受講生：明治大学 学部3年生・4年生 (20~30人程度、男女：約半々)
- ・所属：経営学部、その他 (政経学部、法学部、文学部、情報コミュニケーション学部)
留学生は明治大学の海外提携大学 他
- ・受講者は「前期」または「後期」、「通年」の両方有り (特に日本人は通年受講者が多い)。受講者は各期とも20~30人で日本人が約6割、留学生が4割程度の構成となっている。留学生は過去3か年で合計16カ国から延60人が受講。図表5、6に受講者の内訳を示す。
- ・図表7に成績がSとAの高得点を得た学生を日本人と留学生に分けて表示する。
過去3か年の受講生合計156人に対し、SとAの評価を得た学生は日本人が19人(12.2%)、留学生が37人(23.8%)となっており、留学生が11.6ポイントリードしている。

図表 5 実践交渉学の受講者内訳（2016年度～2018年度）

	2016年度		2017年度		2018年度		合計 人数	
	前期	後期	前期	後期	前期	後期		
日本人学生	16	21	12	11	16	20	96	61.5%
留学生	8	9	9	10	16	8	60	38.5%
小計(人)	24	30	21	21	32	28	156	

(出所) 筆者作成

- ・2016年度～2018年度に受講した留学生の国籍と延人数（合計16ヵ国、延60人）

図表 6 実践交渉学を受講した留学生の内訳（2016年度～2018年度）

アジア		欧州		北米・中南米		オセアニア	
中国	18	フランス	13	米国	3	オーストラリア	1
韓国	8	ドイツ	2	コロンビア	1		
台湾	1	イタリア	2				
タイ	2	オランダ	1				
インドネシア	1	エストニア	1				
フィリピン	1	ロシア	4				
		アフガニスタン	1				

(出所) 筆者作成

- ・前期・後期の授業で高得点（S、A）を得た受講者の内訳

図表 7 実践交渉学 授業で高得点（S、A）を得た受講者の内訳

	S評価 (90点以上)		A評価 (89～80点)		
	人数	割合	人数	割合	
日本人	3人	1.9%	16人	10.3%	上位成績者(S+A)は 留学生 :23.8% 日本人学生:12.2% 留学生が11.6ポイント 多い
留学生	16人	10.3%	21人	13.5%	

- ・2016年度～2018年度(3か年)の受講生の合計156人に対する割合
- ・S・A評価対象者は、3か年の半期(前期・後期)ごとの合計とする
- ・評価方法
 - 授業中の貢献度(発言数など) 40%
 - 課題の模擬交渉プレゼンテーション 30%
 - 模擬交渉に基づく課題レポート 30%

(出所) 筆者作成

5.7 実践交渉学に関連する「学生による授業改善のためのアンケート集計結果」

明治大学では前期、後期の2回に分けて授業改善を目的としたアンケートを実施している。アンケート項目はすべての科目で共通であり、学生は無記名で回答し、回答結果は後日担当教員に開示される。既定項目のほかに自由意見の項目がある。

本授業のアンケート調査から「担当教員とシラバス」、「カリキュラム」、「自己評価」の3つの設問に絞って抽出し、過去3か年の集計結果を図表8に取りまとめた。

図表8 明治大学が学生に実施した授業改善アンケート結果（抜粋）2016年度～2018年度

＜明治大学が実施する授業改善アンケート＞		強く思う	やや思う	普通適切	あまり思わない	思わない	該当なし
半期毎授業終了前に学生が無記名回答（156名の9割が回答）							
担当教員・シラバスについての設問							
1	教材のパワーポイント・配布資料は見やすかったですか	75%	25%	0	0	0	0
2	教材資料は分かりやすかったですか	75%	17%	8%	0	0	0
3	担当教員からの講義する熱意は伝わってきましたか	75%	17%	8%	0	0	0
4	各回の授業の進むスピードは適切でしたか	8%	0	92%	0	0	0
カリキュラムに関する設問							
5	授業の受講人数は適切だと思いますか	8%	8%	67%	17%	0	0
6	この授業を理解する上で配当年次は適切ですか	9%	0	83%	8%	0	0
7	この科目のカリキュラム上の位置づけは分かりましたか	50%	17%	33%	0	0	0
8	この授業のレベルは適切でしたか	0	0	92%	8%	0	0
9	この科目をさらに専門的に学びたいですか	25%	25%	50%	0	0	0
自己評価に関する設問							
10	あなたは講義を熱心に受講したと思いますか	58%	25%	17%	0	0	0
11	この授業で新しい知識や考えを得ることはできましたか	64%	27%	9%	0	0	0
12	あなたのこの授業に対する自己採点はどの位ですか (S A B C F)	55%	36%	9%	0	0	0

（出所）筆者作成

「カリキュラムに関する設問」では、交渉学の位置づけを理解し、さらに専門的に学びたい学生が半数程度いることから交渉学への興味が高いことが分かる。

「自己評価に関する設問」では受講者の熱意にややバラつきはあるが、交渉学授業から新たな知識や考えを得たと回答した学生は9割近くに上り、自己採点も上位を期待している。

上記アンケート結果で受講生から出された自由意見（抜粋）を以下に記載する。

- ・英語での個人発表の機会が、先生から具体的なアドバイスを得ることができた（日本人）
- ・ディスカッションや発表を通し、実用英語を鍛える良い機会となった（留学生）
- ・より少ない人数（20人未満）であれば、さらに講義内容に集中できたと思う（留学生）
- ・時々宿題があれば、より理解が深まるかもしれない（留学生）

- ・担当教官やゲストの実際の交渉経験や事例を聴けて楽しかった（留学生）
- ・実践交渉学は、学生にとって必要な教科だと思う（留学生）
- ・もっと小グループでの活動（個別ディスカッション等）があれば良かった（留学生）
- ・講義説明は少なくし、先生から学生へのより突っ込んだ問いかけが欲しい（留学生）
- ・DVDなどの映像を活用した交渉教材があれば、より効果的だろう（留学生）
- ・交渉の基本とマインドセット、戦略方法などを学ぶことができた（留学生）
- ・より実践的なビジネス交渉事例や高度な交渉術を知りたい（留学生）
- ・日本人学生のプレゼンテーションは英語レベルが低い（例：発表原稿を読んでいる、質問の意味が分からない、回答できないなど）（留学生）
- ・学生の英語レベルが低い、もう少しレベルアップすれば活性化する（留学生）
- ・本国（フランス）で受講した科目と内容が似ており、易しく感じた（留学生）
- ・日本人と交渉する場合のコツを詳しく知りたかった（留学生）

6. 考察

6.1 教授方法について

教材作成にあたり参考とした日本人著作の交渉学／交渉術関連書籍は、英語による交渉関係の出版物と比較して引用事例や説明文がより分かりやすく感じられ、抜粋・引用した部分を筆者が適宜英訳・編集してオリジナル教材を作成した。授業ではハーバード流に代表される「西欧式交渉法」と、和を重んじる「日本式交渉法」を比較・紹介することで、異文化的見地から交渉アプローチに違いがあることを学生に示すことができ、留学生からも好評であった。

100分授業の前半は交渉理論の解説を行い、後半はこれらの理論に基づく交渉事例紹介やグループ／対面でロールプレイを学生に実際に体験させることにより、毎回理論から実践応用へと具体的に示すことができた。まだビジネス実務経験のない学生に、交渉理論と事例紹介・ワークショップを組み合わせた教育方法を行うことは有益であると考えられる。

「5.6 受講生の内訳」で示すように、授業は多国籍の留学生と日本人が混在する20人前後の小クラス編成で行われた。特に留学生の大半は半年程度の日本滞在であり、学生は半期毎に入れ替わっている。日本人学生にとっては、英語環境で留学生たちとの模擬交渉やディスカッションを実体験できる機会が増え、日本人と留学生双方において異文化交流の相乗効果が得られた。また、筆者が別途担当する“Transcultural Management”（異文化経営論）授業⁹と合わせて受講する学生は、異文化経営学と交渉学を学ぶ相乗効果が得られ、異文化交渉力の醸成に有益であると考えられる。しかし受講生の大部分が日本人となる場合の交渉学の教授方法については、今後、別途検討が必要である。

担当教員（筆者）のように実務家教員¹⁰が実体験に基づく海外ビジネスでの交渉成功／失敗事例の実話を盛り込んだ講義を行うことは、海外志向を目指す学生の関心を高める上で効果的であり、本授業での失敗事例紹介は交渉の難しさを理解する上で説得力があると考えられる。

6.2 カリキュラムについて

先行研究では、交渉学の基本を教えるには、一般・実務家向けの短期講習等の講義資料では十分な解説が得られないため、学生向けの教材準備と講義数の増加が必要との指摘がある。また Harvard 大学交渉研究所（POM）が主催する短期セミナーは、実務家向けの個別テーマ別の専門的な内容が多く、日本の大学学部生を対象とした交渉学テキストにはならないと判断した。

筆者の事前調査では、適切な英語版教科書が見当たらなかったため、本講義のカリキュラムはゼロから作成することとした。交渉／Negotiation に関する様々な参考資料（和文・英文）から学部生でも理解可能と思われる部分を抽出し、オリジナルの教材（パワーポイント）を作成し、都度修正・追加を行っている。学部生向けの教材は、交渉理論だけではなく、できる限り具体的な事例を分かり易く示すことに留意した。

授業改善アンケート調査では 75%程度の学生が「配布資料は分かりやすく適切である」と回答しており、オリジナルの教材は概ね受け入れられたと判断する。本授業では、通年授業（14回×2）のカリキュラムを編成したことにより、実務経験のない学生に交渉の初歩から応用まで幅広く一貫性ある交渉学の基本理論を提供することができた。学部生を対象とする場合、テーマ別短期研修よりも半期または通年の体系化した講義の方が、学習効果がより向上するものと思われる。

初めに交渉失敗例を見せて内包する問題点を抽出し、次に同じ場面での成功例を示して交渉がどのように改善したかを議論する形式の授業は、学生にとって好評であったので、さらに事例を増やしていきたい。

6.3 アクティブラーニングについて

海外の先行研究でも指摘されているように、座学で学んだ交渉理論をロールプレイやディスカッションにより、交渉に必要な論理的思考と創造的選択肢を修得することを重要視していることから、本授業でもアクティブラーニングを積極的に導入した。特にペアを組んでの1対1ロールプレイによる模擬交渉では、最初に前提条件のみを提示し、その後は自分で考えながら交渉を進めるため、各人の創造力を高め、問題解決への潜在的な能力UPに効果的と思われる。

本授業で使用した市販の教育用DVDは日本語・英語・中国語で構成されており、日本人と

留学生共に好評であった。You Tube で公開されている英語による交渉プログラムは、ネイティブスピーカーの話すスピードが速く、英語力が足りない日本人学生の理解度が低かった。今後の改善点としては、You Tube の設定機能を使って、最初は話すスピードを 75% に設定し、字幕タイトルを表示するなど、英語力が足りない学生への配慮をし、徐々にネイティブのスピードに慣れさせる学習方法も考えられる。

その場で課題を与え、小グループに分かれてディスカッションを行う授業では、留学生と日本人を逐次シャッフルし、毎回異なるメンバーで議論することにより、留学生との交流も深まり、仲良しグループで固まるのを防ぐことができた。グループ発表のリーダーは、積極性があり、英語が流暢な留学生となる傾向にあるが、英語力が不足する学生についても、リーダーと一緒に討論結果を発表すればポイントを与えるなどのインセンティブを設けて、より積極的な参画ができるような工夫をした。このように主体的にアクティブラーニングの手法を取り入れたことにより、授業中の学生からの発言件数は、授業当初の 5 回程度から、後半では 20 回以上に増え、学生がより積極的に参画して学習意欲が高まることを確認できた。

国内の先行研究では TA (Teaching Assistant) の活用を推奨しているが、本授業では人材面の制限から担当教員 1 名で対応しており、少人数クラスであることから特に支障は生じていない。

6.4 評価方法について

英語による交渉学授業は、英語力不足の学生 (特に日本人) にとってかなりハードルが高く、2016 年度～2018 年度の受講生の内、日本人の S 評価取得者は 2%、A 評価は 10% に留まっており、英語が得意な留学生に比べ最終評価で 11 ポイント以上の差がある。シラバスで目安となる英語力を TOEIC、TOEFL 数値で示し、最初の授業でも要求される英語力の説明を行っているが、英語力不足にもかかわらず、とりあえず受講してみた学生 (特に日本人) が多かった。英語力にばらつきがある中で、どの英語レベルに軸足を置いて授業を進めるかは、各年度の受講生の英語力を見ながら適宜考慮する必要がある。

「授業貢献度」では、授業中の質問回数と小グループ+ロールプレイで積極的に参画し意見を述べたか等を評価対象とし、% に数値化して採点した。日本人学生に比べ、留学生は問題意識や課題解決への意気込みの違いが強く感じられた。しかし留学経験のある、または留学予定の日本人学生の授業貢献度はかなり高いと言える。

2016 年度～2018 年度の受講生で S および A の高得点評価を得た学生について、筆者は普段の授業態度、発言内容やプレゼンテーションの発表内容などから、各人が育った家庭・社会・教育環境や将来へのビジョンなどについて推測し、本講義の成績向上に強く関係していると思

われるプラス要因を抽出し、以下、日本人と留学生に分けて考察を行った。

<日本人学生に見られるプラス要因>

- ・出席率が高く、授業に積極的に参加し、好奇心があり、発言数も多い（半期で15回以上）
- ・留学経験（短期語学留学を含む）があり、すでに欧米式の授業に慣れている
- ・これから留学を考えており、英語習得に意欲的に取り組んでいる
- ・異文化に興味があり、好奇心が旺盛で問題意識が高く、クラス内の留学生との交流も多い
- ・アルバイトやインターンシップでの経験を交渉プロセスとして論理的に考えられる
- ・交渉の必要性を強く感じており、将来実社会で役立つ交渉力を身につけたい意欲がある

<留学生に見られるプラス要因>

- ・すでに自国で交渉学や異文化コミュニケーションの授業を取っている
- ・これまでの中等・高等教育において、討論・ディベート・ロールプレイなどのアクティブラーニングを経験している
- ・英語力のレベルが高く、授業への理解力が深く、発言数が多い（半期で25回以上）
- ・日常的に交渉する文化があり、小さい時から親や友人などと交渉トレーニングを行っている
- ・これまでの人生の色々な場面で交渉体験をもっている
- ・欧米のローコンテキスト文化圏で育っており、言葉や態度で具体的に表し、相手にアピールするのが得意である
- ・アルバイトやインターンシップの経験があり、将来へのビジョンを持っている

また2016年度～2018年度の受講生でB・C評価となった学生の主な要因は、出席日数の不足、発言数の不足（半期で発言ゼロの学生数：31人・20%）、発表内容が稚拙、英文レポートの内容が希薄で英語表現に間違いが多いなど、英語力の不足と授業への取り組み姿勢に問題があるのではないかと推測できる。

交渉学授業の成績評価方法は、海外の先行研究でも指摘されているように、客観的評価と主観的評価が混在し、個別評価できる部分と授業全般を通して総合評価すべきなど色々な考え方があり、より公平で明快な評価方法を見出すことは難しい。本授業では、5.1のシラバス評価項目で示すとおり、授業への貢献度（40%）と個人発表（30%）、課題レポート（30%）を合わせた総合力（100%）で評価しているが、※（内訳%）に示すとおり、担当教員は各項目をさらに細分化した点数の合計で評価している。

受講生がさらに多くなる場合（例：40人以上）、発表時間の制約や授業貢献度の機会確保などの点から、今回の評価項目をそのまま適用するには難しくなることから、交渉学の授業は30

名以内の少人数クラスが望ましいと考える。

個人のプレゼンテーションでは、前期は「自己の交渉体験」、後期は「社会で遭遇するかもしれない複雑な交渉場面」を題材とした。実体験の少ない学生にとって具体的な交渉をイメージすることは難しいが、創造力のある学生はユニークな発想で交渉劇（例：国際政治交渉、不動産売買交渉など）を制作しており、事例を多く取り入れた実践交渉学の授業での成果が出ていると思われる。インターンシップやアルバイトでの体験をベースに、巧みな交渉ストーリーを創作する学生も見受けられた。

学部3・4年生を対象としているため就職活動のため授業を欠席する学生があり、出席率の割合によっては受講者の正確な実力を判定するうえでの難しさがあった。

7. まとめ

- ① 本稿は大学学部3・4年生を対象とした英語による通年授業の「交渉学」を3か年に渡り調査した事例研究である。先行研究で指摘されているように、一部の大学院や実務家向けセミナーにおいて実施されている交渉学の短期集中講座では、交渉学の体系的な教育は難しいと考えられているが、通年の交渉学授業とすることにより、先行研究でPONが推奨する交渉学教授法10項目の要素を考慮した交渉理論と準備、戦略、ロールプレイ、経験学習などを取り混ぜた教授法が可能となり、実務経験の少ない学部生であっても、実社会に出てから役立つと思われる「交渉の基本」を教えることが可能であることを実証できた。
- ② 日本人と留学生が混在する少人数クラスで、様々な形のアクティブラーニングを実施してきたが、留学生と日本人との英語力格差が大きく、授業中の発言数や理解度、問題意識、ロールプレイ、プレゼンテーションなど多くの面で留学生が高得点を取る結果となった。しかし英語力が足りない日本人学生の中には、交渉学へ興味をもち、経験学習の練習を重ねることにより、途中から発言数が増え、留学生との討議にも積極的に参画することによりコミュニケーション力が向上した学生もおり、学部生対象の交渉学授業により図表1の特性要因図で示した交渉不得手の4つの問題点改善を図ることは可能と考えられる。
- ③ 日本人学生の中には、本授業を通して留学生と積極的に交わることにより徐々に自信が付き、発言回数が増えて英語力が向上した者もおり、国内の大学においても異文化交渉の疑似環境を経験でき、留学生と日本人の双方にシナジー効果が得られることを証明できた。多国籍の留学生が在籍し、海外志向の日本人学生が多いキャンパスにおいて、本授業を実施したこともプラス要因と考えられる。

8. 今後の研究課題

- ① 本稿で取り上げた「英語による交渉学授業」は、海外体験の豊富な実務家教員が担当することによって実施可能であったが、同様の交渉学授業を他の大学へ展開していくためには、「英語力+交渉体験」を有する適切な教員を確保する必要がある。また、外国人教員が交渉学を担当するケースも考えられるが、異文化交渉に興味をもつ学生は日本人・留学生共に多いことから、日本でのビジネス経験があり日本文化に見識のある外国人教員が望ましいと思われる。そのためには、海外体験を有する実務家を大学教育に活かしていくための人材育成が必要と思われる。先行研究で提案されているように、大学教員と実務家がチーム編成して行う交渉学のアカデミックモデルの可能性を検討していきたい。
- ② 「実践交渉学」の授業は経営学部の選択科目・通年授業として実施したが、将来社会に出てから正解のない問いに対し最善解や納得解を得るための課題解決力を鍛えるための基礎教育ととらえれば、他の学部（法学部、商学部、経済学部、理工学部など）や大学院において幅広く実施する意義は高いものと思われる。専攻分野を問わず交渉学を大学教育により広く浸透させていくためには、通年授業以外にも半期や集中講義などのカリキュラムで、日本人学部生にも取り組みやすい、より効果的な教育方法を検討していきたい。

<注>

-
- 1 筆者が勤務していた大手ゼネコン（鹿島建設株式会社）で1980年～2000年にかけて海外4か国（中東・アジア・欧州）において担当した各種建設プロジェクト。
 - 2 Harvard Law School の Program on Negotiation (PON) における“negotiation”の定義
<https://www.pon.harvard.edu/daily/negotiation-skills-daily/what-is-negotiation/>
 - 3 Harvard Law School の Program on Negotiation (PON) における“role-play”の定義
“Teaching negotiation: Understanding The Impact of Role-Play Simulations”
 - 4 Harvard Law School の Program on Negotiation (PON) が主催している交渉学セミナー。年間を通して様々なテーマのプログラムを米国で研究者や一般実務家などに有料で提供している。PONに登録すると定期的にメールで研修情報が送信され、概要を記したフリーレポートを得ることができる。
 - 5 ハーバード交渉学研究所 (PON) が交渉学を教授する大学・組織等に対し推奨する交渉研修スキル養成の留意点 “10 negotiation training skills every organization needs”
 - 6 メルボルン大学法学部 Conley Tyler Senior Fellow 他が、米国・オーストラリア・ニュージーランド・南アフリカの大学、法学科大学院、弁護士事務所、政府機関など合計180か所で実施されている交渉トレーニングの受講者を対象に2005年に実施したヒアリング調査結果
 - 7 Volume 1: Rethinking Negotiation Teaching: Innovations for Context and Culture (2009), edited by C. Honeyman, J. Coben, G. De Palo.
Volume 2: Venturing Beyond the Classroom (2010), edited by C. Honeyman, J. Coben, G. De Palo.
Volume 3: Assessing our Students, Assessing Ourselves (2012), edited by N. Ebner, J. Coben, C.

Honeyman.

Volume 4: Educating Negotiators for a Connected World (2013), edited by C. Honeyman, J. Coben, A. Wei-Min Lee.

- 8 英語で授業を行う大学の例：早稲田大学国際教養学部・文化構想学部、上智大学国際教養学部、国際教養大学、国際基督教大学、立教大学 GLAP・異文化コミュニケーション国際コース、創価大学国際教養学部、法政大学グローバル教養学部、明治大学国際日本学部、明治学院大学国際学部、立命館アジア太平洋大学など
- 9 明治大学経営学部で学部3・4年生を対象とした英語で行う“Transcultural Management”「異文化経営論」、前期(A)と後期(B)に分かれており、インタラクティブな授業形式で実施している。
- 10 筆者は大手ゼネコンに42年間在籍し、内20年弱は海外駐在し、多くの海外建設プロジェクトに従事した実務経験を持ち、大学での教務経験は通算7年目となる。

<参考文献>

- Conley Tyler, M & Cukier, N.(2005) *Nine lessons for teaching negotiation skills*, Legal Education Review 61, University of Melbourne and Monash University.
- Crampton, A. & Manwaring, M. (2013) “*Shaping the context, meaning, and effectiveness of negotiation simulations: teaching and training insights*”, Program on Negotiation, Negotiation Briefings, Harvard Education.
- Ebner, N., Efron, Y. and K. K. Kovach. (2010) “*Evaluating our evaluation: rethinking student assessment in negotiation courses*”, St. Paul, MN: DRI Press.
- 特定非営利活動法人日本交渉協会 (Japan Society for Negotiation Studies) HP <http://nego.jp/>
- 日本説得交渉学会 (Japanese Society of Persuasion and Negotiation) HP <http://settokukousyou.sakura.ne.jp/hp/>
- 一般社団法人交渉学協会(Negotia Club) HP <https://negotiaclub.com/>
- Nelken, M., McAdoo B. and Manwaring M. (2008) “*Negotiating learning environments*”, *Rethinking Negotiation Teaching Series*, Volume 1, Chapter 14, St. Paul, MN: DRI Press.
- Program on Negotiation Harvard Law School <https://www.pon.harvard.edu/>
- 田上正範 (2011) 「交渉学の学部生向け講義の実践報告」『追手門学院大学教育研究所紀要』第29号 48-54頁。
- 田上正範他4名 (2011) 「交渉学の学習効果を可視化する分析報告」、日本説得交渉学会第4回大会発表論文集、7-9頁。
- 田上正範 (2014) 「生涯学び続けるゼミナールの実現に向けてー交渉学コミュニティの可能性」『追手門学院大学研究所紀要』第32号、199-206頁。
- 田上正範 (2015) 「大学教育における実務家と関わり方に関する一考察」『追手門学院一貫連携教育研究所紀要』第1号、83-88頁。
- 田上正範・山本敏幸 (2017) 「交渉学を活用した学生ー社会人ギャップを乗り越える育成モデルの構築」『追手門学院大学基盤教育論集』第4号、7-15頁。

<参考資料>

明治大学経営学部「経営学特別講義 C&D “Skills & Strategy for Negotiation”」シラバスおよび授業関連資料、2016年度、2017年度、2018年度。

2015 年度秋学期筑波大学院共通科目シラバス「グローバル交渉と国際対話－筑波英語模擬国連 (TEMUN) : 講義」。

受付日 : 2019 年 6 月 5 日

受理日 : 2019 年 11 月 29 日