



## ウィン=ウィンの関係をつくる



中小企業診断士  
米倉 博彦

交渉相手の双方の満足度が最大化された状態をウィン=ウィン (win-win) の関係と言う。「それは理想だけど、実際にはいつもお客さんや上司の無理な言い分を聞かされて、泣き寝入りだよ。ウィン=ウィンの関係なんて見たことがない」という方は、もしかしたら言葉の意味を取り違えているのかもしれない。

### ■ウィン=ウィンの関係って？

全世界で3千万部以上、国内でも180万部以上売れたという、スティーブン・R・コヴィー著の大ベストセラー、「7つの習慣」にウィン=ウィンの関係について書かれている。

意味は、そのままだが「自分も勝ち、相手も勝つ」ことだ。本には、「それぞれの当事者が望ましい結果を得ること」とも書かれている。

また、人生を競争ではなく、協力と見なし、全員を満足させる十分な結論を探す姿勢のことも。

### ■交渉における5つの関係

コヴィーによれば、交渉にはウィン（勝利）とルーズ（敗北）の組み合わせによる5つの関係があり得るとのことだ。以下、順に説明する。

#### 1. ウィン=ウィンまたはノーディール（取引しない）

前述の通り、自分も相手も勝つこと、双方が望ましい結果を得ることである。

もし、良い結果が得られない場合、無理をせずにその場で取引をやめるということも選択肢として入れておく。

#### 2. ウィン=ルーズ

単純な競争。例えば100メートル走では、コンマ数秒でも周囲より早く走ることができた人が勝者で、それ以外は敗者である。

ウィン=ルーズは、その場では勝ったように見えても、相手の感情に害を及ぼすことになる。いつか大きなしっぺ返しをもらうかもしれない。

ビジネスも競争の一種ではあるが、互惠関係

が成立することもありうる。ライバル同士で手を組むことだって珍しくはない。

テストや資格試験、スポーツ等でのみ通用する単純な考え方であると言える。

#### 3. ルーズ=ウィン

ウィン=ルーズが、常に勝利しないと気が済まない人間とすれば、ルーズ=ウィンとは、「わたしは何をやってもだめだ、いつもそうだ」というネガティブな人間だ。

人から好かれたいがあまり、自分の信念や要求を押し殺して従う。

#### 4. ルーズ=ルーズ

ウィン=ルーズ、つまり、勝利にとらわれた二人が交渉すると、両方とも負けることになる、つまり、ルーズ=ルーズとなる。

「自分が損をしたとしても、相手を困らせたい！」という気持ちは、まさにルーズ=ルーズへの道。もはや当初の目的を見失っている。

全員が負けるのなら、自分が負けても我慢できる、しかし、誰かが勝つのは許せない、などと思ってしまうのもまた、ルーズ=ルーズを招いてしまう。

#### 5. ウィン

この項目は他のものと違って、相手がいない。自分の勝利しか考えていない人はこの項目に当てはまる。

自分の目的を達成することだけを考え、その結果相手がどうなるかに関してはまったく興味を示さない。

（※「7つの習慣」では、ウィン=ウィンとウィン=ウィン+ノーディールを二つに分けて6項



目になっている。ここでは説明を簡単にするために5分類とした)

2から5の選択肢は、どれも問題がある。その場合は良くても、将来に禍根を残してしまう。よりよい未来を築くためには、1の「ウィン=ウィンまたはノーディール」を意識して交渉を進めるしかない。

### ■「双方妥協する」ことではない

勘違いしてはいけないのは、ウィン=ウィンとは「双方妥協すること」ではない。たとえばA社とB社が交渉したとして、「B社は安くしろという、うち(A社)はその条件では赤字だ。そこで、真ん中を取った価格で取引しましょう。痛み分け、ということだ」というのは、ウィン=ウィンではなく、単なる妥協の産物ということになる。

### ■「第三者に負担を押しつける」ことでもない

また、ウィン=ウィンとは「第三者に負担を押し付けること」でもない。

小学校で学級委員を決めるとき、たまたま病気で欠席した生徒に委員の仕事を押し付ける。クラスみんなはやりたくない委員の仕事をここにはいない生徒に押し付けることができ全員得をした。

一見ウィン=ウィンではあるが、かれらは近い将来、委員を押し付けられた生徒から別の件で復讐をされる可能性がある。

ビジネスにおいて、一回だけの取引というのはあまりなく、長い付き合いになるし、特に福岡のような地方は交友関係が狭い。

その場にはいない誰かに負担を押し付けて「ウィン=ウィンですね!」と言っていると、いずれその「誰か」にしっぺ返しをもらうだろう。

### ■項目を分解して、お互いの満足度を最大にする

では、ウィン=ウィンとはどうすれば達成できるのか?

まずは交渉内容を検討し、細かい項目に分解する。その上で、優先順位をつけ「この項目は重要な条件であり、絶対に譲れない」「逆に、この項目は譲歩しても問題ない」などと決め、項目

毎に交渉をすればいい。

価格について交渉している際でも、項目を増やすことはできるはずだ。

例えば、品質、納期、アフターサービス、支払条件など・・・細かく分割すれば、いくらでも出てくる。

「価格は下げないが、アフターサービスに関しては他社よりも充実したものの用意する」といった提案を繰り返せば、双方が満足できる「第3の道」が見つかるはずだ。

「価格」という一つの項目(ワンイシュー)で戦うと、勝ち負けがはっきりしてしまう。項目をできるかぎり増やして、双方が納得できる着地点を探す試みが、ウィン=ウィンの関係を実現する。

### ■まとめ

ウィン=ウィン(またはノーディール)以外の関係は、必ず将来に問題を引き起こすことになる。

交渉時に争点を絞って話すことは議論を容易にする(例:郵政民営化、政権交代、アベノミクスなど)けれども、ウィン=ウィンを実現するためには、面倒でも交渉の要素を細かく分割し、優先順位をつけ、双方が納得できる着地点を見つけなければいけない。

\*\*\*

今回の記事で、この連載「今日からできる仕事術」を始めてから丸4年が過ぎました。

どれくらい評価していただけているのか、わかりにくいことを書いていないか、ひとりよがりになっていないか、いつも心配しながら原稿を書く日々です。

企業や自治体、金融機関の方、はたまた大学時代の友人からも「毎月読んでいます」とお声をかけていただき、大変嬉しく思うと共に、日々の仕事の糧ともなっています。

これからも、読者の役に立つ情報を届けていきますので、どうぞよろしくお願い致します。

参考書籍:7つの習慣-成功には原則があった!/ステイブ  
ン・R・コヴィー、キングベアー出版