

Why it pays to get inside the head of your opponent

The differential effects of perspective taking and empathy in negotiations.

相手の頭の中を覗くことは、なぜ報われるのか—交渉における視点取得と共感の異なる効果について

Galinsky, A. D., Maddux, W. W., Gilin, D. & White, J. B. (2008). Why it pays to get inside the head of your opponent. *Psychological Science*, 19, 378–384.

Rep. 小森めぐみ¹.

本研究は2つの関連するが異なる社会的能力である、視点取得(他者の視点から周りについて考える認知的なキャパシティ)と共感(他者と感情的につながりをもつアビリティ)が交渉において異なる効果をもつことを検討した。3つの研究で個人差と実験的操作を行い、視点取得が隠れた同意を発見する能力を高め、交渉の場において資源の創出と主張の両方を行えるようになることを示した。しかし、共感がその場で可能な取り分を見つけたり、個人に得になるように有利に働くことはなく、かえって弊害をもたらす場合もあった。これらの結果は表面上は解決方法がないような交渉や、お互いにとって利益をもたらすようなトレードオフを発見することが必要となる複数の問題を扱う交渉であるかの影響を受けなかった。共感とは社会生活の多くの側面において不可欠なツールではあるが、交渉においては視点取得が特に重大な意味を持っていた。

- ・ 交渉で最善の結果を得るためには、相手が何に関心をもつかを理解しておく必要がある (Fisher, Ury, & Patton, 1991; Thompson, 1990; Thompson & Hastie, 1990)
- ・ 相手の理解と関連する個人的な特徴として、共感と視点取得があげられる。
 - 視点取得; 他者の視点から世界を考える認知的なキャパシティで、他者の行動や反応の予測を可能にする
 - 共感; 他者にフォーカスした状態での感情反応で、他者との感情的なつながりを可能にする
- ・ 視点取得と共感とは interchangeable に使われがちだが、その効果は異なっている。
- ・ 本研究では、視点取得と共感が混合動機を伴う交渉に及ぼす影響を検討し、どちらが交渉に有利に働くかを調べる。視点取得は共感よりも交渉に有利に働くことが予想できる
 - 視点取得によって協力と競争、自己利益と他者利益をバランスよく考慮できる
 - 経済的に効率のよい結果を得るためには、情緒的なつながりよりも相手の利益の理解が重要
 - 共感とは他者へのフォーカスを強めすぎるため、両者に得になる結論を導けないだろう

STUDY 1

Method

Participants, Procedure, Measures of Perspective taking and empathy

- ・ ガソリンスタンドの売買交渉が行われた。価格だけで両者が合意するのは不可能だが、実は両者に都合のよい案(売り手の雇用の保障と価格で折り合いをつける)が存在するので、交渉で見つけられれば交渉成功。
- ・ 参加者は交渉コースに所属する MBA 学生 70 名。ランダムにペアにされ、売り手または買い手の役で交渉を行った。交渉前に 1 週間の準備期間があり、対面での交渉は 50 分間、別室で行われた。
- ・ 従属測度は交渉が成功したかどうか=売値が買い手の留保価格よりも低く、追加事項(例えば雇用の保障)が少なくとも一つある状態
- ・ 視点取得と共感とは Davis (1980) の多次元共感性尺度の下位尺度を使用し、二者の平均を使用

Results and Discussion

Dyad-level analyses, Individual-level analyses

- ・ 全体として、35 組中 24 組 (68.6%) が交渉に成功
- ・ ロジスティック回帰分析を行い、視点取得、共感、Big5、ジェンダーが交渉の成功を予測するかを検討

¹ 一橋大学大学院博士課程.

- ・ ペア単位で分析を行った場合、交渉の成功を有意に予測できたのは視点取得得点のみ。共感交渉の成功とはネガティブな関係にあったが、こちらは有意には至らなかった。
- ・ 売り手・買い手を別々に分析したところ、買い手の視点取得レベルが成功を予測していたが、売りの視点取得レベルや両者の共感レベルは成功を予測できなかった。この結果はこの種の交渉における買い手の重要性を指摘する知見 (Maddux et al., 2008) と一貫

STUDY 2 (視点取得/共感を実験的に操作+参加者の満足感を測定)

Method

Participants, Experimental Manipulations

- ・ 参加者は交渉コースに所属する MBA 学生 152 名。課題は研究 1 と同じだが、参加者は役割分担の直後に交渉を開始し、買い手のみに以下の教示 (本文が共感条件、カッコ内が視点取得条件+統制条件; 自分の役割に集中)
 - 交渉の準備をする際や交渉の間は、ガソリンスタンドの持ち主の視点に立って下さい。彼らが何を感じ(考え)、スタンドを売るにあたってどのような感情(意図や目的)を抱いているかを理解しましょう。その役割にたったときには自分がどのように感じるか(考えるか)を想像してください。
- ・ 交渉後、交渉中の自分の扱われ方への満足度を 7 点尺度で評定

Results

- ・ カイ 2 乗検定を繰り返した結果、視点取得条件 (76%) は統制条件 (39%) よりも有意に成功率が高かったが、視点取得条件と共感 (54%) 条件、共感条件と統制条件の間には有意差は見られなかった。
- ・ 交渉後の満足感に対して分散分析を実施した結果、主効果が有意で、条件間の差も有意だった。
 - 共感条件 (M=6.3, SD=0.70) > 視点取得条件 (M=5.7, SD=0.85) > 統制条件 (M=5.0, SD=1.0)。

STUDY 3 (視点取得/共感を再度実験的に操作+個人のゲインとペアのゲインを別々に検討)

概要

参加者は求職者とリクルーターに分かれて交渉を行った。交渉に上る議題にはそれぞれ、役割によって異なる到達目標と自分にとっての議題の重要性があり、その中には両者の利害が不一致であるものの、議題の重要性も異なっているため、交渉して自分にとって重要性の高い議題については要求を通すことが可能なものがあった。リクルーター役の参加者が共感/視点取得/統制教示を受け取り、30 分の交渉を行った。共感教示と視点取得教示は研究 2 からわざわざ変更された。従属測度はペア単位、個人単位の利益得点等だった。その結果、ペア単位の利益得点は視点取得条件 > 共感条件 > 統制条件で、視点取得 > 統制条件のみ有意だった。個人単位の利益得点はリクルーターで視点取得条件 > 統制条件 > 共感条件で視点取得条件と残り 2 条件の差は有意であり、求職者で共感条件 > 視点取得条件 > 統制条件で統制条件と残り 2 条件の差は有意だった。

GENERAL DISCUSSION

- ・ 視点取得条件の参加者は共感条件、統制条件と比べコンスタントに両者にとって都合のよい妥協案を探り当てられていた。
- ・ 共感交渉は全般的に視点取得よりも有用ではなかったが、共感によって構築されたポジティブな対人関係は、将来両者が同意に至る下地となるかもしれない。また、共感によって高められた交渉への満足度は今回とは異なるタイプの交渉の成功に寄与する可能性もある
- ・ 3 つの研究から明らかになったことは、交渉相手の視点取得傾向が高いことが重要であること。本研究の結果では、視点取得は短い言葉をかけるだけでも可能になるので、相手の視点取得を促すことは重要だろう