これを読めば"交渉"がわかる! ネゴシエイター&交渉術 徹底ガイド

TJ MOOK

交渉人 真下正義

NEGOTIATOR ● MASHITA MASAYOSHI

ネゴシエイションズ ガイドブック

"交渉人"を知る! MOVIE WORLD

『交渉人 真下正義』
ストーリー&キャラ完全ガイド

『踊る』世界の東京地下鉄路線MAP
アイテム徹底分析&完全キーワード集
観る前に復習! 『踊る』シリーズ全話

INTERVIEW
ユースケ・サンタマリア／寺島進／小泉孝太郎
石井正則／國村隼／柳葉敏郎／水野美紀

『踊る』の世界がよくわかる! 警察世界の基礎知識
一挙大紹介! 日本全国警察のマスコットキャラクター

"交渉術"を知る! NEGOTIATOR WORLD

本邦初公開! 本場アメリカの交渉マニュアル
元警察官が告白 ベールに隠された日本の犯罪交渉事情
交渉テクニックの秘密教えます! 日本のネゴシエイターたち

◇強制でなく説得で移送◇

株式会社トキワ精神保健事務所 代表取締役エグゼクティブコンビンサー 押川剛（おしかわたけし）氏

1968年、福岡県生まれ。専修大学中退。92年、トキワ精神保健事務所に社名変更。96年から「精神障害者移送サービス」（本文参照）を専門に行っている。

「移送サービス」に学ぶ説得の知恵

「コンビンサー」とは、英語で「納得させる人」という意味。押川さんの仕事は、家族の依頼を受けて、精神障害や家庭内暴力、引きこもりなどの、心のバランスを崩している人を、医療につなげる「精神障害者移送サービス」である。押川さんは、著書「子供部屋に入れない親たち」（光文社知恵の森文庫）に次のように記している。

――特に幻覚・幻聴・妄想などの症状がある場合は、なかなか自分からすすんで治療を受けようとはしません。彼らは自分を病気だとは思っていないからです。自分が病気であると認識することを『病識』と呼ぶのですが、現在の精神科医療における最大の問題は、『病識のない患者をいかにして医療につなげるか』という点にあります。――

押川さんは、十分な調査と準備を重ねた上で治療を必要とする人を訪ね、説得を行う。この時が本人との初対面（事前に会うと、不必要に警戒心を募らせたりしてしまうため）。そして説得により本人の同意を取りつけた後、適切な治療の出来る病院へと移送するのである。

決して「強制」ではない。「強制拘束移送ならばそれは人権侵害」と、押川さんは言う。そうならない移送を行うためには、「患者が病識を持って、受診の必要があると納得するまで、きちんと話し合わねばなりません」（『子供部屋に入れない親たち』）

――そんなことが可能なのだろうか？　本人は、ある場合には幻覚、幻聴、妄想などの症状がある。ある場合には刃物を向けてくることもある（あくまでも「ある場合には」だ。「精神障害＝危険な人」というイメージが誤っているのは、押川さんが強く訴えていることである）。そうした人たちと話し合い、当人が否定し続けていた現実を受け入れさせることなど、できるのか。

「必ずできます。話し合えるのです」

押川さんは、きっぱりそう言い切る（高齢の場合は除く）。

お気付きのように、押川さんが仕事で行っているのは、心のバランスを崩した人のための「説得」である。それは、この本で一貫して扱っている「交渉」とは、正確に言えば、別個のものだ。

しかし、そこには「相手のことを知る」「自分のことを認識する」「相手の納得を得る」という、一般社会の交渉術にも通じる、普遍的な「知恵」が存在していた。

「喜怒哀楽のボタン」を押せ

移送サービスの場合に限らず、相手が心のバランスを崩しているか否かとは関係なく、つまり誰に対してでも、押川さんのコミュニケーションはひとつであるという。

「パン、と感じたままを言う。本当のことを。例えば、あ、おたくウサン臭いね、とか」

特に説得や交渉に際しては、相手と意思疎通を図る入り口は、そこしかないという。そうして感じたままのことを、互いに言い合うのが、相手のことを分かる、また自分のことを分からせるスタートであるとのこと。本当のことを言わずにウソを言ったら、ウソを積み重ねてストーリーを作らねばならない。それは先行き必ず破綻する。そして相手の恨みを買う。

「ウソ」ではなくとも、理詰めで説得することも同じ。心底から納得させることはできず、解消されない部分が残って、やはり恨みを買う（今の世の中は、何でも理詰めで理解しようとして育ち、社会に出てから心のバランスを崩す人が多いという）。本当のことを言うことによってのみ相手から恨まれずに、「喜怒哀楽のボタン」を押すことが出来る。そこが肝心なのだという。

例えば移送サービスに際して、本人にずばり言う。

「見るからにあなたは病気だ」

すると本人も思ったままを、押川さんにぶつけてくる。「いや違う。あなたは何者なんだ？　ヤクザなのか？　警察なのか？」

ここで押川さんは、まずは本人の問いを否定はせずに、また「ボタン」を押す。

「あなた相当悪いことしているね。パッと見た瞬間、ヤクザだ警察だと思い浮ぶというのは」

「人間」を3分割して見れば

押川さんも、最初のうちは怖くて、右のようには本当のことを言えなかったという。しかし現在は経験を積んで（800名以上を移送）「こころで話せる」ようになったので、ひるむことなく言えるのである。

押川さんによると、一般に人間というものは、3分割して考えることが出来るという。ひとつは下半身（性的なもの、情）、ひとつはこころ、もうひとつが頭（理詰めの部分）だ。

移送サービスで説得に当たると、入院を嫌がる本人は下半身の情（例えば下手に出て哀願する）、もしくは頭の理論武装、いずれかに特化して逃げようとする。

どちらの場合でも、「喜怒哀楽のボタン」を押し続け、そして「ここだ」というタイミングで、「決めどころ」を押さえる言葉を放って、相手の同意を引き出すのだ。なお、押川さんは常にこころから語りかけるが、押さえる「決めどころ」は3つのうちの「下半身」である場合が多い。

押川さんによると、右の3つの部分は、循環し、サイクルを描くものだという。

本来あるべきスタートは「下半身」

好きな人や動物などを大事にしたいと思う、あるいは好きな人が与えるふとした注意（例えば「こんなところにゴミ捨てちゃダメよ」……など）を受け入れる……といったことは、この部分で育まれる。まず人をいたわるということは、この下半身

の部分からしか学べないそうだ。

それが上に上がって「こころ」になる。ここでいう「こころ」とは、色や情に流されず、理屈にもとらわれない、確固としたヒューマンな生き方を、形成する部分を指す。

それがある程度出来てから、「頭」に理詰めの部分が作られる。

「下半身」→「こころ」→「頭」、そしてまた下半身へ。

そのように順序立てて上げていき、正しいサイクルを描かないと、人間の成長は健全に進まない。しっかりとした「人間」は出来上がらないという。

ところが、日本の社会では、成長を「頭」からスタートさせる（親や大人が受験勉強などを子どもに強いる）ケースが非常に多い。すると次に来るのはいきなり「下半身」になってしまう（押川さんによると、この矢印の向きは決まっており、「頭」→「こころ」→「下半身」という逆回転はあり得ないという）。すると矢印はそこで停滞し、「こころ」まで届かない。「こころ」が育まれないのだ。また下半身も動物的な感覚になって、「いたわり」などが、身に着かない結果になる。

精神障害や引きこもり、犯罪一般なども含めた心にかかわるさまざまな社会問題の多くは、この「頭」からのスタート」によるひずみに起因していると、押川さんは見ている。

大切なのは本当のことを話すこと

先にも述べたように、移送サービスを行う際には、時として刃物を突きつけられるといった危険にさらされることもある。

そんな時押川さんは、本人に背を向けることなく、歩み寄って言う。「ダメだよ、そんな物持ってちゃ」と。

すると本人はポン、と刃物を手から離す。

押川さんは、男女を問わず、刃物は「男性器の象徴」だという。自分の欲望を叶えてくれる、男のエネルギッシュな部分を表すものだと。そう理解しているので、「刃物は怖いが人間は怖くない」とまでいえるのだが、もちろん誰にでもできることではない。押川さんの資質と、経験、状況判断能力があって初めて可能なことだ。

押川さんの経験では、女性の場合、刃物を手にしたらほぼ100%、自分に向けており、押川さんに向けてきたことはない（世の中には「女性が人に向けた」例はなくはないが、相対的にレアケースといえる）。

それにしても、右のとおり、実際に刃物を手から離させる言葉は実にシンプルで、そのタイミングは一瞬のこと。「そんなもの」という言葉に「でっかい男性器なんか持ってちゃダメ」という意味合いは込められているが、口に出すわけではない。ましてや「それはあなたの性衝動の表れなのだから」うんぬん……と言った、前置きの説明など、まったくない。

それで相手の態度が一変するのは、不思議な気もする。しかし現実にコミュニケーションは成立し、押川さんは身の危険を免れているのだ。

「自分のことを理解してくれたんだって感じでしょうね」

だとすると、刃物を向けてきた本人は、説得以前の、押川さんと対面する前から、自己認識が出来ていることになるのではないか？

「できていますよ」

意外に思えるが、なぜそうなのかといえば、「自分の内面をずっと見つめ続けているから」だと言う。それ故に多くの場合、心のバランスを崩した人の方が、一般人よりもむしろ自己認識が突き詰められており、説得に必要な喜怒哀楽のボタンも、あらかじめセットされているそうだ。「もう押してほしいところだらけです」と、押川さんは言う。例えば、押川さんが「出身学校はここだったんだね」と話しかける。そこで「誰が何でそんなこと教えたんだ」と反応する人は、まずいない。「あ、知ってたんだ」と心を開いてくる。「喜」のボタンが押されたわけである。

なお、どのボタンを押せばどう反応するかは、あらかじめ両親を観察することによってわかるそうだ。男性の場合は父親と、女性の場合は母親と、そっくりの反応の仕方が見られるという（もちろん、その親たちが、子どもと同様に「心のバランスを崩している」わけではない。）

本人が説得に応じた後、病院へ移送する時も、押川さんは、最後まで本当のことを話すようにしている。心のバランスを崩した人が説得に応じると、ともすれば「素人さん」は変な下手の情でねぎらったり、反対に首から上の対応で、理詰めで教え諭したりしがち。だが、「それは絶対にやってはいけないこと」である。心の安定を乱し、一度した納得を大きくブレさせる危険を招くこともあるという。

一般社会の説得・交渉に必要なのは…

相手を感じ取る能力――「感性」は、一般社会の交渉でも、決定的に重要な要素。では感性は、普段からどのように磨いていったら良いのだろうか？「それは、日常的な自分の位置をちゃんと認識すること」と押川さんは言う。「位置」とは、自分の社会的な（あるいは地域社会における）序列、経済力、年齢、知識……などにより、客観的に定まるもの。すでに他人が判断している事柄である。

たいていの人は、その位置を実際よりずっと上に設定して、物語、ファンタジー（自分の能力以上のこと）を語ってしまいがちだ。また実際の位置より上に立ってしまったときには、そこは自分にとって場違いな所だから、気後れがある。勘が働かず、直感でものを言うことも出来ない。（虚しい）理詰めで考え、話すことしか出来なくなってしまう。

いるべき位置に立っていれば、人は勘も働くし、いろんな事に気付ける。「考えずに、直感を信じて」生きていけば良い。そうすれば、人を理解することによって、物事の"勝率"は自然と上がって行き、上の段階でチャンスを得られるようになるという。

最後にもうひとつ、我々にとってのメインテーマともいうべき課題を、押川さんに尋ねてみることにした。世間一般における説得・交渉に共通していえるコツとは何だろうか？

これについても押川さんの答えは明解だ。「相手を身近な人間にしたいと思うか否か、近くに行きたいか否か、それだけ」。遠く離れたところからの交渉では、ウソ、デタラメなど表面的な言葉を並べたてるしかなく、「本当の話」で相手の心に入って行けるわけがない。――なるほどこれは、営業や教育、また国家間の交渉などにも、共通していえる、ひとつの真理ではあるだろう。