



Nancy H. Rogers, Robert C. Bordone, Frank E.A. Sander, Craig A. McEwen eds., *Designing Systems and Processes for Managing Disputes* (Aspen Publishers, 2013)

——米国の「紛争解決システム設計」の動向とあわせて

東京大学大学院法学政治学研究科助教 齋藤宙治

1. はじめに

本書は、米国で「DSD」(Dispute Systems Design⁽¹⁾—紛争解決システム設計(紛争システムデザイン))と呼ばれる分野の最新かつ最も包括的な解説書である。DSD は、その名のとおり、紛争を解決・予防するシステムの「設計」に関する実践的な分野である⁽²⁾⁽³⁾。Ury et al.⁽⁴⁾に端を発する比較的新しい分野であるが、約30年間でこの分野に関する事例・知見が蓄積してきた。本書は、これまでに蓄積された知見を網羅的にまとめたものであり、米国のDSDのひとまずの到達点といえる。

DSDは、一言でいえば、特定の組織又は特定の種類の紛争の特徴に合わせた(いわばオーダーメイドの)紛争解決システムを、利害関係者のために構築するという分野である⁽⁵⁾。特に、紛争が利害関係者間において、大量に、複雑に又は繰り返し生じる可能性がある場合には、1つひとつの紛争を別個独立に処理するのではなく、そのような紛争解決に適した紛争解決「システム」を構築する方法が効果的であるという理念に基づいている⁽⁶⁾。

本書は、実務家(システム設計者)向けの解説書であるとともに、ロースクール生向けの教科書としても使用されている。評者が2014年度に受講したハーバード大学ロースクールの科目「Dispute Systems Design」でも、本書が教科書指定されていた⁽⁷⁾。

2. 本書の構成

本書は、紛争解決システム設計の流れを4段階の基本ステップに分解する形で、DSDの体系化を試みている。①イニシアティブステップ(設計のイニシアティブを取る段階)、②診断ステップ(現状を分析・診断する段階)、③創造ステップ(手続・システムを創造する段階)、④導入ステップ(システムを導入する段階)、という4段階である。DSDは、主に実践例の分析(事例研究)を中心に発展してきた分野である。そのため、本書でも、主に6つの事例を参考事例として参照しながら、上記基本4ステップを解説するという構成を採っている。

本書第1部〔Setting the Stage〕(1章から2章)は、上記構成について概観している。第2部〔The Planning Process〕(3章から5章)は、設計段階であるステップ①②③について解説している。第3部〔Key Planning Issues in More Detail〕(6章から10章)は、ステップ①②③に関する重要な論点(6章:設計プロセスへの参加者の選定、7章:設計プロセスにおける機密性と公開性の調整、8章:形式的な紛争解決以外の目的の実現、9章:利害関係者間の関係改善、10章:テクノロジーの活用⁽⁸⁾)を個別に掘り下げている。第4部〔Implementing〕(11章から14章)は、導入段階であるステップ④の解説(11章)をしたあと、重要な論点(12章:契約の活用、13章:法の活用、14章:事後評価と見直し)を個別に掘り下げている。最後の第5部〔Skills for Designers〕(15章)は、紛争解決システムの設計者として必要なスキルを整理

して締めくくっている。

本稿では、紙幅の都合上、本書の中核である具体的な6事例と基本4ステップの概要に焦点を当てて紹介したい。

3. 本書の内容

(1) 事例研究 (6事例の紹介)

本書では、まず以下の6事例を参考事例として挙げている(1章及び2章)。国家レベル(事例①)、州レベル(事例⑥)、地域コミュニティレベル(事例②)、オンラインの取引サイトレベル(事例③)、特定の組織内レベル(事例④)、特定の事件レベル(事例⑤)と実に多種多様なものが挙げられている。紛争解決のためのあらゆるシステムを議論の対象にしていることがわかる。

① 南アフリカ共和国のアパルトヘイト終結の事例：

南アでは1994年に初の全人種参加選挙が実施され、ネルソン・マンデラ氏が大統領に就任し、アパルトヘイトが完全に撤廃された。政府側とANC(アフリカ民族会議)側との間の激しい暴力的な対立構造の中で、両者が交渉のテーブルに着くための場(システム)がどのように構築されたのか、全人種参加選挙の実施に至るまでのプロセスに焦点を当てた事例。

② シカゴ市における暴力減少プログラムの事例：

2000年に発足した非営利団体「Cure Violence」は、シカゴの暴力犯罪多発地域に住む青少年を対象とした非暴力の啓発活動を行っていた。外部者の立場からの啓発活動に限界を感じたため、地域のギャングの元メンバーにトレーニングを施し、「介入者(interrupter)」として紛争に介入させることで暴力を回避させるシステムを導入した。「介入(interruption)」という調停に類似するユニークなシステムを構築した事例。

③ eBayのオンライン紛争解決システムの事例：

オンラインのオークションサイトであるeBayでは、ユーザー間(売手と買手間)のごく少額の紛争が多く発生していた。このような少額の紛争を効率的に解決してもらうべく、eBay自身がユーザーのために、簡易かつ迅速なオンラインの紛争解決システムを構築したという事例。

④ 米国国立衛生研究所のオンブズ・オフィスの事例：

国立衛生研究所のオンブズマンが、研究所内の従業員間(=共同研究者間)の紛争を予防するためのシステムの構築を試みた事例。具体的には、ごく簡単な合意書のフォーマットを提供し、共同研究開始前に基本的事項(例えば、共著論文の出版方法など)についての事前合意を推奨するなどしたというもの。

⑤ カナダの「インディアン寄宿学校」をめぐる補償の事例：

カナダでは、1990年代まで100年以上に渡って、政府が先住民の子どもを親元から引き離して、寄宿学校(インディアン寄宿学校)に入れさせていた。寄宿学校は環境が劣悪であったり、虐待が行われたりするなど、悲惨な制度であった。政府は1998年から生存者(元児童)への金銭的補償についてのADRプログラムを導入したが、利用が進まず、集団訴訟が続いていた。作業部会を新設し、生存者の希望を調査することによって、ようやく集団訴訟の和解に至ったという事例。

⑥ メリーランド州のADR拡大の事例：

メリーランド州で、ADR(特に調停)のプログラムがどのように拡大・発展したかに関する事例。メリーランド州最高裁判所の首席判事らが中心となって、40人もの様々な利害関係者から構成される企画委員会を立ち上げ、州規模でのADRの拡大・発展に取り組んだというもの(MACROプロジェクト)。

(2) 基本4ステップ

そのうえで、本書は、上記6事例を随時参照しながら、基本4ステップについて1ステップごとに解説している。

① イニシアティブステップ：

設計のイニシアティブを取る段階である。具体的には、以下の内容が解説されている(主に3章)。(a)現状のシステムに何か問題があるか、改良の余地があるか(紛争をより効果的に解決・予防できる現実的なシステムがあり得るか)の暫定的な検討、(b)当該システムの設計者として自分が適任か(あるいは他の誰が適任か)の検討、(c)利害関係者から設計者としての承認を得ること、(d)設計者の役割を概念的に定義すること⁽⁹⁾、(e)設計者の権限や設計の範囲・スケジュール・費用などのシステム設計実施の細部条件について事前に取り決めること。

② 診断ステップ:

新たなシステムの設計に先立って、現状を分析・診断する段階である。具体的な内容としては、(a)利害関係者の特定、(b)ゴールと利害関係の特定、(c)その他一切の背景事情(context)(特に重要なものとして、文化、組織構造及び慣習)の検証、(d)情報収集のための分析ツール(個別インタビュー、グループインタビュー、質問紙調査、観察など)の利用、について解説されている(主に4章)。

③ 創造ステップ:

「創造性(creative)」と「適合性(fit)」という2つの言葉で特徴付けられる。効果的かつ背景事情に適合するような新たなシステムをいかに創造するかという段階である。具体的には、以下の視点に沿って解説されている(主に5章)。(a)利害関係者間の障壁を特定し、障壁を克服できるシステムを模索すること、(b)費用と時間を節約できるシステムを模索すること、(c)紛争発生前に予防的に機能できるシステムを模索すること、(d)形式的な紛争解決以上の真の問題解決を模索すること、(e)複数の手続を構築する場合(例えば、調停手続が不調に終わったときに仲裁手続に移行させる場合など)に複数の手続間の最適な相互関係を模索すること。また、システム創造に際しての協調的なアプローチの重要性、より具体的には、(i)可能な限りすべての利害関係者を設計プロセスに参加させること、(ii)各

利害関係者の利害関係についての一方的な推測を避けること、(iii)依頼者のみならず利害関係者に対しても同様に謙虚であること、の3点についても指摘されている。

④ 導入ステップ:

導入に関して最も重要なことは、設計段階(ステップ①から③)の当初から導入の実現を見据えて設計を行うことだとされている。どんなに素晴らしいシステムを創造したとしても、それを実際に導入できなければ、絵に描いた餅というわけである。そのための要点として、以下の項目が解説されている(主に11章)。(a)新システムの導入について影響力を持つと思われる利害関係者については、設計段階の当初から設計に関与させる(あるいは少なくともそのような利害関係者の利害関係については設計に反映させる)こと、(b)トレーニングやその他のコミュニケーションによって、新システムを受け入れる雰囲気を進捗すること、(c)適当な場合には、当該組織や文化における既存のシステム・やり方の中に新システムを適合させること(それによって、抵抗を減らすことができる)、(d)金銭的・人的資源を確保すること(ただし、金銭的・人的資源を受け入れることによってシステムの公正性などを犠牲にしてはならない)、(e)リーダーシップを執るべき人を慎重に選ぶこと、(f)可能な場合には、小規模の試験的なプログラムから始めること、(g)将来にわたる長期のシステム運用に備えて、適切に制度化すること(長期間あるいは規模を拡大して運用していくうちに、当初の目的からずれていく可能性があることに常に留意する)。

4. DSDの動向(過去の文献と本書の比較)

ひと昔前のDSDの代表的な文献として、Ury et al.・前掲書とCostantino & Merchant(1996)⁽¹⁰⁾の2つがある⁽¹¹⁾。これら1980年代から90年代にかけての文献と本書を比較すると、次の2つの変化があったように評者には

見受けられる。

1点目は、組織内におけるシステムにとどまらず、あらゆる種類の紛争解決システムへとDSDの対象範囲が発展・拡張した。以前のDSDは、組織内における紛争解決システム(=ある組織内において継続的関係性を有する当事者間の紛争を解決・予防するためのシステム)の設計が中心であった。Uryらは、炭鉱における会社側と鉱夫間の労使紛争を解決するためのシステムを構築した実践例に基づく分析をした。Costantino & Merchantも、政府機関、営利機関及び医療機関という3分野の組織における事例研究に基づいて、組織内の紛争解決システム設計を論じた。これに対して本書では、上記6事例が示すとおり、多種多様な場面における紛争解決システムへと対象範囲が拡張されている。

2点目は、以前は紛争解決システム設計の具体的な方法・秘訣の提案に主な焦点が当てられていたのに対して、現在ではそれに加えて、紛争解決システム設計の分析枠組み・視点の整理により焦点が当てられるようになった。すなわち、Uryらは、紛争解決システムの方式として、「利益型」、「権利型」、「パワー型」の3種類のアプローチがあり得ると分類し、そのうち「利益型」アプローチを重視すべきであると主張した。そのうえで紛争解決システム設計の秘訣として6原則を提唱した⁽¹²⁾。また、Costantino & Merchantは、Uryらの「利益型」アプローチをさらに発展させ、システムが用いる紛争解決方式が「利益型」であるのみならず、当該システムの設計自体もまた「利益型」であるべきことを提唱した。すなわち、設計者が利害関係者のために(for stakeholders)紛争解決システムを設計・提供するのではなく、利害関係者自身が(by stakeholders)あるいは利害関係者とともに(with stakeholders)設計することの重要性を提唱した⁽¹³⁾。本書でも、これらの知見はDSDの基本原則として包含されている。他方で本書では、優れた紛争解決システム設計を過度に一般化することは困難であるとも強

調するようになった⁽¹⁴⁾。1点目で指摘したように、DSDの対象範囲の拡大に伴い、事例(課題)が多様かつ広範な分野にわたるようになったためであろう。そのうえで、本書では、基本4ステップという分析枠組みを提示し、各ステップにおいて役立つ視点(チェックリスト)を可能な限り網羅的に提供するというスタンスを取っている。本書以外の近時の文献においても、分析枠組み・視点の整理により焦点が当てられている⁽¹⁵⁾。

5. 本書の意義

本書は、DSDについての包括的な解説書として、類書のない重要な文献である。ただし、主に実務家(システムの設計者)向けの解説書であるため、行動科学・社会科学の学術色は弱めである。

日本においても、営利機関(企業)⁽¹⁶⁾や医療機関⁽¹⁷⁾などのように、組織内の紛争解決システムに関する実践・研究が進んでいる個別の場面が存在する。また各種のADR機関が設立されてきた。しかし、これらの実践・研究は主にそれぞれの分野で別個に展開されており、分野横断的な知見の活用・共有は必ずしも十分ではないようにも見受けられる。そうしたところ、多種多様な場面の事例を踏まえて体系化した本書の内容は、日本においても参考になる点が多いのではないと思われる。特に、システム設計の実践の際の包括的なチェックリストとして活用できるほか、過去に類のない新たな場面で紛争解決システムを設計しようとする際の手がかりになると思われる。また、今後、日本における紛争解決システム設計の実践・研究を体系的に整理していくうえで、本書は体系化のやり方の一例としても参考になると思われる。

注

- (1) 単数形で Dispute System Design と表記されることも多いが、好みの問題である。本書などが Systems と複数形で表記する理由は、

- 複数の手続 (processes) を組み合わせたシステムを構築する場合も念頭においているためである (本書127頁参照)。
- (2) 以下本稿では、当該分野を指すときには「DSD」と表記し、紛争解決システムを設計すること自体を指すときには「紛争解決システム設計」と表記する。
- (3) 米国のDSDを紹介する日本語の文献は限られているが、主なものとして、ユーリ他 (奥村訳)・後掲注(4)や入江秀晃「紛争システムデザイン——クラウド時代の可塑的な手続設計」NBL 1071号 (2016) 24-26頁。
- (4) Ury, William, Jeanne Brett & Stephen Goldberg (1988) *Getting Disputes Resolved: Designing Systems to Cut the Costs of Conflict*, Jossey-Bass [=ウィリアム・ユーリ他 (奥村哲史訳) 『話し合い』の技術——交渉と紛争解決のデザイン』(白桃書房、2002)]。
- (5) Moffitt, Michael L. & Robert C. Bordone eds. (2005) *The Handbook of Dispute Resolution*, Jossey-Bass 23.
- (6) Moffitt & Bordone・前掲注(5)23頁、本書4頁。
- (7) DSDに関する正規科目は、ハーバード大学以外にも、少なくとも評者が知る限り、スタンフォード大学、ニューヨーク大学、コーネル大学、ジョージ・ワシントン大学、オハイオ州立大学、ペパーダイン大学、ミズーリ大学などのロースクールで開講されている (各ロースクールのウェブサイトに掲載の開講科目一覧・紹介による)。
- (8) 10章 (テクノロジーの活用) の要点については、入江・前掲注(3)を参照されたい。
- (9) なお、設計者の役割は、倫理的問題が生じる重要な論点であると近時指摘されている。より具体的には、依頼者は誰か、設計の目的は何か、設計者の役割は何か、設計者は中立であるべきかという問題である (Costantino, Cathy A. (2009) "Second Generation Organizational Conflict Management Systems Design: A Practitioner's Perspective on Emerging Issues," 14 *Harvard Negotiation Law Review* 81)。すなわち、DSDの理念からすれば、すべての利害関係者にとって好ましい紛争解決システムを構築することが理想である。しかし、実際には、依頼者のような立場の者 (設計者に設計を依頼する者や、金銭的・人的資源を提供する者) がいることも多い。例えば、劣悪な労働環境で有名な企業の経営陣から高額な報酬を提示されて、「全従業員からのクレーム・紛争を社外に漏らさず、外部手続 (訴訟など) を使えないようにコントロールし、低廉な補償金額で処理できるようなシステムを作ってほしい」と依頼された場合に、設計者としていたいどうするかという問題である。
- (10) Costantino, Cathy A. & Christina S. Merchant (1996) *Designing Conflict Management Systems: A Guide to Creating Healthy and Productive Organizations*, Jossey-Bass.
- (11) 本書4頁参照。なお、両文献間にも内容に差異・発展がある。両文献間の比較は、入江・前掲注(3)に詳しい。
- (12) 詳細は、ユーリ他 (奥村訳)・前掲注(4)を参照されたい。
- (13) Costantino & Merchant・前掲注(10)48、49-58頁。
- (14) 本書5頁参照。
- (15) 例えば、Smith, Stephanie & Jan Martinez (2009) "An Analytic Framework for Dispute Systems Design," 14 *Harvard Negotiation Law Review* 123は、紛争解決システム設計を評価するための分析枠組みとして、①目標、②手続・構造、③利害関係者、④資源、⑤成功・説明責任という5要素を提唱している。
- (16) 労働政策研究・研修機構編「企業内紛争処理システムの整備支援に関する調査研究」労働政策研究報告書98号 (2008) など参照。
- (17) 日本学術会議法学委員会医療事故紛争処理システム分科会「医療事故をめぐる統合的紛争解決システムの整備へ向けて」(2008) など参照。

謹呈

これは、学術雑誌に掲載された拙稿を、関係者各位に謹呈するために、著者自身が手作業で複写したものです。
著作権法の範囲内で、かつ、学術目的及び教育目的に限ってご利用ください。

齋藤宙治 (2017)

「【海外文献紹介】 Nancy H. Rogers, Robert C. Bordone, Frank E.A. Sander, Craig A. McEwen eds., *Designing Systems and Processes for Managing Disputes* (Aspen Publishers, 2013)—米国の「紛争解決システム設計」の動向とあわせて」
仲裁とADR 12号 56-60頁 (「仲裁ADR法学会」学会誌)

仲裁とADR (第12号)

2017年5月30日 初版第1刷発行

編 者 仲裁ADR法学会

発行者 塚原秀夫

発行所 懋商事法務

〒103-0025 東京都中央区日本橋茅場町3-9-10
TEL 03-5614-5643・FAX 03-3664-8844〔営業部〕
TEL 03-5614-5649〔書籍出版部〕

<http://www.shojihomu.co.jp/>

落丁・乱丁本はお取り替えいたします。 印刷／中和印刷株式会社
© 2017 仲裁ADR法学会 Printed in Japan

Shojihomu Co., Ltd.

ISBN978-4-7857-2529-7

*定価は表紙に表示してあります。

[Jcopy] <出版者著作権管理機構 委託出版物>
本書の無断複製は著作権法上での例外を除き禁じられています。
複製される場合は、そのつど事前に、出版者著作権管理機構
(電話03-3513-6969、FAX 03-3513-6979、e-mail: info@jcopy.or.jp)
の許諾を得てください。