

1. ごあいさつ

秋本番となり、過ごしやすい日の多いこの頃ですが、いかがお過ごしでしょうか。株式会社アイリンクの照井清一です。先日、知ったのですが「レオン・チャンネル」という動画チャンネルがあります。

<https://www.youtube.com/user/LEON1CHANNEL1>

子供向けの「戦隊シリーズ」や「仮面ライダー」の玩具のレビューをYouTubeに投稿している方です。驚くべきは再生回数で、2013年3月に初投稿以来、1年で3億回を突破しました。内容は、変身ベルトやフィギュア、食玩のおもちゃの紹介動画です。しかし発売と同時に投稿され、動きや機能、

出来栄えについて丁寧に解説してあり、好きな人にとっては貴重な情報です。彼はおもちゃ好きな人たちに3億回以上、自分の声とメッセージを届けています。

「一体何が価値を持つのか？」ネット時代の情報発信について考えさせられました。

「ところでなぜ、そんなチャンネルを知っているかって？」ウチの子供が大好きだからです。



2. お知らせ 月刊化

モノづくり通信は4回/年のペースで配信してきましたが、今後よりタイムリーな情報をお届けするために毎月発行いたします。

内容は若干薄くなりますが、支援策や助成金などの情報も盛り込み皆様のお役に立つ情報を提供いたします。

3. 交渉のスキル その2 「価格交渉を有利に進める方法」

モノづくり通信13号は、交渉のスキル その2です。ビジネスにおいて、価格や契約を有利にする交渉能力は重要です。特に中小企業は対外的な交渉を経営者がすべて行う場合もあり、経営者の交渉能力は経営に大きな影響を与えます。

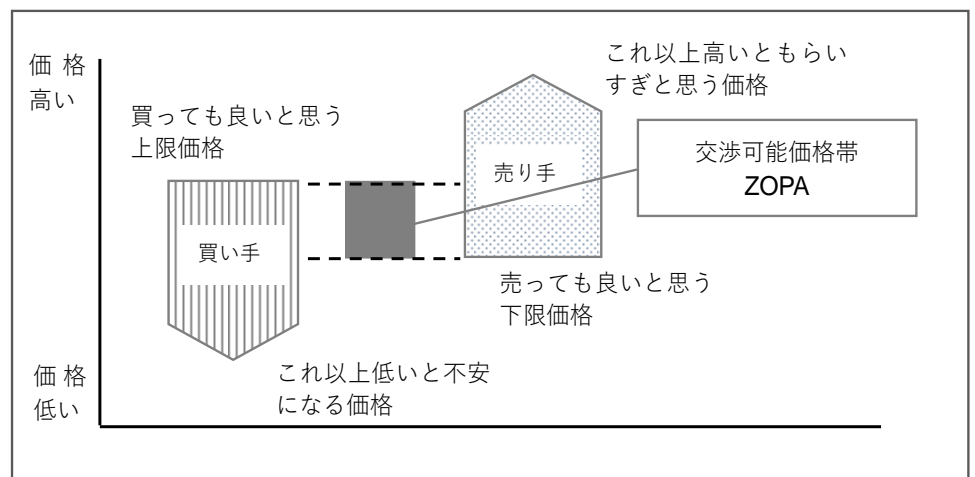
そこで、前回から2回にわたり交渉について述べます。今回は、社会心理学の名著「影響力の武器」ロバート・B・チャルディーニ著から、「人を自在に操る方法」について述べました。

今回は実際に価格交渉を有利に進める方法について述べます。

価格交渉とは、売り手と買い手が納得できる価格の合意点を決める交渉のことです。下図のように売り手はこれ以上安くては売りたい下限価格があり、買い手はこれ以上高くは買いたくないという上限価格があります。価格交渉はこの交渉可能価格帯（ZOPA Zone of Possible Agreement）の範囲内で、両者の合意できる点を見つけ出す作業です。

価格交渉を有利に進める方法として、今回は以下の5つの方法について述べます。

- 1) 上からの権威
- 2) 好意と一方的な非難
- 3) ハッターリ
- 4) ギブ&テイク
- 5) 断る



1) 上からの権威

「今回のコストダウンは会社からの至上命令でして…」

「社長から直々に必達の指示が出ていまして…」

このように自分以外の権威ある人の力を借りて、譲歩を迫る方法です。こう言われると反論が難しくなります。なぜなら要求している人は目の前にいないからです。

あるいは、担当者は見積りに合意したにも関わらず、翌日になって

「部長がこの価格ではどうしてもダメだと…」

といて更なる値引きを迫ります。業界によっては習慣的にこの方法が用いられることもあります。

他に上からの権威には、「円安で原材料が高騰して…」「東日本大震災で東北の生産拠点が稼働できなくて、供給不足となり…」と、為替レートや天災を使うこともあります。

対抗策

権威には権威で対抗します。こちらも「先期は利益が大幅に減少しまして、社長がこの価格でないと絶対ダメだと…」と訴えます。

あなたは交渉相手と社長の板挟みになって困っている人になります。相手はあなたをひたすらいじめているという構図になり、強く言えなくなります。

2) 好意と一方的な非難

人は好意を持った相手には便宜を図りたくなるものです。そして好意は相手との接触回数に比例します。つまり頻繁に会っている相手には便宜を図る可能性が高くなります。

逆に相手に一方的に避難されると、相手に要求しづらくなります。コストダウン交渉で、発注側が取引先に、価格以外のこと、例えば「品質が悪い」「納期に遅れる」など厳しく言うことがあります。これは相手を非難することで心理的に優位に立ち、

こちらの要求を呑みやすくする心理操作です。実際多くの営業の方が、このテクニックが使われた経験があると言っています。

対抗策

価格以外で非難されたら、相手は意図的に優位に立とうとしていると考えます。指摘事項は「貴重なアドバイス」として拝聴し、改善を約束します。しかし価格は別と考え、再度交渉に入ります。

3) ハッターリ

ニセの情報を伝えることです。特にライバルと価格で競合している場合、ライバルが提示する価格によって、こちらの提示する価格が変わります。

ビジネスの場でこのような嘘を言われるのは悲しいことですが、現実には全くないとは言いきれません。

対抗策

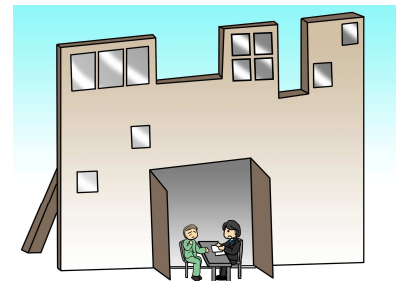
交渉に入る前に、競合の価格、供給能力や品質などの情報を事前に収集することが重要です。あなたの会社に執拗に価格を下げるように言う場合、競合は品質や供給能力に問題があるため、本音はあなたの会社に発注したいのかもしれない。

相手の事情が分かれば無理に価格を引き下げずに済みます。

また明らかに相手の言うことがおかしいと思った場合

「確かめてみる…」

と言うと、相手はうろたえたり、ごまかしたりするので、ハッターリとわかります。



立派な工場はハッターリ？

4) ギブ&テイク

交渉の原則は、お互いが譲歩して双方の納得のいく解決策を決定する事です。そこで先に価格以外の要素で譲歩して、相手に今度は「価格を下げるように」迫るテクニックです。例えば品質や納期などで

相手の弱点を一方的に避難し、それについては大目に見るから価格を下げるように迫ります。人は、何かしてもらったら、返さなくてはならないという返報性の原理があるため、つい相手の提案に承諾してしまいます。

対抗策

返報性の原理は、人の深層心理の反応の為、コントロールは容易ではありません。しかしじっくり考え「自分はいい人になる必要はない」と思えば、相手の術中に陥らずに済みます。交渉の場では相手から

良く思われる必要はなく、むしろ容易には妥協しない手ごわい相手と思われるべきです。バイヤーも、そのような手ごわい相手には無理な要求はしないものです。

5) 断る

出された見積りに対して、「話になりませんね」と言って断る方法で、バイヤーが良く使う手です。脅しの一種ですが、正直な担当者は「本当に高すぎるのだろうか」と考えてしまいます。

実際ある外資系企業が日本に進出した時、取引先の見積もりに対して、必ず「話になりませんね」と最初は返すようにマニュアルに記載していました。その結果大抵の日本企業は、見積もりを出し直したそうです。

対抗策

「話になりませんね」と言われたとき、相手はどれ

だけの選択肢を持っているのか、事前の情報収集が重要です。

他に何社の競合があり、自社が失注しても相手は十分な供給能力が確保できるのか、競合は品質や納期に問題ないのか、事前に調査しておきます。

私の経験でも取引先の決定は、価格だけでなく、実績や品質管理体制などを配慮していました。その際品質は良いがコストが高い場合、コストは安い品質が不安な1社の見積もりと比較して、その価格まで下げてもらおうようにしました。逆に自社が本命であれば、無理して競合の価格にまで下げる必要はありません。

最後、価格交渉を有利に進めるために

価格交渉を有利に進めるためには、価格以外の価値を訴えて、相手が高くても発注したくなるのが重要です。実は先日「価格交渉術セミナー」を行ったとき、「自社の価格以外の価値」を多くの会社が分からないことに気が付きました。

例えば金型メーカーは自社で金型の設計から製作まで行います。従って仕様が同じでも金型メーカーが変われば同じ金型にはなりません。では**自社の金型は他社とどう違うのか**、それは顧客にとって**どんなメリットがあるのか**、具体的にPRできない会社は少なくありません。

あるいは専用機の設計・製作を行う会社は、顧客の仕様に基づいて専用機を設計・製作します。**自社の設計・製作する専用機は他社とどう違うのか**、

顧客にとってどんなメリットがあるのか、相手にわかるように伝えられる会社は限られています。

「顧客から近いので30分以内に駆け付けることができる」というメリットでも良いのです。そして故障の際に30分で来る会社と半日かかる会社で、顧客の損失がどれだけ違うのかを金額で説明します。そして高くても、自社に発注した方がトクであることを訴えます。こういった**顧客の視点でメリットを訴求する事が重要**です。

最終的には、他社にはできない工程を実現し「**〇〇会社の〇〇が欲しい**」とってもらうことです。例えば、特殊な表面処理を探してカシりにくいダイキャスト金型を実現すれば、「**〇〇会社のダイキャスト金型が欲しい**」とってもらえます。このような顧客にメリットをもたらす工夫を自ら探し、トライしたり、仲の良い顧客に話してテスト的に作らせてもらい、ノウハウを蓄積してPRします。開発資金は、国や県の支援を受けることもできますし、完成すれば、新聞や雑誌に取り上げてもらうことも可能です。

弊社では24年間の設計・開発の経験を活かして、中小企業が固有技術の開発を進め、効果的にPRすることで売上を拡大する「スパイラル成長プログラム」を提供しています。ご関心のある方は、以下のサイトを参照してください。

<http://spiral.ilink-corp.co.jp/consulting.html>



4. 一緒に未来を考え、他社に先んじた手を打ちませんか？～未来戦略ワークショップ～

「トヨタ自動車はあと何年大丈夫ですか？」
こう言ったら多くの人から「バカか!」と言われるでしょう。しかし、

1953年、日本一のオートバイメーカーは、トヨタでした。1964年倒産しました。

私が就職した1984年、NECや富士通に入った同級生もいました。しかし将来DRAMで日本が韓国に負けると誰が予想したのでしょうか。

しかし変化は加速していきます。パナソニックやシャープは、国内の薄型テレビ工場に大型の投資を行い、わずか数年で大幅な赤字を計上しました。

このような変化の激しい現代、技術や産業の動向、取引先の大手企業の動きをよく見て、未来を予測しないと、気が付いたときには身動きが取れなくなってしまいます。

しかし新聞や雑誌などの情報は、良い面ばかり強調したり、逆に不安を煽ったりしています。例えば、「すり合わせ型ものづくりだから大丈夫」

では、すり合わせ型ものづくりと言われたデジタルメはどうなったのでしょうか？

では、すり合わせ型ものづくりの代表である自動車はどうなるのでしょうか？

そこで、技術やものづくり、そしてものづくり企業の経営をテーマに、これからの戦略を考える、「未来戦略ワークショップ」を始めます。

毎月1回、日曜日の午前には有志が集まり、1時間講師の話聞き、1時間自由討論し、学びを得るワークショップです。コーヒーでも

飲みながら気軽に参加できる会です。

予定
日時 毎月第3日曜日
場所 刈谷市産業振興センター
参加費 500円



日曜日の朝をリフレッシュ

5. 価格交渉術セミナーを開催しました

「下請け製造業の為の価格交渉術セミナー」を11月1日に開催しました。

購買を対象とした価格交渉セミナーはありますが、受注側を対象とした価格交渉セミナーは日本で唯一ではないかと思えます。

冒頭のロールプレイでは、中小企業診断士の村上さんに協力いただきました。元設計で取引先にさん さん 文句を言ってきた私と、元金型メーカーで取引先にさん さん 文句を言われた村上さんの価格交渉

のデモは、あまりにリアルで参加者が沈黙したほどでした。しかしセミナーで交渉の原理と対抗策を知ると、参加者から、「大変参考になった」「いまままでこうやってやられていたのかとわかった」と大変好評をいただきました。

この価格交渉のノウハウについてまとめた冊子を以下のサイトでも販売しています。

<http://spiral.ilink-corp.co.jp/book.html>

6. 編集後記

かつての勤務先の購買のトップの方が近所のディーラーのお客だったことを知りました。発注先にはかなり厳しい価格交渉をした方でしたが、車の価格交渉は厳しくなかったそうです。鬼購買の私生活の意外な面を見た気がしました。

今後とも皆様の役に立ち、読んで楽しいものづくりの情報を発信します。不要な方はお手数ですが下記通信欄に、お名前又は社名と「不要」とご記入の上、FAXして頂くか、メールにて不要とお知らせください。

通信欄

最後まで読んで頂きありがとうございました。

株式会社アイリンク 代表取締役 照井清一
〒444-0202 愛知県岡崎市宮地町馬場 17-1
TEL 0564-55-5661 FAX 0564-52-5364

URL : <http://www.spiral.ilink-corp.co.jp>

Email: terui@ilink-corp.co.jp

Facebook : <https://www.facebook.com/se.terui>

メルマガ

<http://www.mag2.com/m/0001606971.html>

