

特集

コミュニケーションと交渉・説得術（その12）・・・合意案の立案（その3）

「交渉力がある人」というと、自分の要求を相手に強く主張し、無理やりにも要求を通す人というイメージを持ちませんか？

そうしたやり方も確かにひとつの方法です。

相手と自分の立場を考えた時に、自分に優位性があり、かつ、「今の交渉案件」を通すことが死命を制するような場合は、それも良いでしょう。

しかし、ビジネスの世界は、基本はイーブン。

たとえば、自分が「買い手」でも、当然、「売り手」である相手のことを配慮しなければなりません。

無理強いばかりしていると、自分と相手の優位性が逆転した時、オツリがくるくらい厳しい要求を突きつけられてしまいます。

最近の食糧や資源の高騰を見ていると、まさに、そのような状況になってきたことを感じます。

相手との状況を良好に保つためには、交渉において、常に「Win-Winの関係」を目指すことが必要です。

今回も、そのヒントを解説します。

交渉・説得の基本手順

STEP1

自分自身の再確認

・・・自分の目的
自分の状況 等

STEP2

相手の理解

・・・相手の目的
相手の状況 等

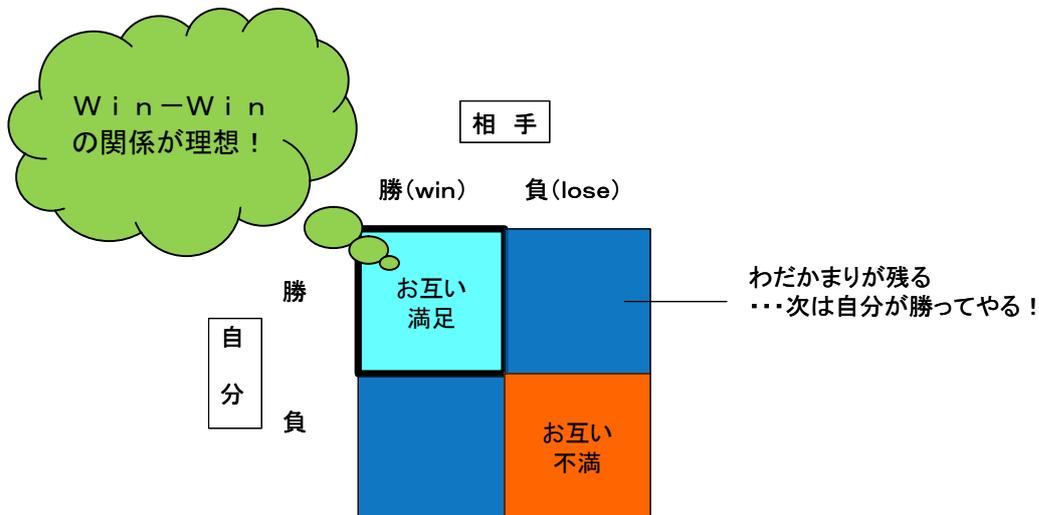
STEP3

合意案の立案

今回

STEP4

説明と合意形成



Win-Winの合意案を立案するヒント

1. 本質的な目的に遡って考える

表面的には矛盾に見えることであっても、目的に遡って考えてみると、意外とスナナリ合意点が見つかることもあります。

2. 視点を変える

お互いの主張が平行線の場合に、「視点を変える」ことによって合意点が見つかることがあります。

ここまで前回

3. お互いの価値の違いを考える

前回「わらしべ長者」の昔話を紹介しました。もともと貧乏だった若者ときが大金持ちときになったのは、出会う人の物に対する価値観が違うから。この「価値の違い」は、合意案を立案する時のヒントになります。それでは、具体的な例を紹介しましょう。

A. 福袋

もう10年くらい前のこと。娘を連れて西武園遊園地に行きました。目的は「セーラームーンショー」。セーラームーンは、当時の人気アニメ番組。「月に向かっておしおきよ！」
 気ぐるみの「セーラームーン」がステージの上で歌って踊ります。

30分くらいのショーの最後。
セーラームーンは観客に向かって叫びました。
「今日は、本当にありがとう！ 私たちのグッズがたくさん入った『福袋』を用意したから、お土産に買って行ってね！」
価格は2,000円。
「ん～高いな・・・」
そう思いながらも、親バカ丸出し。
結局、買って帰りました。

「どれどれ、どんな物が入っているのかな・・・」
家に帰って袋を開けて見ると、財布、筆箱、下敷き等、確かにたくさんのグッズが入っています。
総額は、ざっと5000円くらい。
さすがに福袋。
2000円の割にはお得感があります。

しかし・・・
次の瞬間、ちょっと待った！
下敷きには「セーラームーンR」の文字。
「確か、今はセーラームーンSだったのでは？」

実はセーラームーンは、シリーズ物。
一昨年の「セーラームーン」から始まって、昨年が「セーラームーンR」。
そして、その時の放映中が「セーラームーンS」。
そう、実は、福袋の中身はほとんど、旧シリーズのグッズだったのです。

確かに、主な登場人物はほとんど一緒。
子供から見れば、「R」も「S」も変わりません。
「うわ～、すごい！」
ひとつひとつ手に取り、感激する娘。
「在庫処分に付き合わされた・・・」
そう思いながらも、娘の嬉しそうな顔を見ると、「仕方ないな」と納得する私。

最近は、「福袋ブーム」ですよね。
セーラームーンの例ほど「見え見え」ではないにしろ、店からみれば、仕入過多の「処分品」で、廃棄寸前のものも多いんじゃないかな・・・
廃棄するよりは、少しでも現金に換えられれば、それで満足。
買い手としては、「安くて買える」ことで満足。
これも、「お互いの価値の違い」の一例でしょう。

B. 無料航空券

航空会社のマイレージ。
今や、きわめて一般的。
貯まったポイントで無料航空券がもらえたり、ビジネスクラスにアップグレードしたり・・・
利用者にしてみれば、非常に「得をした」と感じるもの。
航空会社を選定する際の基準にする人も少なくありません。

さて、このマイレージ。
航空会社から見て、どれだけの「痛手」なのでしょう？
飛行機は、空席があっても飛んで行きます。
マイレージの航空券は、その空席を埋めるだけ。
航空会社が負担するものは、機内でサービスする飲料程度で、ほとんど追加費用はかかりません。
利用者側から見れば、数万円の価値であっても、提供側としては、ほとんどタダ。
この「価値の違い」を上手に利用した販促方法です。

以前、映画を見に行った時のこと。
上映5分前に、機材トラブルのために、いきなり上映中止になりました。
「30分以上待っていたのに・・・」
私をはじめ、お客はみんな怒り心頭です。
そこで、映画館側がとった行動は次の通り。
「本日は大変申し訳ありませんでした。これは無料券です。来月いっぱい期限になりますが、どの映画も見ることができます」
ひとりずつ、無料券を渡しながらかつ入場料を返金するスタッフ。
「今日は見られなかったけれど、次はタダで見ることができる」
逆に得した気分になりました。

鉄道、映画館、ホテル・・・
このような「箱物」を利用する業界では、同じようなことが可能です。

C. 家電量販店のポイントシステム

家電の量販店。
ビック、ヨドバシ、ヤマダ、コジマ、ケーズ、上新・・・
熾烈な競争を繰り広げています。
価格が安いことはもちろん。
その他の販売促進方法でも、他の店との差別化に躍起です。
最も一般的なものは、ポイントの付与。
「15%のポイント付！」
10万円ならば1.5万円の商品券を提供することと同じことです。
「今なら、通常のポイントの1.5倍！」
特売時には、こんなチラシも入ります。
15%どころか、22.5%！
すごく大きな数字ですよ。

また、ビックカメラ等では、会計の際にレジで抽選を行い、「当たればタダ！」なんてこともやっています。
確か50名に1名の確率で、上限は10万円だったかな・・・
当たる確率は高くはありませんが、それでも魅力的ですよ。

お客様に、いかに魅力を感じてもらうか。
それも、自社の負担をできるだけ少なくしながら・・・
販促担当者はいつも頭を悩ましています。

例えば・・・

- A. 10万円のキャッシュバック（現金返金）
- B. 10万円分の会計の無料化
- C. 10万円分のポイントの付与
- D. 10万円の商品の提供

どれも、お客様から見れば「10万円」の得。
しかし、提供側の負担は、それぞれ違います。

まずは、Aのキャッシュバック。
店側の10万円が、そのままお客様に渡るだけ。
「価値の違い」はありません。
店としては、丸々10万円の出費です。

次に、Bの会計の無料化。
店としては、タダで10万円分の商品を提供することになります。
ただし、10万円分の商品と言っても、それはお客様側から見た価値。
店側の出費は、販売価格ではなく、仕入価格分です。
もし、平均30%の粗利を確保している店だとしたら、10万円分の商品の仕入価格は7万円。
Aと比べれば負担は少ないです。

それから、Cのポイント付与。
ポイントの使用は、買ってもらうことが前提です。
例えば、20万円の商品を購入する際に、お客様が10万円分のポイントを使う場合。
20万円分の仕入価格は14万円（粗利を30%として）
お客様からいただくお金は10万円。
 $10万円 - 14万円 = 4万円$ が持ち出しになります。

最後に10万円の商品の提供。
売れ筋商品で、どんどん仕入れなければならないようなものだったら、仕入価格（＝7万円）の出費です。
しかし、在庫過多や旧型品で処分すべきものだったら？
店側の価値はゼロに近いでしょう。

《次回に続く》