

条件の比較表を作成し  
交渉戦略を整理する

融資先の経営者から「銀行がほとんどの条件でお宅より良い内容の提案をしてきた」と言われた場合、皆さんはどのような感想を抱きますか。ほとんどの条件で負けている状況では、取引を奪われる可能性が高いと思ってしまうのではないのでしょうか。

交渉の際に複数の条件が絡み合う状況に出くわした場合は、交渉条件を整理してください。「他行庫はどの条件が良いのか、どの条件が良くないのか」「顧客にとって、どの条件が重要で、どの条件が重要でないか」を見極める必要があります。

まずは、図表のように他行庫が提示している条件をすべて聞き出し、自行庫と比較してください。その際、融資先が問題にしているものも記載し、できる限り詳細に比べます。

特に融資と直結しないソフト面のサポートは比較しづらい部分ですが、自行庫がこれまで行ってき

「すべてが重要」なときも  
優先順位は必ず存在する

相手によっては「優先順位などありません。すべてが重要です」と、切り返してくることもあるでしょう。そのような場合は、各条件を重要視している理由を聞いていき、その答えによって優先順位を推測します。

注意しなければならないのは、「〜ということば、の優先順位が高い」という解釈でよいのですね」と、誘導尋問のように結論へ導いたり、強引に優先順位を決めたりすると、相手の真意から外れてしまう点です。

相手が喜ぶだろうと思って提案したのに、「今それはあまり重要視しているわけではない」と返された経験を持つ人もいるでしょう。勝手な思い込みは、「ウチの課題を何も分かってない」と、良くないイメージを持たれる原因にもなりかねません。

基本的に、「条件に優先順位が付かないことはない」と考えつつ、相手の立場に立って交渉に臨

渉外活動に役立つ

# 交渉の進め方講座

## 第3回 多数の条件を提示されたときの交渉

佐谷 進 プロレド・パートナーズ 代表



佐谷 進 SATANI Susumu  
 (株)プロレド・パートナーズ・代表。不動産と流通に特化したコンサルティングを提供する。数々のコスト削減実績がある、交渉のスペシャリスト。著書に『体温の伝わる交渉』(ウィズワークス)。



プレゼンのお知らせ プロレド・パートナーズ社が実践してきたコストカットの手法をまとめた『コスト削減ガイドライン』を、応募者にプレゼントします。応募方法は114頁をご覧ください。

交渉条件の比較表

	自行庫	他行庫	融資先の優先順位	優先する理由
金利	%	%	?	具体的に聞く
返済期間	年	年		
極度額の有無	あり	あり		
担保の有無	なし	なし		
手数料(システム料等)	円	円		
...	...	...		
融資以外のサポート	具体的に列挙			

融資に関する条件

たことを具体的に抽出してください。例えば「顧客紹介において、年間 社を紹介し、社成約」「毎月、資金繰りの相談をする」などです。

条件の比較表を作成したら、次に各条件の優先順位付けを行って

んでいく姿勢が大切です。

重要視する理由を確認し  
ずれた解釈を避ける

一方で「これは重要です」「これを一番優先しています」と相手から優先順位を示す言葉が発せられた場合は、その理由を必ず聞いてください。交渉相手が自分でも優先している理由を正確に把握していないがために、こちら側がずれて解釈してしまう場合がよくあります。

ずれた解釈としては、例えば経営者が口では「期間が大事だと考えている」と言っているが、実は費用負担を念頭に置いて発言している可能性を見逃さずしてしまふ、というものが考えられます。

返済期間と聞けば、時間に関する話であるため、費用との関連性は意識しないでしょう。しかし、実は経営者は融資手数料を気にしていて、それを費用換算し、「金利+手数料」の総費用で条件を比較しているかもしれません。こうした見落としを防ぐため、なぜその条件の優先順位が高いのかを確

ください。それにより、経営者の言う「良い条件」が具体化されます。「そうか、経営者がこの条件を特に重視しているのであれば、支店長と相談して条件を変更できないか検討してみよう」「多くの条件では負けているが、経営者が最も重視している点では優れているから、それが目立つように比較して伝えよう」というように、交渉相手が譲れない条件やボトムラインを認識することで、こちらの戦略が整理され、力を入れるべき点が明確になります。

なお、比較表は融資先には基本的に見せないで、頭の中で条件を思い描くか、手元資料としての使用に留めてください。状況によっては表を見せて交渉したほうが有利になることもありますが、こちらの情報は基本的に非開示とし、コントロールできる状態にしておくのが交渉のセオリーです。

認する必要があります。

先方が重要だと考える理由を明確にできれば、応じられない条件を要求されて詰む状況を回避できます。前記の例でいえば、借入期間を自行庫で伸ばせない場合、どうしようもありませんでしたが、実は期間全体の費用負担を重視していると分かれば、期間延長以外の条件を提示することで交渉が進められるようになります。

優先順位を示された場合、また自行庫にとって厳しい条件を示された場合は、「なぜ、それが重要なのですか?」と必ず確認するようにしてください。こちら側の「打ち手」が明確になり、「新たな打ち手」が見えてきます。

今回のポイント

- 交渉条件が多いときは、表にして優先順位を付ける
- 特定の条件を優先する理由を確かめ、相手の真意を把握

本連載は毎月15日号に掲載します(総特集号を除く)。