

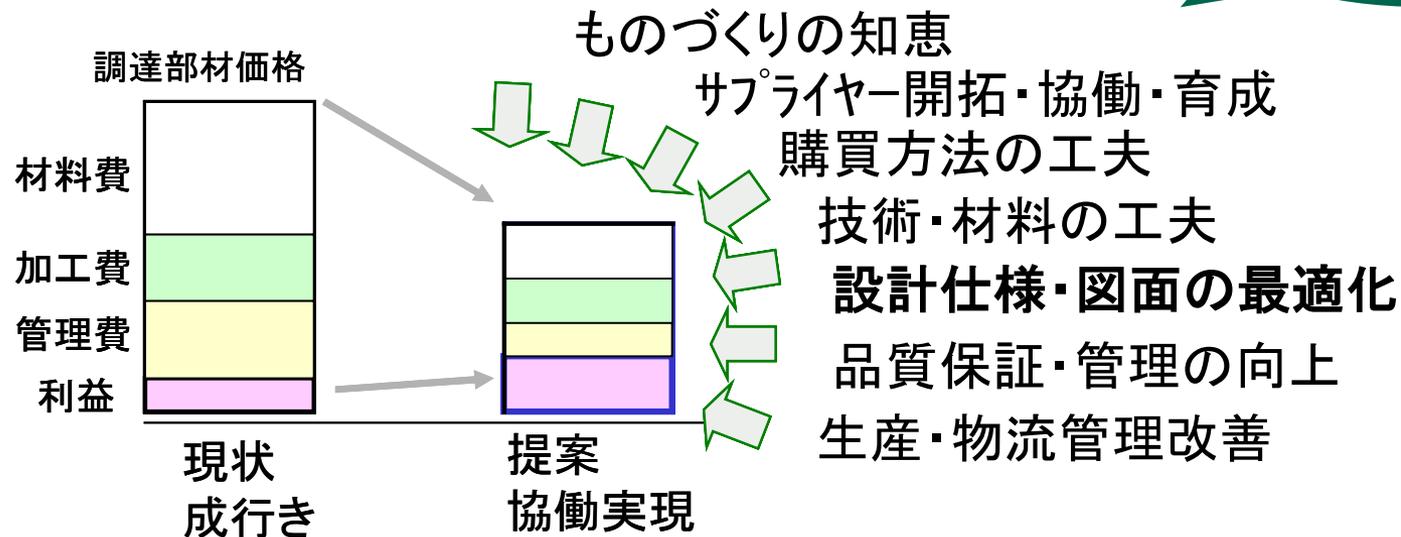


「購買」は 情報を利益に変える !

redefinition

サプライヤの優れた技術やものづくりの知恵を活用・協働して、製品に求められる顧客満足(機能)や感動を実現し、自社の利益とサプライヤの利益を両立させる。

サプライヤと
連携・協創する
知恵の融合



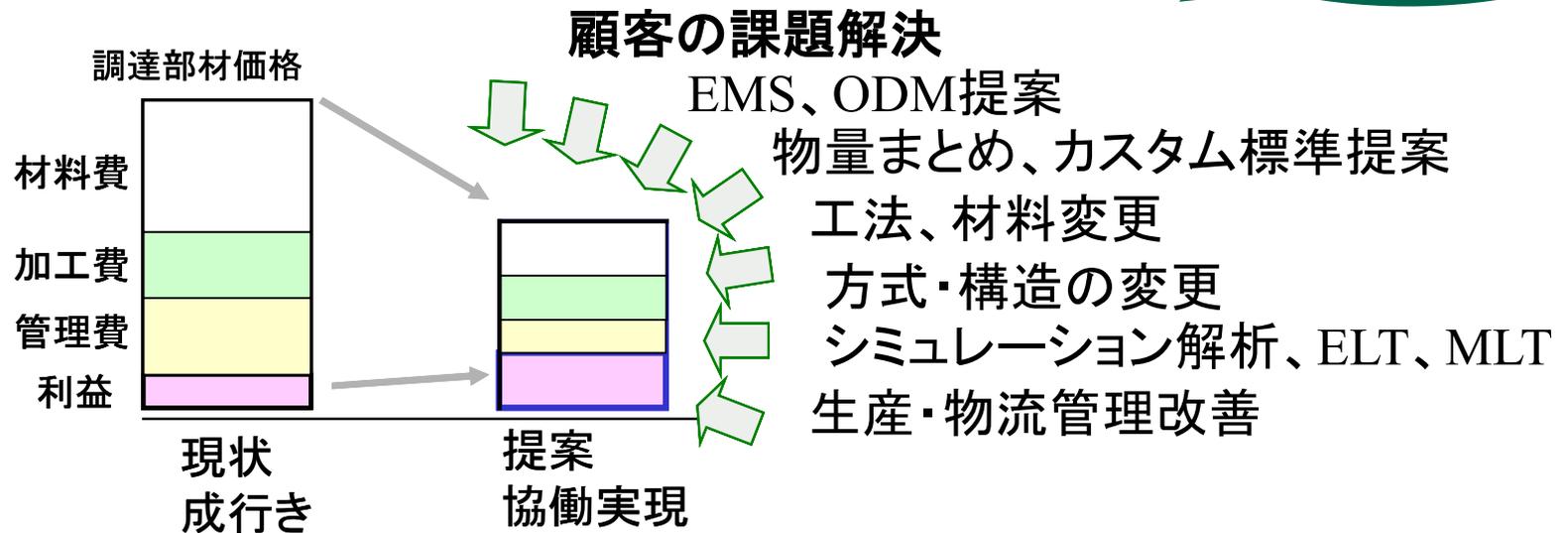


サプライヤに「提案型営業」してもらおう

proposal-based sales

顧客の要望や課題を聴いて、解決するための具体策を提案し、機能・品質の実証を含めて協創して、顧客の利益と自社の利益を両立させる。

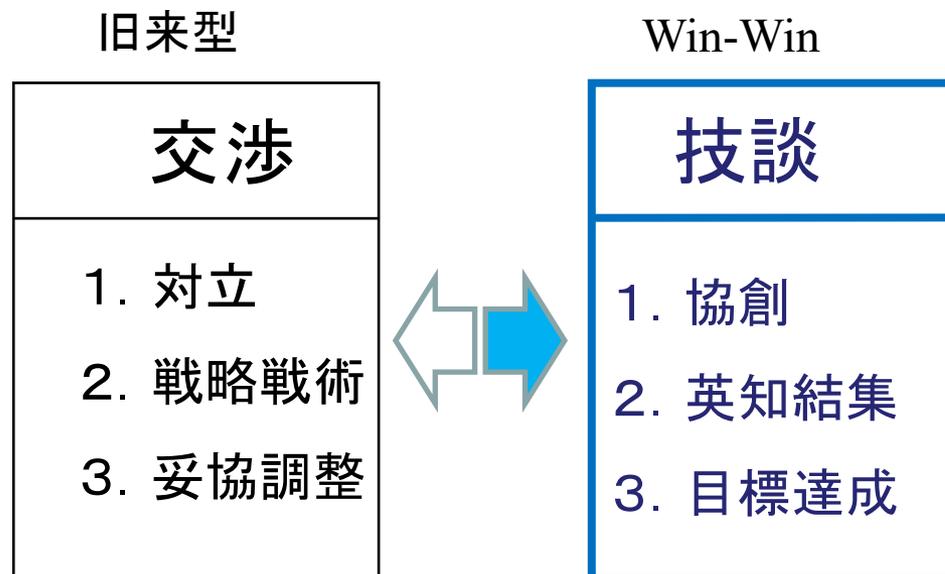
目標コストを実現する提案





技談とは何か？

技談とは、関係者がお互いの利益を協創する取組み。
そのために、技術とコスト・品質・サービス・地球環境等について、
関係者の英知を結集・融合させ、諸目標実現の解決策を得る。



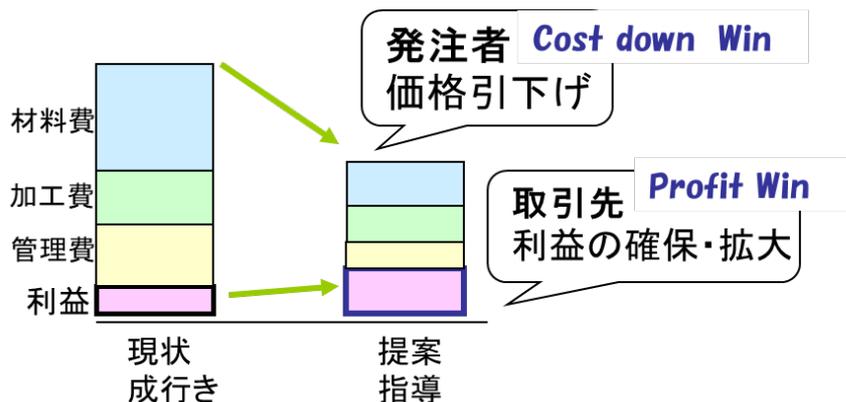
交渉戦略も良いが、
技談で共益・協創
Win-Winがお勧め



技談による 共益・協創 のあり方

1. 目標価格達成に向けた 協創。
2. 目標値の譲歩・妥協はしない。
3. 解決策を協働で創造することに重点を置く。
4. サプライヤの問題解決も併せて行う。
5. 単なる商談ではなく 技術的解決策を重視する。

言い負かさない
駆け引きしない
知恵を出し合う



技談 プロセス 8つのステップ

永続的に良い関係を
築き続ける信頼
Win-Win

Step



1. 場作り 心を開く良い話題で挨拶
2. 用件 目的・目標値の明示
3. 聞き出し 意見や問題をよく聞く
4. 課題の合意 対立点と差異値を整理する
5. 解決策 知恵を出し合って具体策をまとめる
6. 動機付け 納得を促し、実行の取り組みを約束する
7. 詰め 決定事項を整理し、スケジュールを再確認
8. 親交 相手の努力に感謝し、良い印象で閉める



購買エンジニア 技談 折衝計画書の準備

- ・目標達成への
知能結集シナリオ 準備
- ・単なる値引きの要請で
はなく
「解決策」の誘発・吸収

事前の準備が
生産性を高める
スキルアップに！

折衝計画書 シナリオ概要 相手の出方予測	
1 場づくり	ツケイのパイプをつくる。(話易い雰囲気づくり) 相手の関心を呼ぶ 話題 で 心を開かせる。 『Yes』の 話題 で 肯定心理を進める。
2 用件	今日の 目的と用件を明確にする 。 背景・理由 を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し 問題共有化 を計る。 『なにを』『どこまで』つめるか数字で明確に。
3 聞き出し	営業担当の 反対や要望を聞き出す 。 相手の 反対意見 や要望の真意を良く聞く。 "うわべ"ではなく 突っ込んだ質問 をする。 数字で根拠を押さえて 対立点を明確 にする。 要望や問題点を 課題発見 の方向で整理する。
4 課題の合意	共通課題を明確にする 共通課題の 対立点と差異値 を整理する。 共通課題を明確にし互いに 認識・合意 する。
5 解決策	要求・目標達成に向けた より良い解決策 を作り上げる。お互いの 取組み お互いの知恵 や解決策案を出し合う。 要求・目標値を明示 その 根拠 を簡潔に説明。 固定観念にとらわれず討議でなく 協創 で幅広く。 取引先の自助努力やVE提案など 引き出す 。
6 動機付け	不安や疑問を解消 する。相手の 言い訳 を認めてやる。 反対歓迎精神で相手の不安や疑問を 聞き出す 。 解決策取組みを一つずつ 納得 をとり結論を出す。 安易に妥協せずキチン取組むよう 動機付け する。
7 詰め	今日の 纏めをし 今後の フォロー・スケジュールを確認 する。 今日の成果を出すべく 決定事項を整理 する。 今後の役割分担スケジュール 決めコピーを渡す 。 決定権 が誰にあるか 聞き出す 。
8 親交	今後の ために良い印象を残して商談を締めくくる 。 打合せについて相手の協努力を 評価し感謝 。 心に触れる話題で 良い印象 で締めくくる。



技談スキル評価シート の構造

architecture

氏名・ID

見える化
(強み弱み)

評価コメント

折衝の特徴

氏名: 記入例
折衝概要: インストラクタのコメント

注意事項 V1.0g
"項目評価"に5点満点で評価記入
フォーマットは変更しないで下さい。
折衝スキルの強み・弱みを認識することが狙いで
改善提案, 更に良くするための提言など

5段階評価の判断基準

評価項目	5	4	3	2	1	項目評価	合計	特徴
1 場づくり	相手の関心と呼ぶ話題で 心を開かせる。 【Yes】の話題で 肯定心理を進める。	心を開く良い話題 【Yes】の明快な答	良い話題 【Yes】の答え	時候の挨拶など 【NO】ではないが...	話題少ない 【NO】の答えの質問	言葉使い不作法 話題がない	4 4	9
2 用件	背景理由を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し問題共有化を計る。 【なにを】どこまで? つめるか数字で明確にする。	背景理由 簡潔要領よく 用件明確で問題共有 目標を数字で明示	背景理由を具体的に 用件明確で 問題認識 目標を数字で明示	状況理由を述べる 用件明確 およその目標を示す	【状況が厳しい!】...? 用件整理されず 要求は色々あるが...	背景理由の説明なし 用件不明確 要求不明確	3 2 4	9
3 聞き出し	相手の反対意見や要望の真意を良く聞く。 "うわべ"ではなく 突っ込んだ質問をする。 数字で根拠を押さえて 対立点を明確にする。 要望や問題点を課題発見の方向で整理する。	真意を良く聞いた 問題の核心に迫る質問 対立点差異数値明確 課題キチン明確化整理	反対意見がでた 技術的な質問もできた 根拠押さえた数値化 課題整理した	聞き出しを行った 色々な角度で質問 およその数値化 課題発見の方向で整理	聞く耳あるが不十分 質問はできたが... 数値化できず 整理できず	聞き出しせず うわべだけの話に終る 対立点明確化せず 議論堂々巡り	3 2 3 3	11 3 20
4 課題の合意	共通課題の対立点と差異値を整理する。 共通課題を明確にし互いに認識・合意する。	共通課題を数値整理 互いに認識・合意	共通課題を明確化 明確に認識した	共通課題化した 認識した	一部のみ整理できた 一部分認識した	対立点・差異不明 認識できず	3 3	6 3 10
5 解決策	要求目標達成に向けた より良い解決策を作り上げる。お互いの取組み お互いの知恵や解決策案を出し合う。 要求目標値を明示 その根拠を簡潔に説明 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い	より良い解決策知恵を出し 目標の根拠を納得させ 根拠を明快に説明 相互お役立ちの共創 協働作業でアイデアを 提案が色々でた	知恵を出し合う 目標の根拠を納得させ 根拠を明快に説明 協働作業でアイデアを 提案が色々でた	【お願い】一点張り 相手の利益から要求 価値ダウン率で説明 積極的だが 提案もあるも否定的意見	解決策でず 価値ダウン率で説明 【討議II】に終る VA提案など引き出せ	3 2 2 2	9 2 25	
6 動機付け	不安や疑問を解消する。相手の言い訳を認めてやる。 反対歓迎精神で相手の不安や疑問を聞き出し 解決策取組みを一つずつ納得をとり結論を出 妥協に妥協せずキチン取組むよう動機付けす	充分聞き出し不安解消 解決策の取組みを説得 目標値での取組み	充分聞き出した 解決策の取組みを説得 取組みを合意した	聞き出した 取り組むことを納得 取組みはするが...	聞き出し不十分 一部は取り組む事に 目標値を下げて妥協	相手の言い訳認めず 取組みを納得せず かなり目標を引下げ	4 4 3	11 4 15
7 詰め	今日の締めををし 今後のフォロースケジュールを確認する。 今日の成果を出すべく決定事項を整理する。 今後の役割分担スケジュール決めコピーを渡す 決定権が誰にあるか 聞かします。	目標値を満足する決定 スケジュールの決定 決定権固定有名詞明確	決定事項を整理確認 スケジュール整理した 決定権固定有名詞明確	決定事項いくつか... スケジュール決めた どの部署が決定権か	取組む内容あるも先延 メモはある 決定できそうだが...	決定事項不明確 スケジュール無くメモもな 聞き出さず不明	2 3 3	8 3 10
8 親交	打ち合せについて相手の協力努力を評価し感謝 心に触れる話題で 良い印象で締めくくる。	協力評価感謝 相手と評価し感謝 良い印象	協力評価感謝 協力感謝 良い印象を与えた	感謝少なく 悪くはないが...	感謝の印象与えず ややぞんざいな印象	4 4 4	8 4 5	
合計点							20	100

判定基準(1~5)

配点補正率重合計: 58.6

評価軸
評価項目

評価点

配点
(項目の重み)

合計点



技談スキル評価 シート記入要領

折衝の特徴

購買折衝プロセス評価

氏名:

折衝概要
インストラクターのココト

氏名

注意事項 V1.0g
 ※項目評価時に5点満点で評価記入
 ※フォーマットは変更しないで下さい。
 ※折衝スキルの強み、弱みを認識することが狙いで
 改善提案、更に良くするための提言など

n	評価項目	5段階評価の判断基準					項目 評価	合計	特徴 点	配 点
		5	4	3	2	1				
1	場づくり 相手の関心と呼ぶ話題で心を聞かせる。 『Yes』の話題で肯定心理を進める。	相手の関心と呼ぶ話題で心を聞かせる。 『Yes』の話題で肯定心理を進める。	相手の関心と呼ぶ話題で心を聞かせる。 『Yes』の話題で肯定心理を進める。	相手の関心と呼ぶ話題で心を聞かせる。 『Yes』の話題で肯定心理を進める。	相手の関心と呼ぶ話題で心を聞かせる。 『Yes』の話題で肯定心理を進める。	相手の関心と呼ぶ話題で心を聞かせる。 『Yes』の話題で肯定心理を進める。	4 4	8	4	5
2	用件 背景理由を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し問題共有化を計る。 『なにをどこまで』つめるが数字で明確に。	背景理由を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し問題共有化を計る。 『なにをどこまで』つめるが数字で明確に。	背景理由を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し問題共有化を計る。 『なにをどこまで』つめるが数字で明確に。	背景理由を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し問題共有化を計る。 『なにをどこまで』つめるが数字で明確に。	背景理由を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し問題共有化を計る。 『なにをどこまで』つめるが数字で明確に。	背景理由を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し問題共有化を計る。 『なにをどこまで』つめるが数字で明確に。	3 2 4	9	3	10
3	開き出し 相手の反対意見や要望の真意を良く聞く。 "うわべ"ではなく突っ込んだ質問をする。 数字で根拠を押さえて対立点を明確にする。 要望や問題点を課題発見の方向で整理する。	相手の反対意見や要望の真意を良く聞く。 "うわべ"ではなく突っ込んだ質問をする。 数字で根拠を押さえて対立点を明確にする。 要望や問題点を課題発見の方向で整理する。	相手の反対意見や要望の真意を良く聞く。 "うわべ"ではなく突っ込んだ質問をする。 数字で根拠を押さえて対立点を明確にする。 要望や問題点を課題発見の方向で整理する。	相手の反対意見や要望の真意を良く聞く。 "うわべ"ではなく突っ込んだ質問をする。 数字で根拠を押さえて対立点を明確にする。 要望や問題点を課題発見の方向で整理する。	相手の反対意見や要望の真意を良く聞く。 "うわべ"ではなく突っ込んだ質問をする。 数字で根拠を押さえて対立点を明確にする。 要望や問題点を課題発見の方向で整理する。	相手の反対意見や要望の真意を良く聞く。 "うわべ"ではなく突っ込んだ質問をする。 数字で根拠を押さえて対立点を明確にする。 要望や問題点を課題発見の方向で整理する。	3 2 3 3	11	3	20
4	課題の合意 共通課題の対立点と差異点を整理する。 共通課題を明確にし互いに認識・合意する。	共通課題の対立点と差異点を整理する。 共通課題を明確にし互いに認識・合意する。	共通課題を数値整理 互いに認識・合意	共通課題を明確化 明確に認識した	共通課題化した 認識した	一部のみ整理できた 一部分認識した	3 3	6	3	10
5	解決策 お互いの知恵や解決策を出し合う。 要求目標値を明示 その根拠を簡潔に説明。 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 取引先の自動努力やVA提案など引き出す。	お互いの知恵や解決策を出し合う。 要求目標値を明示 その根拠を簡潔に説明。 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 取引先の自動努力やVA提案など引き出す。	お互いの知恵や解決策を出し合う。 要求目標値を明示 その根拠を簡潔に説明。 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 取引先の自動努力やVA提案など引き出す。	お互いの知恵や解決策を出し合う。 要求目標値を明示 その根拠を簡潔に説明。 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 取引先の自動努力やVA提案など引き出す。	お互いの知恵や解決策を出し合う。 要求目標値を明示 その根拠を簡潔に説明。 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 取引先の自動努力やVA提案など引き出す。	お互いの知恵や解決策を出し合う。 要求目標値を明示 その根拠を簡潔に説明。 固定観念にとらわれず討議でなく共創で幅広い 取引先の自動努力やVA提案など引き出す。	3 2 2 2	9	2	25
6	動機付け 不安や疑問を解消する。相手の言い訳を認めてやる。 反対歓迎精神で相手の不安や疑問を開き出し 解決策取組みを一つずつ納得をとり結論を出 安易に妥協せずキチン取組みよう動機付けす	不安や疑問を解消する。相手の言い訳を認めてやる。 反対歓迎精神で相手の不安や疑問を開き出し 解決策取組みを一つずつ納得をとり結論を出 安易に妥協せずキチン取組みよう動機付けす	不安や疑問を解消する。相手の言い訳を認めてやる。 反対歓迎精神で相手の不安や疑問を開き出し 解決策取組みを一つずつ納得をとり結論を出 安易に妥協せずキチン取組みよう動機付けす	不安や疑問を解消する。相手の言い訳を認めてやる。 反対歓迎精神で相手の不安や疑問を開き出し 解決策取組みを一つずつ納得をとり結論を出 安易に妥協せずキチン取組みよう動機付けす	不安や疑問を解消する。相手の言い訳を認めてやる。 反対歓迎精神で相手の不安や疑問を開き出し 解決策取組みを一つずつ納得をとり結論を出 安易に妥協せずキチン取組みよう動機付けす	不安や疑問を解消する。相手の言い訳を認めてやる。 反対歓迎精神で相手の不安や疑問を開き出し 解決策取組みを一つずつ納得をとり結論を出 安易に妥協せずキチン取組みよう動機付けす	4 4 3	11	4	15
7	詰め 今日の成果を出すべく決定事項を整理する。 今後の役割分担スケジュール決めのコピーを渡す。 決定権が誰にあるか 聞かした。	今日の成果を出すべく決定事項を整理する。 今後の役割分担スケジュール決めのコピーを渡す。 決定権が誰にあるか 聞かした。	今日の成果を出すべく決定事項を整理する。 今後の役割分担スケジュール決めのコピーを渡す。 決定権が誰にあるか 聞かした。	今日の成果を出すべく決定事項を整理する。 今後の役割分担スケジュール決めのコピーを渡す。 決定権が誰にあるか 聞かした。	今日の成果を出すべく決定事項を整理する。 今後の役割分担スケジュール決めのコピーを渡す。 決定権が誰にあるか 聞かした。	今日の成果を出すべく決定事項を整理する。 今後の役割分担スケジュール決めのコピーを渡す。 決定権が誰にあるか 聞かした。	2 3 3	8	3	10
8	親交 打ち合せについて相手の協力を努力を評価し感謝 心に触れる話題で良い印象を締めくくる。	打ち合せについて相手の協力を努力を評価し感謝 心に触れる話題で良い印象を締めくくる。	打ち合せについて相手の協力を努力を評価し感謝 心に触れる話題で良い印象を締めくくる。	打ち合せについて相手の協力を努力を評価し感謝 心に触れる話題で良い印象を締めくくる。	打ち合せについて相手の協力を努力を評価し感謝 心に触れる話題で良い印象を締めくくる。	打ち合せについて相手の協力を努力を評価し感謝 心に触れる話題で良い印象を締めくくる。	4 4	8	4	5

配点補正荷重合計= 58.6 合計点 70 100

レーダーチャート
にリンク

評価
点数記入

評価判定基準



営業マン用 技談 折衝計画書 もあります

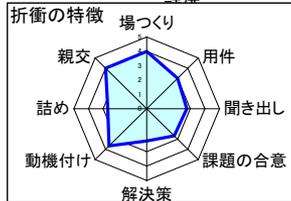
- ・単なる妥協は許されない、おろか者
- ・解決具体策の提案、でも赤字受注はダメ

事前の準備が
生産性を高める
スキルアップに！

折衝計画書 シナリオ概要 相手の出方予測	営業
1 場づくり	ツウエイのパイプをつくる。(話易い雰囲気づくり) 相手の関心と呼ぶ 話題 で 心を開かせる。 『Yes』の 話題 で 肯定心理を進める。
2 用件	今日の 目的と用件を明確にする 。 背景、理由を確認し、必要により質問し再確認する。 用件内容を明確にして 問題課題を説明する 。 『なにを』『どこまで』つめるか数字で明確に。
3 聞き出し	購買担当の 要求を充分に聞きだす 。 営業として 反対意見 や困難さを説明する。 "うわべ"ではなく 何がどのように問題か説明 。 目標値はいくらなのか明確にする。 競合先はあるか、どのような状況か探る。
4 課題の合意	共通課題を 明確にする 共通課題の 対立点と差異値 を 整理する。 いくらが妥協値なのか聞きだす。
5 解決策	要求、目標達成に向けた より良い 解決策 を作り上げる。お互いの 取組み ものづくりの知恵 や解決策を提案する。 要求、目標値の 根拠 を質問し再認識する。 交換条件を提示し 発注可能性 を高める。 注文が出るのか再確認し、VE提案など 出す 。
6 動機付け	不安や疑問を 解消する 。相手の言い訳を認めてやる。 反対意見や疑問を投げかけて 明確にする 。 解決策取組みを一つずつ 説明・確認し結論 を出す。 安易な 妥協 や 交換条件なき歩み寄り はしない。
7 結め	今日の纏めをし 発注決定の可能性を確認する 。 今日の成果を出すべく 決定事項を整理 する。 今後の役割分担スケジュールを決め コピーを渡す 。 いつまでに 発注確定 されるか、 決定権 が誰にあるか聞きだす。
8 親交	今後のために 良い印象を残して商談を締めくくる 。 打合せについて相手の協力努力を 評価し感謝 。 心に触れる話題で 良い印象 で締めくくる。



営業マン用 技談スキル評価 記入要領



営業マンの折衝プロセス評価

(提案営業/デザイン・イン)

V1.1B



氏名
折衝概要
インストラクタのコメント

記入例

注意事項

「項目評価」に5点満点で評価記入
折衝スキルの強み、弱みを認識することが狙いで
改善提案、更に良くするための提言など
コメントとは何か？
「解決」に貢献し、ビジネスを獲得する？
「営業」という言葉もある

氏名

評価
点数記入

評価判定基準

n	評価項目	5段階評価の判断基準					項目 評価	合計	特徴 配点
		5	4	3	2	1			
1	場づくり 相手の関心と呼ぶ 話題 で心を開かせる。 『Yes』の 話題 で肯定心理を進める。	心を開く良い話題 『YES』の明快な答	良い話題 『Yes』の答え	時候の挨拶など 『NO』ではないが...	話題 『NO』の答え	話題 『NO』の答え	4 4	8	4 5
2	用件 今日の 目的と用件を明確にする 。 背景、理由を判りやすく簡潔にのべる。 用件内容を明確に説明し 問題共有 を計る。 『なにを』『どこまで』つめるか数字で明確に。	背景、理由 簡潔要領 用件明確で問題共有 目標を数字で明示	背景理由を具体的に 用件明確で 問題認識 目標を %で明示	状況理由を述べ 用件明確 およその目標	状況理由を述べ 用件不明 およその目標	3 2 4	9	3 10	
3	聞き出し 購買担当の 目標値や要望 を聞きだす。 購買の要求や 目標値 の真意を良く聞く。 「うわべ」ではなく 突っ込んだ質問 をする。 数字で根拠を押さえて 対立点を明確 にする 競合先はあるか 、真偽・どこなのか聞き出す	真意を良く聞いた 問題の核心に迫る質問 対立点差異数値明確	反対意見がでた 技術的な質問もできた 根拠押さえた数値化	聞き出しを行った 色々な角度で質問 おおよその数値化	聞き出しを行って 話に終わ 話に終わ 話に終わ 話に終わ	3 2 3 3	11	3 20	
4	課題の合意 共通課題を 明確にする 。 共通課題の 対立点と差異値 を整理する。 いくらの値が 妥協点 なのか聞き出す 共通課題を明確にし互いに 認識・合意 する。	共通課題を数値整理 互いに認識・合意	共通課題を明確化 明確に認識した	共通課題化した 認識した	一部のみ整理できた 対立点・差異不明	3 2 3	8	3 10	
5	解決策 要求、 目標達成に向けた より良い解決策を作り上げる 。お互いの 取組み お互いの知恵 や解決策案を出し合う。 要求、目標値を明示 その 根拠 を簡潔に説明 固定観念にとらわれず討議でなく 共創 で幅広い 妥協の際は 交換条件 を必ず要求する。	良い解決策知恵を出し 目標の根拠を納得させ 相互お役立ちの共創	知恵を出し合う 根拠を明快に説明 協調作業でアイディア	『お願い』一点張り 相手の利益かつ要求 売値ダウン率で説明 積極的だが...	解決策でず 目標の根拠提示せず 『討議』に終わる	3 2 2 2	9	2 25	
6	動機付け 購買の 不安や疑問を解消 する。受注の 可能性を探る 。 話題の中で 受注の可能性 を高める。 解決策取組みの 納得 をとり顧客満足や成金を 妥協に妥協せず結論を出すよう 動機付け をする	挑戦的取組みを説得 目標値での取組み	解決策の取組みを 取組みを合意	解決策の取組みを 取組みを合意	解決策の取組みを 取組みを合意	4 4 3	11	4 15	
7	詰め 今日の 纏め をし 今後の フォロースケジュールを確認 する。 今日の成果を出すべく 決定事項を整理 する。 今後の役割分担スケジュール 決め を渡す。 決定権 が誰にあるか 聞きだす。	目標値を満足する決定 スケジュールの共有 決定権氏名明確	決定事項を整理 スケジュール整理した 決定権固有名詞明確	決定事項を整理 スケジュール整理した 決定権固有名詞明確	決定事項を整理 スケジュール整理した 決定権固有名詞明確	2 3 3	8	3 10	
8	親交 今後の ために良い印象を残して商談を締め くくる。 打合せについて相手の協力努力を 評価し感謝 心に触れる話題で 良い印象 で締めくくる。	相手を評価し深く感謝 良い印象で親交深ま	協力評価感謝 良い印象を与えた	協力感謝 一般的、丁寧な挨拶	感謝少なく 悪くはないが...	4 4	8	4 5	



ロールプレイングで技談スキルを高める

(役割演技・演習)

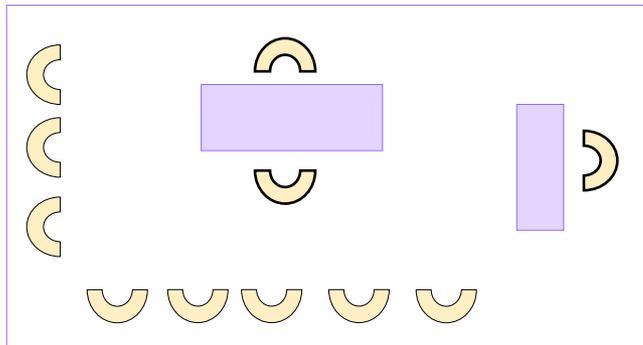
分担

1. 購買エンジニア
 2. 営業マン
 3. 購買エンジニアの評価
 4. 営業マンの評価
-
5. 司会進行

時間割

0. 折衝計画書作成	約20分	
1. 折衝を行う	約10分	} 20分/回
2. 購買エンジニアの評価発表	3	
3. 営業マンの評価発表	3	
4. 講評・討議	4	

やってみると
体感・反省で
驚くほど向上する



評価すると
私ならもっと
こうする！