

買い手からの強い値下げ要請に苦慮

Q. 買い手からの値下げ要請が強いが、何とか現状の利益を確保したいと考えているが、どのようにすればよいのか？

要旨 下請け企業が買い手からの値下げ要請にそのまま応えることは、販売価格の減少分だけ自社の利益を減少させることになります。利益の減少が続けば、経営が悪化の一途をたどることは容易に想定できます。このような事態を回避するために、コストダウンなどの経営努力は当然必要ですが、値下げを回避するために買い手と協議することも必要と考えます。

したがって、買い手の値下げ要請に対する対処法を知り、それを実行することで、現状の利益を確保し、経営を安定させる必要があります。

解説

1. 買い手の視点

買い手が下請け企業と価格交渉に臨む場合、客観性のあるデータや合理的な根拠に基づいて価格交渉に臨むこととなります。つまり原材料や部品などの市場価格とその動向を把握し、製品コストを試算し、明確な根拠に基づいて交渉価格を想定しています。そして品質の良い製品が適正な価格で提供されることを望みます。値下げを要請すること、品質低下の事態に陥ったり、さらに下請け企業が経営危機に陥るような事態となれば、製品供給がストップする可能性も出てきます。そうすると買い手も困るわけですから、値下げを強硬に要請してくるとは考えにくく、協議は可能であると考えます。

2. 売り手の対応

前述の通り、買い手は冷静に下請け企業を把握・分析して取引しています。このような買い手の取引姿勢に対応するためには、売り手である下請け企業も原材料価格やエネルギーコストなどの外部環境の動向を常に把握し、客観性のあるデータや情報を適切に整理し、品質管理とコストダウンを両立させる企業努力が必要となります。

そして買い手にとって自社がどのくらい重要な取引先なのかを把握する、つまりなぜ自社が選ばれているのか、自社の「強み」を見つめ直し、正確に把握することが重要です。

値下げ要請回避のための対応策

＜ご提案のポイント＞

- ・経営努力についてのアピールや品質水準の維持コストについての説明により、買い手からの値下げ要請を回避します。
- ・発注量引き上げの交渉などにより、たとえ買い手からの値下げ要請を回避できなくとも、利益確保が可能となります。

1. 経営努力

買い手の値下げ要請に対して、生産工程の改善や品質基準の見直し、物流の改善などの経営努力が対策として考えられますが、経営努力にも限界があります。ゆえに、自社内でのコストダウンなど経営努力で対応可能な範囲を買い手に示し、経営努力が限界にあることをアピールし、現在の価格が適正であることを認識してもらいます。

2. 品質水準の維持

買い手は価格低減と比例して品質水準が下がることを望んでいません。むしろ品質水準の維持、さらに向上を求めます。したがって、買い手が求める品質水準を達成するのに必要なコストについて買い手に説明します。具体的には必要な工数や技術的難易度、知的財産の対価などです。これらを買い手に理解してもらい、品質水準の維持において現状の価格が適正であることを認識してもらいます。

3. 発注量の引き上げ

1で生産工程の改善や品質水準の見直し、物流の改善などの経営努力について触れましたが、発注量が増加すればこれらのコストダウンにも寄与することについて試算をし、発注量の引き上げを要請します。値下げ要請を受ける代わりに受注量を増やし利益を確保しようというわけです。

4. 自社が選ばれている理由

買い手にとって自社がどのくらい重要な取引先なのかによって、1～3の交渉の進み具合や結果は変わります。例えば、競合他社では絶対に作ることができず、代替がきかない製品を提供しているのであれば価格交渉においては非常に有利です。なぜ自社が選ばれているのかについて、価格要因以外（品質など）の観点から整理しましょう。