

# 緊急特番

～値下げは要求しないのに～

「値上げ要求」

講師：梅原広行

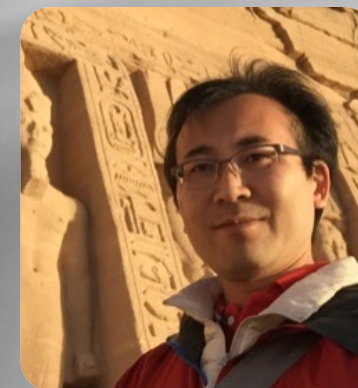
# 自己紹介

(梅原広行 Hiro Umehara)

- 2000 同志社大学大学院 数理環境科学科 修了
- 2000-2005 **P&G** 購買部 MKパーチェッシング・マネージャー
- 2005-2009 **日産自動車** ルノー日産共同購買本部 BPO/IT購買課長
- 2010-2014 **ノバルティス ファーマ** Sourcing Dept. MK/IT/GA Global Category Manger
- 2015-2017 **ベネッセ ホールディングス** 調達購買部長/Group CPO
- 2018-2020 **ファーストリテイリング** 事業構造改革部 GU/PLST購買
- 2020- 事業構造改革部 UQ原価購買
- 2007- 全国購買ネットワーク会 代表

趣味、特技 : ゴルフ (BS 78)  
スキー (SAJ/SIA指導員、1990~92日本選抜)  
世界遺産巡り、冒険、カメラ、最新家電、生物学

苦手、嫌い : 水、高所、感覚論、団体競技、ネガティブ思考、トマトジュース



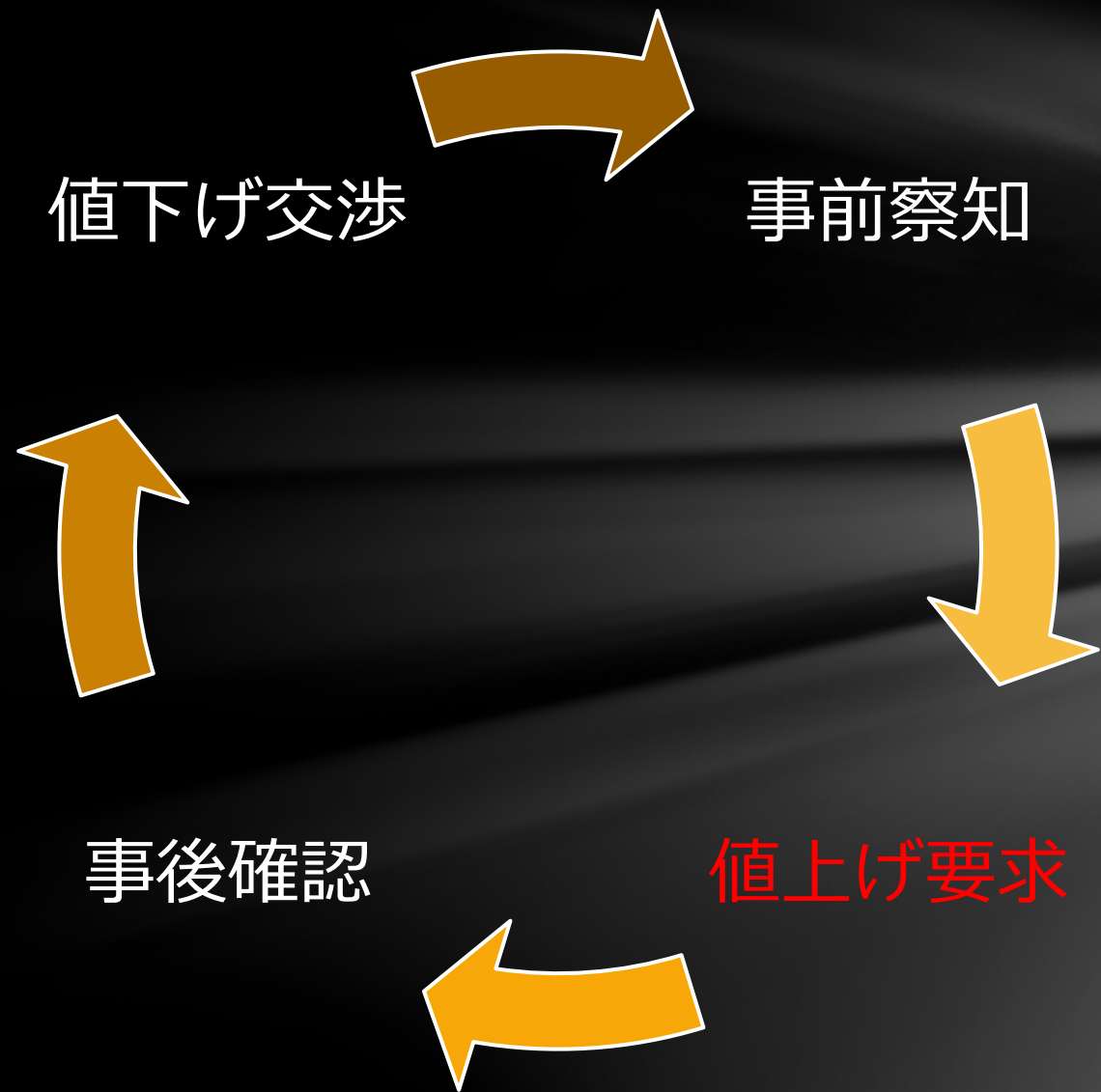
講義難易度

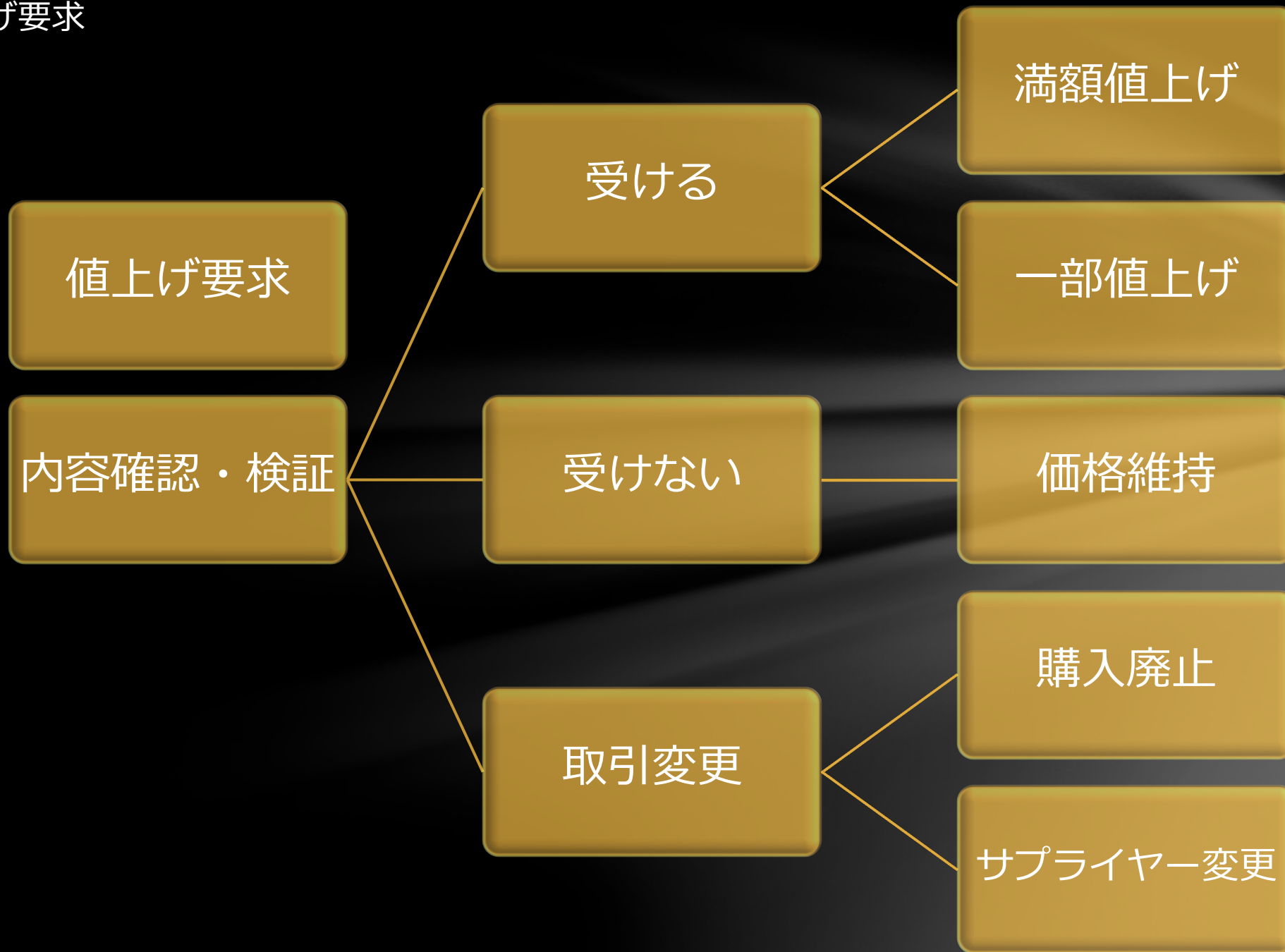


# 質問

とある部品のサプライヤーから原材料高騰を理由に  
20%の単価値上げの要求がありました。

どうしますか？

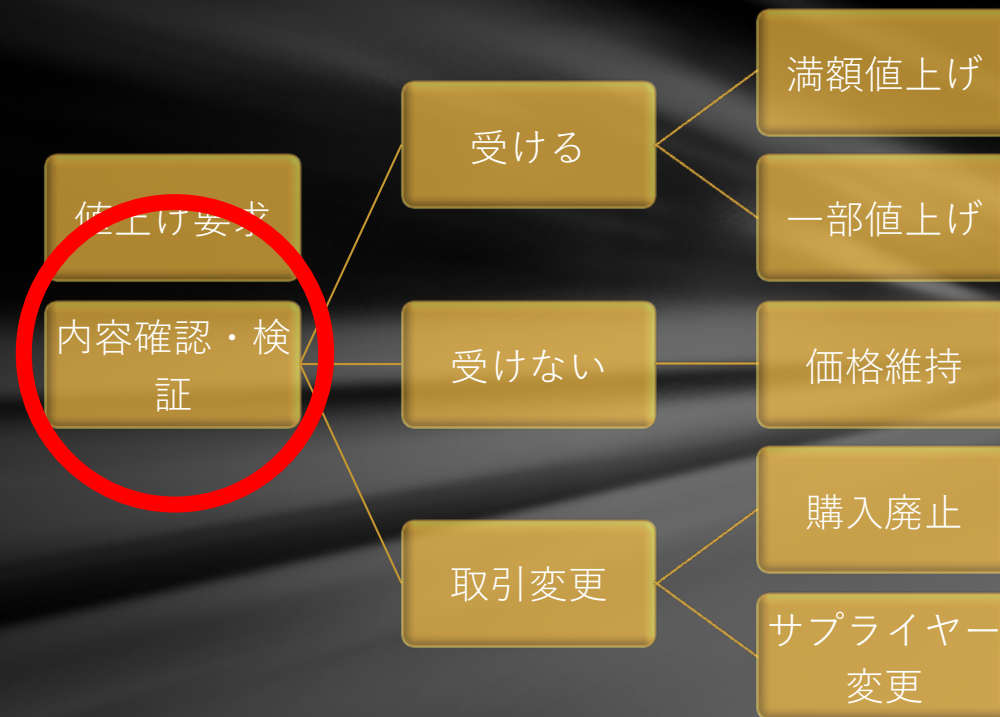






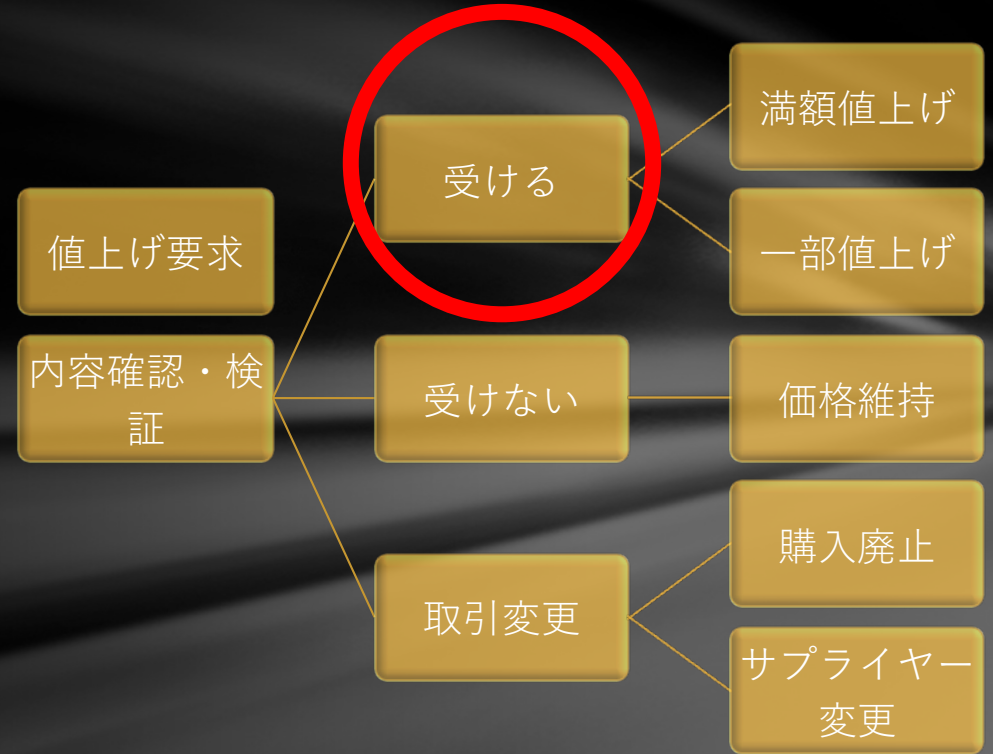
# 内容確認・検証

- 何をどのように確認するか
  - 何が原因での値上げか
  - 価格構成上でのインパクトは
  - 値上げの期間は
  - 値上げ原因の解決方法は
  - 値上げ原因が解決されるとどうなるか
  - 値上げ拒否の可否
  - 自社ビジネスへのインパクト
  - 代替品、代替サービスの有無
  - サプライヤー変更の可否
  - 現行の契約内容



# 値上げを受ける

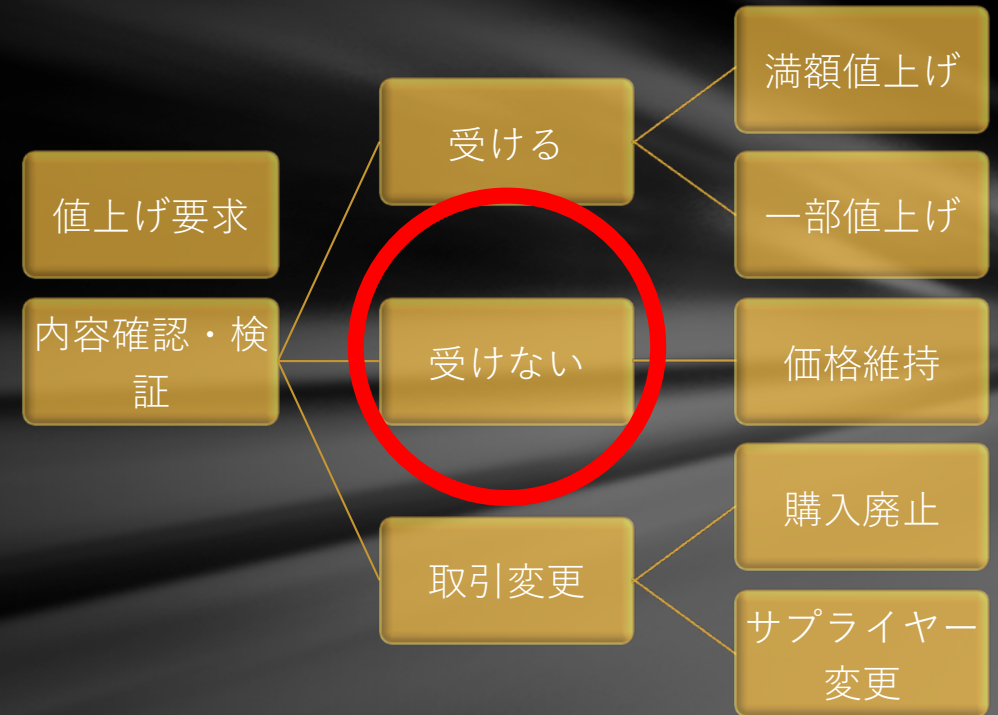
- **どのような場合、値上げを受けるか**
  - 適切な値上げ額である
  - 値上げを認めないと供給されなくなる
  - サプライヤー倒産の可能性がある
  - 自社ビジネスで必要
  - 代替品がない
  - 代替サプライヤーへの変更が困難





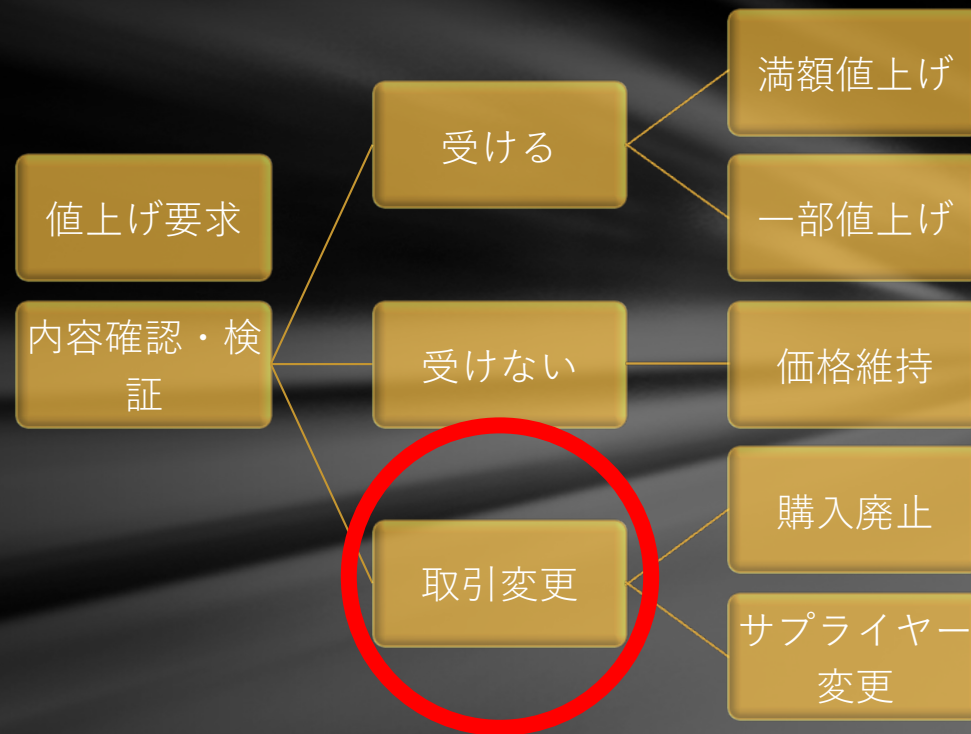
# 値上げを受けない

- **どのような場合、値上げを受けないか**
  - 判断に必要な情報がない
  - 値上げ原因が一過性である
  - 値上げ理由に根拠がない
  - 自社ビジネスにとって必須ではない
  - 下請法対象サプライヤーではない
  - 他の取引もある
  - 過去の交渉経緯（市況が下がっているときに値下げを受けていないのに値上げだけ要求するのはおかしい）

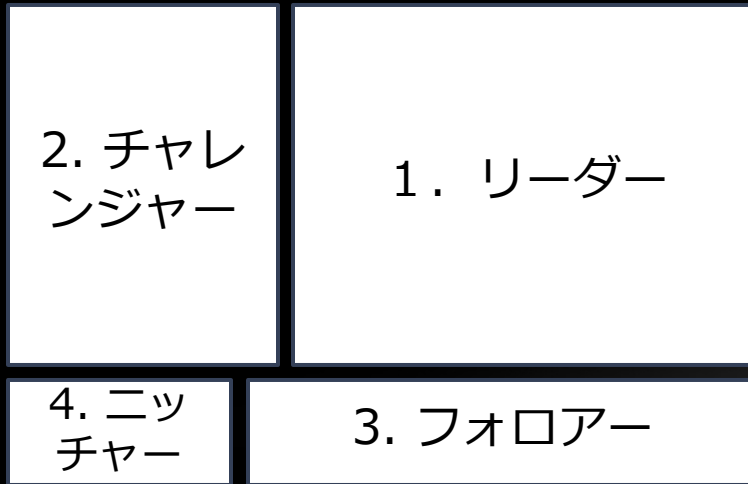


# 取引変更

- **どのような場合、取引変更を行うか**
  - 自社の構造改革により購入廃止できる
  - 多くの代替サプライヤーが存在する
  - 契約形体の変更ができる



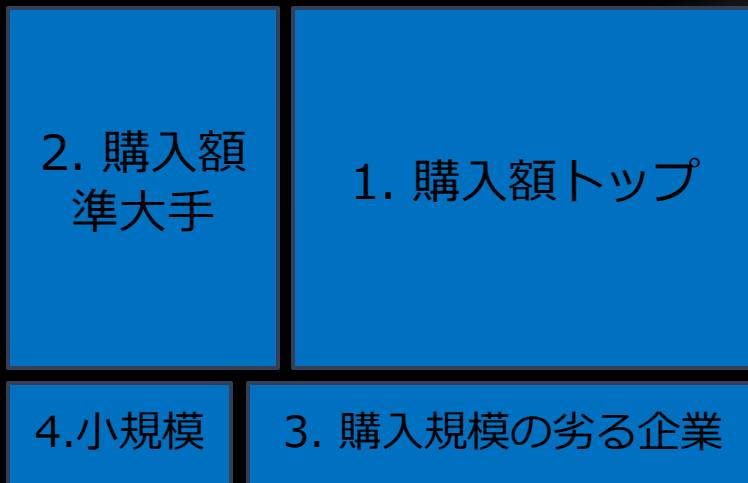
## 売り手（サプライヤー）の市場規模



売り手企業の規模による戦い方

1. 防衛戦
2. 積極攻撃
3. 側面攻撃
4. ゲリラ戦

## 買い手（バイヤー企業）の市場における購入額規模

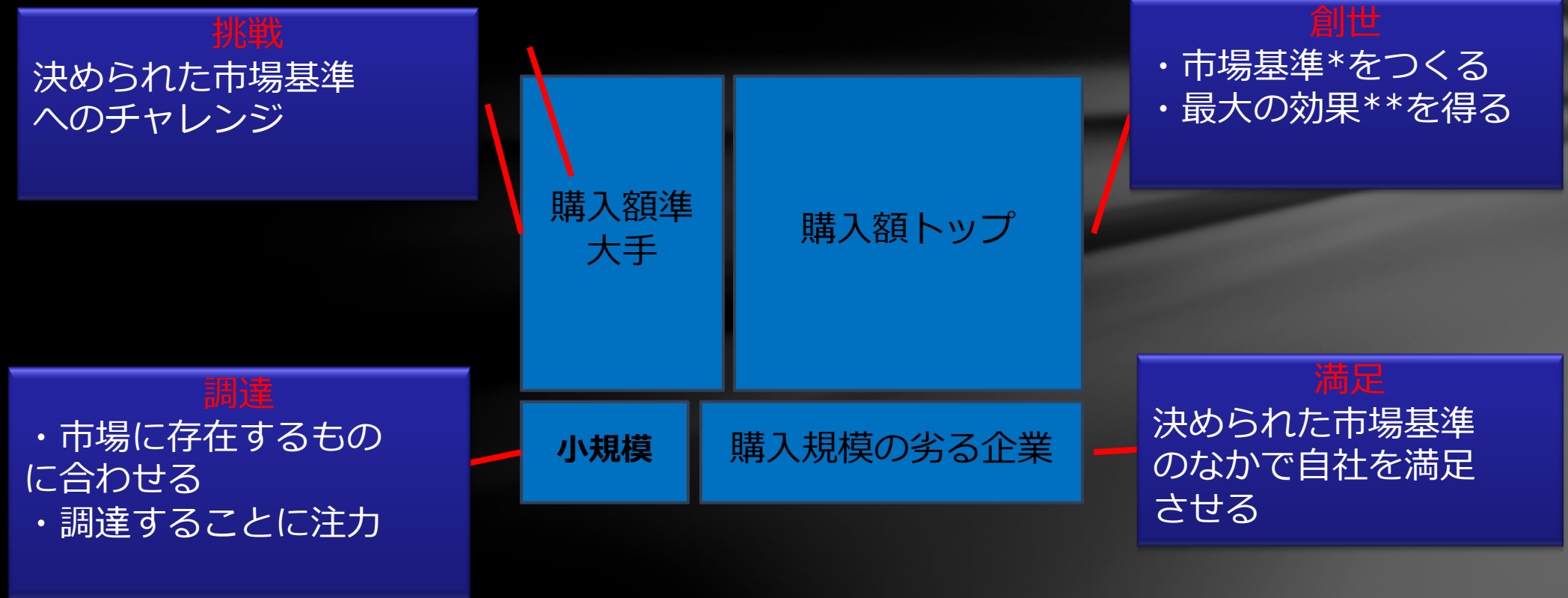


買い手企業の規模による購買手法

1. 創世
2. 挑戦
3. 満足
4. 調達

# 買い手側の構図

サプライヤー業界に衝撃を与えるルールを作れるのは「購入額トップ」企業のみ。全ての買い手企業が**平凡なバイヤー**しかもたない場合、下図のようになっていく。



\* 標準価格、サプライチェーン、ソーシング方法や契約方法など

\*\* 最安値、最高品質、最短リードタイムなど

# 値上げ交渉時の禁断のテクニック

- 値上げ開始時期を遅らせる
  - 購買担当者を外国人に変える
  - 検討期間を長く持つ
- 他のビジネスとの関連性を武器に使う
  - 他のビジネス取引停止
  - 将来のビジネスへの影響
- 入札をほのめかせる
- 値上げ原因が解決した時の条件を決める
  - 価格構成の開示
  - 原価の継続的な開示
- Broken Record

# 注意点

- サプライヤーからの要求は真摯に受け取る
- 社内共有は迅速に
- 十分な社内検討を行い、誠実にサプライヤーへ伝える場を持つ
- 下請法対象かどうかを確認し、法に従った対応を行う



