

【公式販売サイト : Nikkan Book Store】
<https://pub.nikkan.co.jp/book/b10086489.html>

連載

中小部品製造業のための利益を出す

値決めの鉄則

第10回

安売りをしないための準備

西田経営技術士事務所 西田雄平*

今回のテーマは「安売りをしないための準備」です。価格以外の部分で皆さんの会社にどのような魅力があるのかじっくりと考え、それを磨き、上手にお客様にPRして行ってほしいと思います。その切り口をご紹介します。

準備1 お客様や市場の分散

これは中長期の話です。顧客の社依存率が高すぎると、その企業に生殺与奪の権が奪われてしまいます。価格を高くすることによる失注が怖いので、思い切った価格交渉を行っていくことができません。企業の事情にもよりますが、将来的に顧客の社依存率は20%以下になるようにしていきたいところです。

また、市場についても分散しておくことが大切です。例えば、自動車市場だけに偏らないよう建築、電子、電気、医療機器等々に分散していくイメージです。

常日頃から利益一覧表を分析し、4つの戦略（営業戦略、製品戦略、価格戦略、コストダウン戦略）を練っていきましょう。

※「利益一覧表」についてはバックナンバー11月号、「4つの戦略」についてはバックナンバー12月号を振り返ってください。

準備2 使用価値ではなく魅力価値で勝負！

使用価値とは、製品そのものの機能や役割です。魅力価値とは、多少値段が高くても買いたいと思

えるものです。「えー、自分たちにそんな魅力なんてあるのかな…」と思われたかもしれませんが、皆さんが気付いていないだけで、きっとキラリと光る“ウリ”があるはず。それを見つけて、磨き、伝えていくことが皆さんの仕事です。この努力なくして、高く売れることはありません。

使用価値の具体例としては、「客先指定寸法におさまっている」や「お客様で問題なく組立できる」などになります。これはできていて当たり前の世界だと思います。一方、魅力価値の具体例としては、「的確かつすばやいレスポンスができる営業体制や生産管理体制」や「お客様に指導できるくらいの設計技術力」、「ロット1個から対応可能」、「試作納期は最短1日」などです。

顧客のバイヤーは、心の中では「〇〇社こういう部分が優れているから、ちょっと割高だけど付き合っておこう」と考えています。当たり前のことですが「もっと高くして良いよ」と言ってくれるバイヤーはいません。バイヤーの仕事は、安くして良いものを、必要な時期に買ってくることからです。そしてバイヤーが最も恐れていることは、自社の生産ラインを停止させてしまうことです。価格優先で選んだ仕入先の品質/生産管理能力が弱かったせいで生産ラインを停止させてしまったとすれば、会社に大損害を与えます。バイヤーは出世コースから外れますし、会社にも居づらくなります。

考えてみてほしいのですが、もし皆さんが「この価格では納入できない」と宣言したら、お客様は果たしてどこから買うのでしょうか。代わりの仕入先を探すとは思いますが、そんなに簡単に

*に시다 ゆうへい：代表取締役：2009年、大学卒業後、ミネベアミツミ株式会社購買管理業務に従事。24歳のときにタイ工場に赴任。現地マネジメントに加え、現地の経営者とタフな商談や価格交渉を経験。2015年、西田経営技術士事務所入社。全国の中小製造業へ「収益改善プログラム」を導入。原価と値決めにメスを入れ、顧客先企業の利益創出に億単位で貢献。主な著書「中小企業のための「値上げ・値決め」の上手なやり方がわかる本」（日本実業出版社）。URL：<https://www.ni-g-j.co.jp/>