

# 交渉学ノススメ



安藤 雅旺

日本交渉協会常務理事

いる。その中でも、医薬品の輸送では定温輸送が時代の要請として求められていることを先取りし、体制を構築している。

顧客の目先の要望に対応するだけではなく、顧客自身が気付いていないニーズや社会の要請にもアンテナを張り、サービス化して顧客と社会の未来のニーズに応える「ソサイエティ・イン」が価値創造の交渉力の源泉だ。

こうした体制の背景には「勉強する集団」「自ら考へて動く集団」といった企業体質が存在する。

鉛筆を持つのが嫌いで、ハンドルを握っているという風土から、「勉強するのが当たり前」という体质へと変革し、権限委譲を通じて、経営意識をマネジャーに染み渡らせてきた。

物流企業が顧客の要望に応じることができなければ、取引を中心止されてしまう時代にあっても、いたずらに迎合せず、「自社特有の価値を磨き、その価値を理解してくれる顧客と一緒にNTSロジスを大切にしている。そんなNTSロジ

社の交渉で特徴的な点は2つ。

1つ目は創業から強みとする数値管理の徹底による防衛の交渉力。「一発幾ら」という弁勘定が中心の業界慣習から脱却し、時間と距離で見積書を作成。明確に運賃・料金を提示することで、顧客の曖昧な要望にも論理的に回答し、案件の赤字化を防いできた。

2つ目は先進提案による価値創造の交渉。一例として同社は24時間365日対応可能な「定温物流サービス」を提供して

## 企業事例・ 社外交渉編

### 第8回

また対話を通して社員自身の自発的な行動を引き出し、目標達成に導くコーチングを導入し、社員が指示命令で動くのではなく、自ら主体的に問題解決に向かう方向性を示唆していく。

各セントラルマネジャー自身が経営計画書を作成し毎年、実直に取り組み続けることで、現在では緻密な数字に裏付けられた経営計画書が作成されるようになつた。こうした人材育成が、質の高い社外交渉を実現可能にしている。

あんどう・まさあき／昭和42年12月7日生まれ、50歳。岐阜県出身。平成24年立教大大学院ビジネスデザイン研究科修士課程修了。著書・『心理戦に負けない極意（共著）』（PHP研究所）、『中国に入つては中国式交渉術に従え！（共著）』（日刊工業新聞社）『交渉学ノススメ』（生産性出版）。