

交渉におけるオファーの出し方 – 高いところから始める

大橋 & ホーン法律事務所 パートナー
ニューヨーク州弁護士 大橋弘昌

米国における交渉の成功の秘訣として、何かを売る場合であれば「オファーを(自分がその金額なら売ってもよいと考える金額よりも)高いところから始める」、あるいは何かを買う場合であれば「オファーを(自分がその金額なら支払ってもよいと考える金額よりも)低いところから始める」というものがある。

M&Aのような大型取引であろうと、一般的な商取引であろうと、契約交渉にかかわったとき、私が提供するものは、法律的な観点からの契約条項についてのアドバイスだけではない。価格交渉についてもアドバイスをしたり、または価格交渉そのものをクライアントに代わって行ったりしている。私は、そういったときにはオファーを「高いところから始める」ことを心がけるようにしている。

例えば、日本の会社である甲社が、ある米国の会社 A 社と医療用機器の売買取引を開始しようとしているとする。甲社は、最低でも、医療機器を一台あたり 1,000ドルで売りたい。そういったとき、甲社は A 社に、最初から「売値は 1,000ドル」と言うてはいけない。まずは「売値は 1,200ドル」と言って、価格交渉を始めべきなのだ。こういったとき A 社は、「800ドルにまけてくれ」と言うてくる。次に甲社は、「うーん、1,100ドルではどうだろう」と返答する。それを受けて、A 社が「分かった、1,000ドルまで支払おう」と言い、甲社はそれを受け入れて、単価が 1,000ドルと決まる。こういったやりとりを経て、最終的に単価の合意に至るのだ。

ところが日本でこういった話をすると、最初に「1,200ドル」と言うのは不誠実なのではないか、という意見をいただくことがある。確かに、昔の日本のムラ社会で売買取引を始めるようなときであれば、売主が「単価は 10万円」と言い、それに対して買主が「分かりました。10万円で買います」と返事をし、簡単に取引が成立するのかもしれない。人によってはそういった古き良き時代の取引を経験しているので、上述の例でいえば、甲社が A 社に「売値は 1,200ドル」と言うことには違和感を覚えることも無理はない。しかし最初に「売値は 1,200ドル」ということは本当に不誠実なのだろうか。甲社は、1,000ドルで売りたい、と考えている。しかし、もし 1,200ドルで売れるのであれば、当然 1,200ドルで売りたい。したがって嘘をついていることにはならないのだ。仮に A 社が「甲社の医療機器には 1,200ドルの価値がある」と考え、その金額を支払ってくれるのであれば堂々とその金額で買ってもらえばよいのだ。

もっとも「高いところから始める」というセオリーを用いないほうがよい場面もある。

例えば、需要と供給の関係がアンバランスであるとき。売り手が多く、買い手が少ない、いわゆる供給過剰の状態であるにもかかわらず、高い金額のオファーをすれば、買い手は「じゃあ別の会社から買うよ」と言うて交渉の場から去ってしまうので、取引そのものが成立しなくなる。

あるいは需要と供給が共に大量に存在する場合、例えばマーケットが存在する場合がその場合にあたるが、自然とマーケットプライスが決まってくるので、自分だけ高いところから始めても相手にされないことになる。当然のことではあるが、例えば売買取場がある商品を買いたいときには相場価格でしか売れないだろう。

JETRO BUSINESS TREND FILE FROM NEW YORK

さらに、長年の信頼関係がある取引相手との取引においても、高い金額から交渉を始める必要はない。長年の信頼関係があればそもそも交渉そのものが必要ないと言ってもよいかもしれない。上述したような、昔の日本のムラ社会においては、皆がお互いに100%信頼し合っているので、高い金額のオファーから交渉を始める必要はなかったのだ。

このように例外的な場面はある。しかし基本的には、グローバル化が進んだ国際ビジネス社会での取引においては、堂々と、高いオファーから交渉を始めてよい。そのことは決して不誠実なことではないのだ。
