

# 第1回 ロープレ勉強会資料

## 【第1部】

さて、皆様において、協定しやすいアジャスターはいませんか？ 逆に、苦手なアジャスターはいませんか？

相手側のアジャスターにおいても、協定しやすい修理工場担当者もいます。逆にやりにくい修理工場担当者もいるものです。

ところで、アジャスターも機嫌が良い時もあれば、不機嫌な時もあります。どちらが交渉しやすいでしょうか？

当たり前の話ですが、協定しやすいアジャスターと、機嫌が良い時に交渉する場合、成功する確率は高くなります。

なぜでしょうか？

そもそも、交渉は説得しなければ成功しません。つまり、説明し、納得させることです。

しかし、苦手なアジャスターに対し、十分説明したと言えるでしょうか？ 納得するまで十分対応したでしょうか？

交渉は相手と話をすることから始まります。こちらが苦手なアジャスターだ。と思うと、同じことを相手も思うものです。

そしてアジャスターは数十人以上います。よって、すべてのアジャスターと交渉を成功させることは容易ではありません。

もちろんすべての組合員がすべてのアジャスターとの交渉が成功することが理想ですが、アジャスターも様々です。そして、交渉する修理工場担当者も様々です。そのためワンパターンだけですべての交渉を成功されることは当然出来兼ねます。

そこで、まず一人に対し成功させます。この成功体験を増やすことが大切です。そして、徐々に成功例を増やします。段階的に交渉力を身につけます。そして成功をイメージします。成功イメージを持たないで交渉する場合と、成功イメージを持って交渉する場合とでは、おのずと結果は大きく違います。そもそも、いきなり10割にはなりません。失敗を繰り返しながら10割にたどり着きます。まずは1割が入り口です。

従って、一人のアジャスターに対して、ワンパターンの交渉が成功するシナリオを身につけることから始めます。まずは低いハードルで成功をおさめた後に、段階を追って徐々にハードルを高くする方が望ましいと思います。また、実際にはシナリオ通りに進みません。予想していない返答をされることがありますのでアドリブが必要になります。

これらをクリアしながら、ロープレで成功体験を増やすことにより、成功イメージを頭に刻み自信をつけていきます。

さて、話は変わりますが、協定することは仕事の一部です。実作業を行うことと同じであり、工賃を下げないための作業時間です。しかし、協定に要する時間は現実的に工賃を稼げない時間です。だから、時間をもったいないと考えてしまいます。

果たして無駄な時間でしょうか？ 工賃を下げられることを最初から認めていることになりませんか？ 反論することなく承諾していることにならないでしょうか？

協定を仕事と捉えることが出来れば、工賃を下げないための「知識や交渉力」を身につけることに対し、自ずと力を注ぐことができるはずで。まずは、交渉＝仕事と認識し、交渉に対する意識を変え、そして交渉を好きになることです。

交渉ロープレは本気にならなければ無意味です。そのためには、交渉に関する概念を変えることが大前提になります。

実は一般的に、出来れば交渉したくない、面倒だ、時間の無駄と考える方が、4割以上を占めると言われています。そのため、その4割の中から脱却することからご案内いたします。

1回目は、ご自身が成功するシナリオを作成し、アジャスター役とロープレを行います。それを3名が立会います。

そして「良かったことなどを検証」して意見交換します。その後、次回のロープレの参考資料について説明します。

2回目は、各自がロープレを2度行います。一度目は第1回の反省点を改善したロープレを行います。

2度目は全く異なる成功するロープレを行います。それを3名が立会い「良かったことなどを検証」意見交換します。

3回目は、成功するシナリオを構築するため、全員でブラッシュアップします。

その後、ブラッシュアップした5つのシナリオを共有し、全員が5つのロープレを行います。その後、澤井が補足説明などを行います。

以上の流れで、本日を第1回として、3回に渡り交渉を成功させるためのロールプレイングを用いた勉強会を行います。

## I 青年部ロープレを閲覧

青年部のロープレは、普段の協定と同じ内容で実演されています。なお、アジャスターは損保会社ごとに異なります。また、同じ損保でも必ず同じアジャスターとは限りません。年齢も幅広く、アジャスター経験も違いますので、自分がやり易いアジャスターを選べます。そのうえで**成功例を実演しました。**

### 2 ロープレには相手役のアジャスターが必要です。

相手のことを良く知らないまま交渉に望んでいませんか？

※アジャスターの業務について

- 1) 報告された事故内容と損傷状況から確認する（衝突スピード・衝突物など）
- 2) 損傷判断し、波及状況を確認する
- 3) 適切な見積書を作成する
- 4) 協定作業（値引き交渉）

【アジャスターと皆様との異なる点】

※アジャスターの権限（決定権）などについて

皆様は、代表権のある立場ですが、アジャスターは代表の立場ではありません。

- 1) アジャスターは保険会社の子会社または、査定担当者であり、決定権を持つ上司がいます。
- 2) アジャスターは会社員です。
- 3) アジャスターは交渉することが仕事です。交渉のプロです。
- 4) アジャスターには、仕事に関するマニュアルがあります。  
そして、ロールプレイングなどを行う研修制度があります。

なお、アジャスターの業務に関して、「アジャスター業務のいろは」で説明していますので一度ご確認ください。

### 3 取引先による協定の違い

- 1) ディーラーが元請けの場合・・・ディーラーに代わって協定する。又は、協定しない
- 2) モーターズなどが元請けの場合・・・モーターズに代わって協定する。又は、協定しない
- 3) 直需の場合・・・・・・・・・・・・自社で協定する。
- 4) 指定工場の場合・・・・・・・・・・・・自社で協定するが、決められた指数対応単価になる。

#### 4 一般的な協定の流れについての確認

##### 【アジャスターが値引きを要求した場合】

- 1) 具体的に見積り金額が高いと値引き交渉を受ける。
- 2) そして、お互いが希望額を主張し、しばらく歩み寄らない。
- 3) そして双方の差額の間で協定することになり、協定金額から双方が各自で金額調整する。

よって、交渉は単なる「金額の駆引き」だけになり、希望金額で協定できないこととなります。

疑問点：

- 1) アジャスターは、どのようにして協定金額を調整していると思いますか？  
→ 元々、協定金額の上限に余裕があるのではないか。と思いませんか？
- 2) アジャスターはそれを見越して、初めから安い見積額を提示していないでしょうか？

## 5 皆様が認識していることに対する質問

○ 又は × について、挙手で返答してください。

- 1) 修理工場はアジャスターの指示通りの部品を仕入れなければならない。
- 2) 修理責任は修理工場が負うことになる。
- 3) 修理代金はアジャスターの見積金額に従う必要がある。
- 4) 修理方法はアジャスターの指示に従う必要がある。

## 6 お客様に対する「修理工場とアジャスターの立ち位置」についての質問

○ 又は × について、挙手で返答してください。

- 1) アジャスターの立ち位置について

・アジャスターはお客様の代理として修理工場と交渉している。と思いますか？

2) 修理工場の立ち位置について

- ・皆様はお客様の代わりに、アジャスターと交渉している。と思いますか？

3) お客様側に立っているのは、誰でしょうか？

- ・アジャスター？ または、修理工場？ それとも両社とも？

4) お客様に対し、修理に関する説明責任は、誰なのか？

- ・アジャスター並びに、修理工場は、説明責任を果たしていますか？

**【売り手・買い手・契約について】**

- ・保険契約者は、修理に関し、双方に対して交渉できます。
- ・保険契約者は、修理金額を損保から直接もらうことができます。
- ・保険契約者は、修理工場を自由に選択することができます。



## 7 見積書についての質問

○ 又は × について、挙手で返答してください。

- 1) アジャスターの見積書を見ないで自社の見積書を作成する
- 2) アジャスターの見積書と自社作成見積書を比較する
- 3) アジャスターの見積書を細かく分析している
- 4) 修理前協定することがある
- 5) 協定に要する時間は10分以内である
- 6) 協定する際に、指数対応単価の交渉を行う

	河合氏	大曾根氏	矢澤氏	林氏	江崎氏
1) 見ない					
2) 比較する					
3) 分析する					
4) 修理前協定					
5) 10分以内					
6) 交渉する					

## 8 交渉の課題について

- 1) 全体の金額から数万円の値引きを要求される。
- 2) 自社が要望する指数対応単価に関する値引き交渉を受ける。
- 3) 産業廃棄物の処理費は支払わないと言われる。
- 4) 塗装料金が高いと言われ、塗装作業工賃と塗装材料費を分けなくて値引き交渉を受ける。

## 9 なぜ、アジャスターと見積総額が異なるのか？について 協定金額に違いが生じるのは“何”か？ その何か？が論点となります。

### 1) 見積り金額の違いはどこにあるでしょうか？

1. 損傷の見落とし
  2. 作業内容の違い
- を初めに確認する。

違いが無ければ、異なるものは（※但し、交換部品は同じ見解であるとします。）

- ・ 指数対応単価 ・ 材料費 ・ 代車費用
- ・ グレーな課題（指数値がない作業工数・産業廃棄物処理費等）

※値引き交渉されないものは

- 3. 部品
- 4. 数値が定められている指数値

従って、交渉の対象は、工賃（指数対応単価）・材料代・グレーな工数など

※協定において交渉する論点は

- 1. 工賃の値引き交渉
- 2. グレーな課題の交渉
- 3. 塗装材料代の交渉

- 1) なお、指数は「物差し」であり、アジャスターとフロントマンの間において、自然と了承した契約になっています。
- 2) グレーになっている理由は、アジャスターの見解とフロントマンの見解が違うからです。

※アジャスターの見解は、アジャスターマニュアルに従っています。

そこで、アジャスターマニュアルを理解していること。フロントマンの見解を説明することが求められます。

## 10 協定する際に、何の値引きなのか？ 見積額のどこに差異があるのか？を確認していますか？

- ・明確にしていないのが実情ではありませんか？ 実はアジャスターがそうなるようにしています。
- ・交渉がうまくいかない方は、交渉の戦略が立てられていないからです。交渉のシナリオを立てましょう。
- ・交渉のプロが相手であるならば、交渉において当然、満足できる結果を残すことは出来なくて当たり前だと思いませんか？
- ・良い結果を求めるのであれば、交渉するための知識や技術を取得しなければいけないと思いませんか？

## 11 ロープレのメリット

- ・交渉を実演練習できる
- ・成功体験することが出来る
- ・新しい交渉の仕方に挑戦できる
- ・他人の交渉を見ることが出来る
- ・自分の欠点を注意してもらえる。そして、アドバイスがもらえる

## 【協定する前に行うこと】

1. 適切な見積書を作成する。
2. アジャスターの見積書を分析する。
3. アジャスターの対応を予測し、シミュレーションする。  
※交渉の成否は「事前準備」が9割を決定します。

そして、交渉において

- ・ゴールを決める。(目的と目標を決める → 落としどころを見つけておく)
- ・交渉時間を決めておく。
- ・予測しシミュレーションする。(知識が必要)
- ・アジャスターに質問を繰り返し、話をさせる。
- ・どうしたら良いか？ アドバイスを求める。→ 必要な情報を引き出すため。
- ・アジャスターの言い分を聞いてから、代替え案を出す。            など

## 【第2部】

- ・グループ5名による交渉ロプレの実演

(工場担当者とアジャスター役による協定を行います。)

## 【第3部】

### 【有利に交渉を進めるための知識】

- ・指数対応単価に関する課題：

1) 自社レバーレートが交渉に必要なことを知らなかった。

※初めに、レバーレートと指数対応単価の違いについて、説明します。

## 1 レバーレートの算出について

独禁法からレバーレートは工場ごとに原価計算する。さらに、利益率を加えるものです。

## 2 指数対応単価の算出について

指数対応単価は利益が加味されない。また、消費者物価指数修正係数から算出されている。

### 【取引先による指数対応単価について】

- 1 ディーラー下請けの場合は、ディーラーの指数対応単価となる。
- 2 整備工場下請の場合、整備工場の指数対応単価または組合員工場の指数対応単価を選択できる。
- 3 直需は、組合員工場の指数対応単価
- 4 保険会社の指定工場は、双方の契約に基づく対応単価

なお、令和5年度の指数対応単価は、令和2年度の指数対応単価をベースとして算出されています。

・但し、指数対応単価は固定ではありませんので、案件毎に変更することが出来ます。

## 【指数対応単価に利益率を加味しない理由】

- a. 原価については、きっちり保証させてもらうが、利益については企業努力をお願いするというスタンスを採っているため、利益率は加味していません。
- b. 工賃総原価を、実働7時間・稼働率68%として計算した直接作業時間で除して標準単価を算出していますが、実際の実働は7時間を超えているものと思われます。よって、本来、対応単価は多少小さくなると考えられます。

平成5年7月19日付の局長通達により、レバーレートは自社独自で原価要素を適切に計算し決めなければならない。

平成6年1月29日付、公正委員会からアジャスターに対し

1. 対応単価の個別決定を行うこと。
2. 指数方式及び指数使用を強制しないこと。と通達された。

さらに、平成6年10月24日に公正取引委員会より、社団法人日本損害保険協会に対し、独占禁止法第8条第1項の規定に反するおそれがあるとして警告を行った。

**解 説**: レバーレート交渉するためには、自社レバーレートを算出した上で、アジャスターに決算報告書(損益計算書など)を提出することが前提となっています。又、損保が認めるレバーレート算出式でないと交渉資料扱いされにくい。



## 〔ご参考〕 アジャスターマニュアルより

指数対応単価は各工場からの損益計算書などの立証資料に基づき個別に認定されるべきですが、各工場の立証ロードなどを勘案の上、各種統計資料から得られる工賃総原価を基に平均値的に対応単価を認定しています。

よって、各工場から指数対応単価を算出するのに必要かつ十分な資料の提出がない場合には、すでに連絡済みのガイドラインによることとし、具体的な資料の提出があった場合には、当該資料を参考に指数対応単価を算出することになります。

・工賃  $\div$  指数 $\times$ 指数対応単価 + 自社レート $\times$ 工数 + 外注費 (+ $\alpha$ 利益)

・工賃以外：塗装材料費・钣金材料費・部品・ショートパーツ・代車費用・産廃処理費

### 【産廃処理費とレバーレートの関係について】

レバーレートの中に産廃処理費が入っています。産廃処理費は、工場総経費の中において工場経費の一部です。

工場総経費+利益  $\div$  直接労働時間 = レバーレートとなっています。

## 【工場総経費】

科目	詳細
人件費	給料、賞与などの賃金、通勤費雇用保険などの法定福利費、健康診断費用などの福利厚生費など
材料費	作業で使う福祉材、塗装などの消耗品。交換部品の仕入れなど
減価償却費	設備機器の償却費用、設備機器のリース代など
工場経費	電気代、水道代、燃料代などの光熱費、工場や設備の修繕費、賃貸料など
一般管理費	事務用品、交通費、広告宣伝費、接待交際費など

## 【直接労働時間について】

平均稼働日数、残業時間を含めた1日の平均就業時間数、直接作業しているスタッフの数、重要なポイントは稼働率である。業界では60～75%程度。

レバーレートの中に産廃処理費が入っているため、産廃処理費を別途、請求することは2重請求ということです。通常、アジャスターが産廃処理費を拒否する言い訳に使われています。

しかし、ふしぎです。アジャスターによっては、産廃費用を請求した場合ショートパーツに上乗せしてくれます。実際に、多少とはいえ支払いされています。

一般的に協定の際、産廃処理費に関して、2,000円を上限としてショートパーツに上乗せして保険金が支払いされています。それは、なぜでしょうか？

### 【工場から排出される産業廃棄物】

1. 部品交換した際の交換部品（廃プラスチック類・金属類）
2. 切断を伴う交換部品の余剰部分・研磨した金属粉
3. 塗装作業に発生する廃棄パテ類・廃塗料・廃棄シンナー

## 【産業廃棄物の処理に関する分類について】

3 Rを {Reduce (リデュース)、Reuse (リユース)、Recycle (リサイクル)} をご存じでしょうか？

※埋め立て処理する以外の産業廃棄物の3つの処理方法です。

- ・一つめのR (リデュース) とは、物を大切に使い、ごみを減らすことです。
- ・二つめのR (リユース) とは、使える物は、繰り返し使うことです。
- ・三つめのR (リサイクル) とは、ごみを資源として再び利用することです。

一例として、金属類はリサイクル (資源利用) されます。産廃として埋め立て処理されません。3 Rは産業廃棄物ですが、資源を有効活用する対策です。

## 【約 款】

((仕上りのルール、車両事項においてから抜粋))

### 第5条 (損害額の決定)

#### 2) プラスチック部品の廃棄料について

この費用は、原価計算上において工賃原価 (工賃原価のうち、工場費) に算入される性格のもので、結果としてレバーレート (または、指数対応単価) に反映されています。

従って個々の見積りに同項目を計上するのは適切な方法ではありません。よって、**産業廃棄物処分料は一切不認**とします。

#### ① 残存品控除の容認（協定）方法

スクラップ項目を設定し相当額を差し引くことを原則としますが、その額が小さく協定が困難な場合には

- a. **ショートパーツと相殺する旨を申し入れます。**
- b. 修理費の端末削除を申し入れます。

このようなマニュアルの指導を受けていますので、このマニュアルにより廃棄部品の**プラスチック部品の廃棄料**はレバレッジに反映しているもの。と思い込んでいるのです。

**第5条（損害額の決定）**の中の残存部品の価値分が控除されることとなります。

### 第5条（損害額の決定）

#### （4）残存部品の控除について

##### （ア） 評価可能な残存品

- ① **損傷状態に関係なく資源として再利用価値のあるもの。**但し、一定の基準を設けて画一的に評価処理するものは、市場や地域事情により無理な面もあるので、これらを考慮し妥当な額を評価することとなります。

- ② 損傷していても復元可能な部品であって再利用価値のあるもの損傷が僅かなパネルや取り替えたキャブの無傷部品等

※このように残存物を控除して、協定額（産廃処理費を含む）と相殺するようにアジャスターマニュアルに記載されています。

通常、自動車の占有者が排出事業者とされていますので、占有権を持っている自動車の所有者（使用車）が排出事業者となります。一般的に車の修理依頼者が排出事業者です。

但し、自動車保険で修理する場合は、廃部品は基本的に保険会社に所有権が移転します。（但し、保険会社が所有権を放棄しない場合）よって、排出事業者は、車両の所有者（使用者）または、保険会社ということになります。

ここで、産業廃棄物は排出事業者の責任が生じます。

しかし、工場は産業廃棄物収集運搬業の許可を有していないため、排出事業者（保険会社）は産業廃棄物処理を修理工場に委託することはできません。

よって、見積り協定する書面において「産業廃棄物処理費」を認めることが出来ません。従って、一般廃棄物とする処理費用は受け入れているわけです。

実際に保険会社は産業廃棄物処理費用としては処理しません。見積書において、ショートパーツ代として処理しています。

理由は、産業廃棄物として廃部品を工場に引き渡すことはできませんので、保険会社は排出事業者にならないために、廃部品について工場に所有権を移転する仕組みを講じています。

そして保険会社が所有権を移転する仕組みは協定において行われます。協定することにより、廃部品全ての所有権を工場に移転しています。

先ほどご説明した通り「残存物と廃棄物」について、残存物は工場に販売し、併せて廃棄物も一緒に引き渡しているのです。

しかし、廃部品を商品として工場に販売する場合は、古物商の問題が生じます。工場が古物商の資格を持たないで、残存物を再販売することは出来ません。

このような理由もあり工場へ販売する。という記載は残さないために、協定金額から差引き処理するようにしています。

そして、部品交換した際の交換部品（廃プラスチック類・金属類）は、次のように請求します。

### 【産業廃棄物受託料】

＝産業廃棄物廃棄費＋産業廃棄物引渡し手数料＋産業廃棄物保管料

（産廃処理実費）

（分別作業費を含む）

（受託業者に引渡す期間）