

# 指数対応単価を上げるための交渉の知識・ 交渉術・交渉力を身につけるための勉強会

1. 開催日時：令和6年7月21日（日）PM1：00～
2. 開催場所：岐阜県自動車車体整備協同組合事務局
3. 講師：車体整備組合事務局 澤井氏

講習内容は、交渉相手のことを知る「アジャスター業務のいろは」について及び、ロールプレイングによる交渉の実践

今後、工賃を上げるために必要となる「交渉力」を向上していただく内容となります。5回に分けた講習となり今回は第2回目となります。

## <フロントマンに必要な条件>

1) 見積り知識

2) 接客力

3) 作業管理能力（稼働率向上）

4) 協定交渉力

## <アジャスターになるための条件>

- 自動車工学・修理技法の知識
- 顧客との信頼関係を築いていく能力（コミュニケーション）
- 効率よく多くの案件をこなすための管理能力
- 修理が必要な場所や金額などを適切・適格な言葉で伝える力

## 【事故車の入庫があったら、どのような順序で対応しますか？】

- 1 保険扱いなのか？ 自費修理なのか？
- 2 どのような事故なのか？ → 事故状況を含めて損傷診断します。
- 3 どこを修理するのか？ → 修理見積りする。
- 4 修理方法などの提案をします。
- 5 修理価格を商談し、承諾を得る。
- 6 修理を開始し、変更が生じた場合は説明し、交渉し、承諾を得る。

## 【アジャスターが協定するまでの順序について】

- 1 自社が保険内容の対象なのか？を確認します。
- 2 事故状況を確認して損傷診断する。
- 3 修理の対象を決定し、修理方法を提案する。 → 修理見積りする。
- 4 修理方法などを修理工場と打合せする。
- 5 修理価格などを交渉し、修理価格を協定する。

交渉を成功させるためには「交渉力」が重要になります。交渉仕方・交渉の技術・交渉のテクニックを養わなければなりません。

しかし交渉経験が多い方が有利であることは言うまでもありませんが、交渉相手であるアジャスターは毎日毎日何回も交渉を経験しています。交渉が仕事である「交渉のプロ」が私たちの交渉相手です。

その対策として

1. 私達は交渉経験をいかに増やすか。
2. 成功する交渉の話し方を身につける。

など、適正な協定をするために、アジャスターと対等に交渉する能力を持ち合わせる必要があります。

1. 交渉相手のアジャスターについて

- アジャスターはどのような教育を受けているのか？

2. そもそも指数とは

- 指数の歴史・どのようにして指数の数値が設定されているのか？

3. 指数対応単価について

- 指数対応単価は損保がどのような計算をして決めているのか？
- なぜ、指数対応単価は上がらないのか？

#### 4. レバーレートについて

- レバーレートと指数対応単価は、どう違うのか？

#### 5. 交渉・協定について

- 損することなく協定するための交渉の知識

#### 1 交渉相手のアジャスターについて

アジャスターとは、保険金支払い金額を確定するために事故を調査する職種の事です。

損害調査業務を行うアジャスターは、特定の損害保険会社に雇用さ

れて“会社員”として業務を行う**専属アジャスター**と“フリーランス”として業務を請け負う**乗合アジャスター**に分けられます。

「技術アジャスター」試験には、「見習」「初級」「3級」「2級」「1級」の5つの技能ランクが存在していますが、1級の試験はこれまで行なわれたことがないため持っている人はいません。

業務として、アジャスターは法令順守し「安全・安心な板金塗装修理作業」にて、原状復帰する修理費（標準価格）について、修理工場と交渉します。そして、標準価格は、法令順守し「安全・安心な板金塗装修理作業」を行い、原状復帰する修理費のことです。

• **標準指数** × **対応単価** = **修理料金** で算出します。

なお、指数は標準作業時間を標準指数とします。

(指数とは、一定の作業方法と一定の範囲における作業に対する単位のことです。)

一方、標準価格を決定する修理レベルは「標準」が重要視されます。  
そして、標準価格を決定する修理時間も「標準」が重要視されます。

## 2 そもそも指数とは

指数の歴史・どのようにして指数の数値が設定されているのか？

標準作業指数を定める A 自研タイム法 B 構造調査法 C 合成法  
D 標準資料法。(部品方式・ボルト方式などによるため実情と異なります。)

### 【標準作業指数】

その根拠として作業者の経験年数から使用工具、作業環境などを標準条件として定め、その条件下で各車両の作業時間計測や部品構造、ボルト溶接点数の確認などを基に標準作業指数を算出しています。

### 【指数作成の前提条件として】

- 1 車両は1～2年使用(2～3万キロ走行)、汚れ、錆付は軽度な車両であること。
- 2 工場設備はスポット・アーク・ガスの各溶接機、簡易ボデー修正機を有する一般的な工場であること。
- 3 内板骨格修正指数を使用できるのは4点固定で多方引きが可能な

修正機を有する工場であること。

- 4 作業者は実務経験3年程度の技能を持った者、補修塗装は実務経験5年または金属塗装技能検定2級程度を有する者であること。
- 5 標準作業速度は、正常な作業管理において出来高給な刺激なしに働く標準作業者の平均作業量の動作速度とする。
- 6 部品はパーツカタログ記載部品で原則としてメーカー出荷状態で損傷のない部品（ディーラーオプション・社外品除く）であること。  
作業方法は安全で合理的且つ経済的な修理方法で、車両の機能、程度に応じた品質に配慮した作業方法であること。

指数は、標準正味作業時間に余裕率30%を付加し、標準準備作業時間、その他要素を加算して指数は作成されます。

参考：余裕率30%はアジャスターマニュアルより

標準作業時間（指数1.0）は標準正味作業時間＋標準準備作業時間＋  
その他要素（余裕時間）

### （1）指数設定の背景

- ① 相場料金（昭和55年頃まで）
- ② 脱着取替標準作業時間（昭和53年に3ヶ年計画で推進委員会発足）
- ③ 指数（昭和60年以降）

作業手順、方法、範囲、条件などを考慮し、作業研究の方法論に準

拠して、時間計測を行い、小型乗用車20車種の脱着・取り換えについて標準作業時間表を策定した。

しかし、実測作業に基づく「標準作業時間表」の作成に膨大な時間を要しました。そこで、昭和60年からは「基表方式」により「指数」の作成を開始しました。

「基表方式」とは、それまでに測定した作業データを統計的に処理することにより得られた、例えばスポット1点、ボルト1本等最小単位の締結要素や作業要素毎の「基表値」を用いて指数を作成する方法で、この方式の採用により車両構造や修理方法など必要な調査を実施することで迅速に「指数」を作成できるようになりました。

※相場料金体系から合理的な体系への移行は、段階的に進める必要が

あり、その第一段階として指数を採用しました。

また、このような考え方は昭和56年11月の「運輸省自動車局長」  
通達にも沿うものと判断されます。

## (2) 指数設定のための条件づくり

### ① 修理費実態調査

各地域の水準・車両各部位における損傷頻度と修理費、取替と  
修正の実態などが明らかな基礎データとして活用されました。

### ② 車体構造調査資料の作成

自研センターにおける標準作業時間の策定が、相場料金の設定

されている全車種を網羅していない現状を踏まえて「構造調査シリーズ」を発行しています。

### ③ 作業項目・摘要の明確化

構造調査を基に従来の作業項目を事故車両の作業項目という観点から見直し、従来の作業項目を削除、新設を行って脱着、又は、取替の一本化も併せて検討しました。

### ④ 標準作業時間の解析

見直し改定を行った新しい作業項目・摘要に従って標準作業時間を分析し直し、不足するデータについては、参考作業時間や臨時の時間測定を実施するなどして、各作業項目別に各車種に

共通する作業時間（作業量）と、車種により加除すべき作業時間を洗い出して整理しました。

### （３）指数の内容

指数とは「時間を参考として、一定の作業方法と範囲における作業を作業量として無名数で表示したものである。

従って、作業量に対する単価を乗ずることにより、事故車見積用の料金が算出できるものである」との観念に立ったものです。

標準指数 × 対応単価 = 修理料金 という関係です。

### （４）指数の策定方式

## 基本的な考え方

a.100分の1単位として、その最小単位は0または5

例えば、1.05、1.10と表示されます。

b. 正味時間が短いもの、作業項目に対する作業量の小さいものは比較的細密に作業量の大きい作業項目に対しては、妥当性という見地から自研タイムの最長時間が採用されています。このため指数に変更を必要としない程度の付属品の増加、若干の構造の違いはこの策定した指数の中に含まれ、吸収されているという考え方が成立します。

## 1 指数方式とは？（昭和55年～昭和60年）部品方式とも言う

- 1) 自研タイム法、2) 構造調査法、3) 合成法により  
指数を策定

### 1) 自研タイム法

自研タイムをベースに構造機構類似のものを統一し、一律表示とした。同じグループに分類し段階表示とした。  
同じく、要素別に分類、再統一の上表示した。

### 2) 構造調査法

基表・自研タイムをベースに構造機構類似のものを統一し、一律表示とした。同じく、グループに分類し段階表示とした。

### 3) 合成法

完成した指数に基表・自研タイムを加減して、新しい指数表示とした。同じく、完成した指数と完成した指数とを加えて、新しい指数表示とした。

## 2 基表方式とは？

(昭和60年以降) ボルト方式ともいう標準資料法に則したものの

### 標準資料法とは？

同一種類に属する仕事の作業内容を定常要素と可変要素とに分け、予めそれらの作業測定を行い、変動要因と時間値との関係

を解析して時間公式または時間資料を作り、個々の作業の時間設定には、その都度時間を測定することなく、これらの資料を使用して標準時間を求める方式です。

※まとめ：

基表は時間観測をすることなく、構造調査の結果に基づき、基表の内容に当てはめれば、その標準時間が求められ、それを基本に指数を策定する方式が基表方式です。

基表はボルト、スクリュー、スポットなど脱着に係わる単位当たり（1本、1個）の時間、合わせ、計測に係わる時間等を事故車を修理するのに必要な要素を全て網羅してあります。

構造調査に基づき難易度に応じたボルトが何本か確認できれば、1本当たりの時間を乗じ、その他必要な時間を付加することで指数が出来上がることになります。

## 1) 指数方式の具体例

### (例) フロントバンパーの脱着

自研タイムでは、0.40又は、0.35又は、0.30の3区分を採用しました。

そして、車格値を加算します。

$$0.40 + 0.10 = 0.50$$

$$0.35 + 0.10 = 0.45$$

$$0.35 + 0.05 = 0.40$$

$$0.30 + 0 = 0.30$$

結果 4 区分となります。

## 2) 基表方式の具体例

(例) フロントバンパーの脱着

$$\begin{aligned} \text{正味 (本体 6.2)} \times \text{余裕 1.3} + \text{準備 7.0} + \text{車格 6.0} \\ = 21.0 \text{ (分)} \end{aligned}$$

よって、指数は 0.35 です。

それでは【問題】です。

※「指数」に関係するものはどれですか？

お答え願います。

ア) 工場の整理

イ) 工場の清掃

ウ) 訓示・教育

エ) 受注待ち

オ) 部品待ち

カ) 加工待ち

正解は：指数に関係するものはなし

ア)～カ)のいずれも指数対応単価に関係します。

## 【工数について】

『指数』は損害保険会社の保険金算定基準（指数×対応単価）

『工数』は事故車修理業の修理代算定基準

（工数×レバーレート）

\* 『指数』 = 『工数』ではない

工数＝工賃を求めるためにレバーレートと共に用いる1時間あたりの標準作業時間である。

※工賃 = 工数 × 自社レバーレート

### 3 指数対応単価について

#### 【車体整備業の指数対応単価に含まれる費用】

- 作業を行う技術者の人件費及び間接員の人件費
- 塗装時に使用する灯油やガス代、車両積載車や営業車の燃料費
- 溶接機や近赤外線ヒーター、照明などに消費される電気
- 洗車等の水道光熱費
- 車両積載車や営業車、工場代車等の車両費など旅費交通費
- 見積りパソコンやソフトに必要な機材費
- 工場建物や塗装ブース等施設・設備の減価償却費及び設備費
- 火災保険、自動車保険、受託者賠償保険等の保険費

- 事務用品や電話代等の管理費
- 広告宣伝費
- 消費税や法人税、市県民税、自動車税等の租税
- 安全衛生管理法等の法令順守に伴う費用
- 技術者の育成および技術向上に必要とする研修費
- 自動車新技術対応の為の設備投資に掛かる費用
- 品質保証に掛かる費用 などです。

※指数対応単価は損保がどのような計算をして決めているのか？

【損保の標準対応単価の計算式】について

平成4年度の標準対応単価を算出する場合、平成元年度の数値

を基準とし、3年間の消費者物価指数による調整を行います。

• 平成2年度消費者物価指数（実績値） 3.3%

• 平成3年度消費者物価指数（実績見込値） 2.9%

• 平成4年度消費者物価指数（見込値） 2.3%

[平成4年度の標準単価算出時の消費者物価指数修正係数]

$$= 1.033 \times 1.029 \times 1.023 = 1.0874$$

（平成2年度） （平成3年度） （平成4年度）

（実績値） （実績見込値） （見込値）

[平成4年度の標準対応単価は、令和元年度の数值から計算]

$$= 5,514 \times 1.0874 = 5,996 \div 6,000 \text{円}$$

注) 平成元年度のレート×3年間の消費者物価指数修正係数

※但し、5,514円は実際の平成元年度の平均規模工場の整備員一人当り月平均損益計算書に基づいた数値です。

このように損保は「標準対応単価を算出」する場合、3年前の実績から算出します。

【指数対応単価の理論】

工賃を決める「指数対応単価」の理論について

※見積料金を算出するために指数と対になって用いられる単位当たりの価格（円）を表示した数値が、指数対応単価です。

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。

## 【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。

### (1) 標準対応単価

ある年度における標準地域（全国標準地域）の代表的な対応単価のことをいいます。

日本自動車整備振興会連合会（以下日整連と略す）の指導するアワーレート（工賃率）即ち原価会計処理を基礎にした算出方法を尊重しています。

具体的には、まず一般管理費の一部も含めた、工員1人当たり月平均工賃総原価を求め、これを1時間当たり原価に細分割するために、月当たりの直接作業時間（原価の対象になる時間のこと稼働率68%）（間接作業時間、作業待ち時間、休憩時間などを含みます）で除して標準対応単価を求めています

また、直接作業時間に係る経費のみならず、間接作業時間に係る経費であっても、工賃売上の原価である限り、対応単価に反映さ

れることを意味しています。

基本データとしては、日整連編「自動車整備工場の経営指針と  
給与実態」で平均規模の数値を利用しています。

尚、平均規模の数値を基本データとして算出しています。又、  
平均規模工員数は10人としています

直接作業時間とは？

正味作業時間、作業準備時間、余裕時間

間接作業時間とは？

工場の整備、工場の清掃、訓示・教育、その他

(2) 地域指数

同年度で標準地域（全国平均）と、ある地域との比較を指数値で示したものを地域指数とといいます。

全国整備料金の実態を示している日整連編「車検・点検整備料金実態調査結果」によると、大都市をはじめ郡部まで人口100万以上の都市・50万以上の100万未満の都市・10万以上50万未満の都市・10万未満及び郡部の4通りの区分体でその実態把握を行っており、地域ごとにことなった整備料金の存在が明示されています。

この実態をいかに適正に合理的に取りまとめるべきか検討されたものが地域指数です。

地域指数は各都道府県と標準地域との比率を利用して求めます。基本データとしては日整連編「自動車整備工場の経営指針と

給与実態」・厚生労働省労働委統計調査部編「賃金センス」・日本自動車販売協会連合会編「自動車ディーラー経営調査報告書」の各資料の平均値を工員給与比率で算出し、総務省統計編の「消費者物価指数年報」より得た数値を物価指数比率で算出しています。

### (3) 工場ランク

車体整備および一般整備の施設規模や工場資格・その他グレードを重複勘案して付与するものです。

生産性の違いは、分析すると工賃率や受注量などに影響されており、特に工賃率の違いは、日整連編「自動車整備工場の経営指針と給与実態」の中に数値をもって示されています。

この実態をいかに適正に合理的に取りまとめるべきか検討されたものが工場ランクです。

考え方としては、規模別にすなわち工場の取得資格に応じて与えられるものです。

基本データとして、設備・規模・直接作業員数・取得資格の重複などを勘案しています。

4. レバーレートとは？ 指数対応単価と、どう違うのか？

『工場総経費÷総作業時間』で求められる時間当たりの工賃です。

【総作業時間とは】

月間の平均稼働日数、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。

これを掛ける事によって実際の作業時間を確定する。

この比率は、それぞれの工場体制、在庫の多い少ないなどにより変化します。 実作業時間の計算式は次の通りである。

$$\begin{aligned} & \text{月間平均稼働日数} \times \text{1日の平均就業時間} \times \text{直接作業人数} \times \text{稼働率} \\ & = \text{実作業時間} \end{aligned}$$

### 【時間当たり単価とは】

総原価と実作業時間が算出できたので、これにより時間当たり単価が計算できます。

$$\text{工場総原価} \div \text{実作業時間} = \text{時間当たり原価}$$

※一例として「岐車協 鋳金工場」を次のように仮定します。

- 鋳金・塗装のみを行う工場です。
- 下請け比率 100% 人員 4名とする。

(但し、直需なし。また、部品利益は0円とします。)

1. 取引先比率                      デーラー 5割、モータースなど 5割

2. 下請レス率                      一律 30%レス (6,400円/6,200円)

$(6,400 \times 50\% + 6,200 \times 50\%) \times 70\% = 4,410$ 円

平均指数対応単価は、4,410円

デーラー 4,480円/モータース 4,340円

### 3. 工賃売上（外注費用は除く）

年間工賃売上 2,000万円

（内訳：ディーラー1,016万円、モータース984万円）

### 4. 人件費 1,000万円（労働分配率は50%とする）

- 社長（現場5割） 1名 給与 350万円（総額）  
（時給1,650円）
- 奥様（経理など） 1名 給与 90万円（総額）  
（時給1,130円）

- 社員（钣金現場） 1名 給与 260万円（総額）  
（時給1,230円）
- 社員（塗装現場） 1名 給与 300万円（総額）  
（時給1,420円）

それでは、この岐車協钣金工場の稼働率を出しましょう。

1)・2)の2通りの方法をご案内します。

1) 計算式：工場売上高 ÷ 総労働時間 = 1時間当たりの売上高

2,000万円 ÷ 5,300時間 = 3,773円

1時間当たりの売上高 ÷ 対応単価 = 稼働率

平均指数対応単価は6,300円の7掛けです。（4,410円）

3,773円 ÷ 4,410円 = 85.55%

総労働時間は

$$265日 \times 8h \times 2.5人 = 5,300時間 \text{ とする}$$

自社レバーレートは（指数対応単価同様稼働率68%）とする。

85. 55%の時の自社レバーレートを68%の稼働率に修正する。

$$X = 3,773円 \times (85.55 \div 68) \div 4,750円$$

結果：自社レバーレートは4,750円となります。

よって、自社レバーレートは、指数対応単価よりも安くなります。

つまり、下請けした工賃と直需の工賃を平均した数値から、自社レ

バーレートを算出すると数値は平均数値となり低くなります。

但し、直需の自社レバーレートは、平均した自社レバーレートとは異なります。従って、直需の自社レバーレートを算出ことが重要です。

【もう一つの稼働率算出計算式】

$$\begin{aligned} 2) \text{ 計算式：対応単価} \times \text{総労働時間} &= \text{稼働率100\%の売上高} \\ 4,410 \text{円} \times 5,300 \text{時間} &= 2,337.3 \text{万円} \end{aligned}$$

$$\begin{aligned} \text{計算式：工場売上高} \div \text{稼働率100\%の売上高} &= \text{稼働率} \\ 2,000 \text{万円} \div 2,337.3 \text{万円} &= 85.55\% \end{aligned}$$

結果： 1) 及び 2) 共に、稼働率は85.55%となります。

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。

具体的には、指数方式を用いる際の対応単価について、かねてより、全国の標準となる対応単価及び都道府県ごとの対応単価を決定し、これを会員（損保会社）に実施させてきた疑いが認められた。

## 1) レバーレートの算出の仕方について

独禁法からレバーレートは基本的に、工場ごとに原価計算する（経費に対して直接作業時間（実働時間を稼働率から算出する））そして、利益率を加えるものです。なお、利益率は自由に決められます。

## 2) 指数対応単価の算出の仕方について

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。

### 3. 損することなく協定するための交渉の知識

「協定」について解説します。

協定とは、被害車両の修理見積書に対して保険金請求権者又は自動車修理業者と、損保会社側で修理費を協議し定めるということです。

通常は自動車修理業者と損保会社の技術アジャスター間で協定することになりますが、事故車の所有者が、損保会社の技術アジャスターと直接協定することもできます。

このように工場がアジャスターと協定する場合、事故車の所有者を代理することになります。つまり、所有者の意見をアジャスターに伝えなければなりません。

工場の意見と所有者の意見の両意見で、アジャスターと協定します。  
そして意見は、修理見積書で伝えることが必要です。

つまり、交渉において工場側だけの意見で協定しないことです。所有者の意見も併せて協定することが必要です。

ちなみに、協定までの流れは、初めに、保険会社は損害調査事業者のアジャスターに車両の損害調査を委託します。

アジャスターが損害調査を行い、修理工場との間で修理の範囲や方法、修理費について協議。協議がまとまれば、保険会社と修理工場との間で修理費協定を結びます。

**まとめ**：協定とは？修理費を協議し定めるということです。そして、その協議者の一人は、保険契約者（車両所有者）です。

- **アジャスターと保険契約者の関係**

アジャスターは車両所有者と保険契約しています。

- **保険契約者と修理工場との関係**

車両所有者は修理工場と修理契約します。但し、保険金修理に関する修理内容については契約できません。

- **アジャスターと修理工場との関係**

アジャスターは修理工場と修理に関する時間について契約します。修理内容の契約に関しては、以下の事項により変わります。

アジャスターと修理内容の契約をした後に、修理に関する時間について契約します。修理時間の契約をした後に、1時間当たりの自社工場のレバーレートを提示して、アジャスターと指数対応単価を決めます。これが「損することなく協定するための交渉の知識」です。

続いて、アジャスターの「応酬話法」についてご説明します。

実際、アジャスターにより、アジャスターマニュアル講習で勉強したことをそのまま利用する人や、一部変更して対応する方、また、まったく独自に対応する方など、アジャスターにより色々違います。

基本的なQ & Aを知っていると、用意されている返答事例をアジャスターが活用していることがよく判ります。

私共の見積りに対して、交渉事例通りに返答するのか？

または、アジャスター自身が考えて返答しているのか？ 判明しますので、面白いと思います。

私共はその返答を知っていることで、それならば次に、どんな質問をしたら良いのか？ が見えてきます。

例えば、アジャスターは立ち合いに関係ない「修理中の車を見て」このように言います。

「こんなにひどい損傷でも钣金して直すのですか？

さすがです。ほかの工場では交換ですが技術力があればしっかり直せるのですね。」など。

これはアジャスターが使う誉め言葉です。

アジャスターは組合員様の工場へ立ち合いに来た時に、交換しないで  
钣金できますね？と、これ再利用できますね？と工場に納得させるた  
めに事前準備をしています。

そして、誉めるだけではなく一方では否定します。

アジャスターは交渉する時にこれは、「指数に含まれます」「指数が  
間違っています」「協定できません」を巧みに使います。  
このように適宜、応酬話法を活用しています。

## 一 工賃高額要求への対応

1. 高額钣金工賃の要求に対して
2. 設備・機器に絡む高額要求
3. 指数が低いとする要求
4. 指数対応単価が低いとする要求
5. 時間がかかることを理由にした高額要求
6. 丁寧な作業を理由にした高額要求
7. 技術優秀を理由にした高額要求
8. 根拠のない不当な高額要求

## 二 部品取替え要求への対応

9. 仕上がり精度を理由にした要求

10. 実作業と異なる無理な要求

11. 修理では時間がかかるとする理由の要求

### 三 塗装料金の高額要求への対応

12. 丁寧な作業を理由にした高額要求

13. 材料価格が高額とする要求

14. 塗装範囲を理由にした高額要求

15. 特殊塗装を理由にした要求

それでは

1. から順にアジャスターの返答例をご案内します。

これは損保がアジャスターに、対応の仕方を指導した内容です。

ー 工賃高額要求への対応

1. 工場の高額钣金工賃の要求に対して

アジャスターにこのように指導しています。

- 金額のみとらえて論議してはいけない。
- 「工賃は作業時間とレートから算出される」という原点に立っての話し合いが必要である。
- 時間は「半日」など漠然とした作業全体に要する時間ではなく、時

間の物差しを同じにする。

(直接作業時間を対象にした話し合い)

※この作業はどのような方法で行いますか？

※その作業時間はどの位を見込んでいますか？

※その工賃は「何々」を取り外した状態から時間で考えていますか？

## 2. 設備・機器に絡む高額要求

- 設備投資の償却は原価計算において工賃原価に算入されます。
- レバーレートに反映される償却相当分はわずかな額です。

※ 機器を使用することによって、短時間で仕上げられます。

※ このため消化台数が増加し、効率がアップします。

※ 他工場で難易なものも、一定時間で修復できます。

※ 集客メリットもあるのではないですか？

### 3. 指数が低いとする要求

- どれが低いのか？また、何と比べてなのか？この点を聴取する。

※ 全部が低いわけではない。高くなっているところもあります。

※ 当面は現行の指数を使っていたきたい。

#### 4. 指数対応単価が低いとする要求

- 同地区の他工場と比較してどうなのか？
- 高額要求の背景を知ることも大切。  
(元請けへのレスはどうなのか？など)
- 対応単価は日整連の実績資料を参考に策定されている。
- そのレートはどのようにして算出したものですか？

※レートを独自に分析している工場は少ない。

※完全な実績資料があれば、分析の手助けをする用意があります。

## 5. 時間がかかることを理由にした高額要求

- 技術が劣るため時間が長くなるのは料金に反映しない。

※時間がかかっても「修理完成」の価値は同じと考えますが・・・？

※一般的な標準の時間を基本として工賃を算出しています。

※当然、必要な作業時間は十分に考えています。

作業者の作業能率はどうか（技術上の問題点）

研究・教育は十分か？ 機器・工具は満足か？ など他工場の例を

紹介する。日頃から新情報を提供する

## 6. 丁寧な作業を理由にした高額要求

- クレームのでない丁寧な作業は普通であり、当然なこと。
- 一般的な修理方法と、仕上がり精度を基準にした考えが基本。
- アジャスターは、標準の作業者が標準的な作業方法で行う修理を基準に考える

※一般的な修理方法を基本としこれを基準に考えています。

※通常の仕上がりであれば、完成品としての価値はほぼ同じでは？

## 7. 技術優秀を理由にした高額要求

- ・アジャスターは、標準の作業者が標準的な作業方法で行う修理を基準に考える

※作業時間は技術の優劣によって変化します。

※技術が優秀であれば、それだけ短時間で完成することになります。

※同一作業を短時間で完成すれば、それだけ売上げは多くなります。

## 8. 根拠のない不当な高額要求

- ・事例や実績をもとに強要されるケースでは、要求の背景を知ることが大切で、この点を把握して解決する。

※事故車の損傷はその都度異なります。

※前例は何らかの事情があって協定になったのでしょうか。

※今日はこの車のことで話をさせてください。

※他の工場では・・・・で無理なく応じてくれますが・・・・。

## 二 部品取替え要求への対応

### 9. 仕上がり精度を理由にした要求

・通常の技術力があれば、手を抜かない限り仕上がりには難がないのが普通。

※作業方法はどのような方法で・・・・？

※そして仕上がりの難はどのように表れますか？

※こちらの工場で修理したのを見ましたが、良い仕上がりだと思いましたが・・・

※時間をかければ精度良く仕上がるのでは？

※他工場では、この程度の損傷は钣金で修理していますが・・・・・・・・。

## 10. 実作業と異なる無理な要求

- 要求の背景を知ることが大切で、理由説明を求める。

※取り替えなくてはならない理由は・・・・・・・・？

※再度立ち合いに伺いますので、その時に協定したいと思います。

## 11. 修理では時間がかかるとする理由の要求

- 一般工場における部品利益は5%程度、工賃を売り上げることの方が利益確保できる。
- 大幅な時間を必要とするのでなければ一般的な修理方法で考える。
- 一部を钣金することによって全体の作業時間が増えることなく、むしろ取替では部品待ちなどによる時間の方が長くなる。

※部品取替では部品2万円で1千円の利益にしかならないのでは？

※钣金で2Hを計上しますが、要領よく作業すれば作業時間はそれほど多くかからないと思います。その方がメリットなのでは？

※技術的にみて、取替・钣金を判断しています。

### 三 塗装料金の高額要求への対応

#### 12. 丁寧な作業を理由にした高額要求

- 塗装作業工程は、どの工場でも大差なくほぼ同じ。
- 钣金作業と同様、クレームの出ない仕上がりは当然なこと。

※どの作業工程で時間をかけますか？

※その作業は他の工場と比べてどの位の時間増しですか？

※標準の仕上がりをもとにして料金算定しています。

※钣金の仕上がり精度が低いと、塗装工程でパテ仕上げに時間を要する結果になる。（ポリパテ1回～2回で済む钣金レベルが標準であり、この点は？）

### 13. 材料価格が高額とする要求

- 塗装料金に占める材料代は15%（メタリック）程度で、このうち上塗り塗料の価格差が生じても料金総額への影響は少ない。
- 原価計算ができている工場ほど材料を無駄にしない。

※この塗装にどの位の量の塗料を使用しますか？

※その塗料代は1 Kg . . . . . ですから . . . . . 位ですね。

※塗料に占める材料代は . . . . . 位ですね。

### 14. 塗装範囲を理由にした高額要求

- メタリックをはじめ、「ぼかし」を必要とする塗装では相当分を含んだ料金設定になっている。

- ・ 作業者の都合で広範囲の塗装を行うことは、加算要素として該当しない。

- ・ 「ぼかし」範囲は同一作業者であっても、その時の調子によって異なることがある。

※当然「ぼかし」は必要で、その分も算入しています。

※「ぼかし」は隣接する部分など標準的な範囲を見込んでいます。

## 15. 特殊塗装を理由にした要求

- ・ メーカー標準仕様の塗装では、多少の難易度はあっても修理書通りの作業を行えば、通常は何ら問題の発生はない。

- ・ トラブルの発生＝料金転嫁は一般的に成立しない

※この塗装は慣れの問題もあるようで、最初の何回かは  
時間がかかるでしょうが・・・・・・・・。

※他の工場では今は困難とはせずにおさまっています・・・。

※もちろん、難易度相当分は割増しの計算はしています。

以上1. ～15. に対して、アジャスターが返答しています。

そこで、ここにはない質問を投げかけましょう。

大事なことは、要求と思われぬように、質問に変えることです。

アジャスターに質問をいくつも投げかけて、アジャスターの知識を探  
ります。

まずは、疑問に思うことを何でも質問しましょう。

自研センターで得られない、アジャスターの回答が得られます。

これから説明する8番目の質問法を活用すると、良いかと思います。

では、参考までに8つの応酬話法を説明します。

## 第1部 アジャスターの対応事例

### 1. イエス・バット法

イエス・バット法は、相手から否定的な意見を言われたときに真っ向から否定するのではなく、一度受け止めてから反論するテクニックです。

一度相手の意見を受け止めることで、こちらがきちんと相手の意見を理解したことを示すことができるため安心感を与えられます。

## 2. オウム返し法

オウム返しとは、相手の言った言葉をそのまま同じく繰り返すこと。たとえば「今日は上司と話が噛み合わなくて散々な日だったよ」と言えば「上司と話が噛み合わなくて散々な日で、大変だったんだね」と繰り返す。

オウム返しは会話を円滑にし、状況を理解する潤滑油となります。

## 3. 否定法

否定法は、真っ向から顧客の意見を否定する話法です。

相手から否定的な意見が出たとき、「そのような心配はございま

せん。」とその意見に反論する話法です。

#### 4. 資料活用法

資料活用法とは、口頭の説明だけでは相手が理解しづらそうなときに、「こちらの資料をご覧ください」と資料を渡して視覚的な情報を与える会話術です。聞き流し法を用いた後に、スムーズに話を転換するために用いるのも効果的です。

口頭の説明では理解されにくい、理解しづらいだろうなと感じるものを、資料やデータなどを見せる手法です。

#### 5. 例話法

例話法とは、すなわち、お客さまが発言する「ネガティブな言葉や断り文句」に対して、例え話を展開し、提案する商品の導入に

対するマイナスイメージを覆すことが目的です。

例話法は「たとえば～」と切り出してから他の事例や一般的な例を持ち出し、そのような事例があてはまるかどうかを尋ねたりすることでYESの返事を取り付けるという話法です。

抽象的な内容や説明を、具体例や引用を用いて分かりやすく理解してもらう手法です。

## 6. 黙殺法

**黙殺法とは**、お客さまの軽い断りの言葉を軽く聞き流して、話題を切り換える応酬話法です。肯定も否定もせず、お客様の意見や会話を聞き流して別の流れに変える話法です。

## 7. 話題転換法

話題転換法とは、話の流れを変えたいとき、話題を変えたいとき「他にないですか？」を効果的に使います。

## 8. 質問法

質問法は、その名の通り、質問を投げてニーズを探っていく方法です。

### 【指数対応単価を上げるための実践形式勉強会】

さて、アジャスターはお金を支払う側だから、優位な立場にいると思

っていませんか？ 色々な交渉の仕方を身につけると交渉は優位に立  
てます。また、交渉の引き出しを多く持つことは、相手との交渉に対  
する自信を深めることに繋がります。

それでは、アジャスターと見積総額が異なる？理由を考えたことは  
ありますか？

協定金額に違いが生じるのは“何”か？

これが交渉の論点になります。

そこで、**見積り金額の違いはどこにあるのか？** 分析してみる。

- ・ 損傷の見落とし
  - ・ 指数の見落とし
- は論外とする

この2点に違いがないとすると、異なるものは

- 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）

※よって、協定において交渉する論点は

1. グレーな課題の交渉（指数値がない作業工数）
2. 指数対応単価の交渉
3. 工賃の値引き交渉への対応

※一方、値引き交渉を受けないものは

3. 部品
4. 数値が定められている指数値

さて、最終的にトータル金額だけで協定すると「どこで値引きさせら

れたのか？」わからないまま、あやふやになってしまいます。そこで、交渉の論点ごとに交渉します。

※論点を絞って論点ごとに交渉すると、どこで損しているのか？が一目で確認できます。

それでは、論点ごとに交渉する座学を受講し、それらをいくら覚えても、いざという時に実践できないものです。実際にアジャスターとの交渉の場において、いきなり新しい交渉の仕方を試すことはリスクです。

なぜならば、実際の交渉において失敗は許されないので、結局いつも通りの交渉スタイルになってしまうからです。

そこで、自然と交渉できるようにスキルアップするためには、何が必要なのか？

基本的に練習することです。そして数多くの交渉の仕方を身につけることです。そのためにはロールプレイングが最適です。また、普段と違うやり方を試すことです。

普段穏やかな交渉スタイルの方が、ちょっと強気な交渉を試してみるといった具合です。

そして、交渉力をスキルアップするには繰り返し実践することです。つまりロールプレ経験の回数を増やすことが重要です。実践することにより交渉術と交渉力が徐々に備わります。数多くの交渉ロールプレを実践することが、結局は一番早道です。

次に、**優位に交渉するためには「交渉シナリオ」が重要です。**

交渉の仕方を考え、交渉テクニックを用い、交渉を成功させるためのシナリオです。

その交渉シナリオは「アジャスターのあの時のあの反応はこういう理由があったからなんだ」「あの時こういう交渉をしておけばもっと良い結果になったかもしれない」と交渉プロセスを振り返ることができます。

1. 第一に、**成功した交渉**を見ると、自然とやる気になります。

⇒ **交渉に成功した一例を見ることにより、成功する情報が得られます。**

⇒ 成功例の中から、自分に合う目標にするやり方が見つかります。

2. 普段見られない「他の組合員の交渉の様様」を見学することができます。

3. 交渉の台本を実演し、交渉シナリオをブラッシュアップすることにより成功するための交渉シナリオを作り上げることが出来ます。

⇒ アジャスターにより返答が異なる為、様々な交渉ロープレを作ります。

そこで

「交渉力をアップするロープレ」の仕方をご提案させていただきます。

## ロープレの実施

交渉という緊張する場面でシナリオどおりに発言できませんし、アシスタターが予想しない反応をすればお手上げです。

そこで

有効な準備方法として、実際の商談を再現し、そこで足りないところを明らかにします。

## 交渉の実施

---

実際の交渉では、事前に準備したデータや資料をもとに、自信を持って説明します。

交渉を成功に導くためには、詳細な原価分析から始め、適切な価格設定、シナリオ予習、充実した交渉準備、そしてロープレを通じて実際の交渉に備えることが重要です。

これらのステップを踏むことにより交渉を成功に導くことができます。

また、当事者の立場を離れて第三者として客観的に商談を眺めると、  
気づきを得られます。

1. 価格交渉における質問項目（応酬話法）は決まっています。
2. その回答を得たら、対応策を練れる「質問の型」が作れます。
3. 成功例と失敗例を、実演します。
4. 交渉シナリオを繰り返しブラッシュアップ  
します。

## 課題 1 :

1. グレーな課題の交渉

2. 指数対応単価の交渉

3. 工賃の値引き交渉への対応

4. 材料費又は、代車費用の

交渉

※ これらを別々に商談するためには、どうしたら良いでしょうか？

## 課題 2 :

指数対応単価の値上げを申し入れたら、アジャスターは、どのように反応してくるのでしょうか。予測しましょう。

理由：それが分かってないと、交渉の準備ができませんし、ぶっつけ本番になってしまいます。

そこで、指数対応単価の値上げ交渉において、アジャスターから言われた言葉をまとめましょう。

## 【交渉に関するご自身の強み・弱みを 知るためのアンケート】

1) 目的を明確にしてから交渉してありますか？

1                      2                      3                      4                      5

2) 交渉をシミュレーションしていませんか？

1                      2                      3                      4                      5

3) 筋道を立てて話していませんか？

1 2 3 4 5

4) 感情的に話していませんか？

1 2 3 4 5

5) 適宜、質問して疑問点を聞き出していますか？

1 2 3 4 5

6) 自分に足りないスキルを振り返っていますか？

1 2 3 4 5