

<EC サイト開発についての交渉>

1. 当社がレッド社の自社 EC サイト開発を行う意義

「ネゴランド国における EC サイト開発支援事業のマーケットシェア獲得」

ネゴランド国のアパレル企業として圧倒的な知名度を誇るレッド社の自社 EC サイト開発に携わることで、ネゴランド国における当社 EC サイト開発支援事業の拡大を目指す。

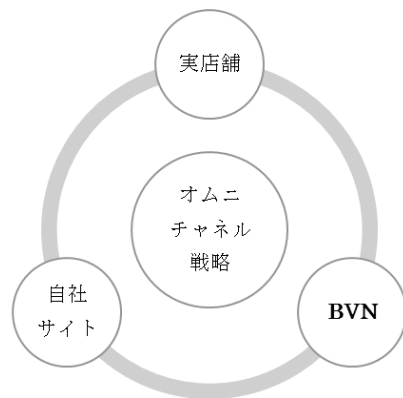
2. 本交渉に臨む両社の関係

ブルー社が得たいもの

- ①ブルー社の知名度向上につながる実績
- ②提供するサービスへの報酬

レッド社が期待していると思われるもの

- ①自社 EC サイトの開発・運営
- ②実店舗と自社 EC サイトの連携



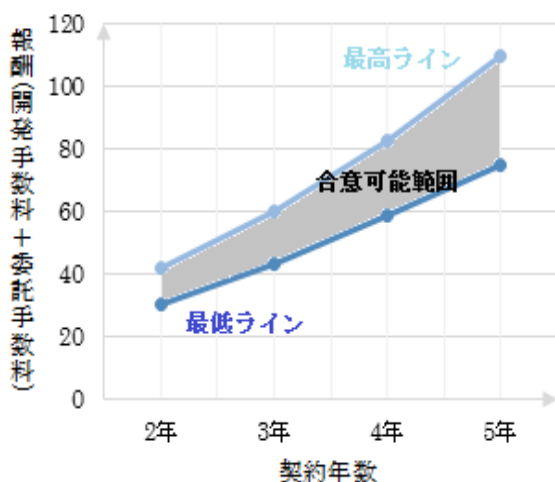
<三位一体型ビジネスソリューションの提供>

当社が、サイト開発及び継続支援サービスによって提供するのは、すべてのチャンネルの連携によるレッド社アパレル事業全体の売り上げ増加に資するビジネスモデルである。顧客情報の活用や在庫情報の一元化などによって、個々の顧客に対し最適なマーケティング、また、分析した顧客情報を反映した商品企画の提案などを行うことにより、顧客満足度や売り上げの向上を実現する。

3. 本交渉の全体戦略

最高品質の EC サービスを提供する
契約年数の長期化と報酬の最大化を目指す

単位:百万米ドル ブルー社の合意可能範囲



<最高ライン>

開発手数料 2000 万米ドル / 委託手数料率 30%

<最低ライン>

開発手数料 1500 万米ドル / 委託手数料率 20%超
※5年契約のみ委託手数料率 20% (秘密情報より)

「報酬」に関しては、開発手数料・委託手数料率・契約年数の組み合わせにより、表で示す合意可能範囲の右上地点を目指すような交渉を行う。また、なるべく長期の契約期間を引き出すことで、高品質のサービス提供と安定した収益の確保を図る。

4. 各項目の目標と BOTTOM

目標→予想されるレッド社との合意可能な幅の中でのブルー社の目指すべきライン

BOTTOM→他が好条件だったとしても、それ未満での合意は認められないとするライン

	開発手数料	委託手数料率	契約年数
目標	1700 万米ドル	25%	3 年自動更新
BOTTOM	1500 万米ドル	20% (契約年数が 5 年の場合)	2 年

5. 各項目交渉時のスタンス

(1)開発手数料・委託手数料率

レッド社から、EC サイト開発を通じて成し遂げたいことや求める効果について積極的に聴取し、レッド社が目指す姿を実現するために適切な投資額であることを示す。

(2)継続支援サービスの契約期間

継続支援サービスは単なる事務作業にとどまらず、サイトの集客率や顧客の購買率を高めるうえで大きな意味を持つことを強調する。契約年数によっては各種手数料を譲歩する構えも見せつつ長期の契約を引き出す。

(3)オムニチャネル戦略

レッド社のニーズを考慮し、アパレル事業全体の売り上げを向上させるような提案を行うことで明るいビジョンを共有し、前向きな交渉にしたい。

6. BATNA を使うタイミング

レッド社が 2 年以下の契約期間にこだわる場合

レッド社が 5 年未満の契約期間かつ委託手数料率 20%にこだわる場合

グリーン社との EC サイト開発において、5 年間継続支援サービスの契約をした場合の手数料収入は魅力的である。しかし、現時点でどの程度の契約年数が得られるかが不明確なことに加え、ネゴランド国内で圧倒的な地位を確立しているレッド社と比較した際、知名度の低いグリーン社との EC サイト開発は、実績としてのインパクトに劣る。よって、取引相手の選定に関して、単に予測手数料収入のみによっては判断せず、当社としては、BOTTOM を割らない限り、レッド社の EC サイト開発を行う。

＜ロボット共同開発についての交渉＞

1. 当社がレッド社とのロボット共同開発を行う意義

「最高品質のロボット開発による技術力向上、黒字化にむけた収益源の確保」

レッド社との共同開発は、実証実験の場が確保されており、介護現場のニーズに対応した最新ロボットを開発するうってつけの機会であるため、当社の技術力の向上につながる。また、レッド社という大口顧客がロボットの提供先として確保されており、安定した収益を得ることができる。さらに、今回開発したロボットの質や先進性をもとに、アービトリア国やネゴランド国のみならず他国への展開を進めることで、2019年までにロボット事業の黒字化を目指す。

2. 本交渉に臨む両社の関係

ブルー社が得たいもの

- ①最新技術の研究・開発実績
- ②大口の提供先の獲得
- ③開発した技術の今後の自由な活用

レッド社が期待していると思われるもの

- ①自社介護施設の人手不足解消
- ②自国における高齢者の孤独化の解消
- ③競合他社と比較した際の優位性

3. 本交渉の全体戦略

世界 No. 1 のロボット開発企業へと成長するための足場づくり
知的財産権の獲得のため、必要であれば独占利用期間の設置とロボットの種類による譲歩

開発過程で得る様々な知見や先進的な技術などの知的財産権の独占的な所有は、共同開発による新たな技術・製品化の実績確保と、今後のさらなる技術革新・事業拡大を行なっていく上で大前提となるため、最も重要である。駆け引き無しでの獲得が望ましいが、必要であればレッド社の独占期間の設定やロボットの種類による譲歩をする。

4. 各項目の目標と BOTTOM

	ロボットの種類	知的財産権	独占利用期間	
			年数	その他
目標	コミュニケーション・セキュリティ型ロボット	知的財産権の確保	1年間	・レッド社の全施設に1台ずつの設置確約
BOTTOM	介護支援型ロボット		2年間	・期間中にレッド社がリースを拒否した際には他社へのリースを認める但し書きを設ける

5. 各項目交渉時のスタンス

(1) ロボットの種類

レッド社の抱える課題や介護支援型ロボット導入を第一と考えている背景をレッド社自身から引き出す。同時に、コミュニケーション・セキュリティ型ロボットによってレッド社の施設の人手不足や高齢者の孤独化への処方箋を求めているというニーズを満たすことができると伝える。また、当社としても今回の共同開発で最新ロボットの開発を目的としていることから、両社のニーズを満たしていることを示す。レッド社が介護支援型ロボットに頑なにこだわる姿勢を見せるのであれば、その意思を確認した上で、その後のやり取りの中で知的財産権または独占期間の交渉項目における譲歩材料としてロボットの種類を用いる。

(2) 知的財産権の帰属先

今回の開発において技術と資金を提供する当社の寄与度が大きいことから、当然に当社に帰属するものであるという強い姿勢を見せる。レッド社が強固な姿勢を示した場合には、今回開発するロボットはレッド社のニーズを考慮したものであり、さらに通常価格の半額で導入できることから、レッド社は既に共同開発によるメリットを十分に享受していることを示す。それでもなおレッド社に懸念があるようであれば、それを払拭するような対応をとることで知的財産権を確保する。

(3) 独占的な利用期間の設定

最初は、独占利用期間を設けることに対し、特別目的会社から得ることができる両社の収益が減少することを理由に消極的な態度を示す。特別目的会社とは、今回の共同開発の結果商品化されたロボットの提供を行うために両社の出資によって設立されるものである。独占利用期間を設ける場合は、ロボットの種類に応じてレッド社の全施設に一定数の設置を約束させる。加えて、独占利用期間中にレッド社がロボットの利用を拒否した場合には、当社が他社にロボットをリースできるというような但し書きを設けることの同意を得る。

6. BATNA を使うタイミング

レッド社が知的財産権のブルー社への帰属を頑なに拒んだ場合

今回、レッド社との交渉が上手くいかなかった場合は、アービトリア国で訪問介護事業を営むパープル社との交渉に臨む。レッド社と比較して、パープル社との共同開発は、実証実験の機会が限られることに加え、開発後に見込めるロボットの提供先も少ない。そのため、パープル社の話は、今回の交渉で譲歩幅のない知的財産権獲得が困難な場合にのみ活用する。