

# コスト上昇に打ち勝つために

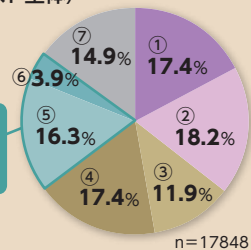
昨今、物価高の影響で仕入れ価格が上昇し、経営状況が悪化した企業が増加しています。経済産業省が中小企業等を対象に行った「価格交渉月間フォローアップ調査」(図表)によると、コスト上昇分のうち3割以下しか価格転嫁ができていない企業(④⑤⑥)が全体の37.6%という結果でした。調査全体のうち20.2%の企業(⑤⑥)については全く価格転嫁ができておらず、価格交渉が進まない実態が示されています。

## ■図表

**問** 直近6ヶ月間の全般的なコスト上昇分のうち、何割を価格に転嫁できたと考えますか。

転嫁率(コスト全体)  
**46.9%**

全く価格転嫁できていない  
**20.2%**



- ① 10割
- ② 9割、8割、7割
- ③ 6割、5割、4割
- ④ 3割、2割、1割
- ⑤ 0割(費用が上昇している中、価格が据え置かれている場合等)
- ⑥ マイナス(費用が上昇したにもかかわらず、逆に減額された場合等)
- ⑦ コストが上昇していないため、価格改定不要

出典: 経済産業省「価格交渉月間(2022年9月)フォローアップ調査の結果について」

今回はBtoBの製造業や建設業の中小企業の価格交渉を想定し、納品先に対しどのように価格転嫁の交渉を行っていくべきかについて、中小企業庁2019年10月改訂

「中小企業・小規模事業者のための価格交渉ノウハウ・ハンドブック」を参考に説明します。

## 1. 交渉価格決定・交渉資料準備

- I. 価格交渉する製品又はサービスを決めます。
- II. 相手会社への依存度、自社が競合より優れている強み、価格以外のメリットを整理します。
- III. 材料市場価格の推移や、材料費・労務費などの内部の製造原価のデータを集め、企業努力で実現したコスト圧縮幅などを算出します。
- IV. これらの情報を参考に顧客に対する要請価格を決めます。最低でも3段階の価格((a)交渉相手に提示する理想的な価格「提示価格」、(b)自社が譲歩できる最低の価格「留保価格」、(c)提示価格と留保価格を考慮した上で交渉時の目標とする価格「目標価格」)を設定することが大切です。

## 2. 交渉姿勢

- I. 価格交渉については、まず納品先の担当者に対して文書で交渉を要請します。
- II. 作成した資料を見せながら、上昇している費用項目をわかりやすく論理的に説明します。また自社が納品先と長期的に付き合いいきたいからこそ必要な値上げを要請しているということ、

花澤朋哉  
(株)ちばぎん総合研究所  
経営コンサル第一部  
コンサルタント



自社の製品やサービスの安定供給を通じて納品先のビジネスの発展に貢献したいという熱い想いを伝えることが重要です。

- III. 最初に提示価格を示し、反応を見ながら自社の目標価格での決着を目指していきます。交渉が厳しそうであれば事前取引条件の見直しなどの対案を用意しておき、自社のメリットを確保していく方針に切り替えて対案での交渉を行います。

## 3. 価格取引条件、交渉内容の文書化

- I. 納品先が着実に実行するよう、合意した取引条件などを書面に落とし込みます。

### さいごに

納品先に対して適切な価格を求め交渉することは、コスト上昇に打ち勝つ有効な打開策となります。

価格交渉を行う際、最初の障害となることが多いのは交渉資料準備の段階です。特に材料費・労務費などのデータや商品別・納品先別の製造原価のデータの収集で悩む企業が多いです。より説得力のある資料作成のためには管理会計の体制を構築し、数字の見える化をしておくことが必要です。

当社では管理会計体制の構築支援について承っておりますのでお気軽にご相談ください。