



緊急課題!

価格転嫁交渉のアドバイス

図表1 埼玉県「価格交渉ツール」の一部サンプル



(出所) 埼玉県「価格交渉支援ツール」より抜粋

価格転嫁は単なる値上げ要

数字で語る経営への
転換を後押し

いま必要なのは発注側へのお願いではなく、「納得を生む説明力」である。それには感情や慣例に頼らず、客観的なデータを示しながら対話を進めることがカギとなる。

有効な支援ツールとして、埼玉県が提供する「価格交渉支援ツール」と「収支計画シミュレーター」、厚生労働省の「最低賃金データ」が挙げられる。いずれも公的な情報源に基づいており、社会的な根拠を持つ資料といえる。

これらを使いこなせば、お願いベースではなく合理的な提案ベースの交渉に変わる。

この状態で交渉に臨むと、「まだ吸収できるのでは」「他社は据え置いている」と感覚的な反論を受け、論理的な説得が難しくなる。一度でもお願いで終わった交渉を経験すると、次の交渉では同様に断られるのではないかと構えてしまい、さらに言い出しづらくなる悪循環に陥る。

また、原価構造を把握していないと、「転嫁すべき費用」と「内部で吸収すべき費用」の線引きができない。その結果、過剰に値上げを求めたり、逆に必要以上に我慢してしまったりする。正確な原価把握こそが価格交渉のスタート地点であり、主導権を握るための前提条件だ。

何より、企業自身が自社のコスト構造を見直し「なぜ値上げするのか」を論理的に語れるようになる。これこそが最大の成果だ。金融機関がこのプロセスに寄り添えば、交渉支援を超えて経営体質強化の支援にもつながるだろう。

原価管理の甘さが
交渉を不利に

中小企業の多くは、日々の受注対応や現場の運営が中心で、原価管理にかけられる時間や人材の余裕が限られている。「仕入価格が上がった」「人件

費が増えた」という実感はあっても、どの費目がどれだけ上昇したのかを数値で説明できる企業はまだ少ない。

例えば、「材料費が5%上がった」といっても、それが全体の原価に占める割合を把握していなければ、販売価格

2 022年以降、原材料やエネルギー、人件費などあらゆるコストの上昇が続いている。世界的な供給網の混乱、円安、物流費高騰などが原価を押し上げた。

このとき、多くの企業は初めて本格的な価格転嫁交渉に踏み切った。当時は「値上げはやむを得ない」という空気が広がり、発注側もある程度の理解を示していた。受注側も「これまで据え置いてきた分をようやく反映できた」と安堵する声も多かった。

しかし、現在の状況はまったく異なる。一度値上げを終

えたいま、2回目・3回目の交渉が難しいと感じる企業が増えている。原価上昇は続いているものの、発注側は冷静さを取り戻し「この先も上げ続けるのか」という慎重な目が向けられている。

同業他社の動向を意識し、「競合が据え置いているので、交渉をすると取引を切られるのではないか」といった不安が経営者や営業担当者の判断を鈍らせている。特に長年の取引関係を大切にしていた中小企業ほど、交渉に踏み切れない。

一方で原価高を吸収し続け

れば利益率は確実に低下し、将来的な投資余力を失う。つまり、いまの局面は「取引関係を守るためにも、数字で説明して正当に値上げする」ことが求められている段階だ。

お願いベースから
提案ベースの交渉へ

実際、こうしたテーマを取り上げた金融機関行職員向けの研修でも、「2回目以降の価格交渉をどう支援すべきか」という質問が非常に増えている。それだけ現場では、取引先支援の実務的な知恵が求められているのである。

いま必要なのは発注側へのお願いではなく、「納得を生む説明力」である。それには感情や慣例に頼らず、客観的なデータを示しながら対話を進めることがカギとなる。

有効な支援ツールとして、埼玉県が提供する「価格交渉支援ツール」と「収支計画シミュレーター」、厚生労働省の「最低賃金データ」が挙げられる。いずれも公的な情報源に基づいており、社会的な根拠を持つ資料といえる。

これらを使いこなせば、お願いベースではなく合理的な提案ベースの交渉に変わる。

北島大輔

株式会社新経営サービス
シニアコンサルタント

価格転嫁の支援では こんな資料を活用しよう

価格転嫁交渉では、原価や経費等の上昇を客観的に裏付けるため、公的資料を添付することが望ましい。取引先がこれらの資料を活用する際の支援策を解説する。

