

受注先との関係を壊さない!

中小企業の 値上げ交渉 支援術

解説 ● 荒谷司聖 株式会社プラスパートナーズ代表取締役 / 中小企業診断士

原材料高やエネルギー高により、中小企業の多くがコスト増に苦しんでいる。喫緊の課題は価格転嫁だが、中小企業の多くは失注をおそれ、値上げ交渉に踏み出せていない。そこで本稿では、値上げ交渉の効果的な進め方を解説する。

値

上げに踏み出せない事業者の多くは、失注が怖いからと答える。しかし卵やもやしですら値上がりするいま、値上げせずにこのコスト高を乗り切れる事業者はわずかだ。裏を返せば、いま値上げをしても即失注となる可能性は低いといえよう。そもそも、販売数増加や業務効率化だけで業績を伸ばすのは難しい。特に中小企業にとって、値上げは遅かれ早かれ取り組まなければいけないテーマだ。原価高騰はむしろ追い風と割り切って考えたほうがよい。

とはいえ、経営者の中には「値上げは悪だ」という考えを持っている人も多い。そうした経営者に一步を踏み出させる声かけは、日頃から関係性を築いている金融機関だからこそできる支援だ。本稿の内容を踏まえ、積極的に値上げの検討を促してほしい。

交渉前の準備

1 事業計画に基づいた価格戦略の作成を支援しよう



足 元で起きている原価高騰への対応はスピードが重要だ。値上げを悩んでいる間にも利益が蝕まれていくのだから、少しでも早く動いたほうがよい。

ただ、価格交渉はすべてがスピード重視の短期決戦とい

うわけではない。スピード重視なのはあくまで「原価（仕入値、光熱費など）」の変動分に基づいた値上げについてだ。それ以外の、付加価値を含めた価格全体をどうするかといった問題は、中長期目線でしっかり考えて粘り強く交渉していく必要がある。

そこで重要になるのが事業計画である。具体的には、数年後の人員構成や人件費、主力設備の陳腐化を盛り込んだ次の設備投資計画を割り出す。そうして、それらの費用の変化から今後必要になる利益を見定め、価格設定を考えるのだ。これが価格戦略となるのである。

多くの中小企業経営者にと

って、デフレかつ原価も安定していたこれまでは価格戦略を考える必要がなかった。というよりも、必要性を感じにくかった。そのため現在でも「事業計画における売上アップは販路開拓による新規取引獲得だけを反映し、売値は横置きでOK」という考えの経営者が多い。「売上×客数×客単価」における、客数だけを考えればよかったのだ。だが、いまは違う。担当者まずは経営者に対し、「これから客単価アップにも目を向け、未来を見据えた価格戦略を考えてみませんか」などと声かけし、価格戦略の重要性を情報提供してほしい。これこそが、取引先の値上げ交

渉支援の第一歩だ。

価格戦略は適正価格や競合先にとらわれない

事業計画を踏まえたうえで実際に価格戦略を策定する際には、気をつけておきたいポイントがある。

① 適正価格にとらわれない

価格戦略を考えるうえで、誰もが納得できる「適正価格」をつけたいと考える経営者は少なくない。この適正価格という言葉は「便乗値上げ」という言葉とともに語られることも多いため、経営者が「誰もが納得できる価格でないものは悪だ」と考えるのも無理はない。

とはいえ、ビジネスの世界ではお金を払ってくれるお客様様の納得がすべてだ。価格戦略を明確にすることで、販売先に「なぜこれだけ値上げしたいのか」を伝えることこそが重要なのである。

