

中小・下請け企業の 価格交渉をサポートする

落藤伸夫 事業性評価支援士協会代表／中小企業診断士

価格交渉を検討する取引先に対し、金融機関担当者がアドバイスすべき3つのポイントを見ていく。



1 まずは交渉の要点を アドバイスしよう

価 格転嫁が必要なものの、二の足を踏む中小・下請企業が少なくない。中には、以前に卸先等から受け入れられなかった取引先もあるだろう。

過去の価格交渉が不調だった理由は、交渉先もコスト高騰に直面しており、簡単に応じられないからだ。価格交渉では、「取引維持には価格転

嫁が不可欠」との納得を引き出すことがポイントになる。

そのために必要なことは、第一に合理性だ。燃料や原材料コスト、人件費の高騰は取引先が身をもって知っているが、それが具体的に自社の商品やサービスの原価にどう影響しているかは知らないことが少なくない。ここが曖昧なままでは、交渉先から「便乗

値上げ」と思われてしまう。

そこで担当者からは、燃料や原材料コスト、人件費等の値上がり状況を分かりやすく整理した表（対比表・推移表、推移グラフ）を準備するよう提案したい。複数の要因が重なって大きな値上げとなる場合には、コスト積上げグラフとして示すことで納得を引き出せるだろう。

第二に必要なことは、価格上昇を抑える自社努力を伝えることだ。交渉先に「いまの環境ではやむを得ない痛み分け」との理解を促すのだ。

交渉先との関係も試される

価格交渉では、良好なコミュニケーションによる日ごろからの関係作りも重要だ。申入れに唐突感を持たれないよう、原材料・燃料等の価



2 円滑な交渉のための 事前準備を支援しよう

実 際の価格交渉のプロセスについて見ていく。

価格交渉は、前述の日常的な取組みに加え、準備プロセスと交渉プロセスの2つから成る（図表）。ここでは価格交渉前の事前準備について、金融機関担当者がアドバイスしたいポイントを述べる。事前準備の前半は、適切な

価格を決める重要プロセスだ。最初に自社商品・サービス価格を構成する原材料や燃料、人件費等の原価データを収集する。

例えば、燃料なら資源エネルギー庁の「石油製品価格調査」、原材料については業界団体が発表する調査報告が利用できる場合がある。埼玉県はHPで「価格交渉支援ツール」を提供している。

次は原価計算だ。取引先が明確に原価を把握していないようなら、製造原価報告書や販売管理費内訳書の金額を基に仕掛品の在庫状況や投入時間（人件費の決定要素）等を加味し、計算すればよい。国土交通省は運送業向けに原価計算に係るハンドブックを提

供しており、活用できる。第3ステップとして、収支シミュレーションを行う。原材料や燃料、人件費等の価格上昇率を乗じるなどして、価格改定案を算出。販売数量を乗じて、利益が確保できるかを検証する。

過去の赤字が大きかった場合や値上げによる売上数量減少が予想されるようなら、それらを加味した価格設定が必要になるだろう。併せて経営努力による引下げ金額も算出する。性能や品質に影響しない原材料を低価格品に切り替えることによる引下げ（あるいは新ラインナップの提案）、運送業者に委託していた倉庫オペレーションを自社で行うなどの策を反映させるのだ。

最後に、別案を検討する。理想の価格が受け入れられない場合、どの金額まで引き下げられるかを検討しておく。



POINT

合理性・自助努力・値上げできない場合の影響が交渉の要点！

新製品や新サービスの開発能力を身につけられると、代替案として低価格品を提案でき、有利な条件を引き出せる可能性がある。

