

▼このように対応しよう！



価格交渉をしたけれど、何から手を付けていいかわからない...
 価格交渉は値上げ幅と交渉順序が重要になります。
 値上げ幅は昨今の原材料等の高騰や賃上げの動向から検討するのが一般的でしょう。
 交渉の優先順位は？
 難易度が低い取引額も少ない先から交渉し高難易度かつ取引額が大きな先との交渉に向けて経験を積んでいくことをお勧めいたします。

今後は価格転嫁により適正利益を確保できるようコミュニケーションする。
 理想水準まで転嫁できた場合のほか、希望の値上げ幅から値引きせざるを得ない場合の予備案も作成しておく、交渉時の最低ラインとしてよりどころにできる。計画策定が得意でない経営者は多いので、顧問税理士なども巻き込みながら策定を後押ししよう。

②交渉順序の決定
 「原価率」「取引額」「交渉難易度」の3軸で考えると、交渉順序を整理しやすい。交渉に徐々に慣れるため、まず交渉難易度の低い先で、かつ原価率が低く取引額も少ない先から交渉を始めた。心が知れた担当者がいる先や財務状況が良好な先、以前

の交渉で「次回まで待ってくれ」と依頼された先などが難易度の低い先となる。
 経営者自身が交渉に臨むのなら、ロールプレイングの相手を務めると声かけすることで交渉に慣れてもらえ、同時に、社長の背中を押す効果が期待できる。
 経験を重ねてきたら、交渉難易度の低い先の中でも、比較的重要度の高い先への交渉に取り組みよう促したい。原

価率が高いが取引額は少ない、あるいは取引額は多いが原価率が低い先と交渉する。ゆくゆくは原価率が高く、取引額も多い先を積極推進先とするよう勧めたい。
 交渉難易度が低い先との交渉が落ち着いたら、交渉難易度が高い先との交渉に臨むこととなる。こちらも、原価率が低く取引額も少ない先から始めるのがよいだろう。
 なお、価格交渉においては相手から「どうしても値上げが必要か」などの質問があった場合に即答する（それも、妥協する回答をする）のではなく、持ち帰って説明資料を作成のうえ、再度の交渉に臨むようアドバイスしよう。
 問合せをいくつも受けていくと資料も充実してくる。これまでの積み重ねを活かし、交渉難易度が高い先との交渉にも自信を持って臨むよう、励まそう。

価格交渉にまつわる取引先の悩みにはこう答えよう



値上げが必要でも、実際に踏み出せない経営者は多い。そうした経営者が抱えがちな悩みへの効果的なサポートを見ていく。

①② 落藤伸夫 事業性評価支援士協会代表／中小企業診断士
 ③④ 阿部正暢 中小企業診断士

価格交渉の最優先事項は

①値上げ額（率）と②交渉順序の決定である。これらについて金融機関の担当者も理解を深め、価格交渉を成功に導くべく支援しよう。

①値上げ額（率）の決定

値上げ額（率）、つまり値上げ幅を合理的に決める土台になるのが、原価の適切な把握だ。製造業者であれば製品企画・製造にあたって原価計算している場合があるので、活用を促そう。

決算書の製造原価報告書や販売管理費内訳書から平均的な原価構成を把握することもできる。製品やサービスごとに原価の大きな差がない場合

悩み1

何から手を付ければよいか分からない...

原価率の整理から値上げ幅の決定と交渉順序をアドバイス

には、これが原価構成比率になる。差がある場合には原材料や加工時間（人件費）などを増減し、製品・サービスごとの原価を導き出す。

値上げ幅は原材料費と人件費の双方から検討

値上げ幅を考える場合、現在は二つのアプローチが必要となる。第1は、コロナ禍やウクライナ・ロシア戦争等のあおりを受けての原材料・燃料等コストだ。

例えばレギュラーガソリンは2020年4月6日に133.7円だったが、2024年3月25日には174.4円に高騰している（資源エネルギー

ギー庁石油製品価格調査）。政府省庁や地方自治体のほか業界団体なども価格推移を発表しており、必要な資料を探す手伝いができるだろう。

第2は人件費だ。最低賃金や春闘の動向等を考慮しながら、賃上げの計画をアドバイスしよう。春闘での大企業および中小企業の賃上げ率や、中小企業の賃上げ分布（製造業）などをまとめたシンクタンクの情報などを提供すると喜ばれるだろう。

以上、二つのアプローチの結果を加味して、事業計画を策定する。まず、コスト高を転嫁できず取り逃がしてしまつた利益を計算したうえで、

