中小企業診断士の視点 @にいがた

第63回　価格改定による収益改善 ～３つのカベと、４つのステップ～

中小企業診断士 刈谷　力
（一社）新潟県中小企業診断士協会

１．外部環境の変化（物価高騰・人件費上昇・2024年問題等）と価格転嫁率

昨今、エネルギーコストや、各種物価が高騰しています。また、2024年度の従業員の賃上げ率は2023年を上回る水準です。更に物流の2024年問題により配送コストも上昇しています。

一方、コスト上昇が続くなか、価格転嫁が追いつかない状況です。2024年２月時点の新潟県内企業の価格転嫁率は42.7％と、2023年７月から1.6％後退しました（表１）。これはコストが100円上昇した場合に42.7円しか販売価格に反映できておらず、残りの約６割を企業が負担していることを示しており、価格改定による収益改善は喫緊の課題といえます。

2022年12月	2023年７月	2024年２月
41.3%	44.3%	42.7%

表１　新潟県内企業の価格転嫁率推移

２．価格改定　３つのカベ

価格改定の実施には３つのカベがあると考えられます。

2-1　顧客：価格改定の決定者が不明。顧客への価格改定説明が難しい。等

2-2　競合：競合他社との製品の差別化ができていない。競合他社が値上げを打ち出していない。等

2-3　社内：値上げすると注文が減るのでは？　もっと自社でコストダウンを図れないか？等

以上の３つのカベに対し、次の４つのステップにより価格改定をスムーズに行うことが可能となります。

３．価格改定交渉　４つのステップ

3-1　現状分析：最初に外部環境分析（物価・人件費・燃料費等、業界標準値）と、内部環境分析（業務実態、価格構成、自助努力）を行います。

3-2　価格根拠検討：次に、外部環境、内部環境を踏まえた書類（①価格改定お願い文書、②根拠資料（表２）、③見積書）を作成します。

3-3　交渉：ポイントは、①事前に社内で練習、②自社の窮状を客観的根拠資料により説明、③価格改定できない場合、事業（納入）継続が難しいことを訴求、④毎週進捗確認し緊要性をアピールすること、です。実際には顧客から満額回答を得る事は難しいため、価格改定の優先項目・譲歩してもよい項目を整理し、現実的範囲（改定希望の５～８割程度）で早期に１次決着を図ることも有効です。

3-4　書面化：交渉経緯の記録を残すことが重要です。ポイントは、改定希望額に対する決着額と、その根拠を明確にすることです。次回の交渉のベースとなります。満額回答を得られなかった場合は、次回改定への積み残しにすることを明記しましょう。取引条件が複雑な場合は諸条件を記載した契約書の締結をおすすめします。

表２　根拠資料の例

参考：①（株）帝国データバンク「価格転嫁に関する新潟県内企業の実態調査（2024年２月）
②中小企業庁「2024年版中小企業白書・小規模企業白書」
③埼玉県「価格交渉に役立つ各種支援ツール」
https://www.pref.saitama.lg.jp/a0801/library-info/kakakukoushoutool.html
④国土交通省「標準的な運賃」について（令和６年３月告示）
https://www.mlit.go.jp/jidosha/jidosha_tk4_000118.html

【問い合わせ先】
新潟県中小企業診断士協会
ホームページ：https://www.n-smeca.jp/
電　　話：025-378-4021
Ｅメール：office@n-smeca.jp