



価格転嫁サポートセミナー

商工会経営支援員による 価格交渉の支援事例

京都府商工会連合会
経営支援課 主任 牧野 太郎

1. はじめに
2. 事例概要
3. 商工会による支援
4. 交渉戦略の内容
5. 交渉の成果
6. まとめ

1. はじめに

2. 事例概要

3. 商工会による支援

4. 交渉戦略の内容

5. 交渉の成果

6. まとめ

自己紹介

PROFILE



京都府商工会連合会
経営支援課 主任

牧野 太郎

金融機関での経験を経て、商工会に転職。

経営支援員として、販路開拓、商品開発、情報発信、
産学官連携事業などを担当。

平成30年、現在の職場である京都府商工会連合
会に異動し、府内商工会のサポートに従事している。

本日ご紹介する事例は、
私の支援事例ではありません。

価格転嫁

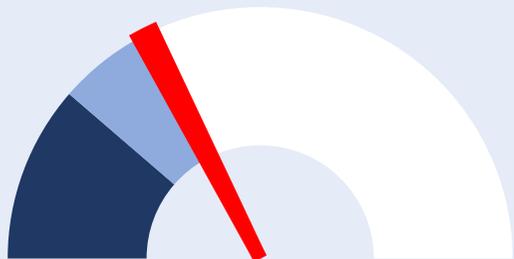
コスト上昇分を、
何割くらい価格に転嫁
できましたか？

何割くらい価格に転嫁できましたか？

7~10割を価格に転嫁できた



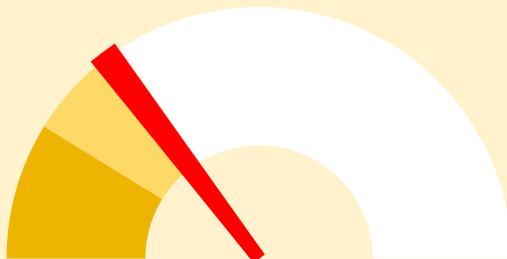
原材料費



34.0%



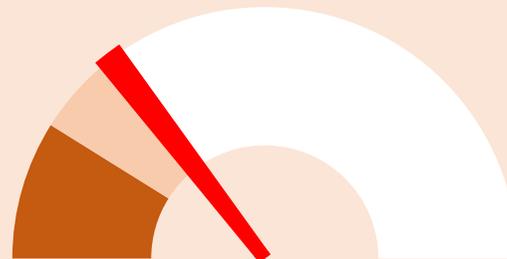
労務費



28.4%



エネルギー費



28.3%

問. 直近6ヶ月間(2023年10月~2024年3月)の各コスト上昇分のうち、何割を価格に転嫁できたと考えますか。(国内中小企業等 n=46,461)

何割くらい価格に転嫁できましたか？

0割=価格に転嫁できなかった

⚙️ 原材料費



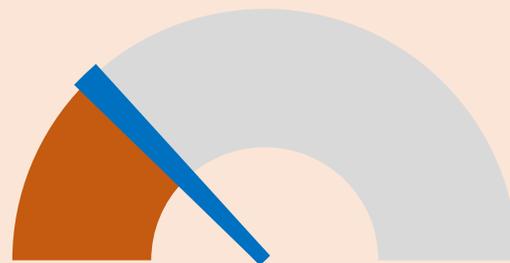
19.0%

👤 労務費



25.0%

🔥 エネルギー費



24.6%

問. 直近6ヶ月間(2023年10月~2024年3月)の各コスト上昇分のうち、何割を価格に転嫁できたと考えますか。(国内中小企業等 n=46,461)

価格転嫁できていない理由

受注減など取引への影響が懸念されるため

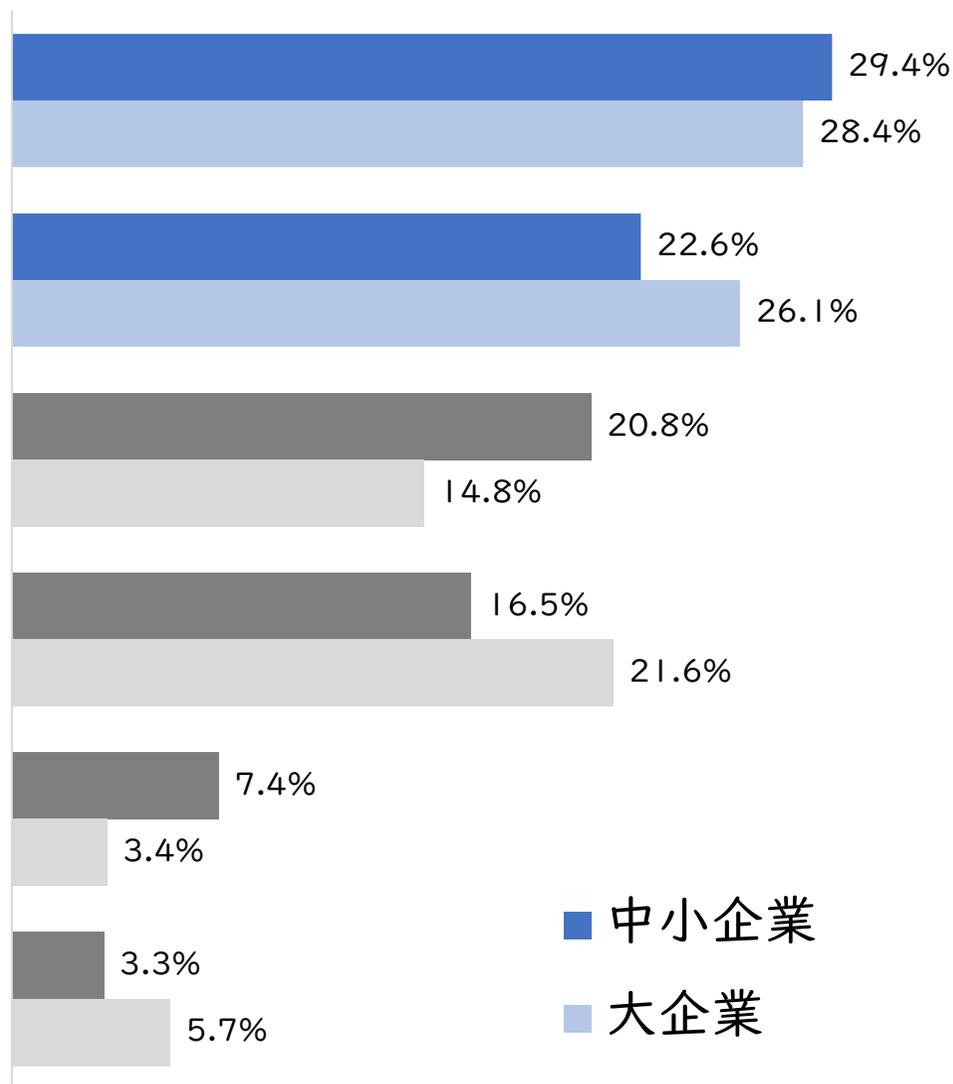
主要取引先からの理解が得られないため

同業者が転嫁していないため

契約時点で当面の単価が決まっているため

自社の努力で対応すべきと考えるため

その他



事例紹介を通じて、お伝えしたいこと

◆ 小規模企業であっても
戦略的な交渉によって
価格転嫁は実現できる!!

◆ 商工会は価格転嫁の
お手伝いができる!!

1. はじめに

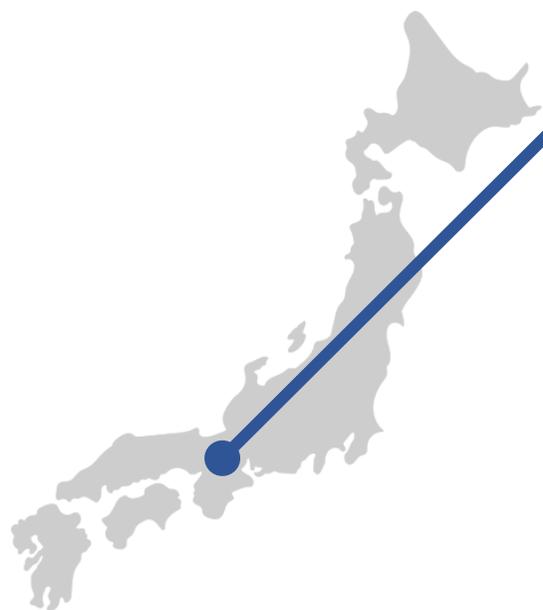
2. 事例概要

3. 商工会による支援

4. 交渉戦略の内容

5. 交渉の成果

6. まとめ



京都府内の製造業

■ 規模

従業員20人以下の小規模企業者

■ 特徴

1社取引である

—— 直面していた課題 ——

主要取引先に対する値上げ交渉

主要取引先に対する値上げ交渉

値上げする

値上げしない



主要取引先に対する値上げ交渉

値上げする

値上げしない

交渉失敗!



取引停止の恐れ

主要取引先に対する値上げ交渉

値上げする

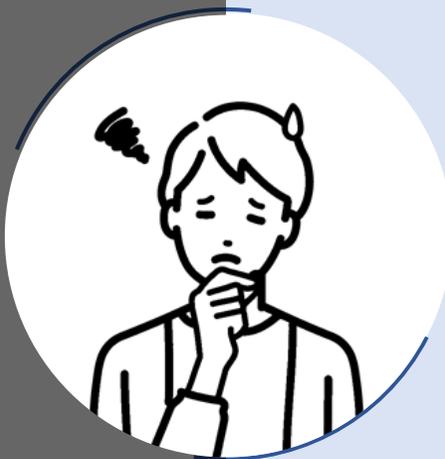
値上げしない

交渉失敗!

価格高騰を
自社が負担

取引停止の恐れ

自社の利益減少



主要取引先に対する値上げ交渉

値上げする

値上げしない

交渉失敗!



価格高騰を
自社が負担

取引停止の恐れ

自社の利益減少

値上げは絶対に必要!しかし交渉の失敗は許されない...

1. はじめに

2. 事例概要

3. 商工会による支援

4. 交渉戦略の内容

5. 交渉の成果

6. まとめ

商工会とは

- 法律（商工会法）に基づいて設立された公的団体



- 全国1,643の市町村に設立（京都府：20商工会）
- 地域の多様な業種の事業者が会員
- 事業の発展や地域の発展のため、総合的な活動を行う

商工会の役割

■時代の变化とともに、商工会の役割も変化



伴走支援を通じて、事業者様の経営発達を実現

本件のきっかけ

事業者さま

- 原材料費・光熱費の高騰が続き、経営を圧迫している...
- 経営者仲間が言うには、値上げに追い風が吹いているらしい...
- よし! **勇気を出して、取引先に交渉してみよう!**



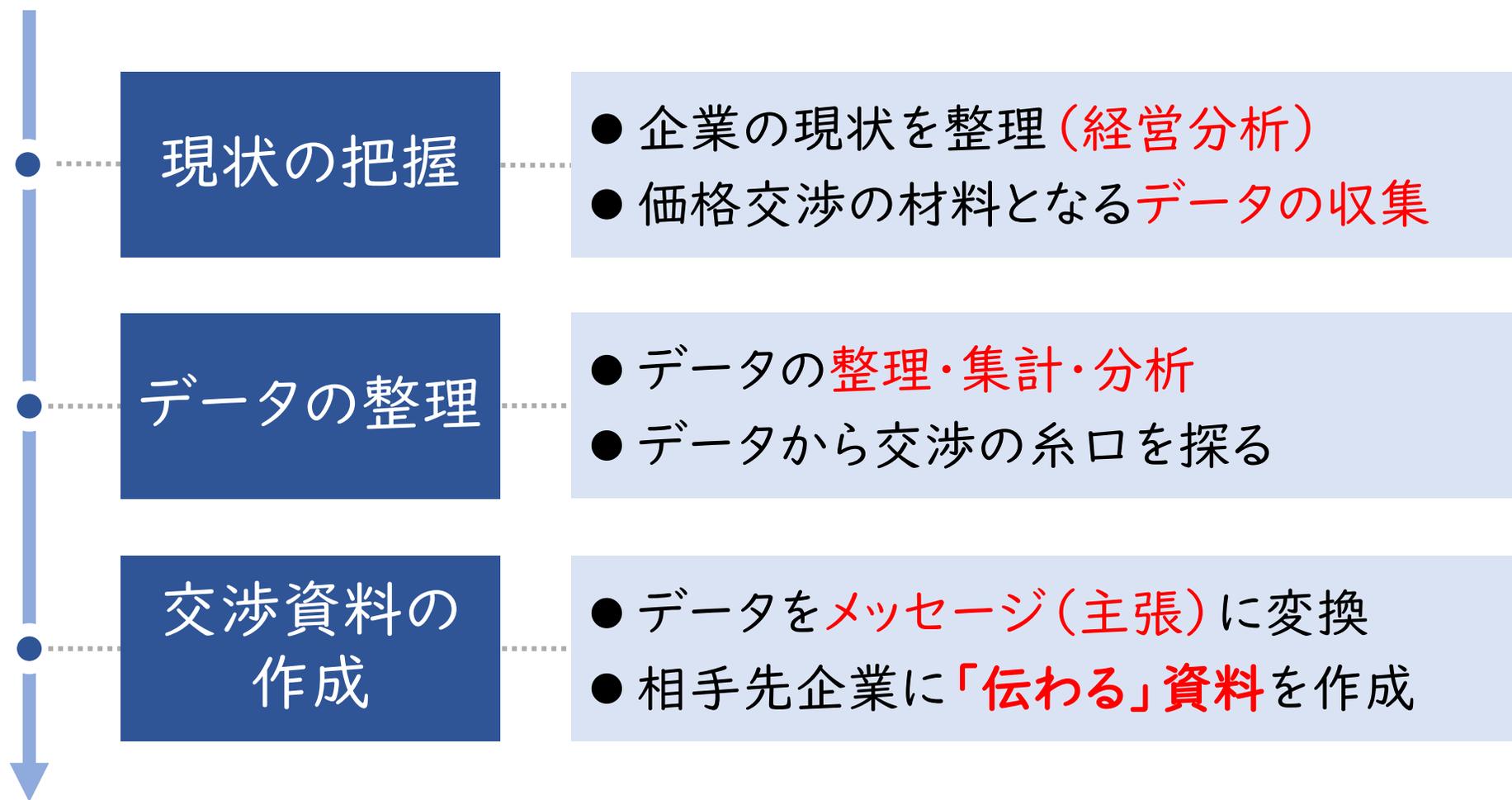
商工会 経営支援員

- 中小企業庁の中小企業景況調査のため訪問。
- 聴き取り調査の際、価格転嫁について相談を受けた。



価格転嫁の支援に着手

本事例における支援の流れ



1. はじめに
2. 事例概要
3. 商工会による支援
- 4. 交渉戦略の内容**
5. 交渉の成果
6. まとめ

交渉戦略のテーマ

値上げへの**納得**と**共感**を獲得する

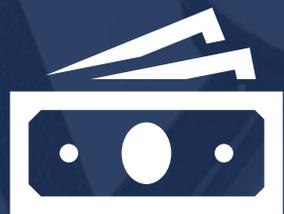
交渉戦術の内容

1. 根拠を明示する
2. 相手の立場に立つ
3. 協力の姿勢を示す

値上げすべき**金額**と**理由**を、**計算**と**数字**で示す

表やグラフを活用し、時系列や推移を表現する

黒字化に
必要な利益



—

エネルギー
10%上昇



×

年間
使用量



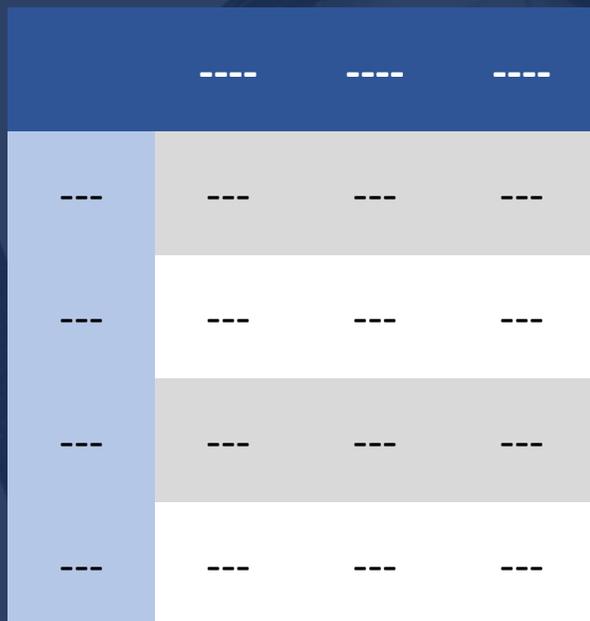
=

必要な
値上げ額

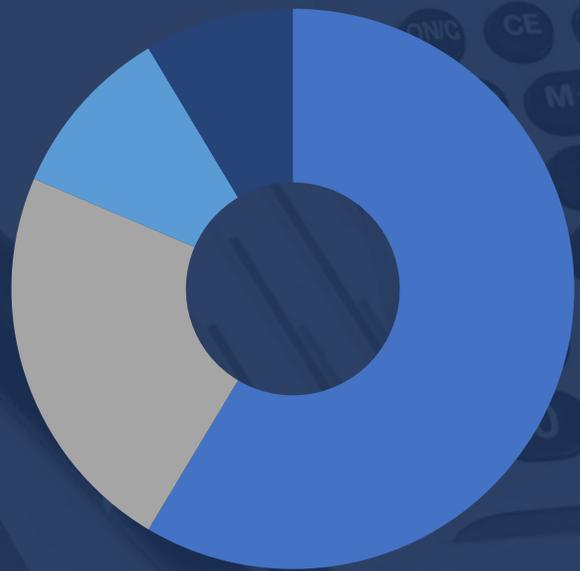


値上げすべき金額と理由を、計算と数字で示す

表やグラフを活用し、**時系列**や**推移**を表現する



	----	----	----
---	---	---	---
---	---	---	---
---	---	---	---
---	---	---	---



取引先のメリットを提示する

取引先が意思決定しやすい媒体・表現を使う

例



値上げしないと
自社の採算が悪化、
倒産してしまいます!



良い製品を御社に
提供し続けるには
値上げが必要です!

取引先のメリットを提示する

取引先が意思決定しやすい媒体・表現を使う

1. どのような立場の人に話をするか
2. 相手が決裁者に伝えやすい話の流れ
3. 決裁に必要となる、項目・順番・言い回し

取引先との**協力関係**を、過去・現在・未来で表現する

コスト削減の取り組みをプレゼンテーションする

例

平成30年

- 取引開始
- 製品Aの取引開始 (〇〇円)

令和元年

- 製品A 価格改定
- ××円の値下げを受理

令和6年

- 原材料Xの価格高騰
- 最低賃金UP
- **製品Aの値上げ伺い**

令和7年

- 設備Yの更新による製品Aの生産力UP

令和10年

- 人材確保・育成により御社の海外展開を支援

取引先との協力関係を、過去・現在・未来で表現する
コスト削減の取り組みをプレゼンテーションする



- 原材料や人件費の高騰に対する
自社の取り組みや活動を伝える
- コスト削減が取引先の利益確保に
繋がっていることを数字で示す

単なる「**お願い**」ではなく、
お互いの解決策として
値上げを「**提案**」する

納得と共感

1. はじめに
2. 事例概要
3. 商工会による支援
4. 交渉戦略の内容
- 5. 交渉の成果**
6. まとめ

支援の成果

1

交渉に応じてもらうことができた

2

要望額には至らなかったものの、価格転嫁できた

3

経営の回復・安定化につながった

経営支援員の支援内容について

細かい数字の整理がニガテなので、資料を準備するとき、
相談できる人がいるのは**本当に心強かった。**

エビデンスはこういうまとめ方にすると見やすい、

話の順番をこう変えた方が相手は理解しやすい、

数値の比較は、傾向が明確な〇年を基準にしましょうなど、

具体的なアドバイスをしてくれたのが**とても嬉しかった。**

1. はじめに
2. 事例概要
3. 商工会による支援
4. 交渉戦略の内容
5. 交渉の成果

6. まとめ

今回の事例を通じて

小規模企業であっても
戦略的な交渉によって
価格転嫁は実現できる!

商工会による支援・サポート

京都府商工会連合会の取り組み

専門家派遣制度



専門家による原価計算や
生産性向上への助言

エキスパート懇談会



価格転嫁支援に必要な
ノウハウ・知識の習得

▶▶▶ 支援力の向上 ◀◀◀

価格転嫁のご相談はお近くの商工会まで

うれしかった、心強かったと
言っていただけのように、
伴走支援で価格転嫁を
お手伝いします!

