

県内企業の価格転嫁事例＜原価分析に基づいた価格交渉＞

会社紹介

事業所名：カワイローラ株式会社
所在地：永平寺町松岡領家11-52
代表者：代表取締役 河合昭宏
従業員数：67名
業種：はん用機械器具製造業

取り組みのポイント

- ① 価格上昇の理由をデータで明確に提示
- ② 社員のボトムアップで作業効率を改善
- ③ 優良な大口取引先との信頼関係が業績を後押し

中小企業診断士からのコメント

「売上ではなく利益」という明確な方針から、「顧客との喧嘩も辞さない」という交渉姿勢。その材料としてきっちりとした原価データを揃えたことなど、B2Bの価格交渉のお手本の様な事例。社長自らデータ取りから主導したこともポイント。

合同会社プラスアルファ・ラボラトリー 川嶋 正己氏



原材料価格の高騰が顕著になった2020年から、複数回にわたって価格の値上げを行っている。原材料費や人件費、電力料金などの経費を基に算出した「原価表」や、分単位で算出した、材料カットや溶接といった各工程の作業時間等の詳細なデータを示して客観的に値上げの理由を説明し、価格転嫁を実現した。

2006年ごろの大口契約の際に、競合他社との差別化のために原価表を作成して以降、明確な根拠に基づいた価格交渉を継続してきた。加えて、5Sの実践や補助金を活用した設備更新などによる作業効率の改善に取り組むとともに、現場社員からの改善提案を奨励し、継続的な効率化を進めている。



一定の利益率を下回らない設定の見積計算システムを構築。データに基づいた商談で、度重なる原材料価格上昇の影響などについても業績の好調な大口取引先からの理解を得てきた。一方で、一部の取引先は途絶えたが、2023年末時点で売り上げは落ち込んでおらず、利益率は上がっている。

県内企業の価格転嫁事例 < 計測器で電力量を計測し工賃を増額 >

会社紹介

事業所名：非公開
業種：繊維工業

取り組みのポイント

- ① 電力会社の協力で詳細な電力消費量データを収集
- ② 高い技術力と品質を背景にした強気での交渉
- ③ 工賃増額分を賃上げに振り向け従業員の意欲が向上

中小企業診断士からのコメント

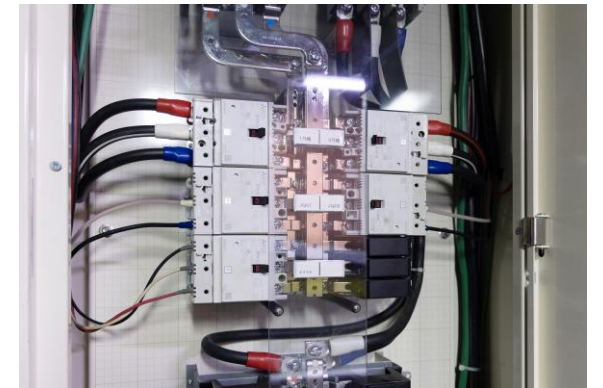
本事例のポイントは3点。1つは、製造原価が人件費と電気代が大半となる賃加工業態において、織機1台ずつの電気料金という具体的根拠を示せたこと。2つ目は、他社では代替しづらい差別化要因をしっかりと持っていたこと。3つ目は強気で交渉できたことだが、その背景に、魅力ある事業として後継者へ引き継ぎたいという強い思いがあったことが重要な要素だったと考える。

合同会社プラスアルファ・ラボラトリー 川嶋 正己氏



本企業は約30年にわたり衣料品関係繊維の製造を委託されている。この繊維を製造できる業者が減少する中、同社は極めて低い不良品発生率や、柄物などのジャカード織りにも対応できる高い技術力を誇り、売り上げの9割を占める。また最新型の高速織機を導入し生産性の向上と人件費の削減にも努めてきた。

2022年夏ごろから電力料金高騰で大幅にコストが上昇し、委託元への工賃増額を要望した。そこで詳細なデータの提示を求められたため、電力会社の協力で、委託製造に使用する全て織機に電力消費量を計測する装置を設置。得られたデータからコロナ禍前の2019年と、2023年の電気料金単価の比較資料を作成した。



増額交渉は2023年の4月と8月の2回実施し、最終的に上昇したコストの60%強に相当する工賃の値上げを実現した。正確なデータの提示に加え、受託の停止も辞さない強気の交渉態度で臨み、繊維業界で後継者が不足する中での事業承継の重要性も訴えた。工賃アップは、即座に従業員の賃金にも反映され、就労意欲が大幅に高まった。

県内企業の価格転嫁事例＜原価の増加分を新商品価格に反映＞

会社紹介

事業所名：有限会社 伊勢屋
所在地：小浜市一番町1-6
代表者：代表取締役 上田浩人
従業員数：7名
業種：食料品製造業

取り組みのポイント

- ① 新商品発売時に原材料価格上昇を踏まえた価格を設定
- ② 品質とサプライチェーンを守るため看板商品も値上げ
- ③ 店舗の売上高がアップし、従業員の賃上げを毎年継続

中小企業診断士からのコメント

地域の人口減少やコンビニスイーツ人気などにより客数が伸び悩む中、個別原価計算に基づいた価格設定に加えて、積極的な新商品投入により新しさを常に提供し、「顧客に価格を意識させない工夫」をしている。日常用としてはパッケージにコストをかけずに手頃な価格設定にして購入を促し、単価の高い贈答品の利用へとつなげる戦略も取っている。人口減少社会において、今後は「来店頻度」にも着目した戦略を検討している。

株式会社ブイコンサルティング 松田 博史氏



2021年ごろから菓子材料の小豆や砂糖、鶏卵の価格が高騰し、10-20%原価が上昇した。しかし「きちんとした材料を用いたおいしい菓子を届ける」ことを重視し、新商品発売のタイミングで、上昇した原価を反映した価格を設定。23年には「金のどら焼き」や「名水プリン」、「葛あんみつ」など5品目を発売した。

これらの菓子は既存商品よりも原価率を抑えながら若狭名水「雲城水」を用い、高級感ある瓶容器の採用、進物用パッケージのリニューアルなどで付加価値を高め、売上げの1割を占める主力製品として育った。また夏期の看板商品である「くずまんじゅう」の価格も21年以降、毎年10円ずつ値上げ。これは良質なくずを適正価格で仕入れることで、若狭町熊川の生産者を守っていく狙いもある。



小浜でしかできない菓子作りを強みに、新商品の定着や値上げによる客単価の上昇で、店舗での売上げは毎年アップしている。一方で、将来に向けてECへの投資や、百貨店や展示会への出展などで、地元以外の地域への販路拡大も進めている。また従業員の給与や時給も、数年継続して引き上げている。

県内企業の価格転嫁事例＜自社の強みを活かして宿泊料金を値上げ＞

会社紹介

事業所名：有限会社岡三屋（天然温泉 岡三屋 彩かさね）
所在地：若狭町生倉18-19-2
代表者：代表取締役 岡勝之
従業員数：4名
業種：宿泊業

取り組みのポイント

- ① 原価分析と仕入れ先の分散で原価率を改善
- ② 宿の魅力とランクに見合った“適正な”価格を設定
- ③ コロナ禍の苦境から客単価アップで黒字転換

中小企業診断士からのコメント

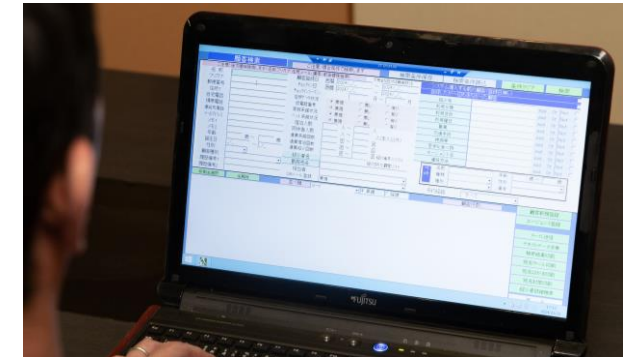
価格設定を感覚で決めるのではなく、原価管理も踏まえて適切に設定することで利益が出せる体質にしていた。顧客には「お値段以上」と感じていただける価値の提供が大切。顧客への価値提供ができていれば、価格をあげても顧客離れが起きないという事例である。自社だけで対応が難しい数値分析に関して、外部の力を借りたことも成功要因である。

be-smiling代表 佐々木孝美氏



冬季の人気食材であるカニは価格変動が大きく、原価率を大きく押し上げていた。そこで金融機関のサポートを得て原価や経費を分析し、魚介類の仕入れ先を地元業者以外にもう1社増やして食材のコストを削減。2020年7月期決算で40%近かった原価率が、23年には33%まで低減した。

併せて、カニとフグを提供するプランの価格を21年9月に約20%値上げしたのを皮切りに、23年9月まで複数回にわたって価格を改定し、値上げ前の約1.5倍まで引き上げた。また、ゆでガニなしで低価格の「お手軽プラン」を新設。懐石料理の宴会や宿泊プランの大幅な値上げはせず価格は据え置いた。



価格は周辺の宿泊施設や嶺北の同等ランクの旅館と比較するとともに、料理や湖に面した立地、温泉などの魅力を加味して「適正料金」を算出した。約40%がリピーターだが、カニ目当ての利用客からは値上げへの拒否反応はほとんどなく、お手軽プランの利用は少ない。客単価のアップと原価見直しで収益が改善し、コロナ禍で赤字が続いていた決算は、23年に3期ぶりの黒字に転換した。

県内企業の価格転嫁事例 < 共同販売事業で価格交渉力を強化 >

会社紹介

事業所名：越前焼工業協同組合
所在地：越前町小曾原5-33
代表者：代表理事 吉田豊一
従業員数：7名
業種：窯業・土石製品製造業



組合は約22の組合員と準組合員で組織し、陶土の調達と組合員である窯元が制作した製品の販売や卸売りをを行う共同販売事業者としての役割を担う。2022年から包装材などの資材価格の値上がりが続ぎ、さらに23年からは窯の燃料となる電力やガスの高騰にも見舞われ、組合員から価格引き上げの要望が強まっていた。

取り組みのポイント

- ① 共同販売事業者として商品カタログの価格を15%引き上げ
- ② 組合の価格改定で、個別の窯元でも値上げの動き
- ③ 高付加価値製品の委託販売の強化で燃料費高騰に対応

越前焼産地には卸業者がなく、組合が組合員の商品を百貨店などに営業展開するためにカタログを製作している。その掲載価格を23年2月の更新に併せて15%引き上げた。組合員からはより大きな値上げを望む声があったが、陶磁器製品の“相場”と組合員の声を調整して値上げ幅を決めた。



中小企業診断士からのコメント

デジタル社会においてもアナログなカタログは重要な営業ツールである。カタログ商品は相場感を踏まえた価格設定としながらも、カタログ外の「付加価値の高い商品も抱き合わせ提案」するなどして総合的な収益確保に取り組んでいる。作家個人では価格交渉が難しいが、共同販売事業により交渉力が高まっている。更には、豊富なラインナップという付加価値を提供できる強みもある。

株式会社ブイコンサルティング 松田 博史氏



その後、燃料価格の高騰で窯元ではさらに約20%のコスト増となっており、組合では直営売店の「窯元コーナー」の充実で、付加価値の高い高価格商品の委託販売を強化している。カタログ価格の改定は個別窯元の価格転嫁の契機になるとともに「卸や営業を組合に任せ、創作に専念できる」との声が組合員からあがっている。