

## 仕入材料の高騰の対処法

**Q.** 仕入材料の高騰で採算が取れなくなっている。どのような改善策があるか教えてほしい。

**要旨** 仕入材料は、原油・鋼材等素材の高騰や人件費の高騰など、今日では世界経済やマクロ経済要因によって大きく変動します。大手企業では、この価格変動を先物やオプション取引である程度ヘッジできますが、中小企業ではそういうわけにもいきません。

一般的に仕入材料の高騰は、外部環境要因として「自社努力の範疇外」として考えられがちですが、それでも仕入先の開拓や代替材料の検討など原価低減に向けてアドバイスが可能です。

**解説**

### 1. 仕入材料の価格高騰の影響の正確な把握

まずは総原価のうち、高騰している仕入材料がどれくらいの割合を占めているのかをできるだけ正確に把握する必要があります。そして、仕入材料の値上げ幅がどの程度までなら許容できるかを予め掴んでおきます。下記の手順で進めると良いでしょう。

- ①製品1単位（例えば1トン、100個など）の総原価を計算し、主要材料の内、価格高騰が予想される材料の割合を計算する。
- ②その材料が、例えば10%、20%、50%、100%値上がりした場合に原価率がどれほど上がるかをシミュレーションする。
- ③現状の利益率を考慮し、どこまでの値上げなら自社内で吸収できるか「デッドライン」をパーセンテージ、または金額で具体的に決める。
- ④価格の動向を仕入先や同業者からできるだけ情報を収集する。

### 2. 取引先との価格交渉

自助努力で吸収できる境界＝デッドラインを超えて、仕入材料が高騰したときは、

取引先との価格の見直し交渉を検討すべきです。一過性の高騰でやがて価格が落ち着く見通しの場合を除き、恒常的な値上げが予測される場合は、価格交渉、原価低減努力、製品の切り替えなどいずれかアクションを起こさない限り、収益は改善しません。

### 3. 仕入先の開拓や代替材料の検討

当たり前のことですが、お客様に値上げ交渉をする前に、仕入先との交渉、新規開拓、代替材料の検討はすべきです。やれることは全て実施し、その過程と結果を踏まえ顧客との価格交渉に臨むべきです。

# 仕入材料値上げの影響を把握する

## ＜ご提案のポイント＞

- ・仕入材料の高騰が製品原価及び会社利益率にどの程度影響を及ぼすか、具体的な数値で把握することから始めましょう。
- ・その上で、これ以上の原価率上昇は、会社の致命傷になる価格＝「デッドライン価格」を予め明確にしておきます。経営者が具体的な対策（アクション）を講じるための指標として活用するようアドバイスしましょう。

## 1. その値上げは、どの程度利益率悪化をもたらしているか？

仕入材料の高騰（石油製品や鉄・非鉄金属などは特に世界需要の影響を受けやすい）は、時として企業経営に深刻な影響を与えることがあります。しかしながら、特に中小企業の経営者は、その材料高騰がそれほど自社製品の原価率上昇、会社利益率悪化を招いているか具体的に数値で説明できる方はそれほど多くありません。

さらに、高騰して困ると嘆いている経営者に限って、何も対策（アクション）を講じていないことが見受けられます。ある程度の価格上昇は自助努力でカバーしなければいけません、赤字のまま永久に作り続けるわけにもいきません。重要な点は、この線を越えたら、取引先に交渉する、または製品そのものの在り方（製造方法、機能、容量、供給停止）を検討するといった具体的アクションを予め決めておくことです。

## 2. 最初は、主力製品の分析から始める

仕入材料の原価率分析は、製品によっては非常に複雑な計算と手間が必要になるかもしれません。値上げしている仕入材料を使用する全ての製品について分析するのではなく、自社の主力製品から始めましょう。そのために製品を売上高順に並べ、例えば上位30%、50%、80%を占める製品を絞り込んでいきます。絞り込むための数値は企業の製品アイテム数により異なります。

仕入材料の価格上昇が、製品原価率にどれ程影響を及ぼすか、具体的に数値で把握できれば、「思っていたほど、影響は少ない」とか「価格上昇の影響は甚大だ。すぐにでも手を打たなければならない」と改めて判断できるようになります。

取引先との価格交渉をするにしても、具体的な数値で示した方が、説得力を増すことになるので、まずは自社製品を分析するところから始めてください。