

価格転嫁の包括的ガイド：中小企業が適正な利益を確保するため に

価格転嫁の包括的ガイド：中小企業が適正な利益を確保するため

はじめに

原材料費、労務費、エネルギー費が上昇する中、多くの中小企業が「コストが上がったのに、取引先に値上げを認めてもらえない」という悩みを抱えています。しかし、適正な価格転嫁は経営の継続可能性を守るために必要不可欠です。

本ガイドは、経済産業省・中小企業庁の公式ガイドラインと下請法に基づき、中小企業経営者が自信を持って価格交渉に臨むための知識と戦略をまとめたものです。

第1章 価格転嫁とは何か

1.1 定義

価格転嫁とは、仕入先から購入する原材料・サービスの価格上昇や、自社の労務費・エネルギー費などのコスト上昇を、自社の販売価格に反映させることです。

1.2 なぜ価格転嫁が必要か

経営継続の必須条件

- コスト上昇分を吸収できなければ、利益率が低下し、やがて赤字に転落
- 賃上げや設備投資の資金が確保できなくなる
- 最悪の場合、事業の継続が困難になる

具体例：原材料費が20%上昇した場合

- 売上高1,000万円、原材料費300万円の企業
- 原材料費が360万円に上昇（60万円の負担増）
- 価格転嫁がなければ、利益は60万円減少
- 転嫁率50%なら、30万円の損失で済む

1.3 価格転嫁の種類

①完全転嫁

- コスト上昇分をすべて販売価格に反映
- 理想的だが、実現は難しい

②部分転嫁

- コスト上昇分の一部を販売価格に反映
- 現実的で、多くの場合これを目指す

③遅延転嫁

- 一定期間、コスト上昇を自社で負担してから、段階的に転嫁
- 取引先との関係維持を考慮した方法

第2章 価格転嫁に関する法的根拠

2.1 下請法における価格転嫁の位置づけ

下請法とは

- 親事業者（大企業）と下請事業者（中小企業）の取引を規制する法律
- 下請事業者の保護が目的

親事業者の義務（下請法第3条）

親事業者は、下請事業者から価格引上げの申し入れがあった場合、以下の対応が求められます：

1. 申し入れを真摯に受け止める
2. 申し入れの理由を十分に聴く
3. 申し入れに対して、誠実に対応する
4. 理由なく拒否することはできない

重要：価格引上げの申し入れは下請法で認められた正当な権利です

2.2 独禁法（独占禁止法）との関係

不公正な取引方法の禁止

- 買いたたき：不当に低い価格で買い叩くこと
- 返品の強要：一方的に返品を強制すること
- 支払い遅延：約定期日を超えて支払うこと

価格転嫁の申し入れが「買いたたき」に該当しない理由

- 正当な経営判断に基づいている

- 市場データや原価計算に基づいている
- 取引先の経営を無視した過度な要求ではない

2.3 「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」（2023年）

背景

- 最低賃金の引上げが続く中、労務費を適正に転嫁できない企業が多い
- 経産省・中小企業庁が、受注者の権利を明確化

指針の要点

1. 受注者は、労務費上昇分を根拠に、価格交渉を申し入れる権利がある
2. 発注者は、申し入れを真摯に受け止める義務がある
3. 根拠資料として、最低賃金上昇率などの公表資料を用いる
4. 転嫁が困難な場合は、取引条件の改善（納期延長、ロット増等）を検討する

第3章 価格転嫁を成功させるための準備

3.1 原価計算の実施（CHECK 1-3）

必須項目：費目別原価の把握

費目	内容	把握方法
材料費	仕入先から購入する原材料	仕入伝票、請求書
労務費	従業員の給与、賞与、福利厚生費	給与台帳、社会保険料
エネルギー費	電気、ガス、燃料代	光熱費請求書
その他経費	設備減価償却、梱包材等	決算書、台帳

計算式

$$\text{総原価} = \text{材料費} + \text{労務費} + \text{エネルギー費} + \text{その他経費}$$

$$\text{適正価格} = \text{総原価} \div (1 - \text{目標利益率})$$

例

- 総原価：600万円

- 目標利益率 : 20%
- 適正価格 = $600\text{万円} \div 0.8 = 750\text{万円}$
- 現在価格が700万円なら、50万円（6.7%）の値上げが必要

3.2 コスト上昇の証拠化 (CHECK 2)

公開データの活用

- **日本銀行** : 企業物価指数（品目別の価格推移）
- **厚労省** : 最低賃金、春季闘争結果
- **経産省** : エネルギー価格動向
- **e-Stat** : 政府統計ポータル

提示すべき根拠資料

1. 仕入先からの値上げ通知書
2. 企業物価指数等の公開データ
3. 最低賃金引上げ通知
4. 光熱費の請求書（過去3年分の比較）
5. 自社の原価計算表

3.3 単価表の刷新 (CHECK 5)

従来の単価表の問題点

- 一括で「単価〇〇円」と記載されている
- 何がコストアップの要因かが不明確
- 交渉の根拠が示しにくい

改善された単価表の形式

項目	単価	材料費	労務費	エネルギー費	利益
製品A	1,000円	400円	300円	100円	200円
製品B	2,000円	800円	600円	200円	400円

メリット

- どの費目が上昇したかが一目瞭然
- 交渉の根拠が明確
- 取引先も値上げの必要性を理解しやすい

3.4 取引先の経営分析 (CHECK 6)

入手可能な情報

- 決算短信（上場企業）
- 有価証券報告書
- 商工登記簿
- 帝国データバンク、東京商エリサーチ
- パートナーシップ構築宣言の有無

分析ポイント

1. 売上高・利益率の推移：経営は好調か、困窮していないか
2. 支払能力：現在の取引先への支払い余力があるか
3. 価格転嫁への姿勢：パートナーシップ構築宣言に署名しているか
4. 業界ポジション：競争力は高いか、低いか

第4章 価格転嫁交渉の戦略

4.1 交渉の進め方 (STEP 1-3)

STEP 1：外堀を埋める

- 業界全体の値上げ動向を把握
- 競合他社の値上げ状況を調査
- 「業界では〇〇%の値上げが相場」という根拠を作る

STEP 2：ターゲット選定

- 経営が堅実で、支払能力がある取引先から交渉開始
- 「パートナーシップ構築宣言」に署名している企業を優先
- 長年の信頼関係がある取引先から始める

STEP 3：交渉の申し込み

- 書面で正式に申し込み
- 根拠資料を添付
- 「お願い」ではなく「申し込み」という姿勢

4.2 交渉時に説得力を持つ根拠

****①定量的根拠（数字で示す）****

- 「原材料費が20%上昇しました」
- 「最低賃金が3%上昇しました」
- 「エネルギー費が月額50万円から60万円に増加しました」

****②公開データの引用****

- 「日本銀行の企業物価指数によると...」
- 「厚労省の最低賃金決定によると...」
- 「経産省の調査では...」

****③業界水準の提示****

- 「同業他社では既に〇%の値上げを実施しています」
- 「業界平均では...」

****④自社の経営状況の説明****

- 「現在の価格では利益率が〇%まで低下しています」
- 「このままでは従業員の処遇改善ができません」

4.3 よくある異議への対処法

****異議1：「他社はもっと安い」****

対処法：

- 「品質・納期・技術力で差別化している」
- 「長年の取引実績があり、信頼性が高い」
- 「トラブル時の対応体制が整備されている」

****異議2：「今は値上げできない」****

対処法：

- 「いつまでなら対応可能か、時期を相談させていただきたい」
- 「段階的な値上げでも構いません」
- 「取引条件（納期延長、ロット増等）の改善で対応できないか」

****異議3：「利益が出ていないから無理」****

対処法：

- 「当社も同じ状況です。だからこそ、コスト上昇分の転嫁が必要です」
- 「業界全体でコスト上昇に対応しなければ、サプライチェーン全体が崩壊します」

第5章 價格転嫁が困難な場合の対策

5.1 取引条件の改善による対応

価格値上げが難しい場合、以下の取引条件改善を提案してください：

対応策	効果	実施例
納期延長	生産計画の効率化	3日→5日に延長
ロット増加	生産ロスの削減	100個→200個に増加
支払条件改善	キャッシュフロー改善	翌月末→翌々月末に延長
仕様簡素化	製造コストの削減	色数削減、梱包簡素化
長期契約化	需要の安定化	1年契約→3年契約

5.2 「赤字ライン」を設定する

価格転嫁交渉を進める前に、以下を決定しておくことが重要です：

「これ以上値下げできない価格」を明確にする

- 原価計算に基づいた最低限の利益率を決める
- 「この価格を下回れば、当社は赤字になる」という境界線を引く
- 交渉時に「赤字になるため、これ以上の値下げはできません」と明確に伝える

第6章 相談窓口と支援制度

6.1 公的な相談窓口

①価格転嫁サポート窓口

- 全国47都道府県のよろず支援拠点に設置
- 価格交渉の相談、好事例の紹介、参考情報の提供
- 無料で利用可能

②取引かけこみ寺（令和8年1月1日より名称変更）

- 下請取引に関する相談窓口
- 買いたたき、代金未払い、返品強要等の相談
- 秘密厳守、無料

③地方経済産業局

- 各地域の経産局に取引課がある
- 価格転嫁に関する相談、ガイダンス
- 必要に応じて、発注側企業への指導

6.2 支援ツール

①中小機構「価格転嫁検討ツール」

- Excel形式で、商品別・取引先別の収支状況を把握
- 価格転嫁の必要性を数値化
- 無料でダウンロード可能

②中小企業・小規模事業者の価格交渉ハンドブック

- 交渉準備、交渉時のポイント、好事例を掲載
- 実践的で分かりやすい

③原材料・エネルギー等の価格転嫁ツール（Excel）

- 価格転嫁促進ツール
- 費目別の価格上昇率を入力すると、必要な転嫁率を自動計算

第7章 交渉時のコミュニケーション

7.1 「申し入れ」の心構え

NGな言い方

- 「値上げしてください。お願いします」（受動的）
- 「困っているので...」（同情を求める）
- 「競合他社も値上げしているので」（外部要因を理由にする）

OKな言い方

- 「原材料費が〇%上昇しているため、価格改定をお願いしたい」（根拠を示す）
- 「当社の経営を持続可能にするため、ご理解をいただきたい」（責任を示す）
- 「業界全体でコスト上昇に対応する必要がある」（業界全体の課題として捉える）

7.2 文書の書き方

****価格改定申入書に含めるべき項目****

1. 申入日
2. 相手先企業名、担当者名
3. 対象商品・サービス
4. 現在の価格と提案価格
5. 値上げ率 (%)
6. 値上げ理由（費目別コスト上昇を具体的に）
7. 値上げ実施予定日
8. 根拠資料の一覧

****トーン****

- 丁寧だが、毅然とした態度
- 「お願い」ではなく「申し入れ」
- 相手の事情も理解しつつ、譲れない点は譲らない

第8章 よくある質問と回答

Q1：「値上げを断られたら、どうすればいい？」

****A：以下のステップで対応してください****

1. 相手の理由を十分に聴く
2. 「その理由では、当社の経営が困難になる」と説明
3. 「段階的な値上げ」「取引条件改善」など、代替案を提案
4. それでも応じない場合は、「取引継続が困難になる可能性がある」と伝える
5. 必要に応じて、相談窓口に相談

Q2：「値上げ交渉中に、発注量を減らされたら？」

****A：これは下請法の「嫌がらせ」に該当する可能性があります****

- 取引かけこみ寺に相談してください
- 経産局に報告することも検討してください
- 弁護士に相談することも有効です

Q3：「複数の取引先がある場合、誰から交渉を始めるべき？」

****A：以下の優先順位で進めてください****

1. 経営が堅実で、支払能力がある企業
2. 「パートナーシップ構築宣言」に署名している企業
3. 長年の信頼関係がある企業
4. 取引量が多い企業

Q4：「値上げ幅は、どの程度が相場？」

A：業界・商品によって異なりますが、以下が目安です

- 原材料費上昇：上昇率の50～80%を転嫁
- 労務費上昇：上昇率の60～100%を転嫁
- エネルギー費上昇：上昇率の40～70%を転嫁

ただし、相手先の経営状況や取引量によって、柔軟に対応することが重要です。

第9章 價格転嫁交渉のチェックリスト

交渉を開始する前に、以下をすべて確認してください：

準備段階 (CHECK 1-9)

- [] 費目別原価計算を実施した
- [] コスト上昇を証拠資料で示せる
- [] 単価表を費目別に刷新した
- [] 見積書フォーマットを改善した
- [] 取引先の経営分析を実施した
- [] 自社の強みを言語化した
- [] 下請法等の法的リスクをチェックした
- [] 必達目標額を決定した
- [] 交渉シナリオを準備した

交渉段階 (STEP 1-5)

- [] 業界全体の値上げ動向を把握した
- [] 交渉対象の取引先を選定した
- [] 書面で正式に申し入れた
- [] 相手の反応を冷静に受け止めた

- [] 代替案を複数用意した
- [] 相談窓口を活用した

アフターフォロー

- [] 合意内容を書面で確認した
- [] 新しい単価表・見積書を発行した
- [] 他の取引先への交渉に活かした

第10章 まとめ：価格転嫁は経営者の責任

重要なメッセージ

価格転嫁は「わがまま」ではなく、「経営の継続可能性を守るための正当な権利」です。

- 下請法で認められた権利
- 独禁法違反ではない
- 業界全体の課題

成功の鍵

1. **根拠を示す**：感情ではなく、データに基づく
2. **毅然とした態度**：「お願い」ではなく「申し入れ」
3. **相手の事情も理解する**：一方的ではなく、対話を重視
4. **柔軟な対案を用意する**：価格以外の条件改善も検討
5. **長期的視点**：短期的な利益よりも、取引関係の継続を重視

最後に

中小企業の経営者の皆様へ：

「値上げを言いにくい」という気持ちは分かります。しかし、適正な利益を確保できなければ、やがて事業は立ち行かなくなります。

法的根拠を持ち、データを示し、毅然とした態度で交渉に臨んでください。相談窓口も支援ツールも用意されています。

皆様の適正な価格転嫁が、日本経済全体の健全な発展につながることを願っています。

****参考資料****

- 経済産業省・中小企業庁「中小企業・小規模事業者の価格交渉ハンドブック」
- 「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」（2023年）
- 下請法（下請代金支払遅延等防止法）
- 独占禁止法
- 日本銀行「企業物価指数」
- 厚労省「最低賃金」
- 経産省「価格交渉促進月間」