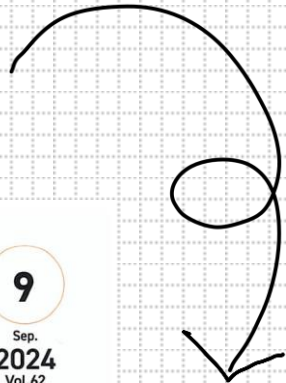


【プレス技術 2024年9月号】

西田雄平の執筆記事が

うら面に
一部誌面掲載

掲載されました！



令和6年9月1日発行(毎月1回1日発行) 第62巻 第10号 通巻第791号 ISSN 0387-3544

塑性加工の
総合専門誌
PRESS
WORKING

プレス技術

9
Sep.
2024
Vol.62
No.10

特集 環境に負荷をかけないプレス潤滑技術の現在地

巻頭インタビュー (株)三陽製作所 専務取締役 近藤章夫氏

VIEW INTERMOLD 2024 名古屋 レポート

新連載 人生の役に立つ、かもしれない「落語」講座

PLENOX 160-18

PLENOX Series トリプルランク超精密プレス

ISIS Inc.
株式会社 アイシス

中小部品製造業のための利益
運載
値決めの金

第11回
値上げ交渉の心得
西田雄平

「です。結論から申し
ける値上げの成功可
での準備とは、ずば
向にありますが、
の根拠を示せ」
と答えられる
らにあってし
います。原
正々堂々
ます。
いてい
益改善
今は
やに
い
しかし、単なる「売上リスト」(図表2)だけ
で判断するとうとうでしようか。売上は大小しかわ
りません。
むしろ、本当は大きな赤字を出しているZ社
対して「売上が大きいから、今回の値上げは辞
めよう」と判断してしまうかもしれません(工場
側)もありませんが、ここではあえて無視しま
す。Z社から「利益一覧表」を片手に進めていく
って経営者は欲張りです(笑)。つい
なるのですが、昨今の中小企業はどれも人材不
足。しかも不慣れた値上げ活動となると、なか
な

益一覧表とは、どの顧客
儲かっているのかを一目でわか
る。これがないと営業戦略や
戦略が描けません。
これから値上げを進めようとい
をじっくり見ていくと、読者の
「金社利益額で最も赤字を出し
が問題だ!なんとしても今回の
ンで、Z社の損益を改善したい」
とでしよう。逆にX社はどうか
他顧客よりも儲かっている顧客
顧客よりも儲かっている顧客
益一覧表)と考えるのは抑えて
益一覧表があれば、このよう
しかし、単なる「売上リスト」
で判断するとうとうでしようか。
からないので、先ほどのよう
むしろ、本当は大きな赤字
対して「売上が大きいから、今
めよう」と判断してしまう可
もありませんが、ここではあ
す。Z社から「利益一覧表」
って経営者は欲張りです(笑)
なるのですが、昨今の中小企
足。しかも不慣れた値上げ活
な

益一覧表とは、どの顧客
儲かっているのかを一目でわか
る。これがないと営業戦略や
戦略が描けません。
これから値上げを進めようとい
をじっくり見ていくと、読者の
「金社利益額で最も赤字を出し
が問題だ!なんとしても今回の
ンで、Z社の損益を改善したい」
とでしよう。逆にX社はどうか
他顧客よりも儲かっている顧客
顧客よりも儲かっている顧客
益一覧表)と考えるのは抑えて
益一覧表があれば、このよう
しかし、単なる「売上リスト」
で判断するとうとうでしようか。
からないので、先ほどのよう
むしろ、本当は大きな赤字
対して「売上が大きいから、今
めよう」と判断してしまう可
もありませんが、ここではあ
す。Z社から「利益一覧表」
って経営者は欲張りです(笑)
なるのですが、昨今の中小企
足。しかも不慣れた値上げ活
な

【公式販売サイト : Nikkan Book Store】

<https://pub.nikkan.co.jp/book/b10087789.html>

連載

中小部品製造業のための利益を出す

値決めの鉄則

第11回

値上げ交渉の心得

西田経営技術士事務所 西田雄平*

今回のテーマは「値上げ」です。結論から申し上げますと、中小製造業における値上げの成功可否は準備で決まります。ここでの準備とは、ずばり「理論武装」。最近では軟化傾向にありますが、大手のお客様になるほど「値上げの根拠を示せ」と言ってきます。その際にスラスラと答えられるように準備しておかないと返り討ちにあってしまうたり、交渉が頓挫してしまったりします。原価のロジックをしっかりと肚に落とし、正々堂々と公正明大に臨んでいってほしいと思います。

また、基本的な心構えとしてもっておいていただきたいのが、「値上げ」という行為は収益改善のための最終手段であるということです。昨今は政府の強力な後押しのおかげで価格転嫁が非常に進めやすくなりました。数年前では考えられないくらい大手企業が話を聞いてくれるようになりました。しかしこの環境に甘えすぎないことも大切だと、私は思います。顧客が求めるものは、いつの時代もQCDです。原価上昇の抑制や生産性を高める活動も同時並行で進めておかなければ、近い将来、それが競争力の差となってくることは簡単に想像できるからです。そのときになって困らないよう、物価上昇対策は全社一丸で進めていってほしいと思います。それでは上手な値上げの進め方について、解説していきたいと思います。

対象製品・顧客の選び方

1. 「利益一覧表」を片手に進める

値上げの対象製品や顧客を選ぶ際には、まず「利益一覧表」(図表1)を傍らに置くことです。「利

益一覧表」とは、どの顧客、どの製品がどれだけ儲かっているのかを一目でわかるようにしたものでした。これがないと営業戦略や製品戦略、価格戦略が描けません。

これから値上げを進めようというときに、(図表1)をじっくり見ていくと、読者の皆様はおそらく「全社利益額で最も赤字を出しているZ社が問題だ!なんとしても今回の価格改定のタイミングで、Z社の損益を改善したい!」と考えることでしょうか。逆にX社はどうかという、「全社利益率で64%も儲かっている顧客なのだから、他顧客よりも値上げ幅は抑えて継続受注できる戦略を探ろう」と考えるのではないのでしょうか。「利益一覧表」があれば、このような強弱をつけた戦略を探ることが可能です。

しかし、単なる「売上リスト」(図表2)だけで判断するとどうでしょうか。売上の大小しかわからないので、先ほどのような戦略検討はできません。

むしろ、本当は大きな赤字を出しているZ社に対して「売上が大きいから、今回の値上げは辞めよう」と判断してしまうかもしれません(工場操業度によっては原価割れでも値決めしていくケースもありますが、ここではあえて無視します)。だから「利益一覧表」を片手に進めていくことが必須なのです。

2. 思い切って絞る!

筆者も含めて経営者は欲張りです(笑)。ついつい「全顧客・全製品やるぞ!」と指示を出したくなるのですが、昨今の中小企業はどこも人材不足。しかも不慣れた値上げ活動となると、なかなか

*にしだ ゆうへい: 代表取締役: 2009年、大学卒業後、ミネベアアミツミ株式会社に入社し購買管理業務に従事。24歳のときにタイ工場に赴任。現地マネジメントに加え、現地の経営者とタフな商談や価格交渉を経験。2015年、西田経営技術士事務所入社。全国の中小製造業へ「収益改善プログラム」を導入。原価と値決めにメスを入れ、顧問先企業の利益創出に億単位で貢献。主な著書「中小企業のための「値上げ・値決め」の上手なやり方がわかる本」(日本実業出版社)。URL: <https://www.ni-gi.co.jp/>