

適切な価格転嫁に関する研修会

サプライチェーン全体の共存共栄のために



企業の取組の紹介

2023年1月30日（月）

株式会社日さく
代表取締役社長 若林直樹



会社概要

本社	埼玉県さいたま市大宮区桜木町四丁目199番地3
資本金	1億円
創立(創業)	1912(明治45)年 昨年、創立110周年を迎えました
社員数	297名(2022年12月現在)
事業内容	さく井工事、井戸メンテナンス、地下水関連設備工事、特殊土木工事、地質調査・建設コンサルタント、海外事業、井戸用設備製造・販売、技術開発
売上高	51億300万円(2021年度) 件数計 <u>1,192</u> 件 1件当たり平均 <u>428</u> 万円
事業所	全国13事業所、(子会社)日さくネパール社
許可・登録	建設業、建設コンサルタント、地質調査業、測量業、 土壤汚染対策法 指定調査機関

建設業界での価格転嫁の状況

企業の価格転嫁の動向アンケート(2022年9月)

(構成比%, カッコ内社数)

	多少なりとも 価格転嫁 できている	10割(すべて 価格転嫁 できている)	8割以上	5割以上8割 未満	2割以上5割 未満	2割未満	0割(全く価 格転嫁でき ていない)	コストは上 昇したが、価 格転嫁する つもりはない	コストは上 昇していな い	分からない	合計	価格転嫁率 (%)	
全体	70.6	2.3	11.7	16.7	19.2	20.7	18.1	4.2	1.7	5.3	100.0 (1,649)	36.6	
規模別	大企業	69.7	0.9	10.9	14.2	20.9	22.7	19.4	3.3	0.5	7.1	100.0 (211)	33.2
	中小企業	70.8	2.5	11.8	17.1	18.9	20.4	17.9	4.3	1.9	5.1	100.0 (1,438)	37.1
	うち小規模企業	66.5	2.4	11.0	17.1	18.8	17.1	20.4	4.5	2.4	6.1	100.0 (573)	36.5
業界別	農・林・水産	44.4	0.0	0.0	5.6	16.7	22.2	38.9	11.1	0.0	5.6	100.0 (18)	14.0
	金融	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	33.3	13.3	0.0	53.3	100.0 (15)	0.0
	建設	71.7	1.6	8.1	16.3	24.4	21.3	15.9	3.5	0.4	8.5	100.0 (258)	34.4
	不動産	29.4	2.9	4.4	7.4	5.9	8.8	42.6	10.3	5.9	11.8	100.0 (68)	20.3
	製造	84.3	2.1	12.0	21.9	23.3	25.1	12.0	0.9	0.2	2.5	100.0 (434)	39.2
	卸売	85.0	4.2	22.6	24.1	21.3	12.9	9.2	2.4	0.0	3.4	100.0 (381)	51.9
	小売	76.7	1.2	15.1	23.3	18.6	18.6	15.1	3.5	0.0	4.7	100.0 (86)	41.6
	運輸・倉庫	69.9	1.1	3.2	3.2	19.4	43.0	26.9	0.0	1.1	2.2	100.0 (93)	17.7
	サービス	44.7	1.7	5.2	6.2	10.3	21.3	30.9	11.0	6.9	6.5	100.0 (291)	21.3
その他	20.0	0.0	0.0	0.0	0.0	20.0	40.0	20.0	20.0	0.0	100.0 (5)	3.3	
地域別	北海道	73.4	1.1	10.6	16.0	23.4	22.3	10.6	4.3	3.2	8.5	100.0 (94)	37.4
	東北	67.9	1.8	11.6	12.5	19.6	22.3	25.0	2.7	1.8	2.7	100.0 (112)	31.7
	北関東	73.9	3.0	12.7	17.2	20.1	20.9	18.7	3.7	0.7	3.0	100.0 (134)	37.5
	南関東	67.6	3.0	10.7	14.4	19.2	20.3	18.3	5.5	3.0	5.7	100.0 (438)	35.8
	北陸	75.9	0.0	10.8	22.9	20.5	21.7	14.5	3.6	1.2	4.8	100.0 (83)	37.6
	東海	68.7	1.0	10.1	20.2	15.7	21.7	20.7	3.0	0.0	7.6	100.0 (198)	34.5
	近畿	75.3	2.8	13.2	19.4	20.5	19.4	17.0	1.7	1.0	4.9	100.0 (288)	39.4
	中国	73.4	0.9	18.3	16.5	14.7	22.9	13.8	5.5	1.8	5.5	100.0 (109)	40.8
	四国	68.1	4.3	2.1	21.3	25.5	14.9	23.4	6.4	0.0	2.1	100.0 (47)	33.3
九州	66.4	3.4	12.3	12.3	17.8	20.5	19.2	6.8	2.1	5.5	100.0 (146)	36.0	

注1: 網掛けは、全体以上を表す
注2: 母数は、有効回答企業1,649社

帝国データバンク様資料(2022年9月15日)を引用
<https://www.tdb.co.jp/>

「令和4年度下請取引等実態調査の結果について」（国土交通省）抜粋し一部加工

1. 工期設定、価格転嫁の状況（元請負人の立場）

- ・ 元請負人は、下請負人から資材等価格の高騰による工期又は請負代金の額の変更交渉があった際、両方認めているとの回答は 87.3%、工期の変更のみ認めているとの回答は 3.0%、請負代金の額の変更のみ認めているとの回答は 7.1%と、ほとんどの場合で変更を認めている状況でした。
- ・ 元請負人が下請負人から請負代金の額の変更交渉があった際に、請負代金の額の変更を認めていない理由は、「発注者（施主）に対して変更の協議ができず、下請負人の変更交渉に对应されない」が 48.8%、「発注者（施主）に協議を行ったが、変更契約を認めてもらえず、下請負人の変更交渉に对应されない」が 48.5%、との回答が多い結果となりました。

2. 価格転嫁の状況（下請負人の立場）

- ・ 下請負人は元請負人に見積書を交付する際、資材等価格の高騰を考慮した積算を行っている（元請負人に価格高騰の説明している）と回答したのは、**84.2%**となりました。
- ・ 資材等価格の高騰を考慮した積算を行った見積書を交付した際の元請負人からの対応については、「明示した価格での契約となった」との回答が **71.9%**と、**約 3～4割**が明示した価格より低い価格で契約を行っている状況でした。

2. 価格転嫁の状況（下請負人の立場）

- ・ 下請負人は、元請負人との契約書（注文書・請書等も含む。）に、「価格等の変動若しくは変更に基づく請負代金の額又は工事内容の定めがあり、価格の変更交渉を行ったことがある」との回答は25.1%、「定めはないが交渉を行ったことがある」との回答は27.3%と、**約5割**が変更交渉を行っていませんでした。
- ・ 請負契約後の資材等価格の高騰といった状況変化により、価格の変更交渉を行った際の元請負人からの対応については、「価格の変更を認められた」との回答が 86.0%と、ほとんどの場合で認められている結果となりました。

2. 価格転嫁の状況（下請負人の立場）

- ・ 当初契約または変更契約の際に、価格の変更が認められなかった理由については、「元請負人の予算の都合により、下請負人に価格転嫁ができないため」が55.4%、「元請負人が発注者（施主）に協議を行ったが、受発注間で変更契約がされず、下請負人の変更交渉に对应られないため」が40.8%との回答が多い結果となりました。
- ・ 公共工事設計労務単価上昇等の賃金の変動に基づき、元請負人との請負代金の変更交渉を「行ったことがある」との回答は36.9%（昨年度35.6%）であり、約6割以上が「交渉を行ったことはない」という状況でした。

2. 価格転嫁の状況（下請負人の立場）

- ・ 交渉を行ったことが無い理由としては、「既に反映されていたため」(41.7%)との回答が最も多く、「元請負人が設計労務単価上昇等の賃金の変動に基づき、発注者と契約変更を行っているかどうか把握していないため」(25.0%)がこれに次いで多い状況でした。

出典：「令和4年度下請取引等実態調査の結果について」（国土交通省）

https://www.mlit.go.jp/totikensangyo/const/l_6_bt_000190.html

1. コスト

- ・1年前に比較して10～20%程度アップしています。

2. 価格転嫁

- ・コスト高騰に対して価格転嫁は80%程度なされています。

3. 価格転嫁が進まない原因

- ・長年、継続して受注しているメンテナンス業務で、仕入れ価格高騰に関する理解が得られない場合があります。
- ・他社との競合となった場合、価格のみでの競争になることが多いという状況にあります。

4. 原材料不足・価格高騰の影響

- ・原油高に伴う輸送コストの増大が大きな影響を及ぼしています。

5. 原材料不足による納期遅延

- ・井戸ポンプの制御盤の製造が電子部品不足により進まず、納期が1～3カ月程度遅延するという状況が見られます。

ケースⅢ 元請との価格交渉の例で施主の対応が変わったことにより価格転嫁を実現することができた例

- ・ 区分：民間一次下請（施主：学校法人）
- ・ 工種：井戸メンテナンス（5井）
- ・ 規模：5,000千円
- ・ 状況：毎年5本の井戸メンテナンスを実施しており、2年前から値上げの交渉を続けてきました。来年度工事の見積書提出時期となったため、改めて来年度工事の値上げを要請しました。

- ・ 交渉内容：文書にて、労務費、燃料費、輸送費の価格上昇を説明し、値上げの要請を行いました。
- ・ 顧客の反応：これまでの交渉では「施主に価格転嫁を申し入れてできない」という理由で据え置きとなっていました。今回、施主から「仕入れ価格上昇に伴う適正価格での契約」をする旨の通知を受け、価格上昇が実現しました。

※施主にご理解をいただきようやく価格転嫁を行うことができました。

ケースⅣ 材料価格上昇が急激であり、価格交渉が追い付かない例

- ・ 区分：民間元請
- ・ 工種：温泉井の揚湯設備の更新
- ・ 規模：35,000千円
- ・ 状況：2021年、古くなった温泉設備を一新するため、見積書提出を要請されました。材料仕入れ価格の変動が著しいため、有効期間の短い見積書を提出しました。

- ・ 交渉内容：配管に使用する鋼製パイプ類、送湯のためのポンプ類の価格が上昇するたびに見積書を再提出しました。第1回提出以降、約1年の間に2回(計3回)見積書を提出しました。
- ・ お客様の反応：第1回見積金額にて予算化手続きを行いました。値上げとなったため再度予算化しました。第3回目の見積書を提出しましたが、既に再予算化されている金額を上回っているため契約できない状況となりました。現在、第3回見積書にて再々予算化するか、現行予算内で実施できるよう仕様変更(スペックダウン)するかを検討しています。

※お客様は材料価格上昇を理解しているが、その上昇速度が速いため
決裁手続きが追い付かず難航しています。

1. お客様の理解をいただいて価格転嫁が実施できた案件は、いずれも継続して特命で受注している案件です。お客様と信頼関係を構築してきたため、同業他社が参入することなく、特命受注ができ、なおかつ価格転嫁が実施できました。今後もお客様の困り事を自分の困り事として真剣に対応していけば、このような成果が得られると考えます。
2. 顧客担当者とのコミュニケーション向上を図ります。現時点では、価格転嫁が実現されない場合でも、顧客担当者とのコミュニケーションの向上を図れば、当社への信頼が高まり、将来（そう遠くない将来）には価格転嫁が実現する可能性があると考えます。引き続き、顧客担当者とのコミュニケーションの向上を図っていきます。

3. 価格競争からの脱皮に注力しています。 価格競争から脱却するため、同業他社との差別化が必要であり、先に述べたお客様との信頼関係の構築、お客様の困り事を自分の困り事として真剣に対応していくことをより展開することを考えました。

当社が考える価格転嫁に対する方策

ソフトな非価格経営の取組は、顧客と日常接する社員の意識向上が
必要不可欠です。社員の意識向上を図ることはもちろんですが、人
財確保を企業経営の要諦としています。すなわち、「ヒト」「モ
ノ」「カネ」ではなく「ヒト」「ヒト」「ヒト」と考えています。
人財確保や社員教育に注力することにより、社員1人ひとりの人間
力向上が図られ、そういった社員が顧客に接することにより、ソフ
トな非価格経営が実現し、価格競争からの脱皮が図られ、その結果、
価格転嫁実現にも繋がり得ると考えます。

当社が発注者という立場での価格転嫁の実例

協力会社聞き取り調査結果

協力業者	業種	聞き取り項目						②支払条件	③知的財産・ノウハウ	④働き方改革などに伴うしわ寄せ
		①価格決定方法								
		一般事項	原材料価格	燃料価格	輸送原価	人件費				
A	土木	都度見積し、適正な価格で発注されている	見積に反映している				すべて現金で支払いを受けている	ノウハウの開示や知的財産の譲渡を要求されたことはない	制度を参考にしている	
B	さく井	相談に応じてもらっている	ほとんど支給を受けている	相談に応じてもらっている	ほとんど支給を受けている	相談に応じてもらっている			歩調を合わせて休んでいる	
C	さく井		相談に応じてもらっている						しわ寄せはない	
D	設備		ほとんど支給を受けている	相談に応じてもらっている	ほとんど支給を受けている	意識していないが、必要があれば相談する			しわ寄せはない	

パートナーシップ構築宣言への取組

当社は、2022年1月に参加しました。とくに、協力会社各社には、当社の多くの現場に従事してもらっていますが、協力会社皆様との連携や共存共栄を進めることを目的としています。

パートナーシップ構築に参加することにより、さらに協力会社との結び付きを強め、構築宣言での振興基準の遵守はもちろんのこと、さらにSDGsへの貢献として、現場での脱・低炭素化やグリーン調達を推進していく所存です。