



みらい経営グループ
あなたの繁栄が私たちの喜びです！

税理士法人みらい経営レポート

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

今月の視点

584号

企業は高い賃上げと改革で成長を目指せ

～ 値上げと言わず、適正報酬と言おう 本物とは何か？ ～

(1) 日経連報告（日経新聞R6.1.17社説）によると構造的な賃上げの実現が企業の責務

賃金と物価の好循環を持続させるには、賃上げがまだ力不足だ。と昨年以上の積極的な検討を呼びかけました。

これは大企業の話で中小企業は無理だ！ではありません。これまでは、値段は低ければ低いほど良い、1円でも安くすることが正しい企業努力のあり方だ…。でも、それは間違いで、値段を上げる方が正しい場合もあるのです。

失われた30年、日本は少しでも安く、コストカットを目指し、人件費の安い東南アジアへ進出…。その結果、国内経済は疲弊しました。GDPは、一時、平成の始めジャパンズNO.1と言われました。今は中国・ドイツにも抜かれ、4位に、近くはインドにも抜かれかねません。労働者一人当たり生産性はOECD加盟国で24位です。結果、GDPも賃金もゼロ成長です。デフレ不況が続いています。この先も人口減少など景気の低迷はさらに続くでしょう。

「値段を上げることこそ正しい企業努力です。」まずは我が社の商品・サービスの適切な対価に戻しましょう。

(2) なぜ値段を上げると経営状態が改善するのか？

値上げによって会社全体が儲かる体質に変わるからです。次の4つのステップ（①値段を上げる②客層を変える③情報を加える④経営を回す）をしっかりと考えて進めましょう。

値段を上げると高収益体質に変わり、適正な利益が得られ、資金繰りから解放され、仕事の絶対量が減り、社員・社内に余裕が生まれ、研修の時間が増え、誇りを持ち、働き甲斐を感じ、社内はイキイキワクワクとなります。

そして経営者は会社の未来を創るための時間を創出でき、経営者は本来すべき経営の仕事に従事できます。

自分の仕事は「素晴らしい仕事だ！」と胸を張って言えるようにしましょう。安くしないと顧客はこない、売れない…経費節約、ネガティブな努力はやめて、誇りをもって、適切な高く売るスタイルへと経営方針を変えましょう。

少しでも安く売ろう！というのは大企業戦略です。「安売り合戦」で勝って、その後値を上げていく、大量生産・大量販売の大企業戦略です。消費者は常に安ければいいと思っていてるわけではありません。ものによっては、いいもの、上質なものを、自分が満足できるものしか買わないと決めているのです。

それから、「これから人は全ての買い物をネットでする」はウソです。ネット通販が増え、定価販売・低価格こそが消費者のニーズも誤解です。世の中には値段だけで買い物している人ばかりではありません。ネットは「面倒だ!」「楽しくない」ことであり、値段ではなく安心や信頼、そして楽しさや満足感を求めている人もいます。

(3) 値下げは「最悪の経営方法」?!

私たちが、値下げすることは自分が手掛けるビジネス、商品やサービスに自信がない証拠です。

商品・サービスを安くすると社会全体が低収入になるから、私たちが生活していく日本は、ますますデフレ社会、貧乏な国になりかねません。

値下げをするという事は、商品・サービスの利益が減るだけでなく諸々のコストが増え、取引関連先の値下げ、原材料の質の低下、サービスをやめる、工程を省くなど、商品そのものの価値を下げ、社会全体の利益を圧迫することになります。

そして、一番の問題は、経営者が現場を離れられなくなることです。「経営者は常に現場に立て!」といわれます。でも、現場の状況を的確に把握することと、現場に付きっきりになることは別の話です。経費節約のために現場に立つ、ではなく「不易流行」といわれるように、変えないものを変えるものを見極めが求められるのです。

現場を見て「会社の未来をつくる」ことです。日々の業務の忙しさにかまけてはよくありません。将来へ布石を打つ、会社の将来を支える、未来を考えるなどです。

(4) 「値下げ」と「値上げ」でわかる経営のインパクト

・ 80円に値下げした場合

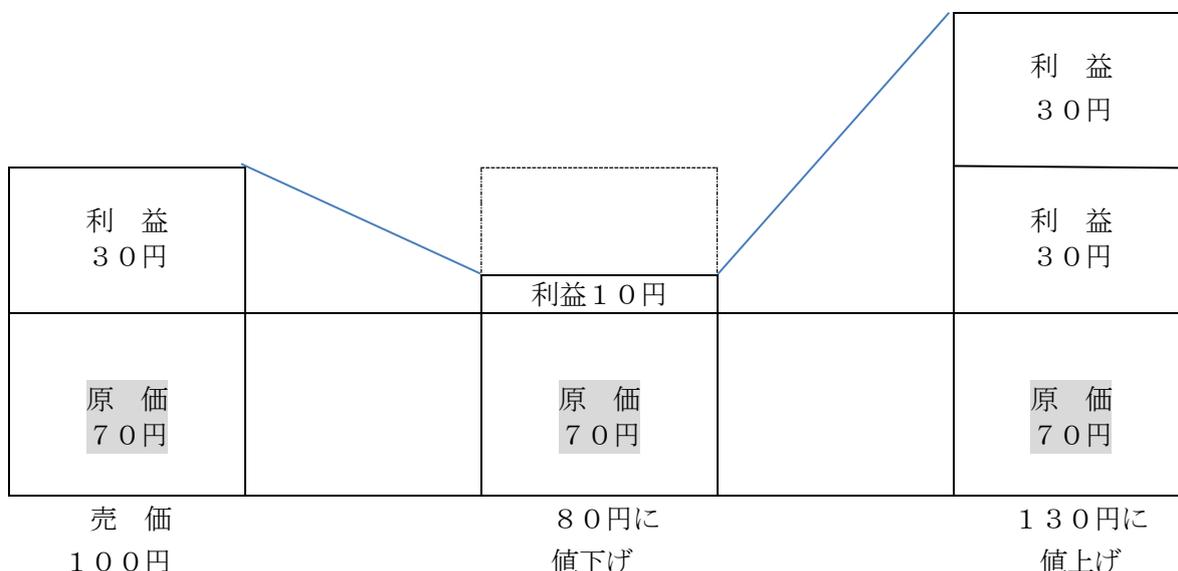
元の3倍の数を売らないと、
同じ利益は確保できない

- ×販売数 **3倍**
- ×販売人員（もしくは時間）**増**
- ×クレーム **増**
- ×在庫 **増**

・ 130円に値上げした場合

販売数が半分になっても、
同じ利益を確保できる

- 販売数 **1/2**
- 販売人員（もしくは時間）**減**
- クレーム **減**
- 在庫 **減**



従来の考え方だと、顧客数を増やすことを重視してきました。ですが、意図的に顧客数を減らし、販売個数を少なくすれば、在庫も少なくてすみます。それでも十分な利益を確保し、また、人手に余裕が生まれ、その分をより良い商品やサービスの開発に向けられます。経営者が現場を離れて、会社の未来を創る仕事に専念できるようにもなるのです！

社員が誇りを持ち、働き甲斐を感じ、社内はイキイキワクワクとなります。

(5) 価値に見合った金額で売ることの大切さ

現在の企業の多くは、デフレ不況下での値下げ、値引き、安売りで、販売する商品やサービスの価値よりも、はるかに安い値段で売っている状況です。それを本来の値段に戻すことが、私が勧める「値上げ」の本当の意図です。商品やサービスには、未来に向かって社員を雇って教育したり、機械をメンテナンスしたり、買い替えたり、事業所をキレイにしたりといった費用も含まれていなければなりません。それが本来の「適正価値」です。それを「経費節約」の名でカットしたら、人は採用できず、機械は錆びて、研修もしない、新サービスも取り入れない。となり、未来を作れず、品質の悪いサービスしか提供できません。つまり、被害者はぐるっと回って安く買った顧客です。

値段には、サービスの品質を維持・向上させ、自社が未来においても顧客にとって価値を保てるだけの利益が盛り込まれるべきです。安くなければ買ってくれないお客様は値段だけ見ていますからお互いに不幸であり、お互いに長く支えあう顧客にはなり得ません。

反対に高く売っていても買ってくれるお客様は、私たちの提供する価値をみて買ってくれる方です。結局、好品質で長持ちします。お互いに支えあうパートナーとなり得る良好な関係を築き続けることが期待できる関係性です。

(6) 価格を決定する3つの要因

- ①原価を含めたコスト
- ②他社との比較
- ③その商品やサービスが持つ価値

「原価は価格の一要因」ではありますが、それだけで価格が決まるわけではありません。原価は直接費であり、他に販売管理など必要経費を含めてコストです。

将来にわたりより質の高いサービスのために研究開発、優秀な人材、もちろん働きが報酬に反映されてこそ社員も働き甲斐が得られ、賃上げにもつながり、良い品質が生まれます。

このように自社の夢や目標を全て乗せ、未来の発展と社員の幸せが保証される価格が「適正価格」です。

(7) サービスの持つ価値>他社との比較>原価を含めたコスト

コストは「最低限の基準」の位置だけです。コストは最低限であり、間違えると企業の未来がなくなる可能性があります。「比較」で一番良くないのは、他社よりより安くするという安易な選択です。

3つ目の価値は一般的な価値と顧客特有の価値です。我が社でいえば前者はワンストップサービス（1か所で会社の総務系のサービス提供）であり、後者は「より良い会社創りへのベストパートナー」としての顧客特有の価値です。

これらは、見え方を変える、説明の仕方を変えるなどの工夫をすることが大切です。いくら良いものを作ってもその価値が伝わらなければ無価値であり、モノに値が付くのは、

説明という情報がつくからこそ、情報によって価値を伝えることができれば、モノの値段はいくらでも上げることができます。

(8) **方法として、一番大切なのは「質問系の言葉」による料金の提示**

説明の仕方は、「〇〇という金額ですが、いかがですか?」「問題ないですか?」最終決断を質問で聞くことで、顧客は自分の気持ちを表現しやすくなります。顧客は思っていることをわりと自然にこちら側に伝えてくれます。

(9) **私たちが最後に目指すところは**

他社とマーケティングを競い合って顧客を取り合うことをしなくてもよい状態を作る。つまり、「競争のいない」経営を目指すことです。

値上げによって創出された時間を未来のための投資に充てる。最終目標は、社員全員のレベルアップであり、「顧客のより良い会社創りへのベストパートナーとなる」そして利益を顧客や社会へ還元することです。

(10) **特に定番化している商品やB to B業界の値上げの方法とは?**

その方法とは、今の商品に有形・無形のサービスを加えて、さらに業態を変換させ、トータルの値段を上げる方法です。但し、現状の顧客との関係があるからこそ、現在のビジネスが成り立っているありがたみも噛みしめる必要があります。一年ぐらいの時間をかけることが大切です。是非とも、新規の顧客に対する取り組みから、値上げできるプランへの移行を考えましょう。

皆様方の社内における単価設定など、ご意見をお待ちしております。

みらい経営グループ代表 石川 光男

老齢・障害年金のご相談を受付けています。

社会保険労務士

産業カウンセラー 小菅 初子

当事務所まで TEL または FAX をお待ちしております。

2月の税務と労務

| | |
|------------------------|------------|
| 1 2月の決算法人の確定申告、消費税など納税 | 期限(2月29日) |
| 6月の決算法人の中間申告、納税 | 期限(2月29日) |
| 6月の決算法人の消費税の中間申告 | 期限(2月29日) |
| 1月分源泉所得税納付 | 期限(2月13日) |

税理士法人みらい経営 (発行元)

税理士・中小企業診断士 社会保険労務士・行政書士 石川 光 男

〒456-0051 名古屋市熱田区四番二丁目14番34号

TEL 052 (651) 6000 FAX 052 (652) 0066

MAIL ishikawa@ishikawakk.or.jp HP <https://www.mirai-kg.com/>