

令和7年度 中小企業景況調査 付加調査

「価格転嫁」に関する調査

〔調査期間 令和8年2月17日～3月5日〕



山梨県商工会連合会

はじめに

- 山梨県商工会連合会では、県内商工会地域の中小・小規模事業者を対象に「**価格転嫁**」に関する調査を実施した。（調査期間 令和8年2月17日～3月5日）
- 本調査は、全国商工会連合会より依頼を受け、年4回実施している「中小企業景況調査」の付加調査として毎回テーマを変え実施している。
- 調査対象事業者数は165社であり、その業種別内訳は製造業37社 建設業25社 小売業50社 サービス業53社である。
今回の調査票回収件数は165社（回収率100%）。
- 調査により商工会地域の中小・小規模事業者の価格転嫁の状況が明らかになった。

今回の調査結果の概要

- おおよそ直近 1 年間における販売価格の値上げの状況
 - 過半数（52.1%）が「値上げを実施した」と回答
 - 「実施していない」という回答は37.0%であった
- 顧客や取引先の値上げに対する反応
 - 値上げ企業のうち、約7割は顧客の反応について「大きな変化はなかった」と回答
 - 取引減少は約2割で、取引先そのものを失った企業はごく少数（2件）であった
- 値上げ交渉で効果的だったと感じる事柄（複数回答可）
 - 「コスト上昇の根拠を数値で示した」という回答の割合が最多（41.9%）
 - 続いて、「顧客の事情に応じ改定時期を柔軟に調整」という回答の割合が多かった（30.2%）

今回の調査結果の概要

- 値上げ交渉で**最も**効果的だったと感じる事柄
 - 先ほどと同様に「コスト上昇の根拠を数値で示した」という回答の割合が最多（33.7%）
 - 続いて、「顧客の事情に応じ改定時期を柔軟に調整」「価格以外のメリットを説明した」という回答の割合が多かった（同16.3%）
- 物価・コスト上昇に対してどの程度価格へ転嫁できているか
 - 「100%転嫁できている」という回答は8.1%に留まり、少数であることが明らかとなった
 - 最多は「50%～100%未満」という回答であり、割合は44.2%であった
- 価格の見直しを行わなかった（またはできない）理由
 - 「取引先との関係悪化や受注減を懸念している」という回答の割合が40.5%で最多
 - 続いて、「業界や取引慣行上、価格改定が難しい」という回答の割合が22.8%と多かった

今回の調査結果の概要

- 販売価格の見直しを進める上で必要と感じる支援
 - 「取引先・顧客への理解促進（行政・団体による周知）」という回答の割合が29.1%で最多
 - 続いて、「原価把握・コスト分析支援」「同業種間の連携・共同交渉の仕組み」という回答の割合が多かった（同19.0%）
- 今後の価格設定の方針について
 - 「一部見直し・再調整を行う予定」という回答の割合が31.5%で最多
 - 続いて、「現状は未定」という回答の割合が26.1%と多かった
 - 「さらに全面的な価格改定を検討する」という回答は11.5%に留まった

今回の調査結果の概要

- 業種別に見た値上げの実施状況（クロス分析）
 - 小売業では約8割（78.0%）が「値上げを実施した」と回答
 - 建設業では過半数（56.0%）が「値上げを実施した」と回答
 - 一方、製造業およびサービス業では「実施していない」がそれぞれ約5割（製造業51.4%、サービス業45.3%）を占めた
- 業種別に見た顧客や取引先の値上げに対する反応（クロス分析）
 - 全体では約7割（73.3%）が「特に変化はなかった」と回答があり、中でも小売業（74.4%）およびサービス業（81.0%）では、高い傾向が見られた
- 業種別に見た交渉で**最も**効果的だったと感じる事柄（クロス分析）
 - 製造業・小売業・サービス業で「コスト上昇の根拠を数値で示した」が最多
 - 建設業では「仕様や条件を見直し最適化を提案した」が最多

今回の調査結果の総括（調査結果による現状の把握）

1-1 本調査の主張

今回の調査結果から、中小企業における価格転嫁の状況は企業ごとにばらつきがあり、また業種ごとにも一定の傾向が見られることが確認された。

さらに、価格転嫁に踏み切っている場合でも、コスト上昇分を十分に価格へ反映できていない企業が一定数存在することが明らかとなった。

これらの結果から、価格転嫁は単に「実施しているかどうか」という観点だけでは十分に捉えられず、企業ごとにどの段階で課題が生じているかによって結果に差が生じているものと考えられる。

2-1 現状の把握（事実）

本調査では、値上げの実施自体は一定程度進んでいることが確認された。一方で、転嫁率については、50%未満の企業が相当数存在しており、コスト上昇分を十分に価格へ反映できていない企業が多く見られた。

また、値上げに対する顧客の反応については、「大きな変化はなかった」とする回答が一定割合を占めており、当初想定されるほど強い拒否が見られたわけではない。

他方で、値上げを実施していない企業のうち、「顧客との関係悪化」を懸念する回答が約3割（29.1%）を占めており、懸念が意思決定に影響している可能性も見取れる。

今回の調査結果の総括（調査結果から言えること）

3-1 成功要因と未実施要因の整理（解釈）

価格転嫁を実施している企業においては、「コスト上昇の根拠を数値で示した」とする回答が最も多く、特に製造業では、値上げを実施した企業のうち約7割（8/12社）が該当している。

一方で、未実施企業では、「顧客との関係悪化」（約29%）や「競合が値上げしていない」といった懸念が上位に挙げられている。

これらを比較すると、価格転嫁を実施している企業においては、未実施企業が懸念として挙げている事項に関連する対応が行われている状況が確認された。

今回の調査結果の総括（調査結果から言えること）

3-2 業種ごとの特徴（解釈）

業種ごとに見ると、価格転嫁の状況には明確な違いが見られた。

製造業では、値上げの実施率は約32%と低いものの、実施した企業の約7割が50%以上の転嫁を達成しており、価格転嫁に踏み出すまでの段階に課題があると考えられる。

建設業では、約56%が値上げを実施しており、成功要因として「仕様や条件の見直し」が最も多く挙げられている。条件や仕様の見直しなどを通じた調整が行われ、受注する案件ごとの対応の違いが価格転嫁の結果に影響していると見られる。

小売業では、約78%が値上げを実施している一方で、50%未満の転嫁にとどまる企業が約半数を占めており、価格への反映が十分に進んでいない状況が見られる。

サービス業では、値上げの実施率は約40%にとどまり、100%転嫁を達成した企業は見られなかったことから、他業種と比較して相対的に低い水準にとどまっている。

今回の調査結果の総括（まとめと今後に向けて）

4-1 小結（統合）

以上を踏まえると、価格転嫁は単純に「できる・できない」という問題ではなく、企業ごと、業種ごとに異なる段階で課題が生じており、その違いが結果の差として表れているものと考えられる。

4-2 本調査から得られる示唆

本調査からは、価格転嫁が進まない要因として、顧客との関係悪化等への懸念が一定割合存在することが確認された。

また、価格転嫁を実施している企業においては、コスト上昇の根拠提示をはじめとする様々な対応が複合的に行われており、企業ごとの対応状況の違いが結果に影響している可能性が示唆される。

調査内容一覧

01 販売価格の値上げ状況

YES

NO

「値上げを実施した」
と回答した事業者への調査項目

02 価格転嫁に対する反応

03 交渉時に効果的な事柄（複数）

04 交渉時に**最も**効果的な事柄

05 価格転嫁の状況（割合）

「実施していない」「交渉中または検討中」
と回答した事業者への調査項目

06 価格見直しの阻害要因

07 価格見直しにあたり必要な支援

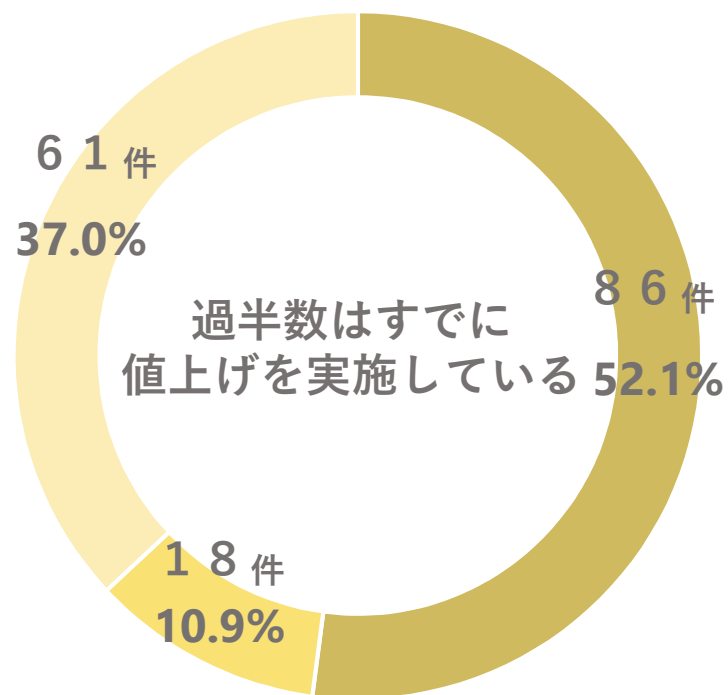
08 今後の価格設定の方針

09 自由記載欄

おおよそ直近1年の値上げ状況について（単一選択）

質問1

値上げの実施



- 値上げを実施した
- 現在、交渉中または検討している
- 実施していない

半数以上（52.1％）の事業者がおおよそ直近1年の間に販売価格の「値上げを実施した」と回答した

さらに「現在、交渉中または検討している」10.9％を含めると約6割がすでに値上げに向けて行動している

つまり価格改定は一部の企業だけの話ではなく一般的な行動になりつつある

以降、質問2～7は

「値上げを実施した」場合と

「交渉・検討中／実施していない」場合

に分けて調査項目を設定している。

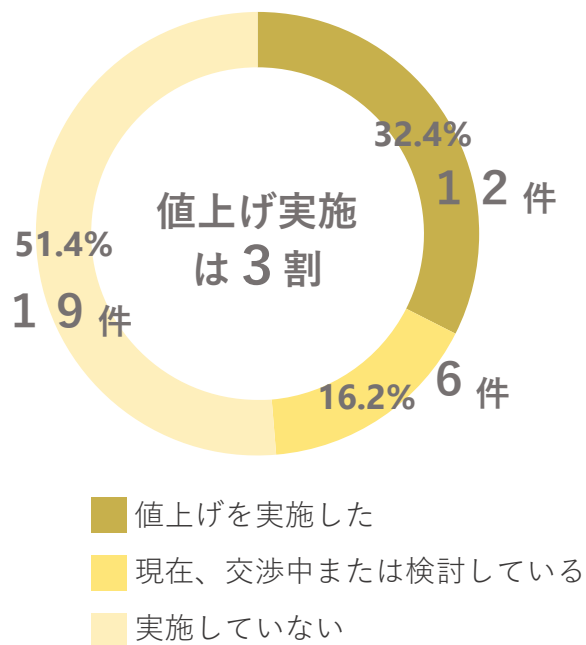
次ページは 業種別に再分析した結果を掲載



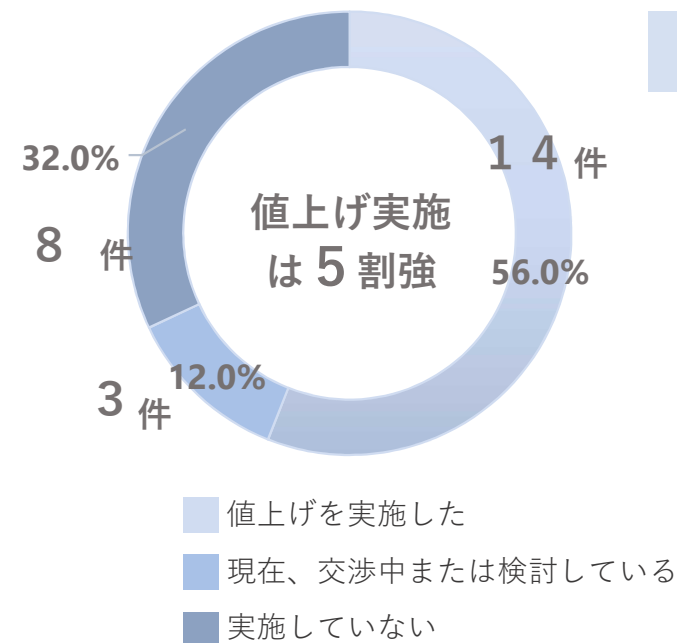
おおよそ直近1年の値上げ状況について（単一選択）

質問 1'

製造業

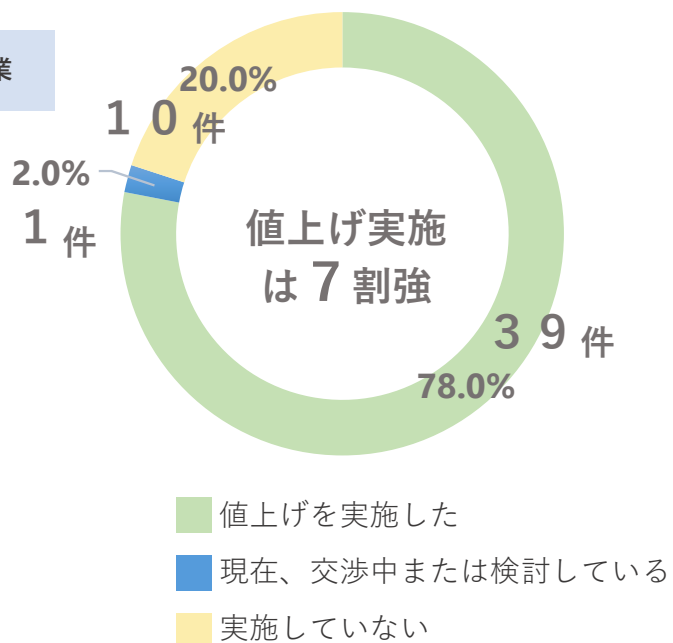


建設業

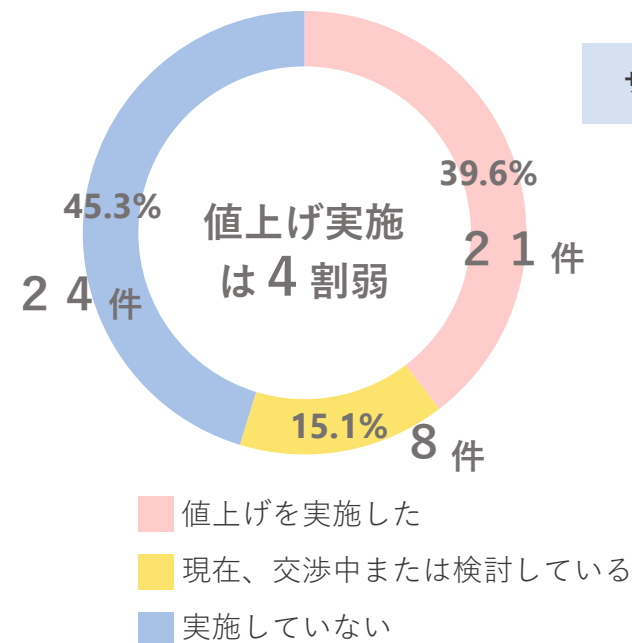


業種別に分析

小売業

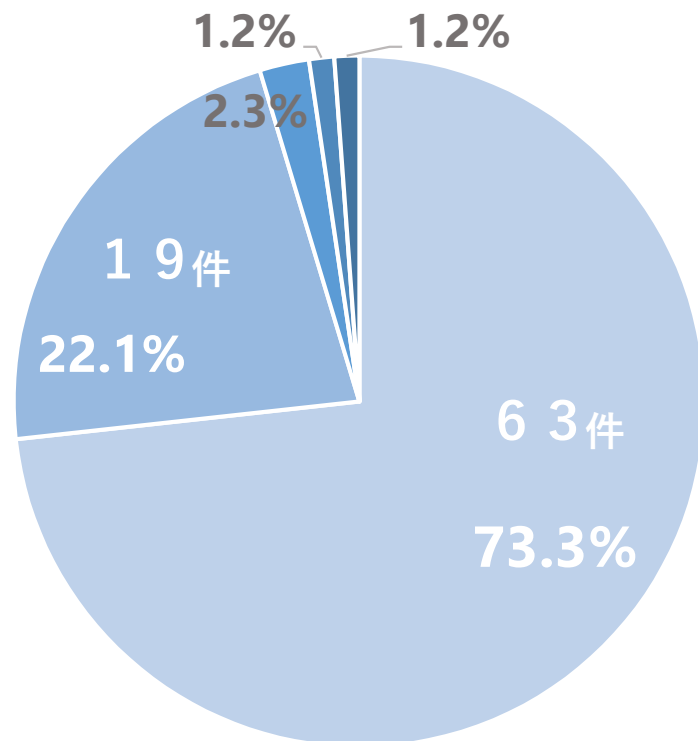


サービス業



山梨県商工会連合会

値上げに対する反応



- 特に変化はなかった
- 取引量が減った
- 取引がなくなった
- 取引量が増えた
- 無回答

※（1）で「値上げを実施した」**86**件が対象

値上げ実施企業のうち

約7割は顧客反応に大きな変化がなかった

その一方で

約2割は取引量の減少を経験している

取引そのものを失った企業は少数（2件）である

「値上げ＝直ちに大きな顧客離れ」という構図ではない
ただし、一定数では「量の減少」という反応が出ている

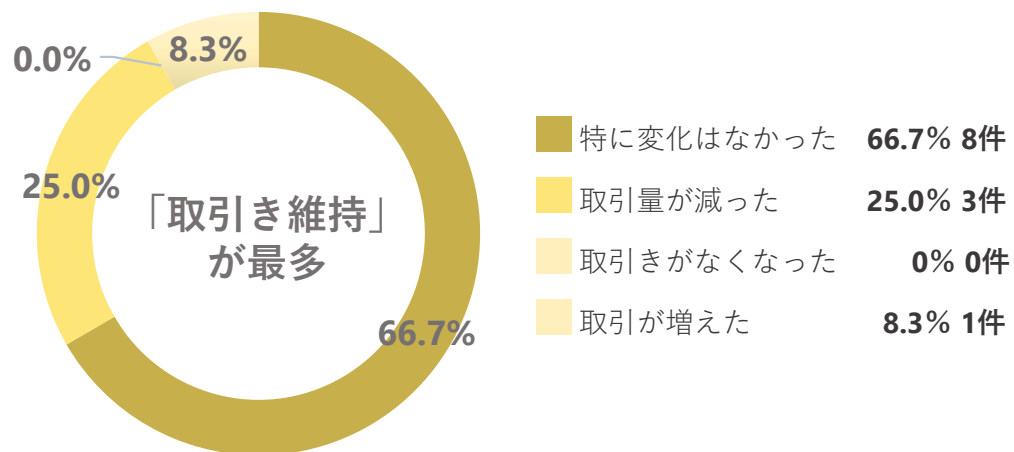
次ページは 業種別に再分析した結果を掲載



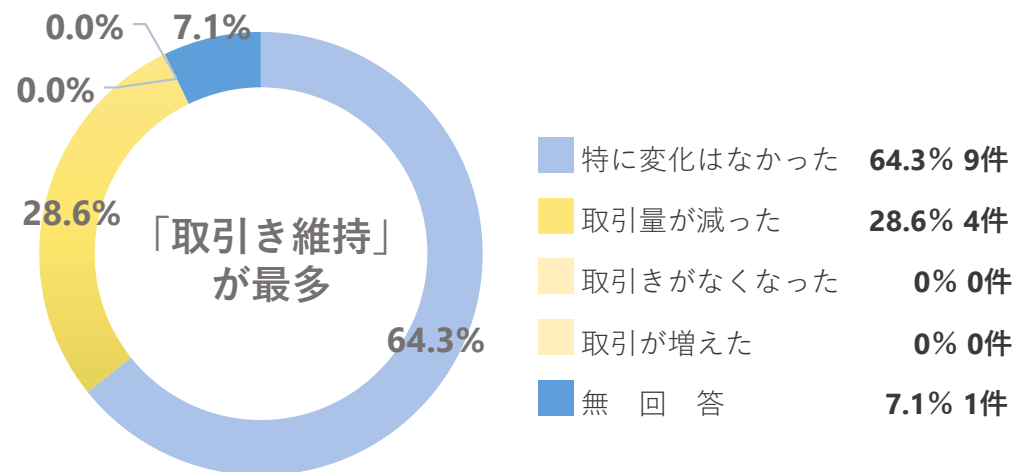
顧客や取引先の値上げに対する反応（単一選択）

質問 2'

製造業

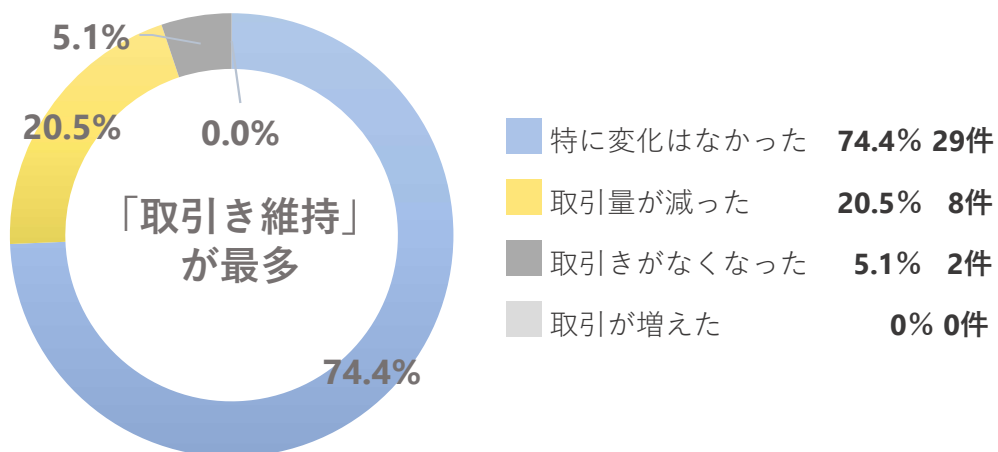


建設業

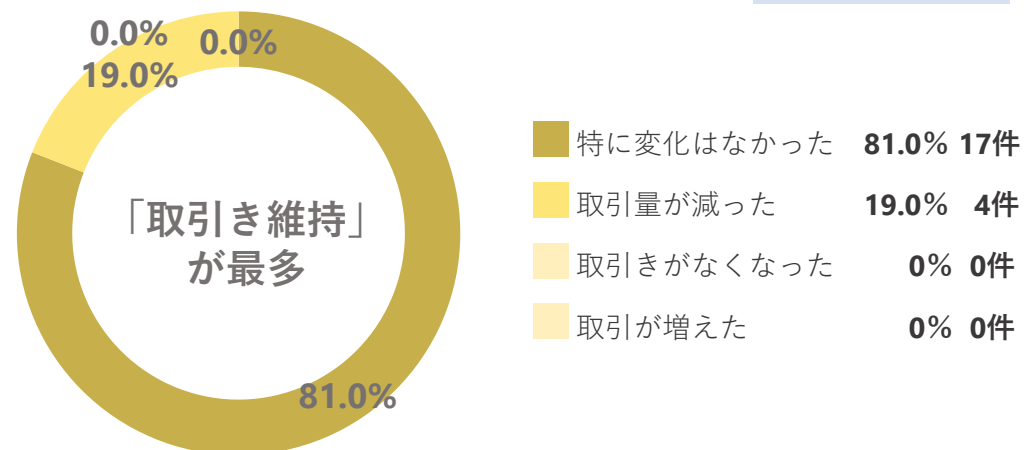


業種別に分析

小売業



サービス業



値上げ交渉で特に効果的だったと感じる事柄（複数選択項目）

質問 3

※（1）で「値上げを実施した」**86件**が対象

コスト上昇の根拠を数値で示した：**36件（41.9%）**

顧客の事情に応じ改定時期を柔軟に調整：**26件（30.2%）**

価格以外のメリットを説明した：**25件（29.1%）**

仕様や条件を見直し最適化を提案：**16件（18.6%）**

問い合わせ対応など誠実・迅速に行動：**16件（18.6%）**

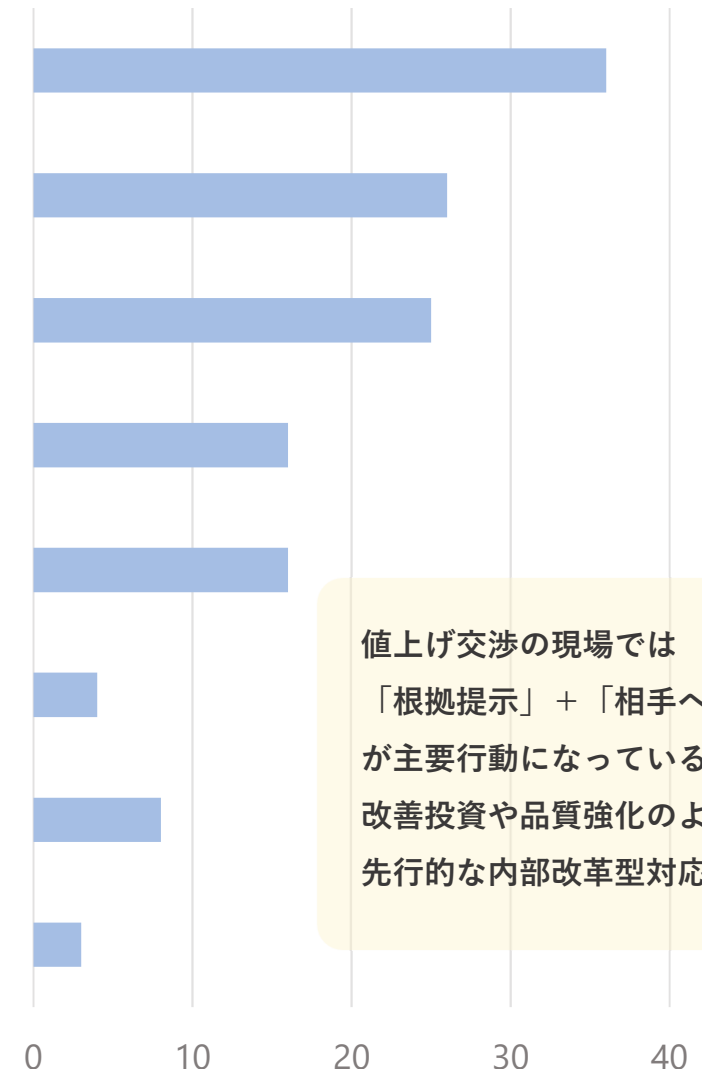
工程や品質改善を先行して実施：**4件（4.7%）**

その他：**8件（9.3%）**

無回答：**3件（3.5%）**

「事前に通知」
という旨の回答が大半であった

交渉における効果的な事柄

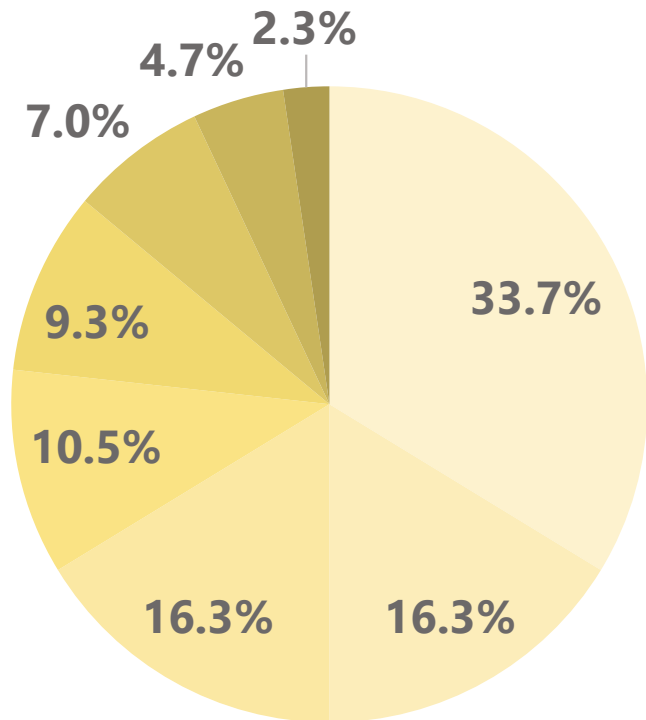


値上げ交渉の現場では
「根拠提示」＋「相手への配慮」
が主要行動になっている
改善投資や品質強化のような
先行的な内部改革型対応は少ない

値上げ交渉で**最も**効果的だったと感じる事柄（単一選択）

質問 4

最も効果的な事柄



「根拠提示」が最多 次点は

「価格以外の価値説明」

「改定時期の柔軟調整」

複数の行動の中でも「説明の根拠」が中心的役割を持っている

※（1）で「値上げを実施した」**86件**が対象

コスト上昇の根拠を数値で示した：**29件（33.7%）**

顧客の事情に応じ改定時期を柔軟に調整：**14件（16.3%）**

価格以外のメリットを説明した：**14件（16.3%）**

問い合わせ対応など誠実・迅速に行動：**9件（10.5%）**

仕様や条件を見直し最適化を提案：**8件（9.3%）**

その他：**6件（7.0%）**

「事前に通知」
という旨の回答が大半であった

無回答：**4件（4.7%）**

工程や品質改善を先行して実施：**2件（2.3%）**



値上げ交渉で最も効果的だったと感じる事柄（単一選択）

質問 4'

業種ごとに再分析

選択項目 \ 業種	製造業		建設業		小売業		サービス業	
	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比	件数	構成比
コスト上昇の根拠を数値で示した	8	66.7%	2	14.3%	11	28.2%	8	38.1%
価格以外のメリットを説明した （品質・安定供給など）	1	8.3%	3	21.4%	7	17.9%	3	14.3%
顧客の事情に応じ改定時期を柔軟に調整	0	0.0%	1	7.1%	8	20.5%	5	23.8%
仕様や条件を見直し最適化を提案した	1	8.3%	5	35.7%	2	5.1%	0	0.0%
工程や品質改善を先行して実施した	1	8.3%	0	0.0%	0	0.0%	1	4.8%
問い合わせ対応など誠実・迅速に行動	1	8.3%	2	14.3%	5	12.8%	1	4.8%
その他	0	0.0%	0	0.0%	3	7.7%	3	14.3%
無回答	0	0.0%	1	7.1%	3	7.7%	0	0.0%

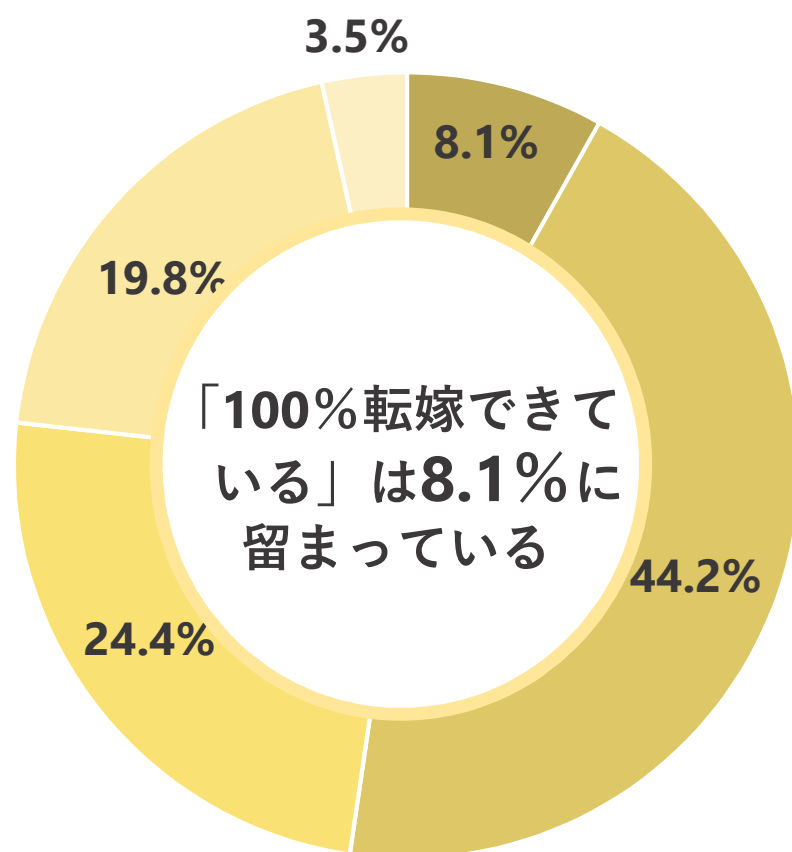
製造業では、客観的な数値根拠を得ることが交渉の第一歩となる（なければ交渉が始まりにくい）

建設業では、価格単独ではなく仕様・工程・条件を含めた提案が交渉の場で必要になる

小売業では、顧客の感情や信頼に配慮した説明の積み重ねが重要になる

サービス業では、見えない価値を言語化し、伝えるタイミングを工夫する必要がある

価格転嫁率の割合



※（1）で「値上げを実施した」**86件**が対象

- 100%転嫁できている：**7件（8.1%）**
- 50%～100%未満：**38件（44.2%）**
- 50%以下：**21件（24.4%）**
- 30%以下：**17件（19.8%）**
- 無回答：**3件（3.5%）**

補足整理

100% + 50～100%未満：**45件（52.3%）**

50%以下 + 30%以下：**38件（44.2%）**

値上げを実施した企業の中でも、**完全転嫁は少数**
多くは**部分転嫁**であり**半分未満しか反映できていない企業も相当数ある**

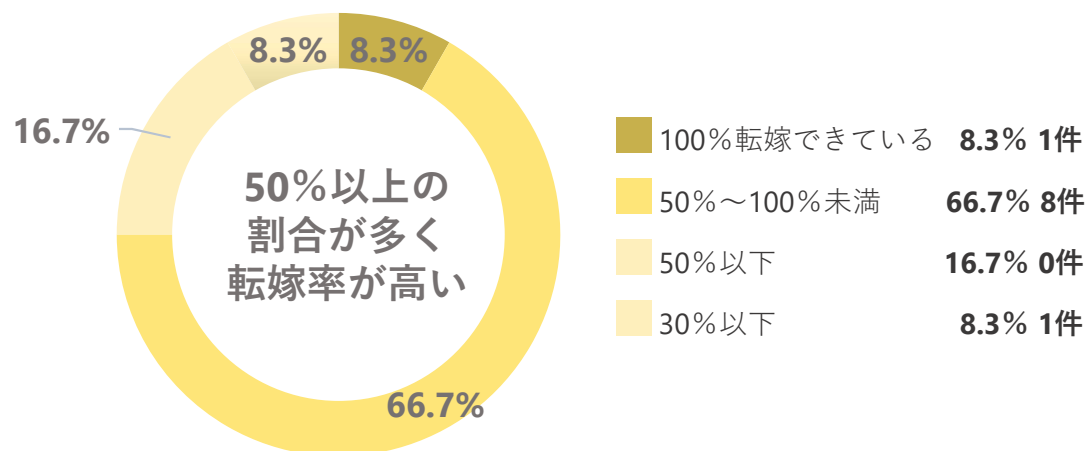
「値上げをした」ことと「十分に転嫁できた」ことは別
実施済み企業の中にも、**未解決層が残っている**



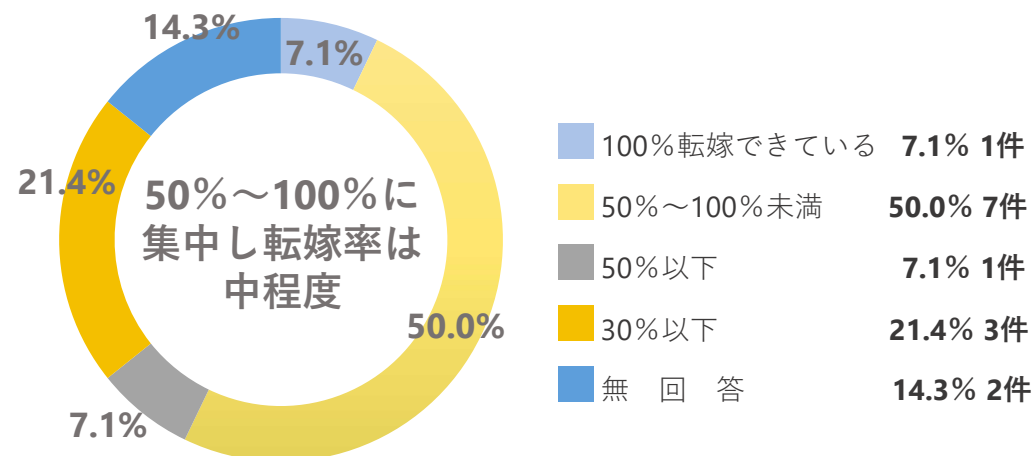
物価・コスト上昇に対してどの程度価格へ転嫁できているか

質問 5'

製造業

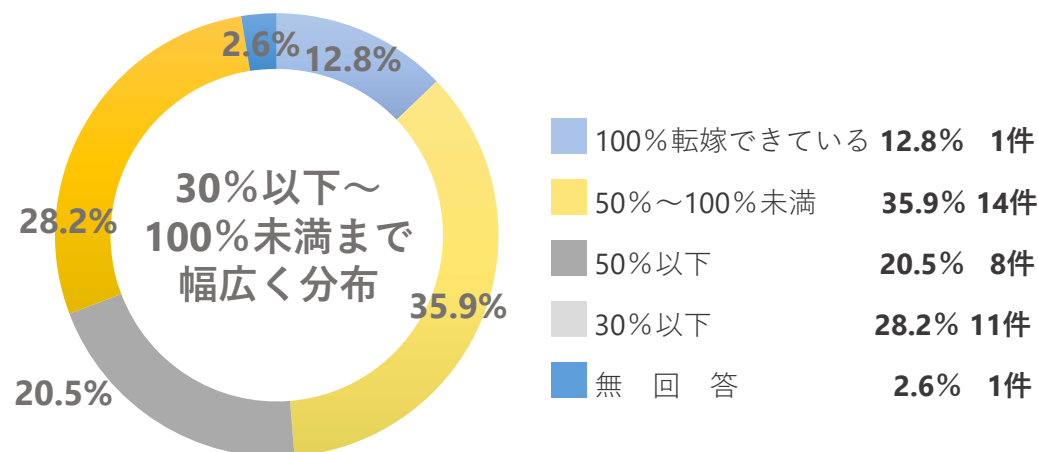


建設業

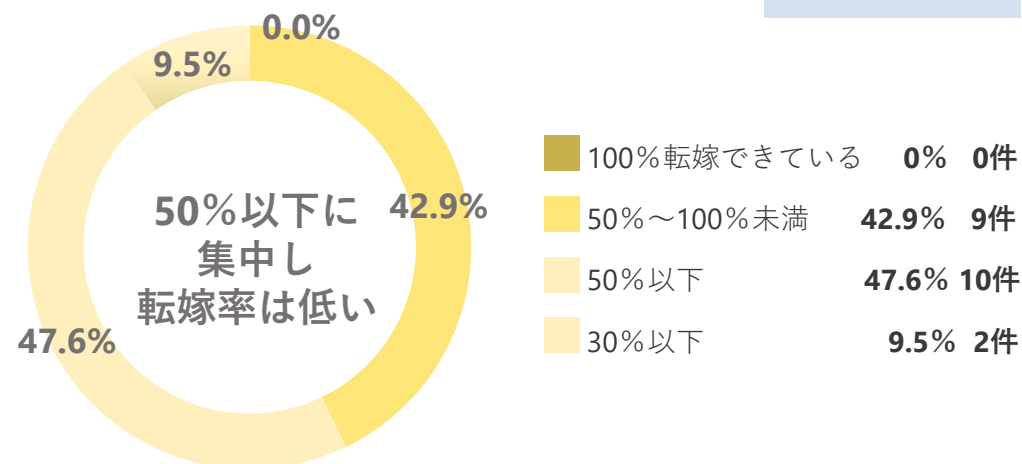


業種別に分析

小売業



サービス業



価格の見直しを行わなかった（またはできない）理由（複数選択項目）

質問 6

※（1）で「交渉中・検討中」**18件**「実施していない」**61件**が対象

取引先との関係悪化や受注減を懸念している：**32件（40.5%）**

業界や取引慣行上、価格改定が難しい：**18件（22.8%）**

競合他社が値上げしていない：**17件（21.5%）**

忙しく価格改定に向けた検討まで手が回らない：**7件（8.9%）**

交渉を行ったが合意が得られなかった：**5件（6.3%）**

コスト上昇分を説明できる資料がない：**4件（3.8%）**

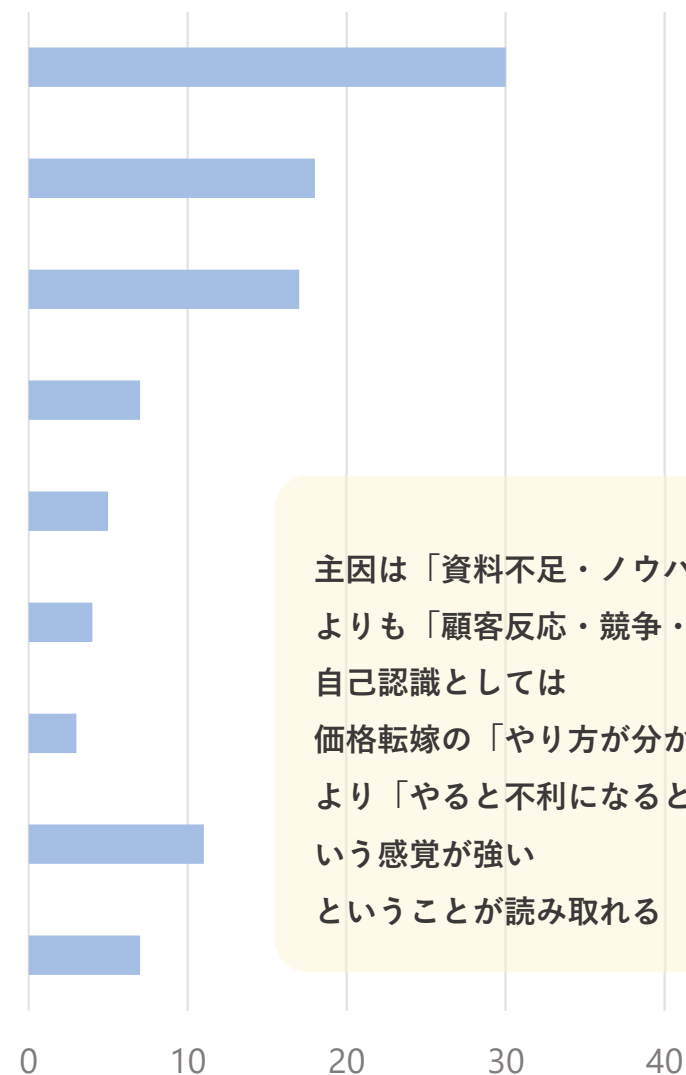
値上げの交渉のノウハウがない：**4件（3.8%）**

その他：**11件（13.9%）**

次ページに記載

無回答：**7件（8.9%）**

価格転嫁の阻害要因



主因は「資料不足・ノウハウ不足」よりも「顧客反応・競争・商慣行」自己認識としては価格転嫁の「やり方が分からない」より「やると不利になると思う」という感覚が強いということが読み取れる



前ページ 「その他」の内容

- ☐ 価格の見直しの代わりに受注増の打診をしている
- ☐ 取引先が忙しく、価格改定に向けた検討まで手が回らない
- ☐ 住宅メーカーが決められた金額で取引している
- ☐ なるべくお客様の負担を上げたくない
- ☐ 販売価格を上げると売上げが減ったので下げてみた
- ☐ ワンコイン販売の為
- ☐ メーカーの設定価格で販売しているため

※ (1) で「交渉中・検討中」**18件**「実施していない」**61件** が対象

取引先・顧客への理解促進（行政・団体による周知）：**23件（29.1%）**

原価把握・コスト分析支援：**15件（19.0%）**

同業種間の連携・共同交渉の仕組み：**15件（19.0%）**

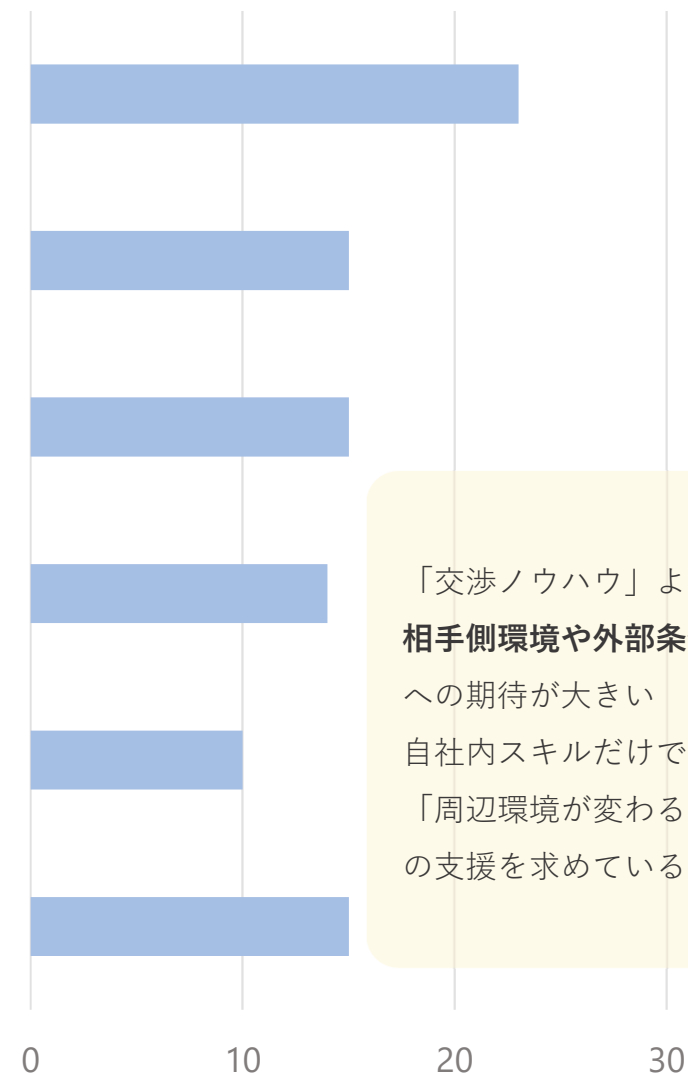
価格交渉の具体的ノウハウ：**14件（17.7%）**

その他：**10件（12.7%）**

次ページに記載

無回答：**15件（19.0%）**

必要な支援



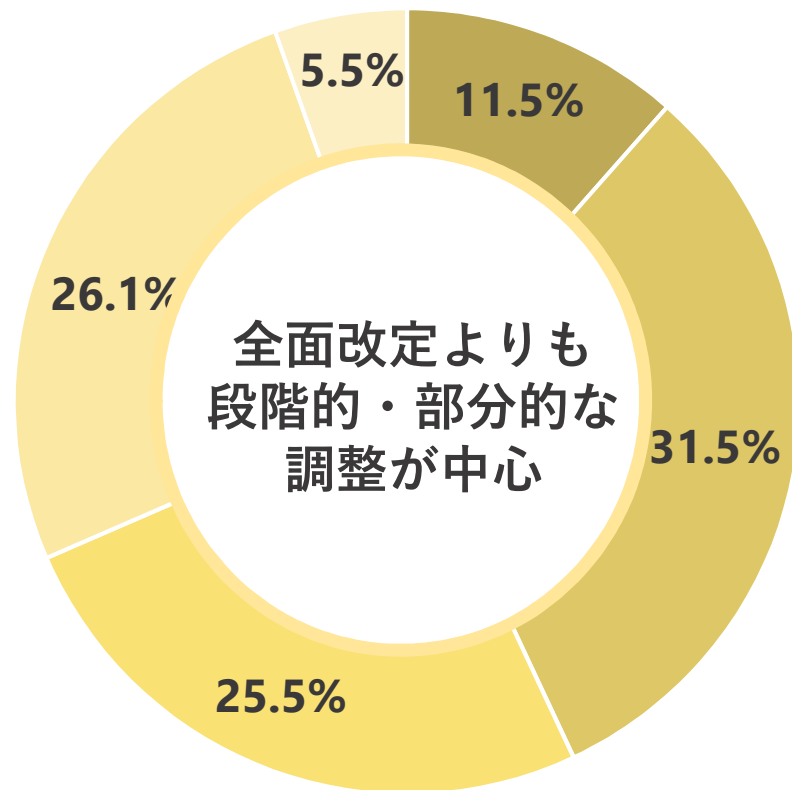
「交渉ノウハウ」よりも
相手側環境や外部条件の改善
への期待が大きい
自社内スキルだけでなく
「周辺環境が変わること」への
支援を求めている



前ページ 「その他」の内容

- ☐ 施術費の値上は、この時期ではないと思ってる
- ☐ 県内同業者の定価の平均分析
- ☐ 販売価格の分析
- ☐ 宿泊税への理解
- ☐ 特になし × 6 件

価格設定方針



※（1）で「値上げを実施した」**86件**が対象

- 一部見直し・再調整を行う予定：**52件（31.5%）**
- 現状は未定：**43件（26.1%）**
- 現状維持を基本とする：**42件（25.5%）**
- さらに全面的な価格改定を検討する：**19件（11.5%）**
- 無回答：**9件（5.5%）**

補足整理

「未定26.1%」 + 「現状維持25.5%」で過半数に達する

自由記載欄への48件の記述について、テーマ別に整理を行い、抜粋した

価格転嫁が難しい理由（市場・競争）

- 周辺の店の価格を考えると値上げしにくい
- 競合が値上げしていない
- 不況で仕事量維持が優先
- 値上げすると客離れ
- 宿泊料金の理解が得られない

顧客関係（信頼・説明）

- 顧客の信頼を得る努力
- 丁寧な説明
- 事前説明が良かった
- 共感を得ながら伝えた

付加価値・サービスで対応

- 品質改善
- 接客力アップ
- 新商品
- 回数券サービス
- 商品細分化

利益削減による対応

- 利益を削った
- 利益率が低下している
- 値上げできず利益を圧迫している

自由記載欄への48件の記述について、テーマ別に整理を行い、抜粋した

構造問題（取引関係）

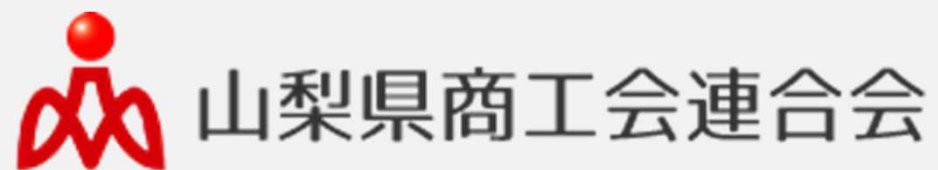
- メーカー価格が決まっている
- 工賃が数十年ずっと変わらない
- 下請け構造にあり交渉が難しい
- 定価が決まっている

政策要望

- 補助金
- 消費税減税
- 仕入資金
- 国の対策

総 括

自由記載欄自由記載全体からは、原材料費・仕入価格・人件費・光熱費の上昇が幅広い業種で経営を圧迫している一方、価格転嫁は「できるが十分ではない」「競合や取引先、消費者の反応が気になり踏み切れない」「再度の値上げはさらに難しい」という強い葛藤の中で行われている実態がうかがえる。特に、人件費のように顧客へ説明しにくいコストは転嫁の難易度が高く、利益を削って耐えている事業者も少なくない。他方で、丁寧な説明、信頼関係の構築、品質・素材の見直し、メニューや商品の細分化、サービスや付加価値の工夫により顧客離れを抑えた事例も見られた。今後は、価格改定の伝え方や交渉力の支援に加え、省力化・自動化投資、商品開発、仕入資金支援、業界全体での適正価格形成を後押しする支援が求められている。



* 本調査に関するお問い合わせは 山梨県商工会連合会 経営支援課
TEL055-235-2115 FAX055-235-6756