

コスト上昇に対し、7 割強が取引先との価格交渉を実施 価格転嫁、原材料・商品仕入れ費は「半分以上転嫁できている」が 6 割半ば

(株)滋賀銀行のシンクタンクである(株)しがぎん経済文化センター(大津市、取締役社長 波田晋一)は、「滋賀県内企業動向調査」(2025 年 7-9 月期)のなかで「特別項目：コスト上昇への対応について」を実施しました。その結果がまとまりましたので公表いたします。

【調査概要】

- ・調査名：滋賀県内企業動向調査(2025 年 7-9 月期)「特別項目：コスト上昇への対応について」
- ・調査時期：2025 年 8 月 4 日～26 日
- ・調査方法：配布：郵送または FAX 回収：WEB、FAX、郵送のいずれか
- ・調査対象先：滋賀県内に本社を置く企業および県外からの進出企業 999 社
- ・有効回答数：293 社(有効回答率 29%) うち製造業 136 社、非製造業 157 社

【調査結果の要旨】

1. 1 年間で上昇したコスト、「人件費」8 割強、「原材料・商品仕入れ費」8 割弱

- ・最近 1 年間で上昇したコスト項目をたずねた(複数回答)。全体では「人件費」が 80.9%で最も高く、次いで「原材料・商品仕入れ費」(78.1%)、「エネルギー費」(71.9%)となった。
- ・業種別では、製造業は「人件費」(86.5%)が最も高く、非製造業(76.1%)を 10.4 ポイント上回った。非製造業は「原材料・商品仕入れ費」(78.7%)が「人件費」(76.1%)をやや上回って最も高く、「外注・委託費」(59.4%)は製造業(47.4%)を 12.0 ポイント上回った。

2. 価格上昇率、「人件費」は「10%未満」が 7 割弱と他項目に比べて突出

- ・各コスト項目について 1 年前と比べた価格の上昇率をたずねた。「その他」を除く 5 項目すべてで「10%未満」の割合が最も高く、特に「人件費」は「10%未満」が 67.7%と突出した。
- ・上昇率が 20%以上の合計でみると、「原材料・商品仕入れ費」が 10.2%と最も高く、次いで「外注・委託費」(9.6%)となった。

3. 販売価格への転嫁、「原材料・商品仕入れ費」は「半分以上転嫁できている」が 6 割半ばで突出

- ・各コスト項目について、最近 1 年間のコスト上昇分をどの程度、販売価格に転嫁できているかたずねた。「ほぼすべて転嫁できている」と「かなり転嫁できている」は、「原材料・商品仕入れ費」が突出して高く(それぞれ 17.6%、26.7%)、これらに「半分程度転嫁できている」(22.6%)を合計した「半分以上転嫁できている」の割合も 66.9%と突出した。

4. 取引先に「価格交渉を行なった」は 7 割強。製造業では 8 割強

- ・コスト上昇分を販売価格に転嫁するにあたり、取引先に値上げを要請する価格交渉を行ったかたずねた。全体では「価格交渉を行った」が 71.7%となった。
- ・業種別では、「価格交渉を行った」は、製造業(82.7%)が非製造業(61.6%)を 21.1 ポイント上回った。

5. 価格交渉の結果、「一部の値上げ要請を受け入れてもらえた」が 7 割

- ・価格交渉の結果をたずねた。全体では「一部の値上げ要請を受け入れてもらえた」が 70.5%で突出して高く、次いで「希望する値上げ要請を受け入れてもらえた」(27.9%)。「値上げ要請を受け入れてもらえなかった」は 1.6%とわずか。

6. 値上げ要請を受け入れてもらえた理由、「取引先がコスト上昇に理解を示していた」が 5 割半ば

- ・取引先に価格交渉による値上げ要請を受け入れてもらえた理由をたずねた(複数回答)。全体では、「取引先がコスト上昇に理解を示していた」が 53.7%で最も高く、次いで「業界全体で値上げへの理解が進んでいた」(48.0%)、「コスト上昇を具体的なデータを示して説明した」(44.1%)となった。
(次ページにつづく)

7. 価格転嫁や価格交渉の課題、「競合他社との価格差が懸念される」が5割半ばで突出

- ・価格転嫁や取引先への価格交渉を行うにあたっての課題をたずねた（複数回答）。全体では、「競合他社との価格差が懸念される」が55.6%と突出して高く、次いで「価格交渉のタイミングが難しい」（34.0%）、「取引先からの抵抗・拒否がある」（28.0%）となった。

8. コスト上昇への対応としての業務見直しや省力化、[取り組みあり（予定含む）]が約9割

- ・コスト上昇への対応として、業務見直しや省力化の取り組みを行っているかたずねた。全体では「すでに取り組んでいる」が53.4%で高く、次いで高い「今後取り組む予定」（36.4%）を合計した「取り組みあり（予定含む）」は89.8%を占めた。

9. 業務見直しや省力化の取り組み内容、「業務の標準化・マニュアル化」と「ITツールの導入」が4割強で突出

- ・業務見直しや省力化の具体的な取り組み内容をたずねた（複数回答）。全体では「業務の標準化・マニュアル化」（41.7%）と「ITツールの導入（勤怠、会計、在庫管理など）」（40.6%）の2項目が4割強で突出した。

以上

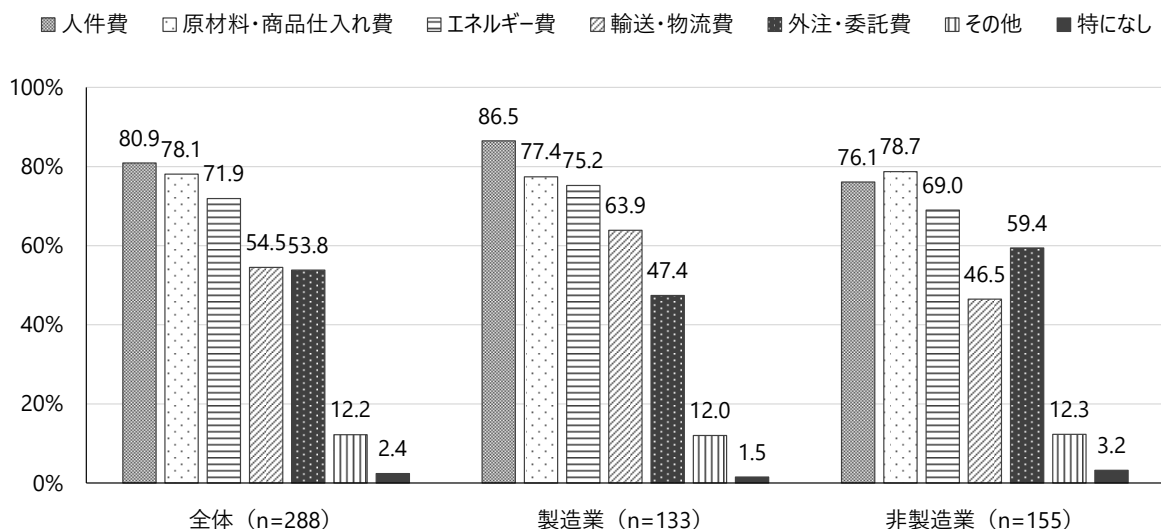
【結果の詳細】

資源高や円安、賃上げなどを背景とした各種コストの上昇が続く一方で、販売価格への転嫁状況は企業によってさまざまである。滋賀県内企業・事業所の現状と、その対応について調査を実施した。

1. 1年間で上昇したコスト、「人件費」8割強、「原材料・商品仕入れ費」8割弱

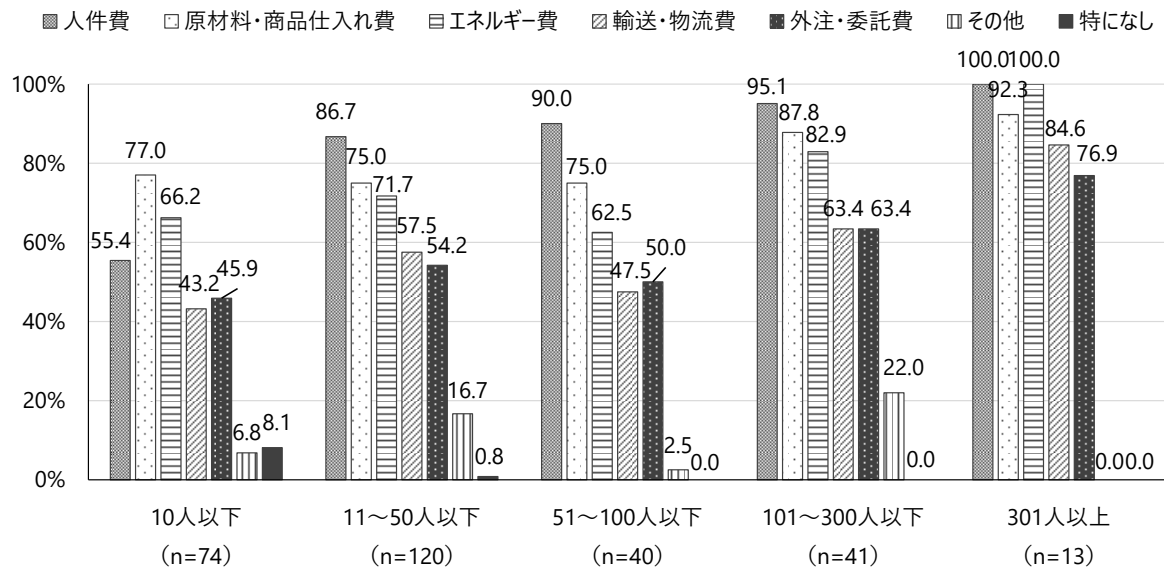
- ・最近1年間で上昇したコスト項目をたずねた（複数回答）。全体では「人件費」が80.9%で最も高く、次いで「原材料・商品仕入れ費」（78.1%）、「エネルギー費」（71.9%）となった。
- ・業種別では、製造業は「人件費」（86.5%）が最も高く、非製造業（76.1%）を10.4ポイント上回った。非製造業は「原材料・商品仕入れ費」（78.7%）が「人件費」（76.1%）をやや上回って最も高く、「外注・委託費」（59.4%）は製造業（47.4%）を12.0ポイント上回った。
- ・従業員数別では、いずれの項目も企業規模が大きくなるほど概ね割合が高くなる傾向となった。「301人以上」では、「人件費」と「エネルギー費」が100.0%となったのをはじめ、「その他」を除く5項目すべてで他の区分の割合を上回った。「人件費」は11人以上の4区分では8割を超えたが、「10人以下」では55.4%にとどまった。「10人以下」では「原材料・商品仕入れ費」（77.0%）や「エネルギー費」（66.2%）が高くなった。

図表1 最近1年間で上昇したコスト項目（業種別、複数回答）



（従業員数別グラフは次ページ）

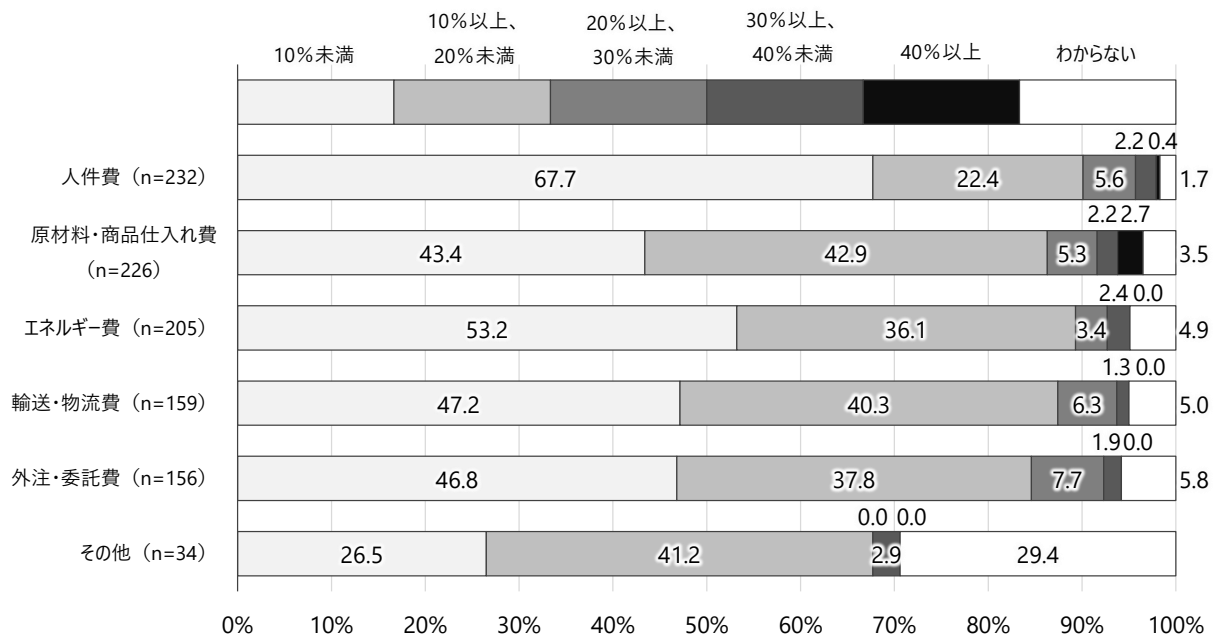
図表2 最近1年間で上昇したコスト項目（従業員数別、複数回答）



2. 価格上昇率、「人件費」は「10%未満」が7割弱と他項目に比べて突出

- ・各コスト項目について1年前と比べた価格の上昇率をたずねた。「その他」を除く5項目すべてで「10%未満」の割合が最も高く、特に「人件費」は「10%未満」が67.7%と突出した。5項目とも、次いで高い「10%以上、20%未満」との合計は8割を超えた。
- ・上昇率が20%以上の合計¹でみると、「原材料・商品仕入れ費」が10.2%と最も高く、次いで「外注・委託費」(9.6%)となった。一部の企業・事業所ではより強いコスト上昇圧力に直面している。

図表3 一年前と比べた価格上昇率（コスト項目別）

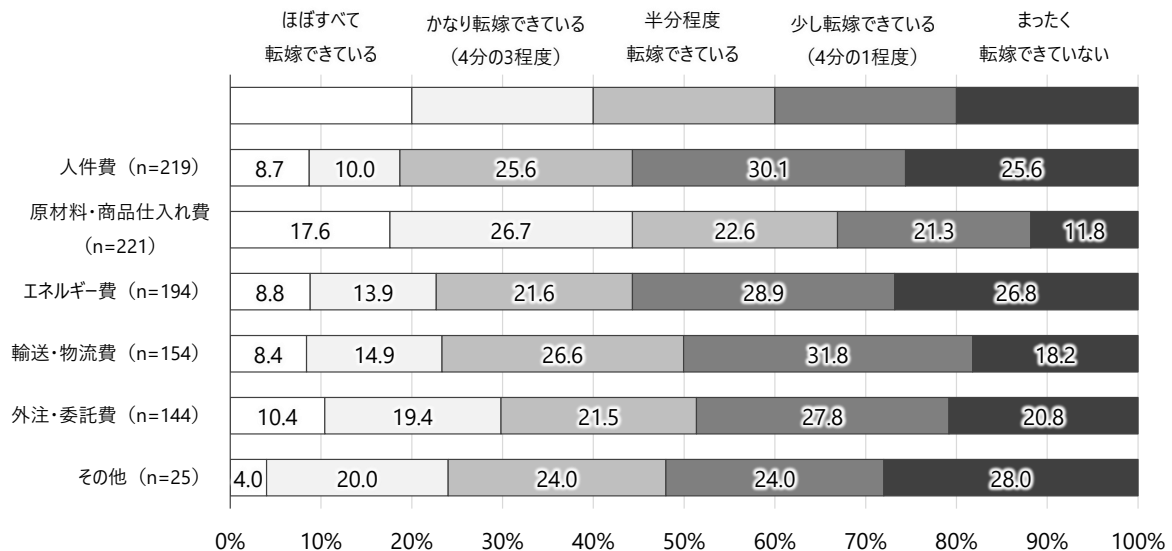


¹ 20%以上の合計 = 「20%以上、30%未満」「30%以上、40%未満」「40%以上」の回答割合の合計

3. 販売価格への転嫁、「原材料・商品仕入れ費」は「半分以上転嫁できている」が6割半ばで突出

・各コスト項目について、最近1年間のコスト上昇分をどの程度、販売価格に転嫁できているかたずねた。「ほぼすべて転嫁できている」と「かなり転嫁できている」は、「原材料・商品仕入れ費」が突出して高く（それぞれ17.6%、26.7%）、これらに「半分程度転嫁できている」（22.6%）を合計した「半分以上転嫁できている」¹の割合も66.9%と突出した。「まったく転嫁できていない」が高いのは、「その他」（28.0%）、「エネルギー費」（26.8%）、「人件費」（25.6%）。

図表4 コスト上昇分の価格転嫁（コスト項目別）



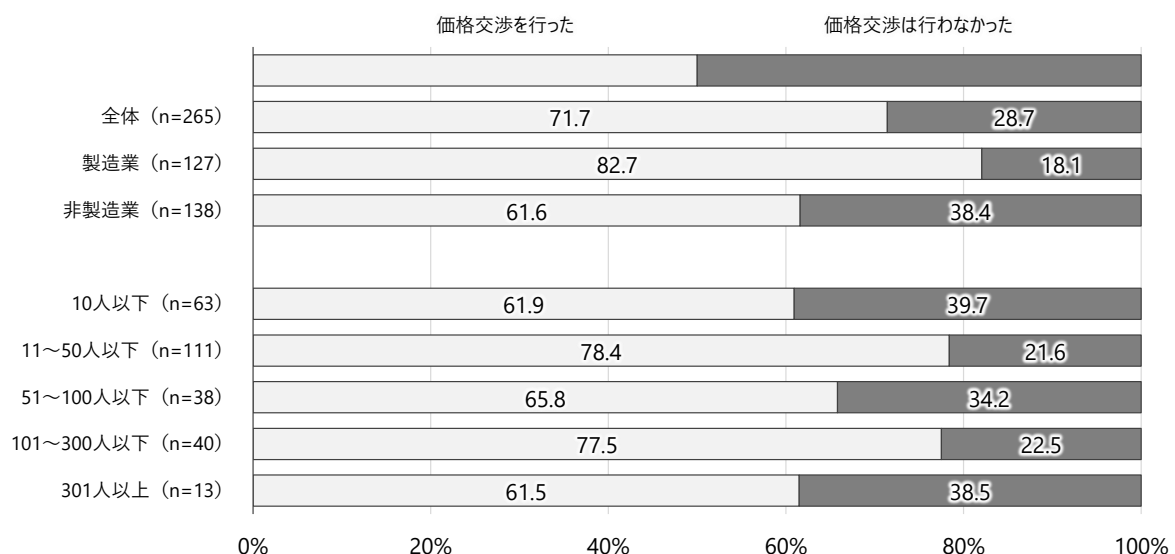
4. 取引先に「価格交渉を行なった」は7割強。製造業では8割強

・コスト上昇分を販売価格に転嫁するにあたり、取引先に値上げを要請する価格交渉を行ったかたずねた。全体では「価格交渉を行った」が71.7%となった。

・業種別では、「価格交渉を行った」は、製造業（82.7%）が非製造業（61.6%）を21.1ポイント上回った。

・従業員数別では、「価格交渉を行った」は、「11～50人以下」（78.4%）と「101～300人以下」（77.5%）が他の区分に比べて高かった。

図表5 価格交渉の実施状況（業種別、従業員数別）

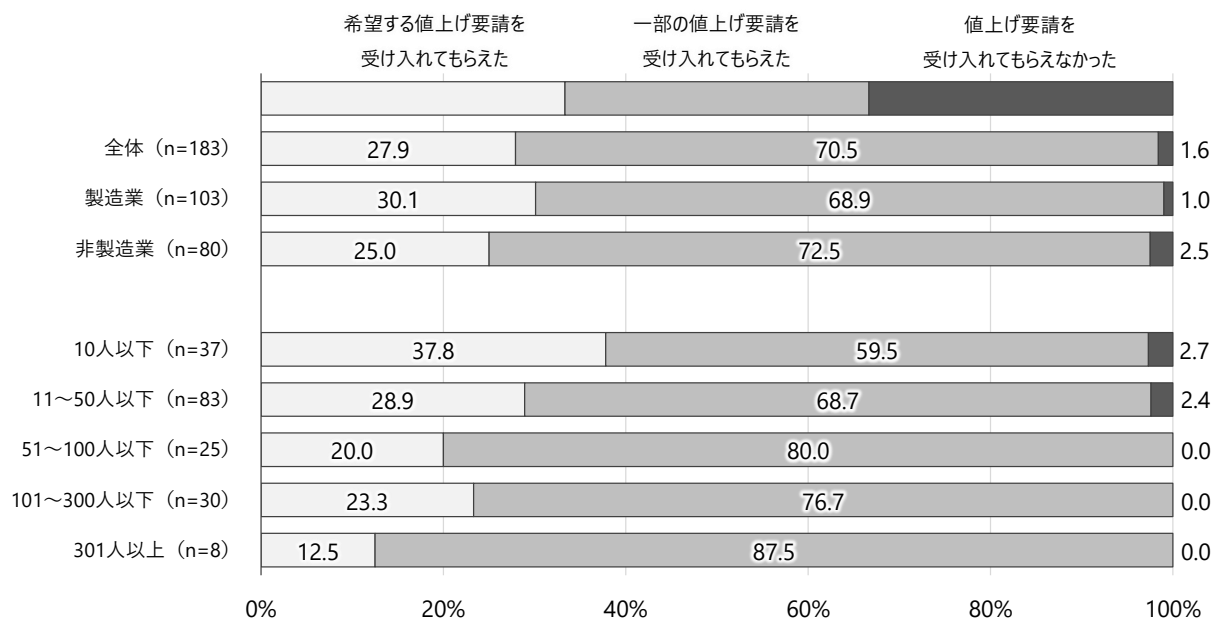


¹ 「ほぼすべて転嫁できている」「かなり転嫁できている」「半分程度転嫁できている」の合計

5. 価格交渉の結果、「一部の値上げ要請を受け入れてもらえた」が7割

- ・価格交渉の結果をたずねた。全体では「一部の値上げ要請を受け入れてもらえた」が70.5%で突出して高く、次いで「希望する値上げ要請を受け入れてもらえた」(27.9%)となった。「値上げ要請を受け入れてもらえなかった」は1.6%とわずか。
- ・業種別では、大きな差はなかった。
- ・従業員数別では、企業規模が小さくなるほど「希望する値上げ要請を受け入れてもらえた」割合が高くなる傾向にあり、「10人以下」が37.8%と最も高い。一方、割合は低いものの、「値上げ要請を受け入れてもらえなかった」は、規模が小さい「10人以下」(2.7%)と「11～50人以下」(2.4%)で回答があった。

図表6 価格交渉の結果（業種別、従業員数別）

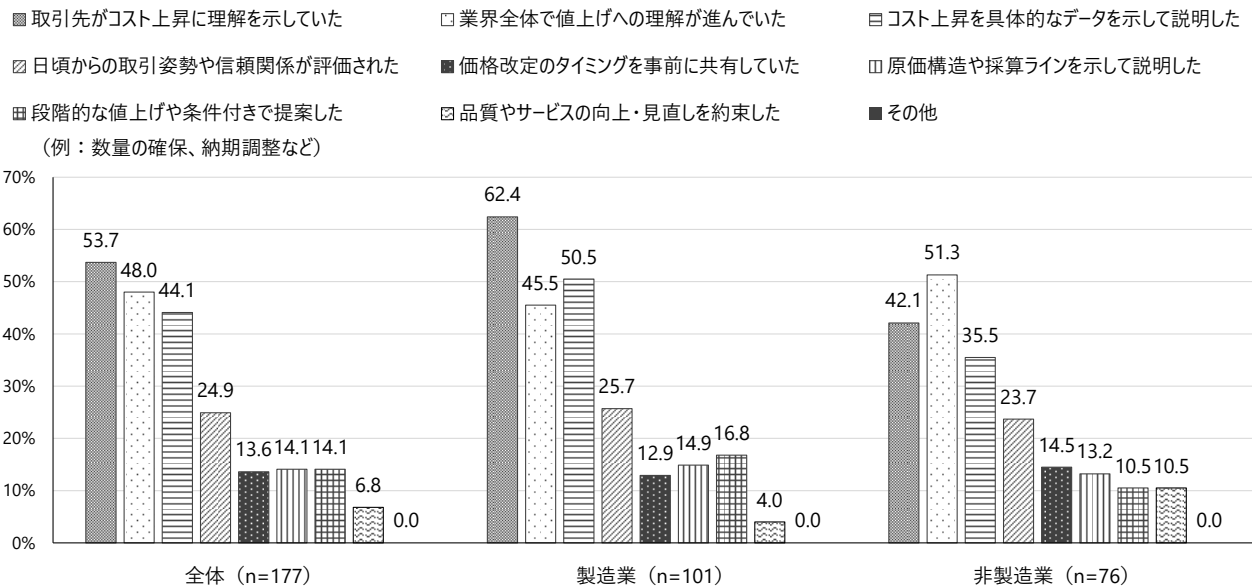


6. 値上げ要請を受け入れてもらえた理由、「取引先がコスト上昇に理解を示していた」が5割半ば

- ・取引先に価格交渉による値上げ要請を受け入れてもらえた理由をたずねた（複数回答）。全体では、「取引先がコスト上昇に理解を示していた」が53.7%で最も高く、次いで「業界全体で値上げへの理解が進んでいた」(48.0%)、「コスト上昇を具体的なデータを示して説明した」(44.1%)となった。
- ・業種別では、製造業は「取引先がコスト上昇に理解を示していた」(62.4%)が最も高く、非製造業(42.1%)を20.3ポイント上回った。非製造業は「業界全体で値上げへの理解が進んでいた」(51.3%)が最も高くなった。

（グラフは次ページ）

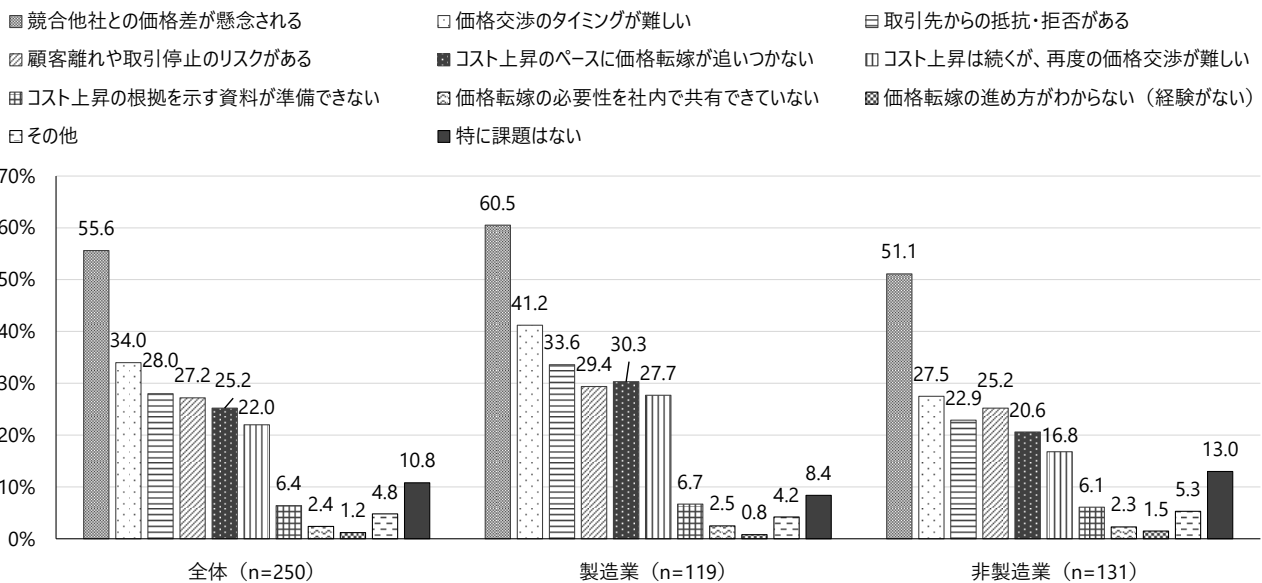
図表7 値上げ要請が受け入れられた理由（業種別、複数回答）



7. 価格転嫁や価格交渉の課題、「競合他社との価格差が懸念される」が5割半ばで突出

- ・価格転嫁や取引先への価格交渉を行うにあたっての課題をたずねた（複数回答）。全体では、「競合他社との価格差が懸念される」が55.6%と突出して高く、次いで「価格交渉のタイミングが難しい」（34.0%）、「取引先からの抵抗・拒否がある」（28.0%）となった。
- ・業種別では、製造業、非製造業とも「競合他社との価格差が懸念される」が突出して高いものの、製造業（60.5%）が非製造業（51.1%）を9.4ポイント上回った。また、ほぼすべての項目で製造業の割合が非製造業を上回った。

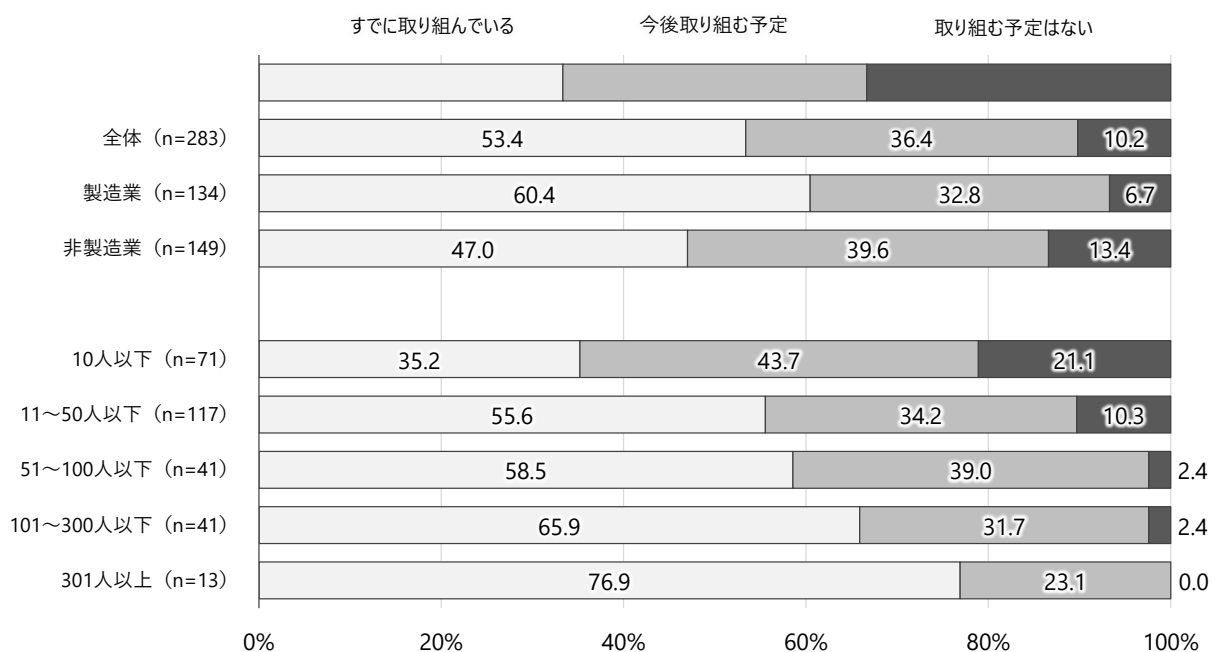
図表8 価格転嫁や価格交渉での課題（業種別、複数回答）



8. コスト上昇への対応としての業務見直しや省力化、[取り組みあり（予定含む）] が約 9 割

- ・コスト上昇への対応として、業務見直しや省力化の取り組みを行っているかたずねた。全体では「すでに取り組んでいる」が 53.4% で高く、次いで高い「今後取り組む予定」(36.4%) を合計した「取り組みあり（予定含む）」は 89.8% を占めた。
- ・業種別では、「すでに取り組んでいる」は製造業（60.4%）が非製造業（47.0%）を 13.4 ポイント上回り、「今後取り組む予定」を合計した「取り組みあり（予定含む）」も製造業（93.2%）が非製造業（86.6%）を 6.6 ポイント上回った。
- ・従業員数別では、規模が大きくなるほど「すでに取り組んでいる」の割合が高くなる傾向にある。「301 人以上」は 76.9% と全体平均（53.4%）を大きく上回り、「取り組みあり（予定含む）」も 100.0% に達した。「取り組む予定はない」は「10 人以下」が 21.1% と、特に高い。

図表 9 業務見直し・省力化の実施（業種別、従業員数別）

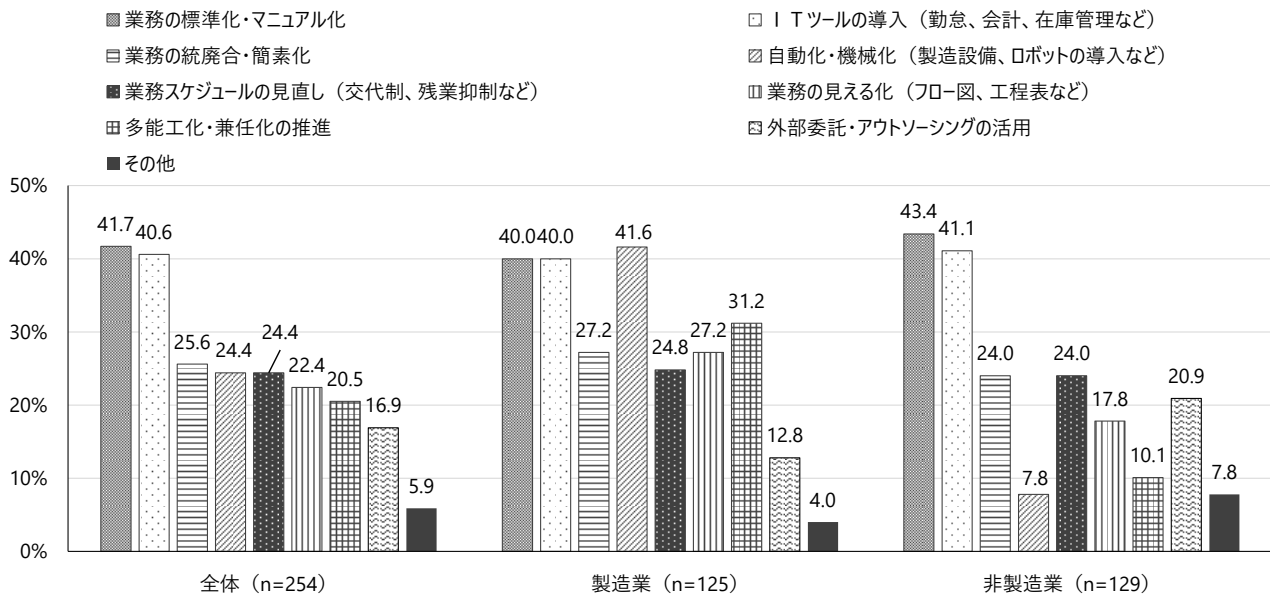


9. 業務見直しや省力化の取り組み内容、「業務の標準化・マニュアル化」と「IT ツールの導入」が 4 割強で突出

- ・業務見直しや省力化の具体的な取り組み内容をたずねた（複数回答）。全体では「業務の標準化・マニュアル化」（41.7%）と「IT ツールの導入（勤怠、会計、在庫管理など）」（40.6%）の 2 項目が 4 割強で突出した。
- ・業種別では、製造業は「自動化・機械化（製造設備、ロボットの導入など）」（41.6%）が最も高いものの、「業務の標準化・マニュアル化」と「IT ツールの導入（勤怠、会計、在庫管理など）」（ともに 40.0%）も同程度に高かった。非製造業は「業務の標準化・マニュアル化」（43.4%）と「IT ツールの導入（勤怠、会計、在庫管理など）」（41.1%）が突出して高い。

（グラフは次ページ）

図表 10 業務見直し・省力化の取り組み内容（業種別、複数回答）



10. コスト上昇の現状や価格転嫁に関する自由回答

▼最近1年間で上昇したコスト項目

原…原材料・商品仕入れ費、工…エネルギー費、輸…輸送・物流費、人…人件費、外…外注・委託費、その他

(1) 製造業

	コメント	最近1年間で 上昇したコスト項目
繊維	根拠を示す資料作りが大変。しつこく攻めるしかない。	原, 工, 輸, 人, 外
	値上げの実施やコスト削減。	原, 工, 輸, 人, 外
木材・木製品	価格の改定は比較的受け入れてもらえたが、最終末端価格の上昇により自社商品が建築内装資材としてスペックインしてもらえるかが課題となり、新商品の開発と仕様変更による利益確保が必要となる。	原, 工, 輸, 人
	収益性の高い商品への移行を行うなど、取扱商品の構成を変えていく。	原, 人
化学	現在のコスト上昇の原因は、エネルギー価格の上昇など世界情勢の不確実性から発生するものと、人口減少。	原, 工, 輸, 人
	価格交渉を行い、難色を示す顧客との取引を考える。	原, 工, 輸, 人
	国の指導もあり大手企業への価格交渉は受け入れてもらいやすと思う。ただ、どうしてもタイムラグや各種値上がりピッチが速く、上げて追いつかない状況がある。コスト意識を社員に徹底して、利益確保していく方針。	原, 工, 輸, 人, 外
窯業・土石	協同組合に加入しているため、1社での値上げはできない。	人
鉄鋼	供給事業所過多のため、価格競争が激しく、価格が壊れている中で、コスト上昇に伴う転嫁は望めない。業界内での我慢比べの様相。	工, 輸, 人, 外
非鉄金属	当面この環境が続くと思われるため、①値上げの継続交渉 ②原価改善を両立させる。	原, 工, 輸, 人, 外, その他
	製品の特異性から保険点数（償還価格）が上がらない限り価格が上がらない。	原, 工, 輸, 人, 外

(製造業のつづきは次ページ)

滋賀県内企業動向調査「特別項目：コスト上昇への対応について」結果

	コメント	最近1年間で 上昇したコスト項目
食料品	原材料高騰時に価格改定。	(無回答)
	ガソリン価格、人件費などの上昇に追いつく経営を模索中。	エ, 輸, 人
	価格転嫁できず、利益を削るしかないのが現実。	原, エ, 輸, 人
	取引先が多く、毎年価格交渉をするのに数カ月かかる。半年前から価格提示しても、希望日に受け入れられないことも多く、法整備も考えてほしい。	原, エ, 輸, 人, 外, その他
	人件費を含む経費上昇のすべてを製品価格に転嫁できない。	原, エ, 輸, 人
金属製品	取引先とは年一度、会合の場があり、現状を理解していただいている。	原, エ, 輸, 人, 外, その他
	コスト上昇分を価格転嫁する予定。	人
電気機械	原材料の価格高騰も影響は大きいですが、最低賃金が毎年大幅に改定されることによる人件費の影響が厳しい。	原, エ, 輸, 人, 外
	IT化を積極的に進め、労働生産性を上げる。	原, エ, 輸, 人, 外
	生産するにあたってのコストが年々上昇しているが、販売価格がその分上がっていない。利益率の減少を資料にまとめ、顧客への交渉を進めていく。	原, 人
精密機械	売上が海外100%のため国内事情を転嫁できるとは思えず、より付加価値の高い製品を量産することでコスト上昇分をカバーする方向。	原, 人
その他の 製造業	社内の効率化等による生産性の向上と、付加価値の高い製品分野の強化。	原, エ, 輸, 人
	コストは上昇しているが、価格転嫁せずにビジネスチャンスととらえ、ひたすら生産効率に集中している。	原, エ, 輸, 人, 外
	必要な物だけを購入し、取引先には上昇分を見積りに入れ、価格に反映してもらおう。	原, エ
	大きな会社は価格転嫁を認めてくれているが、中小の取引先は厳しい。	エ, 輸, 人
	引き続きコスト上昇分を売上に転嫁していきたい。	原, エ, 輸, 人, 外, その他
	価格転嫁の根拠を示し、改訂のタイミングや分割制などの条件を事前に共有し実行している。	原, エ, 輸, 人
	上場企業、大手企業に対し、国・行政による下請企業からの価格改定、価格転嫁の申し入れ受諾の気運づくりをお願いしたい。	原, エ, 輸, 人
	必要であれば、適切なタイミングで値上げ交渉を行う。	エ
	最低賃金、社会保険料等の政府の方針が悪影響を及ぼしている。政策の失敗を痛感している。	エ, 輸, 人, 外
	何が起こっても仕方がないような異常な経済なので、情報の先取りでリスクの分散を図り対応していきたい。	原, 人
	価格引上げは厳しい業界構造。今は、商品の販売構成の見直し、販売額の増強に注力していく。	原, エ, 輸, 人
	占有率の高い受注先に対して具体的な計数をあげて値上げ交渉を行うも、1社は難航しており、今年中に合意を目指す。	エ, 輸
	他社価格との競り合いによりなかなか値上げを実行できない。保険点数の見直しを期待して価格転嫁できるようにしたい。	原, 人
	価格転嫁は今後も可能だが、自社のVA等の生産性向上策の実施を進める必要がある。でなければ他社との競争に負けてしまう。	原, エ, 輸, 人, 外

(2) 非製造業

	コメント	最近1年間で 上昇したコスト項目
建設	コスト上昇と価格転嫁のタイムラグ、上昇幅の設定に気をつかう。	原, エ, 輸, 人
	コスト・人件費上昇はなかなか価格転嫁できないので、自助努力をするしかない状況。	原, 人
	業界全体で価格転嫁に取り組むのがよい。	原, エ, 輸, 人, 外
不動産	不必要な出費のさらなる削減。配当収入など収入源の開発を進める。	原, エ, 輸
	協力業者の価格上昇は仕方がないと思うが、エンドユーザーにも価格上昇は仕方がないと思ってもらうのが難しい。	原, エ, 外
卸売	実質的なコスト上昇に伴う価格転嫁は、製品の正当な価値の維持や長期にわたる相互ビジネスにとって必要不可欠であり、常に情報共有と相互理解によって構築される。	原, エ, 輸
	販路拡大にてコストを吸収する。	原, エ, 輸, 人
	価格だけではなく、まず販売力も大切な業務。従業員ひとり一人がそれに向い努力することで実ることを願うばかり。	原, 輸, 人, 外
	3～4年前は3%、5%程度の値上げが多く、商品の調達に重きを置かれていたので値上げは比較的認めてもらえた。最近は10%程度がよくあり、その説明が必要となる。	原, エ, 輸
	今後価格転嫁をしなければこの先乗り切れないのでやっていきたい。	原, エ, 輸, 人, 外, その他
小売	ガソリンスタンドなので、価格がだいたい決まっていて大変。増販で価格が安いので、当社フルスタンドは大変。	原, 人, 外
	最低賃金の上昇分は販売価格に転嫁したい。	原, エ, 輸, 人
	リフォーム部門はアスベスト、建築基準等法律が大変厳しくなりコストが上昇。顧客への説明を丁寧に行い、法令順守を徹底。競合他社が法律について行っていない中でこれをチャンスと捉えている。	原, 人
サービス	当社はフランチャイズ企業であり、仕入に対する価格交渉は一切できず、取引先と交渉するのみであり、理解いただくのに苦労する。	原, エ, 輸, 人, 外
	DX、システム化。	エ, 人, 外
	便乗値上げのように思われないよう、しっかりとしたデータを提示できるよう努力することが大切になってきている。	原, エ, 輸, 人, 外
	コスト上昇はある程度仕方がないことなので真摯に受け止め、より付加価値の高い商品・サービスを提供することでお客様に納得してもらうよう努力する。	原, エ, 輸, 人, 外
その他の 非製造業	天然種苗鮎を扱うリスクを痛いほど味わったシーズンであった。仕入・販売価格に当社の実情を転嫁していけないため、来期は自社完全養殖のコストダウンできる商品を軸に販売先、価格を見直していく。	原, エ, 人
	製造業ではなく、一般消費者が主な顧客であり、競合他社に負けない営業努力を価格転嫁以上に考えていく必要がある。	原, エ, 人

以上

本調査結果についてのお問い合わせ先：(株)しがぎん経済文化センター

産業・市場調査部 長山 (077-526-0005)