

平成20年4月23日
経済産業省

平成19年度素形材関連取引実態調査（下請取引ガイドラインフォローアップ調査）の結果について

平成19年度素形材取引実態調査において、経済産業省が昨年6月に策定した素形材、自動車、産業機械等の分野の「下請適正取引等の推進のためのガイドライン」の活用状況等について、フォローアップを行ないました。

調査結果によれば、自動車、産業機械等のユーザー産業においては88%の企業が認知し、全体の70%の企業においてガイドラインを活用し、社内の周知活動や取引関係の改善に努めていることが見受けられました。受注側である素形材等の中小企業においても、26%の企業から「ガイドラインの効果が出ている」との声が寄せられています。

一方で、昨今の原材料価格高騰や原油価格上昇等の影響を深刻と考える企業が増加しており、下請事業者への一方的な「買い叩き」や「下請代金の減額」が起こらないよう、今後とも、下請取引の適正化に向けた取組を一層強力に推進していくことが望まれています。

1. 経済産業省は、平成19年6月に策定した素形材（中小ものづくり企業）、自動車、産業機械等の分野の「下請適正取引等の推進のためのガイドライン」の活用状況等について、フォローアップを行ない、その結果を公表いたしました。
2. 調査の結果（3,353社に対してアンケート票を発送したところ、1,135社（回答率33.9%）から回答）、多くの企業がガイドラインを認知しており（素形材企業71.3%、自動車及び産業機械等企業では88.0%）、ガイドラインを活用して、社内への周知活動及びガイドラインを参照として取引関係の見直し等に努めていることが見受けられました。
受注側である素形材産業（中小ものづくり企業）においても、71%の企業が「知っている」と回答、32%の企業がガイドラインを活用、26%の企業が「取引改善の効果が見られた」と回答しています。

3. 一方で、昨今の原材料価格の高騰や原油価格上昇等の影響を深刻と考える企業が増加していますが、今回のフォローアップ調査によれば、例えば「原材料価格等のコスト増の転嫁」については、依然として23.1%の企業が「改善がなされなかった」と回答しています。
4. 経済産業省では、今後とも、下請事業者への一方的な買いたたき（下請事業者の給付の内容と同種又は類似の内容の給付に対し通常支払われる対価に比し著しく低い下請代金の額を不当に定める行為）や下請代金の減額（下請事業者に責任がないのに、あらかじめ定めた下請代金を減額する行為）が起こらないよう、下請取引の適正化に向けて、下請取引ガイドラインの活用等の取組を一層強力に推進してまいります。

(本発表資料のお問い合わせ先)

経済産業省製造産業局素形材産業室

担当者：内田、神沢、澁谷

電話：03-3501-1511（内線3827）

03-3501-1063（直通）

ガイドラインの認知・活用について

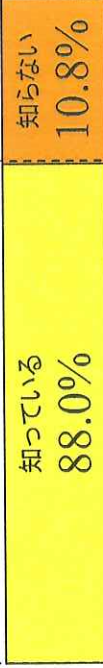
参考1

- ユーザー（自動車部品、産業機械等）及び素形材に係る業界団体等を通じ、3,353社に対してアンケート票を送付したところ、1,135社（回答率33.9%）から回答があった。
- ユーザー・素形材ともに多くの企業がガイドラインを認知しており（ユーザー企業88.0%、素形材企業71.3%）、発注側であるユーザーの多くは、ガイドラインを活用して、社内への周知活動及びガイドラインを参照しての取引関係の見直し等に努めていることが見受けられた。
- また、受注側である素形材産業では、26.4%の企業がガイドラインを活用して取引改善の効果がみられたと回答している。
- 一方で、ユーザー及び素形材でガイドラインを認知していない企業も存在している。特に、素形材企業からは、「改善交渉すれば取引関係を悪化させる懸念がある」、「改善の仕方が分からない」とした声が依然としてある。

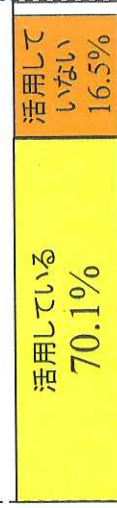
【ユーザー（自動車部品、産業機械・航空機等）】

(N=351)

ガイドラインを
知っているか



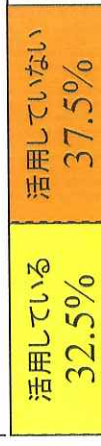
ガイドラインを
活用しているか



活用して改善の
効果があつたか

【素形材】

(N=784)



取引ガイドラインによるベストプラクティス事例

参考2

<事例1> 共同による原価低減の実施

○ 自社から改善提案を聞き入れ、ユーザーと相互に工夫をして原価低減を実施。成果は互いにシェア。【製造業(工作機械・建設機械用部品)、資本金1,000万円程度、従業員数約100名】



○ 一方的に原価低減を要請するのではなく、ユーザーから技術者が派遣され、製造ノウハウを育てた上で、原価低減を行った。

【非鉄鑄造(産業機械用部品)、資本金2,000万円程度、従業員数約30名】

<事例2> 重量取引の改善

○ 高度な技術が必要なものについては、ノウハウや工数を価格を上乗せしてもらえるようになった。【ダイカスト業(自動車・二輪用部品)、資本金2,000万円程度、従業員数約120名】

○ VA(軽量化等)により改善される部分のメリット、デメリットを再見積り書を提示し、適正な価格を認めてもらうことを前提に改善活動を進めた。【鍛造業(自動車用部品)、資本金1億円程度、従業員数約50名】



<事例3> 原材料等のコスト増の展開の改善

○ 原材料価格の高騰分についてユーザーがまったく認めない場合にガイドラインを提示して交渉。値上げの話は、従来は、ユーザーの購買窓口であらわれることが多かったが、ガイドラインを見せさせて交渉することにより、ユーザーの購買の上層部に話を上げてもらえるようになった。

【産業機械メーカー、資本金5,000万円程度、従業員約100名】

<事例4> 補給品支給のための金型保管の改善

○ 従来、無期限保管義務があるようにユーザーは考えていたが、使用しない型の廃却了解がもたえられるようになり、一部、廃却費を請求できる会社(ユーザー)もできた。【鑄鍛鋼(土木建設機械、産業機械用部品)、資本金1億円程度、従業員数約160名】

○ 一定期間経過後に金型を破棄するルールを話し合いで決めた。

【鑄造業(産業機械用部品)、資本金3,000万円程度、従業員数約30名】



○ 型リストを作り、使用状況が10年以上ないこと等を取引先に承認してもらい、写真を1点ずつ撮り処分した。

【鑄造業(農業機械・産業機械用部品)、資本金1,000万円程度、従業員数約30名】

<事例5> 調達マニュアルの改善

○ ガイドライン制定を機に、社内取引の再点検を行い、注文書発行、外注先との価格決定までの商談における双方向情報交換等の徹底を実践させている。

【産業機械メーカー、資本金1.5億円程度、従業員約400名】



<参考> 自動車メーカーの取引ガイドライン普及に向けた取組

○ 自社の調達マニュアルを抜本的に見直し、調達の基本理念、トラブル発生時の処理基準、ベストプラクティス事例等を明確にし、社内関係部署に対して社内説明会を開催するなど周知徹底を図っている。

○ 自社の「協力会」での説明会開催や購買責任者名での通知文の発出などにより、取引先企業に対するガイドラインの周知徹底を図っている。

平成19年度素形材関連取引実態調査

(素形材、自動車、産業機械等における取引ガイドラインフォローアップ調査)

概 要 編

1. 調査概要

1. 調査目的

平成19年6月に経済産業省が公表した下請適正取引等の推進のためのガイドラインについて、その認知状況及び活用状況等を調査するため、経済産業省の委託事業として実施するものである。

2. 調査方法

上記の目的を達成するために、素形材関連企業（以下「素形材」という。）及び自動車部品・産業機械等の関連企業（以下「自動車部品・産業機械等」という。）を対象にアンケート調査（郵送法）及びヒアリング調査を行った。

3. 調査期間

本調査における調査期間は下記の通りである。

- アンケート調査の実施期間：平成19年12月14日 ～ 平成20年1月31日
- ヒアリング調査の実施期間：平成19年12月10日 ～ 平成20年3月19日

4. 調査対象等

素形材、自動車部品・産業機械等の関係団体における会員企業を対象に調査を実施した。

5. アンケート調査の概要

アンケート調査の回収率は、全体で33.9%（3,353社に送付、1,135社から回収）となっている。なお、素形材、自動車部品・産業機械等の団体別の回収率は下記の通りである。

■アンケート調査回収率

- 素形材の関係団体の企業の回収率：30.6%（2,565社に送付、784社から回収）
- 自動車部品の関係団体の企業の回収率：39.5%（441社に送付、174社から回収）
- 産業機械・航空機等の関係団体の企業の回収率：51.0%（347社に送付、177社から回収）

6. ヒアリング調査の概要

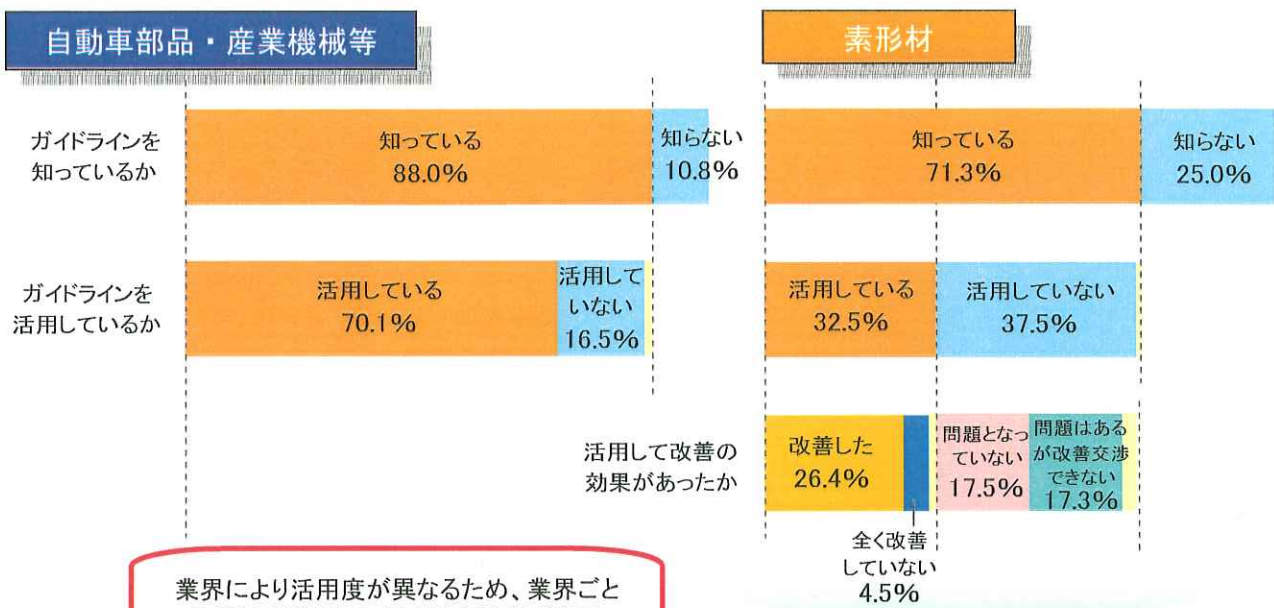
素形材、自動車部品・産業機械等の関係団体の企業を対象にヒアリング調査を行った。なお、ヒアリング調査は63社に対して実施した。

■ヒアリング調査対象

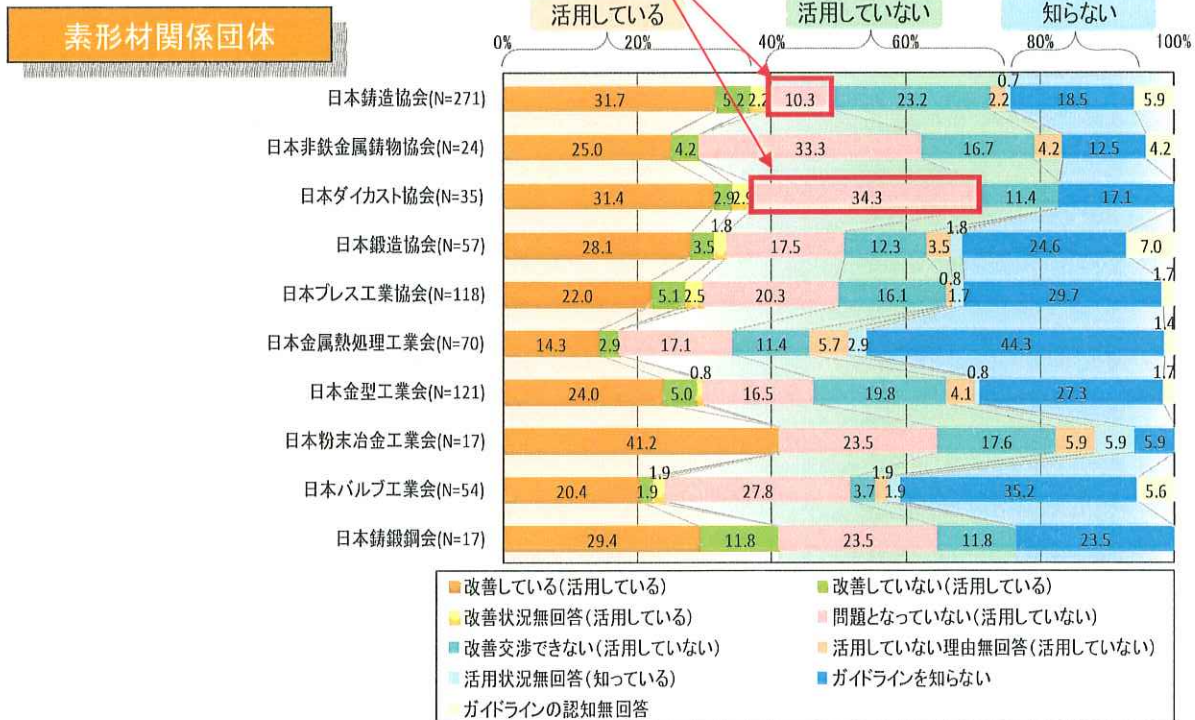
- 素形材の関係団体の企業 : 47社
- 自動車部品・産業機械等の関係団体の企業 : 16社
(自動車部品の関係団体企業：10社、産業機械・航空機等の関係団体企業：6社)

2. ガイドラインの認知、活用状況

- 自動車部品、産業機械等及び素形材に係る業界団体等を通じ、3,353社に対してアンケート票を発送したところ、1,135社（回答率33.9%）から回答があった。
- 自動車部品、産業機械等及び素形材ともに多くの企業がガイドラインを認知しており（自動車部品、産業機械等企業88.0%、素形材企業71.3%）、ガイドラインを活用して、社内への周知活動、及びガイドラインを参照しての取引関係の見直し等に努めていることが見受けられた。
- また、素形材産業では、26.4%の企業がガイドラインを活用して取引改善の効果がみられたと回答している。一方で、自動車部品、産業機械等及び素形材で、ガイドラインを認知しながら活用していない企業も存在している。特に、素形材企業からは、「改善交渉すれば取引関係を悪化させる懸念がある」、「改善の仕方が分からない」とした声が依然としてある。



業界により活用度が異なるため、業界ごとの特性を踏まえた重点的な取組が必要

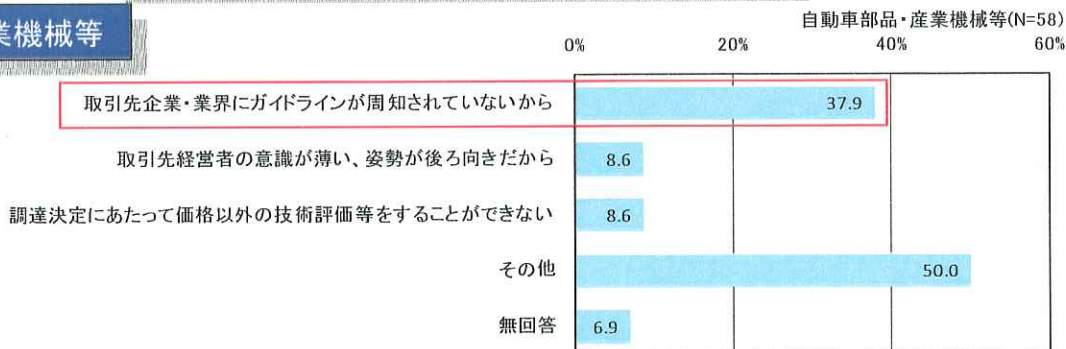


3. ガイドラインを活用していない理由と改善されない理由

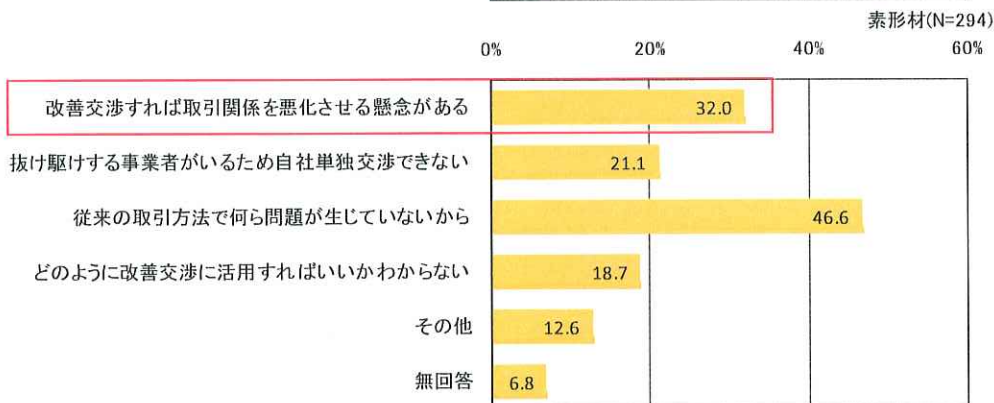
○ガイドラインを認知しながら活用していない素形材関連企業に対して、その理由を尋ねたところ、「改善交渉すれば取引関係を悪化させる懸念がある」、「改善の仕方が分からない」といった声があるため、ガイドラインに基づく交渉を行いやすい土壌をつくっていくことが必要である。

ガイドラインを活用していない理由

自動車部品・産業機械等



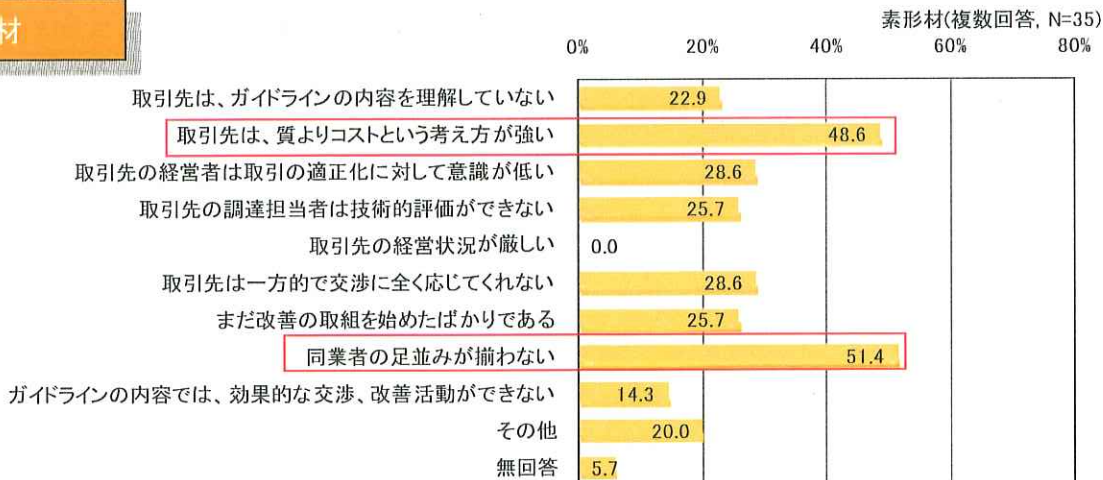
素形材



○ガイドライン活用により改善がなされない要因として、素形材では、「同業者の足並みが揃わない」とあり、抜け駆けする事業者の存在等が指摘されている。さらに「取引先は質よりもコストという考え方が強い」ためとする回答も5割弱にのぼっている。

ガイドライン活用により改善がなされない要因

素形材

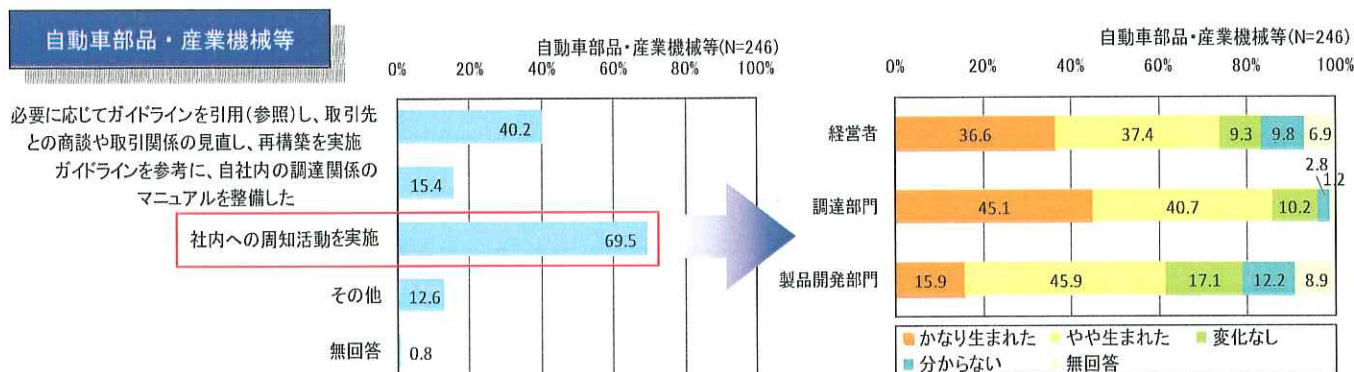


4. ガイドラインの活用状況と効果的に運用するための方策

○自動車部品、産業機械等においては「社内への周知活動」、「取引先との商談や取引関係の見直し、再構築を実施」及び「自社内の調達関係のマニュアルを整備」等にガイドラインは活用されている。周知活動の結果、調達部門における改善意識は「かなり生まれた」、「やや生まれた」とする比率が高くなっており、ガイドラインによる効果が確認される。

ガイドラインの具体的な活用状況

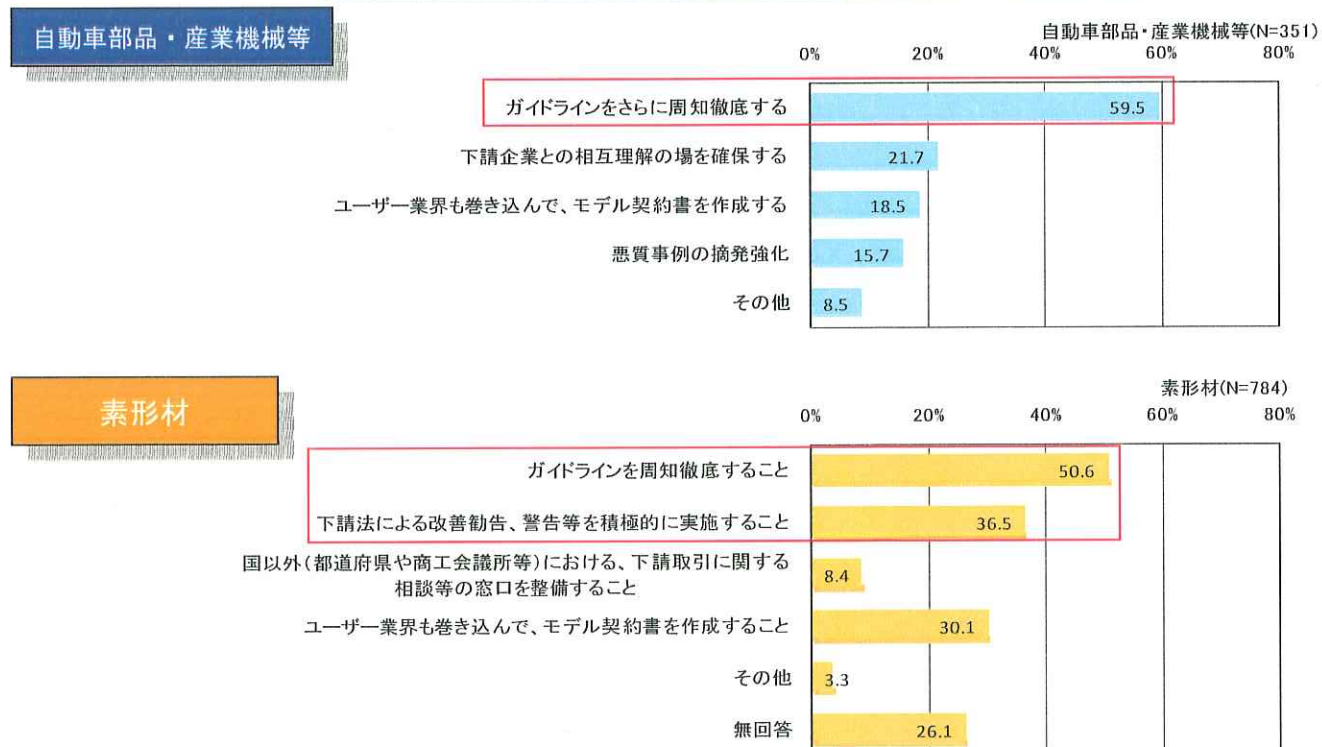
社内の改善意識の有無



○適正取引に向けた体制整備に必要なことについて素形材企業に尋ねたところ、「ガイドラインを周知徹底すること」が50.6%と、最もニーズが多かった。

○このため、今回の調査で「改善がなされていない」との回答が多かった行為類型について、さらなる周知徹底と改善を図っていく必要がある。

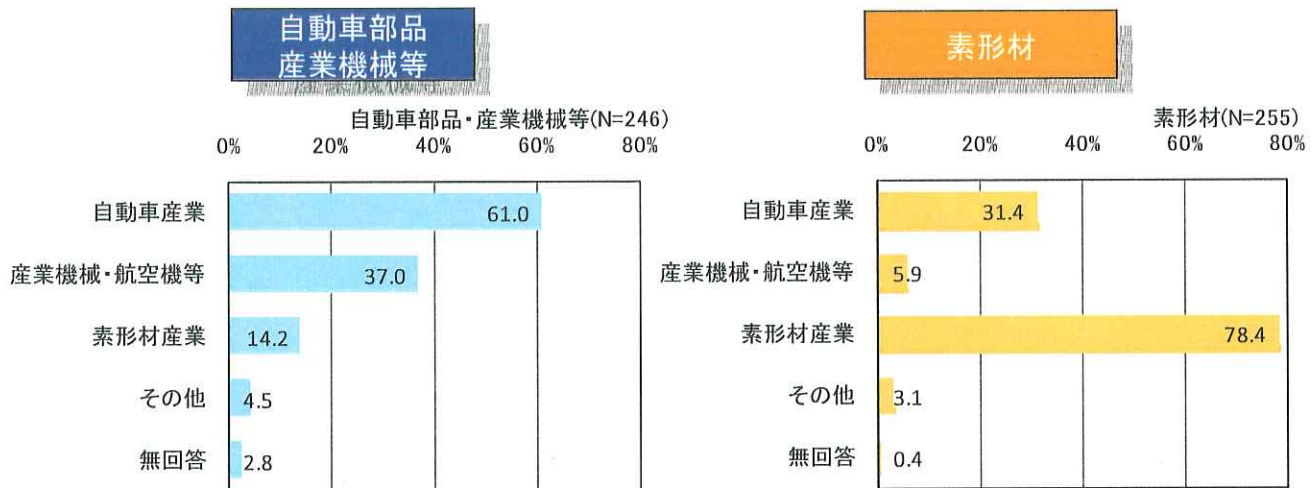
今後の取引改善の体制について



5. 活用しているガイドライン等

○ガイドラインを認知した上で活用している企業に対して、活用しているガイドラインを尋ねたところ、自動車部品、産業機械等では自動車産業適正取引ガイドライン、及び産業機械・航空機等ガイドラインを、素形材企業では、素形材産業取引ガイドラインを活用しているとの回答が大多数を占めている。

活用しているガイドラインについて



○素形材業界に対して、ガイドライン以外の取引適正化に係る取組状況を確認したところ、素形材企業の交渉力強化を目的とした、業界の実態に即した取組を行っていることが確認された。

【参考:業界団体での取組】

①原価計算ソフトの提供(鑄造協会)

鑄物企業が適切な原価を把握し、取引先の理解が得られる原価計算データを提示できるようにするため、鑄造協会では平成18年度から「原価計算モデル委員会」においてソフトの作成に取り組んできた。委員会では鑄物技術に精通した委員12名が12回の会合を行って仕様を固め、エクセルで原価を計算する取り扱いやすいソフトを作成した。平成19年12月にソフト(3万円/1式)を発売し、現在、周知を行っている。

②モデル契約書の提供(鑄造協会、バルブ工業会、金型工業会等)

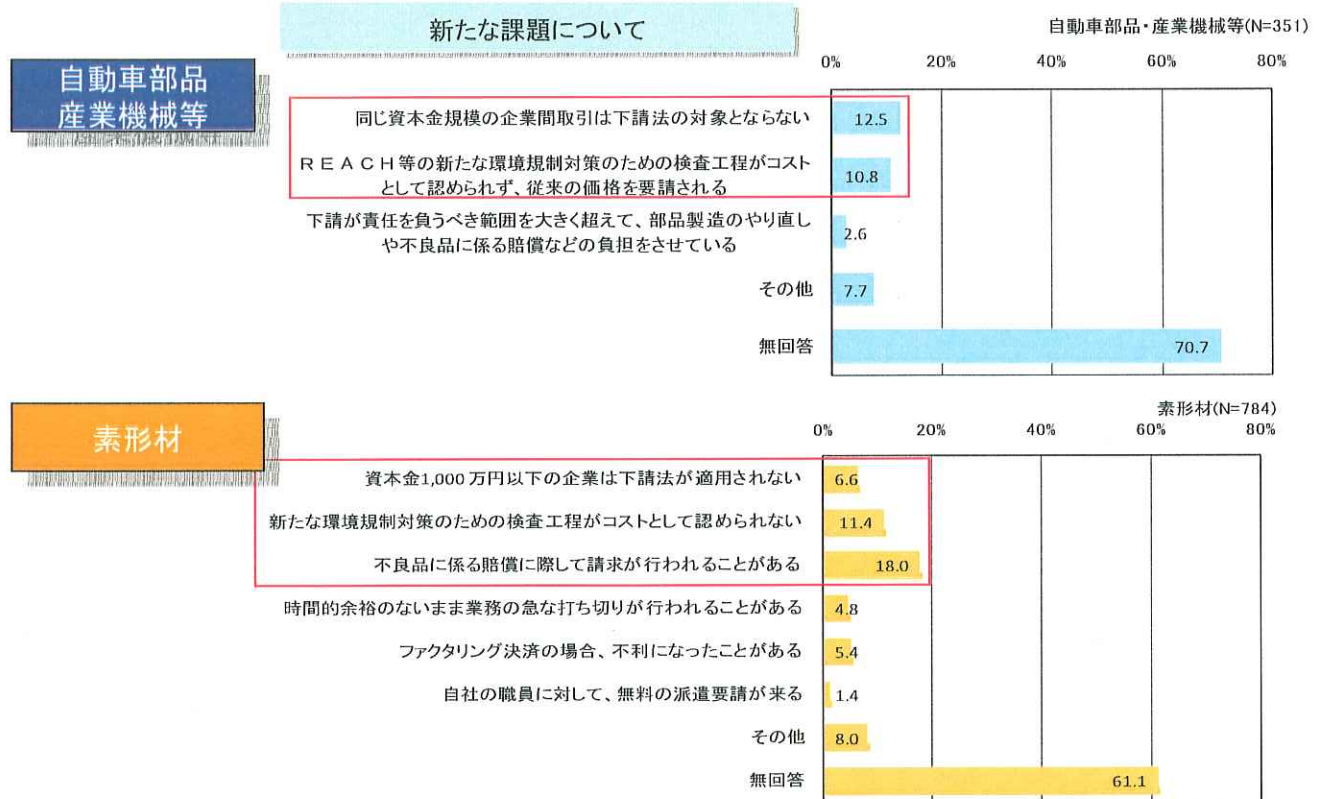
素形材企業の取引上の問題は、発注内容が不明確であるために起こる場合が多いため、発注元との取り決めを書面で明確にしておく必要がある。このため、業界では会員企業が共通的に使える契約書の雛形を提供している。

- ・「鑄物用貸与模型の取扱いに関する覚書」(鑄造協会・昭和57年制定(平成16年改正))
- ・「弁類等売買取引モデル約款」(バルブ工業会・平成8年制定)
- ・「取引基本契約書モデル」(金型工業会・平成14年制定)

その他、現在、モデル契約書策定の検討を行っている団体もあり、これらの契約書を会員企業に普及させ、発注元との交渉の際に活用していくことが望まれる。

6. 新たな問題事例と下請法に規制されない取引の状況

○ガイドラインに掲載されていない新たな課題として、「下請法の規制対象とならない取引の存在」、「新たな環境規制対策に対応するためのコストが認められないこと」、「責任を負うべき範囲を大きく超えた、不良品に係る損害賠償の請求」等があげられている。



○下請法に該当しない取引において、無理な要請を引き受けてでも発注元との取引を継続せざるを得ない事業者が多く存在する。とりわけ、自社・発注元の両社が「資本金1,000万円超～3億円以下」同士の組合せ、及び「資本金3億円超」同士の組合せの場合に顕著である。

○下請法に該当しない取引においても、優越的地位の濫用等の不公正な取引の抑止力の強化を図ることが重要であり、優越的地位の濫用等を防止するためのガイドラインを策定するといった新たな取組の検討が必要である。

自動車部品、産業機械等					素形材				
発注元 \ 自社	1,000万円以下	1,000万円超～3億円以下	3億円超	合計	発注元 \ 自社	1,000万円以下	1,000万円超～3億円以下	3億円超	合計
1,000万円以下	0	1	0	1	1,000万円以下	9	13	2	24
1,000万円超～3億円以下	1	8	7	16	1,000万円超～3億円以下	64	126	8	198
3億円超	6	58	82	146	3億円超	69	306	72	447
合計	7	67	89	163	合計	142	445	82	669
下請法に該当しない取引 (%)	0.0%	13.4%	100.0%	-	下請法に該当しない取引 (%)	6.3%	31.2%	100.0%	-

※黄色部分は、下請法に該当しない取引/水色部分は、下請法に該当する取引
 なお、上記表の回答は、優越的地位の濫用事例と推察される回答数である。

※下請法に該当しない取引
 98件(148社中 90社)の回答あり

※下請法に該当しない取引
 230件(570社中 214社)の回答あり

7. 問題となる行為類型の改善状況等

○ガイドラインで問題視している行為類型について改善状況を尋ねたところ、自動車部品、産業機械等は「もともと問題となっていない」との回答が多くを占める一方で、素形材では「改善がなされていない」との回答が多く寄せられている。

ガイドラインに記載された問題となる行為類型の改善状況



8. 自動車産業分野

現 状

- ガイドラインは89.1%に認知されているが、依然として認知していない事業者も1割を上回っている
- ガイドラインの活用方法は、社内への周知活動が最も多く（69.0%）、取引関係の再構築は34.9%となっている
- ガイドラインを活用していない理由としては、「取引先企業・業界にガイドラインが周知されていない」が最も多い（37.5%）



問 題

○ガイドラインの認知・活用

- 活用していない事業者が全体の13.8%、まだガイドラインを知らない事業者が10.3%を占めている
- 社内への周知活動への活用が中心であり、取引関係の改善に活用しているのは34.8%にとどまっている

○主な課題事例

- 補給品の定義、運用基準、価格への反映項目等が不明確であること
- 発注元から必要数量の提示がなく、型処分の了承が得られないこと
- 原材料コスト増に伴う価格転嫁について転嫁率と改訂頻度が不十分であること
- 原材料の価格転嫁と同時になされる原価低減要求による減殺されること
- 原価低減への貢献が認められず、単なる値下げ要求にとられる場合があること

改善事例（ベストプラクティス）

○補給品の価格決め

- 受注側に生産状況・計画を定期的に通知し、受注側の不要な在庫部品を最小化
- 量産終了後の金型とその補給品は、2~3年経って発注がなければ、協議の上、打ち切り
- 補給品支給期間について量産品発注時に明示し、所定の割増率を加算して設定
- 発注時に補給品と識別可能なように、補給部品と量産部品とで別の番号を付与

○型保管費用の負担

- 一定期間使用していない金型は廃棄申請し、廃棄費用を受領し廃棄
- 発注側が部品の種類ごとに期間を定め、定期的に型廃棄の見直しを実施
- 部品番号を簡素化するとともに、発注側から廃棄許可の通知を実施

○原材料価格等の価格転嫁

- 原材料については、建値スライド制を採用し、毎月値決め
- 一定以上の原材料価格の変動の場合、価格会議の頻度を増加
- 製品重量より、製品に必要な原材料が重い場合、原材料をベースに価格を協議

○一方的な原価低減率の提示

- 新工法開発や低コスト設計等について協働し、コスト減少の成果をシェア
- コスト削減のベンチマーク活用や工程改善活動などによる「原資発掘」
- 品番ごとに合理的な根拠に基づいて原価低減を行い、一律の値下げは行わないよう指導

望ましい取引

○補給品の価格決め

- 量産時の契約において、当事者間で補給品の支給期間、量産終了後の価格決定方法等について合意を取り交わしておくことが望ましい
- 補給品の契約では、原材料費及び型製造費等について量産時とは異なる条件を加味し、当事者間で十分な協議の上、合理的に単価設定をすることが望ましい

○型保管費用の負担

- 発注時に型の所有権の帰属を契約上明確にし、発注側は必要に応じ、協議の上、型保管コストを負担し、一定期間経過後は引き取りまたは費用を負担して廃棄する取り決めを結ぶことが望ましい
- 取り決めがない型は、受注側が発注者の引き取りまたは破棄要請を行い、当事者間で協議の上、引き取り、破棄、あるいは必要コストの負担による継続保管について合意することが望ましい

○原材料価格等の価格転嫁

- 原材料等のコスト増に対し、経費動向等を踏まえた明確な算出根拠に基づき、当事者間で協議の上、合理的な製品単価の設定を行うことが望ましい
- 経費負担の主体の明確化により、コスト管理能力の向上に資し、原材料高騰の影響で最小限に抑えようとする両者の工夫を引き出すことが望ましい

○一方的な原価低減率の提示

- 製品の単価・委託代金について、品質や返品等の条件を加味し、当事者間で十分に協議を行い、合理的な単価を設定することが望ましい
- 受注者は、社内の技術担当や調達担当の連携を密にし、価格設定の根拠となる見積書の予定する仕様や数量を反映したものであることを確認した上で、社内の予算承認を得る必要がある

9. 産業機械分野

現状

- ガイドラインは87.0%に認知されているが、依然として認知していない事業者も1割を上回っている
- ガイドラインの活用方法は、社内への周知活動が最も多く（70.1%）、取引関係の再構築は半数近くの事業者で実施されている
- ガイドラインを活用していない理由としては、「取引先企業・業界にガイドラインが周知されていない」が最も多い（38.2%）



問題

○ガイドラインの認知・活用

○活用していない事業者が全体の2割、まだガイドラインを知らない事業者が1割以上存在する

○主な課題事例

- 取引先から原材料等のコスト増が転嫁されない問題、及びその影響が仕入先へ波及する問題
- 品質水準等で使用変更があっても、単価への反映が認められない問題
- 原材料のコスト増、補給品取引及び価格決め、一方的な原価低減率の提示等のテーマでは、ねじの分野を中心に改善が進んでいない実態

改善事例（ベストプラクティス）

○調達方針の作成・改善

- 自社で調達方針を策定し、社外に公表
- 社内規定『標準購買規定』を見直し、購買部門及び全社に周知徹底

○社内教育等の実施

○外部講習会への参加、部内勉強会、コンプライアンスマニュアルの社内教育を実施

○親事業者側の情報開示の推進等

- 定期的な会社近況説明会の開催や、生産システムを活用した取引先企業と発注量等の仕様の取り交わし、注文時納入、自動支払計上を実施
- Webを活用し、16週先の生産情報を共有化

○適正な取引の監視体制の構築

○自社ホームページに取引先通報制度を設置し、不適切な取引が実施されないよう社内第三者による監視を実施

○支払条件の改善

- 射出成型品の発注の際、金型費は初回の部品入荷時に全額支払
- 通常120日手形だが、協力会社から資金繰りの相談があれば、現金による支払

望ましい取引

○ガイドラインに即した方針による改善

○各企業において、ガイドラインの内容等を踏まえた調達ガイドラインを策定し、適正な取引を行うことが望ましい

○適正な価格設定による取引

- 過去の価格を基準とするのではなく、発注見込み数量、調達先の現在の製造原価や、技術の経済的評価等に即した値決めをする必要がある
- 市況価格の変動による原材料価格の変動に対し、一定条件下でのスライド方式等、受注側のコスト増が、適正に反映される仕組みを導入する必要がある

○適切な書面交付による取引

○問題のある取引は発注内容の不明確さに端を発していることが多いことから、記載項目を見直し、単価、各種費用負担、各期日について明文化した書面を必ず交付する必要がある。

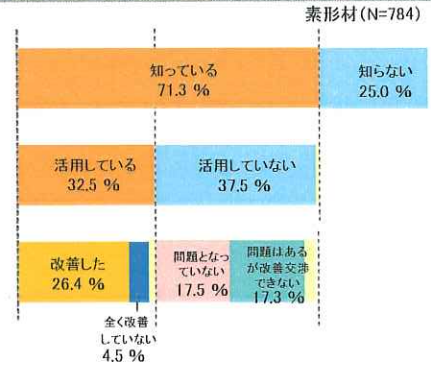
○適切な支払条件による取引

- 下請法の適用対象となる取引の場合は、現金による支払が原則である
- 割引困難な手形の交付は、下請事業者の資金繰りに多大な悪影響を与えるため、手形サイトは120日以内とする必要がある

10. 素形材産業分野

現状

- ガイドラインは71.3%に認知されているが、依然として認知していない事業者も25.0%を占めている
- ガイドラインを活用して改善に至った事業者は26.4%である
- ガイドラインを活用していない理由としては、「改善交渉すれば取引関係を悪化させる懸念がある」(32.0%)「抜け駆けする事業者がいるため、自社単独交渉できない」(21.1%)等がある



問題

○ガイドラインの認知・活用

- 自動車部品・産業機械と比較して、認知率及び活用率が低く、活用している事業者全体の32.5%にとどまっている
- 取引上、改善が必要な問題を抱えていながら「問題となっていない」とする事業者や、「問題はあるが改善交渉できない」事業者が存在する

○主な課題事例

- 型保管に係る取り決めが不明確であり、保管費用を収受していない場合がある
- 原価低減が慣習化し、現状の原価コストや受注側の技術力が加味されず、発注側から一方的に要求されている場合がある
- 発注側が、原材料や燃料等のコストを価格に転嫁しない場合がある
- 重量取引における形状的難易度や工程改善が単価に反映されない場合がある

改善事例 (ベストプラクティス)

○型保管及び廃棄のルール化

- 型リストを作成し、長期不使用の型については、発注側の承認を得て廃棄した
- 業界団体が作成した模型保管・廃棄に関する覚書を参考に交渉したところ、廃棄が可能となった
- 廃棄を拒否する発注側に保管費用の負担を要請したところ、廃棄が承認された

○協議や協働の取組による原価低減の改善

- 発注側へのVA提案等の努力のアピールにより、原価低減の回避・最小限化が図られた
- 取引先調達担当者の上司も加わった協議により、合理的な価格設定の実現

○適正な価格転嫁の実施

- 原材料購入価格の内訳明細を提示し、価格交渉したところ、適正な転嫁が実現した

○適正な評価に基づく重量取引

- 見積段階で、工数、技術的難易度を詳細に説明し、それらの評価に基づく取引が実現した
- 発注側と受注側が十分に協議を行ったところ、改善によるメリットを折半することとなった

望ましい取引

○型保管及び廃棄をルール化による取引

- 発注側と受注側が十分に協議を行い、発注時点で、型の所有権の帰属を契約上明確にし、型保管や廃棄に係る費用の発注側負担、一定期間経過後の発注側への返却について取り決めることが望ましい
- 取り決めがない型は、発注側に引き取りまたは破棄を要請し、型の返却・廃棄を行う、あるいは発注側の費用負担による継続保管要請を受けることが望ましい

○現状に即した価格設定を行うこと

- 発注側と受注側が十分に協議を行い、過去の価格を基準とするのではなく、発注見込み数量、現在の自社の製造原価や、技術の経済的評価等に即して値決めをすることが望ましい

○適正な価格転嫁を反映すること

- 原材料等のコスト増に対し、経費動向等を踏まえた明確な算出根拠に基づき、発注側と受注側が十分に協議を行い、合理的な製品単価を設定することが望ましい
- 契約上で経費負担の主体の明確化により、コスト管理能力の向上や、原材料高騰の影響の最小限化に向けて、発注側・受注側が工夫し合う取引が望ましい

○適正な評価に基づく重量取引

- 発注側のニーズに応じた新技術の開発・応用については、発注側と受注側が十分に協議を行い、必要な工数・コストの増加、技術的難易度等を反映して製品単価を設定することが望ましい
- 受注側の技術開発・応用に対し、発注側からインセンティブを与えられ、より発展的な製品開発、最終製品の品質向上・コスト低減につなげる取引が望ましい

参考：問題事例と改善事例 ①

書面交付の問題

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】 ○書面交付が製品の生産着手後に行われる【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】 ○単価の設定が製品の完成後に行われる【金属熱処理、金型】</p>	<p>【自動車部品・産業機械等】 ○事務処理に時間を要し、納期に間に合う生産開始時点に交付が間に合わない【自動車部品(素形材)】</p> <p>○発注元との取引条件が不確定であり、受注数量の変動に対応するために、下請への書面交付を遅らせている【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】 ○注文書を出さずに生産に着手させ、注文変更のリスクを下請に負わせている【金型、鋳造】</p>
<p>改善事例</p> <p>【自動車部品・産業機械等】 ＜事務処理体制の見直しと社内監査を実施した例＞ ○「緊急購入品については、実際に使用する製造現場の担当部署から先に受注側に発注し、調達部門で注文書発行というプロセスを見直し、製造現場の担当部署が発注し、注文書も担当者権限で発行できるよう事務処理体制を見直した」【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】 ＜書面交付がされなければ、業務を開始しないルールを設定した例＞ ○「ガイドラインが出されたことを契機に、注文書等の書面がない仕事は受けないという社内ルールを決め、取引先からも理解を得ることができた」【金属熱処理(産業機械)】</p>	
<p>今後の検討課題</p> <p>○仕様書のみでの発注は、受注内容の変更等によるリスク転嫁につながる不適正な行為となるおそれがあり、発注側は、仕様書提示後、受注者側と諸条件を十分に協議の上、速やかに書面を交付すること、また「内示」のケースでは、発注者は可及的速やかに注文書を交付することが望ましい</p>	

補給品支給の問題

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】 ○補給品のコストアップ分が転嫁できない【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】 ○補給品となる基準、切替え時期が不明確であり、保管費用、工数等を反映した補給品価格に切り替えられない【鋳造】</p>	<p>【自動車部品・産業機械等】 ○発注元が補給品と認めないため、受注側にも量産品と同じ価格を要求せざるを得ない【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】 ○発注元にとってはコストアップになるため、補給品の基準、切替え時期が明確に示されない【鋳造】</p>
<p>改善事例</p> <p>【自動車部品・産業機械等】 ＜補給品の打ち切りルールなどを改めて再周知した例＞ ○「発注側の動向を踏まえ、補給品(打切り、価格設定等)に関するルールを策定し、受注側に対して取扱ルールを周知した」【自動車部品(自動車)】</p> <p>＜一定期間の納入実績のない補給品リストを作成し、改善した例＞ ○「発注側に対して、一定期間納入実績のない部品リストを提出し、承認してもらい、(受注側から提供を受ける)補給品の打ち切りを行った」【自動車部品(自動車)】</p> <p>【素形材】 ＜補給品に関する取引指針が策定された例＞ ○「取引先から補給品の定義、取引指針が示され、取引先とは原価を反映した取引条件に改善がなされた」【鋳造(自動車部品)】</p> <p>＜補給品製造に備えての型保管の費用、工数等を価格に反映した例＞ ○「型保管費用、工数等を踏まえた妥当な補給品の価格として、価格の改定を行なうことができた」【鋳造(自動車部品)】</p>	
<p>今後の検討課題</p> <p>○補給品支給に関わるルールを決めずに、旧来の取引慣行を継続することは、サプライチェーンにおける受注側に対してリスクとコストを転嫁することにつながり、量産終了の補給品の製造委託契約を結ぶ場合、原材料費及び型製造費など量産時とは異なる条件を踏まえ、発注側と受注側が十分に協議を行い、合理的な製品単価の設定、取扱期間、型保管等のルールを決め、適切なコストシェアを行なうことが望ましい</p>	

参考：問題事例と改善事例 ②

分割納品時の運送費の問題

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p>○納入先、納入時間等が複雑化しており、運送条件が変化しても追加的な運送費が負担されない【自動車部品、ねじ(素形材)】</p> <p>【素形材】</p> <p>○分割納品の運送費や原油高騰に伴う燃料費の増加分等の追加的な運賃が負担されない【非鉄金属鋳物、金属熱処理、金属プレス】</p>	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p>○最終ユーザーにおいて、分割納品時の運賃が価格に反映されなければ、受注側に対しても改善できない【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】</p> <p>○取引先において運送コストに対する認識が薄く、追加的な運賃が見積項目にもなく、請求できない【鋳造、金属プレス、金属熱処理、ダイカスト】</p>
<p>改善事例</p> <p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p><分割納品により増加した運賃に対し、改善に努めている例></p> <p>○「分割納品により追加的に発生した運賃については、要請のあった受注側から見積を出させ、内容の妥当性を判断し、追加するように改善した」【自動車部品(素形材)】</p> <p>○「自社都合で分納になる場合には、追加的なコストの見直しを実施し、受注側に支払いしている」【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】</p> <p><輸送方法の見直しを行い、効率化を図った例></p> <p>○「同じ2次サプライヤー同士で話し合いを行ない、取引先の了解を得て、共同輸配送の仕組みを構築して、運送コストを下げた(混載運行の推進)」【金属熱処理(産業機械)】</p> <p><運送費用を全て発注側負担とした例></p> <p>○「小口納品の配車手配、運賃の費用負担については、取引先が負担する前提とすることを合意し、カンバン納入の仕組みを構築した」【鋳造(自動車部品)】</p>	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p>○委託代金に含まれる製品の運送経費について、発送量、運搬形態、急送品、数量変更等の諸条件を踏まえ、発注側と受注側が十分に協議を行い、合理的な運送費を設定することが望ましい</p>
<p>今後の検討課題</p>	<p>○委託代金に含まれる製品の運送経費について、発送量、運搬形態、急送品、数量変更等の諸条件を踏まえ、発注側と受注側が十分に協議を行い、合理的な運送費を設定することが望ましい</p>

見積時の予定単価による発注

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p>○数量が確定しない受注があるが、先行して生産に着手しなければ、納期に間に合わないケースがあり、数量変更を前提に発注せざるを得ない【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】</p> <p>○数量減少後、単価変更、再交渉が認められない【ダイカスト、金属プレス】</p>	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p>○数量変更について、取引先が価格是正の協議に応じてくれない【自動車部品(素形材)】</p> <p>○数量減少による契約単価の引き上げは、発注側のリスクに直結する【フールドパワー(素形材)】</p> <p>【素形材】</p> <p>○決定単価が出るのが遅く、取引先と契約単価の協議ができず、見積単価が適用されてしまう【鍛造、金属プレス】</p>
<p>改善事例</p> <p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p><数量単価別の単価の採用をしている例></p> <p>○「想定される発注量に対し、幅を持たせた数量ロットを設定し、ロット別の単価見積を出させ、数量に応じた単価を採用している」【工作機械(素形材)】</p> <p>【素形材】</p> <p><数量別単価の採用をしている例></p> <p>○「客先によって異なるが、1~10個の場合、11~50個の場合、51個~100個の場合、100個以上の場合と、発注部数により、単価を変えた見積書を提出している」【鋳造(自動車)】</p> <p>○「見積時、発注数量を3段階に分けて見積し、実際発注があった時点で、その近い値単価を採用してもらっている」【非鉄金属鋳物(産業機械)】</p>	<p>○見積り時の納入見込数量が発注時と比較して大幅に減少するケース等、受注側の製造原価が変動する状況が発生することが想定されるケースでは、発注側と受注側が十分に協議を行い、数量別に複数の価格帯を提示するなど、数量変更があっても原価を反映した適切な価格にて決定できるような仕組みを見当することが望ましい</p>
<p>今後の検討課題</p>	<p>○見積り時の納入見込数量が発注時と比較して大幅に減少するケース等、受注側の製造原価が変動する状況が発生することが想定されるケースでは、発注側と受注側が十分に協議を行い、数量別に複数の価格帯を提示するなど、数量変更があっても原価を反映した適切な価格にて決定できるような仕組みを見当することが望ましい</p>

参考：問題事例と改善事例 ③

原材料等のコスト増の転嫁の問題

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○発注元により価格転嫁のスタンスが異なるため、统一的に受注側に展開できない【自動車部品、ねじ(素形材)】 ○発注側からは重油等の副資材の転嫁がなされていないため、受注側にも転嫁できない【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○価格転嫁の上乗せ率が不十分であり、重油等の副資材の分は認められない【金属熱処理、鑄造、バルブ、非鉄金属鑄物】 ○建値スライド制など全く認めない【鑄造(建設機械)】 	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○発注元による原材料等の価格転嫁については、転嫁率や計算基準等がルール化されておらず、最終ユーザーが応じない【自動車部品、ねじ(素形材)】 <p>【素形材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○最終ユーザーが1次サプライヤーに転嫁を認めないため、2次3次のサプライヤーにも影響が波及している【鑄造、金属熱処理、鍛造】

改善事例	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p><スライド制により上昇分を100%転嫁した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「資材の種類により値動きが異なるため、サプライヤーが利用する資材ごとの値動きの特徴を踏まえ、資材を類型化してスライド制を導入し、対応している」【自動車部品(素形材)】 <p><燃料費等の価格上昇分を製品単価に転嫁した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「製品の中心を占める資材だけでなく、燃料費等の副資材についても、サプライヤーに対して転嫁を行っている」【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <p><各製品、資材ごとにきめ細かく上昇分を転嫁した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「製品原価の大半を占める資材だけでなく、燃料費、電気・ガス等の副資材の上昇分についても価格転嫁を行った」【鑄造、金属熱処理(自動車部品)】
-------------	---

今後の検討課題	<p>○原材料等の値上がり等に伴うコスト増に対応するため、明確な算出根拠に基づいて原材料等のコスト増に対しては上昇分に対する転嫁率(価格水準)、転嫁のタイミング、コストを要しない機械的な手法の導入など、運用の方法について発注側と受注側が十分に協議を行い、改善することが望ましい他、燃料費等の副資材の価格上昇分を考慮し、製品製造の実態を踏まえた価格交渉が行われることが望ましい</p>
---------	---

一方的な原価低減率の提示

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○定期的なコストダウン要請が来るため、サプライヤーにも同率のコストダウンを依頼せざるを得ない【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○原材料の上昇分を転嫁してもらえたが、原価低減率の適用があるため、実質的には原材料の転嫁が減殺されている【粉末冶金】 ○主要原材料については、建値スライド制を採用するも、それ以外のコストについて一方的な原価低減要求をしてくる【鑄造(油圧部品、自動車(トラック))】 	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○発注側における国際競争力の向上のため、コストダウンによる改善活動は必要だが、改善の限界を超えた要請の場合がある【ねじ(素形材)】 <p>【素形材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○コスト転嫁を認めると発注元の負担増になるため、転注を恐れる下請に原価低減を要求し、負担増を最小限化する意図がある【金属熱処理、鑄造】

改善事例	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p><VA/VE提案等により対応できるケースに限定して原価低減を依頼する例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「無理な一律の原価低減要請をやめ、サプライヤーのVA/VE提案を集め、実現可能な提案を協働した取組を行い、原価低減できたプロフィットをシェアした」【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <p><発注側と協働的な原価低減を行い、原価低減に係る利益をシェアする例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「発注側から技術者の派遣を受け、原価低減に向けた協働的な改善、及び技術力の向上を通じて得られた低減分の利益を発注側とシェアしている」【非鉄金属鑄物(自動車部品)】
-------------	---

今後の検討課題	<p>○発注側から受注側に対して一方的な原価低減率を提示するのではなく、発注側と受注側が十分に協議を行い、原価や技術力等を加味した原価低減率を提示することが望ましい</p>
---------	--

参考：問題事例と改善事例 ④

不利な条件の押し付けの問題

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○不良発生時の補償分担基準が不明確である【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○不良品発生時の対応や過大な補償、イレギュラーなケースにおける運賃負担等の押し付けがある【鑄造、金属熱処理、金型、バルブ】 	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○発注側との契約では明確な各種事項を、サプライヤー側との契約であいまいにし、自社のリスクを回避している【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○発注側が作成した契約書であるため、各種ケースにおける受注側の対応が明確にされなかったり、過大な費用負担が盛り込まれたりしている金属プレス、鑄造、バルブ】
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright; font-weight: bold;">改善事例</p> <p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p><契約書以外に補償ルールを策定し、共有化した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「契約条項における損害賠償の条項について、サプライヤーと協議の上、責任割合と補償範囲について詳細にルール化した」【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <p><取引基本契約以外に品質補償協定を作成した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「不良品等の損害賠償の範囲を明確化し、リスク負担を明らかにするため、発注側と取引基本契約以外に品質補償協定を策定した」【鑄造(自動車部品)】 	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p><契約書以外に補償ルールを策定し、共有化した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「契約条項における損害賠償の条項について、サプライヤーと協議の上、責任割合と補償範囲について詳細にルール化した」【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <p><取引基本契約以外に品質補償協定を作成した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「不良品等の損害賠償の範囲を明確化し、リスク負担を明らかにするため、発注側と取引基本契約以外に品質補償協定を策定した」【鑄造(自動車部品)】
<p style="font-size: small;">今後の検討課題</p>	<p>○不良品等に対する損害賠償ルールを事前に詳細に明らかにし、損害賠償額に応じて、製品単価に保険料に相当する額を上乗せするなど、具体的な運用について、発注側と受注側は十分な協議を行い、対応することが望ましい</p>

型保管費用に関する問題

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○発注元が型の保管費用を負担していないため、サプライヤーにも負担できない【自動車部品(素形材)】 <p>【素形材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○発注元が型の保管費用を負担していない【鑄造、金属プレス、鑄造、】 ○発注元と当社との型貸借リストが十分でないため交渉が進まない【鑄造】 ○何年も受注が無く返却廃棄申請するも回答がない【金属プレス(自動車関連)】 	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○発注元による型保管費や廃棄の方針が明確でないため、サプライヤーにも方針を展開できない【自動車部品、フルドパワー(素形材)】 <p>【素形材】</p> <ul style="list-style-type: none"> ○型保管により受注側に生じる負担について、発注元の改善意識が薄く、型の保管費用、期間、廃棄に関するルール化ができていない【金属プレス、鑄造】
<p style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright; font-weight: bold;">改善事例</p> <p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p><廃棄可能な金型を抽出し、廃却を指示した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「発注側の判断を問わず、自社及びサプライヤーが保有する型について10年以上経過し、かつ補給予定のない部品の金型については、棚卸を行い、発注側に確認後、廃棄するよう推進し、今後補給品として納品する予定のある部品の金型については、保管費用を含めて負担するよう推進している」【自動車部品(自動車)】 <p><補給品削減に合わせて保管している金型も削減した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「補給品削減活動の展開により、サプライヤーの補給部品の金型についても廃棄、保管の方針を明確にし、不要な金型を削減した」【自動車部品(自動車)】 <p>【素形材】</p> <p><取引先の承認を得て、廃棄した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「型別の生産状況リスト(過去3~5年間)を作成・管理し、取引先と型保管料について交渉し、廃棄が認められた」【鑄造(産業機械)】 <p><型保管料を収受した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「自社で新たに型の保管場所を用意し、型の管理、保管を請け負うことで、得意先にも費用負担をもらうルールにした」【鑄造(自動車部品)】 	<p>【自動車部品・産業機械等】</p> <p><廃棄可能な金型を抽出し、廃却を指示した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「発注側の判断を問わず、自社及びサプライヤーが保有する型について10年以上経過し、かつ補給予定のない部品の金型については、棚卸を行い、発注側に確認後、廃棄するよう推進し、今後補給品として納品する予定のある部品の金型については、保管費用を含めて負担するよう推進している」【自動車部品(自動車)】 <p><補給品削減に合わせて保管している金型も削減した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「補給品削減活動の展開により、サプライヤーの補給部品の金型についても廃棄、保管の方針を明確にし、不要な金型を削減した」【自動車部品(自動車)】 <p>【素形材】</p> <p><取引先の承認を得て、廃棄した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「型別の生産状況リスト(過去3~5年間)を作成・管理し、取引先と型保管料について交渉し、廃棄が認められた」【鑄造(産業機械)】 <p><型保管料を収受した例></p> <ul style="list-style-type: none"> ○「自社で新たに型の保管場所を用意し、型の管理、保管を請け負うことで、得意先にも費用負担をもらうルールにした」【鑄造(自動車部品)】
<p style="font-size: small;">今後の検討課題</p>	<p>○型保管については、帰属、型保管費用、廃棄費用、メンテ費用、保管期間、廃棄基準等の具体的なルールについて発注側と受注側が十分に協議を行い、契約時において契約書面に明記するとともに、現在保管している型についても、十分な協議の上、書面において、取扱いルールを明確化することが望ましい</p>

参考：問題事例と改善事例 ⑤

金型図面及びノウハウ等の流出の問題

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【素形材】 ○型図面の無償での提出が義務付けられており、受注の継続的確保のために対応せざるを得ない【金型】</p> <p>○工程監査の理由で、発注側がサプライヤーの工程を見学し、詳細把握した上で、生産技術のノウハウを海外に転用される【金属プレス、鑄造】</p>	<p>【素形材】 ○発注元との間に図面等に関する合意されたルールがなく、図面代は無料で提供されるものであると当然のように思っていて、流出の問題が改善されない【鑄鍛鋼、金型】</p>
<p>改善事例</p>	<p>【自動車部品・産業機械等】 ＜守秘義務契約書の締結等図面の扱いのルール化をした例＞ ○サプライヤーから図面を預かる場合には守秘義務契約を締結し、公正に取り扱いするためのルールを策定し対応した【産業機械(素形材)】</p> <p>【素形材】 ＜金型図面や金型加工データの意図せざる流出の防止に関する指針に即した対応を実施した例＞ ○「金型図面や金型加工データの意図せざる流出の防止に関する指針」ができ、指針を踏まえたゴム印を作成し、取引先に渡す図面に押印し対応したところ、効果が出ていると感じる【金型(産業機械、自動車部品)】</p>
	<p>今後の検討課題</p>

重量取引の問題

アンケートなどに記載のあった問題事例	問題の原因
<p>【自動車部品・産業機械等】 ○発注元との取引において重量取引がなされているため、サプライヤーとの取引でも重量取引を適用せざるを得ない【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】 ○工数、ノウハウ等が反映されない重量単価が適用される【バルブ】 ○軽量化した効果は全て発注側に帰属する【鑄造】</p>	<p>【自動車部品・産業機械等】 ○価格を優先する発注側と、開発コストや品質を価格に反映してほしい受注側とで意識ギャップがある【自動車部品(素形材)】 ○重量単価に係るコストダウンにおけるプロフィット・シェアができない【自動車部品(素形材)】</p> <p>【素形材】 ○原価計算が十分できず、単価交渉もできない【鑄造】 ○技術的評価ができない調達担当者いて、開発による利益が受注側に還元されない【鑄造、非鉄金属鑄物】</p>
<p>改善事例</p>	<p>【自動車部品・産業機械等】 ＜改善効果をサプライヤーに還元する例＞ ○「製品の形状や仕様などに関して、サプライヤーからの提案により、コストダウンが実現した場合は、一定期間、低減額の一部を報奨金として、サプライヤーへ還元する制度を導入し、重量取引の見直しを実施した【産業機械(素形材)】</p> <p>【素形材】 ＜VA/VE提案により得られた利益を取引先とプロフィット・シェアする例＞ ○「VA/VE提案により、得られた利益を取引先と折半し、重量取引のデメリットを改善した【鑄造(産業機械)】 ＜必要な工数・コスト増加、技術的難易度を踏まえ、単価設定している例＞ ○「重量単価を参考にしつつも、生産の際の難易度、工数、納期、発注量等を勘案した1個当り単価を提示し、1個当り単価を基準に価格設定されている【鑄造(産業機械)】</p>
	<p>今後の検討課題</p>