中小企業・小規模事業者のための

価格交渉

ノウハウ・ハンドブック

取引条件の改善に向けて
法令違反となる取引行為や
必要な価格交渉ノウハウを掲載

中小企業庁

中小企業・小規模事業者のための

価格交渉

ノウハウ・ハンドブック

CONTENTS

1 はじめに

Ⅰ 本ハンドブックのねらい……1
Ⅱ 本ハンドブックの活用方法……1
Ⅲ 本ハンドブックの内容……2

2 あなたの会社を守る法律・ガイドライン

Ⅰ 関連法規……3
Ⅱ 下請ガイドライン……5

3 こんな取引条件に要注意!!

Ⅰ 合理的な説明のない価格低減要請……6
Ⅱ 原材料価格やエネルギーコスト高騰時の取引価格への反映……7
Ⅲ 型の無償での保管・管理……8
Ⅳ 量産品と同じ単価での補給品販売の要請……9
Ⅴ 大量発注を前提とした単価設定……10
Ⅵ 合理的な理由のない指値発注……11
Ⅶ 発注者が負担すべきコストの受注者負担……12
Ⅷ 割引困難な長期手形の交付……13
Ⅸ 製品の図面などの技術情報の無償提供……14
Ⅹ 事後的な仕様変更・工程追加に要する費用の受注者負担……15

4 受注者のための価格交渉ノウハウ

Ⅰ 価格根拠を上手に伝えましょう……16
Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう……19
Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう……23

5 困った！ そんな時の相談先

Ⅰ 価格交渉について相談する……25
Ⅱ 取引上の悩みについて相談する……25
Ⅲ 関連法規・その他下請中小企業政策全般について尋ねる……26

Ⅰ 本ハンドブックのねらい

これまで、高品質で安全・安心な商品・サービスとして国際社会に信頼されてきた「日本ブランド」は、下請取引を受注する多くの中小企業・小規模事業者によって支えられてきました。この高い品質を維持するコストは、適正な形で社会によって負担される必要があり、品質に見合った適正な価格を支払うという取引慣行を我が国産業に定着させることが重要です。

他方、取引上優位な立場の親事業者が下請事業者に対して一方的に自社に有利な取引条件を強要することが存在していることもまた事実です。

国際競争が進展する中で、「日本ブランド」を守り、我が国産業が競争力を維持していくためには、親事業者が下請事業者にコストやリスクをしわ寄せするのではなく、当事者同士が相互に恩恵を受ける関係を作りあげることが重要です。

中小企業庁では、「価格交渉サポート事業」を通じて、下請中小企業・小規模事業者のみなさまが、親事業者の調達部門への見積り提出や価格交渉を行う上で必要なノウハウの習得に向け、様々な支援を実施していきます。

この支援の一つとして作成した本ハンドブックでは、法令違反となる取引行為や親事業者とうまく交渉するための価格交渉ノウハウ等を記載することで、下請取引を受注する中小企業・小規模事業者のみなさまの取引条件改善に向けた一助とすることをねらいとしています。

Ⅱ 本ハンドブックの活用方法

【交渉本番に向けた事前準備の一環としてご活用ください】

交渉に際し事前に、本ハンドブックを読み込むことによって、どのような取引行為が親事業者の法令違反に該当するおそれがあるのか、どのように交渉を進めれば効果的なのか等についてご理解いただき、交渉の具体的な進め方の検討材料の一つとしてご活用ください。

なお、本ハンドブックに記載された法令違反のおそれのある取引行為等について記載したパンフレットも別途用意しています。ぜひさまざまな場面に応じてご活用ください。

http://www.zenkyo.or.jp/kakakusupport/index.htm

※本ハンドブックは、さまざまな業種・企業にご活用いただくことを想定しているため、内容は汎用的なものとなっております。貴社の状況に応じて必要な内容を応用してご活用ください。

Ⅲ 本ハンドブックの内容

本ハンドブックでは、以下の内容を記載しております。ぜひ、貴社に必要な内容について目を通し、取引条件改善に向けた一助としてご活用ください。

章の名称	ねらい・概要
2 あなたの会社を守る法律・ガイドライン	【関連法規の概観把握】 価格交渉に関連する法規等について概略を記載。
3 こんな取引条件に要注意!!	【具体的な問題行為の理解】 実際の交渉の場面で具体的に問題となり得る取引行為を記載。
4 受注者のための価格交渉ノウハウ	【上手な価格交渉方法の理解】 価格交渉を成功させるための具体的な方法論等を記載。
5 困った!そんな時の相談先	【価格交渉に関連する相談先の認識】 親事業者との取引に関する疑問・悩み等について相談可能な機関を掲載。

Ⅰ 関連法規

下請取引の公正化や下請事業者の利益保護を目的とした代表的な法規として、「下請法」が挙げられます。当該法規は、**基本的に親事業者が守るべき行為を定めており、その行為が守られない場合、行政が親事業者に対し、法的措置をとることもある**法規です。

法規名	概要	適用対象
下請法 （下請代金支払遅延等防止法）	違反行為の類型を具体的に規定し、規制対象となる取引の発注者を資本金区分により「優越的地位にある」ものとして取扱うことで、下請取引における不当な行為を、より迅速かつ効果的に規制することをねらいとしている。	**①：製造委託、修理委託、運送委託、倉庫保管委託、プログラム作成委託、情報処理委託を行う場合** 発注者が資本金３億円超であり、且つ、受注者が資本金３億円以下（個人含む）の場合。または、発注者が資本金１千万円超３億円以下であり、且つ、受注者が資本金１千万円以下（個人含む）の場合。 **②：①以外の役務提供委託や情報成果物作成委託を行う場合** 発注者が資本金５千万円超であり、且つ、受注者が資本金５千万円以下（個人含む）の場合。または、発注者が資本金１千万円超５千万円以下であり、且つ、受注者が資本金１千万円以下（個人含む）の場合。

下請法ほかの概要

http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/index.html

下請法は、独占禁止法の補完法であり、親事業者による下請事業者に対する優越的地位の濫用行為を迅速かつ効果的に取り締まるために制定された法律です。独占禁止法の優越的地位の濫用が優越的地位を様々な要素から総合的に判断するのに対し、下請法は、下請取引の発注者（親事業者）を資本金区分により「優越的地位にある」ものとして取り扱うことで、より迅速かつ効果的に規制しています。具体的には、親事業者の義務として、下記の4つの義務、および、11の禁止行為を規定しています。

No.	下請法上の義務	概要
1	書面の交付義務	発注内容に関する具体的な必要記載事項をすべて記載した書面を交付する義務。 【主な必要記載事項】給付の内容、給付を受領する期日及び場所、下請代金の額及び支払期日、手形や電子記録債権の額及び満期、等
2	書類作成・保存義務	製造委託を始めとする下請取引が完了した場合、給付内容、下請代金の額などの、取引に関する記録を書類として作成し、2年間保存する義務。
3	下請代金の支払期日を定める義務	納入された物品の受領後60日以内で、かつ、できる限り短い期間に支払期日を事前に定める義務。
4	遅延利息の支払義務	物品等を受領した日から起算して60日を経過した日から実際に支払をする日までの期間について、遅延利息を支払う義務。

No.	下請法上の禁止行為	概要
1	受領拒否の禁止	下請事業者に責任が無いのに、発注した物品等の受領を拒否すること。
2	下請代金の支払遅延の禁止	発注した物品等の受領日から60日以内で定められている支払期日までに下請代金を支払わないこと。
3	下請代金の減額の禁止	下請事業者に責任が無いのに、発注時に決定した下請代金を発注後に減額すること。
4	返品の禁止	下請事業者に責任が無いのに、発注した物品等を受領後に返品すること。
5	買いたたきの禁止	発注する物品・役務等に通常支払われる対価に比べ、著しく低い下請代金を不当に定めること。
6	物の購入強制・役務の利用強制の禁止	下請事業者に発注する物品の品質を維持するためなどの正当な理由が無いのに、親事業者が指定する物（製品、原材料等）、役務（保険、リース等）を強制して購入、利用させること。
7	報復措置の禁止	親事業者の違反行為を公正取引委員会や中小企業庁に知らせたことを理由に、その下請事業者に対して取引数量の削減・取引停止など、不利益な扱いをすること。
8	有償支給原材料等の対価の早期決済の禁止	親事業者が有償支給する原材料等で、下請事業者が物品の製造等を行っている場合、その原材料等が用いられた物品の下請代金の支払期日より早く、原材料等の対価を支払わせること。
9	割引困難な手形の交付の禁止	下請代金を手形で支払う際、銀行や信用金庫など、一般の金融機関で割引を受けることが困難な手形（長期の手形（繊維業は90日超、その他は120日超））を交付すること。
10	不当な経済上の利益の提供要請の禁止	親事業者が自己のために、下請事業者に金銭や役務、その他の経済上の利益を不当に提供させること。
11	不当な給付内容の変更およびやり直しの禁止	下請事業者に責任がないのに、親事業者が費用を負担することなく、給付内容の変更ややり直しをさせること。

なお、下請法では、例えば、仮に親事業者と下請事業者の間で下請代金の減額等についてあらかじめ合意があったとしても、下請事業者の責めに帰すべき理由なく減額に該当する行為を行っている場合には違反となります。

この他、下請法の適用を受けない取引であっても、独占禁止法においては、取引上優越した地位にある事業者が、その地位を利用して、取引の相手方に対し、正常な商慣習に照らして不当に不利益を与えること（購入利用強制、協賛金等の負担要請、従業員等の派遣要請等）が、禁止されています。

また、下請取引に関連する法規として、親事業者による取引停止の事前予告や下請代金の支払方法の改善などを下請取引の一般的な基準として定めた下請中小企業振興法などがあります。

同法に基づく振興基準の遵守について、関係団体を通じて親事業者に要請をしています。

〈振興基準の例〉

項目	概要
対価の決定の方法の改善	取引対価は、取引数量、納期の長短、納入頻度の多寡、代金の支払方法、品質、材料費、労務費、運送費、在庫保有費等諸経費、市価の動向等の要素を考慮した、合理的な算定方式に基づき、下請中小企業の適正な利益を含み、労働時間短縮等労働条件の改善が可能となるよう、下請事業者及び親事業者が協議して決定するものとする。
下請代金の支払方法の改善	親事業者は、下請代金の支払は、発注に係る物品等の受領後、できる限り速やかに、これを行うものとする。また、下請代金はできる限り現金で支払うものとし、少なくとも賃金に相当する金額については、全額を現金で支払うものとする。

Ⅱ 下請ガイドライン

下請事業者のみなさま方と親事業者との間で、適正な下請取引が行われるよう、**国では大企業を含む各業界団体や有識者にご協力いただき「下請適正取引等の推進のためのガイドライン」(以下、「下請ガイドライン」という)を策定**しています。

下請ガイドラインには、望ましい取引事例(ベストプラクティス)や、**下請代金法等で問題となり得る取引事例等が分かりやすく、具体的に記載されています。下請ガイドラインについて認知していなかった発注担当者に下請ガイドラインを説明したところ、取引条件の改善につながった**という下請事業者の事例も存在します。

2015年3月末時点で、(1)素形材、(2)自動車、(3)産業機械・航空機等、(4)情報通信機器、(5)繊維、(6)情報サービス・ソフトウェア、(7)広告、(8)建設業、(9)トラック運送業、(10)建材・住宅設備産業、(11)放送コンテンツ、(12)鉄鋼、(13)化学、(14)紙・加工品、(15)印刷、(16)アニメーション制作業の16業種で策定しています。

中小企業庁のホームページにて掲載しておりますので、ぜひご確認ください。

http://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/guideline.htm

3 こんな取引条件に要注意!!

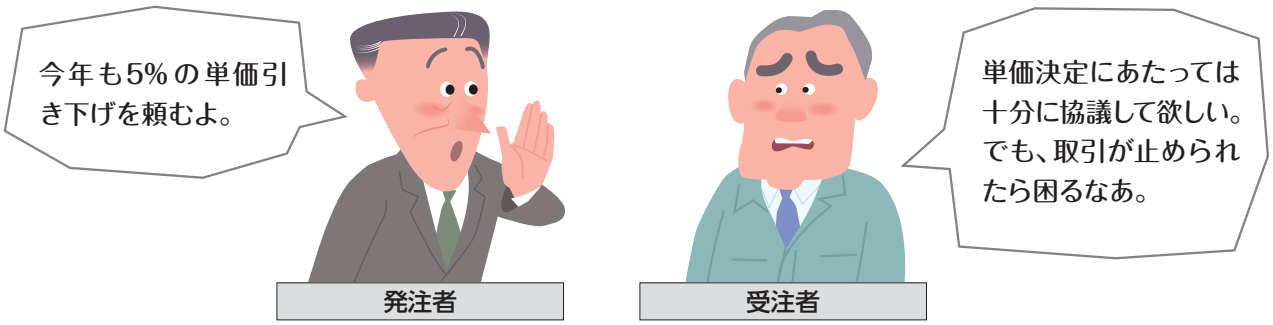
本章では、法令違反となる可能性がある取引事例をご紹介します。まず、Ⅰ～Ⅹのそれぞれについて、**①チェックポイント**を活用して法令違反の可能性がないか確認をしましょう。その上で、**②対応の方向性**と**③具体的なノウハウの参照先（第4章）**を確認し、望ましい取引実現に向けて、第4章の具体的なノウハウを記載している項目をご覧ください。

Ⅰ 合理的な説明のない価格低減要請

発注者が、自社の予算単価・価格のみを基準として、通常支払われる対価に比べ著しく低い取引価格を不当に定めることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 発注者の事情のみをもって、対価の引き下げが要請されていませんか。
- □ 不況時や為替変動時に、協力依頼と称して大幅な価格低減が要求されていませんか。
- □ 品質が異なる安価な海外製品を引き合いに、取引価格が引き下げられていませんか。



②対応の方向性

合理的な根拠をもとに、取引価格を設定する。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

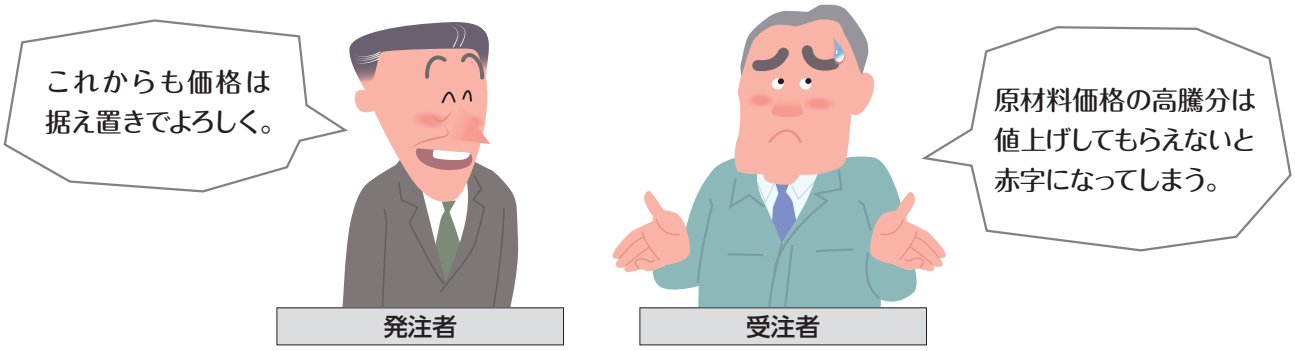
参照ページ	具体的なノウハウ
16ページ	**4-Ⅰ 価格根拠を上手に伝えましょう** ケース❷ 発注者による価格低減要請・指値発注に対し、適正価格を設定したい場合
19ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❶ 外的環境の変化に伴って価格を再設定したい場合
23ページ	**4-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう**

Ⅱ 原材料価格やエネルギーコスト高騰時の取引価格への反映

原材料価格、エネルギーコスト等の値上がりや、環境保護等のための規制強化に伴うコスト増にかかわらず、不当に従来の取引価格で納入させた場合、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 自社の企業努力では吸収しきれないコスト高分の転嫁を発注者に求めたにもかかわらず、取引価格が据え置かれていませんか。
- □ 原材料等について自社調達するケースで、市況価格に応じたコスト高分の転嫁を発注者に求めたにもかかわらず、発注者から大手メーカー支給材価格（集中購買価格）の変動を踏まえた取引価格を押し付けられていませんか。



②対応の方向性

外的環境をふまえ、原材料価格やエネルギーコストの高騰を考慮して、取引価格を設定する。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

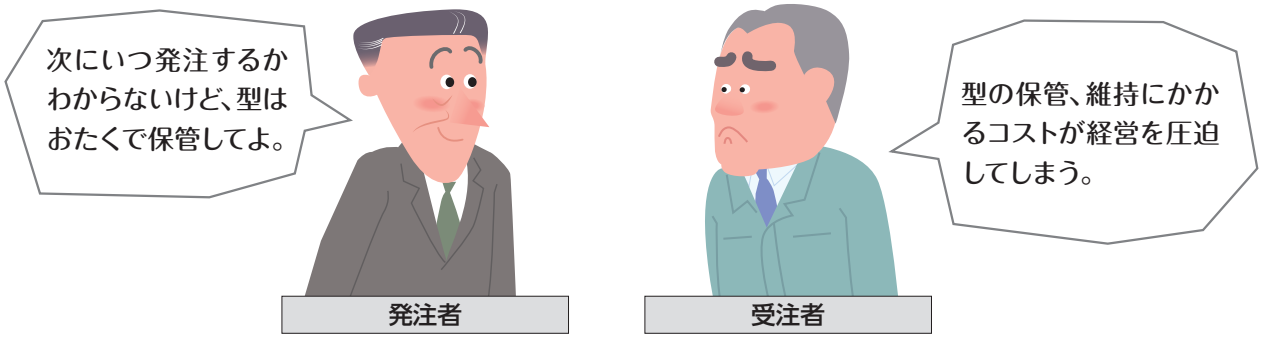
参照ページ	具体的なノウハウ
16ページ	**4-Ⅰ 価格根拠を上手に伝えましょう** ケース❶ 原材料価格、エネルギーコスト等の高騰分を価格に転嫁したい場合
19ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❶ 外的環境の変化に伴って価格を再設定したい場合
23ページ	**4-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう**

Ⅲ 型※の無償での保管・管理 ※ここでは、金型、木型、その他の型を「型」としています。

量産後の補給品の支給などのため、発注者が長期にわたり使用されない型を無償で保管させる等、受注者の利益を不当に害することは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 長期にわたり使用されない型を、無償で保管、管理させられていませんか。
- □ 当初想定していない、保管に伴うメンテナンス等をさせられていませんか。
- □ 発注者は、型の廃棄申請に応諾していますか。また、明確な返答を受け取っていますか。
  発注者が応諾した場合、破棄費用は支払われていますか。



②対応の方向性

量産終了後の型を、一定期間を超えて無償で保管しない。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

参照ページ	具体的なノウハウ
20ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❸ 量産終了後の取引条件を改善したい場合
23ページ	**4-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう**

Ⅳ 量産品と同じ単価での補給品販売の要請

量産が終了した補給品支給の契約を結ぶ場合、量産時よりも少量にもかかわらず、量産時と同等単価で発注する等、取引価格を不当に定めることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 量産打ちきり後に補給品として発注されたのにもかかわらず、量産時と同じ単価で価格設定されていませんか。
- □ 補給品生産における製品ごとの工程、工数等を考慮せず、発注者側の一方的な単価設定ルールによる契約がなされていませんか。
- □ 補給品の発注の際に、給付内容等を記載した書面が発注者から交付されていますか。

②対応の方向性

量産が終了した補給品は、補給品価格で提供する。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

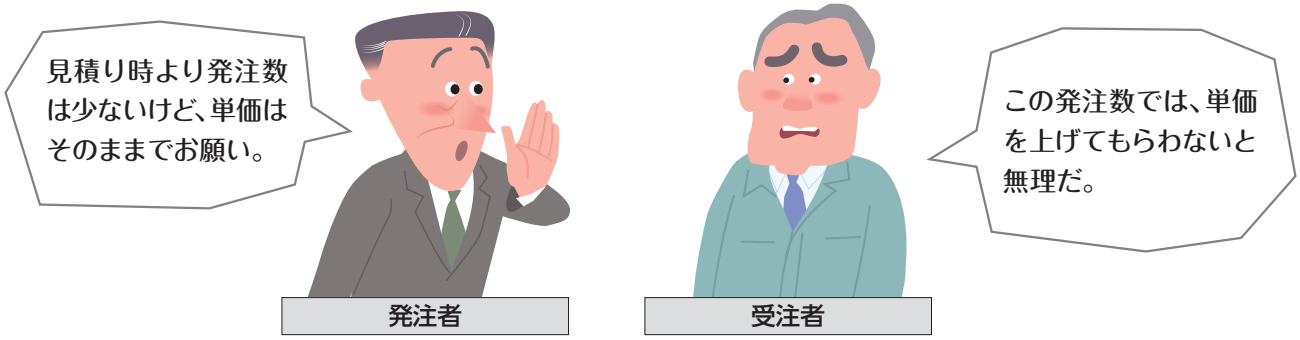
参照ページ	具体的なノウハウ
20ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❸ 量産終了後の取引条件を改善したい場合
23ページ	**4-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう**

V 大量発注を前提とした単価設定

大量発注を前提とした見積りに基づいて取引単価を設定したのにもかかわらず、見積り時よりも少ない数量を見積り時の予定単価で発注することは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 当初の大量発注を前提とした見積り時の数量から、発注数が大幅に減ったにもかかわらず、見積り時の単価で発注されていませんか。
- □ 見積り時に約束した発注ロット数を無視し、発注者の都合でその都度の発注数が決められていませんか。



②対応の方向性

発注者の都合による取引条件変更で生じたコストを、自社のみで負担しない。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

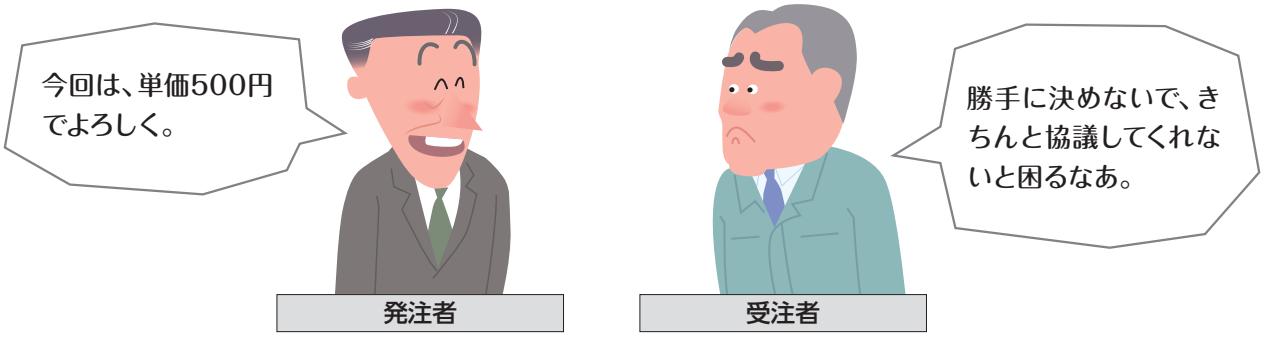
参照ページ	具体的なノウハウ
19ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❷ 発注者側の都合による取引条件変更に伴って、価格を再設定したい場合
23ページ	**4-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう**

Ⅵ 合理的な理由のない指値発注

合理的な説明をせずに、通常支払われる対価に比べ著しく低い取引価格を不当に定めることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 発注者の事情のみをもって指値発注を要請されていませんか。
- □ 受注者が不況時等の一時的な事情に対応し、指値発注に応じた後、状況が改善しても単価が据え置かれていませんか。
- □ 単価があいまいなまま発注され、製品納入後、見積価格を大幅に下回る取引価格が定められていませんか。
- □ 厳しい短納期で発注され、受注者に発生する費用増を考慮せずに、取引価格が定められていませんか。



②対応の方向性

合理的な根拠をもとに、取引価格を設定する。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

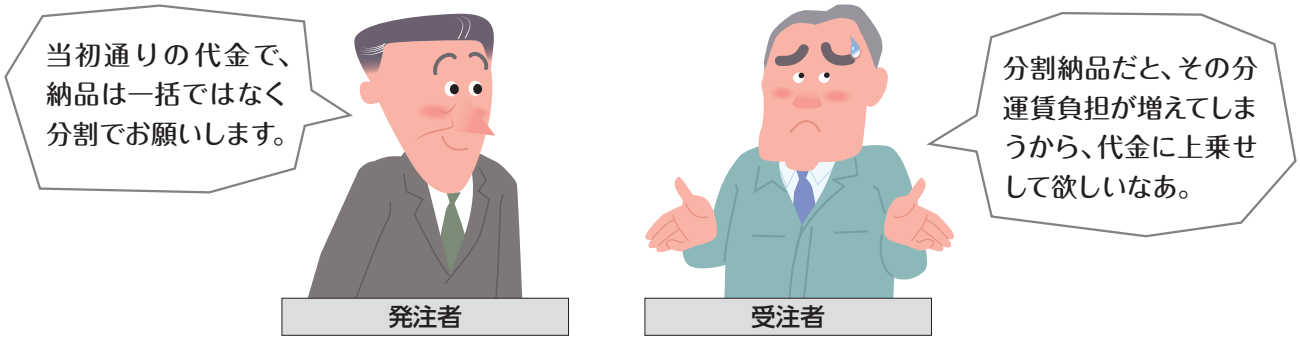
参照ページ	具体的なノウハウ
16ページ	**4-Ⅰ 価格根拠を上手に伝えましょう** ケース❷ 発注者による価格低減要請・指値発注に対し、適正価格を設定したい場合
19ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❶ 外的環境の変化に伴って価格を再設定したい場合

Ⅶ 発注者が負担すべきコストの受注者負担

発注者の都合で取引条件が変更され、それに伴いコストの増加が生じたにもかかわらず、受注者にそのコストを不当に負担させることは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 発注者の都合により、一括納品から分割納品へ変更し、製品の運賃負担が増したにもかかわらず、従来と同様の下請代金で納入していませんか。
- □ 発注者が、発注時に決定した数量を下回る納品数量で発注を中断していませんか。またその際に、その費用を受注者が負担していませんか。



②対応の方向性

発注者の都合による取引条件変更で生じたコストを、自社のみで負担しない。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

参照ページ	具体的なノウハウ
19ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❷ 発注者側の都合による取引条件変更に伴って、価格を再設定したい場合
23ページ	**4-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう**

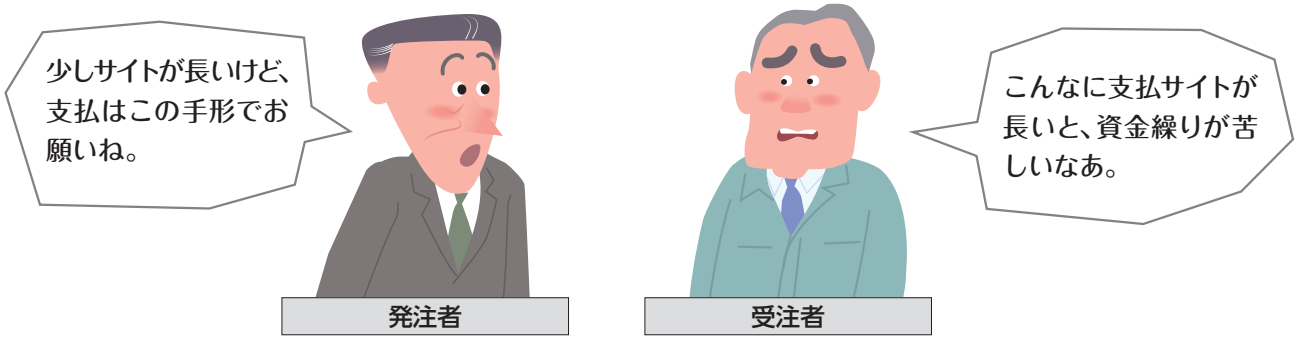
Ⅷ 割引困難な長期手形の交付

120日（繊維業の場合は90日）を超えるサイトの手形等、下請代金の支払期日までに一般の金融機関※による割引を受けることが困難な手形の交付は、下請法に違反するおそれがあります。

※預貯金の受入れと資金の融通をあわせて業とする者をいい、貸金業者は含まれない。

①チェックポイント

□ 手形サイトが120日を超える長期手形（繊維業の場合は90日を超える長期手形）で下請代金の支払いを受けていませんか。



②対応の方向性

支払は原則現金により実施し、手形を使用する場合でも条件を適切に設定する。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

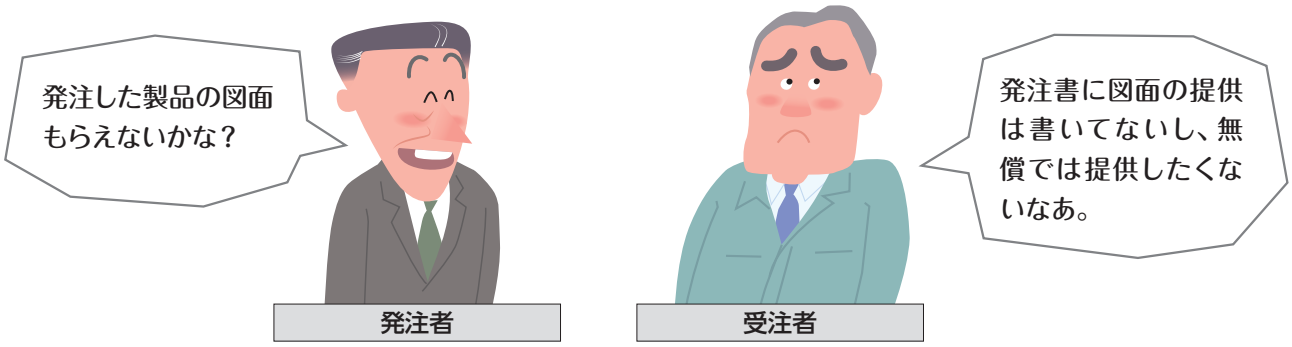
参照ページ	具体的なノウハウ
21ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❺ その他

Ⅸ 製品の図面などの技術情報の無償提供

製造を委託した製品の図面や製造ノウハウ等の技術情報を無償で提供するよう要請する等、受注者の利益を不当に害することは、下請法または独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 発注書面上の給付内容に製品の図面などの技術情報の提供が含まれていないにもかかわらず、製品の納入に併せて発注者から製品の図面などの技術情報を無償で提供するよう、発注者から要請されていませんか。
- □ 無償で提供した製品の図面などの技術情報を転用して、発注者が、別の最も見積りの安い業者に発注していませんか。
- □ 無償で提供した製品の図面などの技術情報のデータを用いて、発注者が、特許申請をしていませんか。



②対応の方向性

ノウハウの管理を徹底し、提供する場合でも適切な対価を要求する。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

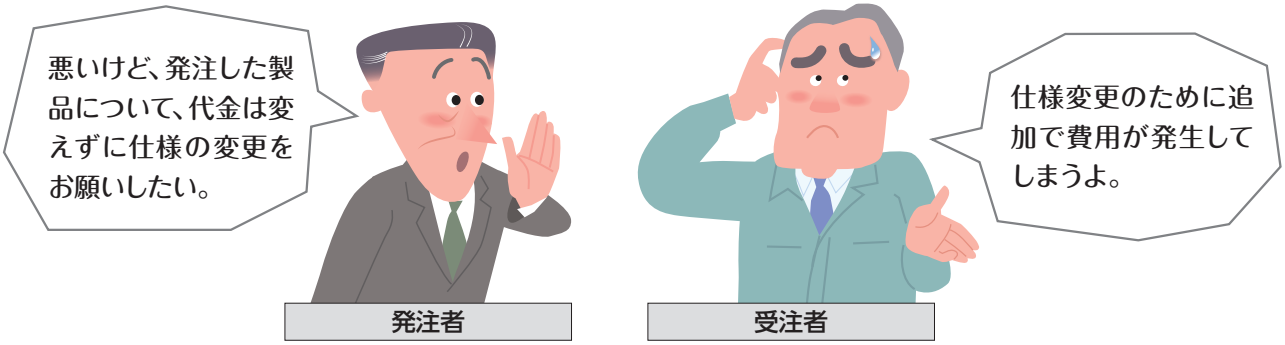
参照ページ	具体的なノウハウ
21ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❹ 製品の図面などの技術情報の無償提供による不利益を避けたい場合
23ページ	**4-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう**

X 事後的な仕様変更・工程追加に要する費用の受注者負担

発注者が、自己の都合で発注内容を変更したにもかかわらず、当該発注内容の変更のために受注者が要した費用を全額負担しない等、受注者の利益を不当に害することは、下請法や独占禁止法に違反するおそれがあります。

①チェックポイント

- □ 当初の発注から設計や仕様が変更され、追加の作業や当初の納期に間に合わせるための人件費増加などが生じたにもかかわらず、追加費用を受注者が負担していませんか。
- □ 当初の発注内容で加工が進んでいるにもかかわらず、作り直しに相当するような仕様変更が指示され、当初の発注内容で製造された仕掛品の受領を拒否されていませんか。



②対応の方向性

発注者の都合による取引条件変更で生じたコストを、自社のみで負担しない。

対応のための具体的なノウハウを知るには

③具体的なノウハウの参照先（第4章）

参照ページ	具体的なノウハウ
19ページ	**4-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう** ケース❷ 発注者側の都合による取引条件変更に伴って、価格を再設定したい場合
23ページ	**4-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう**

本章では、望ましい取引を行うための価格交渉ノウハウをご紹介します。適正取引の実現に向け、価格交渉における様々な場面で受注者側はどのような対応を講じるのがよいか、参考にしてください。

Ⅰ 価格根拠を上手に伝えましょう

原材料価格、エネルギーコスト等の価格転嫁や発注者からの価格低減要請への対応に向けた交渉において、価格根拠を上手に伝える方法として、コストに関する客観的なデータを提示することが考えられます。

ケース① 原材料価格、エネルギーコスト等の高騰分を価格に転嫁したい場合

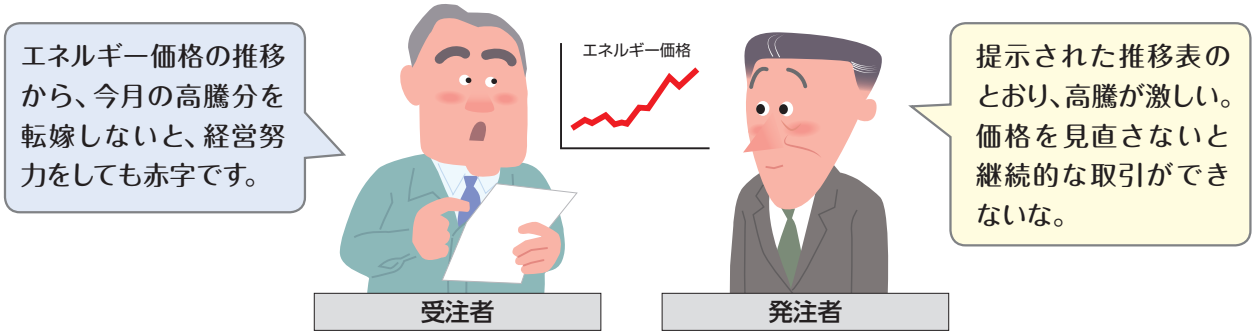
a. 原材料価格、エネルギーコスト等の値上がりに伴うコストの上昇分を価格に転嫁し、合理的な製品価格を設定する。

具体的なノウハウ例

a-1. 原材料コスト上昇の根拠を明確化するため、原材料の内訳を明確化し、その価格の推移表を作成する。

a-2. 実際に負担したエネルギーコストを提示するため、電気料金の本体価格だけではなく、再生可能エネルギー発電促進賦課金、燃料費調整額等も含めた電気料金全体のデータを電力会社から収集する。

a-3. 外的要因によるコスト増加について、企業努力で対応可能な範囲を発注者に示し、その範囲を超えるものについては、適切な転嫁がなされるよう発注者と協議する。



ケース② 発注者による価格低減要請・指値発注に対し、適正価格を設定したい場合

a. 品質や返品の対応などの条件を加味し、品質に応じた対価を保証されるようにする。

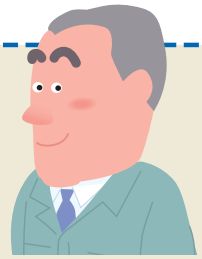
b. 価格低減のため、発注者と受注者が協同で協議を行う。

具体的なノウハウ例

a-1. 発注者側から求められた品質水準を達成するのにかかるコストを提示するため、必要な工数、技術的難易度を発注者側に対して説明する。

a-2. 自社の価格低減努力をアピールするため、簡易に原価計算を行える原価計算ソフトを用いて、計算プロセスと結果を提示する。

b-1. 自社の生産コストを低減するため、生産工程の改善、品質基準の見直し、物流の改善などの自助努力とともに、受注量の増加がコストダウンに寄与すると試算し、発注者に発注量の引き上げを要請する。(自社への発注比率の増加)



コラム 1

発注者から見た価格交渉のポイント

価格交渉に臨むにあたり、提示価格や取引先への評価について、発注者の視点を知ることはとても重要です。なぜなら、発注者が着目している情報を適切に提供することで、受注者の交渉力が高まるからです。ここでは、価格交渉において発注者が見ているポイントについてご紹介します。

❶発注者の価格評価における姿勢

多くの発注者は、客観性のあるデータや合理的な根拠に基づいて価格交渉に臨んでいます。

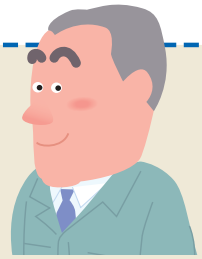
a）原材料や部品等の市場価格や動向を把握する。
b）品番ごとの原価を構成する、原材料価格・加工費率を把握する。
c）明確な根拠に基づいて、取引単価のターゲットプライスを立てる。

❷発注者から見た取引先評価のポイント

多くの発注者は、品質の良い製品が適正価格で提供されているどうか、評価しています。

a）発注者の生産変動に対応した供給を、安定した品質で行えるか。
b）継続的なコストダウンを行う技術力や管理力があるか。
c）経営状態が苦しく、安易に赤字受注を受け入れていないか。

上記をふまえて、受注者も原材料価格等、外的環境の動向を常に把握し、客観性のあるデータや情報を適切に整理することが重要となります。また、品質管理とコストダウンを両立させる企業努力も求められています。



コラム 2

価格交渉で使えるテクニック

価格交渉を有利に運ぶためには、交渉相手の取引上の立場や手の内を考えておくことが効果的です。価格交渉の場において、意識しておくとよいテクニックを掲載します。ここでは、値上げを要求する場面を想定していますが、相手から値下げの要請があった場合も値下げ阻止の交渉術として同様のことが言えます。

❶交渉の前に準備しておくこと

●対象となる製品（部品）固有の情報を整理しましょう。

□ これまでの販売量と価格の推移、価格変更の理由
□ 原価構成（材料費、加工費、管理費、粗利等）

●相手にとって、自社がどのくらい重要な取引先なのか把握しましょう。

□ 現在の競合はどれくらいの価格と品質で製品を提供しているか。
□ なぜ自社が受注できていたか。

●値上げした場合の相手のメリット、または値上げしない場合、相手に生じるデメリットは何か、考えましょう。

□ 価格変更は安定供給や品質安定にどのような影響があるか。
□ 代案として相手に提案できる価格以外のメリットはあるか。

●相手との取引関係を確認しましょう。

□ 下請法が適用される取引か。
□ どのくらい相手との付き合い（取引期間）があるか。
□ 決算書を相手に開示し、経営状況を把握されているか。
□ 相手への依存度はどのくらいか。

●「提示価格」と「留保価格」を考慮した上で、目標価格を設定しましょう。

□ 交渉相手に提示する理想的な価格「提示価格」をどのくらいの金額にするか。
□ 自社が譲歩できる最低の価格「留保価格」はどのくらいか。

❷いざ交渉開始しましょう

●交渉のテーブルを設定するよう要請しましょう。

□「価格改定検討のお願い」など、文書を発行し、相手に通知しましょう。

●目標価格に近づけるよう交渉しましょう。

□ 事前に整理した情報を把握して交渉に臨み、合理的なデータを提示しましょう。
□ 値上げの必要性を説明したら、まずは「提示価格」を提案し、相手の反応を見ましょう。売買の交渉の場では相手に先に提案させる方が有利という見方もありますが、最初に提示された金額は交渉の範囲を限定する効果があると言われています。

●必要に応じて、対案・代案を提示しましょう。

□ 段階的に値上げを進めることを提案しましょう。
□ 自社で受入れが可能な取引条件を提示した上で、値上げを提案しましょう。
□ 取引価格が据え置かれる場合は、相手に引換条件の提案を求めましょう。（材料や製造工程等の条件変更、等）

Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう

発注者側の都合による取引価格の決定や取引条件の変更により、受注者側の利益が不当に害されることがあります。不利な条件下で取引が行われないよう、取引条件に関するルールを策定し、価格設定方法等について発注者側と合意をとっておくことが重要です。

ケース❶ 外的環境の変化に伴って価格を再設定したい場合

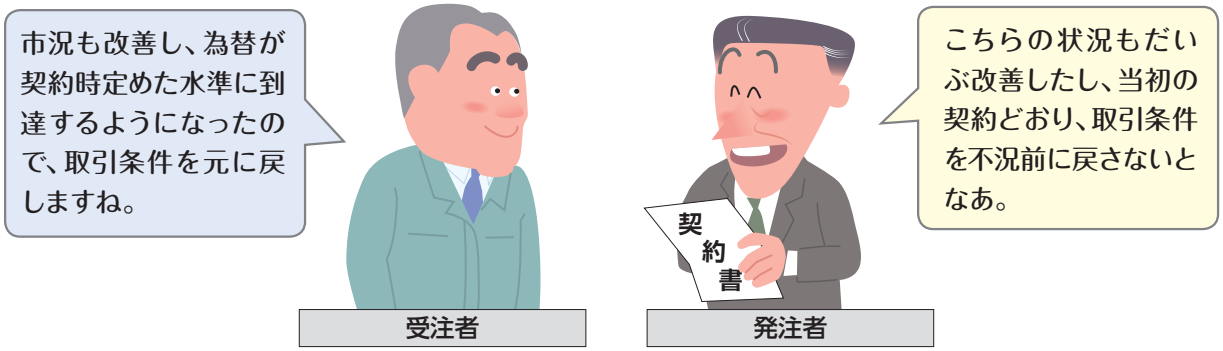
a. 原材料価格、エネルギーコスト等の値上がりに伴うコストの上昇分を価格に転嫁し、合理的な製品価格を設定する。

b. 不況時や為替変動時において、一時的に引き下げた取引価格を元の価格に戻す。

具体的なノウハウ例

a-1. 原材料価格の上昇分を単価に反映できる仕組み（サーチャージ制、価格スライド制等）を導入する。

b-1. 一時的な価格引下げを受け入れる際、一定期間経過後、元の取引価格に戻すことを契約書や見積書に明記する。



ケース❷ 発注者側の都合による取引条件変更に伴って、価格を再設定したい場合

a. 発注時の納入見込み数が見積り時に比べて大幅に減少する際に、合理的な単価を再設定する。

b. 発注者側の都合による設計・仕様・納期等の変更に対応し、材料費、人件費等の追加費用を取引価格に反映する。

c. 発注者側が生産計画を変更し、予定数量に満たない数量で発注を中断する際に、生産準備に受注者が必要とした費用を発注者に負担させる。

具体的なノウハウ例

a-1. 見積価格の前提となる発注数量を明確にし、発注数量が一定水準以上変動した場合は、単価を再設定する旨を見積書に記載する。

a-2. 発注ロット数に応じた単価で見積りを取得し、見積り時の段階で発注ロット数毎の価格を取り決める。

b-1. 発注者の都合による設計・仕様・納期等の変更が生じた場合、材料費、人件費等の追加費用を発注者が負担する旨を見積書に記載する。

c-1. 型等の当該製品の生産のためだけに製造・購入されるような設備等の費用は、製品単価に上乗せする支払形態ではなく、当該設備にかかる費用を発注者が別途全額支払うように取り決める。

ケース③ 量産終了後の取引条件を改善したい場合

a. 量産終了から一定期間が経過した型について、保管に必要なコストを発注者が負担するか、引き取りまたは破棄を要請する。

b. 量産が終了した補給品の単価を、量産時とは異なる条件を加味しながら合理的に設定する。

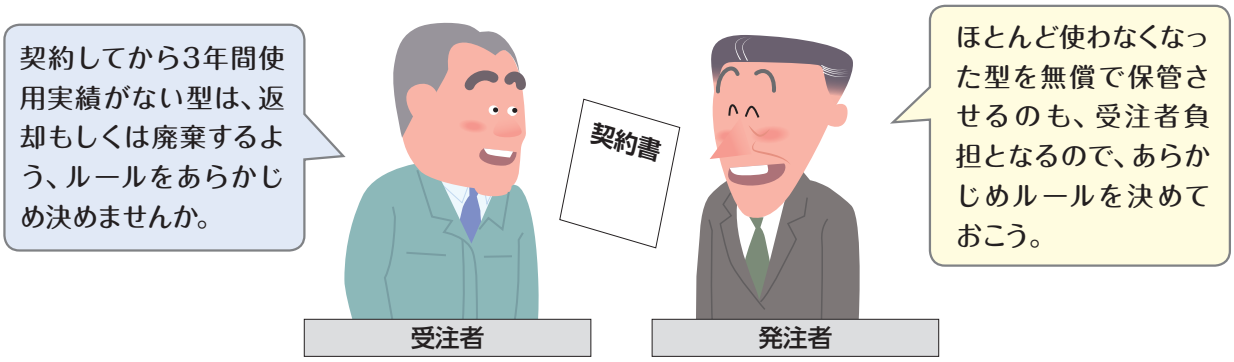
具体的なノウハウ例

a-1. 量産終了から一定期間経過後、型を廃棄する等のルールを定め、そのルールをもとに受注者から型の廃棄申請書を提出する旨を契約書に記載する。

a-2. (一社)日本鋳造協会が作成した「鋳物用貸与模型の取り扱いに関する覚書」を活用して、発注者が型の保管費用を負担するよう取り決める。

b-1. 量産終了後、速やかにその旨を発注者から通知させ、補給品価格を設定することを見積書や契約書に明記する。

b-2. 補給品支給期間や打ち切り対象とする基準(量産終了後1年経過した段階で、受注が一定数を下回る、等)を書面で定める。



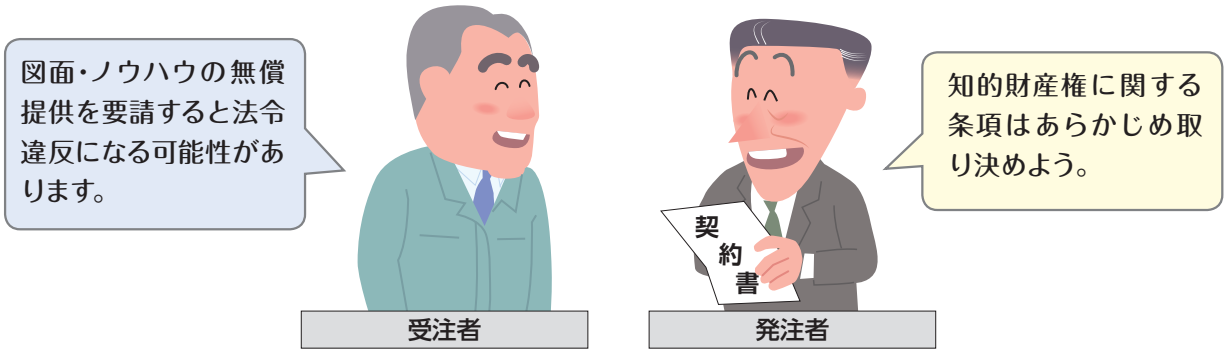
ケース④ 製品の図面などの技術情報の無償提供による不利益を避けたい場合

a. 発注時に決められていない無償での技術情報の提供を避ける。また、無償で提供した技術情報が、無断で転用、あるいは特許申請されないようにする。

具体的なノウハウ例

a-1. 受注者による図面・ノウハウの提供について、提供費や第三者への開示可否をあらかじめ決定し、契約書に明記する。

a-2. 著作権のある図面にタイムスタンプを押印し、最初に図面を作った受注者に使用権限があることを証明する。



ケース⑤ その他

a. 委託代金に含まれる製品の運送経費を、1回の配送量や運搬形態などの条件を加味しながら合理的に設定する。

b. 下請代金について、長期サイトの手形による支払を避ける。

具体的なノウハウ例

a-1. 製品の運送経費について、発着地・納入頻度（回数）等を明確に提示した上で、発注者が負担する輸送料率をあらかじめ見積書に記載する。

b-1. 下請代金は、現金もしくは短期手形による支払を要請する。

b-2. 下請法で定める入金起点は「納品日」であることを説明し、検収に関係なく納品後の一定期間内に支払を受けている。

b-3. 下請代金を、前金、中間金、納品後残額と段階的に現金で受領する。

コラム 3

適正取引のための先手必勝5か条

受注者が不利な条件下で取引をせざるを得なくなる原因として、契約前の取り決めが確定しておらず、内容が曖昧なまま契約をしていることが主に考えられます。見積りや契約時には、次の5か条を意識しましょう。

1. 価格に影響する外部環境について普段から共有しておく

原材料価格やエネルギーコスト等の動向は常に注視し、取引先と日ごろから情報交換を行いましょう。

2. 取引条件は、先に提案する

下請法に則った正当な条件を見積書・仕様書に明記しましょう。

3. 決まっていること　決まっていないことは都度明文化して相互確認

議事録の作成・共有が難しい場合、“間違いがあるとご迷惑をかけるので確認させてください”と発注者に伝え、FAXやメールで確認しましょう。

4. お金の話は、見積時点でうやむやにしない

仕様追加、変更等で価格に影響すると予想されるものは、可能な限り事前に具体的な金額を決めましょう。仕様が確定せず金額を決める事ができない場合は、後日改めて決定することなどを見積書に記載し、双方で価格設定に関する認識をあらかじめ統一しましょう。

5. 後から問題になりそうなことはあらかじめ決めておく

量産終了後の型や補給品についても採算を考慮し、受注数に応じた価格設定を行うようあらかじめ取り決めましょう。また、型の維持費の負担方法（部品価格上乗せ or 別費用請求）は明確にしましょう。

Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう

取引条件の改善に向けて発注者と取り決めたルールを着実に実行するためには、書面に取り決めを残すことが重要となります。

４－Ⅱで解説した取引条件改善に向けたノウハウのうち、書面に記載すべきルールは大きく６つにまとめることができます。すなわち、**①製品単価の算出ルール、②追加費用の負担ルール、③型の保管・廃棄ルール、④補給品の支給・単価算出ルール、⑤運送経費の算出ルール、⑥図面・ノウハウの開示ルール**です。

上記の各種ルールのうち、貴社に関連するルールを発注者と取り決めた際には、その**「日時」「場所」「担当者（自社・取引先双方）」「方法（対面・電話など）」を書面（議事録など）に記載しておく**ことが、取引条件の改善に向けて、また、万が一発注者の落ち度でトラブルが発生した際に役立ちます。

No.	書面化するルール	書面化すべきポイント	書面の種類（例）
1	**製品単価の算出ルール**	・原材料価格が上昇した際の製品単価への反映ルールを記載する。	議事録・見積書・契約書
		・一時的な単価引下げに対応する際に、その後元の取引価格に戻す際のルール・基準を記載する。	議事録・見積書・契約書
		・見積価格の前提となる発注数量を明確にし、発注数量が一定の水準以上変動した場合は、単価を再設定する旨を記載する。	議事録・見積書
2	**追加費用の負担ルール**	・発注者の都合による設計・仕様・納期等の変更が生じた場合、材料費、人件費等の追加費用を発注者が負担する旨を記載する。	議事録・見積書・契約書
3	**型の保管・廃棄ルール**	・量産終了から一定期間経過後、型を廃棄する等のルールを定め、そのルールをもとに受注者から型の廃棄申請書を提出する旨を記載する。また、所有権の帰属、保管費用の考え方、保管義務が生じる期間等も記載する。	議事録・契約書
4	**補給品の支給条件・単価算出ルール**	・量産終了後、速やかにその旨を発注者から通知させ、補給品価格をあらためて設定する。また、補給品支給期間・打ち切り対象条件を記載する。	議事録・契約書
5	**運送経費の算出ルール**	・製品の運送経費について、発着地・納入頻度（回数）等を明確に提示した上で、発注者が負担する輸送料率を記載する。	議事録・見積書・契約書
6	**図面・ノウハウの開示ルール**	・受注者による図面・ノウハウの提供について、提供費や第三者への開示可否やその条件を記載する。	議事録・契約書

記録を作成する際には、正確な事実を記載することが重要です。議事録などを記録として残す際には、可能な限り記憶が鮮明な交渉当日に作成するようにしましょう。

また、電子メールなどを活用して記録を残すことも有効です。取引先に対して“間違いがあるとご迷惑をかけるので確認させてください”と伝え、あらためて記録内容を電子メールなどで確認することも、相互認識の共有という点で有用と考えられます。

なお、書面の種類（例）として挙げた「契約書」の雛形・条文例の参考として、以下のWEBサイトもご確認ください。

一般社団法人　日本鋳造協会
http://www.foundry.jp/contract.html

公益財団法人　全国中小企業取引振興協会
http://www.zenkyo.or.jp/law/order/keiyaku.htm

Ⅰ 価格交渉について相談する

中小企業庁の事業である「下請かけこみ寺」では価格交渉サポート相談室を設置し、取引先との価格交渉を行う際のノウハウについて相談企業に出向いて、個別相談指導を実施しています。無料（３回まで）ですので、気軽にご相談ください。（平成27年度補正予算事業）

価格交渉サポート相談室 フリーダイヤル（通話料無料）

携帯・PHS OK **0120-735-888**

Ⅱ 取引上の悩みについて相談する

「下請かけこみ寺」では、①全国の中小企業から寄せられた企業間取引に関する様々な相談等に対して相談員が無料で親身になって対応するとともに、必要に応じて弁護士の無料相談も行っています。また、②紛争の早期解決に向けて裁判外紛争解決手続（ADR）を無料で実施しています。

実施体制は、公益財団法人全国中小企業取引振興協会が「下請かけこみ寺本部」として、全ての事業の管理・運営を行い、47の各都道府県下請企業振興協会が地域の拠点として、中小企業のみなさま方との接点となる役目を果たしています。

下請かけこみ寺 相談用フリーダイヤル（通話料無料）

携帯・PHS OK **0120-418-618**

本部：（公財）全国中小企業取引振興協会	03-5541-6655
（公財）北海道中小企業総合支援センター	011-232-2408
（公財）21あおもり産業総合支援センター	017-775-3234
（公財）いわて産業振興センター	019-631-3822
（公財）みやぎ産業振興機構	022-225-6637
（公財）あきた企業活性化センター	018-860-5623
（公財）山形県企業振興公社	023-647-0662
（公財）福島県産業振興センター	024-525-4077
（公財）茨城県中小企業振興公社	029-224-5317
（公財）栃木県産業振興センター	028-670-2604
（公財）群馬県産業支援機構	027-255-6504
（公財）埼玉県産業振興公社	048-647-4086
（公財）千葉県産業振興センター	043-299-2654
（公財）東京都中小企業振興公社	03-3251-9390
（公財）神奈川産業振興センター	045-633-5200
（公財）にいがた産業創造機構	025-246-0056
（公財）長野県中小企業振興センター	026-227-5013
（公財）やまなし産業支援機構	055-243-8037
（公財）静岡県産業振興財団	054-273-4433
（公財）あいち産業振興機構	052-715-3069
（公財）岐阜県産業経済振興センター	058-277-1092
（公財）三重県産業支援センター	059-228-3171
（公財）富山県新世紀産業機構	076-444-5622
（公財）石川県産業創出支援機構	076-267-1219

（公財）ふくい産業支援センター	0776-67-7426
（公財）滋賀県産業支援プラザ	077-511-1413
（公財）京都産業21	075-315-8590
（公財）大阪産業振興機構	06-6748-1144
（公財）ひょうご産業活性化センター	078-230-8081
（公財）奈良県地域産業振興センター	0742-36-8312
（公財）わかやま産業振興財団	073-432-3412
（公財）鳥取県産業振興機構	0857-52-6703
（公財）しまね産業振興財団	0852-60-5114
（公財）岡山県産業振興財団	086-286-9670
（公財）ひろしま産業振興機構	082-240-7704
（公財）やまぐち産業振興財団	083-922-9926
（公財）とくしま産業振興機構	088-654-0101
（公財）かがわ産業支援財団	087-868-9904
（公財）えひめ産業振興財団	089-960-1102
（公財）高知県産業振興センター	088-845-6600
（公財）福岡県中小企業振興センター	092-622-5432
（公財）佐賀県地域産業支援センター	0952-34-4416
（公財）長崎県産業振興財団	095-820-8836
（公財）くまもと産業支援財団	096-289-2437
（公財）大分県産業創造機構	097-534-5019
（公財）宮崎県産業振興機構	0985-74-3850
（公財）かごしま産業支援センター	099-239-0260
（公財）沖縄県産業振興公社	098-859-6237

「下請かけこみ寺」では、企業間取引に関連する相談として、例えば以下のような相談事例で成果を挙げています。企業間取引の悩みがあれば、ぜひ「下請かけこみ寺」にご相談ください。

【事例①：配送業務を行うＡ事業者】

Ａ事業者では、運送会社からの配送委託について、受注金額をあらかじめ決めて業務を実施したが、運ぶべき荷物が減少したため金額の減額を受けた。相談を受けた「下請かけこみ寺」では、資本金の区分と取引の内容で下請法が適用されることを確認した上で、下請法で禁止されている「下請代金の減額」のおそれがあることを踏まえ、運送会社と話し合うことを助言。結果、運送会社は減じた代金を払ってくれた。

【事例②：プリント基板の組立加工受託を行うＢ社】

Ｂ社では、長年の取引先から加工賃の引下げ要求があり、応じないと取引を中止すると言われた。相談を受けた「下請かけこみ寺」では、取引当事者の資本金の区分と取引の内容で下請法が適用されることを確認した上で、下請法では、下請事業者と十分な協議をすることなく、一方的に、通常の対価相当と認められる下請事業者の見積価格を大幅に下回る単価で下請代金の額を定めることを禁止している旨を伝え、それを踏まえ、取引先と話し合うことを提案。結果、一定の改善が図られた。

Ⅲ 関連法規・その他下請中小企業政策全般について尋ねる

下請取引の公正化や下請事業者の利益保護に関する法律について確認したい場合、および、下請中小企業政策全般について聞きたい場合は、中小企業庁事業環境部取引課、もしくは、各地の経済産業局までお問合せください。

中小企業庁	事業環境部 取引課	03-3501-1669（直通）
北海道経済産業局	産業部 中小企業課	011-709-1783（直通）
東北経済産業局	産業部 中小企業課	022-221-4922（直通）
関東経済産業局	産業部 中小企業課	048-600-0325（直通）
中部経済産業局	産業部 中小企業課	052-589-0170（直通）
近畿経済産業局	産業部 中小企業課	06-6966-6037（直通）
中国経済産業局	産業部 中小企業課	082-224-5661（直通）
四国経済産業局	産業部 中小企業課	087-811-8529（直通）
九州経済産業局	産業部 中小企業課	092-482-5450（直通）
沖縄総合事務局	経済産業部 中小企業課	098-866-1755（直通）

この他、一部の企業では、取引先からの法令違反や企業倫理違反、またはそれらの疑いのある行為などを発見した場合に相談・通報を受ける窓口を設置しています。取引先から、前述のような行為があった場合には、そのような窓口に相談することも有効な手段ですので確認してみてください。

（2016年6月）