

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





## 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 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	3
II 原材料価格、エネルギーコスト、労務費などの上昇の取引価格への反映	4
III 型の無償での保管・管理	5
IV 量産品と同じ単価での補給品販売の要請	6
V 大量発注を前提とした単価設定	7
VI 合理的な理由のない指値発注	8
VII 発注者が負担すべきコストの受注者負担	9
VIII 割引困難な長期手形の交付	10
IX 製品の図面などの技術情報の無償提供	11
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	12
XI 発注者の都合による受領拒否	13
XII 従業員派遣や自社商品購入の強要	14

### 3 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	15
II 取引条件に関するルールを決めましょう	20
III 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう	25

### 4 あなたの会社を守る法律・ガイドライン

I 関連法規	27
II 下請ガイドライン	32
III 業界の自主行動計画	32
IV 型管理の適正化に向けたアクションプラン	32

### 5 困った! そんな時の相談先

I 取引上の悩みについて相談する	33
II 取引上の問題について行政に話を聞いてほしい	34
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	35
IV マンガで読む! 下請かけこみ寺相談事例集	36

## 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らず、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などを記載することで、下請取引を受注する下請中小企業・小規模事業者のみならず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など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などについて記載した事例集も別途用意しています。ぜひ、様々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、様々な業種・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
<b>2</b> こんな取引条件に 要注意!!	<b>【具体的な問題行為の理解】</b> 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。
<b>3</b> 受注者のための 価格交渉ノウハウ	<b>【上手な価格交渉方法の理解】</b> 価格交渉を成功させるための具体的な方法論などを記載。
<b>4</b> あなたの会社を守る 法律・ガイドライン	<b>【関連法規の概観把握】</b> 価格交渉に関連する法規などについて概略を記載。
<b>5</b> 困った! そんな時の相談先	<b>【価格交渉に関連する相談先の認識】</b> 親事業者との取引に関する疑問・悩みなどについて相談可能な機関を掲載。

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～VII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3章)**を確認し、望ましい取引実現に向けて、**第3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、下請代金支払遅延等防止法（以下、「下請法」という。）や私的独占の禁止及び公正取引の確保に関する法律（以下、「独占禁止法」という。）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、価格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。
- 現場の生産性改善など、コスト削減に向けた発注者による協力がなくともかかわらず、受注者の努力によるコスト削減効果を一方的に取引対価へ反映させられていませんか。

今年も5%の単価引き下げを頼むよ。



発注者

単価決定にあたっては十分に協議してほしい。でも、取引が止められたら困るなあ。



受注者

### 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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
15ページ	<b>3-I 価格根拠を上手に伝えましょう</b> <b>ケース②</b> 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
20ページ	<b>3-II 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース①</b> 外的環境の変化に伴って価格を再設定したい場合
25ページ	<b>3-III 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう</b>

## Ⅱ 原材料価格、エネルギーコスト、労務費などの上昇の取引価格への反映

原材料価格、エネルギーコスト、労務費などの上昇や、環境や安全面での規制対応に伴うコスト増であるにもかかわらず、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増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。
- 原材料などについて自社調達する受注者が、市況価格に応じたコスト増分の転嫁を発注者に求めたにもかかわらず、発注者が安価な大手メーカー支給材価格(集中購買価格)を踏まえた取引価格を押し付けられていませんか。

これからも価格は据え置きでよろしく。



発注者



受注者

原材料価格の高騰分は値上げしてもらえないと赤字になってしまう。

### 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、労務費などの上昇を考慮して、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3章)

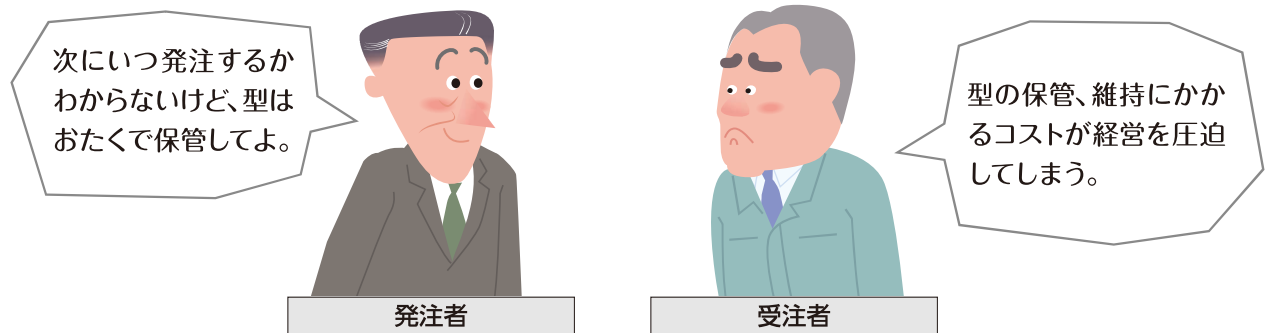
参照ページ	具体的なノウハウ
15ページ	<b>3-I 価格根拠を上手に伝えましょう</b> <b>ケース①</b> 原材料価格、エネルギーコストや労務費などの上昇分を価格に転嫁したい場合
20ページ	<b>3-II 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース①</b> 外的環境の変化に伴って価格を再設定したい場合
25ページ	<b>3-III 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう</b>

### Ⅲ 型<sup>※</sup>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など、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などを無償で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、一定期間を越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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
21ページ	<b>3-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース③</b> 量産終了後の取引条件を改善したい場合
25ページ	<b>3-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう</b>



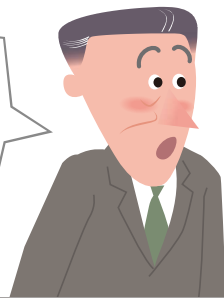
## Ⅳ 量産品と同じ単価での補給品販売の要請

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など、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、工数などを考慮せず、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、給付内容などを記載した書面が発注者から交付されていますか。

補給品だけど、これまでと同じ単価でよろしくね。



発注者

量産時とはコストが違うので、同じ単価では赤字になってしまう。



受注者

### 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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
21ページ	<b>3-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース③</b> 量産終了後の取引条件を改善したい場合
25ページ	<b>3-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう</b>

## 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、発注者の都合で少ないロットが発注されていませんか。

見積り時より発注数は少ないけど、単価はそのままお願い。



発注者

この発注数では、単価を上げてもらわないと無理だ。



受注者

### 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3章)

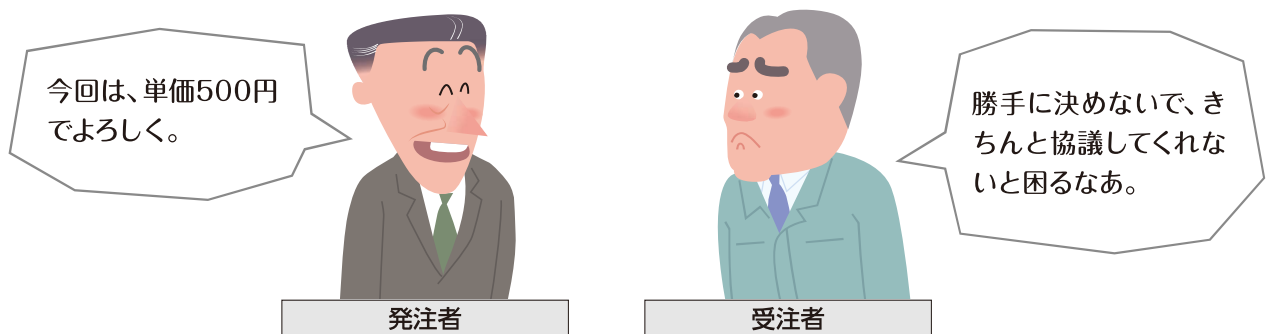
参照ページ	具体的なノウハウ
20ページ	<b>3-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース②</b> 発注者側の都合による取引条件変更に伴って、価格を再設定したい場合
25ページ	<b>3-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう</b>

## 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。
- 受注者が円高や不況時などの一時的な事情に対応し単価引き下げに協力した後、状況が改善したにもかかわらず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。
- 給付の内容に知的財産権が含まれているにもかかわらず、当該知的財産の対価を考慮されずに、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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
15ページ	<b>3-I 価格根拠を上手に伝えましょう</b> <b>ケース②</b> 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
20ページ	<b>3-II 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース①</b> 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。

当初通りの代金で、納品は一括ではなく分割をお願いします。



発注者



受注者

分割納品だと、その分運賃負担が増えてしまうから、代金に上乗せしてほしいなあ。

### 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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
20ページ	<b>3-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース②</b> 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
25ページ	<b>3-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう</b>

## 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など、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。

なお、下請代金の支払いについて中小企業庁および公正取引委員会では、できる限り現金払いとすることなどを親事業者に要請しています。(平成28年12月「下請代金の支払手段について」  
通達)

\*預貯金の受け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。
- 金融機関から割引を受けられない手形を発注者から交付されていませんか。
- 手形の現金化にかかる割引料などのコストを受注者側で負担していませんか。

少しサイトが長いけど、支払はこの手形でお願いね。



発注者

こんなに支払サイトが長いと、資金繰りが苦しいなあ。



受注者

### ②対応の方向性

支払い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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
22ページ	<b>3-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース⑤</b> 割引困難な手形の交付を避けたい場合

## 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などの技術情報を無償で提供しよう要請するなど、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

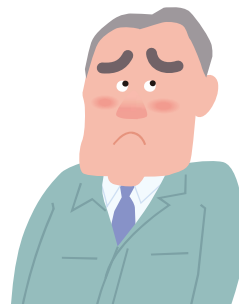
- 発注書面上の給付内容に製品の図面などの技術情報の提供が含まれていないにもかかわらず、製品の納入にあわせて発注者から製品の図面などの技術情報を無償で提供しよう、発注者から要請されていませんか。
- 無償で提供した製品の図面などの技術情報を転用して、発注者が、別の見積り額の安い業者に発注していませんか。
- 無償で提供した製品の図面などの技術情報のデータを用いて、発注者が、特許申請をしていませんか。

発注した製品の図面  
もらえないかな？



発注者

発注書に図面の提供  
は書いていないし、無  
償では提供したくな  
いなあ。



受注者

### 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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
22ページ	<b>3-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース4</b> 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
25ページ	<b>3-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう</b>

## 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など、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に変更され、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け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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
20ページ	<b>3-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース②</b> 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
25ページ	<b>3-Ⅲ 取り決めたルールや交渉経緯を書面に残しましょう</b>

## XI 発注者の都合による受領拒否

発注者が、正当な理由なく、受領を拒否したり、返品したりすることなどにより、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

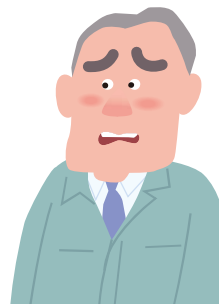
- 発注者の受け入れ態勢が整わないことを理由に、納期どおり持ち込んだ商品を持ち帰るよう要求されたり、納期より遅く納品するよう指示されていませんか。
- 他の事業者には販売できないプライベートブランド商品が返品されていませんか。
- 発注者による月末や期末の在庫調整のため、一旦納品を断られたり、返品されていませんか。
- 単に発注者の取引先から返品されたことを理由に返品されていませんか。

今月予想より在庫が余ってしまったから、今月の納品は一旦なしでいいかな？



発注者

せっかく納期に間に合うよう生産したのに、かえってコストがかさんでしまったなあ。



受注者

### ②対応の方向性

発注者の都合による製品の受領拒否や返品には可能な限り応じない。

↓  
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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
23ページ	<b>3-II 取引条件に関するルールを決めましょう</b> <b>ケース⑥</b> その他



## XII 従業員派遣や自社商品購入の強要

発注者が、受注者に、従業員を派遣させたり、受注者との取引に係る商品以外の商品や役務を購入させたりすることなどにより、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

- 派遣費用を負担することなく、自社の従業員を発注者側に派遣させ、発注者の利益にしかならない業務を受託していませんか。
- 取引に影響力のある発注側の担当者から、受注者との取引と関係のない自社商品などの購入、利用を要請されていませんか。



### ②対応の方向性

発注者側に自社の従業員を派遣する際は、派遣の条件を適切に設定する。また、取引と関係のない製品やサービスの購入に関する発注者からの要請には、可能な限り応じない。

↓ 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3章)

参照ページ	具体的なノウハウ
23ページ	3-Ⅱ 取引条件に関するルールを決めましょう ケース⑥ その他