価格転嫁できている？

「価格交渉ハンドブック」より③

取引条件のルール策定

利益を不当に害されないために

材料や副資材の高騰にともないメーカー・商社問わず、ユーザーに対して製品価格への転嫁していくことが大きな課題となっている。前号では中小企業庁が公開している「価格交渉ノウハウ・ハンドブック」（以下・同ハンドブック）を参考に、価格交渉ノウハウのうち価格根拠を上手に伝える手法を確認してきた。本稿では同書を参考に取引条件に関するルールを策定していくケース別の手法を確認していこう。

事前に発注者側と合意を

発注者の都合による取引価格の決定や取引条件の変更により、受注者の利益が不当に害されることがある。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、価格設定方法などについて発注者側と合意をとっておくことが重要だ。

【ケース1】外的環境の変化に伴って価格を再設定したい場合…

この場合、原材料価格、エネルギーコスト、労務費など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。また、は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必要がある。具体的なノウハウ例は下記の通り。

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、価格スライド制など）を導入する。②一時的な価格引き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2】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…

この場合、以下の取組みが必要となる。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。発注者の都合による設計・仕様・納期などの変更に対応し、材料費、人件費などの追加費用を取引価格に反映する。発注者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。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。それぞれのノウハウ例を見ていこう。

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。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ごとの価格を取り決める。③発注者の都合による設計・仕様・納期などの変更が生じた場合、材料費、人件費などの追加費用を発注者が負担する旨を見積書に記載する。④型などの当該製品の生産のためだけに製造・購入される ような設備などの費用は、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。⑤製品の運送経費について、発着地・納入頻度（回数）など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。

【ケース3】量産終了後の取引条件を改善したい場合…

この場合は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。または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といった取組みが求められる。具体的なノウハウ例を見ていこう。

①量産終了から一定期間経過後、型を廃棄するなど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。契約書記載が困難な場合、生産着手後であっても都度協議する。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。③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。④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、など）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…

この場合は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ことが重要だ。具体的なノウハウ例を次の通り。

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。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】割引困難な手形の交付を避けたい場合…

下請代金について、長期サイトの手形による支払いを避ける。手形の現金化にかかる割引料などのコストを、受注者のみで負担しないことが重要だ。具体的なノウハウ例は次の通り。

①下請代金は、現金もしくは短期手形による支払いを要請する。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60日以内に支払いを受ける。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。④手形による支払いについて、手形のサイトは繊維業90日以内、その他の業種は120日以内がルールであることを発注者に伝え、段階的に60日以内とするよう協議する。⑤手形の現金化にかかる割引料などのコスト負担を勘案した取引価格となるよう、発注者と受注者の間で十分協議する。

【ケース6】その他のケース…

このほかにも下記のような取組みが必要になるケースがある。製品の納入日について、発注者と受注者の間であらかじめ設定し、書面に明記する。また、発注者の都合であらかじめ定めた納品日に製品を受領できない場合、保管費用などのコストを発注者に負担させる。発注者から従業員の派遣を要請された場合、派遣の条件についてあらかじめ確認し、受注者による従業員の派遣が合理性のあるものか確認する。また、派遣に必要なコストは発注者に負担させる。発注者から取引と関係ない商品の購入や利用を要請すること、および商品購入や利用の実績により、取引へ影響を与えることを認めないルールを発注者と受注者の間であらかじめ設定する。これらに対するノウハウ事例は次の通り。

①製品の納入日について確実に納入できる日程を設定し、書面に記載する。②受入検収基準や限度見本について、受注者と発注者の双方の品質管理担当が直接協議し決定する。③従業員派遣の条件についてあらかじめ確認し、受注者の専門的な知識・技術を必要としない作業は可能な限り受託しない。④派遣に必要な費用は発注者が負担する旨をあらかじめ契約書などの書面に記載する。⑤発注者による取引と関係のない商品の購入や利用を原則要請しない旨をあらかじめ契約書などの書面に記載する。

◇

外的要因コストを反映する仕組み

量産終了後の型廃棄ルール

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る。見積りや契約時には、次の5か条を意識しよう。

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などの動向は常に注視し、取引先と日ごろから情報交換を行おう。

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・仕様書に明記しよう。

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や電子メールで確認しよう。

④お金の話は、見積時点でうやむやにしない＝仕様追加、変更など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よう。仕様が確定せず金額を決めることができない場合は、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よう。

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しよう。また、型の維持費の負担方法（部品価格上乗せ、または、別費用請求）は明確にしよう。

（次号に続く）

適正取引のための先手必勝5か条

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
2. 取引条件は、先に提案する
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
4. お金の話は、見積時点でうやむやにしない
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

中小企業庁「価格交渉ノウハウ・ハンドブック」より