

中小企業庁 御中

令和 2 年度

取引条件改善事業

（型管理（代金支払・保管・廃棄等）に関する調査分析）

報告書

2021年3月

株式会社野村総合研究所
コンサルティング事業本部

〒100-0004
東京都千代田区大手町1-9-2
大手町フィナンシャルシティ グランキューブ



1. 事業実施の背景

本事業の背景・目的

【背景】

- 経済産業省では、平成28年9月に政策パッケージ「未来志向型の取引慣行に向けて（世耕プラン）」を公表し、親事業者と下請事業者双方の「適正取引」や「付加価値向上」をはじめとした3つの基本方針の下、「コスト負担の適正化」を重点課題の一つとして位置づけ、型取引の適正化のための取組を実施することとした。
- この政策パッケージに基づき、平成28年12月には、業種横断的なルールの明確化・厳格な運用として、下請代金支払遅延等防止法に関する運用基準及び下請中小企業振興法に基づく振興基準を改正したほか、平成29年7月には「未来志向型・型管理に向けたアクションプラン」を策定し、自動車産業及び素形材産業において取り組むべき型管理の適正化に係る3つの指針を明らかにした。また、各業界においても型管理適正化のための自主的な取組（自主行動計画）が進められることとなった。
- しかし、これらの取組に並行して実施した受注者側企業へのヒアリングによって、平成29年12月には、新たに「型代金の分割払いに伴う資金繰り負担」の課題が明らかとなり、また、平成30年12月に公表した自主行動計画のフォローアップ調査結果によって、明確な改善傾向が見られない、いわば「道半ばの状況」であることが確認された。
- そこで、部品の発注側企業と受注側企業の双方が、型の取扱いについて共通の認識を持った上で、型代金の支払い、型の保管・廃棄・返却がなされ、ひいてはそれらがサプライチェーン全体での競争力強化に資するよう、令和元年8月、産学官が参画する「型取引の適正化推進協議会」を設立して議論を重ね、令和元年12月に型取引における基本的な考え方や型管理の適正化に係る目安について、各業界団体、事業者、専門家及び関係省庁間で報告書を取りまとめたところである。

【目的】

- 本事業では、モデル実証事業として、モデル企業の型取引の状況（課題）を把握し、下請中小企業振興法に基づく振興基準（第3の5）、「型取引の適正化推進協議会報告書」を踏まえ、課題への対象方針を検討し、業界に周知することにより、適正化に向けた取組強化を促すこととする。

2. 実施内容 モデル事業者の選定

業界団体等との協議も踏まえ、以下の5社をモデル事業者として選定した

企業	業種	サプライチェーン上の属性	売上規模 (直近年度)	従業員数 (直近年度)
A社	自動車部品	Tier1 (一部Tier2)	100～500億円	約400人
B社	自動車部品	Tier1 (一部Tier2)	500～1,000億円	約1,000人
C社	機械部品	Tier1	100～500億円	約2,000人
D社	機械部品	Tier1	100～500億円	約200人
E社	家電部品	Tier1	50～100億円	約100人

2. 実施内容 モデル事業者の選定

モデル事業者へのインタビューを通じて、以下の論点が得られた

項目	論点	モデル事業者
不要型の廃棄	顧客が製造委託部品の用途を整理できておらず、部品の廃番照会に速やかに回答できない場合の対処方法（顧客への廃棄申請の在り方）。	A社（自動車） B社（自動車）
	型を複数種類の部品の用途に使用した場合等、型と用途とのひも付けが不十分な場合の対処方法（顧客への廃棄申請、協力会社への廃棄通知の在り方）。	A社（自動車）
	社内事業部門ごとに複数の型管理台帳が存在し、台帳間の連携が不十分となり、型と部品の紐付けが不完全となっている場合の対処方法	D社（産業機械）
	型台帳が不正確で、型台帳に掲載された型と実在する型とが突合しない場合の対処方法	E社（電気電子）
型保管料の支払	- 保管料支払の認識が希薄な事業者への協議会報告書のルール周知 - 保管料の相場（計算方法）が分からない場合の支払方法	A社（自動車） D社（産業機械）
	1つの型で複数種類の部品を製造しており、量産終了時期が部品ごとに異なる場合の保管料支払時期 - 協力会社が型保有状況を明らかにしない場合の保管料の計算方法	B社（自動車）
	量産終了時期がはっきりしない場合の保管料の支払時期	C社（産業機械）
	保管料を受領しても型の保有が困難な場合の対処方法	E社（電気電子）
型代金の支払	下請代金支払遅延等防止法にとらわれない、型代金早期支払の必要性の啓蒙	C社（産業機械） D社（産業機械）
	型の製造委託代金の全額前払いのための資金がない場合の対処方法	E社（電気電子）
その他（型そのものの削減）	多数の補給部品の製造に用いる型の統合	B社（自動車）

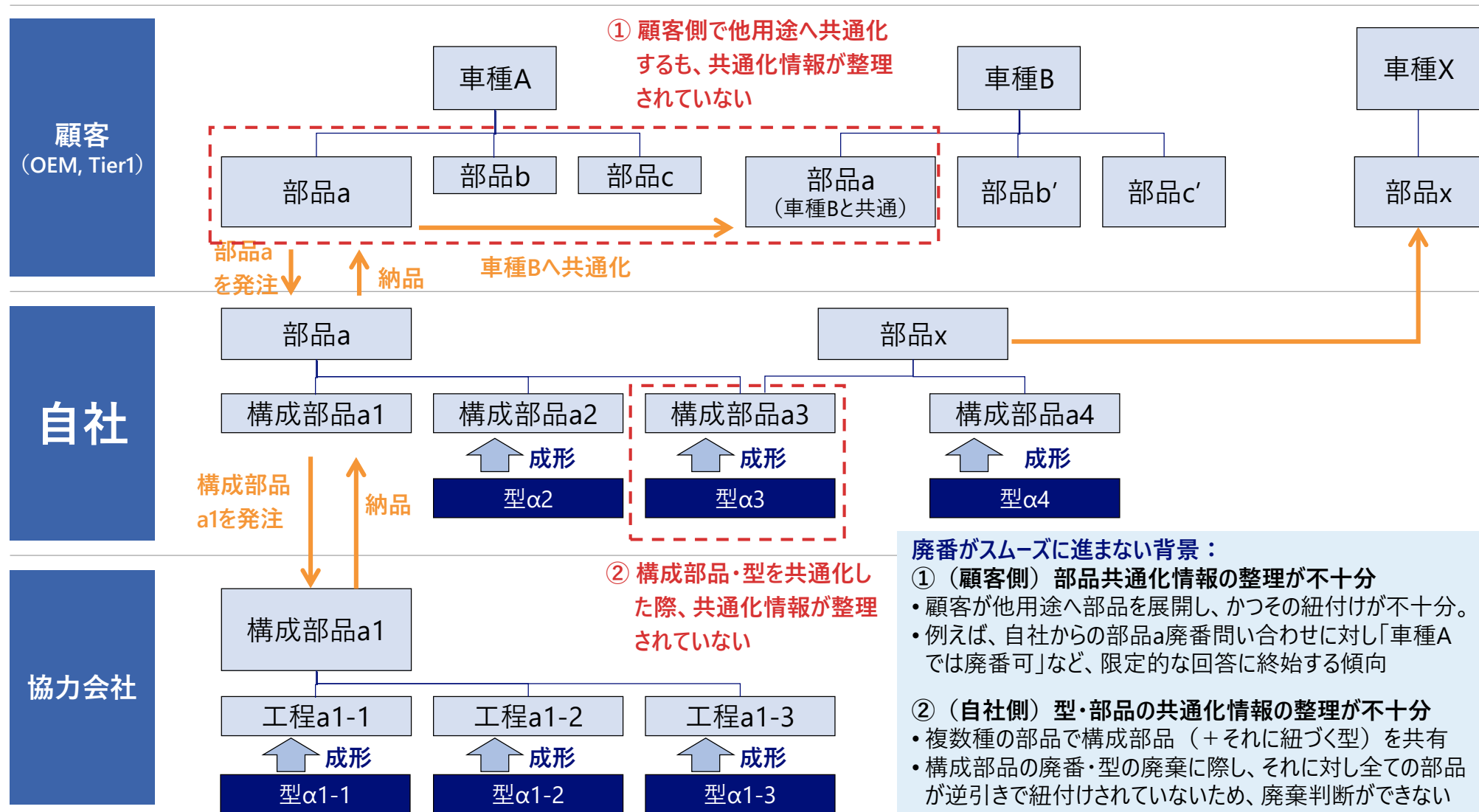
2. 実施内容 課題と対処方針 自動車部品メーカーA社

協力会社との型取引における問題点

項目	顕在化している課題	課題が生じた背景	対処方針
不要型の廃棄促進	協力会社からが廃番申請を受けた際は速やかに顧客企業へ問い合わせるが、顧客からの回答が遅い・もしくは限定的な回答に終始 例) 特定の車種向けに限って廃番可、など	<顧客企業の品番整理不備（次頁①）> - 顧客が部品を他車種と共通化した際、共通化された部品・車種が整理されていない。 例) - 次頁図において部品aが車種A・車種Bに用いられている旨の整理ができていない	- 顧客企業へ情報整理を依頼すると同時に、自社内の情報整理を推進 情報整理が終わるまでの間、協力会社にも不利にならないよう、保管料支払いの段取りをつける 例) - 量産終了後、原則15年間は型を保管（保管料支払い） 15年経過したものは原則廃棄とし、保管を依頼する場合は保管料を割り増すよう取り決め
	顧客から部品廃番通知を受けた際、どの構成部品を廃番としてよいか速やかに判断できず、協力会社への通知が遅延することがある。	<自社の品番整理不備（次頁②）> - 構成部品・型を複数種の部品へ共通化した際、共通化先の部品の紐付けが不十分 例) - 次頁図において構成部品a3が部品a、部品xに用いられることの整理ができていない。	
型保管料の支払い	- 協力会社に持たせている型がおよそ200あり、そのうち140もの型が既に量産終了となっており、あまり使用されていない。 保管料は支払っていない。	- 保管料を支払うべき認識が希薄 協力会社に適切な保管料水準の相場感が無く、算定できない - 協力会社に支払う保管料の原資がない（顧客企業からは受領していない）。	駐車料金等を基に、当社側から単価案を算定し、顧客、協力会社の双方に提案 - 顧客への保管料負担を求めつつ、並行して協力会社との協議も進め、顧客と妥結次第速やかに支払える体制を整える。

2. 実施内容 事業者の課題と対処 自動車部品メーカーA社 取引フローモード図

①顧客側での共通化と②自社内での構成部品・型の共通化が論点



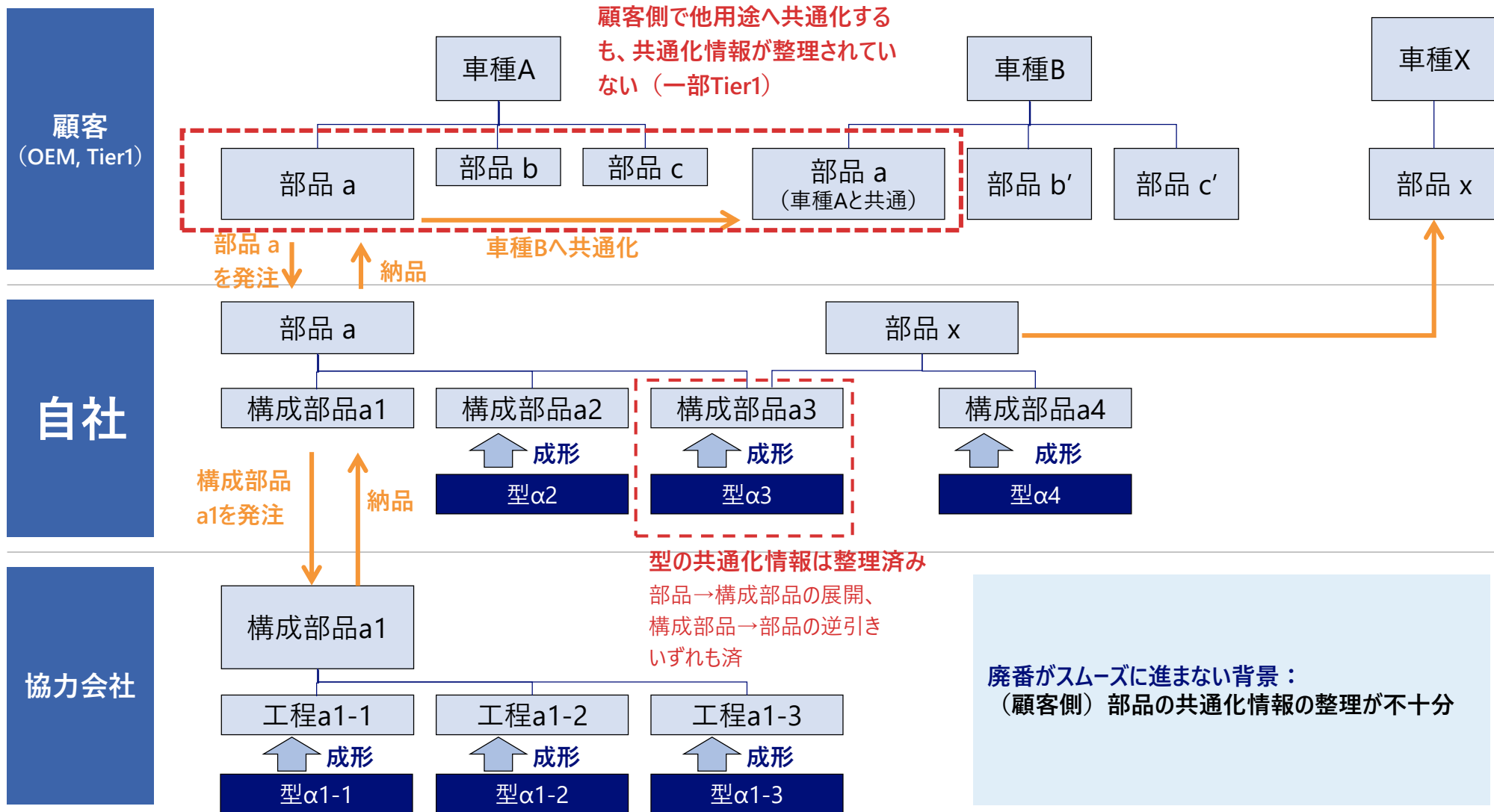
2. 実施内容 課題と対処方針 自動車部品メーカーB社

協力会社との型取引における問題点

項目	顕在化している課題	課題が生じた背景	対処方針
不要型の廃棄促進	- 協力会社から部品廃番の問い合わせがあった際は、速やかに顧客企業へ伝え判断を仰いでいる。 - しかし一部の顧客企業（小規模Tier1等）からは、廃番可否に関する連絡が来ないか、来ても極めて遅く、その間協力会社へ回答できない。	<顧客企業の品番整理不備（次頁参照）> - 顧客が部品を他車種と共通化した際、共通化された部品・車種の整理ができていない 例） - 次頁図において部品aが車種A・車種Bに用いられている旨の整理ができていない	顧客側における部品の用途と番号のひも付け、一括での廃盤通知を行うよう依頼する。
型保管料の支払い	- 協力会社に500型程度を保管させている。そのうち不動となっている型を正確に把握しておらず、取引適正化の取組に着手しにくい。 保管料は支払っていない。	- 一つの型が多品種の部品製造に用いられ、かつ各部品の量産終了時期が異なるため、保管料の支払開始時期が決定できない。 - 型の所有権が協力会社であり、協力会社が保有型数等の情報を積極的に開示しない（協力会社の企業努力、コスト削減の成果）ため、保管料の算定が困難。 - 協力会社に支払う保管料の原資が十分でない（顧客企業からは受領していない）。	一定の条件を満たした際に量産終了と判断するよう協力会社と取り決める。 例） - 発注数量が一定数を下回る - 一定期間にわたって発注が無い 協力会社の負担とならない計算方法で保管料を定める。 例） - 補給型保管スペース×面積単価 - 補給型数×型あたり保管単価（1型1,000円/月など） - 顧客事情で保管する型の保管料についても、顧客企業と協議を開始する。
保有型の削減	補給部品用途のため、製造委託数量が少量となった型を協力会社に多数保管させている。	（顧客企業の製品展開戦略に依存）	- 複数種類の補給部品について、同一部品での代用を顧客企業に提案。型の種類を削減し、将来的には型そのものの削減につなげる。 - 成果が得られれば、協力会社に同様の提案を求める。

2. 実施内容 事業者の課題と対処 自動車部品メーカーB社 取引フローモード図

自社の部品-構成部品-型の紐付けはできているが、顧客（Tier1）の取組に課題



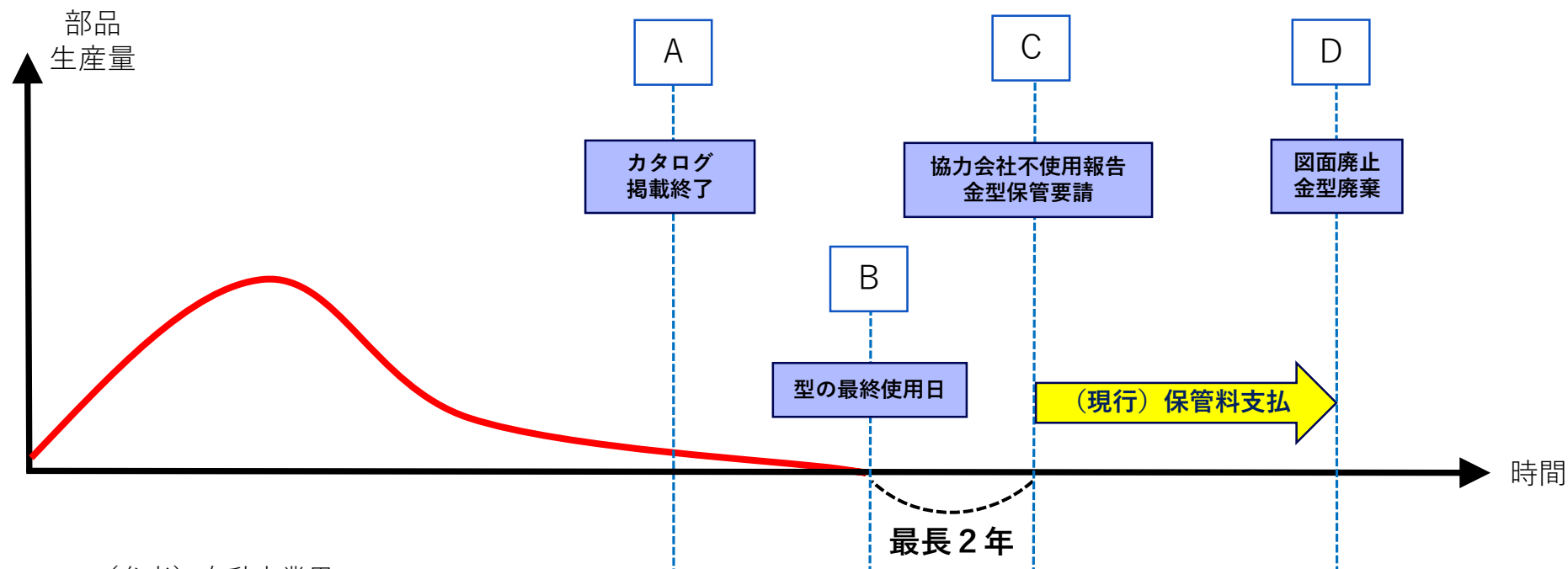
2. 実施内容 課題と対処方針 機械部品メーカーC社 協力会社との型取引における問題点

項目	顕在化している課題	課題が生じた背景	対処方針
型保管料の支払い	- 協力会社が保管している不動型について、相応の保管料を支払っているものの、支払開始は、型が使用されなくなったことを確認した後となっている。 - 直近1年間に使用実績のない型が保管料の支払対象となる（型の使用状況は、毎年1度、協力会社に照会）。 - この結果、最長で2年間、不使用型の保管料を支払っていない。	< 量産終了時期の判断が困難（次図） > - 製品をカタログ販売しているため、生産開始時に将来の生産数量を見込むことが困難であり、製品がカタログ掲載終了時からも生産は継続している。 - カタログ掲載終了時点に達するにつれ、生産数量は、ゆるやかな下降線をたどり、急激に減少するものではない。 - 製品の性質上、一定期間に大量生産するものではないので、自動車や電気製品のように量産終了時期（モデルチェンジ時期）が明確でない。 - 協力会社の型の使用状況は、使用者に照会して把握せざるを得ない。	- カタログ掲載終了の時点では、生産量が相当に減少し、主に補修用として出荷している実態に着目する。 - カタログ掲載終了時点に基づき、協力会社と協議し、量産終了時期を決める。 - カタログ掲載終了時点は量産終了とみなすことが適当ではない製品については、個別に協議する。
型代金の支払い	協力会社に型の製造委託をする場合に、類型Aの取引であるのに、型の引き渡しまでに型代金を支払っていない。	下請法を遵守する観点で、型代金は試打品の初回受領日から60日以内に支払っている。	型取引適正化推進協議会の型代金支払ルールを踏まえ、型代金の一部を前払いするなど、協力会社の資金繰りに配慮した支払方法に改める。

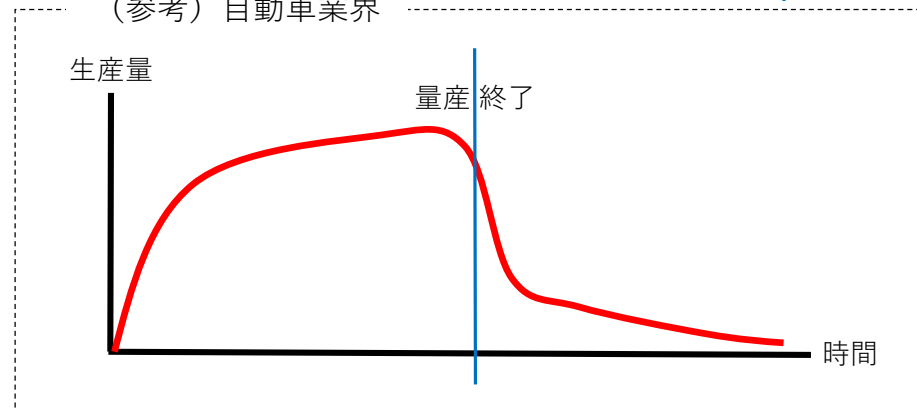
2. 実施内容 事業者の課題と対処 機械部品メーカーC社

(参考) 機械部品メーカーC社の部品生産量推移と、保管料支払いタイミングの関係

部品生産量の推移

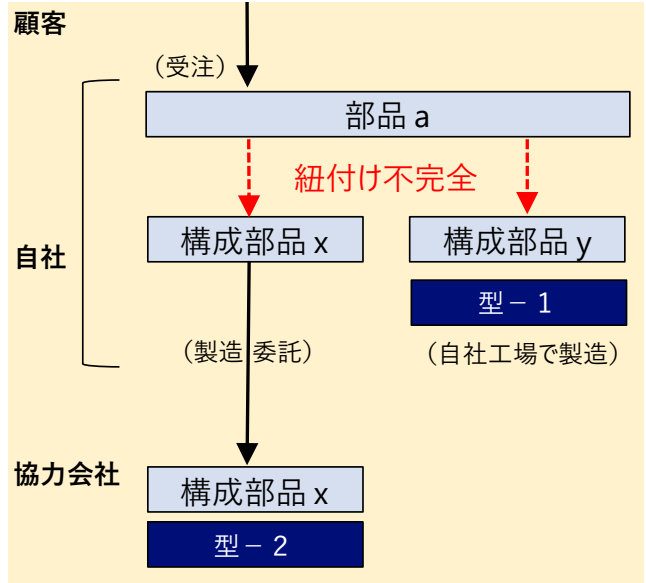
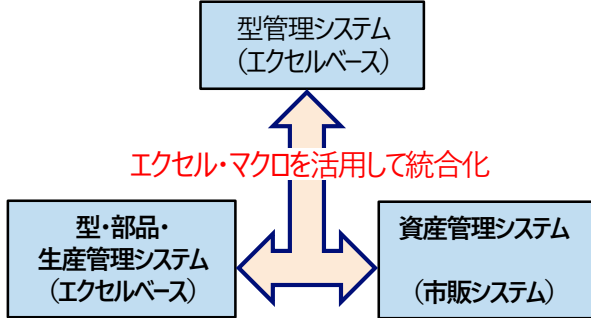


(参考) 自動車業界



2. 実施内容 課題と対処方針 機械部品メーカーD社

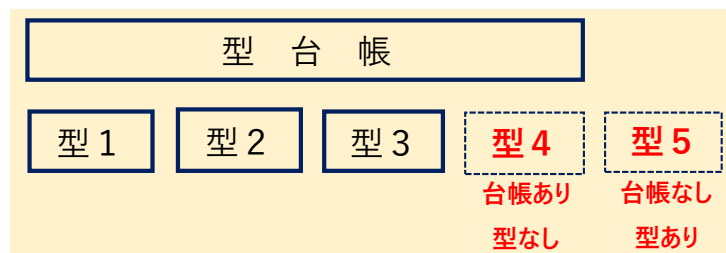
協力会社との型取引における問題点

項目	顕在化している課題	課題が生じた背景	対処方針
不要型の廃棄促進	協力会社の型廃棄は、廃棄申請をさせ、これを取りまとめて顧客に廃棄可否を確認する方法を採っており、自社からの廃棄通知は、適時かつスムーズに実施できない場合がある。	顧客が作成した型台帳に加え、自社内でも製造部門、営業部門、資産管理部門がそれぞれに型台帳を作成しており、これら多数の型台帳の連携が十分でなく、各台帳の入力時期にタイムラグが生じ、受注部品と構成部品の紐付けが完全ではない状態となっている。 	- 社内システム部門がエクセルを利用して生産管理システムを構築しており、部品aと構成部品x/yとを連携させている。 - また、市販ソフトを利用して型を含めた資産管理台帳システムを構築している。 エクセルの型管理台帳をマクロ化して型管理データを上記の生産管理システムに取り込み、同時に入力防止アラートも備えることにより、低コストで型管理のシステム化（一元化）を実現する。 
保管料の支払い	型の保管は基本契約により10年間行うことになっているが、協力会社に保管料を支払っていない。	顧客との間に保管料の取決めがないため、協力会社との間でも保管料の協議を行ってこなかった。	近隣の駐車料金、倉庫料を参考に協力会社と保管料の額を協議し、量産終了後は保管料を支払う。原資を得るためにも顧客へも支払を求める。
型代金の支払い	協力会社に型の製造委託をする場合に、類型Aの取引であるのに、型の引き渡しまでに型代金を支払っていない。	下請法を遵守する観点で、型代金は試打ち品の初回受領日から60日以内に支払っている。	型取引適正化推進協議会の型代金支払ルールを踏まえ、型代金の一部を前払いするなど、協力会社の資金繰りに配慮した支払方法に改める。

2. 実施内容 課題と対処方針 家電部品メーカーE社

協力会社との型取引における問題点

項目	顕在化している課題	課題が生じた背景	対処方針
不要型の廃棄促進①	顧客所有の型を協力企業に貸与している。協力会社からの型廃棄申請を適時かつスムーズに顧客に伝達できない場合がある。	自社、協力会社において、型台帳を保有しているものの、型台帳と型の実物が突合しない場合がある。	型の実物確認を実施後に型台帳との照合を行い、協力会社にも同様の取組を呼びかける。 - 型の整理に当たっては、少人数、低コストで実施できるよう、例えば、フォークリフトの運転手の派遣も請け負うシルバー人材センターの活用も検討する。 - 型の整理に当たっては、協力会社とも型の存否に関する情報を共有するなど、連携して実施する。
不要型の廃棄促進② 保管料の支払い	- 事業規模が小さく、不使用型の置き場所に苦慮している。 - 協力会社の空きスペースを借用し、自社型の保管を依頼するほど逼迫している。 - 顧客から保管料を受領しておらず、協力会社に保管料を支払う資金的な余裕がない。	- 量産終了後の型に関して保管料を支払うべき認識がない。 - 顧客から保管料を受領したとしても、近隣に適当な倉庫等がなく保管は困難。 - 自社、協力会社の空きスペースを探し、十分に整理できないまま型を格納せざるを得ない結果、型の管理そのものが困難。	顧客は、国内屈指の家電メーカー系列企業であり、受発注間の企業規模格差が大きいことも踏まえ、不使用型に関しては、保管料を徴収する方法ではなく、一度、返却し、必要となったときに改めて貸与を受けるよう顧客に申入れを行う。また、協力企業も同等に扱われるよう交渉する。 - 型の輸送費用は、特段の事情がない限り、協力会社に負担させないこととし、顧客・自社間の輸送費用も顧客側負担となるよう交渉する。
型代金の支払い	金型メーカーは、金型製作に数か月の時間をかけ、材料購入費用や人件費などを早期に負担することを考慮し、金型製作費をできるだけ早期に支払いたいが、半金を前払いするのが限界である。	型の注文者である顧客は、型の完成後（引き渡し後）に代金を支払うため、自社において、前払いする負担が大きい。	顧客に対し、型取引適正化推進協議会の型代金支払ルールを説明し、型代金の前払いを要請する。 資金繰りの問題を解消し、完成品メーカーから下請企業、金型メーカーに至るサプライチェーン全体の競争力強化を図る。



The text is framed by two decorative swooshes. The top swoosh is a gradient bar transitioning from blue on the left to red on the right, arching over the text. The bottom swoosh is a solid blue bar, also arching under the text.

Share the Next Values!