

### 【想定事例】

発注側企業からの「サプライチェーン強化に向けたセキュリティ対策評価制度」4つ星相当の対策の実施要請を踏まえ、発注側企業と取引の相手方が円満に価格交渉を行うためのプラクティス

(B 中堅企業に対する対象製品の発注側企業は A 大企業のみ)

※ 本想定事例は、発注者である大企業や中堅企業と、その取引の相手方となる（中小等の）企業との間でのプラクティスを想定して作成



#### (1) 大企業からの「4つ星」相当の対策の実施要請

発注側企業である A 大企業は、サプライチェーンを通じた情報漏えい・事業継続に関するインシデントが頻発している近年の状況を踏まえ、供給停止等によりサプライチェーンに大きな影響をもたらす企業への攻撃などを想定し、取引の相手方である B 中堅企業に対し、

- ① 製品の仕様とは別途、組織体として、組織ガバナンス・取引先管理、ネットワークやパソコンの不正通信監視や防御といったシステム防御・検知、インシデント対応等包括的な対策を実施すること（\*）、
  - ② B 中堅企業の取引の相手方である C 中小企業に対し、上記①と同様の対策を講ずること、
- を要請することとした。

（\*）要請内容は、国において検討中の「サプライチェーン強化に向けたセキュリティ対策評価制度」（サプライチェーン対策評価制度）中の「4つ星」に相当。

#### (2) 実施要請に当たってのパートナーシップの構築

A 大企業は、サイバーセキュリティ対策の実施要請に当たっては取引の相手方と協力関係を構築することが重要であると考え、B 中堅企業を支援するため以下の取組を実施した。また、C 中小企業も同じサプライチェーンに属するため、支援の対象とした。

- ① 経営層の関与の下、B 中堅企業及び C 中小企業と良好な関係を構築し、サイバーセキュリティ対策の実施要請と価格交渉を円滑に実施していく上での自社の一般的な対応方針（必要な情報収集をすること、協議を求められた場合の対応、丁寧な対話の実施など）を定めた。
- ② B 中堅企業及び C 中小企業を含めた取引先に対する説明会を開催し、サイバーセキュリティ対策が自社のみならず取引先にまで影響を及ぼすことを説明した上で、サプラ

イチェーン対策評価制度に基づいて講じるべきサイバーセキュリティ対策を説明した。具体的には、従業員に対する情報セキュリティ教育や情報セキュリティポリシーの策定については、独立行政法人情報処理推進機構（IPA）が提供するコンテンツやひな形を提示して具体的方法を教示した。また、システム防御策については、サイバーセキュリティお助け隊サービスを導入することで必要な対策を最小限の費用で実施できることなどを説明した。加えてC 中小企業に対しては、サイバーセキュリティお助け隊サービスの導入に当たり IT 導入補助金を活用できることも説明した。

- ③ その後もサイバーセキュリティ対策の実施や価格交渉の協議を円滑に行うため、年に一度、B 中堅企業及びC 中小企業とのコミュニケーションの場として説明会を開催することとし、その旨を②の説明会で周知した。

### (3) サイバーセキュリティ対策の実施要請と費用負担の考え方の説明

A 大企業は、(2)②及び③の説明を行った上で、B 中堅企業に対し(1)のとおり標準的なサイバーセキュリティ対策の実施要請を行った。その際に、費用負担の考え方やセキュリティ対策に要した費用も価格交渉の対象となることを説明し、価格交渉の要請があれば積極的に対応することを周知した。また、サイバーセキュリティ対策の実施要請を受けたB 中堅企業は、取引先であるC 中小企業に対して、費用負担の考え方やセキュリティ対策に要した費用も価格交渉の対象となることを説明した上で同様の要請を行うとともに、価格交渉についても要請を受けて積極的に対応することを周知した。

### (4) 実施要請を受けた取引の相手方の対応

B 中堅企業は、サイバーセキュリティ対策の必要性は理解していたものの、要請されたセキュリティ対策のうち、システム防御策については、B 中堅企業では従業員が使用するパソコン 100 台とつながっている業務システムがあり、これまでウイルス対策ソフトは導入していたものの、それ以外の対策は講じていなかった。パソコン 100 台と業務システムに新たにネットワーク監視機器といったシステム防御策を講じようとする高額になると思い、導入を躊躇していたが、A 大企業からの説明を受けてサイバーセキュリティお助け隊サービス（2 類サービス）を導入したところ、初期導入費用、月額運用費用とも安価に抑えることができた。

C 中小企業は、これまでサイバーセキュリティ対策を実施しておらず、またサイバーセキュリティに関する知識も乏しかったものの、A 大企業やB 中堅企業からの説明を受けて理解できたので、要請されたセキュリティ対策のうち、従業員に対する情報セキュリティ教育や情報セキュリティポリシーの策定については、A 大企業やB 中堅企業からの説明に基づき、IPA ホームページで提供されているコンテンツによって従業員に対するセキュリティ教育を実施し、また、IPA ホームページで提供されているひな形に基づいて情報セキュリティポリシーの策定を行った。その結果、これらの対策については費用が発生しなかった。一方、システム防御策については、C 中小企業では業務システムのほかパソコン 30 台を導入しているところ、A 大企業やB 中堅企業からの説明を受けて

サイバーセキュリティお助け隊サービス（1類サービス）を導入したことにより、初期導入費用、月額運用費用とも安価に抑えることができた。また、A大企業やB中堅企業からの助言を受けてIT導入補助金も活用したことにより、最初の2年間分の費用を半額とすることができた。

## (5) 価格交渉

B中堅企業はA大企業に対し、C中小企業はB中堅企業に対し、実施したサイバーセキュリティ対策に要した費用について、A大企業からの説明に基づいて具体的負担分を検討し、それぞれ価格交渉の要請を行った。B中堅企業及びC中小企業ともに、A大企業から丁寧な説明を受けていたことにより、サイバーセキュリティ対策の必要性や対策内容について理解が得られており、費用負担も最小限で抑えることができた。双方とも協力関係を構築できたことにより、価格交渉は円満に合意することができ、その結果を双方が書面に記録して保存した。

## (6) 実施要請を行っていないB'中堅企業へのC中小企業の対応

ところで、C中小企業には、その取引先としてB中堅企業以外にもB'中堅企業がいる。

### 【サプライチェーンのイメージ】

C中小企業	⇒ B中堅企業（発注者）	⇒ A大企業
	⇒ B'中堅企業（発注者） *Cに要請していない	⇒ X大企業

C中小企業は、サイバーセキュリティ対策の実施要請を行っていないB'中堅企業とも価格交渉を行いたいと考えている。そこで、公正取引委員会の相談窓口や、公益財団法人全国中小企業振興機関協会の取引かけこみ寺（中小企業庁の委託事業）を利用して、セキュリティ対策の実施による物件費や人件費の上昇分を、サイバーセキュリティ対策の実施要請を行っていない企業に対して価格交渉するに当たって留意することについて相談し、価格交渉の考え方や、価格交渉に応じてもらえない場合にとることが望ましい行動（価格交渉をしない理由を書面や電子メール等で回答を求めることなど）について説明を受けた。

C中小企業は、相談窓口や取引かけこみ寺から得られた助言に基づき、価格交渉に必要な積算根拠の資料を収集し、またB中堅企業との価格交渉で用いた費用負担の考え方を整理して、B'中堅企業に対し、自ら価格交渉を申し入れ、サイバーセキュリティ対策の必要性や、B'中堅企業との売上高に占める同社との取引割合などを勘案した費用負担の考え方などについて説明した。

B'中堅企業はC中小企業の考えを理解し、価格交渉は円満に合意に達することができ、その結果を双方が書面に記録して保存した。

(参考)

○中小企業の情報セキュリティ対策ガイドライン

<https://www.ipa.go.jp/security/guide/sme/about.html>

上記ページには、ガイドラインのほか、情報セキュリティ関連規程のひな形や、情報セキュリティのハンドブックもあります。

○サイバーセキュリティお助け隊サービス

<https://www.ipa.go.jp/security/otasuketai-pr/>

24 時間の見守り・緊急時の駆け付け支援・相談窓口をワンパッケージかつ安価（例：初期導入費用 50 万円以内、月額運用費用 1 万円以内など）で提供する、国が認定したセキュリティサービス。上記ページ内の「サービスを比較する」から、サービスを提供する事業者のホームページにアクセスでき、事業者のホームページから問合せや申込みができます。

○IT 導入補助金

<https://it-shien.smrj.go.jp/>

「IT 導入補助金セキュリティ対策推進枠」により、サイバーセキュリティお助け隊サービスの導入費用の一部について補助を受けることができます。

○公正取引委員会の相談窓口

優越的地位の濫用の考え方についての相談 | 公正取引委員会

<https://www.jftc.go.jp/soudan/soudan/yuetsutekichiii.html>

取適法に関する相談窓口 | 公正取引委員会

<https://www.jftc.go.jp/soudan/soudan/shitauke.html>

○公益財団法人全国中小企業振興機関協会の取引かけこみ寺

<https://www.zenkyo.or.jp/kakekomi/>

※取引かけこみ寺は、中小企業庁の委託事業です。