

自動車関連産業の大企業ヒアリングの実施

平成 28 年 5 月

1. 対象社数 : 31 社 (部品 18 社、完成車 13 社)
4 月 6 日以降 5 月 23 日時点で、28 社について実施済み

2. 実施概要

項目	好事例	課題事例
1. 政労使合意の認識	<p>政労使合意の趣旨を理解し、具体的な会社の方針に落とし込んでいる。</p> <p>① 改訂された下請ガイドラインにもとづく取組を実施した。</p> <p>② 政労使合意の趣旨を踏まえ、社内の適正取引推進マニュアルにエネルギーコストの価格転嫁についても明記した。</p>	<p>政労使合意を知らなかった。</p> <p>① 合意を知らなかった。</p> <p>② 特段の取組はしていない。</p>
2. 政労使合意の趣旨を踏まえた価格見直し	<p>一定の範囲で価格を見直した(引上げた)。</p> <p>① 原材料価格やエネルギーコストなどの変動を、ルールに基づき、価格改定に反映した。</p> <p>② 加工費の値上げ、補給品の価格見直しを実施した。</p>	<p>価格見直しを行っていない。 (「個別に要請があれば対応」など受け身の対応)</p>
3. 定期的な原価低減活動	<p>定期的な価格の引下げ要請を行っておらず、合理化の成果が下請事業者に帰属しやすい。</p> <p>① 下請に対する定期的な原価低減要請はしておらず、合理化の成果は 100% 下請取引先のものとしている。 (契機: 下請ガイドライン策定/量産当初からベストプライスという考え方を導入)</p> <p>② 他社と歩調を合わせて引下げ要請を見送った。</p>	<p>契約当初に長期の原価低減、価格引き下げを約束させられる(特に、海外メーカー)。</p>
4. 原価低減活動の合理性と成果のシェア	<p>原価低減を目指す場合、下請事業者とともに合理的な手法を検討し、果実をシェアする。</p> <p>① 下請けとともに個別技術検討会を開催して、原価低減の知恵を探っている。</p> <p>② 調達部門がリードし、開発部門、工場と一緒に原価低減活動を実施しており、果実は貢献度に応じてシェアしている。</p> <p>③ 調達部門技術担当が積極的に取引先の改善提案を行い、一緒に実行している。カイゼンの果実は原則として半々でシェアしている。</p> <p>④ 協働してカイゼン活動を行い、その果実は 100% 取引先に帰属させている。</p>	<p>コミュニケーション不足により、受注側は一律の価格引き下げと受け止める懸念もある。</p> <p>① 十分協議をして原価低減要請を行ってきているつもりであるが、一部、コミュニケーション不足により「一律〇%」と誤解されるような事があったかもしれない。</p> <p>② 過去に海外調達との比較で価格引き下げを要請したが、その後も戻してほしいという要望がないので、実力がついたのだろう。</p>

	<p>⑤ すべての製品につき型番毎に原材料費の内訳とその変動要因やカイゼン余地の有無、増産メリット・減産リスク等の分析を行ったものを DB 化し、これをもとにサプライヤーと一緒に協議して原価低減活動を行っている。</p> <p>⑥ 主要取引先以外の相手であっても、訪問ルールを決めて、現場を訪ねるようにしている。</p>	
<p>5. 下請ガイドライン</p>	<p>下請ガイドラインを遵守する体制を構築。社内はもちろん、サプライチェーン全体への浸透に努めている。</p> <p>① ガイドラインを踏まえた社内マニュアルの作成や改訂、社内教育を行うとともに、調達方針説明会等の場でも取引先と一緒に GL 勉強会などを行ってきた結果、みな「もの言う手強い下請」となり健全な関係が構築できてきている。</p> <p>② ガイドラインを一次下請全社に説明するとともに、二次下請以降に周知してもらうよう依頼した。</p> <p>③ 社内用にガイドラインの概要版を作成し、年に数回、購買担当者が読み合わせを行っている。</p> <p>④ ガイドラインのポイントを抜粋した解説本を作成し、取引先にも配布している。</p>	<p>マニュアルは無い。社内への周知が不十分。</p> <p>① マニュアルを整備中、又は、今後整備する。</p> <p>② 社内への落とし込みができていない。</p> <p>③ 社内のイントラネット等には掲載していない。</p>
<p>6. 金型</p>	<p>一定の金型について処理する仕組みを作り、適切に廃棄、自社保管、又は保管料支払を行う。</p> <p>① 補給品グループを立ち上げ「過去 4 年以上使用実績がない金型」は廃却を検討している。(廃却検討ルールを明確化)</p> <p>② 数万型の大半を自社に引上げ、残り数千型は保管料を負担している。</p> <p>③ 計画的に型の廃棄に取組み、1 次サプライヤーも含め大幅な削減(数十万型について 10 年で数十%削減)を実現した。</p> <p>④ 型の廃棄ルールを策定しており、保管料を支払っている。(あるいは、補給品の価格に型の保管費用相当も上乗せしている。)</p>	<p>廃却ルールが明確ではない。</p> <p>① 完成車メーカー、部品メーカーなどサプライチェーン全体で取り組まないと、自社だけでは難しい。</p> <p>② トラック関係では保管期間が 20 年近いものもある。</p> <p>③ 金型だけでなく、専用の治具で長期間保管しているものもある。</p> <p>④ 自動車メーカーに型廃棄を申請しても、企業によって対応にばらつきがある。</p>
<p>7. 支払条件</p>	<p>相当部分を現金で支払い。</p> <p>① 全額現金払いしている。</p> <p>② 50%以上を現金払いとするとともに、数千万円以下の取引については全額現金払いとしている。</p>	<p>手形や売掛を多用している。</p> <p>① 全額を、手形や売掛（ファクリング付）で支払っている。</p> <p>*下請中小企業振興法に基づく振興基準では、下請代金はできる限り現金で、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よう定めている。</p>
<p>8. 労働条件</p>	<p>取引先の賃金引き上げや労働条件にも関心を持ち、配慮している。</p> <p>① 取引先のベア状況も把握している。</p> <p>② 土日出勤が継続して必要な場合には、取引単価に反映している。</p>	<p>労働関係費用の転嫁については、客観的指標やサプライチェーン全体での考え方の整理などの課題がある。</p> <p>① 労務費の転嫁について要請を受けたこと</p>

		<p>はないが、人件費については客観的指標があるか課題である。</p> <p>② 上流部門のお客様が賃金引き上げ分を許容してくれなければ、自社だけが取引先の賃上げに応じるわけにはいかない。</p>
<p>9. コンプライアンス</p>	<p>法令を順守し、取引先の権利を守る体制整備。社員への浸透、取引先への周知についても工夫している。</p> <p>① 契約書以外に覚え書きを締結し、型、補給品など困り事を言いやすいようにしている。全ての発注書に外部の顧問弁護士の連絡先を明記している(訴えやすく)。</p> <p>② 調達における行動指針、心得を記載した冊子を職員に配布している。</p> <p>③ 調達部門内外や社外に通報窓口を設置し、匿名も含め、調達にかかる不正やトラブルの相談に対応している。</p> <p>④ コンプライアンス推進会議において、毎月、対象取引のうち値下げをした取引の数、その理由を責任者から報告させ、買ったときがないか確認している。</p>	<p>苦情相談窓口等は設置しているが、取引先等への周知が十分ではない。</p> <p>① 数年前に窓口を説明して以来、最近では説明していなかった。</p>

以上