

「価格転嫁」についての政労使の取り組み

労働政策研究・研修機構 リサーチアソシエイト 松上隆明

2021年以降の原材料・エネルギー価格の高騰を受けて、「価格転嫁」問題が社会的にクローズアップされている。企業間の取引関係において弱い立場にある中小・零細企業が原材料や燃料などの価格上昇分を製品価格に転嫁できず苦しい経営状況に直面しており、そこで働く労働者の賃金や労働条件の向上が困難になっているからだ。日本の民間企業労働者の約7割は中小・零細で働いており、その賃金水準を引き上げなければ国内消費拡大による日本経済の再生は難しい。そのためにも、価格転嫁をスムーズに行える環境の整備は重要である。—— 現在では、この点で政労使の認識はほぼ一致していると言っていいただろう。ここに至るまでには長年にわたる労働組合側からの運動や社会へ向けた発信があり、政府や経営者団体もこれに呼応するように徐々に態度を変化させてきた。

1. 労働組合の主張と運動

賃金の企業規模間格差是正に不可欠な「公正取引」

大手企業を頂点として重層的な下請け分業体制が形成されているのが、日本の製造業の大きな特徴とされている。大手と中小の取引では、往々にして力の強い大手の「指値(さしね)」になることが多い。そのため、利益額などで大きな規模間格差が生まれ、構造的・固定的な賃金格差につながっている。日本の労働組合は長年にわたり、この「二重構造」を問題にし、格差是正のためには「公正取引」が必要だと主張してきた。

高度経済成長期ならば、大手も中小も売上や利益を増やし賃金も上がっていたから、格差は存在していても、社会全体からはそれほど深刻な問題とは受け止められていなかった。しかし、日本経済がデフレにおちいる中で事情が大きく変化していく。市場が拡大しない中で、系列・下請け関係がコストカットの手段にされ、中小の賃金水準を著しく低下させる事態を招いてしまったのだ。

連合は、毎年出版する『連合白書』の中で、厚生労働省「賃金構造基本統計調査」のデータを元に男性高卒標準労働者の所定内賃金の推移を追っている。35歳のポイントで見ると、1997年には大企業(規模1,000人以上)が32万9,800円であるのに対して中小(規模10~99人)は31万3,200円、1万6,600円の格差があった。それが2021年には、大企業が32万1,100円(97年に比べて8,700円、2.6%減少)なのに対して中小企業は29万1,300円(同2万1,900円、7.0%減少)、格差は2万9,800円

に拡大した。デフレの中で下請け分業体制の「下」へ「下」へとしわ寄せが行われた結果、格差を大きく拡大しながら全体の賃金水準を低下させているのである。

また、2014年以降、大手企業が新規採用者数を回復させる中で中小の人手不足（採用難、人材定着難）が深刻になってきた。大手と比較して労働条件が低位にあることから「募集しても人が来ない」「就職して数年のうちに3割以上が辞めてしまう」事態となり、熟練が必要な技能の継承も困難になってしまっている。この面からも中小での賃金引き上げは急務であり、原資を確保するための価格転嫁の必要性が高まっている。

JAMの取り組み～「価値を認め合う社会へ」

金属機械産業の産業別労働組合 JAM（安河内賢弘会長。39万人）は、傘下の組合のうち85%以上が300人未満の中小で占められている。自動車メーカーや電機メーカーに部品を納めるサプライヤー企業の労組も多数加盟している。1999年の結成以来、運動の基本的な理念として「公正取引慣行の確立」を掲げてきた。ものづくり基盤の強化・再構築のためには、適正価格・公正取引がベースになければならない、という主張だ。

2000年には第1回の取引実態調査を行った。所属する全組合に呼びかけて、企業の担当者（調達・購買や営業）に協力してもらうという大規模な調査である。2016年、2022年にも同様の調査を行い、その他の年にも業種別の部会などが取り組む比較的小規模な調査を行っている。

取引実態調査の結果をもとに、経営者に対しては適正価格を実現するために取引先と交渉することを求め、関係省庁に対しては「下請法」などの強化を求める要請行動を展開した。省庁要請の柱は、下請け法の「優越的地位の濫用」に当たる「買ったたき」「不当な経済上の利益の提供要請の禁止」の適用を拡大して取り締まりを強めることである。

取引実態調査で明らかになった代表的な問題には次のようなものがある。

- ・ 半年に一度の契約更新のたびに、発注者側が何の理由・根拠も示さずに3%程度の納品価格の引き下げを「要請」してくる（実態は「強制」の場合が多数ある）。
- ・ 発注者が金型を下請事業者に預けて部品などをつくらせているケースで、その金型が使用されなくなったときに、金型の保管を（ときには後で使用することも考えたメンテナンスを含めて）下請業者者に押し付けてくる。金型は100キロを超える大型のものが多いため、保管には多くの場所を取り、費用もかかる。
- ・ 鋳物は技術の高度化とともにより高付加価値の軽量製品に転換しなければならないのに、「重量取引」が引きつづき行われている。技術を高度化させても納品価格が上がらないために、受注者側の技術開発意欲がそがれてしまっている。

2014年の消費税率引き上げ（5%から8%へ）の際には、消費税分の価格転嫁が適正に行われない事態も多発した。発注者側がいったん消費税分の価格転嫁を認める契約を交わしておいて、その後に値引きを要請してくるのだ。これに対して JAM は、構成組織に適正価格を実現するための「値戻し要請」に取り組むことを呼びかけた。

こうした取り組みの中で、多くの組合役員が「2015～16年頃から政治や社会の潮目が変わったと感じた」と語っている。JAM が「価値を認めあう社会の実現へ」と主張をしはじめた頃から、経営者団体や政府の対応が変化してきた、というのだ。

第2次安倍政権が「デフレ脱却のためには賃上げが不可欠」という認識を示したことから、「経済の好循環実現に向けた政労使会議」が2013年から2015年にかけて開催された。その中で、経団連は、取引先との間で原材料費や需給の変動に応じた取引価格のあり方をあらかじめ合意しておくなど、適正な価格形成に努めるよう会員企業に呼びかけることを表明した。一方、政府は「下請取引ガイドライン」を遵守するよう経済界に要請し、もし下請事業者がガイドラインにもとづいた取引を要請したにもかかわらず、親事業者が協議に応じず一方的に取引価格を据え置くといった問題行為があれば「厳正に対処する」と表明した。

この政労使会議の中で、従来からの JAM の主張「公正取引慣行の確立」に対して、経営側から「企業同士が合意の上で取り結んだ取引関係が不公正と言えるのか？」と問題提起を受けた。これを受けて JAM は、公正取引慣行の確立が最終的にめざす理念として「価値を認め合う社会の実現へ」と訴える方向へ方針を転換した。この場合の「価値を認め合う」とは、製品の価値が正当に評価されることであり、サプライヤーが本来得べき収益が得られること、労働の価値が正当に評価されることを含んでいる。後で見ると、政府、経営者団体もこの主張におおむね賛同することになっていく。

その後、JAM は2020年に『対応マニュアル』を策定し、チェックシートにもとづいた職場製品群の点検を行おうと構成組織に呼びかけたが、コロナ禍によって集会・研修などができない事態に陥ってしまった。それどころか操業自体が止まってしまう企業も出てきたため、取り組みはいったん仕切り直しとなる。

そして、2021年から原材料・エネルギー価格が急騰しはじめたのを機に、改めて『対応マニュアル』（改定版）を2022年に作成し、現在は職場でのチェック活動を進めている。

複数の産別組織に広がった取り組み

JAM 傘下の組合がある企業の多くが納品先としているのは自動車関連企業である。自動車の産業別組織である自動車総連（金子晃弘会長、79万人）は、2016年から「付加価値のWIN-WIN最適循環運動」を提起している。納品先の大企業の労組も含めて、適正価格実現は、サプライチェーンを構成するそれぞれの企業が適正な付加価値を獲

得し賃金引き上げなどの労働条件向上と生産性向上を実現するために必要な取り組みである、との認識を示したのである。

自動車総連、電機連合、基幹労連、JAM、全電線で構成する協議会である金属労協も、2016年以降「バリューチェーンにおける付加価値の適正循環」として、同趣旨の提起を行っている。

労働組合のナショナルセンターである連合は、「中小企業労働者と大手企業労働者の労働条件格差を放置すれば、中小で働く労働者の勤労意欲の減退につながりかねない」という危機感から、2007年9月と2013年2月に、中小企業約2万社に対する取引関係実態調査を行った。

食品製造業の産業別組織であるフード連合（伊藤敏行会長。11万人）は、不公正取引の実態調査と関連省庁への要請行動に取り組んできた。こちらは、系列・下請生産関係ではなく、主に中小の食品製造業者と納品先の大手小売店（スーパー、百貨店など）との間の不公正な取引関係を問題にしている。

不公正取引の代表的な事例には次のようなものがある。

- ・ 納品先に「協賛金」（リベート）の支払いを求められる。
- ・ 大手小売店などにメーカー側の従業員が無償での労務提供を要請される。自社製品の陳列などに限らず、関係のないカテゴリーの製品の陳列などをやらされる。
- ・ セールや催し物に際して売場の改装作業への応援を求められる。閉店後の作業になるため、深夜に及ぶこともある。
- ・ おせち料理、クリスマスケーキ、恵方巻などの季節ものの商品、ギフトやイベントチケットについて、取引先から購入を要請（強制）される。

2003年以降、フード連合は、納品先の大手小売店で労働組合を組織しているUAゼンセン（松浦明彦会長。185万人）とともに毎年「取引慣行に関する実態調査」を行い、政府などへの要請行動を共同で行っている。2021年12月には農水省が「食品製造業者・小売業者間における適正取引ガイドライン」を策定するなどの成果もあげている。

直近の2022年9月～11月に行われた実態調査では、優越的地位の濫用や適正取引ガイドライン違反が疑われる取引事例が3,135件明らかになっている。もっとも多かったのは「原材料価格等の上昇時の取引価格改定」に関連するもので、474件にのぼっていた。具体的には、「競合他社が価格を改定していないという理由で、値上げ実施を3ヵ月も先延ばしにされた」「価格を据え置かなければ発注を大幅にカットするとおどされ、応じなかったところ本当に70%カットされた」「納品価格を据え置かない場合は、他社への発注切り替えも考えると強く言われた」などとなっていた。

フード連合とUAゼンセンの共同調査・共同行動は、①企業同士は「被害者」と「加

害者」の立場にあっても、労働組合はその“壁”を越えた連携を実現している。②製造業での系列・下請け生産に限らず、広範な産業分野で「優越的地位の濫用」が存在することを明らかにし、その是正を実現してきた、という点で画期的な取り組みと云っていいだろう。

2. 政府や経営者団体の対応の変化

系列・下請け関係に対する認識の変化

「デフレ脱却」が政治や経済の大きな目標とされる以前は、系列・下請け関係は柔軟な生産とコストダウンを可能にし、日本企業（主に大手メーカー）の国際競争力の源泉として評価される傾向が強かった。その典型は1980年版『中小企業白書』（以下「白書」）の記述である。

「白書」は、自動車産業の日本のトップ企業であるA社とアメリカのトップ企業であるB社を比較し、A社は1次下請け-2次下請け-3次下請けと何重にも分業構造を形成していて、主要部品の製造と組み立ては行うものの、部品の4分3以上は「外製化」している。これに対してB社の部品「外製比率」は2分の1程度にすぎない。また、B社から部品を受注する企業も下請け関係にはなく、独立した取引関係になっている、と日米の生産体制の違いを分析している。

「白書」は、こうした日本企業の「多層的分業関係」が、多品種少量生産の部品供給への柔軟な対応を可能にし、完成品メーカーは組み立て部門などに特化することにより設備負担を軽減でき、「下請け企業は、企業として独立しており、経済的負担が分散されるとともに、完成車メーカーと全体として有機的に結びついているため、迅速かつ統一的な対応が可能」になっているとしている。

「白書」も、「下請け中小企業が取引面で不利な立場に立たされがちである」「下請け再編成を通じて厳しい対応努力を迫られている」「大企業である完成車メーカーと下請け中小企業との間に経営面での格差等がみられる」などの問題があることは認めつつ、次のような評価を下している。

「しかし、この点を踏まえつつも、なお、技術力、機動性、小回り性に富む下請け中小企業は、我が国自動車産業における極めて効率的な分業体制の実現に大きな役割を果たし、我が国自動車産業の活力ある発展を支えてきたといっても過言ではなからう」

国内だけに限らず海外でも、日本の自動車産業の「ケイレツ生産方式」は、ジャスト・イン・タイムやカイゼン（KAIZEN）と組み合わせられ、徹底して無駄を排除する「リーン生産システム」として賞賛の対象になっていた（ジェームズ・P・ウォマック & ダニエル・T・ジョーンズ、1990年など）。バブル崩壊以降は、効率化のためのジャスト・イン・タイムやカイゼンが製造業以外の産業にも広がっていった。

1997年から2001年にかけて進められた商法改正や労働契約承継法の制定などによって、会社分割と当該部門で働いている労働者の転籍が容易になり、持ち株会社を頂点とする企業グループ化やアウトソーシング化が進んだ。子会社・別会社とされた部門では、多くの場合、賃金などの労働条件も本体から切り離された。一部の成長分野で賃金が引き上げられた事例も存在はしたが、大きく進んだのは不採算部門での労働条件切り下げであった。賃金格差とアウトソーシングを利用したコスト削減が、製造業以外の産業にも広がったのである。そのため、バブル崩壊後に新たな概念として登場した「リストラ」は、本来の「事業の再編成」よりも、不採算部門のスクラップ、人員削減、労働条件引き下げなどを意味する言葉として、使われるようになっていった。

前記のように、大きな転換がもたらされたのは、政府が「デフレ脱却のために賃上げを」と言い始めた頃からである。いくつか例を挙げよう。

「経済財政運営と改革の基本方針」（いわゆる「骨太の方針」）2014年版には、消費税率引き上げに伴う価格転嫁の問題が取り上げられ、下請け取引ガイドラインにもとづく集中立ち入り検査の実施などが書き込まれた。さらに「骨太の方針」2016年版では、「大企業へのヒアリングの実施、下請け法等の運用強化、下請け取引ガイドラインの充実・普及により、『良い品質』に見合った『適正な価格』を支払う取引慣行を定着させること等を通じ、下請け等中小企業の取引条件改善をはかる」と、取引慣行全体の改善に踏み込んだ表現が盛り込まれた。

2016年8月に閣議決定された「未来への投資を実現する経済対策」は、それまでに実施された下請け取引実態調査にもとづいて、次のような方針提起を行っている。

「手形支払いや金型保管等の取引慣行における課題の改善につながるよう、下請け法の運用基準における違反事例の充実を始め、独占禁止法その他の関連法規の運用を強化するとともに、業種別下請けガイドラインの充実・改善を行う。これらの施策を通じ、下請け企業等の中小企業の取引条件の改善を図る」

こうした政治の動きをまとめる形で2016年9月に公表された「未来志向型の取引慣行に向けて」（通称「世耕プラン」）では、「下請け法等の業種横断的なルールの明確化・厳格な運用」と「業種別の自主行動計画の策定要請とフォローアップ」が掲げられ、これにもとづいた調査やチェック体制の強化が進められてきた。

一方、経団連をはじめとする経営者団体は、経団連会長、日商会頭、連合会長および関係大臣をメンバーとする「未来を拓くパートナーシップ構築推進会議」において2020年に創設された「パートナーシップ構築宣言」への参加を企業に呼びかけている。関連法やガイドラインの遵守を宣言した企業名は「推進会議」のポータルサイトに掲載され、宣言に反する行為が認められた場合には掲載が取りやめられる、というものだ。

最近の法律・制度、執行体制の整備事例

①下請法（下請代金遅延等防止法）の執行強化

下請法は、もともと独占禁止法上の禁止行為である不公正な取引のひとつ「優越的地位の濫用」について簡易・迅速に処理することを目的とし、1956年に同法の補完法として制定された。その名の通り、下請け代金支払い遅延などの「契約違反」を取り締まる性質が強かった。

2022年1月に運用基準が変わり、コスト上昇を反映しない取引は「買ったとき」に当たる恐れがあることを明確化した。従来運用基準では「大幅に上昇」という条件付きだったため、「大幅でないコスト上昇は反映しないでもいい」という解釈を許していた。単なる「契約違反」摘発ではなく、契約の内容にまで踏み込んで価格転嫁の環境を整える運用基準になっている。

②下請中小企業振興法の改正（2021年3月）

手形等サイトの短縮化（60日以内とするよう努める）が明記されただけでなく、親事業者に対する協議を下請事業者から申し出やすい環境の整備も行われた。具体的には「年に1回の価格交渉等の下請事業者による定期的な協議の申し出があった場合は、これに応じるものとする」と規定された。

③「下請けGメン」の設置と増員

下請事業者を巡回し、親事業者との取引上の問題などを調査する中小企業庁の専門調査員「下請けGメン」が2017年度に設置された。当初は80名であったが、2021年度には120名、2022年度には248名に増員され、2021年度に約4,000件だった調査件数は2022年度には約1万件に増加した。

価格転嫁を円滑化するための取り組みの強化事例

2021年12月、内閣官房、消費者庁、厚生労働省、経済産業省、国土交通省および公正取引委員会は「パートナーシップによる価値創造のための価格円滑化施策パッケージ」を取りまとめた。これにもとづき、毎年1～3月を「転嫁対策に向けた集中取り組み期間」と定め、省庁横断的な価格転嫁対策に取り組むことが決定された。公取委と中小企業庁は、下請事業者から寄せられた情報を活用し、すでに次のような取り組みを行っている。

①公正取引委員会

従来からの定期的な書面調査、必要に応じた立ち入り検査、下請け駆け込み寺などの相談窓口に加え、買ったときに関する違反行為情報提供フォーム（匿名で申告できる）を設置し、監視体制を強める。

また、2022年6月から12月にかけて約11万社の緊急調査を行い、コスト上昇分を取引価格に反映させる必要性を協議しなかったり、価格引き上げ要請があったにもかかわらず理由を説明せずに価格を据え置くなどした企業が4,030社にのぼったことを公表した。このうち、価格転嫁に応じていないという指摘の多かった13社の企業名を公表した。

②中小企業庁

2021年9月以降、毎年3月と9月を「価格交渉促進月間」として集中的に取り組みを強化している。2022年9～11月には、全国の下請け企業約15万社を対象とするアンケート調査、1,777件の「下請けGメン」によるヒアリング調査を実施した。そこで10社以上の企業から「主要な取引先」として挙げられた148社の発注側企業について、「価格交渉の状況」「価格転嫁の状況」それぞれを4段階で評価・採点してもらった結果を、企業名を明記したうえで公表した。

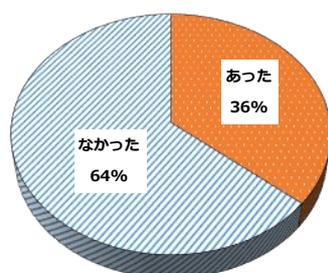
企業名の公表は社会的に大きなインパクトを与えるもので、政府の「本気度」を示していると言っていいだろう。実際に「問題あり」として名指しされた企業は、即時の実態調査と問題点の是正を宣明せざるを得なくなっている。

3. さいごに

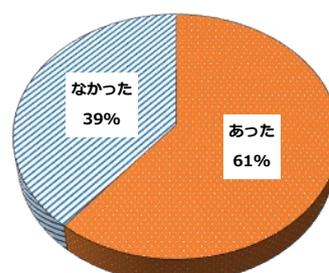
2023年2月9日、JAMは「2022年企業状況と取引の実態に関する調査」の中間報告を公表した。まだこの時点では477社分の集計にとどまっているが、現状の問題点が浮かび上がっている。

まず、前記のような政労使の取り組みがあるにもかかわらず、2022年中の企業物価上昇局面でも「価格引き下げ要請があった」が36%にのぼっている（図表1）。このうち、契約更新時ではなく契約期間中であるにもかかわらず「値下げ要請があった」との回答が61%となっていた（図表2）。

図表1 2022年中の価格の引き下げ要求



図表2 契約期間中の価格引き下げ要求

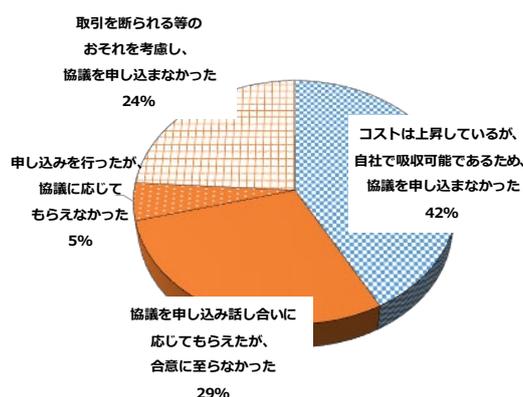


出所：JAM「企業状況と取引の実態に関する調査」（中間集計。2023年2月9日）

また、原材料費等の価格転嫁が進んでいないところでは、下請け企業側が納品先企業に対して「協議を申し込まなかった」ケースが約3分の2を占めていた（図表3）。

これを見ただけでも、不公正な取引慣行がすぐに是正されないことは明らかだ。法律やその運用基準の改善は、取引慣行是正の「スタート」であって、決して「ゴール」ではない。法律等を活用し経営者のマインドを変えていくことが、今も労働組合の大きな課題になっているのである。

図3 価格転換してもらえなかった理由



出所：JAM「企業状況と取引の実態に関する調査」（中間集計。2023年2月9日）

JAMは、ウェブ上に「JAM's Insight」という教宣誌を開設している。2022年3月24日付でアップされた「覆面座談会『不公正な取引の実態』～現場からの訴え」の内容から、今後の課題を探ってみよう。

ひとつ目は、さまざまな業種・業界に依然として不合理な取引慣行が横行しており、その是正には長期にわたる政労使の取り組みが必要とされている。一例を挙げれば、自動車部品で競争が激しい部門では、新たな契約をもらったときに現金を納品先に「上納」する慣行がある。

「新しい車型に搭載する機器の受注が決まったときに、将来の受注をもらった『お返し』に既存の納入機器の値下げを行って、それを一括で（現金で）お支払いすることが、この業界の商慣行として行われているのです」

大手メーカーが下請けに対し、いわゆる「キックバック」を求めることは、明確に「優越的地位の濫用」に相当する違法行為である。しかし、大手が「要請」するのではなく、下請け企業が「申し出る」かたちをとっているため、違法性が問われない。経営者の間では、「サプライヤー同士の競争もあり、そこは平等だ（他社も同じことをやっている）」という認識が一般的だとされている。

2つ目は、コンプライアンスの問題だ。企業として明確な基準を示すことなく、価格交渉が営業や購買などの担当者任せになってしまっており、長期的なデフレの中で「コストカットは良いことであり、自分の使命」という認識が担当者に染みついてし

まっている。そのため、大手メーカーとサプライヤーの板挟みとなってメンタルを病む担当者も多い。

3 つ目に、納入先企業と受注企業の認識の違いも依然として大きいとされている。納品先企業は、「自分たちは値下げを強制しているわけではない。カイゼンを行ってもらって、それを納品単価に反映させてほしいと言っているだけだ」と言う。しかし、受注者側から見れば、「画期的な技術革新を伴わないカイゼンには限界がある。結局は値下げの強制だ」ということになっている。こうした認識の違いは、製造現場の実態を検証していく中から埋めていくしかないものだろう。

4 つ目に、中小企業が賃上げだけにとどまらず、研究開発費や設備投資を行える企業環境を整えるためにも価格転嫁が不可欠だという認識を社会全体に広げる必要がある。

長期の景気低迷の中での「淘汰」をへて生き残っている中小企業は、高度な技術を持ったところが多い。新たな技術革新、例えば電気自動車への対応や DX 化などにも、既存の技術を活かしながら新たな技術の開発へシフトしていく体制の整備が必要とされている。しかし現実には、IT バブル崩壊後ほぼ 20 年間にわたって設備投資や新規技術導入は停滞をつづけている。中小の経営者が「受注の拡大が確実に見込めない限り、設備投資はできない」という“デフレイマインド”におちいつているのも一因だが、それ以上に設備投資にまわす原資がないという問題が大きい。この面でも原材料等の価格転嫁に限定されない、適正な取引価格の実現が強く求められている。