

“ 労務費の価格転嫁 ” を成功させる

エビデンス整備・交渉の ポイント

弁護士法人大江橋法律事務所

弁護士 長澤 哲也

かつてない賃上げトレンドの下、人件費の上昇分を価格に転嫁しなければならない状況にあります。本稿では、原材料費などとは異なる、労務費の価格交渉に特有の資料の整備方法と交渉のポイントを解説します。

なぜ価格転嫁が 求められているのか

価格上昇分は
誰が負担するべきか

価格転嫁とは、サプライチェーンの過程で生じたコスト上昇を誰が負担すべきかという問題です。コストの上昇が、もっぱら受注者の責めに帰すべき理由によるものであれば、受注者がコスト上昇分をすべて負担することになって、もやむを得ないでしょう。たとえば、受注者の工場のトラブルで追加コストが生じたとするならば、それは受注者自身が負担すること

になります。

これに対して、コストの上昇が、受注者の責めに帰すことができない外部要因によるものであるならば、そのコスト増を受注者のみが負担するのは不合理です。

平時においては、一連の取引により、サプライチェーン全体が相応の利益を得ていたはずで、そうであるならば、一連の取引の過程で外部要因によりコスト増が生じた場合、その負担についても、サプライチェーン全体で負担するのが合理的といえるでしょう。

それにもかかわらず、コスト増が生じた受注者からの価格転嫁の要請に合理的な根拠なく応じないことは、コスト増を受注者に一方的にしわ寄せして負担させることとなります。

これは、受注者が発注者に対して従属的な取引上の地位にあるために生じてしまうものであり、適正な取引とはいえません。

労務費の上昇は 誰が負担すべきか

労務費の上昇は、基本的には、その負担が生じた事業者に帰責できるものではない「外部要因によるもの」ということができます。

相場をはるかに超える賃上げを行なうのであれば、それによる労務費の上昇は、外部要因とはいえないかもしれません。しかし、現在の課題となっている労務費の価格転嫁は、物価の上昇に負けない賃上げを実現するための原資となるものです。

こうした労務費の上昇は、受注者のみが負担するのではなく、サプライチェーン全体で負担すべきものであるとして、価格への転嫁が順次円滑に進むことが求められているのです。

価格転嫁は なぜ難しいのか

価格転嫁の理想形は、サプライチェーン全体を通して、順次、コスト上昇分の全額の価格転嫁が進んでいくことです。

これにより、サプライチェーンにおいて生じたコスト上昇分を最終的には消費者が負担することとなります。

「転嫁」といえば、消費税の転嫁が思い起こされます。

2014年に消費税が引き上げられた際、消費税の円滑かつ適正

な転嫁を図るため、法律で消費税の価格転嫁が義務付けられました。全額の価格転嫁が法律で義務付けられるのであれば、そのための協議も不要となり、価格転嫁は簡単です。

しかし、労務費などのコスト上昇分の価格転嫁を法律で義務付けることは、取引の自由への過大な制約となります。労務費などの価格転嫁は、当事者間での協議に委ねられざるを得ません。

そうすると、サプライチェーンの過程で、誰かが価格転嫁を受け入れないという事態がどうしても発生してしまいます。とりわけ、最終の消費者は、コスト上昇分の値上げを全額は受け入れないことのほうが、むしろ通常ではないでしょう。

このように全額の価格転嫁を受け入れない当事者が存在するという現実がある以上、それ以外の関係者で、転嫁できないコスト増につき、応分の負担（痛み分け）をする必要が出てきます。

ただ、取引当事者間において、コスト増の負担割合をどのように定めるのかは、両者で十分に協議して決めるしかありません。

ここに価格転嫁の一番の難しさ

があります。

値上げ交渉における説明責任

協議における説明責任とは

そもそも協議の本質は、相手方の言い分に真摯に耳を傾け、それに対し反論があるならば、それを言語化して合理的な根拠をもって相手方に伝え、さらに相手方からの再反論があればそれをしっかりと聞いて再々反論があればそれを行なう、といったように互いに説明責任を尽くすことにあります。単に協議の場を持てばよいというものではありません。

値上げ交渉における

説明責任はまず受注者側から

価格の引上げを求める場合には、原則として、まずは値上げを求める側である受注者が、値上げの具体的な内容と根拠を示す説明責任を負います。受注者が、求める値上げについて根拠を示さなければ、発注者が値上げに応じないとしても不合理とはいえません。

このことは、受注者における労

務費の上昇を理由に値上げを求める場合も同じです。

受注者側からの労務費上昇分の価格転嫁の求めに対し、発注者が社内決裁を通す必要などの理由で労務費上昇の理由の説明や根拠資料の提出を求めること自体は、問題は無いものとされています。

発注者側の説明責任とは

受注者から合理的な根拠をもって値上げの具体的な要請がなされたならば、説明責任のボールは発注者側に移ります。

発注者は、受注者の求める値上げに応じないのであれば、なぜ値上げに応じられないのか、その合理的な根拠を示して受注者に説明する必要があります。

受注者の要請が合理的なものであるならば、根拠も示さずにむげに受注者の値上げ要請を断ることは通常は不合理であって、十分な協議がなされたとはいえないでしょう。

労務費転嫁の

特殊性

前項で説明したとおり、価格転

嫁の協議における最初の説明責任は、基本的には受注者側にありますが、労務費上昇分の価格転嫁に関しては、その特殊性から、特別な配慮がなされています。

内閣官房と公正取引委員会が公表している「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」(労務費転嫁ガイドライン)では、労務費上昇の理由の説明や根拠資料につき、受注者は、「公表資料」に基づくものを提出することで足りるとされています。

これは、公表資料に加えて、詳細なものや受注者のコスト構造に関わる内部情報まで提出を求められると、そのような情報を用意することが困難な受注者や、取引先に開示したくないと考えている受注者にとっては、実質的に値上げの要請ができなくなってしまうからです。

この方針の下、受注者側としては、労務費上昇の根拠として、実際に自社において労務費を引き上げたことを具体的に説明する必要はなくなります。受注者は、業界一般として労務費が上昇していることを示せば、それをもって価格転嫁の根拠とすることができるといふことです。

「労務費上昇の エビデンス整備」

労務費上昇の根拠となる「公表資料」としては、労使関係者がその決定プロセスに関与し、経済の実態が反映されているものであれば足りるとされます。具体的には、図表1のような公表資料が挙げられます。

原価管理が十分にできている場合

こうした公表資料の使い方としては、たとえば、自社における製品単位当たりの工数と労務費単価を把握できている場合には、労務費単価の上昇率を示すものとして公表資料を用いる方法があります。現在の労務費が、直近の製品単価改定時の労務費と比べてどの程度上昇しているかを示すために、公表資料のデータを用いることができます。

この場合、用いる公表データは、自社の業種や規模に最も近いものを選ぶのがよいでしょう。

原価管理が十分にできていない場合

自社における原価計算を十分に

管理できていない場合でも、労務費の総額が、直近の製品単価改定時のものと比べてどの程度上昇しているかを示すために、公表データを用いることができます。

ただ、この場合には、労務費総額の上昇額を示すだけでは、価格転嫁要請の説明としては不十分です。労務費上昇による販売価格の引上げを求める受注者側としては、労務費総額の上昇が製品の販売価格に及ぼす影響額を示す必要があります。

基本的には、製品のコストに占める労務費の割合（労務費率）を示すこととなりますが、これについても公表データを参照することができでしょう。

労務費転嫁ガイドラインには、業種別の労務費率が示されており（図表2）、この情報を参考として、労務費上昇による製品の販売価格への影響額を示すことが考えられます。また、特定の発注者から受注している製品が単一のものである場合などでは、自社の総売上高に占める特定の発注者向けの売上高の割合を示すことで、労務費の上昇額のうち特定の発注者向けの製品販売価格への影響額を示すことも考えられます。

「価格交渉の ポイント」

コスト増の負担を どのように分担するか

受注者が公表資料を用いるなどにより労務費上昇分の価格転嫁を具体的に申し入れると、説明責任のボールは発注者側に移ります。

前述のとおり、最終消費者に至るまでの誰かが価格の全額転嫁を受け入れられないことも現実には多いでしょう。そのことを理由に、発注者が全額の価格転嫁を受け入れないとしても、やむを得ないところがあります。

このような場合における交渉のポイントは、受注者において生じた労務費の上昇分を、発注者と受注者の間でどのように分担（痛み分け）するかにあります。この分担方法は何か決まりがあるわけではなく、当事者間で十分に協議した結果として着地点を

図表1 労務費上昇の根拠となる公的資料

春季労使交渉の妥結額・上昇率	▶厚生労働省「民間主要企業春季賃上げ要求・妥結状況」 ▶連合「春季生活闘争 回答集計結果」 ▶日本経済団体連合会「春季労使交渉・大手企業業種別妥結結果」
産業別・就業形態別賃金・上昇率	▶厚生労働省「毎月勤労統計調査 結果の概要」
最低賃金の都道府県別引上げ率	▶厚生労働省「地域別最低賃金の全国一覧」 ▶厚生労働省「地域別最低賃金改定状況」
消費者物価の上昇率	▶総務省「消費者物価指数(CPI) 結果」
建設業主要職種別・地域別の労務単価	▶国土交通省「公共工事設計労務単価」
トラック運送業の車種別標準的運賃	▶国土交通省「一般貨物自動車運送事業に係る標準的な運賃」

※ 中小企業庁「労務費、原材料費、エネルギーコスト上昇の根拠となる公表資料(例)」(<https://www.chusho.meti.go.jp/keiei/torihiki/gyoukai/konkyo.html>)

見いだすしかありません。

たとえば、受注者側の対象製品の利幅が小さい一方で、発注者側がその製品で多くの利益を得ているような状況にあったならば、受注者としては、コスト増への対応としても、これまで得ていた利益



ながさわ てつや ● 独禁法のほか、下請法、フリーランス法などのエキスパート。
中小企業庁が行なう取引適正化シンポジウムの基調講演を毎年務める。

図表2 業種別の労務費率
(コストに占める労務費の割合)

業種名	労務費率
ビルメンテナンス業・警備業	62.7%
情報サービス業	57.9%
技術サービス業	56.8%
映像・音声・文字情報制作業	46.3%
不動産取引業	41.9%
道路貨物運送業	39.7%
広告業	38.5%
電子部品・デバイス・電子回路製造業	38.0%
情報通信機械器具製造業	36.9%
自動車整備業	36.9%
業務用機械器具製造業	36.4%
不動産賃貸業・管理業	36.0%
電気機械器具製造業	35.3%
生産用機械器具製造業	34.9%
協同組合	34.7%
総合工事業	34.6%
金属製品製造業	34.6%
汎用機械器具製造業	34.4%
印刷・同関連業	34.3%
放送業	34.0%
家具・装備品製造業	32.9%
輸送用機械器具製造業	32.5%
全平均	32.4%

※ 内閣官房＝公取委「労務費の適切な転嫁のための価格交渉に関する指針」
労務費率が全平均(32.4%)以上の業種を示した。

図表3 パートナーシップ構築宣言

事業者が、サプライチェーン全体の付加価値向上、大企業と中小企業の共存共栄を目指し、「発注者」側の立場から、「代表権のある者の名前」で宣言するものです。パートナーシップ構築宣言では、下記の(1)(2)を宣言します。

- (1) サプライチェーン全体の共存共栄と新たな連携
 - オープンイノベーション
 - IT実装
 - グリーン化 等
- (2) 下請企業との望ましい取引慣行(「振興基準」)の遵守

特に、取引適正化の重点5課題について宣言します。

 - ① 価格決定方法
 - ② 型管理などのコスト負担
 - ③ 手形などの支払条件
 - ④ 知的財産・ノウハウ
 - ⑤ 働き方改革等に伴うしわ寄せ

※内閣府・中小企業庁・(公財)全国中小企業振興機関協会
「パートナーシップ構築宣言とは」
(<https://www.biz-partnership.jp/outline.html>)

の割合に応じて分担するのが公平ではないか、といった主張をすることが考えられます。

**価格転嫁の要請を
むげに断られる場合には**

他方、発注者側が特に合理的な理由を述べることもなく、受注者側の価格転嫁の要請をむげに断るような場合には、そのような行為は価格転嫁拒否行為として、公正取引委員会などによる調査の対象となり得ることを示唆することも選択肢となっています。

公正取引委員会は、受注者が労務費などのコストが上昇したため

取引価格の引上げを求めたにもかかわらず、発注者が、価格転嫁をしない理由を書面などの記録に残る方法で回答することなく、従来どおりの取引価格に据え置くことは、買いたたきとして、優越的地位の濫用や下請法違反に該当するおそれがあるとの考え方を示しています。

「パートナーシップ構築宣言」 「振興基準」とは

交渉の相手方である発注者が「パートナーシップ構築宣言」(図表3)をしているかどうかを把握しておくことも、一案です。

パートナーシップ構築宣言とは、個々の企業が、サプライチェーン全体での付加価値向上に向けて、「振興基準」を遵守することなどを自主的に宣言するものです。パートナーシップ構築宣言のポータルサイトで、宣言を行なっている企業かどうかを検索することができます。

「振興基準」とは、望ましい取引関係の準則として、下請中小企業振興法に基づき中小企業庁が定めるものです。

振興基準では、取引価格の決定にあたっては、受注者の適正な利益を含み、受注者における労働条

件の改善が可能となるよう、十分に協議して決定する旨が定められています。

不当な転嫁拒否行為への対応

発注者が不当な転嫁拒否行為を行なっている場合、その企業の通報窓口につながり、適切な対応を求めることも考えられます。

最近では、内部通報体制の一環として、外部の取引先からの通報を受け付ける企業が増えていきます。発注者自身による改善が期待できない場合には、公正取引委員会や中小企業庁に相談をすることも選択肢となるでしょう。