

Ⅲ 優良事例

ヒアリング調査において得た企業間で取り組んでいる優良事例を紹介する。

① 物流効率化の取組事例（納入事業者）

■テーマ：受発注電子化の促進

食品関連事業者間における受発注は、未だに電話や FAX を用いる事業者が多く残っている。

主な要因①：電子機器の操作が得意でない層は電子化に難色を示している。

主な要因②：電子化するほどの品種・物量がない。また、電子化にはコストがかかる。

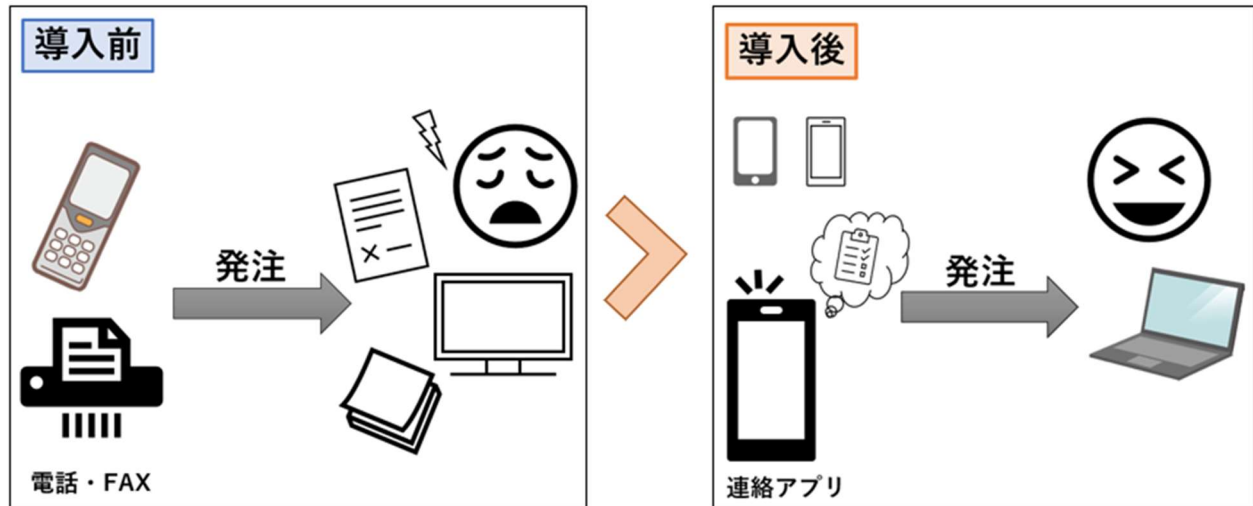
■背景・課題

- ・ 電話や FAX で受注したものについては、受注した内容を担当者が 1 つ 1 つシステムに手打ちする必要がある、事務負担になっているとともに、入力ミスの可能性がある。
- ・ FAX での受注だと、場合によっては解読できず再確認する手間が発生する。
- ・ 電話だと記録が残らないため、トラブルが生じやすい。

■課題解決の取組（ポイント）

- ・ 普段利用している LINE 等の連絡アプリを用いて発注できるシステムを導入。
- ・ 電子機器の操作が得意でない方やコストを気にして導入していない方に使用を促す。

■図



■取組による効果

- ・ 普段利用している連絡アプリから発注できるため、電子機器の操作が苦手な発注者でも導入しやすく、費用負担も少ない。
- ・ 受注担当者のシステムへの手打ち作業が不要となり、負担軽減されるとともに、入力ミスがなくなる。

② 物流効率化の取組事例（小売事業者）

■テーマ：需要予測で業務効率化

発注については、各店の担当者毎の勘や感覚による発注に依存しており、その結果店舗毎に過剰な在庫を抱えることで、逆に欠品が多くチャンスロスになる等、発注担当者によって差異が生じてしまう場合がある。また、発注を受けるセンター側においては、欠品時に急な追加発注が増えることで、人員を充てる必要がありセンター作業の計画に狂いが生じる。

主な要因①：発注が属人化しており、担当者でないと適正発注数量が分からない。

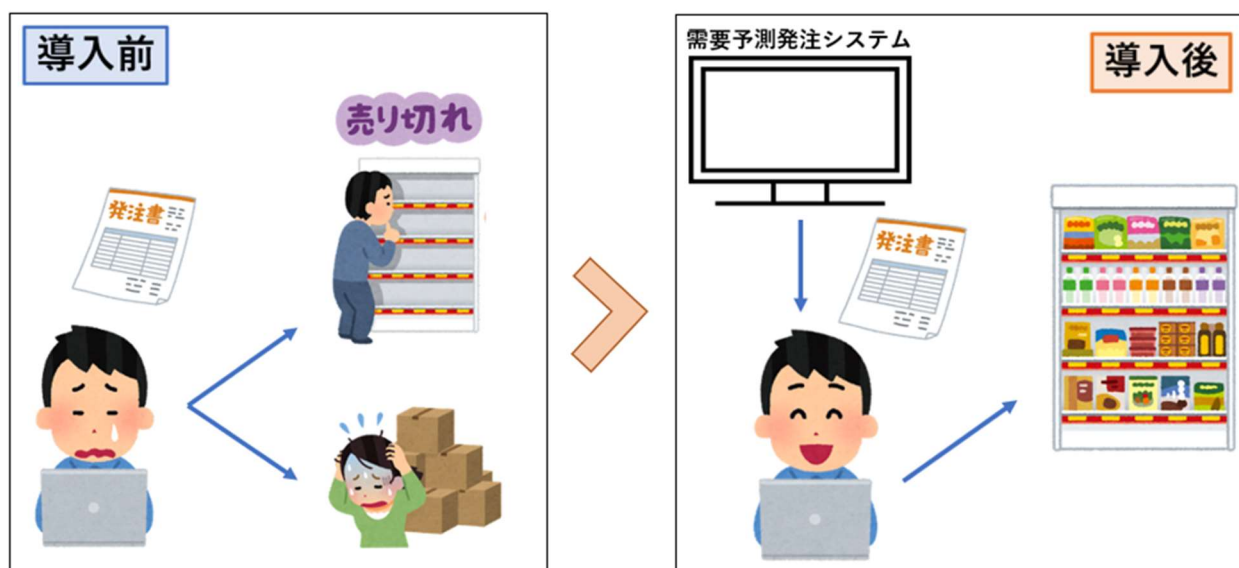
主な要因②：発注の見込みが甘く欠品となった場合、急な追加発注が発生する。

主な要因③：センターの人手が不足している。

■課題解決の取組（ポイント）

- ・ 過去の販売データを分析し、各店の適正発注数量を数値化する。
- ・ 数値化したデータを元にした需要予測発注システムを導入し、各店の発注の補助を行う。

■図



■取組による効果

- ・ 発注時にシステムが適正な発注数を予測することで、過度な発注や欠品を防ぐことができる。
- ・ 適正な発注を行うことで、欠品対応による追加発注を減らすことができ、センターの人手不足問題の解消や物流コスト削減につなげることができる。

③物流効率化の取組事例（物流事業者）

■テーマ：物流事業者独自の物流センターを活用した物流効率化

食品製造事業者は発注を受けてから製造したのでは買い手側の求めるリードタイムに対応できず、欠品を回避するために発注予測を基にした見込み生産を行うことで、過剰在庫になっているケースがある。また、トラックドライバーの人手不足が深刻化する中で、バラ積みでの配送や多様なサイズのパレットが利用される等、荷積み・荷下ろしの際の附帯作業がトラックドライバーの過度な負担となっている。

主要要因①：食品工場は広大な用地確保が容易、かつ原料産地に近い地方に建てられることが多く、一方量販店等のセンターは大都市圏や幹線道路近くに位置することが多い。遠隔地にある食品工場からの配送にはある程度のリードタイムが必要であり、小売事業者の要望に応えることができない場合がある。

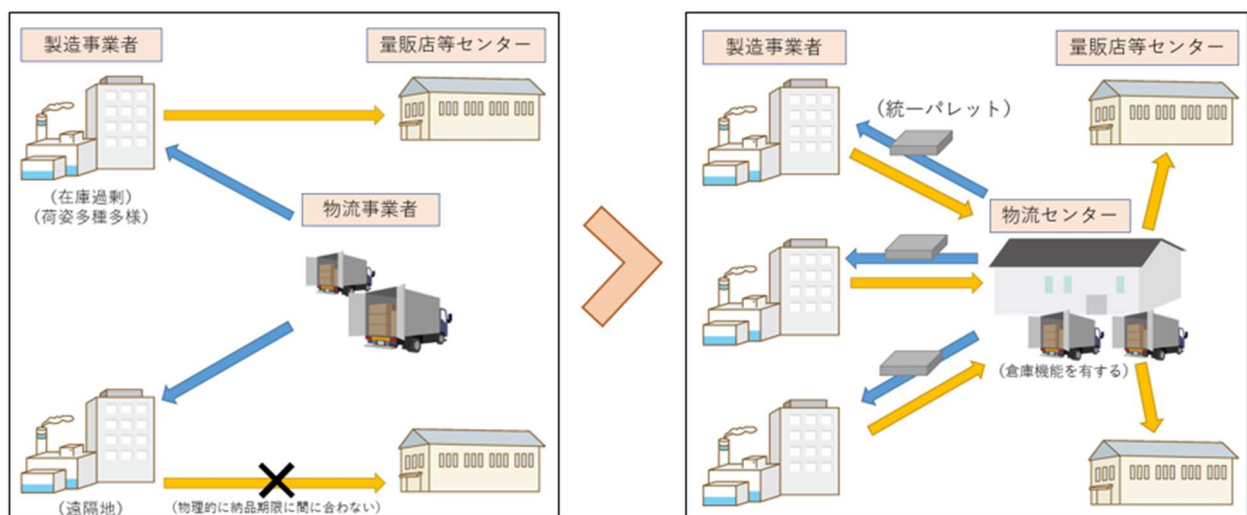
主要要因②：リードタイムが短い中で取引先からの依頼に対応するため、見込み生産で必要以上の在庫を保有している。

主要要因③：積載率を優先しバラ積みで配送を依頼されることもあり、人手による荷積み・荷下ろし等の附帯作業がトラックドライバーの負担となっている。

■課題解決の取組（ポイント）

- ・ 物流事業者が物流センターを活用し、複数社の商品在庫を保管、受注業務及び仕分け業務（倉庫機能）を代行。
- ・ 場所や時間を踏まえ、複数社の商品を効率的に積み合わせて同時配送。
- ・ 食品製造事業者から物流センターへの納品は、基本的にパレット納品とし、統一パレットの利用を促す。

■図



■取組による効果

- ・ 物流事業者の物流センターに複数社の在庫を保管、受注業務及び仕分け業務を代行することで、納品までのリードタイムを短縮した。
- ・ 各食品製造事業者が小口で依頼していた配送を、物流センターで、複数社分を一括で積み合わせて配送を行うことで、配送回数の削減につなげ物流効率の改善を図った。
- ・ バラ積みからパレット納品にすることで、荷積み・荷下ろし等に要する時間を大幅に短縮し効率化した。

IV 事業者からの要望事項

ヒアリング調査において、食品等の取引における商習慣上の悩み、物流における課題や国への要望等について回答いただいた内容を事業者毎に下記にまとめて記載する。

● 包装資材事業者

- ・ ニュースでは大手の食品メーカー等の値上げが取り上げられているが、包材業界の現状があまり報道されておらず認知されていないため、少しでも情報を発信して包材業界の状況が理解されるような環境にしてほしい。
- ・ 食品メーカーの商習慣では、今まで値上げの価格交渉しかないが、我々は市況に応じて下げるときは下げている。考え方は異なると思うが、我々の状況もご理解いただきたい。
- ・ 原油価格の変動や円安に伴う価格の調整は、理屈に基づいた適正な値上げのため、より理解を深めていただくよう国にお願いしたい。
- ・ 令和3年12月27日に出された「パートナーシップによる価値創造のための転嫁円滑化施策パッケージ」により、当社の価格交渉がやりやすくなった。今回の活動を含め商取引に関する支援等を継続していただきたい。

● 納入事業者

- ・ 生産者が品質を維持する責任を果たせたのであれば、しっかりと対価を確保できるような仕組みづくりをお願いしたい。(農業者団体)
- ・ 消費者は安い価格に慣れており、価格上昇に敏感になりすぎている。店頭に並ぶまでにどれだけのコストがかかっているかを理解してほしいので、消費者啓蒙をお願いしたい。(農業者団体)
- ・ 安く売りたいのは分かるが、過当競争となっている。青果物が消費者の手に届くまでにどれだけのコストがかかっているのかあまり知られていないので、国産の価値というものを是非とも消費者に広めていただきたい。(卸売業者)
- ・ 食品製造事業者からすると、パートナーシップの取組は非常にありがたい。あらゆる場で普及し、逆に賛同しない企業が白い目で見られるくらい推進していただきたい。(食品製造事業者)
- ・ 価格の上昇について、消費者の理解が進むようお願いしたい。(食品製造事業者)
- ・ 取引先の中には、未だに電話で発注してくるところがあるが、電話発注で対応しているところ等は、全てオンラインで発注するよう行政が義務付け、インボイス対応させてくれたら助かる。(食品卸事業者)
- ・ 原材料価格やエネルギーコスト等が上昇しているため、賃金を上げて景気を回復してほしい。(食品卸事業者)

● 小売事業者

- ・ 値上げについての消費者理解が進むようお願いしたい。
- ・ 値上げの交渉に応じない企業や、自分のところの利益しか考えておらずとんでもない売価を付けているスーパーがいて取引に影響が出ている。
- ・ 今後の物流に関する諸課題を踏まえつつ、製造、販売、物流が情報共有できるスキームや一貫したシステムを国として後押ししてほしい。
- ・ 品質やサービスについて、些細なことに対してのクレームや理不尽なクレームが多く、各店舗の店長も頭を抱えているので、減ってくれたら嬉しい。
- ・ 電気代等のエネルギーコストの上昇が深刻な問題なので、経営改善を後押ししてほしい。

● 物流事業者

- ・ 2024年問題や改善基準告示について荷主側に説明しているが、荷主側の理解が少ない。
- ・ 運賃の値上げができておらず、乗務員の給与を上げられていないのでどうにかしてほしい。
- ・ 待ち時間の短縮や荷受け体制の強化を後押ししてくれる対策を講じてほしい。

V 食品等流通調査の全体総括

■全体総括

- ・ 食品等流通調査は、本年度で4回目である。本年度は、新型コロナウイルス感染症による国民生活や経済への影響が依然として続いている中で、ロシアによるウクライナ侵攻等による世界情勢の変化や円安の進行等の影響で原材料価格やエネルギーコスト、生産コスト等が高い水準で推移し、食品関連事業者にとっては、厳しい年となった。
- ・ このような状況の中で、特に、原油をはじめとするエネルギーコスト及び労務費、原材料費等の上昇分が適切に価格転嫁されているか、さらには適正な取引が行われているか商習慣等についてヒアリング調査を行い、以下の傾向を確認することができた。
- ・ また、物流の2024年問題等を見据え、食品等流通事業者の物流への意識についてヒアリング調査を行い、各流通段階でどのような課題があるか、どの程度の危機感を持っているかを確認することができた。

【価格転嫁】

- ・ 原材料費の高騰に伴う価格転嫁については、国内で様々な商品が値上がりしていることから、このような原材料費等の高騰が話題となる以前と比べれば、取引先の理解が進んでおり一定程度受け入れられやすい環境になっていると回答する事業者が多かった。
- ・ 包装資材事業者においては、今まではナフサ価格が高騰しても食品製造事業者側の理解が得られず値上げは難しかったが、現在は比較的食品製造事業者側の理解が進み、値上げが受け入れられやすい環境となったと回答する事業者が多かった。
- ・ 一方で、労務費や電気代等のエネルギーコストに関してはどの流通段階においても価格転嫁が進まず、企業努力で対応していると回答する事業者が多い傾向にあった。
- ・ また、生鮮食料品においては、市場取引だけでなく相対取引においても市場の需給に応じて価格（相場）が決定されるため、肥料等の生産コストの上昇分の価格転嫁が難しい状況と回答する事業者が多かった。
- ・ 今後も多くの食品が値上げされることが予想されるので、引き続き価格転嫁の状況等の実態把握を進めるとともに、取引の適正化に取り組んでいく必要がある。

【商慣習】

- ・ 食品業界の1/3ルールについては、未だ業界として根付いているものの、賞味期限が比較的に長い商品における1/2ルールへの緩和の動きが各方面でみられ、取引環境改善への意識が感じられた。
- ・ 1/2ルールへの変更、賞味期限の年月表示等の実現については、消費者の理解も重要であるとの意見が多くあった。
- ・ 日配品などのリードタイムは短く設定されることが多く、受注締切り時間の前倒しや納品日の後ろ倒し等で余裕をもったリードタイムに見直す事業者も少なからずあった。

【物流】

- ・ エネルギーコストの高騰に伴う運賃の値上げについて、荷主の理解は進みつつあるものの、交渉が難航している物流事業者が多く、価格転嫁ができていないと回答する事業者が多かった。
- ・ 運送業界の現状を考え、パレット化を進めることで配送の効率化を図っている事業者もあり、物流業界における喫緊の課題に対する前向きな姿勢が見受けられた。一方で、パレット化による積載効率の低下や導入コスト面等がネックとなり、やむなくバラ積みを継続する事業者もあった。
- ・ 附帯作業については、契約に含めて依頼している事業者が増加傾向にある中で、これまでの慣習で無償依頼している又は請け負っている事業者も多く残っていた。
- ・ 適正な物流費（運賃）については、発荷主、着荷主及び消費者の理解が重要であるとの意見が多くあった。

■今後の対応について

- 本調査結果については、食品等流通事業者が日頃の取引方法や商慣習を改めて見直し、サプライチェーン全体において、より適切な取引環境の整備がなされるきっかけとなるよう、業界団体等を通じて広く周知を図る。
- 令和5年度についても、食品関連事業者が直面している課題等の把握を目的として、各事業者に対してWEB形式のアンケート調査を実施する予定である。また、詳細な取引状況を把握するため、全国でのヒアリング調査（対面・WEB形式）についても、継続して実施する予定である。
- 本年度の調査結果を踏まえ、労務費及びエネルギーコストの高騰に伴う価格転嫁の状況等、取引の実態把握を行い、取引の適正化を図っていく。さらには、2024年問題を目前にした食品関連事業者の課題及び対応策の把握に努める。

VI 参考

■【価格転嫁に関する参考資料】

1. 公正取引委員会の動き

取引事業者全体のパートナーシップにより、労務費、原材料費、エネルギーコストの上昇分を適切に転嫁できるようにするため、政府全体の施策として、「パートナーシップによる価値創造のための転嫁円滑化施策パッケージ」（令和3年12月27日内閣官房・消費者庁・厚生労働省・経済産業省・国土交通省・公正取引委員会）が公表された。

この取組の一環として、公正取引委員会は、令和4年1月26日、「下請代金支払遅延等防止法に関する運用基準」（平成15年公正取引委員会事務総長通達第18号）を改正するとともに、同年2月16日、公正取引委員会のウェブサイトに掲載している「よくある質問コーナー（独占禁止法）」のQ & Aを追加し、労務費、原材料費、エネルギーコスト等のコストの上昇分を取引価格に反映せず、従来どおりに取引価格を据え置くことは、下請法上の買いたたき又は独占禁止法上の優越的地位の濫用の要件の1つに該当するおそれがあり、下記の①及び②の2つの行為がこれに該当することを明確化した。

- ① 労務費、原材料価格、エネルギーコスト等のコストの上昇分を取引価格への反映の必要性について、価格の交渉の場において明示的に協議することなく、従来どおりに取引価格を据え置くこと
- ② 労務費、原材料価格、エネルギーコスト等のコストが上昇したため、取引の相手方が取引価格の引上げを求めたにもかかわらず、価格転嫁をしない理由を書面、電子メール等で取引の相手方に回答することなく、従来どおりに取引価格を据え置くこと

※下請法運用基準は、上記の「取引の相手方」を「下請事業者」としている。

公正取引委員会は、上記パッケージに基づき、独占禁止法上の「優越的地位の濫用」に関して、コストの上昇分の転嫁拒否が疑われる事案が発生していると見込まれる業種（調査対象業種）を選定し、上記①又は②に該当する行為が疑われる事案に関する実態を把握するため、緊急調査を実施した。

緊急調査の全般的な結果を受けて、上記①又は②に該当する行為が認められた発注者4,030社に対し、具体的な懸念事項を明示した注意喚起文書を送付した。

また、個別調査の結果、受注者からの値上げ要請の有無にかかわらず、取引価格が据え置かれており、事業活動への影響が大きい取引先として受注者から多く名前が挙がった発注者であって、かつ、多数の取引先について上記①に該当する行為が確認された事業者については、価格転嫁の円滑な推進を強く後押しする観点から、取引当事者に価格転嫁のための積極的な協議を促すとともに、受注者にとっての協議を求める機会の拡大につながる有益な情報であること等を踏まえ、独占禁止法第43条の規定に基づき、その事業者名を公表することとした。

【公正取引委員会：独占禁止法上の「優越的地位の濫用」に関する緊急調査の結果について】

https://www.jftc.go.jp/houdou/pressrelease/2022/dec/221227_kinkyuchosakekka.html

公正取引委員会は、令和5年3月1日、新たに「令和5年中小事業者等取引公正化推進アクションプラン」を策定し、適正な価格転嫁の実現に向けて、取引の公正化の更なる推進を図っていくこととした。

【「令和5年中小事業者等取引公正化推進アクションプラン」の策定について】

https://www.jftc.go.jp/houdou/pressrelease/2023/mar/230301_r5actionplan.html

2. 中小企業庁の動き

中小企業が原材料費、エネルギーコスト、労務費の上昇分を適切に価格転嫁できる環境を整備するため、令和3年9月から、9月と3月の年2回を「価格交渉促進月間」と定め、価格交渉及び価格転嫁の促進に取り組んでいる。具体的には、約1,700の業界団体を通じて、親事業者に価格転嫁への積極的な対応を要請している。さらに「月間」後には、その実効性をあげるため、中小企業15万社に対するアンケート調査や、下請Gメンによる2千社へのヒアリングなどのフォローアップ調査を実施し、価格交渉及び価格転嫁についての状況を調査している。これらの結果は、

- ① 業界ごとの「価格転嫁率」の算出・公表
- ② 「中小企業10社以上から回答のあった発注側事業者約150社の価格交渉・価格転嫁状況のリスト」の公表
- ③ 交渉と転嫁の状況の芳しくない親事業者への「指導・助言」の実施（下請中小企業振興法に基づき実施）
など、価格転嫁の実効性向上に向けた取組に活用している。

こうした価格転嫁を推進するものとして、下請事業者及び親事業者のよるべき一般的な基準である下請中小企業振興法第3条第1項の規定に基づき定められる振興基準について、令和4年7月29日、更なる下請中小企業の振興を目的に、価格交渉や価格転嫁しやすい取引環境整備などに関する事項などについて改正している。

また、中小企業庁では、中小企業に取引実態をヒアリングする下請Gメン（取引調査員）を全国に配置し、業界ごと・企業ごとの取引実態の把握に努めている。下請Gメンについては、令和4年4月にそれまでの120名から倍増し240名体制に強化していたが、さらに令和5年1月から300名に体制強化を行った。これにより、中小企業の取引実態の把握機能と、業種ごとの課題の把握・分析機能を強化した。下請Gメンが把握・分析した業種特有の課題については、各業界団体の自主行動計画の改定等に反映するよう要請し、取引適正化のプロセスの体系化・強化に繋げていくこととしている。

さらに、サプライチェーン全体の共存共栄を目指す「パートナーシップ構築宣言」の宣言企業数拡大と宣言の実効性向上に取り組んでいる。

【中小企業庁：価格交渉促進月間（2022年9月）フォローアップ調査の結果について】

<https://www.meti.go.jp/press/2022/12/20221223005/20221223005-1.pdf>

【中小企業庁：下請Gメン ヒアリングに基づく業種毎の取引上の課題分析と改善指摘】

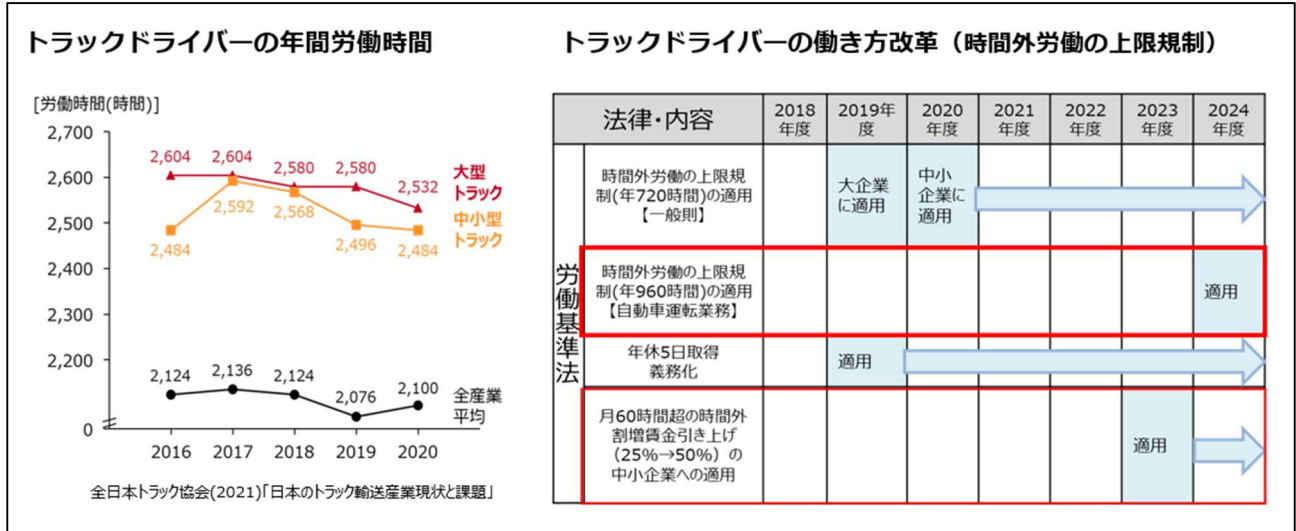
<https://www.chusho.meti.go.jp/koukai/shingikai/torihikimondai/017/003.pdf>

※リンク先資料 65～70 ページ参照

■【物流に関する参考資料】

1. 物流の2024年問題について

- トラックドライバーの年間労働時間は長く、労働環境を改善する必要がある。
- 2024年度からトラックドライバーに時間外労働の上限（年960時間）規制が適用。その結果、輸送力不足は、さらに深刻化する可能性がある。



2. 改善基準告示改正の影響について

- 「自動車運転者の労働時間等の改善のための基準」(改善基準告示)は、自動車運転者について、その業務の特性を踏まえ、一律に適用される労働基準法では規制が難しい拘束時間等の基準を定めたものの。
- 自動車運転者については、2024年4月から罰則付の時間外労働の上限規制が適用されること等から、労働政策審議会の下に「自動車運転者労働時間等専門委員会」を設置し議論を進め、令和4年12月に改善基準告示を改正し、2024年4月に適用される予定。
- その具体的内容は、1年間の拘束時間を原則3,300時間、1か月の拘束時間を原則284時間、1日の休息期間を継続11時間以上を基本とし、9時間を下限とするなど。

	現行	見直し後
1年の拘束時間	3,516時間	原則：3,300時間 → -216時間
1か月の拘束時間	原則：293時間 最大：320時間	原則：284時間 最大：310時間 ※ 284時間を超える月が3か月を超えて連続しないこと。 ※ 月の時間外・休日労働が100時間未満となるよう努める。 → -9時間 → -10時間
1日の休息期間	継続8時間	継続11時間を基本とし、9時間下限 ※ 長距離・泊付きの運行の場合は、運行を早く切り上げ、まとまった休息を取れるよう例外を規定。 → 継続3時間増

【その他】

- ▶ 連続運転時間：「運転の中断」は「原則休憩」とする。SA・PA等に駐車できない等、やむを得ない場合は30分延長可。
- ▶ 分割休息特例：分割の方法を見直し（現行：4H+6H、5H+5H等→見直し後：3H+7Hも可）、分割休息が連続する期間を短縮。
- ▶ 2人乗務特例：車両が一定の基準を満たす場合には、拘束時間を延長。ただし、運行終了後11時間以上の休息を確保。
- ▶ 予期し得ない事象：事故、故障、災害等やむを得ない場合の例外的取扱いを規定。

厚生労働省労働基準局監督課資料より抜粋

■【食品製造業者・小売業者間における適正取引推進ガイドラインの活用について】

「食品製造業者・小売業者間における適正取引推進ガイドライン」は、食品製造業者と小売業との取引関係において問題となり得る事例を提示し、できるだけわかりやすい形で下請法や独占禁止法の考え方を示すことにより、取引上の法令違反を未然防止することを目的としています。

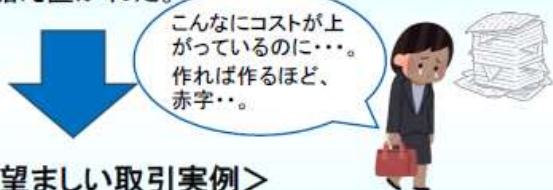
食品関係事業者様においては適正取引推進ガイドラインの周知・活用をお願いします。

<https://www.maff.go.jp/j/press/shokuhin/seisaku/211227.html>

原材料価格等の上昇時の取引価格改定

<問題となり得る事例>

- × 大幅な原材料価格高騰に当たり、資料を基に値上げ要請をしたが、販売価格を一方的に据え置かれた。



<望ましい取引事例>

- 原材料価格の大幅な変動に当たり、製品の原材料比率などの根拠を示して交渉した結果、価格転嫁が認められた。

※ 加えて、あらかじめ算定の手法等についても合意しておくことが望ましい。

短納期での発注、発注キャンセル

<問題となり得る事例>

- × PB※商品製造について、リードタイムが短く無理な注文に応えることが余儀なくされている。結果として見込生産による余剰が発生。

※ PB商品：プライベート・ブランド商品



<望ましい取引事例>

- 小売業者と緊密に連絡を取り合い、リードタイムや予定数量などについて打ち合わせを行うことで生産量を調整し、廃棄処分が減少した。

合理的な根拠のない価格決定

<問題となり得る事例>

- × 小売業者の特売期間に対応した通常より大幅に低い価格を、特売期間終了後も継続を求められ、一方的にその価格を押し付けられた。



<望ましい取引事例>

- 原価、物流費等の内訳を基に価格決定し、合意内容をあらかじめ書面で取り交わした。

客寄せのための納品価格の不当な引下げ

<問題となり得る事例>

- × 小売業者Aが、納品価格を下回る価格で商品を販売※。別の小売業者Bから、これを引き合いに、同種の商品の納品価格を引き下げよう一方的に要求され、断ることができない。

※納価割れ販売を継続的に行い、他の事業者の活動を困難にするおそれがある場合は、独占禁止法上の「不当廉売」となります。



<望ましい取引事例>

- 小売業者Aに対して、恒常的な納価割れ販売は問題であることを説明し、改善された。
- 小売業者Bに対して、小売業者Aによる納価割れ販売の実態を説明することで、取引価格を維持することで合意した。