

その仕入れ、大丈夫？

現場で起きたリアルな
中国仕入れトラブル事例とその対策

小林 翔吾

なぜ「中国仕入れ」は トラブルがつきものなのか？

こんな経験はありませんか？

- ・ 見積と違う金額を請求された
- ・ 納期を守ると言ったのに、平然と遅れた
- ・ 不良が何度も繰り返され、全然改善されない

全て工場の責任？ いや、実は…

こちら側の取り組みにより防げたことかもしれません。

- ・ **発注側の確認不足**

- ・ **発注側の伝え方**

- ・ **商慣習の違い**

ウェビナーでお話しすること

全て実際に起きた事例ベースでお話しします。

1.価格トラブル：注文書に潜む“見えない請求”のワナ

2.納期トラブル：納期が読めない中国工場のリアル

3.品質トラブル：なぜこんなにも…不良が改善されない!?

目的は“再現可能な対策”を
持ち帰っていただくこと

中国の工場は信用できない、と嘆くことではなく

- ・ 再現性のあるノウハウ
- ・ 次からどう防ぐか
- ・ 最初から防ぐ方法

1.価格トラブル： 注文書に潜む“見えない請求”のワナ

どのようにして発生するのか、そしてその背景には何があるのか

- ・ 明らかなボッタクリは実は少ない
- ・ 発注者と工場との間にある“認識のズレ”から生じる
- ・ 日本側の“阿吽の呼吸”は通じない

事例①： 金型費が価格に含まれていなかった



原因と対策

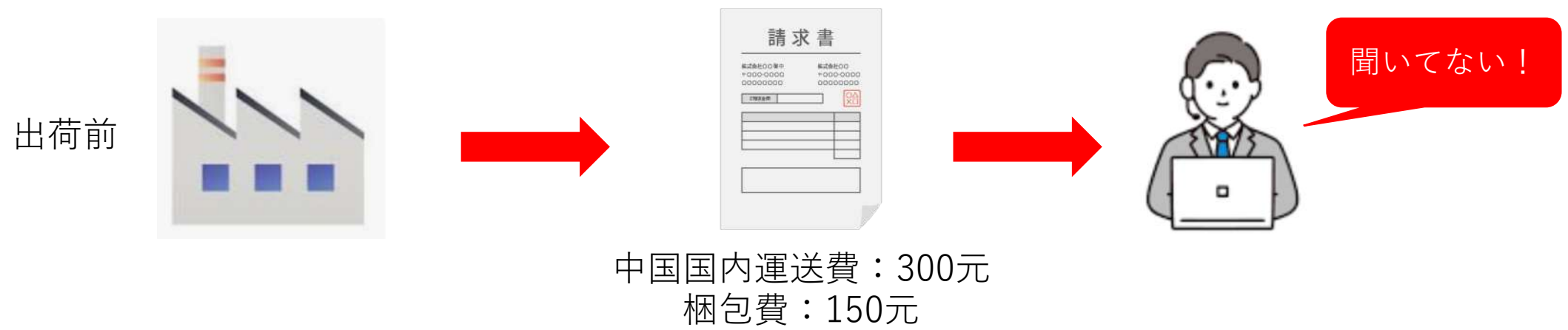
原因

- ・ 見積もり時点で金型費が別なのか込みなのかを確認していなかったこと
 - ・ 何も言わなければ“別物”と解釈されてしまう
 - ・ 金型の所有権が誰にあるのか等、取り決めすら曖昧
-

対策

- ・ 金型費の有無、金型の所有権、保管年数などは明記 = **金型預かり証**
 - ・ 再発注時に金型代がまた請求されることを防ぐため、
契約書上で取り決めを残すことが重要です。 = **取引基本契約書**

事例②： 請求書に載っていない“内訳外費用”の請求



原因と対策

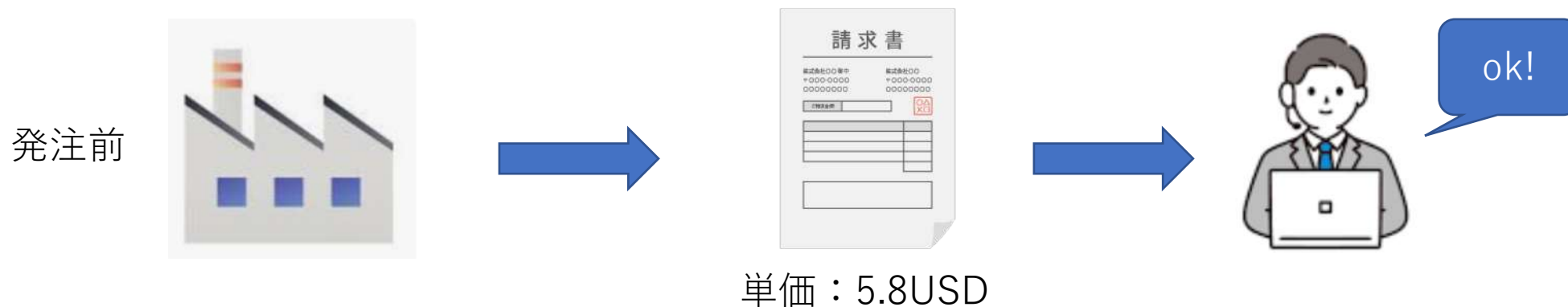
原因

- ・見積もりに「何が含まれていて含まれていないのか」を明文化していない
 - ・そもそも価格構成を把握していない

対策

- ・コスト構成は細かく確認 = **見積り詳細表に埋めてもらう方式を取る。**
- ・この価格には何が含まれているか／含まれていないかを明文化。 = **注文書や見積もりに注記**

事例③： 為替変動による“あと出し価格調整”



原因と対策

原因

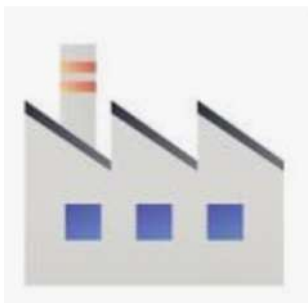
- ・ 「いつの時点のレートを基準にするか」を双方で確認し合っていなかった点

対策

- ・ 「レート変動が一定%を超えた場合のみ再交渉可能」といった条項を設けておく
= **見積書、注文書に双方協議の上追記**

事例④： 数量条件のズレによる単価変更

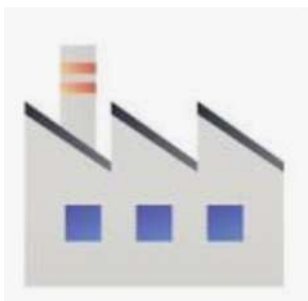
発注前



ok!

5000個以上で1個あたり0.45元

出荷前



聞いてない!

5000個未満なので、単価は0.50元に自動的に変更

原因と対策

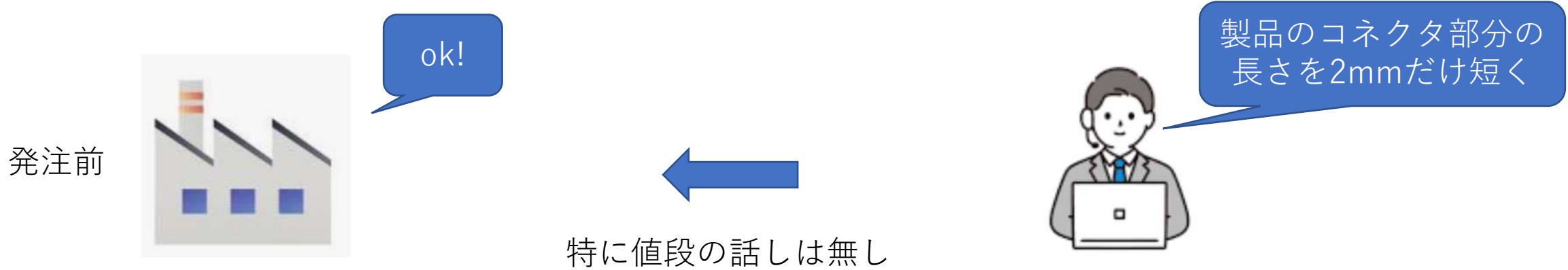
原因

- ・ 「いつの時点のレートを基準にするか」を双方で確認し合っていなかった点
-

対策

- ・ **見積もり段階でスライディング価格の提示を行う**
- ・ **注文書上でも明文化**

事例⑤： 変更依頼による追加コストが事前説明なし



原因と対策

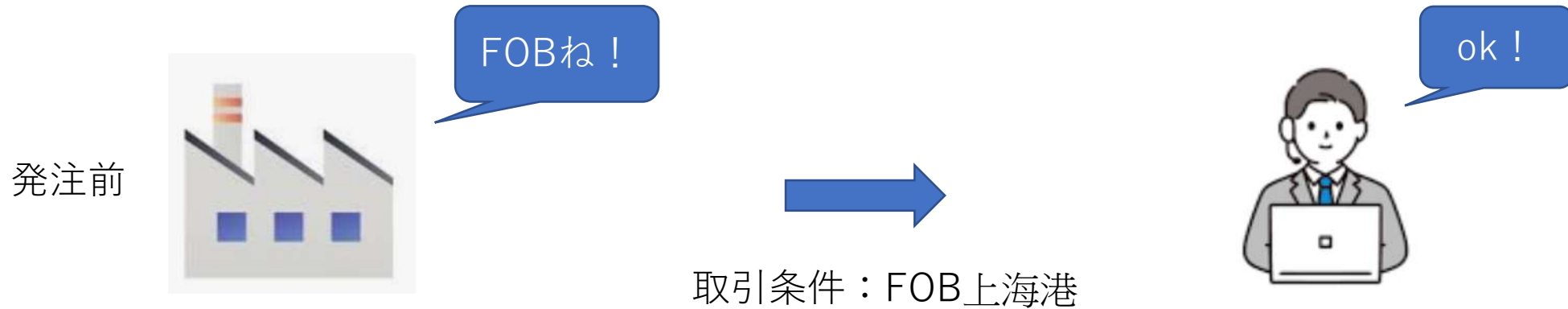
原因

- ・見積もりに「何が含まれていて含まれていないのか」を明文化していない
 - ・そもそも価格構成を把握していない

対策

- ・コスト構成は細かく確認 = **見積り詳細表に埋めてもらう方式を取る。**
- ・この価格には何が含まれているか／含まれていないかを明文化。 = **注文書や見積もりに注記**

事例⑥： 港渡し条件の誤解による費用請求



原因と対策

原因

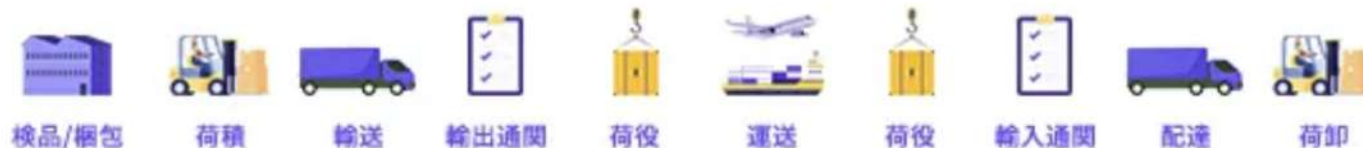
- ・ 工場の勘違い
- ・ 双方共通認識を持っていない

対策

- ・ インコタームズは**契約書**や**見積書**の中で必ず明記
- ・ 港までの輸送を誰が手配するのか（工場側か輸入者側か）を明確にし、**事前確認**を交わす

Incoterms2020

国際貿易規則



Rules for sea
海上および内陸
水路運送の規則



Incoterms	Japanese Description	English Description	Cost/Risk Transfer
工場渡し	EXW	EX Works	Seller (from start to end)
運送人渡し	FCA	Free Carrier	Seller (until loading), Buyer (from loading)
船側渡し	FAS	Free Alongside Ship	Seller (until ship), Buyer (from ship)
本船渡し	FOB	Free on Board	Seller (until on board), Buyer (from on board)
運賃込み	CFR	Cost and Freight	Seller (until on board), Buyer (from on board); Insurance: Buyer
運賃保険料込み	CIF	Cost Insurance and Freight	Seller (until on board), Buyer (from on board); Insurance: Seller
輸送費保険料込み	CIP	Carriage and Insurance Paid to	Seller (until delivery), Buyer (from delivery); Insurance: Seller
輸送費込み	CPT	Carriage Paid to	Seller (until delivery), Buyer (from delivery); Insurance: Buyer
仕向地持込渡し	DAP	Delivered at Place	Seller (until delivery), Buyer (from delivery)
荷卸込持込渡し	DPU	Delivered at Place Unloaded	Seller (until unloading), Buyer (from unloading)
関税込持込渡し	DDP	Delivered Duty Paid	Seller (until delivery), Buyer (from delivery)

Cost/Risk
コスト/リスク

 Seller 売主
 Buyer 買主


 Transfer of risk
 リスクの移転


 Insurance
 保険

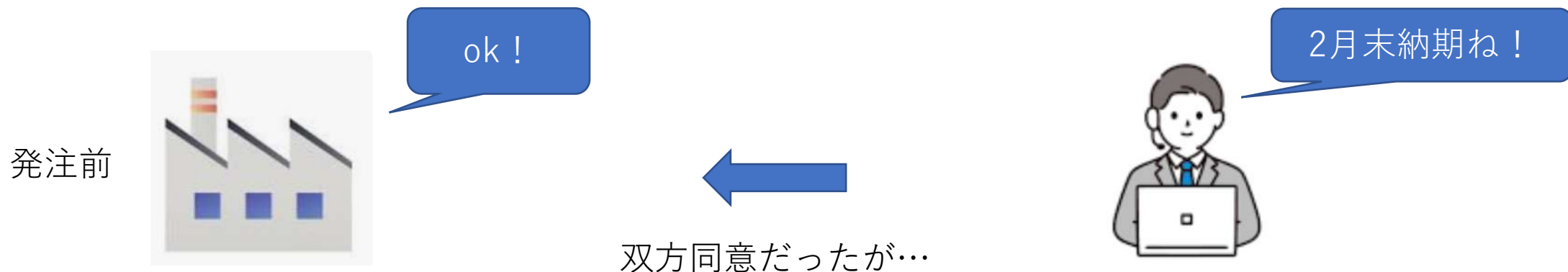
※引用： <https://dextre.app/ja/export-control/22507/>

2.納期トラブル： 納期が読めない中国工場のリアル

一番多いトラブルはやはり納期トラブル

- ・いつできるか分からない
- ・来週にはできると言っていたのに、連絡がない
- ・在庫が切れて機会損失

事例①： 連休明けに“忘れられていた”生産ライン



原因と対策

原因

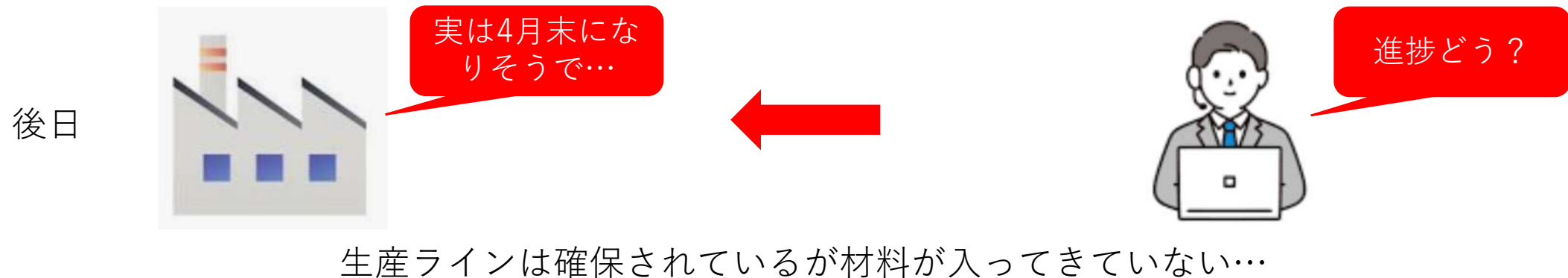
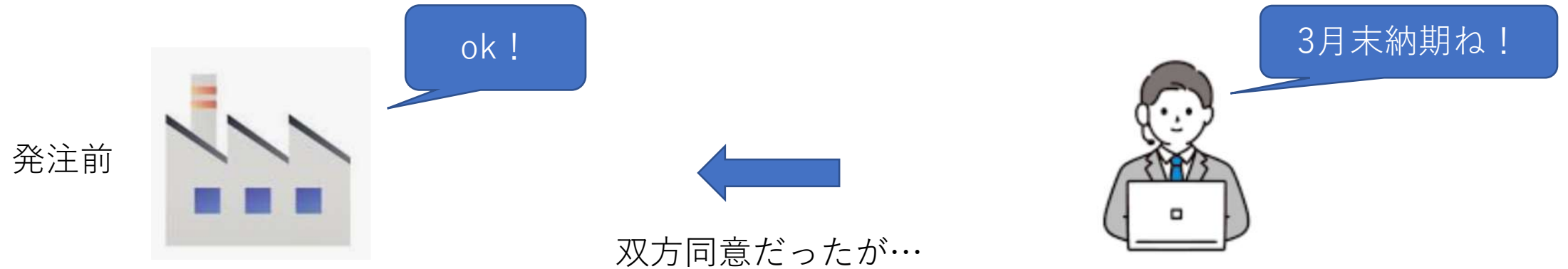
- ・春節前に肝心の“生産ライン予約”が確保されていなかった
- ・発注だけされていて、作業はゼロ”という状態であった

対策

事前に確認することが重要 = **生産計画を共有してもらう**

- ・連休前に仕掛かりは完了しているか？
 - ・生産ラインはブッキング済みか？
 - ・材料や金型はセットされているか？

事例②： 「原材料待ち」で1ヶ月停止



原因と対策

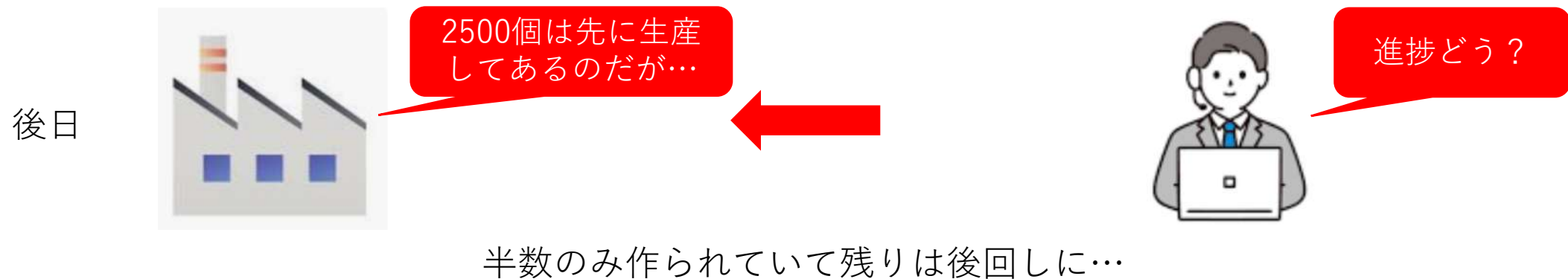
原因

- ・ 発注側が「発注＝すでに段取り済み」と思っていた
 - ・ 工場側は「材料はあとで手配すれば間に合う」と考えていた
-

対策

完成品だけでなく材料や部材も追いかける必要あり
＝**納期管理表を共有してもらう。**
＝**ERPの画面共有でもok**

事例③： 一部だけ先に作ってる戦略に巻き込まれる



原因と対策

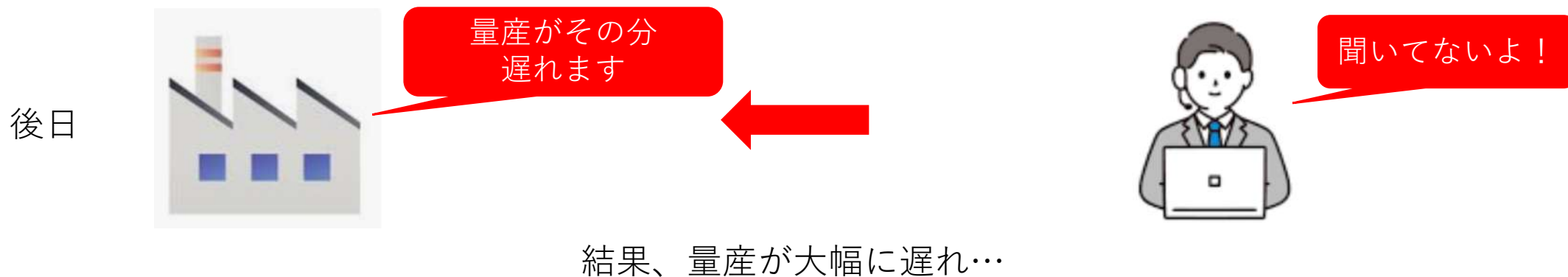
原因

- ・ 工場側が自社都合で勝手に分納扱いにしていた
 - ・ 発注側は一括納品が必須である旨を事前に伝えていなかった
-

対策

- ・ 納品ルールを明文化 = **注文書**で明記
- ・ 分納が必要になった場合や、他社案件との兼ね合い発生したら事前通知する仕組みを作る

事例④： サンプル承認の遅れが全体納期に波及



原因と対策

原因

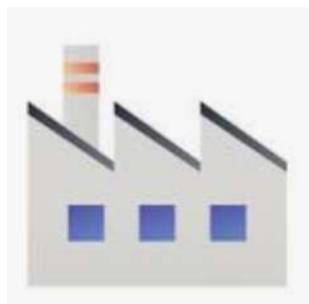
- ・ 工場側はサンプルは全く問題ないものとして計画していた
 - ・ 発注側は修正や再作成などのリスクの面を全く開発スケジュールに入れていなかった
-

対策

- ・ サンプル承認の期間を予め設定
- ・ 修正が必要になった場合もスケジュールに盛り込む = **開発計画書**

事例⑤： 設備トラブルの報告がなかった

発注前



ok!

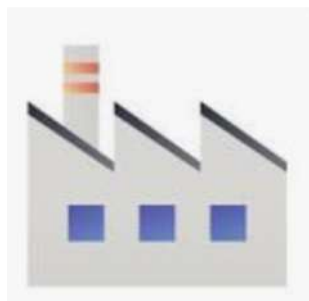


特に問題ないと思っていたが…



納期は問題ない？

後日



設備が
故障していて…



事前連絡なしで大幅に納期遅れ



1週間前だけど
う？

原因と対策

原因

- ・ 工場側はすぐに修理できると思っていた。だから伝えるまでもないと判断した
 - ・ 発注側は設備の故障リスクは全く考えていなかった
-

対策

- ・ 正式注文前に問題発生時の代替生産体制（バックアップ機・別工場）の有無を事前確認
 - ・ 定期進捗報告に「異常の有無」「稼働状況」を含める仕組みづくり
= **設備稼働一覧表の共有**

2023年12月

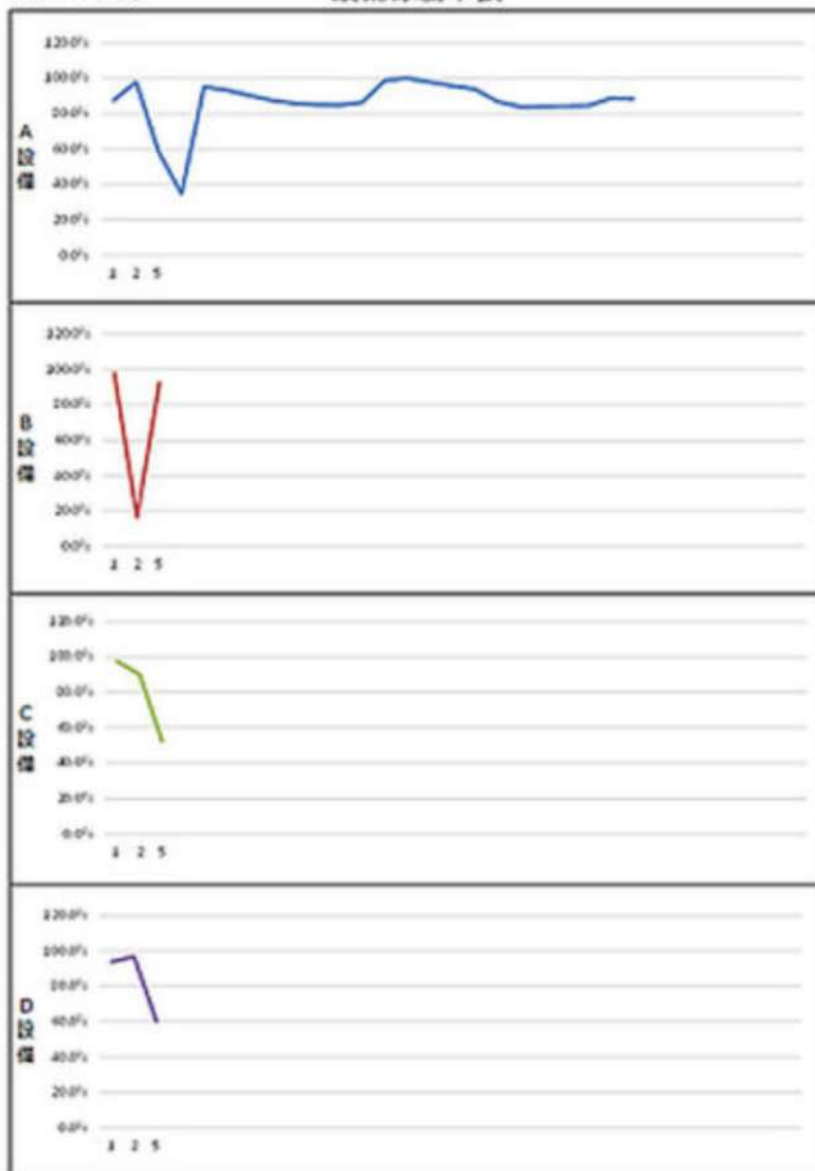
設備稼働率表

時間単位：分

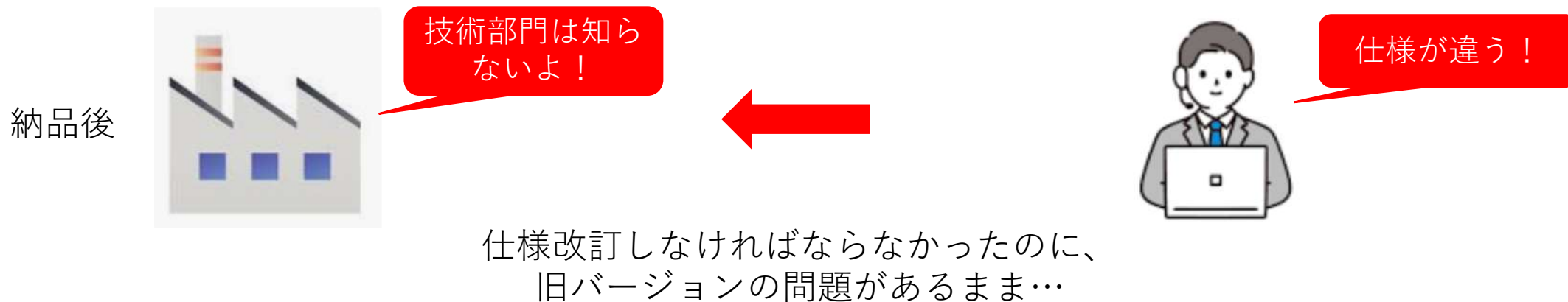
日付	曜日	A設備			B設備			C設備			D設備		
		稼働可能時間	停止時間	稼働率	稼働可能時間	停止時間	稼働率	稼働可能時間	停止時間	稼働率	稼働可能時間	停止時間	稼働率
1		480	60	87.5%	480	10	97.9%	480	12	97.5%	480	30	93.8%
2		240	5	97.9%	360	300	16.7%	400	40	90.0%	150	5	96.7%
5		480	200	58.3%	480	35	92.7%	420	200	52.4%	150	60	60.0%
		460	300	34.8%									
		200	10	95.0%									
		300	20	93.3%									
		310	30	90.3%									
		320	40	87.5%									
		350	50	85.7%									
		400	60	85.0%									
		460	70	84.8%									
		480	66	86.3%									
		400	5	98.8%									
		420	0	###									
		440	10	97.7%									
		460	20	95.7%									
		480	30	93.8%									
		300	40	86.7%									
		310	50	83.9%									
		320	51	84.1%									
		330	52	84.2%									
		340	53	84.4%									
		350	40	88.6%									
		360	42	88.3%									
計		6990	1304	85.5%	1320	345	73.9%	1300	252	80.6%	780	95	87.8%

2023年12月

設備稼働率表



事例⑥： 仕様書が古いバージョンのまま使われていた



原因と対策

原因

- ・ チャットで営業窓口とのみやり取りしており、他部門に周知されていなかった
 - ・ 更に書類も残っておらず、担当者は辞職してしまった
-

対策

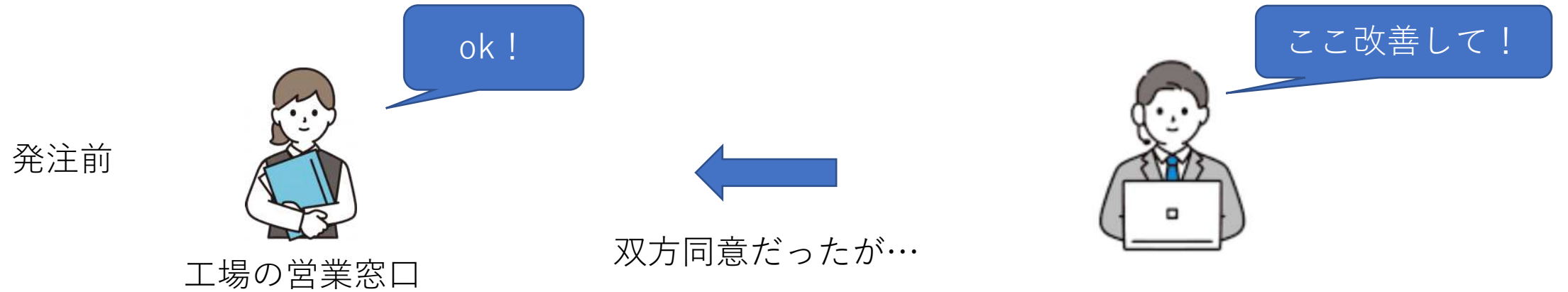
- ・ 何か変更があった場合は双方捺印orサインをして文書化 = **変更点管理表の運用**

件名			区	情報伝達
			分	指示
<p>A. 目的</p> <p>B. 適用範囲</p> <p>C. 方法</p> <p>D. 担当職場</p> <p>E. 実施時期</p> <p>F. 実施条件</p>				
配布先	配布先部長	計部	品質管理部	
			発行元	承認
			作成 15.12.22	..
				..

3.品質トラブル： なぜこんなにも…不良が改善されない!?

- 品質問題は「やる気」ではどうにもならない
- 品質問題 = 技術力不足ではない
- 全ては「仕組み」で決まる

事例①： 改善要求が“現場に届いていなかった”



原因と対策

原因

- ・ 改善要求が営業部門までしか知らず、肝心の現場は全く知らない状態
- ・ 更に書類も残っていない

対策

- ・ 双方、重要な通知があった場合は捺印orサインをして回覧化
= **不良発生通知の運用を行い工場側の全部門に周知されたことを確認する**

不具合連絡・対策・処理連絡書

(管理No:)

発行日

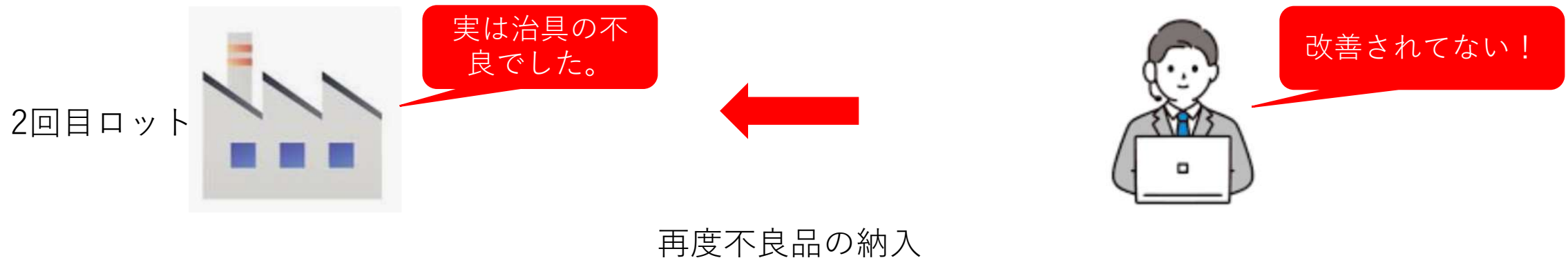
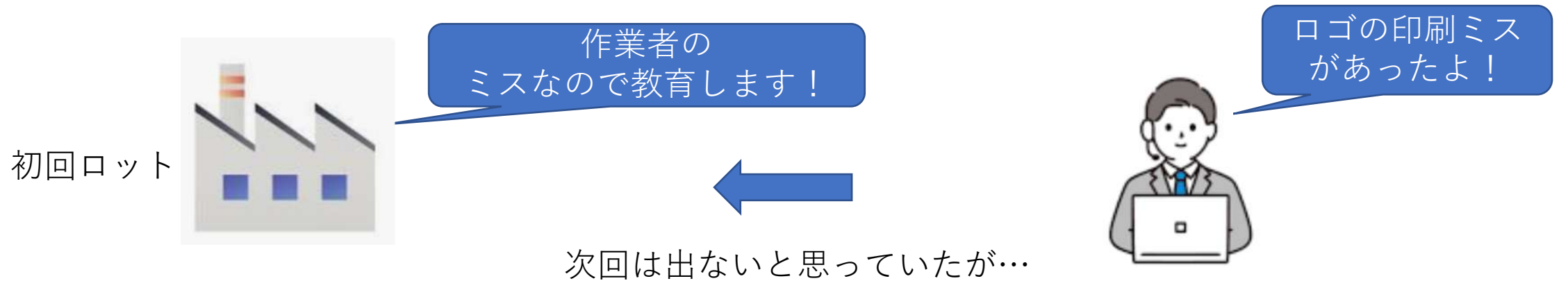
(いつ:When、どこで:Where、誰が:Who、何を:What、なぜ:Why、どうする:How、費用:How much)

受信者記入							名前:	
生産担当拠点 :				担当部門名 :				
区分	・内製品	・外製品	・仕入品	・国内品	・海外品	・その他		
品番				製造日(ロット)				
品名				図番				
発信者	苦情発生月日			受信者	受信者			
	会社名				月日時			
	発信者				何で			
・不具合内容								
納入数		不良数		クレーム金額(推定)		(円)		
発生場所	代理店	客先	エンドユーザー	その他				
発生状況	初回	再発	慢性	その他				
重要度	リコール対象	倉庫検品対象	店舗検品対象	その他				
現品処理	選別	手直	返品	調査	廃棄	その他		
【訪問・打合せ希望内容】					最終確認部名:			
訪問希望 有 <input type="checkbox"/> 無 <input type="checkbox"/>					承認	承認	審査	担当
理由:								
閲覧者名: 月 日				受取者名: 月 日				

受取者名: 月 日	調査内容 : 技術・企画部門等記入	閲覧者名: 月 日									
・調査内容、見解内容											
<table border="1" style="margin-left: auto;"> <thead> <tr> <th colspan="3">調査部門</th> </tr> <tr> <th>承認</th> <th>審査</th> <th>担当</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>			調査部門			承認	審査	担当			
調査部門											
承認	審査	担当									
別紙資料 有 <input type="checkbox"/> 無 <input type="checkbox"/>											
閲覧者名: 月 日	受取者名: 月 日										

受取者名: 月 日	最終処理内容 : 販売部門記入	閲覧者名: 月 日
・不具合処理の内容・結果		最終不良金額
		(円)
		販売・最終部門
		承認 審査 担当
別紙資料 有 <input type="checkbox"/> 無 <input type="checkbox"/>		

事例②： “偶発的なミス”として処理されていた



治具（じぐ）とは、
加工や組み立ての際に部品を固定したり、
位置決めをしたりする補助工具

工具は素材を加工する道具、治具は加工を
補助する道具です。

どちらも製造業において
重要な役割を果たします。



原因と対策

原因

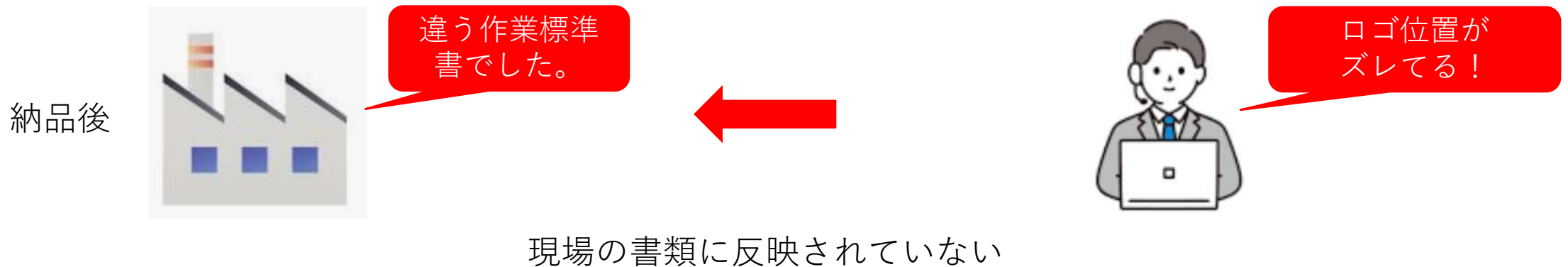
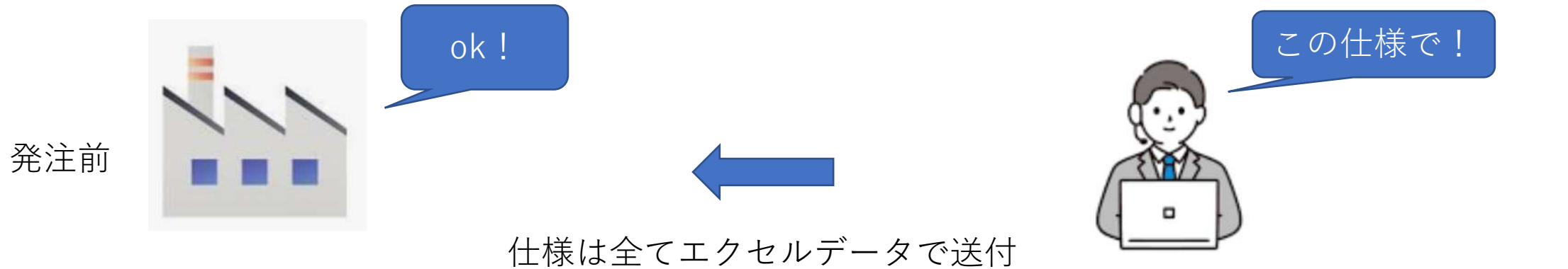
- ・印刷工程で使われていた治具が、製品サイズに対して若干ズレていた
- ・このようなミスが起きた時の“判定基準”が現場で統一されていなかったこと

作業者の“目視感覚”に依存していた

対策

- ・一見バラつきに見える不良でも、機械・治具・手順のいずれかに“再発要因”が隠れている可能性があるため、小さな不良でも、頻度・傾向・再現性の観点で必ずレビューする。
- ・「この程度ならいいだろう」という感覚ではなく、定量的な合格基準を設定 = **検品基準書**

事例③： 仕様書と現場の作業指示が違っていった



原因と対策

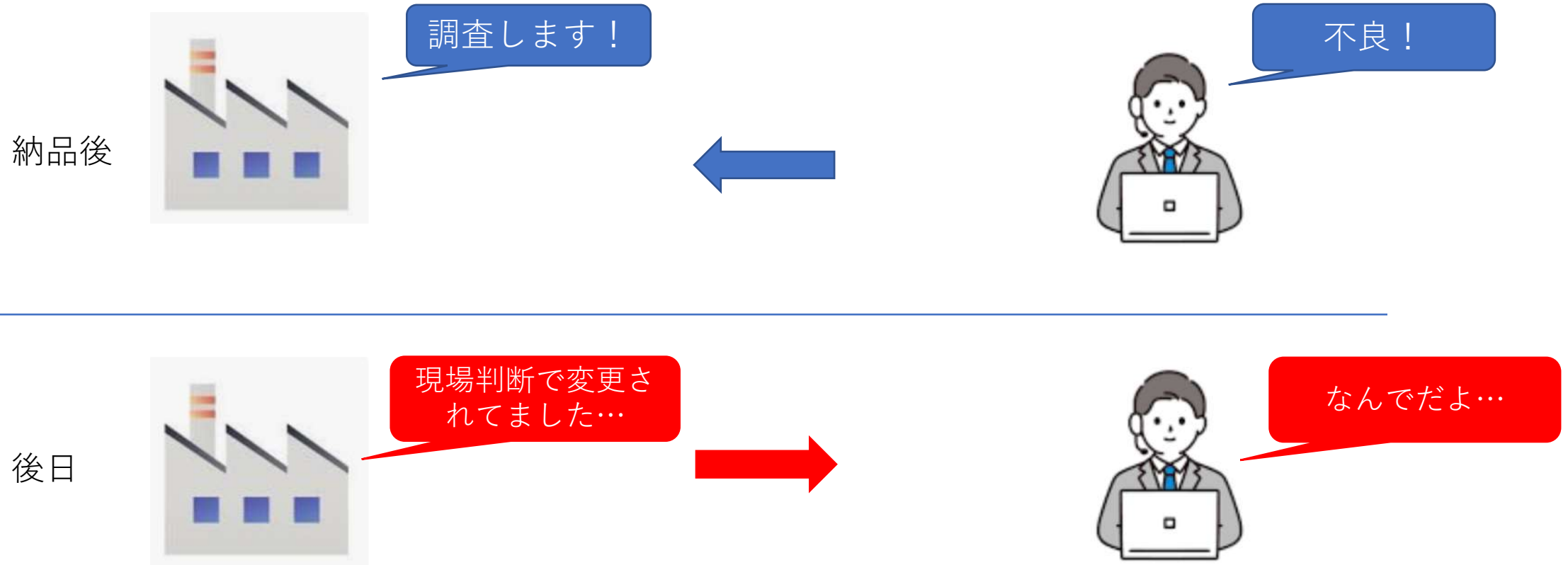
原因

- ・ 日本から提出された最新の仕様書とは異なる旧バージョンの作業指示書が、現場の掲示板に貼られていた
 - ・ “バージョン管理”が全く行われておらず、どの指示書が最新版かを示す仕組みがなかった
-

対策

- ・ 最新仕様書が現場の作業指示と一致しているかを確認するフローを設ける
- ・ 作業マニュアルや掲示資料には「更新日」「バージョン番号」を明記する
- ・ 更新時は、古い指示書を必ず回収・破棄し、差し替えを現場で確認する

事例④： 加工手順の変更が“現場判断”で行われていた



生産現場の勝手な判断

原因と対策

原因

- ・ 現場判断で製造プロセスを変えていた
 - ・ バージョン管理”が全く行われておらず、どの指示書が最新版かを示す仕組みがなかった
-

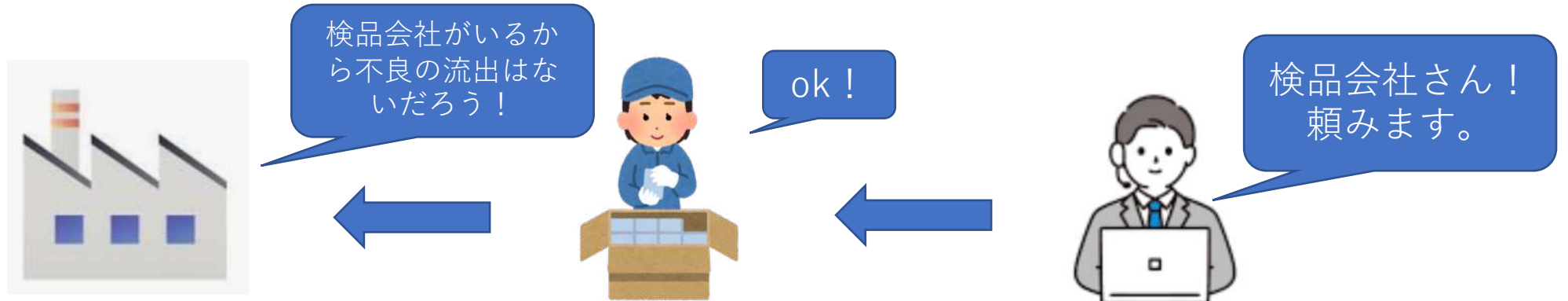
対策

- ・ 手順書には「現場で変更不可」と明記
- ・ 変更が必要な場合は「必ず事前に報告・承認を得る」という運用 = **変更点管理表**

件名			区	情報伝達
			分	指示
<p>A. 目的</p> <p>B. 適用範囲</p> <p>C. 方法</p> <p>D. 担当職場</p> <p>E. 実施時期</p> <p>F. 実施条件</p>				
配布先	配布先部長	計部	品質管理部	
			発行元	承認
			作成 15.12.22	..
			検印	..

事例⑤： 検品代行業者に丸投げして 原因が特定できなかった

初回



後日



フィードバックとPDCAが回らない状態

原因と対策

原因

- ・原因究明や改善提案は一切行っていなかった。
 - ・検品NG品を戻した後、工場側がそのNG品をどう処理したかのトレースもされていない
-

対策

- ・不良の原因をフィードバックできる体制か？
- ・「結果管理」と「改善管理」は分けて設計することが重要。

よくあるQ&A-価格編

Q1. 金型費や追加費用を請求されないためには、注文書以外にどんな書類を使うと効果的ですか？

A. 注文書に加えて「費用内訳確認書」や「価格明細シート」を作るのが効果的です。
とくに“この金額以外に発生する費用はありますか？”という項目を設けることで、言い逃れを防げます。
日本語と中国語の併記もおすすめです。

Q2. 工場と見積もりを進めている段階で、見えない請求がありそうかを見抜くポイントは？

A. 以下のようなパターンに注意してください：

- ・単価が妙に安いのに詳細な見積内訳がない
 - ・回答が早すぎる（内容を精査していない）
 - ・「大丈夫、全部込みです」と根拠なく言う
- 必ず「含まれるもの／含まれないもの」を明記させましょう。

よくあるQ&A-価格編

Q3. 工場に「あとから材料費が上がった」と言われたらどう対応すべき？

A. 「発注書ベースの価格で契約済なので追加は受けられません」と明確に伝えます。
ただし将来的な関係を考えるなら、「次回の見積で反映しましょう」と交渉し、今ロットは現状価格を堅持するのが良策です。

→ ※初回見積に「価格変動時の扱い」も加えておくと◎

Q4. 「最初に提示された価格」と「最終請求額」が違った場合の対処法は？

A. 注文書や発注書に「この金額以外は発生しない」または「追加費用は事前合意がある場合に限る」と明記しておく。

未記載でも、過去のメール・チャット履歴を根拠に「合意がない」と主張すれば、支払いを拒否できる場合があります。

よくあるQ&A-納期編

Q1. 「納期守ります」と言われたときに、信じていいか見極めるには？

A. 「工程表を出してもらえるか」で判断できます。

具体的に材料到着日・ライン投入日・完成日・梱包日などを出してもらい、それが論理的に納期内に収まるか確認することがポイントです。

言葉ではなくスケジュールで納期を確認しましょう。

Q2. 分納を未然に防ぐには、何を契約に盛り込むべきですか？

A. 注文書や契約書に「納期は全量一括納品が前提。分納となる場合は○日前までに通知すること」と明記するのが基本です。

また、「一部納品で起こる損失（物流・保管・機会損失）を請求する可能性がある」と書いておくと、慎重になります。

よくあるQ&A-納期編

Q3. 工場に納期を守らせる「心理的な圧」をかけるにはどうすればいい？

A. 進捗を“見られている”状態を作ることです。

- ・ 工程ごとの進捗確認スケジュールを出す
- ・ 定例でZoom報告を依頼する
- ・ 各工程ごとに「完了報告+写真提出」をルール化する

→ 工場は“監視されている意識”があるだけで動き方が変わります。

Q4. 材料遅れで納期に間に合わないと連絡が来た。こちらに落ち度はないのに…どうすれば？

A. 原材料調達を工場に任せている以上、“契約上の納期”は守る責任があります。

発注書に「材料調達遅延による納期遅延は不可抗力とみなさない」と書いておくと強く言えます。

次回からは「材料到着日 = 納期起点」と設定するし場合によっては遅延の場合のペナルティも契約書に盛り込む場合もあります。

よくあるQ&A-品質編

Q1. 現地に行けない場合、品質改善の取り組みはどう確認すればいいですか？

A. 次の3つの手段があります：

- ・ビデオ通話で現場確認
- ・第三者の検品代行会社に工程チェックを依頼
- ・チェックリスト+改善報告書を毎回提出させる

いずれにしても「改善内容のエビデンスをもらう」ことが最重要です。

Q2. 「改善しました」と報告がきたけど、何を確認すべき？

A. 単なる口頭報告ではなく、次のようなエビデンスを求めましょう。

- ・修正後の現場作業手順書（写真あり）
- ・教育実施報告（誰に、いつ、何を伝えたか）
- ・改善前後の比較写真またはサンプル提出
→ “変えたことが目に見える形”で確認するのが鉄則です。

よくあるQ&A-品質編

Q3. 一部にしか不良が出ていない場合、全数検査すべき？

A. 「傾向が不明な時点では、全数検査が基本」です。

不良原因が特定できていない状態で抜き取り検査を行っても、“不良を見逃すリスク”の方が高く、ブランドダメージに繋がります。

→ 原因特定 → 対策確定 → 抜き取り条件設定 の順で対応を。

Q4. 品質を上げたいが、コストを増やしたくない…どうする？

A. 工程の“見える化”でムダを減らす（例：検品→梱包→再検品など重複作業を統合）

不良を“早期発見”することで再作業コストを減らす

→ 最初の投資ではなく、後半のロスを減らすという考え方がポイントです。

言葉の壁はもう無くなるかも

プロジェクト

活動レポート 2

応援コメント 89

♡ 1200

愛用者 35万人
加速する
グローバル化に
世界150種類 言語同時
言語対応 リアルタイム翻訳

81カ国語
69イント
ネーション

導入国
120カ国以上

10億回
月間翻訳回数

高音質
音楽鑑賞
動画鑑賞

ノイズ
キャンセリング
搭載

翻訳精度
98%

瞬時にリアルタイム
翻訳&通訳イヤホン

Success!

¥ 応援購入総額
15,525,220円
目標金額 100,000円

15525%

👤 サポーター **872人**

🕒 残り **51日**

リターンを見る



未来の会話が始まる。AIで150種類の言語と訛りを瞬時にリアルタイム翻訳
&通訳!

プロジェクトを掲載したい



1688
AIBUY



まとめ： 品質は“工場任せ”にできない時代へ

「中国の工場に任せておけば、そのうち良くなる」では、不良は減りません。

- ・不良を報告するだけでなく、改善活動の"中身"に関与すること
- ・改善策が"どこまで実施されたか"を現場レベルで確認すること
- ・品質管理が“営業・事務”レベルで止まっていないかチェックすること

品質管理とは「結果」ではなく「プロセス」の管理です。
そしてそれは製造現場の上流から解決されていくことが望ましいです。

現場が動かない限り、品質は変わりません。
だからこそ、私たち発注者の“現場への関与の質”が問われているのです。

本日はありがとうございました。