

長時間労働の削減

年休取得の促進・休暇

時間・場所等の多様な働き方

多様な人材の活躍

## 9. 商慣行の見直し

商慣行は、取引当事者間の長年の取引経緯や先例によって形成されるものです。かつては効率が良く有効であったこと、公平で妥当であったことも、時代や社会の変化に応じて見直すべきものも少なくありません。単に慣例を廃止し、ムダを無くすことだけを目的とするのではなく、取引先や顧客との関係構築・強化の観点から、従来の方法を見直してみることが重要です。

《県内の実践企業での主な成果》

- これまで「当たり前」であった訪問の営業スタイルを変えること（常時対面の発想転換）で、業務の効率化と迅速な顧客対応が可能になった。

このような企業に  
オススメ！

✓ 社内だけの効率化の取組に限界を感じている

✓ 長年の仕事のやり方を見直したい

✓ 取引先や顧客と適正な関係を築きたい

### ■ 標準手順 ■ 商慣行の見直しポイント

#### 1. 情報収集（長時間労働につながる取引慣行の見直しの社会動向）

- 労働時間等設定改善法の改正（2019年4月1日施行）により、長時間労働につながる取引慣行の見直しが努力義務化されました。
- 自動車運送事業や建設業、IT産業の業界では、国のホームページで、「取引条件改善など業種ごとの取組」が紹介されています。  
【厚生労働省ホームページ】 [https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322\\_00013.html](https://www.mhlw.go.jp/stf/seisakunitsuite/bunya/0000148322_00013.html)

#### 2. 具体的な進め方

- 【ステップ1】取引先に関係する全ての業務の中から見直しが必要と思われる業務を選び出します。
  - ① 長時間労働につながるもの
  - ② 業務上のデメリットや資源のムダが生じているもの。
  - ③ 不適切な力関係が生じ、地位の濫用が起きているもの。
- 【ステップ2】改善すべき事項について、社内で十分に協議します。
  - ① 過去：いつから、どういった経緯で続けられているものか。
  - ② 現在：このまま続ける「メリット」と「デメリット」は何か。
  - ③ 将来：今後、どういった状況が予想されるか。
  - ④ 商慣行を見直す場合の、取引先への影響、必要なフォローアップ。
- 【ステップ3】取引先と話し合います。  
まずは取引先担当者に「これは必ず必要なことですか？」と打診してみましょう。必要に応じて上長（責任者）も同行し、丁寧な話し合いの場を設けて、取引先からの理解を得ましょう。

← 例えばこんな見直しがあります

- \* 無料サービスや販促活動の見直し
- \* 契約書面、通知書等のペーパーレス化
- \* 定休日（一斉定休日）の新たな設定
- \* 出荷・納品の期限の見直し（例：週末発注や週初納入、終業後の発注や翌朝納入等の短納期発注を抑制して納期の適正化を図る）
- \* 発注の平準化（例：年未年始や年度末に集中しがちな発注を分散させる）
- \* 発注方法の改善（例：発注内容の明確化、内容の頻繁な変更を行わない）
- \* 商品の配送方法の変更（例：商品の配達を店頭受取に変更する）

【ポイント】取引先（発注者）との関係維持のため、見直し提案を伝えにくいという場合は、「今後の事故を防ぐために、曖昧になっている取引上のルールについて明文化し相互で確認したい」といった流れで取り組みます。

### ■ 企業実践事例 ■ 株式会社体育社（卸売・小売業／従業員 55 名／広島市）

取組前

- 営業担当者に“顧客先との常時対面”の意識が根強く、集金や見積書の受渡のみの訪問も多かったため、時間に追われ商談や提案交渉の時間が確保できていなかった。

取組内容

- 主要取引先へ協力を仰ぎ、従来の訪問による集金業務を振込対応へ移行。

取組後  
(成果)

- 主要取引先において、全体（106件）の約8割が現地訪問による集金から、振込方式に変更。
- 商談スタイルもFAX、メール、郵送等で早期提案・回答した上で、訪問商談するスタイルに変更し、業務の効率化とより迅速な顧客対応が可能になった。
- どうせ実現しないという固定概念を払拭し、チーム全員で本取組を成し遂げたことで従業員の自信につながった。



専門コンサルタントの  
ここがポイント！

見直しにより得られる「お互いのメリット」を丁寧に説明する。

- 商慣行には、取引先等との関係づくりや信頼関係維持のため、長らく続けられてきたものもあります。慣行の見直しや廃止する場合は、こうした「メリット」の部分を中心に補うかも知れず検討しましょう。「変えられない」「これが当たり前」という思い込みに注意し、取引先等を巻き込み理解を得ながら、関係の見直しに取り組んでいきましょう。