アイ・エー通信　2025.06

注意！！　自動車盗　多発！！

128件

2025年1～4月に認知された自動車盗難が128件だそうです。この数値は昨年の数値、年間で79件の1.5倍を超える過去最悪のペースです。さらに、5月に入ってからも磐田市内で10台を超す被害が出ているようです。報道では、5月中旬に磐田市内の男性の住宅から盗まれた乗用車を茨城県古川市内で保管していた疑いで、20歳の男が逮捕されています。このケースでは、盗まれたクルマの走行経路がわかったため発見、逮捕に至ったとのことです。

ワースト10

2025年で被害に多くあっているクルマは　10位トヨタVOXY　9位レクサスLS　8位トヨタヴェルファイヤ　7位トヨタハイエース　6位トヨタクラウン。5位レクサスRX　4位レクサスLX　3位トヨタプリウス　2位トヨタアルファード　1位トヨタランドクルーザー。ランクルは2024年1064台と2位だったプリウスの539台の倍近くの被害に遭っています。また、この順位はトヨタ車に限った順位ではなく、圧倒的にトヨタ車の人気が高いことがわかります。また2024年にはハイゼットやキャリイといった軽トラもそれぞれ100台を超える被害に遭っています。他に2000年以前の古い車やトラック、建設機械、ナンバープレートなどの被害も多く発生しています。

いたちごっこ

高級、新型、耐久性、海外で人気があるというのは、盗まれやすい車の特徴でもあります。中東、アフリカ、東南アジア諸国では高値で取引されており、そのまま輸出することで現金化しやすいことから効率の良いターゲットになっています。スマートキーの利便性が盗難のリスクも高めていることは周知のとおりで、リレーアタックやCANインベーダなどの手口が有名ですが、新車でセキュリティを高めても、すぐに研究されて新たな手口が使われる、まさにイタチごっこの状況です。プリウスやワンボックス等のファミリーカーは中古部品として、解体目的で狙われることもあるそうです。

対策

盗まれないための対策は？どんなに備えていても、プロに狙われたら防ぎきることは難しいようです。シャッターの付いた車庫に鍵をかけるのが最も有効ですが、現実的には困難です。ハンドルロックやホイールロックなどは簡単に外されてしまいますが、見た目で対策していることがわかるようにすることは、ある程度の抑止になると思われます。ロックと併せて、防カメ、スマートキーの電波遮断、盗難防止機器、駐車監視機能付きドラレコ、追跡機能等々、いくつかの対策を重ねて「めんどくさそうなクルマ」にして手を付けられないようにするのが望ましいです。

その他の対策について。Airタグ…犯人のiPhoneに表示が出るのでばれてしまい、高速のPAなどで積んでいた荷物と一緒に捨ててあった、というようなことが多いようです。GPS機能は探し出すのには一定の効果があるようです。とは言っても盗まれてから探すための対策となりますが、保険会社につながる機能の付いたドラレコも現在位置の特定には役立つかもしれません。

そもそも盗まれないようにという観点でみると、盗みにくい環境にしておくことが効果があるようです。特に左フロントタイヤ付近を壁に近付けて、作業しにくいようにしておくと良いと聞いたことがあります。後ろ向き駐車や他の車でフタをする等、物理的に動かしにくくしておくことも効果があると思われます。

当然のことですが、自動車を盗む人がいること自体、非常に迷惑な話です。輸出貨物や各地にあるヤードのチェック体制を厳しくするにも限界があります。まずは、捕まったら割に合わないと思う厳罰にしてはいかがでしょうか？　自動車盗で捕まったら20年実刑確定となっても一般人には全く影響ないと思うのですが。一時期流行した、個人宅に押し入って強盗する「トクリュウ」が、自動車盗に移っているというようなことも聞きます。最近は手に入れるのも難しいクルマも多く、保険でお金が出ればよいというものでもありません。賊に鉢合わせしてケガを負うような…と思うと、心配でなりません。（浅井）

紫陽花

6月（水無月）JUNE

日	1	15	29
月	2	16	30
火	3	17	・
水	4	18	・
木	5	19	・
金	6	20	・
土	7	21	・
日	8	22	・
月	9	23	・
火	10	24	・
水	11	25	・
木	12	26	・
金	13	27	・
土	14	28	・

6月の税務と労務

国　税／5月分源泉所得税の納付
6月10日

国　税／所得税の予定納税額の通知
6月15日

国　税／4月決算法人の確定申告
（法人税・消費税等）6月30日

国　税／10月決算法人の中間申告
6月30日

国　税／7月、10月、1月決算法人の消費税等の中間申告
（年3回の場合）　6月30日

地方税／個人の道府県民税・都民税及び市町村民税・特別区民税の納付（第1期分）
市区町村の条例で定める日

労　務／健康保険・厚生年金保険被保険者賞与支払届
支払後5日以内

労　務／児童手当現況届（市区町村役場から通知が届いた場合）
6月30日

ワンポイント　スマート変更登記

令和8年4月1日以降は、不動産所有者の氏名・住所の変更日から2年以内の変更登記が義務化されるとともに、所有者に代わり法務局が職権で変更登記を行う「スマート変更登記」が開始します。これに先立ち、個人がスマート変更登記を利用するための事前手続が、今年4月21日から始まっています。

ビジネスモデルとは

経営企画や新規事業の提案は、現場の人間から「現場を知らない」と言われることも多いです。「経営企画者等は抽象的な事ばかり考えるが、現場では生々しいやり取りが行われ、障害を乗り越えるための努力を重ねているのだ」という反論です。

しかし、現場は戦略的に正しいのかもわからないまま、ただただ改良を続けているだけの場合が多く、不確かな未来を生き抜くための方策と言えるかどうかの疑問があります。

今回ご説明する「ビジネスモデル」は空論ではなく、現場の苦労に目を向けて、かつ戦略的に全体の価値向上へつなげていく具体知です。ビジネスモデルは平たく言えば「どのような顧客を対象に、どのような商品・サービスをいくらで売って収益化するか」の儲けの仕組みです。

さて、ビジネスモデルとは何かを知るには、どのようなモデルがあるのか、つまりビジネスモデルを類型化して見ていくと分かりやすくなります。

1　ビジネスモデルの類型

最近、注目度の高いビジネスモデルを中心に見ていきます。

⑴　広告無料モデル

ユーザーはコストを支払わずに無料でサービスを楽しむことができるのが、この広告無料モデルです。グーグルの検索、メタのSNS（フェイスブック、インスタグラム）、X（旧ツイッター）、ヤフーやLINEなどのサービスが代表的です。

多くの場合、ユーザーは利用料金を支払うことなく無料でサービスを利用することが出来ます。それでは、無料サービスをユーザーに提供する会社の収入源はどうなっているのか？グーグルは、検索に連動した広告を掲載する会社から、メタやXはSNS上の広告会社による収入が主な収益です。ヤフーやLINEも同様です。

古くからある事例では、テレビやラジオも番組の合間に流れる広告が主な収入源です。その他にも、駅中にある就職情報誌や観光地の宿泊施設等の紹介誌も広告無料モデルと言えます。

⑵　マッチングモデル

マッチングモデルは、需要側と供給側をつなぐプラットフォームを提供して、マッチングが成立すればどちらか、もしくは両方から手数料を受け取り、収入源とするビジネスモデルです。

メルカリは2013年7月、スマホに特化したフリーマーケット（個人取引）のプラットフォームとしてサービスを開始しました。同社の特徴は、スマホのみで出品や購入ができる気軽さがあります。

出品する際に必要な操作は、①スマホのカメラで売りたいものを撮影し、②アプリ上の指示に従って商品情報や短いコメントを入力する、だけです。マッチングが成立すると基本、落札価格の10％が手数料として同社の収入になります。

不動産仲介業、古本屋、結婚関連業等は、マッチングモデルの類型として古くから存在しています。

⑶　会員・会費制モデル

まず、契約・会員登録を行い月会費ないし年会費を支払うビジネスモデルが会員・会費制モデルです。「月額」といった期間に応じて決まった料金を顧客に支払ってもらい、継続的にサービスを提供するモデルです。

個人向けでは携帯電話、クレジットカード、フィットネスクラブ、学習塾等々。新聞や雑誌の定期購読等がこのモデルと言えます。

法人向けにおいても建設機械メーカーや重電機メーカーの機器にセンサーを取り付けて販売先の機器の稼働状況、不具合といったデータを集めて対応する展開などで、機器の売り切りから継続課金型のビジネスモデルへと転換を進めています。

2　ビジネスモデルの分析と作成

ビジネスモデルは一枚の紙面（キャンバスと言います）上で作成、表現します。この作成の方法は4つの要素からの構成と、それらの要素の前提となる「コンテキスト」を加えて作成していきます。4つの要素とは何か、初めてビジネスモデルを見る方は理解しにくい面もありますが【図】（アマゾンの初期のビジネスモデル）を参考にしながらみていきたいと思います。

さて、4つの要素はそれぞれ分けて考えていきますが、基本的な順序は①から②、②から③へとモデルを作っていきます。

①　価値提案の構想

まず、ターゲット顧客／顧客の活動に対し、自社の価値提案をどのようにするかを確認します（図中①）。

②　オペレーションの整理

次に、自社の資源や活動、製品、機能・魅力について考えていきます（図中②）。

③　ライバルの分析

ライバルの活動、資源、製品、機能・魅力を分析します（図中③）。

④　収益モデルの策定

このビジネスモデルでどのようにして利益を生み出すかを検討していきます。コスト構造の特徴と収益モデルの特徴に、それぞれの内容を記入します。アマゾンはサイトの開発費、倉庫維持費のコストがかかり、一方、顧客からのアマゾンプライム料金の収益や出版社からの販売手数料が入ります（図中④）。

⑤　コンテキストの確認

これまで4項目が作成されてきました。ここで改めて全体を俯瞰し、このビジネスモデルが成立するかを確認します。このコンテキストは他3つのモデル（①から③）の組み合わせが現実に成功する際の前提とは何かを確かめる過程です。「資源、仕組み、価値観に対する前提」と「市場に関する前提」とに分けて考えます（図中⑤）。

参考文献「ビジネスモデル」
著者　根来龍之、富樫佳織、足代訓史

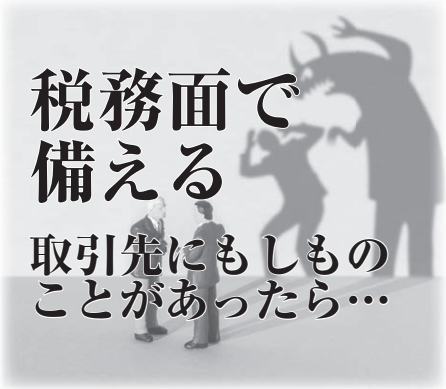
【図】アマゾンの初期のビジネスモデル：書籍の EC（ネット販売）

⑤資源・仕組み・価値観に対する前提	⑤市場に関する前提
・倉庫からの出荷で幅広い品揃えができる ・迅速な発送が競争力となる	・顧客が望む商品を迅速に届けることができる ・購入前にレビューで書籍を確認できる

②自社活動	②自社製品	①自社の価値提案	③競合社	③競合社活動
・幅広い品揃え ・迅速な配送を支える（倉庫）	・EC での書籍販売	・購入した書籍をスピーディに手元に届ける	・書店	・顧客の望む書籍を品揃え、取り寄せる
②自社資源	**②機能・魅力**	**①ターゲット顧客**	**③機能・魅力**	**③競合社資源**
・（資源）保管、出荷倉庫 ・（パートナー）配送業者との連携	・豊富な在庫 ・迅速な配達	・EC を利用する顧客	・展示 ・品揃え ・立ち読み	・リアル店舗 ・仕入れチャネル

④コスト構造の特徴	④収入モデルの特徴
・サイト開発費 ・倉庫維持費、管理費、書籍仕入れ費	・顧客からの定額収益 ・出版社からの販売マージン

㈱　根来龍之、富樫佳織、足代訓史の３氏による図を一部割愛して作成



税務面で備える

取引先にもしものことがあったら…

会社経営では、売掛金が入金されない、取引先が急に倒産した、というトラブルが生じることがあります。トラブルが生じた時や、トラブルに備えるための経理処理についてまとめます。

取引先の倒産とは

倒産の法律上の定義はありませんが、一般的に会社が買掛金や借入金といった債務を返済することができず、事業が継続できなくなった状態のことを倒産といいます。倒産には「法的な倒産」と「事実上の倒産」があり、法的な倒産は「破産手続」、「民事再生手続」、「会社更生手続」など法的手続により倒産状態と認められた状態を指します。

破産手続…裁判所が破産手続の開始を決定し、破産管財人を選任して、その破産管財人が債務者の財産を金銭に換えて債権者に配当する手続

民事再生手続…経済的に苦しい状況にある法人等が、自ら立てた再建計画案について、債権者の多数が同意し、裁判所もその計画案を認めることにより、債務者の事業再建を図ることを目的とした手続

会社更生手続…経営破綻している債務者を再建させる手続という点で民事再生手続と共通しているが、株式会社だけが利用できる点が異なる

他方、事実上の倒産は、経営破綻しているにも関わらず法的な倒産手続を行っていない状態や、不渡手形によって銀行取引が停止した状態などをいいます。

貸倒引当金

取引先の倒産などによって売掛金や貸付金といった債権を回収することが不可能になることに備えて、あらかじめ損失額を計上する引当金を、貸倒引当金といいます。法人税法では、貸倒引当金の損金算入額について一定の制限を設けています。

まず、貸倒引当金の損金算入が認められる法人は、普通法人のうち資本金の額または出資金の額が1億円以下の法人などに限られます。ただし、資本金の額などが5億円以上の大法人との間に完全支配関係がある法人など、貸倒引当金の損金算入が認められない法人もあります。

適用にあたっては、金銭債権を「個別評価金銭債権」と「一括評価金銭債権」に区分して、それぞれ繰入限度額を計算します。そして、法人が損金経理により貸倒引当金に繰り入れた金額のうち、繰入限度額に達するまでの金額について、損金算入が認められます。なお、完全支配関係がある他の法人に対する売掛債権等については、貸倒引当金の設定はできません。

(1) 個別評価金銭債権

個別評価金銭債権とは、法人がその事業年度終了の時に有している金銭債権に係る債務者について、更生手続開始の申立てなどの一定の事由が生じている場合における、その金銭債権をいいます。繰入限度額は、債務者に生じた事由によって異なり、回収不能見込額の50%～100%になります。

(2) 一括評価金銭債権

個別評価金銭債権以外の金銭債権を一括評価金銭債権といいます。一括評価金銭債権に対する貸倒引当金の繰入限度額は、貸倒実績率に基づく計算方法と、法定繰入率に基づく計算方法があります。なお、法定繰入率に基づく計算方法は、中小法人などに限られます。

貸倒実績率に基づく計算方法は、法人がその事業年度終了の時に有する一括評価金銭債権の帳簿価額に貸倒実績率を乗じて計算をします。**【算式1参照】**

法定繰入率に基づく計算方法は、法人がその事業年度終了の時に有する一括評価金銭債権の帳簿価額から実質的に債権とみられない金額を控除した金額に法定繰入率を乗じて計算をします。**【算式2参照】**実質的に債権とみられない金額は、簡便計算で行うことも認められています。

貸倒損失

法人の有する金銭債権について、更生計画認可の決定など法的手続によって切り捨てられることとなった部分の金額については、その事実が発生した日の属する事業年度において貸倒れとして損金の額に算入されます。

法人の有する金銭債権について、その債務者の資産状況や支払能力などからみてその全額が回収できないことが明らかになった場合には、その明らかになった事業年度において貸倒れとして損金経理をすることができます。ただしその金銭債権について担保物があるときは、その担保物を処分した後でなければ貸倒れとして損金経理をすることができません。

また、債務者との取引を停止した時以後1年以上経過したなど、債務者について一定の事実が発生した場合には、その債務者に対して有する売掛債権については、法人がその売掛債権の額から備忘価額を控除した残額を貸倒れとして損金経理をすることが認められます。

【算式1】貸倒実績率による繰入限度額の計算

繰入限度額 ＝ 期末の一括評価金銭債権の帳簿価額 × 貸倒実績率

貸倒実績率 ＝ ［その事業年度開始の日前3年以内に開始した各事業年度の売掛債権等の貸倒損失の額 ＋ その各事業年度の個別評価分の貸倒引当金繰入額の損金算入額 － その各事業年度の個別評価分の貸倒引当金戻入額の益金算入額］ × 12 ／ 左の各事業年度の月数の合計数

÷ 左の各事業年度の数

その事業年度開始の日前3年以内に開始した各事業年度終了の時における一括評価金銭債権の帳簿価額の合計額

（小数点以下4位未満切り上げ）

【算式2】法定繰入率による繰入限度額の計算

繰入限度額 ＝（期末の一括評価金銭債権の帳簿価額 － 実質的に債権とみられない金額）× 法定繰入率

(1)	同一人に対する売掛金又は受取手形と買掛金又は支払手形がある場合のその売掛金又は受取手形の金額のうち買掛金又は支払手形の金額に相当する金額
(2)	同一人に対する売掛金又は受取手形と買掛金がある場合において、その買掛金の支払のために他から取得した受取手形を裏書譲渡したときのその売掛金又は受取手形の金額のうち、その裏書譲渡した手形（支払期日の到来していないものに限る）の金額に相当する金額
(3)	同一人に対する売掛金とその者から受け入れた営業に係る保証金がある場合のその売掛金の額のうち保証金の額に相当する金額
(4)	同一人に対する売掛金とその者から受け入れた借入金がある場合のその売掛金の額のうち借入金の額に相当する金額
(5)	同一人に対する完成工事の未収金とその者から受け入れた未成工事に対する受入金がある場合のその未収金の額のうち受入金の額に相当する金額
(6)	同一人に対する貸付金と買掛金がある場合のその貸付金の額のうち買掛金の額に相当する金額
(7)	使用人に対する貸付金とその使用人から受け入れた預り金がある場合のその貸付金の額のうち預り金の額に相当する金額
(8)	専ら融資を受ける手段として他から受取手形を取得し、その見合いとして借入金を計上した場合又は支払手形を振り出した場合のその受取手形の金額のうち借入金又は支払手形の金額に相当する金額
(9)	同一人に対する未収地代家賃とその者から受け入れた敷金がある場合のその未収地代家賃の額のうち敷金の額に相当する金額

卸売業及び小売業（飲食店業・料理店業を含む）	10／1,000
製造業	8／1,000
金融業及び保険業	3／1,000
割賦販売小売業並びに包括信用購入あっせん業及び個別信用購入あっせん業	7／1,000
その他	6／1,000

雇用保険

出生後休業支援給付 育児時短就業給付の創設

近年、共働き家庭の増加に伴い、仕事と育児の両立を支援する政策の重要性が高まっています。特に、子の出生後の親の負担軽減や、柔軟な働き方の促進が求められていました。この背景のもと、令和7年4月1日から「出生後休業支援給付金」と「育児時短就業給付金」が新設されました。

同時に、育児休業給付金の支給対象期間延長手続きの変更も行われています。

本記事では、それぞれの制度の要件、申請手続きについて、重要な点に絞って説明します。

1 出生後休業支援給付金

(1) 概要

「出生後休業支援給付金」は、両親がともに育児休業を取得しやすくすることを目的に新設された給付金です。この制度により、一定の要件を満たす育児休業を取得することで、育児休業給付金に加えて上乗せの給付を受けることができます。

特に、父親の育児参加を促進し、育児を夫婦で分担しながら取り組める環境を整えることが狙いとされています。共働き世帯が増える中、育児と仕事を両立しやすくするための重要な支援制度となります。

(2) 支給要件

被保険者（雇用保険の一般被保険者及び高年齢被保険者）が、次の①および②の要件を満たした場合に支給されます。

① 被保険者が、対象期間に、同一の子について、出生時育児休業給付金が支給される産後パパ育休または育児休業給付金が支給される育児休業を通算して14日以上取得したこと。

② 被保険者の配偶者が、「子の出生日または出産予定日のうち早い日」から「子の出生日または出産予定日のうち遅い日から起算して8週間を経過する日の翌日」までの期間に通算して14日以上の育児休業を取得したこと、または、子の出生日の翌日において「配偶者の育児休業を要件としない場合」（※）に該当していること。

※ 配偶者がいない場合や配偶者が就労していない場合、配偶者が産後休業中など一定の条件を満たす場合は、本人のみの育児休業でも受給可能。

(3) 支給申請手続

出生後休業支援給付金の支給申請は、原則として、出生時育児休業給付金または育児休業給付金の支給申請と併せて、同一の支給申請書を用いて行います。

(4) 支給額

支給額＝休業開始時賃金日額×休業期間の日数（※1）×13％（※2）

※1 対象期間における出生時育児休業給付金または育児休業給付金が支給される休業の取得日数であり、28日が上限。

※2 出生時育児休業給付金または育児休業給付金の給付率（67％）と合わせて給付率80％（手取り10割相当）の支給となる。

2 育児時短就業給付金

(1) 概要

「育児時短就業給付金」は、仕事と育児の両立支援の観点から、育児中の柔軟な働き方として時短勤務制度を選択しやすくすることを目的とし、2歳未満の子を養育するために所定労働時間を短縮して働く場合に、賃金の低下を補填するために新設された給付金です。

(2) 支給要件

育児時短就業給付金を受給するには、次の①と②の両方の要件を満たす必要があります。

① 2歳未満の子を養育するために育児時短就業する雇用保険の一般被保険者または高年齢被保険者であること。

② 育児休業給付の対象となる育児休業から引き続いて（※）育児時短就業を開始したこと、または、育児時短就業開

始日前2年間に、被保険者期間が12か月あること。

※　育児休業給付に係る育児休業期間の末日の翌日（復職日）から起算して、育児時短就業を開始した日の前日までの期間が14日以内のときをいう。

この要件に加え、次の③～⑥の要件をすべて満たす月について支給されます。

③　初日から末日まで続けて、雇用保険の被保険者である月

④　1週間あたりの所定労働時間を短縮して就業した期間がある月

⑤　初日から末日まで続けて、育児休業給付又は介護休業給付を受給していない月

⑥　高年齢雇用継続給付の受給対象となっていない月

⑶　**支給額・支給率**

原則として、育児時短就業中に支払われた賃金額の10％相当額が支給されます。ただし、育児時短就業開始時の賃金水準を超えないように調整されます。

また、各月に支払われた賃金額と支給額の合計が支給限度額（45万9千円。毎年8月1日に改定予定）を超える場合は、超えた部分が減額されます。

そのほかに、支給対象月に支払われた賃金額が育児時短就業前の賃金水準と比べて低下していないときなど、一定事由に該当するときは支給されません。

⑷　**支給対象期間**

育児時短就業を開始した月から、育児時短就業を終了した月までの各暦月について支給されます。

支給対象期間は、育児時短就業に係る子が2歳に達する日の前日など、一定の終了事由に該当した日の属する月までとなります。

⑸　**申請手続きの注意点**

申請手続きを行う際は、次の点に注意が必要です。

注意点1　育児時短就業給付金の支給を受けるためには、原則として、被保険者を雇用している事業主が育児時短就業開始時賃金の届出、受給資格確認及び支給申請を行う必要があります。

注意点2　支給申請は、原則として2か月ごとに行うこととされていますが、被保険者が希望する場合は、被保険者が自ら支給申請を行うことや、1か月ごとに支給申請を行うことも可能です。

3　育児休業給付金の支給対象期間延長手続き変更

⑴　**変更の背景**

育児休業給付金は、保育所等に入れなかったため育児休業を延長した場合に、1歳6か月に達する日前まで（再延長で2歳に達する日前まで）支給を受けることができます。しかし、育児休業及び給付金の延長を目的として、保育所等の利用の意思がないにもかかわらず市区町村に入所を申し込む事例も発生していました。これは制度趣旨に沿わない行為であり、制度を適切に運用するため、変更が行われました。

⑵　**変更点**

育児休業給付金の支給期間延長手続きの際は、保育所等の利用申込書の写しが必要となります。

市区町村に保育所等の利用申し込みを行う際は、必ず申込書の写し（電子申請で申し込みを行った場合は、申込内容を印刷したもの、または、申し込みを行った画面を印刷したもの）をとって保管しておくこととされています。

⑶　**延長申請時の提出書類**

提出書類は、次のとおりです。

①　育児休業給付金支給対象期間延長事由認定申告書

②　市区町村に保育所等の利用申し込みを行ったときの申込書の写し

③　市区町村が発行する保育所等の利用ができない旨の通知（入所保留通知書、入所不承諾通知書など）

⑷　**育児休業給付金の支給対象期間延長要件**

次の①～③すべてを満たす必要があります

①　あらかじめ市区町村に対して保育利用の申し込みを行っていること。

②　速やかな職場復帰のために保育所等における保育の利用を希望しているものであると公共職業安定所長が認めること。

③　子が1歳に達する日の翌日時点で保育所等の利用ができる見込みがないこと。

新規顧客か既存顧客か

「新規顧客と既存顧客どちらが大事か？」という議論は古くからあるテーマです。

問題の設定自体に少し無理があるかもしれません。消費財、耐久消費財、一般のサービス業は新規顧客、クレジットカードやアウトドア用アパレルなどは既存顧客の重要性を強調するからです。

しかし、どちらが大事か一つ選べと言われたら「新規顧客」です。

1　20対80の法則（パレートの法則）

よく言われるのが「会社の売上の80％を支えているのが20％の顧客だ」という20対80の法則です。長期顧客は利用額が増えていく、新規顧客に比べて維持コストが安い、価格感度が低い等が理由です（感覚的な面もありますが）。

しかし、これら「長期顧客は維持コストが安い」とか「価格感度が低い」等の理由のエビデンスはありません。新規顧客とほとんど変わらないし、むしろ長期顧客の方が高くつくという報告もあります。

誤解のないよう書き添えておきますが、顧客の離反を防止しても利益に貢献しないと言っているわけではありません。維持率を改善していく中で、既存顧客への価値創出を図ることが、新しく顧客を増やすことにつながることもあります。

2　顧客基盤の拡大は必須

経営者が「ファン」に期待するイメージと現実の「ヘビーユーザー」には乖離がある、という調査があります。すると、「離反を減らせば顧客数を維持できる」という論理は向きが逆な理解の見方で、「顧客が増えることで相対的に離反率が減る」という理解の仕方が正しいと思います。

今までの顧客層から自社の商品が選ばれなくなったり、今まで来ていた顧客層が他の店に流れたというのは、普通の消費者の行動です。このように理解すれば、新規顧客の獲得こそ、会社の成長要因であると考えるべきではないでしょうか。

ウォーゲーム

ウォーゲームという遊びがあります。実際の戦争活動を伴わない、戦争モデルをゲーム化したものです。

このゲームの狙いは、参加プレーヤーを自国と敵国に分け、ボードゲームを通じて戦略的感覚を身につけることにあります。

実際にアメリカでは、社会人や学生が直面するジレンマや摩擦に対し、判断できるように取り入れています。最近、日本でもウォーゲームを体験する社会人が出てきました。

中小企業においても、ウォーゲームの遊びのように自社とライバル社の二組に分かれる。そして、それぞれの立場に立って勝敗を競うよう論じ合う、その中で自社の問題点の発見、競合会社への戦略が見えてくるかもしれません。

世界トップ企業の営業利益は

企業の収益性を表す営業利益。日本トップ企業は、同業種の世界トップ企業に大きな後れをとっています（表のとおり）。

また、東京証券取引所の全業種を見ますと、多くの企業は一ケタ、つまり数パーセントというのが標準です。

日本では二ケタ、すなわち10パーセント以上の利益率があれば、比較的収益率があると判断されています。

世界トップ企業			日本トップ企業	
コカ・コーラ	26%	―	サントリー	10%
バドワイザー	24%	―	アサヒ	9%
Ｐ＆Ｇ	22%	―	花王	4%
ロレアル	20%	―	資生堂	3%
ＺＡＲＡ	19%	―	ユニクロ	14%
キャタピラー	19%	―	コマツ	16%
ネスレ	17%	―	味の素	10%
ナイキ	12%	―	アシックス	10%

数字は営業利益率