



# オフィス・サポートNEWS

〒169-0075 東京都新宿区高田馬場2-14-2 新陽ビル507号室  
TEL 03-6280-3925 FAX 03-6280-3926  
E-mail info@officesup.com URL http://www.officesup.com

第194号 2025年4月

発行責任者 鎌田 勝典

## となりの弁護士

### フジ 第三者委員会報告書 から学ぶもの



弁護士法人  
パートナーズ法律事務所長  
弁護士 原 和良

1 3月31日、株式会社フジ・メディア・ホールディングス(FMH)及び株式会社フジテレビジョン(CX)に対する第三者委員会の調査結果が報告書として公開された(要約版: [https://www.fujity.co.jp/company/news/250331\\_2.pdf](https://www.fujity.co.jp/company/news/250331_2.pdf))。207ページにわたる調査報告書であるが、日頃企業のパワハラ・セクハラ、横領等の不祥事に関する私としては、対象会社のみならず日本の企業・組織の在り方をめぐる共通の教訓となるべき重要な報告文書と思ひ、全文を読んでみた。

2 調査は、本件の性暴力事件に至る経緯、事件発生後及び事件報道後の対象二社の危機管理対応の調査にとどまらず、このような不祥事発生の温床となつてゐる企業文化、企業風土、類似事件、役職社員の意識、一般社員の意識、ガバナンス体制全般と広範囲にわたる調査分析を行つており興味深い。

3 被害を助長する温床となる企業風土アンケート結果から  
二社が行つた社員等のアンケートは、根深い企業体質の問題が浮かび上がった。  
「部長クラスの社員が、若手女性社員を喜び組と呼び、芸能プロダクショントップ等との会合に、喜び組でも呼んどけ、と言つてた。」  
「女性は男性の隣に座り、お酌するのが仕事、それがスマートにできない女性は仕事を評価されないという文化がある、人事権を有する者に絶対服

## TOPICS

### 急がれる物価高対策

労使トラブル110番

### 訪問介護(看護)事業部門でフレックスタイム制を採用できるか?

## 連載

失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

司法書士の業務つれづれ帳

JAZZでほっと一息

となりの弁護士 ほか



白い花のライラック

従しないといけない風潮がある。」  
「(会合の参加を拒否すると)不参加の社員に対し、役員が『席があると思うな』と発言した。」  
「上司からボーナス査定に影響すると発言された」「不利益を被らないよう参加していた」  
「役員、上司等の同席者が守つてくれなかった、助けてくれなかった、セクハラを止めなかった、知らないふりをした、何もしなかった、...」  
「加害者が上司である、周囲との人間関係を悪化させるよりも自分が我慢する方が楽と考えた、業務に支障が出ることを控えたかった...」  
このような企業風土から起きるべくして起きた事件であつたともいえそうだ。

4 報告書では、国連ビジネスと人権指導原則という国際スタンダードの観点から企業が人権を保持する人々(「ライツホルダー」)やその他の利害関係者(「ステークホルダー」)の視点から企業の問題点を検討・検証している。

5 報告書は、次のように締めくくる。他人事では済まされない。  
「これからの企業経営は、ライツホルダーの人権尊重と人的資本が一つの基軸となると思われる。社員が人権侵害を受けても、声を上げることができ、救いを求めることができる職場、みんなが前を向いていきいきと能力を発揮できる働きやすい職場でなければ、その会社に未来はないだろう。」

## 時言 コメ不足に思う

1. しばらくスーパーにコメがない時期が続き、ようやく並び始めたと思ったら軒並み5キロ4千円台の高価格で、コメを手になくなっていく。「そろそろ主食をパンに切り替えようか」という声もちらほら聞こえ始めた。
2. 私はもともとコメ農家出身で、結婚した当初に「朝のパン食だけはやめてくれ」と妻に懇願したほど大のコメ好きで、いまでは、コメと納豆、漬物、みそ汁の発酵食品の毎朝である。産直でコメを仕入れているからコメ不足には直面しなかったけど、その産直ですら契約農家が突然撤退するということが起きている。
3. コメ不足は、猛暑続きとカメムシ被害がきつ

かけとなったが、根本的にはコメ農家がこの20年で6割減ったことが背景にある。1965年には500万戸の農家が、280万ヘクタールの収穫面積でコメ作りを行っていたが、いまでは100万戸を割り100万ヘクタールの収穫面積となっている。帝国データバンクによれば、コメ農家の倒産・廃業が進み、年間最多件数を更新している(2024年で42件)。肥料や農業薬剤がコストアップし、就農者の高齢化、後継者不足が要因と指摘する。

4. 長く続いた政府の減反政策とコメ輸入政策を切り替え、実効性ある経営支援策を打ち出さなければならぬ。備蓄米の放出で終わりとしてはいけない。(鎌田)

## 編集後記

### 遠くから幸運を祈る

新年度です。小さな事務所でも働いてると、顧問先の入退職手続きや就業規則改定が増える程度で、それほど新年度を感じることはないのですが、自分に子どもが産まれてからは進級やら何やらで毎度実感するようになりました。育児には、代り映えのない大人の人生に変化を加える機能があるなと思つています。

3歳児クラスに進級した我が子ですが、ちよつぱり苦手な子がいるのと、少し前まで赤ちゃんだったのに、もうそんな感情があるんだなあと驚きます。昨日はその子が私用でお休みだったので、「○○くんお休みで良かったー。あ、でも、お給食でお魚が出たのね、○○くんお魚好きだから、今日来れば良かったのにと思つた」と話してしまいました。苦手な人とは直接関わりたくないけれど、一方で、その人の幸せを願う。大人には意外と難しいものですが、子どもは自然にできるのですね。

とここで「嫌いながら幸せを願う」の対義語は「好きながら不幸を願う」なのでしょう。そんな感情もありえないはないでしよう。子どもも歳を取ればいろいろな感情や祈りがめばえ、私にはいろいろ教えてくれなくなるでしょうが、今日のその遠くから幸運を祈る態度も素敵だった、と記録しておきます。

釜澤 菜穂

# 急がれる物価高対策

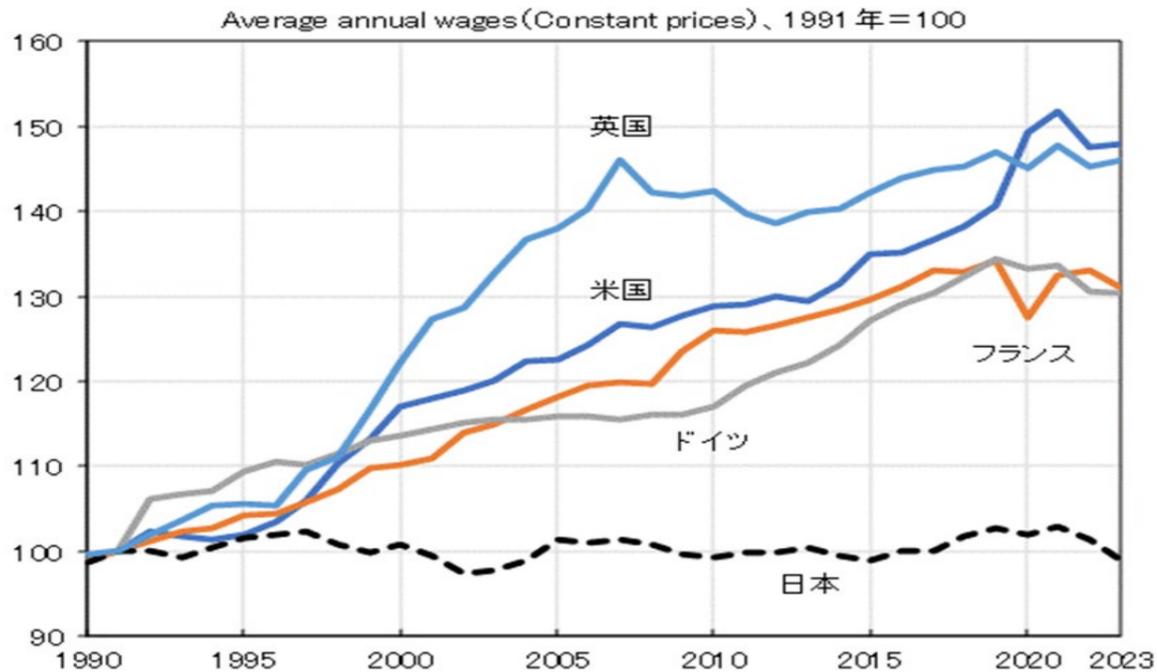
## 【実質賃金マイナスが続く】

令和7年2月分の実質賃金がマイナス1.2%（「現金給与総額3.1%－消費者物価指数4.3%＝－1.2%」）で、1月に続きマイナスとなりました。令和4年、5年、6年の3年間を通してみると次のようになります。

令和4年	現金給与総額+2.0%	消費者物価指数-3.0%	実質賃金-1.0%
令和5年	+1.2%	-3.8%	-2.5%
令和6年	+2.8%	-3.2%	-0.3%

官民あがての賃上げ騒動も、結局物価高の波に負けて、実質賃金マイナスが続いているのです。実質賃金の推移を他の主要国と比較したのが下表です。

### 一人当たり実質賃金の推移(日本及び主要国)



(注) SNA賃金勘定をもとにしたフルタイム換算の雇用者1人当たり年平均賃金(全産業)  
(資料) OECD Data Explorer(2025.1.16)

## 【物価高倒産が相次ぐ】

東京商工リサーチが8日に発表した2024年度の企業倒産（負債総額1千万円以上）は前年度比12.1%増の1万144件で、11年ぶりに1万件を超えました。倒産件数のうち、従業員が10人未満の企業が9割近くを占めています。

物価高を要因とする倒産は、2.0%増の700件。人手不足による倒産は1.6倍の309件でした。物価高は、円安で輸入材を中心に様々なコストアップを招き、収益力の脆弱な小・零細企業の経営を圧迫しています。

物価高倒産を産業別にみると、製造業の153件（前年度比4.7%増）、建設業が150件（同7.9%増）、運輸業が122件（同16.4%減）。建設業と運輸業では価格転嫁の度合いで明暗が分かれたようです。

## 【消費税減税に踏み込むか】

物価高対策には消費税の減税が最も近道ではないだろうか。与党内でも消費税減税を視野に入れるべきという意見が出され始めているようです。ところが、石破政権は3～5万円の現金給付でお茶を濁す対策で終わりにしようとしているようで、不安が付きません。

# 年金相談の現場から

## 内縁関係にある配偶者の場合も 加給年金の対象者になります



特定社会保険労務士 鎌田 勝典

### Question

夫婦別姓論の考え方から、夫の戸籍上の妻とはなっていません。夫は私より5歳年上で、近く夫は65歳になるため老齢厚生年金をもらうことができます。夫の老齢厚生年金には配偶者加給年金額は支給されるのでしょうか？

### Answer

#### 【配偶者加給年金額が支給される場合】

加給年金額が加算される厚生年金の受給者の条件は、①厚生年金の加入期間が20年以上（または40歳以降の加入期間が15年から19年以上）ある、②厚生年金の受給者が65歳になるか、あるいは定額部分支給が始まる時点で、配偶者や子がいることです。一方、加給年金の対象となる配偶者または子の条件は、①被保険者が生計を維持している配偶者で、65歳未満、②被保険者が生計を維持している18歳到達年度末日までの子、または20歳未満かつ1級・2級の障害がある子です。ここでいう「生計維持」の基準は、年収850万円（年間所得655.5万円）以上の収入が将来にわたって（概ね5年）得られないと認められることです。この点は、源泉徴収票もしくは課税（非課税）証明書を税務署等から取り寄せる必要があります。

なお、障害厚生年金の場合も、配偶者加給年金額をもらうことができます（金額等少し違う点があります）。

老齢厚生年金の加給年金額は次のとおりです（令和6年度価格）。

配偶者	234,800円（+特別加算額）
子（第1子・第2子）	234,800円
子（第3子以降）	78,300円

配偶者加給年金額に加算される特別加算額は、受給権者の生年月日が昭和18年4月2日以後の場合は、173,300円です。加給年金額と特別加算額の合算で、年額408,100円ですから、結構大きな額となります（なお、障害厚生年金

に支給される配偶者加給年金額には特別加算は支給されません）。

#### 【内縁関係の配偶者の扱い】

相続関係では、法律的に配偶者となっているかどうかは基準となりますが、年金法においては、内縁関係にある場合も配偶者と扱われます。ただし、内縁関係の場合、住民票が同一であっても、記載のされ方は「同居人」とされてしまう場合がほとんどです。生計維持関係を証明するために、戸籍謄本の添付、第三者の証明等が求められます。

ですから事前に最寄りの市区町村役場に、住民票の記載を「未届の妻」に変更してもらうなどの手続きを申請した方がいいとされています（ほとんどの役所は受け付けてくれているようです）。



司法書士事務所リーガルオフィス白金  
代表司法書士 飯田 茂幸

URL:<http://shirokane-legal.com/>



## 登記の遅れと時代の変化

久しぶりに司法書士会の総会に出席した。司法書士として登録してから、気がつけば19年が経っていた。そのせいか、会場には知らない顔が増え、年長の方々の姿は少なくなっていた。少し寂しい気もするが、若い世代が会の中心で活躍している様子を見るのは、頼もしいことでもある。

総会の冒頭は、関連団体のPRタイムに30分ほど使われ、議題に入るまでにやや時間がかかった。その後の質疑応答では、登記の処理の遅れについて、いくつかの意見が出された。

「1ヶ月以上かかるのはおかしい」

「法務局にもっと改善を求めるべきだ」

こうした声が上がるのも無理はないと思う。かつては、申請から完了まで1週間程度、早ければ翌日に完了することもあった。それが今では、1ヶ月以上かかることも珍しくない。

私がこの仕事を始めた頃は、すべて書面での申請だった。法務局の窓口書類を持参し、完了後もまた窓口で足を運んで受け取っていた。その当時は、登記の申請から完了までは2週間程度だった。その後オンライン申請が進み、書類のやりとりも郵送が主になり、登記はより迅速で効率的なものになっていった。だからこそ、いまのように時間がかかる状況に対して、違

和感を持つ気持ちはよくわかる。

一方で、現状についての説明もあった。登記の処理が遅れている背景には、法務局職員の人手不足と働き方改革の影響があるという。

申請件数そのものが大幅に増えたわけではなく、相続登記の義務化による影響についても、登記の増加率は107%にとどまっており、それが直接の原因ではないという説明があった。人手不足も働き方改革も、どちらも時代の流れの中で起きていることで、今後もすぐに解消するものではなさそうだ。

だからこそ、登記の現場で働く私たちにも、できる工夫があるかもしれない。たとえば、案件ごとに緊急度を見極めて、急ぎのものは事前に相談し、余裕のあるものは無理のないスケジュールで進める。

依頼者にも、現在の状況を丁寧に説明することが大切になってくると思う。久しぶりに総会に出席し、昔との違いをいろいろと感じた。

登記制度も、社会全体の働き方も変わってきている。そんな中で、今の状況を受け入れつつ、自分にできる対応を考えていくことが、これからの実務に求められていくのかもしれない。

## JAZZでほっと一息

アドバンスト・ソフト 小柳 忠章

## I Fall In Love Too Easily

1944年にジュール・スタインが作曲し、サミー・カーンが作詞しました。この曲は1945年に公開された映画「錨を揚げて」でフランク・シナトラが歌う挿入歌となりました。16小節の短い曲ですが、サミー・カーンが16小節を歌うと、ジュール・スタインが彼を見て「そう、それで良い」と言って、この長さになったそうです。アカデミー賞のベスト・オリジナル・ソングにノミネートされましたが、「It Might as Well Be Spring」に敗れて、受賞はなりませんでした。

「錨を揚げて (Anchors Aweigh)」は米海軍の公式行進曲で、日本人でもプラスバンドに在籍したことがある人なら一度は演奏したことのある勇ましい曲です。映画は、4日間の休暇を与えられハリウッドにやって来た水兵の恋物語を描いたミュージカルコメディです。ジーン・ケリーとフランク・シナトラが若い水兵役で登場します。ジーン・ケリーは歌とタップダンス。フランク・シナトラはピアノを弾きながら歌うシーンがあります。

僕は簡単に恋に落ちてしまう  
僕は恋に落ちるのが早すぎる

恋するのは難しい  
とくに永遠に続く恋はね

恋するためには学ばなければね  
今まで失敗してきたから  
それでも僕は簡単に恋に落ちてしまう  
僕は恋に落ちるのが早すぎる

二人の水兵は、同じ女性に恋をしてしまいました。結ばれるのはジーン・ケリーの方で、フランク・シナトラは失恋します。そして、ピアノを弾きながら歌うのがこの曲です。

YouTubeで聴くならトランペッターのチェット・ベイカーの歌が良いと思います。もの悲しい感じがよく出ています。歌のあとのトランペットソロも暗い雰囲気が良いですね。女性のヴォーカルならカーメン・マックレイかな。スペインのアンドレア・モティスも良いですね。彼女の歌声とトランペット、テナーサックスのスコット・ハミルトンのソロ、年齢や経験の違いがアドリブに表れて面白いです。ウィスキーをオンザロックで飲みながら、昔の恋を思い出して聴いてください。



労使トラブル110番



労働相談メール [roudou@officesup.com](mailto:roudou@officesup.com)

## 訪問介護(看護)事業部門でフレックスタイム制を採用できるか?

### Question

医療法人です。法人内の訪問介護事業、訪問看護事業、ケアマネージャー部門の従業員から、利用者ごとの需要時間が大きく異なっており、フレックスタイム制を採用することはできないだろうかという要望が出されています。経営にとっても残業代抑制の一環としてそれに応えたいと考えていますがどうでしょうか。

### Answer

#### 【フレックスタイム制の要件と効果】

フレックスタイム制は、労働者が業務と生活の都合により、毎日の出退勤時間を按配できる制度として、主として専門的裁量労働の場合に会社と従業員の双方の利益に合致できるものであり、最近では育児や介護を行う従業員にとっても利用価値が高くなっています。2018年改正で、単位期間を1ヶ月以内から3ヶ月以内に拡張されました。

- ＜要件＞
- ①始業・終業時刻を各労働者の決定に委ねることを就業規則で定めること。
- ②労使協定の締結。協定で定める事項は、A労働者の範囲、B3ヶ月以内の単位期間（起算日を明らかにすること）、C働くべき総労働時間、D標準となる1日の労働時間の長さ、Eコアタイムを設定する場合にはその時間帯の開始・終了の時刻、Fフレキシブルタイムに制限を設ける場合にはその開始・終了の時刻。
- ③3ヶ月単位のフレックスタイム制の場合に特別に定める事項と労使協定の届出

- ＜効果＞
- ①遅刻についての心配がなく、労働時間の束縛感から精神的に解放される
- ②通勤ラッシュを避けることができる
- ③労働者ごとの生活リズム、体調に合わせて仕事ができる
- ④時間外労働の減少
- ⑤その他

#### 【訪問介護（看護）事業の場合】

たしかに介護報酬の切り下げなどもあり訪問介護（看護）事業の経営はどこも厳しい状況に置かれています。もしフレックスタイム制を導入し、残業等の抑制につながればいいのですが、問題は「始業・終業時刻各労働者の決定に委ねる」という要件に合致しているかどうかだと思います。もし利用者ごとに担当が決まっているような場合、利用者の需要時間に合わせて職員は動かさなければなりませんので、労働者に労働時間を裁量する余地はなく、要件の第一を満たすことができません。しかし、職場の責任者が総量を把握し、その大枠の中で一人ひとりの労働者が自分の裁量の範囲で仕事をするというやり方が可能であれば、フレックスタイム制を導入することは不可能ではないでしょう。

何よりも、労働者側からフレックスタイム制の導入が要望されているわけですから可能となるよう体制をとれば良いと思います。

#### 【就業規則と労使協定の規定例】

＜就業規則の規定例＞

第〇条 従業員の過半数を代表する者との書面による協定によりフレックスタイム制を適用することとした訪問介護、訪問看護、ケアマネージャーの従業員の始・終業時刻については、第〇条の始・終業時刻の規定を適用せず、当該従業員の自主的に決定するところによる。

- ただし、始業につき労働者の自主的決定に委ねる時間帯（フレキシブルタイム）は、午前〇時から午前〇時まで、終業につき労働者の自主的決定に委ねる時間帯は、午後〇時から午後〇時までの間とする。
- 午前〇時から午後〇時までの間（休憩時間を除く）については、必ず出勤のうえ（コアタイム）所定の勤務に従事しなければならない。

※労使協定でコアタイム、フレキシブルタイムを定めた場合は、2項、3項を就業規則に規定するようにします。

＜労使協定の例＞

第1条（対象労働者の範囲）  
第2条（清算期間）  
（例）毎月1日から月末まで  
第3条（清算期間における総労働時間）  
（例）1日当たり8時間に、清算期間における所定労働日数を乗じて得た時間とする。  
第4条（標準となる1日の労働時間）  
第5条（労働しなければならない時間帯（コアタイム））  
第6条（選択により労働することができる時間帯（フレキシブルタイム））  
第7条（休憩）  
第8条（労働時間の清算）  
①所定労働時間を超過した労働時間に対しては、賃金規程の定めるところにより時間外労働手当を支給する。  
②所定労働時間に不足が生じた場合には、当該時間については翌月分に繰り越して労働時間で清算することができる。ただし、翌月の月間法定労働時間の範囲内とする。翌月分で清算できないときは翌々月とし、以下同様に取り扱う。  
.....

## 失敗しない就業規則の作成・改定のポイント

MORI 社会保険労務士・行政書士事務所  
代表 森 慎一 <http://office-mori.biz/>



## 第108回：カスタマー・ハラスメント対策②

## 4. 相談対応体制の整備

前回紹介したカスハラ防止対策の中でも、被害を受けた従業員がすぐに相談できるように相談窓口を設置しておくことが重要です。

日常的な相談対応者としては、現場の状況をよく理解している上司やそれに近い管理職が担うケースが現実には多くなります。厚労省の調査でも、カスハラを受けた後の行動として「社内の上司に相談した」が最も多く、48.4%でした。しかし、カスハラかどうか判断に迷ったり、顧客とトラブルになるのを避けようとして相談者に我慢を強いたりするなど現場での対応が難しく、外部の専門機関などとの連携が必要になるケースも考えられます。また、社内の事例収集、統一的な対応も必要です。そのため、本社のハラスメント相談窓口等でも対応できるようにしておくことも考えられます。窓口に関する規定例<sup>1)</sup>を示します。

第5条 職場におけるセクハラ、パワハラ、妊娠・出産・育児・介護等に関するハラスメントおよびカスハラに関する相談窓口は人事部に設けることとし、その責任者は人事部長とする。人事部長は、窓口担当者の名前を人事異動等の変更の都度、周知するとともに、担当者に対する対応マニュアルの作成及び対応に必要な研修を行うものとする。

## 5. 対応マニュアル策定

カスハラは、一般的に加害者が顧客です。つまり、就業規則の規律は適用できず、まして懲戒処分をすることもできません。したがって、発生時に従業員が対応できるように、カスハラの定義や過去の事例、解決までの基本的な流れ、記録の保存方法などをマニュアル化しておくことが大切です。カスハラの常連でない限り、通常、入口はクレーム対応をするなかで、これはどうもおかしいとなって初めてカスハラ対応が始まります。また、従業員の対応のまずさから顧客が激昂し、カスハラ化するということも避けなければなりません。そのため、カスハラ対策マニュアルを作成して、従業員に周知・教育することが大切です。

たとえば、クレームの初期対応<sup>2)</sup>として、よく紹介される方法に「限定謝罪」というものがあります。限定謝罪とは、「不快な思いをさせてしまい申し訳ございません」など、相手のクレームを認めて謝罪するのではなく、不快にさせたことなどに限定して謝罪を行うことをいいます。相手が興奮しているときに、こ

らが何も譲らずに対応することは非常に困難です。しかし、安易にこちらの非を認めることもできません。そこで、まずは限定謝罪をしたうえで、話をよく聴く（傾聴する）ことを通じて状況を把握し、かつ、相手の気を落ち着かせることが大切です。

このような基本的な対応方法を共有しておくことがカスハラに発展させないことに繋がり、現場の安心感も生まれます。さらに、マニュアルに従った対応にもかかわらず、大声を出したり、しつこく不当な要求を繰り返したりするような場合には、カスハラとしての対応に切り替えるという判断もしやすくなるというわけ<sup>3)</sup>です。

ただし、いくらマニュアルを作っても、トップがカスハラに対して毅然と対応することを宣言していなければ現場は動きません。厚労省のマニュアルにもあるように、事業主の基本方針の明確化と周知することも大切です。

## 6. 自社の従業員によるカスハラの禁止

ここまでは、顧客が加害者となるカスハラを前提としてきましたが、自社の従業員が下請け企業の従業員などに暴言や不当な要求をすることも考えられます。フリーランス新法が施行されたことから、受領拒否などの「禁止行為」に該当するような行為にも留意が必要です。たとえば、服務規律に、次のような条項を設けることが考えられます。

○ 従業員は、取引先、業務委託先等の従業員、個人事業主に対して、要求内容、手段・態様等を勘案して不当な要求をすること、第〇条で定めるハラスメントに該当する行為をしないこと

- 1) 「職場におけるハラスメント対策パンフレット」（令和6年11月作成版）34頁。ただし、対応が顧客相手となるため、人事部だけではなく関連する部署との連携が必要である。
- 2) 筆者が開業して、初めて講師を務めたのは「クレーム対策セミナー」であった。当時は「悪質クレマー」と言われていたが、現場では問題視されており、国の施策はいかにも遅すぎである。
- 3) UIゼンセンの「顧客からのハラスメントの定義とその対応に関するガイドライン」では「膠着状態になってから一定時間（20分程度）を超える場合には、慎重な対応にはいる。…30分後に理解されない場合にはお引き取りを願う」など、具体的な対応方法が定められており、参考になる。

## 新シリーズ 会社を強くする『経営の切り口』

<http://www.vcon.jp>

経営コンサルタント 野澤 周永（株式会社Vコンサル）



## 第144回：起業の成功戦略を知る

## I. 起業するということ

「起業する」ということは、一人の人間にとって、また家族にとっても一大事です。まず、通常の場合、これまでどこかの会社に雇用され、勤務してきたというケースが大半かと思えます。こういった普通のケースの人が起業する場合、簡単に言えば、「これまでの毎月の定期収入がなくなる」ということです。

これは大変なことです。少なくとも、これまで毎月かかってきた家計費を支払う原資がなくなるということの意味します。これは大変なことですが、されど一旦起業したら、止めることはできません。固定的に出ていくお金は止めることはできないのです。手元にある程度の貯金があり、また創業融資を借りることができたとしても、売上があがらないことで収入が増えなければ、あっという間に手元資金が枯渇してしまい、廃業に追い込まれることとなります。つまり、「起業」というのは半端な気持ちでは決してできないものです。

## II. 起業には経営理念ありき

当社は経営コンサルティングを業としてしているので、起業者の相談に乗るケースが多くあります。もちろん、起業者はその人の準備の程度次第で成功確率は全く変わってきますが、前章で書いたように起業を取り巻く事情は決して容易ではありません。では、どうしたら、このリスクを回避することができるのか。

まずは、経営の理念として、自分が起業するにあたって何を目指すのかをきちんと整理することが重要です。よく「〇〇を提供することでお客様にそして地域に満足を与えたい」という理念を持つケースも多くあります。しかし、一方で多いのが「勤め人でなく自分で事業をやって多くの収入を得たい」というもの。決して本音でありそう思わない人はいません。しかし、それは結果であり、結果を得るためには「提供する商品やサービスでお客様に満足や喜びを与える」ことのお客様が定着して結果として得られるものだといえます。

## III. 起業の成功を実現する

では、「提供する商品やサービスでお客様に満足や喜びを与える」ためにはどうしたらよいのでしょうか？

- ① まずはその商品やサービスを求める人がいることです。つまり、マーケットの存在を確認することです。【需要の存在】
- ② 求める人を満足させる、同等サービス以上に提供商品やサービスが同業他社より優れていること【商品・サービス品質の差別化】
- ③ そして、提供する商品やサービスが他社より優れていることを対象とするマーケットに認識し、その良さに気付いてもらい、「刺さる（買おうという動機付けを持つ）状況をつくるために営業やプロモーションが行われていること、つまり、知ってもらわなければものは売れません。【販促プロモーション】

重要な点を3つ列挙しましたが、これらの実現は口で言うほど簡単ではなく、各点に力を入れ、更に効率的に実現する必要があります。

## IV. 起業リスクに備える

起業に成功するための進め方がだんだん整理されてきました。これら「需要の存在」を確認し、「商品やサービスの差別化」を実現し、「販促プロモーション」を費用対効果のあるように効率的に行動していく必要があります。なぜ「効率性」が大事かと言えば、「時は金なり」であり、前述のようになかなかしてしまいうからです。ではどうするか？

「経営のロジック」を整理し、起業成功のためのロジックとして自らの事業の計画書を上記の点を踏まえて具体的に（「どのように」を実現可能になるように描く）作成することです。つまり、対象とするエリアや対象とする顧客層の個人・法人の数を把握し、商品・サービスをお試しなどで「いいね！」の評判が確実に取れるようにホームページや広告も「数打ちやあたる」ではなく、事業の対象に合った適切なメディア選定が必須となります。