代理店経営情報

シンニチ代理店版

選ばれる地域No.1代理店づくり！

～営業戦略編～

セブンスターズコンサルティング株式会社
代表取締役　佐々木　篤史
シニアコンサルタント　平野　芳生

28

【著者プロフィール】
ランチェスター販売戦略、情報提供型の購買心理学を基にした循環型セールス、営業スキル研修の3つの柱を基に保険ノ共済代理店、営業パーソン向けに「売れ続ける仕組みづくり」の営業力強化支援コンサルタントとして活動中。独立行政法人 中小企業基盤整備機構 実務支援アドバイザー、NPO法人ランチェスター協会認定インストラクター、一般社団法人 地域活性化推進機構登録専門家、NPO法人 リスクマネジャー&コンサルタント協会 シニアコンサルタント。
https://sevenstars-consulting.com/

顧客の分布状況を地理的な観点から把握
営業戦略上においていろいろなヒントが見えてくる

前回は、自社の商圏におけるシェアアップをしていくための戦略のプロセスと【STEP1】の商圏分析について解説しました。

今回は、【STEP2】の戦略マップの作成について解説を致します。

まず、戦略マップを作成します。その目的は、自社の商圏である営業エリア内のお客様の分布状況を地理的な観点から把握することです。地理的にお客様の分布状況を把握することで、営業戦略上において、いろいろなヒントが見えてきます。

その作成手順は、次のとおりです。行う作業は、地図にお客様（未取引先も含め）と競合の印をつけるというものです。

①商圏をカバーする地図を用意する
②自社と競合他社の営業拠点に印を付ける
③お客様のある場所に印を付ける
a．お客様（取引額・顧客規模）の大・中・小⇒印の大きさを変える
b．競争関係の強・並・弱⇒印の色を変える
c．買換え需要業種は、年次別に色分けをする
④重点エリア・営業地域、または一次商圏、二次商圏、三次商圏に線引きをする
⑤GISの活用も検討する

※GISとは、「地理情報システム（GIS：Geographic Information System）」のことをいい、地理的位置を手がかりに、位置に関する情報を持ったデータ（空間データ）を総合的に管理・加工し、視覚的に表示し、高度な分析や迅速な判断を可能にする技術である。

GISを活用した商圏分析やエリアマーケティングに関するサービスを提供している会社は数多くありますが、参考までにいくつかご紹介いたします。インターネットで検索をしていただくと数多くの会社があることが分かります。

〈GIS関連サービス提供会社例〉
- 株式会社パスコ
- マップマーケティング
- 株式会社ゼンリンマーケティングソリューションズ
- 株式会社マップクエスト
- 株式会社マーケインクセンター
- 技研商事インターナショナル
- ESRIジャパン株式会社

自社の商圏において、戦略マップを作成し、徹底的に商圏分析を行うことは、営業戦略上、大きな意味があり、その戦略マップを作成する効果は、次のとおりです。

やはり、地図にするからこそ、わかること、見えてくることがあります。

①商圏は望ましい形になっているか
- 実力以上に商圏が広すぎないか
- 形式上の商圏と実態のズレはないか
- 一次商圏70%、二次商圏95%の分布が目安に照らしてどうか
- 訪問活動の効率化の観点で、問題はないか

②自社顧客の分布をどう見るのか
- 地元・地盤を強化しているか
- 自社の強い地域、弱い地域の理由は何か
- 地理的な分析、移動効率、ライバル（競合会社）の地盤、需要の多寡

保険代理店の戦略マップを作成した場合、弊社の経験値では、一次商圏（片道30分圏内）にあるお客様は60%程度、二次商圏（1時間圏内）にあるお客様が30%という顧客分布が一般的であり、前述の目安と照らしても生産性の観点から改善を図る必要があると思われるケースが数多く見受けられます。

自社商圏とお客様、競合代理店の分布状況を見える化することで、経営の改善点が浮き彫りになってきます。

次回は、戦略マップに関する解説と、STEP3の商圏の細分化と重点エリアの設定について解説します。

【STEP2】戦略マップの作成

<シェアアップ戦略のプロセス>

STEP 1	商圏分析	地域戦略
STEP 2	戦略マップ作成	
STEP 3	商圏の細分化と重点エリアの設定	
STEP 4	ローラー調査	
STEP 5	ランチェスター式ABC分析	シェアアップ戦略
STEP 6	シェアアップ目標と戦略づくり	
STEP 7	戦略実践	

退職時における解返金の基準日
使用人は支給日で経理処理、支給決済日での解返金で評価

知ってトクする 1042 税務情報

Q　当社は、このたび役員の退職に伴って終身保険契約を退職慰労金の一部として支給することにしました。その際の評価は解約返戻金相当額とすると聞きましたが、役員の退職慰労金については株主総会や取締役会の決議が必要です。いつの時点での解約返戻金相当額とすればいいのでしょうか。従業員の場合を含め、生命保険契約を名義変更により退職金の一部として支給する場合の評価額の基準日について教えてください。

■支払決議ある役員等は未払金で計上し、実際の支払時に精算を

A　法人契約の加入目的は、被保険者である役員や使用人が死亡した場合に受け取った保険金を事業資金の補てんや死亡退職金の原資として遺族に支給するのが一般的です。しかし、例えば終身保険など、退職後も保険期間が続く長期の契約もあります。中には保険事故が発生しないまま退職を迎えたために退職金の一部としてそれを名義変更により支給する場合もあります。その際の評価額は解約返戻金相当額とされています。

しかし、いつの段階での解約返戻金相当額なのか、を法令・通達で何も示されていませんから、退職金を支給する法人にとっては迷うところです。

通常、法人が退職金の全部または一部を生命保険契約で支給したいと退職（予定）者に話をする段階では、その時点ですでに解約返戻金を保険会社に照会しているでしょう。本人がそれでOKを出し、退職日を迎えたときには名義変更も完了していることと思います。そうなりますと、受け取った本人は保険証券を持ってすぐに解約に行くことも考えられます。このようなケースでは、法人は退職金の支給日に経理処理を行うことになります＝表1・仕訳1。

しかし、役員の場合、その前に株主総会や取締役会で支給の決議をしています。また、使用人については支払決議を行っているようなときには、まだ実際に退職金を支給しているわけではありませんから、未払金として処理しておかなければなりません＝同・仕訳2①。

そして、実際に現物である保険証券を手渡したときにこの契約に係る資産勘定などを取り崩して未払金を精算することになります＝同・仕訳2②。

したがって、名義変更における解約返戻金相当額は、支給の決議日や決済日現在の金額が適切だと考えられます。

また、従業員に現物支給するケースがありますが、この場合、有償で移転するときはその約定された日の金額、無償で移転するときは保険証券を授受した日の金額が適切であると考えられます。

契約者を法人から個人へ変更する場合の法人の経理処理は、その契約について資産計上されている保険料積立金および配当金積立金を取り崩す一方、解約返戻金相当額を資産計上することになります。このとき、取崩額の方が多ければ雑損失、解約返戻金相当額の方が多ければ雑収入が発生します＝表2。

また、名義変更を受けた役員や使用人の取扱いについては、契約返戻金相当額は他の退職金（現金など）と合わせて退職所得となり、所得税、住民税が課税されます。

なお、役員退職金については、過大とされた部分の金額は損金の額に算入することができません。

表1．保険契約部分の経理処理（法人の処理）

1．仕訳1（従業員が退職日に保険証券の受け渡しを受けるようなケース）
退職金の支給日に次のような処理を行います。

退職金	×××	保険料積立金	×××
		配当金積立金	×××
預り金	×××		
雑損失	×××	⇔ 雑収入	×××

（注）預り金は、退職金に対する源泉徴収税額

2．仕訳2
①株主総会や取締役会で役員への支給を決議したとき
役員の退職金は株主総会や取締役会で支給の決議を行う必要があります。

退職金	×××	未払金	×××
預り金	×××		

②決議後、役員に現物である保険証券を渡したとき
保険証券を退職者に渡したときに、先に経理処理した未払金を精算します。

未払金	×××	保険料積立金	×××
		配当金積立金	×××
雑損失	×××	⇔ 雑収入	×××

以上のことから、名義変更における解約返戻金額は、支給の決議日現在の金額が適切といえましょう。

表2．現金等と一緒に現物支給した場合の経理処理

●退職金の一部を保険契約により支給する場合の勘定科目

退職金①	×××	保険料積立金②	×××
		配当金積立金③	×××
		当座預金	×××
預り金②	×××		
雑損失③	×××	⇔ 雑収入③	×××

（注）①解約返戻金相当額とその他の退職金（役員の場合、損金算入に限度あり）
②退職金に対する源泉徴収税額
③貸借の差額を計上（借方が多い場合には貸方に雑収入、貸方が多い場合には借方に雑損失）