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

38

2人のプロフィール

ランチェスター販売戦略、情報提供型の顧客心理学を基にした価値型セールス、営業スキル研修の3つの柱を基に保険／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 知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、金融内部監査士（IIA会員）。
https://sevenstars-consulting.com/

正に成熟期にある保険市場 Aa率により重点を置いた営業戦略が求められる

前回はランチェスター式のABC分析&管理を踏まえ、なぜ活動量の確保が大切なのか、そして営業担当者の活動量を増大させるポイント等について解説しました。

今回は、Aa率、カバー率について解説を始めます。

まず、Aaの定義ですが、ランチェスター式のABC分析&管理で顧客の区分付けをした結果、担当エリアにおける企業軒数2割で需要7割の大口顧客（Aグループ）の中で、自社がナンバー1もしくは第1位のシェアを有している顧客（a）のことを意味します。

では、Aa率は、以下のとおり算出します。

■Aa率＝（Aa軒数÷Aグループ軒数）×100

・Aa率とは、客内シェアの深まりを示す。（シェアの質）

・特に弱者にとって、重要な判断基準となる。

・特に成熟期以降の市場では営業実績に直結する。

ABC分析で区分付けしたうち、特に大口顧客の中で自社にとって最も大切で守る先（顧客企業）の比率を高めていくことがシェアを拡大していく上で重要であり、弱者（シェア2位以下）の立場にある企業には重視すべき指標です。

強者は豊富な経営資源（人・物・金・情報）を活用し、取引顧客数を増やすことにも経営資源を投下できますが、弱者は、限りある経営資源をどのように活用するかを考えた場合、まずはAaの顧客数を増やすことに注力しないと力が分散し、営業実績が上がりにくいということになります。そして、顧客数が増えにくい成熟期以降の市場ではAa率は、営業実績に直結することは言うまでもありません。

自社でABC分析を行い、実際にAa率が何%あるのかを把握することから、自社の営業活動のあるべき方向性を検討することは、今後の保険代理店経営において大切なことではないでしょうか。

既存の大口顧客のさらなる深耕を営業担当者任せになっていないか、ぜひ再確認することをおすすめします。

つぎにカバー率とAa率について解説します。（図表参照）

以前、カバー率について解説しましたが、あらためて以下に記載します。

■カバー率＝（自社取引顧客数÷全対象顧客数）×100

・カバー率とは顧客数の広がりを示す（シェアの量）

・特に強者にとって重要な判断基準

・特に成長市場では営業実績に直結する

・カバー率算出上の注意点

□分母の設定（どんな顧客層でどのエリアにするか等）

□分子は現在取引中に限る

□原則として客内シェア5%未満は除く

ランチェスター戦略において、カバー率は、シェアの量を意味します。

弱者は自社が勝負する市場において目安としてカバー率30%は確保できるようにしないと市場での存在感はなく、まずは30%をめざすこと。強者はカバー率60%を目標に経営資源を投下すべきとしています。

Aa率では、弱者は20%を目標に、強者は40%を目安に営業戦略の立案をします。強者ではカバー率が60%を超えてくるとAa率の戦いにシフトすべきとしています。

市場の成長段階によっても、どちらの指標をより重視すべきかが変わります。

保険市場は正に成熟期にあり、よりAa率に重点を置いた営業戦略が求められています。

少子高齢化、人口減少の流れも相まって、保険会社ではAa率により重点を置いた代理店政策を展開している会社もありますが、保険代理店経営において自社のカバー率、Aa率を分析し、営業戦略を見つめ直すには良い機会かも知れません。

カバー率とAa率

区分／指標	弱者	強者	市場性
カバー率 ↓ シェアの量	目安30% カバー率が30%はないと、市場での存在感は出てこないので、新規開拓も必要。	目標60%	成長市場で重要な判断基準
Aa率 ↓ シェアの質	目標20%	目安40% カバー率が60%を超えてくると、Aa率の戦いにシフトすべき	成熟期以降の市場で重要な判断基準

知ってトクする 税務情報 1079

個人事業主に係る生保加入の税務①

原則、法人と同じ処理だが個人的目的での加入は別扱い

Q 私は個人事業を営んでいます。このたび個人事業主である私を契約者、被保険者を従業員全員とする定期保険に加入することにしました。私のような個人事業の場合でも、法人事業の場合と同様に保険料の処理をしてよろしいでしょうか。

■個人事業主本人の加入では保険料の経費算入はできず

A 今では個人事業においても生命保険がかなり活用されています。保険契約の取扱い上、法人の場合と異なる点は、個人事業主が契約者となるときは本人が個人的な目的で加入するときと事業上の目的で加入するときで取扱いが別になる点です。また、個人事業主を被保険者とする契約は個人目的とされ、この保険料を事業上の支出として必要経費に算入することはできません。ただし、例えば、死亡保険に加入する場合は、一般の人が保険に加入する場合と同様に取り扱われ、支払保険料は生命保険料控除の対象となります。

これに対して、事業上の目的で使用人を被保険者とする契約の保険料は個人事業主の必要経費として処理でき、その際の税務取扱いは法人が契約者となる保険契約の取扱いと同様になります。

これが一般解釈による処理ですが、個人事業主の生命保険加入について、直接規定した取扱通達に当たるものは法人の場合のように整備された状態にはありません。しかし、個人としての事業主と家業の代表者、いわば公人としての事業主は明らかにその立場に違いがあり、常時この観点から判断することができれば、保険契約の処理においても正しい処理ができ、また妥当な税務判断もできるでしょう。

税法上、事業所得とは農業、漁業、製造業、卸売業、小売業、サービス業、その他で継続的に行う事業から生ずる所得（所得税法27条①）とされています。事業所得の金額はその総収入金額から必要経費を控除した金額であり、青色申告者の場合は青色申告特別控除をさらに差し引くことができます。

事業主が事業目的で保険契約に加入した場合、その保険が死亡保険であれば支払保険料は必要経費に落とせますが、貯蓄保険であれば事業資産の一部を形成するものとして資産計上されることになります。

事業主が従業員を被保険者とした保険契約に基づいて支払う保険料の取扱いは、具体的には次のようになります。

①事業会計上経費処理し、従業員の給与となるもの

満期保険金、解約返戻金、剰余金の分配または割戻金のある保険契約で、これらの受取人が従業員となっているもの（②③に該当するものを除く）

②事業会計上、福利厚生費となるもの

上記①に掲げるもので、満期等の給付金のないもの

③事業会計上、資産となるもの

上記①に掲げる給付のすべての受取人が事業主となっているものおよび①に掲げる給付を従業員の給与退職手当等に充てることとしているもの

この他に、一般事業主会計の特徴として、必要経費に算入されないものに次のような経費があります。

イ．事業主の家計上の経費

ロ．事業主と生計を一にする親族などに支払う給料（ただし、青色申告の場合、特例がある）

ハ．事業主の所得税、住民税、相続税およびこれらに関する付帯税・罰金・過料等

次に事業主の会計の必要経費に特別に算入できるものとして

ニ．青色事業専従者給与

これは青色申告者と生計を一にする配偶者その他の親族で、もっぱらその居住者の営む事業に従事する者に支払う給与で、一定の条件の下に経費に算入できる（所得税法57条①②）ことになっています。

ホ．白色事業専従者給与

これについては事業専従者控除として配偶者は86万円、その他親族は50万円が認められています。

【設例】個人事業主が加入する生保契約の税務取扱い

個人で運送店を経営し、常時10名ほどの従業員を雇用しています。従業員の大半はトラックのドライバーで、死亡保障の必要性から、契約者および保険金受取人を個人事業主である私、被保険者を従業員全員とする定期保険に加入することにしました。私のような個人事業の場合でも、法人事業の場合と同様に処理をしてよろしいでしょうか。また、税法上の取扱いも同様でよいのでしょうか。

■回答

個人事業においても従業員福祉の立場から、就業規則等において種々の福利厚生規程を定めているケースが多く、その裏打ちとして生命保険に加入することはよくあることです。

この設例のように事業主個人のための保険加入ではなく、従業員のための加入、すなわち事業遂行上必要な保険契約とみなすことができるので、その際の経理処理および税務取扱いは、法人が契約者となる場合とほぼ同様になります。個人事業の場合もその経理処理は法人会計の場合と同様に普通の複式簿記によって処理されます。税法上青色申告者として登録しておれば、当然このような正規の記帳が義務付けられるわけです。

運送業の売上は収益に計上するわけで、一般の法人の会計と何ら変わるところはありません。従って、この保険契約の保険料は事業所得の計算上必要経費として処理できることになります。

それでは保険加入についてどの点に法人との相違点があるのかといいますと、その相違はこの保険加入が事業主個人のための加入および家族のための加入のときに生じます。

個人事業主が契約者となる契約であっても、事業主本人が死亡したときの自分の遺族の生活資金を得るための加入である場合は、直接事業のための加入とはいえず、この場合の保険料は事業会計上の費用に落とすことはできません。また税法上も事業所得の必要経費にはならないことになります。

このように個人事業の場合、事業主は「事業主個人」と、事業の代表者としてのいわば「公人」の立場との二面を持っていることを忘れてはなりません。

この観点から判断することができれば、保険契約の処理についても間違った処理をしないで済むことになります。