

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 篤生

39

ランチェスター経営戦略、情報提供の購買心理を基にした管理型セールス、営業スキル研修の3つの柱を基に保険/共済代理店、保険パートナー向けに「売れる仕組みづくり」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 地域活性化推進協議会理事、NPO法人 リスケアネジューズ コンサルタント協会 シニアコンサルタント、金融内閣府(11A会員) <https://sevenstars-consulting.com/>

図表1 構造シェア

$$\text{構造シェア} = \frac{\text{カバー率} + \text{Aa率}}{2} \approx \text{市場シェア}$$

- 構造シェアとは、流通段階の理論上のシェア。市場シェアを決定づけるもの。
- カバー率：50%、Aa率：10%の場合は、構造シェア：30%となり、市場シェアも30%程度と想定できる。
- 構造シェアを活用すれば、市場シェアアップ目標と戦略シナリオが具体的に策定できる。

図表2 (例)セブンスター事務所の「みなとエリア」に存在する法人のシェアアップ戦略

- 全法人数=100軒 • 自社取引法人数=50軒 → カバー率：50%
 - Aグループ数=20軒 • Aa数=2件 → Aa率：10%
 - 実績シェア=構造シェア=30%
- (目標) 今年、シェアを5%アップさせて、35%を目標とする。
この場合、新規開拓は何軒にするのか、また、Aa率をどれだけ増やせば良いのか。

	構造シェア	カバー率	Aa率	実績シェア
現状	30%	50%	10%	30%
第1の戦略	目標35%	50%	20%	35%
第2の戦略	目標35%	60%	10%	35%
第3の戦略	目標35%	55%	15%	35%

退職受領の契約を減額した場合 一時所得計算上の控除対象は支払保険料に限定?

Q 私は4年前に会社を退職しました。その際、会社契約であった保険金1000万円の終身保険契約がちょうど保険料払込満了となったため、この契約を退職金の一部(当時の解約返戻金相当額は600万円。会社の保険料払込総額540万円)として受けました。退職時はこれを含めて申告しています。ところで、この契約について、保険金を600万円減額しようと考えています。先日保険会社に問い合わせたところ、これに伴う減額払戻金は310万円ということ。この場合、減額払戻金の課税関係はどうなりますか。

■その収入を得る支出した金額は退職時の解約返戻金相当額OK!
A まず、解約(減額を含む)した場合に受領する解約返戻金(減額払戻金)を含む。以下同)の一時所得計算上差し引ける「その収入を得るために支出した金額」とは何かを考える必要があります。一般に、個人が終身保険や養老保険を途中で解約した場合の解約返戻金の一時所得の金額の計算上控除できず、その収入を得るために支出した金額は「支払保険料総額」とされています。ずっと以前は、法人が負担した保険料も含めて一時所得計算上の必要経費として問題なく処理されていたようです。20年ほど前、税務当局が法人の負担した保険料について一時所得計算上、必要経費とすることを認めないとする更正処分が行われた事実がありました。これを不服とする納税者は国税不服審判所に持ち込みましたが、「法人がその名義により支払った保険料は、これを一時所得計算上控除することはできない」との判断が示されました。この争いは裁判に移りましたが、結果は納税者敗訴の判決となり、この取扱いが確定しました(最高裁が自由不受理を決定(平成28.8.8))。これからすると、法人が保険料を負担していたが質問者のケースでは支払保険料を一時所得の計算上控除できないことになりました。ただ、この質問者は、この契約について退職金の一部として生命保険契約を受領した際、その権利を解約返戻金相当額の評価額で取得しています。この場合でも、その後契約を解約した場合の解約返戻金の一時所得の金額の計算上控除する金額は「支払保険料に限られる」という疑問が浮かび上がってきます。なぜなら、先述のとおり、解約返戻金受取人である退職者は、この契約を退職時に解約返戻金相当額をもって受領しており、これが「収入を得るため

に支出した金額」として認められるのではないかということです。ご質問者のケースでいうと、退職後に減額したときの減額払戻金310万円の一時所得の金額の計算上控除できるのは、必要経費と認められない支払保険料540万円に限らず、退職時の評価額である解約返戻金相当額600万円とするのが相当ではないかということ。実は一時所得の金額の計算上控除できる金額について争われた裁判が平成13年12月に国税不服審判所で示されています。それによると、一時所得の金額計算上控除する金額は、一般には保険料の額とするのが相当であるとしながらも、退職時の解約返戻金額が保険料を上回っており、その上回った金額を含めて退職所得課税の対象となっていることから、その上回った金額は所得税法第34条第2項の金額に規定する一時所得の金額の計算上収入を得るために支出した金額に含まれると解するのが相当であるとされました。これにより、退職金として受け取った保険契約を解約した場合の一時所得の計算上控除できる金額は、支払保険料総額に限られず、「支払保険料総額(退職時の解約返戻金相当額-支払保険料総額)」も認められることになりました。ただし、この場合、退職時の解約返戻金相当額で退職所得課税を受けなければならぬことはいくらまでありません。さて、ご質問者は、解約ではなく、保険がすべてなくなってしまうのを避けるため減額を選択しています。資産性商品であるため、減額に伴う減額払戻金310万円が発生していますが、これは解約返戻金と同様、一時所得として所得税の課税対象となります。その所得計算上において控除できるその収入を得るために支出する金額は、法人負担の保険料が認められないこと。この契約では退職時当時の解約返戻金相当額である600万円ということになります。では、600万円のうち、今回の減額払戻金一時所得の金額計算上必要経費として認められるのはいくらとすればいいのでしょうか。これについては、600万円のうち減額払戻金の金額に達するまでの金額、すなわち310万円ということになります(法人の場合、保険金額の減額割合に応じた按分処理。この点、個人、法人とは異なる)。この考え方については、国税庁HPの質疑応答事例で示されており、その理由として、一時所得は臨時・偶発的な所得であることから按分方式はその所得計算にふさわしいなどを挙げています。

知ってトクする 1082 税務情報

■一時払の生命保険契約上の権利を退職金の一部として受領し、その後当該生命保険契約を解約したことにより解約返戻金を受領した場合の一時所得の金額の計算上控除する金額は、一時払した保険料に限られず、退職所得として課税された退職時における当該生命保険契約の解約返戻金相当額とした事例

原処分は、請求人が法人役員を退任した際に生命保険契約上の権利を退職金の一部として一時払の生命保険契約の契約者および受取人の名義を請求人に変更することにより受領し、その後当該生命保険契約を解約したことにより解約返戻金を受領した場合、所得税法第34条第2項に規定する一時所得の金額の計算上控除する金額は、所得税法施行令第183条第2項に規定するお礼法人が一時払した保険料に限られ、請求人が退職所得として課税された退職時における当該生命保険契約の解約返戻金相当額ではない旨主張する。

しかしながら、所得税法施行令第183条第2項は、生命保険契約等に基づく一時金に係る一時所得の金額の計算方法を完結的・網羅的に規定したものでなく、同項第2号は、生命保険契約等に基づく一時金に係る一時所得の金額の計算上、保険料総額のみしか控除できない旨を規定した特例規定ではないものと解され、当該一時金に係る一時所得の金額の計算に当たっては、保険料総額以外に所得税法第34条第2項に規定する収入を得るために支出した金額がある場合には、その支出した金額を一時所得に係る総収入金額から控除できるものと解される。

一時所得の金額の計算上控除する金額については、一般には保険料の額と解するのが相当であるとしても、本件においては、本件退職時解約返戻金相当額が保険料総額を上回っており、その上回った金額を含めて退職所得課税の対象となっていることから、その上回った金額は、所得税法第34条第2項に規定する一時所得の金額の計算上収入を得るために支出した金額に含まれると解するのが相当である。

代理店経営情報

シンニチ 代理店版

構造シェア算出で自社のシェアが判明 根拠のある具体的な目標や施策を反映する

前回はランチェスター式のABC分析と管理におけるカバー率について解説しました。今回は構造シェアについて解説します。構造シェアとは、流通段階における理論上のシェアのことです。市場シェアを決定づけるもの。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。構造シェアを算出すれば、自社のシェアが判明します。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。構造シェアを算出すれば、自社のシェアが判明します。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。

根拠のある具体的な目標や施策を反映する

前回はランチェスター式のABC分析と管理におけるカバー率について解説しました。今回は構造シェアについて解説します。構造シェアとは、流通段階における理論上のシェアのことです。市場シェアを決定づけるもの。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。構造シェアを算出すれば、自社のシェアが判明します。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。

根拠のある具体的な目標や施策を反映する

前回はランチェスター式のABC分析と管理におけるカバー率について解説しました。今回は構造シェアについて解説します。構造シェアとは、流通段階における理論上のシェアのことです。市場シェアを決定づけるもの。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。構造シェアを算出すれば、自社のシェアが判明します。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。

根拠のある具体的な目標や施策を反映する

前回はランチェスター式のABC分析と管理におけるカバー率について解説しました。今回は構造シェアについて解説します。構造シェアとは、流通段階における理論上のシェアのことです。市場シェアを決定づけるもの。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。構造シェアを算出すれば、自社のシェアが判明します。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。

根拠のある具体的な目標や施策を反映する

前回はランチェスター式のABC分析と管理におけるカバー率について解説しました。今回は構造シェアについて解説します。構造シェアとは、流通段階における理論上のシェアのことです。市場シェアを決定づけるもの。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。構造シェアを算出すれば、自社のシェアが判明します。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。

根拠のある具体的な目標や施策を反映する

前回はランチェスター式のABC分析と管理におけるカバー率について解説しました。今回は構造シェアについて解説します。構造シェアとは、流通段階における理論上のシェアのことです。市場シェアを決定づけるもの。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。構造シェアを算出すれば、自社のシェアが判明します。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。

根拠のある具体的な目標や施策を反映する

前回はランチェスター式のABC分析と管理におけるカバー率について解説しました。今回は構造シェアについて解説します。構造シェアとは、流通段階における理論上のシェアのことです。市場シェアを決定づけるもの。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。構造シェアを算出すれば、自社のシェアが判明します。カバー率とAa率を合算して、その平均値を求めると、構造シェアが算出されます。