

# 代理店経営情報

シンニチ代理店版

## 特定の地域でシェア1位の場合にやるべきこと 細分化し顧客等を分析し、 業種・規模・契約の経緯を調査

前回より、ランチエス大戦略の基本戦略と五法人営業を担う保険代理店の営業パーソン(新人)を題材に解説をしていますが、弱者はまず地域で勝ちための戦法(局地戦)から始めるのがセオリーです。営業パーソンが自身の担当地域や担当顧客の状況を分析したところ、次のことが判明しました(図表1)。

①特定地域を細分化してさらに分析する。この特定地域をさらに細かく区分けする(2)目地域、特に自社の顧客が集中している地域がどこかを把握する。(2)目地域に顧客が集中して3社あるなど)  
②自社顧客について分析する。自社の顧客10社うち、どのような業種、規模の会社が多いのか。共通する特徴は何か。③上記①②について原因を調査する。会社の上司や先輩、同僚にも原因や背景を確認してみる。また、既存顧客にもどのような経緯で自社に契約してくるようになったかや、自社の顧客でいてくれる理由なども調査してみる。

(図表1) (例)ある特定の地域(1丁目から3丁目の範囲)に絞って見た場合

● 総法人数: 30社	● 契約者数	10社
● 労災上乗せ保険におけるシェア状況	● 自社の契約者数	10社
● シェア1位 (33.3%)	● A代理店(強者)の契約者数	9社
● シェア2位 (30.0%)	● B代理店(弱者)の契約者数	7社
● シェア3位 (23.3%)	● C代理店(弱者)の契約者数	4社
● シェア4位 (13.3%)		

化すると、2丁目地域に自社の顧客が集中して存在し、2丁目地域には、A代理店の顧客3社、B代理店の顧客2社が存在し、5社とも建設関連であった。特定地域には、小・中堅の建設関連の会社が多いことも把握できた。(2)目地域の自社シェア: 37.5%と現状はナンバー1相場の42%未満

②自社顧客分析する。2丁目地域というならなる局地戦でナンバー1になることをめざし、2丁目地域を重点地域として重点的に新規開拓、既存の深耕に向けた活動を行う。(2)丁目地域でナンバー1になるには少なくとも1社を新規開拓できれば達成可能、特定地域全体では2社以上の新規開拓が必要となる。

(一)騎射が必要  
①1丁目地域は顧客数が少ないため、特に近距離攻撃の原則に従い、シェアが直近下位のA代理店を顧客を中心に攻めることと、A代理店の施策を調査し、同じ内容を上回る施策をミート戦略として、実行し、A代理店の差別化を封じ込めるというアクションも必要になります。

②2丁目地域に存在するA代理店の顧客を重点的に開拓企業として集中的に定期訪問し、訪問や調査を通じてより見込顧客を把握し、ニーズ把握に努める(骨、時間/手間を優先的に集中投下する。)

(二)陽動戦  
営業パーソンが一般的には敬遠しがちなローレベルینگなどのトレーニンングを徹底して実践し、不得手とする労災上乗せ保険や政府労災・健康保険、建設業界等に関する周辺知識について完全に習得して、労災防止セミナーや勉強会の講師になってリスクマネージメントを充実するサービスを提供する。

(三)接近戦  
重点開拓企業に直接定期訪問をし、お役に立つ購買情報(正しい労災上乗せ保険の選び方、中小規模(売上億圓程度)の建設会社のための企業防衛の仕方など)やリスクマネージメントの情報を、その他経営全般に関するお役立ち情報をお届けするようにしていく。

そして、「足下の敵」攻撃の原則に従い、シェアが直近下位のA代理店の顧客を中心に攻めることと、A代理店の施策を調査し、同じ内容を上回る施策をミート戦略として、実行し、A代理店の差別化を封じ込めるというアクションも必要になります。

次回、引き続き営業パーソンの基本戦略と五大戦法について解説いたします。

## 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 45  
シニアコンサルタント 平野 芳生

ランチェスター級資格取得、情報提供の購買力向上を目的とした強固なセールス、営業スキル研修の3つの柱を柱に在籍。労災上乗せ、営業パーソン向けに「開拓支援(仕込みづくり)」「顧客開拓(仕込みづくり)」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、NFDの法人ランチェスター級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 専任講師、NFDの法人「リスクマネージャー」コンサルタント 専任シニアコンサルタント、金融内閣府監査員(11A会員)。  
<https://sevenstars-consulting.com/>

①特定地域をさらに細分化し、結果、次のようなことが見えてきました。

## 基本戦略と五大戦法

①特定地域をさらに細分化し、結果、次のようなことが見えてきました。

## 死亡保険金と支払われる剰余金・前払保険料 死亡保険金と同様の扱い、みなし相続財産として課税

## 知ってトクする 1103 税務情報

Q 病氣療養中の夫が2月末に亡くなりました。夫は、万一の場合の私の生活資金のことを考えて、生前に生命保険に加入していました。先日、保険金請求したところ、死亡保険金と合わせて保険料の未経過分(前納保険料)を受け取りました。夫を契約者・被保険者とする契約の場合、生命保険金はみなし相続財産と聞きました。しかし、保険料の未経過部分は夫が保険会社に預けていた部分であって本来の相続財産であり、区分して相続税を計算しなければならぬと思うのですがどうでしょうか。

■預け金的な性格を有するが…?  
A 生命保険金は保険金受取人の固有の財産であることは最高裁で明らかにされており、被相続人の相続財産とは異なります。しかし、相続税法では法律上相続または遺贈により取得した財産でないもの、事実上これらと同様の経済的効果を有する財産を取得した場合に、税負担の公平を図る観点から、生命保険契約において支払われる死亡保険金のうち被相続人が保険料を負担した割合部分は「みなし相続財産」として、相続人が取得するときは相続として、それ以外の者が取得するときは遺贈として相続税の課税対象とすることとしています(相続税法第3条第1項第1号)。

ところで、みなし相続財産とされる死亡保

険金を相続人等が受け取る場合において、それと合わせてその保険契約に係る剰余金や支払保険料のうち未経過分(前納保険料)が支払われる場合があります。これらの剰余金や前納保険料は、保険事故が発生していなければ、当然契約者に支払われるものであり、また、保険料の未経過分である前納保険料は保険期間が経過するまでは保険料負担者である保険契約者が保険会社に預けている、いわゆる預け金的な性格を有するものです。そうしたことから考えますと、これらは保険契約者の本来の相続財産ではないかと考えられがちです。しかし、これらは約款上の規定などにより支払われるものであり、その保険契約に係る保険金受取人の固有の権利、財産として受け取る保険金と何ら性格的に異なるものではないとされています。従って、みなし相続財産とされる死亡保険金と合わせて支払われるこれら剰余金や前払保険料もみなし相続財産として取り扱われることとされています(相続税法基本通達3-8)。

また、みなし相続財産とされるものとして「生命保険契約に関する権利」があります。これは保険事故が発生しないままに保険契約者が死亡した場合における保険契約の権利で、その評価額は解約返戻金相当額とされています。その場合において合わせて支払われる剰余金や前払保険料部分についても解約返戻金相当額に加算することとしています(財産評価基本通達214)。

■相続税法第3条  
(相続又は遺贈により取得したもののみならず場合)  
次の各号のいずれかに該当する場合には、当該各号に掲げる者が、当該各号に掲げる財産を相続又は遺贈により取得したもののみならず、その者が相続人(相続を放棄した者及び相続権を失った者を含む。以下省略)であるときは当該財産を相続により取得したもののみならず、そのものが相続人以外のものであるときは当該財産を遺贈により取得したもののみならず、  
(保険金)  
一 被相続人の死亡により相続人その他の者が生命保険契約(保険業法(平成7年法律第105号)第2条第3項(定義)に規定する生命保険会社と締結した保険契約(これに類する共同に類する共有を含む。以下同じ。))その他の法令で定める契約をいう。以下同じ。))の保険金(共済金を含む。以下同じ。))又は損害保険契約(同条第4項に規定する損害保険会社と締結した保険契約その他の法令で定める契約をいう。以下同じ。))の保険金(偶然な事故に起因する死亡に伴い支払われるものに限る。))を取得した場合においては、当該保険金受取人(共済金受取人を含む。以下同じ。))について、当該保険金(取得に拒否する権利及び第五号又は第六号に掲げる権利に該当するものを除く。))のうち被相続人が負担した保険料(共済金を含む。以下同じ。))の金額の当該契約に係る保険料で被相続人の死亡のときまでに払い込まれたものの全額に対する割合に相当する部分  
二 借入金  
三 相続開始の時に、まだ保険事故(共済事故を含む。以下同じ。))が発生していない生命保険契約(一定期間内に保険事故が発生しなかった場合において返還金その他これに準ずるもの支払がない生命保険契約を除く。))で被相続人が保険料の全部又は一部を負担し、かつ、被相続人以外の者が当該生命保険契約の契約者であるところがある場合においては、当該生命保険契約の契約者について、当該契約に関する権利のうち被相続人が負担した保険料の金額の当該契約に係る保険料で当該相続開始の時点で払い込まれたものの全額に対する割合に相当する部分  
四-ア(省略)  
四-イ 前項第一号又は第三号から第五号までの規定の適用については、被相続人の被相続人が負担した保険料又は掛金は、被相続人が負担した保険料又は掛金とみなす。以下省略。

■相続税法基本通達3-8  
(保険金とともに支払を受ける剰余金等)  
法第3条第1項第1号の規定により相続又は遺贈により取得したもののみならずされる保険金には、保険契約に基づき分配を受ける剰余金、戻戻しを受け取る期間金及び払戻しを受ける前納保険料の額で、当該保険契約に基づき保険金とともに当該保険契約に係る保険金受取人(共済金受取人を含む。以下同じ。))が取得するものを含むものとする。(昭57年通達2-177追加)