# 代理店経営情報

シンニチ代理店版

## 顧客に近いところで勝負して差別化を図る
## 強者ができない手間を丁寧にかけて営業展開をする

## 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

49

2氏プロフィール　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顧問型セールス、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 経営継続事業推進機構 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/

## 弱者の戦法「接近戦」

今回も、引き続きランチェスター戦略の基本戦略と五大戦法の活用について、法人営業を担当する保険代理店の営業パーソン（新人）を題材に解説をします。前回は強者の戦法である「確率戦」について解説しましたが、今回は弱者の戦法である「接近戦」について解説します。

「接近戦」とは、お客さまに近いところで勝負し、差別化を図るという考え方の攻め方です。例えば、営業担当者による訪問販売、直接販売という販売方法も「接近戦」の一つです。つまり、一人ひとりのお客さまに営業パーソンがしっかりと向き合ってお客さまに価値をご理解いただくという戦い方です。強者の場合は、ネームバリューや商品力の影響もあり、間接販売、つまり、卸売会社や代理店を通じて、市場に商品、サービスを流通させる方が効率的ですが、弱者の場合はその逆の発想で、強者がしない、できない手間を丁寧にかけて営業展開をしていくことになります。

よって、保険代理店の場合、営業パーソンによる訪問営業スタイルが主流であり、「接近戦」が基本です。特に保険は、お客さまにとっては、商品内容が複雑、難解であり、目に見えるものではなく、「試す」こともできないため、営業パーソンによる適切な募集プロセス、コンサルティングが必要になります。また、自由化以降は、各社ごとに商品やサービス内容も異なることから、なおさらです。保険代理店としては、この「接近戦」の機会を最大限に活かし、ここで差別化を図ることが重要であると考えます。

つまり、顧客接点のプロセスで差別化を図るということです。お客さまは営業パーソンと接している時にいろいろなことを感じ、この営業パーソンと付き合うべきか、今後も付き合った方が良いかなどを感じています。従って、態勢整備とも募集プロセスの実践状況が重要なことは当然のことであると考えます。顧客紹介等、間接的な提携の仕組みを活用されている場合は、「川下作戦」、つまり、お客さまにより近づいて営業活動を展開することが必要で、紹介者の方と一緒にお客さまに帯同訪問する、よりお客さまに近い立場にいる方を定期訪問するなど、お客さまのニーズや声を拾える活動が弱者にとっては重要です。

Aa率を重視することも「接近戦」です。つまり、多種目販売率を高めることに重きをおく営業活動をするということです。純粋な新規顧客の開拓活動も大切ですが、強者と比較して資本力が小さい弱者の場合は、一人ひとりのお客さまと深い関係を作り、すべてを任せて頂くという戦い方が効率的であるということです。また、一匹狼的なお客さまを重視することも「接近戦」です。八方美人的に保険代理店と取引するお客さまよりも、じっくりと取引すべき保険代理店を絞り込んでリスク対策を任せてくれるお客さまに重きをおいて信頼、信用を得る営業活動を行う戦い方です。

最近では、ネット募集の仕組みやオンライン募集も進展しつつあり、こうしたIT技術を駆使して、よりお客さまに近づいて勝負することも「接近戦」と考えられますが、本質的には、リアルに対面することに重きを置いて顧客接点の差別化を図ることが重要であると考えます。

次回は、強者の戦法である「遠隔戦」について解説をします。

（図表1）弱者と強者の基本戦略と五大戦法

| | 弱者 | | 強者 |
|---|---|---|---|
| 局地戦 | • 地域を限定<br>• 市場を絞る<br>• 勝ちやすい場所で勝つ<br>• 地元／地盤を強化<br>• 狙い目：点の構造、死角盲点を突く<br>• うちもの体質を狙う<br>• 攻略順：点→線→面<br>• 地域担当制が基本 | 広域戦 | • 地域を広く展開（全国、グローバル）<br>• 広域戦的な地域を重視<br>• 市場の規模、成長性、代表性を重視<br>• 面の市場を重視 |
| 一騎討ち戦 | • 一社独占、または競合数の少ない市場や顧客を攻める<br>• 競合会社別に対策をする | 確率戦 | • 規模が大きく、成長性の高い市場や顧客を狙う<br>• 自社の力を重複化させる<br>• フルライン戦略<br>• 販売チャネルの重複化 |
| 接近戦 | • 営業担当者の訪問販売<br>• 直接販売を重視<br>• 間接販売の場合は川下作戦を重視<br>• Aa率を重視<br>• 一匹狼的な顧客を重視 | 遠隔戦 | • 広告などで指名買いを促進、または反響営業<br>• 間接販売を重視<br>• カバー率を重視<br>• リーダー的な顧客を重視、頂上作戦 |
| 一点集中主義 | • 事業の集中化、専業化<br>• 特定の市場、顧客層、地域、商品に集中 | 総合主義 | • 事業の総合化、多角化<br>• 市場、顧客層、地域、商品を幅広く展開<br>• 物量戦（広告、流通チャネル、営業）<br>最高立地に最大規模の店・売り場を持つ |
| 陽動戦 | • ゲリラ戦（強者のしたくない、できないことをやる）<br>• 情報戦（自社の戦略意図を秘匿する） | 誘導戦 | • 先手を打つ（差別化）<br>• 自社に有利な土俵に誘導（低価格競争など）<br>• 総需要の喚起 |

# 知ってトクする税務情報 1116

## 遺産分割対策が重要に
## 「相続争いなんて他人事」でしょうか？

■超高齢社会の到来で介護問題も相続に影響

多くの方が「相続争いなんて他人事」と思っておられるかもしれませんが、いざ相続が発生すると、そうでもないのです。

相続"税"の問題は財産の多い資産家のものかもしれませんが、残された財産が少なくて、相続税がかからなくても相続人が争うということは多いのです。今の時代、親の財産を誰が、どのように受け継ぐのかという相続（遺産分割）対策が重要な問題となっています。

超高齢社会のわが国では、介護問題も相続に影響してきます。兄弟姉妹が平等に親の介護に携わっていれば問題は起きにくいでしょうが、現実はそうはいきません。介護の負担を負った者には〈こんなに苦労したんだから…〉という思いがあり、そのことが相続発生後の話し合いを難しくする理由となることも多いのです。

遺産分割争いはいったんこじれると、解決困難な問題となっており、令和2年の全国の家庭裁判所における遺産分割の審判・調停の新受件数は1万4617件にもなります。

遺産分割の新受件数の推移をみると、最近は横ばいですが、戦後から一貫して増加傾向を続けています。また、遺言書を残す人も多くなっています。遺言書（公正証書遺言、保管制度を利用した自筆証書遺言を除く）の保管者またはこれを発見した相続人は、遺言者の死亡を知った後、遅滞なく遺言書を家庭裁判所に提出して、その「検認」を請求しなければなりません。また、封印のある遺言書は、家庭裁判所で相続人等の立会いのうえで開封しなければならないことになっています。

戦後の民法改正により、「家督相続」から「均分相続」に変わり、個人の権利意識が強くなりました。

相続権のある者は、たとえわずかでも自分の権利を強く主張します。それにより親族間の話し合いによる解決は困難になり、法廷に持ち込まれることになります。

■増え続ける相続放棄

しかし、遺されるのはプラスの財産だけではありません。借金を残したまま相続が始まり、プラスの財産よりも借金の方が多いことが分かれば、相続の放棄をすることができます。相続放棄の手続きは、「相続放棄の申述書」を相続の開始を知った日から「3か月以内」に、被相続人が家庭裁判所に提出することで行います。

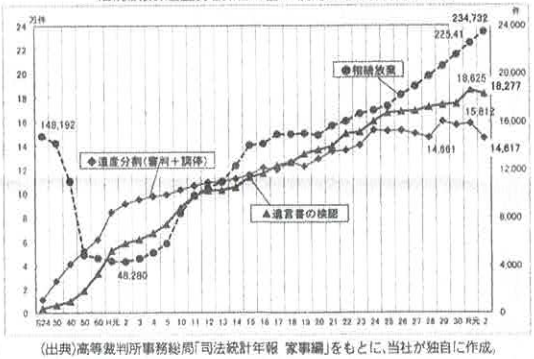
相続放棄の件数は増え続けており、令和2年は23万4732件にもなります。戦後は大きく減少していましたが、バブル崩壊後から急増しています。平成2年まで続いた相続放棄の件数の減少は、「もらえるものはもらいたい。放棄なんかはしない」という権利意識の高まりが原因とされていました。

それが平成2年以後に急増した背景には、土地持ち資産家が相続税対策で、借金をしてアパート・マンションを建てたもののバブル崩壊で地価は急落し、大きな借金だけが残ってしまったというケース、多額の借入をして事業拡大をした経営者や景気低迷を借入でしのいできた中小・零細企業の経営者が力尽きたケース、リストラ・失業・病気による経済苦で働き盛りの多重債務者が亡くなったケースなどもあると考えられています。

コロナ禍は、経済情勢や生活に大きな変化を生じさせています。相続が発生したときに、残された遺族が納税資金に困ったり、遺産分割でもめることがないように事前の対策が必要です。生命保険は、そのために最も有効な手段のひとつです。

＊　＊　＊

相続放棄、遺産分割、遺言書の検認の新受件数の推移




（出典）高等裁判所事務総局「司法統計年報 家事編」をもとに、当社が独自に作成。

●自筆証書遺言書の保管制度のメリット

1．遺言書は、法務局において適正に管理・保管される
遺言書の保管申請時には、民法の定める自筆証書遺言の形式に適合するかについて、遺言書保管官の外形的なチェックが受けられる。遺言書は、原本に加え、画像データとしても長期間適正に管理される（原本は遺言者死亡後50年間、画像データは同150年間）。そのため、遺言書の紛失・亡失のおそれがなく、相続人等の利害関係者による遺言書の破棄、隠匿、改ざん等を防ぐことができる。

2．家庭裁判所における検認が不要

3．相続開始後、相続人等は、法務局において遺言書を閲覧したり、遺言書情報証明書の交付が受けられる

4．通知が届く（関係遺言書保管通知／死亡時通知）