# 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

65

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循環型セールス、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。ＮＰＯ法人 ランチェスター協会（理事）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、一般社団法人 日本内部監査協会 金融内部監査士（ＩＩＡ会員）。
https://sevenstars-consulting.com/

## 常にお客さまから相談が来る営業プロセス

### 人はなぜ「もの」を買うのか？

### お客さまとの信頼関係を構築し商品を必要と気付いてもらう

前回は経営理念営業プログラム『売れ続ける仕組みづくり』の考え方について解説をしました。

今回から、いよいよ「常にお客さまから相談が来る営業プロセス」について解説していきます。

最初に、人はなぜ「もの」を買うのでしょうか。

そうです！　その商品が必要だと思うから買うのです。たまに衝動買いもありますが、その場合も欲しい、買いたい、私に必要だと思うから買うのです。

よって、基本的には必要のないものを買うことは、ほぼないといっても良いと思います。

では、どうしたら必要だと思うのでしょうか。

例えば、洗濯機が壊れたらどうでしょう。

修理ができないとなれば、明日から洗濯ができなくなってしまい、すぐに洗濯物がたまってしまいます。小さなお子さんがいる場合や、ご家族の人数が多い場合は、すぐにでも買わなければなりません。

しかし、もしあなたが洗濯機の営業パーソンで、洗濯機が順調に動いていて何の問題もない人に、洗濯機を購入してもらいたいとしたらどうでしょうか。これは至難のわざですよね。

保険の場合も同じではないでしょうか。すでに自動車保険や生命保険に加入している人、つまり、現状に満足している人にはどのようにしたら良いのでしょうか。

現状に満足している人に、いくら「新商品が出ました！」「こんないい商品です」「こんな場合に保険が使えます」と語っても、お客さまは聞く耳を持ってくれないでしょう。

私たちは、このことを前提としたセールス活動をしていく必要があります。無理に商品の売り込みをしてしまっては、お客さまとの関係も悪化し、最悪の場合はしばらく会うことさえできなくなりますので、注意が必要です。

では、人は何を基準にものを買うのでしょうか。

もちろん、性能や値段といったことも大事な要素です。しかし、保険商品は、「高額で複雑な商品」「素人では良く分からない商品」「必要だから購入するのにめったに使うことがない商品」「試しに使ってみることができない商品」です。

そうした商品を購入するお客さまの視点に立ったときに、どういう条件が整えば購入しても良いと思うのでしょうか。

お客さまは、どうせ購入するなら、信頼関係のある信用できる人、安心できる人、長く付き合えると思える人から購入したいのではないでしょうか。

しかし、いくら信頼関係があるからといっても、簡単に商品を購入していただくことにはなりません。やはり、お客さまが商品を必要と気づき、購入しようと思うことが必要になります。もし、商品は必要だし、買いたいと思っても、目の前にいる営業パーソンが信用できない場合は、他社で購入されることになります。

従って、自社から商品を購入してもらうには、まずお客さまとの信頼関係を構築し、かつ、その商品を必要だと気づいてもらうことが必要になります。

マサチューセッツ工科大学のダニエル・キム教授の「成功の循環モデル」によると、コミュニケーションを以下の4つの質で捉えた、成功モデルを提唱しています。

営業成績が振るわない営業パーソンが、保険を購入いただくという結果を得たい場合には、まず、お客さまに購入いただくための行動（例…必殺トークなど）をしようと考えがちです。

しかし、そうではなく、先にお客さまとの信頼関係を構築するという「関係の質」を高めることに注力することで、お客さまは営業パーソンの話が受け入れやすくなり、この人の話なら良いものだということになります。つまり、「思考の質」が高まるのです。そして、その結果、保険を購入しようという、「行動の質」が高まり、契約締結という、「結果の質」が高まることになります。

次回も引き続き「常にお客さまから相談が来る営業プロセス」について解説していきます。

「成功の循環モデル」

①結果の質（例…保険購入・契約締結）
②関係の質（例…信頼関係構築）
③思考の質（例…この人の話なら良いものだ）
④行動の質（例…では、購入しよう）

---

知ってトクする　1176

## 税務情報

## 社会通念上妥当な見舞金とは

### 入院1回あたり5万円以下なら必ず損金算入できる？

Q　当社では当社を契約者、当社の役員・使用人を被保険者とし、満期保険金・死亡保険金ともに当社を受取人とする養老保険に加入しています。先日、役員の1人が病気になり、保険会社から入院特約給付金を受け取り、その全額をその役員に支給しました。給与扱いにしなくてもよいでしょうか。

### ■福利厚生費扱いか、給与等扱いか？

A　まず、法人が入院給付金を受け取った場合、これを益金計上しなければなりませんが、法人が慶弔見舞金規程等によって役員に見舞金等を支払った場合は、その額が社会通念上妥当な額であれば損金に計上することが認められています。ただ、この社会通念上妥当な金額というのが曲者で、税法でも社会通念上妥当な額を具体的に明記していません。過大となれば臨時的な給与となり、役員の過大部分は損金算入できません。最初から相当な額を超えると考える場合には、相当な額を「福利厚生費」、超えた部分を「給与」として区分して経理処理しておくことも一つの方法ですが、やはり目安となる基準をある程度は把握しておきたいものです。

福利厚生費扱いなのか、あるいは給与等扱いになるのかは、「雇用契約に基づいて、会社から受ける経済的利益は、原則として、給与所得である」ということをスタートとして、次のようなケースは給与課税扱いされる可能性が高いと思われます。

①労働の対価としての報酬制が高く、労働条件としての性質が濃いような金銭給付は、給与とされる（所得税基本通達28－5）。

②その給付による経済的利益が、もっぱらその役員や使用人だけに帰属することが明らかであるものは、給与とされる（法人税基本通達9－3－5）。

③その給付が多すぎたり、内容が豪華すぎて、社会通念上の福利厚生としてふさわしくないと判断される給付は、給与とされる（所得税基本通達9－23）。

実際に「相当な金額」の判断は難しいところですが、その材料として、大蔵財務協会の「源泉所得税質疑応答集（平成17年版）」に、次のような内容（概要）が掲載されていました。

■会社が支給する見舞金等

入院事故に伴う保険給付金はその全額を見舞金としてその従業員に支給することを慶弔規程により定めており、入院した従業員に入院給付金15万円（5,000円×30日分）を見舞金として支給。この見舞金については、役職等を問わず全員に支払われるものであり、非課税になるかどうか。

（回答）受給者の地位や職務内容とは関係なく全員に支給されるものであり、また、金銭的にも社会通念上相当であると認められため、非課税に該当する見舞金として課税しなくて差し支えない。

■従業員等に支給する医療費相当額の見舞金

役員を含む全従業員に対して、その従業員の家族（扶養家族に限定）の病気等に伴う高額な医療費を支払った場合には、その医療費の一部（最高6万円）を補助することにしている。この補助金は給与課税の対象には含めないでいいかどうか。

（回答）雇用関係について基づいて受ける経済的利益は、原則として、給与所得として課税することになります。しかし、お尋ねのその医療費の補助が、受給者の地位や職務内容に関係なく、支払った医療費の負担の程度に応じて定められているものであれば、勤務等の対価としての性質よりも、医療費の負担を強いられた従業員に対する見舞金と考えられるので、給与所得として課税しなくて差し支えない。

具体的に金額を示しているのはこれぐらいだと思いますが、その他、健康保険の傷病手当金が標準報酬月額の3分の2程度の支給となっているので、この程度までは福利厚生費として認められる可能性もあるように考えられます。いずれにしても、慶弔見舞金規程を作成し、前記の①～③の点は注意して支給することが肝要といえます。

### ■社内規程、従業員の周知だけでは不十分

ただ、社内規程を整えておけば、その見舞金が社会通念上相当と認められるかどうかは別と考えねばなりません。この点について争われた裁決事例（平成14年6月13日裁決「取締役会長に支払われた役員報酬および役員退職給与には、不相当に高額な部分の金額が含まれているとは限らないとした事例」）があります。

この事例の中で、入退院を繰り返す代表取締役会長に対して法人が社内規程に則って支給した見舞金が「社会通念上相当と認められる金額」であるかどうかについて争われています。結果的に、国税不服審判所は「相当と認められる金額は入院1回あたり5万円である」との判断を示し、これを超える金額については役員賞与として損金算入を否認しました。

この事例で注目されるのは、従業員の見舞金支給にあたり、法人側に次の事実があったことです。

●保険会社から受領した入院給付金の半額を支給する会社規程を設けていた。

●保険の加入に関する取締役会決議および弔慰金・見舞金規程については、その制定の際に全役員および全従業員に対して説明を行い、新たに入社する者については規程を交付して、その周知徹底を図っていた。

これに対して審判所の判断の理由は、

●慶弔・禍福に際し支払われる金品に要する費用の額は、地域性およびその法人の営む業種、規模により影響される（類似法人の見舞金等の支給から5万円が相当である）。

●法人税法上、福利厚生費としての見舞金が損金の額に算入されるか否かは、支給された見舞金の額が社会通念上相当であるか否かによって判断されるものであり、会社規程の作成過程および保険契約の締結過程のいかんによって左右されるものではない。

●同じ原因により受け取った保険金でも、保険料が給与以外の損金、受取保険金が非課税となるケースと事例のケースでは、支払目的、支払内容および支払形態をそれぞれ異にするものであり、その結果、この二つの課税関係が異なるとしても何ら課税の公平を欠くものではない。

以上のことから、見舞金等の金額は、社内規程や従業員への周知徹底があるから大丈夫というのではなく、地域性や同業種・規模などの類似法人の実態からみた判断も必要となりましょう。また、この裁決事例をもって、福利厚生費として認められる見舞金の限度額が5万円とすることは早計でしょう。