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
執行役員　シニアコンサルタント　平野　芳生

93

2名プロフィール
フランチェスター・販売戦略、機関投資家の構築の専家を基にした高額型セールス、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。N.P.O法人 フランチェスター協会（理事）認定インストラクター、フランチェスター戦略学位授事、一般社団法人 日本内部監査協会 金融内部監査士（IIA会員）、一般社団法人 日本保険代理業認定協会 正会員、全米NLP協会認定マスタープラクティショナー資格、日本NLP協会認定プロフェッショナルセールストレーナー資格、公益財団法人 日本生産性本部 生産性講師管理士、一般社団法人 日本プロフェッショナル講師協会 認定講師資格。
https://sevenstars-consulting.com/

態勢整備の取組み強化は必然である
経営基盤が強固であれば信頼され、選ばれる存在に

前回は、売れ続ける仕組みづくりが30年後につながるというテーマで解説しました。今回から態勢整備戦略というテーマで解説をしていきます。

保険業界を取り巻く環境変化は激しさを増しており、昨年2025年の保険業法改正の影響も鑑み、態勢整備を自社の経営において、どのように位置づけるのか、改めて考える時期にあると思料します。

自社がどうありたいのか、今後数十年にわたり、何を大切にして、お客様にどのような付加価値を提供し、どのような代理店になっていくのか。そして、そのために、求められる体制（態勢）整備を経営戦略において、どのように位置づけるのか。

昨今の取り巻く情勢を踏まえ、世間や保険会社から求められる水準は、より高度化してきています。その流れの中で、態勢整備の取組みを強化していくことは必然のことですが、本質的に保険会社から言われるからやるのか、それともお客様が大切だから、しっかりと取り組むのか、今後数十年にわたり地域に根差した経営をしたいから取り組むのか、この機会にじっくりと考え、経営戦略に落とし込んでいくことが必要ではないでしょうか。

保険代理店としての経営基盤が強固なものであれば、お客様、保険会社等のステークホルダー（利害関係者）から信頼され、選ばれる存在になることは言うまでもありません。

そして、どのレベルまで取り組むのかという課題もあります。本来、金融機関として中途半端な状態でもいいということはあり得ないはずですが、実態として、「保険会社の認定制度で認定される水準で十分とか」「必要最低限で十分」といった声をお聞きすることもあります。

改善は全員で取り組む運営を
監査を通じて態勢整備状況を客観的に把握することから

2016年の保険業法改正により体制（態勢）整備が義務付けられてから10年になりますが、長年の監査事業の経験から分析すると、大きく以下のようなパターンに分類されると感じています。

①自律型

経営者自ら旗振りを行い、社員を巻き込みながら、めざす姿に向けて真剣に試行錯誤しながら取組みを行い、社内のベクトル合わせにも注力し、業務品質が高水準にある。

②都度対応型

保険会社との認定制度、手数料制度の要請に都度対応し、自社としての方針というよりはそうした制度対応に追われながら真面目に取組みをしているが、全体最適の観点から各所で不整合を起こし、運用面のバラつきが常に生じている。

③経営者無関心型

体制（態勢）整備を担当する業務管理責任者に多くを依存し、経営者として自社の状態を俯瞰的に正しく把握しておらず、結果、場当たり的な対応に終始し、基本ルールへの理解も浅く、過去からの慣行に基づく運用から脱却できていない。最低限の条件をクリアしていればよいというスタンス。

体制（態勢）整備については、代理店の規模・特性に応じて行うということではありますが、これは小規模だから法令を順守しなくて良いとか、やるべきことを少しぐらいはやらなくて良いという意味ではないため、注意が必要です。

おそらく、実態としては、前述②に近い状態のところが多いのではないでしょうか。

まずは、監査等を通じて、自社の体制（態勢）整備の状況を客観的に把握するところからスタートするところが効果的・効率的であると思料します。

そして、自社の改善すべき項目が明確になれば、改善計画を立案し、経営計画書やコンプライアンスプログラムに反映させ、定期的に改善の進捗確認をする等、PDCAサイクルを回していくことが必要です。

しかしながら、監査等を通じて、改善点をあぶりだしても、改善に向けた取組みが進まず、結果として問題が放置されているケースに遭遇することがあります。

事情をお聞きすると、日々の業務に追われ、気が付いたら半年、1年が経過していたとか、経営者が一人で抱えてしまった結果、改善ができていないなど、いろいろなケースがあることも事実です。やはり、経営者だけで改善の取組みを進めるのではなく、社員全員で取り組んでいく運営が必要ではないでしょうか。社員一人ひとりが当事者となって、体制（態勢）整備の強化に携わることで、参画意識が醸成されるのではないでしょうか。弊社では監査の際に、必ず募集人の方にヒアリングとロールプレイングを通じた対話型の監査を行いますが、たまに体制（態勢）整備は経営者だけの仕事で自分は関係ないといった話をされる方もおられます。そして、会社のルールを実際に守るか守らないか、従うか、従わないかは自分で決めるという方が存在することも事実です。

こうした状態では、いくら経営者の方が熱心に取り組まれても、現場レベルでは改善が進まないということになります。労働者として雇用されている以上、会社のルールに従うことは法的にも当然のことではありますが、体制（態勢）整備が進まない背景には意外とこうした基本的なことへの理解が不十分であることが根底にあるのではないかと考えています。

次回も引き続き態勢整備戦略を解説します。

知ってトクする 1277
税務情報

「500万円×法定相続人の数」以下なら課税なし
法定相続人に適用の「生命保険金の非課税財産」のメリット

今回は、みなし相続財産として相続人が受け取る死亡保険金から、500万円に法定相続人（相続放棄した者を含む）の数を乗じた金額を限度額として控除でき、とくに相続税がかかる、あるいはかかりそうなケースで税軽減効果を発揮する「保険金の非課税財産」措置をクローズアップします。

■みなし相続財産の死亡保険金に

相続が発生すると、被相続人（亡くなった人）の一切の権利義務を民法で定められた法定相続人が取得することになります。一切の権利義務にはプラスの財産はもちろん、借金などのマイナスの財産も含まれます。

また、本来の相続財産ではないものの、相続税の計算においては相続財産とされるものもあります。その代表例は契約者（保険料負担者）・被保険者が同一の契約から支払われる生命保険金です。生命保険金は受取人の固有財産であり、被相続人の本来の相続財産ではありませんが、実質的にはこれと同様な経済的効果があるものについて、課税の公平を図る見地から、相続または遺贈によって取得したものとみなして相続税の課税財産としています。このような財産を一般に「みなし相続財産」と呼んでいます。

「みなし相続財産」となる保険金は、被保険者の死亡に伴って支払われる死亡保険金等のうち、被保険者がその契約の保険料を負担していた部分の額となります。この他、保険事故が未発生の生命保険契約で、その保険料を被相続人が負担しており、被相続人以外の者が契約者である場合の生命保険契約に関する権利、保証期間付年金受給契約で年金受取人が死亡したことにより継続受取人が取得した年金受給権なども、みなし相続財産として取り扱われます。

そして、みなし相続財産とされる死亡保険金のうち、法定相続人（相続を放棄した者、相続権を失った者は適用対象外）が受け取ったものについては一定の非課税枠の適用が認められています。これは、生命保険加入の目的の1つである遺族の生活資金準備に対して、その全額を課税対象とすることはそぐわないことから、一定の金額を課税しないとするものです。

■相続放棄者も法定相続人の数に含めて計算

具体的な非課税枠の限度額は、「500万円×法定相続人の数」です。相続放棄した者はこの適用対象外ですが、ここでいう「法定相続人の数」には相続放棄した者も含まれることになっています。したがって、適用対象となる法定相続人が取得したみなし相続財産となる死亡保険金の合計額がこの非課税限度額を下回った場合は、その全額が課税されないことになります。合計額が非課税限度額を上回った場合には、その上回った金額が課税価格となります。相続人それぞれの課税価格は、非課税限度額に、適用対象となる法定相続人それぞれのみなし相続財産となる生命保険金の取得割合を乗じた額となります。

■昭和63年から500万円の非課税限度額に

前述のとおり、現在、生命保険金の非課税財産は法定相続人の数に500万円を乗じた額となっていますが、当初はそうではありませんでした。

参考までに死亡保険金に対する相続税非課税制度の変遷をみますと、明治38年1月に初めて相続税法が創設されてから昭和12年まで、生命保険金は全額非課税扱いでした。これが13年に5000円という非課税限度額が設けられ、22年には保険金と退職手当金を合算したものに対して3万円まで非課税、翌23年には5万円に引き上げられました。25年にいったん非課税扱いは廃止されたものの、26年に復活し、このときは"受取人1人につき"10万円まで非課税と枠が拡大されました。以後、物価の上昇等の影響で4回の非課税額の引上げが行われ、42年に現在の"法定相続人1人につき"が採用されました。当初は100万円でしたが、以後3回の改正が実施され、63年に現行の500万円になりました。以来、30年以上、非課税限度額の改正は行われていません。

■死亡退職金にも非課税枠、遺族が相続により取得したとみなす

ところで、相続税の非課税財産が設けられているものとして他に「死亡退職金」があります。退職金には生前退職と死亡退職の2通りあります。生前退職の場合にはその受給権が退職者本人にありますが、死亡退職は退職者本人に支給されることはあり得ません。死亡した本人が受け取れなかった退職金はその遺族に支払われることになります。しかし、遺族の立場からすると、自分自身が働いたこともない会社から退職金をもらい、それに対して課税が行われるとなりますと、誠に変な現象が生じるわけで、まさか受け取った遺族の退職所得として課税するわけにもいきません。

このため、所得税では、あっさりとその退職金に対する課税権を放棄してしまい、代わって相続税が、一応退職金を亡くなった本人が受け取りその遺族へ支払ったこととして、遺族が相続により退職金を受け取ったものとみなして課税されることになっています。つまり、相続税は、退職金の支払いをした会社の存在を無視してしまい、退職金相当額のお金の流れを亡くなった本人から遺族へ行われたとして所得税の代わりに相続税を課税することとしているわけです。このときは、先述の生命保険金と同様、相続人1人について500万円が非課税とされています。