

損害保険大学課程

2024 年版

コンサルティングコース テキスト

科目 **3**

個人を取り巻くリスクと コンサルティング

はじめに

「損害保険大学課程」には「専門コース」と「コンサルティングコース」の2つのコースがあります。

「専門コース」は、損害保険募集に関連の深い知識（法律・税務等）について、損保一般試験よりも一層専門的に修得するコースで、「法律単位」と「税務単位」に分かれています。

「コンサルティングコース」は、「専門コース」で修得した知識を踏まえてお客様のニーズに応じたコンサルティングを行うことができるよう、より実践的なスキルを身につけることを目指し、「保険概論」「代理店・募集人の使命と役割」「個人を取り巻くリスクとコンサルティング」「企業を取り巻くリスクとコンサルティング」「事故時のトラブルからみた保険募集時の注意点」の5科目があります。

このテキストは、「コンサルティングコース 科目3 個人を取り巻くリスクとコンサルティング」のテキストです。

本科目で学習する内容は以下のとおりです。

第1編 保険マーケティングを考える

「マーケティングの基本」と「代理店のマーケティング戦略」について学習します。代理店・募集人は顧客とどのように向き合い、代理店事業を通してどのように社会貢献していくべきかを皆さんと考えていきます。

第2編 保険コンサルティングとコミュニケーションスキル

「保険コンサルティング」と「コミュニケーションスキル」の理論を理解して、日常営業の中で実践できるレベルになることを目指して学習します。

第3編 ライフプランニングとファイナンシャル・プランニング

「ライフサイクル情報からの商品提案」とライフステージごとに必要な資金準備、住宅取得・教育・結婚・出産・遺族の生活における資金の必要性とその準備方法、老後生活の生活資金の必要額と準備方法、病気・要介護状態に対する備えの必要性、相続をスムーズに進めるためのポイントなどの実践的な内容を学習します。

なお、この学習プログラムは、「第2編 保険コンサルティングとコミュニケーションスキル」の視聴覚補助教材を用意し、テキストと視聴覚補助教材を併用し学習することにより実際の研修方式に近付け、受講者の皆さんの一層の理解を深めることを考えています。

ご 注 意

- 本テキストは、2024（令和6）年1月1日現在で公表されている法律等の内容に基づいて編集しています。
- 損害保険大学課程「コンサルティングコース」試験は、テキストの記載内容から出題されます。ただし、テキスト中の（参考）は、同試験の出題の対象とはなりません。
- 本テキストにおける統計等の数値については、四捨五入して掲載している箇所もあるため、合計値は必ずしも一致しません。

実施主体 一般社団法人 日本損害保険協会

指定教育機関 一般社団法人 日本損害保険代理業協会

第1編 保険マーケティングを考える

第1章 マーケティングの基本	2
1. マーケティングとは	2
(1) 「マーケティング」の定義	2
(2) 市場の成熟化によるマーケティング	3
2. プロダクト・アウトとマーケット・イン	4
(1) 「プロダクト・アウト」とは	4
(2) 「マーケット・イン」とは	4
(3) 「プロダクト・アウト」から「マーケット・イン」へ	4
3. マーケティングにおける「CS」の重要性	5
(1) 満足感を買う顧客	5
(2) 満足感を買いつける顧客	5
4. マーケティング・ミックス	6
(1) マーケティングの「4P」とは	6
(2) 消費者側の視点に立った「4C」	7
第2章 代理店のマーケティング戦略を考える	8
1. 保険市場の特性と変化	8
(1) 保険市場の特性	8
(2) 保険の自由化・規制緩和による保険市場の変化	9
(3) 少子高齢化の進展による保険市場の変化	13
(4) 自然災害と代理店の役割	14
2. マーケティング戦略の見直し	16
(1) 「マーケティング戦略」とは	16
(2) 基本戦略：One to Oneマーケティング	17
(3) 基本戦術：CRM	17
(4) テクノロジー：ICT	17
(5) DX	19
3. 代理店の戦略的営業展開	20
(1) 顧客が選択する時代の中で	20
(2) カスタマイゼーションの時代の中で	20
(3) 顧客獲得から顧客維持へ	21
(4) 代理店におけるDXおよびGX	21
(5) 変わり続けなければ	22

4. 代理店におけるマーケット特化戦略	23
(1) 【特化戦略1】 誰に売なのか	23
(2) 【特化戦略2】 何を売なのか	24
(3) 【特化戦略3】 どこで売なのか	25
(4) 【特化戦略4】 どの業種に売なのか	25
(5) 【特化戦略5】 どのように売なのか	25
5. 代理店におけるマーケティング戦略の方向性と将来像	26
(1) 「顧客の視点に立つ」ということ	26
(2) ハイタッチの対応	26
(3) 「財布のシェア（顧客内シェア）」を考える	27
(4) あなた自身が「商品」です	27

第2編 保険コンサルティングと コミュニケーションスキル

第1章 プロローグ	30
1. 面談シーン（失敗編）	30
2. プログラムの目指すゴール	33
第2章 保険コンサルティングの基礎	34
1. 保険コンサルティングの意義	34
(1) 保険商品の説明から面談を始めると	34
(2) お客様が営業パーソンの話を聴いてくれるのは	34
(3) 「説得型営業」から「コンサルティング営業」へ	35
2. お客様の真のニーズ	36
(1) 「お客様の真のニーズ」とは	36
(2) 目的達成のための課題解決	36
(3) お客様固有のメリットに言い換える	38
3. ライフタイムバリューの追求と最大化	39
(1) 「ライフタイムバリュー」とは	39
(2) ライフタイムバリューの追求	40
(3) ライフタイムバリューを最大化するには	40
4. 顧客満足の追求	41
(1) 満足されたお客様の反応は	41
(2) 商談におけるお客様満足の追求	41
(3) お客様への2つの価値提供	42
第3章 コミュニケーションスキルの基本	43
1. コミュニケーションスキルとは	43
(1) 顕在ニーズと潜在ニーズ	43
(2) 損害保険のニーズは顕在化しているか	44
(3) コミュニケーションスキルの必要性	44
2. 【スキル1】質問のスキル	45
(1) 質問することの目的	45
(2) 拡大質問と限定質問	45
(3) 「情報提供＋質問」の組合せ	47
(4) 「前提＋質問」「仮定＋質問」の組合せ	49
(5) 深掘りする質問	49

3. 【スキル2】傾聴のスキル	52
(1) 傾聴することの目的	52
(2) アクティブ・リスニング	52
(3) 傾聴のための「受容」「繰り返し」「明確化」	53
4. 【スキル3】承認のスキル	55
(1) 「承認」とは	55
(2) 3つの承認	55
(3) 「承認+質問」の組合せ	55
第4章 保険コンサルティングの進め方	57
1. 保険コンサルティングのプロセス	57
2. 【プロセス1】事前準備	58
(1) 事前準備の必要性	58
(2) お客様のニーズに関する仮説作り	58
3. 【プロセス2】アプローチ面談	60
(1) アプローチ面談の必要性和プロセス	60
(2) 【アプローチ面談①】挨拶	60
(3) 【アプローチ面談②】場作り	61
(4) 【アプローチ面談③】ニーズの方向付け	62
(5) 【アプローチ面談④】許可	62
4. 【プロセス3】ヒアリング面談	63
(1) ヒアリング面談の必要性	63
(2) コミュニケーションスキルの活用	63
(3) ヒアリングによるニーズの引出し	64
5. 【プロセス4】プレゼンテーション	65
(1) プレゼンテーションの必要性和プロセス	65
(2) 【プレゼンテーション①】 ニーズの確認（念押し）	65
(3) 【プレゼンテーション②】 商品の特徴とお客様のメリットの説明	66
(4) 【プレゼンテーション③】 プレゼンテーションのまとめ（確認）	66

6. 【プロセス5】クロージング	67
(1) クロージングの必要性とプロセス	67
(2) 【クロージング①】バイイング・シグナルのキャッチ	67
(3) 【クロージング②】プレゼンテーションの再確認	68
(4) 【クロージング③】成約・約束の取付け	68
第5章 エピローグ	70
1. 面談シーン（成功編）	70
2. 面談シーンの振返り	76
(1) 【振返り①】「アプローチ面談」について	76
(2) 【振返り②】「ヒアリング面談」について	76
(3) 【振返り③】「クロージング」について	77
3. 面談シーン（完結編）	78

第3編 ライフプランニングと ファイナンシャル・プランニング

第1章 ライフサイクル情報からの商品提案	82
1. ライフサイクルごとの必要資金	82
2. アップセリングとクロスセリング	83
(1) アップセリング	83
(2) クロスセリング	83
第2章 顧客のライフサイクルと資金需要	87
1. ライフサイクルの考え方	87
2. ライフステージごとの特色と必要資金	88
第3章 ライフイベントごとの資金はいくら必要か	91
1. 住宅資金	91
(1) 住宅資金の実態	91
(2) 住宅資金づくりのアドバイス	92
(3) 住宅ローンの返済に関するアドバイス	94
2. 教育資金	97
(1) 教育資金の実態	97
(2) 教育資金づくりのアドバイス	97
3. 結婚資金	98
(1) 結婚費用の実態	98
(2) 結婚資金づくりのアドバイス	98
4. 出産費用	98
5. 遺族生活資金	100
(1) 遺族生活資金	100
(2) 遺族生活資金準備のアドバイス	101

第4章 治療費・介護費用	102
1. 病気やケガの治療費	102
2. 要介護状態になったとき	104
3. 介護費用の資金準備のアドバイス	106
第5章 老後の生活資金	107
1. 老後の生活資金を算出する際の基本的な考え方	107
(1) 老齢基礎年金	108
(2) 老齢厚生年金	108
(3) 企業年金	109
(4) i D e C o	110
(5) N I S A	110
2. 老後の生活資金準備のアドバイス	111
(1) 老後の生活資金はどのくらい必要か	111
(2) ゆとりの資金はどのくらい必要か	111
第6章 相続税問題	113
1. 相続税の課税実態	113
(1) 相続税の概要	113
(2) 相続の手続き（主な項目）	114
2. 納税資金の確保	114
3. 生前贈与	115
4. 二次相続時の相続税の準備	119

第 1 編 保険マーケティングを考える

第1章 マーケティングの基本

この章では、これから保険マーケティングを考えるにあたり、まずマーケティングの基本について学習します。特にマーケット（市場）が成熟期を迎える時期を境にしてマーケティングの考え方が大きく転換している点について注目しましょう。

1. マーケティングとは

（1）「マーケティング」の定義

「マーケティング（Marketing）」の定義について最もポピュラーとされているものはAMA（アメリカマーケティング協会）の定義です（注）。AMAでは、これまで時代の流れとともにマーケティングの定義を改定してきました。下表はそれらの推移をまとめたものです。

発表年	定義
1960年	マーケティングは、生産者から消費者または利用者に商品およびサービスの流れを指揮する企業活動の遂行である。
1985年	マーケティングは、個人や組織の目的を満足させる交換を創造するためのアイデア、財（製品）、サービスの概念形成、価格設定、プロモーション、流通を計画し、実行する過程である。
2004年	マーケティングとは、顧客価値を創造・伝達・提供し、組織とそのステークホルダーの双方を利する形で顧客との関係性を管理するための組織機能と一連のプロセスのことを指す。
2007年	マーケティングとは、顧客やクライアント、パートナー、さらには広く社会一般にとって価値のあるオファリング（提供物）を創造・伝達・提供・交換するための活動と、それに関わる組織・機関および一連のプロセスのことである。

AMAにおけるマーケティングの定義の改定推移をみると、2004（平成16）年を境にしてマーケティングの考え方が大きく転換したことがわかります。以前の定義では、売り手側の理論である「大量生産、大量消費、そのためにマーケットシェアをどう高めていくか。それがマーケティング戦略になるのだ」という、いわゆるマス・マーケティングの考えに重点が置かれていました。これに対して2004（平成16）年に改定された定義では、マスの対極となる「顧客」という視点が中心となり、以前の「売り手志向」から買い手である「顧客志向」へと大きく転換しました。

さらに2007（平成19）年の改定では、マーケティングの視点が顧客やクライアント、パートナーのほか社会全体まで広げられ、マーケティングの役割がより拡大しました。

(注) そのほか次のような定義があります。いずれも「顧客にどう向き合うか」という点に言及しているといえます。

- ・公益社団法人 日本マーケティング協会（JMA）では「マーケティングとは、企業および他の組織がグローバルな視野に立ち、顧客との相互理解を得ながら、公正な競争を通じて行う市場創造のための総合的活動である」（1990〈平成2〉年）と定義しています。
- ・アメリカの経営学者P. F. ドラッカー（1909年～2005年）はその著書「マネジメント」の中で「マーケティングとは、顧客創造のための諸活動である」と主張しています。
- ・現代マーケティング論の確立者であるアメリカの経済学者T. レビット（1925年～2006年）は「マーケティングとは、顧客の獲得と維持という企業の目的のために顧客のニーズを発見し、創造し、触発し、満足させるための企業活動のすべてを統合することである」と定義しています。
- ・現代マーケティング論の第一人者であるアメリカの経営学者P. コトラー（1931年～）は「マーケティングとは、標的市場を選び出し、優れた顧客価値を創り出し、提供し、伝達することによって顧客を獲得し、維持し、育てていく技術および科学である」（「マーケティング・マネジメント」〈第12版〉）と定義しています。

（2）市場の成熟化によるマーケティング

市場の成熟化とは、ある産業において同じ商品を生産し続けていると、市場に飽和状態が起き、その成長にブレーキがかかってくる状態をいいます。つまり、あらゆる商品が行き渡り、消費者にとって買いたいものがなくなる状態が生じることです。

例えば、わが国における第2次大戦後の社会・経済の変化を振り返ると、1973（昭和48）年のオイルショックを契機にして、それまでの高度成長を支えてきたほとんどの産業において市場の成熟化現象が起きました。このような市場では、一般的に次のような変化が発生するといわれています。保険マーケットにおいても例外ではなく、この市場の成熟化現象が見られたことがわかります。

①競争の激化	全体の市場（パイ）が拡大しないのに依然生産・供給が続くため、同業種間の競争が激化し、さらに競争の激化は異業種間の競争にまで波及する。
②買替え・買増し需要への移行	商品の普及率が高まることにより、各企業は新規顧客を中心とした販売から、既存顧客に対する買替え・買増し需要の促進へとシフトする。
③商品の寿命の短縮化	既存の商品に対する需要が頭打ちになるため、各企業とも次々と新商品の開発・販売を行い、その結果、商品のライフサイクルが短くなる。

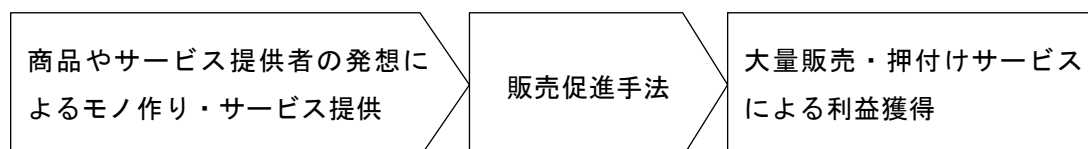
マーケティングを成功させるには、市場の変化に対応した活動を展開することが重要とされます。

2. プロダクト・アウトとマーケット・イン

マーケティングにおいて「プロダクト・アウト」と「マーケット・イン」という2つの考え方があります。市場の成熟期を迎えた現代マーケティングを考えるうえで、この2つの違いを理解しておく必要があります。

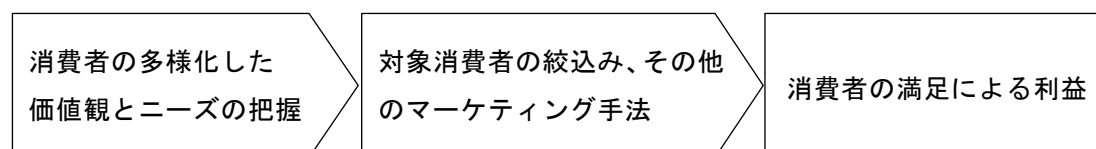
(1) 「プロダクト・アウト」とは

「プロダクト・アウト」は、売って、売って、売りまくるという、売り手側を中心とした「売らんかな」主義の発想です。その昔、モノを作れば売れた時代や大量生産・大量消費の時代では、生産者側に都合のよい論理でモノ作りが行われ、適切な販売促進戦略さえあればモノが売れると考えられていました。この考え方を「プロダクト・アウト」（または「インサイド・アウト」）といいます。しかし、市場が成熟化し、モノ余りの時代ではこの考え方は通用しないといえます。



(2) 「マーケット・イン」とは

現代では消費者のニーズが多様化しています。消費者が「どのような価値基準で、どのようなモノやサービスを求めているか」や「自社の商品やサービスにどの程度満足しているか」を正確につかむとともに、消費者のどの層をターゲットにするかを明確にしたうえで生産やサービスのシステム作りをしなければなりません。この考え方を「マーケット・イン」（または「アウトサイド・イン」）といいます。かつての「プロダクト・アウト」のような生産者やサービス提供者側の発想だけに頼ったモノ作りやサービス提供では市場に受け入れられなくなっています。



(3) 「プロダクト・アウト」から「マーケット・イン」へ

上記のようにマーケティングの考え方が「プロダクト・アウト」から「マーケット・イン」に変化しました。つまり、かつての「作ったモノを売る」という考え方から「売れるモノを作って売る」という考え方に変化したわけです。同時に、「欲しがらせて売る」という需要創造の考え方から「モノやサービスを買ってもらうことによって満足した顧客を創り出す」という顧客満足、顧客創造の考え方に変化し、この考え方が現代マーケティングの基本理念になったといえます。

3. マーケティングにおける「CS」の重要性

3

マーケティングにおける「CS」の重要性

「CS（Customer Satisfaction＝顧客満足）」の基本精神は、モノやサービスを買ってもらうことにより満足した顧客を創り出すことですが、それは「消費者の満足のためにモノやサービスを開発し提供していこう」という現代マーケティングの精神（マーケティング・マインド）そのものといえます。

（１）満足感を買う顧客

マーケティングにおいても、具体的な営業活動においても、満足した顧客を創り出すことが大切です。このことは商品が電気製品でも台所用品でも、もちろん保険でも、同じことがいえます。顧客が感じている不満や不安、さらにはこうしたいという要望、つまり顧客が抱えている問題を解決することによって、初めてモノやサービスが商品として売れるようになります。言い換えれば、顧客は商品そのものが買いたいのではなく、その商品を買うことによって得られる「満足感」を買いたいのだといえます。

（２）満足感を買いつける顧客

そして大切なことは、「満足した顧客」こそが次の機会にも同じ売り手が提案した商品を買いつけてくれることです。

反対に、無理に売りつけられたと思ったり、商品やサービスに満足できなかったりといった、商品を買ったことに不満を感じている顧客は、二度と同じ売り手から商品を買わないか、もっと満足を与えてくれる競争相手へと離れてしまうはずです。

4. マーケティング・ミックス

マーケティングにおいてマーケット戦略を策定する手法として「マーケティング・ミックス」があります。この基本的要素として売り手（生産者）側の視点に立った「4P」と消費者（顧客）側の視点に立った「4C」という2つの考え方があります。現代マーケティングにおいては、この「4P」と「4C」を組み合わせた総合戦略が求められます。

「マーケティング・ミックス」とは、マーケティング活動で最大効果を得るために「4P」「4C」の中から効果的なものを選定する、あるいはすべてを組み合わせる相乗効果が得られるよう戦略を立てる手法のことをいいます。

（1）マーケティングの「4P」とは

伝統的なマーケティング論では、マーケティングを進めるうえで「4つのP」が大切であると説いています（注）。

マーケティングの「4P」とは、次の4つをいいます。これらは主として売り手（生産者）側の視点に立った「プロダクト・アウト」（インサイド・アウト）の考え方による分析といえます。

- ① Product = 商品・サービス（どのような特性を持った商品・サービスを開発・提供するか）
- ② Price = 価格（価格設定をどうするか）
- ③ Place = 流通（どのような流通ルート、販売チャネル、販売エリア等で販売するか）
- ④ Promotion = 販売促進（いかにして商品・サービスの価値を理解してもらうか＝価値の伝達）

「4P」はいずれも現代におけるマーケティングを進めていくうえでも欠かせないものですが、これらが単独に働いては意味がありません。

「4P」の中で何が最も重要であるかは、各業種・企業が置かれているマーケットによって異なります。例えば、損害保険マーケットでは、かつては①商品や②価格は競合他社においてもほぼ同一であったため、③販売チャネル戦略や④販売促進策がより重要でした。しかし、1990年代後半の保険自由化以降は、これらだけでなく①商品や②価格も重要となっています。

（注）「4P」はアメリカのマーケティング学者E. J. マッカーシー（1928年～2015年）が、1960（昭和35）年に「ベーシック・マーケティング」で提唱しました。この考え方が体系化されて既かなりの年月が経過していますが、その集約方法が簡潔で要を得ているためマーケティングの中心概念として広く浸透しています。

(2) 消費者側の視点に立った「4 C」

市場の成熟期を迎えた時代においては、「4 P」の他に消費者（顧客）側の視点に立った「マーケット・イン」（アウトサイド・イン）の考え方による「4 C」も有効であるとされています（注）。

この場合の「4 C」とは、次の4つをいいます。

- ① Customer value = 顧客にとっての価値
- ② Cost = 顧客が負担する費用
- ③ Convenience = 顧客にとっての利便性
- ④ Communication = 顧客とのコミュニケーション

以下、「4 P」と「4 C」を下表で比較してみましょう。

① 「 <u>P</u> roduct」に対する 「 <u>C</u> ustomer value」	商品戦略は単に「作るモノを売る」のではなく、顧客にとっての価値に応えるものでなくてはならないということ。
② 「 <u>P</u> rice」に対する 「 <u>C</u> ost」	顧客にとって商品の価格は、商品による顧客の価値を手に入れるのに顧客がどの程度の費用を負担ができるかによって決まるということ。つまり、企業にいくら利益が上がるかではなく、いくらなら顧客が費用を負担できるかという視点を持つということ。
③ 「 <u>P</u> lace」に対する 「 <u>C</u> onvenience」	商品を販売するために流通を考えるのではなく、顧客の利便性を優先して流通を考えるということ。
④ 「 <u>P</u> romotion」に対する 「 <u>C</u> ommunication」	販売戦略をもって商品を一方的に売り込むのではなく、顧客が何を望んでいるかをくみ取る双方向のコミュニケーションが重要であるということ。

「4 C」の考え方は、顧客に近い立場にいる代理店のマーケット戦略を考えるうえでも大変重要な要素といえるでしょう。

（注）「4 C」はR. F. ローターボーン（1932年～）が、1990（平成2）年に既存のマーケティング概念である「4 P」という売り手側の視点から、買い手側の視点でとらえ直そうと提唱しました。

第2章 代理店のマーケティング戦略を考える

ここからは、一般的なマーケティング理論からさらに進めて保険市場における代理店のマーケット戦略について考えてみます。

1. 保険市場の特性と変化

マーケティングの面から保険市場を見た場合、保険市場には一般的な商品（モノ）・サービスにはない、次のような固有の特性があります。しかし、これらの特性は後述する保険市場の変化によって大きく変化してきています。代理店の仕事を長く続けられ続けるほど、以前からあった特性に慣れてしまい、当たり前になってしまうものです。このため、保険市場の変化に応じて自分の仕事を改めて見つめ直すことがマーケティング戦略を考えるうえで重要といえます。

（1）保険市場の特性

①無形の商品であること

多くのマーケティング論で扱われているのは有形の商品か、有形の商品でなくとも例えば映画のように、購入したその直前・直後に効果が確認できるサービスについてです。これに対して保険は無形であり、購入しても保険の効用が具体的に発揮される事故や災害が発生するかしないかが不確実です。その意味では「安心を買った」という心理的な商品であるといえます。

このことは、商品を販売する立場にある代理店と、商品を購入する顧客とが実際に接触してコミュニケーションを図り、まさに「安心」を実感してもらう必要があることを示しています。保険募集にあたって行う顧客に対する情報提供義務や意向把握・確認義務などは、そのための重要な行動といえます。

②一般的に顧客に強いニーズがないこと

多くの商品やサービスは、消費者に何らかのニーズがありマーケティング活動が発生します。これに対して保険の場合、顧客は事故や災害の恐ろしさは知っているものの、確率からみて自分にだけは起きないと思っている傾向があり、積極的に保険への加入ニーズを持つことはあまり多くないといえます。

このため、代理店は顧客が気付いていないリスクや問題点を具体的に指摘し、その解決に保険が役立つことを伝えることにより、商品の購入（＝契約）につなげていくことが必要とされます。まさに保険コンサルティングです。

③保険の自由化以前は多くの保険が均質であったこと

わが国の損害保険業界において、保険の自由化以前は、ほとんどの保険商品が大蔵省（当時）により規制されていたため、商品内容は均一で保険料も算定会料率により同水準であったことから、商品による差別化も競争もなく、顧客の立場からは、商品選択の余地があまりありませんでした。

1990年代後半の保険の自由化以降の時代においては、商品内容も保険料も保険会社ごとに異なるため、「販売チャネル（Place）」と「販売促進（Promotion）」によるマーケティングに加え、顧客価値がある、顧客が満足する商品を提供して選択してもらうことが可能になりました。

④同じ代理店での更新率が高い商品であること

多くの商品やサービスは、いったん購入してしまえばそれで終わりではなく、買替えという行動が伴います。保険でも契約の更新という形でこうした行動が繰り返されます。特に損害保険商品の多くは保険期間1年サイクルであるため、よほどのトラブルがない限り同じ代理店による更新が行われてきたのが実態であり、そこには他の商品やサービスとは異なる特性が見られました。

これも保険の自由化以降は状況が異なっています。自由化によって顧客が補償内容や保険料が異なる商品の中から選択するようになり、保険への加入手段も増えました。この結果、顧客は、自分に適した保険商品を提案し、その価値をわかりやすく伝えて、自分に満足を与えてくれる代理店を選択するようになってきています。

（2）保険の自由化・規制緩和による保険市場の変化

一般的な商品・サービスと同様、保険市場においても一定の市場の成熟化現象が起きました。しかし、それにも増して大きな転換点となったのは、1990年代後半から一気に進むことになった、保険の自由化・規制緩和といえます。保険の自由化と規制緩和の大きな波によって保険市場や、その中で展開される保険営業も大きく変わりました。このような時代に直面して代理店は、単に保険市場における大きな流れを単なる競争激化というマイナス面のみで捉えるのではなく、むしろチャンスと捉え積極的な行動をとることが必要とされます。

以下、どのような変化があったか、主な点と代理店における課題を整理してみます。

①保険商品・料率の自由化

1998（平成10）年に実施された損害保険の自由化の中心は、保険商品の自由化であり、保険料率の自由化であるといわれています。保険自由化以前は、大蔵省（当時）の監督の下で多くの規制と算定会料率が機能して損害保険業界が守られていました。この時代は商品面や保険料面で大きな差がないため、強いていえば代理店との人間関係や事故発生時の対応の良さなどから顧客が購入先を選択する傾向がありました。その中で保険商品・料率の自由化は顧客が購入先を選択する幅を大きく広げました。

このことは代理店が顧客とのコミュニケーションを図り、提案する保険商品の内容やメリット・デメリットなどについて従来以上にしっかり説明しなければならないことを示しているといえます。

②代理店制度・代理店手数料率の自由化

1998（平成10）年に実施された保険商品・料率の自由化に引き続き、2001（平成13）年には代理店制度・代理店手数料率の自由化が実施されました。損害保険業界では、それ以前は業界統一の代理店制度の下で、保険募集人が所定の資格を取得し、代理店ごとに代理店の資格者状況、挙績状況、業務の遂行状況等によって代理店種別が認定され、代理店手数料（率）が決定するという仕組みを採用していました。その仕組みが業界統一ではなく、保険会社ごとになりました。

一方、保険料率の自由化に伴い、保険会社は一定程度の保険料値下げをして、従来以上に経営の効率化を求めるようになりました。その中で、代理店手数料率についても、取扱挙績の規模や募集人の資格取得状況だけでなく、挙績の増収状況、損害率、会社施策の実施状況など、代理店ごとの収益性や成長性、顧客対応力といった多岐にわたる要素をポイントとして取り入れて判定するようになり、代理店間の手数料率水準格差が広がりました。この結果、損害保険業界全体として代理店の吸収・合併や淘汰が急速に進み、代理店数も大きく減少しました（注）。

特に代理店手数料率の自由化は、代理店経営に大きな影響を与えました。代理店がより高い手数料を得るためには、それまで代理店として行ってきた保険募集業務をしっかりとした事業として捉え、代理店事業のための法人化や、経営ビジョンの策定、店舗・事務所の配置、財務管理、人事・労務管理、人材育成などについて幅広く検討を深めていくことが必要とされました。まさに家業から事業への転換といえます。

（注）わが国における代理店数は、1996年（平成8）年度末に、623,741店と最高を記録しましたが、自由化を契機とした代理店の吸収・合併や淘汰が進み、大幅に減少しました。その後増減がありましたが、近年は減少傾向が続いており、2022（令和4）年度末では、156,152店とピーク時の3割以下となっています（損保協会「ファクトブック2023」より）。

③生損保併売

一般的には生損保の相互乗入れも、広義の保険自由化とされます。1996（平成8）年の保険業法改正により子会社方式による生損保の相互乗入れが可能となりました。これにより多くの国内損保社が子会社生保社を傘下に持つ一方で、国内生保社が子会社損保社を持つことになりました。これに伴って多くの損保代理店がその子会社生保社の代理店となり、生保の営業職員がその子会社損保社の代理店となりました。

折しも損害保険市場の成熟化が進む中でもあり、損保代理店が生保商品を併売することにより事業拡大を図るきっかけになったともいえます。また、この頃から保険市場において損保商品から生保商品へ、生保商品から損保商品へという、垣根を越えた「クロスセリング」（P. 83参照）が本格化されました。

その後、国内生保社の多くは子会社損保社を廃止または縮小し、損保社の代理代行会社（注）として損保商品を取り扱うようになりましたが、損保から生保へ、生保から損保へという競争の構図は依然続いています。

（注）代理代行会社とは、保険業法施行規則に基づき内閣総理大臣の認可を受けた他の保険会社の業務の代理または事務の代行を行う保険会社のことをいいます。

このように本格的な生損保併売という動きは、代理店が顧客に損保商品だけでなく生保商品を含め、保険を通じたトータルな顧客サービスを提供していくという役割をしっかりと担うことが求められるようになったといえます。

④保険のダイレクト販売

保険の自由化に伴い規制緩和も進み、外国保険会社や異業種が新設した保険会社が損害保険市場に参入してきました。これらの会社の多くは固有の代理店を持たず、インターネットや電話を使ったダイレクト販売を主力に直接募集を行っています。

このようなダイレクト販売では、一般的に顧客を細かくセグメントし、リスク細分型商品を武器にして特に保険料面での魅力を訴求ポイントにしています。しかしながら、通販方式による保険募集が成功するためには強力な知名度が必要です。そのため、テレビコマーシャルや新聞・雑誌などへの広告を使ったPRを継続する必要がありますが、通販マーケットは今後もさらに拡大していくことが予想されます。

また、既存の損害保険会社や代理店の中でも、顧客ニーズに応えるため、ホームページから直接加入手続きが可能な通販型商品を取り扱うところも出てきています。

⑤保険窓販の解禁

2001（平成13）年4月から銀行等の金融機関において取扱商品を限定した保険募集ができるようになり、これを「保険窓販」と呼んでいます。保険窓販は、当初、販売チャネルの多様化を図り、金融商品のワンストップ・ショッピング（注）のニーズに対応して利便性向上につなげることを目的としてスタートしました。しかし、金融機関はもともと、融資業務などを通して顧客に対する影響力が強いことが懸念されていたことから、顧客保護、競争条件の公平性確保の観点から販売解禁に並行して保険窓販固有の弊害防止措置が導入されました。その結果、保険窓販における取扱商品は、2001（平成13）年当初は一定程度限定されていましたが、順次取扱商品が拡大され、2007（平成19）年12月にはすべての保険商品の販売が解禁となりました。

その後、2012（平成24）年に弊害防止措置の改正が行われましたが、一部実効性確保のための措置が強化されています。

（注）「ワンストップ・ショッピング」とは、消費者が必要とする商品（金融商品）を1か所で購入できる形態をいいます。

⑥少額短期保険業者

2006（平成18）年の保険業法改正・施行により少額短期保険制度が新設され、様々な業態から進出してきました。そしてこの中からも損害保険会社の免許を取得する事業者も見られ、今後も特徴のある保険商品の販売が期待されています。一方、既存の損害保険会社も少額短期保険会社を設立しています。

⑦金融サービス仲介業

金融商品販売法を改正し、2021（令和3）年11月に施行された金融サービスの提供に関する法律（金融サービス提供法）で創設された業態です。情報通信技術の発展により、オンラインでの金融サービスを受けたいというニーズも高まっていました。これにより仲介業者は銀行・証券・保険といった業態ごとの登録ではなく1つの登録で、銀行・証券・保険の商品・サービスを提供できることになりました。

このようなダイレクト販売や保険窓販、来店型保険ショップ（注）、少額短期保険業者、金融サービス仲介業者などの出現は、顧客が保険と接する機会を増大させ、顧客の選択の幅が広がりました。こうした中であって、代理店でなくてはできないきめ細かなサービスで顧客ニーズに的確に応え、顧客とのしっかりした信頼関係を築いていくことが重要となっているといえます。

（注）「来店型保険ショップ」とは、来店型店舗において複数の保険会社の保険商品を販売する代理店形態のことです。損保商品より生保商品が販売の中心となっています。そのため既存の生命保険会社も生命保険会社独自の保険ショップを展開したり、既存の保険ショップを子会社化したりといった動きも見られます。

⑧保険募集規制の転換

2014（平成26）年5月に改正保険業法が公布され、これに伴って2016（平成28）年5月29日に、関連する保険業法施行規則および金融庁監督指針が施行されました。2016（平成28）年の業法改正および施行規則・監督指針の改正では、保険募集ルールに関して、顧客に対する情報提供義務や意向把握・確認義務のほか、代理店に対する体制整備義務の導入等が盛り込まれており、以前の保険募集規制からの転換を図る画期的な内容となっています。

2016（平成28）年の業法改正は、代理店という存在が1つの事業主体として明確化されたとみられています。したがって、今後、代理店は保険会社に依存することなく、1事業者としての自立や、経営の透明性が求められることになり、この改正を機に代理店自身が自社の組織や体制のあり方を改めて考える必要があることを示しています。

（3）少子高齢化の進展による保険市場の変化

前述のとおり、保険市場は保険自由化・規制緩和という保険行政がもたらす影響を受けて大きく変化してきました。このことに加え、少子高齢化という社会現象が保険市場に与える影響も忘れてはなりません。

2011（平成23）年にわが国は人口減少の時代に突入しました。わが国における少子化がこれからも続く限り、この人口減少の傾向はさらに拍車がかかるといわれています。少子化の影響は、損害保険市場を支えてきた自動車や住宅などの購入にも大きく及び、人保険はもちろんのこと、自動車保険や火災保険などの収入保険料の減少に直結します。このことにより、これまで人口増加を背景に拡大してきた保険市場は、徐々に縮小していくことは避けられません。

また、少子化が進む一方で高齢化が進み、いわゆるシニア層に向けた保険ニーズも増大していくものと考えられます。こうしたニーズに向け、生命保険業界では、死亡保障が中心であったものが医療や介護といった生存保障へとシフトする動きも見られます。

このような少子高齢化による保険市場の変化は、マーケット内でのさらなる競争激化につながっていくことは必至であり、代理店におけるマーケット戦略を考えるうえでの大きな要素になると考えられます。

（４）自然災害と代理店の役割

近年、各地域で多発する地震や風水害等の自然災害に対して代理店が果たす役割について考えてみます（ここでは、損害保険における自然災害を考える意味で、地震災害とそれ以外の風水害等の自然災害とに分けています）。

①地震災害と代理店の役割

2011（平成23）年3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震（東日本大震災）において、地震保険では、損害保険会社全社で約1兆2,894億円の保険金が支払われました（2023〈令和5〉年3月31日現在）。1995（平成7）年1月17日に発生した阪神・淡路大震災は約783億円、2016（平成28）年4月14日に発生した熊本地震は約3,909億円であり、このことから東日本大震災に係る支払保険金規模の大きさがわかります（損保協会「ファクトブック2023」より）。また、地震保険によって、被災された多くの方々の当面の生活基盤を守り、生活の再建に役立てることができたことも示しているのではないでしょう。

こうした中で、東日本大震災以降、損害保険業界をあげて地震保険の普及に努め、年々地震保険付帯率（注）が上がっています。この結果、2011（平成23）年3月末の全国平均付帯率が48.1%であったものが2023（令和5）年3月末には69.4%まで伸びました。しかし、都道府県別の付帯率をみると、付帯率が80%を超える県がありますが、60%に達しない県もあるなど、依然、地域間格差が目立ちます（損害保険料率算出機構ホームページ〈<https://www.giroj.or.jp>〉より）。

今、東日本大震災を振り返ると、地震発生後、被災地では多くの代理店が自らも被災した中で、保険会社と連携して迅速な保険金支払いができるよう、被災された一人ひとりの契約者と向き合い顧客対応にあたりました。この結果、多くの契約者から感謝の言葉をいただき、顧客対応にあたった代理店からも「震災対応を通して代理店としての存在意義を再確認した」との声があがるなど、多くの教訓を得ることができたといえます。今後とも地震多発国日本において地震保険の一層の普及に努めていくことが代理店の社会的使命であることを認識することが重要です。

（注）「地震保険付帯率」とは、当該年度中に契約された火災保険契約（住宅物件）に地震保険契約が付帯されている割合をいいます（損害保険料率算出機構の調査によります）。

②風水害等と代理店の役割

現在、多くの研究機関、研究者、マスメディアによって地球温暖化問題が指摘されています。気象庁のデータによると、わが国の2022（令和4）年の平均気温の基準値（1991〈平成3〉年～2020〈令和2〉年の30年平均値）からの偏差は+0.60℃でした。長期的には100年あたり約1.30℃の割合で上昇しており、特に1990年代以降、高温となる年が頻出しています（注）。

（注）気象庁のホームページ（日本の年平均気温）のデータによります。

必ずしも異常気象すべてが地球温暖化によって起きるとは限りませんが、地球温暖化の進行により海水温が上昇するにつれ、台風が大型化・強力化するようになり、それに伴う暴風や大雨が激化する傾向が見られます。近年は台風などにより、特に2018年度および2019年度は保険金の支払額が大きくなっています。

自然災害リスクは、保険の対象となる物件の立地条件等によっても異なります。代理店としては、ハザードマップを活用するなど従来以上に地域の自然災害リスクに関する情報提供に努めるとともに、当該物件に合致した補償内容の点検・アドバイスを通して、地域社会へ貢献するよう努める必要があります。

③「保険金が使える」という住宅修理契約トラブル

独立行政法人国民生活センターによれば、2022（令和4）年のトラブル相談の件数は2,124件となっています。災害発生直後だけではなく、平常時にも、訪問、電話での勧誘の他、インターネット広告やSNSなどを活用した勧誘が多く確認されています。全国で行政処分を受けたり、警察に逮捕されたりする業者も確認されており社会的な問題となっています。このような業者にお客様が関わることは、経済的なデメリットの他、詐欺罪や器物損壊罪などの刑事事件に巻き込まれる可能性もあります。

したがって、代理店としては契約の更新や契約内容変更の手続き等、お客様と接点を持つ際には、お客様への情報提供を行うとともに、このような勧誘を受けた際には、トラブルを避けるため関わらないよう、説明することが大切です。電話で保険会社名を名乗る業者も確認されており、手口は巧妙化しています。お客様の中には住宅修理トラブルをご存知でない方も多く、平時から注意喚起することが、悪質な業者とお客様とのトラブルの未然防止につながります。

2. マーケティング戦略の見直し

ここでは、マーケティング理論が説く基本的な「戦略」「戦術」「テクノロジー」を理解することにより、これまで行ってきたマーケティング戦略をもう一度見直し、自分の戦略をさらによいもの、実効あるものにするためにどうすべきかを考えてみます。

(1) 「マーケティング戦略」とは

マーケティング理論では、「戦略」と「戦術」、さらにそれを実行していくための手段としての「テクノロジー（技術・手段）」がカギになります。

①戦略

「戦略」とは、マーケティングにおける基本方針をいいます。基本方針を立てずに始めたマーケティング活動は短期的には運良く成功することがあっても、長期的には成功しないことを数々の実例が物語っています。保険マーケティングにおいても、戦略がない保険営業は失敗するといえます。

②戦術

「戦略」と似た用語に「戦術」があります。「戦術」とは、戦略に基づいて行う具体的な方策をいいます。言い換えれば「アクションプラン」です。いくら理想的な戦略を掲げても、それを実現するための具体的な方策がなければ絵に描いた餅になってしまいます。つまり、戦略を生かすも殺すも戦術次第といえます。

③テクノロジー（技術・手段）

「テクノロジー（技術・手段）」とは、戦術を実行していくためのツール（道具）のことをいいます。戦略も戦術も決まったところで、それを実行するためにどのようなテクノロジーを使うかということです。つまり「戦略、戦術を遂行していくための最適な技術・手段は何か」という観点からテクノロジーを選択していきます。

マーケティング戦略を考えるうえで以上の3つのカギを明確にすることが重要です。以下、これらの3つのカギについて、さらに詳しく見てみます。

(2) 基本戦略：One to Oneマーケティング

現代のマーケティングの基本戦略は「One to Oneマーケティング」であるといわれています。まさしく「1対1の関係」です。「One to Oneマーケティング」とは、顧客または見込客一人ひとりを把握し、彼らと「1対1」で対話を続け、彼らが求める個別の仕様に従ってカスタマイズ（個別化）した商品・サービスを提供することによりその欲求に対して柔軟な対応をしていこうという考え方です。特にパソコンやスマートフォン等の普及によってインターネットの利用が容易になったことで個人が得られる情報が飛躍的に増え、価値観も多様化し、消費者ニーズは広がりを見せています。

個々のお客様のことをマーケティングでは「顧客」といいますが、ここでは「顧客」を「個客」（P.27参照）とする考えが根付いています。この視点に立ったマーケティング戦略が今求められており、その視点に立って「One to One」＝「1対1の関係」を作っていくことが求められます。

(3) 基本戦術：CRM

「CRM」は「Customer Relationship Management」の頭文字を取って「顧客との良好な関係を築いていくための方策」と訳されます。CRMが重要視されるようになった背景には、顧客の価値観が多様化したことがあげられます。多様化した顧客ニーズを把握し、満足度を高めるためには、顧客に関する情報を履歴データとして蓄積し、分析・活用することで最適なコミュニケーションを実現することが必要になります。

このようにして顧客の満足度を高め、顧客を固定化することによって、顧客と売り手がいわゆる「Win-Win」（双方満足）の関係になることが、CRMの目的です。

「Win」は勝つことですが、「Win-Win」は片方が勝ち、もう片方が負けるのではなく、両方が勝つ、つまりお互いが目的を果たすことです。売り手が顧客情報を基盤に顧客の目的とすることは何だろうと考え、顧客との関係で協力し合うことにより、お互いがプラスになり得る関係であれば顧客と「Win-Win」の関係になったといえます。

(4) テクノロジー：ICT

基本テクノロジーである「ICT（Information & Communication Technology）」は、「情報通信技術」と訳されます。以前は「IT（Information Technology）」とっていましたが、今はこれに「コミュニケーション」、いわゆる顧客との通信の手段が加わりました。したがって、「ICT」とは、情報技術と通信技術、特にパソコンとインターネットを活用した技術を指します。

「CRM」に一番必要なのは、収集した顧客情報をタイムリーかつ効果的に活用する技術です。このため、「ICT」をいかに活用していくかが「CRM」が成功するか否かのカギになります。

その一方で、そういう時代の中にあっても顧客は「ハイテク」と「ハイタッチ」の両面を求めているといわれています。「ハイタッチ」とは、高度情報化社会における人間的な触れ合いのことをいいます。顧客は「ICT」から「ハイテク」だけでなく、「ハイタッチ」つまり人間的な触れ合いも求めています。それは、柔軟で心温まる豊かな振る舞

いであり、基本的にはホスピタリティー、おもてなしの心です。したがって、いくら「ICT」といえども、人間的な触れ合いによる顧客対応も忘れてはいけません。

近年、わが国のあらゆる業界においてIoT（注1）やフィンテック（注2）といわれるテクノロジーが活発に開発・提唱されています。その流れは保険業界においても例外ではなく、インシュアテック（注3）と呼ばれる新たな動きも見られています。

保険業界におけるインシュアテックの方向性には、①テクノロジーに裏付けされた新たな保険商品の提供、②顧客に対するサービス面での新たな価値・経験の提供、③保険業務への活用、などが考えられます。

既に商品面では、損保でのテレマティクス保険（注4）や、生保でのウェアラブル端末を活用した医療系保険商品（注5）などにおいて現実のものになっています。また、今や多くの代理店が小型パソコンやタブレット端末を活用して保険販売を行っています。保険会社でも、これまで難しいとされてきた保険引受業務や損害調査業務においてAI（人工知能）を導入し、業務効率化を進めようとする動きが見られます。

こうした動きは、単に保険業界内部だけでなく、顧客側にも大きな影響を与えています。顧客は、既に多くの情報機器やSNSを通して、多くの保険商品などに関する豊富な情報を得ています。また、保険会社は、顧客にダイレクトに情報を発信し、保険引受けまでも行う環境を作り上げようとしています。

このような時代にあって、顧客と保険会社をつなぐ立場にある代理店は、どのような役割を果たし、また、新たな商品やサービスをどのように提供していくのか等、多くの課題を克服することが求められています。

（注1）IoTとは、「モノのインターネット（Internet of Things）」のことで、従来の情報端末やコンピュータなどに限らず、様々な機器（モノ）がインターネットとつながり、私たちの生活やビジネスに変革をもたらすとされています。

（注2）フィンテック（FinTech）とは、金融（Finance）と技術（Technology）の造語で、金融とIT（情報技術）を融合した新たなサービスを意味し、アメリカでリーマンショック（2008（平成20）年）後に発展したとされています。

（注3）インシュアテック（InsurTech）は、保険（Insurance）と技術（Technology）の造語で、保険とIT（情報技術）を融合した新たなサービスを意味し、保険業界版のフィンテックといえます。なお、インステック（InsTech）とも呼ばれることもあります。

（注4）テレマティクス（Telematics）とは、通信（Telecommunication）と情報工学（Informatics）の造語で、カーナビやGPSなどの車載器と移動体通信システムを利用して様々な情報やサービスを提供する仕組みをいいます。テレマティクス保険は、このテレマティクスを利用して自動車の走行距離や運転者の行動特性などを吸収・分析し、その情報をもとに保険料を算出する仕組みを持つ自動車保険をいいます。

（注5）ウェアラブル端末とは、スマートフォンやタブレット端末などのように携帯するタイプの端末でなく、時計などのように身につけるタイプの端末をいいます。わが国でも、保険契約者にウェアラブル端末を貸与し、健康状態を示すデータを収集して保険料に反映させる保険商品が登場しています。

(5) DX

DX (Digital Transformation／デジタルトランスフォーメーション) とは、進化したIT技術を浸透させることで、人々の生活をより良いものへと変革させるという概念のことです。

保険会社は、予期せぬトラブルなどで業務が中断するリスクが増す中でも、質の高い顧客体験の提供と収益性の向上に取り組んでいます。このDXの時代に突入し、損害保険にもデータドリブンな技術を業務に導入することは非常に優先度の高い課題となりました。保険金請求処理の合理化、業務の最適化、迅速な不正検知、リスクや損失の評価、顧客維持など、活用できる場面は多岐にわたります。

【例】

- 国内で起きた突発的な集中豪雨は、大きなニュースにもなりました。これまで、水害の保険金を算出するためには保険会社による現地調査が必要で、例えば、1週間程度あるいはそれ以上かかるという課題がありました。

この課題を解決するために、ある会社では、AIを活用した保険金自動算出ツールを開発し、スマートフォンで被災した部屋を撮影するだけで支給される保険金の目安を、早期に確認できるようになりました。この目安額を参考にして、早期の復旧に着手できるようになり話題を集めました。

- ドライブレコーダー付きの自動車保険では、AIがレコーダーの映像から事故が起きた状況を正確に教えてくれます。従来は、事故が起きた場合、保険契約者に電話でヒアリングを行っていましたが、その必要性は薄れてきています。最近では、事故の対応状況はレコーダーで収集してAIで解析し、スマホで保険金手続きが完結するサービスが始まります。

このように、AI解析を活用すれば、従来行っていた確認業務を簡略化することができます。

3. 代理店の戦略的営業展開

保険市場は大きく変化しています。そこに展開されるマーケティング戦略も大きく転換することが求められています。ここでは、保険市場が大きく変化する時代における代理店の戦略的営業展開の方向性について考えてみます。

(1) 顧客が選択する時代の中で

これまで学習したとおり、かつてのモノ不足の時代には生産者が市場のニーズを先取りして「消費者が買うであろう」と思われる商品を予測・生産して市場に送り出し、消費者は自分の欲求に従ってそれらの商品を購入していました。しかし、現代のようなモノ余りの時代に移行すると、消費者が「本当に買いたい」と思う商品を自ら選んで購入するようになりました。つまり、生産者と消費者の関係が逆転したのです。

このことは保険市場においても同様です。保険の普及率が低かった時代は、保険会社が「売れるであろう、あるいは顧客が必要であるだろう」と思う商品を考え、市場投入してきました。今や保険の普及率も上がり、保険の情報はテレビや新聞などのメディアだけでなく、インターネット上からも誰もが入手できるようになりました。この多くの情報を持った顧客が、加入したいと思う保険商品、保険会社、代理店を自由に選ぶ時代になったのです。

このように、自ら保険商品を選択できるようになった顧客に対して代理店は、個々の顧客のニーズを十分くみ取り、顧客にとって解決すべき問題点・課題は何か、そのための保険商品は何か、選ぶべき補償内容は何か、などについて提案することが求められています。その行動こそがまさに保険コンサルティングなのです。

(2) カスタマイゼーションの時代の中で

現在、消費者は自らの好みや便利さを基準に自分に適した商品を選ぶという個性化の時代、つまりカスタマイゼーション（個別商品の多種生産）の時代になったといわれています。

しかし、このような時代になっても、保険市場において、必ずしもすべての顧客が多くの保険商品の中から自分に適した保険商品を選択できるわけではありません。このような顧客は、むしろ自分がどのような保険商品を選んだらよいかというアドバイスを求めています。したがって、カスタマイゼーションの時代だからこそ、このような顧客に対して代理店として保険コンサルティングを行っていく必要があるのではないのでしょうか。

（３）顧客獲得から顧客維持へ

かつてのモノ不足の時代では、「顧客獲得」がマーケティングの基本戦略でした。この時代、企業はひたすら新規顧客とマーケットシェアを追い求めていました。これがモノ余りの時代になると、今までのように新規顧客を獲得することは難しくなります。そこで、売り手が今持っている顧客をいかに維持し、一人ひとりの顧客の顧客価値を高めて、そこからどう収益を上げていくかがマーケティングのメイン・テーマになりました。

その意味で今は「顧客維持の時代」だともいわれています。「維持」といっても、「現状を維持する」ということだけではありません。何もしなければ顧客は流出していきます。「顧客維持」とは、顧客との関係を深化させるということです。「顧客維持」は言い換えれば、いかに継続的な接触ができるかということであり、顧客との継続的な接触が極めて重要となります。例えば、顧客と年1回定期的に接触する代理店がいるとします。

「顧客維持」を目的にした継続的な接触をするには、これで十分なのかどうかを考えてみる必要があるのではないのでしょうか。

代理店にとって新規顧客を追い求めることは依然必要なことですが、これからは既存顧客の維持と顧客価値の向上に注力する必要があるといえます。その意味で、「数としての顧客を創造する」顧客獲得ではなく、「顧客にとっての価値を創造する」顧客維持が、これからのマーケティング戦略の基本テーマになります。

先ほどマーケティングの基本戦略として「One to Oneマーケティング」について触れました。「顧客にとっての価値を創造する」ことは、まさに「One to Oneマーケティング」の実践に他なりません。そして、それが個々の顧客に対する保険コンサルティングへとつながっていくのです。

（４）代理店におけるDXおよびGX

① 私たちを取り巻く環境

マーケットや社会の変化のスピード、自然災害の多発・被害の甚大化、デジタル化の急速な進展、新型コロナの影響による生活様式の変化など様々な変化が起きています。こうしたなかで、お客様の要望・ニーズの多様化・高度化を踏まえて、お客様一人ひとりにあわせた価値の提供をしていくためには、変革が求められています。

② DX

前述のDX（P. 19参照）は、代理店にとっても極めて重要な取組課題となります。

デジタル技術の活用により業務の効率化が進めば、お客様への新たな価値提供のための時間創出が行えます。お客様接点強化およびお客様視点での価値提供は、DX（オンライン面談、デジタル手続き等）の活用なくしては実現できません。

③G X

G X（Green Transformation／グリーントランスフォーメーション）も同様に重要な視点となります。G Xは、地球温暖化対策への対応である温室効果ガスを発生させない取組み（カーボンニュートラル）を通じて、産業構造や社会経済を変革し、成長につなげていくという考え方です。持続可能な社会の実現に向けて、契約手続き・保険金支払プロセスのペーパーレス化を通じて社会に貢献していくといった取組みも含まれます。紙の申込書類などの大幅な削減は、社会課題の解決への貢献につながります。

このようにD XおよびG Xは、契約・保険金支払プロセスにおいて完全ペーパーレス可能な仕組みを構築するとともに、デジタル活用によりお客様の利便性・快適性を格段に高め、顧客体験価値の向上の実現を目指す取組みです。

- お客様への最適な提案（お客様デジタル接点を通じた情報収集・情報の一元管理）
- 面談・契約手続き（オンライン面談も含めご希望の手段での手続き）
- 契約内容確認・変更手続き簡素化・接点強化
- 損害サービス（ご希望の手段で手続き可能、Web上で確認でき、利便性が向上）

④世の中が変化しても変わらないもの

インターネットで簡単に保険加入できる時代ですが、依然として「対面」や「オンライン面談」で代理店からのアドバイスを必要としている人は多く、「リアル（人の力）」と「デジタル」のベストミックスを常に考えて経営革新に取り組むことが重要です。

（5）変わり続けなければ

保険自由化・規制緩和後の保険市場は、まさに大競争時代に突入しました。そのことは、世間の人々がそれまであまり意識していなかった保険という商品に目を向けるきっかけになったというプラス面もあります。

これまでは毎年同じようなやり方で営業していても、日本全体の人口が増え、それに比例して顧客数が増えていたので、それなりに増収を期待できました。しかし、人口減少の時代になると、これまでのやり方を踏襲した営業では顧客も自然減となっていく、必然的に収入保険料が減少し、手数料も減少してしまいます。その意味で代理店として「変わらなければならない」し、「変わり続けなければならない」といえるのではないのでしょうか。

4. 代理店におけるマーケット特化戦略

すべての顧客に対して同様に平板的な戦略を立てていたのでは、結果的にどの層の顧客に対しても満足を与えることができないことになりかねません。このため、マーケットあるいは既存顧客グループを細分化して、それぞれの顧客層に合った戦略を実行していくことが必要となります。この戦略を「マーケット特化戦略」といいます。基本戦術であるCRM（P. 17参照）を実践していくためには顧客をセグメント（区分）して、それぞれのセグメントにあった特化戦略が必要となります。そこで、ここでは代理店におけるマーケット特化戦略について考えてみます。

（1）【特化戦略1】誰に売なのか

まず、自分が基盤とする顧客層はどこかを考えます。これまでは単純に年齢、性別、職業などの個人属性でセグメントすることが多かったのですが、個性化が進んだ現在では、生活パターン、ライフスタイル、あるいは趣味といった要素でセグメントしたほうがよいと考えられます。

以下、顧客のセグメントを考えるうえでのポイントについて見てみます。

①ライフタイムバリュー（顧客生涯価値）の視点

顧客との関係について、これまではその顧客から1年間で保険料をいくらいただいているかという単年度ベースで考えることが多かったと思われます。しかし、その顧客がその保険を10年間継続してくれたら、トータルで10倍の保険料を支払ってくれることになります。このように、その顧客が生涯にどれだけ保険を購入してくれるかという観点で顧客価値を計ることを「ライフタイムバリュー（顧客生涯価値）」に基づく顧客マネジメントといいます。ライフタイムバリューの大きい顧客には、多くの保険を購入してくれるという顕在価値があるだけでなく、周りの人に自分の経験を話し、新規顧客を紹介してくれるという潜在価値もあります。

今後、少子化等の影響を受け、さらに保険市場が飽和状態になっていく時代においては、ライフタイムバリューが大きい顧客をどれだけ多く持っているかが代理店の実力を示すともいわれています。したがって、個々の顧客の生涯価値をさらに大きくすることを考え、生涯価値の大きい顧客に特化した営業を行っていくことが重要となります。

反対に、ライフタイムバリューの大きい顧客を失うことは代理店にとっても大きな痛手となります。年間10万円の保険料を支払ってくれていた顧客を失うことは単年度の10万円の損失ではなく、その何10倍の損失となることを忘れてはなりません（注）。

（注）「ライフタイムバリュー」については第2編 第2章3. ライフタイムバリューの追求と最大化（P. 39参照）で詳しく取り上げます。

②顧客の分類方法

顧客をセグメントするためのオーソドックスな手法として「ABC分析」(注)があります。重要顧客の順に「上位顧客(A)」「中位顧客(B)」「その他顧客(C)」に分類するというものです。そしてセグメントされた「上位顧客(A)」に対してCRMを徹底して行います。いずれにしても、あまり細かな分類は実務的ではないため、自分に適した単純な分類方法を使って分析すればよいでしょう。

(注)「ABC分析」はもともと商品管理の手法で、在庫管理や商品発注、販売管理などにおいて管理対象(在庫品目)を重要な順にA・B・Cの3つのランクに分類するというものです。

③基盤にする顧客数

マーケティング理論に「パレートの法則」というものがあります。これは「20%の顧客が80%の利益をもたらす」ことをいいます(注1)。つまり上位20%の顧客が顧客全体の80%の利益を生むというわけです。この考え方に基づけば、保有顧客のうち20%の顧客をセグメントして、この人たちに対してCRMを徹底して行うことが効果的であるということです。

また、相手がどこの誰で、自分とどのような関係を持っているかをしながら良好な関係が維持できる集団規模が150名であるとする考え方もあります(注2)。代理店個々の保有顧客数が異なるため一律に何人が適当かとはいえませんが、こうした考え方を参考にして基盤にする顧客数を定めてみればよいでしょう。

(注1)「パレートの法則」はイギリスの経済学者V. パレート(1848年～1923年)が発見したもので「全体の数値の大部分(約80%)は全体を構成する一部(約20%)の要素が生み出している」という法則です。この法則はマーケティング分野だけでなく、経済、社会、自然現象等にまで広くあてはめられています。

(注2)イギリスの人類学者R. ダンバー(1947年～)がその著「ことばの起源」の中で「150という数は私たち人間が真正の社会関係(顔の見える関係)を営むことのできる最大の個人数を表していると思われる」と提唱したことによります。

(2)【特化戦略2】何を売なのか

これまで多種目販売ということで、多くの種類の保険販売をしてきました。多くの代理店は損保商品だけでなく、生保商品も併売するようになりました。さらには、保険を基本に据えたアドバイザーとして保険商品とともに投資信託や401kなどの関連金融商品の取扱いもできるようになりました。

このような時代では、多くの保険商品販売に対応できる柔軟性を持つ一方で得意種目を作ることも大切です。特に新規顧客獲得にあたっては、得意種目を持っていることが強みになるといえます。得意種目を持つということは、特定の種目しか販売しないということではありません。顧客のあらゆる要望に応え得る柔軟性を備えるとともに、他に抜きん出た自分の専門分野を持つということに他なりません。

このように、多くの保険商品や金融商品に対する幅広い知識を持ちながら、得意種目については深い専門知識に裏打ちされたプロらしい顧客対応ができることを目指すべきではないでしょうか。

（３）【特化戦略３】どこで売なのか

自分の強みと地域の特性を考え、エリア戦略を考えます。全国を均一な市場と考えず、地域の特性を調査・研究し、各地域に合ったマーケティングを展開しようという戦略です。

この場合、基本となるのは自社の事務所を中心にしてある一定範囲でのテリトリーを勘案したうえで、効率よく営業を行うということです。地域を限ればそれだけ顧客との接触の機会が増えるため、情報収集もやりやすくなり、CRMにも有利に働きます。

また、特化する地域を小さく区切る方法もあります。その限定された地域でナンバーワンになり、さらにオンリーワンを目指します。そして、その隣接した地域を次々と基盤としていくというようにして次第に地域を広げていってはどうでしょうか。

（４）【特化戦略４】どの業種に売なのか

同じ業界・業種は同じようなリスクを抱えていることが多いものです。ある企業でのリスクマネジメントの経験を他の企業に活かすこともできます。したがって、一定の業種に特化することも戦略の一つとして考えることが大切です。

どの業種に絞るかということについては、要は自分がどの業種を得意とするかにもよります。自分の前職やこれまで関係してきた業界などを中心に特化していくとよいでしょう。これを進めていくことにより、専門性を強化して顧客により的確なアドバイスができるようになり、保険営業につなげていくことができます。得意分野を決めて、そこを起点に成長していくということです。

（５）【特化戦略５】どのように売なのか

これまでの保険募集は、ほとんどが代理店による対面販売でした。対面による保険募集というスタイルは、基本的には今後も変わらないと考えられます。なぜなら、保険のような目に見えない商品は、代理店という目に見える顔があって初めて顧客は安心して保険商品を購入することができるからです。

もちろん、インターネットや電話で保険に加入したいと考える人たちも一定程度いるでしょう。CRMの観点からは、顧客対応を柔軟にするために対面募集を中心としながらも時代の流れに応じて新しい募集方法も取り入れていくことも大切です。そのためにはインターネットも利用できる体制を整えておくべきでしょう。

5. 代理店におけるマーケティング戦略の方向性と将来像

ここでは、第1編のまとめとして代理店におけるマーケティング戦略が今後いかにあるべきかについて、その方向性と将来像について考えてみます。

(1) 「顧客の視点に立つ」ということ

これまで繰り返し述べてきたように、今はまさに顧客の時代です。買い手である顧客が売り手である保険会社や代理店を選択する時代です。顧客中心主義やC S（顧客満足）ということが叫ばれて久しいわけですが、顧客満足といいながら、実はC S活動の中心は単に顧客の不満足を解消するだけのものではなかったでしょうか。

その中で一歩進んで顧客満足をさらに超えて、保険営業を通して顧客とのよい経験を共有するいわゆる「Win-Win」の関係を築いていくことが重要です。そのためには常に顧客の視点に立ち、物事を判断することが求められます。

言うまでもなく、代理店という仕事は保険会社との代理店委託契約に基づいて行う代理業をいい、業務として保険会社を代理しています。しかしながら、見方を変えれば、顧客の視点に立つということは、顧客の良き理解者になることではないでしょうか。つまり、売り手の代理店であると同時に買い手の良き理解者でもあるということです。メーカーである保険会社と購買者である顧客の中間にいる代理店は、この双方の役割をしっかりと果たす責任があるのではないのでしょうか。

世の中に情報が溢れる時代となると、皮肉にも今度は溢れる情報の中から本当に価値ある情報は何かを顧客が選択するのが難しくなっています。また、顧客は自分で商品を選択できる時代になったのと同時に選択についての自己責任が要求されることになりました。こんな時こそ顧客が代理店に望むのは、まさにCRMではないのでしょうか。これに応えることができるのがプロであるといえます。

「あなたは今日、あなたの顧客のために何を行いましたか?」。常にこのことが問われているのではないのでしょうか。

(2) ハイタッチの対応

パソコンとインターネットの急速な普及による情報社会の到来によって、私たちの生活は大きく変わりました。そして、そのことは保険マーケットにおいても顧客への情報提供、販売面における販売チャネル、販売方法、代理店の営業スタイルなど広範囲に影響を及ぼしています。

そのような高度情報化社会の中にあっても、顧客対応の基本は「ハイタッチ」です。「ハイタッチ」とは、高度情報化社会における人間的な触れ合いをいいます。世の中が高度情報化によってどのように進んでいこうとも、人間社会の基本は「ハイタッチ」です。「ハイタッチ」を基本としながら、それを実践していくための手段、補完するための手段としてハイテクを使うのです。

保険営業においても人間的な触れ合いが求められています。代理店として自信を持って「ハイタッチ」の感性を磨いていくべきでしょう。

ある農村地域において総合診療に携わる医師（注）の話があります。その先生は日頃からできるだけ地域住民一人ひとりと、仕事の内容、仕事はいつ忙しいのか、趣味は何か、悩みはないか、家族は何人いるのか、家族に変わったことはないかなど様々なことを聞くようにしているそうです。そして、いざその方が患者さんとなったときに、それまでの情報を総合して診療するそうです。こうした地域住民一人ひとりの日頃からの触れ合いの積み重ねが総合診療そのものだそうです。代理店という仕事も、まさに地域の総合診療といえるのではないのでしょうか。

「あなたは今日、あなたの顧客とどのような触れ合いをしましたか?」。1日を振り返って、このことを考えてみてはどうでしょうか。

（注）一般的に「総合診療医」と呼ばれるもので、近年注目されている分野です。医学の進歩に伴ってその細分化、専門化が進む反面、患者に対して心と身体の両面から全人的に医療を行うことが求められています。その中で総合診療医は専門医と連携し、総合内科診療、家庭医療、心のケアをベースに患者の立場に立った医療を行うジェネラリストとして活躍しています。特に本文にあるような地域医療においては、なくてはならない存在といえます。

（３）「財布のシェア（顧客内シェア）」を考える

かつてのモノ不足の時代、大量生産の時代はマーケット・シェアが企業の求める指標でした。保険市場においても各社がほぼ同一の商品を販売し、どれだけ多くの消費者に自社の商品を買ってもらうかの競争だったといえます。それが生活者の時代、成熟マーケットの時代、顧客の時代になると、もはやマーケット・シェアの考え方は通用しません。そこでは、一人ひとりの財布のシェアを握った者が勝利するといえます。「顧客」を「個客」として捉え、自分はそれぞれの顧客の財布の中のどれだけのシェアを握っているかを考えるべきです。顧客が支払っている保険料のうち、あるいはもっと広く顧客が買っている金融商品のうち、どの程度のシェアを自分が持っているかを考え、顧客ごとの「財布のシェア」を高める努力をすることが必要ではないのでしょうか。

ある商品の名前を提示されたときに最初に思い浮かべる一般的なブランド名やメーカー名のことを「マインド・シェア（Mind Share・顧客認知度）」が高い商品・会社といいます。さらにその商品を買おうとするときに思い浮かべるブランド名やメーカー名のことを「ハート・シェア（Heart Share・顧客好感度）」がよい商品・会社といいます。顧客に「ハート・シェア」を持ってもらえる代理店になること、これこそが代理店の目指すところではないのでしょうか。

（４）あなた自身が「商品」です

保険は目に見えない商品です。しかし、顧客が保険を購入するときに見えているものが一つあります。それは代理店であるあなたです。

「自分こそが「商品」そのものなのだ」。このように考えてみてはどうでしょうか。

第 2 編 保険コンサルティングと コミュニケーションスキル

第 2 編はテキストと視聴覚補助教材を併用して学習してください。

第1章 プロローグ

この章では、まず、ある営業パーソンが行う面談シーンを視聴覚補助教材で視聴していただき、本プログラムの目指すゴールについて確認しましょう。

1. 面談シーン（失敗編）

営業パーソンである中川さんは、既にお取引いただいているお客様の佐藤さんから西村さんをご紹介いただき、西村さんのお宅に商談に伺いました。中川さんはどのように商談を進めるのでしょうか（名前はいずれも仮名です）。

面談シーンを見ていただいた後は、演習として中川さんの商談の中でどこに問題があったかを考えていただきますので、そのつもりでチェックしてみてください。

中川さん： 本日はお忙しいところお邪魔いたします。お知り合いの佐藤様からご紹介をいただき、お伺いしました。私、保険代理店の中川と申します。

当社ではA B C保険のほか3社の取扱いをしております。

西村さん： ええ、聞いているわ（笑顔で）。佐藤さんが「会うだけでいいから」と言うので会うことにしましたが、保険ならもういろいろ入っているので、そのつもりでお願いしますね。

中川さん： はい。佐藤様は私の姉の友人でして、私も何かとお世話になっています。西村様も佐藤様とはご懇意にされているとか。

西村さん： まあ・・・、よく一緒に食事とかするわね。

中川さん： そうですか。私もいろいろ食べ歩きするのが大好きでして、おいしいお店もよく知っているので、今度ぜひご紹介させてください。

西村さん： 私、お友達とお食事しながらお話しするのが好きなだけで、別にグルメじゃないから（少し困った顔で）。ところでお話は何？

中川さん： あっ、私はこの市内を中心に保険のプロとしていろいろとお客様とお取引をさせていただいております。

西村さん： ふ～ん、そうなの（それがどうしたという顔で）。

中川さん： とところで、玄関の前で立派なお車を拝見しましたが、保険はもうご加入ですか？

西村さん： ええ、もちろん。

中川さん： どちらの代理店さんですか？

西村さん： まあ、長いお付き合いのある代理店さんでね。

中川さん： 保険会社はどちらですか？

西村さん： どこだったかしら、よく覚えてないわ。

中川さん： その代理店さんの対応はどうですか。例えば、自動車事故のときの対応とか。

西村さん： そんなの、わからないわよ（イラついた様子で）。うちはずっと事故なんか起こしてないし。

中川さん： でも、西村様がどんなに安全運転をなさっても、相手が原因で事故が起きることもありますしね（得意そうに）。

西村さん： それは、そうかもしれないけど（しぶしぶ答える）。

中川さん： ですので、本日は私どもが取り扱っている自動車保険をご提案させていただきます（パンフレットを出す）。

西村さん： だから、自動車保険はもう入っているのよ。

中川さん： 私どもの自動車保険は大変充実した補償内容が特徴ですので、この機会にぜひ切替えをご検討ください。まず、最近最もご好評いただいているのが、この特約でして・・・。
（パンフレットを見せながら説明し始める）

－時間が経過－

西村さん： でも、うちにはメリットないわね。

中川さん： 西村様、こんなに充実した補償はないと思いますよ。

西村さん： さっき言ったように、うちはずーっと事故を起こしていないし、保険はね、お守りと思っているの（少し怒ったように）。

中川さん： そうですか。・・・でも、事故を起こさない方でもご利用いただけるサービスもあります。これなんですけどね（またパンフレットを見せる）。ご家族の医療や健康について24時間・365日いつでもフリーダイヤルでご相談いただけますが、いかがですか？

西村さん： 「いかがか」って言われても・・・。それに、何でそれが自動車保険と関係あるのかしら。

中川さん： 私どもではサービスでお付けしてまして、大変ご好評いただいています。

西村さん： そういうサービスは自治体でもやっているし、わざわざ自動車保険に付いていなくてもいいんじゃないかしら。

中川さん： 西村様、自治体のサービスとはレベルが全然違います。

西村さん： でも、いくら「補償やサービスがいい」って言われてもね・・・。

中川さん： それでは、試しに保険料のお見積りだけでもさせていただきませんか？

西村さん： そうすると、いろいろなことを教えなければいけないんでしょ？

中川さん： いいえ、今ご契約なさっている保険証券を拝見するだけでいいんですが。

西村さん： さっき言ったように、うちは長くお付き合いしている代理店さんをお願いしているから、切り替えるつもりはないのよね（顔色を変える）。

中川さん： では、お住まいの火災保険もそちらでご加入ですか？

西村さん： ごめんなさい、私忙しいのよね。佐藤さんが「会うだけでいいから」って言うからお会いしたのだし・・・、お話は聞いたから、もういいわよね。

中川さん： それでは、またよい提案があればお持ちします。

西村さん： だから、もう保険はちゃんと入っているから結構です。

中川さん： それでは、失礼します。お忙しいところ、お邪魔しました（がっかりした様子で席を立つ）。

【演習1】

- ①登場した営業パーソン（中川さん）の商談の進め方について、問題と思われる点を挙げてみてください。
- ②営業パーソンが商談に失敗した原因を考え、どうすればよかったかを挙げてみてください。

2. プログラムの目指すゴール

2

プログラムの
目指す
ゴール

第2編では、営業パーソンが行う保険コンサルティングについてのプログラムを学習します（本プログラムでは「顧客」を「お客様」に、「代理店」を「営業パーソン」と表記します。また、主に個人商談における保険コンサルティングを想定して記述しています）。

一般的な営業スタイルを考えると、「何か必要な保険はありませんか」というスタイルの営業や、保険商品をただ羅列して売り込む営業、お客様のニーズの引出しや問題解決のソリューションを提供するコンサルティング型の営業など様々です。今、どのような営業スタイルが必要とされているのでしょうか。また、そこに定石とされる手法はあるのでしょうか。

「お客様は千差万別なので、100人のお客様がいれば、100通りの商談手法があり、商談に定石は存在しない」、「商談手法に王道があるとしても、そもそも試行錯誤しながら自分で学ぶものだ」といった意見が返ってきそうです。果たして商談手法に王道はあるのでしょうか。

優秀な成果を挙げている営業パーソンの営業手法を調査すると、そこに一定のパターンがあるといわれています。その成功パターンをスキルとして体系的に学習し身につけることができれば、営業パーソンとして成功する近道になります。そこで、このプログラムでは、お客様の立場に立って、お客様とのリレーションシップを築き、プロの視点でコンサルティングを進めながらアドバイスをを行い、お客様のニーズの引出しと問題解決を図っていくというコンサルティング型営業のプロセスとスキルについて学習します。

一般的に成長のプロセスは、①できないことを知らない状態（無意識的無能）→②できないことを知っている状態（意識的無能）→③意識すればできる状態（意識的有能）→④無意識にできる状態（無意識的有能）、の4段階の過程をたどるといわれています。これから学習する営業スキルの中には、既に皆さんが実行しているものも多くあると思いますが、それらも体系的に整理して、理解し直すことによって応用力をさらに高めることができると思います。また、現在の営業パターンとの違いがあれば、その違いを明確にし、「理論的にわかる・理解する」から「実際にできる」へとレベルアップすることにも役立てることができるでしょう。

このプログラムの目指すゴールは、商談がなんとなく成功したということではなく、営業スキルを意識し活用して商談を成功させること、そして次の商談も成功させる確率を高めること、すなわち「商談成功の再現性を高めること」にあります。このゴールを目指して、これから学習を進めていきましょう。

第2章 保険コンサルティングの基礎

この章では、「保険コンサルティング」の基本的な事項について学習します（学習にあたっては、まず、視聴覚補助教材の第2章（ポイント解説）を視聴してください）。

1. 保険コンサルティングの意義

皆さんはプロローグでの面談シーンを見て、どのように感じられたでしょうか。ご自分のなさっている営業スタイルに似ているでしょうか。それとも、あのような営業スタイルはとっていないと言われるのでしょうか。ここでは、まず保険コンサルティングの意義について整理しておきましょう。

（1）保険商品の説明から面談を始めると

プロローグでの面談シーンでは、営業パーソンが早い段階から保険商品の説明を行っていました。このように、営業パーソンがお客様との面談の場で早い段階から保険商品の説明を始めると、そのお客様はどのような態度を示すのでしょうか。

一般的には次のような態度を取ることが考えられます。先ほどの面談シーンでも随所にこのような態度が見られました。

◆保険商品の説明から面談を始めると？

- お客様が防衛的になる
- 断りの理由がいろいろと出てくる
- 途中で話をさえぎられ、「時間がない」と言われる

また、矢継ぎ早に質問を繰り返すと尋問のようになり、お客様は不愉快な気持ちになってしまいます。

（2）お客様が営業パーソンの話を聴いてくれるのは

それでは、逆にお客様が営業パーソンの話を聴いてくれるのは、どのような場合でしょうか。これも一般的には次のような話であることが考えられます。

◆お客様が営業パーソンの話を聴いてくれるのは？

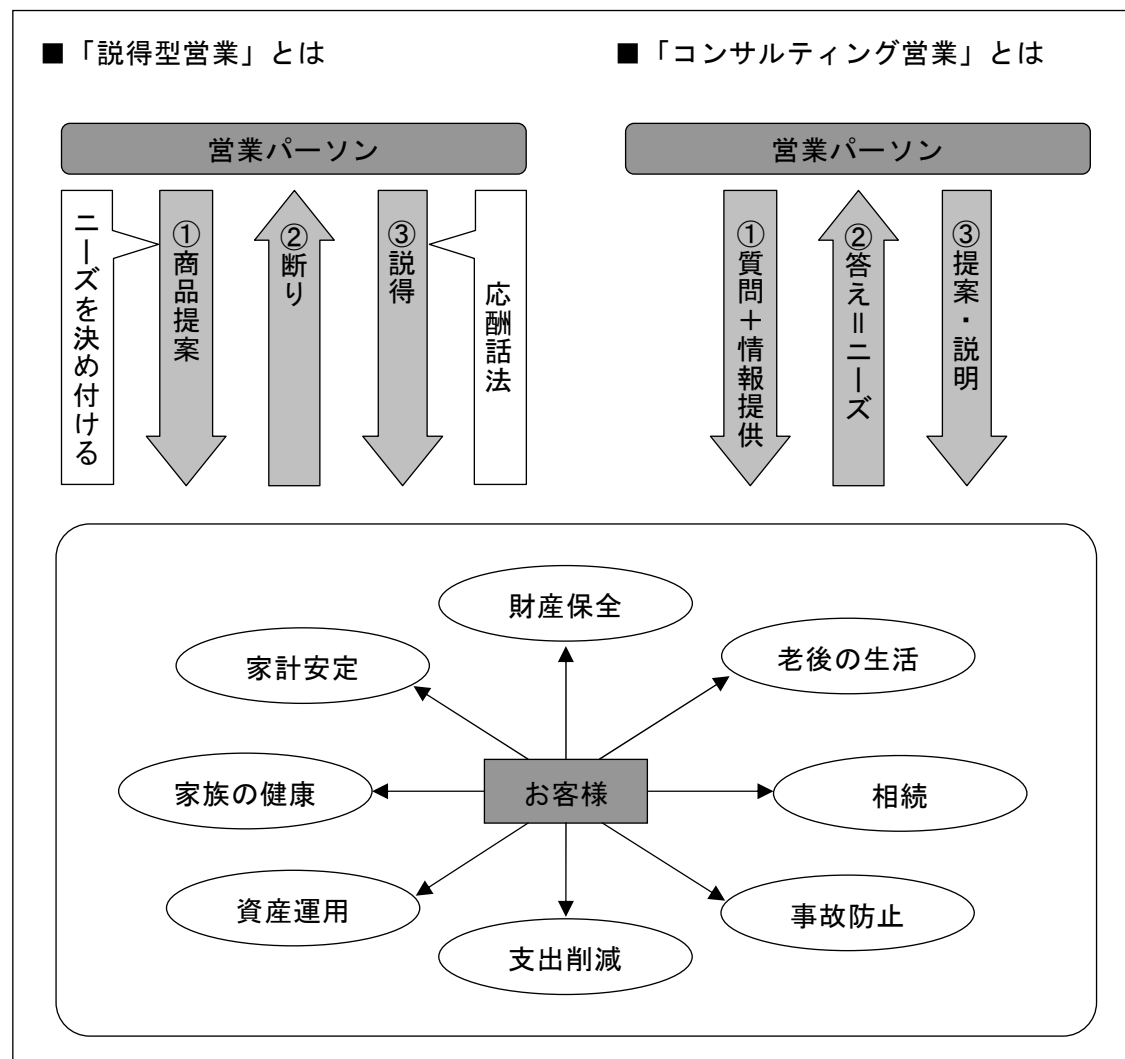
- お客様の役に立ちそうな情報を提供してくれた
- お客様が聴きたいと言った（思っている）話をしてくれた
- お客様がほしい商品についての話をしてくれた

残念ながら、先ほどの面談シーンではお客様にこのような態度は見られませんでした。このことから、保険商品の提案や説明は、お客様の側から「こんな話が聴きたい」や「こんなものはないか」と言われてから行うほうが効果的であることがわかります。

(3) 「説得型営業」から「コンサルティング営業」へ

先ほどの面談シーンのように、営業パーソンが早い段階から保険商品の提案や説明をし、お客様から断られても、さらに説得していく営業スタイルを「説得型営業」といいます。お客様から何も聞かずに（ニーズを引き出さずに）まず提案や説明をするのですから、お客様のニーズを決め付けているわけです。当然、お客様から反論や断り文句が出てきます。このような場合には営業パーソンも応酬話法をもって説得にあたるでしょうが、結果的にはお客様の反論に対して切り返すことになり、お客様の考えを押さえ込んでしまいます。これでは顧客満足も実現しません。

これに対して今必要とされる営業スタイルは、「答え＝ニーズ」は常にお客様の側にあることを前提にして、これを対話によって引き出すというものです。これを「コンサルティング営業」といいます。コンサルティング営業では、お客様への質問と情報提供の組合せで「答え＝ニーズ」を引き出してから、具体的な保険商品の提案や説明を行います。



2. お客様の真のニーズ

前項では、コンサルティング営業において「お客様のニーズ」を引き出すことが必要であることがわかりました。そこで、ここではさらに進めて「お客様の真のニーズ」について考えてみます。

(1) 「お客様の真のニーズ」とは

一口に「お客様のニーズ」といっても様々です。一般的に商品を購入する際のニーズには次の2つの側面があるとされています。

1つは、単に購入を希望するニーズで、「表面上のニーズ」と考えられるものです。例えば、単に「この商品やサービスがほしい」とか「こんな条件や価格のものがほしい」といったものです。

もう1つは、商品購入の背景となる課題に対するニーズです。例えば「〇〇を実現したい」「〇〇に困っている」「〇〇が問題だ」「〇〇が心配だ」「〇〇に備えたい」「〇〇の状態にしたい」といった課題に対するニーズです。これらは実際に商品やサービスを購入する場合の背景にある動機であり、より本質的な「真のニーズ」と考えられます。

この「真のニーズと表面上のニーズ」の関係は「目的と手段」に言い換えるとわかりやすいでしょう。一般的にお客様が商品・サービスを購入する場合は、そこに目的があります。まさに先ほどの「〇〇を実現したい」や「〇〇に困っている」といったことです。これに対してお客様が「この商品やサービスがほしい」というのは目的を果たすための手段でしかありません。ここで重要なのは、お客様自身がこの「目的」を認識することなのです。

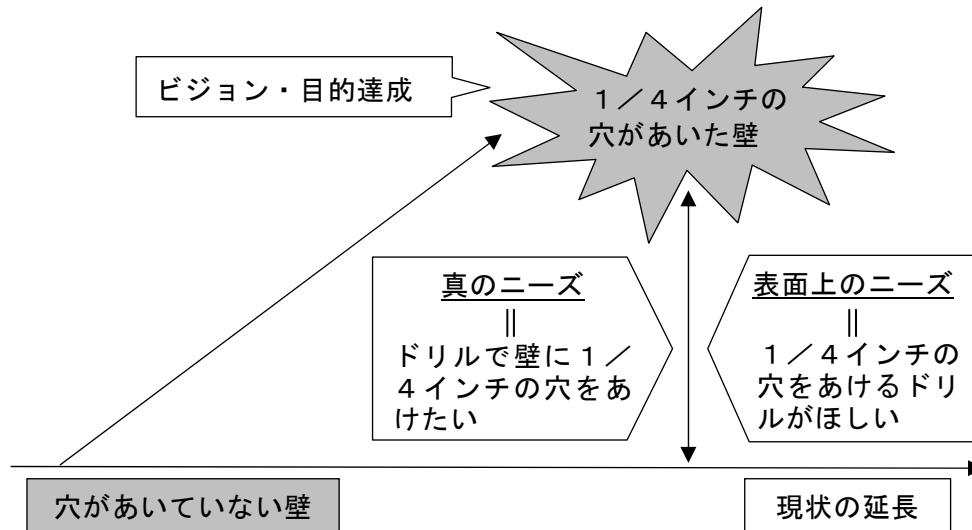
(2) 目的達成のための課題解決

現状のままでよいと思っていたお客様が、「現状より望ましい姿＝ビジョン・目的達成」があることに気付くことによって、現状の延長とビジョンを達成できたこととの間にギャップがあることが認識できます。このギャップが「課題」となります。

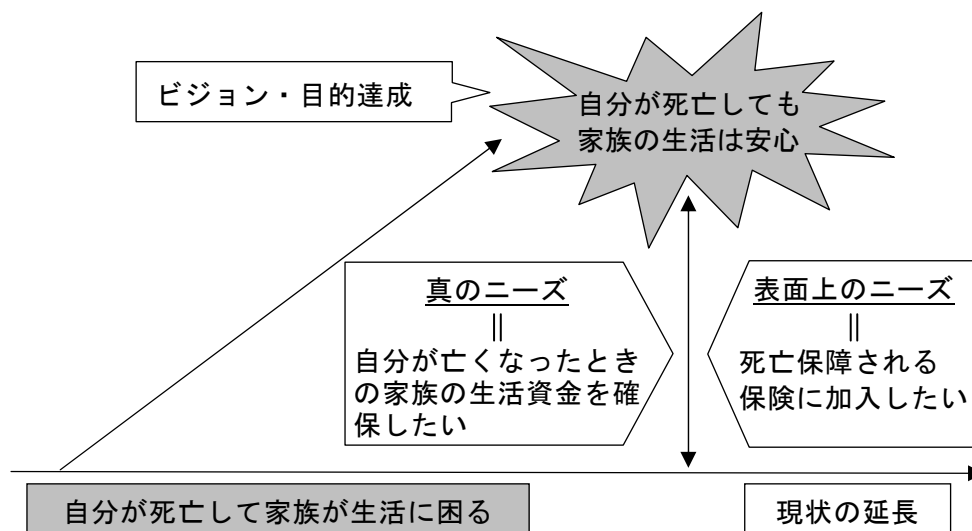
営業パーソンがお客様と対話をしていくことによって、お客様の「望ましい姿＝ビジョン・目的達成」を思い浮かべてもらうことが課題を導き出すこととなります。そして、この課題を解決することによって、お客様の「望ましい姿＝ビジョン・目的達成」に一步でも近づいていただくことが、営業パーソンの果たすべき役割となります。

■「お客様の望ましい姿＝ビジョン・目的達成」と現状とのギャップ（課題）の例

- ◆下図は「お客様の望ましい姿＝ビジョン・目的達成」と現状とのギャップが課題となっている場合の例です。
- ◆マーケティング分野では「人はドリルがほしいわけではなく、ドリルで穴をあけたい（注）」という言葉があります。このように商品やサービスを購入する場合、その「モノ」自体が真のニーズではなく、それによって実現したい「コト」が真のニーズであることがほとんどなのです。



- ◆保険の場合も同様です。例えば、自分が死亡することで家族が生活に困るという現状を抱えているお客様がいて、表面上のニーズが「死亡保障される保険に加入したい」ことであっても、真のニーズは「自分が亡くなったときの家族の生活資金を確保したい」ことであるといったものです。



(注) アメリカの経済学者T. レビット (1925年～2006年) が「マーケティング発想法」で発表したものです。この中で「4分の1インチ (約6ミリ)・ドリルが100万個売れたが、これは人々が4分の1インチ・ドリルを欲したからでなく4分の1の穴を欲したからだ」といい、モノそのものではなく便益の重要性を説明しました。

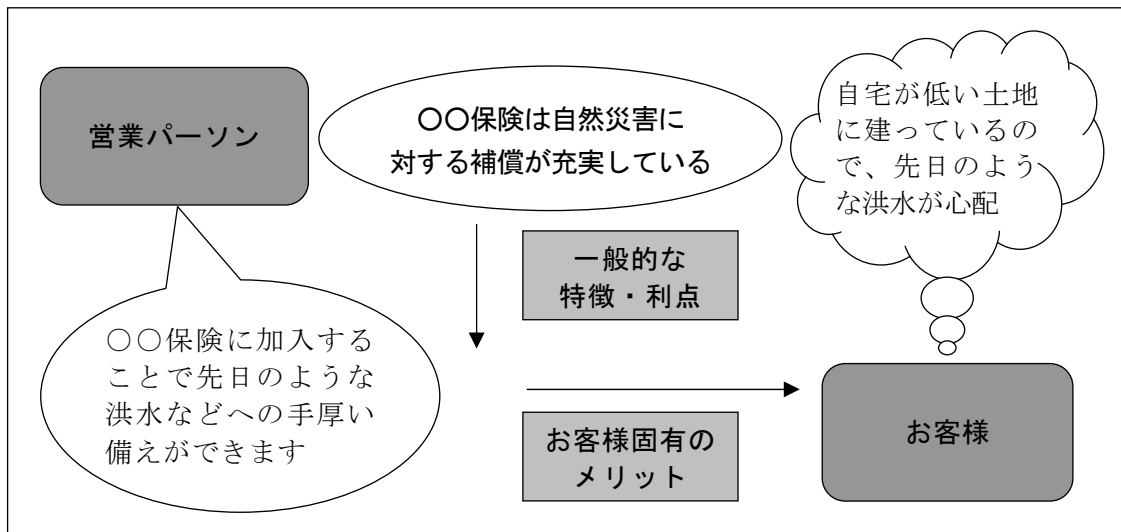
（3）お客様固有のメリットに言い換える

お客様固有のメリットを英語で表すと「Benefit」になります。これは一般的に「特徴」などを意味する「Feature」と、「利点」などを意味する「Advantage」と明確に区別されます（注）。

「Feature」（特徴）と「Advantage」（利点）は、あくまでも作る側、売る側の論理です。他社の商品よりも優れた「Feature」（特徴）と「Advantage」（利点）があったとしても、それがお客様の課題解決に役立つかがわからなければ、その人にとって何の意味もありません。したがって、お客様の真のニーズに応えるためには、その商品の持つ「Feature」（特徴）と「Advantage」（利点）を「Benefit」（お客様固有のメリット）、つまり課題解決に言い換えて明確に伝えなくてはなりません。

身近な例で考えてみましょう。例えば「自然災害に対する補償が充実していること」が〇〇保険の一般的な特徴・利点であるとしします。そこで営業パーソンは「自宅が低い土地に建っているので、先日のような洪水が心配」という課題を抱えているお客様に「〇〇保険に加入することで、先日のような洪水などへの手厚い備えができる」という解決策を提案します。このようなことが一般的な特徴・利点をお客様固有のメリットに言い換えるということです。

■「お客様固有のメリット（Benefit）」の例



もう一つ重要なのは、お客様のニーズと商品の特徴・利点をつなぐ論拠が必要なことです。これは営業パーソンがお客様にヒアリングしないとわかりません。

保険商品提案の成功は、お客様固有のメリット（Benefit）が明確になっているか否かに大きく左右されます。つまり商談成功の秘訣は、提案よりもその前のしっかりしたヒアリングにあるといえます。

（注）マーケティング分野に「FAB理論」という手法があります。これは、「Feature」（特徴）→「Advantage」（利点）→「Benefit」（利益）の順に情報発信を行うと相手からの共感を得られやすいとするもので、この場合も3つの要素が明確に区分されています。例えば、プレゼンテーション資料を作るにあたって、単に商品の特徴や利点だけを強調するのではなく、その商品を購入することによって何が得られるのかを事例などで具体的に紹介すると効果があります。

3. ライフタイムバリューの追求と最大化

第1編（P.23参照）において、代理店におけるマーケット特化戦略（誰に売するのか）を考えるうえで「ライフタイムバリュー（顧客生涯価値）」が重要な視点であることを説明しました。お客様との接点のスタートとなる保険コンサルティングは、将来にわたってそのお客様のライフタイムバリューを追求していくうえで大変重要な位置付けにあります。そこで、ここでは保険コンサルティングを通して実現できるライフタイムバリューの追求と最大化についてさらに考えてみます。

（1）「ライフタイムバリュー」とは

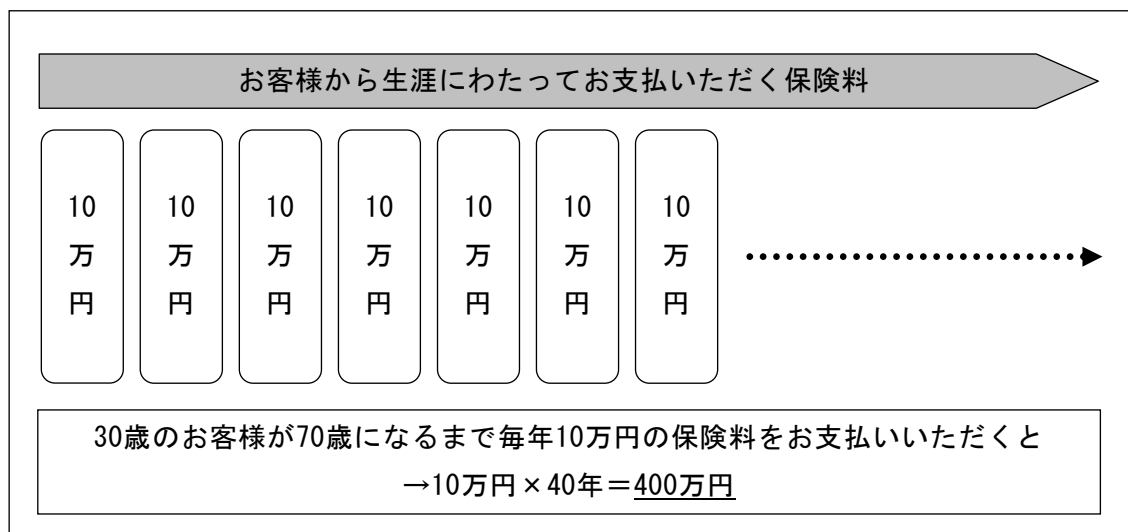
「ライフタイムバリュー」（LTV: Life Time Value）とは、日本語で「顧客生涯価値」と訳され、1人の顧客が生涯にわたってもたらしてくれる価値のことをいいます。

お客様の満足度が高まり自社のファンになると、生涯にわたって自社に大きな利益をもたらしてくれるという考え方がライフタイムバリューのベースになっています。自社への満足度が高くファンになってくれるお客様は、次の購入の際にも自社の商品を選択してくれるでしょうし、その商品の関連商品の購入や周りの人への口コミもしてくれます。

例えば、30歳のお客様から1年間に10万円の保険料をいただいていたとします。そのお客様が70歳になるまで毎年10万円の保険料をいただくとすると総額で400万円（10万円×40年間）の保険料になります。ややもすると、お客様との関係を1年間でいくら保険料をいただいているかという単年度ベースで考えがちですが、実は一人ひとりのお客様には、このような大きなライフタイムバリューがあるのです。

1人のお客様が生涯に支払われる保険料は予想以上に大きいものです。そのことは1人のお客様を失うことの大きさも表しています。上記の例で言えば、単年度では10万円の保険料を失うことが40年間では400万円の保険料を失うことになります。手数料で考えると80万円の利益を失う（代手率20%の場合）ことになります。

■「ライフタイムバリュー（顧客生涯価値）」とは



(2) ライフタイムバリューの追求

保険マーケットが拡大している時代では、その拡大とともに売上げを伸ばすことができました。しかし、保険マーケットが飽和状態になるとそうはいきません。このように保険マーケットが縮小、すなわち顧客数が減少する時代において収入を確保していくには、いったんお取引いただいたお客様に太く長くお付き合いいただき、お客様が生涯お支払いになる保険料をいかに多くいただくかがカギになります。このように保険マーケティングにおいて1人のお客様、または1世帯から生涯にわたり最大限の保険料をいただくことを「ライフタイムバリューの最大化」といいます。

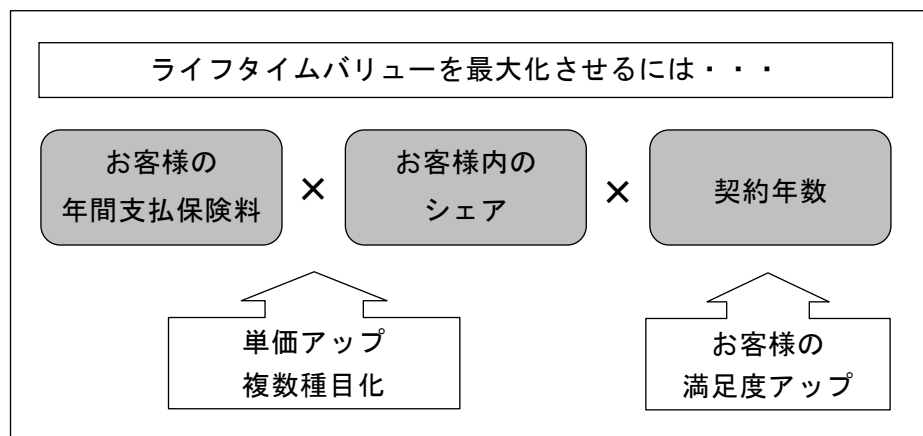
また、優秀な自動車や住宅の営業パーソンが口を揃えて言うのが、既存のお客様を大切にし、その満足度を高めることで多くの紹介を得て、結果として新規のお客様が増えていくということです。実は個別のお客様のライフタイムバリューを追求することと、紹介をいただいてお客様を増やすこととは相関関係があるのです。

(3) ライフタイムバリューを最大化するには

ライフタイムバリューの大きさは「お客様の年間支払保険料×お客様内のシェア×契約年数」で計算できます。このうち「お客様の年間支払保険料」と「お客様内のシェア」は、単価アップや複数種目を契約していただくことで大きくなります。また「契約年数」は、お客様の満足度を引き上げて長くお付き合いいただくことで伸びていきます。

ある保険会社の調査では、多種目を契約いただいているお客様は継続の意向が強く、他のお客様の紹介も多いというデータが出ています。それらの相関関係をつなぐのもお客様の満足度なのです。

■「ライフタイムバリューの最大化」とは



4. 顧客満足の実現

前項では、ライフタイムバリューを最大化するためには、そのお客様の満足（顧客満足）の向上が必須条件であることを学習しました。ここでは、保険コンサルティングが最終的に顧客満足につながる点について考えてみます。

（1）満足されたお客様の反応は

ある調査データによると、人は満足すると、①その経験を繰り返す（リピーター、ファンになってくれる）、②その経験を人（7～8人）に話す、の2つの反応をするといわれています。

①その経験を繰り返すことによって、長く契約を更新し、多種目化が進んでいくためライフタイムバリューが拡大します。また、②その経験を人に話すことによって、その人たちからの紹介が得られ、新たなライフタイムバリューが生まれます。

保険に関してすべて（またはそれに近く）をお任せいただけるお客様を「ロイヤルカスタマー」（注）といいます。契約ごとにお客様満足を積み重ねて全幅の信頼を得ていただき、ロイヤルカスタマーを増やし、そこからの紹介でさらにお客様を増やすという好循環が保険マーケティングの基本といえます。

もちろん損害サービスなどを通してお客様満足を実現することは重要ですが、その対象は事故を起こされたお客様に限られます。保険コンサルティングにおけるお客様満足の追求がいかに重要かがわかりいただけたでしょうか。

（注）「ロイヤルカスタマー」とは、他社の製品を購入することがなく、ほとんど自社製品を購入してくれている忠誠度（ロイヤルティ）の高い顧客のことをいいます。小売業なら、他店（ライバル店）を利用することなく、いつも自店で購入してくれている顧客で、ライフタイムバリューの高い顧客です。

（2）商談におけるお客様満足の追求

一般的にお客様は人から薦められたものを買うよりも、自らほしいと思っていたものを手に入れたほうが、はるかに満足度が高くなるものです。このように自らの好奇心や関心によって商品価値に気付き、その有用性までも感じることを「内発的動機」といい、内発的動機に働きかけることを「内発的動機付け」といいます。内発的動機付けの理論は、保険コンサルティングで満足度を高めるための基本といえます（注）。

また、ここで重要なことは、お客様には課題に気付いていただくだけでなく、お客様自らにニーズとして語っていただくことです。「こんなものはないか？」「こんなことはできないか？」「こういうものを提案してほしい」のようにニーズを明確に語っていただくのです。その前に提案してしまうと、採用される可能性も満足度も大きく下がってしまいます。

(注)「内発的動機付け」のほかに「外発的動機付け」という考え方もあります。これは「内容はよくわからないが、この人が薦めるなら間違いがないだろうから買っておこう」とか「今すぐに必要としないが、値引きしてくれるなら買っておこう」というように広告・宣伝や営業パーソンの勧誘などの外部からの働きかけにより購入を決めることをいいます。外発的動機付けによる場合も一定程度のお客様満足はありますが、商品そのものを評価されたわけではないため、継続性などに問題が残るとされます。

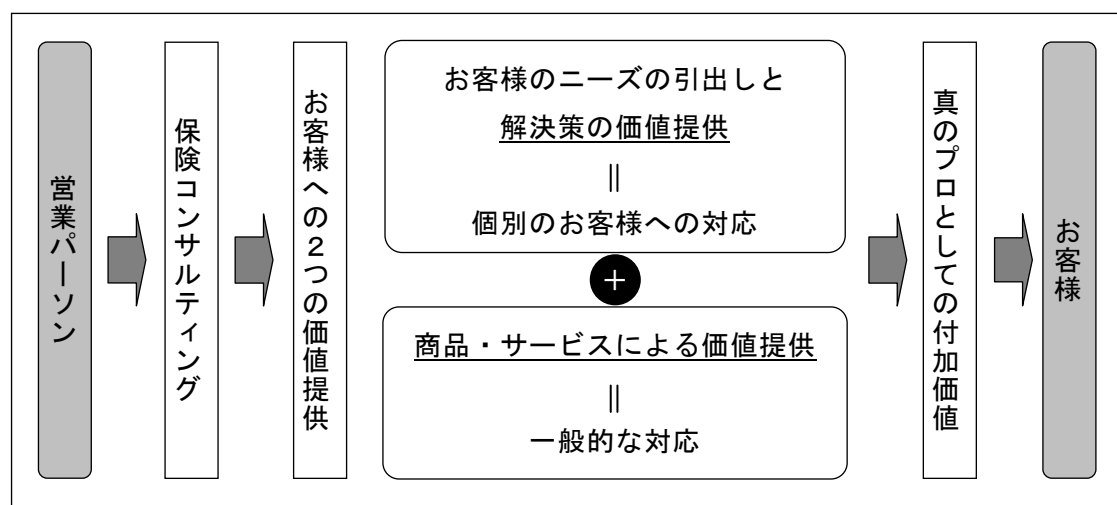
(3) お客様への2つの価値提供

前述のとおり、商品・サービスがいかに優れた特徴や利点を持っていたとしても、お客様にとって何に役立つのか(課題解決)がわからなければ真の購入動機は生まれません。このため、まず第一にお客様との対話によってお客様の真のニーズを引き出すことが求められます。そのうえで真のニーズに対してベストの解決策を提案することが求められます。このように商品・サービスによる価値提供に加え、ニーズの引出しと解決策の価値提供という2つの価値を提供できる者こそが、まさに真のプロといえます。

お客様は様々な解決策について選択肢や、その有効な活用方法を必ずしも理解していません。したがって「あれがほしい」「こんなものがいい」という表面上のニーズにだけ対応することは、お客様にとってベストなものを提供する結果にはならないことが多いのです。

今の時代、商品・サービスだけでお客様に選んでいただくのは簡単ではありません。また、商品・サービスはお客様全般に向けて用意されているため、個々のお客様にとっての価値が明確ではありません。このようなとき、しっかりとした保険コンサルティングを行うことが真のプロとしての付加価値であり、このことがお客様に選んでいただくための大きな要因になるといえます。

■「お客様への2つの価値提供」とは



第3章 コミュニケーションスキルの基本

この章では、実際に保険コンサルティングを進めていくうえで必要となるコミュニケーションスキルのうち「質問のスキル」「傾聴のスキル」「承認のスキル」について学習します（学習にあたっては、まず、視聴覚補助教材の第3章（ポイント解説）を視聴してください）。

1. コミュニケーションスキルとは

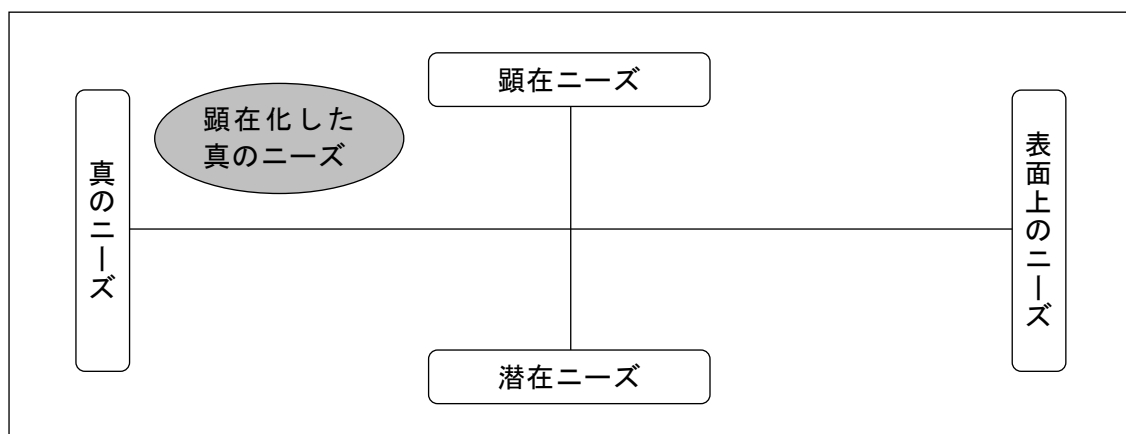
（1）顕在ニーズと潜在ニーズ

一般的にいわれているニーズには「顕在ニーズ」と「潜在ニーズ」があります。このうち顕在ニーズについては、お客様自身が自覚しているため、営業パーソンが特に働きかけをしなくともお客様は購入行動を起こします。しかし、顕在ニーズであっても表面上のニーズであることが多く、複数のニーズに及ぶこともあります。この場合は、表面上のニーズの背景にある真のニーズを引き出すことや、複数のニーズの中から最も大切なものは何かを把握することも必要になります。したがって、このようなお客様に対して営業パーソンは、質問話法によってお客様自身に真のニーズや背景を具体的に語ってもらうことが重要となります。

これに対して潜在ニーズは、お客様自身が自覚していないため、営業パーソンが働きかけをしないとお客様は購入行動を起こしません。この場合、営業パーソンがとるべき対応は、質問話法によってお客様のニーズに気付いてもらうよう働きかけることです。これを「ニーズの引出し」または「ニーズの顕在化」といいます。

ここで先ほど出たニーズの2つの側面である「真のニーズ」「表面上のニーズ」と「顕在ニーズ」「潜在ニーズ」の関係について整理しておきましょう。下図のとおり、ニーズには「真のニーズ」「表面上のニーズ」の2つの側面がありますが、これらは顕在化しているものもあれば、潜在化しているものもあります。保険コンサルティングで必要とするのは、このうち「顕在化した真のニーズ」です。

■「顕在化した真のニーズ」とは



（２）損害保険のニーズは顕在化しているか

一般的に、損害保険のニーズは生命保険に比較して顕在化しているといわれています。確かに表面上のニーズは顕在化しているかもしれませんが、果たして真のニーズまでもが顕在化しているのでしょうか。

例えば、新しく自動車を購入すれば自動車保険への加入ニーズが生まれ、家を新築すれば火災保険への加入ニーズが生まれます。しかし、さらにお客様ごとの事情を確認していくと、自動車免許を取ったばかりの子どもが自動車を運転するため、自損事故を起こして自分の自動車をぶつけてしまう危険が高いと考えているかもしれません。また、購入した自動車を通勤に使用するため、事故を起こした際の代車のことを心配しているかもしれません。火災保険の場合も同様です。新築した家が川のそばにあるため、台風などの際の洪水を心配しているかもしれません。

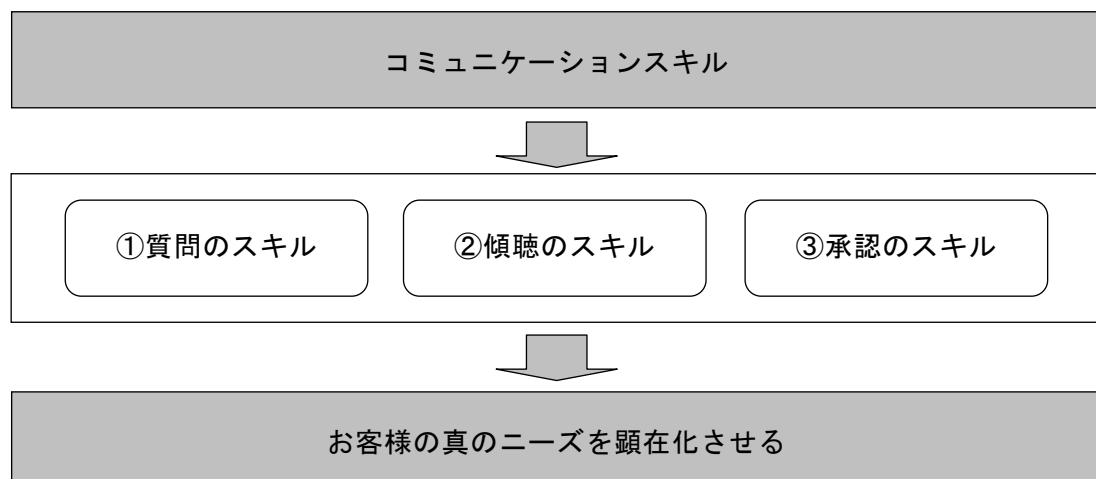
このように自動車を購入した際に自動車保険に加入したいとか、家を新築した際に火災保険に加入したいというのは、確かに顕在化したニーズといえますが、あくまでも表面上のニーズにとどまっており、個々のお客様の事情を反映した真のニーズまでもが顕在化しているとは限りません。「お客様の真のニーズを顕在化させる」ことの重要性はここにあります。

（３）コミュニケーションスキルの必要性

前述のようにお客様に顕在ニーズがある場合でも、営業パーソンに教えたくないというお客様もいます。潜在ニーズの場合はそもそもお客様がニーズに気付いていないため、お客様からニーズについて話してくれることも期待できません。

また、お客様は「自らほしいものを購入する」のは好みますが、「人からいわれて購入する」のは好みません。このため、保険コンサルティングにおいてはお客様自身の口からニーズを語っていただき、それから商品の提案をすることが重要となります。

したがって、お客様に真のニーズに気付いてもらい、本音でニーズを語ってもらうために営業パーソンのコミュニケーションスキルが必要になります。ここでは、コミュニケーションスキルを「質問」「傾聴」「承認」をセットにして考えることにします。



2. 【スキル1】質問のスキル

コミュニケーションスキルのうち「質問のスキル」について学習します。お客様の真のニーズを顕在化し、内発的動機付けを図るために適切な質問をする必要があります。適切な質問をすれば、お客様は自分で考え、自分で気付くことができます。そのために必要となるのが「質問のスキル」です。質問によってお客様になるべく多くのことを話していただきます。

(1) 質問することの目的

質問することの目的は、単に知りたい情報を入手することだけではありません。質問することの目的として次の点が挙げられます。

- ①自分が知りたい情報を入手する
- ②自分はわかっているが、相手に気付いてもらう
- ③相手に考えてもらう
- ④判断して行動してもらう（行動への動機付け）

保険コンサルティングにおいてはどれも重要な目的です。①については、ただ質問さえすれば知りたい情報が入手できるわけではありません。事前に「何を知りたいのか」といった知りたい内容を明確にし、どのように質問すれば効果があるのか、つまり答えを得られるのかも考えておく必要があります。また、②～④は、どれもお客様のニーズを引き出すための重要な目的といえます。

(2) 拡大質問と限定質問

質問を「拡大質問」と「限定質問」に分類する方法があります。質問は答える側にとって答えやすいものと答えにくいものとがあります。それは質問する場の状況や、お客様と営業パーソンとの人間関係の密度などにも関係します。この場合、状況に応じて「拡大質問」と「限定質問」を使い分けるとよいでしょう。この2つの方法はどちらが良いとか悪いというものではありません。要は適切に使い分けることが大切です。

① 拡大質問

「拡大質問」とは、相手に話の内容や範囲をこちらから限定せずに自由に話をしてもらおうと働きかける質問方法をいいます。

■ 「拡大質問」の例

- 「〇〇について、どう思いますか？」
- 「〇〇を解決するには、どのようなやり方がありますか？」
- 「どうして？」 「どのようにして？」 「なぜ？」 「いつから？」 「どなたが？」
- 「どちらの代理店さんでのご加入ですか？」

5W1H（What、Why、Who、Where、When、How）から質問を考えます。

メリット	●入手できる情報量が多い ●相手の意向や関心事について大まかに知ることができる ●予想しなかった情報を入手できることがある ●相手に考えてもらえる ●一気に答えにたどり着けることがある
デメリット	●相手が答えにくいことがある ●予期しない答えが返ってくることもある ●時間がかかることがある（拡大質問に答える側は、答える内容だけでなく言葉や表現まで自分で考えなければならないため相当なエネルギーを要する）
使用すべき場面	●相手に考えてほしい場合 ●感想を聞く場合 ●核心に迫る場合 ●相手と人間関係ができている場合

②限定質問

「限定質問」とは、相手の返事を限定しようとする意図で、質問の答えを限定する質問方法をいいます。したがって、限定質問に対する答えは「イエスかノー」や「選択肢のうち1つ」「単なる事実・数値」などとなり、質問された側は比較的容易に答えることができます。アンケートの回答などに見られる手法と考えてください。

■「限定質問」の例

- 「AとBのどちらがお好きですか？」
- 「〇〇についてご存じですか？」
- 「〇〇で困ったことはありますか？」
- 「通勤時間は何時間ですか？」
- 「〇〇保険にはもうご加入ですか？」

メリット	●相手が答えやすい ●答えの範囲を限定できる ●予期しない答えを防ぐことができる ●時間がかからない
デメリット	●入手できる情報量が少ない ●質問の連発を嫌がられる
使用すべき場面	●こちらが選んだ答えにリードしたい場合 ●相手との人間関係ができていない場合 ●商談の途中で話題を切り替えたい場合 ●相手が気付いていないことに気付かせたい場合

営業パーソンは保険コンサルティングにおいて話をどのように展開したいのか、どの方向へもっていきたいのかによって拡大質問と限定質問を使い分ける必要があります。

この場合、拡大質問の機能がポイントになります。限定質問は質問する側で答えを限定（誘導）してしまうため、相手が考える余地が少なくなります。その点、拡大質問は相手に考えさせる機能があり、質問する側から答えを限定（誘導）しないという意味で真にお客様本位の質問であるといえます。また、拡大質問は自由度が高く、お客様自身が潜在的に持っているものを引き出すという意味でも効果があります。したがって、ニーズの核心を引き出す場合に使うと効果的です。

その一方で、拡大質問はお客様に一定の時間をかけて答えを考えてもらうため、時間的にお客様の負担になり得ます。このため、商談の初期でお客様がまだ十分話す気持ちになっていないときには使わないほうが無難です。

いずれにしても、状況に応じて拡大質問と限定質問を上手に使い分けて、お客様からよりよい答えをいただくことが重要です。ただし、この場合でもただやみくもに質問すればいいわけではありません。例えば、相手の好きなタレントを知りたいとき、どのような限定質問しますか。拡大質問であれば一度で答えにたどり着きますが、限定質問ではかなり多くの質問が必要になってしまいます。このため、仮説を持って感度のよい質問シナリオを用意しておく必要があります。

(3) 「情報提供＋質問」の組合せ

質問だけを多く使うと、インタビューや質問攻めの印象を持たれてしまいます。これではかえってお客様が答えづらくなってしまいます。このような場合に質問を単独で行うのではなく、情報提供との組合せで行うと効果的です。

具体例としては

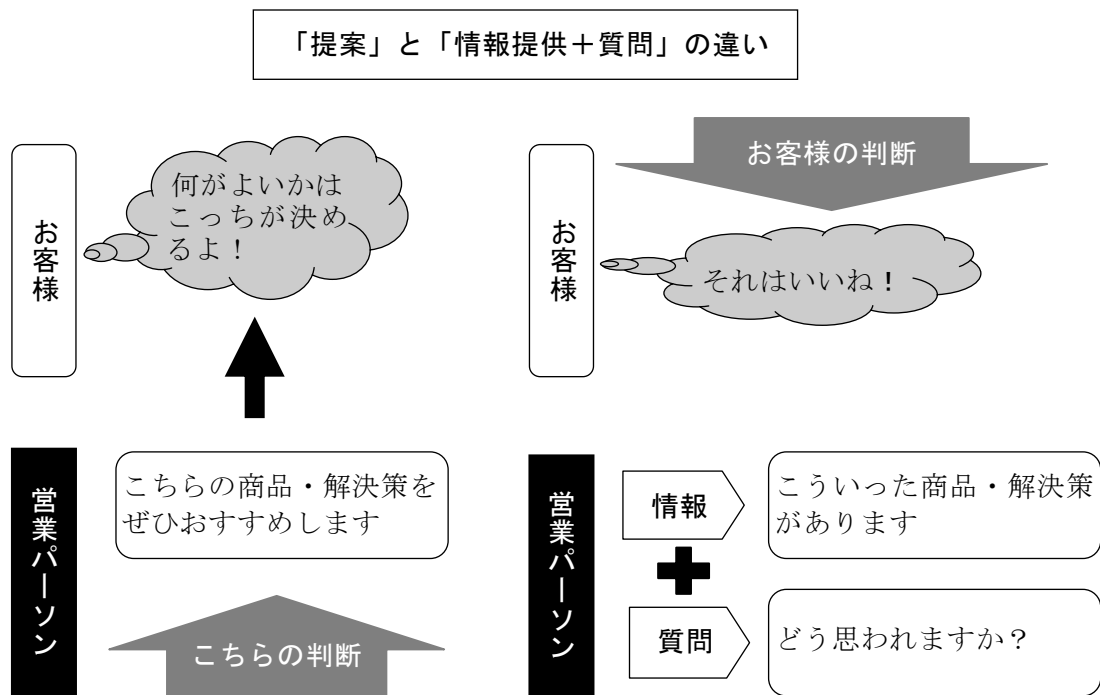
情報提供 ＋質問	〇〇というデータがあります。
	ご存じですか？（⇒　へ～そうなんだ！そうすると・・・）
	<u>自動車保険は、お車をどんな使い方をするかで保険料が変わってきます。</u> ご存じですか？（そうなんだ！私の場合は・・・）
	<u>自然災害が急増していることもあって、新しい特約や加入方法が登場しています。</u> 一度見直しされてみませんか？ （⇒それも必要なあ・・・）
	<u>この特約をセットすると□□といった場合に安心です。</u> ご興味ありますか？（⇒そんなことができるなら・・・）

提案は営業パーソンの一方的な判断であるのに対して、「情報提供＋質問」はお客様の判断に委ねるという大きな違いがあります。

また、自らが準備してきた領域で話ができるので、話好きなお客様であっても話が拡散しすぎないようにするという効果も期待できます。

2

【スキル1】
質問のスキル



なお、情報提供を下記①～②の2段階に分けて行う方法もあります。

- ①お客様のニーズにつながりそうな一般的なニーズを述べる。
- ②提案する内容（保険商品など）でそのニーズを解決できることを簡単に説明する。
- ③お客様のニーズに該当するかどうかを確認する。

（例）

- ①一般的なニーズ:「一般的に多くのご家庭では△△が問題だと思っていられいます」
- ②解決策の説明:「その点、□□保険（特約）では・・・ができます」
- ③ニーズに合致するか確認:「いかがですか？」

(4) 「前提＋質問」「仮定＋質問」の組合せ

「情報提供＋質問」の情報の部分に換えて「前提」や「仮定」を取り入れる質問方法です。

「前提＋質問」は質問する事項の前に一定の前提条件を組み合わせる方法です。お客様から得た情報を前提として、質問を展開していきます。

また、「仮定＋質問」は質問する事項の前に「・・・したら」のような仮定を組み合わせる方法です。

具体例として次のようなものが挙げられます。

前提＋質問	<u>お子様も大きくなってきているので</u>
	<u>いろいろとお手伝いをしてくれるんじゃないですか？</u>
	<u>お車の使用目的が変わるようですね。</u>
	<u>変更の手続きについて代理店にご相談されましたか？</u>
仮定＋質問	<u>今度、郊外の店舗にご栄転だそうですね。</u>
	<u>お店にはどのように通勤されるんですか？</u>
	<u>お車が大きな損害を受けた場合、なるべく出費が少なく修理や買い替えができれば、いいと思いませんか？</u>
	<u>相手のあるお車の事故で責任割合がもめずに解決できるとしたら、ご安心ではないでしょうか？</u>
	<u>お子様がお友だちにケガをさせたときにも補償されるとしたら、いいと思われませんか？</u>

(5) 深掘りする質問

「深掘りする質問」とは、例えば「具体的には？」「理由は？」「ほかには？」などの質問をして、課題を掘り下げていく質問形式のことをいいます。これらの質問は、お客様の考えをより深めることができるとともに、質問する側もより深く理解することができるという意味で非常に効果があります。

お客様は、質問によって深掘りしていくことで、初めて真の課題に気付くことが多くあります。逆にそれをしないであいまいな話のままで先に進むと、せっかくの商談が成果のないものになってしまうかもしれません。せっかくの商談ですので、しっかり質問すべきところは深掘りして明らかにすべきです。

以下「具体的には？」「理由は？」「ほかには？」の深掘り質問について具体的に見てみましょう。

①「具体的には？」

いったん質問したものの、お客様の話が抽象的であったり、大まかすぎたりして（範囲が広すぎて）わからないことがあります。お客様のお話は、例えば「大変なんだよ」といった曖昧な発言が多いものです。

これに対して、「どのように大変なのか、その理由は何か、お客様はどうなりたいのか」を具体化できると、お客様の真のニーズが明確になってきます。お客様の考えをより具体的にしてもらうために有効な質問形式といえます。

具体例として次のようなものが挙げられます。

◆「具体的には？」の例

- 「具体的にはどういうことですか？」
- 「・・・と、おっしゃいますと？」
- 「なるほど、大変そうですね。そのことについて、もう少し詳しく教えていただけませんか？」
- 「なるほど・・・大変興味深いですね。例えばどのようなことでしょうか？」

②「理由は？」

お客様が思いつきや思い込みによる話をされることもあります。このような場合は、さらにその理由について質問するとよいでしょう。そこには、質問する側が理解していないことや、重要な背景や事情が隠されていることも多くあります。この質問形式もお客様の考え方をより具体的にするという効果があります。

具体例として次のようなものが挙げられます。

◆「理由は？」の例

- 「どうして、そのように思われるのですか？」
- 「なぜ、そのようなことが起きたのですか？」

③「ほかには？」

お客様に皆さんが投げかけた質問へのコメントが、最初から核心に迫るものであることは珍しいかと思います。こうした場面で、お客様の真のニーズを引き出す質問が「ほかには？」です。日常の会話でも、最初の課題が出てきた後に「ほかにもあるのではないですか？」と聞いていくと「実は・・・」と話し出してくれることがあります。このように、この質問形式はお客様の考えを広げるという効果があります。

また、お客様の課題は1つとは限りません。そのため、課題が1つ出てきたとしても、ほかにもないかを確認することが大切です。

具体例として次のようなものが挙げられます。

◆「ほかには？」の例

- 「ほかにも困っていることはありませんか？」
- 「ほかにも考えていらっしゃる事があれば教えてください？」
- 「ほかに関心することはありますか？」
- 「何かもっとほかの障害があるのでしょうか？」

【演習2】

- ①あなたは、相手の好きなタレントが誰かを知りたいとします。その場合、どのような限定質問をすれば短時間に答えを引き出せるかを考えてみてください。
- ②誰か相手を決めて「なぜ特定の料理（中華、和食、イタリアンなど）が好きなのか」を深掘り質問の形式で聞いてみてください。何回、質問が続くでしょうか。

3. 【スキル2】傾聴のスキル

コミュニケーションスキルのうち「傾聴のスキル」について学習します。コミュニケーションは質問と傾聴の繰返しによってその目的が達成されます。どちらが欠けても目的は達成できません。しかし、営業パーソンの中には、質問を一生懸命に行う反面、お客様の発言には注意を払わない、すなわち傾聴が不十分な方もいます。その原因は、説明や質問の訓練を受ける場は多い反面、傾聴の訓練を受ける場が少ないからかもしれません。

(1) 傾聴することの目的

そもそも質問と傾聴はセットであるため、傾聴することの目的は質問の場合とほぼ同じですが、追加するとすれば以下の点が挙げられます。

- ①相手の本音を引き出す
- ②相手との相互理解を深める
- ③相手から信頼を得る

営業パーソンがしっかり傾聴した結果、お客様は「自分は理解してもらっている」という満足感が得られ、営業パーソンへの信頼感が増すことが期待できます。そのためには何より重要なのは「聴くと決めたら最後まで聴く」という姿勢です。

(2) アクティブ・リスニング

営業パーソンがお客様の話を一生懸命聴いているつもりでも、お客様がそのことを認めてくれなければ効果は半減です。この点を解消するため、一生懸命に聴いていることをお客様にわかってもらうためのスキルが「アクティブ・リスニング」といわれるものです。アクティブ・リスニングは文字どおり積極的傾聴のことで、「相づち」「うなずき」「キーワードの繰返し」の行動をいいます。

①相づち

営業パーソンがお客様の話に対して「はい」「なるほど」などの相づちを打つことによってお客様の話がリズムに乗ってきます。相づちは「相手の話を聴いています」「理解しています」というサインになります。もちろんお客様の目を見て相づちを打つことが大切です。

②うなずき

営業パーソンがお客様の話に合わせてうなずくことも重要です。うなずきは、ゆっくりと大きく意識して行うことが効果的とされます。

③キーワードの繰返し

営業パーソンがお客様の話した言葉（キーワード）で繰り返すという方法もあります。例えば、お客様が「大変だった」と言われたら、「そうですか、大変だったのですね」のように短く明確に繰り返します。この方法は相づちからさらに進めてお客様を理解したというサインになります。

(3) 傾聴のための「受容」「繰返し」「明確化」

傾聴のためのスキルとして「受容」「繰返し」「明確化」について学習します。

① 受容

「受容」とは、自分の価値観を脇に置いて話を聴くことに徹することをいいます。要は、お客様の話の腰を途中で折ったり、結論を急かしたりしないということです。この場合、受け入れている事実をお客様に伝わるように反応します（アクティブ・リスニング）。

受容することは、お客様が言ったことに賛成かどうかということと関係ありません。営業パーソンがお客様の発言内容に誤りがあると判断しても、いったんは受け入れることが大切です。お客様が商品内容を誤解している場合など、反論しなければならないこともあります。反論は受容の後に行えばよいのです。

② 繰返し

「繰返し」とは、お客様の発言を質問型で繰り返すことをいいます。例えば「・・・したかったのですね」「・・・に感激したのですね」などのセリフです。このように、繰返しには話のエッセンスを繰り返すことや、気持ちや感情を繰り返すことがあります。

繰返しには次のメリットがあります。

- 繰返しによって営業パーソン自身を確認できる
- 繰返しによってお客様が再度考え直す（自問自答を促す）
- 繰返しによってお客様に冷静になってもらえる（お客様が興奮している場合は特に有効）

③ 明確化

繰返しによく似ていますが、繰返しがお客様の言ったことをそのまま質問型にするのに対して、「明確化」はお客様が言ったことを営業パーソンが自分の言葉で要約して質問型にすることをいいます。例えば「つまり、お客様がおっしゃったことは・・・ですね」「お客様のおっしゃりたいことは・・・ですね」などのようなセリフです。

明確化には次のメリットがあります。

- 明確化によって営業パーソンの思い違いを訂正できる
- 営業パーソンがお客様に気付いてもらいたいことへ向けてお客様の思考をリードできる

■「受容」「繰返し」「明確化」の例

- 「なるほど、それはいいポイントですね」（受容）
- 「そのようにお考えになるのはごもっともです」（受容）
- 「多くのお客様が同じ悩みを抱えておられます」（受容）
- 「本当に共働きは大変ですよ」（繰返し）
- 「そうですか。応援してくださるんですね」（繰返し）
- 「つまり～ということですね」（明確化）

【演習3】

日を決めて、日常営業の中で意識してアクティブ・リスニング（「相づち」「うなずき」「キーワードの繰返し」）を実行してみてください。1日が終了したら、どのような効果があったかを自分自身で振り返ってみてください。

4. 【スキル3】承認のスキル

コミュニケーションスキルのうち「承認のスキル」について学習します。「承認」は、前述の「質問」「傾聴」とともに重要なコミュニケーション手段です。

(1) 「承認」とは

「承認」とは、コミュニケーションにおいて相手について具体的な事実を認めて相手への関心を示したり、相手をほめたりすることなどをいいます。承認には多くの効果があるとされますが、特にコミュニケーションにおいては、相手が前向きで友好的になり、承認してくれた人への好意と信頼感が増すという効果が見られます。その意味で、承認はプラスのコミュニケーション手段といえます。

(2) 3つの承認

ほめることは承認の典型ですが、承認はそれだけではありません。承認には、「存在の承認」「結果の承認」「事実の承認」という3つの視点があります。単にほめるという視点だけで承認を考えると、承認する機会が減ってしまいます。

例えば、挨拶をするだけでも存在の承認をすることになります。このことは、反対に挨拶をしてもらえないことを考えるとよくわかります。その場合、相手から無視されている（存在を承認されていない）と感ずることでしょう。このように挨拶も承認の1つなのです。

逆に事実やデータに基づかない承認は、真実味のないお世辞や単なる社交辞令になってしまう可能性があります。自分自身が目で見て感じたことでなければ、心がこもっていない形だけのスキルになってしまうので要注意です。

(3) 「承認＋質問」の組合せ

相手から何かについて話を引き出したいときは、それに関係することを承認するとスムーズに話してもらえることが多くあります。そこで「承認＋質問」を組み合わせることによって、気持ちよくその質問に答えてもらうことができます。

何か質問して確認したいことがあれば、そのこと自体または関連することをまず承認し、続いて承認の対象について質問します。例えば、お客様の教育についての考え方を知りたい場合は、お子様の教育やしつけに関して事実に基づいてほめます。すると、お客様は子育てというテーマに前向きになり、質問に対して気持ちよく話をするようになります。

また、「お客様のこんなことを知っています」と伝えるだけでも承認になります。その結果、お客様に「うちのことをよく知っているな」「関心を持っているな」「本気で取引したいんだな」と感じてもらうことで、お客様も「それなら話そう」という気持ちになるかもしれません。

「承認＋質問」の具体例として次のようなものが挙げられます。

■「承認＋質問」の例

- 「立派なご自宅ですね。いつ頃お建てになったのですか？」
- 「お子様はずいぶん立派な体格ですね。おいくつですか？」
- 「ご主人様はいつもきっちりしたスーツ姿でお出かけですね。お仕事は何をなさっているのですか？」
- 「お店が大変繁盛されていますね。何がよく売れているのですか？」
- 「お子様の挨拶が素晴らしいですね。どのような教育をされているのですか？」

【演習4】

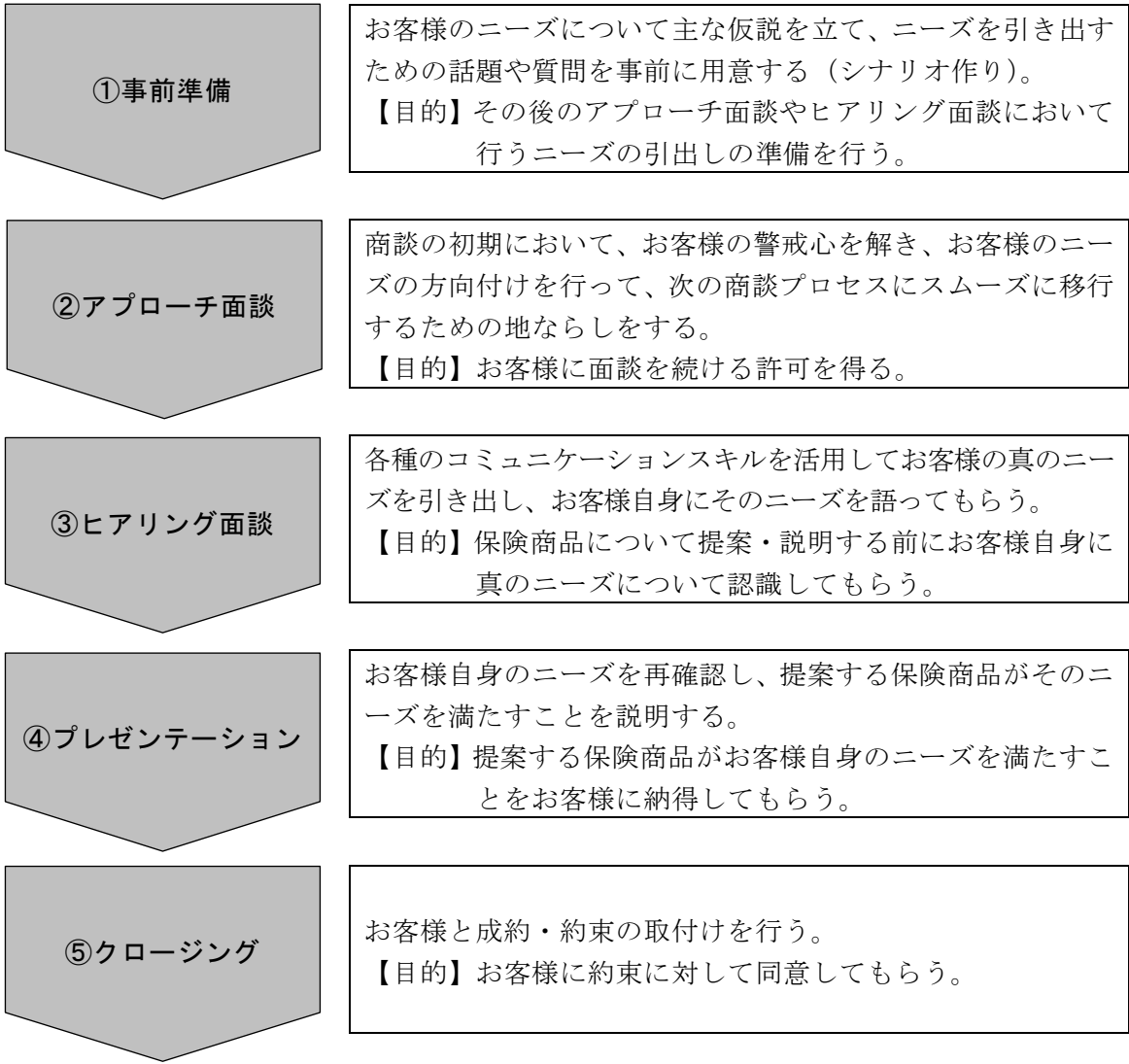
日を決めて、日常営業の中で意識して承認（「存在の承認」「結果の承認」「事実の承認」）を実行してみてください。1日が終了したら、どのような効果があったかを自分自身で振り返ってみてください。

第4章 保険コンサルティングの進め方

この章では、保険コンサルティングの具体的な進め方について学習します（学習にあたっては、まず、視聴覚補助教材の第4章（ポイント解説）を視聴してください）。

1. 保険コンサルティングのプロセス

保険コンサルティング（商談）には次のようなプロセスがあります。



2. 【プロセス1】事前準備

(1) 事前準備の必要性

保険コンサルティングを行うにあたっての事前準備は重要です。事前準備の目的は、その後行うアプローチ面談やヒアリング面談におけるニーズの引出しの準備を行うことにあります。このため、あらかじめ可能な限りの情報を収集・分析してお客様のニーズについて主な仮説を立て、ニーズを引き出すための話題や質問を事前に準備する必要があります。面談のための資料を入念に準備すると、どうしても説明したくなりますが、資料の準備よりも質問の準備を優先しましょう。

(2) お客様のニーズに関する仮説作り

お客様のニーズ仮説は、1つだけあればよいというわけではありません。1つだけではニーズを決め付けているのと同じことになってしまいます。このため、一定の切り口からいくつかのニーズ仮説を立てておく必要があります。

お客様が個人の場合は、あらかじめお客様の家族構成、世帯主の年齢・職業、お住まいの状況・所在地などからお客様の関心がありそうな事柄を予測し、ニーズについて仮説を立てます。また、お客様が個人事業主や法人の場合も、事前にお客様の情報を収集し、パンフレットや会社案内、業界情報、ホームページ、SNSなどからその企業についてできるだけニーズの仮説を立てます。もちろん日頃から新聞やインターネットなどから一般的な社会・経済などに関する情報収集をしておくことも大切です。

紹介者がいる場合は、紹介者からお客様に関する情報を得ておくことも大切です。また、お客様を訪問する際、さり気なく訪問先の家や事務所の様子も観察するとよいでしょう。そして、ここで予測したことについてはこれからの面談の場で確認していきます。したがって、ここでの事前準備はこれからのシナリオ作りの一環ともいえます。

■ ニーズ仮説の例

車の使用者・使用方法の切り口で	●お車を長く大切に乘っているので、大きな損害を被ったときでも、なるべく自己負担が少ない加入方法に関心があるのではないか？ ●自動車免許を取ったお子様がいるようなので、新しく車を買ったり、自動車保険の補償の追加・見直しをしたりする必要があるのではないか？ ●あおり運転に起因する事故のニュースが最近多いので、ドライブレコーダーに興味があるのではないか？
事故時のサービスの切り口で	●相手と言いが食い違ふときも、公正な割合で迅速に示談ができるサービスへのニーズが高いのではないか？ ●車で通勤するので、万が一ケガで入院した場合、お子様の世話が心配なのではないか？

住宅の保全の切り口で	●梅雨前線や台風の発生が近づく季節なので、お住まいの自然災害に対する備えを心配しているのではないか？ ●空き巣被害が周辺で多発しているので、盗難に遭うことを心配しているのではないか？ ●住宅購入時に長期一括火災保険に加入されているのであれば、補償が不足しているのではないか？
将来の生活設計の切り口で	●40歳代なので、そろそろ老後の生活資金の準備に関心があるのではないか？ ●50歳代なので、介護や認知症について関心があるのではないか？
そのほかの切り口で	●元気なお子様がいるので、交通事故や自転車による賠償事故などが心配なのではないか？ ●定年退職が近いようなので、保険料を節約したいというニーズがあるのではないか？

3.【プロセス2】アプローチ面談

(1) アプローチ面談の必要性和プロセス

①アプローチ面談の必要性

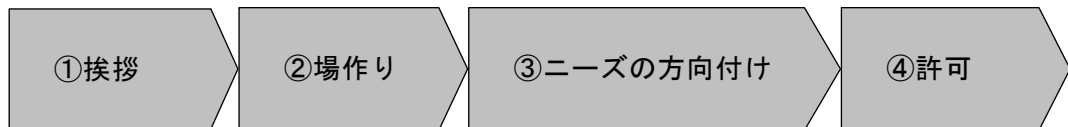
アプローチ面談の目的は、商談の初期段階においてお客様にその後の商談を続ける許可を得ることにあります。このためアプローチ面談ではお客様の警戒心を解き、お客様のニーズの方向付けを行って、次のプロセスにスムーズに移行するための地ならしをします。

お客様は時間を大切に生活しており、押し寄せる情報の波にうんざりしているかもしれません。特に忙しいときに商品売り込まれるのは極端に嫌がります。したがって、この段階ではお客様が売込みだと思込まないように「お客様のことをよく考えている。お役に立ちたい」という営業パーソンの姿勢を理解してもらい、お客様との信頼関係を作ることが大切です。

その結果、「これから自分（営業パーソンの）と話を（商談を行う）ことがお客様にとって有益である（メリットがある）」と思ってもらえれば、お客様は貴重な時間を割いて本音での話をしてくれるでしょう。

②アプローチ面談のプロセス

アプローチ面談は次のプロセスを進めるとよいでしょう。



(2)【アプローチ面談①】挨拶

まず挨拶です。挨拶は次の「挨拶の6か条」に沿って進めるとよいでしょう。

挨拶の言葉→名乗り→感謝→いきさつ→目的→時間の承諾

■挨拶の例

- ・挨拶の言葉：「こんにちは」
- ・名乗り：「ABC保険会社の代理店の〇〇と申します」
- ・感謝：「本日はお忙しいところお時間を取っていただきましてありがとうございます」
- ・いきさつ：「△△様からご紹介をいただきお伺いしました」
- ・目的：「本日は保険のお願いではなく、保険に対する□□様の日頃のお考えを聞かせていただきたくてお伺いしました」
- ・時間の承諾：「お時間を10分ほどいただきたいのですが、よろしいでしょうか」

■（参考）挨拶のポイント

◆挨拶はまず自分から

人間関係作りの第一歩は挨拶であるといわれています。ビジネスの場での人間関係作りは人から与えられるものではありません。自分から働きかけて作るものです。そのための挨拶は重要です。挨拶は自分からするものもあれば、相手からされるものもあります。できるだけ営業パーソンは相手から挨拶をされる前に自分からすることを心掛けましょう。また、挨拶に対して返事をしないのは、せっかく送られてきた手紙を開封せずに送り返すのと同じです。相手からされた挨拶には、すぐにお返しするようにしましょう。このように挨拶は双方向のコミュニケーションです。

◆挨拶には相手の名前を添えて

挨拶をするときに「あなたに向かって声をかけているのですよ」という気持ちを込めて相手の名前を添えるのも一考です。特になかなか挨拶を返してくれない人に対しては効果的です。「〇〇様、おはようございます。お世話になります」と言ってみましょう。きっと相手は挨拶を返さずにはいられなくなるでしょう。

◆退出（退席）の挨拶を大切に

多くの方は出会ったときには挨拶をするものですが、別れ際の挨拶をきちんとしないことがあります。特にビジネスの場では最後の締めが大切です。最後の締めの良し悪しがビジネスの成果、さらには営業パーソン自身の評価へとつながります。退出のときには「本日は大変お忙しいところ、ありがとうございました」などの一言を忘れずに添えましょう。

◆継続は力なり

挨拶は習慣です。慣れに溺れず、不精せず、毎日の挨拶をしっかり行いましょう。

(3) 【アプローチ面談②】場作り

一般的な話題から面談に入っていく過程にある「場作り」は、①お客様の緊張を解き、面談の場を明るくほぐす→②お客様の情報をさり気なく聞き出す→③自分のことをわかってもらう、ために行います。この場合、営業パーソンからの一方通行ではなく、お客様と対話することが大切です。プロローグでの面談シーンでは、一方的な提案や押し付けから、お客様と話がかみ合っていなかったため、有効な場作りができませんでした。

話題としては、お客様やそのご家族のこと、自分のこと、共通の知り合い（紹介者）などの人間関係に関するもののほか、その日の天気、明るいニュース、趣味、グルメ、旅行などの一般的な話題に至るまで様々あります。

この場合、雑談が嫌いなお客様もいるので注意が必要です。また、営業パーソンの側からお客様の話を遮らないことや、営業パーソンの話の区切りで雑談から本題に移ることも考えておく必要があります。

なお、一般的に面談の予約がある場合には、このように場作りを行います。そうでない場合は場作りが難しいことも考えられます。この場合、場作りの代わりにお客様の関心のありそうな話題に関していきなり質問することにより関心を引き付ける方法もあります。これを「つかみ」といいます。

(4) 【アプローチ面談③】ニーズの方向付け

いくら場作りが重要だといっても、長々と雑談する必要はありません。一定程度お客様の緊張がほぐれたようであれば、引き続きニーズにつながる話題を提供してお客様の反応を観察することにより、お客様がどのような分野に関心を持っているかを把握します。これを「ニーズの方向付け」といいます。プロローグでの面談シーンでは、次々と質問を重ねて詰問調になり、ニーズの方向付けにはたどり着けていませんでした。

■ニーズの方向付けの質問例

- 「□□様はお仕事でご活躍されていて、いつもお忙しそうですね」
- 「ご夫婦でお勤めされていて、大変ですね」
- 「お子様も成長され、これからが楽しみですね」
- 「お仕事が大変なのですか」
- 「お車はよく運転なさるのですか」
- 「そろそろ新しいお車への買い替えを検討されているのではないですか」
- 「自宅のリフォーム費用やお子様の教育費など出費が大変ですね」
- 「保険料が少しでも節約できるといいですね」
- 「毎月のようにモノの値段が上がって大変ですね」

(5) 【アプローチ面談④】許可

営業パーソンが考えたニーズの方向付けに対してお客様に反対がないようであれば、次の商談プロセスに進めることになります。この場合、最初に約束した時間で完結しないようであれば、改めて次の商談プロセスへ進めることへの許可を求めます。したがって、話の進み具合によっては不要な場合もあります。

お客様の態度を観察し、時間の余裕がありそうであれば、「このまま話を続けてよろしいでしょうか？」と許可を求めます。また、お客様に時間の余裕がなさそうであれば、例えば「では、改めて〇月〇日にお話を伺いにまいりたいのですが、よろしいでしょうか？」など、次回につながる具体的な約束をすると確実に再訪問ができます。

【演習5】

これまで、あなたはアプローチ面談において失敗したことはありませんか？
失敗したことがあるとしたら、どのような失敗でしたか？その原因は何ですか？
それぞれ考えてみてください。

4. 【プロセス3】ヒアリング面談

(1) ヒアリング面談の必要性

ヒアリング面談の目的は、保険商品について提案・説明する前にお客様自身に真のニーズについて認識してもらうことにあります。このため、営業パーソンは前章で学習した各種のコミュニケーションスキルを活用してお客様の真のニーズを引き出し、お客様自身にそのニーズを語ってもらうことが重要です。プロローグでの面談シーンでは、このことが決定的に欠けていました。

■お客様の真のニーズ例

- 「事故で車を修理に出したときに車が使えなくなると困る」
- 「今の補償内容がベストなものなのか不安だ」
- 「子どもがアパートを借りて大学に通うようになるので、いろいろ心配だ」
- 「この車、通勤に使っても大丈夫なのかしら」
- 「台風や洪水に遭ったとき、どこまで補償されるのか心配だ」
- 「事故で車を買替えることになったとき、新しい車の購入費用の手配ができるかしら」
- 「相手のある事故に遭ったとき、スムーズに解決できるだろうか」
- 「子供がケガや病気になったり、他人に迷惑を掛けたりすると困るな」

(2) コミュニケーションスキルの活用

前章では、ヒアリングのためのコミュニケーションスキルとして次のスキルを学習しました。保険コンサルティングが成功するかしないかのカギは、コミュニケーションスキルを使ったヒアリングにあると言ってよいでしょう。このため、日常の中で関連する各種スキルを磨いていくことが大切です。

コミュニケーションスキル	質問	「拡大質問」と「限定質問」
		「情報提供＋質問」
		「前提＋質問」「仮定＋質問」
		「深掘りする質問」
	傾聴	「アクティブ・リスニング」
		「受容」「繰返し」「明確化」
	承認	「存在の承認」「結果の承認」「事実の承認」
		「承認＋質問」

（3）ヒアリングによるニーズの引出し

保険コンサルティングにおいて好循環を生む取組みの核となるのは、ヒアリング面談による真のニーズの引出しです。既に学習したとおり、お客様の真のニーズに行き着くには、営業パーソンがお客様と対話することによって、現状より「望ましい姿＝ビジョン・目的達成」を思い浮かべてもらい、「現状とのギャップ＝課題」を導き出すことが必要です。もちろん、お客様に直接、望ましい姿や課題を質問する方法もありますが、いきなり聞かれてもお客様自身が望ましい姿や課題を認識していなければ答えることはできません。

- 既に保険コンサルティングの事前準備として、お客様のニーズの仮説を立てています。
- それをもとにニーズの方向付けをしつつ、この仮説の前提になる状況について確認するための質問をいくつかし、「この辺が課題かな」と見えてきたところで、望ましい姿や課題（ニーズ）を引き出す質問をするとよいでしょう。

その際には、一方的な質問や提案にならないように、「拡大質問・限定質問」「情報提供＋質問」「前提＋質問」「仮定＋質問」「深掘りする質問」「傾聴」「承認＋質問」などを駆使しながらニーズを引き出しましょう。

■ニーズについての仮説を確認する質問例（質問部分）

【ケース1】最近、自動車免許を取った子どもがいるようなので、車を買われたり、今の自動車保険の補償の追加・見直しが必要なのではないか？

状況の確認	①「お子様は自動車免許をお持ちですか？」 ②「お車に乗られる機会も増えるのではないですか？」
課題（ニーズ）の引き出し	③「今のご契約内容で運転者年齢条件や補償内容は大丈夫ですか？」 ④「今度ご契約の証券をチェックされませんか？」

【ケース2】元気な子どもがいるので、交通事故や自転車による賠償事故などが心配なのではないか？

状況の確認	①「お子様はおいくつですか？」 ②「スポーツをされているんですか？」
課題（ニーズ）の引き出し	③「学校や練習の行き帰りの交通事故はご心配ではないですか？」 ④「最近は自転車で人にケガをさせてしまうケースが多いようですが、気になりませんか？」

5. 【プロセス4】プレゼンテーション

(1) プレゼンテーションの必要性和プロセス

①プレゼンテーションの必要性

アプローチ面談とヒアリング面談を経てお客様のニーズが把握できたら、いよいよプレゼンテーションのプロセスを迎えます。

プレゼンテーションは、お客様のニーズを確認し、提案する保険商品がお客様のニーズを満たすことを説明し、お客様に納得してもらうために行います。

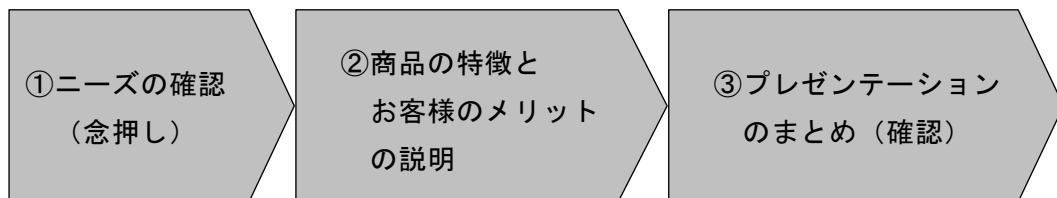
プレゼンテーションというと、大人数を前にして行う講演やお客様先が一堂に会しての企画提案などのシーンを思い浮かべる方も多いでしょう。しかしながら、プレゼンテーションを広義に捉えれば、「こちらから何かを伝えて、その結果相手に何かを判断してもらうこと、または何かの変化を期待すること」ということができます。

また、商談において保険の提案や説明まですべてできるとは限りません。プレゼンテーションを大げさに考えずに、提案を行うという程度に考えてもよいでしょう。

なお、このプログラムでは、プレゼンテーションの進め方についての学習にとどめており、具体的な商品プランの設計やプレゼンテーション技術などについては触れていません。特にプレゼンテーション技術については改めて学習機会を見つけて習得されることをおすすめします。

②プレゼンテーションのプロセス

プレゼンテーションは次のプロセスを進めるとよいでしょう。



(2) 【プレゼンテーション①】ニーズの確認（念押し）

ヒアリング面談において、営業パーソンはお客様のニーズを把握しているものの、お客様が自分のニーズを語ったとは自覚していないというケースがあります。これは、お客様としては単に営業パーソンの質問に答えただけと思っているからです。このような場合に、営業パーソンがすぐに商品説明に入ると、思わぬ反発に遭うことがあります。このため、お客様のニーズを確認（念押し）しておく必要が生じます。

具体的には「先ほど〇〇とおっしゃいましたね」と確認するなど、お客様が言った言葉をそのまま引用してニーズを念押しする方法が考えられます。こうしてお客様がニーズを自覚してから商品の説明に入ります。

■ニーズ確認（念押し）の例

- 「おっしゃるとおりです。それは困った問題ですね」
- 「確かに、〇〇様が交通事故で入院でもされたら、お子様の世話をされるホームヘルパーさんを雇わないといけませんね」
- 「そのとおりですね。事故でお車を買替えることになったときは大変ですよ。車両保険金額と新しいお車の購入費用の差額が生じますからね」

（３）【プレゼンテーション②】商品の特徴とお客様のメリットの説明

商品説明は、提案する保険商品の複数の特徴の中からお客様のニーズを解決できる特徴を選び、その理由を説明して納得してもらうことがポイントになります。

このため、パンフレットの記載内容に具体例を加えるなどして、商品における「お客様にとってのメリット」をわかりやすく説明する工夫が大切です。そして、ニーズと商品の特徴とを連結する事実などを付け加えて説明し、それが問題解決につながることを説明するとお客様に理解していただけます。

（４）【プレゼンテーション③】プレゼンテーションのまとめ（確認）

例えば複数のニーズがあり、それぞれのニーズを満たす商品の特徴を説明し、お客様がそれぞれについて納得したとしても、お客様がすべての説明に納得したことを自覚しているとは限りません。これは前記（２）の場合と同様です。

そこで、プレゼンテーションの最後に、①もう一度お客様の複数のニーズを列挙する→②提案する保険商品がそのニーズを満たす、ということを簡単に繰り返して確認したほうがよいでしょう。

6. 【プロセス5】クロージング

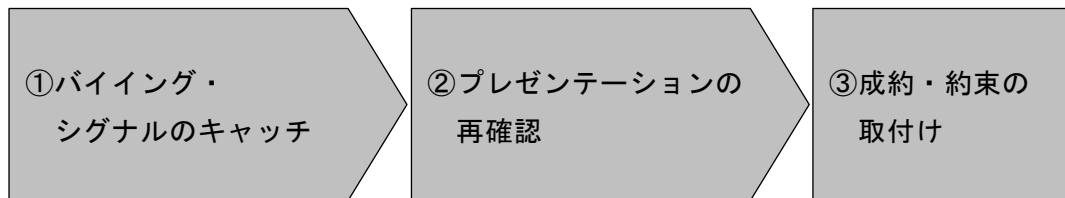
(1) クロージングの必要性和プロセス

①クロージングの必要性

お客様自身のニーズを正しく把握し、提案する保険商品がそのニーズを充足することをお客様が納得されれば、あとはお客様との約束を取り付けます。この約束の取付けを「クロージング」といいます。保険契約を承諾してもらうことだけがクロージングではなく、次回の商談につながる何らかの約束を取り付けることも1つのクロージングです。ここまでの商談プロセスが十分できていれば、自信をもってクロージングをかけることができるでしょう。

②クロージングのプロセス

クロージングは次のプロセスを進めるとよいでしょう。



(2) 【クロージング①】バイイング・シグナルのキャッチ

営業パーソンは、お客様が保険商品に加入する気持ちになったかどうかや、商談を一步先に進める段階になったかどうかを判断してクロージングに入ります。

それでは、営業パーソンはどのタイミングでクロージングに入ればよいのでしょうか。それは、まさにお客様からバイイング・シグナルが出たときです。営業パーソンがバイイング・シグナルをキャッチしたら、すかさずクロージングを試みる必要があります。

「バイイング・シグナル」とは、直訳すれば「買い気信号」です。バイイング・シグナルには発信力の強い信号から弱い信号までいろいろあり、それは言葉だけでなく、お客様の表情や仕草から発せられることもあります。したがって、この段階では常にアンテナを高くしておき、シグナルが出たらしっかり受け止めましょう。シグナルは一瞬かもしれません。お客様がシグナルを送っているのに、営業パーソンが即座に対応しなければ、お客様は気持ちを引っ込めてしまうかもしれません。

また、バイイング・シグナルが弱いために、営業パーソンがクロージングに入っても迷う場合もあるかと思います。このような場合は思い切ってクロージングをかけるのも1つの方法です。クロージングをかけてお客様が納得しなくても、商談が終わり考える必要はありません。クロージングをかけることにより、「ニーズの把握は正しかったが、プレゼンテーションに疑問があった」などお客様の態度が明確になります。この場合、お客様に疑問点があれば質問してプレゼンテーションをやり直せばよいのです。

■一般的なバイイング・シグナルの例

- 質問が具体的になってくる
- 表情が生き生きとし、身を乗り出して話を聞くようになる
- うなずきや大きなジェスチャーが出るようになる
- 改めてパンフレットを見るようになる
- リラックスした態度をとるようになる
- 急に多弁になる（または黙り込んで考えるようになる）
- アフターサービスについて質問するようになる
- どのような契約者が多い（いる）かを聞くようになる
- 同席者に意見を求めるようになる

強いバイイング・シグナル	「それは、いいねー」 「君にはまいったよ」
弱いバイイング・シグナル	「なるほどね」 「うん、そうかもしれないね」
バイイング・シグナルの一種	「保険料は高いんだろうなー」 「手続きに時間がかかるのかなー」

（３）【クロージング②】プレゼンテーションの再確認

バイイング・シグナルが出てクロージングに入る前に、これまでのプロセスで出てきた複数のニーズを簡単に再確認し、営業パーソンの思い込みによる間違いや、お客様の勘違いがないよう必要に応じて再確認します。

（４）【クロージング③】成約・約束の取付け

これまでの商談プロセスが順調に進めば、クロージングをかけて成約の約束を取り付けます。しかし、いくらクロージングをかけたからといっても、すべてがすべてよい結果に結びつくとは限りません。

よく「断られたときから営業が始まる」と言われます。仮に成約に至らなかった場合でも、今回成約に至らなかった理由は何なのか、今後成約に至る可能性があるのか、そのための条件は何か、についてしっかり整理して、引き続きアプローチを続けるかどうかの見極めをすることが重要です。そして、アプローチを続けるとなったら、次回の商談の約束を取り付けるとよいでしょう。

【演習6】

あなたがこれまでに経験した「バイイング・シグナル」を思い出して列挙してみてください。それらのシグナルのうち、

- 強いシグナルは、どのようなものだったでしょうか？
- 見逃してしまったシグナルはあったでしょうか？それは、どのようなものだったでしょうか？

振り返ってみてください。

第5章 エピローグ

この章では、視聴覚補助教材で再び営業パーソンが行う面談シーンを視聴していただき、どのようなコミュニケーションスキルを発揮したかを学習します。

1. 面談シーン（成功編）

営業パーソンである中川さんは、既にお取引きいただいているお客様の佐藤さんから西村さんをご紹介いただき、西村さんのお宅に商談に伺いました。中川さんはどのように商談を進めるのでしょうか。これまで学習したコミュニケーションスキルを振り返りながらご覧ください（名前はいずれも仮名です）。

- ◆営業パーソンの中川さんは、紹介者である佐藤さんからの情報をもとに、あらかじめ西村さんのご家庭のニーズに関していくつかの仮説を立て、それを確かめるための質問や話題を用意しました。
- ◆中川さんが入手している情報は次のとおりです。
 - ①西村さんは佐藤さんの中学・高校の同級生であり、年齢は40代後半であること
 - ②西村さんのご家族は、西村さんと夫、高校生の長女、中学生の長男の4人であること
 - ③ご夫婦ともお勤めで、西村さんご本人は県内に店舗展開する食品スーパーに勤務していること、西村さんの夫は機械メーカーのエンジニアであること
 - ④ご自宅は持ち家で建築から15年程度経っていること

訪問のアポイントメントをいただけたので、自宅へ訪問しました。

アプローチ	スキル
中川さん： <u>本日はお忙しい中、お時間をいただきありがとうございます。私、保険代理店の中川と申します（名刺を差し出す）。</u>	←感謝 ←名乗り
西村さん： 西村です。今日はよろしくお願いしますね。	
中川さん： よろしくお願ひいたします。	
西村さん： どうぞおかけください。	
中川さん： ありがとうございます。（着席する） <u>当社ではA B C保険ほか3社の取扱いをしております。</u> <u>佐藤様からご紹介をいただいて、お伺いしました。</u>	←名乗りの続き ←いきさつ
西村さん： ええ、聞いているわ。佐藤さんが「会うだけでいいから」というから会うことにしたけど、保険ならもういろいろと入っているのよね。それに申し訳ないけど、この後仕事もあるのであまりお話しできないけど、いいかしら？	

中川さん： <u>（にっこり笑って）ええ、結構です。本日は何かの保険をおすすめに伺ったということではありません。保険についてのお考えを少々お聞きしたいと思ひましてお伺いしました。ただ、保険といっても自動車保険や火災保険、生命保険などいろいろあるので、お時間、30分くらいよろしいでしょうか？</u>	←目的 ←許可
西村さん：ええ、それくらいならいいわよ。 －少し時間が経過－	
中川さん： <u>それにしても、おうちの中をきれいになさっているんですね。みんな西村様がされているんですか？</u>	←場作り
西村さん：そうよ。	
中川さん：でも、先日お電話のとき、お仕事の都合で今日しか時間がないとお聞きしましたので、お忙しいのだろーと思ひまして。	
西村さん：そうなの。うちは共働きなの。	
中川さん： <u>共働きは大変ですよ。でも最近はそういうご家庭が多いですよ。そうすると家事とお仕事の両立は大変でしょう。うちも共働きで、家のことはなかなか手が回らなくて。</u>	←繰返し・受容 ←限定質問
西村さん：あら、中川さんのところも……。なかなか大変よね。夫がもう少し家のことを手伝ってくれるといいんですけど。	
中川さん： <u>そうですよね。</u> <u>そうした中でも西村様、お庭もおうちの中もほんとにきれいにされていますね。</u>	←相づち ←承認
西村さん：今のところはね……。	
中川さん： <u>と、おっしゃいますと。</u>	←深掘りする質問
西村さん：これからは家のことも、なかなかできなくなるかなと思っているのよ。	
中川さん： <u>お仕事が大変なのですか？</u>	←限定質問 （ニーズの方向付け）
西村さん：ええ、勤め始めて25年ほどになるんですけど、だんだん責任が重くなっちゃって。	
中川さん： <u>それは素晴らしいことじゃないですか。仕事はできる人のところに集まるって言いますよね。</u>	←承認
西村さん：評価されてお給料が上がるのはうれしいですけどね。でもこの前「3か月後、郊外にオープンする新しい店の副店長に」って言われちゃったのよ。	

中川さん： <u>ご栄転おめでとうございます。それはうれしいですね。大変かもしれませんが、チャンスじゃないですか。</u>	←承認、キーワードの繰返し
西村さん：ええ、夫も「応援するから」と言ってくれてはいるんですけど。どうなることか・・・。	
中川さん： <u>そうですか。</u> 確かに働き方も変わってきているので、夫婦が家事に関わる割合も変わってくるかもしれませんよ。	←傾聴
西村さん：そうねえ。	
中川さん： <u>ところで西村様、郊外の店舗にご栄転とのことですが、どうやって通勤されるのですか？</u>	←前提＋拡大質問
西村さん：あそこに通うには車しかないのよ。家から車なら30分ほどで行けるので。	
中川さん： <u>おうちの前に駐車されているあのお車ですか？</u>	←限定質問
西村さん：そうよ。	
中川さん：西村様はよくお車を運転されるのですか？	←限定質問 (ニーズの方向付け)
西村さん：ええ。ただ、運転するといっても買い物や子どもの送り迎えが主だけど。 あとは夫が、ときどきゴルフに行ったり、親戚の家に行ったりするくらいかしら。	
中川さん： <u>そうですか。ところで、そのことは少し保険に関係するので、今お入りになられている自動車保険について伺ってもよろしいですか？</u>	←許可
西村さん：いいわよ。	
中川さん： <u>ありがとうございます。</u> <u>自動車保険は、お車の使用目的によって保険料が変わってくることをご存じですか？</u>	←感謝 ←情報提供＋限定質問
西村さん：あまりよく知らないわ。	
中川さん： <u>今回のように、通勤にお車を使うようになると保険代理店に連絡して手続きしないと、事故の時に保険金が支払われないこともあります。ご加入の代理店さんにはもう相談されましたか？</u>	←情報提供＋限定質問
西村さん：まだ何もしてないわ。でも、そんな話、聞いてたかしら。いつも電話で手続きしていて、書類に書いてある内容でいいか確認して、だいたい前の契約と同じような内容で継続してるから。	

中川さん： <u>そうですか。差し支えなければ加入している代理店を伺ってもよろしいですか？</u>	←拡大質問
西村さん：夫の知人に紹介された代理店さんの。	
中川さん： <u>そうですか。では自動車保険の様々な補償内容やサービスなどについて、その都度説明を受けておられますか？</u>	←限定質問
西村さん：あまり聞いていないわね。	
中川さん： <u>そうすると先ほどのお車の使用目的については保険証券など、契約内容のわかるもので確認しておくといいいですよ。</u>	←クロージング
西村さん：そうね。 <u>事故の時に払ってもらえないんじゃない大変なものね。</u>	←バイイング・シグナル
中川さん：はい。その都度、保険を見直すことはとても大切なことなんです。 <u>ところであなたのお車は何年前にご購入されたのですか？</u>	←拡大質問
西村さん：4年前くらいかな。	
中川さん： <u>新しいお車の買い替えはご検討されていますか？</u>	←限定質問 (ニーズの方向付け)
西村さん：新しい車は魅力的だけど、まだ考えてないわ。あと5年くらいは乗り続けたいとね。	
中川さん： <u>そうですよね。お車を大切にされて、長く乗り続ける方が増えましたよね。私の車も9年目です。</u> <u>ところで、車両保険にはご加入されていますか？</u>	←受容 ←限定質問
西村さん：たしか入っていたと思いますよ。	
中川さん： <u>それはご安心ですね。</u> <u>車両保険については、お車をご購入されてから月日が経つと新車価格と現在のお車の価格との差が開いてきます。そうしますと、ちょっとした事故でも修理費が現在のお車の価格を超えてしまうことがあるんです。</u>	←承認 ←情報提供 ←ニーズの引出し
西村さん：そんな大きな事故は起こさないから大丈夫だと思うけど。	
中川さん： <u>そうですね。慎重に運転なさるから、ご自身で大きな事故を起こされることはないかもしれません。</u> <u>ただ、洪水などでの浸水や雹の被害で、修理費がお車の価格を超えたり、場合によっては廃車になったりすることもあるんですよ。こちらの写真をご覧ください。(タブレットを示しながら)</u>	←受容 ←情報提供、ニーズの引出し
西村さん：よく見せて。	
中川さん：このお車は160万円で車両保険に入っていましたが、修理不能ということで廃車になりました。新車価格は300万円ですので、価格差が140万円発生してしまいます。	

西村さん： 大きいわね。	
中川さん： <u>これから、ご自宅のリフォーム費用やお子様の教育費など、大きな出費が次々とやってくるかもしれません。そんな時に、お車の事故で大きな出費になったら大変ですよ。そのような場合に備えた特約もありますので、契約内容を見直してみるとよいかもしれませんね。</u>	←仮定＋限定質問
西村さん： <u>たしかにね。大きな出費は困るわ。夫に相談してみようかしら。</u>	←バイイング・シグナル
中川さん： <u>ありがとうございます。もしよろしければ、後日詳しくご説明したいと思いますので、ぜひ、ご夫婦で一緒に聞いていただければと思います。</u>	←感謝 ←クロージング
西村さん： わかったわ。	
中川さん： <u>そういえば、こちらにお伺いする途中で、外装のリフォーム工事のお宅を何軒か見かけましたが、西村様のお宅もそろそろ外壁や屋根の塗装工事の時期ですか？</u>	←限定質問（ニーズの方向付け）
西村さん： そうね。よくチラシが入っているわね。	
中川さん： <u>それに関連して気を付けなければならないことが一つあります。</u>	
西村さん： なんのこと？	
中川さん： <u>住宅の修理に火災保険が使えるなどと自然災害に便乗して保険金請求を勧誘する悪質な業者の活動が活発になってきています。</u>	←情報提供
西村さん： どういうこと？（資料で説明する）	
西村さん： なるほど、そういうことね。気を付けないといけないわね。	
中川さん： <u>こうした業者が現れるのも、最近の異常気象によって起こる自然災害の多さによるところも大きいんですよ。</u>	←情報提供
西村さん： そうなのね。私の家もいつ自然災害に巻き込まれてもおかしくないわね。被害が出たら修理費がずいぶんかかるでしょうね。	
中川さん： <u>そうですね。修理費は大きな出費になりますよね。そこで台風や、洪水、大雪、雹といった自然災害に備えるために火災保険にも補償を充実させるプランや特約があるんですよ。</u> <u>もしこれまでに火災保険を見直されたことがないようであれば、一度見直しをされてはいかがですか？</u>	←情報提供、ニーズの引出し ←仮定＋限定質問
西村さん： <u>そうね。家を建てたときに保険も一緒に入ったままだわ。どんな内容だったかしら。</u>	←バイイング・シグナル

2. 面談シーンの振り返り

ここでは、これまで学習した内容をもとに面談シーンを振り返ってみます。今回の商談で中川さんは特定の保険商品についての提案・説明を行っていないため、商談プロセスは「アプローチ面談」→「ヒアリング面談」→「クロージング」の順で進められました。

(1) 【振り返り①】「アプローチ面談」について

- アプローチ面談の目的は、商談の初期段階においてお客様にその後の商談を続ける許可を取ることにあります。このため、お客様の警戒心を解き、お客様のニーズの方向付けを行います。
- 中川さんはまず基本的な挨拶のルール（「挨拶の6か条」（P.60参照））に従ってきちんと挨拶をし、アプローチ面談にかかせない「場作り」もしっかり行っています。特に「場作り」にあたっては、西村さんのお宅の様子（きれいにされていること）や、さらに話を進めて家事と仕事の両立のこと、西村さんの勤務先のことなど、西村さんの身近な話題を選び、「場作り」の目的（①面談の場を明るくほぐす→②お客様の情報をさり気なく聞き出す→③自分のことをわかってもらう）を果たしています。この結果、西村さんの中川さんに対する警戒心も徐々に解かれてきた様子もうかがえます。
- 面談の中では、コミュニケーションスキルとして学習した「承認」「傾聴」「様々な質問」の手法などを取り入れています。これらが西村さんとの会話をスムーズに進めるのに効果があることもわかります。
- 面談の後半では、西村さんが郊外に転勤するのにあたって、今後は車で通勤することから自動車保険へと話を展開し、ニーズの方向付けができました。このように多少回り道であっても、一定のプロセスを経て話を進めていくことで自然に話が展開し、ニーズの方向付けにたどり着くことがわかります。いきなり自動車保険の話をしてしまったのは、このようにうまくいかないでしょう。

(2) 【振り返り②】「ヒアリング面談」について

- ヒアリング面談の目的は、保険商品について提案・説明する前にお客様自身にニーズについて認識してもらうことにあります。商談プロセスは、アプローチ面談を経て、いよいよ自動車保険に話が移ってきました。中川さんは西村さんが通勤に車を使うようになることから、使用目的の変更手続きの件に触れ、現在の代理店さんとの関係についてのヒアリングへと話を進めていきました。このように、西村さんの仕事→車での通勤→自動車保険→使用目的の変更→自動車保険の補償内容・サービスのよう、大きな話題から核心へと話を絞り込んでいったのもヒアリングの基本動作です。
- さらに、リフォーム工事の話でニーズの方向付けを行ってから、自然災害に便乗した悪質業者や異常気象に関する情報を提供し、多発する自然災害に対する備えの重要性に気付いていただきました。そのうえで、建築時に火災保険をつけたままであることをヒアリングし、火災保険の見直しに関するニーズの引出しにつなげています。

- ヒアリング面談にあたって中川さんは、ここでもコミュニケーションスキルとして学習した「拡大質問と限定質問」「情報提供＋質問」「前提＋質問」「仮定＋質問」などの手法を取り入れて西村さんとの話をスムーズに進めていきます。西村さんも中川さんからの質問を受け、車の使用目的の変更手続きが必要なこと、面談による契約手続きが大事であること、自動車保険や火災保険と一口に言っても、様々な補償内容があること、などについて理解したようです。このことは中川さんの質問に対して西村さん自らが答えていく様子から確認できます。

(3)【振返り③】「クロージング」について

- クロージングの目的は、最終的にお客様との約束を取り付けることにあります。今回は次回訪問の約束の取付けです。クロージングで重要なのはバイイング・シグナルのキャッチであることも学習しました。今回の面談では、西村さんのニーズを確認する中でいくつかのバイイング・シグナルが見受けられます。
- 中川さんは西村さんからのバイイング・シグナルを受けて、クロージングでは、ここまでの面談と次回の課題を3つに整理し確認しています。そのうえで、①生命保険についてもアドバイスできること、②次回面談までに契約内容がわかるものを送付していただくこと、③ご夫婦揃ってのオンライン面談の提案について合意を得て今回の面談を終了させました。

3. 面談シーン（完結編）

先ほどご覧いただいた面談の後、日を改めて中川さんは西村さんご夫婦とのオンライン面談（Web面談ともいいます）に臨みます。西村さんが契約している自動車保険および火災保険の契約内容の分析や、西村さんのニーズとのミスマッチなどについて説明することになりました。

これから、視聴覚補助教材でその際の面談シーン（オンライン面談）を視聴していただきます。今回の面談では、具体的な保険商品のプランを説明しますので、商談プロセスは「プレゼンテーション」→「クロージング」の順で進められます。

なお、2回目の面談は、1回目の面談内容の確認を行ってからスタートします。

プレゼンテーション	オンライン面談	スキル
中川さん：	<u>先日、お伺いしたご要望は、次の点でよろしいでしょうか。</u> 1つ目、お車を通勤で使うようになって大丈夫なようになっているか確認したい。 2つ目、お車が大きな損害を受けた場合、なるべく出費が少なく、修理や買い替えができるとよい。 3つ目、火災保険が自然災害に対して十分な備えになっているか確認したい。	←ニーズの再確認
西村さん： ええ、そうだったわね。 (妻)	(ご夫婦で並んで話を聞く態勢)	
中川さん：	<u>それでは、拝見したご契約の内容を踏まえて、合計3点ご説明しますね。</u>	←許可
西村さん： お願いします。 (夫婦)		
中川さん：	<u>では、西村様のご要望について、現在の内容のご説明とおすすめの内容をご提案させていただきます。</u> (説明を始める) (時間が経過)	←商品の特徴とメリットの説明
	<u>いかがでしょうか。西村様のご要望が私どもの自動車保険や火災保険で実現できることがご理解いただけましたでしょうか？</u>	←クロージング
西村さん： ええ、よくわかったわ。その内容なら安心ね。 (妻)	(夫に向かって) これでどうかしら？	←バイイング・シグナル
西村さん： いいと思うね。 (夫)		

中川さん：<u>ありがとうございます。ご評価いただけてよかったです。</u> では、<u>現在のご契約の満期日が近づきましたら、ご契約手</u> <u>続きにお伺いしたいのですが、よろしいでしょうか？</u>	←感謝 ←約束の取付け
西村さん： はい。お願いね。 (妻)	
中川さん： それではよろしく申し上げます。<u>最後に、一つお尋ねして</u> <u>もよろしいでしょうか？</u>	←許可
西村さん： 为什么呢？ (夫)	
中川さん： <u>西村様ご夫婦やご両親の老後についてはお考えになること</u> <u>はありませんか？</u>	←限定質問 (ニーズの方向付け)
西村さん： まあ、二人の両親とも70代だし、まだまだ元気だけどそろ (妻) そろ心配になってきたところなのよね。介護とか認知症と か、いつ我が家の問題になるかわからないから。	
中川さん： <u>そのことについて少しお時間いただけますでしょうか？き</u> <u>っと良いご提案ができると思います。</u>	←許可
西村さん： ちょっと聞いてみようかな。お願いします。 (夫)	
中川さん： <u>ありがとうございます。</u>ではご説明申し上げます。 (説明を始める)	←感謝
中川さん： いかがでしょうか。<u>よろしければ、見積書を作成してお送</u> <u>りいたしますので、ぜひご検討ください。</u>	←クロージング
西村さん： ありがとうございます。では送ってください。 (夫)	
中川さん： ありがとうございます。それではメールでお送りさせてい ただきます。	
西村さん： よろしく申し上げます。 (夫婦)	

【演習7】

あなたが営業パーソン（中川さん）役になり、どなたかにお客様（西村さん夫婦）役になっていただき、今回ご覧いただいた面談シーンを実際に読み合わせて体験してください。そのときに営業パーソン役が行った質問や応答についてどのように感じたか振り返ってみてください。

【最後に：ロール・プレイングのすすめ】

- ◆これで「保険コンサルティングとコミュニケーションスキル」についての学習プログラムを終了します。一般的に「わかること」と「できること」は距離があると言われています。もちろん「できる」とは、実際の営業場面において「同じレベルのことが、いつでも、どこでもできる」ことです。本プログラムで学習した理論が「わかる」ようになり、さらに「できる」ようになるためにロール・プレイングで試してみましょう。
- ◆ロール・プレイングの目的は、学習した保険コンサルティングのプロセスとコミュニケーションスキルが実際に実行できるように練習することにあります。ここで言うロール・プレイングでは、商品自体の説明というよりは、お客様役のニーズを引き出すこと、提案する保険商品がニーズを満たす理由を説明し、お客様役に理解してもらうことを重視しましょう。

第3編 ライフプランニングと ファイナンシャル・プランニング

第1章 ライフサイクル情報からの商品提案

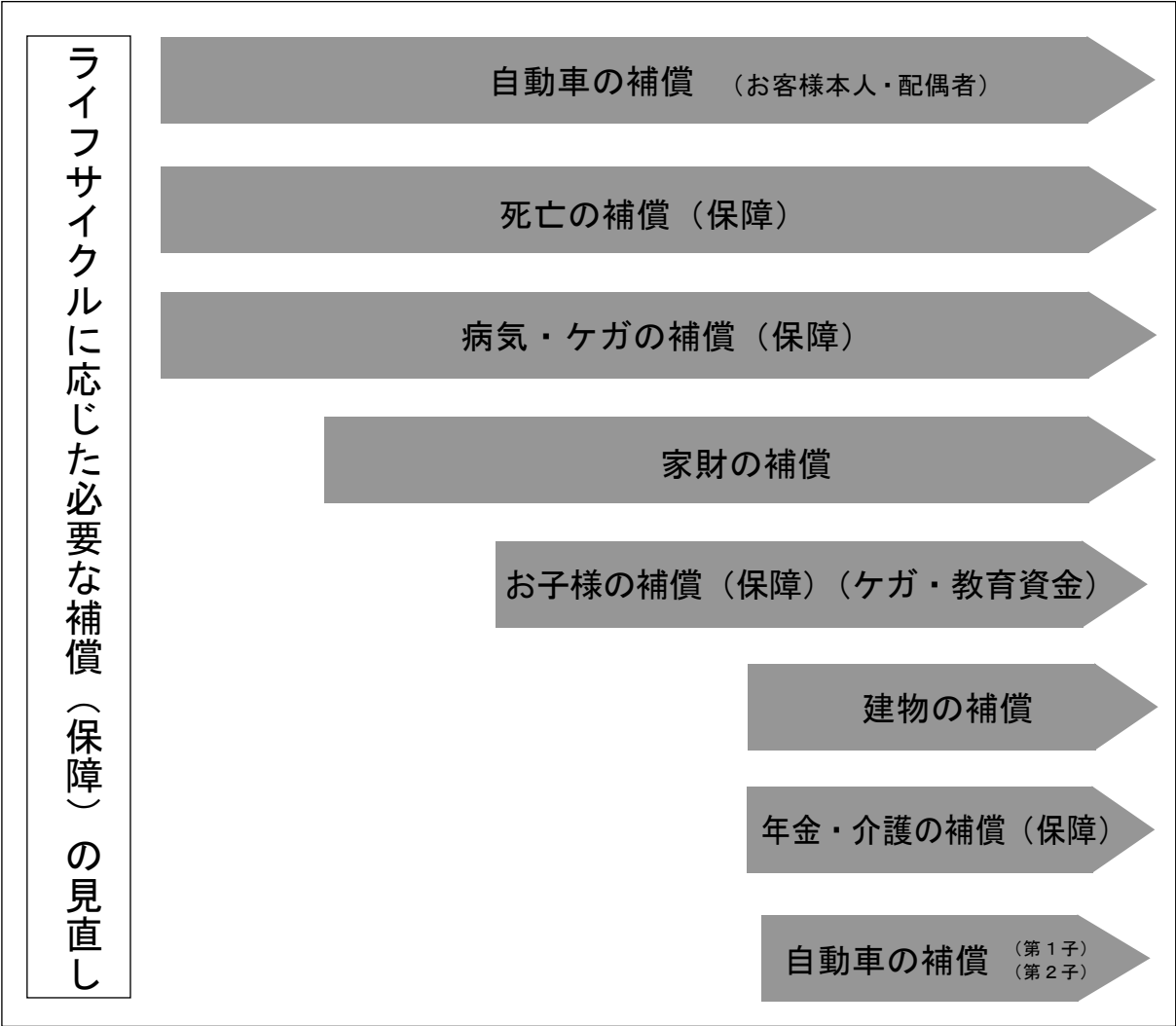
1. ライフサイクルごとの必要資金

家庭（個人）においては、それぞれのライフサイクルに応じたリスクがあります。そのリスクを予測し、予防策を立て、その対策の1つとして保険の利用を提案します。

一般的には、人はいつも保険のことを意識しているわけではありません。何かの機会や人生の節目に保険の必要性を感じるのです。したがって、「ライフサイクルごとの必要資金」をとらえて商品提案を行うことが効果的です。

■ライフサイクルと補償（保障）の例

年代	10代	20代				30代			40代		50代			60代
ライフイベント	運転免許取得	就職	自動車購入	結婚・住居手配（賃貸）	第1子誕生	第2子誕生	第1子就学	第2子就学	住宅購入	第1子・第2子運転免許取得	第1子就職自動車購入	第2子就職	第1子結婚	定年



2. アップセリングとクロスセリング

2

アップセリングと
クロスセリング

ここで、保険販売において、保険料の単価アップや多種目販売を行うために有効となる販売手法である「アップセリング」と「クロスセリング」について学習しましょう。顧客の情報管理をきちんと行い、顧客のライフサイクルや、ライフサイクルごとの必要資金をしっかりと把握していれば、保険販売におけるアップセリングやクロスセリングのチャンスを逸することはないでしょう。

(1) アップセリング

アップセリングとは、今まで顧客が購入していた商品、あるいは購入しようとしている商品よりも価格の高い優れた商品を購入してもらおうとする販売手法をいいます。身近には、自動車販売店がよりグレードの高い車をすすめたり、家電販売店がより高機能の家電製品をすすめたりするなど、多くの場面で見られます。

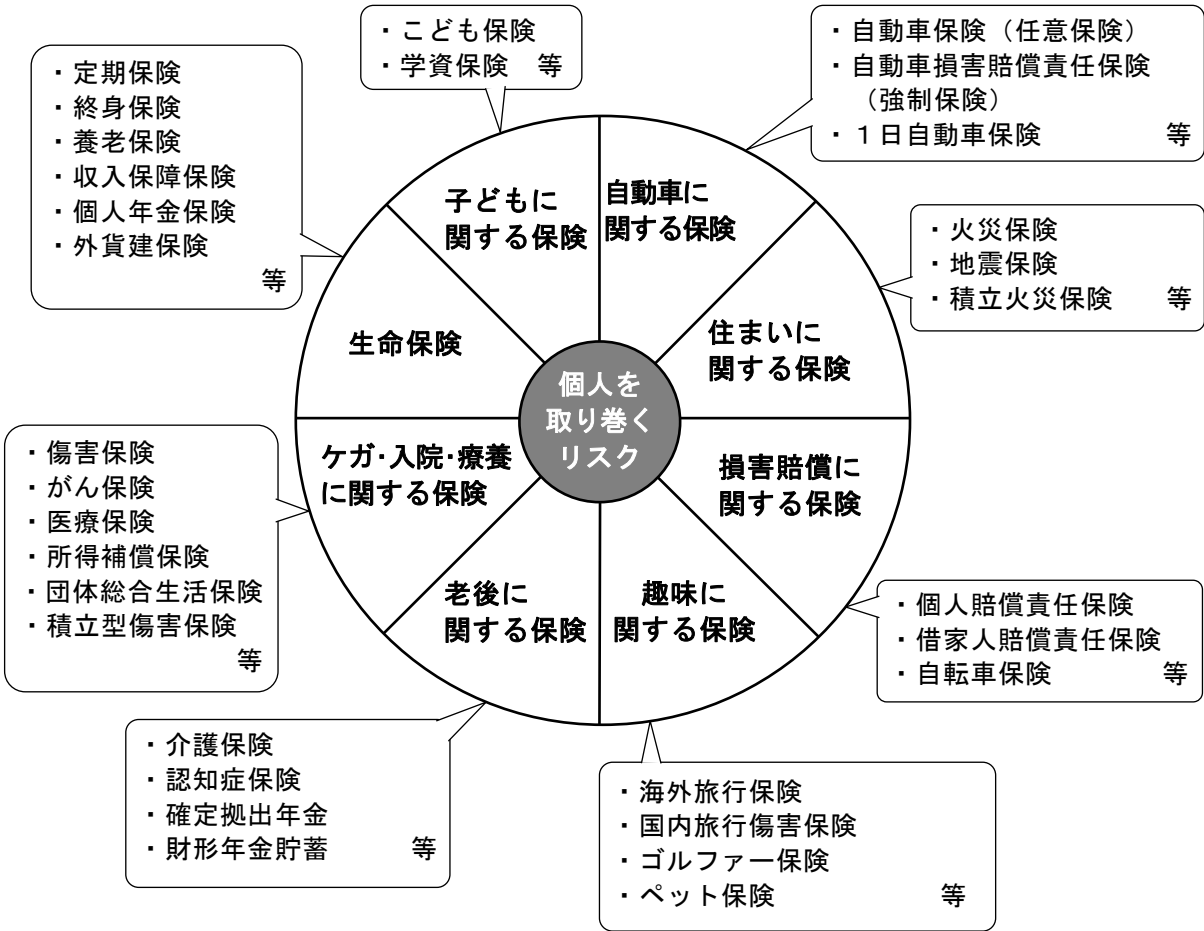
保険販売でいえば、例えば、既契約者の子どもが自動車免許を取ったのを機に、車両保険の付いていない契約に車両保険を付けるなど、従来の補償範囲より拡大した商品をすすめるケースが考えられます。また、既契約者が自宅建物を新築したのを機に、自宅建物を評価し直して保険金額を増額したり、特約を追加したりした商品をすすめるケースなどが考えられます。

(2) クロスセリング

クロスセリングとは、今まで顧客が購入していた商品、あるいは購入しようとしている商品に加え、その商品に関連する別の商品を組み合わせて購入してもらおうとする販売手法をいいます。身近には、レストランで料理の注文を受ける際に、料理とは別に飲み物やデザートなどをすすめるケースなどが考えられます。

保険販売でいえば、例えば、自動車保険の契約者に火災保険や傷害保険をすすめるというような、いわゆる損保間の多種目販売がこれに当たります。また、生損保併売のもとで行われる損保既契約者に対する生保商品販売や、生保既契約者に対する損保商品販売もクロスセリングの代表例といえます。

■個人を取り巻くリスクと対応する保険商品一覧



■個人を取り巻くリスクと対応する保険商品概要

○自動車に関する保険		
	自動車保険（任意保険）	自動車事故の様々なリスクに対応して、各種の補償（「賠償責任保険」「傷害保険」「車両保険」）が用意されている保険。
	自動車損害賠償責任保険（強制保険）	車検期間にリンクさせる強制保険で、他人を死傷させてしまった場合に補償する保険。
	1日自動車保険	1日だけなど、短期で運転する時に便利なスマートフォン等で加入する自動車保険。
○住まいに関する保険		
	火災保険	火災、落雷、破裂・爆発、風水雪害などの損害を補償する保険。
	地震保険	地震、噴火、津波を原因とする火災、損壊、埋没、流失による損害を補償する保険。火災保険に付帯（セット）して契約する。
	積立火災保険	火災保険の補償が長期にわたり、満期時には満期返れい金等が支払われる積立型の保険。

○損害賠償に関する保険	
個人賠償責任保険	日常生活や住宅の使用・管理等に起因して他人の身体や財物に損害を与え、賠償責任を負担した場合の損害を補償する保険。
借家人賠償責任保険	借主による失火・漏水の場合の原状回復費用を補償する保険。さらに破損を補償する保険もある。火災保険に付帯（セット）して契約する。
自転車保険	国内で、自転車搭乗中の衝突・接触による傷害、歩行中等の他人の自転車との衝突・接触による傷害、他人の身体や財物に損害を与え、賠償責任を負担した場合の損害を補償する保険。
○趣味に関する保険	
海外旅行保険	海外旅行行程中に被った傷害・疾病・賠償責任・旅行携行品の損害を補償するほか、旅行費用緊急費用なども補償する保険。
国内旅行傷害保険	国内旅行行程中に被った傷害に対して、死亡・後遺障害、入院・手術、通院が生じた場合の損害を補償する保険。
ゴルファー保険	ゴルフの練習・競技・指導中の事故による賠償責任や自身のケガ、用品の盗難、ゴルフクラブの破損・曲損、ホールインワン等達成の場合に負担する費用を補償する保険。
ペット保険	人間の医療保険と同じように、ペットが動物病院で受ける診察、入院・手術等の医療サービスの費用を補償する保険。
○老後に関する保険	
介護保険	一定期間を超え、所定の介護が必要な状態が続いた場合に、要介護状態が終了する日までの期間に対して補償する保険。
認知症保険	保険会社が定める認知症、または認知症による要介護状態になった場合に給付金が受け取れる保険。
確定拠出年金	拠出された掛金とその運用益との合計額をもとに、将来の給付額が決定する年金。掛金を事業主が拠出する企業型DC（企業型確定拠出年金）と、加入者自身が拠出するiDeCo（イデコ・個人型確定拠出年金）がある。
財形年金貯蓄	従業員が会社の協力を得て、給与から一定額を天引きして行う、老後の資金づくりを目的とした積立貯蓄。一定の限度額まで利子等非課税。
○ケガ・入院・療養に関する保険	
傷害保険	人が急激かつ偶然な外来の事故によって傷害を被り、死亡・後遺障害、入院・手術、通院が生じた場合に補償する保険。
がん保険	補償の対象を「がん」に特定した医療保険で、「がん」と診断された場合の一時金や、手術・入通院等について補償する保険。
医療保険	傷害や疾病による入院や手術などの場合に、補償する保険。「定期タイプ」および「終身タイプ」がある。
所得補償保険	給与所得・事業所得など勤労性所得を得ている者が、病気やケガにより就業不能となった場合に、収入の減少を補償する保険。
団体総合生活保険	ケガ・病気・がん・賠償責任・携行品・介護など、日常生活でのさまざまなリスクを組み合わせる加入する団体保険。
積立型傷害保険	傷害による死亡・後遺障害、入院、通院の補償に加え、満期時には満期返れい金等が支払われる積立型の保険。

○生命保険		
	定期保険	生命保険のうち保障期間を契約時に定め、契約終了時の返れい金のない保険。平準定期、逓減定期、逓増定期等の種類がある。
	終身保険	生命保険のうち保障期間の終了がない保険。
	養老保険	生命保険のうち一定の保障期間を定めたもので、満期時に死亡保険金と同額の満期保険金が支払われる保険。
	収入保障保険	契約時に定めた保険期間内に保険事故があった場合に、遺族が保険金を分割して年払や月払で受け取ることができる保険。
	個人年金保険	払込保険料を積み立てた資金を原資として、契約時に定めた一定の年齢から年金を受け取れる保険。運用の成果に応じて年金額が増減する変額個人年金保険もある。
	外貨建保険	保険金の支払いや責任準備金の運用等を米ドルや豪ドル等の外貨建てで行う保険。
○子どもに関する保険		
	こども保険	子ども専用の保険であり、子どもの傷害補償、育英費用の補償、家族を含めた賠償責任補償を包括的に補償する保険。
	学資保険	子どもの教育費などの貯蓄を目的に保険料を積み立て、中・高・大学等進学時に学資金を受け取る保険。

第2章 顧客のライフサイクルと資金需要

1

ライフ
サイ
クル
の
考
え
方

現代社会は目まぐるしく変化しており、将来像を描きにくい時代です。急速な高齢社会の到来や社会保障制度（公的扶助制度、社会福祉制度、社会保険制度、公衆衛生・医療）への不安や不信、終身雇用制の崩壊など、これまでの常識が覆され、将来への見通しが極めて立て難い状況にあるといえます。多くの人々が将来への漠然とした不安を抱える中で、安定した生活を継続するためにはどのように備えればよいのか、資金準備はどうすればよいのかなどを模索しています。

こうした顧客からの相談が、代理店にも増えているのではないのでしょうか。

最近では、資金準備や資産運用について、「自助努力」や「自己責任」という言葉が語られるようになりました。しかし、顧客自身が資金準備や資産運用の具体的なプランを立てたり、検討したりすることは、時間的にも知識・情報の面でも困難があります。そこに、ファイナンシャル・プランニングの知識を持った保険募集人の出番があるわけです。

1. ライフサイクルの考え方

人生には、「出生—成長—就職—結婚—育児—退職—老後—死」というように、いくつかの節目があります。

これらの段階の変化を一般に「ライフサイクル」（人生の生活周期）といい、その段階の一つひとつを「ライフステージ」と呼んでいます。

それぞれの人ごとに、ライフサイクルに沿って生活設計をどのように立てていけばよいのか、現在も将来も生涯にわたって不安がない状態をどのように作り上げていくかを設計することが「ライフプランニング」です。

特に、ライフサイクルに合わせた資金計画は生涯にわたる長期の計画ですので、その間に家族の状況や収入、将来の目標等が変化することが考えられます。そこで、ライフサイクルをいくつかのステージに区分けして、顧客が現在立っているライフステージに合った計画を立てる必要があります。また、顧客が現在、ライフサイクルの中のどのステージにいるかによって、どのイベントに重点を置いた生活設計を立てればよいかが違ってきます。

これらのライフイベントのうち、特に住宅取得資金や子どもの教育資金、老後の生活資金は金額が大きくなるため、少しでも早くから経済的な備えをしておく必要があります。

また、どのステージにいても、急な出費に備えた資金（緊急予備資金）と、世帯主に万が一のことがあった時に備えた資金（遺族生活資金）を並行して準備することが大切です。

これらの出費に備えるには、貯蓄（資産運用等を含む）だけでは不十分な場合が多いため、保険の補償（保障）機能や貯蓄機能を活用して、資金準備をしておくのが一般的な方法といえます。

2. ライフステージごとの特色と必要資金

人生には、様々な節目があります。人の一生は、その節目によって、独身期、家族形成期、家族成長期、家族成熟期、退職・老後といったライフステージに分けることができ、このステージごとに各自各様のニーズがあります。

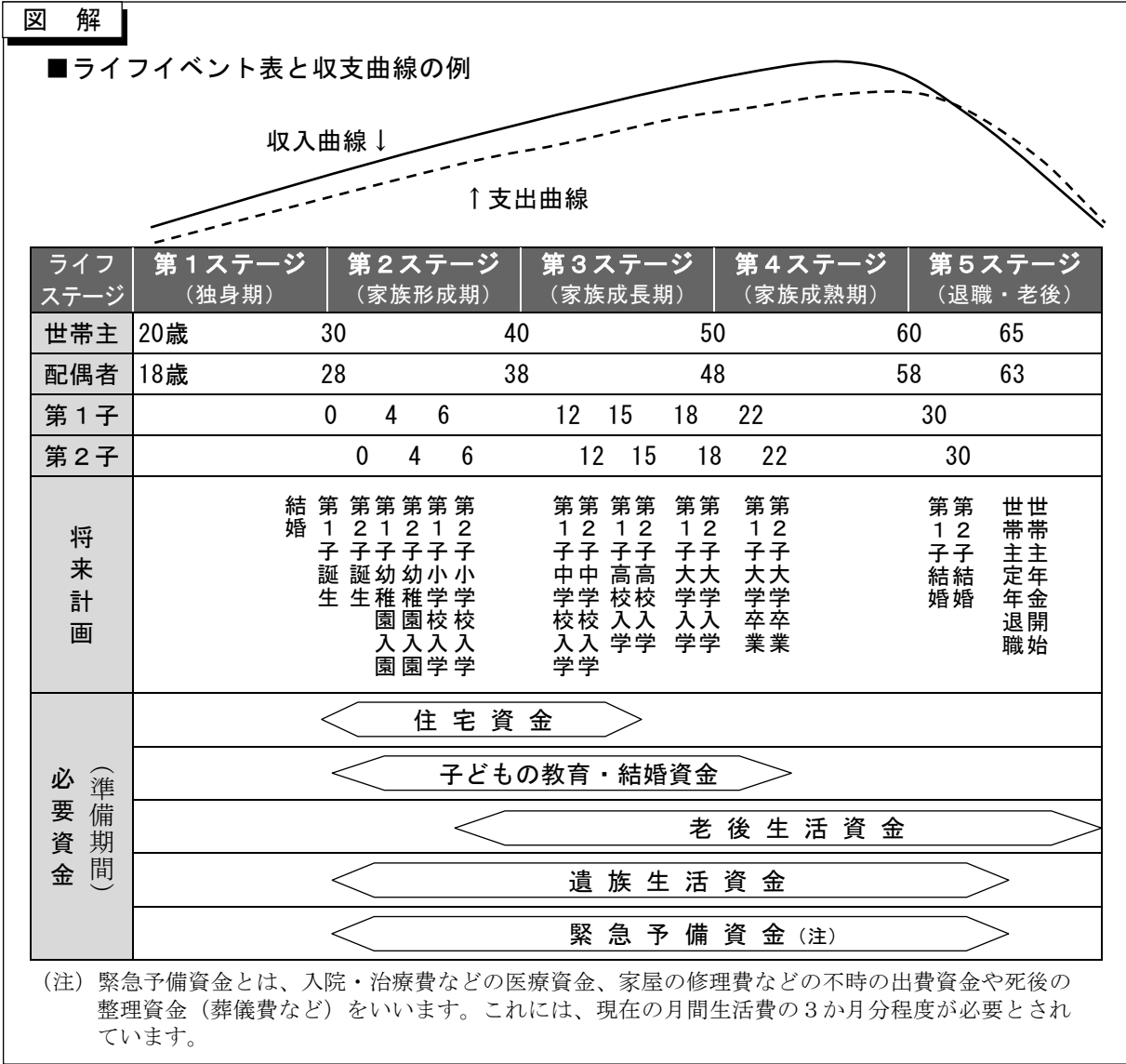
下表はあくまで一例です。価値観も多様化しており、一人ひとりに合わせた対応が必要です。

(参考)

	2010（平成22）年	2022（令和4）年（注1）
①初婚年齢	夫30.5歳 妻28.8歳	夫31.1歳 妻29.7歳
②50歳時未婚率	男性20.1% 女性10.6%	男性28.3% 女性17.8%
③合計特殊出生率（注2）	1.39	1.26

（注1）②50歳未婚率については厚生労働省「令和5年度 厚生労働白書」を基に2020年度実績値を記載

（注2）合計特殊出生率は、15歳から49歳までの女性の年齢別出生率を合計したものです（①初婚年齢および③合計特殊出生率は厚生労働省「令和4年 人口動態調査」より）



ライフステージごとに、その特徴と必要準備資金について見てみましょう。

第1ステージ（独身期）

20歳から30歳くらいまでの時期です。

就職により、定期的な収入が得られるようになりますが、日常の生活費やレジャー等に使うお金が多く、貯蓄にまわせる額は少ない時期です。まだ貯めるという習慣が身についていないので、まずは就職と同時に財形貯蓄や、確定拠出年金、NISA、給与振込口座からの自動積立などを利用して、貯蓄をする習慣を身につけるようにすることが大切です。

第2ステージ（家族形成期）

30歳から40歳くらいまでの時期で、出産、子育て、住宅取得といった人生のイベントが続きます。子どもが生まれると経済的負担や育児に関する精神的肉体的負担も増加しますので、夫婦間で役割分担を決めることも重要です。また、住宅については賃貸か購入かの選択にも迫られます。住宅を購入する場合は、まず「いつ頃、いくらぐらいの物件を買うのか」といった住宅取得計画を立て、他のライフイベントにかかる費用等も考えながら、取得の目標時期までに頭金を着実に積み立てていくようにします。

また、災害への備えや、万が一の場合の補償（保障）（遺族生活資金）を考え始める時期でもあります。

第3ステージ（家族成長期）

40歳から50歳くらいまでの時期です。この時期は、子どもの進学・教育、住宅のローン返済等、最も出費のかさむ時期で、キャッシュ・フロー（注）も赤字になりがちなのが特徴です。

（注）ここでいう「キャッシュ・フロー」とは、「可処分所得一年間の支出総額」から算出される「年間収支」と、その時点での「貯蓄残高」のことをいいます。

一方で、世帯主としては家族への責任がますます重くなるのに加え、そろそろ老後の準備も本気で考えなければならない時期でもあります。マネープランとしては、子どもの進学・教育資金、老後資金、住宅ローンの繰上返済等がポイントとして挙げられます。

第4ステージ（家族成熟期）

50歳から60歳くらいの時期で、人生の中で一番充実した時期です。

ただし、子どもが独立するまでは経済的に最も苦しい時期といえるかもしれません。子どもが独立した後は、時間的にも余裕ができ、定年後のセカンドライフについて考える余裕もできます。また、毎月の収支も幾分か楽になってくるでしょう。

しかし、後で説明しますように、人生100年時代であり、退職後最低でも20年間以上の生活資金となると、雇用延長を選択するか、あるいは再就職を考える場合はできるだけ早く準備を始めて、ゆとりあるセカンドライフの資金づくりをする必要があるといわれています。

また、この年代は既に参加している生命保険や個人年金保険、積立型の損害保険が満期を迎えたり、生命保険の重点保障期間が満了したりする時期となることもあり、保険内容の確認と必要補償（保障）額の見直しも必要となります。

第5ステージ（退職・老後）

第2の人生ともいわれる60歳以降の時期です。定年退職を迎え、時間的にも精神的にもゆとりができてきます。近年は定年延長を行う企業も多く、65歳、70歳まで働き続ける方も増えています。

サラリーマンの場合、退職後の収入は年金によるものになりますが、退職金や、それまでに蓄えてきた貯蓄、個人年金、企業年金、公的年金などを有効に使いながら、豊かな老後を目指すことが大切です。

以上のように各々のライフステージにおけるイベント、それに必要となる資金は、大きく違ってきます。

まずは、顧客自身が現在ライフサイクルの中のどのライフステージにいるのかを考え、そのライフステージにおけるイベント達成に重点をおいたライフプランニングを行うようにすることが大切です。

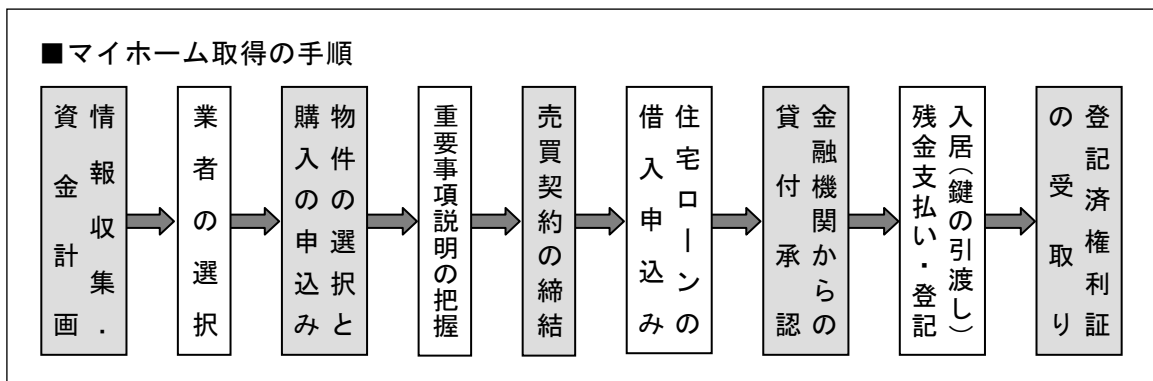
第3章 ライフイベントごとの資金はいくら必要か

1. 住宅資金

住宅取得は、一般的に人生で最も高額な買い物です。金融広報中央委員会の「家計の金融行動に関する世論調査（二人以上世帯調査）令和4年調査結果」の各種分類別データ（令和4年）によると、非持家世帯の自家取得予定時期については、「10年以内」を予定している世帯が23.3%となっています。一方で、①マイホーム取得は目下のところ考えていないが25.5%、②将来にわたってもマイホームを取得する考えはないが37.9%となっており、多様な考え方を持っていることがわかります。

	所 有	賃 貸
メリット	●財産として残せる ●老後の住まいの心配がない ●ローン完済後の住居費の負担が軽い	●いつでも自由に転居できる ●初期費用が安い ●収入に変化があったとき住居費をコントロールしやすい
デメリット	●簡単に引っ越せない ●生活の変化に対応しづらい ●固定資産税がかかる	●財産として残せない ●利用の自由が制限される ●家賃の支払いが一生続く

所有に踏み切るか、賃貸にするか、それに応じた資金調達を考える必要があります。所有を検討する場合、マイホーム取得の手順は、一般的に下図のようになります。



（1）住宅資金の実態

マンション購入のための資金計画を見てみると、必要資金（購入価額）は全国平均で約4,848.4万円となっており、その内訳は、自己資金（手持金）約987.8万円、借入金（融資金・その他の資金）約3,860.5万円（住宅金融支援機構「2022年度 フラット35利用者調査」より）で、大部分を借入金（借入金の割合は79.6%）に頼っているのが現状です。なお、中古マンション購入の場合の借入金の割合も83.2%であり、建売住宅や注文住宅もほぼ同様な傾向にあります。そのため、住宅を購入する際には、通常、自己資金に加えてローンを利用することになります。

ローンを利用する場合、通常、金融機関の指定する信用保証保険、または信用保証協会保証が必要です（ローン保証料がかかりますが、不要という金融機関もあります）。そのほか団体信用生命保険料（保険料をローン金利に上乗せするのが一般的です）、火災保険料・地震保険料、抵当権設定費用、事務手数料、金銭消費貸借契約書に係る印紙税等も必要になります。その額は物件内容、ローンの種類によって大きく異なるので、物件ごとに確認する必要があります。

住宅資金についてローンを利用する場合、一般には、年収額に占める年間返済額は25%以内に抑えるのが適当だといわれていますが、借りる人の年収額や家族構成などによって大きく異なります。

＜例1＞年収額1,200万円の場合	＜例2＞年収額800万円の場合
・年間返済額：25%→300万円 ・年間生活費＝900万円	・年間返済額：25%→200万円 ・年間生活費＝600万円

現状では、マンション価格の上昇の影響などにより、総返済負担率（注）25%以上の世帯の割合は、44.1%に達しています。（住宅金融支援機構「2022年度 フラット35利用者調査」より）

（注）1か月当たり予定返済額を世帯月収で除した数値をいいます。

いずれの場合においても、無理なく返済できる範囲で資金計画を立てることが基本です。

（2）住宅資金づくりのアドバイス

①購入時に必要な金額の目安

【頭 金】

一般に、住宅の購入時に支払う頭金は、購入価額の2割以上を用意する必要がありますといわれています。これは、住宅ローンを貸し出す金融機関の多くが、融資率（担保率）を購入価額の8割程度を目安にしているためです。したがって、頭金として800万円を用意できる場合は、その5倍の4,000万円までの住宅が買えるということになります。

中には8割を超えて借りられるケースがありますが、借りる側（返す側）の立場で考えると、できるだけ頭金の割合を多くして借入れを減らし、購入後の生活にゆとりを持たせるようにすることが大切です。

【住宅ローン】

住宅ローンの種類は金利タイプ別に見ると、①変動型（72.3%）②固定期間選択型（18.3%）③全期間固定型（9.3%）があります。全期間固定型のうちフラット35（P.96参照）の利用割合は約6割となっています（住宅金融支援機構「住宅ローン利用者調査（2023年4月調査）」より）。フラット35は、民間金融機関（銀行）と住宅金融支援機構が提携して扱っている全期間固定型住宅ローンです。

変動型を選択した理由は金利が低いというのが最多です。日本の住宅ローン金利は、日銀による金融緩和政策と銀行同士の競争により、低金利の状態が続いています。

そのため、変動金利型とフラット35の金利の差が拡大を続け、フラット35の利用者は減少傾向にあります。

一方、フラット35を利用した方の理由は返済額を確定しておきたかったというのが最多です。いつまで金融緩和が続くかわからないこともありますので、固定型と変動型の特徴をしっかりと把握して選択することが重要です。

【購入時の諸費用】

住宅の購入時には、物件の購入代金のほかに税金（印紙税、不動産取得税、登録免許税等）や各種保険料、仲介手数料、引越費用などがかかります。これらの諸費用は、頭金とは別に準備しておく必要があります（注）。諸費用はケースにもよりますが、一般に購入価額の10%程度が目安になります。

例えば、4,000万円の住宅なら400万円となりますので、頭金を2割とすると合わせて1,200万円の現金が必要ということになります。

また、消費税（土地の売買については消費税の対象外）もかかります。

なお、マイホーム（所有者自身が居住するもの）には、住宅ローン減税、マイホーム売却時の税金の控除、相続時精算課税制度に係る住宅取得資金贈与の特例など多くの税法上の特典があります。

（注）購入時の諸費用以外に、購入した住宅での新生活に使用する家具（カーテン、カーペット）等の新調、エアコンの追加等も一般的には発生しますので、これら「新生活のための諸費用」も検討しておく必要があります。

【住宅ローン減税】

広く国民が住宅を取得できるように、住宅ローンを借りる際に支払う金利負担を軽減するために設けられた減税制度です。

住宅の建築、購入、リフォーム、またその取得資金を住宅ローンでまかなった場合に、年末のローン残高の0.7%が最大13年間、所得税（所得税において控除しきれない場合、翌年の住民税からも一部控除）から減税されます。

適用要件は以下のとおりです。

- 住宅ローンの返済期間が10年以上
- 自ら居住している
- 床面積50㎡以上
- 床面積の1/2以上が自己の居住用である
- 合計所得金額が2,000万円以下 など

（注）2021（令和3）年の年末までは1%の減税が受けられ、低金利下で適用金利より上回る減税が行われたことで結果として利益となってしまう人が増え、その点が問題視されました。例えば、変動金利で0.5%程度の低金利で借りた人は、2021年の年末までは住宅ローン控除が1%だったため、減税を受けられる期間はずっと0.5%の利益を得ることができるところです。そのため控除率が0.7%まで下がりました。そのほかにも、所得制限が3,000万円から2,000万円へ引き下げられました（令和4年度税制改正）。

②住宅資金の頭金づくりのための商品選択

住宅資金準備に的を絞った金融商品として、財形住宅貯蓄があります。財形住宅貯蓄は、持家としての住宅の取得等のために勤労者が行っていく長期的・計画的な貯蓄で、このような勤労者の自助努力に対して非課税という優遇措置が取られています。

なお、財形年金貯蓄と合わせて貯蓄残高が550万円になるまで税金がかりません。

また、貯蓄の種類によって預貯金型と保険型に分類されますが、税法上の非課税限度額や非課税限度額を超えた場合の課税扱い、要件外払出しをした場合の課税方法などが異なります。

(3) 住宅ローンの返済に関するアドバイス

住宅ローンの見直し方法には「借換え」、「繰上返済」および「条件変更」の3つがあります。

①住宅ローンの借換え

借換えとは、現在借入れしている住宅ローンをいったん一括返済して、新たに住宅ローンを契約することです。代表的な借換えは、現在より金利の低いものへの借換えです。この場合、「フラット35」や「財形住宅融資」は借換えには使えない(注)ため、銀行などの民間住宅ローンを使うことになります。借り換えると、新規契約となるので、まったく新しくローンを組むのと同様に担保評価などの審査や諸費用(手数料、登記費用など)が必要になります。

(注)フラット35(保証型)については借換え先に利用できます。

一般的に次の3項目を満たしている場合、借換えの効果が期待できるといわれています。

- a. 残高が1,000万円以上あること
- b. 返済期間が10年以上あること
- c. 借換え後の金利が1%以上下がること

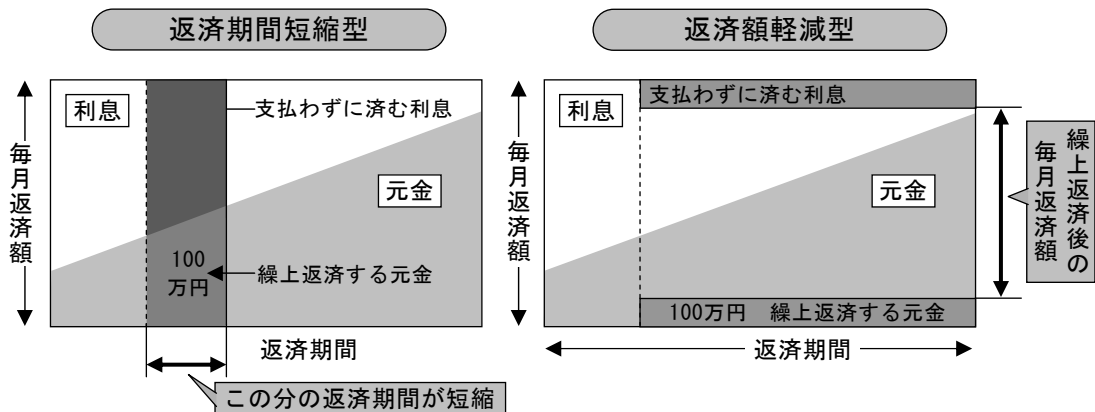
上記のほかに、将来、金利水準が上昇する可能性があるかと判断した場合に、低金利の今のうちに変動金利から固定金利に借り換えるという方法も考えられます。

②住宅ローンの繰上返済

繰上返済とは、住宅ローンの毎月返済額やボーナス払いとは別に、まとまった資金をローンの返済に充てることです。繰上返済により、資金を元金部分の返済に充てられますから、借入れを行ってから早い段階ほど、また借入期間が長いものほど、将来支払う利息をより軽減することができます。

元利均等返済での繰上返済の方法には、「返済期間短縮型」と「返済額軽減型」があります。どちらを選択するかによって、メリットが異なります。返済額軽減型は毎月の返済額が軽減されますが、返済期間短縮型より返済額軽減型のほうが返済総額は多くなります。

元利均等方式での繰上返済のイメージ



返済期間短縮型	返済金（例えば100万円）を一定期間の元金の返済に充て、その期間分だけ返済期間を短縮する方法です。同じ額を繰上返済しても、繰上返済する時期が早いほど、長い期間が短縮できます。
返済額軽減型	返済期間短縮型と同様に返済金（例えば100万円）を一定期間の元金の返済に充てますが、繰上返済実施時点で、返済期間を変えずに残りの期間の返済元金を再計算する点で返済期間短縮型と異なります。返済期間は変わりませんが、毎回返済額は軽減されます。

なお、最近は将来の不安から繰上返済より手元の現金のほうが大事と考える人もいます。しかし、先々のインフレなどに懸念があるのであれば、現時点で現金を抱え込むより10～20年後にローン返済出費を残さない方がよいという考え方もあります。

③住宅ローンの条件の変更

借入先を変えずに、返済期間の短縮や延長、返済額の変更など、返済条件を見直す方法です。手数料がかかる場合がありますので、手数料と条件変更による差益を確認しましょう。

いずれの見直しにしても、金融機関などの専門家とよく相談し、メリット・デメリットの内容を確認したうえで実行しましょう。

（参考）フラット35（買取型）の商品概要

フラット35には「買取型」「保証型」などがありますが、ここでは代表的な「買取型」の商品概要について記載します。

申込要件	・申込時の年齢が70歳未満の者（親子リレー返済利用の場合は満70歳以上の申込みも可）		
	・日本国籍の者、永住許可を受けている者または特別永住者		
	・すべての借入れ（注）に関して、年収に占める年間合計返済額の割合（＝総返済負担率）が、次表の基準を満たしている者（収入合算可能）		
	年収	400万円未満	400万円以上
	基準	30%以下	35%以下
	（注）フラット35のほか、フラット35以外の住宅ローン、自動車ローン、教育ローン、カードローン（クレジットカードによるキャッシング、商品の分割払いやリボ払いによる購入を含む）などをいう。		
資金使途	①申込本人または親族が住むための新築住宅の建設・購入資金または中古住宅の購入資金		
	②セカンドハウスや親族が住むための住宅の建設・購入資金		
借入対象となる住宅	・住宅金融支援機構が定めた技術基準に適合すること		
	・住宅の床面積が次表の基準に適合すること		
	一戸建て住宅、連続建て住宅、重ね建て住宅の場合	70㎡以上	
	共同住宅の場合	30㎡以上	
	・敷地面積の要件はない。		
借入額	100万円以上8,000万円以下（1万円単位）で、建設費または購入価額（非住宅部分を除く）以内		
借入期間	15年（申込本人または連帯債務者が満60歳以上の場合は10年）以上で、かつ、次の①または②のいずれか短い年数（1年単位）が上限となる。 ①「80歳」－「申込時の年齢（1年未満切上げ）」 ②35年		
借入金利	・全期間固定金利 ・借入期間（20年以下・21年以上）、融資率（9割以下・9割超）、加入する団体信用生命保険の種類などに応じて借入金利が異なる。		
返済方法	・元利均等返済毎月払いまたは元金均等返済毎月払い ・6か月ごとのボーナス払い（融資金額の40%以内〈1万円単位〉）も併用可能		
担保	・借入対象となる住宅およびその敷地に、住宅金融支援機構を抵当権者とする第1順位の抵当権を設定		
保証人・保証料	・保証人は必要なく、保証料もかからない。		
団体信用生命保険	・原則として団体信用生命保険に加入		
火災保険	・返済終了までの間、借入対象となる住宅について、火災保険に加入する。		
繰上返済	・インターネットの場合は10万円から、金融機関窓口の場合は100万円から可能で、手数料はかからない。		

（フラット35（買取型）パンフレット・2023年4月版 住宅金融支援機構を基に作成）

（参考）住宅購入時の災害リスク

住宅を購入する際に、忘れてならないのがその地域の災害リスクを知ることです。安全な住居環境を知ることによって長く安心な生活ができるといえます。近年は技術の発達によって、どの地域がどのような災害の可能性があるのか、被害はどの程度予測されるかが事前に把握できるようになりました。災害リスクがない地域を探すのは現実的ではないため、災害リスクと真正面から向き合い、万が一に備えて避難ルートや耐震・浸水対策などの様々な避難計画・防災対策を役立てることが大切です。それが家族や住居を守ることにもつながります。そうしたことを踏まえて、下記のサイト（所管：国土交通省）を参考にするとよいでしょう。

ハザードマップポータルサイト <https://disaportal.gsi.go.jp/index.html>

防災ポータル <https://www.mlit.go.jp/river/bousai/olympic/index.html>

統合災害情報システム (DiMAPS) <https://www.mlit.go.jp/saigai/dimaps/index.html>

2. 教育資金

(1) 教育費用の実態

子ども1人当たりにかかる教育費として、一般的に、幼稚園から大学（短大・大学院）までの16～20年間にわたる費用を考えなければなりません。幼稚園から大学（理系）までの教育費を試算してみると、すべて国公立でも約1,055.6万円、すべて私立では約2,660万円にもなります。また、大学4年間の自宅外通学者（1人）への仕送り額は約383.2万円が必要となります（令和3年度「子供の学習費調査」・文部科学省、令和3年度「教育費負担の実態調査結果」・日本政策金融公庫を基に作成）。

(2) 教育資金づくりのアドバイス

子どものいる家庭では、教育費や塾・習い事の費用が、家計の大きな負担になっています。しかし、子どもの教育にかかる費用は、いつ頃どのくらいの額が必要になるのかは、ライフサイクルを考えれば予測できることですので、教育資金の準備をなるべく早い時期から計画的に行うことがとても重要です。

子どもの教育資金は、子どもの一生に関わる欠かすことのできない大切な資金であり、他の目的のための貯蓄とは区別して、確実に準備する必要があります。

子ども名義で毎月の積立貯蓄によって、少しずつ教育資金を準備していくのが無理のない方法といえます。生命保険会社等で取り扱っているこども保険も有効です。こども保険では、子どもの入学時には祝金が給付されるので、入学金等に充当することができ、万が一保護者（保険契約者）が死亡した場合には、保険料の支払いが免除となり、契約が継続します。

また、高校や大学に進学するにあたり、一時期に多額の教育資金が必要となる場合は、教育ローンの利用を検討するのもよいでしょう。

教育ローンには、公的教育ローンと民間金融機関（銀行等）の教育ローンがあります。公的な教育ローンとしては日本政策金融公庫による教育一般貸付（国の教育ローン）があり、一定の要件を満たした場合、子ども1人につき350万円（自宅外通学や海外留学資金等の場合は最高450万円）までの融資が受けられます。

なお、教育一般貸付（国の教育ローン）の金利は年2.25%（固定金利、2023〈令和5〉年10月2日現在）、返済期間は18年以内（金利および返済期間は、利用条件により異なります）となります。

一方、銀行等の教育ローンは融資スピードが速く、変動金利・固定金利（変動型の方が金利は低い）を選ぶことができます。従来は公的な教育ローンに比べて金利が高いのが難点でしたが、最近では、地方銀行や信用金庫などが力を入れており、かなり低い金利の教育ローンも増えてきています。

3. 結婚資金

結婚については、個人の価値観でそのマネープランは大きく違ってきます。

(1) 結婚費用の実態

主な費用は次のようなものです。

- ①婚約関係費用
- ②挙式、披露宴・ウエディングパーティー関係費用
- ③新婚旅行費用
- ④新生活の準備関係費用

挙式、披露宴・ウエディングパーティー総額の平均は327.1万円（推計値）です。新型コロナウイルス感染症の影響により近年は減少していましたが、持ち直しの傾向が出てきました。また、挙式、披露宴・ウエディングパーティーの費用としての親・親族からの援助があった人は73.5%で援助金額の平均は163.7万円となっています。（ゼクシィ結婚トレンド調査2023調べ）。

(2) 結婚資金づくりのアドバイス

結婚資金は、結婚する本人はもちろん、その親にも大きな負担となることがありますから、本人・親ともに資金準備を行うことが望まれます。

ポイントは、いつまでにいくら貯めるのか、具体的な目標を立てる（たとえ相手や時期が決まっていなくても、なるべく早い時期から目標に向けて貯蓄をスタートすることです）。

4. 出産費用

結婚して新生活が始まり、生活設計の基盤づくりをする大切な時期に準備しておくべき資金として、出産費用があります。出産費用（室料差額等は除きます）は、正常分娩の場合、全施設（公的病院、私的病院、助産所を含む診療所）の平均は482,294円となっています（令和4年度・厚生労働省保険局調べ）。

また、出産にあたっては健康保険から各種手当金・一時金が支給されること、入院費が医療費控除の対象となることから、税金の還付を受けられる場合があることも忘れずにアドバイスしてあげることが大切です。ただし、還付を受けるためには確定申告が必要であり、その際には支払った医療費の領収書の添付、または提示が必要になります。

(参考) 所得税、個人住民税において医療費控除の対象となる金額の計算式は次のとおりです。

医療費控除の対象 となる金額 (200万円限度)	=	その年に実 際に支払っ た医療費の 合計額	－	保険金などで 補てんされる 金額	－	10万円(その年の総所得金 額等が200万円未満の人は 総所得金額5%の金額)
--------------------------------	---	--------------------------------	---	------------------------	---	---

(注) 医療費として認められるものは、自己負担分の治療費・薬剤費・入院費用、交通費等です。

【例】

Aさん(2022〈令和4〉年の給与所得400万円)は、2022(令和4)年中に次の医療費および医療関連費を支払いました。なお、民間の医療保険から入院給付金として20万円の給付を受けています。この場合の医療費控除の対象となる金額は以下のようになります。

- ・Aさんの骨折による入院費：40万円
- ・Aさんの妻の歯の治療費：7万円
- ・Aさんの人間ドック費用：5万円(特に疾病は発見されなかった)
- ・薬局で購入した薬代：1万円

$$(40万円 + 7万円 + 1万円) - 20万円 - 10万円 = 18万円 (\leq 200万円)$$

(参考) 医療控除の特例(セルフメディケーション税制)

セルフメディケーション税制(特定の医薬品購入額の所得控除制度)は、医療費控除の特例として、健康の維持増進及び疾病の予防への取組みとして一定の取組みを行う個人が、2017(平成29)年1月1日から2026(令和8)年12月31日までの間に、スイッチOTC医薬品(要指導医薬品及び一般用医薬品のうち、医療用から転用された医薬品)

(注)を購入した際に、その購入費用について所得控除を受けることができるものです。控除額は医薬品購入費用のうち12,000円を超える部分とし、88,000円を上限とします。

<セルフメディケーション税制の利用が可能となる条件>

- 購入時のレシートを保存していること
- 購入額は世帯の合計で年間12,000円以上であること
- 申告を行う対象となる年(対象の医薬品を12,000円以上購入した年)に、予防接種や健康診断の受診など健康のための一定の取組みを行い、その領収書又は結果通知表を保存していること

なお、本特例は医療費控除との選択適用となるので、いずれか一方を選択して適用を受けることになります。

(注) 2022(令和4)年1月1日から、スイッチOTC以外にも対象となる商品が追加されました。

具体的な対象医薬品の一覧は、厚生労働省ホームページをご確認ください。

5. 遺族生活資金

世帯主（主たる生計維持者）が事故や病気で死亡するなど万が一の場合に備えて、残された家族のための生活資金を準備しておくことは、イベント資金を準備することよりも重要視しなければなりません。

（1）遺族生活資金

遺族生活資金は、一般的には「家族の生活資金」と「妻の生活資金」の2つに分けて算出し、それぞれの額を合計して求めます。

①家族の生活資金

一般に、末子が大学を卒業するまでの生活資金を準備する必要があるとされています。

- ・現在の月間生活費の7割を家族の月間生活費として見積もり、末子が大学を卒業（22歳）するまでの期間を必要期間として算出します。

$$\text{現在の月間生活費} \times 0.7 \times 12\text{か月} \times (\text{22歳} - \text{末子の現在年齢})$$

②妻の生活資金

末子が独立した後の残された妻の老後生活のための資金準備も必要です。子どもが結婚した後も同居するかどうかで妻の生活資金は大きく変わります。

ここでは子どもと別居する場合の算式を見てみましょう。

- ・現在の月間生活費の5割を妻の月間生活費として見積もり、末子が大学を卒業（22歳）したときの妻の平均余命期間を必要期間とします。

$$\text{現在の月間生活費} \times 0.5 \times 12\text{か月} \times \begin{array}{l} \text{末子の大学卒業時の} \\ \text{妻の平均余命 (注)} \end{array}$$

（注）平均余命とは、その人が将来平均して生きられる年数のことをいいます。

【例】

夫（42歳）、妻（41歳）、子ども2人（12歳・10歳）の家庭で、現在の月間生活費45万円の場合

a. 家族の生活資金

$$45\text{万円} \times 0.7 \times 12\text{か月} \times (22 - 10)\text{年} = 4,536\text{万円}$$

b. 妻の生活資金

$$45\text{万円} \times 0.5 \times 12\text{か月} \times 35\text{年 (注)} = 9,450\text{万円}$$

（注）末子が大学卒業時の妻の年齢は53歳、平均余命は35年（令和3年 簡易生命表・厚生労働省より）となります（平均余命は小数第1位を四捨五入）。

c. 遺族生活資金（a + b）

$$4,536\text{万円} + 9,450\text{万円} = 13,986\text{万円}$$

（参考）公的年金からの遺族給付（2023〈令和5〉年4月分以降）

生計の担い手である被保険者が死亡したときは、その人によって生計を維持していた所定の遺族に年金が支給されます（一定要件を満たした場合）。

- 国民年金の遺族基礎年金の年金額は「子のある配偶者」の場合、67歳以下の方（1956〈昭和31〉年4月2日以降生まれ）は年額795,000円、68歳以上の方（1956〈昭和31〉年4月1日以前生まれ）は年額792,600円、生計を同一にする第1子、第2子は各年額228,700円、第3子以降は各年額76,200円を加算した額が支給されます。

※受給対象者は、亡くなる夫と生計を一にしていた配偶者（子供がいる方のみ対象）とその子です。

- 厚生年金保険の遺族厚生年金の年金額は、死亡した方の老齢厚生年金の報酬比例部分の4分の3相当額です。

※遺族基礎年金と異なり、遺族厚生年金は子供のいない配偶者も対象となり、原則として一生涯の受給ができます。

（2）遺族生活資金準備のアドバイス

高額な遺族生活資金を準備するには、加入したその日から万が一の場合に備えられる生命保険で準備するのが最適といえます。

この場合、子どもが成人するまでの責任の重い時期に保障を大きくすることができる「定期保険特約付終身保険」や「定期保険特約付養老保険」などがあります。

また、災害割増特約を付加すると、災害による死亡の場合には所定の割増保険金が支払われる点もポイントです。

公益財団法人 生命保険文化センターの「2022（令和4）年度 生活保障に関する調査（2023〈令和5〉年3月）」（以下、「生活保障に関する調査」といいます。）によると、生命保険・生命共済（個人年金保険やグループ保険、財形は除きます）の全生保加入率（被保険者になっている割合、集計対象は18～79歳）は79.8%（男性77.6%、女性81.5%）となっており、生命保険の加入金額（普通死亡保険金額。ただし、個人年金保険の死亡保障部分、およびグループ保険、財形は除きます）は、男性平均1,373万円、女性平均647万円となっています。

第4章 治療費・介護費用

1. 病気やケガの治療費

病気やケガに対して不安感を抱く人の割合は88.5%（①非常に不安20.2% ②不安34.0% ③少し不安34.3%）に達します（「生活保障に関する調査」より）。

わが国における死亡数、患者数、医療費のいずれをとっても、がん（悪性新生物）、心臓病、脳血管疾患などの生活習慣病は最も大きな割合を占めており、これらの疾病は、高齢化の進行に伴い今後ますます増加していくものと予測されています。

一方、個別の疾病ごとに最近の動向をみると、がん（悪性新生物）については肺がんや大腸がんが増加し、心臓病については狭心症や心筋梗塞が増加するなど、生活習慣の変化を反映した状況となっています。

特に、がん（悪性新生物）は2022（令和4）年の全死亡者に占める割合が24.6%（死因順位1位）となっており、全死亡者のおよそ4人に1人はがん（悪性新生物）で死亡したことになります。ちなみに、第2位は心疾患、第3位は老衰となっています（令和4年 人口動態統計・厚生労働省より）。

また、長期入院による治療費や差額ベッド代など経済的負担も重くなります。平均在院日数は32.3日となっています。なお、がん（悪性新生物）による平均在院日数は19.6日となっています（令和2年 患者調査・厚生労働省より）。

こうした長期入院による経済的な負担を軽減するために「高額療養費制度」が用意されています。入院経験がある人の直近の入院時の高額療養費制度の利用経験をみると、「高額療養費制度を利用した」は60.9%、「高額療養費制度は利用しなかった」は32.2%となっています（「生活保障に関する調査」より）。

（参考）健康保険の自己負担と高額療養費制度

健康保険では、被保険者が70歳未満の場合は医療費の3割が、70歳以上75歳未満の場合は医療費の2割が、75歳以上の場合は1割が自己負担（現役並み所得がある場合は3割負担）となります。これらの被保険者の扶養家族（被扶養者）のうち、未就学児童は2割が自己負担となります。

また、保険診療の1か月の自己負担割合が高額となった場合に、一定の金額（自己負担限度額）を超えた額が支給される高額療養費制度があります。

<高額療養費の例>

70歳未満、年収約370万円～770万円の場合（3割負担）。

医療費総額が100万円だったとすると、3割負担なので窓口負担は30万円になります。

①自己負担限度額

$$80,100円 + (1,000,000円 - 267,000円) \times 1\% = 87,430円$$

②高額療養費として支給される額

$$300,000円 - 87,430円 = 212,570円$$

こうした病気やケガによる経済的負担に備えるために保険の活用が考えられます。

「生活保障に関する調査」によると保険の種類別の加入率は下記（参考）のようになっています。なお、疾病入院給付金日額は全生保平均で8,700円（男性9,600円、女性8,100円）となっています。

（参考）生命保険（医療保険）の加入率（令和4年度）

疾病入院給付金が支払われる生命保険	65.7%
がん保険	39.1%
特定疾病保障保険	30.9%
先進医療保険	25.6%
認知症保険	1.9%
生活障害・就業不能保障保険	5.3%
健康増進型保険	1.2%

※それぞれ特約によるものも含まれます。「生活保障に関する調査」を基に作成

（参考）健康保険の傷病手当金

健康保険には、所定の被保険者（注1）に対して支給される「傷病手当金」の制度があります。この制度により、①業務外の事由による病気やケガのため療養中であること②仕事につけないこと（労務不能）③連続する3日間を含み4日以上仕事を休んだこと④休業期間中の給与の支払いがないことの4条件を満たしている場合に、休業4日目から1日につき標準報酬日額（注2）の3分の2に相当する金額が傷病手当金として支給されます。

この手当金の支給は、実際に支給が開始された日から通算して1年6か月です。

（注1）任意継続被保険者は支給対象となりません。また、国民健康保険には同様の制度はありません。

（注2）標準報酬日額は、支給開始日以前の継続した12か月間の各月の標準報酬月額を平均した額の30分の1に相当する額となります。

2. 要介護状態になったとき

現在、私たちが老後生活について抱いている最大の不安は、介護の問題です。「生活保障に関する調査」によると自分の介護に不安があると答えた人は88.6%、親や親族なども介護する立場になった場合に不安があると答えた人は74.9%となっています。

このように介護の問題が老後の大きな不安要因になっていることがうかがえます。

寝たきりや認知症、虚弱により要介護状態または要支援状態となり、要介護認定または要支援認定を受けた認定者数は、約690万人（厚生労働省・令和3年度 介護保険事業状況報告〈年報〉より）となり、今後も増加していくものと予測されています。

公益財団法人 生命保険文化センターの「2021（令和3）年度 生命保険に関する全国実態調査」によれば、世帯主または配偶者が要介護状態となった場合、公的介護保険の範囲外の費用（注）に対して必要と考える資金総額の平均は、初期費用と月々の費用を合わせて3,311万円、経済的備えに対して39.7%が非常に不安であると回答しています（少し不安と非常に不安を合計すると75.6%）。また、過去3年間に介護経験がある人の介護期間の平均は5年1か月です。

（注）公的介護保険では、市町村（特別区を含みます）への事前申請により、介護住宅改修費や介護福祉用具購入費などが支給されます。範囲外の費用とは、このほかの改造費や介護用品購入などの初期費用および月々かかる自己負担費用などを指します。

「生活保障に関する調査」において、自分自身が要介護状態になった場合に、どのような場所で介護してもらいたいと考えているのかをみると、「公的な介護老人福祉施設など」が33.6%と最も高く、次いで「自分の家」（32.9%）、「介護などのサービス付き住宅」（12.0%）となっています。

また、自分自身が要介護状態になった場合のための経済的な準備状況をみると、「準備している」は53.5%、「準備していない」は43.0%と拮抗しています。他の保障領域の「準備している」の割合（医療保障（82.7%）、老後保障（66.5%）、死亡保障（73.1%））と比較すると、介護保障の準備割合は低く、最も準備が進んでいない領域といえます。

なお、準備は預貯金、保険などで行いますが、介護保険・介護特約の加入率は、9.5%となっています。

(参考) 介護保険の介護予防サービス・在宅サービスの支給限度額

介護保険の介護予防サービス・在宅サービスの支給限度額は以下のとおりです。

要介護状態区分	身体の状態（例）	支給限度基準額
要支援 1	●要介護状態とは認められないが、社会的支援を必要とする状態 食事や排泄などはほとんどひとりでできるが、立ち上がりや片足での立位保持などの動作に何らかの支えを必要とすることがある。入浴や掃除など、日常生活の一部に見守りや手助けが必要な場合がある。	5,032単位
要支援 2	●生活の一部について部分的に介護を必要とする状態 食事や排泄などはほとんどひとりでできるが、日常生活に見守りや手助けが必要な場合がある。立ち上がりや歩行などに不安定さがみられることが多い。	10,531単位
要介護 1	問題行動や理解の低下がみられることがある。この状態に該当する人のうち、適切な介護予防サービスの利用により、状態の維持や改善が見込まれる人については要支援 2 と認定される。	16,765単位
要介護 2	●軽度の介護を必要とする状態 食事や排泄に何らかの介助を必要とすることがある。立ち上がりや片足での立位保持、歩行などに何らかの支えが必要。衣服の着脱は何とかできる。物忘れや直前の行動の理解の一部に低下がみられることがある。	19,705単位
要介護 3	●中等度の介護を必要とする状態 食事や排泄に一部介助が必要。立ち上がりや片足での立位保持などがひとりでできない。入浴や衣服の着脱などに全面的な介助が必要。いくつかの問題行動や理解の低下がみられることがある。	27,048単位
要介護 4	●重度の介護を必要とする状態 食事にときどき介助が必要で、排泄、入浴、衣服の着脱には全面的な介助が必要。立ち上がりや両足での立位保持がひとりではほとんどできない。多くの問題行動や全般的な理解の低下がみられることがある。	30,938単位
要介護 5	●最重度の介護を必要とする状態 食事や排泄がひとりでできないなど、日常生活を遂行する能力は著しく低下している。歩行や両足での立位保持はほとんどできない。意思の伝達がほとんどできない場合が多い。	36,217単位

（公益財団法人 生命保険文化センター「介護保障ガイド」（2021年7月改訂版）を基に作成）

（注1）短期入所サービスの連続した利用日数は30日までとなります。連続して30日を超えない利用であっても、要介護認定の有効期間のおおむね半分を超えないようにします。

（注2）支給限度基準額は介護保険を利用できる上限の単位数です。1単位の単価は、10円を基本とします。

3. 介護費用の資金準備のアドバイス

寝たきりや認知症になる可能性は、誰にでもあります。そこで、介護状態となったときの資金準備としては、保険で備えるのが合理的といえます。しかしながら、先ほど見たように、介護保険・介護特約の加入率は、9.5%にとどまっています（P. 104参照）。

（参考）保険会社の介護保険

公的介護保険を補完するものとして、損害保険会社や生命保険会社では、要介護状態になり、その状態が一定期間継続したときに、一時金などが支払われる介護保険を販売しています。

（参考）介護にかかる費用・期間

公益財団法人 生命保険文化センターの「2021（令和3）年度 生命保険に関する全国実態調査」によれば、過去3年間に介護経験がある人に、どのくらい介護費用がかかったのかを聞いたところ、介護に要した費用（公的介護保険サービスの自己負担費用を含みます）は、住宅改造や介護用ベッドの購入費など一時的な費用の合計は平均74万円、月々の費用が平均8.3万円となっています。なお、介護を行った場所別に介護費用（月額）をみると、在宅では平均4.8万円、施設では平均12.2万円となっています。

また、介護を行った期間（現在介護を行っている人は、介護を始めてからの経過期間）は、平均61.1か月（5年1か月）となっており、4年を超えて介護した人も約5割となっています。

第5章 老後の生活資金

1. 老後の生活資金を算出する際の基本的な考え方

老後のライフステージでは、他のライフステージに比べると非常に長い期間のステージとしてマネープランを考える必要があります。

人生100年時代を迎え、将来のライフイベントのうち最も重要なのは老後生活の充実ではないでしょうか。

●一般に、老後に必要な生活資金は次の算式により求められます。

①夫婦の老後の生活費＜退職直前の生活費の7割＞

$$\text{現在の月間生活費} \times 0.7 \times 12\text{か月} \times \text{定年時の夫の平均余命}$$

②妻の老後の生活費（夫が死亡後の妻の生活資金）＜退職直前の生活費の5割＞

$$\text{現在の月間生活費} \times 0.5 \times 12\text{か月} \times \text{夫死亡時の妻の平均余命}$$

③老後の必要な生活費総額…… ① + ②

この算式は、生活水準は夫の現役時代と変わらないことを前提にし、夫婦2人の老後生活費は退職直前の7割程度、夫が死亡後の妻の老後生活費は退職直前の5割程度を月間生活費として見積もりをしたものです。

【例】

Bさん（65歳）は今月退職し、妻は61歳。現在の月間生活費が35万円の場合、平均余命までの老後の生活費はいくらでしょうか。

●夫の平均余命 19年

●夫死亡時（84歳）の妻（80歳）の平均余命 12年

※平均余命は、小数第1位を四捨五入

（令和4年 簡易生命表・厚生労働省より）

a. 夫婦の老後の生活資金

$$35\text{万円} \times 0.7 \times 12\text{か月} \times 19\text{年} = 5,586\text{万円}$$

b. 妻の老後の生活費（夫死亡後）

$$35\text{万円} \times 0.5 \times 12\text{か月} \times 12\text{年} = 2,520\text{万円}$$

$$a + b = 8,106\text{万円}$$

こうした老後の生活資金に備えるには公的年金と私的年金を活用することが重要です。

高齢になり、会社を退職するなどして所得が低くなったときの生活の支えとなるのが、老齢基礎年金と老齢厚生年金です。受け取る年金額は、保険料を納めた期間などによって決まります。概要は以下のとおりです。

(1) 老齢基礎年金

支給要件	①受給資格期間 保険料を納めた期間と保険料を免除された期間が合わせて10年以上あること ②支給開始年齢 65歳（60歳からの繰上げ受給や、66歳以降75歳までの繰下げ受給も可能）
年金額 （2023〈令和5〉年4月分）	満額（480月〈40年×12月〉保険料を納めた場合） ・67歳以下の方（1956〈昭和31〉年4月2日以後生まれ）＝795,000円 ・68歳以上の方（1956〈昭和31〉年4月1日以前生まれ）＝792,000円 繰上げ受給・繰下げ受給 ・繰上げ受給（60歳から65歳前までに受給を開始） 最大24％減額 ・繰下げ受給（66歳以降に受給を開始。75歳まで） 最大84％増額

(2) 老齢厚生年金

支給要件	①受給資格期間 老齢基礎年金の受給資格を満たしていて、厚生年金の加入期間が1か月以上あること ②支給開始年齢 65歳（60歳からの繰上げ受給や、66歳以降75歳までの繰下げ受給も可能）
年金額	受給権者が厚生年金に加入していた時の報酬額や加入期間等に応じて年金額が計算されます。

（参考）公的年金（厚生年金保険）の受取額の目安

夫が平均的な収入（平均標準報酬〈賞与含む月額換算〉43.9万円）で40年間就業した場合に受け取り始める年金（老齢厚生年金と2人分の老齢基礎年金〈満額〉）の給付水準は、269万3,786円（月額：22万4,482円）となります（2023年度版年金制度のポイント・厚生労働省より）。

老後の豊かな生活のためには公的年金だけでは十分とはいえません。

老後の生活資金に備える手段としては、公的年金以外では預貯金、企業年金・退職金、個人年金保険といったところを考えられます。20歳代～40歳代くらいの方の場合は、NISAやiDeCoも選択肢と考えておくとよいでしょう。

(参考) 老後の生活資金をまかなう手段 (複数回答)

公的年金	86.2%	不動産による収入	3.4%
企業年金・退職金	41.3%	N I S A	5.8%
個人年金保険	32.7%	つみたてN I S A	8.0%
変額個人年金保険	8.7%	i D e C o	6.2%
損保の年金型商品	4.9%	老後も働いて収入を得る	19.5%
生命保険	11.1%	子どもからの援助	1.6%
預貯金	71.7%	その他	0.6%
有価証券	11.8%		

(「生活保障に関する調査」を基に作成)

(3) 企業年金

企業年金は、企業が契約者となり拠出金を負担し、従業員の退職後の年金資金を確保するための年金制度の総称です。全国民に共通した「基礎年金である国民年金」を1階部分、「被用者年金である厚生年金」を2階部分とした場合、3階に該当するのがこの企業年金です。

企業年金の主なものには「確定給付企業年金 (DB : Defined Benefit Plan)」と「企業型確定拠出年金 (DC : Defined Contribution Plan)」があります。

- ①確定給付企業年金 (DB) : 将来支払う給付額をあらかじめ確定し、それに必要な拠出金を年金数理に基づき算出する年金。企業が予定利率に従って積立金を運用しなければならないため低金利が続くと企業の負担が増えるというリスクがあります。
- ②企業型確定拠出年金 (DC) : 企業が支払う拠出金の金額をあらかじめ確定させ、従業員が自己責任で拠出金を運用する年金 (確定拠出年金は米国の内国歳入法401条k項に基づく同様の制度を参考にしたことから「日本版401k」ともいいます)。企業年金の中で最も新しい制度であり、加入者数は右肩上がりで増加しています。企業の拠出金は全額損金算入でき、従業員も一定の範囲内で掛金を拠出 (マッチング拠出) できます。加入者の運用結果次第で年金受取額が変動することから、加入者に対する継続的な投資教育が必要とされています。

(4) iDeCo

「iDeCo」(イデコ)は、加入者個人が掛金の金額を決め、自らが掛金を拠出する個人型の確定拠出年金制度です。自営業者とその家族、フリーランス、学生、厚生年金の被保険者(会社員、公務員)、厚生年金の被保険者に扶養されている配偶者などが加入対象になります。

この制度では、税制面において①掛金全額が所得控除されること、②運用益が非課税扱いとなること、③受取時の公的年金等に準じた優遇措置があることといったメリットがあり、老後資金確保の手段として官民一体となって普及・拡大を図ろうとしています。

(注)「iDeCo」は、英語表記の「individual-type Defined Contribution pension plan」から付けた愛称です。

(5) NISA

「NISA」(ニーサ)は、貯蓄から投資へシフトさせることを目的として2014(平成26)年1月に導入された、個人投資家のための税制優遇制度のことで、上場株式および株式投資信託等への投資から得られる譲渡益や配当金が一定枠の中で非課税となるものです。

NISAは、2024(令和6)年1月から制度が大きく変わりました。

【旧NISAの概要】

	つみたて NISA	選択制	一般 NISA	ジュニア NISA
年間投資枠	40万円		120万円	80万円
非課税保有期間	20年間		5年間	5年間 ただし、18歳まで非課税 で保有可能とする特例 あり
口座開設期間	2023(令和5)年まで		2023(令和5)年まで	2023(令和5)年まで
投資対象商品	金融庁の基準を満たした投資信託に限定		上場株式・ 投資信託等	上場株式・ 投資信託等



【新NISAの概要】

	つみたて投資枠	併用可	成長投資枠
年間投資枠	120万円		240万円
非課税保有期間	無期限化		無期限化
非課税保有限度額 (総枠)	1,800万円		1,200万円(内数)
口座開設期間	恒久化		恒久化
投資対象商品	金融庁の基準を満たした投資信託に限定		上場株式・投資信託等 (一部の商品を除きます)
対象年齢	18歳以上		18歳以上

2023(令和5)年までのNISAにおいて投資した金融商品は、それまでの制度における非課税措置が適用されるため、2024(令和6)年からのNISAの年間投資枠の外枠で管理します。

(注)「NISA」は、イギリスのISA(Individual Savings Account)の日本版という意味の愛称です。

2. 老後の生活資金準備のアドバイス

(1) 老後の生活資金はどのくらい必要か

公益財団法人 生命保険文化センターの「生活保障に関する調査」によれば、夫婦が老後を暮らすうえでの最低日常生活費（月額）は平均23.2万円となっています。

(2) ゆとりの資金はどのくらい必要か

上記の生活保障に関する調査によれば、老後のゆとりのための上乗せ部分は約14.8万円、ゆとりのある老後を夫婦で過ごすためには、月額約38万円が必要という調査結果があります。

そのためには既に見てきたように公的・私的な年金の積立てなどで準備するのが基本ですが、ゆとりのある老後生活資金に不足する場合、既に住宅を所有しているときは、この住宅を活用する方法もあります。

その際には不動産リースバックを活用する方法やリバースモーゲージを活用する方法があります。不動産リースバックは、自宅をいったん不動産リースバック業者に売却後、賃貸として借りることで、自宅に住み続けながら売却額で老後の生活資金を調達する方法です。売却しないで自宅を老後資金調達に活用するのがリバースモーゲージです。

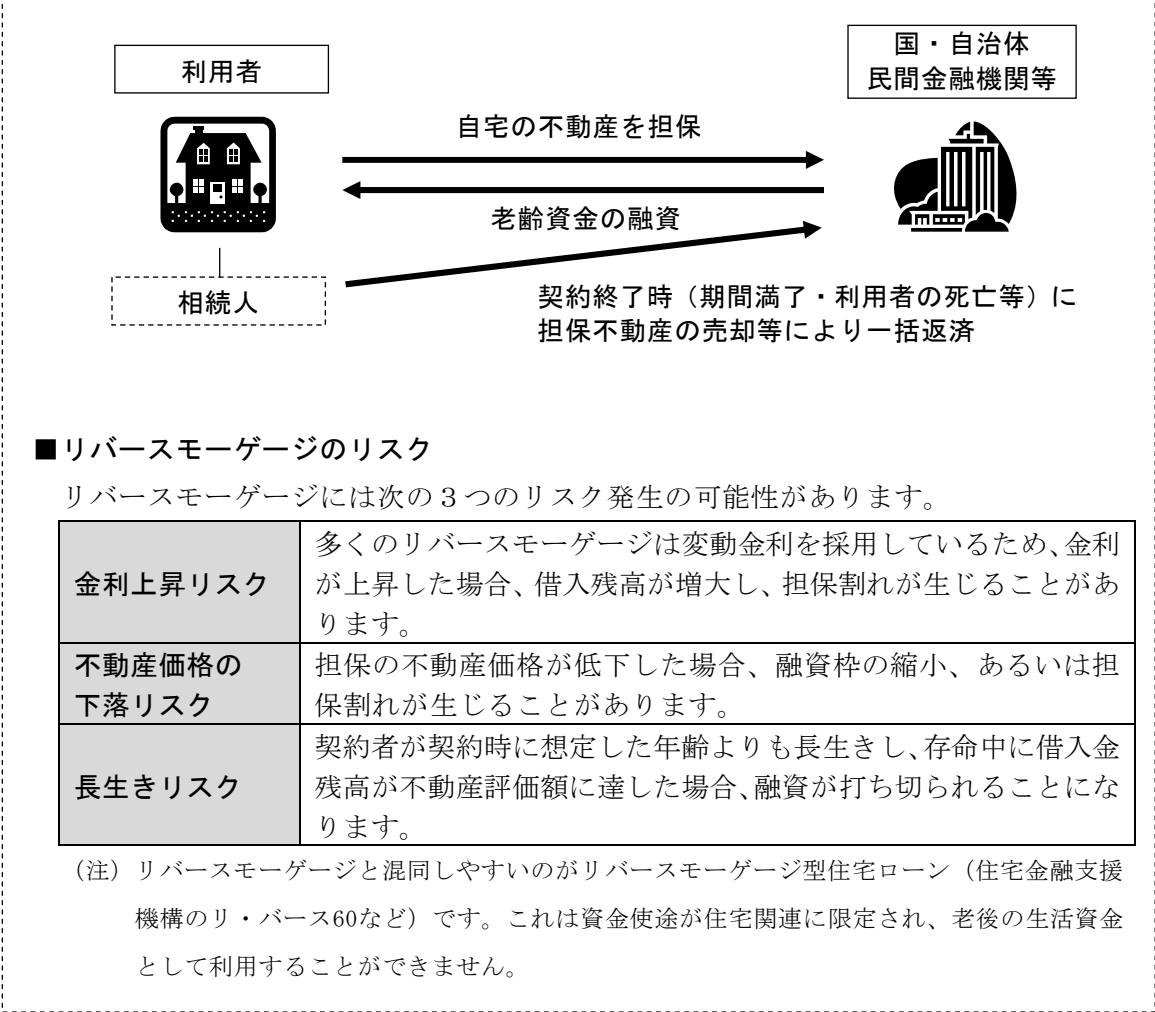
（参考）自宅を老後資金として活用する「リバースモーゲージ」

リバースモーゲージ（Reverse mortgage）は、住宅ローン的一种で、自宅を担保に老後資金等を借りる方法です。リバースは「逆の」、モーゲージは「担保」を意味し、日本語で「逆住宅ローン」や「持家担保年金」などといわれています。

■リバースモーゲージの概要

融資を受けても返済はせず（生前中は利息の支払いをせず、元利金を最終返済時にまとめて返済する契約のほかに、毎月利息だけ返済する契約もあります）、借入者の死亡時に担保となった不動産をローンの貸し手が売却して返済資金に充てます。年金だけではゆとりある生活を送る資金に不足する方や、できるだけ預貯金に手を付けたくない方の資金調達方法の1つです。

日本では、1981（昭和56）年に東京都武蔵野市が公的プラン（長期生活支援資金など）として導入したのが先駆けで、社会福祉協議会が行っている公的なものと民間金融機関が扱っている商品があります。



（参考）IFA

IFA（Independent Financial Advisor）とは、個人向けの資産運用などの金融サービスを提供する担い手をいい、わが国では「独立系ファイナンシャルアドバイザー」とも呼ばれています。わが国のIFAは、金融商品仲介業者として内閣総理大臣の登録を受け、証券会社・銀行などの金融商品取引業者に所属（複数会社への所属が可能）して、個人向けに株や債券、投資信託などの金融商品売買の仲介や資産運用アドバイスなどを行っています。

第6章 相続税問題

1. 相続税の課税実態

(1) 相続税の概要

国税庁がまとめた「令和4年分 相続税の申告事績の概要」（令和5年12月）は以下のとおりです。

被相続人数（死亡者数）	1,569,050人
相続税の申告書の提出に係る被相続人数	150,858人
相続税が課税された人の割合	9.6%
納税者である相続人数	329,444人
課税価格	20兆6,840億円
税額	2兆7,989億円
被相続人1人当たりの課税価格	1億3,711万円
被相続人1人当たりの税額	1,855万円
相続財産の金額の構成比	現金・預貯金等34.9%、土地32.3%、有価証券16.3%、家屋5.1%、その他11.4%

相続税は、亡くなった人の財産から基礎控除額（3,000万円＋600万円×法定相続人数）を差し引いた額に対して課税されます。

死亡者数に対する相続税の課税件数の割合をみると、2022（令和4）年は9.6%となっています。つまり、実際に課税があった被相続人（死亡者）の数は100人のうち約10人ということになります。なお、課税があった被相続人1人に対する相続税額の平均は1,855万円となっています。

約9割の人にとって、相続税は大きな問題にはなりませんが、残りの1割の人にとっては対策が必要になってきます。

（２）相続の手続き（主な項目）

- ①死亡届の提出（死亡を知った日から7日以内）
- ②葬式費用などの領収書整理、遺産概要把握、遺言書有無確認
- ③死亡保険金請求、相続人の確定・戸籍謄本取り寄せ
- ④相続放棄・限定承認・単純承認の選択（相続開始を知った日から3か月以内）
- ⑤被相続人の所得税の申告・納付（準確定申告）（相続開始を知った日の翌日から4か月以内）
- ⑥遺産分割協議書の作成、不動産の相続登記、相続税申告書の作成、相続税の申告・納付（相続開始を知った日の翌日から10か月以内）

2. 納税資金の確保

相続税は現金で納付するのが原則です。しかし、遺産の多くは土地（上記参照）であり、相続税を支払う人のほとんどが納税資金に苦慮しています。特に地価の高い都市部に在住の方にとって対策が必要になります。納税資金の準備がされていないと、居住用・事業用の土地も売却せざるをえなくなります。したがって、納税資金準備の相続対策が重要になります。

納税資金の手当が必要な場合としては、次のようなケースがあります。

- ①納税資金（相続税に相当する額の金融資産等）が相続財産の中に含まれていない場合
- ②相続財産の大部分が、自宅や自己株式など換金性の低い場合
- ③配偶者や未成年の子どもがいて、万が一の際、相続税を預貯金の中から支払うことにより、遺族がその後の生活資金の捻出に苦慮する場合

納税資金の準備としては、生前贈与、贈与税における配偶者控除や非課税制度の活用、保険加入などがあります。

保険加入による相続税対策は、被相続人が相続税相当の保険金額の生命保険に加入しておき、相続が発生したときに、相続人が支払われる死亡保険金を納税資金の財源とする方法です（注）。一般的には、この方法により他の相続財産や、相続人自身の財産には手を付けずに相続できることになります。

（注）生命保険金も相続税の課税対象となるので、生命保険金にかかる相続税を見込んだ保険金額にする必要があります。ただし、保険契約者と被保険者が同一人の場合、被保険者の相続人が受け取った死亡保険金のうち、「500万円×法定相続人数」の金額は非課税となります。

3. 生前贈与

生前贈与とは、生きている間に財産を子供や孫などの親族に分け与えることをいいます。生きているうちに財産を贈与して相続財産を減らすことで、相続時に発生する相続税を軽減することができます。ただし、贈与には贈与税がかかる場合がありますので、課税対象にならない範囲で行うよう、留意が必要です。

贈与税には、贈与財産の課税を毎年（1月1日～12月31日）精算する「暦年課税」（下記参照）と、相続時に、それまでの贈与財産を相続財産に加算して相続税として課税し、精算する「相続時精算課税（P.117参照）」があります。

（参考）「暦年課税」の概要

相続対策としての生前贈与には、次の贈与があります。

■相続税対策の基本は生前贈与

贈与税の税率は、相続税の税率より高くなっていますが、贈与税には1年間の贈与に対し110万円の基礎控除があります。

したがって、1年間に110万円までの贈与であれば、贈与税はかからず、申告も不要です。

<例>

①500万円の金融資産を直系尊属以外から贈与を受けた場合（一般贈与財産）

$$(500万円 - 110万円) \times 20\% - 25万円 = \underline{53万円}$$

②500万円の金融資産を祖父母から贈与を受けた場合（特例贈与財産（注1））

$$(500万円 - 110万円) \times 15\% - 10万円（注1） = \underline{48.5万円}$$

③6,600万円の金融資産を220万円ずつ6人に5年間贈与した場合（定期贈与（注2）とならない場合）

$$\{(220万円 - 110万円) \times 10\%\} \times 6人 \times 5年 = \underline{330万円}$$

④6,600万円の金融資産を110万円ずつ6人に10年間贈与した場合（定期贈与とならない場合）

贈与税→0円

（注1）特例贈与財産とは、18歳以上の者がその直系尊属から贈与を受けた財産をいい、特例税率が適用されます。

（注2）定期贈与は、毎年一定の金額を贈与することが決まっている贈与です。これに対して、連年贈与とは、毎年贈与を行うことです。定期贈与の場合、贈与総額に対して課税されます。例えば、「10年間にわたって毎年100万円を贈与する」ことにすると、総額1,000万円に対して贈与税が課せられます。

(参考) 夫婦の間で居住用不動産を贈与したときの配偶者控除

基礎控除110万円のほか、次の要件のすべてを満たす夫婦間の贈与については、最高2,000万円までの配偶者控除を受けることができます。ただし、この特例が認められるのは、1婚姻につき1回限りです。

- ①婚姻期間が20年以上あること
- ②贈与を受けた財産が居住用不動産か、居住用不動産を取得するための金銭であること
- ③贈与を受けた年の翌年の3月15日までにその居住用不動産に居住し、その後も引き続きその居住用不動産に居住する見込みがあること

(参考) 直系尊属から教育資金または結婚・子育て資金の一括贈与を受けた場合の非課税制度

【教育資金の一括贈与および結婚・子育て資金の一括贈与に係る贈与税の非課税制度の比較】

	教育資金の一括贈与に係る 贈与税の非課税制度	結婚・子育て資金の一括贈与に係る 贈与税の非課税制度
適用期間	2026（令和8）年3月31日までの贈与	2025（令和7）年3月31日までの贈与
非課税 限度額	受贈者1人につき1,500万円 （うち、学校等以外に支払う金銭は500万円）	受贈者1人につき1,000万円 （うち、結婚に関して支払う金銭は300万円）
金融機関 等で行う 手続き	①教育資金管理契約を締結 ②教育資金非課税申告書を金融機関を経由して税務署へ提出	①結婚・子育て資金管理契約を締結 ②結婚・子育て資金非課税申告書を金融機関を経由して税務署へ提出
贈与者の 要件	受贈者の直系尊属であること	同左
受贈者の 要件	教育資金管理契約を締結する日において30歳未満である者。 ただし、前年の合計所得金額が1,000万円を超える場合は対象外。	結婚・子育て資金管理契約を締結する日において18歳以上50歳未満である者。 ただし、前年の合計所得金額が1,000万円を超える場合は対象外。

(注) 受贈者が年齢要件を満たさなくなった場合等において、贈与者の非課税拠出額から支出額を控除した残額に贈与税が課されるときは、一般贈与財産の税率が適用されます。

(参考) 生命保険を活用した生前贈与

生前贈与には贈与税がかかりますが、原則として、年110万円の基礎控除額までであれば、贈与税がかかりません (P. 115参照)。そこで、この仕組みを活用したのが生命保険の生存給付金を活用した生前贈与です。

例えば、終身保険に年1回の生存給付金を組み合わせ、その生存給付金を子どもや孫らに贈与し、相続節税につなげるというものです。この場合、贈与税の基礎控除額が110万円であるため、生存給付金をこれ以下に抑えるようにします。

また、定期贈与とみなされないように留意しなければなりません。

(参考) 「相続時精算課税制度」の活用**■ 「相続時精算課税制度」の概要**

相続時精算課税制度は、原則として60歳以上の父母または祖父母から、18歳以上の子または孫などに対し、財産を贈与した場合において選択できる贈与税の制度です。この制度を選択する場合には、贈与を受けた年の翌年の2月1日から3月15日の間に一定の書類を添付した贈与税の申告書を提出する必要があります。

なお、この制度を選択すると、その選択に係る贈与者(「特定贈与者」といいます)から贈与を受ける財産については、その選択をした年分以降すべてこの制度が適用され、「暦年課税」へ変更することはできません。

また、特定贈与者である父母または祖父母などが亡くなった時の相続税の計算上、相続財産の価額にこの制度を適用した贈与財産の価額(贈与時の時価)を加算して相続税額を計算します。

■ 贈与税額の計算

相続時精算課税制度の適用を受ける贈与財産については、その選択をした年分以後、特定贈与者以外の者からの贈与財産と区分して、1年間に贈与を受けた財産の価額の合計額を基に贈与税額を計算します。

この場合、贈与税の額は、贈与財産の価額の合計額から、暦年課税の基礎控除とは別に、基礎控除額110万円を控除し、さらに複数年にわたり利用できる特別控除額(限度額: 2,500万円。ただし、前年以前において、既にこの特別控除額を控除している場合は、残額が限度額)を控除した後の金額に、一律20%の税率を乗じて算出します。

なお、相続時精算課税を選択した受贈者が、特定贈与者以外の者から贈与を受けた財産については、その贈与財産の価額の合計額から暦年課税の基礎控除額110万円を控除し、贈与税の税率を適用し、贈与税額を計算します。

(注1) 2024(令和6)年1月1日前に取得した贈与財産については、相続時精算課税を選択した場合は、暦年課税の基礎控除額110万円を控除することはできません。

(注2) 同一年中に2人以上の特定贈与者から贈与財産を取得した場合の基礎控除額110万円は、特定贈与者ごとの贈与財産の課税価格であん分します。

■相続税額の計算

相続時精算課税を選択した者に係る相続税額は、特定贈与者が亡くなった時に、それまでに贈与を受けた相続時精算課税の適用を受ける贈与財産の価額と相続や遺贈により取得した財産の価額とを合計した金額を基に計算した相続税額から、既に納めた相続時精算課税に係る贈与税相当額を控除して算出します。

その際、相続税額から控除しきれない相続時精算課税に係る贈与税相当額については、相続税の申告をすることにより還付を受けることができます。

なお、相続財産と合算する贈与財産の価額は、贈与時の価額から基礎控除額を控除した残額とされています。

(注1) 2024(令和6)年1月1日前に取得した贈与財産は、基礎控除額を控除することはできません。

(注2) 相続財産と合算する贈与財産の価額から控除する基礎控除額は、当該贈与財産の贈与税の計算時に適用した基礎控除額となります。

(注3) 相続時精算課税の適用を受ける贈与財産が土地又は建物の場合、贈与日から特定贈与者の死亡に係る相続税申告書の提出期限までの間に、2024(令和6)年1月1日以後に災害によって一定の被害を受けた場合、相続財産と合算する贈与財産の価額について、その災害による被災価額を控除することができます。

■「相続時精算課税制度」の活用例

＜前提条件＞

- ・相続時精算課税を適用した贈与財産の価額：3,300万円
- ・相続時精算課税の基礎控除額110万円を1年間適用
- ・相続時の相続財産の価額：1,500万円
- ・法定相続人：配偶者1人と子2人

＜納税額の計算＞

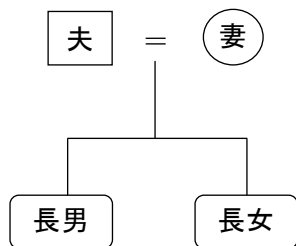
贈与時の贈与税	・相続時精算課税の基礎控除後の贈与税の課税価格＝贈与財産3,300万円－基礎控除110万円＝3,190万円…① ・相続時精算課税の特別控除後の贈与税の課税価格＝①－特別控除2,500万円＝690万円…② ・贈与税の納付税額＝②×税率20%(一律)＝<u>138万円</u>
相続時の相続税	・相続財産の価額＝①＋1,500万円＝4,690万円…③ ・相続税の基礎控除＝3,000万円＋(600万円×法定相続人：3人)＝4,800万円…④ ・相続税の課税価格＝③<④ (相続財産の価額が相続税の基礎控除額以内) ・相続税の納付税額＝<u>0円</u> ・贈与時の納付税額(138万円)は還付されます。

4. 二次相続時の相続税の準備

一般に相続対策というと、財産評価の引下げや財産移転などを中心とした一次相続対策だけを考えがちです。しかし、親の財産を完全に子どもに引き渡すまでには、2回の相続税の関門を通らなければなりません。

図解

■現在の家族状況



<例>相続財産額：6億円

①一次相続（夫が死亡した場合）…法定相続分どおりに遺産分割した場合

相続人	遺産分割割合 (法定相続分)	相続財産 (課税価格)	相続税額 (納付税額)
妻	1 / 2	3.0億円	0円（配偶者税額軽減適用）
長男	1 / 4	1.5億円	4,340万円
長女	1 / 4	1.5億円	4,340万円
合計		6.0億円	8,680万円

②二次相続（夫が死亡後に、妻が死亡した場合）…法定相続分どおりに遺産分割した場合、妻の相続財産3億円を長男・長女が法定相続分どおりに分割して、相続すると、次のとおりとなります。

相続人	遺産分割割合 (法定相続分)	相続財産 (課税価格)	相続税額 (納付税額)
長男	1 / 2	1.5億円	3,460万円
長女	1 / 2	1.5億円	3,460万円
合計		3.0億円	6,920万円

●上記の例のように、法定相続分の割合で遺産相続した場合、夫が死亡した一次相続では、妻は財産の2分の1を相続し、残りを子ども達が相続します。さらに二次相続では母親の財産を相続する子どもたちは大きな相続税がかかります。

この事例では、子どもたちは一次相続で8,680万円、二次相続と合計すると1億5,600万円の相続税を納税しなければなりません。

通常、夫婦の年齢は、それほど離れていないため、夫の相続（一次相続）の後に、比較的近い将来に妻の相続（二次相続）が発生することが想定されます。二次相続のときには「配偶者の税額軽減」の優遇措置がないため、まともに相続税がかかってきます。

■相続税の主な控除

①基礎控除

相続税の基礎控除額＝3,000万円＋600万円×法定相続人数

②配偶者に対する税額軽減

配偶者が相続した財産（課税価格）が、正味の遺産の法定相続分までの場合は配偶者に相続税はかかりません。また、法定相続分以上であっても、課税価格が1億6千万円までなら配偶者に相続税はかかりません。

- 一次相続のための納税資金準備については、保険加入による方法と生前贈与による方法を説明しましたが、二次相続のための納税資金準備は、夫の生前中に対策を立てておく必要があります。一次相続のための納税資金準備として夫が保険加入、二次相続のための納税資金準備として妻が保険加入するというのも、1つの方法です。
また、夫の生存中に、生前贈与（贈与税の基礎控除：年間110万円）を活用して、子どもや孫たちへ財産の移転を進めるのも合理的な方法です。

（参考）小規模宅地等の特例

被相続人が居住していた宅地を相続する場合に「小規模宅地等の特例」を適用することができます。この特約により、例えば、居住用の宅地であれば、宅地のうち330㎡までは課税価格を80%減額することができます。そのため、相続の際の土地の評価ができれば、この特例の対象になるかどうかを確認する必要があります。

ただし、この特例を受けるための条件があるので注意が必要です。まず、特例の対象になるのは、法定相続人のうち被相続人の配偶者か同居の親族です。次に、これらに該当する法定相続人がいない場合には、別居の親族も対象になりますが、自分の持ち家を持っていないことが条件になります。

このように、小規模宅地等の特例は、特例策としてクリアすべき条件がありますが、相続税の負担面で大きな効果が期待できるといえます。

（参考）相続放棄

相続人となるべき人が、必ず相続をしなければいけないわけではありません。相続にあたり、①単純承認（無限に被相続人の権利義務を承継する）か、②限定承認（相続人が相続によって得た財産の範囲内で相続債務および遺贈を弁済することを留保する）か、③相続放棄する（相続人の意思で相続財産の承継を一切拒否する）か、を選択することができます（注）。

相続にあたっての選択肢の1つである相続放棄は、多くがプラスの相続財産（資産）よりもマイナスの相続財産（負債）が大きくなる場合に選択されますが、相続の煩わしさを避ける意味で選択するケースも見られるようです。

相続放棄を選択するうえでの留意点があります。まず、相続放棄は相続人全員でなくても単独でも行うことができます。この場合、相続を放棄しようとする者は、3か月の熟慮期間内に家庭裁判所に放棄する旨の申述を行わなければなりません。また、相続を放棄した者は、相続開始の時に遡って相続人にならなかったものとみなされるため、放棄した者の子が代襲相続することはできません。

（注）相続人が相続財産の全部または一部の処分を行った場合や、3か月の熟慮期間内に限定承認も相続放棄もしない場合は単純承認したものとみなされます（これを「法定単純承認」といいます）。

<参考図書>

書 名	著 者	出版社
ファクトブック2023	一般社団法人 日本損害保険協会	

2024年版 損害保険大学課程 コンサルティングコーステキスト

科目3 個人を取り巻くリスクとコンサルティング

2024年4月 発行

発行者 一般社団法人 日本損害保険協会 募集・教育企画部

東京都千代田区神田淡路町2-9

2024. 3

損保協会の許可なしに本テキストの内容の全部または一部を複写、
複製または転載すること等を固く禁じます。
なお、これらの許諾については、損保協会までご照会ください。

