～保険代理店に求められるRMの知識～　47

リスクマネジメント実践講座

ARICEホールディングスグループ
http://www.arice-aip.co.jp　株式会社A.I.P 代表取締役 CEO 松本　一成

◆株式会社A.I.P
平成20年7月に営業を開始し、リスクマネジメントによる法人マーケット開拓力と支店制度によるマネジメント力を強みとし、全国の代理店と連携して業容を拡大している。現在は全国に19の拠点を持ち、損害保険約26億、生命保険約27億の取扱いを行う。2010年4月にはリスクマネジメントのコンサルティング及び教育・研修事業等も視野に入れた総合的な組織体としてＡＲＩＣＥホールディングス株式会社を設立し、理念を共有できる代理店と積極的にノウハウやシステム、及びブランドの共有を進めている。

第47回 リスク対応⑮(5.5)

1. 組織環境リスク(ステークホルダの変化)

今回は個々の企業の身近な利害関係者（ステークホルダ）の変化について説明させて頂きます。企業はステークホルダの期待に応えることによって存在意義を保持し、進化・発展をしますが、逆にステークホルダの期待に応えられない企業は衰退に向かうでしょう。今回は企業の一般的なステークホルダである「消費者」「株主」「従業員」「取引先」「地域社会」に絞って、それらのステークホルダの変化が企業にどのような影響を与えるかについて保険代理業界の事例を踏まえて説明していきます。（図１参照）

2. 消費者の変化

消費者のニーズや購買プロセスの変化は企業の売上に大きく影響を与えますし、近年のＡＩの発達によってそれらの変化のスピードは加速しているため、保険代理業界においても以下のような消費者の変化としっかり向き合い、対応を考える必要があります。

1）**顧客ニーズの変化**：安い保険を求めるお客様や事故時の駆け付けサービス等を求めるお客様が増加する可能性があります。
2）**マーケットの減少**：少子高齢化に加え、カーシェアリング等の普及により、車離れが進行する可能性があります。
3）**購買プロセスの変化**：自分の都合に合わせて、インターネットや通販、来店型店舗で保険に加入する利便性を優先する可能性があります。

図１．ステークホルダの変化

企業は社会貢献を目的とした組織であり、狭義においてはステークホルダの期待に応えていくことが社会的使命です。社会的な評価が高まり、ブランド価値が高まるほど、ステークホルダからの要求や期待が高まり、期待に応えるために継続的にイノベーションを行うことで企業は発展しますが、逆にステークホルダの期待に応えられないことは大きなリスクとなります。

消費者	消費者のニーズの変化や品質や安全面における期待値の高まり、トレンドや嗜好・ブームの変化、マーケットの変化や減少等。
株主	株主自体の変化、株主の経営への介入・物言う株主の増加や株主代表訴訟の増加及び法令変更による株主の権利の多様化など。
従業員	働き方や仕事に対する価値観の変化、内部告発等の増加や会社に対する賠償責任請求の増加など。
取引先	取引先の品質の低下や部品や材料の調達難、仕入れ価格の値上げ、ＣＳＲ調達等のサプライヤーの条件の厳格化など。
地域社会	人口構造の変化、地域住民の反対運動、税率の変更や地域の環境基準等の規制強化、地域財政悪化によるインフラの劣化など。

3. 株主の変化

同族経営が中心の中小企業においても近年は後継者不足によって第三者が経営を引き継ぐケースが増えていますが、保険代理業界においても世代交代が進み、Ｍ＆Ａ等を通して企業化・金融機関化が進む中で、株主を意識した経営が求められる可能性があります。

1）**株主自体の変化**：事業承継や合併等によって突然株主が変わる可能性もある中で、株主によって経営を阻害される可能性があります。
2）**株主要求の変化**：株主である先代社長が経営に口を出し、株主利益を主張することによって後継者が思い通りの経営ができない可能性があります。
3）**権力行使の変化**：株主と経営者との関係悪化は、注意義務違反等による損失発生や、株主の意に反する意思決定がトラブルや訴訟に繋がる可能性があります。

4. 従業員の変化

現在、働き方改革や健康経営が叫ばれておりますが、保険代理店の場合は従業員が唯一の経営資源と言っても過言ではなく、従業員の満足度や仕事に対するモチベーションが企業価値に影響を与えますし、逆に大きなリスク要因になる可能性もあります。

1）**就職環境の変化**：少子高齢化や高い求人倍率の中で、新しい人材を確保するのが非常に難しくなる可能性があります。
2）**価値観の変化**：転職が当たり前の時代・価値観の中で優秀な人材を育成できない、もしくは優秀な人材が流出していく可能性があります。
3）**関係性の変化**：権利を主張する従業員が増加する中で、労使関係の悪化で不要なトラブルが増加し、社員が会社に対して賠償請求を行う可能性があります。

5. 取引先の変化

取引先の変化は自社の品質や価格、売上等に大きな影響を与え、取引自体が継続できなくなる可能性もあります。保険代理店も保険会社の方針転換によって大きな影響を受けるため、しっかり保険会社の方針等を注視し、期待に応えていく必要があります。

1）**取引条件の変化**：求められるガバナンス態勢や規模等の基準が変わり、それに基づいて大幅に手数料ポイントや委託基準が変わる可能性があります。
2）**商品・サービスの変化**：取扱い保険会社の保険料や商品力の低下、ＡＩを活用した事務業務や査定業務によってサービス品質が変わる可能性があります。
3）**方針・戦略の変化**：多くの保険会社が将来的な方針として海外戦略やデジタル戦略を掲げており、保険代理店の扱いが大きく変わる可能性があります。

6. 地域社会の変化

地域社会の変化には地域特有の変化と、大きな社会変化による変化とがありますが、保険は社会のインフラであるため、地域特有の変化もあると思いますが、以下のような大きな社会の変化への対応が必要と考えられます。

1）**ネット社会の到来**：ネットでの購入や決済等が当たり前の社会環境の中で、保険募集の在り方も大きく変わってくる可能性があります。
2）**代理店の在り方の変化**：ガバナンス態勢や顧客本位の業務運営といった金融機関としての在り方を社会や業界から求められる可能性があります。
3）**自動運転・ＡＩの浸透**：ＡＩの浸透による事務業務の大幅な変化や自動運転等の浸透による事故減少が大きな影響を与える可能性があります。

7. 保険代理店の役割

あらゆる企業がステークホルダとの関係性の中で事業を成り立たせており、そのステークホルダの変化に対応できない企業は衰退していきます。保険代理店は自らの経営を考える上でもその事を認識してステークホルダに意識を向け、その変化に対応していく必要がありますし、お客様を守るためにもそういった情報をお客様に伝えていかなければなりません。また、事故が発生した時に会社が損失を被るのは当然ですが、会社と利害関係があるステークホルダにも大きな影響を与えることを理解しておく必要があります。具体的には、火災が発生した場合、会社も損失を被りますが、同時に従業員は働き場を失い、消費者は商品が調達できなくなり、株主は資産減少で株価が減少してしまい、銀行は返済が滞り、地域社会は雇用や納税額が減少してしまいます。保険代理店として企業を守っていくためには、保険提案にステークホルダの視点を組み込んでいくことも必要でしょう。

知ってトクする　－939－

税務情報

個人事業主契約の生命保険料取扱い②

事業専従者の保険料は経費にできる？

Q　私は個人事業主で、5人の使用人を雇っています。使用人全員を対象に、私を契約者、使用人の遺族を死亡保険金受取人とする定期保険に加入しようと考えています。合わせて、青色事業専従者である妻も使用人と同じ条件で加入させたいのですが、妻に対する保険料も他の使用人と同様、必要経費として取り扱ってもよいでしょうか。

他の使用と同一条件なら原則、経費に

A　青色申告者の場合、雇用している家族を青色事業専従者として税務署に届け出ることができ、その給与は一般の使用人と同様、事業の必要経費とすることができます。この家族従業員に支払う給与や賞与は、一般のサラリーマンの給与等と同じ取扱いで、給与所得として所得税、住民税の課税対象となります。

この取扱いを前提とした場合、ご質問のような保険契約の保険料の取扱いも税法上、対象者が青色事業専従者であることから、他の使用人と同様の水準での保険加入であれば、他の使用人と同様の取扱いが許容されると解することができます。

ご質問のケースで契約しようとしているのは定期保険であり、保険金受取人は使用人の遺族、かつ全員加入ですから、支払保険料は福利厚生費として必要経費にすると考えられます。このように表面的には福利厚生費扱いとなりますが、その本質はやはり給与であり、その意味で青色事業専従者についても通常の給与の場合と同様の取扱いをしてもよい根拠があることになりましょう。

規模小さく家族従業員が大部分だと個人加入

ところで、保険料について青色、白色で取扱いを変える必要があるでしょうか。白色事業専従者の給与については、支給額に限度が設けられており、配偶者である事業専従者の場合86万円です。この限度額いっぱいを給与として支給している場合、もはやそれ以上の経費支給の余裕はないことになります。対して、青色事業専従者の場合は一定額ではなく、妥当な額とされており、他の一般の使用人と同様の水準での加入であれば、その保険料処理が許されると解釈してもよいと思われます。

しかし、白色事業専従者の場合もこれと同様に取り扱っていけるでしょうか。支給額の上限が明確に計算される以上、他の使用人と同様な保険に加入する場合といえども保険料分は必要経費の限度額をオーバーするのは明らかであり、給与として取り扱われる以上、青色の場合と同じように弾力的に取り扱うことは認められないとする考えがあります。

確かに厳密にいえば白色事業専従者の場合、給与を枠いっぱい出しているときは支払限度枠を超える給与となり給与扱いはできず、その部分を個人事業主の事業の必要経費に落とすことはできないことになるといえます。

この解釈に対し、ご質問は福利厚生費だからいいのではないかとする見解があります。確かに給与扱いにするわけではありませんので、この見解も一理あるわけです。しかし、この福利厚生費扱いは全員加入という普遍性を持つ契約であり、掛捨ての保険であるところからきているもので、基本的に給与であることは前述のとおりです。もしこの契約が養老保険であれば、当然給与処理されるところであるわけです。

このように考えますと、個人事業者で事業専従者を他の使用人と同一の保険契約に加入させる場合には、青色はよいとして白色については少し慎重に考えることが必要なのではないでしょうか。

なお、個人事業においてまだ事業規模が小さく、使用人の大部分が家族従業員で占められている場合には、保険契約の家族従事者加入に関する支払保険料は事業上の支出とはできず、個人的に加入したものとみなされ、事業所得の必要経費には算入されないことになっています。