

代理店経営情報

シンニチ代理店版

次世代へのバトンタッチを見据え、若手採用を検討する代理店が増えています。しかし、かつての研修制度のように保険会社がコストを肩代わりしてくれた時代は終わりました。現在は給与も教育費もすべて自社負担であり、いまや採用は経営における「最大の設備投資」となっています。明確な回収プランのない採用は、単なる「賭け」に過ぎません。今回は、採用を確実な「投資」として捉え、黒字化させるための視点を考えます。

その採用は「投資」か、それとも「賭け」か？

「期待」という名のギャンブルを卒業
多くの経営者が「いい人が来れば、そのうち育つだろう」という根拠のない「期待」で採用を行っています。しかし、育成期間のコストを自社で

全額を負担する現在の環境では、その考え方は極めて危険です。製造業が数千万円の機械を導入する際、いつまでにかける利益を生むか計算しない経営者はいないはず。保険代理店にとっての「人」

行すれば、待っているのは「高い人件費を垂れ流し続ける」赤字の未来です。投資と回収は左図の簡単な式で算出できます。営業職であれば「手数料収入」で価値は測れません。事務職であれば「業務貢献度」をどう数値化するかがポイントです。

たとえば、契約更改をどれだけ任せれば月次で黒字になるのか？ 書類業務をどれだけ引き取ってもらえれば、他スタッフが営業に集中できて売上が伸びるのか？ こうしたシミュレーションをしておくことで、その採用が「経営的に正しい判断だったのか」を確信できるのです。

「投資」としての採用を完遂する
今の時代、人を採用することも、育てることも、決して容易ではありません。しかし、それを恐れず、足踏みをしなければ、組織の衰退は免れません。大切なのは、採用を「不確定なコスト」として恐れるのではなく、計算可能な「投資」としてコントロールすることです。

投資回収の「損益分岐点」を設計する
採用を投資として成功させるためには、具体的な回収期限を据える必要があります。「いつまでにその人材が、利益を出す人材になるのか」「この「損益分岐点」を明確に描けないまま採用を強

採用人材の損益分岐点計算式

$$\text{人材の生み出す価値} - (\text{採用コスト} + \text{給与累計}) > 0$$

自社の仕組みを整え、投資回収のシナリオを明確に描く。その準備が整って初めて、採用は確かな成長へのエンジンとなります。人に対する投資を、偶然ではなく必然に変える。そんな視点を、次の採用から取り入れてみてはいかがでしょうか？

誰が教えなかった！ 152 保険代理店が「家業」から「企業」になる方法 シリーズ3

株式会社ブレインマークス
代表取締役 安東 邦彦



【プロフィール】
保険代理店が持続的に成長するための組織化、経営の仕組みづくりを支援するコンサルタント。
著書：『社長が3ヶ月不在でも成長する会社のつくり方』
運営組織：プロ代理店経営アカデミー

<https://www.brain-marks.com>

社長が3か月不在でも持続成長する代理店を目指す！

生命保険契約と損益通算 赤字を他方の所得と損益通算

Q 私は、3年前から個人年金から年金を受給しており、受取年金120万円から必要経費とされる100万円を差し引いた20万円を雑所得として申告しています。ところで、昨年12月、急に資金が必要になったことから、生命保険契約を2つ解約しました。1つは解約返戻金800万円に対して支払保険料が700万円、もう1つは解約返戻金300万円に対して支払い保険料は330万円です。確定申告の際、受け取った年金と解約返戻金を損益通算し、申告することは可能でしょうか。

■不動産、事業、山林、譲渡所得内で

所得は、その内容によって給与所得や利子所得、一時所得、事業所得など10種類に区分されています。それぞれの所得の計算過程においては、例えば、給与所得であれば給与所得控除、事業所得であれば必要経費を差し引くこととなりますが、事業所得では収入よりも必要経費が多い、すなわち赤字になるケースがあります。所得税法では、このように1年間に2つ以上の所得を得た場合に、一方が被った赤字を他方の所得のプラスから差し引くことができる、すなわち損益通算することを認めています。

ただし、損益通算は、10種類の所得から生じた赤字をすべてシャッフルできるわけではありません。損益通算を規定した所得税法第69条では、「総所得金額、退職所得金額又は山林所得金額を計算する場合において、不動産所得の金額、事業所得の金額、山林所得の金額又は譲渡所得の金額の計算上生じた損失の金額があるときは、政令で定める順序により、これを他の各種所得の金額から控除する」と定められており、各種所得金額の計算上生じた損失のうち一定の所得についてのみ、一定の順序に従って、総所得金額、退職所得金額または山林所得金額等を計算する際に他の各種所得の金額から控除することができることになっています。一時所得や雑所得の金額の計算上損失が生じることはあ

りますが、その損失の金額は他の各種所得の金額から控除することはできないことになっています。したがって、ご質問者の場合、生命保険契約を解約したことにより生じた損失の額を、個人年金の受取年金により生じた雑所得から差し引くことはできないこととなります。

なお、ご質問者のケースで留意しなければならないことがあります。それは、解約返戻金に係る一時所得の計算です。

一時所得の赤字は他の所得と損益通算できませんが、一時所得内においては可能です。ご質問者の場合の一時所得の計算は、「(解約返戻金の合計額-支払保険料の合計額)-50万円」(20万円=(800万円+300万円)-(700万円+330万円)-50万円)により計算します。個々の解約返戻金について「解約返戻金-支払保険料」を計算し、50万円を控除するわけではありません。

■損益通算の順序は決まっており、グループに分けた上で通算していく

参考ですが、損益通算を行う順序は、次のようになります。まず、総所得金額を、経常的に発生する所得(「経常グループ」と、臨時的に発生する所得(「臨時グループ」)の2つのグループに区分した上、次のとおり、第1次通算、第2次通算、第3次通算の順序で通算していきます。

- ・経常グループ…利子、配当、不動産、事業、給与、雑所得
- ・臨時グループ…譲渡、一時所得

1. 第1次通算

(1)経常グループ内での損益通算
不動産所得の金額または事業所得の金額の計算上生じた損失の金額があるときは、これをまず他の利子所得の金額、雑所得の金額から控除します。

(2)臨時グループ内での損益通算

知ってトクする 1276 税務情報

譲渡所得の金額の計算上生じた損失の金額があるときは、これを2分の1にする前の一時所得の金額から控除します。

2. 第2次通算

(1)経常グループ内での損益通算で赤字になった場合
前述の1(1)によってもなお控除しきれない損失の金額があるときは、これを臨時グループの金額(1(2)の控除後の金額)から順次控除します。

この場合において、譲渡所得の金額のうち、短期譲渡所得と長期譲渡所得とがあるときは、短期譲渡所得の金額からまず控除します。

(2)臨時グループ内での損益通算で赤字になった場合

前述の1(2)によってもなお控除しきれない損失の金額があるときは、これを経常グループ(1(1)の控除後の金額)から控除します。

3. 第3次通算

上述の2によってもなお控除しきれない損失の金額があるときは、これをまず山林所得の金額から控除し、なお控除しきれない損失の金額があるときは、退職所得の金額から控除します。

4. 第4次通算

山林所得の金額の計算上生じた損失の金額があるときは、これをまず経常グループ(1(1)または2(2)の控除後の金額)から控除し、なお控除しきれない損失の金額があるときは、臨時グループ(1(2)または2(2)の控除後の金額)から順次控除し、なお控除しきれない損失の金額があるときは、退職所得の金額(3の控除後の金額)から控除します。

なお、損益通算をしてもなお損失が残った(純損失)場合には、所定の要件の下に翌年以降の所得から控除できる繰越控除や、前年分の所得税の繰戻還付を受けることができます。その場合は、しっかり管理することが肝要です。