

家族信託の営業・受注のノウハウ

第5回 営業(提案)における 7つのステップ

～ [ステップ⑤] 各手法で実現できること、
できないことを伝える(プレゼン
テーション)

[ステップ⑥] 費用をかける以上のお客様にと
っての価値を明確にする(費用の
合意)～



一般社団法人家族信託普及協会 理事 あらい ひでお 荒井 英雄

プロサーチ株式会社執行役員、一般社団法人家族信託普及協会理事

コンサルティング会社での金融機関の営業研修、ハウスメーカーでの個人注文住宅の受注営業、地主への有効活用コンサルティング、そして不動産デベロッパー会社での仕入れ企画販売業務を経験した後、両親の介護・相続をきっかけに現職に。

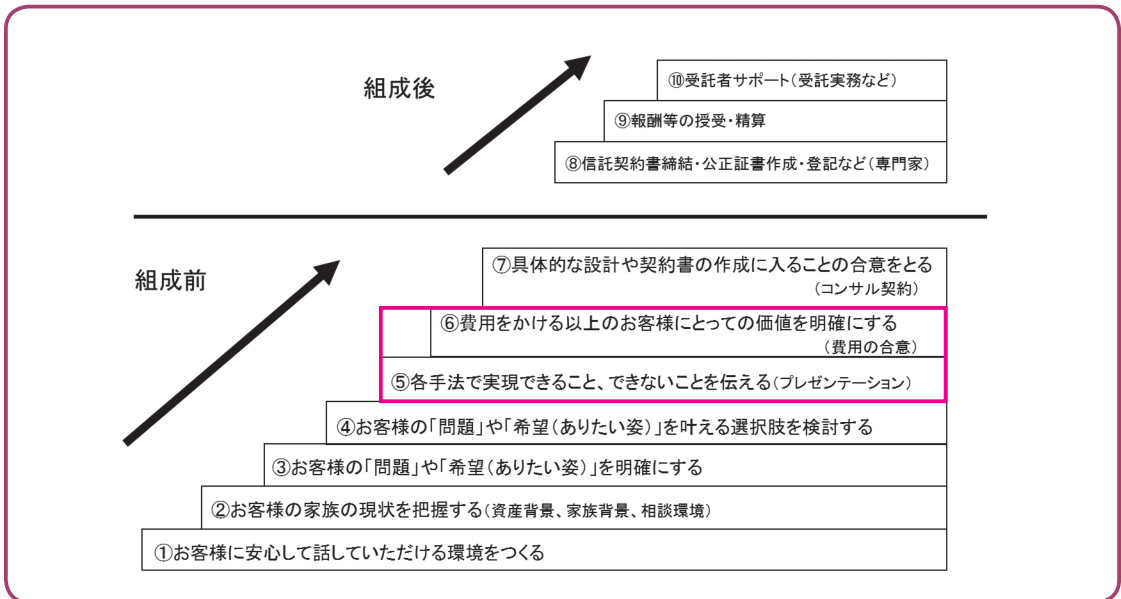
不動産相続のコンサルタントとして年間100件以上の相談を受けるとともに、「コーチングスキル」を取り入れた相続相談研修を法人顧問先で実施。経験に基づいた具体的でわかりやすい研修には定評がある。

いよいよお客様へのプレゼンテーションです。

これまでのヒアリング内容を吟味した結果、「このお客様には家族信託が適切だ」と自分では確信を持ったとしても、その確信がお客様に伝わらない限り賛同はいただけません。

今回は、お客様に対し、お客様の問題を解決するプレゼンテーションを行う際のポイントを整理します。

1 7つのステップについて(再掲)



「家族信託の提案」に限らず、あらゆる分野での提案に共通する大事なことは、

- ・ 伝えたいことが正しく伝わること
- ・ お客様の問題を本当に解決できる提案であると伝わること
- ・ お客様にとって費用対効果が妥当であることが伝わること

そして最も重要なことは

- ・ 提案するあなたが「お客様にとって必要である」ことが伝わること

これらに共通するのは「伝える技術」です。

現時点で具体的な悩み(例えば、「お腹が痛い」とか、「売上げが上がらない」)を抱えているお客様の場合には、提案した対策によって改善するかどうか(したかどうか)はハッキリと理解できます。

しかし、相続や資産承継に関する問題の場合、「将来発生する可能性」に向け

た対策ですので、お客様の意識を「問題が顕在化してしまう将来」に置くことが重要となります。

つまり、「今どうであるか」ではなく、「将来こうなった時にでも大丈夫なように…しておく」という話であり、「将来こんな状態になれば好ましいですね」という将来イメージを示すことが必要になります。

これまでヒアリングしてきたことや専門家と事前相談してきたことを整理し、

- ① お客様の現状と要望、その困りごと
- ② その要望や困りごとを解決できる手法
- ③ 手法を実行する手順と費用

をまとめるのですが、まず第一に考えるべき点は、

このまま何も対策をせずに放置しておくような問題が発生するか

ということです。

2 「何もしない」を吟味する

「何もしない」というと誤解があるといけませんので申し添えますと、コストをかけて家族信託や遺言等の対処をせずとも、

- ・親が将来認知症等になっても、子世代が自分の資産で対処できる
- ・遺産分割上の争いが起こる余地が少なく、分割協議が円満に実行できる
- ・相続税対策など、資産を中長期で組み換えるなどの必要がない

といった場合です。

この場合、安心して円満な資産管理と承継を実現するには、「家族で話し合い、対処方法を合意すること」で済むこともあるでしょう。

家族内で然るべき合意が得られなければ、依頼者の問題は解決できないのですから改めて次の施策を提案しなければなりません。

例えば、何らかの健康上の問題を抱えている方がいます。「お金をかけた治療や投薬をするまでもなく、食事や生活習慣の改善で解決可能である」となったとします。

これは何も、「何もせず放置する」ということではなく、家族に具体的な改善に向けた協力を仰ぎ、その進捗状況をチェックしながら対処するという意味です。

ここで大事なのは、たとえ「何もしな

い」という選択肢であっても、家族を巻き込んだ取組みが必要なこと、そして、そのような場合でも「あなたの必要性」を感じてもらい、具体的な行動に結びつけていくことがプレゼンテーションのゴールになります。

3 「何もしない」では済まされない場合

「何もせずに問題の解決が可能」であった場合は幸いですが、相談に来られる多くの方は、「今、何かの手を打たねば将来問題が発生する」方であろうと思います。

その場合には、

何もしなかったら、どういう問題が発生するかをできるだけ具体的に認識してもらう

ことが必要です。

例えば、高齢の妻が既に認知症で入院しているA様（86歳）が所有する自宅、アパート、駐車場、現金等（評価額約2億円）を2人の兄弟のうち長男に任せたいというケースがあったとします。本当に何も対策を打たなかった場合、どんなことに発展するのでしょうか。

① 父親が急に亡くなってしまった場合

- ・認知症の母と子2人で不動産等は共有状態に。
- 将来不動産を売却する場合、登記名義人を確定するための分割協議が必要
- 長男と母親は利害関係があるので、第三者が後見人になる可能性が高い
- 長男の意思だけで自由に処分することができない

② 母親だけでなく父親も認知症等で意思判断が困難な状態になってしまった場合

- ・父親のすべての資産は凍結される
- 将来不動産の売却をする場合、長男が後見人になる
- この場合、後見監督人がつく可能性が高い
- 長男の意思だけで自由に処分することが難しい
- 管理についても、必要最小限の修繕以外は難しい（大規模修繕や投資的改良）
- 売却不動産が居宅の場合は裁判所の許可が必要
- 後見は被後見人が亡くなるまで継続するので売却が終了しても、後見人や後見監督人への費用も続く

「何もしない」状態で将来父親に何かが発生した場合に、後見制度の利用は選択肢の一つになることは間違いありません。たとえすべてではなく、部分的にでも、お客様の希望が叶い、悩みごとが解決するからです。

ここで重要なのは、何もしないとどうなるかを「自分事としてできるだけ具体的に認識してもらうこと」そして、「後見制度や他の手法で実現できること、できないこと」を明確にすることです。

これらをお客様が認識して初めて、家族信託の提案も納得しやすくなります。

◆トークシーン例

自分：先日はありがとうございました。伺った話の中で、お

お客様の抱えている不安や問題を私どもで整理してみました。A様の不安は大きく分けて、

- ① A様が亡くなった場合に入院中の奥様や子どもたちに問題が生じないか
 - ② 今のままA様も認知症等になったらどうなるか
- ということでしたね。

お客様：そうです。

自分：最初に、「全く何の対策もせずに①、②の場合になったらどうなるか」を考えてみました。

もし急に亡くなった場合、不動産はすべて認知症の奥様とお子様との共有状態になります。そうすると認知症の奥様の共有の権利まで勝手に処分することはできません。奥様と長男は利害関係があるので、親族以外が後見人になります。そうすると長男の意思だけで売することはできません。

また、A様が認知症になった場合も、そのままでは長男の意思で自由に売却することができません。

つまり、A様が長男にすべてのことを任せたいと思っても、簡単にはそのとおりにならないことが問題です。

お客様：それは避けたいですね。では、具体的にどんな方法があるのですか？

自分：まず、遺言と後見制度を併用する方法を検討してみました。

今のうちに、遺言で「不動産等は長男が相続する」としておくことで、奥様との共有になることはなく、長男自身の判断で売却が可能です。

また、A様の認知症に対する対策として、A様の後見人にご長男をつけるという任意後見人契約を結んでおくことで、ご長男の判断で不動産の売却はおそらく可能です。

お客様：おそらくというのは？

自分：A様の場合、ご長男を任意後見人に指定したとしても裁判所から後見監督人が指名されることになると思われます。後見監督人はA様のために後見人である長男を監督するのが責務です。売却行為や修繕等の支出についても、当然合理的な根拠が求められ、ご長男の自由というわけにはいきません。

後見制度が良い悪いではなく、目的は被後見人の財産を保護することで、そのために家庭裁判所や後見監

督人が…（略）。

後見制度の限界について説明をします。

お客様：他の方法は？

自分：家族信託を利用する方法です。

この制度は…（略）。

家族信託についての説明を続けます。

プレゼンテーションのポイント

- 何も対策を打たない場合、どういうことになるかを伝える
- 解決手段は複数提示し、できること、できないこと、費用を伝える

4 「お客様が実現できること」に焦点を当てる

家族信託にせよ他の制度利用にせよ、それによって何が実現できるかを具体的に説明します。制度は所詮「道具」に過ぎませんので、道具の説明を詳しくしてもお客様の心には響きません。道具を使った結果「何が叶うのか」、このことこそが重要です。

遺言や後見制度は親の死亡後や認知症など意思能力・判断能力を失った後のための対策です。対策によって安心という価値は得られますが、実際の効果はその時になるまでわかりませんし、親本人は確認することができません。

家族信託が他の制度と決定的に異なる点は、「元気なうちに、将来の状態を見ることが出来る」ことです。また、財産管理の煩わしさから解放され、その時間を別のことに使える」ことです。

自分が不安に感じていることが解消できると、人には「安心」が手に入ります。

自分が希望していること（家族の笑顔や自分が実現したい趣味等）が叶うとなれば、人は「ワクワク」します。自分が許容できるコストでそれが実現するならば是非そうしたいと思います。

プレゼンテーションの途中でお客様の顔が明るく輝き出し、「是非そうしたい！」と言わんばかりの顔になるとプレゼンテーションはほぼ成功です。

将来の相続、認知症といった場面での問題や不安の解消という側面からのアプローチも必要ですが、「元気なうちに実現したい未来（ワクワク感）」にフォーカスして話せるとさらに良いでしょう。

◆トークシーン例

自分：後見制度の活用や遺言書の作成という案でも、A様が将来認知症になった時のことや、お亡くなりになった後の対処はいずれも心配ありません。

ですが、私が重視したいのは、A様がまだまだお元気であるうちに、A様自身が望まれる生活をいかに送られるかだと思っています。確かA様は写真がご趣味だとおっしゃっていましたよね…（略）。

お客様：そうですが、アパートのこととか、まだ私がやらねばならないことがありますから。

自分：そうですね。この際、アパートの管理なども息子さん

にやってもらって、煩わしさから解放されたいかですか？ 息子さんも先日の話ではそれに賛成してくれていましたよね。

お客様：今すぐは無理でしょう。その時が来たらやってもらえない…。

自分：そうですね。家族信託はその名のとおり、信じて託すことが前提ですが、何でもかんでも好き勝手によいという制度ではありません。託す財産を選んで行くこともできますし、自由にしてよい権限の範囲を決めることもできます。A様が元気なうちなら、いろいろとアドバイスをしながらできるようにしたらどうでしょうか。そうすればA様も今より時間が自由になりますよね。

お客様：そんなこともできるのですね。

自分：アパートからの収入はすべてA様の収入ですから、今と変わりません。

もし、煩わしいことを息子さんがすべてやってくださるとなったら、どう感じますか？

お客様：それは助かりますよね。でも、息子に働かせるのであれば、少しは報酬を出さない…。

自分：報酬を出されても良いので

すよ。妥当な範囲であれば二男さんも文句はないと思います。

お客様：そうか…。なるほど。

自分：どんな写真を撮りたいのですか？詳しく教えてください。

お客様：風景がいいですね。あまり人が知らないところで…（笑顔）

プレゼンテーションのポイント

- 対策により「実現できること」に焦点を当てて伝える
- 本当に実現したら、どう感じるかを確認しながら対策の価値を伝える
- リスクに対する不安の解消よりも、実現できるポジティブなことに焦点を当てる

5 「お客様が認識していない(顕在化していない)」心配ごとに対処する

例えば、認知症の備えと承継先を決めておくための家族信託を提案したとします。目の前のお客様が提案を前向きに考えると反応したとしても、それでよいというわけにはいきません。いかに制度を組み合わせても、お客様の心配ごとすべてを解決できるとは限りません。お客様がそれまで予想していなかった新たな心配が生まれてくることもあります。

代表的なものとしては、

- ① かかる費用の概算や根拠は？
- ② 親族や周辺から不満は出ないか？
- ③ このままの形で不動産を子どもに残してよいのか？

といった点です。

プレゼンテーションを聞いた後にこうした不安が残ってしまうと、その場で意

思決定はされずに「検討します」となります。

できるだけこうした懸念が発生しないよう、プレゼンテーション時には必ず以下の視点は押さえてください。

- ① 制度ごとに、今後発生が見込まれる費用の概算や根拠
- ② 家族および利害関係者（特に遺留分権者）の合意形成
- ③ 不動産を残す選択肢の検討方法

①は、ある程度算出は可能かと思いません。本稿ではページに限りがありますので、簡単に表にまとめます（次ページ参照）。前回までのヒアリングやプレ提案の段階で、費用に関する打診はされていたとしても、きちんとした費用についての説明は必要です。

②は、まず第一は、「遺留分権者」「債権者」など、お客様の財産の管理と承継に対して何らかの主張をされる立場の方々の合意です。

今回の信託の仕組みとその目的や背景について理解を得るために、個々にどのように対応するかを説明します。

③は、例えば不動産が築35年のアパートだとします。

引き継いだ後にどんな問題が発生する可能性があるか、また、その際にどう対処するかなどを押さえておかなければ不安は消えません。その場で解決方法を提示しなくても、どのようなプロセスで対応するかについては明確にしておくべきです。

お客様自身が認識している問題の解決はもちろん、むしろ気付いていない問題に、「ご心配にならずとも対処方法があ

利用する制度	費用項目	費用項目2	費用イメージ	損金（相続対象財産から控除）
遺言	作成費用	作成コンサル報酬	10～30万円	○
		公証役場手数料	数万円～	○
	遺言書保管料	信託銀行に依頼する場合	1万円	△
	遺言執行報酬	信託銀行の場合	最低100万円	×
成年後見（法定）	申立費用	法律専門職の場合	執行者の報酬表による	×
		申立手続報酬	10～20万円	○
		申立費用実費分	1万円	○
		医師の診断書作成費用	数千円～	○
	医師の鑑定費用	5～10万円	○	
後見人報酬		月額2～5万円	○	
成年後見（任意）	任意後見契約作成	文案作成	10～20万円	○
		公証役場手数料	2万円	○
	申立費用	申立手続報酬	10～20万円	○
		申立費用実費分	1万円	○
		医師の診断書作成費用	数千円～	○
	任意後見人報酬		契約書で任意に設定可	○
後見監督人報酬		月額1～2万円	○	
家族信託	組成時	組成コンサル報酬	20万円～専門家の任意設定	○
		公証役場手数料	数万円～	○
		信託登記手続報酬	数万円～	○
		信託登記の登録免許税等実費	数万円～	○
	信託報酬	（設定する場合）	契約書で任意に設定可	○
	信託監督人報酬	（設定する場合）	契約書で任意に設定可	○
	受益者代理人報酬	（設定する場合）	契約書で任意に設定可	○

ります」と伝えることが必要です。

◆トークシーン例

自分：A様のご心配のないよう、費用についてまとめてみました。

A様のご要望を叶える選択肢は1案と2案でしたね。それぞれに必要なコストは、

設定時と、その後のランニングと合わせてこのようになります。

お客様：そうすると、第1案よりも、むしろ第2案のほうが費用的には安くなる可能性があるのですね…。なるほど。

自分：いえ、もう一つ確認事項があります。A様の場合、二男

さんとはまださほど話をしていませんよね。二男さんにもご説明してご理解をいただく必要があります。

お客様：二男は遠方に住んでいるし、特に必要ないのでは？

自分：遠方にお住いとはいえ、二男さんはご両親のことをご心配されているはずです。家族の一員としてご説明してご意見を伺う機会を持ったほうがよいと思います。

お客様：確かにそうですね。

自分：最後に、このアパートをご長男にお任せになる場合、アパート管理の基本をご理解いただけるようお手伝いいたします。

プレゼンテーションのポイント

- 費用はきちんと伝える（目先の費用だけでなく、将来にかかる費用も）
- 気になる利害関係人、遺留分権者、その他家族に対する配慮を伝える
- お客様が認識していない問題についても配慮する

5 プレゼンテーションの最終ステップ 「次の提案に備える」

皆さんがプロとして検討したプランは、「お客様の希望を叶える方法、心配ごとを解消する方法」です。

よって、これまでの各ステップで十分にお客様からヒアリングができており、お客様の希望や心配事に確実に対処できる方策でありさえすれば、プレゼンテーションで失敗して没になるということは

滅多にありません。もしあるとすれば、「事前のヒアリング不足」「提案の選択肢不足」による「あなたへの信頼感の不足」が原因でしょう。示された選択肢がお客様の実態（事実関係、気持ち、希望）に即していなかったり、抜け漏れがあったりすれば、お客様はその場では意思決定をせず、「保留」にします。

また、十分と思われるヒアリングを経ても、必ずしも万全な提案にならないことも多くあります。ヒアリング時にはあなたに伝えられていない、「本音」があった場合です。それは隠していたということではありません。人は、他人の誰かがまとめたものを見て初めて、自分の考えが整理されることがよくあります。プレゼンテーションを聞いて、初めてお客様が、「新たな希望や不安」「意識していなかった本音」を思い付かれることはあるものです。

よって、一通りのプレゼンテーションによりお客様が何となく納得された様子であっても、それで「クロージング」とはいかないこともよくあります。

プレゼンテーションの最終段階は、

- ・これまでのヒアリングで不足していた「事実関係」「要望や不安事項」はないか
- ・プレゼンテーションを聞いて改めて気付いた「要望や不安事項」はないか
- ・自分への信頼感は十分か

を確認して、「次につなげる」ことです。

今回のプレゼンテーションが最終ではなく、今回のプレゼンテーションを聞いて、さらに出てきた追加の事項を踏まえて最終的に案をまとめることを伝えま

す。そして、次回までに、お客様側で「追加で盛り込みたい要望や解決したい新たな懸念」を考えておいてもらうようにします。あなたへの信頼感があれば、きっと受け入れてもらえるでしょう。

依頼の仕方としては、

- ・できるだけ具体的に「何をどうやって検討して欲しいか」
- ・いつまでにその検討結果を伝えて欲しいか

についてお客様と合意を取ることがプレゼンテーションの締めくくりとなります。

◆トークシーン例

自分：今回は、これまでうかがったお話をもとに、今後の対策をまとめました。

提案の内容についてはいかがですか？

お客様：いろいろと考えていただいて、ありがとうございます。ちょっと考えさせてもらってもよいですか？

自分：もちろんです。詳細については今後詰めなければいけないことはあると思います。ところで、確認したいことが1つだけあります。それは私自身に対する評価です。私は信頼するに値する人間でしょうか？

お客様：あなたに対する信頼は問題ありません。家族で話したいこともあるので。

自分：ありがとうございます。そ

れでは、是非ご長男や二男さんとこの提案について話をしてみてください。その結果を考慮して、最終的なプランの作成をします。

お客様：わかりました。

自分：お二人とはこの週末にはご相談可能ですか？

お客様：大丈夫だと思います。

自分：では、週明けの月曜日に連絡させていただきますので、来週の水曜日にもう一度伺うようにします。よろしいでしょうか？

お客様：わかりました。

プレゼンテーションのポイント

- あなたへの信頼感を確認する
- 今回、感じたことや思い付いたことを踏まえて最終案を作成することを伝える
- お客様が今後、具体的に何を、どうやって検討するかを確認する
- 検討の期限を定め、次回のアポイントメントを確定させる

次回はいよいよ「クロージング」です。