

家族信託の営業・受注のノウハウ

第6回 営業(提案)における 7つのステップ

～ [ステップ⑦] 具体的な設計や契約書の作成に入ることの合意をとる
(①お客様へのクロージングの前に) ～



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。

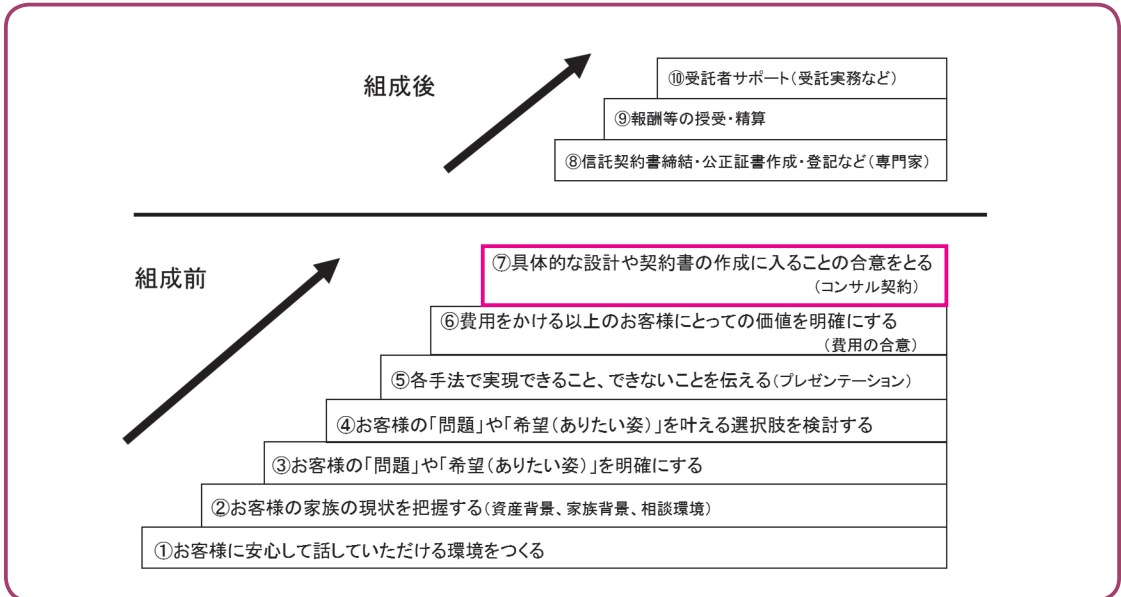
不動産相続のコンサルタントとして年間100件以上の相談を受けるとともに、「コーチングスキル」を取り入れた相続相談研修を法人顧問先で実施。経験に基づいた具体的でわかりやすい研修には定評がある。

いよいよ、クロージングに入ります。

家族信託の受託(営業)活動において、信託の組成はゴールではなく、お客様が信託を利用して、願いを叶え・不安を解消する新たなステージのスタートです。

そのスタートがしっかりと切れるように、「スケジュールや費用」はもちろんのこと、「このお客様にはどのような事後フォローが必要か」を明らかにして、そのフォローを行う約束をすることが、すなわちクロージングとなります。

1 7つのステップについて(再掲)



この段階で何を準備しなければならないかについては、お客様に提案されている方の立場によって変わってきます。大きく分けて貴方が、

- ① 実際に信託のスキームを専門的な角度(法務、税務、実務)から検討し、信託契約書を作成する役割の方なのか
- ② それらの専門的な作業は他の専門家に依頼する役割の方なのか

によって、自身の「立ち居振舞い」が変わってきます。

本稿では特に②の立場の方(コーディネーター的役割)を取り上げて記載します。

2 お客様の要望を叶える力量を持った専門家を選定する

お客様との間で信託組成の「大まかなスキーム」「スケジュール感」「概算費用」

を得られた段階で、具体的に専門家に対して協力依頼をします。

実際には、既にここまでの段階で、専門家を紹介するケースもあるかもしれません。特に、家族信託の組成についての経験が少ない場合など、お客様とのやり取りに不安がある場合には、早い段階から熟練した専門家をセッティングしたほうが好ましいケースもあるでしょう。

しかし、お客様や専門家との関係性という視点からすると、組成の方向についての合意を取ったうえで専門家を引き合わせたほうが好ましいでしょう。

ここで大切なことは、

お客様にとって適切な専門家を「選定する」こと

です。お客様に提案されたスキームが最終的に成就するかどうかの最後の仕上げが、「お客様に喜んでいただける専門家

を引き合わせること」です。

言うまでもありませんが、専門家にも様々な方がいらっしゃいます。

- ・性別や年齢
- ・事務所の規模（大手事務所、個人事務所）
- ・実績や経験
- ・その方の人柄
- ・費用（着手金の有無や全体の費用感）等々

専門家を引き合わせたとしても、その専門家とお客様とが信頼関係を築けなければ話は最初に戻るばかりでなく、引き合わせた貴方に対するお客様の評価も変わってしまう可能性があります。

これは信託契約書を作成する専門家に限ったことではありません。

税務、不動産、保険など、自身の専門以外の分野で具体的なアドバイスを求める専門家すべてに当てはまります。

そのためには、日頃から特定の専門家とのみ付き合うのではなく、広く様々な専門家の方々と面識を持ち、やり取りしておくことが大切です。

意外とお客様は「合う、合わない」という情緒的な部分を重視されます。

ポイント

- お客様にどの専門家を引き合わせるかで、最終的な自分の価値が決まる
- 日頃から地域内で複数の専門家とやり取りしておくこと

3 お客様に専門家を引き合わせる

「家族信託コーディネーター研修」では「他己紹介」という演習を行います。文字どおり、「他人をお客様に紹介する」

場面を想定した演習です。

これが実に重要です。自身が選定した専門家をどのようにお客様に紹介するかで、専門家がお客様の懐にすっと入っていけるかが変わります。

紹介する専門家の

- ・経歴、実績、経験といった「実力をイメージさせる情報」
- ・趣味、家族構成、性格などの「人柄をイメージさせる情報」
- ・生活信条、仕事への取り組み姿勢などの「生き様をイメージさせる情報」

などをコンパクトに相手に伝え、

- ・なぜ自分はお客様にこの専門家を引き合わせようと考えたか

を理解いただくことで、お客様は最初から専門家に対しオープンマインドで接していただきます。

◆トークシーン例（電話等で専門家との同行訪問のアポを取る場面）

自分：先日はありがとうございます。先日のお話をもとに、具体的に進めるために次回、司法書士のB先生をお連れしようかと思っています。

お客様：わかりましたが、（少し警戒して）どんな方ですか？

自分：まだお若い先生ですが、A様の状況に近い事案を何件も経験されている方です。

私も別のお客様でこの先生と一緒に仕事をしたことがあるのですが、誠実で信頼できる方ですよ。前もってA様のお話を少しだけしま

したら、「いつでも気軽に相談してください」とおっしゃっていました。

私もいろいろな専門家の方を存じ上げていますが、A様にはまずこの先生をご紹介したいと思っています。

お客様：そうですか。でも、最初から費用がかかるのではないですか？

自分：最初の面談については無料と聞いています。お会いになられて「この先生に頼もう」となられたら正式に発注ということになります。

お客様：そうなのですね。●●さんのご紹介でしたら大丈夫でしょう。

自分：そこはお任せください。では来週の月曜日の●時はいかがですか？

お客様：わかりました。

自分：では、先日伺ったA様のお話の概要は、あらかじめB先生にお伝えしてもよろしいですね？

お客様：結構です。

ポイント

- 「なぜこの専門家なのか」を伝えること
- 初回面談時の費用の有無は確認して伝えること
- 専門家にヒアリングした情報を伝えることの理解を得ること

*上記例は電話でアポを取る際の会話を想定していますが、面談時に同様のやり取りを行うケースもあります。

4 専門家に情報を伝え、事前に検討していただく

お客様へのプレゼンテーション（本連載第4回の4）の段階で、案件の概要は専門家に情報提供スキームの概要や費用概算を確認していると思います。

しかし、あくまでその時は「受任できるかどうかわからない段階」での相談です。

今回の依頼は、正式に発注することを前提とした依頼になりますので、改めてお客様からヒアリングした情報や、これまでのお客様とのやり取りの経緯などの詳細な情報を専門家に伝えます。

家族信託普及協会では、

- ・お客様の「生の声」を記載した「お客様ヒアリングシート」
- ・コーディネーターがヒアリングしてまとめた「面談ヒアリングシート」
- ・お客様に提示したプレゼンテーション資料

を用いて専門家に情報を伝えています。

ここで大切なことは、「お客様が自身の言葉で言ったこと」と「コーディネーターがお客様の言葉から理解したこと、推測したこと」を必ず分けることです。

専門家はよく「認知症対策」という言葉を使いますが、お客様はそういう言葉は使いません。お客様は「自分が認知症になった場合に、誰が介護してくれるのかが不安」という表現や、「自分が認知症になった場合、自分がやっているアパートの管理をどうすればよいか」といった言い方をします。

それを専門家はひとからげにして「認知症対策ですね」とまとめてしまいがち

です。

- ・お客様は具体的にどのような言葉で自分の希望や不安を表現したのか
- ・その言葉をヒアリングした自分は、その言葉をどう解釈したのか

という情報を正しく伝え、そのうえで

- ・自分はお客様の問題解決のためにどのような解決方法を考えたか
- ・その解決案に対するお客様の反応はどうか、積み残されている不安点はないか

等をしっかりと伝えます。

ポイント

- 「お客様が直接言葉として発したこと」と「自分が受け取った（推測した）こと」を分けて伝える
- 自分が行ったお客様への提案内容はその背景も含めて伝える（そうでないとお客様の面前で全く異なる話になりかねません）
- 自分の提案に対するお客様の反応、まだ解決できていない問題点についても正確に伝える

5 面談事前準備とフィーの分配割合の合意

専門家がお客様の要望や不安を正確に理解したとしても、それを具体的な信託スキームに落とししていく段階になると、さらに詳細にヒアリングすべき項目が必ず出てきます。

面談時には、これまでヒアリングしてきた事実関係や要望内容の確認だけでなく、実際の信託契約書の作成を前提とした打合せが必要となります。

実際に面談当日、どのような質問や議論が必要かをあらかじめ専門家に確認しておきます。

- ・信託契約の当事者および利害関係者の認識や理解状況
- ・当該信託契約に盛り込むべき「役割（予備的受託者や信託監督人、受益者代理人など）」の必要性の有無
- ・信託財産の指定帰属先と推定相続人との整合性（もめるリスクはないか）
- ・受益者の移動や信託終了時の課税関係（贈与とみなされる可能性）など

これまでの面談で解消している問題もあると思いますが、実際に信託契約書を作成することを想定して初めて浮かび上がる論点もあります。

これらをあらかじめ整理しておくことで、限られた時間で行われる面談そのものが効率的に進むという一面もありますが、それ以上に、コーディネートした側と専門家とで、今回の事案でこれから果たすべき役割がより明確になります。

これまでに行ったヒアリングが必要十分なものであったならば、専門家の役割は契約書面の作成などに限定できることになりすし、ヒアリングに抜け漏れ等があったならば、専門家は再度ヒアリングを行うところからかかる必要が出てきます。お客様をしっかりとグリップできているなら、引き続きコーディネーターである自分が追加ヒアリングを行うことも可能でしょう。しかしそうでない場合は、今後のヒアリングは専門家に任せたいほうがお客様にとって良いという判断になる可能性もあります。

事前に打合せをすることによって、それぞれのこれからの役割を明らかにし、お互いが合意することで、お客様からいただくフィーの分配割合も合意できま

す。極端な話、この段階でフィーの分配割合に合意が得られなければ、その専門家とのアレンジは中止したほうがよいでしょう。プロ同士が気持ちよくお客様の問題解決に集中できるよう、お互いが納得して仕事に当たることは極めて大切です。

業務の難易度はお客様によって異なりますから、事案ごとにそれぞれの役割を確認し合い、フィーの配分について同意したうえで実際の面談に臨むことです。

◆トークシーン例

自分：先生、来週伺うAさんなのですが、お送りしたヒアリングシート類はご覧いただきましたか？

B司法書士：拝見しました。しっかりとヒアリングされていますね。

自分：ありがとうございます。今回の面談で、先生のほうからお客様に確認されたいことはありますか？

B司法書士：そうですね。概ねこの情報でスキームは作成できますが、少し気になっているのは兄弟のうちおひとりとの件についてまだ話ができていることですね。

その方が本件をどう考えているかは確認しておきたいと思います。

自分：その方でしたら、本件については父親から話をすると聞いていますので、明日に

でもその状況を確認しておきますね。

B司法書士：そうしていただけると助かります。

自分：では、予定どおり来週の月曜日の●時ということでしょうか？

B司法書士：はい、大丈夫です。

自分：また、本件についてのお見積りも前回お聞きした金額でよろしいですか？

B司法書士：そうですね。特段大きな変更がなければそれで進められると思います。

自分：お客様にはその金額をお伝えしておりますし、次回の面談で納得してもらえれば発注ということになりますと思います。その際には先生が●●円、私が●●円ということでも個別に請求することにも伝えてあります。

B司法書士：わかりました。

ポイント

- 「お客様にとってベストな提案は何か」という観点で、専門家と事前協議をすること
- 追加確認事項や検討事項が出てくことは当然なので、今後自分と専門家とでどのように役割分担をするかを定めること
- 果たす役割に応じたフィー分配の合意と、お客様への請求の仕方についても合意を取ること
- フィー分配の合意が取れない場合には、専門家への依頼そのものを中止する選択肢を持つこと

6 信託組成後のお客様とのかかわり方を検討する

冒頭に申し上げましたように、信託契約書の作成は専門家にとっては一つのゴールかもしれませんが、お客様にとってはこれからが信託を利用した人生の始まりです。

ご家族によっては、既に実質信託したと同じ状況が行われており、信託契約を交わしたからといって特にこれまでと何ら変わらない方もいらっしゃるでしょうし、「初めて人に財産管理を託す、初めて託される」という方もいらっしゃるでしょう。いずれにしても、組成した信託の目的（趣旨）に従った財産の管理や承継が履行されるよう、組成を手がけた担当として見守ることが必要です。

信託スキームの中に例えば「信託監督人」のような立場でかかわり続ける場合は、その役割を果たすということになりますが、そのような役割でない場合であってもやるべきことは沢山あります。

例えば、

- ・ 金銭等の追加信託を行う場合には、信託契約書の定めに従った適正な追加手続が行われる必要があります。
- ・ 受託者が行う年間の信託財産についての会計報告もきちんと行われることを確認し、場合によってはお手伝いが必要かもしれません。
- ・ 親子で信託契約を締結した場合など、受託者の兄弟姉妹などに対しても信託契約の履行状況を適宜報告する必要もあるかもしれません。

筆者の私見としては、親子間で締結される家族信託において、信託契約書で受

託者の義務を必要以上に厳しくしたり、第三者が受益者にとって代われる受益者代理人に就任したりするようなスキームは慎重に検討すべきだと思っています。

なぜなら、家族信託は「家族間の信頼関係」が基礎となってこそ成立するものだからです。受託者の暴走を心配して、受託者の行動を著しく制限する信託スキームを考えるくらいなら、商事信託を検討するか、初めから家族信託以外の方法を考えるべきだと思います。

しかし一旦家族を信頼して「家族信託」を組成したとしても、その後家族を取り巻く状況が変化したり、法制や税制も変わったりします。一般的に家族の方は、法制や税制がどう変わってどんな影響があるかを逐一追うことはないでしょう。

ここは組成にかかわった専門家が継続的に面談をし、状況や考え方の変化を確認し、情報提供をするなどし、必要に応じて信託契約書の内容を修正していく必要があるのです。いわゆる「アフターフォロー」を、お客様の状況に応じてどう行うかという提案が必要です。

初期の費用の中に、そうしたアフターフォロー相当分の費用も組み込むという考え方もあるでしょうし、そうしたサポートは都度別途費用を申し受けるという考え方もあるでしょう。いずれにしても、お客様に安心して意思決定していただくために、どのようなフォローが必要かを整理して、お客様との面談に臨みます。

次回は、お客様へのクロージング面談です。