

## 家族信託の営業・受注のノウハウ

# 相談のとっかかりを作る (ファインディング) 編

## 第1回

# 家族信託提案の糸口 をつくる



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。

本稿は、これまで連載してきました「営業提案における7つのステップ(全9回)」および「セミナー編『受注に結びつく講師術』(全3回)」のさらなる続編となります。

実際に家族信託の受注に成功されている方々の活動を参考に、「相談のとっかかりを作る(ファインディング)」をテーマに整理してみたいと思います。

## 1 受任するとは、経験を積むこと

「家族信託を学んだが、まだ1件も受任できていない」という方はまだまだ多いという現実があります。

一般社団法人家族信託普及協会(以下、「協会」という)で実施する「家族信託コーディネーター研修」および「家族信託専門士研修」の修了者は延べ1,000名を超えました(2019年6月現在)。

しかし、同じ研修を受けた約1,000名の中には、毎月のように新たな案件を受任できている方もいれば、研修受講後1年を経てまだ1件も受任していない方もいて、その差はどんどん広がっているように感じます。

受任ができない原因は様々あるでしょう。

- ・実際にはニーズを持ったお客様と接しているのに、「提案スキルが未熟で」失注してしまう
- ・お客様からの相談は受けるものの、家族信託が適切でない方ばかりとしか出会えていない
- ・相続等のニーズを持ったお客様自体とそもそも出会えていない
- ・本業が忙しい等の理由で、家族信託の提案営業にまだ取り組めていないなどの話はよく聞きます。

誤解のないよう申し添えますが、家族信託を積極的に営業することがいいとは全く考えていません。むしろ逆です。

研修では繰り返し、「家族信託を売るのではなく、問題解決を売る」と伝えています。

成年後見制度や遺言その他の制度の利用との比較において、家族信託が最も適

切な選択肢であれば信託をお勧めすればよいですし、そうでなければ決して無理強いするものではありません。

また本当に問題がないのであれば、「大きな対策はしなくてもいいので安心してください」という話もできるでしょう。

しかし、家族信託を取り扱うプロという立場で考えると、数年前と比べ、家族信託の認知が大きく広がったにもかかわらず、「全く受任実績がない(相談がない)」というのは、提案者側に何らかの問題があるとしか考えられません。

最近では、協会に対してお客様から、「経験がある専門家を紹介してほしい」という趣旨の問合せが毎日のように入ります。協会が公開している名簿だけでは、それぞれの「経験度合い」がわからないからです(いずれこの点は改善します)。

よって、「経験がゼロに等しい」状態を早く脱しておかないと、お客様からの相談はいつまで経っても来ない状況になりかねません。逆に、いち早く実践経験を積むことで、お客様からの相談件数が増え、さらにスパイラル状に経験値が増えていくという好循環をつくることにつながります。

## 2 順調に受任ができている人とそうでない人との(大きな)違い

### [1] マインドの観点から

のっけから精神論めいたことを申し上げてしまいましたが、受注が取れる取れないの差には、やはり根底に「プロとしての考え方(マインド)」があると感じますので、最初にこの点に触れさせていただきます。

### ① マインド1＝本気度合い＝

お客様の問題や悩みの解決にどこまで本気でかかわろうとしているかです。

「本気でかかわる」と言うと、すぐに「一生懸命勉強すること（ex.お金をかけて研修に出ること）」と取り違える人がいますが、そうではありません。プロならば勉強するのは当たり前です。それすらしない人は最初から受任などできるはずもありません。

そうではなく、「組織一丸となって取り組んでいるか」が問題です。よく、「会社（団体・事務所）のトップ層が自ら学ばずに、一部のメンバーだけに勉強させている会社（団体・事務所）がありますが、これは、「本気度を感じない」典型的なケースです。全社員（全メンバー）が研修に出て勉強せよとまで言うつもりはありませんが、せめて役員（理事）クラスは全員が研修を受け、組織一丸となって問題に取り組まなければ「本気で取り組んでいる」とは言えないでしょう。

これはスタッフが数名の個人事務所だとしても同じです。事務所のメンバーの皆がしっかり学習している事務所と、代表の先生だけしか対応できない事務所とでは、外部から感じる印象がまるで異なります。

「家族信託の組成をお手伝いします」と看板を上げるなら、組織ぐるみで取り組まなければお客様の信頼を得られるはずもありません。

### ② マインド2＝積極的な行動（アクション）＝

「あれこれ理由を付けて行動しない」

「実績が上がっていないことを正当化する」

これもマインドの問題です。典型的なのが、勉強ばかりしている人です。

先にも書きましたが、プロが勉強するのは当たり前です。プロ野球の選手が野球の練習をするのが当たり前であるのと同じです。しかし、1年も2年も努力をしていながら、実際の信託の組成には数件かかわっただけで、自分が主導権をとって案件を獲得した経験がないという方の話を聞くと、「自分からアクションを起こしていない」ことが往々にして見られます。

世の中には「準備と本番」の両面があるのですから、いくら準備（練習）だけを真面目に取り組んでも、本番を避けていたのでは、いつまで経ってもお客様からお金をいただけません。

プロを目指すなら、「半年で100人のお客様からの相談を受けよう」とか、「相談会を〇回開催しよう」という「本番の場面」を設定して、とにかく遮二無二取り組んでみる必要があります。

「自分はまだ勉強中ですので…」 「私なんかはまだ未熟ですから…」 という発言をする人が実績を上げた例を私は知りません。セミナー等で人前で話することはまだできなくとも、地元のミニコミ誌や町内会報、社会福祉協議会等が発行する月報などに寄稿すること等はできるはずです。

自分を追い込んで、失敗を恐れず自分のレベルを超えた仕事にチャレンジすることなくして、受注はおろか、今後プロとして成長することはあり得ないと思います。

### ③ マインド3＝家族とのコミュニケーションに取り組む意志

私たちが取り組む「生前の資産管理や相続・承継の相談に応じる」という分野は、専門知識の有無以上に、お客様とのコミュニケーション能力が大切です。

誰とでも気持ちの良いコミュニケーションが取れる方でなければ、お客様の家庭の中に入り込んだ相談業務など、できるはずがありません。

しかしここで言いたいことは「コミュニケーション能力があるかないか」ではなく、お客様の家族間のコミュニケーションが円滑に進むための努力を惜しまないかです。

「家族会議」は、家族が抱える問題や叶えたい希望を家族の中で共有し、これから講ずる対策について皆から賛同を得る重要なプロセスです。

しかし私は以前、信託銀行出身の自称「信託のプロ」と話をしたときに、「家族会議などは机上の空論であり、そんなことをしては商売にならない」と言われたことがあります。商事信託と家族信託の仕事の進め方の大きな違いを強く感じました。

確かに家族全員が合意していなくても、委託者と受託者が合意すれば信託契約は有効です。ですが、後々その家族内で、「(家族信託の話を)聞いていなかった」という人が出てきて、親子間や兄弟姉妹間がぎくしゃくしてしまったとしたら、「相談業務に携わったプロ」としては失敗だったと思います。

家族1人ひとりの意見をしっかりと聞くとか、全員の理解を得るまで粘り強く説明することは、確かに「時間も手間も

かかり、大変な仕事」です。相談に来たお客様に簡単な質問をするだけで業務が進むのならどんなに楽でしょう。けれど、「お客様の家族で合意を取ってきから相談に来て欲しい」と考える人は、つまり「お客様1人ひとりと話をするなど面倒だからしたくない」と考えていることと等しく、「家族の合意を確認することなく家族信託契約を作ってよい」と考えていることになります。

「コミュニケーションが円滑に進むための努力を惜しまないか」は、「自分はお客様に何を提供したいか」という理念そのものです。専門家側がどんな理念や想いを持っているかは、お客様にも伝わるものです。「面倒なことはしたくない」と考えている人に仕事は頼みたくないものです。

## [2] 実際の行動から

次に、受任ができている方の実際の行動を見てみましょう。

「行動」と「マインド」は表裏一体です。「好ましい行動ができるのは、その根底に適切なマインドがある」は正しいですが、「マインドが適切でありさえすれば、好ましい行動」につながるかというと、それは別です。

音楽に例えると、メロディを思い浮かべる能力があっても、それを五線譜に表現する技術がなければ形に残せないのと同じです。そして「行動」には一定のトレーニングが必要です。

本連載ではこれまで、

- ・お客様と出会ってから、組成に至るまでに必要な技術(7つのステップ)
- ・セミナーを開催する際に必要な技術

を解説してきました。

そして今回は、

### 「最初にお客様と接点を持つための技術」

についてです。いくら勉強をしても、待っているだけではお客様を見つけることはできません。どんな事業であれ、お客様と何らかの形で「最初に出会う」ことから始まります。

その「最初の出会」は大別すると、以下の2つに分かれます。

- ・インバウンド（プル型）：商品やサービスの広告等を見たお客様の方から、問合せ等のアプローチが入ること
- ・アウトバウンド（プッシュ型）：お客様の元に営業担当等がアプローチすることで、商品やサービスを勧めること

具体的なイメージは下のとおりです。

■ 図1 出会う方のイメージ

	新規顧客に対して	既存顧客に対して
インバウンド (プル型)	紹介（口コミ）を受けて HP・テレビCMを見て チラシ・配布冊子を見て 看板・ポスターを見て	定期検査で来てもらう 追加で利用してもらう クレームをもらう
アウトバウンド (プッシュ型)	展示会に出展する セミナーを企画する テレマ活動、飛び込み訪問 企業（他事務所）連携	イベントを企画する フォローの電話を架ける フォローのメールを送る 定期点検で訪問する

■ 図2 それぞれの特徴

インバウンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ニーズが顕在化している方に対して効果的な手法</li> <li>・ニーズが顕在化していない人は反応しない</li> <li>・ニーズが顕在化している人は「比較検討」するため、訴求（表現）に工夫が必要</li> </ul>
アウトバウンド	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ニーズが顕在化していない方に対して効果的な手法</li> <li>・ニーズが顕在化している人にも効果的</li> <li>・ニーズの掘り起こしが必要となるため、説得力が必要</li> </ul>

これら2つのうち、「受任につながっている人」に共通するのは、継続的なアウトバウンド活動からインバウンドにつながるというパターンです。

### 3 ニーズが顕在化していない人へのアプローチ

立派なHPを作り、多額のお金をかけてSEOすることで問合せを期待される方がいらっしやいます。新聞広告やテレビCMにお金をかける人は少ないと思いますが、いずれ家族信託の世界でも「過払い金訴訟」のようなCMを仕掛けてくる人が出ないとも限りません。

そうした取組みを頭から否定するつもりはありませんが、15秒や30秒のCMでお客様が相談したいと思える程の情報提供ができるとも思えませんし、HPはあるに越したことはありませんが、そもそも興味がない人はHPを訪れてはくれません。

「ニーズが顕在化してから相談に来る」ということはある意味「切羽詰まっている」状態（既に認知症の症状が出始めて

いる、既にトラブルが発生している等)も含まれ、その場合は相談に来られても対策の選択肢は限られます。

また、そうした状態でなくともニーズが顕在化している人は、「自分にとって適切な専門家を探す」という行動を取りますので、専門家の実務経験や費用によって依頼するかどうかを決める傾向が強いです。

よってこれから家族信託の受注活動に取り組む方にとっては、「ニーズが顕在化していない人に対し、情報を与えることでニーズを顕在化させる」ことが重要になります。

まだニーズが顕在化していない人に対しアプローチするためには、こちら側が行動してお客様に情報を提供する（アウトバウンド）しかありません。

#### 4 アウトバウンド活動は「種まき活動」

典型的なアウトバウンド活動に「セミナー開催」があります。しかしただ、セミナーを企画しても、期待した集客が実現できずに数回で諦めてしまう方も多いのですが、セミナーはたとえ集客が少なくとも、「繰り返し開催」しなければなりません。実はセミナーという手法は、繰り返し開催することで、次第に集客数が増えるという特徴があります。

- ・興味があってもたまたまその日に用事があって参加できなかった人
- ・何度もセミナーの案内を見るうちに興味が湧いてくる人
- ・最初は警戒して参加しないが、幾度も開催されていることで安心感を持つ人

が必ずいらっしゃり、そうした方はセミナーが繰り返し開催されているから参加していただきます。

セミナー開催を数回で諦めてしまう専門家は、この段階でお客様獲得に失敗してしまっているといえます。繰り返しセミナーを開催するためには、既存のお客様に案内するだけでは案内先がすぐに底をついてしまうでしょうから「仕掛け(種まき)」が必要になります。

- ・地域の専門家との情報交換会を企画して、彼らのチャンネルも動員して集客する
- ・地元の金融機関と連携する
- ・地元の社会福祉関係団体や老人会等と連携する
- ・地域密着型企业（スーパーやドラッグストア）と連携する

等の方法も有効です。社会福祉関係の団体にとっては、地元の高齢者に対する情報提供も役割ですし、スーパーやドラッグストアにとっても、主たる顧客である地域の高齢の方々が関心を持ち集まってくれる企画は本業との相乗効果もあり、大歓迎のはずです。

そうした地元の拠点を10先創れば、年にそれぞれで2回セミナーを開催しても年20回のセミナーが実現します。

#### 5 ニーズが顕在化していない人に集まってもらうための「切り口」

最近では「家族信託」という言葉がだいぶん普及してきましたので、「どんなものだろう?」と関心を持つ人は増えてきていると思います。そうした方々に対しては、セミナーのタイトルが、

- ・最近評判の「家族信託」とは?
- ・家族で家族の問題を解決する「家族

## 信託」セミナー

というストレートな表現でも集まるかもしれません。しかし、そうした「聞いたことがあって興味があった」という人はまだ少数です。「家族信託」をまだ聞いたことのない人も集客したいならば、

- ・誰もが共通に抱えるリスク「認知症」に備える
- ・認知症になってからでは遅い！今からできる老後設計

という風に「認知症対策」を前面に出す方法や、

- ・遺言ではできなかった資産承継の方法がある！
- ・家族が助け合って資産を守る。これからの資産承継のあり方

という風に「資産の承継」を前面に出す方法、あるいは、ターゲットを絞って

- ・中小企業主に朗報！贈与税を支払わずに事業承継する方法
- ・親の想いを形にする～親なきあと問題へのアプローチ
- ・面倒な共有不動産問題を解決する新たな手法

とすることも有効かもしれません。

こうした様々な切り口でセミナーを企画し、繰り返し開催することは典型的なアウトバウンド活動です。

## 6 アウトバウンド(種をまいて)からインバウンド(収穫)へ

日常の業務の中で、様々な人と出会う機会はあると思います。

本業で出会ったお客様、友人・知人、夜飲み屋で出会った人…など、そうした方にお渡しするツールを皆様は用意されていますか？

お金をかけて綺麗に印刷したリーフレットを作成するのも良いでしょうし、「手作り感満載」のコピーチラシでもよいと思います。

とにかく、「ちょっとこれを読んでおいてください」と言って渡せるものを複数用意して、「とにかく配る」ことも立派なアウトバウンド(種まき)活動です。

ある地方のコーディネーターさんは、手作りしたチラシを新聞折り込みで配布し、十数件の問合せがあったと言っていました。

「問合せが入る」ということ自体は前述したインバウンドですが、インバウンドのきっかけは「チラシを作成して配布する」というアウトバウンド行動があったからです。

先のセミナー施策でも、繰り返しセミナーを開催しているという事実が、「あの人に問合せしてみよう」というインバウンドにもつながります。

しっかりと種をまいた人だけが果実を収穫することができるのです。チラシを作成したら、会った人に配布するだけでなく、知り合いの店舗、公共施設等にチラシを置いてもらうという方法もあります。店舗の経営者が賛同してくれれば積極的に店舗がチラシを配布してくれることも期待できます。

顧客に直接メッセージを伝えることのできるセミナー施策と比べるとチラシを一度見ただけで反応を得る確率は落ちますが、大量の方々にメッセージを届けることができます。

## 7 「家族信託」を営業するのではなく、「問題に備える必要」を周知する

ここまでお読みいただいた方の中には、「要するに営業活動をせよということ？」という感想をお持ちの方がいらっしゃるかもしれません。まさにそのとおりであり、しっかりとアウトバウンド（種まき活動）を行わなければ、いつまで経ってもインバウンド（収穫）はなく、結果として「相談件数（受任件数）」は上がりません。せっかく時間とコストをかけて勉強されてきたことを活かすことができず、かつ社会に何も寄与できないこととなります。もちろん収入も得られません。まさに、「販売なくして事業なし」の言葉通りです。ただ問題は、「何を営業するか」です。

ニーズが顕在化している人（何らかの対策を求めている人）に対しては、解決策の比較検討の中で家族信託がその選択肢に入ることはあるでしょう。しかし、ニーズが顕在化していない人（対策の必要を感じていない人）に対して、制度の比較検討の話は無意味です。新しい時計を欲しいと思っていない人に対して、売りたい時計の魅力をいくら話しても興味を持たれないのと同じです。

つまり、そうした方に対して一生懸命「家族信託」の話をして、実は無意味

なのです。家族信託の受注ができないという方の多くは、この段階で致命的な失敗を犯しています。

せっかくセミナーに来てくれたのに、せっかく話をする機会があったのに、そもそもまだニーズが顕在化していない人に対し、「家族信託制度」の話をしてしまっているのです。

相続税の課税の有無にかかわらず、将来の資産管理や資産承継を考えた時に、認知症等のリスクや遺産分割時のトラブルのリスクはあるのですから、それに備えておく必要は誰にでもあります。そうした備えを今考え対策を講じるか、今は何もせず「問題が起こった後」で対処するかで、将来がまるで変わってしまうことを伝えることこそが大事です。

- ・何もしなければ、将来発生してしまう可能性のあること
- ・そうなったときに、自分や家族が抱えてしまう問題のこと
- ・対策を講じることでそれらの問題を未然に防ぐことができること
- ・対策を打つのは早ければ早いほどコストも安く、効果的であること

これらのことを具体的かつ鮮明にイメージしてもらうことが、「ニーズが顕在化していない方々」に対しお伝えすべきこととなります。