～法人マーケット開拓に役立つ～　ゴルフ練習場　50

業種別リスクマネジメント対処法

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　松本　一成

◆株式会社A.I.P
平成20年7月に営業を開始。法人マーケットに対するリスクマネジメントを切り口とした提案や独自の制度に基づく支店展開によって業容を拡大している。現在は全国に2法人営業部、19支店、10オフィスを持ち、損害保険約25億円、生命保険約35億円の取扱いを行う。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、理念を共有出来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。
【本原稿は同社スタッフ共著、代表執筆者 株式会社A.I.P 仙台支店 支店長 加藤啓昭】

ゴルフ練習場のリスクマネジメント

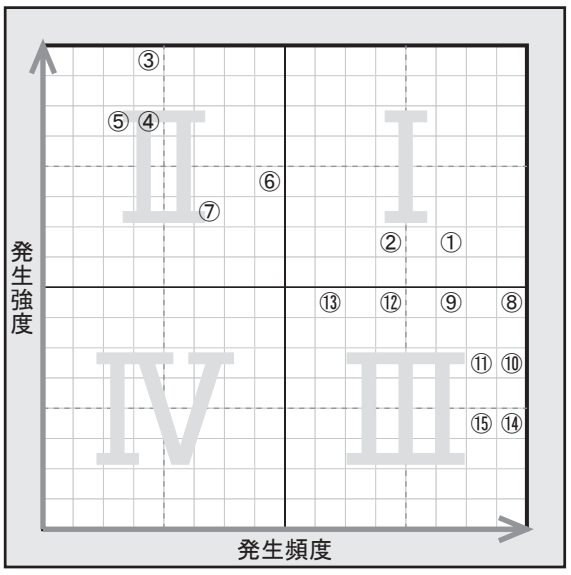
◇ゴルフ練習場の特徴

日本生産性本部「レジャー白書」によると平成23年のゴルフ練習場の市場規模は1,360億円で前年比8.1%減少しました。ここ数年は、若手プロゴルファーの活躍に刺激を受けたジュニア層や女性層の利用者が増加傾向で推移し市場は回復傾向に有りました。収益構造は8割超が利用料（ボール、打席）となっており、季節、天候、休祝祭日によって大きく異なります。利用者の多い休祝祭日に打席の待ち時間を収益向上に繋げるべく、飲食施設やゴルフギア専門ショップを併設した練習場も目立ってきました。平成21年経済センサス基礎調査によるとゴルフ練習場の事業所数は2,798所（前期比2％減）で従業員10人未満の事業所は57.4%となっており零細企業が中心の構造となっております。

今後の業界動向としては、高度経済成長期のようなゴルフ熱は冷めたものの、ゴルフ需要は根強く残っている事から団塊の世代や高齢者への健康志向、初心者及び女性等の潜在的需要を掘り起こすことで市場の拡大は充分に可能と言えます。その背景として、段階ジュニア層（1970年代～1980年代生まれ）は、就業開始時期が不況時期と言うこともあり、ゴルフ人口が比較的少ないと言われる層でもありますが、景気の好転や経済力が備わる世代でもあるため、大きな市場（マーケット）とも言えます。また経営の側面から言えば、これまでの地主の遊休地有効活用や税金対策で行う事業からの移行時期でもあるため、今後の事業の在り方や継続、後継者育成等も課題と言えます。

◇リスクマップの例

Ⅰ ①戦略の失敗
　②需要減少(ゴルフ人口の減少)
Ⅱ ③大規模災害(地震等)
　④火災事故
　⑤施設賠償事故
　⑥台風･暴風による施設損害
　⑦施設内事故(傷害事故)
Ⅲ ⑧設備投資余力の減退
　⑨設備の老朽化
　⑩近隣施設との競合
　⑪風評リスク
　⑫設備機械事故
　⑬経営者の高齢化
　⑭顧客離れ
　⑮駐車場内自動車事故



◇ゴルフ練習場の特徴的リスク

ゴルフ練習場の特徴的リスクとして、⑦施設内傷害事故、⑮施設内（駐車場）自動車事故、⑧設備投資余力の減退に伴う⑨設備（施設）の老朽化が挙げられます。ゴルフ練習場のユーザーは、複数の練習場を訪れるため、口コミによる情報伝達が比較的早く、⑪風評リスクから⑭顧客離れを招くことも考えられます。

また、⑥台風・暴風によって練習場のネットを支えている柱が倒れ民家を直撃する事故や、防護用ネットからボールが飛出し、民家を直撃する等の施設管理不備による⑤施設賠償事故等もあります。ゴルフ練習場は機械設備が多いのが特徴と言え、自動ドアや放送設備を始め、空調・給排水・冷暖房設備、精算機、ボール貸出機、オートティーアップ機械等、⑫設備機械事故（事故・故障）や、喫煙ユーザーによる④火災事故等も想定されます。

③大規模災害（地震等）については、建物損傷も含め施設全体の損害や地盤損傷等、これに起因する営業停止リスクも伴います。②需要減少（ゴルフ人口の減少）とともに、フィットネスクラブ等の近隣商圏への異業種参入（⑩近隣施設との競合）により競争が激化し、価格（料金）設定、飲食施設（カフェ）の増設、打席暖房やエアカーテン等の設置等の差別化が加速する中で、①戦略の失敗も大きな経営リスクとなります。

税金対策や遊休地有効活用が目的の場合は、⑬経営者の高齢化によって施設の所有権（底地：社長の個人所有）を巡る相続トラブル等も想定されます。

◇ゴルフ練習場の具体的リスク対策

事業戦略として、新たな価値の創造と収益力の向上策が重要と言えます。従来の成人男性ユーザーから、初心者や女性･ジュニア層の新たな需要の掘り起こしが必要と言えます。これには、レッスン（スクール）事業やシミュレーション機、スイング解析装置の導入を始め、様々なゴルフ用品の販売やメンテナンス、ゴルフマナーやルールの指導、レストラン運営を通じて、ゴルフプレイヤーのサポートやサービス（施設環境を含む）の提供により、顧客との長期間に亘る粘着性のある関係構築が安定した収益確保と競争力をもたらすことになります。

また、顧客接点強化策として、特徴的な施設として集客力を高めるためには、深夜割引やシャワールームやパウダールーム併設、またはバンカー練習場や疑似グリーン等も考えられます。スポーツ練習場という側面の他に、休日の時間を消費するレジャーサービス産業という側面もあるため、利用者の所得層を考慮した施設運営が重要と言えます。特に安全面や衛生面、セキュリティ面の強化による収益力強化は設備投資余力を備え、競争力の確保と維持に繋がると言えます。

また施設利用者が多数のため、災害や事故への事前の備えも安全性の確保という観点からも重要です。機械設備等の定期的なメンテナンスや、大雨･暴風等の自然災害への備え、放送設備や施設内表示の工夫、ゴルフ事故（クラブ破損や設備破損、傷害事故時のケア）等も利用者の満足度向上のひとつと言えます。

◇ゴルフ練習場における保険活用

事業構造の特徴から設備機械の保有割合が多く、そのため建物や設備機械の安定的な稼働に収益を依存することになります。そのため、設備機械に対する包括／低廉な保険料でカバーできる「ゴルフ練習場設備機械包括保険」等が挙げられます。電気的事故や機械的事故等をカバーしますが、火災保険（火災や暴風）等は別途手配することが望ましいと言えます。また、自然災害や火災・爆発事故に備えた「利益（休業）保険」等も施設運営上の固定費を賄うために、見落とせない保険と言えます。ただし、ゴルフ練習場は、暴風によるリスクの存在が明らかなために、損害保険会社の引受方針（火災保険・賠償保険）の確認が必要となり、適切なリスクの把握と保険の提案をしたいところです。

施設運営の特性から、施設賠償責任保険や生産物賠償責任保険、受託物賠償責任保険、個人情報漏洩保険等、各種の賠償責任保険がありますが、個々に提案すべきか包括型保険で提案すべきか検討したいところです。施設内（傷害）事故に対する、利用者への傷害保険は、施設側のサービスとしては望ましいですが、その保険の存在に利用者が気付かない場合もありますので、その際には告知・周知することが、サービス提供のひとつとして望ましいと言えます。設備投資（長期）・運転資金（短期）の借入、及び相続対策として、事業保障や財務変動に備える意味でも、経営者（後継者含む）への生命保険の提案も経営上のリスクという視点から提案しておくべきところです。

知ってトクする　－752－

税務情報

給与扱い契約を解約した場合

法人が受け取る解約返戻金の処理は?

Q　当社では、契約者（保険料負担者）を当社、被保険者を役員、保険金受取人を役員の遺族とする終身保険に加入しています。そのため、当社負担の保険料は、役員への経済的利益として給与扱いにしています。しかし、今期の業績悪化もあって保険料支出が重くのしかかっており、やむなくこの契約を解約しようと考えています。ところが、実質の保険料負担者は給与課税されている役員なのに、解約返戻金の支払いは当社へ行われることになります。当社としてこの保険金をどのように処理すればよいのでしょうか。

役員がすでに納めた所得税は還付されない

A　会社が負担する保険料の処理は、保険種類、契約形態によって異なります。たとえば、定期保険であれば、保険金受取人が法人であるときは支払保険料等として損金算入、保険金受取人が特定の従業員の遺族であるときは給与として取り扱われることになっています。ご質問者のケースでは、終身保険で保険金受取人が役員の遺族ということもあって給与扱いにされてきたわけです。

給与扱いですから、もちろんその保険料相当額が所得税の課税対象となります。そして、保険料は直接的に役員から保険会社に支払われるものではないものの、役員の生命保険料控除の対象とされているはずです。

しかし、今回この契約について会社は解約をしようとしているわけです。

保険約款上では、解約返戻金の請求権は契約者にあり解約返戻金は会社に支払われ、雑収入として益金に算入することになります。

一方、それまで払い込まれてきた保険料は役員の給与として課税されています。しかし、これは、役員はその払込保険料に相当する金銭の支給を受け、その金銭をもって保険料を払い込んだ場合と経済的効果が同じであることによるものです。

ご質問者のように会社が保険期間終了までの間に中途解約すると、役員がその後の利益を受けられなくなり、先に納税した所得税は納め損になってしまいます。しかし、これは、税務上の取扱いとは別の問題だと考えられており、役員がすでに納めた所得税が還付されることはありません。

会社が預り金として受取り役員に支払う?

では、具体的に解約処理をどうすればよいのでしょうか。保険料払い込みのつど、役員の給与として課税されているのでその積み立てられた額、すなわち、責任準備金（解約返戻金）は役員に帰属し、そのため、通常契約者である会社と被保険者である役員との間に精算が行われるべきであるとする考え方があります。この考え方にたって精算する場合には2つの方法が考えられます。

まず、会社が解約返戻金を雑収入として受け取る方法です。これを役員に支給するときには給与（賞与）として支払うことになると思います。

2つ目の考え方は、役員が受け取るべき払戻金を、手続き上、いったん会社が預かり（預り金勘定または仮受金勘定）、役員へ支払う方法です。

ただ、雑収入とした後で給与等課税する方法では、既に保険料払込時に所得税課税されており責任準備金は役員に帰属しているため、二重課税になるのではないかと思われます。それからすると、預り金勘定で処理する方法が適切ではないかと考えられます。その場合は、一時所得として役員は申告することになります。一時所得計算上において差し引ける必要経費は、給与課税された保険料総額ということになります。

いずれの方法によるかは、所轄の税務署で確認する必要がありますが、後者の方法がOKであるならば解約返戻金相当額についての給与等課税は行われないことになります。