

三輪会計事務所 (大阪府大阪市)

顧問料はいらない!?

サービス内容と報酬の明確化で 新規獲得100件を目指す

税理士の論理ではなく、
お客様の視点で対価を考える
それが報酬規定撤廃の趣旨に
沿った料金体系である



三輪厚二氏

報酬規定の撤廃が行なわれてから今年4月で3年が経過する。この間に多くの会計事務所が新報酬規定を策定しているが、ほとんどの会計事務所では従来の顧問料に沿った内容となっている。そんな中、三輪会計事務所(大阪府大阪市)では顧問料を貰わない新しい報酬制度を確立し、昨年末より新規獲得の柱に据えている。

創業した友人との会話から
税理士報酬への疑問が生じる

「今年には新規獲得で100件を目指します」。三輪厚二税理士はそう宣言する。一見、強気とも思えるその発言の裏には、昨年秋季に完成したサービスメニューと価格設定に自信をもっているからである。

開業13年になる三輪会計事務所だが、これまでは資産税を中心に行なっていたため、法人顧問先は20件程度。あまり法人に対して積極的ではなかったという。したがって、顧問料自体についてもあまり気にすることとはなかった。しかし、昨年になり、高校時代からの友人が独立開業するにあたり、記帳などの支援をしたときにこんな会話を交わした。

「これって、普通の会計事務所だったら顧問料1〜2万円は取られるな」

「顧問料って何だよ。それで何してくれるの? 記帳だったら自分でもできるし、相談料だとしたら高くないか?」

「うーん」。三輪氏は思わず唖ってしまったという。

そういう会話をするうちに、顧問料って何だろうかと自問自答するよ

ニーズ別報酬の内容(コース内容)

① 会計ソフトで帳簿作成されているお客様

A・費用削減コース

お客様で入力された会計データは、毎月または決算期に1年分まとめて税法上妥当かのチェックを行ない、決算書および申告書を作成します。データの送付はメール、FDの郵送などを用い、問合せも電話、メールなどで行ないます。なお、このコースには月次コース(毎月チェックします)と年間コース(決算期に1年分まとめてチェックします)の2つがあります。なお、年間コースのお客様の月間仕訳数が100以下の場合に選択が可能です。

A1・月次コース

A2・年間コース

B・決算対策コース

決算前に一度訪問して、決算予測を行ない、節税対策または黒字化対策を検討し、その内容に沿って決算書・申告書を作成します。決算終了後、決算報告会で内容を報告します。お客様で入力された会計データは当事務所で税法上妥当かの記帳チェックをします。毎月、データ受領後3日以内にチェックと修正を行ない、データを返送します。データの送付はメール、FDの郵送などを用い、問合せも電話、メールなどで行います。

C・月次決算コース

毎月、お客様を訪問し、入力データが税法上妥当かの記帳チェックおよび試算表の説明・助言を行います。税務相談も特殊なものを除き、随時お受けします。決算の2ヵ月前に決算予測を行ない、節税対策または黒字化対策を検討し、その内容に沿って決算書・申告書を作成いたします。決算終了後、決算報告会で内容を報告いたします。

② 手書きで帳簿作成されているお客様

D・費用削減コース

当事務所で記帳代行を行ない、毎月伝票等資料受領後5日以内に試算表を送付します。決算期が到来すればそのまま決算書・申告書まで作成します。毎月の伝票等の送付は郵送、FAX、メールなどを用い、問合せも電話、メールなどで行います。訪問によるアドバイスはありませんが、料金を安く抑えることができます。

E・決算対策コース

決算前に一度訪問して、決算予測を行ない、節税対策または黒字化対策を

検討し、その内容に沿って決算書・申告書を作成します。決算終了後、決算報告会で内容を報告します。当事務所で会計データを毎月入力します。伝票等資料は郵送等で送付いただき、5日以内に試算表を作成し、郵送いたします。なお、お客様が送付される資料の内容、仕訳数により料金が異なります。

F・月次決算コース

毎月、お客様を訪問し、試算表の説明・助言を行ないます。税務相談も特殊なものを除き、随時お受けいたします。決算2ヵ月前に決算予測を行ない、節税対策又は黒字化対策を検討し、その内容に沿って決算書・申告書を作成いたします。決算終了後、決算報告会で内容を報告いたします。当事務所で、会計データを毎月入力します。伝票等の資料は訪問日の5日前までに到着すれば、対応可能です。なお、お客様が送付される資料の内容、仕訳数により料金設定が異なります。

③ その他のコース

G・記帳おまかせコース

当事務所職員が毎月1回会社を訪問し、その場で証憑書類を整理し、貴社のパソコン(あるいは当事務所のパソコン)に会計データを入力し、その場で試算表を出力し、試算表の説明・助言をいたします。これにより、リアルタイムで会社の試算表を作成することができます。決算期が到来すれば、そのまま決算書・申告書まで作成します。なお、訪問日時までに所定のファイルに請求書、領収書、通帳のコピーに内容をメモ書きしたものをご準備ください。

H・申告オンリーコース

パソコン管理をされているお客様で、毎月の訪問・チェックはいいから、決算修正、申告書だけ作成してほしいという会社向けです。お客様で作成された決算整理前試算表をもとに決算調整・税務調整を行い、決算書・申告書を作成します。お客様で作成された決算整理前試算表についてのチェックは行いませんので、税務上のリスクはありますが、料金を安く抑えることができます。

I・財務体質改善コース

会社を利益のある体質に財務を改善したいというお客様向けのコースです。毎月、お客様を訪問し、月次決算書の説明をするとともに、お客様に作成していただいた計画通り目標が達成できたかチェックをし、達成できていないときは、どこに手を打ったらよいかその方策と一緒に検討していきます。決算の2ヵ月前に決算予測を行ない、節税対策又は黒字化対策を検討します。

うになった。昔からの税理士報酬の名残りだとか、相談料だとか、安心料だとか、いろいろな考え方はある。しかし、それらは全部税理士側の言い分ではないだろうか。お客様からすればおかしな考え方なのではないだろうか。その結果、「これはお客様からすれば理解しにくい料金体系だと考えるようになった」と三輪税理士はいう。

三輪氏がいちばん矛盾があると考えているのは、自計化が進み会計事務所の作業量が少なくてすむところは顧問料が高く、記帳からやるころのほうが顧問料は安いという作業と顧問料のアンバランスだった。「社会全体のシステムや料金体系が変わっているなかで、税理士の顧問料だけがそのままでいいはずがない」と三輪氏は強調する。どこの業種でもプロがプロの知識と技術をもってサービスを提供している。

確かに、税理士も税法という税理士の専門の領域があるが、プロとしてサービスを提供するという点においては他のサービス業と大きな差異があるわけではないと三輪氏は考える。そうしたことが報酬規定の撤廃という法改正の基本趣旨なのではないかと考えている。ならば、その趣

旨に沿った形で報酬体系＝料金体系が社会として求められているのではないかと三輪氏は唱える。税理士側の論理で決定する価格ではない、消費者側のニーズを考慮した消費者価格が税理士にも求められているのではないかと三輪氏は強調する。

顧客のニーズに対応したサービス内容と料金設定

しかし、新しい料金が簡単に決定したわけではない。さまざまな試行錯誤がはじまった。何をどうすればよいか。基本的に考えたのが、提供するサービスに対して明確な料金を設定するということだった。そのために、サービス内容をいくつかに分類し、それを行なった場合のコストを勘案し、多少なりとも利益がでる価格を設定していった。「もちろん、利益が出て困る(笑)」というほどではないが、できない程度ではない」ときちんと利益算出もしている。そして、現在の価格表に決まったのが昨年11月ごろだったという。それが@ (エー) システムと呼ばれるものである。

まず基本的にお客様が会計事務所にお願する状況の状況を大きく2

ニーズ別報酬の内容(コース内容)

① 会計ソフトで帳簿作成されているお客様

A・費用削減コース

お客様で入力された会計データは、毎月または決算期に1年分まとめて税法上妥当かのチェックを行ない、決算書および申告書を作成します。データの送付はメール、FDの郵送などを用い、問合せも電話、メールなどで行ないます。なお、このコースには月次コース(毎月チェックします)と年間コース(決算期に1年分まとめてチェックします)の2つがあります。なお、年間コースのお客様の月間仕訳数が100以下の場合に選択が可能です。

- A1・月次コース
- A2・年間コース

B・決算対策コース

決算前に一度訪問して、決算予測を行ない、節税対策または黒字化対策を検討し、その内容に沿って決算書・申告書を作成します。決算終了後、決算報告会で内容を報告します。お客様で入力された会計データは当事務所で税法上妥当かの記録チェックをします。毎月、データ受領後3日以内にチェックと修正を行ない、データを返送します。データの送付はメール、FDの郵送などを用い、問合せも電話、メールなどで行います。

C・月次決算コース

毎月、お客様を訪問し、入力データが税法上妥当かの記録チェックおよび試算表の説明・助言を行います。税務相談も特殊なものを除き、随時お受けします。決算の2ヵ月前に決算予測を行ない、節税対策または黒字化対策を検討し、その内容に沿って決算書・申告書を作成いたします。決算終了後、決算報告会で内容を報告いたします。

② 手書きで帳簿作成されているお客様

D・費用削減コース

当事務所で記帳代行を行ない、毎月伝票等資料受領後5日以内に試算表を送付します。決算期が到来すればそのまま決算書・申告書まで作成します。毎月の伝票等の送付は郵送、FAX、メールなどを用い、問合せも電話、メールなどで行います。訪問によるアドバイスはありませんが、料金を安く抑えることができます。

E・決算対策コース

決算前に一度訪問して、決算予測を行ない、節税対策または黒字化対策を

検討し、その内容に沿って決算書・申告書を作成します。決算終了後、決算報告会で内容を報告します。当事務所で会計データを毎月入力します。伝票等資料は郵送等で送付いただき、5日以内に試算表を作成し、郵送いたします。なお、お客様が送付される資料の内容、仕訳数により料金が異なります。

F・月次決算コース

毎月、お客様を訪問し、試算表の説明・助言を行ない、税務相談も特殊なものを除き、随時お受けいたします。決算2ヵ月前に決算予測を行ない、節税対策または黒字化対策を検討し、その内容に沿って決算書・申告書を作成いたします。決算終了後、決算報告会で内容を報告いたします。当事務所で、会計データを毎月入力します。伝票等の資料は訪問日の5日前までに到着すれば、対応可能です。なお、お客様が送付される資料の内容、仕訳数により料金設定が異なります。

④ その他のコース

G・記帳おまかせコース

当事務所職員が毎月1回会社を訪問し、その場で伝票書類を整理し、貴社のパソコン(あるいは当事務所のパソコン)に会計データを入力し、その場で試算表を出し、試算表の説明・助言をいたします。これにより、リアルタイムで会社の試算表を作成することができます。決算期が到来すれば、そのまま決算書・申告書まで作成します。なお、訪問日時までに所定のファイルに請求書、領収書、通帳のコピーに内容をメモ書きしたものをご準備ください。

H・申告オンリーコース

パソコン経理をされているお客様で、毎月の訪問・チェックはいいから、決算修正、申告書だけ作成してほしいという会社向けです。お客様が作成された決算整理前試算表をもとに決算調整・税務調整を行い、決算書・申告書を作成します。お客様で作成された決算整理前試算表についてのチェックは行いませんので、税務上のリスクはありますが、料金を安く抑えることができます。

I・財務体質改善コース

会社を利益のある体質に財務を改善したいというお客様向けのコースです。毎月、お客様を訪問し、月次決算書の説明をすとともに、お客様に作成していただいた計画通り目標が達成できたかチェックをし、達成できていないときは、どこに手を打ったらよいかその方策を一纏に検討していきます。決算の2ヵ月前に決算予測を行ない、節税対策または黒字化対策を検討します。

うになった。昔からの税理士報酬の名残りだとか、相談料だとか、安心料だとか、いろいろな考え方はある。しかし、それらは全部税理士側の言い分ではないだろうか。お客様からすればおかしな考え方なのではないだろうか。その結果、「これはお客様からすれば理解しにくい料金体系だと考えるようになった」と三輪税理士はいう。

三輪氏がいちばん矛盾があると考えているのは、自計化が進み会計事務所の作業量が少なくてすむところは顧問料が高く、記帳からやるところのほうが顧問料は安いという作業と顧問料のアンバランスだった。「社会全体のシステムや料金体系が変わっているなかで、税理士の顧問料だけがそのままでいいはずがない」と三輪氏は強調する。どこの業種でもプロがプロの知識と技術をもってサービスを提供している。

確かに、税理士も税法という税理士の専門の領域があるが、プロとしてサービスを提供するという点においては他のサービス業と大きな差異があるわけではないと三輪氏は考える。そうしたことが報酬規定の撤廃という法改正の基本趣旨なのではないかと考えている。ならば、その趣

旨に沿った形での報酬体系は料金体系が社会として求められているのではないかと三輪氏は唱える。税理士側の論理で決定する価格ではない、消費者側のニーズを考慮した消費者価格が税理士にも求められているのではないかと三輪氏は強調する。

顧客のニーズに対応したサービス内容と料金設定

しかし、新しい料金が簡単に決定したわけではない。さまざまな試行錯誤がはじまった。何をどうすればよいか。基本的に考えたのが、提供するサービスに対して明確な料金を設定することだった。そのため、サービス内容をいくつかに分類し、それを行なった場合のコースを勧誘し、多少なりとも利益がでる価格を設定していった。「もちろん利益が出て困る(笑)というほどではないが、できない程度ではない」ときちんと利益算出もしている。そして、現在の価格表に決まったのが昨年11月ごろだったという。それが④(エー)システムと呼ばれるものである。

まず基本的にお客様が会計事務所にお願ひする場合の状況を大きく2

つに分けた。自計化ができていない場合とできていない場合である。そして、それぞれの場合で「費用削減コース」「決算対策コース」「月次決算コース」の3つに分類した。それに、その他のお客様として「記帳おまかせコース」「申告オンリーコース」「財務体質改善コース」の3つにわけ、合計9種類のコースに分類するようになった。(43ページの表参照)

費用削減コースとは毎月来なくても構わないので、データの処理だけをお願いしたいというケース。決算対策コースとは、決算前に1回関与先に行つて、決算予測をたて、決算後は決算報告をするもの。月次決算コースとはいわゆる月次監査とほぼ同様の内容となる。

申告オンリーコースとは自計化ができていない企業で決算修正と申告書だけをお願いするコース。

財務体質改善コースとは、経営計画を作成し、月次決算を行ないながら経営計画との予実管理を徹底し、財務体質を強くしようというもの。

例えば、費用削減コースの場合、最低価格は月額3150円。実際にはお客様の仕訳数により料金は変動するが、それにしてもかなり格安の料金設定となっている。(お客様が)

必要な処理を必要なだけ依頼して、事務所側も必要なだけ行なう。そのためにも明確なコース設定と明確な料金設定が必要なのだ。だから例えばデータを郵送してもらおう場合の郵送料などはお客様が負担する形が了承得やすくなるのだという。

この価格を決定するにあたり、考えたのが会計事務所内で行なう作業量を徹底的に見つめなおしたという。どれぐらい時間がかかり、どれくらいコストがかかるのか。そうしたことを検証しなおし、さらにお客様が利用しやすい料金価格を決定したという。秋口には一回料金を算出したのだが、数人に聞いたところ「割安感」はないという意見だったので、さらに検討をし、今の料金に決定したという。

年間20万円も減額した 既存顧客もある

まず、その料金設定に則つて既存の顧客に対して料金改定を申し出た。中には年間で20万円近くも報酬が下がる顧問先もあったという。「そんなに安くて大丈夫ですか？ きっかけはいつでも言つてください」と逆に心配されちゃいました」と三

輪氏は笑つて話す。しかし、例えば料金を下げたおかげで、資料のやり取りなどに掛かっていた費用(郵便代等)はお客様が負担してくれるようになっていくという。

多くの会計事務所でも報酬規定の撤廃をうけ、独自の顧問料を打ち出すようになった。しかし、既存のお客様について新顧問料をすべて適用するようにはあまりない。なぜなら、新顧問料へ変わることで「値上げ」になれば、反感をうける心配があり、「値下げ」になつてしまえば事務所の経営危機に直結してしまうからだ。

そんななか、同事務所で既存の全部の関与先に新料金を導入することができたのは、冒頭で紹介したように、同事務所ではこれまで資産税を中心に行なってきたため、法人の顧客が20件程度と少ないことがあげられる。三輪氏もそのことは認めている。「法人中心の会計事務所では私のように全関与先に新料金を適用するのは難しいかも知れない」。

しかし、多少環境的に恵まれていた点があつたにしても、たとえ1件でも年間20万円も下がる提案をなかなかできるものではない。それを行わせたのは三輪氏が今回の料金改定

に対して何よりもお客様重視の考え方を鮮明にしていたからに他ならない。「税理士中心の考え方からお客様重視の考え方へ」。これが大きなキーワードといえる。

もうひとつ、三輪氏が今回の料金改定を打ち出したのは大きな理由がある。それは、さまざまなか所で「企業の経営が非常に厳しい。何とかして欲しい」という声を多く聞くようになったという。これまでは、法人に対してあまり積極的ではなかったが、こうした声を聞くようになり、「お客様中心」の考え方をした場合、資産税とか法人とかがこだわりを捨てる必要があると思っただのだ。そうしたことと今回の新料金システムが完成したことから、これからは記帳を中心として中小企業にもっと関わっていきたいと考えるようになっていった。

今後はDMなど積極的な展開で年間100件の獲得を目指す

そして、今後はこのシステムを商品として中小企業を中心に顧客拡大をねらい、DMやポスティングなどの宣伝も活発に行なっていく予定だという。すでに昨年11月からHPに

正確な財務データがお手元にありますか…"通信ネットワーク"で会計事務所がサポートいたします。

わずか1週間で
決算データ確定！
経理専任者なしでも
会計事務所の
通信サポートで実現

会計データ通信システム

フロンティア21

貴社のご要望に応じて、
【勘定科目マスタ作成】、【訪問操作指導】
など柔軟に対応いたします。

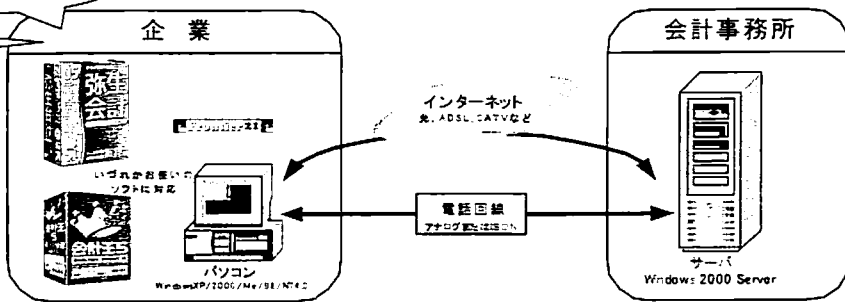
導入のご相談はお近くの、会計事務所まで！

パソコンに万一のことがあってもデータがサーバーに保管されているので安心です

帳簿が自分で
できるようにするまで
教えていただきました

●通信対応ソフト●

- 弥生会計CE
 - 弥生会計05
 - やよいの青色申告2
 - 弥生給与05
 - 会計王5PRO
 - 会計王5
 - みんなの青色申告5
 - 給料王5
- (旧バージョンのソフトにも対応できることもございます、ご相談ください)



▼▼▼サポート会計事務所も全国に拡大中▼▼▼

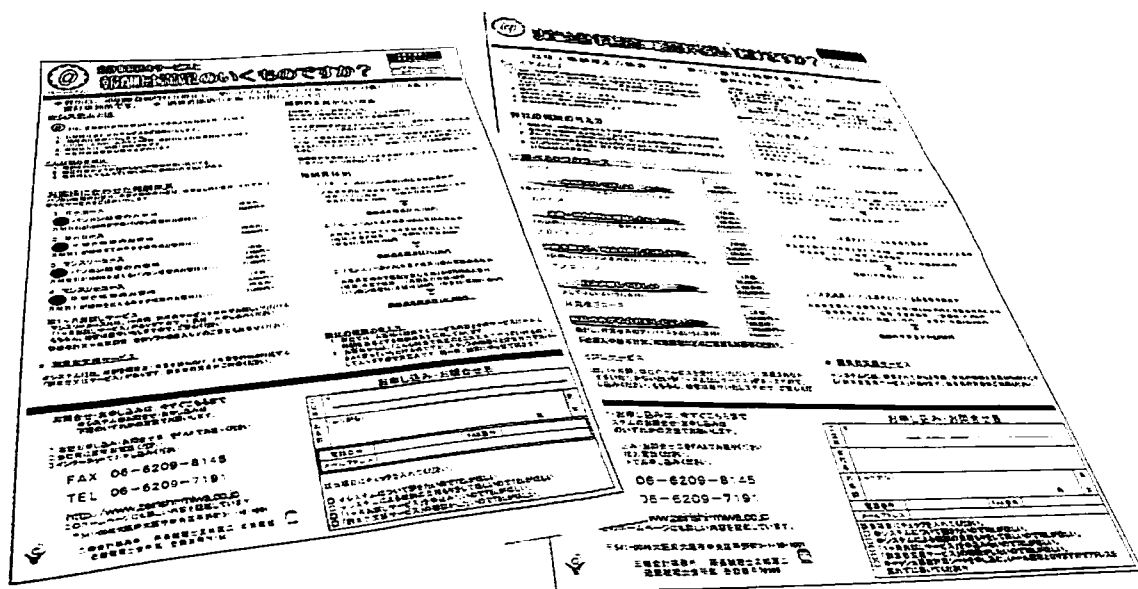
フロンティア21会計事務所ライセンス

- ・サーバー導入時には、通信回線およびWindows2000サーバーの構築が別途必要となります。
- ・事務所の環境にあわせシステム提案をさせていただきます。お気軽にお問合せ下さいませ。

- サーバー版：210,000円(税込)
- 所内端末版：2,100円(税込)
- 月額利用料：21,000円(税込)

【お問合せ・資料請求】担当/奥原 TEL. 03-5420-2711(代) FAX: 03-5420-2800

株式会社 アックスコンサルティング 〒150-0013 東京都渋谷区恵比寿1-3-1 朝日生命恵比寿ビル11F
TEL: 03-5420-2711(代) E-mail: accs@accs-c.co.jp URL: http://www.accs-c.co.jp



個人向けと企業向けの2種類の
チラシを作成した

こうした新サービスメニューを掲載し、チラシを作成（46ページ参照）し、DMや事務所周辺へのポスティングを開始している。

ポスティングなどの実質的な行動は12月からも関わらず、ほぼ1ヵ月ですでに新規獲得が6件、見込み客も数件あるという。「現在もほぼ毎週問い合わせの電話が掛かってきている」状態だという。年間100件といえば、月平均8件強ということになり、今のペースでいけば年間で100件増というのもあるがオーバーな話ではない。しかも、DMやポスティングなども基本的にはまだ本格的に行なっているわけではない。

実際、現在作成したDMも反響をみながら内容を変更していくつもりであり、現在も12月に行なったポスティングなどの反響の分析をしているという。

新しい「商品」をもとに 年間100件の拡大体制に

三輪氏はこれまで資産税を中心に事務所経営をしていたこともあり、これまでは26冊の本を出版、雑誌への執筆などが主な広報活動だったという。もともと税理士法改正される

までは広告宣伝はしたくてもできなかったが、「広告宣伝自体には関心があつた」という。また、広告宣伝の解禁後もどの程度まで認められるか推移を見極めていた。しかし、ここへきて大体の傾向が見えてきたことも、DM等積極的な活動を行なう気持ちにさせているという。

さらに、こうした事務所としての趣旨を職員に話したところ、資産税を中心にしてきた職員は「コレまでのキャリアを生かしたい」と退職し、新しい職員に入れ替わったため、むしろ三輪氏が望むような柔軟な体制をとることが可能になった。

新料金体系の完成と同時に、こうした社会環境の変化や事務所内の変化などいくつもの環境が昨年整ったことも、今年度に勝負をかける気持ちを強くさせているという。年間100件というのは決して簡単な数字ではないが、三輪氏はこのシステムに絶対の自信を持っている。すでに、HPを通じて愛知県からの契約もあるなど、大阪圏にとどまらず全国展開も視野に入れている。

「今までの（税理士の）常識にとられない新しいシステム」というこの@システムを武器に事務所も大きな転換期を迎えている。