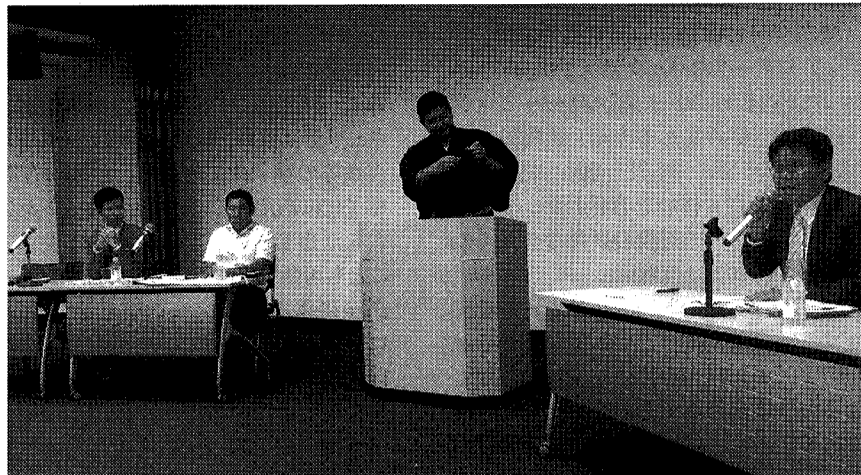


先進事務所の新規顧客開拓戦略を大公開!!

パネリスト

税理士法人YFPクリア 代表 柳田 幸紀 税理士・行政書士
 税理士法人HOP 星川 望 社員税理士・行政書士
 黒川税理士事務所 代表 黒川 明 税理士



成功戦略を語る星川、柳田、黒川の各パネラーと上山コーディネーター(左から)

税理士マーケットの縮小が、会計事務所の顧客争奪戦をヒートアップさせている。果たして会計事務所の成長戦略に秘策はあるのだろうか。「先進会計事務所の新規顧客拡大戦略」をテーマに、実務税制研究会の会計人組織である「JP税務戦略研究会」(東京・千代田区)がこのほど開催したパネルディスカッションは、そのヒントを与えてくれた。女性の活用、営業手法や戦略、人材教育、業種特化、付加価値、新たな業務領域の進出といった新規顧客拡大のキーワードを挙げながら、コーディネーターを務める(株)SKY代表取締役の上山茂生氏のリードにより、それぞれの事務所の取り組み事例を公開したパネルディスカッションから、成功の秘訣をレポートしてみる。

税理士法人YFPクリア

「自発的な営業活動を全職員が率先して実践」

新規顧客開拓が進まない事務所が多いなか、ここ数年だけで年間200件以上の新規拡大を実現しているという税理士法人YFPクリア。その理由を柳田代表税理士はこう話す。

「以前はインターネット広告等で拡大路線を進めた時期もありました。しかし、費用対効果を考え、やはり紹介を増やしていく戦略を重視するようになりました。新規顧客の内訳については、およそ半分が紹介によるもので、そのうち、顧問先からの紹介は半分程度。残り半分は司法書士や行政書士、不動産会社、経営コンサルタントといった方々からの紹介です。新規顧客の残りの半分は事務所独自の営業手法を用いて獲得した件数です」。

もともと、柳田氏自身が金融機関出身でもあり、開業当初は起業を目指す方々を対象に創業融資の無料相談を実施していた。それがきっかけで、多方面から様々な相談が寄せられるようになり、結果的に新規顧客の7割から8割をこの新規開業者らが占めるようになってきたという。

新規顧客を紹介ルートで確保していく戦略は、王道には違いない。しかし、決してそれだけで年間200件の顧問先獲得ができるほど、現実には甘くはない。この顧客紹介ルート、DMやインターネットでの集客だけでなく、さらに事務所の前向きな営業があつてこそ、この実績である。

同事務所では、「職員が全員で営業にあたる」という、まさに営業会社さながらの活動を展開している。営業面の専担者として女性スタッフが活躍しているほか、巡回担当者の半分にあたる女性職員が、経営者様の良き相談役として信頼を得ることに成功しており、その具体的な数値目標も明確だ。幹部職員には月間30万円以上の「新規顧客のノルマ」が課せられており、全体の7割が達成しているという。そうした個人営業のほかに、チームでの営業スタイルもある。経験の浅い職員や女性職員に対しては、「自分達でこういう顧客を開拓していきたい」というターゲットを明確にして、チーム編成での営業活動を前提にした指導を行っています。その際の活動経費を契約目標のおよそ10%に置いています(柳田氏)。

とかく営業が苦手な会計事務所が多いなか、「相性の合うお客さんを探す」というスタンスが自発的な営業活動をより活発化させる原動力にもなっている。また、給与や賞与といった待遇面にもしっかりとした規程

を設けており、残業も月に20時間以内を目標に置く。

「日頃のコミュニケーションの積み重ねが、ご紹介をいただく素地になっている」と語る柳田氏。8年目の事務所の飛躍に期待をかける。

税理士法人HOP

「相続診断士の認定事業で相続マーケットを開拓」

税理士法人HOPの特徴は大きく二つある。一つは、税理士法人を中核として、司法書士事務所、社会保険労務士事務所、行政書士事務所を「同一ブランド」で揃え、「HOPグループ」を形成していること。もう一つは、16人の職員の半分が税理士資格者という、資格保有率が高いプロ集団であるという点だ。

開業14年目を迎える「税理士法人HOP」の顧客拡大戦略のベースにあるのは、そうした土業の組織化で、企業経営に必要なサービスをワンストップで提供する「そのシナジー効果」が顧客拡大に大いに貢献している(星川望税理士法人HOP社員税理士)という。グループに参画するそれぞれの土業が実質的な営業マンとなり、紹介の輪を拡大。また、早くから取り組んできた「クラウド会計」の導入も、「過去会計から未来会計への提唱」をし続けることで、顧客拡大に結び付けられた時期もあったという。

しかしながら、そうした財務分析を行う手法がメジャーになりつつあることで、最近では経営相談にも応じられるコンサルティングサービスの充実が力点を置くようになった。

そうした、「中小企業のかかりつけ医」となることを経営方針に掲げる同税理士法人だが、もう一つの大きな事業の柱が存在する。相続マーケットへの進出という分野だ。2011年の「一般社団法人相続診断協会」の設立を契機に、生保や不動産・金融、FP、葬儀といった相続関連ビジネスに直接的な関わりの深い関係者らを中心に、「笑顔相続」を実現するための認定資格を付与する事業を展開。「遺族間に起こる「争族」が後を絶たない状況を少しでも解消していきたい(小川実一般社団法人相続診断協会代表理事、税理士法人HOP代表社員)との想いからスタートしたこの事業では、「相続診断士」という認定者が相続のアドバイザーとなり、相続手続きや申告を円滑に進めるために、税理士や弁護士らの専門家への橋渡し役を担う。

現在、「相続診断士」は全国で22,000人という。土業らの専門家でなく、幅広く相続相談を受ける特定のニッチ層をターゲットとしたことが、成功の要因とされ、全国250の土業パートナーの事務所に、相続診断

士から上がってくる生前相続対策サービス「相続診断」は年間50件以上。それが、将来の相続ビジネスの有力案件候補となる。ほかに年間150件以上の相続相談も寄せられていることから、相続マーケットのけん引役としての立ち位置とブランド力が注目されている。

黒川税理士事務所

「女性職員の有効活用が顧客拡大の原動力に」

旧態依然とした業界の体質に一石を投じる若手会計士の活躍に注目が集まっている。東京・多摩地区を中心に、急速に新規顧客拡大を果たしている30歳代の黒川明税理士も、その中心的な存在だ。

「税理士はサービス業である」という信念のもと、「お客様に喜んでいただける最高の支援」を経営理念に据える黒川氏。都心に比べて限定されたエリアでの営業活動だが、顧問先ゼロからスタートし、現在は開業6年間で600社を超える顧問先を持つ。小規模なベンチャーから数十億円規模の企業まで、実に幅広く関与している。最終的には、全都道府県に拠点を展開し、顧問先2万社の日本一の会計事務所を目指すという構想のもと、着々と実現に向けてのステップを踏みつつある。すでに今年6月末時点で、新規顧客が120件増加。内訳は、7割が新設法人で、インターネット経由が全体の5割、紹介が3割、残る2割はDMやセミナー等による集客だという。

こうした急成長の秘訣はどこにあるのだろうか。新規顧客の比率から判断すると、インターネットに負うところが大きいようにも思えるが、インターネットの広告費は月額25万円程度で、決してインターネットに依存した集客方法ではなく、あくまでネットは営業の入り口であるべきだと指摘する。

ただ、ホームページでのPRについては、会計事務所は人が商品でもあり、スタッフ全員が生き生きとした表情で、明るく活発な事務所イメージに心掛けていているという。「採用時点で、明るい人材が最低限の要素で、その根底にあるのがコミュニケーション力の高さだ(黒川氏)と強調する。

スタッフの採用、育成にも気を配る黒川氏だが、営業開拓の原動力になっているのが、女性職員の有効活用である。黒川事務所の場合、営業専門職として実務経験2年から3年程度の女性スタッフを起用。相談に来るお客と接し、顧問契約までの商談をまとめる。その成約率は何と、常に9割以上をキープしているという。女性の営業専門スタッフの登用でこれだけ効果を挙げている例は極めて少ない。女性特有の持ち味や戦力を上手く営業開拓に活かしていることが、新規拡大につながっているといっても過言ではない。

また、黒川氏自身の活動として、青年会議所(JC)での活動も、顧客紹介につながっているという。お客から紹介をもらう秘訣について黒川氏は、「既存顧客に満足を与えているのなら、必ず紹介はもらえる」。会計事務所の成長のカギは、所長のモチベーションにもありそうだ。

柳田 幸紀 税理士法人YFPクリア代表税理士
 昭和48年生まれ。法政大学卒業。東和銀行へ入行、会計事務所勤務を経て平成18年税理士登録。同20年クリア会計事務所開設。同22年に開業以前に勤めていたYFP総合会計の先代所長の逝去に伴い組織・顧問先を継承。開業7年で関与先法人約400社を獲得、ここ数年は年間200件以上の新規顧客を増やしている。

星川 望 税理士法人HOP社員税理士
 昭和57年生まれ。慶応義塾大学大学院法学研究科修了。平成18年税理士法人HOP入社。一般社団法人「相続診断協会」には発足時より監事として携わる。生前相続対策サービス「相続診断」を年間50件以上受注し、150件以上の相談件数が寄せられている。

黒川 明 黒川税理士事務所所長
 昭和53年生まれ。東京・多摩センター駅近くに事務所を構える地域最大規模の税理士事務所。「税理士はサービス業」の理念のもと、「お客さまに喜んでいただける最高の支援をする」を経営理念とする。顧問先数は約600社で、売上高が数百万円から数十億円以上の中小企業まで、様々なお客を支援している。