



月刊税理士事務所チャンネル

CHANNEL

2014
5
No.393

シリーズ企画

顧問先を増やす実践的マーケティング 2

——成長事務所の創意工夫に学ぶ①

事務所訪問
税理士法人遠藤事務所 6

ミロク会計人会INFORMATION &
MJS INFORMATION 14

東京会企画①
はとバス 元気の秘訣～お客様目線での改革～ 9

ミロクシステムQ&A
『ACELINK NX-Pro 法人税申告書(よくあるお問い合わせ)』 15

東京会企画②
NISAの最新情報と資産運用のポイント 12

リレーエッセイ
東京ミロク会計人会 小山内 光雄 19

顧問先を増やす実践的マーケティング——成長事務所の創意工夫に学ぶ①

1980年代中盤以降、中小企業の数が増え続けているなか、会計事務所業界では顧問先を増やすマーケティングに、あらためて注目が集まっています。今回のシリーズ企画では2回に分けて、会計事務所が顧問先を増やすためのマーケティングについて提言します。(制作協力 株式会社実務経営サービス)

会計事務所とマーケティング

日本の中小企業数が減り続ける中、マーケティングに積極的に取り組む、顧問先数を増やしている会計事務所があります。数年前から、インターネット・マーケティングなどを活用し顧問先数を大幅に増やしている事

務所もありますが、本質的なマーケティングの考え方は普遍的なものです。顧問先にとっての

事務所でも、顧問先を増やす手法は千差万別ですが、考え方は変わりません。

区、大阪市北区、横浜市神奈川区、福岡市中央区)は、驚異的な成長を遂げていることで知られており、昨年だけで顧問先を約1000件増やしています。

す。この年間22万社に明確的に絞りを、広告活動を行っているのが、ベンチャーサポートの特徴です。そして法人を設立する起業家に広く訴求するため、同

「価値」を把握し、自事務所の強みを生かしてより高い「価値」として、それを高く評価してくれる顧問先にかに提供していくか、これがマーケティングの基本的な考え方です。都市部や地方、大型税理士法人でも個人

第一回となる今回は、認知度を高める手法の一つとしてインターネット・マーケティングを活用しながら、顧問先への「価値」を明確に提示して事務所規模を拡大している事例を紹介いたします。次号では、都市部や地方

同事務所代表の中村真一郎先生(①)は、驚くべき増客数について、次のように述べています。

インターネット・マーケティングにはさまざまなやり方がありますが、代表的なのがインターネット広告を活用したマーケティングであり、同事務所もこれを行っています。

において、顧問先へ高い「価値」を提供して、紹介の機会を増やすことに成功している事例を紹介し、会計事務所が取り組むべきマーケティングについて提言します。

中村先生「増客の背景には、やはりインターネット広告による集客の効果がありません。」

その取り組みを、具体的にみてみましょう。検索サイトなどに表示される広告(②)をクリックすると、見込み客向けのページ(③)、いわゆる「ランディングページ」に誘導されます。そして、このページを読んで関心を持った起業家が、事務所に

年間増客数1000件の税理士法人

ベンチャーサポート税理士法人(東京都渋谷区、東京都中央

ベンチャーサポートは、新設法人の支援に特化している会計事務所です。廃業率のほ

2006年の時点で、年平均22万2288社が開業していま



1

問い合わせるような流れが作られています。

これはインターネット・マーケティングとしては一般的なもので、一般企業も規模の大小を問わず行っています。よく知られた手法なので本屋には解説書も並んでおり、ITに強い職員がいれば自事務所でも組みを作れるでしょう。それができなくても、制作を代行する業者がたくさんあります。ただし、インターネット広告を出しただけで見込み客から問い合わせが来るわけではありません。



広告手法は顧客ニーズに 応えてこそ生きる

会計事務所のホームページを見ると、「社長さんを手厚くサポートする〇〇会計事務所」といった抽象的な表現を目にすることがあります。このようなホームページでインターネット・マーケティングを行っても、成果は得られないでしょう。

ベンチャーサポートのページの場合は、会社設立支援に関するサービスが充実していることをPRしているだけでなく、経済産業省の創業補助金制度を大きく取り上げたり、資金調達支

援を謳ったりしています。

起業家は事業のアイデアを持っていても、経営に詳しいとはかぎりませんが、「自分は社長としてやっているのだろうか」。そんな漠然とした不安を、多くの起業家を感じています。

起業家のこのような漠然とした不安を減らす特効薬は、手元の資金を充実させることです。とにかく資金さえ続けば、多少問題を抱えても、それを解決する時間的余裕を作れます。ベンチャーサポートのページを見ると、会社設立に関する情報だけでなく、起業家の手元の



資金を増やしたり、支出を抑えたりするための情報やサービスが紹介されています。起業家は、自分の不安を解消するためのヒントを、同事務所のページに見いだすでしょう。

インターネット広告の仕組みは業者に頼めば作れますが、中小企業の経営者が何を求めている、自分の事務所がそれにどう応えられるのかを考えると、ここでは、業者に丸投げできませぬ。ここをしっかりと考えて活動することが、マーケティングの眼目です。

ベンチャーサポートの強みは、業者に丸投げできないところを熟考している点にあります。起業家が必要としているのは

商売の基本がしっかりしているから成果が出ていることに注意するべきです。

「特別な広告のおかげで起業家が問い合わせしてくる」のではなく、「求めるサービスを提供しているから起業家が広告に関心を示す」のです。

中小企業の経営者が何を求めているのか、自分の事務所がそれにどう応えられるのか。この問いにしっかりと向き合うことが、顧客先を増やすマーケティングの出発点になります。

年間200件を超える 相続税申告特化事務所

「顧客が欲しいと思う商品を用意する」ことを考えたなら、次に考えるべきなのは「顧客が納得する値段で売る」ことです。顧客としては安いほうがうれしいわけですが、採算度外視で安くすると、事務所経営が成り立たなくなります。顧客が喜び、事務所の利益にもなる報酬設定が必要です。

インターネット・マーケティングと聞くと特別なことをしているようなイメージがありますが、同事務所は「顧客が欲しいと思う商品を用意する」という

この点について、相続税申告の分野で成功している税理士法人チエスター(本店・東京都千代

田区)の取り組みを例に考えてみましょう。

同事務所は福留正明先生(④右)と荒巻善宏先生(④左)が代表社員を務めており、開業当初から相続税申告業務に特化しています。

年間の申告件数は228件もあり(平成25年度)、大きな成功を取っています。

チェスターもベンチャーサポートと同様に、見込み客を集めるためにインターネット・マーケティングを行っています。広告から誘導される同事務所のホームページ(⑤)を見ると、「申告報酬20万円から」という文字が飛び込んできます。



4

会計事務所にとって、相続税申告は高い報酬が見込める高付加価値案件の代名詞です。しかし近年では、都市部を中心に、低価格の相続税申告を謳う会計事務所が増えています。

近年、問題になっている会計事務所業界内での低価格競争のようには見えませんが、荒巻先生と福留先生は、次のように述べています。

荒巻先生「平均すると、報酬の単価は80万~100万円くらいでしょうか。この20万円というのは基本報酬(遺産総額7千万円未満)で、土地や非上場株式が絡んだり、相続人が複

数いたりする場合は加算報酬を頂戴しています。

当事務所の場合は、ウェブサイトに報酬表を細かく掲載しています。「相続税申告案件の報酬額はお問い合わせください」といった表現のウェブサイトを

見ることもありますが、それはお客様は「一体いくらかかるのだろう」と思っただけで躊躇してしまいます。報酬を明確に示してお客様が相談しやすい環境を作る。これが一番の狙いです。

福留先生「報酬表の明示には報酬額を適正にできるという効果もあります。時間も手間もか

かる案件はそれなりの金額を頂きますが、リスクも低く、作業時間のかからないものに関して

はなるべく安価で提供したいということなんです。これは価格競争とは違う取り組みだと認識しています。」

顧客を納得させられる報酬体系を持つ

会計事務所が示す報酬の額は、顧客の側から見れば、なぜその額なのかよく分からない場合があります。例えば相続税申告の報酬額を「遺産総額の1%」のように決めることがあります。なぜ遺産総額の1%なのか説明

が難しいといえます。

チェスターは、基本業務の報酬に、必要な追加業務の報酬を加算していく体系を作っています。業務の量が多いかどうかで報酬額が決まりますので、顧客に納得してもらいやすく、事務所も負担に見合った報酬を得られます。

同事務所の取り組みで特に重要なのは、こうした報酬体系をホームページで公開していることです。相続はそう何度も起きるものではありませんから、会計事務所に相談しようとしている見込み客は、報酬の相場を知らないのが普通です。報酬体系が公開されていて、どれくらいの費用がかかるのが事前に把握できることは、見込み客にとって安心材料になります。

近年では、顧問先を増やそうとするあまり、採算度外視で低い報酬を提示する会計事務所もあるようです。しかし無理に安くするのはなく、業務の量に合わせて報酬を設定すれば、手間のかからない顧客には低価格で対応して喜んでもらう一方で、業務量の多い顧客からは労力に



5

見合った報酬を得られます。

なぜこれだけの費用が必要なのか、きちんと説明できる報酬体系を作れることは、顧問先を増やすマーケティングにおいて、極めて重要です。

インターネット・ マーケティングの費用対効果

さて、本稿で紹介したベンチャーサポートとチェスターは、いずれもインターネット・マーケティングで成功しています。会計事務所は今後、この手法に注力するべきなのでしょう。両事務所の先生方は、次のように述べています。

中村先生「まもなくインターネット広告は卒業できると思っています。現在は既存の顧問先から紹介していただくケースがかなり増えています。将来的には顧問先からの紹介だけでやっていけると思っています。」

荒巻先生「開業当初はインターネットでの受注が9割以上を占めていたのですが、最近ネットからの受注が半数を下回り、別のチャネルから入ってくるこ

まざまなチャネルからお客様を取り込みたいですね。」

先生方がこのような反応を示しているのは、インターネット広告の掲載費が高騰していることと関係しています。例えば代表的なインターネット広告掲載サービスであるGoogle AdWordsの場合、広告費用は同業者との「入札」に合わせて決めます。「税理士 東京」というキーワードでウェブ検索をしている経営者に広告を見せようとする、同じような広告を見せたい同業者との入札になり、高い費用を払う事務所の広告から順番に、目立つところへ表示されます。近年ではインターネット広告を活用する会計事務所が増えたため、高い費用を払わなければ、目立つところに広告を掲載できなくなりました。

ちなみに、事務所のページがウェブ検索サイトで検索されやすいようにするSEO(検索エンジンへの最適化)と呼ばれる手法で、事務所への問合せを増やす方法もあります。

これも業者に頼めば実施できますが、Googleなどの大手検索

サイトは、検索品質が落ちるのを防ぐため、SEOにガイドラインを設けています。ガイドラインに反する強引なSEOは業務妨害と捉えられ、SEOを行ったページが検索結果から排除されてしまいます。

インターネット・マーケティングは専門性が高かったこともあり、いち早く取り組んだ少数の会計事務所が大きな成果を挙げました。しかし、現在では取り組む事務所が増えたため、広告効果を高めるためにはそれなりの投資が必要であり、SEOによる集客も劇的な成果が見込めなくなってきました。

そんな状況を見て、次の一手を考えている先生方が注目しているのが、意外にも古典的増客手段である「既存の顧問先からの紹介」です。

紹介で成長できるのか

では、その傾向が顕著でしょう。それなのに、なぜ紹介が目立っているのか。その答えを、高生産性事務所の取り組みから探ってみたいと思います。

税理士法人コスモス(名古屋市中区、東京都台東区、福岡市中央区)は、職員ひとりあたり2000万円以上という驚異的な生産性を誇る会計事務所です。代表社員を務める鈴木成美先生(⑥)は、自著の『ひとり2000万円稼ぐ会計事務所の作り方』(三和書籍、2010年)で次のように述べています。

「事務所全体の生産性を高めるためには仕事を増やす必要があります。そのために必要なのが営業です。(中略)会計事務所の営業とは、まず第一に『よい仕事をする』ことです。」

同事務所は、「よい仕事をする」ことで仕事や紹介を増やし、高い生産性を実現しています。しかし、「よい仕事をする」だけで営業になり、紹介が得られるというのはわかには信じられないことです。

実は、会計事務所が「よい仕事を」することには、想像以上

に大きな可能性があります。この可能性を認識していることが、コスモスが高生産性を実現している理由です。しかも、「よい仕事をする」ことで成長している会計事務所は、コスモスだけではありません。

「よい仕事をする」とはどういうことなのか。それだけで事務所が成長するのか。立地や規模に恵まれた事務所でなくても取り組めるのか。今回はこの問いを起点に、顧問先を増やすマーケティングについてさらに考察します。

【参考資料】

『2013年版 中小企業白書』

中小企業庁

『月刊実務経営ニュース』

2012年10月号、2014年

3月号、株式会社実務経営サービス



6



前列、左が遠藤雅己先生、右が遠藤好雄先生

事務所 訪問

地域密着型のサポート体制を強化し 顧問先との共存共栄を図る

「顧問先から感謝の言葉を直接いただけるのがこの仕事の魅力」と話すのは税理士法人遠藤事務所代表社員の遠藤雅己先生。顧問先の事業承継やビジネスモデル転換のアドバイスにも精力的に取り組んでいます。

「ありがとう」の声を励みに 税理士業務に取り組む

——税理士になられたきっかけをお教えください。

遠藤雅己先生（以下、敬称略）
現在の事務所は父の好雄が1972年に開業したもので、私は学生の頃から繁忙期になると、父の事務所を手伝いをしていました。そこで気付いたのは、お客様である顧問先から頻繁に「ありがとう」と感謝の言葉をいただけるということでした。学生の時進路の選択肢をいくつか検討していたのですが、その

ことが非常に印象深く、税理士を目指す最終的な決め手となりました。今でもこの仕事の最大の魅力は顧問先の皆さんから喜びや感謝の声を直接いただけることであり、そういった声をいただけるように努力しなければならぬと思っています。

——大学卒業後は父上の事務所ではなく、別の税理士事務所を経験を積まれたそうですね。
遠藤 90年から「熊谷安弘税理士事務所」（現・税理士法人熊谷事務所）で働かせていただき、主に個人資産家の方を対象とした資産税や相続対策を担当させ

税理士法人遠藤事務所

所在地／〒192-0914 東京都八王子市片倉町509-3
tel. 042-645-0450 fax. 042-644-9366
設立／1972年
職員／7名
導入システム／ACELINK NX-Pro



ていただきました。しかし、翌年バブル景気が崩壊すると私の業務の多くは財産保全に関するものになりました。まさに時代が激変する様を目の当たりにするような経験でした。

ビジネスモデルの転換を促し 顧問先を窮地から救う

——事務所の経営方針や重点施策について教えてください。

遠藤 現在の顧問先の規模は中堅・中小企業から個人事業主まで多岐にわたり、業種も土木・建設業から不動産、製造業など偏りなく担当しています。

事務所の方針として「地域密着」、さらに「かゆいところに手が届く」ということを目標にしています。通常の会計・税務業務に加えて、厳しい経済環境です。顧問先の事業継続についても常に考えています。例えば家族経営の小さな会社に対して、売上げを増やす方法を提案するなど、経営に関するアドバイスも積極的に行うようにしています。

——具体的にはどのような手法を用いているのでしょうか。

遠藤 とにかく数字に関心をもち、理解していただけるように努めています。具体的には顧問先に決算書を見ていただき、伸ばすべき数字や減らした方が望ましい数字などをお伝えしています。さらに決算の内容を見ていただいた後には、採算が悪かった事業について、その原因を分析し記述いただきます。そうすると多くの経営者が自社の決算書から弱みを理解し、自発的に事業の改善や取引先との調整などを行ってくれるようになるからです。特に製造業では単価や受注頻度の変更が収益に大きく影響するので、こうした取引先との綿密な調整は非常に有意義なのです。

また、後継者がいらつしやる会社では、できるかぎり後継者と今後の事業の方向性についてお話しするようにしています。多くの後継者はまだまだ若いので、少しでも早くご自身の会社の経営状態や投資の仕方などに関心を持ってもらい、リーダーとしての自覚、そして成長を促していくようにしています。

——具体的に事業承継に関する

相談を受けることもありますか。

遠藤 経営者と話していると、今後の事業方針について相談を受けることがあります。不採算事業にはある時点で見切りをつけなければいけません。思い切ってビジネスモデルを転換する道なども提案しています。苦しい状態の会社を、事業方針の転換等を通じていかに健全化し次世代につなげられるか。私はこれを「新しい形の相続・事業承継対策」と位置付けており、今後さらに重要になってくると感じています。特に親子間では、創業事業から撤退する、事業を大きく転換するといったセンチティブな話がしにくい場合もあるので、私たち税理士がその間に入ることでスムーズに進めていけると自負しています。

——ビジネスモデルの転換が成功したケースはありますか。

遠藤 フィットネスクラブを経営している会社にビジネスモデルの転換を提案し、成功した事例があります。

そもそもフィットネスクラブを始めるにはまず場所を借り、そこに設備を導入していくので

すが、中規模の施設でも初期投資には1店舗当たり1億円は必要になります。中でもプールやサウナなどの水回りは導入にかかるのお金が必要で、ランニングコストや水漏れなどが起きた場合の修繕費や補償費も莫大です。その上、自社でスタッフを丸抱えして経営するのは至難の業。おまけに業界は飽和状態で利用客の取り合いとなっており、あとは値下げ競争になってしま

うのが目に見えています。そこで、私はその経営者に「出店をサポートする事業に特化してはどうか」と提案しました。業界では名が知れた経営者でしたので、そのネームバリューを最大限に生かせる考えたのです。サポートの形態は、新規出店のところに人材を派遣し、店舗オペレーションの確立やアルバイトの教育などを半年から1年ほどかけて行い、報酬をいただきます。また、時には出店形態のコンサルティングも行います。例えば、大手が郊外で多彩な設備を整える「フル装備」の店舗を展開するならば、そこを競合しないように、駅近くのビルのワ



普段は和気あいあいとした雰囲気ですが、仕事中はピリッとした空気に包まれます



「ビジネスモデル転換のアイデアの源泉は、さまざまな業種の最新動向を知ること」と話す遠藤雅己先生

ンフロアでトレーニングマシンとフィットネススタジオ、スカッシュコートといった最低限の設備だけを揃える。軽装備の店舗を出す、といった戦略をとるのです。これだと初期費用はこれまでの半値以下で済みま

すし、アクセスの良さ、仕事帰り等の立ち寄りやすさから集客層とエリアが広がり、利用客の総数が多くなるぶん料金も安く設定できます。

出店サポート事業へ転換を図ったことで、見かけの売上げこ

そ減少したものの、多額のランニングコストや人件費等が不要になったので利益は増え、经营风险も少なくなりました。

「顧問先との共存共栄を目指しさらに密な関係を構築する」

——顧問先で今後の事業展開など踏み込んだ話をしているのはどれくらいの割合でしょうか。

遠藤 全体の2割ほどで、40〜50代の若い経営者や今後の事業

継続性に危機感を抱いている2、3代目の経営者がほとんどです。

ちなみに料金は単発での依頼を除き、顧問契約している企業からは特別にいただいています。ただし、結果として業績が向上したら、顧問料の値上げを打診することもあります。顧問先とわれわれとは共存共栄、というスタンスを大事にしているからです。

——今後の計画や目標についてお聞かせください。

遠藤 これまでの自分に点数を付けるなら100点満点中50点

以下です。まだまだ行き届かないところがありますし、理想にはほど遠いと思っています。ここからは顧問先とのコミュニケーションをさらに密にして、胸を張って「いつでも何でもご相談ください」と言える事務所にしたいです。そのためにスタッフにも決算書の分析をはじめ、顧問先に役立つ情報を提供する意識を持ってもらうように努めているところです。

History & Story
税理士までの歩み

遠藤雅己先生は自宅で父上が税理士事務所を開業していたため、幼い頃から税理士の仕事を身近に感じながら育ってきました。一時は体育教師を目指したこともあったそうですが、大学3年生の時からは税理士資格の取得を志すようになり、卒業後は大手事務所に約7年間勤務。1997年に高齢となった父上を手伝うために実家に戻り、後を継ぐことを決意しました。以来、父上の傍らで勉強を続け、2000年、35歳の時に税理士資格を取得したそうです。ちなみに、現在高校生のご子息は早くも「税理士になりたい」と思っているそうですが、遠藤先生はご自身の経験から「最終的には本人の意志を尊重したい」と見守っています。

字を意識していただけるし、よりタイムリーに経営分析ができるからです。一方、私も経営改善にかかわるご相談に割ける時間が増えるので、より多面的に顧問先を支援できるようになります。これからの時代のニーズを読み取り、それ的確にこえられる体制づくりに邁進していきたいと考えています。

——本日はありがとうございます。事務所と顧問先の事業の進展をお祈りいたします。

はとバス 元気の秘訣

お客様目線での改革

社長自らが先頭に立ち
顧客満足度の向上に努めた

2013年6月期、株式会社はとバス
の東京都内観光ツアーバスの利用者は、前
年比3割増の約91万4000人となり、
1992年度以来、20年ぶりに年間90万人
を超えたそうです。お客様目線での改革が
もたらしたこのV字回復について、はとバス
経営本部総合企画調整部長の石川祐成様に
お話を伺いました。

2012年は東京スカイツリーをはじめ、東京ゲートブリッジの開通、渋谷ヒカリエ、ダイバーシティ東京など大型施設の開業が相次ぎました。また、13年も東京ディズニーランド30周年や新しい歌舞伎座の柿落（かきおち）など東京観光の話題が満載でした。特に当社の「東京スカイツリー



石川祐成様

リー展望台入場付ツアー」は好評をいただいております、平均乗車率が90%以上で推移しています。また、12年10月に東京駅丸の内

駅舎が復元してからは、駅舎見学をした方々がそのまま当社の短時間コースを利用してくださるケースが増加しています。訪日外国人のお客様も増加傾向にあり、東日本大震災以前の水準に戻りつつあります。

ですが、ここまでの歩みは決して平坦なものではなく、15年前には倒産の危機を迎えたことすらありました。バブル崩壊後から業績が急落し、1998年には4年連続の赤字となり、累積負債が70億円にまで膨れ上がっていたのです。

そこで、当社は98年から経営改革に乗り出しました。その先

頭に立ったのが98年から02年まで当社代表取締役を務めた宮端清次前社長です。宮端前社長は

コスト削減を推進しながら、何よりも社員の意識改革に尽力しました。社長自らが定期観光バスに乗り、お客様に挨拶して回るなど、身をもって社員にサービスピリットの大切さ、素晴らしさを伝えていったのです。そして、社員の意識を変えるために、全社員に顧客満足（CS）研修を受講させました。

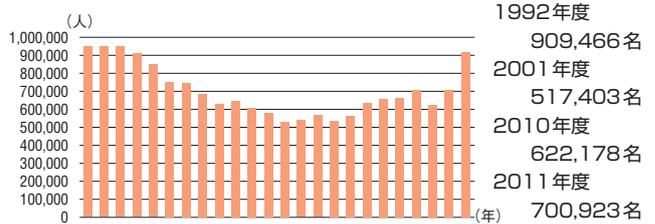
その成果はすぐに社員の仕事ぶりにも表れるようになっていきました。乗務員はもちろん、運転手もお客様に挨拶をするようになりました。当時の観光バスでは運転手がお客様に挨拶するのは珍しいことだったので、お客様からも高く評価して

いただくことができました。また、社内には社員が社長に直訴できる「お帰り箱」を設置するなどしました。お帰り箱には「お帰りなさい。お疲れさま」という意味合いが込められており、従業員の不満だけでなく、業務上の改善案などが投書されていきました。こうした取り組みが功を奏し、04年には累積赤字を解消することができたのです。

製販一体の業務体制で顧客ニーズに柔軟に対応

しかし、ピーク時に比べて定期観光バスのお客様が減少しているという状況は依然として続いています。ですが、当時の私たちはその原因を「世の中に観光情報が溢れ返るようになったせいだ」「マイカーが普及したせいだ」「個人旅行の時代になったせいだ」と外的要因に決め付けていたのです。しかし、宮端前社長が退任した後、CSに目覚めたこともあり、改めて「本当の原因は自分たちがお客様目線に立っていないからではないか」と考え、さらに改革を進めていくことになったのです。

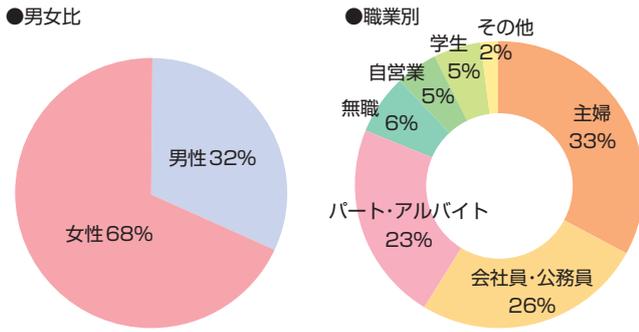
ツアーバス利用者の推移



※同社の会計年度は7月～6月のため、東日本大震災は2010年度にあたります

まず始めたのは、ツアーの内容を考える企画担当者、乗務員をはじめとした運行スタッフとの交流を図ることでした。それまで当社では、商品（ツアー）を開発する企画部門と、それをお客様に提供する部門が縦割りになっており、相互コミュニケーションが円滑ではありませんでした。それではお客様の声を企画にダイレクトに反映できないということ、製販一体の体制を構築することにしたのです。すると、運行スタッフから企画担当者に直接、さま

乗客データ(定期観光コース 2009年度)



さまざまな顧客ニーズが寄せられるようになり、サービスの抜本的な改革を進めることができたようになっていったのです。また、お客様にご記入いただくアンケート用紙にも変更を加えました。従来は選択肢から選ぶだけだったのですが、感想やご意見を記述していただけるようなフォーマットにして、お客様の生の声を集めるようにしたのです。

このように見直しを図ったものの一つが、定期観光バスの運行時間です。従来は効率的に定期観光バスを運行できるように、第一便を午前9時出発としていたのですが、宿泊のお客様にしてみると9時出発は朝早い時間からバタバタと準備しなければなりません。そこで、お客様にとってご利用しやすいことを第一に考え、出発時間を1時間ほど遅めに設定するなどの変更を加えていきました。

もちろん、ツアー内容についても抜本的な改革を進めました。お客様にとってより魅力的なツアーになるように、従来の定番観光地のガイド方法を掘り下げたり、新たなツアーを企画したりしていったのです。例えば、定番コースの一つである皇居の場合、建物はほとんど残されていないものの、『忠臣蔵』で登場する「松の廊下跡地」など、ガイドの仕方次第で面白みを感じていただける名所はたくさんあります。それをお客様に感じていただけるように、企画担当者が乗務員と綿密な打ち合わせをし、運行指示書などのマニュアル作成を行うようにしたのです。もちろん、実際に運行してみると指示書通りにはいかないケースもしばしば出てきま

す。ですから、新しい企画の最初の運行の際には、企画担当者も同乗し、何か不都合なことが生じたら、指示書を改善するような仕組みも設けていきました。新規のツアーについては、企画担当者から次々と新しいアイデアを募るようにしていきました。そして、そのアイデアを顧客ニーズと照らし合わせ、皆でブレストしながら、ツアーの一部をつなぎ合わせたり、アレンジしたりしながら一つのツアーを練り上げていったのです。当社の60周年の記念構想事業の一環として始めた「はとバス劇場」という名称のツアーは特に斬新な内容になっていて、ホストクラブや老舗料亭、ニューハーフショーなどを体験できます。

ツアー中の食事に関してもお客様の要望を取り入れていきました。以前は「今は個人旅行が主流なのだから、できるかぎり自由度の高いプランを提供しよう」ということで、食事に関しては周辺施設で利用できるクーポン券を一人2000円分渡して、後は自由にしてくださいという流れにしていきました。しかし、実際には家族連れのお客様が多く、結局は気軽に入れるチェーン店を利用してしまい、2000円分のクーポン券を使い切れないということが分かったのです。そこで、改めて当社で東京ならではの美味しいものが食べられる飲食店を確保し、そこで気兼ねなく食事を楽しんでいたできるようにしていたのです。その際には従来からお付き合いのある飲食店だけでなく、新しい飲食店とも関係を構築していきました。従来は「バスの乗車人数44名が毎日、全員入れる」「駐車場がある」といった条件で飲食店を探していたのですが、そういった条件を緩和したり、食事の時間帯をピーク時から少しずらしたりすることでも、より幅広い飲食店をツアーに組み込めるようになりました。その甲斐もあって、最近では食をテーマにしたツアーも充実し、一日で銀座の高級寿司や上野の老舗料理店のうな重を食べられるようなツアーも提供できるようになりました。

はとバスV字回復のポイント

●社員の意識改革

→経営トップが率先垂範し、顧客満足度向上の重要性を伝え、徹底した人材育成を行った。

●現場の声を経営に生かす

→「お帰り箱」の設置など、社員からの意見が集まる仕組みをつくり、業務改善を図った。

●製販一体と顧客目線の独自企画で差別化

→企画部門とサービス提供部門の風通しを良くした上で、アンケート用紙を工夫するなどお客様からの生の声を聞き、ツアー企画内容の抜本的改革を図った。

はとバスのツアーの
魅力を紹介

新顔とベテランが支える
はとバスツアーの人気

150を超えるコースを誇る

はとバスのツアーの中でも、キ
ー・コンテンツとなっているの
が、新観光名所の東京スカイツ
リー、そして今も昔も多くの観
光客で賑わう浅草や東京タワ
ーといった名所だ。

はとバスでは、東京スカイツ
リーを気軽に観光することがで
きる「東京スカイツリー天望デ
ッキ入場付コース」を提供し、

人気を集めている。通常、東京
スカイツリーの天望デッキに上
るには1階受付でチケットを購
入する必要があり、休日ともな
ると行列に並ばなければならな
いこともあるが、このコースに
申し込めば、団体専用口からス
ムーズに入場することができる。

そんな「東京スカイツリー天
望デッキ入場付コース」の中で
特に人気を集めているのが「東

京スカイツリー天望デッキと隅
田川12橋めぐり」。東京スカイツ
リーを見学した後に、東武ホテ
ルレバント東京での豪華なバイ
キング料理、浅草観音と仲見世
の散策、そして隅田川下りを満
喫できるという、新名所と定番
の名所を同時に楽しめる内容に
なっている。

その他にも13時と遅めの出発
で東京スカイツリーの天望デッ
キから夕景を眺めることができ
る「トワイライト東京スカイツ
リー天望デッキ」など、天望デ
ッキ入場付コースには数多くツ
アーが用意されているので、は
とバスのホームページやパンフ
レットなどでチェックしてみて
ほしい。

東京スカイツリーを眺めなが
ら、都内を気持ち良くドライブ
したいという人にお勧めのツア
ーもある。テレビや雑誌で話
題の2階建てオープンバス「O
Sola mio(オー・ソラ・ミオ)」
で東京スカイツリー周辺を巡る
ツアー「ベストビュードライブ東
京スカイツリー」がそれだ。東
京駅発着で浅草・雷門、隅田川
(言問橋)、東京スカイツリー、

浅草橋間屋街を1時間で車窓観
光するというもの。午前9時か
ら2時間おきの運行となってお
り、午後7時出発の便であれば、
ライトアップした東京スカイツ
リーを眺めることができる。

半日で東京観光を満喫したい
という人には「東京半日コース」
がお勧めだ。わずか3時間の間
に皇居前広場や浅草観音と仲見
世を散策し、東京スカイツリー
周辺を車窓観光した後に、東京
タワー・大展望台に上るという
もの。「出張帰りにちよつと東京
観光をしてみたい」というビジ
ネスパーソンにとつて、非常に
使い勝手のいいツアーになつて
いる。

このように、多くの人々を惹
きつけるスポットを組み合わせ
て楽しめるのも、はとバスの大
きな魅力。「日本」といった
インパクトで人々を誘引するの
が東京スカイツリーなら、昔な
がらの観光名所の浅草は、浅草
寺や雷門、仲見世といった定番
のスポットの魅力はそのままだ。
新しい飲食店、伝統工芸品や土
産物を扱う店舗などが続々と誕
生し、訪れる人を飽きさせない。



1.今人気なのは、何といても東京スカイツリー関連の企画 2.はとバスの代名詞の一つがこのオープンバス「O Sola mio」
3.東京タワー関連の企画の人気も根強い 4.浅草のシンボルの一つ、雷門 5.賑わう仲見世はいつ行っても楽しい

NISAの

最新情報と資産運用のポイント

2014年1月に導入された少額投資非課税制度、通称NISA。年間100万円までの上場株式や株式投資信託等の配当金および売買益等が非課税になることから、制度開始前より注目を集めていました。本企画では、NISA導入後の最新の状況や、資産運用する上でのポイントなどを紹介します。ご自身が運用する際や、顧問先の経営者の方に「助言される際の参考」にしてください。

NISAとは

●制度対象者:20歳以上の日本国内居住者* ●非課税対象:上場株式・公募株式投資信託などの配当や譲渡益 ●非課税投資枠:新規投資額で年間100万円が上限(最大500万円) ●非課税期間:最長5年間(期間終了後、新たな非課税枠への移行による継続保有が可能) ●投資可能期間:平成26年~平成35年(10年間) ※条件を満たせば外国人も対象



現状と注意点

日本証券業協会
政策本部 企画部 証券税制室長

金子 得栄 様

個人の資産形成に向けた制度

日本国民の家計資産総額は1600兆円とも言われており、これを国の成長資金へと循環させるため、国は「貯蓄から

投資へ」というスローガンを掲げ、国民に積極的な資産運用を促してきました。また、若年層を中心に貯蓄を持たない世帯が増えていることが金融広報中央委員会などの調査結果から明らかになっていきます。そのため、個人の金融資産形成を促すさまざまな制度が設けられており、その一環として今回、新たにNISAが創設されました。

その申請件数は2013年末時点で569万にのぼり、現在は600万を超えているであろうと推測しています。今年1月末、当協会はNISAを取り扱っている全ての証券会社の協力を得て、口座開設者の属性を調べました。その結果、約65%が60歳以上であることが分かりました。これからは50歳台以下の現役世代の割合を増やしていく必要があると考えています。

制度を理解すれば怖くない

制度面では、表にある3つの

NISAの主な制度上の留意事項

①NISA口座と特定・一般口座との損益通算は不可

NISA口座での売買損失と特定・一般口座の売買益等との損益通算は認められない。また、非課税期間終了後、新たにNISA口座や特定・一般口座に上場株式等を移管する場合、当初の取得額より移管日の時価が下落していても損失はないものとされ、移管日の時価が取得価額とされる。

②売却した分の非課税投資額の再利用は不可

上場株式等を売却しても、それを買い付けた際の投資額分の枠を、非課税投資額として再利用することはできない。

③上場株式の配当金等を非課税にするには、証券会社で「株式数比例配分方式」※を選択

上場株式の配当金やETF、REITの分配金について非課税の取扱いを受けるためには、証券会社で「株式数比例配分方式」を選択する必要がある。一方、郵便局の窓口や銀行の預金口座で配当金等を受けると場合は課税扱いとなる。

※上場株式の配当金やETF、REITの分配金を証券会社の取引口座で受け取る方式

留意事項の周知に特に力を入れています。他に疑問点がある方は、当協会のホームページでよくある質問をまとめた「Q&A」を随時更新していただきます。そちらをご覧ください。制度をきちんと理解していたければ、怖さ、落とし穴といった問題はないと考えます。ただ、NISAをきっかけに投資を始める方々は、金融リテラシーを身に付ける必要があります。まずは投資なので、リターンがあれば当然リスクもあることを理解し、それに付き合えるかです。きちんと勉強さえすればそれなりの恩恵を受けられるのが資産運用と言えます。また、特定の株式銘柄等に集中的に資金をつぎ込むよりも、分散して投資をし、リスクを低減する運用も大事です。金融庁の過去20年の試

算によると、国内・先進国・新興国の株式と債券など十分に幅広い対象に分散投資をした場合、最も安定的に高い収益を得られる結果となる傾向であることが示されています。NISAの口座数は、早い時期に1000万に到達する可能性があります。ある意識調査によると、同口座を介しての投資予定額は平均約60万円という結果が出ています。仮に1000万人が5年間この投資を行うと30兆円に達し、これは金融庁が掲げる「2020年までにNISA口座の投資残高25兆円」という目標をクリアすることになります。当面はこの目標に向け、当協会としても多くの方に資産形成を促していく方針です。

運用のポイント

MJS 税経システム研究所
客員研究員
株式会社出縄&カンパニー
出縄国際公認会計士事務所代表

出縄 良人様

NISAは地固めに活用する

NISA制度の導入を契機に

投資を始める方もいらっしゃる

と思います。投資と聞くと、短

期売買、ハイリスク・ハイリタ

ーンなど投機的な取引をイメー

ジされるかもしれませんが、本

来投資とは中長期的な視野に立

ち資産を形成していくもので

す。年間100万円までと上限

が設定されている上に、売却分

の非課税投資額の再利用はでき

ないことに表れているように、

NISA制度は短期間に多額

の資金を動かす投資スタイルに

は馴染みません。まずは制度の

内容・特徴をしっかりと理解し、

長期保有を前提に年々買い増し

をしながら、配当金等で少しづ

つ資産を増やしていくイメージ

で運用されるとよいと思います。

このスタンスをとるのであれば、

多少の損失が出たとしても、我
慢して保有し続けた方が長い目
で見ると吉と出る場合もあると
いう考え方もできるのではない
でしょうか。NISA口座での

積み上げは資産のベースとして

担保しておき、積極的に運用し

たい資金がある場合は特定口座

や一般口座で扱うといった使い

分けの仕方をおすすめします。

この積極的な運用に関して、

本当に稼ぎたい人には新規公開

株（IPO）への注目度が近年

高まっていることをお伝えした

と思います。公募価格が割安

に設定されていたり、上場後に

株価が大きく伸びたりするケー

スもあるので、その場合は大き

なりターンを得られます。その

分、上場後しばらくは株価が乱

高下しやすいなどのリスクもあ

りますので、じっくりと吟味し

た上での投資をおすすめします。

それでは最後に、実際に

NISAでご自身が資産運用を

行う時に疑問に思われそうなこ

と、顧問先の方から質問を受け

そうなことを質疑応答形式でい

くつかご紹介いたします。

Q1

同じ銘柄を一般口座と非課税口座の
両方で購入し、一般口座で保有する株
式を売却した場合、譲渡所得はどのよ
うに計算するのでしょうか？

A1

株式の譲渡所得の計算にあたって、
同一銘柄を間隔を空け複数回に渡って
購入した場合の取得費の計算は、総平
均法に準ずる方法によることとされて
いますが、一般口座と非課税口座の両
方で同一銘柄を取得した場合は、非課
税口座で購入した株式の取得費は一般
口座の取得費の計算に影響させません。
一般口座で購入した分のみで総平均法
による計算を行って取得価額を計算し、
譲渡益を算定します。

Q2

非課税口座で購入した株式を非課税
期限が終了する5年後まで保有し、終
了後に一般口座に受け入れた場合で、
同一銘柄を一般口座でも保有していた
場合、取得費はどのように計算しまし
ますか？

A2

非課税期間終了により株式を非課
税口座から一般口座にシフトする場合、
非課税期間が終了時の時価で引き継が
れます。

取得費は、当該銘柄を一般口座で引
き継いだ日に、時価により取得したと
みなして総平均法に準ずる方法により、
計算することになります。

Q3

新規上場時の公募又は売出に応募す
る際に、非課税口座を利用することが
できますか？

A3

証券会社により異なります。一部
の証券会社では、新規公開株の取得に
NISAが利用できることを公表して
いるので、詳細は各社にお問い合わせ
ください。なお、新規上場の際に公募
または売出しされる株式の取得のため
には、価格決定のプロセスにおいて行
われるブックビルディングに参加する
ことが一般的に必要です。投資家に公
正に配分することとされており、人気
銘柄については抽選によって配分する
証券会社が多くなっています。

Q4

上場株式のストックオプションを保
有していますが、権利行使をして取得
した株式を売却する際にNISAで非
課税とできますか？

A4

上場株式をストックオプション（新
株予約権）の権利行使により取得する
際に、証券会社にて非課税口座で受け
入れることができれば、制度上は限度
額までの取得は非課税とすることができます
ますが、非課税口座を利用できるか
どうかは、証券会社の判断によります。
詳細は各証券会社に問い合わせてくだ
さい。なお、無償で交付を受けたストッ
クオプションは、税制適格ストックオ

Q5

上場予定の会社の株式を保有し
ていますが、上場後に売却する際に
NISAで非課税にできますか？

A5

既に保有している非上場株式が上場
した場合、これを非課税口座に受け入
れることはできません。したがって上
場後に売却をしても売却益を非課税と
することはできません。



公認会計士・税理士。1993年、株式
会社ディー・ブレイン（現・ディー・ブレイン
コンサルティング）、出縄公認会計士事
務所を設立。97年、ディー・ブレイン証
券株式会社を設立、日本証券業協会の
グリーンシート制度を活用銘柄の取扱い
開始。2010年、株式会社出縄&カンパ
ニーを設立し、海外向け情報配信サイト
SAMURAI SHIP.COMを開設・運営。
11年にMJS税経システム研究所客員
研究員。著書は『未公開株式市場が日本
を救う』（メディアパル）他多数

ミロク会計人会の ロゴマークが正式に決定しました

ミロク会計人会の認知度やブランド力の向上を目的に、本会のロゴマーク制定に関して、総務委員会から正副会長会上程され、全会一致で承認されました。今年4月より掲出・運用が開始されます。

本ロゴマークは、シンボルマークと文字デザインで構成されます。この文字デザインは独自に制作したもので、会計人に求められる誠実さと精緻な印象に加え、本会の持つ信頼感と力強さを表現しています。また、シンボルマークは、異なる形状や色も検討されましたが、本会とMJS

の結びつきをより強固にする意味を含めて、また、マークを同じくすることで露出する機会が増え、認知度の向上が期待できるという理由から、MJSと同一のデザインが採用となりました。

主な掲出形式は、左の3種類。また、見本以外にも各単位の名称を入れたロゴマークもあります。

なお、本ロゴマークは全会員に使用を強制するものではなく、あくまで本会の認知度向上等を図るため、必要に応じて主体的に活用するものという位置付けです。

ロゴマークの主な掲出形式

ミロク会計人会

文字デザインのみ



ミロク会計人会

シンボルマークと文字デザイン(横に並べる)



ミロク会計人会

シンボルマークと文字デザイン(縦に並べる)

■MJS INFORMATION

MJSが新イメージキャラクターに 女優・キャスターの菊川怜さんを起用

2014年4月より、MJSは新たなイメージキャラクターとして菊川怜さんを起用し、プロモーションを一新します。菊川怜さんは、幅広い世代から知的なイメージと高い好感度を得ており、会計事務所のお客様や中堅・中小企業の経営者層はもちろん、将来の経営者にMJSのブランド力を訴求する最適な方だと判断しました。今後、菊川さんには、テレビCMを初め、各種広告、展示会やフェアのポスターなどを含め、1年間に渡りイメージキャラクターを務めていただきます。

テレビCMは、7月から本格的に全国で放映される予定です。

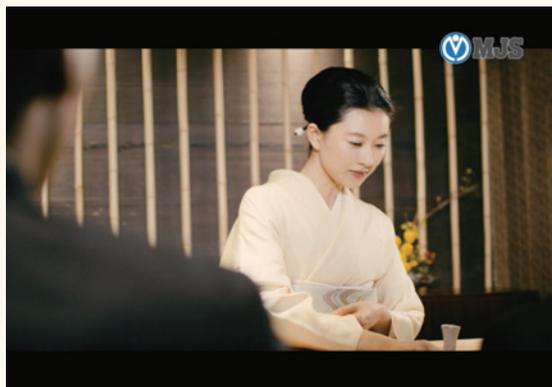
今後も会計事務所とその顧問先企業の皆様の経営改善・業務改善に資する最適な経営システム、経営情報サービスを提供できるよう、努めてまいります。



埼玉県さいたま市出身。グラビアモデル、女性ファッション誌「Ray」の専属モデルとして活躍。2012年7月より、初の帯番組レギュラーとなる「情報プレゼンター とくダネ！」の女性司会者に就任。



菊川さんは笑顔で撮影現場を盛り上げてくださいました



CMでは菊川さんの素敵な着物姿がご覧いただけます

東京ミロク会計人会

神奈川県藤沢市 小山内 光雄



月例湘南マラソン

私の住まいは横浜ですが、事務所は藤沢です。開業間もない頃「横浜なのに何で事務所は藤沢なの？」と、よく聞かれました。昭和50年から3年間、藤沢税務署に勤務しており、まだ30代前半でしたが「健康のため」と思ってマラソンを始め、最初は5000mも走れず即刻禁煙したものでした。そのうち時々「通勤ラン」などもしながら「フルマラソン」全盛ですが、当時は「青梅マラソン」30kmへの挑戦が目標でした。抽選に当たって一度だけ参加できましたが、きつかった思いだけが残っておりま

す。そんな環境でしたので、たまたま目にした「第1回月例湘南マラソン」開催のチラシを見て、会場に着いたらなんと「受付1番」。以来、毎月第1日曜日には栄光ナンバー1（永久登録番号制）をつけて走るようになりました。そのうち運営に関わるようになり、いつの間にか運営委員会事務局長となっております。



前日までの強風によりサイクリングコースが砂山で走行不能となり、砂浜からのスタート・ゴールのコースは富士山をバックの絶景でした

ます。このような関わりもあって必然的に事務所は湘南エリアの一角、藤沢にしました。月例湘南マラソンの往路は富士山に向かって、復路は江ノ島を目指して潮の香りを感じながらサイクリングコースが会場です。第1回目はわずか19人の参加者でスタートしていますが、「継続は力なり」をモットーにこの5月4日で36年、440回目になります。競争するのではなく「健康マラソン」に徹し、継続することを讃えて、賞

も「連続賞」「通算賞」だけです。そういえばMJSのM君は通算30回を超えております。小さい頃から参加していた子が、東日本女子駅伝の神奈川県代表選手や、全日本大学女子駅伝で日体大のアンカーを務めた選手となったり、箱根駅伝で早稲田大学が優勝した時のゴールテープを切った選手などに育った子もいました。

また、テレビドラマ「マラソンのロケにも活用され、主演の二宮和也さんが一緒に走っている光景が放映され、「月例湘南マラソン」は全国の仲間入りも果たしました。一時は2500人ほどの参加者が集まり、盛況過ぎてサーファーや散歩する市民からの苦情もあり、初参加申し込みを一時中断するなど運営に苦慮しておりますが、毎月第1日曜日、早朝からテントなどの設営、運営、記録整理で1日が終わって仲間と一杯が極上の楽しみであり、そんな月日を重ねております。

表紙の写真



「浅草・雷門」
(東京都台東区)

浅草寺の総門として威容を誇り、また、浅草の顔として全国的に有名な雷門。天慶5年(942)、平公雅(たいらのぎんまさ)によって胸形付近に創建され、鎌倉時代以降現在地に移築されたと言われています。現在の門は、慶応元年(1865)の田原町大火で炎上した門に

替わり、昭和35年(1960)、95年ぶりに松下電器の創始者である故・松下幸之助氏のご寄進により復興再建されたもの。そのシンボルである真紅の提灯は、高さ3.9m・幅3.3m・重さ700kgを誇ります。

税理士事務所 CHANNEL 393号

発行 株式会社ミロク情報サービス
〒160-0004 東京都新宿区四谷4-29-1
TEL. 03-5361-6309 (広報・IRチーム)

発行人 是枝周樹

編集企画 ミロク会計人会連合会広報委員会
ミロク会計人会事務局、広報・IRチーム

監修 ミロク会計人会連合会広報委員会

配信制作 東方通信社

印刷 シナノ印刷

CHANNELのロゴが変わりました

「N」に動きと色をつけることで、ニュース性・情報性・会員同士のネットワークを表現。また、「N」の色のゴールドは、会員先生や顧問先様の輝かしい未来を表現しています。

※本誌に掲載されている会社名及び製品名は、各社の商標または登録商標です。禁無断転載



もっと豊かな情報未来へ
アルシー・ソリューション

情報を守り、活用する。

アクセスマネジメントシリーズ

InterSafe WebFilter

Webフィルタリング
ソフト

InterSafe CATS

クラウド型
Webフィルタリング
サービス

SmartSecurity BusinessBrowser

スマートフォン、
タブレット端末向け
セキュリティサービス

InterSafe LogDirector

ログ分析ソフト

INTERNAL SECURITY SOLUTIONS

InterSafe SecureDevice

セキュリティ
USBメモリ作成ソフト

InterSafe WorkFlow

Web型申請・承認
ソフト

InterSafe DeviceControl

デバイス制御ソフト

InterSafe IRM

ファイル自動暗号化
ソフト

情報漏洩対策シリーズ

アルスシステムインテグレーション株式会社

本社 〒145-0067 東京都大田区雪谷大塚町1-7 TEL: 03-5499-8045
古川営業所 〒989-6143 宮城県大崎市古川中里6-3-36 TEL: 0229-23-7734
仙台営業所 〒980-0802 宮城県仙台市青葉区二日町3-10 グラン・シャリオビル5F TEL: 022-713-6951
名古屋営業所 〒465-0025 愛知県名古屋市中区上社2-210 北村第2ビル4F TEL: 052-769-4446

<http://www.alsi.co.jp/> E-mail : ssg@alsi.co.jp

大阪営業所 〒564-0041 大阪府吹田市泉町3-18-14 TEL: 06-6386-2673
福岡営業所 〒812-0016 福岡県福岡市博多区博多駅南1-3-6 第3博多信成ビル5F TEL: 092-483-1460
白金台オフィス 〒108-0071 東京都港区白金台3-2-10 白金台ビル7F TEL: 03-5795-4626

※ALSI(アルシー)はアルプスシステムインテグレーション株式会社のコミュニケーションブランドです。
※InterSafeはアルプスシステムインテグレーション株式会社の登録商標です。