

季刊 税理士法人

Tax Corporation Magazine

一般社団法人 税理士リーダーズクラブ

2019 WINTER

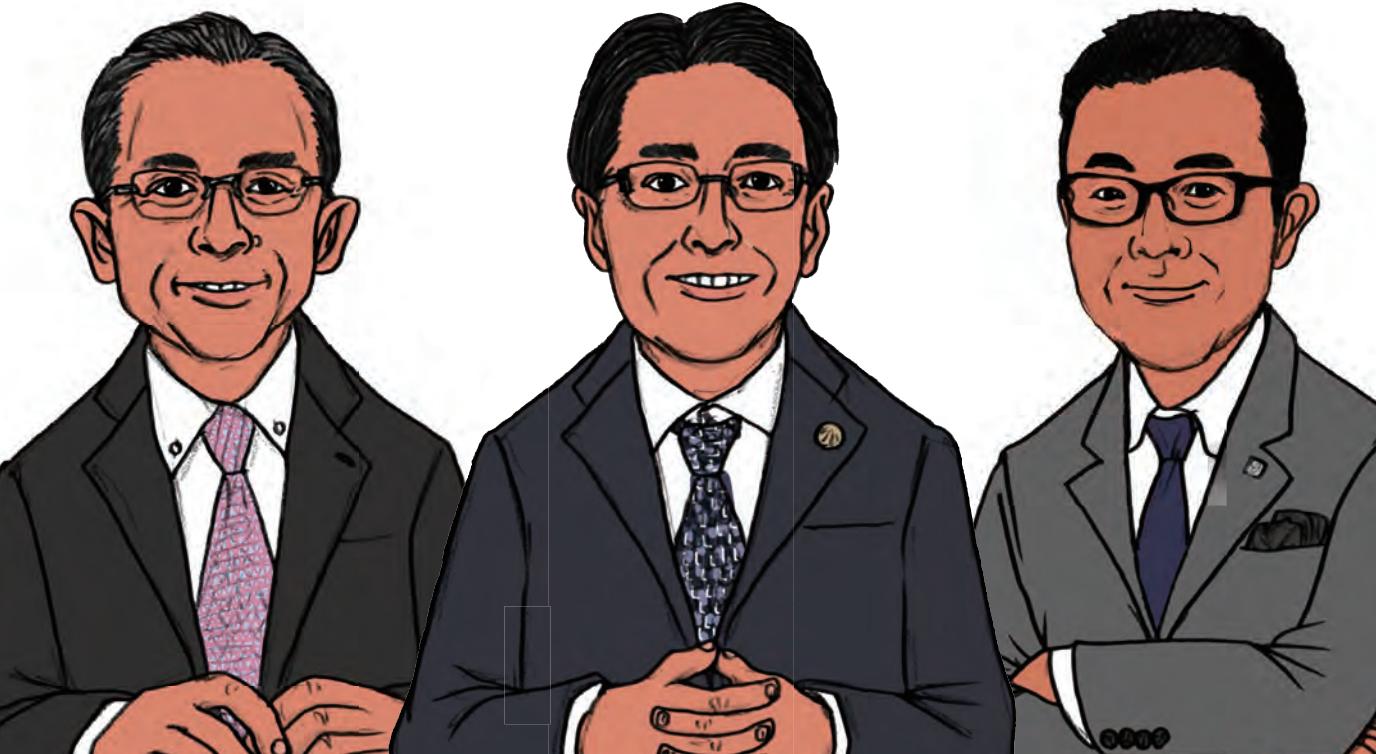
医業特化で  
成功する所長  
と  
失敗する所長

3,887社  
の  
所長限定

Norio Araki

Takeyoshi Kawahara

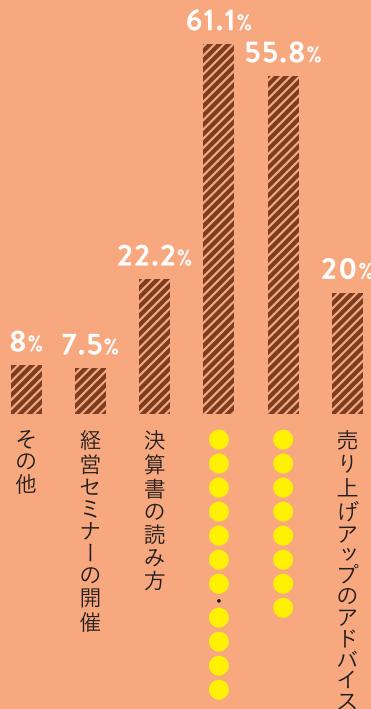
Hideki Sorimachi



中小企業経営者、  
個人事業主を中心に聞きました。

## Q 税理士に提供してほしい 情報・サービスは?

(回答者814人、複数回答可)



アンケートの詳細、  
こちらで公開中



<https://www.kikan-zeirishihoujin.or.jp/vol03/>



お客様が心の扉を開いてくれるまで、  
10年かかることがあります。

最初に資産の一部をお預かりしたお客様から、  
ほんとうの信頼を得て、資産の多くをお任せいただけるまでには、  
ときに10年を必要とします。  
その歳月は、私たちにとって試用期間なのかもしれません。  
お客様とリレーションを築くのは、簡単なことではないのです。  
私たちは、日本では数少ない、  
特別なお客様にだけ開かれたプライベートバンク。  
担当のファイナンシャル・アドバイザーが、  
長期にわたってお客様お一人おひとりの  
大切な資産を守り、育て、未来へ引き継いでゆきます。

MUFG 三菱UFJモルガン・スタンレーPB証券

# 医業特化で成功する所長

業種特化に成功し、継続的に成長している税理士法人があります。

その中でも今回特集する医業特化分野は、  
マーケットサイズが大きく、成功すれば事務所拡大に  
直結すると言っても過言ではありません。

- ✓ 「医業」に特化するメリットとは
- ✓ ドクターとの上手な付き合い方とは
- ✓ 医療データベースがカギ

医院・クリニックの経営支援で成長を続ける  
税理士法人の所長をリポートしました。

# 医業特化で「成功する所長」と 「失敗する所長」

反町秀樹  
ソリマチ会計グループ 所長



川原丈貴

川原経営グループ 所長



荒木敬雄

芦田合同会計事務所 所長



- ↓ 今からでも遅くない！ 1.7倍、67兆円のマーケット
- ↓ 医業特化するための3つのポイント
- ↓ 「成功する所長」と「失敗する所長」

## 医業特化で 40年以上の歴史

反町 今号の取材は「医業特化」がテーマです。そこで本日は、医療や福祉に特化した活動を続いている川原経営

グループの川原丈貴代表、税理士法人芦田合同会計事務所の荒木敬雄代表のお二人にお話を伺います。

まずは川原先生、事務所のご紹介をお願いします。

川原 私たちは税務会計のみならず、医療や福祉向けのコンサルティング専門の部署も持っています。現在は品川を拠点としておりまして、全体でスタッフ数165名の規模になりました。

大きな総合病院から小さな診療所まで、お客様の9割以上は医療・福祉・介護に関連しています。他業種のお客様は、設立当初からのお客様のみですね。

その他に国や東京都、埼玉県などから調査研究も受託しています。私自身は厚生労働省中央社会保険医療協議会や日本医師会の委員を務めています。

されたのは、いつ頃なのですか？

川原 40年以上前だと思いますね。

川原経営グループは昭和42年に設立され、平成29年にはちょうど50周年を迎えた。創業者は私の父である川原邦彦です。

父は会計だけではなく、いかにお客様に成長していただくのかという視点を開業当初からもつっていました。そして、多くのお客様の経営支援に取り組んだわけです。

ただ、父はあらゆる業種に特化した支援を展開するのは無理だと思い悩みました。そんな当時、東京女子医大で「ゴッドハンド」と呼ばれていた外科手術の名医である中山恒明先生に「医療に精通した税理士はいないね」と聞かされたのです。そこで、父は「これからは医業特化だ」と考えるようになりました。

しかし、当時は診療報酬が右肩上がりの時代です。税制優遇を受けられるのでいかに交際費を含めた経費を使うのかという考え方が主流でした。医療に経営という概念はありませんでした



## 医業特化で

「成功する所長」と  
「失敗する所長」



川原文貴 *Takeyoshi Kawahara*

株式会社川原経営総合センター代表取締役社長。税理士法人川原経営代表社員。メディカル・マネジメント・プランニング・グループ(MMPG)理事長。税理士。公認会計士。医業経営コンサルタント。中央大学卒。監査法人トーマツでの勤務を経て、平成10年に川原経営グループに入社。

から、当時の厚生省や医師会からはかなりお叱りも受けたようです。

それでも「いつか医業にも経営が必要になる」と父は言い続けまして、その後、時代が追いついてきた昭和60年にはMMPGを設立しています。

**反町** 先代のお父様の時代から「医業経営」に特化されてきたわけですね。続いて、荒木先生にお聞きします。

**荒木** 芦田会計は、神戸で50年以上の歴史を持つ会計事務所です。先代の芦田泰輔先生が昭和42年にアパートの一室で創業しました。

芦田は当時から「帳面付けに未来はない」「帳面付けばっかりしとつたらあかん」と考えていました。そこで、まずLCAコンサルティンググループに入り中期経営計画を扱うようになります。

さらに、当時はやはりドクターの税金がとても高かった頃です。一人医師医療法人ができる前なのですが、節税の意味でメディカルサービス法人設立支援を展開していました。

**反町** その当時は医業に特化していました。

わけではないですか？

**荒木** そうですね、特化していたわけではありません。

**反町** どのように医業関連のお客様が増えていったのですか？

**荒木** 当時、芦田は「税務調査で闘う税理士」というスタンスをとても大切にしていました。

そして、兵庫県のドクターは、例えば神戸大医学部卒の方が多く、横のつながりをとても大切にしていました。そこで、「芦田会計に頼むと医者の節税やつてくれるよ」「税務調査で闘つてくれるよ」と口コミが広がり、特に営業をしていたわけではないのですが医業のお客様が増えていったのです。

その芦田会計を平成20年に私が引き継ぎました。私が承継した後は、MMPGの力も借りてより医業特化を進めています。

現在は医業のお客様が7割くらいで、約300件あります。その他の業種を入れたお客様は、全体で約500件です。事務所の職員は35名ですね。

## 今からでも遅くない！ 1・7倍、67兆円のマーケット

この期間で7%増加しています。

**反町** どのような事務所が参加しているのですか？

**川原** 地域でナンバー1、ナンバー2の事務所が多いですね。既に医業への取り組みを始め

**川原** 全国108の事務所が会員になっています。会員がいない県もわざかにあるのですが、ほとんど均等に全国に広がっていますね。この会員の事務所のスタッフを合計すると約4000人です。

そして、全国の医療機関等の約15%は、MMPGの会員事務所のお客様なんですよ。

**反町** 108事務所で全国の15%のシェアを獲得されているのですか？それはすごい数字ですよね。やはり、MMPGの会員事務所はかなりの利益が出で儲かっているのですか？

**川原** そうですね、儲かっている事務所も多いと思いますよ。平成24年から平成30年までに、お客様が倍以上に増えている事務所もあります。全体では

## 「成功する所長」と 「失敗する所長」

**反町** やはり、医業にはマーケットとしての将来性も見込めるわけですね。

**川原** 経済財政諮問会議のデータによれば、2018年と2040年を比較すると、GDPは1・40倍に増加します。

医業について同じデータを見てみると、社会保障給付費は1・72倍と見込まれているんですよ。また、介護は2・41倍の増加が予想されています。

**反町** GDPと比較すると、ものすごい成長率ですね。

**川原** もちろん成長スピードだけではなく、市場規模も巨大です。

# MMPGとは？

昭和60年に設立されたMMPG（メディカル・マネジメント・プランニング・グループ）は、医療・福祉・介護の分野に特化した経営支援を行うコンサルタント集団。主に医業や福祉に関する顧問先をもった会計事務所によって組織され、業界のトップをリードしている。その活動は非常に多岐にわたっている。その中核は研修だ。会員が一堂に会する全体会や、医療や税務に関する定例研修会、各地域での支部によるセミナーなどその種類も数も様々だ。また、会員向けに全体会や定例研修会を中心に年間300時間を超えるMMPGの研修動画

をインターネット上で配信している。また、お客様へ提供するコンサルティングの質の向上を目的に、平成17年には資格認定制度もスタートした。医療・福祉・介護に関する知識・ノウハウを集約した研修を受講し、資格認定試験で所定の成績を修めることにより「MMPG認定 医療・福祉・介護マスター」の認定を得ることができ、会員事務所の教育カリキュラムの一環として機能している。

さらに、MMPGでは高度なコンサルティングを標準化して提供するため、100名を超える研究員が開発した「医療法人設立シミュレーションソフト」や「診療所開業支援マニュアル」、「監査担当者養成マニュアル」などの提供も行っている。

るデータでは、2040年における医療の社会保障給付費は約67兆円、介護が約26兆円と予測しています。  
**反町** 「今から医業に特化しても遅いんじゃないかな？」と考えている会計事務所も多いと思いますが、まだ成長するマーケットで、参入の余地もあるのですね。

ちなみにMMPGの会員がない県があると伺いましたが、そこは狙い目ですかね？どの県なのでしょうか？（笑）  
**川原** はい、その県は特にメリットがあると思いますよ（笑）。島根県、三重県、滋賀県には会員がいません。もちろん、その他の県も今からでも遅くありませんので、MMPGはお待ちしています。

**荒木** その通りです。「医院の開業が少なくなった」とはよく言われますが、それでもまだドクターは開業に熱を持っています。

そこで、私たちは専任の担当者を作り、勤務医の時代から開業までを支援するのです。独立開業までの1年～1年半くらいの期間、開業後に税務顧問契約を結ぶことを前提に無償で支援しているわけです。私たちのように新規開業支援をしているところはあまりありませんので、ライバルがいない状態で毎年お客様を獲得できています。

**反町** 荒木先生は神戸を中心には300件の医業を支援されていると伺いました。医業特化のポイントはどこにあるとお考えですか？

**荒木** 開業にドクターから指名が入ることもありますので、ある程度税務の知識は必要なですが、基本的には宮

荒木 3つのポイントがあります。ま

ず、私たちは既存のお客様を取り合はない戦略をとっています。既に開業されている医院を奪い合おうとしても、そこは既にレッドオーシャンなんですね。

**反町** ということは、新規に開業した医院をターゲットにしているのです

か？

## 反町秀樹 *Hideki Sorimachi*

税理士法人ソリマチ会計代表社員。株式会社ソリマチ経営他、各グループ会社代表取締役社長。税理士。ITコーディネーター。新潟県出身。平成元年、監査法人KPMGピートマーウィック国際税務部に入社。平成6年、反町秀樹税理士事務所を開業。平成15年、ソリマチ株式会社の代表取締役に就任。平成27年、税理士法人ソリマチ会計代表社員へ就任。



## 「医業特化で 成功する所長」と 「失敗する所長」

業専門のスタッフです。

**反町** 最近伸びている事務所には、営業専門部隊がある例をよく耳にします。

**荒木** もうひとつのポイントは、私たちの医療データベースです。

ドクターには「知りたいけどわからぬこと」があります。それは、他の医院と比較して自分の医院がどのくらい儲かっているのかということです。医師会に参加しても話題は会計事務所の顧問料で、各医院の事情は明かされないのだそうです（笑）。

医療データベースは、このニーズに応えます。ドクターは理系ですから、グラフやビジュアルに非常に敏感に反応されるんですね。例えば、内科のお客様であれば、地域の内科医院の平均を出して、お客様の医院の偏差値を算出するんです。すると、ドクターは「平均と比較して自分の医院がどちらいなか」が一目瞭然でわかります。いくら自分たちで「うちは医療が得意です」と謳っても、他の会計事務所とどう異なるのかはわかりませんよね。私たちは、ドクターからの「うちって、

どうなん?」という質問に応えること  
で「芦田会計に頼んでおいてよかったです」  
と感じてもらっています。

常に把握できていらないのですね。

で「芦田会計に頼んでおいてよかったです」

と感じてもらっています。

ちなみにこの「医療データベース」というのは、ソリマチさんに開発してもらった「M.R.1(メディカルレポートワン)」という医療特化のツールです。

反町 いえ、私たちは先生に言われるがままに開発しただけです。先生の設計がすばらしかったのです。ちなみに他にはどのようなデータを見ているのですか?

荒木 患者の保険診療に関して、ドクターは健康保険組合や自治体にレセプトを請求しますよね。ところがこのレセプトの単価が高すぎると、請求先に目を付けられるんです。ドクターはそれを最も気にかけています。

ですから、レセプトの平均単価をドクターに提示してあげることで、例えば「やみくもに同じ患者に検査をしない」など目安になるんです。それは非常にドクターに喜んでもらえていますね。

反町 ドクター自身もそういった点を

その通りです。

また、事業会社のコンサルティングをする場合、「社長、今月は売上があと200万円必要です」と伝えればやるべきことがわかりますよね。ところが、同じことをドクターに伝えてもピンときません。「初診を1日に2人増やしてください」というように伝えればわかつてくれるのです。このように具体的

荒木敬雄 Norio Araki

税理士法人芦田合同会計事務所 代表社員。  
税理士。行政書士。株式会社総合経理研究所(芦田合同会計事務所 グループ会社)に入社後、医院・中小企業の税務業務・財務コンサルティング業務、医院開業支援、リスクマネージメント部、業務リーダーに従事。平成20年より現職。



なドクターの要望に置き換えて解説で  
きるのが「M R 1」です。

**反町** 3つ目のポイントはどのような  
点ですか？

**荒木** 「医院について知っている」とい  
う点ですね。ドクターと「同じ言語」で  
お話ができる点がとても大切なことです。  
例えば、「売上」という言葉ではなく  
「保険請求収入」と言わなければいけな  
かつたりします。

## 「成功する所長」と 「失敗する所長」

**反町** どのような先生が医業特化で失  
敗すると感じますか？

**川原** 自分の考えを押し付ける方は医  
業には向かないだらうと思います。  
理系であるドクターの多くは理論的  
に解釈する方が非常に多いんです。「数  
字に興味がない」という方もまれにい  
ますが、そういう方も診療には独自  
の方針を持っています。

ですから「あれはこうしないとダメ

なんです」というような会計事務所の  
スタンスの一方的な押しつけはドクタ  
ーに嫌われてしまいますね。

また、ドクターの中にはお金のこと  
はどうでもよくて、とにかく患者さん  
の命を守る点が大切だという方も少な  
くありません。そういう場合には奥  
様が経営や事務を担当することが多い  
のですが、その奥様とうまく付き合え  
なくて失敗する例も耳にします。

**反町** では、どのような先生が成功す  
ると思いませんか？

**川原** まず、「こうだから、こうなんで  
す」と医院のために理論的に説明がで  
きることが大切です。

また、医業の特徴として、特に小さ

な診療所ではドクターが相談できる相  
手がないことが挙げられます。仲の  
いい隣のクリニックの先生に数字の話  
まですることはできませんし、事務を  
お手伝いしてくれる奥様や受付の看護  
師にも相談できないことがたくさんあ  
るんです。

