

医療経営で打つべき手は、 開業医の先生方が考えている 以上に沢山あるのです。



藤間 秋男氏 (公認会計士・税理士)
TOMAコンサルタンツグループ株式会社 代表取締役 理事長
慶応義塾大学商学部卒業。76年公認会計士登録、大手監査法人に所属。82年に税理士、中小企業診断士登録。同年、藤間公認会計士税理士事務所を開設、多くの医療機関、企業の顧問として税務対策・経営アドバイス・人事労務・社員教育コンサルティングなどを行う。特に経営計画、M&A・事業承継・相続・贈与・病医院の税務や個人資産の有効活用などを得意分野としている。

医療経営で打つべき手を十分に打っていますか？

一般企業の経営を取り巻く経済環境に比べれば、医療経営はまだまだ良い状況だと思えますが、これから将来は二極化が進み厳しくなっていくと思われれます。医療経営も一般企業と同じで、経営の基本は働くスタッフとお客様(患者様)を大切にすることです。これが成功のキーワードです。そのクリニックで働くスタッフが幸せでなければ、患者様

を暖かくお迎えする気にはなりません。受付の対応一つでも患者様からの評価は大きく変わってきます。開業医のドクターの中には経営不振の原因を地域の変化や競合医院、不景気などに求める方がおられます。しかし、まずは自らの経営努力の問題と考える姿勢が非常に大切です。時には、態度が横柄であったり、丁寧な説明をしていなかったり、逆に自信の無い姿などと、先生自身に問題がある場合もあります。打つべき手を全て打ち医療経営に強みをつければ、まだまだ十分に勝負ができるのが医療経営の世界だと感じています。

経営理念とビジョンの確立で医療経営は成功するといっても過言ではありません。

私は多くの医療経営セミナーで常に「理念を掲げる」ことの大切さを訴えています。経営理念がある組織とない組織では、経常利益に「1.76倍」の差が出るとも言われています。何のために医師をしているのか、診療所の存在理由は、ここで働くことの意味は何か、それらを理念として明確に表明する事が医療経営にとって重要な事です。

地域医療に貢献するとか、生存欲求を高めるとか、患者様に気持ちよく帰ってもらおうとか、そんな思いをドクターとスタッフが常に行動に反映させるために理念を作るべきなのです。理念が定まるとそれが仕事のスタンスになり、行動も変わってきます。

先生の中には、医院経営が安定してくると、医師になった時の志や開業時の志が次第に薄れてくることがおられます。また医療や経営に疲れてくると目的を失っ

てしまう方もいます。そうなると患者様も離れていき、収入も下がっていくという事が多々あります。逆に志や使命感、目的を理念で明確にすることで、売り上げが大きく伸びている開業医の先生も多くおられます。

理念を明確に定めたら、次は現場に浸透させていきます。例えば、患者様を笑顔で迎えることを理念にすれば、細かくその都度言わなくても現場には浸透していきます。また、理念を待合室などに掲げることで、患者様の安心や信頼にも繋がっていきます。価値観を共有し浸透させていく事で経営のベクトルが定まってくるのです。

さらには、ビジョンも大切です。スタッフにとって、ただ漫然と日常の業務を行っているのと、10年後の夢や計画に向かって一緒に頑張ろうと言われるのでは大きな違いです。理念とは自分たちが求めるべき姿で、ビジョンとは将来の夢です。このふたつを常にスタッフに語っている先生の医院経営は成功します。

お客様の全ての課題をワンストップで解決します

西條 玲子
次長理事 税理士 医療コンサルタン

TOMAグループの特徴は各専門分野に特化した部署が有機的に連携している点です。

TOMA医療コンサルタンツ株式会社は医療経営支援に特化していますが、専門外のご相談にも各専門部署の担当者が直で対応させていただきます。TOMAの担当者に声を掛ければ全てが解決するワンストップサービスがTOMAグループの最大の強みです。

開業医の先生の中には、医院経営の悪化に有効な打開策が見つからず困り果てて、私共の提案を素直に受け入れて頂いたことで経営を改善されているケースが非常に多いのです。

実際の現場で、理念策定に取り組んだ後、さらにその経営理念を職員全員への浸透に努力されたドクターの医療経営が見違えるように改善されていく姿を、私は数多く目の当たりにしてきました。1年位前になりますが、業績が

悪化の一途をたどって右肩下がりが止まらない状態で困り果てて相談に来られた開業医の先生がおられました。当社がコンサルに入り、理念の策定と、増収・増患のコンサルティングを行った結果、先生と奥様の考え方が大きく変わり、半年ほどで業績がV字回復し新患も驚くほど増えて大きく改善されました。そうなるべくと医療経営が楽しくなってきた、今では意欲的に取り組まれています。

私どもでは積極的に医院経営のセカンドオピニオン、無料相談も承っておりますのでお気軽にお問い合わせください。

西條 玲子

青山学院大学経営学部、青山学院大学大学院法学科卒業。病院での医療秘書としての経験を持つ。現場目線に立った病医院の経営改善、財務分析、増収・増患コンサルティングは好評で、節税対策、税務調査、税務相談は医療特化税理士として顧客から厚い信頼を獲得している。TOMAにおける「お客様紹介率」ナンバーワンコンサルタント(2012年実績)。



TOMAコンサルタンツグループ ワンストップサービスでお客様のあらゆる課題を解決します。

- 税務・会計 ■相続・事業承継 ■経営・財務・企業再生コンサルティング ■人事・労務 ■IT活用・業務改善コンサルティング
- 会計監査・公認会計士業務 ■行政書士業務 ■司法書士業務 ■社会保険労務士業務

TOMA医療コンサルタンツ株式会社 解決の質が、スピードが違います！

■サービスの軸

開業・移転コンサルティング
自院の強みを生かしたスムーズな開業を支援します。

総合コンサルティング
病院・医院経営に関する問題にきめ細かくワンストップで対応。

医業承継対策
スムーズな医業承継と早めの相続対策を支援。

お客様の声

○M外科様

Case.10

診療科目：外科、内科、整形外科、皮膚科、胃腸科、肛門科、麻酔科
理事長の声

第一に、医療法人化をスムーズにサポートしてもらったことに感謝しています。医療承継時においてもしっかりフォローしてもらい、無事に承継することができました。

毎月1回、前月の会計資料をもとにアドバイスをもらえるのも良いですね。TOMAさんの月次訪問は、経営のことについてじっくり話し合える良い機会になっています。また当時は、明確な給与規定も無かったために、人件費がかなり高額になっていました。

TOMAさんからは、世間相場との比較や勤続年数・勤務評価などの統計データをもとに給与・賞与についてアドバイスしてもらえますので、今では明確な給与体系になっていると思います。TOMAさんは早め早めに動いてくれますので、いつもギリギリだった給与計算の負担もなくなって、ゆとりをもって本業に取り組んでいます。担当の西條さんとはもう7年くらいのお付き合いになりますが、私たちに近い位置で親身にサポートしてくれるので全面的に信頼しています。他にたくさんの医院の税務を手がけていらっしゃると思いますので、全般的な動向なども伺うことができ、とても参考になっています。

○Hクリニック様

Case.9

標榜科目：内科、消化器科、外科、整形外科、リハビリテーション科
院長の声

医業承継時は赤字に陥っていましたが、あの状況から経営を再建して、今日までやってこられているのはTOMAさんのおかげだと思っています。TOMAさんは、税務以外のところで経営の相談相手としても、この上なく優秀なパートナーです。3ヶ月に1回、担当の田村さんにも入ってもらいスタッフも全員参加の会議を行っています。

当初から全員参加のクリニック運営を目指していました。全員参加の会議では、一人ひとりの意識も変わっていき全員が同じ目標に向かっていける土台が築けたと思っています。

「今日は患者さんが少なかった…どうしたら増えるのか?」といったことを一人ひとりが考えるようになり、それがクリニックのサービスの向上にもつながり「いい仕事をすれば、患者さんは来る」—そんな好循環ができていていると思います。

給与計算や社会保険関連にも対応してもらい、本業に専念できる環境ができていていることに感謝しています。無借金で、わずかながらですが黒字経営ができていているのは、TOMAさんのおかげですね。

病院・医院経営に関する問題に
ワンストップで対応しています

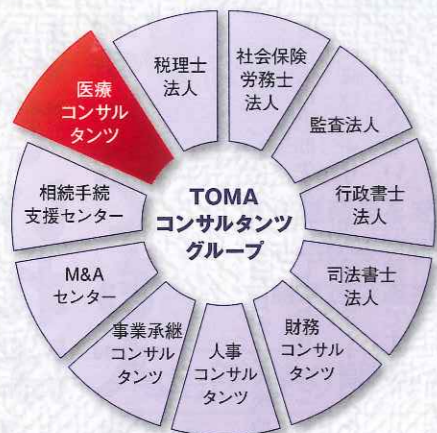
病院・医院を取り巻くあらゆる問題に対応した経営&税務のコンサルティングで25年の実績を誇ります。開業支援や医療法人設立、節税指導はもちろん、高い離職率や看護師不足、経営業績不振に対する改善策のご提案まで、ワンストップで幅広いコンサルティングをご提供しています。

強みを活かした開業を全面バックアップします

病院・医院の組織を活性化させる診療理念・診療方針の作成から、理念・方針や資金計画を踏まえた開業地の選定、診療圏調査や損益シミュレーションに基づいた増見込めご提案まで、幅広いサポートで病院・医院開業を1から10までご支援いたします。

スムーズな医業承継と早めの相続対策を支援します

グループ内の「相続・事業承継」部門のプロフェッショナルとタッグを組み、医業承継や相続対策のお手伝いをしています。ドクターのハッピーリタイアに向け最善で早めの医業承継、相続対策を支援。特定医療法人化・社会医療法人化のサポートも行っています。



【総スタッフ数 150名】
医療経営コンサルタント/10名、公認会計士/8名、公認会計士合格者/3名、米国公認会計士/1名、税理士/33名、国税局OB顧問税理士/8名、税理士試験科目合格者/27名、社会保険労務士/11名、人事労務コンサルタント/10名、中小企業診断士/3名、司法書士/2名、行政書士/4名、M&Aシニアエキスパート/3名、ITコンサルタント/10名、ファイナンシャルプランナー/20名、経営コンサルタント/10名、賃貸不動産経営管理士/1名



輝く未来の、お手伝い。

グループ創業 123年

TOMAコンサルタンツグループ/ TOMA医療コンサルタンツ株式会社

〒100-0005 東京都千代田区丸の内1-8-3 丸の内トラストタワー本館3階

TEL:03-6266-2555 TEL:<http://www.toma.co.jp/>

FAX:03-6266-2556 E-Mail:toma@toma.co.jp

東京医師歯科医師協同組合推薦企業

MMDG(メディカル・マネジメント・プランニング・グループ)理事会員

TOMAが医院経営を成功に導きます

○無料の財務分析による内部統制の強化

Case.1

弊社では、お客様の財務分析を無料で行っていきます。A病院様からの財務分析依頼のケースでは、ある数値の異常値から、病院内部での不正を発見できました。その後、内部統制の強化目的で、弊社の公認会計士チーム、ITコンサルチームによるA病院様の院内の仕組み作りを行いました。

○集患、増患対策

Case.2

Bクリニック様ではクリニックの認知及び来院理由の分析結果から、広告宣伝費用の選択と集中を図り、従来の広告費を削減して、代わりにクリニックのホームページ運用に力を傾注しました。来院分析では、来院理由だけでなく、性別、来院時間帯、住所、疾患別などを詳細に分析します。その分析データを基に集患・増患対策を立て、ウェブ広告に反映させ続けることで、新患数、患者数の劇的アップという結果に結びつきました。

○ロコミ増患を促進する患者アンケートの実施

Case.3

患者アンケートのご依頼では、アンケート実施後の全国平均値との比較分析から、患者満足度を上げるための対策を提案します。C医院のケースでは、分析結果に真摯に向き合っており、対策を実施。更には対策結果を院内でも掲示して頂くことで、患者様からの高評価につながり、1年間でロコミ来院が増加しました。

○最新の税制改正に熟知した節税対策

Case.4

特に節税対策では、豊富な実績を有しています。弊社独自の節税チェックリストに基づいて、決算3月前には必ず決算検討会を行い、節税対策を検討します。また、最新の税制を熟知し、万全の体制で決算に臨んでいます。実際にお客様から「ここまで税金が安くなると思わなかった、税理士でここまで違うものか」との声を頂いています。

○他院との比較検討ができる

Case.5

他院の事例や他院の平均財務指標から、開業医のお客様の経営状況や経営課題を比較・分析し、毎月提案できるのも、医療に特化している弊社の強みのひとつです。D病院のケースでは、比較・分析から適正な役員報酬や人件費、労働分配率、適正な賞与額の算出、職員評価の方法、職員のモチベーションアップなどの具体策をアドバイスさせて頂きました。結果として、職場環境や雰囲気改善、職員のモチベーションにもつながりました。

○銀行格付けを上げる

Case.6

財務分析を毎月、毎決算期ごとに行い、毎回、銀行格付けを提出します。銀行格付けは融資条件に大きく影響し、時には融資を受けられない事態にもつながります。弊社では、増益のアドバイスに加えて、銀行格付けを上げるための提案も行います。具体的には損益計算書に加え、貸借対照表の改善を目指します。E医院様では銀行格付けが上がった結果、消極的だった銀行から好条件で融資を受けることができました。

○総合的な見地に立った医療法人成りアドバイス

Case.7

顧問先の会計事務所から、節税対策として医療法人化を勧められているが判断に迷っていると言う開業医の相談が持ち込まれました。弊社で個人及び法人化の詳細なシミュレーションを行うと法人化で節税はできるが、現金を残すという観点から総合的に判断すると医療法人化はしないほうが有利という結果になったケースがありました。

○効果的な医療法人出資対策

Case.8

持分ありの医療法人であるF病院では、出資持分の評価が高額になっており、相当額な相続税が予想されましたが、顧問税理士からのアドバイスは皆無という状況でした。そこで弊社では、出資評価を下げる対策と併せて、法人税、所得税、相続税のバランスを考慮しつつ、トータルで節税をはかることができました。

