

取材／日本クリアス税理士法人 上田公認会計士事務所(大阪府大阪市)上田久之氏

## 200名規模の会計グループ「日本クリアス」誕生！ 医業400件事務所の 特化戦略と、戦略的合併

今年7月に、200名規模の会計グループが新たに誕生した。その名も「日本クリアス」。その一翼を担うのが、医業特化型事務所として名高い、旧上田公認会計士事務所（大阪府大阪市、上田久之）。日本クリアスは、上田会計と、旧税理士法人コーポレート・アドバイザーズ（東京都港区、中村亨）との合併により生まれた。医業400件と圧倒的な実績を持つ事務所が、なぜ、こうした選択をしたのか。これまでの事務所の軌跡とともに話を聞いた（文・香坂有沙）



写真は事務所のエントランス

### 同じノウハウで 他業界へ展開

— 貴事務所は医業に特化されていますが、医業のお客様は何件になりますか？

顧問先の総数は650件で、そのうち医業は400件強となっています。ほかに社会福祉法人が50件、介護事業者が50件ありますので、医業・福祉業界で計500件のお客様がいます。そのほかには、公益財団法人（30件）や保育事業者（20件）があります。

— 開業後、すぐに医業に特化されたそ

うですね。

はい。開業当時、大阪で医業を専門にしている会計事務所は少なかったのですが、新規開業の件数はたくさんありました。ですので、それほど営業に苦労せずに、お客様を増やしていくことができました。

しかし、開業して15年ほど経つと、競争相手も増え始め、それで社会福祉法人や公益法人に取り組み始めました。

社会福祉法人への専門特化は15年前から取り組んでおり、公益法人は7～8年前、介護は5年

前からスタートしています。

— どのようなお考えで専門特化する業種を選んでいるのですか？

私は、同じノウハウを他業界に展開しようと考えて、業種を広げています。医科、歯科、動物病院、調剤薬局、理美容業。業界が違えば、お客様はいます。業界が小さくても、できるだけ競争相手の少ないマーケットを探して、深掘りしてきました。

今でも、常にそうした業種はないかと探しています。失敗に終わった業種もありますが、そうしたコンセプトで今まで事業を展開



写真は事務所のセミナールーム



エントランスの様子

してきています。

一顧問先には、一般の企業はほとんどありませんね。

ないこともないのですが、全体の1割弱で50件ほどです。弊事務所のホームページを見たら、一般企業の方はあまり相談に来ないと思います。

一医業のお客を増やすために、どのようなマーケティングをしてきたのですか？

私たちが「拠点」と呼んでいる、紹介元からのご紹介とセミナーが中心です。拠点には、例えば、医薬品卸業者、医療機器メーカー、生命保険会社などがあります。定期的に紹介をいただける拠点は20件はあると思います。

セミナーでは、地銀さんからの依頼で、職員が医療経営のポイントをお話ししたりしています。そうした活動によって、地銀さんなども拠点になっていきます。

一医業以外の業種では、どのようにお客様を増やしてきたのですか？

医業はそれほどでもないのですが、社会福祉法人や公益法人、中でも公益財団法人の会計は難しい。でも、難しいから参入障壁があります。

弊事務所のお客数は、医業では大阪で5位以内、社会福祉法人や公益法人は3位以内、保育も3位以内のポジションになっています。

例えば、公益法人をいくつもお客にしてしているような事務所は、大阪では数えるほどしかありませ

ん。そうしたこともあって、ご相談が集まるのだと思います。

### 専門性を高めるために行なっていること

一60名ほどの体制で、どうやって組織として「専門性」を高めているのですか？

弊事務所では、入社した時から3か月間、毎日半日を使って病気や医療機器の種類などを学ぶ、研修映像を見て学んでいます。

半日は業務をしていますが、半日は業種の勉強です。それはのべ200時間ほどの研修になると思います。

一そのほかに、専門的な経験やノウハウを事務所に積み重ねていくために、行なっていることはありますか？

ノウハウはできるだけ実務レベルに落とすようにと考えて様々なことを行なっています。

例えば、私は、全社員の日報を克明に読み、メールではありますが、実務のポイントをできるだけ個別に指導するようにしています。

さらに新人の教育も、私自身で行っています。弊事務所には60名のうち、3、4年目までの新人職員が10名弱います。新人を教育する時間は、多く持つようにしています。月1回の集合研修のほかに、それぞれの職員との個別研修を週に2回行なっています。

一それらは、実務の研修を行なってい

るのですか？

そうです。会計事務所は、人が全てです。職員が良い仕事をしていれば、自然とお客様の紹介をいただけるようになります。

私の人脈から、新しい拠点を開拓したりすることはありますが、弊事務所のお客が増えているのは、私の営業力ではなく、職員の力によるものです。だから職員が育っていくことが、一番の営業だと思っています。

一なるほど。そうした職員教育は長く続けてきたのですか？

はい。昔から力を入れてきました。職員には、研修が多すぎると言われています（苦笑）。それでも、専門性を高めていけば仕事も増えますし、良い顧問先も増えるものだと私は思って続けています。

### コーポレート・アドバイザーズとの合併

一今年の7月に、税理士法人コーポレート・アドバイザーズ（東京都港区、中村亨）と合併されました。どのようなお考えがあったのでしょうか？

私たちの規模になると、営業面でも採用の現場でも、全国レベルの大手事務所と競合する部分が出てきます。だから合併することで、もっとも変わったことは、事務所の規模感でした。

弊事務所と似た、医業に強みを持つ事務所との合併も検討しまし





執務スペースの様子



日本クリアス税理士法人 上田公認会計士事務所  
1982年開業。大阪府大阪市。代表・上田久之(写真)。開業から医業に特化し、医療福祉業の関与は現在約600件に上る。2016年7月に税理士法人コーポレート・アドバイザーズと合併、「日本クリアスグループ」の大阪本部としてスタートを切った。従業員数58名(=大阪本部、グループ全体約190名)

たが、同じもの同士で一緒になるよりも、異なる業界を手掛ける事務所と経営統合をしました。

コーポレート・アドバイザーズさんも医療に強みを持っていますが、弊事務所ではまだまだ途上である製販分離やペーパーレスなどの、合理化を追求した取り組みを追求されています。

弊事務所とは違う強みを持つ事務所と一緒にするのが良いのではないかと考えました。

—合併の話は、いつ頃から始まったのですか？

1年ほど前からです。

—所内には、どのように発表されましたか？

発表は、3か月後に合併を控えた今年の4月でしたから、直前でした。みんなびっくりしたと思います。

弊事務所は、私の個人名(上田公認会計士事務所)で長く営業してきましたから、事務所名を変えたとすると、これまでの積み重ねがなくなってしまうので、事務所名も「日本クリアス税理士法人 上田公認会計士事務所」として、グループ5拠点の中の大阪本部という位置付けになっています。

職員も不安がないことはなかったと思いますが、実際に会社名が変わったほかに、所内で大きく変わったことはありません。

—合併して、どのような効果がありましたか？

主にリクルート面ですね。弊事務所ですべてのスキルを学びたいと思いつつも、一般企業の税務を経験できないことに抵抗を感じていた求職者にも、今後は採用の間口が広がります。

ほかにも東京本社(=旧コーポレート・アドバイザーズ)とのクライアントの相互紹介もありました。

さらに東京本社の管理手法や組織体制を学ぶために人材を交流させるなど、採用、顧客紹介、人材とノウハウの交流などに相乗効果を感じています。

—事務所の将来の承継問題も、今回の合併の要因のひとつになっているのでしょうか？

もちろん、そうしたリスクの分散を考えた面もあります。弊事務所は個人事務所でしたが、仮に税理士法人にしていたとしても、私自身は自然人ですから、個人であれ、法人であれ、職員は将来に不安を感じるものだと思います。やはり、さまざまな面で、どうしてもオーナーである私の影響力が目

立つ組織になっています。

後継者を考えるにも50名〜60名の規模では、なかなか難しい。そうしたリスクの回避という面ももちろんありました。

—今後、日本クリアス税理士法人の大阪本部としてどのように展開していくとお考えでしょうか？

大阪本部は、今後も医業特化の看板は掲げたまま、その強みを強化していきたいと思っています。

医療の業界も状況が変わっています。今後、混合診療が一部解禁され、自由診療が広がっていく可能性はあります。

自由診療下においてもしっかりお客様をサポートできるように、私たちがコンサル機能を強めていかなければなりません。

私たちが生き残っていくために、今後、よりコンサル機能を強めて行かないとならないと思っています。

そのためにもコンサルティング力に強みを持つ事務所と合併したことは、今後を考える上で、大きな力になると考えています。■