

売上が増えるほど“儲かる！”のウソとホント

兵庫県神戸市
ユメオカ LLP / 予防歯科医院構築コンサルタント

丹羽浩之 *Hiroyuki NIWA*



「売上」？ それとも「利益」？

医院経営にあたり一番意識すべきことは「売上」でしょうか？ それとも「利益」でしょうか？ 「利益」に決まっていると思われた方も多いでしょう。

しかし、「売上が下がれば、利益下がる」と売上と利益を区別することなく考えている院長が多いことを肌で感じています。予防は治療に比べて単価が低くなるため、経営的にマイナスのイメージがあるのもその一例です。

これに関しては、2つの誤解があります。1つは医院経営において“損”とは、「利益」が減少することです。もう1つは、「売上」の増減と「利益」の増減は必ずしもイコールではないということです。

今回は治療中心型医院の収支と比較することで、その点を明確にしたいと思います。

予防管理型医院に移行した際、仮に売上が横ばい、あるいは一時的に減少しても、利益が減少するわけではありません。もちろん、治療中心型医院であれば、そうはいきません。通常、治療中心型歯科医院では、売上が下がれば、利益の減少は避けられないのです。

しかし、治療中心の歯科医院が予防管理型医院へ移行した場合、売上の減少は、利益の減少どころか、利益の増加さえあり得るのです。これは、予防管理型医院に移行すること

で収支構造に変化が生まれるからです。

収支構造の変化とは、平たくいえば、利益が出やすい体質かどうかです。そのカギは「粗利率」が握っています。予防管理型医院は、治療中心型医院に比べて「粗利率」が高くなります。「粗利率」は高ければ「利益」は高くなります。では、その「粗利率」とは何を指すのでしょうか？

「粗利率」を基準に考える

よく口にする「利益」とは、みなさんご存じのように、「売上－経費」です。同じ売上でも経費が減れば、利益は増えます。

では、「粗利率」とは何でしょうか？ それを理解するためには「経費」についてもう少し詳しく理解することから始めましょう。

予防管理型医院は、治療中心型医院と比較して、「経費」が少なくなります。これは地代・家賃やリース代でも、人件費でもありません。これらは予防だろうが治療だろうが、売上が下がろうが、運営上“減らない経費”です。このような経費を専門用語で「固定費」といいます。「固定費」は、売上に影響を受けません。

それに対し、売上に比例して変動する経費があります。これを経営用語で「変動費」といいます。歯科でいうと、医薬材料費や技工費にあたります。予防も治療も「固定費」は

同じですが、「変動費」は大きく違います。

例えば、1人の患者さんを治療した場合、通常20%ぐらいが変動費です。つまり、6,000円の単価なら1,200円が変動費です。しかし、メンテナンス（予防）の場合、仮に5,000円の単価でも、変動費はほぼ0円です。つまり、予防は“発生しない経費”が増えるのです。

この「変動費」を売上から差し引いたものを「粗利額」といいます。そして、「粗利額」が売上に占める割合を示したものを「粗利率」といいます。

ここで、月間売上400万円である治療中心医院の収支例を示します。仮に同じ売上の場合、治療中心型（図1a）は利益が20万円/月に対し、予防管理型（図1b）は41万円/月です。一例として、患者さん全体の3割が予防来院者になると「粗利率」は約85%ぐらいです。粗利率が5%上がっただけで、利益は倍の影響を与えます。

●
どんなに売上をつくっても、粗利率が低け

(a) 治療中心型

	84	
420	336	316
● 約80%		20

(b) 予防中心型

	63	
420	357	316
● 約85%		41

図1 治療中心型(a)と予防中心型(b)の月間収支(単位:万円)

れば利益が生まれにくいということがわかりただけだと思います。売上を守りたいという意識の裏には、スタッフにボーナスを弾みたい、最新機器の導入をしたいというものがあるでしょう。

しかし、その方法には「売上額」の向上だけではなく、「粗利率」の向上もあるのです。それどころか「粗利率」を高められた歯科医院は、売上が10%上がるだけで、粗利率が低いままの歯科医院の利益より、2~3倍はすぐに確保できるのです。

次回は、予防管理型医院を本格的につくるための事前準備についてご紹介します。

【4月号読者限定プレゼント企画】

「“予防 VS 治療” 医院の収支比較 CD セミナー」プレゼント!

本記事でご紹介した事例を用いて、収支比較を筆者が約20分で解説します。現在から未来における「予防管理型医院の収支に隠された秘密」を具体的にお伝えします。その内容は予防管理型医院を目指す院長に、確信をもたらしてくれるでしょう。ご希望の方は、下記にご記入のうえ、ファクス(03-4570-5940 [24時間受付] までお申し込みください。 ※歯科医院の院長のみを対象にさせていただきます。

氏名:	医院名:
メールアドレス:	ファクス番号:
住所:(〒 -)	

※ご記入いただいたメールアドレスに、「CD セミナーのスライド資料」をご送付いたします。

※ファクスの印字不良を避けるため、わかりやすくはっきりとご記入ください。

※本読者プレゼント企画は、2011年4月30日(土)で終了いたします。

予防管理型歯科医院を真剣に確立したい院長のためのサイトが新しくオープンしました。すぐに院内で使える無料コンテンツもあります。「ユメオカ」で検索→ <http://www.yumeoka.jp/>

●本プレゼント企画につきましては、筆者ホームページ <http://www.yumeoka.jp> まで直接お問い合わせください。