

医療経営の”いま”を追う

FRONTIER

Vol.4

医療現場の目線から見る“第三者医業承継”のポイント

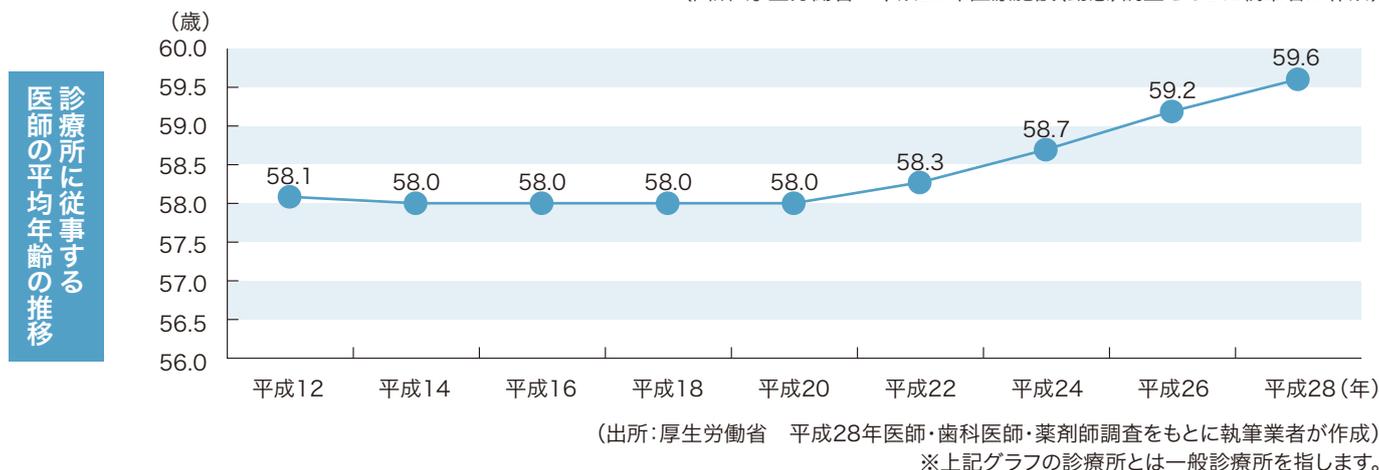
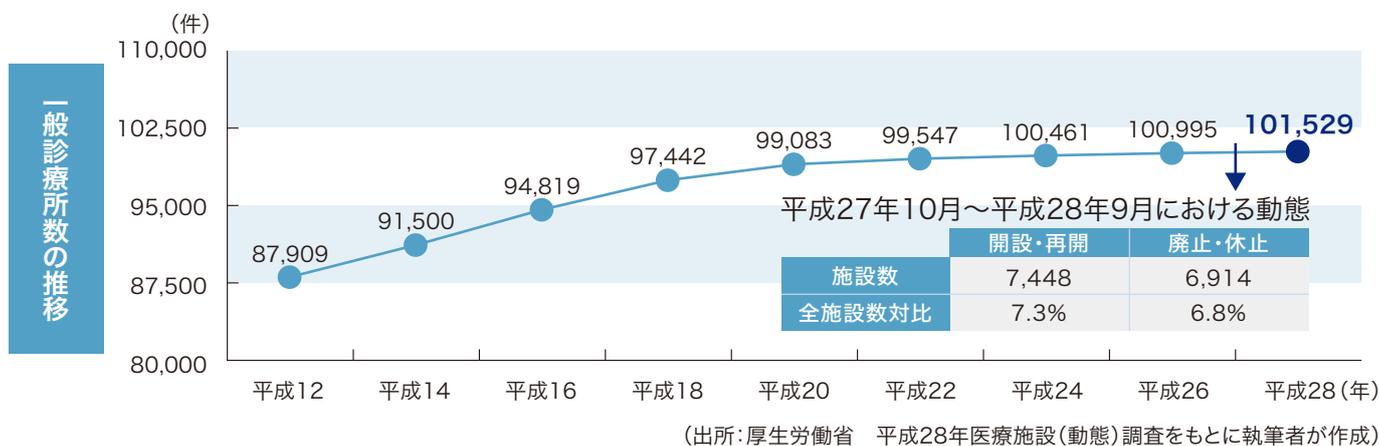
医療現場の目線から見る “第三者医業承継”のポイント

■増加する医院の第三者承継

近年、医療業界では、第三者への医業承継が話題となっている。日本の人口動態と同様に、医師の高齢化も顕著であり、後継者のいない多くの医院経営者は「自身が経営する医院を今後どうしていくのか」の選択を迫られている。実際に、直近の厚生労働省の報告(平成28年医療施設(動態)調査)によると、一般診療所(病床数が19床以下または無床の医療施設)の件数は101,529件と過去最高となっているものの、増減数の内訳をみると、実は、診療所数全体の約6.8%にあたる6,914件もの診療所が廃院(含む休止)を選択していることがわかる。そのような中で、注目されているのが、第三者への医業承継である。この方法であれば、地域住民に継続的な医療サービスを提供

できるうえ、スタッフの雇用も守ることができる。また、初期投資を低くおさえて短期間で開業できるという点から、買い手(開業ニーズを有する先生)のニーズも非常に高まっている。

しかしながら、第三者への医業承継を行う場合には留意点が多いのも実態だ。一般的には、承継スキーム、取引条件、売買価格の決定といった専門的な分野がとりあげられることが多いが、これらと同じくらい重要なことは、業務オペレーションを現場レベルでいかに円滑に移行していくかという点である。本稿では、医療現場の目線から、第三者承継を行う際に起こる実務的な課題や留意点をみていきたい。



■ 第三者承継を考えるうえで確認すべきポイントは？

先にも述べたとおり、医院の第三者承継は、売り手と買い手の課題を同時に解決できる、WIN-WINな手段であるように見えるが、双方が納得いく形で円滑、円満な承継を実現させるためには、現場目線でより慎重に検討を進める必要がある。

たとえば、売り手側の観点からいえば、専門家に任せる部分(資産評価等)に加え、これまで培ってきた医院のブランドや患者さまを

引き継ぐのに信頼できる相手かどうかといった検証が必要となるし、買い手側の観点から言えば、自身が目指す診療方針を実現するための機器が備わっているか、従業員との関係は問題ないか、先代の経営方針に共感できるか、といった検証も必要となる。以下に、実際に承継する際に確認する(売り手と買い手で確認しあう)代表的なポイントを例示するため参考にしてほしい。

確認ポイントの例

Point1 建物や内装の状態

老朽化の度合いによっては改装改築が必要になるため、売買価格、売買後に必要な投資額が大きく変化する可能性。

Point2 スタッフの意向

今後も継続して働きたいのか、それとも退職を希望するのか。退職を希望する場合は退職金等の用意が必要になる可能性。

Point3 患者さまに関する情報

患者さまの年齢層や、診療所に対する評判、周辺の病院の情報等、承継後も安定した集患ができるのか確認が必要。

Point4 利用機器の構成

今後の診療方針と、今ある機器にGAPがあるか。必要に応じて新しい機器を購入する必要。

Point5 先代との相性

診療所の経営方針が異なるとスムーズな引き継ぎが困難。承継前に非常勤アルバイトとして従事する例もあり。

(参考) 買い手の目線で見した場合の「新規開業」と「承継開業」のメリットとデメリット

	メリット	デメリット
新規開業	<ul style="list-style-type: none">・建物や内装、診察内容まで含めて自分の理想のイメージをゼロから描ける	<ul style="list-style-type: none">・新規で患者さまを集める必要がある・初期コストが大きくなりがち
承継開業	<ul style="list-style-type: none">・初期投資を低く抑えられる・スタッフを継続して雇用できる・短期間で開業できる	<ul style="list-style-type: none">・譲り受けた内装や機器が古く理想の医療を提供できないことがある・スタッフと折り合わないイメージしている運営ができないことがある

■ 陥りがちな業務オペレーション上の課題

院内の業務オペレーションがスムーズであることは患者さまにとっても、スタッフにとっても喜ばしいことだと思う。医業承継というイベントは、(承継後も同じスタッフが従事する場合)急にオペレーションが変わることで、思いもよらぬ問題を引き起こすかもしれないし、逆に、抜本的に業務オペレーションを改善できるチャンスにもなり得る。スタッフとも相談しながら、より良いオペレーションの仕組みを築いてほしい。

今はクラウド型のシステムをはじめ、医療機関向けの安価で高性能なシステムが多く提供されるようになってきている。電子カルテをはじめとしたICT機器を承継前から導入しておくことで、結果的に承継時にオペレーションをスムーズに引き継げるようになることが期待できることから、早い段階からICTの活用は考えておきたいところだ。

ICT導入を検討する際には、1つのサービスだけで検討するのでは

なく、さまざまなサービスの中から最適な組み合わせを検討してほしい。例えば今からキーボード操作を覚えることが難しいようであれば、iPadを始めとしたタブレットに対応した電子カルテを用いてタッチペンや手書きで入力したり、手書きで書いたカルテをデジタルデータに変換するサービス(例:「Denshi-Pen」(富士ゼロックス社))も存在する。紙のカルテは徐々に減りつつあるが、一般診療所の6割強は紙のカルテを使用していると言われている。一足飛びですべて電子化というのはなかなか難しいことではあるが、これまでの運用をもとにうまくICTを活用することで医院ごとの承継のかたちをつくっていけると考える。「新しいカルテは電子カルテで書いて、古いカルテは紙のまま」「古いカルテをPDFで取り込み、新しいカルテを書く際はPDFを確認する」といったような運用も考えられる。

■ 医院の第三者承継の今後

医師の高齢化のトレンドが今後も加速していくことが予想されるなか、第三者への医業承継の話題はますます注目されていくことだろう。売り手と買い手の需給バランスが変化し、売り手側のニーズのほうが高まっていけば、競争も激しくなり、買い手からいかに選ばれるかという視点が重要になってくる。これまで接してきた地域住民に、引き続き安定した医療サービスを提供していくために

も、また、スタッフが安心して働ける環境を提供していくためにも、選ばれる医院である必要がある。医院の魅力を高める一つの手段として、ICT導入などを通じたローコストで効率的な業務オペレーションを実現するための取り組みは、今からできることとして、検討の価値があるだろう。

提供

きりんカルテシステム株式会社

代表: 山口 太一

事業: 電子カルテ開発運用保守事業
スマホアプリWebシステム開発事業

HP : <https://xirapha.jp/>

住所: 東京都港区南青山3丁目1-31
NBF南青山ビル9F

■本資料は、医業経営、医療制度、医業承継およびその他医療関連のトピックス等について十分な知見を持っているとみずほ証券(以下当社)が判断した第三者/機関に執筆依頼のうえ、当該トピックス等の紹介や解説およびその効果等に関する説明等を目的に作成されたものです。したがって、当社は明示、黙示を問わず内容の正確性・完全性およびお客さまへの適合性について保証するものではありません。

また、別段の表示のない限り、作成時点の法令に基づくものであり、将来、法令・制度の改正および解釈の変更がなされる可能性もあることにご留意ください。なお、執筆者/執筆元はみずほ証券の関連会社ではありません。

■本資料は、お客さまへの情報提供を目的としたものであり、金融商品の取引を勧誘・推奨するものではありません。また、執筆者/執筆元のサービス等の広告・宣伝および勧誘・推奨を当社が行うものではありません。

■当社は、本資料の具体的な内容についてのご質問等にお答えすることはできません。また、当社からの執筆者/執筆元に対するお取り次ぎ等もできません。

■本資料に記載されるサービス等を実際にご検討の際には、今後の制度改正の動向に加え、具体的な実務や法解釈の動向およびお客さまの個別の状況等に十分ご留意いただき、必要に応じて、所轄の税務署や弁護士・公認会計士等の専門家などにご相談のうえ、お客さまご自身の責任・判断をもって行っていただきますよう、お願い申し上げます。

■本資料に記載される内容の複製ならびに第三者への提供は、ご遠慮ください。