

【キーワード】 M&A

厳しい経営環境下、地域医療の存続見据え M&Aも重要な選択肢の1つに

社会保障費抑制策や物価高、患者の受診行動の変化などを受けて、医療機関の経営は年々厳しくなっています。今回は、こうした医療機関の休廃業・解散や倒産の状況、さらには経営戦略としてのM&Aを考えます。

休廃業・解散は過去最高 診療所倒産は前年比1.8倍

新型コロナウイルス感染症の感染拡大に伴う患者の受診行動の変化はもちろん、最近では、食費や光熱費の高騰、さらには人件費増など、医療機関を取り巻く経営環境は今まで以上に厳しくなっています。

独立行政法人福祉医療機構の「2020年度医療法人の経営状況」によると、2020年度の赤字法人割合は25.9%と、4分の1以上の医療法人が赤字となりました。前年度からは3.5%増と、経営状況が厳しくなった医療法人が増えていると推測されます。

また、帝国データバンクが発表した「医療機関の休廃業・解散動向(2021年)」によると、2021年の医療機関の休廃業・解散は567件と過去最高水準となりました(図表1)。この数字は、前年比10.3%増で、2019年以降、3年連続で500件を超えました。なお、内訳は病院が12件、医科診療所が471件、歯科診療所が84件で、診療所については無床431件、有床40件と

なっています。

一方、2021年における医療機関の倒産は33件で、負債総額は94億300万円。内訳は、病院が1件(負債総額52億円)、医科診療所が22件(同38億7700万円)、歯科診療所が10件(同3億2600万円)となりました(図表2)。診療所については前年比1.8倍で急増しています。また、医療機関のなかにはコロナ関連の補助金によって黒字化していたり、コロナ対策の緊急融資などの支援によって持ちこたえているところもあると推測され、今後、倒産件数は増えていくこと

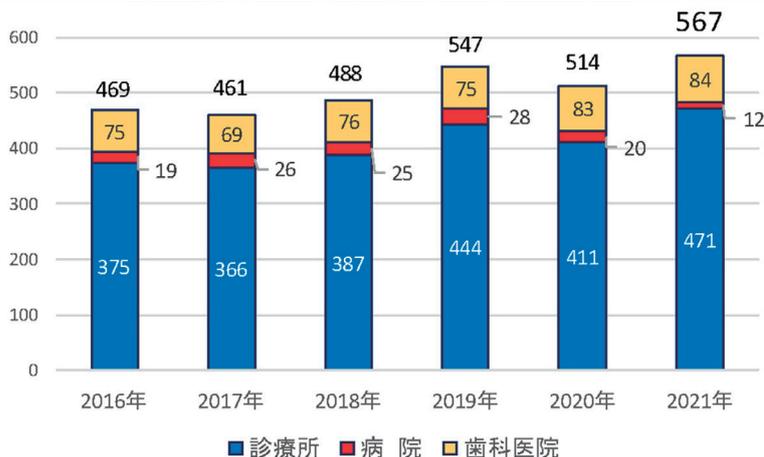
も予想されています。

約9割が後継者不在 第三者承継に注目

医療機関、とりわけ診療所では医科・歯科を問わず、倒産ではなく、休廃業・解散というかたちで事業を終了させるケースが大半です。健全な財務状況であるにもかかわらず、なぜ事業を終わらせるのでしょうか。

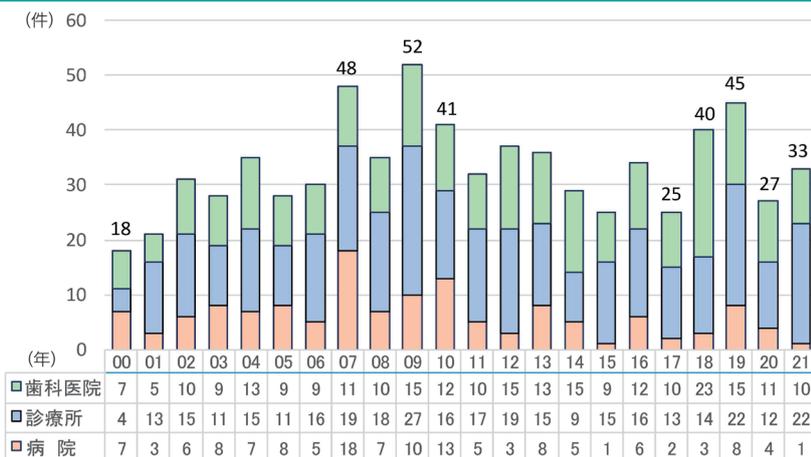
最も多い理由として考えられるのは、後継者不足です。日本医師会総合政策研究機構が2019年に発表したワーキングペーパー「医業

図表1 医療機関の休廃業・解散件数の推移(業態別内訳)



出典:医療機関の休廃業・解散動向調査(帝国データバンク、2021年)

図表2 医療機関の倒産件数推移(2000年～2021年)



出典：医療機関の倒産動向調査(帝国データバンク、2021年)

承継の現状と課題」によると、無床診療所の89.3%(2017年時点)が後継者未定となっています。また、医療機関ですでに後継者を決めているケースでは、その属性が「非親族」である割合が、診療所で12.4%、病院で35.3%との民間調査結果もあります。

さらに、かつてに比べて親族承継が減っている背景として、地域の将来性に対する不安や、自分の家族の生活スタイルや教育環境、居住環境を重視したいなど、若手医師の価値観の多様化や経営環境の変化も挙げられています。

つまり、地域医療の継続と法人の存続・発展を考える時、選択肢としておのずと挙がってくるのが第三者による事業承継、いわゆるM&Aなのです。

これについて、ある民間企業の調査によると、開業を検討している医師の約7割が「医業承継」という方法を知っていて、開業にあたっては第三者承継も選択肢に入れていることがわかっています。

理由は、新規開業において課題

となりやすい「集患」と「人材採用」に要する時間を大幅に短縮できることです。また、マーケティングコストも下がります。地域に浸透していて一定数の患者さんがいる診療所であれば、開業してから早期段階での黒字化が見込めるうえ、地域の医師会や病院などとの連携もスムーズに進めやすいからです。さらに、診療所業務に手慣れているスタッフを引き継げるため、教育研修にかかる時間とコストも効率化できます。

そのため、「失敗したくない」「苦勞したくない」と考える医師にとっては、非常に魅力的な選択肢です。

好条件で売るには 早めの動き出しが重要

一方、売り手側としては、地域の患者さんの診療やスタッフの雇用を守りながら譲渡対価を得られるというメリットがあります。さらに言うと、建物の解体や現状復帰などといった、本来、診療所の廃業にかかる費用がなくなるため経済的なメリットは非常に高いと

考えられます。

また、M&Aで経営権を譲渡した後も、雇われ院長や勤務医として診療を続けている前経営者もいます。そうした医師の間では「労務管理や資金調達などの経営責任から解放された」という声も少なくありません。

一昔前までは「M&A＝乗っ取られる＝負け組」といったイメージもありましたが、買い手と売り手双方が利益を享受できるビジネスととらえるようになってきているのです。

医療機関の経営者の高齢化は年々進んでいます。うまく世代交代できていないところは少なくありません。医科・歯科診療所の場合、今後も後継者不足で休廃業・解散というケースが増えていくでしょう。特にコロナ禍では、60代など比較的早い段階で経営者としてのキャリアを終えようとする開業医は増えているようです。

しかし、その診療所に患者さんがいるということは、すなわち「地域医療を支えている」ということ。将来の地域医療の崩壊を防ぐための手段としても医療機関のM&Aは重要であり、今後、さらに増えていくことでしょう。

もっとも、売り手と買い手のマッチングから成約までには時間がかかり、院長が大病を患ったというような状況だと足元を見られるケースもあります。そのため、売り手としては経営者の気力・体力、そして診療所の経営状況が良いうちから準備を進めておくことが得策です。