

---

# 医業承継セミナー

～承継の実務・生じる問題点～

日本医業経営コンサルタント協会 山口県支部 村田 彰

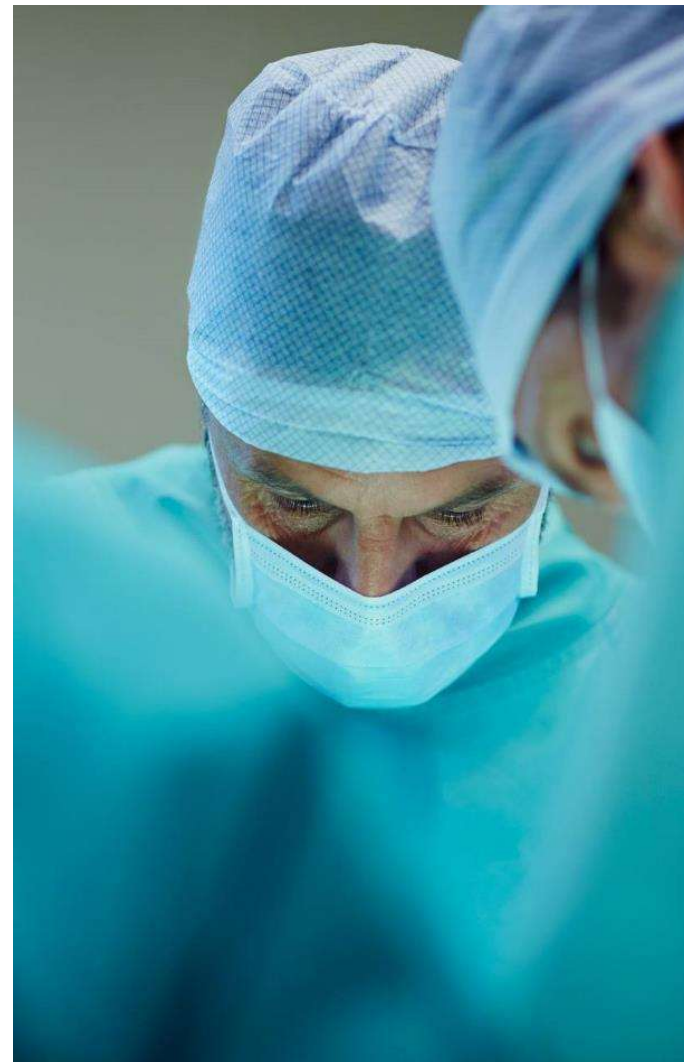


---

# 目次

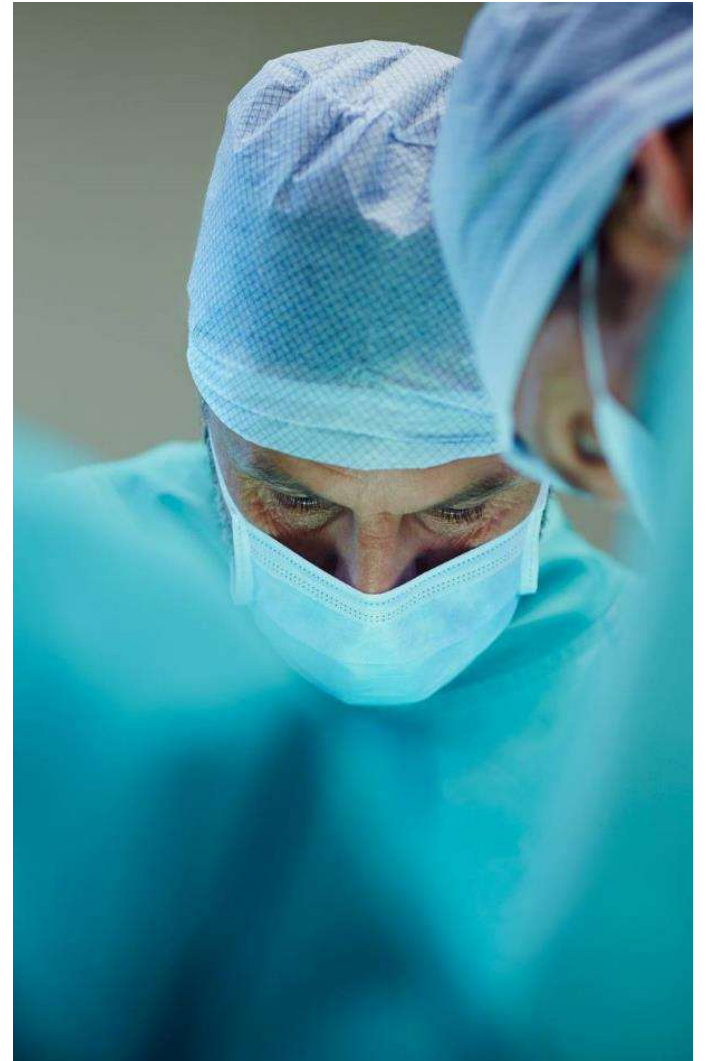
I : 医業承継の検討と準備

II : 医業承継の実務

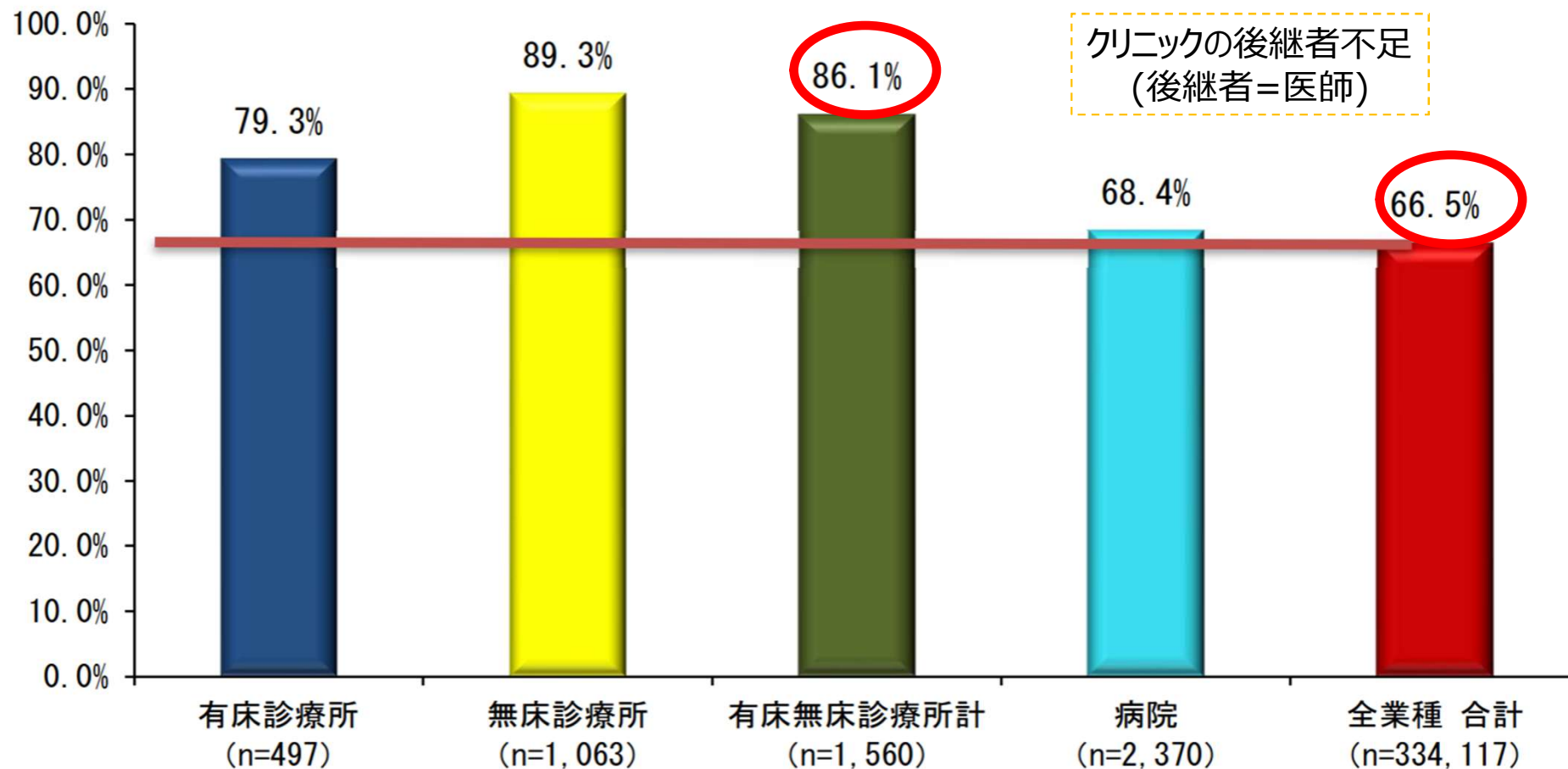


---

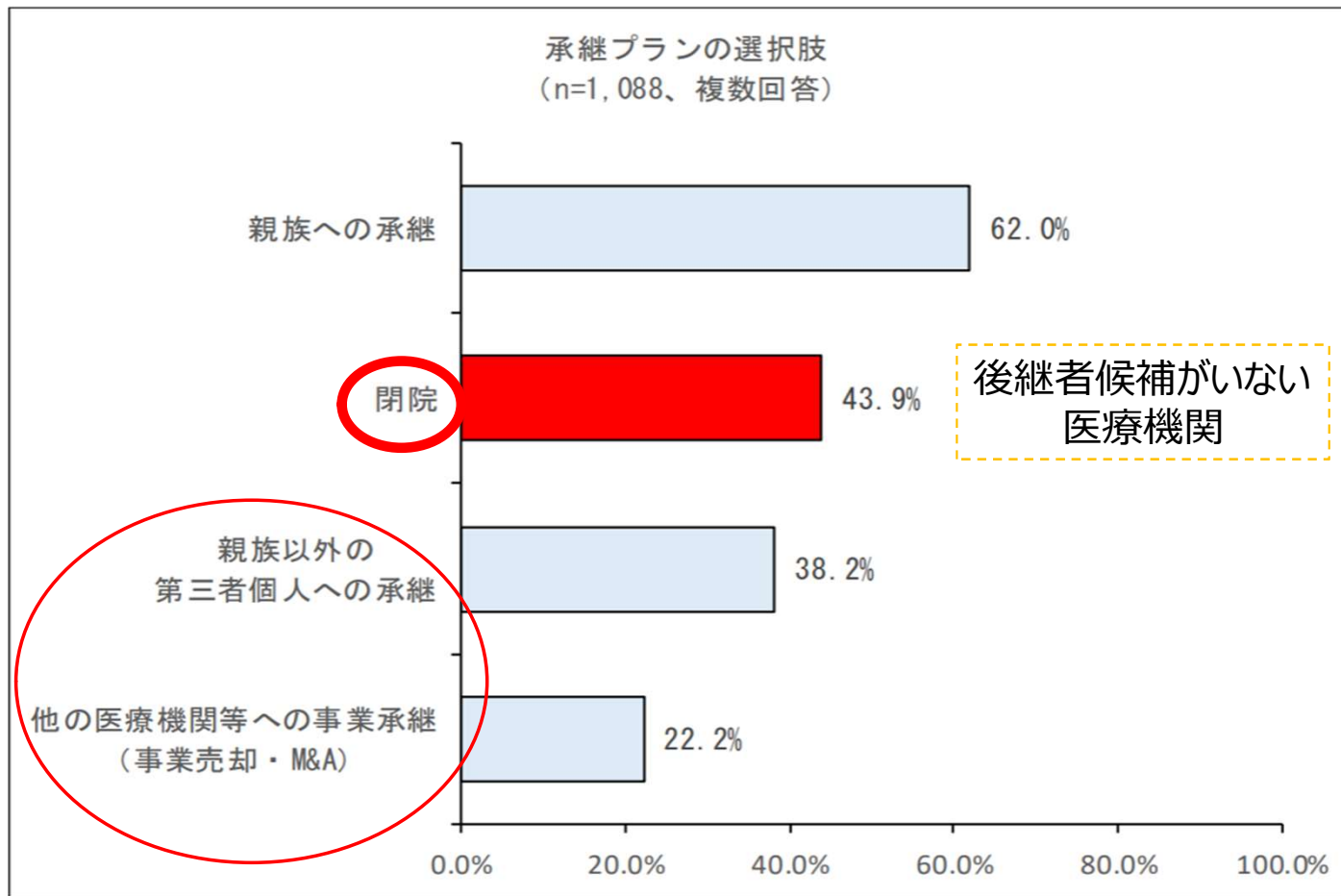
## I : 医業承継の検討と準備



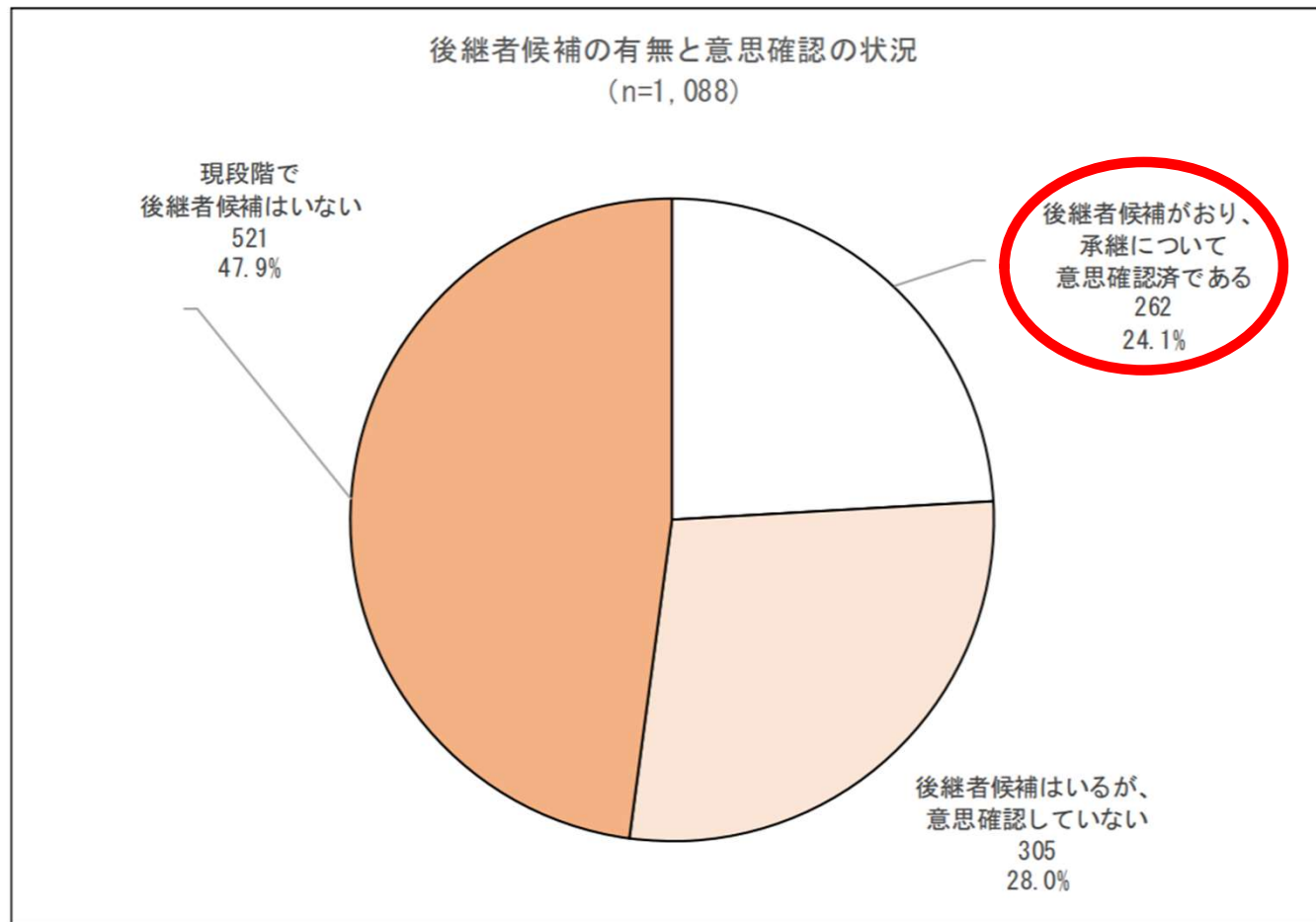
図表2-2-1 2017年 後継者不在率(施設別)



図表 3-2-1. 承継プランの選択肢



図表 3-4-1. 後継者の有無と意思確認の状況



## 譲渡側（現院長）

### メリット

- ① 後継者問題の解決
- ② 来院患者に対する診療が継続できる（地域医療の維持）
- ③ スタッフの雇用を継続できる（地域雇用の維持）
- ④ 廃院するコストの負担がなくなる
- ⑤ 経営からの勇退（創業者利益を得ることができる）  
-退職金や承継対価を受け取ることが可能

### デメリット

- ① 承継側（後継者）によっては、診療所の信頼を壊してしまう  
-信頼できる人、思いを引継いでくれる人を探す
- ② 情報漏洩による風評被害
- ③ 承継後における想定外の責任  
-「表明保証」とは、譲渡者が「診療所が問題を抱えてないことを表明し、それが誤りであれば責任を取る」と譲受者に宣言すること

## 承継側（後継者）

### メリット

- ① 開業資金を抑えることができる
  - 内装費や医療機器代などを抑えることができる
  - 借入金が少ない⇒資金繰りが楽
- ② 既存の患者を引き継げる可能性がある
  - 立ち上がり時の採算性が取りやすくリスク軽減できる
  - 開業当初から黒字が期待でき、運転資金を抑えられる
- ③ 地域や患者をよく知る職員を引継げる
  - 患者の安心感、切れ目ない診療が可能
  - 採用難な中、一定数を確保できる

### デメリット

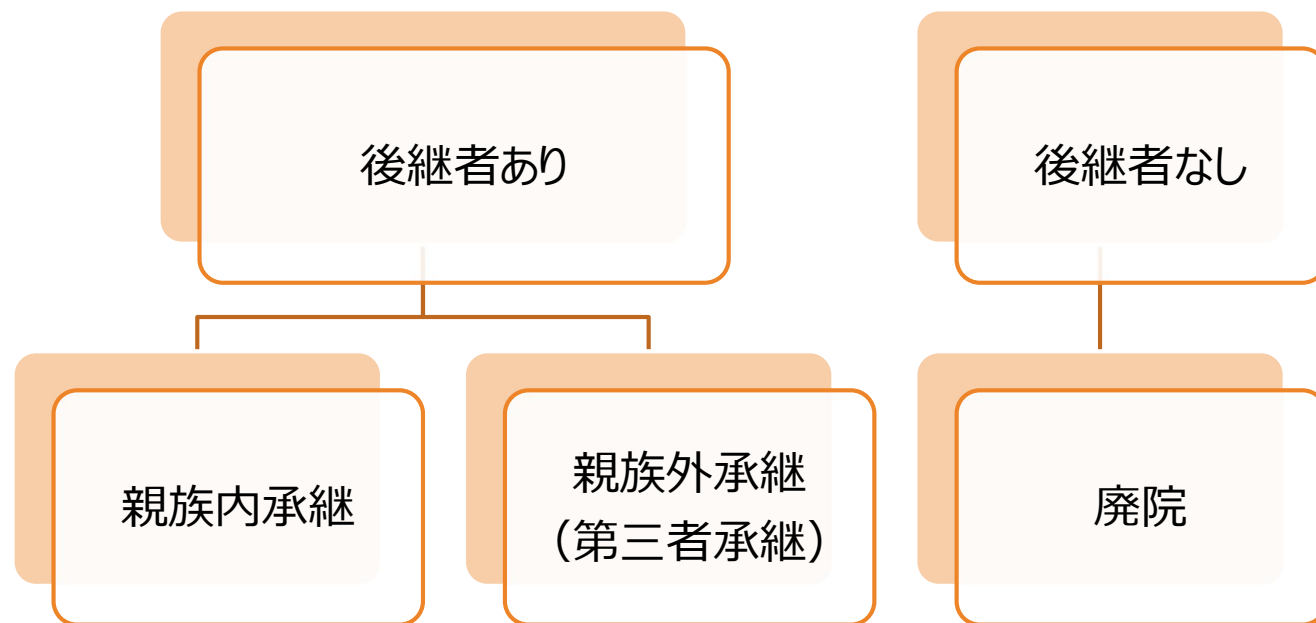
- ① スムーズな承継を講じなければ、患者離れが生じる
  - 医師一人のクリニックは、院長自身に患者が付いている
- ② 引継いだスタッフの給与が高騰していることがある
  - 新規採用ではあるが、継続雇用に近い状況にある
- ③ 承継に関わる契約内容によってはトラブルになることがある
  - 医療機器、器具・備品等の帰属、家賃、修繕負担等
- ④ 子どもが後を継ぐか否か
  - 勤務医または医学生の場合は意向を確かめておく



何から手をつければいいのか

誰に引き継ぐのか

個人事業主 or 医療法人（持分あり・なし）



## 親族内承継

- 子供には子供の道がある

- 診療科目、開業地（都会志向）、勤務医、研究職（大学）

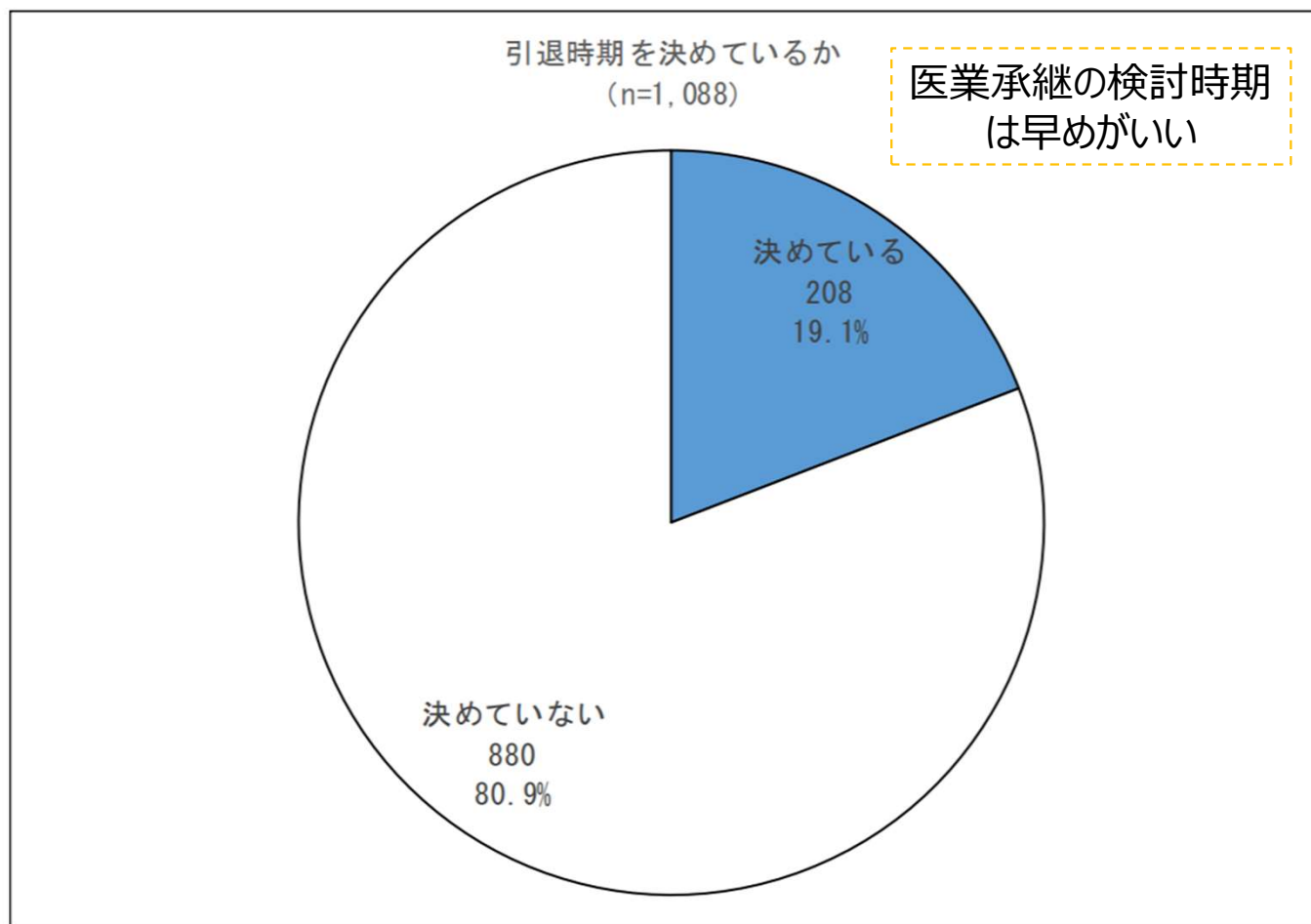
- 一人前の医師として育つまで時間がかかる

- 研修医～勤務医として修業・・・35～40歳、晩婚化

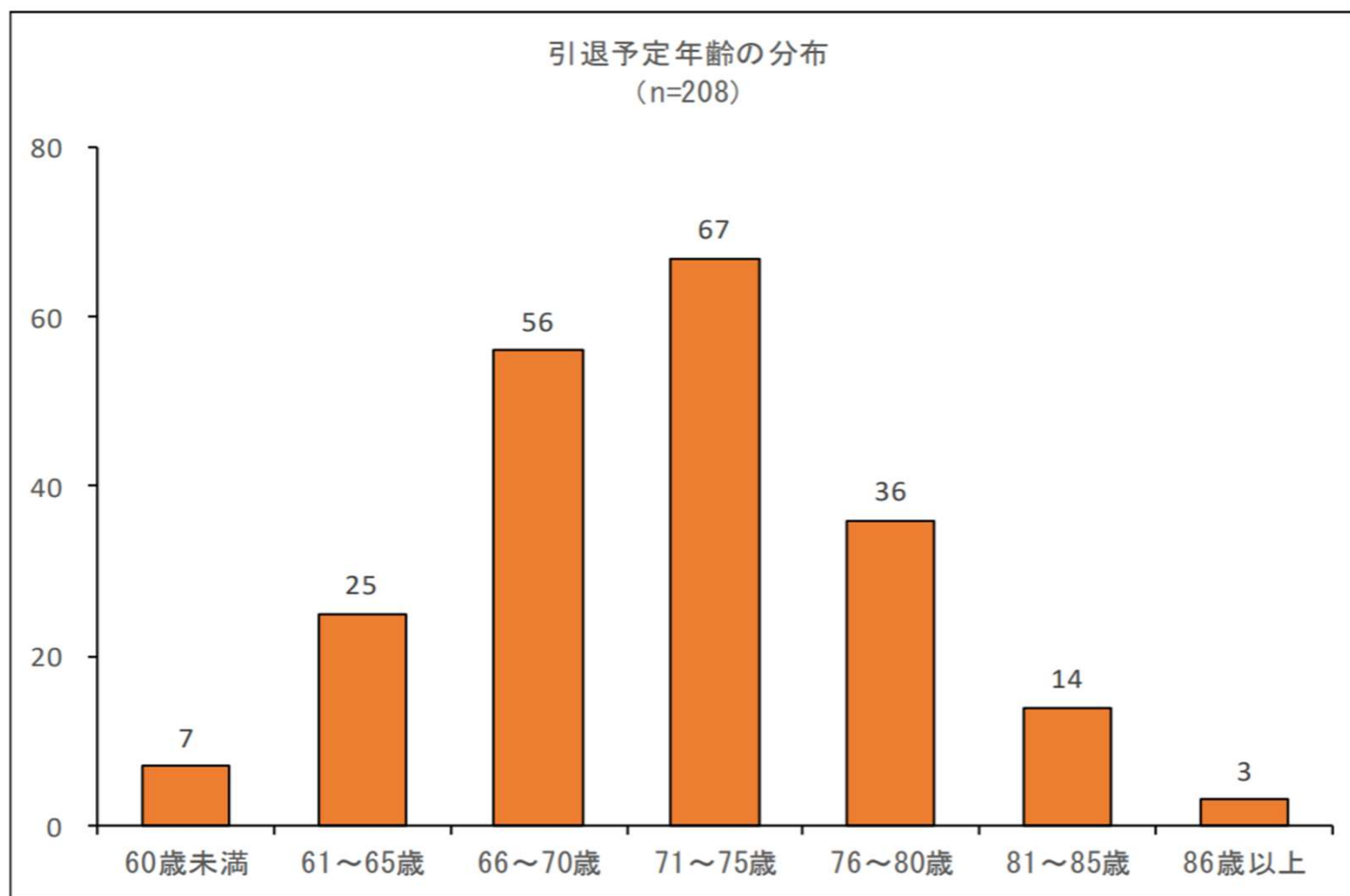
- それまで、親が元気に働く必要がある

- 早期リタイアのリスク

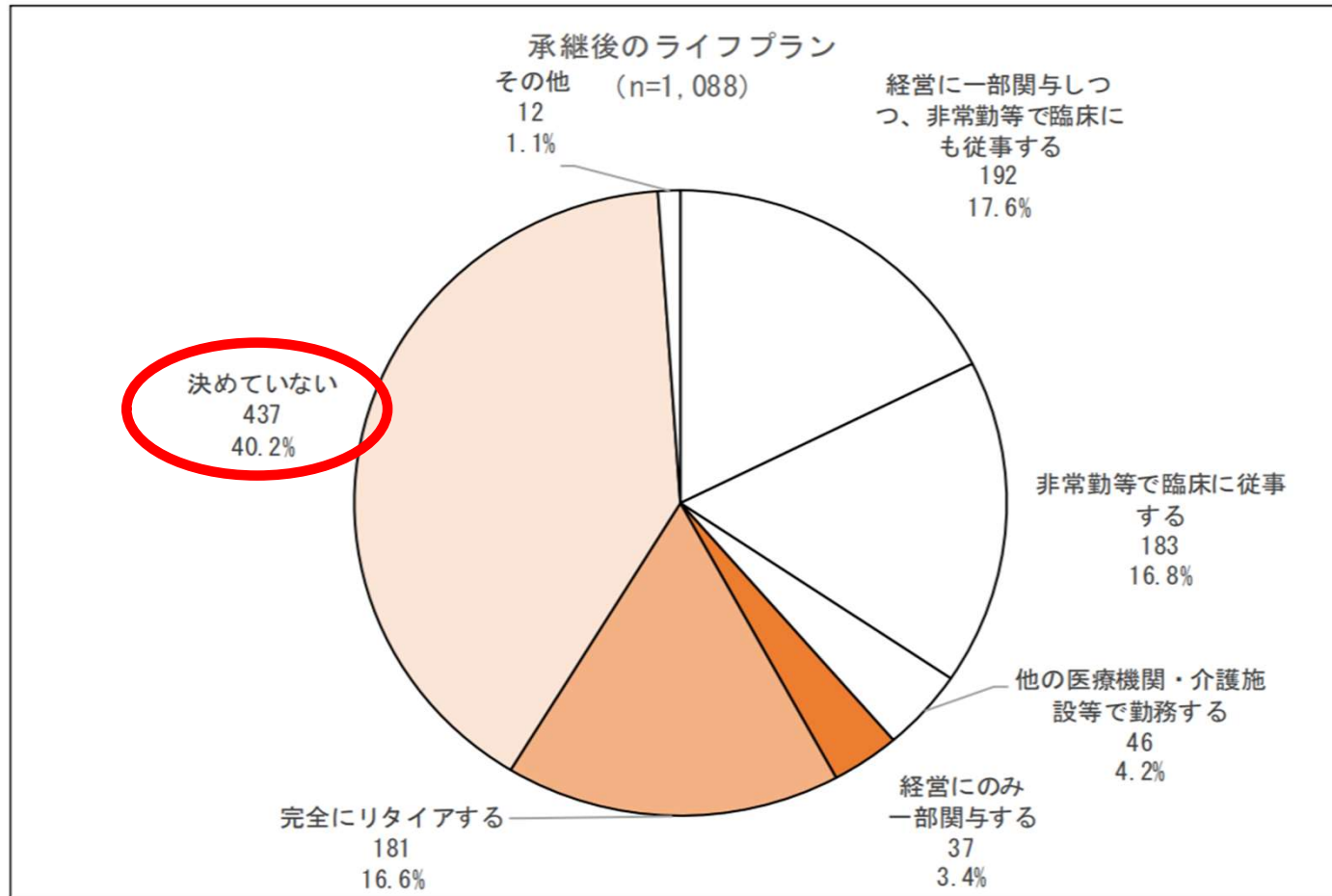
図表 3-9-1. 引退時期を決めているか



図表 3-10. 引退予定年齢



図表 3-11-1. 承継後のライフプラン



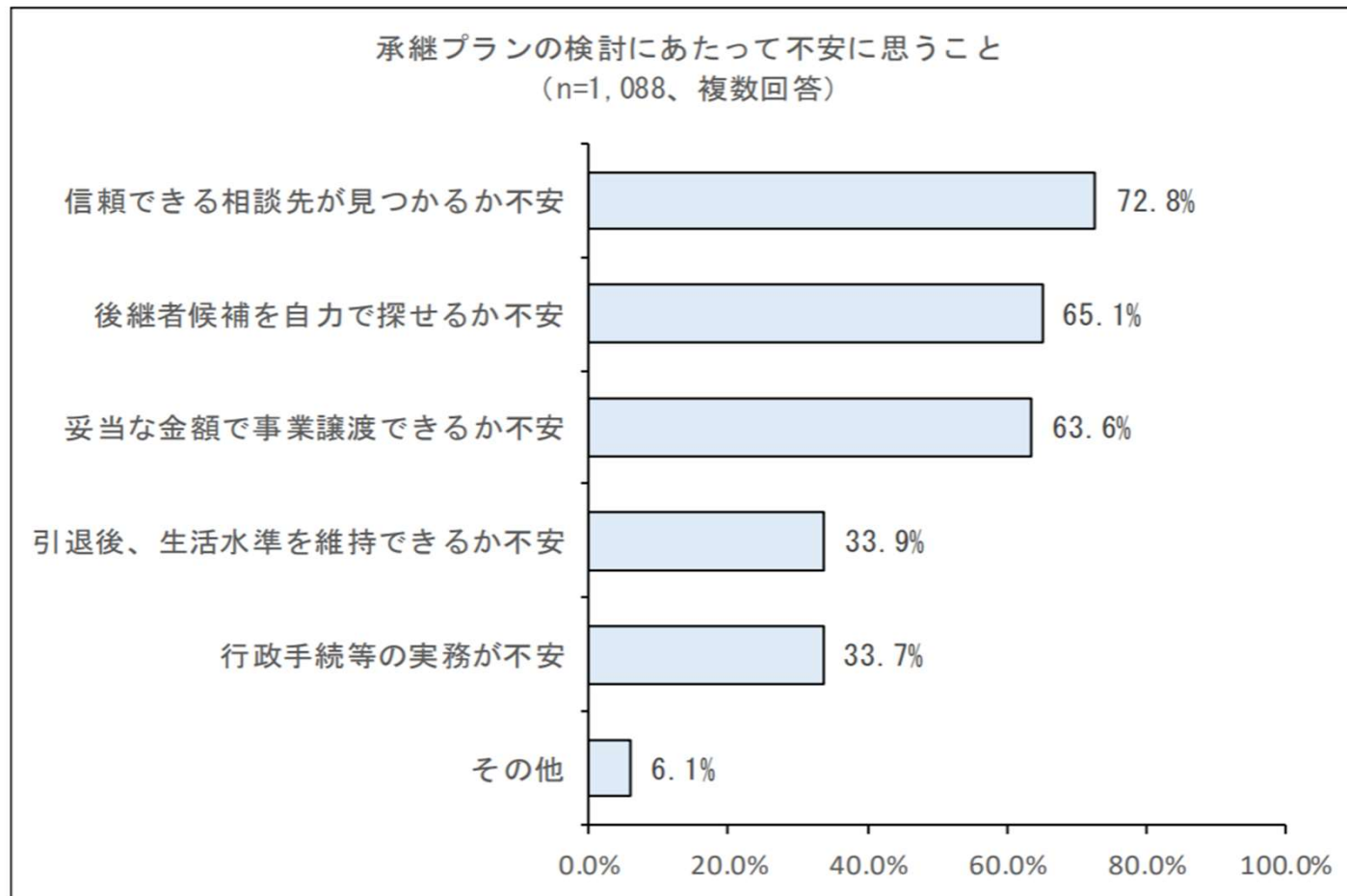
## 自身の引き際は？

- ・誰に引き継ぐか
- ・何歳で引退するか
- ・老後資金はどれくらい必要か
- ・急なケガや病気で働けなくなったときはどうするか

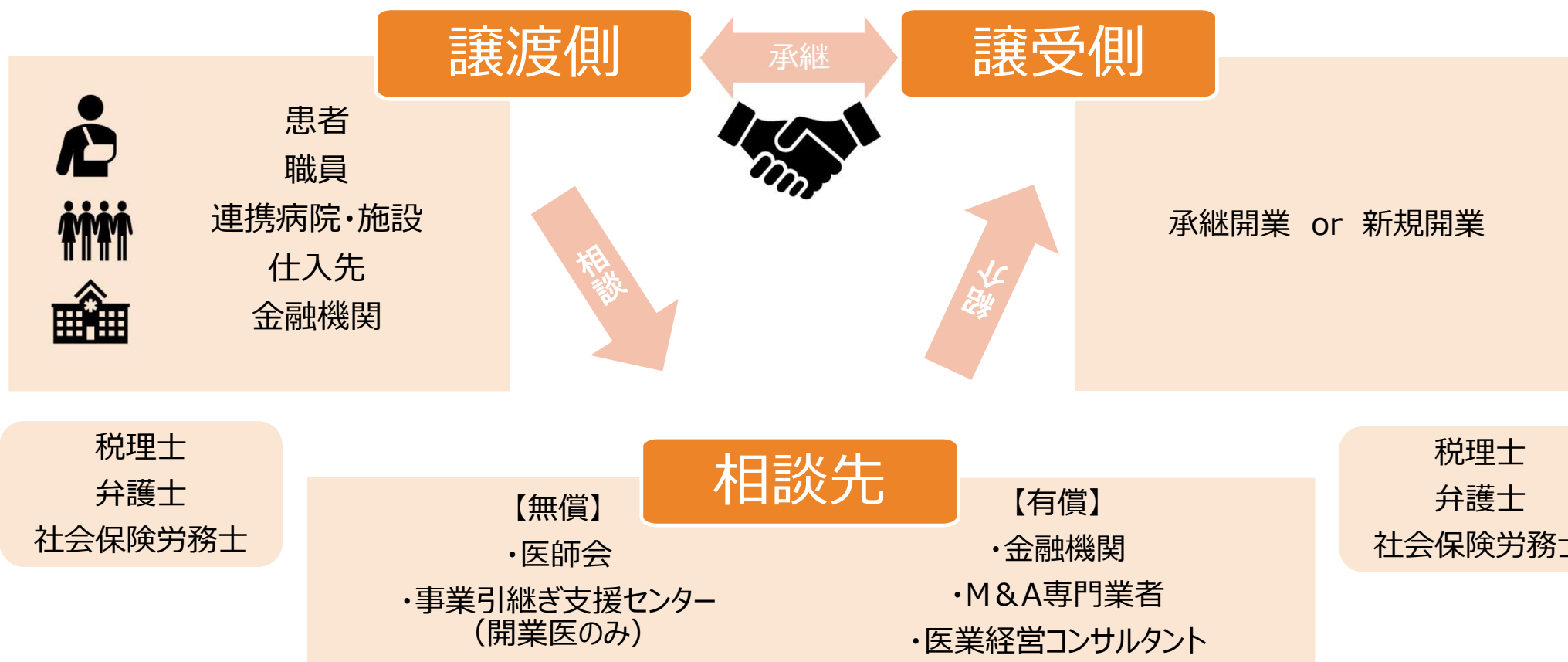
日々忙しい医療現場では後回しになってしまうもの・・・

自身のライフプランを描いておく必要がある

図表 3-3-1. 承継プランの検討に当たって不安に思うこと



## 全体像と相談先





## 〔第三者承継〕 後継者を見つけられないケース

後継者側の開業資金が少なく済むとはいえ・・・

・診療科目

・立地

－診療圏の変化、少子高齢化（人口減少）

・既存設備

－老朽化、増改築可能か etc・・・

⇒条件が折り合わず長期化、廃院に追い込まれることもしばしば

**※後継者側の事業計画を考慮する必要がある**

## 〔第三者承継〕 後継候補と巡り合っても、承継が上手くいかないケース

譲渡する条件を細かくハッキリと決めておかないと・・・

- ・金額交渉
  - 金額の根拠（納得感）
- ・職員や患者など周囲の人との「気持ちのズレ」
  - 経営理念、診療方針
- ・2頭体制による新旧スタッフの派閥争い
  - 混在し意思統一が図れていない
- ・周囲からの異なった情報

⇒後々トラブルが発生するリスクが高まる

## 〔第三者承継〕 後悔しないために

### ・金額

－どのくらいの金額を想定しているのか

### ・医療方針

－自身の思いを引継げる人（理想の人物像は？）

### ・人材（患者・職員）

－地域医療の維持、職員の再就職

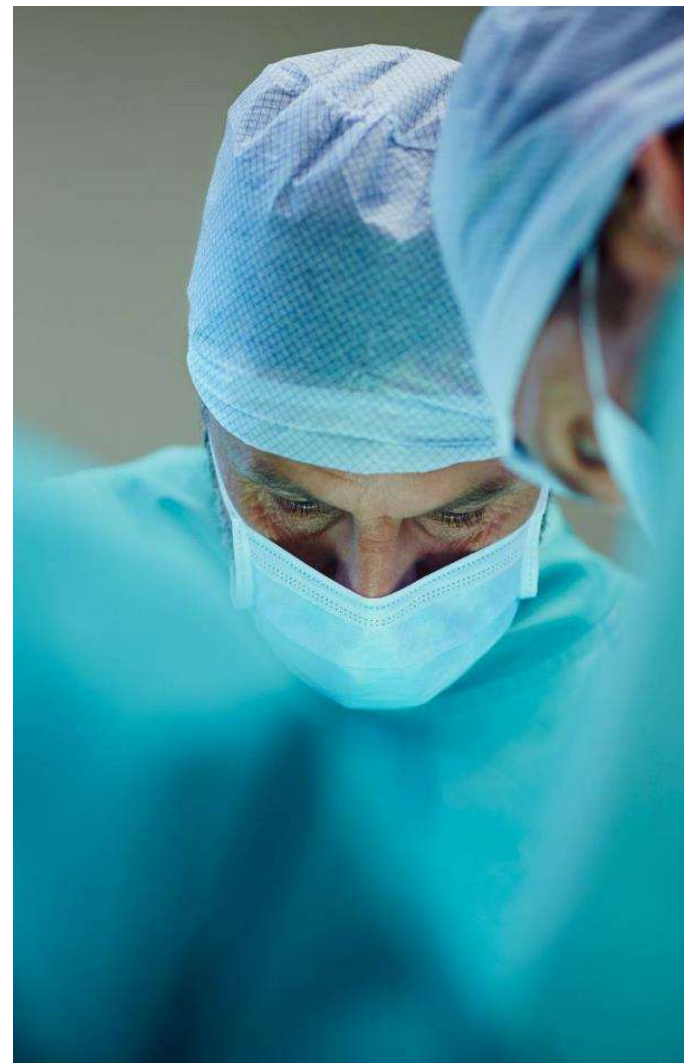
⇒どこまでが許容範囲かなど、正しい選択のための知識（準備）が欠かせない

## 廃院

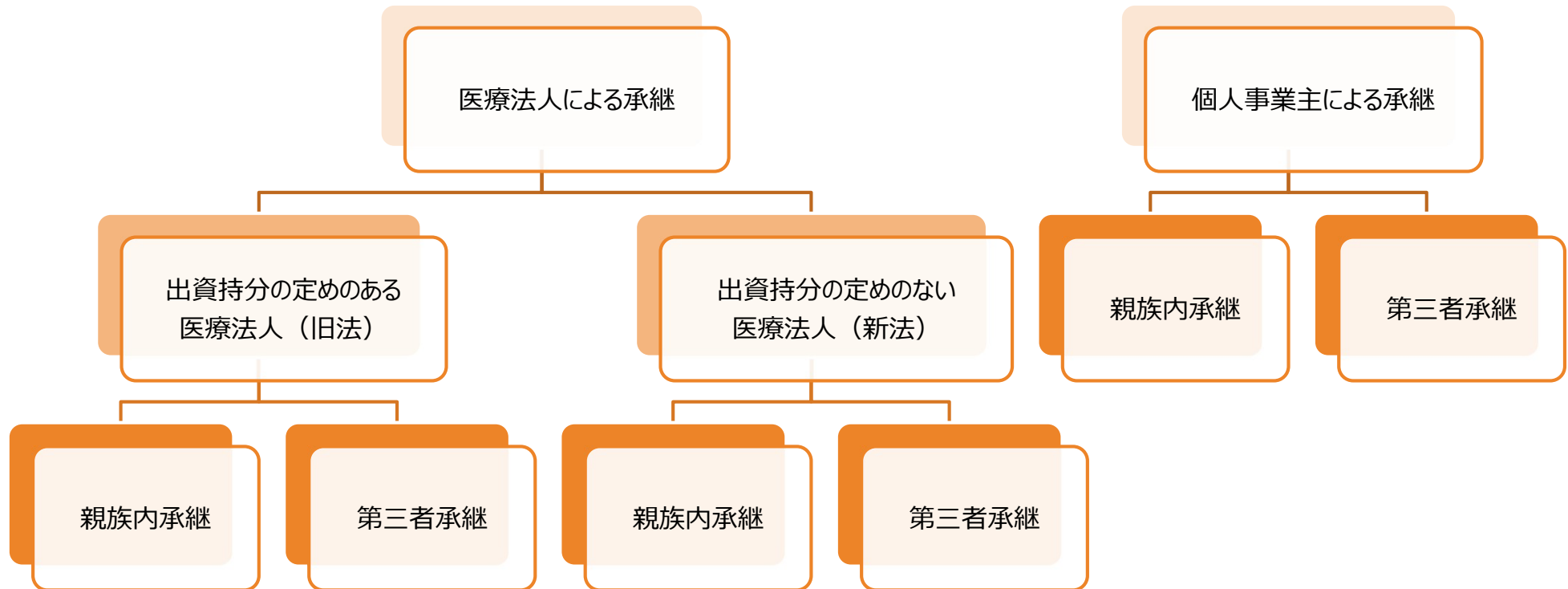
- ・創業者利益の喪失
- ・廃院コストの負担
  - 廃棄処分、原状回復費用（テナント）、職員退職金
- ⇒ 老後の生活資金に影響
- ・職員の働く場をなくす
  - 新しい職場を探す
- ・地域医療の変化
  - かかりつけ医を失う

---

## Ⅱ：実務とスケジュール



## 開設主体別の医業承継のスタイル



# スケジュール

例) 12月31日廃止・1月1日開設の場合

共通	譲渡側	譲受側
----	-----	-----

ポイント：新旧医院の協力が不可欠

承継

	～11月	11月	12月	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月
キーデント	承継の検討 事業計画の作成	秘密保持契約	スキームの検討	基本合意 デューデリジェンス				最終合意	従業員周知				患者周知		廃止	開設
医院内事務																レセプト締め
保健所 厚生局						事前相談										廃止届 開設届
医師会												近隣挨拶				
業者									交渉						取引終了	取引開始
金融機関		融資相談	融資内諾	融資条件決定												融資実行
土地建物				増改築の検討									(賃貸契約)	譲渡or賃貸		
医療機器・什器				新設医療機器の検討									片付け・整理		譲渡	
広報				広報（名刺・看板・HP）検討									ポスター掲示		HP公開	
従業員				労働条件検討					説明会	承継後の勤務意思確認	新規採用募集 (不足人員分)	新規採用試験	退職	採用		
患者												周知期間				

## 承継か廃院の見極め





## 【個人】 個人形態のまま承継する

- 〔形式〕 事業譲渡                      -親から子または第3者に売却するスキーム
- 〔対象〕 事業用資産                      -医療機器、備品、不動産 etc
- 〔金額〕 事業用資産の評価額 + 営業権
- 〔職員〕 退職 ⇒ 採用
- 〔手続〕 廃止 ⇒ 新規                      -保険医療機関指定申請(遡及による手続き)
- 〔患者〕 引継ぎ (カルテ)                -遡及の条件 (個人情報の問題)

【個人】実務

手続き上は  
親族内承継と第三者承継で大差はない

土地・建物  
医療機器  
職員  
保健所

【譲渡側】

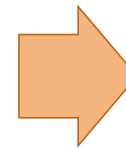
売却

売却

退職

廃止届

承継



【譲受側】

購入

購入

採用

開設届

## 【個人】 事業譲渡価格の算定

### 事業用資産

営業権  
(のれん)

- ・知名度、将来性、収益力
- ・本来、医業には馴染まない考えであるが評価額を算定

医療  
機器

- ・減価償却資産の時価総額（未償却残高）
- ・医療機器、備品、医薬品、診療材料、診療報酬の未収入金や医薬品の買掛金など

土地  
建物

- ・不動産価格の算定

譲渡  
価格

※あくまで一例であり、専門家（弁護士・税理士等）にご相談ください。

## 【個人】 職員への周知

ポイント：承継後、スムーズな運営を行うためには、職員に継続して勤務してもらうことが重要

職員への説明

- 承継のスケジュール・内容の周知 ※新旧クリニック同時に実施することも
- 新たな労働条件の内示 ※現在のクリニックは退職し、新たなクリニックで採用

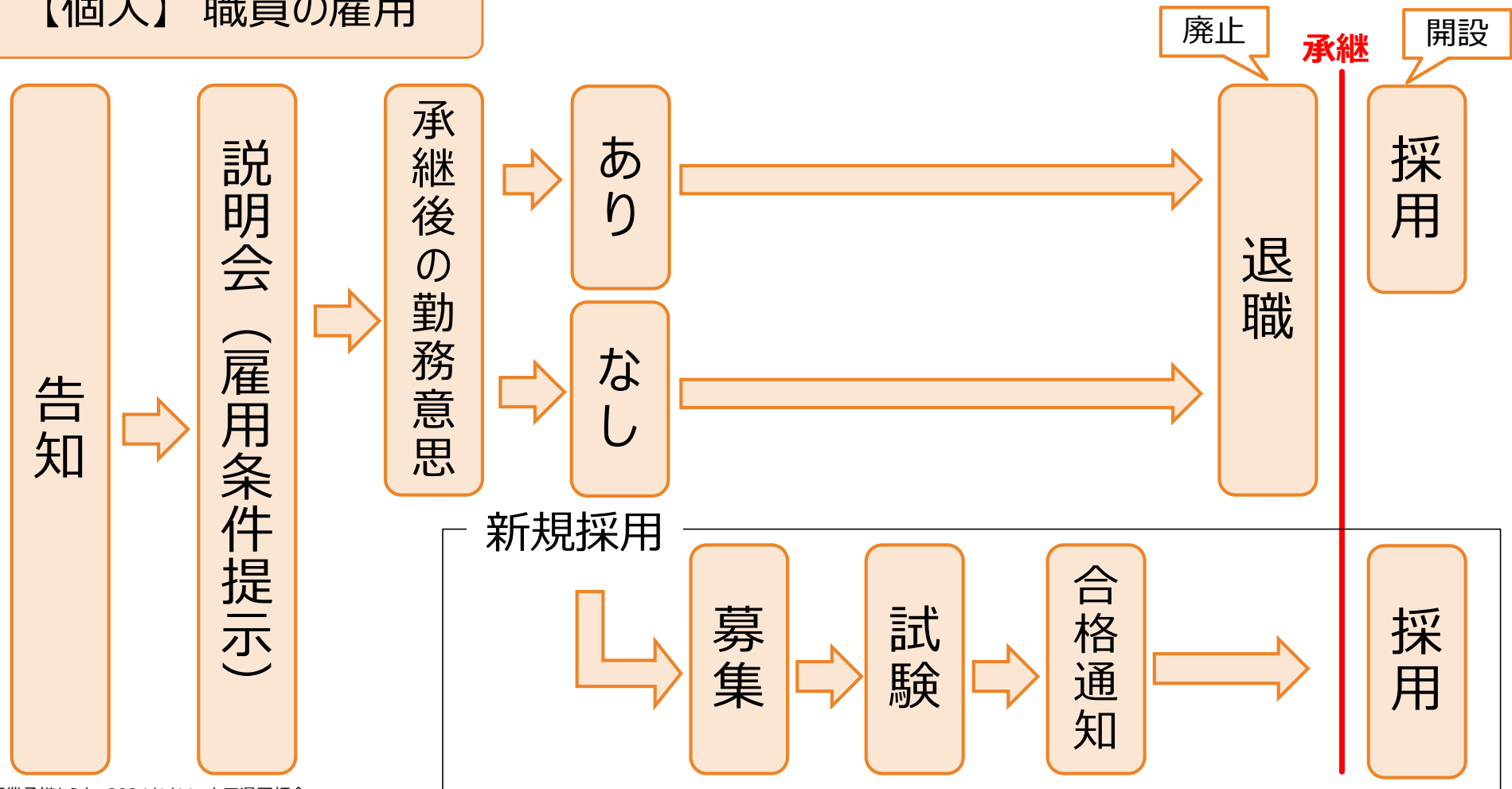
面談の実施

- 個別の労働条件の擦り合わせ
- 給与（基本給、諸手当）、勤務形態の変更、業務内容の変化 etc

雇用の意思確認

- 承継後も引き続き勤務 退職 ⇒入職
- 承継と同時に退職 ⇒不足人員を新規採用

# 【個人】 職員の雇用



## 行政手続きのスケジュール

行政		譲渡側	譲受側
保健所		廃止届	開設届
厚生局	保険医療機関	廃止届	指定申請
	施設基準	—	変更分のみ申請
公費負担	(各行政)	廃止・辞退	申請

※税務署、社会保険、各医師会への届出が別途必要となります。

※各士業（税理士・社労士）の方にご確認ください。

## 【個人】 遡及

### 【指定期日の遡及の取扱いについて】

次の場合は、例外的に、指定期日を遡及して指定を受けることができます。

- 保険医療機関等の開設者が変更になった場合で、前の開設者の変更と同時に引き続いて開設され、患者が引き続き診療を受けている場合。
- 保険医療機関等の開設者が「個人」から「法人組織」に、又は「法人組織」から「個人」に変更になった場合で、患者が引き続き診療を受けている場合。
- 保険医療機関が「病院」から「診療所」に、又は「診療所」から「病院」に組織変更になった場合で、患者が引き続き診療を受けている場合。
- 保険医療機関等が至近の距離に移転し同日付で新旧医療機関等を開設、廃止した場合で、患者が引き続き診療を受けている場合。

(注) 開設者変更の場合は、開設者死亡、病気等のため血族その他の者が引き続いて開設者となる場合、経営譲渡又は合併により、引き続いて開設者となる場合などを含みます。

〔引用元〕 厚生労働省 中国四国厚生局 ホームページ

## 【持分あり医療法人（旧法）】概要

〔形式〕 出資持分の譲渡or払戻

〔対象〕 全て  
-七ト、モノ、カネの全て

〔金額〕 理事長は出資持分の金額、役員退職金を受取る

〔手続〕 社員・理事長・管理者・理事の変更

〔職員〕 -

〔患者〕 -



## 承継の内訳（持分あり医療法人）

出資持分  
理事長・社員  
保健所  
土地・建物  
医療機器  
職員

【譲渡側】  
(前 理事長)

譲渡or払戻

退任

—

—

—

—

承継



【譲受側】  
(新 理事長)

譲受or払込

就任

理事長変更の届出

—

—

—

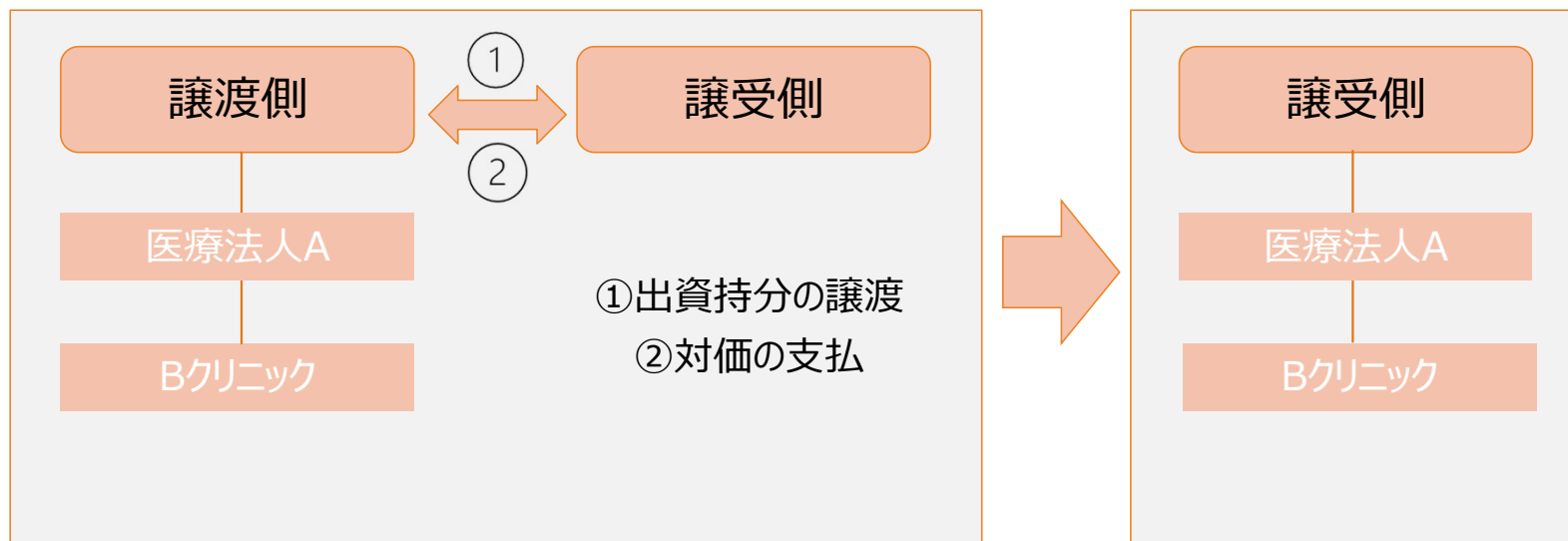
① 所有の承継

② 経営の承継

## ①「所有の承継」 出資持分の移転

### ケース① 出資持分の譲渡

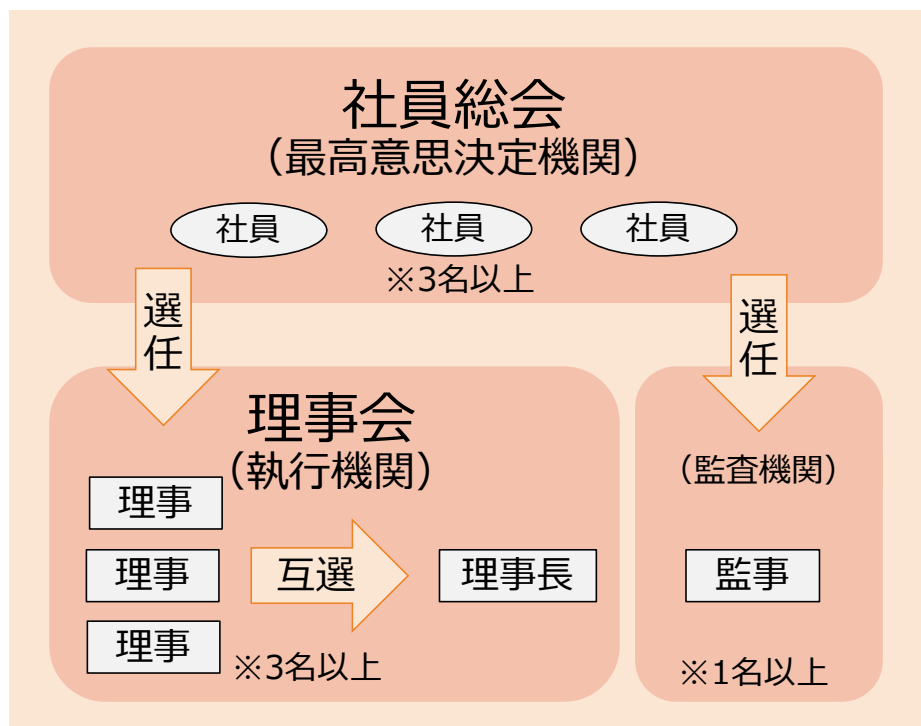
譲受側が予め社員として入社し、譲渡側の社員が医療法人の持分を譲受側に譲渡することにより承継を完結する方法



## ②「経営の承継」 社員・理事長の交代

※ケース① 出資持分の譲渡の場合

「出資持分の移転」に伴う社員変更、理事及び理事長変更の一般的な流れ



議決事項	譲渡側	譲受側
①社員総会	理事 退任 (理事長 退任)	理事 就任
②理事会	—	理事長 就任
③社員総会	—	社員 入社
④出資持分の移転	譲渡	譲受
⑤社員総会	社員 退社	—

## 役員退職金の概要

### 【役員退職金の計算方法】

役員退職金 = 最終月額報酬 × 役員在籍年数 × 功績倍率

※功績倍率：理事長の場合2～3倍が多い

- ・役員退職金として相当と認められる金額は、法人税の計算上損金に算入できる
- ・形式上に辞任しただけで実際に経営を引き続いている場合や、不当に高額な部分もは損金として認められないケースがある。

## 役員退職金の概要（退職所得）

### 【個人の課税】

$$\text{退職所得} = (\text{退職金} - \text{退職所得控除額}) \times 1/2$$

※勤続年数5年以下の役員等については、1/2課税の適用対象外

※分離課税

#### 退職所得控除の計算方法

勤続年数	退職所得控除額
20年以下	40万円×勤続年数（最低80万円）
20年超	800万円 + 70万円×（勤続年数 - 20年）

---

ご清聴ありがとうございました

株式会社ACTコンサルティング

代表取締役 村田 彰

【引用・参考文献】

- 2019年「医業法人の現状と課題」日本医師会総合政策研究機構
- 2019年「医業承継実態調査」日本医師会総合政策研究機構
- 2020年「医業承継の手引き」日本医師会
- 2019年「絶対に後悔しない！クリニックの医業承継」税理士法人辻総合会計

