

日医研クラブ

医療経営サポートマガジン

VOL.31

04 特集1 VOL.4
M&Aへの過度な恐れが
医療施設の未来を閉ざす
“承継・譲渡”を成功させるために必要な視点
買手が選ぶ医院、選ばれない医院

08 特集2-1 2025年今始める！
助成金・補助金の賢い活用術
～制度理解と外部連携から始まる“攻め”の経営～

13 特集2-2
助成金・補助金の賢い活用術
医療法人のための補助金・助成金の
申請ポイント
制度資源×外部連携のすすめ



Table of Contents

04	特集1 VOL.4 M&Aへの過度な恐れが 医療施設の未来を閉ざす “承継・譲渡”を成功させるために必要な視点 買手を選ぶ医院、選ばれない医院
08	特集2-1 2025年今始める！ 助成金・補助金の賢い活用術 ～制度理解と外部連携から始まる“攻め”の経営～
13	特集2-2 助成金・補助金の賢い活用術 医療法人のための補助金・助成金の 申請ポイント 制度資源×外部連携のすすめ
16	新刊のご案内 若者もシニアも元気な国にしよう！ 熟年党宣言！ 野口哲英新刊
18	熟語クロスワード 経営小箱



特集1 VOL.4

M & A への過度な恐れが 医療施設の未来を閉ざす

“承継・譲渡”を成功させるために必要な視点 買い手が選ぶ医院、選ばれない医院

徳丸 隆文
とくまるたかふみ
鳥取県出身

1989年 東京大学医学部保健学科（現 健康総合科学科）卒業。
日本経営システム株式会社に入社（経営コンサルタント）。
2005年 医療業界に転身。民間病院・公立病院の事務局長を歴任。
（株）シーユーシー（エムスリーグループ）にて医療機関のM&A及び運営支援に従事。
2023年 M&Aによる後継者不在の医療機関の承継を開始。

「売れる医療機関」の条件

～承継・譲渡の前に整えておきたい4つの力～

後継者に承継するにせよ、第三者に譲渡するにせよ、
肝心なのは「売れる医療機関」になっていることが望めます。

売上、規律、ストーリー、透明性。

どれも一朝一夕には整うことはありませんが、承継の成否を左右する重要な条件です。

この4つの力を、自院の視点で点検してみましょう。

1. 売上を伸ばす力

どんなに厳しい状況下でも、優れた経営者は多様な手段を講じて売上を伸ばしています。患者数の増加や単価の向上をどのように達成しているのか、日々考えながら施策を実行しています。売上が減少傾向にある医療機関は、誰も引き継ぎたくないものです。

患者数増加：地域の中で「選ばれる理由」を明確に

単価向上：自費診療や付加価値サービスの導入

稼働率改善：予約・動線・診療時間の最適化

売上減少傾向の医療機関は、継ぎ手が魅力を感じにくいもの。承継後も成長できる見込みがあるかどうかは、大きな判断材料となります。

「売上が伸びている＝将来性がある」というシンプルな評価軸は、買い手にとって最大の安心材料です。

特集1 VOL.4

“承継・譲渡”を成功させるために必要な視点 買い手が選ぶ医院、選ばれない医院

2. 規律ある組織

医療機関を訪れた瞬間に感じる“空気感”は、意外に譲受側の判断を左右するものです。承継したくなる医療機関は、規律を感じさせる雰囲気があります。職員の態度や整理整頓、清潔感、様々な観点でしっかりしています。これは組織のトップの姿勢や幹部職員のレベルの差を反映しています。規律ある組織は魅力的に映ります。

整理整頓：廊下の物品配置、掲示物の整頓

職員の接遇態度：スタッフの挨拶や服装

勤怠やルールの徹底：院長・理事長の姿勢の反映

規律ある組織は引き継ぎ後も安定運営が見込め、承継希望者に安心感を与えます。



3. ストーリーを語れる力

「なぜこの組織がこの形になったのか」「なぜ今、譲渡なのか」納得できるストーリーは、承継希望者の不安を和らげます。

どのような意図があり、今のような組織体を作り上げたのか、また、なぜ今、その事業を譲り渡そうとしているのかをストーリー性を持って語れるかが重要です。

そのストーリーに納得性があると、組織を引き継ぐ側も安心できます。

特集1

“承継・譲渡”を成功させるために必要な視点 買い手が選ぶ医院、選ばれない医院

創業からの歩み：開業の理由や地域への思い

地域への貢献：どんな患者層に何を提供してきたのか

今後のビジョンと課題：なぜ今、承継しようとしているのか

「この病院を残す意味」が語れると、譲受側の理解と職員・患者の納得を得やすくなります。

4. 透明性と説明責任

譲受希望者が警戒するのは「見えないお金の動き」です。

民間医療法人や個人事業において、親族による出費がある場合も少なからずあります。しかし、それがどの勘定科目に該当し、どのくらいの金額であるかを明確にし、適切に説明できるようにしておくことが重要です。

勘定科目ごとの金額の明示：親族関連費用は明確化

税務・会計の整合性：勘定科目別に金額と内容を整理

承継・譲渡の準備は「いつか」ではなく「今」から。

4つの力を整えることは、病院の未来と地域医療の持続可能性を守る第一歩です。

数字（売上）、文化（規律）、理念（ストーリー）、信頼（透明性）

これら4つを日常的に磨くことが、承継時に最大の力を発揮します。そして、これらは今の経営を強くするためにも欠かせない視点です。

自院の現状を点検し、足りない部分から整えていきましょう。



特集1

“承継・譲渡”を成功させるために必要な視点 買い手が選ぶ医院、選ばれない医院

column 創業物語を3分で語れるか？

商談における印象形成と物語の力

承継や譲渡の商談では、最初の数分で相手に与える印象が決まります。意外と重要なのが、「自分の医院の物語を簡潔に語る力」です。創業のきっかけ、地域や患者への思い、これまでの歩みを3分以内にまとめることを意識すとうまくなります。想いが募ると長くなりがちですが、簡潔で核心を突いた物語は相手の記憶に残ります。数字や実績に加え、「なぜこの医療機関を続けるべきか」という思いを添えることで、承継後の未来像がより鮮明になります。

3分で語る！創業ストーリーの型

① はじまり

「〇〇年、□□（地域）で△△（きっかけ）から開院しました」

② 歩み

「□□（課題）に向き合い、△△（工夫・特色）を続けてきました」

③ 現在

「現在は〇〇（強みや実績）で□□（地域・患者層）に貢献しています」

④ これから

「この想いと基盤を、次の時代にも引き継ぎたいと考えています」

この4ステップを意識して練習してみましょう。「語れる理事長」は、それだけで魅力的に映ります。

次回は、買い手の視点から見た内容をお伝えします。

【特集2】2025年のいま始める！

助成金・補助金の賢い活用術

～制度理解と外部連携から始まる“攻め”の経営～

「なぜ、いま“制度資源”なのか？」

制度活用の本場の勝負どころは、申請開始の“直前”ではありません。

むしろ、情報が動き出す「いま」こそが、次年度に向けた布陣のスタートラインです。

2025年度の補助金・助成金制度は、例年通り、夏から秋にかけて制度設計が固まり、10月～12月には公募予告や要綱発表が続々と出てきます。

この時期に基礎情報を把握し、自院の方針と照らして整理しておくことで、年末～年度初頭の採択チャンスを逃さずに動けるのです。

その一方で、医療法人を取り巻く環境は、建設費・電気代・人件費の“三重苦”。

診療報酬でのカバーが難しい今、こうしたコスト増を“制度資源”でいかに吸収し、経営の持続性を保つかが問われています。

さらに、制度自体も複雑化が進み、「わかる人だけが得をする」時代に突入しています。

「対象になるのか」「いつ動けばいいのか」「どうやって書類を整えるか」

こうした実務判断には、高度な知識と信頼できる外部連携が不可欠です。

そして見逃せないのが、補助金は「国が目指す方向性」を映す鏡でもあるという点です。

医療DX、ZEB対応、M&A推進など、制度の変化は単なる資金支援ではなく、次世代医療への静かな布石なのです。

今だからこそ、制度資源に着目し、「守る経営」から「選び、動く経営」へ。

この特集では、その第一歩を踏み出すための視点と連携のヒントをご紹介します。

【事例紹介】

MEDOXが手がけた“地方中核病院建替え”とZEB Orientedの挑戦 補助金×省エネ設計で「未来につなぐ病院づくり」

～ ZEB Oriented取得で光熱費も働きやすさもアップ ～

「建て替えはしたいけど、費用が心配…」「将来の電気代、今のままで大丈夫かな？」

そうお悩みの理事長に、今注目されているのが「補助金」と「ZEB Oriented（ゼブ・オリエンテッド）」を組み合わせた新しい病院建築のかたちです。

今回ご紹介する隈病院の建替え計画に参画したのが、医療建築に特化した設計会社である、

株式会社メドックス。

【特集2】2025年のいま始める！ 助成金・補助金の賢い活用術

～制度理解と外部連携から始まる“攻め”の経営～

限られた土地・資金・人的リソースの中でも、診療と収益を継続させながら、段階的な建替えとZEB Oriented（ゼブ・オリエンテッド）対応を提案し、経産省が実施している令和3年度のZEB Oriented事業として採択されました。

稼働を維持しながらの段階的な建設、さらに住宅地の病院に対して安全な増改築の対応を重ねて実現しました。

専門病院の建替えで見た「収益性と効率性」の両立 ～ 神戸・隈病院のケースから学ぶ ～

ZEB Orientedと補助金を活かした病院建替えが注目されていますが、「収益を落とさずに建て替える」ための工夫もまた重要です。甲状腺疾患の専門病院として知られる神戸の隈病院では、工事を2期に分け、診療を止めることなく敷地内建替えを実現しました。

同院の外来は、医業収入の75%を占める重要部門。計画段階から、1日最大500名の外来患者を受け入れられる余裕ある動線・診察室構成とし、診察室18室、エコー室6室など、既存機能を維持・拡張しています。

外来ゾーンは吹き抜けを中心に3層構造とし、専用エレベーター2基と内階段を設けることで、病棟との動線を完全に分離。外来と入院の交錯を防ぐ明快なゾーニング設計がされています。

病棟については全室個室＋トイレ・洗面完備とし、プライバシーと感染対策の両立を図りました。

また、医局・会議室・食堂・更衣室などの職員工エリアも大幅に刷新。スタッフの働きやすさを高める改修にも力を入れています。内装設計は、Vol.30特集「医療の場を整える環境デザイン」に登場した、株式会社ドムスデザイン戸倉蓉子氏が担当。

患者の安心感と医療者の働きやすさの両立を目指し、光・素材・動線の心理的影響に配慮した空間設計が施されています。



【特集2】2025年のいま始める！

助成金・補助金の賢い活用術

～制度理解と外部連携から始まる“攻め”の経営～

【ZEB Orientedとは？】

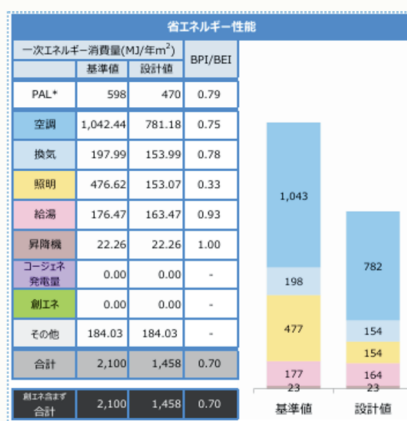
ZEBとは、「エネルギー消費を抑える建物」を指します。その中でも「ZEB Oriented」は、補助金の対象となる“省エネ型の病院”を意味します。この認定は、建物の省エネ性能を向上させ、一次エネルギー消費量を一定割合以上削減した建築物に与えられます。

導入することで、国の補助金を活用できるほか、毎月の光熱費も確実に下がることが特徴です。

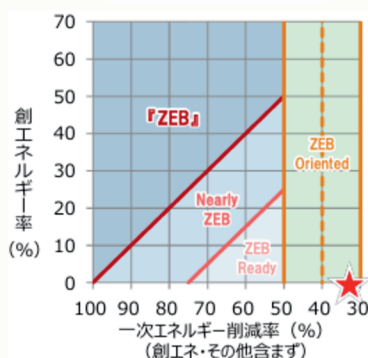
【実例：建替えて採用された省エネ設備】

病院建築は照明・空調・給湯などの稼働率が高く、既存の建物は空調設備、照明設備、給湯設備が全エネルギーの中で80%を占め、そのうちの50%以上が空調設備という状況でした。

外壁	断熱材をしっかりと入れて冷暖房効率アップ	ポリスチレンフォーム75mm
窓	高性能ガラスで外気を遮断外断熱	Low-E複層ガラス
空調	CO ₂ センサーで人がいる時だけ自動調整	CO ₂ センサー連動の全熱交換器・高効率空調
照明	人感センサー＋明るさ感知で自動ON/OFF	化粧室／明るさ検知型のLED照明制御
電力管理	BEMSというシステムで全体の使用量を見える化	BEMSビルエネルギーマネジメントシステムによる電力管理
その他	エレベーターや給湯器も高効率の最新型を採用	高効率給湯設備、変圧器なども高性能機器を選定



ZEB Oriented



療機器の進化に伴い消費電力も増加傾向となります。そこで、同院では建築設備に伴うエネルギーを抑えることを目的とし、以下のようなZEBに対する取り組みを講じました。

無料版の内容はこちらまでとなります。

当社発行の会報誌にご興味をもたれた方は
お問い合わせページから弊社担当まで
ご連絡ください。