

病院・介護施設の経営改善をサポート 事業承継後のハンズオン支援に効果

患者の命や健康を預かる医療機関では、経営改善のための施策を計画、実行することが難しい。医療機関や介護を専門としたコンサルティングサービスを提供するMedical Management Consultingでは、現場に寄り添い経営改善をしていくM&A・事業承継に力を入れているという。

「架け橋」となることで 収益改善を促す

日本の医療機関は、少子高齢化による保険財政の悪化を背景に、厳しい経営環境に置かれている。また、経営者の後継者問題に悩む病院も少なくない。

医療機関のコンサルティングを手掛けるMedical Management Consultingでは、全国の病院グループとの提携ネットワークと、公認会計士や医療コンサルタント、元医療グループ事務長、金融機関出身者など、医療経営を熟知した専門的なスキルを持つスタッフを資本に、病院や介護施設の経営サポートを行っている。

「医療機関のM&A・事業承継では、契約が成立した後、丁寧にフォローしていくことが大事になります。病院の実務は医師や看護師、医療事務など、各部署の専門家が連携することと成り立っていますが、各部署が縦割りになっていて、横とのコミュニケーションがあまり取れていないことが多い。経営者と現場の間に、心理的な溝が出来てしまっていることも少なくない。こうした点を踏まえて現場の方たちが不安にならない

よう、注意深く対応しなければいけない」（安井氏）

同社ではM&A、事業承継後に、①インフラの整備、②収益の改善、③持続的な体制構築の3点を重点的に取り組みながら、組織や人事制度の構築、職員の意識改革などを行っていく。これらの工程で、1つのポイントとなるのは、コミュニケーションをしっかりと取ることだという。「私たちは経営という観点を持った『架け橋』になることを目指しています。病院の部署と部署、現場のスタッフ同士、またはスタッフと経営陣の架け橋となることで、現場の戸惑いや不安を取り除きながら、改革を進めていくようにしています」（安井氏）

月に数回の訪問でヒアリングをするだけのサポートでは限界があるため、M&Aや事業承継後にスタッフを常駐させるハンズオン型の支援とコンサルティングサービスをシームレスに提供している。コンサルティングのスタッフが常駐することで、現場の人々と共に汗を流して経営の改善を目指していく。こうした姿勢から強い信頼関係が育まれている。安井氏自身、かつてコンサルティングの常駐スタッフとして病院に従事していたときに、現場の医師から

承継後1年でV字回復 雇用を守り地域に貢献

同社では「高く売ればよい」だけのM&Aではなく、こうした承継後のサポートを大事にしている。同社による丁寧な支援により、事業承継で大きく経営改善した例は少



Medical Management Consulting
代表取締役社長

安井浩倫氏

「月2、3回の訪問で来てくれるだけなら、ここまでの話しはしなかった」と言われるほど、深い関係を築いた経験がある。

同社へのM&Aの相談内容は主に①後継者不在と②経営難に分かれる。そのいずれも、常駐スタッフを派遣するハンズオン支援が高い評価を得ているという。①の場合はオーナーが変わることによる現場スタッフの不安による大量離職のリスクを取り除き、②の場合は現場で正しい舵取りをすることで再生が可能になる。

なくない。例えば、医療法人A（病床数287床）では、事業承継後の1年間で、赤字経営から、約2億円の収益まで改善した。承継前は金融機関からの借入金や社会保険料の未払いなどで資金繰りに窮する状況だった。同社では、地域連携部を「室」から「部」に格上げをしたうえで、近隣病院との連携やベッドコ

ントロールを行い、病床の稼働率を50%から90%に向上させた。また、レセプトデータ（診療報酬のデータ）を精査して、加算項目を適正化、そのうえで地元の金融機関と交渉し、過剰債務の圧縮などを行った。経営改善の過程では、雇用を守るため、基本的にはリストラはしない、というのも同社らしい方針だ。「医

療機関は地域社会に根ざしています。人材を大事にすることは、地域経済の活性化にも繋がります」と安井氏。同社ではM&Aを請け負う際には、譲渡先が決定するまで着金は発生しない。これも、本当に納得できる相手を見つかるまで、焦らないで検討して欲しいからだ。どんな時も相手の視点に立って、未来に希望が持てるような方法を考えてサービスを提供している。

最近では、病院の勤務医や、クリニックの開業医が病院を経営したいといった相談も増えて来ている。このような場合でも、その医師に最適な病院をマッチングし、スタッフを常駐させることで病院の経営や開業への強い不安を取り除くことができる。今後は、こうした案件についてハンズオンで病院の運営・経営面での全面的なサポートできるように強化していきたいという。「これからも、M&Aからハンズオンを一貫通貫で提供できる強みを活かして、依頼主はもちろんのこと、関係者のみなさんが笑顔になれるコンサルティングを提供していきたい」（安井氏）

Medical Management Consultingで行う 事業承継後のハンズオン支援・コンサルティング業務

M&A・事業承継から、その後のハンズオン支援までをシームレスに提供しています

ハンズオン支援(D'r,N's紹介)

経営改善を図る中で、法人経営の中で、不足している経営人材を派遣します。併せて、D'r及びN'sの紹介も行います。

- ▶ 理事・監事
- ▶ 事務長・施設長
- ▶ 財務・経理担当
- ▶ 地域連携担当
- ▶ 医事課担当 等

医師・専門家 チームによる 経営改善

コンサルティング

ニーズに合わせて、特定領域のコンサルティングサービスを提供します。

- ▶ 医師による 医師(医局)指導
- ▶ ミッション・ビジョンの見直し
- ▶ 戦略策定、事業計画策定
- ▶ 職員研修、事務長教育
- ▶ 財務領域(資金繰り、経理回り)
- ▶ レセプトチェック、施設基準見直し
- ▶ 病院建替え 等

● 介護事業に新規参入

2021年9月、同社は新たに介護事業へ参入する。適切な医療体制で早く治療を終えることを目的としている現在の医療体制では、治療を終えて退院が決まったものの、退院後すぐに自宅療養ができないなど、患者が行き場を失ってしまうケースは少なくない。そうした患者をケアするための施設を北海道に開業する。同社が築いている医療機関のネットワークで浮き彫りになった課題、地方の医療機関での課題を解決したいの思いから生まれた新規事業だという。「当社がこれまで培って来たノウハウを活かし、この施設が地域と病院と患者さんの架け橋となれるよう努めていきたい」（安井氏）

● Profile
代表取締役社長
安井浩倫
Hiroto Yasui
公認会計士試験合格後、監査法人トーマツ、地域経済活性化支援機構等にて医療・介護におけるコンサルティング及びハンズオン支援に従事。2020年3月より現職。

Information



Medical Management Consulting

【大阪本社】
〒532-0011
大阪府大阪市淀川区西中島5-12-8
TEL 06-6829-6368
URL https://mmc2020.co.jp/

【東京支店】
〒104-0041
東京都中央区新富1-1-7
TEL 03-5542-0987