



## ヘルスケア業界： 病院の事業環境と今後の展望（4）

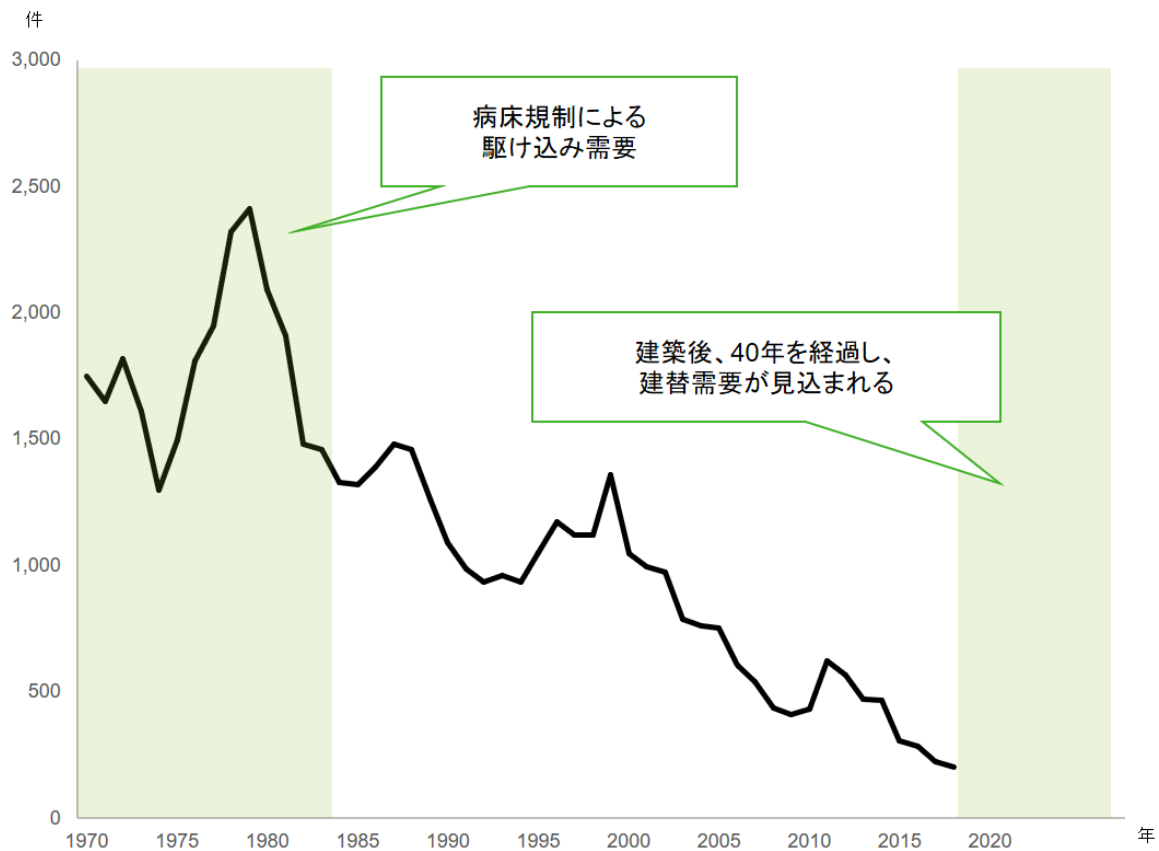
### 病院建替えのトレンドと不動産オフバランス化のポイント

#### I. はじめに 病院建替えを取り巻く環境の変化

病院経営を取り巻く環境は、人口構造変化によって近い将来に医療需要のピークアウトを迎えるほか、診療報酬のマイナス改定や厳格化、医療従事者の確保困難、直近では新型コロナウイルスの影響による患者減等、より厳しさが増している。そのような環境の中、建物の老朽化や耐震性の問題から、建替えによる多額の投資負担を迫られている病院が多く存在する。

図表 1 は、病院・診療所の建物の着工件数のうち、病院で多く採用される傾向にある鉄筋鉄骨コンクリート造（以下、SRC 造）、および鉄筋コンクリート造（以下、RC 造）の件数推移を表したものである。1980 年代に着工した建物が 2020 年以降に築 40 年を迎える。一般的には、築 30～40 年で建替えを検討し実行するケースが多いため、病院建替えの需要は今後増加する見込みである。

図表1: 病院着工件数の推移

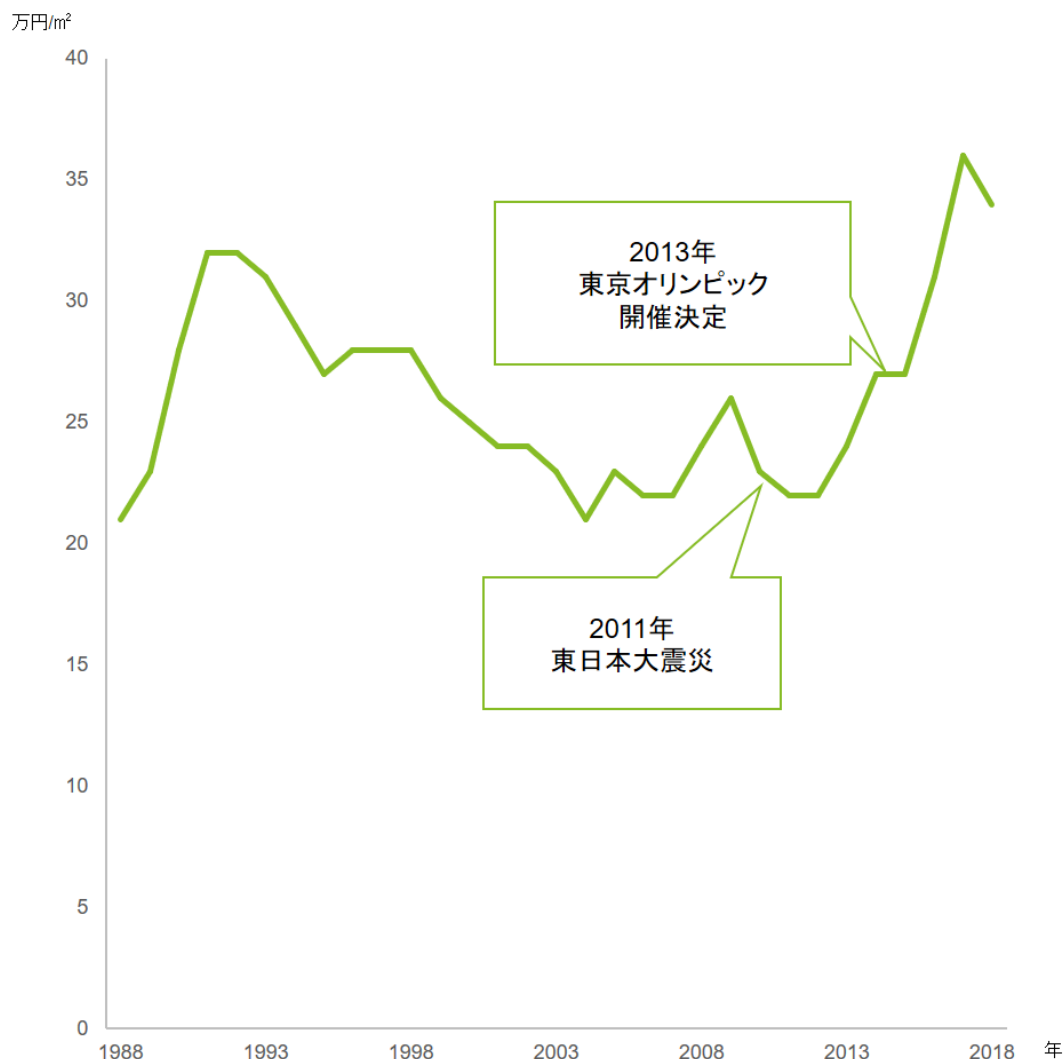


※「病院・診療所」の着工件数のうち、SRC造とRC造の合計値推移を記載

出所: 国土交通省「建築着工統計調査」よりデロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社作成

病院建替えには多額の投資が必要となるが、投資額を左右する重要なポイントが建築単価である。図表2は、病院・診療所のうち、SRC造とRC造の建物の1㎡当たり建築単価推移を表している。東日本大震災からの復興や東京オリンピックに伴う建築需要の増加、建築業界での働き方改革推進に伴う建築従事者の人件費の高騰等もあり、建築単価は年々上昇している。このトレンドは東京オリンピック終了後も続き、当面は高止まりすると予想されている。

図表 2: 病院建物の平米当たり建築単価の推移



※「病院・診療所」におけるSRC造およびRC造の工事予定金額÷㎡数で単価を算出  
 出所: 国土交通省「建築着工統計調査」よりデロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社作成

建替えを迫られている各病院においては、先述の通り病院経営を取り巻く環境は厳しくなる中、建築単価の高止まりにより以前よりも多額の投資額が必要となることから、病院建替えの意思決定がづらい状況となっている。今回は、病院の投資額を抑制しながら病院建替えを進めることが可能となる「病院不動産のオフバランス化、複合化」の特徴について解説する。

## II. 従来の病院建替えの手法と課題

従来、病院が建替えを進める際は、金融機関から資金を借り入れたうえで、自法人名義で土地や建物を取得して建替えを進めるケースが多かった。従来型の建替えには以下の課題がある。

- 財務の健全性を損なうリスク
- 長期にわたる建物管理コストや税金の負担
- 円滑な後継への支障(後継者が重い債務負担とその経営者保証を嫌厭)

金融機関等が融資先の財務の健全性を図る指標の1つとして「自己資本比率」がある。自己資本比率が高い場合、返済の必要な借入金が相対的に低いことを表し、財務的には健全であるとの見方になる。一方、自己資本比率が低い場合、借入金が多く財務的に厳しい状況にある、という見方になる。

従来型の建替えの場合、多額の借入金を要することが多く、自己資本比率の低下要因となる。また、一般に建替え後数年間は減価償却費や建替え時に更新した医療機器やシステム等のリース料負担が重く、赤字運営となることもあり、自己資本比率の低下要因となりうる。このように、従来型の建替えは自己資本比率の低下に繋がり、財務の健全性を損なう可能性がある。財務の健全性を損なうことで、追加資金の調達時や新規事業者との取り引き時に厳しい条件交渉となる場合がある。

自法人で建物を持つ場合、建物の管理コストも原則は全額自己負担となる。管理コストの中心となる修繕費は発生時期と金額を予測することが難しく、特に築30年を経過すると配管や空調等インフラ劣化に伴う対応が頻発し、多額のコストを要する傾向にある。また、建物の管理コストには修繕費だけでなく、修繕に対応する職員の人件費、もしくは修繕を外部に委託する費用も考慮する必要がある。

また、建物の管理コストとは別に、不動産取得税や固定資産税等の税負担も考慮に入れる必要がある。これらの税金は、不動産を自法人で取得・所有する際は必ず発生するため、費用負担の増大要因となる(社会医療法人において救急医療等確保事業にかかる固定資産税が減免になる等例外は有)。

経営者の高齢化による後継問題を抱えている病院の場合、建替えによる重い債務負担とその経営者保証を嫌厭し、後継者が決まらないといったケースも起きている。

これら課題を解決する手法として、オフバランス化が有力な選択肢となる。

### III. 病院不動産のオフバランス化、複合化の特徴

アセットオフバランス化(開発型不動産投資含む)は病院不動産を第三者が所有し、病院は第三者に対して賃借料を支払い、入居する手法となる。そのため、不動産取得に必要な借入金を自法人で調達・負担する必要はなく、財務の健全性を損なうリスクを低減することができる。賃料負担が生じるため収益的には費用増となるが、課税所得を圧縮できる節税メリットを享受できるほか、賃貸条件により、キャッシュフロー上のメリットを得られる。

また、不動産を所有することで発生する修繕コストや税負担についても、オフバランス化の場合は自法人が負担する必要はなく、第三者の負担となる。また、不動産のプロによる不動産管理によって、自法人での維持、管理業務のわずらわしさから解放されるとともに、計画的な修繕等による建物寿命の長期化、生涯コストの低減化等のメリットを得られる。ただし、通常は修繕コストや税金も含めたうえで賃料が試算されるため、これらのコストがオフバランス化によりゼロになる主旨ではない点には留意が必要である。

通常のオフバランス化は、デベロッパーやファンドに不動産を所有してもらう場合が多い。ただ、対象病院が所在する地域や医療機能により、病院不動産単体のオフバランス化では有力な候補先に出会えない可能性がある。その際に検討しうる1つの選択肢が「施設の複合化」である。

病院不動産単体だけではなく、他の事業者が運営する介護施設や商業施設を1つの建物に集約することで、より魅力のある不動産として候補先にアピールすることが可能となる。施設の複合化のメリットは、以下2点が挙げられる。

- 集患効果(商業施設等の利用者を潜在的な新規患者として取り込める可能性がある)
- スペースの有効活用(駐車場や会議室等を他事業者と共有し、遊休スペースを抑制)

病院建物の複合化事例としては、サービス付高齢者住宅や介護施設等が多いが、最近ではオフィスやマンション、フィットネスジム等、介護領域以外の複合化事例が増えつつある。

#### IV. まとめ

最後に、オフバランス化の検討を進める際に重要なポイントをまとめる。

冒頭に述べた通り病院を取り巻く事業環境は年々厳しくなっており、環境変化に対応し、経営の安定性を確保するためには、財務体力の一定程度の保持が求められる。この点で、病院の財務負担軽減、および財務基盤強化の検討のために、オフバランス化を選択肢に加えることで、検討可能性が広がると思料される。

ただ、オフバランス化も一長一短があるソリューションである。そのため、病院の財務状況や今後の事業環境、地域における病院のポジショニングを十分に見定めたくて、どのスキームで建替えを進めるのが良いかを総合的に判断する必要がある。また、社会医療法人等、税金の一部減免が適用されている法人においては、節税効果を見出しづらく、オフバランス化のメリットを享受できない場合があるため、注意が必要だ。

十分な検討の結果、オフバランス化による建替えを進めることになった場合、自法人の不動産を委ねるパートナー企業を選定する。オフバランス化に対応する事業者は一定数存在するが、自法人にとって最適な事業者を選定することは容易ではない。複数の候補先の中から、病院事業への理解度や組織同士の相性、賃料の水準等の評価軸をもって、選定を進めることが重要である。

パートナーを選定した後は、契約内容についても十分な議論が必要となる。特に、賃貸期間、賃料の基本的な条件のほか、CAPEX(Capital expenditure: 資本的支出)、修繕等の負担区分や一定年数経過後に不動産を病院側で買い戻す特約を付与するかどうか、付与する場合の条件について議論すべきだ。

今後、建替えを検討する病院において、一つの選択肢となりうる不動産オフバランス化について説明した。参考になれば幸甚である。

#### 執筆者

デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社

ライフサイエンス・ヘルスケア担当

シニアアナリスト 伊丹晃仁

(2020.5.13)

※上記の社名・役職・内容等は、掲載日時点のものとなります。

デロイトトーマツグループは、日本におけるデロイトアジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイトトーマツ合同会社ならびにそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツコンサルティング合同会社、デロイトトーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイトトーマツコーポレートソリューション合同会社を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは、日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約30都市以上に1万名を超える専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループ Web サイト([www.deloitte.com/jp](http://www.deloitte.com/jp))をご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド("DTTL")、ならびにそのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人のひとつまたは複数指します。DTTL(または"Deloitte Global")ならびに各メンバーファームおよびそれらの関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTLはクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は [www.deloitte.com/jp/about](http://www.deloitte.com/jp/about) をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける 100 を超える都市(オークランド、バンコク、北京、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、大阪、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む)にてサービスを提供しています。

Deloitte(デロイト)は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するプロフェッショナルサービスの分野で世界最大級の規模を有し、150 を超える国・地域にわたるメンバーファームや関係法人のグローバルネットワーク(総称して"デロイトネットワーク")を通じ Fortune Global 500®の 8 割の企業に対してサービスを提供しています。"Making an impact that matters"を自らの使命とするデロイトの約 312,000 名の専門家については、([www.deloitte.com](http://www.deloitte.com))をご覧ください。

本資料は皆様の情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事業に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

Member of  
Deloitte Touche Tohmatsu Limited

© 2020. For information, contact Deloitte Tohmatsu Financial Advisory LLC.



IS 669126 / ISO 27001