

# 医業経営の非営利性に関する調査報告

2004年12月10日

明治安田生活福祉研究所

主任研究員 松原 由美

# 全体の構成

## 非営利性について

現状の医業経営で非営利性の侵食が  
想定される現象および局面

## 医療法人のガバナンス

# 非営利性について

## (1) 非営利の定義

- ・ 出資者との間に持ち分関係がない
- ・ 出資者は利益の配分を受けられない

## (2) 営利の定義

- ・ 出資者との間に持ち分関係がある
- ・ 出資者は利益の配分を受けられる

\* 営利とは利益の獲得を追求し、その結果獲得した利益を出資者に配当、残余財産の分配等の形で配分すること

# 現状の医業経営で非営利性の侵食が想定される現象および局面

## 1. 想定されるケース

- (1) 医業経営における非営利性の侵食現象
  - { 実質配当行為ケース
  - { 営利企業に実質的に支配されるケース
- (2) 医業経営における非営利性の侵食局面
  - 営利企業との取引
  - 金融取引
  - 内部取引

## 2. 医療経営における非営利性の侵食局面

### (1) 営利企業との取引

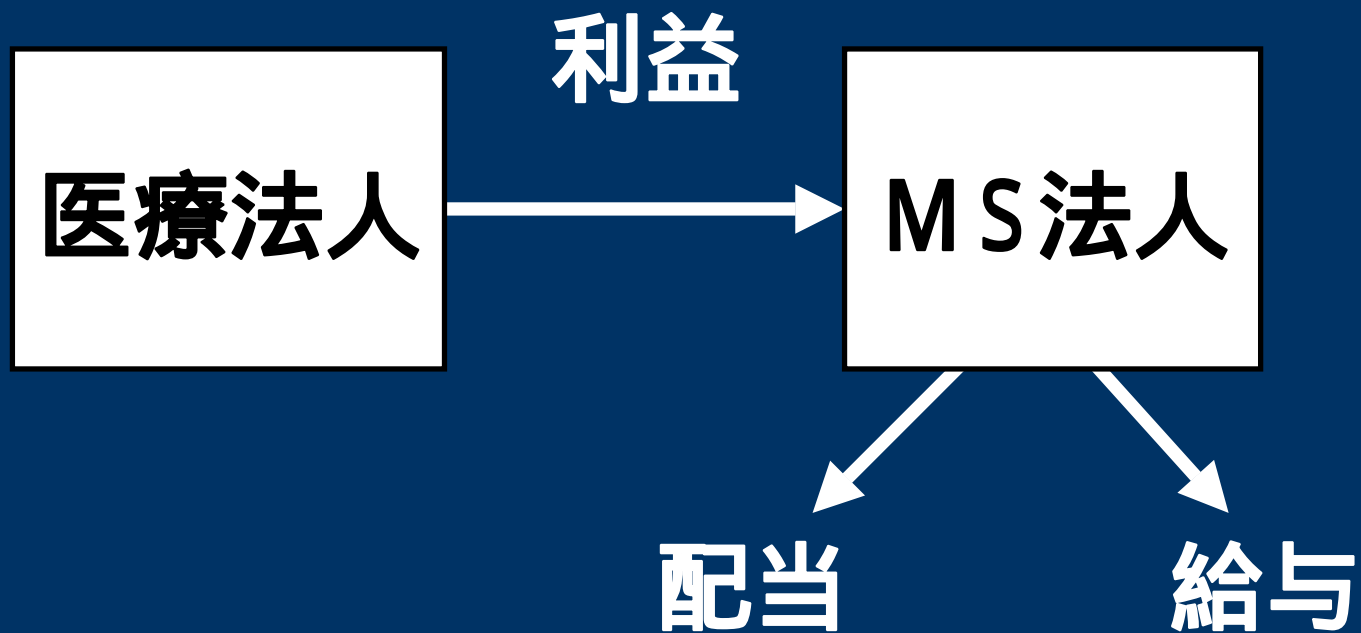
#### 1) 系列営利企業との取引

系列営利企業・・・当該医療法人の理事長等役員  
の所有(支配)企業 例:MS法人

現象・・・実質配当行為

- ・本取引を通じて、医療法人から系列企業に利益移転が行われ、これを財源に医療法人の理事長等役員やその親族に配当・給与支払が行われる。

# 系列営利企業との取引



(医療法人の理事長等役員やその親族)

## 2) 非系列営利企業との取引

非系列営利企業による支援

- ・ 医療機関の経営行き詰まり
- ・ 新規開設
- ・ 積極拡大策

現象・・・営利企業が実質的に支配

具体的支援方法 ・ ・ ・ 金融支援

融資

債務保証

土地・建物の賃貸

金融支援

これらの見返りに、息のかかった人材を  
理事長等役員、幹部職員に送り、実質的に  
経営支配

支援企業

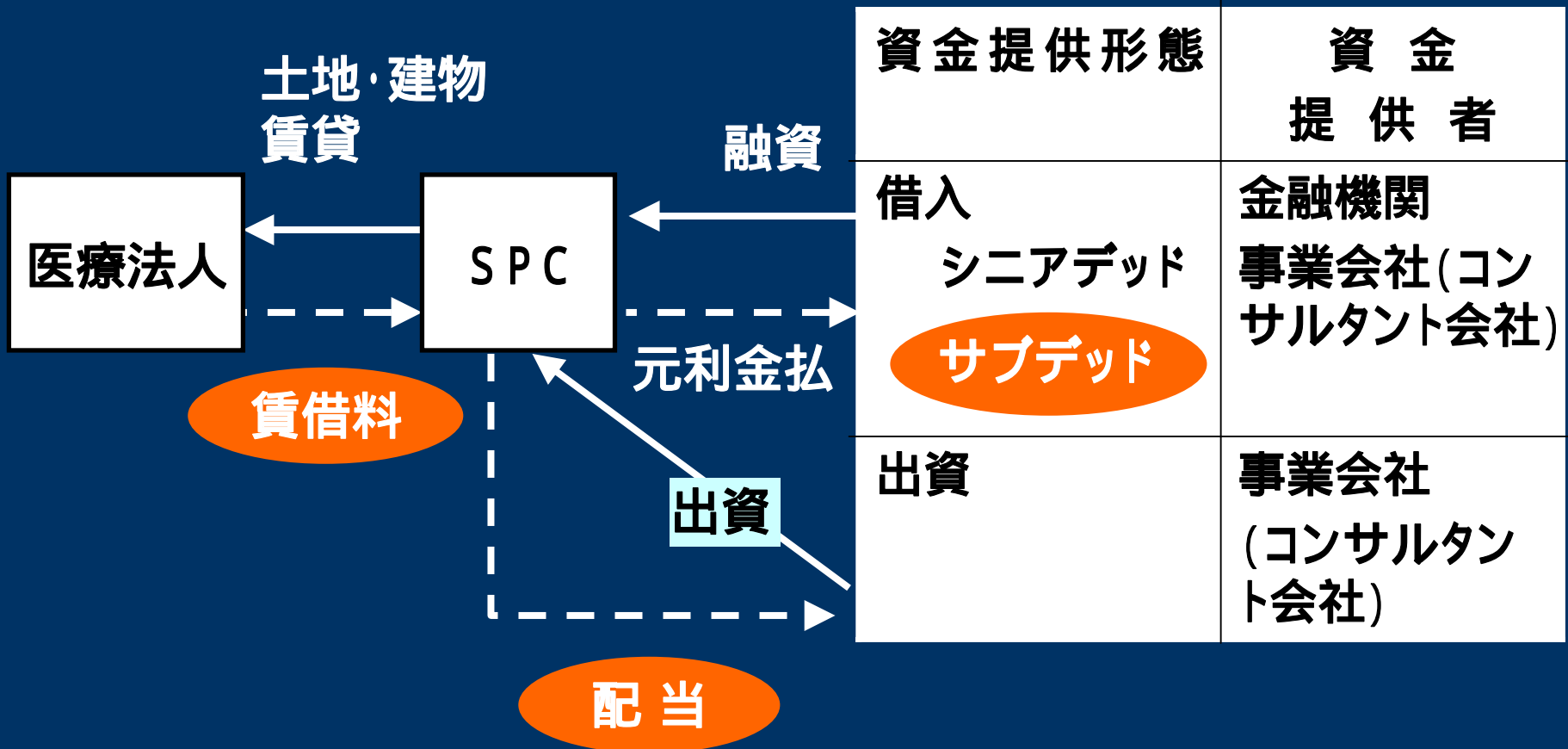
病院業界に進出を目指している企業



# (2) 金融取引

## 新金融スキーム(要約版)

### 資金提供



# 新金融スキーム

## 問題点

- ・株式発行による資金調達・配当の実施
- ・サブデッドの金利の決め方(収益連動型)
- ・賃借料の決め方(収益連動型)
- ・コベナント、財務制限条項の中身  
(経営権を拘束する可能性)
- ・スキーム全体の問題  
(医療法人の主体性喪失の恐れ)

# (3) 内部取引

(理事長等役員と医療法人間の取引)

- ・ 理事長等役員への高額給与支払
- ・ 理事長から法人への金銭貸付・私募債購入(高金利設定)
- ・ 理事長から法人への土地・建物賃貸(高家賃設定)

# 医療法人のガバナンスのあり方

## (1) ガバナンスの目的

- ・ 適法性
- ・ 効率性

## (2) 医療法人のガバナンスの目的

- ・適法性 …… 遵法性  
非営利性の維持・徹底
- ・効率性 …… ミッションの最大化  
(良質な医療の効率的・  
安定的提供)

## (3) 医療法人のガバナンスの現状

- ・ 見るべきものはない  
(他産業とほぼ同様)

# (4) ガバナンスを検討するにあたっての 医療法人の特性

## ステークホルダーから見たガバナンス

- ・ 出資者
- ・ 消費者(患者)
- ・ 取引先
- ・ 債権者
- ・ 従業員(従事者)

## 医療法人内部

出資者：所有と経営が分離していない

従事者：プロフェッショナルフリーダムで  
チェック体制下でない

## 医療法人外部

取引先、債権者、消費者(患者)とも医療  
法人との関係からみて、チェックできる  
強い立場にない



# (5) 医療法人のガバナンスのあり方

最大の問題・・・チェックする人がいない

介入ないしは監視の理屈づけ

対象

具体的方策

- ・医療に関する情報公開
- ・地域住民の経営参加
- ・地域住民による評議員会の開催
- ・地域住民との連絡会議の制度化
- ・ピアレビュー
- ・行政の関わり方の検討