

弁護士・会計士・コンサルタントが **Q&A** で答えます

# 歯科医院の 事業承継 とM&A

著

鈴木陽介

弁護士

竹嶋 齋

コンサルタント

吉岡亮治

公認会計士・税理士



よくある  
疑問を **Q&A** で即解決!

興味が湧いたら  
まずは  
本書から

➡ 子ども・勤務医・他の歯科医師への事業承継

➡ 他の歯科医院の買取り (M&A)

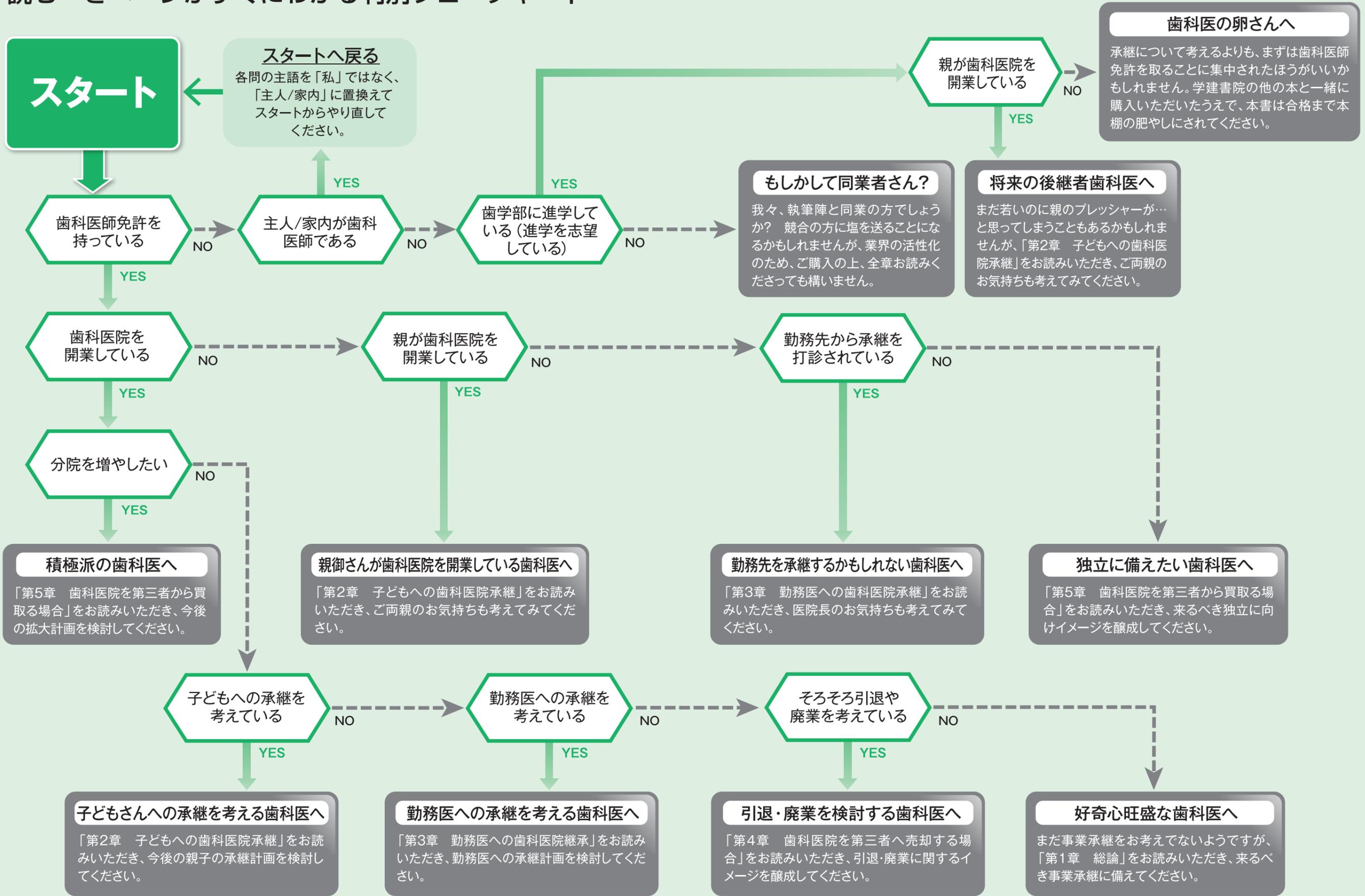
充実の

57  
Q&A

事業承継とM&Aに必要な 各種契約書のひな型つき

学建書院

# 読むべきページがすぐにわかる判別フローチャート



## 1-1 歯科医院承継のメリットとデメリット(売手側)

### Question

歯科医院の承継を検討しています。歯科医院を誰かに引継いだ場合のメリットとデメリットを教えてください。

歯科医院を承継するということは、相談者が今まで築いてきたものを引継ぐことになります。

メリットは、設備や患者の基盤（カルテ）を現金化できることです。相談者の経営方針や診療方針を引継いでもらえる可能性もあります。

デメリットは、売買成立後に瑕疵などを指摘され、その損失に対する補償などを請求されてしまうリスクを負うことなどが挙げられます。

### Answer



竹嶋 斎

#### 1 歯科医院を承継すること

歯科医院を承継するということは、その歯科医院が今まで築いてきたものを「引継ぐ」ということです。この点が新規開業と大きく異なります。

引継ぐものには、歯科医院の設備や内装のように税務申告書に有形固定資産として計上されるものから、形がなく申告書などには記載されない資産である歯科医院の名称や患者のカルテ、地域での評判といったものも含まれます。

歯科医院の承継では、これらのうち、何を引継ぎ、何を改めるかを決めていくことが重要になり、メリットとデメリットはこれらの引継ぐ資産の価値と内容により異なってきます。

#### 2 メリット1：有形・無形資産の現金化

歯科医院をどなたかに承継することのメリットの1つは、有形資産を現金化し、これを相談者の退職金代わりにできることです。

ご存知のように、医療機器はそれ自体が高額であるだけでなく設置費用も高額で、設置やメンテナンスに相談者も今までに相当の出費をされてきたと思

います。これらの医療機器や内装を、それを必要とする人に適切に売却できれば、今まで各設備に投資してきた費用を回収することができます。

値段がつくのは設備だけではありません。相談者が今まで築いてきた地域での評判や患者の基盤も、経済的な評価対象になります。相談者が今までに誠意ある診療を積み上げ、地域での評価が高いほどに、これらの価値は高くなります。

「患者のカルテが売買対象になる」という点に違和感を覚える人もいるかもしれません。しかし、歯科医院経営という事業を引継ぐ観点からすれば、相談者の廃業に伴って困る患者が生まれないようにするためにも、カルテの引継ぎは必要なことであるとも考えられます。

#### 3 メリット2：廃業費用の低減

歯科医院を誰かに引継がずに廃業する場合には、廃業するための費用が発生します。誰かに引継いだ場合も、法律上は「廃業」と扱われる手続きも一部にあるため、廃業費用がゼロになることはありません。しかし、誰かに歯科医院を引継ぐことで廃業費用を大きく低減できる可能性があります。

#### ●事業承継と廃業の長所と短所

	事業承継	廃業
長所	<ul style="list-style-type: none"> <li>有形・無形資産を現金化できる</li> <li>長年にわたり地域医療に貢献してきたことを事業価値として評価され対価を得ることができる</li> <li>譲渡することで、患者に対して引続き医療行為を継続できる</li> <li>雇用を継続できる</li> <li>廃業費用の低減</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>あまりない</li> </ul>
短所	<ul style="list-style-type: none"> <li>譲渡後に買い戻しの義務を負う（一定期間の経過後に免責）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>従業員や取引先に迷惑をかける</li> <li>設備・内装等の資産価値が著しく低下する（現金化しても二束三文）</li> <li>多額の廃業費用が発生する</li> </ul>

たとえば、メリット1で売却資産の候補として例示した医療機器ですが、廃業しこれらの医療機器を処分する場合には、相応の費用が発生してしまいます。また、医療機器を廃棄物として処分する費用もさることながら、賃貸物件で開業している場合はフロアの原状回復費用が相応に発生します。開業時の内装工事でかなりの出費を負担した記憶はありませんか？ 歯科医院の場合は、通常の内装工事に加えて床を上げて複雑な配管工事をしています。しかし、これらの配管は歯科医院以外の業種では不要な設備です。これらを撤去して借りたときの状態に戻すための費用も、かなり高額になります。

極端な例ですが、医療機器や内装を含む歯科医院を無料でどなたかに引継いだとしても、買手が原状回復の義務を引継ぐ契約であるならば、相談者が負担する費用が抑えられ、相談者は経済的には利益を得たことになります。

#### 4 メリット3：志を引継げる

このメリットは、買手次第の面があります。必ず「志を引継げる」ということはありませんが、相談者が所属するスタディグループや、大学の同窓会などの関係で買手を探した場合には、引継げる可能性が高くなると思います。

歯科医院の売却を検討している人のなかには、診療方針の継続をその条件とする代わりに売却価格を低めに設定し、スタディグループ内に限定して買手を探している人もいます。

#### 5 デメリット

歯科医院を売却することに伴う一般的なデメリットは、そう多くないといわれています。近年は歯科医院の売買が一般的になり、多くのケースや知見が蓄積され、売買時に交わされる契約書が洗練されてきており、売手と買手の双方にとってデメリットが少ない方向に進歩してきていることが大きいと思います。仮に、歯科医院の事業承継に伴って大きなデメリットがあるならば、歯科医院の売買が敬遠されてしまう可能性が高くなってしまいます。業界全体がデメリットの低減に努めているのです。

しかし、デメリットがまったくないということはありません。たとえば、売買成立後に瑕疵などを指摘され、その損害に対する補償や契約の解除（歯科医院の買戻し）を請求されてしまうリスクを負うことなどが挙げられます。買戻しを請求されるリスクに備えて、瑕疵の責任を負っている期間中は売却代金に手をつけずにいる売手もいるようです。廃業であれば瑕疵担保を請求されるリスクはありませんので、こういったリスクを負うことは歯科医院を引継ぐことのデメリットの1つと考えます。

また、おもに地方の事業承継で見られるデメリットですが、引継ぎ手が患者とトラブルを起こした際に、相談者が地域で築いた名声に影響を与える可能性があります。ただし、このデメリットは相談者が承継後も開業されていた地域に居住している場合に特に問題になるようであり、都心部で開業している場合などではあまり該当しないようです。

## 1-2 歯科医院承継の種類と選択方法

### Question

引退を検討する年齢になりました。歯科医院を誰かに引継がせたいと考えています。どのような引継ぎ方法がありますか？

「親子間での承継」、「勤務医への承継」、「第三者への承継（歯科医院の売却）」の3つの方法があります。

適切な承継者がいるのであれば、親子間での承継、勤務医への承継となり、そうでない場合は第三者への承継（売却）を選択することになります。

### Answer



竹嶋 斎

#### 1 承継の3つの方法

歯科医院の承継方法は、承継者が3つに分けられることから、その方法も3つに分類することができます。

- ①子どもに医院を承継する「親子間での承継」
- ②勤務医に医院を承継する「勤務医への承継」
- ③見ず知らずの人に医院を承継する「第三者への承継（歯科医院の売却）」

となります。勤務医も第三者といえなくもないのですが、見ず知らずの人とは大きく異なることから、分けて考えるようにしています。

子ども、もしくは勤務医に適切な承継者がいるのであれば、その人に承継するのが自然な流れであり、売却後のトラブルの可能性も低くなると思われれます。もし適切な引継ぎ手がない場合には、第三者への承継となります。こちらは「歯科医院の承継」というよりも、「歯科医院の売却」に近い形になります。

#### 2 親子間での承継

子どもが歯科医師であり承継の意思を持っているならば、親子間で承継するのがもっとも自然な流れと考えます。

メリットとしては、現在の診療方針などを引継い

てもらいやすい点や、将来的なトラブルになるリスクが低い点が挙げられます。デメリットとしては、相続やそれに伴う税金などの問題が生じる場合がありますが、相続の問題は相談者に万が一のことがあった場合に生じる問題が前倒して顕在化したと考えることもできます。

家族構成や家族ごとの個別事象によっては親子承継が「争族」の火種になる可能性があります。一般的には親子承継におけるデメリットはあまりないと考えられます。なお、個別事象については第2章の各項目なども参考にしてください。

#### 3 勤務医への承継

勤務医への承継は、歯科医院を譲渡するという形で行われ、歯科医院の実力や資産に応じた対価を受け取るようになります。

勤務医承継のメリットは、歯科医院の診療方針などを引継いでもらえるといった、理念の面を重視できる点にあると考えます。デメリットとしては、もしかしたら日本のどこかには、勤務医よりも資金が豊富で、相談者の歯科医院をより高い値段で買い取ってくれる人がいるかもしれない、ということでしょうか。しかし、その人が現在の診療方針を引継いでくれるという保証はありません。また、売買交渉時に「できるかぎり現在の診療方針を引継ぐ」と

#### ●承継の3つの方法の長所と短所

	親子間での承継	勤務医への承継	第三者への承継
長所	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 歯科医院を子どもに承継することによる達成感</li> <li>• 診療方針など経営理念を承継してもらいやすい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 診療方針など経営理念を承継してもらいやすい（患者や従業員に迷惑をかけずスムーズに承継可能）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 広く買手を募集することができる</li> </ul>
短所	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 適切な引継ぎ手がいないと選択できない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 適切な引継ぎ手がいないと選択できない（特に、資金が用意できない場合が多い）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 他の方法対比で売却価格が下がる可能性がある</li> <li>• 仲介業者に対する費用が高額になる可能性がある</li> </ul>

いった発言をするかもしれませんが、実際にそれを実行してくれているのかを確認する方法もなければ、売却後に他人の診療方針について発言する権利は相談者にはありません。一方、勤務医への承継であれば、日々の仕事を通じて、その人が歯科医師としてどういった価値観を持っているかを知ることができます。相談者の診療方針を守り、引続き向上させていく志を持った人を見極めることができるということです。

勤務医への承継を検討する場合は、第3章も参照ください。

#### 4 第三者への承継

子どもにも勤務医にも承継しない場合は、こちらの方法を選択することになります。「承継する」というよりも、相談者の歯科医院を「売却する」と説明したほうがわかりやすいかもしれません。

思い入れのある歯科医院を第三者に売却してしまうことに抵抗感を持つ人もいるかもしれませんが、日本の税務制度では個人事業主は退職金を受け取ることができないので、「退職金代わり」という考えかたもできるかもしれません。また、開業を考える若手歯科医師からしてみれば、優良な歯科医院を承継することで、初期の開業費用や借入金の負担を下げるという利点もあります。後進への

貢献の観点からも、第三者への承継を考えてみてはいかがでしょうか。

第三者への承継を検討する場合は、第4章も参照ください。

#### 5 情報の非対称性と承継

歯科医院の承継の現場では、勤務医への承継を検討していたものの、売却価格の折合いや勤務医が買取資金を用意できないなどの理由で、第三者への承継を検討する人も出てきます。当然、第三者への承継も優良な選択肢の1つですから、この選択は悪くはありません。しかし、「広く買手を募ったが、結局は勤務医の提示価格がもっとも高かった」ということも多いようです。

これは、経済学の「情報の非対称性」という問題が発生しているために起こる現象です。簡単に説明すると、第三者は相談者の歯科医院の内情をよくわかっていないので、「適正な価格」にリスクを織り込んだ保守的な価格提示をしやすい一方、勤務医は相談者の歯科医院の内情をよくわかっているため、「適正価格」を提示しやすいということです。

このような事態に直面した場合には、買手候補に歯科医院の情報を積極的に開示するなどして、売却価格を高める努力をすることも検討してください。その際は、守秘義務契約の締結をお忘れなく。

## 1-6 居抜き物件譲渡とM&Aの違い

### Question

歯科医院を第三者に売却する場合、居抜きで不動産物件や設備を譲渡するイメージがあります。それとM&Aは違うのでしょうか？

### Answer

居抜きでの不動産譲渡は、現在設置してある設備を引継ぐことに主眼があります。対してM&Aは、歯科医院の事業を全体として引継ぐという側面が前面に出てきます。



鈴木陽介

#### 1 居抜き物件譲渡の法的位置づけ

居抜きでの不動産の物件譲渡は、現在設置してある歯科医院のユニットなどの設備や備品類をそのままの形で引継ぐということになります。その法的位置づけは、個別の設備や備品類の売買となることが原則です。

売手としては「せっかくの歯科医療のための設備を無駄にせず、撤去費用などを節約するとともに、設備の譲渡対価を得たい」ということに主眼があり、買手としては「開業費用を節約したい」ということに主眼があります。

#### 2 M&Aの法的位置づけ

M&Aでの第三者への売却は、歯科医院の事業を全体として引継ぐという側面が前面に出てきます。歯科事業全体を取引行為として第三者に譲渡するので、その法的な位置づけは事業譲渡に当たることが通常です。

事業を構成する全体を引継ぐという点がポイントで、歯科医院の不動産、設備や備品類のみならず、その事業を構成する従業員との雇用関係などを含む全体が引継がれることが原則となります。契約関係を引継ぐ場合は、個別にその契約相手の承諾などが必要であり、勤務を継続して欲しい従業員や患者の引継ぎがスムーズに進むよう、売手が積極的にサポートすることが期待されます。

#### 3 居抜き物件譲渡とM&Aの違い

居抜き物件譲渡では「歯科医院の設備や備品類の譲り受け」に主眼があり、M&Aでは「事業全体としての譲り受け」に主眼があります。その結果、たとえば譲渡価格の交渉においては、居抜き物件譲渡では引継ぐ設備や備品類の中古価格を念頭に価格交渉がなされることになり、対してM&Aでは事業収益を念頭に価格交渉がなされることになります。利益額の大きい歯科医院の場合は、M&Aを選択することで、譲渡価格の高額化が望めることになります。

ただ現実には、居抜き物件譲渡といいつつ、従業員の雇用を引継ぎ、かつ患者の引継ぎを行うケースや、歯科医院の名称の継続使用を認めるケースなどがあります。逆にM&Aでも従業員の引継ぎをしないケースなどがあり、居抜き物件譲渡とM&Aの違いは実際には曖昧です。

買手と売手の双方にお伝えしたいのは、

- ①まずはM&Aで「事業を全体として譲渡する」という視点で考え
- ②全体としての事業の引継ぎが難しい場合に、居抜き物件譲渡での「設備などのみの引継ぎ」を検討するという思考順序で検討するということです。

従業員や取引先との関係、患者との関係など、価値のあるものはできるだけ引継いでいくことが、売手にとっては売値の上昇に繋がり、買手にとっては引継ぎ後の早期の経営安定化に繋がります。

●居抜き物件譲渡とM&Aの違い

