



## ヘルスケアファンド 事業

ヘルスケアマネジメントパートナーズ株式会社（東京都港区）

# 三位一体（トリニティ）の協力体制で 地域で選ばれる病院・介護事業の実現を目指す

急速な高齢社会化に伴い、健康・医療産業の育成と事業基盤強化の重要性が増す中で、ヘルスケアマネジメントパートナーズ（株）（HMP社）は、医療・介護に特化した投資ファンド運営を通じて地域の医療体制構築に貢献している。2016年11月には、三菱UFJリース（株）（MUL）と（株）日本政策投資銀行（DBJ）の出資を受けて、「トリニティヘルスケア2号ファンド」を組成した。病院・介護施設運営者、地域金融機関等の取引先、ファンドによる三位一体（トリニティ）の協力体制で、地域で選ばれる病院・介護事業の実現を目指している。



### 医療・介護特化型の 投資ファンドを組成

ヘルスケア関連のアセットマネジメント業務および医療機関等へのコンサルティング業務を行うHMP社は、三菱商事（株）とDBJの出資により2007年2月に設立された。代表取締役社長の村山浩氏は、もともと三菱商事（株）で投資ファンド業務に携り、2000年に社内ベンチャーとして医療・介護の総合経営支援会社を立ち上げ、病院向けの経営コンサルティングとファイナンス業務を7年間続けた後の起業であった。7年間で行ったコンサルティングは200数十件、2002年には北海道帯広市の病院に対して日本初の不動産流動化案

件を実行した。そうした実績が、病院経営者や金融機関に評価されるようになる中で、ヘルスケアファンドの設立を検討していったという。

そして、2007年2月にHMP社を立ち上げ、三菱商事（株）とDBJが、医療機関や介護事業者の経営支援・事業再生を目的として共同で設立した「トリニティヘルスケアファンド（総額200億円）」の運用を開始。主に2つのスキームを提供した。1つ目は病院や介護施設運営者が所有する不動産を流動化し、財務体質の改善を実現する。2つ目は金融機関から病院や介護施設運営者向けの貸付債権を買い取り、債権者としてこれらの施設の経営改革を支援する。いずれも節税や債務支払減額によって資金繰

りの改善を実現し、出口でリファイナンスする仕組みだ。

「このファンドの投融資実績は8病院9件。投融資したすべての病院が、すでに再生ステージから脱してエグジットしています。ファンドなのでリターンが問われますが、IRR（内部収益率）平均も好結果だと思います」と村山氏は自信を示す。



### 2号ファンドの特徴は 開発型流動化スキーム

2016年11月には、MULとDBJにより新たな「トリニティヘルスケアファンド（総額250億円）」が組成され、HMP社が運営に当たっている。2号ファンドは、医療・介護分野に特化し

た投資ファンドとしては国内最大規模だ。

2つのファンドの違いについて、村山氏は「1号の特徴が再生型だったとすれば2号の特徴は開発型」と言う。「1号は病院の経営が赤字になり資金繰りに窮するという時に、ファイナンスの手法と経営改善のノウハウを持ち込んでいった。一方、2号は安定したキャッシュフローの病院にも資金を出せるようになっていて、不動産流動化の中でも開発型のスキームが提供できる。つまり、それまでの病院経営の実績があれば新規建設の施設でも対象にできるのです」

病院施設の老朽化が進み、今後、建替需要が増える中で、開発型はコスト削減においてメリットが大きいと村



ヘルスキーママネジメントパートナーズ株式会社  
代表取締役社長  
村山 浩氏

山氏は強調する。「病院の新築の場合、当初予算50億円が最終的に60〜70億円に膨らむことがあります。これはいわば、発注者、設計会社、ゼネコンなど作る側にノウハウがないからで、当社が関与することでコストラクションマネジメントができ、費用の適正化が図れます。こうした開発型スキームにおけるリスクを取るためには高度な分析力とノウハウが必要であり、現状で開発型を実行できる事業者は少ないと思います」

2号ファンドには、すでに多くの引き合いが来ており、現在、2017年春の初の投資案件決定を目指して調整を進めている段階だという。

### 本質を掴むからこそ 本物のビジネスになる

DBJは、HMP社への出資や、2つのトリニティヘルスケアファンドの組成などを通じて、高齢化の下で需要が拡大する医療・介護産業にリスクマネーを供給し、市場の成長に貢献している。そうしたDBJに対して、村山氏は「ヘルスケアをお互いの共通フィールドとして認識しており、いい協働ができる」と強い信頼を寄せている。今後DBJとの強固な信頼関係を維持しながら、この国の社会保障システムの

維持に貢献していく覚悟だ。「大事なのは、本当に地域医療の将来や高齢化の下での地域における暮らし方を考えることのできるプレーヤーが、資金とノウハウを提供していくこと。さもないと地方は疲弊するばかり。志のある事業家、投資家、金融機関がタッグを組んで市場拡大に取り組んでいくことが必要です」

HMP社には8項目からなる「役員行動規範」がある。すべて、この事業の永続性と価値を維持し続けるために村山氏が定めたものだ。その中の1つに「相手の立場で考える」と題され

「相手の立場で考える」と題され、評価も理解もされない。私たちが常にパートナーとして選ばれ、質の高い仕事を提供しつづけることができるのは、正に相手の価値基準を理解しているからである。そのためには、常に相手の立場で考え、相手の考えている本質を掴まなければならない」

相手の考えている本質をつかむからこそ、HMP社のビジネスが本物となり、社会に定着していく。その揺るぎない確信こそ村山氏の原動力なのに違いない。

■ トリニティヘルスケアⅡファンドのスキーム図

