病院ＰＦＩの運用における重要な視点
～八尾市立病院の事例を踏まえて～

2026年11月5日

八尾医療PFI株式会社 取締役
（ニチイ学館 医療関連事業本部 エグゼクティブ）
門井　洋二

ニチイ
日本生命グループ

八尾市立病院の概要



面積　41.7㎢

人口【2026年9月末日現在】

257,035人

（男性122,412人　女性134,623人）

世帯数　129,799世帯

大阪府の中央部東寄りに位置し、西は大阪市に、北は東大阪市に、南は柏原市・松原市・藤井寺市に、東は生駒山系を境にして奈良県に接している。

東大阪市・柏原市と3市で中河内二次医療圏を形成。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾河内音頭まつり振興会ホームページより

八尾河内音頭まつり振興会

八尾河内音頭まつり

YAO KAWACHI ONDO FESTIVAL



第49回 八尾河内音頭まつり

令和8年 10月31日 土

会場　八尾小学校・LINOAS・近鉄八尾駅前広場

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾河内音頭まつり

八尾河内音頭まつりには毎年「病院連」で参加していました。
※コロナ禍以降、参加を見送っていますが……、
病院事業管理者・総長・病院長をはじめとする職員からPFI事業者職員に至るまで、
公民協働の象徴ともいえるかもしれません。
※コロナ禍以降参加できていませんが……







© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾河内音頭まつり

　2017年度には「世界最大人数で盆踊りを踊る」（Largest Bon Dance）のギネス世界記録に挑戦し、見事達成（2,872人！）。

※2026年10月現在、タイトルホルダー継続中

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

ギネスームページより

記録

Largest bon dance

The largest bon dance consists of 2,872 people, achieved by Yao Kawachi Ondo Festival Association (Japan), at Kyuhoji Ryokuchi Park, in Yao, Osaka, Japan, on 9 September 2017.

この記録を見る

記録

Largest bon dance (non-costumed)

The largest bon dance (non-costumed) consists of 3,946 people and was achieved by Osaka Prefecture and Osaka City (both Japan) at EXPO 2025 Osaka, Kansai, Japan on 26 July 2025.

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

ギネスームページより

メニュー　記録挑戦について　団体・法人での記録挑戦　ニュース　書籍　企業情報　お問い合わ

Largest bon dance



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

ギネスームページより

記録保持者

YAO KAWACHI ONDO FESTIVAL ASSOCIATION

内容

2,872 PEOPLE

場所

JAPAN (YAO)

達成日

09 SEPTEMBER 2017

The largest bon dance consists of 2,872 people, achieved by Yao Kawachi Ondo Festival Association (Japan), at Kyuhoji Ryokuchi Park, in Yao, Osaka, Japan, on 9 September 2017.

The participants danced to the tune of Yao Seicho Kawachi Ondo for 6 minutes and 16 seconds.

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾市立病院経営・運営状況

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【八尾市立病院 施設概要】

病床数	380床
病棟単位数	11単位
一般病棟	8病棟（360床）
ICU	1病棟（6床）
HCU	1病棟（8床）
NICU	1病棟（6床）

診療科目

内科、血液内科、腫瘍内科、消化器内科、内分泌・糖尿病内科、
循環器内科、精神科、外科、消化器外科、呼吸器外科、乳腺外科、
救急科、麻酔科、放射線診断科、放射線治療科、小児科、整形外科、
リハビリテーション科、脳神経外科、皮膚科、泌尿器科、産婦人科、
眼科、耳鼻咽喉科、形成外科、歯科口腔外科、病理診断科

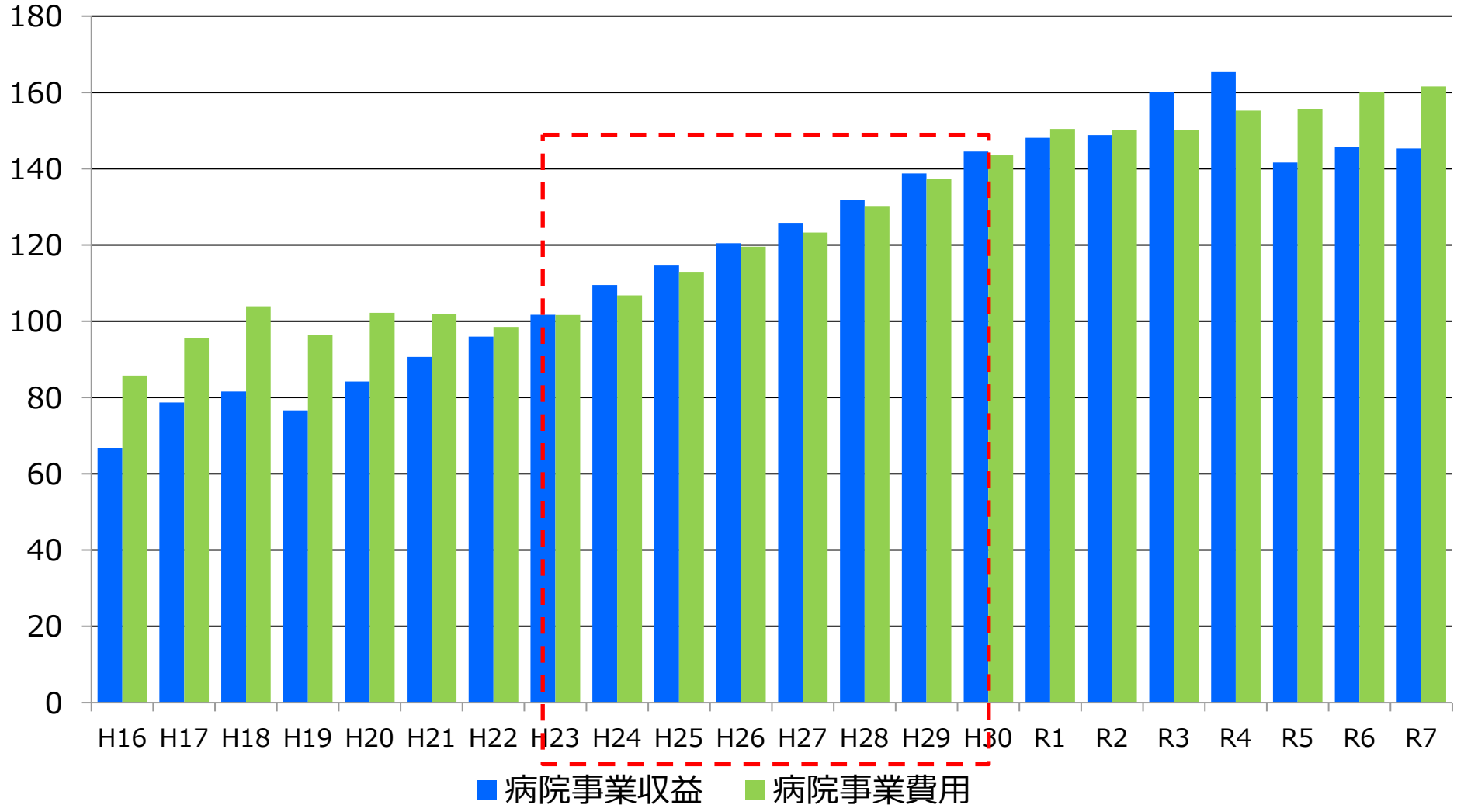
（計27診療科）

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【病院事業収支】

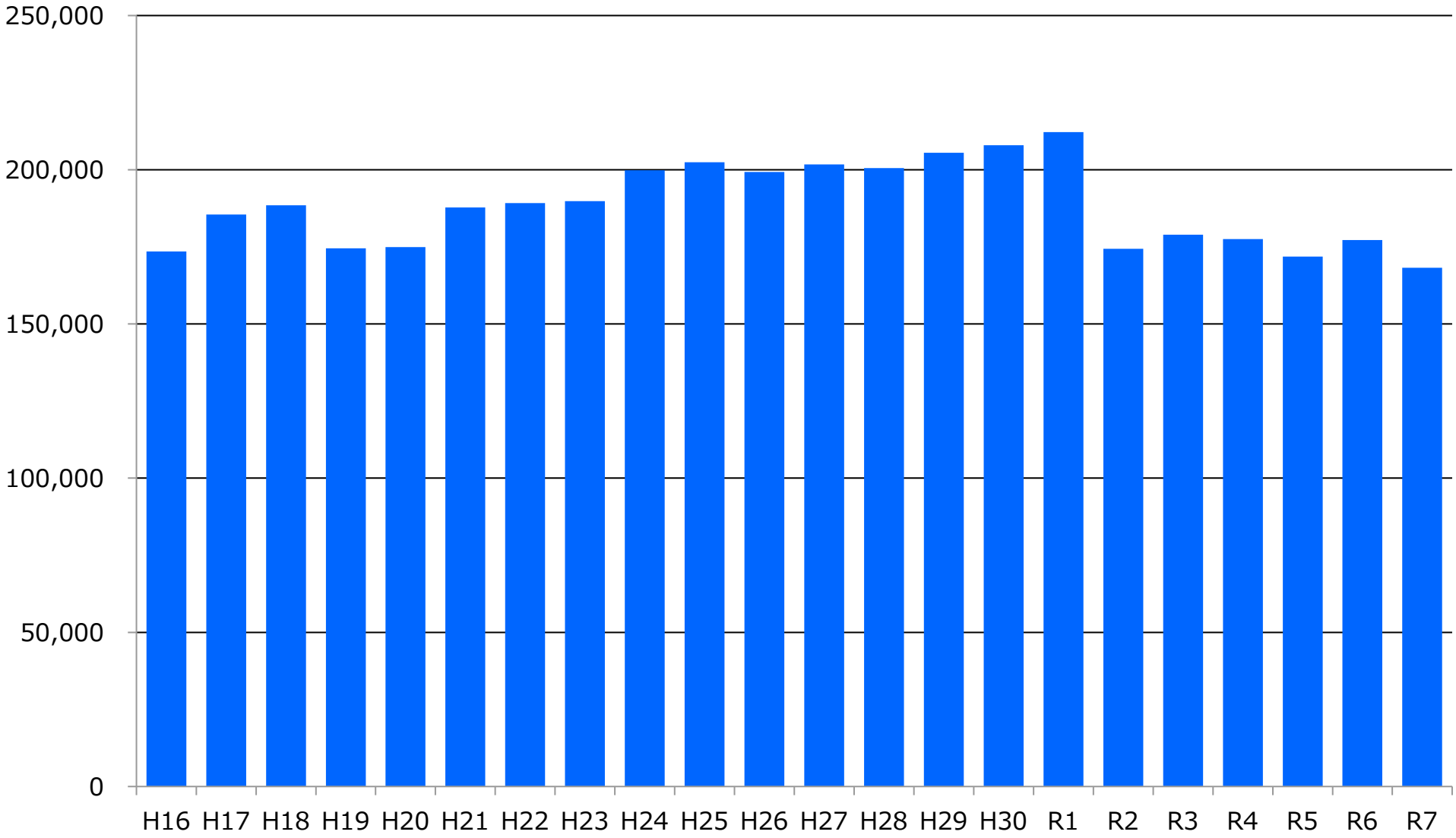
2011年度決算で新病院開院後初めて単年度黒字を達成。以降8年連続で黒字決算。2019年度第4四半期から新型コロナウイルス感染症の影響等により2年連続の赤字決算だったが、2021-2022年度は黒字に回復。しかし、アフターコロナでの患者数の回復が遅れ2023年度は赤字に。

単位：億円



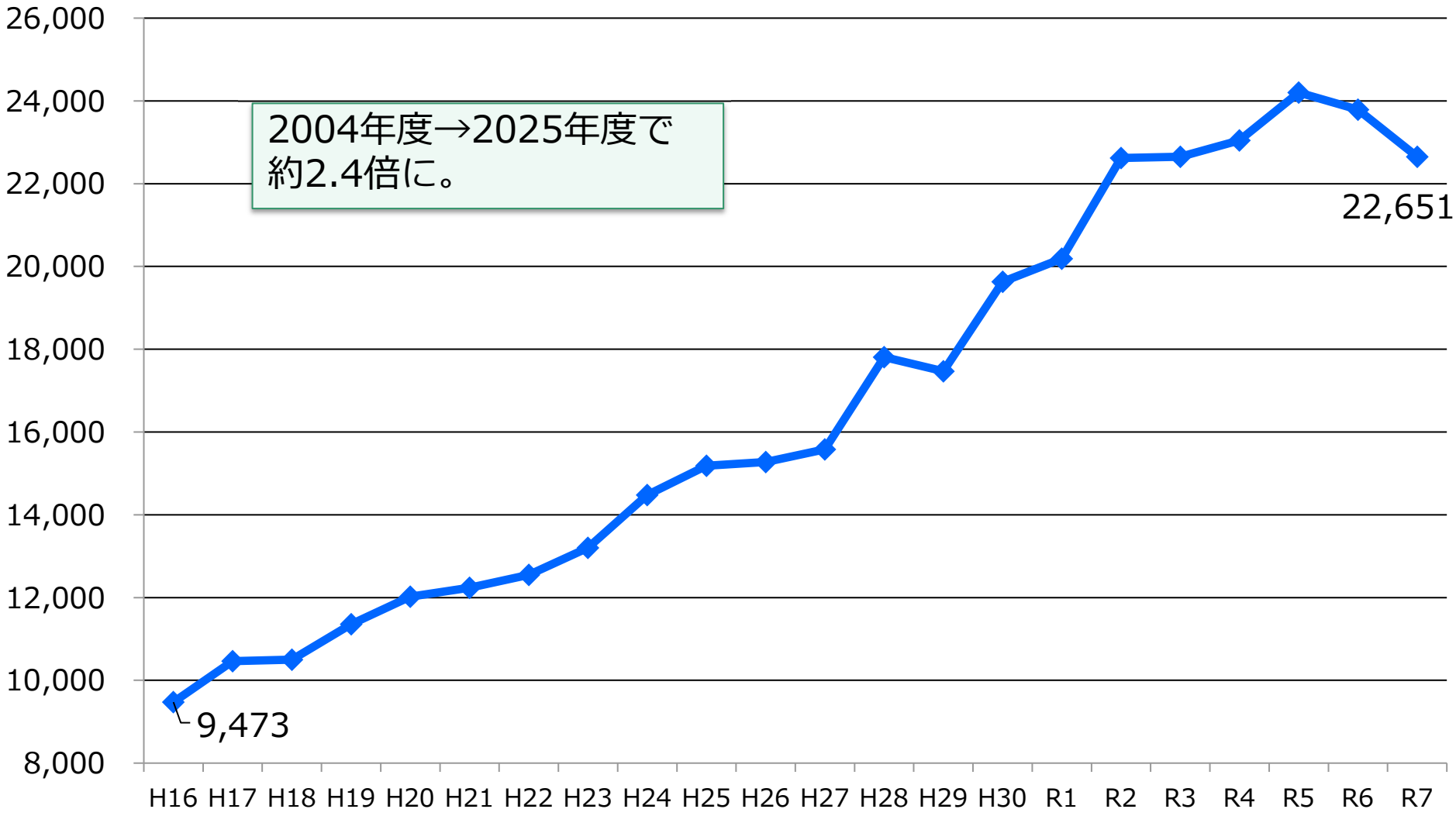
© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【外来患者数】



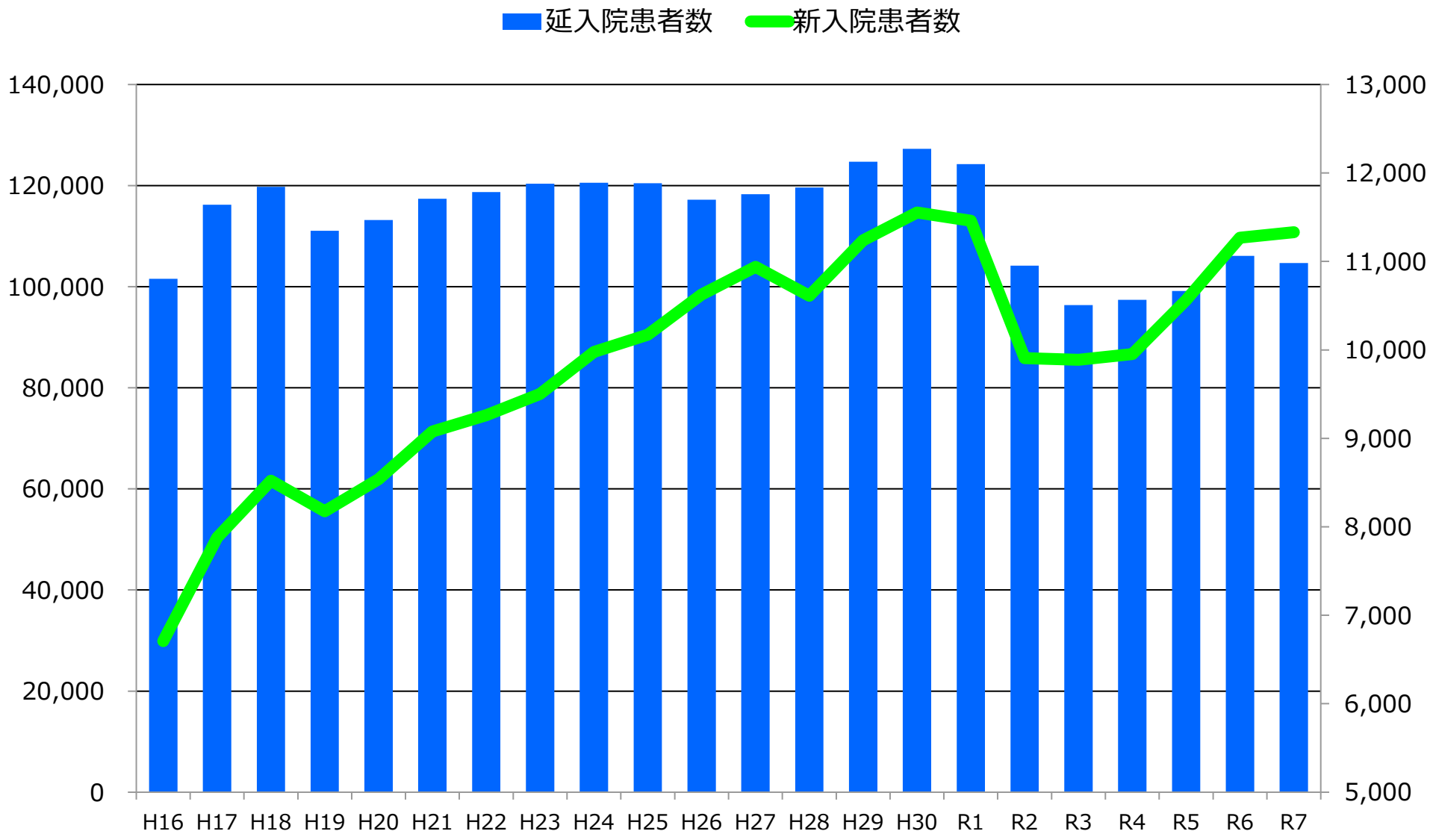
© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【外来診療単価】



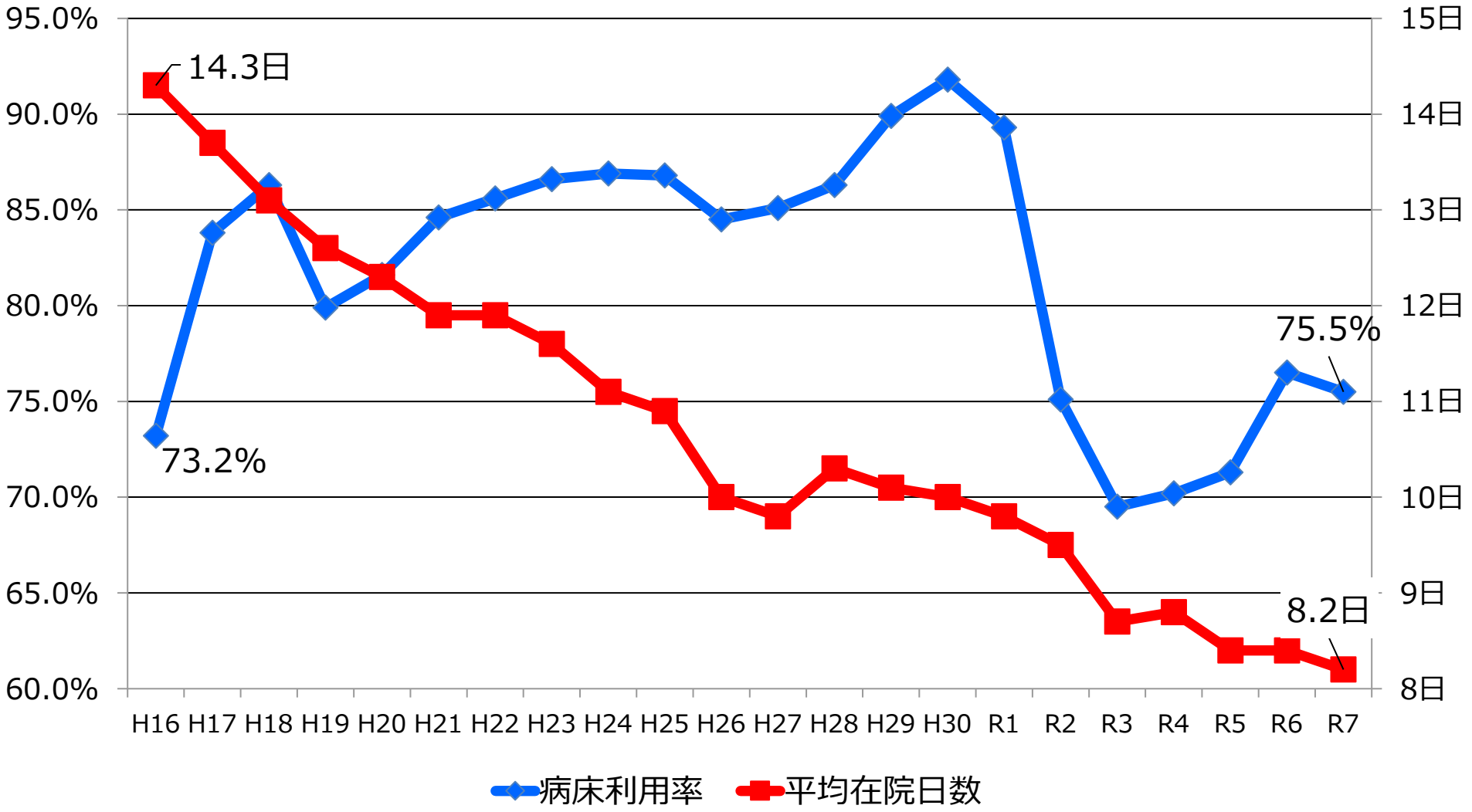
© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【入院患者数】



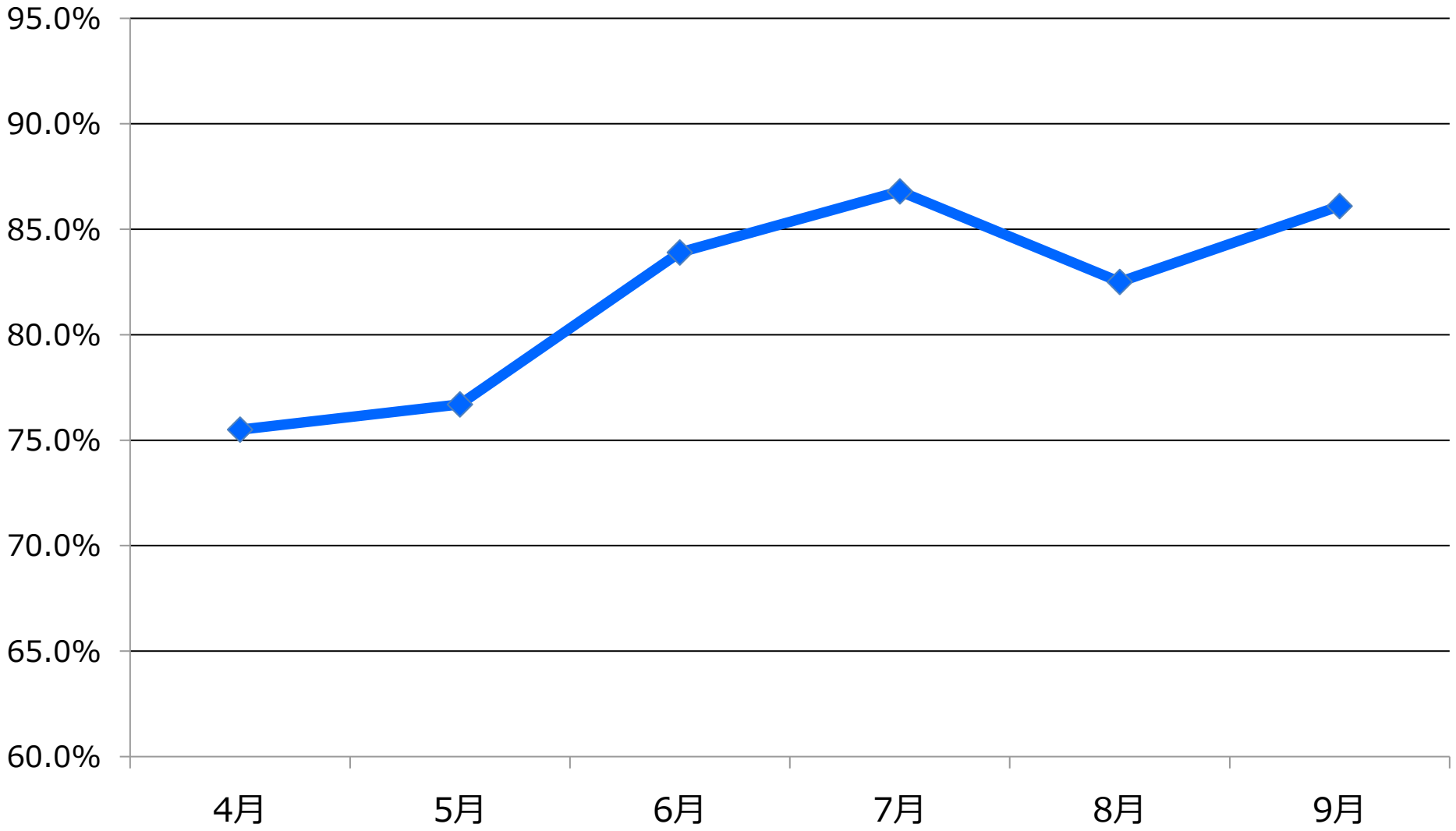
© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【病床稼働率と平均在院日数】



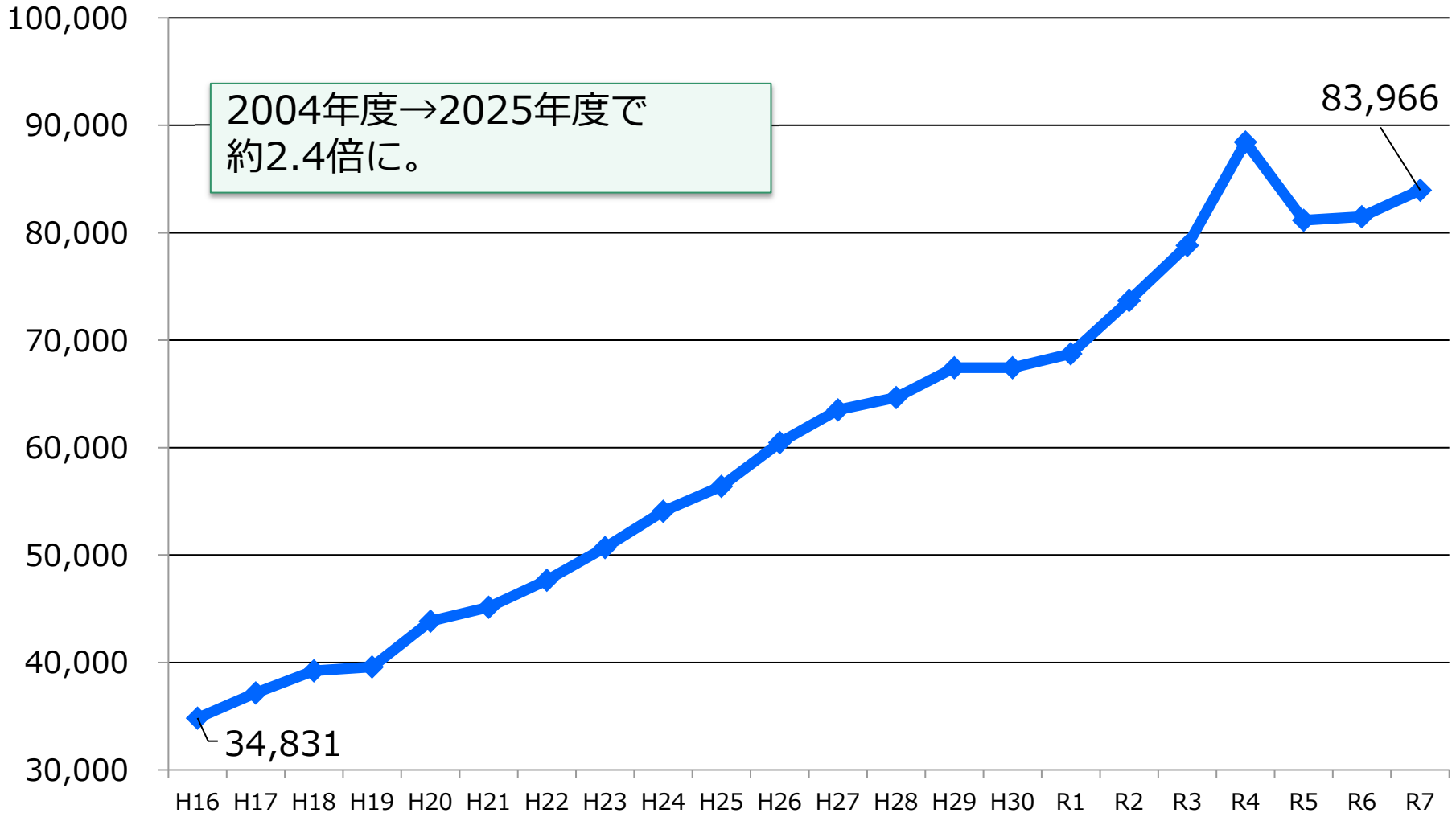
© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【病床稼働率（2026年度4－9月）】



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【入院診療単価】



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

自治体立優良病院表彰

全国自治体病院開設者協議会及び公益社団法人全国自治体病院協議会では、**自治体立**の病院で、**地域医療の確保に重要な役割**を果たしており、かつ**経営の健全性が確保**されている病院を表彰するため、1986年度から自治体立優良病院表彰を行っている。

1986年度から2016年度の31年間で220病院が表彰を受けていたが、これまで大阪府で表彰を受けた病院は無かった。

2017年度、八尾市立病院が表彰されました
（大阪府下では初めて！）

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

自治体立優良病院表彰（総務大臣表彰）

2018年6月21日（木）に表彰式が行われ、総務大臣から「平成30年度自治体立優良病院表彰」を受けました。

この表彰は、経営努力がなされた結果、経営の健全性が確保されていること及び地域医療の確保に重要な役割を果たしているなどの一定の基準を満たした自治体立の病院を、総務大臣が表彰するものです。

自治体立優良病院表彰（総務大臣表彰）は1986年から始まり、これまで148病院が表彰を受けてきましたが、**大阪府内の公立病院としては当院が初めての受賞となりました。**

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.






表彰状

大阪府八尾市
八尾市立病院 殿

貴病院は多年にわたり地域医療の向上に大きく貢献されるとともに健全経営に努められましたよってここに自治体立優良病院として表彰します

平成三十年六月二十一日

総務大臣 野田聖子



病院PFIについて

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

PFI

Private Finance Initiative

公共施設等の建設、維持管理、運営等を民間の資金、経営能力及び技術的能力を活用して行う手法。

民間の資金、経営能力、技術的能力を活用することにより、国や地方公共団体等が直接実施するよりも効率的かつ効果的に公共サービスを提供できる事業について、PFI手法で実施。

PFIの導入により、国や地方公共団体の事業コストの削減、より質の高い公共サービスの提供を目指す。

我が国では「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（PFI法）が平成11年7月に制定され、平成12年3月にPFIの理念とその実現のための方法を示す「基本方針」が、民間資金等活用事業推進委員会（PFI推進委員会）の議を経て、内閣総理大臣によって策定され、PFI事業の枠組みが設けられた。

英国など海外では、既にPFI方式による公共サービスの提供が実施されており、有料橋、鉄道、病院、学校などの公共施設等の整備等、再開発などの分野で成果を収めている。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【事業方式】

- BTO（Build Transfer and Operate）方式
  民間事業者が施設を建設し、施設完成直後に公共に所有権を移転し、民間事業者が維持管理及び運営を行う方式。
- BOT（Build Operate and Transfer）方式
  民間事業者が施設を建設し、維持管理及び運営し、事業終了後に公共に施設所有権を移転する方式。
- BOO（Build Operate and Own）方式
  民間事業者が施設を建設し、維持管理及び運営をするが、公共への所有権移転は行わない方式。
- RO（Rehabilitate　Operate）方式
  民間事業者が自ら資金を調達し、既存の施設を改修・補修し、管理・運営を行う方式。
- O方式（Operate）方式
  民間事業者は、施設の設計・建設や保有は行わず、施設の維持管理及び運営のみを事業期間終了時まで行う事業方式。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【契約解除】

事業名称	事業方式	実施方針公表日	累計
高知県・高知市新病院整備運営事業	BTO	2001年２月	運営型
滋賀県近江八幡市民病院整備運営事業	BOT	2001年５月	運営型

【契約期間終了】

事業名称	事業方式	実施方針公表日	累計
八尾市立病院維持管理・運営事業（第１期）	**BOT (一部BTO)**	**2002年9月**	**運営型**
島根県立こころの医療センター整備・運営事業（第１期）	BTO	2004年3月	維持管理型

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【事業実施中】

事業名称	事業方式	実施方針公表日	累計
多摩広域基幹病院及び小児総合医療センター整備・運営事業（第１期）	**BTO**	**2004年10月**	**運営型**
東京都がん・感染症医療センター整備運営事業	RO	2005年12月	運営型
愛媛県立中央病院整備運営事業	BTO、RO	2006年5月	運営型
神戸市立中央市民病院整備運営事業	BTO	2006年8月	運営型
東京都精神医療センター整備運営事業	BTO、RO	2006年12月	運営型
筑波大学附属病院再開発に係る施設整備等事業	BTO、RO	2007年2月	運営型
京都市立病院整備運営事業	BTO、RO	2008年8月	運営型
神奈川県立がんセンター整備運営事業	BTO	2008年8月	運営型
大阪府立精神医療センター再編整備事業	BTO	2008年8月	運営型
福岡市新病院整備等運営事業	BTO	2009年3月	維持管理型
長崎市新市立病院整備運営事業	BTO、RO	2009年8月	維持管理型
大阪府立成人病センター整備事業	BTO	2011年11月	維持管理型

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【事業実施中】

事業名称	事業方式	実施方針公表日	累計
八尾市立病院維持管理・運営事業（第2期）	**BOT (一部BTO)**	**2017年9月**	**運営型**
多摩メディカル・キャンパス等整備事業	BTO、O	2020年11月	維持管理型
広尾病院及び広尾看護専門学校整備等事業	BTO、RO	2021年12月	維持管理型
島根県立こころの医療センター維持管理・運営事業（第2期）	O	2022年5月	維持管理型

【検討中】

事業名称	事業方式	実施方針公表日	累計
防衛医科大学校病院等整備事業	—	—	—

福岡市新病院整備等運営事業（福岡市立こども病院；2009年3月実施方針公表、2014年11月運営開始）以降、八尾市立病院の2期事業以外は維持管理型。
民間事業者に病院運営のノウハウは期待できない？

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【PFI事業の導入検討】

● VFM（Value for Money）

- VFMはPFI事業における最も重要な概念の一つ。支払い（Money）に対して最も価値の高いサービス（Value）を供給するという考え方。従来の方式と比べてPFIの方が総事業費を将来に渡ってどれだけ削減できるかを示す割合。
- VFM算定は、特定事業選定時に計算する“シミュレーションのVFM”と落札者が決まってから計算する“実際のVFM”と 2 種類ある。
- “シミュレーションのVFM”とは、PFI事業として行うかどうかを判断するための予測の計算で、特定事業の選定結果の中で公表。
- “実際のVFM”は落札者の提案内容から算定し、落札者選定結果の中で公表。
- 何%以上という決まりはないが、VFMがあることがPFI事業導入の大前提。

VFM＝（従来の公共事業のLCC－PFIによるLCC）／従来の公共事業のLCC

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾市立病院維持管理・運営事業（第2期）の「シミュレーションのVFM」

項目	市が従来の手法で実施する場合	PFI 事業として実施する場合
財政負担額の主な内容	①建設・設備維持管理業務費 ②病院運営業務費 （医療法に基づく政令 8 業務） ③その他病院運営業務費 ④市側管理コスト（人件費等）	①建設・設備維持管理業務費 ②病院運営業務費（医療法に基づく政令 8 業務） ③その他病院運営業務費 ④市側管理コスト（人件費等） ⑤アドバイザー費用 ⑥SPC 設立費用 等
算定根拠	八尾市立病院維持管理・運営事業（以下「現 PFI 事業」という。）と同様の業務を民間事業者に個別・単年度で委託することを前提に事業費を算定	現 PFI 事業の実績等をもとに、関係者ヒアリング、実態調査、同規模の公立病院及び民間病院の実態等を基に算定
共通事項	インフレ率：現時点では考慮していない 割引率：2.00%	
その他	業務を委託する民間事業者に各年度・個別に支払う	サービス対価は事業期間にわたって、次のタイプ別に支払う タイプ A：定額制（主に固定額） タイプ B：需要変動制 タイプ C：従量制 タイプ D：実績制

VFM＝約 3.1%

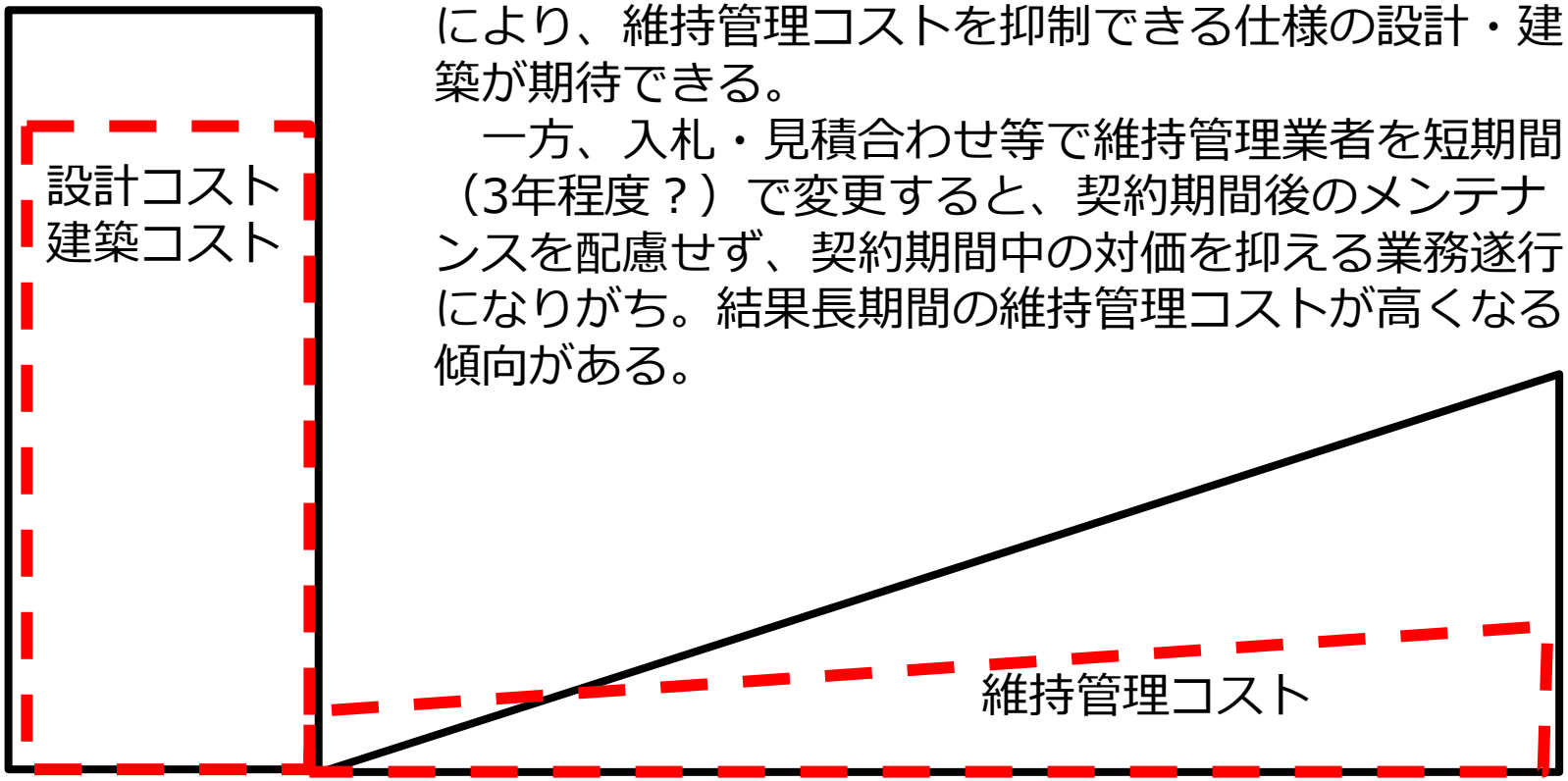
© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾市立病院維持管理・運営事業（第2期）の「実際のVFM」

項目	値
①PSC（現在価値ベース）	84,034 百万円
②PFI-LCC（現在価値ベース）	78,139 百万円
③VFM（金額）	5,895 百万円
④VFM（割合）	**約 7.0%**
⑤使用した割引率	2.0%

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

PFI　病院整備構計画において、想定されるPFIのメリット



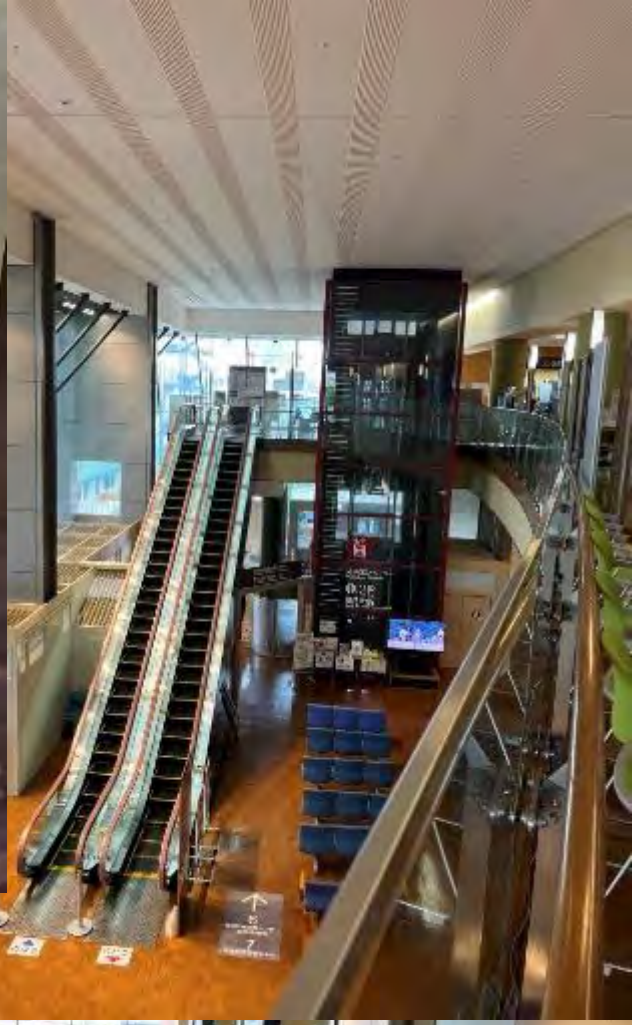
　設計・建築と一定期間の維持管理をセットすることにより、維持管理コストを抑制できる仕様の設計・建築が期待できる。

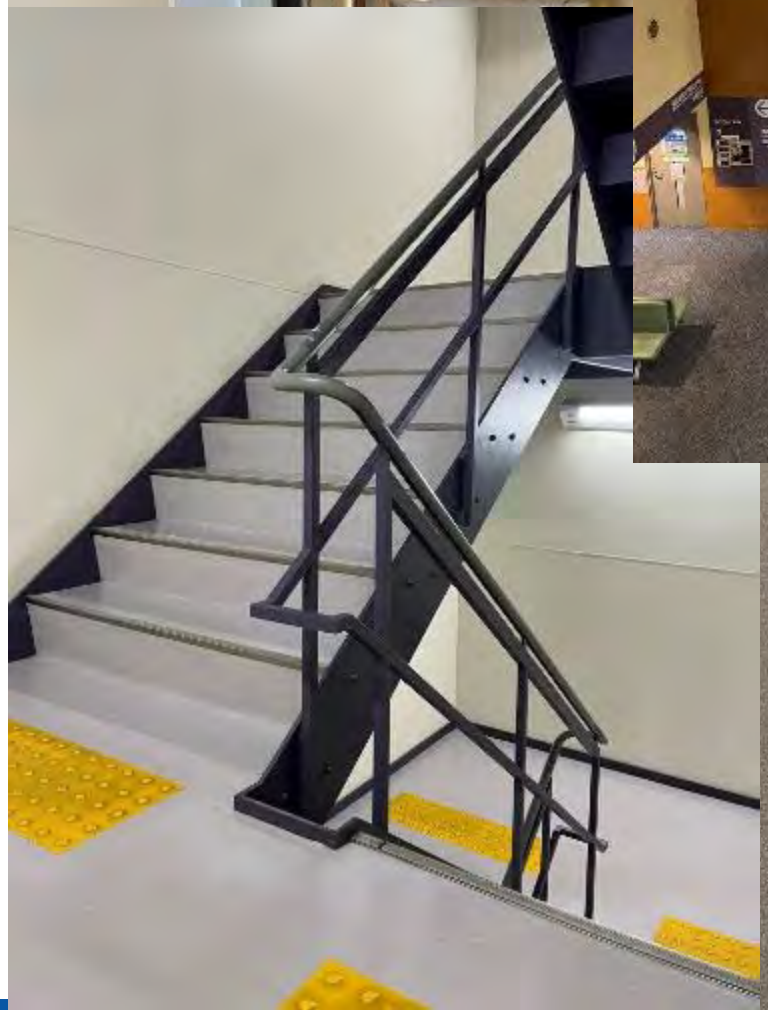
　一方、入札・見積合わせ等で維持管理業者を短期間（3年程度？）で変更すると、契約期間後のメンテナンスを配慮せず、契約期間中の対価を抑える業務遂行になりがち。結果長期間の維持管理コストが高くなる傾向がある。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.





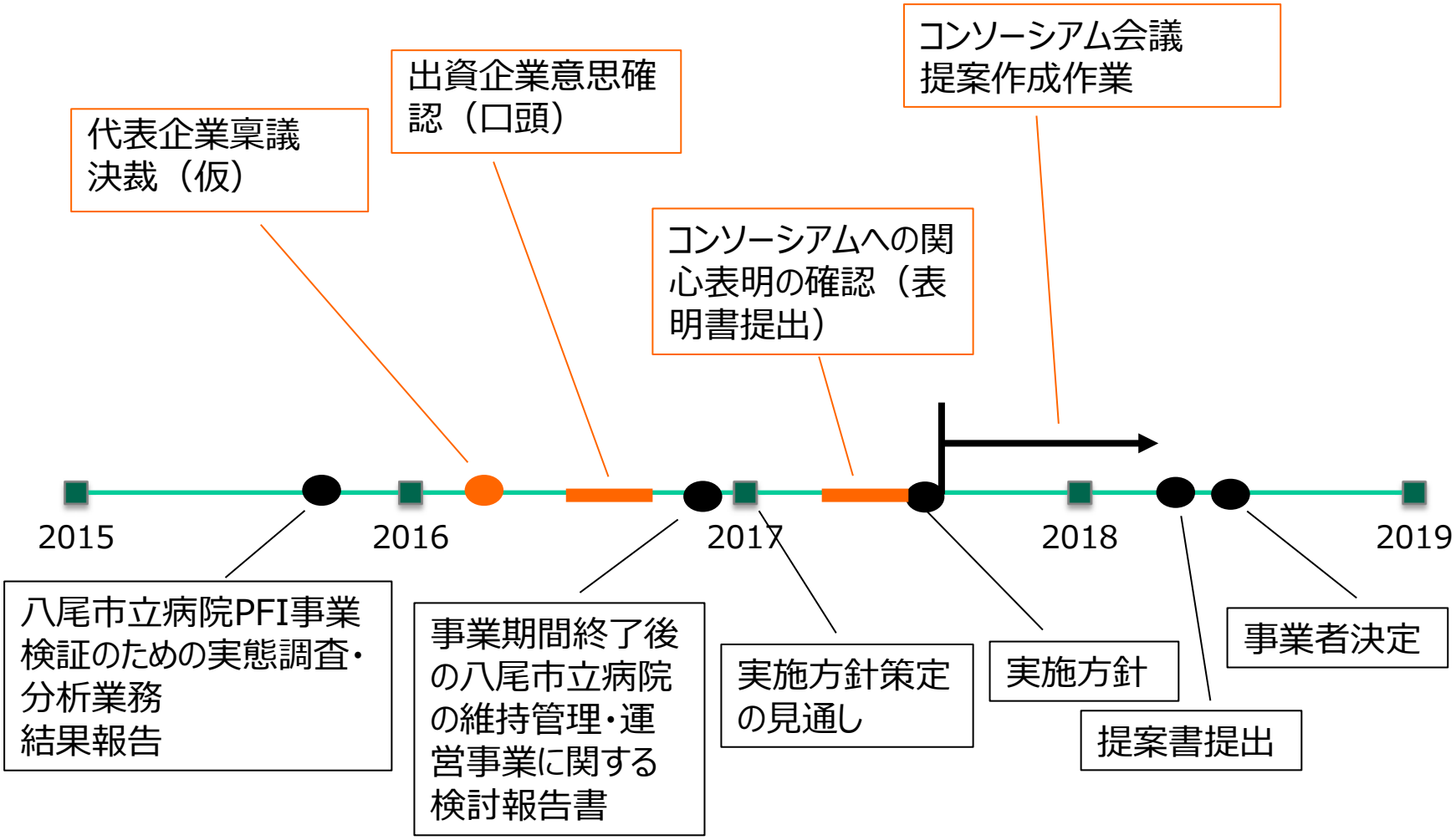






© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

PFI事業開始までのプロセス
八尾市立病院維持管理・運営事業（第2期）のケース



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾市立病院PFI事業の特徴

八尾市立病院のPFI事業は全国で最も早く維持管理・運営事業がスタート。

同時期にスタートした高知医療センター、近江八幡市立総合医療センターがPFIによる運営に頓挫する中、病院PFI事業の先行事例として、後続してスタートまたは導入を検討中の自治体や病院から「参考にしたい」ということで、数多くの視察やヒアリングを受けている。

事業期間終了後「第２期事業」としてPFIによる事業運営を継続したことでも、注目されている。





© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾市立病院PFI事業の特徴

【第１期事業】

事業期間　：　**15年（平成16年5月～平成31年3月）**

総事業費　：　約544億円 → 約635億円（補正後、税込）

業務内容　：　一部の病院施設等の整備

建設・設備維持管理業務

病院運営業務（検体検査、滅菌消毒、食事、医療機器の保守点検、医ガス保守点検、洗濯、清掃）

その他病院運営業務（医療事務、SPD、医療機器類の整備・管理、総合医療情報システムの保守管理、利便施設、**一般管理**、廃棄物処理、院内保育所、その他）

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

八尾市立病院PFI事業の特徴

【第２期事業】

事業期間　：　**15年（平成31年４月～令和16年3月）**

総事業費　：　923億9623万円（税込1015億6386万円）

業務内容　：　建設・設備維持管理業務

病院運営業務（検体検査、滅菌消毒、食事、医療機器の保守点検、医ガス保守点検、洗濯、清掃）

その他病院運営業務（医療事務、SPD、医療機器類の整備・管理、総合医療情報システムの保守管理、廃棄物処理、院内保育、利便施設、**一般管理、危機管理**、**経営支援**、その他）

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

PFI事業の特徴とメリット・デメリット

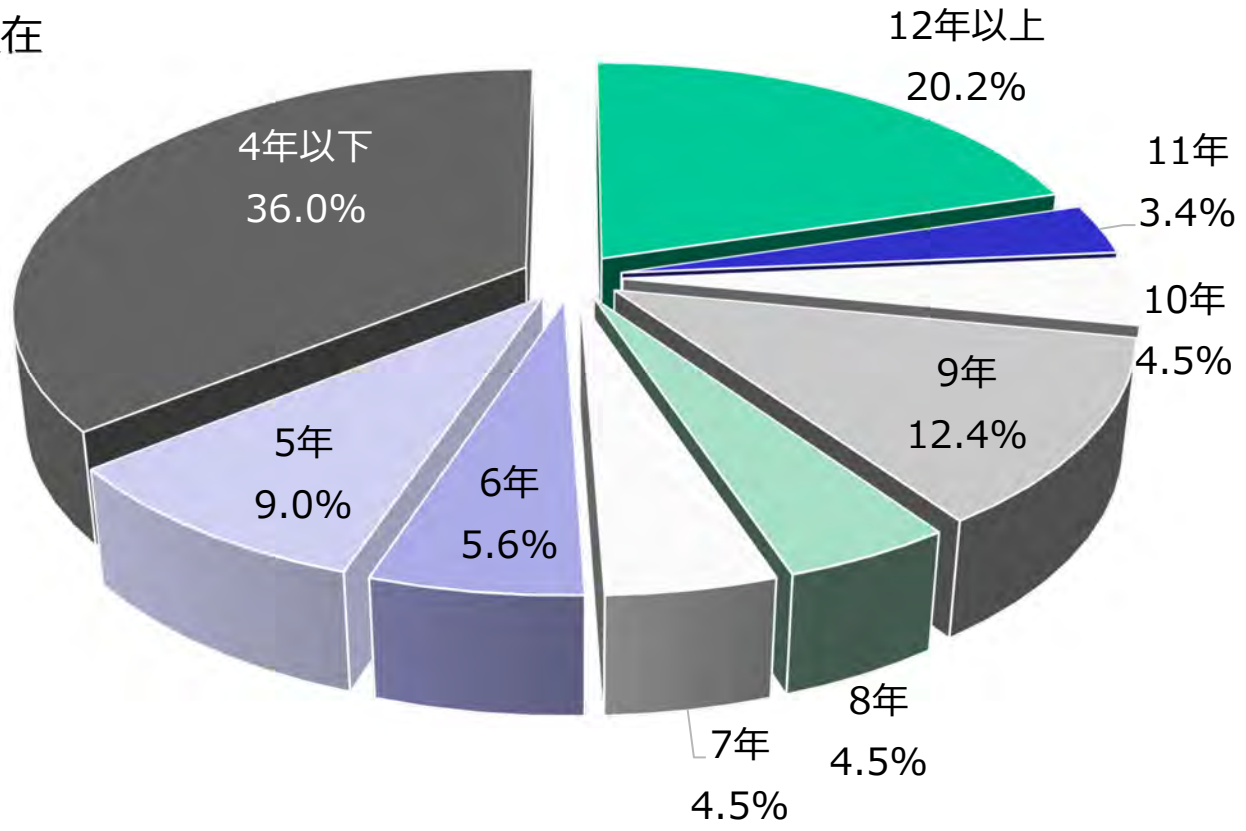
	長期契約	性能発注	包括発注
メリット	• 当初経費の吸収 • 長期的視野の人材育成 • 病院職員とのコミュニケーション構築 • トータルコストコントロール	• 受託者（民間事業者）の自主性の発揮 • 技術の進化・新規技術の導入に対する柔軟性 • PDCAサイクル	• SPC(統括マネジメント)のリーダーシップと協力企業間の連携に期待 • 病院組織としての機能の発揮
デメリット	• 物価上昇（変動）リスク • 対価の見直しの固定化（契約による） • 業務の属人化 • モニタリング力の低下（該当業務の経験・見識の経年劣化）	• 医療周辺業務のSLA策定の難易度 • SPCの受託業務全般に対する理解度不足（セルフモニタリングの機能不全）リスク	• SPCのリーダーシップの欠如リスク • PFI事業コストのブラックBOX化（契約による） • PFI事業範囲のマネジメントコストの二重化（病院・SPC）

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

【参考】長期的な視野の人材育成事例 ※八尾市立病院維持管理運営事業（第2期）事業提案資料より抜粋

スタッフの勤務年数（医療事務業務）

2016年4月末現在



新病院開院からのスタッフ20%
約半数が７年以上
３分の２が５年以上。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

性能発注

仕様発注にはない、受託者（民間事業者）の自主性の発揮。
PDCAを採り入れやすい。

→　八尾市立病院のPFI事業においては、病院の基本理念・経営計画を民間事業者も共有。

→　民間事業者は自ら取り組むべき目標設定・実行計画の策定及び結果評価が可能になる。

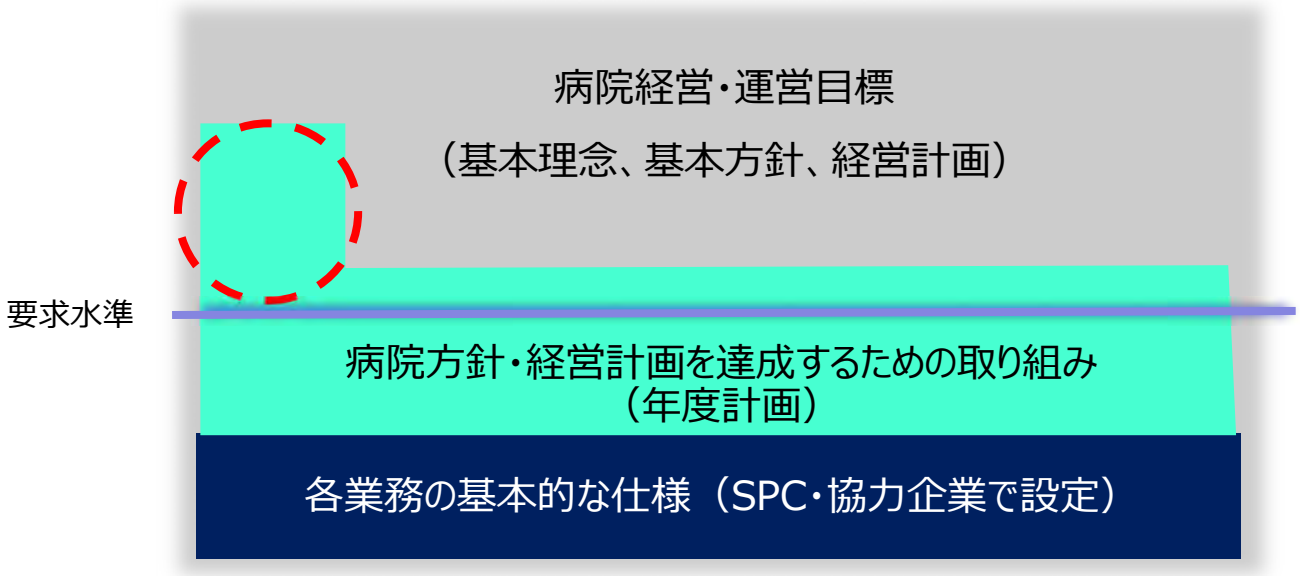
<u>八尾医療PFIの基本方針（基本コンセプト）</u>

- 各企業･各職員が八尾市立病院の一部署･一職員として機能する
- 八尾市立病院の経営計画の達成に貢献する
- 各企業において提供業務の品質管理を定着させ継続実施する

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

性能発注

八尾市立病院における要求水準の考え方（SPCから見て）



基本的な業務仕様を踏まえた上で、病院方針・経営計画を達成するための取り組み項目を年度計画として設定。

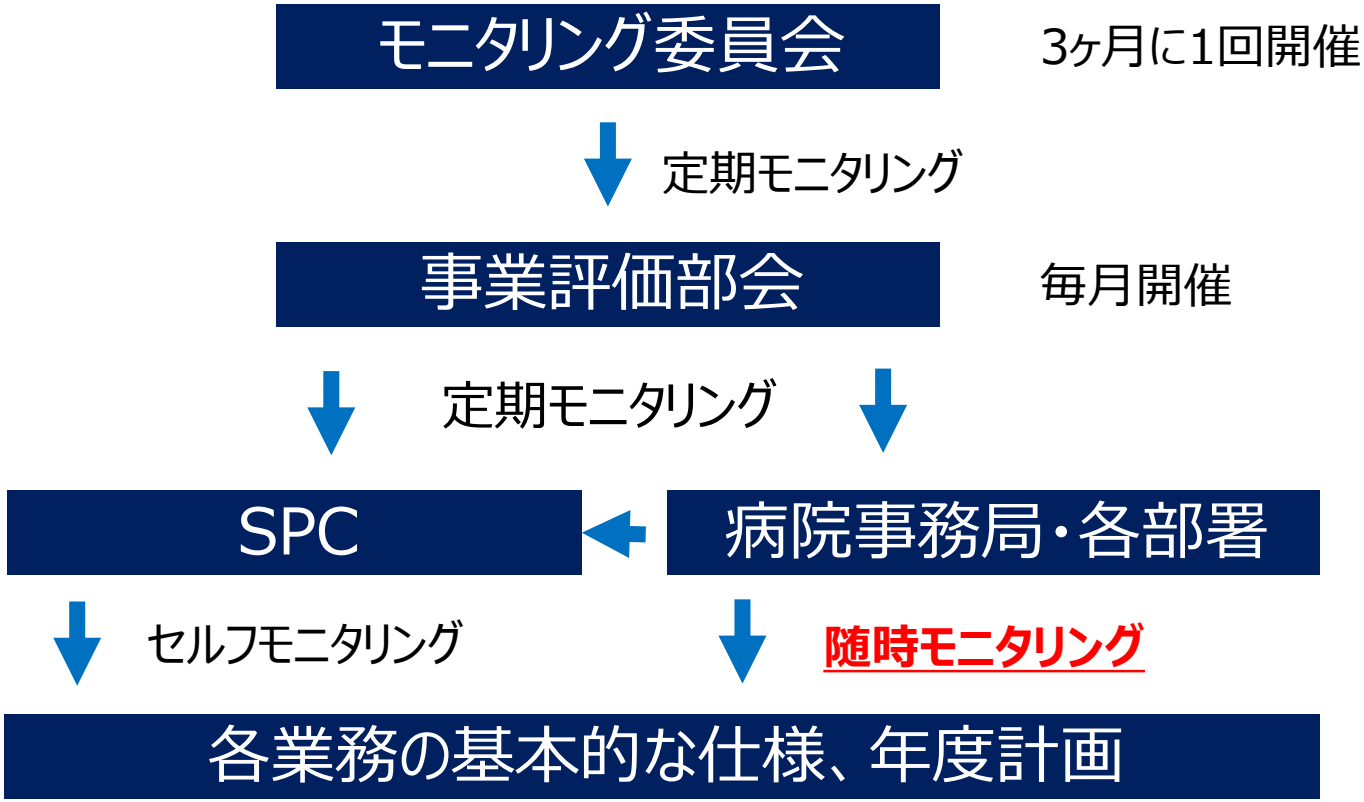
病院側・SPCから見て、適切な計画と評価できるラインを要求水準と考え、要求水準を大きく上回る計画については、**インセンティブ評価の対象**と考える。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

性能発注・包括発注の活用（発注者・受注者のパートナーシップ）

適切なモニタリング

※八尾市立病院におけるモニタリング



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

性能発注・包括発注の活用（発注者・受注者のパートナーシップ）

適切なモニタリング

協力企業・受託業務をマネジメントして行くのはSPCの役目。
病院側のモニタリングは、SPCによる業務マネジメント、セルフモニタリングが適切に機能しているかを監視するのが中心。
この考えが浸透するとスッキリする。

目指すべきは **PFI事業の成功（＝病院経営・運営の成功）**。

SPC・協力企業の責任（過失）の軽重を評価するだけではなく、適切な改善の取り組みをスムーズに進めていくためにモニタリングは存在するべき。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

性能発注・包括発注の活用（発注者・受注者のパートナーシップ）

適切なモニタリング

さらに突き詰めていくと･･･、

運営中心の病院PFI事業におけるモニタリングは、民間事業者の業務遂行状況を監視するものではなく、病院事業・医療サービス自体をより良く改善していく「手段の1つ」と考えるべきではないか。

そして、病院組織の一部である医療周辺サービスを中心とするPFI事業の、運営範囲の業務の質を高めていくための評価に変化して行くべきではないか。

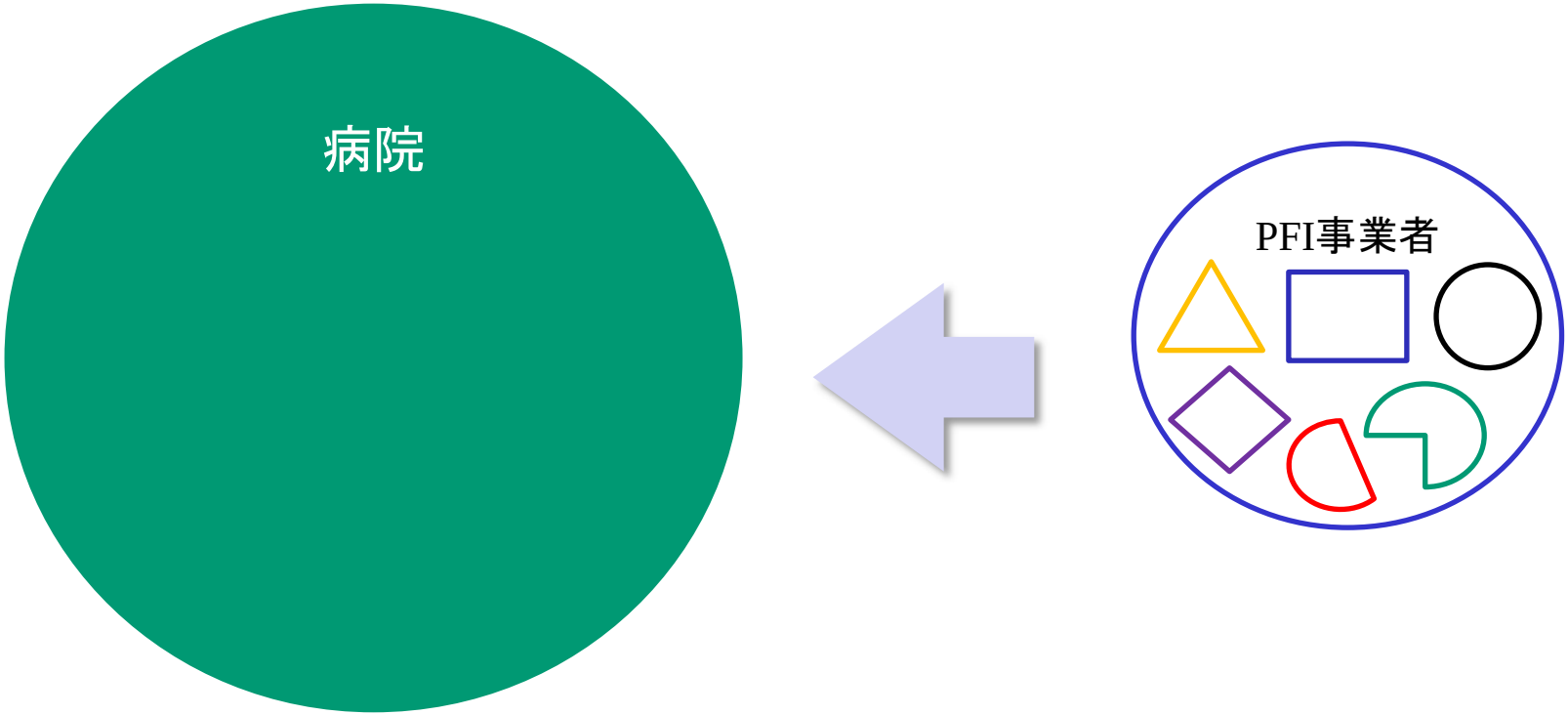
硬くて着心地の悪い衣服を
身体にフィットさせていく作業のようなもの。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

性能発注・包括発注の活用（発注者・受注者のパートナーシップ）

適切なモニタリング

考え方や文化・風土の違う組織を、
そのまま病院組織に取り込もうとすると
アレルギー反応を起こしてしまいがち

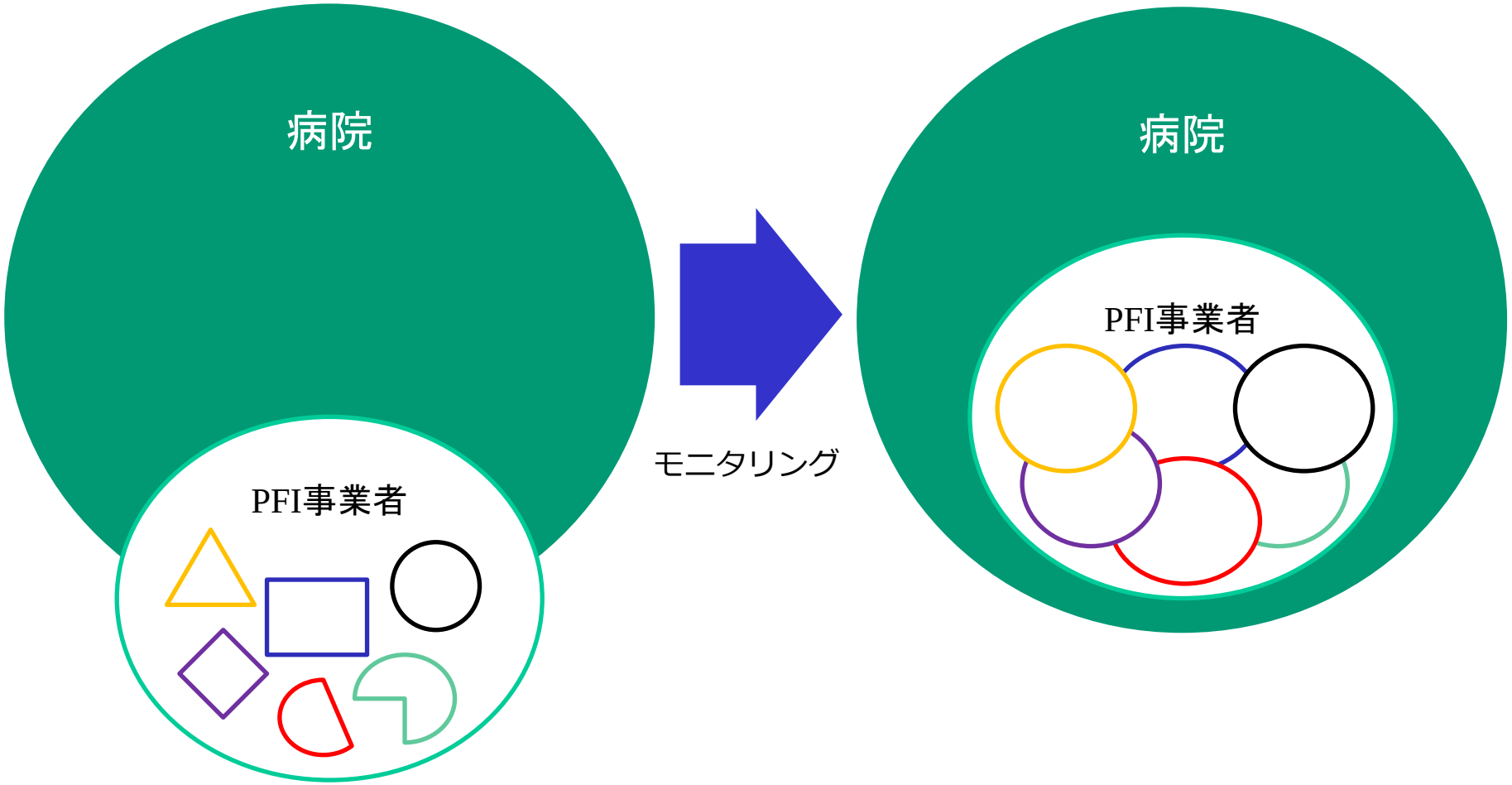


© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

性能発注・包括発注の活用（発注者・受注者のパートナーシップ）

適切なモニタリング

病院事業の中に上手くPFI事業者を取り込み、病院の運営に上手くフィットさせていくためにモニタリングを活用するイメージ



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

性能発注・包括発注の活用（発注者・受注者のパートナーシップ）

八尾市立病院の運営体制（イメージ）

次ページ以降に提示する運営体制が八尾市立病院PFI事業の大きな特徴であり、公民一体となった病院経営・運営を実現する重要なポイントとなっている。

従来の委託運営

各委託業務は病院経営・運営に関係なく、仕様業務の的確な遂行を第一義とする（結果的に病院経営・運営と関連する可能性はある）。

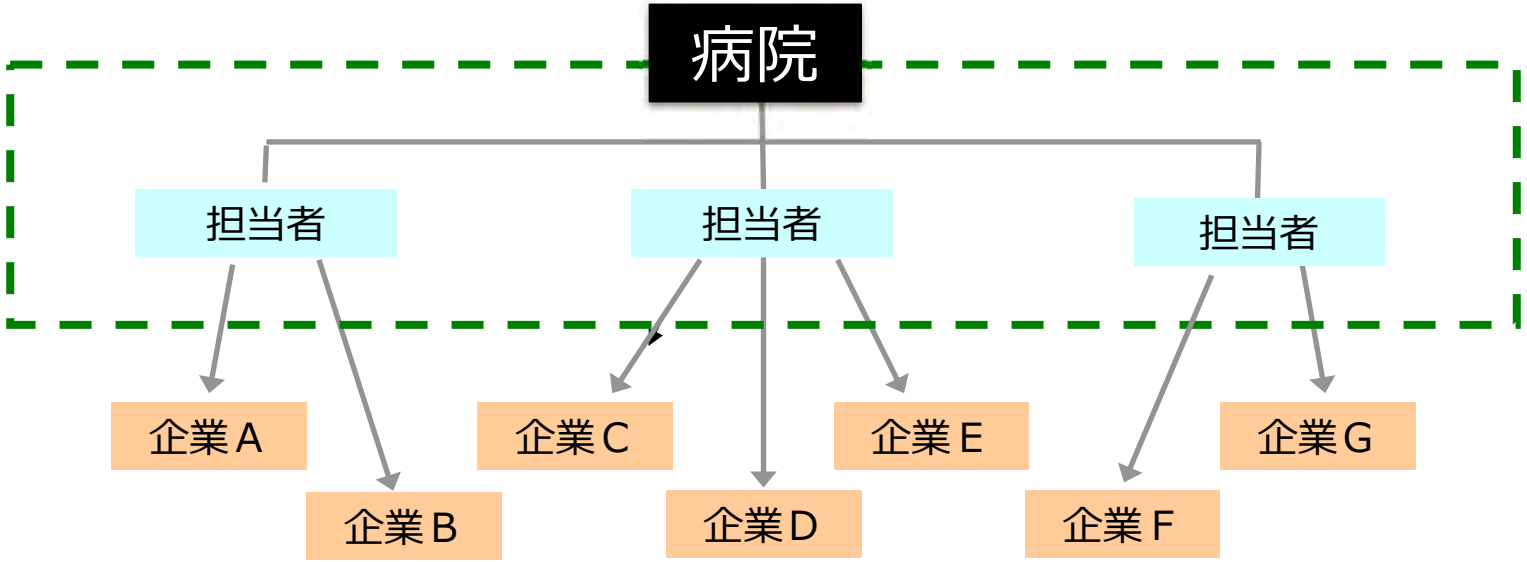
八尾市立病院

SPCを病院組織の1部門として位置付け、各業務を病院組織の1部署と考え病院運営を行う。必然的に病院経営計画の達成、エンドユーザー（患者）満足が各部署共通の第一義の目標となる。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

課題への対応　（包括的なサービス提供体制の構築）

従来の委託



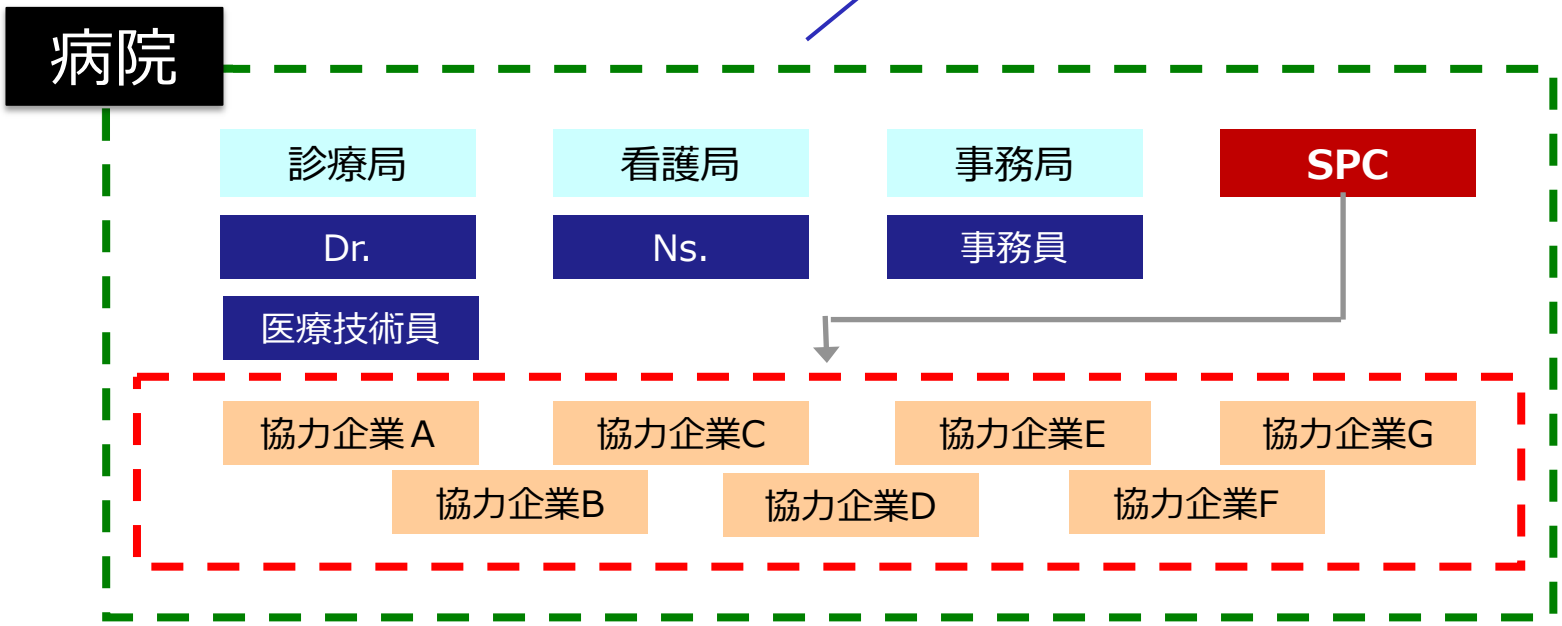
各企業は契約（仕様）に基づき業務遂行

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

課題への対応 （包括的なサービス提供体制の構築）

八尾市立病院（PFI）

運営イメージとしては、この枠線（緑色）を引くことができるか否かが重要



SPCは要求水準に基づき業務遂行

SPCは病院と一体になり病院運営に当たる

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

医療関連業務のアウトソーシング全体の課題

PFI事業のベースにある医療関連業務のアウトソーシング全体の
課題についても少し整理してみました。

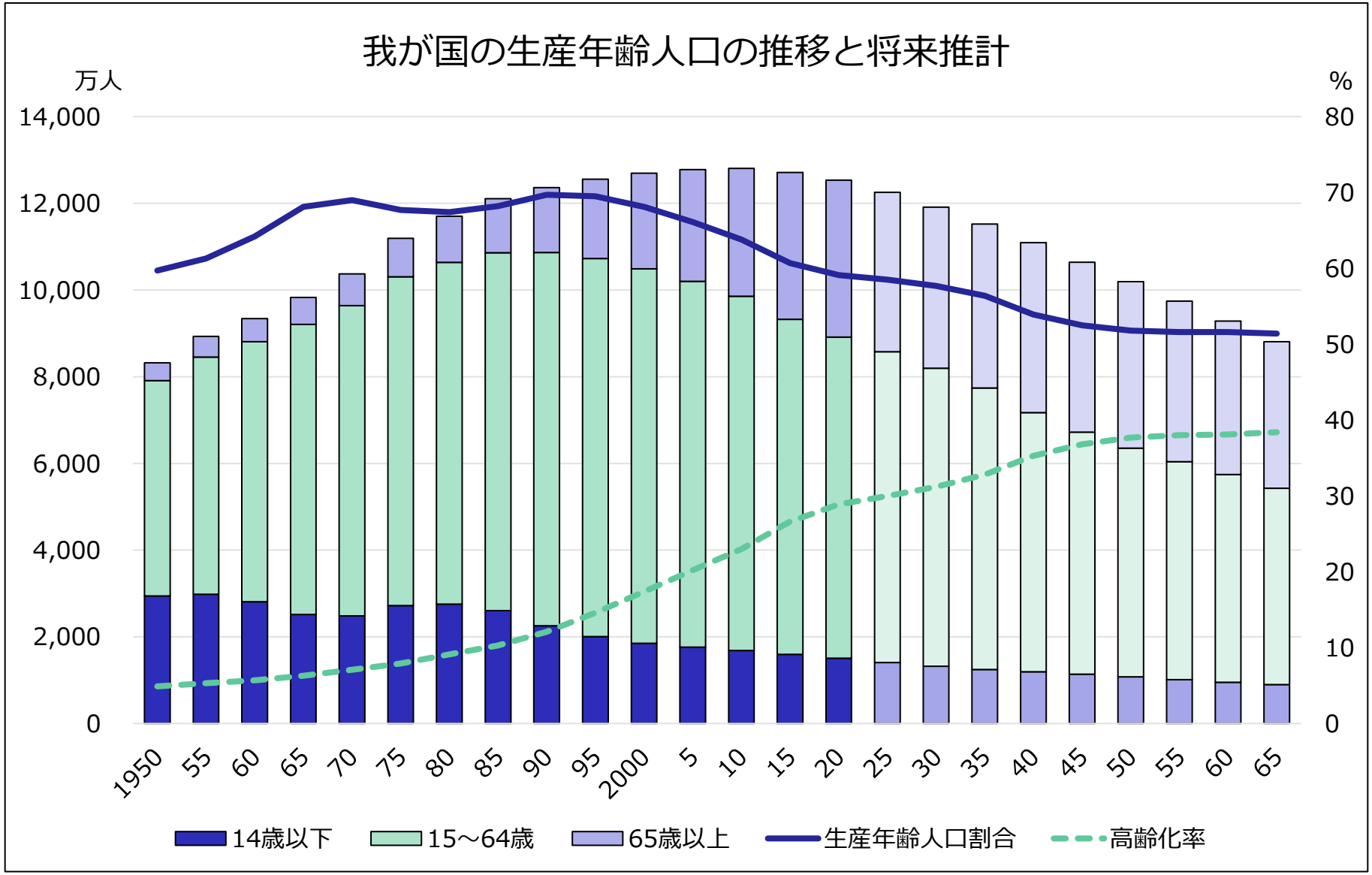
© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

医療関連業務のアウトソーシングの課題

1. 人材不足
2. 人件費の過去にないレベルでの上昇
3. 病院経営環境の悪化
4. 消費税

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

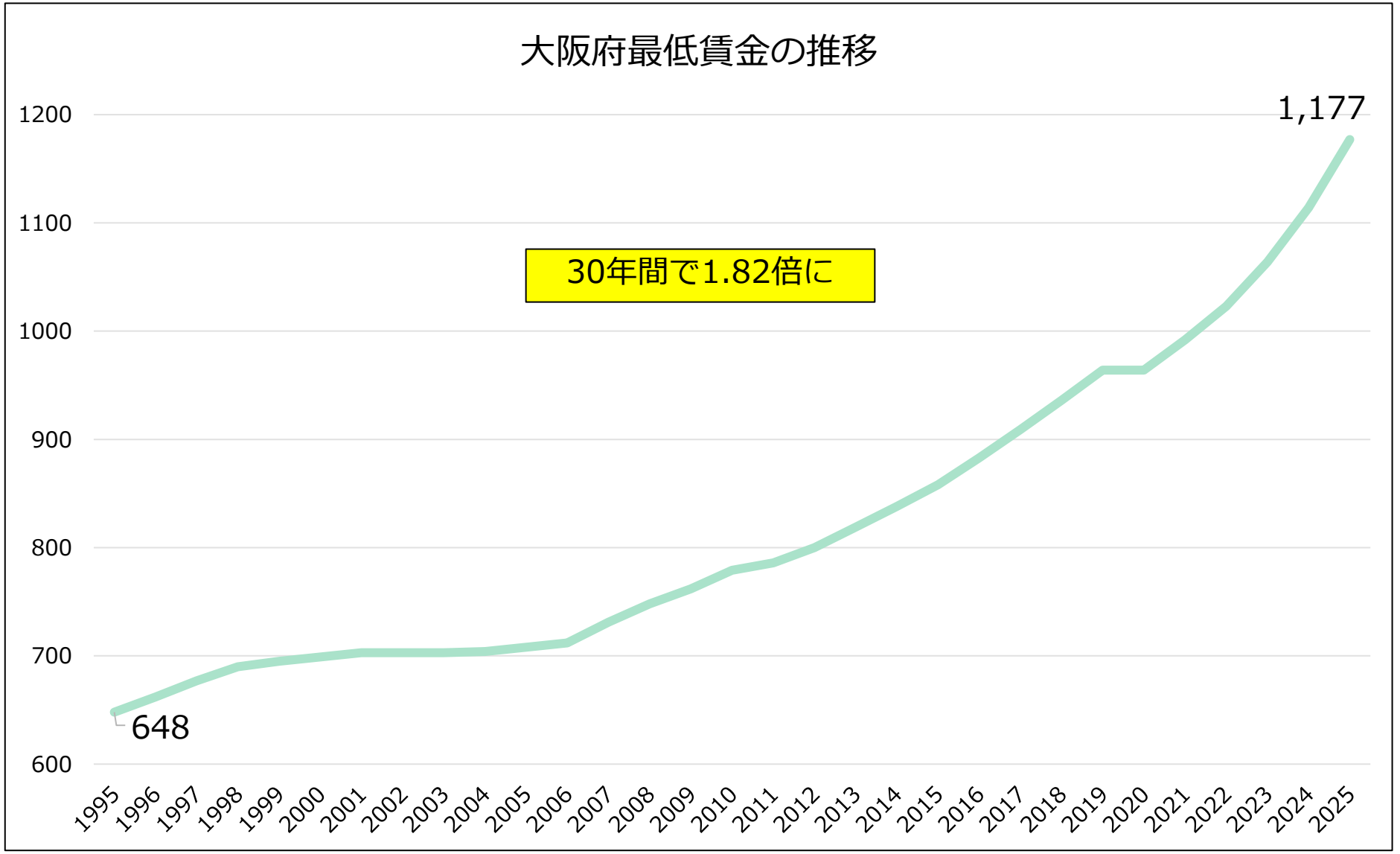
医療関連業務のアウトソーシングの課題 （人材不足）



厚生労働省「令和3年版厚生労働白書 資料編」

© 2023 Nihon Kaigo Gijutsu Ltd. All rights reserved.

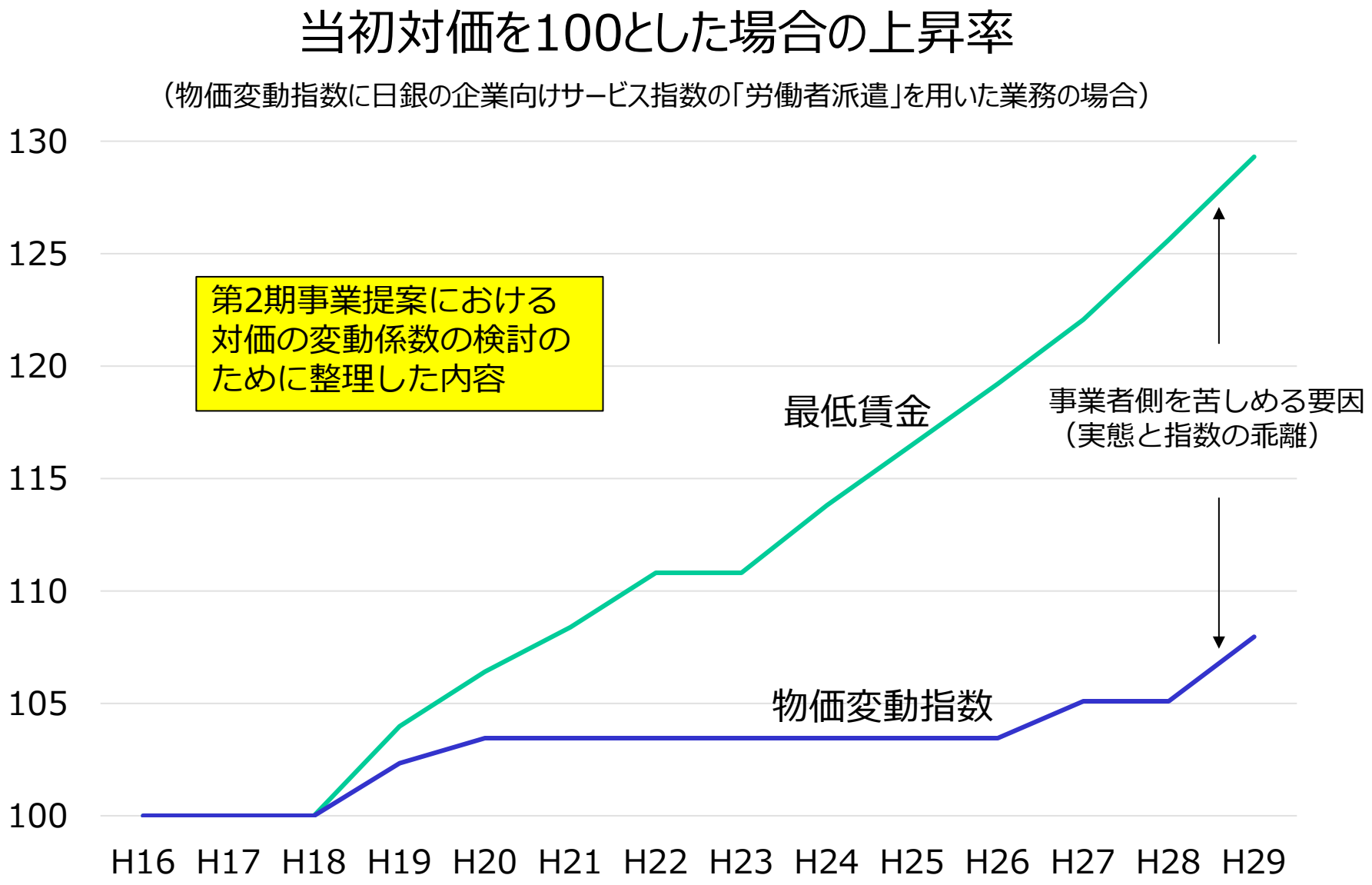
医療関連業務のアウトソーシングの現状 （人件費）



厚生労働省 大阪労働局「地域別最低賃金（大阪府最低賃金額の推移）」

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

医療関連業務のアウトソーシングの現状 （人件費）



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

医療関連業務のアウトソーシングの現状 （人件費）

第2期事業提案におけるトピックス

<u>募集要項の変更</u>

第1期事業における日銀の指数と実働の人件費の差異を踏まえ、長期契約を遂行するためには、対価と人件費を連動させることは必須と判断。

競争的対話の中で「辞退もあり得る」と覚悟を持った折衝。
結果、2018年6月6日・8日に募集要項の一部変更が行われた。

- 物価変動の指標の変更の協議
  - 主に人件費集約型の業務について、物価変動の改定の指標を日銀の企業向けサービス価格指数から、大阪府の最低賃金に変更する提案に対して、優先交渉権者と協議を行う。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

医療関連業務のアウトソーシングの現状 （病院経営）

2025年夏、印象的な2つの記者会見

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.



国立大学病院の赤字 過去最大の285億円 全体の7割近くが赤字に

2025年7月9日 19時16分

全国にある国立大学病院の昨年度の決算が、過去最大となる285億円の赤字になったとする調査結果を病院長で作る団体が明らかにしました。赤字の病院は全体の7割近くに上っていて、事業の継続が危ぶまれる状況だとしています。

全国にある国立大学の44の付属病院の病院長で作る「国立大学病院長会議」は、9日に都内で会見を開き、昨年度の決算の速報値を公表しました。

それによりますと、44病院の昨年度の経常損益は過去最大の285億円の赤字になったということです。

前の年度、2023年度はおよそ60億円の赤字で、初めて赤字に転落しましたが、今回はさらに大幅な減益となりました。

前の年度に比べ、収益は547億円増加した一方、医薬品や材料の費用といった診療経費や人件費などが、合わせて772億円増えたということで、物価や人件費の上昇に、診療報酬などの収入が追いついていないとしています。

赤字となった病院は、全体の7割近い29病院に上っていて、大学病院としての事業の継続が危ぶまれる状況だとしています。

全国自治体病院協議会が2024年度決算の速報値、人件費・物価高騰が響く

9割近い自治体病院が経常赤字、過去最悪

2025/08/08

満武 里奈＝日経メディカル

全国の自治体病院を対象に2024年度の決算状況を調査したところ、86%（657病院中562病院）が経常収支で「赤字」となり、過去最悪の割合となったことが明らかになった（**図1**）。全国自治体病院協議会が2025年8月6日の臨時記者会見で2024年度の決算の速報値を報告した。



調査は、2025年6月24日から7月16日にかけて会員病院841病院を対象に実施し、有効回答は657病院（有効回答率78%）。2023年度の経常赤字の病院割合は70.4%



地域の役割別

	病院数	赤字	赤字割合
感染症指定医療機関[3]	205	192	94%
へき地医療拠点病院[5]	158	142	90%
災害拠点病院[6]	266	251	94%
不採算地区中核病院[4]	152	140	92%
救命救急センター[7]	100	93	93%

図1　2024年度の経常収支の状況
（全国自治体病院協議会の会見資料より抜粋、※図2以降、表1・2も同様）

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

医療関連業務のアウトソーシングの課題 （病院経営）

物価変動指数による影響

セミナー当日画面共有のみ

診療報酬でカバーできているとは考えられない……

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

医療関連業務のアウトソーシングの課題 （消費税）

八尾市立病院維持管理・運営事業【第２期PFI事業】

事業期間　：　**15年（平成31年４月～令和16年3月）**

総事業費　：　923億9623万円（税込1015億6386万円）

業務内容　：　建設・設備維持管理業務

病院運営業務（検体検査、滅菌消毒、食事、医療機器の保守点検、医ガス保守点検、洗濯、清掃）

その他病院運営業務（医療事務、SPD、医療機器類の整備・管理、総合医療情報システムの保守管理、廃棄物処理、院内保育、利便施設、**一般管理、危機管理**、**経営支援**、その他）

病院は…年間 6億円強の消費税をSPCに支払っている。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

課題への対応

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

医療関連業務のアウトソーシングの課題への対応

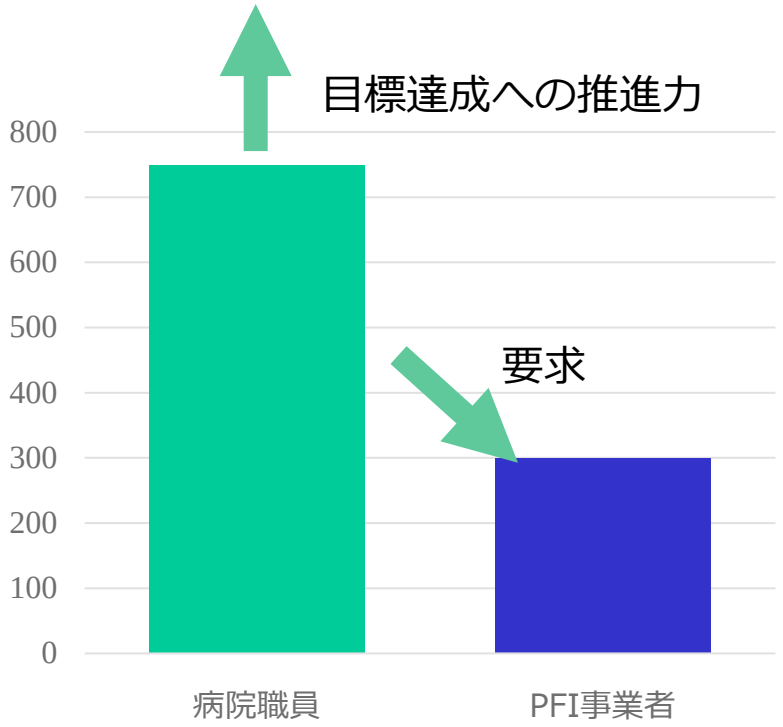
1. 発注者・受注者のパートナーシップ
2. 包括的なサービス提供体制の構築
3. 今後の展望

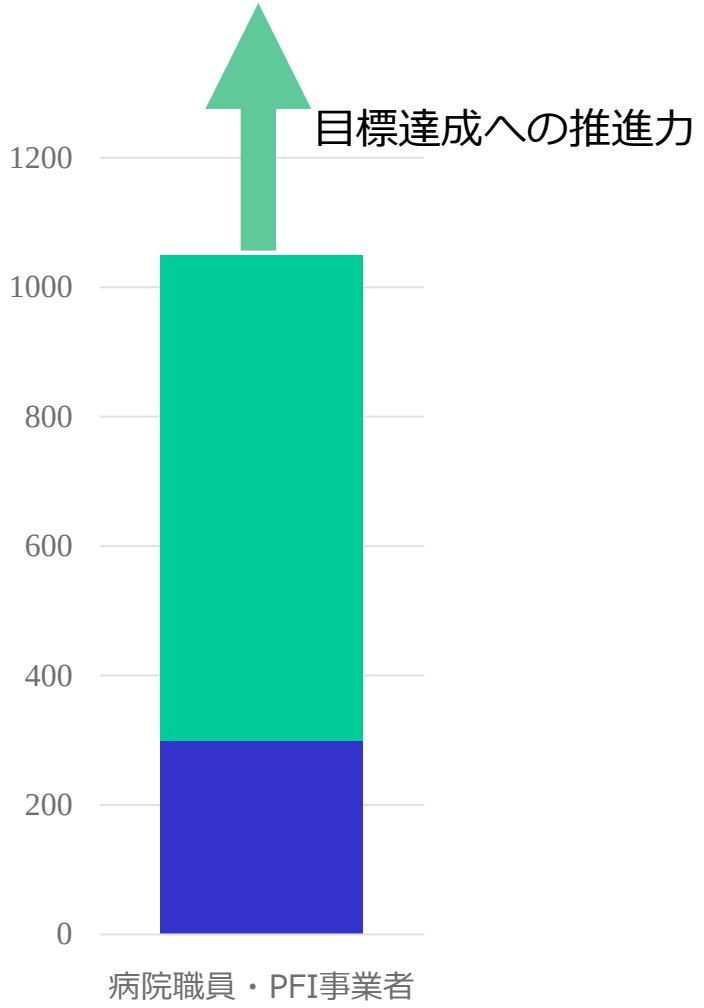
© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

課題への対応　（発注者・受注者のパートナーシップ）

八尾市立病院の職員数状況

病院内で勤務するメンバーの3割近くをPFI事業者の職員が占めている。



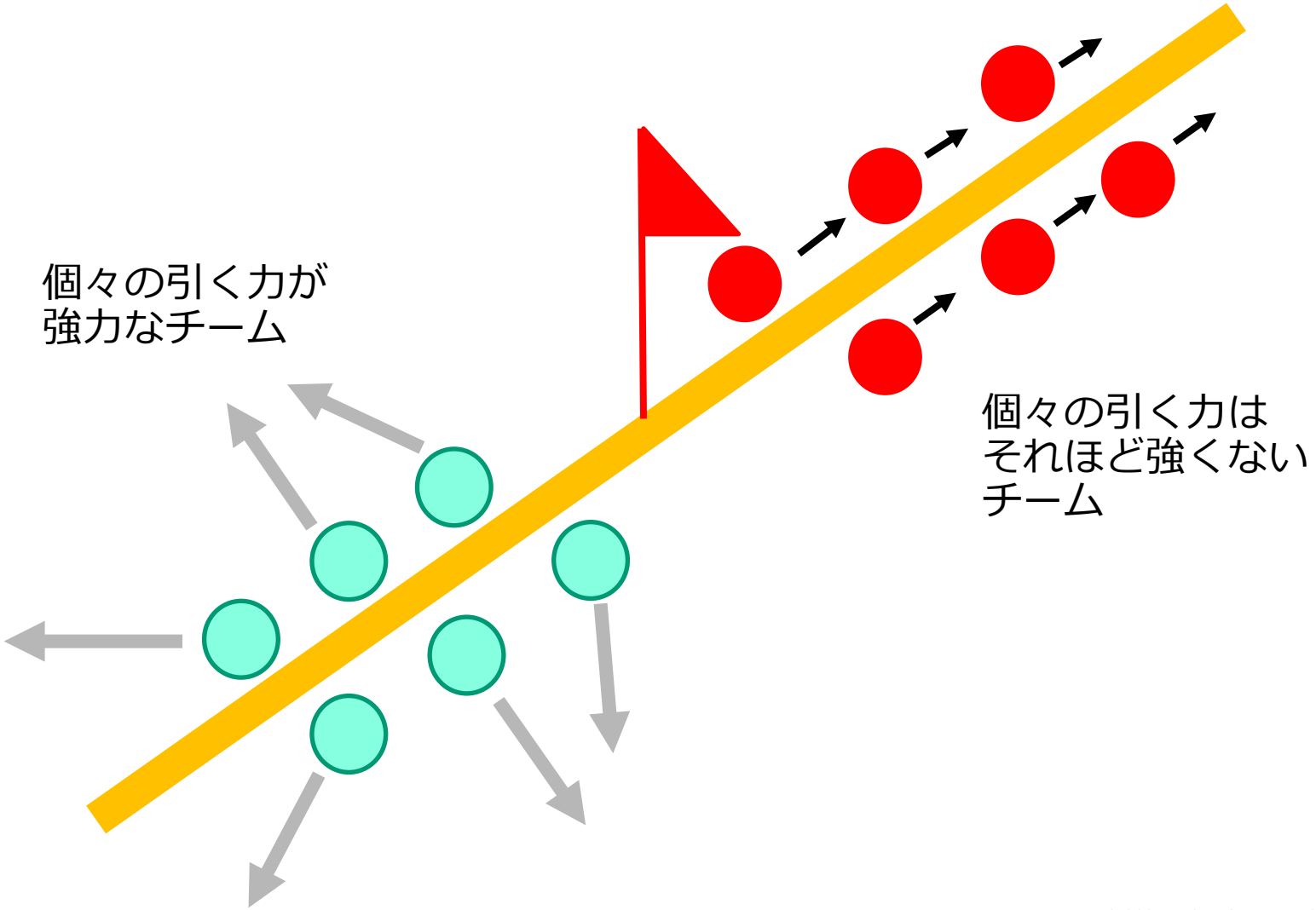


750名の職員の達成目標ではなく、PFI事業者300名を含めた1050名で目標達成を目指す方が推進力は強い。

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

課題への対応 （発注者・受注者のパートナーシップ）

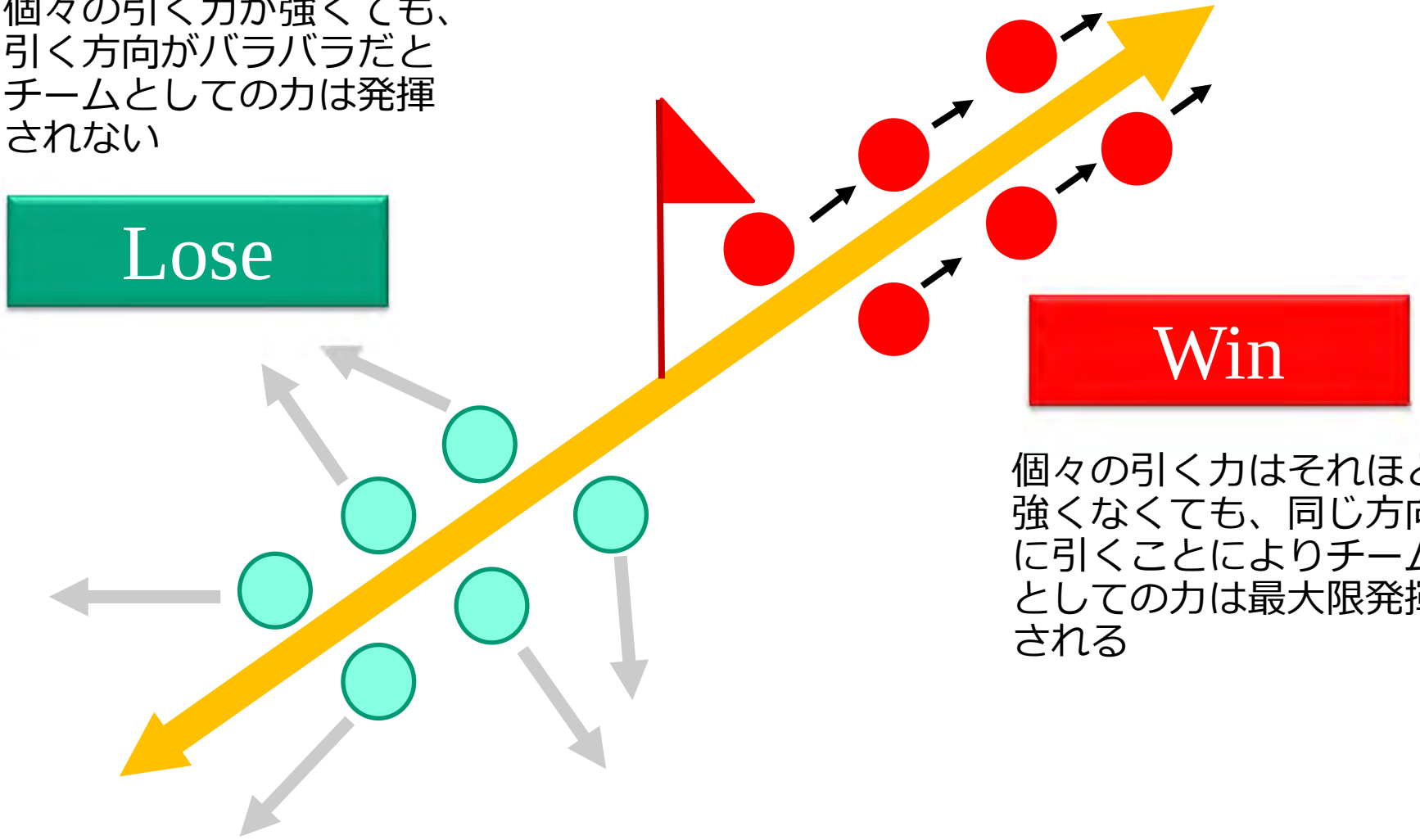
綱引きのモデル



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

綱引きのモデル

個々の引く力が強くても、
引く方向がバラバラだと
チームとしての力は発揮
されない



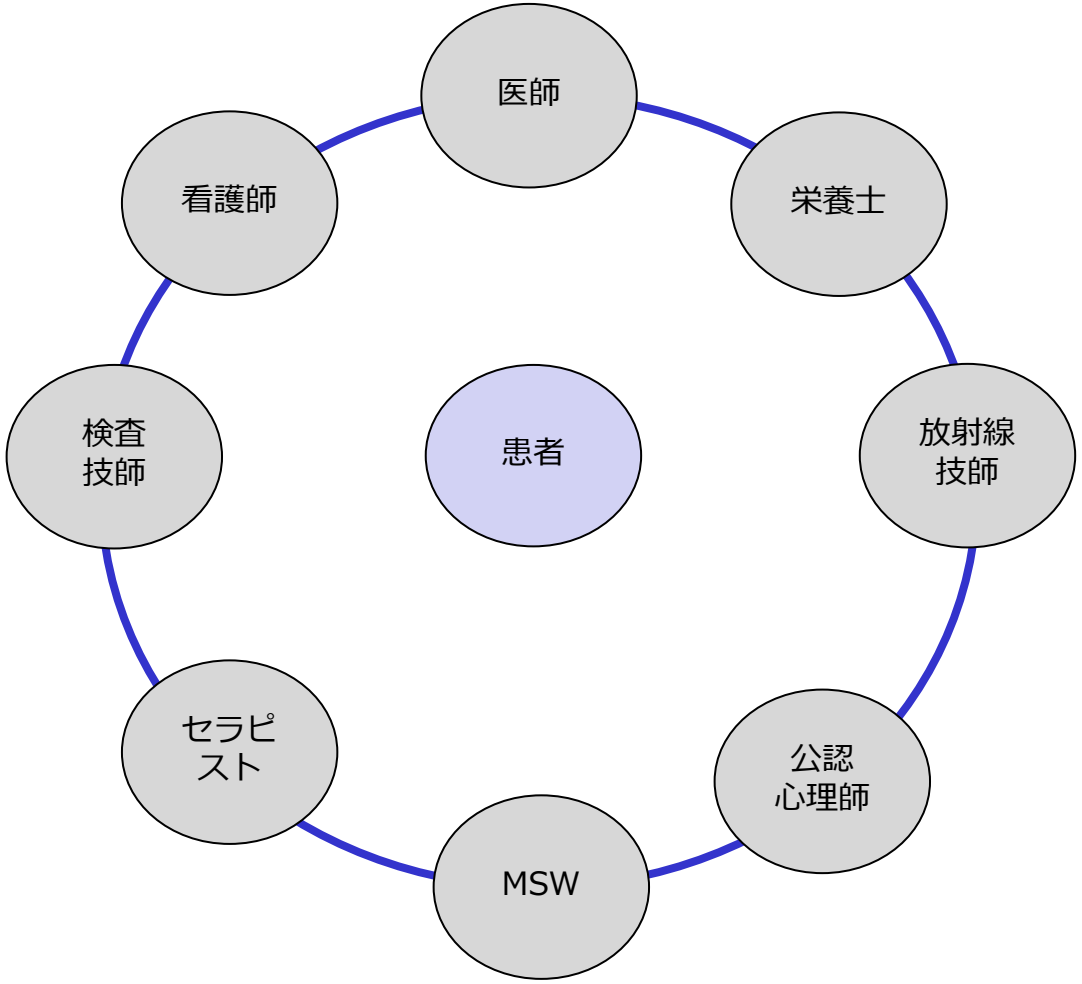
個々の引く力はそれほど
強くなくても、同じ方向
に引くことによりチーム
としての力は最大限発揮
される

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

課題への対応 （包括的なサービス提供体制の構築）

チーム医療

医療の質の向上、患者さんの早期離床・早期退院のためには「チーム医療」が不可欠。

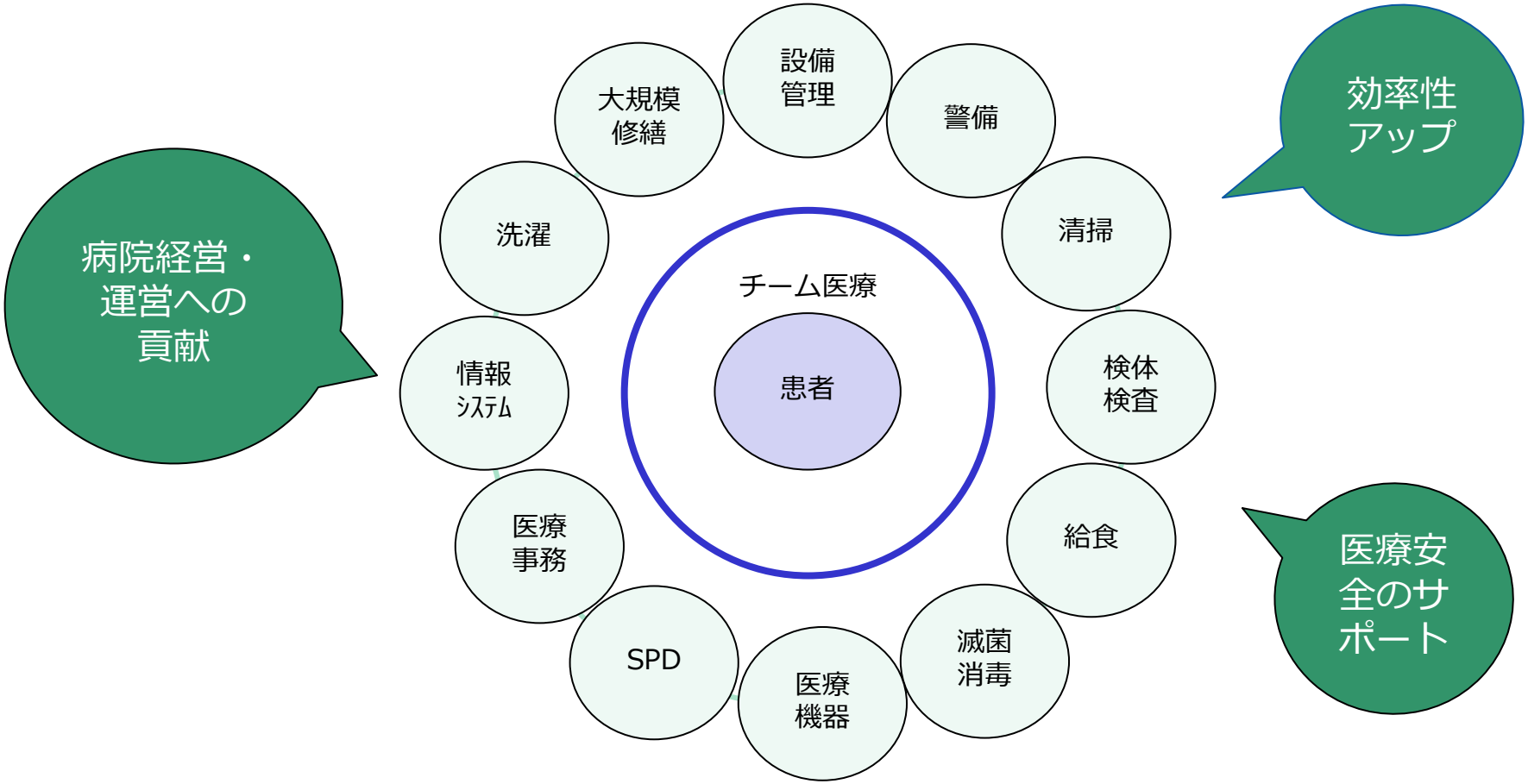


© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

課題への対応 （包括的なサービス提供体制の構築）

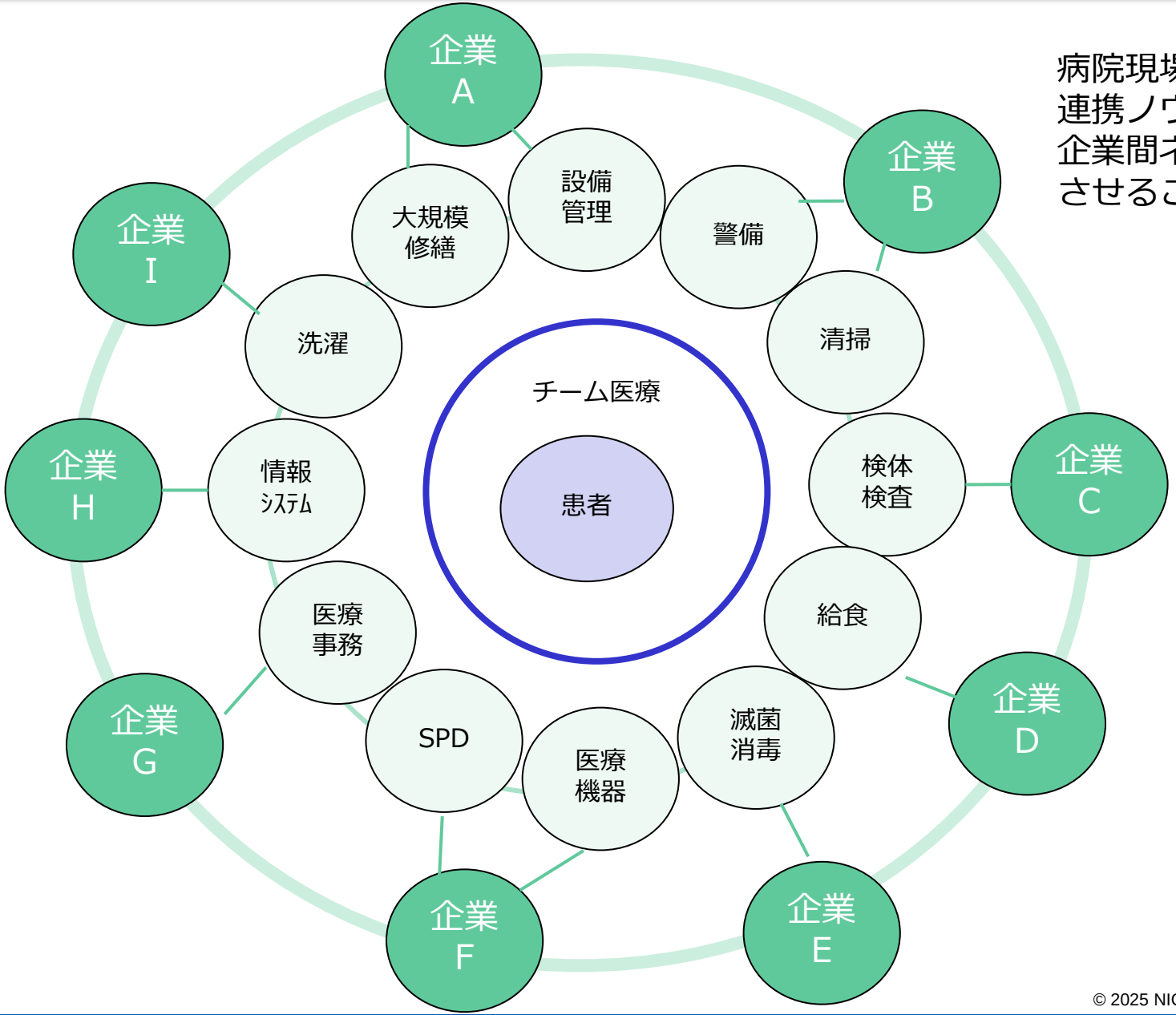
チーム医療

チーム医療を支える存在である医療関連業務もチームワークが必要ではないか？



© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

今後の展望 （医療関連業務アウトソーシング業界のネットワーク）



病院現場で獲得した、業務連携ノウハウを企業連携・企業間ネットワークに発展させることはできないか？

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.

ご清聴ありがとうございました

© 2025 NICHIIGAKKAN CO., LTD. All rights reserved.