

# 公立病院の PFI 事業を否定的にとらえていいのか

—八尾市立病院の運営・経営状況からの考察—

Is a Negative Perception of PFI Projects at Public Hospitals Justified?:  
Observations based on the Operation and  
Management of Yao Municipal Hospital

朴 井 晃

## 要 旨

PFI 事業を導入した先行 3 病院のうち 2 病院が契約解除となっている。本稿では、国が PFI 事業を積極的に推進している中、もう 1 病院（八尾市立病院）の PFI 事業の状況を確認することで、公立病院の PFI 事業を否定的にとらえたままでいいのかを考察する。

そのため、先行研究が契約解除の一因とした「運営面における公民のパートナーシップ」をうまく構築できなかったとの指摘に着目し、八尾市立病院における状況を確認する。また、先行研究における契約解除 2 事例が経営破たんしたとの指摘を受け、八尾市立病院の経営状況について確認するなど、これら 2 点から検証を行った。

その結果、八尾市立病院は、運営面・経営面ともに問題ない状況が確認されたことから、契約解除 2 事例の検討をもって、公立病院の PFI 事業を否定的にとらえることは、早計であるとの結論を得た。

キーワード：PFI, 契約解除, 公民のパートナーシップによる運営,  
病院の経営状況, 八尾市立病院

## 1. はじめに

PFI (Private Finance Initiative) 事業は 1999 年 7 月に制定された「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」(以下、PFI 法) に基づく制度で、イギリスにルーツを持つ。PFI 事業は民間企業が資金を調達し、その経営ノウハウにより、質の高いサービスをより効率的に提供することを期待した仕組みで、様々な分野で PFI 事業が導入されている。

国は PFI 事業を積極的に進めようと、2013 年の「PPP/PFI の抜本改革に向けたアクションプラン」を策定し、2022 年改定版では、今後 10 年間の新たな目標を 30 兆円に設定している。内閣府によると、2020 年度末までに 875 件<sup>1)</sup>の実施方針が策定されている。

一方、これまで公立病院に PFI 事業を導入したのは 15 病院にとどまっている。PFI 法制定後、公立病院に PFI 事業を導入しようとする動きは表 1 のとおり早かった。2001 年 2 月には高知県・高知市病院企業団立高知医療センターが、2001 年 5 月には近江八幡市立総合医

表1 先行 PFI 病院の3病院の状況

病院名 (病床数)	実施方針公表月	実施又は契約期間
八尾市立病院 (380)	2002年9月	2004年3月～2019年3月 (第2期:2019年3月～2034年3月)
近江八幡市立総合医療センター (407)	2001年5月	2006年10月～2036年 (契約解除:2009年3月)
高知県・高知市病院企業団立高知医療センター (620)	2001年2月	2002年12月～2032年3月 (契約解除:2010年3月)

出所:筆者作成

療センターが、2002年9月には八尾市立病院が実施方針を策定し導入を決めている。財政的に厳しい状況にあって、PFI事業を導入することで、民間資金を活用し、老朽化した施設・設備の更新が可能になるのではないかとし、PFI事業の動向に公立病院関係者は注目していた。しかし、高知医療センターと近江八幡市立総合医療センターという先行3事例中2事例がPFI事業を始めて早々、契約解除になったことで、PFI事業に対する見方が変わり、公立病院におけるPFI事業が否定的に評価されるようになった。

では、公立病院におけるPFI事業を否定的にとらえたままでいいのかというと、筆者はそのまま否定的な見解を続けることに疑問を感じている。国においてPFI事業を積極的に推進しようとしており、先行事例中もう1事例である八尾市立病院は第1期目のPFI事業の契約期間約15年を終え、第2期としてPFI事業を継続している。このような状況からも、公立病院にPFI事業を導入する是非を再検証する必要があると考えている。

これまで筆者は、先行研究においてPFI病院<sup>2)</sup>を否定的にとらえる点として指摘をされてきた「VFMの評価」について朴井(2019)で、「モニタリングの実施」について朴井(2022)でそれぞれ検証を進め、PFI病院全てに当てはまるものではないことを示してきた。

そして本稿では、先行研究での契約解除2事例で課題とされた点のうち、筆者が次の研究課

題としていたPFI病院における運営面と経営面について、八尾市立病院のPFI事業について検証する。そのことで、先行研究が契約解除2事例をもって、公立病院のPFI事業を否定的にとらえるという結論が早計であったことを示していく。

## 2. 先行研究における指摘と検証の視点

### ①運営面における公民のパートナーシップ

PFI病院に対する否定的な見解を繰り返して発信してきたのは、公認会計士の長隆<sup>3)</sup>氏である。長(2013)は「誤れる民活『病院PFI』」と題した論考の中で、「今の経済環境の中では、少なくとも病院だけは絶対にPFIをやってはいけない<sup>4)</sup>」と指摘している。この表題から長氏が病院PFIを否定的にとらえているのは明確であるものの、その論述から根拠を読み解くことは筆者には難しい。長隆氏はホームページ<sup>5)</sup>で、愛媛県立中央病院のPFI事業導入に際し次の通りコメントしている。おそらく、このコメントの中にPFI病院を否定する根拠があると推察される。

コメントでは、PFI事業に対する見解を述べる中で、「すでに周辺業務は民間委託しているものが多い。そこにSPC<sup>6)</sup>というものが入る。利益を確保するのだから、安くなるはずがない。しかも公の側が、直接、周辺業務を担う協力企業に指揮命令できない。ややこしくなるだけ。」としている。

<b>設計</b>				
<b>建設</b>				
<b>管理運営</b>	<b>&lt;診療業務&gt;</b>			<b>&lt;維持管理・その他業務&gt;</b>
	<b>&lt;医療関連業務&gt; 【政令8業務】</b>	<b>&lt;その他医療関連業務&gt;</b>	<b>&lt;調達業務等&gt;</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○建物・設備・備品等保守管理</li> <li>○清掃(敷地内等)</li> <li>○警備</li> <li>○植栽管理</li> <li>○利便施設運営(売店・レストラン等)</li> <li>など</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>○検体検査</li> <li>○滅菌消毒</li> <li>○食事提供</li> <li>○患者等搬送</li> <li>○医療機器保守点検</li> <li>○医療用ガス保守点検</li> <li>○洗濯</li> <li>○清掃</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○医療事務</li> <li>○物品・物流管理(医薬品・診断材料の管理を含む)</li> <li>○医療作業補助</li> <li>など</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>○医療機器等調達</li> <li>○医薬品・診断材料調達</li> <li>○情報システム構築・整備・運用</li> <li>など</li> </ul>	
<b>資金調達</b>				

図1 病院 PFI の対象可能業務

出所：佐野（2011）

佐野（2011）は、「医療法等の制約から、営利法人が診療業務を担うことはできないとされており、PFIを導入する際にも、PFIが設計・建設・管理運営・資金調達を一体的に民間主体に委ねる手法でありながら、管理運営のコアとなる診療業務を対象範囲に含めることができない<sup>7)</sup>と説明している。このコアとなる診療業務を含まないことが公立病院におけるPFI事業の特徴の1つといえる。

このため、佐野（2011）は「コア業務たる診療業務を担うのは公共（公立病院）となり、PFI手法を担う民間主体（SPC）は、①医療法施行令で定められた8業務、②医療事務、物品・物流管理など、その他医療関連業務、③医療機器や医薬品・診断材料等の調達業務等、④維持管理・その他業務といった診療業務周辺のノンコア業務を対象とすることになる<sup>8)</sup>と説明している。すなわち、図1の網掛け部分をノンコア業務としてPFI病院の業務範囲とすることが可能である。

また、佐野（2011）は「コア業務とノンコア業務を担う主体が分離していることが、病院PFI最大の特徴の一つであり、病院PFIを円滑に進めるに当たっては、行政とSPCが密接

に連携し病院サービスの提供に取り組むことが重要なポイントとなる<sup>9)</sup>としている。つまり、コア業務を行う公共とノンコア業務を担う民間が共存し、両者の連携が円滑であることが求められる。そのためには、病院運営におけるコミュニケーションの活性化などにより高められる「公民のパートナーシップ」の構築が必要となってくる。

長氏は主体が増えややこしくなるとしていることから、公民のパートナーシップがPFI事業には必要で、これらがうまく運用されているかを検証の視点として設定したい。

## ②病院の経営状況

次に、入谷（2009）は契約解除2事例における「経営の課題」として、「病院経営が危機的な状況であるにもかかわらず、総額契約であるため固定経費化したSPCへ支払いを続けなければならない、医業収益に応じた経費削減をすることができなかった<sup>10)</sup>と指摘している。また、松尾（2010）は「PFI方式を導入した『近江八幡総合医療センター』が契約の解除を行ったことが大きな話題となった。この契約解除は、経営破綻によって引き起こされたものであ

る」<sup>11)</sup>と指摘している。

病院経営は、医療者が診療を提供した対価として、厚生労働省の定めた診療報酬制度に基づき収益を上げるというビジネスモデルである。PFI 病院では診療を行わない民間のノンコア業務は収益に直結しないことから、病院経営は公共側の責任によるものである。また、医業収益に占める職員給与費の割合は 50% を超える場合が多い。すなわち、経費構成でも半分以上は公共側のものであり、PFI 事業関連のものだけで経営破たんするとする先行研究の指摘は、少し乱暴ではないかと感じる。また、PFI 事業により病院経営が破たんしたとの主張は、病院運営の性質と PFI 病院の特性への理解の不充分さから発していると考えられる。

しかし、公立病院として、持続的に医療を提供し続けることを考えたとき、公共側の経営状況に注目が集まるのはやむを得ないであろう。病院経営に無関心でいいわけではなく、経営的な基盤が安定する必要があることはいうまでもない。実際、契約解除した 2 事例では、経営状況の悪化が一因であると説明されている。

PFI 事業者が直接収益をあげるものではないにしろ、病院事業は原則的には医業収益により医業費用をまかなう必要がある公営企業としての側面を有する。そのため、PFI 事業を導入したことによる経営状況は注視される。それが、PFI 事業を導入した全ての病院事業の収支が悪化するようでは、公立病院の PFI 事業が否定的にとらえられても仕方がない。また、契約解除案件では経営状況の悪化にも注目されていることから、病院の経営状況や財政的な効果があるかとの点も避けては通れないため、実際の「病院の経営状況」がどうなのかについて、検証の視点として設定したい。

### 3. 研究方法

#### ①先行研究でふれられなかったこと

以上のとおり、「運営面における公民のパートナーシップ」と「病院の経営状況」の 2 点を検証の視点の基準として、本稿では検討していくが、PFI 病院を否定的にとらえた先行研究において見過ごされていた、先行 PFI 病院の見解を紹介しておく。

高知医療センターの契約解除時の病院長であった堀見 (2010) は、「高知医療センター内に 2008 年 4 月から新たに立ち上げた経営改善委員会は、経営改善における従来の行政事務偏重を排除し、医療者を中心に、同規模の黒字病院を検証し、経営情報を分析し、広報と地域医療連携を中心に、次々に新たな取り組みを遂行した。その効果は急速に現れ、2008 年 10 月頃から入院・外来患者数の増加、医事業務の質の向上などにより、経営は右肩上がりに改善している。(略) SPC によって、医薬品などは安価で購入でき、評価された。さらに患者サービスやアメニティ、広報や医療連携にも、従来の病院運営にはなかった『民のノウハウ』が発揮され、新しい民間ならではの企画の実践は PFI 事業の大きな効果であった」<sup>12)</sup>との認識を示している。このように契約解除になった案件において、民間の運営面への取り組みや経営面への貢献に対し、契約解除後に現場の声として好意的なものが発信されている。

また、先行 PFI 病院である 3 病院で開催されていた連絡会について、朴井 (2016) は次のように紹介している。「病院 PFI 連絡会は 3 回開催されている。1 回目と 2 回目は当院で、平成 19 年 12 月と平成 20 年 7 月に開催し、3 回目は近江で平成 21 年 1 月に開催している。議論は前向きに病院 PFI をそれぞれの病院に定着させようという立場で進み、2 病院の PFI 担当に契約解除が必要との意向はほとんどなか

った。特に、3 回目は近江の契約解除が決まった時期とも重なり、筆者は現場を無視して『契約解除ありき』の検討が進んだとの認識を持っている。この連絡会は短絡的に PFI 事業を導入しても運営・経営が良くならないなどの病院 PFI への批判の声に、先行 PFI 病院として後続 PFI 病院のため、問題点を整理していく必要があるとの問題意識を共有し設置されたものである。その議論の中で共有されたのが、病院 PFI の成功の鍵は、病院側と SPC の双方が成長することにあるというものであった。SPC が力を付ければ、結果として実施企業も育ち、意識が変わる。そうなることで、病院全体として良くなるという前向きな議論であり、この考えをベースにそれぞれの PFI 事業を機能させようというものであったが、結果として 2 病院は契約解除に舵を切った。<sup>13)</sup>と、当時の状況を明らかにしている。

さらに、朴井 (2016) は現在の PFI 病院間のネットワークについても紹介している。「現在 PFI 事業で整備・運営を始めている (略) 13 病院となり、試行錯誤を繰り返しながら、着実に病院運営を進めている。また、『病院 PFI 連絡協議会』を設置し、年 1 回担当者が一堂に会し、モニタリングや SPC 機能のあり方に加え、契約変更の状況やインセンティブのあり方など、病院 PFI の充実に向けた議論や情報共有を進めている。これらの病院に契約解除の動きはなく、PFI 事業を機能させることに全力を注いでいる。しかし、新規に PFI 事業を病院運営に導入する動きは止まっている。2 病院が契約を解除したことで、病院 PFI は経営悪化をまねく手法であり、運営を機能させることは困難であるとの認識が広まり、PFI 事業を病院で導入しようという動きを鈍らせた。また、PFI 病院に対し厳しい視線が向けられている。『PFI 事業での病院経営は大丈夫か』『病院の運営を民間が適切にできるのか』などの疑問がつかまとう。<sup>14)</sup>と説明している。

これらの現場の意見が先行研究において充分反映されていたか疑問があり、現場の実態に即した検証とする必要がある。

## ②現場の実態に即した研究のために

そこで、現場の実態に即した研究になるよう、八尾市立病院が公表している資料を詳細にみていくこととする。特に、八尾市立病院における PFI 事業に関する資料については、八尾市立病院から公表されているものに加え、関係省庁等が公表しているものがあり、比較的多くの情報が容易に入手できる。

本稿では、PFI 事業に加え、医療経営・運営に関するコンサルティング実績のあるコンサルタントを第三者として、八尾市立病院が調査を依頼し公表された 2 度の PFI 事業導入の効果検証報告 (八尾市 (2009)・八尾市 (2015)) を活用する。また、八尾市議会に提出された資料や、八尾市立病院を事例紹介している総務省 (2016)・内閣府 (2016) 総務省 (2017) などの調査報告を活用する。さらに、八尾市立病院が 2017 年 3 月に次期維持管理・運営手法について「PFI 事業を選択することが望ましい」とした八尾市 (2017) も活用して分析していく。これら資料からみえてくるものを中心に検証を試みる。

## 4. 八尾市立病院の PFI 事業の検証

### ①八尾市立病院における運営面での公民のパートナーシップ

佐野 (2011) は「病院 PFI では、診療業務を行政 (病院) が担うため、行政サイドにはガバナンス機能を担う管理部門と診療業務を担う医療現場という二部門が併存することになり、これらと SPC による三者間の円滑な連携が求められることになる。また、病院 PFI は、SPC に高度で広範な業務が委ねられるため、高い専門性を有する多種多様な民間主体の参

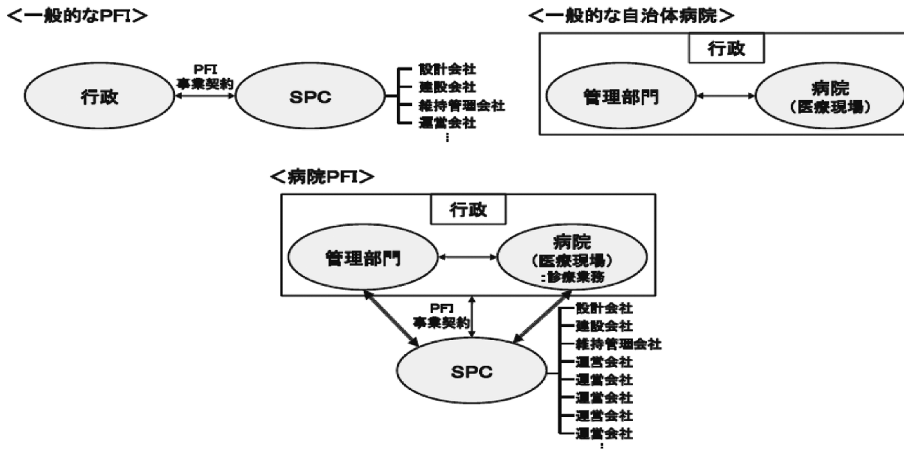


図2 病院 PFI の特徴

出所：佐野（2011）

加・協力が必要となり、SPCがこれら協力企業（委託企業）を的確にマネジメントしていくことも要請される。このように、病院PFIでは、行政（管理部門、病院）、SPC、SPCから委託を受ける多数の協力企業など多様な主体が参加することになり、これら関係者の高度で円滑な連携が求められる<sup>15)</sup>とし、図2のとおりイメージ図を示している。そこでは、三者（行政は管理部門と医療現場の二者に分かれ、そこにPFI事業者がもう一者である）がそれぞれ別の主体として存在している図である。

もともと公立病院は病院内の管理部門と医療現場との関係に加え、本庁管理部門と病院の関係も、相互理解が難しいといわれている。そこに、民間事業者（SPCや協力企業等）が関わることになるPFI病院の主体間の連携の難しさを佐野が指摘したものである。

しかし、これらの指摘は八尾市立病院のPFI事業のイメージと乖離がある。八尾市立病院におけるPFI事業の特徴をSPCは「病院の一部門として、病院経営・病院運営に積極的に参画し、SPCとして可能な経営・運営課題の改善に取り組み、本来の意味での『協働』につとめています<sup>16)</sup>と説明している。そして、病院の組織である診療局・看護部・事務局と同

列にSPCが存在している図3のイメージ図を示している。

また、SPCはホームページを活用するなどにより、「病院業務全般の情報を収集することで、運営の停滞を招かないよう院内各所からの問い合わせ・要望に対して迅速かつ適切な対応が可能となっています。SPCは病院と一体になり病院運営に当たります。病院方針・決定事項はSPCを通じてスピーディに各企業の業務に反映されます<sup>17)</sup>という取り組み姿勢を示している。SPCと協力企業は、病院の枠外に存在しているのではなく、病院と一体で存在し、病院の方針や決定に即して行動する姿勢がうかがえる。

八尾市（2015）・内閣府（2016）で報告されているSPCと協力企業への院内ヒアリングでは、長期契約のメリットをあげる協力企業が多い。例えば、単年度（又は数年）契約の場合、受託企業は契約ごとに人員確保をしなければならず、そのための人材採用コストや細切れの人材育成コストがコスト増の要因になるとされている。しかし、長期契約によるPFI事業ではそれらを回避し、コスト削減できるとの意見が聞かれる。それだけではなく、長期契約はパートナーシップの構築に役立つとされてい

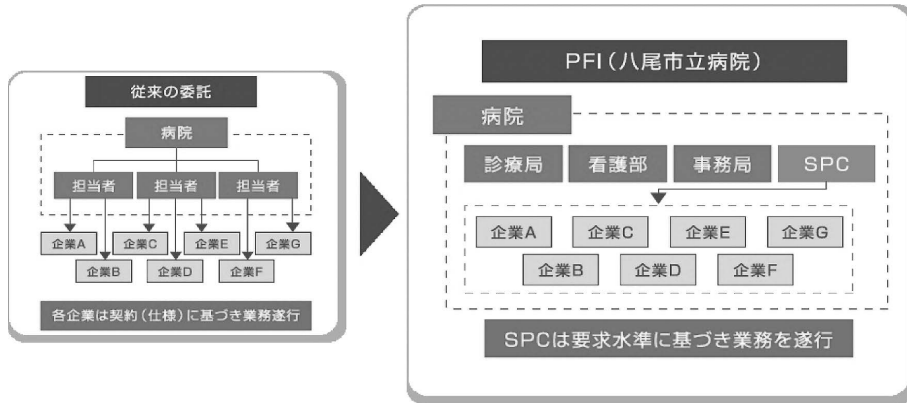


図3 八尾市立病院の PFI の特徴

出所：八尾市立病院 HP  
八尾医療 PFI 株式会社作成

る。具体的には、長期で業務に従事することで、私の病院という愛着が生まれやすい点や、日々の業務を通じた交流から信頼関係が構築できる点からも、パートナーシップの構築につながるというものである。

また、包括契約のメリットをあげるヒアリング結果からも、パートナーシップの構築が進むことがうかがえる。包括契約により、SPCを介して他の業務などとの連携のしやすさをメリットとしてあげる協力企業がある。これは、包括契約であるからこそ、SPCを中心に民間間で業務間の隙間を埋めようとする意識が作用するとのことであった。

一方、病院スタッフへのヒアリングでは、長期契約を活かした改善にSPCが率先して取り組みを進め、個々の業務で差があるものの、全体としては非常によいとされている。また、SPCと協力企業も医療安全活動やチーム医療推進活動に参加し、病院一丸となった取り組みに寄与しているとされている。なお、より高水準でのサービス提供を求めたいとの声は公共側にあるが、PFI事業を否定的にとらえる声は皆無であったとされている。

以上のとおり、公民のパートナーシップによる円滑な病院運営が実現されているというSPC・協力企業・病院の共通認識が確認され

た。

### ②八尾市立病院の経営状況

日本医業経営コンサルタント協会（2008）は「PFIが病院経営のすべての問題を解決するわけではない。例えば収益の向上に直接的に効果のある手法ではないし、PFIを導入したからといって、それだけで大幅な赤字が黒字転換するわけでもない」<sup>18)</sup>と指摘している。しかし、先行研究がPFI事業と病院事業会計の赤字を結びつけたように、常に病院の経営状況に注目が集まる。

八尾市立病院ではPFI事業の導入直後は経営状況が最悪であった。このころの八尾市議会の議論では、八尾市立病院の単年度純損失（赤字）とPFI事業に批判的な指摘が多かった。しかし、PFI事業の導入後5年が経過した2009年ごろを境に経営状況は好転している。八尾市立病院では、2009年度を計画初年度とする「八尾市立病院改革プラン（以下、改革プラン）」が策定され、同年を改革元年と位置づけ、取り組んだ成果と説明している。

この策定を進める院内委員会である健全化推進会議にはSPCが参画し、計画段階から実施・進行管理まで、公民の協働で取り組まれている。改革プランでは、「医療の質を向上させ

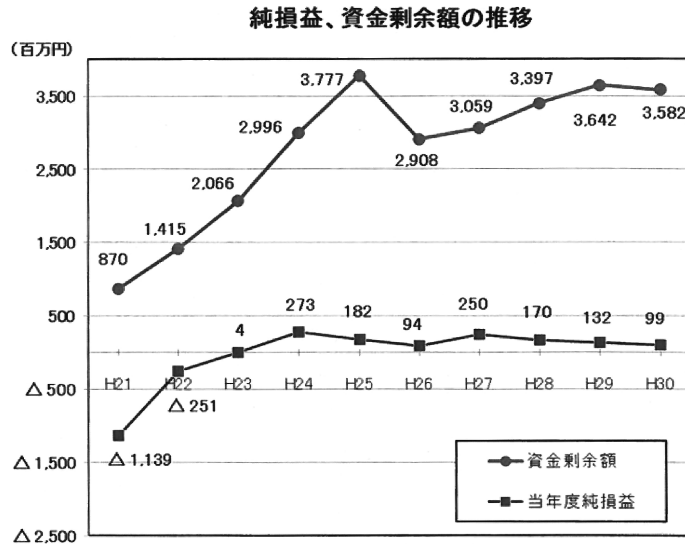


図4 八尾市立病院の経営指標  
出所：令和元年度八尾市立病院経営計画評価委員会資料より

ることが結果として収益増につながり、健全経営が達成される」という取り組み姿勢が掲げられている。そして、「健全経営と医療の質の向上」という二兎を追う目標が設定されている。この目標のもと、八尾市立病院に勤務するPFI事業に従事する職員を含む全ての職員一丸となった取り組みが進められたと、改革プラン取り組み後に総括されている。

現在は改革プランの後継計画である第4期八尾市立病院経営計画（以下、経営計画）により取り組みが継続されている。その結果として、図4のとおり経営面では2009年に11億円を超える単年度純損失（赤字）から2011年度に単年度純利益（黒字）に転じている。そして、2018年度までの8年間、単年度純利益（黒字）が達成され、資金剰余額も増加している。

これらの成果から、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が実施している自治体立優良病院会長表彰を2017年度に受けている。同表彰制度は「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、昭和61年度から自治体立優良病院

表彰を行っております」<sup>19)</sup>と説明されている。

この受賞は健全経営の確保が全国的な公立病院団体から認められたことを意味する。八尾市立病院総長は受賞のスピーチで、PFI事業が健全経営にも寄与した旨をコメントしている。PFI病院は直接収益の向上に結びつくものではないとはいえ、このコメントから、経営面でもPFI事業に対するメリットを感じているといえよう。

さらに、2018年度決算も約9,900万円の単年度純利益を計上し、資金剰余額は35億8,200万円になっているとの報告がされており、2018年度には総務大臣による優良病院表彰を受賞<sup>20)</sup>するなど、健全経営が続いている。

## 5. 結論～PFI病院を否定的にとらえるのは早計である～

ここまで「運営面における公民のパートナーシップ」「病院の経営状況」という2つの検証の視点で八尾市立病院のPFI事業についてみてきた。

先行研究等では契約解除事例にのみ注目し、



公立病院に PFI 事業を導入することに否定的な見解が示されている。朴井 (2016) はかつてこの状況に対し、「先行 2 病院が契約を解除したことで、病院 PFI は経営悪化をまねく手法であり、運営を機能させることは困難であるとの認識が広まり、PFI 事業を病院で導入しようという動きを鈍らせた」<sup>21)</sup>との認識を示している。また、この認識は公立病院の関係者や PFI 事業に関する専門家の現場感覚として、共有されるものと筆者はとらえている。

総括的にみると、八尾市 (2015) においては、「第 1 世代として位置づけられる 3 事例のうち、2 事例が契約解除となった中、後続の病院 PFI 事業の参考事例となっているだけでなく、PFI 事業の成功事例として、今後拡大が想定される PFI 事業推進の旗振り役を期待されている」<sup>22)</sup>とされている。

また、八尾市 (2017) では PFI 事業に対し「当院と PFI 事業者とのパートナーシップの構築に基づく業務遂行」「PFI 事業の特徴（長期契約、性能発注・包括発注）が活かされた業務遂行」「サービス水準の維持」「当院職員の本来業務への専念」「財政的な効果の確保」の 5 点について PFI 事業による効果・成果が得られていると総括されている。そして、PFI 事業の導入目的であった「医療サービスの向上」「患者サービスの向上」「コストの縮減」は達成されているとし、八尾市立病院の見解として示されている。これらのことから、八尾市立病院においては、PFI 事業導入を肯定的にとらえられており、契約解除事例とは正反対の評価となっていると結論づけられるであろう。

さらに、総務省 (2016) は「『経済財政運営と改革の基本方針 2015』（平成 27 年 6 月 30 日閣議決定）において『国公立病院の経営改善等について、優良事例の横展開を行う』とされたことを踏まえ、これまでの経営改革の優良事例を紹介し横展開を図るため」を取りまとめられたものである。その中で、有識者（地方公営企

業等経営アドバイザー）からのコメントとして八尾市立病院について、「PFI 事業と地方公営企業法全部適用が良い結果に繋がった事例と言える。従来の PFI 事業では、SPC は『将来費用の担保』の傾向が見られたのに対し、此处では『現場と協働』の視点で『共に経営に参画』している。また、第三者による『事業の効果検証』と『結果公表』が行われる体制であることで、病院側にも『任せきり』ではなく「自らチェックする」役割が生まれ、その緊張感と、両者のコミュニケーション顕密化による成果が表れたのだと思う。SPC は『企業の経営ノウハウを公立病院に植え付ける役割』が期待されており、民活による公立病院効率化の都市型モデルと言えよう。」<sup>23)</sup>として紹介し、病院運営面と経営面に PFI 事業が寄与しているとの見方を示し、肯定的に取り扱っている。

個別にみていくと、「運営面における公民のパートナーシップ」については、八尾市立病院において構築が進んでいる。病院の一部門としての取り組み姿勢や病院運営への参画が院内ヒアリングでも確認されるなど、PFI 病院にあっても公民のパートナーシップによる円滑な運営が可能であるといえよう。

PFI 病院の経営状況については、八尾市立病院は健全経営を確保している。2017 年度と 2018 年度にはその成果として、総務大臣らに表彰されていることから、PFI 事業を公立病院に導入したとしても、PFI 病院が経営を必ず圧迫するとはいえないことが確認された。

以上のとおり八尾市立病院の PFI 事業については 2 つの検証の視点における運用実態と経営面の成果が確認された。このことから、先行研究の指摘が全ての PFI 病院にあてはまるものではないとの結論を導き出すことができたといえよう。また、この結論は、契約解除 2 事例をもって PFI 病院を否定的にとらえることが、早計な判断である可能性を秘めていることを証したものといえよう。

なお、本稿での研究の到達点は先行研究が契約解除2事例をもって導き出したPFI病院への否定的な見解が、全てのPFI病院にあてはまるものではないことを明らかにしたところまでである。他のPFI病院とのベンチマーク比較などを通じた研究には至っていない。今後、これらの考察を行うことで、公立病院にPFI事業が望ましい制度なのかを明らかにすることができると考えているが、このことは次の課題としたい。

### 注

- 1) 内閣府が2021年11月に公表した「PFIの現状について（PFI事業の実施状況）」より
- 2) 本稿は、「PFI病院」と表記しているところは、PFI事業を導入している公立病院のことである。
- 3) 座長として、公立病院改革ガイドライン（2007）を取りまとめたとされており、「公立病院ガイドラインでも実質的に否定されている病院PFIである」と発言している。
- 4) 長（2013）90頁
- 5) 長隆ホームページニュース2010年10月「今さら！？愛媛県で病院PFI 愛媛県立中央病院がPFIで2012年の開院をめざしている」より
- 6) SPCとは、Special Purpose Companyの略で、特別目的会社のことである。PFI事業では、共同企業体（コンソーシアム）が新会社を設立して、建設・運営・管理にあたることが多いとされる。八尾市立病院のPFI事業の場合、SPCとして八尾医療PFI株式会社が設立され、契約の相手方となり、維持管理・運営にあたっている。
- 7) 佐野（2011）58頁
- 8) 佐野（2011）58頁
- 9) 佐野（2011）58頁
- 10) 入谷（2009）149頁
- 11) 松尾（2010）2頁
- 12) 堀見（2010）83～84頁
- 13) 朴井（2016）99頁
- 14) 朴井（2016）99～100頁
- 15) 佐野（2011）59頁
- 16) 八尾市立病院ホームページより
- 17) 八尾市立病院ホームページより
- 18) 日本医業経営コンサルタント協会（2008）30頁

- 19) 全国自治体病院協議会ホームページより。2017年度は12病院が受賞している。
- 20) 総務省ホームページによると、被表彰病院は、全国自治体病院開設者協会会長及び全国自治体病院協議会会長から推薦のあった病院で、累積欠損金がなく、過去5カ年以上経常利益を計上しているものについて、経営の健全性、経営努力の状況及び地域医療に果たしている役割を総合的に判断し、決定されると示されている。2018年度は6病院が受賞している。
- 21) 朴井（2016）99頁
- 22) 八尾市（2015）86頁
- 23) 総務省（2016）181～194頁

### 参考文献

- 入谷貴夫（2009）「PFIの基本問題と財政」『PFI神話の崩壊』自治体研究社
- 長隆（2013）『病院経営改革へ—なぜ、わたしは戦い続けるのか』財界研究所
- 佐野修久（2011）「契約解除事例からみた病院PFI事業の課題」『年報 公共政策学（北海道大学公共政策大学院）』第5号
- 総務省（2016）「公立病院経営改革事例集」
- 総務省（2017）「平成28年度『地方公共団体におけるPFI手法導入による課題と対処方法に関する事例研究報告書』」
- 内閣府（2016）「契約更新期を控えたPFI事業の事業継続に関する調査検討業務報告書」
- 日本医業経営コンサルタント協会（2008）『病院PFI推進ガイドライン改訂版』
- 朴井晃（2016）「病院PFIの効果を探る～八尾市立病院のPFI事業の事例から～」ぎょうせい 地方財務8月号
- 朴井晃（2019）「PFI事業におけるVFMの事後評価について—変動的な支払いのPFI事業である八尾市立病院の事例からの検証—」日本都市学会年報VOL.52
- 朴井晃（2022）「公立病院の運営にPFI事業はふさわしくないといえるのか—八尾市立病院におけるモニタリングからの考察—」帝京法学第36巻1号
- 堀見忠司（2010）「自治体病院PFIのあり方—高知医療センターの取り組みから探る—」ぎょうせい 地方財務6月号
- 松尾多英子（2010）「PFI刑務所について—多角的検討と評価—」『龍谷大学大学院法学研究』NO

12

八尾市（2009）「八尾市立病院 PFI 事業検証のための実態調査・分析業務報告書」

八尾市（2015）「八尾市立病院 PFI 事業検証業務報告書」

八尾市（2017）「PFI 事業期間終了後の八尾市立病

院の維持管理・運営事業に関する検討報告書」

（ほくい あきら

帝京大学法学部准教授）