

1 調査概要

目的

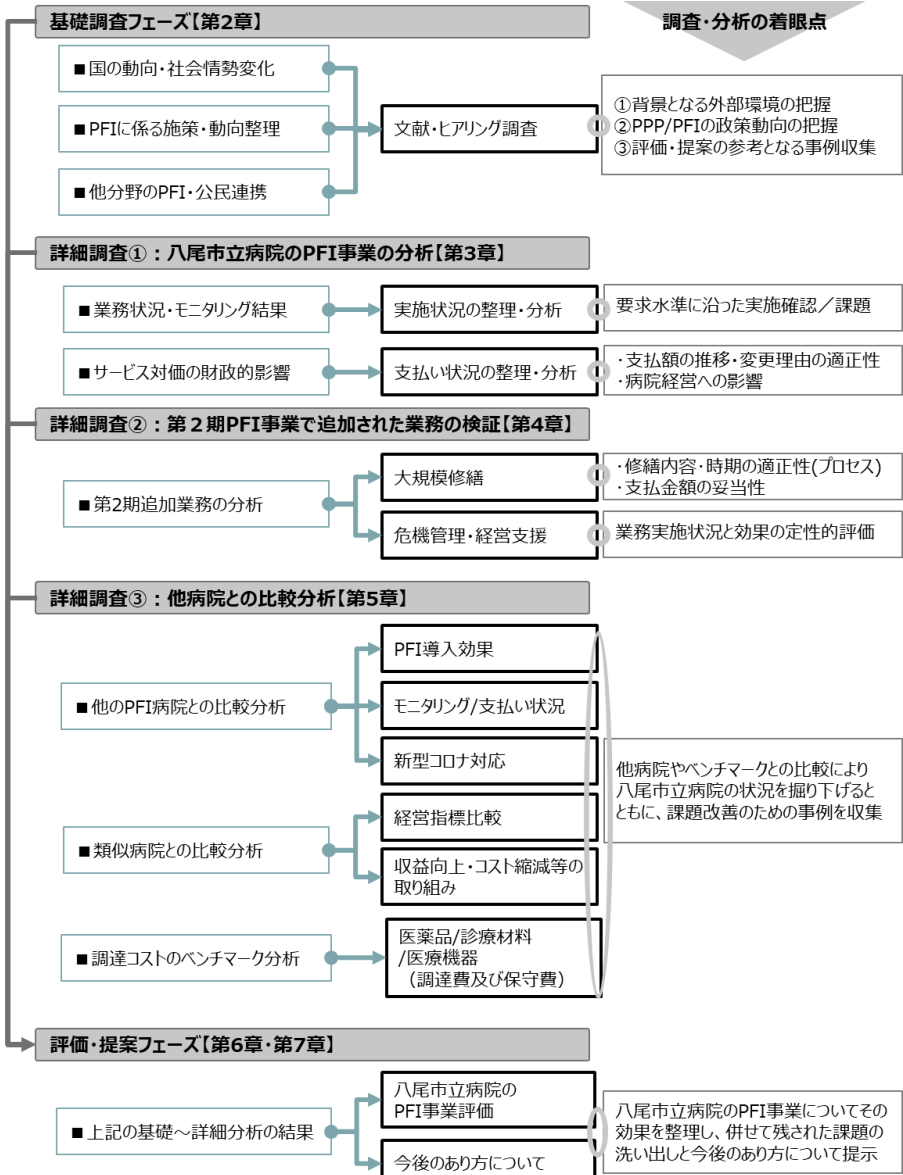
- PFI事業の契約状況**
八尾市立病院は、平成16(2004)年3月に事業契約を締結し、同年5月に現在の場所での開院と同時に第1期PFI事業を開始している。その後、平成31(2019)年3月に第2期PFI事業の契約を開始し、PFI事業が始まってから既に20年以上が経過している。
- 調査目的**
本調査は、PFI方式の特徴である「長期包括契約」に基づき、「第三者による客観的な質と価格の検証」を通じて、事業の適正性を確認・評価するとともに、今後の更なる改善に向けた課題の抽出を目的としている。
- 調査期間**
調査対象は令和元(2019)年度から令和5(2023)年度までの期間であり、第2期PFI事業開始から5年が経過した現時点における導入効果の検証を行う。
- 分析・検証の方法**
病院PFIを含むPFI事業の動向を踏まえ、八尾市立病院や他病院のデータを基に多角的な分析・検証を行い、現時点での評価や課題抽出、さらには今後の方策について考察する。

第2期PFI事業概要

事業名	八尾市立病院維持管理・運営事業（第2期）
契約期間	平成31（2019）年3月25日から 平成46（令和16（2034））年3月31日まで（15年間）
契約金額	101,563,868,261円（税込）
契約相手	八尾医療PFI株式会社
PFI導入の目的	① 医療サービスの向上 ② 患者サービスの向上 ③ コストの削減
業務範囲	（1）建設・設備維持管理業務 ア 建物・設備維持管理業務（大規模修繕を含む）、 イ 外構施設保守管理業務、ウ 警備業務、 エ 環境衛生管理業務（環境測定業務）、 オ 植栽管理業務 （2）病院運営業務（医療法に基づく政令8業務） ア 検体検査業務、イ 滅菌消毒業務、ウ 食事の提供業務、 エ 医療機器の保守点検業務、 オ 医療ガスの供給設備の保守点検業務、 カ 洗濯業務、キ 清掃業務 （3）その他病院運営業務 ア 医療事務業務、イ 物品管理・物流管理（SPD）業務、 ウ 医療機器類の管理業務、エ 医療機器類の整備・更新業務、 オ 什器・備品の整備・更新・保守点検・管理業務、 カ 総合医療情報システム等の運営・保守管理・整備・更新業務、 キ 廃棄物処理関連業務、ク 院内保育施設の運営業務、 ケ その他業務（電話交換業務、図書室運営業務、会議室管理業務）、 コ 利便施設運営管理業務（食堂、売店等）、 サ 危機管理業務、シ 経営支援業務、 ス 一般管理業務（マネジメント業務を含む）

____：第2期で拡張・別出した業務

調査の流れ



評価の基準

- ✓ PFI方式の特徴である以下の観点で評価を行う。

①性能発注の効果	・ PFI事業者が提供するサービスにおいて「性能発注」ならではの効果が発現しているか。
②長期包括契約の効果	・ 第1期事業より長期にわたって継続しているサービス提供や、複数業務を包括契約していることによる相乗効果等が発揮されているか。 ・ 長期的・安定的なサービス水準の維持・向上に向けた体制整備、ノウハウの継承がなされているか。
③民間ノウハウの活用・BPR	・ 業務実施にあたり、民間事業者ならではのノウハウや技術革新の導入が図られているか。
④費用削減効果	・ ①～③のPFIの特徴を活かした費用抑制の取り組みが行われているか、結果として費用が削減されているか。

2 PFIの動向等に関する調査

医療に係る国の動向や社会情勢の変化

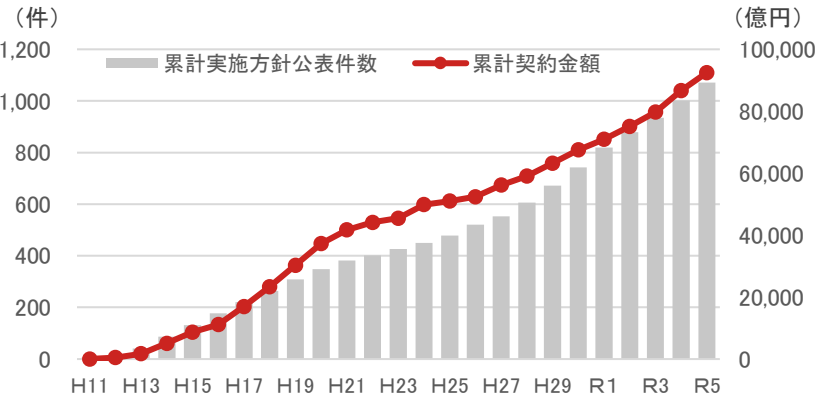
- ✓ 高齢化が進行し、生産年齢人口の減少による医療提供体制の継続の懸念
- ✓ 医療需要は増加。国は「地域包括ケアシステム」の構築や医療分野のデジタル化により、持続可能な社会保障制度の確立を推進
- ✓ 診療報酬改定では働き方改革やコロナ禍の課題への対応重視。また、薬価引き下げの圧力が製薬業界に影響
- ✓ 物価上昇に伴い、医療機関は経営上の課題に直面

PFIに係る国の施策・動向

社会情勢変化に対する国の対応	✓ 新型コロナウイルス感染症の影響や物価変動などを受け、PFI事業の円滑な運営のための価格転嫁や契約内容の見直し、契約後の協議の必要性を提示
PPP/PFIの推進	✓ PPP/PFI推進アクションプランを令和6(2024)年に改定し、目標件数を75件引き上げ ✓ 分野横断型・広域型の事業形成を推進し、地域ニーズに応じた柔軟な展開に期待 ✓ 各府省も導入支援事業を実施
病院PFIの動向	✓ 一時途絶えていた新規病院PFIも、東京都2案件・防衛医科大学校新病院等の動きがみられる

他分野のPFI・公民の連携等の状況

- ✓ 病院以外の分野を含めたPFI事業の件数・契約額は着実に増加



- ✓ 公民連携など病院に関連する取り組み事例として、公有地の活用や医薬品・消耗品等の共同購入、地域の医療機関からの検体検査を受託する検査センターの運営などがある。

3 八尾市立病院のPFI事業に係る状況把握・分析

業務の実施状況の整理・分析

■ SPCの位置づけ

- ✓ 病院の一部門として、病院経営・病院運営に参画し、SPCとして可能な経営・運営課題の改善
- ✓ 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・要望に対応する体制を構築

■ 関係部署や病院経営層を対象にした院内ヒアリングの結果

- ✓ 病院と一体的な対応ができており、患者満足度が高い水準で維持されている。
- ✓ PFI事業者の職員が長期にわたって配属されることで熟練度が向上し、業務の質の維持向上に寄与している。
- ✓ 紹介患者中心の医療提供体制への転換や、新型コロナウイルス感染症対策に関しても、民間事業者の柔軟な対応により、効果を上げた。
- ✓ 建物が築20年を超えたにもかかわらず、メンテナンス・清掃等が行き届き、適切に維持されている。

要望

- ✓ 協力企業における職員交代時の教育や引き継ぎの徹底、人員配置の工夫を求める。
- ✓ 業務要求水準書の制約を受けていることは理解しつつも、より柔軟な対応を求めたい。また、より水準の高い患者接遇を求める。

モニタリングの実施状況

■ モニタリングの状況、改善勧告・改善命令の状況

- ✓ 病院の定期・随時モニタリングにより「改善勧告」は数件出ているものの、より重い「改善命令」は令和2（2020）年度以降出ていない。また、減額ポイントの累計によってサービス対価が減額となった事例はない。直近の令和5（2023）年度は業務改善勧告も発出されていない。

年度	勧告発出数	命令発出数
令和元（2019）年度	5	2
令和2（2020）年度	1	0
令和3（2021）年度	4	0
令和4（2022）年度	4	0
令和5（2023）年度	0	0

■ モニタリングの評価

- ✓ SPCのマネジメント機能が十分に発揮され、セルフモニタリングを通じたモニタリングシステムが機能し、PDCAサイクルが実施できていると言え、概ね要求水準を満たすサービスが提供できていると言える。
- ✓ 今後のより良いサービスのため、レポートに記載すべき内容や基準の明確化、共通理解を促進するためのミーティングや研修の実施、さらには病院側での事業者報告チェック体制の強化等に期待したい。

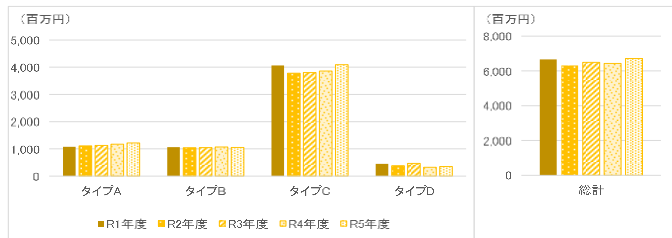
PFI事業の財政的な効果

支払タイプの類型	支払方法の概要
タイプA（定額制）	契約時に合意した固定額に業務の変更を加味した額
タイプB（需要変動制）	契約時及び診療報酬改定時等の交渉により合意した基準額に、患者数や食数などの需要の多寡に応じた係数を乗じた額
タイプC（従量制）	毎年度の市とSPCの協議により合意した単価に購入実績数を乗じた額
タイプD（実績制）	大規模修繕実施時の実績額

■ 八尾市立病院のサービス対価の支払額

- ✓ 令和2（2020）年度以降、新型コロナウイルス感染症による患者減少等の影響で診療材料や医薬品の調達額が減少し、全体の支払額は減少した。しかし、令和5（2023）年度には新型コロナウイルス感染症対策や物価高騰により調達額が上昇したことなどにより、支払額は令和元（2019）年度を上回り、第2期PFI事業において最大の支払額となった。

【タイプ別支払額の推移】



■ サービス対価の改定ルールと各指標の変動状況

- ✓ 内閣府は、PPP/PFI推進アクションプランを改定。「民間事業者の創意工夫の最大化と適正利益が確保される環境構築」を推進するとされており、その一環として「物価変動への対応」に関する規定が盛り込まれた。
- ✓ 八尾市立病院は3つの指標を各サービスの性質に応じて適用しているが、いずれの指標も上昇傾向が続いている。

①企業向けサービス価格指数	ほとんどの指標で増加がみられ、特に、比較的多くの業務に適用される「労働者派遣サービス」の指数は各事業年度5%以上と大きく増加
②大阪府最低賃金	年々増加傾向にあり、令和5（2023）年度の対令和元年度増減率は10%を上回っている
③建築物価指数	令和5（2023）年度の対令和元年度増減率が約20%と大幅な伸び

■ 検証結果

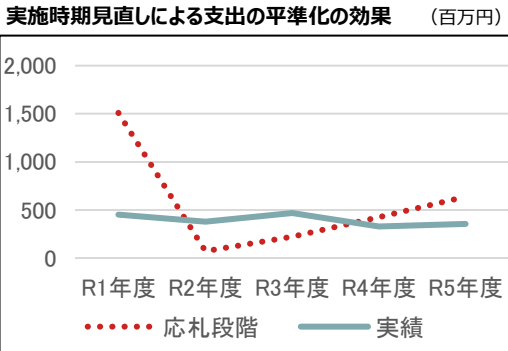
- ✓ 「企業向けサービス価格指数」の「労働者派遣サービス」の指数や「大阪府最低賃金」については、タイプA、タイプB全体で半数以上の業務で用いられている指標のため、サービス対価の支払額の増加の一因となっている。
- ✓ 八尾市立病院では環境変化に対して、公民が一体となって協議し、「質は維持しながらコストを抑制する」という観点で要求水準や仕様の見直し等に取り組んできた。

4 第2期事業で追加された業務の検証- 1

大規模修繕

■ 修繕内容・時期の適正性の確認・分析

- ✓ SPCおよび協力企業による院内協議や合意形成が極めて丁寧に実施されている。
- ✓ PFIならではの「現場状況の把握」を活かして工事の優先度・影響度を判断し、コスト調整した見積金額を記載した比較表や工事内容がわかる資料などが作成されていることは、高レベルの取り組みであると言える。
- ✓ 工事は優先度を踏まえて先送りされているものもあるが、日常修繕の状況や保守点検結果も踏まえており、故障などによる大きな不具合は発生していない。



■ 支払金額の妥当性の確認・分析

- ✓ 個別の支払金額（工事費）は、単純比較は難しいものの、「建築施工単価（一般財団法人経済調査会）」、「積算資料（同）」の単価と比較して高額な項目も見られた。一方で、工事費全体の総額（1㎡あたり、対医業収益）は同規模病院より安価に抑えられている。このことは、①メンテナンス性・耐久性・安全性等に配慮した高品質な工事の実施と、②日常修繕等による費用抑制が両立できていると評価できる。

（税込・千円）

	八尾市立病院	比較病院の平均値
4年間の修繕費と建設改良費の合算	3,770,118	3,009,415
⇒面積（1㎡）あたり換算	93.2	97.9
⇒医業収益比（4年間の合算）	7.4%	7.8%

■ 評価

- ✓ 日常の保守点検等を含む幅広い運営業務を担うPFI事業者が大規模修繕を実施することで、故障や不具合の抑制や費用の平準化等の効果がある。
- ✓ 費用面では、病院の中長期的な経営を考慮した修繕内容・実施計画により総額が抑制されており、PFIの効果が発現している。さらに「予防保全」の観点でメンテナンスや日常修繕を行っており、将来的なコスト抑制も期待できる。
- ✓ PFI方式により設計業者選定や仕様・公募資料の作成などが不要であるため、工事完了までの期間が短縮できる。そのため、新型コロナウイルス感染症対策のための工事や、急性期医療の効果的な提供のための工事などについて迅速に対応できたことは高い効果であったと言える。
- ✓ 協力企業はその時々施工内容や繁忙状況等に応じて人員を最適化し、性能発注としてのPFIの効果が発揮されている。

危機管理業務・経営支援業務

危機管理業務

■ ヒアリング結果を踏まえた評価

新型コロナウイルス感染症への対応

- ✓ ①協力企業の提案によるPCR検査委託の迅速な開始及び優先対応、②不足した診療材料の継続的な確保、③その他面会禁止に当たったの感染対策やレッドゾーン等の整備、特設診療・検査センターの整備、診療報酬改定への対応、危機管理対策委員会への参画など多くの感染症対応に大きく貢献した。

災害に備えた対応

- ✓ 大規模災害訓練だけでなく、消防訓練や避難訓練を毎年実施して振り返りや改善に取り組んでいること、平常時の防災センター対応も評価。
- ✓ 備蓄品について、非常事態が3日間を超えた場合、全国展開する協力企業のネットワークを活用した調達が可能で、物資不足に対する対応力が高い。
- ✓ BCP（事業継続計画）が令和5(2023)年3月に策定されており、災害時の事業継続に向けた具体的な方法と行動計画、指揮命令体制が整備されている。

今後の期待

- ✓ BCP計画の継続的な検証を行い、計画に反映することが期待される。
- ✓ サイバーインシデント発生時の対策について、関連マニュアルの整備や定期的な訓練の実施を検討することも必要。

経営支援業務

■ ヒアリング結果を踏まえた評価

患者確保

地域医療機関からの紹介患者確保を重視し、専属の広報担当者が年間2,000件以上の訪問活動を行っており、貢献度は大きい。

患者サービスの向上

PFI事業者による施設管理が行き届いていることや、ロビーコンサート等のイベントを企画・実施していることが評価できる。また、患者満足度調査では90%以上の満足度を得ている。

診療単価の向上

入院診療単価は令和5(2023)年度に8万円を超えており、SPCによる診療報酬対応支援や平均在院日数短縮の提言等が診療単価向上に寄与している。

コスト縮減

民間ノウハウを活用した価格交渉や省エネルギー化に向けた取り組みは評価できる。一方、PFI事業者に対して、費用対効果に更なる期待をしているが、昨今の物価高騰や流通コストの上昇により、必ずしもコスト縮減に繋がっていない面もある。

今後の期待

- ✓ 当該訪問活動の関係部署との情報共有を推進し、地域医療機関に対して八尾市立病院への紹介を強く働きかける取り組みの強化や、費用対効果を踏まえた広報活動の多様化が期待される。
- ✓ 地域の医療需要に見合った医療機能を検討したうえで、診療報酬対応の継続的な支援や、長期入院患者の退院支援の充実を図るために後方連携先の確保の強化が期待される。
- ✓ PFI事業者には、コストの適正性についてより丁寧な説明が求められる。

他の病院PFI事業との比較調査

- PFI病院から3病院を抽出し、事業範囲、事業スキームなど各病院の特徴を比較。また、本調査を通じて八尾市立病院のPFI事業の今後のあり方を検討する上でのヒアリング調査等を実施し情報を収集した。

	愛媛県立中央病院 整備運営事業	神奈川県立がんセン ター整備運営事業	京都市立病院 整備運営事業
病床数	827床	415床	548床
事業方式	BTO、RO	BTO	BTO、RO
維持管理・ 運営期間	約20年	約20年	15年



■ 現時点におけるPFI事業の導入効果・課題等

- ✓ 調査対象PFI病院の各事業とも、「長期契約」、「包括契約」という観点では、一定の効果が得られているという意見。SPCが自発的に業務改善を提案するケースもある。
- ✓ 公共側はPFI事業者に公平な立場での統括マネジメントを期待。一方、民間側はPFIの特性が病院の現場レベルにまで浸透していない点に課題を感じている。

■ 事業範囲の設定と契約当初からの業務範囲の変更の動き

- ✓ 八尾市立病院のPFI事業は、他の運営型PFI案件と比較して医療機器や情報システムの更新を含む広範な事業範囲を持つ。
- ✓ 他の病院では業務連携の非効率や外部委託の効果が薄い場合等に業務範囲から除外することがある。

■ 収益等の推移

- ✓ 新型コロナウイルス感染症への対応内容が異なるため影響に違いはあるものの、八尾市立病院は、職員給与費と委託費の総和（労務コスト）の対医業収益比率は他病院と比較して高い水準にある。

■ モニタリングの運用

- ✓ すべての事例で月次で確認され、顕在化した課題を解決するための枠組みであるが運用はさまざま。
- ✓ 公民双方の事務負担を軽減する工夫やペナルティ付与に頼らず課題解決に重きを置いた事例もあった。

■ サービス対価の支払及び価格改定の仕組み

- ✓ 八尾市立病院と京都市立病院は需要変動制を採用しているが、他の病院は採用していない。建物及び設備の修繕に係る支払いは、京都市立病院以外は実績払いを採用。愛媛県・京都市は改定が一定割合を超えるまでは改定率を適用しないルールがある。

■ 新型コロナウイルス感染症対策におけるSPCの取り組み

- ✓ 新型コロナウイルス感染症拡大時には、対応スタンスの違いはあるものの、PFI事業者による様々な病院へのサポートが実施された。

類似病院の比較調査

- 病床規模や診療機能等が類似する4つの病院を選定し、アンケート調査とヒアリング調査により情報収集を行い、比較分析を行った。

	船橋市立 医療センター	市立岸和田 市民病院	市立福知山 市民病院	小田原市立病院
病床数	449床	400床	344床	417床



■ 経営状況の指標及び決算状況

- ✓ 病床利用率は、新型コロナウイルス感染症への対応で公立病院全体が低下。
- ✓ 八尾市立病院は新型コロナウイルス感染症の病床確保の影響はあるものの、経常収支比率、修正医業収支比率は類似病院と比較して低い傾向にあり、入院・外来患者数も流行前の水準まで回復していない。
- ✓ 八尾市立病院は類似病院と比較しても紹介率及び逆紹介率は高い水準であり、かつ手術や化学療法等の件数も同等か高い水準にあることから、地域医療支援病院、急性期病院としての役割を果たしていることが示されている。

■ 類似病院の現在の運用と取り組み

医業収益の増に向けた工夫・取り組み	✓ 地域医療機関への営業活動や患者紹介を通じた地域連携の強化（副院長クラスの医師が訪問） ✓ 毎朝ベッドコントロール会議を開催し、柔軟な病棟運営、転棟調整を実施
業務委託に関する取り組み	✓ コンサルの活用による人員削減提案により委託費を削減。 ✓ 近隣や同規模病院との情報共有による適正な委託費の確認 ✓ 既存の委託業者から値上げ交渉を持ち掛けられるとの回答が複数病院からあったが、契約中の委託費変更はなく、物価変動による見直しは契約満了後に実施 ✓ 委託業務の質向上：定例会議の頻度増、委託業者の研修参加促進等
修繕に関する取り組み	✓ 修繕時期は、病院の技術職員等による設備の現状確認や、機器メーカーへのヒアリングに基づいて決定 ✓ 5年間程度の修繕計画を立案し、それに基づいて予算確保 ✓ コスト縮減の方策としては、業者提案に依存せず、病院の技術職員や行政の技術部門と協議しながら進めるなどで検証体制の強化を図る
調達に関する取り組み	✓ 医薬品・診療材料の調達にあたっては、ベンチマークシステムの交渉への活用が一般的 ✓ 期限切れの防止については、院内会議での報告、優先使用の依頼、使用量の多い部署との交換、業者への返品・交換依頼等の対応 ✓ 医療機器の選定は更新の可否を幹部会議でのプレゼンテーションなどで精査したうえで、プロポーザルや入札等を実施 ✓ 保守契約は主にスポットメンテナンスで対応 ✓ コスト縮減のために毎年契約内容の見直しを行う事例や一括契約の事例等が確認できた。

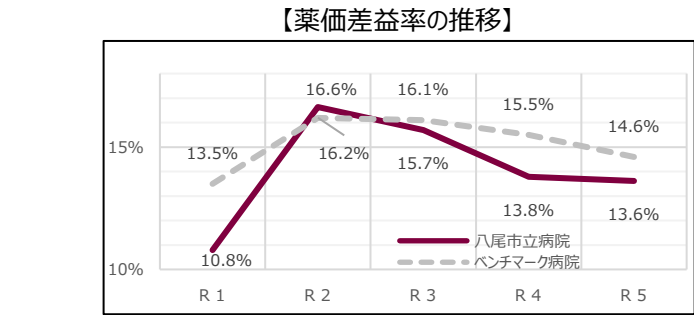
5 八尾市立病院の運営状況と他病院との比較分析-2

調達価格分析

■ 医薬品費

薬価差益率の推移を分析した結果、令和元(2019)年度の10.8%から令和2(2020)年度には16.6%に改善したが、その後は徐々に低下している。特に令和2(2020)年度から令和4(2022)年度にかけて大きな悪化が見られ、これは2年ごとの診療報酬改定や中間年改定の影響と考えられる。ベンチマーク病院でも同様の動きが見られたが、変動は八尾市立病院より緩やかだった。

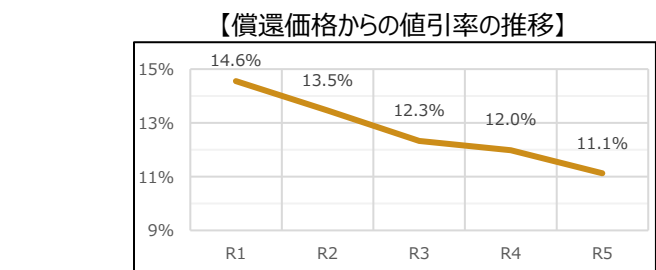
また、個別品目の分析では、令和2(2020)年度にA及びB評価（ベンチマーク病院より安価に購入）が59%を占めたが、令和3(2021)年度以降は低下している。



■ 診療材料費

令和元(2019)年度の償還価格からの値引率は14.6%であったが、令和5(2023)年度には11.1%まで低下している。この間2回の診療報酬改定のほか、物価高騰による価格上昇や診療材料の新規採用、使用数量の増加などの影響によるものと推察される。中央手術室や病棟で使用する材料の値引率が特に減少しているため対応が求められる。

また、ベンチマーク比較の結果、令和元(2019)年度にはA及びB評価（ベンチマーク病院より安価に購入）の品目が51%であったが、年々その割合は減少し、令和5(2023)年度には30%となっている。購入金額の推移を用途分類別にみると、血管内治療共通器材や循環器領域がA及びB評価の割合が大幅に減少している。



■ 医療機器調達費及び保守費

令和元(2019)年度から令和5(2023)年度までの期間において、医療機器の調達価格が1千万円以上の品目のうち16品目をベンチマーク病院と比較分析した結果、9品目がA・B評価（他病院より安価）、7品目がC・D評価（他病院より高額）であり、概ね比較的に安価に調達できていると推察される。医療機器の保守契約については、対象品目14件のうち、7件がA・B評価であったが、C・D評価の契約も7件存在した。C・D評価は主に保守費が少額なシステムに関連し、高額な機器はA・B評価となる傾向が見られた。このことから、八尾市立病院はコスト管理に優先順位を付けていると推察される。

6 八尾市立病院のPFI事業の評価

着眼点1：性能発注の効果	● PFI事業者の業務実施状況については概ね高いレベルにある 業務改善勧告・命令は減少しており、減額事例はない。一部の改善要望があるものの、PFI事業全体としては要求水準を満たすサービス提供は実現していると評価できる。 特に、施設・設備の維持管理のレベルは高い。また、ソフト面でも高い評価が得られている。第2期PFI事業で追加された危機管理業務・経営支援業務、大規模修繕についても、公民協働のパートナーとして高いレベルのサービスが提供されている。 ● 新型コロナウイルス感染症の拡大時のPFI事業者の柔軟な対応は高く評価しうる 「性能発注」ならではの柔軟性を活かして、PFI事業者は人的・物的な協力をしており、その柔軟性は院内で高い評価を受けている。また、感染症対策の整備も迅速に実施されたことはPFI方式ならではの効果と言える。
着眼点2：長期包括契約の効果	● 長期包括契約による業務改善効果が発現している PFI事業者のスタッフが比較的に長期にわたって配属され、業務の熟練度が増していることが確認できた。また、SPCのマネジメント下で情報が集約され、「現場の声の反映」や「業務実施にあたっての連絡調整」が円滑に実施されている。 ● 長期的・安定的なサービス水準の維持・向上を実現するための実施体制が構築されている マネジメント体制は充実しており組織化も進んでいる。第2期PFI事業で追加された大規模修繕では工事内容の検討や院内調整資料作成などに充実した体制で対応がなされている。加えて、ゼネラルマネージャーの後継者育成が円滑に行われ、スムーズな引継ぎが実現した。
着眼点3：民間ノウハウの活用・BPR	● 民間ならではのきめ細やかな対応が見られる PFI事業者が豊富な実績を持つ企業で構成されていることにより、専門企業としての知見・ノウハウ、顧客志向・迅速な意思決定・フレキシビリティの高いサービス提供などの特徴が発現したサービスが提供されていることが確認された。 ● 技術革新等の導入によるコスト縮減・サービス向上策は継続的な検討が求められる 労務単価の上昇等を考慮し、DX化や新たなテクノロジーの導入が費用対効果を踏まえて検討されたが、導入が見送られるケースもある。医療機関全体でのDX・IT化は費用対効果を創出できていないため、現時点ではノウハウの蓄積等が必要である。今後の更なるBPRの方策として、継続的なDX化の導入検討が求められる。
着眼点4：費用削減効果	● 病院経営に対するPFI事業者の当事者意識とコスト縮減への取り組みがなされている SPCは目標として「経営計画の達成」を掲げており、公民協働のパートナーとしての自覚がうかがえる。また、令和6年度よりコスト適正化プロジェクトチームに参画するなど、病院とともにコスト縮減策の検討・実施に取り組んでいる。 ● PFI事業に含まれる個々の費用のうち一部は相対的に高額となっている 大規模修繕や医療機器保守費など単価や費用が高額なものも存在した。八尾市立病院の広い延床面積や施設整備の長寿命化における長期的視点のコスト縮減のほか、医療現場における配慮を踏まえた要求水準の高さもコスト増加の要因と考えられる。 ● PFI方式のサービス対価の価格改定のルールによる影響を受けている 八尾市立病院では業務特性に応じたきめ細かいサービス対価の改定ルールを設定している。そのため、物価や労務単価の見直しが頻繁に行われており、現在のインフレ局面では費用削減効果よりも物価上昇等によるコストの増加が上回りやすい状況となっている。

課題と対応策	
課題	対応策
PFI方式の採用による医療サービス・患者サービス向上の一方で、①新型コロナウイルス感染症の流行時における入院制限の影響が長期化していることによる病床利用率の低さ、②収入に対する物価の高騰等によるコストの高さ、③インフレ経済下において影響を受けやすいサービス対価改定の仕組み、が経営に影響を与えている。	✓ 収入増に向けたPFI事業者と協働した取り組み（広報強化やクラウドファンディングの活用等） ✓ コスト抑制のための（時限的な）事業範囲・要求水準の見直し ✓ 調達コストの縮減に向けた取り組み（医薬品・診療材料の価格見直し）

7 今後の維持管理運営業務のあり方

八尾市立病院におけるPFI事業を振り返って	今後の維持管理運営業務のあり方について	時代変化に対応したPFI事業への期待
✓ 八尾市立病院は、PFI事業を先駆けて導入し、2期にわたり安定的に運営。維持管理のみならず医療関連サービスをも事業範囲に含めている点で、内閣府民間資金等活用事業推進室担当者からも好事例として評価。 ✓ PFI事業者は、幅広い業務範囲を瑕疵なく実施しておりマネジメント品質や業務品質は高い。 ✓ 一方、最低賃金の上昇や物価高騰などの影響によりサービス対価が増加し、病院経営を圧迫。収益の増加のみによる改善は難しい状況であり、コストの適正化や業務の効率化、維持管理運営業務のあり方について検討することが求められる。	✓ 八尾市立病院のPFI事業は、全体としてPFIの導入効果が出ており、本事業の残りの契約期間もPFI方式を継続することが合理的。 ✓ 第2期事業中期に向けて、昨今の急激な物価上昇などの取り巻く状況を踏まえると、タイムリーなコスト評価とそれに伴う改善を図ることも検討。 ✓ 第2期事業中～後期に向けて、DXやAIの活用を踏まえた業務内容の見直しが必要。PFI事業者も情勢を踏まえ、契約変更によらない業務実施方法の見直しや新たなテクノロジーの実装に前向きに取り組むことが望ましい。	✓ 国は、持続可能な社会保障制度を維持するための施策として「分担と連携」を更に加速。 ✓ 八尾市立病院が中核病院としての機能を維持・発展し、安定経営を実現するためには、病院とPFI事業者が一体となった取り組み強化が必要。 ✓ これまでも、「分担と連携」に向けてPFIの強みを活かしてきた実績がある。 ✓ 今後も、病院とPFI事業者が、性能発注・長期包括契約というPFI方式の強みを活かして、相互信頼のもと、協力しながら社会の変動に対応していくことを期待する。