

日医総研ワーキングペーパー

株式会社等による医療機関経営の現状

No. 231

2011年4月1日

日本医師会総合政策研究機構

前田由美子

株式会社等による医療機関経営の現状

日本医師会総合政策研究機構（日医総研） 前田由美子

キーワード

- ◆ 株式会社
- ◆ 営利法人
- ◆ 病院
- ◆ 診療所
- ◆ 経営
- ◆ 総合特区
- ◆ 規制改革

ポイント

- ◆ 2001年、総合規制改革会議（当時）は、株式会社によって医療の質を担保しつつ、経営の効率化、近代化を進めることができるとして、株式会社の医療への参入を主張した。その後も、株式会社参入を求める動きがあるが、株式会社立等の医療機関の経営状況を概観したところ、株式会社が医療経営の近代化、効率化を進めるというエビデンスは得られなかった。
- ◆ 2006年、構造改革特区に株式会社立診療所が開設されたが、少なくとも現在のところ、特段の成果は見られない。
- ◆ 医療法施行以前に設立された会社立の病院が撤退しつつある。企業が事業を手放すということは、事業に魅力がないということである。医療機関を保有することは企業にとって負担になっていると考えられる。
- ◆ 株式会社等の健康保険組合が設置する医療機関数は減少している。しかし赤字は毎年ほぼ同じ200億円近くである。医療機関経営がますます厳しくなっていることがうかがえる。

- ◆ 健保連大阪中央病院は、保健予防活動収益の比率が高く黒字であるが、医業利益率は1.6%であった。TKC 医業経営指標によると一般病院の医業利益率は4.1%、中医協医療経済実態調査によると一般病院の医業利益率は1.4%であるので、大阪中央病院の医業利益率はきわめて高いわけではない。
- ◆ セコムは、不動産賃貸、債務保証で医療機関と提携している。セコムの事業は黒字であるが、提携医療機関を運営する医療法人2法人の医業利益率は、いずれも1%台に止まっている。また、債務保証により借入れを行いやすいためか、借入金依存度が高かった。
- ◆ オリックスは、2005年3月、主要株主となって特定目的会社（以下、PFI会社）を立ち上げ、PFI事業による高知医療センターの医療周辺事業を受託した。しかし、PFI会社が契約した材料費率を超過するなどして、赤字がつづいた。PFI会社は、この間もマネジメントフィーを請求しつづけ、結局、2010年3月にPFI事業を解消した。

目 次

1. 分析の背景	1
2. 現在の株式会社立医療機関	2
2.1. 株式会社立病院の種類.....	2
2.2. 構造改革特区における株式会社立診療所.....	3
2.3. 医療法施行以前に設立された株式会社立病院・診療所.....	5
2.4. 株式会社等の健康保険組合が運営する病院・診療所.....	9
2.5. 株式会社が関係する病院・診療所.....	15
2.5.1. セコム提携医療機関の事例	15
2.5.2. オリックスによるPFIの事例	25
3. まとめ	29

1. 分析の背景

2011年2月15日、「総合特区法案」が閣議決定され、国会に提出された。成立すれば、株式会社が特別養護老人ホームを設置できるようになる。現在は、老人福祉法により、都道府県、市町村、社会福祉法人しか特別養護老人ホームを設置できない。今回の規制緩和は特区に限ったものではあるが、将来、株式会社が医療機関経営に参入する蟻の一穴になりかねないとの指摘がある。

また、行政刷新会議、規制・制度改革に関する分科会は、2011年1月26日に「中間とりまとめ(案)」を公表し、持分のある医療法人の一定の要件を満たした再生事例において、営利法人の役員が医療法人の役員として参画できるようにすることを求めている。これも、対象は限定されているが、営利企業が医療機関経営へ参画する端緒になるおそれがある。

ではなぜ、医療機関経営に株式会社が参入することが求められるのであろうか。それについて、正論かどうかはともかく、総合規制改革会議(当時)は、2001年7月に発表した「重点6分野に関する中間とりまとめ」で、次のように述べている。

「医療機関の経営形態に関する規制の根拠は、医療法人の経営者の善意・倫理性に依存し、営利主体の参入を抑制することにより、情報の非対称性が大きい医療サービスの質を維持するためと考えられてきた。しかし、利用者本位の医療サービスの観点からは、更に経営の近代化、効率化を進めることが必要であり、このことが医療の質、結果を担保しつつ効率的な医療サービスの提供を可能とする。したがって、株式会社方式による経営などを含めた経営に関する規制の見直しを検討するべきである。」(下線は筆者)

株式会社が、経営を近代化、効率化し、医療の質も担保して医療サービスを提供できるという主張である。本稿では、この論拠のエビデンスを求めて、株式会社等が経営する医療機関の現状を概観する。

2. 現在の株式会社立医療機関

2.1. 株式会社立病院の種類

株式会社立またはそれに準ずる医療機関には、大きく分けて次のようなものがある。

(1) 構造改革特区における株式会社立の医療機関

2004年、構造改革特区法の改正により、株式会社が特区で高度医療の提供を目的とする病院または診療所を開設することが認められた。現在、高度美容外科医療を提供する診療所が1施設ある。

(2) 1948年の医療法施行以前に設立された株式会社立の医療機関

1948年に施行された医療法第7条の5は、営利を目的とした病院、診療所等の開設を制限しているが、それ以前に株式会社が設立していた医療機関がある。2010年10月時点で、病院64施設、診療所2,191施設である。

(3) 株式会社の健康保険組合直営医療機関

株式会社立ではないが、株式会社の健康保険組合が運営する医療機関である。2010年10月時点で、病院13施設、診療所374施設である。

(4) 株式会社が実質的に運営する医療機関

株式会社が債務保証を行なっている医療機関がある。また、株式会社が参画するPFI事業により整備運営を行なっている医療機関がある。

2.2. 構造改革特区における株式会社立診療所

2002年、構造改革特区第1次提案募集において、東京の医療法人から株式会社の医療への参入が提案された(表 2.1)。また、このとき、混合診療の解禁(このときは「容認」と表現されていた)や外国人医師の受け入れなども提案された。

表 2.1 2002年の構造改革特区第1次提案の主な内容

キーワード: 外国人医師、混合診療、株式会社

提案主体	名称	地域	概要(要約)
医療法人財団・河北総合病院	丸の内国際医療特区	千代田区丸の内	外国人医師の診療、混合診療、株式会社の医療参入など、高度先進医療に関する規制の特例
医療法人プレストピア(宮崎市)	乳がん医療に関する先端特区(仮称)	東京都港区	乳がんに関する高度先進医療を推進するため、混合診療の容認等の規制の特例
医療法人鉄蕉会・亀田総合病院	鴨川医療特区	鴨川市	混合診療の容認や「臨床修練制度」の適用拡大による外国人医師による診療の可能化など
東京大学医学部附属病院	健康づくり特区	文京区	看護師等非医師の一部医事行為の認可、混合診療の認可等の規制の特例

*出所: 構造改革特区推進室「地方公共団体等からの構造改革特区の提案概要」2002年9月6日

2003年には、構造改革特区第2次提案募集において、長野県から、長野県全域を範囲とした株式会社特区が申請された¹。

これらの提案を受け、地方公共団体等の意見を聞いた上で、2003年度中に必要な措置を講ずることになった²。そして、2004年5月28日、構造改革特区法が改正され、同18条にもとづき、特区で、株式会社が高度医療の提供を目的とする病院または診療所を開設することが認められた³。

高度医療とは、再生医療、遺伝子治療、高度な技術を用いる美容外科医療、

¹ 構造改革特区推進室「構造改革特区構想の第2次提案の概要一覧」2003年1月20日

² 厚生労働省医政局総務課『「特区における株式会社の医療への参入に係る取扱い(厚生労働省案)」に対するご意見の募集について』2003年6月13日

³ 構造改革特別区域法の一部を改正する法律(平成16年法律第60号)2004年5月28日公布,2004年10月1日施行

<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/kouzou2/hourei/031105/kaisei08.pdf>

提供精子による体外受精などを指す⁴。特区では保険医療機関の指定は行なわれず、自由診療のみである。

2005年7月、神奈川県全域を対象にした「かながわバイオ医療産業特区」において株式会社による病院等の開設が認められた⁵。そして2006年7月に、株式会社バイオマスターが、高度美容外科医療を提供する診療所「セルポートクリニック横浜」を開設した⁶。

診療所開設から3年後の2009年、構造改革特別区域推進本部の評価・調査委員会が、「かながわバイオ医療産業特区」の調査を行なった。関係者からの主な回答内容は以下のとおりであり、この時点で、特段の成果は見られなかった（括弧内は回答者）⁷。

1. (効果の発現について) わからない。(地方公共団体)
2. 特区計画認定時の予定より遅れている。(開設会社が) 診療所経営に注力していると思われる。(地方公共団体)
3. (1年前と比べて患者数や手術件数は) ほとんど変わらない。(当該医療機関)
4. 事業性の実証がない限り、適用事例は増加しないと考える。事業性の実証には、新技術の場合は5年かかる。(当該医療機関)

⁴ 「構造改革特別区域法第18条第1項に規定する高度医療の提供を行う病院又は診療所の構造設備、その有する人員等に関する基準（平成16年9月30日厚生労働省令第145号）」

⁵ 内閣府 構造改革特区担当室・地域再生事業推進室「第8回認定 構造改革特別区域計画の概要（都道府県別）」2005年7月7日

⁶ 株式会社バイオマスターのホームページより <http://www.biomaster.jp/>

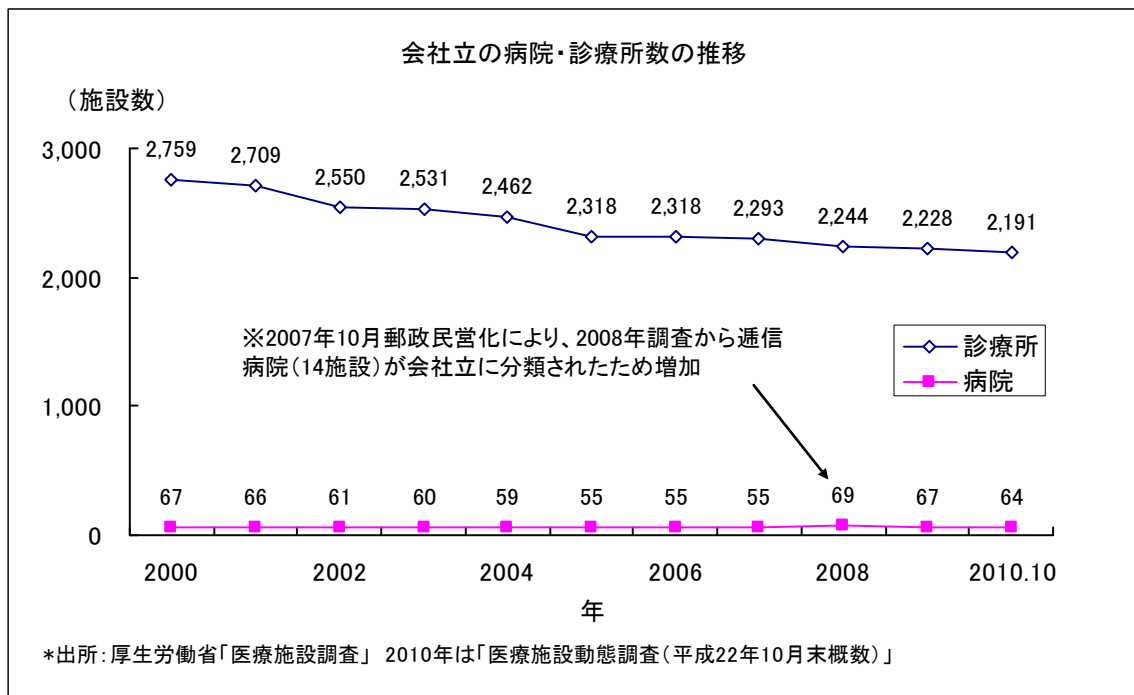
⁷ 「特例措置番号910の関連資料」構造改革特別区域推進本部 評価・調査委員会 医療・福祉・労働部会（第26回）資料, 2009年12月10日

2.3. 医療法施行以前に設立された株式会社立病院・診療所

2010年10月時点で、会社立⁸の病院は64施設、診療所は2,191施設である(図2.1)。病院数は、2008年に増加しているが、これは、2007年10月1日に郵政民営化で日本郵政株式会社が発足したことに伴い、それまで国立病院に分類されていた通信病院14施設⁹が、会社立に分類されるようになったためである。

診療所数は、2000年2,759施設、2010年2,191施設であり、10年前に比べて約2割減少した。

図 2.1 会社立の病院・診療所数の推移



⁸ 厚生労働省「医療施設調査」の調査票には、「会社」という選択肢のみである。2006年の会社法施行後、「会社」には、株式会社、合名会社、合資会社、合同会社があるが(旧有限会社は廃止)、医療施設調査の「会社」は、ほぼすべて「株式会社」だと思われる。

⁹ 札幌、仙台、東京、横浜、新潟、富山、名古屋、京都、大阪北、神戸、広島、徳島、福岡、鹿児島
の14病院

会社立の病院は、逡信病院を除外すると、2002年11月時点で62施設あった。このうち現在（2011年3月）も会社立として運営されている病院は50施設であり、12病院が廃止、または移譲された（表2.2）。

病院を廃止、移譲した企業のうち、旧鐘紡は、カネボウを経て、2004年から2006年まで産業再生機構による支援を受け、現在は、カネボウ化粧品、クラシエホールディングスなどに再編されている。このほか、川崎製鉄と日本鋼管は2003年に統合し、JFEスチールになった。

このように、本体会社が消滅して、病院が廃止、移譲されたというわけではなく、病院を廃止、移譲した会社は何らかの形で存続している。

表 2.2 株式会社立の病院の変遷

2007年10月1日に株式会社化された日本郵政の通信病院(14病院)は含まない

	都道府県	2002年11月に会社立として存在していた病院		現在も 会社立	備考
		病院名	開設者		
1	北海道	札幌鉄道病院	JR北海道	レ	(改称)JR札幌病院
2	北海道	NTT東日本札幌病院	NTT東日本	レ	
3	北海道	津別病院	丸玉産業	レ	
4	宮城県	JR東日本仙台病院	JR東日本	レ	
5	宮城県	NTT東日本東北病院	NTT東日本	レ	
6	福島県	日東病院	日東紡績	レ	
7	茨城県	日立製作所水戸総合病院	日立製作所	レ	(改称)ひたちなか総合病院
8	茨城県	日立製作所日立総合病院	日立製作所	レ	
9	茨城県	日立製作所多賀総合病院	日立製作所	レ	
10	千葉県	キッコーマン総合病院	キッコーマン	レ	
11	東京都	JR東京総合病院	JR東日本	レ	
12	東京都	NTT東日本関東病院	NTT東日本	レ	
13	東京都	小平記念東京日立病院	日立製作所	レ	
14	東京都	いすゞ病院	いすゞ自動車	レ	
15	東京都	東芝病院	東芝	レ	
16	東京都	東京急行電鉄(株)東急病院	東京急行電鉄	レ	
17	東京都	東京専売病院	日本たばこ産業		2005年、国際医療福祉大学三田病院
18	東京都	東京電力病院	東京電力	レ	
19	神奈川県	富士電機病院	富士電機	レ	
20	神奈川県	三菱重工大倉山病院	三菱重工業		2010年、医療法人大倉山記念病院
21	神奈川県	日立製作所戸塚総合病院	日立製作所	レ	(改称)日立横浜病院
22	神奈川県	日本鋼管病院	日本鋼管病院		2003年、医療法人社団こうかん会日本鋼管病院
23	神奈川県	富士通川崎病院	富士通		2010年、富士通クリニック
24	富山県	不二越病院	不二越	レ	
25	石川県	NTT西日本金沢病院	NTT西日本	レ	
26	長野県	NTT東日本長野病院	NTT東日本	レ	
27	静岡県	NTT東日本伊豆病院	NTT東日本	レ	
28	愛知県	JR東海総合病院	JR東海	レ	(改称)名古屋セントラル病院
29	愛知県	NTT西日本東海病院	NTT西日本	レ	
30	愛知県	三菱名古屋病院	三菱重工業	レ	
31	愛知県	トヨタ記念病院	トヨタ自動車	レ	
32	京都府	京都専売病院	日本たばこ産業		2005年、武田病院グループ東山武田病院
33	京都府	NTT西日本京都病院	NTT西日本	レ	
34	京都府	三菱京都病院	三菱自動車工業	レ	
35	大阪府	関西電力病院	関西電力	レ	

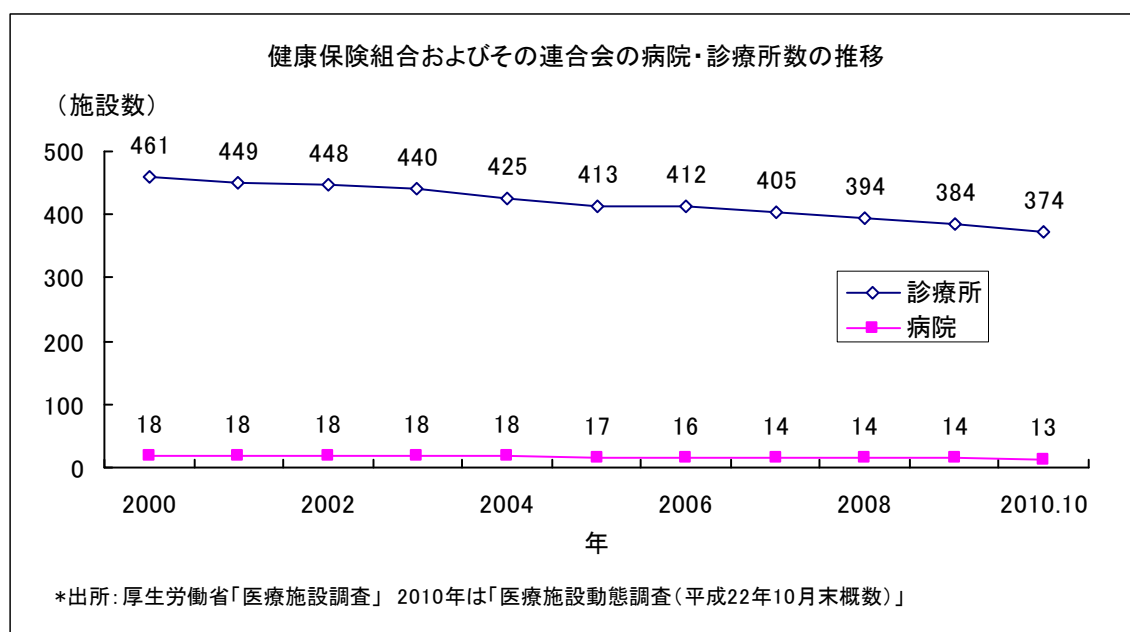
	都道府県	2002年11月に会社立として存在していた病院		現在も 会社立	備考
		病院名	開設者		
36	大阪府	JR大阪鉄道病院	JR西日本	レ	
37	大阪府	NTT西日本大阪病院	NTT西日本	レ	
38	大阪府	中山製鋼所附属病院	中山製鋼所	レ	
39	兵庫県	三菱神戸病院	三菱重工業	レ	
40	兵庫県	鐘紡記念病院	鐘紡 ※2004年以降 企業再生		2006年、医療法人社団／ 2007年(改称)神戸百年 記念病院
41	兵庫県	神鋼加古川病院	神戸製鋼	レ	2011年4月、加古川市民 病院と統合・再編し、地方 独立行政法人化
42	岡山県	玉野三井病院	三井造船	レ	
43	岡山県	三菱水島病院	三菱自動車工業		2009年、廃止
44	岡山県	川鉄水島病院	川崎製鉄		2003年、財団法人倉敷中 央病院 倉敷リバーサイド 病院
45	広島県	中電病院	中国電力	レ	
46	広島県	広島鉄道病院	JR西日本	レ	
47	広島県	広島三菱病院	三菱重工業	レ	
48	広島県	マツダ病院	マツダ	レ	
49	広島県	三菱三原病院	三菱重工業	レ	
50	山口県	株式会社日立製作所笠戸事業所付属日立病院	日立製作所	レ	
51	山口県	徳山病院	トクヤマ	レ	
52	山口県	宇部興産中央病院	宇部興産	レ	
53	山口県	三菱重工(株)下関造船所病院	三菱重工業		
54	愛媛県	NTT西日本松山病院	NTT西日本	レ	
55	愛媛県	住友別子病院	住友金属鉱山		2009年、医療法人住友別 子病院
56	福岡県	JR九州病院	JR九州	レ	
57	福岡県	NTT西日本北九州病院	NTT西日本		2003年医療法人北九州 病院北九州小倉病院
58	福岡県	飯塚病院	麻生セメント	レ	
59	福岡県	三菱化学(株)黒崎事業所附属病院	三菱化学		2010年、廃止
60	長崎県	NTT西日本長崎病院	NTT西日本	レ	
61	長崎県	三菱長崎病院	三菱重工業	レ	
62	熊本県	NTT西日本九州病院	NTT西日本	レ	
				50	病院

* 2002年時点の病院リストは、総合規制改革会議「規制改革推進のためのアクションプラン・12の重点
検討事項に関する答申」関係資料、2003年7月
<http://www.kantei.go.jp/jp/singi/kisei/tousin/030715/kankei/1-1.pdf>

2.4. 株式会社等の健康保険組合が運営する病院・診療所

健康保険組合および健康保険組合連合会（以下、あわせて健保組合）が設置する医療機関は、2010年10月には、病院13施設、診療所374施設である（図2.2）。10年前に比べて、病院は3割近く、診療所は2割近く減少した。

図 2.2 健康保険組合およびその連合会の病院・診療所数の推移



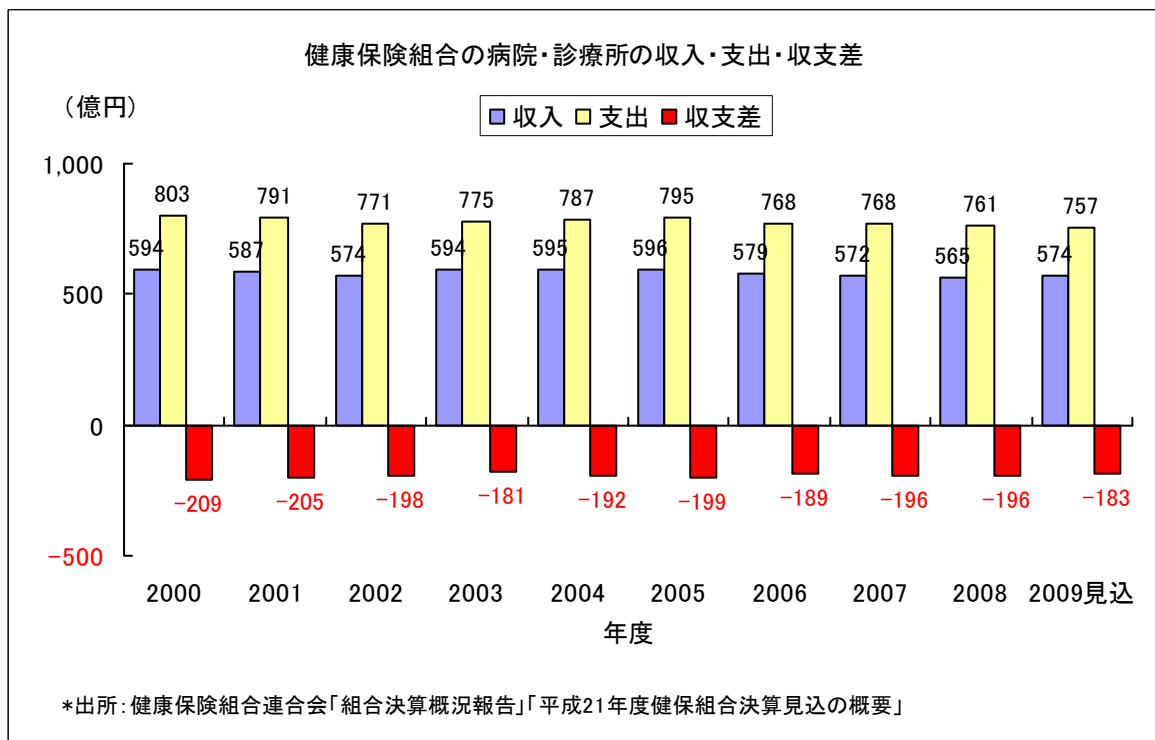
健保組合については、すべての病院・診療所を連結した収支が発表されている。健保組合立の医療機関の2009年度決算見込は、収入574億円、支出757億円であり、183億円の赤字であった（表2.3）。前述のように、健保組合の病院・診療所数は年々減少してきているが、赤字幅は毎年200億円近くあり、あまり圧縮されていない。

表 2.3 健康保険組合の病院一覧

	都道府県	病院名
1	群馬県	富士重工業健康保険組合総合太田病院
2	千葉県	JFE健康保険組合川鉄千葉病院
3	東京都	IHIグループ健康保険組合IHI東京病院
4	神奈川県	東芝健康保険組合東芝林間病院
5	神奈川県	住友重機械健康保険組合浦賀病院
6	愛知県	名古屋鉄道健康保険組合名鉄病院
7	愛知県	ブラザー健康保険組合ブラザー記念病院
8	愛知県	中日新聞社健康保険組合中日病院
9	愛知県	豊和工業健康保険組合豊和病院
10	大阪府	健康保険組合連合会大阪中央病院
11	大阪府	パナソニック健康保険組合松下記念病院
12	兵庫県	IHIグループ健康保険組合IHI播磨病院
13	広島県	日立造船健康保険組合因島総合病院

*出所：けんぽれん「病院検索」サイト 健保組合直営病院

図 2.3 健康保険組合の病院・診療所の収入・支出・収支差



健康保険組合連合会大阪中央病院

大阪中央病院は、健康保険組合連合直営の急性期病院（一般病棟入院基本料 7 対 1, 病床数 181 床）である。同病院のホームページによれば、以下の目的のため 1944 年に設立された。

1. 保険診療の普及を図る。
2. 診療報酬算定資料を提供する。
3. 保険診療による経営テスト病院とする。

現在も、診療報酬改定において 1 号側（支払側）にデータを提供する役割を担っているものと推察される。

大阪中央病院の 2009 年度（2010 年 3 月 31 日決算）の医業収益は 5,035 百万円（1 床当たり 27.8 百万円）である（表 2.4）。保健予防活動収益が 22.3% と高い点が特徴的である。医業収益のうち「その他」のマイナスは、会員の健診利用時の割引および保険査定減である。

大阪中央病院の医業利益率は 1.6%、経常利益率は 2.6% である。TKC 医業経営指標による一般病院の平均は、1 年前の 2008 年度のデータになるが、医業利益率 4.1%、経常利益率 3.9% である。また、中医協医療経済実態調査（2009 年 6 月実施）¹⁰では、医療法人立の一般病院の直近事業年度の医業利益率は 1.4% であった。

¹⁰ 中医協「第 17 回医療経済実態調査の報告（平成 21 年 6 月実施）」
<http://www.mhlw.go.jp/shingi/2009/10/s1030-6.html>

表 2.4 健保連大阪中央病院の損益計算書

健保連大阪中央病院

TKC医業経営指標
一般病院(n=631)

2009年度(2010年3月31日)

2008年度

	金額 (百万円)	売上高百分比 (%)	売上高百分比 (%)
入院診療収益	2,741	54.4	
室料差額収益	124	2.5	
外来診療収益	1,066	21.2	
保健予防活動収益	1,121	22.3	
その他	-17	-0.3	
医業収益	5,035	100.0	100.0
医薬品費	249	5.0	
診療材料費	748	14.9	
医療消耗器具備品費	7	0.1	
医業原価	1,004	19.9	17.2
給与費	2,417	48.0	54.9
委託費	510	10.1	5.3
設備関係費	676	13.4	4.1
研究研修費	12	0.2	—
経費その他	336	6.7	14.4
一般管理費	3,951	78.5	78.7
医業利益	80	1.6	4.1
医業外収益	55	1.1	
医業外費用	5	0.1	
経常利益	130	2.6	3.9
特別利益	15	0.3	
特別損失	52	1.0	
税引前当期利益	93	1.8	
法人税等	0	0.0	
当期利益	93	1.8	

*出所

健保連大阪中央病院:健康保険組合連合会「平成21年度特別会計収入支出決算書」
をもとに組み替えた。

TKC医業経営指標:社団法人 日本医師会・資料提供 TKC 全国会「TKC 医業経営指標に基
づく動態分析の概要-2008年4月~2009年3月期決算-」2009年11月

TKC医業経営指標の設備関係費の欄には、減価償却費のみを計上。

大阪中央病院の総資産は 19,851 百万円、1 床当たり 109.7 百万円である。借入金は、健保連の一般会計からのもののほか、2000 年に新築移転した際に健保連の交付金交付事業特別会計から借り入れたものであり、外部からの借入れはない。

表 2.5 健保連大阪中央病院の貸借対照表 (2010 年 3 月 31 日)

	金額 (百万円)
流動資産	3,547
有形固定資産	16,242
無形固定資産	57
その他の資産	5
固定資産	16,304
資産	19,851
流動負債	689
固定負債	7,258
うち退職給付引当金	701
うち一般会計借入金	2,339
うち交付金交付事業特別会計借入金	3,749
負債	7,947
基本金	10,943
利益剰余金	960
資本(純資産)	11,903
負債・資本	19,851

*出所: 健康保険組合連合会「平成21年度特別会計収入支出決算書」

2.5. 株式会社が関係する病院・診療所

2.5.1. セコム提携医療機関の事例

セコム株式会社（以下、セコム）は、セキュリティサービス事業を主力とするほか、メディカルサービス事業として、医療機関への不動産の賃貸および債務保証、調剤薬局、訪問看護ステーション、有料老人ホームの運営、医療機器・器材の販売を行なっている。

セコムの子会社であるセコム医療システム株式会社は、提携医療機関として病院16施設、有床診療所1施設、在宅専門の診療所2施設を掲げている（表 2.6、以下セコム提携医療機関）。総病床数は有床診療所を含めて5,094床である。

表 2.6 セコムの提携医療機関

都道府県	病院名	病床数 (床)
東京都	社会福祉法人康和会 久我山病院	199
千葉県	医療法人社団誠馨会 千葉中央メディカルセンター	272
	医療法人社団誠馨会 総泉病院	353
	医療法人社団誠馨会 セコメディック病院	292
	医療法人社団誠馨会 新東京病院	234
兵庫県	医療法人晋真会 ベリタス病院	199
北海道	医療法人溪仁会 手稲溪仁会病院	547
	医療法人溪仁会 札幌西円山病院	875
	医療法人溪仁会 定山溪病院	386
兵庫県	医療法人財団 神戸海星病院	180
東京都	医療法人社団輝生会 初台リハビリテーション病院	173
神奈川県	医療法人横浜博萌会 西横浜国際総合病院	188
神奈川県	医療法人社団三喜会 鶴巻温泉病院	591
	医療法人社団三喜会 横浜新緑総合病院	199
大阪府	医療法人讃和会 友愛会病院	170
東京都	医療法人財団 荻窪病院	217
東京都	医療法人社団あんしん会 四谷メディカルキューブ	19
東京都	医療法人財団新誠会(2施設)	(在宅)
計		5,094

*出所:セコム医療システム株式会社ホームページ

また、セコムは提携医療機関に対して債務保証を行っている。保証債務額は、かつて1法人に対し100億円を超えたこともあるが、現在は、合計13.6億円である（表2.7）。

また前出の久我山病院に対しては、1992年にセコム子会社の前社長を理事長として派遣している（1992年11月13日、日経新聞）。

表 2.7 セコム提携医療機関に対する債務保証額

（百万円）

都道府県	法人名	2000年度	2001年度	2002年度	2003年度	2004年度
千葉県	医療法人社団誠馨会	—	2,217	1,941	1,683	1,424
北海道	医療法人溪仁会	7,850	10,402	8,474	6,674	4,874
神奈川県	医療法人社団三喜会	—	1,527	1,422	1,339	1,255
大阪府	医療法人讃和会	—	—	—	—	—
計		7,850	14,146	11,837	9,696	7,553

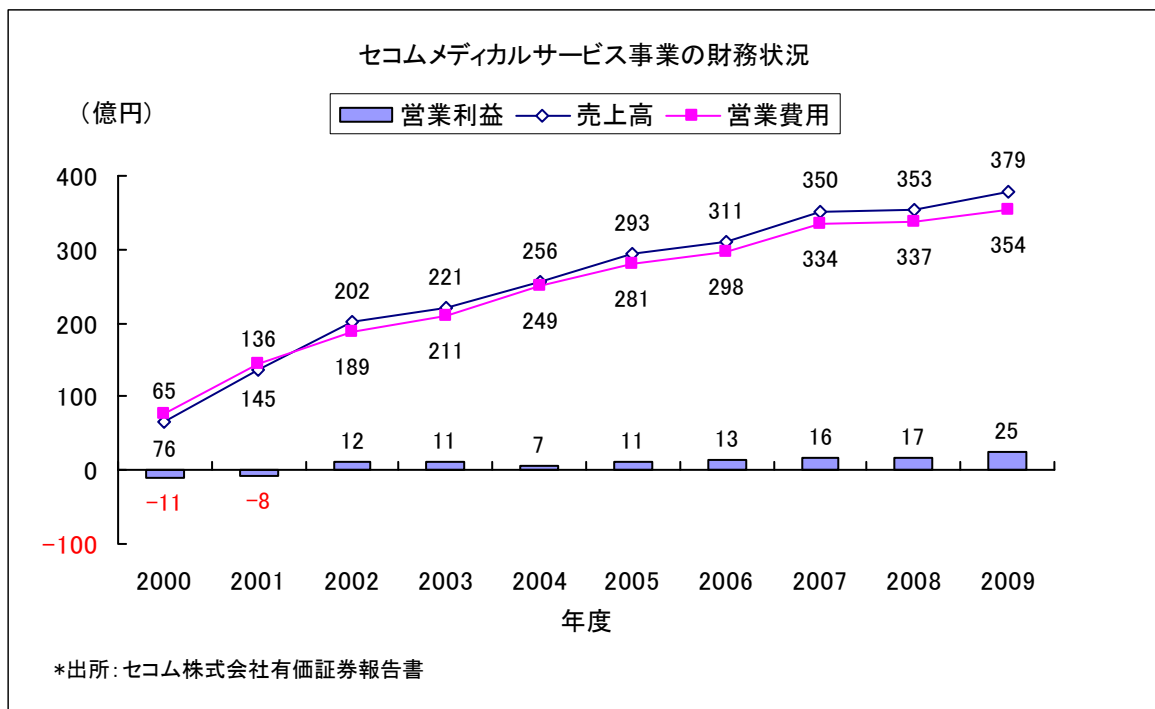
都道府県	法人名	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2009年度
千葉県	医療法人社団誠馨会	1,165	911	678	482	286
北海道	医療法人溪仁会	3,075	1,403	—	—	—
神奈川県	医療法人社団三喜会	1,171	1,088	1,004	921	837
大阪府	医療法人讃和会	—	522	427	332	237
計		5,411	3,924	2,109	1,735	1,360

*出所：セコム株式会社有価証券報告書

セコムのメディカルサービス事業は、医療機関への不動産賃貸以外の事業も行っているが、内容を切り分けられないので、メディカルサービス事業全体の業容を概観する。

メディカルサービス事業の2009年度（2010年3月31日決算）の連結損益計算書によると、売上高は379億円、営業費用は354億円であり、営業利益は25億円、営業利益率は6.5%であった（図2.4）。このうち、2009年度の医療施設に対する不動産賃貸では、賃貸収益38億円、賃貸費用17億円、収支差22億円であった。

図 2.4 セコムメディカルサービス事業の財務状況



医療法人溪仁会

北海道を拠点とし、セコム提携医療機関に掲げられた病院等を経営する法人である。セコムは2006年度まで債務保証を行っていた。2007年度以降は、有価証券報告書に記載された保証債務額はない。

医療法人溪仁会は、病院3施設、診療所3施設ほかを経営している(表2.8)。

表 2.8 医療法人溪仁会の事業概要

		許可病床数		
		一般	療養	計
病院	定山溪病院	94	292	386
	札幌西円山病院	163	706	869
	手稲溪仁会病院	547	0	547
診療所	手稲溪仁会クリニック	無床		0
	溪仁会円山クリニック	6	0	6
	手稲家庭医療クリニック	19	0	19
計		829	998	1,827

附帯業務	<ul style="list-style-type: none"> ・訪問看護ステーションおおしま ・はまなす訪問看護ステーション ・在宅介護支援センターおおしま ・西円山病院在宅ケアセンター ・定山溪病院在宅ケアセンター ・おおしまハーティケアセンター ・ホームヘルパーステーションおおしま ・おおしまデイサービスセンター ・おおしまショートステイセンター ・疾病予防運動施設円山 ・市の委託を受けて行なう介護予防センター、健康増進事業の経営等(略)
------	--

*出所: 医療法人溪仁会事業報告書

医療法人溪仁会の2009年度（2010年3月31日決算）の本来業務（病院・診療所）の事業収益は、29,881百万円、有床診療所も含めて1床当たり16.4百万円であった（表2.9）。

事業利益率（医業利益率）は、2007年度1.5%、2008年度0.7%、2009年度1.9%である。事業収益（医業収益）は伸びているが、事業利益率は1%台かそれ以下である。ただし、2009年度には、「本部費」とされる費用を削減し、過去3年間ではもっとも高い利益率になった。

表 2.9 医療法人溪仁会の損益計算書

(百万円)

	2007年度	2008年度	2009年度
事業収益(医業収益)	27,975	28,869	29,881
事業費	26,779	28,033	28,902
本部費	767	630	414
事業費用	27,546	28,663	29,316
本来業務事業利益(病院・診療所)	429	206	565
事業収益	889	783	213
事業費用	1,030	870	229
附帯業務事業利益(介護分野等)	-141	-87	-16
事業利益計	288	119	549
事業外収益	451	613	636
事業外費用	186	271	206
経常利益	553	460	980
特別利益	94	0	12
特別損失	35	8	6
税引前当期純利益	612	452	985
法人税等	280	168	368
当期純利益	332	284	617

経営指標 (％)

	2007年度	2008年度	2009年度
本来業務の事業利益率(医業利益率)	1.5	0.7	1.9
事業全体の事業利益率	1.0	0.4	1.8
事業全体の経常利益率	1.9	1.6	3.3

*出所: 医療法人溪仁会事業報告書

医療法人溪仁会の2009年度の総資産は17,227百万円である(表2.10)。借入金が9,910百万円あり、借入金依存度は低下傾向にあるものの57.5%である。

総資本回転率(売上高÷期首期末平均総資本)は、投下した資本に対する売上高(医業収益あるいは事業収益)の大きさを表わす指標である。投下した資本と同等以上の売上高であること、すなわち1回以上が目標であるが、医療法人溪仁会の総資本回転率は1回未満に止まっている。

表 2.10 医療法人溪仁会の貸借対照表

(百万円)

	2007年度	2008年度	2009年度
流動資産	6,932	7,070	7,344
有形固定資産	7,663	8,049	8,480
無形固定資産	298	320	397
その他の資産	977	973	1,006
固定資産	8,938	9,342	9,883
資産	15,870	16,412	17,227
流動負債	7,071	6,098	7,428
うち短期借入金	4,780	3,680	4,800
固定負債	7,561	8,793	7,660
うち長期借入金	5,484	6,457	5,110
負債	14,632	14,890	15,089
資本金	100	100	100
利益剰余金	1,138	1,421	2,038
資本(純資産)	1,238	1,521	2,138
負債・資本	15,870	16,412	17,227

経営指標

	2007年度	2008年度	2009年度
借入金(百万円)	10,264	10,137	9,910
借入金依存度(%)	64.7	61.8	57.5
総資本回転率(回)	—	0.9	0.9

*出所:医療法人溪仁会事業報告書 退職給付引当金の記載なし

医療法人社団誠馨会

千葉県を拠点とし、セコム提携医療機関に掲げられた病院等を経営する法人である。セコムは2001年から債務保証を行なっている。

医療法人社団誠馨会は、病院6施設、診療所3施設、老健1施設ほかを経営している（表2.11）。病院のうち、千葉療護センターは、独立行政法人自動車事故対策機構の附属施設であり、2003年から医療法人社団誠馨会が運営を受託している。新東京病院松飛台は個人病院として設立されたが、2008年10月に医療法人に変更（吸収されたものと思われる）された。

表 2.11 医療法人社団誠馨会の事業概要

種類	名称	病床数または定員数		2009年度			
		2007年度	2008年度	病床数		定員	
				一般	療養	入所	通所
病院	千葉中央メディカルセンター	272	272	272	0		
病院	総泉病院	353	353	0	353		
病院	千葉療護センター(受託)	80	80	80	0		
病院	セコメディック病院	292	292	292	0		
病院	新東京病院	234	234	234	0		
病院	新東京病院松飛台	—	70	70	0		
診療所	新東京クリニック	0	0	0	0		
診療所	新東京整形外科クリニック	0	0	0	0		
診療所	東京健康管理クリニック	—	—	—	—		
病院・診療所計		1,231	1,301	948	353		
老健	秀眉園	150	150	—	—	120	30

- ・訪問看護ステーション加曽利
- ・ホームヘルパー養成研修事業
- ・介護老人保健施設秀眉園訪問介護事業所
- ・千葉中央メディカルセンター健康スポーツセンター
- ・セコメディック健康スポーツセンター
- ・介護老人保健施設秀眉園訪問介護事業所の訪問介護と連続して、又は一体としてなされる有償運送行為
- ・ハインズ訪問看護ステーション
- ・ハインズ居宅介護支援事業所
- ・ハインズ訪問介護ステーション
- ・本庁地区在宅介護支援センター(松戸市から受託)

*出所: 医療法人社団誠馨会事業報告書

医療法人社団誠馨会の 2009 年度の医業収益は 29,266 百万円であった（表 2.12）。2008 年度には、新たに傘下に加わった病院、新たに設置された診療所があったこともあり、医業収益が拡大している。

医業利益は 2008 年度には赤字であったが、2009 年度は増収により黒字化した。ただし、医業利益率は 1.5%と 1%台である。

表 2.12 医療法人社団誠馨会の損益計算書

病院・診療所以外を含む		(百万円)		
		2007年度	2008年度	2009年度
入院診療収益		11,566		20,343
室料差額収益		262		403
外来診療収益		3,874	※1)	7,000
保険予防活動収益 ※2)		216		1,170
訪問看護・介護収益		106		181
その他		145		168
医業収益		16,169	26,338	29,266
医業原価		13,278	26,440	23,853
一般管理費		3,341		4,964
医業利益		-450	-103	449
医業外収益		503	596	609
医業外費用		115	161	156
経常利益		-62	333	903
特別利益		1,508	1,663	1,567
特別損失		1,683	1,557	1,819
税引前当期利益		-237	438	651
法人税等		-49	72	244
当期利益		-187	367	408

※1) 2008年度の事業報告には内訳が記載されていない

※2) 事業報告書自体に「保健予防」ではなく「保険予防」と記載されている

経営指標		(%)		
		2007年度	2008年度	2009年度
医業原価率		82.1	—	81.5
一般管理費率		20.7	—	17.0
医業利益率		-2.8	-0.4	1.5
経常利益率		-0.4	1.3	3.1

*出所: 医療法人社団誠馨会事業報告書

医療法人社団誠馨会の 2009 年度の総資産は 12,008 百万円であった（表 2.13）。事業の拡大にともない総資産、とくに有形固定資産が増加している。また借入金も増加しており、2009 年度の借入金残高は 5,902 百万円、借入金依存度は 49.2%である。総資本回転率は 2.6 回であった。

表 2.13 医療法人社団誠馨会の貸借対照表

(百万円)

	2007年度	2008年度	2009年度
流動資産	5,718	6,413	6,748
有形固定資産	2,932	3,431	4,130
無形固定資産	137	93	392
その他の資産	546	643	733
固定資産	3,615	4,166	5,255
繰延資産	3	6	5
資産	9,336	10,586	12,008
流動負債	3,863	4,635	5,392
うち短期借入金	640	709	704
固定負債	5,404	5,516	5,773
うち長期借入金	4,875	5,015	5,197
うち退職給付引当金	291	349	509
負債	9,267	10,151	11,164
資本金	50	50	10
資本剰余金	760	760	800
利益剰余金	-741	-374	34
評価・換算差額等	-0	-2	0
資本(純資産)	69	434	844
負債・資本	9,336	10,586	12,008

経営指標等

	2007年度	2008年度	2009年度
借入金(百万円)	5,516	5,725	5,902
借入金依存度(%)	59.1	54.1	49.2
総資本回転率(回)	—	2.6	2.6

*出所:医療法人社団誠馨会事業報告書

セコム株式会社との比較－総資産回転率－

セコムとセコム提携医療機関を運営する主な医療法人の総資産回転率を比較した。総資産利益率は、投下した資源から、どのくらいの利益を生み出したかという効率性を表わす指標である。

2009年度はセコム 9.1%、医療法人溪仁会 5.7%、医療法人社団誠馨会 7.5%である。これは、同じ資源を投入した場合、病院事業よりも、セコム本体事業のほうがかなり高い利益を生み出せるということであり、病院経営そのものよりも、病院周辺産業のほうが魅力的な事業であることが示唆されている（表 2.14）。

表 2.14 セコムほかの経営指標

総資産利益率(ROA, Return on Assets) = 経常利益率 ÷ 総資産 (％)

	2007年度	2008年度	2009年度
セコム株式会社(連結)	9.5	8.3	9.1
医療法人溪仁会	3.5	2.8	5.7
医療法人社団誠馨会	-0.7	3.1	7.5

2.5.2. オリックスによるPFIの事例

2005年3月、高知中央病院と高知市民病院を統合し、PFI事業¹¹による高知医療センターが開設された¹²。整備・運営主体は高知県・高知市病院組合であり、特定目的会社（SPC, Specific Purpose Company）高知医療ピーエフアイ株式会社（以下、PFI会社）が、施設整備、医療関連サービス（検体検査、食事、医療事務など）、医療機器整備などを一括して受注した。PFI会社の株主は、オリックス株式会社はじめ11社¹³である。

しかし、「PFI事業の財政的な効果の発揮ができていない」¹⁴ことから、PFI事業の見直しを迫られ、2010年3月にPFI事業を終了し、2010年4月以降は、高知県・高知市病院企業団が運営している。

高知医療センターの医業収益は、2005年度から2006年度にかけては微減、その後は、やや増加している（表2.15）。

費用については、PFI事業契約では材料費率が23.4%とされていたが、これが達成されることはなく、PFI事業下で赤字が解消されることはなかった。

2008年度の医業利益率は▲24.4%、経常利益率は自治体からの相当の補助金があったにもかかわらず▲14.3%であり、地元自治体は毎年30億円前後の補助金を投入しつづけた。

¹¹ 民間の資金と経営能力・技術力（ノウハウ）を活用し、公共施設等の設計・建設・改修・更新や維持管理・運営を行う公共事業の手法。内閣府「PFI事業導入の手引き」より

http://www8.cao.go.jp/pfi/tebiki/kiso/kiso01_01.html

¹² オリックス株式会社報道発表資料より

http://www.orix.co.jp/grp/content/050213_KouchiPFIJ.pdf

¹³ オリックス株式会社、オリックス・リアルエステート株式会社（現在のオリックス不動産）、株式会社竹中工務店、株式会社日本医療事務センター、大成建設株式会社、東京美装興業株式会社、株式会社三菱化学ビーシーエル、メディアポートシステム株式会社、富士通株式会社、新日本製鐵株式会社、不動建設株式会社

¹⁴ 高知県・高知市病院企業団議会「第12回高知県・高知市病院企業団議会定例会会議録」2009年2月18日

表 2.15 高知医療センターの損益計算書

(百万円)

	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
入院収益	9,865	9,768	10,238	10,550
外来収益	1,648	1,685	1,839	2,004
その他医業収益	1,070	1,110	1,166	1,075
医業収益	12,582	12,562	13,242	13,629
うち他会計負担金 ※	495	511	571	499
材料費	3,576	3,599	3,648	3,772
医業原価	3,576	3,599	3,648	3,772
職員給与費	6,934	6,831	6,886	7,153
減価償却費	2,025	2,000	2,003	2,051
経費	3,286	3,436	3,661	3,926
研究研修費	27	28	29	32
資産減耗費	25	12	11	16
一般管理費	12,297	12,306	12,589	13,178
医業利益	-3,290	-3,343	-2,995	-3,320
受取利息配当金	0	1	3	7
国庫補助金	23	31	22	20
都道府県補助金	88	88	40	45
他会計補助金 ※	381	374	381	421
他会計負担金 ※	2,218	1,985	1,891	2,085
その他医業外収益	147	179	236	277
医業外収益	2,858	2,659	2,572	2,854
支払利息	943	952	944	925
その他医業外費用	403	440	507	559
医業外費用	1,347	1,391	1,451	1,484
経常利益	-1,779	-2,076	-1,874	-1,950
(再掲)自治体補助金等 ※	3,094	2,870	2,842	3,005
病床数	648	648	632	632

売上高百分比

(%)

	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
材料費率	28.4	28.7	27.5	27.7
職員給与費率	55.1	54.4	52.0	52.5
医業利益率	-26.2	-26.6	-22.6	-24.4
経常利益率	-14.1	-16.5	-14.2	-14.3

*出所:総務省「地方公営企業年鑑」

※(再掲)自治体補助金等は、他会計負担金、他会計補助金の合計。

高知医療センターのような地方公営企業では、企業債が資本に計上されているが、企業債も借金である。そこで、企業債を除いて自己資本比率を見ると、年々悪化しており 2008 年度には 5.0%にまで低下した（表 2.16）。2008 年度には自治体からの借入金残高も 10.6 億円に上っている。

以上のように、PFI 事業で運営されていた間、高知医療センターの経営は、悪化の一途をたどっていった。

表 2.16 高知医療センターの貸借対照表

		(百万円)			
		2005年度	2006年度	2007年度	2008年度
資産	流動資産	4,206	3,760	3,739	4,265
	有形固定資産	35,345	33,594	32,036	30,418
	無形固定資産	462	361	299	306
	繰延勘定	1,409	1,334	1,259	1,183
	固定資産	37,216	35,289	33,594	31,907
資産		41,422	39,049	37,332	36,172
負債	流動負債	3,266	3,197	2,200	2,311
	他会計借入金	300	300	300	1,062
	引当金	250	400	400	637
	その他	11,554	11,554	12,804	12,182
	固定負債	12,104	12,254	13,504	13,881
負債		15,371	15,451	15,705	16,192
資本	資本金	26,403	26,146	26,069	26,527
	うち企業債 ※	22,318	20,897	19,531	18,157
	剰余金	-352	-2,548	-4,441	-6,547
資本		26,051	23,597	21,628	19,980
負債・資本		41,422	39,049	37,332	36,172
自己資本比率(%)		62.9	60.4	57.9	55.2
企業債を除いた場合		9.0	6.9	5.6	5.0

*出所: 総務省「地方公営企業年鑑」
 ※企業の場合、社債は負債に計上される

高知県・高知市病院企業団議会定例会会議録によると、PFI会社の2005年度営業報告書に「議会对応のため、企業団より当期のマネジメントフィーの一部1億5,800万円について支払い繰り延べの要請があり、当社としてはやむを得ず特別な対応としてこれに協力することとします。なお、繰り延べた金額については、平成19年度から平成25年度間の7年間で分割して支払いを受けることにしています」と記載されていたとある¹⁵。PFI会社は繰り延べこそしているが、減額してはいない。病院の経営がいかに悪くても、PFI株式会社は、一定のマネジメントフィーをとりつづけたのであった。

¹⁵ 第4回 高知県・高知市病院企業団議会定例会会議録, 2006年12月5日
<http://www2.khsc.or.jp/gikai/pdf/h18-12.pdf>

3. まとめ

株式会社立の医療機関の現状についてまとめると以下のとおりである。

(1) 特区における株式会社立診療所での成果は見られない

2006年、医療法施行後初めて、特区における株式会社立診療所が開設された。その後のフォローが十分ではなく、実態を正確に把握できないという問題はあるが、少なくとも現在のところ、特段の成果はあがっていない。

(2) 株式会社立の病院および診療所数は減少してきている

会社自体が存続していても、医療機関経営から撤退している。さまざまな事情があると思われるが、企業が事業を手放すということは、事業に魅力がないということである。医療機関を保有することは企業にとって負担になっていると考えられる。

(3) 株式会社等の健康保険組合が設置する医療機関は赤字である

医療機関数は減少しているが、赤字は毎年ほぼ同じ200億円近くである。医療機関経営がますます厳しくなっていることがうかがえる。

健保連の大阪中央病院は、保健予防活動収益の比率が高く、黒字であるが、医業利益率は1.6%であった。TKC医業経営指標によると一般病院の医業利益率は4.1%、中医協医療経済実態調査によると一般病院の医業利益率は1.4%である。

(4) セコムは、不動産賃貸、債務保証等で医療法人と提携しているが、医療法人自体の利益率に優位性は見られない。

セコム提携医療機関を運営する医療法人2法人の医業利益率は、いずれも1%台であり、前出のTKC医業経営指標より低く、医療経済実態調査とほぼ同水準に止まった。

ひとつの医療法人は、かつてはセコムから約 100 億円の債務保証を受けており、現在も、借入金依存度が 57.5%である。総資本回転率も 1 回を下回っている。もうひとつの医療法人も、借入金依存度が 50%近かった。

(5) PFI 会社は、契約を達成できなくてもマネジメントフィーを得る。

オリックスは、2005 年 3 月、主要株主となって特定目的会社を立ち上げ、PFI 事業による高知医療センターの医療周辺事業を受託した。高知医療センターでは、材料費率が PFI 会社との契約を下回るなどして、赤字がつづいた。しかし、PFI 会社はこの間もマネジメントフィーを請求しつづけ、結局、2010 年 3 月に PFI 事業を解消した。

以上のように、株式会社が経営あるいは関与する病院の経営状態が優れているとはいえ、医療経営の近代化、効率化を進めるというエビデンスは得られなかった。またそればかりか、PFI 会社の例に見られるように、当然ではあるが株式会社の営利主義がより明らかになった。

