

# 八尾市立病院維持管理・運営事業

## 審査講評

平成15年9月16日

八尾市立病院維持管理・運営事業  
審査委員会

八尾市立病院維持管理・運営事業に関する提案審査の結果を次の通り講評します。

平成15年 9月16日

審査委員会	委員長	武田	裕
	委員	石原	俊彦
	委員	大橋	恒重
	委員	奥村	俊彦
	委員	小林	美智夫
	委員	武田	温裕
	委員	船富	光治
	委員	森下	正之
	委員	横井	康
	委員	米田	正太郎

## 目 次

I . 審査経過と結果 .....	1
1 . はじめに ~ 審査の基本的考え方 .....	1
( 1 ) 審査の視点 .....	1
( 2 ) 審査の方法 .....	1
2 . 一次審査 ( 資格審査 ) .....	1
3 . 二次審査 ( 提案審査 ) .....	2
( 1 ) 配点等詳細な評価方法の確定 .....	2
( 2 ) 審査提案書類の受付 .....	2
( 3 ) 提案価格の確認 .....	3
( 4 ) 事業提案審査 .....	3
( 5 ) 総合評価 .....	6
II . 審査結果の総評 .....	7
III . 補足事項 .....	8
1 . Bグループとの交渉にあたっての留意点 .....	8
2 . 納税者にとってのメリット ( Value For Money ) .....	9
( 1 ) 前提事項 ~ 本件 P F I での市の支払の種類 .....	9
( 2 ) V F M の試算 .....	10
[別 紙]	
別紙 1 : 基礎審査結果 .....	11
別紙 2 : 加点審査結果 .....	12
別紙 3 : 審査委員会での議事内容等 .....	13

## 1. 審査経過と結果

### 1. はじめに ~ 審査の基本的考え方

本事業は、新設される八尾市立病院の維持管理及び運営業務を15年間にわたり一括して委託することにより、市が定めた新病院の基本方針に資するサービスの提供を期待するものである。事業者選定の方法は総合評価方式の考え方を取り入れた「公募型プロポーザル方式」による。

審査の基本的考え方、手順については、「審査基準書」や「審査の手順について」にて公表しているが、以下に審査経過を記載するにあたり、審査の視点と方法を再掲する。

#### (1) 審査の視点

審査においては、次の点を重視する。

- (ア) 総事業費の抑制等財政資金の効率的かつ効果的な使用が図られる。
- (イ) 病院の運営方針・理念、運営計画を的確に理解した上で提案が行われており、病院全体の経営の効率化に寄与する。
- (ウ) 市の提示条件等に沿った上で、提案者の工夫に基づく提案がなされている。

#### (2) 審査の方法

##### (ア) 基礎審査

審査基準書に示した「基礎要件」である、「業務要求水準を満たしていることと、手法に信頼性があり、モニタリングの方法が示されていること」等が満足されていれば、配点を100%付与する。基礎審査では、最大で800点を付与する。

##### (イ) 加点審査

審査基準書で公表した5つの審査区分毎に、

- ・ 市が特に重視する事項について、提案者の工夫がなされている提案
- ・ その他、特に独自性、革新性の高い提案

に対し、加点を行う。加点審査では、最大で200点を付与する。

### 2. 一次審査（資格審査）

平成15年1月7日までに、下記4グループから資格審査申請書が八尾市立病院病院建設準備室（以下「事務局」という）に提出された。事務局では、全グループが参加資格を有することを確認の上、第3回審査委員会（平成15年1月9日）にて報告を行った。同審査委員会での了承を得て、事務局より平成15年1月14日に全グループに資格審査合格の通知を行った。

	代表企業	構成員
A グループ	ワタキューセイモア（株）	(株)協同医学研究所 (株)コモサ 日清医療食品(株)
B グループ	三菱商事（株）	松下ファシリティマネジメント(株) (株)ニチイ学館 (株)日本医学臨床検査研究所
C グループ	伊藤忠商事（株）	(株)麻生 (株)日本医療事務センター (株)保健科学研究所 近鉄ビルサービス(株)
D グループ	大和工営（株）	丸玉給食（株） 和泉丸玉フーズ(株) (株)メディック

### 3. 二次審査（提案審査）

#### （1）配点等詳細な評価方法の確定

第5回審査委員会（平成15年4月26日）において、加点審査における審査区分毎の詳細配点について協議がなされた。

協議の中では、例えば「診療材料・薬品・消耗品等の使用額縮減の考え方」「医療機器の更新に係る費用縮減の考え方」の2つを含む各審査区分については、新病院の収支に大きく影響する部分であるので、高配点とした上で、費用縮減に確実に寄与する提案があれば高い評点を与え、逆に具体性があまり担保されていない提案には高い評点は与えないという考え方をとること等が協議され、その他の配点も含め、平成15年1月の審査基準書で公表した5つの審査区分に対する詳細配点を、別紙2に記載の如く決定した。

また、「市が特に重視する項目」一つ一つについての具体的な加点基準についても協議の上、合意した。

#### （2）審査提案書類の受付

資格審査を通過した4グループのうち、大和工営株式会社を代表企業とするグループは、平成15年5月12日付けで提案審査応募辞退届を事務局に提出した。同グループを除く3グループは平成15年5月30日に提案審査書類を提出し、これを以下の経過により審査した。

### (3) 提案価格の確認

事務局にて、ケース毎の各グループの提案価格が、市が直接本事業を行う場合に想定される財政支出（PSC）を下回っていることを確認した。

なお、各グループの提案価格は下記に記載の通りであった。

<各グループの提案価格（注）>

（単位：千円）

	Aグループ	Bグループ	Cグループ
ケース1	38,785,178	40,361,261	40,874,292
ケース2	38,929,448	40,598,351	41,302,807
ケース3	39,149,287	40,764,296	41,608,607
ケース4	39,576,269	40,989,221	41,884,487
ケース5	39,712,050	41,337,367	42,016,316
総合評価で用いる提案価格	39,135,331	40,740,159	41,511,339

注) ここでは、総合評価で用いる提案価格のもととなる5ケースの提案価格及び総合評価で用いる提案価格、を掲示している。

は、提案書に示された5ケースの提案価格から、医療機器の更新業務に対する予想額を除き、また薬剤・診療材料の調達に係る費用について、初年度は提案書に示された見積価格、2年目以降については、事務局にて推定した市場価格をあてはめて算定した価格である。

は、から下記計算式で導き出された数字である。

$(\text{ケース1の提案価格}) \times 5\% + (\text{ケース2の提案価格}) \times 40\% + (\text{ケース3の提案価格}) \times 35\% + (\text{ケース4の提案価格}) \times 15\% + (\text{ケース5の提案価格}) \times 5\%$

提案金額については、提案審査結果が確定するまで、審査委員会には公表されなかった。

### (4) 事業提案審査

#### 審査手順の確認

第5回審査委員会（平成15年4月26日）において協議し、以下の審査手順について確認した。

(ア) 審査は、原則として提出された書類を基礎にして行うこと

基礎審査の審査手順として、「提案書だけでは不明な点は、提案者から追加説明を受け、その結果を受けて最終的な採点を行う。」こととなっているが、これに関連し、追加説明・ヒアリングでの提案修正や追加提案は認めないことを再度確認した。

(イ) 全提案について審査を行うこと

提案内容が業務要求水準書に定められた水準から大きく乖離している提案があった場合、その提案を失格とし、審査対象外とするかについて、議論を行った。方針として、業務水準からの乖離度合いは基礎審査における減点に反映される方式を取っていることもあり、原則全提案を審査していくことを確認した。

各委員による評価の実施

各委員による評価にあたっては、以下の基準に従って実施した。

(ア) 基礎審査

- ・ 公表されている「基礎審査減点チェックポイント」一つ一つにつき、審査委員会での議論、予定されているヒアリングでの確認結果もふまえ、各審査委員が下記の基準で採点を行い、原則としてその結果を基礎審査での減点とすること。
- ・ 原則として各審査委員の減点の平均値をもって減点とするが、審査委員によって減点箇所にはばらつきがある等の場合は、取扱い方法について改めて協議を行うこと。

<採点基準>

基準	配点
要件を満たしている	減点なし
ヒアリングにより補完されたが提案書の記載内容では不十分	- 3点
不十分	- 5点
記載がない	- 10点

(イ) 加点審査

- ・ 公表されている「市が特に重視する事項」各項目につき、審査委員会での議論も踏まえ、工夫がなされているか、独自性、革新性が高いか、の観点から各審査委員が「特に優れる」「優れる」「加点なし」の3つの基準で評価を行うこと。
- ・ 評価を踏まえた加点の具体的な算出方法については、各審査委員の評価結果を見た上で決定すること。
- ・ 加点についても、提案全体としての優秀性を審査するために、全項目について各委員がまず判断をした上、ばらつき等があれば修正する方法が妥当であるとの結論に至った。

## ヒアリング

平成15年7月3日に、提案審査書類を受け付けた各グループに対するヒアリングを行った。

なお、ヒアリングに先立ち、提案書の内容について不明な点につき、質問表を事務局にて取りまとめ、予め提案者に送付の上、ヒアリング前に提出を求めた。また、提案内容の理解の一助とすべく、各グループより、「市が特に重視する事項」「協力会社のマネジメントの手法」の2点についてプレゼンテーションを求めた。

プレゼンテーションを含むヒアリングは、「その場で提案の修正や新たな提案があったとしても審査の対象とはしないこと」を、事前に各グループに対し説明の上で行った。

## 基礎点と加点の確定

最終的な提案審査は、平成15年6月14日の第6回審査委員会、平成15年7月3日の第7回審査委員会での協議も踏まえ、平成15年7月16日の第8回審査委員会において行った。

最終審査に先立ち、各審査委員は、これまでの協議結果、ヒアリング結果も踏まえた各自の評価結果をあらかじめ事務局に提出し、事務局ではその結果を資料として取りまとめ、最終審査の補助資料として当日配布した。

なお、1名の委員については、業務上の理由からヒアリング及び最終審査のための審査委員会に出席できず、事前の評価結果も提出をすることができなかった旨が事務局より報告された。これに関して協議の上、9名の事前評価をもとに最終審査を行うこととした。

各委員の評価結果に関する配布資料に関し、以下が確認された。

- ・ 減点、加点とも、審査委員によって評価されている項目、されていない項目がばらつくという問題は見られず、これまでの審査経過を適切に表した結果であると見なしうる。従って、これを基礎に数値化を行う。
- ・ 但し、審査委員による評価度合いの強弱が若干異なることもあり、「最も高い評価」「最も低い評価」は各1ずつ除いて数値化する。

なお、加点評価の数値化については、絶対評価にて加点し、「特に優れている」が満点、「優れている」が満点の半分とする形で採点するとの結論に至った。

(5) 総合評価

提案審査の結果が出た時点で、総合評価で用いる提案価格が事務局から審査委員会に開示され、同時に、以下の計算式で計算される評価値が算出された。

< 評価値の計算式 >

評価値 = 得点 (基礎点 + 加点) ÷ 提案価格
----------------------------

その結果、以下の通りの総合評価結果となり、審査委員会として、Bグループを優先交渉権者、Cグループを次点として選定し、八尾市に対して報告した。

< 総合評価の結果 >

	Aグループ	Bグループ	Cグループ
基礎審査得点	627.11点	782.14点	769.14点
加点審査得点	48.18点	67.74点	83.51点
得点計	675.29点	849.88点	852.65点
総合評価で用いる提案価格	39,135,331 千円	40,740,159 千円	41,511,339 千円
評価値	1.73点	2.09点	2.05点

評価値は便宜上実際の値に 100,000,000 を乗じて表示。

## II. 審査結果の総評

新病院は、今後医療をとりまく環境が大きく変化する中で、地域の中核病院として急性期患者に対する高度先端医療を担いつつ、一方ではコストの縮減による健全経営や、市財政負担の軽減、といった命題も両立させていかなければならない。その中で、民間の経営能力や技術的能力を活用するPFI手法が諸課題の解決に最も適切であると考えられたことが、本件が特定事業に選定された出発点であると理解している。

この原点に立ち返って今回の3グループの提案を概観すると、いずれの提案からも、新病院に対して、自らの持つノウハウを結集させてその使命達成を支援したいとの熱意が強く伝わってきたことを強調しておきたい。事業の内容が多岐に及び、提案書全体の構築にも大変な労力を要されたであろう中、いずれの提案においても、各業務において自らのグループが貢献しうるのは何か、ということを実績かつ詳細に検討いただき、提案を作り上げていただいた。この点、3グループの皆様のご尽力に、深く感謝の意を表したい。

また、民間の持つ得意分野のノウハウを公共の行う事業に活かすというPFIの本質からすれば、今回の3グループの提案はいずれもまさにそうした本質に沿った提案内容となっており、今後、同種のPFIの拡大に明るい展望を抱かせたということも付け加えておきたい。

各グループの提案内容についての総評は以下の通りである。

Aグループは、要求水準の基礎的充足に力点を置いた提案であった。惜しむらくは、基礎審査の審査項目において提案書に対応すべき記載がないものが散見されたことで、これについては、「書かれたものを基礎に審査を行う」という大原則から、減点対象とせざるを得なかった。

Bグループは、要求水準を十分上回るレベルの提案内容であることが確認でき、また現場に即した創意・工夫の提案が目立った。一方、個々の業務での提案のレベルが高い反面、包括的な隙間を埋める工夫はやや弱いと感じられた。

Cグループは、要求水準を充足しつつ、提案内容では最も優れていた。運営面でよく検討されているばかりでなく、経営支援や包括委託のメリットを得る有益な提案が多かった。マネジメントに関する提案も高く評価でき、病院経営に最も資する提案であった。但し、提案内容の中に、その実現可能性を確実であると評価することに若干懸念が残るものもあった。

基礎審査・加点審査での議論の要約と各採点結果は、それぞれ別紙1、別紙2として末尾に添付した。

### III. 補足事項

#### 1. Bグループとの交渉にあたっての留意点

これまでの審査内容も踏まえつつ、審査委員より、Bグループとの交渉を行うことになった場合下記の点に留意すべきであるとの意見があった。

- SPCの統括責任者について、提案の上ではその人物像が今一つはっきりしておらず、早急に明確化してもらう必要があると思われる。
- SPC常駐の人員が妥当かどうかを優先交渉権者と協議するとともに、病院側の受入体制をいずれにしてもしっかりする必要があると思われる。
- 提案内容の1つである薬剤・診療材料の共同購入は、コスト縮減に重要なカギであり、具体化等させることが重要と思われる。
- 資金計画は、今後の交渉も踏まえ、最終的に確定した業務内容に基づき、内容改定、明確化を図るべきと思われる。
- 地元の雇用・調達を重視するとの提案を是非具体的に実現させて欲しい。
- 加点審査において加点が大きかった提案項目は、契約にも極力反映させ、その実効性を担保して欲しい。

審査委員会としては、今後の交渉に関与する立場にはないが、本件PFIの成功を祈念しつつ、付言させていただく次第である。

## 2. 納税者にとってのメリット (Value For Money)

優先交渉権者を契約者として P F I 事業を導入した場合、納税者にとってどの程度のメリット (Value For Money (以下“VFM”という)) が生み出されるのかについて事務局にて試算しており、参考として記載する。

### (1) 前提事項 ~ 本件 P F I での市の支払の類型

今回の P F I 手法を取り入れる特定事業についての市のサービス対価支払は、以下の様に類型化される。

類型	対象業務
タイプ A : 需要等に関係なく、一定額が支払われるもの(注)	病院施設等の一部整備業務、設備管理業務、外構施設保守管理業務、警備業務、環境衛生管理業務、植栽管理業務、医療機器の保守点検業務、医療ガスの供給設備の保守点検業務、清掃業務、看護補助業務、物品管理・物流管理 (SPD) 業務の管理運営 (固定費) 部分、総合医療情報システムの運営・保守管理業務、医療機器類の整備・管理業務、一般管理業務、廃棄物処理業務、その他の業務、その他の SPC 費用への対価
タイプ B : 需要実数等を勘案して支払われる額が変動するもの (単価は固定される (注))	検体検査業務、滅菌消毒業務、食事の提供業務、洗濯業務、医療事務業務
その他 : 現時点で金額を確定するのが事実上困難であり、定期的に協議して金額・対価を決定するもの。(協議が整わない場合は、市は原則として他から調達することを妨げない)	医療機器類の更新業務、物品管理・物流管理 (SPD) 業務での診療材料・薬品等の調達に関する業務 (後者は“タイプ B”ではあるが、単価は定期改定を前提)、総合医療情報システム更新業務

注 : 固定額、単価は、物価変動等による改定はなされる。

上記の類型に即して考えると、今回の P F I 事業が実施された場合、市にとっては以下の効果が得られることとなる。

類型	効果
タイプA：一定額支払	市の支出が、長期的に原則確定
タイプB：需要連動支払	市の支出単価が長期的に原則確定
その他：協議決定部分	P F I事業者が、市にとって有利な価格で医療機器・診療材料・薬品等を調達できることを前提に、これらの調達コストを長期的に削減可能

即ち、今回のP F I事業を実施すると、 ・ の類型となる業務で原則として市の支払額もしくは単価が確定することとなり、 についても、特に診療材料・薬品等のコスト縮減提案に基づくコスト縮減が期待できることとなる。

## ( 2 ) V F Mの試算

上記の整理を念頭に、事務局にてこの定量的なメリットを試算した結果では、市の支払額もしくは単価が確定する部分( ・ の類型となる業務)において、V F M ( P F Iを導入しない場合との現在価値換算での比較でのコスト縮減の比率)は、7 . 2 %とのことである。従って、本件P F I事業の導入に伴って、まずこのコスト縮減、納税者メリットが確定することとなる。

加えて、本件P F I事業の導入で確定しない部分( の類型となる業務)に関しても、Bグループは、診療材料等に対してコスト縮減実績を他の医療施設において実現しているとのことであり、これが本件P F I事業においても実現すれば、試算ではV F Mは1 2 . 7 %に拡大し更に納税者にとってのメリットが増加することが期待できる。

審査委員会としては、市(病院)、P F I事業者が緊密な協力体制のもとで、高度医療の実践の一方で、こうしたコスト縮減に取り組んでいくことが、本件P F I事業の成功の大きなカギであると考えており、その実現に期待するところ大である。

以 上

別紙 1：基礎審査結果

審査における区分	Aグループ	Bグループ	Cグループ
SPC管理業務としての評価 【配点 150 点】	127.57点 バックアップ体制につきもう少し具体的な提示があればよかった。	149.57点 ほぼ水準を満たしていると確認された。	148.86点 ほぼ水準を満たしていると確認された。
医療サービス向上の事業としての評価 【配点 430 点】	316.55点 業務の実施方法や、体制などにつき、全体に要求水準を達成するためのもう一步具体的な提案があればよかった。	414.28点 食事の提供業務での病院との共同体制や、SPD業務での効率化策などで、一部提案内容が不十分と見られた。	400.28点 食事の提供業務での病院との共同体制や、清掃業務での将来の陳腐化への配慮、医療機器整備業務での体制等で、一部提案内容が不十分と見られた。
患者サービス向上事業としての評価 【配点 130 点】	99.42点 全体に、将来の技術の陳腐化に対する配慮についてもう一步具体的な提案があればよかった。	128.29点 ほぼ水準を満たしていると確認された。	130.00点 水準を満たしていると確認された。
病院経営改善事業としての評価 【配点 70 点】	68.00点 ほぼ水準を満たしていると確認された。	70.00点 水準を満たしていると確認された。	70.00点 水準を満たしていると確認された。
その他の事業としての提案 【配点 20 点】	15.57点 コストの縮減方法につき、病院サービス制約への配慮が若干不十分と見られた。	20.00点 水準を満たしていると確認された。	20.00点 水準を満たしていると確認された。
合計	627.11点	782.14点	769.14点

別紙 2：加点審査結果

審査における区分	Aグループ	Bグループ	Cグループ
SPC管理業務としての評価 【配点30点】	9.36点 職員管理でのISO9001による内部監査手法の提案などが優れていた。	14.01点 全体に優れた提案であったが、特に、地元雇用重視の提案や、開院準備期間についての詳細な提案は、優れていた。	17.96点 全体に優れた提案であったが、特に、個別業務間の連携に関連してのフラットな組織構造の提案、医療制度の将来変化に対する支援の提案は、優れていた。
医業サービス向上事業としての評価 【配点80点】	14.09点 環境対応の取組でのISO14000sを視野に入れたマネジメントの実施の提案などが、優れていた。	24.38点 薬剤診療材料の共同購入の提案、業務の遂行にあたってのバックアップ体制の提案、環境ISO認証取得のバックアップを業務に含めていることなどが、優れていた。	32.37点 薬剤診療材料の共同購入と術式別バックによる在庫管理効率化の提案、環境対応の取組での具体性をもった提案、業務の遂行にあたってのバックアップ体制の提案などが、優れていた。
患者サービスの向上事業としての評価 【配点30点】	6.98点 清掃・リネン業務での清潔感維持の工夫、接客対応教育、プリペイドカードシステム導入の提案などが、優れていた。	5.17点 アメニティ向上策としてのイベント実施、院内案内の提案などが、優れていた。	7.04点 アメニティ向上のための各種提案、コインランドリー等での日々巡回、レストラン業務提案などが、優れていた。
病院経営改善事業としての評価 【配点40点】	10.61点 医療コスト縮減についての多岐に渡る提案が、優れていた。	14.42点 病院経営情報システム構築を業務内で行うとの提案、病棟クラーク設置の提案などが、優れていた。	16.86点 医療コスト縮減についての具体的提案、地域医療機関との連携についての提案、充実した経営改善支援提案などが、優れていた。
その他の事業としての評価 【配点20点】	7.14点 省エネでの提案、治験受託支援の提案などが、優れていた。	9.76点 生ゴミ処理・省エネでの提案、ボランティア活動支援の提案などが、優れていた。	9.28点 生ゴミ処理・省資源・省エネでの提案、多岐に渡るその他の提案が、優れていた。
合計	48.18点	67.74点	83.51点

別紙 3：審査委員会での議事内容等

回	日時	場所	議事内容等（主なもの）
第 1 回	平成 14 年 11 月 9 日	八尾市役所 本館 602 会議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 審査委員会の設置（委員長選出）について</li> <li>・ 報告：市立病院 PFI に向けた、これまでの経緯について（事務局報告）</li> <li>・ 審議：一次審査（資格審査）募集要項（案）について</li> </ul>
第 2 回	平成 14 年 12 月 14 日	八尾市役所 本館 602 会議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 報告：一次審査（資格審査）募集要項（案）公表経過</li> <li>・ 審議：二次審査（提案審査）募集要項（案）について</li> </ul>
第 3 回	平成 15 年 1 月 9 日	八尾市役所 本館 602 会議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 報告：一次審査（資格審査）に関する応募資格審査</li> <li>・ 審議：二次審査（提案審査）募集要項（案）について（継続）</li> </ul>
第 4 回	平成 15 年 3 月 12 日	八尾市役所 本館 602 会議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 報告：経過報告</li> <li>・ 審議：二次審査（提案審査）の考え方について</li> </ul>
第 5 回	平成 15 年 4 月 26 日	八尾市役所 本館 6 階大会議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 報告：事業者選定スケジュールの変更について 公表資料について</li> <li>・ 審議：審査の手順について 市が特に重視するポイント（加点審査）について</li> </ul>
第 6 回	平成 15 年 6 月 14 日	八尾市役所 本館 602 会議室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 報告：応募グループの辞退について</li> <li>・ 審議：審査手順の確認 ヒアリング項目（確認事項等）の確認</li> <li>・ 各グループ提案内容の検討</li> </ul>
第 7 回	平成 15 年 7 月 3 日	八尾市役所 本館 8 階 第 2 委員会室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ヒアリングの実施</li> <li>・ 各グループ提案内容の検討</li> <li>・ 各委員の評価の実施</li> </ul>
第 8 回	平成 15 年 7 月 16 日	八尾市役所 本館 8 階 第 2 委員会室	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 優先交渉権者グループ、次点グループの選定</li> </ul>