

**八尾市立病院維持管理・運営事業（第2期）**  
**審査講評**

平成30年9月19日

**八尾市立病院PFI事業者選定審査委員会**

八尾市立病院PFI事業者選定審査委員会（以下「審査委員会」という。）は、八尾市立病院維持管理・運営事業（第2期）（以下「本事業」という。）に関して、審査基準書（平成30年1月19日公表、同年6月6日修正版公表）に基づき、提案内容の審査を行いましたので、審査講評をここに報告します。

平成30年9月19日

八尾市立病院PFI事業者選定審査委員会

委員長 横山 幸司

副委員長 原田 峻平

貴島 秀樹

富田 高明

豊口 雅子

中川 美雪

星田 四朗

# 目 次

第1.	審査の基本的考え方.....	1
1	審査委員会 .....	1
2	審査の方針 .....	2
3	内容審査における加点要件.....	3
第2.	事業者選定の手順.....	5
第3.	審査結果 .....	6
1	参加資格審査 .....	6
2	提案書類の受付 .....	6
3	提案価格の確認 .....	7
4	基礎審査 .....	7
5	加点審査 .....	7
第4.	審査講評 .....	10
1	基礎審査の講評 .....	10
2	加点審査の講評 .....	10
3	総評 .....	12

# 第1. 審査の基本的考え方

## 1 審査委員会

### (1) 審査委員会の構成

応募者の審査にあたっては、透明性、客観性及び公平性の確保に努め、学識経験者、八尾市（以下「市」という。）関係団体、市職員等により構成される審査委員会を設置した。

審査委員会の委員は次のとおりである。なお、本事業について委員に接触を試みた者については、参加資格を失うこととし、また、審査委員会は非公開で行った。

表1 八尾市立病院PFI事業者選定審査委員会 審査委員  
(敬称略、五十音順)

区分	委員名	所属
	貴島 秀樹	八尾市医師会 副会長
	富田 高明	八尾市歯科医師会 副会長
	豊口 雅子	八尾市薬剤師会 副会長
	中川 美雪	あずさ監査法人 公認会計士
副委員長	原田 峻平	岐阜大学 教育学部 助教
	星田 四朗	八尾市立病院 病院長
委員長	横山 幸司	滋賀大学 社会連携研究センター 教授

※委員の所属については、審査委員会開催時点のもの。

### (2) 審査委員会の開催日程及び議題

審査委員会は下記の日程で開催し、審議を行った。

表2 審査委員会開催日程及び議題

回	日程	議題
第1回	平成29年12月16日(土)	(1) 事業概要の説明 (2) 審査委員会の進め方の審議 (3) 審査基準の審議
第2回	平成30年4月10日(火)	(1) 募集要項公表以降の経過報告 (2) 審査・評価方法の審議
第3回	平成30年8月1日(水)	(1) 提案概要の確認 (2) 基礎審査の確認 (3) 応募者への確認事項の調整 (4) 加点審査方法等の審議
第4回	平成30年8月21日(火)	(1) 基礎審査

		(2) 提案者ヒアリング (3) 加点審査 (4) 審査講評の審議
--	--	---

## 2 審査の方針

本事業の事業者の選定にあたっては、競争性のある随意契約である「公募型プロポーザル方式」にて行った。

本事業は、PFI を導入し、八尾市立病院の維持管理及び運營業務を 15 年間にわたり一括で契約することにより、市の定めた基本理念・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。

### (1) 基礎審査

提案価格のタイプ A・B・C・D の合計額が、募集要項に記載した合計額の上限を超える場合は提案は無効となり、当該応募者は失格とする。提案価格が条件を満たすことが確認できた提案について基礎審査を行う。基礎審査では、提案書に記載された内容が、業務要求水準書の業務要求水準が遵守されていることなどの審査基準書に記載した基礎審査項目を全て満たしていることを確認する。応募者の提案内容が基礎審査項目を 1 つでも満たさない場合は、当該応募者を失格とする。

### (2) 加点審査

複数の応募者が基礎審査により基礎審査項目を全て満たしていることが確認された場合は、加点審査（内容審査・価格審査）による総合評価値により、応募者の得点及び順位を決定する。なお、基礎審査により基礎審査項目を全て満たす応募者が 1 者である場合も、その提案内容を客観的に検証するため、加点審査を行う。

加点審査の内容審査として、維持管理業務や運營業務における遂行能力や事業計画の妥当性等の「PFI 事業計画」に関する評価に加え、PFI 導入の目的である「医療サービスの向上」「患者サービスの向上」「コストの縮減」の観点から、市が要求するサービス水準を上回る加点要件を定め、応募者からの提案内容を審査する。

表3 八尾市立病院の基本方針と内容審査における区分との関係

八尾市立病院の基本方針	審査における区分
1. 医療安全を重視し、医療ニーズに対応した高度医療・急性期医療を充実させます。	(2) 医療サービスの向上
2. 地域の医療機関との連携の強化と、保健・福祉分野との役割分担により、地域完結型の医療を確立します。	(1) PFI 事業計画 (2) 医療サービスの向上 (3) 患者サービスの向上
3. 救急医療、小児・周産期医療、災害医療などの政策医療を確保します。	(1) PFI 事業計画 (2) 医療サービスの向上

4. 患者の意思と権利を尊重し、市民に信頼される病院をめざします。	(3) 患者サービスの向上
5. 良心に基づく運営と公民協働による健全経営の維持により、職員が誇れる病院を追求します。	(1) PFI 事業計画 (4) コストの縮減
6. 医療従事者の教育・研修の充実により、医療水準の向上に努めます。	(2) 医療サービスの向上

### 3 内容審査における加点要件

#### (1) PFI 事業計画

PFI 事業者は、事業契約に定められる業務を確実に実施し、医療周辺サービスを15年間の長期間にわたり、安定的に提供することが求められる。

よって、応募者の維持管理業務や運營業務における遂行能力や事業収支計画の妥当性、資金計画の確実性、リスク負担能力等の事業の安定性の確保、事業開始・事業終了時の対応、地域貢献等の観点から、市が要求するサービス水準を上回る事業計画の提案を評価した。

#### (2) 医療サービスの向上

PFI 事業者が適切に医療周辺サービスを提供することにより、「医療の質の向上」や「医療環境の向上」など、市の提供する医療サービスの品質をさらに向上させるような提案を評価した。

また、PFI 事業者の支援により、医療者が本来業務に専念できる環境整備を進めることにより、より多くの市民に良質な医療サービスを提供できるような積極的な提案を評価した。

#### (3) 患者サービスの向上

民間事業者の顧客本位の経営・運営ノウハウを活用し、「患者の利便性の向上」「施設の利用しやすさ・機能の向上」「病院情報へのアクセスの改善」などの患者サービスの一層の向上に資する提案を評価した。

また、PFI 事業者が独立採算等により実施する利便施設運營業務や付加サービスの提供に関しても、患者のニーズに沿った、患者サービスの一層の向上に資する提案を評価した。

#### (4) コストの縮減

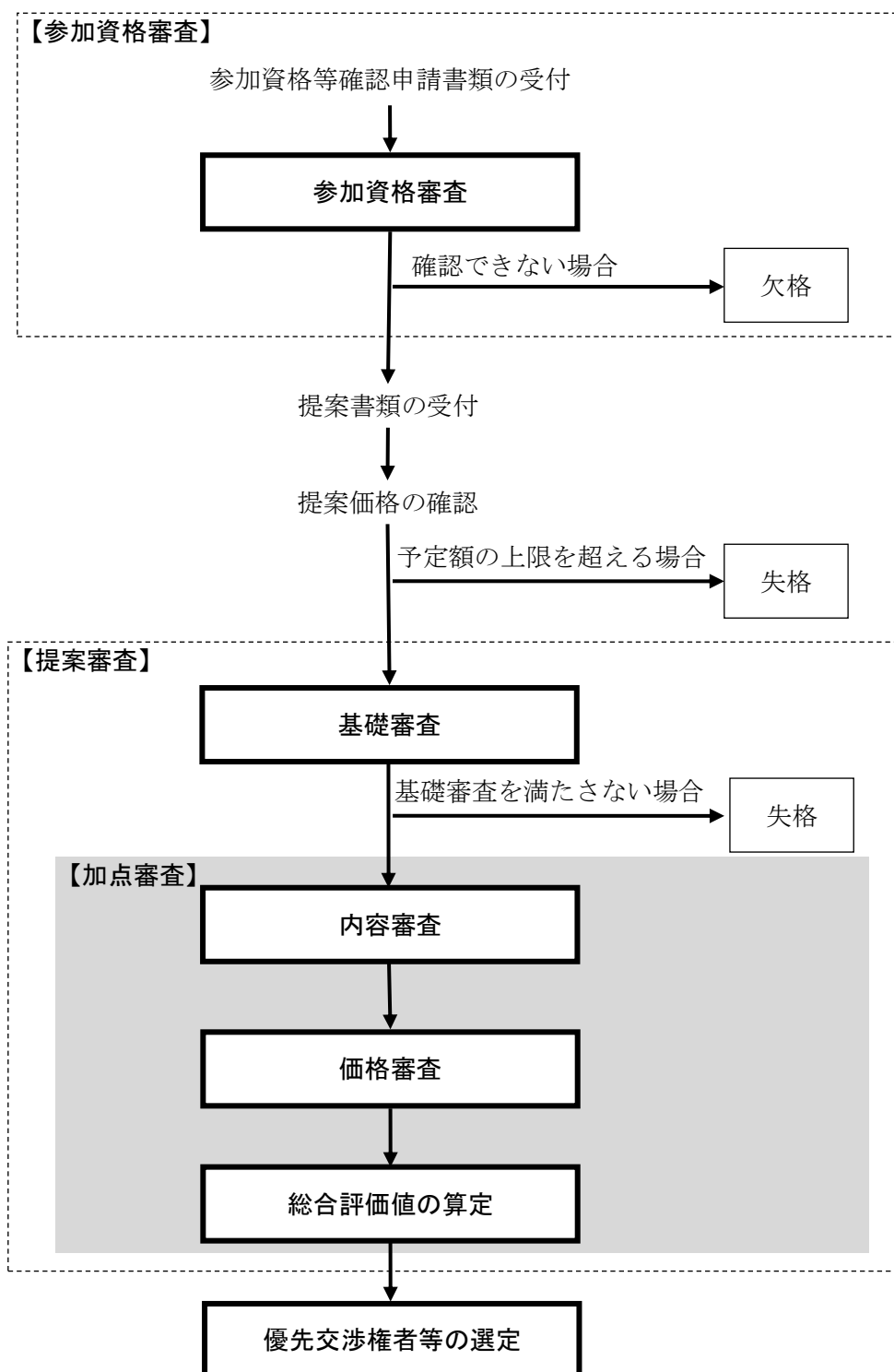
PFI 事業者のノウハウを病院運営に活用することにより、市の財政負担が軽減されるよう、維持管理・運営に関する各業務のコストの積極的な縮減をめざす取り組みも評価した。

特に、維持管理・運営に関するコストの大きな割合を占める建物・設備の大規模修繕等を含むファシリティ・エネルギーマネジメント、医療機器、医薬品や診療材料等の調達コストの縮減については、積極的な取り組みにより病院経営に貢献するような提案を評価した。

さらに、ベンチマーク分析の積極的な活用や効果的な経営情報の分析など、民間病院等で実施されている経営効率化、ノウハウを病院経営に活用するような提案を評価した。

## 第2. 事業者選定の手順

本事業における事業者の選定は、審査基準書に従い、下記の手順で実施した。





## 第3. 審査結果

### 1 参加資格審査

平成30年3月9日までに、下記の1グループから資格審査申請書が市に提出された。市は、応募グループが、募集要項に記載した応募者が備えるべき参加資格要件を全て満たしていることを確認し、平成30年3月16日に資格審査合格の通知を行った。

表4 参加資格審査提出グループ

区分	企業名
代表企業	株式会社ニチイ学館
構成員	関電ファシリティーズ株式会社 三菱商事株式会社 株式会社日本医学臨床検査研究所
協力企業	鴻池メディカル株式会社 シダックスフードサービス株式会社 エム・シー・ヘルスケア株式会社 株式会社トーカイ 三栄基準寝具株式会社 富士通株式会社 ヒューマンライフケア株式会社 株式会社テストイバル 株式会社ミツウロコプロビジョンズ 総合メディカル株式会社 理容村上

なお、市は平成30年6月8日付で募集要項等の修正を行ったため、すでに参加資格審査を通過したグループ以外のもので、募集要項等に定める応募要件を満たし、事業実施を希望する者について、参加資格審査及び競争的対話を別途実施することを公表したが、新たに応募してきた者はいなかったため、上記1グループにより募集手続きを予定どおり進めた。

### 2 提案書類の受付

資格審査を通過した1グループから、平成30年7月2日に、提案書類が提出され、受付を行った。本提案書類をもとに以下の経過により審査を行った。

### 3 提案価格の確認

市は、提案価格書に記載された提案価格の合計が、募集要項「第4. 5. 提案価格の上限」の表に示す合計の額（95,222,472,000 円）の範囲内であることを確認した。

### 4 基礎審査

平成30年7月2日に提出された提案書について、審査委員会は、提案書に記載された内容が表5に示す基礎審査項目を全て満たすか否かの確認を行った。

なお、基礎審査に際しては、応募者に対して平成30年7月13日（7月25日に回答受領）、7月30日（8月6日に回答受領）、8月9日（8月16日に回答受領）の計3回、計221項目について、書面で確認を行った。

その結果について平成30年8月21日の第4回審査委員会にて審議し、市が要求するサービス水準を全て満たす提案であることを確認し、基礎審査の通過を認めた。

表5 基礎審査の審査項目

確認事項
提案書が過不足なく提出されていること
業務要求水準書の業務要求水準が遵守されていること
募集要項及び様式集に示す提案書の作成に関する条件について違反の無いこと
提案内容に信頼性があること（実績等による裏付け、見積りの根拠の明確さ 等）

### 5 加点審査

#### (1) 加点審査の審査項目及び配点

審査委員会は、基礎審査を通過した者の提案書類に対して、あらかじめ審査基準書にて定められた審査項目及び配点に従って加点審査を行った。加点審査の審査項目及び配点は下表及び審査基準書に示すとおりである。

表6 加点審査の審査項目と配点

審査項目		配点
内容点	1. PFI 事業計画に関する事項	120 点
	2. 医療サービス向上に関する事項	120 点
	3. 患者サービス向上に関する事項	120 点
	4. コストの縮減に関する事項	200 点

	5. その他	40 点
	計	600 点
価格点		400 点
	合計	1000 点

## (2) 内容審査

基礎審査により基礎審査項目を全て満たす応募者が1者であったが、その提案内容を客観的に検証するため、審査委員会においては応募者の企業名を伏せて内容審査を行った。内容審査については、あらかじめ審査基準書に定められた審査項目ごとに審査を行った。

平成30年8月21日の第4回審査委員会において、応募者へのヒアリング実施後、委員の合議により、下表に示す4段階にて評価を行い、得点を付与した。なお、得点化の際は、小数点第2位を四捨五入し、小数点第1位までを求めた。詳細の評価結果については、「第4 審査講評」に示す。

表7 内容審査項目の得点化方法

判断基準	評価	得点化方法
当該評価項目において特に優れた提案がある	A	配点×1.0
当該評価項目において優れた提案がある	B	配点×0.6
当該評価項目においてやや優れた提案がある	C	配点×0.3
当該評価項目において業務要求水準を上回る提案がない	D	配点×0.0

## (3) 価格審査

価格審査については、以下の算定式により得点化を行った。今回は1グループの提案であり、配点の満点である400点に対し、タイプA・Bの総額が26,114,040,000円を上回った提案価格であったため、0.8を乗じて求められた320点を価格点として付与した。

(算定式)

$$\text{価格点} = \frac{\text{最低提案価格 (タイプA・Bの総額)}}{\text{提案価格 (タイプA・Bの総額)}} \times 400 \text{ 点} \times K$$

K: 1 (タイプA・Bの総額が26,114,040,000円以下の場合)

K: 0.8 (タイプA・Bの総額が26,114,040,000円を上回る場合)

表 8 価格点

	グループ A
タイプ A・B の総額	34,137,974,184 円
価格点	320.0 点

(4) 総合評価値の算定

内容点と価格点の合計である総合評価値が、下記のとおり算定された。なお、総合評価値の得点化の際は、小数点第 2 位を四捨五入し、小数点第 1 位までを求めた。

(5) 最優秀提案の選定

基礎審査により基礎審査項目を全て満たすとともに、総合評価値の算定結果から、審査委員会は、グループ A の提案を最優秀提案として選定した。

表 9 総合評価値

審査項目		配点	グループ A
内容点	1. PFI 事業計画に関する事項	120 点	28.5 点
	2. 医療サービス向上に関する事項	120 点	27.0 点
	3. 患者サービス向上に関する事項	120 点	18.0 点
	4. コストの縮減に関する事項	200 点	15.0 点
	5. その他	40 点	12.0 点
	計	600 点	100.5 点
価格点		400 点	320.0 点
合計		1000 点	420.5 点
-		-	選定

## 第4. 審査講評

### 1 基礎審査の講評

審査委員会により審議した結果、市が要求するサービス水準については、その要件を全て満たすことを確認した。しかし、その審査過程において3回にわたり計221項目の書類での確認が必要であり、市が要求するサービス水準への理解不足があったのではないかと懸念を抱きつつ審査を進めた点を指摘しておきたい。特に市が重視する経営支援機能の強化や調達コストの縮減などについては、今後の協議において市との調整を円滑に進めるとともに、実施段階では主体的な取り組みに期待している。

### 2 加点審査の講評

審査委員会により審議した結果、各審査項目の評価及び評価点、並びに講評は下表に示すとおりである。

表10 加点審査の講評

評価項目		配点	グループA		
			評価	評価点	審査講評
1. PFI 事業計画に関する事項	(1) 本事業全体の実施方針及び事業の特性に対する基本理解	25点	C	7.5点	八尾市立病院の基本理念、基本方針を十分に理解したうえで、提案されている点等が、やや優れた点として評価された。
	(2) 事業の実施体制	25点	C	7.5点	PFI 事業者側で実施した方が効率的・効果的な点を具体的に提案をしている点等が、やや優れた点として評価された。
	(3) 事業の安定性の確保	25点	C	7.5点	人材の長期継続雇用に資する提案がなされている点等が、やや優れた点として評価された。
	(4) 事業開始時・事業終了時の対応	20点	C	6.0点	事業終了時の引継ぎ等の対応も主体的に実施する点等が、やや優れた点として評価された。
	(5) 地域貢献	25点	D	0.0点	業務要求水準を上回る提案はなされなかった。
	小計	120点	—	28.5点	—
2. 医療サービス向上に関する事項	(1) 適切な医療サービス提供への支援	30点	C	9.0点	滅菌消毒業務時間の延長等の具体的な提案がなされている点等が、やや優れた点として評価された。
	(2) 医療の質の向上に向けた支援	30点	C	9.0点	院内データの分析・活用に関するワーキンググループの設置する点等が、やや優れた点として評価された。

	(3) 医療サービスの量の向上に向けた支援	30点	C	9.0点	病床利用率、手術件数増加への対応について具体的な提案が提示された点等が、やや優れた点として評価された。
	(4) 医療環境の向上に向けた支援	30点	D	0.0点	業務要求水準を上回る提案はなされなかった。
	小計	120点	—	27.0点	—
3. 患者サービス向上に関する事項	(1) 病院施設の利用しやすさ・機能の向上	30点	C	9.0点	利用者の利便性の向上のための具体策が提案されている点等が、やや優れた点として評価された。
	(2) 病院情報へのアクセスの改善	30点	D	0.0点	業務要求水準を上回る提案はなされなかった。
	(3) 入院患者が快適に過ごせる付加サービスの提供	30点	C	9.0点	付加サービスの拡大について提案されている点等が、やや優れた点として評価された。
	(4) 良質かつ安定した利便施設運営業務の実施	30点	D	0.0点	業務要求水準を上回る提案はなされなかった。
	小計	120点	—	18.0点	—
4. コストの縮減に関する事項	(1) 経営支援	50点	D	0.0点	業務要求水準を上回る提案はなされなかった。
	(2) 改善提案	50点	D	0.0点	業務要求水準を上回る提案はなされなかった。
	(3) 医薬品、診療材料、医療機器類等の調達コストの縮減	50点	D	0.0点	業務要求水準を上回る提案はなされなかった。
	(4) ファシリティ・エネルギーマネジメント	50点	C	15.0点	建物整備委員会を設置すること等が提案された点等が、やや優れた点として評価された。
	小計	200点	—	15.0点	—
5. その他	(1) 各業務の提案事項	40点	C	12.0点	各業務の実施計画において具体的な提案がされている点等が、やや優れた点として評価された。
	小計	40点	—	12.0点	—
内容点計		600点		100.5点	
価格点計		400点		320.0点	
合計		1000点		420.5点	

### 3 総評

八尾市立病院においては、国内の病院PFI事業の先駆け、かつ、運営型PFI事業の先駆けとして、平成16年3月に八尾市立病院維持管理・運営事業（以下「第1期事業」という。）事業契約を締結し15年が経過しようとしている。この間、民間ノウハウを活用しながら、幅広い業務範囲での医療周辺サービスがPFI事業者において提供され、PFI方式導入の目的であった、医療サービスの向上、患者サービスの向上及びコストの縮減が実現されてきた。

その結果、医療機能が向上するとともに、平成23年度から7年連続での単年度純利益（黒字）を達成するなど、健全経営が維持されており、これらは公民協働による成果であると総括されている。

それらの経緯も踏まえ、第1期事業に精通した応募者が、これまでの15年間の経験に基づき、本事業についてご提案いただいたこと、まずは、応募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、グループAからの提案は、第1期事業での取り組みがベースとなっており、第1期事業が成果をあげてきたことを考えると、一定の水準の提案であると理解している。さらに、実現可能性の極めて高い提案であると評価している。しかしながら、審査委員会としては、第1期事業での成果に満足せず、本事業では様々な新たな提案に期待していたが、そのような提案が多くない点は残念であった。

今後医療を取り巻く環境がますます厳しさを増す中、中核市における保健所設置市の公立病院としての八尾市立病院の果たす役割・責務は大きく、医療機能の一層の充実と地域医療への貢献が求められている。一方、15年を経過した施設・設備の更新や医療の高度化に伴う調達コストの増大など、病院の健全経営の維持が難しい要因が想定される。そのような中、本事業が平成31年度から15年にわたり行われることから、公民のパートナーシップによる病院運営が重要であることは言うまでもなく、審査委員会としても、公民の協働による八尾市立病院のさらなる発展に大いに期待している。また、安定した経営基盤があつてこそ、充実した医療提供につながるものとして、現在の経営状況の継続は必須であり、病院経営の健全性を考慮したPFI事業運営を求めたい。

これまでの審査内容も踏まえつつ、審査委員より、グループAと契約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つた。

- 経営支援について、健全経営の維持が難しい要因が想定されるため、第1期での取り組みを上回る提案を期待したが、実効性のある具体的な提案が見受けられなかった。上述のとおり、病院経営に対してPFI事業者の果たす役割は大きく、実効性のある収益増大策、コストの縮減策を一層積極的・主体的に提示し、その取り組みを主導することを期待したい。

- すでに第1期事業にて検討されているもの以外に、本事業としての有効かつ具体的な改善提案はほとんど見受けられなかった。今後医療を取り巻く環境は大きく変化していく中で、PFI事業者においても、常に国内外の最先端の情報を収集し、各業務を改善していくことを期待したい。
- 本事業において市は、外部機関を活用しベンチマーク分析等によるモニタリングを行う意向であるが、PFI事業者としても、新たな取り組みを積極的に行い、調達コストの縮減に取り組み、市の財政負担が低減されるよう期待したい。
- 本事業はPFI事業の業務範囲に大規模修繕を含め、PFI事業者が主体的にライフサイクルを通じたファシリティ・エネルギーマネジメントを実施する、全国でも類をみない、先進的な事例となると考えている。大規模修繕の実施にあたっては、医療安全に配慮した円滑な実施とともに、日常修繕を担う事業者ならではの、ライフサイクルコストの縮減への取り組みを期待したい。また、透明性及び競争性の確保に十分に配慮した大規模修繕の発注となるよう求めたい。
- 第1期事業から業務要求水準が変更になっている業務については、民間事業者の主体的な業務実施を期待するとともに、病院とその実施について十分に調整を行い、円滑な業務遂行に努めていただきたい。
- 病院経営を考えると、固定経費が増えることは避ける必要があり、タイプA・Bの縮減は必須であるが、グループAからの提案価格は、固定経費の増大が見込まれ、今後の病院経営に対する懸念材料となるような内容となっている。本事業は公募型プロポーザルであり、今後の契約交渉において、提案内容と価格の双方の精査が行われると考えられるが、事業者の誠実かつ真摯な対応を期待したい。また、市及び事業者は提案価格の妥当性について十分に確認を行い、持続可能な病院経営が行えるよう事業契約を締結していただきたい。

審査委員会としては、今後の契約交渉に関与する立場にはないが、本事業の成功を祈念しつつ、付言させていただく次第である。今後、全国的にも第2期、運営型の公民連携事業が増える中で、その先駆けとしての本事業が、市及び民間事業者の良好なパートナーシップのもと、双方の経験・英知を十分に生かしたモデル的な事業となることを、審査委員会としても願っている。