

大学附属病院等のガバナンスに関する検討会配布資料（2016/07/20）

管理者の選出方法と病院内部の意思決定について（意見）

中央大学法科大学院教授 野村修也

I 管理者の選任方法に関する意見

(1) 議論の前提

- 1) 一般論としては、指名方式と選挙方式のいずれにも一長一短がある。
- 2) 本検討会が設置された背景からして、管理者選任の合理性は、大学附属病院等の運営課題（経営の安定・先端医療や研究の推進・医療安全の確保など）について満遍なく優れた能力を発揮できる者を選ぶことは当然として、とりわけ医療安全を最優先にできる人が選ばれることにある。
- 3) 指名方式と選挙方式のいずれが合理的選任に結びつきやすいかは、①大学附属病院等を取り巻く利害状況と②弊害防止措置の奏功可能性に依存する。

(2) 大学附属病院等を取り巻く利害状況

- 1) 異なる優先順位を持つグループの存在
医療安全を最優先にしたいグループ、経営効率を追求しようとするグループ、先端医療・研究を推進したいグループなど
- 2) 学内人事における派閥対立の存在
就任後、同一派閥内から管理者が選ばれること（本人が再選されることを含む）への期待が生ずる

(3) 選挙の問題点

- 1) 優れた人が選ばれるとは限らない（オストロゴルスキーのパラドックス）

候補者	X と Y
政策課題	医療安全・経営安定・研究推進

各派閥は、政策課題ごとに X と Y のいずれが適任かを評価した上で、総合得点の高い方に投票すると X が当選するが、それぞれの課題ごとの得票数をみる（縦に眺めると）、いずれの課題も Y が適任者となっている

	医療安全	経営安定	研究推進	総合得点	→X が当選
派閥 A	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	Y	<input checked="" type="checkbox"/>	
派閥 B	<input checked="" type="checkbox"/>	Y	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
派閥 C	Y	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
派閥 D	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	
派閥 E	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	<input checked="" type="checkbox"/>	

2) 「八方美人」が選ばれる

	(政策の優先順位)
X 候補	医療安全 > 経営 > 研究
Y 候補	医療安全 > 研究 > 経営
Z 候補	医療安全 = 経営 = 研究

	(政策の優先順位)	投票先
派閥①	医療安全 > 経営 > 研究	X
派閥②	医療安全 > 研究 > 経営	Y
派閥③	経営 > 医療安全 > 研究	Z
派閥④	経営 > 研究 > 医療安全	Z
派閥⑤	研究 > 医療安全 > 経営	Z
派閥⑥	研究 > 経営 > 医療安全	Z

Z は、首尾良く当選したとしても、どの政策課題も優先できない（医療安全を最優先にできる管理者とは言えない）→合理的選任とは言えない

(4) 弊害防止の可能性

事前審査を行い、医療安全を最優先にできる人を絞り込めば弊害は防止できるが、その上で選挙を行う（上記の例で、X 候補と Y 候補に絞り込んでから投票を行う）と、当選するために、いずれの候補も「八方美人」戦術に出るため、当選後に医療安全を最優先にできなくなる危険性がある（絞り込み+指名方式の場合はこのような弊害が起こりにくい）

(5) 結論

選挙方式はとらずに、候補者の絞り込み等の弊害防止措置を講じた上で指名を行う方式とするのが望ましい

II 病院内部の意思決定について

病院内部の意思決定については、大学理事会とは別に管理者等が合議を行う組織を設けることが検討されているが、その組織は、単に管理者の意向を押しつけるものではなく、管理者の暴走もチェックできるような相互牽制機能を持つべきである。したがって、単に組織を設けるだけではなく、そうした機能を発揮できるような具体的仕組みを提言すべきものとする。

以上