

神戸市立中央市民病院整備運営事業  
要求水準書

(総則及び統括マネジメント業務関係)

平成 18 年 11 月

神戸市

## 【目次】

<b>第1 総則</b> .....	<b>1</b>
1 事業の概要 .....	1
(1) 事業名称 .....	1
(2) 対象となる公共施設等の種類 .....	1
(3) 公共施設等の管理者 .....	1
(4) 事業実施場所 .....	1
(5) 事業の目的 .....	1
(6) 対象業務 .....	2
(7) 事業方式 .....	3
(8) 事業期間 .....	3
(9) 事業期間終了後の措置 .....	3
2 事業の考え方.....	4
(1) 本事業において目指すもの.....	4
(2) 事業者を求めるもの .....	4
3 遵守すべき関係法令等.....	6
(1) 遵守すべき法令等 .....	6
<b>第2 細則</b> .....	<b>8</b>
1 統括マネジメント業務.....	8

本要求水準書は、神戸市（以下「市」という）が「民間資金等の活用による公共施設等の整備等の促進に関する法律」（平成11年法律第117号。以下「PFI法」という。）に基づき実施する、神戸市立中央市民病院整備運営事業（以下「本事業」という。）に関する各種業務の要件について、PFI法に基づく特定事業を実施する民間事業者（以下「事業者」という。）に対して、市が要求する一定の水準（以下「要求水準」という。）を示すものである。

## 第1 総則

### 1 事業の概要

#### (1) 事業名称

神戸市立中央市民病院整備運営事業

#### (2) 対象となる公共施設等の種類

病院施設及び附帯施設（以下「病院施設等」という。）

#### (3) 公共施設等の管理者

神戸市長 矢田 立郎

（市は、神戸市立中央市民病院を含めた市立病院の運営形態の見直しを検討しているため、管理者が変更される可能性がある。）

#### (4) 事業実施場所

神戸市中央区港島南町2丁目

#### (5) 事業の目的

市においては、これまで、中央市民病院が市の基幹病院として重要な役割を担い、総合的な市民病院として標準的な医療を提供してきたほか、救急医療、高度医療、感染症医療などの行政的医療・不採算医療を提供するとともに、災害拠点病院、エイズ治療拠点病院としての公的使命を果たしてきた。

特に、神戸医療圏における救命救急センターとして、24時間365日、初期から3次までの救急医療体制を整備し、市民の安全・安心を守る最後の砦としての役割を果たすとともに、全国の自治体立病院の中でも有数の医療機能を駆使した高度医療の提供に努めるなど、市民から高い信頼を得てきたところである。

しかしながら、昭和56年に現在地に開設して以来26年目を迎え、施設・設備面での経年劣化や老朽化が進んでいることや、この間の医療技術の進歩に応じた最新の医療設備の導入や、患者のプライバシーへの配慮など多様化する患者ニーズ等に的確に対応していくことが困難となってきた。

そこで、日々進歩する医療技術に適切に対応し、今後も市の基幹病院として、より高度な医療を提供していくとともに、多様化する患者ニーズを的確に捉え、患者の視点に

たったソフト、ハードを備え、市民の求める医療を提供していくために、新たに移転新築により整備を行うこととした。

また、新病院の整備・運営を実施していくに当たっては、PFI 法に基づく事業（以下「PFI 事業」という。）として手続を進め、事業者の経営・技術的ノウハウを活用し、市と協働で、時代のニーズにあった最適な患者サービスを提供することや、施設整備から維持管理、運営までを含めた事業全体の効率化を図ることで、質の高い病院サービスの提供を図っていく。

本事業は、神戸医療圏の中心を担う病院として、提供する医療内容や質、治療成績、患者サービスに関し、これまで同様、神戸市民の信頼と期待に応えるとともに、より良い医療を求める全ての患者や医療スタッフにとって、21 世紀のアジアのリーディングホスピタルとして、モデルケースとなる病院の整備、運営を目指すものである。

## (6) 対象業務

事業者は、PFI 法に基づき、病院施設等を設計、建設し、維持管理・運営業務を遂行するものとする。

### ア 統括マネジメント業務

#### イ 施設設計・建設業務

- (ア) 事前調査業務
- (イ) 設計業務（基本設計・実施設計）
- (ウ) 建設業務
- (エ) 工事監理業務
- (オ) 周辺影響調査・対策業務
- (カ) 電波障害調査・対策業務
- (キ) 設計・建設業務等に伴う各種申請等業務
- (ク) 補助金・交付金・許認可等申請補助業務

#### ウ 施設維持管理業務

- (ア) 施設メンテナンス業務
- (イ) 警備業務
- (ウ) 清掃業務

#### エ 医療情報システム構築・運営業務

- (ア) 医療情報システム構築業務
- (イ) 医療情報システム運営・保守業務

#### オ 物流管理運営業務

カ 顧客サービス業務

- (ア) 総合案内業務
- (イ) 電話交換業務
- (ウ) 市民健康ライブラリー運営業務
- (エ) 利便施設運営業務

キ 医療関連サービス業務

- (ア) 検体検査業務
- (イ) 食事の提供業務（患者給食）
- (ウ) 滅菌消毒業務
- (エ) 洗濯業務
- (オ) 医療機器保守点検業務
- (カ) 医療関連事務業務
- (キ) メディカル・アシスタント業務

ク 移行支援業務

- (ア) 医療機器調査・調達支援業務
- (イ) 什器備品調査・調達支援業務
- (ウ) 開院前リハーサル支援業務
- (エ) 引越し支援業務

(7) 事業方式

本事業の事業方式は、事業者が PFI 法に基づき病院施設等の設計、建設、工事監理を行い、市に所有権を移転し、事業期間を通して維持管理、運営業務を行う方式（BTO：Build-Transfer-Operate）とする。

(8) 事業期間

本事業の事業期間は事業契約締結日（平成 19 年 12 月予定）から平成 53 年 3 月 31 日までとする。（設計・建設期間は約 3 年 3 ヶ月、維持管理・運営期間は 30 年間を想定している。）

(9) 事業期間終了後の措置

市は、事業期間終了後も、病院施設等を使用し継続的に業務を行う予定である。そのため、事業者は、病院施設等を事業期間終了後も継続して供用可能な水準に保った状態で市に引き継ぐものとし、引継ぎ時の状態については市の承認を得るものとする。

## 2 事業の考え方

### (1) 本事業において目指すもの

本事業は、1(5)記載のとおり、市の基幹病院として、より高度な医療を提供していくとともに、多様化する患者ニーズを的確に捉え、患者の視点にたった病院の整備、運営を行うため、PFI法に基づく整備手法(以下「PFI手法」という。)の導入により、事業者の経営・技術的ノウハウを活用し、市と協働で、時代のニーズにあった最適な患者サービスを提供することや、施設整備から維持管理、運営までを含めた事業全体の効率化を図り、質の高い病院サービスを提供していくことを目的としている。

そのためには、市と事業者が官民パートナーシップによる協力のもと、病院における診療行為等は市が行い、病院施設の整備、維持管理及び診療行為外の病院内の運営業務については事業者が行うことで、患者や利用者等に対して、常に最善のサービスを提供することが求められる。

また、本事業は、病院という特に成長と変化の激しい施設を対象としたPFI事業であることから、時代のニーズに応じたトップレベルのサービスを継続的に提供していくためには、単に定められた業務を実施するのではなく、自らの実施する業務の改善点に“自ら気付く”仕組みを業務の一貫として組み込むことが必要であると考えている。

以上を踏まえ、市は、従来の官民協働の概念(PPP:Public-Private-Partnership)を発展させ、官民双方が、互いに職務のプロフェッショナルとしての自覚と責任(Professional)を持って、協働の精神(Partnership)で、病院を取り巻く環境の変化に適切に対応して業務を改善、発展(Progress)させ、その時代における最適な患者サービスを提供する、新たなPPP(Professional-Partnership-Progress)の概念を基本理念として、本事業を実施するものとする。

### (2) 事業者を求めるもの

PPP(Professional-Partnership-Progress)の考え方について、以下に示す。

#### ア エビデンスに基づく業務品質の確保(Professional)

##### (ア) エビデンスに基づく業務品質の確保

事業者は、実施する業務全般にわたり、医療への正しい知識と各業務における専門的知識に基づき、患者の安全性を確保しながら、適切な業務品質を確保するものとする。

##### (イ) 安定した業務実施体制の構築と優秀な人材の継続的確保

病院は高度の専門性を持つ多くのスタッフにより運営されていることから、事業者においても業務を実施する上で、必要かつ十分な専門性を持つ人材を確保するとともに、最適な患者サービスを提供するために、安定した業務実施体制を構築するものとする。

## イ 協働による患者サービスの提供（Partnership）

### （ア）病院スタッフとのパートナーシップ

事業者は、自己が実施する業務に関し、病院スタッフと、情報交換、意見交換を通じて、必要な情報の共有及び調整を適切に行い、業務に関する品質管理、コスト管理を実施するとともに、市が行う業務についても、積極的な調査、報告、提案を行うものとする。

### （イ）病院スタッフの一員としての高い意識

事業者は、自らが病院運営に携わる一員であることを自覚し、常に病院の健全経営や患者サービスの向上を心がけ、業務を実施するものとする。

### （ウ）顧客志向による運営

事業者は、患者や病院スタッフのニーズの的確な把握に努め、自らが培ってきたノウハウの活用や、地域医療関連団体やボランティアとの連携を図りながら、質の高い顧客サービスの提供に努めるものとする。

## ウ 成長と変化に対応した業務水準の継続的改善（Progress）

### （ア）提案内容改善への柔軟な対応

事業者は、事業期間にわたり、それぞれの段階に応じた、業務範囲の変更や業務内容の改善を適宜行い、「成長と変化」に対し、可能な限り柔軟に対応するものとする。

### （イ）マネジメントシステムの構築による継続的改善

事業者は、時代の変化に対応した良質なサービス水準を確保し、かつ、改善・向上を継続的に図るための手段として、計画、実施、チェック、改善といったPDCAの考え方に基づき、業務改善プロセスの仕組みである“マネジメントシステム”を構築し、運用するものとする。

### 3 遵守すべき関係法令等

#### (1) 遵守すべき法令等

本事業の各業務の実施にあたっては、次に示す各種法令・規則をはじめ、本事業の実施に必要となる関係法令等（法律、政令、省令、条例、規則、要綱等）を遵守すること。以下、特に留意すべき法令等を例示する。

#### ア 施設整備関係

建築基準法

神戸市建築物等の安全、防火、衛生等に関する条例

神戸市建築基準法施行細則

神戸市民の住環境等をまもりそだてる条例

都市計画法

神戸市都市景観条例

消防法

神戸市火災予防条例

航空法

駐車場法

建築物に附置すべき駐車施設に関する条例（神戸市）

電気事業法

エネルギーの使用の合理化に関する法律（省エネルギー法）

建設工事に係わる資材の再資源化等に関する法律（建設リサイクル法）

国等による環境物品等の調達の推進に関する法律（グリーン購入法）

高齢者、身体障害者等が円滑に利用できる特定建築物の建築の促進に関する法律

環境の保全と創造に関する条例（兵庫県）

民法

公有水面埋立法

水道法

下水道法

騒音規制法

環境基本法

兵庫県福祉のまちづくり条例

#### イ 病院施設整備、病院運営関係

医師法

医療法

保険医療機関及び保険医療養担当規則

薬事法

医薬品の臨床試験の実施の基準に関する省令その他の関係法令

保健師、助産師、看護師法

薬剤師法  
健康保険法  
国民健康保険法  
神戸市国民健康保険条例  
老人保健法  
介護保険法  
個人情報の保護に関する法律  
神戸市個人情報保護条例  
医療・介護関係事業者における個人情報の適切な取扱いのためのガイドライン  
臨床研究に関する各種指針  
神戸市介護保険条例  
感染症の予防及び感染症の患者に対する医療に関する法律  
放射性同位元素等による放射線障害の防止に関する法律  
高圧ガス保安法  
神戸市病院事業の設置等に関する条例

#### ウ 災害防止及び環境保全関係

水質汚濁防止法  
大気汚染防止法  
建築物における衛生環境の確保に関する法律  
神戸市廃棄物の適正処理、再利用及び環境美化に関する条例

#### エ 労働関係

労働基準法  
労働安全衛生法

#### オ その他

「新中央市民病院基本構想」  
「新中央市民病院基本計画」  
「第5次市民病院経営計画」  
「新・神戸市基本構想」  
「第4次神戸市基本計画」  
「新・神戸市環境基本計画」  
「神戸市都市景観形成基本計画」  
「神戸市一般廃棄物処理基本計画」  
「神戸市緑の基本計画」  
「神戸市立中央市民病院患者の権利章典」

## 第2 細則

### 1 統括マネジメント業務

#### ア 本業務の目的

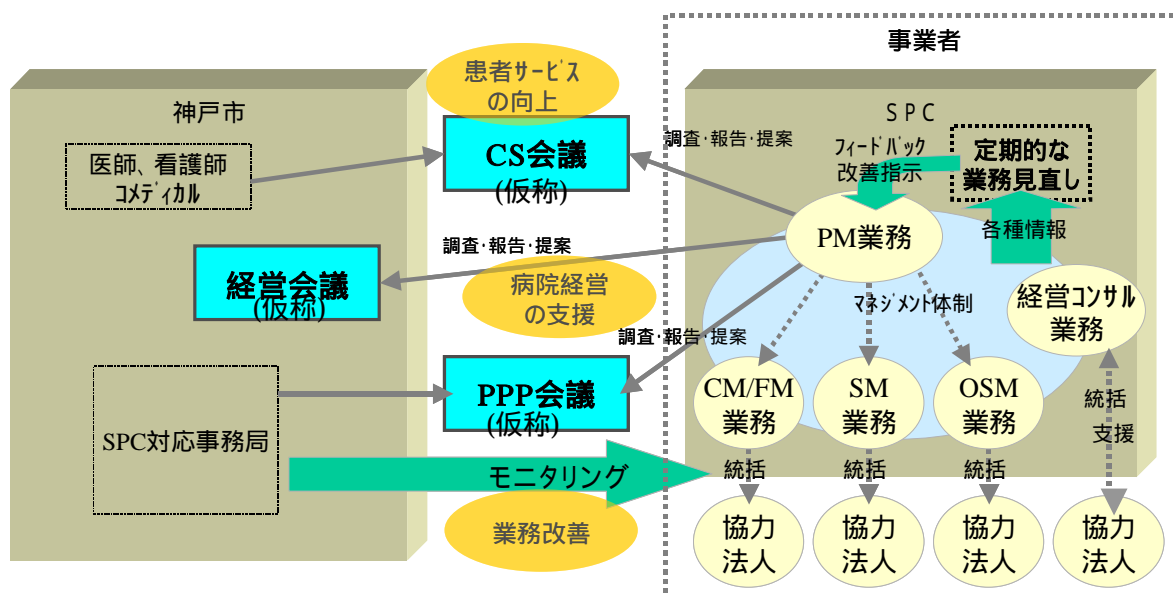
##### (ア) 目的

事業者は、マネジメントシステムを構築し、本事業に関する全ての業務の統括機能を十分に発揮し、安全性を重視しながら、時代のニーズに合ったサービスを継続的に提供することができるように、業務を適正かつ的確に実施するとともに、協力法人に対しても、指導、支援を行う必要がある。また、要求水準書で示した業務以外でも、業務の円滑な実施に必要な事項については、自ら発案し、必要に応じて市と協議を行って、実施しなければならない。

そのため、事業者には、モニタリング等を活用した業務改善プロセスを通じて、継続的に業務の再編・再構築を行うとともに、常に何が必要かを考えた能動的な運営が求められる。

また、事業者は、市が病院運営に関して意思決定を行うために必要となる情報を適宜提供するとともに、病院経営改善、医療サービス改善に関する積極的な提案を行い、円滑で効率的な業務の遂行を支援することとする。

図表 1 マネジメントシステムのイメージ図



## イ 本業務の主たる内容

統括マネジメント業務の主たる内容は以下のとおりとする。

- (ア) プロジェクト・マネジメント業務（以下「PM業務」という。）
- (イ) コンストラクション・マネジメント業務（以下「CM業務」という。）
- (ウ) ファシリティ・マネジメント業務（以下「FM業務」という。）
- (エ) システム・マネジメント業務（以下「SM業務」という。）
- (オ) オペレーションサービス・マネジメント業務（以下「OSM業務」という。）
- (カ) 経営コンサルティング業務

## ウ 事業者が実施する業務

### (ア) PM業務

#### a 業務の統括

##### (a) 本事業における全ての業務の統括

本事業を全般的に統括すること。協力法人を含む全ての業務において業務実施体制を構築し、業務遂行に際しては適宜、連絡、報告、調整又は協議を行うこと。

##### (b) 特定目的会社（以下「SPC」という。）等の経営管理

SPC内部の組織体制を構築し、事業期間を通じての、SPCの経営理念、経営方針、目的、目標、コスト管理等を含むSPCの経営計画を策定、実行、改善を行うこと。

また、事業の継続性を確保するために、SPCの構成法人及び協力法人の経営状況を適宜確認すること。

#### b 業務品質の確保

##### (a) マネジメントシステムの構築

本事業を実施するために、事業者が実施する全ての事業範囲に対するマネジメントシステムを構築、運用、改善を行うこと。また、マネジメントシステムを明確化するために、全ての業務を文書化すること。

##### (b) 人材の確保及び教育

業務遂行を円滑に行うために必要な人材を確保すること。また、これらに対してサービスの維持、向上のために必要となる教育を行うこと。人材の異動に関しては、職務の重要性に応じて適切な引継ぎ期間を設け、業務に支障を来さないように円滑な移行を行うこと。

##### (c) 協力法人の選定、変更、統括

応募者提案等に基づき、市の承認を得た選定方法、スケジュールに基づき、協力法人の選定を行うこと。なお、不適切なサービスを行う協力法人に対しては、指導、監督、統括するとともに、やむを得ない場合には変更を行うこと。

(d) リスク管理計画の策定、管理

事業者が実施する各業務におけるリスク要素を抽出し、リスク管理計画を策定するとともに、管理を行うこと。

c 市との協働関係の構築

(a) 医療安全の確保への支援

院内のリスク事例の報告や他病院の事例、最新のリスク管理の動向を調査し、院内の医療安全や感染防止に関する助言、提案及び支援を行うこと。

(b) 市とのコミュニケーションと協力

事業者が業務を適切に実施するうえで必要となる市への連絡、報告、調整、協議を行うこと。本要求水準書で示した業務以外でも、市から協力を求められた場合には、可能な限り対応の方策を検討し、協力すること。

(c) 各種会議体への協力

病院内の各種会議体へ必要に応じて参加し、適宜、調査、報告、提案を行うこと。

(d) 広報支援

以下の内容を含む各種広報の支援を行うこと。

ホームページの作成・更新・運営及びパンフレット・リーフレットの作成

- ・病院の概要、各診療科の案内、診療の実績、外来受診の案内、入院・面会の案内、施設の案内、交通・アクセス等に関する情報等を、一般の人にも分かりやすい内容で適宜掲載すること。
- ・医療機関、医療スタッフ向けの内容を盛り込むこと。
- ・患者や家族など利用者の利便性を考慮した情報を掲載するとともに、各種医療・健康に関する情報とリンクさせること。
- ・必要に応じて適宜更新を行い、最新かつ正確な情報を提供すること。

広報誌・機関誌等の作成

- ・病院利用者及び医療スタッフに対する広報誌・機関誌等を定期的に作成すること。

市が行なう広報業務等の支援

- ・市が実施する市のホームページや広報誌への掲載、報道機関への資料提供等の広報業務について、市の要請に基づき適宜協力すること。
- ・事業期間中に、視察等の目的により、見学者が来院したときは、円滑な見学者対応を行うこと。

(イ) CM業務

a 業務の統括

(a) 施設設計・建設業務の統括

施設設計・建設業務に関して、要求水準を確実に満たすとともに、安全に留意し業務にあたるよう、協力法人等を含む全ての関係者を適切に統括し、指導、監

督及び支援を行うこと。

また、円滑な業務推進のため、市及び関係者と適宜、連絡、報告、調整及び協議を行うこと。

(b) 市が行う業務への協力

市が行う医療機器設置や什器備品の調達等、関連する業務に協力し、連携・調整を十分に図ること。

(c) 関連業務への協力及び調整

医療情報システム、医療機器などの導入や運営業務の適切な実施に必要な事項が施設設計・建設業務に反映されるように、市及び関係者と協議・調整を行い統括すること。

b 業務品質の確保

(a) 業務全体のマネジメント

業務の推進に関し、適切な企画、計画、立案を行い、実施を監視し、業務品質の確保及びコスト管理が適切に行われていることを適宜確認し、必要な場合には速やかに指導、監督、支援及び改善を行うこと。

(b) ライフサイクルコストの低減

施設設計・建設業務及び施設メンテナンス業務等を一体的に計画、建設、管理及び運営を図ることにより、効率的で適切な品質を確保し、ライフサイクルコストの低減を図ること。

(c) 進捗管理

施設整備を工期内に完了し、開院が円滑に行われるように、建物引渡し、リハーサル、医療機器搬入等に関する全体工程を作成し進捗管理を行うこと。

(d) 業務体制の確立

客観的で公正、透明な工事監理、諸検査が行われるよう、組織、体制を構築すること。

(ウ) F M業務

a 業務の統括

(a) 施設メンテナンス業務の統括

主として施設メンテナンス業務に関して、要求水準を確実に満たすとともに、診療面、安全面、衛生面に留意し業務にあたるよう、協力法人等を含む全ての関係者を適切に統括し、指導、監督及び支援を行うこと。

円滑な業務推進のため、市及び関係者と適宜、連絡、報告、調整及び協議を行うこと。

(b) 市との連携

市が行う病院運営と連携し、適切な業務遂行に努めること。

(c) 関連業務との連携

清掃業務、警備業務、物流管理運営業務等関連のある業務と連携し、適切に業

務遂行に努めること。

b 業務品質の確保

(a) 業務全体のマネジメント

BEMS等を用いて最適なコスト管理や災害時対応の備蓄を含めたエネルギーの効率的な管理を行うこと。

事業期間を通じて、施設が良好な資産として保たれるよう、運転保守記録等をもとに、施設状態を適格に把握し、適切な施設状態を保つこと。

(b) ライフサイクルコストの低減

施設設計・建設業務及び施設メンテナンス業務等を一体的に計画、管理、運営することにより効率的な維持管理の実施、及び計画修繕の立案、策定を行いライフサイクルコストの低減を図ること。

(c) 成長と変化への対応

医療法改正、医療技術の進展、新たな医療機器の導入など、病院施設の成長と変化に対応し、市と協力して施設の増改築・改修について調査を行い、市に提案を行うこと。

c 計画修繕の計画、設計、工事監理等

計画修繕は市が直接発注するものとし、事業者は計画修繕の立案、設計、工事監理等を行う。

各事業年度における計画修繕の実施内容に関しては、別途定める「計画修繕業務の実施にかかる覚書」に基づき、市と協議により決定するものとする。

(a) 修繕計画の立案、策定

下記の3種類の修繕計画を立案し策定すること。

長期修繕計画

- ・ 事業契約時の長期修繕計画を前提に、実施設計、建設工事の内容に適合した修繕内容や費用を記載した長期修繕計画書を、引渡しまでに作成する。
- ・ 作成対象期間は32年間（運営期間30年間＋運営終了後2年間）とする。
- ・ 市は、事業期間終了後2年目以降に、大規模修繕の実施を予定しており、長期修繕計画立案の前提条件として、市が予定している大規模修繕を32年目に含み計画するものとする。

中期修繕計画

- ・ 作成対象期間は5年間程度とする。運営開始後5・10・15・20・25・30年目（作成対象期間：5年間の場合）において、前項の長期修繕計画を前提に、建築・建築設備の劣化度予備調査等を行い、中期修繕計画書を作成すること。

実施修繕計画

- ・ 前項の中期修繕計画を前提に、建築・建築設備の劣化度調査等を行い、修繕を実施する約1年前に実施修繕計画書を作成すること。
- ・ 事業期間終了後2年目以降に、市が実施予定の大規模修繕については、建築・

建築設備の劣化度調査を行い、具体的な修繕内容、費用などの必要事項を記載した実施修繕計画書を事業期間終了1年前までに市に提出すること。

各修繕計画書については、市と十分な協議を行い、作成を行うこと。

(b) 計画修繕の設計業務

市が実施する計画修繕に関して、求められる性能を達成するよう、基本設計・実施設計を実施すること。

(c) 市が発注する計画修繕の施工者選定支援

入札図書（図面等）の作成を行い、市が行う計画修繕の施工者選定業務の支援を行うこと。

(d) 計画修繕の工事監理業務等

計画修繕が設計図書のとおり実施されていることを確認し、求められる性能を達成するよう、工事監理業務を実施すること。

また、計画修繕実施に伴う工事調整を行うこと。

(工) S M業務

a 事業期間にわたる医療情報システムに関する支援

市の情報管理責任者(以下「CIO」という。)とともに医療情報システムの構築・運営・更新が最適となるようシステム・インテグレートすること。

市のCIOを以下のように補佐すること。

- ・システム構築・運営・更新についての技術的助言を行う。
- ・医療情報システムに蓄積された情報の分析を行い、医療の質的向上と安全確保、患者サービスの向上と経営の効率化を図る。
- ・人材、ハードウェア、ソフトウェアなど、医療情報システムに関する資産の最適運用への助言を行う。

b 開院当初の医療情報システム構築統括

(a) 要求仕様書の作成

市とともに医療情報システム、現中央市民病院のデータ移行および開院後5年間のシステム運営・保守について要求仕様をとりまとめた「医療情報システム要求仕様書」(以下「仕様書」という。)の作成を行うこと。

(b) 協力法人の選定

仕様書に基づき、協力法人の選定を行うこと。協力法人の選定にあたっては、市側システム利用者の意見が何らかのかたちで反映する方法を提案すること。

(c) システム開発、導入の統括及び支援

- ・医療情報システムと市・事業者が整備する各種システムを統合化するよう統括すること。
- ・医療情報システム開発、導入の各段階において適正な進捗管理を行うこと。
- ・選定された協力法人と市との間で行われるシステム設計及び運用設計作業に参加し、必要に応じて支援及び助言を行うこと。

- ・協力法人が作成する基本設計書及び詳細設計書について、市とともに設計内容の確認を行うこと。
- ・システムの要求仕様の見直し・機能追加について、助言・協力を行うこと。

(d) システム移行の支援

医療スタッフや来院者への広報（院内説明会、各種掲示物、広報用媒体の作成等）リハーサルや研修の企画・運営の統括など医療情報システムの導入が円滑かつ速やかに行えるよう支援を行うこと。

c 開院当初 5 年間の医療情報システム運営統括

開院後 5 年間について、市とともに医療情報システムの安定稼動と情報資産の適正なセキュリティが確保される体制を構築し統括すること。

医療情報システムに関するヘルプデスクを設置するなど、システム利用者からのトラブル、問合せ等に対し、適切な対応を行える体制を構築し統括すること。

d 開院 6 年目以降の医療情報システム更新・運営統括

(a) 医療情報システム構築・運営業務終了時

医療情報システム構築・運営業務終了時（開院 6 年目）に、医療情報システムの更新・バージョンアップ・継続使用等のような形態が望ましいかの提案を行うこと。

(b) 医療情報システム更新への提案・支援

市とともに医療情報システム更新時に、基本計画書・要求仕様書・データ移行計画の策定等を実施すること。

(c) システム運営支援

市とともに医療情報システムの安定稼動と情報資産の適正なセキュリティが確保される体制を構築し統括すること。

医療情報システムに関するヘルプデスクを設置するなど、システム利用者からのトラブル、問合せ等に対し、適切な対応を行える体制が構築できるよう市を支援し統括すること。

(オ) O S M 業務

a 運営業務の統括

運営業務の実施にあたっては、開院前に策定する業務手順書に基づき、確実に業務を遂行すること。

また、協力法人の間で重複又はすきま業務が生じないよう、適切に統括し、セルフモニタリングを通じ必要に応じて指導、監督及び支援を行うこと。

病院利用者にとって最適なサービスを提供できる仕組みを構築すること。

b 業務品質の確保

- ・業務の実施状況を監視し、業務品質が確保されているか適宜確認を行い、必要な

場合には、速やかに指導、監督及び支援を行うこと。

- ・業務を実施する協力法人の意見をふまえて、協力法人のモチベーションを高めるような工夫を行うこと。
- ・病院内外からの問合せ、要望、苦情等に適切に対応すること。また、対応結果等の情報は問合せの相手方に適切にフィードバックするとともに、業務改善に活用すること。
- ・病院内外からの問合せに対しては、24 時間 365 日対応できる仕組みを構築すること。

#### (カ) 経営コンサルティング業務

##### a 調査計画の立案及び実施

医療環境の急速な変化に対応すべく、外部環境調査、内部環境調査の調査項目の内容を明確にし、「別紙 経営コンサルティング業務における調査項目」をふまえて基本調査計画を立案し、実施すること。また、時代の成長と変化に併せ、これらの調査計画が、常に最適となるよう、改善を図ること。

##### b 調査結果の報告、助言、提案

###### (a) 調査結果の報告及び調査結果に基づく助言、提案

調査結果をとりまとめ、定期的に市に対して報告を行うこと。また、調査結果に基づいて病院経営改善、医療サービス改善に関する助言、提案を行うこと。その他、調査結果をもとに、市の求めに応じて必要な分析を行い、助言、提案を行うこと。

###### (b) 病院における経営企画部門への支援、助言、提案

医療制度改革、診療報酬制度の改定等に伴う医療収入に関する変化のシミュレーションや費用、委託業務に影響を及ぼす事柄について、病院の経営企画部門への支援、助言、提案を行うこと。

#### エ 事業者が負担する費用

事業者は本業務に係る全ての費用を負担する。

#### オ 事業者が実施する業務の要求水準

##### (ア) 業務実施体制

- a 本業務を実施するにあたり、必要かつ十分な人員を確保すること。
- b PM 業務の責任者は、本業務を統括することができる十分な経験と実績を持つ者であること。また、CM、FM、SM、OSM 業務の内容も十分に理解できる者であること。

- c CM 業務の責任者は、一般病床 500 床以上又は救命救急センターの機能を持つ病院の設計業務等に責任のある立場に関わったことがあるなど、本業務を統括することができる十分な経験と実績を持つ者であること。
- d FM 業務の責任者は、一般病床 500 床以上又は救命救急センターの機能を持つ病院の計画保全・計画修繕業務に責任のある立場に関わったことがあるなど、本業務を統括することができる十分な経験と実績を持つ者であること。
- e S M業務の責任者は、情報技術、医学・医療および医療情報システムに関する知識を持ち、500 床以上の病院で医療情報システムの構築、運用を統括した経験のある者であること。
- f O S M業務の責任者は、各運営業務に精通し、業務フロー、運営マニュアル等の内容を判断できるとともに、本業務を統括することができる十分な経験と実績を持つものであること。
- g 経営コンサルティング業務の責任者は、病院経営に係る本業務について 5 年以上の経験を有する者であるか、病院経営における経営計画策定に係った経験を持つ者であること。
- h P M業務及び開院後の O S M業務の責任者は、常駐配置することとする。その他の責任者については、必ずしも常駐である必要はないが、事業期間を通じて、各業務が円滑に実施されるよう、業務の状況に応じた適切な配置とすること。
- i 各業務の責任者は、開院準備期間及び開院後において、業務内容が確定し、業務運営が安定的に実施されるまでの期間（原則として、開院後 2 年が経過するまで）は同一の人材が当該業務に従事すること。
- j 24 時間 365 日、各業務を確実に遂行できる体制を構築すること。ただし、24 時間 365 日同一の実施体制を要するものではない。
- k 各業務の責任者を変更する場合には、前任者と同等かそれ以上の能力を備えた人員を配置すること。なお、原則として、2 ヶ月以上の引継ぎ期間を設けること。

(イ) 医療の安全性の確保

- a 市と連携して、医療の安全性確保のために、安全管理（Safety Management）、危機管理（Risk Management）の十分な仕組みを構築すること。
- b 病院との連携により、開院までの準備期間に作成される医療安全及び感染管理に関する各種業務の業務計画書、仕様書、マニュアル等の内容の精査、スケジュール等の進捗管理を行うこと。
- c 国内外で発生した災害に関する情報を収集し、その対策を院内の災害時対策マニュアルに反映し、修正・更新を市と十分に協議のうえ行うこと。

(ウ) 協働による病院運営

市は、事業者との協働による病院運営による実効性を担保するために、定期的な市との連携の場として、以下の会議体を運用することを想定している。事業者は、これらの会議体に対して、各種の報告や提案を行い、必要に応じて協議を行い、協

議結果を S P C 内部及び協力法人にフィードバックして、改善を行なうこと。

a P P P (Public-Private-Partnership) 会議 (仮称)

業務の確実な実行や改善の確認の場として PPP 会議を設けるものとする。PPP 会議は、市と事業者が共同で設置するものとする。PPP 会議では、マネジメントシステムやモニタリングに関する事項を検討する。

b C S (Customer-Survice) 会議 (仮称)

市と事業者が、患者サービス向上のための具体的方策について検討する会議体として、CS 会議を設けるものとする。CS 会議の設置、運営は事業者が行うものとする。

c 経営会議 (仮称)

市は、市の経営方針を決める会議体として経営会議を設置し、運営を行う。事業者は、経営会議に対して、別紙「経営コンサルティング業務における調査事項」の調査結果を報告し、病院経営改善等に必要となる助言、提案を行うものとする。

(エ) 業務改善プロセス

a マネジメントシステムの構築

事業者は、マネジメントシステムを構築し、業務改善を継続的に行うこと。マネジメントシステムの構築にあたっては、事業運営の中核となる S P C の内部関係者はもちろんのこと、協力法人を含む全ての関係者間において良好なコミュニケーションを図り、常に最善のサービスを提供する必要があるという点に留意すること。

b マネジメントシステムの要素

事業者がマネジメントシステムを構築するにあたっては、その中に P D C A (Plan-Do-Check-Act) の要素を盛り込まなければならない。

(a) マネジメントシステムの計画 (Plan)、実行 (Do)

本事業に係る全ての業務に対して、業務計画書及び関連する業務手順書、基準表、様式等 (以下「業務計画書等」という。) を作成すること。事業者は、業務計画書等の作成に当たって、市と協議を行い、市の承認を得ること。

業務計画書には以下の要素を盛り込むこと。

- ・事業者の組織体制と各担当者の責任と権限
- ・業務実施計画 (業務の特定、概要、仕様、実施体制、実施方法、確認・報告方法、その他業務に付随する基準表、点検表、様式等)
- ・エビデンスに基づく業務の定期的見直し及び成長と変化への対応方法
- ・市とのコミュニケーション (CS 会議、PPP 会議、経営会議への必要な報告、調整、協議、提案等)

- ・人材の確保、教育及び円滑な引継ぎ
- ・機器、備品の管理方法
- ・協力法人の選定、監督、指導、変更の方法
- ・セルフモニタリングの実施方法
- ・苦情、要望への対応方法
- ・随時及び緊急時の対応
- ・安全管理及び危機管理の仕組み
- ・データ収集、保存、分析方法
- ・文書の管理方法
- ・その他業務の実施に必要な事項

業務計画書等の作成は、市が作成するモニタリング実施等の作成スケジュールをふまえて、合理的な検討スケジュール、検討体制を市に提案すること。なお、業務計画書等の作成にあたっては、実際に業務を実施する協力法人と連携して行うこと。

各事業年度が開始する前までに、当該事業年度の事業計画書を作成し、適切に実行すること。

#### (b) チェック (Check) 改善 (Act)

本事業においては、緊急時や、医療を取り巻く情勢など様々な変化への対応と合わせて、安全性、ホスピタリティ、品質が保たれた確実なサービスの提供が求められる。そのためには、以下の要素を含む業務実施結果の検証と業務内容の継続的な改善を行うこと。

本事業にかかる全ての業務について、日報、月報、四半期総括書及び年度統括書等の業務結果報告書の作成

業務実施結果のエビデンスに基づく各種の分析、問題点の把握並びにこれに伴う、予防、改善、是正

改善のための責任と権限の明確化及び必要な組織の設定

市との連携を含むモニタリングの仕組み

#### c. モニタリング

事業者は事業契約書に定める業務を確実に遂行し、常に要求水準を満たしているかどうかを確認するために、事業者が実施する業務について、業務計画書等に基づき、モニタリングを実施することとし、統括マネジメント業務の一貫として、マネジメントシステムの一部にモニタリングを位置づけ、その整合を図ること。

モニタリングは、以下の内容を含むこと。

##### (a) 市が行うモニタリング

市が行うモニタリングは、日常、定期、随時に市が実施するモニタリング及び第三者によるモニタリングを想定しており、事業者が行う業務の要求水準達成状況の確認や、同種同規模の病院において提供されるサービスの質や価格との比

較・検討の基準となるものである。

現時点で想定している市が行うモニタリングの概要は、事業契約書案に記載するが、詳細は、事業者選定後に、事業者が構築するマネジメントシステムをふまえながら、事業者と協議のうえ、市が確定する。

(b) 事業者が行うモニタリング（セルフモニタリング）

セルフモニタリングは、日常、定期、随時に事業者が実施するモニタリングであり、業務の継続的改善を達成するための中核的な要素となるものである。事業者は、マネジメントシステムを記載した業務計画書の中でセルフモニタリングの内容を明確化すること。

(c) 第三者によるモニタリングへの協力

市は、第三者によるモニタリングとして、医療機能評価、ISO等の外部認証を取得又は継続し、その他の各種団体から評価を受けることを想定している。事業者は、事業者が実施する業務に係る範囲で、市が当該認証や評価を取得又は継続するために必要となる要件を満たすこと。また、これらの評価結果等を業務改善につなげること。

d 定期的な業務の見直し

事業者は、セルフモニタリングや市によるモニタリングに限らず、実施する業務の見直しと継続的な改善を行うために、あらかじめ業務の内容、方法等を定期的に見直す仕組みを定めること。

業務の見直し結果は、適宜マネジメントシステムに反映するとともに、必要な場合には、市に対して、具体的な改善方法を提案すること。

事業者が提案する改善方法が、業務範囲や要求水準の変更、サービス対価の見直しを伴う場合には、市は事業者と協議のうえ、その実施の可否を決定するものとする。

カ 本業務実施にあたっての留意事項～「成長と変化への対応」等

(ア) 成長と変化への対応の基本的な考え方

成長と変化に対応するための業務改善の提案を行うこと。また、コスト改善の対象となる業務に関しては、見積もりを取得する等を行って、根拠を明確にすること。

なお、費用の増減が生じる場合は、増額改善提案、同額改善提案、減額改善提案に分類して行うこと。

(イ) 外部環境の変化への対応

医療制度改革等、事業者のコントロールが不可能な外部環境の変化により、業務内容を変更する必要がある場合には、状況を分析し、市に対して必要な情報提供を行うとともに、適宜業務内容の改善を行うこと。

(ウ) 市からの要望への柔軟な対応

経営上の理由等により、市から業務範囲や要求水準の変更を要望された場合には、事業者は、可能な限り柔軟な対応を行うとともに、建設的な提案を行うこと。

(別表) 経営コンサルティング業務における調査項目

経営コンサルタント業務に係る調査項目等の詳細は、事業者からの提案に基づき、市と協議の上、市が決定する。

市が現在想定している調査項目および頻度を、外部環境調査と内部環境調査に分類して例示するが、応募に際しては、事業者からの優れた提案を求めるものである。

1. 外部環境調査項目

調査項目	調査頻度	備考
疾病統計データ	不定期	医療政策の立案ごと
人口将来予測	5年ごと	国政調査実施ごと
地域住民の受療動向	1回/年	
救急搬送実績調査	1回/年	
当院の診療圏分析	4半期ごと	
将来患者数予測	5年ごと	国勢調査実施ごと
地域医療機関分布(病院)	不定期	近隣に新病院・移転等があった都度実施
地域医療機関の分布(診療所)	4半期ごと	
地域福祉施設の分布(入所系)	不定期	近隣に新施設・移転等があった都度実施
地域福祉施設の分布(在宅系)	4半期ごと	
ベンチマーク調査	随時	同規模の病院の同種のサービスの技術革新・価格等についての情報提供
市場調査	随時	市場価格の情報提供
医療行政動向	随時	
医療機関アンケート調査	1回/年	

## 2. 内部環境調査項目

調査項目	調査頻度	備考
診療単価	1回/月	
患者数	1回/月	
紹介件数	1回/月	
平均在院日数	1回/月	
部門別業務量	1回/半年	
診療科別原価計算	1回/半年	
部門別原価計算	1回/半年	
決算書分析	1回/年	決算書が確定した段階で評価
患者満足度調査	1回/月	目安箱等に寄せられた意見の分析
患者アンケート大規模調査	1回/半年	半年に1度、1日断片調査を実施
待ち時間調査	1回/半年	半年に1度、1日断片調査を実施
スタッフ満足度調査	1回/年	
各種 SPC 業務評価	1回/年	類似業務の市場動向の情報提供