

愛媛県立中央病院整備運営事業
要求水準書

第2 要求水準 2 統括マネジメント業務

平成19年9月

愛媛県

目 次

(1) 総論	1
ア 概要	1
イ 業務期間	1
ウ 業務実施体制	2
(2) 個別業務のマネジメント業務	3
ア 目的	3
イ 基本方針	3
ウ 業務の内容	4
エ 要求水準	6
オ 特記事項	9
(3) 病院経営支援業務	11
ア 目的	11
イ 基本方針	11
ウ 業務の内容	11
エ 要求水準	11
オ 特記事項	14

(1) 総論

ア 概要

県は、本事業において、長期間にわたり質の高い病院サービスを効率的、効果的かつ安定的に提供し続けるためには、病院の「施設整備業務」「調達関連業務」「運営業務」「利便施設運営業務」に加え、事業者において以下の業務を「統括マネジメント業務」として実施することが必要不可欠と考えている。

■統括マネジメント業務

・「個別業務のマネジメント業務」

※ここでの個別業務とは次の 19 業務の総称であるが、事業者が後述の BPR を行った場合は、BPR 後の各業務の総称である。

○施設整備業務における設計業務、建設業務及び工事監理業務の各業務

○調達関連業務における医療機器等及び一般備品調達関連業務、医薬品調達関連業務、診療材料調達関連業務及び準備品・消耗品調達関連業務の各業務

○運営業務における食事の提供業務、医療機器の管理・保守点検業務、医療補助業務、物品管理業務（ベッドステーション業務を含む）、滅菌消毒業務、洗濯業務、診療情報管理業務、医療事務業務（電話交換業務を含む）、清掃業務（植栽管理業務を含む）、施設メンテナンス業務（駐車場管理業務及び医療用ガスの供給設備保守点検業務を含む）及び警備業務の各業務

○利便施設運営業務

・「病院経営支援業務」

なお、県は、マネジメントを行う主体とマネジメントを受ける主体との間に利益相反の関係が生じることは、統括マネジメント業務の確実な履行を妨げうるものであり、避けるべき重大な事態と考えている。よって、統括マネジメント業務については、あくまで県の契約の相手方である S P C が実体を持って確実に行うことを求めるものとし、そのために必要な各企業の関係について、別紙 1 に示す。

以下、統括マネジメント業務を構成する上記の各業務に関する要求水準を示すので、事業者においては当該内容を十分に踏まえ、県が事業者に求める役割・機能を明確に理解した上で、民間ノウハウを発揮した確実で質の高い業務が実施されるよう期待する。

イ 業務期間

(ア) 個別業務のマネジメント業務

本事業の事業期間（マネジメントの対象となる個別業務が実施されている期間）

(イ) 病院経営支援業務

① 病院経営健全化に向けたコンサルティング業務

事業者の提案する日（遅くとも 1 号館が供用開始する日）から平成 45 年 3 月

② 病院所属の医療情報システムの整備及び運営に対するコンサルティング業務

別紙4を踏まえた上で、事業者の提案する日（遅くとも平成21年9月）から平成45年3月

ウ 業務実施体制

以下の点を踏まえた上で、本章に示す要求水準を満足するサービスを事業期間にわたり確実に提供できる業務実施体制を構築すること。

(ア) 個別業務のマネジメント業務に関する事項

① マネジメント責任者の配置

当該業務が確実かつ円滑に実施できるよう、②に規定するマネジメント業務担当者の指揮監督を行う者（以下「マネジメント責任者」という。）を業務期間にわたり1名院内に常勤で配置し、各個別業務に対して効果的なマネジメントを行うこと。なお、マネジメント責任者は、病院経営支援責任者、病院経営支援業務担当者、リスク・マネジャー並びに個別業務の総括責任者及び業務担当者を兼ねることはできないものとする。マネジメント責任者に求める要件は以下のとおり。

- A コミュニケーション能力の高い者であること。
- B 必要に応じて県が主催する委員会や会議に出席すること。

② マネジメント業務担当者の配置

マネジメントの対象となる各個別業務ごとに、マネジメント業務に従事し、個々の作業に当たる者（以下「マネジメント業務担当者」という。）を業務期間にわたりそれぞれ配置すること。ただし、複数の個別業務に対して、同一の者がマネジメント業務担当者を兼ねることを妨げるものではない。また、マネジメントの対象となる個別業務が実施されていない期間においては、当然に当該個別業務に関するマネジメント業務担当者の配置は求めない。

なお、当該業務が適切に実施される限り、マネジメント業務担当者を常勤配置するかどうかは事業者の提案によるものとする。また、マネジメント業務担当者は、個別業務の総括責任者を兼ねることができる。

(イ) 病院経営支援業務に関する事項

① 病院経営支援責任者の配置

当該業務が確実かつ円滑に実施できるよう、自ら各種業務を実施する、又は②に規定する病院経営支援業務担当者の指揮監督を行う者（以下「病院経営支援責任者」という。）を業務期間にわたり1名配置すること。なお、病院経営支援責任者は、個別業務の総括責任者を兼ねることはできない。病院経営支援責任者に求める要件は以下のとおり。

- A コミュニケーション能力の高い者であること。
- B 必要に応じて県が主催する委員会や会議に出席すること。

② 病院経営支援業務担当者の配置

当該業務に従事する者（以下「病院経営支援業務担当者」という。）を業務期間にわたり必要に応じて配置すること。なお、病院経営支援業務担当者を配置する場合、各種業

務が適切に実施される限り、病院経営支援業務担当者を常勤配置するか否かは事業者の提案によるものとする。また、病院経営支援業務担当者は、個別業務の総括責任者を兼ねることはできない。

(ウ) 共通事項

① リスク・マネジャーの配置

統括マネジメント業務全体として、リスク・マネジャーを1名院内に配置し、個別業務に係る種々のリスク（提供するサービスの質の低下、コストオーバーランを含む）に関する情報を一元的に管理・蓄積し、効果的なリスクマネジメントに反映すること。

なお、当該業務が適切に実施される限り、リスク・マネジャーを常勤配置するか否かは事業者の提案によるものとする。またリスク・マネジャーは、個別業務の総括責任者を兼ねることはできない。

② 留意事項

A 効果的な人員配置

県は、上記のとおり配置を求めた人員に関して、各々に求められる役割が効率的かつ確実に履行されることが、本事業において極めて重要であると考えている。事業者は、この考えを十分に踏まえ、効果的な人員配置を行うこと。

なお、当該人員に対して求める勤務形態（労働契約関係を含む）等については、必要な条件等を別紙2として規定するため、留意すること。

B 業務期間にわたる質の維持・向上

事業者は、マネジメント責任者等の変更を可能な限り避けることで、業務期間にわたる統括マネジメント業務の質の維持・向上の確保に努めるとともに、ノウハウの確実な蓄積を図ること。

また、やむを得ず変更する場合には、当該業務の質の維持を確保すべく十分な引継ぎ等を行うとともに、事前に変更に関する県の承諾を得ること。

C マネジメント責任者に関する望ましい固定期間

マネジメント責任者については、業務期間の開始当初から1号館の供用後2年目までは、変更されないことが望ましい。

(2) 個別業務のマネジメント業務

ア 目的

専門性が高くかつ複雑多岐にわたる個別業務について、事業期間にわたり一体的なサービスとして効果的かつ安定的に提供し、当該業務に関する県側との必要な情報交換やその他調整等を円滑かつ確実に実施するために、事業者は「個別業務のマネジメント業務」を実施するものとする。

イ 基本方針

(ア) 事業者は、自ら又は協力企業が実施する個別業務を効果的にマネジメントすることで、病院職員を本来業務たる医療業務等に傾注させ、もって病院サービスの向上に寄与するよう常に留意すること。

- (イ) 事業者は、自ら又は協力企業が実施する個別業務の履行状況を常に明確に管理・把握し、要求水準未達の事態を招くことのないよう必要な対応を適宜行うこと。
- (ウ) 県による個別業務に関する意見・要望等に対して適切な対応を行い、県との良好なパートナーシップの構築・維持に努めること。
- (エ) 事業者の自主的努力に基づき、個別業務により提供されるサービスの質の維持・向上・回復がなされることを重視することから、事業者による個別業務に対するモニタリング（以下「セルフモニタリング」という。）を確実に履行するためのシステムを構築した上で、当該セルフモニタリングを実施すること。なお、事業者は、当該セルフモニタリングシステムを踏まえ、県が自ら実施するモニタリングに関するモニタリング基本計画書及びモニタリング実施計画書を別途作成する点に留意し、その構築にあたっては、適宜、県と必要な協議等を行うこと。
- (オ) 個別業務間に滞りや連携への支障を生じることのないよう、個別業務全体について、業務の再編・再構築（以下「BPR(ビジネスプロセス・リエンジニアリング:Business Process Reengineering)」という。）を必要に応じて適宜行い、個別業務全体として提供すべきサービスの効率性を確保した上で、業務の実施内容に漏れを生じることのないように留意すること。
- (カ) 事業期間にわたり個別業務により提供されるサービスの質が継続的に改善されるよう努めること。
- (キ) 再三にわたり、要求水準未達を招く等の不適切な協力企業に対しては、是正勧告や別企業の再選定等、適切な対応を円滑かつ確実にを行い、個別業務により提供されるサービスの質を可能な限り早期に回復させるよう努めること。

ウ 業務の内容

(ア) 以下に示す「マネジメント水準書」の作成及び県への提出

① 「マネジメント水準書」作成の目的

事業者が実施する個別業務のマネジメント業務に関して、要求水準書に規定する内容と事業者の提案内容を一体的に整理した「事業者が達成すべき水準書」であり、当該業務に対して県がモニタリングを行う際、当該水準書を、事業者が満足すべき水準を達成したか否かの一次的な確認等のツールとして活用することにより、その円滑かつ確実な実施に資することを目的とする。

② 「マネジメント水準書」の内容

個別業務のマネジメント業務に関して、事業者の提案内容から、当該業務の要求水準書に規定する以上の水準（追加的な業務を実施する旨の提案の場合、当該追加業務に関する水準を含む）を満足する旨の内容を抽出し、当該内容を個別業務のマネジメント業務に関する要求水準書に反映したものとす。

なお、目的にも記載のとおり、当該水準書はあくまでもツールであり、要求水準書及び事業者の提案書に代替するものではない。よって、当該水準書の内容に疑義が生じた場合、適宜要求水準書及び事業者の提案書に立ち返るものとする。

(イ) 以下に示す「年度マネジメント計画書」及び「年度マネジメント報告書」の作成及び県への提出

① 年度マネジメント計画書

個別業務のマネジメント業務について、年度ごとの具体的な実施方法や手順等を規定した、スケジュールや業務仕様書、業務マニュアル等の総称。

② 年度マネジメント報告書

「年度マネジメント計画書」に基づく個別業務のマネジメント業務の実施結果に関する報告書。

(ウ) 年度マネジメント計画書に基づく個別業務のマネジメント業務

① 適切な協力企業の選定

② 以下に示す「業務水準書」の作成及び県への提出

A 「業務水準書」作成の目的

対象を個別業務とした上で、前述の「マネジメント水準書」に同じ。

B 「業務水準書」の内容

対象を個別業務とした上で、前述の「マネジメント水準書」に同じ。

③ 以下に示す「年度業務計画書」等及び「年度業務報告書」等の作成及び県への提出

A 年度業務計画書

対象を個別業務とした上で、前述の「年度マネジメント計画書」に同じ。

B 年度業務報告書

対象を個別業務とした上で、前述の「年度マネジメント報告書」に同じ。

④ 個別業務の履行状況の管理等の実施

⑤ 個別業務に係る県との調整等の実施

⑥ 個別業務の業務担当者等に対する各種教育・研修等の実施

⑦ 危機管理に関するマニュアルの整備及び対応

⑧ 個別業務に関する改善提案書の作成及び県への提出

(エ) その他の必要な業務

その他個別業務のマネジメント業務を行う上で必要な業務

エ 要求水準

(ア) マネジメント水準書の作成及び県への提出

- ① 別途、県と事業者が合意の上で定める時期（設計業務のマネジメントを除き、原則として各年度マネジメント計画書の初年度における提出時期以前）までに作成し、確実に県の確認を受けること。
- ② マネジメント水準書は、原則としてマネジメントを行う個別業務ごとに作成すること。ただし、複数の個別業務に対するマネジメント水準書の内容がほぼ同様であり、それぞれ別個に作成することが明らかに有益ではないと県が認める場合に限り、複数の個別業務に対して一つのマネジメント水準書として作成することは可能とする。
- ③ マネジメント水準書の内容が変更となる場合には、速やかにマネジメント水準書の変更案を県に提出し、その内容の確認を受けること。

(イ) 年度マネジメント計画書及び年度マネジメント報告書の作成及び県への提出

- ① 年度マネジメント計画書は、毎事業年度ごとに作成し、確実に県の確認を受けること。なお、マネジメント水準書を踏まえた内容となるよう留意することとし、別紙3もあわせて参照のこと。
- ② 前述のとおり、複数の個別業務に対してマネジメント水準書が一つとなる場合には、同様に、複数の個別業務に対して一つの年度マネジメント計画書及び年度マネジメント報告書として作成することも可能とする。
- ③ 年度マネジメント報告書は、別途規定する場合を除き、原則として「日報」「月報」「四半期報告書」及び「年度総括書」の4つの報告書により構成されるものとする。詳細は、別紙3を参照のこと。
- ④ 同計画書及び報告書の提出にあたっては、県と調整の上、事前に説明会の場を設ける等、適宜必要な対応を行い、県が当該提出書類の内容について明確に理解できるよう努めること。
- ⑤ その他、同計画書及び報告書には、下記に関する事項を含むこと。
 - A 後述する、不適切な協力企業に対する是正勧告や再選定等の考え方・手順等を明確に示したマニュアル。
 - B セルフモニタリングに係る計画書及び同報告書。なお、当該内容については、その詳細（セルフモニタリング対象項目・判断基準・実施過程・結果等）を県が明確に理解できるよう留意することとし、その限りにおいて、年度マネジメント計画書及び年度マネジメント報告書とは別に作成することも可能とする。

(ウ) 年度マネジメント計画書に基づく個別業務のマネジメント業務

① 適切な協力企業の選定

- A 個別業務について、要求水準を満足するサービスを事業期間にわたり確実に提供することのできる、適切な協力企業を選定し、業務を確実に実施させること。
- B Aの選定にあたっては、選定の事前に、選定しようとする協力企業との間で、要求水準を満たすサービスを提供する旨を当該企業に誓約させる内容の書類を取り交わし、県に提出すること。
- C 個別業務に対するセルフモニタリングの結果、要求水準未達と判断される協力企業に対しては、速やかに該当する業務の内容を是正させるよう必要な措置を講じるとともに、必要な場合には、当該協力企業を円滑かつ確実に入替え、他のふさわしい協力企

業を選定できる体制を構築し、機能させること。この場合、病院運営の継続性に支障をきたさないよう、留意すること。

② 業務水準書の作成及び県への提出

- A 別途、県と事業者が合意の上で定める時期（設計業務を除き、原則として各個別業務が開始する以前とし、年度業務計画書を提出する個別業務の場合は、当該年度業務計画書の初年度における提出時期以前）までに作成し、確実に県の確認を受けること。
- B 業務水準書は、個別業務ごとに作成すること。
- C 業務水準書の内容が変更となる場合には、速やかに変更後の業務水準書を県に提出し、その内容の確認を受けること。
- D 対象となる個別業務ごとに、要求水準及び事業者の提案内容を満足していることが明確に分かる内容とすること。

③ 年度業務計画書等及び年度業務報告書等の作成及び県への提出

- A 個別業務のうち、施設整備業務について
 - a 別紙3を踏まえ、適宜、協力企業と協力した上で必要な書類を作成し、県へ提出すること。
- B 個別業務のうち、調達関連業務、運營業務及び利便施設運營業務について
 - a 年度業務計画書は、適宜、協力企業と協力した上で毎事業年度ごとに作成し、確実に県の確認を受けること。なお、業務水準書を踏まえた内容となるよう留意することとし、別紙3もあわせて参照のこと。
 - b 年度業務計画書及び年度業務報告書は、個別業務ごとに作成すること。
 - c 年度業務計画書の内容が変更となる場合には、速やかに変更後の年度業務計画書を県に提出し、その内容の確認を受けること。
 - d 対象となる個別業務ごとに、要求水準及び事業者の提案内容を満足していることが明確に分かる内容とすること。
 - e 年度業務報告書は、別途規定する場合を除き、原則として「日報」「月報」「四半期報告書」及び「年度総括書」の4つの報告書により構成されるものとする。詳細は、別紙3を参照のこと。
 - f 同計画書及び報告書の提出にあたっては、前述の年度マネジメント計画書及び年度マネジメント報告書とあわせて、県と調整の上、事前に説明会の場を設ける等、適宜必要な対応を行い、県が当該提出書類の内容について明確に理解できるよう努めること。

④ 個別業務の履行状況の管理等の実施

- A 個別業務の履行状況を明確に把握し、提供するサービスの質が常に要求水準を満足できているか管理できる体制を構築し、機能させること。
- B 個別業務全体のコスト管理を適切に行い、事業期間にわたりサービスが安定的に提供され、資金不足等により事業の安定的継続に支障を来すような事態が生じないよう、必要な管理体制を構築し、機能させること。
- C 取巻く環境の変化を可能な限り事前に予測した上で、個別業務の内容について、必要に応じて内容の変更等を行うことで、事業期間にわたり要求水準を満足したサービスを安定的に提供すること。なお、当該内容の変更については、軽微な内容を除き、原則として事前に県の承諾を得ること。また、変更した内容については、必要に応じて

業務水準書及び年度業務計画書に反映すること。

- D 当該業務は、セルフモニタリングの根幹にあたることを十分に認識し、業務を実施すること。

⑤ 県との調整等の実施

- A 県からの個別業務への意見・苦情・要望等を受ける窓口（ヘルプデスク）を明確化した上で、県とのコミュニケーションを密にし、可能な限り最新の病院ニーズの把握に積極的に努めるとともに、問題発生時においては迅速かつ適切な対応を行うこと。
- B A に示す意見等に対しては、その内容を正確に理解した上で、可能な限り個別業務への反映措置を講じること。
- C B に関して、反映の可否に関わらず、対応計画については、県へ速やかに書面による報告を行うとともに、反映が困難な場合については、明確かつ合理的な理由もしくは代替措置等を明記すること。なお、当該報告には病院側の立場に立った事業者の十分な検討等が明確に反映されている必要があり、協力企業の意見等がそのまま報告の内容となっていることは認めない。
- D 県から個別業務の履行状況に対する確認等の問い合わせがあった場合、速やかに明確な報告等を行うことができる体制を構築し、機能させること。ただし、資料の作成等、対応に相当程度の期間を必要とする場合には、当該期間等について、別途県との調整・協議によるものとする。
- E 患者等、病院利用者による苦情等を受けた場合には、その内容を遅滞なく県に報告すること。

⑥ 個別業務の業務担当者等に対する各種教育・研修等の実施

- A 事業者は、個別業務の業務担当者等に対して、個別業務全体を一体的なサービスとして提供するために必要な各種教育・研修等を行うこと。
- B 提供するサービスの質の確保のため、個別業務の業務担当者等の変更は必要最小限とするよう努めること。また、やむを得ず個別業務の業務担当者等を変更する場合には、変更後において、提供するサービスの質の低下を招くことのないよう、事前研修や円滑かつ確実な業務内容の引継ぎ等を明確にした対応マニュアルを整備し、実施すること。

⑦ 事業者としての危機管理に関するマニュアルの整備及び対応

- A 院内における不測の事態（医療事故や不審者の侵入等を含む）への対応について、県立病院のマニュアル（「医療事故対策マニュアル」「院内感染対策マニュアル」「災害対策マニュアル」）を理解した上で、「危機管理マニュアル」として整備し、実施すること。また、常時県が閲覧できる状態に保管すること。
- B その他災害（停電や医療情報システムの停止等）発生時等における必要な対応についても、同マニュアルに明記し、実施すること。
- C 対応時には、個別業務にあたる協力企業との連携を円滑かつ確実に行い、一体的に対応できるよう留意すること。

⑧ 個別業務に関する改善提案書の作成及び県への提出

- A 個別業務において提供するサービスの質の向上を継続的に図るよう、毎事業年度において、全ての個別業務に対して、次事業年度の業務実施に向けての「業務改善提案書」

を作成し、県へ提出すること。詳細は、別紙3を参照のこと。

B 上記のほか、事業者は、個別業務の改善に関する提案を随時県に行うことができるものとする。

(エ) その他の必要な業務

その他個別業務のマネジメント業務を行う上で必要な業務を適切に行い、漏れのない、効果的な業務の履行に努めること。

オ 特記事項

(ア) 個別業務全般に対するマネジメント

① 代表企業が実施する個別業務をマネジメントする場合、利益相反に対する防止策の重要性を十分に認識した上で、必要なマネジメント機能を十分に発揮できる体制・機能を構築すること。

(イ) 開院準備期間中の個別業務全般に対するマネジメント

- ① 本病院の医療機能が常に安定的かつ継続的に提供できるよう、開院に向けた綿密なスケジュールを構築し、そのスケジュールに沿って遅延なく業務を実施・管理すること。
- ② 本事業は施設整備計画、ローリング計画が多岐に渡るため、医療機器等の移設・据付け、患者の搬送などのタイミング等を十分考慮して各種スケジュールを策定すること。また、県が実施する開院に向けた各種計画・スケジュール等に関しても積極的に助言・支援を行うこと。
- ③ 業務設計、施設設計、システム設計の構築にあたっては、全てが一体的なものとなし、それぞれで齟齬が生じないように、綿密に調整を図ること。また、県と十分に連携し、現場の運用とすり合わせること。
- ④ 特に、食事の提供業務や医療機器の管理・保守点検業務、物品管理業務等の県職員と協働する業務の運用設計にあたっては、県職員との十分な連携を図り、効率的な運用計画の立案に向けて、適宜提案・助言を行うこと。
- ⑤ 事業者は、県及び病院と一体となり、開院に向けたリハーサル等に積極的に参画し、適宜助言・提案を行うこと。
- ⑥ 事業者は、病院の円滑な立ち上げを行えるよう、現場の事業者側職員や県職員（医師・看護師等を含む）を対象としたリハーサル・習熟訓練等を実施すること。

(ウ) 施設整備業務に対するマネジメント

- ① 整備業務が施工計画どおりに実施されるよう、適切な工程管理を行うこと。
- ② 整備業務に伴う安全管理(病院利用者の安全管理を含む)の状況を常に明確に把握し、協力企業に対してその徹底に努めること。

(エ) 調達関連業務に対するマネジメント

- ① 業務開始に支障がないように、県と協働した上で、調達関連業務に関する協議・調整等を建設的に進め、その効果的な実施に努めること。

(オ) 運營業務に対するマネジメント

- ① 医療を取巻く環境の変化に伴い、診療体制も新たに構築することが想定されるが、そ

の場合に事業者においては、変化に対応する柔軟性と、協力企業等を取りまとめる調整力を発揮すること。

(カ) **事業者が整備・運営する情報システムに対するマネジメント**

① **事業者持込みのシステム整備**

- A 事業者は、個別業務について要求水準を満足するサービスを事業期間にわたり確実に提供するために必要と考えられるシステム（以下「事業者持込みの情報システム」という。）を適切に整備すること。
- B 事業者持込みの情報システムの整備にあたっては、県に報告を行い、承認を受けること。
- C 事業者持込みの情報システムについて、県が調達し、整備するシステム（以下「病院所属の医療情報システム」という。）と接続(※)が必要な場合、整備に先立ち県と協議を行い、承認を受けること。
※ IPネットワークによる双方向通信を原則とし、医療情報システムから情報を受信し求めに応じ、必要な情報を医療情報システムへ送信する。なお、接続においては、医療情報システムネットワークで定めたセキュリティレベルを満たす接続を行う。
- D 事業者持込みの情報システムの構成、設計情報、留意事項は不足なく書類として作成し、県が求めた場合は速やかに提出すること。
- E 新病院に整備する医療情報システム全体（事業者持込みの情報システムを含む）を見渡し、常に事業者持込みの情報システムが、病院所属の医療情報システムと整合がとれるように留意すること。さらに、問題が発生した場合には、速やかに県へ書面にて報告すること。
- F 整備段階において、県の指定する、病院所属の医療情報システムのシステム事業者との意思疎通を図り、連携して業務を円滑に遂行すること。

② **事業者持込みの情報システムの運営**

- A 事業者は事業者持込みの情報システムとして整備したシステムを適切に運営・監督すること。
- B 病院所属の医療情報システム及び事業者持込みの情報システムからなる情報システム全体を十分理解して業務を実施すること。
- C 個人情報の保護に関連する諸法令に基づき、プライバシーに十分配慮すること。
- D システムに障害が発生した場合、即座に復旧に必要な措置を取ること。また、速やかに原因を究明し、再発防止及び対応策を書面にて作成し、県へ報告すること。
- E 運営段階においても、県の指定する病院所属の医療情報システムのシステム事業者との意思疎通を図り、連携して業務の円滑な遂行を図ること。

(キ) **利便施設運營業務に対するマネジメント**

- ① 事業者は、利便施設の主な利用者である患者、家族及び病院職員のニーズの把握に努め、可能な限り運営内容に反映すること。
- ② 万が一、採算性等の観点から、その継続が困難となることが想定される業務が確認された場合、運営内容や担当者の変更等、事前に県と協議の上で適切な対応を講じ、事業期間にわたり患者、家族及び病院職員の利便性向上に資する利便施設運營業務の安定的な遂行を図ること。

(3) 病院経営支援業務

ア 目的

本事業における県のパートナーとして、自ら病院運営、病院経営という視点に立ち、病院経営全般に渡って積極的に助言・提案を行い、病院経営基盤の安定化に資するために、事業者は「病院経営支援業務」を実施するものとする。

イ 基本方針

- (ア) 事業者は、事業者の業務範囲の業務のみならず、業務範囲外の業務についても積極的に助言及び提案を行ない、以って愛媛県立中央病院の健全運営に寄与するよう常に留意すること。
- (イ) 事業者は、高度な専門性を有する各分野のコンサルティング業務を、効率的かつ効果的に、適宜実施すること。

ウ 業務の内容

- (ア) 年度経営支援業務計画書及び年度経営支援業務報告書の作成及び県への提出
- (イ) 年度経営支援業務計画書に基づく経営改善コンサルティング業務の実施
 - ① 病院経営健全化に向けたコンサルティング業務
 - ② 病院所有の医療情報システムの整備及び運営に対するコンサルティング業務
- (ウ) コンサルティング結果の県への報告及び継続改善事項の提案
- (エ) その他病院経営支援業務を行う上で必要な業務

エ 要求水準

本業務の実施にあたっては、個別業務の業務担当者等と十分に連携を図り、効果的かつ効率的な体制で業務を遂行するよう、留意すること。

(ア) 年度経営支援業務計画書及び年度経営支援業務報告書の作成及び提出

- ① 事業者は、毎事業年度ごとに、次事業年度に経営改善すべき事項の具体的な実施方法や手順等を記載した業務計画書等（以下、「年度経営支援業務計画書」という。）を作成し、県の確認を受けること。また、年度経営支援業務計画書に記載された業務を開始する30日前までに、業務の詳細スケジュール、より詳細な業務方法・手順等を記載した業務計画書等（以下、「詳細業務計画書」という。）を作成し、県へ提出し、確認を受けること。なお、詳細は別紙3を参照のこと。
- ② 事業者は、年度経営支援業務計画書の策定にあたり、各事業年度の病院の経営状況・運営状況等の課題等を十分に理解・評価し、県と十分協議した上で、翌事業年度に必要な業務項目として抽出すること。なお、事業者に対し、県自らが業務項目を依頼した場合は、可能な限り翌事業年度の年度経営支援業務計画書に反映すること。
- ③ 年度経営支援業務計画書には、当該事業年度の業務内容等に対する見積等を併せて添付すること。
- ④ 年度経営支援業務計画書においては、事業者の業務範囲外の業務も含めた提案を積極的に行うこと。
- ⑤ 年度経営支援業務計画書の策定にあたっては、年次ごとに経営目標、業務目標を県との間で予め定め、目標達成に向けて、各種（診療科別・部門別等）管理指標を設定し、

それを実行するための行動計画の策定を支援すること。なお、目標設定に当たっては、過去の実績値のほか、他病院とのベンチマーク等も積極的に活用して設定し、客観的に評価できるよう、留意すること。

- ⑥ 管理指標については常にP D C Aサイクルを繰り返して、定常的に改善される仕組みを構築すること。
- ⑦ 年度経営支援業務計画書の策定にあたっては、中長期的な視点で策定するよう、留意すること。
- ⑧ 年度経営支援業務計画書は常時閲覧可能な状態に保管しておくこと。
- ⑨ 年度経営支援業務計画書の提出にあたっては、県と調整の上、経営管理に関する会議に出席する等、適宜必要な対応を行い、県が当該提出書類の内容について明確に理解できるよう努めること。
- ⑩ 年度経営支援業務報告書は、原則として「日報」「月報」「四半期報告書」及び「年度総括書」の4つの報告書により構成されるものとする。なお、当該事業年度内に行う具体的な業務項目については、当該業務を遂行する過程において、「月次報告書」、「中間報告書」、「最終報告書」の3つの報告書を、予め県と取り決めた期日までに提出すること。なお、詳細は別紙3を参照のこと。

(イ) 年度経営支援業務計画書に基づく病院経営コンサルティング業務

① 病院経営健全化に向けたコンサルティング業務

- A 事業者は以下の経営管理活動等に係る統計作成・分析・評価等を通じ、県に対し積極的に助言・提案を行うこと。なお、各種統計の作成にあたっては、内容の属性に応じて、日次、月次、年次単位で時系列に把握できるよう、作成すること。
 - a 収益向上・費用削減に資する事項
 - b 患者動向の把握、患者獲得に資する事項
 - c 診療管理（D P C、クリニカルパスの作成等）等に資する事項
 - d 医療機器の整備・更新の効率化・最適化に資する事項
 - e 物品・機器等の使用状況、使用効率に資する事項
 - f 物流システムの効率化・最適化に資する事項
 - g 医療安全の向上に資する事項
 - h 情報管理・情報漏洩防止に資する事項
 - i 県職員の業務効率等に係る事項
- B 事業者は患者及び職員の満足度向上に資する方策について、積極的に助言・支援等を実施すること。
- C 事業者はハード面、ソフト面に関し、定常的にライフサイクルコストが低減できるよう、県に対し、計画立案・助言等を行うこと。
- D 事業者は、業務を実施するにあたり、データの提供依頼等、県との調整が必要な場合は、業務に支障がないよう、事前に県に対して十分な説明及び調整を行うこと。
- E 事業者は、当該事業年度内において、県が新たな業務を依頼した場合は、真摯に対応すること。
- F 県の病院運営方針の変更や各種法令の変更等、内外を問わず、病院を取り巻く環境が変化した場合は、事業者は速やかに対応策を検討し、県に対して適切に助言・支援を行うこと。

- G 各種分析等の実施にあたっては、正確にデータ処理を行い、分析そのものの精度を担保すること。
- H 事業者は、県に対し業務内容の提案及び業務結果の報告を行う場合は、県が客観的に評価できるよう、留意すること。

② 病院所有の医療情報システムの整備及び運営に対するコンサルティング業務

- A 事業者は、事業期間中に県が行う、病院所有の医療情報システムの整備・更新にあたり、以下に示すような事項に関する積極的な助言・提案を行うこと。
 - a 医療情報システム化の構想に関する事項全般
 - i 適宜、県及び病院職員に対してアンケート及びヒアリングを実施し、病院のビジョンや現状の問題点等を把握した上で、導入すべきシステム範囲等に関する適切な助言・支援等を行うこと。
 - b 医療情報システム設備投資の費用対効果に関する事項全般
 - i 上記事項に関する支援にあたっては、職員の業務効率、患者サービスの向上、健全経営への貢献等、多角的な視点からの導入効果等の具体的な目標設定を行うこと。なお、目標設定にあたっては、可能な限り数値目標を設定すること。
 - c 医療情報システムの仕様書作成に関する事項全般
 - d 医療情報システムベンダーの選定に関する事項全般
 - i 常に病院側の立場に立ち、医療情報システムベンダー等との折衝・交渉等を積極的に行うこと。
 - ii 医療情報システムベンダーの選定にあたっては、システム導入の優先度、仕様、カスタマイズの必要性、標準パッケージ等の活用等、各ベンダーの提案内容・見積り等の精査を行い、提案事項の必要性・採算性等を検証し、県に対して適切に助言すること。
 - iii 県と選定された医療情報システムベンダーとの契約段階において、システム範囲、責任範囲、導入スケジュール、価格の妥当性等、客観的かつ専門的な視点で契約内容を確認し、県に対して適切に助言・提案すること。
 - e 医療情報システム開発管理に関する事項全般
 - f 医療情報システム導入に係る業務設計に関する事項全般
 - g 医療情報システムの稼動準備に関する事項全般
 - h 医療情報システムの導入後の評価に関する事項全般
 - i 医療情報システムベンダーが提出する各種成果物（各種設計書・説明書等）の確認に関する事項全般
 - j その他必要な事項
- B 事業者は、事業期間中に県が行う、病院所有の医療情報システムの運営にあたり、以下に示すような事項に関する積極的な助言・提案を行うこと。
 - a マスタメンテナンスに関する事項
 - b インターフェースの構築に関する事項

c その他必要な事項

- C 事業者は、業務実施にあたり、自らが有する知識・経験等のノウハウを十分に発揮し、以下の視点等に留意して、県及び病院職員に理解が得られるよう、適切な説明・助言及び調整を行うこと。
- a 医療情報システム化の構想と病院が進むべき方向性との整合
 - b 医療機器システムや部門コンピュータシステムとの整合
 - c 医療情報システムの構築スケジュールと自らが実施する業務スケジュールとの整合
- D 事業者は、業務を円滑かつ確実に遂行すべく、病院職員の意識醸成や院内のコンセンサスの形成等を行う仕組みを構築し、業務の一貫性を担保すること。
- E 医療情報のデータが事業期間にわたって安全に引き継ぐことができるよう、メーカーや機器に依存しないデータ管理の仕組みについて適切に助言すること。また、データ・マスタ移行に当たっては、診療業務に支障を与えないための対策について、適切に助言・提案すること。
- F 事業者は、医療情報システムのデータ活用方法（疾病研究・経営管理等）に関し、情報活用の目的を明確にした上で、具体的な活用方法を県に対して提案すること。
- G 事業者は、業務を通じて、ライフサイクルコストの低減に努めること。

(ウ) その他病院経営支援業務を行う上で必要な業務

- ① 事業者は、業務実施に当たり以下の者と定期的に連絡を取ること。
 - ・業務に関係する全ての部署
 - ・県職員
 - ・県が直営で実施する委託業務従事者
 - ・外部のアドバイザー、関係機関など
- ② 県及び病院職員の行なう以下の様な諸活動に対する支援を行うこと。
 - ・院内における業務改善、経営改善に関する活動
 - ・院内研修会、院内講習会、院内における学会開催など
- ③ 民間企業ならではのノウハウを生かすこと。

オ 特記事項

- (ア) 環境の変化を考慮し、事業の実施方法を柔軟に対応できるよう、工夫すること。
- (イ) 必要に応じて県が主催する委員会や会議に出席すること。
- (ウ) 医療情報システムのシステムダウン等の機能不全が引き起こされた場合、事業者は県及び病院、医療情報システムベンダーと協働して、即座に復旧に必要な措置を取ること。また、速やかに原因を究明した上で、事業者側の責任範囲において、再発防止及び対応策を県へ文書にて報告すること。
- (エ) 定期的にシステム連絡会を開催し、システムの運用状況、問題点及び改善案の報告を行うこと。

別紙1 SPCを含め、各企業に求める関係

企業の区分	役割	統括マネジメント業務以外の個別業務の実施	当該企業が原則として兼ねることのできない企業の区分	SPCへの出資
SPC	実体を持ち、統括マネジメント業務等を行う。	可	—	—
代表企業 ^{※1}	統括マネジメント業務を主導的に行う（SPCが統括マネジメント業務を確実に履行するための組織体制等を確保・機能させ続ける）。	可	<ul style="list-style-type: none"> ・ マネジメント・サポート企業 ・ 設計・施工協力企業又はその他の協力企業の子会社^{※2}若しくは関連会社^{※3} ・ その他の第三者 	必須
マネジメント・サポート企業	統括マネジメント業務を行うに当たって、代表企業の支援を受けた上でも、SPCのみでは提供し得ない機能を「マネジメント・サポート業務」として提供する。	不可	<ul style="list-style-type: none"> ・ 代表企業 ・ 設計・施工協力企業又はその他の協力企業の子会社若しくは関連会社 ・ その他の第三者 	任意
設計・施工協力企業	設計業務、建設業務、工事監理業務を実施する企業でSPCから直接業務を受託する。	可	<ul style="list-style-type: none"> ・ マネジメント・サポート企業 	任意
その他の協力企業	統括マネジメント業務、設計業務、工事業務、工事監理業務以外の業務をSPCから直接受託する。	可	<ul style="list-style-type: none"> ・ マネジメント・サポート企業 	原則不可
その他の第三者	設計・施工協力企業又はその他の協力企業から業務を受託又は請負う。	可	<ul style="list-style-type: none"> ・ 代表企業 ・ マネジメント・サポート企業 	不可

※1 個別業務を行う協力企業であっても、代表企業を担う場合には、上表では「代表企業」に該当するものとする。

※2 財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則（昭和38年大蔵省令第59号）第8条第3項に規定する子会社をいう。

※3 財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則（昭和38年大蔵省令第59号）第8条第5項に規定する関連会社をいう。

別紙2 人員配置に関して求める勤務形態等

役割名	配置の必要度	可能な勤務形態		兼務不可な役割	配置場所
		勤務時間	労働契約関係※		
マネジメント責任者	必須	常勤	<ul style="list-style-type: none"> SPCに籍を置く者 又は 代表企業又はマネジメント・サポート企業からSPCに出向している者 	<ul style="list-style-type: none"> 全て 	院内
マネジメント業務担当者	必須	(任意)	<ul style="list-style-type: none"> SPC、代表企業又はマネジメント・サポート企業に籍を置く者 又は 代表企業、マネジメント・サポート企業又は設計・施工協力企業からSPCに出向している者 	<ul style="list-style-type: none"> マネジメント責任者 	(任意)
病院経営支援責任者	必須	(任意)	<ul style="list-style-type: none"> SPC、代表企業又はマネジメント・サポート企業に籍を置く者 又は 代表企業又はマネジメント・サポート企業からSPCに出向している者 	<ul style="list-style-type: none"> マネジメント責任者 個別業務の総括責任者 	(任意)
病院経営支援業務担当者	任意	(任意)	<ul style="list-style-type: none"> SPC、代表企業又はマネジメント・サポート企業に籍を置く者 又は 代表企業、マネジメント・サポート企業又は設計・施工協力企業からSPCに出向している者 	<ul style="list-style-type: none"> マネジメント責任者 個別業務の総括責任者 	(任意)
リスク・マネジャー	必須	(任意)	<ul style="list-style-type: none"> SPC、代表企業又はマネジメント・サポート企業に籍を置く者 又は 代表企業又はマネジメント・サポート企業からSPCに出向している者 	<ul style="list-style-type: none"> マネジメント責任者 個別業務の総括責任者 	院内

※契約社員・派遣社員・パート社員等の雇用形態は認めない。

別紙3 各種提出書類の取扱い

業務の分類			計画書関連			報告書関連		
			書類名	主な内容	提出時期	書類名	主な内容	提出時期
1 号 館 供 用 開 始 前	統括マネジメント業務	病院経営支援業務 ・病院経営健全化に向けたコンサルティング ・病院所有の医療情報システムの整備及び運営に対するコンサルティング	年度経営支援業務計画書	・当該年度のスケジュール ・業務項目、業務仕様書 ・業務マニュアル ・見積り など	【初年度】 ・前年度の3月までに県の確認を得る。 【次年度以降】 ・前年度の9月までに県の確認を得る。	・日報 ・月報 ・四半期報告書 ・年度総括書	・当該業務の実施結果 (求められる水準を達成したか否かを示すよう留意)	・日報：閲覧可能な状態に保管 (3年保管) ・月報：翌月10日まで ・四半期報告書：翌四半期の最初の月の10日まで(ただし、第IV四半期分は3月31日付け) ・年度：3月31日付け
			詳細業務計画書 (具体的な業務項目ごと)	年度経営支援業務計画書をより詳細化した内容	当該業務開始の30日までに県の確認を得る。	・月次報告書 ・中間報告書 ・最終報告書	・当該業務の実施結果 (求められる水準を達成したか否かを示すよう留意)	別途県及び事業者間の協議により定める日まで
			年度マネジメント計画書(セルフモニタリング計画書含む)	・当該年度のスケジュール ・業務仕様書 ・業務マニュアル など	【初年度】 ・契約締結後速やかに 【次年度以降】 ・業務開始の30日前までに県の確認を得る。	・日報 ・月報 ・四半期報告書 ・年度総括書 (セルフモニタリング報告書及び業務改善提案書含む)	・当該業務の実施結果 (求められる水準を達成したか否かを示すよう留意) ・対象となる個別業務に対するセルフモニタリングの実施結果 ・対象となる個別業務に対する次年度の業務実施に向けての業務改善提案 ・問題等発生の有無 (発生時にはその原因と対応について)	・日報：閲覧可能な状態に保管 (3年保管) ・月報：翌月10日まで ・四半期報告書：翌四半期の最初の月の10日まで(ただし、第IV四半期分は3月31日付け) ・年度：3月31日付け
	個別業務	設計業務	・設計担当者一覧	・設計担当者の一覧	・契約締結後速やかに	・業務の進捗状況等を説明するのに有益と考えられる適宜な書類等	・業務の進捗状況と必要な調整等 ・問題等発生の有無 (発生時にはその原因と対応について)	
			・設計体制表	・設計の体制について				
			・設計作業工程表	・設計作業の工程について				
		建設業務	・施工体制台帳	・施工体制について	・工事着工予定日の前日までに県の確認を得る。	・基本設計説明書		・基本設計に関する説明について
			・施工体系図の写し	・施工体系について				
			・全体工事工程表	・工事全体の工程表				
			・施工計画書	・工事工程表及び施工要領書を含む施工計画について				
・総合仮設計画書	・仮設計画について	・仮設工事開始までに県の確認を得る。	・設計図書	・基本設計図面、実施設計図面 ・構造計算書 ・各種設備設計計算書 ・各種省エネ計算書 ・打合せ議事録 ・工事費内訳書 等	・基本設計及び実施設計完了後遅滞なく			
・月間工程表	・月間の工程について	・別途県及び事業者が協議により定める期限までに						
・工事着工届	・工事の着工について	・各工事対象施設の工事着工後速やかに						
工事監理業務	—	—	—	・日報 ・月報 ・四半期報告書 ・年度総括書	・業務の進捗状況と必要な調整等 ・問題等発生の有無 (発生時にはその原因と対応について)	・日報：閲覧可能な状態に保管 (3年保管) ・月報：翌月10日まで ・四半期報告書：翌四半期の最初の月の10日まで(ただし、第IV四半期分は3月31日付け) ・年度：3月31日付け		
調達関連業務	医療機器等調達業務計画書	・整備方針 ・全体整備スケジュール ・具体的な整備手続き など	・当該業務開始の30日前までに県の確認を得る。	同上	同上	同上		
	一般備品調達業務計画書	同上	同上	同上	同上	同上		
	医療機器等調達年度業務計画書	・具体的な実施方法、実施手順 など	・翌事業年度開始の30日前までに県の確認を得る。	同上	同上	同上		
	一般備品調達年度業務計画書	同上	同上	同上	同上	同上		

別紙3 各種提出書類の取扱い（つづき）

業務の分類			計画書関連			報告書関連		
			書類名	最低限記載すべき内容	提出時期	書類名	最低限記載すべき内容	提出時期
1 号 館 供 用 開 始 後	統括マネジメント業務	病院経営支援業務 ・病院経営健全化に向けたコンサルティング ・病院所有の医療情報システムの整備及び運営に対するコンサルティング	年度経営支援業務計画書	・当該年度のスケジュール ・業務項目、業務仕様書 ・業務マニュアル ・見積り など	・1号館供用開始前に引き続き、前年度の9月までに県の確認を得る。	・日報 ・月報 ・四半期報告書 ・年度総括書	・当該業務の実施結果 (求められる水準を達成したか否かを示すよう留意)	・日報：閲覧可能な状態に保管 (3年保管) ・月報：翌月10日まで ・四半期報告書：翌四半期の最初の月の10日まで(ただし、第IV四半期分は3月31日付け) ・年度：3月31日付け
			詳細業務計画書 (具体的な業務項目ごと)	[年度経営支援業務計画書をより詳細化した業務方法・手順]	・当該業務開始の30日までに県の確認を得る。	・月次報告書 ・中間報告書 ・最終報告書	・当該業務の実施結果 (求められる水準を達成したか否かを示すよう留意)	別途県及び事業者間の協議により定める日まで
		下記の個別業務に対するマネジメント業務	年度マネジメント計画書 (セルフモニタリング計画書含む)	・当該年度のスケジュール ・業務仕様書 ・業務マニュアル など	・1号館供用開始前に引き続き、翌事業年度開始の30日前までに県の確認を得る。	・日報 ・月報 ・四半期報告書 ・年度総括書 (セルフモニタリング報告書及び業務改善提案書含む)	・当該業務の実施結果 (求められる水準を達成したか否かを示すよう留意) ・対象となる個別業務に対するセルフモニタリングの実施結果 ・対象となる個別業務に対する次年度の業務実施に向けての業務改善提案 ・問題等発生の有無 (発生時にはその原因と対応について)	・日報：閲覧可能な状態に保管 (3年保管) ・月報：翌月10日まで ・四半期報告書：翌四半期の最初の月の10日まで(ただし、第IV四半期分は3月31日付け) ・年度：3月31日付け
	個別業務	調達関連業務	年度業務計画書	・同上	【初年度】 ・当該業務開始日の属する年度の前年度の9月までに県の確認を得る。 【次年度以降】 ・当該業務開始の30日前までに県の確認を得る。	・日報 ・月報 ・四半期報告書 ・年度総括書	・当該業務の実施結果 (求められる水準を達成したか否かを示すよう留意) ・問題等発生の有無 (発生時にはその原因と対応について)	・同上
	運營業務	年度業務計画書	・同上	【初年度】 ・1号館供用開始日の属する年度の前年度の9月までに県の確認を得る。 【次年度以降】 ・翌事業年度開始の30日前までに県の確認を得る。	・同上	・同上	・同上	
	利便施設運營業務	年度業務計画書	・同上	・同上	・同上	・同上	・同上	

