

愛媛県立中央病院整備運営事業  
要求水準書

第1 総論

【改訂版】

平成~~20~~19年~~4~~9月

愛媛県

## 目次

1 事業概要	1
(1) 事業名	1
(2) 事業の対象となる公共施設等の種類	1
(3) 公共施設等の管理者等	1
(4) 事業の目的	1
(5) 施設等の概要	1
(6) 事業方式	4
(7) 事業内容	4
(8) 事業期間	5
(9) 想定される整備等の工程	5
(10) 地域経済の振興	6
2 本要求水準の位置づけ	7
(1) 要求水準書の意義	7
(2) 要求水準書の構成及び概要	7
(3) 関連法令等	8
3 新しい病院の基本理念・基本方針	10
(1) 基本理念	10
(2) 基本方針	10
4 事業の考え方	10
(1) 病院PFIとしての特徴	10
(2) 本事業の特徴	10
(3) 本事業が目指すもの	12
5 本事業において事業者を求めるもの	13
(1) 性能発注方式に関連して	13
(2) 事業者を求める役割	13
(3) 個別業務に関する変更への対応の必要性	15
(4) 医療情報システムの整備に対する考え方	16
(5) 医療情報システムと部門システムとの連携調整	17
(6) 想定される本事業に固有のリスクへの対応	17
(7) 工事期間中の危機管理体制	18
6 県による事業実施の監視（モニタリング）	18
(1) モニタリングの目的	18
(2) モニタリング基本計画書	18
別添1 建替えに当たっての診療機能の考え方	
別添2 愛媛県立中央病院医療情報システム全体関連図	

## 1 事業概要

### (1) 事業名

愛媛県立中央病院整備運営事業

### (2) 事業の対象となる公共施設等の種類

病院施設及びその附帯施設（以下「病院施設等」という。）

### (3) 公共施設等の管理者等

愛媛県知事 加戸 守行

### (4) 事業の目的

愛媛県立中央病院は、築後 32 年を経過し、構造的な老朽化に加え、その後の診療機能の拡大や患者数の増加のほか、県立病院に求められる機能の高度化等により、機能的にも一部限界に達している。救命救急センターおよび総合周産期母子医療センターといった三次医療、がん医療、循環器医療などにおいて県立中央病院が現在果たしている役割は大変大きく、また災害基幹拠点病院として期待される役割も極めて大きいものがある。これらの医療機能をさらに充実させ、日々進化する医療技術を取り入れることのできる、機能的に統合された病院、総合医療センターを新しく整備することが本事業の目的であり、「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、事業者の資金調達及び経営、技術的ノウハウを活用した既存施設の解体や病院施設等の設計、改修・新設及び医療機器等の調達並びに維持管理・運営を実施し、よ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することで、この目的を実現しようとするものである。

### (5) 施設等の概要

#### ア 事業実施場所

#### (ア) 建設計画地

愛媛県松山市春日町 83 番地外

#### (イ) 計画敷地面積

約 35,000 m<sup>2</sup>

※ただし、建蔽率・容積率を算出する際の基準となる面積は 33,468.96 m<sup>2</sup>とする。

#### (ウ) 地域地区等

##### ① 用途地域

近隣商業地域（建蔽率 80%、容積率 300%）

第一種住居地域（建蔽率 60%、容積率 200%）

##### ② 防火地域

準防火地域（近隣商業地域、第一種住居地域）

##### ③ 前面道路

西側：市道千舟町古川線

北側：市道東西 49 号線  
東側：市道雄郡 57 号線外  
南側：市道雄郡 138 号線外

< 事業予定地 >



イ 整備予定の機能等

(ア) 機能及び規模

① 病床数

823 床（一般病床 820 床、感染症病床第二種 3 床）

② 診療科数

24 診療科（医療法上の標榜診療科）

内科、小児科、皮膚科、産婦人科、耳鼻いんこう科、放射線科、形成外科、神経科、消化器科、アレルギー科、呼吸器外科、小児外科、呼吸器科、外科、泌尿器科、眼科、歯科、整形外科、精神科、麻酔科、循環器科、脳神経外科、心臓血管外科、リハビリテーション科

(イ) 建替え対象となる現施設

本院、救命救急センター棟、東洋医学研究所、敷地内医師公舎、心と体の健康センター（旧健康増進センター）、立体駐車場（任意）

※立体駐車場については解体し建替えることを想定しているが、1 (9) に示す工程及び別途希望者に配布済みの既存図面等を勘案した上で、事業者の提案により、既存施設を活用することも認める。

※周産期センター棟については、周産期機能を 1 号館に移設し、同センター棟は管理部門等として活用することとして、必要な改修を実施する。

(ウ) 建替え期間中における診療機能

県民医療の確保のため、入院・外来診療機能を維持しつつ、建替えを実施する。

(エ) 建築概要

施設名	概要	工事種別
1 号館	823 床 外来、病棟、救命救急、周産期、リハビリテーション、人工透析、東洋医学等から構成	新設
2 号館 (現救命救急センター棟)	—	解体
3 号館 (現周産期センター棟)	管理部門等	改修
4 号館 <sup>※1</sup> (PET-CT センター・職員宿舎)	PET-CT センター・職員宿舎（単身用医師公舎、看護師宿舎）	新設 (整備済)
医師公舎 <sup>※2</sup>	医師公舎、院内保育所	新設
立体駐車場 (1)、(2) <sup>※3</sup>	600 台以上（駐車場 (1)、(2) の合計） 総駐車台数 800 台以上（敷地内平置駐車場を含む）	新設

※1 工事種別に記載のとおり、4 号館自体の整備は本事業の対象外であるが、(8) に示す維持管理・運営期間においては、P F I の事業範囲とする。なお、本事業の整備に伴い生じる 4 号館に対する附帯工事（受変電盤の改修等）は、本事業の範囲内とする。詳細は、施設整備業務に関する要求水準書を参照のこと。

※2 (8) に示す維持管理・運営期間中における院内保育所の運営業務は、本事業の対象外とする。

※3 既存の立体駐車場を活用する場合には、立体駐車場 (2) を新設するか否かは事業者の提案によるものとするが、その場合にも維持管理・運営期間において総駐車台数 800 台以上は必要である。

(6) **事業方式**

事業者がPFI法に基づき資金の一部を自ら調達して解体を要する施設を解体し、施設を設計・新設するとともに医療機器等を調達し、その施設等の所有権を県に移管した後、維持管理・運営期間中にわたる運營業務等を遂行し、対象施設において県の求めるサービスを提供するBTO方式（Build, Transfer, Operate）及び改修施設については、施設を設計・改修した後、運營業務等を遂行し、対象施設において県の求めるサービスを提供するRO方式（Rehabilitate, Operate）により実施する。

(7) **事業内容**

入札説明書等に定める手続によって選定され、県と事業契約を締結した事業者は、PFI法に基づき、以下の業務を遂行する。

**ア 統括マネジメント業務**

- (ア) 下記イからオまでに掲げる個別業務のマネジメント業務（開院準備支援業務を含む。）
- (イ) 病院経営支援業務

**イ 病院施設等の整備業務**

- (ア) 施設整備に係る事前調査及びその関連業務
- (イ) 施設の設計及びその関連業務（許認可手続等）
- (ウ) 解体を要する既存施設の解体業務
- (エ) 施設の建築工事、土木工事及びそれらの関連業務
- (オ) 周辺影響調査及びその対策業務
- (カ) 電波障害調査及びその対策業務
- (キ) 施設の機械・電気・給排水設備工事及びその関連業務
- (ク) 工事監理業務
- (ケ) (ア) から (ク) までの業務に伴う各種申請業務

※ 整備業務に伴う機器等の移行・引越し業務は本事業の範囲外。

**ウ 調達関連業務**

- (ア) 医療機器等（給食用機器を含み、初期調達分に限る。）
- (イ) 診療材料及び準備品・消耗品
- (ウ) 医薬品
- (エ) 一般備品（初期調達分に限る。）

**エ 運營業務**

- (ア) 診療技術支援業務
  - ① 食事の提供業務
  - ② 医療機器の管理・保守点検業務
  - ③ 医療補助業務
- (イ) 物流管理関連業務
  - ① 物品管理業務（ベッドステーション業務を含む。）
  - ② 滅菌消毒業務
  - ③ 洗濯業務

(ウ) 情報管理関連業務

- ① 診療情報管理業務
- ② 医療事務業務（電話交換業務を含む。）

(エ) 施設維持管理業務

- ① 清掃業務（植栽管理業務を含む。）
- ② 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。）
- ③ 警備業務

オ 利便施設運營業務（売店・レストラン・理美容店等）

(8) 事業期間

事業期間は解体及び設計、改修・新設並びに医療機器等の初期調達期間のほか、維持管理・運営期間は1号館の供用開始予定である平成25年6月から平成45年3月31日までとする。

(9) 想定される整備等の工程

各施設の整備、供用の工程は現時点では以下のとおりを想定している。なお、1号館の供用開始時期（平成25年6月）及び全施設の供用開始時期（平成26年12月）を遵守する限りにおいて、工程の詳細は事業者の提案によるものとする。

工事種別	施設名称	工事期間（予定）	供用開始（予定）
解体	医師公舎	平成21年1月～平成21年3月	—
新設	仮設プレハブ研修棟	平成21年4月	平成21年5月
解体	心と体の健康センター（旧健康増進センター）	平成21年5月～平成21年7月	—
新設	前面道路工事（右折レーン設置） ※1	平成21年8月～平成21年12月	—
新設	立体駐車場(1) ※2	平成22年1月～平成22年4月	平成22年5月
改修	東洋医学・本院玄関廻り、2号館 玄関廻り	平成22年2月～平成22年5月	平成22年6月
解体	立体駐車場	平成22年5月～平成22年7月	—
新設	1号館	平成22年8月～平成25年5月 （機器の搬入等を含む）	平成25年6月
解体	2号館	平成25年7月～平成25年12月	—
改修	3号館		平成26年1月
新設	1-3号館連絡通路及び2号館跡 地整備		
解体	仮設プレハブ研修棟	平成25年9月	—
新設	医師公舎	平成25年10月～平成26年6月	平成26年7月
解体	本院（地上部） 東洋医学研究所 カルテ庫	平成26年1月～平成26年6月	—
新設	立体駐車場(2)、本院地下埋め戻し 及び平置駐車場、外構工事	平成26年7月～平成26年11月	平成26年12月

※1 前面道路工事（右折レーン設置）は、PFI事業範囲には含まないものとする。

※2 立体駐車場(1)に関して、1号館の供用開始まで（平成22年5月～平成25年5月を想定）の期間における管理運営は、PFI事業範囲には含まないものとする。

(10) **地域経済の振興**

本事業は、施設整備から調達関連業務、運營業務など様々なサービスの提供に伴い、雇用機会の創出や新たな事業機会が発生することから、事業者においては、地元企業の育成や地域経済の振興に配慮することが期待される。



## 2 本要求水準の位置づけ

### (1) 要求水準書の意義

本要求水準書は、愛媛県（以下「県」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、「愛媛県立中央病院整備運営事業」（以下「本事業」という。）に関して、民間事業者（以下「事業者」という。）が実施する業務に求める性能を定めるものである。

### (2) 要求水準書の構成及び概要

要求水準書は、以下のように構成されている。

構 成			
第1 総論	1 事業概要		
	2 本要求水準の位置づけ		
	3 新しい病院の基本理念・基本方針		
	4 事業の考え方		
	5 本事業において事業者に求めるもの		
	6 県による事業実施の監視		
	別添1 建替えに当たっての診療機能の考え方		
	別添2 愛媛県立中央病院医療情報システム全体関連図		
第2 要求水準	1 施設整備業務	(1) 総論	
		(2) 建築	
		(3) 設備	
		(4) 附帯施設	
		(5) 改修工事その他	
		別添1 諸室リスト	
		別添2 諸室概要シート	
		<u>別添3 施設整備業務における調達関連業務等との業務区分表</u>	
	2 統括マネジメント業務		
	3 調達関連業務		
	4 運営業務	(1) 総論	
		(2) 診療技術支援業務	(ア) 食事の提供義務
			(イ) 医療機器管理・保守点検業務
			(ウ) 医療補助業務
		(3) 物流管理関連業務	(ア) 物品管理業務（ベッドステーション業務を含む）
			(イ) 滅菌消毒業務
			(ウ) 洗濯業務
		(4) 情報管理関連業務	(ア) 診療情報管理業務
			(イ) 医療事務業務（電話交換業務を含む）
		(5) 施設維持管理業務	(ア) 清掃業務（植栽管理業務を含む）
(イ) 施設メンテナンス業務（駐車場管理業務及び医療ガスの供給設備保守点検業務を含む）			
(ウ) 警備業務			
5 利便施設運営業務			

### (3) 関連法令等

事業者は、以下に列挙するもののほか、本事業の実施に当たり必要とされる関係法令等を遵守すること。

#### 【関連法令】

- ・ 医療法
- ・ 地方自治法
- ・ 地方公営企業法
- ・ 都市計画法
- ・ 建築基準法
- ・ 建築物の耐震改修の促進に関する法律
- ・ 建築士法
- ・ 労働基準法
- ・ 労働者派遣事業の適正な運営の確保及び派遣労働者の就業条件の整備等に関する法律
- ・ 補助金等に関する予算の執行の適正化に関する法律
- ・ 消防法
- ・ 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（ハートビル法）
- ・ 健康保険法
- ・ 老人保健法
- ・ 薬事法
- ・ 毒物及び劇物取締法
- ・ 安全な血液製剤の安定供給の確保等に関する法律
- ・ 児童福祉法
- ・ 健康増進法
- ・ 精神保健及び精神障害者福祉に関する法律
- ・ 食品衛生法
- ・ 食品循環資源の再生利用等の促進に関する法律
- ・ 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
- ・ 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）
- ・ クリーニング業法
- ・ 理容師法
- ・ 美容師法
- ・ 警備業法
- ・ 廃棄物の処理及び清掃に関する法律
- ・ 個人情報の保護に関する法律
- ・ 騒音規制法
- ・ 悪臭防止法
- ・ 振動規制法
- ・ 水道法
- ・ 下水道法
- ・ 水質汚濁防止法

- ・大気汚染防止法
- ・建設資材に係る資材の再資源化等に関する法律（建設リサイクル法）
- ・土壌汚染対策法
- ・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
- ・ダイオキシン類対策特別措置法
- ・特定家庭要機器再商品化法
- ・容器包装に係る分別収集及び再商品化促進等に関する法律
- ・液化石油ガスの保安の確保及び取引の適正化に関する法律
- ・高圧ガス保安法
- ・環境影響評価法
- ・航空法
- ・建築物上に設置する飛行場外離着陸場設置基準
- ・特殊な構造又は使用形態のエレベーター、エスカレーター及び小荷物昇降機の構造方法を定める件（国土交通省告示）

#### 【愛媛県の条例等】

- ・愛媛県人にやさしいまちづくり条例
- ・愛媛県環境基本条例
- ・愛媛県公害防止条例
- ・愛媛県資源循環促進税条例
- ・愛媛県個人情報保護条例
- ・愛媛県土砂等の埋め立て等による土壌の汚染及び災害の発生防止に関する条例
- ・愛媛県公有財産及び債権に関する事務取扱規則

#### 【松山市の条例等】

- ・松山市個人情報保護条例
- ・松山市建築基準法施行条例
- ・松山市中高層建築物の建築に関する指導要綱
- ・松山市都市景観条例
- ・松山市屋外広告物条例
- ・松山市土地開発行為に関する指導要綱
- ・松山市安全で安心なまちづくり条例
- ・松山市高齢者、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施行細則
- ・松山市環境基本条例
- ・松山市自然環境保全条例
- ・松山市廃棄物の減量及び適正処理等に関する条例
- ・松山市節水型都市づくり条例松山市大規模建築物の節水対策に関する条例
- ・松山市における建築物に付置する駐車施設に関する条例
- ・松山市駐車場条例
- ・松山市自転車等の駐車対策に関する条例
- ・松山市火災予防条例
- ・松山市消防手数料条例
- ・松山市危険物規制規則
- ・松山市事業者一般廃棄物の減量及び再資源化に関する指導要綱

上記に関する全ての関連施行令・規則等についても含むものとし、また、本事業を行うにあたり必要とされるその他の関係法令及び条例等についても遵守する必要がある。

### 3 新しい病院の基本理念・基本方針

#### (1) 基本理念

県民にとって、安心の拠り所となる病院であること。

#### (2) 基本方針

ア 基幹病院として、高度先進医療とともに安心できる標準的で良質な医療を安定的に提供すること。

イ 患者の視点に立った、信頼と満足の得られる安全な医療体制を確立すること。

ウ 医師研修及び地域医療機関との連携・支援を通じ、愛媛県の医療水準の向上に貢献すること。

エ 健全な経営基盤を確保し、社会・医療システムの変革に柔軟に対応して運営すること。

### 4 事業の考え方

本事業の基本的な考え方の前提となる病院PFIとしての特徴及び本事業の特徴は、以下のよう整理することができる。

#### (1) 病院PFIとしての特徴

- 医療従事者のみならず、事業者にも高度な専門知識・技術が必要とされること
- 病院に内包される業務が複雑多岐に亘ること、また病院を取り巻く環境が大きく変わることが予想される中で、施設、運営ともに、「将来の医療の成長と変化」への対応の必要性があること
- 病院における診療行為等は県が行うが、診療行為等以外の病院内の運營業務、病院施設の整備並びに調達業務は民間事業者が行うという、県と事業者との協働事業であること
- 自治体病院は地方公営企業であり、公共性と経済性に配慮した運営を求められること

#### (2) 本事業の特徴

##### ア 概要

本事業の特徴は主に2点に集約される。第一に、三次救命救急や周産期母子医療等の高度先進かつ専門的技術・設備を有する基幹病院の整備事業であること、第二に、県下の基幹病院として機能している診療機能を、建替え・改修事業期間中においても継続して行うことが必須であること、である。

##### イ 新病院の特徴

新病院の特徴について、以下にその概要を示す。

なお、診療機能の詳細については、別添1「建替えに当たっての診療機能の考え方」を参照すること。

##### (ア) 機能の集約

患者動線、職員の効率的な業務実施を可能とするため、現在分散している救命救急セン

ター機能及び総合周産期母子医療センター機能を含め、ほとんどの診療機能を新設する1号館に集約する。

(イ) **解体と改修**

現在の救命救急医療センターである2号館を解体し、現在の総合周産期母子医療センターである3号館を主に管理棟として改修する。

(ロ) **ユニット制の採用**

臓器・疾病群別に適切に対応し、高度専門医療を効率的・効果的に提供し、また分かりやすい無駄のない医療を提供するため、複数の診療科間のチーム医療体制を充実させ、ユニット制を採用する。

(エ) **ICU・手術部門の充実**

ICU、救命ICUを中央手術部門等と同一フロアに近接して設置するとともに、デイスার্ジャーリー（日帰り手術）の体制を整備する。増加する手術数に対応できるように手術室を増やし、またICUも増設する。

(オ) **救命救急医療の充実**

救急診療部のさらなる充実、初療室・観察室の拡充、小児救急科の設置などを通して、高度救命救急医療センターとしての充実をめざす。

(カ) **災害基幹拠点病院としての充実**

免震構造等の採用、ライフラインの確保、備蓄の充実、災害時における患者受け入れ機能の充実、屋上ヘリポートの整備など、災害基幹拠点病院としての機能の充実を図る。

(キ) **アメニティの充実**

個室の増室、個室的空間感覚が得られる4床室の採用、清潔・不潔あるいはスタッフ用と一般用とを区分したエレベーターの増設など、アメニティの充実を図る。

(ク) **将来への準備**

主要機器室の増設スペース、主要配管ルートの予備配管確保、将来の建替えスペースを考慮した建物配置、将来のダウンサイジングを考慮した施設計画（例えば、4床室→個室への改造）など、将来の医療の変化への対応を可能とすること。

(ケ) **異なる建物の統合**

新築部分と改修部分あるいは、4号館のようにそのまま残す既存施設などを全体として、あらたに一体的な構造体として統合する必要があること。特に電気、給排水、情報など、診療機能がストップしないように、多面的な検討の上、計画する必要がある。

### (3) 本事業が目指すもの

本事業の施設整備事業は、3(1)に記載した新しい病院の基本理念を実現するために、愛媛県の総合医療センターとして必要とされる最先端の機能を有する病院を目指して行うものである。

ア 県下の基幹病院として、他の公的病院等との機能分担と連携のもとに、救命救急センターおよび総合周産期母子医療センターさらには災害基幹拠点病院といった三次医療を担うとともに、がん医療、循環器医療、脳卒中などに対する高度医療、骨髄移植等の先駆的医療などを提供する。また二次被ばく医療機関、エイズ診療協力病院、第二種感染症指定医療機関、へき地医療拠点病院等として、災害時医療や感染症治療、へき地医療支援などの政策的医療を実施していく。

また、県民にわが国における標準的で良質な医療を安定的に提供していくことは公的病院特に県立中央病院にとって必須の役割である。そのために、診療科の臓器別ユニット化を進め、高度専門医療の質の向上を図るとともに、それら専門医療を支える基本的な診療部門の充実を図る。

イ 患者の視点に立った、信頼と満足の得られる安全な医療体制を確立するために、外来化学療法室や日帰り手術あるいは緩和ケアチーム、栄養サポートチーム（NST）、院内感染対策チーム（ICT）などの充実を図り、いたわりのある良質な医療を提供するとともに、患者を中心とした信頼と満足の得られるチーム医療を提供する。

ウ 医師研修及び地域医療機関との連携、支援を通じ、愛媛県の医療水準の向上に貢献することは県立中央病院に課せられた大きな役割の一つである。すなわち卒後のスーパーローテーション研修医を受け入れ、総合診療や救急医療、あるいは麻酔科、小児科、産科、内科、外科などでの臨床教育を行うことによって、バランスの取れた視野の広い医師を育て、各県立病院はもちろん県内各地の医療機関に送り出すことが求められている。また県立中央病院は教育だけでなく診療面でも県立5病院のセンター病院としての役割が求められており、そのためにも質の高い医療を提供できる体制が常に必要とされる。

エ 健全な経営基盤を確保し、社会・医療システムの変革に柔軟に対応して運営することは、公共性と経済性の両立が求められる地方公営企業として当然の責務である。そのために本事業ではPFI手法を用い、限りある財源の中で、最高の病院建物を建築するとともに、最良の運営体制を構築しようとするものである。

以上を通じて、愛媛県民が愛媛県において人間として健康な生活を送る上で、安心の拠り所になる病院を実現することが本事業の目指すところである。

## 5 本事業において事業者を求めるもの

### (1) 性能発注方式に関連して

本事業の事業内容については、1(7)に記載したとおりであるが、その事業を実施するにあたり、県が事業者提供を求めるサービスの性能や水準を規定(要求水準書の構成については、2(2)のとおり)し、そのための手段・方法は事業者委ねるいわゆる性能発注方式を採用する。そのため、要求水準書においては、従来の仕様書とは違い、どのような性能・水準のサービスを提供してほしいのかという要求水準について記載している。

また、業務が広範多岐にわたり、それぞれの業務が相互に関連しあっている病院事業の特性上、主要な部分については示しているものの、詳細な部分については、県が求める内容が全て記載されているとは限らない。

事業者は、県が本事業において目指しているものを十分に理解するとともに、このことにも留意し、必要な内容を付加した上で仕様書を作成することが必要である。

県においては、要求水準書の他、県が想定する新病院の全体配置図、断面構成図、平面図を参考図として公表している。これは、県が基本計画・要求水準書を作成するにあたって便宜的に作成したものであり、不備を認識したうえで県側の意図を事業者に伝える趣旨を込めて公表したものである。すなわち、これら参考図はあくまでひとつの案であり、事業者を拘束するものではなく、診療機能・医療環境の変化への対応・周辺住民への配慮等を総合的に検討し、県の示した参考図よりも優れた提案を期待するものである。

なお、本事業において求められるサービスの性能や水準は、外部環境の変化等に連動し、時代により常に変化するものである。事業者は、このことについても十分認識し、その時々で、最高のレベルの医療サービスが提供できるよう、必要に応じて仕様書の内容について修正を行い、契約金額の範囲内で最善のサービスを常に提供し続けることが求められる。

### (2) 事業者を求める役割

本事業は、民間の経営能力及び技術能力に期待し、病院の整備運営に対してPFIを活用するものである。よって、事業者には、効率的かつ効果的な病院の解体・新築工事の実施とともに、新病院供用開始準備期間から事業期間終了までの長期間にわたり、病院職員と連携を図りながら、病院が最善の医療サービスを提供できるよう、必要かつ十分なサポートの実施並びに医療機器、備品等及び医薬品・診療材料等の効率的な調達を期待している。

また、以上の事項を達成するため、事業者には、受託した個別業務の全てを統括し、適切なコスト管理及び品質管理を行った上で、病院がその時点で最善のレベルの医療を行うために必要とされる運営サービスを提供することが求められる。そのため、事業者は、病院のパートナーとして、単なる請負や業務委託の集合体に留まることなく、従来の業務委託関係を超え、医療従事者が医療サービスに専念できる業務環境を整備・提供するよう協力企業群を統括的にマネジメントしなければならない。

以上をもって、病院医療従事者、パートナーとしての事業者がやりがいとプライドを持てる事業運営(質の高い医療の提供)を果たし、患者満足度の向上、その集積としての経営改善の実績をあげることを期待する。

上記の記述及び前述した病院PFIとしての特徴を踏まえ、県は、本事業において事業者を求めるものとして、事業者の統括マネジメント機能と県と事業者とのパートナーシップの2点を強調するものである。

## ア 事業者の統括マネジメント機能

本事業における多岐に亘る業務において各々提供されるサービスを県が調達するため、事業者にはサービスの質と効率性に加え、業務プロセスを最適化する役割を求めることとなる。

業務の包括的な委託を行う際、従来型の切り口の業務委託を単に包括化するだけでは、業務の効率化は望めない。サービスの質と効率性を達成しうるマネジメントを行うためには、委託業務を単純に取りまとめるだけでなく、適切なマネジメントを行った上で、病院の求める機能に対応したサービスを提供する必要がある。

このため、事業者には、BPR(Business Process Re-engineering)の発想が必要である。BPRとは、「業務の効率化、サービスの向上などを達成するために、業務手順等を根本的に再設計すること」を意味しており、短い時間、少ない人数で仕事をこなせるよう、既存の業務プロセス(業務のやり方、流れ、仕組み)を組み立てなおすことを目指すものである。具体的には以下の手法が想定される。

- ① 県が提示する業務要求水準書を基に、業務間の漏れがなく、重なり等の無駄がないように業務プロセスの再構築をした上で、県が要求する業務水準を満足する仕様書を作成する。
- ② その上で、仕様書に記載した内容を確実に実施することができる協力企業を選定する。
- ③ さらに事業者内部に継続的改善であるPDCA(Plan-Do-Check-Action)の仕組みを取り入れた事業者自らのモニタリング(以下、「セルフモニタリング」という。)の仕組みを構築し、協力企業を取りまとめ、長期間にわたり要求水準を満たしたサービスを提供し続ける。

## イ 県と事業者とのパートナーシップ

本事業は事業期間が約25年と長期にわたるため、事業環境の変化の発生は必須であると予想される。県・事業者両者には、事業期間中の発生しうる環境変化に、柔軟に対応できる体制の構築と事業の実施が求められる。また、事業者は事業の実施にあたって、病院の立場に立って委託業務をコントロールするよう、病院との関係を構築する必要がある。

すなわち事業者は、病院のパートナーとして、病院の健全経営への貢献の視点を持ち、県が行う業務についても助言・協力を行うことが期待される。具体的には、自らが行う業務範囲において業務プロセスを最適化するだけでなく、県が行う業務範囲を含めた病院全体の業務改善についても助言を行うことが求められている。

このため、事業者は、医療への深い理解と病院経営についての十分な知識と経験を有しているなど、本業務において期待される役割を果たす上で必要とされる能力を有していることが求められる。

そもそも県が想定する県・事業者のパートナーシップとは、事業者代表として委託費収益のみを享受する関係ではなく、事業者が病院の求める事業目的を自らの目的とし、病院と共に目的実現のために尽力する、信頼関係に基づく連携協働体制を指すものであり、病院のビジョンを共に作り共有することを期待する。連携協働することにより、病院のビジョンがより明確となり、医療の質と経営の両立を目指すべく事業者を含めた病院職員の意欲の向上、そしてやりがいのある職場環境の実現が、患者満足度の向上につながるものと考えている。勿論、県においても事業者と一体となって真摯に課題解決にあたり、事業を遂行するものとする。



### (3) 個別業務に関する変更への対応の必要性

#### ア 事業者側に求められる県との協議上の留意事項

本事業は性能発注方式を採用していることから、詳細な業務内容は、県との協議を経て確定されるものである。また、本事業の場合、入札後、病院施設等の全面供用開始までの間に6年余りの期間があることから、入札時においては、全面供用開始後の全ての条件を確定させることは困難である。このため、個別業務のそれぞれについて、留意点を記述する。

#### (7) 施設整備業務

事業者は、工事着手までの基本設計段階、実施設計段階において、それぞれの段階で必要な事前調査を行い、現況を把握し、病院職員の意向も調査した上で、県と協議し、提案した工事内容等を現況に合わせて確定させていく必要がある。また、工事着手後の準備段階において、実施設計図書と現況の整合性を調査・確認し、工法など施工に関する検討を行った上で施工図や統合図を作成し、設計図書に示された内容を実現するものとする。

#### (イ) 運営業務

運営業務については、本事業は性能発注方式を採用していることから、業務の実現手段・方法は原則として事業者の提案に委ねることとしているが、県の示した要求水準の理解に関して、県と事業者との間で齟齬が発生することも予想される。これに加え、時間の経過に伴い、入札時に県が示した前提条件について変更が必要となることも考えられる。このため、事業者は、提案した内容について県と協議し、必要に応じて修正を加えた上で、仕様書やセルフモニタリングの項目等を確定させる必要がある。

本事業においては運営業務等の開始後であっても、業務に関する変更が生じることが予想されるため、事業者は、協議に応じるために必要かつ柔軟な事業実施体制の構築が必須であることを十分に理解した上で臨みたい。

#### (ウ) 医療機器、備品等及び医薬品・診療材料等の調達

医療機器の調達については、業務の実施手段・方法は原則として事業者の提案に委ねることとしており、本事業における特徴である一括購入によるメリットを最大限発揮するため、事業者独自のノウハウを生かした提案に期待している。入札後、業務開始までに相当の時間差があることから、業務実施の詳細については、現時点では内容を詰めきれない部分があることは認識しており、入札時提案される内容をベースとして、病院職員の意向も調査した上で、県と協議し、提案内容等を詳細に詰めていく必要があるが、要求水準書で定めているプロセスに従って、誠実に対応することが求められる。

厳しい病院経営状況下、医薬品・診療材料の費用に占める比率はクローズアップされており、今後もその比率低減を図る必要性は高まると考えている。本事業の医薬品・診療材料等調達業務においては、業務の実施手段・方法は原則として事業者の提案に委ねることとしており、独自の調達ノウハウを発揮して、官民価格差及び地域間価格差を打破することを期待している。入札後、業務開始までに相当の時間差があることから、具体的な数値の約束は不可であると認識しており、入札時には、安価に調達するための業務実施手段・方法、ベンチマーク・基準を事業者から提案してもらう。特に、ベンチマーク対象施設の設定にあたっては、現時点において調達業務を効率的に実施している取組みレベルの高い先進病院を設定するように、事業者には留意して提案することが期待される。調達業務は、病院と事業者が協働して実施することが重要であるため、病院職員の意向も調査した上で、

県と協議し、提案内容等を当院にあわせて適宜カスタマイズしていく必要がある。

なお、調達業務期間は長期にわたるため、期間内には様々な市場動向の変化も発生しうるが、どのような状況下でも継続して良好な結果が達成できるように、院内及び院外における調達業務のプロセスは適宜見直すことが必要である。

また、病院全体で費用削減活動に注力する環境を整える必要があると認識しており、事業者には、院内調整活動を積極的に実施することで院内の意識醸成にも努めていただき、調達業務のパートナーとして、協働体制を構築することが求められる。

#### イ 長期契約に起因する環境変化への柔軟な対応

医療や病院を巡る環境は、25年にも及ぶ本事業契約期間中において、内部的にも外部的にも大きく変化することが予想される。こうした内外の環境の変化に適応するためには、本事業の対象となる業務においても、業務範囲や要求水準等の見直しを適宜行う必要があるとあり、事業者は、継続的に業務に関する改善を行い、常にその時々で最もふさわしいと考えられるサービスを提供できる協力企業を選定し、業務を担わせることが求められる。

このため、現に業務を担っている協力企業が求められるサービスを提供していないとセルフモニタリングを通じて判断した場合、事業者は、県のモニタリングによる指摘を受ける前であっても、一義的に速やかに当該企業の是正（当該企業との契約の解除等を含む）を図り、必要に応じて、別の協力企業に業務を円滑に継続させなければならない。

このように、個別業務に関する変更が生じることが予想されるため、事業者には、病院事業に対する深い理解とともに、将来の環境変化に的確に対応し、病院の限りある財源の中でより質の高い医療の提供が図れるよう、弾力的に対応する柔軟性と先見性そして対応の迅速性が求められる。

また、事業者が、環境変化に適合した、その時々で最もふさわしいと考えられるサービスを常に提供できるようにするためには、業務の見直し及び改善を行う体制を構築していることが必要である。

業務の見直し及び改善は、事業者自ら行うことが必要であり、内容によっては、県との協議が必要な場合もある。協議の方法等の詳細は、事業契約書において定める。

#### (4) 医療情報システムの整備に対する考え方

病院においては、医療情報システムが段階的に導入され、平成17年9月にオーダーリングシステム、平成18年10月に電子カルテシステムが導入され、以来、県が保守管理・運営を行っている。今後も、PFIの事業期間を通じて、県がその保守管理・運営及び更新を行って行く予定であり、現在の医療情報システムは、1号館オープンに合わせ更新の予定である。しかし、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を統括マネジメント業務の病院経営支援業務の一つとして、今回の事業範囲に入れている。そこで、次期医療情報システムの更新にあたっての基本的な考えを示す。現在の医療情報システムが抱える問題点を認識した上でのコンサルティング業務を期待している。

なお、次期医療情報システムの概念図は、別添2「愛媛県立中央病院医療情報システム全体関連図」のとおり想定している。

ア 電子カルテは診療のための道具であり、使いやすい道具としての条件を満たす設計でな

なければならない。病院機能の中心は診療であることを念頭に設計することが重要であり、電子化による利用者の負担増の面を考慮し、「電子化できること」と「電子化しなければならないこと」の区別を明確にすることが重要であり、電子化のための電子カルテとならないよう注意する必要がある。

イ 病院の運営方針を実現するための設計である必要がある。電子カルテ導入による病院改革の時代は終わったと考えており、病院が示す運営方針を元に電子カルテの設計を考える必要がある。

ウ 電子化による費用の増加と電子化によるメリットを十分に考慮して、次期システムの内容を検討することが重要と考えている。常に従来法とのコスト比較を行い、その際、コストの中には医師等の入力に伴う負担も含まれることを考慮することが重要である。

エ 医事会計までが診療であるとは云え、会計処理にかかる医師の負担の軽減を考えた設計であることが必須である。

オ あらかじめ情報セキュリティ部門の定めたセキュリティを満たす設計であることが必要である。

#### (5) 医療情報システムと部門システムとの連携調整

本事業においては、その運営について、原則として、事業者の提案に委ねることとしていることから、事業者は、その手段・方法として、県の承諾を得ることを前提として、部門システムを導入し、医療情報システムと接続することができる。また、医療機器の一部には、医療情報システムと接続することが不可欠なものもある。

これらの部門システム及び医療機器については、県が整備する医療情報システムと有機的に連携させる必要があるため、本事業においては、これらの連携・調整業務並びに医療情報システムの更新に関する導入支援業務を、事業者が統括マネジメント業務の一環として実施することとしている。このため、事業者は、専門家を配置するなど、本事業を適切に実施できる体制を構築するよう十分に検討して頂きたい。

なお、医療情報システム更新にかかる工事については、原則として配管及びLAN端子の設置を除き、県が実施するものとし、別途発注する予定である。事業者は、設計及び工事に当たり、これら県が別途発注する工事との連携を十分に図り、工事が円滑に進行するように努めなければならない。

#### (6) 想定される本事業に固有のリスクへの対応

本事業に固有のリスクとして、主に下記のリスクを想定している。事業者においては、当該事項への対応に特に留意された上で、本事業を円滑かつ確実に実施することを期待する。

- 改修工事の対象となる既存施設の瑕疵リスク
- 近隣施設への日影影響リスク
- 新設工事に伴う地下水の近隣地域への影響リスク
- 現地建替えに伴う工事期間中の病院機能の維持リスク
- 現地建替えに伴う工事期間中の病院利用者への影響リスク
- 複数施設の段階整備に伴う工程管理リスク（開院遅延リスク）

## (7) 工事期間中の危機管理体制

本事業は、現在地での解体工事、新築工事、改修工事であり、また診療機能を継続させながらの複雑な施設整備事業である。さらに市街地地域での計画であり、周辺住民への影響も十分に配慮しなければならない。工事期間中に発生し得る不測の事態への備えは極めて重要な課題である。事業者は、既存の各種図面の検討や現地調査などの結果を踏まえ、不測の事態が発生しないように最大の注意を払って工事計画を立てるとともに、緊急時の対応についてもあらかじめ県と十分に協議し、要求水準書を踏まえた計画書を作成の上、必要な危機管理体制を構築すること。

## 6 県による事業実施の監視（モニタリング）

### (1) モニタリングの目的

県は、事業の実施状況についてモニタリングを実施し、事業者が定められた業務を確実に実行し、要求水準書に規定された要求水準を達成しているかを確認し、必要に応じてその確認結果をサービス対価の支払い等に反映させるものとする。

また、運営期間は長期にわたることから、官民のパートナーシップの考えに則り、事業者が県へ提供する業務パフォーマンスが継続的に向上・回復できる仕組みとすべく、運営段階における課題、是正策等を県・事業者双方で一体となって協議する場としても位置づけるものとする。

なお、本事業のモニタリングの趣旨は、単に減額することが目的ではなく、事業者側の自主的な努力による業務パフォーマンスの維持・向上・回復を重視していることから、ペナルティポイントの相殺といった緩和措置の仕組みを導入するものとする。

### (2) モニタリング基本計画書

モニタリングの詳細については、事業契約書(案)別紙1 1「モニタリング基本計画書」(案)を参照すること。