

長崎市新市立病院整備運営事業

要求水準書（案）

平成21年8月26日

長 崎 市

第 2 細則

1 統括マネジメント業務

- 目 次 -

(1) 総論	1
ア 業務の目的.....	1
イ 基本方針.....	1
ウ 業務項目.....	2
エ 業務期間.....	2
オ 実施体制.....	3
(2) 統括マネジメント業務全体としての事項.....	4
ア 業務内容.....	4
イ 要求水準.....	4
(3) 個別業務に対するマネジメント業務.....	6
ア 業務内容.....	6
イ 要求水準.....	6
ウ 特記事項.....	8
(4) エネルギーマネジメント業務.....	9
ア 業務内容.....	9
イ 要求水準.....	9
ウ 特記事項.....	9

(1) 総論

ア 業務の目的

市は、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、病院施設等の「施設整備業務」、「施設維持管理業務」、「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。

多様な以下の業務（以下「個別業務」という。）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、開院準備期間中も含め、当該業務に関する市への積極的な提案、及び市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「統括マネジメント業務」を実施するものとする。

また、医療施設に特有のエネルギー事情を踏まえた上で、良質な医療サービスの提供を維持しながら省エネルギーにも寄与するよう、総括的にマネジメントを行い、一元管理する情報をもとに、民間ならではの視点から、ライフサイクルコストを縮減するための提案・助言等を行うものとする。

【個別業務の対象範囲】

施設整備業務	事前調査業務 設計業務 工事監理業務 建設業務 解体業務
施設維持管理業務	建築物等保守管理業務 建築設備保守管理業務 清掃業務（植栽管理業務を含む） 保安警備業務 駐車場等保守管理業務
利便施設運営業務	

イ 基本方針

- (ア) 事業者は、自ら、又は構成員もしくは協力企業（以下「協力企業等」という。）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、市が従来実施していた委託業務の契約管理・業務管理に関する負担を軽減し、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、自ら又は協力企業等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) 市による個別業務に関する意見・要望等に対して、限られたコストの中で最も有効な提案及び適切な対応を行い、市との良好な関係の構築・維持に努めること。
- (エ) 市の限りある資源及び資金を有効かつ効果的に活用し、市側が別途立案する運営計画等及び市側職員のニーズ等を十分に踏まえ、ソフトとハードが一体となった新市立病院が提供する医療機能に最適な施設を実現すること。
- (オ) 医療環境の変化及び市側職員の要望などによる、設計変更への対応を十分に行うこと。また、施設整備費が増額となる場合には、合理的な範囲において、代替案やV E（Value Engineering）の提案を行い、入札価格内での施設整備を実現すること。
- (カ) 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、市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、市と必要な協議等を行うこと。

- (キ) 個別業務全体を包括的に捉え、かつ業務期間が長期にわたることを踏まえた上で、個別業務間に適切な連携体制を構築し、個別業務全体として、サービスを効率的に提供すること。
- (ク) 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。
- (ケ) 要求水準未達を招く等の不適切な協力企業等に対しては、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行い、個別業務により提供されるサービスの質を早期に回復させるよう努めること。
- (コ) 経営環境の変化に十分対応できるよう、病院事業収支及び経営状況に応じてサービス内容及び対価の見直しを適切に行う仕組みを構築すること。
- (カ) エネルギーマネジメントを通じて、事業期間に亘って環境負荷の低減及び光熱水費の縮減に寄与すること。

ウ 業務項目

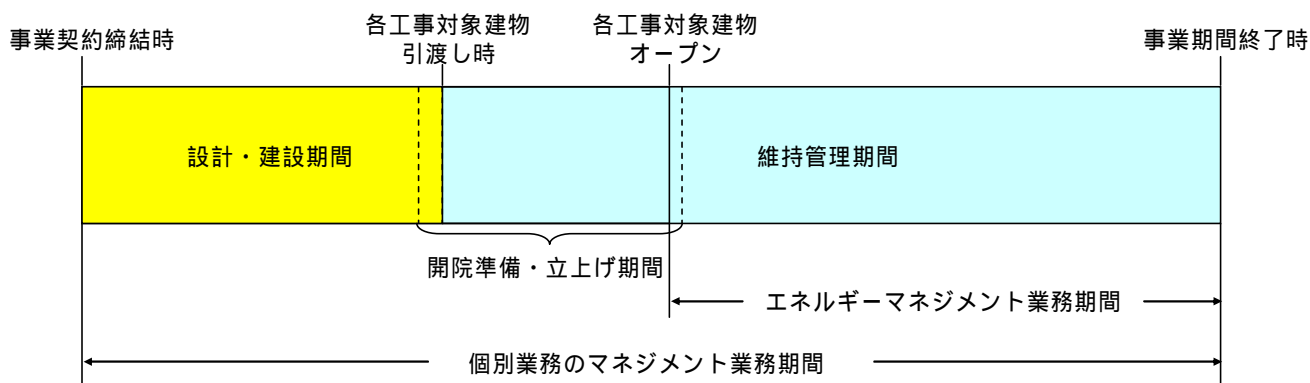
- (ア) 個別業務に対するマネジメント業務
- (イ) エネルギーマネジメント業務

エ 業務期間

業務項目ごとの業務期間は以下のとおりである。

業務項目	業務期間
個別業務に対するマネジメント業務	本事業の事業期間（マネジメントの対象となる各個別業務が実施されている期間）
エネルギーマネジメント業務	期工事の引渡し時期（平成 25 年 11 月末）の翌月となる平成 25 年 12 月～平成 43 年 3 月末

【各業務期間のイメージ】



オ 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。また、協力企業等との連携を工夫して、効率的な体制を求めるものである。

ただし、市は、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、避けるべき事態と考えている。よって、統括マネジメント業務については、あくまで市の契約の相手方である事業者自らが実体を持って確実にを行うことを求めるものとする。その上で、利益相反に係るデメリットが発生しないようなマネジメント体制を構築すること。

(ア) マネジメント責任者の配置

当該業務を確実にかつ円滑に実施できるよう、「(イ)」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。）を事業期間にわたり1名配置し、効果的なマネジメントを行うこと。

なお、当該業務が適切に実施される限り、マネジメント責任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、マネジメント責任者は、マネジメント業務担当者又はリスク・マネジャー又は個別業務の業務責任者を兼ねることができる。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 必要に応じて市が主催する委員会や会議に出席すること。
- c 本事業がPFI事業であり、自らは、仕様発注ではなく性能発注に基づくサービスの提供を行うこと、また、市は当該サービスを購入する「サービス購入型」の事業であることを十分に理解し、必要に応じて他の従事者等にその理解を徹底させることができる者であること。

(イ) マネジメント業務担当者の配置

統括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否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、マネジメント責任者又はリスク・マネジャー又は個別業務の業務責任者を兼ねることができる。

(ウ) リスク・マネジャーの配置

リスク・マネジャーを1名配置し、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、マネジメント業務責任者又はマネジメント業務担当者又は個別業務の業務責任者を兼ねることができる。

(I) 留意事項

a 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市の承諾を得ること。

b 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、事業期間の開始当初から全施設供用開始までは、変更されないことが望ましい。

以下、統括マネジメント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、市が事業者を求める役割・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に適切なサービスを提供すること。

(2) 統括マネジメント業務全体としての事項

ア 業務内容

(ア) 「マネジメント水準書」の作成及び市への提出

a 「マネジメント水準書」作成の目的

マネジメント水準書は、事業者が実施する統括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、当該業務に対して市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。

b 「マネジメント水準書」の内容

統括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、当該内容を統括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) 「年度マネジメント計画書」及び「年度マネジメント報告書」の作成及び市への提出

a 年度マネジメント計画書

統括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。

b 年度マネジメント報告書

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

(ウ) その他の必要な業務

その他統括マネジメント業務を行う上で必要な業務

イ 要求水準

(ア) マネジメント水準書の作成及び市への提出

a 別途、市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、確実に市の確認を受けること。

b マネジメント水準書は、原則として業務項目ごとに作成し、うち、個別業務に対するマネジメント業務については、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、業務項目ごとのマネジメント水準書、又は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市が認める場合に限り、複数の業務項目又は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。

c 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市に提出し、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市への提出
- a 年度マネジメント計画書は、毎事業年度ごとに作成し、確実に市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。
 - b 前述のとおり、複数の業務項目又は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、複数の業務項目又は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。
 - c 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。
 - d 同計画書及び報告書の提出にあたっては、市と調整の上、事前に説明会の場を設ける等、適宜必要な対応を行い、市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。
 - e 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、不適切な協力企業等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）を市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。

(3) 個別業務に対するマネジメント業務

ア 業務内容

(ア) 適切な協力企業等の選定

(イ) 個別業務の履行状況の管理等の実施

(ウ) 市との調整等の実施

(エ) 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

(オ) その他必要な業務

イ 要求水準

(ア) 適切な協力企業等の選定

- 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、適切な協力企業等を選定し、業務を確実に実施させること。
- b aの選定にあたっては、選定前に、選定しようとする協力企業等との間で、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、市に提出すること。
- 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等に対しては、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、当該協力企業等を円滑かつ確実に入替え、他のふさわしい協力企業等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。

(イ) 個別業務の履行状況の管理等の実施

a ソフトとハードの最適な整合を実現するためのマネジメント

- (a) 市が別途策定する運営計画、情報システム計画等を最適な形で実現する施設計画を提案し、施設を整備すること。また、整備した施設が運営に支障がなく正常に稼動し、維持管理期間を通じて最適な状態を維持すること。
- (b) ライフサイクルコストの視点に立ち、施設維持管理業務等を見据えた、効率的な施設計画を検討し、専門的な見地から市が策定する運営計画等に対してV E提案を行うこと。

b 個別業務全般に対するマネジメント

- (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に、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、原則として事前に市の承諾を得ること。
- (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。

c 施設整備業務に対するマネジメント

(a) 適切な工程管理

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。

(b) 工事期間中における敷地内全体の安全管理に関するマネジメント

現在地での限られた敷地内での建替え計画であり、また診療機能を継続させながらの複雑な整備事業であることを十分理解し、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、既存施設も含めた、敷地内全域にわたる一体的な安全

管理体制を構築すること。

整備業務に伴う安全管理（施設の利用者等の安全管理を含む）の状況を常に明確に把握し、協力企業等に対してその徹底に努めること。

(c) 価格のコントロール

事業者は自らの責任において、自主的に市及び病院の各部署との調整、代替案やV Eの提案を行い、入札価格内で施設整備業務を遂行すること。

d 開院準備・立上げ期間中における市との各種調整に関するマネジメント

(a) 医療情報システム等の搬入等にかかる調整

事業者は、別途市が整備する医療情報システムや医療機器・一般備品（特に大型医療機器など）の整備計画と整合を図ることを目的に、必要に応じて変更に対応すること。

事業者は別途市が整備する医療情報システムや医療機器・一般備品（特に大型医療機器など）等の搬入・据付等にあたり、工事の無駄が発生しないよう、建物の引渡し前においても、搬入・据付等が実施できるよう、協力企業等との調整を図り、柔軟に対応すること。

(b) 開院準備・立上げに向けた協働

円滑かつ確実に開院するために、市が実施するリハーサル等と綿密に連携し、市へ引き渡した建物が正常かつ確実に稼動するために必要となる調整・リハーサル等を実施すること。

市が別途策定する、移行計画・リハーサル計画を尊重し、円滑に開院するために必要なリハーサル環境を提供すること。また、建物引渡し後においても、運営面から施設の不具合等が生じた場合には、合理的な範囲で対応すること。

事業者側の業務に関連する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。業務設計にあたっては、市と十分に連携し、現場の運用とのすり合わせを行うこと。

e 施設維持管理業務に対するマネジメント

(a) 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。

(b) 事業者は自らの責任において、自主的に市及び病院の各部署との調整を行い、入札価格内で施設維持管理業務を遂行すること。

f 利便施設運営業務に対するマネジメント

(a) 施設の利用者等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。

(b) 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、運営内容や協力企業等の変更等、事前に市と協議の上で適切な対応を講じ、事業期間にわたり、施設の利用者等の利便性向上に資する利便施設運営業務の安定的な遂行を図ること。

(ウ) 市との調整等の実施

a 市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、市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、問題発生時には迅速かつ適切な対応を行うこと。また、時間外においても事業者側の問合せ窓口を明確にしておくこと。

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、市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、協力企業等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 市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、別途市との調整・協議によるものとする。
- e 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市に報告すること。

(I) 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、市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、常時市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等との連携を円滑かつ確実にを行い、一体的に対応できるよう留意すること。

(オ) その他必要な業務

その他統括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。

ウ 特記事項

- a 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。

(4) エネルギーマネジメント業務

ア 業務内容

- (ア) 省エネルギー対策に関する推進体制の構築支援
- (イ) 法令等に基づく各種計画書等の策定・市への提出
- (ウ) エネルギー使用量（光熱水費等）に関する情報の一元管理・分析
- (エ) エネルギー使用量（光熱水費等）削減計画の立案・実行等
- (オ) 省エネルギーに関する市側職員への教育

イ 要求水準

- (ア) 省エネルギー対策に関する推進体制の構築支援
 - a 病院内における省エネルギーに関する推進体制を提案すること。
 - b 事業者内部でエネルギー管理士又はエネルギー管理員講習の講習終了者を1名配置すること。（ただし、常駐までは不要）
 - (イ) 法令等に基づく各種計画書等の策定・市への提出
 - a 「工場又は事業場におけるエネルギーの使用の合理化に関する事業者の判断の基準に関する告示」(平成18年3月29日経済産業省告示第65号)に規定のある各管理標準に基づき、省エネルギーに係る管理マニュアルを作成し、市へ提出すること。また、施設維持管理業務と連携して管理マニュアルに基づき、保守・点検、計測・記録等を実施すること。
 - b 「エネルギーの使用の合理化に関する法律」に基づき、新市立病院において必要となる各種届出、計画書、定期報告書、その他必要となる書類等を作成し、市へ提出すること。
 - (ウ) エネルギー使用量（光熱水費等）に関する情報の一元管理・分析
 - a エネルギー使用量に関する情報を一元管理し、当該使用量の測定及び分析を行い、その結果について、毎月、市へ報告すること。
 - (エ) エネルギー使用量（光熱水費等）削減計画の立案・実行等
 - a エネルギー使用量の測定及び分析結果を踏まえて、各事業年度ごとに、施設面、運営面から新市立病院のエネルギー使用量の削減計画を立案し、エネルギー使用量削減計画書としてとりまとめ、市へ提出すること。また、各事業年度末に、同計画の結果をとりまとめた報告書を作成し、市へ提出すること。
 - b 事業者は、エネルギー使用量削減計画書に沿って、エネルギー使用量削減に向けた取り組みを実施すること。また、定期的に市に対して活動報告を実施すること。
 - (オ) 省エネルギーに関する市側職員への教育
 - a 病院職員に対し、省エネルギーに関する教育を定期的に行うこと。
 - b 教育によって、病院職員への省エネルギーに対する理解を深め、日常業務へのフィードバックに繋がるよう努めること。
- ウ 特記事項
- (ア) 本事業の実施に伴う光熱水費の費用は、市が負担する。
 - (イ) 本業務が適切に実施される限りにおいて、本業務に従事する者を常駐配置するか否かは事業者の提案によるものとする。

なお、削減効果に対するインセンティブについては現在検討中である。