

次期中期経営計画の策定の取組について

1 次期計画策定の趣旨

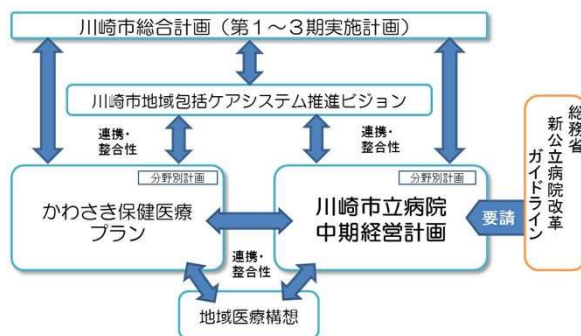
- 現在の「川崎市立病院中期経営計画2016-2020」は令和2年度で終了しますが、新型コロナウイルス感染症の収束やその後の受診動向が不透明な状況の中で、具体的な取組や成果指標の設定は難しいことから、次期計画の策定を1年延期することとしました。
- これまで、計画に基づき取組を推進してきたことで一定の成果が上がっている一方で、進捗に遅れが生じている取組もあること、また、今後も引き続き市民に信頼される安全で安心な医療を安定的かつ継続的に提供していくためには、更なる経営改革と経営の健全化を図る必要があることから、次期計画の策定に向けて検討を進めています。

2 現行計画について

(1) 現行計画の概要

① 計画の位置付け

「川崎市総合計画」と連携する分業別計画として、また新公立病院改革ガイドライン（総務省通知）に基づく「新公立病院改革プラン」として策定。



② 計画期間

平成28（2016）年度から令和2（2020）年度までの5年間

③ 策定方針（新公立病院改革ガイドラインで示された4つの視点）

- ア 経営の効率化
- ・ 収入確保や経費節減など経営の効率化を推進
- イ 経営形態の見直し
- ・ 現在の経営形態を継続
- ウ 再編・ネットワーク化（病院間の再編統合等）
- ・ 計画期間内における再編・ネットワーク化は行わない
- エ 地域医療構想を踏まえた役割の明確化
- ・ 将来不足する病床機能への対応についての検討
 - ・ 在宅医療の支援（急変時の受入れ、教育・研修の支援等）
 - ・ 地域包括ケアシステムの構築に向けた取組の推進



④ 施策体系

「信頼される市立病院の運営」の目標のもとに4つの基本方針、それに基づき設定された3つの取組課題とその下に取組項目、さらには病院ごとの具体的な取組と成果指標を設定。

目標 信頼される市立病院の運営（＝総合計画の施策）

基本方針

- 基本方針 1 「誰もが安心して暮らせる医療提供体制づくり」
 基本方針 2 「地域医療連携の推進」
 基本方針 3 「災害に強い病院づくり」
 基本方針 4 「安定的かつ継続的な医療提供体制づくり」

取組課題

取組課題 1 医療機能の充実・強化

- 取組項目 (1) 救急・災害医療機能の強化
 ≫ 具体的な取組と成果指標（病院ごと）
 （取組項目 (2) 以降も同様）

- 取組項目 (2) がん診療機能の強化・拡充
 取組項目 (3) 高度・専門医療の確保・充実
 取組項目 (4) 医療機能の分化・強化、連携の推進
 取組項目 (5) その他医療提供体制の強化

取組課題 2 医療の質と患者サービスの向上

- 取組項目 (1) 人材の確保と育成の推進
 取組項目 (2) 医療安全の確保・向上
 取組項目 (3) 患者に優しい病院づくり

取組課題 3 強い経営体質への転換

- 取組項目 (1) 収入確保に向けた取組の推進
 取組項目 (2) 経費節減に向けた取組の推進
 取組項目 (3) 経営管理体制の強化

次期中期経営計画の策定の取組について

(2) 現行計画の取組状況（令和元年度まで）

現行計画の4つの基本方針に基づき、これまで実施してきた主な取組は次のとおりです。

4つの基本方針

基本方針1 誰もが安心して暮らせる医療提供体制づくり



- 高度・特殊・急性期医療や救急医療等を継続的かつ安定的に供できるよう取組を推進します。
- 「住み慣れた地域での医療、介護等の提供」が効率的、効果的に行われるよう、地域包括ケアシステムの構築に向けた取組を推進します。

- 救急やがん医療など、今後増加が見込まれる医療機能の充実・強化に向けた体制整備を進めます。



基本方針2 地域医療連携の推進

- 地域の基幹病院又は中核病院として、診療所等では提供が困難な高度治療や検査、手術などを必要ときに迅速かつ効果的に提供するため、医療機関相互の機能分担と連携を進める「地域医療連携」の取組を、より一層推進します。



基本方針3 災害に強い病院づくり

- 災害時に必要な医療を迅速かつ確実に提供できるよう、防災マニュアルの見直しや、災害・防災訓練等の充実を図るとともに、エネルギーセキュリティの向上に向けた取組を推進します。

基本方針4 安定的かつ継続的な医療提供体制づくり

- 本市の総人口が増加する中、地域に必要な医療を安定的かつ継続的に提供していくため、必要な医療職の確保・育成に継続して取り組むとともに、現行の経営形態のもと、経営基盤の強化に向けた取組を推進します。
- 新改革ガイドラインに基づき、病院機能の見直しや病院事業の経営改革に総合的に取り組みます。

これまでの主な取組

- 直営2病院では、要請数の減少により救急搬送が減少しましたが、多摩病院では増加しました。川崎病院では、重症患者（三次救急）の搬送をほぼ断ることなく受け入れました。
- 井田病院では、新たに地域包括ケア病棟を整備するとともに、在宅療養後方支援病棟の届出を行い、円滑な在宅復帰や在宅療養を支援する取組を推進しました。
- 川崎病院は神奈川県がん診療連携指定病院の指定を受け、また、井田病院はがん診療連携拠点病院として、地域のがん医療水準の向上に取り組みました。
- ダヴィンチやPET-CTなど高度先進医療機器を導入したほか、川崎病院医療機能再編整備基本計画を策定し、救命救急センター棟の設計に着手しました。
- 新型コロナウイルス感染症の重症患者及び中等症患者等を積極的に受け入れました。

- 川崎病院では、地域医療支援病院の名称承認を受け、紹介・逆紹介や検査機器の共同利用などを着実に推進し、支援病院としての役割を果たしました。
- 3病院とも、紹介・逆紹介や連携登録医制度の推進のほか、研修会の開催などにより地域医療機関との連携強化を図りました。

- 川崎病院では、浸水対策としてエネルギー棟の整備に向けて事業者を選定し、設計に着手しました。
- 井田病院では、令和元年東日本台風において他院から重症患者を受け入れるなど、高台に立地する地の利を生かした災害医療機能を発揮しました。

- 川崎病院及び井田病院において、リハビリ療法士などの専門職を増員したほか、認定看護師の計画的な育成・支援に取り組みました。
- 直営2病院間での効率的な診療体制の構築に向けて、一部診療機能の集約や新たな診療報酬加算の取得、入札手法の見直し、価格交渉アドバイザーの活用など、収支改善に向けた対策を実施しました。

次期中期経営計画の策定の取組について

(3) 取組項目の進捗状況（令和元年度）

PDCAサイクルによる経営管理を実践するため、毎年度、病院毎に自己点検・評価を行うとともに、外部有識者で構成する川崎市立病院運営委員会（※）において外部評価をいただき、取組項目の単位で進捗状況を確認しています。令和元年度の進捗状況は、次のとおりです。

取組課題	取組項目	進捗状況		
		川崎	井田	多摩
1 医療機能の充実・強化	(1) 救急・災害医療機能の強化	Ⅱ	Ⅲ	Ⅰ
	(2) がん診療機能の強化・拡充	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
	(3) 高度・専門医療の確保・充実	Ⅱ	Ⅰ	Ⅲ
	(4) 医療機能の分化・強化、連携の推進	Ⅰ	Ⅲ	Ⅰ
	(5) その他医療提供体制の強化	Ⅱ	Ⅲ	－
2 医療の質と患者サービスの向上	(1) 人材の確保と育成の推進	Ⅱ	Ⅳ	Ⅰ
	(2) 医療安全の確保・向上	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
	(3) 患者に優しい病院づくり	Ⅲ	Ⅱ	Ⅱ
3 強い経営体質への転換	(1) 収入確保に向けた取組の推進	Ⅱ	Ⅱ	Ⅰ
	(2) 経費節減に向けた取組の推進	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
	(3) 経営管理体制の強化	Ⅲ	Ⅲ	Ⅰ

※ 市立病院運営委員会：市立病院の事業計画の見直しや実施状況の評価等を行うための外部有識者会議

【進捗状況】

- Ⅰ：順調に進捗
- Ⅱ：一定の進捗がある
- Ⅲ：進捗が遅れている
- Ⅳ：進捗が大幅に遅れている

※ 進捗状況の基準は参考資料を参照

病 院	進捗状況別の取組項目の内訳				
	Ⅰ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅳ	合計
川崎病院	1	8	2	0	11
井田病院	1	5	4	1	11
多摩病院	5	4	1	0	10

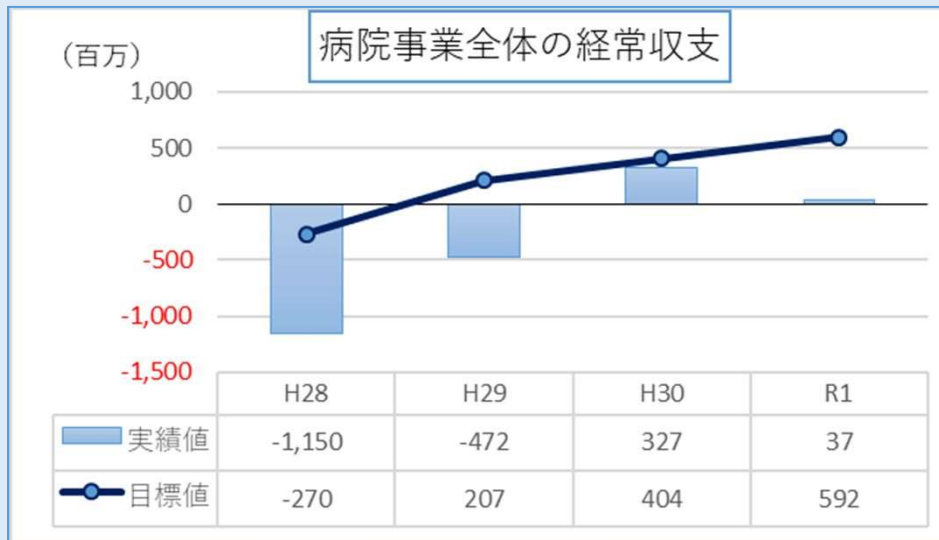
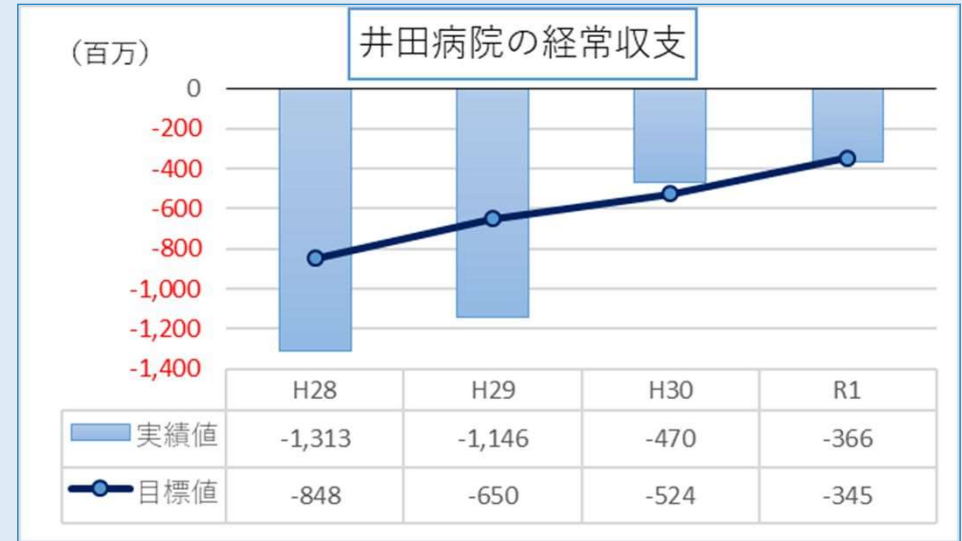
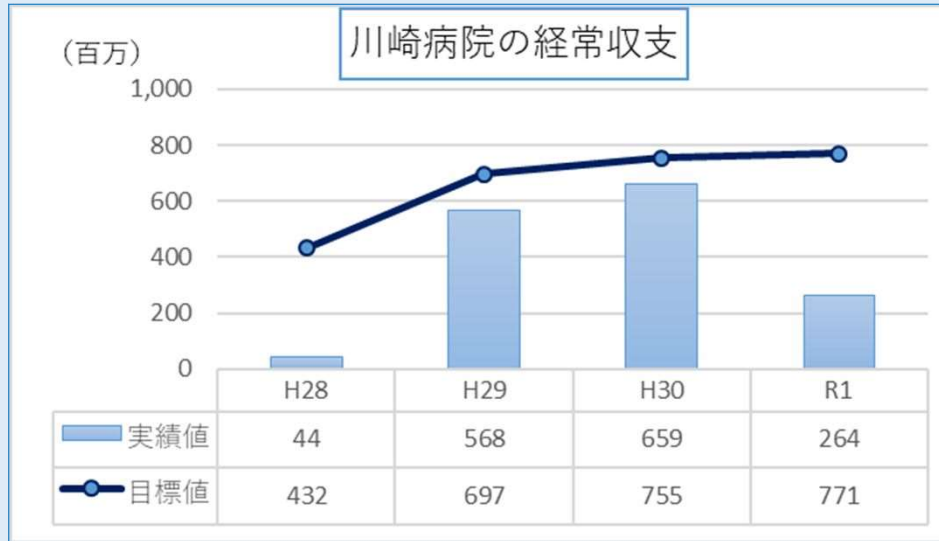
進捗が遅れが生じている取組については、今後、次のように取り組んでいきます。

病 院	進捗が遅れが生じている 主な取組項目	次期計画に向けた取組の方向性（詳細は資料2を参照）
川崎病院	2 (3) 患者に優しい病院づくり 3 (3) 経営管理体制の強化	<ul style="list-style-type: none"> ● 外来患者満足度は、待ち時間の改善などが課題となっていることから、待ち時間そのものを短縮する取組に加え、待ち時間を有効に過ごすための取組も併せて強化していきます。 ● 経営に参画したいと思う職員の割合が目標から大きく乖離していることから、新規加算取得に向けた体制の構築、職員の意識啓発の仕組みづくりなどを推進していきます。
井田病院	1 (1) 救急・災害医療機能の強化 2 (1) 人材の確保と育成の推進	<ul style="list-style-type: none"> ● 救急搬送や救急患者数が減少傾向にあることから、今後も引き続き川崎病院及び院内各部門の連携を強化し、救急受入体制の充実を図ります。 ● 引き続き医療従事者の確保や職員の専門能力の向上、働き方改革の推進に取り組めます。
多摩病院	1 (3) 高度・専門医療の確保・充実	<ul style="list-style-type: none"> ● 脳神経外科医の安定的な確保を図り、神経内視鏡手術の実施や各種専門外来の継続、緊急受入に努め地域医療に貢献します。

次期中期経営計画の策定の取組について

(4) 収支の状況

現行計画期間中における川崎病院、井田病院及び病院事業全体の経常収支の目標値及び実績値の推移は、次のとおりです。



- 川崎病院、井田病院いずれも平成28年度は患者数の減少や費用の増加等により、収支が大きく落ち込みましたが、その後、徐々に回復してきています。
- 川崎病院では、地域の医療機関との紹介・逆紹介の推進等により診療単価の向上を図り、経常黒字を維持していますが、令和元年度は一部診療科医師の減少や高額薬剤の増加等により黒字幅が減少し、目標を大幅に下回りました。
- 井田病院では、診療単価が比較的低いことや、再編整備に伴う後年度負担の影響等により慢性的に経常赤字が続いていますが、近年は病床利用率や診療単価の向上等により収支は改善傾向にあり、目標に近づいています。
- 両病院とも近年、薬品費の増加や高額な委託料が課題となっていることから、値引き交渉アドバイザーの活用や、委託仕様の見直し、入札手法の見直し等により経費の節減に取り組んでいます。

次期中期経営計画の策定の取組について

3 次期計画の基本的な考え方

(1) 施策体系

基本的な体系は維持しながら、必要な見直しを行うとともに、病院ごとに具体的な取組と成果指標を設定します。

(2) 計画期間

市総合計画第3期実施計画と終期を合わせ、計画期間を令和4年度から令和7年度までの4年とします。

(3) 新たな課題への対応

① 公立病院改革への対応

総務省で公立病院改革ガイドラインの改定を予定していることから、新ガイドラインを受けて新たな要素に対応します。

※ 令和2年10月5日付け総務省通知により、ガイドラインの改定等については、その時期も含めて改めて示されることとなりました。

② 地域医療構想への対応

地域医療構想や、厚生労働省による公立・公的医療機関等への再検証要請の検証結果を踏まえながら、地域の医療提供体制における役割や、地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割の明確化を図ります。

③ コロナ後への対応

感染症への対応強化や患者動向を踏まえた体制等、診療機能の見直しや規模の適正化を図るなど、コロナ後を見据えた取組を検討します。

④ その他の課題への対応

- ・ 市立病院運営委員会等から出された課題（適切な目標指標の設定ほか）に対応します。
- ・ その他、働き方・仕事の進め方改革やICT活用、脱炭素、SDGsなどの取組を推進します。

4 次期計画策定の主なスケジュール

