

# 健康福祉委員会資料

## (病院局関係)

### 2 所管事務の調査（報告）

#### (3) 次期中期経営計画等について

資料1 「川崎市立病院中期経営計画 2016-2020」の取組結果について

資料2 次期中期経営計画について

資料3 次期中期経営計画策定スケジュール（案）

病院局

令和3年11月24日

## 1 中期経営計画の概要

市民に信頼される安全で安心な医療の安定的かつ継続的な提供と、更なる経営改革と経営の健全化を目的に、川崎市総合計画と連携する分野別計画として、また新公立病院改革ガイドライン(総務省)に基づく新公立病院改革プランとして策定。

計画期間は平成28(2016)年度から令和2(2020)年度までの5年間。

### (1) 策定方針

新公立病院改革ガイドラインに示された4つの視点を踏まえ方針を策定

#### 【経営の効率化】

- 川崎病院及び多摩病院は計画期間内のすべての年度において経常収支の黒字達成を、井田病院は令和7(2025)年度の黒字化を目指す。

#### 【経営形態の見直し】

- 現状の経営形態により一定程度安定的な運営ができていることから、現在の経営形態を継続する。

#### 【再編・ネットワーク化】

- 経営主体の統合や民間病院との再編統合等を検討しなければならないような状況はないことから、再編・ネットワーク化の取組は行わない。

#### 【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検討を進める。急変時等の受入れ、在宅医療を担う医療従事者との連携・教育・研修支援等に取り組む。
- 地域包括ケアシステムの構築に向け、地域医療機関や訪問看護ステーション、介護施設等との連携をより一層推進する。
- 政策・不採算医療の提供では、総務省の繰出基準に基づき必要な経費を一般会計が負担することとするが、可能な限り縮減や平準化に努める。

### (2) 目標・基本的な施策の方向性

「信頼される市立病院の運営」を目標とし、次の4つの基本方針により個々の取組を推進する。

- 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

### (3) 施策体系

#### 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
- 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

### (4) 点検・評価

進捗状況や達成状況については、外部有識者や医療関係団体の代表者から構成される川崎市立病院運営委員会において、第三者の立場から客観的な御意見をいただき、毎年度、点検・評価を実施する。

中期経営計画における点検・評価の方法について

本委員会では、赤枠部分を報告

(例)

4 具体的な取組

(1) 川崎病院における取組

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

① 救命救急医療の充実

高齢者の増加に伴い増大する救急需要に対応するため、救命救急医療（三次救急医療）を担う救命救急センターとして「断らない救急」を目指し、救急搬送患者をより効率的に受け入れるよう体制の整備を進めます。

<主な取組>

- ・救命救急センター医師の安定的な確保
- ・救急医をサポートする救急救命士の確保・増員
- ・夜間・休日における緊急MRI撮影（磁気共鳴コンピューター断層撮影）実施体制の整備

【成果指標】

	平成26年度（実績値）	平成32年度（目標値）
三次救急搬送患者応需率	97.4%	98.2%以上
救急自動車搬送受入台数	7,332件	7,332件

② 災害医療機能の維持

災害拠点病院として、災害派遣医療チーム（DMAT）等を保有し、市内外の様々な災害又は事故現場等に医療チーム又は医師を派遣します。また、災害発生時の孤立化（物資供給や電力の途絶など）に備え、必要な食料、飲料水、医薬品の備蓄や、エネルギーセキュリティの向上に取り組みます。

<主な取組>

- ・災害派遣医療チーム等の隊員の維持・確保
- ・備蓄品（食料、飲料水、医薬品）の適切な補充・交換
- ・災害時における情報伝達手段の確保（「かわさきWi-Fi」整備）
- ・電気設備の浸水対策及び埋設給水管の耐震化

【成果指標】

	平成26年度（実績値）	平成32年度（目標値）
災害派遣医療チーム等の派遣要請応需率	90%	90%以上
食料・飲料水・医薬品の院内備蓄確保量	3日間分	3日間分

●「取組項目」に対する進捗状況指標の基準

進捗状況	説明	評価の目安
I	順調に進捗	取組項目に対する各取組の達成度が平均して「C」を上回る評価であり、各取組の達成度以外の状況も勘案して、目標達成に向けて、「順調に進捗している」と思われるもの
II	一定の進捗がある	取組項目に対する各取組の達成度が平均して「C」程度の評価で構成されており、各取組の達成度以外の状況も勘案して、目標達成に向けて、「一定の進捗がある」と思われるもの
III	進捗が遅れている	取組項目に対する各取組の達成度が平均して「C」を下回る評価であり、各取組の達成度以外の状況も勘案して、目標達成に向けて、「進捗が遅れている」と思われるもの
IV	進捗が大幅に遅れている	取組項目に対する各取組の達成度が平均して「D」を下回るの評価で構成されており、各取組の達成度以外の状況も勘案して、目標達成に向けて、「進捗が大幅に遅れている」と思われるもの

●取組に対する達成度の評価基準

達成度	説明	評価の目安
A	目標を大きく上回って達成	成果指標の評価が平均して「2」を上回る評価であり、成果指標の評価以外の状況も勘案して、「目標を大きく上回って達成」と思われるもの
B	目標を上回って達成	成果指標の評価が平均して「3」を上回る評価であり、成果指標の評価以外の状況も勘案して、「目標を上回って達成」と思われるもの
C	ほぼ目標どおり	成果指標の評価が平均して「3」程度で構成されており、成果指標の評価以外の状況も勘案して、「ほぼ目標どおり」と思われるもの
D	目標を下回った	成果指標の評価が平均して「3」を下回る評価であり、成果指標の評価以外の状況も勘案して、「目標を下回った」と思われるもの
E	目標を大きく下回った	成果指標の評価が平均して「4」を下回るの評価であり、成果指標の評価以外の状況も勘案して、「目標を大きく下回った」と思われるもの

●成果指標の評価基準

評価	説明	評価の目安	
1	目標値を大幅に上回った	実績値が大きいほどよい指標の場合 +10%	目標値に対して実績値が110%を超えている 目標値に対して実績値が90%未満
2	目標値を上回った	+5%	目標値に対して実績値が105%を超え110%以内 目標値に対して実績値が90%以上95%未満
3	目標値を概ね達成した	100%	目標値に対して実績値が95%以上105%以内 目標値に対して実績値が95%以上105%以内
4	目標値を下回った	-5%	目標値に対して実績値が90%以上95%未満 目標値に対して実績値が105%を超え110%以内
5	目標値を大幅に下回った	-10%	目標値に対して実績値が90%未満 目標値に対して実績値が110%を超えている

## 2 各年度の点検・評価結果

### (1) 川崎病院

#### ア 「取組」に対する達成度の評価

【達成度】 A：目標を大きく上回って達成 B：目標を上回って達成 C：ほぼ目標どおり  
D：目標を下回った E：目標を大きく下回った

##### 取組課題1

##### 「医療機能の充実・強化」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「**A：目標を大きく上回って達成**」又は  
「**B：目標を上回って達成**」とした取組は、  
「**災害医療機能の維持**」など5つ（全体の約42%）であった。  
「**C：ほぼ目標どおり**」とした取組は、  
「**救命救急医療の充実**」など2つ（全体の約16%）であった。  
「**D：目標を下回った**」又は  
「**E：目標を大きく下回った**」とした取組は、  
「**小児・周産期医療の確保**」など5つ（全体の約42%）であった。

##### 取組課題2

##### 「医療の質と患者サービスの向上」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「**C：ほぼ目標どおり**」とした取組は、  
「**医療従事者の確保**」など3つ（全体の60%）であった。  
「**D：目標を下回った**」とした取組は、  
「**働きやすい職場づくり**」など2つ（全体の40%）であった。

##### 取組課題3

##### 「強い経営体質への転換」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「**C：ほぼ目標どおり**」とした取組は、  
「**収入確保に向けた取組の推進**」など2つ（全体の約67%）であった。  
「**E：目標を大きく下回った**」とした取組は、  
「**経費節減に向けた取組の推進**」の1つ（全体の約33%）であった。

取組課題	取組項目	取組	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度	
1 医療機能の充実・強化	(1) 救急・災害医療機能の強化	救命救急医療の充実	C	C	C	C	C	
		災害医療機能の維持	B	C	B	B	B	
	(2) がん診療機能の強化・拡充	がん診療機能の強化	C	C	C	C	B	
		小児・周産期医療の確保	小児・周産期医療の確保	C	C	D	E	E
			内視鏡検査・治療の充実	C	C	B	B	D
	(3) 高度・専門医療の確保・充実	チーム医療の推進	B	C	C	D	E	
		地域医療連携の推進	地域医療連携の推進	B	B	A	A	A
			地域包括ケアシステムの推進	B	B	B	D	D
		(4) 医療機能の分化・強化、連携の推進	精神科救急医療の強化	C	D	D	E	D
	感染症医療の確保		C	C	C	B	A	
リハビリテーション機能の強化	D		C	C	D	B		
医療機能再編整備の推進	C		C	C	C	C		
2 サービスの質と患者	(1) 人材の確保と育成の推進	医療従事者の確保	C	C	C	C	C	
		職員の専門能力の向上	C	C	C	C	C	
		働きやすい職場づくり	D	D	E	D	D	
	(2) 医療安全の確保・向上	医療安全・院内感染対策の推進	C	C	C	C	C	
	(3) 患者に優しい病院づくり	積極的な情報発信と相談体制の強化	D	D	C	D	D	
3 強い経営	(1) 収入確保に向けた取組の推進	収入確保に向けた取組の推進	C	D	C	C	C	
	(2) 経費節減に向けた取組の推進	経費節減に向けた取組の推進	D	D	D	C	E	
	(3) 経営管理体制の強化	経営管理体制の強化	D	D	D	C	C	

## イ 「取組項目」に対する進捗状況の評価

計画最終年度（令和2年度）の進捗状況別取組項目の内訳は、Ⅰ「順調に進捗」又はⅡ「一定の進捗がある」とした取組項目は7項目（全体の約64%）で、Ⅲ「進捗が遅れている」又はⅣ「進捗が大幅に遅れている」とした取組項目は4項目（全体の約36%）であった。令和2年度は新型コロナウイルスの影響を受け、進捗に遅れが生じた取組項目が増加した。また、経常収支比率は、令和2年度を除き100%を超え、黒字となった。

取組課題	取組項目	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
1 医療機能の充実・強化	(1) 救急・災害医療機能の強化	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
	(2) がん診療機能の強化・拡充	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅰ
	(3) 高度・専門医療の確保・充実	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅳ
	(4) 医療機能の分化・強化、連携の推進	Ⅰ	Ⅱ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ
	(5) その他医療提供体制の強化	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
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	Ⅱ	Ⅲ	Ⅱ	Ⅲ
	(2) 医療安全の確保・向上	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
	(3) 患者に優しい病院づくり	Ⅲ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅲ
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	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
	(2) 経費節減に向けた取組の推進	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅱ	Ⅲ
	(3) 経営管理体制の強化	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅱ

### 【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	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
Ⅰ	1項目 9.1%	—	1項目 9.1%	1項目 9.1%	2項目 18.2%
Ⅱ	7項目 63.6%	9項目 81.8%	7項目 63.6%	8項目 72.7%	5項目 45.5%
Ⅲ	3項目 27.3%	2項目 18.2%	3項目 27.3%	2項目 18.2%	3項目 27.3%
Ⅳ	—	—	—	—	1項目 9.1%

策定方針に掲げた「経営の効率化」の達成状況

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
経常収支比率	103.5%	102.5%	〔目標値〕 102.2%	100.2%	102.9%	103.3%	101.3%	〔目標値〕 104.1%	96.9%

## (2) 井田病院

### ア 「取組」に対する達成度の評価

【達成度】 A：目標を大きく上回って達成  
D：目標を下回った

B：目標を上回って達成  
E：目標を大きく下回った

C：ほぼ目標どおり

#### 取組課題1

##### 「医療機能の充実・強化」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「A：目標を大きく上回って達成」又は  
「B：目標を上回って達成」とした取組は、  
「成人疾患医療の充実」など2つ（全体の  
20%）であった。  
「C：ほぼ目標どおり」とした取組は、  
「災害医療機能の維持」など2つ（全体の  
20%）であった。  
「D：目標を下回った」又は  
「E：目標を大きく下回った」とした取組  
は、「救急医療の充実」など6つ（全体の  
60%）であった。

#### 取組課題2

##### 「医療の質と患者サービスの向上」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「C：ほぼ目標どおり」とした取組は、  
「医療安全・院内感染対策の推進」など  
2つ（全体の40%）であった。  
「D：目標を下回った」又は  
「E：目標を大きく下回った」とした取組  
は、「医療従事者の確保」など3つ（全体  
の60%）であった。

#### 取組課題3

##### 「強い経営体質への転換」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「C：ほぼ目標どおり」とした取組は、  
「経営管理体制の強化」の1つ（全体の約  
33%）であった。  
「D：目標を下回った」又は  
「E：目標を大きく下回った」とした取組  
は、「収入確保に向けた取組の推進」など  
2つ（全体の約67%）であった。

取組課題	取組項目	取組	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
1 医療機能の充実・強化	(1) 救急・災害医療機能の強化	救急医療（初期・二次）の充実	E	E	E	E	D
		災害医療機能の維持	C	C	C	C	C
	(2) がん診療機能の強化・拡充	地域がん診療連携拠点病院としての機能強化	B	B	B	C	D
		緩和ケアの推進	C	C	D	C	E
	(3) 高度・専門医療の確保・充実	チーム医療の推進	B	C	C	B	C
		成人疾患医療の充実	C	B	A	A	A
	(4) 医療機能の分化・強化、連携の推進	地域医療連携の推進	B	D	D	D	D
		医療依存度の高い患者に対する在宅医療の提供	C	D	E	E	B
		地域包括ケア病床の整備と運用	C	A	C	C	D
	(5) その他医療提供体制の強化	井田病院再編整備事業の推進	C	C	D	D	D
2 サービスの質と患者の向上	(1) 人材の確保と育成の推進	医療従事者の確保	C	D	E	E	E
		職員の専門能力の向上	C	C	D	E	D
		働きやすい職場づくり	D	C	E	E	D
(2) 医療安全の確保・向上	医療安全・院内感染対策の推進	C	C	C	C	C	
(3) 患者に優しい病院づくり	市民に信頼される医療の提供と分かりやすい情報発信	C	C	C	C	C	
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	収入確保に向けた取組の推進	D	D	D	C	D
	(2) 経費節減に向けた取組の推進	経費節減に向けた取組の推進	D	D	C	C	E
	(3) 経営管理体制の強化	経営管理体制の強化	D	D	D	C	C

## イ 「取組項目」に対する進捗状況の評価

計画最終年度（令和2年度）の進捗状況別取組項目の内訳は、Ⅰ「順調に進捗」又はⅡ「一定の進捗がある」とした取組項目は4項目（全体の約36%）で、Ⅲ「進捗が遅れている」又はⅣ「進捗が大幅に遅れている」とした取組項目は7項目（全体の約64%）であった。令和2年度は新型コロナウイルスの影響を受け、進捗に遅れが生じた取組項目が増加した。また、経常収支比率は、改善傾向だが計画期間の全ての年度で100%を下回り、赤字となった。

取組課題	取組項目	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
1 医療機能の充実・強化	(1) 救急・災害医療機能の強化	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ
	(2) がん診療機能の強化・拡充	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅳ
	(3) 高度・専門医療の確保・充実	Ⅱ	Ⅱ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ
	(4) 医療機能の分化・強化、連携の推進	Ⅱ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ
	(5) その他医療提供体制の強化	Ⅱ	Ⅱ	Ⅲ	Ⅲ	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	Ⅱ	Ⅳ	Ⅳ	Ⅳ
	(2) 医療安全の確保・向上	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
	(3) 患者に優しい病院づくり	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	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	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅱ	Ⅲ
	(2) 経費節減に向けた取組の推進	Ⅲ	Ⅲ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅳ
	(3) 経営管理体制の強化	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅱ

### 【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	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
Ⅰ	－	－	1項目 9.1%	1項目 9.1%	<b>1項目 9.1%</b>
Ⅱ	7項目 63.6%	7項目 63.6%	4項目 36.4%	5項目 45.5%	<b>3項目 27.3%</b>
Ⅲ	4項目 36.4%	4項目 36.4%	5項目 45.5%	4項目 36.3%	<b>4項目 36.3%</b>
Ⅳ	－	－	1項目 9.1%	1項目 9.1%	<b>3項目 27.3%</b>

策定方針に掲げた「経営の効率化」の達成状況

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度
経常収支比率	82.9%	87.3%	〔目標値 92.3%〕 87.5%	89.4%	96.5%	96.7%	〔目標値 97.2%〕 <b>89.6%</b>

### (3) 多摩病院

#### ア 「取組」に対する達成度の評価

##### 取組課題1

###### 「医療機能の充実・強化」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「B：目標を上回って達成」とした取組は、「災害医療機能の維持」など2つ（全体の約29%）であった。  
「C：ほぼ目標どおり」とした取組は、「地域包括ケアシステムの推進」の1つ（全体の約14%）であった。  
「D：目標を下回った」又は「E：目標を大きく下回った」とした取組は、「救急医療の充実」など4つ（全体の約57%）であった。

【達成度】 A：目標を大きく上回って達成  
 D：目標を下回った

B：目標を上回って達成  
 E：目標を大きく下回った

C：ほぼ目標どおり

取組課題	取組項目	取組	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
1 医療機能の充実・強化	(1) 救急・災害医療機能の強化	救急医療（初期・二次）の充実	B	C	A	A	E
		災害医療機能の維持	B	C	B	A	B
	(2) がん診療機能の強化・拡充	診療機能強化と報告の推進	C	C	C	C	D
		循環器内科における診療の充実	D	C	C	D	E
	(3) 高度・専門医療の確保・充実	脳神経外科における診療の充実	D	D	D	D	E
		地域医療支援病院の運営と強化	C	B	B	B	B
(4) 医療機能の分化・強化、連携の推進	地域包括ケアシステムの推進	D	B	B	B	C	
	2 サービスの質と患者の向上	医療従事者の確保	A	A	A	A	A
(1) 人材の確保と育成の推進		職員の専門能力の向上	B	A	C	A	A
		(2) 医療安全の確保・向上	C	C	C	C	C
(3) 患者に優しい病院づくり	分かりやすい情報提供と利用しやすい施設の強化	C	C	C	C	C	
3 強い経営への転換	(1) 収入確保に向けた取組の推進	収入確保に向けた取組の推進	C	B	B	B	C
		経費節減に向けた取組の推進	B	C	C	C	E
	(2) 経費節減に向けた取組の推進	経営管理体制の強化	B	B	B	B	B

##### 取組課題2

###### 「医療の質と患者サービスの向上」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「A：目標を大きく上回って達成」とした取組は、「医療従事者の確保」など2つ（全体の50%）であった。  
「C：ほぼ目標どおり」とした取組は、「医療安全の強化」など2つ（全体の50%）であった。

##### 取組課題3

###### 「強い経営体質への転換」

●計画最終年度（令和2年度）に、  
「B：目標を上回った」とした取組は、「経営管理体制の強化」の1つ（全体の約33%）であった。  
「C：ほぼ目標どおり」とした取組は、「収入確保に向けた取組の推進」の1つ（全体の約33%）であった。  
「E：目標を大きく下回った」とした取組は、「経費節減に向けた取組の推進」の1つ（全体の約33%）であった。



## イ 「取組項目」に対する進捗状況の評価

計画最終年度（令和2年度）の進捗状況別取組項目の内訳は、Ⅰ「順調に進捗」又はⅡ「一定の進捗がある」とした取組項目は6項目（全体の60%）で、Ⅲ「進捗が遅れている」又はⅣ「進捗が大幅に遅れている」とした取組項目は4項目（全体の40%）であった。令和2年度は新型コロナウイルスの影響を受け、進捗が遅れが生じた取組項目が増加した。また、経常収支比率（本市病院事業会計）は、計画期間の全ての年度で100%を超え、黒字となった。

取組課題	取組項目	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
1 医療機能の充実・強化	(1) 救急・災害医療機能の強化	Ⅰ	Ⅱ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅲ
	(2) がん診療機能の強化・拡充	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅲ
	(3) 高度・専門医療の確保・充実	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅲ	Ⅳ
	(4) 医療機能の分化・強化、連携の推進	Ⅲ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ
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	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ
	(2) 医療安全の確保・向上	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ
	(3) 患者に優しい病院づくり	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	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	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅱ
	(2) 経費節減に向けた取組の推進	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅱ	Ⅳ
	(3) 経営管理体制の強化	Ⅱ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ	Ⅰ

### 【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	H28年度	H29年度	H30年度	R元年度	R2年度
Ⅰ	2項目 20.0%	4項目 40.0%	5項目 50.0%	5項目 50.0%	3項目 30.0%
Ⅱ	6項目 60.0%	5項目 50.0%	4項目 40.0%	4項目 40.0%	3項目 30.0%
Ⅲ	2項目 20.0%	1項目 10.0%	1項目 10.0%	1項目 10.0%	2項目 20.0%
Ⅳ	-	-	-	-	2項目 20.0%

〔参考〕

策定方針に掲げた「経営の効率化」の達成状況

	平成26年度	平成27年度	平成28年度	平成29年度	平成30年度	令和元年度	令和2年度		
経常収支比率 (本市病院事業会計)	105.2%	106.6%	〔目標値 107.9%〕	106.5%	105.7%	107.7%	107.8%	〔目標値 111.8%〕	108.8%

### 3 5か年の総括と今後の方向性について

#### (1) 病院ごとの総括等

##### ア 川崎病院

- 取組課題1「医療機能の充実・強化」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、5つの取組項目のうち、次の4つが進捗した。
    - (1) 救急・災害医療機能の強化
    - (2) がん診療機能の強化・拡充
    - (4) 医療機能の分化・強化、連携の推進
    - (5) その他医療提供体制の強化
  - ・令和2年度に進捗遅れとなった「(3) 高度・専門医療の確保・充実」は、コロナ感染症の影響があったもので、前年度までは進捗していた。
- 取組課題2「医療の質と患者サービスの向上」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、3つの取組項目のうち、次の1つが進捗した。
    - (2) 医療安全の確保・向上
  - ・令和2年度に進捗遅れとなった「(1) 人材の確保と育成の推進」及び「(3) 患者に優しい病院づくり」の2つは、取組等の強化・見直しが必要である。
- 取組課題3「強い経営体質への転換」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、3つの取組項目のうち、次の2つが進捗した。
    - (1) 収入確保に向けた取組
    - (3) 経営管理体制の強化
  - ・令和2年度に進捗遅れとなった「(2) 経費節減に向けた取組の推進」は、コロナ感染症の影響があったもので、前年度は進捗していた。

##### イ 井田病院

- 取組課題1「医療機能の充実・強化」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、5つの取組項目のうち、次の1つが進捗した。
    - (3) 高度・専門医療の確保・充実
  - ・令和2年度に進捗遅れとなった「(2) がん診療機能の強化・拡充」は、コロナの影響があったもので、前年度までは進捗していた。
  - ・同じく進捗遅れとなった「(1) 救急・災害医療機能の強化」「(4) 医療機能の分化・強化、連携の推進」「(5) その他医療提供体制の強化」の3つは、取組の強化・見直しが必要である。
- 取組課題2「医療の質と患者サービスの向上」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、3つの取組項目のうち、次の2つが進捗した。
    - (2) 医療安全の確保・向上
    - (3) 患者に優しい病院づくり
  - ・令和2年度に進捗遅れとなった「(1) 人材の確保と育成の推進」は、取組の強化・見直しが必要である。
- 取組課題3「強い経営体質への転換」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、3つの取組項目のうち、「(3) 経営管理体制の強化」の1つが進捗した。しかしながら、職員による経営意識の醸成に着目した取組項目であり、令和2年度には光熱水費未請求等事案が判明し、コンプライアンス意識の欠如とともに、組織管理体制の不備が指摘された。
  - ・令和2年度に進捗遅れとなった「(1) 収入確保に向けた取組の推進」「(2) 経費節減に向けた取組の推進」の2つは、コロナ感染症の影響があったもので、前年度までは進捗していた。

##### ウ 多摩病院

- 取組課題1「医療機能の充実・強化」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、5つの取組項目のうち、次の1つが進捗した。
    - (4) 医療機能の分化・強化、連携の推進
  - ・令和2年度に進捗遅れとなった取組項目のうち「(1) 救急・災害医療機能の強化」は、コロナ感染症の影響があったもので、前年度までは進捗していた。
  - ・同じく進捗遅れとなった「(3) 高度・専門医療の確保・充実」は、コロナ感染症の影響があったが前年度まで進捗が遅れており、「(2) がん診療機能の強化・拡充」とともに、取組の強化・見直しが必要である。
- 取組課題2「医療の質と患者サービスの向上」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、次の3つの取組項目すべてが進捗した。
    - (1) 人材の確保と育成の推進
    - (2) 医療安全の確保・向上
    - (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」
  - ・計画最終年度となる令和2年度は、3つの取組項目のうち、次の2つが進捗した。
    - (1) 収入確保に向けた取組
    - (3) 経営管理体制の強化
  - ・令和2年度に進捗遅れとなった「(2) 経費節減に向けた取組の推進」は、コロナ感染症の影響があったもので、前年度までは進捗していた。

## (2) 全体の総括等

●計画最終年度となる令和2年度は、新型コロナウイルス感染症の影響（受診控え、コロナ患者受入専用病床確保のための病床の一部休床）による外来・入院患者の減少などから、前年度より進捗状況に遅れが生じた取組項目が10項目あった。

●そのため、令和2年度に進捗したとした取組項目は、全32項目（市立3病院合計）のうち17項目であった。

●しかしながら、令和元年度までは、24項目が進捗するとともに、令和2年度にはさらに2つの取組項目が進捗するなど、概ね順調に取組が推進されていた。

●新型コロナウイルス感染症の影響を除いても進捗が遅れている取組項目がある。そのうち、特に「進捗が大幅に遅れている」とした、井田病院の「人材の確保と育成の推進」、多摩病院の「高度・専門医療の確保」については、その対策について十分な検討を行い、取組の強化・見直しを行う必要がある。

●一方、新型コロナウイルス感染症への対応では、年間を通じて、神奈川モデルにおける高度医療機関又は重点医療機関として、感染患者受入専用病床の確保・拡充や感染患者の受入れを積極的に行うとともに、感染患者の入院調整を行う市医療調整本部へのDMAT隊員の派遣や、市内高齢者施設に対する感染症出前講座の実施など、公立病院としての役割を果たしてきた。

●「新公立病院改革ガイドライン」で求められている経常収支の黒字化については、新型コロナウイルス感染症の影響による外来・入院収益の減少等により、令和2年度は、川崎病院及び井田病院において達成には至らなかった（多摩病院は本市病院事業会計上は達成）ものの、コロナ感染症に関わる補助金収入により、純損益では黒字を達成した。

●井田病院の光熱水費未請求等事案を端緒として内部検証等を実施した結果、病院局内において、組織としてのガバナンスの不足、コンプライアンス意識の欠如、組織管理体制の不備、さらには人材育成の不足を認めた。

## (3) 外部有識者の意見

令和2年度の点検・評価時に、取組全体に関わる御意見をいただいた。

- コロナの影響がある中しっかり対応している病院もあり成果もあげている。
- 感染症（コロナ患者）を受け入れると様々なところに影響するのは間違いない。
- 目標値の設定が現実的でないと、現場のモチベーションにはつながらない。

また、個々の取組に対する意見ではあるが、他の取組にも関係するものとして、次の御意見をいただいた。

- （取組について）市民の方が、何らかの方法で知ることができるようにする必要がある。

## (4) 今後の方向性

●進捗遅れとなっている取組項目について具体的な取組の強化・見直しなどの対策を検討する。

●進捗した取組項目についても各病院・部門等において振り返りを行い、継続的に推進していくため、取組内容等を精査する。

●新型コロナウイルス感染症への対応では、引き続き受入専用病床の確保・拡充や感染患者の受入れを積極的に担うなど、公立病院としての役割を適切に果たしていく。

●進捗状況や達成状況などについて、適正な評価が可能となるよう、成果指標の選定や目標値の設定などの見直しを行う。

●ウィズ・コロナや働き方改革等を踏まえた医療提供体制の確保、新興感染症や洪水・浸水対策・ICT化など新たな課題への対応を進める。

●井田病院の光熱水費未請求等事案の早期解決に向けた取組の推進とともに、病院局職員が一丸となって再発防止策に取り組む。

●地域に必要な医療を安定的・継続的に提供できるよう、引き続き、経営基盤の強化に向けた取組を推進する。

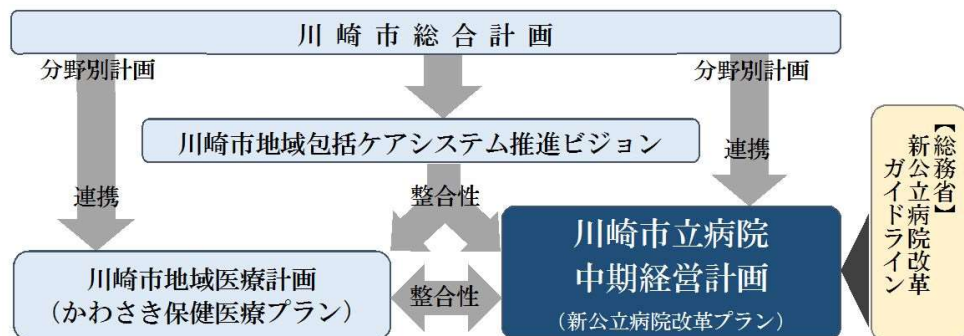
### 1 計画の考え方

#### (1) 策定の趣旨

- 市立病院には、公・民の適切な役割分担のもと、地域に必要な医療提供体制の確保を図り、**安定した経営の下で、不採算医療や高度・先進医療等を提供する重要な役割を継続的に担っていくことが求められています。**
- そのため、**これまでも中期経営計画を策定し、必要な医療機能を備えた体制の整備を推進するとともに、経営の効率化を図り、持続可能な病院経営を目指し経営改革・改善を進めてきました。**
- しかし、今後の人口減少や高齢化等に伴う医療ニーズの質・量の変化をはじめ、**医療を取り巻く環境は大きく変化しています。**さらには、新型コロナウイルスなど**新興感染症への積極的な対応も求められています。**
- このような中、**引き続き、市立病院が適切に役割を果たし、地域に必要な医療を安定的かつ継続的に提供するとともに、経営基盤の強化に向け更なる経営改革と経営の健全化を図るため、計画を策定します。**
- 新型コロナウイルス感染症の収束や、その後の受診動向の不透明さなどから計画策定を延期していましたが、川崎市総合計画第3期実施計画(R4.3策定予定)との整合性を図る観点から、今年度内に策定します。

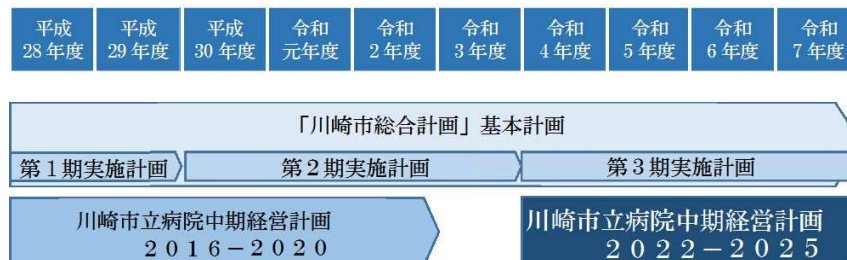
#### (2) 計画の位置付け

- 本計画は、**川崎市総合計画と連携する分野別計画**に位置付けるとともに、関連するその他の市の計画等との連携や整合性を図るものとしします。
- また、総務省から示された「**新公立病院改革ガイドライン**」に基づく「**新公立病院改革プラン**」として策定します。
- なお、新たな公立病院改革ガイドラインが発出された際は、本計画の見直しの必要性について検討します。



#### (3) 計画期間

- 本計画は川崎市総合計画と連携する分野別計画に位置付けることから、計画期間は川崎市総合計画第3期実施計画と合わせ、**令和4(2022)年度から令和7(2025)年度までの4年間**とします。



#### (4) 策定経過

- 本計画は、学識経験者、財務の専門家及び医療関係者で構成される**川崎市立病院運営委員会**において、前計画（川崎市立病院中期経営計画2016-2020）の取組やその達成状況、更には本計画の策定方針、取組内容等について**御意見をいただく**とともに、今後**パブリックコメント**手続により市民の皆様の御意見を伺い、策定してまいります。

＜川崎市立病院運営委員会における協議の状況＞

開催日時	協議内容
令和2年9月14日	・環境変化や新たな課題への対応、策定期間・計画期間など、次期中期経営計画の基本的な考え方について意見聴取
令和2年11月16日	・策定スケジュール（案）の報告
令和3年3月15日	・前計画の令和元年度までの進捗状況、収支状況等を踏まえ、次期中期経営計画の基本的な考え方について意見聴取
令和3年6月9日	・策定スケジュールの報告 ・基本方針や施策体系の見直しを含めた策定方針（案）について意見聴取
令和3年8月2日	・前計画の進捗状況、収支状況等について意見聴取 ・取組内容（検討段階における案）及び成果指標の設定方法等について意見聴取
令和3年11月22日	・次期中期経営計画（案）について

## 2 市立病院を取り巻く環境

### (1) 医療制度改革の推進

- 高齢化の進展や人口減少をはじめ、令和7年には団塊の世代が全て75歳以上となる超高齢社会を迎える。そのため**社会保障費、特に医療・介護分野は大きく増加**することが見込まれる。
- 診療報酬改定はマイナス改定が続いており、病院経営にとって、**今後も厳しい状況が続く**と思われる。
- 平成26(2014)年6月に制定された「医療介護総合確保推進法」により、地域医療構想の実現や、地域包括ケアシステムの構築に向けた整備が求められており、限られた資源を有効に活用するため「**病院完結型**」から「**地域完結型**」への移行が求められている。

### (2) 公立病院改革の推進

- **公立病院には、公・民の適切な役割分担の下、地域で必要な医療提供体制の確保を図り、安定した経営の下で救急・小児・周産期・災害・精神などの不採算・特殊部門に関わる医療の提供や、民間医療機関では限界のある高度・先進医療等を提供する重要な役割を継続的に担っていくことが求められている。**
- そのため国は、**公立病院の持続可能な経営を目指し、経営の効率化を図るため、平成27(2015)年3月に「新公立病院改革ガイドライン」を策定し、病院事業を設置する地方公共団体に「新公立病院改革プラン」の策定を求めた。**

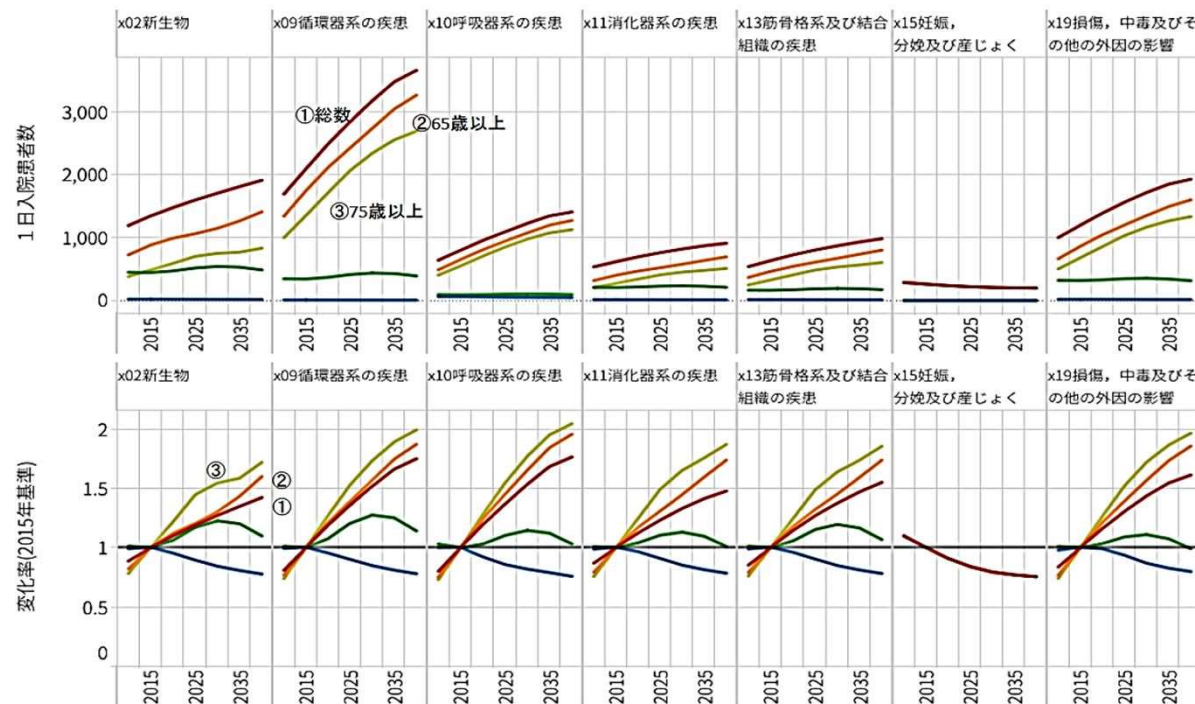
### (4) 新たな課題への対応

- 近年の気候変動に伴い懸念される**洪水や浸水、液状化等の災害時に対する対策**の強化や、有事に柔軟に対応できる体制の確保が課題となっている。
- 令和2(2020)年3月以降に感染拡大した**新型コロナウイルス感染症のほか、近年の重症急性呼吸器症候群（SARS）、新型インフルエンザ、中東呼吸器症候群（MERS）、エボラ出血熱、ジカウイルス感染症の発生などを踏まえ、公立病院を中心として新興感染症患者の受入体制の構築**が求められている。
- テレワークやオンライン会議等の他、一定の条件下でオンライン診療が可能となるなど、**ICTを活用した診療やサービスの普及**が進んでいる。
- 医師、看護師をはじめとする医療従事者が、安全で安心な医療サービスを提供していくため、**働き方・仕事の進め方改革をより一層推進**する必要がある。
- 医学の発展につながる研究や地域の医療従事者等の育成支援、市民への医学知識の普及啓発、SDGsを意識した取組など、**地域・社会への貢献**を目指す。

### (3) 医療需要と医療提供体制

- 救急医療体制は、初期、二次、三次ともに体制が構築されているが、**当面の人口増や更なる高齢化の進展に伴い救急搬送患者の増加が見込まれる**ため、患者の状態に応じた適切で円滑な受入体制の確保が課題となっている。
- **市内における疾患別入院患者数推計では、分娩及び産じょくを除く全ての疾患で増加**することが見込まれている。

川崎地域における疾患別入院患者数の推計



H26患者調査-入院受療率(全国)/社人研人口推計に基づく簡易版入院患者推計 - kishikaw@ncc.go.jp 総数/15歳未満/15-64歳/65歳以上/75歳以上(再掲)

### 3 策定の考え方

新公立病院改革ガイドラインで示された「経営の効率化」、「経営形態の見直し」、「再編・ネットワーク化」及び「地域医療構想を踏まえた役割の明確化」の4つの視点については、次のとおりとする。

#### (1) 経営の効率化

##### ア 現状分析

- 旧計画の計画期間中、コロナウイルスの影響を受けた令和2年度を除き、川崎病院及び多摩病院（本市病院事業会計上）は、すべての年度で経常収支の黒字を達成。
- 井田病院は、令和元年度までは経営改善が進んでいたものの、経常収支は赤字であり、引き続き経営改善に取り組む必要がある。

##### イ 次期計画における対応方針案

- 安定的な医療提供体制の構築に向け、経費節減や収入確保による「強い経営体質への転換」を取組課題の一つとして捉え、次の目標に向けて具体的な取組を推進する。
- 川崎病院及び多摩病院（本市会計上）は、計画期間内のすべての年度における経常収支の黒字達成を目指す。
- 井田病院は、旧計画で示した経常収支の黒字化の達成時期（令和7年度）について検証するとともに、早期の経常収支の黒字化に向け、具体的な取組を推進する。

#### (2) 経営形態の見直し

##### ア 現状分析

- 平成17(2005)年度に、地方公営企業法の全部適用へ経営形態を見直し、「経営責任と権限の明確化」などのメリットを生かした病院運営を実施。また、多摩病院は開設当初から指定管理者制度を導入
- 3病院ともに一定程度安定的な運営ができており、井田病院においては経常赤字が続いているものの、旧計画の計画期間内は概ね計画どおり経営改善が図られてきている。

##### イ 次期計画における対応方針案

- 新型コロナウイルス感染症への対応など、公立病院としての役割をしっかりと果たしていく必要がある、また、経営改善も図られてきていることから、現在の経営形態による運営を継続する。

#### (3) 再編・ネットワーク化

##### ア 現状分析

- 本市は、当面の人口増と高齢化の進展により医療需要は今後も増加
- 病院や診療所等の医療機関が連携し、それぞれが有する機能を発揮することにより、市内の医療提供体制が確保されている。
- 市立3病院において、病院間での経営統合や再編統合を検討しなければならないような大きな課題等はない。

##### イ 次期計画における対応方針案

- 計画期間内における市立病院の再編・ネットワーク化は行わない。

#### (4) 地域医療構想を踏まえた役割の明確化

##### ア 現状分析

##### <地域医療構想を踏まえた市立病院の果たすべき役割>

- 高度急性期・急性期医療機関としての役割を果たしつつ、今後の市内医療機関における病床機能の転換の方向性等を見極めながら、将来不足する病床機能への対応について検討を進めるとともに、増加する在宅医療については、急変時等の救急や入院の受入れ、あるいは在宅医療を担う医療従事者との連携や教育・研修の支援等を行うなどにより市立病院の役割を果たしている。

##### <地域包括ケアシステムの構築に向けて果たすべき役割>

- 「川崎市地域包括ケアシステム推進ビジョン」に掲げられた基本的な視点の一つである、「多職種が連携した一体的なケアの提供による自立した生活と尊厳の保持の実現」が図られるよう、行政をはじめ、地域医療機関や訪問看護ステーション、薬局、ケアマネージャー、介護施設などとの連携をより一層進めることで、退院患者等が住み慣れた地域で安心して暮らすことができるよう支援している。

##### イ 次期計画における対応方針案

- 引き続き、現在の役割を継続・推進する。

## 4 基本方針の考え方

今後の医療需要の変化に的確に対応し、市立病院としての責務を果たしていくため、「信頼される市立病院の運営」を目標として、次の5つを基本方針案として個々の取組を推進する。

### 基本方針1 いのちと健康を守る良質な医療の提供

- 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提供する。
- 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る。

### 基本方針2 機能分担と連携による地域完結型医療の推進

- 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医療や検査、手術などを必要なときに迅速かつ効果的に提供し、円滑な在宅復帰に向けて地域の医療機関や介護施設等との相互の機能分担と連携を進める地域医療・介護連携の取組を、より一層推進する。
- 「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する。

### 基本方針3 災害・新興感染症を想定した危機管理体制の充実

- 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、エネルギーセキュリティの向上を図り、初動の対応能力や傷病者の受入能力の強化に取り組む。
- 新興感染症等の感染拡大に備え、公立病院として感染患者の速やかな受入れができるよう、引き続き院内感染対策の徹底や専門人材の育成を推進するとともに、パンデミックへの対応力の強化に取り組む。

### 基本方針4 地域や社会に貢献する医学・医療の実践

- 医学の発展につながる研究や地域の医療従事者等の育成支援、市民への医学知識の普及啓発に取り組み、地域や社会に貢献する。

### 基本方針5 安定的な医療提供を支える経営基盤の強化

- 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、働き方・仕事の進め方改革を着実に推進し、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する。
- 新公立病院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善に総合的に取り組む。

## 5 施策体系案

旧計画で掲げた3つの取組課題は病院運営・経営にとって必要なものであることから引き続き取り組むこととし、新たな課題への対応や、分かりやすい施策体系とする観点から、取組課題及び取組を次のとおり見直す予定としている。

取組課題1  
医療機能の充実・強化

- (1) 救命・災害医療機能の強化
- (2) がん診療機能の強化・拡充
- (3) 高度・専門医療の確保・充実
- (4) 医療安全の確保・拡充

取組課題2  
地域完結型医療の推進

- (1) 医療機能の分化・連携と地域包括ケアシステムの推進

取組課題3  
効果的・効率的な運営体制づくり

- (1) 人材の確保・育成の推進
- (2) 働き方・仕事の進め方改革の推進

取組課題4  
患者に優しい病院づくり

- (1) 患者サービスの向上

取組課題5  
地域・社会への貢献

- (1) 地域・社会への貢献

取組課題6  
強い経営体質への転換

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

## 次期中期経営計画策定スケジュール（案）

令和3年11月24日（水）

川崎市議会常任委員会（健康福祉委員会）

【報告案件】 次期中期経営計画等について

令和4年1月

第4回川崎市立病院運営委員会

【審議案件】 次期中期経営計画（案）について

令和4年1月下旬

川崎市議会常任委員会（健康福祉委員会）

【報告案件】 次期中期経営計画（案）について

令和4年1月下旬～2月下旬

パブリックコメント手続の実施

令和4年3月中旬

第5回川崎市立病院運営委員会

【報告案件】 次期中期経営計画（案）について

令和4年3月末

次期中期経営計画 策定・公表