

都立病院新改革実行プラン2018

～東京の医療を支え、誰もが地域で生き生きと暮らせるために～

概要

- 少子高齢化の急速な進行に伴う医療環境の大きな変化に対応していくため、今後の都立病院の果たすべき役割や持続可能な病院運営の実現に向け、新たな改革を示す中期計画
- 総務省から地方公共団体に策定が求められる「新公立病院改革プラン」としての位置づけを有する
- 計画期間 平成30年度から平成35年度まで（6年間）

第1部 これまでの都立病院改革

都立病院改革マスタープラン H13.12

○ マスタープランにおいて改革の道筋を明示

○ 3つの中期計画に基づき改革を推進

中期計画

都立病院改革実行プログラム H15.1

第二次都立病院改革実行プログラム H20.1

都立病院改革推進プラン H25.3

（主な取組）

- ・ 東京ERの設置（H13～）
- ・ 東京医師アカデミーの開講（H20）
- ・ 患者支援センター設置（H27）
- ・ 都立病院の再編整備 等

取組の成果

- 都立病院の再編整備を着実に進め、高度かつ専門的な医療提供体制を構築
- 医療の質や患者の利便性の向上に努め、ハード・ソフト両面から都立病院改革を推進
- 経営力の強化に取り組み、自己収支比率を改善
（マスタープラン策定当時 約70% ⇒ 平成26年度以降 75%前後）

第2部 病院を取り巻く環境の変化

第1章 都における医療需要の変化

- 超高齢社会の到来 高齢者割合は増加傾向 高齢者単独世帯の増加
- 疾病構造の変化 複数の疾患を有する患者の増加
- 受療行動 75歳以上の入院受療率は他の年齢階級と比べ突出

第2章 都の医療提供体制

- 都の医療提供体制の特色 特定機能病院が集積 民間病院・中小病院の割合が高い
- 都内病床数の状況 都内総病床数は増加、一般・精神・結核病床は減少（H23-27対比）

第3章 医療制度の大幅な変革

- 国における医療制度改革 「病院完結型」の医療から「地域完結型」の医療への転換を推進
- 都の取組状況 東京都地域医療構想策定 地域医療構想調整会議の開催

第4章 病院運営を取り巻く環境の変化

- 病院運営を取り巻く厳しい環境 医療費適正化に向けた取組の影響を受け、全国的に在院日数が短縮化 診療報酬は全国一律に定められている一方、東京は物価・地価が高い 技術革新への対応の必要性
- 都立病院の運営状況 在院日数短縮化・病床利用率低下傾向 近年、自己収支・一般会計繰入金は横ばいで推移

第3部 都立病院の新たな改革の推進

第1章 都立病院の役割

<今後果たすべき役割>

役割1 行政的医療の安定的かつ継続的な提供

○ 今後も「行政的医療」を適正に都民に提供し、他の医療機関等との適切な役割分担と密接な連携を通じて、都における良質な医療サービスの確保を図ることが基本的役割

役割2 地域医療の充実への貢献

○ 総合診療基盤や医療人材を最大限活用し、地域医療機関等とのネットワークを一層強化することにより、地域の状況に応じて、地域医療の充実に貢献

<各病院の類型化>

○ 二つの役割を効果的かつ効率的に果たしていくため、病院の地域特性や医療機能に応じた基本的機能や取組の方向性を明確化

類型・病院	特性や基本的機能
広域基幹型 墨東病院 多摩総合医療センター	○ 所在地域に高度・専門的な医療を提供できる病院が少ないため、総合診療基盤を活かし、広域的に総合的な医療を提供
大都市機能連携型 広尾病院 大塚病院	○ 所在地域に高度・専門的な医療を提供している医療機関が集積し、一部の医療機能が併存するが、「強み」を活かしつつ、地域医療機関との役割分担・連携の下、地域医療の充実に貢献
専門機能型 駒込病院 神経病院 小児総合医療センター 松沢病院	○ 特定の医療分野について高度・専門的な技術・設備を有し、都全域を対象に医療を提供 ○ 特定の医療分野における豊富な症例を活かし、臨床研究等を推進

第2章 都立病院の新たな改革の基本的な考え方

○ 都立病院の担うべき役割を着実に果たし、将来にわたり持続可能な病院運営を実現するため、「3つの視点」・「6つの戦略」を掲げ、新たな改革を推進

【視点】

患者・都民第一

東京の地域特性の反映

都立病院の持つ資源の有効活用

【戦略】

- 1 都の医療政策推進への貢献
- 2 安全・安心で質の高い医療の提供
- 3 地域の医療提供体制の確保・充実への貢献
- 4 専門性が高く良質な医療人材の確保・育成
- 5 サステイナブルな病院運営体制の構築
- 6 都民にわかりやすく病院の状況を見える化

改革の取組を推進

第3章 都立病院改革推進に向けた事業展開（主な取組）

戦略1 都の医療政策推進への貢献

都が抱える医療課題に対し、都立病院の医療資源を最大限活用し、都の医療政策推進に貢献

◇がん医療

- がんゲノム医療の実施（駒込病院）
- 個人の遺伝情報に基づいたがん患者に最適な医療を提供

◇難病医療

- 先進的な治療等の実施（神経病院）
- ロボットスーツの活用等による先進的なリハビリテーションの導入

◇東京2020大会への貢献

- 大会関係者の受入れ
- 大会時の医療サービスの提供に必要な人材への協力
- 熱中症対応病床の設置

戦略2 安全・安心で質の高い医療の提供

医療環境の変化や医療ニーズの多様化・複雑化に対応し、安全な管理体制の下で、患者中心の質の高い医療を提供

◇患者支援センターの機能強化

- 「患者・地域サポートセンター（仮称）」への再構築
- 相談支援部門の充実強化
 - 患者の声相談窓口など患者サービス部門を統合
 - 弁護士による法律相談の実施
 - 医療メディエーター（医療対話仲介者）の配置
- 地域移行部門の充実強化
 - 薬剤師や栄養士による情報提供
 - 介護施設、地域包括支援センター等との連携強化

◇外国人患者受入環境の更なる充実

- 外国人が安心して適切な医療が受けられる診療体制を整備
- 外国人患者受入れ医療機関認証制度（JMIP）の認証取得
- タブレット端末を活用した少数言語への対応

戦略3 地域の医療提供体制の確保・充実への貢献

都立病院が有する高い専門性や医療人材などを活用し、地域の医療水準向上に向け取組を推進

◇各病院が強みを活かし地域医療を支えるモデルとなる取組を実施

- （例）
 - 島しょの地域医療の支援モデルの実施（広尾病院）
 - ICTを活用したWeb会議を導入し、島しょと本土の医療・介護の多職種間で顔の見える診療システムを構築
 - 地域貢献病床を活用した島しょ患者の柔軟な受入

◇Tokyoヘルスケアサポーター（仮称）の育成

- 医療や健康づくり等をわかりやすく体系化した講座を開催
- 都立病院の医師・看護師等が臨床経験を踏まえた講義を実施
- 修了者を「Tokyoヘルスケアサポーター（仮称）」として認定
- 地域の交流の場などで、身につけた知識・情報の地域住民との共有等を通じ、自助・共助意識の向上につなげる

戦略4 専門性が高く良質な医療人材の確保・育成

病院運営にとって人材は貴重な財産であり、医療の質や経営力の向上に寄与する良質な人材を確保・育成

◇都立病院版人材育成活用方針（仮称）の策定

- 病院現場ならではの人材マネジメント基本方針を策定
- 職員の意欲と能力を最大限引き出し、医療の質と経営力の向上に資する組織・人材施策を展開

◇専門性の高い医師の育成

- 東京医師アカデミーを充実し、専門医の育成に加え、地域医療を担う医師の育成や地域で復職を希望する女性医師を支援
- 複数疾病に対応できる包括的かつ柔軟な総合診療能力と病院内や地域との調整能力を有する総合医の育成を検討

戦略5 サステイナブルな病院運営体制の構築

都立病院が今後いかなる状況においても役割を着実に果たし、持続的な病院運営を実現する体制を確立

◇病院マネジメント機能の強化

- 院長のトップマネジメントを補佐する体制の構築を検討
- 自律的な病院経営を実践する病院組織のあり方を検討

◇病院経営を支える事務職員の育成

- 病院経営の知識と実践的な経営能力を備えた事務職員を育成

◇働き方改革の推進

- 専門性を活かす職種間役割分担の見直し（タスクシフト）
- 医師事務作業補助者・看護補助者の活用
- 病棟業務を担う薬剤師の活用

戦略6 都民にわかりやすく病院の状況を見える化

都立病院の運営に対する都民の理解と協力を得るため、都立病院の役割や活動状況、経営実績等をわかりやすく発信

◇都立病院の様々な状況をわかりやすい形で見える化

- 医療の質に関する新たな評価指標を設定
- 病院機能の第三者機関の評価結果を公表
- 病院毎に経営指標の分析結果を公表

◇計画の点検・評価、結果の公表

- 外部有識者で構成された都立病院経営委員会において、毎年の行動計画を点検・評価
- 評価結果をホームページで公表

第4章 収支計画

本計画を着実に推進し、質の高い医療を継続して実施していくため、

- 計画期間中の収支目標を設定（自己収支比率（78.7%）、病床利用率（一般病床90.0%以上）、材料費比率（12%以内）等）
- 平成35年度までの収支計画を病院別に策定
- 経営指標に係る平成32年度までの数値目標を設定

第5章 迅速かつ柔軟な病院運営に向けて

○行政的医療の提供はもとより地域医療への貢献といった新たな医療課題にも適切に取り組んでいくためには、これまで以上に安定的な経営基盤を確立し、医療環境の変化に迅速かつ柔軟な対応ができる病院運営とすることが必要

○都立病院経営委員会報告（平成30年1月）では、都立病院が安定的な経営基盤を確立し、今後も担うべき役割を持続的に果たしていくためには、現行の経営形態では運営上の課題があり、その見直しについての検討が必要と指摘

○経営委員会報告を踏まえ、一般地方独立行政法人を含めた各経営形態におけるメリット・デメリットなどの検証を行い、経営形態のあり方について、本計画期間中に検討

第4部 3か年の実施計画

- 本計画を推進する各戦略の具体的な実施計画は、病院運営を取り巻く急速な環境変化に対応するため、平成30年度から平成32年度までの3年間
- 平成33年度から平成35年度までの実施計画は、今後の情勢変化を踏まえ改めて策定

第5部 各病院改革プラン

広尾病院

＜果たすべき役割＞

- ◇総合的かつ高度な救急医療を提供
- ◇都心部唯一の基幹災害拠点病院として機能を発揮
- ◇島しょ医療基幹病院として機能を発揮

＜機能強化の主な取組＞

- ◇救急医療機能の強化
 - ・複数の診療科が連携して対応する血管内治療センター、外傷センターを設置
 - ・ハイブリッド手術室の整備を検討
- ◇災害時オペレーション体制の確立
 - ・災害時の研修・訓練等を通じ、平時より地域の関係機関との緊密な連携体制を確保し、地域の災害対応力を強化
- ◇地域との医療連携体制の強化
 - ・島しょの地域医療機関等とのICTを活用したWeb会議を導入
 - ・地域貢献病床を整備し地域からの要請に柔軟に対応

多摩総合医療センター

＜果たすべき役割＞

- ◇多摩地域における中核病院として、総合診療基盤に支えられた質の高い医療を提供
- ◇地域医療体制の確保における中核として、地域医療を支援

＜機能強化の主な取組＞

- ◇がん診療体制の充実
 - ・多摩地域のがん医療の中核として、高度で低侵襲ながん医療を提供
 - ・早期段階のがんの発見・診断に向け「外来がん検査・治療センター（仮称）」を整備
 - ・小児総合医療センターと連携し、AYA世代のがん患者への診療・相談支援体制を構築
- ◇多摩地域の広域的な医療連携
 - ・多摩地域の高度急性期病院として、広域的な地域連携ネットワークを構築
 - ・地域の公立病院等と医師派遣・研修医受入等人材交流を促進

大塚病院

＜果たすべき役割＞

- ◇高度・専門的な周産期・小児医療を提供
- ◇女性と子どものライフステージに応じた切れ目のない医療・支援を提供
- ◇地域で対応困難な救急需要に迅速に対応

＜機能強化の主な取組＞

- ◇周産期医療機能の強化
 - ・ハイリスク妊産婦・低出生体重児への対応力強化に向け周産期受入機能を強化
- ◇女性医療の充実
 - ・ライフステージに応じた支援を切れ目なく提供
 - ・産婦人科と内科が連携した母性内科外来による妊産婦の適切な治療管理を推進
- ◇「在宅復帰支援システム 大塚医療ネットワーク（仮称）」の確立
 - ・都心部における地域包括ケアシステムの構築を支援するネットワークを構築

神経病院

＜果たすべき役割＞

- ◇都における難病医療の拠点として、高度・先進的な難病の治療やリハビリを提供
- ◇難病患者の在宅療養の充実に向け、地域包括ケアシステム構築に貢献

＜機能強化の主な取組＞

- ◇高度・専門的な難病医療の提供
 - ・早期かつ正確な確定診断と先進的な治療やリハビリを提供
- ◇就労・就学と治療の両立支援
 - ・神経病院内に設置されている東京都多摩難病・相談支援室との連携強化
- ◇難病医療の地域移行推進モデルの展開
 - ・難病患者が安心して地域で療養継続できるよう地域医療機関等の支援の仕組みを構築

駒込病院

＜果たすべき役割＞

- ◇都道府県がん診療連携拠点病院として都におけるがん医療水準向上に貢献
- ◇都における感染症医療体制の中核として一類・二類感染症等に確実に対応

＜機能強化の主な取組＞

- ◇がんゲノム医療の推進
 - ・がんゲノム医療を推進する基盤を整備
 - ・国が進めるがんゲノム医療の拠点病院の指定を目指す
 - ・将来的には整備した基盤を活用し、がんの予防検診の実施を検討
- ◇早期介入・早期サポートモデルの推進
 - ・初期段階から相談支援を実施し悩みや不安を早期に把握、患者に最適なサポートを実施
- ◇強みを活かした地域医療への貢献
 - ・地域医療機関では対応困難な進行がん、高齢のがん、合併症を伴うがん等を積極的に受入

小児総合医療センター

＜果たすべき役割＞

- ◇小児の「こころ」から「からだ」に至る高度・専門的な医療を提供
- ◇都における小児医療の拠点として、都の小児医療水準の向上に貢献

＜機能強化の主な取組＞

- ◇重症患者対応力強化
 - ・PICU等重症系ユニット病棟の再編
 - ・児童思春期精神科病棟の個室化の推進
- ◇小児がん患者への診療・支援体制の充実
 - ・難治性の小児がんなどに対し多診療科が連携した集学的治療等の質の高い医療を提供
 - ・多摩総合医療センターと連携し、AYA世代のがん患者への診療・相談支援体制を構築
- ◇小児在宅医療における包括的なケア体制
 - ・福祉・教育・行政のネットワークと医療をつなぐ包括的ケア体制の新たな仕組みを検討

墨東病院

＜果たすべき役割＞

- ◇区東部地域の中核病院として、総合診療基盤に支えられた質の高い医療を提供
- ◇地域医療体制の確保における中核として地域医療を支援

＜機能強化の主な取組＞

- ◇高度な医療を要する救急患者の受入強化
 - ・高度救命救急センターの機能を最大限に活用し、高度な救急医療を提供
 - ・ハイリスク妊産婦・新生児受入体制強化
- ◇総合診療基盤の強化
 - ・地域の血液浄化療法のニーズに対応する腎センターの体制強化
 - ・低侵襲治療のニーズの高まりを踏まえ内視鏡センターを体制強化
- ◇高度急性期病院としての地域医療連携モデルの推進
 - ・区東部地域の高度急性期病院として、広域的な地域連携ネットワークを構築

松沢病院

＜果たすべき役割＞

- ◇都における精神科医療の拠点として、専門性の高い精神科医療を提供
- ◇地域の精神科医療のセーフティネットの役割を果たすとともに、水準向上に貢献

＜機能強化の主な取組＞

- ◇精神科身体合併症患者の受入体制強化
 - ・松沢病院の専門性と他の都立・公社病院の総合診療基盤との病院間ネットワークを促進し、地域で対応困難な精神科身体合併症患者に積極的に対応
- ◇地域の精神科医療機関との新たな連携の仕組みづくり
 - ・地域のかかりつけ医が松沢病院の施設・設備を活用し、協働して精神疾患患者の重症化・入院長期化を防止する連携の仕組みを構築