

地方独立行政法人神奈川県立病院機構 第三期中期計画（素案）（全文）

前文

（調整中）

第 1 中期計画の期間

令和 2 年 4 月 1 日から令和 7 年 3 月 31 日までの 5 年間とする。

第 2 県民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとすべき措置

1 質の高い医療の提供

各病院が求められる、高度・専門医療の提供や地域医療の支援等の役割を果たすため、次のとおり、医療の提供や機能の充実強化に取り組む。

(1) 足柄上病院

- ・ 県西地域の中核的な総合病院として、引き続き救急医療を提供するほか、高齢化の著しい進展に対応し、県内の総合診療科の取組みをけん引している強みを生かし、地域ニーズに沿った医療の提供を充実させる。
- ・ 内視鏡や人工関節といった専門的分野のセンター化など、医療ニーズが高い部門の強化を図る。
- ・ 産科医療や小児科医療について、小田原市立病院と連携しながら、地域のニーズを踏まえた医療等を提供する。
- ・ 第二種感染症指定医療機関及びエイズ治療拠点病院として専門的な感染症医療や、新型インフルエンザ等の新たな感染症に対する医療を適切に提供する。
- ・ 災害拠点病院及び神奈川 DMA T 指定病院としての体制を充実強化する。
- ・ 臨床研修指定病院として、医師の研修受入れを実施するとともに、他の医療従事者の研修受入れを積極的に実施し、地域の医療従事者の確保につなげる。
- ・ 地域包括ケアシステムの推進を支援するため、地域医療支援病院の承認を目指すとともに、地域の医療機関や在宅療養を支援する機関との連携を強化する。

【記載検討中：手術件数、救急に関する数値】

(2) こども医療センター

- ・ 県内唯一の小児専門総合病院として、小児の心疾患や先天性異常などに対する手術や難治性疾患等に対する高度・専門医療を実施する。
- ・ 国内でも有数の、福祉施設を併設した小児総合病院として、医療的ケアの必要な患者を積極的に受け入れる。
- ・ 小児がん拠点病院として、先進的な集学的治療に取り組むとともに、AYA世代のがん患者に対しても、小児がん連携病院等と連携を図りながら、適切に医療や支援を行う。
- ・ 高度な特殊・専門医療が必要な小児三次救急を実施するとともに、総合周産期母子医療センターとして、積極的に重症患者を受け入れる。
- ・ アレルギー疾患医療拠点病院として、アレルギーセンターを設置するなど、地域の医療機関と連携し、難病や希少疾患等の診療や情報提供、人材育成等を実施する。また、

児童虐待など特に専門性の高い分野については、地域の医療機関や行政機関等と連携し、適切に対応する。

- ・ 小児の総合的な緩和ケアを推進するとともに、医療的ケアの必要な患者の退院在宅支援を円滑に行うため、入退院支援体制の整備を行う。また、研修の実施などを通じ、地域の医療機関等の医療ケアスキルの向上への支援を行うとともに、連携を強化する。
- ・ 成人移行期医療については、成長に伴い変化する患者ニーズに対応するため、成人期の医療機関との連携や成人移行期支援外来の設置を検討する。

【記載検討中：手術件数、周産期医療、小児がん医療に関する数値】

(3) 精神医療センター

- ・ 県の精神科中核病院として、思春期医療のほか、ストレスケア医療、依存症医療、医療観察法医療等の高度・専門医療の提供を行う。また、治療に伴う身体拘束については、引き続き適切に対応を行う。
- ・ 精神科 24 時間救急の基幹病院として精神科救急・急性期医療を実施する。
- ・ 地域の医療機関や福祉施設、行政機関等との連携・機能分担の強化に加え、訪問看護などを行うことで、患者の地域移行や社会復帰に向けた取組みを積極的に進める。
- ・ 依存症治療拠点機関として、依存症に関する取組みの情報発信や医療機関対象とした研修を実施する等、県内の依存症医療の強化を図っていく。

【記載検討中：精神科専門医療、救急医療に関する数値】

(4) がんセンター

- ・ 都道府県がん診療連携拠点病院として、手術療法、放射線療法及び免疫療法を含むがん薬物療法による集学的ながん医療の質の向上に努め、治療実施件数の増加を図るとともに、医師等を対象とした研修の実施や協議会設置など、県内の医療機関との機能分担や連携・協働を行う。また、より高度な医療を提供するため、特定機能病院の承認を目指す。
- ・ がんゲノム医療拠点病院として、最新のがんゲノム医療を提供する。
- ・ 重粒子線治療の診療体制を充実強化し、治療件数を増加させるとともに、臨床研究所をはじめとした複数の部門や他の重粒子線治療施設と協同し、新たな治療方法の開発を推進する。また、重粒子線治療装置を活用し、医療分野における国際交流や国際貢献に寄与する観点から医療インバウンド等に取り組む。
- ・ 患者のADLやQOLの向上及び早期社会復帰を支援するため、リハビリテーション部門の積極的な介入や専門的な緩和ケア、漢方薬などの支持療法の提供を行う。また、がんとの共生を支えるため、アピアランスケアや就労支援などの多様な相談への対応に取り組む。
- ・ 小児がん患者のフォローアップやAYA世代がん患者特有の相談等の患者支援を行う。
- ・ 高齢のがん患者、合併症を有するがん患者への対応として、循環器疾患や透析への対応ができる他の医療機関との連携体制の整備を検討する。
- ・ 国や県のがん対策に資するため、全国がん登録及び院内がん登録を着実に実施する。

【記載検討中：手術件数、放射線療法、薬物療法に関する数値】

(5) 循環器呼吸器病センター

- ・ 循環器疾患全般において、急性期医療からリハビリテーションまでを含めた総合的な医療を提供する。
- ・ 呼吸器疾患全般に対し、診療体制の充実を図るとともに、肺がんに対する低侵襲手術の実施など、総合的な医療を提供する。
- ・ 特に、間質性肺炎といった呼吸器分野の難病患者等に対し、各々の病態に合わせ、多職種によるチーム医療を提供する。
- ・ 徹底した服薬管理が必要な、多剤耐性結核対策等を含めた総合的な結核医療を実施する。
- ・ 循環器病対策基本法で求められている、患者の予後やQOLの改善、循環器病の予防に対応し、迅速な医療の提供や重症化防止などの取組みを推進する。

【記載検討中：手術件数、リハビリテーション、薬物療法などに関する数値】

2 質の高い医療を提供するための基盤整備

(1) 人材の確保と育成

- ・ 連携協力のある大学の医局ローテーションのほか、公募などにより、質の高い医療の提供に必要な医師を確保する。
- ・ 養成機関との連携、就職説明会への参加、採用試験の工夫・改善などにより、質の高い医療の提供に必要な看護師を確保する。
- ・ レジデント制度の活用や職種ごとの実態に合わせた採用試験を行うことにより、質の高い医療技術職員や事務職員を確保する。
- ・ 事務職員については、人材育成アクションプログラムを基に研修メニューの更なる充実を図る。医療技術職員等については、人材育成の考え方の整理を進め、研修の充実、強化等に取り組む。また、OJTを通じて計画的な人材育成を進める。
- ・ 質の高い医療を提供するため、クリニカルラダーにより、看護師の人材育成を図るとともに、専門看護師、認定看護師及び認定看護管理者等の増加、特定行為に係る看護師の養成を推進する。
- ・ 職員の意欲を引き出し、能力を高めるため、県立病院機構内からの公募を実施するとともに、他団体との人事交流の実施を検討する。
- ・ 新専門医制度における基幹病院として、専攻医の計画的な受入れと育成に取り組む。
- ・ 足柄上病院においては、研修プログラムとして看護師の特定行為研修の実施を検討する。
- ・ 職員の経営意識を高めるため、課題別の経営分析を推進する。
- ・ 管理職に対して、病院経営に対する高い経営感覚を身に付けるための研修を実施することに加え、事務職員についても、診療報酬事務や病院経営に関する深い専門知識や高い経営感覚を身に付けるため、計画的な人事異動や専門研修を実施する。

【記載検討中：専攻医、看護師の採用に関する数値】

(2) 地域の医療機関等との機能分化・連携強化

- ・ 地域における中核医療機関又は高度・専門医療機関として求められる役割を果たし、県民が急性期から在宅医療・介護まで一連のサービスを切れ目なく受けることができるよう、医療機器の共同利用や地域の医療機関等向けの研修会などの開催を含め、地域の医療機関等との機能分化や連携強化を推進する。

(足柄上病院)

- ・ 地元医師会や市町などの関係機関を含め、地域の医療機関や在宅療養を行う施設等と必要な情報を共有しながら、地域包括ケアシステムの推進に努める。
- ・ 県西地域の中核的な総合病院として、総合診療科を中心として地域の医療機関等と連携を行うとともに、地域医療支援病院の承認を目指す。

(こども医療センター)

- ・ 在宅医療を提供する機関の診療・医療技術の向上の支援を含めた連携体制を整備し、患者の在宅移行を推進する。
- ・ 地域の医療機関等との勉強会やカンファレンス、研修会を実施し、連携強化を図る。

(精神医療センター)

- ・ 地域の精神科医療機関等との機能分化の中で求められる患者の受入れを増やすため、長期入院患者を含めた患者の逆紹介を推進する。

(がんセンター)

- ・ 多くのがん患者に高度・専門医療を提供するため、緊急緩和ケア病床の活用や研修会等の開催も含め、地域の医療機関等との連携を強化する。

(循環器呼吸器病センター)

- ・ 在宅療養を行う施設や訪問看護師への支援、医療機関への訪問活動などにより、地域の医療機関との連携を強化する。

【記載検討中：地域連携に関する数値】

(3) 臨床研究の推進

- ・ より良い診断法や治療法を確立するため、臨床研究への支援体制や臨床研究法に適切に対応する体制を整備し、多施設共同臨床試験への参加や治験の実施などの臨床研究に取り組む。

(足柄上病院)

- ・ 高齢者医療の症例を幅広く持つという特徴を生かした臨床研究を推進する。

(こども医療センター)

- ・ 難治性の小児疾患に関する臨床研究を推進する。
- ・ 臨床応用を目指し、ゲノム医療等の最先端医療につながる研究を実施する。

(精神医療センター)

- ・ 依存症医療の分野で新しい治療モデルを模索するなど臨床研究を推進する。

(がんセンター)

- ・ がんの新たな診断・治療方法の開発を推進する。
- ・ 臨床応用を目指し、がんゲノム医療や免疫医療等の最先端医療につながる研究を実施する。

(循環器呼吸器病センター)

- ・ 間質性肺炎や肺がん、循環器疾患の臨床研究を推進する。
- (こども医療センター・がんセンター)
- ・ 小児がん、AYA世代のがんについて臨床研究を進める。

【記載検討中：臨床研究に関する数値】

(4) ICTやAIなどの最先端技術の活用

ア ICTの活用

- ・ 電子カルテシステムや地域医療連携ネットワークシステム、遠隔医療技術を活用し、効果的・効率的な医療を提供する。
- ・ 国や県等が行う医療・介護分野での関係機関のネットワーク化及びデータの利活用事業に協力する。

【記載検討中：地域医療連携ネットワークに関する数値】

イ AIを活用した医療への取組み

- ・ AIによる診断補助システムなどを導入し、より正確で質の高い医療を提供する。
- ・ 各病院の機能や蓄積された情報を活用し、関連機関と連携してAI医療機器の開発研究等に協力する。

3 患者や家族、地域から信頼される医療の提供

(1) 医療安全対策の推進

- ・ 医療事故を防止するため、医療安全管理に対する取組みを引き続き推進する。不測の事態が発生した場合は、迅速かつ適切に対応するとともに、再発防止対策の徹底を図る。
- ・ 院内感染の発生予防及び拡大防止のため、発生状況の把握や感染源及び感染経路に応じた適切な対応を行う。

【記載検討中：医療安全に関する数値】

(2) 患者満足度の向上と患者支援の充実

- ・ 患者及び家族等の立場に立ったサービスを提供するため、研修等を実施し、職員の接遇能力の向上を図る。
- ・ 診療や検査、手術までの待機日数の短縮に向けた取組みを進める。
- ・ 外来診療や会計の待ち時間の短縮に努めるとともに、アメニティの向上による心理的負担感の軽減に取り組む。
- ・ 患者及び家族等が安心して診療を受けることができるよう、治療や生活上の問題、就労支援等の多様な相談に対応するなど、患者支援体制を充実する。
- ・ 医療者と患者間の対話を促進し、相互理解を深めて円滑な診療を推進するため、医療メディエーターを引き続き配置する。
- ・ 予定入院の患者に、入院前から多職種が必要な説明や支援を行い、安心して入院診療を受けることができる体制を整備する。

- ・ 入院前や入院初期の時点から、患者の退院調整を行い、必要な治療終了後、速やかに在宅移行や他の医療機関等への転院が図られる体制を整備する。
- ・ 診療内容を標準化し、良質な医療を効率的に提供するため、クリニカルパスの拡大や見直しを行う。
- ・ 疾患や予防等に関する県民の理解を深めるため、公開講座やホームページ及び広報誌等を通じた情報発信を積極的に行う。

【記載検討中：患者満足度、患者支援に関する数値】

(3) 災害時の医療提供

- ・ 大規模災害発生時には、各病院において状況に応じた医療救護活動等を迅速かつ適切に行う。
- ・ 災害発生に備え、医薬品等の備蓄や設備・建物の定期的な点検・整備を行う。
- ・ 災害発生時などにおいても継続的に医療を提供することができるよう、BCP（業務継続計画）について、すでに整備済みの足柄上病院を除いて、全所属で整備する。
- ・ 足柄上病院は、災害拠点病院及び神奈川DMAT指定病院としての体制を充実強化する。（再掲）
- ・ こども医療センター及び精神医療センターは、DPAT活動に対する協力を継続する。

(4) 感染症医療の提供

- ・ 感染症対策として、標準的な予防策及び発生時の初期対応を徹底する。
- ・ 新型インフルエンザなどの新たな感染症に対しては、関係機関と連携しながら、各病院の機能及び特性を生かした取組みを推進する。

【記載検討中：感染症医療に関する数値】

(5) 第三者評価の活用

病院機能評価の認定を受けている病院以外の病院については、病院の取組状況を客観的に評価する制度の活用について検討を行う。

4 県の施策との連携

(1) 県の施策との連携・協働

- ・ 神奈川県が推進する保健医療施策等の諸施策について、県と連携して取り組む。

(2) 将来に向けた検討

- ・ 地域医療構想の実現への貢献や地域包括ケアシステムの推進への支援、医療ニーズの変化へ対応するため、国等の動向に留意しながら、各病院の機能や地域における役割について、継続的に検討を行う。
- ・ 足柄上病院及び循環器呼吸器病センターについては、外部有識者や地域の関係機関などの参画を得て、引き続き、地域における病院の機能や役割、地域の医療機関との機能分担や連携等について検討を行う。

第3 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

1 適正な業務の確保

- ・ 法令等を遵守しつつ業務の適正を確保するため、内部統制委員会や契約監視委員会の開催など、内部統制に取り組むとともに、コンプライアンス委員会の開催や、各所属における職員向け相談窓口の運営など、コンプライアンス推進に係る取組みを着実に実施する。

2 業務運営の改善及び効率化

- ・ 医療ニーズの変化や医療技術の進展に応じて、高度・専門医療を提供していくため、医療機器等については、経営改善により財源を確保し、計画的に整備を進めていく。
- ・ 特に、高額医療機器の購入にあたっては、機器ごとに稼働件数の目標値を設定し、定期的に目標達成状況の検証を実施する。
- ・ 事務部門を中心に、ICTなどの最先端技術を活用した業務改善を行い、法人運営の効率化を図る。
- ・ 各病院の医師が他の県立病院の診療を支援し、治療件数の増加を図る。
- ・ こども医療センターとがんセンターの連携による、小児がん患者への重粒子線治療の提供や、こども医療センターと精神医療センターの連携による思春期医療の提供など、各病院が連携して適切な医療を提供する。
- ・ 効果的・効率的な運営を図るため、各病院間で、患者の画像共有ができるような体制の整備や医療機器を共同で利用することについて検討する。

3 収益の確保及び費用の節減

- ・ 収益を最大化し、収入の範囲内で質の高い医療を提供するため、収入に見合った「身の丈に合った予算」に基づき、計画的に病院経営を進める。
- ・ 各病院の特性に応じた施設基準等を適時に取得し、病床を効率的に運用することで計画の収益目標を確実に達成するため、経営分析機能を強化し、病院の経営改善に向けた取組みを推進する。
- ・ 重要業績評価指標KPIを用いた数値目標管理の手法を取り入れ、マネジメント層が協同して計画の進捗管理を行う。
- ・ KPIを用いた定期的なモニタリングを通じて、業績に応じた人員体制の見直しや、委託料の削減等を進めることで、収益の範囲で費用の適正化を図る。
- ・ 特に、医事事務委託については、チェック体制の強化や専門人材の育成等の観点から、職員配置と合わせて見直しを検討する。
- ・ 共同購入対象品目の拡大や後発医薬品の積極的な導入等の取組みにより、費用削減を進める。
- ・ 経営分析機能を強化し、診療報酬請求漏れの防止や、未収金の滞納発生防止及び早期回収の取組みを推進する。
- ・ 診療報酬によらない料金については、患者負担や周辺類似施設との均衡を考慮し、適時・適切な改定に努める。

【記載検討中：患者数等経営指標に関する数値】

第4 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

(1) 予算（人件費の見積もりを含む。）、収支計画及び資金計画

- ・ 前項で定めた計画を確実に実施するため、別に策定する経営改善計画に基づき、業務運営の改善及び効率化を進め、安定した経営基盤を確立する。

＜経営目標＞

- ・ 第三期中期計画期間の最終年度には、県立病院機構全体の経常収支比率を100%以上とする。
- ・ 中期目標期間を累計し、医業収支比率を（調整中）%以下とする。※第二期累計比率。
- ・ 各年度において資金収支の均衡を達成する。
- ・ 第三期中期計画期間内に、繰越欠損金を縮減する。

※ 経常収支比率＝（営業収益＋営業外収益）÷（営業費用＋営業外費用）

※ 医業収支比率＝医業収益÷医業費用

(2) 短期借入金の限度額

ア 限度額

3,000 百万円

イ 想定される短期借入金の発生理由

賞与の支給等、資金繰り資金への対応

(3) 重要な財産を譲渡し、又は担保に供しようとするときは、その計画

なし

(4) 剰余金の使途

決算において剰余金が発生した場合は、病院施設の整備、医療機器の購入に充てる。

(5) 料金に関する事項

（調整中）

第5 その他業務運営に関する重要事項

1 人事に関する計画

- ・ 質の高い医療を提供するため、医療人材の確保に努めるとともに、職員の増員に際しては、費用対効果の観点から十分に検証するなど、適正な人員配置に努める。
- ・ 所属長による情報共有の機会を設けるとともに、理事長等による職員との意見交換会を実施し、コミュニケーションの促進に努める。
- ・ 関係職種間での適切な役割分担、多職種が参加するカンファレンスの実施などのチーム医療を推進し、働きやすい環境を整備しながら、職員のやりがいを高め、患者サービスや医療の質を上げる取組みを進める。
- ・ 職員を表彰する制度により、職員の業務改善に向けた意識の醸成を図るとともに、職員の提案を病院運営に反映させる。
- ・ 働き方改革の取組みを推進するため、仕事のやり方の見直し、タスクシフトの推進など、業務の効率化を徹底するとともに、職員の業務に対する意識啓発に取り組み、職員がより働きやすい環境を整えていく。また、医師については、病院運営に影響が生じないよう、国等

の動向を踏まえながら検討していく。

- ・ 法人の経営状況や社会情勢等を踏まえつつ、国や都道府県、病院運営を行う独立行政法人等に係る情報収集を進め、適正な人事・給与制度に向けた検討を行う。

【記載検討中：看護師の離職率等の数値】

2 施設整備・修繕に係る計画の検討

- ・ 各病院の施設について調査を実施し、老朽化の状況や経営状況等を総合的に勘案しながら、長寿命化を目指して計画的に施設の整備・修繕を実施する。

3 長期借入金の限度額

総額 （調整中）百万円 ※予算調整の結果を反映

4 積立金の処分に関する計画

なし

地方独立行政法人神奈川県立病院機構 第三期中期計画 前文（素案）

地方独立行政法人神奈川県立病院機構（以下「病院機構」という。）は、平成 22 年度の法人設立以降、設置者である神奈川県が指示した中期目標に基づき、運営する 5 病院（神奈川県立足柄上病院（以下「足柄上病院」という。）、神奈川県立こども医療センター（以下「こども医療センター」という。）、神奈川県立精神医療センター（以下「精神医療センター」という。）、神奈川県立がんセンター（以下「がんセンター」という。）及び神奈川県立循環器呼吸器病センター（以下「循環器呼吸器病センター」という。)) において、①高度・専門医療の提供、研究開発、②広域的な対応が必要な救急医療、災害時医療、感染症医療等の提供、③地域だけでは実施が困難な医療の提供、④医療従事者の人材育成などの役割を果たしている。

第一期から第二期にかけて、がんセンター及び精神医療センターの新築移転や重粒子線治療施設の開棟、こども医療センターの周産期棟改修等の施設整備を行いながら、医療人材の確保、地域の医療機関との連携、研究開発機能の強化等を進め、県立病院に求められる機能や役割を果たしてきたところである。一方、経営状況の面では、地域の医療機関との連携強化により、新規患者の増加を図るなど、収益の確保に努めているものの、費用の増加が収益の増加を大幅に上回り、第二期は 3 年連続で 20 億円以上の経常損失となっており、経営基盤の強化が早急に必要となっている。

このことを踏まえ、第三期においては、引き続き県立病院としての役割を果たし、安全・安心で質の高い医療を提供していくとともに、経営基盤の強化・安定化に取り組んでいく。また、期間中に見込まれる、人口構造や疾病構造の変化に伴い多様化する医療ニーズや医療を取り巻く環境の変化を踏まえた適切な対応を図っていく。さらに、より長期的な視点を持ちつつ、将来にわたって役割を果たしていくため、各病院の機能や地域における役割について検討を行う。

病院機構においては、次のような取組みを進める。

（足柄上病院）

- ・ 県西地域の中核的な総合病院として、救急医療など地域の医療ニーズに沿った医療を提供するとともに、第二種感染症指定医療機関やエイズ治療拠点病院、災害拠点病院、臨床研修指定病院としての役割を担う。
- ・ 地域包括ケアシステムの推進を支援するため、地域医療支援病院の承認を目指す。

（こども医療センター）

- ・ 小児専門総合病院として、高度・専門医療を提供する。
- ・ 小児がん拠点病院や総合周産期母子医療センター、アレルギー疾患医療拠点病院としての役割を担う。

（精神医療センター）

- ・ 神奈川県における精神科中核病院として、高度・専門医療、精神科救急・急性期医療の提供を行う。
- ・ 依存症治療拠点機関として、県内の依存症医療の強化を図る。

（がんセンター）

- ・ 都道府県がん診療連携拠点病院として、がん医療の質の向上に努めるとともに、県内の医療

機関との機能分担や連携・協働を行う。また、より高度な医療を提供するため、特定機能病院の承認を目指す。

- ・最新のがんゲノム医療や重粒子線治療など、高度で先進的ながん医療を提供する。

(循環器呼吸器病センター)

- ・循環器及び呼吸器全般について、総合的な医療を提供するとともに、間質性肺炎といった呼吸器分野の難病患者等に対して、多職種によるチーム医療を提供する。
- ・結核指定医療機関として、結核医療を実施する。

今後、本部と5病院が一体となって、医療人材の確保と育成、臨床研究の推進、医療安全対策や災害時の医療提供、5病院の連携の推進などに取り組み、指標等を活用しながらPDCAサイクルを適切に機能させ、質の高い医療の提供を安定的に行っていく。

このような観点から、神奈川県から指示された、地方独立行政法人神奈川県立病院機構第三期中期目標を達成するための中期計画を、次のとおり定める。