

# 「新たな病院運営改革ビジョン（素案）～大都市東京を医療で支え続けるために～」からの主な修正点

■ 都民の皆様や関係者からのご意見や都議会での議論を踏まえ、地方独立行政法人の制度や法人設立に向けた都の考え方等について、正確かつ分かりやすく説明する観点から、以下のとおり修正を行いました。

No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前（素案）	修正後
1	第1章 P12	—	P12 <u>○ そして、令和元年12月に「『未来の東京』戦略ビジョン」を策定し、都立病院・公社病院については、行政的医療を安定的かつ継続的に提供するとともに、地域医療の充実に貢献するため、改革を推進することとしています。</u>
2	第1章 P15	—	P15 <u>○ 都立病院の経営形態の在り方は、都政改革の基本的な考え方を明らかにした平成12年の「都庁改革アクションプラン」以来、平成17年の「行財政改革の新たな指針」や、平成18年の「行財政改革実行プログラム」でも検討されており、長年にわたる課題でした。</u>  <u>○ 平成26年には医療法等の改正を契機に、地域包括ケアシステムの構築に向け「病院完結型」から「地域完結型」の医療への転換が進められることとなり、平成28年7月に策定された東京都地域医療構想の実現に向けた取組が求められています。そして、各地域にふさわしい医療提供体制の構築に向け、各医療機関には地域で果たす役割の再検証が必要となっています。</u>
3	第2章 P17	P17 ○ 都立病院は、「行政的医療の提供」や「地域医療の充実への貢献」といった役割を将来にわたり安定的かつ継続的に果たすことで、都民の医療に対する期待に応えていかなくてはなりません。また、この役割を通じて、東京都地域医療構想の実現など都の医療政策への貢献を果たしていきます。	P17 ○ 都立病院は、 <u>地域医療機関等との連携を図りながら</u> 、「行政的医療の提供」や「地域医療の充実への貢献」といった役割を将来にわたり安定的かつ継続的に果たすことで、都民の医療に対する期待に応えていかなくてはなりません。また、この役割を通じて、東京都地域医療構想の実現など都の医療政策への貢献を果たしていきます。
4	第2章 P24	P24 ○ また、治療効果や安全性向上に向けて患者一人ひとりに合わせた服薬指導等を実施するには、薬剤師の確保・配置が必要ですが、 <u>現行では、自治体のルールにより人員配置まで時間がかかり、都民の期待に迅速に応えられないケースも発生しています。</u>	P24 ○ また、治療効果や安全性向上に向けて患者一人ひとりに合わせた服薬指導等を実施するには、薬剤師の確保・配置が必要です。 <u>しかし、現行では、自治体のルールにより、ニーズが発生した年度に人員増を要求し、その翌年度に定数措置を経て採用選考を行うことになることから、ニーズ発生から人員配置までに1年以上要するなど、都民の期待に迅速に応えられないケースも発生しています。</u>

No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前 (素案)	修正後
5	第2章 P24	P24 —	P24 <u>○ 医療ニーズに応じた医療機器の整備においても、例えば、手術用支援ロボットなど高額医療機器を導入する場合、定められた時期に導入費用の予算要求手続きを行い、予算措置の裏付けの下、翌年度に契約手続きを行っていません。そのため、結果的に、予算要求から機器が設置されるまで1年以上を要しており、医療ニーズへの迅速な対応が困難となっています。</u>
6	第2章 P27	P27 ○ また、行政的医療等には一般会計繰入金、すなわち都民の税金が投入されており、都民の理解と納得を得られるよう、「 <u>賢い支出</u> 」を図る様々な工夫によって <u>費用を削減するとともに、費用対効果を最大化しなくてはなりません。</u>	P27 ○ また、行政的医療等には一般会計繰入金、すなわち都民の税金が投入されており、都民の理解と納得を得られるよう、 <u>不断の経営努力を行い、最小の経費で最大のサービスを提供していかなくてはなりません。</u> 様々な工夫により「 <u>賢い支出</u> 」を図り、 <u>行政的医療を一層充実させていかなければなりません。</u>
7	第3章 P38	P38 (都立病院にふさわしい経営形態) ○ 以上のように、都立病院の役割を果たすためのガバナンスや財源措置と、それを支える効率的・効果的な運営の面から総合的に判断すると、地方独立行政法人が <u>今後の都立病院に最もふさわしい経営形態であるといえます。</u>  ○ また、他の地方公共団体が既に設立している地方独立行政法人においても、 <u>設立団体等の設立目的に沿って安定的に行政的医療が提供されていることや、短時間勤務制度等の多様な勤務形態など病院実情に応じた人事給与制度の構築、予算単年度主義にとらわれない柔軟な財務・契約制度等の活用を行っていることが示されています。</u>  ○ こうしたことから、 <u>都立病院の地方独立行政法人への移行に向けて、今後準備を進めていきます。</u>	P38 (都立病院にふさわしい経営形態) ○ 以上のように、都立病院の役割を果たすためのガバナンスや財源措置と、それを支える効率的・効果的な運営の面から総合的に判断すると、地方独立行政法人は、 <u>現在の経営形態における制度的制約を一体的に解決することができます。</u>  ○ また、他の地方公共団体が既に設立している地方独立行政法人においても、短時間勤務制度等の多様な勤務形態など病院実情に応じた人事給与制度の構築、予算単年度主義にとらわれない柔軟な財務・契約制度等の活用 <u>など、病院運営に有効な様々な仕組みが構築されていることが示されています。</u>  ○ こうしたことから、 <u>医療環境が急速に変化する中でも、行政的医療の提供や都の医療政策への貢献、さらに、持続可能な病院運営を行っていくためには、地方独立行政法人が今後の都立病院に最もふさわしい経営形態であるといえます。</u>
8	第3章 P39	—	P39 <u>地方独立行政法人東京都健康長寿医療センターのコラム追加</u>

No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前（素案）	修正後
9	第3章 P40	—	P40 <b>地方独立行政法人の制度についてコラムの追加</b>
10	第4章 P41	P40 ○ 都は、「2040年の目指すべき東京の姿」を念頭に、2030年までに到達すべき目標や具体的な政策を示す長期戦略の策定を進めており、令和元年8月に公表した「『未来の東京』への論点」の中で、 <u>将来の課題にも対応していくためには、公社が運営する病院（以下、「公社病院」という。）を含め、都立・公社病院改革を推進していく必要がある</u> としています。	P41 ○ 都は、「2040年の目指すべき東京の姿」を念頭に、2030年までに到達すべき目標や具体的な政策を示す長期戦略の策定を進めており、令和元年12月に公表した「『未来の東京』戦略ビジョン」の中で、 <b>行政的医療を安定的・継続的に提供するとともに、地域医療の充実に貢献するためには、公社が運営する病院（以下、「公社病院」という。）を含め、都立・公社病院改革を推進する</b> としています。
11	第4章 P45	P44 ○ 固定費部分も含め更なるコスト削減を図ることで、 <u>都の財政負担を軽減させるだけでなく、病院運営を安定化させることにつながり、</u> 将来にわたる持続的な医療サービスの提供とともに病院機能を高めるための将来への投資を可能とします。	P45 ○ 固定費部分も含めコストの <b>見直しを更に進め、病院運営を安定化させることにより、都の財政負担の軽減にもつながっていきます。</b> このことは、将来にわたる持続的な医療サービスの提供とともに病院機能を高めるための将来への投資を可能とします。

No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前（素案）	修正後
12	第4章 P46	P45  —	P46 <u>（都立病院と公社病院の連携の在り方に関するこれまでの検討）</u> <u>○ 都立病院と公社病院は、公社病院の設立以来、連携を図ってきましたが、平成26年の医療法等の改正を契機に、地域包括ケアシステムの構築に向け病院完結型から地域完結型の医療への転換が進められることとなり、地域から求められる役割を果たすための都立病院と公社病院の連携の在り方について更なる検討を進めてきました。</u>  <u>○ こうした中、平成30年1月の都立病院経営委員会報告では、「都立病院とともに公的な役割を担っている公社病院とは、スケールメリットを生かした一層の連携・ネットワーク化を進め、医療資源の共有や活用を推進する仕組みを検討し、都の医療提供体制の充実のため連携・補完し合いながら一体的に取り組んでいくことが重要である。」とされました。</u>  <u>○ また、同年3月に策定した「都立病院新改革実行プラン2018」で、地域医療の充実への貢献を都立病院の新たな役割と位置付けたことから、公社病院との連携に向けた検討を一層進めてきました。</u>  <u>○ さらに、平成30年11月の見える化改革報告において、地域医療の充実への貢献に向けた都立病院の課題も検証し、その解決に向けたより強固な連携の在り方について検討を深めてきました。</u>
13	第4章 P46	P45 ○ 「『 <u>未来の東京</u> 』への論点」において、高齢化の更なる進展に伴い医療ニーズの増大や複雑化、生産年齢人口の減少による担い手の確保・育成は2040年代を見据えた東京の大きな課題として挙げられています。	P46 ○ 「『 <u>未来の東京</u> 』 <u>戦略ビジョン</u> 」において、高齢化の更なる進展に伴い医療ニーズの増大や複雑化、生産年齢人口の減少による担い手の確保・育成は2040年代を見据えた東京の大きな課題として挙げられています。
14	第4章 P47	P45 ○ 都立病院と公社病院の一体化により、都が保有する医療資源を統一的な方針のもとに活用することが可能になることに加え、14病院のスケールメリットを最大限に生かすことにより、以下の効果が期待できます。	P47 ○ 都立病院と公社病院の一体化により、都が保有する医療資源を統一的な方針のもとに活用することが可能になることに加え、14病院のスケールメリットを最大限に生かすことで、 <u>都立病院と公社病院のそれぞれの機能を更に充実させていくことが可能となり</u> 、以下の効果が期待できます。

No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前（素案）	修正後
15	第4章 P48	P46 ○ このように、都の医療課題に対応していくにあたり、都立病院と公社病院が一体となり取り組むことには大きなメリットがあります。	P48 ○ このように、都の医療課題に対応していくにあたり、都立病院と公社病院が一体となり取り組むことで、 <u>機動的に確保した医療人材や設備、情報といった医療資源を統一的な方針のもとに迅速・柔軟に活用できるようになるほか、14病院のスケールメリットを最大限生かすことで、強みを生かした地域医療への支援、医療人材の確保・育成、情報の共有・活用、効率的・効果的な病院運営が可能となるなど</u> 、大きなメリットがあります。
16	第4章 P48	P46 ○ 2040年代を見据えると、医療環境は予測不可能な変化も生じます。そのような中でも、都立病院は行政的医療の安定的・継続的な提供や地域医療の充実に貢献していかなければなりません。また、公社病院も地域に不足する医療の提供など、地域医療への貢献の役割を果たし続けていかなければなりません。	P48 ○ 2040年代を見据えると、医療環境は予測不可能な変化も生じます。そのような中でも、都立病院は行政的医療の安定的・継続的な提供や地域医療の充実に貢献していかなければなりません。また、公社病院も地域に不足する医療の提供など、地域医療への貢献の役割を果たし続けていかなければなりません。 <u>そのためには、都立病院・公社病院の機能を高め、様々な課題に取り組んでいく必要があります。</u>
17	第4章 P48	P47 ○ <u>都立病院と公社病院を地方独立行政法人化し、一体的な運営により様々な課題に対応していくことが最善であると判断し、公社病院についても地方独立行政法人への移行に向けて今後準備を進めていきます。</u>	P48 ○ <u>こうしたことから、都立病院と公社病院を一体的に運営していくためには、地方独立行政法人が最もふさわしい経営形態といえます。</u>

No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前（素案）	修正後
18	第6章 P53	<p>P52 ○ 各病院の特性に応じた専門性の向上を図りつつ、連携・協力体制を強化して、都立病院・公社病院全体で総合力を発揮し、都民に安全・安心な医療サービスを安定的に提供するため、都は、8つの都立病院と6つの公社病院・がん検診センター(※)を統合し一体的に運営する<b>地方独立行政法人として</b>「地方独立行政法人東京都病院機構(仮称)」を設立します。</p> <p>※ 今後、東京都がん検診センターにおける一次検診は、地域の状況を踏まえながら段階的に縮小・廃止し、精密検診部門は都立多摩総合医療センターの「外来がん検査・治療センター(仮称)」に統合(平成31年「多摩メディカル・キャンパス整備基本計画」等、病院経営本部)</p>	<p>P53 ○ 各病院の特性に応じた専門性の向上を図りつつ、連携・協力体制を強化して、都立病院・公社病院全体で総合力を発揮し、都民に安全・安心な医療サービスを安定的に提供するため、都は、8つの都立病院と6つの公社病院・がん検診センター(※1)を<b>新たな都立病院として</b>一体的に運営する「地方独立行政法人東京都病院機構(仮称)」(※2)を設立します。</p> <p>※1 今後、東京都がん検診センターにおける一次検診は、地域の状況を踏まえながら段階的に縮小・廃止し、精密検診部門は都立多摩総合医療センターの「外来がん検査・治療センター(仮称)」に統合(平成31年「多摩メディカル・キャンパス整備基本計画」等、病院経営本部) <b>※2 法人及び病院の名称は定款に規定することから、議会の議決を経て定める。</b></p>
19	第6章 P54	<p>P53 ○ 各病院の特色を生かした病院運営を実現するための機動性・迅速性の確保に向けて、現場のマネジメントを行う病院長に適切に権限を付与し、運営実態に即した迅速な経営判断ができるようにするとともに、法人本部に、理事長や病院長等のトップ・マネジメントを支援する体制を構築します。</p>	<p>P54 ○ <b>とりわけ法人のトップとなる法人理事長には、リーダーシップや地域医療機関等との円滑な調整力、また、法人化のメリットを最大限生かした効率的、効果的な運営に資する病院経営等に関する見識等を有している人材を確保していきます。</b></p> <p>○ <b>加えて、</b>各病院の特色を生かした病院運営を実現するための機動性・迅速性の確保に向けて、現場のマネジメントを行う病院長に適切に権限を付与し、運営実態に即した迅速な経営判断ができるようにするとともに、法人本部に理事長や病院長等のトップ・マネジメントを支援する体制を構築します。</p>
20	第6章 P54	<p>P53 —</p>	<p>P54 ○ <b>また、地域医療の充実に貢献していくためには、地域医療の主役である地域医療機関等の声を聞きながら、病院・法人を運営していく必要があります。そのための組織運営の在り方については今後検討していきます。</b></p>

No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前（素案）	修正後
21	第6章 P54	P53 （都の組織体制の在り方） ○ 法人設立後の都の役割は、法人に行政的医療の安定的・継続的な提供や都の医療政策への着実な貢献を求めるとともに、その実効性を高めるための支援を行うことです。そのための都の組織体制の在り方についても、都の役割をしっかりと果たすという観点から、 <u>今後関係各局と調整して</u> いきます。	P54 （都の組織体制の在り方） ○ 法人設立後の都の役割は、法人に行政的医療の安定的・継続的な提供や都の医療政策への着実な貢献を求めるとともに、その実効性を高めるための支援を行うことです。そのための都の組織体制の在り方についても、都の役割をしっかりと果たすという観点 <u>や、都民や議会の声を法人運営に生かし、多様なニーズに適切に対応していくという観点</u> から、 <u>検討</u> していきます。
22	第6章 P55	P54 ○ 行政的医療の安定的・継続的な提供は <u>もちろんのこと</u> 、都の医療政策の推進に積極的に貢献できるよう、都から法人への財源措置の仕組みを構築します。	P55 ○ 行政的医療の安定的・継続的な提供には、 <u>都の財源措置が不可欠です。今以上に</u> 都の医療政策の推進に積極的に貢献できるよう、都から法人への財源措置の仕組みを構築します。
23	第6章 P56	P55 ○ これらにより、 <u>地域に不足する医療が充足し</u> 、都民・患者の方々が身近な地域で必要な治療を受けられるようになるとともに、治療の選択肢が広がり患者ニーズを踏まえた高度・専門的な治療を受けられる環境が整備されていきます。	P56 ○ これらにより、 <u>地域医療機関等と連携・協力しながら、地域が必要とする医療を提供することで</u> 、都民・患者の方々が身近な地域で必要な治療を受けられるようになるとともに、治療の選択肢が広がり患者ニーズを踏まえた高度・専門的な治療を受けられる環境が整備されていきます。
24	第6章 P59	P58 ○ <u>地方独立行政法人が定める中期計画期間において予算単年度主義の制約を受けない</u> 会計制度を生かし、医療機器等の整備や施設の改修など新たな治療・診断技術の導入などにも機動的に対応していきます。	P59 ○ <u>予算単年度主義の制約を受けない地方独立行政法人の</u> 会計制度を生かし、 <u>中期計画期間内での医療ニーズに応じた柔軟な</u> 医療機器整備や施設改修等の時期の臨機応変な変更・年度をまたぐ契約手続きを行うことなどにより、新たな治療・診断技術の導入などにも機動的に対応していきます。
25	第6章 P67	P66 ○ 医療ニーズに対応するため、必要となる人材を機を逃さず採用するとともに、蓄積した技術やノウハウを円滑に継承できる計画的な採用ができるよう、人材確保の仕組みづくりを進めます。	P67 ○ 医療ニーズに対応するため、 <u>引き続き大学医局の協力を得て人材確保を図るとともに</u> 、必要となる人材の機を逃さない採用や、蓄積した技術やノウハウを円滑に継承できる計画的な採用ができるよう、人材確保の仕組みづくりを進めます。

No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前（素案）	修正後
26	第6章 P69	<p>P68 ○ 言うまでもなく、地方独立行政法人への移行によって、直ちに病院運営の課題が解決されるわけではありません。地方独立行政法人制度のメリットを最大限に生かし、機動的に都民のニーズに応えられるよう、法人の運営体制や様々な取組を丁寧に検討していくことが不可欠です。</p> <p>○ <b>都立病院・公社病院</b>は、都民の生命と健康を守るという高い使命感を持つ医師をはじめとする多様な医療人材に支えられており、自らの専門性や倫理意識を不断に高めることが求められます。こうした多様な人材がその意欲と能力を最大限に発揮できる運営を実現し、患者中心の医療を変わることなく提供し続けていかなければなりません。</p>	<p>P69 ○ <b>都が設立する「地方独立行政法人東京都病院機構(仮称)」は、新しい14の都立病院を運営していきます。</b>言うまでもなく、地方独立行政法人への移行によって、直ちに病院運営の課題が解決されるわけではありません。地方独立行政法人制度のメリットを最大限に生かし、機動的に都民のニーズに応えられるよう、法人の運営体制や様々な取組を丁寧に検討していくことが不可欠です。</p> <p>○ <b>病院の運営</b>は、都民の生命と健康を守るという高い使命感を持つ医師をはじめとする多様な医療人材に支えられており、自らの専門性や倫理意識を不断に高めることが求められます。こうした多様な人材がその意欲と能力を最大限に発揮できる運営を実現し、患者中心の医療を変わることなく提供し続けていかなければなりません。</p>
27	第6章 P69	<p>P68 ○ このため、新しい法人の設立準備は、職員からの声を十分に聞きながら進めていく必要があります。また、病院を利用する患者はもとより、都民や医師会、歯科医師会、地域の医療機関、大学医局など、関係者の理解・協力も得ながら、<b>準備</b>を進めていく必要があります。</p>	<p>P69 ○ このため、新しい法人の設立準備は、職員からの声を十分に聞きながら進めていく必要があります。また、病院を利用する患者はもとより、都民や医師会、歯科医師会、地域の医療機関、大学医局など、関係者の理解・協力も得ながら、<b>地方独立行政法人への移行</b>を進めていく必要があります。</p>



No.	修正箇所 ※修正後ページ	修正前（素案）	修正後
28	第6章 P70	P68  —	<p>P70 <u>○ 法人設立までの間、こうした様々な手続きや運営体制等の検討にあたっては、議会や都民、職員、関係者等の声を聞きながら、丁寧に進めていきます。また、地方独立行政法人化に至った考え方や独法化後の病院の姿などを、都民や患者に理解いただくよう、これまで以上にホームページや広報誌などを活用しながら、わかりやすく広報していきます。</u></p> <p><u>○ 一方、これまで述べてきたように、団塊の世代が後期高齢者となり医療需要が大きく増大する2025年に向けた喫緊の対応や、医療を取り巻く環境が一層深刻化することが想定される2040年代への早期の着実な対応など、都民の医療ニーズにしっかりと対応していくための医療提供体制の充実が急務です。</u></p>
29	第6章 P70	<p>P68 ○ <u>こうしたことを踏まえ</u>、東京都病院経営本部では、将来にわたって都民の期待に応え、医療を通じて都民の安全・安心を支えることができるよう、法人の目指すべき目標や運営体制、医療サービスや経営上の具体的な取組を検討するなど、地方独立行政法人の<u>設立準備</u>を丁寧・着実に進めていきます。</p>	<p>P70 <u>○ そのため、地方独立行政法人化の方針である本ビジョンの内容を踏まえながら、準備・手続きを進め、令和4年(2022年)度内を目途として、地方独立行政法人を設立します。</u></p> <p>○ 東京都病院経営本部では、将来にわたって都民の期待に応え、医療を通じて都民の安全・安心を支えることができるよう、法人の目指すべき目標や運営体制、医療サービスや経営上の具体的な取組を検討するなど、地方独立行政法人への<u>移行</u>を丁寧・着実に進めていきます。</p>