

# 答 申 書

平成20年9月

京都市長 門川 大作 様

京都市医療施設審議会  
会長 佐野 豊

平成20年7月17日付保保保第77号をもって諮問のありました「京都市立京北病院の今後のあり方」について、審議を行った結果、別記のとおり答申します。

答申

「京都市立京北病院の今後のあり方について」

平成20年9月

京都市医療施設審議会

# 目次

1	はじめに	1
2	現状と課題	2
	(1) 京北地域の状況	2
	(2) 住民意識調査の結果	2
	(3) 京都市立京北病院の経営状況	4
3	京都市立京北病院が果たすべき役割	6
4	最適な医療サービス提供体制	7
	(1) 入院機能	7
	(2) 外来機能	7
	(3) 訪問看護等	7
5	健全な病院経営の確保に向けて	8
	(1) 医師確保	8
	(2) 京都市立病院との連携強化	8
	(3) 効率的な経営体制の構築	8
	(4) 地域との連携強化	9
6	おわりに	10

## 1 はじめに

京都市医療施設審議会は、平成 20 年 7 月に「京都市立京北病院の今後のあり方」及び「京都市病院事業に係る今後の経営形態」について、市長から諮問を受けた。

その後、本審議会では、平成 20 年内に最終答申を行うべく、まずは早急に経営改善に取り組む必要がある京都市立京北病院の今後のあり方について、これまで重点的に審議を行ってきたところである。

京都市立京北病院は、昭和 33 年の開設以来、旧京北町を中心とする京都府中部山間地域における地域医療の中核的な役割を担っているが、今日、全国的な医師不足や診療報酬減額改定等の影響により、年々赤字幅が拡大するなど、極めて厳しい経営状況の下にある。

しかしながら、京都市立京北病院は、大阪市に匹敵する広大な面積を有しつつも、集落が散在し、且つ高齢化の進展が著しい京北地域において、唯一の中核的な医療機関であり、京都市として、その医療機関としての存続を前提に、今後とも同地域において必要とされる医療サービスの提供体制の確保に努めていく必要がある。

本来、京都市立京北病院のあり方については、病院を含むよりトータルな形での地域振興のあり方と一体的に長期的な観点から検討していく必要があるが、本審議会においては、京北地域の現状を前提として、国の「公立病院改革ガイドライン」の趣旨も踏まえつつ、今後 5 年間の中期的な観点から、限られた期間の中で、慎重に審議を行い、次のとおり答申するものである。

なお、京都市立京北病院の経営形態については、現在、京都市立病院との一体的な審議を行っているところであり、平成 20 年内を目途に改めて答申する予定である旨申し添える。

## 2 現状と課題

### (1) 京北地域の状況

#### ア 概況

京北地域の面積は、217.68 km<sup>2</sup>と、京都市全体の26.3%を占めているが、平成17年の人口は、6,257人と、京都市全体の0.4%である。同地域の人口は、平成7年以降、急速に減少しており、今後における地域振興策を考慮しない場合、平成42年の推計人口は、4,201人と予測されている。

一方、人口減少に伴い、地域の高齢化も急速に進展し、平成17年の高齢化率は、34.0%であるが、平成42年には、46.1%になるものと予測されている。なお、平成17年の老年人口は、2,109人であるが、平成42年には1,936人と、若年層の人口が半減するのに対し、老年人口は微減にとどまるものと予測されている。

また、要介護（要支援）認定者の出現率は、17.5%と、京都市全体の18.9%よりも低めであるが、このうち、重度（要介護4・5）者の出現率は、4.8%と、京都市全体の4.4%よりも高い水準にある。

なお、同地域においては、平成15年の疾病分類別統計（京都府国民健康保険団体連合会）から、循環器系の疾患（29.9%）並びに筋骨格系及び結合組織の疾患（14.3%）が上位を占めている。

#### イ 課題

同地域の人口減少と高齢化の進展等を考慮すると、今後、入院に関しては、急性期よりも、むしろ慢性期対応の病床の必要性が高くなると考えられるので、一般病床の必要数としては減少する一方で、長期にわたる高齢者の入院機能等の確保が課題になってくる。一方、外来等に関しても、同地域の高齢化や疾病構造に対応して、身近なかかりつけ医や訪問看護等の在宅医療機能の充実が課題になってくる。

また、同地域の高齢化は今後一層進展すると見込まれることから、介護サービスをはじめとする高齢者のための施策を重点的に展開していくことも課題になってくる。

#### <参考：将来推計人口（地域振興策を考慮しない場合）>

京北町	2000年	2005年	2010年	2015年	2020年	2025年	2030年
年少人口	964人	807人	659人	523人	460人	403人	351人
生産年齢人口	3,685人	3,383人	3,079人	2,776人	2,463人	2,173人	1,913人
老年人口	2,037人	2,109人	2,150人	2,156人	2,092人	2,016人	1,936人
合計	6,686人	6,299人	5,888人	5,455人	5,015人	4,592人	4,201人

国立社会保障・人口問題研究所  
日本の市区町村別将来推計人口（平成15年12月推計）をもとに推計

### (2) 住民意識調査の結果

#### ア 概況

69歳までの年齢層では、市内中心部の医療機関を利用する割合が高いのに対し、70歳以上の年齢層では、70%以上が京北地域の医療機関を利用している。

普段利用している医療機関としては、京都市立京北病院（診療所含む）が32.7%と最も高く、以下、京都第二赤十字病院（9.5%）、山本クリニック（7.9%。※京北地域内）、京都府立医科大学附属病院（5.6%）と続いている。なお、普段かかっている診療科としては、内科が28.2%と最も多く、以下、整形外科（14.8%）、外科（11.5%）、眼科（11.3%）と続いている。

今後の京都市立京北病院の利用については、47.7%が京都市立京北病院を中心と

する受診を考えているのに対し、36.6%は、大病院や他の診療所等との使い分けを考えている。なお、年齢層別には、70歳以上の年齢層では、京都市立京北病院での受診が最多回答であるのに対し、69歳までの年齢層では、使い分けが最多回答となっている。

また、今後の京都市立京北病院に期待する医療としては、「特定の診療科である程度の専門的な医療ができ、入院や手術もできればよい」とする回答が33.7%と最も多く、以下、「現在のような診療科と入院体制」の維持を望む回答が27.6%、「高齢者が多いため、長期に入院や入所ができる施設がほしい」とする回答が22.5%と続き、外来中心の医療機関となることを望む回答は10%未満に過ぎなかった。

## イ 課題

全世帯を対象としたアンケートの回収率が51%であったことから、地域住民の京都市立京北病院に対する関心の高さがうかがえる。

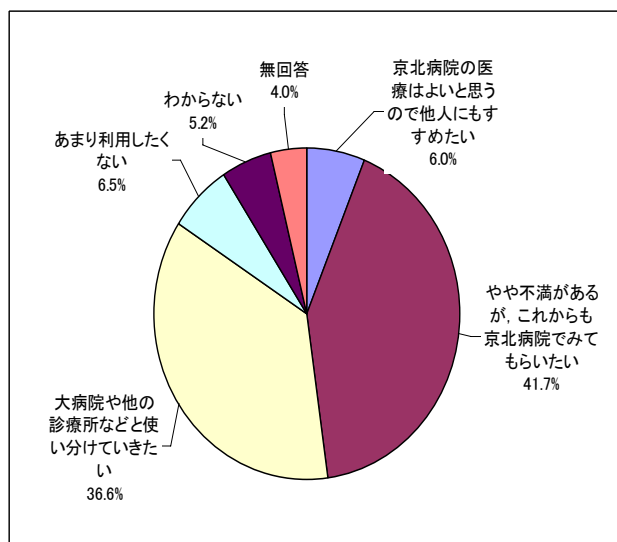
一方で、若年層では、市内中心部の医療機関を利用する割合が高く、症状等によって、京北病院と使い分けていきたいという傾向があるのに対し、高齢層では、京北地域の医療機関を利用する割合が高く、今後とも京北病院を中心として受診したいという傾向が見受けられるなど、年齢層による利用動向の相違もある程度明らかになっている。

このため、診療体制に関しては、とりわけ高齢層を中心とする、地域の疾病構造に対応した身近なかかりつけ医機能の確保等が課題になってくる。

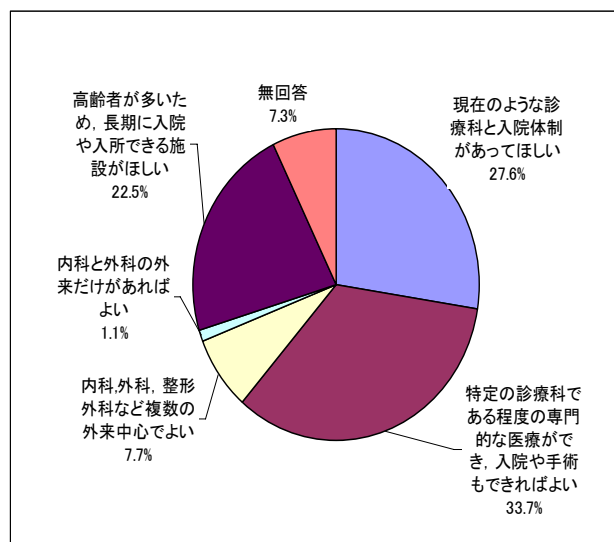
また、年齢層に関わらず、多くの住民が、一定の入院機能の維持と、高齢者のための入院・入所施設を望んでいることから、在宅での生活が困難になった場合におけるこうした機能の確保が課題になってくる。

### <参考：住民意識調査の結果>

①今後の京北病院の利用



②京北病院に期待する医療



### (3) 京都市立京北病院の経営状況

#### ア 概況

京都市立京北病院の純損益は、平成 16 年度に赤字を計上して以来、赤字幅が拡大し続けており、平成 19 年度では、特別損失▲44,697 千円余を含む、▲234,060 千円余を計上し、累積損失は、▲358,536 千円余となっている。

なお、京都市の他会計からの負担金・補助金としては、平成 17 年度以降、毎年度 1 億 6 千万円余が繰り入れられている。

外来患者数は、平成 16 年度以降逡減傾向にあり、平成 19 年度の本院外来は、平成 17 年度比で▲15.5%減少している。診療科別では、内科と整形外科での減少が著しく、その他の診療科では、概ね横這い傾向にある。このため、平成 19 年度の外来収益も、平成 17 年度比で▲11.2%減少している。なお、平成 19 年度の診療所外来は、平成 17 年度比で▲38.0%減少しているが、とりわけ山国診療所での減少が顕著になっている。このため、平成 19 年度の診療所収益も、平成 17 年度比で▲31.0%減少している。

また、入院患者数も、平成 16 年度以降逡減傾向にあり、平成 19 年度の一般病床は、平成 17 年度比で▲14.8%減少、同じく療養病床も、▲14.1%減少している。診療科別では、本院外来と同様、内科と整形外科での減少が顕著になっている。このため、平成 19 年度の入院収益も、平成 17 年度比で▲16.6%減少している。なお、平成 19 年度の病床稼働率は、一般病床で 58.7%、療養病床で 74.3%と、平成 17 年度比で、いずれも 10 ポイント以上低下している。

しかしながら、平成 20 年度においては、常勤医師 4 名体制を確保したことなどにより、同年 4 月から 7 月までの入院患者数は前年同期比で+9.1%、また入院収益も前年同期比で+18.1%増加している。

また、平成 19 年度の訪問看護の訪問回数は、平成 17 年度比で+7.6%増加しており、平成 19 年度の居宅サービス事業収益も、平成 17 年度比で+18.1%増加している。

#### イ 課題

京都市立京北病院は、外来（7 診療科）、一般病床（46 床。※平成 20 年 6 月から 41 床）、医療療養病床（9 床。※平成 20 年 6 月から 14 床）、介護療養病床（12 床）、訪問看護、診療所（4 箇所）と、多機能な医療サービスを提供しているが、ほとんどの事業部門で不採算化しているものと考えられる。主な要因としては、もともと個々の事業規模が小さく、採算ベースにのりにくいことに加え、平成 17 年度の京都市と京北町の合併時に、一部の常勤医師が退職したことなどにより、これまでのような診療体制の確保が困難になったことから、やむを得ず京北地域外への通院・入院を選択されたことなどによる、患者数の減少によるものと考えられる。

一方、地方公営企業としての病院経営は、そもそも独立採算が原則であり、国の「公立病院改革ガイドライン」に基づいて、平成 20 年度中に各自治体が策定する「公立病院改革プラン」においても、一般会計からの所定の繰出後、経常黒字が達成される水準を目途に数値目標を設定することとされているなど、京都市立京北病院の公立病院としての存続に当たっては、経営改善による経常黒字化の達成が喫緊の課題となっている。

このため、京都市立京北病院については、機能の再編・集約化と更なるコスト縮減に努める一方で、現在やむを得ず京北地域外への通院・入院を選択されている患者層にも、安心して京都市立京北病院で受診してもらえるよう、診療体制の確保に努めることなどにより、患者数の増加を基本とする収益の向上を図っていくことが課題になってくる。一方で、医師をはじめとする専門職員の安定的な確保や、現状

においても過重になっている常勤医師の負担軽減措置等の検討についても、課題になってくる。

### <参考：患者数の推移>

#### ①診療科別外来患者数の推移

	内科	外科	整形外科	小児科	眼科	泌尿器科	婦人科	計
17年度	20,507人	9,880人	9,072人	1,337人	1,521人	885人	282人	43,484人
18年度	18,424人	9,836人	6,469人	1,272人	1,644人	846人	349人	38,840人
19年度	16,305人	11,967人	4,903人	1,021人	1,485人	780人	303人	36,764人

#### ②診療所別外来患者数の推移

	黒田診療所	宇津診療所	細野診療所	山国診療所	計
17年度	831人	1,436人	383人	3,913人	6,563人
18年度	836人	1,111人	374人	2,374人	4,695人
19年度	714人	962人	373人	2,019人	4,068人

#### ③入院患者数の推移

		17年度	18年度	19年度
総入院患者数		18,245人	16,860人	15,591人
一般病床	内科	6,473人	6,250人	5,984人
	外科	3,543人	3,300人	3,330人
	整形外科	1,576人	919人	565人
	延患者数	11,592人	10,469人	9,879人
療養病床	内科	4,722人	4,389人	3,402人
	外科	1,367人	1,929人	2,280人
	整形外科	564人	73人	30人
	延患者数	6,653人	6,391人	5,712人
全病床稼働率		74.6%	68.9%	63.6%
一般病床稼働率		69.0%	62.4%	58.7%
療養病床稼働率		86.8%	83.4%	74.3%

#### ④訪問看護の訪問回数の推移

	17年度	18年度	19年度
訪問回数	3,324回	3,299回	3,578回



### 3 京都市立京北病院が果たすべき役割

京北地域は、京都市の約4分の1に相当する広大な面積を有しているが、地域内に集落が散在しているなど、全体として、医療機関へのアクセスが悪い地域である。

この地域における唯一の中核的な医療機関である京都市立京北病院は、地域住民の生命と健康を守る上で必要不可欠な施設であるほか、今後における同地域の地域振興を考えていく上でも、必須の社会資源である。

また、このような外部環境のもとにあっては、病院機能の過度な縮小は、地域の過疎化に拍車をかけ、かえって病院経営を一層悪化させることも懸念されることから、京都市立京北病院の中期的な展望としては、ある程度の病院機能の再編・集約化を考える一方で、地域の医療ニーズにより対応した診療体制を確保していくことによって、患者数の増加と、これに伴う収益の向上を基本として、健全な病院経営への道筋をつけていくべきである。

一方、京都市立京北病院については、同地域において必要とされる診療体制の確保に努め、引き続き政策医療（へき地医療、一次救急）の役割を担うとともに、同地域の高齢化の進展や年齢層別の受診動向等から、とりわけ高齢者を中心とする、地域の疾病構造に対応した、身近なかかりつけ医としての役割を担っていくとともに、二次救急や高度医療については、京都市立病院等を中心として、市内中心部の医療機関との機能分担を図っていくべきである。

また、長期にわたる高齢者の入院機能等については、様々な社会資源との連携や役割分担も考える中で、同地域で必要とされるサービスが提供できるようなシステムを目指していくべきである。

## 4 最適な医療サービス提供体制

### (1) 入院機能

一般病床については、中期的には、現状の病床数を基本として、今後2年間における病床稼働率等の推移を踏まえつつ、地域の急性期医療ニーズに見合う病床数を確保していくべきである。

一方、国の制度改正に伴い、介護保険適用の療養病床については、平成23年度末を以って廃止されることになっているが、同地域においては、今後、急性期よりもむしろ慢性期対応の病床の必要性が高くなり、長期にわたる高齢者の入院機能等の確保が課題となるため、介護保険適用の療養病床を単純に廃止するのではなく、廃止後の受け皿確保とセットで考えていく必要がある。

なお、介護保険適用の療養病床廃止後の受け皿確保の方法としては、①現状維持パターン（医療保険適用の療養病床を維持しつつ、介護保険適用の療養病床を介護療養型老人保健施設に転換する）、②医療療養シフト（医療保険適用の療養病床を維持しつつ、介護保険適用の療養病床を医療保険適用に転換する）、③新型老健シフト（すべての療養病床を介護療養型老人保健施設に転換する）、という三通りが考えられるので、今後2年間における病床稼働率等の推移や報酬改定の動向等を見極める中で、地域ニーズに見合う機能の確保に努めていくべきである。

### (2) 外来機能

地域の身近なかかりつけ医としての役割を担っていく上では、なるべく現状に近い形で、診療科目や診療所を維持していくことが望まれるが、現状において患者数及び収益が少なく、且つ中期的にも増加が見込めない診療科目や診療所については、地域の医療ニーズに見合う形で、機能の再編・集約化を図るとともに、同地域における高齢化の進展や交通アクセスの悪さ等を考慮する中で、患者送迎体制の充実等に取り組むべきである。

### (3) 訪問看護等

京北地域においては、高齢化の進展や一人暮らし高齢者世帯等の増加が見込まれることなどから、在宅医療機能を充実していく必要があるため、訪問看護については、引き続き地域の医療ニーズに見合うサービス提供体制の確保に努めていくべきである。

このほか、同地域の高齢化の進展等に伴い、疾病の予防及び日常の健康意識の高揚が重要な課題となるため、京都市として、右京保健所等を中心に、地域住民に対する健康意識を高めるための啓発や健康相談、きめ細かい健康診断等により、疾病の早期発見と早期治療のための指導等に努めていく必要がある。

また、介護サービスをはじめとする高齢者施策の重点的な展開が重要な課題となるため、京都市として、介護サービス事業者が地域で事業展開を図る上での課題を把握し、住み慣れた地域で尊厳を持って暮らしていけるよう、地域密着型サービスの基盤整備や、様々な居宅サービスの更なる充実、健康づくりや介護予防の実施等に努めていく必要がある。

同時に、地域住民が住み慣れた地域でいつまでも暮らし続けることができるよう、京北地域において、医療・保健・福祉サービスを提供する様々な社会資源との更なる連携に努め、京都市立京北病院が核となって、医療・保健・福祉のネットワークの確立に努めていくべきである。

## 5 健全な病院経営の確保に向けて

### (1) 医師確保

地域の身近なかかりつけ医としての役割を担っていくためには、患者数の約 9 割を占め、且つ地域の疾病構造から潜在的な需要も高いと考えられる、内科、外科及び整形外科のうち、とりわけまだ常勤医師が確保できていない整形外科について、早急に常勤医師等を確保していくべきである。

また、簡単な手術にも対応できる診療体制を確保することは、地域の医療ニーズに応えていく上で、是非とも必要である。現状における常勤医師の負担軽減措置等と併せて、京都市立病院等を中心として、市内中心部の医療機関との連携を図る中で、検討していくべきである。

なお、京都市立病院からの医師派遣を円滑に進めていくためには、遠隔地で交通アクセスの悪い地域での勤務を強いることになるにも関わらず、京都市立病院に勤務する場合と同じ条件での処遇となるほか、宿舎も十分に確保されていないなどの状況があるため、処遇の改善を図るべきである。

### (2) 京都市立病院との連携強化

本審議会は、このたびの審議を通して、京都市立京北病院の健全な病院経営を確保していく上では、同病院の努力だけでは限界があるため、とりわけ京都市立病院との連携強化が不可欠である。

京都市立病院と京都市立京北病院は、平成 17 年度の京都市と京北町の合併以来、会計上一つの病院事業に属してはいるが、必ずしも一体的な病院運営が行われているものではなく、近年京都市立病院から医師や看護師が派遣されるようになったものの、基本的には、京都市立京北病院の人員不足を補うための緊急措置として、暫定的なものにとどまっている。

全国的な医師不足等のもと、京都市立京北病院では、若い医師や看護師をはじめとする専門職員の安定的な確保が困難な状況にあるが、京都市立病院では、若い研修医や看護師が比較的確保しやすい環境にあるほか、事業面や経営管理面でも人的資源やノウハウが豊富である。

よって、本審議会においては、並行して京都市立病院及び京都市立京北病院の経営形態に関する審議を進めているところであるが、今後、両病院は、その経営形態の如何に関わらず、京都市立病院事業として、経営の統合・一本化に取り組むことにより、効率的な人的資源の活用等を通じて、それぞれの病院が担うべき医療サービス等が安定的に確保されるようなシステムを目指していくべきである。

### (3) 効率的な経営体制の構築

前記の趣旨も踏まえる中で、京都市立京北病院は、京都市立病院の理念・憲章に準じて、京都市立京北病院の経営理念や経営の方向性を明確に定め、職員全員でしっかりと共有するとともに、職員一人ひとりが、医療サービスの提供を通じて地域を支えていくという強い使命感と危機意識を持って、病院経営の改革に取り組んでいくべきである。

また、かつて「京都市立病院の今後果たすべき役割等」に関する、本審議会の答申においても言及されているとおり、京都市立京北病院においても、中・長期の経営目標を策定し、経営目標と実際の業績を比較し、同地域の医療ニーズへの的確な対応を図る一方で、公営企業としての効率性及び健全な経営収支を確保していくことが重要である。そのためには、情報システム等の整備により、診療科別収支分析等の経営分

析手法を取り入れ、常に収益と費用のバランスを意識した、機敏で柔軟な経営を目指していくべきである。

更に、病院経営の改革を具体的に推進していくに当たっては、病院長の指揮の下で、各事業部門の責任者からなる院内組織を編成し、病院長の指示が徹底されるシステムを構築するとともに、目標管理や人的資源等の適正配置はもとより、病院経営に関するあらゆるテーマが議論され、職員自らや事業部門単位で何ができるのか、積極的な提案がなされるような意識改革を図っていくべきである。

#### **(4) 地域との連携強化**

京都市立京北病院では、平成 17 年度の京都市と京北町の合併後、病院と地域との関係が希薄になってきた感がある。

このため、京北病院の診療体制等について、地域組織等の協力も得る中で、タイムリーな周知・広報に取り組むとともに、健康増進セミナーの開催をはじめ、地域と連携した事業の実施に努め、地域への積極的な再浸透を図ることによって、地域住民から、より信頼され、利用される、地域に密着した魅力ある病院づくりを目指していくべきである。

## 6 おわりに

はじめに述べたとおり、京都市立京北病院のあり方については、病院を含むよりトータルな形での地域振興のあり方と一体的に長期的な観点から検討していく必要があるが、本審議会においては、京北地域の現状を前提として、京都市立京北病院の健全な病院経営の確保に向けて、中期的な観点から、中間答申をとりまとめたものである。

しかしながら、将来にわたる同地域の人口漸減が予想される中、現在、京都市においては、「京都市過疎地域自立促進計画」等に基づき、同地域の振興に取り組んでおられるところであるが、今後、更に踏み込んだ、京北地域の「まちおこし」を考えていかなければ、持続可能な病院経営には及ぶべくもなく、京都市の同地域振興への真剣な努力が待たれるところである。

本審議会としては、京都市がこの中間答申の趣旨をしっかりと受け止め、今後、京都市病院事業としての経営の統合・一本化に取り組む中で、地域の期待に応えていける京都市立京北病院を再構築されるとともに、地域住民がより安心して安全に暮らし続けていける地域づくりを進めていかれることを強く求めるものである。