

京都市病院事業改革プランに掲げた「具体的取組事項」の実施状況  
(京都市立京北病院)

評価結果案	該当項目数
○=実施又は達成	12
△=一部実施又は一部達成	5
×=未実施又は未達成	4
計	21

うち4項目については、  
関連する年次ごとの「数  
値目標」(計19項目。達  
成状況は資料3-2参  
照)を掲載

大項目	中項目	具体的取組事項	平成21年度の実績	評価案		
<b>2 事業運営の目標</b>						
<b>(1) 地域に密着した魅力ある病院づくり</b>						
1		平成19年度に実施した住民意識調査の結果等を踏まえ、職員の接遇・応対の一層の向上に努めます。	過去に苦情のあった事例に基づき、小グループに分かれ事例の検証・目指すべき対応を継続的に議論（計5回）。その他、京都市の市民対応アドバイザーによる職場訪問の講評では、患者への接し方等について高評価を得た。	○		
2		地域組織等の協力も得る中で、京北病院のタイムリーな周知・広報に努めるとともに、健康増進セミナーの開催をはじめ、地域と連携した事業を実施し、積極的に地域の中への浸透に努めます。	「京北タイムス」（全戸配布）による病院情報の発信…2回、「スマイル通信」（院内設置、関係医療機関送付）…4回、「健康増進セミナー」…3回 実施	○		
3		地域で、医療・保健・福祉サービスを提供する様々な社会資源との連携を図り、京都市立京北病院を核として、医療・保健・福祉のネットワークの確立に努めます。	・平成21年6月 地域連携室設置 ・地域の保健・福祉団体を構成メンバーとする「いきいき京北地域ケア協議会」に21年8月から参画し（平成22年度から正式参画）、関係機関によるネットワークの構築に努めた。	○		
<b>(2) 自治体病院としての政策医療の担保</b>						
4		地域の疾病構造に対応した、身近なかかりつけ医として、引き続き地域医療を担うとともに、地域で唯一の救急告示病院として、引き続き一次救急に取り組み、二次救急や高度医療については、京都市立病院等、市内中心部の医療機関との機能分担を図りつつ、自治体病院としての責務を果たします。	外来患者は減少傾向にあるものの、救急患者については、例年に並ぶ2,116人を受け入れ、救急告示病院としての機能を一定果たしたが各目標には達しなかった。	△		
<数値目標>						
目標項目		(参考) 20年度実績	21年度		差引 (21実績-21目標)	増減理由
			数値目標	実績		
延べ入院患者数		17,433人	21,153人	17,203人	×	急性期患者の受入減等
延べ外来患者数		34,455人	39,930人	32,523人	×	整形外科などの常勤医師不足もよる患者減
救急患者数		2,273人	2,261人	2,116人	×	自然減

大項目	中項目	具体的取組事項	平成21年度の実績	評価案
<b>(3) 地域の医療ニーズに対応した診療体制の確保</b>				
5	<p>入院・外来機能等については、中期的には、現状を基本としつつ、地域の医療ニーズに見合った機能の確保に努めます。ただし、今後2年間の稼働状況の推移等により、一定の再編・集約化にも取り組むものとします。</p> <p>なお、国の制度改正に伴い、平成23年度末をもって廃止される、介護保険適用の療養病床については、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、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るものとし、具体的な受け皿確保の方法については、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た上で、別途判断します。</p> <p>&lt;現在想定される受け皿確保の方法&gt;</p>		<p>平成21年度においては、従来の機能を維持しつつ経営の改善に努める一方、将来のあり方について、内部的な検討を進めた。</p> <p>なお、療養病床については、前回の答申で示された3案に基づき、その機能のあり方について、平成22年5月6日に京都市医療施設審議会に諮問し、6月28日に「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ことが最適である」との答申を得たため、施設の開設に向けた取組を始めたところである。</p>	○
	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		
	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		
	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		
<b>(4) 健全な病院経営への道筋</b>				
6	<p>京都市立京北病院の中期的な展望として、一定の病院機能の再編・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ものとし、以下の「経営計画」に示す、病院経営の数値目標の達成に取り組みます。</p>		<p>病院機能については、療養病床のあり方について検討を進めた。患者のニーズに対応するため、通院車のルートを増設や通院車両を購入し、地域の医療ニーズ等に対応するとともに、必要な医療の確保に努めた。</p> <p>しかし、「経営計画」に示す病院経営の数値目標は達成できなかった。</p>	×

大項目	中項目	具体的取組事項	平成21年度の実績			評価案																																																						
3	経営計画																																																											
(1)	中期財政運営目標																																																											
7	ア 入院	常勤医体制（常勤的に勤務できる非常勤医師を含む。）の充実等に努めることにより、より多くの患者の受入れを目指します。	19年度に2名まで落ち込んだ常勤医師については、4名にまで回復した。療養病床の入院患者は地域の高齢化を反映し、増加したが、目標は達成できなかった。一般病床については、急性期の患者の受入減を反映し減少した。			×																																																						
		<数値目標>																																																										
		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">目標項目</th> <th rowspan="2">(参考) 20年度実績</th> <th colspan="3">21年度</th> <th rowspan="2">差引 (21実績-21目標)</th> <th rowspan="2">増減理由</th> </tr> <tr> <th>数値目標</th> <th>実績</th> <th>達成状況</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="4">一般病床</td> <td>平均在院日数</td> <td>18.9日</td> <td>17.9日</td> <td>21.0日</td> <td>×</td> <td>3.1日 急性期の患者の受入減(手術等の減少による)</td> </tr> <tr> <td>病床利用率</td> <td>66.9%</td> <td>85.0%</td> <td>63.6%</td> <td>×</td> <td>△ 21.4% //</td> </tr> <tr> <td>延べ患者数</td> <td>10,216人</td> <td>12,721人</td> <td>9,520人</td> <td>×</td> <td>△ 3,201人 //</td> </tr> <tr> <td>診療報酬単価</td> <td>25,060円</td> <td>25,504円</td> <td>23,405円</td> <td>×</td> <td>△ 2,099円 長期入院傾向による報酬単価減</td> </tr> <tr> <td rowspan="3">療養病床</td> <td>病床利用率</td> <td>78.6%</td> <td>88.8%</td> <td>81.0%</td> <td>▲</td> <td>△ 7.8% 一般病床減による一般病床からの受入減</td> </tr> <tr> <td>延べ患者数</td> <td>7,217人</td> <td>8,432人</td> <td>7,683人</td> <td>▲</td> <td>△ 749人 //</td> </tr> <tr> <td>診療報酬単価</td> <td>15,586円</td> <td>17,983円</td> <td>15,260円</td> <td>×</td> <td>△ 2,723円 医療区分の低下による報酬単価減</td> </tr> </tbody> </table>	目標項目	(参考) 20年度実績	21年度			差引 (21実績-21目標)	増減理由	数値目標	実績	達成状況	一般病床	平均在院日数	18.9日	17.9日	21.0日	×	3.1日 急性期の患者の受入減(手術等の減少による)	病床利用率	66.9%	85.0%	63.6%	×	△ 21.4% //	延べ患者数	10,216人	12,721人	9,520人	×	△ 3,201人 //	診療報酬単価	25,060円	25,504円	23,405円	×	△ 2,099円 長期入院傾向による報酬単価減	療養病床	病床利用率	78.6%	88.8%	81.0%	▲	△ 7.8% 一般病床減による一般病床からの受入減	延べ患者数	7,217人	8,432人	7,683人	▲	△ 749人 //	診療報酬単価	15,586円	17,983円	15,260円	×	△ 2,723円 医療区分の低下による報酬単価減				
目標項目	(参考) 20年度実績	21年度			差引 (21実績-21目標)	増減理由																																																						
		数値目標	実績	達成状況																																																								
一般病床	平均在院日数	18.9日	17.9日	21.0日	×	3.1日 急性期の患者の受入減(手術等の減少による)																																																						
	病床利用率	66.9%	85.0%	63.6%	×	△ 21.4% //																																																						
	延べ患者数	10,216人	12,721人	9,520人	×	△ 3,201人 //																																																						
	診療報酬単価	25,060円	25,504円	23,405円	×	△ 2,099円 長期入院傾向による報酬単価減																																																						
療養病床	病床利用率	78.6%	88.8%	81.0%	▲	△ 7.8% 一般病床減による一般病床からの受入減																																																						
	延べ患者数	7,217人	8,432人	7,683人	▲	△ 749人 //																																																						
	診療報酬単価	15,586円	17,983円	15,260円	×	△ 2,723円 医療区分の低下による報酬単価減																																																						
8	イ 外来	常勤医体制（常勤的に勤務できる非常勤医師を含む。）の充実等に努めることにより、より多くの患者の受入れを目指します。	整形外科の常勤医など、高齢者のニーズが高い診療科の医師が不足したため、患者数が減少した。			×																																																						
		<数値目標>																																																										
		<table border="1"> <thead> <tr> <th rowspan="2">目標項目</th> <th rowspan="2">(参考) 20年度実績</th> <th colspan="3">21年度</th> <th rowspan="2">差引 (21実績-21目標)</th> <th rowspan="2">増減理由</th> </tr> <tr> <th>数値目標</th> <th>実績</th> <th>達成状況</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>延べ患者数</td> <td>34,455人</td> <td>39,930人</td> <td>32,523人</td> <td>×</td> <td>△ 7,407人 整形外科などの常勤医不足による患者減</td> </tr> <tr> <td>1日当たり患者数</td> <td>142人</td> <td>165人</td> <td>134人</td> <td>×</td> <td>△ 31人 //</td> </tr> <tr> <td>診療報酬単価</td> <td>6,224円</td> <td>5,074円</td> <td>5,287円</td> <td>◎</td> <td>213円 外来迅速検体加算の算定、検査増等</td> </tr> </tbody> </table>	目標項目	(参考) 20年度実績	21年度			差引 (21実績-21目標)	増減理由	数値目標	実績	達成状況	延べ患者数	34,455人	39,930人	32,523人	×	△ 7,407人 整形外科などの常勤医不足による患者減	1日当たり患者数	142人	165人	134人	×	△ 31人 //	診療報酬単価	6,224円	5,074円	5,287円	◎	213円 外来迅速検体加算の算定、検査増等																														
目標項目	(参考) 20年度実績	21年度			差引 (21実績-21目標)	増減理由																																																						
		数値目標	実績	達成状況																																																								
延べ患者数	34,455人	39,930人	32,523人	×	△ 7,407人 整形外科などの常勤医不足による患者減																																																							
1日当たり患者数	142人	165人	134人	×	△ 31人 //																																																							
診療報酬単価	6,224円	5,074円	5,287円	◎	213円 外来迅速検体加算の算定、検査増等																																																							
※ いずれも、診療所の外来患者分を除く。																																																												

大項目	中項目	具体的取組事項	平成21年度の実績	評価案			
9	ウ 運営収支	経営改善により、平成23年度からの単年度収支黒字基調転換を目指します。	新たな増収策に取り組むなど、経営改善に努めたものの、経営状況については依然として厳しい状況である。	×			
		<数値目標>					
	目標項目	(参考) 20年度実績	21年度			差引 (21実績-21目)	増減理由
			数値目標	実績	達成状況		
	収益的収入	828百万円	941百万円	760百万円	×	△ 181百万円	入院(患者数・単価)、外来(患者数)の減少
	収益的支出	994百万円	998百万円	934百万円	◎	△ 64百万円	整形外科医・看護師の退職、薬剤師・検査技師の異動等、一時金カット等による給与費減(△25,000千円)、院外処方平年度化(△27,000千円)、委託料・光熱水費等の縮減(△10,000千円)等
	単年度収支	△ 166百万円	△ 57百万円	△ 174百万円	×	△ 117百万円	入院・外来収益の減少
	累積収支	△ 525百万円	△ 524百万円	△ 699百万円	×	△ 175百万円	〃
	経常収支比率	83.3%	94.3%	81.4%	×	△ 12.9%	〃
職員給与費対 医業収益比率	67.1%	67.8%	83.8%	×	16.0%	〃	
(2) 経営効率化に関する考え方							
10	ア 民間的経営手法の導入	平成23年度から非公務員型の地方独立行政法人へ移行することにより、その特徴を生かして、これまでの手法にとらわれない、機敏で柔軟性のある運営を行い、効率的な経営を目指します。	平成22年3月19日に「地方独立行政法人京都市立病院機構定款」についての市会の議決を得るとともに、評価委員会条例を制定するなど平成23年4月1日の法人設立に向けた体制整備などの取組を進めた。	○			



大項目	中項目	具体的取組事項	平成21年度の実績	評価案
14	エ 収入増加・確保対策	常勤医体制（常勤的に勤務できる非常勤医師を含む。）の充実等に努めることにより、より多くの患者の受入れを目指すとともに、京都市立病院との連携強化を図る中で、手術件数の増加等に努めます。	医師の体制については、市立病院を始め、大学病院等からの派遣等により、可能な限り充実に努めた。手術件数は伸びていないものの、京北病院と市立病院との機能分担等について検討を行った。	△ 手術件数の増加については、医師の体制上困難
		的確なベッドコントロールによる病床利用率の向上を図るとともに、診療報酬等に関する院内研修等を実施し、知識の向上等に努めます。	入院患者数の減少により、十分なベッドコントロールを発揮するまでには至らなかった。平成22年度の診療報酬改定に向けて、院内学習会等を開催し院内全体での理解を深め、必要な加算等を届け出た。 ・院内学習会（平成22年3月26日） ・企画会議（平成22年3月18日、23日）	△
16	オ その他	平成20年度内に情報システムを整備し、診療科別収支分析等の経営分析手法を取り入れた進捗管理を行うことにより、数値目標の確実な達成を目指すとともに、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します。	毎月行われる定例会議において、収支報告・経営分析を行い、職員間の共通理解を図った。	△ 数値目標の確実な達成には至らなかった
		「健全な財政が良質な医療を支える」という認識のもと、京都市立京北病院の経営計画を職員全員でしっかり共有するとともに、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みます。	京北病院経営改善会議（21年度は3回実施）を実施するとともに、院長を筆頭に職員全員が一丸となって経営改善を向け取組んだ。	△ 職員に危機意識はあったものの結果には結びつかなかった。
17				

大項目	中項目	具体的取組事項	平成21年度の実績	評価案																										
18		地域組織等の協力も得る中で、タイムリーな周知・広報に努めるとともに、健康増進セミナーの開催等、地域と連携した事業を実施し、積極的に地域の中への浸透に努めます。	「京北タイムス」（全戸配布）による病院情報の発信…2回、「スマイル通信」（院内設置、関係医療機関送付）…4回、「健康増進セミナー」…3回 実施	○																										
<b>(3) 定員管理及び給与の適正化に関する考え方</b>																														
19	ア	定員管理の取組																												
		<p>現行の経営形態においては、「京都未来まちづくりプラン」に基づく京都市全体の取組の趣旨を踏まえ、病院の機能の維持・向上を阻害しない範囲内において、定員管理に取り組みます。</p> <p>病院の機能の維持・向上を阻害しない範囲内において、定員管理に取り組んだ。  実配置 平成19年度末79名  平成20年度末79名  平成21年度末73名</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>職種区分</th> <th>20年度</th> <th>21年度</th> <th>増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>医師</td> <td>4</td> <td>4</td> <td></td> </tr> <tr> <td>看護師・准看護師</td> <td>41</td> <td>38</td> <td>嘱託看護師△3</td> </tr> <tr> <td>コメディカル</td> <td>10</td> <td>8</td> <td>薬剤師△1、検査技師△1</td> </tr> <tr> <td>事務</td> <td>9</td> <td>9</td> <td></td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>15</td> <td>14</td> <td>嘱託看護助手△1</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>79</td> <td>73</td> <td></td> </tr> </tbody> </table>	職種区分	20年度	21年度	増減	医師	4	4		看護師・准看護師	41	38	嘱託看護師△3	コメディカル	10	8	薬剤師△1、検査技師△1	事務	9	9		その他	15	14	嘱託看護助手△1	合計	79	73	
職種区分	20年度	21年度	増減																											
医師	4	4																												
看護師・准看護師	41	38	嘱託看護師△3																											
コメディカル	10	8	薬剤師△1、検査技師△1																											
事務	9	9																												
その他	15	14	嘱託看護助手△1																											
合計	79	73																												
20	イ	給与の適正化の取組																												
		<p>病院機能の中核を担う医師については、全国的に医師が不足する状況のもとにあって、その確保が極めて重要であるため、初任給調整手当の増額など、引き続き給与水準の改善に取り組みます。</p> <p>・初任給調整手当の引上げ  平成20年度 月額 37,500円～159,000円 →  平成21年度 月額 37,500円～249,000円  ・地域手当の引上げ  平成20年度 13% → 平成21年度 14%  ・常勤医師の平均年収（+548千円/年）  平成20年度15,452千円→平成21年度16,000千円</p>	○																											

大項目	中項目	具体的取組事項	平成21年度の実績	評価案
(4)	一般会計における経費負担の考え方			
21		<p>一次救急等の政策医療については、効率的な運営に努めてもなお性質上不採算とならざるを得ない収支不足部分を補填するために所要の措置を講じていきます。</p> <p>具体的な積算については、総務省繰出基準による繰出しは従前どおり確実に行うとともに、極めて厳しい本市の財政状況を踏まえ、平成21年度から当該基準外の繰出しは原則として廃止します。</p>	<p>プランにおいて定めたとおり平成21年度から基準外の繰出金は廃止した。</p>	○