

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	
	22年度	【参考】21年度
○=実施又は達成	11	12
△=一部実施又は一部達成	5	5
×=未実施又は未達成	5	4
計	21	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22年度の実績			22年度 評価案	(参考) 21年度評価		
<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・対応の一層の向上に努めます。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・市民応対研修ビデオによる、受付応対研修の実施(1回)</li> <li>・看護部における接遇に関する学習会の実施(1回)</li> </ul>			○	○		
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「京北タイムス」(全戸配布)による病院情報の発信 2回 (㊤2回)</li> <li>・「スマイル通信」(院内設置、関係医療機関送付) 3回 (㊤4回)</li> <li>・「健康増進セミナー」(いきいき京北地域ケア協議会共催) 1回 (㊤3回)</li> <li>・いきいき京北地域ケア協議会に参画…関連事業(健康増進セミナーや講演会など)・会議(要援護高齢者の情報共有など) 合計22回実施</li> </ul>			○	○		
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22年度から「いきいき京北地域ケア協議会」に正式参画し、関係機関と連携して関連事業(健康増進セミナーや講演会など)を実施するなど、医療・保健・福祉の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。	常勤医師が減員(㊤4名→㊤2名)となる厳しい診療体制下において、救急医療については、救急告示病院として一定の機能を果たし、例年に並ぶ2,163人を受け入れた。			△	△		
<b>&lt;数値目標&gt;</b>									
目標項目		(参考) 20年度実績	(参考)21年度		22年度		差引 (22実績-22目標)	増減理由	
			実績	達成状況	数値目標	実績	達成状況		
延べ入院患者数		17,433人	17,203人	×	21,452人	15,203人	×	△ 6,249人	常勤医師不足による患者減
延べ外来患者数		34,455人	32,523人	×	42,282人	30,454人	×	△ 11,828人	〃
救急患者数		2,273人	2,116人	×	2,261人	2,163人	▲	△ 98人	受入患者数は増加したが、目標には届かなかった。

大項目	中項目	具体的取組事項	平成22年度の実績	22年度 評価案	(参考) 21年度評価						
(3)	地域の医療ニーズに対応した診療体制の確保										
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> <table border="1"> <tr> <td>現状維持パターン</td> <td>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</td> </tr> <tr> <td>医療療養シフト</td> <td>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</td> </tr> <tr> <td>新型老健シフト</td> <td>すべての療養病床を介護療養型老人保健施設に転換</td> </tr> </table>	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	<p>京都市医療施設審議会の、「『新型老健シフト』を採用し、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」旨の答申（平成22年6月）を受け、平成23年4月の介護療養型老人保健施設の開設に向けた施設改修や職員配置を含むサービス提供体制等の検討を行った。</p> <p>また、平成22年9月に、市会の議決を得て、平成22年3月に策定した地方独立行政法人京都市立病院機構定款を一部改正し、法人が京都市京北介護老人保健施設を設置及び管理することとした。</p> <p>※ 平成23年4月1日 京都市京北介護老人保健施設 (愛称：はなふるさと) 開所(29床)</p> <p>また、平成23年度からの介護老人保健施設の開所に当たって、施設において提供するサービス等の検討に職員が参画することで、地域のニーズや施設運営に対する職員の意識が向上し、働きがいの向上にもつながった。</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										
(4)	健全な病院経営への道筋										
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>京都市医療施設審議会の答申（平成22年6月）を受け、介護療養型老人保健施設の開設に向けた施設改修や職員配置を含むサービス提供体制等の検討を行った。また、患者送迎や訪問診療、訪問看護など、地域の医療ニーズに対応した取組を進め、必要な医療の確保に努めたが、「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22年度の実績					22年度 評価案	(参考) 21年度評価		
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。	常勤医師の減少が影響し、目標とする患者数の確保が困難な状況であった。 平成21年度 4名 → 平成22年度 2名					×	×		
		<数値目標>									
			(参考) 20年度実績	(参考)21年度 実績	達成状況	22年度 数値目標		実績	達成状況	差引 (22実績-22目標)	増減理由
一般病床	平均在院日数	18.9日	20.5日	×	17.9日	18.1日	▲	+0.2日	亜急性期病床での入院患者の受入れの増加等により改善したが、目標には届かなかった。		
	病床利用率	66.9%	63.6%	×	87.0%	52.2%	×	△ 34.8ポイント	常勤医師不足による入院患者の受入減		
	延べ患者数	10,216人	9,520人	×	13,020人	7,665人	×	△ 5,355人	〃		
	診療報酬単価	25,060円	23,405円	×	25,504円	25,119円	▲	△ 385円	平均在院日数の減少により改善したが、目標を下回った。		
療養病床	病床利用率	78.6%	81.0%	▲	88.8%	77.2%	×	△ 11.6ポイント	常勤医師不足による入院患者の受入減		
	延べ患者数	7,217人	7,683人	▲	8,432人	7,538人	×	△ 894人	〃		
	診療報酬単価	15,586円	15,260円	×	17,983円	16,115円	▲	△ 1,868円	21年度と比較して改善したが、診療報酬のプラス改定によるところが大きい。		
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。	常勤医師の減少が影響し、目標とする患者数の確保が困難な状況であった。					×	×		
		<数値目標>									
			(参考) 20年度実績	(参考)21年度 実績	達成状況	22年度 数値目標		実績	達成状況	差引 (22実績-22目標)	増減理由
	延べ患者数	34,455人	32,523人	×	42,282人	30,454人	×	△ 11,828人	常勤医師不足による患者減		
	1日当たり患者数	142人	134人	×	174人	125人	×	△ 49人	〃		
	診療報酬単価	6,224円	5,287円	◎	5,074円	5,302円	◎	+228円	訪問診療及び検査増等		
※ 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22年度の実績			22年度 評価案	(参考) 21年度評価
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。		経費削減の取組の推進や、一般会計からの繰入れの増額により、単年度赤字は大幅に圧縮したものの、目標の達成には至らなかった。			×	×
		<数値目標>						
	目標項目	(参考) 20年度実績	(参考)21年度		22年度		差引 (22実績-22目標)	増減理由
			実績	達成状況	数値目標	実績	達成状況	
	収益的収入	828百万円	760百万円	×	960百万円	764百万円	▲	△ 196百万円 入院・外来収益等が減少した一方で、一般会計繰入金が増加したことにより、収入は微増となったが、目標には届かなかった。
	収益的支出	994百万円	934百万円	◎	966百万円	855百万円	◎	△ 111百万円 常勤医師の減少に伴う給与費の減少、入院・外来患者の減少に伴う材料費の減少、委託業務等の見直しによる経費の削減
	単年度収支	△ 166百万円	△ 174百万円	×	△ 6百万円	△ 96百万円	▲	△ 90百万円 収益的支出の減により改善したが、目標には届かなかった。
	累積収支	△ 525百万円	△ 699百万円	×	△ 531百万円	△ 795百万円	×	△ 264百万円 入院・外来収益の減少
経常収支比率	83.3%	81.4%	×	99.4%	89.4%	▲	△ 10.0ポイント 収益的支出の減により改善したが、目標には届かなかった。	
職員給与費対 医業収益比率	67.1%	83.8%	×	65.0%	86.0%	×	+21.0ポイント 入院・外来収益の減少	

大項目	中項目	具体的取組事項	平成22年度の実績	22年度 評価案	(参考) 21年度評価
(2) 経営効率化に関する考え方					
	ア 民間的経営手法の導入				
10		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。	<p>○平成22年4月に地方独立行政法人京都市立病院機構評価委員会（以下、本項において「委員会」という。）を設置</p> <p>○平成22年9月に理事長予定者の内定について公表。また、中期目標の策定や地方独立行政法人京都市立病院機構定款の一部改正、その他地方独立行政法人化関連議案が市会で可決された。</p> <p>○平成23年3月に地方独立行政法人京都市立病院機構に職員を引き継ぐ京都市の内部組織を定める条例が市会で可決された。</p> <p>○委員会において、平成22年度、全6回にわたり会議を開催し、中期目標、中期計画をはじめとする地方独立行政法人法により市長が策定や認可を行う際に意見を徴収すべきとされている事項や、委員会が市長に対し意見を述べることができるとされている事項のすべてについて審議した。</p> <p>※ 平成23年4月1日 地方独立行政法人京都市立病院機構設立</p>	○	○
	イ 事業規模・形態の見直し				
11		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が、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、なお、診療体制の再編・集約化に当たっては、事業規模等に見合った適正なものとなるよう、必要な職員配置の見直しを検討するものとし、	<p>京都市医療施設審議会からの答申（平成22年6月）を受け、介護療養型老人保健施設の開設に向けた施設改修や職員配置を含むサービス提供体制等の検討を行った。</p> <p>また、平成22年9月に、市会の議決を得て、平成22年3月に策定した地方独立行政法人京都市立病院機構定款を一部改正し、法人が旧療養病床から転換した京都市京北介護老人保健施設を設置及び管理することとした。平成23年1月から、一般病床を従来の41床から38床に、療養病床を26床から29床にした。これにより、介護老人保健施設については、小規模な施設の制度上の区切りの上限である29床で開始することができた。</p> <p>※ 平成23年4月1日 京都市京北介護老人保健施設 (愛称：はなふるさと) 開所 (29床)</p>	○	○

大項目	中項目	具体的取組事項	平成22年度の実績	22年度 評価案	(参考) 21年度評価
	ウ	経費削減・抑制対策			
12		給食や診療報酬請求等の業務については、引き続き民間委託を行うとともに、平成20年11月から実施している、京都市立病院との間での薬品の共同購入等により、経費の削減・抑制を図ります。	委託業務については、業務内容の見直し等を行った結果、前年度と比較して約5,700千円削減(△5.7%)するとともに、診療材料に係る京都市立病院との共同購入の検討を行った。 ※ 平成23年4月から診療材料の共同購入を実施	○	○
13		平成20年度に引き続き、平成21年度も高金利企業債の繰上償還により、利子負担の軽減を図ります。	平成20年度の繰上償還により、取組は実施済み(参考) 借換額 42百万円 利率7.5%→0.965% 利子負担軽減額累計 4百万円	○	○
	エ	収入増加・確保対策			
14		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。	常勤医師の減員により、手術の実施は困難な状況となった。 しかし、地方独立行政法人化による市立病院・京北病院の一体的な病院運営、役割分担を踏まえ、地域包括ケアの拠点施設としての役割を果たしていくため、地域のニーズに合わせたサービスの提供に重点を置いて取り組んだ。	×	△ 手術件数の増加については、医師の体制上困難
15		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。	入院患者数が減少し、ベッドコントロールにより病床利用率の向上を図るまでの状況には至らなかった。診療報酬に関する院内研修等を実施し、知識の向上等に努めることについては、月1回の市立病院職員による支援・連携の下、診療報酬明細書の内容を精査し、必要な加算等の取得に努めた。	△	△

大項目	中項目	具体的取組事項	平成22年度の実績	22年度評価案	(参考) 21年度評価
	オ その他				
16		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。	毎月の定例会議（病院運営会議）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までは至らなかった。	△ 数値目標の確実な達成にまでは至らなかった。
17		「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。	経営上、運営上の課題を分析し、改善を図る京北病院経営改善会議（22年度は4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に向け取り組んだ。	△ 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。	△ 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。
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。	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「京北タイムス」（全戸配布）による病院情報の発信 2回 (㊤2回)</li> <li>・「スマイル通信」（院内設置、関係医療機関送付） 3回 (㊤4回)</li> <li>・「健康増進セミナー」（いきいき京北地域ケア協議会共催） 1回 (㊤3回)</li> <li>・いきいき京北地域ケア協議会に参画…関連事業（健康増進セミナーや講演会など）・会議（要援護高齢者の情報共有など） 合計22回実施</li> </ul>	○	○



大項目	中項目	具体的取組事項	平成22年度の実績	22年度 評価案	(参考) 21年度評価																												
	(3) 定員管理及び給与の適正化に関する考え方																																
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。</p> <p>実配置 平成20年度末79名 平成21年度末73名 平成22年度末71名</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>職種区分</th> <th>21年度</th> <th>22年度</th> <th>増減</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>医師</td> <td>4</td> <td>2</td> <td>△2</td> </tr> <tr> <td>看護師・准看護師</td> <td>38</td> <td>38</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>コメディカル</td> <td>8</td> <td>8</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>事務</td> <td>9</td> <td>9</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>その他</td> <td>14</td> <td>14</td> <td>-</td> </tr> <tr> <td>合計</td> <td>73</td> <td>71</td> <td>△2</td> </tr> </tbody> </table>	職種区分	21年度	22年度	増減	医師	4	2	△2	看護師・准看護師	38	38	-	コメディカル	8	8	-	事務	9	9	-	その他	14	14	-	合計	73	71	△2	△	○
職種区分	21年度	22年度	増減																														
医師	4	2	△2																														
看護師・准看護師	38	38	-																														
コメディカル	8	8	-																														
事務	9	9	-																														
その他	14	14	-																														
合計	73	71	△2																														
	イ	給与の適正化の取組																															
20		<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つて、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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・地域手当の引上げ 平成19年度 12%、平成20年度 13% 平成21年度 14%、平成22年度 15%</li> <li>・常勤医師の平均年収（△917千円/年） 平成21年度16,000千円 → 平成22年度15,083千円</li> <li>※ 時間外勤務手当の減少等</li> </ul> <p>(参考) 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</p>	○	○																												
	(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を行うとともに、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総務省繰出基準による繰出しを確実にを行った。</p> <p>平成21年度166百万円 → 平成22年度204百万円</p> <p>(参考) 平成21年度に総務省繰出基準外の繰出金は廃止</p>	○	○																												