

## 地方独立行政法人京都市立病院機構中期目標

### 前文

#### 1 第3期中期目標期間の総括

(1) 京都市立病院（以下「市立病院」という。）及び京都市立京北病院（以下「京北病院」という。）は、平成23年4月の地方独立行政法人化以降、迅速な意思決定による自律的かつ弾力的な運営を行うことで、医療を取り巻く環境に迅速かつ柔軟に対応しながら、医師・看護師等の人材確保を図るとともに高度医療設備・機器等を積極的に導入してきた。これにより医療機能を高め、市民のいのちと健康を守る自治体病院としての使命を果たせるよう取り組んできた。

とりわけコロナ禍において、感染症医療をはじめとした政策医療の重要性及び自治体病院の存在意義が再認識された。

(2) 第3期中期目標期間において、市立病院では、新興感染症である新型コロナウイルス感染症の影響を病院運営に大きく受けることとなったが、新型コロナ入院患者への対応を行いつつ、救急搬送の積極的な受入れ、地域連携・入院支援・相談支援を一貫して行う患者支援センターの立ち上げによる地域からのスムーズな入院、ベッドコントロールの強化、早期退院、退院後の在宅医療に向けた積極的な支援など、市民が求める医療の提供を着実に行ってきた。

(3) 京北病院では、京北地域の地域包括ケア拠点施設として、関係機関とのネットワークの構築を図り、地域包括ケア病床の運用や訪問診療・看護の充実に努め、地域に根差した医療・介護サービスの提供を進めた。

(4) 地方独立行政法人京都市立病院機構（以下「機構」という。）の一体的な診療の実施に向けては、共通の総合情報システムを活用し、市立病院と京北病院との間で患者情報を共有し迅速かつ的確な診療を提供するとともに、患者送迎車の運行による京北病院で提供できない医療の提供や、市立病院からの各診療科の医師及び医療技術職の応援、両病院間での人事異動などに取り組んだ。

#### 2 新型コロナウイルス感染症による影響

市立病院では、感染症専門病床を有する市域で唯一の第二種感染症指定医療機関として、令和2年1月に府内初発コロナ患者を受け入れて以降、中等症の入院患者を中心に積極的に受け入れ、質・量共に府内医療機関トップレベルの診療を行った。

また、京北病院では、地域唯一の病院として、住民向けワクチン接種に積極的に取り組んだ。

一方、コロナ禍による患者受診控えや院内クラスターの発生に伴う一般診療の一時停止などによる患者数等の減少により、令和2年度決算では過去最大の経常損益赤字となった。

コロナ禍により、医療を取り巻く状況が大きく変化している。例えば、コロナ禍以前の患者数に回復していない状況ではあるものの、診療単価は上昇傾向にあるため、地域の医療機関との連携を強化し、紹介患者数を増加させる取組が重要となっている。

コロナ禍での医療を取り巻く環境変化に柔軟に対応し、自治体病院が担うべき役割を引き続き果たしていくことが必要である。

### 3 第4期中期目標策定の方針

- (1) 機構の理念の下、これまでに積み重ねた成果をいかし、市民のいのちと健康を支える最後の砦となる自治体病院として、必要な医療が提供されるよう、第4期中期目標を定める。

(京都市立病院機構理念)

京都市立病院機構は

- 市民のいのちと健康を守ります
- 患者中心の最適な医療を提供します
- 地域と一体となって健康長寿のまちづくりに貢献します

- (2) 市立病院においては、新型コロナウイルス感染症をはじめとする新興感染症への対応を含めた感染症医療、救急医療、周産期医療、災害対策等の政策医療や、地方独立行政法人化以後整備し、充実した医療機能を活用し、地域の中核となる基幹的医療機関としての役割を果たすとともに、急性期医療から在宅医療につなげるために、在宅医療等を担う地域の医療機関等との連携を強化する。

- (3) 京北病院においては、市立病院との一体的運営の下に、在宅医療機能を発揮するなど、引き続き、地域に根差した医療機関としての役割を果たす。また、今後、地域に必要となる医療機能を踏まえ、持続可能な在り方を検討する。

- (4) 機構においては、医療の高度化、コロナ禍や疾病構造の変化に伴う患者数減等の医療需要の変化、医師の働き方改革や診療報酬・介護報酬改定など医療を取り巻く外部環境の変化に対応しつつ、内部統制機能を強化し、積極的に経営改善の取組を

進め、業務運営の継続性や効率性について不断の見直しを行うなど、第4期中期目標に掲げる取組を着実に実行する。

- (5) なお、本目標に基づき機構において策定する中期計画は、総務省が定める「持続可能な地域医療提供体制を確保するための公立病院経営強化ガイドライン」が求める公立病院経営強化プランを兼ねることになる点に留意する。

## 第1 中期目標の期間

目標の期間は、2023年（令和5年）4月1日～2027年（令和9年）3月31日の4年間とする。

## 第2 京都市立病院機構が果たす役割に関する事項

### 1 市立病院が担う役割

自治体病院として政策医療の役割を適切に担うとともに、高度な急性期医療を提供する地域の中核病院として、地域における他の医療施設等との役割分担、連携・協力体制の構築を図ること。

### 2 京北病院が担う役割

自治体病院の役割を適切に担うとともに、京北地域における唯一の病院として、診療体制の確保に努め、救急医療をはじめ、回復期や慢性期、在宅医療までを含めた地域に根差した医療提供を行うこと。

また、機構の一体的運営の下、地域包括ケアの拠点として地域の住民の健康を支えていくこと。

### 3 地域の医療・保健・福祉との連携の推進

- (1) 市立病院は、地域のかかりつけ医に対し、適切に情報を提供することにより、信頼感を高め、地域のかかりつけ医からの紹介患者を中心とした診療体制を推進すること。

回復期や慢性期となった患者については、かかりつけ医等への逆紹介、地域連携クリティカルパスの適用拡大、転院及び退院の調整、在宅復帰への支援等を積極的に行い、団塊の世代が75歳以上となる2025年を迎える中、ますます重要となる地域包括ケアシステムの円滑な運用に、引き続き、貢献すること。

- (2) 京北病院は、地域のニーズを的確に把握し、入院、在宅、介護サービスまで幅広く提供することができる病院としての役割を果たすとともに、地域における医療・保健・福祉サービスのネットワークの構築に寄与すること。

### 第3 市民に対して提供するサービスに関する事項

#### 1 市立病院が提供するサービス

##### (1) 感染症医療【政策医療】

既存の感染症への対応はもとより、新型コロナウイルス感染症をはじめとする新興感染症の感染拡大時の医療提供体制に必要な機能を平時から準備するとともに、感染状況に応じ柔軟な対応を行うなど、感染症指定医療機関として先導的かつ中核的な役割を果たすこと。

##### (2) 大規模災害・事故対策【政策医療】

地域災害拠点病院として、大規模な災害や事故の発生に備え、必要な人的・物的資源を整備し、役割を果たすこと。

また、整備した救急・災害医療支援センターの機能を活用し、消防局等の救急・防災に関する機関との連携を強化すること。

##### (3) 救急医療【政策医療】

ア 関係医療機関等との役割分担及び連携を踏まえ、二次救急医療機関として入院医療を必要とする重症患者を中心に迅速かつ積極的に救急搬送を受け入れ、救急搬送件数の維持・増加に努めること。

イ 小児救急医療については、初期救急医療を担う京都市急病診療所や二次救急医療を担う他の病院群輪番制病院との適切な役割分担の下、入院を必要とする小児を積極的に受け入れること。

##### (4) 周産期医療【政策医療】

周産期医療2次病院として、ハイリスク分娩、母体搬送及び新生児搬送の受入れに対応するため、NICU（新生児集中治療室）等の適切な運用を図ること。

##### (5) 高度専門医療

###### ア がん医療の充実

地域がん診療連携拠点病院として、がん診療連携拠点病院等との連携を基に、がん患者の遺伝子情報を調べて治療にいかす、がんゲノム医療や外科的手術・放射線治療・化学療法等を組み合わせた集学的治療、成人・小児血液がんに対する造血幹細胞移植、輸血療法、緩和ケアの充実など、幅広いがん治療の提供体制を確保すること。

「周術期統括部」の機能を十分に発揮し、がん診療の充実と質の向上を目指す

こと。

がんと診断されたときからの緩和ケアや、患者及びその家族に対するACP（アドバンス・ケア・プランニング）※を踏まえた相談支援や情報提供を積極的に行うこと。また、がんの予防や早期発見に向けて、京都市のがん予防の取組に積極的に協力すること。

※ 将来の変化に備え、将来の医療・ケアについて、本人を主体に、その家族等及び医療・ケアチームが繰り返し話し合いを行い、本人の意思決定を支援するプロセスのこと。

#### イ 生活習慣病への対応

##### (7) 心臓・血管病センター及び脳卒中センターの機能発揮

心臓、脳、腎臓など、血管病変が主な原因となる疾患に関連する診療科が、生活習慣病の予防から診断、治療まで有機的に連携し、対応すること。

##### (8) 糖尿病治療

食事・運動療法、薬物療法により、網膜、腎臓等の合併症を予防し、生活の質を低下させないための糖尿病治療に取り組むこと。

#### ウ 適切なリハビリテーションの実施

可能な限り早期から急性期リハビリテーションを開始することで、患者の回復の促進や合併症の予防を図り、早期の回復期リハビリテーションへの引継ぎや早期の社会復帰に努めること。

#### エ 地域医療連携の推進

地域のかかりつけ医等との適切な役割分担の下、高度な急性期医療を担うこと。

また、超高齢社会の到来や生活習慣病の増加などによる疾病構造の変化等を踏まえ、合併症等の総合的な診療が必要な患者への対応など、地域の医療機関を積極的に支援することにより、「地域医療支援病院」として地域の医療水準の向上に寄与すること。

#### オ PFM（ペイシェント・フロー・マネジメント）※の推進

地域からのスムーズな入院、早期退院、退院後の在宅医療など一貫した入退院患者の支援に向け、地域の医療機関、介護サービス事業者及び院内関係部署等との連携の最適化など、患者支援センターの取組を推進すること。

※ 入退院における諸問題の早期解決を目的に、予定入院患者の情報を入院前の

外来段階から収集し、入院中や退院後の生活を見越した支援を行うシステムのこと。

(6) 健康長寿のまちづくりへの貢献

ア 地域包括ケアの推進

地域ケア会議や出前講座等の機会を通じて、地域の関係機関との連携を強化するとともに、地域包括ケアにおける在宅医療の推進に向けて、積極的に支援を行うこと。

イ 認知症対応力の向上

高齢化に伴う認知症の増加に対応するため、全職員が認知症対応力を向上させるとともに、地域と連携して社会的要請に応えていけるよう取組を進めること。

ウ 健診センター事業として人間ドック及び特定保健指導を積極的に行うこと。

エ 健康教室の開催、患者会の支援等による市民への啓発の取組を進めること。

2 京北病院が提供するサービス

(1) 市立病院と京北病院の一体運営

市立病院との人事交流を推進することにより、診療体制を強固なものとし、また、双方の病院の長所を取り入れ、より良い患者サービスの提供に努めること。

(2) 地域包括ケアの推進

ア 京北地域における地域包括ケアの拠点として、地域包括支援センターその他の関係機関との密な連携を基に、急性期から慢性期までの入院、外来、訪問看護の充実を伴った在宅における医療を提供するとともに、地元ニーズと現状を常に的確に把握し、必要に応じて運営状況を見直し、地域の実情に寄り添った医療の提供を行うこと。【へき地医療 政策医療】

イ 総合診療専門医の確保及び育成を目指すこと。

ウ できる限り住み慣れた地域や住まいで自立した生活が送れるよう支援していく施設介護サービス及び居宅介護サービスを提供するとともに、地域で行われる健康づくりの活動等との連携を図ること。

(3) 救急医療【政策医療】

京北地域における唯一の救急告示病院として、救急医療を提供する役割を的確に果たすこと。また、高度な医療を要する患者については、市立病院をはじめとする急性期医療機関と連携すること。

#### (4) 京北病院が果たす機能の在り方の検討

京北地域における人口減少や高齢化の状況<sup>\*</sup>を踏まえ、持続可能な医療・介護の提供を行うため、地域の医療・介護ニーズを的確に把握し、今後の京北病院が果たす機能の在り方を検討すること。

##### ※ 人口減少や高齢化の状況

###### ① 京北地域の人口

平成23年度6,016人→令和3年度4,717人(21.6%減)

###### ② 高齢化率(65歳以上人口の人数・割合)

平成23年度2,091人・34.8%→令和3年度2,167人・45.9%  
(11.1ポイント増)

###### ③ 高齢化率(75歳以上人口の人数・割合)

平成23年度1,242人・20.6%→令和3年度1,213人・25.7%  
(5.1ポイント増)

#### 第4 市民に対する安全・安心で質の高い医療を提供するための取組に関する事項

##### 1 チーム医療、多職種連携の推進

必要な医療専門職を確保するとともに、各医療専門職が専門性を最大限に発揮し、迅速かつ高度なチーム医療を推進すること。

##### 2 安全・安心な医療の提供に関する事項

(1) 医療安全に係る組織やマニュアルを不断に見直し、職員に対して効果的な教育を実施することにより医療安全体制を強化すること。

(2) 問題症例の検討や院内事故調査委員会の機能強化を図り、事故の再発防止に取り組むこと。

##### 3 医療の質及びサービスの質の向上に関する事項

###### (1) 医療の質の向上に関すること

ア 客観的な評価指標や第三者機関の評価を活用するとともに、医療の質を継続的に向上させる仕組みを構築すること。

イ 高度かつ標準的な医療を持続的に提供することができるよう、医療専門職の知識・技術の向上を図り、必要となる機器及び設備の適正な管理及び計画的な充実に努めること。

###### (2) 患者サービスの向上に関すること

ア 患者満足度を客観的に把握したうえで、病院内外における継続的な改善策を講じ、患者サービスの一層の向上を図ること。

イ 市民ボランティアと職員の協働の積極的な推進等を通じて、市民目線でのサービスの向上に努めること。

#### 4 適切な患者負担の設定

誰もが公平な負担で、必要かつ十分な医療を受けることができるよう、適切な料金を定めること。

### 第5 業務運営の改善及び効率化に関する事項

#### 1 迅速性・柔軟性・効率性の高い運営管理体制の充実

##### (1) 迅速かつ的確な組織運営

地方独立行政法人の利点をいかして、理事長のリーダーシップによる迅速な意思決定と組織的な業務運営を図ること。

##### (2) デジタルトランスフォーメーション（DX）の推進

ア 電子カルテや医事会計システム等を含めた総合情報システムをはじめ情報通信技術（ICT）の活用など、デジタル化への積極的な対応により、効率的かつ効果的な病院運営に努めること。

イ 厚生労働省の医療情報システムの安全管理に関するガイドライン等を踏まえ、情報セキュリティ対策を徹底すること。

#### 2 優秀な人材の確保・育成に関する事項

##### (1) 医療専門職の確保

医療機能を十分に発揮できるよう、必要な医療従事者を確保すること。

##### (2) 人材育成・人事評価

###### ア 人材育成

医療、介護等に関する倫理観と専門知識・技術を持った職員の計画的な育成に努めること。

###### イ 人事評価

職員の意欲及び主体性の向上並びに組織の更なる活性化のため、職員の能力、勤務実績を適正に評価する人事評価システムの適切な運用を図ること。

##### (3) 職員満足度の向上

職員のワークライフバランスを確保するとともに、職員が誇りや働きがいを持つ

て職責を果たすことができるよう、職員の働きやすい環境を整備すること。

#### (4) 働き方改革への対応

生産性の向上や意欲・能力を存分に発揮するため、タスクシェアやタスクシフトを含めた環境の整備に努めるなど、医師をはじめとした職員の働き方改革に対する取組を進めること。

#### 3 給与制度の構築

職員の人事評価や機構の業務実績等に応じた給与制度を構築するとともに、職員給与は、常に社会情勢に適合したものとすること。

#### 4 コンプライアンスの確保

研修の実施等により職員のコンプライアンスに対する意識を向上させるとともに、情報公開の徹底や、機構内外からのチェックなどによりコンプライアンスの確保を図ること。

#### 5 個人情報の保護

職員に個人情報を保護することの重要性を認識させ、その管理を徹底させること。

#### 6 戦略的な広報と分かりやすい情報の提供

(1) 医療サービスや機構の運営状況について市民の理解を深められるよう、目的や対象に応じた適切な内容や媒体による戦略的な広報を行うこと。

(2) 医療の質や経営に関する指標について、正確で分かりやすい情報を提供すること。

#### 7 外国人対応の充実

「訪日外国人旅行者受入可能な医療機関」への選定など、外国人受診者への対応を充実・強化し、受入体制を充実すること。

#### 8 2025年を見据えた病床機能の再構築への対応

団塊の世代が全て高齢者となる2025年に向けて、京都府地域包括ケア構想により定められた医療提供体制の将来の目指すべき姿を考慮し、機構としてのあるべき姿を早急に検討し、確立すること。

### 第6 財務内容の改善に関する事項

#### 1 経営機能の強化

診療報酬の改定や医療環境の変化に対し、的確かつ迅速に対応できる体制を構築すること。

#### 2 収益的収支の向上

- (1) 病床利用率の向上や適正な診療収入の確保、未収金の発生防止に努めるとともに、紹介患者増につなげるため地域の医療機関への訪問活動を積極的に行い、収益確保を図ること。また、人件費比率の目標管理、診療材料等の調達コストの縮減、後発医薬品の使用促進など費用の効率化を図ること。
- (2) 自治体病院として担うべき政策医療の分野において、十分な努力を行ってもなお診療収入をもって充てることができない経費は、一般会計からの運営費交付金として市民の負担により賄われていることを十分認識したうえで、適切な運営費交付金を中期計画に計上するとともに、病院事業全体として効率的経営、収益的収支の向上に努め、自立した運営を図ること。

### 3 経営改善の実施

計画的な資金管理及び調達を行うとともに、安定した病院運営を確保するため、長期的な視点で、収益力向上や経費削減、資産の有効活用などの経営改善を着実に実施すること。

## 第7 その他業務運営に関する重要事項

### 1 市立病院整備運営事業におけるPFI手法の活用

- (1) 事業を受託した株式会社SPC京都の総合的なマネジメントを活用して効率的な病院運営を推進し、患者サービスの向上を図ること。
- (2) 長期包括的に委託した事業形態を、常に変化し続ける医療環境や医療ニーズに適合するように協議検討するとともに、病院運営におけるノウハウの蓄積や人材育成の視点で改善を検討し、安定した病院経営を目指すこと。
- (3) 令和9年度にPFI事業期間満了を迎えるに当たり、次期病院運営におけるPFI手法の在り方の検討を行うこと。

### 2 関係機関との連携

- (1) 3施設一体化整備事業（京都市地域リハビリテーション推進センター、京都市こころの健康増進センター、京都市児童福祉センター）との連携等、本市保健福祉行政の実施に協力すること。
- (2) 健康危機事案、地域保健の推進、救急搬送を担う京都市等の公的機関との連携を図ること。
- (3) 医療専門職の養成機関による教育に積極的に協力すること。また、より質の高い看護職員の育成に向けて、市内看護系大学との連携を引き続き進めること。

### 3 地球環境に配慮した持続可能な発展への貢献

省エネ等に対応した施設整備を行うことにより脱炭素化に積極的に取り組むなど地球温暖化防止のために必要な措置を講じること。