

## 地方独立行政法人京都市立病院機構 令和3年度 年度計画

### 前文

地方独立行政法人京都市立病院機構（以下「法人」という。）は、京都市長の認可を受けた地方独立行政法人京都市立病院機構第3期中期計画（以下「中期計画」という。）に基づき、以下のとおり、令和3年度年度計画を定める。

令和3年度は、第3期中期計画の3年目に当たり、令和2年度に構築した新型コロナウイルス感染症対応に係る体制及び機能を含む新たな医療提供体制を確立し、持続可能な病院経営・運営を再構築する重要な年となる。

国においては、更なる働き方改革の推進、医療機関の機能分化を加速させることが予想され、京都府においては、京都府地域包括ケア構想に基づく病床機能調整が地域医療構想調整会議の議論の下行われ、地域における当院の担うべき役割の重点化が求められる。

こうした状況の中、地域における法人の存在意義を職員と共に再認識し、職員参加の理念に基づく経営が重要となる。今後、大きく変化する環境の中、持続可能な経営を行っていくためには整備してきた医療基盤を活用するだけでなく、法人が有する人材を活かし、法人職員一人ひとりが経営参画をする組織へ成長することが課題である。

そのため、京都市立病院（以下「市立病院」という。）においては、経営に参画する職員の育成及び委員会機能の充実等を図り、経営状況を改善するとともに、地域の医療機関等との連携をより一層強化し、新型コロナウイルス感染症対応をはじめとする政策医療や地域包括ケアにおける高度急性期医療を提供する医療機関としての役割を果たしていく。京都市立京北病院（以下「京北病院」という。）においては、経営状況を改善しつつ、地域のニーズを的確に把握し、地域包括ケアの拠点施設としての役割を果たしていく。

これらの認識の下、令和3年度年度計画の策定に当たっては、次の点に留意する。

- ① 政策医療を担う自治体病院として、京都府内の新型コロナウイルス感染症対応について、引き続き中核的な役割を果たしていく。
- ② 迅速性・柔軟性・効率性を発揮した病院運営を行い、法人の有する人材及び物的資源を最大限活用し、経営改善に努める。
- ③ 地域包括ケアシステムの構築に貢献するため、地域の基幹的医療機関としての役割を果たすと同時に、地域の医療機関との連携を一層強化する。

## 第1 法人が果たす役割に関する事項

### 1 市立病院が担う役割

市立病院は、独法化後に整備した医療資源を最大限活用することで、政策医療及び高度急性期医療を中心に、医療の質や患者サービスの充実を図るとともに、地域の医療・保健・福祉との連携を強化し、地域の基幹的医療機関としての役割を担う。

### 2 京北病院が担う役割

京北病院は、市立病院との更なる連携を進め、体制の充実等により訪問診療・訪問看護等の在宅医療機能を強化することで、地域に根差した医療・介護を提供する。

### 3 地域の医療・保健・福祉との連携の推進

(1) 市立病院は、紹介患者受入体制を強化し、地域と顔の見える関係を構築するなど、病病・病診連携をより一層強化し、医療機能の分化・連携に基づく、地域医療体制の構築に貢献する。

また、在宅医療・介護を担う関係者との研修会の実施等、地域の医療・保健・福祉機関との連携を推進する。

(2) 京北病院は、関係機関との連携に努め、地域のニーズを的確に把握し、京北及びその周辺地域の医療・保健・福祉サービスを総合的に提供するネットワークの構築に寄与する。

## 第2 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】

ア 重症かつ複雑な合併症を有する感染症患者の受入れ

① 多職種連携の下、新興・再興感染症を監視しつつ、法に基づく二類感染症の患者等に対する適切な診療を実施する。

② 新型コロナウイルス感染症について、感染症病床・結核病床等を活用し、適切に入院治療に対応する。また、ワクチン接種などについて適切に対応する。

③ HIV感染患者について、行政機関とも連携し、地域での受入支援体制を強化する。

イ 院内における感染管理活動の推進

- ① 新型コロナウイルス対策本部や調整部会を通じて、迅速に課題整理を行いつつ方針決定を行い、感染防止対策を推進する。
- ② 院内ラウンドや感染制御チーム（ICT）、抗菌薬適正使用支援チーム（AST）の充実、感染対策リンクナースの計画的育成、リンクドクターとリンクナースや関連職種との連携等による組織的な感染防止体制の強化を図る。
- ③ 研修や訓練等により院内職員の感染対策に対する意識や対応力の向上に努める。

#### ウ 地域の先導的かつ中核的な役割

- ① 感染症病床・結核病床等を活用した感染症患者の入院治療を通じて、京都・乙訓医療圏における中心的な感染症指定医療機関として機能を発揮する。
- ② 地域における感染症情報の把握及び情報共有に努め、感染制御の中核的施設としての役割を果たす。
- ③ 関係機関と連携した訓練実施を検討する。
- ④ 感染対策連携施設間での感染対策の標準化を図る。
- ⑤ ASTを中心に、地域全体で抗菌薬の適正使用に取り組む。
- ⑥ 災害時等における感染管理体制を検討する。

### (2) 大規模災害・事故対策【政策医療】

#### ア 災害マニュアルや事業継続計画（BCP）等に基づいた院内体制の整備，訓練の実施

- ① 災害発生時に適切な対応ができる体制を構築する。
- ② 地域災害拠点病院として、病院、SPC京都及び協力企業が協働し、災害マニュアル及びBCPに基づいた訓練を実施するとともに、適宜評価し、BCPを改善しつつ、災害対応能力を高める。

#### イ 災害医療派遣チーム（DMAT）の充実

- ① 訓練や研修に積極的に参加し、DMAT体制の拡充及びDMAT隊員の技能維持・向上を図り、DMAT活動の充実を図る。

#### ウ 災害備品等の充実

- ① 関係機関と連携して災害備品の確保，充実を図る。

#### エ 地域の医療従事者と協働した研修及び災害訓練の実施検討

- オ 大規模災害時における国・京都府等の関係機関との連携
- カ 災害時において医療支援が必要な対象の把握と対応できる体制の構築
- キ 災害時の妊産婦・新生児対応
  - ① 災害時において、妊産婦・新生児等要配慮者へ適切に対応できる体制構築を検討する。
- ク ヘリポート及び救急・災害医療支援センターの活用

(3) 救急医療【政策医療】

- ア 院内体制の強化
  - ① 多職種が協力して、迅速に救急初療に注力できるよう救急体制を再構築する。
  - ② 疾患傷病別診療プロトコルを整備・充実させ、病院全体で共有・活用し、救急車の受入れを継続、強化していく。
  - ③ ベッドコントロール体制を強化し、年間を通して安定的な病床運営を行い、救急車受入れの増加を図る。
  - ④ 患者支援センター，入院病棟，関係機関等が連携し，救急外来における帰宅困難者等に対応する体制を整える。

数値目標	令和元年度実績	令和3年度目標
救急搬送受入患者数	6, 173人	6, 000人

- イ 高度な救急医療を実践できる人材の育成
  - ① 病院全体の救急医療への対応能力を向上させる。
  - ② 初療診療及び集中治療，脳卒中等に対応できる人材の計画的な育成を行う。
- ウ 院外ネットワークの構築
  - ① 近隣他施設や救急隊とのカンファレンス等により，救急医療に対する取組を発信するとともに，地域の救急診療の向上に貢献する。
- エ 積極的な小児患者の受入れ

- ① 京都市急病診療所の第2次後送病院として、京都市急病診療所や救急医療を担う他の病院群輪番制病院との役割分担の下で救急患者を積極的に受け入れる。

#### (4) 周産期医療【政策医療】

##### ア 周産期医療に関わる人材の適正配置及び育成

- ① 京都市内の需要に応じて、目指すべき医療機能を定め、必要な産婦人科・小児科医師、看護師及び助産師等の適正配置及び人材育成を行う。

##### イ ハイリスク分娩及び母体搬送の積極的な受入れ

- ① 周産期医療2次病院として、総合周産期母子医療センターである京都第一赤十字病院をはじめとする周産期医療体制を構築する関係病院との密接な連携を図り、ハイリスク分娩及び母体・新生児搬送の受入れを推進する。
- ② 多様なハイリスク妊婦へのケアを充実する。

##### ウ 新生児搬送の積極的な受入れ及び低出生体重児への対応

- ① NICUについて、積極的に新生児を受入れ、質の高い新生児医療を提供する。
- ② 低出生体重児に係るリハビリテーションを適切に実施するために、専門知識と技術の習得に努める。

##### エ 精神疾患を有する妊産婦対応

- ① 産婦人科と精神神経科と協働して、妊産婦をサポートするとともに、必要に応じて他機関等とも連携して対応する。
- ② 産後うつ外来を通じて、母子が地域生活にスムーズに移行できるよう、地域の医療機関と連携し、支援する。

##### オ チーム医療の推進

- ① 多職種からなる周産期医療チームを設置し、周産期における母子の様々な問題に対応する。

#### (5) 高度専門医療

##### ア 地域医療連携の推進

- (ア) 高度な急性期医療の提供と地域のかかりつけ医との連携と役割分

## 担の推進

- ① ベッドコントロール体制を強化し、入院日数の適正化と病床の効率的運用を図る。
- ② 患者支援センターの円滑な運用により、地域との協働で、多職種が連携し、スムーズな入院治療、早期退院、安心して在宅医療に移行できる仕組みを確立し、患者中心の医療を提供する。
- ③ 紹介患者受入枠の充実・効率的運用や紹介患者を待たせない仕組みづくり等、紹介患者の受入体制を整え、かかりつけ医から信頼される体制を構築する。
- ④ 2人主治医制の啓発を行うとともに、病状の安定した患者の逆紹介を推進する。
- ⑤ 病病連携、看看連携、医療・介護間連携及び多職種連携による退院支援の質の向上を図り、在宅復帰に向けた支援を地域全体で促進する。
- ⑥ 地域包括ケアの推進に向け、地域の関係者や訪問看護ステーション等の関係機関と協働の取組を充実させる。
- ⑦ 診療所訪問を積極的に行い、前方連携を充実させ、紹介件数の増加を図る。

数値目標	令和元年度実績	令和3年度目標
手術件数	6, 115件	5, 800件
紹介率	76.9%	80.0%
逆紹介率	90.2%	80.0%

(イ) 合同カンファレンス、地域医療フォーラムの開催等による地域の医療従事者の支援

## イ がん医療の充実

(ア) 集学的治療及び緩和ケアの提供

- ① がん医療の推進体制の充実を図るとともに、手術、放射線治療、化学療法、免疫療法及び緩和ケアについて、それぞれの専門職種が積極的に介入・連携して治療に取り組む。
- ② 高度医療機器（ダヴィンチ、PET-CT、リニアック等）の活用を推進する。
- ③ 放射線治療専門医、医学物理士及びがん放射線療法認定看護師といった専門資格を有するチームにより、質の高い放射線治療を

行う。

- ④ ロボット支援手術について、消化器、泌尿器及び呼吸器領域の実績拡大に努める。
- ⑤ 周術期統括部による手術枠の効率的な運用により、安心・安全な手術実施を拡大するとともに、術後疼痛管理についても対象の拡大を図る。
- ⑥ 腫瘍内科において、臓器横断的な治療が必要な原発不明がん、難治がん、希少がん等に対応し、セカンドオピニオンの受入れも行う。
- ⑦ 小児がん連携病院としての機能を充実させ、小児がん拠点病院との連携をより深める。

(イ) がん診療の質の向上

- ① 質の高いがん医療を提供できる人材の育成に向け、職員の積極的な研修参加や資格取得を目指す。
- ② 成人・小児血液がん等に対する造血細胞移植を推進するとともに、造血細胞移植フォローアップ外来等を活用し、より質の高い移植医療を提供する。
- ③ がんゲノム医療連携病院として、専門職を育成し、質の高いがん医療を提供する。
- ④ 緩和ケア病棟を有効活用し、緩和ケアに関わる人材の育成等を行い、緩和ケア医療の更なる充実を図る。
- ⑤ がん患者へのリハビリテーションを実施できる職員を計画的に育成し、がんリハビリテーションを推進する。また、手術前からのリハビリ提供の充実により、術後の早期 ADL 改善につなげる。
- ⑥ 京都産業保健総合支援センターとの連携、休日開院やメディカルスタッフ外来の充実等、柔軟な診療体制の推進により、働くがん患者等の支援を進める。
- ⑦ 小児がん患者における学習と治療の両立を支援するとともに、思春期・若年成人世代 (AYA 世代) に対して、教育、就学、就労、生殖機能の温存等の情報提供及び相談体制を整備する。
- ⑧ 市民公開講座の充実や患者会への支援等、がん患者や家族の支援を行う。
- ⑨ 希少がんや難治がんに関する研究への参加により、がん患者の療養生活の質向上に貢献する。

(ウ) 地域の医療機関等関係機関との連携

- ① 地域連携クリニカルパスを活用することにより、地域の医療機関等と一体となってがん患者を診ることができる地域のがん診療ネットワークに貢献する。
- ② 患者支援センターや専門外来等が地域の関係機関と連携し、がん患者が安心して治療・退院前後の生活を送れるよう支援する。
- ③ 地域の学会等で積極的に発表活動を行い、がん領域での地域への指導的役割を果たす。
- ④ 患者の在宅復帰に向けて関係機関等との連携を強化する。

(エ) がん予防及び早期発見に向けての取組

- ① 京都市のがん予防の取組へ協力する。
- ② がん罹患につながる疾病を有する患者や高齢者への働きかけを行い、がんの早期発見・早期治療に貢献する。

数値目標	令和元年度実績	令和3年度目標
新規がん患者数	1,706人	2,000人
がんに係る化学療法件数	4,757件	4,800件
がん治療延べ件数	12,377件	16,750件

ウ 生活習慣病への対応

(ア) 心臓・血管病センター及び脳卒中センターの機能発揮

a 心臓・血管病センター

- ① 診療体制、診療内容を充実させ、救急患者、紹介患者の受入体制を強化し、虚血性心疾患に対する内科的治療を充実させる。
- ② 閉塞性動脈疾患等の安定確保に向け、下肢の動脈拡張手術、血栓除去手術等、末梢血管への対応力について、積極的にPRする。
- ③ 心血管疾患患者に対するリハビリテーションの充実を図る。

b 脳卒中センター

- ① 脳神経外科及び神経内科共通のクリニカルパスを充実させるなど、チーム医療を推進することで、包括的な急性期脳卒中診療を行う。
- ② 脳神経外科と神経内科が一体となって、救急患者に対応するとともに、初期診療プロトコルの充実や院内研修等により、病



院全体の初期対応能力の向上を図る。

- ③ 早期のリハビリテーションを推進するとともに、脳卒中地域連携クリニカルパスの利用等により、地域の関係機関との連携を密に、回復期及び維持期リハビリテーションに切れ目なく移行できるように後方連携を一層推進する。

#### (イ) 糖尿病治療

- ① 糖尿病対策チームを中心とした糖尿病透析予防指導（腎症外来）や患者会の運営等を通じて、総合的な糖尿病療養支援を実施する。
- ② 患者のニーズに即した糖尿病教育入院メニューをPRし、利用者の増加を図る。
- ③ 外来・入院ともに管理栄養士による食事指導を充実させる。
- ④ 糖尿病教室・腎臓病教室の開催，病診連携の講演会等を充実させ，地域に対する生活習慣病予防に係る啓発活動を積極的に行い，健康寿命延伸を図る。

#### エ 適切なリハビリテーションの実施

##### (ア) 急性期リハビリテーションの提供

- ① 高度な急性期医療を提供する施設として、脳血管・運動器・がん・心臓・呼吸器に係る適応患者への迅速かつ集中的な急性期リハビリテーションを実施する。
- ② リハビリテーション専門医と連携し、効果的かつ効率的なリハビリテーションを提供する。
- ③ 手術前のリハビリテーションやICU患者に対してのリハビリテーションを実施し、早期回復，早期離床へ向けたリハビリ提供体制を整える。

##### (イ) 退院後のリハビリテーションの提供や他施設との連携

- ① 退院後のリハビリテーションの指導の充実等，地域包括ケアシステムの中でのリハビリテーション提供体制を充実させるほか，他施設とも連携を図る。

#### (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

- ① 地域の医療機関等とのカンファレンスや研修会等を積極的に実施し、急性期病院として、地域全体の医療水準の向上を図る。

## イ 認知症対応力の向上

- ① 認知症ケアチームを中心に、せん妄予防の取組をはじめ、行動・心理症状（BPSD）のリスク予測や身体合併症の悪化予防、家族へのケア等を適切に実施する。
- ② 研修受講等により、全ての職員の認知症対応力を向上させる。
- ③ 専門性を有する人材の確保・育成や、認知症対応に係る関係機関との連携強化により、認知症患者が安心して受診できる病院づくり、また、院内デイケアの活用及び退院後の療養生活における家族、地域医療機関等と連携し、安心して転退院できる環境づくりを推進する。

## ウ 健診センター事業の充実による疾病予防の取組の推進

- ① がん関係の検査の充実、精密検査対象者のスクリーニング機能を強化し、がんの早期発見を推進する。
- ② 多様なニーズに対応するため、ドックメニューやオプション検査の充実、受入枠の拡大等、健診センターの運用・体制面の見直し、強化を図る。
- ③ 要精密検査対象者のフォローアップにより、迅速で適切な治療への移行を支援する。

## エ 市民啓発事業の充実

- ① 健康教室をはじめとした各種教室等の市民公開講座や地域への出前講座、地域住民対象の講演会等を積極的に実施し、市民の健康づくりに関する啓発を行う。
- ② 患者会については、患者・家族同士の交流促進や自主活動支援を目的に、積極的に運営を支援する。
- ③ ACP（アドバンス・ケア・プランニング）について、院内での研修を実施するとともに、地域に向けた啓発活動を検討する。

## 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

#### ア 人事交流の更なる推進

- ① 市立病院からの応援体制について人事交流を一層推進し、質の高い医療を提供する。
- ② 京北病院医師の技能・経験を市立病院と共有することにより、市立病院における総合診療の質の向上に資する。

#### イ 一体的な診療の実施

- ① 総合情報システムを活用し、検査、診断、治療の一体化を推進する。
- ② 市立病院と京北病院を結ぶ患者送迎車を活用する。

#### (2) 地域包括ケアの推進

##### ア 地域のニーズに即した幅広い医療の提供

- ① 地域の関係機関との情報交換により医療需要を把握し、必要な診療体制を維持する。
- ② 急性増悪に至らないように早期の入院勧奨、医療的管理が必要な患者のレスパイト入院など、入院病床の有効活用を図るとともに、総合医としての診療及び退院患者の継続的なケアを行う。
- ③ 退院後の療養環境、介護環境に備える地域包括ケア病床を積極的に活用する。
- ④ 在宅療養支援病院として、引き続き24時間往診対応及び急変時の入院受入れ等を行う。
- ⑤ 地域住民の定期的な保健指導等を実施するなど、患者ひとりひとりに対して包括的な健康管理を行う。
- ⑥ 福祉あんしん京北ネットワーク協議会を主軸に、関係機関との連携を深め、地域包括ケアの中心的役割を担う。
- ⑦ 近隣地域の医療機関とも連携し、京北地域外からも患者を受け入れる。
- ⑧ 地域ニーズに応じた市民公開講座や医療・介護従事者の学習会を開催する。
- ⑨ 看取り等、患者の状況やニーズに応じたきめ細かな訪問診療、訪問看護を確保する。

##### イ 総合診療医の確保・育成

- ① 幅広い領域の疾患等に対応できる総合診療専門医を確保・育成する。

##### ウ 介護サービスの質の向上

- ① 居宅介護支援事業所のケアマネジメント機能を一層発揮し、介護サービスにおける効率性の向上と安定を図る。
- ② 介護老人保健施設において、質の高い介護サービスを提供し、要

介護度の高い利用者の受入れに適切に対応する。

- ③ 安心して在宅で生活できるようリハビリテーションの充実を図る。
- ④ 地域の歯科医師と連携し、地域の高齢者の医療・介護予防の取組を推進する。

#### エ 中長期的ビジョンの検討

- ① 地域包括ケアシステムにおける役割や地元要望、患者動向等を踏まえた中長期的なビジョンを検討する。

数値目標	令和元年度実績	令和3年度目標
訪問診療件数	2,007件	1,800件
訪問看護件数	5,817件	6,500件

(注1) 訪問診療件数は、往診件数を含む。

(注2) 訪問看護件数は、訪問リハビリテーション件数を含む。

#### オ 収益性の向上

- ① 月次経営分析数値を基にしたPDCAの活用により、入院収益等の向上を図り、経営改善に努める。
- ② 入院における病床利用率の向上と適正な在院日数を維持する。

### (3) 救急医療【政策医療】

ア 市立病院との一体的運営による適切な初期救急医療の提供

イ 市立病院やその他の急性期医療機関との連携による、高度医療を必要とする患者への適切な対応

## 第3 市民に対する安心・安全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

- ① 入院前から多職種が関与し、効率的かつ効果的な退院を見据えた診療計画を策定し、積極的に地域の医療・介護関係者と情報共有を行い、院内外を問わず患者を中心とした切れ目のないチーム医療を推進する。
- ② 各分野における専門性を生かしたチーム医療を実施する。

### 2 安全・安心な医療の提供に関する事項

#### (1) 医療安全管理体制の強化

- ① より安全で透明性の高い医療を提供するため、院内の安全管理体制を強化・持続させる。
  - ② 医療安全研修の充実及び受講率の向上に努める。
- (2) 事故の発生及び再発防止
- ① 全部署からの医療安全レポートの提出を推進する。
  - ② 医療安全レポートのデータに基づき、事例検討を行い、調査・分析手法を用いて、迅速で適切な再発防止策を立案する。
  - ③ 重要な事故報告を見逃さないための医療安全レポートトリアージや院内ラウンドにより、点検機能を強化する。
  - ④ 医療法第6条の10に定められる医療事故発生時には、医療事故調査委員会を迅速に開催することにより、適切な対応を図る。
- (3) 臨床倫理への取組
- ① 臨床現場での倫理的問題の解決に取り組むとともに、主な倫理的課題について指針策定を検討する。
  - ② 地域での臨床倫理普及に貢献する。
- 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 継続的な医療の質向上の取組の推進
- ① 独自の臨床指標に基づき、PDCAサイクルを回すことによって医療の質を向上させる。また、当該臨床指標を公表する。
  - ② 病院機能評価の結果や期中の評価を踏まえ、各部門で積極的に対策、改善に取り組むとともに、部門間の情報共有を図り、適切に進捗管理を行い、病院全体として継続的に質的改善活動を行う。
  - ③ 医療の質に係る評価事業への参加及び評価結果の公表を通じ、経年変化や他施設との比較により、改善活動を実施する。
- イ 最新の知見や資格の取得等の促進及び医療機器の効果的な運用
- ① 学会、研修会への参加機会の提供や専門性に関する資格保持に対する補助を積極的に行うことにより、医療専門職の知識・技術の習得を促進する。
  - ② 手術支援ロボットやMRI等の高度医療機器を最大限活用する。
  - ③ 医療機器の費用対効果を検証し、良質な医療を提供するための効果的な整備・更新と効果的な運用を行う。

(2) 患者サービスの向上に関すること

ア 患者中心の医療の提供を実現する患者支援体制の確立

- ① 患者や家族が安心して入院し，安全に治療や検査が受けられるように，新たに設置した患者支援センターの機能を最大限活用し，各部門の連携により，入院前から入院中，退院後まで一貫した診療・ケアを円滑に受けられるようサポートする。
- ② 医療対話推進者の育成を行い，患者相談支援機能の充実を図る。

イ 院内外のモニタリングによる継続的な改善活動の推進

- ① 外来の待ち時間や，職員の接遇，障がい者対応などにおける課題について，ご意見箱，患者満足度調査，市民モニター制度等を活用し，関係部署が連携して業務改善に取り組む。
- ② 患者視点の医療サービス提供に向け，職員を育成しつつ，患者経験価値に基づくサービスの改善につなげる。

ウ 市民・患者参加のサービス向上

- ① ボランティア活動員の確保・定着及び活動領域の拡大を図る。
- ② 市民モニター制度において，市民目線のモニタリングを実施し，職員の意識及び業務改善を推進する。

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，運用する。

第4 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

ア 理事長のリーダーシップによる迅速な意思決定

- ① 法人理念やビジョン，戦略について，職員との対話を推進し，職員一人一人の経営への参画意識を高め，病院全体が一体となって業務に当たる。
- ② 理事長の下，理事等の病院幹部，各部門・職種が協働し，質の高い医療を提供するため，課題を抽出し，その解決に取り組む。
- ③ 委員会の役割の明確化と機能の充実を図るとともに，機能的な組織体制への見直しを実施し，迅速に課題に対応する。

## (2) 情報通信技術（ICT）の活用

- ① ICTを積極的に活用し、患者サービスの向上や医療の質向上、業務効率の向上に努める。

## 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

- ① 医療情勢に対応した法人の役割及び医療機能を最大限発揮するため、事業の進捗・法人の収支を考慮し、計画的に必要な医療専門職を確保する。
- ② 医師については、市立病院においては、高度医療を担う専門性の高い医師を確保、育成するため、京北病院においては、幅広い領域に関する知識と経験を有する医師を確保、育成するため、大学等関係機関との連携や、学会への参加機会の確保等により教育・研修の充実を図る。また、臨床研修制度にも対応し、優秀な人材確保に努める。
- ③ 看護師については、質の高い実習及び看護実践、積極的な情報発信により、効率的かつ効果的な採用活動を実施する。
- ④ 医療専門職にとって魅力ある病院の特色のPRの手法を検討するとともに、学会発表や論文作成等の学術活動を奨励していく。
- ⑤ 職員の定着率向上に向けた取組を推進し、安定的な人材確保につなげる。

### (2) 人材育成・人事評価

#### ア 人材育成

- ① 組織の経営を担う人材の育成を図る。また、法人全体で行われている研修を把握し、全職員が法人理念を実践する使命感を持ち、必要な技能や知識が習得できるよう計画的な人材育成を図るため、教育研修センターの構築に向けた検討を進める。
- ② 職員の専門性向上のための資格取得等を奨励するとともに、より高度な医療技術を習得するための院外の学会、研修会等への参加機会を確保する。
- ③ 専門資格保有者の適切な配置や必要な専門資格の計画的取得を推進する。特に、施設要件に関連する専門資格の保有状況をリスト化するとともに、有資格者の計画的育成を行う。

#### イ 人事評価

- ① 職員の能力，勤務実績を反映した人事評価制度を適切に運用する。
  - ② 制度の安定運用に向け，評価者及び被評価者を対象とした研修を実施する。
  - ③ 人事評価制度について，職員のモチベーション向上等に向けた適正な評価及び活用方法を検討する。
- (3) 職員満足度の向上
- ① 医師，看護師，医療技術職，事務職，その他全ての職種の職場環境を整え，一人一人が病院を支えている意識を高め，職員満足度の向上につなげる。
  - ② 職員間のコミュニケーションの活性化，職員のモチベーションや働き甲斐の向上等に向けて，職員満足度調査の結果から，職種や経験年数に応じた課題を見出し，改善活動につなげる。
- (4) 働き方改革への対応
- ① ICTの積極的な導入等により，業務効率化を図るとともに，より質の高い医療の提供に向けて労働力をシフトすることで，生産性の向上を図る。
  - ② 年休取得促進，超勤縮減のほか，自己啓発や地域活動等を応援できる職場づくり，仕組みづくりを検討するとともに多様な勤務形態の検討を行うなど，職員のワークライフバランスを確保する。
  - ③ 安全衛生委員会における職員の健康管理・健康診断受診率の向上，新型コロナウイルス感染症対策を含むメンタルヘルス対策の充実，労働災害・公務災害に係る原因の分析等を更に強化することにより，安全衛生に係る取組の充実を図る。
  - ④ 診療報酬改定で求められる医療従事者の負担軽減等に適切に対応する。
  - ⑤ 職員が，自身の疾病の治療と職業生活を両立できるよう支援する。
  - ⑥ 会議や事務処理の見直しにより，仕事の効率化を進める。

### 3 給与制度の構築

経営状況等の動向に留意しつつ，人事評価制度の評価結果や法人の業務実績等を給与に反映する給与制度の構築に努め，職員のモチベーションアップ，組織全体の活性化を図る。

### 4 コンプライアンスの確保



- ① 法人の理念，病院憲章，倫理方針及び医療法その他の関係法令等の遵守について職員研修を行い，職員の意識の向上を図る。
- ② 日々の業務を通じて規程・基準の点検・改善を行う。
- ③ 内部統制体制，リスク管理体制を適切に運用する。
- ④ 情報公開の推進，監事及び会計監査人等法人内外のチェック機能を活用する。

## 5 個人情報の保護

### ア 法人の個人情報保護方針その他の関係法令等の遵守

- ① 個人情報管理の取組を推進することにより，組織全体の個人情報保護意識の徹底を図る。

## 6 戦略的な広報と分かりやすい情報の提供

### (1) 戦略的な広報活動の展開

#### ア 市民・患者向けの取組

- ① 市民に選ばれる病院を目指し，ホームページや広報誌等の媒体だけでなく，出前講座や市民向けイベントを開催するなど，幅広い広報活動を展開するとともに，より分かりやすい情報発信に努める。

#### イ 地域の関係医療機関向けの取組

- ① 地域の医療機関から選ばれる病院に向けて，広報誌等での情報提供に加え，地域医療支援病院として，症例検討会や地域医療フォーラム等を通じて，病診連携を強化するとともに，地域医療機関へ訪問活動を強化することで，市立病院の強み等をアピールする。

### (2) 医療の質や経営に関する指標の活用及び情報発信の推進

- ① 独自の臨床指標の収集・分析に取り組み，公表する。
- ② 病院経営に関する情報等について，正確で分かりやすい情報発信に努める。

## 7 外国人対応の充実

関係機関と連携し，外国語による案内・パンフレット等の整備や観光庁が選定する「訪日外国人旅行者受入可能な医療機関」登録を見据え，外国人患者が安心して受診できる体制の整備を図る。

## 8 2025年を見据えた病床機能の再構築への対応

医療制度改革等の動向や、地域医療構想調整会議の議論を踏まえ、自治体病院として担うべき役割を見据えた病院運営を行う。

## 第5 財務内容の改善に関する事項

### 1 経営機能の強化

#### ア 情報の収集・分析・共有

- ① 患者動向、内部環境、外部環境等について積極的な情報収集と中長期的視野に立った戦略的情報分析により、医療環境の変化に即応した経営機能の強化を図る。
- ② 地域医療構想及び診療報酬改定に適切に対応するため、医療機能の維持、需要と供給のバランス、収益面など様々な観点から、シミュレーションを行うなど検討及び対策を講じる。
- ③ S P Cや協力企業等の民間の専門的知見を積極的に活用する。

### 2 収益的収支の向上

#### (1) 医業収益の向上と費用の効率化

##### ア 医業収益の向上に向けた取組

- ① 経営基盤の強化に向けて、診療情報を活用し、経営課題を抽出、共有するとともに、診療機能の強化、質改善の取組を通して医業収益の向上を図る。
- ② 地域の医療機関との医療機能の分化・連携により、症状の安定した外来患者を積極的に逆紹介し、外来業務の効率化を図るとともに、紹介や救急患者を積極的に受け入れ、入院や手術の増加につなげる。
- ③ 多職種連携の下、PFM (Patient Flow Management) を機能させ、効率的・効果的なベッドコントロールを行い、重症患者の受入れを行う。
- ④ 周術期統括部の下、効果的な運用を行い、手術件数の増加を図るとともに、手術支援ロボットやMR I等の高度医療機器を最大限活用する。
- ⑤ 請求漏れの防止や診療報酬加算の積極的取得、医事突合等による収益確保を徹底する。
- ⑥ 未収金の発生予防対策や訪問回収等による未収金に対する取組を進める。

##### イ 費用の効率化

- ① 部門別収支の活用を進め、収益の最大化と支出の縮減を目指し、

より効率的、効果的な医療資源の投入により、経営の安定化を図るとともに、部門ごとの主体的な収支管理を進める。

- ② S P Cの能力を最大限活用し、厳格な価格交渉や院内在庫の縮減等に取り組み、材料費の縮減を図る。
- ③ 後発医薬品やバイオ後続品への切替えを更に推進し、後発医薬品等の使用率を向上させる。
- ④ 医療の質、患者サービス向上を念頭に置きながら、給与費の適正化や経費の節減に努めることとし、各委員会においては、費用対効果を意識した運営を行う。

(市立病院)

数値目標	令和元年度実績	令和3年度目標
一般病床利用率	84.2%	87.8%
平均在院日数	10.4日	10.2日
入院診療報酬単価	69,992円	74,944円
外来診療報酬単価	18,327円	20,466円
経常収支比率	97.8%	98.5%
医業収支比率	95.4%	93.7%
人件費比率 (対医業収益)	50.0%	51.3%
材料費比率 (対医業収益)	32.2%	29.9%

(注) 一般病床利用率は、結核病床を含まない数値である。

(京北病院)

数値目標	令和元年度実績	令和3年度目標
一般病床利用率	61.7%	52.0%
地域包括ケア病床利用率	77.4%	75.0%
入院診療報酬単価	29,374円	31,572円
外来診療報酬単価	7,864円	8,115円
京北介護老人保健施設利用率	88.5%	91.7%
経常収支比率	93.7%	92.2%
医業・介護収支比率	72.0%	69.8%
人件費比率 (対医業・介護収益)	95.8%	95.6%
材料費比率 (対医業・介護収益)	8.6%	8.3%

(2) 運営費交付金

運営費交付金については、地方独立行政法人法の趣旨に基づき適切な金額を受け入れる。

3 経営改善の実施

ア 地域医療連携の強化による外来業務の効率化と入院収益の増加

- ① 地域医療連携の強化により、紹介患者を増やすとともに、症状の安定した外来患者の逆紹介や予約制の導入等により外来業務の効率化を図る。
- ② 平均在院日数短縮等により診療報酬単価上昇を図るとともに、紹介や救急患者を積極的に受け入れ、病床稼働率向上を図る。

イ 計画的な設備投資・人員配置

ウ 効率的・効果的な医療機器整備と更新

- ① 医療機器については、稼働目標、使用年数、保守運用コスト等を踏まえた費用対効果を明確化し、評価・運用するとともに、計画的かつ効率的な整備・更新を図る。

第6 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) 法人とSPCのパートナーシップの推進

- ① 要求水準書に基づいたSPCにおける病院運営への積極的な参画により、医療サービスの向上、患者サービスの向上、病院経営改善、地域連携への貢献につなげる。
- ② 各部門において、SPC及び協力関係企業との日常的な意見交換を積極的に推進することにより、病院経営基盤の強化や患者サービスの向上等に向けた取組を強化する。

(2) PFI事業における点検・モニタリング、改善行動の実践

- ① PFI事業のモニタリングは、SPCによる自己点検と法人によるモニタリングの両輪により、SPCが提供する業務の実施状況を的確に反映したものとなるよう取り組む。
- ② モニタリング結果を踏まえて、PFI事業の向上を図るとともに、短期的及び長期的観点から必要な改善行動に取り組む。

## 2 関係機関との連携

### (1) 医療・保健・福祉の分野における関係機関との連携

#### ア 市民の健康づくり活動の推進

- ① 市民を対象とした健康教室，出前講座等の更なる充実を図る。

#### イ 社会・医療に係る各種問題に対する関係機関との連携

- ① 保健・医療・福祉制度等の多様な相談に対して，関係機関との連携を含むきめ細やかな対応を行える体制を引き続き整備する。
- ② 認知症，虐待，自殺予防等の社会・医療問題に対して，京都市をはじめとした関係機関と密接な連携を図り，的確な対応を行う。

### (2) 京都市，京都府及び大学病院その他の医療機関との連携

- ① 新型コロナウイルス感染症等に対し，京都市等の関係機関と密に連携を図り，適切に対応する。
- ② 国の政策や京都府保健医療計画，地域医療ビジョンを踏まえ京都市と連携し，的確かつ柔軟な病院運営を行う。
- ③ 京都市消防局との連携を強化し，迅速な情報共有を行い，救急搬送患者の受入環境を整える。
- ④ 法人のみでは対応が困難な案件等については，大学病院その他の医療機関と適切に連携を図る。

### (3) 医療専門職及び実習指導者の計画的な育成への積極的な協力

- ① 医療専門職養成機関からの実習生について積極的な受入れを行う。
- ② 市内の看護系大学とも臨床と教育の現場において連携協力し，質の高い看護師の養成に寄与する。

## 3 地球環境に配慮した持続可能な発展への貢献

### ア 事業系廃棄物の適正な分別と排出量の減量

- ① 廃棄物の分別の徹底により，排出量の削減を図る。
- ② 医薬品・医療物品の梱包材等における古紙リサイクルの取組を推進する。
- ③ 適正な分別を推進し，紙類の再生化に進める。

### イ 省資源・省エネルギーの推進による温室効果ガス排出量の削減

- ① 市立病院において京都環境マネジメントシステムスタンダード（K

E Sステップ1) を運用し、省資源・省エネルギー化を進める。

- ② 空調系統等の運用基準の適用率の向上，設備機器の運用条件の変更等により，エネルギー消費の削減を図る。

第7 予算（人件費の見積りを含む。），収支計画及び資金計画

1 令和3年度予算

（単位：百万円）

区 分		法人全体
収入	営業収益	21,022
	医業収益	18,878
	介護収益	227
	運営費交付金	1,801
	その他営業収益	116
	営業外収益	252
	運営費交付金	56
	その他営業外収益	196
	資本収入	668
	長期借入金	541
	その他資本収入	127
	計	21,942
	支出	営業費用
医業費用		19,118
給与費		9,234
材料費		5,560
経費		4,235
研究研修費		89
介護保険事業費用		228
給与費		163
材料費		5
経費		60
一般管理費		561
給与費		429

	経費	132
	営業外費用	144
	資本支出	1,915
	建設改良費	669
	償還金	1,246
	その他支出	25
	計	21,991

(注) 令和3年度中の給与改定、物価の変動等は、見込んでいない。

(人件費の見積り)

期間中の総額として9,826百万円を見込む。

なお、この金額は、役員報酬並びに職員基本給、職員諸手当、超過勤務手当及び休職者給与の額の合計である。

## 2 令和3年度収支計画（損益計画）

(単位：百万円)

区 分		法人全体
収 益 の 部	営業収益	21,032
	医業収益	18,830
	介護収益	226
	運営費交付金収益	1,801
	補助金等収益	88
	資産見返補助金等収益	59
	その他営業収益	28
	営業外収益	252
	運営費交付金収益	56
	その他営業外収益	196
	計	21,284
費 用 の 部	営業費用	20,308
	医業費用	19,511
	給与費	9,491
	材料費	5,055
	経費	3,885

		減価償却費	999
		研究研修費	81
		介護保険事業費用	238
		給与費	168
		材料費	5
		経費	54
		減価償却費	11
		一般管理費	559
		給与費	436
		経費	120
		減価償却費	3
		営業外費用	1,067
		計	21,375
経常損益			△ 91
臨時損益			△ 6
純損益			△ 97

### 3 令和3年度資金計画

(単位：百万円)

区 分		法人全体
資 金 収 入	営業活動による収入	21,274
	診療業務による収入	19,105
	運営費交付金による収入	1,857
	その他業務活動による収入	312
	投資活動による収入	127
	運営費交付金による収入	0
	その他の投資活動による収入	127
	財務活動による収入	1,115
	長期借入れによる収入	541
	短期借入れによる収入	574
	前事業年度からの繰越金	13
	計	22,529



資 金 支 出	営業活動による支出	20,076
	給与費支出	9,826
	材料費支出	5,565
	その他の業務活動による支出	4,685
	投資活動による支出	669
	有形固定資産の取得による支出	669
	財務活動による支出	1,777
	長期借入金の返済による支出	1,142
	移行前地方債償還債務の償還による支出	104
	短期借入金の返済による支出	531
	翌事業年度への繰越金	7
計	22,529	

#### 第8 短期借入金の限度額

##### 1 限度額

3,000,000千円

##### 2 想定される短期借入金の発生理由

給与・賞与支給による一時的な資金不足や予定外退職者の発生に伴う退職手当の支給などの出費への対応

#### 第9 重要な財産を譲渡し、又は担保に供する計画

なし

#### 第10 剰余金の使途

病院施設の整備、医療機器等の購入、人材育成及び能力開発の充実等に充てる。

#### 第11 料金に関する事項

法人の規程で定める各種料金について、医療制度等の動向を見定め、適切に設定する。

#### 第12 法人の業務運営並びに会計に関する規則で定める業務運営に関する事項

1 施設及び設備に関する計画

施設及び設備の内容	予 定 額	財 源
病院施設, 医療機器等整備	総額 669百万円	京都市からの長期借入金等

2 人事に関する計画

医療需要の動向や経営状況の変化に迅速かつ的確に対応することができるよう、組織及び職員配置の在り方を常に検証し、必要に応じて弾力的な見直しを行う。