

# 東京都病院協会 会報

東京都病院協会  
LTD制度・医療共済制度  
引受保険会社



東京海上日動

2024年(令和6年)8月22日  
第328号  
毎月1回 定価200円(会員購読料は会費に含む)

発行所：一般社団法人東京都病院協会／発行人：猪口正孝 〒101-0062 千代田区神田駿河台2-5 東京都医師会館404号室  
TEL：03-5217-0896 / FAX：03-5217-0898 / URL：https://tha.or.jp / E-mail：thaoffice@tha.or.jp

## 新型コロナウイルス感染症下における 東京都内病院の運営状況

### ～人材紹介会社の紹介手数料の状況も含めて～

独立行政法人福祉医療機構経営サポートセンター  
リサーチグループ

当協会は令和5年度東京都医師会調査委託事業報告書「新型コロナウイルス感染症下における東京都内病院の運営状況～人材紹介会社の紹介手数料の状況も含めて～」を公表した。協力機関である独立行政法人福祉医療機構経営サポートセンターリサーチグループの解説をお届けする。

新型コロナウイルス感染症(以下、コロナ)が2023年5月8日から感染症法上の5類に移行し、「with コロナ」から「after コロナ」に歩み始めています。こうした状況のなか、コロナが東京都内の病院経営へ及ぼしている影響を把握するため、20年度から経営状況に関する調査を実施しています。21年度は行政による補助金等経営支援策、22年度は燃料価格および物価高騰等の病院への影響を調査しました。

23年度も引き続き経営状況の調査を実施することで経年比較するとともに、人材紹介会社の利用状況と物価高騰の病院経営に対する影響についても調査しています。

今回の調査に回答いただいた病院の属性は次の通りです。  
対象：都内636病院

回答：129病院(20.3%)  
開設主体：医療法人59.7%、国立・公立12.4%、大学病院7.8%、一般社団・財団6.2%、社会福祉法人5.4%、その他8.5%  
病床数：100床未満25.6%  
100床以上200床未満30.2%  
200床以上300床未満10.9%  
300床以上400床未満10.1%  
400床以上23.3%

**常勤看護師の紹介手数料  
東京都の高さが見られる**

人材紹介会社の利用状況の調査を実施した理由としては、少子高齢化の進展と生産年齢人口の減少を背景に、医療分野の人材不足は他産業と比べても顕著になっているとの認識があり、また、実際に有効求人倍率などを見ても、医師や薬剤師などは全体平均を大きく

上回っています。人材紹介会社の利用は、人材不足の解消に有効な手段の一つである一方、高額な紹介手数料や低い定着率などが問題視されています。それらの実態を把握することも狙いとしています。

利用状況を確認したところ、84.3%が「利用したことがある」と回答し、大学病院を除くとその割合は89.7%となりました。利用したことがあると回答した病院のうち、22年度に利用した病院は85.0%で、これは当機構が実施した「病院経営動向調査(23年12月実施)」で「22年度に利用した」と回答した病院の全国平均が65.6%だったことを踏まえると、都内の病院は利用率が高いことが分かります。

職種別常勤職員の利用状況は、看護師が60.5%、看護補助者が29.4%、医師が24.4%、薬剤師が18.5%などとなっています。平均手数料は医師が335.9万円と最も高く、平均手数料設定はPSWの13.8%を除くとほとんどの職種が年取の20%前後で設定されていました。

看護補助者は介護職が担っていることが多く思われますが、介護職員の人材確保については当機構の別調査でも「人材が不足している」「確保が困難」といった回答の割合が年々増えていきます。加えて、介護報酬では処遇改善に向けた加算が用意されており、介護に特化した施設については処遇改善を進められる一方、医療施設で看護補助者として採用した場合には、他職種とのバランスなどで算定できないといったケースも出ており、そういった面でも苦慮されていると考えられます。

常勤職員の紹介手数料の分布は、医師で30万～587万円、他職種に比べてばらつきが大きいために分かりませんでした。また東京都と東京都以外の紹介手数料の中央値を比較すると、看護師と事務職は東京都のほうが高い傾向を示している一方、それ以外の職種では東京都以外のほうが高いまたは同水準で、ばらつきもまちまちでした。

職員数の割合が他職種に比べて高くなる看護師について、紹介手数料の中央値をみると、東京都が100万円、都以外が90万円、最低値がそれぞれ63万円、50万円と、東京都のほうが高い傾向が見られます。ただ、最高値はそれぞれ123万円、130万円となっており、地方においてもかなり不足している地域があり、その場合はある程度高い紹介手数料でも急いで集めなければならぬ事情があると推測できます。

**紹介手数料の総額割合は  
平均1.16%と負担感が顕著**

医療収益に対する紹介手数料総額の割合は、平均1.16%でしたが、2%

**第19回東京都病院学会**

■主 題：人口減少社会の病院運営  
～どう乗り越える？医療界の人材不足～

■学会長：高野研一郎  
(高野病院 理事長)

■副学会長：土谷明男  
(葛西中央病院 理事長)

■学会運営委員長：大坪由里子  
(三軒茶屋病院 院長)

■開催日：2025年2月23日(日)

■会 場：アルカディア市ヶ谷  
(JR市ヶ谷駅徒歩2分)

図 2022年度 職種別常勤職員の人材紹介の利用状況(大学病院除く)

種類	利用病院割合	利用病院数	採用実人数	平均採用人数	平均紹介手数料(万円)	平均紹介手数料設定
医師	24.4%	29	120	4.1	335.9	22.8%
歯科医師	0.0%	0	-	-	-	-
看護師	60.5%	72	767	10.7	159.8	20.1%
准看護師	10.9%	13	17	1.3	78.8	20.3%
看護補助者	29.4%	35	109	3.1	92.6	19.7%
助産師	2.5%	3	8	2.7	91.0	20.0%
薬剤師	18.5%	22	33	1.5	112.8	24.7%
理学療法士	9.2%	11	29	2.6	105.4	25.6%
作業療法士	10.9%	13	15	1.2	95.3	26.4%
言語聴覚士	9.2%	11	13	1.2	87.8	22.4%
診療放射線技師	3.4%	4	5	1.3	86.5	21.3%
臨床検査技師	9.2%	11	14	1.3	95.3	22.3%
臨床工学技士	4.2%	5	10	2.0	102.8	23.8%
管理栄養士	9.2%	11	13	1.2	83.8	22.8%
MSW	7.6%	9	13	1.4	77.1	21.8%
PSW	3.4%	4	5	1.3	84.0	13.8%
医師事務作業補助者	0.8%	1	1	1.0	-	-
事務職	11.8%	14	32	2.3	110.5	23.2%

※紹介手数料設定は採用対象者の年収に対する割合を指す

以上にも回答病院のピークがありました。当機構が公表した「22年度病院の経営状況について」では、22年度の一一般病院の医業利益率はマイナス1.1%だったことを踏まえると、紹介手数料が経営に与える影響の大きさが示唆されています。現状の医業利益率の水準を見ると、この負担がなければ黒字になっていたという病院もあるのではないのでしょうか。

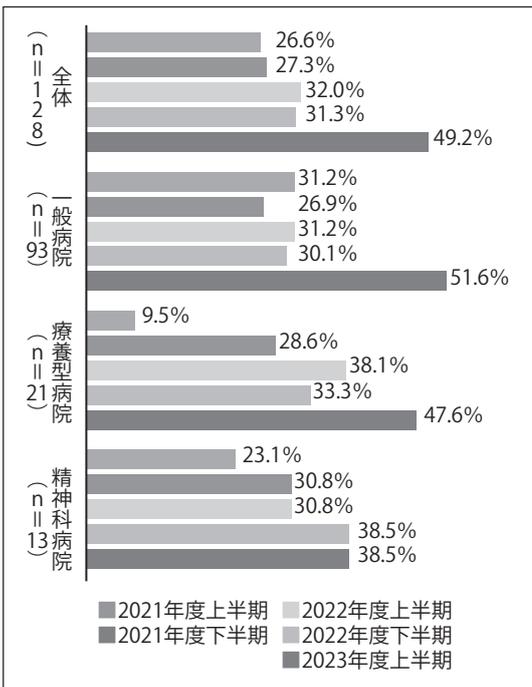
22年度中に利用した人材紹介会社のサービスマン満足度については、紹介の迅速さは「とても満足」「やや満足」と回答した病院が計70.8%となつています。急な退職などで職員の確保を急ぐ場合には、人材紹介会社の利用は有効な選択肢となつている様子がうかがえます。

一方、紹介手数料は「やや不満」「とても不満」との回答の割合が計82.0%、保証期間・返戻保証率についての「やや不満」「とても不満」は計80.8%に達しました。人材紹介会社を選ぶうえで最も重視することについて、「紹介される人材の質」が53.3%、「紹介手数料」が25.7%、「紹介の迅速さ」が13.3%などとなっていますが、紹介手数料の重要性は高く、需要側と供給側の双方が適切と感じる紹介手数料の水準にすることは、優先度の高い取り組みになるのではないのでしょうか。

今後の人材紹介会社の利用予定を確認したところ、「必要があれば利用したい」との回答が61.5%でしたが、「あまり利用したくない」が27.4%、「利用したくない」も4.3%でした。

人材紹介会社については、東京都は地方に比べ、ある程度、選択肢が多くあると思われれます。どの紹介会社を選択するか、利用する側の視点をもって

図 病院類型別 赤字割合の推移



※その他型病院はデータ数が5未満であったため記載を省略した

よくご検討のうえで、ご活用いただければと思っております。

**電気・ガス料金は減少傾向も激変緩和措置終了の影響は今後に**

電気・ガス料金の状況についても調査しました。1床当たりの電気料金をみると、200床以上300床未満までは病床規模が大きくなるほど電気料金は低くなり、300床以上は高くなる傾向がありました。また100床未満は18万9000円だったのに対し、400床以上は28万5000円と1.5倍の差がありました。1床当たりガス料金は200床以上300床未満が2万円と最も低いものの、電気料金と同様に、病床規模が大きくなるほど概ね高くなる傾向がありました。また、100床未満が3万1000円だったのに対し、400床以上は8万2000円と2倍以上の差がありました。

電気・ガス料金の23年度上半期と前年同期比の変化幅を見ると、電気料金

では全体的に減少したとの回答がやや多く、ガス料金では減少したとの回答が多くを占めています。これはいずれも電気・ガス価格激変緩和対策事業の影響が考えられますが、同事業は24年5月分を終了したことから、今後、増加に転ずる可能性も考えられます。

**赤字病院の割合が23年度上期、49.2%**

21年度上半期から23年度上半期までの経営状況についても調査しています。特に注視すべき状況として、赤字病院の割合が挙げられます。回答全体で23年度上半期が49.2%で、21年度上半期よりも20ポイント以上上昇しており、すべての病院類型で悪化傾向にあります。特に一般病院は赤字割合が51.6%と半数以上が赤字であり、厳しい経営状況であったことがうかがえます。一因として、物価高騰などの費用面の圧迫や、コロナ関連補助金の縮小があったと考えられます。

また当機構が7月9日に公表した「病院経営動向調査(24年6月実施)」によると、23年度における全国の一一般病院の赤字病院割合は39.8%でした。当該調査の回答病院数が118施設であることや時点を踏まえると同列で比較することは難しいところですが、東京都に所在する病院の経営状況の厳しさが顕著であることがうかがえるのではないのでしょうか。

23年度の経営見通しについても「増収増益」と回答した割合は全体で16.3%にとどまった一方、「減収減益」と回答した割合は51.9%と過半を示しました。背景としては、病床確保料や診療報酬の特例が見直されたことや物価高騰など、さまざまな要因があると考えられます。

※ 大変ご多忙な状況のなか、調査にご協力いただいた病院の皆様のおかげで本報告書を取りまとめることができました。厚く御礼申し上げます。

同調査の詳細は東京都病院協会ホームページにも掲載





定期コラム

# サイバーセキュリティ対策最新報告

## 第8回「パスワード管理の重要性」

### 1 パスワードの役割と危険性

パスワードは、私たちがインターネットサービス等を利用する際、正当な利用者であることを証明する「鍵」のような存在です。様々なオンラインサービスを利用するために欠かせない機能ですが、パスワード管理に不備があると、私たちが利用するサービスや職場のシステムが、サイバー攻撃者から不正にアクセスされる原因になります。

文字を一文字ずつ入れ替えて全てのパターンを試していく「総当たり攻撃」、頻繁に使われる語句を片っ端から入力する「辞書攻撃」、過去に漏洩したパスワードリストを悪用する「リスト型攻撃」など、様々な攻撃手法が存在しており、その脅威は高まっています。

### 2 パスワードの安全性を高めるために

パスワードの安全を確保するには、パスワードそのものを強化する方法と、パスワード管理を改善する方法があります。

パスワードそのものを強化する場合は、パスワ

ードに使用する文字列の種類と桁数が重要です。文字だけでなく数字や記号も組み合わせると、可能な限り長く複雑なパスワードを設定することで安全性は向上します。十分に長いパスワードであれば、たとえ攻撃者が高性能なパソコンを使用しても、短時間で解析することは困難です。

パスワード管理を改善する要点は、「漏えいの防止」です。特に、同一パスワードの「使い回し」や、他人との「共有」は避けましょう。

複数のサービスで同じ組み合わせのIDとパスワードを設定した場合、それが漏えいしてしまうと、他のサービスでも攻撃者がログイン可能になってしまいます。万一の場合でも被害を最小化できるように、パスワードはサービスごとに個別に設定することが重要です。

複数人で同一パスワードを共有することは、さらに危険です。過去に発生した大規模医療機関を標的としたサイバー攻撃において、被害発生の原因のひとつが、「病院内で使用していたサーバーや端末のパスワードが全て共通だった」という事例があります。パスワードの共有はシステム全体

のセキュリティを低下させ、サイバー攻撃による被害を拡大させる大きな要因となります。

### 3 多要素認証の活用

パスワードの安全性を高めるために、多要素認証の活用も有効です。これはパスワードの設定に、①指紋、顔などの生体認証、②スマートフォン、USBキーなどの所持品認証、③パスワードなどの知識認証を複数組み合わせることでセキュリティを向上させる手法で、様々なサービスで利用が進んでいます。特に生体情報は攻撃者にとって複製や窃取が難しいものであり、セキュリティ強化が期待できます。

### 4 おわりに

近年、サイバー攻撃は増加しており、日本の医療機関もその標的となっています。多くのサービスがオンラインで提供される情報化社会において、パスワード管理はセキュリティ対策の第一歩です。適切な管理を通じて、サイバー攻撃の被害防止に努めてください。

## 警視庁サイバーセキュリティ対策本部対策第二担当

☎03-3581-4321 (内線7861-2231から2235)

午前9時～午後5時

## 活動レポート

# 医療事務担当者会で

# 活発な意見・情報交換

東京都病院協会の医療事務担当者会が5月17日、東京都医師会館で25病  
院の担当者らが出席して開かれた。新型コロナウイルス感染症の影響に  
よる中断をはさみ、久々の開催。日々の病院運営などについて活発に意  
見が交わされたほか、2024年度診療報酬改定について情報交換した。

冒頭、事務管理部会長を務める医療  
法人社団永生会法人本部の田野倉浩治  
本部長が「以前は3、4カ月に1回ほ  
どの頻度で開催していた当会を再び開  
催できるようにになりました。診療報酬  
改定をはじめ、さまざまなところから  
情報が発出され、一人では対応に苦慮  
することもあると思います。横のつな  
がりをつくり、知見を共有するネット  
ワークをぜひ構築してください」とあ  
いさつした。

心にメモをとっていた。

最後に、東京都病院協会事務管理部  
会が運営し、日々の業務に関してさま  
ざまな相談を受け付けるグループチャ  
ット「MCS」について事務局が説明  
し、積極的な登録・参加を呼びかけた。  
医療事務担当者会は今後も定期的に関  
催を予定している。

続いて、参加した各病院の担当者に  
よる自己紹介や近況報告、意見交換が  
行われた。今回の診療報酬改定で新設  
された地域包括医療病棟への切り替え  
を検討していることや、各病棟で定期  
的に開く会議に医事課職員も出席し、  
施設基準などの把握に努めている取り  
組みなどが報告された。人材確保に苦  
労していることや、思うようにDXが  
進まないなど、率直な胸の内を明かす  
担当者もいた。

## 非公開SNS「日々の業務に関する質問」 グループのご案内

会員病院の皆様からのご質問に、事務管理部会役員が  
回答いたします。ご参加希望の方は、下記QRコードの案  
内文、運用ルールをご確認のうえ、お申し込みください。

案内の詳細は  
QRコードから！



運用ルール詳細は  
こちらから！

東京きらぼしフィナンシャルグループ  
きらぼし銀行

# 東京の地域医療を支える

# 病院を応援します。

医療・福祉事業部 〒107-0062 東京都港区南青山3-10-43 TEL.03-6447-5770 URL.http://www.kiraboshibank.co.jp

photo: © mapo - stock.adobe.com