

# 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

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

2025年(令和7年)1月24日  
第333号  
毎月1回 定価200円(会員購読料は会費に含む)

## 年頭所感

### 東京の医療を守るためにも 都独自の支援策を求めていく

一般社団法人東京都病院協会会長  
猪口 正孝



猪口 正孝

東京都病院協会の会員病院の皆様、新年あけましておめでとーうございませす。

さて、新年早々にあまり面白い話ではありませんが、東京都の病院の現状について述べさせていただきます。会員の皆様は実感しておられるでしょうが、東京のほとんどの病院が現在赤字経営に苦しんでいて、3病院団体(日本病院会、全日本病院協会、日本医療法人協会)による「2024年度病院経営定期調査」では、23年度決算において東京の約52%の病院が経常赤字に沈んでおり、24年6月単月比較ではさらに経営状況はひどくなっていることが示されました。この赤字の原因について、コロナ後の受療動向の変化、高齢者在宅医療の成長などさまざまな意

見がございいますが、もともと診療報酬が低すぎるうえにインフレについていけないことがベースになっていることは明らかです。昨年の診療報酬改定では全体で+0.88%ですが、ベースアップ加算等の紐づけ部分があり、それ以外の0.46%アップとするなかに40歳未満の勤務医師等の賃上げ措置分+0.28%程度を含むため、その他の材料費の高騰などに対しては0.18%しか残らず、病院からの持ち出しは想定以上であり、結局経営悪化がさらに加速しています。紐づけは補助金でなされればいいのであって、経営の裁量権のない診療報酬では経営の健全化は図れません。

臨時補正予算もかなり使いづらいため、このままでは24年度の決算において赤字病院が増えるのは必至で、特に東京では赤字病院の増加が予想されます。事態を深刻にするのは法人決算が2期連続赤字の場合、金融機関からの評価が下がってしまうことです。新型コロナウイルスパンデミック時に医療機関が運転資金として借り受けた無利息無担保融資は、原則として5年間の猶予を経た本年から金利が付き始め、元本返済も開始されます。医療機関側はリスキをお願いして返済を楽にしたいところですが、2期連続赤字の病院に対して金融機関が望むとおりに判断してくれるかどうか不明です。1991年のバブル崩壊以降、政府は増え続ける医療費に着目し、特に02年度の診療報酬引き下げ以来医療費の改定率は1%以下に抑えられています。今までデフレであったため医療機関は何とかなしのけていたが、インフレ基調となっている今、診療報酬を実態経済に合わせてスライドしていかないため経営状況が悪くなっているのは当然のことです。

政府はこの低診療報酬を続けて、医療費全体を縮小させたいのでしょうか、特に都市部の医療について未来については無視しているように思えます。東京では中小病院の建て替えのタイミングで廃業もしくは力のある法人に売却されるケースが増えていますが、今回の異常な状況では大病院であっても倒産の恐れがあり、このままでは医療提供体制の量だけでなく質についても想定外の変化が起こる可能性があります。

また、医療従事者たちの心が診療報酬制度から離れていくことが重大事です。以前から優秀な医学部卒業生が外資系コンサルティング会社に就職してしまう事象がありましたが、最近では研修を終えたばかりの多くの若き医師たちが直接、自費診療の美容外科に就職する直美(ちよくび)が問題となっています。これは若者たちが診療報酬制度の未来に失望している表れであり、公的医療保険制度の崩壊の始まりに感じます。

高額医薬品を薬価の低い日本では使いつらいとの話は前から出ています。これからは世界的にかなり普及しているダヴィンチなどのロボット手術が日本ではこれ以上普及していかないと、高額な最新式のMRI導入をあきらめ薬価な低機能なものを選ばざるを得ないとすれば、本来日本人が享受できうる国際レベルの医療を受けられないということの意味します。DXについてもしかりで財源が足りず国際競争力を失っています。すなわち公的医療保険制度では実質的に国際レベルでの医療を提供できなくなるという形でも医療人の心が離れていき医療崩壊が進むのではないのでしょうか。

公的医療保険制度については国レベルのマトーであり、東京を特別扱いにする気配は少しもありません。ならば私たち東京都病院協会は東京の医療を守るために東京都に支援を求めざるを得ません。それが私たちの提案する「東京都独自の入院基本料」です。実際に診療を行っている医療機関に直接診療の対価を支援することが、医療経営の健全性を保つために一番重要なこととす。紐づきの補助金では病院それぞれ課題に対応した経営を行うことは無理です。また東京都にはそうした支援ができる理解力と英知と体力が備わっていると信じています。今こそ会員皆様のご理解とご協力をいただき、この要望を実現させたいと願っています。この状況を共有することで、新年のご挨拶とさせていただきます。

本年もどうぞよろしくお願ひ申し上げます。

副会長 年頭所感

寿康会病院 理事長  
猪口 雄二



猪口 雄二

明けましておめでとうございます。皆様におかれましては、つつがなく2025年の新春をお迎えのことと、心よりお慶び申し上げます。

昨年は、診療報酬・介護報酬のダブル改定がありました。診療報酬改定についてはほぼ賃上げ対応と言えるものでした。病院においては、全国的に患者数の減少傾向にある中で、食料料費・光熱費をはじめとする諸物価の高騰や賃上げ対応による人件費増などで支出が増えており、赤字経営となる病院が非常に多くなっています。また、老朽化による建替えをたくとも出来ずに閉院を余儀なくされる病院が増えていくようにも感じています。日本病院会、全日本病院協会、日本医療法人協会「2024年度病院経営定期調査」の結果や福祉医療機構が公表している医療法人の経営分析等においても、病院の経営状態が一段と厳しくなってきたことが示されています。

政府の令和6(2024)年度補正予算において、医療機関への支援策が示されました。喜ばしいことであり、政府等の関係者の皆様に感謝申し上げます。

す。引き続き、近年稀にみる病院経営危機状況であることを、データ等で示しながら、医療関係者、病院団体などで協働して必要な対応を求める必要があります。

さて、本年は、現行の地域医療構想の目標年となりますが、既に2040年を見据えた新たな地域医療構想についての検討が進められており、昨年末に検討会のとりまとめが公表されました。40年は生産年齢人口が現在よりも数段少なくなる一方で、高齢者の割合はさらに増加します。そうした中で医療提供体制を持続させていくためには、医療DX等による医療や介護提供の効率化、地域ごとの提供体制における質向上を兼ねた医療・介護関係職種の効率配置、診療報酬・介護報酬の評価軸の変更(ストラクチャー評価からプロセス・アウトカム評価へ)、等に関わるあらゆる施策について、抜本的な改革が必要であると考えています。特に診療報酬改定は2年に1回ですが、介護報酬との同時改定は40年まであと2回しかないことを考えると、残されている時間は決して多くはありません。

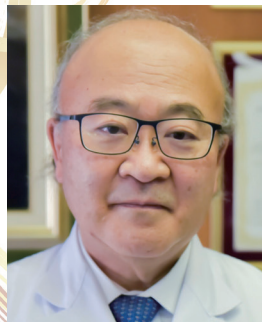
同じく、昨年末に、医師偏在対策についても総合的な対策パッケージが示されました。多くの対策案が示されていますが、具体的な取り組みについては引き続き議論が行われる予定です。対策案の一つに、地域における総合医を増やすためのリカレント教育が挙げられています。東京都病院協会においても、多くの会員病院が教育病院として参加できるシステムになるよう、働きかけをしていきたいと思っております。

医療DX関係では、マイナ保険証や電子カルテの標準化、電子処方箋など

さまざまな施策が進められていますが、DXの推進には多額の初期費用とランニングコストがかかります。全ての医療機関に普及させていくためには、現場が活用しやすい環境を整えるとともに、費用面の全面的な支援が不可欠です。

医療機関の経営環境が非常に厳しい状況にある中で、我々が取り組むべき課題は引き続き山積しています。東京都病院協会としても組織をあげて、東京都医師会や他の病院団体と協同し、

複十字病院 院長  
大田 健



大田 健

新年おめでとうございます。念頭にあたりご挨拶申し上げます。新年2025年を「十干十二支」であらわすと「乙巳(きのと・み)」になります。「乙」は十干の2番目に出てくるもので、困難があつても何とか前進すること、あるいはしなやかに伸びて広がる草木をイメージしています。そして、「巳」すなわち蛇は、脱皮し成長を繰り返す強い生命力から、「不老不死」のシンボルとなる動物として認識され、神の使いとして信仰の対象になってきました。このような2つの漢字の背景から「乙巳」の年は、努力を重ねることにより「再生や変化」をくり返しながら発展する

様々な課題に一つひとつ丁寧に対応していく必要があります。

東京都病院協会は、健全な病院経営、質の高い医療提供体制を構築するため、すべての会員とともに一致団結して、日本そして東京の医療、地域医療を支える病院団体として活動しなければなりません。

本年も、皆様のご指導、そしてご協力をよろしくお願い申し上げます。

ことが期待されます。この意味を私達の状況になぞらえますと、コロナ禍前の状態への回帰が得られず苦しんでいる状態から脱却するには「努力と柔軟な対応」が必要であり、その積み重ねで必ずや道が開かれるという前向きな解釈が得られます。

年末から年始にかけてはCOVID-19の増加に加えてインフルエンザA(flu A)が猛威をいつていくくらいに罹患者数の増加を呈しています。幸いflu Aには有効性の高い治療薬があるので生命予後は一般に悪くありませんが、感染者の増加と接触者を含めた生活上の制限による社会への影響は決して無視できません。感染症関連で心配なニュースは続きます。世界保健機関(WHO)は12月8日、アフリカのコンゴ民主共和国(旧ザイール) 南西部で、

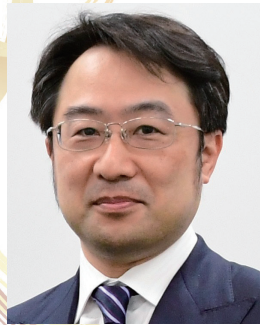
10月24日から12月5日にかけて、発熱や頭痛、せきなどの症状を伴う病気が406件報告されたと発表しました。しかもそのうち31人が死亡しており、患者の多くは5歳未満の子供でした。新興感染症の出現かと緊張しましたが、その後の研究結果を踏まえたWHOに

よる12月27日の報告では、「マラリアを伴う急性呼吸器感染症」と命名し、マラリアと季節性ウイルス感染症が、急性栄養不良と相まって重篤化し、特に5歳未満の子どもにおける重症化と死亡率の増加を引き起こしていることが示唆されるとなっています。いずれにしても新興感染症が出現する危険性が常に存続していることの警鐘だと思えます。今回のコロナ禍の経験を生かす新興感染症対策を遅滞なくまとめる時期だと思われま。

話は変わりますが、25年は、これまでに提案された医療における変革が移行期を終えて順次実施される時期を迎えます。働き方改革に則る労働体制の実行、保険証からマイナンバーカードへの移行、電子処方箋の運用などは待たなしと位置付けられます。さらに種々の業務のDX化、生成AIの活用、医療ネットワークや遠隔診療なども一層の浸透や普及が見込まれます。いろいろな年齢層がスムーズに情報交換するためにも新しいシステムの活用に関して、段階的に分かりやすく学習する機会を増やすことも求められています。医療界のこれまで積み上げた良い意味での伝統を破壊することなく生かしながら、新旧がうまく調和して発展して欲しいと思えます。

当院においては、眼前の大きな課題としては本館の建て替えがあります。まさに病院の再生と変化につながる事業です。設計会社との作業はすでに始まっており、春には新本館の概要が明らかになります。その成功のカギとなるのは如何にして受診される患者さんにとつて質が高く温かい医療と看護が得られる満足度の高い病院として発展





土谷 明男

葛西中央病院 理事長  
土谷 明男

するかどうかだと考えています。自分や家族のかかりたい病院、忙しくても楽しく仕事の出来る職場を念頭に、新年も職員全員で蛇のように粘り強く医療に取り組み所存です。どうぞよろしくお願ひ申し上げます。  
皆様のご健勝とご多幸、そして益々のご活躍とご発展を祈念しております。

東京の医療における大きな課題は、医療の供給量と需要量が乖離していく可能性があるということです。東京では高齢者の人口はまだ減りません。むしろ高齢者の高齢化が進み、医療や介護の必要量が増えていくと思われれます。一方、医療や介護の人材はそれに見合っただけで増える事は見込めません。医師においては、働き方改革が進み、労働時間が減っています。医師の偏在対策ではどのようにして東京に医師が集まらないようにするかという議論が進んでいくことと思います。医師以外では、他の業種の人件費が伸びる一方、都内病院では思うように人件費を上げることができません。病院からの人材の流出が危惧されます。病院経営についてはより一層厳しくなると誰もが思っていることではないでしょうか。

2025年は地域医療構想の目標年です。東京都では16年に地域医療構想が策定され、25年を目指して、各地域において地域医療構想調整会議が行われてきました。調整会議には強制力はありません。強制力があるからこそ、調整会議の無力感を嘆く人も確かにいます。病床配分においては、地方からの法人の東京への進出を食い止めたこともありました。強制力がないにもかかわらず、話し合いの結果としてそういう出来事が起きた事は画期的ではありませんが、私は既存の医療機関にこそ大きな影響を与えたと考えています。それだけの医療機関の病床が増えたり減ったりしたということではありません。心持ちがずいぶん変わったように思うのです。自分たちがやりたい医療を追求するのではなく、自分の地域で何が求められているのか、自分たちの立ち位置を考へながら、どういう医療を地域に提供できるのか、提供していくのか、周囲の医療機関を意識しながら、これまでの以上に考えるようになったと思います。  
現行の地域医療構想は当面続きますが、その後は新たな地域医療構想が始まる予定です。新たな地域医療構想の目標とする年は40年です。現行の地域医療構想は入院医療のあり方が話の中心でしたが、新たな地域医療構想では、入院医療だけでなく、在宅や外来さらには介護も含めて話し合いが進められる予定です。限りある会議時間の中では、議論が尽くせず、場合によっては会議に対して不満に思うこともあるかもしれません。それでも、これまでの会議の結果を見ると何かしらの影響、それも良い影響があることを願わずにはいられません。



内藤 誠二

内藤病院 理事長  
内藤 誠二

東京の医療の見通しは楽観できるものではありませんが、東京の医療のためにやるべきことは多いです。皆様にとっで、実り多き一年となることを祈念しております。

みなさま新年あけましておめでとうございます。昨年は元旦の能登半島地

震から始まり振り返ってみると災害、事故、紛争、犯罪、政治問題など不安、心配、恐怖を感じるものが多くありました。一方でパリ・オリンピック、パリピックでの日本選手の活躍や、ドジャースの大谷翔平選手の活躍などスポーツから元気をもらうことが多かったのではないのでしょうか。特に私のようにふだん野球を見ない方でも大谷選手の活躍には毎日ドキドキ・ワクワクしていたのではないのでしょうか。最後は優勝を飾り、MVP獲得で締めくくられ、本年はどのような活躍をするのか期待しなくなりませんが、それより大谷選手がプレッシャーにつぶれないか心配してまいります。  
社会全般においては不安定感が強く感じられ時代の流れが変わったように思います。医療においても新型コロナウイルス

### 第19回東京都病院学会

開催まであと31日!

■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～

学会特設  
ウェブサイト



- 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）
- 参 加 費：事前登録参加費:1名様5,000円  
(ただし、院長・理事長は15,000円)  
当日受付参加費:1名様6,000円  
(ただし、院長・理事長は16,000円)  
学生:1名様 1,000円(事前登録・当日受付共通)  
返金は不可となります。  
※事前登録参加締め切り:2025年2月7日(金)
- 学 会 事 務 局：一般社団法人東京都病院協会  
〒101-0062 千代田区神田駿河台2-5 東京都医師会館 404号  
TEL: 03-5217-0896  
E-mail: tha19@tha.or.jp
- 主 催：一般社団法人 東京都病院協会
- 後 援：公益社団法人 東京都医師会/東京都
- 協 賛：公益社団法人 全日本病院協会 東京都支部  
一般社団法人 東京都日本病院会支部

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

が5類になってから大きく変わったように感じます。特に医療そのものというより社会の変化に医療が振り回されているように思います。人件費や給食費、光熱費の高騰は経営を直撃しています。社会一般と同様に人手不足は当たり前で医療・介護分野から人材が流出しています。特に医療DXにはついていくのが大変で財政的にも人材としても医療が継続できるのか心配です。一方で6月の診療報酬改定ではベア分の上乗せと言いつつ他業種のベアには程遠いものでしたし、改定内容は医療経営に大きなダメージを与えるようなものでした。実感されているように昨年は病院においても経営の悪化が顕著で本格的な医療崩壊を心配します。さらには医師をはじめとした医療従事者の医療に対する考



平川病院  
院長  
平川 淳一

新年、明けましておめでと〜ございます。

10年も前から2025年問題として、「団塊の世代が75歳を超え、超高齢社会となり、認知症があふれ、街を徘徊する。火事、事故、孤独死など、地域は混乱する。そのため、ICTを用いた地域のシステムが必要」という話でした。2000(平成12)年、当時の森喜朗

え方も変わってきていると感じます。医師の偏在でも外科医をはじめとして現場での負担が多い科の希望者が減っており、「直美」と言われるように美容系の増加が著しくみられています。医師のプロフェッショナル頼みであった日本の医療制度が大きな曲がり角にきています。

本来は新年にあたり明るい今年の抱負を書くところですが、あまり良いことが想起できません。しかし人が生活していくうえではなくてはならないのが医療だと思います。会員の皆さんはもちろんのこと、医療界全体で協力して声を上げていくことが今年一番必要なことと思います。本年も頑張っていきたい、よろしくお願ひします。

103万円の壁を178万円に引き上げる話でも、財源論を盛んにしているニュースが流れます。確か、23年度の国の税収は4年連続で過去最高を更新し、その理由は円安で輸出企業を中心に業績が好調だったはずですが、私は頭がおかしくなってしまうのでしょうか。税収が伸びているのにこの話はなかつたこととして、しまいはプライマリバランスにこれを超えるなどと言い始めています。178万円の財源をプライマリバランスに加えられるのは、26年の診療報酬改定財源はマイナスになってしまいます。

経営は収入と支出のバランスを考え、資本投資を判断することだと思います。歳入は歳入、歳出が増えるなら増税などという財務省の考えは、病院でいえば経理課長の考え方だと思います。そういう課長を抑えて、やるべきことをするのが経営者の仕事だと思います。病院の多くが倒産の危機にあるのに、寝ぼけたことを言っている財務省やこれに関係する国会議員には絶望を感じます。このままいけば、自民党は夏の参議院選挙で大敗し、政権交代もありそうです。過去の、民主党政権のときだけに、診療報酬が真水で上がったことを思えば、政権交代を期待した方がいかもしれません。私は生粋の自民黨員ですが、このような原稿を書いている自分が情けないです。

手がいないので、看護師で看護助手の人員をカバーしているが、これも厳しくなってきたと言います。一番、給料の低い人たち、病院でいえばライセンスのない人たちがいなくなつて崩壊し始めているのです。一般企業の給料が上回っているのです。しかし、看護助手の給料を一般企業並みにすれば、看護師の給料を上回ってしまいます。それだけ医療関係者の給与水準は低いのだと思います。25年以降、40年はどういう時代かといえば、16歳から64歳のいわゆる生産年齢人口の減少が顕著な時代であるといわれますが、これが現実化してきているのです。遠からず、東京の病院にも同様の現象が起きてくるでしょう。現在の診療報酬は人員配置で決まっております。スタッフの確保が困難になることは致命的となり得ます。2000年から続いていた入院基本料による診療報酬の評価方法が制度疲労を起していると思われれます。06年の小泉総理のとき、人員配置からアウトカム評価に、そして診療報酬の簡素化を指示したこともありましたが、結局うまくいかず、ズルズルと続いています。医薬品も安すぎて、円安もあり輸入が厳しくドラッグロスが起きたり、流通に問題が発生したり末期的な状態です。国民皆保険の維持も人口構成から無理なことは明白ですが、日本医師会もこれを堅持すると言っています。政治的な判断が必要だと思います。救世主は見当たりません。2040年まで、会員病院の皆様と一緒にいられるか心配です。

なんとも暗い新年の挨拶になってしまいましたが、今年もよろしくお願ひします。

総理が、ICT戦略会議の席上でICTをイットと読んだことは昨日のことのようにすが、あれからもう四半世紀が経過しました。しかし、今のところは医療DXと国は言っていますが、まだまだ25年に対応した体制からは程遠い印象です。診療のデジタルデータの根本となる電子カルテの普及にしても、精神科病院では40%台であるし、導入している病院の多くはサーバーのあるいわゆる「オンプレ型」であり、医療DXには「クラウド型」にしていく必要があるようですが、先立つものがないのが現状です。

そもそも、精神科病院が出せる金額で買える業務用として使えるクラウド型の電子カルテがありません。どうやって、医療DXで25年を乗り切ろうとしているか、全く想像ができません。国は何を考えているのかと、最近のニュースを見れば国民民主党の主張する

地方の精神科病院では、長期入院している患者はそのまま、職員がどんどん過疎化でいなくなつてしまつて存続が厳しくなつてきたと言います。5年くらい前までは医師が足りなくて、人口が減れば患者がいなくなるからどうしようと言っていた人達が、今は看護助

ほんとうの課題は、  
人が少ないことではなく  
仕事が多いことでした。

人手をふやすのは、簡単ではありません。  
けれどエネルギー設備を最適化すれば、  
作業をへらすことはできる。  
課題を解決するために、課題から考えつづける。  
あなたの悩みも、どうか聞かせてもらえませんか。



東京ガスエンジニアリングソリューションズ株式会社 都市エネルギー営業本部 公益営業部 Tel:03-6452-8413

