

# 令和6年度実績（速報）と 令和7年度を取組方針

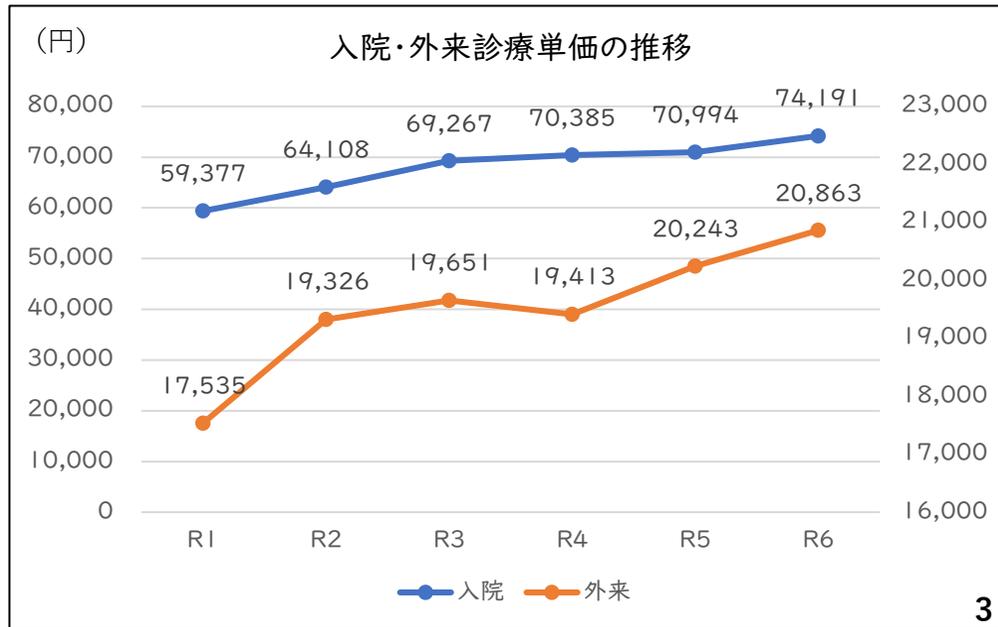
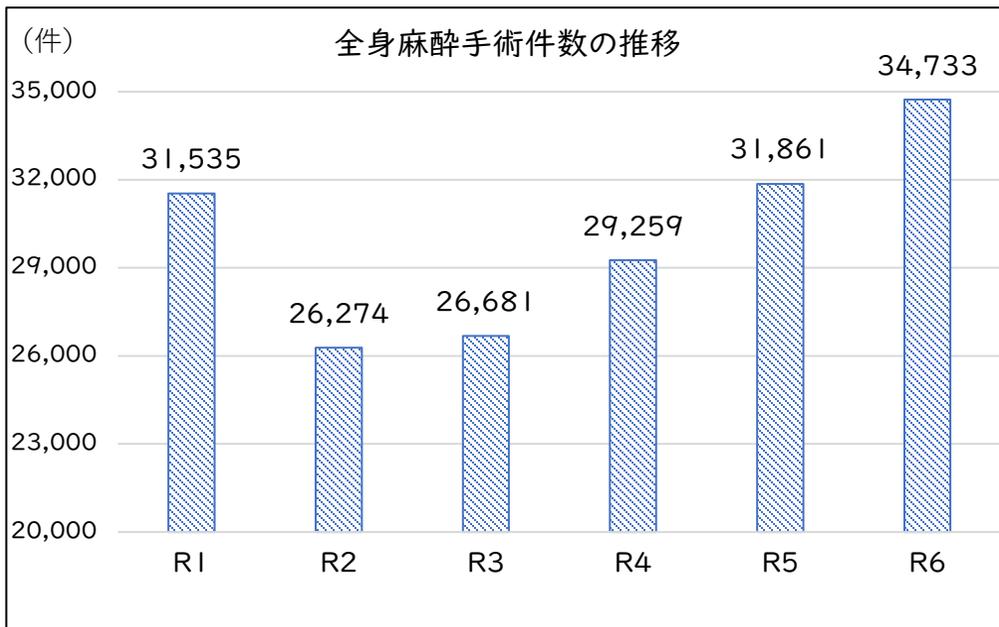
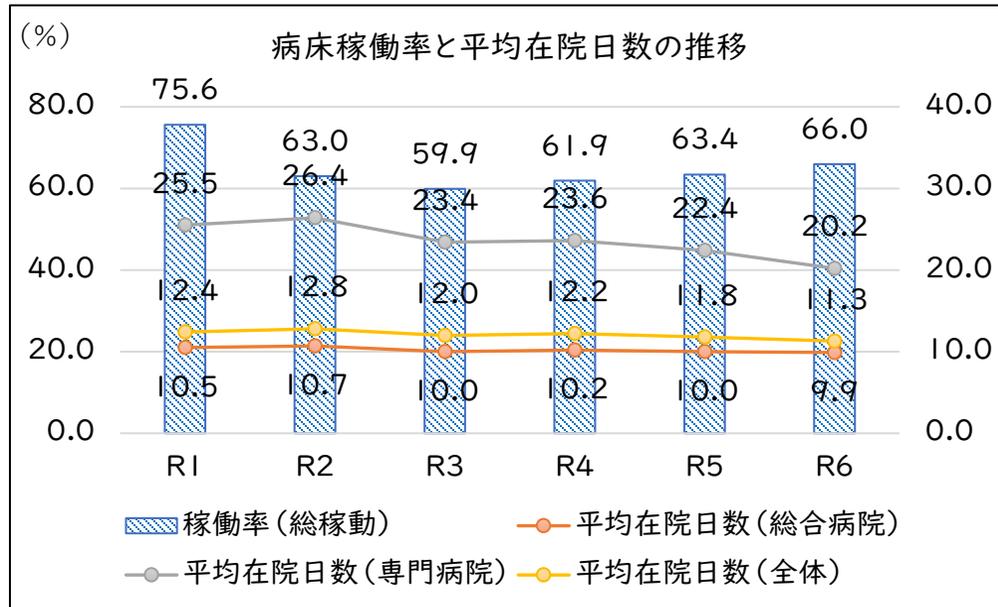
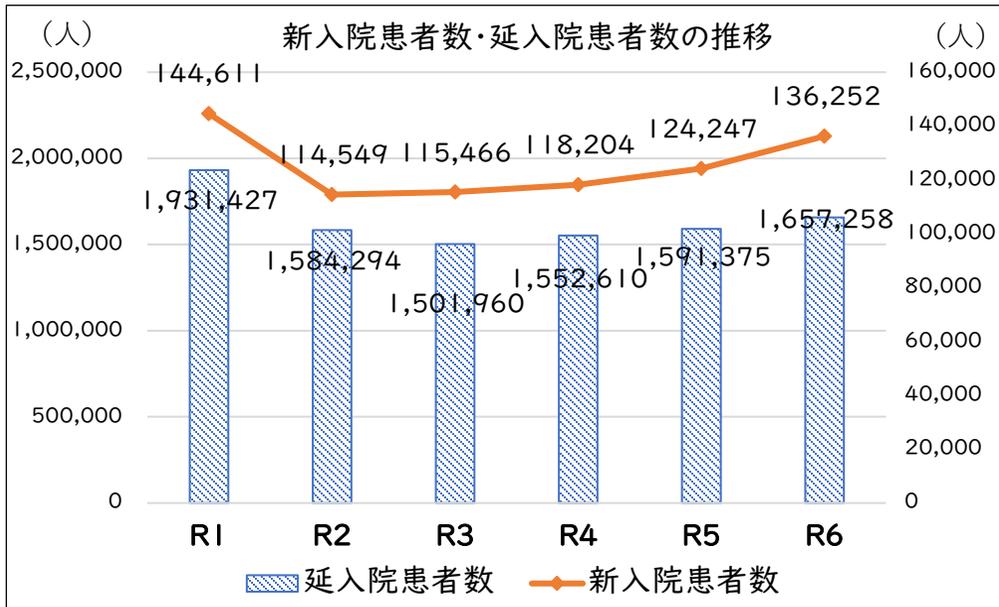
# 1 令和6年度 主な経営指標

- ・ 新入院患者数、延入院患者数の推移
- ・ 病床稼働率と平均在院日数の推移
- ・ 全身麻酔手術件数の推移
- ・ 入院・外来診療単価の推移
- ・ 初診患者数、延外来患者数の推移
- ・ 救急搬送患者数の推移
- ・ 紹介患者数の推移

# 1

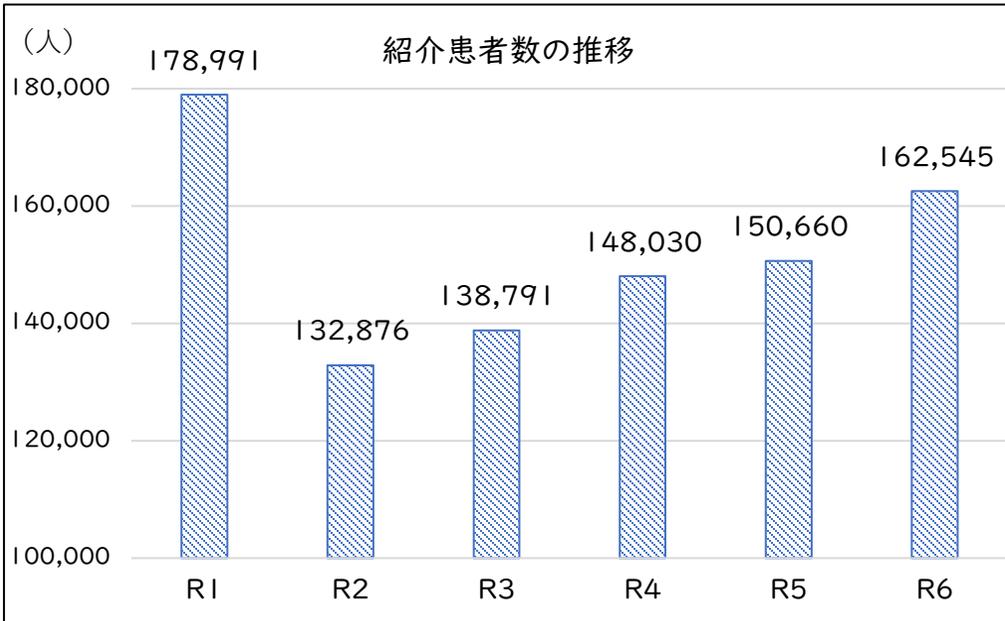
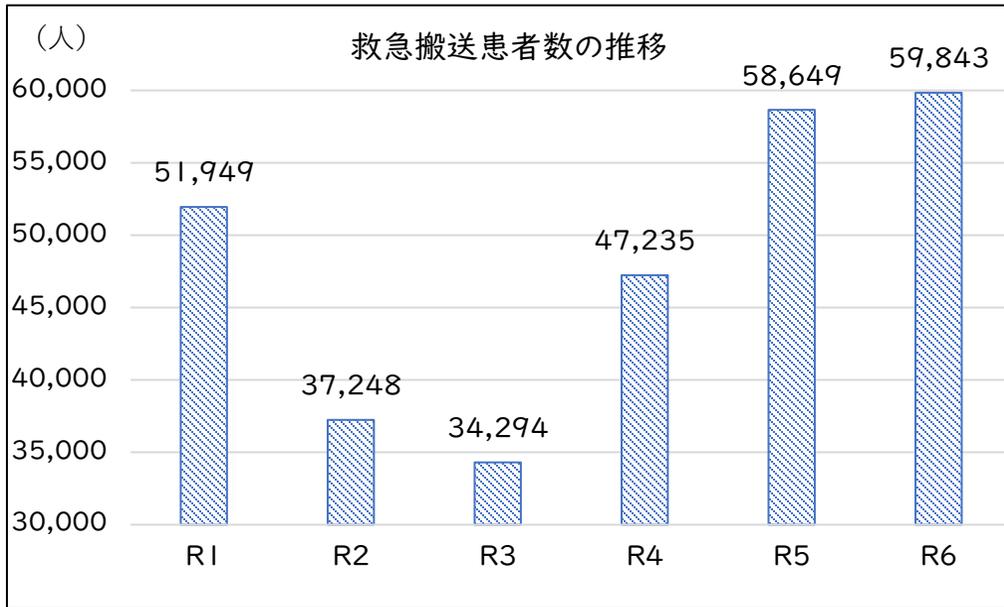
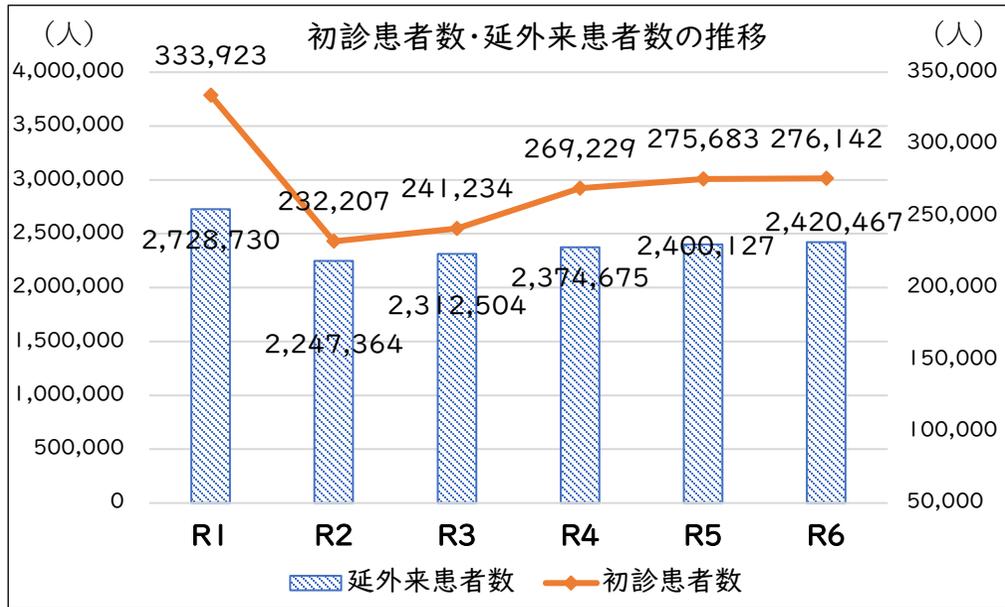
## 令和6年度 主な経営指標等①

※令和6年度は年換算推計値



## 令和6年度 主な経営指標等②

※令和6年度は年換算推計値



### <概況>

- ✓新入院患者数は全ての月で昨年度実績を上回り、年間実績見込みで約12,000人増(約9.7%増)、延入院患者数は約66,000人増(約4.1%増)となったものの、コロナ禍前には戻っていない
- ✓病床稼働率は、冬場はインフルエンザ等の感染症の流行により、病院によっては90%を超える日もあったが、年間実績見込では、66.0%(実際の運用病床ベースでは1月末累計で73.9%)となる
- ✓全身麻酔件数は昨年度時点でコロナ禍前の実績を上回り、今年度も順調に増加傾向にある
- ✓入院診療単価は平均在院日数の短縮や手術件数の増加に伴い増加し、外来診療単価は、化学療法の外来移行に伴い増加している
- ✓初診患者数は、昨年度までは発熱外来患者が多くいた影響もあったが、受療行動の変化等の影響もあり、コロナ禍前には戻っていない
- ✓救急搬送患者数は昨年度同様、コロナ禍前の実績を上回っている
- ✓紹介患者数は、連携医訪問等に力を入れて取り組んだ結果、昨年度実績を上回る見込となっている

# 2

## 令和6年度の取組 ～自律的運営に向けた緊急の取組～

### 令和6年度の状況

- 上半期の病床稼働率は6割強の水準で推移し、令和5年度に引き続き厳しい決算が見込まれることから、下半期以降、自律的運営に向けた緊急の取組を実施

令和5年11月から令和6年6月までの重点取組である「断らない救急の徹底・初診患者の受入体制強化・地域との連携強化」を継続しつつ、以下の取組を強力に推進



### ◆ 医療資源の有効活用

#### ■ 機構内での医師の相互支援

- ・ 病院間での応援体制の構築

#### ■ 人材の効果的・効率的な活用

- ・ 病床稼働率や入院患者数に応じた柔軟な病床運用を徹底
- ・ 特に、一般病床においては85%以上の病床稼働率となる運用を目指す

#### ■ 高額医療機器等の共同利用

- ・ 自院での整備だけでなく、病院間での機器等の共同利用について検討

#### ■ 特別室の活用

- ・ 患者の希望を踏まえ、特別室を最大限活用

### ◆ 徹底した支出削減

#### ■ 投資の抑制

- ・ 医療機器の購入や施設の修繕等を、原則として抑制
- ・ 1億円以上の医療機器の購入及び施設の修繕等は、経営戦略推進会議に付議し、投資の可否を決定

#### ■ 共同調達・購入の推進

- ・ 特別の理由がない限り、共同調達を最大限活用
- ・ 購入時期や機器を合わせることを含め、医療機器の共同購入を推進

#### ■ システム関連経費の抑制

- ・ カスタマイズの抑制や内製化、新たな整備の後ろ倒し等により、コスト縮減

# 2

## 令和6年度の取組 ～自律的運営に向けた緊急の取組～

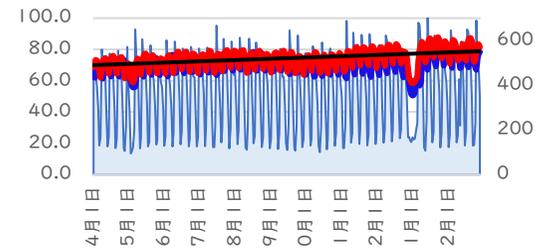
### ◆ 収支改善の取組

#### 投資の抑制

- ◆ 資本的支出は原則抑制  
ただし、①法令遵守する必要があるもの  
②患者を中心とした施設利用者の安全に関わるもの  
③施設の寿命・運営等に大きな影響があるものは、個別に経営戦略推進会議で実施可否を決定
- ◆ 適正な人員配置数の検討

#### 経営管理

##### ◆ 経営改善の取組に向けた、数字の見える化



機構内の経営状況の共有・可視化を進めることで、職員の経営意識の醸成及び人材育成に寄与

### ◆ 適正な病床規模の見極め等

#### 柔軟な病床運用

- ◆ 病床稼働率が伸び悩む中、人材の有効活用の観点から、需要増の際には速やかに開棟することを前提に、空床を集約した病棟を一時的に停止
- <柔軟な病床運用例>
- ・ 2病棟の一体的運用に伴う夜勤回数の軽減
  - ・ 空床を日帰り入院に活用し、夜勤困難職員を配置
  - ・ 土曜手術促進による週末の空床の有効活用
  - ・ 患者ニーズの高い特別室の整備

#### 人材の活用

- ◆ 小児科医の都立病院間医師派遣
- ◆ 診療報酬請求漏れ防止対策チームによる点検・指導  
⇒点検による効果（5病院で約5,000万円）
- ◆ 休止病棟の夜勤可能職員を再配分し、夜勤回数を軽減
- ◆ 産科領域における助産師の病院間派遣
- ◆ 看護補助者増員によるタスクシフトの推進
- ◆ 救急救命士等を配置し、救急受入体制を強化

# 3 令和7年度当初予算（案）について

## 令和7年度当初予算編成の考え方

- 病院を取り巻く社会構造・環境が変化するなか、引き続き都立病院として行政的医療をはじめとした **質の高い医療を安定的に提供するとともに、新たな課題にも適切に対応**
- **これまで以上の収支改善の取組**により、**持続的・自律的な経営基盤を着実に構築**する予算として編成

### 経常収支

	令和7年度 予算案	【収支改善に向けた取組内容】
<b>医業収益</b>	<b>1,973</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・連携訪問強化に伴う紹介患者の増</li> <li>・医師確保及び手術室運営効率化に伴う手術件数の増加等</li> <li>・上位の施設基準の取得 など</li> </ul>
入院収益	1,380	
外来収益	532	
その他医業収益	61	
<b>医業費用</b>	<b>2,705</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・共同購入の拡充および価格交渉の強化</li> <li>・業務委託の仕様見直し</li> <li>・PFI事業の一部直営化による委託料の減 など</li> </ul>
給与費	1,254	
材料費	527	
経費	679	
減価償却費	221	
研究研修費	24	
<b>医業収支</b>	<b>△ 732</b>	
<b>経常収支</b>	<b>△ 174</b>	

### 資本収支

単位：億円

	令和7年度 予算案	【主な内容】
<b>資本的収入</b>	<b>607</b>	
運営費交付金収入	4	旧公社病院の建替経費として都から交付
長期借入金収入	235	大規模改修工事や医療機器更新などの財源として都から借入
設立団体出資金収入	366	都立大塚病院の土地・建物について都から新たに出資
その他	2	
<b>資本的支出</b>	<b>313</b>	
建設改良費	263	改修工事・器械備品やリース資産等の購入
償還金	46	移行前地方債債務の償還
その他	4	
<b>資本的収支</b>	<b>294</b>	
<b>資本的収支</b>	<b>△ 72</b>	

※設立団体出資金収入除く

令和7年度は予算の着実な達成に向け予実管理を厳しく行い、収支改善に繋げていく

# 3

## 令和7年度に向けた取組総括

### 6年度の取組

- ・ 受療行動の変化や在院日数の短縮化等により大幅な患者増が見込めない
- ・ 令和5年度に続き、厳しい決算見込
- ・ 患者数に応じた「柔軟な病床運用」を各病院で実施しながら、適正な病床規模を見極め



### 7年度の取組

- ・ 令和7年4月1日は、患者数に応じた適正規模でスタート
- ・ 令和7年度予算は5年度決算比5%以上の収支改善の確実な達成を目指す目標設定  
→ 予算とその実績の進捗を厳しくチェックする予実管理の徹底



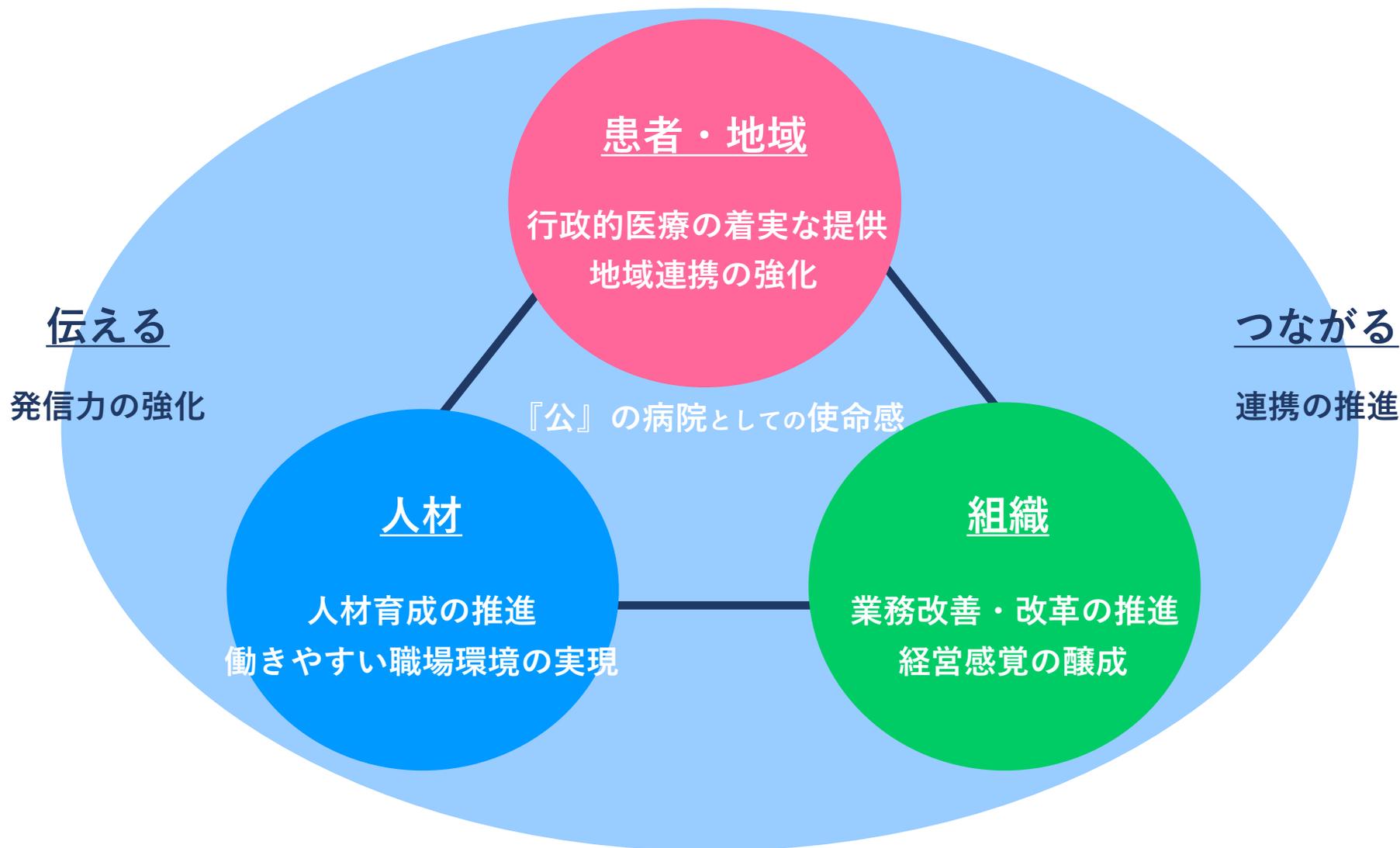
◆ 都立病院の現状と環境の変化を踏まえ、  
概ね10年先を見据えた都立病院の進むべき方向性を検討

# 4 令和7年度 年度計画

- 4-1 運営方針
- 4-2 主な更新点
- 4-3 患者・地域（がん医療）
- 4-4 患者・地域（救急医療）
- 4-5 患者・地域（周産期医療・小児医療）
- 4-6 患者・地域（精神疾患・島しょ・難病・障害者医療）
- 4-7 患者・地域（総合診療医の育成と活用）
- 4-8 患者・地域（危機管理体制・災害医療）
- 4-9 患者・地域（施設整備）
- 4-10 患者・地域（地域連携の強化・患者支援）
- 4-11 人材（人材の確保・育成の推進、働きやすい職場環境の実現）
- 4-12 組織（業務改善の推進・経営基盤の確立）
- 4-13 つたえる・つながる（発信力の強化・連携の推進）
- 4-14 その他（DXの推進）
- 4-15 その他（医療の質向上への取組）
- 4-16 その他（基盤構築のための組織横断的な取組）

# 4-1 令和7年度 運営方針

患者・地域・都民から頼りにされる病院へ みんなで切り拓く新たな未来



患者・地域

**行政的医療の着実な提供**

救急医療や小児医療、周産期医療、精神科身体合併症医療、感染症医療等、行政的医療を着実に提供します  
各病院の特性を活かし、行政的医療や高度・専門的医療、地域に必要とされる医療を充実させていきます

**地域連携の強化**

地域で安心して療養できるよう、地域医療機関等との連携を強化し、地域医療の充実に貢献していきます

人材

**人材育成の推進**

「人への投資」は重要であり、「人材育成ビジョン」に基づき、職員一人ひとりを大切に、  
きめ細かく育成するとともに、自ら成長しやりがいを持って働ける職場をつくります

**働きやすい職場環境の実現**

職員同士が思いやりの精神を持ち、職場環境の改善や働き方改革に取り組み、  
誰もが働きやすい環境を実現します

組織

**業務改善・改革の推進**

AIなどの技術を取り入れながらDXを推進するとともに、業務改善・改革に積極的に取り組み、  
盤石な運営基盤形成を推進します

様々な情報を機構全体で共有するなど、学び合う・高め合う組織風土を醸成し、全体の底上げにつなげます

**経営感覚の醸成**

持続可能な病院運営を実現するため、自ら経営する意識を持ち、さらなる医業収益の確保、徹底した経費削減・効率化に取り組むとともに、次の中期計画を見据えた都立病院のあるべき姿を検討していきます

伝える  
つながる**発信力の強化**

患者に信頼され、人材が集まる病院とするため、現場の頑張りや病院・機構の理念、  
魅力を効果的に伝えるなど、発信力を強化していきます

**連携の推進**

各病院の機能が相互に連携することにより、組織力を最大限発揮できる病院グループを目指します  
大学や研究所など外部機関との連携も強化し、医療・人材育成・研究等の充実につなげます

# 4-2 令和7年度 年度計画

令和6年度からの主な更新点

～ 患者・地域・都民から頼りにされる病院へ みんなで切り拓く新たな未来 ～

地域に求められる医療を着実に実施しながら、病床や人材を含めた医療資源を最大限活用し、将来にわたり持続可能な病院運営の実現を目指す

## 第1 都民に対して提供するサービスその他の業務の質の向上に関する目標を達成するためとるべき措置

〔行政的医療や高度・専門的医療等の安定的かつ継続的な提供〕

### がん医療の提供

- 陽子線治療の駒込病院への導入を推進

### 災害医療への対応

- 自治体や関係機関と連携した研修や合同防災訓練等の実施による災害時連携体制を強化するとともに、減災対策の普及啓発による地域の災害対応力を向上

〔診療データの活用及び臨床研究・治験の推進〕

- 各病院が実施する臨床研究について、研究デザインの支援、関係部署との調整、データ処理・統計解析等の業務を実施し、質の高い研究の遂行を支援 新規
- 都立病院機構中央倫理審査委員会を設置 新規

〔安全で安心できる質の高い医療の提供〕

- クオリティ・インディケータの病院別独自指標を設定 新規

## 第2 業務運営の改善及び効率化に関する目標を達成するためとるべき措置

〔効率的・効果的な法人運営体制の推進〕

- 非効率な業務について、業務の棚卸や優先順位付け、必要性の見直しなどを行い、プロセスの標準化やICTツールの導入などを通じて効率的な業務フローを実現

## 第3 財務内容の改善に関する目標を達成するためとるべき措置

〔収入の確保〕

- 医事算定業務等によるノウハウを着実に蓄積するとともに、DPC業務の体制のあり方を検討していく

## 第4 予算・収支計画及び資金計画

〔予算〕

- これまで以上の収支改善の取組により、持続的・自律的な経営基盤を着実に構築する予算

# 4-3 患者・地域 がん医療

各病院の機能に応じて、手術や放射線治療、薬物療法等を組み合わせた集学的治療を推進し、質の高いがん医療を提供

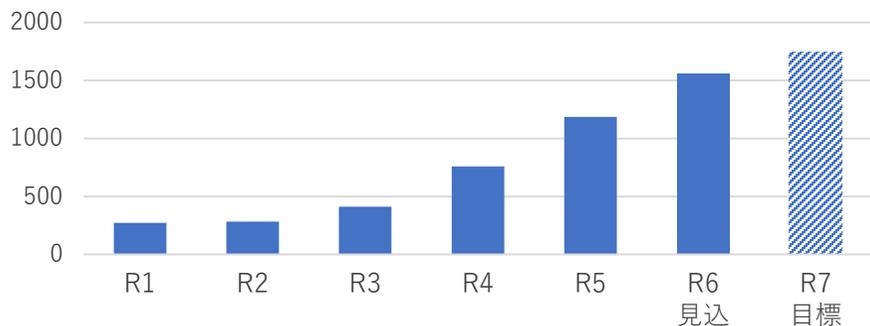
## 高度・専門医療の提供

### ◆手術支援ロボットの活用

- ・質の高いがん医療の提供のため、手術支援ロボットの**適応疾患を拡大**するなど、**最大限かつ効率的な活用**を推進（広尾、駒込、豊島、墨東、多摩、多摩北部、東部、多摩南部）



■ ロボット支援下手術件数



### ◆最先端がん治療の導入推進

- ・最先端がん治療の一つとして、身体への負担が少なく、仕事や日常生活との両立が可能な**陽子線治療の整備に着手**（駒込）

### ◆その他の高度・専門医療

- ・令和6年10月から悪性リンパ腫に対する**CAR-T療法**を開始  
全国で初めて、2病院共同で施設認定を受けた（多摩・小児）
- ・令和7年2月に内視鏡センターを拡充（多摩北部）
- ・令和7年3月に内視鏡センターを移転・拡充（多摩南部）
- ・**高精度放射線治療センター**開設に向けた準備（多摩北部）
- ・がんゲノム医療の推進（駒込・墨東・多摩・小児・多摩北部）

### ◆がん研究への貢献

- ・内閣府の戦略的イノベーション創造プログラム（SIP）研究開発事業テーマにおける課題「統合型ヘルスケアシステムの構築」に対し、公益財団法人がん研究会 有明病院が進める「B-1 がん診療についての統合的臨床データベースの社会実装」の研究に、愛知県がんセンター及び静岡県立静岡がんセンターと共に、共同研究開発機関として参画（駒込）

# 4-4 患者・地域 救急医療

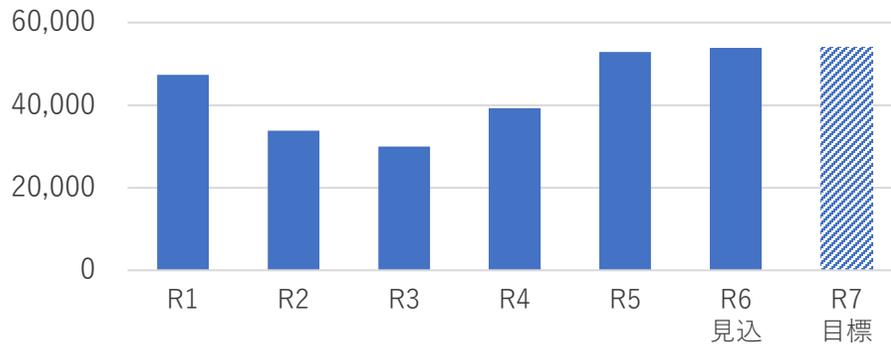
各病院の医療機能に応じ、東京ERの運営などの救急医療体制を確保し、総合的な救急医療を着実に提供

## 総合的な救急医療の提供

### ◆断らない救急の推進

- 各病院の医療機能に応じて、二次救急医療及び三次救急医療を着実に提供（広尾、大久保、大塚、駒込、豊島、荏原、墨東、多摩、多摩北部、東部、多摩南部）

■ 救急車搬送患者数（神経・小児・松沢を除く11病院）



- 救急外来に救急救命士（ER-Aide）を配置し、患者受入れを強化（豊島・墨東・多摩・多摩北部・東部・多摩南部）
- 東京都こども救命センターとして、24時間365日あらゆる重症度の小児患者を受入れ、断らない救急を推進  
令和6年度上半期 応需率 96.8%（小児）

### ◆専門性の高い救急医療の推進

- ユニット系病床**（ICU、HCU、SCU、救命救急センター）の**有効活用**により、高度で専門的な医療を提供  
高度急性期病院として、救急需要に確実に応える救急医療体制を強化（墨東）



### ◆総合診療医の育成及び活用

- 病院総合診療科を中心に、**総合診療医の育成及び活用**を進め、救急医療体制の強化、専門診療科との共診による入院患者の管理及び地域の医療機関との連携を推進（広尾）

# 4-5 患者・地域 周産期医療・小児医療

各病院の機能に応じて、周産期医療の充実を図るとともに、高度・専門的な小児医療の提供など、都立病院に求められる周産期・小児医療を着実に提供

## 周産期医療

### ◆質の高い周産期医療の提供

・地域医療機関と連携しながら、都立病院が有する総合診療基盤を生かし、民間クリニック等での対応が難しい合併症患者等に対応した**特定不妊治療**（体外受精、顕微授精）を令和7年度から開始予定（大塚）

・産科と新生児科の緊密な連携による安全な周産期医療、**NIDCAP**（新生児・早産児の成長発達と発達障がい予防、親子の関係性を育むこと）を目的とした、新生児の神経行動発達理論と科学的根拠に基づいたケアモデル）に基づく新生児の発達の促進や治療を提供（墨東、小児）



・令和6年5月から**産婦人科を標榜**し、妊娠初期（妊娠12週未満）の妊婦関連疾患の診療・入院に対応（多摩北部）

・**和痛（無痛）分娩**の推進、対象者の拡大（大塚・豊島・荏原・多摩）

・出産後に体調不良や育児不安があり、家族等から十分な支援を受けられない方を対象とした**産後ケア事業**の実施（大塚・豊島・荏原・墨東）

## 小児医療

### ◆症状に応じた質の高い小児医療を適切に提供

・小児がん医療の提供体制を強化し、難治性の小児がん患者に対して質の高いがん医療を提供することに加え、R6年からは**CAR-T療法**を実施（小児）

・重症化・多様化する精神疾患患者に着実に対応し、こころとからだを総合した質の高い児童・思春期精神科医療を提供（外来／大塚、入院・外来／小児）

・東京都教育庁と連携して令和6年度より開始した、**オンラインを活用した在籍校等の授業配信等による単位認定支援**を継続（小児）

・多摩地区唯一のこども救命センターとして、24時間365日、あらゆる重症度の小児患者を受入れ、断らない救急を推進（小児）

・クラウドファンディングでの活動費確保により、「こころの病棟」への**ファシリティドッグ導入プロジェクト**に着手（小児）



# 4-6 患者・地域 精神疾患・島しょ・難病・障害者医療

法令や歴史的経過等を踏まえ対応が求められる精神疾患医療や、難病・障害者医療など、一般医療機関では対応が難しい医療を適切に提供

## 精神疾患医療

### ◆症状に応じた質の高い精神疾患医療の提供

- ・東京都精神科夜間休日診療事業に参画し、法令に基づく緊急入院等に着実に対応（豊島、墨東、多摩、松沢）
- ・**東京都摂食障害支援拠点病院**として相談業務を通じて早期受診を促すとともに、普及啓発活動や医療従事者向け勉強会等を通じて地域における医療提供体制の整備を推進（松沢）
- ・**精神科医療も理解した病院総合診療医**としての臨床能力を獲得できるような研修プログラムの立ち上げ（松沢）

## その他の医療

- ・**地域医療支援病院**として医療圏において必要とされる役割を意識し、関係医療機関との交流・連携を推進（広尾）
- ・女性医療センターにおいて、**女性の思春期から高齢期まで、それぞれのライフステージに応じた切れ目のない医療**を提供（大久保）
- ・**国際化**が進む新宿・大久保地域の特性に配慮した医療の提供（大久保）
- ・LGBTQ+など**SOGIに対応できる病院づくり**の推進（大久保）

## 難病・障害者医療

### ◆難病医療の提供

- ・難病医療センター（仮称）開設に向けたリハビリ体制充実の取組として、**土曜リハビリ**を拡大（神経）
- ・**神経難病の緩和ケアチーム**の活動を強化（神経）
- ・地域の医療機関へ定期的医師を派遣（神経）

### ◆総合診療基盤を生かした障害者の合併症医療等の提供

- ・医療的ケア児・者に対するレスパイト入院需要増加に対応するため、入院予約枠数の見直しと受入体制の強化（小児）
- ・民間の医療機関等では対応が困難な障害者歯科医療の提供（広尾、大塚、豊島、荏原、墨東、多摩、多摩北部、小児、松沢）

## 島しょ医療

- ・**屋上ヘリポートの24時間運用**による島しょ地域の救急患者の着実な受入れ（広尾）
- ・患者や付き添いの家族等が利用できる**患者家族宿泊施設**の運営（広尾・多摩）
- ・島しょ医療機関への医師派遣等による診療応援（広尾）

# 4-7 患者・地域 総合診療医の育成と活用

都内の医療機関や医師会等との協力関係を築き、東京都全体で総合診療ができる医療スタッフの育成体制を構築していく

## ■ 総合診療医の育成方針『ALL東京で総合診療医を育てる』

### ◆ 都立病院機構総合診療専門研修プログラムを策定 4つの軸に基づき、育成・活用の取組を推進

#### 1 東京都全体で総合診療医を育成

- ・ 都内の病院・大学等が協力して総合診療医の育成数を増やす
- ・ 都立病院独自の魅力ある研修プログラムで専攻医を育成
  - ①都市型プライマリ・ケアの実践
  - ②東京ならではの多様なチャンス
  - ③一人ひとりの“選択”を尊重する教育環境

#### 2 地域の医師のリスクリングを支援

- ・ 東京都医師会と協力し、地域の医師に総合診療に関する教育コンテンツを提供、地域のプライマリ・ケアを強化

#### 3 医学生や研修医、ナースプラクティショナーに総合診療の学びを提供

- ・ 総合診療医と円滑に連携できる医療従事者を増やすことで、総合診療を提供しやすい環境を整備

#### 4 患者や地域とともに医療者を育成

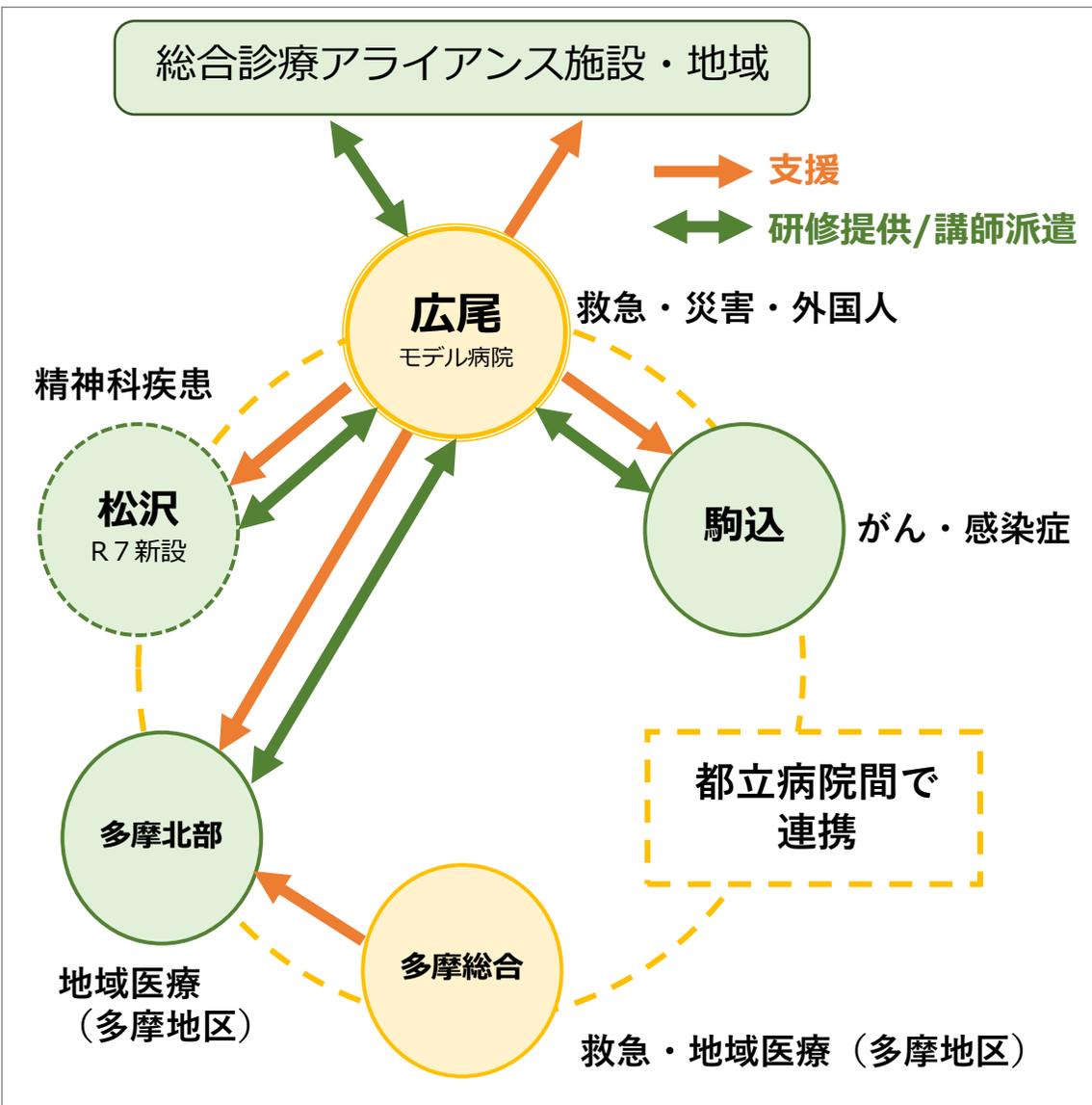
- ・ より患者視点・地域視点を持った医療者を育成

### <令和6年度の取組>

- ▶ 都内で総合診療研修プログラムを提供する **病院・大学との連携関係（総合診療アライアンス）を拡充**（R7.2.6時点、26施設）  
レクチャーを動画コンテンツとして公開（12月）
- ▶ **都立病院機構総合診療専門研修プログラム**での専攻医の育成
  - ・ 都立指導医ミーティングを開催（8・1月）連携強化
  - ・ 広尾病院のパンフレットを作成（6月）
  - ・ 松沢病院で新規プログラム作成（10月承認）
- ▶ 地域の医師のリスクリング支援に向け、**東京都医師会と協力し教育コンテンツを作成する方針**で合意。
  - ・ 医師会と共催し地域医療人材育成支援事業ワークショップを開催。アライアンス施設の医師・学生24名が参加（12月）。
- ▶ **総合診療ができるスタッフ育成のためのプラットフォーム**
  - ・ 国内外の講師を招聘し、良質で実践的なレクチャーを開催（R7.2.7時点レクチャー等92回開催、1,632名参加）
  - ・ 薬剤師、看護職向けの勉強会を開催
- ▶ 患者や地域の視点を取り入れた教育内容とするため、患者会や地域との協力関係を構築
  - ・ 講演会「東京はコンパクト都市になりうるか？」を開催  
一般市民ら148人が参加（11月）
  - ・ 広尾病院総合診療科、患者・地域サポートセンターを中心に地域活動を実施（R7.1末時点、イベント8回実施）

# 4-7 患者・地域 総合診療医の育成と活用

【令和7年度の展開】



＜令和7年度の取組＞

- 1. 広尾病院（本格実施）**
  - モデル病院としてプロジェクトを統括。得られたノウハウを活かし、他の医療機関での専攻医育成を支援
- 2. モデル病院の横展開**
  - 駒込・多摩総・多摩北・松沢には、指導医を配置し、教育環境及び診療体制を整備
- 3. 総合診療アライアンス**
  - 講師の相互派遣、専攻医・指導医向け講習会の開催、災害訓練等を実施し、横の連携を強化
- 4. リスキング支援**
  - 医師会と協力し、診療所の医師など地域医療機関等の医師を対象にリスキング支援を拡充（教育コンテンツ作成、OJT実施）

# 4-8 患者・地域 危機管理体制・災害医療

危機管理体制の強化を図り、有事の際には機構として統一した対応を実施  
 災害や公衆衛生上の緊急事態に際しては、都や関係機関と連携し、率先して対応

## 危機管理体制

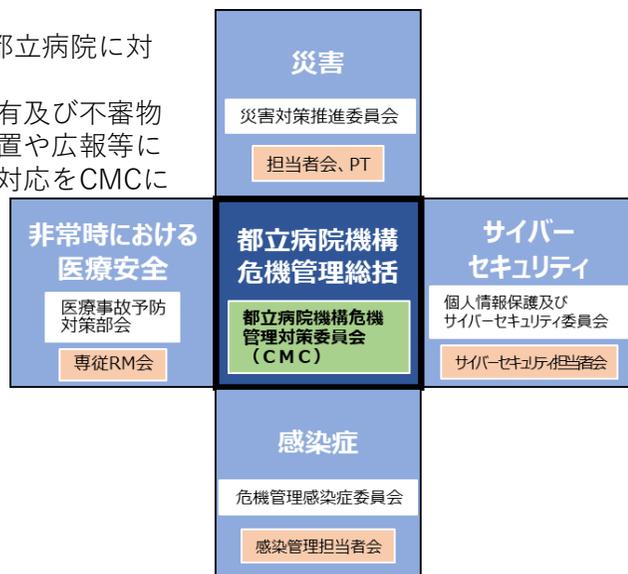
### ◆危機管理体制の強化

#### ■ 都立病院機構危機管理対策委員会（通称：CMC）

- ・令和6年3月、自然災害、感染症、サイバー攻撃等の危機事案を一元的に総括する **都立病院機構危機管理対策委員会を設置**、法人本部危機管理統括部長を中心とした危機管理体制を構築
- ・機構全体で対応が必要な危機事案については、CMCを通じて情報共有・指示の伝達等を実施し、**都立病院機構が一つの団体として対応**

#### 【具体例】

令和年8月～10月：都立病院に対する爆破予告対応  
 ⇒全病院での情報共有及び不審物確認・発見時の措置や広報等について、統一した対応をCMCにおいて指示



## 災害医療

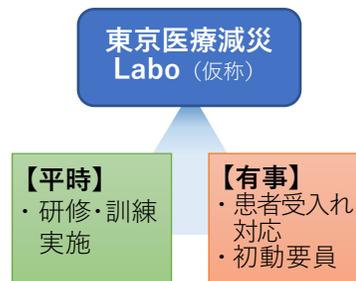
### ◆災害対応力の強化

#### ■ 「東京医療減災Labo（仮称）」の取組

- ・都立病院の現在使用していない施設等を活用した**体験型・実践型の研修・訓練を実施**（主に松沢病院内施設利用を想定）
- ・基幹災害拠点病院である広尾病院をはじめ、災害医療に精通した都立病院職員を講師・ファシリテーターとして活用するとともに、災害時の医療継続に資する人材として育成
- ・**都立病院職員に加え、都や区市町村等と連携し、自治体職員や地域の医療機関・介護施設等職員向けの研修・訓練にも対応**

#### 【発災時等有事の際の機能】

- ・Laboとして利用している施設等を患者の一時受入れに活用
- ・将来的には、Laboで講師等の業務に従事している都立病院職員が初動班として直ちに都庁に参集し、保健医療局が設置する「保健医療福祉調整本部」の運営支援に対応



#### ■ 機構全体での研修・訓練実施

各種の研修や訓練を通じて、災害時の医療継続や医療救護班派遣等に必要の人材を育成（管理監督者マネジメント研修、医療救護班リーダー養成研修、災害医療実践研修、受援対応訓練 等）

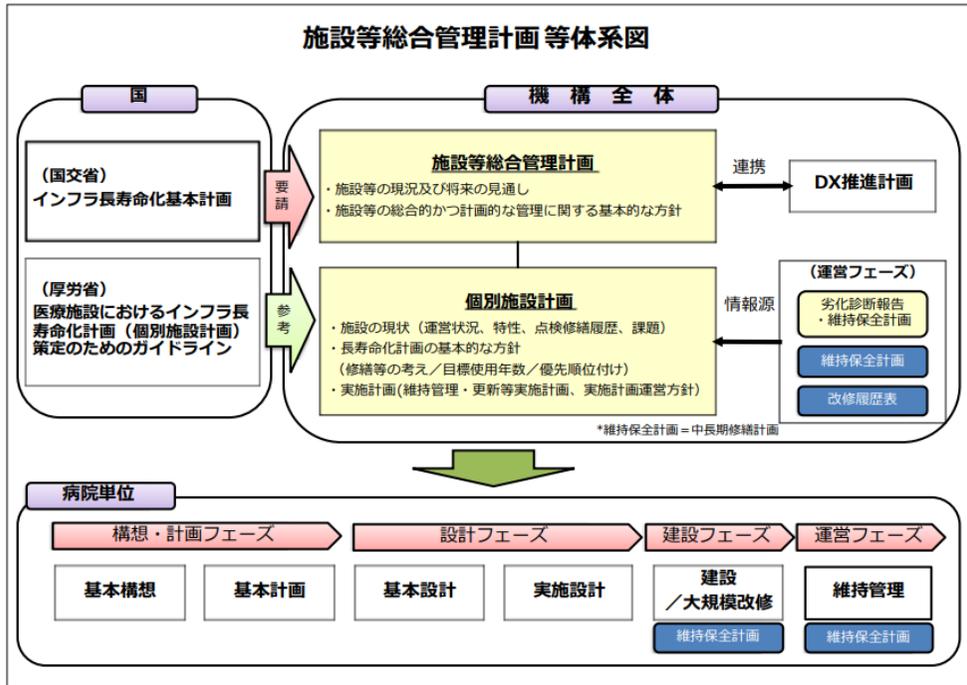
# 4-9 患者・地域 施設整備

安心・安全な医療を安定的に提供するため、施設等の維持管理を適切に行うとともに、各整備事業を着実に推進

## 施設整備

### ◆「施設等総合管理計画」等の策定

- 施設整備や維持管理を行う上で、総合的かつ計画的に管理していくための基本的な方針をとりまとめたもの（R6年度末予定）



### ◆ 広尾病院等の整備

- 事業契約を締結し、新病院建設に向けた看護学校解体に着手

### ◆ 駒込病院陽子線治療施設の整備

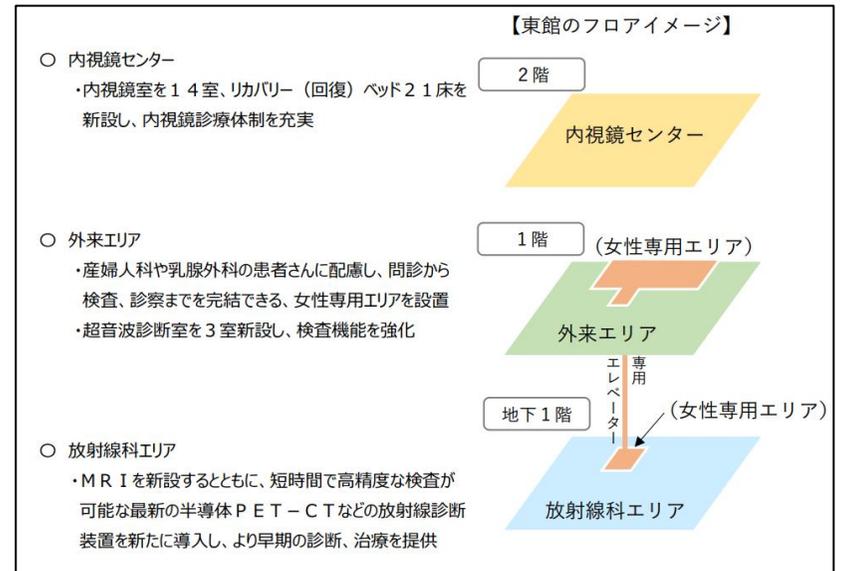
- 事業者選定に向けた公募を実施（R7年5月落札者決定予定）

### ◆ 多摩北部医療センターの整備

- 整備基本計画を策定中（R7年3月末公表予定）

### ◆ 多摩メディカル・キャンパスの整備

- 難病医療センター（仮称）の整備
- 多摩総合医療センター東館竣工（R7年1月竣工、4月運用開始）



# 4-10 患者・地域 地域連携の強化・患者支援

地域の医療機関等との連携推進、地域医療を支えるモデルとなる取組などにより、地域ニーズに応じた地域医療の充実に貢献し、地域包括ケアシステムの構築を支援

## 患者・地域サポートセンターの概要

地域医療連携の推進に向け、都立全14病院に「患者・地域サポートセンター」を設置済

### センターのコンセプト

- ✓ 患者・家族の様々な相談に対応
- ✓ 在宅移行や在宅療養を支援する取組強化

### センターの3つの機能

#### 患者支援

- ・ 看護相談（訪問看護案内、在宅ケア、介護用品案内等）
- ・ 医療福祉相談（制度案内、医療費、退院後の生活等）
- ・ 専門員相談（法律相談、治療と仕事の両立等）
- ・ 地域関係機関との協働、情報共有、連携 等

#### 入退院支援

- ・ 入院サポート（入院準備、検査・手術の説明等）
- ・ 転退院支援（病院、在宅サービス、施設との調整）
- ・ 服薬指導、栄養指導、口腔指導 等

#### 地域連携・在宅療養に関する支援

- ・ 在宅療養に向けた支援
- ・ 地域医療機関への紹介、逆紹介
- ・ 地域の医療人材育成（研修、連絡会等の開催）

## R6年度における主な取組（抜粋）

- **各都立病院の運営に関する連携医向けアンケートの実施（集計中）**
  - ・ 各都立病院への要望や地域の医療ニーズを把握し、今後の病院運営に繋げる
  - ・ 連携に関する個別の課題解決に努め、地域医療機関との良好な関係構築に寄与
- **様々な連携事例を取り纏めた「メニューブック」の更新**
  - ・ 効果的な連携事例の横展開を目的とし、R5年度に初版を発行
  - ・ 今年度は医療連携の取組も対象とし、15病院・所で合計84の取組を掲載



#### ● 医療メディエーターの養成

- ・ 患者と医療者との対話を促進し、患者支援体制を強化するため、法人化以降、84名が医療メディエーター養成講座を修了（土・日2日間、計16時間受講）
- ・ 今年度は比較的簡易に受講できる2時間程度の入門編の研修も実施



# 4-11 人材 人材の確保・育成の推進、働きやすい職場環境の実現

現場の声を聴きながら、人材の確保・育成や職員の勤務環境整備を推進するなど「人への投資」を強化

## 人材の確保

### ◆柔軟な職員採用

- ・病院選考による法人職員（医師・看護師）の採用や、**特別選考**による専門性の高い職員（ICT職など）等の採用
- ・病院選考対象職種のコメディカル・事務への**試行的拡大**により、**10職種・22名を採用**（R5.10～R6.12実績）  
→R7は本則化し、引き続き柔軟かつ機動的に人材を確保

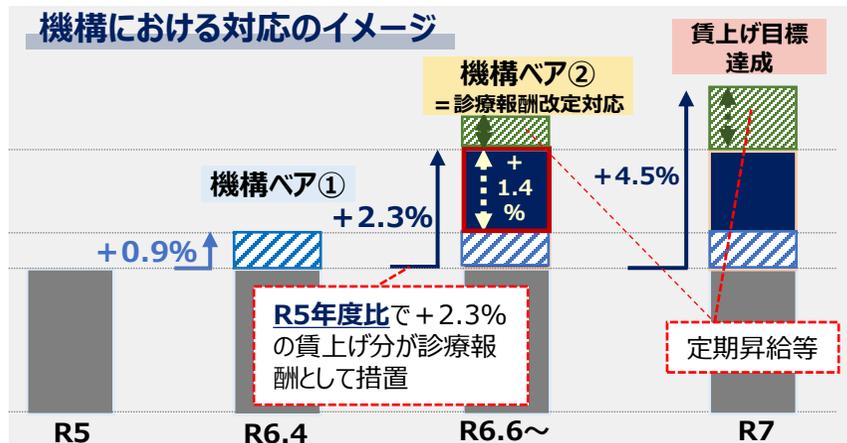
### ◆採用制度の見直し（R7年度から）

- ・**新卒看護の選考時期見直し**（初回を5月→4月に前倒し）
- ・**中途採用における年齢上限見直し**（45歳→定年に引上げ）
- ・**コメディカル選考での適性検査導入**（現在は看護・事務が対象）

### ◆ベースアップの実施

- ・**令和5年度比+2.3%の賃金改善を行うための原資がベースアップ評価料で措置**されたことを踏まえ、令和6年4月に実施済の+0.9%を差し引いた**+1.4%のベア**を実施
- ・職員間の均衡等の観点から、ベースアップ評価料の対象外である**医師・事務等を含む全職種を対象**

### 機構における対応のイメージ



## 育成・活用

### ◆都立病院人材育成ビジョンの浸透

- ・役職研修など**様々な研修の機会を捉え、ビジョンの考えを周知**
- ・ビジョン全文をホームページで公開し、当該ページのQRコードを記載した「**人材育成ビジョンカード**」を作成し、職員に配布

### ◆「自ら育つ、みんなで育てる」取組の推進

- ・「職員ハンドブック」の更新、「**管理職ハンドブック**」の作成
- ・**チューター制度の対象職種を拡大**（事務職+コメディカル）
- ・若手職員の企画・運営によるワークショップ（勉強会）を実施

### ◆職員の専門性の向上

- ・資格取得支援・自己啓発支援等、各種支援制度の拡充
- ・医師アカデミー、看護アカデミーによる人材育成の継続

## 働きやすい環境づくり

### ◆育児と仕事との両立を支援

- ・**育児時間制度の見直し**（制度の対象となる職員を、小学校就学の始期に達するまで→小学校第三学年までの子を養育する職員に拡大）
- ・**子どもの看護休暇の見直し**（取得事由に行事参加（入園式等）等を追加）
- ・**超過勤務の免除に係る見直し**（免除対象となる子を、3歳未満→小学校就学の始期に達するまでの子に拡大）

### ◆医師の働き方改革

- ・勤務間インターバルや代償休息の制度化などを通じ、働き方改革を推進

【参考】職員満足度調査から（医師の満足度）

設問	R6	R5	R6-R5
労働時間は適正か	84.3%	79.7%	+4.6
休暇は取りやすいか	80.6%	74.9%	+5.7

# 4-12 組織

## 業務改善の推進・経営基盤の確立

### DX・業務改革の推進

### デジタルを活用した業務改革・都立病院DX推進

#### 機構の現状

- ・ 技術が進展する中、都立病院では、未だ多くの業務について、デジタル技術を活用しきれていない
- ・ 事務系システム等のアクセス環境が限られており、職員の業務効率が低下している
- ・ 医療系システムのカスタマイズが過剰で、運用負担やコストが増大している

#### ✓ デジタル技術を活用した業務改革

- ・ 共通業務のパッケージ化、事務作業の一部自動化

#### ✓ デジタルの力で働きやすい環境を実現

- ・ 個人のスマートフォンから、スケジュールの確認や申請手続き等を行える環境を実現

#### ✓ DX推進体制の強化、カスタマイズに関する方針の見直し

- ・ 電子カルテに関する作業の一部を内製化、医療系システムに関するカスタマイズの抑制

### 安定的な経営基盤の確立

#### 行政的医療等の役割を果たすため、持続可能な病院運営が不可欠

#### 法人化のスケールメリットを活かした取組を通じて、引き続き経営改善に着実に取り組む

#### ◆地域分析を踏まえた医療機能の強化

- 患者や地域ニーズを踏まえ、医療機能や地域連携を強化し、求められる医療を提供する
- 地域との連携を強化し、紹介、返送・逆紹介を推進
- 地域ニーズや費用対効果を十分に検討し、高額医療機器の更新計画の適宜見直し

#### ◆DPC機能評価係数の向上や施設基準の取得を含む診療報酬請求事務の徹底

- 新規・上位の施設基準を取得、診療報酬請求漏れ防止対策の強化

#### ◆未収金発生防止の強化

- マニュアルに基づく迅速な催告の徹底、困難案件の早期の弁護士委任や法的措置の検討・実施

#### ◆スケールメリットを活かした共同購入の推進

	R 7	R 6
医薬品	通年契約し、期中に価格交渉	効果的な契約手法の導入について検討
診療材料	・ 大学病院等との共同調達を拡大 ・ 引続き、ベンチマークシステム及びコンサルを活用した価格交渉実施	・ 大学病院等との共同調達を拡大 ・ 引続き、ベンチマークシステム等を活用して価格交渉を実施
放射線機器	更新する場合は、共同購入を促進	下半期の緊急取組により共同購入を見送り（更新を後倒し）
保守委託	引続き、効果的な包括保守委託手法の導入についても検討	効果的な包括保守委託手法の導入について検討→メーカー単位の契約を継続、仕様の見直しと価格交渉を実施
什器備品・材料	・ 各病院において標準品の調達開始 ・ 品目の拡大を検討	機構内標準品を選定し、価格交渉（ボリュームディスカウント）を実施

## 発信力の強化

Tokyoヘルスケアサポーター養成講座をはじめとした普及啓発を推進し、都民の健康増進に貢献  
病院・機構の発信力を強化し、都立病院の認知拡大につなげていく

## R6年度の主な取組

- 東京都医師会、東京都歯科医師会と連携し、Tokyoヘルスケアサポーター養成講座を開催（9月、2月）
- 東京都、JKK東京と連携し、公営住宅の集会所等で健康づくりに関するイベント開催（6月、11月）
- 健康に役立つ情報をまとめた広報紙「ヘルサポ通信」を創刊し、年3回発行
- 医療・健康コラムを作成し、〇〇の日などのイベントに合わせてSNSや広報紙等で発信



## R7年度の主な取組

## ◆Tokyoヘルスケアサポーター養成講座等の普及啓発の推進

- 関係機関とも連携しながら、健康づくりや病気の予防等に関する講演会等を継続して開催
- 各病院が行う公開講座等と連携



## ◆発信力の強化

- 様々な広報媒体を活用して、都立病院の医療・健康情報を発信
- 「都立病院コメンテーターリスト」を活用して、メディアを通じた積極的な広報活動を推進

## 連携の推進

職員・各病院が相互に連携し、組織力を発揮。外部機関との連携を推進し、医療の充実につなげる

## R6年度の主な取組

外部機関と包括連携協定を締結し関係を強化

- ・ 明治薬科大学（11月21日：豊島、1月24日：駒込）
- ・ SAF（廃食用油の再資源化）への機構としての参画

の外  
連部  
携と

の法  
連人  
携内

- ・ 人材育成ビジョンのコンセプト「自ら育つ、みんな育てる」の体制構築を目的として、本部内各部・各病院・所から選任された「育成リーダー」による勉強会の開催（全6回）

## R7年度に向けた取組

包括連携協定に基づき、臨床研究や共同研究をはじめ、人材交流や育成などの具体的な取組を強化し、連携を深めていく

都立病院間の連携のさらなる強化を推進（総合診療医等の人材育成、共同研究の推進、高額医療機器等の共同利用等）

# 4-14 その他 (DXの推進)

## 病院運営におけるDXの推進

### 医療系基幹システムの更新に向けた検討・準備

14病院で統一のシステムを選定した上で、標準のパッケージを採用することで方針整理

- ・ 標準化と相互運用、業務効率化、パッケージ導入

#### R6年度の主な取組

- ・ 電子カルテカスタマイズを原則実施しない方針への見直し
- ・ ヘルプデスク業務の見直し検討
- ・ 医療系基幹システムの更新に向けた方針の整理

#### R7年度の主な取組

- ・ 医療系基幹システムの更新に向けた導入手続きの実施
- ・ ヘルプデスク業務の直接委託化・対応時間の見直し

### デジタル基盤の整備

Wi-Fi環境の整備、業務用スマートフォンの導入、院内データプラットフォームの検討

#### R6年度の主な取組

##### ◆ Wi-Fiの整備

- ・ 3病院（墨東、豊島、大塚）への基幹Wi-Fi整備を進め、今年度末に整備完了予定
- ・ 来年度に向けて松沢、荏原、多摩南部の3病院を対象に設計に着手

##### ◆ 業務用スマートフォンの導入

- ・ モデル病院である多摩総合医療センターにおいて業務用スマートフォンを利用開始

##### ◆ 院内データプラットフォームの検討

- ・ 次期医療系システムにおけるデータ集積・活用機能の調査を進めつつ、機構としてのデータ利活用の方針を検討・来年度以降の他病院での導入検討に向け、技術面・体制面での課題を抽出

### 働きやすい環境の実現

職員のデジタル活用に向けた環境整備

#### R6年度の主な取組

- ・ 各職員がスマートフォンからグループウェアにアクセスできる環境を実現
- ・ 機構における生成AIガイドラインを策定

#### R7年度の主な取組

##### ◆ Wi-Fiの整備

- ・ 松沢、荏原、多摩南部の3病院へのWi-Fi整備を実施

##### ◆ 業務用スマートフォンの導入

- ・ 多摩総合医療センターでの活用を進めつつ、多摩メディカルキャンパス内での利用拡大に向けて検討を実施

##### ◆ 院内データプラットフォームの検討

- ・ 次期医療系システムのあり方検討と併せて、今後のデータ利活用に関する方針を整理するとともに、戦略的な病院運営に資する仕組みの構築方法について検討

#### R7年度の主な取組

- ・ AIや既存のデジタルツールを活用し、働き方改革を推進

# 4-15 その他（医療の質向上への取組）

「質の高い医療を提供」するため、QI（クオリティ・インディケーター）の導入による継続的な医療の質向上の取組を実施するとともに、都民にわかりやすく発信を行っていく

## R6の取組内容

### 1 全病院共通指標にかかる取組

- ・ 令和6年度**年度計画**に、**14病院共通のQI取組指標を設定**
- ・ 四半期ごとに各病院が**QI管理シートに実績・原因分析・今後の取組を記載**することでPDCAサイクルを効果的に回すとともに取組状況を**全都立病院間で定期的に共有**

### 2 各病院独自指標の設定に向けた取組

#### ◆ 7月及び2月にQI連絡会を開催し、独自指標設定の考え方を共有

- ・ 各病院においてQIを所管する院内組織設置
- ・ 独自指標及び目標値の設定
- ・ 指標管理用ツールの作成
- ・ PDCAサイクルによる医療の質改善の取組

## R7の取組内容

- ・ QI連絡会の開催による新規取組の検討、各病院の取組共有
- ・ 全病院共通指標にかかる取組の継続
- ・ 各病院独自指標の取組開始（4月～）
- ・ 取組の公表手法の検討
- ・ 「医療の質の評価・公表事業」参画の検討

## R6・R7の全病院共通指標

指標名		定義
1	患者満足度 (外来患者)	※「不満/やや不満/どちらともいえない/やや満足/満足」の5段階の合計数 【分子】分母のうち「満足」または「やや満足」と回答した外来患者数
2	患者満足度 (入院患者)	【分母】外来（入院）患者への満足度調査指標「全体としてこの病院に満足していますか。」の設問有効回答数
3	インシデント・アクシデント全報告件数中、医師による報告の占める割合	【分子】分母のうち医師が提出したインシデント・アクシデント報告総件数 【分母】入院患者におけるインシデント・アクシデント報告総件数
4	救急車・ホットライン 応需率	【分子】救急車で来院した患者数 【分母】救急車受け入れ要請人数 【包含】ホットラインでの受入要請患者数（=消防本部からの救急車専用電話） 【除外】他院からの搬送（転送）人数 ヘリコプターによる搬送（転送）人数

# 4-16 その他（基盤構築のための組織横断的な取組）

## 各現場と法人本部が組織の垣根を越えた活動（プロジェクト）を展開

### R6年度までの取組・成果

◇法人運営の基盤づくりのため、5つのプロジェクトを推進

#### ◆人材育成・活用

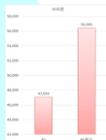
- 人材育成ビジョンの策定  
（部門（職種）別キャリアラダー等）
- 自ら育つためのツールの作成  
（職員ハンドブック、管理職ハンドブック）
- ビジョン当面の取組の進捗管理

#### ◆DX・業務改革

- デジタル技術を活用した業務改革
- デジタルの力で働きやすい環境を実現
- DX推進体制の強化、カスタマイズに関する方針の見直し

#### ◆経営力強化

- 財務状況の見える化、赤字分析
- 加算等の増収対策支援
- 特別室の利用促進(増床含む)
- 共同購入や価格交渉等の費用削減
- 委託費の適正化(コンサルの活用等)



#### ◆魅力発信

- 広報統一指針作成
- 広報媒体充実  
・公式LINE、医療健康コラム、ヘルサポ通信創刊  
ヘルサポ講座
- 病院広報支援  
・掲示物点検、フォトコンテスト



#### ◆地域連携・サービス向上

- 患者・地域サポートセンター組織体制見直し
- センターの成果を表す評価指標の検討・実績比較
- 入退院支援ツールの導入、効果検証
- 連携医アンケート実施
- メニューブック作成
- メデイエーターの今後の養成・活用策の検討
- 病院探検隊の受審（豊島）及び今後の対応方針の通知発出



### R7年度の取組

◇より安定した基盤づくりのため、人材育成、DX・業務改革について、プロジェクトを集約強化し委員会等に発展

#### ◆人材育成・活用

人材育成上の喫緊の課題への対応及び人材育成ビジョンの着実な実現

- 病院運営を支える人材の育成（研修・OJT見直し、外部・派遣研修の拡充等）
- トップマネジメントを担う幹部医師の育成
- 病院経営を支える事務職員の育成  
診療報酬算定等の専門人材の育成、事務職全体の医事知識の向上
- 当面の取組の進捗確認と取組促進、人材育成ビジョンのR8更新に向けた検討を「人材戦略会議」として実施

#### ◆しごと改革

限られた医療資源を最大限有効に活かすために、しごと改革を実施し、職員の働きがい、生産性向上を目指す

- 病院運営の要となる事務局長会を「しごと改革推進委員会」として改革を推進  
・テーマ別に複数のチームを編成の上、しごと改革を実行
- 取組を全病院・全職種に拡大し、しごと改革に向けた職員の意識改革、組織風土を醸成
- 次期電子カルテシステムの導入、事務系システムの課題対応の取組共有

◇具体的な取組を実務的に進めるフェーズに到達したプロジェクトは、WG・担当者会などを中心に通常業務の中に落とし込み

#### ◆経営力強化

- 経営戦略推進会議
- 人材育成を目的としたWG、担当者会

#### ◆魅力発信

- ホームページの改善検討
- Tokyoヘルスクエアサポーター養成講座検討
- 採用PRの検討

#### ◆地域連携・サービス向上

- 連携医アンケートを踏まえた取組
- カスハラにかかる基本方針等の策定
- 新たな患者満足度調査検討