

2025 年度 事業報告

大原記念倉敷中央医療機構は「創設の理念」を受け継ぎ、地域住民の健康を守るための、最新・最高の医学による最良の医療を志向し、患者本位の医療、全人医療、高度先進医療を行い、地域社会に貢献することを目的に、病院の経営を基幹として、予防医療から在宅医療・介護まで、法人内で6つの事業領域を行っています。

事業を取り巻く環境は厳しくなっており、とりわけ多くの医療機関、特に施設規模・設備投資の大きい急性期病院が赤字に陥る状況にある中で、国は「新たな地域医療構想」のガイドラインとして「“治す医療”と“治し支える医療”を担う医療機関の役割分担を明確化し、地域完結型の医療・介護提供体制を構築すべき」といった方向性を示しています。今後、各都道府県が、地域全体の入院医療、外来・在宅医療、介護との連携等を含む提供体制の将来構想を検討する方針が示されています。

そのような中で、当法人内の各事業はそれぞれの強みを強化しつつ、より連携を密に、各課題に取り組むとともに、今後の環境変化に備えてまいります。

法人全体における事業性としては、投資を含めた職員のコスト意識向上による自助努力により、補正予算による補助金を除いたベースでも、償却前経常利益から設備投資を引いたフリーキャッシュフローを確保できました。

病院の経営

病院の経営事業は、当法人の基幹事業であり、含まれる施設は、**倉敷中央病院**と**倉敷中央病院リバーサイド**です。

倉敷中央病院では、第6次中期経営計画中間年度として、厳しくなる外部環境下で、①厳しい経営状況に対応するために、魅力ある職場環境を整えながら財務目標の達成により経営資源を確保すること、②地域の高齢化の中で、高度急性期機能を維持していくことを喫緊の課題として、以下の4つの課題を掲げて取り組んでまいりました。

重点課題別の主な取り組み状況は以下の通りです。

1. 持続的な医療ネットワークモデル確立を主導

持続的な「地域医療エコシステム」の構築により、地域内の医療機関が相互に補完し、シームレスな医療を提供している姿に向け、より具体化するための対等な対話を続け、「確かな医療で地域をつなぐ」ことを共同で追求し、スムーズな転院プロセス改善に取り組んでまいりました。

2. 質の高い医療・患者安全

長年培ってきた患者安全、JCI(Joint Commission International)認定審査を起点と

した **IPSG(国際患者安全)**の遵守を継続するため、医療の質と安全の改善に従来体制を継続してまいりました。

(1) **IPSG(国際患者安全)**の遵守と“標準化”を起点にした質向上

(2) 先端技術の情報を収集・分析し、戦略的に強みを活かせる体制づくり

3. 病院スタッフにとって魅力ある職場

スキルアップと自己実現を実感できる魅力的な職場環境の重要な要素として、求められる人材が育つ体制、活躍できる環境・働き方・居場所をつくるため、人事制度・システム改革の取り組みを進めました。

4. 厳しい状況に対応、財務目標の達成

厳しい経営環境下、入院収入の増加のため、DPC 期間 II を意識した入退院管理を進め、入院単価向上の改善は進みましたが、これに伴う新入院の改善が追いつかず、稼働率の維持が課題として残りました。

(1) コスト意識の醸成、診療報酬の算定強化と適正化も、引き続き進めてまいります。

倉敷中央病院リバーサイドでは、**倉敷中央病院**との機能分化・病院機能の充実を図りました。

当年度は、新中期計画の 2 年目にあたり、「暮らしに寄り添うあなたの病院(コミュニティホスピタル)」をキャッチフレーズに、厳しい環境下においても職員一丸となり、外来・入院・手術・訪問診療などの稼働向上と、投資の厳選・光熱費の適正化に取り組みました。

重点課題別の主な取り組みは以下の通りです。

1. 予防医療から在宅までの病院機能の充実と倉敷中央病院との相互補完的機能分化

(1) **倉敷中央病院**との相互補完的連携の実績

・ **倉敷中央病院**への紹介 1,050 件、**倉敷中央病院**からの転院は、即日転院や脳卒中科、呼吸器外科・内科の受け入れ強化を行い 575 件

(2) 4 年目となる訪問診療の患者数 **55 人/月**、延べ **127 回/月の出務**

(3) 「暮らしに寄り添うあなたの病院」機能の拡大と情報発信

市民向けのオープンホスピタル、栄養と介護施設の連携強化を目指した会の開催を通じ、地域に向けて目指す姿の情報発信に努めました。

(4) 教育研修の充実

・ 総合診療プログラムの運用を開始、採用につながる活動を継続推進
・ 院内の教育委員会の活動を活性化
働きやすい職場づくり、医療安全、倫理等の研修

2. 医療の質の向上

高齢者増に対してアドバンス・ケア・プランニングを全病棟に導入し、身体拘束最小化チームの活動を開始、医療倫理の質向上を行いました。

3. 患者・職員から愛される病院づくり

患者満足度アンケートでは概ね高い評価を受けましたが、引き続き外来の待ち時間の対策を継続してまいります。

4. 安定した経営体質の確立

11月、収益改善策として、地域包括ケア病棟を80から100床に変更

今後も、新入院と延べ患者数の増加、および、在宅医療の維持によって、償却前利益額の確保を目指して取り組みます。

臨床医学の研究

臨床医学研究所では、**倉敷中央病院**の診療部門と連携し、臨床研究の推進および研究支援体制の整備・高度化に取り組みました。業務の合理化とDX、研究支援体制の持続的強化、ならびに医療機器開発を含む国内外展開を見据えた支援基盤の構築を進めました。

1. 治験運用の更なる合理化
 - (1) 治験運用マニュアルの随時見直し・更新
 - (2) 更新内容の関係部署間共有、運用手順の整合・明確化
2. 利用可能な医療データの整備と効率的な利活用に向けた体制整備
 - (1) 院内要望に基づく医療データ関連対応
 - (2) 現場運用を意識した仕様整理・マニュアル整備による業務負担軽減
3. 持続可能な研究支援体制の構築
 - (1) AI技術進展を踏まえた将来の研究業務変化に対応する支援体制検討
4. 海外展開を視野に入れた支援体制の整備と、院内医療従事者による医療機器開発の支援体制の構築
 - (1) 海外の医療ニーズと国内企業のマッチング(Medical Fair Thailand 2025参加)
 - (2) 院内医療従事者による医療機器開発支援体制構築に向けた情報収集・検討
5. 研究費獲得支援体制の整備
 - (1) 相談窓口整備による相談対応体制の構築

これらの取り組みにより、研究支援業務の効率化と質の向上を実現するとともに、将来の研究環境変化や国際展開も見据えた、持続可能な研究・開発支援基盤の構築を進めました。

看護師養成所の経営

今年度、**倉敷中央看護専門学校**では、新カリキュラム運用後、初めての卒業生を輩出しました。教育評価を行いカリキュラム検討の上、継続して改善に取り組んでまいりました。また、少子化・看護学校の4年制化によって全国の看護専門学校の存続が厳しい中で、学生確保活動の強化に努めました。

重点課題別の取り組みは以下の通りです。

1. 看護の志向性・適性の高い学生確保
募集活動では積極的な情報発信を行い、オープンスクールの来校者数増加につなげ、受験者80名(対前年△18名)と厳しい中で、47名(定員40名)の入学者を確保しました。
2. 看護基礎教育の質向上

新カリキュラムにおいて、臨床判断能力向上、地域・在宅看護論等が強化され、目的に応じた学びが広がったものの、カリキュラムが過密となり、主体的に学ぶ能力の育成に課題が見えてまいりました。学生の基礎学力が低下する傾向の中で、支援を強化しております。

- (1) 臨地実習について、日数・記録物や評価のあり方を検討し、学生が主体的に看護に興味・関心をもって取り組めるよう改善を図りました。
- (2) コロナ禍の影響や SNS が普及した中で育った世代という特性もあり、対面コミュニケーション力・協働する能力等の社会人基礎力育成が課題として残っております。
- (3) 国家試験対策として、低学年からの強化を図り、合格率 97.5%を達成しました。

3. 健全な学校運営の推進

- (1) 自己点検評価・学校関係者評価では、在校生・保護者からは満足度の高い教育を行えていること、健全な学校運営が行えていることが確認できました。
- (2) 電子教科書導入に伴い Wi-fi 環境を整備しました。
- (3) 学生の多様化が進み学習・学校生活・精神面・経済面等の問題を抱える学生に対し、保護者や法人内関係部署に相談し連携を取りながら支援を行いました。
- (4) ハラスメントに関する申請は 0 件でした。授業評価・実習評価等より早期に問題把握し対処しました。
- (5) 就職試験の早期化や他院就職者の増加があり、低学年より自身でキャリアデザインを描けるような取り組みを強化しました。

4. 働きやすい職場づくり

カリキュラムの過密化・学生対応時間の増加により、教職員は業務過多の傾向にあります。自己研鑽の時間を確保し、生き生き働ける環境調整が課題となっています。

予防医学・健診センターの経営

倉敷中央病院附属予防医療プラザでは、健診施設としての既成概念から脱却し、新たなステージへの転換期として、予防医療を起点とした地域医療エコシステムの推進や高付加価値健診への移行、さらに先制・予防医療の実現に向けた AI 疾患発症予測シミュレーションの活用に取り組みました。また、業績面では各種施策の推進により、予算を達成し増収増益となりました。重点課題別の主な取り組み状況は以下の通りです。

1. 選ばれる健診施設としての取り組み推進

- (1) DX 推進 (WEB 問診拡充、結果 Web 配信、ペーパーレス化、AI 電話の安定運用) による利便性と業務効率の向上
- (2) 健康・運動支援室の開設による運動・栄養指導の充実および企業向け健康支援の強化
- (3) CX (Customer Experience) アンケート 3 回目実施による改善状況の評価と新規課題に対する対策の立案

2. 予防医療をトリガーとした地域医療エコシステムの推進

- (1) 訪問活動の強化による連携先クリニックの拡大

- (2) 2回目となる「かかりつけ医の先生と予防医療を考える会」を開催し、地域医療機関のニーズ把握や意見交換を実施
- (3) 予防医療を起点とした地域医療機関との連携強化の継続的推進
- 3. 先制・予防医療を実現するための取り組み拡大
 - (1) 18 疾患に対応した AI 疾患発症リスクシミュレーションの運用開始
 - (2) 受診者ごとの個別最適化オプション提案の実現による付加価値向上
 - (3) 既存 AI 予測シミュレーションと AI 疾患発症リスクシミュレーションの併用による結果説明・保健指導の更なる強化
- 4. 更なる営業活動と収支改善の継続
 - (1) 他企業・地域医療機関との連携による新規顧客獲得および新規受診層への訴求
 - (2) 午後健診導入による多様な受診ニーズへの対応
 - (3) 新規受診団体の獲得および高付加価値健診への移行による黒字経営の継続

訪問看護ステーション、介護保険に係る居宅サービス、障害福祉サービス

倉敷中央訪問看護ステーションでは、①訪問看護提供体制の整備・充実と、②職員の負担軽減・働きやすい職場づくりに取り組んでまいりました。業績面では、利用者数・訪問件数の増加、特に医療保険の増加により、収益目標を達成できました。

- 1. 訪問看護提供体制の整備・充実
 - (1) 人材確保対策として法人内での人員交流・研修制度の活用（**倉敷中央病院と倉敷中央病院リバーサイド**より異動 5 人）
 - (2) 小児への訪問の充実を図るためのチーム体制づくり
 - (3) 介護保険の看護体制強化加算の取得については、法人内の病棟との連携もあり、年々厳しい状況の中で維持しました。今後も法人内外からの情報収集・連携を進め、努力してまいります。
- 2. 職員の負担軽減・働きやすい職場づくり
 - (1) 看護師の緊急時対応体制の当番制への見直しにより、拘束されない日を確認し、負担軽減につなげました。
 - (2) 熱中症対策等、夏場の過酷な衛生要因対策にも取り組みました。
 - (3) ICT 等活用促進
 - ① 運転管理システム導入により、スタッフによる即時入力が可能となり、公用車の一元管理が可能になりました。
 - ② 新電子カルテ移行に向け検討を開始しました。

倉敷中央ヘルパーステーションでは、当年度も、①人材確保と定着を促し、経営の安定を図る、②訪問介護提供体制の整備・充実の2つの課題を掲げて取り組んでまいりました。需要はあってもマンパワー不足もあり厳しい経営になっています。

障害者総合（旧 自立）支援法にかかわる障害福祉サービス

障害福祉サービスには居宅介護と医療型短期入所があります。

居宅介護は、人工呼吸器装着など重度の障害者（児）が9割を占めています。2025 年度も引き続き、基礎的な研修を定期的に行い知識の習得に努め、医療や看護との連携が図れるよう努力してまいりました。

医療型短期入所は、特に医療ケアの必要度の高い、人工呼吸器管理を必要とする重症心身障害児のレスパイトケアを目的としていますが、小児科病棟の現状、人員配置の問題から、限定的な運用をせざるを得ない状況にあります。

法人運営体制の充実について

当法人では、運営体制の充実を図るため、理事会を法定に則った3月事業計画、6月事業報告とは別に、4半期に一度として9月、12月と年4回開催し、外部理事・監事へ業務執行状況を報告し、アカデミアや企業、法曹界などの幅広い見識を法人運営に活かしております。毎月の収支状況も、外部理事および監事へ報告しております。

外部機関による監査としては、当年7月、**倉敷中央病院**は中国四国厚生局及び岡山県の社会保険医療担当者による適時調査・個別指導を受け、「昨年度の特定共同指導で指摘した施設基準に係る要件を中心に調査改善されていた」と評価を受けております。