

## 事業マネジメントの機能強化に向けた国の施策動向

—どのような展開方法が求められているのか？—

(内容)

1. 介護保険制度改革の方向性と求められる  
事業マネジメント力の向上
2. 事業マネジメントの機能強化に向けた国の施策動向

令和4年12月2日  
埼玉県立大学大学院／研究開発センター  
川越雅弘

1. 介護保険制度改革の方向性と  
求められる事業マネジメント力の向上  
～保険者機能の強化に向けて～

# 介護保険制度改革の全体像

## 【改革の目指す方向】地域共生社会の実現と2040年への備え

### 【改革の3つの柱】

#### 1. 介護予防・地域づくりの推進／「共生」・「予防」を両輪とする認知症施策の総合的推進

- ・通いの場の拡充等による**介護予防の推進**
  - ・**地域支援事業**等を活用した地域づくりの推進
  - ・認知症施策推進大綱等を踏まえた**認知症施策の総合的推進**
- **適切な事業展開を推進するためのマネジメント**

#### 2. 地域包括ケアシステムの推進～地域特性等に応じた介護基盤整備・質の高いケアマネジメント～

- ・地域特性等に応じた**介護サービスの基盤整備**
  - ・質の高いケアマネジメントに向けた環境整備
  - ・**医療介護連携の推進**
- **介護サービス提供体制の確保に対するマネジメント**

#### 3. 介護現場の革新～人材確保・生産性の向上～

- ・新規人材の確保、離職防止等の総合的**人材確保対策**
- ・高齢者の地域や介護現場での活躍促進
- ・介護現場の業務改善、文書量削減、ロボット・ICTの活用等の推進 等

### 【3つの柱を下支えする改革】

#### 1. 保険者機能の強化

- ・「保険者機能強化推進交付金」の抜本的な強化（「介護保険保険者努力支援交付金」の追加）
- ・PDCAプロセスの適切な遂行（「介護サービス提供体制の確保」と「事業」に対するマネジメント力の強化）

#### 2. データ利活用のためのICT基盤整備

#### 3. 制度の持続可能性の確保のための見直し

## 2. 事業マネジメントの機能強化に向けた 国の施策動向

①2017年地域包括ケア強化法による  
PDCAサイクルによる取組の制度化

# 地域包括ケアシステムの強化のための介護保険法等の一部を改正する法律(地域包括ケア強化法)のポイント(2017.6.2公布)

高齢者の自立支援と要介護状態の重度化防止、地域共生社会の実現を図るとともに、制度の持続可能性を確保することに配慮し、サービスを必要とする方に必要なサービスが提供されるようにする。

## I 地域包括ケアシステムの深化・推進

### 1 自立支援・重度化防止に向けた保険者機能の強化等の取組の推進（介護保険法）

全市町村が保険者機能を発揮し、自立支援・重度化防止に向けて取り組む仕組みの制度化

- ・ 国から提供されたデータを分析の上、介護保険事業(支援)計画を策定。計画に介護予防・重度化防止等の取組内容と目標を記載
- ・ 都道府県による市町村に対する支援事業の創設
- ・ 財政的インセンティブの付与の規定の整備

(その他)

- ・ 地域包括支援センターの機能強化(市町村による評価の義務づけ等)
- ・ 居宅サービス事業者の指定等に対する保険者の関与強化(小規模多機能等を普及させる観点からの指定拒否の仕組み等の導入)
- ・ 認知症施策の推進(新オレンジプランの基本的な考え方(普及・啓発等の関連施策の総合的な推進)を制度上明確化)

### 2 医療・介護の連携の推進等（介護保険法、医療法）

① 「日常的な医学管理」や「看取り・ターミナル」等の機能と、「生活施設」としての機能とを兼ね備えた、新たな介護保険施設を創設

※ 現行の介護療養病床の経過措置期間については、6年間延長することとする。病院又は診療所から新施設に転換した場合には、転換前の病院又は診療所の名称を引き続き使用できることとする。

② 医療・介護の連携等に関し、都道府県による市町村に対する必要な情報の提供その他の支援の規定を整備

### 3 地域共生社会の実現に向けた取組の推進等（社会福祉法、介護保険法、障害者総合支援法、児童福祉法）

- ・ 市町村による地域住民と行政等との協働による包括的支援体制作り、福祉分野の共通事項を記載した地域福祉計画の策定の努力義務化
- ・ 高齢者と障害児者が同一事業所でサービスを受けやすくするため、介護保険と障害福祉制度に新たに共生型サービスを位置付ける

(その他)

- ・ 有料老人ホームの入居者保護のための施策の強化(事業停止命令の創設、前払金の保全措置の義務の対象拡大等)
- ・ 障害者支援施設等を退所して介護保険施設等に入所した場合の保険者の見直し(障害者支援施設等に入所する前の市町村を保険者とする。)

## II 介護保険制度の持続可能性の確保

### 4 2割負担者のうち特に所得の高い層の負担割合を3割とする。（介護保険法）

### 5 介護納付金への総報酬割の導入（介護保険法）

- ・ 各医療保険者が納付する介護納付金(40～64歳の保険料)について、被用者保険間では『総報酬割』(報酬額に比例した負担)とする。

※ 平成30年4月1日施行。( II 5は平成29年8月分の介護納付金から適用、II 4は平成30年8月1日施行)

## ②適切なPDCAサイクルの展開を図るための対策

—老健事業等の成果をベースとした手引き等の作成—



# 1) 『介護保険事業計画における施策反映のための手引き』の作成

## 介護保険事業計画における 施策反映のための手引き

～目指すビジョンを達成するためのサービス提供体制の構築～

平成31（2019）年3月

 MUFG  
三菱UFJリサーチ&コンサルティング

第9期介護保険事業計画作成に向けた  
各種調査等に関する説明会 資料一覧

掲載日：令和4年8月3日

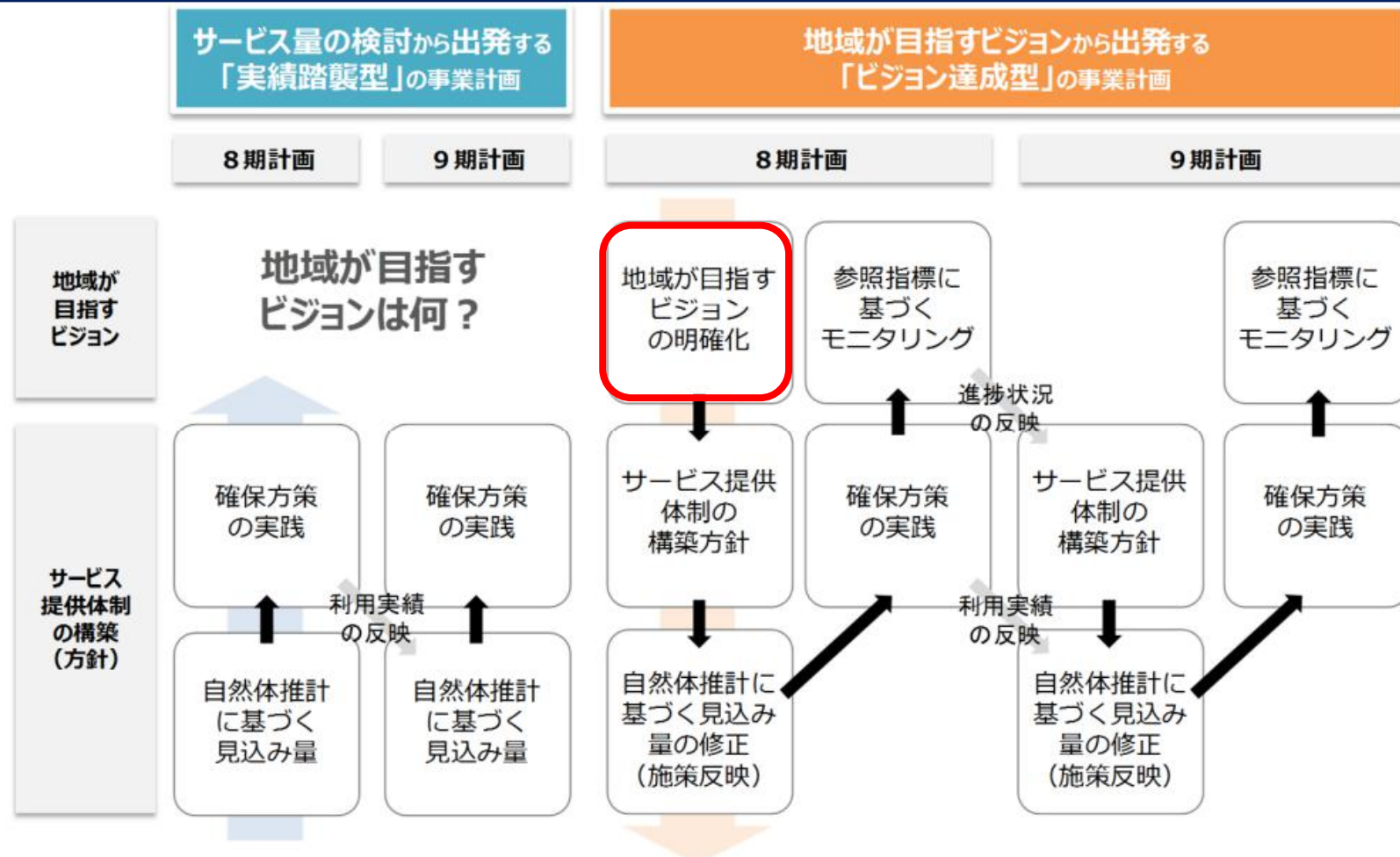
項目	資料
1 第9期介護保険事業（支援）計画の作成準備について	資料1
2 介護予防・日常生活圏域ニーズ調査について	資料2
3 介護予防等の「取組と目標」設定の手引きについて ～介護予防・日常生活圏域ニーズ調査の活用～	資料3
4 在宅介護実態調査について	資料4
5 介護保険事業計画における施策反映のための手引きについて	資料5
6 その他 ・8期計画の進捗管理の都道府県ヒアリングについて	資料6



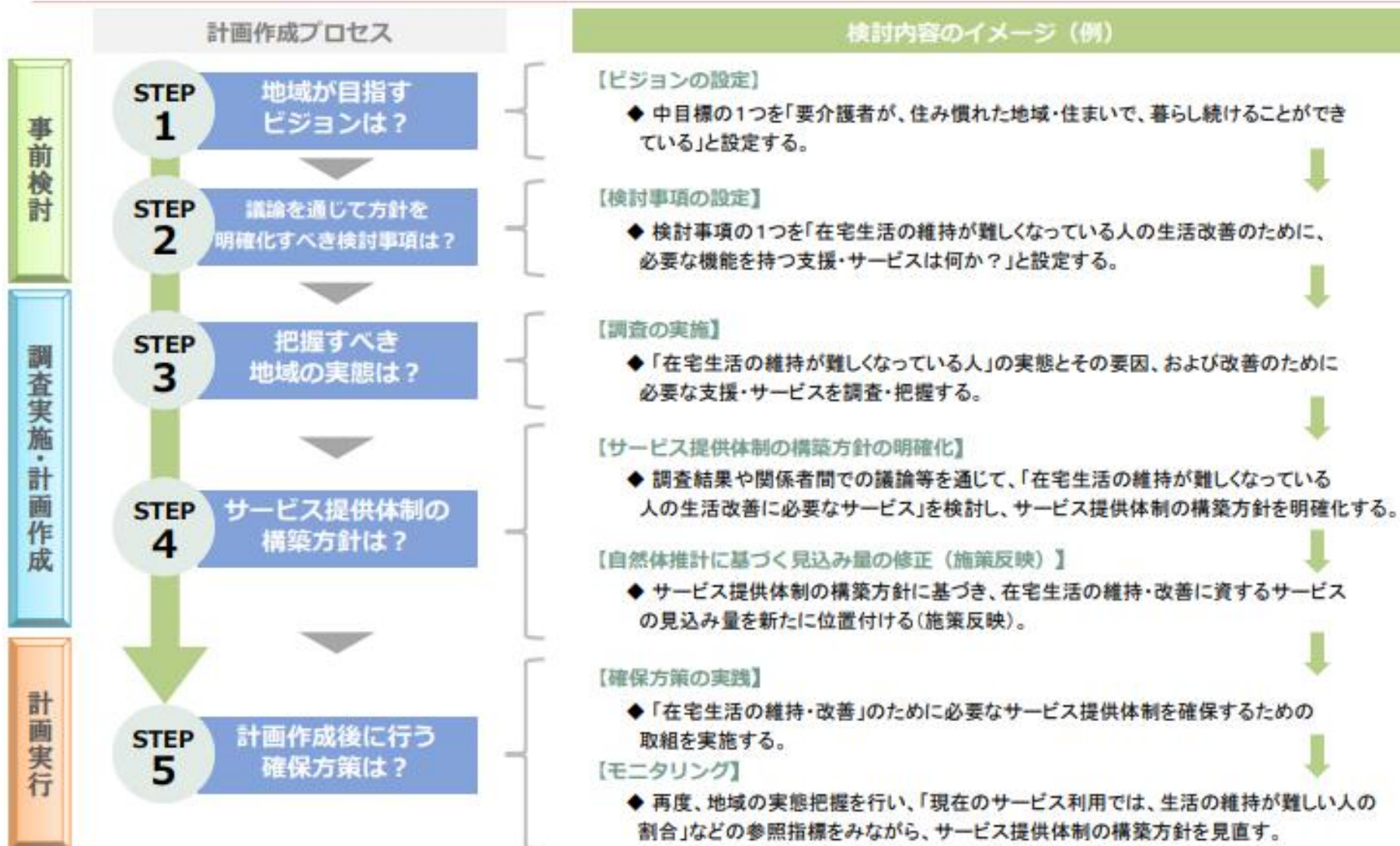


# 実績踏襲型からビジョン達成型の計画策定プロセスへ

- 従来、介護保険事業計画を作成する際の将来の「見込み量の推計」は、現在のサービス利用が今後も続くと仮定する「自然体推計」を基本としており、これは過去の実績を踏襲する「実績踏襲型」の見込み量であるといえます。
- しかしながら、過去の利用実績を踏襲した「サービス提供体制」を今後も同様に構築していくことは、必ずしも地域が目指すビジョンの達成につながるとは限りません。
- 地域が目指すビジョンを達成するための見込み量の設定に向けては、まずは地域が目指すビジョンを明確化し、その達成を見据えたサービス提供体制の構築方針を検討したうえで、「自然体推計に基づく見込み量を修正すること（施策反映）」が必要です。



# ビジョンからはじまる計画策定プロセスの展開イメージ



出所）厚生労働省：介護保険事業計画における施策反映の手引きについて、第9期介護保険事業計画作成に向けた各種調査等に関する説明会(令和4年8月3日)、資料5より引用

## 2) 『介護保険事業(支援)計画の進捗管理の手引き』の作成



# マネジメントの基本構造と厚生労働省が示すPDCAサイクルについて

- マネジメントとは「様々な資源を活用して、現状をめざす姿に近づける行為」のこと。
- PDCAサイクルとは、現状をめざす姿に近づけるための継続的な取組の「手順」のこと。

## マネジメントの基本構造

①めざす姿・量  
(≒目標値)

⑦「指標」は、対策によって、現状がめざす姿にどの程度近づいたかを確認するためのもの。

③両者のギャップが「課題」。多数挙がってきた課題の中から、取り組むべき課題を絞り込み、具体化する。

④複数考えられる対策の中から、より効果的な対策を選択するために現状を引き起こしている「要因分析」を行う。

対策の実施

⑤⑥現状をめざす姿に近づけるために「対策」を検討し、実行する。

②現状  
(≒実績)

## 厚生労働省が示すPDCAサイクルとは

P D C A

課題設定

1

保険者としての意志

2

現状把握

3

取り組むべき課題の選定

効果的な対策の検討・実施

4

要因分析

5

対策立案

6

対策実行

7

効果確認

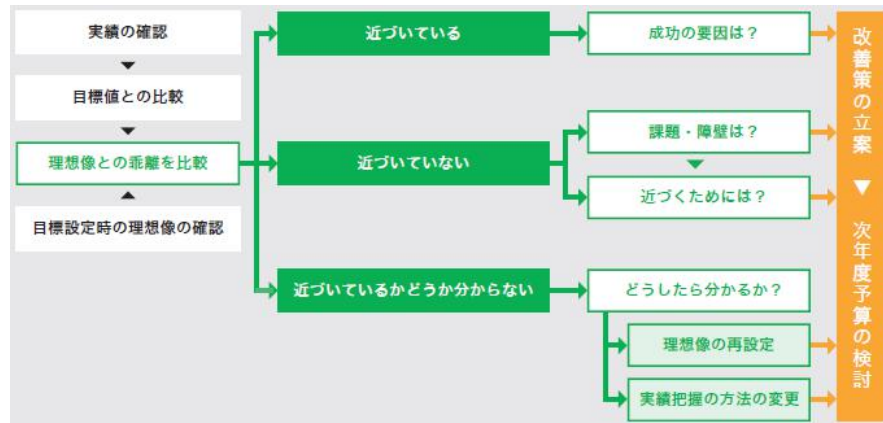
8  
D.C 継続

データに基づいて現状を把握



# 事業目標の達成状況に対する進捗管理の強化（国の手引きより）

## 取組と目標の進捗管理の手順



出所) 厚生労働省：介護保険事業（支援）計画の進捗管理の手引き（2018.7.30）より引用

## 取組と目標に対する評価シート

取組と目標に対する自己評価シート（フェイスシート）

タイトル：

現状と課題

第7期における具体的な取組

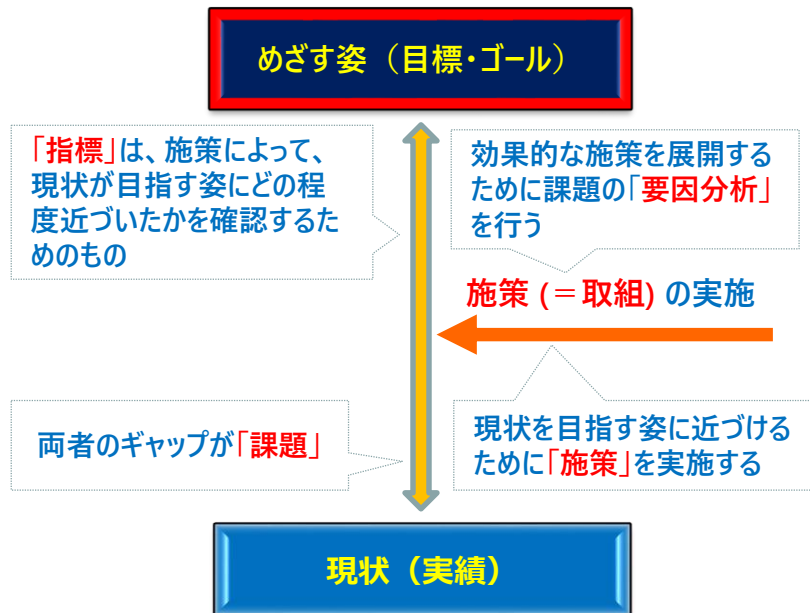
目標（事業内容、指標等）

目標の評価方法

- 時点
  - 中間見直しあり
  - 実績評価のみ
- 評価の方法

出所) 厚生労働省：介護保険事業（支援）計画の進捗管理の手引き（2018.7.30）より引用

## 課題と施策と指標の関係性（再掲）



出所) 川越作成

### 3) 『介護予防等の「取組と目標」設定の手引き』の作成

第8期介護保険事業計画における

## 介護予防等の「取組と目標」 設定の手引き

～介護予防・日常生活圏域ニーズ調査の活用～

令和元年 10月

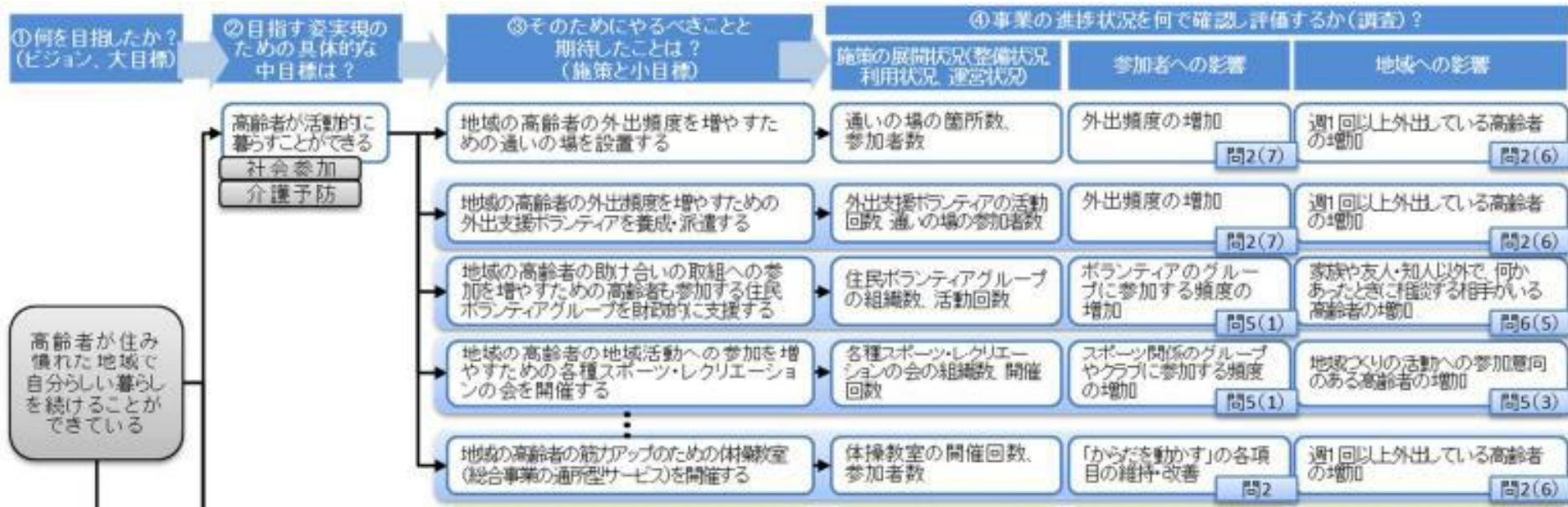
厚生労働省老健局介護保険計画課

第9期介護保険事業計画作成に向けた  
各種調査等に関する説明会 資料一覧

掲載日：令和4年8月3日

項目	資料
1 第9期介護保険事業（支援）計画の作成準備について	資料1
2 介護予防・日常生活圏域ニーズ調査について	資料2
3 介護予防等の「取組と目標」設定の手引きについて ～介護予防・日常生活圏域ニーズ調査の活用～	資料3
4 在宅介護実態調査について	資料4
5 介護保険事業計画における施策反映のための手引きについて	資料5
6 その他 ・8期計画の進捗管理の都道府県ヒアリングについて	資料6

# 介護予防に関する「取組と目標」の作成手順の具体例



出所) 厚生労働省：介護予防等の「取組と目標」設定の手引きについて、第9期介護保険事業計画作成に向けた各種調査等に関する説明会(令和4年8月3日)、資料3を一部改変



# 前期の取組を振り返る作業シート案

## 前期の取組（施策）

振り返ってみましょう。当初から設定していなかった場合は、改めて設定してみましょう。

- ①何を目指したか？（ビジョン、大目標）
- ②目指す姿実現のための具体的な中目標は？
- ③そのためにやるべきこと（施策）に期待したことは？（小目標）

### ④事業の進捗状況を何で確認し、評価するか（調査）？

i 施策の展開状況（整備状況、利用状況、運営状況）

ii 参加者への影響

iii 地域への影響

### 確認・考察すべき視点や内容

iv 取組の対象者、参加者は？

v 取組の内容は？

vi 参照すべき他の調査項目

vii その他

### 考察例