



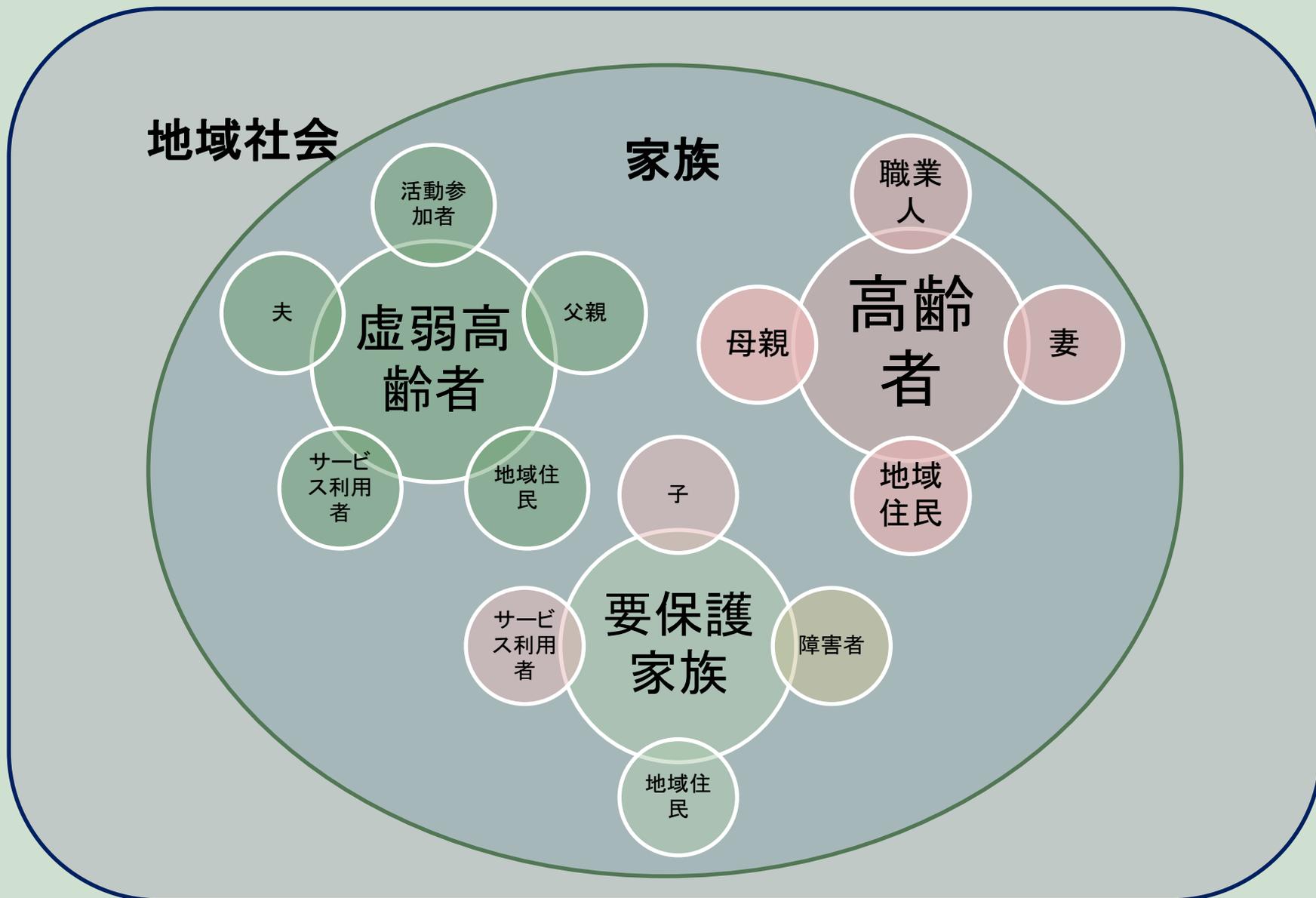
地域支援事業（特に総合事業）の考え方、
保険者の役割について

～地域づくりを加速化するために～

21世紀の最大の課題



多面的な存在としての家族が地域で暮らす

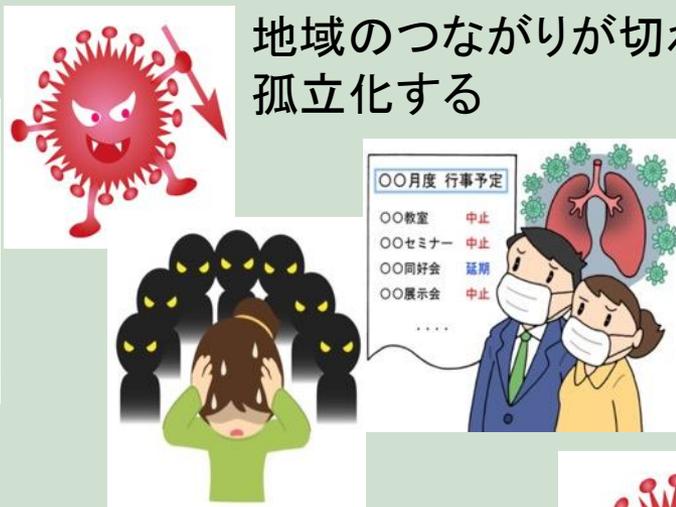


コロナウィルスの影響

健康が奪われる



地域のつながりが切れ
孤立化する



家庭崩壊



楽しみが奪われる



倒産・失職



友人知人との
つながりが切れる



新型感染症の暮らしへの影響

- 心身の健康が脅かされる
- 自然な支え合いが切れたり薄れたりする
- 暮らしを楽しみづらい環境になる
- 日常の活動性が下がる
- 生活課題が顕著化する

新型感染症禍で見た事業の脆弱性

- 事業の目的が明確で無いものは、優先順位が低い
- 環境の急激な変化に対応した短期の事業展開に困難さがある
- 活動の目的が参加者に浸透していないと、活動再開が困難になったり、活動を再開しても参加者が減少する

地域支援事業をどう捉えるか



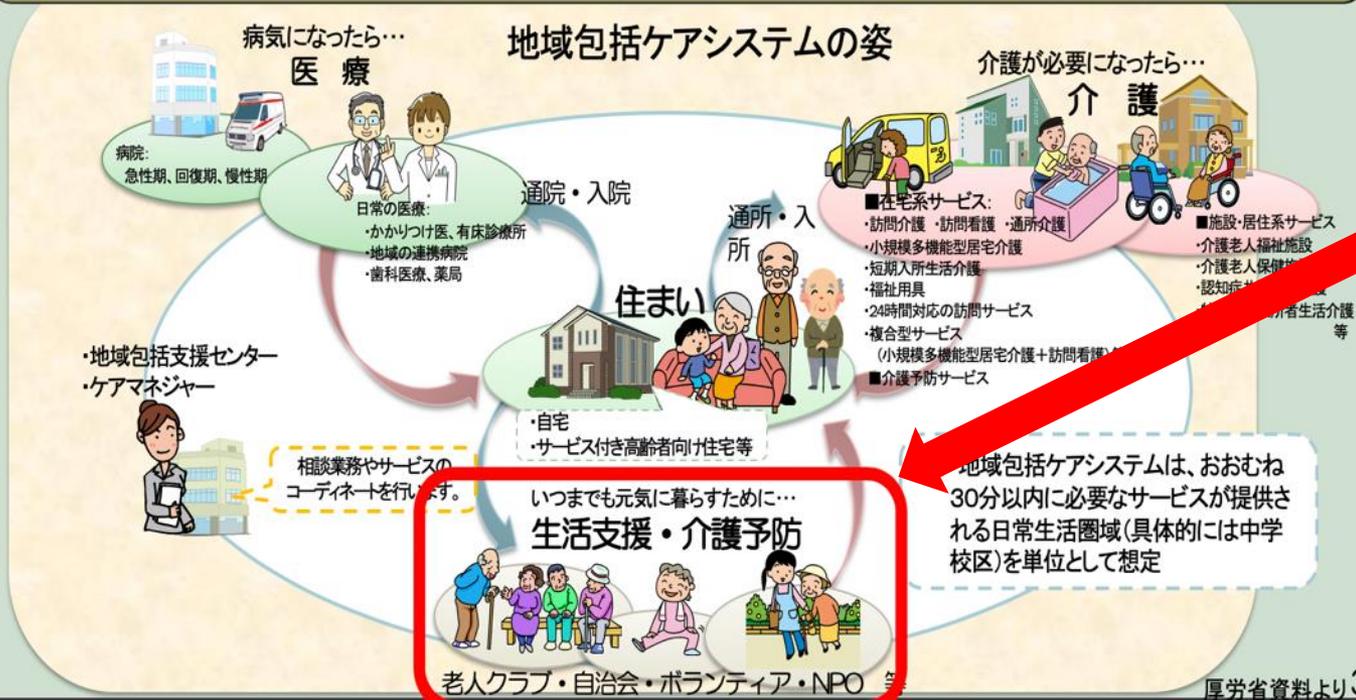
地域包括ケアと地域の支え合いは誰のため

地域包括ケアシステムの構築について

- 団塊の世代が75歳以上となる2025年を目途に、**重度な要介護状態となっても住み慣れた地域で自分らしい暮らしを人生の最後まで続けることができるよう、医療・介護・予防・住まい・生活支援が包括的に確保される体制（地域包括ケアシステム）の構築を実現。**
- 今後、認知症高齢者の増加が見込まれることから、認知症高齢者の地域での生活を支えるためにも、地域包括ケアシステムの構築が重要。
- 人口が横ばいで75歳以上人口が急増する大都市部、75歳以上人口の増加は緩やかだが人口は減少する町村部等、**高齢化の進展状況には大きな地域差。**
- 地域包括ケアシステムは、**保険者である市町村や都道府県が、地域の自主性や主体性に基づき、地域の特性に応じて作り上げていくことが必要。**

ここが、住民の願い

この住民の願いをかなえるための仕組みが、地域包括ケアシステム



1.住み慣れた場所で、元気に楽しく暮らし続けるための介護予防

2.ちょっと困ったときのお互いさまの支え合いが生活支援

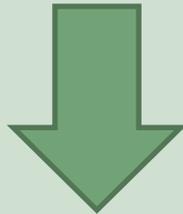
1と2が一体となって皆の願いをかなえる

住民の願いをかなえる 地域包括ケア

住民の願いは、いつまでも住み慣れた地域で
自分らしく暮らすこと



自分らしく暮らすことが**日常**



日常を維持したり、取り戻すための仕組みが
地域包括ケア

介護保険制度の基本理念

第一章 総則

(目的)

第一条 この法律は、加齢に伴って生ずる心身の変化に起因する疾病等により要介護状態となり、入浴、排せつ、食事等の介護、機能訓練並びに看護及び療養上の管理その他の医療を要する者等について、これらの者が尊厳を保持し、その有する能力に応じ自立した日常生活を営むことができるよう、必要な保健医療サービス及び福祉サービスに係る給付を行うため、国民の共同連帯の理念に基づき介護保険制度を設け、その行う保険給付等に関して必要な事項を定め、もって国民の保健医療の向上及び福祉の増進を図ることを目的とする。

(国民の努力及び義務)

第四条 国民は、自ら要介護状態となることを予防するため、加齢に伴って生じる心身の変化を自覚して常に健康の保持増進に努めるとともに、要介護状態となった場合においても、進んでリハビリテーションその他適切な保健医療サービス及び福祉サービスを利用することにより、その有する能力の維持向上に努めるものとする。

2 国民は、共同連帯の理念に基づき、介護保険事業に要する費用を公平に負担するものとする

介護保険法の重要キーワード

阻害要因

促進要因

尊厳の
保持

遠慮

社会参加

自立
支援

あきらめ

リハビリテーション
(通所型Cなど)

重度化
防止

知識不足

啓発広報

介護保険の捉え方

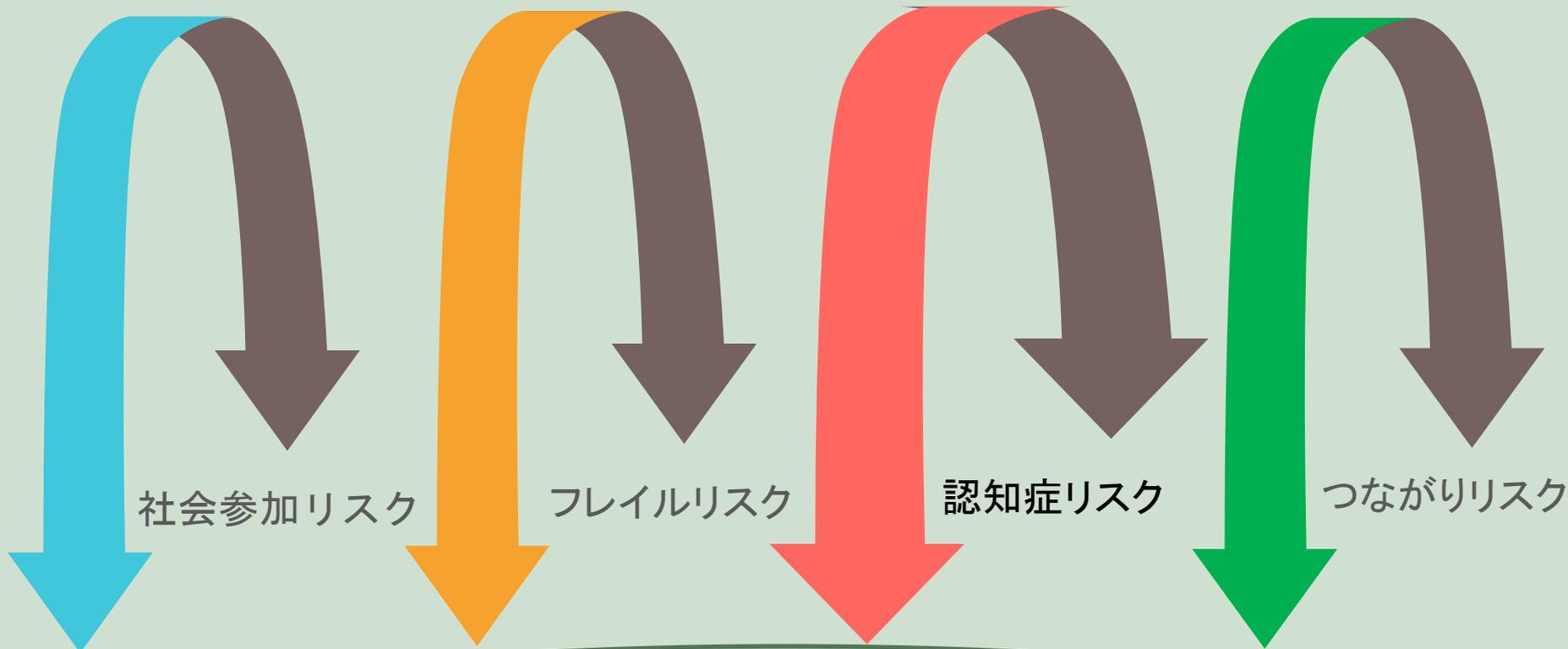
自立 要支援 要介護

チェックリスト該当 要支援 要介護

これまでの介護保険利用の方向

社会参加・生活支援・介護予防・認知症予防の 連動で住民のありたい姿を実現

健康寿命リスクには、**可逆性**がある



生活支援総合事業 + 介護予防事業 + 認知症総合支援事業 + 生活支援体制整備事業

保険者や委託団体の担当者 (SC) は 説明できますか？

介護保険は
社会保険

- 被保険者が対象になっているのか
- 被保険者に対するベネフィットは何か

地域づくりは
時間がかかる

- 20年後30年後の未来を誰が予測できるのか
- 誰のための地域づくりなのか

つながり作り
が大切

- 自分にとってなぜつながりが大切なのか
- 自分のことで手一杯、人様を手助けできない

地域支援事業の前提条件



根拠に基づく政策立案（EBPM）

- 根拠に基づく政策立案EBPM（Evidence-based Policy Making）
- EBPMは「根拠に基づき政策を運営する」ことである。その点では、これまでの仕事の進め方と本質的には同じことを目指しているが、EBPMは、「社会課題-政策」「政策-成果」の間の繋がりをもっと強く意識するような仕掛け全体を指す。EBPMを進める上では、「データ分析」、「根拠／因果関係」、「成果／検証」の3つがキーワードとなる

施策立案の為のデータ

定量的
データ
(量的)

The diagram features two large, light-brown arrows pointing in opposite directions. The left arrow points left and contains the text '定量的データ (量的)'. The right arrow points right and contains the text '定性的データ (質的)'. The two arrows meet at their inner ends in the center, with the right arrow's tail overlapping the left arrow's head.

定性的
データ
(質的)

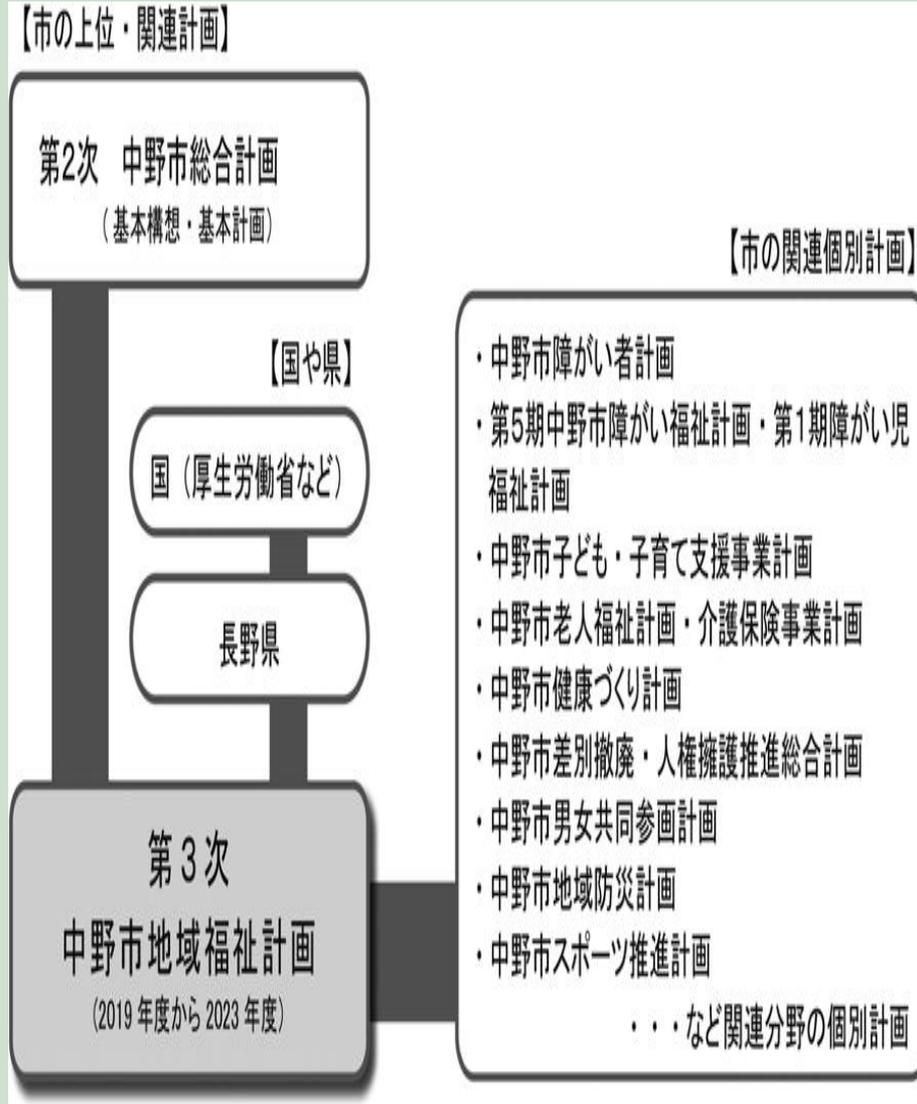
根拠に基づく地域づくりの推進

各市町村における活動の 根拠となる計画

- * 市町村 総合計画
- * 高齢者福祉計画介護保険事業計画
- * 地域福祉計画
- * 健康増進計画

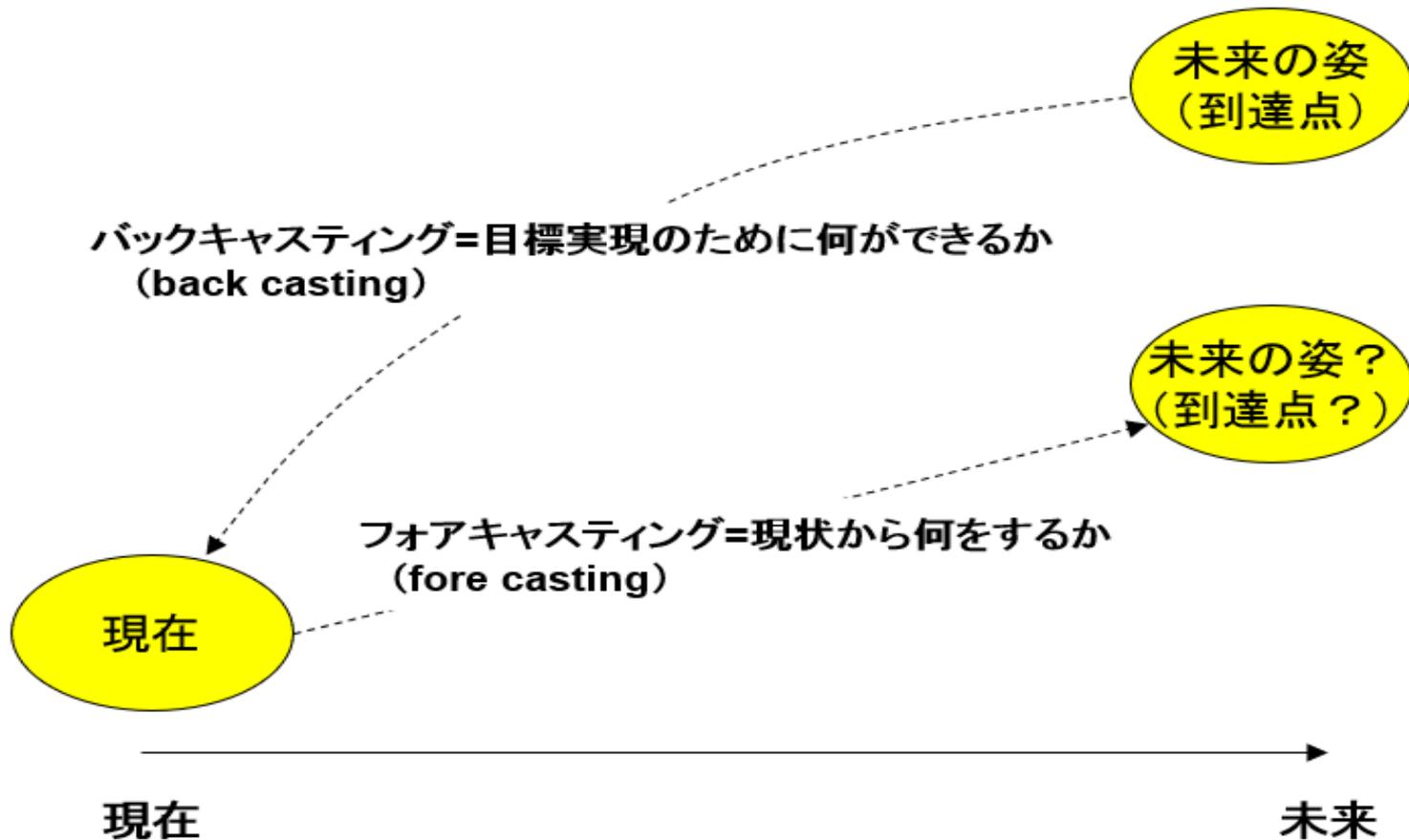
その他の計画にも記載がある

計画の関係性の例



SDGsの基本

バックキャスティングとフォアキャスティング



地域支援事業の基礎



手段を目的にしない

手段 ≠ 目的

例えば

会議体を作る

相互乗り入れの部署を作る

共同で計画を作る

これは手段である

課題とは何か

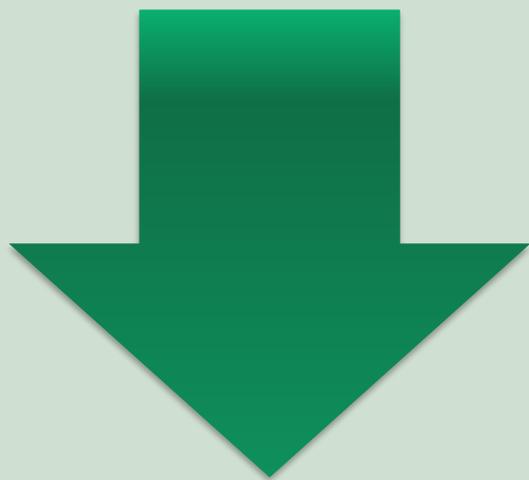
現状 ≠ 課題

住民のありたい姿

ここに課題

地域の現状

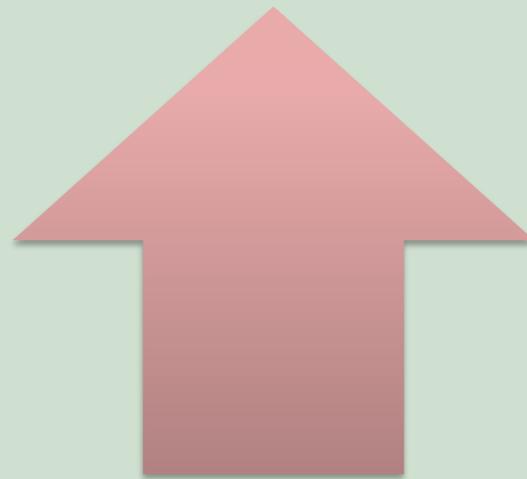
「わかる」と「できる」は違う



できる



わかる



地域支援事業の推進は ありたい姿の共有から

ありたい姿の共有は、目的を明確にすること

住民のありたい姿は、暮らしの積み重ねの中に隠れている

住民の話し合いにより暮らしの様々な行為には意味があることが意識化され、ありたい姿が現れる

地域支援事業の視点



地域支援事業における連携・協働・連動とは

連携

- お互いに連絡を取りながらそれぞれの活動を行っている(ネットワーク)
- 情報共有の場を持っている
- 独自の支援方針を持っている

協働

- 共通の支援方針を持っている
- 役割分担が行われている(チーム)
- 定期的な情報共有の場を持っている

連動

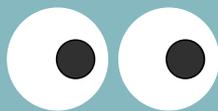
- 個々のニーズに応じた戦略にそって事業が推進されている
- 進行管理が行われている
- 個別の支援と地域支援を俯瞰しながら複数の連動により事業推進

地域支援事業における 連携・協働・連動の前提条件

- ・住民のありたい姿と地域の現状を理解しているか
- ・担当者が事業の必要性と効果を理解しているか
- ・担当者が上司や同僚、関係部署へ事業の協力を得るための働きかけができているか
- ・地域の文化を理解しているか
- ・地域への事業展開の戦略を立てているか

住民のありたい姿に近づくために 我が町を知るための視点

鳥の目



広い視野で地域を俯瞰的に捉えて、
地域のありたい姿を目指す視点

統計やアンケートなどの定量的
データを用いた市町村の現状把握

魚の目



時間軸を点として捉える
のではなく、動きを
見極めながら線として
捉える視点

地域やペルソナの状態像の変化を
捉えながら、地域とペルソナの
願いを叶える戦略の立案

虫の目



ペルソナを明確にして、住民の
住みなれた地域の暮らしを理解し、
ありたい姿を理解する視点

地域に入り、ペルソナ個別の定性的
データを用いて現状把握

住民のありたい姿に近づくために我が町を知る



05地域資源（お宝）
を把握して説明
できる



03地域の定性データを
共有・分析して
説明できる



01住民のありたい姿を
理解して説明
できる



04地域の定量データを
共有・分析して
説明できる



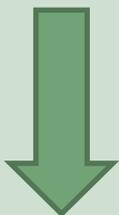
02地域のありたい
姿を理解して説
明できる



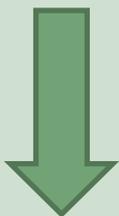
見える化が大切（活動記録・報告書・計画書・工程表・パンフレットなど）

腑に落ちるコミュニケーションが良い変化を生む

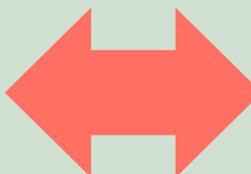
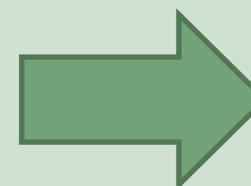
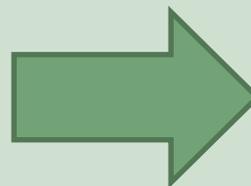
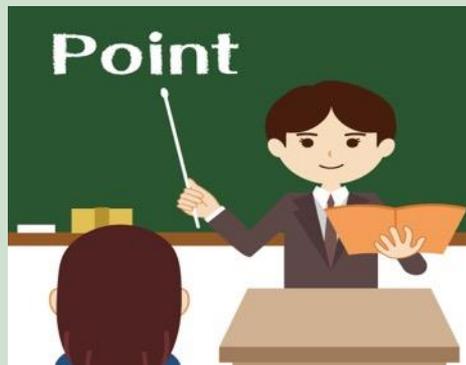
伝える



腑に落ちる



変わる



業務を兼務する場合の取り組みについて

- 兼務する業務の内容を整理し、業務の目的を明確にする
- 兼務は、計画的に遂行することが目標達成のカギ
- 目標達成には、実行計画書作成が近道
- 実行計画書は、委託元、委託先、事業所等で共有する
- 進行管理を定期的に行うことが重要

多様な主体との連携・協働・連動による 地域支援事業の推進（保険者の役割）



多様な主体との協働に向けて

- 組織として取り組むためには、個人的な共感・納得だけでなく、組織の論理（行動原理）に配慮しなければならない。

－ 動機付けのために必要なこと －

- ✓ 個人の想いとは別に組織の理論がある
- ✓ 組織にとってのメリット（WIN-WINの関係）は何か？
- ✓ 相手のメリットを見い出すためには、まず、相手を知ること（目指していること、ミッション、制約等）
- ✓ 解決したい課題との関係する側面を見つけ、意味づけをする（日頃の活動を少し変えるだけで影響が変わる）

－ コアチームには戦略性が求められる－

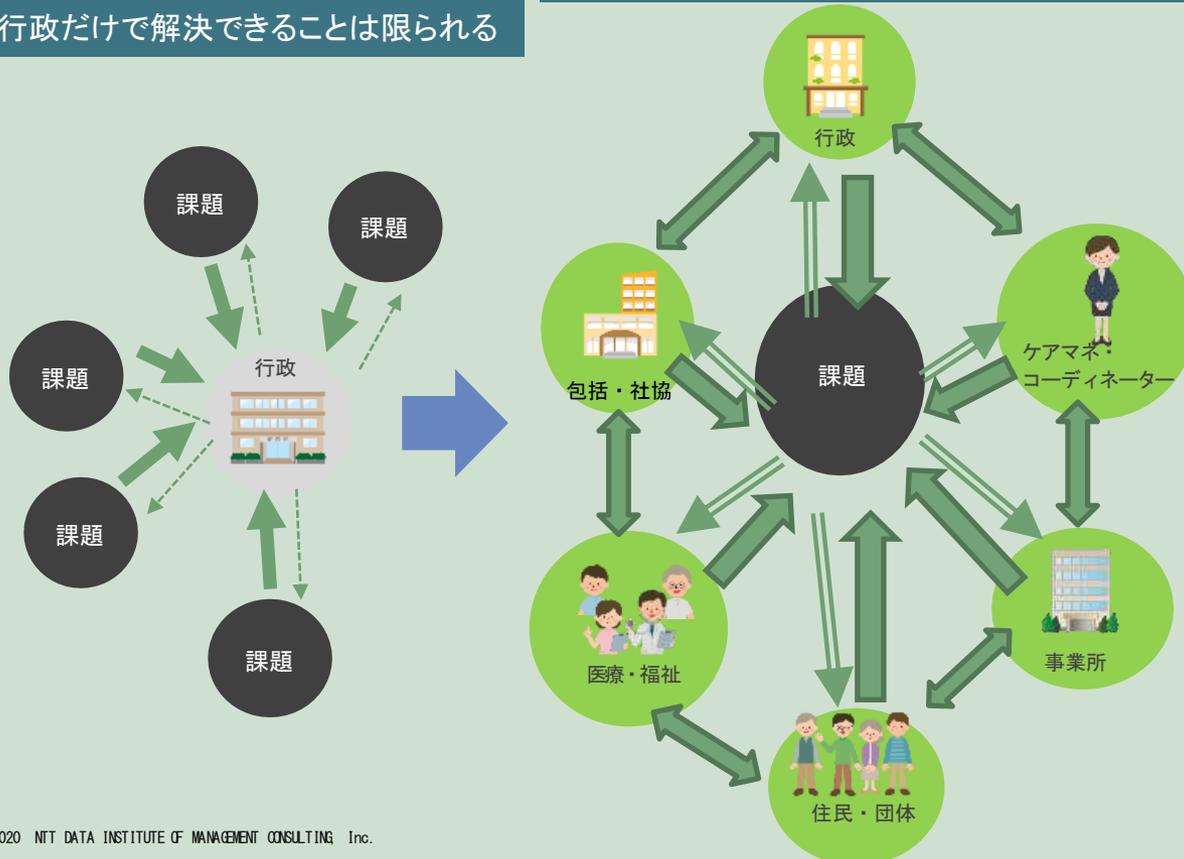
- ✓ 解決したい課題とともに、誰と何をしたいのか、明確にする
- ✓ 庁内外問わず、資源（解決の担い手）探しをする
- ✓ どうしたら同じ目的に向かって一緒に動けるか、作戦を立てる（相手のメリットが必要）
- ✓ 相手に合わせてプレゼンテーション（相手によって響くポイントは違う。そのために相手をよく知る）

多様な主体との協働に向けて

- ・ 持ち込まれる課題は、行政が単独では解決できないものが増えている。
- ・ 行政に対する期待が、住民の不安に比例する
- ・ 行政は、多様な機関と課題解決に向けて解決策を検討するのではなく、行政と多様な機関が、課題を我がこととして捉える働きかけが重要
- ・ 課題を我がこととして捉えるためには、データだけではなくエピソードが重要

地域の関係者と課題を我がこととして共有し、
協働して解決に向かって取り組んでいく

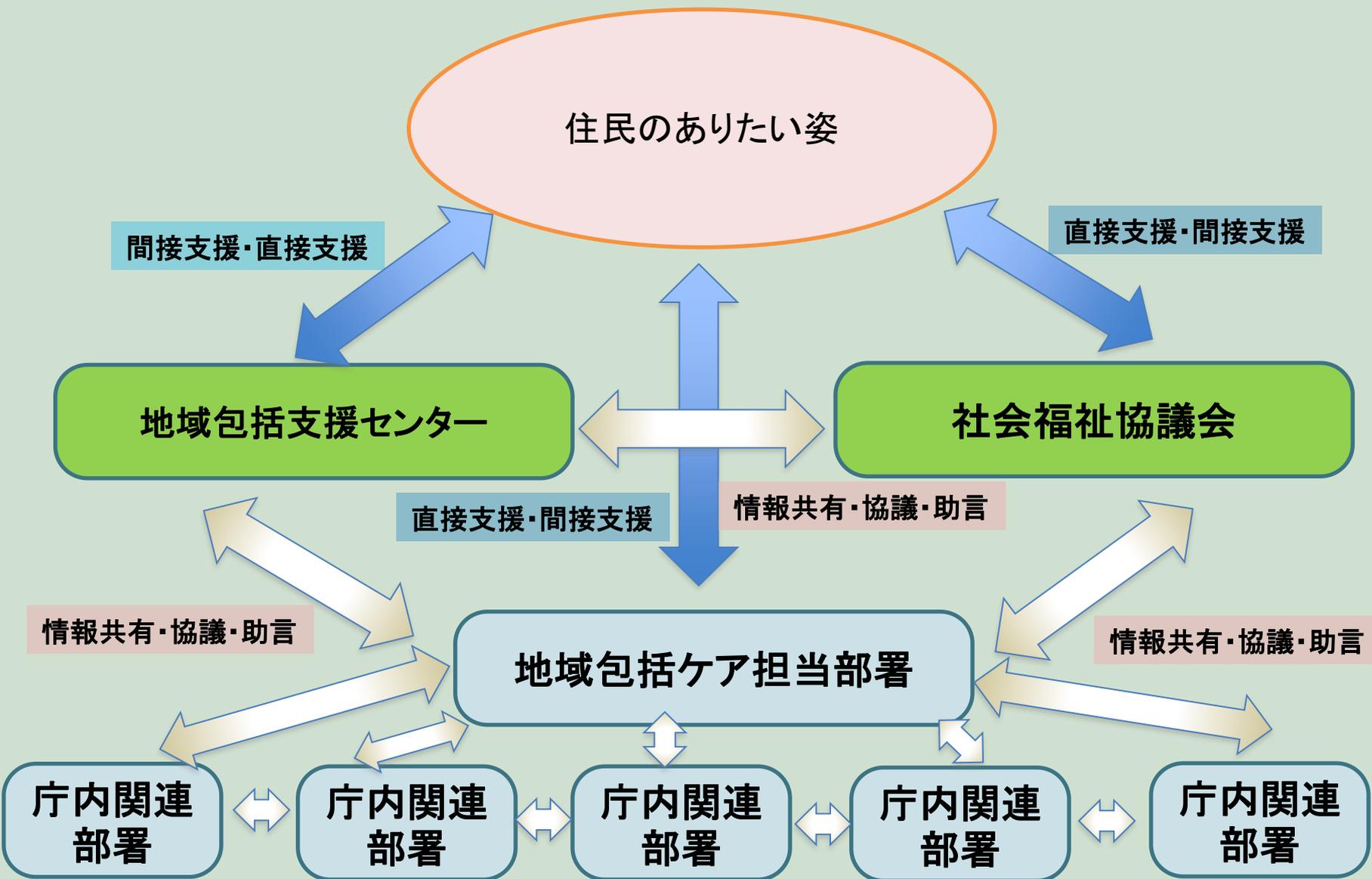
行政だけで解決できることは限られる



課題共有の方法例

- ✓ 暮らしをエピソードで見せる
- ✓ 良くない地域の状況を映像等で見せる
- ✓ エピソードから見える課題の深刻さを量的データ（数字）で示す
- ✓ 変化（トレンド）を数字で示す
- ✓ 将来予測を数字で表す
- ✓ こうなったらいいなという「目指す姿（ありたい状態）」を見せる

地域包括ケアにおけるつなぎ手の重要性



連携・協働・連動の留意点

事業推進を
目的化しない

- 連携・協働・連動することを目的化しない
- つどい場や支え合い活動を作ることを目的化しない(例示)

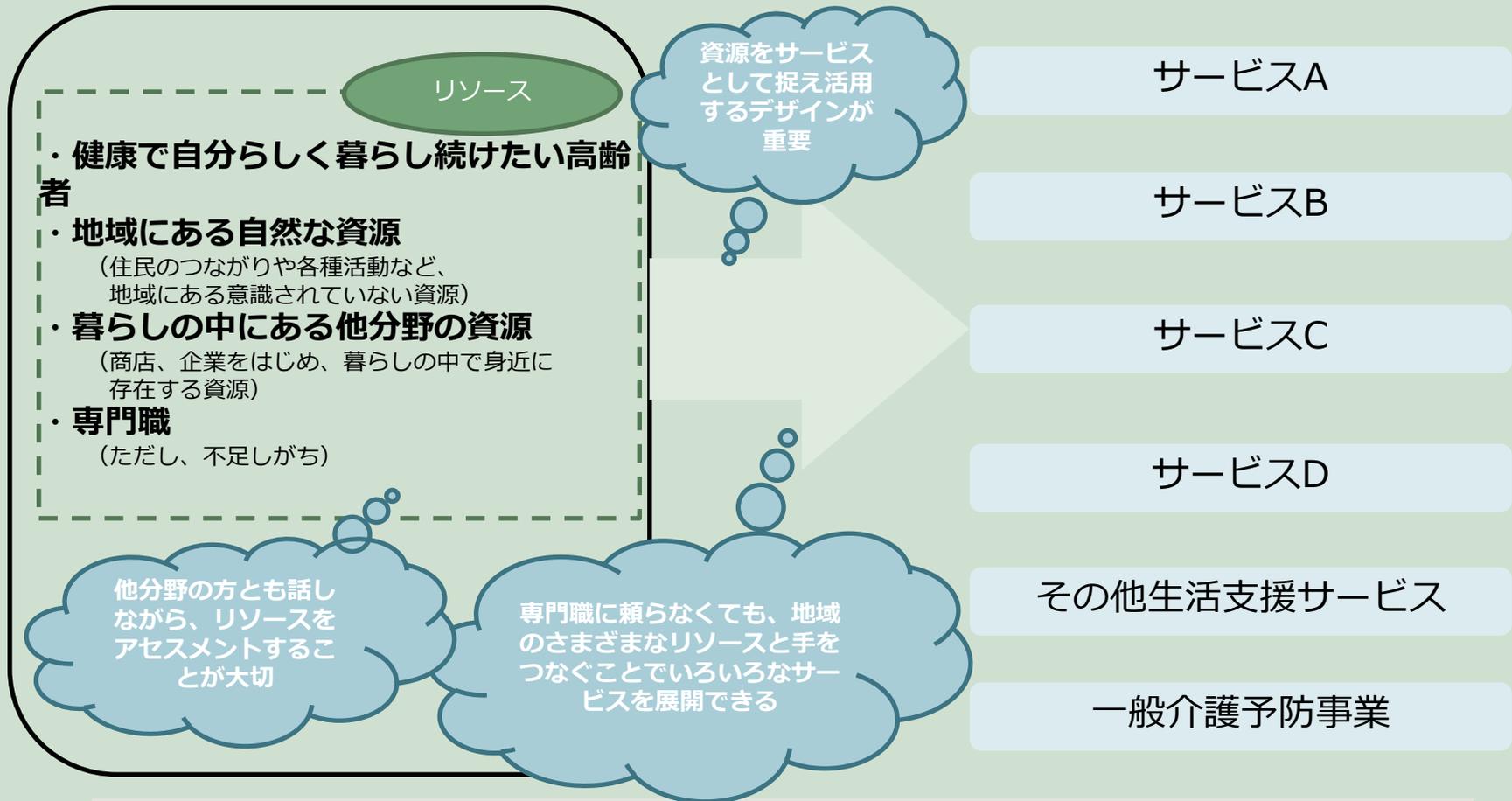
定性的データと
定量的データの
分析力を持つ

- 視野を広く持つ
- 住民・専門職他の部署から学ぶ

腑に落ちる
コミュニケーション
力を磨く

- 聞いて分かる力が入り口
- つながって共有の積み重ねが重要

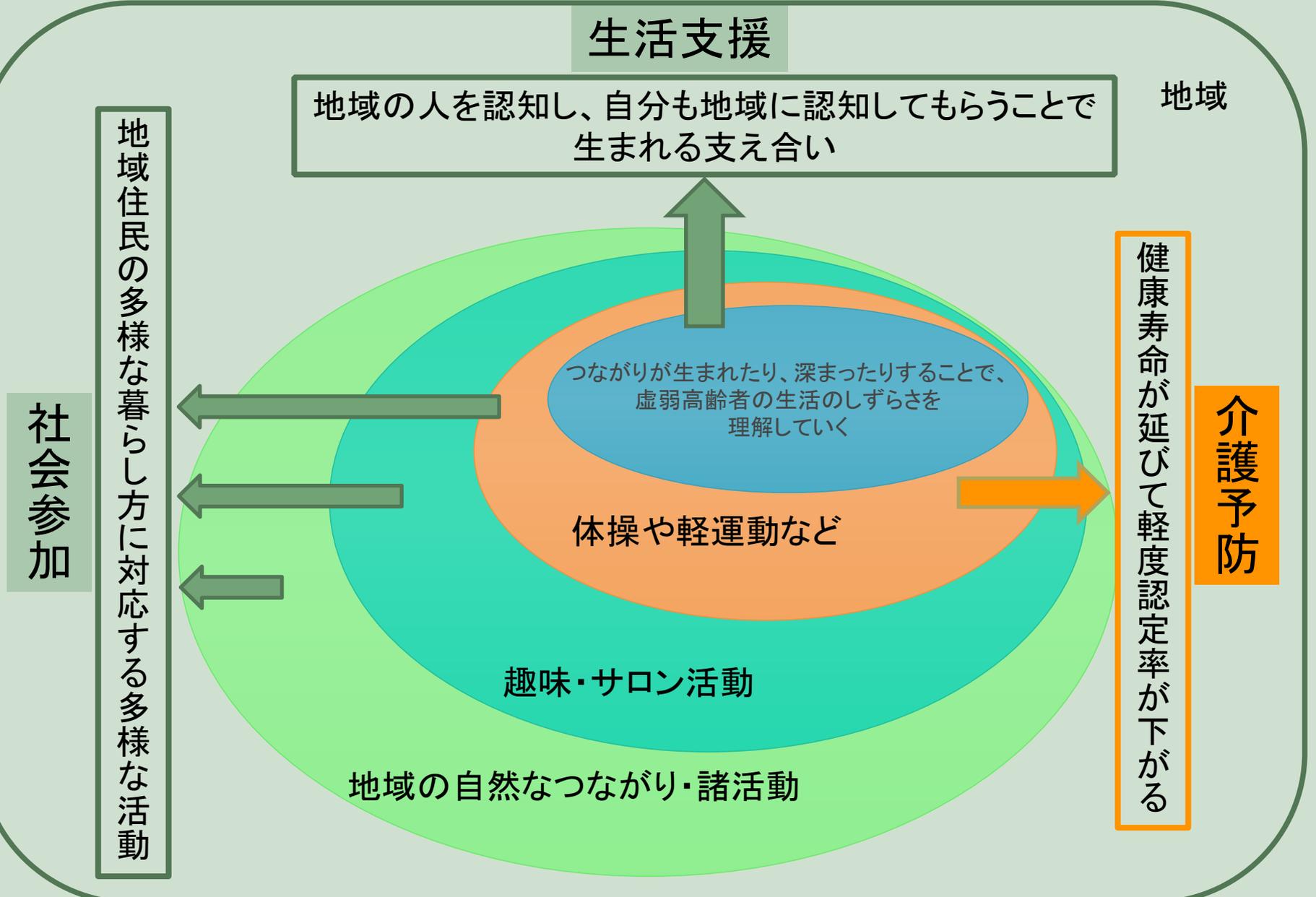
介護予防・日常生活支援総合事業の考え方



→専門性の高いリソースを重度者に集中させていきながらも、地域のリソースを総動員して地域で支え合うよう地域づくりを行う

市町村ごとのリソースの違いに合わせた地域のサービスづくり

社会参加・生活支援・介護予防の連動で地域包括ケア推進



地域包括支援センターにおける事業の連動

認知症になっても地域で暮らし続けるための取り組み

どんな状態になっても住みなれた地域で
暮らし続けるための
包括的な支援の展開

専門職等との
多職種連携

多様な主体に
よる
地域づくり

軽度者の暮らしを支える介護予防・生活支援の
包括的な取り組み

地域包括支援センターにおける 地域包括ケアシステムの連動

認知症総合支援事業

在宅医療・介護
連携推進事業

生活支援
体制整備事業

共有・つながる・つなげるの地域包括ケア
推進の3原則による
戦略的な地域包括ケアの推進

リハ職等による
アセスメント支援

(地域ケア会議←手段)

地域資源の発掘・発見

介護予防・生活支援総合事業

地域包括ケアシステムと地域包括支援センター

認知症地域支援推進員

認知症総合支援事業

認知症サポーター養成講座

認知症強化型地域包括支援センター

認知症初期集中支援チーム

医療・介護関係者の情報共有の支援

切れ目のない在宅医療と在宅介護の提供体制の構築推進

在宅医療・介護連携の課題の抽出と対応策の検討

医療・介護関係者の情報共有の支援

リハ職等によるアセスメント支援

在宅医療・介護連携に関する相談支援

医療・介護関係者の研修

在宅医療・介護連携に関する関係市区町村の連携

在宅医療・介護連携推進事業

総合相談

地域包括支援センター

介護予防ケアマネジメント

地域ケア会議

包括的・継続的ケアマネジメント

共有・つながる・つなげるの地域包括ケア推進の3原則による戦略的な地域包括ケアの推進

認知症カフェ

生活支援コーディネーター

地域資源の発掘・開発

権利擁護

地域文化の理解

住民の暮らしの理解

地域のつながりの理解

多様な主体による多様な活動の発見

つどい場の設立・継続支援 生活支援体制整備事業

協議体

通所型サービス

訪問型サービス

介護予防普及啓発事業

介護予防・生活支援サービス事業

介護予防把握事業

地域介護予防活動支援事業

介護予防・生活支援総合事業

一般介護予防事業

一般介護予防事業評価事業

地域リハビリテーション活動支援事業

包括的支援事業の考え方

○地域包括支援センターの運営

⇒総合相談支援、権利擁護、ケアマネジメントの支援、
介護予防ケアマネジメントを実施

○地域ケア会議の充実

⇒保健医療や福祉の専門職等が参画し、個別事例や地域課題の検討を行う

○在宅医療・介護連携推進事業

⇒地域の医療・介護関係者による会議の開催、
在宅医療・介護関係者の研修等を実施

○認知症総合支援事業

⇒認知症初期集中支援チームによる支援と認知症地域支援推進員による
地域の体制整備の実施

○生活支援体制整備事業

⇒生活支援コーディネーターの設置による地域資源の開発等

→これまでは地域の保健・医療・福祉に関わる専門職等のリソースも潤沢であり、
かつ地域の助け合いも強かったが、脆弱化が進んでいる

**包括的支援事業をも活用し、地域全体を見渡しながら、
地域包括支援センターを司令塔としてどのような状態像の方でも
その人らしく暮らすことのできる地域づくりを目指すことが重要**

地域包括支援センターにおける 地域包括ケアシステムの連動（例示）



地域支援事業：市町村が地域の力を 総動員するために必要なこと

地域づくりは1人ではできない

- 担当者は抱え込まない、担当者を孤立させない

住民・行政・専門職・関係者との対話

- 対話を重ねて、ゴール設定が最初

ともにできること・できそうなことを協議

- 一人ひとりの「つぶやき」から「協議の場」へ

介護予防・日常生活支援総合事業推進の 悩みと打ち手

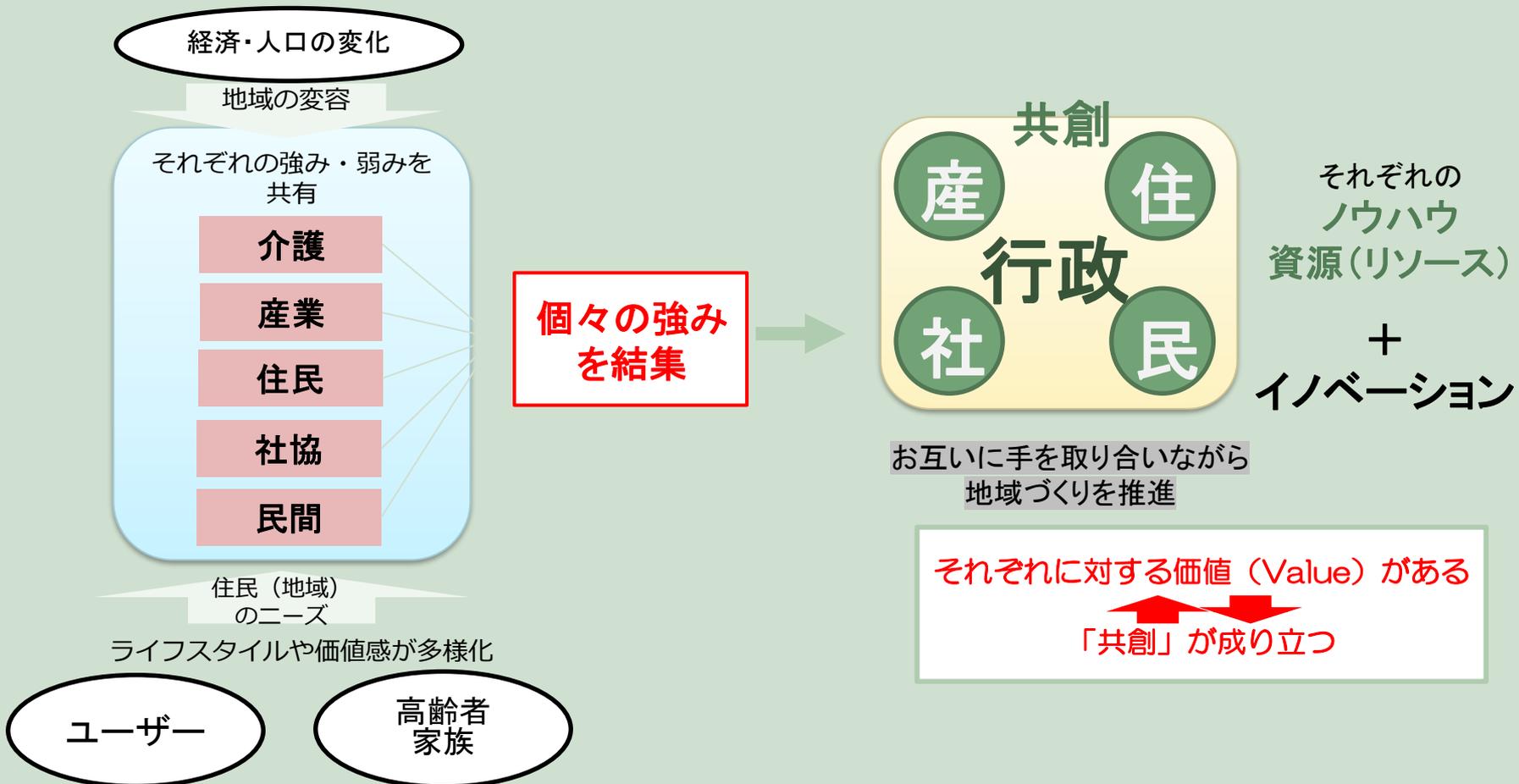
- Q. ㉔集いの場やサロン立ち上げも、「こんなのいらない」と言われて、どのように対処したらいいか悩んでいる。
- ㉕地域と積極的に関わらない高齢者に対して、どのように介入したらいいかわからない
- ㉖包括とSCの日頃の連携が課題だと感じている。（仕事でバタつくときは、SCとコミュニケーションが取れていない）
- ㉗地域住民同士のつながりが希薄。「地域に関わりを持っていない」が「余力がある」人の目を、どのように地域に向けることができるか。地域づくりに積極的な人との温度差をどのように埋めることができるか。
- ㉘集めた地域資源をどのようにして住民に還元していけばよいか。
- ㉙住民主体の活動に、生活支援コーディネーターとしてどの程度関わるべきか。（まちづくり協議会の立ち上げに関わっているが、どの程度まで関わるべきか。）
- A. ①地域包括ケアについて組織内、チーム内でどの様に共有しているか
- ②当該地域の状況について地域包括ケアの視点から説明できるか
- ③地域のありたい姿を共有出来ているか
- ④個別の対象者のありたい姿を当事者・チーム・組織で共有しているか
- ⑤地域包括ケアについてどの様に伝えて、住民と共有出来ているか

事業の展開方法とまとめ



共創イノベーションによる地域づくり

- ・ これからの社会においては、地域ごとにある関係機関・者が、それぞれの強みを活かし、相互に手を取り合いながら地域をつくっていくことが肝要（=共創イノベーション）
- ・ さまざまな産業の多様な主体が、それぞれ強みを活かしながら活動してきて今日を迎えており、その強みを認め合うことが、地域づくりの第一歩となる



高齢者のニーズに合ったサービス等の 創出・提供

- ・住民をはじめ、地域の多様性を認め合い、強みを強化していくためには、地域のニーズ（≒ユーザーのニーズ）を正確に捉えることが重要
- ・個人の適用性を高め、環境の応答性を良くするうえでは、法的な体制整備ではなく、ニーズに応じて体制を整える視点が肝要

これまでの
介護保険施策

今までは全国一律のサービス
（国で設定したサービス）

これからの
介護保険施策

ユーザー（高齢者等）のニ
ーズ

◆ニーズはそれぞれ異なる
…これからはもっと多様化
⇒無駄なく、効果が出て利用される
サービス等をつくる

高齢者のサービス利用に関するマインドセットを転換させる
プレゼンが必須！

高齢者のニーズをとらえるアイデア

最初の一歩を踏み出すためのアイデアとして・・・

地域の高齢者に長く健康で
暮らし続けてほしい

地域の高齢者の介護予防を進めるために住民主体の
通いの場を新しく整備する

- ユーザーとして的高齢者にとって・・・
「長く健康でいたい」ことと「介護予防に取り組みたい」ことはイコールではない
- サプライヤーとして的高齢者にとって・・・
「地域住民とつながりをもつ」ことと「通いの場に参加する」ことはイコールではない

提案するソリューションと高齢者等のニーズとのズレが生じていないかを確認

「長く健康でいたい」 「地域住民とつながりをもつ」ことは言語化として正確か？
「長く健康でいたい」 ⇒ 「いつまでもやりたいことをやりたい」 ⇒ 「・・・」
「地域住民とつながりをもつ」 ⇒ 「気の合う仲間と集まりたい」 ⇒ 「・・・」

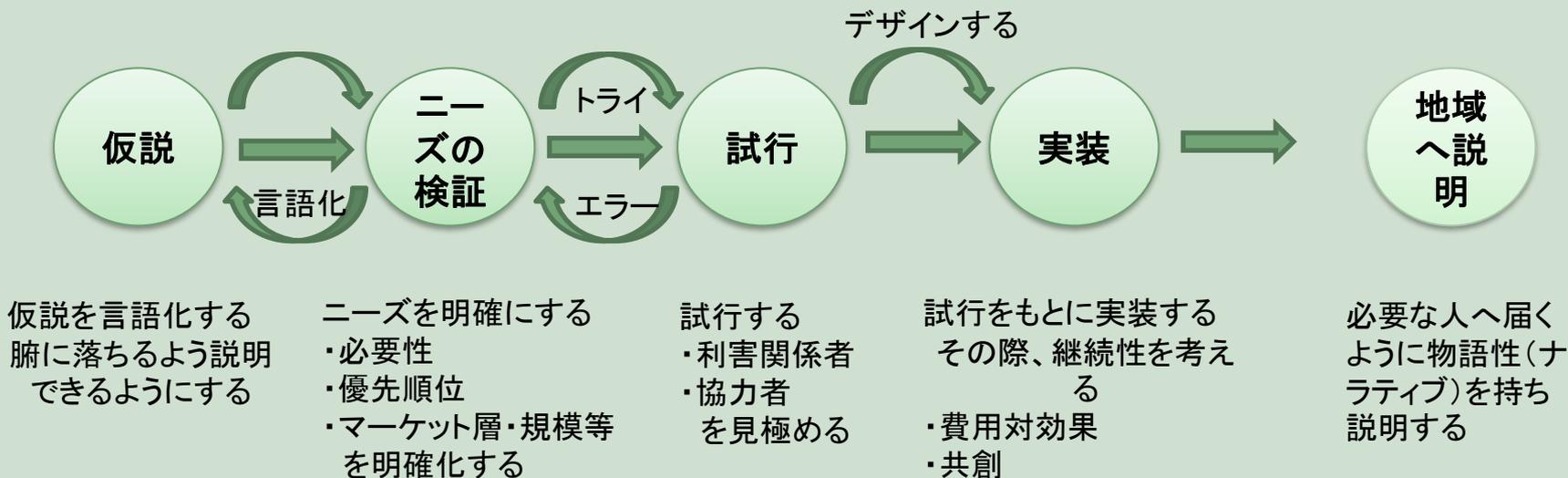
新しく通いの場をつくらなくともどこかに集まる場所があるのではないか？

情報が不足していないかを確認

地域づくりに必要なプロジェクトマネジメント①

～全体像～

- 最も重要なことは、初期の「仮説」を具体的に「言語化」すること
- ニーズの検証に当たっては、対象者のより具体的な設定(ペルソナ)を意識する
⇒これにより、仮説が成り立つ市場(マーケット)が存在するかを確認する
- 「試行」により、利害関係者(ステークホルダー)や協働者(カウンターパート)を見極めていく
- 実際に取り組を開始(実装)する際、行政の役割として「コストを考える視点」と地域に対する語り掛け(ナラティブアプローチ)を実施する必要がある



地域づくりに必要なプロジェクトマネジメント②

「仮説」の言語化と「検証」「試行」の繰り返しの重要性

- 最も重要なことは、初期の「仮説」を具体的に「言語化」すること
- そのうえで、即時に「実装」（正式なリリース）を行うのではなく、「ニーズの検証」及びスモールステップでの「試行」をトライ&エラーで繰り返す
- 必要に応じて「仮説」の再設計及び言語化に立ち戻る
- 十分に成果・効果が確認できたうえで、「実装」へと進む



仮説を言語化する
腑に落ちるよう説明
できるようにする

ニーズを明確にする
・必要性
・優先順位
・マーケット規模等
を考える

試行する
・利害関係者
・協力者
を考える

介護予防・日常生活支援総合事業：
市町村ごとのリソースの違いに合わせた
地域のサービスづくり必要なこと

活動して出来ることを大切にする

- ・分かることと出来ることの違いを理解する

つながり・共有して・つなげることができる

- ・腑に落ちるコミュニケーション力の向上

道具を使いこなす力を身につける

- ・連携・協働・連動は、地域包括ケア推進の道具

正しく恐れて自分らしく暮らす

新しい生活様式で健康を守る



地域のつながりを大切に
して孤立防止



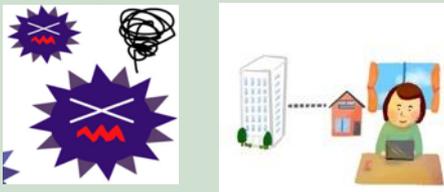
家庭が基本



新しい楽しみ方



新しい働き方



友人知人を互いに
気に掛け合う



まとめ（地域支援事業）

5. 地域支援事業は、地域の力を総動員して活用することが重要
6. 地域支援事業の仕組み作りは、豊かな地域のリソースを多面的に捉え、多様なニーズに生かすことがポイント
7. 地域支援事業では、地域包括支援センターが司令塔として、ありたい姿に向けて「つながる、知る」のプロセスを繰り返しながら新たなアイデアを生み出すことが大切
8. 地域支援事業は「高齢者一人ひとりの多様なニーズにタイムリーで柔軟に対応する」ことができる事業である

まとめ（保険者の役割）

1. 地域や高齢者の強みに焦点を当てて、地域の変容を多面的に捉えることが重要
2. 地域にある資源は、全て地域が必要としているもの。共創の文化が定着することで地域が更に豊かになる
3. 仮説を立ててニーズをアセスメントして、スモールステップで試行を繰り返し積み重ねることが、事業の精度を上げる
4. プロジェクトマネジメントが、公正公平な地域支援事業の展開につながる