

令和 7 年（2025 年）2 月 20 日

第 4 回中野区地域包括支援センター運営協議

鷺宮地域包括支援センターの総合評価について

鷺宮地域包括支援センター（以下、「鷺宮包括」という。）の運営評価については、令和 6 年 12 月に実地ヒアリングを行い、同月に行った地域包括支援センター運営評価委員会（以下、「評価委員会」という。）における審査の結果、総合評価は「不可」となった。

鷺宮包括は、令和 6 年 4 月から受託事業者が変更となり、事業継続と運営安定化を課題として区・事業者双方で取り組んできたが、評価期間となる令和 6 年 4 月から 8 月については総合評価が「可」以上の評価とはならなかった。その後は改善に努め、12 月時点においては総合評価が「可」に達していることを評価委員会として確認した。また、さらなる改善に取り組むよう改善事項を提示し、年度内には達成見込みである旨の回答を得ている。

鷺宮包括の委託については、こうした経緯を踏まえ現受託事業者による継続が妥当と判断しているが、地域包括支援センター運営協議会から意見をいただき、より適正な運営となるよう努めていく。

1 運営評価について

(1) 評価期間（令和 6 年 4 月～8 月）における採点＝53 点「不可」

＜主な低評価項目＞

ア 個人情報の取扱いについてルール化されていない。

イ 高齢者虐待防止に係る対応について関係機関と連携不足が目立った。

ウ 介護予防ケアマネジメントに係る区の基本方針が周知されておらず、支援方法（通いの場マップ等）も活用していない。

(2) 令和 6 年 12 月における採点＝81 点「可（72 点以上）」

※改善が進んだ理由としては、令和 6 年 10 月に鷺宮包括の運営体制を強化（管理者をサポートする副管理者の配置など）し、包括内の統制に注力したため。

＜上記（1）の改善状況＞

ア 個人情報の持ち出し管理はされるよう改善されていたが、個人情報マニュアルが作成されていなかった。（改善事項②）

イ 区や関係機関と連携した上で対応できていることを確認した。

ウ 区の支援方法は活用されていたが、基本方針が委託先へ周知されていなかった（改善事項④）

(3) さらなる改善が必要な項目

令和 6 年 12 月時点でも対応が不十分な項目は改善事項として挙げており、早急な対応を指示。

2 原因分析

低評価になったのは評価項目の「組織運営体制等」及び「個別事業／事業間連携」の評価が低かったことが主な要因と考えられる。

評価項目大区分	概要	評価水準未達 項目数	上記1の項目 項目数
組織運営体制等	運営体制、職員育成等	7	ア
個別業務／事業間連携	総合相談、権利擁護、認知症支援等	16	イ、ウ
区独自	事故・緊急時の対応	2	

当該項目が低評価となった原因について、区側及び受託法人側それぞれ分析した。
なお、鷺宮包括の公募から運営開始までの経緯は次のとおり。

- ・令和5年12月 公募（プロポーザル）の公告
- ・令和6年 1月 申込受付
- ・令和6年 2月 審査、受託法人決定（8包括中、鷺宮包括のみ新規法人）
- ・令和6年 3月 開設準備（鷺宮包括のみ前任法人からの引継ぎあり）
- ・令和6年 4月 新規法人による鷺宮包括の運営開始

（1）区側

ア 組織運営体制が整わなかった原因

- ・令和6年度の地域包括支援センターの公募にあたり、当該センターの体制を強化するため、「中野区地域包括支援センターの職員及び運営に関する基準を定める条例」を改正し、包括職員の配置基準を見直した上で受託法人を公募することとした。そのためには12月の中野区議会（第4回定例会）で当該条例の改正が可決された後に公募を開始する必要があるため、開始時期が運営開始の4カ月前となり、開設準備期間が1か月しか確保できず、鷺宮包括の受託法人に対して各種業務の引継ぎ期間を確保することができなかった。
- ・受託法人の変更に伴い、400名を超える介護予防支援・介護予防ケアマネジメントの既契約者と改めて契約書及び重要事項説明書を取り交わす必要があることの考慮ができておらず、受託法人に対して体制を整えるよう事前に通知することができなかった。

イ 個別業務／事業間連携が不十分だった原因

- ・開設準備期間が短かったため、各種サービスの受付業務の研修や現場での相談支援体制づくり等、開設準備のサポートが不十分であった。
- ・運営開設後、発生した課題に対して鷺宮包括と随時打ち合わせを行い、解決に向けた対応を行っていたが、基幹型として他包括に協力を要請するなどの対応が不十分だった。

（2）受託法人側

ア 組織運営体制が整わなかった原因

- ・本来、運営開始にあたり十分な人員を確保すべきだったが、受託決定後の2月下旬からしか求人票の開示や面接ができなかったため、計画通りに人員の確保が進まず、最低人員での立ち上げとなり、通常業務を十分に遂行できなかった。
- ・地域包括支援センターの運営を法人として受託実績はなく、他の自治体の包括管理経験者を配置したものの、ノウハウを十分に生かすことができず、業務遂行と並行して事務運用の整備を進めていたことから、安定した事業運営までに時間を要した。

- ・運営開始後、地域包括支援センターの業務経験者が管理者1名しかいなかったことから、管理者の事務負担が大きく、マネジメント業務が不十分となり、組織内の統制が取れなかった。また、管理者以外の職員については、地域包括支援センターの業務経験が無かったため、業務内容を理解するまで時間を要した。
- ・開設準備期間が1カ月しか確保できず、業務内容の把握や研修が十分にできなかった。
- ・法人として、職員に対する研修教育が不十分だったため、区への報告漏れやケアマネジメント業務の不備など散見される状態となった。

イ 個別業務／事業間連携が不十分だった原因

- ・運営開始後、既契約者と契約書の取り交わしを優先したため、モニタリングや相談業務などの通常業務が十分に遂行できなかった。
- ・準備期間が短く過去の相談記録（紙媒体）を整理する期間が十分に確保できなかったため、区民や関係機関からの問い合わせ時に対応に時間を要し、確認漏れが発生する等の状態となった。
- ・給付管理事務の理解が不十分だったため、導入した介護ソフトが業務要件をみしていないことに気づけず、利用者情報や請求データの移し替え等で混乱が発生した。

3 対処

(1) 区側

- ア 区民や関連機関からの苦情や課題を確実に解消するため、課題管理表を作成し、受託法人の責任者とともに問題解決に向けた進捗管理を行った。
- イ 随時、鷺宮包括管理者及び受託法人と対面で課題の対処についての認識合わせを行った。
- ウ 事務処理の不備を解消するため、関係部署に鷺宮包括に対するサポートを要請した。
 - ・理解が不十分な窓口事務について、担当部署に対し鷺宮包括への個別レクチャーを要請した。
 - ・介護予防支援事業及び介護予防ケアマネジメントに係る給付管理事務ミスが発生したことから再発防止のため、中野北包括に対し鷺宮包括へのレクチャーを要請した。
- エ 鷺宮包括職員が包括業務を習得するための研修やOJTについて、他包括への協力要請や外部機関の研修を案内するなど、人材育成に向けた検討を進めた。

(2) 受託法人側

鷺宮包括の体制の立て直し、統制を図ることを目的として、令和6年6月に社長直轄の地域包括運営プロジェクトを立ち上げた。

当該プロジェクトは社長をプロジェクトリーダーとした6名体制とし、日々発生する課題等について協議を行い、対処を進めてきた。

対処内容は下記ア～ウのとおり。

ア 運営開始から８月まで（評価期間）

区分	項目	対処
組織運営体制等	組織運営体制の改善	・区民や外部機関等からの電話を受けられる環境が不十分だったため、６月に電話回線の整備を行った。 ・事務処理の遅延や不備、区への報告漏れ等が発生していたため、チェックシートを作成するなど業務ルールを策定した。 ・利用者への電話及び訪問によるモニタリングが不十分であったため、６月に対象者を調査した上で計画を立てて順次対応した。
	職員の確保・育成	・包括経験者の人材確保を進めた ５月１名採用、８月１名採用
	苦情対応体制の整備	・６月に法人内に鷺宮包括への苦情や課題を解決するため地域包括運営ＰＪが主体となり、区の基幹型担当と連携しながら課題の解決にあたった。

イ ９月以降

区分	項目	対処
組織運営体制等	組織運営体制の改善	・１０月に管理者をサポートする副管理者を配置し組織内のマネジメントを強化した
	職員の確保・育成	・上期に職員の体制が整ったため、新任研修など各種研修を進めた。 ・包括未経験者の育成のため、包括経験者とペアを組んでＯＪＴを実施した。
	個人情報の保護	・個人情報の適正な取扱いを徹底するため、個人情報持ち出し簿の記載方法など含め、個人情報取扱時のルールを策定した。
個別業務／事業間連携	総合相談	・支援に必要な社会資源を整備しリスト化を行った。 ・相談事例解決のために区の初期集中支援チームに相談できる体制を整えた。
	権利擁護	・前法人からの継続ケースの支援経過を遡って確認し、支援がスムーズに進行するよう対応した。 ・全ケースの進捗を月１回、全職員で共有を図り全職員がケース対応できる体制を整備した。

	包括的・継続的ケアマネジメント支援業務	・ケアマネジャーからの困難ケースの相談に対して、迅速にケース検討や同行訪問など積極的な関わりを持つことで、ケアマネジャーへのスーパービジョンを実施した。 ・ランチミーティングを主催することで、参加するケアマネジャー同士が普段抱えている不安や課題などについて気楽に話し合える場として有効に機能している。
	介護予防ケアマネジメント・介護予防支援	・利用者のセルフマネジメント推進のため、区から示された資料（通いの場マップ、チャレンジ10、元気の秘訣など）を積極的に活用するようにした。
	認知症高齢者支援	・認知症サポーター養成講座の普及のため、3月開催予定で準備を進めている。

ウ 1月以降

区からの改善事項に対する各種対応を最優先に対応している。対応内容は改善計画書のとおり。

4 再発防止（令和7年度の対応も含む）

（1）区側

ア 令和7年度向け対応

- ・鷺宮包括について、月に1回程度管理者と事業運営状況、課題等の確認を行い、必要なサポートを行う。実施期間は令和7年度とするが、状況によってその後も継続する。

イ 次回プロポーザル時向け対応

- ・令和9年度に予定されている包括新設に向けた契約手続きについては、十分な準備期間を確保する。（6カ月以上）
なお、包括新設に伴い、既存の包括についても担当地域の変更が発生するため、既存包括においても利用者引き継ぎの事務が発生する。
- ・新規受託法人に対しては、基幹型担当が月次の定例打ち合わせを開催し、包括の事業運営に係る課題解決、支援等を行う。
- ・新規受託法人に対しては、開設までに整備しておくべきルール、手続き等について、マニュアルのフォーマットを提供するなど、必要な支援を行う。

（2）受託法人側

- ・地域包括支援センター職員の人材育成に注力し、法人内で各階層に応じた職員の研修教育を開催するとともに、職員が希望する外部機関の研修に参加できるよう職場環境を整える。

- ・ 地域包括支援センターとしての統制を図るため、今年度整備したマニュアルや区から周知提供された資料に基づき、現従業員と新規入社者への認識と運用を統一する。
- ・ 運営状況や課題等を区に月に1回程報告し、連携する体制を取る。
- ・ 利用者や関係機関からの問い合わせに迅速に対応するため、利用者データのペーパーレス化（クラウド管理）を行いP Cから即座に検索できる運用とする。