

介護予防・日常生活支援総合事業及び生活支援体制整備事業の  
効果的な推進方法に関する調査研究事業  
**報告書（概要版）**

2020年3月  
株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所  
ライフ・バリュー・クリエイションユニット

# 1. 本事業の背景と目的

- 2018年度に2県での伴走的支援を行った結果を踏まえ、2019年度に2つの市町村支援策を実証的に研究し、効果的な市町村支援策を検討することとした。

2018年度※

2019年度

市町村への  
伴走的支援  
(長野県,大分県)

市町村の  
マネジメント力  
向上への  
支援が必要

I.地域づくり支援プログラム  
(東海北陸地域)

II.県による伴走的支援  
(長野県)

○有識者等が市町村へ伴走 ○2018年度成果物「マンガでわかる推進ストーリー」



2つの支援方策を  
実証的に研究し、  
効果的な市町村支援策  
を検討

※厚生労働省老人保健健康増進等事業「介護予防・日常生活支援総合事業及び生活支援体制整備事業の効果的な推進方法に関する調査研究事業」として、NTTデータ経営研究所が実施。

## 2. 市町村の現状

- 2018年度に伴走的支援を行った市町村は、**地域づくりの重要性を認識**し、生活支援コーディネーターや協議体の設置、総合事業の制度やサービスをつくることに尽力していたが、**様々な悩み**を抱えていた。

### 生活支援体制整備事業（以下、整備事業）に係る現状・悩み

- ✓ 生活支援コーディネーター（以下、SC）の委託先と上手く連携ができない。住民主体の活動が生まれない。
- ✓ 地域づくりや支え合いを目的とした協議体を設置し会議を行うものの、行政からの説明・勉強会や住民の意見・要望の吸い上げの場となってしまう、マンネリ化していた。また、住民の要望を委託先や行政が受け止めきれず、徒労感があった。

### 介護予防・日常生活支援総合事業（以下、総合事業）に係る現状・悩み

- ✓ 民間・住民主体のサービスがなかなかできない。つくっても利用されない。
- ✓ 要支援者の個別課題・ニーズを正確に把握せずにサービスをつくってしまう、いかにサービス利用者を増やすかに苦心していた。
- ✓ 市町村や地域包括支援センターが懸命に働きかけ、住民主体の通いの場ができたものの、担い手住民は利用者集めや次の担い手づくり、運営に疲弊している例もみられた。
- ✓ 様々なサービスや通いの場を用意したが、従前相当サービスから新しいサービス等への利用になかなかつながらない。

現場で悩む市町村職員は、  
保険者機能評価指標／国のガイドラインや研究成果／先行事例などを研究し、何とか事業を進めようとしている。

しかしいくら取組を真似ても、結局はまちの実情を踏まえた適切な策を打てなければ、目前の課題は解決されない。  
**わがまちの課題をつかみ解決するためには、市町村職員の意識・意欲・能力を育てる支援が不可欠**ではないか。

### 3. 現状の課題認識と解決シナリオ案

- 市町村が抱える悩みの原因を踏まえ、市町村のマネジメント力向上に向けて3つの課題仮説を設定し、2つの支援策を行うこととした。

#### 多くの市町村の悩み

- 担い手不足、住民や関係者が動かない
- サービスをつくっても使われない
- 事業をどう評価してよいかわからない

現場で悩む市町村職員は、保険者機能評価指標／国のガイドラインや研究成果／先行事例などを研究し、何とか事業を進めようとしているが行き詰まっている

#### 悩みの原因

- 情報や業務増加により現場から足が遠のく
- 高齢者や支援者の現状に目が向いておらず、課題をつかめていない、やり方がわからない

困難にぶつかると、高齢者や地域の課題よりもマニュアル等を拠り所にしてしまい、手段の目的化に陥ってしまう

#### 市町村支援における課題(仮説)

##### 自ら課題を考え解決しようとする意識への変革

手段が目的化していることに気づき、目指すべき姿を考え、高齢者の暮らしやそれを支える地域社会の課題に取り組む主体性を育むことが必要

##### 暮らしを支える観点に立った取組の見直し

目的は、「高齢者の自立した生活に向けた課題を解決すること」と認識し、そのために優先すべき取組の判断軸をもつことが必要

##### 本当に解決すべき地域の課題を見極める力の養成

高齢者の暮らしを支えるために、本当に解決すべき地域の課題は何かを、ミクロとマクロの両面から見極める力を身につけることが必要

#### 支援策

##### I. 地域づくり支援プログラム (東海北陸地域で実施)

市町村職員に求められる役割や地域づくりへの認識を改め、本当に解決すべき課題を見極め、解決に向けて取り組むための考え方や取り組み方、意欲を身につける

##### II. 市町村への伴走的支援 (長野県で実施)

特定の市町村に継続して伴走し、市町村ごとの悩みに寄り添いながら、事業の本来の目的や優先順位を見直し、自ら行動を起こせるよう、市町村関係者をエンパワメントする

## 4. 実施結果を踏まえた支援策

- 2つの支援策は悩んでいた市町村が次の展開に進むきっかけとなった。この結果を踏まえ、2つの支援策の効果や特徴は以下のように整理できる。今後の市町村支援策としての充実や展開方策の検討が必要である。

	地域づくり支援プログラム（月2日間×約5ヶ月）	伴走的支援（月1回×約5ヶ月）
支援対象者像	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 地域づくりへの意欲は高いが、行き詰まっている市町村職員(関係者1～2名随行可、都道府県職員も随行することが望ましい)</li> <li>● 受講後、わがまちや都道府県内で市町村支援の担い手となり得る次世代のリーダー候補人材</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 事業(手段)が目的化しており、庁内外の関係者との連携に課題を感じている市町村</li> </ul>
対象数	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 10～20市町村程度（1市町村3人まで）</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 3～5市町村程度</li> </ul>
期待効果・成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 高齢者個人や地域社会の課題解決を担う意識醸成</li> <li>● 高齢者の望む暮らしを支える視点への切り替え</li> <li>● 地域の課題を見極める力や向き合い続ける意欲の養成</li> <li>● 市町村同士の学び合い、横のつながり形成</li> <li>● 再現可能な課題解決の基礎を学んだ受講者による学びの波及効果(成果報告聴衆者の意識変容、近隣市町村へのサポート等)</li> </ul>	<p>&lt;支援先市町村&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 高齢者の望む暮らしを支える視点への切り替え</li> <li>● 事業の目的の見直し</li> <li>● 個別ケースから地域づくりを始めるきっかけづくり</li> <li>● 地域内の関係者間の対話や協働の後押し</li> </ul> <p>&lt;支援者(都道府県等)&gt;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 支援者が地域の実情を深く理解し、市町村の課題を捉えた次の支援策の検討に役立てられる</li> </ul>
実施方法	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 月1回の集合研修での講義・ワークと現場での実践を繰り返す</li> <li>● 地域の課題について繰り返し検討し、講師からの助言・フィードバックを受ける</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 支援チームが月1回程度現地訪問し、市町村の悩みに寄り添いながら、庁内外の対話や行動を後押しする</li> </ul>
支援体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 講師・アドバイザー（有識者）による講義・個別支援と市町村、専門職等によるサポート</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 都道府県、市町村職員、有識者等からなる支援チームを組成し、支援先をサポート</li> </ul>



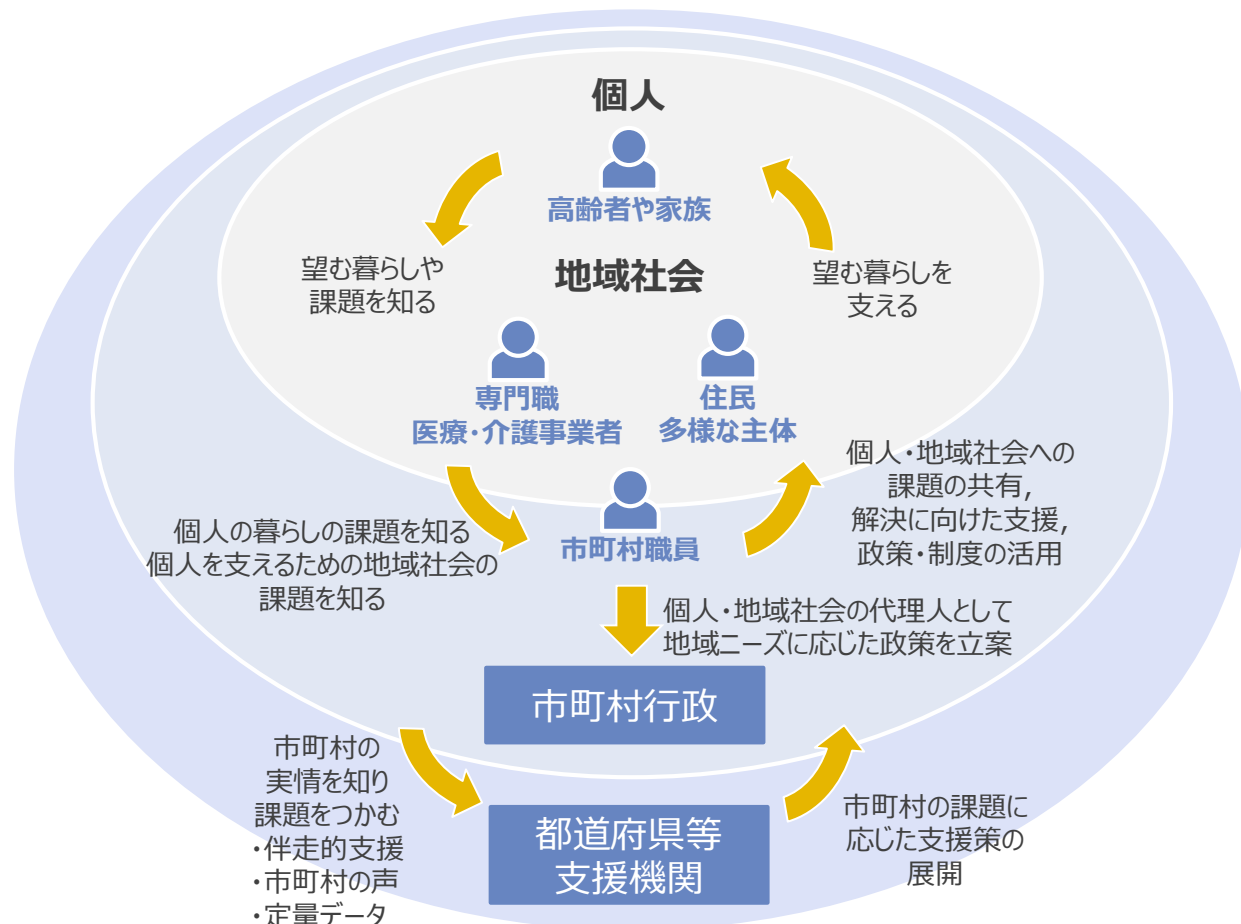
## 5. 今後、よりよい地域づくりを進めるために

- 本研究事業を通じて、市町村が地域づくりの悩みを抱えている状態から次の展開に進むためには、**市町村職員の意識を変革し、意欲を育て、課題解決の能力を身に付けることが有効**であることが確認できた。これらのアプローチは、市町村に一定期間寄り添い、自らの役割意識や解決すべき課題について相手に合わせた気づきと理解を促し、本人が行動することで徐々にその意識や課題解決への意欲や能力を体得することを支援するという、これまでにないものである。ではなぜ、このようなアプローチが有効であったのか、改めて考察する。
- 地域支援事業は、地域の実情に応じた施策を展開するために創設されたものである。一方で多くの市町村は、地域課題を解決するために制度を活用するというより、いかに制度を運用・実行するかに意識が向いてしまい、数多く示されているガイドラインや先行事例等からその手段を学び、懸命に実践しようとしている。その結果、住民や関係者が思うように動いてくれないといった悩みを抱えるという現状がある。
- その状況を解決するためには、**市町村職員は高齢者個人と地域社会を代弁する代理人であるとの役割を再認識する必要がある**。
- 個人の代理人とは、住民個人が望む暮らしを実現するための課題を把握し地域の多様な関係者とともに支えられるよう働きかけることである。しかしすべての住民の課題に応えることは、資源の制約上難しい。そこで、地域社会全体として優先して解決していくべき課題は何かを考える必要がある。それが地域社会の代理人としての役割である。
- 市町村職員は、個人と地域社会の代理人であるという認識を持ち、高齢者個人と、それを支える地域社会の双方の視点に立って、地域の課題に応じた政策を立案していく必要がある。
- **高齢者が望む暮らしとその課題、そして個人を支える担い手の課題から、地域社会として本当に解決すべき課題を探し、住民の暮らしを支えていけるよう支援する（解決を図る）のが市町村職員に求められる役割**である。その役割認識がないと、制度やガイドラインや先進事例を拠り所にしてしまい、そこに示される方法や手段を実施することが目的となってしまう。
- 都道府県等の支援機関もまた、市町村に寄り添い、ともに考えることで市町村の実情を深く知り、市町村の課題に応じた支援策を展開することが求められる。 （次頁へ続く）

## 5. 今後、よりよい地域づくりを進めるために

- しかし市町村職員がその役割意識を理解し実践することは大変難しい。これまでの働き方で染みついた意識や行動パターンを変え、自分だけではなく組織や関係者の意識や行動も変えることは、頭で概念や理論を理解するだけで実践できるようなものではない。
- 今回、講義やワークや対話を通じて気づきを促し、考え方を理解したうえで、わかまちでの行動に移せるよう後押しし、行動して見えたことや新たな障壁の理由と次の対策をともに考える。その繰り返しによって、徐々に自らの役割への理解が深まり、意識や行動が変わり、共感してくれる関係者が増え、協力体制ができたり、業務の見直しが進んだりするなどそのアプローチが効果的であったと言える。
- 今後、市町村が本来の役割機能を発揮できるよう、こうした都道府県等の支援機関とも連携を図りながら、よりよい地域づくりを進めていくことが重要である。

市町村、都道府県等支援機関の役割イメージ



# I . 地域づくり支援プログラム



# I. 地域づくり支援プログラム

## 1. 成果

- “地域づくり支援プログラム”では、市町村職員に求められる役割や地域づくりへの認識を改めるとともに、「暮らしや地域の課題を見極め、その解決に向けて地域の関係者と協働する」ための学びと実践を行った。
- 受講者はプログラムを通して現場に出向き情報を集め、自ら問いを立て、関係者と協力することを実践することで、徐々に考え方が変わり、主体的に取り組む意欲を持つに至った。

### (受講前) 市町村の悩み

- 「制度をつくったが担い手がいない」
- 「協議体から住民活動が生まれない」
- 「住民のやる気を引き出せない」
- 「サービスをつくっても利用されない」
- 「生活支援コーディネーターや地域包括支援センターが動いてくれない」
- 「自分もチームもどう動いたらよいか  
わからない」

受講者エントリーシート, 事前課題より

### プログラム 参加

<テーマ>

市町村の役割

暮らしを支える視点

課題の見極め方

コレクティブインパクト※

<方法>

講義・ワーク・実践・

個別支援を

繰り返すことで

理解を深め、

意欲と能力を育てる

(2日間/月×5カ月)

### (受講後) 突破口がみえてきた

「関係者を動かすという思考から、一緒に考え、動くように変わった」

「関係者との対話を通じて協力体制が広がり、声をかけあうようになった」

「現場の声やデータを集めるようになり、自分の頭で考えるのが楽しくなった」

「本当の課題をつかみにいくクセが付き、まちの課題がみえてきた」

受講者アンケート, 成果報告資料より

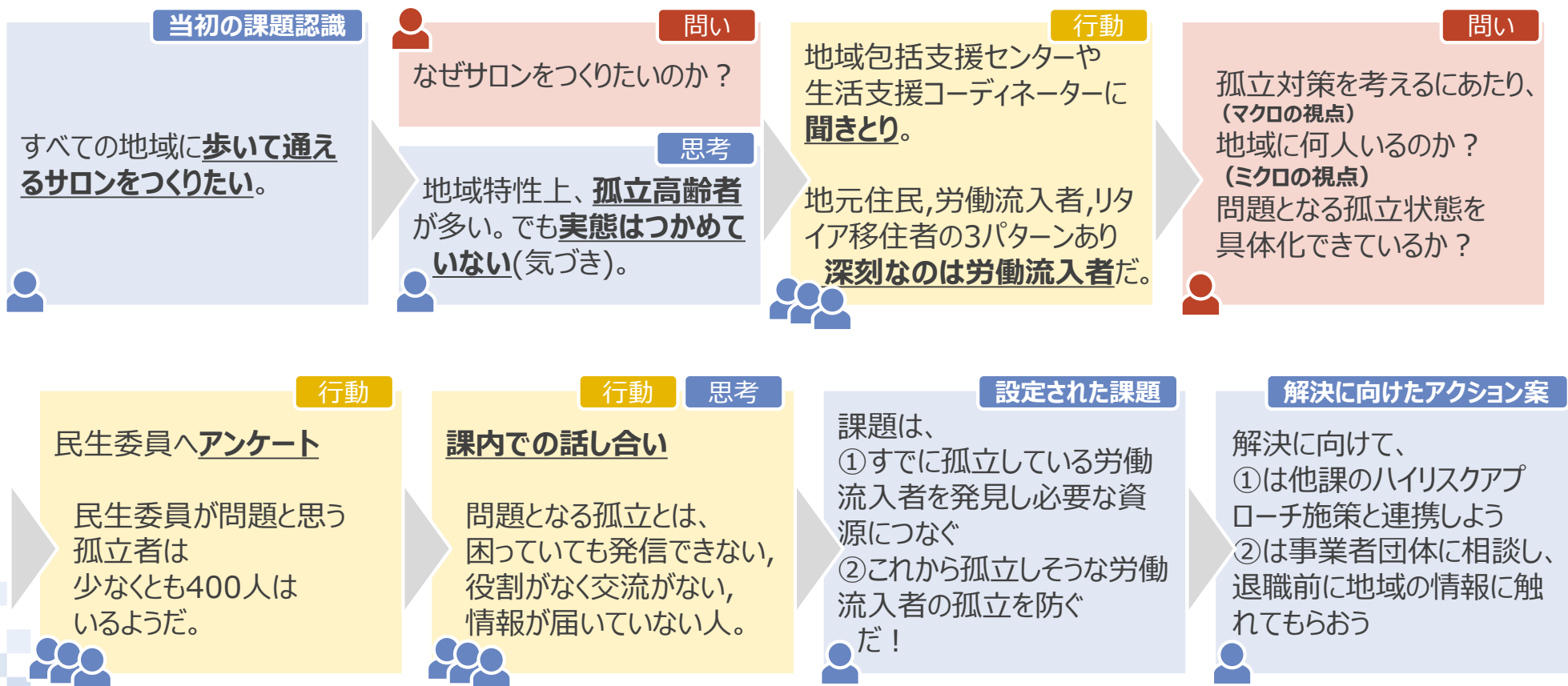
※コレクティブインパクトとは、立場の異なる多様なセクターの関係者がそれぞれの強みを活かし社会課題を解決する取組モデル

# I. 地域づくり支援プログラム

## 1. 成果（受講者の変化の例）

- 当初の「通いの場をつくりたい」という課題意識が、講師からの問いで「孤立」への対策に変化。
- その後、地域の関係者との話し合いやアンケートによって、問題となる孤立高齢者の具体像とおおよその人数を把握。課内で話し合いをしながら、具体的な課題設定と解決に向けたプランを打ち出すことができた。

### 参加市町村の変化の一例



# 1. 地域づくり支援プログラム

## 2. 波及効果

- プログラム受講者だけでなく、成果報告会を聴講した他の自治体関係者約200名に、意識変革の必要性や、持つべき考え方・とるべき行動の気づきの場となった。
- また、受講者が地元市町や県で講師として呼ばれはじめており、各県への学びの波及が期待される。
- 更に、長野県が本プログラムに参加することで、管内市町村への伴走的支援の質向上にも貢献した。

### 成果報告会での意識変容(来場者約200名)

- 今までにない研修内容で、勉強になりました
- 固定観念の打破ができました
- サービスの参加者が少ないことに頭を悩ませていたところだったので、もう一度本当の課題は何なのか？というところに立ち返って考え直そう！と思えました
- 手段が課題となっている事に気づかされ、真の課題が何であるのかを常に考えることが必要だと再認識した
- 課題の設定や現場の情報を地域の市民とともに見出す姿勢の大切さを再認識しました
- 目的が何なのかを考えることの重要性、手段を目的にしているか等、自分の業務を進める上で活用していきたい



### 参加12市町・長野県職員による学びの波及

受講者は、各県で講師・サポーターとして活躍の可能性大

長野県職員が受講し、県下市町村への支援の質向上に貢献



# I. 地域づくり支援プログラム

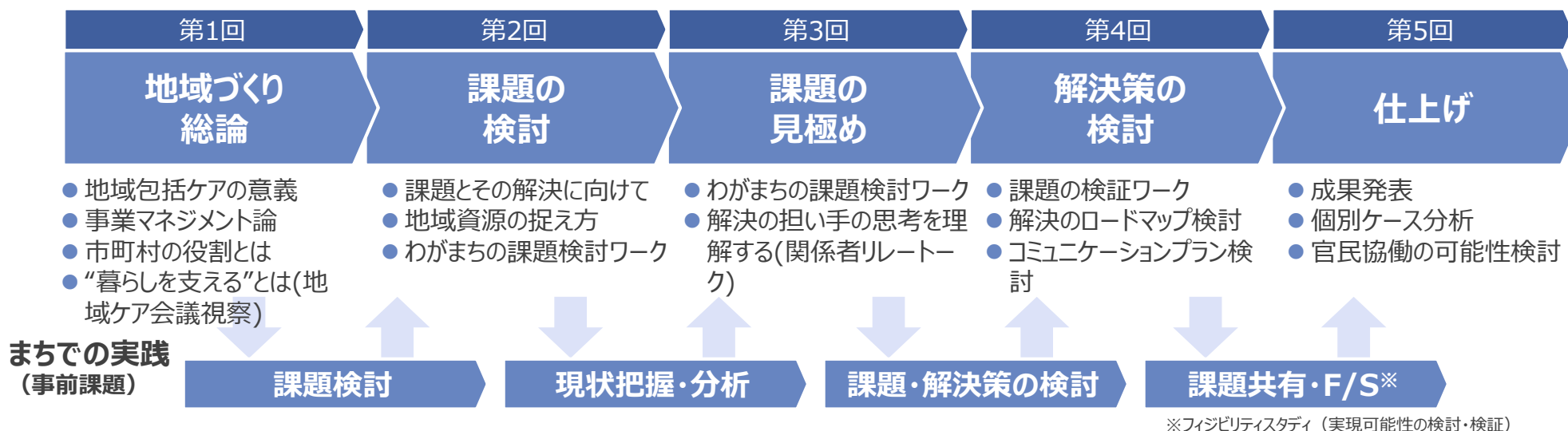
## 3. 実施方法

- 講義やワークを通じて**気づき**を与え、考え方として理解したことをわがまちで**行動**に移せるよう後押しし、行動して見えた新たな障壁やその理由をともに考えることを**繰り返した**。繰り返しによって徐々に自らの**役割への理解が深まり**、**意識や行動が変わり**、わがまちでの共感者が増え、協力体制ができるといった成功体験につながった。
- また、再現可能な課題解決の考え方や、課題に向き合い続ける意欲を身につけ、**組織への定着**を図った。

**参加市町村** (26市町村の応募から、地域づくりへの意欲や参加動機、地域バランスをもとに12市町を選定)

小松市、高岡市、岐南町、垂井町、熱海市、吉田町、西尾市、半田市、安城市、津市、玉城町、大台町

### 各回コンテンツ (2日間×5ヶ月)



### 各回の実施結果

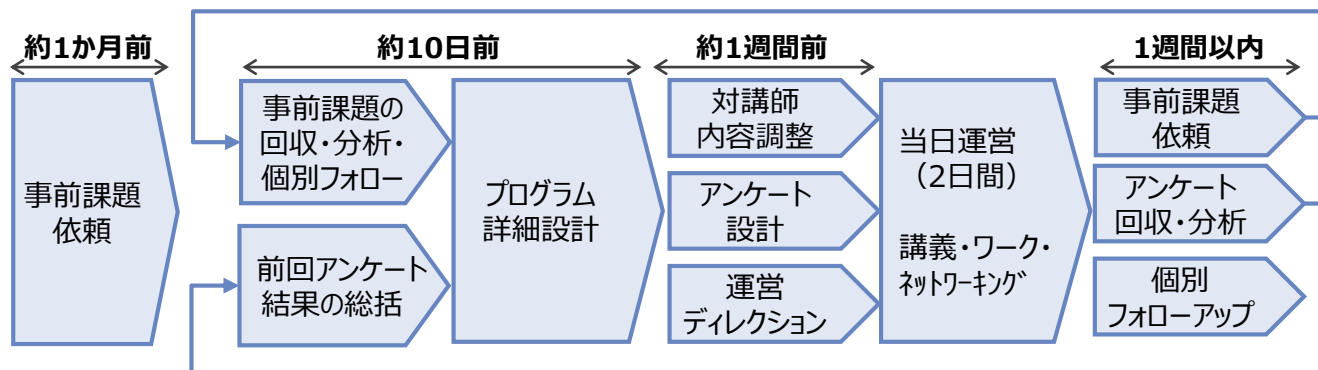
- 今の仕事は手段が目的化していたと気づいた
- 理解は出来たが、実践できるかはまだ不安
- やってみて、課題の捉え方が間違っていたと気づいた
- 高齢者の暮らしや地域の情報を集めはじめた
- 思考の浅さに気づいた
- 課題の質を高める考え方を知り、検討を深めた
- 関係者の考え方を知った
- 役所内外の関係者との対話が進んだ
- 思考が深まり、課題や解決の方向性が見えてきた
- プログラムの学びを言語化することができた

# I. 地域づくり支援プログラム

## 3. 実施方法

- 受講者の変容を実現するために、各回のアンケートや事前課題を分析し、個別フォローや次回設計の工夫、講師との内容調整など、**緻密にPDCAサイクル**を回すことに取り組んだ。

### 各回プログラム運営・市町村指導のサイクル（5回繰り返し）

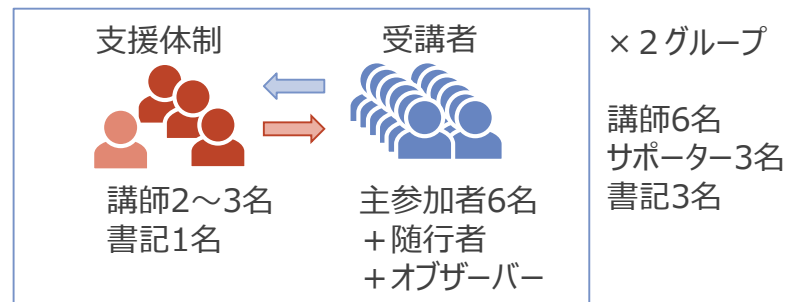


#### ○実施体制

実施主体	NTTデータ経営研究所、藤田医科大学
講師・アドバイザー	三菱UFJリサーチ&コンサルティング 岩名氏 東北こども福祉学院 大坂氏 PHP総研/立教大学大学院 亀井氏 埼玉県立大学 川越氏 藤田医科大学 都築氏、他専門職 医療経済研究機構 服部氏 豊明市 松本氏、他職員等 NTTデータ経営研究所 大野

#### ○ワーク・個別指導の実施例(40分程度×6市町村)

- ・1日目：聞きとり・コンサルティング
- ・2日目：前日振り返り・検討・次回へのディレクション
- ・体制イメージ





# I. 地域づくり支援プログラム

## 4. 検証

- プログラムの効果が確認された一方で、今後改善・検討すべき事項として以下が考えられる。

STEP	今年度の実態	今後の要改善点・検討事項
支援対象	<ul style="list-style-type: none"><li>● チラシによる参加者募集を行い、定員を超える応募があった。</li><li>● 対象者設定は、参加者の意欲の向上・市町村内での波及がみられたことから、適切だったといえる。ただし職歴が浅い職員にはハードルが高いという声もあった。</li><li>● 支援体制に対する市町村数（12市町村）は適切であった。</li><li>● 同行者として地域包括支援センターや社会福祉協議会等の地域関係者の参加がみられ、現場の関係者協働の上で効果的であった。</li><li>● 長野県が参加し、県による伴走的支援の質向上につながった。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 他の市町村への波及効果を鑑み、次世代リーダー候補人材が望ましい。職歴も考慮する。</li><li>● 支援市町村数を拡大するには、支援体制（講師）の確保が必須。</li><li>● 同行者は、市町村を支援する外部コンサルタントの参加も効果的と思われる。</li><li>● 市町村支援のあり方の学びになるため、都道府県職員が参加することが重要。</li></ul>
設計	<ul style="list-style-type: none"><li>● 当初目指した参加者の変化は概ね達成した。</li><li>● 講義・フィールドワーク・ワークの各形式とネットワーキングにおいて、それぞれで狙った効果が達成された。</li><li>● 参加者の変化の過程をより緻密に設計し、講師陣と共有することで指導方法のばらつきをおさえる必要があった。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 参加者の各回の到達点を分析し、より緻密な支援の流れや方法の検討によりプログラムの質を上げるべき。（例：初回のワークでは目指す姿や取組をゼロから問い直す）</li></ul>
支援	<ul style="list-style-type: none"><li>● ワークの様子・アンケート・事前課題を基に参加者の状態を検証の上、随時個別フォローを行ったことで、参加者の成長に繋がった。</li><li>● わがまちでの動きについては受講者任せであった。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● プログラム終了後の参加者の変化のモニタリングや個別フォローの体制が望ましい。</li><li>● 市町村への働きかけが必要な場合は、本プログラムとは別途、現地訪問支援も要検討。</li></ul>



# I. 地域づくり支援プログラム

## 5. 今後の展開

- 今後の展開としては、参加市町村へのフォロー、本プログラムのブラッシュアップ、恒常的な支援の仕組み化の検討が必要である。特にカリキュラムの確立とともに市町村支援技術の体系化と、講師人材の発掘・育成が必要である。

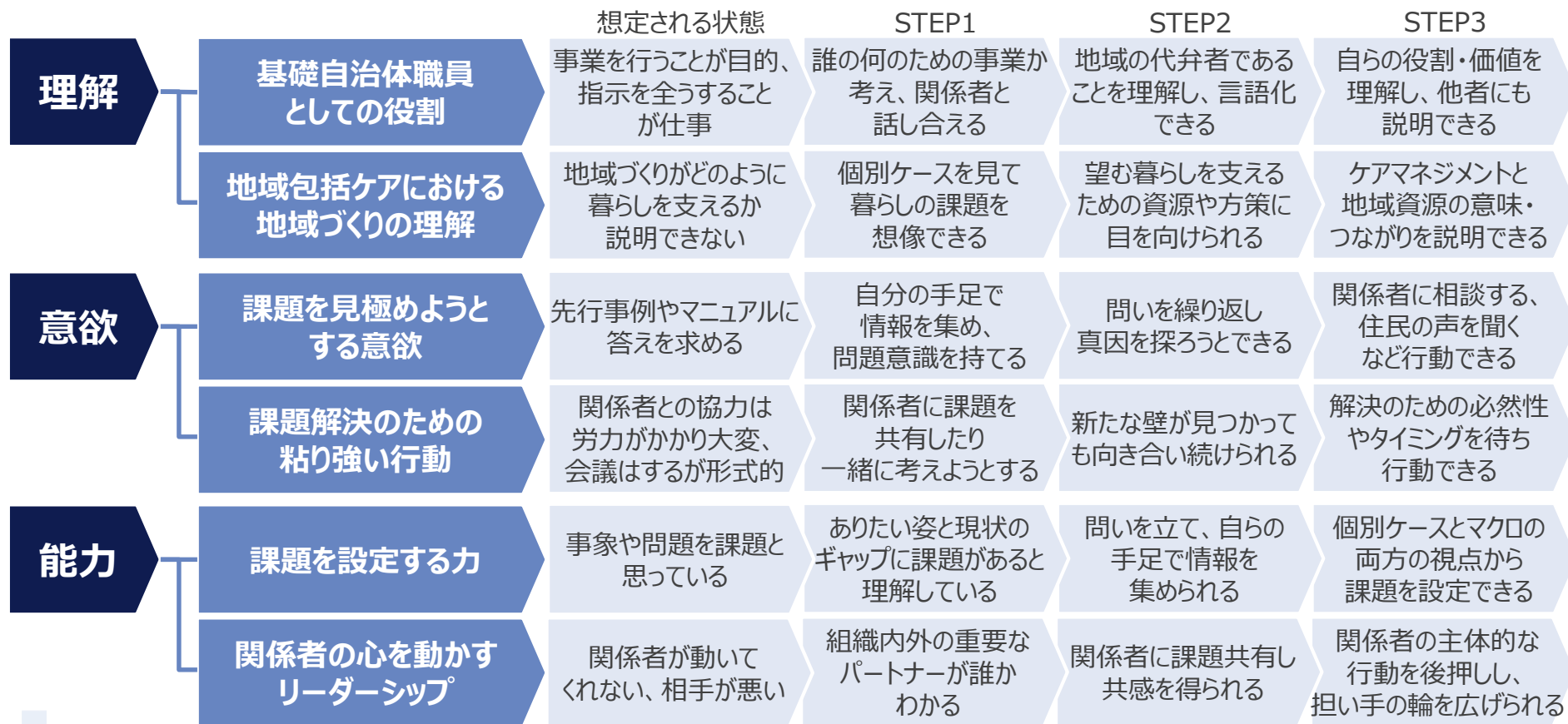
	今後の展開に向けた課題
参加市町村への 継続フォローアップ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 本プログラムは受講者の意欲・能力開発に主眼が置かれており、対象市町村による地域づくりは、地域の関係者と今後、本格的に取り組んでいく必要がある。受講者の成長が地域づくりにどのように貢献するかを引き続き検証することが必要である。</li></ul>
カリキュラムの ブラッシュアップ	<ul style="list-style-type: none"><li>● 本プログラムは、2018年度事業の伴走的支援の経験を踏まえ、市町村の抱える悩みとその原因の仮説を立て、プログラムを設計した。当然ながら初の試みであり、やりながら変えたことややってみて分かったことも多々ある。</li><li>● 今後、本プログラムの質を向上させ、完成度を高めていくためには、今回の受講者の各回の到達点をより細分化・精緻化し、それに応じたコンテンツや指導方針の設計と運用が必要である。カリキュラムをより丁寧に設計し、検証することが、本プログラムの質向上に不可欠である。</li></ul>
普及展開戦略	<ul style="list-style-type: none"><li>● 本プログラムは12市町を対象としたが、丁寧な個別支援をするためには、おおむね6市町村程度のグループに講師・アドバイザー3名程度が必要であり、現状の講師陣の体制では20市町村程度までと考えられる。</li><li>● 今後、受講できる市町村数を増やしたり、受講生が他の市町村に学びを波及していくなど、普及展開の方策を検討する必要がある。また、カリキュラムの質の向上、研修の拡大においては講師人材の確保・育成が今後の課題となる。</li></ul>

# I. 地域づくり支援プログラム

## 5. 今後の展開

- 受講者アンケート等から意識や行動の変容プロセスを分析すると、**地域づくり人材のあり方モデル**と、**育成指標を設計**することができる。今後は地域づくり人材の育成カリキュラムと指導方針を精緻化して検証し、カリキュラムの**質の向上と普遍化**を目指す必要がある。
- 今後の市町村支援・人材育成のロードマップを描き、講師人材の養成シナリオなども検討する必要がある。

### 受講者の変容からみる、地域づくり人材のあり方と育成ステップ（イメージ）



## Ⅱ． 伴走的支援

## Ⅱ. 伴走的支援

### 1. 成果

- 県がチーム体制で市町村を支援することで、支援先の**意識の変化や具体的なアクション**につなげることができた。以下に支援先A村の変化の一例を示す。(支援先の変化はアンケートを参考に作成)

#### 支援前

- 漠然とした問題意識はあるが、改善するための考えが浮かばない
- 具体的な課題を検討したり、解決に向けた行動はできていない

#### 支援開始から約半年後

##### <意識の変化>

- 住民目線で地域の課題を考えることの重要性に気づいた
- 関係者との対話を通し、チームとしてのまとまりが出てきた

##### <具体的な成果>

- 地域の支え合いを見つけて活用する思考へと変わった
- 地域ケア会議、協議体のあり方を見直すことになった

#### 訪問1回目

- 取り組み状況の聞きとり（うまくいっていること、課題認識）
- 目的を見直すこと、優先順位をつけることの大切さについて助言

支援内容

#### 2回目

- 役場内の話し合い結果の共有
- 地域の強みの見直し
- SCや地域ケア会議のあり方について助言

#### 3回目

- 前回からの進展の共有
- ワーク「住民の幸せと事業のつながり」
- 住民ニーズとは何か、どのように把握するかについて助言

#### 4回目

- 前回からの進展の共有
- 住民ニーズを把握する手段として、ケーススタディ型地域ケア会議の模擬体験(ピアサポーター主導)

#### 5回目

- 前回からの進展の共有
- A村要支援者の実ケースでの地域ケア会議の模擬実施(村担当者が実践)
- 今後の取組方針検討

支援先の変化

- **事業の目的**や必要性を深く考えられていないな。
- **優先順位**をつけたり、取捨選択したりすることも大切だ。
- 役場内で現状の問題点を**話し合ってみよう!**

- 役場内で話し合いの機会を設けたのは大きな一歩だった。
- 今の取組は**住民のニーズ**に合っているのだろうか。
- 住民ニーズをもとに、**目指す姿**を考えることが大切だ。

- 住民目線の大切さや事業の役割が見えてきた!
- 住民の**要望ではなく困り事(ニーズ)**をしっかりと把握しよう。
- サービス創出よりも**今の取組を活かす**ことも大切だ。

- **暮らしを支える**イメージがわいた!
- **個別事例**の検討から地域資源を知ったり、課題を考えることができるかも。
- 今ある資源を活かして支援できるかも。

- 「**住民が幸せに暮らすためにできること**」という視点で話し合うことで、色んなアイデアが出そうだ!
- 難しく考えすぎていたが、コツをつかめば、皆で**楽しく取組めそうだ!**

## Ⅱ. 伴走的支援

### 2. 波及効果

- 県が市町村に継続的に寄り添い、対話や現場訪問を通じて市町村の実情を深く理解することで、次年度施策として、**市町村の課題を踏まえた支援策**を打ち出すに至った。

#### 伴走的支援開始前

- 各事業の担当者が、各事業の実施方法を伝える研修を行っていた。
- 県独自に、市町村の地域包括ケア推進状況を可視化する調査を行ったが、取組のばらつきが非常に大きい。市町村に聞き取りをしたところ、課題認識が多様だとわかった。
- 市町村の評価結果を踏まえて、保険者機能強化に向けた支援が必要である。
- しかし従来の研修による一律的な市町村支援では、これ以上市町村の取組推進は難しいのではないかと。

#### 約半年間の伴走的支援実施後

- 市町村への適切な支援策を検討するためには、調査票による市町村評価結果ではなく、県が現場に足を運び、実情を知り、寄り添うことが必要だと痛感。
- 市町村の実情を課内で共有することで次年度以降の市町村支援のあり方を見直し、市町村のマネジメント力や課題解決思考を身につける研修の計画に至った。
- 支援チームと支援先、県と県立看護大の連携が深まり、市町村支援を継続的に行う体制や支え合うネットワークの構築にもつながった。

#### 県が実施したこと・受けた支援

市町村支援	特定の3村へ継続的に訪問・対話 支援先での住民や関係者との対話
受けた支援	外部有識者等からの後方支援 地域づくり支援プログラムへの参加

#### 県として理解を深めたこと

- 市町村の現場の実情を深く知る
- 市町村の役割への理解を深める

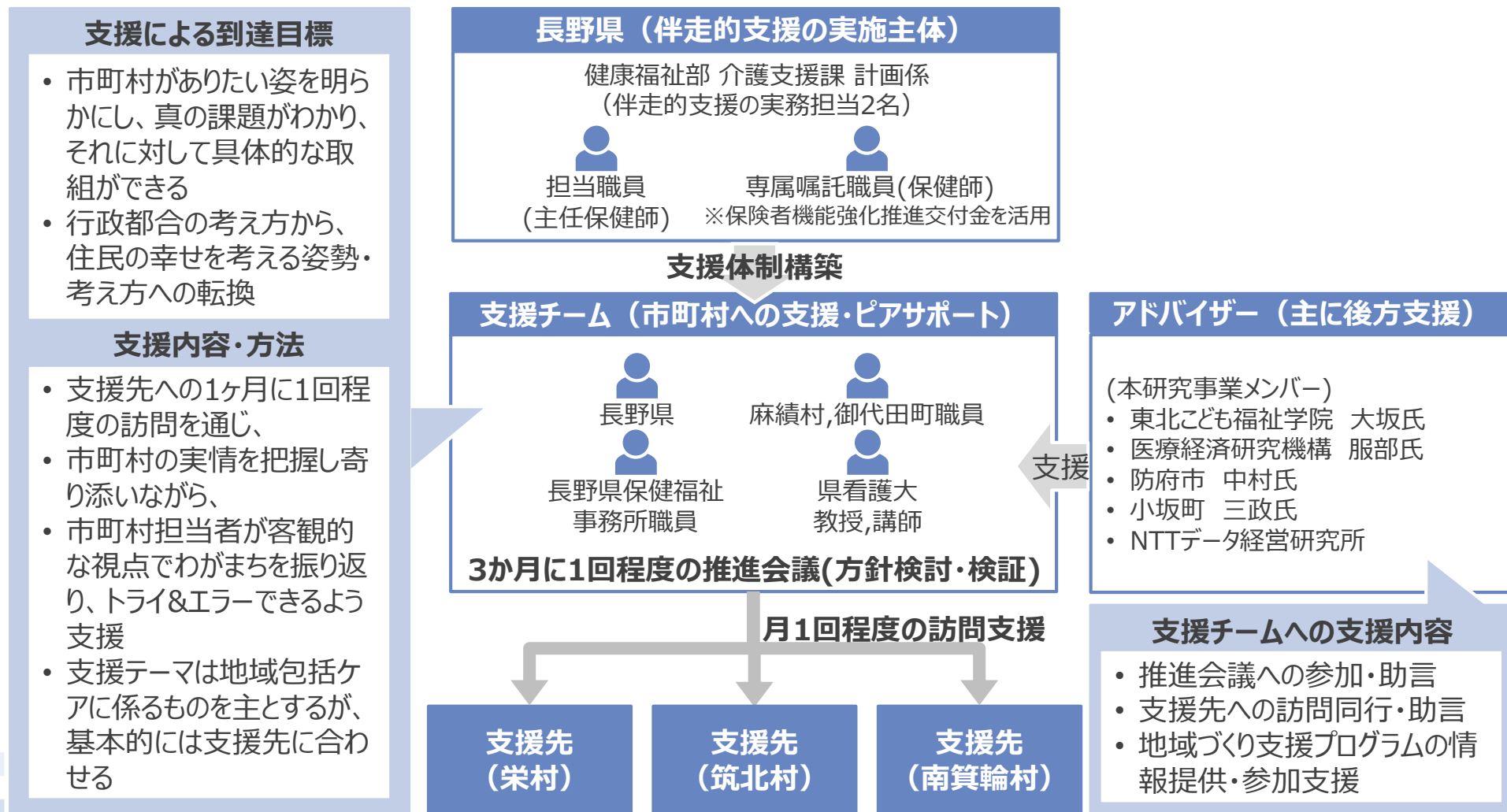
#### 県職員の気づき

- 市町村の課題の発見
- 県が担うべき役割を認識

## Ⅱ. 伴走的支援

### 3. 実施方法

- 長野県が支援チームを組成し、本研究事業を通して有識者らが後方支援を行った。
- 支援チームが支援先へ月1回程度訪問し、市町村の悩みや進捗に応じて寄り添いながら支援を行った。



#### 支援内容・方法

- 支援先への1ヶ月に1回程度の訪問を通じ、
- 市町村の実情を把握し寄り添いながら、
- 市町村担当者が客観的な視点でわがまちを振り返り、トライ&エラーできるよう支援
- 支援テーマは地域包括ケアに係るものを主とするが、基本的には支援先に合わせる



## Ⅱ. 伴走的支援

### 4. 検証

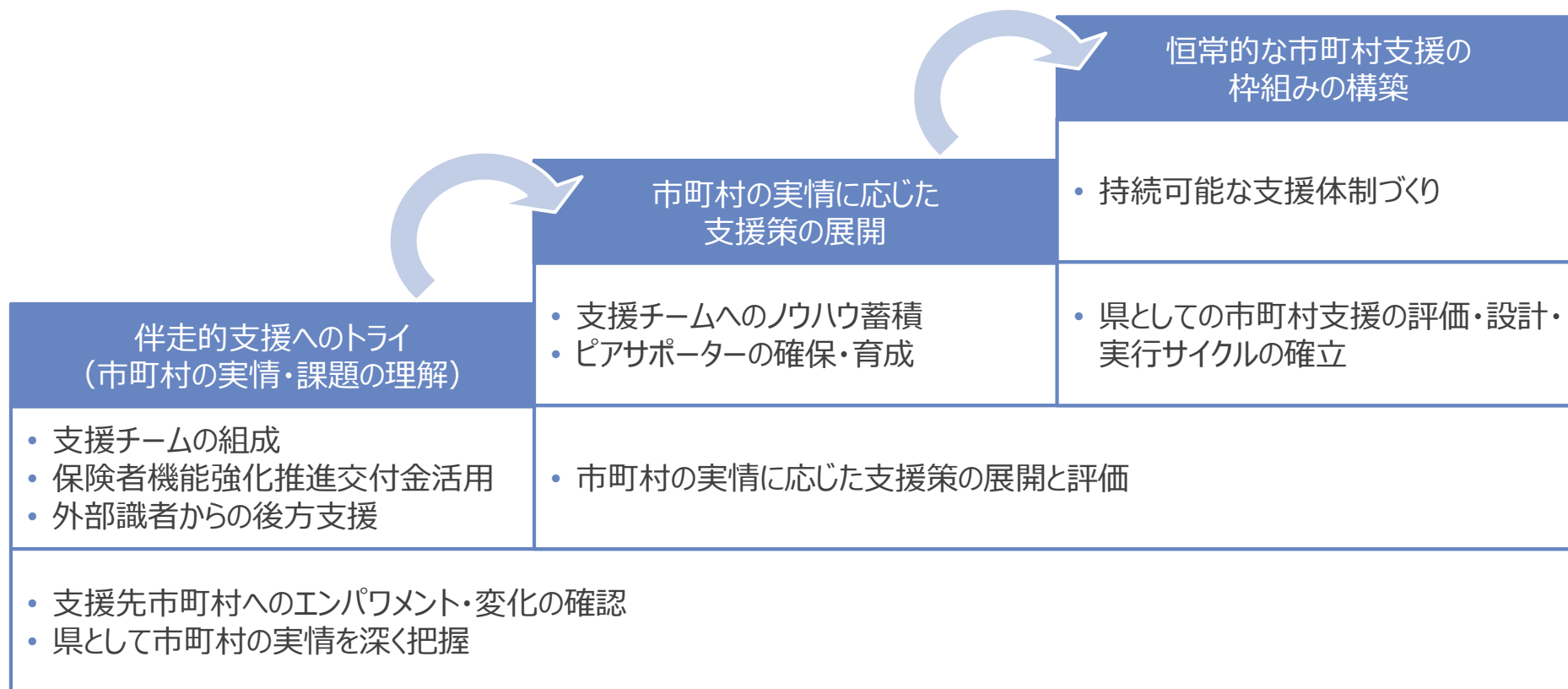
- 支援先と県から提出された“気づきシート”や、推進会議等での検討結果を踏まえ、伴走的支援の各STEPにおける成果の要因と今後の要改善点・検討事項は、以下のように整理される。

STEP	成果の要因	今後の要改善点・検討事項
準備	<ul style="list-style-type: none"><li>● 伴走的支援の目的を事前整理し課内で認識共有した。</li><li>● 専属職員（保健師）を配置しノウハウ蓄積できた。</li><li>● 支援チームの形成。特に、前年度に伴走的支援を受けた村職員がピアサポーターとして活躍。県看護大とも今後の継続支援体制ができた。</li><li>● 県職員が地域づくり支援プログラムへ参加したことで、市町村や県のあるべき役割認識を持てた。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 日頃から市町村の実情を把握できる体制と営みによって、到達目標の具体化や支援先選定、ピアサポーターの発掘・育成につなげることが必要。</li><li>● 県職員が、市町村職員に求められる意識（高齢者個人や地域社会の課題解決を担う意識）や高齢者の望む暮らしを支える視点の重要性を学べる場が必要。</li><li>● 伴走的支援の経験を有する外部有識者の参画により、支援の質を高めることが必要。</li></ul>
市町村支援	<ul style="list-style-type: none"><li>● あら探しではなくできていること探しをすることで信頼関係と意欲の醸成につながった。</li><li>● 支援先のキーパーソンや上長がいる場ではじめの一步を後押しすることで、小さな成功体験ができた。</li><li>● 支援先の協議体関係者等と話し合う場を持ち、関係者間の対話の重要性を認識できた。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 市町村のデータ収集に相当な労力を使ったが、重要データを整理しておくことで省力化が可能。</li><li>● 暮らしを支える視点を持つために、できるだけ早期に住民活動の現場を訪問することが望ましい。</li><li>● 支援先と早期の信頼構築し、意欲を引き出すコミュニケーション技術の更なる研究が必要。</li></ul>
検証	<ul style="list-style-type: none"><li>● 推進会議での状況共有により、個別の支援策の質を上げられた。また、市町村の課題を議論することで、県の支援策全般の課題と対策の質を上げられた。</li><li>● “気づきシート”による市町村状況のモニタリングによって、変化の進捗を確認することができた。</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>● 到達目標を明確にすることで、事前・中・後のモニタリングや変化をより具体的に評価することが重要。</li><li>● 定量評価が難しいため、ロジックモデルを整理した上で支援成果の意味づけと可視化が必要。</li><li>● 支援策の最適化のため、庁内の情報共有が重要。</li></ul>

## Ⅱ. 伴走的支援

### 5. 今後の展開

- 県による伴走的支援の意義として、支援先市町村の変化のみならず、県が現場の課題を認識し、県の役割として次の支援策を検討できたことが大きい。その意味では、伴走的支援にトライすることは一考の価値がある。
- 都道府県は本事業で得られた知見を活かして伴走的支援にトライした後、段階的に支援チームの強化やより適切な支援策の展開・評価、市町村支援の枠組みの構築を目指していくことができるのではないかと。



## Ⅱ. 伴走的支援

### 5. 今後の展開

- 都道府県が市町村への伴走的支援を効果的に進めるためには、都道府県庁としての支援体制の構築、都道府県職員の学びの機会づくり、ピアサポーターとなる市町村職員等の発掘・育成が課題となる。

	今後の展開に向けた課題
市町村支援体制の構築	<ul style="list-style-type: none"><li>● 都道府県は市町村支援が義務付けられているが、制度の導入・運用などの全体的な支援に偏りがちであるといえる。都道府県が市町村を支援する場合には、個々の市町村の実情を踏まえる視点をもつ必要がある。</li><li>● 都道府県職員には自ら市町村に伴走し、その実情を把握しながらそこで得た学びを都道府県庁内で共有・蓄積していくことが重要である。そのためには、市町村支援を外部の機関のみに任せきりにするのではなく、都道府県職員が主体となって市町村を支援できるような体制を構築することが不可欠である。</li></ul>
都道府県職員の学びの機会づくり	<ul style="list-style-type: none"><li>● 本研究事業では、長野県の市町村支援担当職員2名がⅠ. 地域づくり支援プログラムに継続的に参加し、そこで得た学びが長野県での伴走的支援に大いに活かされた。具体的には、市町村職員が持つべき役割意識や、暮らしを支える視点への転換、本当に解決すべき地域の課題を設定していくための考え方を県職員が学んだ。また、講師が受講者に気づきを促すための助言やワークの仕方についても見て学ぶことで、県の市町村支援の現場に活かされた。</li><li>● 都道府県職員も、市町村支援の現場や研修等を通じて支援のポイントをつかんでおくことが重要である。</li></ul>
ピアサポーターとなる市町村職員等の発掘と育成	<ul style="list-style-type: none"><li>● 長野県の伴走的支援ではピアサポーターである麻績村職員の大きな活躍があった。麻績村は2018年度事業で有識者からの伴走的支援を受けており、その時に、手段（事業）を目的化せず、地域ニーズに応じて取組に優先順位をつけること、地域ケア会議を活用して個別ケースから支援ニーズをくみ取り地域づくりに展開することなどに気づき、実践していた。支援先の市町村にとって、同じ立場である市町村職員から自らの経験や具体例をもってサポートを受けることは大変説得力がある。</li><li>● このようなピアサポーターを発掘・育成するために、学びの場や、伴走的支援、大学との協働を通じて市町村の役割意識や取り組み方の基本を身に付けてもらうなど、都道府県としての人材発掘・育成プランを検討すべきである。</li></ul>