

## 連携の“もやもや”集

2022年9月12日（月）

※本資料は、令和4年度厚生労働省「重層的支援体制構築推進人材養成研修・広報啓発事業」基礎編のオンデマンド研修ワークシートで回収した「関係者と連携するうえで、あなたが負担に感じていることや課題認識、悩み、疑問など、個人的に感じること」の回答から抜粋したものです。

## 目次

1. 行政×行政（庁内連携）のもやもや
  - 行政職員の回答
  - 専門機関職員の回答
2. 行政×専門機関との連携もやもや
  - 行政職員の回答
  - 専門機関職員の回答
3. 専門機関×専門機関の連携もやもや
  - 行政職員の回答
  - 専門機関職員の回答
4. 行政・専門機関×地域の多様な主体との連携もやもや
  - 行政職員の回答
  - 専門機関職員の回答

# 1. 行政×行政（庁内連携） のもやもや

他の部署が抱えている課題が我が事にならない。自分自身も「縦割り行政」の経験を積み重ねてきているのでなかなか意識が抜けない。自分自身の意識を大きく変えることが第一歩。

行政内ではまだまだ、制度ありきの考え方が根強い。そのため、制度対象外となると、連携して対応しようとする姿勢が弱い

自課の担当分野以外の相談を受けた際の柔軟な対応や、当初の相談内容を受け、他部署でもかわる必要があるのではないかと発想が不十分

困りごとを持つ市民の支援について庁内全体での考え方を変えることであり、組織の文化、風土を変えることに近く、達成できるのか疑問

## 行政職員の回答

①

各部署ごとに自分達の仕事の範囲を決めてしまい、他事業と重ならないようにしているため、事業協力を依頼しても、関わりたくないオーラを出されてしまう。協力的な部署から個別にアプローチをかけているが、全庁的、特に実際に動いていくことになるワーカーにまで理解してもらうのに何年の歳月をかけることになるのか…

個人個人の意識に差があるため、どの部署と連携するかというよりも、誰と連携するかによって連携するスピードに差が出てきてしまう。連携を取るべき部署の職員であれば、誰であっても最低限同じ方向を向いて迅速に仕事ができるような意識醸成が必要

ケースについて庁舎内の関係部署に相談に行くと、断る根拠を探るように聞かれていると感じていた

分野をまたいだ横の連携、協働が不十分であると感じる。委託元である庁内の担当課が他分野と連携、協働する必要性を感じないと、委託先に指導、情報提供等ができない。

それぞれの分野ごとに支援体制を作ってきたからか**重層担当による関わりに対して拒否感が強い**。委託先や庁外の関係機関よりも庁内の関係部署のほうがそのハードルは高く**重層所管課が勝手にやっている他人事**という印象をもたれる。

「ここまでできる」より  
「ここまでしかできない」  
が優先される

担当部署の制度の枠内で支援を終えて、**本当の解決までには至っていないケース**。生活保護世帯のゴミ屋敷ケースの場合、お金の給付のみで終わって、ゴミ屋敷の課題は**他の部署や機関に相談を投げかけるだけで終わっている**。よくあるパターンとして、**ゴミ屋敷の相談＝社協で、社協がゴミを片付けると勘違いしている職員**もいる

## 行政職員の回答

②

支援会議を開催するにあたり、行政内の多くの部署に声を掛けるが、フットワークよく参加してくれる部署と参加を拒む部署がある。参加を拒む部署は**管理職を通してほしいとか、ウチでは出来ない、どういう立場で参加したらいいかわからない**と言う。その場合会議前に相談者との関わりについて聞き取りを行い会議で報告している。参加を拒む部署にも、会議内容は報告して徐々に参加を促していこうと考えている

連携すべき課に相談を行っても状況を確認したり、支援会議等に出席してくれないことも。相談者が庁舎に相談に行っても、**担当外の内容であればたらい回しになることもある**

担当課に「**集められた**」「何をしたらいいのかわからない」という思いが強く、自分事として捉えられていない

ここぞと言うときの垣根を越えた連携などは、**個人的なつながりも含めた日頃からの関係性が大きく左右する**と感じる

小さな町村ではあるが、**縦割りの意識や、組織間の縄張り**が感じられる

専門機関として行政へ相談した際、**課によって対応が異なり、相談しやすい部署と相談しづらい部署がある**。また、行政内の庁内での連携ができていないことが課題に感じる。

子どもに関わるケースにおいて、行政の担当窓口の役割や関りに疑問がある。**世帯支援となっていないこと・寄り添い支援というよりは、ケース管理となっているところ**  
そのため、**ネットワークをつくり、支援を届けるチームとなっていない**。

積極的に関わるのではなく、**言われたら考えるとのスタンスのため、庁内の横の連携が取れていないように感じる**

「**管轄外の相談を受けなければならないことに対する恐れ**」を感じているところがある

**押し付け合いではなく、手を伸ばし合うことが必要**

## 専門機関職員の回答

複合的な問題を抱えている事例に対して、関係機関や行政担当課は多数になるケースが多い。会議で情報共有を行って、今後の方向性を共有しても**その後の経過について報告がなかったり、うまくいかない点があったりすると支援や関わりが希薄になってしまうことがあった**。また、行政の担当課が多岐にわたる場合だと**情報共有が難しく、連携がうまくいかない時があった**。

庁内の連携に取り組み、包括的相談支援体制の構築に役所一丸となっているようには思われず、**個別支援において縦割りに挟まれることがあり負担に感じる**ことがある。

自身の課ができる仕事の範囲を示すのみ。**支援を協働で行うグレーゾーンな部分は、前向きではなく役割が増えるため、全く関与しようとしな**い。

福祉部局は福祉部局内での連携があるように思われるが、子育て部門や教育委員会、市民参画部局など部局や考え方が違ったり、**関わりにくいところは、連携することをあきらめているところがある**

## 2. 行政×専門機関との 連携もやもや

以前は地域の専門機関が自発的に他分野の関係者を巻き込んで会議を主催することもあったが、事業が始まってから「重層の事例だから」と、町の動きを待つような状況が見られるようになってきた

悩みは多機関協働事業担当者につながれば「どうかしてもらえる、解決してくれる」という想いを感じる

専門機関へ繋ぐ際に多くの課題を抱えている世帯ほど断られやすく繋ぎにくい。職域以外の対応を極力減らすことでようやく関係機関と繋がる。対応を行う前の連携会議の調整が必要だが、調整に大きな負担を感じる。

ある専門機関で、現場は一生懸命専門機関同士でつながろうとしているものの、組織としてのつながりに上司の理解がなく不満があがっている。包括的支援体制のチームとして、組織の意識改革にどう介入していったらよいか頭を抱えている

福祉以外の関係機関は担当以外の内容については消極的な傾向がある

関係機関と、いざ協力して支援に当たる時に初動でごたついたり、足並みが揃わないことがある。普段から顔の見える関係性づくりの必要性を感じる

## 行政職員の回答

専門機関から行政が対応してくれないという不満を言われることがある。行政にも対応できる範囲があるため、お互いどこまでの範囲が対応可能なのか、事前に認識する必要があるが、長年の関係性もあり、話す機会もないまま進んでいるようだ。そのような関係をこの事業をきっかけに解きほぐし、体制を整えていきたい。

関係者間で把握している情報に差が生じる

行政と専門機関では立場や権限が大きく異なるため、協力し合うことが難しかったり、どちらか一方の押しつけになってしまう場合が多い

重層的支援体制整備事業を看板を立てているため、「丸投げ」になるような状況も増えてきた。どこまで当課が対応すべきところなのか。線引きが難しい

複合的な問題というよりは高齢、障害、こどもなど相談先がはっきりしているときに、まず話を聞いていただきたいと感じた。



専門機関は、困難事例を支援することだけを考えればいいが、行政は予算や地域の実情に即して総合的に勘案して支援するので、専門機関と意見の相違

相談者の多くが行政の窓口相談したものの、きちんと対応してもらえず、不満や不信感を抱えている。

児童相談所や市の家庭児童相談室、教育現場の方、SSW、福祉関係者が関わり協働することが多い。支援機関で情報共有し、意見交換の上、支援方針を定めるが、危機感や支援方法などが合わないと感じる

会議を開催され招集されるが、連携目的の会議になり、個別支援の根本的な課題解決に至らない。同じような会議が多く開催される。

市町村担当部署による問題等に対する温度差、担当者によっては全く動いてくれない。協力を仰いだ際に「こちらも暇じゃないんで、いちいち対応できない」と言われたことがある。

### 専門機関の回答①

行政が専門機関同士の連携に課題があるとの見立てをしており、実務者同士の連携の実情を把握していない。

委託事業所として行政から引き継ぐことがあるが、引き継がれる際にCWと役割分担やケースの認識のズレを感じることもある。

基本的に支援に対しての温度差が違う気がする。役割的にも行政側の方が本人の生活に関する重要な役割を担っているのにも関わらず（生活保護などの金銭面）、緊急時の対応やケース会議などあまり積極的でないように感じる。

ケースに対する改善の動きが無い場合。専門機関が担当課に対し指摘した際に、「職員は対応している」という回答があったが、対応が行われていなかった。各専門機関と連携していれば早期に対応が可能であったはず。

行政から委託されて事業を行っているが**数字のみで評価**されることが多く、**支援の必要性や資源の必要性をもう少し理解してほしい**。行政だけで考えて押し付けるのではなく、現場職員と**コミュニケーション**をとり、**地域の特性をつかむ事や地域であった出来事**を知ることが地域資源発掘の近道と感じる。

社会福祉協議会は市の市内ネットワークには直接繋がっていないため、多機関協働で共有する情報について、**コーディネーターが直接把握出来ない**

市役所の方が確実に情報を持っていることがある（非課税か、障害年金の有無、世帯全体の収入等）しかし委託先の事業所が本人に聞いてアセスメントし、市役所に書類を提出しないといけない

市町村から委託を受けている立場であるため、**力関係を理由に動いてくれない**場合もあり、市民や民生委員から直接市に意見を挙げてもらったほうが、迅速に動いてもらった。

## 専門機関の回答②

専門機関との連携時、**個人情報保護で専門機関側に情報公開されないまま話が進んでしまったり、誰がどの分野をどこまで受け持つのか綺麗に線引き出来ない**

事業を委託しているのは行政なのに、いざこちらが連携を求めても**あまり協力してもらえない。一緒に進めていく姿勢を見せて欲しい。**

**職員の定期異動等で体制が変わると対応が変わってしまう**

緊急性やかかわりの温度感が違うため、同じ気持ちでかかわってほしいと思っても難しいと感じることが過去にありました。また事業を進めるプロセスにおいては、**大事にしたいと思う部分が違う**ことで、歯がゆさを覚えることも。異動により**思いが引き継がれない**ことで、**関係性ややり取りが難しくなってしまうのではないか**、という不安があります。

担当課間に「**互いに手を伸ばしあい、支えるような仕組み**」を提案しても、**実務担当者の負担を増やす**場合もあり、課の役職者（上席者）としては**職員を守る意図から、協力的には進めにくい**場合も起こる。

### 3. 専門機関×専門機関の 連携もやもや

専門機関同士が**仕事のなすりつけあい**をしており、責任の所在がはっきりしない

各機関の支援役割の確認を行うが、**役割分担が曖昧**であったり、**主機関に支援を依頼**するなど、**ひとつの機関に負担がかかっている**ケースがある

自らのケースワーク・ソーシャルワーク実践に**口出し**されることを厭う意識、他の専門機関の**できていない部分を責めるような言動**、他の専門機関から**できていないことを責められることへの忌避感**がある

担当業務外であると、**受け止めせずに丸投げ**になっている

## 行政職員の回答

**教育委員会や保育施設など児童分野の専門機関との連携はまだ薄い**。特に、子どもへの支援は地域住民を巻き込んだ事案が少なく、閉鎖的な支援展開が多い。

どの機関においても、自分の範囲以外は協力してもらえないときがある。間違っていないが、もう少し協力してもらいたい。結局、**機関同士の連携ではなく、人と人なのかと**。自分も反省。

支援の方向性を考える時、誰を視点に考えるか、どこを目指すか等の違いがありそれぞれの**考え方の違い等の言語化からすすめる必要がある**

多機関協働事業（支援会議、重層的支援会議）について「**たくさんの事例を取り上げるべき**」「**あげる事例は厳選すべき**」など**様々な考えがあり、会議運営は手探り**。多機関協働事業を活用すべきか分野別の支援で対応可能かを判断することが必要

多くの支援機関が関わりを持つことによって生じる**支援方針や認識のズレ**

担当者の考え方次第で関わり方が大きく異なる。日々の情報共有がうまくできない

サービスに関する知識は共有できるが、**生活支援やご近所の助け合い、まちづくりに関して、同じ目線をもててない**

**今後の生活の全体を見ず目の前の課題のみに着手する。**相談者と支援者が「食料がないから食料下さい」と来所するが、**なぜこのような状況になったのか、今後どのように立て直していくのか見通しがない**

結局は連携においても**担当者次第**

支援が必要な人への介入の具合が異なる、どこから我々が介入するのか、どこから役割を振るべきなのかといった、**迷い**

### 専門機関職員の回答①

それぞれの相談支援機関のアウトリーチの機能に、重層体制のアウトリーチ支援が介入する事によって、**案件の預かり状態になってしまうと、さらにそこに狭間ができる**

専門機関の許容範囲を超え過ぎたケースの場合、重層的支援会議に上げたとしてもこれ以上の役割を増やす事もできず**支援の目的が明確にできない**

初動の時点で複数の機関が関わるケースがあったが、**相談者からはたらい回しにされていると感じる**

ケースを「どの機関がコントロールしていくか」と、関わる機関間で**支援の方向性が曖昧なままであると、各機関とも責任感が中途半端な状態になってしまい、それぞれが他の機関の様子を見て支援する**

他機関の支援内容への理解不足であったり、相談者の主訴や状況をよくききとりをしないまま、他機関を紹介したりする

事前に連絡もなく、相談者を紹介されるが、場合によっては、対象者にあてはまらなかったり、希望する支援がないことがある

既に支援が開始され、各連携機関の支援担当者も決まっているにもかかわらず、担当者同士のやり取りが行われず、タイムリーな情報共有ができていないケースがある（市の受託事業同様に、情報を事業所代表にのみ伝えようとする状況

支援者の個人的な感情や常識を対象者に押し付けるなど、対象者の自立につながる切り口をことごとく摘んでいってしまう

個人情報の扱いが壁となり、参考意見をもらいたくても多機関に相談する事ができない

## 専門機関職員の回答②

情報を提供してもらえない場合が多いため、対応に苦慮することもあります。上下関係や一方的なやり取りもあります。

支援対象者に対して思い入れが強い時や自分たちの支援方針が確立している場合（自分たちの支援方針は間違っていないと考えられている）

明らかに支援が必要なケースであっても「本人に相談する意思がない」、「本人は支援を望んでいない」、「本人は困っていない」等の言葉を盾にして、関わらない理由を正当化する専門機関もある

自分の職域を主張する関係機関が多くあると、誰の職域に該当しない部分の支援を誰がするのかと揉めることがある（この部分は私の仕事ではないのでしません）

連携先の職階、窓口がはっきりせず。相談しても支援方針が決まらない

**4. 行政・専門機関  
×地域の多様な主体との  
連携もやもや**

地域づくりに最適な居場所、地域での課題解決につなげることができそうな取り組みが既に存在はするが、それをどのように運営団体に説明をし、地域づくりへつなげればいいのかはまだわからない

地域にどんな主体があるのか、どう連携していけば良いのかわからない

専門職と地域のつながりが弱く、互いに誰に相談するのか、つなぐのかで止まってしまう、つながっていないことが多い

## 行政職員の回答

①

役所内で別の部署がそれぞれに地域づくりを行っており十分に連携が図れていない。また、行政の組織再編等によりそれまでに行ってきた事業の廃止や変更などが余儀なくされた場合に、地域づくりの土台が崩れてしまうことがある

これまでの職務経験では地域のさまざまな主体のつながりをコーディネートするセンスやスキルが身につけていないと、不安を感じる

公的機関と地域のさまざまな主体が、お互いに異なる価値観を持っており、異なる言語を使うこと（お互いに分かり合いにくさを持つ）を乗り越えて、よい関係性を築くことに難しさを感じる

このような支援体制を築きたいと理想を描いても、連携する関係機関が多くなればなるほど、認識の違いやずれ、制度の壁など、共通認識を持って、連携、協働することに困難さを感じることもある



民生委員等の地域住民の方に対象者の個人情報伝えること  
の不安感がある

専門職との関係が切れる = 社会的孤立に直結する対象者が存在する。専門職だけではない人とのつながりづくり、あるいは専門職が緩やかにつながり続けることのできる仕組みづくりが必要

民生委員等の地域住民の方であっても、支援関係機関として他の支援関係機関と同じように責任を担わせてしまい負担感を与えてしまうことへの不安

地域のつながりが薄れているなか、支援が必要な者への関心を持つ者の育成が必要

## 行政職員の回答

②

連携先が福祉機関ではない場合、つないだ後に密なフォローが必要になる場合がある。場合によっては福祉機関だけで連携したケースよりも時間や労力を要する場合がある

ある事例で、民生委員、商店の店主、近隣住民が我々と関わりを持ってくれたことで見守り体制を構築することができ、異変を素早くキャッチすることができた。支援を続けていく中で、商店の店主、近隣住民から支援を必要としている理由等を聞かれることがあったが、説明するには要配慮個人情報に触れる部分も多くあり、ごく簡単な説明をするに留めた。説明が簡単すぎるため、人によっては情報提供不足を感じている様子があった。支援をしてくれる人にはそれなりのレベルの情報を提供したいが、世間の狭い村なので、漏洩した際の影響の大きさを考えるとジレンマになっている。

他の団体との連携を図る等ができていない、つまり**横の連携ができていない**というように**横の連携**が多くなる。

住民さん方をお願いする場合も、**何の報酬もない**

事業内容と地域住民の方が行われている支援をどのように**具体的に**つなげていくか

お互い気付いていないが、行政や専門職で知り得て支援している人を、**地域でも**気にして見守りしているケースも多々ある。

根本原因である本人の**孤立の解消のため**に**地域の活動者や住民との連携が進んでいない**。

地域住民の方々に、居場所作りや見守り・情報共有にご**協力いただきたく**、主体的に社会資源となるグループや居場所を作**っていただきたい**

高齢等は比較的関わってもらいやすいが、関係者が**イメージできないクライアント**（EX:困窮、ひきこもり、障がい etc）は、関わってもらう際に**ハードルがある**

## 専門機関職員の回答

事業所さんの場合は、事業所さんに対する**メリットが乏しく働きかけに対し協力が得られることが少ない**

自治会に対して働きかけを行うが、自治会としてその他の課題が山積しており、**地域福祉を考えるまでの余裕がない**

学校との連携は**個人情報**の壁や、教職員さんの教育分野の人間としての**考え方の相違**

医療機関との連携が必要不可欠となるが、**医者とのやり取り**

地域住民にはまだ、窓口の周知には**達していない**ことや相談支援包括化推進員として、制度の狭間や自分から声をあげることできない人に気づくことのできる**民生委員や児童委員との関わりが少ない**こと

どうしても**関係機関との連携やサービス調整業務が先行してしまい**、対象者の方が住んでいる**地域の民生委員や住民の把握が出来ていない**現状である。