

令和7年度 厚生労働省老人保健健康増進等事業

東北管内伴走支援における支援者に必要な  
エレメント(要素・条件等)調査研究事業  
報告書

令和8年3月

株式会社 日本能率協会総合研究所



## 目次

第1章	事業の背景と目的	1
1.	事業実施の背景	1
2.	本事業の目的	1
3.	本報告書の構成と位置づけ	1
第2章	事業の全体像と進め方	2
1.	事業全体の構造	2
2.	事業の各取組の目的と役割	2
3.	事業スケジュール概要	3
4.	本事業における伴走支援人材育成の考え方	3
第3章	伴走支援に必要なエレメント整理の考え方	4
1.	エレメント整理の基本的な考え方	4
2.	先行事業・既存資料の整理	4
第4章	委員会における検討内容とエレメントの深化	7
1.	委員会の概要	7
2.	委員一覧	7
3.	委員会を通じて得られた示唆	8
第5章	東北6県意見交換会での議論と気づき	10
1.	意見交換会の位置づけ	10
2.	第1回東北6県意見交換会の概要	10
3.	第2回東北6県意見交換会	11
4.	意見交換会を通じて見えてきた共通点・差異	12
5.	意見交換を支える支援計画書(案)の位置づけ	13
第6章	人材育成研修の実施内容と成果	14
1.	研修の目的と設計	14
2.	研修プログラムの概要	14
3.	参加者の反応・得られた効果	15
4.	研修を通じたエレメント検証の視点	30
第7章	整理されたエレメントの全体像	31
1.	伴走支援に必要なエレメントの構造	31
2.	中核推進役に特に求められるエレメント	31
3.	チームで担うエレメントの考え方	31
4.	エレメント整理図・一覧(成果物)	32
第8章	本事業から得られた成果と考察	39
1.	本事業の成果整理	39
2.	東北地域における意義	39
3.	全国展開・他地域への応用可能性	39
第9章	今後に向けた課題と提言	41
1.	都道府県による伴走支援体制構築に向けて	41
2.	人材育成の継続・発展の視点	41
3.	今後の制度・事業への示唆	41
	参考資料	42



## 第1章 事業の背景と目的

### 1. 事業実施の背景

高齢化の進展や地域課題の複雑化に伴い、市町村には地域の実情に応じた柔軟かつ持続的な取組が求められている。

一方で、施策の企画・実施・見直しを市町村単独で進めることが難しい場面も少なくなく、特に課題が複合的で関係者が多岐にわたる取組においては、市町村とともに考え、取組の推進を支える存在の重要性が高まっている。

こうした取組において求められるのは、単に助言や指示を行うことではなく、市町村の状況や段階に応じて関わり方を調整しながら、関係者との調整や合意形成を支え、市町村が本来持っている力を引き出し、主体的な取組につなげていく「伴走型の支援」である。

しかし、伴走支援に必要とされる力は多岐にわたり、制度理解やデータ活用といった知識面に加え、対人関係調整やプロジェクト推進、状況判断といった実践的な力が複合的に求められる。そのため、支援のあり方は個々人の経験や感覚に依存しやすく、「どのような力を備えた人材が伴走支援を担うのか」「その力をどのように育成していくのか」が十分に整理されていないという課題があった。

### 2. 本事業の目的

本事業は、市町村だけでは対応が難しい課題に対して、市町村とともに伴走しながら取組を進め、市町村の力を引き出すことができる人材を育成するための基盤づくりとして、伴走支援に必要な知識・スキル・資質（以下、エレメントという）を整理・体系化することを目的とする。

あわせて、整理したエレメントをもとに、人材育成研修や東北6県による意見交換を行い、エレメントが実践の中でどのように活用され得るのかを検証することで、都道府県による市町村支援の質の向上と、持続的な伴走支援体制の構築に資する知見を得ることを目指す。

### 3. 本報告書の構成と位置づけ

本報告書は、本事業を通じて得られた検討内容や実践の積み重ねを整理し、伴走支援に必要なエレメントの全体像と、その活用の方向性を示すものである。

伴走支援の方法を画一的に示すマニュアルではなく、都道府県や市町村において、市町村支援に関わる人材が、自らの関わり方や支援体制を振り返り、検討する際の共通の土台として活用されることを想定している。

## 第2章 事業の全体像と進め方

### 1. 事業全体の構造

本事業は、伴走支援に必要なエレメントを整理・体系化し、その有効性を実践を通じて検証することを目的に、「委員会」「東北6県意見交換会」「伴走支援人材育成研修」の三つの取組を相互に連動させて実施した。各取組はそれぞれ独立したものではなく、

- 委員会での検討によりエレメントを整理・言語化し
- 東北6県意見交換会で各県の実情や実践知を持ち寄り
- 伴走支援人材育成研修において実践的に学び、検証するという循環的な構造を持つよう設計している。

### 2. 事業の各取組の目的と役割

#### (1) 委員会

委員会は、伴走支援に必要な知識・スキル・資質（エレメント）について、専門的・実務的な視点から検討・整理を行う場として位置づけた。

伴走支援の実践経験を有する委員による議論を通じて、エレメントの構造整理や表現の精緻化、研修や成果物への反映に向けた助言を得ることを目的としている。

本年度は、全5回の開催を実施し、

- 第1回委員会：エレメント案の全体像と方向性の確認
  - 第2・3回委員会：エレメントの整理・構造化、東北6県意見交換会・研修内容への反映
  - 第4回委員会：エレメントの確認、東北6県意見交換会・研修会のプログラム内容への反映
  - 第5回委員会：事業全体のとりまとめ、成果物の整理
- といった段階的な検討を行う構成としている。

#### (2) 東北6県意見交換会

東北6県意見交換会は、各県の市町村支援の実情や課題、取組の工夫等を共有し、相互に学び合う場として位置づけた。

第1回は県担当者を中心とし、各県における伴走支援の現状や課題認識を持ち寄ることを主眼とした。

第2回は、県担当者に加え、実際に支援に関わる人材も含めた構成とし、研修を通じて得られた気づきや今後の支援の方向性について、より実践的な意見交換を行うことを目的としている。

このように、参加者の範囲を段階的に広げることで、県レベルの視点と現場や支援者に近い視点を重ね合わせる設計としている。

### (3) 伴走支援人材育成研修

伴走支援人材育成研修は、整理したエレメントをもとに、伴走支援に必要な考え方や関わり方を実践的に学ぶ場として実施した。

本研修では、知識の習得にとどまらず、

- 関係者との関係性づくり
- 状況に応じた関与の調整
- 市町村の主体性を引き出す関わり

といった、伴走支援の本質的な要素について理解を深めることを重視している。

研修で得られた気づきや学びは、意見交換会や今後の支援体制づくりにも還元されることを想定している。

### 3. 事業スケジュール概要

本事業は、年度前半でエレメントの整理・言語化を進め、年度後半で人材育成やネットワーク形成を通じた検証・とりまとめを行う、段階的な進行とした。

	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
委員会	●1回 エレメントの 初期案を検討 (必要な知 識・スキル・ 資質の整理)		●2・3回 エレメントの 精査・研修カ リキュラムの 方向性を議論		●4回 研修後のフォ ロワー・支援計 画策定の視点 を整理			●5回 東北地域にお ける伴走支援 のあり方をと りまとめ
東北6県支 援者会議			●	→ ●12/22		●各県担当が、 支援状況や課 題の共有。各 県から、伴走 支援の計画 (案)を提出	●2/9 地域支援者と 県担当者が第1 回の計画(素 案)をブラッ シュアップ	
伴走支援人 材の育成研 修				●	→ ●1/24~25		●各県推薦者 (アドバイザー 候補者)に、 エレメント 整理を踏ま えたモデル研 修の実施	

### 4. 本事業における伴走支援人材育成の考え方

本事業における伴走支援人材育成は、特定の分野の専門家を養成することを目的としたものではない。

自治体の状況に応じて、市町村とともに課題に向き合い、取組を進めることができる人材が、どのような力を持ち、どのようにチームで役割を分担することが有効かを明らかにすることを重視している。

そのため、個人がすべての能力を備えることを前提とせず、中核となる人材と、補完し合うチームとしての関わりを視野に入れた整理としている点に本事業の特徴がある。

## 第3章 伴走支援に必要なエレメント整理の考え方

### 1. エレメント整理の基本的な考え方

本事業におけるエレメント整理にあたっては、伴走支援を単なる「業務の代行」や「助言の提供」として捉えるのではなく、市町村の主体性を引き出し、取組をともに進める支援のあり方として捉えることを基本的な考え方とした。

市町村支援の現場では、制度や事業の内容を伝えることや、具体的な対応方法を助言することが求められる場面も多い。一方で、それだけでは市町村内部に判断や経験が十分に蓄積されず、取組の継続や発展につながりにくい場合があることも指摘されている。

そこで本事業では、市町村が自ら課題を整理し、関係者と調整しながら取組を進めていく過程を重視し、そのプロセスを支える関わり方としての伴走支援に着目した。そのうえで、こうした伴走支援を行うために、支援者にどのような知識・スキル・姿勢が求められるのかを整理・言語化することとした。

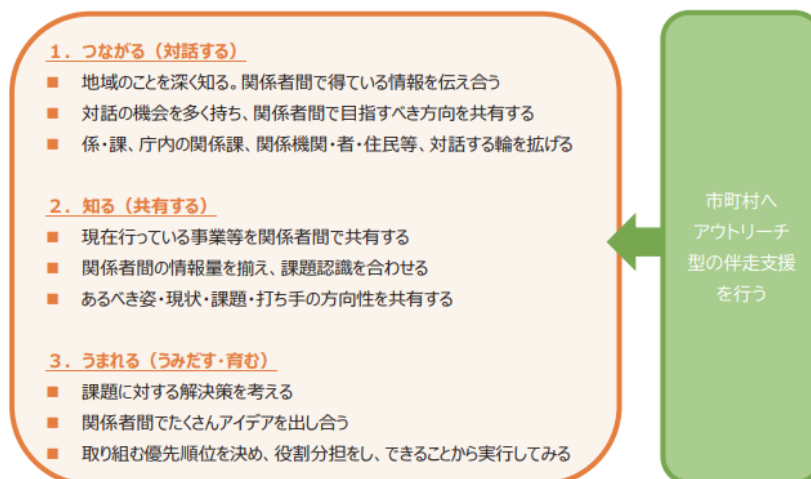
なお、本事業で整理するエレメントは、特定の理想像を示すものではなく、支援者個人がすべてを担うことを前提としたものでもない。複数の関係者がチームとして関わる中で、必要なエレメントが補完的に発揮されることを想定し、実践に活用しやすい整理を目指した。

### 2. 先行事業・既存資料の整理

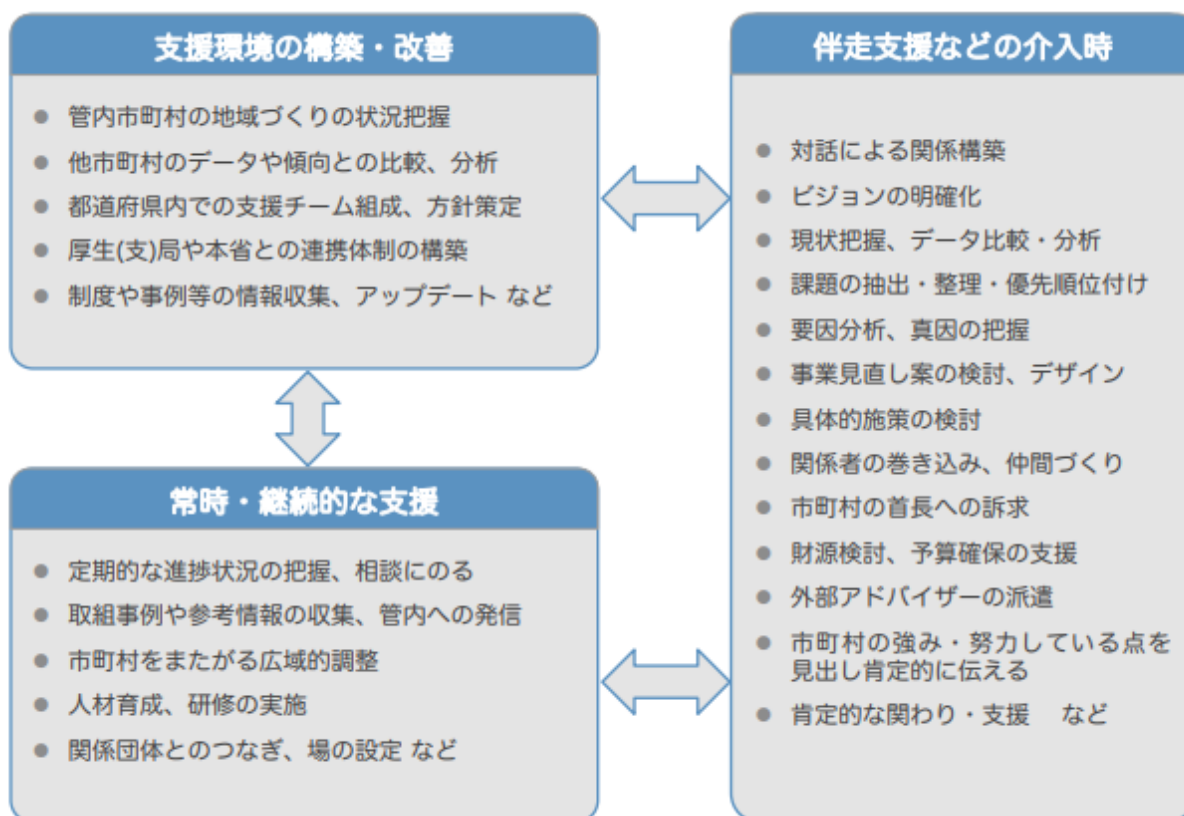
エレメントの体系的な整理にあたっては、先行事業で示された要素を活用した。

まず、令和2年度及び令和3年度で実施した「厚生労働省職員派遣事業」で、「つながる・知る・うまれる」のプロセスが示されたことに基づき、この3点を整理の軸とした。

次に、この3点について詳しく示された「介護予防・日常生活支援総合事業等の充実のための市町村支援 都道府県マニュアル」（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等の実施プロセスに関する調査研究事業 令和4年3月）を参照し、そこで示された9要素をエレメントの具体化に向けた切り口とした。



加えて、伴走支援においては前後の準備や関係者間の認識合わせ、支援の流れ全体をデザインしていく力も求められる。その要素も組み込んでいくうえで、「市町村の支援者向け地域づくりハンドブック vol. 2」（令和5年度 老人保健事業推進費等補助金 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の活性化に向けた自治体支援ツール（支援パッケージ）の構築に係る調査研究）も確認し、エレメントの枠組み検討に活用した。



こうした先行事業・既存資料の要素を踏まえ、エレメント検討の枠組みとして次のように整理した。

整理1：エレメントは大きく、以下の3領域で組み立てる

- 人に働きかける力…「つながる」を推進・支援していく力、かつそのために抑えておくべき伴走支援自体の理解、介入の役割理解も含む
- 活動を適切に進める力…「知る」を推進・支援していく力、かつそのための環境構築やプロジェクト推進力も含む
- 解決方向に向かう力…「うまれる」を推進・支援していく力、かつそのために必要な知識やノウハウ、働きかける力も含む

整理2：いずれの力も「知っている」「ある程度実践できる」「大いに実践できる」といった段階がある。力の段階整理をしたうえで、今回の対象層が身に付けるべき段階を特定する

- 基礎知識・基礎スキル段階
- 伴走支援チーム全体に必要な知識・スキル段階
- チームをリードする人に必要な知識・スキル段階

整理3：上記2点を組み合わせ、以下をエレメント整理のフレームワークとした。

	基礎知識・基礎スキル ※他の研修や経験値からの力 ※含む	伴走支援チーム全体に必要な知識・ スキル ※各専門家の組み合わせ含む	チームの中核推進役(リード・調整を担 う役割)としての必要知識・スキル ※伴走支援を前に進める力
<人に働きかける力> ・関係性構築+働きかけを通じて物 事を前に進めることができる力			
<活動を適切に進める力> ・ベース知識・スキル+状況にあわ せて活用できる力			
<解決方向に向かう力> ・資源を活かして解決策に向かって いける力			

エレメント整理の  
フレームワーク

### 3. 東北地域特性を踏まえた視点

東北地域は、中山間地域および積雪寒冷地が多く、冬季の降雪による移動制約や、医療・介護資源が都市部に偏在する構造があることから、高齢者の外出や通いの場参加に季節的・地理的なばらつきが生じやすい。また、地域の距離が長く自治体間の移動にも負担が大きいいため、地域の実情を理解した支援者による助言や調整が他地域以上に求められる点が委員会で確認された。

加えて、震災などの災害経験や県民性に起因して「控えめ」「遠慮しがち」といった特徴がみられ、支援を必要としていても自ら発信しにくい住民も多い。そのため、支援者が丁寧な対話を通じて地域の声を拾い上げ、住民の主体性を引き出す関わり方が重要であるとの意見が共有された。また、県・市町村ともに担当部署の人員構成や経験年数が自治体によって大きく異なることから、支援を一人に依存させず、複数人で役割を補完し合う「チーム型の支援体制」が東北地域では特に求められる点が指摘された。

これらの地域特性を踏まえ、地理条件・人口規模・支援体制の成熟度に応じた柔軟な支援アプローチの設計、住民・行政・支援者が遠慮なく対話できる関係性の構築、支援者間の役割分担の明確化を図ることが、東北地域における広域的な市町村支援の実効性を高めるうえで不可欠である。

## 第4章 委員会における検討内容とエレメントの深化

### 1. 委員会の概要

本事業では、伴走支援に必要な知識・スキル・姿勢（エレメント）を整理するため、委員会を設置した。

委員会では、市町村支援の実践経験や専門的知見を有する委員による議論を通じて、伴走支援に必要なエレメントの内容や構造、研修や意見交換会への反映方法について、段階的に検討を行った。

委員会は年度内に複数回開催し、初期段階では全体像や論点整理を行い、その後、整理の精度を高めながらとりまとめを行う構成とした。

実施回	開催日	主な議題と検討内容
第1回	R 7. 8. 30 (土) 16:00～18:00	・ 伴走支援に必要な力の全体像と整理の方向性を確認 ・ エレメントを階層的に整理する考え方を共有 ・ 研修・支援者会議での活用可能性を整理
第2・3回	R 7. 10. 18 (土) 16:30～19:00	・ エレメント案の見直しと具体化 ・ 支援者養成計画書（雛型）の検討 ・ 研修プログラム案、アドバイザー選定視点の整理
第4回	R 7. 12. 14 (日) 14:00～16:00	・ エレメント整理案の修正確認 ・ 東北6県意見交換会の進め方の最終確認 ・ 研修資料案の確認
第5回	R 8. 3. 20 (金・祝) 14:30～16:30	・ エレメント説明文の確認 ・ リーフレット内容の確認 ・ 本報告書案の共有

### 2. 委員一覧

委員会委員は市町村伴走支援の実践者を中心に、有識者及び県担当者も交えて構成した。

なお、本事業にはオブザーバーとして東北厚生局が参画し、委員会等において適宜助言を得た。

委員は以下の通りとなる。

<委員>

氏名 *敬称略	所属・役職
荒井 崇宏	稲城市高齢福祉課 高齢福祉係 係長
小坂 健	東北大学 歯学研究科長 教授
櫻井 健太郎	医療法人社団脳健会 仙台東脳神経外科病院 リハビリテーション室長兼事務次長補佐

氏名 *敬称略	所属・役職
◎田中 明美	奈良県 福祉保険部 次長
村井 千賀	石川県立こころの病院認知症疾患医療センター副所長
村上 美祐貴	青森県健康医療福祉部 高齢福祉保険課

◎委員長

<オブザーバー>

氏名 *敬称略	所属・役職
野地 宏三	厚生労働省 東北厚生局健康福祉部地域包括ケア推進課 課長
森 佳子	厚生労働省 東北厚生局健康福祉部地域包括ケア推進課 課長補佐
阿部 亜希子	厚生労働省 東北厚生局健康福祉部地域包括ケア推進課 地域包括ケア推進官
相澤 裕介	厚生労働省 東北厚生局健康福祉部地域包括ケア推進課 地域包括ケア推進官

### 3. 委員会を通じて得られた示唆

委員会での複数回にわたる議論を通じて、伴走支援に必要なエレメントを整理するうえで、いくつかの重要な示唆が共有された。これらは、特定の回の結論というよりも、各回の検討を重ねる中で共通認識として形成されていった考え方である。

#### (1) 「中核推進役」の考え方

委員会では、伴走支援を進めるにあたり、すべての役割や判断を一人の支援者が担うことを前提とするのではなく、取組全体を見渡しながらか関係者をつなぎ、調整していく「中核的な推進役」の存在が重要であるとの認識が共有された。

この「中核推進役」は、必ずしも現場での実務をすべて担う存在ではなく、

- 市町村の状況や取組の段階を把握する
- 関係者間の役割分担や連携を整理する
- 必要に応じて専門的な支援や助言につなぐ

といった役割を果たすことが期待される存在として整理された。

委員会では、こうした役割は固定的な肩書きや職種によって決まるものではなく、地域や取組の状況に応じて柔軟に担われることが望ましいとの意見も示されており、エレメント整理においても、この考え方を踏まえる必要性が確認された。

なお、本事業におけるエレメント整理にあたっては、伴走支援を特定の支援者の力量に依存する形で示すのではなく、市町村と支援側がともに役割を分かち合いながら取組を進め

ていく姿が伝わる整理とすることを意識した。

## (2) チームで担うエレメントという整理

委員会での議論を通じて、伴走支援に必要なエレメントは、個人がすべてを備えるものとして整理するのではなく、チームとして補完的に発揮されるものとして整理することが重要であるとの認識が共有された。

市町村支援の現場では、制度理解、関係者調整、データの読み取り、現場への寄り添いなど、多様な力が同時に求められる。これらを一人の支援者がすべて担うことを前提とするのではなく、複数の関係者がそれぞれの強みを生かしながら関わることを想定した整理が重要であるとの認識が、委員会での議論を通じて共有された。

このため、エレメントは、個人の能力評価のためのものではなく、支援体制を検討する際の視点や、役割分担や連携を考えるための共通言語として活用されることが想定されている。

委員会では、こうした「チームとしての支援」を前提とする整理を行うことで、都道府県による市町村支援の実態に即したエレメント整理につながるとの意見が示された。

## 第5章 東北6県意見交換会での議論と気づき


### 1. 意見交換会の位置づけ

東北6県意見交換会は、各県がこれまでに取り組んできた市町村支援の実践や工夫を持ち寄り、相互に共有することを目的として開催した。委員会で整理した伴走支援の考え方やエレメントを踏まえつつ、各県の現状や課題を共有することで、自県の取組を振り返り、今後の取組を考えるための場として位置づけた。

### 2. 第1回東北6県意見交換会の概要

第1回意見交換会には、主に東北6県の担当者が参加し、各県における市町村支援の取組状況や課題について共有を行った。各県から市町村支援に関する取組や体制、これまでの経過等が共有された。プログラムの詳細は以下のとおりであるが、主に各県の実践知を持ち寄る形で意見交換を行った。

意見交換を通じて、各県に共通する課題や特徴が示されるとともに、支援の進め方や体制の違いが明らかになった。



### 本日の流れ

13:30-13:35	開会・趣旨説明
13:35-14:05	自己紹介・計画書素案の共有
14:05-15:15	意見交換Ⅰ：計画の「背景・経緯」「目的」の記載内容の確認
15:15-15:25	休憩
15:25-15:35	意見交換Ⅰの共有
15:35-16:05	意見交換Ⅱ：育成ステップや伸ばしたい力の優先順位の付け方等の見直し
16:05-16:20	計画書素案への反映
16:20-16:30	講師よりコメント・閉会

4

実施日	令和7年12月22日（月）13:30～16:30
開催方法	会場及びオンラインでのハイブリッド開催 会場：TKP ガーデンシティ PREMIUM 仙台西口
参加者数	会場参加：宮城県、福島県、仙台市 計5名 オンライン参加：青森県、岩手県、秋田県、山形県 計4名
講師	小坂委員、櫻井委員、村井委員

支援者養成計画書(雛型案)		
	作成日	
	県	作成者
計画を作成するうえで、各県内の実態・課題・課題より、何が必要かを踏まえ検討ください		
項目	記入欄	備考(補足)
1.計画の目的・背景		例:県内の現状・課題、国の方針との関係、計画をつくる目的(県としてこの計画を通して、〇〇ができる人材を育成したい、〇〇が可能な体制を整えたい)等を含めて記載
2.対象とする支援者像	対象者像: ■人材カテゴリー <input type="checkbox"/> 県庁職員(例:制度整理・支援設計を担う) <input type="checkbox"/> 保健福祉事務所職員(例:地域支援の機軸し役) <input type="checkbox"/> 市町村職員(例:個別支援・現場調整役) <input type="checkbox"/> 地域包括支援センター(例:実践支援・ケースの把握) <input type="checkbox"/> 専門職(例:リハ職・看護職・福祉専門職/専門的助言) <input type="checkbox"/> 地域実践者(例:SC-NPO等) <input type="checkbox"/> 外部アドバイザー(例:不足領域の補完) <input type="checkbox"/> 自治体OB(例:行政実務の継承・支援手法の整理) <input type="checkbox"/> その他( )	例:誰を支援者として育成したいか、その人物像や役割等 ※支援者単人ではなく、複数の人材カテゴリーを組み合わせたチーム体制で適用することを前提とする。県の状況に応じて人材構成を柔軟に組み立てる
3.育成のステップと方法	<input type="checkbox"/> 1.研修(基礎研修・実践研修・フォローアップ) <input type="checkbox"/> 2. QJT や支援者会議での育成 <input type="checkbox"/> 3. 外部人材の活用・連携方法 <input type="checkbox"/> 4. その他:	
4.本計画で伸ばしたい支援者の力	本計画を通じて、県内の支援者にどのような力を重点的に伸ばしたいかを記入してください。 下記の3つの観点ごとに、特に強化したいポイントを自由に記述してください。 a. つながる(人や組織と関係を築き、ネットワークを広げる力) 例:多職種ネットワークの構築、関係性を築く力 b. 知る(地域の課題や資源を把握し、分析する力) 例:地域課題の把握、データ収集・整理、制度理解 c. 生まれる(新しい取組や仕組みを創出・推進する力) 例:合意形成を支える力、企画立案・推進力、課題解決の実践	
5.養成後の市町村支援方針	a. 想定する支援者の活躍方法 <input type="checkbox"/> 1. 市町村へのチーム派遣(複数人での伴走支援) <input type="checkbox"/> 2. 個別案件への同行支援	

支援者養成計画書(雛型案)		
項目	記入欄	備考(補足)
	<input type="checkbox"/> 3. 地域課題ごとの支援(テーマ型支援) <input type="checkbox"/> 4. 広域課題対応(広域連携・ブロック対応) <input type="checkbox"/> 5. 県主催の支援会議や検討会での活用 <input type="checkbox"/> 6. その他:	
	b. 支援の対象(優先する市町村・領域の考え方)	例:要支援市町村、人口減少地域、個別課題特需市町村 など
	c. 市町村支援の進め方(県の役割と支援者との協働事項)	
6. 成果指標と評価方法	a. 養成の評価(人材育成の進捗) b. 支援の評価(市町村支援の実行状況や市町村の質の変化)	進捗をどう測るか、成果をどう評価するか a: 養成に関する評価(育成の進捗) 例)研修終了率、支援者のレベル評価、フォローアップ参加率 など b: 活用に関する評価(市町村支援の進捗) 例)支援を行った市町村数、伴走支援実施件数、支援後の改善事例、県内の支援体制の定着度 など 年度内・複数年度のロードマップ
7. スケジュール		

### 3. 第2回東北6県意見交換会

第2回東北6県意見交換会は、東北6県の担当者に加え、伴走支援人材育成研修の参加者も対象として実施した。第1回意見交換会で共有された課題や視点を踏まえ、研修を通じて得られた知見や気づきを、各県の支援計画や今後の取組にどのように反映していくかを検討することを目的とした。



#### 本日の流れ

- 13:30-13:35 開会・趣旨説明
- 13:35-14:05 自己紹介・これまで作成した計画書素案の共有(自治体職員より共有)
- 14:05-15:05 意見交換①：各県内の支援の状況の共有・県内に必要な支援者像について
- 15:05-15:15 休憩
- 15:15-15:45 意見交換②：育成方法や支援者に必要な力について
- 15:45-16:10 意見交換③：支援人材の活躍方法や県内の市町村支援方針について
- 16:10-16:20 全体共有
- 16:20-16:30 講師よりコメント・閉会

実施日	令和8年2月9日（月）13:30～16:30
開催方法	会場及びオンラインでのハイブリッド開催 会場：TKP ガーデンシティ PREMIUM 仙台西口
参加者数	会場参加：宮城県、福島県、仙台市 計10名 オンライン参加：青森県、岩手県、秋田県、山形県 計15名 （うち、伴走支援人材育成研修の参加者 20名）
講師	荒井委員、小坂委員、櫻井委員、田中委員、村井委員

意見交換では、これまで作成してきた計画書案をもとに、

- 市町村の現状や課題
- 県として起こしたい変化
- その変化を実現するために必要な支援人材像（エレメント）

について、研修参加者の視点も交えながら議論が行われた。

また後半では、支援人材の育成方法や、支援者に獲得してもらいたい力、養成後の市町村支援の進め方について、より具体的な検討が行われた。支援の形態（チーム派遣、個別同行、テーマ型支援等）や、県・支援人材・市町村それぞれの役割分担についても意見が出され、各県の実情に応じた支援のあり方を考える場となった。

#### 4. 意見交換会を通じて見えてきた共通点・差異

東北6県意見交換会を通じて、各県が抱える市町村支援の課題や目指す方向性には共通点が見られる一方で、支援の進め方や体制には県ごとの特徴や差異があることが明らかになった。第1回（都道府県職員のみ）では現状と構造的課題の共有が進み、第2回（都道府県職員＋支援候補者）では実装に向けた具体論（「知る」の強化、チーム編成、支援の型の使い分け等）が深まった。

##### （1）市町村課題に関する共通点・差異

意見交換を通じて、多くの県に共通する市町村課題として、担当者の負担が大きいことや、取組の進捗や成熟度に差があることが挙げられた。また、制度や事業の趣旨が十分に共有されないまま、個々の対応に追われている状況が見られる点も共通した認識として示された。

一方で、人口規模や地域特性、市町村数などの違いにより、課題の現れ方や優先順位には差異が見られた。すでに一定程度取組が進んでいる市町村をモデルとして横展開しようとする考え方もあれば、体制や連携、現状把握の土台が整っていない市町村を優先的に支援する考え方もあり、各県の状況に応じた対応が必要であることが確認された。

##### （2）支援人材像に関する共通点・差異

支援人材像については、制度や事業内容に関する知識だけでなく、市町村の状況を丁寧に

把握し、関係者をつなぎながら取組を進めていく力が重要である点について、各県に共通した認識が見られた。

その一方で、支援人材にどこまでの役割を期待するかについては、県によって考え方に違いが見られた。専門的な助言や分析を重視する県がある一方で、現場に寄り添いながら一緒に取組を進める役割を重視する県もあり、支援人材像は一様ではないことが示された。

ただし、一人に全てを求めるのではなく、チームで補完する前提はおおむね共有されている。

### (3) 支援の進め方に関する共通点・差異

支援の進め方については、個別市町村への同行支援、チームによる派遣、テーマ型支援など、複数の手法が検討されていることが共有された。いずれの県においても、単一の手法に限定せず、市町村の状況や取組段階に応じて支援方法を使い分ける必要性が認識されていた。

一方で、どの支援方法を中心に据えるかや、県・支援人材・市町村の役割分担の考え方には差異が見られた。県が制度整理や全体設計を担い、支援人材が現場での伴走を担うという整理が示される一方、県自らが現場に踏み込む場면을重視する考え方もあり、各県の体制やリソースに応じた支援のあり方が検討されている状況がうかがえた。

## 5. 意見交換を支える支援計画書（案）の位置づけ

本事業では、東北6県意見交換会における議論を円滑に進めるためのツールの一つとして、「伴走支援に係る人材育成及び市町村支援計画書（案）」を作成した。

本計画書（案）は、意見交換を踏まえて作成したものではなく、第1回委員会において、意見交換会等を実施するにあたり、各都道府県が自県の状況や課題を整理し、共通の土台のもとで議論を行うための様式があった方がよいとの意見が示されたことを受けて作成したものである。

計画書（案）は、完成形や標準的な様式を示すことを目的としたものではなく、各都道府県が自県の取組状況や課題、目指す姿を言語化し、意見交換や検討を深めるための「たたき」として位置づけた。

その結果として、意見交換会では、各都道府県が作成した計画書（案）を持ち寄り、互いの取組や課題を共有しながら、自県の支援の方向性や人材育成の考え方を見直す機会となった。また、今後、各都道府県が市町村伴走支援計画を検討・作成していく際の参考となり得るひな型としての側面もある。

## 第6章 人材育成研修の実施内容と成果

### 1. 研修の目的と設計

本事業における人材育成研修は、今後、自治体の市町村支援に関わる可能性のある支援候補者を主な対象として、伴走支援の考え方や、支援者に求められるエレメント（必要な力）について理解を深めることを目的に実施した。

委員会で整理を進めてきたエレメントは、単なる能力要件や理想像として示すことを意図したものではなく、実際の支援場面でどのように発揮・組み合わせられるかを意識して整理することを重視している。

そのため本研修では、エレメントを「知識として理解する」段階にとどめず、

- 現場でどのように活用され得るのか
  - どのような関わり方の中で発揮されるのか
- を具体的にイメージできるような構成とした。

また、本研修は県職員と支援候補者が同じ場で共通認識を形成することを直接の目的としたものではない。一方で、第2回東北6県意見交換会においては、研修に参加した支援候補者が県とともに参加し、意見交換を行うことが想定されていた。

このため、研修を第1回と第2回意見交換会の間に実施することで、支援候補者が一定の視点や知見を得たうえで意見交換会に臨めるよう配慮した設計としている。

### 2. 研修プログラムの概要

研修は、講義、グループワーク、意見交換等を組み合わせたプログラム構成とし、参加者が一方向的に知識を受け取るだけでなく、自身の経験や想定する支援場面と結び付けて考える機会を多く設けた。

時間	内容	担当
13:00-13:15	<オリエンテーション> ・研修の趣旨説明 ・講師紹介、参加者同士の自己紹介	進行：事務局
13:15-13:45	<セッション(1)> 講義「市町村への伴走支援で大切なコンセプト つながる・知る・うまれる」	田中 明美氏
13:45-15:05	<グループワーク> ・自分たちのこれまでの活動を振り返る（個人ワーク・グループワーク） * 個人ワーク5分/グループ共有40分 * 参加者の中で、加速化AD経験者からのエピソードトーク（15分） * 講師・参加者より質疑応答（15分）	進行：事務局 (ファシリ：講師)
(休憩10分)		
15:15-16:55	<セッション(2)> ・ロジックモデルとPDCAについて（講義） ・課題設定ワーク（個人ワーク・グループワーク）	荒井 崇宏氏
16:55-17:00	<本日の振り返り>	

時間	内容	担当
9:30-9:35	<今日の流れ>	JMAR
9:35-10:40	<セッション(3)> ・対人援助のポイント（ロールプレイング） －コーチングの重要性、巻き込み力	講師全員
(休憩10分)		
10:50-12:00	<セッション(4)> ・事例演習(グループワーク) －自分が主担当ADとして、どうチーム設定するか、どうしていくか検討 (セッション3の事例をもとに)	講師全員
	(昼食)	
13:00-15:10	<セッション(5)> ・実践力を高めるために（パネル討議） －様々なケースについて、講師の経験談をパネルセッション型で進行	講師全員
(休憩10分)		
15:20-15:50	<セッション(6)> ・自地域での推進検討（個人ワーク・グループ共有） ・講師コメント	講師全員
15:50-16:00	<全体まとめ>	

講義パートでは、伴走支援の基本的な考え方や市町村支援において支援者に期待される役割について整理し、事業全体の背景や意図を共有した。

ワーク・ロールプレイ・意見交換では、実際の支援場面を想定したケース検討、エレメントがどのような場面で求められるか、一人の支援者だけでなく、複数の関係者が関わる中での役割分担といった点について参加者同士で意見を交わし、エレメントをより具体的に捉える機会とした。

### 3. 参加者の反応・得られた効果

本研修を通じ、参加者には、伴走支援を「助言・代行」中心の関わりとしてではなく、対話を通じて市町村の主体性と自走力を引き出す関わりとして捉える視点が広く共有された。とりわけ、関係者間の認識のすり合わせ（合意形成）と、支援者が状況に応じて役割を補完し合うという理解が強まった点は、当日の発言・やり取りにおいて繰り返し確かめられた。また、本事業で整理したエレメントは、理想像の提示ではなく、支援の現場で役割と連携を具体化するための共通言語として位置づけられている。

#### (1) 研修当日の発言・ワークから見えた効果

##### ① 対話の量と質が「変化」をつくるという体感

グループワーク時の全体共有では、合間の雑談や休憩中にこぼれる本音を含め、対話が相互理解・関係形成・合意の創発に直結するとの実感が繰り返し語られた。参加者側からは、

「提案ではなく、皆で生み出す」「まずは相手を知る・つながる」といった表現が多く、問いかけ・傾聴・待つことを通じて相手の内的動機が立ち上がるプロセスを、自身の言葉で位置づけ直す様子が確認できた。

## ② 教えない支援への踏み出しと、困難場面の扱い

参加者からは、「自分がやった方が早い」という誘惑や、意見の不一致・否定的反応への戸惑いが率直に共有されたうえで、答えを与えるのではなく、問いで気づきを促すこと、小さな失敗を学習に転換できる場づくりの重要性が意見として収斂した。

## ③ チームで担う支援と中核推進役のイメージ

県・市町村・外部支援者それぞれの立場から、「誰のための支援か（住民中心）」を軸に、役割を可変的に編成するという考え方が具体例とともに共有された。特に、関係者をつなぎ、進め方を状況に応じて調整する中核推進役の存在が、多職種・多機関連携を実装するうえでの要諦として言語化された。

## ④ 目的と手段の関係を整理するロジックモデルと評価（PDCA）の活用

参加者はケース検討を通じ、目的から逆算して中間アウトカムや活動を整理する思考法を体験的に理解された。ロジックモデルの枠組みを用いることで、取り組みが点の並びではなく目的につながる構造として共有しやすくなる点が確認された。

## ⑤ 役割分担・根回し・内部合意の重要性の再認識

担当者の孤立を防ぎ、係内・課内の本音を拾い上げること、根回しや内部合意を計画的に設計することの必要性が、当日のやり取りで繰り返し言及された。「入口だけでなく、出口（自走）を見据えて支援設計する」という視座も、経験談の共有を通じて実務の言葉として浸透した。

## ⑥ エレメントの実務的な位置づけと使い方

本事業で整理したエレメントは、個人が全項目を備えることを前提とする理想像やチェックリストではなく、支援体制の設計や役割分担、連携の組み立てに用いるための共通言語として位置づけている。

研修の意見交換では、支援は個人完結ではなくチームで補完的に発揮するという発想や、関係者をつなぎ進め方を調整する中核推進役の意義が、参加者自身の発言・やり取りを通じて具体化された。こうした当日得られた理解と照らすと、エレメントは、「自分が担える部分」と「他者(支援するチームメンバー)と補完すべき部分」を見取る実務上の共通言語として活用できることが確認できる。

## (2) 実務への波及

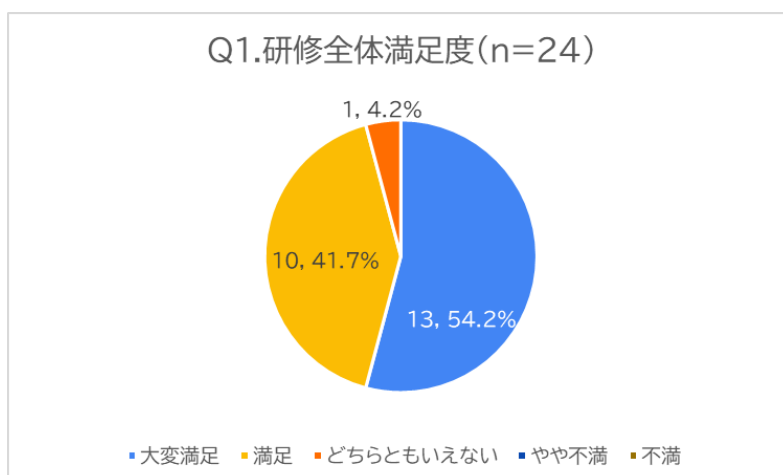
本研修で得られた気づきは、次期業務に直結する行動意図として具体化している。まず、係内・課内での本音の拾い上げを起点とする内部対話を計画的に組み込むこと、担当者の孤立を防ぐ観点から初動段階からアセスメントとモニタリングを一体で運用することが複数の参加者間で共有された。これにより、支援の場面で生じがちな入口偏重を避け、合意形成のプロセスを手順化しつつ、出口（自走）まで見通した設計に移行するとの認識が広がった。

併せて、県・市町村・外部支援者の役割を固定せず状況に応じて補完的に編成する発想が浸透し、根回しと内部合意を段階的に積み上げる進め方が、当日の議論や事例共有を通じて実務的な言葉で表現された。さらに、ロジックモデルを用いた目的、中間アウトカム、活動（アクティビティ）では、支援を点の集合から意味ある構造へ再配置するための共通言語として機能し、PDCA と接続して振り返り・改善に活かす視点を持ち込むうえでも有効と受け止められた。こうした一連の波及は、当日の発言・ワークで参加者自身が言語化した学びに依拠しており、研修後アンケートの自由記述にも同旨の意図が確認できる。

## (3) 本研修を通じて得られた示唆

本研修は、「対話を基軸に、チームで価値を共創する伴走」という骨格を、参加者自身の発言・省察・相互作用を通じて具体化する契機となった。加えて、支援体制・役割分担・評価設計を共通言語で議論・再設計する素地を整えた。今後は、当日の問題意識を踏まえ、アサーティブ・コーチングなど実践スキルの伸ばし方の具体化や、定期的な事例共有・フォローアップ機会の組み込みにより、地域側の自走を見据えた「出口設計」の精度を高めていくことが期待される。

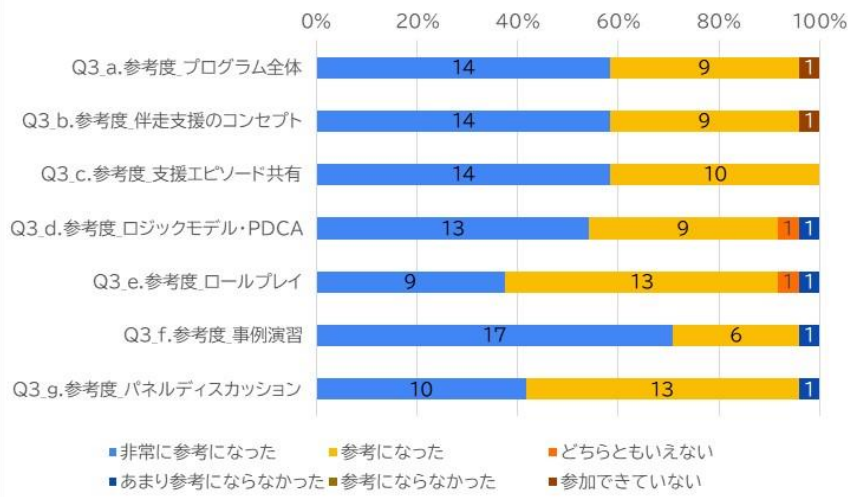
### <研修実施後のアンケート結果>



### Q2.業務への有用性(n=24)

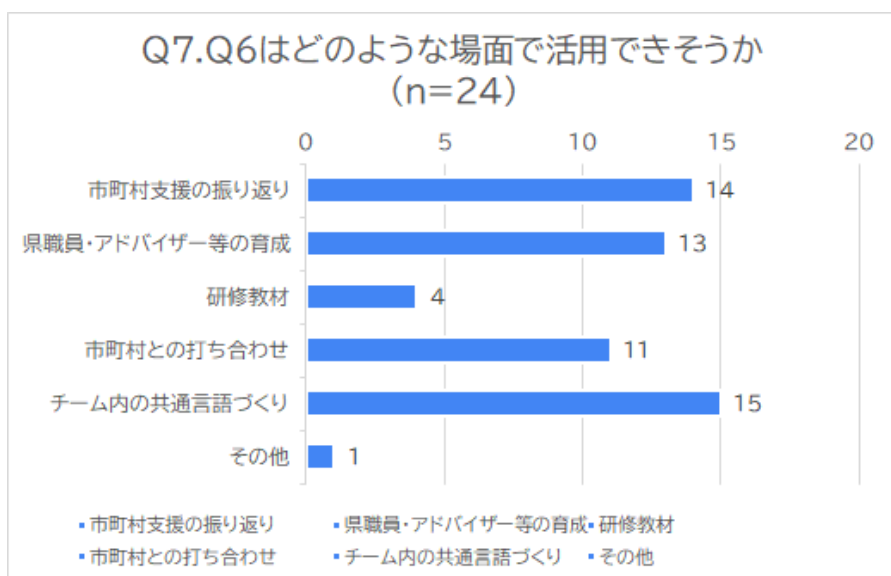


### 研修プログラムの参考度(n=24)



### Q6.今回提示したエレメントの参考度(n=24)





### <自由記述と概要>

#### ●特に印象に残った内容や気づき

本研修では、「対話」の重要性に関する気づきが多く挙げられた。特に、対立や課題の整理の場面において、相手を知り、本音を引き出す対話の積み重ねが不可欠であるとの認識が共有された。また、行政職員同士や多様な立場の参加者との意見交換を通じて、「理解が深まった」「視点が広がった」「モチベーションが高まった」といった声も多く見られた。

加えて、「ロジックモデル」による課題の構造化や、目的と手段の区別といった整理手法への理解が進み、実践への活用可能性を実感する意見が多かった。さらに、アドバイザーの役割や関わり方についても、「真の課題を意識する」「目的の明確化を支援する」「相手の話を丁寧に聞く」といった姿勢の重要性が改めて認識された。

#### ■主な気づき・特徴的な意見

##### 1. 対話の重要性に関する気づき

- ・対立と否定が起きた時の対応方法・対話の技術を磨く必要性への言及が見られた
- ・対話・相手を知ることが大切・本音（休憩時間などにぼろっと話す内容）の重要性といった意見
- ・県も市町村も同じような悩みを抱えているため、まず対話してみることが重要との認識

##### 2. 関係者間の認識共有・協働の重要性

- ・支援者間で共通の認識を持つこと・根回しの重要性への再認識
- ・行政職員と話し合うことで理解が深まったとの声
- ・協働の重要性・住民のためを見失わないといった視点

##### 3. ロジックモデル等による課題整理の有効性

- ・目的と手段の区別への理解
- ・課題を・点の集合ではなく意味のある構造として捉える視点の獲得
- ・実践のロジックモデルへの落とし込みに関する学び
- 4. アドバイザー（伴走支援者）の役割・姿勢
  - ・アドバイザーという存在の重要性
  - ・一方的に助言するのではなく、相手の話を丁寧に聞くことの必要性
  - ・真の課題を意識する・目的の明確化や意識合わせを支援するといった役割認識
  - ・受援者のモチベーションを上げることが支援者の能力に左右されるとの気づき
- 5. 自己の振り返り・今後の課題認識
  - ・自身の課題が明確になった・必要なスキルが整理できたとの意見
  - ・これまでの支援が概念的に整理できた・今後の関わり方の意識が明確になったとの声
- 6. 研修全体の効果
  - ・多様な分野の参加者との交流により視点が広がった
  - ・ポジティブな刺激によりモチベーションが高まった
  - ・実体験（成功・困難事例の双方）を聞いたことが有益との評価

（実際の回答内容）

- ・ 行政職員の皆さんと話し合いできたことで、理解できたことが多かった。
- ・ 対立と否定が起きた時の対応方法
- ・ 市町村の課題を明確にするにも、対立状態から支援するにも対話が重要なんだなと思った。対話の技術を磨く必要があると感じた。
- ・ 支援を支援者間で共通の認識を持つことや根回しをすることは大切であると感じていましたが、思っていたより重要であると感じました。また、受援者側のモチベーションを上げて規範的統合を図ることは想像していたより支援者側の能力に左右されると思いました。
- ・ ロジックモデルにおける、目的と手段の区別
- ・ 対話、特に休憩時間などにぼろっと話すような本音の重要性
- ・ アドバイザーという存在の重要性
- ・ ロジックモデルを使うことで、課題を“点の集合”ではなく“意味のある構造”として捉えられることに気づいた。その視点が、自分の支援にも地域の課題整理にも役立つと感じた。
- ・ 経験などから、一方的に助言を行う傾向があるので、相手の話をしっかりと聞いて、どのようなことを言いたいのか、言葉のやりとりを重ねた上で共有してから、アドレスすることが、重要だと感じた。
- ・ 全体を通して、多様な分野で経験豊富な方々に接して視点が広がる、広がる、ポジティブな刺激でモチベーションが高まると感じた。
- ・ 実践のロジックモデルへの落とし込み

- ・ これまで4年間、支援チームの一員として伴走支援に関わってきましたが、それぞれのADの支援が今回ご教授いただいた概念に基づいて行われていることが確認・整理でき、大変勉強になりました。支援における自身の課題が明確になりました。
- ・ 今まで自分はアドバイザー派遣事業等で同行する側であったが、今後(伴走)支援者としてかかわる際、こういった意識をもって関わればよいか、意見交換をする中で気づきが得られた。
- ・ 市町村は課題達成型に着目しやすいため、ADは真の課題を意識すること、自治体内での目的の明確化や意識合わせができていのかを把握することの重要性を感じました。その状況により、必要時はAD介入を契機に目的の再確認や整理を市町村、関係機関と共に行っていくことが必要であることを学びました。
- ・ 講師の方々の実体験を伺えたのがとても貴重な時間でした。特に、成功事例はもちろん、関わりが難しかったことやうまくいかないこともあるとの話も伺えてよかったです。
- ・ アドバイザーの皆様の心の広さ、自分を知ってもらうために自分を発信するための自己理解、協働の重要性、「住民のため」を見失わない
- ・ 対話の大切さ。
- ・ 県も市町村も同じような悩みを抱えているので、まず対話してみる
- ・ 結局は「対話」「相手を知る」ことが大切
- ・ 伴走支援に必要なスキルについて、できている事、学びが必要な事が明確になりました。

#### ●伴走支援に対する考え方や視点で、変化した点

伴走支援に対する捉え方について、「教える支援」や「答えを導く支援」から、「共に考え、対話を重ねながら進める支援」へと認識が変化したとの意見が多く見られた。特に、「相手を知ること」「対話を続けること」「一緒に生み出すこと」といった関わり方の重要性が強く認識されている。

また、市町村が提示する課題をそのまま受け取るのではなく、「真の課題かを見極める」「状況を把握しながら気づきを促す」といった視点や、入口だけでなく「出口(支援後の継続・自走)」まで見据える必要性への気づきも多く見られた。

さらに、支援者自身の在り方として、「完璧を目指さない」「頼り合う」「自分自身を理解し関係性を築く」といった内面的な変化や、「一人で抱え込まない」「チームで支える」といった認識の広がりも確認された。

#### ■主な変化・特徴的な意見

##### 1. 支援の捉え方の変化(教える→共に考える)

- ・ 教える支援ではなく、道筋を一緒に考える支援への転換

- ・ 答えを導き出すことが役割ではない・まずは相手を知ること、つながることが大切
  - ・ 提案ではなく、みんなで生み出すことの重要性
2. 対話・関係性重視への変化
- ・ 会話ではなく対話の大切さ・諦めず対話を続けること
  - ・ 相手の心の奥や裏にある思いを受け止める必要性
  - ・ それぞれに正義や考えがあることを前提に関わる視点
  - ・ 意見のズレや対立も受け止める・自分が何に反応するかを自覚するといった内省的な気づき
3. 課題設定・見立てに関する視点の変化
- ・ 課題設定の重要性と難しさの認識
  - ・ 市町村が挙げた課題が真の課題かを見極める視点
  - ・ 必要に応じて気づきを促す支援の重要性
4. 支援の時間軸の拡張（入口→出口・継続）
- ・ 入口だけでなく出口まで想定することが自走につながる
  - ・ 支援後の継続性を意識する必要性
5. 支援者の在り方・スタンスの変化
- ・ 一方的な提示・助言への反省から・共に考える姿勢へ
  - ・ 完璧を目指さず頼り合う・アドバイザー同士の信頼関係の重要性
  - ・ 自分を知ってもらうことが関係性構築につながる
  - ・ 自分の専門性（例：作業療法）との共通性への気づき
6. チーム・外部関与の意義の再認識
- ・ 担当者が一人で抱えることのリスク
  - ・ 部外者が関わることで関係者間のズレや目詰まりをほぐす契機になる
  - ・ 一人で悩まなくてよい、頼ってよいという意識の変化
7. 支援者像の具体化
- ・ 横並びで伴走しつつ、気づきを促す関わりや言葉かけができる支援者
  - ・ 今後の自分になりたい支援者像がイメージできたとの声

(実際の回答内容)

- ・ 市町村側の心の奥や裏にある悩みや思いを受け止められるスキル等を身につけたい。
- ・ 支援後の継続性を維持する方法について
- ・ 市町村が考えた課題と一緒に考えていきたいが、市町村が挙げてきた課題が真の課題なのか、市町村の状況を把握しながら、考え、必要があれば、真の課題に気付かせられるような支援を行っていきたい。
- ・ 支援をする際に入口を意識することが多かったが、出口まで想定しながら支援することが市町村の取組や自走につながると学び、視野を広げようと思いました。
- ・ とにかく課題設定が重要で難しい事を学びました。

- ・ うまく支援できない場合も、諦めないで対話を続けるということ
- ・ 既存のアドバイザーの皆様もモヤモヤすることがあるんだな…と思ったこと。完璧を目指さず頼り合う大事さ、アドバイザー同士の信頼関係の深さ、会話ではなく対話の大切さを感じた。
- ・ 伴走支援は、教える支援ではなく、道筋を一緒に考え、支援後も続く成長をつくるのが大切だと気づいた。
- ・ 行政の方々へ、プレゼンするときなど、一方的に行政のとして、今後取り組んで行かなければならない課題を提示して、それに対して、私たちはこのように支援できますよ。と、一方的であったと反省しています。今後は、どのように考えているのか、どうしたら解決できるのかを、共に考えていくことができるように支援していきたいと思いました。
- ・ 意見の相違やズレが起きたときの対応は悩むが皆様も同様と知り焦りが軽減できた。良くも悪くも相手の対応をそのまま受け止めることから。自分が何に反応するかの自覚をしていこうと思う。
- ・ 伴走支援 AD として構えがありましたが、自身が専門とする作業療法介入の考え方とほぼ同様であると気づきました。
- ・ 伴走支援というと、一緒に横並びで走っていく支援者である上に、時に考えや気づきを促すための関わり、言葉かけが必要であること、その際の言葉かけについても考えて、今後の自分になりたい支援者像が少しイメージできた気がした。
- ・ 部外者がかかわることで、地域をよくしたいと思っている関係者間の考えのずれや目詰まりを取り除けるきっかけになれるかも、と改めて感じました。また私自身も支援を頼りづらい性格なので、今回の繋がりを生かし、「一人で悩まなくていいのかも、頼ってみようかな」と感じれたことは大きな変化でした。
- ・ 伴走支援に入るからには何か答えを導き出さなければならないと考えていたが、決してそうではなく、まずは相手を知ること、繋がるということがとても大切であることが分かりました。
- ・ 担当者が一人で抱えているケースが一番危険
- ・ みんなで対話し、その結果、何かがうまれる。提案ではなく、みんなでうみだすことの重要性
- ・ 自分をうまく使ってもらうために自分を知ってもらうことが大切
- ・ それぞれに正義があり、考えがあること

●エレメント一覧について、分かりにくい点、追加した方がよい視点、改善点

エレメント一覧については、「整理としてはわかりやすい」との評価がある一方で、「実際の育成や実践にどうつなげるか」に課題感が示された。特に、抽象度の高さや用語の理解に関する難しさ、具体的な活用イメージの不足が指摘されている。

また、アサーティブコミュニケーションやコーチングといったスキルについて、「理解はできるが実践が難しい」といった声もあり、スキル習得のプロセスや具体的な場面イメージの補足が求められている。あわせて、アドバイザーに何を期待するかによって必要な要素が変わる可能性がある点も示唆された。

#### ■主な改善点・意見

##### 1. 活用・育成へのつなげ方に関する課題

- ・整理としてはわかりやすいが、どのようにスキルを伸ばすのか悩みそうとの意見
- ・実際の人材育成や研修での使い方に関する補足の必要性

##### 2. 具体性の不足

- ・抽象的な表現でイメージしづらいとの指摘
- ・（ ）内で補足しているような具体例が増えるとイメージが掴みやすいとの意見

##### 3. スキル理解・実践の難しさ

- ・アサーティブコミュニケーション・コーチングが初学者には難しい
- ・理解はできるが、特に初対面では実践が難しいとの声
- ・自己理解や伝え方の重要性は理解しつつも、実践へのハードルがある

##### 4. 前提条件・役割設定に関する示唆

- ・アドバイザーに何を期待するかで変わるとの意見
- ・役割や期待水準によって必要なエレメントの整理の仕方が変わる可能性

(実際の回答内容)

- ・整理としてはわかりやすいのですが、実際に育成に活用とした際に、どのようにそのスキルを伸ばすのかには悩みそうです。
- ・アサーティブコミュニケーションという言葉は、初めて聞いたが、自分の性格なども、自覚して相手に伝えることは、わかったが、初めて会う方に対しては、難しいと感じた。また、コーチングについても難しいと感じた。
- ・抽象的な表現になるが、（ ）内のような具体的な事柄が増えるとイメージ像が掴みやすくなると思った。
- ・アドバイザーに何を期待するかで変わる

#### ●今後の業務で、意識してみようと思った関わり方・視点

今後の関わり方として、「相手を理解すること」「対話を通じて気づきを促すこと」「主体性や自走を支えること」を意識したいという意見が多く見られた。特に、傾聴・問いかけ・承認といった関わりを通じて、相手の中にある答えを引き出す支援への意識の高まりが確認された。

また、市町村や担当者の状況を丁寧に把握する「アセスメント」の重要性や、支援の過程におけるモニタリング、関係者を巻き込みながら進める視点も多く挙げられた。加え

て、「課題解決にとどまらず、解決力・自走力を育てる」といった中長期的な支援の視点も強く意識されている。

■主な意識の変化・具体的な関わり方

1. 対話・傾聴・問いかけの重視

- ・笑顔で傾聴、待つ、質問する・相手の思いを一度受け止める
- ・気づきを促すための問いかけ・相手の中にある答えを引き出す関わり
- ・必要な情報提供と、考えを引き出すことの区別を意識する

2. 相手理解・アセスメントの強化

- ・市町村のアセスメントの重要性・担当者が抱える状況への配慮
- ・市町村全体・担当者・関係者など多面的に見る
- ・広報やホームページ等も含めて理解を深める
- ・関わるチーム全体のアセスメント

3. 主体性・自走を支える関わり

- ・教える支援から、主体性と成長を引き出す支援へ
- ・解決力・自走力を持ってもらうことを意識
- ・自走できるようなチームづくり

4. 関係性構築・巻き込みの意識

- ・周囲を巻き込み、頼る・恐れずにつながる
- ・まずは係内・課内から本音を拾う
- ・自分を知ってもらうことの重要性

5. 支援の進め方・視点の工夫

- ・腹落ちしてもらうための対話やロジックモデルの活用
- ・入口だけでなく、支援中のモニタリングも重視
- ・俯瞰して全体を見る・住民のためという根底を忘れない
- ・ネガティブをポジティブに捉える視点

6. スキル向上への意識

- ・コーチング力を高めたい・さらに深く学ぶ必要性の認識
- ・アサーティブコミュニケーション等の実践への課題意識

(実際の回答内容)

- ・ まずは近い係内、課内から本音を拾いたいと思った
- ・ 支援に入る市町村のアセスメントとするのは重要だと感じた。小規模自治体が多く、地域支援事業だけでなく、様々な分野を兼務している市町村がいる。その担当者が倒れないように、せつかく伴走支援に手をあげてくれた心が折れないように、アセスメントや支援中のモニタリングを行っていきたい。
- ・ 伴走支援の際には周りをどんどん巻き込んで頼ることや一步踏み出すことが自分には

ないことであると感じたため、意識して関わりたいです。

- ・ 笑顔で傾聴、待つ、質問する事を意識して、支援者を承認しようと思います。
- ・ 相手に腹落ちしてもらうための取り組み（対話やロジックモデルの活用）への注力は手を抜かずやろうと思いました。
- ・ もっと深く学ぶ必要があることを再認識した。
- ・ 相手に花を持たせたり、俯瞰して全体をみること。そして、住民のためである根底を忘れないようにしようと思った。
- ・ 教えるだけの支援から、相手の主体性と成長を引き出す支援は行政でもリハ現場でも共通して必要な視点なので意識していきたい
- ・ アサーティブコミュニケーションという言葉は、初めて聞いたが、自分の性格なども、自覚して相手に伝えることは、わかったが、初めて会う方に対しては、難しいと感じた。また、コーチングについても難しいと感じた。
- ・ 気づきを促すための問いかけること。聞かれると情報提供したくなるが、必要な情報提供と考え探り出すのを促すことの区別をして話を聞くことを意識したい。
- ・ 市町村行政をもっと理解して進めていくこと
- ・ 支援先の課題解決が中心になるものの、支援先に解決力を持ってもらえるように働きかけることが大切であることが再確認できました（課題解決への支援を進めながら・進めることにより、解決力・自走力を持ってもらう。）。そのためにも、コーチング力を高めようと思いました。
- ・ 今も意識していますが、改めて「相手の思いを一度受け止めること」、「何を目的としてどうするために必要なのかを確認すること」、「相手の中にある答えを引き出す関わりをすること」、「自走できるようにチーム作りをすること」を特に気を付けたいと思いました。
- ・ 色々な側面から市町村を見ていくことが大切だと学び、広報やホームページ等アンテナを広げて知っていければと思いました。市町村全体、担当者、関係者のアセスメントはとても重要であると感じたので、どんな入り方や説明の仕方であれば相手に伝わるのか等も考えていきたいです。
- ・ 相手の背景を十分理解して関わる。支店の転換（ネガティブをポジティブに）
- ・ 恐れず、色々なところとつながろうと思う
- ・ 自分を知ってもらう
- ・ 関わるチームの皆のアセスメントをして進んでいきたい
- ・ 市町村のデータ、ロジックモデルについて

● 自地域・自組織で、今後話し合いたいテーマ

今後話し合いたいテーマとして、「支援の方向性や目指す姿の共有」「組織内・支援者間の連携強化」「具体的な支援方法の整理」に関する意見が多く見られた。特に、県として

の伴走支援の軸や目指す市町村像を明確にし、関係者間で共通認識を持つ必要性が強く認識されている。

また、実務面では、市町村支援の具体的な入り方や進め方、ロジックモデルを活用した課題整理、合意形成のあり方など、より実践的なテーマへの関心が高い。加えて、人材育成や組織内での知見共有、住民視点に立った地域づくりといった中長期的な視点も挙げられている。

#### ■主なテーマ・特徴的な意見

##### 1. 支援の方向性・目指す姿の共有

- ・県伴走支援の軸や目指す市町村像についての共通認識
- ・どのような支援ができるか・支援関係者間の認識共有
- ・支援が有効に活用されるための前提整理（疑問の解消）

##### 2. 組織内・関係者間の連携強化

- ・ヒアリングで得た情報が年間を通じて共有されていないという課題認識
- ・まずは内部からのつながり強化
- ・支援者間での話し合いを通じた体制構築

##### 3. 具体的な支援方法・進め方の検討

- ・県としてどのように市町村支援に入るか（具体的な方法）
- ・入口支援のあり方
- ・事業を計画する際の基本的考え方
- ・合意形成の重要性

##### 4. 課題整理・思考の枠組み

- ・ロジックモデルを活用し、課題を点ではなく線でつなぐ
- ・全体像として理解するための対話

##### 5. 人材育成・組織内共有

- ・求められる人材を組織内でどう育成するか
- ・市町村支援で意識すべき視点や姿勢を後輩と共有

##### 6. 実践・成果創出に向けた視点

- ・成功事例を生み出すための取組（ケア会議の活用）
- ・短期集中予防サービスの充実と有効性の共有

##### 7. 住民視点・地域のあり方

- ・住みやすい地域、住み続けたい地域とは何かという本質的な問い

（実際の回答内容）

- ・ 地方事務所が市町村のヒアリングを行い、現状や課題を把握しているが、その情報を県として、1年間を通して共有しあえていなかったと感じた。まずは内部からのつながり強化を進めていきたい。

- ・ 県伴走支援の軸や目指す市町村像について支援者間での話し合い、共通認識を持ったうえで支援体制を構築したいと思いました。
- ・ 住みやすい地域、住み続けたい地域とは？
- ・ 短期集中予防サービスの充実、有効性の共有
- ・ 求められる人材を、自組織内で育成するには何を伝え、何をすべきか。
- ・ 伴走支援で入り口を固め、出口にある地域資源の把握・整理もできた。今後は成功事例を生み出していくために、住民一人ひとりの課題を解決することを、ケア会議を通してしっかりとやっていきたい。
- ・ ロジックモデルを使って、課題を点で並べるのではなく、線をつなぎ、全体像として理解する対話を深めたい。
- ・ 県の組織とどのような、方法で市町村の支援に入るのか、具体的な方法も含めて、話し合いが必要と思いました。
- ・ どのような支援ができると良いか、支援関係者の認識共有、支援が有効に活用されるための情報提供など。疑問の解消から。
- ・ 入口支援のあり方
- ・ 事業を計画する際の基本的考え方について。
- ・ 市町村支援をするうえで、意識してほしい視点や姿勢を、後輩達と共有したい。
- ・ 合意形成の重要性

●今後の伴走支援人材育成に向けて、取り上げてほしいテーマやご意見

今後の人材育成に向けては、「基礎の理解から実践力向上・応用段階へのステップアップ」を求める意見が多く見られた。特に、具体的事例の共有やロールプレイ、実際の支援を想定した演習など、より実践的な学びの機会へのニーズが高い。

また、単発の研修にとどまらず、「フォローアップ研修」や「継続的な情報交換の場」など、学びを定着させる仕組みの必要性も多く指摘された。あわせて、伴走支援の効果検証や評価の視点、外部人材の活用といった制度的・運用的なテーマへの関心も示されている。

■主な要望・テーマ

1. 実践的スキルの向上

- ・ 感情を動かす言葉かけのロールプレイ
- ・ コーチングスキル・内省や俯瞰につながるスキルなどの具体的スキル向上
- ・ 実際の支援の演習をグループごとに行いたいとの要望

2. 具体的事例の共有・活用

- ・ たくさんの具体的事例をモデルとして学びたい
- ・ 参加者が事例を持ち寄り、課題を検討する形式への期待

3. フォローアップ・継続的な学びの場
  - ・研修後に各県の取組を振り返る機会
  - ・フォローアップ研修の実施（年1回程度でも）
  - ・AD 同士の情報交換・状況共有の場の継続
  - ・東北6県などでの横のつながりの維持
4. チーム・組織での学びの工夫
  - ・自県メンバーでのワークを一部取り入れることで相互理解を深める一方で、全てを自県メンバーにすると偏るためバランスが必要
5. 評価・効果検証への関心
  - ・目標設定や達成状況・支援後の自走状況などの把握
  - ・事業全体をどのように評価しているのか知りたいとの声
6. 制度・運用面に関する視点
  - ・人口減少下での外部人材の活用の重要性
  - ・伴走支援は、コスパは高いがタイプは低いのではといった示唆
  - ・OODA ループなど新たなフレームの活用への関心
7. テーマ領域の広がり
  - ・健康・ウェルビーイングといった上位概念に関するテーマ提案

（実際の回答内容）

- ・ 実際に県で人材育成・伴走支援を実施した後に各県の取組を振り返り、さらにステップアップできる機会も設けていただきたいです。
- ・ 『健康』『ウェルビーイング』
- ・ 感情を動かす言葉かけのロールプレイ。
- ・ たくさんの具体的事例を、モデルとして学習したい。ロールプレイもいいが、実例をそれぞれ参加された方々が、持ち寄り課題をみんなで検討するなど。
- ・ 伴走の基礎を学ばせていただいたので、具体的な資質の向上など。例えば内省や俯瞰につながるスキル、コーチングスキルなど実践的スキルなど学ぶ機会も希望します。
- ・ 今回の研修内のワークでも一つくらい自県メンバーでのワークもあったら、初回なのでチームの相互理解の機会にもなると思いました。ただ、全ワークが自県メンバーだと熱くなりすぎる場合もあると思うので、一回程度でもと思います。今後も質の維持向上にフォローアップ機会継続いただけたらと思います。
- ・ 個々の伴走支援の目標設定がどうだったのか、その目標は達成できたのか、伴走支援後に自走できている市町村がどのくらいあるのか等々の本事業の評価を厚生労働省がどのように捉えているのか知りたい。
- ・ 伴走支援はコスパは高そうだが、タイプは低そう。
- ・ 人口減少に伴って行政人員が減となる中、外部人材を活用するのは良いと思うし、丁寧な支援を行っていくのは良いと思う。

- ・ OODA（ウーダ）ループについて。
- ・ 今回、我々が伴走支援の支援者育成として研修を受け、最終的には独り立ちをしていくことや、支援者の仲間を増やしていくことが必要となる。そのなかで、我々も今回の研修の内容を完全に吸収できたわけではなく、慣れるまでに不安を抱える。そうなったときに、支援者人材育成研修に参加した支援者向けのフォローアップ研修等を年に1度でもいいので開催をお願いしたい。現地でもオンラインでも今回顔を合わせた東北6県の担当者と、定期的に状況を確認しあえる機会をいただけるとありがたいと感じる。
- ・ AD 同士で年に1度でも顔を合わせて情報交換等できるとよいなと思いました。まだ当県の体制は未確立な部分がありますが、今回様々なADと顔を合わせたことで、困っても何とかなるかもとパワーをいただきました。何らかの形で継続いただけるとありがたいなと思いました。
- ・ 実際の支援の演習をグループごとにやってみたい

#### 4. 研修を通じたエレメント検証の視点

本研修を通じて、委員会で整理してきたエレメントについて、実務運用上の着眼点を補う機会となった。

具体的には、当日の発言・ワークで言語化された「支援は個人完結ではなくチームで補完的に発揮する」「中核推進役が関係者をつなぎ、状況に応じて進め方を調整する」「目的と手段を取り違えないためにロジックモデルで流れを共有する」といった理解が示されたことにより、エレメントを個人要件の網羅表としてではなく、役割の補完関係と連携設計を可視化するための言語として扱う方向性が、実践の文脈に即して確認できた。

あわせて、エレメントの表現や粒度については、実践場面を想定した際に 抽象度が高くなり過ぎないこと（ただし特定の役割や個人に固定し過ぎないこと）、および 県・市町村・外部支援者を含む複数関係者で共有・活用しやすい表現であることが重要な観点として浮かび上がった。

これらの観点は、委員会における「理想的な支援者像の提示ではなく、支援を進めるための共通言語としての整理」という意図と整合しており、「自分が担える部分」と「他者と補完すべき部分」を見取る実務上の見取り図としての活用可能性を、一定程度確認することができた。

## 第7章 整理されたエレメントの全体像

### 1. 伴走支援に必要なエレメントの構造

本事業では、自治体による市町村伴走支援を進める上で、支援者に求められる力を「エレメント」として整理した。

エレメントは、伴走支援に必要な要素を9つに整理したものであり、特定の職種や役割に限定されるものではなく、支援の場面や関わり方に応じて発揮される要素として位置づけられている。

これらのエレメントは、それぞれが独立した能力要件ではなく、知識・スキル・姿勢といった複数の側面が重なり合いながら構成されている。

単に制度や手法を知っていること（知識）や、調整・支援を行うための技術（スキル）だけでなく、市町村の主体性を尊重し、ともに考え、ともに進めていく姿勢が重要であることを前提に整理している。

このような構造とすることで、エレメントは「到達すべき理想像」ではなく、支援の過程の中で意識され、組み合わされる要素の集合として示されている。

### 2. 中核推進役に特に求められるエレメント

エレメントの整理にあたっては、すべての支援者に同じ要素を同じ水準で求めるものではないことも意識している。

特に、県と市町村、関係機関等をつなぎながら支援を進める「中核推進役」においては、複数のエレメントを横断的に意識し、関係者間の調整や方向性の共有を図る役割が期待される。

中核推進役に求められるエレメントは、現場で直接的な支援を担う役割とは異なり、

- 全体像を把握する視点
- 関係者の動きを整理し、つなぐ力
- 状況に応じて支援の進め方を調整する柔軟性

といった点に関わる要素が相対的に重視される。

ただし、これらは特定の個人が単独で担うことを前提としたものではなく、地域や体制の状況に応じて、複数の関係者が役割を分かち合いながら担われることを想定している。

### 3. チームで担うエレメントの考え方

本事業におけるエレメント整理では、伴走支援を「一人の支援者が完結させる支援」として捉えないことを基本的な考え方としている。

市町村支援の現場では、県職員、支援人材、関係機関等が関わる中で、それぞれの立場や

強みを生かしながら支援が進められることが多い。

そのため、エレメントは、すべてを一人で備えるべき要件ではなく、チームや体制全体として備わっていく要素として整理した。

この考え方により、支援者や自治体が「自分（自分たち）には何ができ、どこを他の関係者と補完し合うか」を考える際の視点として、エレメントを活用することが可能となる。

#### 4. エレメント整理図・一覧

本事業で整理したエレメントは、図表や一覧として可視化している。

エレメント整理図では、9つの要素の関係性や位置づけを示し、一覧では、それぞれのエレメントの内容を簡潔に整理している。

これらの成果物は、委員会や意見交換会での議論を踏まえて整理したものであり、支援者像や伴走支援の考え方を共有するための共通資料としての活用を意図している。

また、リーフレットとも直結する形で構成しており、今後、都道府県や関係者が支援体制や人材育成を検討する際の参考資料として活用されることを想定している。

#### エレメント：必要な力の整理

	基礎知識・基礎スキル ※他の研修や経験値からのカバー含む	伴走支援チーム全体に必要な知識・スキル ※各専門家の組み合わせ含む	チームの中核推進役(リード・調整を担う役割)としての必要知識・スキル ※伴走支援を前に進める力
<人に働きかける力> ・関係性構築+働きかけを通じて物事を前に進めることができる力	・伴走支援に関する基礎理解 ・住民福祉に携わる人材としての基本マインドセット(基礎的な対人スキル、人の行動変容に対する理解) ・自己覚知	・伴走支援の基本姿勢 (市町村が主体的に考え、判断し、取り組めるように関わる姿勢/状況に応じた支援の濃淡) ・チームで進めるための基礎的な理解 (意見の違いや認識のずれが生じることを前提とした関わり方、自分の限界を知る力等) ・実践的な対人スキル(アサーティブコミュニケーション力、コーチング力等) ・協働するスキル(ファシリテーション力、巻き込み力、受援力等)	①方向性を示し、人を巻き込む力 (目指す方向を共有し、関係者の主体的な参画を引き出し、共通理解や合意形成につなげる力) ②関係性を整え、チームを前に進める力 (関係者間の意見の違いや行き違いを整理しながら、チームが状況に応じた判断をしながら進めるよう支え、総力を発揮できる環境を整える力)
<活動を適切に進める力> ・ベース知識・スキル+状況にあわせて活用できる力	・介護保険を取り巻く事柄の基礎理解(制度他) ・マネジメント基礎力	・プロジェクト推進力(PDCA) ・データ活用力 ・事例判断力(地域特性、予算・財源等との関係性理解含む)	③状況判断力 ④伴走型プロジェクト推進力 (状況判断、目配り、適時の情報提供や専門家アサイン等を含めたプロジェクト推進力)
<創造方向に向かう力> ・資源を活かして解決策に向かっている力	・知識:各種事例 ・知識:各種専門領域	・解決策に関わる知識・ノウハウ等 ・伴走支援チームの役割理解 (市・県・ADの各役割の理解)	⑤主体性を引き出す力 (状況判断・働きかけ・引き出し等の組み合わせ力)

伴走支援に必要な要素はチームでカバーしていくが、中核推進役となる人は①～⑤の力を備えていくことが望ましい

#### ★用語補足

\*アサーティブコミュニケーション：相手を尊重しながら自分の意見や気持ちを適切に伝えるコミュニケーション方法のこと

\*コーチング：対話を通じて相手の力を引き出し、目標達成をサポートするコミュニケーション手法のこと

\*ファシリテーション：複数人のコミュニケーションにおいて、建設的な議論ならびに参加者の納得する合意に向かうプロセスを支援する手法のこと

補足：用語について

●伴走支援とは

市町村等が地域づくり・総合事業等を推進する過程に、「ともに歩む」形で外部人材がその推進を支援すること。市町村が持つ力を引き出す・底上げするような支援を原則とする。

●伴走支援人材(アドバイザー)とは

市町村が推進する地域づくり・総合事業等の課題解決に向けて、専門知識や経験を有する外部人材として参画する。基本的には地方厚生(支)局/都道府県からの派遣型をとる。

●伴走支援チームとは

市町村を支援する枠組みとして、都道府県や地方厚生(支)局の担当者とアドバイザー等が協働する形態のこと。基本的には支援先ごとにチームを組成する。

●伴走支援チームの中核推進役とは

伴走支援チームをリードしていく人。対象市町村がよい方向に向かうように支援を推進していく。支援をリードする役割ならびに、伴走支援チームが総力を出せるように必要な調整に動く役割がある。リード役と調整役を分担して行うこともある。

<p>&lt;補足&gt; 参画者それぞれの役割について</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・市町村からの参画者                     <ul style="list-style-type: none"> <li>…地域づくり・総合事業を推進する当事者として、支援を受けながら取り組む</li> </ul> </li> <li>・県からの参画者                     <ul style="list-style-type: none"> <li>…対象市町村に対して、伴走支援チームの一員として、あるいは中核推進役として関わる</li> <li>また、県全体の向上を考え、横展開等も見据えながら取り組む</li> </ul> </li> <li>・地方厚生(支)局からの参画者                     <ul style="list-style-type: none"> <li>…対象市町村に対して、支援チームの一員として、あるいは中核推進役として関わる</li> <li>県担当者が、県全体の資質向上や施策につなげていけることも意識して、支援チームをリード/サポートしていく</li> </ul> </li> </ul>
--

3

参考. チームの中核推進役に特に必要なエレメント

「チームの中核推進役」を前提に作成

◆①人に働きかける力 > 方向性を示し、人を巻き込む力

エレメント	説明	補足
1. 関係者への働きかけ・まとめ力	関係者の関心・影響度・役割を整理し、適切に関与・連携させる力。	誰が意思決定の影響者かを明確にし、関与の時期や方法を描く。事例判断力で見立てた“構造”を、実際の関係調整に活かす。
2. 進行設計・進捗管理力	事業の目的を理解したうえで、計画立案・実行推進をするとともに、状況を見ながら進め方を柔軟に調整して目指す状態に向かっていく力。	やるべきことを段階に分け、どのように進捗把握していくかも設定する、状況に応じて見直す。
3. 不安要因の感知・対応力	想定外の事態や停滞を早期に察知し、対応策を考えられる力。	関係の変化や違和感を“兆し”として捉える、代替方法を常に想定する。
4. 資源活用力	人・時間・予算・情報など、限られた資源を最適に配分する力。	重要度と緊急度を整理し、優先順位を判断する。外部機関等との連携も含めて設計する。
5. 成果の記録・共有力	成果や学びを言語化・可視化し、次の改善・波及につなげる力。	数値と過程の両方を記録する、チーム内での学びを共有する、他チームに伝えられる形に残す。

◆②人に働きかける力 > 関係性を整え、チームを前に進める力

エレメント	説明	キーワード・具体例
1. チーム状況を見立てる力	チームの関係性・役割・心理状態・成果の出方を俯瞰し、「今、何が起きているか」を構造的に捉える力。形成期・混乱期・安定期などの段階も踏まえて判断する。	・チーム形成段階(形成/混乱/統一期/機能期)の見極め・沈黙・対立・依存関係への気づき・表に出ていない緊張感の察知
2. 対立に介入する力	対立や摩擦を「問題」として避けるのではなく、建設的な対話や意思決定につなげるために適切に介入する力。	・争点と感情の切り分け・「何について意見が違うのか」を言語化・不健全な衝突への制止/健全な対立の促進
3. 協働を再設計する力	役割不明確・分断・部分最適が起きている状況に対し、役割・期待・関係性を再調整し、協働の形をつくり直す力。	・役割・責任の再定義・相互依存関係の可視化・「誰と誰が、何でつながるか」の再設計
4. 心理的安全性と挑戦を両立させる力	安心して意見を言える状態を保ちつつ、馴れ合いにせず、チームとして一段高い成果や挑戦に向かわせる力。	・否定されない発言環境づくり・意見の違いを歓迎する姿勢・「一歩踏み出す」行動への後押し

6

参考. チームの中核推進役に特に必要なエレメント

◆③活動を適切に進める力 > 状況判断力

エレメント	説明	キーワード・具体例
1. 見立てを共有化する力	個々の支援者が感じた違和感や判断を整理し、チームで理解できる形に言葉にする力。「なぜそう判断したか」を明らかにし、判断の基準をチーム内に蓄積していく。	判断の言語化/基準の明確化 例:「なぜそう判断したか」を言葉にし、チームで共有できている
2. 介入レベルを調整する力	事例の状況に応じて、「見守る・助言する・一緒に動く・専門性で関わる」といった関与の深さを判断し、チームの動きを調整する力。	・関与度の最適化(任せる/支える/主導) 例:状況や相手に応じて関わり方を変え、自走を促している
3. 多面的に捉える力 (視点の統合)	「誰の問題か」ではなく「何が起きているか」に視点を整理し、多面的な情報を統合していく力	・視点の統合/構造的な理解 例:複数の立場や要素を踏まえ、「何が起きているか」を整理できている
4. 判断の安全性を担保する力	判断に迷いがある場合でも一人で抱え込まず、チームで解決していけるように働きかける力	・リスク管理/適切な連携 例:一人で抱えず相談・エスカレーションし、安全に判断を進めている
5. 次の行動を決める力	見立てを具体的な行動方針に落とし込み、役割分担と次の一歩を明確にする力。	・行動への具体化/優先順位付け 例:「誰が・何を・いつ」を明確にし、実行につなげている

◆④活動を適切に進める力 > 伴走型プロジェクト推進力

エレメント	説明	キーワード・具体例
1. 進め方を設計する力	支援の目的・段階・役割を整理し、何から取り組むかを明確にする力。事例ごとに進め方を組み立て直し、場当たりの対応にならないようにする。	・全体設計/進行ナリオリ設計 例:目的・段階・役割を整理し、状況に応じて進め方を柔軟に組み替えている
2. 優先順位を判断する力	時間・人員・専門職の関与度を見極め、どこに力をかけるかを定める力。チームの負担や緊急度を踏まえて調整する。	・リソース配分/重点設定 例:時間・人員・専門性を踏まえ、どこに力をかけるかを見極めている
3. 進捗を調整する力 (状況マネジメント)	個人・組織・地域のアセスメントをしたうえで進み具合を確認し、停滞・過剰介入・役割の偏りを調整する力。必要に応じて方針を修正し、チームの動きを整える。	・進捗管理/動きの調整 例:進み具合や偏りを見ながら、役割や進め方を適宜調整している
4. 外部を巻き込む力 (環境調整)	関係機関・地域・専門職との連携を組み立て、支援が続く環境を整える力。	・関係構築/連携設計 例:関係機関や専門職と連携し、支援が継続できる体制を整えている
5. 実践をノウハウに変える力	実践の振り返りを行い、個人の経験をチームの知見として蓄積する力。次の事例に活かせる形に整理する。	・振り返り/知見化 例:実践を整理し、チームの知見として蓄積・次に活かしている

8

参考. チームの中核推進役に特に必要なエレメント

◆⑤解決方向に向かう力 > 主体性を引き出す力

必要な力・姿勢	向上すべきポイント	補足
1. 傾聴・受容姿勢	相手の話に丁寧に耳を傾け、否定せずに受け止める姿勢	相づち、うなずき、遮らない、共感的応答があること
2. 関係性づくりの姿勢	対等な立場で、信頼関係を築こうとする姿勢	丁寧な言葉遣い、安心感・協働感を与える関わりであること
3. 主体性を引き出す関わり	相手が自ら考え、動くよう働きかける姿勢	「どう思いますか?」「どうされたいですか?」と問えていること
4. 課題把握・構造理解	表面的な話にとどまらず、背景・構造に目を向けられる力	質問や要約から、相手の置かれた全体像を理解していること
5. 状況に応じた対応力	相手の温度感や立場に応じて、関わり方を調整できる力	焦らず、寄り添い・巻き込みを使い分けていること
6. 共創的な提案・問いかけ	押しつけではなく、共に考える姿勢で働きかけられる力	「一緒に考えてもよいですか?」「こんな考え方もあります」など
7. 言葉のわかりやすさ・丁寧さ	専門用語に頼らず、相手に伝わる表現ができる力	相手の理解度に合わせて噛み砕いて説明していること
8. 支援範囲の適切さ	相手の自主性や自走性を重んじる姿勢と、場面に合った関わり方が判断できる力	介入しすぎず、相手の意思決定を尊重できていること
9. フィードバック・振り返り力	相手の話や行動を、事実をもとに良い点や改善点を見つけ、関係者に共有していく力	評価でなく、「気づきにつながる視点」で伝えていること
10. 終始一貫した支援姿勢	支援者として一貫した軸で関わる姿勢	対話を通じて信頼・前進の手応えを生み出していること

10

参考. チームに必要なエレメント

ベーシックなエレメント(チームで必要な要素)として整理。

◆ 人に働きかける力 > 伴走支援の基本姿勢

① 当事者の力を引き出す支援であること

**原則の要点**  
伴走支援とは、課題を「代わりに解決する」ことではなく、当事者が自ら考え、判断し、行動できる力を引き出すための関わりである。

**補足説明**  
・主役は常に支援対象者(当事者)  
・支援者は「答えを与える人」ではなく「問いを投げ、気づきを促す人」  
・短期的な成果よりも、当事者の自立・継続性を重視する

**キーワード・行動例**  
・自己決定の尊重  
・問いかけ型支援  
・代行しない・奪わない  
・「どうしたいと思っていますか？」

② 状況に応じて関わり方の濃淡を見極めるのも支援の一部であること

**原則の要点**  
伴走支援は一律の関わり方ではなく、支援相手の自律性や状況に応じて、支援の「濃淡」を意図的に変えていく柔軟なスタイルである。

**補足説明**  
・たとえば自立性が高い場合:任せ、見守り、必要な時だけ支援する  
・自立性が低い場合:関係づくりや動機づけから丁寧に関わる  
・状況は変化するため、関わり方も固定しない

**キーワード・行動例**  
・見守りと介入の使い分け  
・支援の強弱・段階設計  
・依存を生まない関わり  
・「今はどこまで関与すべきか」の見立て

③ 使命感や熱意が欠かせないこと

**原則の要点**  
住民福祉に携わる人材としての使命感と真摯な熱意をもって関わることで、支援相手の内発的なエネルギーや行動意欲を引き出す土台となる。

**補足説明**  
・支援者の姿勢や本気度は、相手に必ず伝わる  
・技術や制度だけでは、人は動かない  
・「この人は本気で向き合ってくれている」という実感が信頼を生む

**キーワード・行動例**  
・公共性・住民視点  
・本気度・覚悟  
・感情を伴う関与  
・背中を示す支援

12

参考. チームに必要なエレメント

◆ 人に働きかける力 > チームを進めるための基礎的な理解

エレメント	説明	キーワード・具体例
1. チーム形成における過程理解	チームは段階的に変化し、混乱や対立は“異常”ではなく“必然”であると理解していること。	・形成期/混乱期/統一期/機能期/停滞や後戻りが起きる前提・「今はこの段階」と捉える視点
2. 役割と相互依存の理解	チーム成果は個人能力の総和ではなく、役割分担と相互依存の設計で決まるという理解。	・役割の重複・空白が生む問題・責任と権限の両輪・「一人では完結しない」構造 自分の限界を知り、必要なメンバーを参集することも必要。
3. 対立の機能理解	対立には「破壊的なもの」と「創造的なもの」があり、扱いの次第で成果を高められるという理解。	・課題型対立 vs 感情型対立、対立を避けることのリスク・健全な異論の価値
4. 心理的安全性と成果の関係理解	安心感だけでは成果は出ず、挑戦や緊張との調和が重要であるという理解。	・発言しやすさと責任の両立・ヌルさと安全性の違い・挑戦を許容する空気
5. チーム学習と振り返りの理解	チームは経験と言語化しない限り成長しない、という学習原理への理解。	・経験学習サイクル・振り返りの目的は犯人探しではない・成功・失敗の再現性づくり

14

参考. チームに必要なエレメント

◆ 人に働きかける力 > 実践的な対人スキル

エレメント	説明	キーワード・具体例
1. 傾聴と共感	相手の言葉だけでなく、背景や感情を受けとめながら聴く力。信頼関係の基盤。	うなずき、相づち、要約、沈黙を受け止める、受容的態度
2. 場づくり力	参加者が安心して意見を出せる雰囲気をつくる力、心理的安全性	対話ルールの設定、誰もが話せる空気感、議題作成・提示
3. 主張表現力	自分の考え・気持ち・希望を、相手を尊重しながらもきちんと伝える力	事実と意見を分ける、相手の意図を確認する
4. 断りを伝える力	相手を尊重しつつ、できない理由と代替案を伝え、建設的に方向性を修正する力	共感を示す、制約を説明する、できる選択肢を提示する
5. 引き出す力	相手の中にある答えを引き出し、気づきと行動を促す力	質問で考えを引き出す、小さな成功を承認する、相手の自分事に働きかけて対話を進める
6. 合意形成・意思決定支援力	対話や会議を整理し、参加者の意見を引き出し合意形成を促す力	意見を見える化する、論点を整理する、意思決定の手順をつくる
7. 視点を転換する力	否定的な状況を別の角度から捉え直し、前向きな行動に変える力	問題を機会として捉える、できない理由を工夫の余地とみる
8. 自己俯瞰力・自己制御力	自分の感情や判断傾向を意識し、冷静に対応する力	感情の動きを自覚する、一呼吸おく、自分の価値観を客観視する

16

参考. チームに必要なエレメント

◆ 人に働きかける力 > 協働するスキル：巻き込み力

エレメント	概要	キーワード・具体例
1. ありたい姿を喚起する力	共感を呼ぶ目的・意義を語れる力	「なぜやるのか」を語る、未来像の共有、想いの言語化
2. 共感を喚起する力	相手の立場に立ち、動機づけにつなげる力	相手の関心に寄り添う、利点や意味を伝える、価値観への接続
3. 状況把握・利害調整力	関係者の立場や利害を見極め、調和していく力	関係図の把握、対立・不安の理解、撤回し、調整の落としどころ探し
4. 依頼・伝達する力	必要時に情報を届けて動きを生む力、相手に気持ちよく協力してもらえるよう頼む力	簡潔で明快な伝え方、「あなたに頼みたい」の伝え方
5. 推進・継続支援力	協力の継続を支援し、取り組みを前に進める力	感謝の伝達、進捗確認、相手の貢献の承認、関与度の継続管理

◆ 人に働きかける力 > 協働するスキル：受援力

エレメント	概要	キーワード・具体例
1. 客観視する力	自分の強み・弱み、限界や課題を正しく把握し、「ここは人に助けてもらった方が良い」と認識できる力	自己俯瞰、自己開示、状況整理
2. 相談・依頼する力	自分に必要な支援を具体的に表現し、時機を逃さず適切に声をかけられる力	助けを求める勇氣、困りごとの言語化、相談先を見極める、事実を伝える
3. 他者意見の受容力	相手からの助言・批判を防御せず受け止め、感情と分けて建設的に取り入れる力	相手の意図を受け取る、感謝と応答ができる、改善点を整理する

18

参考. チームに必要なエレメント

◆活動を適切に進める力 > データ活用力・事例判断力：データの種類と活かし方の例

分類	データの種類	読み方・支援への活かし方
0. 地域状況	・面積、産業等の自治体基礎情報 ・人員体制、職員経験、介護事業所等の資源状況 ・地域内の使える様々な資源情報	市町村の組織課題や、使える資源のバリエーションを把握して支援の関わり方に活かす
1. 人口・世帯構成	・人口構造（高齢化率） ・単身高齢者比率 ・要介護認定率	介護・生活支援ニーズの規模、孤立リスクの高い層を推定
2. 要介護認定情報	・要支援・要介護者数の推移 ・認定率の年次比較 ・年齢階層別認定分布	予防・重度化防止の重点対象、介護予防事業の対象選定
3. 介護サービス利用状況	・訪問・通所・施設サービスの利用件数 ・事業所分布と空白地域	サービス過不足の把握、生活圏内での利便性評価
4. 地域支援事業の実施状況	・総合事業A/B/C/Dの導入状況 ・地域資源分布図（生活支援・ボランティア等）	どの類型が活用されているか、柔軟性と資源連携の実態把握
5. 生活支援体制整備事業データ	・協議体の開催状況 ・参加団体数、内容 ・生活支援コーディネーター配置	地域の巻き込み状況やコーディネート力の成熟度を評価
6. 地域包括支援センター情報	・圏域あたりのセンター数 ・相談件数、主な相談内容の傾向	地域の課題傾向、潜在的なニーズ領域を把握
7. 医療に関するデータ	・KDB	受診率や地域に多い疾患等の状況を把握
8. 医療・介護連携データ	・在宅医療連携数 ・医療と介護の情報連携の状況	多職種協働体制の整備状況、認知症支援・看取り支援の体制評価
9. 移動・交通に関する情報	・高齢者の運転免許返納率 ・公共交通空白地域の有無	外出・受診・通所など日常活動支援の観点での課題把握
10. 主観的ニーズデータ（アンケート等）	・高齢者アンケート（困っていること、支援を望むこと） ・住民満足度・安心感	制度外ニーズの把握、事業設計の説得力ある根拠として活用
11. ボランティア・市民活動データ	・活動団体数、参加者属性、担い手年齢層	地域力や共助の基盤整備状況、担い手の可視化・継続性評価
12. 財政・費用構造	・介護保険料水準 ・地域支援事業への投資比率	施策への優先度・持続可能性、負担感とのバランス分析
13. 実証・モデル事業データ	・地域実践の成果（参加者数・継続率・効果測定） ・指標設定の有無	地域比較や伴走支援先の目標設計、成功要因の抽出に活用

動向を見る：単年ではなく、**年次推移**で傾向を読み取る  
 比較で見ると：全国平均・類似自治体との比較で特徴を浮かび上がらせる  
 関係性で見ると：「サービス利用量」×「認定率」など**複数データの掛け合わせ**で仮説を立てる  
 声を拾う：統計に加えて、現場の声・主観的データも重視する  
 必要に応じてティーチング型で関わる

20

参考. チームに必要なエレメント

◆活動を適切に進める力 > プロジェクト推進力（PDCA）

領域	力の名称	説明・具体内容
1. 企画・設計 (P:Plan)	1. 課題の構造的整理力	表層的な困りごとを背景から構造的に分析し、真の課題を定義する力
	2. 目的・成果設定力	取り組みの「目的」と「到達すべき状態(成果)」を明確にする力
	3. 戦略設計力	ゴールまでの段階・段階的目標・優先順位を設計する力
2. 実行・運営 (D:Do)	4. 対応事項の分解力	活動を実行可能な単位(いつ・誰が・何を)に分解する力
	5. 関係者巻き込み・役割設計力	関係者の特性に応じて、役割分担と関与の仕方を設計・調整する力
	6. 資源調整力	時間・人材・予算・外部支援など、資源を確保・調整する力
	7. 進行管理力	計画に基づく進捗確認、課題抽出、再調整を行う力
	8. リスク管理力	想定される障害やトラブルに備え、対策を立てておく力
3. 合意形成・コミュニケーション (C:Check)	9. 関係者連携・調整力	多様な関係者間の意見の違いを調整し、共通理解に導く力
	10. 情報共有・伝達力	状況・成果・変化をわかりやすく、適切な手段で伝える力
	11. 共感形成・意味づけ力	取り組みの意義や地域への波及効果を、住民や関係者に伝え動機づける力
4. 評価・改善 (A:Action)	12. 振り返り・学びの設計力	実施後に何を評価し、どのように次に活かすかを見える化する力(PDCAなど)

22

参考. チームで必要なエレメント

◆ 解決方向に向かう力 > 地域特性・管内状況の理解、予算・財源関連の把握、解決策に関わる知識・ノウハウ等

エレメント	説明	キーワード・具体例
1. 地域特性・管内状況の理解	支援対象となる地域の人口構成・地理的条件・生活圏構造・地域資源・関係機関などを把握し、支援設計に反映する力。	地域の地図を読む、人口構成・高齢化率を確認する、地域資源分布図を作成する、現場訪問で関係者の声を聴く。
2. 予算・財源関連の把握	介護保険財政や地域支援事業の予算構造、活用可能な補助金・交付金などを理解し、現実的な提案につなげる力。	介護給付・地域支援事業費の区分を理解する、補助金の対象・要件を確認する、コスト感を踏まえて提案する。
3. 専門職としての知識・ノウハウ	自分の専門領域(医療・福祉・行政・地域づくり等)の知見を活かし、他分野と協働できる形で提供する力。	専門用語をかみくだいて説明する、他職種の立場を理解する、制度・施策の最新情報を学び続ける。
4. 制度横断的な理解	介護・医療・福祉・まちづくり・防災など、関連制度のつながりを理解し、複合的な支援を設計できる力。	制度間の接点を把握する、関係部署をつなぐ、分野を超えて課題を俯瞰する。

## 第8章 本事業から得られた成果と考察

### 1. 本事業の成果整理

本事業を通じて、自治体による市町村伴走支援に必要な要素を「エレメント」として整理し、その構造や考え方を可視化することができた。

これにより、これまで個々の経験や暗黙知として捉えられがちであった支援の在り方について、共通の言葉で整理し、共有できる枠組みが示されたといえる。

また、エレメントを特定の人材に求める能力要件としてではなく、複数の関係者が関わる中で発揮・補完される要素として整理した点は、支援体制や人材育成を検討する上での一つの視点を提供するものとなった。

委員会、意見交換会、研修を通じた議論や取組により、エレメントは単なる整理結果にとどまらず、人材育成を考える際の視点、県と支援人材、市町村が関わる際の共通認識として活用され得る可能性が示された。

### 2. 東北地域における意義

東北管内では、人口規模や地理的条件、支援体制の状況が県ごとに大きく異なる。また、中山間地域の多さや冬季の積雪による移動制約、医療・介護資源が都市部に偏在する構造など、気候・地勢に起因する共通の課題もみられる。一方で、震災などの災害経験や被災状況の違いにより、支援の考え方や体制整備のアプローチには県ごとの特徴が存在することが、意見交換を通じて明らかとなった。

こうした共通点と相違点を前提に、各県の取組や課題を持ち寄り、東北ならではの支援体制の在り方を議論できたことは本事業の大きな意義である。特に、地理的・気候的制約が大きい地域においては、支援者が一人で全てを担うのではなく、県・市町村・外部支援者が役割を補完し合うチームとしての支援が重要であること、また、地域を熟知した支援者が伴走することが効果的であるとの認識が共有された。

その中で、伴走支援の在り方や支援人材に求められる要素について、共通する視点と、地域特性に応じた工夫の必要性が整理されたことは、東北地域における意義の一つといえる。

さらに、各県が他県の状況や支援の工夫を参照することで、自県の取組を客観的に見直す機会となり、今後の市町村支援や人材育成を発展させる上での基盤づくりにもつながった。控えめな県民性や遠慮がちな相談傾向を踏まえ、住民の声を丁寧に引き出す支援者の姿勢が特に求められる点も確認され、地域性を踏まえた伴走支援の重要性が再認識された。

### 3. 全国展開・他地域への応用可能性

本事業で整理したエレメントや検討プロセスは、東北地域に特有の事情に限定されるものではなく、今後、他地域において都道府県が市町村伴走支援の在り方を検討する際にも参考となる要素を含んでいる。

特に、伴走支援を特定の人材に依存させない考え方、エレメントを支援の質を高めるため

の共通言語として整理する視点、委員会、意見交換会、研修を段階的につなげて検討を進めるプロセスといった点は、地域の実情に応じて柔軟に応用され得るものと考えられる。

本事業の成果が、今後の市町村支援や人材育成の検討において、各地域での議論や取組を進める際の参考となることが期待される。

## 第9章 今後に向けた課題と提言

### 1. 都道府県による伴走支援体制構築に向けて

本事業を通じて、伴走支援は特定の個人が担うものではなく、県職員や外部支援者など複数の関係者が役割を分かち合いながら進めていくものであることが改めて確認された。

一方で、各県においては、伴走支援をどのような体制で実施していくのか、役割分担や関与の範囲が必ずしも明確でない状況も見られる。

今後は、整理されたエレメントを活用しながら、

- 県としてどの機能を担うのか
- 外部人材や支援候補者とどのように連携するのか

といった点について、各県の実情に応じた体制の整理が求められる。

また、市町村との関係性においても、「支援する・される」という構図にとどまらず、主体性を引き出す関わり方を意識した支援の在り方を検討していく必要がある。

### 2. 人材育成の継続・発展の視点

本事業では、研修を通じて、伴走支援に必要な要素を「知る」だけでなく、「自分がどの部分を担い得るのか」「他者とどう補完し合えるのか」を考える機会が提供された。

しかし、こうした理解や気づきは、単発の研修のみで定着するものではない。今後は、実践の場と結びついた学びの機会や意見交換や事例共有を通じた継続的な振り返りなどを通じて、支援人材が経験を積み重ねながら力を高めていける仕組みづくりが課題となる。

特に、県内外の支援者同士がつながり、相談や情報交換ができる関係性を維持していくことは、人材育成を継続していく上で重要な視点といえる。

### 3. 今後の制度・事業への示唆

本事業で整理したエレメントや支援計画書の雛型は、完成形を示すものではなく、各地域の状況に応じて活用・修正されていくことを前提とした整理である。その意味で、今後の伴走支援に関する制度や事業を検討する際には、全国一律の形を求めるのではなく、地域の特性や体制の成熟度に応じた柔軟な運用が可能となる設計が望まれる。

また、都道府県が市町村支援を進める上で、支援の考え方を共有するための共通言語、関係者間での認識合わせを行うためのツールとして、本事業の成果が活用されることが期待される。

今後、こうした取組が各地域に広がっていくことで、伴走支援の質の向上や、持続可能な支援体制の構築につながることが考えられる。

## 参考資料

- ・ 伴走支援人材育成研修資料（ロールプレキシナリオ）  
※ 講義資料は、著作権の関係で非公開とする
- ・ リーフレット（別添）

### セッション 3\_対人援助のポイントの内容

#### 【設定】

- 5～10 分程度のロールプレイング
- 配役：5 名 + 進行役

#### 【登場人物】

A 市：高齢福祉課 課長補佐、地域包括支援センター センター長  
社会福祉協議会 第 1 層 SC  
支援者：東北県庁 地域包括ケア担当課、アドバイザー

#### 【自治体概要】

##### 1. 位置・規模

- 所在地：A 県南部の中山間地域に位置する地方都市
- 人口：約 3.4 万人
- 面積：約 650km<sup>2</sup>
- 人口密度：約 50 人/km<sup>2</sup>
- 特徴：山間部と市街地が混在し、冬季は積雪が多い地域

##### 2. 人口構造・高齢化

- 総人口：約 34,000 人
- 65 歳以上人口：約 13,500 人（概ね）
- 高齢化率：約 40%
  - ・ 県平均（約 35%）よりやや高め
  - ・ 県内でも高齢化が進んでいる自治体の一つ、という設定

##### 3. 世帯の状況

- 総世帯数：約 15,000 世帯
- 高齢者のいる世帯：約 5,500 世帯（全体の約 37%）
- 高齢者単身世帯：約 3,000 世帯（全体の約 20%）
- 高齢者のみ世帯（夫婦のみ等）：約 2,300 世帯（全体の約 15%）

##### 4. 産業・生活の特徴

- 主な産業：農業（米・野菜・果樹など）、地場の製造業、小売・サービス業
- 生活の特徴：
  - ・ 冬季の降雪が多く、高齢者の外出・通院・買い物が必要な課題
  - ・ 温泉や自然景観など観光資源もあり、観光業も一定の役割
  - ・ 医療・介護資源は市街地に偏在し、周辺部では移動手段の確保が重要なテーマ

##### 5. 介護・地域包括ケアに関する状況

- 要介護・要支援認定者数：おおよそ 4,500 人前後（高齢者の 3 割強）
- 総合事業の対象者数：増加傾向

- 通いの場・サロン等：
  - ・ 市公式把握：11 か所程度
  - ・ 社協・地域で把握している場：80～100 か所程度
- 課題のイメージ
  - ・ 入口（相談・状態像）の整理が十分ではない
  - ・ 地域の通いの場情報が市の側では十分に把握されていない
  - ・ サービス一辺倒ではなく、地域の場をどう使っていくか

【シナリオ台本】

場面	現状把握
配役	A D
シナリオ案	<p style="text-align: center;">課長補佐</p> <p style="text-align: center;">包括</p> <p style="text-align: center;">S C</p> <p style="text-align: center;">A D</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 今日は、A市がこの先どんなまちにしていきたいか、そのために皆さんが自分たちで進めていける形を一緒に考える場として、お話しできればと思っています。</li> <li>● 伴走支援は、A市の取り組みを応援するお手伝いなので、まずは、市として今どこまで進んでいて、どこを目指したいか、教えていただけますか？</li> <li>● はい。A市としては、第9期の計画で掲げている『すこやかに暮らす安心して地域で生きる』という姿に近づくことをめざしています。総合事業の対象者が年々増えています。その一方で地域の通いの場や集いの場の受け皿がまだ十分とは言えない状況です。</li> <li>● 通いの場の情報も、把握できているのは一部だけで、本当はもっとたくさん活動があるはずなんですけど…</li> <li>● そうですね。社協としては、サロンや住民の集まりを100か所近く把握しているんですが、市では11団体という数字を出していて、だいぶギャップがあるんです。</li> <li>● なるほど。11とたくさんではギャップですね。今日はこのギャップをどう埋めていくかも含めてみんなで考えていきたいと思います。</li> </ul>

場面	入口の整理	配役	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● まずは「入口」の話から整理してもよいでしょうか。チェックリストや相談受付のシート、今どんな状況ですか？</li> <li>● これまでは、窓口に来られた方に基本チェックリストをして、「チェックリスト」から「サービス」か、「要介護認定申請」かのほぼ2択、という流れでした。でも、それだと本当は通いの場で十分かもしれない方まで、いきなりサービスを利用してしまっているのではないか…というモヤモヤがあつて。</li> <li>● (うなずきながら) ありがとございます。今のやり方を続けたとき、A市にとってまた、住民さんにとって、どんな困りごとが起きそうですか？</li> <li>● サービス利用が増える一方で、地域のつながりが薄くなってしまいかもかもしれません。本人にとっては仲間と過ごす選択肢が見えないまま、サービスだけになる可能性があると思います。</li> <li>● 地域側としても、「あの人、急に通いの場になくなったね」ということが起きています。気づいたらデイサービスに行っていて、そこでの様子はこちらには見えない…。</li> <li>● (少し間を取って) なるほど。では、A市として大事にしたい入口の考え方を、一言で言つと何でしょうか？</li> <li>● (少し考えて) サービスにつながる前に、地域という選択肢を一緒に考える入口にしたい、ですかね。相談に来た時点で、地域の通いの場も含めて検討できるようにしたいです。</li> <li>● そうなると、今の2択では足りないかもしれませんね。一般介護予防として地域の場を紹介する3つ目の選択肢を入口に加えるイメージでしょうか？</li> </ul>	県 課長補佐 A D S C 包括 A D 包括 A D	シナリオ案

場面	配役	シナリオ案
入口の整理	包括 A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● はい。今、相談受付シートを3択に改良できないか検討していて、「自立・一般介護予防」「総合事業」「要介護申請」に分ける案を考えています。</li> <li>● いいですね。その3択が現場で生きたツールになるために、このメンバーで確認しておいた方がよいポイントは何だと思いますか？</li> </ul>
県・S Cをどう巻き込むか	S C 県 課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 正直に言うと、通いの場のリストを作るのは相当大変でした。でも、集めてみたらこんなにあっただのかと、私たち自身も驚いて。</li> <li>● そこは是非、県を使ってください。例えば、通いの場のリスト化や分類、どんな表現にするとわかりやすいか、他市の事例もお持ちしますので、一緒に整理させてください。</li> <li>● 実は、県にそこまで頼んでいいのかなと遠慮していたところもあって…。そう言っただけだと心強いですね。</li> </ul>
A D	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (場を見回して)今のやりとり、とても大事な「巻き込み力」と「受援力」のシーンですね。A市の皆さんは、県や外からの支援者をどう活かそうですか？</li> </ul>
包括	包括	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 例えば、次のケアマネ向け説明会で、県としての考え方を一緒に語ってもらえれば、市だけでは伝えづらいメッセージも届きやすくなると思います。</li> </ul>
県	県	<ul style="list-style-type: none"> <li>● それはぜひやりましょう。市と県が同じ方向を向いていると伝わるような場づくりを一緒に考えたいです。</li> </ul>

具体的な次の一歩を決める（プロジェクト推進力）		場面
A D	課長補佐	配役
<ul style="list-style-type: none"> <li>● では、最後に次の一歩を具体化して終わりました。1〜2か月の間に、何をやりきると山を一つ越えたと言えそうでしょうか？</li> <li>● 1つ目は、地域包括職員向けのチェックリスト&amp;相談受付シートの勉強会です。基本的な理念を共有しつつ、新しい3択シートのたたき台を使ってみたいです。</li> <li>● 2つ目は、通いの場のリストを、市と社協で一度見える化会議にかけること。どんな人を受け止められる場かという視点で、簡単な分類を試してみたいです。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 課長補佐</li> <li>● A D</li> <li>● S C</li> <li>● 包括</li> <li>● 課長補佐</li> <li>● 包括</li> <li>● S C</li> <li>● 包括</li> </ul>	<p>シナリオ案</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● もう一つ、出口（卒業）の話もよく出てきますが、今のA市の状況を踏まえると、何から手をつけるのが現実的でしょうか？</li> <li>● 卒業の流れも大事ですが、正直言うと今はまず入口をしっかりと確保することを優先したいと思っています。</li> <li>● 入口で、通いの場などの地域の選択肢をきちんと紹介できるようになれば、結果的に卒業しやすい入口も見えてくると思うんです。</li> <li>● 通いの場側でも、卒業を受け止める場をどうつくるか、住民ワークショップをやったときに住民さんと一緒にイメージを膨らませてきました。そこも、入口の整理とセットで考えていけそうです。</li> <li>● では、今期中にやることと来期以降に育てていくことを分けてみましょう。今期は入口の整理と通いの場リフトの見える化、来期は卒業の仕組みづくりという整理でいかがですか？</li> <li>● そうですね。今期は入口と地域資源の見える化をゴールにして、来年度以降に卒業や評価の仕組みを育てていく、という進め方がよさそうです。</li> </ul>

場面	具体的な次の一歩を決める（プロジェクト推進力）	ロールプレイ後の振り返り
配役	県 A D	進行役
シナリオ案	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 3つ目に、ケアマネと医師会を巻き込んだ、状態像の検討会。A市案をベースに、県も一緒にディスカッションさせてください。</li> <li>● ありがとうございます。入口の整理、通いの場の見える化、状態像の検討。この3つが、A市の伴走支援の核になると思います。私たち支援チームも、皆さんが決めたこの3つを、全力でサポートさせていただきます。</li> </ul>	<p><b>対人スキル（アサーティブ・コーチング・ファシリテーション）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● A Dや県の関わり方で「良いな」と感じた問いかけ・言葉かけはどこでしたか？</li> <li>● 逆に、自分ならどう声をかけ直したいと思いましたか？</li> </ul> <p><b>協働スキル（巻き込み力・受援力）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● A市側は、県やSCをどのように巻き込み、受援していましたか？</li> <li>● ご自身の現場では、「遠慮して頼めていない相手」は誰でしょうか？</li> </ul> <p><b>事例判断力・プロジェクト推進力</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「入口を優先する」という判断の背景には、どのような考えがあったと思いますか？皆さんの関係する自治体で、同じように今期やること／来期以降に育てることを分けるとしたら、何と何になりそうですか？</li> </ul>

### セッション3\_対人援助のポイントの内容

#### 【設定】

- 5~10分程度のロールプレイング
- 配役：5名+進行役

#### 【登場人物】

B町：高齢介護課 係長  
 地域包括支援センター センター長  
 社会福祉協議会 生活支援体制整備事業 担当者  
 支援者：東北県庁 地域包括ケア担当課  
 アドバイザー

#### 【自治体概要】

##### 1. 位置・規模

- 所在地：B県の県庁所在地近郊に位置する 都市近郊の住宅都市（ベッドタウン）
- 人口：約 4.6万人
- 面積：約 35km<sup>2</sup>
- 人口密度：約 1,300人/km<sup>2</sup>
- 特徴：平地と丘陵地が混在し、鉄道駅や幹線道路沿いに住宅地と商業地が広がる

##### 2. 人口構造・高齢化

- 総人口：約 46,000人
- 65歳以上人口：約 13,000人
- 高齢化率：約 28%
  - ・ 県平均（約 30%前後）と同程度だが、団地・ニュータウンの高齢化が進行中
  - ・ 子育て世帯と高齢世帯が混在する都市近郊型の課題を抱える設定

##### 3. 世帯の状況

- 総世帯数：約 22,000世帯
- 高齢者のいる世帯：約 7,000世帯（全体の約 32%）
- 高齢者単身世帯：約 3,200世帯（全体の約 15%）
- 高齢者のみ世帯（夫婦のみ等）：約 2,800世帯（全体の約 13%）
  - ・ 特に 集合住宅・団地での単身高齢者 が増加している

##### 4. 産業・生活の特徴

- 主な産業：町内は小売・サービス業、医療・福祉、物流関係が中心、多くの住民は、隣接する中核市・政令市への通勤・通学を行うベッドタウン
- 生活の特徴：
  - ・ 車のある世帯は生活しやすい一方、免許返納後の移動手段が大きな課題
  - ・ 商業施設や医療機関は比較的そろっているが、住宅地の中での孤立・閉じこもりが目立つ
  - ・ 町内各地に団地・マンション・新興住宅地が点在し、自治会・町内会の力に差がある

## 5. 介護・地域包括ケアに関する状況

- 要介護・要支援認定者数：おおよそ 3,800 人前後（高齢者の 3 割弱）
- 総合事業の利用状況：通所型サービス A（半日デイ）・訪問型サービス A の利用者が多く、総合事業の給付費は上限をやや超過
- 一般介護予防事業・インフォーマル資源：
  - ・ 町主催の一般介護予防事業（体操教室・通いの場など）が複数あるが、卒業後の行き先として整理されていない
  - ・ 社協や住民によるサロン・見守り・買い物支援など、インフォーマルな活動も一定数存在
- 入口・サービス構造上の課題イメージ
  - ・ チェックリストの運用が「該当すればほぼ総合事業利用」となっており、認定・総合事業・一般予防・インフォーマルのスクリーニングが曖昧
  - ・ 通所型サービス A（半日デイ）に利用が集中し、とりあえずデイという流れが生じやすい
  - ・ サービス C（通所・訪問）導入や一般予防事業の整理に向けて、事業費シミュレーションと実際の利用状況を突き合わせながら再構築を検討中

場面	現状と目指す姿の共有
配役	A D 係長 包括
シナリオ案	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 今日はお忙しいところ、ありがとうございます。B町ではこの数か月、総合事業の入口の考え方としてチエックリストや窓口フロアの検討や、一般介護予防事業の位置づけ、新しく検討しているサービス・活動Cとして通所と訪問、今、利用が多いサービス・活動Aとしての半日デイのあり方など、いわば「誰に、どの段階で、どんな事業やサービスを利用してもらうか」を考えるために分科会を立ち上げグループに分かれて考えてこられました。なかなかこのような形で進めていける市町村は少ない中、よく頑張っただけだと思います。</li> <li>● 忙しい業務の中で、このような形で進めてきたことで何が得られたかについて、みなさまに一言ずつ、聞かせてもらえればと思っています。</li> <li>● はい…。今までは誰かがしてくれるものと少し引き気味で参加していたんですが、やはり分科会を作ったのはわがごと意識が高まったように思います。私は高齢者の方には、できれば住み慣れたこの町で、必要な支援やサポートを受けながら、このまちで過ごせてよかったと思える人を増やしたいと考えるようになりました。そのためには、自分でできることは続けていける状態を長く保てるようにすることも大切だと思います。そのために総合事業を組み立て直して、何年かのちには結果として上限超過もなくなればよいと思うようになりました。</li> <li>● 現場としては、保険料を払っているし、あの人も行っているし、私もそのデイで運動したいと強く要望されたり、家族の安心を確保するには、サービス利用もやむを得ないかと思ってました。自分の力ではどうにもならないと半ばあきらめていました。でも、他自治体の話を聴いたり、改めて、ケアマネジメントってなんだっけ？と思うと、私たちがここで踏ん張る必要があることを認識するようになりました。簡単じゃないですけど。今のチエックリスト1問で事業対象者としてデイに通う方法は改善の必要があると思うようになります。</li> </ul>

場面	現状と目指す姿の共有
配役	<p style="text-align: center;">県</p> <p style="text-align: center;">社協</p> <p style="text-align: center;">A D</p>
シナリオ案	<p>● 僕らも地域福祉の観点から、地域づくり進めてきてるし、地域では、住民主体で支え合う動きも少しずつ出てきています。犬の散歩を手伝うとか、家の片づけを一緒にやるとか…。ただ、町の総合事業と住民の主体的な活動をどう結びつけていくか、住民のやらされ感にならないようにするかが悩みです。改めて、社協で推進していることと町の総合事業を融合させていくことの可能性を考えるようになりました。</p> <p>● 県としては、B町が、上限超過だから削るではなく、必要な人に必要な支援が届くように組み替えることを後押ししたいと思っています。今日は、これまで作ってこられたデータやシミュレーションも使いながら、この数年でどこまでやるそうかを一緒に整理できればと思っています。</p> <p>● ありがとうございます。今のお話を聞くと、B町としては、自立支援・重度化防止をちゃんとやりたい。でも現状は、入口も出口も少しサービスありきになっている。そこに事業費の上限も重なっている…という状況ですね。</p> <p>● 今日の進め方ですが、事前に打ち合わせていたとおり、①まず今の数字と流れを一緒に知る、②次に、誰に何を優先して変えるかを考える、③最後に、今年度〜2年くらいでやる一歩を整理するという順番で検討できればと思います。では、数字のところから、教えてもらってもいいですか？</p>

場面	配役	シナリオ案
総合事業の現状の見える化	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● B町で大変苦労して作成された事業費シミュレーション、もう一度ポイントを絞って説明してもらえますか？</li> </ul>
	係長	<ul style="list-style-type: none"> <li>● (資料を見せながら) はい。県からいただいたシートに、85歳以上人口の推計を入れて、通所C・訪問Cを導入した場合の人数を仮置きし試算しました。来年度、後半から通所のサービス・活動C、訪問のサービス・活動Cを入れていくと、今の半日デイの単価の見直しと合わせて、令和9年度以降は上限を下回る見込みになっています。ただ、来年5月に通所事業所が1つ減る予定もあり、あまり単価の調整をしすぎると、総合事業の利用者の受け入れが難しくなるのではと不安があります。</li> </ul>
	県	<ul style="list-style-type: none"> <li>● シミュレーション上は、通所のサービス・活動Cを試行的に展開しながら、数年かけて上限内に収まるように計画を立てられている感じですが。ただ、事業所のキャパや、人材確保は数字だけでは見えないので、そこは町と一緒に現場ともしり合わせをしながら見ていく必要があると思っています。</li> </ul>
	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● ありがとうございます。一方で、入口の問題として市や総合相談の場面での工夫や一般介護予防の現場では、どんな状況になっていますか？包括の〇〇さん、最近整理していただいた入口の実態を教えてください。</li> </ul>
	包括	<ul style="list-style-type: none"> <li>● はい。今は、認定かチェックリストかを迷われている方に対して、チェックリスト1項目でも該当するとほぼ事業対象者になっていて、しかも事業対象者は要支援1よりサービス利用頻度は高い設定になっていて、デイに週2回行けるから事業対象者でいいですよねという流れが多くなっています。それも課題と感じています。本来なら、認定が必要な方、総合事業で十分な方、一般介護予防事業やインフォーマルな場で良い方をきちんと分けたいのですが、チェックリストの設計もあって、線引きがあいまいなままなので、ここの改善が必要かと感じています。</li> </ul>
	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● なるほど…。入口ではほぼ全員事業対象者、出口では卒業後の行き先がわかりにくい、その結果、総合事業に人とお金がたまりやすい構造になっているわけですね。社協の〇〇さん、社協のインフォーマル資源は今のくらい動いているのですか？</li> </ul>

場面	配役	シナリオ案
総合事業 の現状の 見える化	社協  A D	<p>● どんな活動があるか、わかりづらいという意見を受けて、インフォーマル資源マップを作ってみました。マージャンやサロン、見守り活動など、住民が主体でやっている場はだいたい可視化できるようになりました。ただ、役場や包括から「ここを紹介してほしい」という具体的な流れがまだ弱くて…。住民側は「やる気はあるけれど、どこまで行政と一緒にするのか」をもっとみんなで話し合う必要があると思っています。</p> <p>● ありがとうございます。分科会で集中して担当部門の流れを確認できたことで、改善策が具体的に出てきた良かったと思います。今の状況を整理すると、高齢者の心身の状態像に応じたサービスや事業、インフォーマルサポート資源を適正に利用できるよう入口の整理をすること、サービス・活動Cのようなフレイルからの脱却を目指す事業を整備する事、リハ特化デイなどの単価整理、社協が実践してきている取組と総合事業の接点・融合を目指すなど具体的な案が整理されると上限超過も結果として範囲内に収まるというお話でした。</p> <p>● サービス・活動Cを段階的に入れれば、数年で上限内に戻せる見込み。入口として、チェックリストの運用がほぼ全員事業対象者になっていて、対象者像があいまいなままサービス利用になっている。地域や出口の状況として、一般介護予防事業やインフォーマルの場はあるが、卒業後の行き先として整理されていない。つまり、誰に、どの段階で、どの資源を使うかがまだ描き切れていないということですね。</p> <p>● みなさんが考えたことをこれから具体的に実践しようとする、どのようなことを変えていけないといけないか、少し具体的な意見をいただきたいと思っています。</p> <p>● 例えば、サービス・活動Cですが、まず、どんな人を対象にするかという入口の部分を整理する必要があると思います。例えば、漠然と元気になれそうな人を探すということではなく、疾病やADL/IADLがどういった状態か、どのようなことに困っているかなど含めて、整理が必要だと思っています。また、入口の問題だけでなく、元気になった方々が活動量を維持できるように出口の問題も整理も必要だと思っています。</p>
今後1～ 2年の優 先課題の 決定	A D  係長	

場面	
配役	今後1～2年の優先課題の決定 包括 社協 県 AD
シナリオ案	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 私も係長の考えと同様、まずは、包括として、どのような人を従前、サービス・活動C、一般介護予防事業に振り分けるか、チェックリストで対応する人はどんな人か・・・などを包括支援センター内で同じ視点で振り分けができるようにしないといけないと思っていますので、まずは、包括内フローチャート(案)をみんなで仕上げていくことを始めたいと思っています。</li> <li>● それをしてもらえると、僕らも動きやすくなると思いますし、総合事業の組み直しを考えるなら、住民主体の動きを試してみる場も欲しいと思っています。事業化までは時間がかかるので、生活支援体制整備などの試行事業の枠を使いながら、麻雀や掃除などを小さく始めていきたいです。</li> <li>● みなさん、超多忙な中、それぞれ具体的な取組を考えてくれていてとても心強く感じています。県としても、入口・サービス・活動Cや地域の動きがバラバラではなく、一つの絵になるようにお手伝いしたいです。総合事業費のシミュレーション上は、サービス・活動Cの導入時期や人数の想定を、B町と一緒にもう少し具体化する必要があるかなと感じています。</li> <li>● ありがとうございます。ではこの1～2年でやることを整理してみませんか？(整理し直した結果のまとめ)</li> </ul>

場面	配役	シナリオ案
役割と次の一步の確認	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● みなさんにお話しいただいた結果をまとめてお伝えしますね。1つ目は、入口・対象者像のルール化です。介護保険の従前サービスが必要な方、サービス・活動Cを使う方、一般介護予防事業で対応可能な方、インフォーマル資源の活用で十分な方。この4つに、B町の高齢者のありたい姿を当てはめてみる作業を、高齢介護課・包括・社協で〇月までに協議し、内規作成に挑む。その上で、チェックリストや窓口フローを、4つどれもに案内したいのかが分かるように描き直していく。ここは、〇月くらいまでに取りかかる。 (係長・包括うなずく)</li> <li>● 2つ目は、サービス・活動Cの試行と総合事業の上限額の確認です。C市の視察でイメージを具体化しつつ、B町では、人数を絞ったモデル事業として始める。事業費シミュレーションと実績を照らし合わせて、上限内におさまりそうかを次年度確認。この段階では、全員に活動・Cを広げるのではなく、誰に使うと効果が高いか、みんなで考えた対象にを試す期間と位置付ける。</li> <li>● 県のシミュレーションシートも、モデル事業の結果を入れながらアップデートしていく。この人数・単価なら大丈夫というラインを、一緒に探っていくという方向性がうちだされました。みなさん、思い違いはないですか？</li> <li>● 3つ目は、出口側の整理。一般介護予防事業のチラシを、対象者や運動強度が分かるように〇月までに作り直す。卒業後の行き先として、社協のインフォーマル資源マップと一体で見せていく。ここは、サービス・活動Cの試行と並行して、実践していく。間違いはないですか？</li> <li>● はい。体制整備の試行事業の枠も活用して、地域でのモデルを実践をしながら、B町の総合事業の出口についていけるようにしたいです。</li> </ul>
社協	A D	

場面	配役	シナリオ案
役割と次の一歩の確認（プロジェクト推進力）	A D 係長 県 社協 包括	<ul style="list-style-type: none"> <li>● では最後に、今までの取組をとおして、どんなことを感じたか、考えたかについて、一人ずつ一言もらって終わりにしたいと思います。</li> <li>● 経験年数も少ないこともあって、家族に押し切られることが多かったけれど、今回この加速化をとおして、もっと早い段階で行政の方と対話する時間をもつて、もっと早く話し合っただけなら良かったと反省しています。連携して、対話することから始まるってことを改めて学んだ期間でした。ありがとうございます。</li> <li>● 社協としては、いろいろと地域づくりを頑張ってきた自負もあったけれど、まち全体で考えた時、やはり行政ともしっかり対話すべきだったと思ったし、これからは一緒にできることもそうだけど、役割分担ということ意識して、住民の思いを生かした取り組みをトライ＆エラーを繰り返しながら、定着させていきたいと思っています。</li> <li>● 県としては、B町のチャレンジが結果的に上限超過の解消にもつながるよう、シミュレーションや他市の情報提供も行いながら、継続してサポートできたらと思います。</li> <li>● 最初は、やるべきことが山積みすぎてプレッシャーでへこむことが多かったけど、一つ一つのこじれた事柄を紐解いていくと、実は単純なことだったことにも気づきました。1人で抱え込みすぎるところがあるので、これからはもっとみんなを頼っていききたいと思っています。</li> <li>● みなさん、いろんな思いをお聞かせいただき、ありがとうございます。1人で抱え込まず、対話をしていくことが大切だとみなさんが感じておられることを聞き、とてもうれしく思います。今回の支援では、いつ・誰が・どの順番でやるかに落とし込んでいきましょう。B町の高齢者が、必要なときに、必要な支援と地域の力につながる総合事業になるよう、引き続き一緒に考えていければと思います。本日はありがとうございます。</li> </ul>

場面	配役	シナリオ案
ロールプレイ後の振り返り	進行役	<p>● <b>対人スキル（アサーティブ・コーチング・ファシリテーション）</b>            事業費やコミュニケーションの話が中心になる中で、A町や県は、どんな問いかけ・言葉かけで、B町の「めざす姿」や不安を引き出していましたか？</p> <p>● <b>協働スキル（巻き込み力・受援力）</b>            B町側は、県・包括・社協それぞれを、どのようなパートナーとして位置づけ、何を頼もつとしていましたか？</p> <p>● ご自身の現場では、「遠慮して十分に頼めていない相手」は誰でしょうか？その人に、まず、どんな相談の仕方ならできそうですか？</p> <p>● <b>事例判断力・プロジェクト推進力</b>            このB町の場面では、入口（対象者像・フロー）／サービスCの試行／一般予防・インフォーマルの整理という3本柱のうち、「この1〜2年でどこに力を入れるか」をどう整理していたように見えましたか？</p> <p>● 皆さんの関係する自治体で、同じようにこの数年でまずテコ入れしたいのはどこか、その次の段階で取り組むのは何かを分けるとしたら、何と何になりそうですか？</p>

### セッション3\_対人援助のポイントの内容

#### 【設定】

- 5~10分程度のロールプレイング
- 配役：5名+進行役

#### 【登場人物】

A市：高齢福祉課 課長補佐、地域包括支援センター センター長  
 社会福祉協議会 第1層 SC  
 支援者：東北県庁 地域包括ケア担当課、アドバイザー

#### 【自治体概要】

##### 1. 位置・規模

- 所在地：A県南部の中山間地域に位置する地方都市
- 人口：約 3.4万人
- 面積：約 650km<sup>2</sup>
- 人口密度：約 50人/km<sup>2</sup>
- 特徴：山間部と市街地が混在し、冬季は積雪が多い地域

##### 2. 人口構造・高齢化

- 総人口：約 34,000人
- 65歳以上人口：約 13,500人（概ね）
- 高齢化率：約 40%
  - ・ 県平均（約 35%）よりやや高め
  - ・ 県内でも高齢化が進んでいる自治体の一つ、という設定

##### 3. 世帯の状況

- 総世帯数：約 15,000世帯
- 高齢者のいる世帯：約 5,500世帯（全体の約 37%）
- 高齢者単身世帯：約 3,000世帯（全体の約 20%）
- 高齢者のみ世帯（夫婦のみ等）：約 2,300世帯（全体の約 15%）

##### 4. 産業・生活の特徴

- 主な産業：農業（米・野菜・果樹など）、地場の製造業、小売・サービス業
- 生活の特徴：
  - ・ 冬季の降雪が多く、高齢者の外出・通院・買い物が必要な課題
  - ・ 温泉や自然景観など観光資源もあり、観光業も一定の役割
  - ・ 医療・介護資源は市街地に偏在し、周辺部では移動手段の確保が重要なテーマ

##### 5. 介護・地域包括ケアに関する状況

- 要介護・要支援認定者数：おおよそ 4,500人前後（高齢者の3割強）
- 総合事業の対象者数：増加傾向

- 通いの場・サロン等：
  - ・ 市公式把握：11 か所程度
  - ・ 社協・地域で把握している場：80～100 か所程度
- 課題のイメージ
  - ・ 入口（相談・状態像）の整理が十分ではない
  - ・ 地域の通いの場情報が市の側では十分に把握されていない
  - ・ サービス一辺倒ではなく、地域の場をどう使っていくか

【シナリオ台本：A 案のシナリオ別バージョン】

理 入口の整	現状把握	場面
課長補佐 AD 包括 AD	課長補佐 AD	配役
<ul style="list-style-type: none"> <li>● 入口については、これまでの議事録なども拝見しましたが、今はチェックリストをして、サービスか認定申請かという2択が中心ですよ。</li> <li>● はい。窓口に来られた方にお話をうかがって、基本チェックリストをしていただいてから、サービスにながくか、要介護認定申請か、という流れになっていることが多いです。</li> <li>● ありがとうございます。他の市でも同じような状況が多いのですが、最近では、入口で3つに分ける方法もあります。つまり、1. 自立・一般介護予防、2. 総合事業、3. 要介護認定申請の3つですね。A市さんにとってこのような分け方はどう思いますか？</li> <li>● そうですね…。今は2つしか意識できていないので、3つに分けられるといいなとは思っています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 概ねそのとおりだと思います。通いの場の情報も、把握できているのは一部だけで、本当はもっとたくさん活動があるはずなのですが…。</li> <li>● ありがとうございます。そのあたりも踏まえて、今日は1つ目に入口の整理、2つ目に通いの場の見える化、3つ目に関係者への説明の進め方、について、こちらから提案させていただきながら整理していければと思います。ではさっそく、入口の話から入らせてください。</li> <li>● 総合事業の対象者が増えている一方で、通いの場など地域の受け皿が十分ではなく、相談の入口も、サービス中心の2択になっている、という理解であります。 (A市側、うなずきメモの準備)</li> </ul>	シナリオ案

場面	配役	シナリオ案
入口の整理	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● そうですね。では、入口は3つに分ける方向で進めながら、という前提でお話させてください。(A D・あらかじめ用意してきたフロー図を取り出す)</li> <li>● これは、別の自治体で使っている入口のフローです。相談↓チェックリスト↓3つに振り分けるという流れで、どこの市でも応用しやすい基本形になっています。細かい言葉づかいなどはA市さん用に直していただくとして、全体の流れは、この型をベースに考えていただけるとよいかなと思います。</li> <li>● 通いの場の情報がまだ整理しきれていなくて、自立・一般介護予防に行けそうな方を見つけても、どこを紹介すればいいか迷うことが多いんです。</li> <li>● そこは確かに大事なポイントですが、まずは入り口で3つに分ける形を決めてしまってもよいかと思います。通いの場の整理は、次のステップとして一緒に考えていきましょう。</li> <li>● 入口のフローが決まれば、通いの場の情報整理はあとからでも十分追いつけると思います。なので、今日は入口の流れを固めるところまで行けるとよいですね。</li> <li>● 通いの場側としては、「どんな人を受け止められる場か」という整理も一緒にやりたい気持ちがあるのですが…。</li> <li>● お気持ちはよくわかります。ただ、一度に全部やろうとすると進まなくなってしまうので、今日は入口のフローを3つに分けるといところで絞って決めてしましましょう。このフロー図をベースに、表現をA市用に調整する作業を、次回までの宿題という形にさせていただいてもよいでしょうか。</li> <li>● そうですね…。実際の相談の中身をもう少し整理したい気持ちもありますが、まずは形を決める、ということですね。</li> </ul>
	包括	
	A D	
	県	
	S C	
	A D	
	課長補佐	

場面	配役	シナリオ案
入口の整理	A D 課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> <li>● はい。やってみてから見直すこともできますので、まずは3つに分ける入口のフローを、この型で作るということで、よろしいでしょうか？</li> <li>● 分かりました。では、この流れをもとに庁内でも検討を進めてみます。</li> </ul>
通いの場の見える化	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● では、入口の話はいったんここまでにして、次に通いの場の見える化に移りたいと思います。これについても、こちらでたたき台を用意してきました。</li> <li>● (A D、通いの場一覧のフォーマット案を配る)</li> <li>● これは、別の市で使っている通いの場の一覧の様式です。名称・場所・曜日・対象者等、基本的な項目はそろっていますので、A市さんでもそのまま活用いただけたらと思います。</li> <li>● 今、社協ではサロンなどを集めて、かなりたくさんを把握しているのですが、どんな人を受け止められる場か、とか、支え手がどのくらいいるかみたいな情報も一部は持っていて…。</li> <li>● なるほど、そこまで把握されているのはすばらしいですね。ただ、最初から情報を詰め込みすぎると一覧が複雑になってしまうので、まずは、この様式にある項目だけを埋めていただければ十分かなと思います。</li> <li>● どんな人を受け止められるかとかは、次の段階で整理するテーマにしてもよさそうですね。まずは、市としてどのくらい通いの場があるかを数として把握するところから、というイメージです。</li> <li>● ・そうですね…。ただ、現場としては、どんな人に向いている場かわからないと、紹介しづらいという声もあって…。</li> <li>● おっしゃることはよくわかります。ただ、そこまで考え始めると、今日中に方向性が決まらなくなってしまうので、ひとまずこの様式で全体を見える化するところまでを今年度のゴールにしませんか。どんな人に向いているかといった、もう少し踏み込んだ整理は、次年度以降の発展テーマとして改めて考えていきたいと思います。</li> </ul>
	A D	
	S C	
	県	
	A D	

場面	配役	シナリオ案
通いの場の見える 化	課長補佐 A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 今年度のゴールは、通いの場の一覧を作るところまで、ということですね。</li> <li>● はい、せっかくなので、次回の支援までに、凡その入力を終わっていただけると、こちらとしても見せ方も工夫等についてアドバイスがしやすくなります。細かな中身の議論は、まず一覧ができてからでも遅くないと思います。</li> </ul>
県・支援 チームの 使い方	A D 県	<ul style="list-style-type: none"> <li>● では次に、県や支援チームの関わり方についても、方向性をそろえておきたいと思います。</li> <li>● 県としては、今回の伴走支援を通じて、A市さんに一定の標準的な取組を整えていただくことを期待しています。そのために、今日お示した「入口を3つに分けるフロー」「通いの場の一覧の様式」については、県としても推奨していきたいと考えています。</li> </ul>
A D	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● です。県や私たち支援チームの役割としては、A市さんの進捗をフォローしながら、必要な情報を提供するというイメージになります。</li> </ul>
包括	県	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 例えば、ケアマネ向けの説明会などで、県の方や支援チームの皆さんと一緒に現場の意見を聞いてもらうようなことは…。</li> </ul>
課長補佐	課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 説明会としては、A市さん主催として、県からは必要に応じて資料提供や情報共有の場を設ける形での関わりができると思います。</li> </ul>
A D	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● そうですね。私たち支援チームも説明会の同席は日にちが合えば可能ですが、実施するタイミングもあるかと思えます。</li> </ul>
課長補佐	課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> <li>● なるほど…。出来れば最初の1回だけでも一緒の場に入っていたいただくと、庁内やケアマネさんにも伝わりやすい気がするのですが…。</li> </ul>

場面	配役	シナリオ案
県・支援 チームの 使い方	県  課長補佐	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 県としては、全市町村に公平に関わる必要があるため、特定の市だけ個別説明会に参加ということは難しい面もありまして…。</li> <li>● わかりました…。では、説明会自体はA市で段取りを組み形で考えてみます。</li> </ul>
今期と来 期の整理	A D  県  包括	<ul style="list-style-type: none"> <li>● では最後に、今期と来期の整理をしつつ、次の一步を確認しておきたいと思えます。今年度については、①入口の3つに分けるフローを今日の型をもとに作成する、②通いの場の一覧を配布した様式で作成する。③ケアマネ向け説明会を年度内に実施する、この3点を伴走支援の到達点としたいと考えています。</li> <li>● 来年度以降については、今年度決めたフローや様式をいかに定着させるかがポイントになると思えます。ただ、その具体的な中身は、まず今年度の結果を見てから、あらためて整理していく形でも良いのではないのでしょうか。</li> <li>● 例えば、入口での3つの分け方が、本当に住民の方に合っているのかどうかを、どこかで検証したい気持ちもあるのですが…。</li> </ul>
A D  S C	A D  A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● そこは大事な視点ですね。ただ、最初の年から検証までを全部やろうとすると、かえって動きが止まってしまつこともあります。まずは今年度、フローと一覧を形として整えることを集中して、来年度以降に、使つてみた結果を踏まえた見直しをしていく、という段階的な進め方も一案かなと思います。</li> <li>● 卒業の仕組みや、地域での受け止め方についても、できれば一緒に考えていきたいのですが…。</li> </ul>
A D	A D	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 卒業の話は、非常に大切なテーマですが、今回の伴走支援の期間だけで、そこまで一気に整理するのは難しいかもしれません。ですので、今年度は入り口のフローと通いの場一覧を整える、来年度以降は、卒業や評価の仕組みも含めて、順次検討するという形で、一度整理しておくのが現実的かなと思います。</li> </ul>

場面	今期と来期の整理	ロールプレイ後の振り返り
配役	課長補佐 A D	進行役
シナリオ案	<ul style="list-style-type: none"> <li>● そうですね…。卒業まで含めて考えたい気持ちもありますが、まずは入口と通いの場の整理を、きちんと形にするところから、ということですね。</li> <li>● はい。では次の一歩として、入口フローは、今日ご提示した型をベースに、A市版の文言に直していただく。通いの場の一覧は社協さんの情報も含めて、様式に入力を進めていただく。この2つを次回までの宿題とさせていただきます。よろしくお願いいたします。それを踏まえて、次回はこちらで内容のチェックと、必要な修正の提案を行うという流れに出来ればと思います。</li> <li>● わかりました。では、庁内や関係者と共有しながら、頂いた型をもとに準備を進めてみます。</li> </ul> <p><b>対人スキル（コミュニケーション・傾聴・関係構築）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● この場面で、相手の思いや不安を引き出すために、どんな言葉かけや態度が効果的だったと思いますか？</li> <li>● 逆に、やり取りの中で「もっとうすれば相手の気持ちを尊重できたのでは？」と思う場面はありましたか？</li> </ul> <p><b>協働スキル（巻き込み力・受援力・役割調整）</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 関係者同士の協力体制はどのように見えましたか？うまくいった点と改善できそうな点は何でしょうか？</li> <li>● あなたの現場で同じ状況が起きたら、どのように役割分担や連携を工夫しますか？</li> </ul> <p><b>事例判断力・プロジェクト推進力</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● この場面で、優先すべき課題や次の一歩は何だと思えますか？</li> <li>● 自分の自治体や職場で同様の課題に直面した場合、どんな判断や進め方を意識したいですか？</li> </ul>	

=====  
令和7年度 厚生労働省老人保健健康増進等事業  
東北管内伴走支援における支援者に必要なエレメント(要素・条件等)調査研究事業  
報告書

令和8年3月  
株式会社 日本能率協会総合研究所

〒105-0011 東京都港区芝公園3丁目1番22号  
=====