

令和2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

令和2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及び
生活支援体制整備事業の推進に向けた
実践研修に関する調査研究事業

報 告 書

令和3年（2021年）3月

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所

NTT DATA

株式会社NTTデータ 経営研究所

目次

第1章	本事業の概要	1
1.	背景・目的	1
2.	実施内容	2
3.	実施体制	2
4.	検討委員会の開催経緯	4
第2章	支援プログラム	5
1.	実施計画	5
(1)	目的	5
(2)	企画設計	6
(3)	支援対象市町村の選定	9
(4)	実施体制・スケジュール	13
2.	実施内容	17
(1)	第1回「ふつうに暮らせる幸せ」を支えるとは・個別事例から地域の課題を考える	17
(2)	第2回 地域の課題とその解決に向けた考え方・わがまちの「本当に解決すべき課題」を見極める	22
(3)	第3回「本当に解決すべき課題」を見極める、わがまちの解決に向けて動く	26
(4)	第4回 課題解決シナリオを描く	30
(5)	第5回 学びの総括	34
(6)	豊明市多職種ケアカンファレンス視察	41
(7)	フォローアップセッション（総合事業の経緯と取組のヒント）	42
3.	実施結果	43
(1)	プログラム参加による変化や成果	43
(2)	プログラムの波及効果	49
(3)	プログラムの確立に向けた成果と課題	51
(4)	今後に向けた改善点・検討事項	61
第3章	2019年度プログラム参加市町の継続フォローによるプログラム効果の検証	63
1.	調査目的	63
2.	調査内容	63
3.	調査結果	64
(1)	プログラムによる変化	64
(2)	プログラム終了後の取り組み状況とその結果	64
(3)	地域づくりに関する困りごと	65
4.	考察	66
(1)	課題の明確化と共有の意識が高まる	66

(2)	関係者との共通認識の醸成や課題解決に向けた動きが進み始める	66
(3)	課題解決型思考の再現性の兆しが見える	67
第4章	総括	68
1.	本プログラムの意義	68
2.	今後のプログラムの展開について	70
第5章	参考資料	71

第1章 本事業の概要

1. 背景・目的

2017 年度に弊社が行った介護予防・日常生活支援総合事業及び生活支援体制整備事業（以下、総合事業等）の実態調査では、市町村ごとに取組進捗のばらつきが見られ、取組が進んでいない市町村及びその課題に着目した支援が重要であるとされた。

2018 年度には、2017 年度調査を踏まえ、4 市町村及び 1 広域連合への伴走的支援¹を行い（以下、2018 年度事業）、市町村職員や関係者が事業目的への理解を深め事業への取り組み方を見直すなど、意識・行動変容において一定の成果を得ることができた。加えて、地域の実情に応じて総合事業等を推進するためには、事業の意義理解、地域の現状分析、課題設定、解決策の検討、関係者との協働といったいわゆる自律的な地域マネジメントが重要であるとの示唆が得られた。

これを受けて、2019 年度は、総合事業等を担う市町村職員が地域マネジメント力の核となる課題解決能力の向上や地域づくりに求められる意識・考え方を習得する全 5 回・約 10 日間の集合型研修プログラム「実践型地域づくり支援プログラム」（以下、プログラム）を実証した。プログラムでは、講義・ワーク・現場実践など多面的な支援を行った結果、参加者の意識変容・課題解決スキルの向上・取組意欲の向上等における成果が見られた。

一方、講師の力量に依存する面もあり、今後、研修プログラムを拡充していくためには、カリキュラムの質の向上と普遍化、講師の養成が課題となる。また、本プログラムでは講義だけでなく、市町村がわがまちを題材に課題や解決策を検討することを個別に支援したことが成果の要因として挙げられる。プログラムの普遍化に向けては、市町村支援技術（受講者や市町村の現状理解、到達点の設計、ワークや個別アドバイスを通じた受講者の意識・行動変容を促すノウハウなど）の体系化が必要である。

上記の背景から、本事業は、市町村支援機能としての研修プログラムの仕組み化を見据え、以下の 2 点を目的に、プログラムを実証的に開発する。

- 地域づくりを推進する人材の育成を目的としたフィールドワークや実践等を通じたプログラムの質の向上と普遍化
- プログラムにおける市町村支援技術の体系化

¹ 特定の市町村に対して一定期間、定期的な訪問や助言等を行い、市町村の自律的な取組を後押しする支援を、伴走的支援と定義する。

2. 実施内容

2019 年度に実施した研修プログラムを踏まえ、2020 年度は地域づくりを推進する人材の育成を目的としたプログラム内容の確立・市町村支援技術の体系化を行うことを目指し、以下 2 点を実施した。

- 1) 地域づくり人材育成のプログラムの確立・市町村指導方針の開発
- 2) 2019 年度プログラム参加市町の継続フォローによるプログラム効果の検証

3. 実施体制

本調査研究事業の計画検討、進捗確認、検証を行うため、学識経験者と実務者から構成される検討委員会を設置し、「検討委員会」を開催した。検討委員会の委員一覧を図表 1-1、厚生労働省オブザーバー一覧を図表 1-2、実施体制を図表 1-3 に示す。

図表 1-1 検討委員会 委員一覧 (五十音順、敬称略)

	氏名	所属・役職
委員長	近藤 克則	千葉大学 予防医学センター 教授
委員	岩名 礼介	三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 主席研究員
	亀井 善太郎	PHP 総研 主席研究員 立教大学大学院 特任教授
	都築 晃	藤田医科大学 講師 地域包括ケア中核センター
	服部 真治	一般財団法人 医療経済研究・社会保険福祉協会 医療経済研究機構 研究部 主席研究員 兼 研究総務部次長 業務推進部特命担当
	松本 小牧	豊明市 健康福祉部健康長寿課 課長補佐
	三原 岳	株式会社ニッセイ基礎研究所 ヘルスケアリサーチセンター 主任研究員

図表 1-2 厚生労働省 オブザーバー一覧 (敬称略)

	氏名	所属・役職
オブザーバー	佐々木 忠信	厚生労働省 老健局 認知症施策・地域介護推進課 地域づくり推進室 室長補佐
	田中 明美	厚生労働省 老健局 認知症施策・地域介護推進課 地域づくり推進室 室長補佐
	藤原 里美	厚生労働省 老健局 認知症施策・地域介護推進課

	氏名	所属・役職
		地域づくり推進室 地域包括ケア推進官
	平嶋 由人	厚生労働省 老健局 認知症施策・地域介護推進課 地域づくり推進室 係長
	清水 智子	厚生労働省 老健局 認知症施策・地域介護推進課 地域づくり推進室 主査

図表 1-3 事業実施体制

氏名	所属・役職
矢野 勝彦	株式会社 NTT 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 ユニット長
米澤 麻子	株式会社 NTT 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 アソシエイトパートナー
大野 孝司	株式会社 NTT 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 シニアマネージャー
高橋 拓朗	株式会社 NTT 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 マネージャー
加藤 篤博	株式会社 NTT 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 シニアコンサルタント
野村 佳織	株式会社 NTT 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 シニアコンサルタント
岩田 俊平	株式会社 NTT 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 コンサルタント
山崎 咲歩	株式会社 NTT 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 コンサルタント

4. 検討委員会の開催経緯

検討委員会の開催概要は図表 1-4 の通りである。今年度は、本事業と同様に老人保健事業推進費等補助金を活用している他研究事業²と合同で検討委員会を開催することで、4 事業を俯瞰した地域づくり推進施策の検討を行った。また、新型コロナウイルス感染症対策に係る政府方針を鑑み、全回オンライン・現地のハイブリットにて実施した。

図表 1-4 検討委員会の開催概要

検討委員会	日時・場所	主な検討内容
第 1 回	2020 年 8 月 27 日 (木) 17:00~19:00 オンライン (Zoom) 株式会社 NTT データ経営研究所 10F 会議室 (東京都千代田区平河町 2-7-9 JA 共済ビル)	・ 事業概要説明 ・ 今後の地域づくり推進のための施策について ・ 各研究事業について
第 2 回	2020 年 12 月 7 日 (月) 9:00~12:00 オンライン (Zoom) 株式会社 NTT データ経営研究所 9F 会議室 (東京都千代田区平河町 2-7-9 JA 共済ビル)	・ 各事業進捗説明 ・ 今後に向けた課題・施策の検討
第 3 回	2021 年 3 月 11 日 (木) 17:00~20:00 オンライン (Zoom) 株式会社 NTT データ経営研究所 10F 会議室 (東京都千代田区平河町 2-7-9 JA 共済ビル)	・ 各事業進捗の説明 ・ 各事業の成果とりまとめ案について ・ 今後に向けた課題と本事業成果の活用について

²「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」「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実施状況に関する調査研究事業」「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推進に向けた研修カリキュラムの開発に関する調査研究事業」の 3 事業を指す。

第2章 支援プログラム

1. 実施計画

(1) 目的

地域づくりを推進する人材の育成を目的としたプログラムの確立を目指し、令和元年度に実施した「地域づくり支援プログラム」の実施内容とその成果を活かしながら、プログラムの開発と実証を行った。

プログラムの確立に向けては、主に以下3点について取り組んだ。

① カリキュラムの質の向上

人材育成の基盤づくりに向けて、カリキュラムのブラッシュアップを図った。また、オンラインを活用しながら学習効果の最大化を図った。

② 学びを支援する仕組みの構築・強化

令和元年度のプログラムを通して、受講者の到達目標の達成にあたっては、組織として取り組む体制の構築、受講者同士の学び合い、プログラム中の個別フォロー等が重要であることが明らかになったため、これらの学習支援を高めるノウハウの仕組み化を図った。

③ 市町村支援の普遍化・体制強化

講師の力量に依存せずに支援を行える体制の構築のため、市町村支援のプロセス・ノウハウの標準化について検討を行った。また、令和元年度のプログラムに見られた講師・事務局による個別フォローを仕組化する、講師間の引継ぎを行うなど、支援体制の強化を図った。

上記に加えて、昨年度に受講者間のネットワークが構築され、コロナ禍における取組共有などにつながったことや、プログラムを聴講した長野県の学びが県による市町村支援に活用されていることなどを踏まえ、受講者ネットワークの構築、都道府県の学びと参画の強化等を通して、プログラムの波及効果の最大化を目指した。

(2) 企画設計

① カリキュラム設計

プログラム全5回のカリキュラム案について、昨年度受講者の状態変化の分析と改善点を踏まえ、「行動原理」「課題の設定」「解決に向けた実践」の3つの観点から受講者の到達目標を設定し、目標に導くためのコンテンツを設計した（図表 2-1）。各回においても状態目標のビフォーアフターを設定してから作成した（図表 2-2）。

図表 2-1 各回の受講者の到達目標

	初期状態	STEP1	STEP2	STEP3	STEP4	STEP5
行動原理	・制度・仕組み・サービス整備が行政の仕事 ・手段が目的化している	・行政職員の役割を認識する ・誰の何のための仕事か意識し始める	・自分や組織を変える意欲を持つ	・個人と地域の代理人であると認識する	・地域づくりの関係者とともに役割や課題を共有できる	・行政や自分の役割、強みを認識し、語れる
課題の設定	・現状や要望を課題と考えている ・目標・課題設定の仕方がわからない	・課題を具体化する必要性を認識する ・個の課題をみる視点を持つ	・課題の考え方を知る ・ミクロとマクロの情報が必要と認識する	・自ら問いを立て、必要な情報を集められる	・関係者とともに課題の具体化に取り組める	・課題を考える重要性や考え方を語れる
解決に向けた実践	・関係者が動いてくれない、連携がうまくいかない	・住民の目線に立つ ・個別課題の把握から始める必要性を認識する	・情報の集約・共有・実践の流れを理解する ・仲間づくりに取り組もうとする	・関係者との対話を重ねられる ・相手の立場を意識しコミュニケーションする	・関係者との対話や行動によって課題解決シナリオを描ける	・関係者との意識・行動の一致を実感 ・地域づくりの考え方を共有できる
成果に向けた態度変容	・本人・上長・組織の学習へのコミットメント	・PGへの信頼・期待がわき、変わろうと決意する	・改めるべき考え方や行動に気づく	・学ぶべきことへの理解 ・受講者の仲間意識	・手応え、達成感が見えてきた	・学びを広めたい ・PGにも貢献したい ・仲間とつながりたい

図表 2-2 状態目標のビフォーアフター（例）

<before> ・制度、仕組み、サービスを整備することが行政の仕事 ・手段が目的化してしまっているがどうしたらよいかわからない（または気づいていない） ・このままでよいのか、漠然とした不安がある ・制度・ガイドラインをうまく使ってなせない	<after> 理解 ・地域づくりに全国一律の「答え」はないと知る ・手段が目的化していたことに気が付く ・供給者目線であったことに気が付く ・地域づくりはコントロールするのではなく支援モデルである 意欲 ・行政職員としての自分の役割は大きい（初志に戻る） ・行政として、個人として、発揮すべき専門性は何か考え始める 能力 ・行政職員として持つべき意識について学んだことを組織に共有できる
---	---

各回の事後アンケートや事前課題の進捗を踏まえ、受講者の到達度、テーマ設定、課題意識にもとづく到達目標やコンテンツのPDCAを回しながら設計した。各回の設計は受講者の状況を踏まえて適宜修正を行った（各回の設計の流れ及び設計の内容は(4)実施体制・スケジュール、2.実施内容にて詳述する）。プログラムの全体像を図表 2-3 に示す。

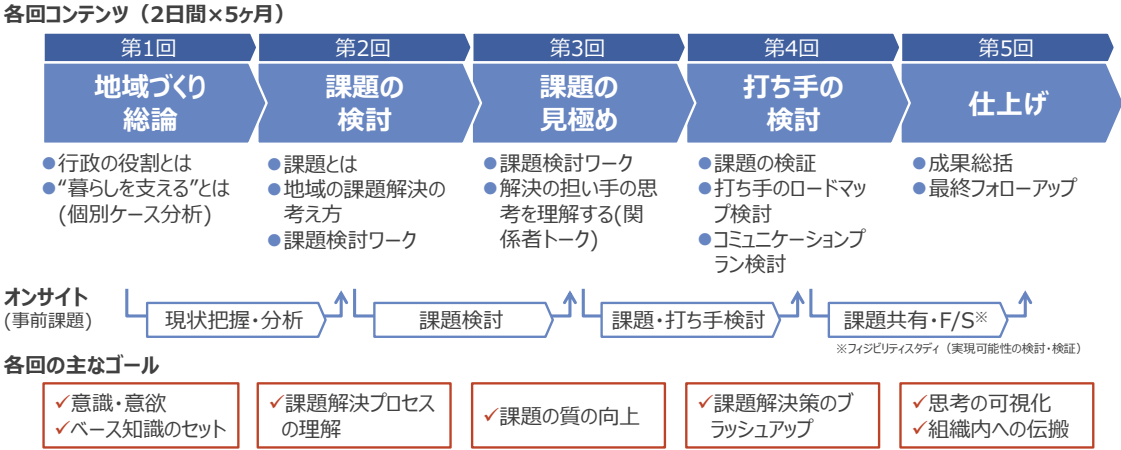
なお、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で、第1回・第4回・第5回はすべてオンラインでの実施となった。第2回・第3回は豊明市役所（および豊明市商工会議所）での開催とし、現地参加を推奨したが、各自治体のコロナ禍における出張制限等により、両回とも半数程度の受講者はオンラインでの参加となった。また、毎回、市町村の関係者（同行者）のオンライン参加は可能とし、より多くの関係者がプログラムに参画しやすい環境を整備した。

図表 2-3 プログラム全体像

テーマ			プログラム構成	講師	日程
行動原理	課題の設定	解決に向けた実践			
			開講式	星長清隆 厚生労働省 老健局長	第1回1日目
◎			本プログラムで学ぶことと心構え ・未来の地域包括ケアに向けてプログラムで学ぶべきこと ・先進的地域包括ケアの実現に向けた取組 ・本プログラムの全体像と学びの目標 ・昨年度受講生によるプログラム紹介 ・参加市町村による自己紹介	才藤栄一 金田嘉清 都築晃	第1回1日目
◎			「ふつうに暮らせる幸せ」を支えるとは ・ケーススタディ：藤田・豊明モデルの根底にある行動原理 ・講義：基礎自治体職員の役割	都築晃 亀井善太郎	第1回2日目
	◎		個別事例から地域の課題を考える ・講義・ワーク：個別事例から暮らしの課題をつかむ ・フィールドワーク：個別事例からわがまちの課題を検討する	都築晃 他、アドバイザ	第1回3日目 第2回事前課題
	◎	◎	地域の課題とその解決に向けた考え方 ・講義：地域の課題と地域づくりの考え方 ・ワーク：わがまちの課題の共有とフィードバック ・ケーススタディ：豊明市における課題とその解決に向けた取組	亀井善太郎 都築晃	第2回1日目 第2回2日目
	◎		わがまちの「本当に解決すべき課題」を見極める ・ワーク：課題を見極めるためのアクションプラン検討 ・フィールドワーク：わがまちの課題を再検討する ・ワーク：わがまちの課題を見極める	都築晃 他、アドバイザ	第2回2日目 第3回事前課題 第3回1日目
	◎	◎	わがまちの課題解決に向けて動く ・ケーススタディ：医療・福祉の専門職とともに考える 地域医療・福祉のあり方 ・ワーク：課題解決に向けたアクションプラン検討 ・フィールドワーク：わがまちの関係者対話を深める	藤田医科大 専門職 豊明関係者 他、アドバイザ	第3回1日目 第3回2日目 第4回事前課題
		◎	課題解決シナリオを描く ・講義：課題解決シナリオの考え方 ・ワーク（ケーススタディ型）：課題と打ち手を検討する ・ワーク：シナリオブラッシュアップに向けたアクションプラン検討 ・フィールドワーク：課題解決シナリオの検討	都築晃 亀井善太郎 他、アドバイザ	第4回1日目 第4回2日目 第4回3日目 ※実施方法要検討 第5回事前課題
○	○	○	学びの総括 ・発表：わがまちの課題とその解決に向けて／学びの総括 ・ワーク：最終フォローアップ	都築晃 他、アドバイザ	第5回1日目 第5回2日目

全体の流れは、図表 2-4 のように設計を行った。第 1 回では総論の理解を目指し、第 2 回は課題の検討、第 3 回は解決策の検討を中心に行い、第 4 回で実践力を向上させ、第 5 回の成果報告会にて総括を行う流れを想定した。

図表 2-4 プログラム設計時の全 5 回の流れ



(3) 支援対象市町村の選定

参加市町村は全国から公募・都道府県からの推薦によって募集、選定を行った。

① 公募

対象となる市町村の受講者は、地域づくりの壁にぶつかっている市町村職員で、総合事業等に係る担当者、かつ受講後に都道府県内の他市町村支援の担い手となる得る次世代リーダー候補人材とした。参加市町村数は、グループワークの運営や個別支援に適切な人数を考慮しつつ、市町村支援の限界点を知るという観点から、24市町村（1市町村につき主たる受講者1名に加え2名まで同行可）とした。オブザーバーとして、2019年度プログラム受講者や、今後市町村支援を実施（もしくは強化）したい都道府県の参加も可能とした。

組織としてのプログラムへの参画を促すため、エントリー時の確認情報に、組織としての参画意思や支援体制を確認する設問を追加した（図表 2-5）。

図表 2-5 エントリーシートの主要な記入項目

2 参加者について ※参加者本人がご記入ください。

あなた自身のこれまでの取り組みや課題意識についてご記入ください。（300字以上700字以内）
以下の観点を記載に盛り込むようにお願いいたします。 ・自治体職員としてもっとも注力した地域づくりに関する取組や課題 ・その取り組みの中でどんな困難にぶつかり、どう乗り越えてきたか ※高齢福祉分野に限定しなくても構いません。
本プログラムへの志望動機をお答えください。（400字程度）
以下の観点を記載に盛り込むようにお願いいたします。 ・現在抱えている悩みや課題意識 ・プログラムに期待していること ・プログラム受講後、どのような変化を自身・組織・わがまちにもたらしたいか
一緒に参加してもらいたい関係者（随行者）
※現時点での予定で構いません。 ※集合形式（オフライン）での開催の場合は人数を制限させて頂く場合がございます。

3 組織からの推薦 ※所属上長にご記入いただくよう依頼をお願いいたします。

推薦者の役職
推薦者の氏名（ふりがな）
参加者本人を推薦する理由についてご記入ください。（400字程度）
以下の観点を記載に盛り込むようにお願いいたします。 ・プログラムを通じて参加者にどのような活躍を期待しているか ・参加者の学びを支援するために組織として取り組むこと
プログラム参加を通じて組織として得たい成果をご記入ください。（400字程度）
以下の観点を記載に盛り込むようにお願いいたします。 ・現在の課題認識 ・プログラムを通じてどのような変化をもたらしたいか

また、参加条件として、「プログラムの受講と並行して、実際の事業を推進すること」「プログラムの全日程に参加にできること」の2点を条件とした。募集チラシを図表 2-6、図表 2-7 に示す。

図表 2-6 募集チラシ表紙のメッセージ

要支援者等の介護予防・生活支援の充実に向けて成果を挙げたい市町村へ

☐ 総合事業、生活支援体制整備事業、地域ケア会議——
制度移行に伴い、やるべきことはやってきた。

☐ でも、何かが変わっているという実感が得られない。

☐ 自信をもって事業に取り組めるようになりたい。

こんな「漠然とした不安や悩み」を抱えている方は、ぜひご参加ください。

地域包括ケアの推進に向けたプログラムです

全5回
のプログラ
ムで…

わかるだけでなくできるようにするための「実践型」

- ・ 講義やワークを通してわがまちの課題を検討
- ・ 講師・アドバイザーの伴走の下、解決に向けた現場での実践
- ・ 実践結果に対する毎回のフィードバック

プログラムで得られる効果

- 1 課題に取り組む考え方が身につく
- 2 地域の目指す姿・取り組むべき課題がみえてくる
- 3 地域内・外に仲間が出来る

昨年度の全受講者が「期待以上」と評価！

図表 2-7 募集チラシ

令和2年度厚生労働省 老人保健健康増進等事業

高齢者等の生活を支える

オンライン応募説明会開催！
日時：7月20日（月）
17:00～18:00
申込方法：郵送に際してのQRコードからオンラインで申し込みください。

第2回 実践型 地域づくり人材育成プログラム 参加市町村募集

要支援者等の介護予防・生活支援の充実に向けて成果を挙げたい市町村へ

- 総合事業、生活支援体制整備事業、地域ケア会議——制度移行に伴い、やるべきことはやってきた。
- でも、何かが変わっているという実感が得られない。
- 自信をもって事業に取り組めるようになりたい。

こんな「漠然とした不安や悩み」を抱えている方は、ぜひご参加ください。

地域包括ケアの推進に向けたプログラムです

全5回のプログラムで…

わかるだけでなくできるようにするための「実践型」

- ・講義やワークを通してわがまちの課題を検討
- ・講師・アドバイザーの伴走の下、解決に向けた現場での実践
- ・実践結果に対する毎回のフィードバック

プログラムで得られる効果

- 1 課題に取り組む考え方が身につく
- 2 地域の目指す姿・取り組むべき課題がみえてくる
- 3 地域内・外に仲間が出来る

実施主体 藤田医科大学 NTT DATA 協賛機関 豊明市

※本プログラムは、厚生労働省老人保健健康増進等事業（介護予防・生活支援体制整備事業）の推進に資する地域包括ケアの推進に資する人材育成事業の一環として実施しています。

プログラムの主な特徴

参加市町村の地域づくりを伴走支援

プログラムでは、講義を受講するだけでなく、わがまちでの実践（フィールドワーク）と講師・アドバイザーによるフィードバックを繰り返します。わがまちの課題に向き合いながら、地域づくりの創造的な考え方・アプローチを習得することを目的とします。

オンラインを活用した効果的なプログラムを実施

プログラムはオンラインによる参加も可能です（オンライン参加人数に制限はありません）。関係者も一緒に参加いただき、チームづくりや課題の検討などを一緒に進めることができます。また、オンラインコミュニティにて、講師陣や参加者間の情報交換ができます。

地域づくりの現場から生まれた実践的なカリキュラム

地域包括ケアの先進的取組を行う藤田医科大学・豊明市の企画協力の下、地域づくりにおける哲学・考え方、医療介護関係者と連携した地域課題解決のプロセスについて学びます。

（参考）地域包括ケア「豊明モデル」けやきいばいばい プロジェクト
<https://www.mhlw.go.jp/content/12600050/000361948.pdf>

全国の市町村・講師陣とのネットワーキング

グループワークなど、講師や各市町村からの参加者との視座を深める機会を提供します（オンライン開催の場合も実施予定）。昨年度参加者のネットワークコミュニティの取組も企画します。

昨年度参加者の声

「現場」に赴くことの重要性。実際に自分が目で見て、肌で感じ、生の生きた声を聴くことの重要性を痛感した。

このプログラムは絶対に何かアクションをしないと行けない。かなり良い結果が出るので、それが良かったと思います。最終的に講師陣に教えてもらい、かなり身につきました。

① 物事を深く考えることの大切さを学ぶと同時に、迷った時に立ち返る「原点」を導くこと
② それを共に学んだ仲間を得たことこのプログラムに参加して、ふたつの大きな財産を得ることができました。

講師 田中 浩二さん
参加者 田中 浩二さん
参加者 田中 浩二さん

プログラム（予定）

※藤田医科大学による「Withコロナ/Afterコロナの対応について」の特設講義も併せて！

期	日程	会場（予定）	実施形式（予定）	プログラム概要
1	9月14日（月） 9月15日（火） 9月17日（木）	オンライン	※事前申込あり	このからの地域包括ケアのあり方 ○ 基礎知識：従来の地域包括ケアに向けてプログラムで学ぶべきこと ○ 基礎知識：先進的地域包括ケアの事例に関する最新動向 「ふたつに磨かせる命」を支えるとは ○ ケーススタディ：豊明・豊田モデルの現場にある行動指針 ○ 講義：豊明自治体職員との対話 ひとりの暮らしから、地域の課題を考える ○ 講義・ワーク：個別事例から暮らしの課題をつまむ
2	10月12日（月） 10月13日（火）	藤田医科大学（オンライン参加可）	フィールドワーク	● フィールドワーク：暮らしの課題からわがまちの課題を検討する ○ ワーク：わがまちの課題の共有とフィールドバック 地域の課題とその解決に向けた考え方 ○ 講義：地域の課題と地域づくりの考え方 ○ ケーススタディ：けやきいばいばいプロジェクトに学ぶ地域づくり わがまちの本当に解決すべき課題を考える ○ ワーク：課題を検討するためのアクションの検討
3	11月16日（月） 11月17日（火）	藤田医科大学（オンライン参加可）	フィールドワーク	● フィールドワーク：わがまちの課題を再検討する ○ ワーク：わがまちの本当に解決すべき課題を検討する わがまちの関係者と課題を共有する ○ ケーススタディ：豊明・豊田の専門職ととちを考える地域課題・地域づくりのあり方 ○ ワーク：わがまちの課題解決に向けたアクションの検討
4	12月中旬	オンライン	フィールドワーク	● フィールドワーク：わがまちの課題と対話をする ○ ワーク：わがまちの課題と打ち手を検討する わがまちの課題にどう向き合っていくか ○ 講義：課題解決に向けた考え方 ○ ワーク：テーマ別・課題解決シナリオの検討 ○ ワーク：ブラッシュアップに向けたアクションの検討
5	1月下旬～2月上旬（2日間）	藤田医科大学（オンライン参加可）	フィールドワーク	● フィールドワーク：わがまちの課題解決シナリオの検討 ○ 講義：わがまちの課題と対話に向けて／学びの総括 ○ ワーク：最終フォローアップ

※新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえて、プログラム実施方法は変更となる可能性があります。

藤田医科大学 人材教育支援センター講師陣（予定）

加藤 昌彦氏 藤田医科大学 地域包括ケア推進センター 学長	加藤 直樹氏 藤田医科大学 地域包括ケア推進センター 学長	加藤 直樹氏 藤田医科大学 地域包括ケア推進センター 学長	加藤 直樹氏 藤田医科大学 地域包括ケア推進センター 学長
加藤 直樹氏 藤田医科大学 地域包括ケア推進センター 学長	加藤 直樹氏 藤田医科大学 地域包括ケア推進センター 学長	加藤 直樹氏 藤田医科大学 地域包括ケア推進センター 学長	加藤 直樹氏 藤田医科大学 地域包括ケア推進センター 学長

※上記の他、地域づくりに積極的に関与する市町村の、厚生労働省にアドバイザーとして参加していただきます。

募集要項

※エントリーの前に必ずお読みください。

参加対象

主参加者（全日程を通して参加いただく方。各市町村から51名）

- ・市町村職員で、高齢者支援・地域づくりに係る課題設定や解決策の推進を実行する担当者
- ・地域包括ケアに係る業務経験が1年以上の方
- ・「わがまちの課題」を、地域づくりの現場でリーダーシップを発揮している方

関係者 ※オンライン・オフラインで参加可能

本プログラムは実際の市町村の推進を目的のため、プログラム各テーマに応じて以下の関係者が一緒に参加することが可能です。会場への同行は2名まで可。オンライン参加の場合は特に人数の制限はありません。

例）市町村関係者、部署長、委託先等外部協力者（地域包括支援センター職員、生活支援コーディネーター、協議関係者、外部コンサルタント、支援人材等）

参加条件

プログラムの受講に合わせて、現場で実践を行うこと

本プログラムは市町村の地域づくりの実践を目的として、市町村職員を主とした参加者を想定しています。参加者は「わがまちの課題」を、地域づくりの現場でリーダーシップを発揮している方です。実際の事業について、各自治体ごとの状況に応じて、会場にお越しいただいての参加をお願いします。新型コロナウイルス感染症拡大状況を踏まえてのオンライン参加はご相談ください。

主参加者がプログラムの全日程に参加できること

※藤田医科大学等、オフラインで開催する際には、会場にお越しいただいての参加をお願いします。新型コロナウイルス感染症拡大状況を踏まえてのオンライン参加はご相談ください。

申込方法

別添のエントリーシート（Excelファイル）に必要事項を記入の上、件名を「プログラム参加申込み【市町村名】」として、事務局アドレス（下記参照）までメール添付にてお送りください。

申込先 chikeasupport@nttdata-strategy.com

申込期限 2020年7月31日（金）正午必着

選考について

応募者多数の場合は、エントリーシートの内容を考慮し参加者を決定させていただきます。

- ・参加者本人のスキル・経験等の関係、地域づくりに対する意欲等を考慮の上で選考させていただきます。
- ・組織としての参画や協力体制等についても考慮させていただきます。
- ・全参加自治体のバランス（規模や地域特性等）が偏らないよう考慮させていただきます。

参加費 無料

※旅費は、原則として市町村で確保いただきます。ただし、予備の確保が間に合わない場合につきましてはご相談ください。なお、旅費や研修費は参加費による負担となります。

定員 21市町村

会場 藤田医科大学（愛知県豊明市吉田町田家1番地9番）
※開催場所は変更の可能性がございます。（名点変更予定）

注意事項

- ・本プログラムはZoomやMicrosoft Teams等のオンラインツールを用いて、ディスカッションや動画配信を行います。オンライン参加は参加可能ですが、参加したことを前提としてお申し込みください。オンライン参加の条件が整わない市町村につきましては受講環境をサポートしますので、ご了承ください。
- ・プログラム内で記載された情報は、原則として市町村名を特定しない形で報告書等に記載させていただきます。その際に情報提供を希望する場合は、個別にご相談させていただきます。
- ・プログラム内で知り得た情報や入手した著作物の取扱いについては、別途ご案内いたします。

問い合わせ先（事務局） NTTデータ経営研究所（担当：藤田、野村、岩田、大野）
メールアドレス：chikeasupport@nttdata-strategy.com
TEL：03-6256-9838（直通）03-5213-4110（代機）
（月～金 9:30～18:00）

② 選定

28 の市町村から参加申込があったが、募集条件に合致していない市町村や辞退者を除いた 24 市区町において最終選考を実施した。地域づくりの推進にあたっては継続して取り組むことやそのための意欲や主体性、組織の参画が重要であるという点を鑑みエントリーシートの精査を行った結果、全応募者が十分な意欲を持っていたため、図表 2-8 に示す 24 市区町を選定した。

図表 2-8 支援プログラム参加市町村一覧

※見える化システムより(2020年9月時点の最新データ)

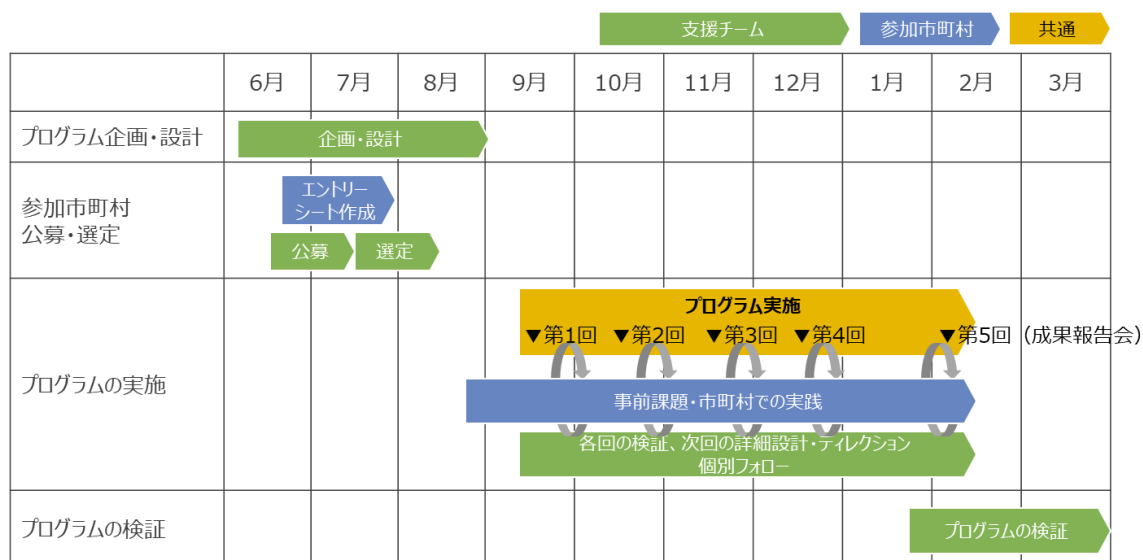
No.	都道府県	市町村名	人口	面積 km ²	人口 密度 人/km ²	高齢化率(%)		75歳以上人口推移 伸び率	75歳以上人口推移		高齢独居世帯 の割合
						2020年	2030年		2020年	2030年	
01	岩手県	北上市	92,298	438	211	27.9%	30.7%	124%	12,976	16,043	8.4%
02	宮城県	大崎市	130,158	797	163	30.0%	32.9%	123%	19,438	23,955	9.1%
03	宮城県	東松島市	39,593	102	389	29.7%	33.0%	129%	5,538	7,137	8.7%
04	栃木県	足利市	143,653	178	807	33.0%	35.3%	119%	24,018	28,574	12.1%
05	埼玉県	ふじみ野市	114,542	15	7,824	25.3%	25.8%	116%	15,824	18,365	10.6%
06	東京都	豊島区	289,249	13	22,233	19.8%	21.3%	118%	30,904	35,070	11.0%
07	神奈川県	横須賀市	398,508	101	3,953	31.8%	33.6%	113%	66,429	74,744	12.9%
08	山梨県	中央市	30,969	32	977	24.4%	33.1%	142%	3,936	5,603	8.9%
09	山梨県	笛吹市	68,924	202	341	29.6%	31.7%	122%	11,444	13,100	10.8%
10	長野県	池田町	9,757	40	243	37.1%	38.9%	99%	2,021	1,913	11.9%
11	長野県	御代田町	15,802	59	269	27.3%	32.6%	146%	2,271	3,069	8.5%
12	静岡県	沼津市	195,039	187	1,043	32.2%	36.0%	117%	31,618	37,102	11.6%
13	岐阜県	各務原市	147,324	88	1,678	28.5%	29.8%	124%	20,583	25,512	8.2%
14	岐阜県	中津川市	77,797	676	115	33.3%	35.8%	115%	14,056	16,161	10.6%
15	愛知県	東郷町	44,060	18	2,444	23.9%	25.5%	130%	5,289	6,881	7.1%
16	愛知県	長久手市	59,815	22	2,776	16.8%	19.1%	145%	5,080	7,385	5.2%
17	愛知県	日進市	92,187	35	2,641	20.9%	22.9%	126%	10,157	12,822	6.2%
18	三重県	桑名市	141,701	137	1,037	26.9%	29.1%	86%	19,017	15,969	8.9%
19	大阪府	茨木市	283,188	77	3,701	25.4%	26.9%	130%	37,141	48,186	10.2%
20	兵庫県	洲本市	42,973	182	236	36.7%	40.5%	117%	7,824	9,128	15.8%
21	奈良県	広陵町	33,595	16	2,061	26.6%	30.4%	142%	4,161	5,916	6.5%
22	和歌山県	串本町	15,546	136	115	46.4%	49.1%	106%	3,756	3,968	23.6%
23	鳥取県	鳥取市	186,226	765	243	29.7%	33.1%	127%	28,526	36,148	9.6%
24	鹿児島県	奄美市	42,703	308	138	32.9%	39.2%	118%	6,854	8,073	16.2%

(4) 実施体制・スケジュール

① スケジュール

プログラムは以下に示すスケジュールで実施した（図表 2-9）。各実施項目における大まかな進め方は以下 1) ～3) の通りである。

図表 2-9 支援プログラム実施スケジュール



1) プログラム企画・設計

地域づくりに係る人材育成・市町村支援・現場実践等に知見を持つ講師陣の助言の下、プログラムの設計を実施した。設計の方法・内容は、本項(2)企画設計にて詳述した。

2) 参加市町村公募・選定

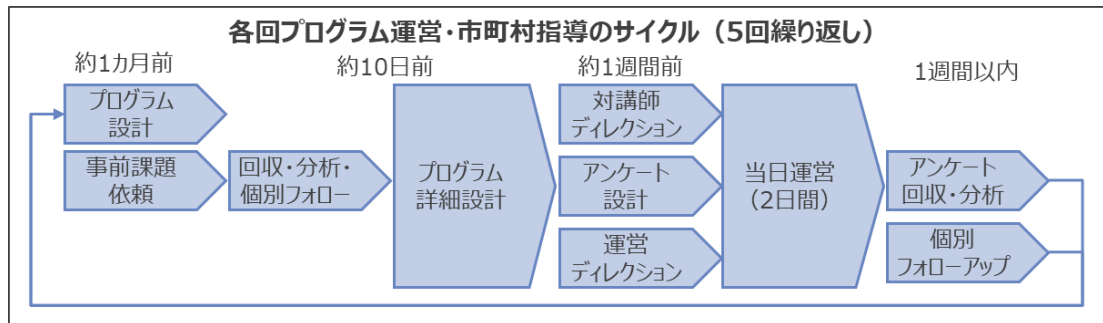
本項(3)支援対象市町村の選定にて詳述した。

3) プログラムの実施

プログラムの実施においては、各回の約 10 日前に受講者の提出する事前課題の内容・前回のアンケート結果をもとにプログラム詳細設計を行い、講師へのディレクションや運営のディレクションを行った。その後、各回の終了時に次回の事前課題とアンケートの案内を行い、約 1 週間以内に内容を取りまとめて次回の詳細設計を行うというサイクルを実施した（図表 2-10）。

また、学習効果を最大化するための仕組みの整備やコンテンツの内容・進め方の工夫として、オンラインツール（Microsoft Teams）を活用した。具体的には、受講者からの事前課題提出先を Teams 上のフォルダにすることで、他参加者の資料閲覧を通じた相互の学びを促進したり、チャットを活用した日常的な受講者同士の交流や講師によるフォローアップを行った（図表 2-11）。加えて、各回終了後にはビデオ通話によるフォローアップ時間（ラーニングファシリテーターの部屋）を 2 時間程度設定し、事前課題の取組やプログラムでの学びについて、個別に相談できる場とした。

図表 2-10 プログラム実施における運営のサイクル



図表 2-11 Teams 活用イメージ



② 体制

支援プログラムの実施体制・役割は以下の通りである（図表 2-12）。

図表 2-12 支援プログラムの実施体制・役割

区分	所属・氏名（敬称略）	主な役割
プログラム 実施主体	NTT データ経営研究所	・ プログラム企画・設計 ・ 参加市町村の公募・選定 ・ プログラム各回の詳細設計 ・ 講師へのディレクション ・ 運営ディレクション・統括 ・ プログラムの全体進行

区分	所属・氏名（敬称略）	主な役割
		・ 事前課題・アンケートの作成・回収・分析 ・ 参加市町村への個別フォロー ・ 受講者連絡窓口・事務手続き ・ facebook グループの運営
	藤田医科大学	・ 参加市町村の公募・選定 ・ フィールドワークの企画・運営 ・ オフサイトミーティングの企画・運営 ・ 開講式・修了式の企画・運営 ・ 教室運営 ・ プログラム終了後の受講者フォローアップ
監修・講師	（現場実践にもとづく知見・専門職の視点からのアドバイスの提供） ・ 藤田医科大学 講師 地域包括ケア中核センター 都築 晃 （現場実践にもとづく知見・専門職の視点からのアドバイスの提供） ・ 藤田医科大学 地域包括ケア中核センター 課長 池田 寛 （人材育成の知見にもとづくプログラム監修、基礎市町村行政・地域課題解決に係る知見にもとづくアドバイス提供） ・ PHP 総研 主席研究員 兼 立教大学大学院 特任教授 亀井 善太郎 （地域包括ケア・事業マネジメント支援に係る知見にもとづくアドバイスの提供） ・ ニッセイ基礎研究所ヘルスケアリサーチセンター 主任研究員 三原 岳 （地域づくり・市町村支援の知見にもとづくアドバイスの提供）	・ プログラム設計に係るアドバイス提供 ・ 講義の実施 ・ ワークにおける進行及びアドバイザー

区分	所属・氏名（敬称略）	主な役割
	- 豊明市 健康福祉部健康長寿課 課長補佐 松本 小牧 - NTT データ経営研究所 大野 孝司	
講師	（地域づくり・市町村支援の知見にもとづくアドバイスの提供） - 三菱 UFJ リサーチ&コンサルティング株式会社 主席研究員 岩名 礼介 - 一般財団法人 医療経済研究機構 研究部 主席研究員 服部 真治	- 講義の実施 - ワークにおけるアドバイザー
豊明市関係者	- 豊明市第1層生活支援コーディネーター 成田 町子 森 紫歩 久保 祥 - 豊明市中部地域包括支援センター 眞野 潤 - 豊明市北部地域包括支援センター 岩佐 智幸	- フィールドワークにおける関係者トークの実施 - 受講者への質疑応答・相談への対応
協力機関	- 厚生労働省老健局 認知症施策・地域介護推進課 地域づくり推進室 - 豊明市	- 実施内容全般に係るアドバイスの提供 - 公募案内・広報における協力 - プログラム運営支援

2. 実施内容

(1) 第1回「ふつうに暮らせる幸せ」を支えるとは・個別事例から地域の課題を考える

① 設計方針

第1回は、地域づくりの総論としての理解を深め、受講者の共通認識を形成するとともに、受講者が自身の従来業務に対する意識や考え方を变える必要があると認識し、今後のプログラムへの意欲を高めることを目指した。

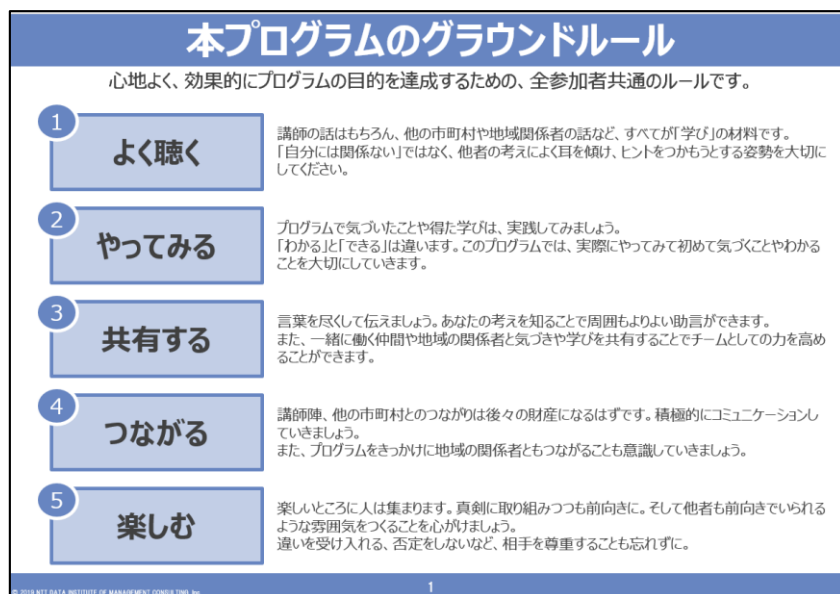
1 日目の冒頭は藤田医科大学・豊明市の取組を紹介し、地域包括ケアのあり方や本プログラムのねらの理解を深める講義を実施した。

1 日目の午後は、コミュニティ形成の土壌を作るため、わがまちの紹介と、受講者自身の課題意識や担当者としての悩みの共有を行った。その際、各市区町による自己紹介後にフリーコメントタイムを設置し、プログラム実施にあたり設定したグラウンドルールを意識した会話を促した（図表 2-13）。特に、「よく聴く」については受講者同士が学び合い、「共有する」については悩みごとや不安などを含め、本音で語ることを強調した。

また、プログラムにおける目標を明確にするため、昨年度参加の小松市・半田市・大台町によるプログラム紹介を行った。受講者3名からは参加当初の状態や参加したことで起きた変化・成果、現在の取組等について共有した。

2日目・3日目は、講義を通して、これからの地域づくりで目指すべきことや、求められる行政職員としての役割について再考することをねらいとした。また、フィールドワークとして豊明市の多職種ケアカンファレンスを視察し、豊明市がどのような考え方のもとに現在の地域ケア会議の形を形成したのか理解するとともに、個別ケースの検討から始める地域づくりの具体的なイメージを持つことを目指した。

図表 2-13 グラウンドルール



② 実施の様子

第1回では、地域づくりが求められる背景と考え方、市町村職員としての役割に関する講義、ワークショップ、フィールドワークを行った。実施内容を図表 2-14 に、プログラムの様子を図表 2-15 に示す。

図表 2-14 第1回 実施内容

本プログラムで学ぶことと心構え			
日時 2020年9月14日（月）10:00~11:30,12:30~16:00 会場 オンライン（zoom）			
時間 （予定）	タイトル	内容	担当講師・ アドバイザー
10:00- 10:20	開講式		金田嘉清 （藤田医科大学 副学長 兼 地域包括ケア中核センター セン ター長） 笹子宗一郎 （厚生労働省 認知症施策・地 域介護推進課長）
10:20- 10:30	未来の地域包括ケアに 向けてプログラムで学 ぶべきこと	これからの社会の流れと地域包括 ケアのあり方や、藤田医科大・豊 明市が取り組んできたことについて 理解を深めます。	都築晃 （藤田医科大学 講師 地域包 括ケア中核センター）
10:30- 10:40	本プログラムの全体像 と学びの目標	プログラムの趣旨や、プログラム終 了時の到達目標について理解しま す。	都築晃
10:40- 11:00	グラウンドルールの説 明	プログラムの取組姿勢、行動、留 意点などについて理解します。	大野孝司 （NTTデータ経営研究所 シニア マネージャー）
11:00- 11:30	アイスブレイク	オンライン上でアイスブレイクを行 います。	都築晃
12:30- 13:40	参加市町村による自 己紹介	3グループに分かれて自己紹介を 行います。 「わがまちの地域づくりにおける課題」 「担当者としての悩み」について紹介し てください。	都築晃
13:50- 15:20	昨年度受講生によるプ ログラム紹介	プログラム1期生が登場し、プログ ラムで得た学びやその後の変化、今 年度受講生へのメッセージなどを テーマに、講師とトークセッションを 行います。	都築晃 亀井善太郎 昨年度受講生（石川県小松市、 愛知県半田市、三重県大台 町）
15:30- 15:45	プログラムの意義と活 かし方	プログラムの活かし方について講義 を受けます。	堀江裕 （藤田医科大学 地域包括ケア 人材教育支援センター 顧問）
15:45- 16:00	振り返り・諸連絡	1日目の振り返りと連絡事項の共 有を行います。	大野孝司 野村佳織 （NTTデータ経営研究所）

「ふつうに暮らせる幸せ」を支えるとは

日時 2020年9月15日（火）14:00~17:00（懇親会18:00~19:00）

会場 オンライン（zoom）

時間 (予定)	タイトル	内容	担当講師・ アドバイザー
14:00- 16:50	講義： これからの社会と基礎 自治体職員	地域づくりとは何か、これから基礎自治体職員としてどのような役割が求められているのかについて考えます。	亀井善太郎 都築晃
16:50- 17:00	振り返り・諸連絡	2日目の振り返りと連絡事項の共有を行います。	大野孝司 野村佳織
18:00- 19:00	懇親会	オンラインで受講生・講師・昨年度受講生などを交えた懇親会を実施します。	

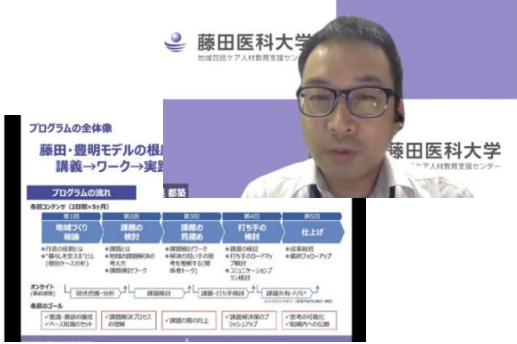
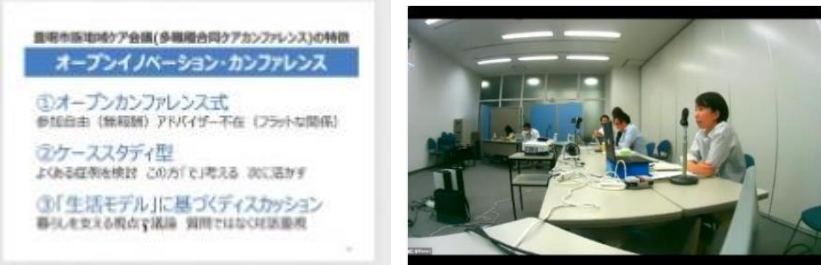
個別事例から地域の課題を考える

日時 2020年9月17日（木）14:00~17:00

会場 オンライン（zoom）

時間 (予定)	タイトル	内容	担当講師・ アドバイザー
14:00- 16:45	ケーススタディ： 暮らしの課題とは何 かー個別事例を分析し てみる	豊明市のケアカンファレンスの考え方の解説や個別事例検討ワークを通して、住民の課題・地域の課題を捉える視点について考えます。	都築晃 豊明市健康福祉部健康長寿課
16:45- 17:00	振り返り・ 次回課題の説明	3日目の振り返りと、次回に向けた事前課題（フィールドワーク）の説明を行います。	大野孝司

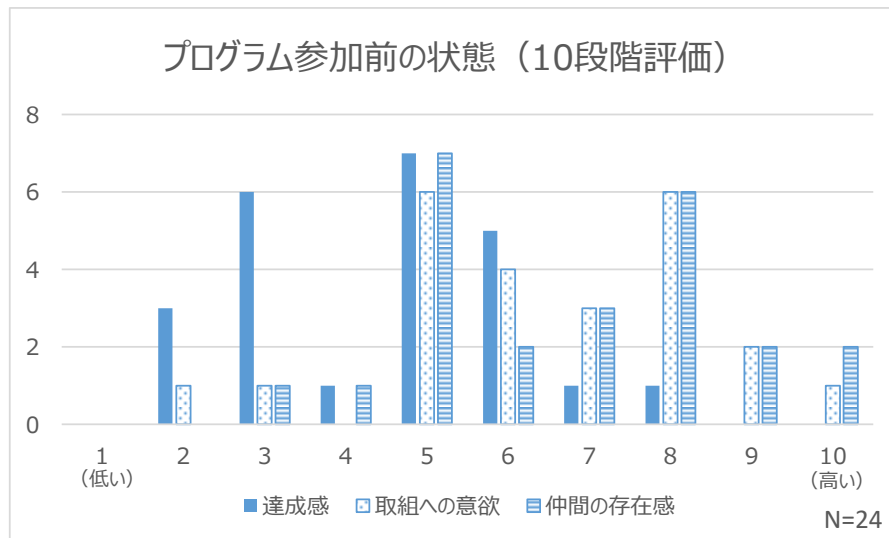
図表 2-15 第1回 プログラムの様子

 藤田医科大学 地域包括ケア人材育成支援センター プログラムの全体像 藤田・豊明モデルの根拠 講義→ワーク→実践 プログラムの流れ 【講義】未来の地域包括ケアに向けて プログラムで学ぶべきこと	 現代は「せめていい」の時代 - グローバル化と医療の発展 - 高齢化とデジタル化（AI）の進展（未来予測） - 新たなテクノロジーの発展と医療の進化 - 多様な働き方とワークライフバランス 【講義】これからの社会と 基礎自治体職員の役割
 【講義】昨年度受講者によるプログラム紹介	 【ワーク】自己紹介
 豊明市地域ケア会議（多職種合同カンファレンス）の特色 オープンインバージョン・カンファレンス ①オープンカンファレンス式 参加自由（無報酬）アドバイザー不在（フラットな関係） ②ケーススタディ型 よくある症例を検討 この方「で」考える 決める ③「生活モデル」に基づくディスカッション 暮らしを変える視点で議論 質問ではなく対話重視 【ワーク】暮らしの課題とは何か 個別事例を分析してみる	

③ アンケート結果

第1回では、基礎自治体職員として求められる役割や専門性について理解を深め、関係者や専門職との対話の重要性について気づきを得た。また、豊明市の多職種ケアカンファレンスの事例を通して、課題の本質を見極める重要性が理解できた。一方で、具体的に何から着手すべきかのイメージはつかみ切れておらず、自身の経験不足や仲間づくりに対する漠然とした不安も見られた。アンケートの集計結果を図表 2-16、図表 2-17 に示す。

図表 2-16 第1回アンケート結果①



図表 2-17 第1回アンケート結果②

得られた気づき、考え方、知識等	・ 基礎自治体の職員の役割を再認識できた。 ・ 事実やあるべき姿が共有できなければ、対話もできない。 ・ 「伝える」というよりも「伝わる」努力。 ・ 現状や要望を課題と捉えてきていたことに気づいた。 ・ 地域ケア会議が学びの場であるという視点に驚いた。 ・ 本当の課題を見極める時は事象だけではなく、課題の本質を見極めることが重要であると気づいた。
疑問、良く分からなかったこと等	・ 何から手を付けたら良いか分からない。 ・ 実際の業務にどうつなげていくべきか分からない。 ・ 対話、情報共有、課題解決、どれもできる気がしない。理解していることとできるようになることは別であり、無意識にできるようになるのか不安である。
実施を困難にする内的要因	・ 自身の勉強不足や地域づくりへの問題意識。 ・ 自分の意見が市としての意見か？と聞かれると自信がない。 ・ コミュニケーション能力の低さ、経験の浅さや考え方の偏りなどから、目標や課題を共有する重要性を伝えていくことが難しい。
実施を困難にする外的要因	・ 関係者との連携不足や多忙さから、理解が得られるか不安がある。 ・ 事業展開するとなると、マンパワー不足である。 ・ 一緒に打ち込む仲間が欲しい。

(2) 第 2 回 地域の課題とその解決に向けた考え方・わがまちの「本当に解決すべき課題」を見極める

① 設計方針

1) 市町村の状況

第 1 回後のアンケート（図表 2-16 図表 2-17）結果から、プログラムのねらいであった、住民の視点に立脚した地域づくりのあり方・行政の役割についての理解と第 2 回以降に向けた意欲を醸成することは達成された。

第 2 回事前課題を見ると、第 1 回の基本的な考え方は理解しているものの、課題分析については組織や自分の課題、事業推進上の課題を記載している受講者が半数以上であり、事業推進における現状考察にとどまっていた。個別ケースの確認・考察まで実施した受講者も、目指す姿・現状・課題とつなげるには至っておらず、事業推進上の現状考察になっていた。そのため第 2 回以降は課題発見や解決に向けて、まず何をすべきかを考えるためのプログラムを提供していくことが必要であると考えられた。

2) 基本方針

本プログラムの成果として最も重要なことは、プログラム終了後にも受講者が継続的に課題解決に取り組むことであり、そのためには、プログラムを通して情報を集め、その分析を通じて周囲の関係者に必要性を共有し、小さな成功を獲得することが必要である。この成功体験に向けた検討の第一歩目として、第 2 回を位置づけた。第 1 回事前課題の状況（学びの進捗）を踏まえ、第 2 回では「ありたい姿をどう描けばよいか」、「それに向けてどのような観点で現状を把握すればよいか」「それらの現状を踏まえてどのように課題設定していくか」を自分の仕事に照らして実践し、今後取り組むべき地域課題の抽出に向けて、持つべき意識・行動・考え方を理解すること、また PG 終了後に、課題抽出に向けて自ら問いを立てながら行動できることを目指した。

1 日目午前は、課題とは何か・課題設定・解決に向けた課題抽出の思考の型と問題解決に向けた考え方への理解を深めることを目指し、課題の定義、設定方法や解決に向けた方法論に関する講義と豊明市のケーススタディを行うこととした。1 日目午後のワークでは、事前課題にもとづくわがまちの課題の発表と講師からのフィードバックを通して、課題抽出の方の思考プロセスを実践しながら今後取り組むべき課題を考えることを目指した。

2 日目午前は、豊明市の関係者や専門職のトークセッションを通して、地域の専門職が多職種ケアカンファレンスに参加することで起きた変化や、地域関係者や専門職と地域の課題を共有し、解決に向けて取り組む流れを理解することを目指した。行政が全てを担うのではなく、「住民が望む自分らしい暮らし」を支えるための地域資源に目を向け、それらの資源を見つけ、創出し、時に民間とともに取り組む、専門職としての生活支援コーディネーターの視点を学ぶ機会とした。

2 日目午後は、1 日目にフィードバックを受けたわがまちの課題について、気づきや今後のアクションを検討し、受講者間で共有した。講師からは第 3 回に向けて具体的なアクションイメージにつながるようなフィ

ードバックを行った。

② 実施の様子

第2回では、地域課題を設定するための考え方や、多様な地域資源に関して理解を深めるための講義及びワークショップを行った。実施内容を図表 2-18 に、プログラムの様子を図表 2-19 に示す。

図表 2-18 第2回 実施内容

地域の課題とその解決に向けた考え方			
日時 2020年10月12日（月）9:30～17:35			
会場 豊明市役所 2F 中央公民館ホール もしくはオンライン（zoom）			
時間 （予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・ アドバイザー
9:30- 11:45	地域の課題と地 域づくりの考え方	課題とは何か、どのように考えればよいのかについて、亀井先生による講義・松本さんのエピソードを基に考えます。	亀井善太郎 松本小牧
11:45- 12:45	昼食	（12:45よりテーブルレイアウト変更のご協力をお願いいたします。）	
12:55- 17:35	わがまちの課題の 共有とフィード バック	グループに分かれて、わがまちの課題について考えてきたことを共有し、講師・アドバイザー等とのディスカッション・フィードバックを行います。	都築晃 亀井善太郎 三原岳 他、アドバイザー
日時 2020年10月13日（火）9:00～17:00			
会場 豊明市役所 2F 中央公民館ホール もしくはオンライン（zoom）			
時間 （予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・ アドバイザー
9:00- 11:35	豊明市における課 題とその解決に向 けた取組	豊明市関係者のトークセッションを通して、地域の関係者と課題を共有し解決に向けて取り組むために重要なことについて考えます。	豊明市地域包括センター 豊明市生活支援コーディネーター 豊明市社会福祉協議会 藤田医科大学 豊明市健康長寿課 ファシリテーション 都築晃 松本小牧
11:35- 12:35	昼食		
12:35- 16:45	課題を検討するた めのアクションプ ラン検討	ワークのフィードバックを振り返り、次回までのアクションを検討します。 ★14:25-14:55ごろ 情報交換タイム	都築晃 松本小牧 大野孝司 他、アドバイザー
16:45- 17:00	振り返り・次回の 課題	次回の課題について説明します。	大野孝司

図表 2-19 第2回 プログラムの様子



③ アンケート結果

第2回では、本当の課題とは何かを見極めることや、そのための情報収集の必要性について、理解を深めることができた。第1回からの変化としては、個別ケースから課題を見極める重要性についての気づきが得られた。実施を困難にする要因としては、自分自身のスキルや経験不足の他、関係者との連携や協働等を挙げる参加市区町が多く見られた。アンケートの集計結果を図表2-20に示す。

図表 2-20 第2回アンケート結果

得られた気づき、考え方、知識等	・ 課題がわからないのは圧倒的に情報が足りないからという亀井先生の言葉がありました。事前課題を作っているときにどうしても仮説の域を出ないなと感じていて、その言葉で腑に落ちました。 ・ 業務を行う際に課題を深めていく重要性に気付く事ができた。課題を明確にしていなかったから普段の業務で行き詰ってしまっていたのだと分った。 ・ そもそもサロンに行かなければならないのか。事業を実施することにこだわっている事に気づきました。納得のプロセスから説得に入っていました。 ・ 窓口で「デイに行きたい」と聞いた時に、パンフレットを並べてデイの紹介をするの
-------------------------------	---

	ではなく、なぜデイに行きたいのかどこに真因があるのかを見極めて対応しなければ、本当の解決にならないと改めて感じた。 ・ 地域ケア会議から個の課題を見出し、その課題を常に考えながら地域を歩くことを繰り返し、繰り返し行っていこうと思います。 ・ 個別のエピソード（現象）と定量データ双方から課題を見極めていくという姿勢で次回に向けて課題を取り組んでいきたい。 ・ 生活支援コーディネーターの「目に映るすべてのものが地域資源」という考え方に改めて驚かされました。SC なら何に目を付け、どう考えるのか、意識しながら地域に出ていくだけでも今までと違うアイデアが浮かぶのではないかと思い、実行しようと考えました。 ・ これまでの経験に当てはめていくステレオタイプから脱却し、これまでの経験を引き出し、その上で整理するという視点が重要。 ・ 本人にとってのありたい姿、幸せな暮らしとは何なのか、そのような視点を持つことで、本人の生活のイメージがより鮮明になるのだと感じました。 ・ 豊明市のカンファレンスの特徴。オープンイノベーションカンファレンス。勉強になるから、多くの関係者が無償で参加する。では、それが本市でも可能かと言えば、簡単ではない。なぜ、なぜを繰り返し、本市で言う、地域ケア会議を少しでもより良いものにしたい。 ・ 豊明市職員の考え続ける、動き続ける姿勢を学び、これからやれることはたくさんあると気づいた。
疑問、良く分からなかったこと等	・ サロン参加者、支援者、非参加者にインタビューすることで真の課題を見つけることができるのか、自分が考えるデータの出し方でいいのか不安。 ・ 町としてできていなかった部分、問題と感ずる部分が改めてたくさん見えてきて、頭が混乱している。
実施を困難にする内的要因	・ 知識不足と関係者との関係づくり ・ データ化への苦手意識 ・ 人に頼むことが苦手な自身の性格
実施を困難にする外的要因	・ 上司の理解や組織体制、課の方針 ・ 職場の理解はあるが、協力までは難しい。 ・ 時間的制約

(3) 第3回「本当に解決すべき課題」を見極める、わがまちの解決に向けて動く

① 設計方針

1) 市町村の状況

第2回において対話やデータを活用した定量・定性情報の必要性を認識したことで、第3回事前課題では、住民、担い手へのインタビューや行政データから課題検討を行うなどの具体的なアクションが見られた。一方で、情報収集や課題仮説の設定等の進捗にはばらつきがあり、それぞれの段階に応じた支援が必要であると考えられた。

2) 基本方針

第3回では、第2回終了後から地域の課題発見に向けて情報を集め、思考を深めてきたことに対する自信・意欲の保持と、受講者の課題設定能力の向上を目指すこととした。また、終了時点で、自分なりの問いや仮説を立て、課題を見極めるために地域で何の情報をつかむか、解決に向けて誰とどのようにコミュニケーションをとっていくかの方向性を見出せるようにすることを、第3回のゴールとした。

市町村の状況を踏まえ、第3回は第2回に引き続き「課題検討」に重点を置いた内容とした。

1 日目のワークは、事前課題をもとにじっくりと課題検討を支援した。ミクロ・マクロの両面から課題検討を行う観点を身に付けることや、課題の掘り下げ方について理解を深め、思考の型を身に付けることを目指した。

2 日目は、1 日目のワークを踏まえて、課題や解決策の検証に向けて自分がとるべきアクションのイメージを明確にすることを目指した。目指す姿や現状について必要に応じて再検討し、仮説を立てながら、さらに把握・検証すべき事項を明らかにすることをねらいとした。

また、地域包括支援センター、生活支援コーディネーターなど地域関係者の考え方を知るため、豊明市関係者によるトークセッションの場を設けた。具体的な手法ではなく課題の見極めや解決策の検討のために大事な論点を議論の中心に据え、わがまちの現状を客観的に認識するとともに、わがまちのありたい姿や課題の考え方を深めること、課題検討・解決に向けて誰とどのようなコミュニケーションを取るべきかを明確にすることを目指した。

② 実施の様子

第3回では、地域課題を見極めるためのアセスメントのポイントや、多様な関係者の価値観・考え方の理解、課題解決に向けた協働のあり方について考えるための講義及びワークショップを行った。実施内容を図表 2-21 に、プログラムの様子を図表 2-22 に示す。

図表 2-21 第3回 実施内容

わがまちの「本当に解決すべき課題」を見極める

日時 2020年11月16日（月）9:30～17:30

会場 豊明市役所 2F 中央公民館ホール、1 F 会議室 6 もしくはオンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:30-9:50	イントロダクション	第3回のねらいや、第3回の内容を通して考えたいことについて説明します。	大野孝司 亀井善太郎
10:00-11:30	ワーク： わがまちの課題を見極める①	グループに分かれてわがまちの課題の共有・ディールカッションを行い、課題を見極めるコツについて考えます。	都築晃 池田寛 岩名礼介 亀井善太郎 三原岳 他、アドバイザー
11:30-12:35	昼食		
12:35-17:30	ワーク： わがまちの課題を見極める②	同上	同上

わがまちの課題解決に向けて動く

日時 2020年11月17日（火）9:00～17:00

会場 豊明市役所 2F 中央公民館ホール、1 F 会議室 6 もしくはオンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:00-11:50	テーマ別セッション： まちの課題とその解決に向けて	主に以下の3テーマに分かれ、豊明市関係者とのセッションを行います。 ① 自立支援ケアマネジメントについて ② 地域資源の発掘・活用について ③ 行政職員の役割・政策立案について ※参加テーマの希望、質問・相談したいことは事前に回答いただきます。	① 都築晃、池田寛、豊明市地域包括センター ② 豊明市生活支援コーディネーター、豊明市社会福祉協議会、豊明市健康長寿課 ③ 豊明市健康長寿課
11:50-12:55	昼食		
12:55-16:40	ワーク： 課題解決に向けたアクションプラン検討	ワークのフィードバックを振り返り、次回までのアクションを検討します。	都築晃 池田寛 三原岳 松本小牧 大野孝司 他、アドバイザー
16:40-16:50	振り返り・次回の課題	次回の課題について説明します。	大野孝司

図表 2-22 第3回 プログラムの様子



③ アンケート結果

第3回では、専門職を含む関係者の様々な視点を理解し、自治体職員としてどのような姿勢で関わるべきかについて検討することができた。また、具体的なアクションのイメージは概ねつかめていると見られる一方で、課題の見極めや打ち手の妥当性に対する迷いや不安の声も見られた。アンケートの集計結果を図表 2-23 に示す。

図表 2-23 第3回アンケート結果

得られた気づき、考え方、知識等	・ 今後は理解者を増やす・伝えるフェーズということで、同じことを相手に合わせて言葉を変える、そのやり方を今後もっと考えて実践していきたいと思います。 ・ データに基づいた分析を行うこと、そのためにデータを収集することの重要性を再認識しました。 ・ 「住民は担い手になるために活動しているわけではない。担い手という言葉の使い方に気を付けなければならない」という言葉。住民の問題意識が生まれる瞬間に立ち会えるよう、日ごろから関係を築き、その生まれた瞬間に上手にアプローチする。本当にそうだなと感じた。 ・ こちらの都合に合わせて専門職に集まってもらうのではなく、こちらから出向くという姿勢も大切にしたいと思いました。 ・ 自立の定義の違い、福祉側では「様々なサービスを受けてもらい、生活を成り立たせること。」一方医療側では「サービスを卒業することも自立」であるとお話を聞き、地域ケア会議とは、個人の事例に目を向けて地域課題を見つけることも重要であるが、こういった地域の関係者の根本的な考え方の違いをすり合わせていくための場として、非常に重要な会議なのだと気づかされました。 ・ 資源を見つけること。地域を知っているつもりでしたが、まだまだ知らないことがたくさんあると思いました。調べることが楽しくなってきました。 ・ 地域づくり分野における行政職員の役割は、「地域のやりたい」と思うことと、
------------------------	---

	「行政が進めていきたいこと」を如何に俯瞰しながら、適切にサポートをして協力関係を築くかということに、専門性があるように思った。 ・ 豊明市職員の「地域に出ることで、住民が課題に気づくタイミングに立ち会える」という言葉から、行政が考える課題を地域に押し付けるのではなく、誰かの困りごとが地域の課題かもしれないと気づいてもらうこと。わがごととして考えるとそういうことなのかもしれないと思いました。
疑問、良く分からなかったこと等	・ 次回までの自分自身のアクションはだいたい決められたが、そこから、今後打ち手につながるのか、打ち手があるのか分からない。 ・ 本当の課題にたどり着けるか分からない不安 ・ 課題の捉え方がどうしても理解できていない（気がする） ・ 専門職の専門性と市の事業（目的など）が合致する感覚がまだ分からない
実施を困難にする内的要因	・ 丁寧に区民の声や現状を拾いながら、課題を掘り下げる力 ・ 考えがあっても、それを伝えるメンタルがない。共感が得られない予感がする。 ・ 課題意識を、相手が同じ熱量になるように上手に伝えられるだろうかという不安
実施を困難にする外的要因	・ 他部署、関係者との関係性 ・ 時間的制約 ・ 多忙による学びの共有の場不足

(4) 第 4 回 課題解決シナリオを描く

① 設計方針

1) 市町村の状況

第 4 回事前課題では課題の考え方や問いの立て方への理解が深まっている様子が見え、地域の関係者との対話を通じた情報収集を継続しながら課題発見に取り組んできた姿勢が見られた。一方で、設定した課題に対し確信が持てていない、課題解決方法について具体的なイメージが持てていないといった受講者も見られた。また、暮らしの情報や課題分析が不足している市区町もあり、第 3 回と比較して進捗の差は広がっていた。

2) 基本方針

第 5 回は成果報告のため、第 4 回は全 5 回を通した着地点とそこに至る過程をイメージできるような指導が必要であると考えた。

1 日目は、参加市区町の中から選定されたモデルケースの検討を通して、課題解決シナリオの検討プロセスのイメージをつかむことを目指した。課題解決シナリオは、第 4 回実施前に検討シートを提示し、プログラム終了後の最終着地に向けたアクションの明確化を目指した（図表 2-24）。1 日目のワークでは、本シートのフレームを意識して問いや助言を行うことで、現状の整理や仕上げに向けたアクションのセルフチェックができるよう促すこととした。

図表 2-24 課題検討シナリオシート

市町村名： _____		
	これまでの検討を踏まえて 現時点での設定	なぜ？ (裏付ける具体的事実とともに、文章で説明)
目指す姿		(なぜそれを目指したいのか)
現状	(目指す姿に対する現状) ・ 困難を抱える個人の視点 ・ それを支える人や地域全体の視点	(なぜそうなっているのか)
課題	(目指す姿と現状のギャップを埋めるために取り組むべきこと)	(なぜそう考えたのか)
打ち手	(どこから手をつけるか、それによって誰の何が変わっていくのか)	(なぜそれが有効だと思うのか)

2 日目前半は、ネットワーキングタイムとして、「プログラムに参加してからの自身や周囲の変化について感じていること」をテーマに、受講者同士の語り合いの場を設けた。

2 日目後半は、1 日目を踏まえ、これまでの検討を「課題解決シナリオ検討シート」を埋める形で整理し、現状とネクストアクションを共有することとした。1 日目同様に進捗に応じた助言を行うことで、第 5 回において全受講者が地域の課題と解決に向けた打ち手を発表できることを目指した。

② 実施の様子

第 4 回では、課題解決のデザイン・アクションに向けた検討を、ワークを通して行った。実施内容を図表 2-25 に、プログラムの様子を図表 2-26 に示す。

図表 2-25 第 4 回 実施内容

課題解決シナリオを描く			
日時 2020年12月17日（木）9:00~17:00			
実施方法 オンライン（zoom）			
時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:00-9:10	イントロダクション	第4回のねらいや、第4回の内容を通して考えたいことについて説明します。	大野孝司
9:10-12:17	ワーク： 課題と打ち手を検討する①	3 グループに分かれてわがまちの課題の共有・ディスカッションを行い、課題とそれを解決するためのシナリオについて検討します。	都築晃 岩名礼介 亀井善太郎 三原岳 他、アドバイザー
12:17-13:20	昼食		
13:20-17:00	ワーク： 課題と打ち手を検討する②	同上	同上

日時 2020年12月18日（金）9:30~16:30			
実施方法 オンライン（zoom）			
時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:30-9:40	イントロダクション	2日目の流れや今後について共有します。	大野孝司
9:40-11:00	ネットワーキングタイム	受講生間でこれまでの学びを振り返ります。	池田寛
9:30-12:48	ワーク： 課題解決シナリオのブラッシュアップに向けたアクションプラン検討①	3 グループに分かれ、ワークシートを基にこれまでの検討内容を整理し、次回までのアクションを検討します。	都築晃 池田寛 服部真治 三原岳 他、アドバイザー
12:48-13:50	昼食		
13:00-16:00	ワーク： 課題解決シナリオのブラッシュアップに向けたアクションプラン検討②	同上	同上
16:00-16:30	グループ内フリートークタイム	ワークのグループ内で情報交換・講師への相談を行います（参加任意）。	同上

図表 2-26 第4回 プログラムの様子



③ アンケート結果

第4回では、課題検討シナリオシートを活用したことで、目指す姿から現状、課題の見極め、打ち手の設定までの流れをつかむことができた。第3回からの変化としては、個別ケースから地域課題を見極める視点への気づきや、思考の型が定着されてきている様子が見られた。アンケートの集計結果を図表2-27に示す。

図表 2-27 第4回アンケート結果

得られた気づき、考え方、知識等	・ データ収集など大変なこともありましたが、だんだんこんなこと知りたい、調べたいと自分が変わっていったと思います。調べると面白いというか、新たな発見がありました。それを担当のみんなと共有できて本当によかったです。 ・ いかに課題設定が大事かということ。解決すべき課題によって解決策となる打ち手は大きく変わってくることに恐れを抱く。だからこそ、課題解決プロセスの基本に忠実に思考を進めることは大事であるし、自治体職員の基礎力になるとあらためて実感した。しかし、課題の特定は難しい。 ・ 目指す姿から現状、課題、打ち手への流れがやっとわかった気がします。課題の設定が打ち手になってしまう、現状が書ききれないなど、まだまだモヤモヤの時間が足りていないと実感しました。 ・ 自分の思考だけでなく、他人の思考を聞くことでより多くのことを学べている気がしています。 ・ 個別事例を追っていくと、生活の中の困りごとが見えてくるとわかったので、地域にどんな支えあいが存在するのかを把握していきながら、わがまちで何ができるかを考えていきたい。 ・ 「なぜ、するのか」「だからなんなのか」を深めることが課題解決の第一歩なのだと再確認できました。 ・ 自分が「そもそも」と考えはじめることができるようになったことが、一番の変わることができたことかと思います。 ・ ネットワーキングタイムがこのタイミングであったことで、2期生同士のつながりが
------------------------	--

強くなったと思いました。この一連のプログラムを経験した人にしかわからない悩みや打開策をお互いに相談し合い、成長していきたいと思います。

- ・ 1 回目プログラム以来の全市町が同じ場に集まる機会で、自身や周囲の変化を聞くことができ、しっかり前に進んでいる自治体や、同じ悩みを持っている自治体などあり、刺激や励みになった。

(5) 第5回 学びの総括

① 設計方針

1) 市町村の状況

第5回事前課題（成果報告プレゼンテーション資料）は、課題を検討する思考の型、自分・関係者の役割や専門性の意識、地域の価値・力を知ること、対話・共有・、学び合いの大切さなどが自分の言葉で語られており、それぞれ自分なりの課題設定と課題解決シナリオ案のアウトプットができていた。

2) 基本方針

1 日目の成果報告会においては、一般来場者も含め、対象者別に以下のねらいを設定した。

- 受講者
 - プログラムで得た内容を総括・言語化し、組織内で共有・展開できるようにすること、プログラムで取り組んできたことに対して自信を持ち今後の取組への意欲を高めること
- 報告会に参加した、他の市町村や地域づくり関係者
 - 今抱えている目の前の課題は本当の課題ではない（かもしれない）ことに気づくこと、本当の課題を見つけ、地域の関係者とともに解決していくための、地道な情報収集や対話の重要性に気づくこと
- 報告会に参加した、市町村を支援する組織（都道府県等）
 - 24 市区町のケースから、地域の課題解決において持つべき意識と考え方のヒントを得ること

オンライン開催による影響もあり、600 名以上の事前申し込みがあった。聴講する多くの市町村は受講者の当初の課題認識と同様の悩みを持っていると考えられることから、受講者の発表をケーススタディとして、学びの共有による意識変容を生み出すことを目指した。そのため、講師からは受講者の発表から分かる学ぶべきポイントと、地域課題解決のために大切にすべきことに関するポイントの解説を行った。

2 日目は、最終フォローアップとして、今後の地域づくり推進に向けた支援を行うこととした。

午前中は、藤田医科大学の豊明市での取組紹介を通し、プログラム後にわがまちの課題解決に向けた自律的な活動ができるように後押しすることをねらいとした。

午後は、受講者同士のネットワーキングや情報交換を目的として、テーマ別のトークセッションを実施した。

② 実施の様子

第5回では、実践型地域づくり支援プログラムの総括として、1日目に成果報告会を実施した。2日目には、成果報告会後の最終フォローアップとして、受講者同士の意見交換を目的としたトークセッションを開催した。実施内容を図表 2-28 に、成果報告会の様子を図表 2-29 に示す。

図表 2-28 第5回 実施内容

学びの総括			
日時 2021年2月3日（水）10:00～17:40 会場・実施方法 オンライン（zoom）			
時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
10:00-11:30	流れの説明	報告会の流れについて説明します。	都築晃 大野孝司
	リハーサル	グループに分かれ、発表のリハーサルを行います。	—
11:30-12:45	昼食		
13:00-17:10	成果報告会	13:00～ 開会挨拶・事業概要説明 13:20～ 受講生による報告（1） 14:58～ 休憩 15:05～ 受講生による報告（2） ※発表時間は6分です。 16:43～ 講師による全体総括コメント 17:03～ 修了式・閉会挨拶	都築晃 池田寛 岩名礼介 亀井善太郎 三原岳 大野孝司 他、アドバイザー
17:10	成果報告会 終了		
17:10-17:40	記念撮影・懇親会（17:40～は任意参加）		

日時 2021年2月4日（木）9:30～16:00 会場・実施方法 オンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:30-10:40	藤田医科大学の取組紹介	藤田医科大学の豊明市での取組を紹介します。また、今後の大学からのフォローアップについて説明を行います。	都築晃 池田寛
10:45-12:30	プログラム振り返り	プログラムの振り返りや感想について共有します。	池田寛 都築晃
12:30-13:30	昼食		
13:30-16:00	テーマ別トークセッション	受講生が関心のあるテーマに分かれ、受講生主体の情報交換・対話を行います。 前半 13:30-14:30 後半 14:45-15:45 <テーマ> ①民間企業・多機関との連携 ②移動支援・介護予防 ③支え合い・体制整備事業の推進 ④政策立案・評価・関係者調整	都築晃 池田寛 服部真治 松本小牧 大野孝司

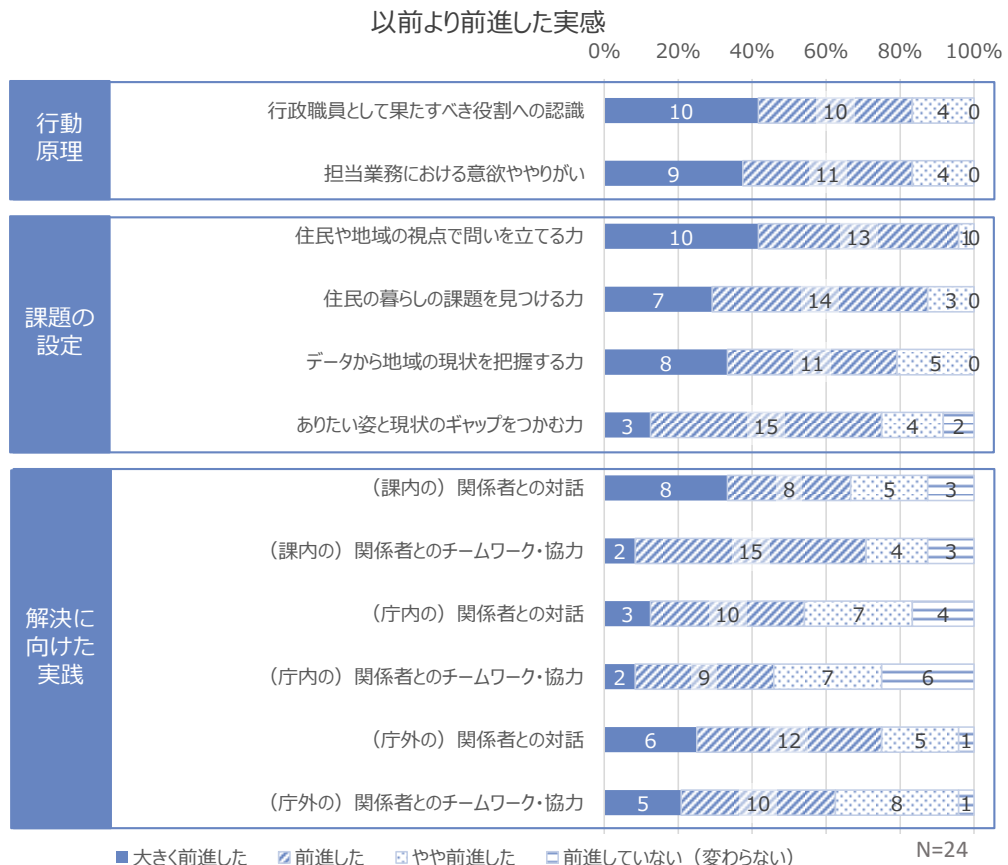
図表 2-29 第5回 成果報告会の様子



③ アンケート結果（参加市町村）

全5回のプログラムを通して、自治体職員としての専門性や課題解決型思考について、概ね理解・習得できている様子がうかがえた。関係者との協働については、ありがたい姿に向かって関係者とともに前進している実感を持っている受講者も見られた一方で、「前進していない」との回答もあり、各自治体の状況によってばらつきが見られた。プログラム満足度については、受講者の95%以上が「期待通り」またはそれ以上と回答した。アンケートの集計結果を図表2-30、図表2-31、図表2-32に示す。

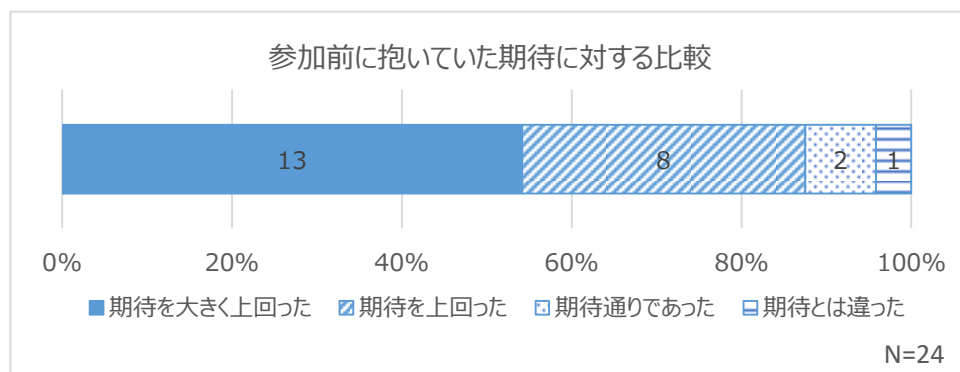
図表 2-30 第5回アンケート結果①



図表 2-31 第5回アンケート結果②

特に前進を感じた項目	
行政や自分の役割、強みを認識できた、やりがいを持てるようになった	・ 「地域のために足を運びじっくりと対話すること」が自分の専門性なのかと感じ、今も意識して取り組んでいます。 ・ 自分が行政職員としてどうありたいかを意識できるようになった。 ・ 担当業務における意欲ややりがいについて、今まで漠然と事業をこなしていたが、事業をなぜしているのか、考えることによって、意欲ややりがいにつながっている。
本当に解決すべき課題をつかむ考え方が身についた	・ 個別課題から地域課題を導き出す基本の型を身につけることができた。 ・ 物事を考える時に「なぜ」と深掘するようになりました。 ・ なぜ？それで、どうなるの？ホントにそれが必要なことかを見極めるために、考えるクセがつくようになった。
住民視点で地域の課題を考える重要性が認識できた	・ 生活課題でみる視点ができた。 ・ 住民の視点に立たなければと思うようになった。 ・ 外に出て、対話を心がけるようになった。
ありたい姿に向けて関係者と前に進んでいる実感がでてきた	・ 課と包括で「暮らしを取り戻す支援」という一つの方向性ができようとしています。 ・ 連帯感というか、仲間意識というか、一緒に頑張ろうとお互いに思えるようになった。

図表 2-32 第5回アンケート結果③



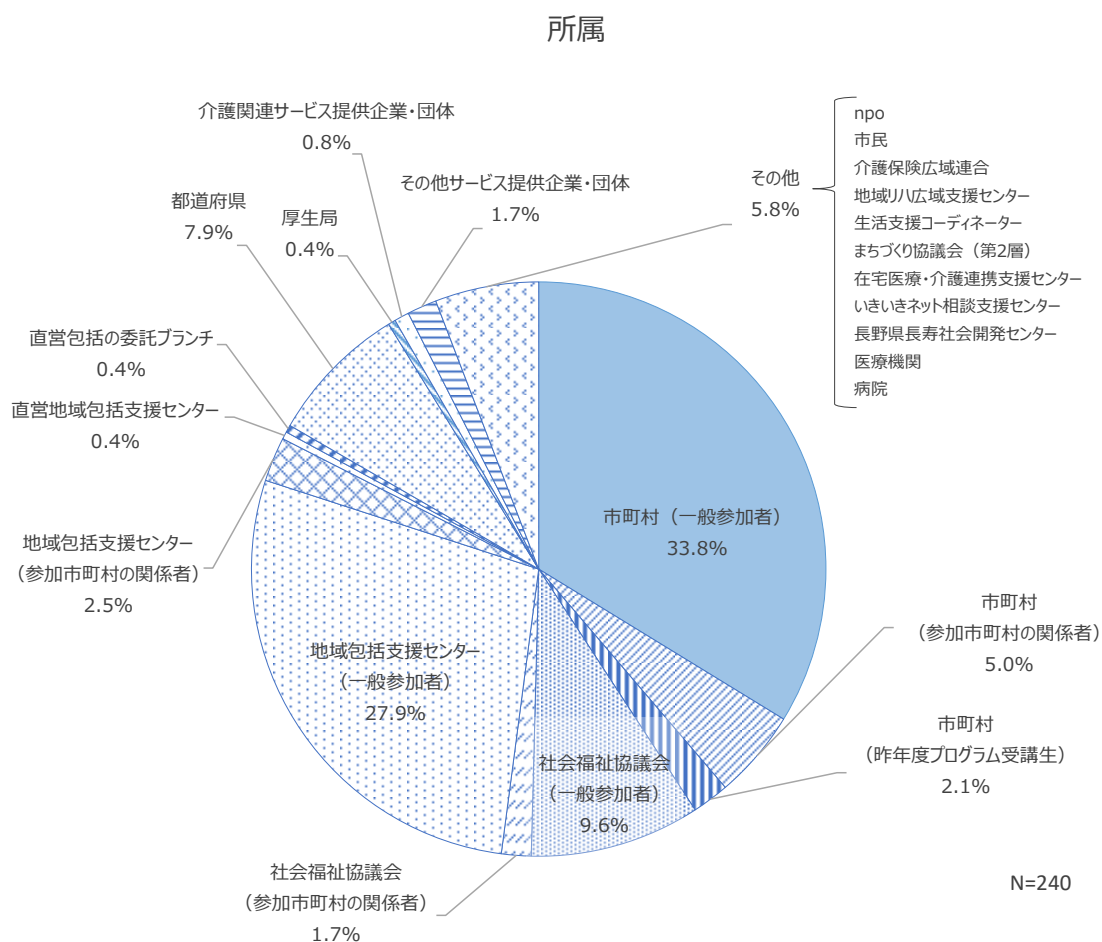
④ アンケート結果（成果報告会視聴者）

オンライン開催の効果もあり、全国から500名以上が視聴した。視聴者向けアンケートの9割以上を市町村、都道府県、地域包括支援センター、社会福祉協議会からの視聴者が占めているが、その他にも企業や市民団体などの参加があった（図表 2-33）。ほぼ全員（99%）の回答者が参加市町村の発表が業務を進める上で「役立った」「少し役立った」と回答した（図表 2-34）。今後、同様のプログラムが開催される場合の参加意向についても、回答者の4割（96人）がプログラムへの参加を前向きに検討していることがうかがえた（図表 2-35）。所属別の参加意向を見ると、地域づくりの実践者

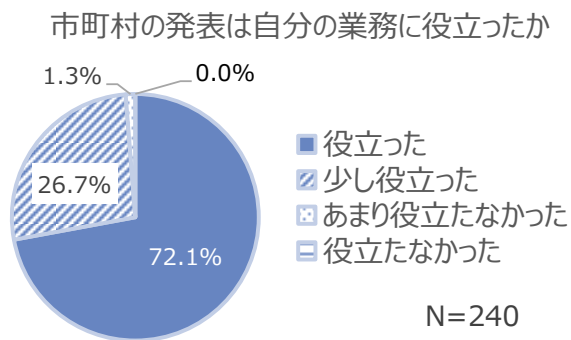
である市町村や市町村を支援する側である都道府県の約半数が「参加したい」「参加を検討したい」と回答した。

成果報告会に対する意見は「業務に生かせる学びや気づき」「担当業務へのモチベーション」「オンラインのメリット」の3つにカテゴライズされた（図表 2-36）。参加市町村の発表及びトークセッションによって、多くの来場者が課題設定の重要性や業務推進に係るヒントを得ることができた。参加市町村の実情を把握することで、同じ悩みを持つ担当者の存在に勇気づけられた来場者や、支援への活用意向を示す来場者の声が寄せられた。また、当日はオンライン会議ツールのチャット機能を利用した講師陣による意見交換が盛んに行われたことから、チャットからも学びを得られたことや、遠方からでも視聴できる利便性などが、オンライン実施のメリットとして挙げられた。

図表 2-33 第5回成果報告会 来場者アンケート結果①



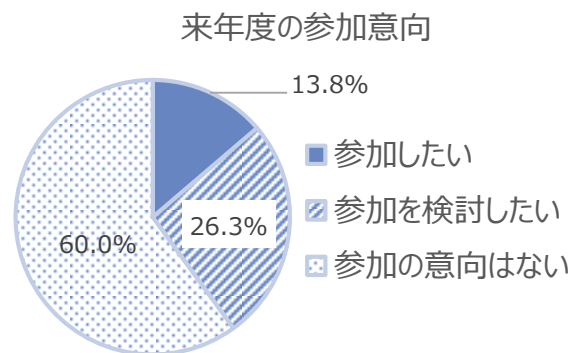
図表 2-34 第5回成果報告会 来場者アンケート結果②



役に立ったポイント

- ・ 市町村や包括職員は、検討のプロセスを追体験することにより「現状の悩みを解消するヒントが得られた」等の回答がみられた。
- ・ 都道府県は、市町村を支援する立場として「市町村の地域づくりの課題やその解決プロセスを学ぶことが出来た」等と回答している。
- ・ 全体として、関係者との連携や薪集め、地域との対話の重要性等、について理解が深まったとの回答もみられた。

図表 2-35 第5回成果報告会 来場者アンケート結果③



図表 2-36 第5回成果報告会 来場者アンケート結果④

業務に生かせる学びや気づき

- ・ 地域課題について行政も一緒になって解決に向けて心のこもった話合いができるようになればと思いました。
- ・ 地域の現状をまず把握する、当然のことができていないということに愕然としました。そして、庁内の情報だけでは不十分であることも再認識し、まずは一歩飛び出して情報収集から早速始めたいと思います。
- ・ 実際に地域に出て、今まで以上に対話することから始めたいと思います。
- ・ 課題を共有していく所の作業はとても重要ではありますがその時間を業務の中に組み込むことはとても至難の業です。プロジェクトマネジメントの手法がスキルとして身につけていることが仕組みづくりには大切であると思いました。

	・ 自分の担当する地域で何ができるかを一步深く考えなければと思いました。「薪を拾いに行く。」という言葉は素晴らしいです。 ・ 行政を変えるほどの技量はありませんが、最前線の立場として生の声を届けたいと思います。
担当業務へのモチベーション	・ 自分だけでなく全国に頑張っている仲間がいることを再認識しました。 ・ 色々な視点での取り組みで発展途上のももあり、私も様々な視点を持って頑張らなくてはと思いました。
オンラインのメリット	・ コロナ禍でなければ現地開催されたと思いますが、なかなか遠方への出張はできにくいので、今回オンラインで受講させていただくことができ、感謝いたします。 ・ 皆さんの発表を見ながら、チャットを見ることができ、たくさんの意見が見られてとてもよかったです。

(6) 豊明市多職種ケアカンファレンス視察

豊明市にて毎月実施されている多職種ケアカンファレンスの視察をオンラインにて行った。受講者の呼びかけにより、上長や同僚だけではなく、包括や事業所の職員等の参加もあった。各回の参加状況と実施の様子を図表 2-37、図表 2-38 に示す。

図表 2-37 各回の参加状況

実施日	自治体数	参加者数
2020 年 11 月 13 日 (金)	10	30 名
2020 年 12 月 11 日 (金)	13	107 名
2021 年 1 月 15 日 (金)	12	94 名

図表 2-38 当日の様子



実施後に Zoom にて行われた意見交換では、以下のような発言が得られ、関係者を含めた学びの場となったり、新たな取組のきっかけとなったことがうかがえる。

- ・ 豊明市さんのカンファレンスシートを個人的に市の地域ケア会議のケースでやってみたのですが、シートに落とし込むだけでもすごく難しいことがわかりました。でも落とし込むことで課題と目標、それに対する支援がつながっていないことなどがすごくよくみえました。見学させていただく度に感じますが、飲酒、多剤服用、手足の痺れ、痛みなど、目に見えている問題が課題にすべきことではなく、「この人の本当の課題は何か」という視点で一貫して皆さんで考えている姿や発言が、とても勉強になります。
- ・ 包括、コーディネーター、12 名で参加させて頂きました。コーディネーターさんたちは、ちょっと、チョイソコに興味津々でした。そして、うちの市のケア会議を振り返りました。あと、まず、何からやろうかということになりました。
- ・ ちょっとやチョイソコの話も出ましたので、休憩時間には、本町に置き換えたらどうか、おたがいさまを実現するにはどうしたら良いかなど、皆さんと共有している話題についても自然に共有できて、本当に有意義な時間でした。

(7) フォローアップセッション（総合事業の経緯と取組のヒント）

服部講師による C 型サービス活用に関するトークセッションを開催した。総合事業の意義・目的や本来の C 型サービスのあり方について改めて理解を深めることができ、わが町における総合事業の見直しや、課題発見の手がかりとなった。各回の参加状況等は以下に示す（図表 2-39、図表 2-40、図表 2-41）。

図表 2-39 各回の参加状況

	実施日	自治体数	参加者数
第 1 回	2021 年 2 月 19 日（金）	20	43 名
第 2 回	2021 年 3 月 3 日（水）	12	34 名

図表 2-40 当日の様子



図表 2-41 アンケート結果

第 1 回参加後、総合事業全般や C 型サービスに関して考えたこと、
今後進めたいと考えていること

- ・ 今まで何となく事業を進めてきてしまっていたが、改めて『総合事業とは』という基本的な部分を知ることができました。総合事業＝サービスを利用しながら普通の生活に戻していく⇒サービスを卒業する…という流れが今後作っていけるよう、まずは担当職員間での話し合いを重ねていきたいです。C 型についても、参加者が卒業後も意識的に運動に取り組めるような仕組みを作りたいと考えています。
- ・ 包括やケアマネとの意思疎通、目的の共有が出来てなかったことを改めて気づかされたので、まずは包括から市が目指す総合事業のあるべき姿を共有していきたい。
- ・ C 型に取り組む前に高齢者にとってどのような姿を目指すのか、自立に向けての意識を利用者もケアマネも変えていく必要があると感じました。
- ・ 活動や自己実現のための支援をいれていかなければいけない。
- ・ 課題分析時から利用サービスを決定するまでの間にリハビリテーション専門職が関与できる仕組みづくりなど。
- ・ 総合事業が市の事業ということが響いた。市の事業という認識を職員で共有していきたい。
- ・ 介護申請受理時の対応フローの見直し、ケアマネジメント・アセスメントの大切さを伝えて行く。

3. 実施結果

今年度プログラムについて、受講者の変化、都道府県や報告会参加者への波及効果、及びプログラムの確立に向けた成果と課題のそれぞれの視点から実施結果を記載する。

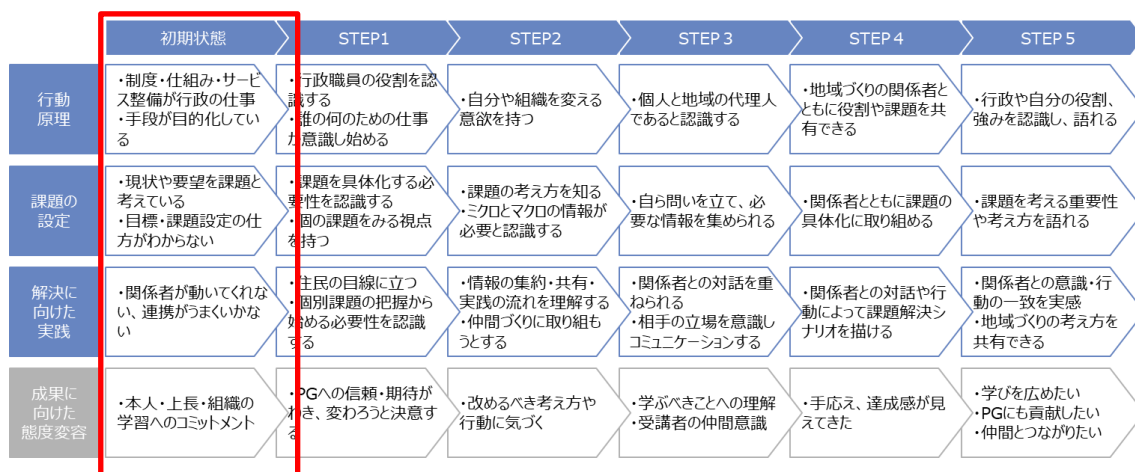
(1) プログラム参加による変化や成果

① 受講者の変化

プログラム受講者は、エントリー時の課題意識において、図表 2-43 のような悩みを記載していた。

記載からは、高齢者や支援者の現状に目が向いておらず手段が目的化し、供給者目線で課題を捉えている様子や、高齢者や支援者の現状から個人と地域の課題をつかむ考え方を理解できていない様子がうかがえ、プログラム設計の「初期状態」に該当する状態であった（図表 2-42）。

図表 2-42 プログラム設計



図表 2-43 受講当初の課題認識（抜粋）

- ✓ **事業はそれなりに進めてきたが、今後の具体的な方向性が見えない**
 - 地域課題からどう政策や戦略を組み立てればよいかわからない。
 - 市の課題を関係者間で共有できていないことから、総合事業の方向性を明確に示すことができていない。市主導で制度設計した経緯があり、地域の実情やニーズに対応したものとなっていない。
 - 総合事業開始以降、事業そのものの明確な課題が掴めないまま、大きな見直しもなく継続されており、本当に住民にとって有益なものか検証が出来ていません。
 - 生活支援体制整備事業の目的、目標が不明確。

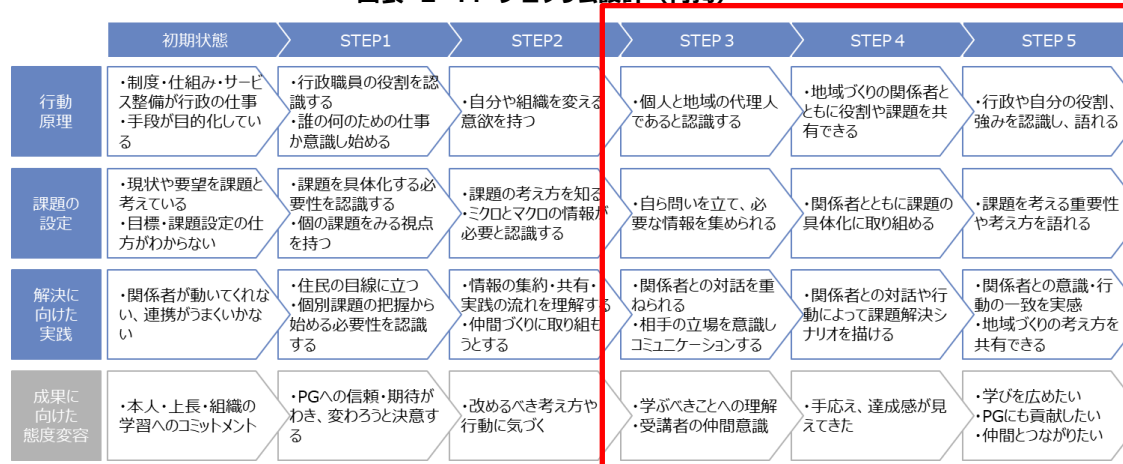
- ✓ **総合事業への移行が進まない（立ち上げたサービスが利用されない、新たなサービスが生まれない）**
 - 総合事業からの移行が進まない（デイサービスを通いの場にしたい）が、包括も社協も疲れており何から手をつけたらよいか定まらない。
 - 住民の望む当たり前の暮らしを地域と共に支えていくためには、個人の困りごとに対し介護サービスを処方するというやり方では実現不可能です。当然そのことは現場のケアマネジャーも認識していますが、介護サービス以外に活用できる資源はないと思われるのが現状です。その点が、地域支援事業の各事業に閉塞感が生じている原因となっていると考えます。

- ✓ **関係者や住民との協働に行き詰まりを感じている（包括や SC との連携ができていない、協議体がうまくいかない、住民主体のサービスが生まれない 等）**
 - 協議体で話し合いを行うと、今まで同様「町が…」となってしまいます。現在は各団体の長が参加していますが、できれば集まりに興味のある方、やる気のある方に参加してほしいと思っていますが、参集方法も難しい状態です。また、メンバーは地域ケア会議にも参加しており、内容も『町の課題について考える』という同様のものなので、私自身それぞれのすみ分けがわからなくなっている状態です。

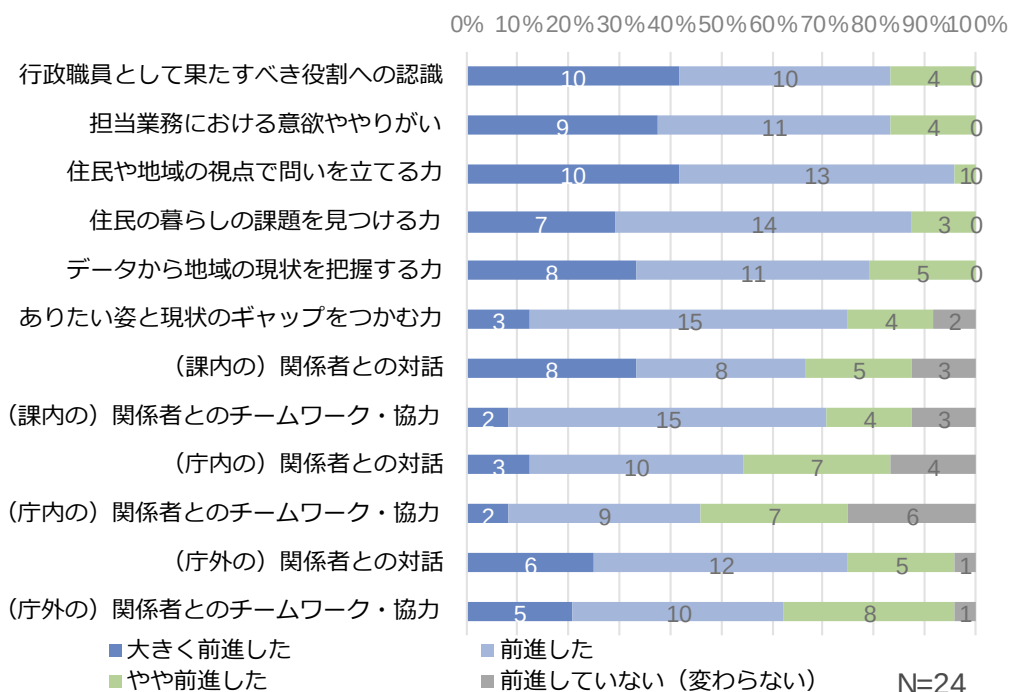
- ✓ **地域課題からどう政策や戦略を組み立てればよいかわからない**
 - 地域ケア個別会議、地域包括ケア推進ネットワーク会議、主任ケアマネ連絡会など、地域課題を抽出する会議が複数あり、それぞれで検討を行っていますが、なかなか課題解決に向けての事業に結びついていないように感じています。

受講後の到達状況について、状態設計の到達目標の内容をもとに受講者アンケートにて進捗を確認したところ、行動原理や課題の設定に係る指標は概ね前進したという回答であり、役割意識や課題を捉える考え方が変化したことがうかがえた。解決に向けた実践は関係者のプログラム等に対する理解度や実施体制の整備状況等の理由から、市区町によって進捗状況にばらつきがある。

図表 2-44 プログラム設計（再掲）



図表 2-45 受講後の変化（受講者アンケート結果より）



図表 2-46 受講後の変化（自由回答）

行政や自分の役割、強みを認識できた、やりがいを持てるようになった

- 「地域のために足を運びじっくりと対話すること」が自分の専門性なのかと感じ、今も意識して取り組んでいます。
- 自分が行政職員としてどうありたいかを意識できるようになった。

本当に解決すべき課題をつかむ考え方が身に付いた

- 個別課題から地域課題を導き出す基本の型を身に付けることができた。
- 物事を考える時に「なぜ」と深掘するようになりました。

住民視点で地域の課題を考える重要性が認識できた

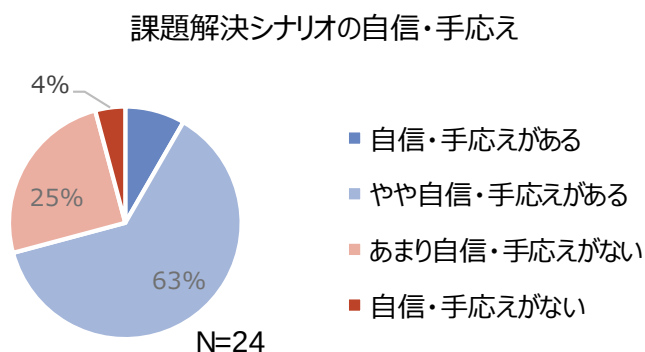
- 生活課題でみる視点ができた。
- 住民の視点に立たなければならないと思うようになった。

ありたい姿に向けて関係者と前に進んでいる実感ができた

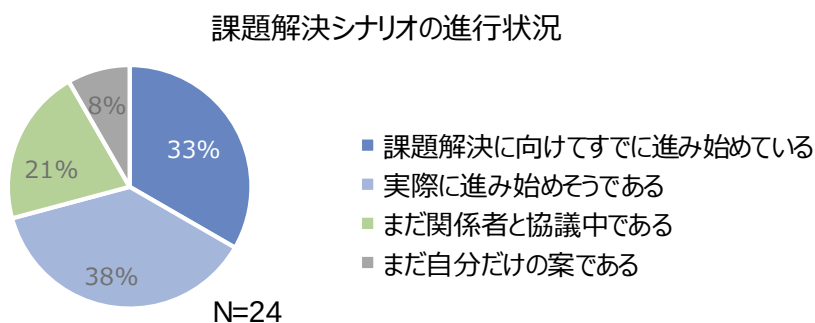
- 課と包括で「暮らしを取り戻す支援」という一つの方向性ができようとしています。
- 連帯感というか、仲間意識というか、一緒に頑張ろうとお互いに思えるようになった。

また、プログラムを通して検討したわがまちの課題解決シナリオについて、71%が一定の自信や手ごたえを感じ、71%が「課題解決に向けて進み始めている」「進み始めそうである」と回答した（図表 2-47、図表 2-48）。

図表 2-47 課題解決シナリオの自身・手ごたえ



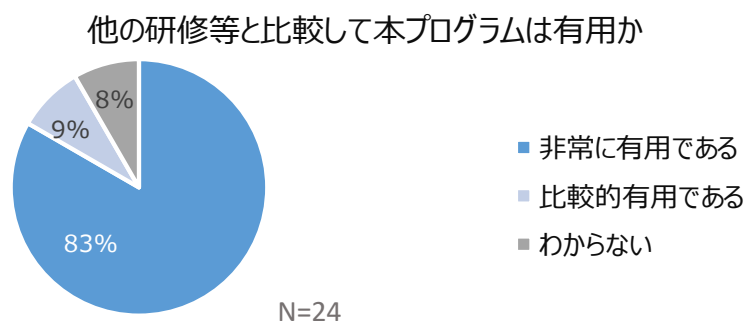
図表 2-48 課題解決シナリオの進行状況



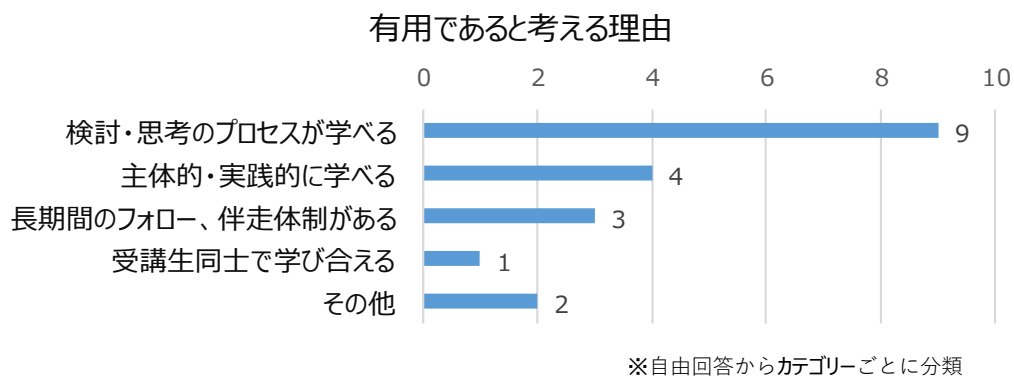
② プログラムの有用性と課題

9 割以上の参加者が他の研修等と比較して本プログラムは有用であると評価した（図表 2-49）。中でも「検討・思考のプロセスが学べる」点で有用と考えている受講者が多い（図表 2-50）。「地域に合った解決策が見つかる」「実践できる」「考える力がつく」など、地域の実情に応じた課題に取り組む力の養成に寄与していることがうかがえる（図表 2-51）。

図表 2-49 プログラムの有用性について



図表 2-50 プログラムの有用性について②



図表 2-51 プログラムの有用性について（自由回答）

✓ 思考のプロセスを学ぶことができる	- 行政職として必要な思考過程を、一から学べるプログラムであるから。 - 方法論ではなく、考え方などを学ぶ研修は今までなく、確実に自分自身の力になった。特に、<u>ただ方法論を学ぶよりも、それぞれが深く考えていくことで、より地域に見合った解決策が見つかる</u>と感じた。 - 答えを教えず解き方・学び方を教え、参加者同士の学びあいでの自分のまちの答えにたどり着くというプログラムは、稀有な存在。
✓ 主体的・実践的に学べる	- このプログラムは、実際に自分自身で調べ、考えるので身につき、すぐに実践できる。 「やり方を真似ても意味をなさない」ことを身をもって体験し、<u>答えを自分たちで見つけるしかない</u>ので、やるしかない、という気持ちにさせられる。
✓ フォロー・伴走体制がある	- 伴走し、一緒に悩み検討くださった時間が多く、さらに教えるというより導き出すようアドバイスをくださっていた。どの課題に対しても<u>自分で考える力</u>がついた。 - ここまでのフォロー体制は、他にない。

一方で、受講中もしくは受講後に想定される障壁として、庁内外の関係者との認識の共有、協働が最も多く挙げられた。プログラムにおける組織の参画の強化や、受講者の職場環境等を踏まえた支援が求められる（図表 2-52）。

図表 2-52 実践にあたっての障壁

— 実施にあたっての障壁 —		— 想定される対応策 —	
※（ ）：回答人数			
プログラム実施中	・ <u>上司や職場の理解の獲得（12）</u> ・ 職場の人たち、地域関係者との関係性 ・ 上司が期待しているものと、プログラムの趣旨が違ったため、上司にそれほど高い関心を持ってもらえなかった。そのため、地域での実践も担当者レベルで行っている状況に近い。 ・ プログラム当日に見学こそしてくれましたが、学んだことを実践するにあたり上司の理解はあまり得られなかったと思いました。 ・ 業務の忙しさ、時間不足（10） ・ 自分自身の能力や経験（4） ・ 事実から考えを広げる思考力不足、高齢福祉分野での経験不足自分の能力や経験	✓ <u>組織的な参画の促進強化</u> ➢ 組織的な参画を促したが、一般的な研修へのイメージ等により、主担当者に丸投げ傾向の市町村も見られた。募集やコンテンツの設計において組織的な参画を一層図る必要がある。 ✓ <u>職場環境や関係者との関係等を含めた受講生のアセスメントと支援</u> ➢ 受講生の状況を運営側が十分に把握しなければ、受講生が現場と成果へのプレッシャーの板挟みとなり大きな心理的負担がかかるおそれがある。	
	・ <u>周囲と認識を共有するための、自分自身の説明力（9）</u> ・ 自分が学んできたことをしっかり係のメンバーに伝え、協力体制ができるか ・ 同じ考え方を共有してもらうために、自分の説明する力を向上させなければならない。共有、対話する力が足りない。 ・ 上司・職場・地域の関係者の理解の獲得（6） ・ 自身や課内のマンパワー（3）	✓ 受講生ネットワーク上の学び合い・支え合いの継続 ✓ 継続的な伴走支援	

(2) プログラムの波及効果

① 都道府県

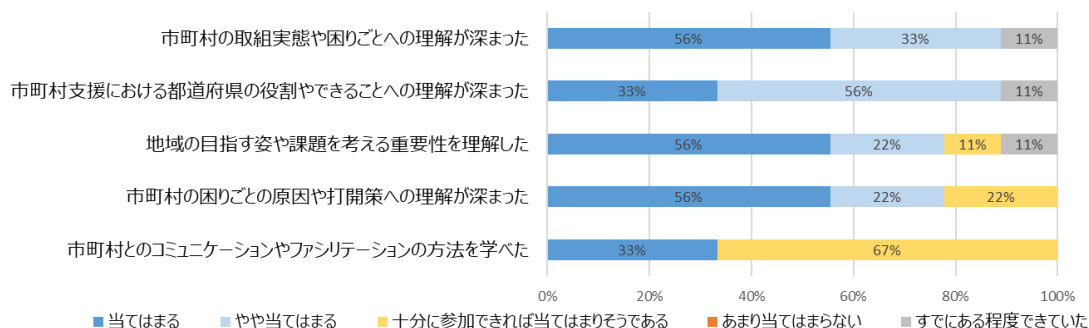
プログラムへは、12 都道府県 5 厚生（支）局がオブザーバー参加し、市町村の実態や課題解決の思考プロセスを理解し、今後の市町村支援におけるヒントが得られたとの感想が寄せられた。具体的には、市町村の課題の多様さや、市町村が取り組むべき具体的な課題解決プロセス等が参考になったとの声が挙げられた。一方で、具体的な支援の方法（コミュニケーションやファシリテーションの方法）については、一朝一夕に身に付くものではないことも示唆された（図表 2-53、図表 2-54）。

<オブザーバー参加都道府県・厚生（支）局>

都道府県：宮城県、福島県、栃木県、埼玉県、東京都、山梨県、長野県、奈良県、石川県、福井県、滋賀県、大分県

厚生（支）局：東北厚生局、関東信越厚生局、東海北陸厚生局、近畿厚生局、四国厚生（支）局

図表 2-53 オブザーバー参加による成果



図表 2-54 オブザーバー参加によって市町村支援に役立った点

- **地域ごとの課題は様々**であり、課題把握は困難であるが、繰り返し地域に出向き状況や情報を得ながら、考え方が変わっていてもよいことに気づきました。
- 市町村と「**一緒に地域づくりを考えていくこと**」
- 支援する立場としても、**まず保険者がどうありたいのかを共有していく必要がある**ということを押さえることができた。
- **現状分析や課題の見極め**は、今後の支援に活かせると考えています。
- 「目指す姿」や「本当の課題」について考え、**地域の現状分析（新集め）からマネジメント方法の検討までの一連のアプローチ**は、市町村だけでなく、都道府県単位にも通じるものであったため、その**プロセスを実例をもとに学ぶ機会をいただけたのは大変参考になった**。
- 県として各市町村を伴走型支援しているが、**投げかけ方、考え方が非常に参考**になりました

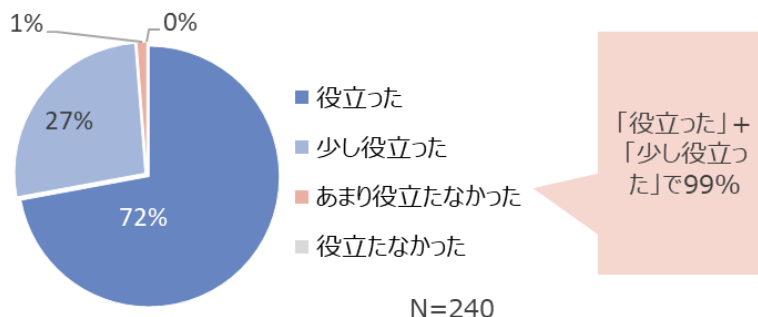
② 成果報告会参加者

成果報告会アンケート回答視聴者の99%が「自分の業務に役に立った」と回答しており、自身の立場に応じた学びを得ていた。また、来年度の参加希望者（検討者含む）は40%（96人）となった（図表2-56）。

図表 2-55 成果報告会アンケート 業務への役立ち度

✓ 視聴者の立場に応じた学びが得られた

市町村の発表は自分の業務に役立ったか

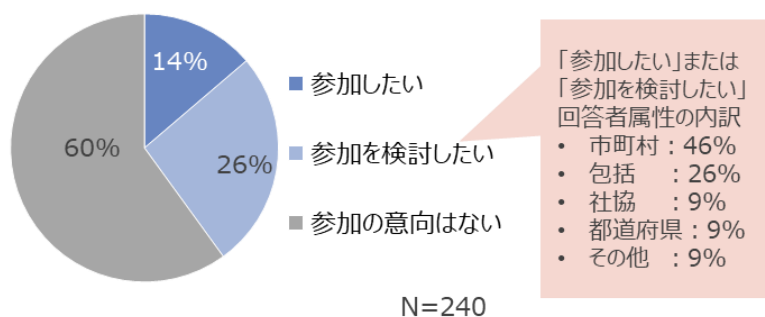


- 市町村や包括職員は、検討のプロセスを体験することにより「現状の悩みを解消するヒントが得られた」等の回答がみられた。
- 都道府県は、市町村を支援する立場として「市町村の地域づくりの課題やその解決プロセスを学ぶことが出来た」等と回答している。
- 全体として、関係者との連携や新集め、地域との対話の重要性等、について理解が深まったとの回答もみられた。

図表 2-56 成果報告会アンケート結果 次年度参加意向

✓ 多様な立場からの次年度参加意向がみられた

来年度の参加意向



- 市町村や包括職員は、思考の型の習得や関係者との連携体制づくり、分野横断的な気づきに対する期待がみられた。
- 社協職員からは「若手の役所職員に受けてほしい」といった回答もあった。
- 都道府県からは、オブザーバー参加だけでなく都道府県を対象としたプログラムの実施や、都道府県が主体となってプログラムを実施するためのパッケージ化などの要望が複数みられた。

(3) プログラムの確立に向けた成果と課題

今年度は、プログラムの確立に向けて、カリキュラムの質の向上、学習効果を高める仕組みの構築・強化、市町村支援体制の普遍化・体制強化の3点を目指しプログラムの開発を行った。各成果目標に対する実施内容と実施結果について述べる（図表 2-57）。

図表 2-57 プログラムの確立に向けた成果目標

背景（令和2年度当初の状況）	今年度の成果目標
人材育成の基盤づくりに向けて、カリキュラムのブラッシュアップを図る必要がある。 また、オンラインを活用しながら学習効果の最大化を図る必要がある。	①カリキュラムの質の向上
受講生の到達目標の達成にあたっては、組織として取り組む体制の構築、受講生同士の学び合い、PG中の個別フォロー等が重要であることが、昨年度PGを通して明らかになった。	②学習効果を高める仕組みの構築・強化
講師の力量に依存せず支援を行うため、市町村支援のプロセス・ノウハウを標準化する必要がある。	③市町村支援の体制強化と普遍化

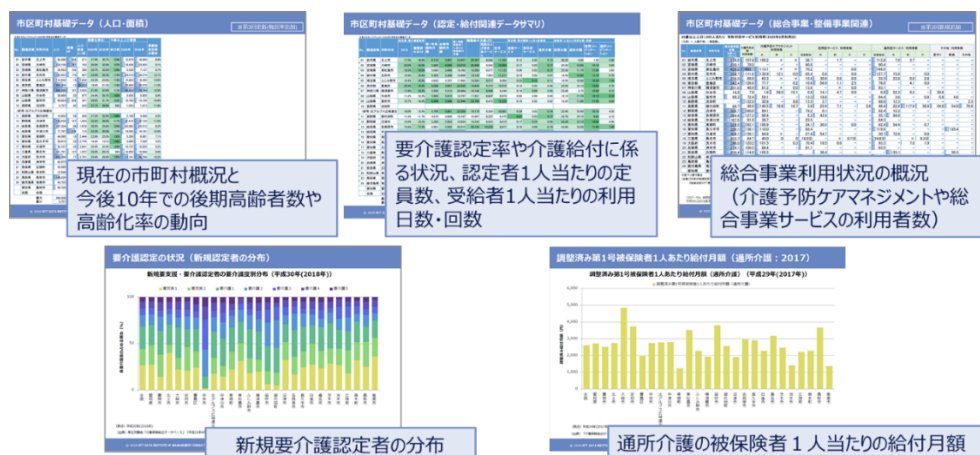
① カリキュラムの質の向上

1) 実施内容

カリキュラムの質の向上のため、設計の精緻化を図った。具体的には、昨年度受講者の変化を分析の上、プログラム終了後の状態目標を設計し、状態目標を達成するための全5回のコンテンツを設計した。さらに、各回の事後アンケートや事前課題の進捗を踏まえ、受講者の到達度、テーマ設定、課題意識にもとづく到達目標やコンテンツ内容の検証・改善を図った。

また、受講者の行いがまちの課題検討を効果的に実施する上では、現場のミクロ・マクロの情報収集が重要である。そのため、第1回にて個別ケース分析の重要性と取り組み方を理解するためのワークを行った。また、市町村の向かうべき方向性をマクロの視点で把握するために、データ集の作成・提供を行い、ワークの際に適宜参照して事実確認を行うなどに役立てた（図表 2-58）。

図表 2-58 データ集イメージ



また、新型コロナウイルス感染症の感染状況を鑑み、オンラインで実施可能な体制を構築し、オンラインのメリット・デメリットを踏まえたコンテンツの設計や運用の工夫を図った。

2) 実施結果

昨年度と比較して、課題検討に向けた情報の収集や分析（定量データや個別ケースの分析等）が多様化し、定量・定性双方の情報をつかみ、課題検討を行う市町村が多くあった（図表 2-59、図表 2-60）。

図表 2-59 事前課題の情報収集状況

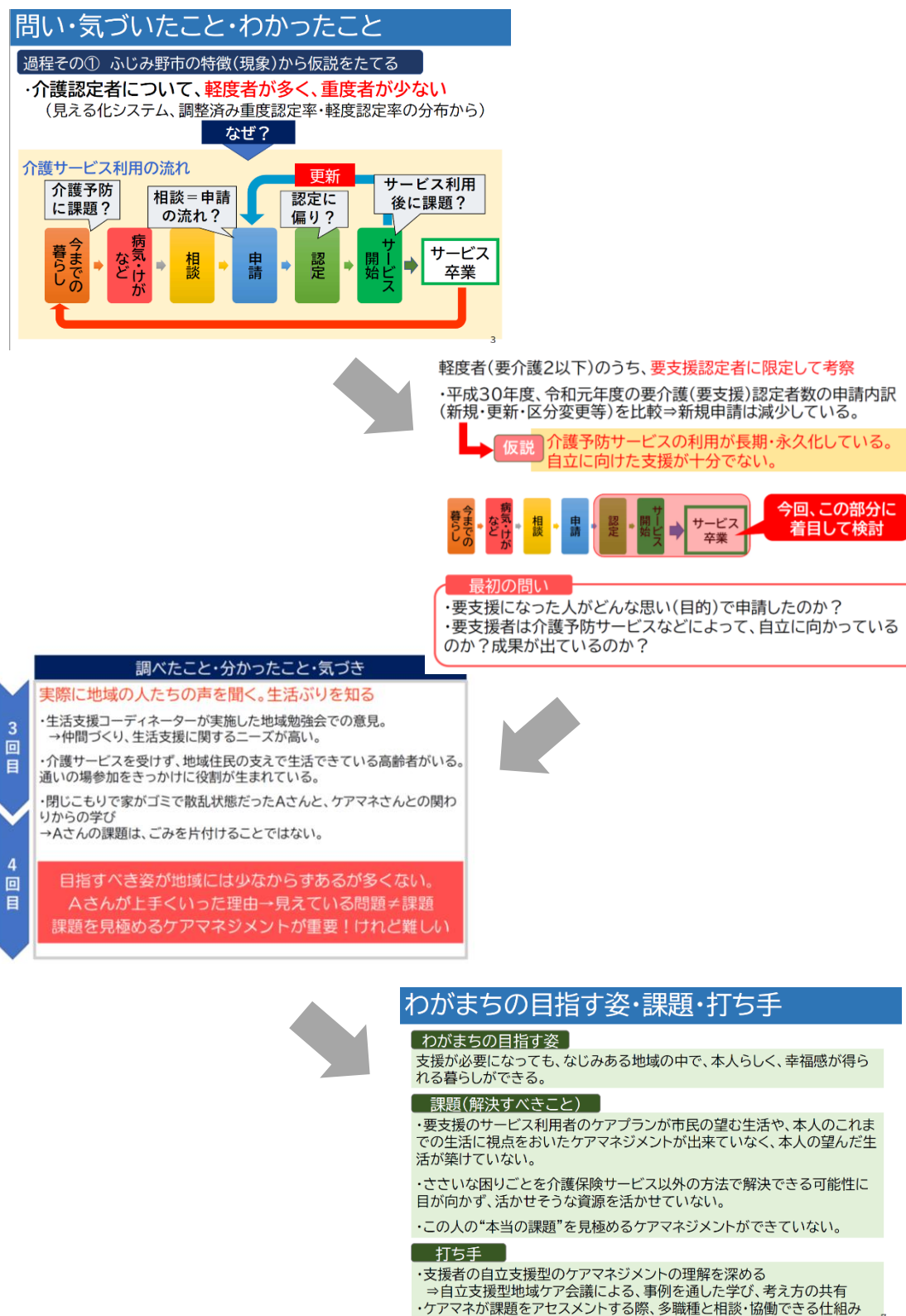
	定量		定性		指導のポイントとその成果
	全体	うちマクロデータ	全体	うち個別ケース	
第2回	15	8	12	3	第1回コンテンツを通して個別課題を通して地域課題の把握や、関係者との学びの共有や対話を促した結果、関係者との対話や個別ケース分析を基に課題を検討した市区町が多くみられた。
	63%	33%	50%	13%	
第3回	22	19	24	9	第2回のワークにてデータ集を紹介し、ミクロ・マクロ両面からの課題の把握の重要性を伝えたと、定性・定量/ミクロ・マクロの両面からデータを把握しようとする市区町が多くみられた。
	92%	79%	100%	38%	
第4回	17	2	23	16	第3回のワークにて、講師より個人の視点から課題を捉える必要性を意識した問いかけを行ったことで、個人の暮らしについて情報収集を行う市区町が増加した。
	71%	8%	96%	67%	
第5回	10	3	9	7	第4回にて「課題解決シナリオシート」を作成し、これまで集めた情報や検討内容の見直し・整理を通して不足している情報が明確化となり、状況に応じて補足的な情報収集を行った市区町が多かった。
	42%	13%	38%	29%	

図表 2-60 （参考）昨年度受講者の取組状況（例）

第3回	定量		定性	
	全体	うちマクロデータ	全体	うち個別ケース
実施件数	7	3	10	1
割合	58%	25%	83%	8%

事例として、ふじみ野市は、第2回ワークを通してデータ集から「介護認定者は軽度者が多く、重度者が少ない」というまちの特徴を知るとともに、仮説を持って情報を把握する重要性を認識した。その結果、定量データ（認定状況等）・定性データ（地域の人の暮らし等）の双方から情報収集を行い、課題の検討を進め、データ・地域のエピソード双方から、ケアマネジメントにおける自立支援の強化についての課題を抽出した。検討のプロセスを図表 2-61 に示す。

図表 2-61 受講者の情報収集・分析事例（ふじみ野市）



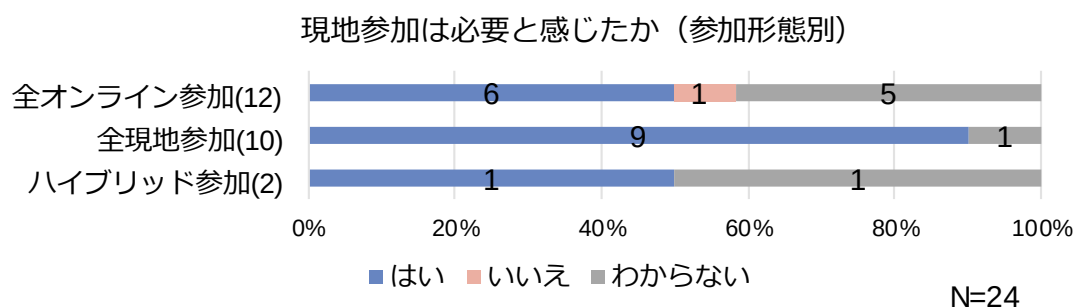
オンライン実施状況について、第 1・4・5 回はオンライン、第 2・3 回は現地・オンラインのハイブリッドにて実施した。オンラインのデメリットや障壁（集中の持続、機器操作等）については、プログラム構成の工夫や事務局のフォローを行った。

受講後に現地参加・オンラインのニーズについて確認したところ、講師や他受講者との関係性づくりのしやすさや、質問しやすさから現地参加へのニーズが高い一方で、交通の便などオンライン参加のメリットも感じており、現地・オンラインのハイブリッドでの実施に期待する声も多い（図表 2-62、図表 2-63、図表 2-64）。

図表 2-62 オンライン実施のメリット・デメリット

メリット	デメリット
✓ 場所を選ばないため、関係者が一緒に参加しやすい ✓ 研修時間外でもコミュニケーションを取りやすい ✓ 映像やファイルの共有が容易	✓ 集中力が持続しづらい →時間配分や双方向性を高める工夫 ✓ 受講生の理解状況の把握がしづらい ✓ 一体感を感じづらい →チャット等の活用 ✓ オンライン環境・機器操作の習熟度は市町村により差がある →事務局が機器貸与やフォローを実施

図表 2-63 現地参加の必要性



図表 2-64 現地参加・オンラインの是非について（アンケート回答）

（現地参加） ✓ 対面の意見交換の方が学びが大きい ・ オンラインであるために、参加できた面もありますが、個人的には講師の先生方や参加者との意見交換において現地での学びが非常に大きかった ✓ 意見や質問が言いやすい、理解しやすい ・ 現地参加だとまわりの雰囲気等を実感することができるため、話をしやすくなったり、質問をしやすかった ✓ 横のつながりが作りやすい ・ 休憩時間や終了後の交流で得られた情報や、つながりが多くあった	
（オンライン） ✓ 全国から参加するためにはオンラインでの参加も今年度のように実施していただけると参加しやすい（多数）	

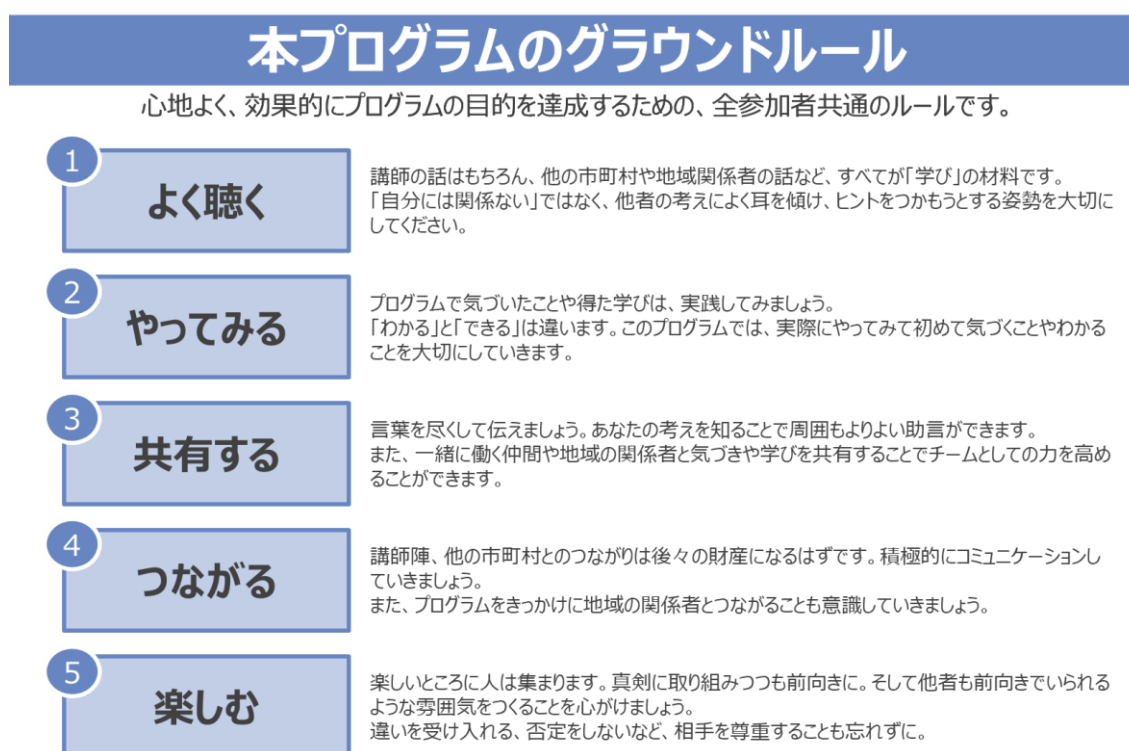
② 学習効果を高める仕組みの構築・強化

1) 実施内容

昨年度受講者の声や講師とのディスカッションを通して、高い学習効果を実現する上では、市町村の組織的な参画（考え方を共有し、現場で協働できる仲間づくり）や、受講者の学び合いが重要であるという仮説が立った。

そのため、組織としてのプログラムへの参画を促すために、エントリー時の確認情報に、組織としての参画意思や支援体制を確認する設問を追加した。また、受講者同士の学び合いやネットワーク構築、地域内での学びの共有等について促すため、グラウンドルールを設定しプログラム内で共有を行った（図表 2-65）。

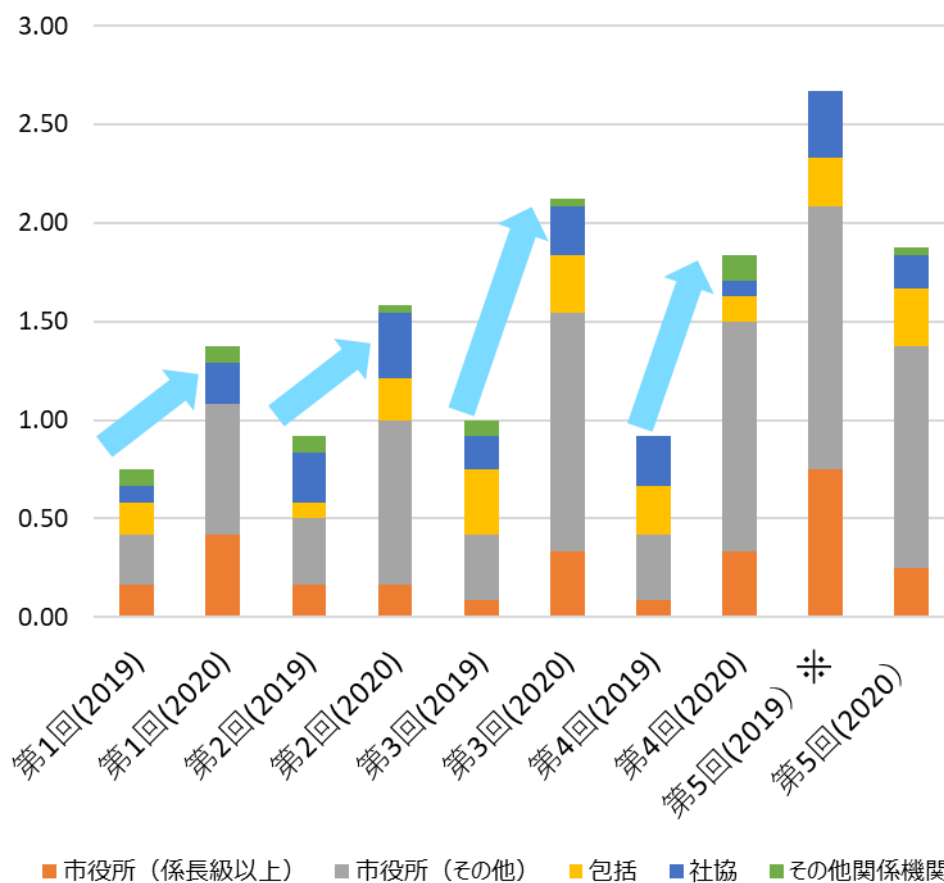
図表 2-65 グラウンドルール



2) 実施結果

オンライン参加が可能な環境の整備による効果もあり、組織内外の参加が大幅に増加した。1 期生・2 期生の各回のプログラム同行者（主担当者以外でプログラムに参加した地域の関係者）の平均人数を比較した（図表 2-66）ところ、第 1 回～第 4 回の同行者について、昨年度からの増加が見られ、特に庁内の同僚の参加が増加したことがうかがえた。

図表 2-66 1 市町村あたりの同行者の平均人数



※2019 年度の成果報告会は愛知県で実地開催。参加市町は近隣の市町が多いため参加者が多くなった。

また、グラウンドルールの徹底やネットワーキングタイム等の受講者同士のコミュニケーションを促すプログラム設計により、オンライン・現地に限らず学び合いが促進された（図表 2-67）。

図表 2-67 受講者間の学び合いに関するアンケート回答（抜粋）

- 参加者同士が学びあうプログラムである点に共感して参加したが、そのとおりだった。他市の発表を聞いていると、やっていることは違えど、課題が似ているところがあり、様々な方のアドバイスがとても参考になりました。（多数）
- 互いの悩みや課題を真剣に話し合える場が、同じ職場にないことも多々あると思いますので、このような場を自分自身も企画したりする重要性を感じました。
- 他市との情報交換もでき、有名な講師からも講義を受けることができ、本当にいろいろなことが学べました。他市の方から、直接お電話を頂いて、情報交換ができました。今後もいろいろ情報交換ができると思います。

さらに、Teams 上に設置された「参加自治体限定グループ」では、日常的に困りごとや意見交換が行われ、プログラム終了後には受講者の発案によるオンライン飲み会も実施されるなど、プログラム後も継続して受講者のネットワークが構築されている様子がうかがえた。

③ 市町村支援の普遍化・体制強化

1) 実施内容

昨年度のプログラムでは、ワーク等における受講者の課題検討の支援について、講師の力量に依存する面が大きかった。また、多様な観点から助言を行うためにワークの担当講師をの変更を行ったことで、支援のアプローチの違いによる混乱につながったという声が一部の受講者から挙がった。そのため、プログラムとしての支援プロセスや、アセスメント・支援アプローチ等のノウハウについて標準化を図り、支援者間での目線合わせを行った。具体的には以下資料を作成した。

○各回のプログラムデザイン

当初設計したプログラム構成をベースに、提出された事前課題内容等をもとに、受講者の到達状況と次回の具体的な到達目標を設定し、到達目標達成に向けた支援の考え方について整理した（図表 2-68）。また、具体的アプローチとして、ワークにおける問いかけの観点や助言の方向性等について記載した。

図表 2-68 プログラムデザイン（一部）

実践型地域づくり人材育成 PG 第3回プログラムデザイン	
	2020.11.13
	NTT データ経営研究所
1. 第3回事前課題の状況と支援方針	
○ 第2回では、課題設定や解決に向けた対話等について学習し、課題発見のための情報が足りないことを自己認識し、ネクストアクションを検討した。その結果、住民、担い手へのインタビューや行政データを集め、課題が何かを探ろうという具体的アクションにつながっている。	
○ 全体として、第2回の仮説レベルから詳細な情報収集や分析が進んでいるものが多いが、市町村間のばらつきが前回以上に開いている。個別市町村の概況と指導方針の詳細は別紙とするが、全体概況としては以下の通り。	

○個別市町村への支援方針

ワーク担当講師の引継ぎや、個別の支援方針の目線合わせのため、市町村別の支援方針を事務局や一部講師で作成した。具体的には、事前課題の内容や前回ワークの内容をもとに、これまでの検討経緯、到達状況と課題仮説、次回ワークでの課題検討のガイドに係る方向性やポイント等について整理した。

また、上記に加え、データ集を市町村のアセスメントの参考資料として適宜活用した。

また、昨年度プログラムにおいて一部講師や事務局による受講者の個別フォローが効果的であったため、ワークのグループ（8名）に1人、事務局からラーニングファシリテーター（以下、LF）を配置し、受講者の現場での検討や実践に対するフォローを担った。LFは各回終了後1週間以内に「LFの部屋」と称したオンラインの個別相談会を開いたほか、随時受講者からの相談に応じた。

2) 実施結果

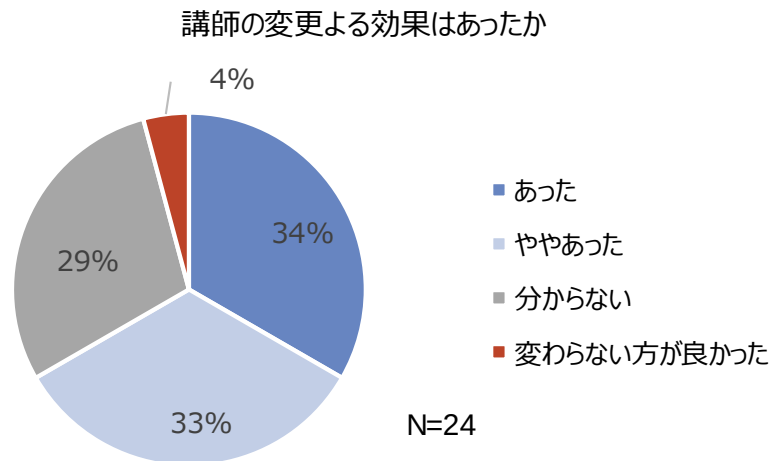
各回のワークのグループ分けは、受講者の取組テーマと講師の専門性の親和性を考慮しつつ、多角的なフィードバックを図った結果、ほとんどの市町村が複数の講師のグループに参加したが、受講者からは「講師の変更に関わらず一貫した指導を受けられた」との声が挙がった（図表 2-69）。講師が「変わらない方が良かった」と回答した受講者は4%にとどまったことも踏まえると、講師の指導の目線合わせは一定の成果があったことがうかがえる。一方で、指導内容が講師間で異なり混乱したという声も一部挙げられた。

図表 2-69 講師変更についてのアンケート回答（抜粋）①

✓	講師変更に関わらず、一貫した指導が受けられた
•	講師間で引き継ぎがあったのかと思うほど、常に一貫したアドバイスをしていただけとても有意義でした。
•	講師が変わったことで、前回までの状況と変わってしまったらどうしようと少しだけ不安になりましたが、前回までの流れと変わらずに指導して頂けてよかったです。
✓	指導内容が異なり混乱した場面もあった
•	前回までと違う方向からアプローチされたのはとても戸惑いました。今までの取組は間違いだったのかと少し不安に思いました。
•	前回の発表の際に指摘を受けていなかったこと、それぞれで違うことを言うことがあり、その時は混乱した。

また、講師の変更による学びへの良い影響があったかどうかについては、「あった」「ややあった」が 7 割程度を占め、多様な視点からフィードバックを受けることで学びが深まったという声が多く挙げられた（図表 2-70、図表 2-71）。

図表 2-70 講師変更による影響



図表 2-71 講師変更についてのアンケート回答（抜粋）②

- ✓ 講師が変わり良い影響があった
 - 違った視点・多様な視点からの指摘により、学びや気づきが深まった。
 - 目線が違う・違う伝え方だとすんなりはいることもあるから。
- ✓ 講師固定のメリットがある
 - お互いに質問の背景なども理解できますし、担当講師と行き詰まりを感じたときにも、他の講師に第三者的に話を伺える。

また、ラーニングファシリテーターによる個別フォローは、プログラム内容の消化、安心感、モチベーションに寄与したことがうかがえる（図表 2-72）。

図表 2-72 ラーニングファシリテーターによる個別支援についてのアンケート回答（抜粋）

- なかなか PG の中だけでは理解しきれず、悶々とする部分が多かったので、後日、さらに内容を消化できるようご支援いただく機会があり本当に手厚く、感謝しています。
- いつでも相談できるという体制を整えてくださり、安心感がありました
- 課題を進める上で、迷った時に随時アドバイスを頂けました。
- PG だけでは時間が足りず、自分の考えを整理することができないことが多々ありました。個別に時間をとっていただけたことは、本当にありがたかったです。
- 個別フォローがあることで、繋がっている、見てもらえている、PG の日以外にも取り組んでいかないといけない、などモチベーションの維持にとっても効果がありました。
- みんながいる前では、一人に時間を使っては申し訳ないという思いがあったりして、聞きにくい、個別だと聞くことができたから。
- 聞ける人がいることは、一人で参加している私には心強かったです。

(4) 今後に向けた改善点・検討事項

先述の成果と課題を総括し、今後に向けた改善点・検討事項について以下の通り記載する。

① 参加対象

- 地域づくりへの意欲・主体性はあるが悩みを抱えている市町村担当者を参加対象とし、実践を通してノウハウを体得するプログラムの特徴を表したプログラム名称（「実践型地域づくり人材育成プログラム」）を設定した。さらに募集チラシには、地域内外に学びを波及できる次世代リーダー人材の参加を想定する旨を記載した。その結果、受講者は開始当初より学びへの高い意欲が見られ、受講を通してプログラムの到達目標を達成した。また、参加市町村の組織的な参画を促した結果、関係者の参加が前年比で増加した。しかし、実施にあたっての障壁は関係者との協働が最も多く挙げられ、また6市町村は第1回～第4回を通して受講者1名のみの参加であった。参加市町村の現場での取組を推進する上でも、学びの組織への波及を促す上でも、市町村の組織的な参画の強化は重要であるため、参加対象の設定や募集時の案内方法等について今後検討する必要がある。
- 参加市町村数は、各回において各受講者の到達度をアセスメントし、カリキュラム設計の調整や市町村別支援方針の作成を行う関係上、1拠点の参加上限は24市町村程度であると考えられた。また、ワークの実施体制について、講師からはグループに支援者を2名以上配置してほしいという声が多く挙がったことを踏まえると、6-8市町村に講師2名程度の比率が望ましいと考えられる。

② 実施方法（オンラインの活用）

- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、参加市町村の半数を占める12市町村が全回オンラインでの参加となったが、カリキュラムをオンラインで実施する体制の構築やオンラインを活用した個別フォロー等により、当初の到達目標を達成することができた。受講者からも「オンライン参加でも予想以上の学習効果を得ることができた」という声が複数挙がった。
- オンライン参加の是非については、特に遠隔地の市町村からオンライン参加の許可を望む声が多く挙がり、全国からの参加を募る上でオンライン参加のニーズが非常に高いことがうかがえた。一方で、質問のしやすさなど現地参加のメリットを訴える意見も多く挙がった。つまり、現地・オンラインのハイブリッド形式での開催が最も理想的であると考えられる。

③ カリキュラム

- カリキュラムの質の向上を図った結果、受講者の課題検討アクションが多様化するなど、学習効果の向上に係る成果が確認できた。今後は、組織的な参画の強化や受講者同士の学び合いの強化といった観点から、カリキュラムの一層の質の向上を図ることが重要であるといえる。

④ 支援体制

- プログラム中及び個別フォローの支援体制の強化を図り、支援者間で支援の目線合わせや個別市町村の支援方針の共有を行った。その結果、受講者からは講師が変わっても指導の一貫性があった

たとの意見が挙がり、支援者間での目線合わせは一定の成果があったことがうかがえる。一方で、具体的な支援においては、依然、講師の経験や力量に依存するところもあった。本プログラムを横展開する上では、プログラムの支援方策の体系（シラバス）、受講者のアセスメントに係るノウハウ等、支援ノウハウの一層の整理・体系化が必要である。

⑤ その他

- 本プログラムの実施を通して、参加市町村の地域づくりに係る実情と支援内容の具体事例が蓄積されつつある。今後、本プログラムの意義をさらに拡大させる上では、参加市町村の事例分析を深め、国等の政策的な課題の抽出を行うことも期待される。

第3章 2019年度プログラム参加市町の継続フォローによるプログラム効果の検証

1. 調査目的

本プログラムの意義・効果の明確化、波及効果の可能性を検証することを目的として、2019年度プログラムに参加した12市町村についてアンケートを実施した。

2. 調査内容

2019年度プログラム参加市町に対し、メールにてアンケート調査票を送付した。調査期間は2020年11月1日～24日であった。調査項目は図表3-1に示す通りである。具体的なエピソードについて回答を得るため、自由回答を含む設問を設定した。

図表 3-1 アンケート項目

アンケート項目	回答形式
1. プログラム受講後に起きた変化（全25項目）	6段階評価
2. 1.における特に大きな変化	自由回答
3. 1.における定量的な変化（あれば）	自由回答
4. プログラム後に取り組み始めたこと、見直したこと	自由回答
5. プログラム終了後の業務を通じて改めて気づいたこと	自由回答
6. プログラム終了後に組織内外へ実施した学びの共有実績	自由回答
7. 地域づくりにおける現在の困りごと、悩み	自由回答

3. 調査結果

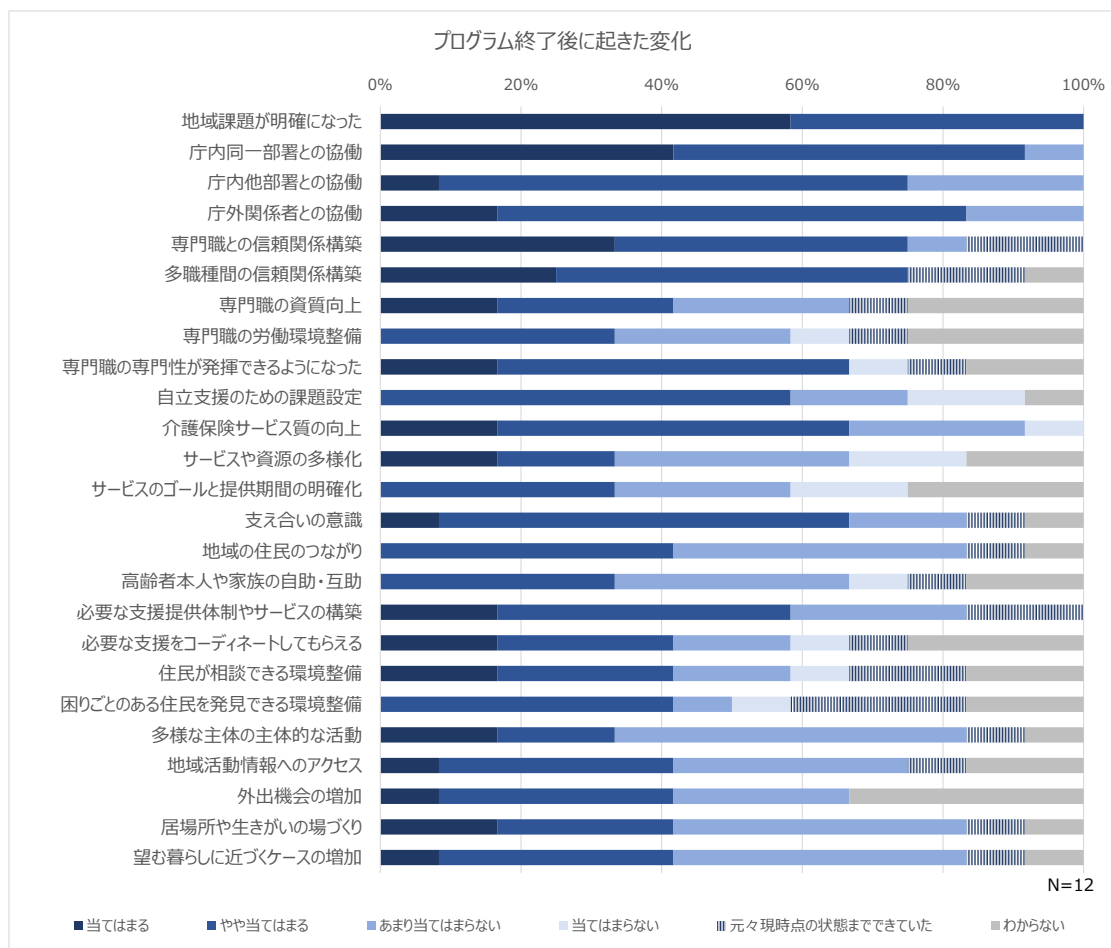
2019 年度プログラムを受講した全 12 市町から回答を得た。

アンケート結果と詳細を以下にまとめる。

(1) プログラムによる変化

プログラム終了後に地域や組織に起きた変化として、回答者全員が「地域課題が明確になった」と回答している。また、8 割近くの市町村が庁内外関係者や専門職等との信頼関係構築に前進があったと回答している。一方で、地域の支え合いが実現される環境整備やサービスの多様化に関しては、前進のあった市町村は半数以下にとどまっており、組織の協力体制や地域性等によっても進捗に差が生じていると考えられる。回答の詳細は図表 3-2 に示す。

図表 3-2 アンケート結果①



(2) プログラム終了後の取り組み状況とその結果

2019 年度プログラム受講者の多くが、プログラムで検討した課題解決の方向性をもとに、関係者との連携や打ち手の実行に取り組んでいる。アンケートからは、「本当の課題は何か」を関係者と検討し、既

存事業の見直しを行ったり、着手できる部分から実際に仕組みを改善している様子が見えてきた。また、地域ケア会議を見直し、多様な関係者とのありたい姿や課題の共有を行う場としての活用が進んでいる。このような取組の結果として、組織内外の関係者との対話の機会の増加や、組織全体における共通意識の醸成にといった変化も見られている。結果の詳細を図表 3-3 に示す。

図表 3-3 プログラム後の取組み状況とその成果

- 取組 -	- 成果 -
既存事業の見直し - 地域ごとの課題に対して柔軟に取り組めるように予算の枠をなくした。 - 既存の事業（NPOで実施している生活支援サービス）が本来に必要な事業か改めた。出来る地域から順番にこれらの機能を地域に任せるように仕掛け直した。 - 窓口での聞き取りを強化し、介護保険の申請以外の提案にも努めている。 - 課題のとらえ方や解決に向けての考え方を係内で共有した。またそれぞれの事業について真の課題は何かを検討し共有した。 - 初回アセスメント時のリハビリ専門職の同行訪問をR2.4月から開始。同時にデイサービスなどにリハビリ専門職を派遣し、リハ職のアドバイスをもらえるよう制度を作った。 - 事業にこだわるのではなく、すでにある資源や、応援してくれる民間、住民と協働する方向に見直している。 - 生活支援と介護予防を一体的に取り組めないか検討し、商工会に高齢者の困りごとの共有する場をもていただけないか依頼に行った。	- SCと目指す姿の共有ができるようになった。 - 見守りや声かけなど徐々に上手く行き始めた。 - 社会福祉協議会との情報共有の場が増えた。 - 自分の担当以外の事業についても深めることができた。 - すぐに実行可能なものから手をつけること（どれを選択するか）ができるようになった。 - 民間の意見を聞き、これまでになかった事業が協働で企画するようになってきている。 - 町の考え方や課題を常に発信することで、共通意識が芽生え解決に向けて一緒に考えようとしてくれる方が増えてきた
地域ケア会議の見直し - 地域ケア個別会議を定期的開催し始めた - 町外の市町村担当者、事業所にも声をかけて多様な参加者の意見を聞けるようにした。 - 何が大切なことかを考え直し、会議冒頭の説明を見直ししたり、事例における課題の関係者との共有など質を高めるようにした。 - 現状把握や分析を、感覚ではなく根拠をもって行うことにした。	- 自立支援に対する考え方を共有できる専門職が増えた。 - 社会福祉協議会との話し合いが増えた。どのような地域にしたいか、住民がどんな暮らしをしているとよいのかなど、ありたい姿を共有し始めました。 - 生活支援コーディネーターが地域で多様な主体が活躍できるようなサポートをしたり、利用者の支援終了後のインフォーマルサービスを提案するなど、地域ケア会議(多職種カンファレンス)での存在感が増した。

(3) 地域づくりに関する困りごと

プログラム受講後の地域づくりに関する困りごととして、関係者の理解や思考の継承が挙げられた。課題や学びの共有により同僚の意識変化は見られるものの、実際の行動に結び付けることは難しく、受講者の異動後に組織で課題解決に取り組むことにはハードルがある。具体的な回答は図表 3-4 に示す。

図表 3-4 地域づくりに関する、現在の困りごと、悩み

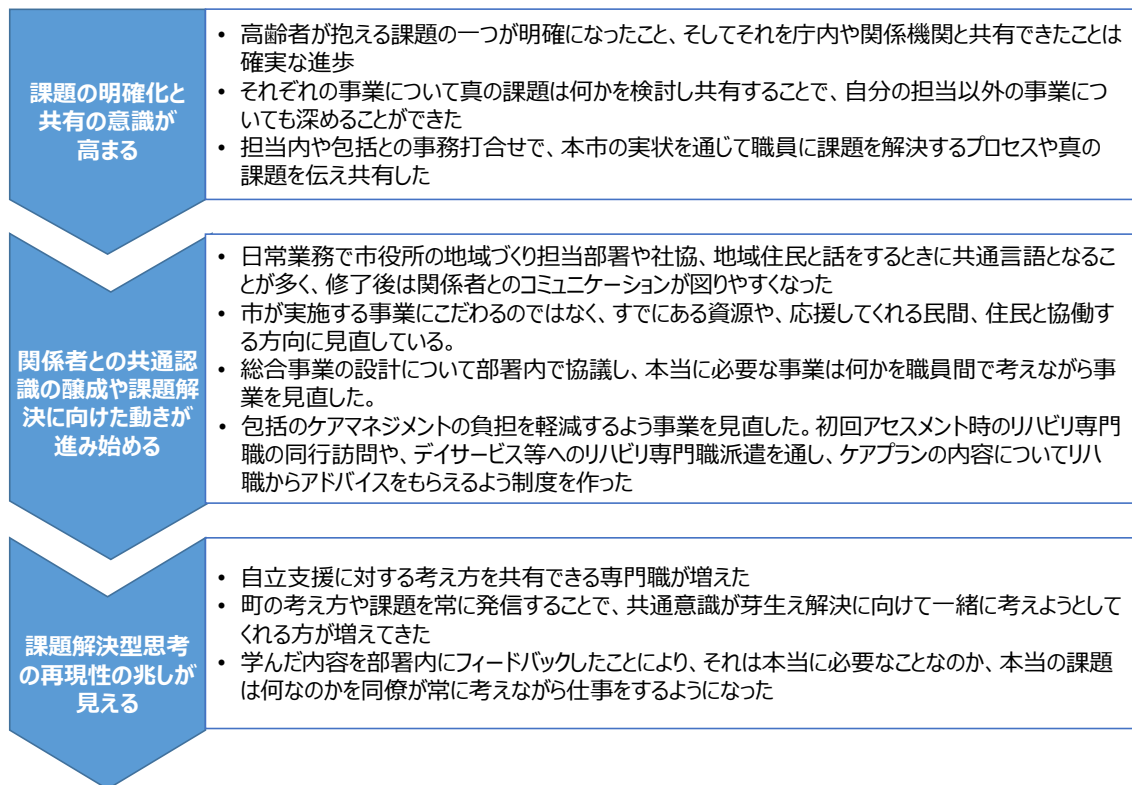
地域づくりに関する、現在の困りごと、悩み
- 目標を達成するための具体的な実行プロセスに落とし込む際に、行政側が旗を振りたがるように感じています（行政経験が長い人ほど？）。それを変えようとするのは大変なので、わかってくれる人たちと一緒に少しずつ進んでいくしかないのかなとも思っています。 - 人が変わった時に、考え方が継続されていくのかという点。目的を意識するより、既存のやり方を継続したい職員は多い。 - 現在の担当に各確認したところ、「やらされ感」がまだまだぬぐえていない様子でした。私の引継ぎ不足でもありますが自分が目指す地域像と現担当と合致していなかったと思います。 「何から手を付けてよいか…」というところから、「ここからはじめよう」という意識に変わってはきましたが、それを進めていくために必要な仲間と、まずどうやってめざす姿を共有していくのか、どうやって実践していくのか、一歩目が出てくると止まっていることもあります。優先順位を明確にして、計画的にとは思うものの、なかなかうまくいきません。

4. 考察

アンケート結果からは、プログラムの成果として、地域課題の明確化や関係者との協働につながったことが分かった。また、多くの受講者がプログラム終了後に、既存事業の見直しや地域との関わり方の改善、組織内外の関係者と課題解決に向けた考え方やプログラムを通して見えた課題を共有しており、その結果、総合事業の見直しや多様な主体との協働につながり始めている市町村も見られた。

この結果から、本プログラムにおける学びの効果は、受講者周辺の関係者や組織全体へも波及していく可能性があると考えられ、そのプロセスを、以下のように考察する（図表 3-5）。

図表 3-5 波及効果を生み出すプロセス



(1) 課題の明確化と共有の意識が高まる

第一段階は、受講者から関係者への地域課題の共有意識の高まりである。アンケート結果から示される通り、すべての参加市町村において地域課題の明確化に前進が見られた。受講者の多くは、プログラム参加後に、関係者と様々な場面でプログラムでの学びや地域課題を共有しており、それにより、関係者が「今まで課題と捉えていたことが、本当の課題ではない」といった受講者がプログラムで得たものと同様の気づきを得ることが、学びを実践していく上での基盤となっていると考えられる。

(2) 関係者との共通認識の醸成や課題解決に向けた動きが進み始める

第二段階は、共通認識の醸成やそれをもとにした課題解決の具体的な動きが進み始めることである。アンケート結果からは、プログラムへの参加が「庁内外関係者との協働」や「専門職との信頼関係構築」

に寄与していると示されており、また、「市が実施する事業にこだわるのではなく、すでにある資源や、応援してくれる民間、住民と協働する方向に見直している」との声もあることから、プログラムの学びが単に学びで終息せず、実際の取組に影響を与えている様子がうかがえる。中には、窓口での聞き取り強化や初回アセスメントへのリハビリテーション専門職の同行等、「すぐに実行可能なものから手をつけること」で、関係者とともに小さな成功体験を積み重ねようとしている受講者も見られ、このようなプロセスの共有が共通認識を深め、課題解決に向けた動きを促進していると考えられる。

(3) 課題解決型思考の再現性の兆しが見える

第三段階は、課題の共有と成功体験を繰り返すことで、課題解決型思考の再現性の兆しが見えることである。アンケートの中には、「考え方を共有できる専門職が増えた」「本当の課題は何なのか同僚が考えながら仕事をするようになった」といった声が見られることから、受講者とともに課題解決に取り組むことで関係者の思考プロセスに変化が生まれ、思考の型が浸透し始めている様子がうかがえる。自治体職員にとって定期的な異動は避けられないことから、プログラムでの学びを周囲の関係者や組織に定着させることは必須であり、また、思考の型は介護分野のみならず他部署における活用も期待されることから、再現性の実現に本プログラムの意義があると考えられる。

以上のように、プログラムによる成果やその波及効果が見られる一方で、アンケートでは共通認識を持った仲間づくりや思考の型の継承に対する課題も見られた。受講後に異動があった受講者からは、「後任のやらされ感がぬぐえない」といった回答もあり、上司や他の関係者が課題の捉え方や思考の型を共有し、組織において取り組むことが必要である。今年度の受講者においても、学びを実践する過程で関係者の理解や協力を得ることに困難があったとの声が挙げられており、今後は、組織的なプログラムへの参画を通して、組織全体の能力開発へつなげる仕組みづくりが求められる。

第4章 総括

本事業では、地域づくりを推進する人材の育成を目的としたプログラムの確立を目指し、令和元年度に実施したプログラムの成果を活用し、カリキュラムの質の向上、学びを支援する仕組みの構築・強化、市町村支援の普遍化・体制強化等に取り組んだ。また、令和元年度の参加市町村のその後の変化等を確認するためのフォローアップ調査を行った。

それらの成果を踏まえ、市町村支援方策としての本プログラムの意義と今後の展開に向けた総括をする。

1. 本プログラムの意義

<受講者の市町村にとっての意義>

本プログラムについて、今年度受講者の87%が「期待を上回った」と回答し、91%が他の研修等と比較して有用であると評価した。その理由としては、自らの実践とともに学ぶことで課題解決の思考プロセスが身に付く点や、地域の実情に応じた課題検討が深まる点が挙げられた。また、「地域のありたい姿に向けて関係者と前に進んでいる」といった関係者との協働による地域づくり推進の成果も挙げられた。

また、2019年度プログラム受講者のフォローアップ調査からは、受講後のわがまちでの実践を通して、課題の明確化と共有の意識が高まる、関係者との共通認識の醸成や課題解決に向けた動きが進み始める、課題解決型思考の再現性の兆しが見えるといった波及効果が確認された。

本プログラムの特徴は、現場実践とフィードバックを繰り返すという実践に即した支援を行う点である。このような支援により、受講者の地域づくりに取り組む意識や思考に変容が起き、現場実践を通して関係者との連携や課題解決能力の体得が進み、わがまちの実情に合わせた地域づくりに向けた成果を得ることができた。さらに、受講後も、関係者とわがまちの課題解決に引き続き取り組むことで、関係者の意識・思考の変容、課題解決能力の再現など、地域にプログラムの学びが波及する可能性がうかがえた。地域づくりにおいて多様な関係者との協働は不可欠であり、また受講者の異動の問題があることから、学びが波及・継承し、地域としてのノウハウの蓄積と実践につながる点は、継続的な地域マネジメント推進の上で非常に重要であるといえる。

<都道府県にとっての意義>

プログラムにオブザーバー参加した都道府県からは、市町村支援に活かせるヒントが得られたとの声が多く寄せられた。一方、弊社が実施した都道府県調査の結果、都道府県は職員の異動に伴う支援スキル・ノウハウの損失を補完する組織・仕組みづくり等に課題があることが明らかになった。そのため、本プログラムは、都道府県職員等が市町村の実態への理解を深め、地域課題解決のプロセスや市町村支援のあり方について学ぶ場としての有用性が高いと考えられる。

<成果報告会参加者>

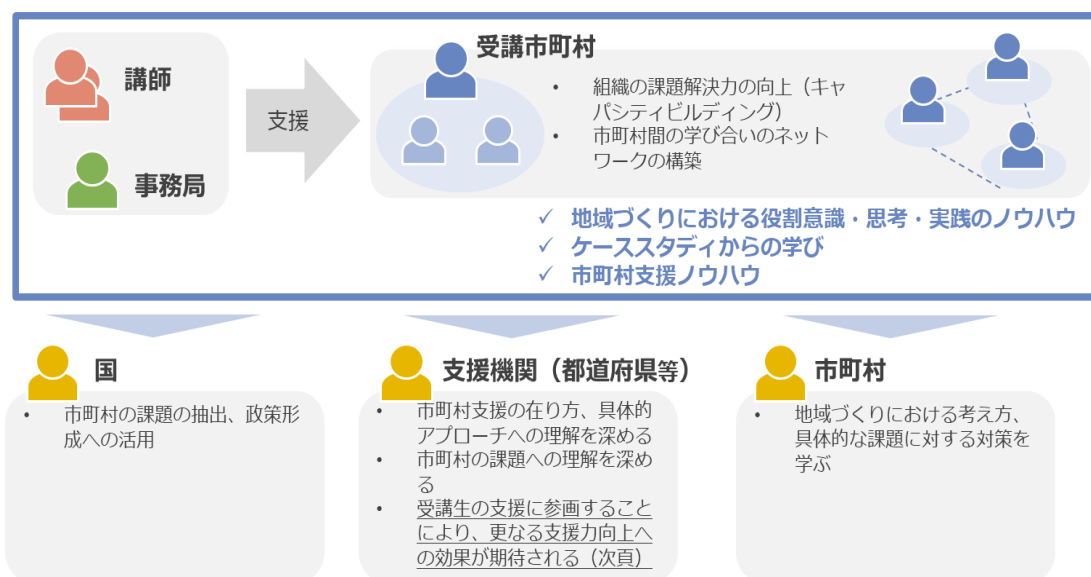
成果報告会では、全国の市町村職員、地域包括センター職員、都道府県職員等約600名が参

加し、アンケート回答者の 99%が役に立ったと回答した。参加者アンケートでは、プログラムで伝えている課題解決のノウハウが学びになったという声に加え、自身と同じような悩みを抱える受講者が、わがまちの課題の検討を重ね、小さな成功体験を得た具体的なプロセスが学びになったという声が挙げられた。

以上を踏まえると、本プログラムは、成果波及の観点において 2 つの意義があるといえる。1 つは、参加市町村における課題解決能力の向上（キャパシティ・ビルディング）に係る意義である。もう 1 つは、地域づくりやその支援に関わる関係者にとっての、ケーススタディによる学びの場としての意義である。

今年度、オンラインの活用により、受講者の庁内外の関係者の参画、報告会等における全国の市町村や都道府県の参加が促され、上記の意義がより大きいものになった。そのため、今後はオンラインを活用し、このような成果の波及の仕組みについて確立することが重要であるといえる。

図表 4-1 本プログラムの意義

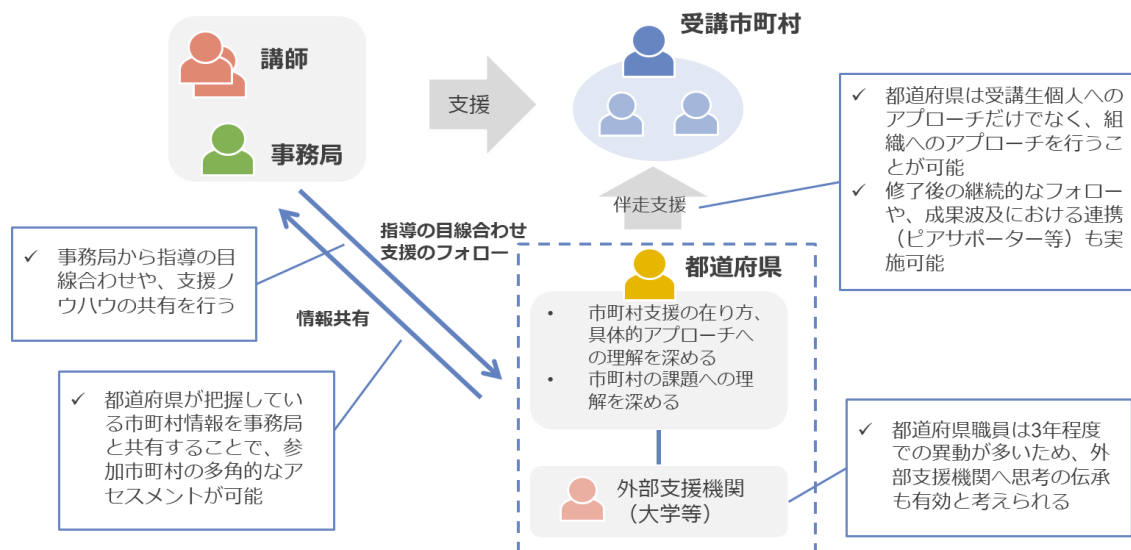


2. 今後のプログラムの展開について

今年度、市町村職員が地域マネジメントを体系的に学ぶプログラムの確立に向け、カリキュラムの質の向上、市町村支援の体制強化・普遍化等に取り組んだ結果、受講者の課題検討アクションが多様化するなど、プログラムとしての質の向上や学びを支援する仕組みの強化に係る成果が見られた。また、上述した通り、市町村・都道府県・報告会参加者の各者にとってのプログラムの意義が確認された。上記成果を踏まえ、委員からは、本プログラムを人材育成事業として今後確立すべきではないかという意見も挙げられた。

プログラムの展開のあり方については、今後さらなる検討を行う必要があるが、1つの方法として都道府県と連携した展開が想定される（図表 4-2）。市町村との距離が近い都道府県がプログラム事務局・講師との連携の上で市町村に伴走することで、より市町村の実践を後押しすることが可能と考えられる。

図表 4-2 都道府県との連携による展開モデル



しかし前述の通り、都道府県職員は3年程度での異動があり、市町村支援ノウハウやスキルの不足に課題意識を持っている。したがって即座に横展開を行うことは難しいと考えられる。そのため、まずは都道府県職員や地域の支援人材が本プログラムに参加し、市町村の目指す姿や実情、支援のあり方を学び、市町村に対する支援力を上げていくことが重要である。

今後、個人や地域の多様性がさらに広がっていく中、地域の実情や課題に応じた地域づくりを進める力は一層重要となり、その推進役となる市町村の人材や組織の力を継続的に高めていく仕組みは不可欠である。今後、本事業の成果を活かした市町村支援や人材育成を継続展開していくために、支援者に求められる支援ノウハウをさらに体系化するとともに、支援者を養成する方策についても検討していく必要がある。

第5章 参考資料

参考資料1：参加市町村募集チラシ

参考資料2：プログラムガイド（第1回～第5回）

参考資料3：成果報告会 パンフレット

高齢者等の生活を支える

第2回

実践型

オンライン応募説明会開催！

日時：7月20日（月）

17:00～18:00

申込方法：別添ご案内の
QRコードからフォームにアク
セスしてお申込みください。

地域づくり人材育成プログラム 参加市町村募集

要支援者等の介護予防・生活支援の充実に向けて成果を挙げたい市町村へ

- ☐ 総合事業、生活支援体制整備事業、地域ケア会議——
制度移行に伴い、やるべきことはやってきた。
- ☐ でも、何かが変わっているという実感が得られない。
- ☐ 自信をもって事業に取り組めるようになりたい。

こんな「**漠然とした不安や悩み**」を抱えている方は、ぜひご参加ください。

地域包括ケアの推進に向けたプログラムです

全5回
のプログ
ラムで…

わかるだけでなくできるようにするための「実践型」

- ・講義やワークを通じてわがまちの課題を検討
- ・講師・アドバイザーの伴走の下、解決に向けた現場での実践
- ・実践結果に対する毎回のフィードバック

プログラムで得られる効果

- 1 課題に取り組む考え方が身につく
- 2 地域の目指す姿・取り組むべき課題がみえてくる
- 3 地域内・外に仲間が出来る

昨年度の全受講者が
「期待以上」と評価！

実施主体



藤田医科大学

NTT DATA

株式会社 NTTデータ 経営研究所

協力機関 豊明市

プログラムの主な特徴

参加市町村の地域づくりを伴走支援

プログラムでは、講義を受講するだけではなく、わがまちでの実践（フィールドワーク）と講師・アドバイザーによるフィードバックを繰り返します。わがまちの課題に向き合いながら、地域づくりの普遍的な考え方・アプローチを習得することを目指します。

講義／グループワーク



講義、グループワークを通じた現場実践のフィードバック

現場実践（フィールドワーク）



関係者との対話、情報収集など

オンラインを活用した効果的なプログラムを実施

プログラムはオンラインによる参加も可能です（オンライン参加人数に制限はありません）。関係者も一緒に参加いただき、チームづくりや課題の検討などを一緒に進めることができます。また、オンラインコミュニティにて、講師陣や参加者間の情報交換ができます。

地域づくりの現場から生まれた実践的なカリキュラム

地域包括ケアの先進的取組を行う藤田医科大学・豊明市の全面協力の下、地域づくりにおける哲学・考え方、医療介護関係者と連携した地域課題解決のプロセスについて学びます。

（参考）地域包括ケア「豊明モデル」けやきいきいき プロジェクト
<https://www.mhlw.go.jp/content/12600000/000361948.pdf>

全国の市町村・講師陣とのネットワーキング

グループワークなど、講師や他市町村からの参加者との親睦を深める機会を提供します（オンライン開催の場合も実施予定）。昨年度参加者のネットワークコミュニティの皆さんとの交流も企画します。



昨年度のネットワーク・コミュニティ（成果報告会後の懇親会より）

地域内外に
支え合う仲間・戦友が
できました！

昨年度参加者の声

「現場」に赴くことの重要性。実際に自身が目で見て、肌で感じ、生の生きた声を聴くことの重要性を痛感した。



津市
高橋 明さん

このプログラムは絶対に何かアクションをしないとイケない。かなり追い込まれるので、それが良かったと思います。徹底的に講師陣に教えてもらい、かなり身につきました。



安城市
田中 由佳さん



熱海市
國原 昭直さん

- ① 物事を深く考えることの大切さを学ぶと同時に、迷った時に立ち返る「原点」を得たこと
- ② それを共に学んだ仲間を得たこと
このプログラムに参加して、ふたつの大きな財産を得ることができました。



大台町
橋本 直子さん

課題を発信・共有することで、協力体制が広がった。

プログラム（予定）

《全5回》

※藤田医科大学による「Withコロナ/Afterコロナの対応について」の特別講義も検討中！

回	日程	場所 (予定)	プログラム構成 ※実施形式（予定）○：対面 ◇：オンライン ◆：フィールドワーク
1	9月14日(月) 9月15日(火) ※ 9月17日(木) ※ ※午後のみ	オンライン	これからの地域包括ケアのあり方 ◇基調講演：未来の地域包括ケアに向けてプログラムで学ぶべきこと ◇基調講演：先進的地域包括ケアの実現に向けた取組 「ふつうに暮らせる幸せ」を支えるとは ◇ ケーススタディ：藤田・豊明モデルの根底にある行動原理 ◇ 講義：基礎自治体職員の役割 ひとりの暮らしから、地域の課題を考える ◇ 講義・ワーク：個別事例から暮らしの課題をつかむ ◆ フィールドワーク：暮らしの課題からわがまちの課題を検討する ○ ワーク：わがまちの課題の共有とフィードバック
フィールドワーク			
2	10月12日（月） 10月13日（火）	藤田医科大学 (オンライン 参加可)	地域の課題とその解決に向けた考え方 ○ 講義：地域の課題と地域づくりの考え方 ○ ケーススタディ：けやきいきいきプロジェクトに学ぶ地域づくり わがまちの本当に解決すべき課題を考える ○ ワーク：課題を検討するためのアクションの検討 ◆ フィールドワーク：わがまちの課題を再検討する ○ ワーク：わがまちの本当に解決すべき課題を検討する
フィールドワーク			
3	11月16日（月） 11月17日（火）	藤田医科大学 (オンライン 参加可)	わがまちの関係者と課題を共有する ○ ケーススタディ：医療・福祉の専門職とともに考える 地域医療・地域福祉のあり方 ○ ワーク：わがまちの課題解決に向けたアクションの検討 ◆ フィールドワーク：わがまちの関係者対話を深める ◇ ワーク：わがまちの課題と打ち手を検討する
フィールドワーク			
4	12月中旬	オンライン	わがまちの課題にどう向き合っていくか ◇ 講義：課題解決シナリオの考え方 ◇ ワーク：テーマ別・課題解決シナリオの検討 ◇ ワーク：ブラッシュアップに向けたアクションの検討 ◆ フィールドワーク：わがまちの課題解決シナリオの検討
フィールドワーク			
5	1月下旬～ 2月上旬 (2日間)	藤田医科大学 (オンライン 参加可)	学びの総括 ○ 発表：わがまちの課題とその解決に向けて／学びの総括 ○ ワーク：最終フォローアップ

※新型コロナウイルス感染症の拡大状況を踏まえて、プログラム実施方法は変更となる可能性があります。

藤田医科大学 人材教育支援センター講師陣（予定）



都築 晃氏

藤田医科大学
講師・地域包括
ケア中核センター



池田 寛氏

藤田医科大学
地域包括ケア中
核センター 課長



岩名 礼介氏

三菱UFリサーチ
&コンサルティング
主席研究員



服部 真治氏

医療経済研究
機構
主席研究員



PHP総研 主席研
究員 兼 立教大学
院 特任教授



三原 岳氏

ニッセイ基礎研究所
ヘルスケアリサーチセ
ンター主任研究員



大野 孝司氏

NTTデータ経営
研究所
シニアマネージャー



松本 小牧氏

豊明市 健康福
祉部 健康長寿
課 課長補佐

※上記の他、地域づくりに積極的に取り組む市町村の方、厚生労働省にアドバイザーとして参加していただきます。

参加対象 **主参加者（全日程を通して参加いただく方。各市町村から1名）**

- ・市町村職員で、高齢者支援・地域づくりに係る課題設定や解決策の推進を実行する担当者
- ・地域包括ケアに係る業務経験が1年以上の方
- ・プログラム終了後、地域づくり領域でリーダーシップを発揮していける方

昨年は東海北陸6県限定でしたが、
今年度は全国から参加市町村を
募集します！

関係者 ※オンライン・オフラインで参加可能です。

本プログラムは実際の市町村事業の推進が目的のため、プログラム各テーマに応じて下記のような関係者が一緒に参加することが可能です。会場への同行は2名まで可、オンライン参加の場合は特に人数の制限を設けません。

例）庁内関係者、部署上長、委託先等外部協力者（地域包括支援センター職員、生活支援コーディネーター、協議体関係者、外部コンサルタント、支援人材等）

参加条件 **プログラムの受講に合わせて、現場で実践を行うこと**

本プログラムは市町村の地域づくりの実践を通じたリーダー人材育成を目的としています。

参加者にはプログラムの受講と並行して、地域分析や関係者との対話など、現場での実践に取り組んでいただきます。

実際の事業について、各回ごとに次回までの実践課題（実践課題例：地域に出向く、関係者に話を聴く、解決すべき問題を考える、等）に取り組んでいただき、その内容に対して講師陣によるアドバイス等を行っていきます。

主参加者がプログラムの全日程に参加できること

※藤田医科大学等、オフラインで開催する回については、会場にお越しいただいての参加をお願いします。

※新型コロナウイルス感染症拡大の状況を鑑みてのオンライン参加はご相談ください。

申込方法 別添のエントリーシート（Excelファイル）に必要事項を記入の上、件名を「プログラム参加申込み【市町村名】」として、事務局アドレス（下記参照）までメール添付にてお送りください。

申込先 chikeasupport@nttdata-strategy.com

申込期限 2020年7月31日（金）正午必着

選考について 応募者多数の場合は、エントリーシートの内容を考慮し参加者を決定させていただきます。

- ・参加者本人のスキル・経験等の資質、地域づくりに対する意欲等を考慮の上選考させていただきます。
- ・組織としての参画や協力体制等についても考慮させていただきます。
- ・全参加自治体のバランス（規模や地域特性等）が偏らないよう考慮させていただきます。

参加費 無料

※旅費は、原則として市町村で確保いただきます。ただし、予算の確保が間に合わない場合につきましてはご相談ください。なお、昼食代・懇親会費は参加者によるご負担となります。

定員 21市区町村

会場 藤田医科大学（愛知県豊明市沓掛町田楽ケ窪1番地98）

※開催場所は変更の可能性がございます。（名古屋駅近辺）

注意事項

- ・本プログラムはZoomやMicrosoft Teams等のオンラインツールを用いて、ディスカッションや動画配信を行います。オンライン環境は参加市町村にて用意いただくことを前提としておりますが、オンライン参加の条件が整わない市町村につきましては受講環境をサポートしますので、奮ってご応募ください。
- ・プログラム内で公開された情報は、原則として市町村名を特定しない形で報告書等に記載させていただきます。その際に情報を特定する必要がある場合には、個別に相談させていただきます。
- ・プログラム内で知り得た情報や入手した著作権物の取り扱いについて、別途ご案内いたします。

問い合わせ先（事務局） NTTデータ経営研究所（担当：斎藤、野村、岩田、大野）
メールアドレス：chikeasupport@nttdata-strategy.com
TEL：03-6256-9838（直通）03-5213-4110（代表）
（月～金 9:30から18:00）

プログラムガイド（全5回）

プログラム全体の構成		日程（予定）
開講式	オンライン	第1回1日目
本プログラムで学ぶことと心構え ・未来の地域包括ケアに向けてプログラムで学ぶべきこと ・本プログラムの全体像と学びの目標 ・グラウンドルールの説明・環境確認 ・参加市町村による自己紹介 ・昨年度受講生によるプログラム紹介	オンライン	第1回1日目
「ふつうに暮らせる幸せ」を支えるとは ・ケーススタディ：藤田・豊明モデルの根底にある行動原理 ・講義：基礎自治体職員の役割	オンライン	第1回2日目
個別事例から地域の課題を考える ・講義・ワーク：個別事例から暮らしの課題をつかむ ・フィールドワーク：個別事例からわがまちの課題を検討する	オンライン	第1回3日目 第2回事前課題
地域の課題とその解決に向けた考え方 ・講義：地域の課題と地域づくりの考え方 ・ワーク：わがまちの課題の共有とフィードバック ・ケーススタディ：豊明市における課題とその解決に向けた取組	対面	第2回1日目 第2回2日目
わがまちの「本当に解決すべき課題」を見極める ・ワーク：課題を見極めるためのアクションプラン検討 ・フィールドワーク：わがまちの課題を再検討する ・ワーク：わがまちの課題を見極める	対面	第2回2日目 第3回事前課題 第3回1日目
わがまちの課題解決に向けて動く ・ケーススタディ：まちの課題とその解決に向けて ・ワーク：課題解決に向けたアクションプラン検討 ・フィールドワーク：わがまちの関係者との対話を深める	対面	第3回2日目 第4回事前課題
課題解決シナリオを描く ・ワーク（ケーススタディ型）：課題と打ち手を検討する ・ワーク：シナリオブラッシュアップに向けたアクションプラン検討 ・フィールドワーク：課題解決シナリオの検討	オンライン	第4回1日目 第4回2日目 第5回事前課題
学びの総括 ・発表：わがまちの課題とその解決に向けて／学びの総括 ・ワーク：最終フォローアップ	オンライン	第5回1日目 第5回2日目

本プログラムで学ぶことと心構え

日時 2020年9月14日（月） 10:00~11:30,12:30~16:00

会場 オンライン（zoom）

時間 (予定)	タイトル	内容	担当講師・ アドバイザー
10:00- 10:20	開講式		金田嘉清 （藤田医科大学 副学長 兼 地域包括ケア中核センター セン ター長） 笹子宗一郎 （厚生労働省 認知症施策・地 域介護推進課長）
10:20- 10:30	未来の地域包括ケアに 向けてプログラムで学 ぶべきこと	これからの社会の流れと地域包括 ケアのあり方や、藤田医科大・豊 明市が取り組んできたことについて 理解を深めます。	都築晃 （藤田医科大学 講師 地域包 括ケア中核センター）
10:30- 10:40	本プログラムの全体像 と学びの目標	プログラムの趣旨や、プログラム終 了時の到達目標について理解しま す。	都築晃
10:40- 11:00	グラウンドルールの説 明	プログラムの取組姿勢、行動、留 意点などについて理解します。	大野孝司 （NTTデータ経営研究所 シニア マネージャー）
11:00- 11:30	アイスブレイク	オンライン上でアイスブレイクを行 います。	都築晃
12:30- 13:40	参加市町村による自 己紹介	3グループに分かれて自己紹介を 行います。 「わがまちの地域づくりにおける課題」 「担当者としての悩み」について紹介し てください。	都築晃
13:50- 15:20	昨年度受講生によるプ ログラム紹介	プログラム1期生が登場し、プログ ラムで得た学びやその後の変化、今 年度受講生へのメッセージなどを テーマに、講師とトークセッションを 行います。	都築晃 亀井善太郎 昨年度受講生（石川県小松市、 愛知県半田市、三重県大台 町）
15:30- 15:45	プログラムの意義と活 かし方	プログラムの活かし方について講義 を受けます。	堀江裕 （藤田医科大学 地域包括ケア 人材教育支援センター 顧問）
15:45- 16:00	振り返り・諸連絡	1日目の振り返りと連絡事項の共 有を行います。	大野孝司 野村佳織 （NTTデータ経営研究所）

「ふつうに暮らせる幸せ」を支えるとは

日時 2020年9月15日（火） 14:00～17:00 （懇親会18:00～19:00）
会場 オンライン（zoom）

時間 (予定)	タイトル	内容	担当講師・ アドバイザー
14:00- 16:50	講義： これからの社会と基礎 自治体職員	地域づくりとは何か、これから基礎自治体職員としてどのような役割が求められているのかについて考えます。	亀井善太郎 都築晃
16:50- 17:00	振り返り・諸連絡	2日目の振り返りと連絡事項の共有を行います。	大野孝司 野村佳織
18:00- 19:00	懇親会	オンラインで受講生・講師・昨年度受講生などを交えた懇親会を実施します。	

個別事例から地域の課題を考える

日時 2020年9月17日（木） 14:00～17:00
会場 オンライン（zoom）

時間 (予定)	タイトル	内容	担当講師・ アドバイザー
14:00- 16:45	ケーススタディ： 暮らしの課題とは何 かー個別事例を分析し てみる	豊明市のケアカンファレンスの考え方の解説や個別事例検討ワークを通して、住民の課題・地域の課題を捉える視点について考えます。	都築晃 豊明市健康福祉部健康長寿課
16:45- 17:00	振り返り・ 次回課題の説明	3日目の振り返りと、次回に向けた事前課題（フィールドワーク）の説明を行います。	大野孝司

※終了後、TeamsやZoomの使い方に関する個別相談会を実施します。（任意参加）

●問い合わせ先（NTTデータ経営研究所 担当：斎藤、岩田、野村、大野）

メールアドレス：chikeasupport@nttdata-strategy.com
 TEL：03-6256-9838（月～金 10:00 から 18:00）

●当日の緊急連絡先

080-9299-4198（NTTデータ経営研究所）

地域の課題とその解決に向けた考え方

日時 2020年10月12日（月） 9:30～17:35

会場 豊明市役所 2F 中央公民館ホール もしくはオンライン（zoom）

時間 (予定)	タイトル（予定）	内容	担当講師・ アドバイザー
9:30- 11:45	地域の課題と地域づくりの考え方	課題とは何か、どのように考えればよいのかについて、亀井先生による講義・松本さんのエピソードを基に考えます。	亀井善太郎 松本小牧
11:45- 12:45	昼食 (12:45よりテーブルレイアウト変更のご協力をお願いいたします。)		
12:55- 17:35	わがまちの課題の共有とフィードバック	グループに分かれて、わがまちの課題について考えてきたことを共有し、講師・アドバイザー等とのディスカッション・フィードバックを行います。	都築晃 亀井善太郎 三原岳 他、アドバイザー

※18:00～19:00にて、オンラインでのオフサイトミーティングを実施します。（任意参加）

日時 2020年10月13日（火） 9:00～17:00

会場 豊明市役所 2F 中央公民館ホール もしくはオンライン（zoom）

時間 (予定)	タイトル（予定）	内容	担当講師・ アドバイザー
9:00- 11:35	豊明市における課題とその解決に向けた取組	豊明市関係者のトークセッションを通して、地域の関係者と課題を共有し解決に向けて取り組むために重要なことについて考えます。	豊明市地域包括センター 豊明市生活支援コーディネーター 豊明市社会福祉協議会 藤田医科大学 豊明市健康長寿課 ファシリテーション 都築晃 松本小牧
11:35- 12:35	昼食		
12:35- 16:45	課題を検討するためのアクションプラン検討	ワークのフィードバックを振り返り、次回までのアクションを検討します。 ★14:25-14:55ごろ 情報交換タイム	都築晃 松本小牧 大野孝司 他、アドバイザー
16:45- 17:00	振り返り・次回の課題	次回の課題について説明します。	大野孝司

●問い合わせ先（NTTデータ経営研究所 担当：斎藤、山崎、野村、大野）

メールアドレス：chikeasupport@nttdata-strategy.com

TEL：03-6256-9838（月～金 10:00 から 18:00）

●当日の緊急連絡先

【機材・Zoom利用に関するご連絡】

NTTデータ経営研究所・岩田 TEL：080-9299-4198 メールアドレス：iwatas@nttdata-strategy.com

※10/9までにZoomの事前登録ができなかった場合もこちらをお願いします。

【その他のご連絡（当日のご体調、台風の影響等を含む）】

NTTデータ経営研究所・山崎 TEL：080-1047-7046 メールアドレス：yamazakisak@nttdata-strategy.com

わがまちの「本当に解決すべき課題」を見極める

日時 2020年11月16日（月） 9:30~17:30

会場 豊明市役所 2F 中央公民館ホール、1 F 会議室 6 もしくはオンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:30-9:50	イントロダクション	第3回のねらいや、第3回の内容を通して考えたいことについて説明します。	大野孝司 亀井善太郎
10:00-11:30	ワーク： わがまちの課題を見極める①	グループに分かれてわがまちの課題の共有・ディールカッションを行い、課題を見極めるコツについて考えます。	都築晃 池田寛 岩名礼介 亀井善太郎 三原岳 他、アドバイザー
11:30-12:35	昼食		
12:35-17:30	ワーク： わがまちの課題を見極める②	同上	同上

わがまちの課題解決に向けて動く

日時 2020年11月17日（火） 9:00~17:00

会場 豊明市役所 2F 中央公民館ホール、1 F 会議室 6 もしくはオンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:00-11:50	テーマ別セッション： まちの課題とその解決に向けて	主に以下の3テーマに分かれ、豊明市関係者とのセッションを行います。 ① 自立支援ケアマネジメントについて ② 地域資源の発掘・活用について ③ 行政職員の役割・政策立案について ※参加テーマの希望、質問・相談したいことは事前に回答いただきます。	① 都築晃、池田寛、豊明市地域包括センター ② 豊明市生活支援コーディネーター、豊明市社会福祉協議会、豊明市健康長寿課 ③ 豊明市健康長寿課
11:50-12:55	昼食		
12:55-16:40	ワーク： 課題解決に向けたアクションプラン検討	ワークのフィードバックを振り返り、次回までのアクションを検討します。	都築晃 池田寛 三原岳 松本小牧 大野孝司 他、アドバイザー
16:40-16:50	振り返り・次回の課題	次回の課題について説明します。	大野孝司

●問い合わせ先（NTTデータ経営研究所 担当：斎藤、山崎、野村、大野）

メールアドレス：chikeasupport@nttdata-strategy.com

TEL：03-6256-9838（月～金 10:00 から 18:00）

●当日の緊急連絡先

【機材・Zoom利用に関するご連絡】

※zoom事前登録に関する問い合わせはこちらまでお願いします。

NTTデータ経営研究所・山崎 TEL：080-1047-7046 メールアドレス：yamazakisak@nttdata-strategy.com

【その他のご連絡（当日のご体調、台風の影響等を含む）】

NTTデータ経営研究所・野村 TEL：090-1120-7875 メールアドレス：nomuraka@nttdata-strategy.com

課題解決シナリオを描く

日時 2020年12月17日（木）9:00～17:00

実施方法 オンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:00-9:10	イントロダクション	第4回のねらいや、第4回の内容を通して考えたいことについて説明します。	大野孝司
9:10-12:17	ワーク： 課題と打ち手を検討する①	3グループに分かれてわがまちの課題の共有・ディスカッションを行い、課題とそれを解決するためのシナリオについて検討します。	都築晃 岩名礼介 亀井善太郎 三原岳 他、アドバイザー
12:17-13:20	昼食		
13:20-17:00	ワーク： 課題と打ち手を検討する②	同上	同上

※18:00-19:00 オンライン懇親会を実施します(zoomでの開催)。

日時 2020年12月18日（金）9:30～16:30

実施方法 オンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:30-9:40	イントロダクション	2日目の流れや今後について共有します。	大野孝司
9:40-11:00	ネットワーキングタイム	受講生間でこれまでの学びを振り返ります。	池田寛
9:30-12:48	ワーク： 課題解決シナリオのブラッシュアップに向けたアクションプラン検討①	3グループに分かれ、ワークシートを基にこれまでの検討内容を整理し、次回までのアクションを検討します。	都築晃 池田寛 服部真治 三原岳 他、アドバイザー
12:48-13:50	昼食		
13:00-16:00	ワーク： 課題解決シナリオのブラッシュアップに向けたアクションプラン検討②	同上	同上
16:00-16:30	グループ内フリートークタイム	ワークのグループ内で情報交換・講師への相談を行います（参加任意）。	同上

●問い合わせ先（NTTデータ経営研究所 担当：斎藤、山崎、野村、大野）

メールアドレス：chikeasupport@nttdata-strategy.com

TEL：03-6256-9838（月～金 10:00 から 18:00）

●当日の緊急連絡先

【機材・Zoom利用に関するご連絡】

※zoom事前登録に関する問い合わせはこちらまでお願いします。

NTTデータ経営研究所・斎藤 TEL：03-6256-9838 メールアドレス：saitoc@nttdata-strategy.com

【その他のご連絡（当日のご体調、台風の影響等を含む）】

NTTデータ経営研究所・山崎 TEL：080-1047-7046 メールアドレス：yamazakisak@nttdata-strategy.com

学びの総括

日時 2021年2月3日（水） 10:00～17:40 会場・実施方法 オンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
10:00-11:30	流れの説明	報告会の流れについて説明します。	都築晃 大野孝司
	リハーサル	グループに分かれ、発表のリハーサルを行います。	—
11:30-12:45	昼食		
13:00-17:10	成果報告会	13:00～ 開会挨拶・事業概要説明 13:20～ 受講生による報告（1） 14:58～ 休憩 15:05～ 受講生による報告（2） ※発表時間は6分です。 16:43～ 講師による全体総括コメント 17:03～ 修了式・閉会挨拶	都築晃 池田寛 岩名礼介 亀井善太郎 三原岳 大野孝司 他、アドバイザー
17:10	成果報告会 終了		
17:10-17:40	記念撮影・懇親会（17:40～は任意参加）		

日時 2021年2月4日（木） 9:30～16:00 会場・実施方法 オンライン（zoom）

時間（予定）	タイトル（予定）	内容	担当講師・アドバイザー
9:30-10:40	藤田医科大学の取組紹介	藤田医科大の豊田市での取組を紹介します。また、今後の大学からのフォローアップについて説明を行います。	都築晃 池田寛
10:45-12:30	プログラム振り返り	プログラムの振り返りや感想について共有します。	池田寛 都築晃
12:30-13:30	昼食		
13:30-16:00	テーマ別トークセッション	受講生が関心のあるテーマに分かれ、受講生主体の情報交換・対話を行います。 前半 13:30-14:30 後半 14:45-15:45 ＜テーマ＞ ①民間企業・多機関との連携 ②移動支援・介護予防 ③支え合い・体制整備事業の推進 ④政策立案・評価・関係者調整	都築晃 池田寛 服部真治 松本小牧 大野孝司

●問い合わせ先（NTTデータ経営研究所 担当：斎藤、山崎、野村、大野）

メールアドレス：chikeasupport@nttdata-strategy.com
TEL：03-6256-9838（月～金 10:00 から 18:00）

●当日の緊急連絡先

【機材・Zoom利用に関するご連絡】

※zoom事前登録に関する問い合わせはこちらまでお願いします。

NTTデータ経営研究所・斎藤 TEL：03-6256-9838 メールアドレス：saitoc@nttdata-strategy.com

NTTデータ経営研究所 機器担当 TEL：080-6088-7244

【その他のご連絡（当日のご体調、台風の影響等を含む）】

NTTデータ経営研究所・山崎 TEL：080-1047-7046 メールアドレス：yamazakisak@nttdata-strategy.com

24市区町の
ケースから学ぶ

介護予防・生活支援の地域づくりに向けた 地域課題解決のプロセスとは

日時: 令和3年2月3日(水) 13:00-17:10

会場: オンライン (Zoom)

■ プログラムスケジュール

厚生労働省挨拶

13:00-13:05

厚生労働省老健局 認知症施策・地域介護推進課 課長

笹子 宗一郎氏

事業内容紹介

13:05-13:20

藤田医科大学講師・地域包括ケア中核センター

都築 晃

プログラム受講生による報告

13:20-17:00

<発表者> (発表順) 詳しい時間はP2-3をご覧ください。

● 前半

①茨木市 ②横須賀市 ③奄美市 ④沼津市 ⑤池田町 ⑥大崎市
⑦東松島市 ⑧中津川市 ⑨桑名市 ⑩長久手市 ⑪広陵町 ⑫北上市

● 後半

⑬笛吹市 ⑭洲本市 ⑮中央市 ⑯ふじみ野市 ⑰各務原市 ⑱東郷町
⑲足利市 ⑳串本町 ㉑豊島区 ㉒御代田町 ㉓日進市 ㉔鳥取市

<プログラム講師・コメンテーター>

PHP 総研主席研究員／立教大学院特任教授
ニッセイ基礎研究所ヘルスケアリサーチセンター 主任研究員
藤田医科大学講師・地域包括ケア中核センター
三菱UFJリサーチ&コンサルティング 主席研究員
厚生労働省老健局 認知症施策・地域介護推進課
地域づくり推進室 室長補佐
NTTデータ経営研究所 シニアマネージャー

亀井 善太郎氏
三原 岳氏
都築 晃
岩名 礼介氏

佐々木 忠信氏
大野 孝司

※途中休憩を含みます。

閉会挨拶・修了式

17:00-17:10

藤田医科大学地域包括ケア中核センター長

金田 嘉清氏

実施主体



藤田医科大学

地域包括ケア人材教育支援センター

NTT DATA

株式会社NTTデータ経営研究所

協力機関

豊明市

■ 地域特性をふまえたつながりづくり 13:20-13:45

庁内外関係者や住民が連携し、地域のつながりをつくるために行政として果たせる役割を考えます。

1. 「課題」を見極めること～ふつうの暮らしから見えたこと～

大阪府 茨木市 (人口: 283,188人 高齢化率: 25.4%)

2. 高齢者の“つながり”ある暮らしを考えるー住民エピソードからみえたことー

神奈川県 横須賀市 (人口: 398,508人 高齢化率: 31.8%)

3. 地域のつながりってどこから生まれる? ～人・地域・行政の視点から考える～

鹿児島県 奄美市 (人口: 42,703人 高齢化率: 32.9%)

4. 住み慣れた場所で自分らしく幸せに暮らすために～地域の特性に合わせた支援とは～

静岡県 沼津市 (人口: 195,039人 高齢化率: 32.2%)

■ 地域住民にとっての課題とは何か 13:45-14:10

地域住民は何に困っているのか。そんな疑問を持って、住民視点の課題を検討した過程を共有します。

5. “地域の支えあい”をつくるってどういうこと?

長野県 池田町 (人口: 9,757人 高齢化率: 37.1%)

6. 事業ありきの取り組みから地域ニーズに合わせた取り組みに向けて ～これまで、できていなかった中心市街地の課題把握～

宮城県 大崎市 (人口: 130,158人 高齢化率: 30.0%)

7. ～東日本大震災から10年～ 経験したことのない復興まちづくりとだれも孤立させない支え合いの地域づくり

宮城県 東松島市 (人口: 39,593人 高齢化率: 29.7%)

8. 住民にとっての困り事とは?

岐阜県 中津川市 (人口: 77,797人 高齢化率: 33.3%)

■ 自分らしく暮らし続けるためにできること 14:10-14:35

自分らしい暮らしとは何か、自分らしく暮らし続けるためにはどのような支えが必要かを考えます。

9. プログラムに参加して意識の変化、取り組んだこと、今後の取り組み

～自分らしくいきいきと元気に過ごせる地域づくりを目指して～ (高齢者の保健事業と介護予防の一体的実施)

三重県 桑名市 (人口: 141,701人 高齢化率: 26.9%)

10. 一人ひとりが自分らしい暮らしを選択できるまち

愛知県 長久手市 (人口: 59,815人 高齢化率: 16.8%)

11. 認知症になっても役割を持って暮らせるまちづくり

奈良県 広陵町 (人口: 33,595人 高齢化率: 26.6%)

12. 地域の実情に応じた持続可能な住民のつながりの検討

岩手県 北上市 (人口: 92,298人 高齢化率: 27.9%)

■ プログラム講師による解説・コメント 14:35-15:00

■ 地域分析を踏まえた課題解決のデザイン 15:10-15:35

地域の実態を丁寧に調べ、地域の特徴や資源を踏まえた暮らしの支援のあり方を考えた過程を共有します。

13. 人とつながり楽しく暮らすしくみ

山梨県 笛吹市 (人口：68,924人 高齢化率：29.8%)

14. 健康寿命の延伸と健康格差の縮小 ともに支え合い人にやさしい地域社会の実現 閉じこもり傾向にある高齢者の実態調査での変化

兵庫県 洲本市 (人口：42,973人 高齢化率：36.7%)

15. 個別支援から重度化防止に向けた取り組み～自分らしい生活を支える支援～

山梨県 中央市 (人口：30,969人 高齢化率：24.4%)

16. 支援が必要になってもなじみある生活を諦めないために

埼玉県 ふじみ野市 (人口：114,542人 高齢化率：25.3%)

■ 望む暮らしを支えるための支援体制づくりの検討 15:35-16:00

高齢者の暮らしぶりや課題とそれを支えるための支援体制のあり方を検討しました。

17. 地域のつながりの中で「これまでの生活」が続けられるまち

岐阜県 各務原市 (人口：147,324人 高齢化率：28.5%)

18. いつまでも自立して過ごせるまちに～要支援者の現状を知る～

愛知県 東郷町 (人口：44,060人 高齢化率：23.9%)

19. 目指す姿を実現するために～第1歩は地域ケア会議から～

栃木県 足利市 (人口：143,653人 高齢化率：33.0%)

20. ひとりの安心が保障された地域づくり

和歌山県 串本町 (人口：15,546人 高齢化率：46.4%)

■ 総合事業とケアマネジメント 16:00-16:25

目指したい姿に向けて、総合事業やケアマネジメントのあり方を検討しました。

21. 総合事業の振り返りを通じて

東京都 豊島区 (人口：289,249人 高齢化率：19.8%)

22. 目指す姿を実現するために、フォーマルとインフォーマルの2つの視点で支えること

長野県 御代田町 (人口：15,802人 高齢化率：27.3%)

23. 本人の意思を理解し実現できるまちへ

愛知県 日進市 (人口：92,187人 高齢化率：20.9%)

24. 暮らしを取り戻す支援を目指して

鳥取県 鳥取市 (人口：186,226人 高齢化率：29.7%)

■ プログラム講師による解説・コメント 16:25-17:00

この事業は令和 2 年度 厚生労働省老人保健事業推進費等補助金
(老人保健健康増進等事業分) により実施したものです。

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推進に 向けた実践研修に関する調査研究事業

利用にあたっては、出典を記載してください。

NTT データ経営研究所 (2021) 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推進に向けた
実践研修に関する調査研究事業報告書

令和 3 (2021) 年 3 月発行

株式会社エヌ・ティ・ティ・データ経営研究所
〒102-0093 東京都千代田区平河町 2-7-9 JA 共済ビル 9 階
TEL 03-5213-4110 (代表) FAX 03-3221-7022
