

令和4年度厚生労働行政推進調査事業費補助金  
(政策科学総合研究事業(政策科学推進研究事業))

「人口減少社会に対応した保健医療福祉資格の多職種連携等の推進に資する研究  
(22AA2008)」

**地域福祉サービスに係る多職種連携等の先進事例調査(旭川市・鷹栖町)**

小金澤圭吾(研究協力者、慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科後期博士課程)

古城隆雄(分担研究者、東海大学健康学部 准教授)

黄辰悦(研究協力者、慶應義塾大学大学院 政策・メディア研究科後期博士課程)

堀真奈美(研究代表者、東海大学健康学部 教授)

**要旨** 本研究では、視察調査を通じて、多職種連携等の具体的な取り組み内容と他の自治体が参考できる手がかりを明らかにするために、多職種連携やタスクシェア・タスクシフトにより、複雑化・多様化する地域福祉の課題に取り組んでいる北海道旭川市及び北海道鷹栖町に視察調査を行った。

<主要な調査結果>

1) 多職種連携等の体制

旭川市では、各専門分野の相談窓口だけでは対応が困難な複合的課題や、制度の狭間にある課題に対応するために、「地域まるごと支援員」を配置し、多職種連携を推進していた。一方、鷹栖町では、ワンストップ相談窓口で包括的に相談を受け、最終的に支援に至るまでのさまざまなフェーズで、多職種が協働できる体制を築くことで、連携を推進していた。

2) 多職種連携等の具体的な内容

旭川市では、「地域まるごと支援員」が、既存の支援制度では円滑な支援が困難な世帯に対して、アウトリーチし、関係部署や関係者と連携して、協働で支援を実施していた。一方鷹栖町では、「庁内 LAN」や「ケース共有会議」など、多機関が情報共有や意見交換できるツールや機会を活用し、多機関が協働で伴走支援を実施していた。

3) 多職種連携等に求められる人材像

各現場職員に対して、職員自身の持っている専門性とその誇り、課題解決への熱意、コミュニケーション能力や調整力などの人間力が求められていた。

4) 先進事例の横展開の可能性

行政から現場の職員まで含め、実際の事例を通して、福祉体制の在り方を検討し、実践していくことが重要である。他の自治体が参考にする時は、それぞれの地域事情を踏まえながら、自治体の強みを生かし、弱みを補完するような形で、先進的な事例を取り入れ、福祉体制の構築を図ることが重要である。

5) 人口減少社会において、必要な人材の確保の方法

人材育成の観点では、専門職養成課程の時点で、世帯支援の視点で実践も含めた知識を身につけることとコミュニケーション能力を育成することが重要である。人材確保の観点では、求職者に対して、具体的に地域支援の実際の姿や、福祉職のやりがいを発信することが重要である。人材流出防止の観点では、職員が福祉業界で働くことで得られる専門職としての誇り、やりがいを持てることが重要である。

<結論>

福祉分野における多職種連携を他の自治体で推進していく際は、まず複雑化・複合的な課題を抱える世帯への包括的支援の在り方を検討し、次に地域や自治体の事情を踏まえ、多職種連携を図る仕組みを作ることが重要である。つまり、多職種連携は手段であって、目的ではないことに留意が必要である。他の自治体が、多職種連携の仕組みを構築する際には、先進的な事例が部分的に参考になると思われる。

## A. 研究目的

少子高齢化の進展により人口が減少し、福祉分野における人材確保および質向上が重要な課題である。地域の福祉課題は、複雑化、多様化しており、部門別、特定専門職種への対応だけでは困難な場合も生じている。このような状況の中で、複数の資格を保有し、保健医療等も含む隣接領域の業務を補完的・代替的に遂行できる福祉人材による多職種連携がこれらの問題に対する解決策の一つになりうる。

そこで、本研究では、多職種連携やタスクシェア・タスクシフトにより、複雑化・多様化する地域福祉の課題に取り組んでいる先進自治体に視察調査を行った。本研究の目的は、視察調査を通じて、多職種連携等の具体的な取り組み内容と他の自治体が参考できる手がかりを明らかにすることである。

## B. 研究方法

調査自治体は、北海道旭川市と北海道鷹栖町である。調査期間は、2023年2月13日（鷹栖町）と2月14日（旭川市）で、訪問先は、鷹栖町役場サンホールはびねす、旭川市役所、旭川市社会福祉協議会である。訪問先では、グループインタビュー形式で、事前に送付した調査項目に基づき、ヒアリングを行った。主な調査項目は、①多職種連携等の概要、②多職種連携等の具体的な内容、③多職種連携等の評価、成果、④他の自治体に横展開するための要点、⑤人口減少社会において、必要な人材の確保の方法である。

## C. 研究結果

地域福祉サービスに係る多職種連携、タスクシェア・シフトの先行事例について、調査を実施した。下記に主たる調査結果をまとめた。

### 1. 北海道旭川市

北海道旭川市役所と旭川市社会福祉協議会を視察し、調査した。

#### 1) 多職種連携等の体制

旭川市では、各専門分野で縦割りに相談窓口を設置し、相談内容に応じて、関係部署間で相互連携や調整を図る体制が整備されている。子育て分野は、市が直接運営しているが、介護、障害、生活困窮の分野は、その殆どを業務委託している。2022年度の重層的支援制度による体制整備が開始されてから、複合的課題を抱えている相談内容は、「地域まるごと支援員」が相談を受けてから、各部署で連携を行う流れができています。

「地域まるごと支援員」とは、「個々の世帯が抱える複合的な課題や制度の狭間にある課題、社会的孤立世帯の増加などの地域課題の解決を支援・調整する役割を担う者」である。既存の高齢者分野の地域づくり事業が拡大された、①アウトリーチを通じた継続的支援事業 ②多機関協働事業 ③参加支援事業 ④生活支援体制整備事業 に取り組み、包括的な支援体制を請け負っているのが、「地域まるごと支援員」である。この「地域まるごと支援員」は、支援員8名＋統括支援員1名から構成されており、旭川市社会福祉協議会が市から委託されている。「地域まるごと支援員」は、旭川市を4地域に分け、2名ずつ配置されている（2名×4地域）。担当エリアはあるが、支援内容に応じて、機動的に支援員を組み合わせている。

支援員と統括支援員は1つ以上の保健医療福祉資格を有していた。社会福祉士と精神保健福祉士の2つの資格を持っている者が最も多かった。

#### 2) 多職種連携等の具体的な内容

旭川市では、各専門部署が相談を受け、支援する体制が構築されている。しかし各専門部署の支援では漏れ出てしまう、制度の狭間の課題や、複合的な課題などは「地域まるごと支援員」がその受け皿となり、関係部局との連携や調整を進め、支援を実施する。「地域まるごと支援員」が支援する対象は、8050 問題やダブルケア、社会的孤立世帯など、既存の支援制度では円滑な支援が困難な世帯が主である。

具体的な支援までの流れは、まず町内会や社会福祉協議会、民生委員、地域包括支援センターなどが、複合的課題を抱えている個人や世帯を見つけ、「地域まるごと支援員」に連絡する。次に「地域まるごと支援員」がその世帯をアウトリーチし、必要であれば関係部局や関係者と連携を図り、協働で支援を実施していく。支援員の方は、「重症化する前に、早期発見することを心掛けている」と語っていた。

### 3) 多職種連携等に求められる人材像

多職種連携を担う「地域まるごと支援員」を含む現場職員には、業務に対する専門性とそのプライド、課題解決に対する意欲が求められていた。旭川市役所の担当職員は、現場職員に求められるものとして、「(1つでも) 得意分野」、「誇りとモチベーション」をあげ、それらが組み合わさることで「さまざまな課題解決に繋がっていく」と語っていた。

### 4) 先進事例の横展開の可能性

自治体によって、既存の支援体制や地域の事情などが異なるため、先進的な事例をそのまま横展開することは難しい。庁内外で意見収集し、それぞれの自治体の強みを生かし、弱みを補完できるよう、先進的な事例から良いところ取りをして、各地域で福祉体制を作ることが重要である。

### 5) 人口減少社会において、必要な人材の確保の方法

福祉業界の人材を確保し、また他業界への流出を減らすには、「それぞれの専門職としての誇りを持ち、やりがいを感じる事が重要」と旭川市の担当職員は語っていた。また、福祉業界に入らないと見えてこない地域支援の実際の姿や、そのやりがいを求職者に対し発信していくことが、人材確保の施策としては有効であると言及していた。

## 2. 北海道鷹栖町

北海道鷹栖町役場サンホールはびねすを視察し、調査した。

### 1) 多職種連携等の体制

鷹栖町では、わかりやすく、かつ、断らないワンストップ相談窓口として生活福祉相談センターを設置し、拠点の「サンホールはびねす」で「丸ごと相談」を請け負っている。生活福祉相談センター内では、地域包括支援センター（高齢）、基幹相談支援センター（障がい）、子育て世代包括支援センター（子ども）、健康福祉課・社会福祉協議会（生活困窮・その他）などの部署が置かれている。健康福祉課の健康長寿係（地域包括支援センター）、地域福祉係（基幹相談支援センター）、子育て支援係（子育て世代包括支援センター）、保険推進係（医療・保険）の各部署には、事務職と福祉の有資格者が人員配置されている。ワンストップ相談窓口で受けた相談は、ケースとして、生活福祉相談センターの各関係部署へ引き継がれていく仕組みとなっている。そのケースの中でも、複雑化・複合的なケース、もしくは多角的な視点から支援を検討したいケースの場合

合は、各関係部署の判断で、「ケース共有会議」に情報共有<sup>1</sup>されることとなっている。この「ケース共有会議」は、月1で開催され、各関係部署に加え、社会福祉協議会も参加し、ケースごとの支援内容等について協議する場である。この協議で多機関連携の必要性が認められれば、ケースは、「重層的支援会議・支援会議」へ移行し、関係機関の連携と協働の支援について協議する仕組みとなっている。

## 2) 多職種連携等の具体的な内容

鷹栖町では、まず生活福祉相談センターが、「丸ごと相談」を受け、障がい、子ども、高齢、生活困窮など、健康福祉課内の関係部署に繋いでいく。そして受けた相談内容等については、行政内のオンライン掲示板である「庁内 LAN」を活用し、リアルタイムで職員が相談内容や支援内容等を把握できるようにしている。多くの相談内容等は、健康福祉課で対応できるが、必要に応じて水道料金担当者、税務課、公営住宅担当者、教育委員会も「庁内 LAN」に加え、情報共有し、連携して支援を行う。

「ケース共有会議」で多機関連携の必要性が認められたケースは、「重層的支援会議・支援会議」で、関係機関の役割確認、情報共有、進捗状況確認、支援者同士の連携について協議される。この協議に基づき、多機関が協働して、課題解決や伴走支援が実施される。また社会参加のきっかけ作りも行われており、住民主体の就労支援やサロン活動などの参加支援事業や、地域居酒屋や認知症カフェ、見守り活動などの地域づくり事業を一体的に実施している。行政や社会福祉協議会は、コーディネーターとして参画し、地域住民が主体となって参加支援や地域づくりが実施されている。

## 3) 多職種連携等に求められる人材像

多職種の連携を円滑に進めていくためには、コミュニケーション能力や調整能力が求められる。そのため、個々の専門性を高めるような人材育成も重要ではあるが、知識に加えて人間力の育成も必要となっている。

## 4) 先進事例の横展開の可能性

鷹栖町役場の担当者は、鷹栖町のような多職種連携を構築する上で、「具体的なケースを通して、行政や現場の職員全員で、話し合い、実践することが重要である」と語っていた。現在鷹栖町では、協議する場として、「ケース共有会議」があり、どのような連携がより良い支援に繋がっていくのか検討している。今後、さらに関係者間のコミュニケーションを強化するため、参加者を拡大した「事例検討会議」の開催も検討していた。

## 5) 人口減少社会において、必要な人材の確保の方法

人材育成の観点から、鷹栖町役場の担当者は、専門職養成課程の時点で、個別支援だけでなく、世帯支援の視点で実践も含めた知識を身につけることが重要であると言及していた。また多職種連携を円滑に進めていく際は、専門知識に加えて、コミュニケーション能力も必要であり、育成する必要があると指摘していた。

## D. 考察

本研究は、視察調査を通じて、多職種連携等の具体的な取り組み内容と他の自治体が参考できる手がかりを明らかにするために、多職種連携やタスクシェア・タスクシフトにより、複雑化・多様化する地域福祉の課題に取り組んでいる北海道旭川市及び北海道

---

<sup>1</sup> 「ケース共有会議」では、毎月合計で 30 から 40 ケースほど共有されている。

鷹栖町に視察調査を行った。5つの調査課題に関する考察は次のとおりである。

#### 1) 多職種連携等の体制

旭川市では、各専門分野の相談窓口を設置している。しかし複合的な課題や制度の狭間にある課題など、専門相談窓口では漏れ出てしまう課題は、「地域まるごと支援員」が請け負っている。「地域まるごと支援員」を中心に、多職種連携を図る体制が構築されている。

一方、鷹栖町ではワンストップ相談窓口を設置し、包括的に相談を受けてからケースとして、各部署に引き継ぐ体制をとっている。また各部署は、必要に応じて「ケース共有会議」でケースを共有し、さまざまな関係者と多機関連携の必要性について協議できる。多機関連携の必要性が認められれば、「重層的支援会議・支援会議」で関係機関の連携と協働の支援について協議する。このように、相談を受けてから最終的に支援に至るまでのさまざまなフェーズで、多職種連携を図る体制が構築されている。

#### 2) 多職種連携等の具体的な内容

旭川市では、「地域まるごと支援員」が、8050問題やダブルケア、社会的孤立世帯など、既存の支援制度では円滑な支援が困難な世帯に対して、アウトリーチをしている。そして必要に応じて、関係部局や、民生委員、地域包括センターなどの関係者たちと連携を図り、協働で支援を実施している。

一方、鷹栖町では、ワンストップ相談窓口や「庁内 LAN」、「ケース共有会議」などさまざまなフェーズで、多機関の連携を推進する仕組みやツールがあり、それらを活用し、多機関が協働で伴走支援を実施している。また鷹栖町では、住民の社会参加のきっかけ作りも行っている。住民主体で、参加支援事業と地域づくり事業を一体的に実施しており、行政や社会福祉協議会は、コーディネーターとして参画している。

旭川市と鷹栖町の多職種連携の取り組み方の違いは、人口や面積の違い、自治体の規模や支援体制の違いによるものと思われる。

#### 3) 多職種連携等に求められる人材像

行政の担当者に伺ったところ、各現場職員に対して、職員自身の持っている専門性とその誇り、課題解決への熱意、コミュニケーション能力や調整力などの人間力が求められていた。

#### 4) 先進事例の横展開の可能性

行政から現場の職員まで含め、実際の事例を通して、福祉体制の在り方を検討し、多職種連携を実践していくことが重要である。先進的な事例をパッケージにして横展開することは望ましくない。それぞれの地域事情を踏まえ、自治体の強みを生かし、弱みを補完するよう先進的な事例を良いところ取りをして、福祉体制の構築を図ることが重要である。

#### 5) 人口減少社会において、必要な人材の確保の方法

人材育成の観点では、専門職養成課程の時点で、個別支援だけでなく、世帯支援の視点で実践も含めた知識を身につけることが重要である。また専門知識に加えて、コミュニケーション能力の育成も重要である。

人材確保の観点では、福祉業界に入らないと見えてこない、地域支援の実際の姿や、やりがいを求職者に具体的に発信することが重要である。

人材流出防止の観点では、職員が福祉業界で働くことで得られる専門職としての誇り、

やりがいを持てることが重要である。

#### E. 結論

調査の結果から、福祉分野における多職種連携について、先進的な事例とされる北海道旭川市と北海道鷹栖町では、それぞれの地域や自治体の事情に合わせ、支援体制を構築していた。またそれぞれの自治体は、「地域まるごと支援員」や、「庁内 LAN」、「ケース共有会議」など多職種連携を推進する為の仕組みを持っており、活用していたことが明らかとなった。

したがって、福祉分野における多職種連携を他の自治体で推進していく際は、まず複雑化・複合的な課題を抱える世帯を包括的に支援の在り方を検討し、次に地域や自治体の事情を踏まえ、最後に多職種連携を図る有効手段を獲得することが重要である。多職種連携は手段であって、目的ではないことに留意が必要である。他の自治体が、多職種連携の仕組みを構築する際には、先進的な事例が部分的に参考になると思われる。

#### G. 研究発表

該当なし

#### H. 知的財産権の出願、登録状況

該当なし