

令和2年度

自治体と民間企業の協働による都市部における  
地域づくりの展開に向けた調査研究 報告書 サマリー

## 調査の視点と結果

### 調査 の 視点

自治体と民間企業の協働には、自治体が把握する高齢者のニーズと提供できる主体を繋げる接着剤となる場としてのプラットフォームが必要であり、それらをただ繋げるのではなく、その後活動として展開するような仕組みが必要だ。  
生活支援体制整備事業は、生活支援コーディネーターを中心に地域の様々な主体と連携し、地域課題を把握し、その解決に向けネットワークを作り、必要な地域資源を開発していくという、地域課題解決のプラットフォーム事業である。

### 自治体と民間企業との協働プラットフォームとしての 生活支援体制整備事業の可能性について調査

|                              |       |
|------------------------------|-------|
| 地域包括支援センターによる市場サービス提案事例      | 113種類 |
| 生活支援コーディネーターが収集した市場サービスの利用方法 | 109種類 |
| 市場サービスを活用した支援の好事例            | 165 件 |
| 生活支援ニーズや地域課題への対応事例           | 97 件  |

支援の現場においては課題解決に市場サービスを活用している実情がみられた。

一方で


- ・生活支援コーディネーターと地域包括支援センターの連携不足
- ・生活支援体制整備事業で成果が出ていないという評価

## あるべき姿の再確認「協働のターゲット」

生活支援・介護予防サービスは、全ての高齢者が自分らしい生活を継続するうえ非常に重要で、特に都市部ではむしろ民間企業への期待が大きい。

民間企業との協働によって地域づくりを展開するうえでは、事業の継続性を担保する必要があることから、その市場規模にも着目する必要がある。

民間企業と協働する際のターゲット



生活支援と本人の社会性を低下させない取組  
廃用症候群の予防・フレイル予防

一方で



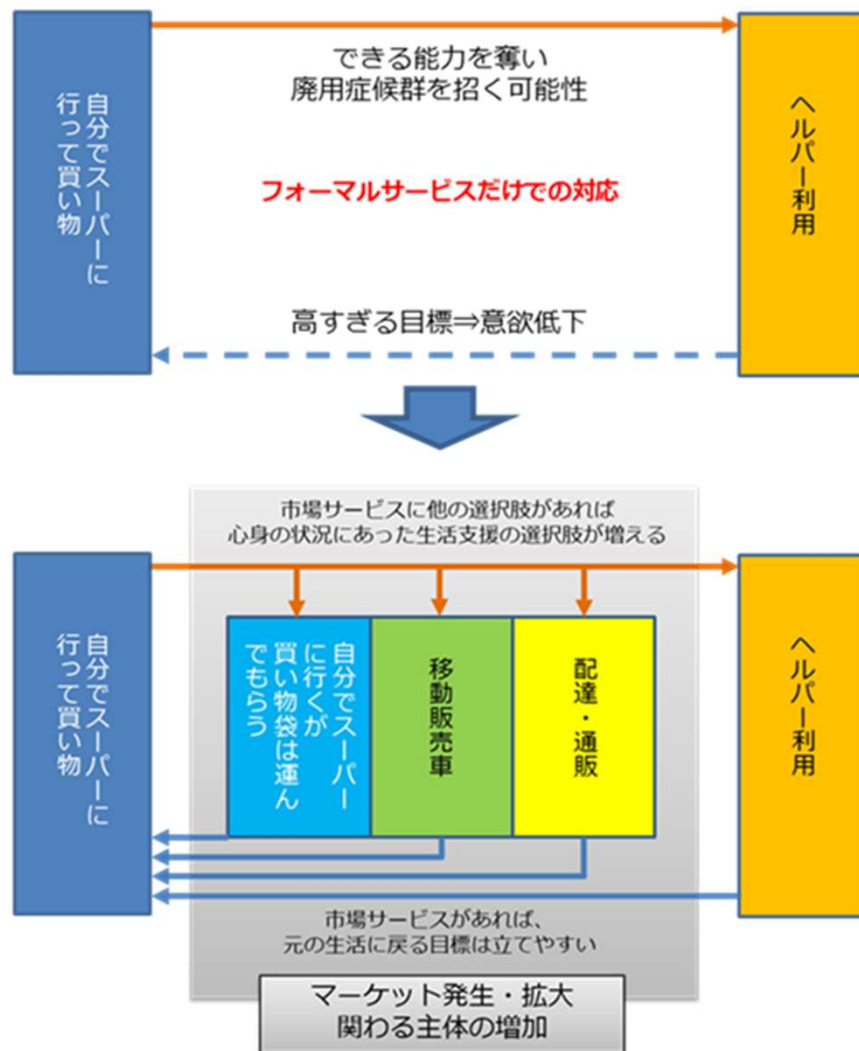
民間企業の意見

行政の関心があるところがわからない  
高齢者の生活支援が社会課題として認識されていない

# あるべき姿の再確認「市場サービスの役割」

## 生活支援・介護予防と市場サービス等の役割

### (例) 自分でスーパーで買物をしていた高齢者が心身の悪化により買物ができなくなったケース



(図上) ヘルパー利用以外に選択肢を持たない場合、買い物に行くという工程の中の「本人ができる行為」までサービスに移行してしまう可能性がある。

また高齢者の活動量を低下させ、廃用症候群を進行させる可能性がある。

さらに、元の生活を取り戻すには、買物をすべて任せる状態から、全部自分で行うという目標を立てることになり、高すぎる目標が意欲低下に繋がり、介護予防の取組効果を低減させる可能性がある。

(図下) 生活支援にインフォーマルサービスを活用し、選択肢を増やした場合、残存する本人の能力を活用することによって廃用症候群の進行を防ぐとともに、自分らしい生活から遠ざからないメリットがある。

また、介護予防の目標を立てる際も、元の生活とのギャップが小さく、元の生活に戻る意欲を持ちやすい。

生活支援の方法を本人が選択できることは、自分らしく主体的な生活を支援する自立支援の本質的な取組である。

また、こうしたアプローチは民間企業にとっては新たなマーケットへの入口となり、協働を行うきっかけとなる。

さらに、地域において高齢者の生活支援にかかわる主体が増やしていくことも、地域づくりの重要な要素である。

# 自治体としての課題と展望

市場サービスの活用と情報集約について自治体としての総合的な対策が必要



本人視点の重視



課題発見力の向上



地域づくりに民間企業を  
活用する意識



他部局のとの連携

生活支援体制整備事業の機能強化

民間企業に介護予防と生活支援が社会課題だと伝える必要

「社会課題」をビジネスチャンスと捉え、新しい知恵や工夫で事業を拡大できる民間企業に期待

CSVやCSR、SDGsといった取り組む企業  
「自治体は何をしたいのかわからない」

企業が継続的に社会課題の解決に協働という形で関与するためには生活支援ニーズを正確に把握する必要がある

### 支援のあるべき姿「本人視点を重視する」

#### <<自治体インタビュー>>

- ・本人視点重視によって地域資源をすべて使うという発想になる
- ・本人にいい表情で過ごしてもらうには何が重要かと考えたら、フォーマルとインフォーマルのどこを分けるという発想はなくなった
- ・本人視点によって住民と企業の協働が広がる

#### <<ケアマネジメントへの支援>>

生活支援と介護予防を一体的に実施しながら、軽度者の状態の変化や目指す姿、その人らしさという多様性に対して、生活全般を支援するにはインフォーマルサービスの役割は重要で、地域に存在するインフォーマルサービスの活用を進めていくため、ケアプラン作成者に対する様々な支援が必要となってくる。

それは市場サービスの情報支援や目指す方向性に対する規範的統合、制度体系のでもある

### 生活支援の視点を強化した地域ケア会議の効果

高齢者が自分らしい生活を継続するために、地域のあらゆる資源を活用して支援には、ケアマネジャーの支援や多職種の規範的統合が必要。また、民間企業との協働による地域づくりを展開させる取組みの起点となるニーズ把握と情報共有を行う場が必要で、生活支援の視点を強化した地域ケア会議はその役割を果たすことができる。

#### <<実施効果>>

- ◎本人ニーズ、本人の生活支援の視点を関係者間で共有できる。
- ◎自治体、生活支援コーディネーターが本人ニーズを把握できると同時に、民間企業への情報提供つながる。
- ◎民間企業の参加により、その場で民間企業に生活支援ニーズや地域課題が伝わる。民間企業と一緒に考えることが可能になる。

# 生活支援体制整備事業

## 生活支援コーディネーターと地域包括支援センターの連携強化



### 【市場サービス情報収集】

生活支援コーディネーターも地域包括支援センターも行っている。

### 【ニーズの把握】

地域包括支援センターは個別事例からニーズを得ているが、生活支援コーディネーターの半数は地域包括支援センターからニーズの情報を直接得ていない。

### 【市場サービスの開発】

地域包括支援センターは現状では難しいと考えている。生活支援センターは市場サービスへの関与は業務外と考えている可能性がある。

## 市場サービス情報の連携体制の整備

- ・情報の一元化によって、市場サービスの活用の利便性を上げるだけでなく、足りないサービスについて把握することが可能
- ・生活支援コーディネーターを「地域のサービス情報を把握する者」「サービスを活用しやすくする者」と位置づける効果

## 生活支援体制整備事業による市場サービスの開発と創出

### マーケティング支援

自治体等が地域課題と高齢者のニーズを民間企業に提供

・ 定量的データの収集など

既存サービスを発見または新たなサービスの開発支援

・ 既存サービスへの意味づけ  
・ 新規サービス開発への助言

### プロモーション支援

課題解決と事業の継続性の視点から既存サービスまたは開発されたサービスの活用促進に自治体に関与

エンドユーザーとなる住民・関係者への周知等

## 民間企業との協働を展開させる動力となるうる取り組み

### 認知症への取組みの拡大の可能性

認知症施策で繋がっている民間企業に生活支援という課題を伝えていくことで協働は進みやすくなる可能性がある。

また、民間企業がすでに社会課題と考えている認知症高齢者の支援体制を強化することを改めて行い、同時に生活支援分野の課題も伝えていくという手法も考えられる

**(事例 1)**  
**和歌山県御坊市**

「認知症の人とともに築く総活躍のまち」

**(事例 2)**  
**京都府宇治市の企業アライアンス**

「れもねいど」

**(事例 3)**  
**ゆめタウン南行橋店「スローレジ」**

**(事例 4)**  
**山口県防府市**

「ほうふ・てごネっと」

### 民間企業との協定締結を活用する

民間企業との協定締結が市役所と民間企業の垣根を低くし、民間企業と積極的に連携する風土が生まれている。

**(事例 1)**  
**神奈川県藤沢市**  
「マルチパートナーシップ」

### 既存の自治体リソースを活用する

災害時の移動販売車の運休情報を市の公式LINEアカウントや防災無線を用いて告地

**(事例 2)**  
**福岡県うきは市**  
「地域活性化及び地方創生推進に関する連携協定」

# 自治体と民間企業の協働により地域づくりを展開するための3つの視点

## 本人視点を重視した「支援現場の自然な協働」

本人視点を重視して、自分らしい生活の継続を支援するには地域のあらゆる資源を活用していくことになり、市場サービスを有効に活用する機会も増えるため、支援現場で民間企業と自然に協働することになる。

本人視点での支援を推進するため自治体は、本人ニーズの把握や市場サービス情報共有体制の整備、専門職の規範的統合を進める役割を果たす必要がある。

自治体が民間企業と直接関わるものではないので、自治体にとっては進めやすい協働の形である。

## 生活支援体制整備事業を活用

民間企業との協働においては、地域課題の解決を目的に、自治体や支援の現場が地域課題と高齢者のニーズを提供する「マーケティング支援」や、課題解決と事業の継続性の視点から既存サービスや開発されたサービスの活用を自治体が進めていく「プロモーション支援」という要素が必要となる。

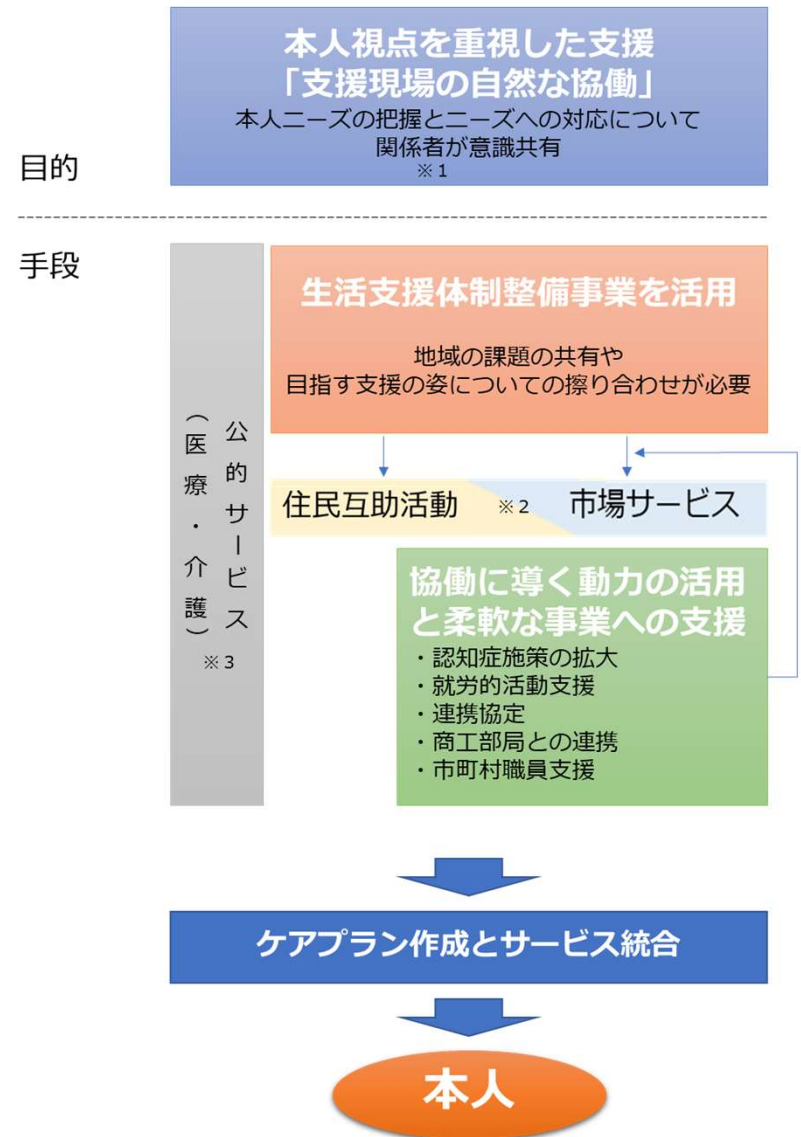
これを進めるためには生活支援体制整備事業を効果的に進めていく必要がある。

## 協働に導く動力の活用と柔軟な事業への支援

住民互助活動の推進と異なり、福祉部局が民間企業と連携するきっかけを得ることは難しい。

民間企業との連携協定、認知症施策の拡大や活用、就労的活動支援の推進、企業と連携する福祉部門以外の部局との連携などは、協働に向けた動きの支援に繋がる。

また、市区町村の柔軟な事業の実施を国や都道府県が支援する体制も重要な役割を果たす。



※1 関係者の中には民間企業も入る

※2 互助と民間企業のハイブリッドもある。

※3 本来は公的サービスの役割はより大きいですが、ここでは地域づくりをテーマにしているので小さくしている。

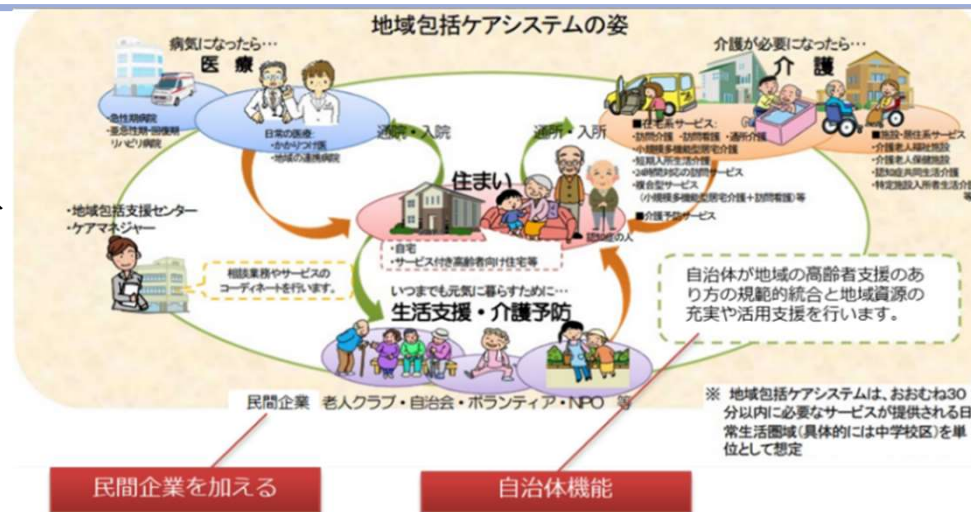
# 本人視点を重視した「支援現場の自然な協働」を推進するために

## ① 地域包括ケアシステムの姿の絵の更新する

- ・生活支援・介護予防の提供主体に民間企業を加える
- ・自治体の機能を記載する

平成26年度法改正に伴う資料において、すでに厚生労働省は、生活支援・介護予防サービスを提供する主体として民間企業を挙げており、さらに市町村を核とした生活支援・介護予防サービスの提供を支援する体制の充実・強化の必要性も示しているが、地域包括ケアシステムの姿の絵は更新されていない。

地域包括ケアシステムの絵の更新により、自治体と民間企業の協働による地域づくりを推進する重要性を改めて示す必要がある。



## ② 保険者機能を強化する取組と生活支援の視点を強化した地域ケア会議を推進する

自治体職員の課題発見力と課題解決力を高め、保険者機能を強化するには、支援現場に出る機会を持つことや個別の事例を検討する機会が必要である。

また、課題発見力と課題解決力の向上、生活全般を支援する多職種に対して生活支援の視点の共有や、民間企業との協働による地域づくりを展開させる取組みの起点となることから、生活支援の視点を強化した地域ケア会議を推進する必要がある。

## ③ ケアマネジメントの役割について再検討する

ケアマネジメントが、フォーマルサービスの調整のために限定されてしまうのか、あるいは本人の生活全般にかかわる視点立った支援を進めていくために、広く高齢者の生活全般を支援するべきものなのか、ケアマネジメントの役割について再検討をすべきではないか。



本人の視点を重視することで  
支援現場で自然な協働が生まれる

# 生活支援体制整備事業を活用するために

## ① 生活支援という社会課題を地域社会・企業にアピールする

国と都道府県は、生活支援が社会の課題であることを社会や民間企業にアピールし、市町村は生活支援体制整備事業を通じて、地域社会や企業に生活支援の課題や高齢者のニーズを発信することを起点に活動を行うべきである。

## ② 生活支援体制整備事業が互助活動の推進を行うだけの事業ではなく、市場サービスの活用や民間企業との連携も行う事業であることを周知する

高齢者の生活を支援する体制を整備するためには、住民互助活動の支援だけでなく、民間企業との連携も必要であることを周知する必要がある。

## ③ 生活支援コーディネーターと地域包括支援センターの連携を強化する

- ・市場サービス等の情報を地域の専門職に提供できる情報共有体制の整備
- ・地域包括支援センター等が地域に足りない市場サービス等を発信し、生活支援コーディネーターと課題を共有できる体制の整備
- ・地域包括支援センター等が把握する高齢者の生活上の困りごとを解決していく体制づくり

## ④ 第1層生活支援コーディネーターに自治体職員を最低1人置くことを推進する

生活支援コーディネーターの活動や進捗管理を支援する目的で、自治体職員が第1層生活支援コーディネーターを兼務するなど、自治体が事業成果に積極的に参加する

## ⑤ 生活支援コーディネーターを支援する体制を整備する

生活支援コーディネーターは職務の内容や制度周知などに関して研修体制や職種間の連携体制が不十分であるため、支援組織や研修体制の整備が必要

## ⑥ 民間企業側の最近の考え方、論理を踏まえる。

民間企業側も、SDGs、CSV、ESGなどの流れの中で、従来の株主第一主義から、すべてのステークホルダー（顧客、従業員、地域などの利害関係者）の利益を考えながら、経営することが求められている。こうした、民間企業側の考え方の変化を十分に踏まえて協働を進めていくことが必要である。



生活支援コーディネーターの役割は互助の育成だけではなく、生活支援を体制を整備することで市場サービスの活用も検討する必要



生活支援コーディネーターの役割こそ、自治体職員の職務では？

# 協働に導く動力の活用と柔軟な事業への支援をするために

## ① 認知症施策の拡大・活用と就労的活動支援を推進する

認知症高齢者への対応である「見守り協定」を締結している自治体は少なくない。この協定を生活支援にまで広げることは自治体職員と民間企業の距離を縮める効果があり、自治体のリソース活用という支援の方法の期待できる。

就労的活動支援は、認知症高齢者や虚弱な高齢者の社会参加の推進の意義を民間企業に提示し、地域包括ケアシステムにおける民間企業の役割を打ち出していく必要がある。

## ② 民間企業との協定締結推進と商工部局との連携を推進する

民間企業との協定締結は、地域課題の解決に向けた民間企業の役割についてしっかりと協議したうえで行うことで、協定締結後の活動がスムーズに行える。こうした取組みを重ね、協働を目に見える形とすることで、民間企業との協働を行う風土が生まれる。

また、民間企業との連携に長けた商工部局と連携し、生活支援分野における地域課題を共有しておくことで、民間企業との協働のきっかけが増えるなどの効果がある。



## ③ 自治体担当者の孤独を救う支援体制を整備する

地域づくりは地域特性に応じて進める必要があるため先進事例の横展開は困難であり、そのため担当者は試行錯誤を繰り返す。そして独自の「事業」を構想し、制度の枠にとらわれず、柔軟な発想で地域の課題を解決できる取組みを進めようとしても、自治体が「前例主義」「先進事例踏襲主義」であれば、事業の実現は困難だ。

結果的に地域の特性に合わない先進事例を進めるような手法では成果を期待することはできない。

「事業」を属人的なものにすることなく進めるためには、国（または都道府県）による自治体に対する支援体制として、地域支援事業推進への意識醸成はもちろん、自治体の新規事業に対する適切な支援は重要であり、特に孤立しがちな担当者に対する支援体制が必要である。たとえば自治体からの質問に答える体制として、厚生局に市区町村職員の相談所を設けることも考えられる。



商工部局と地域課題や生活支援ニーズを共有することが協働の近道になる

# 生活支援コーディネーター支援ツールのテスト実施

## 生活支援型地域ケア“バーチャル”会議のテスト実施

本テストは、生活支援に特化した自立支援型地域ケア会議をWEB上で行うことで、生活支援コーディネーターを支援する目的で実施した。

### (1) 自立支援型地域ケア会議による生活支援コーディネーターの活動支援

自立支援型地域ケア会議の目的は、地域でよくみられる虚弱な高齢者の生活支援について多職種が議論することで地域課題を見出し、課題解決・地域づくりに結びつけていくことにある。この議論によって地域課題や生活支援ニーズを見出し、解決方法を議論することは、生活支援コーディネーターの活動支援に繋がる。

### (2) 生活支援型地域ケア“バーチャル”会議の効果

この会議はケーススタディとして、個人情報を用いずに実施するためWEB上で開催可能。

#### (目指す効果)

- ・全国から生活支援のアイデアや体験談が収集できる
- ・民間企業をはじめとする多様な主体が自由に参加可能  
(⇒民間企業等との協働に発展する可能性)
- ・議論内容を蓄積し、WEB上で公開することで、全国で同様の課題を持つ自治体の生活支援コーディネーターをはじめとする介護専門職等を支援できる。
- ・生活支援に特化した自立支援型地域ケア会議の実施方法全国の自治体に照会できる。
- ・Web上の実施については、コロナ禍の状況であっても継続的に実施できる。

### (3) 実施状況

群馬県高崎市と東京都八王子市から事例の提供を受け、同市の専門職と本研究事業の参加自治体に周知し実施。

