

5. 地域づくりの情報共有と連携の仕組みづくり

～愛媛県松前町における地域ケア推進会議運営の検討事例を手掛かりに

沼尾波子

(1) 人口減少時代の地域の将来像を描く

人口減少と少子化、経済停滞と財政難のもとで、日本社会は厳しい状況に置かれている。だが、自治体が地域の将来を見据えた政策対応について、財政負担を含めて主体的に考える動きが見えてこない。

2014年に政府が打ち出した地方創生戦略では、人口減少・少子化と東京一極集中という二つの課題に対する対応策が打ち出された。これを受けて、地方自治体においても「地方人口ビジョン」と「地方版総合戦略」の策定が努力義務とされ、策定を通じて、将来人口について地域で認識を共有し、その結果に基づいて、「小売店の進出・撤退、地域の産業における人材過不足状況、公共施設の維持管理・更新、社会保障の財政需要や税収等への影響などを分析・考察する」ことが大切であるとされた（まち・ひと・しごと創生本部（2014））。

その後、すべての自治体で総合戦略の策定が行われたが、人口ビジョンや総合戦略が、地域の将来について考え、取り組むための羅針盤として機能しているかといえば、甚だ心もとない。

確かに、総合戦略策定を地域の将来について主体的に考えるための絶好の機会と捉え、自治体の将来について、戦略的に考えることを提唱する声もある。例えば藤山（2015）では、地方人口ビジョンと地方版総合戦略の策定に対し、国の「長期ビジョン」と「総合戦略」が完成形ではなく、地域の特性を踏まえた独自のビジョンと戦略を「自立的・主体的」に考えていくことが大切であると指摘している。また、自治体と各地区との二階建て方式で「人口ビジョン」

と「総合戦略」を策定することを提起し、小学校区などの地区単位で地域の将来像を共有し、将来の姿について戦略を立てることの必要性を指摘している。実際に、島根県雲南市のように、地区ごとの将来人口推計を踏まえて、地区の将来について話し合いを行っている事例もある。しかしながら多くの自治体にとって、総合戦略策定が、人口減少と少子高齢化が進行する地域の将来を主体的に考え、対策を講じる機会となったかどうかについては疑問が残る（中山（2016））。多くの自治体では、国が示した人口ビジョンと総合戦略を踏まえながら人口推計を行い、国の対応に準じた人口減少への対応策を掲げている。また、計画策定プロセスをみても、住民参加を通じて、多くの人々の間で地域の将来について認識を共有することが期待されたはずであるが、現実には、人口ビジョンや総合戦略策定を民間のコンサルタント会社等に委託した自治体も多い。行政内部でも、企画部門以外は、総合戦略の内容について良く分かっていないという自治体もあり、必ずしも地域課題に対する認識が地元で共有されたとは言えない状況にある。

人口ビジョンや総合戦略の策定は、多くの自治体にとって、いわば国から「降ってきた仕事」であって、主体的に地域の将来を考えるきっかけと成りえていない。地方創生交付金を受けるために策定しなくてはならない計画として認識されているといえるだろう。

(2) 機能別予算編成と中期財政計画の不在

しかしながら、地方創生交付金のみならず、補助金や地方交付税が、将来にわたって現在の水準を維

持する形で交付されるかどうかは定かではない。周知の通り、国・地方ともに財政状況は厳しい。国・

地方の長期債務残高は2016年度末に1,062兆円にまで膨れ上がる見込みである。高齢化の進展等により、社会保障給付費は毎年1兆円規模で増大している。社会保険料収入も伸び悩みが続く中で、毎年、巨額の公債発行により、財源調達が行なわれてきた。今後さらに増大する社会保障給付費の財源調達に向けて、2011年には社会保障・税一体改革により、消費税の5%から10%への引上げが決められた。ところが、その後の度重なる消費税率引上げ延期に加え、軽減税率の導入、さらには法人実効税率の引下げなど、景気対策が優先され、税収確保は先送りされてきた。それでも2009年度以降、地方交付税の総額は17兆円前後で推移してきたが、2017年度には16兆円程度となる見込みであり、先行きは不透明である。

この間、地方自治体には行政改革が求められており、人件費削減や民営化の推進等が目指されてきた。また、人口推計や経済見通しを踏まえた財政計画を立て、中長期的な地域の展望と行財政運営の方向性を考える取組みの推進が期待され、公共施設等総合管理計画やインフラ長寿化計画など、地域のストックを把握し、今後の財政需要の見通しを把握することも求められている。

しかしながら、自治体が地域の行財政運営について、その将来像を描くことには難しさもある。人口減少、経済停滞、地方財政制度の見通しという3つのことがらは、個々の自治体での統制範囲を超える

(3) 機能別の計画策定と行政の対応

一方、地方自治体内の各部署では、個別の政策分野について、法令等に基づいて計画を策定している。例えば介護保険事業計画や子ども子育て支援事業計画など、分野ごとに3年～5年程度の期間で、地域の現状を踏まえた行政需要予測を行い、費用負担の将来見通しについても推計を行っている。これらの計画で示されたデータ等は、都道府県を通じて各省庁に集約され、全国の動向を把握するとともに、国全体の長期計画や財政需要額などを検討する1つの材料となっている。

介護保険事業計画の場合、国が介護保険事業に係る保険給付の円滑な実施を確保するための基本指針

課題であるため、自治体で将来推計を行うことや、数値をコントロールすることが難しい（山本（2003））。なかでも地方財政制度の見通しについては、地方税制改正、地方交付税の交付水準、補助金制度や地方財政対策によって、その値が大きく変わることから、将来の姿を自治体が主体的に描くことはできない。実際には、現行制度を前提とした推計を行わざるを得ない。

山本（2003）では、自治体による現実的なリスク対応として、「緩衝材としての財政調整基金や減債基金等の活用」「受益者負担や原因者負担の導入によりリスクを自治体から別の主体に移転する方法」「早めの対策を立てて管理可能な状態に転換する方法」「広域行政等によりリスクを分担する方法」「民営化、公民連携等によりリスクを分担する方法」などを掲げている。

国が「公共施設等総合管理計画」「地方版人口ビジョン」「地方版総合戦略」等の策定を自治体に求めるのは、国の財政難と、地方に対する補助金や地方交付税の確保が難しくなっていることも背景にある。地方自治体が今後の財政運営について中長期的な計画を策定し、リスク対応を図ることが求められている。しかしながら、行財政運営に関する将来見通しについての情報は、自治体内はもちろんのこと、地域住民の間で共有されているとはいえない。

を定め、それに従って、市町村では日常生活圏域を設定し、各区域における種類ごとの介護サービス量の見込みや施設等の必要定員総数、地域支援事業の量の見込み等を算定し、これらの需要見込みに基づいて保険料を設定することとされている。これら市町村の計画を集め、それらをもとに、都道府県では老人福祉圏域を設定し、介護サービス量の見込みを算出するとともに、施設等の必要定員総数等を設定している。

このように、各政策分野ごとに、計画策定を通じて財政需要を把握し、国や都道府県による財政負担の見通しを立てることが行われている。しかしなが

ら、これらの財政需要については省庁別に把握され、財務省や総務省での予算折衝や地方財政計画策定のなかで財源保障の枠組みが決まっていく。したがっ

(4) 介護保険財政と自治体の対応

しかしながら、その中に在って、介護保険は、やや事情が異なる。上述のとおり、介護保険では、市町村ごとの行政需要を算出し、そこから財政需要を割り出し、高齢者が負担する1号保険料を算出する。したがって、サービス利用が増えた場合、高齢者の保険料負担が増大するのである。さらに、介護保険では、国民健康保険制度のように、保険料率収入の不足分を一般会計からの基準外繰出で補填することが基本的に認められていない。したがって、地域におけるサービス利用水準と高齢者の支払う第1号保険料の関係、すなわち給付と負担の関係が明確化された制度となっている。

厚生労働省の試算では、現行制度のもとで、今後、いわゆる団塊世代全体が後期高齢者となる2025年の介護サービス需要を推計すると、高齢者が負担する第1号保険料の全国平均基準額は8,165円（月額）になると見込まれている。介護保険制度創設当時、高齢者が負担する保険料は高くても月額5,000円程

で、自治体が財政需要の水準と、そのための財源確保策を中長期的に検討することにはつながりづらい。

度と想定されていた。しかしながら、予測を上回るサービス利用の増大などから、すでに月額平均保険料はその水準に達しており、今後もますます上昇すると見込まれている。

このままサービス利用が増え、高齢者が負担する保険料が上昇すれば、保険料・利用料を負担できない高齢者が増大し、本来セイフティネットであるはずの保険制度が機能不全に陥ることも考えられる。そこで、給付の伸びを抑制することで、持続可能な保険制度となるよう取り組む改革が進められてきた。その一つが、費用の高い施設サービスを利用するのではなく、出来るだけ住みなれた自宅で生活し、居宅サービス等で暮らしを維持するための基盤となる地域包括ケアシステムの構築である。加えて、介護予防に力を入れ、介護サービスの利用を増やさないように取り組むことや、介護事業者が必要以上にサービスを盛り込むことのないよう、ケアプランやレセプトの点検を行う等の対応が図られている。

(5) 地域包括ケアシステム構築とケア推進会議

このように、持続可能な介護保険制度と、地域における安心・安全な暮らしを両立する上で、国では地域包括ケアシステムの構築を推進している。長寿社会開発センター（2011）によれば、地域包括ケアシステムについては「地域住民が住み慣れた地域で安心して尊厳あるその人らしい生活を継続することができるように、介護保険制度による公的サービスのみならず、その他のフォーマルやインフォーマルな多様な社会資源を本人が活用できるように、包括的および継続的に支援すること」と説明している。

2005年の介護保険法改正時には、地域包括ケアシステムの構築に向けて、第1に、医療、介護、予防、住まい、生活支援サービスが連携した要介護者等へ

の包括的な支援（地域包括ケア）を推進すること、第2に、日常生活圏域ごとに地域ニーズや課題の把握を踏まえた介護保険事業計画を策定すること、第3に、単身・重度の要介護者等に対応できるよう、24時間対応の定期巡回・随時対応型サービスや複合型サービスを創設すること、第4に、保険者の判断による予防給付と生活支援サービスの総合的な実施を可能とすること、そして第5に、介護療養病床の新たな指定は行わないこととし、在宅でのケアを推進することがうたわれた。このほか、日常生活圏域のニーズ調査を実施し、地域の課題・ニーズを的確に把握するとともに、計画の内容として、認知症支援策、在宅医療、住まいの整備、生活支援を位置付

け、実行していくことが期待された。そして、個々のケースについて、トータルな支援を行うために、専門家や地域の担い手が集い、ケース検討を行う場として地域ケア会議の設置が掲げられている。

図1、2は地域ケア会議に期待される機能と役割を示したものである。これによれば、介護保険制度の中で、個別のケースについてどのようにケアプランを立て、対応するかを検討するのが個別会議である。そこでは、様々な専門家が集まり、当事者の身体的状況や生活環境に留まらず、家族や近隣との関係なども踏まえて、適切な支援のあり方を話し合っ
て決めていくことが期待されている。一般に、行政サービスでは公平かつ均質な対応をすることが求められる。しかしながら、専門家による地域ケア会議の場で、個々の状態を踏まえてサービス給付の内容を決めるという手続きを経ることで、個別に多様な対応を図ることが公的に担保できる。したがって、地域ケア会議の運営は、高齢者介護における給付と負担のあり方を個別に決めていく場と見ることもできる。

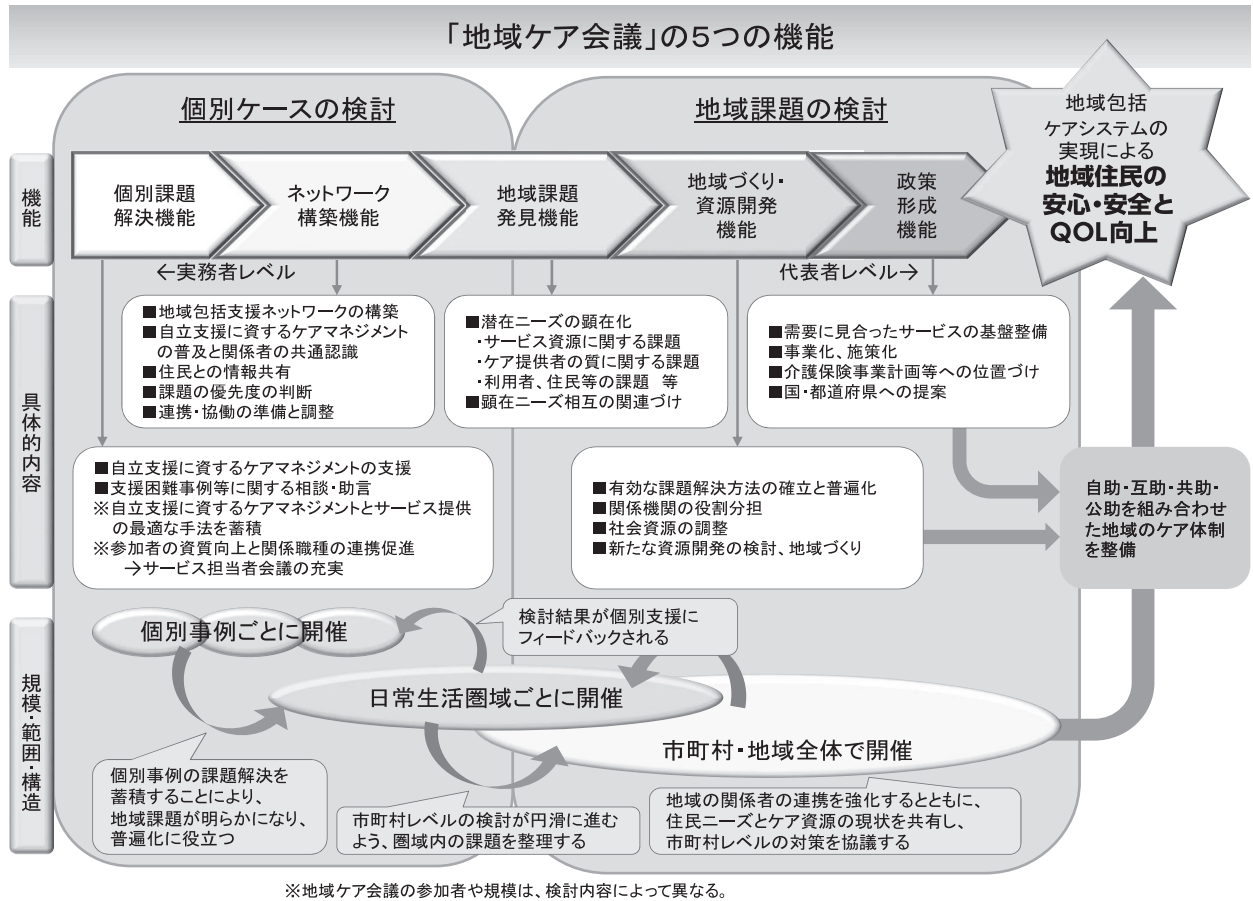
ところが、その際に、個別ケアにとどまらず、生活環境全般に関わる課題が提起されることがある。例えば高齢者の買い物環境の整備や、公営住宅や道路における段差の解消など、高齢者の日常生活を支援する上で、まちづくりの課題が浮かび上がることがある。こうした課題について、厚生労働省では、個別会議を通じて出てきた課題のうち、類似の事例として整理できるものを取りまとめ、地域包括支援センターから行政の各担当課に伝えるなどのルール

を設けることで、地域課題の解決に結びつけることの必要性を説いている。また、こうした地域課題について、自治体で検討を行い、日常生活環境の改善を図るための会議として、「地域ケア推進会議」が提起されている。道路や住宅、買い物アクセスなどの施策は介護保険事業の枠外であるが、これらの施策の有無が、介護サービスの利用に大きくかわるものである。

しかし、現実には、高齢者を取り巻く地域課題を保険者である市町村が把握できていないことや、地域ケア会議の運営体制が整わないことなど、効率的な保険制度の運営に必要な体制構築には、様々な課題がある。地域包括ケアシステムに期待される機能を地域が持つためには、地域課題の発掘と検討、地域を構成する多様な立場の人々の間での合意形成や連携の仕組みを通じた活動実践が求められる。加えて、将来的な保険料上昇を抑制しようとするれば、予防のための取組みに留まらず、介護給付費を抑制するための地域における創意工夫を図る取組みも必要である。さらに言えば、行政と事業者とが連携し、需要と供給の適正規模を見出していくことも必要となる。

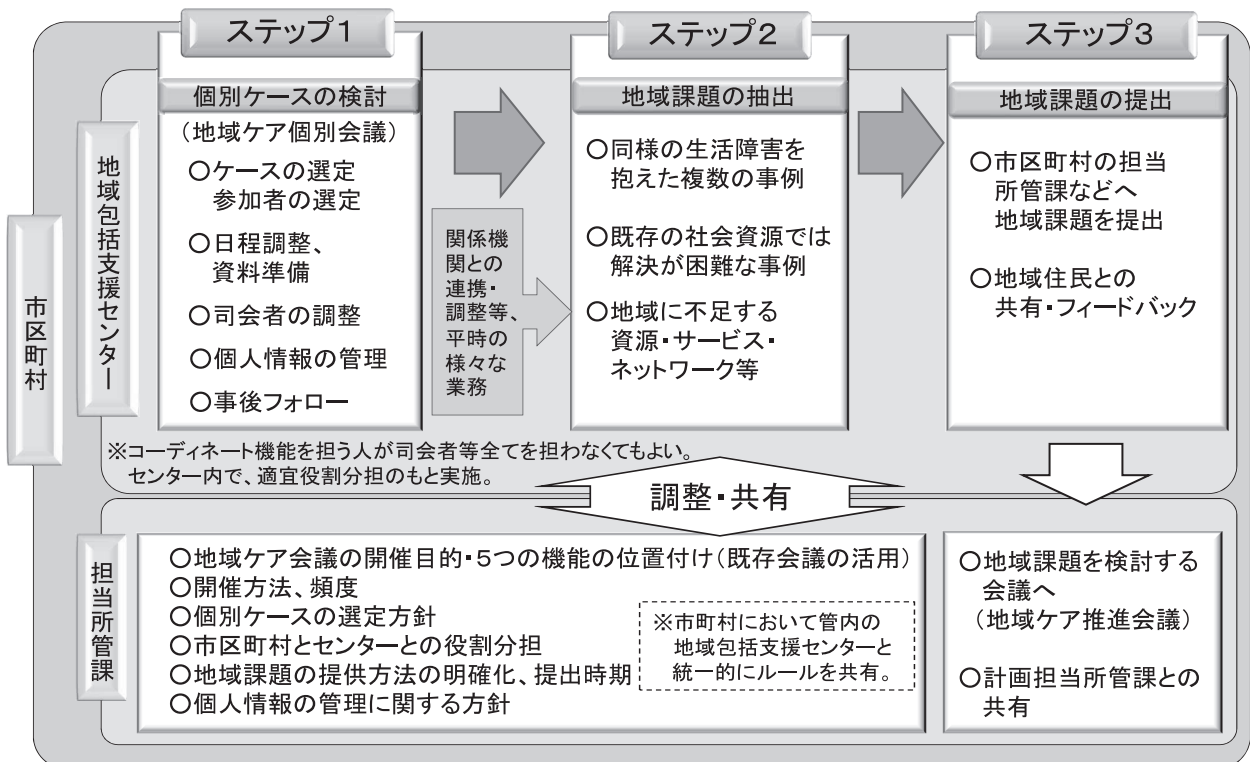
このように、地域ケア会議や地域ケア推進会議は、高齢者をはじめとした人々の、日々の暮らしの安心・安全の確保に向けて地域でどのような対応を図るかについて、保険料負担水準にも目配りした対応を考える場となるものである。また、その運営は自治体の財政運営において将来の負担水準のあり方を決めることにもつながるものである。

図1 地域ケア会議の機能



(資料) 厚生労働省資料

図2 地域包括ケアシステムを通じた地域課題への取組み



(資料) 厚生労働省資料

(6) 松前町の事例にみる地域ケア推進会議の可能性

このように、個別ケースに対して必要な支援のあり方を決めるとともに、予防給付や日常生活の見守りまでを含めたトータルな支援のあり方を考えるには、ケアに関わる専門家のみならず、行政他部署や、地域住民・コミュニティとの連携なども必要となる。加えてサービス給付水準が保険料負担に関わることから、給付と負担の水準についても考慮しながら、地域の将来について主体的に考えることも求められる。しかしながら、多くの自治体では、そのための仕組みは出来ているとはいえない。そこで、こうした連携のあり方を考えるうえで、個別会議で出た課題を庁内他部署と共有し、連携を図るためのしくみについて検討する地域ケア推進会議（地域づくり会議）の場の構築と、そこで必要とされる制度的要件について検討することとした。

愛媛県松前町役場の協力を得て、地域ケア推進会議の実現に向けた対応について、ワークショップ形式で検討を行った。松前町は地域ケア個別会議の運営体制がすでに構築されているほか、行政内部の地域包括支援センターと民間事業者（ランチ）との間で、日ごろから風通しの良い関係が築かれており、町内の高齢者について、一定の連携・情報共有が図られている自治体である（沼尾（2014））。それらの情報を地域課題として庁内で共有する環境構築が次の課題となっていることから、この地域でワークショップを実施した。

ワークショップは2015年11月から2016年2月までの間、毎月1回、計4回にわたって実施した。第1回・第2回は2時間、第3回・第4回は3時間の開催とし、いずれも畠中智子氏（株式会社わらびの）がファシリテーターを務めた。各回の参加者ならびに検討テーマは表1のとおりである。

事前打合せの段階では、地域ケア推進会議を通じた庁内横断型の仕組みづくりに向けて、次のような課題を検討する必要があるとした。

- 1) 高齢者一人一人の個別課題から（部局横断型の）地域課題をどのように抽出するか
 - ・個別のケースについて、事業所職員等が個々に対応できることと、地域課題として対応を考える必要があることをどのように整理するか。
 - ・目の前の課題に対する直接的な対応を図るだけでなく、他の類似したケースにも目を向けることで、町全体の課題として、対応を検討する仕組みをどのように構築するか。
 - ・ケアマネ等の事業所職員が、個々のケースに対応する際に、目の前の課題に対して個別の対応で終わらせるのではなく、「地域課題」としての眼差しを持つにはどうすればよいか。
- 2) 個別のケースから出てきた課題を地域課題として受け止めていくにあたり、それらの課題に取り組む主体は誰か

表1 ワークショップの実施状況（2015年11月～2016年2月）

	参加者	検討テーマ
第1回 (11月18日)	地域包括支援センター職員・事業所主任ケアマネ等18名	地域ケア会議構成メンバーからみた高齢者を取り巻く課題を挙げ、そこにある地域課題について、抽出、整理を行った。
第2回 (12月9日)	町役場各課職員12名	役場職員が、日々の業務のなかで直面した高齢者を取り巻く課題を挙げ、地域課題について抽出、整理を行った。
第3回 (1月25日)	庁内各課職員12名 地域包括支援センター職員・事業所主任ケアマネ等14名計26名	地域ケア推進会議に向けて課題の共有と求められる対応について意見交換し、整理を行った。
第4回 (2月16日)	庁内各課職員10名 地域包括支援センター職員・事業所主任ケアマネ等12名計22名	地域ケア推進会議に向けて、取り組むべき課題を整理し、対応を検討した。

(資料) ワークショップ時のメモをもとに著者作成

※ 第3回、第4回の参加者は、第1回、第2回WS参加者としたが、一部、業務等の都合により、他の職員に交代している。

行政のみならず、事業者・家族・地域コミュニティなど、状況に応じて、多様な主体による多様な対応が考えられる。そのなかで、行政課題として考えるべきものについては、どこの部署が担当するのか、行政内部で施策を切り分ける必要がある。地域課題は、道路や住宅など多様な領域にまたがるのが考えられるため、施策の切り分けとともに、そこで上がった課題を事業化・予算化する手続きが必要となる。その際には、介護保険制度における総合支援事業等との関係も見据えつつ、業務を切り分けて対応を図る必要がある。また、町内会・自治会等との情報共有・連携の仕組みをどう創り、高齢者等を取り巻く地域課題について、どのように対応するかについて、話し合いが必要となる。

3) 地域ケア推進会議の庁内での位置づけ

地域課題に対する行政内部での情報共有や解決策の検討が求められるが、会議の構成メンバーや、運営時間・進め方、そして保健福祉部門と他の部門との関係などを整理する必要がある。

① 第1回ワークショップ

第1回ワークショップでは、日ごろから高齢者の相談業務に当たっている地域包括支援センター職員、居宅介護支援事業所職員が参加し、日ごろ

の業務の中での困りごとを洗い出し、共有するとともに、「なぜ」困ってしまうのかについて検討を行った。このワークショップを通じて、日々の業務の中で、高齢者を取り巻く様々な地域課題が浮かび上がった。

ワークショップを通じて、以下のことが明らかになった。第1に、表2にあるように、日ごろ高齢者ケアに関する業務を担う地域包括支援センターや事業所（ランチ）では、高齢者とのかかわりの中で、様々な課題に直面していることが、改めて浮き彫りになった。第2に、こうした課題に直面したとき、専門職の職員は、その場でできる限りの対応を図ろうとするが、そこには限界もあること、そして職員の中には、そのことを自分自身の力不足と捉えてしまう場合もあることが見えてきた。第3に、家族との繋がりが希薄な高齢者や、単身高齢者へのケアでは、様々な課題が生じており、地域包括支援センターや事業所職員だけでは限界も多く、近隣のサポートが必要であるということが浮かび上がった。第4に、現場職員だけでは対応が難しい課題のうち、公営住宅や道路の段差などの問題など、行政課題と思っても、すぐに解決することが難しく、また、それらの課題についてどこの誰に相談してよいか分からないという意見も聞かれた。

表2 第1回WSを通じて上がってきた高齢者を取り巻く地域課題

道路	道路が狭い、歩道がガタガタで押し車では歩けない
街灯やサービス	役場に言ったところでは対応してもらえるが、言わないと何もしてもらえない
交通手段	交通手段がない
地域活動	近くに活動の場がない
買い物	近隣に買い物先がない
住居	保証人の不在、大家が高齢者に部屋を貸したがない、町営住宅がバリアフリーでない
ごみ屋敷	ごみ屋敷が多い、ごみをためる高齢者支援の難しさ
お金	生活困窮者への対応、お金がない、ひどい状況になる前に役場からの情報がほしい
個人情報の壁	困っている人への働きかけ、病院や行政から情報がもらえない
障害者	障害者のサービス情報が少ない、家族だけでの暮らしが難しく支援が必要
認知症対応	若年性認知症の利用できるサービスがない。カフェ・場がほしい
家族	家族が協力的でない、介護を行う家族への支援がない
近隣	近所との付き合いがない、民生委員との繋がり
医療	病院との連携が取れていない
ボランティア	ちょっとした手助けがあるとよい
(介護) 職員として	力不足、相手に気持ち伝わらない、コミュニケーション不足

(資料) ワークショップ時のメモをもとに著者作成

② 第2回ワークショップ

第2回ワークショップでは、町内各課から各1名の参加により、高齢者を取り巻く行政内部での課題の検討を行うこととした。高齢者を取り巻く地域課題が多岐にわたることを踏まえると、保健福祉部局で出た課題を他の部局と共有するという発想に留まらず、それぞれの部局で生じている課題を整理し、相互に助け合う仕組みを構築することが大切であるという視点から、行政各課職員のなかで、高齢者を取り巻く業務上の課題について取り上げることとした。11課（総務課・財政課・税務課・福祉課・町民課・保険課・まちづくり課・産業課・上下水道課・学校教育課・社会教育課）と消防のうち、2つの課が業務の関係で参加できなかった。また主催者である健康課はワークショップの話し合いには加わっていない。

職員としての経験の中で、日々の業務を通じて直面した高齢者に関する困りごとを挙げるグループワークを行ったところ、表3のような課題が浮かび上がってきた。

表3をみると、町役場においても、各課職員は、日々のそれぞれの業務の中で、高齢者に関する様々な課題に直面していることがわかる。職員は対応できることについては対応しているが、特定の個人にのみ特別な対応を図ることは難しいこともあり、業務上のルールに則った対応を図っているという。また、挙げられた課題は、必ずしもすぐに解決できるものばかりではなく、庁内各課が連携して対応を図ることで、解決に結びつくと考えられるものもみられた。

ワークショップの後半では、高齢者の暮らしに関する諸課題に対する職員の対応方法について、検討を行った。その結果から見えてくるのは、複数の部課が集まって課題について協議することで、多様な解決策とその組合せによる対応が考えられるということである。例えば、道路の段差について、まちづくり課では改修工事を考えることになるが、そこに健康課や地域包括支援センターが加わることで、体力アップのための介護予防につながるというもう一つの可能性が見えてくる。

表3 第2回WSを通じて上がってきた高齢者を取り巻く地域課題（担当課別分類）

まちづくり	公営住宅（高齢者が暮らしにくい）、介護（予防）サービス等未利用、パスポート写真
町民	ごみ処理・ごみ屋敷、マイナンバー等での詐欺
産業	後継者問題、法人化、訪問販売トラブル
保険	介護保険未申請・サービスを利用しない、費用負担できない、家族の支援を受けられない
総務	—————
健康	高齢者と家族との関係（ネグレクト・無関心）
福祉	生活困窮（病院に行けない、生活できない）、金銭管理の学習が必要 サービス内容よりも、金額でメニューを選択する 障害のある高齢者が、介護サービスの料金体系について理解しない 最近見ないので亡くなっているのではないか
税務	低所得者の滞納、相続人を探すのに困る
上下水道	料金支払、下水整備工事にお金をかけられないため、接続率が上がらない 工事の際の説明を覚えていない
社会教育	イベントに参加した際に、自分のものをどこに置いたか忘れる（盗難にあったといわれる） 地域の活動にはりきって協力するのはよいが、怪我をする 何かやりたいと提案をするが、最後は行政頼みになる エレベーターがない施設がある
消防	救急車の気軽な利用（タクシー代わり）、かかりつけ医への搬送の要請 身元引受人がおらず、救急車が帰れない
全般	何回説明しても理解してもらえない 一つの課だけでは解決できない

（資料）ワークショップ時のメモをもとに著者作成

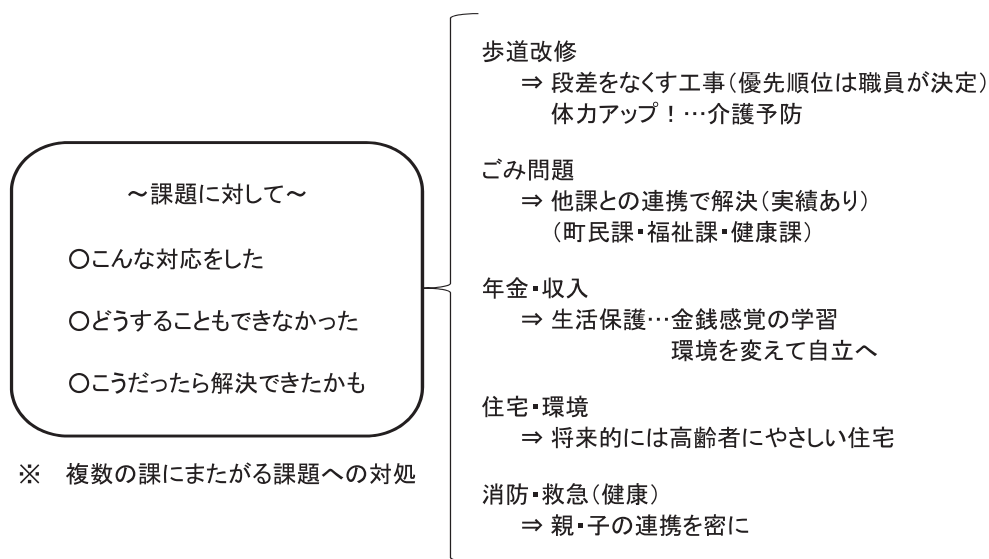
また、金銭管理や滞納問題については、税務課・町民課・上下水道課など、多様な部課にまたがる問題でもあり、情報共有と連携を通じて、効果的な解決策につながる可能性がある。

このように、他部局連携を通じて、高齢者を取り巻く諸課題の解決を図る取り組みの必要性とその意義が可視化された。しかしながら他方で、ワークショップ終了後、一部の参加者から「なぜ健康課の所管である地域包括ケアの課題に対して、他部署の職員が集まって議論するのかが分からない。」という意見も聞かれた。いずれの部課も、限られた職員数で日々の業務に対応しており、健康課が挙げた課題に対して、他の部課の職員が対応することに対する疑問が呈されたということでもある。こうした意見は、業務縦割型の組織では十分生じることが予想される。会合を通じて情報を共有し、課題解決策を検討する取組みは、全て

の部課にとってメリットがなければ、続かない。そのように考えると、「地域ケア推進会議」として、介護担当の部課が、この仕組みをマネジメントすることが望ましいのかどうかについては検討の余地がある。むしろ、高齢者をはじめとする地域住民の暮らしの安心・安全を確保するという幅広い視点に立てば、地域包括ケアシステムの構築は、いわば「まちづくり」「地域づくり」と言いかえることもできる。「地域づくり検討会議」という考え方で、幅広い視点から連携や情報の共有を図る対応をしていくことが、実効性もあり、各課の職員の理解と協力を得られやすいだろう。

2回のワークショップを通じて、多くの共通する地域課題や業務運営上の課題があることが参加者のなかで確認できたことの意義は大きい。介護現場に関わる職員も、行政職員も同様の課題を抱えていることが明らかになった。

図3 第2回ワークショップで出てきた地域課題への対応



(資料) ワークショップ時のメモをもとに著者作成

③ 第3回ワークショップ

第3回ワークショップでは、高齢者を取り巻く多様な地域課題の解決策に向けた対応について検討した。だが、現場の介護職員と役場職員とでは、置かれている状況も立場も異なるため、混成チームで制度設計そのものを議論することは難しい。事前打ち合わせでは、どのような検討を行うかについて、ファシリテーターと協議を行った。その

際の検討状況を示したのが図4である。

検討を通じて、現場事業者が抱える課題や、行政の課題に目を向ける前に、生活の様々な場面で困っている人（高齢者）に目を向け、そこでの課題に対応するための仕組みが必要であることを改めて確認することとした。また、介護事業者等が現場でできることに取り組む対応のほか、「行政がすぐに出来ること」「事業化・予算化が必要な

もの」「制度改正を含めた対応が必要なもの」など、様々な対応が必要であることが見えてきた。

そこで、ワークショップでは、このボードにかかれたメモについて参加者に説明を行うとともに、第1回・第2回のワークショップで出された課題についても、改めて紹介しながら、高齢者が暮らしやすい環境を構築するには、まず何から考えなくてはならないかを自由に挙げてもらい、仕組みづくりについて議論することから始めることとした。

なお、参加者には第3回の検討テーマについて、事前に次のアナウンスを行っている。

- 1) 事業所や、役場内各課が業務を通じて抱えている課題について、情報を共有し、対応を図ることで、できることから解決に結びつける仕組みを考える。
- 2) 行政だけでは解決が難しい課題について、事業者や住民の方々の理解と協力を得て、対応に

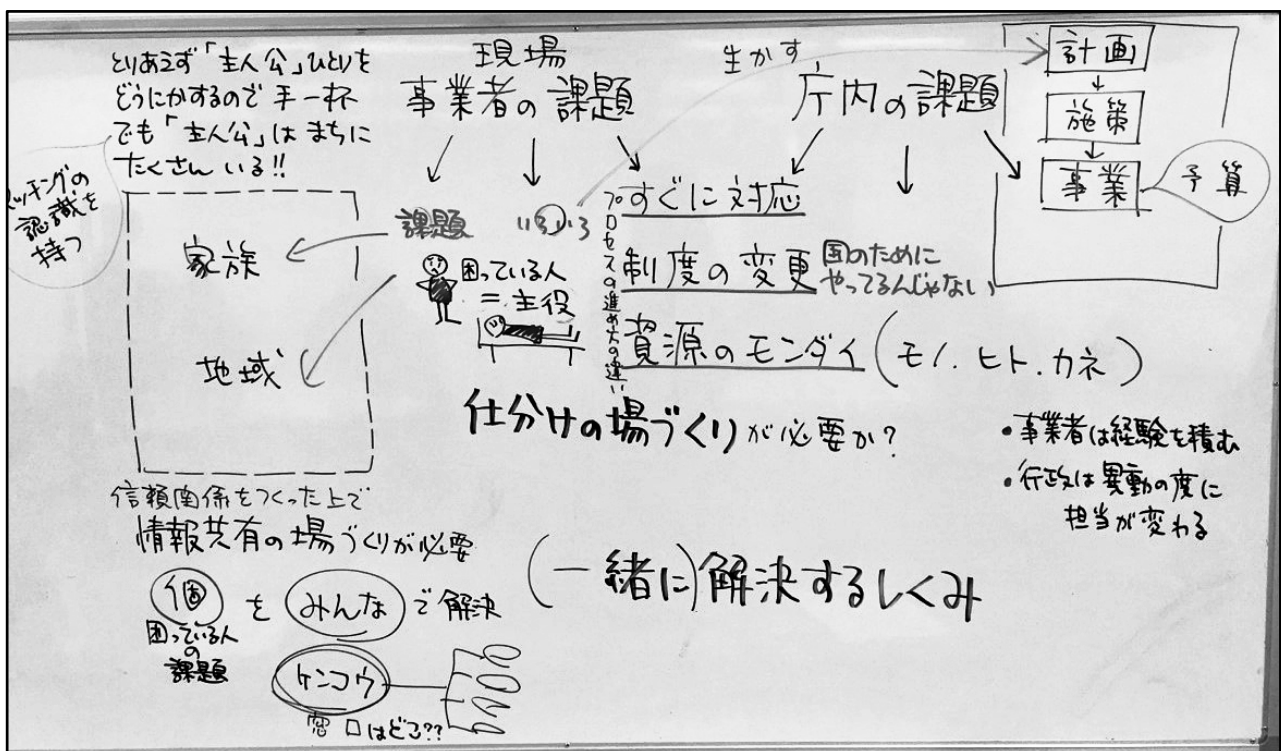
取り組む方法を考える。

- 3) 高齢者ケアの現場から上がった地域課題を担当課が把握しておき、施策に反映することを考える。

- 4) 行政内部の複数の課や係が連携することで、一つの事業で複数の課題に対応するような工夫を行うことを考える。

図4にある検討課題の説明を踏まえて、高齢者を取り巻く地域課題の解決に向けて、検討すべき仕組みとは何かを考えるために、4つのグループ（A～D班）に分かれて、関心のあるテーマを挙げてもらった。すると、最初にほとんどの班が取り上げたのが「情報共有」であり、第2番目のテーマとして挙げたのが「窓口」であった。これらのテーマについて、自由に議論を行うこととし、そこで挙げた事柄を「現状・課題」と「対応策」に分けて班ごとに整理したのが表4である。

図4 第3回WSの課題設定に向けた検討



(資料) 第3回ワークショップ準備の際の打合せメモ (畠中氏作成)

表4 第3回WSで検討したテーマ（地域課題解決に向けた仕組みづくりについての関心テーマ3点とその議論）

A班	1：窓口	2：人	3：スーパー窓口
現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> ・連携づくり・どこに行けばよいか ・顔が分かれば行ける。 顔見知り、まず福祉課へ（窓口の仕分け） ・なじみのあるところ、聞きやすいところに行ってしまう。 ・担当者が変わる。（面識によって変わっても大丈夫 ←顔みしりの人に部署が変わっても助けてもらう） ・総合案内（役割が分からない。） ・高齢者の窓口⇒福祉・包括だが、その場所が分からないという人がいる。 ・包括の役割は？ ・各課のヨコの繋がりが無い。 ・各課の業務が分からない ・職員は飲み会で仕事？ <p>情報共有 現場の情報だけしかない・困りごとを役場で共有したい・個人情報の壁で解決につながらない・集まる機会がない・多重債務問題への対応が難しい</p>	<p>人づくり すぐに対応できる人</p> <p>問題によってキーパーソンが違ってくる 人よった対応方法が異なる</p>	
対応	<p>⇒スーパー窓口の設置（担当者） すぐに対応 ←人手不足</p> <p>窓口の責任、スーパーマン・スーパーウーマン、それぞれの立場から</p>	<p>集まる場があるとよい 介護支援員、住民（物知り）、役場担当者、民生委員（地域のことを聞く） おせっかいの教育（たまに役立つ） 集まりをいつやる？</p>	<p>役場 総合案内（福祉課、健康課、保険課） 各課代表者1人ずつ日替わり 声をくみ取る人 攻めの支援 困った人が来たら、そこにパッと集まる 情報収集（個人情報の壁） 情報共有 窓口まで行けるのか、いけない人は？</p>

B班	1：情報共有	2：窓口	3：ルール作り
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ・悪質商法関係で、情報共有が必要 ・ケアマネの事業所内で、情報共有ができていないか？ ・個人を見ってしまう（家族単位で見ってしまう） ・役場に相談に行くと、別の問題にすり替えられてしまう ・相談した相手の受け止め方で、問題の捉え方が変わってしまう、職種により、問題の見方が違う ・信頼関係（初回訪問）を築くのが大変 	<ul style="list-style-type: none"> ・コミュニティがすぐにある ・報告の仕組みができていない ・民生委員が頑張ってくれている ・近所の人⇒民生委員⇒居宅支援事業所⇒包括 ・現場ががんばっている 	<ul style="list-style-type: none"> ・期待値と処理能力のずれ ・ある程度の情報がないとどこまで対応すればよいか分からない
課 題	<p>現場の課題を利用者・事業者・行政の間で共有し、対応するための仕組みをどう創るか</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・窓口が増えるとみんなが困り、分からなくなる ・窓口から発信する、受け身ではだめ。それでは住民が困ってしまう。 ・窓口が多すぎるとたらいまわしになる。 ・障害と介護の窓口（65歳になってすぐ、障害⇒介護に移るところが理解されにくい） ・本人からの発信が少ない ・連絡協議会（民生委員・見守りさん）での啓発 ・悪質商法などの被害にあつて、問題が発覚する。女性が多い。 ・行政と現場の話し合いの場がない ・行政の担当が変わるとシステムが変わってしまう恐れがある ・行政の担当者が変わることで困ってしまうことがあるので、困らないようにしてほしい。人が変わると方針が変わってしまう。 ・民間の力を信じて。信頼がないとやっていけない。 	<ul style="list-style-type: none"> ・緊急性による振り分け 生命・金銭（緊急性の判断基準） 周知方法 ・来た情報を審査して、どこがまとめるか ・集約するところがあればよい ・総務がまとめ役？
対 応	<ul style="list-style-type: none"> ・以前の似通ったケースがある場合、うまくいった手法を教える（情報共有） ・事業所で解決できない時には地域包括支援センターに相談、「包括」は複数担当で対応 ・「包括」での窓口相談を受けた場合には所内で検討したり、保険課にも相談 （→立場・職種によって問題の捉え方が異なるという場合の調整と対応をどうするか） ・いろいろな情報を持つことで、総合的に問題解決ができる。 ・（信頼関係を築くために）、すでに関わってくれている人と一緒に訪問 	<ul style="list-style-type: none"> ・評価をしていく。（変えるため、守っていくために） ・やりっぱなしだとダメ。個の考えになってしまう。 	<ul style="list-style-type: none"> ・各部署にひとつずつ、さらに全体の総括窓口を一つ ・拠点は総務部門 ・それぞれの課で強みが違う（持っている情報）⇒人権相談。行政相談（総務部）・心配事相談（社協） ・窓口で記録や処理報告はしてもらいたい ・情報の整理・分析、個の課題から町の課題へ →線引き（複合の場合は？）、問題が多岐にわたっている場合の対応をどうするか

C班	1：情報共有	2：資源（ヒト・モノ・カネ）	3：担当が替わっても変わらない体制
現状・課題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 個の困りごとに対し、それぞれが別々に動いている ・ 相談が集まる場所にはたくさん集まっている（共有したらよいのに……） ・ こういうケースはどこに言えばいいかわからない（どこに言うかわからなくなると、そこで止まってしまう） ・ 現場と行政では、実は困りごとは同じ ・ 担当が変わるとまた白紙に戻る ・ 情報がないために困る場合がある ・ 問合せに対し答えられない場合がある 		
対応	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定期的集まる・集まるのが難しければメール等を利用 ・ 誤解が生じている場合もあるので、会って話をしようがよい ・ 窓口が一つにして、情報を共有する場をつなげる <p>○ 皆が長く集まるためには……（時間） ← 食事をしながら</p> <p>○ 個人情報の壁 ← 会合で使用するという規定・条例等をつくる</p> <p>※ 情報共有を行う場合の、最初の窓口はどこ？</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ リアルタイムで伝えられるツール（情報の共有）、メールや携帯などによるツール ・ システムをつくり、会を重ねる ・ 個人の困りごとはどこまで？ どこまでみればよいのか？ 対象者はどこまでか？ ← どこまで公的資源を個人の問題に対して投入するか？ ・ 苦情処理の共有 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 定期的な会合、会の参加の人選、会での情報を課内で伝達、後継者を育てる、課員同士の連携、気軽に話せる体制 ・ 議事録閲覧データベース、マニュアルを用意する ・ 住民の立場に立った職員対応、職員研修等での意識向上、組織の横の繋がりの強化

D班	1：問題（情報共有）	2：制度の変更	3：窓口の仕分け
現 状	<ul style="list-style-type: none"> ・ 児相・生保の権限がない ・ 役所内での情報共有は？ ・ 町民の問題 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 健康課が対応している ・ 利便性が悪い ・ 総務課が現在は総合窓口 	<p>電話総合案内、総合受付 →課題レベルではできている 対応の仕方は職員によって違いがある ←今のままでよいか？</p>
課 題	<ul style="list-style-type: none"> ・ 窓口（各課に振り分ける窓口）をどうするか→電話？ 窓口？ ・ 窓口にどういう役割を求める？ ・ 新しい窓口の設置 ・ 制度の変更は可能か？ ・ 住民目線から見た問題 どの窓口で相談すればよいか分からない 行政区が分からない 区長・民生委員・広報？ 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 課の情報共有 ・ カネ・ヒト・モノ・時間 ・ 個人情報の問題 ・ 窓口・総合相談の場所はどこか？ 	
対 応	<p>町長が決める 高齢者・児童などの窓口を考えるか</p>	<p>情報共有の場を設ける 理想：すぐに対応 総合窓口 受け身ではなく積極的に 出前サービス (住民のところ)に行くのはダメなのか？</p>	<p>町内出前サービス 庁舎内出前サービス 受け付けは知識が必要 課長が交代で窓口対応 ←熟練した人が必要、各課の連携が図りやすい</p>

(注) 斜字体は筆者が取りまとめに際して加筆したものである。

(資料) ワークショップ時のメモをもとに著者作成

第3回ワークショップを通じて以下のことが明らかになった。当初、地域ケア推進会議を通じた連携・情報共有の仕組みづくりを考えるにあたり、検討すべき課題は、会議の運営や進行に関わる制度設計にあると思われた。しかしながら、ワークショップのなかで実際に挙げたのは、①住民の声を受け止める分かりやすい窓口の必要性、②住民の声を聴き、受け止めることのできるような職員の意識改革、③窓口等を通じて挙げた様々な情報のシェアとストックの仕組みづくりであった。これらの課題について、どのように取り組んでいくかについて、第4回のワークショップで検討することとした。

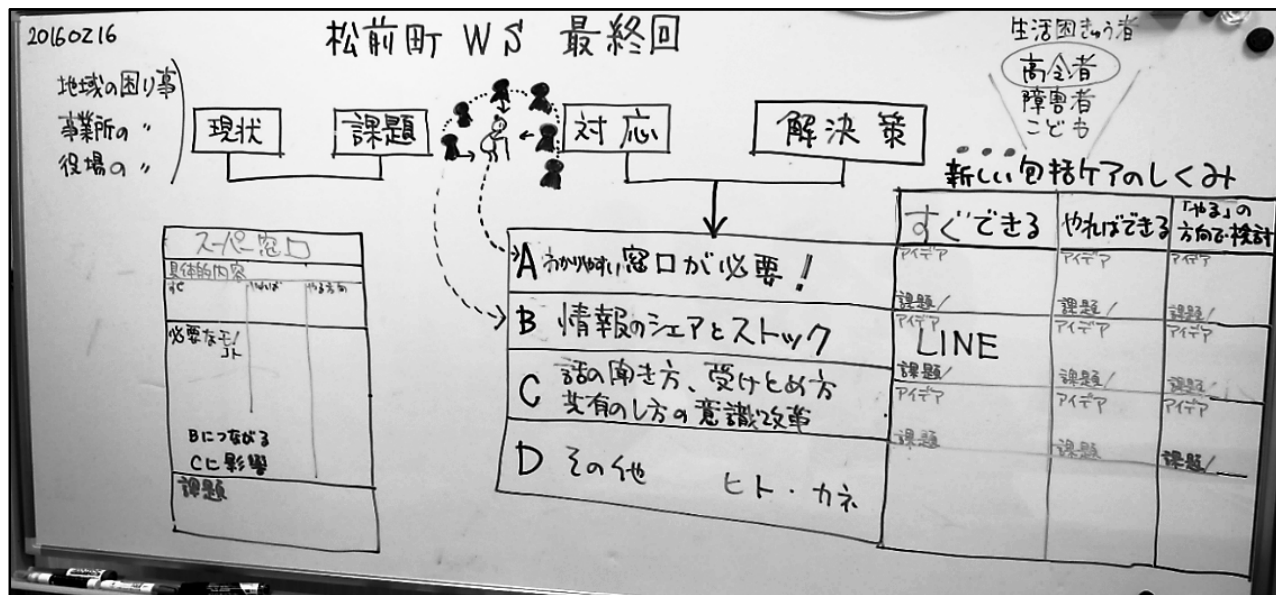
④ 第4回ワークショップ

第4回ワークショップでは、第3回に挙げた課題について、具体的に取り組む方法を検討することとした。第3回と同じメンバーに参加を検討したが、実際には業務の都合等により、参加者の

交代や、人数の減少が見られた。4班に分かれて、第3回ワークショップで浮かび上がった3つの課題（①窓口、②情報のシェア・ストック、③話の聞き方・受け止め方）について「すぐできること」「少し頑張っ、やればできそうなこと」「すぐにはできないが、やっていく方向で検討していくこと」について話し合いを行った。またそこでは、取組み内容のみならず、「取り組むにあたって必要となるモノ・ヒト・コト」「取り組む上での課題」をあげることにした。その作業イメージを示したのが図5である。

4つの班すべて（A～D班）で、「窓口」の構築について議論を行い、取り組むべきことごとについて意見を出し合った。次に2つの班（B・D班）で「情報のシェアとストック」、残る2班（A・C班）で「話の聞き方・受け止め方の意識改革」について検討を行った。話し合いを通じて出てきた具体的な対応策をまとめたのが表5である。

図5 第4回WSの課題設定に向けた検討



(資料) 第4回ワークショップ準備の際の打合せメモ (畠中氏作成)

表5 第4回WSで検討したテーマ（松前町の「地域包括ケア」システム構築に当たっての課題とその対応の検討）

テーマ① 窓 口	A：スーパー窓口課	B：あなたのための窓口	C：どこでも窓口	D：庁舎内出前サービス
具体的な内容	役場での場の確保 意見箱の設置 生活全般の相談 こられない人のための地区訪問 スーパー窓口課の設置	窓口の設置自体は簡単 曜日によって内容や対象者を分ける ワンストップ窓口 銀行のような窓口 シンプルな方がよい 移動窓口 テーマを決めて地区を回る	総合窓口の機能強化 地域包括支援センターを本庁に移せないか 福祉センターの窓口を 巡回型窓口 分かりやすい窓口 車などによる訪問窓口	利用者が満足できる窓口 行きやすい・相談しやすい 役所内での意識の統一 庁舎内出前サービス 町内出前サービス スーパー窓口を作る
必要なモノ・ヒト・コト	役場と事業者の職員 当番事業所をつくる 役場の退職した人をスーパー窓口 配置	よろず相談に対応できる人材 住民への周知 総括部署が必要 役場の全体を分かっている人 移動窓口には車と人員が必要 対応マニュアルが必要	マニュアル作り ルール作り 質の高い人材 能力向上のための研修 管理職の窓口対応 TV電話 人員確保（人数が足りない）	経験年数のある熟達した職員の選出 課長・部長による対応 課題解決コーディネーター 相談しやすい場所 情報の共有
実施に当たっての課題	事業者への委託費 相談を振り分ける人 対応マニュアル	意見をしっかり吸い上げる仕組み 滞ると対応が遅くなる 窓口の住民への周知 誰がマニュアルを作るのか 出張して租税や料金を徴収できないか	職員の意識づくり 個人情報の壁 共通認識を作る 仕事量がただでさえ多く、キャパが不足している 何かを捨てる	窓口の役割は振り分けだけなのか、そこで対応まで図るのか 部署に囚われない職員の能力養成 個人情報の管理

(注) 太字は、投票（1人3票）の結果、2名以上の得票があったもの

表5 (つづき)

テーマ②・③	B：あなたの情報、活かします	D：情報のシェアとストック	A：話の聴き方、受け止め方、 情報共有の仕方に関する意識改革	C：当事者意識を持った職員になる
具体的な内容	個人情報の勉強会 情報の記録の仕方の勉強会 個室で相談できる環境 紙媒体で記録した情報の共有 障害と介護での情報共有	閲覧可能な個人台帳を作る データのほう管理しやすい 共通の書式を作る 情報のストックにより、同じような ケースの参考になる 情報の活用	二人体制での面談 相談内容に応じた場所 緊急性の有無を判断 かしこまらない会話 課題を共有するために複数で話を聞く	傾聴できる人になる→ 聞き方の研修を行う 会合を行い、意識共有を図る 困りごとを明確化する 相談対応者を守る体制の構築 上司も一緒に対応・課をまたいで一緒に 対応
必要なモノ・ヒト・コト	勉強会には指導者が必要 住基情報を活用できるとよい 相談者とかかわりのある人が分かる と、支援しやすい 障害と介護で共有できる情報システム これまでの当事者の関わりが分かると 対応しやすい	パソコンの確保ならびにシステム構築 i P a dなどで持ち運びできると便利	関係者の受け止め方が立場によって異なることへの対応 行政と事業所との情報共有（虐待のケースなど） 関係者同士のものさしづくり 話し合いを重ねる	定期的な研修と話し合いの場 各課の課長の話を聞く（聴き方の研修） 話を聞いて得られた情報の共有とストック→ファイルが必要 職員に困難な体験をさせる
実施に当たっての課題	個人情報の使い方 部署をまたぐ個人情報の取り扱い 紙媒体だと量が膨大になる どこまで情報を共有するか（一つに集約すると管理が大変） 65歳未満の情報がない どこが何の情報を持っているのが把握できていない 人によって人物評価が異なる やり取りを記録すると、職員の負担が増える	関係者で情報共有できるような条例 紙ベースだと、保管場所と管理者が必要 個人情報の保護	意識改革 話し合いのために皆が集まる時間がない	予算 上司の理解 役場に染まっている職員

(注) 太字は、投票（1人3票）の結果、2名以上の得票があったもの

(資料) ワークショップ時のメモをもとに著者作成

次に、話し合いを通じて、各班で取りまとめたシートを壁に張り出し、全てのシートのなかから、共感する意見にシールを貼る形式で、投票を行った。1人が投票できるのは3票までとした。表5では2票以上を獲得した意見を太字で示している。さらに、得票数が高かった意見に対して、どのような点で共感したのかについて、コメントを出し合った。

「役場を退職された方に（嘱託等で）スーパー窓口を担当してもらおう」という意見（7票）に対して、「知識・人脈・組織を知っている人の存在は貴重」「職員にこれ以上の業務負担が増えるのは大変である」というコメントがあった。

「曜日によって相談内容や対象を分ける」という意見（6票）には、「その日の相談項目の目玉を設けることで、住民へのアピールにもなり、また専門家が対応しやすい」とのコメントがあった。

「役所内での意識統一」（6票）については、課をまたぐと異なる考えが出てくるので、そうした認識を共有しておくことが必要」とのコメントがあった。

「支援対象者について以前の関わり方が分かる」と助かる」という意見（7票）については、「これまでの家族と事業者と関係が分かれば、アプローチしやすい」「以前の課題などを正確に得られることは助かる」「65歳で障害から介護の制度に移行する際、以前の情報がほしい」「住民から、『以前にも同じことを役場に言った』といわれても対応できない」といったコメントが出た。

「聴き方の研修会を開催」（5票）については「一番大事な研修である」「若手職員は『話を聞く』ことへのストレスを感じており、研修は必要」といったコメントがあった。

第4回ワークショップを通じて、誰もが必要に応じて相談できる窓口体制の構築が必要であることが示された。ここでいう「窓口」とは単なる総合受付ではない。相談内容を聴き、そこで出た課題を仕分けして、対応につなげていく「場」と考えられる。しかしながら、その実現には、相談者の話をしっかり受け止めると同時に、そこでの相談内容を的確に処理し、関連部署につなげるのできる職員力が必要であるということが見えて

きた。また、そのためには、そこで上がった情報を共有し、管理するルールと仕組みを構築することも必要である。

⑤ ワークショップを通じて明らかになったこと

4回のワークショップを通じて、以下のことが明らかになった。第1に、高齢者を取り巻く課題について意見交換を行った結果、個々の職員が直面する課題には共通するところが多数あり、相互に情報を共有し、解決策に結びつける仕組みを創ることで、効率化が図られる可能性があるということである。第2に、日々の業務の中で浮かび上がった高齢者を取り巻く課題について、必ずしも関係者の間で情報が共有されているわけではないという点である。同時に、個別の課題に対して、個々に対応していることから、その情報やノウハウは個人のレベルにとどまっており、その経験の蓄積が関係者の共有財産となっているわけではない。それと関連して、第3に、高齢者の困りごとに関する情報の共有とストックの仕組みが明確には存在せず、個々の職員の対応力に依存する傾向があるということが明確になった。そして第4に、地域ケア（地域づくり）の担い手に求められる能力として、相談者の話を受けとめる力、そして、そこで得られた情報を共有するとともに、具体的な対応に結びつけていく力が必要とされること、そしてまた、そのためには、情報共有・管理の仕組みづくりが必要であることが確認された。

⑥ 地域ケア推進会議の実現に向けた取組み

ワークショップを通じて出てきたのは、行政内部の風通しを良くして、情報を共有する仕組みを考えるとともに、住民からの相談を聴き、話を受けとめる「窓口」機能が発揮できる体制の構築であった。松前町は、人口約31,000人、面積20.32㎢、地域住民の繋がりの強い地区が残る自治体である。こうした「窓口」方式は、小規模自治体である松前町ならではの解決策といえるかもしれない。しかしながら、高齢者をはじめとした対人社会サービスは、個々の事情に応じた多様で柔軟な対応を行うことが求められており、そのための「窓口」機能の構築と、そこで上がった課題に関

する情報共有は、住民にとっても、行政等における業務の効率化を考える際にも有効であると考え

られる。

(7) 行政に求められる政策対応

本稿では、財政難のなかで地域の将来を考えるにあたり、必要な行政サービスの確保と負担の関係を考える必要があることから、そのための仕組みづくりについて検討を行った。介護保険制度は、第1号保険料が、給付費の一定割合とされていることから、サービス利用の増大は、保険料負担に直結し、市町村の中でその関係が明確となる制度である。将来にわたって、地域のなかで安心・安全な暮らしを確保するために、必要なケアとその提供の方法や、インフラ整備と維持更新などを含め、考えていくことが求められている。

松前町のワークショップの結果から、庁内各部署の連携・情報共有、民間事業者との連携・情報共有、住民との情報共有と理解を求めることが必要であることが、改めて確認できる。松前町では、小規模自治体の強みに加え、民間事業者との連携を通じて、地域ケア会議において必要なケアを効率的・効果的に行うための連携・情報共有が図られてきた。だが、それを地域の日常生活に関わる他部署の連携につなげるには、庁内の情報共有や、住民の窓口創出など、さらなる課題が浮かび上がった。第1に、住民の声を聞き、それを受けとめる「窓口」機能の構築、第2に、そこで得られた情報を共有・管理するシステム構築、という2つの課題が見えてきた。

今回のワークショップでは、行政が担うべき介護保険事業の規模と、それに要する財源確保策について議論されていない。しかしながら、増大する行政ニーズを踏まえつつ、効率的・効果的な行財政運営を行うにあたって、一つの考え方を参加者で共有したことは、地域の将来を考える第一歩である。住民ニーズを把握し、そのうち行政が担うことについて検討を行ないながら、必要な予算を確保する方法を検討することが求められるようになるが、その合意をつくるという取組みを考える上で、今回の事例は他の政策分野においても応用できるものである。地域の将来を構想し、計画策定を行う際に、住民の

意見を把握することや、情報共有を図りながら解決策を検討するための体制構築を図ることなど、行政体制の見直しを考える上で、参考になるものといえるだろう。

無論、個々の自治体でのこうした取組みだけで、増大する介護需要を賄うことは難しい。保険料率が上昇することで、保険料負担が困難な高齢者がふえていくとすれば、費用負担のあり方を含めた保険制度そのもののあり方の検討が欠かせない。国から地方への財源保障の水準や、各自治体の財政需要を賄うための租税制度のあり方について、国民全体で考えていくことが、その大前提にあることを付記しておく。

[参考文献]

- 長寿社会開発センター編（2011）『地域包括支援センター業務マニュアル（改訂版）』長寿社会開発センター。
- 中山徹（2016）「47都道府県人口ビジョンと総合戦略の特徴、見えてきた課題」『住民と自治』638号, pp. 25-34, 自治体研究社。
- 沼尾波子（2014）「地域包括ケアシステムにおける自治体行財政運営の課題」宮本太郎編『地域包括ケアと生活保障の再編』第4章, pp. 119-150, 赤石書店。
- 沼尾波子（2016 a）「人材育成プログラムの骨格の検討」川越雅弘編『地域包括ケアシステム構築に向けた地域マネジメント力の強化手法ならびに地域リーダー養成プログラムの開発に関する研究 平成27年度委託業務成果報告書』国立社会保障人口問題研究所。（本稿第6節で紹介した松前町ワークショップについての記述は、この報告書をもとにしている。）
- 沼尾波子（2016 b）「地域の将来を見据えた自治体の行財政運営」『地方財政』55巻12号, pp. 4-12, 地方財務協会。
- 藤山浩（2015）「田園回帰を始動させる地方人口ビジョンと地方版総合戦略：国の『まち・ひと・しごと創生「長期ビジョン」と「総合戦略」』を受けて」『農村計画学会誌』34巻1号, pp. 61-66。
- まち・ひと・しごと創生本部（2014）「都道府県まち・ひと・しごと創生戦略及び市町村まち・ひと・しごと

創生戦略の策定について」。

山本清（2003）「自治体の財務戦略——リスク対応と価値創造に向けて」『地方財務』2003年1月号, pp. 22-31, ぎょうせい。