

Volume

1

法定研修と OJT が連動した
相談支援専門員養成体制構築のための

ハンドブック

はじめに

地域共生社会の実現や地域包括ケアシステムの推進のために、ケアマネジメントの担い手である相談支援専門員の役割は重要です。相談支援専門員がケアマネジメント実践の専門性を発揮するため、人材育成と地域における相談支援体制の整備は喫緊の課題です。

そのため、2022年12月の障害者総合支援法の改正では、基幹相談支援センターについて、地域の相談支援の中核的機関としての役割と機能の強化を図ること、その設置に関して市町村の努力義務が設けられたことも、基幹相談支援センターに対して地域における相談支援専門員の実地教育の場として役割を果たすための基盤づくりの促進に重要です。第7期障害福祉計画（2024～2026年度）においても、市町村における基幹相談支援センターの設置促進と相談支援体制の強化を進めていくことが求められています。

相談支援体制の基盤づくりの中でも、相談支援専門員の専門性の育成にあたっては、研修と実地教育の有機的な連動によることが重要とされています。2019年度に初任者研修及び現任研修のカリキュラムが改定され、2020年度から各都道府県において新カリキュラムによる研修が始まりました。2018年度には主任相談支援専門員の資格が制度化され、養成研修が実施されています。これらの研修カリキュラムでは、実習期間を設け、それぞれの習熟度に合わせた実地教育を受けることが求められています。特に、実地教育の担い手としての主任相談支援専門員の養成研修にはスーパーバイズの実地体験を行う内容が盛り込まれています。

一方、上記のような初任者研修や現任研修以外にも、相談支援専門員の業務実施地域において、スーパービジョン等による実地教育が各地域で広まってきています。

このような経過から、これらの法定研修のカリキュラム改定では、これまでの研修以上に、実地教育を取り入れることに重点が置かれていることが理解できます。また、相談支援専門員の業務実施地域においても実地教育が広まっている状況がみられます。そこで、相談支援専門員の人材育成に関する様々な取り組みの蓄積をまとめたハンドブックを作成し、多くの方々に相談支援専門員の人材育成の取り組みを行う上での参考にしていただければと思います。

目次

ハンドブックのねらいと構成	1
第1部	6
基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員のハンドブック	
1. 基幹相談支援センター職員と主任相談支援専門員の役割	
2. 法定研修における人材育成の内容	
3. 業務実施地域における人材育成の内容	
4. OJT 従事者のコンピテンシー	
5. 事例の紹介	
コラム	
第2部 市町村職員のハンドブック	34
1. 市区町村と障害者相談支援との関係	
2. 相談支援専門員の人材育成の支援に関わって市区町村職員が行う業務	
3. 事例の紹介	
第3部 都道府県職員のハンドブック	49
1. 都道府県と障害者相談支援の関係性	
2. 具体的な都道府県の事業等	
3. 地域の人材育成を推進するための姿勢	
コラム	
第4部 法定研修とOJTが連動する地域をつくるために	67
資料	70

0

ハンドブックのねらいと構成

(1) ハンドブックのねらい

相談支援専門員の人材育成は誰が行うべきと皆さんは考えていますか？

2024年度に基幹相談支援センターの設置が努力義務化され、その役割として新たに地域の相談支援に従事する者への人材育成に関する業務が追加されました。しかし、基幹相談支援センターにただ人材育成の役割を担わせているだけでは、うまくいくわけではありません。

相談支援専門員の人材育成を展開していくためには、都道府県、市区町村、基幹相談支援センターや主任相談支援専門員が互いの役割を認識しながら、連携して取り組んでいくことが求められます。それぞれの機関のできること、できないことをよく理解し、それぞれの地域で相談支援専門員の人材育成を様々な立場の方々が一緒に考えることが求められるのです。これはそう簡単なことではありません。そこで、それぞれの役割を理解し、地域の中で議論できるように、本ハンドブックを作成しました。本ハンドブックが、相談支援専門員の人材育成の活性化や相談支援体制の整備に貢献し、地域の障害のある方々の生活に少しでも寄与できれば執筆者ともども嬉しく思います。

本ハンドブックでは、相談支援専門員の人材育成とは、主に業務実施地域における実地教育（以下、OJT）と法定研修の実施という2つの異なる取り組みを指しています。その他の言葉の定義については、本章の用語説明をご参照ください。

(2) 想定される読者とハンドブックの構成

本ハンドブックが想定する読者は、①実際にOJTを行うOJT従事者、②市区町村職員、③都道府県職員になります。OJT従事者は、具体的には基幹相談支援センターの職員や主任相談支援専門員と言うことができます。

それぞれの人々の役割を整理すると、表0-1のようになります。OJT従事者の役割としては、OJTの実施になります。次いで、市区町村職員の役割は、継続的にOJT従事者が活動できるように環境を整備していくことがあげられます。最後に、都道府県職員の役割は、法定研修を実施し、法定研修と業務実施地域のOJTが連動するように環境を整備することと言えます。そして、ハンドブックはそれぞれの読者の役割を理解していただけるように、それぞれの読者ごとに章立てされています。

表 0 - 1 想定される読者とハンドブックの構成

想定する読者	役割	ハンドブックの該当箇所
基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員	法定研修の講師や OJT の実施	第 1 部
市区町村職員	OJT 従事者が活動できるように環境を整備	第 2 部
都道府県職員	法定研修の実施、法定研修と業務実施地域の OJT が連動できるように環境を整備	第 3 部

(3) ハンドブックの特徴

相談支援専門員の人材育成を展開していくためには、各機関が役割を認識すること、またそれぞれの役割を行う上で、どのような点に留意するかを理解することが重要であると考えます。そこで、このハンドブックでは、様々な都道府県や市区町村の取り組みを紹介しながら、どのような点に留意しながら取り組むのかについて、より具体的に記述することを意識しました。

具体的には、『相談支援業務に関する手引き』『(自立支援)協議会の設置・運営ガイドライン』『効果的な法定研修及び実地教育の実施マニュアルの作成のための基本指針とその考え方』等に示されている内容を踏まえながら、実際にどのように行われているのか、実践的内容の紹介を主眼に置いています。そのため、それぞれに求められる役割が示された後に人口規模ごとにどのように具体的に実施されているのか、第 1 部、第 2 部には事例等による紹介が記述されています。また、より実践的な内容や萌芽的な取り組みをコラムにまとめました。

例えば、基幹相談支援センター職員や主任相談支援専門員を読者として想定した第 1 部では、OJT 従事者に求められる役割やコンピテンシー等を説明した後に 3 つの地域の中で、どのように OJT が展開されているのかについて、事例の紹介という形で紹介しています。また関連するコラムを 3 つ紹介しています。具体的には下記のとおりです。

第1部 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員のハンドブック

1. 基幹相談支援センター職員と主任相談支援専門員の役割
 2. 法定研修における人材育成の内容
 3. 業務実施地域における人材育成の内容
 4. OJT 従事者のコンピテンシー
 5. 事例の紹介
- コラム

(4) 用語説明

□ 法定研修

法令等に定められた相談支援従事者研修を指します。具体的には、相談支援従事者初任者研修（以下、初任者研修）、相談支援従事者現任研修（以下、現任研修）、主任相談支援専門員研修（以下、主任研修）、専門コース別研修を指します。

□ 実地教育／OJT

OJTとは、on the job trainingの頭文字を取ったもので、職場内訓練と訳されます。相談支援におけるOJTとは、相談支援の現場で実務を行うことによって行う相談支援専門員に対する専門職業教育のことを指します。経験を積んだ相談支援専門員が、経験の少ない相談支援専門員に対して、具体的な相談支援業務を与えて、その業務を通して、相談支援に必要な知識、技術、態度などを教育の意図にそって継続的に指導することにより、相談支援に必要な力量を習得するために実施するものです（小澤温（2022）「人材育成の意義と必要性」『障害者相談支援従事者研修テキスト主任研修編』）。

□ 業務実施地域

業務実施地域とは、事業所の指定や障害者相談支援事業や基幹相談支援センターの委託を受けている地域を指しています。

□ コンピテンシー

コンピテンシー（competency）とは、英語で「能力」「資格」「適性」などを意味しており、ここでは、「ある職務または状況に対し、基準に照らして効果的、あるいは卓越した業績を生む原因として関わっている

個人の根源的特性」のこと、すなわち、職務において高い成果を出す人に共通する行動特性を指しています。

□ スーパービジョン

スーパービジョンは、OJTの1つの手法です。スーパービジョンの明確な定義はありませんが、主任研修のテキストでは、下記の植田による定義が紹介されています。「対人援助におけるスーパービジョンとは、当事者により質の高い援助を提供するために、人材育成と人材活用を目的として明確な目標を掲げ、スーパーバイザーによって行われるスーパーバイジーの成長を支援する、また、その体制を整えるプロセスである」（植田寿之（2015）『対人援助スーパービジョン：日常生活場面で実践する』創元社、213頁）。

1

基幹相談支援センター職員・ 主任相談支援専門員のハンドブック

相談支援専門員の人材育成を行うにあたり、最も直接的に関わるのが、基幹相談支援センターの職員や主任相談支援専門員と言えます。

そこで、この章では、基幹相談支援センターの職員や主任相談支援専門員に求められる役割はどのようなものか、また人材育成の具体的な内容や人材育成を行う際の心構え等について考えます。

1. 基幹相談支援センターと主任相談支援専門員の役割

(1) 基幹相談支援センターの役割

障害者総合支援法において、市区町村に設置の努力義務が課されている基幹相談支援センターは、地域における相談支援の中核的な役割を担う機関として、下表の事業及び業務を総合的に行うことを目的としています。

従来、基幹相談支援センターは、①・②に関して障害者等への相談支援等（個別支援）の実施を主な業務としてきましたが、令和4年度の障害者総合支援法の一部改正において、③の「支援者支援」及び④の「地域づくり」が基幹相談支援センターの「中核業務」として位置づけられることになりました（表1-1）。

表1-1 基幹相談支援センターの役割

主な業務	内容
① 地域生活支援事業に関する業務	<ul style="list-style-type: none"> ・ 障害者等、障害児の保護者等の相談に応じ、必要な情報の提供、助言その他の便宜供与 ・ 虐待防止及び早期発見のための関係機関との連絡調整、必要な援助 ・ 成年後見制度の利用が困難であるものに対する費用の支給 ※相談支援事業（77条1項3号）・成年後見制度利用支援事業（77条1項4号）
② 3障害に対する情報提供、助言・指導に関する業務	身体障害者、知的障害者、精神障害者について <ul style="list-style-type: none"> ・ 障害者の福祉に関し、必要な情報の提供 ・ 障害者の相談に応じ、必要な調査を行い、本人に対して、直接・間接に助言、指導等を実施 ※他法において市町村が行うとされる障害者等への相談支援の業務（身体障害者福祉法9条5項2号及び3号、知的障害者福祉法9条5項2号及び3号、精神保健福祉法49条1項に規定する業務）
③ 地域の相談支援従事者に対する助言等の「支援者支援」	地域における相談支援・障害児相談支援に従事する者に対し、一般相談支援事業・特定相談支援事業・障害児相談支援事業に関する運営について、相談に応じ、必要な助言、指導その他の援助を行う業務

④ (自立支援) 協議会の運営への関与を通じた「地域づくり」の業務	関係機関等(関係機関、関係団体、障害者等及びその家族、障害者等の福祉・医療・教育・雇用に関連する職務に従事する者など)の連携の緊密化を促進する業務 ※関係機関等の連携の緊密化を促進する業務(89条の3第1項)
-----------------------------------	---

人材育成、地域におけるOJTの促進等を主眼とする本ハンドブックの目的との関連では、③の「支援者支援」の充実が求められます。また、地域における支援者支援の検討及び実施の場としての(自立支援)協議会の活性化についても、併せて取り組みを進めることが重要です。

具体的な支援者支援の充実の方向性等については、「障害福祉サービス等及び障害児通所支援等の円滑な実施を確保するための基本的な指針」(平成十八年厚生労働省告示第三百九十五号、令和5年こども家庭庁・厚生労働省告示第1号)において提示されている「相談支援体制の充実・強化等」の目標が参考になります(表1-2)。

基幹相談支援センターによる地域の相談支援体制の強化の一環として、基幹相談支援センターによる「専門的な指導・助言件数」、「地域の相談支援事業所の人材育成の支援件数」、「地域の相談機関との連携強化の取り組みの実施回数」、「個別事例の支援内容の検証の実施回数」等に関する見込みを設定することが求められており、これらの項目を実際に行うことが、基幹相談支援センターに求められる支援者支援の方向性と考えられます。

表1-2 「相談支援体制の充実・強化等」の目標

項目	内容
基幹相談支援センターの設置	○基幹相談支援センターの設置有無の見込みの設定
基幹相談支援センターによる地域の相談支援体制の強化	○基幹相談支援センターによる地域の相談支援事業所に対する訪問等による以下の取り組みに関する見込みの設定 <ul style="list-style-type: none"> ・ 専門的な指導・助言件数 ・ 地域の相談支援事業所の人材育成の支援件数 ・ 地域の相談機関との連携強化の取り組みの実施回数 ・ 個別事例の支援内容の検証の実施回数 ○基幹相談支援センターにおける主任相談支援専門員の配置数の見込みの設定

<p>協議会における個別事例の検討を通じた地域のサービス基盤の開発・改善</p>	<p>○協議会における相談支援事業所の参画による以下の取組に関する見込みの設定</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事例検討実施回数（頻度）及び参加事業者・機関数 ・協議会の専門部会の設置数及び実施回数（頻度）
--	---

（２）主任相談支援専門員の役割

主任相談支援専門員は、「事業所や地域において指導的役割を担う者であって、相談支援の仕組みを支える中核的な人材」として、「中立・公正（利用者中心）の観点に基づき、相談支援体制の強化と地域づくりの推進役として、利用者等の要望・苦情に対する解決に取り組むとともに、『相談支援専門員養成に関する実習時の助言・指導』や『適切なサービス等利用計画作成のための現場での実地教育』」を行う等、相談支援専門員の支援スキルやサービス等利用計画について適切に評価・助言を行い、相談支援の質の確保を図る役割が期待」されています（厚生労働省（2024）「相談支援業務に関する手引き」）。

主任相談支援専門員の配置は、①基幹相談支援センター、②相談支援事業所の2通りに分かれていますが、地域の相談支援従事者に対する人材育成への貢献は両者に求められています。基幹相談支援センターに配置される主任相談支援専門員の役割は、基幹相談支援センターにおける人材育成等の役割として明示されていますが、相談支援事業所に配置される主任相談支援専門員についても、基幹相談支援センター職員と協働し、地域の人材育成等への積極的な参画が求められます。

相談支援事業所内に配置される主任相談支援専門員に求められる役割は、主任相談支援専門員配置加算の算定要件を参考に考えることができます。すなわち、①自らが属する相談支援事業所内の人材育成等の実施（主任相談支援専門員配置加算Ⅱ）と、②自らが属する相談支援事業所内の人材育成等の実施に加え事業所外の地域を対象とした人材育成等の実施（主任相談支援専門員配置加算Ⅰ）に整理することができます（表1-3）。

表 1-3 相談支援事業所に配置される主任相談支援専門員の人材育成等の2つの場

地域（事業所外）	事業所内
<ul style="list-style-type: none"> ・ 基幹相談支援センターが実施する地域の相談支援事業者の人材育成や支援の質の向上のための取り組みの支援等を基幹相談支援センターの職員と共同で実施している。 ・ 基幹相談支援センターが実施する地域の相談支援事業者の人材育成や支援の質の向上のための取り組みの支援等について協力している。（市区町村が基幹相談支援センターを設置していない場合は、地域の相談支援の中核機関が実施する取り組みについて協力している。） 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 当該指定特定（障害児）相談支援事業所の新規に採用した全ての相談支援専門員に対し、主任相談支援専門員の同行による研修を実施している。 ・ 当該指定特定（障害児）相談支援事業所の全ての相談支援専門員に対し、地域づくり、人材育成、困難事例への対応などサービスの総合的かつ適切な利用支援等の援助技術の向上等を目的として指導、助言を行っている。
<p>〔主任相談支援専門員配置加算Ⅰ〕 地域の相談支援の中核的な役割を担う指定特定相談支援事業所であって、主任相談支援専門員を当該事業所に配置した上で、当該主任相談支援専門員が、当該事業所の従業者及びその他の相談支援事業所の従事者に対し、その資質の向上のため指導・助言を実施している場合に加算する。</p>	<p>〔主任相談支援専門員配置加算Ⅱ〕 主任相談支援専門員を事業所に配置した上で、当該主任相談支援専門員が、当該事業所の従業者に対し、その資質の向上のために研修を実施した場合に加算する。</p>

《チェックポイント》

<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> 基幹相談支援センターの役割について、地域の関係機関が共通の見解を有している。 <input type="checkbox"/> 基幹相談支援センターが地域の相談支援専門員の人材育成について取り組んでいる。 <input type="checkbox"/> 主任相談支援専門員の役割について、地域の関係機関が共通の見解を有している。 <input type="checkbox"/> 主任相談支援専門員が地域の相談支援専門員の人材育成について取り組んでいる。
--

2. 法定研修における人材育成の内容

(1) 法定研修を核とする相談支援専門員の学びの体系

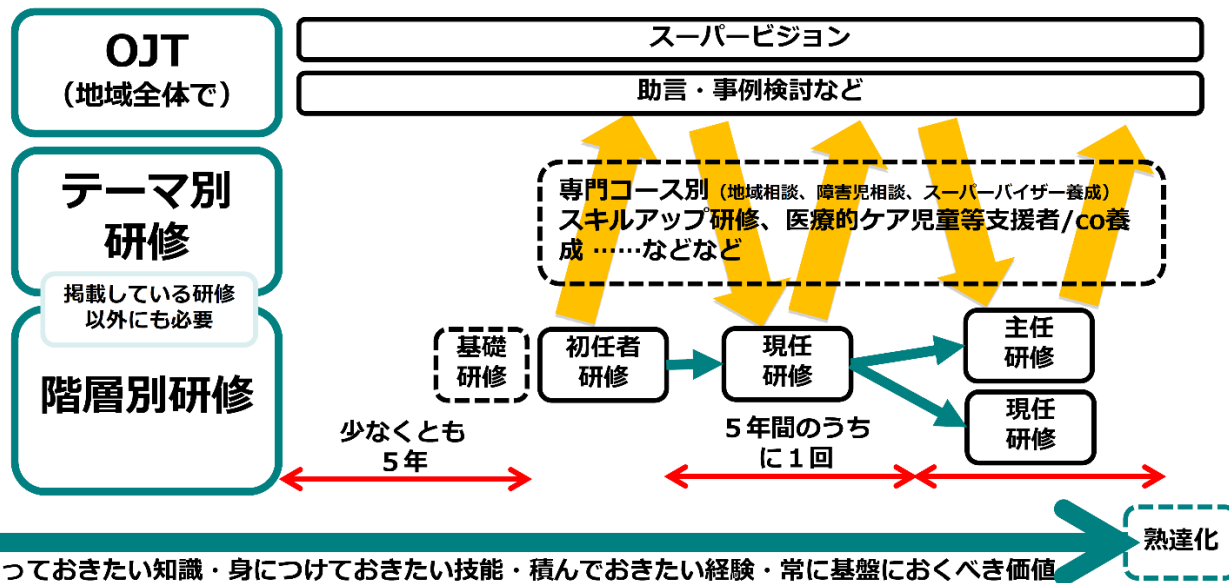
それでは、基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員には、どのような役割が期待されるのでしょうか。相談支援専門員の学びの体系（図1-1）では、縦軸に「階層別研修」、「テーマ別研修」、「地域におけるOJT」が、横軸には「キャリアのステップアップ」が示されています。相談支援専門員は、一人ひとりの主体性に基づき、多様な研修・学びを通じて、「知っておきたい知識」「身につけておきたい技能」「積んでおきたい経験」「常に基盤におくべき価値」等を修得することで、相談支援専門員としての成長（熟達化）が図られます。

法定研修は、相談支援専門員の学びの「幹」ともいうべき存在であり、テーマ別研修や地域におけるOJT等は「枝や葉」と例えることができるでしょう。緑豊かに成長していく木々は、「幹」だけ、「枝・葉」だけでは成り立ちえません。「幹」と「枝・葉」が揃ってこそ頼りがいのある大木となるのです。すなわち、多様な研修等の場を経て、豊かな学びと経験を積んだ相談支援従事者こそが、障害当事者や家族、地域の方々からの信頼を得ることができるはずです。

充実した学び、継続的な学びを大切にする相談支援専門員は地域の宝です。相談支援専門員のあらゆる学びの場に基幹相談支援センター・主任相談支援専門員は関与する存在であり、その働きは極めて重要と言えます。基幹相談支援センター・主任相談支援専門員は、相談支援専門員のキャリア形成の基盤となる継続的な学びを支える役割が期待されます。

なお、令和6年度に創設された「相談支援員」については、「相談支援員」が配置される事業所での主任相談支援専門員による指導助言のみならず、地域をあげて「相談支援員」をはぐくむ人材育成の取り組みが求められます。

図 1-1 相談支援専門員の学びの体系



出所：藤川雄一（2025）「研修受講ガイダンス」『改訂 障害者相談支援従事者研修テキスト初任者研修編』

（2）基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が法定研修への参画により得られるもの

基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員は、法定研修を支える重要な役割を有しています。初任者研修の成否は、地域の相談支援従事者の質を決定づけるといっても過言ではないのではないのでしょうか。初任者研修の受講者にとって、初任者研修の指導者は初めて接する「相談支援の先輩」であり、地域の障害児者等をサポートする「支援者としての仲間」であり、さらには、支援者支援の観点からは「ともに支え合う仲間」でもあります。このような地域の相談支援従事者のスタートアップに立ち会う基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員の役割は大変重要なものと言えます。

初任者研修の重要な担い手である基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員にとっては、初任者を支えるだけでなく、研修への参画により多くの学びを得る機会ともなります。図 1-2 は、初任者研修の演習講師を担うことにより獲得できる知識・技術を整理したものです。初任者研修の演習講師を務めることで、「受講者の課題・特性のアセスメント」、「ファシリテーション」、「スーパーバイザーの経験」、「フィードバック、進捗のモニタリング」等の知識や技術を、「教えながら学ぶ」ことができるのです。

また、基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が、初任者研修におけるインターバル実習に指導者として参画することは、上記の演習講師と同様に、指導者として多くの学びを得る機会となります。インターバル実習では、机上の演習とは異なり、指導者としての学びはさらに深くな

るとともに、受講者にとってもケーススタディを通じて障害ケアマネジメントの実際を体感し、相談支援専門員としての自己を確立する重要な契機となります。インターバル実習を、地域の人材育成の基盤として位置づけることができるのです。

図 1-2 初任者研修のプログラム内容と講師を行うことにより獲得できる知識・技術



《チェックポイント》

- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が法定研修に携わる意義について、市区町村職員等が説明できる。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員の業務の一環として、法定研修に携わることができる。

3. 業務実施地域における人材育成の内容

(1) 業務実施地域における人材育成の内容

基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員による地域における人材育成の内容としては、下表のような取り組みを例示することができます。取り組み例は、便宜上、①日常的な支援方針等を検討する場の設置・運営、②事業所の訪問や相談支援専門員の業務への同行等による専門的な助言、③研修会の企画・運営、④地域連携・その他に分類していますが、それぞ

れの内容は相互に関わりをもち、重複していると言えます（表1-5）。

表1-5 業務実施地域における人材育成の内容（例示）

分類	内容
① 日常的な支援方針等を検討する場の設置・運営	<ul style="list-style-type: none"> サービス等利用計画やモニタリング結果の書面による点検 サービス等利用計画やモニタリング結果の共同による検討・検証 セルフプランにより支給決定されている利用者の支援の検討・検証 支援者が困難を感じているケース等に関するスーパーバイズ等
② 事業所の訪問や相談支援従事者の業務への同行等による専門的な助言	<ul style="list-style-type: none"> 事業所への巡回訪問 面接や訪問への同行 個人のスーパービジョンの実施 事業所の運営等に係る情報提供・助言 地域内の障害福祉サービス事業所に関する情報提供・助言 社会資源の開発や活用できる資源についての情報提供・助言等
③ 研修会の企画・運営	<ul style="list-style-type: none"> 相談支援事業所等の連絡会の設置 地域での事例検討会、グループスーパービジョン等の実施 相談支援専門員に対する研修会の開催
④ 地域連携、その他	<ul style="list-style-type: none"> 相談支援従事者研修の実習の受け入れ 学校や企業、地域包括支援センター、生活困窮者自立相談支援機関、こども家庭センター等との間での各種情報の収集・提供や連携のための取り組みの実施、障害者等の支援に係る専門的助言等 相談支援の認知及び周知のための活動等

※1 「地域生活支援事業等の実施について」（障発第0801002号、平成18年8月1日、令和7年3月31日改正）における「基幹相談支援センター等機能強化事業」及び「相談支援業務に関する手引き」（令和6年3月）等を参考に作成。

※2 人材育成において個人情報の取扱いを行う際には個人情報保護等の観点から、（自立支援）協議会において相談支援部会を設置し検討の場とする等の取り組みを実施することが望ましい。

こういった人材育成の取り組みの効果について、地域の相談支援専門員の方からの声を表6にまとめました（表1-6）。一方、人材育成に従事する基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員の振り返りの視点としては、コラムにおいて、研究事業の中で活用した指標をいくつか紹介し

ています。ぜひ参照してください。

また地域の相談支援専門員に対する人材育成の成果をどのように考えるかも、重要な問題であると考えられます。そのため、人材育成の実施にあたり、あらかじめ期待される効果・目的を明確にしながら企画する（何のために行うのか、誰に対して行うのか、どのようなことを行うのか、どのような方法で行うのか、期待されるゴール等）という点を考えることが重要になります。

表 1-6 地域の相談員が語る人材育成の効果

方法	効果
電話やメール	・対応に苦慮するケースについて、今、相談できること
会議や面談等の同行	・会議や面談等をどのように行えばよいか分からない場合に実施した ・複数の課題が生じているケースについて、自身の視点と別の視点を得ることや整理すること
事業所巡回	・他の相談員がいる場合に遠慮してしまう質問もできる ・事業所運営について、加算、人員配置、人材確保、母体法人との関係等の事業所固有の話題について相談できる
スーパービジョン (多くの場合、グループスーパービジョン)	・自身の思いつかないようなアイデアが出ること（事例提供者） ・自身やケースの振り返りの機会になる（事例提供者） ・視点が広がる（事例提供者） ・自身の悩んでいる点について、多数のアイデアが出てきて嬉しい ・「ワクワクする」「楽しい」 ・相談員の離職への対応策としての効果もある
事例検討会	・多くの相談員が参加するので、横のつながりができる ・相談支援のプロセスや地域の資源が確認できる

《チェックポイント》

- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が地域の相談支援専門員の人材育成に取り組んでいる。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が行う人材育成の取り組み内容を検討し、検証する場が協議会内にある。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が行う人材育成の取り組みの成果をどのように把握するか、協議会内で議論している。

4. OJT 従事者に求められるコンピテンシー

基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が、地域で人材育成の役割を負っていることは、ここまで述べてきました。では、このような役割を担うために、基幹相談支援センターの職員や主任相談支援専門員はどのような専門的な力量が必要とされているのでしょうか。

表1-7は、人材育成、中でも業務実施地域の中でOJTを担う者のコンピテンシーをまとめたものです。

コンピテンシーは、「態度・価値観」と「知識・技術」に分けることができます。「態度・価値観」は対人援助職としてのあり方やソーシャルワークにおける倫理にも関わるものといえます。「知識・技術」のうち、「ミクロ・メゾ・マクロの相談支援の知識と技術」、「地域の特性の知識」、「事業所運営の知識」に関しては、業務経験や他の研修で獲得する知識・技術として「実践知」と位置付けることができます。

基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員にとって、とくに学びを深めるべき「知識・技術」としては、図表中に太枠で囲まれた「スーパービジョンの知識と技術」、「個別での対応の知識と技術」、「集団での対応の知識と技術」「人材育成の研修の企画」が挙げられます。

表1-7 OJT 従事者に求められるコンピテンシー

カテゴリー	サブカテゴリー	具体的な行動の例
態度・価値観	地域の相談員を尊重する	地域の相談員に対して、敬意を持った姿勢で接することができる
		地域の相談員に対して、共感する姿勢を持つことができる
	地域の相談員の状況を理解する	地域の相談員の業務量を理解する姿勢を持つことができる
		地域の相談員の所属する法人や事業所の視点を含めて理解する姿勢を持つことができる
		地域の相談員の経歴を理解する姿勢を持つことができる
	メンターとしての役割を意識する	困ったことを相談できる関係性の構築を意識できる 今、困っていることを理解して話を聞く姿勢を持つことができる
知識・技術	ミクロ・メゾ・マクロの相談支援の知識と技術	意思決定支援を実践できる
		フォーマル、インフォーマルな資源を活用できる
		協議会等を活用して、社会資源の開発等ができる
	地域の特性の知識	地域のフォーマル、インフォーマルな資源を活用できる
		地域の相談支援体制における主要な機関について把握している
		地域の人口や資源数等を把握している
	事業所運営の知識	人事管理、経営管理の知識がある
		相談支援事業におけるリスクマネジメントに関する知識がある
		コンサルテーションを行うことができる
	スーパービジョンの知識と技術	スーパービジョンの知識がある スーパーバイザー、スーパーバイジーの経験がある
	個別での対応の知識と技術	地域の相談員の状況や能力に応じたフィードバックを行うことができる 進捗のモニタリングができる 地域の相談員の課題や特性をアセスメントできる
	集団での対応の知識と技術	地域の相談員の特性や課題を把握する機会を設けることができる ファシリテーションを行うことができる
人材育成の研修の企画	人材育成に関する研修等の企画ができる	

表1-7に示すOJT従事者のコンピテンシーについて、現場の相談支

援専門員にどれが重要かという問いかけをすると、「全て大切」との答えが返ってきます。しかし、これらのコンピテンシー全てを1人で兼ね備えることは難しいのではないのでしょうか。「知識・技術」に関しては、基幹相談支援センターに所属する職員の総体としてコンピテンシーを満たしていくことも考えられます。基幹相談支援センター職員や主任相談支援専門員は、何にでも万能な「スーパーマン」ではありません。

なお、答えのなかには「態度・価値観」の重要性を指摘する者が多い傾向にありました。相談支援専門員に対して、共感的な姿勢や相手を理解しようとする姿勢に接することの重要性も挙がっています。「知識・技術」は、専門職としての健全な「態度・価値観」なしに発揮できるはずがありません。基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員には、専門職としての「態度・価値観」を堅持し、自身に応じた「知識・技術」を磨いていくことが求められます。

《チェックポイント》

- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員等、OJT従事者がどのような態度・価値観で行うのかについて、地域の中で共通認識を持っている。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員等、OJT従事者がどのような知識・技術が必要なのかについて、地域の中で共通認識を持っている。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員等、OJT従事者が必要なコンピテンシーを獲得する場がある。

5. 事例の紹介

(1) 福井県嶺南圏域

① 地域の概要

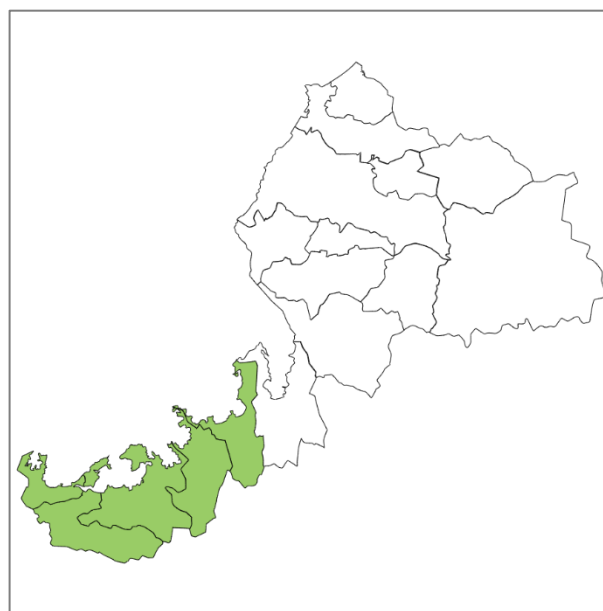
市区町村：高浜町、おおい町
小浜市、若狭町、美浜町
人口：約6万7千人

② 相談支援体制

(2025年3月時点)

基幹相談支援センター	1事業所
委託相談支援事業所	3事業所
特定相談支援事業所	15事業所
主任相談支援専門員	3名

⇒4月から6名体制



色付き部分：福井県嶺南圏域

③ 協議会

高浜町、おおい町、小浜市で1つの協議会、若狭町、美浜町で1つの協議会を構成しているが、事務局となる基幹相談支援センターが1つであり、一体的な運営を行っています。

④ 地域で実施しているOJT

・相談支援事業所への巡回、同行、電話相談等

基幹相談支援センターが実施。巡回は全ての相談支援事業所を対象としており、1年間で2～4回実施しています。

・多職種による事例検討会の開催

協議会を主体に実施し、基幹相談支援センターが協力しています。相談支援事業所はもちろんのこと、希望する相談支援事業所以外の事業所や行政職員も参加できます。月1回の頻度で実施しています。

・グループスーパービジョンの実施

主任相談支援専門員がファシリテーターとなり実施しています。協働体制の事業所だけでなく、希望のある相談支援事業所も参加することができます。行政にも案内し、月2回実施しています。事例提供者とファシリテーターが事前に内容や提出理由を確認し合うことを必須化し、相談支援専門員自身の行動や考え方の気づきにつながりやすい仕掛けを行っています。

・ **モニタリング結果検証、サービス等利用計画評価**

市区町村行政の担当者が主体となり実施しています。ファシリテーターとして、主任相談支援専門員や基幹相談支援センターが協力をしています。すべての特定相談支援事業所を対象としており、相談支援専門員1人につき、1年に1回の頻度で実施しています。

・ **法定研修（初任者研修、現任研修）のOJT**

基幹相談支援センター、主任相談支援専門員が中心となり、初任者研修、現任研修ともに受講者1人につき2回のOJTを実施しています。

⑤ 地域のOJTの取り組みの過程

2014年～	基幹相談支援センターが設置され、事業所からの相談を受け付ける。その際、即対応するが、ケースに関する相談は一緒に考えるスタンスをとる。事例検討会も同時に開催していく。
2017年～	事業所巡回を開始。最初は3年未満の相談支援専門員を中心に基幹相談支援センターに来てもらい、関係書類を自由に見てもらったり、雑談をしたりして関係性を作る。
2020年～	事業所巡回をすべての事業所を対象にする。
2021年～	基幹相談支援センターや主任相談支援専門員の同行を開始。協働体制によるGSVを開始。当初は2事業所からスタート。開始当初から、他事業所や行政も誘い、多い時は20人近い参加者がいる時も。
2022年～	初任者研修・現任研修のOJT開始。
2023年～	モニタリング結果検証を開始。行政と主任相談支援専門員3人で実施。2024年からは3～4事業所のグループで実施。

⑥ 地域のOJTの工夫点

・ **モニタリング結果検証の工夫点**

相談支援専門員は自己評価シートを作成して、参加します。事前に自己評価シートを作成することで、振り返り、気づきがたくさんあります。一方、モニタリング結果検証を実施することで、主任相談支援専門員自身が最も成長させてもらっているという体験から、みんなに経験して欲

しいという思いとなり、3～4事業所ずつグループでお互いコメントをして、一緒に振り返る形式に変更しています。

- ・ **協議会を活用してサービス管理責任者等も対象に実施**

地域の中で行う事例検討会は、サービス管理責任者や児童発達支援管理責任者、市区町村の職員も参加することができます。また、協議会で実施する様々な研修については、サービス管理責任者等も対象にして実施しています。

- ・ **初任者研修・現任研修のOJT**

福井県では、主任相談支援専門員が全員初任者研修、現任研修のOJTに携われるように、地域で調整することになっています。そのためのマニュアルを作成し、法定研修のOJTが地域のOJTの入口になるようにしています。

⑦ 法定研修との連動

- ・ **人の連動**

嶺南圏域では、法定研修の演習講師と地域のOJTに携わる主任相談支援専門員が同一の人材になります。そのため、すべての取り組みが連動できます。例えば、初任者研修、現任研修のOJTが開始した時も初任者研修・現任研修の内容を理解している主任相談支援専門員が受け入れを行うので、混乱はありませんでした。また、初任者研修の受講者のアセスメントも可能になります。

- ・ **OJTを行う機会の連動**

今までの内容と重なりますが、初任者研修、現任研修のOJTを行う機会があるため、OJTを行う機会を設けることができます。地域のOJTを行う中で、OJTに従事する者の力が獲得され、成長している実感があります。お互いが育ち合うことのできる地域へと展開していくためにもOJTを行う機会があることは重要です。

⑧ まとめ

福井県嶺南圏域では、法定研修においても、地域のOJTにおいても、教える（伝える）役割を与えられている人が最も学ぶことができていると実感しており、伝えること（学ぶこと）の楽しさを感じています。また、全体の工夫点として、楽しい雰囲気の中で、「相談支援の楽しさ」を伝えること、顔を合わせることを大切にし、相談支援専門員が孤立しない地域であることを目標に取り組んでいます。

(2) 長野県上小圏域

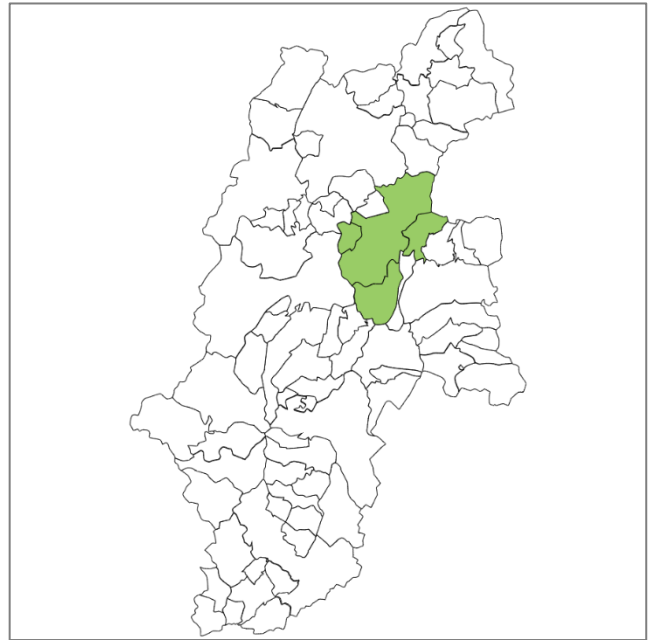
① 地域の概要

市区町村：上田市、東御市
長和町、青木村
人口：約 19 万 1 千人

② 相談支援体制

(2025 年 4 月時点)

基幹相談支援センター	1 事業所
委託相談支援事業所	1 事業所
特定相談支援事業所	38 事業所
主任相談支援専門員	13 名



色付き部分：長野県上小圏域

③ 協議会

上小圏域にて協議会を設置し、基幹相談支援センターと市区町村にて事務局を担っています。人材育成部会を設置し、相談支援専門員の人材育成について、市区町村行政職員、主任相談支援専門員が議論しながら、地域の人材育成の取り組みを展開しています。また、市区町村の係長級の職員が各部会の部会長を行っているのも特徴の一つです。

④ 地域で実施している OJT

・ 相談支援事業所の訪問やケア会議同席等の同行支援

基幹相談支援センターが適宜、実施しています。

・ 基幹相談支援センター内 GSV の実施

基幹相談支援センターのメンバーを主な対象として、実施しています。月 1 回程度の頻度で実施しており、基幹相談支援センターのメンバーではない人も参加できます。

・ 機能強化型相談支援事業所での GSV の実施

主任相談支援専門員がファシリテーターとなり実施しています。19 事業所をシャッフルする形でグループを作り、月 2 回程度実施しています。

・ モニタリング結果検証、サービス等利用計画評価

基幹相談支援センターと市区町村行政の担当者が主体となり実施しています。ファシリテーターとして、主任相談支援専門員や基幹相談支援センターが協力をしています。すべての特定相談支援事業所を対象として

おり、事例提供は1事業所1人を必須提出とし、年5回開催の頻度で実施しています。

・ **法定研修（初任者研修、現任研修）のOJT**

基幹相談支援センター、主任相談支援専門員が中心となり、初任者研修、現任研修ともに受講者1人につき、2回のOJTを実施しています。

⑤ 地域のOJTの取り組みの過程

2012年～	市町村、特定相談支援事業所、基幹相談支援事業所3者によるサービス等利用計画精査会を開始。1事業所に対し、3か月間実施し、サービス等利用計画作成ポイントを共有していく。ダメ出しではなく、留意点や各項目の記載内容の確認をする。市町村担当者との勉強会も開始し、サービス等利用計画の必要性の確認と提出時の計画内容を判断する視点を学ぶ。この頃から市町村への提出として、4点セット+アセスメントを必須とする。
2015年～	委託相談支援事業所内にて、スーパービジョンを定期開催。スーパービジョンの取り組みの先進地域への視察研修を行い、圏域内にてGSVを展開。事業所連絡会にて、学習会を実施する。
2018年～	機能強化型の指定を受けている相談支援事業所に対し、月2回、基幹相談支援センター合同のストレングスモデルのGSVの実施。
2021年～	モニタリング結果検証、サービス等利用計画（サービス等利用計画4点セット+アセスメントを活用した）評価の実施。

⑥ 地域のOJTの工夫点

・ **スーパービジョンを受けることのできる体制づくり**

圏域内で様々な形でスーパービジョンを実施していることで、毎月数回のGSVが圏域内において実施されています。初任者研修や現任研修のカリキュラムとも連動することにより、相談支援専門員はスーパービジョンを受けることを当たり前を考えることのできる体制が構築されています。また、多くの回数、スーパービジョンを実施しているため、主任相談支援専門員がスーパーバイザーとして学ぶ（訓練する）機会を提供することができます。

- ・ **協議会の人材育成部会での検討**

上小圏域での OJT を実施するにあたり、その計画と評価を行うのが協議会の人材育成部会です。人材育成部会は年 5 回開催し、圏域内の市町村職員、主任相談支援専門員、基幹相談支援センター職員等が参加します。OJT の実施についての計画立案、実施状況のモニタリング等を行い、上小圏域の OJT 実施のエンジンとして機能しています。また、OJT の効果についても検討しています。OJT を受ける相談支援専門員に対し、アンケート調査などを実施し、その結果を今後の OJT 実施に活かしています。

- ・ **指定特定相談支援事業所等の主任相談支援専門員の活躍**

多数の OJT の機会を生み出しているため、基幹相談支援センターの職員だけでなく、指定特定相談支援事業所等の主任相談支援専門員の役割を明確化し、スーパーバイザーとして活躍しています。そのための学ぶ機会の提供を創出することは、基幹相談支援センターの役割の一つになっています。

⑦ 法定研修との連動

- ・ **人の連動**

上小圏域では、地域の OJT に携わる主任相談支援専門員の数人が法定研修の演習講師の役割も担っています。また、人材育成部会で法定研修の内容等についても情報共有を行っています。そのため、初任者研修、現任研修の OJT の実施の際も初任者研修・現任研修の内容を理解している主任相談支援専門員が受け入れを行っています。また、法定研修の演習講師を行うことで、様々な学びの機会を得て、実際に圏域の OJT 実践で試行することができます。このように学んだことを実行することにより、さらに学習効果が高まると言うことができます。

- ・ **OJT を行う機会の連動**

上小圏域では、多くのスーパービジョンを行っているため、スーパーバイザーとしての役割を担う機会に困ることはないと言えるかもしれません。しかし、初任者研修、現任研修の OJT を行うことで、その機会をさらに増やしていると言えます。また、初任者研修の受講者にスーパービジョンを受ける機会を作ることで、当たり前前にスーパービジョンを受けることができるきっかけを作ることができています。

⑧まとめ

長野県上小圏域の最大の特徴は、スーパービジョンを含むOJTの機会が多数あるということと言えます。そのため、基幹相談支援センターの職員だけでなく、指定特定相談支援事業所等の主任相談支援専門員がスーパーバイザーとして活躍できる場が複数あります。ただスーパーバイザーを担うのではなく、法定研修の演習講師を担うことやその内容を学ぶことで、スーパーバイザーの学ぶ機会を作り出しています。このような体制を作り出しているのは、協議会の人材育成部会が大きな役割を果たしています。この部会には、基幹相談支援センター、主任相談支援専門員だけでなく、行政職員も加わり、それぞれが自身の役割を認識し、役割を果たしている点がこの体制づくりの原動力の一つと言えます。

(2) 福島県圏域

① 地域の概要

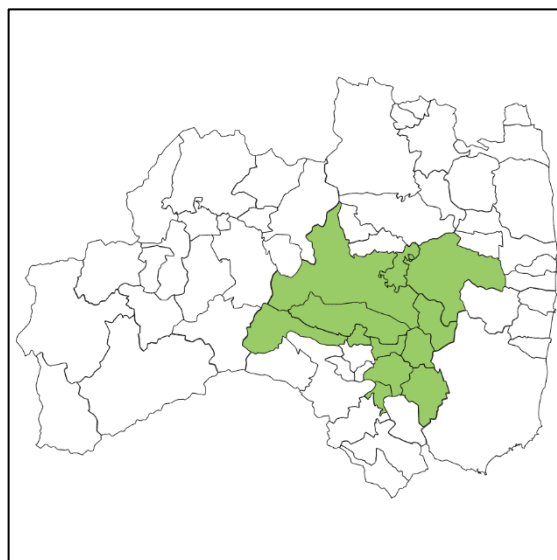
市区町村：郡山市、須賀川市
鏡石町、天栄村、田村市
三春町、小野町、石川町
玉川村、平田村、浅川町
古殿町

人口：約 47 万人

② 相談支援体制

(2025年3月時点)

基幹相談支援センター 4 事業所
⇒ 4 月より 5 事業所へ
委託相談支援事業所 19 事業所
特定相談支援事業所 46 事業所
主任相談支援専門員 9 名



色付き部分：福島県圏域

③ 協議会

圏域の協議会とそれぞれの地域の協議会があります。郡山市は単独で、その他に須賀川市、鏡石町、天栄村で1つ、田村市、三春町、小野町で1つ、石川町、玉川村、平田村、浅川町、古殿町で1つの協議会があります。基幹相談支援センターもそれぞれの協議会ごとに1つあります。これら4つの協議会と圏域に協議会があり、圏域の協議会の人材育成部会にて、圏域の人材育成の企画、振り返り等を行っています。

④ 地域で実施している OJT

・多職種による事例検討会

圏域にある4つの基幹相談支援センターにて月1回、多職種による事例検討会を実施しています。事例検討会には、相談支援専門員だけでなく、サービス管理責任者等、様々な職種の人参加が可能です。また各基幹の事例検討会には、他の地域からの参加も可能です。

・事業所訪問やケア会議同席等の同行支援(適時)

基幹相談支援センターや主任相談支援専門員による事業所訪問を適宜行っています。また、ケア会議の同席等の同行支援についても行っています。

- ・ **法定研修のインターバル実習の受け入れ**

基本的には自身の地域の基幹相談支援センターにて、初任者研修、現任研修のインターバル実習の受け入れを行っています。インターバル実習の受け入れの機会を4つの基幹相談支援センター職員の人材育成の機会と捉え、基幹相談支援センターの職員は、他の基幹相談支援センターに出向き、実地指導の実施及び他の基幹相談支援センター職員へのスーパービジョンを実施しています。基幹相談支援センターの職員だけでなく、特定相談支援事業所等の主任相談支援専門員もインターバル実習の受け入れを行っています。

- ・ **人材育成部会での検討、振り返り、研修の実施**

2～3か月の頻度で、実地教育体制に関するシステムの検討と振り返りを圏域の協議会の人材育成部会で実施しています。また、圏域研修の企画等についても圏域人材育成部会で実施しています。

- ・ **法定研修やサービス管理責任者等研修へ派遣するためのファシリテーター養成研修の実施**

法定研修やサービス管理責任者等研修へ講師を派遣するため、圏域内にてファシリテーター養成研修を実施しています。

- ・ **専門コース別研修（加算要件を除くもの）の実施**

圏域内について、加算要件を除く専門コース別研修を実施しています。研修企画者は、県で行う指導者養成研修を受講している者です。企画者への助言等を人材育成部会で対応しています。

- ・ **基幹相談支援センター連携会議での情報共有等**

基幹相談支援センターが4つあることから、各地域のOJT等、人材育成の取り組み状況の把握と課題解決の協議を行うため、基幹相談支援センター連携会議を開催しています。

⑤ 地域の OJT の取り組みの過程

2017年～	福島県障がい者相談支援従事者人材育成ビジョンの策定。より身近な地域（圏域）でのSVの担い手人材育成を明記される。上記を踏まえて県中圏域人材育成ビジョンの策定と圏域全体での研修の実施。
2020年～	圏域内において全体研修の継続。カリキュラム改定に合わせて、圏域連絡会人材育成WGにおいて圏域の人材育成体制について検討。現在の形の大元となる、協働しながら行う形を作り上げていく。基幹相談支援センターから他機関へ、アドバイザーが基幹相談支援センターへと役割が整理される。
2023年～	管内4基幹相談支援センターごとでのOJTを基本とし、地域相互間連携のもとでのOJT実施の実施について圏域人材育成部会にて決定し、実施へ。

⑥ 地域の OJT の工夫点

・多職種による多職種のための人材育成

福島県県中圏域では、福島県の人材育成ビジョンに則り、人材育成の対象を相談支援専門員だけでなく、障害者支援に携わる者としています。具体的には、相談支援専門員、サービス管理責任者等、生活相談員、介護・看護職員、生活支援員、職業指導員、ヘルパー、世話人、地域移行支援員、行政担当課職員、事務員、管理者等が挙げられています。そのため、人材育成の対象は多様であり、その担い手も多様になります。県中圏域では、事例検討会のほか、様々な人材育成の場が職種を超えて実施されています。

・圏域協議会の人材育成部会での検討、振り返り等の実施

圏域の協議会に人材育成部会を設置し、その場が上記の多職種による多職種のための人材育成の検討の場、振り返りの場になっています。このような仕組みについては、県の人材育成ビジョンに示された内容とほぼ同様のもので言えます。

・圏域の人材育成ビジョンと県の取り組みの連動

圏域の人材育成ビジョンを作成し、圏域内の障害者支援に携わる者の目標を明確化しています。具体的には、将来性（知識や技術、行動力や機動力、判断力）と実績（支援ケース数・困難性のあるケースへの対応・連携事業所数）の向上に取り組むことで、個々の支援者が適切な「人材」になることを目指しています。また、人材育成を行う地域として

は、市区町村の枠を超えて、学びの場や様々な研修情報などの共有システムを確立することで、「顔の見える関係づくり」を目指すことを掲げています。

⑦ 法定研修との連動

・ 人の連動

福島県県中圏域では、圏域の取り組みとして、ファシリテーター養成研修を行い、法定研修やサービス管理責任者等研修へ講師を派遣しています。そのため、法定研修の内容を理解した上でのインターバル実習等の対応が可能になります。

・ OJT を行う機会の連動

インターバル実習の受け入れを指定特定相談支援事業所等の主任相談支援専門員も行うことで、OJTの機会を創出していると言えます。また、4つの基幹相談支援センターがどの基幹相談支援センターの取り組みも参加できるようにしており、人材育成のノウハウの蓄積だけでなく、情報共有等の機会も豊富にあると言えます。

⑧ まとめ

福島県県中圏域の郡山市は中核都市です。そのため、人口規模や相談支援体制も比較的大きな規模になっていると言えます。そのような中で人材育成を取り組むためには、基幹相談支援センターの横の連携は不可欠と言えます。基幹相談支援センターの連絡会や人材育成部会が重要な役割を果たしていると考えられます。また、圏域の人材育成ビジョンを策定し、どのような地域を目指すのか、どのような人材を目指すのかの2つの視点が共有されています。このような取り組みの結果、人口規模の大きい地域で、さらに多様な職種の人材育成の展開が可能になっていると考えられます。

OJT 従事者の振り返りツール

OJT に従事する方の共通する悩みとして、「本当に自身の行ったことが適切であったのか不安なんです」という呟きを聞くことは多いです。OJT 従事者は、地域に多くいるわけではないので、自身の悩みを相談することや自身の取り組みを振り返ることは、意識しなければ、多くないと言えます。ここでは、そのような OJT 従事者の振り返りツールとして、研究事業でも参考にした 3 つの指標をご紹介します。

1 つ目は「謙虚なリーダーシップ尺度」というものです。これは、熊谷 晋一郎先生たちの研究グループが開発したもので、基本的には上司やファシリテーター等を部下や受講者が評価する尺度になりますが、自身の振り返りにも使える項目になっていると言えます。2 つ目は、「心理的安全性に関する尺度」です。こちらチームの構成員を対象に行う目的はありますが、自分自身の地域や組織がどのような状況か確認するのに役立つと思います。3 つ目は、大谷京子先生が開発した「スーパービジョンスキル評価指標」です。これはスーパーバイザーが自身の行ったスーパービジョンを振り返る指標とすることができます。このようなツールを使用して、自身の振り返りを行うことができます。可能であれば、地域の OJT 従事者が集まり、1 年に 1 度は自身の行った OJT について振り返り、悩みや課題、また達成感を共有する、そんな場を作ることができると良いのではと思います。次のページに 3 つの尺度を紹介しますので、ぜひ参考にしてください。

〈謙虚なリーダーシップ尺度〉

- この人物は、批判的な内容であっても、フィードバックを積極的に求める
- この人物は、何かのやり方が分からないとき、そのことを認める
- この人物は、自分よりも他人の方が多くの知識やスキルを持っているとき、そのことを認める
- この人物は、他人の長所に注意が向く
- この人物は、他人の長所を認める
- この人物は、他人の特異な貢献に対して感謝を示す
- この人物は、他人から意欲的に学ぼうとする
- この人物は、他人のアイデアに耳を傾ける
- この人物は、他人の助言に耳を傾ける

① 全く同意しない、② 同意しない、③ あまり同意しない、④ どちらでもない、⑤ やや同意する、⑥ 同意する、⑦ 強く同意するの項目で評価します。

〈心理的安全性に関する尺度〉

- このチームミスをする時、しばしば白い目で見られる
- このチームのメンバーは、問題や困難について問題提起することができる
- このチームのメンバーは、時として、自分と異なるという理由で他者を拒絶することがある
- このチームでは、リスクを取っても安全だ
- このチームでは、他のメンバーに助けを求めることは困難だ
- このチームでは、私の努力をわざと無駄にしようと振り舞うメンバーはいない
- このチームのメンバーと一緒に仕事をする時、私ならではのスキルや才能が価値を認められ、生かされている

① 全くあてはまらない、② ほとんどあてはまらない、③ あまりあてはまらない、④ どちらともいえない、⑤ ややあてはまる、⑥ かなりあてはまる、⑦ 非常にあてはまるの項目で評価します。

出所：Akiko Matsuo et al (2023) Developing and Validating Japanese Versions of Psychological Safety Scale, Knowledge Sharing Scale and Expressed Humility Scale.

〈スーパービジョンスキル評価指標〉

- バイジューの提出した事例の内容とバイジューの支援の中身を把握する
- バイジューのソーシャルワーカーとしての能力をアセスメントする
- 本事例を通してバイジューが気付くべきポイントを絞り込む
- バイジューも納得できるセッションテーマを確定し、共有する
- 結果にかかわらず、バイジューのがんばりを肯定的に評価する
- バイジューのできていることを言語化し承認する
- 気付きを促すための問いを発信する
- バイジューの支援の傾向について指摘をする
- ふりかえりを促し、気付かせるためのヒントを出す
- バイジューの気付きが不十分であれば、そのままにせずにバイザーが言葉にして伝える
- バイジューの気付きの程度に合わせて、アプローチを変える
- バイジューが実践できていないソーシャルワーカーの役割を教える
- 次の機会があればバイジューが実践できるように、具体的な行動、対象を教える
- 次の実践に今回のセッションの成果を活かせるようカブける
- バイザーが提供可能なサポートを伝える
- バイジューの成長のため必要な今後の課題を、バイジューも納得できるように提示する
- バイジューがセッションテーマについてどの程度理解できたか把握する
- セッションの終結に向けて、「今回のポイント」、「今後何をすべきか」、「バイジューが成長するための課題」をまとめる
- バイジューの言語化を促し、対話を深める
- 課題を保留したりあえて伝えないなど、バイジューの気づきのペースに合わせてタイミングを待つ
- バイジューの成長のために必要な課題に直面化させる

1. 行ったことがない、2. ほとんど行わない、3. あまり行わない、4. たまに行う、5. だいたい行う、6. いつも行うの6段階で、自身のスーパービジョンを評価します。

出所：日本福祉大学スーパービジョン研究センター監修（2019）『スーパービジョンのはじめかた』P108

OJT 従事者等の学び

OJT に従事している人や法定研修の講師が学ぶ方法としては、本文にあったように、実際に OJT に従事することや法定研修の講師を行うことで、従事する側、すなわち、教える側の学びが深まるということが言われています。これは、古くから言われており、礼記という紀元前の中国の古書に「教学相長」という言葉が登場します。「教学相長」とは、「きょうがくあいちょうず」と読み、教えることと学ぶことの両方を経験することで、学びが向上するという意味です。言い換えると、OJT に従事する人は、良い学びの機会を得ているということができます。つまり、OJT に従事することそのものが学びの機会になっているということです。これは法定研修の講師の役割を担うことでも同様のことが言えます。

このほかに、いくつかの都道府県や地域では、専門コース別研修や地域の研修の中で学ぶ機会を提供しています。埼玉県では、以前からスーパーバイザー養成研修を行っています。2024年度まではストレングスマodelのグループスーパービジョンを学ぶことを中心に位置づけていましたが、2024年度は新たな試みとして、支援者支援としてのスーパービジョンを学ぶことを目的に位置づけて実施しています。また、長野県上小圏域では、スーパーバイザーを担う主任相談支援専門員を対象にスーパービジョンについて改めて学ぶ機会を提供しています。

このように、いくつかの地域では人材育成に従事する者の学ぶ場が提供されています。このような機会があることで、OJT 従事者の学びはさらに深化すると言えます。

主任相談支援専門員配置加算Ⅰの要件

神奈川県横浜市では、主任相談支援専門員配置加算Ⅰの算定要件について、下記のように具体的に規定されています。

- ① 地域の相談支援の中核を担う機関として市町村長が認める指定特定（障害児）相談支援事業所である。

【対象事業所の要件】

主任相談支援専門員が、以下のいずれかの役割を担っている場合

- ・ 市自立支援協議会や市の設置する検討会の委員を担っている。
- ・ 相談支援従事者初任者研修又は現任研修の企画委員又は講師を担っている。
- ・ 県域・市域の研修（相談支援研修Ⅰ、虐待防止研修等）の講師を担っている。
- ・ 基幹の実施する事業所訪問や相談支援従事者向けの研修会の企画運営を実施していることを区自立支援協議会から認められている。

- ② 利用者に関する情報又はサービス提供に当たっての留意事項に係る伝達等を目的とした会議を定期的（週に1回程度）に開催している。
- ③ 当該指定特定（障害児）相談支援事業所及び他の指定特定相談支援事業所、指定障害児相談支援事業所及び指定一般相談支援の新規に採用した全ての相談支援専門員に対して同行による研修を実施している。
- ④ 当該指定特定（障害児）相談支援事業所及び他の指定特定相談支援事業所、指定障害児相談支援事業所及び指定一般相談支援全ての相談支援専門員に対し、地域づくり、人材育成、困難事例への対応などサービスの総合的かつ適切な利用支援等の援助技術の向上等を目的として指導、助言を行っている。

このように具体的に規定することで、地域の中で主任相談支援専門員の役割を共有化することができると言えます。

2

市区町村職員のハンドブック

市区町村は、障害児者の相談支援について第一義的な実施主体です。そのため、当該市区町村区域の相談支援体制の全体像を把握したうえで、計画を策定し、予算を確保して、障害福祉施策の推進を図ることが求められています。もっとも、市区町村ごとに、これまでの相談支援事業への取り組みの経緯や体制には違いがあります。それは市区町村の施策そのものの差異だけでなく、地域に根差した文化・慣習や価値観、社会資源、障害福祉に関わる人材の状況といった地域特性、さらには都道府県の施策方針の影響を受けて、常に変化・更新されているからです。

こうした背景をふまえ、第2部では、この業務を担当する市区町村職員が、これまでの経緯を見失うことなく、相談支援専門員の人材育成に向けて主体的に業務を進められるよう、基本的な考え方を整理しました。また、第2部は、都道府県、基幹相談支援センター、障害者相談支援従事者およびその職能団体が、市区町村職員の役割について共通認識をもつためのツールとしても活用できます。相談支援における人材育成は、市区町村職員単独で成し得ることではなく、これらの機関との連携を通じて進められるものです。そして、役割と責任とを相互に理解することは、共通の目標に向けて取り組む協力関係を築くための基盤であり（吉池・栄，2009）、相談支援における人材育成においても同様です。

第2部の構成は、まず市区町村という自治体の役割を整理し、次に、相談支援事業の中でも人材育成に関する業務について具体的な取り組みの方向性を示します。

1. 市区町村と障害者相談支援との関係

(1) 地方公共団体としての市区町村の役割と機能

地方公共団体は、住民の福祉の増進を図ることを基本とし、地域における行政を自主的かつ総合的に実施する役割を広く担っています（地方自治法第1条の2）。中でも市区町村は、基礎的な地方公共団体として、住民の日常生活に直結する事務を処理する、最も身近な行政主体です。

(2) 障害者総合支援法における市区町村の役割

障害者総合支援法は、障害者および障害児の福祉の増進を目的として、必要な障害福祉サービスの給付や地域生活支援事業などの支援を総合的に実施することを定めた法律です（障害者総合支援法第1条）。この法律は、障害の有無にかかわらず、すべての国民が基本的人権を等しく享有す

るかけがえのない個人として尊重されるという、障害者基本法の理念に基づいて制定されています。

この法律において市区町村に課されている責務は、①当該市区町村の区域における障害者等の生活の実態を把握した上で、必要な自立支援給付及び地域生活支援事業を総合的かつ計画的に行うこと、②障害者等の福祉に関し、必要な情報の提供を行い、並びに相談に応じ、必要な調査及び指導を行うこと、③意思疎通支援のための必要な便宜の供与や障害者虐待の防止・早期発見といった権利擁護のための必要な援助を行うことです（同法第2条）。さらに、障害福祉サービス、相談支援、地域生活支援事業の提供体制を確保することも、市区町村の努力義務とされています（同法第2条の4）。つまり、市町村には、当該市町村区域の全体像を適切に把握したうえで、計画を策定し、予算を確保して、障害福祉施策を推進することが求められており、それにより住民の福祉の向上に寄与することが期待されています。

（3）相談支援事業に関する市区町村の役割

障害のある人やその家族の主体性や選択が尊重され、身近な相談窓口で相談できるようにするため、障害者総合支援法では相談支援事業が定められています。相談支援事業は、大きく分けて、①個別給付で提供される相談支援事業と、②地域生活支援事業に位置付けられる相談支援事業の2つがあります（厚生労働省（2024）「相談支援業務に関する手引き」、以下「手引き」）。

相談支援事業とは、ケアマネジメントの手法を用いた一連の援助の体系です。障害福祉分野における相談支援は、利用者のライフステージや心身の状態など、幅広い状況を踏まえた上で、本人（当事者）主体の視点や個別性の重視、エンパワメントの視点、ストレングスへの着目、権利擁護や意思決定支援の視点を大切にしています（「手引き」）。障害のある人やその家族からの相談においては、生活や人生の重要な決定に関わることが多く、継続的に寄り添う支援が必要となるケースが多々あります。こうしたニーズに対応するために、相談支援事業が導入されました。

1990年の福祉8法体制の下では、市区町村に対し、実情の把握、情報提供、相談対応、必要な調査および指導を行う義務が課されており、擁護を必要とする障害者に対しては、サービスの提供決定を行い、自ら提供するか、または事業者へ委託してサービスを提供していましたが（措置制度）。この措置制度のもとでは、市区町村職員が障害者やその家族からの相談に直接対応し、施設入所を中心とした人生の重要な決定を担い、必要

な支援を提供していました。しかし、2000年の社会福祉基礎構造改革により、障害福祉サービスは利用者とサービス提供者との直接契約によって利用されるようになり、この構造は大きく変化しました。以降、中長期的な視点から、障害のある人一人ひとりの生活や人生を支える選択肢を増やし、さまざまな地域生活上の決定に寄り添うことが求められるようになってきました。こうした状況を背景に、人事異動が数年単位で行われる市区町村職員に求められる役割は大きく変化しています。具体的には、それぞれの自治体でアクセスしやすい相談窓口を設置し、相談支援体制の基盤を作り、相談支援事業の従事者を育成することであり、これらを通じて障害のある人や家族の生活や人生でさまざまな選択を支えるのが市区町村職員の役割といえます。

市区町村は、相談支援事業の第一義的な実施主体です。国は「手引き」において、市区町村の役割を次のように整理しています。

《チェックポイント》

- 相談支援を行う人材の育成支援
- 個別事例における専門的な指導や助言
- 障害福祉サービスや地域相談支援等の社会的基盤の整備の実情を的確に把握
- 特定相談支援事業所の充実

つまり、市区町村には、障害のある人の生活や人生に伴走する相談支援事業の基盤整備と、相談支援を行う人材育成の支援を担う役割があります。そして、この事務を担当する市区町村職員は、業務を通じて障害のある人やその家族の福祉の向上に寄与することが期待されています。

① 初任者研修の受講に向けた調整

都道府県が実施する相談支援従事者養成研修（初任者研修・現任研修）は、相談支援専門員を養成することを目的とした研修です。市区町村は計画的に相談支援従事者の人材確保を行う必要がありますが、そのためには、まず、初任者研修の受講に向けた調整が大きな鍵となります。

まず、相談支援従事者の人材の数に焦点を当てると、計画相談支援を担当する相談支援専門員1人が担当する障害者の数は省令で定められているため、市区町村で確保すべき相談支援専門員数は、市区町村が支給決定する障害福祉サービスを利用する障害者の数に見合ったものとなるでしょう。したがって、市区町村職員は、市町村区域における相談支援従事者数を把握したうえで、障害福祉サービスを利用する障害者の数の推移を勘案し、初任者研修を受講させるべき人数を確認することになります。

また、実際の受講に関しては、相談支援専門員の定着率の問題も含め、障害福祉サービス事業所の人材確保状況や運営法人の運営方針などとも密接に関係しています。さらに、「障害者支援に一定の経験がある者」という相談支援専門員の要件を満たす者を、市町村職員が直接的に把握するには限界があります。そのため、誰をいつ受講させるかという調整は、市区町村職員が単独で成し得るものではなく、関係する機関との連携を通じて実施していくことが求められます。

② 初任者研修に組み込まれた実習（OJT）を実施できる体制の整備

次に、研修内容に着目すると、初任者研修では、相談支援専門員に求められるコンピテンシーを獲得させるため、①講義に加えて、②事例をもとにしたグループ討議などによる演習、③受講生の業務実施区域での実習（OJT）が組み込まれています。このうち、③受講生の業務実施区域での実習（OJT）に関しては、市区町村が関与し、実施体制を整備することが求められます。その際には、基幹相談支援センターを中心に、市区町村内の主任相談支援専門員や委託相談支援事業所などの協力を得て、実習（OJT）を実施できる体制を整備する必要があります。

③ 初任者研修の実施を支える中核人材の育成

初任者研修の①講義および②演習では、地域づくり、人材育成、困難事例への対応などにおいて経験を積んだ相談支援専門員が講師として選任されることが一般的です。これらの研修講師は、都道府県全体での相談支援専門員の人材育成にも関与している、当該市区町村の人材育成を牽引する存在です。そのため、市区町村は、5年ごとに1回以上受講する必要の

ある現任研修も含めた初任者研修後のキャリアパスを意識し、当該市区町村における相談支援の中核人材の育成に取り組んでいくことが求められます。

この中核人材の育成において重要な役割を果たすのが、主任相談支援専門員です。主任相談支援専門員は、地域づくり、人材育成、困難事例への対応など、地域の中核的な役割を担う専門職です。相談支援専門員の5年ごとの更新研修である現任研修を受講した後、3年以上の実務経験を経て、都道府県が実施する主任相談支援専門員研修を受講・修了することで、主任相談支援専門員となることができます。主任相談支援専門員は、基幹相談支援センターに配置されることが想定されており、第7期障害福祉計画ではその配置数の見込みが設定されています。また、基幹相談支援センターに配置されない場合であっても、高度な知識と豊富な経験に裏付けられたコンピテンシーを備えた人材として、相談支援の質の向上に寄与することが期待されます。

このように、初任者研修の実施を支える中核人材を計画的に育成していくことも、市区町村の重要な役割のひとつです。

《チェックポイント》

- 必要に応じて要綱を作成し、予算措置を講じる
- 基幹相談支援センター、主任相談支援専門員、(自立支援)協議会(相談支援部会、人材育成部会)と連携し、その機能を活用する
- 都道府県が実施する初任者研修に関して市町村内での周知・広報の方法を検討する
- 市町村区域にある障害福祉サービス事業所や指定特定相談支援事業の運営主体(潜在的な運営主体も含む)に対して、初任者研修の受講に関する働きかけを行う
- 初任者研修の実習(OJT)を実施できる体制を作る
- 初任者研修の実習(OJT)の受け入れや、初任者研修の講師を務めることができる、相談支援の中核的な人材を市町村区域内で育成・確保する
- 次世代の中核的な人材となる相談支援専門員を研修講師として計画的に推薦する
- 主任相談支援専門員の候補者について具体的な人選を行う

(2) 市区町村単位での相談支援専門員の人材育成

相談支援専門員の人材育成は、法定研修のみで完結するものではありません。相談支援専門員の専門的能力は個別ケースに関わる日々の実践の中

で養われることを基本として、相談支援専門員に求められるコンピテンシーが高まるよう、専門職としての成長を促す必要があります。対人援助職に対して行われる実践的な人材育成の方法としては、日常的な指導・助言、事例検討会、スーパービジョンなどがあります。

都道府県が実施する相談支援従事者養成研修（現任研修）では、相談支援専門員の成長のために必要とされる「経験から学ぶ省察的思考」について理解し実践できるよう、事例研究及びスーパービジョンの理論と方法に関する講義と演習が組み込まれています。この現任研修で理論と方法を学んだ相談支援専門員が、5年ごとの更新研修にとどまらず、日頃から省察を行えるような環境づくりを、市町村が後方支援として担うことが期待されます。

基幹相談支援センターは、地域の相談支援の中核を担う機関として、相談支援事業所や相談支援専門員、さらには地域の支援体制や住民に対する「後方支援」や「間接的支援」の役割を担っています（障害者総合支援法第77条の2第3項・第4項）。特に人材育成の面では、地域の相談支援専門員や相談支援事業所と連携し、実務的な支援や教育的なサポートを行うことが期待されています。さらに、第7期障害福祉計画および第3期障害児福祉計画においては、基幹相談支援センターによる「地域の相談支援事業者に対する訪問等を通じた専門的な指導・助言の件数」「地域の相談支援事業者に対する人材育成支援の件数」といった活動指標が示されており、市区町村が人材育成に取り組む際には基幹相談支援センターを軸とすることとされています。

市区町村は、こうした基幹相談支援センターの機能や、自立支援協議会（相談支援部会や人材育成部会など）の仕組みを活用し、相談支援専門員が日常的に専門性を高めていけるような体制を整えることが求められます。これにより、現場での実践と学びとが連動し、質の高い相談支援が継続的に提供されるための環境が整備されます。このように、市区町村職員には、相談支援専門員が日常的な指導・助言、事例検討会、スーパービジョンなどを通して継続的に成長できるよう、地域に根差した文化・風土・ルールを整え、必要な枠組みや人的・組織的環境を整備することが期待されています。

《チェックポイント》

- 必要に応じて要綱を作成し、予算措置を講じる
- 基幹相談支援センター、主任相談支援専門員、（自立支援）協議会（相談支援部会、人材育成部会）と連携し、それぞれの機能を活用する
- 相談支援専門員がネットワークを形成し、グループスーパービジョンや事例検討会を実施するのを支える
- 相談支援専門員が参加しやすい場所や時間帯の工夫をする（年間計画を立てて事前に周知する、事業所訪問の機会と併せて行うなど）
- 指定特定相談支援事業所として指定する際に、人材育成の方針や計画を伝える
- モニタリング結果の検証を行う際に、相談支援専門員が気づきを持ち、目的達成の方策等を考え、行動に移すような動機づけを行う
- ある地理的範囲で業務を行うすべての相談支援専門員と市町村職員とが定期的（例：週 1 回、月 2 回など）にケースについて相談・報告する場を設ける

（３）市区町村障害福祉計画と自立支援協議会

定期的に目標設定を行う市区町村障害福祉計画と、地域課題の共有や解決に向けて議論する自立支援協議会は、相談支援専門員の人材育成を継続するための手段であり、また、人材育成のプロセスそのものでもあります。市区町村職員は、これらの仕組みを用いて、異動した後も次の担当者が相談支援の提供体制や人材育成についてともに考える機会や相談する相手として、その地域で相談支援専門員の人材育成を継続できるような体制づくりが求められます。

① 市区町村障害福祉計画

市区町村障害福祉計画は、3年ごとに作成義務がある行政計画です（障害者総合支援法第88条）。市区町村障害福祉計画に記載する相談支援に関わる内容としては、相談支援の提供体制の確保に係る目標や、各年度における相談支援の必要量の見込み、そして必要な見込量の確保のための方策などがあります。また、（２）の項目で述べたような基幹相談支援センターによる人材育成の取り組みが指標として記載されます。

障害福祉計画に現場の実情に即した数値を明記することで、予算確保の根拠とすることができ、市町村として計画的かつ実効性のある人材育成を行うことにつながります。

② 自立支援協議会

自立支援協議会は、「関係機関等が相互の連絡を図ることにより、地域における障害者等への適切な支援に関する情報及び支援体制に関する課題についての情報を共有し、関係機関等の連携の緊密化を図るとともに、地域の実情に応じた体制の整備について協議」する機関で、市区町村における設置は努力義務ですが（障害者総合支援法第89条の3）、地域における障害者支援のあり方を継続的に改善していくための重要な仕組みです。

相談支援専門員の人材育成との関連では、まず、自立支援協議会に「相談支援部会」や「人材育成部会」を設置し、相談支援専門員研修の実習（OJT）や市区町村単位での相談支援専門員の人材育成の支援を行うための体制構築が考えられます。

次に、自立支援協議会の機能に着目すると、個別の相談支援事例を通じて見えてきた地域課題を共有し、それを踏まえて地域の支援体制を具体的に整備することが求められています。相談支援専門員は、インフォーマルサービスを含めた社会資源の改善及び開発、地域のつながりや支援者・住民等との関係構築、生きがいや希望を見出す等の支援を行うことが求められる存在であり（「相談支援の質の向上に向けた検討会」とりまとめ（2019年4月））、その業務の特性上、自立支援協議会には相談支援専門員の積極的な参画が欠かせません。具体的には、協議会の運営において中心的な役割を果たす基幹相談支援センターの職員、主任相談支援専門員、現任研修で更新した者などを自立支援協議会の部会等のメンバーとして配置することが考えられます。自立支援協議会の活動プロセスそのものが持つ教育機能を活かして、市町村職員は相談支援専門員の人材育成と体制整備を図ることが可能となります。

《チェックポイント》

- 必要に応じて要綱を作成し、予算措置を講じる
- 基幹相談支援センター、主任相談支援専門員、（自立支援）協議会（相談支援部会、人材育成部会）と連携し、それぞれの機能を活用する
- 現場の実情に合った相談支援体制や目標値を障害福祉計画に設定する
- 法定研修を通じた計画的な人材確保や、市区町村単位での相談支援専門員の人材育成について、自立支援協議会や障害福祉計画で公式に決定して実効性を高める
- 協議会を、相談支援専門員の人材育成支援のための手段として活用する

おわりに

相談支援専門員の人材育成は、障害のある人の暮らしに寄り添う支援を地域で実現するために欠かせない取り組みです。その基盤をつくるのが市区町村であり、計画的な体制整備と、日々の実践を支える仕組みの両面から支援を進めていくことが求められます。

本ハンドブックが、市区町村職員一人ひとりの取り組みを支え、関係機関との連携の中で、地域の相談支援体制をより良いものへと育てていく一助となることを願っています。

3. 事例の紹介

(1) 福井県嶺南圏域のAさん

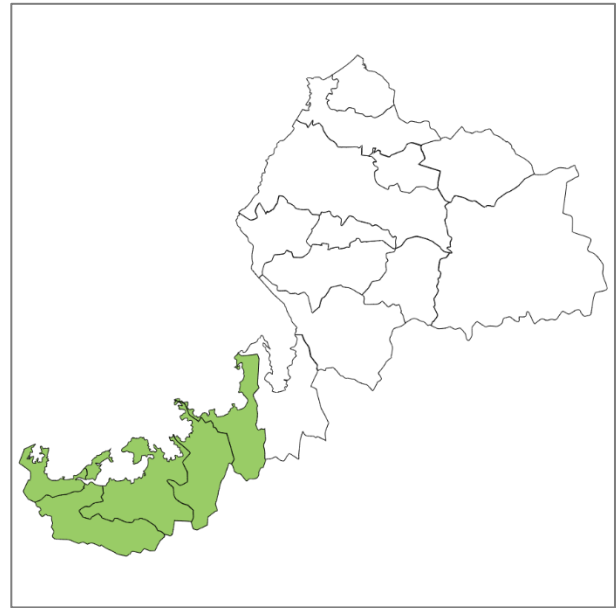
① 地域の概要

市区町村：高浜地、おおい町
小浜市、若狭町、美浜町
人口：約6万7千人

③ 相談支援体制

(2025年3月時点)

基幹相談支援センター	1事業所
委託相談支援事業所	3事業所
特定相談支援事業所	15事業所
主任相談支援専門員	3名



色付き部分：福井県嶺南圏域

④ 市区町村職員のインタビュー調査の内容

Q. 市区町村職員にとって、相談支援専門員の人材育成の目的、目標はどのようなものがあるのでしょうか？

A. 相談支援専門員を1人にしない

相談支援専門員を1人にしないという目標は、基幹相談支援センターの主任相談支援専門員の方がよく言っていることです。このことは、その通りだと思っていて、地域の中の目指すべき姿だと考えていています。

Q. そのように思うきっかけは、何だったのでしょうか？

A. 自分自身の孤独な経験から

計画相談支援の制度ができる前は、私1人でプランを作ることもあり、とても孤独でした。この経験から、相談支援専門員さんは矢面に立ってしまうので、1人にして、つぶしてはいけないと思っています。1人にする地域はダメな地域だという思いがあります。

Q. 相談支援専門員の人材育成における市区町村職員の姿勢にはどのようなことが求められるのでしょうか？

A. 相談支援専門員と一緒に働くという姿勢で、巡回相談等に同行

相談支援専門員の人材育成については、行政としては強い分野ではないと言えます。その理由としては、行政職員には異動があり、知識が積みあがりにくいことがあげられます。そのため、一緒に動くという感じで、巡回相談に同行させてもらったり、モニタリング検証とかの知識はないので、一緒に参加したりして、知識を身に付けていく、行政職員も知識を獲得しようとする姿勢が重要だと思います。新規の場合や大きく変更する場合は、支援会議に行政職員も呼んでくれる地域なので、いろいろな相談支援専門員さんの支援会議に参加できます。その中で、相談支援専門員さんのそれぞれの強みについて、会議で伝えたりはできると思います。

Q. 相談支援専門員の人材育成における市区町村職員の役割はどのようなものがありますか？

A. 相談支援専門員のよきパートナーとしての役割を果たす

地域で目標にしている相談支援専門員さんを1人にしないというところを同じ圏域内の他の行政職員にも伝えて、相談支援専門員さんは1人にしちゃいけないし、相談支援専門員さんを1人しないように行政もしています。モニタリング検証に行政も立ち会うので、知識を身につけるため、GSV、事例検討に行政も年に1度は参加するように基幹相談支援センターからは言われています。行政の中では、何をしていたか分からないとか、負担感などの声はあがります。その際は、私からモニタリング検証等が必要なことを説明させてもらってはいます。人を育てるではないですけど、相談支援専門員さんのよきパートナーというのが役割だと思いますし、この地域では、相談支援専門員さんに寄り添えるだけの知識を持てるように様々なお誘いをしていただいています。



(2) 長野県上小圏域のBさん

① 地域の概要

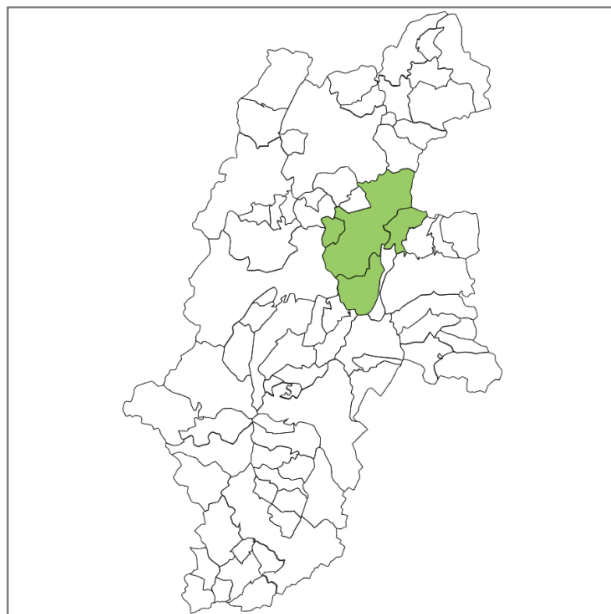
市区町村：上田市、東御市
長和町、青木村

人口：約19万1千人

② 相談支援体制

(2025年4月時点)

基幹相談支援センター	1事業所
委託相談支援事業所	1事業所
特定相談支援事業所	38事業所
主任相談支援専門員	13名



色付き部分：長野県上小圏域

③ 市区町村職員のインタビュー調査の内容

Q. 市区町村職員にとって、相談支援専門員の人材育成の目的、目標は、どのようなものがあるのでしょうか？

A. 地域全体の相談支援事業所の底上げ

指定特定相談支援事業所は事業所指定をしている責任があります。そのため、地域全体の相談支援事業所の底上げのため、継続的に実施できる体制・仕組みづくりが必要です。その事務局機能を基幹相談支援センターと共に力を入れて取り組んでいます。

Q. 相談支援専門員の人材育成における市区町村職員の役割はどのようなものがありますか？

A. 基幹相談支援センターと一緒にやっていくという役割が大きい

先ほどの回答と重複しますが、基幹相談支援センターと一緒にやっていくという役割が大きいと考えています。圏域に協議会は1つで、その運営にあたっては、市町村の係長級が部会長になり、参加しています。市町村単独で何かするのではなく、部会と協議会が一緒になって取り組んでいます。このように市町村行政にしっかり役割があるのがこの地域の特徴です。市区町村職員独自の役割としては、システム化、継続化のために市区町村の内規や規程を作ることもあげられると

思います。国の動向を見つつ、市や圏域の状況と合わせながら、バランスを取りながら行っています。

Q. 相談支援専門員の人材育成において、市区町村職員として意識していることがあるとしたら、はどのようなものですか？

A. 俯瞰的に見ることを意識している

非常に熱心に取り組んでいただき、また地域の相談支援専門員の方が多く参加してもらっています。そのため、質的な点について口を出すことはありません。ただ、参加する相談支援専門員さんの立場に立って、参加しやすい体制になっているのか等、俯瞰的に見ることを意識しています。基幹相談支援センターとは少し異なる視点から見せてもらい、必要な提案をさせてもらっています。また、人材育成部会以外の市区町村職員にも人材育成の取り組みには、参加してもらうように声をかけています。参加することで、相談支援専門員さんの目線を知ることができるので、その点を上小圏域の市区町村職員には意識してもらうようにして、参加をお願いしています。

Q. 相談支援専門員の人材育成で重要だと思うポイントは？

A. 参加する相談支援専門員が主体的に取り組んでもらうこと

主体的に取り組んでいただけるようにというのが、一番だと思います。参加して、他のケースに生かせるなどか、事例提供していない参加者が持ち帰れる仕組み、相談支援専門員さんに利益があることが重要だと思います。



3

都道府県職員のハンドブック

障害児者への相談支援について、都道府県は市町村に比べて現場から少し離れた立場にあります。そのぶん、地域全体の状況を見渡しながら、国の方針にも目を向けつつ、相談支援体制をどのように整えていくかを考え、施策を進めていく役割を担っています。

都道府県ごとに、これまでの取り組みの経緯や体制には違いがあり、全国一律にそろえるのは簡単ではありません。ただ、人事異動などでこの業務を新たに担当する職員が、これまでの流れを見失わずに業務を進められるように、ここでは基本的な考え方や姿勢をまとめています。

本章の構成は、まず都道府県という自治体の役割を整理するところから始まります。次に、障害者相談支援のなかでも人材育成や市町村支援に関する事業について、現場の声や全国の傾向をふまえて、それぞれの取り組み方を説明していきます。最後に、全体の仕組みを俯瞰しながら、都道府県として役割を機能させていくためのポイントを整理します。

1. 都道府県と障害者相談支援の関係性

(1) 地方公共団体としての都道府県の役割と機能

わが国の地方自治制度は、「都道府県」と「市町村」がそれぞれの役割を分担して行政を担う「二層制」として構成されています。都道府県は市町村よりも広い範囲を対象とした「広域的な地方公共団体」として位置づけられ、次の3つの機能をもって地域全体を調整するという役割があります。

- ・ 広域事務：複数の市町村にまたがるような広範な地域課題に対応する業務
- ・ 連絡調整事務：市町村同士の連携を促し、調整を行うための業務
- ・ 補完事務：市町村だけでは処理が困難、または不適切とされる業務を代行する役割

都道府県の位置づけは、ちょうど国と市町村の間であり、ある意味では両者の「緩衝材」や「調整弁」のような存在として、双方の動きを支えます。時代の変化や地域社会のニーズに柔軟に対応しながら、絶えず役割を見直していくポジションと言えるでしょう。

(2) 障害者相談支援において都道府県に求められること

障害者相談支援においても、都道府県の役割は大きく関わっています。相談支援は、障害児者が日常生活で困ったときや、将来に不安を感じたときに必要な支援につなげていくことから、地域で安心して暮らしているように支え続けることまで、幅広い範囲を含みます。こうした支援が住民

の身近なところで行えるよう、市町村を中心に体制づくりが進められてきました。

一方で、制度面での整備が進む中、現場ではさまざまな課題が浮かび上がっています。その一つが、市町村ごとの支援体制や人材育成の「ばらつき」です。ある地域では、相談支援専門員が積極的に活動し、ネットワークづくりも進んでいますが、別の地域では相談支援への理解が深まらず、人材の確保も難しい状況が続いています。

「制度はあっても、現場が追いついていない」、「重要性は感じているが、仕組みが整えられない」といった声も現場からは聞かれます。日々試行錯誤しながら対応しているものの、方向性が見えずに手探りの状態が続いている市町村も少なくありません。こうした状況を放置してしまうと、地域ごとの支援が場当たりのになり、相談支援の土台そのものが不安定になるおそれがあります。

だからこそ、都道府県には、市町村と連携しながら相談支援の基盤を整える取り組みが求められています。市町村を支え、補完する役割として、都道府県が果たすべきことは多岐にわたります。

また、国の動きを見ると、相談支援に関する法制度や報酬体系などは定期的に見直されており、施策は常に変化しています。こうした変化に対応するためには、都道府県担当者（以下、担当者）が情報に敏感になり、変化を素早くとらえて地域に還元していく姿勢も大切です。

このように、制度上の枠組みは整ってきている一方で、地域ごとの実情や支援の現場では温度差があり、都道府県の役割も変化し続けています。そうした背景をふまえ、都道府県には次のような取り組みが求められています。

- ・市町村における相談支援体制の整備状況を把握すること
- ・相談支援に従事する人材の養成と確保の見通しを立てること
- ・市町村単位や圏域単位で、地域特性に応じた後方支援を行うこと

どの地域に住んでいても、変わらない質の相談支援が受けられるようにするために、都道府県には単なる制度の運用を超えて、広い視野と中長期的な視点をもって地域の相談支援の方向性を言語化し、関係者と共有していくことが期待されています。

こうした方向性をふまえたうえで、次に具体的な事業の進め方について説明していきます。

2. 具体的な都道府県の事業等

ここでは、障害者総合支援法に基づく障害者相談支援に関する事業のうち、都道府県が担う「人材育成」や「市町村への支援」といった取り組みに注目して紹介します。これらの事業は、制度としては以前から位置づけられていますが、実施や運用にあたっては職員を悩ませる課題が多く、その実効性があらためて問われるようになってきています。そのため、都道府県職員には、制度を実際に動かしていく力や工夫が、これまで以上に求められています。

(1) 相談支援従事者養成研修（初任研・現任研・主任研）

【現状と課題】

地域における障害者相談支援体制を充実させるうえで、初任者研修、現任研修そして、主任研修などの法定研修は、都道府県が実施主体として取り組む重要な事業です。多くの都道府県では相談支援専門員協会などの職能団体に協力を得ながら企画運営を行っているため、現場の実情を加味しながら実施されています。具体的な運営方法については厚生労働省が作成している相談支援従事者研修ガイドラインをご確認ください。

現場では、法定研修を運営するための人材が不足しており、受講への周知に欠かせない市町村との連携も十分に機能していないなど、さまざまな課題があります。さらに、研修の質を担保するうえで重要なインターバル実習についても、「実習先の質に差がある」「指導者の確保が困難」「モチベーションが低く、形式的に実習をこなす受講者がいる」といった課題が浮き彫りになっています。全国的に見ても、受け入れ体制は主任相談支援専門員の個人の善意やボランティア精神に依存しているケースが多く、制度的な支援やガイドラインの整備が求められています。

2023年に本研究班が行った調査によると、市町村との連携に向けて都道府県が実施している主な取り組みとして、説明会の開催、実習協力の依頼通知の発出、市町村協議会での案内、基幹相談支援センターへの協力依頼などが多数報告されています。一部ではありますが、受け入れマニュアルの作成、インターバル実習の日程情報の公開、実施結果のフィードバックなど、より実務的な支援を行っている都道府県も見られます。こうした取り組みを標準化していくことが、今後の課題と言えるでしょう。

【現場担当者の声】

Q. 養成研修の運営面の課題はなんですか？

A. 研修の定員を設定するにあたって、演習講師やファシリテーターの確保が大きな課題です。主任の方々に積極的に協力してもらえよう、仕組みづくりが必要だと感じています。毎年一定数の相談支援専門員を育成してはいますが、現場に定着しないケースもあり、長期的に活躍してもらえよう環境づくりを考えていかないとはいけません。

Q. そのために取り組んでいることはありますか？

A. 法定研修に演習講師・ファシリテーターとして関わる意義や重要性を理解してもらうため、研修修了者に説明する機会を設けています。法定研修と地域ごとの研修が連動して動けるよう、講師の育成と活用の流れを制度的に整備できればと思いますが、なかなか難しいです。

Q. 担当者として意識していることがあれば教えてください

A. 研修の事務運営は委託していますが、都道府県としても全体の体制や質の確保に向けてしっかり関与し、委託先に任せきりにならないよう意識しています。

次に、演習講師の役割として期待される主任相談支援専門員の養成についてです。多くの地域で、研修受講者の伸び悩みや「受講して終わり」といった状況が見られ、修了後に主任として人材育成に取り組めていないケースが目立ちます。多くの都道府県ではフォロー体制の構築が検討されており、一部の地域では、フォローアップ研修やファシリテーターとしての活用、リーダー養成研修やスーパービジョン体制の整備、キャリアラダー策定など、積極的な取り組みが行われています。今後は、このような研修後の支援体制を「育成から活用へ」とつなげる仕組みとして明確化し、地域の中核的人材として持続的に活躍できる主任相談支援専門員を輩出していけるような土台づくりが必要です。

【現場担当者の声】

Q.主任相談支援専門員の人材育成・確保、地域での活用について、どのような工夫をしていますか？

- A1.研修の受講要件に人材育成の実施を加えているので、修了後には『加算の要件として地域でOJTを実践すること』を丁寧に伝え、研修やOJT、現場での活動への関与を促しています。
- A2.県として、人材育成ビジョンで主任の役割を明確に位置づけたり、養成者の名簿を活用して、法定研修への参画を呼びかけたりしています。アドバイザーさんの力を借りながら、圏域ごとで主任相談支援専門員による情報共有の場や、研修への関与が進み、地域ごとの育成体制が広がりつつあります。
- A3.主任相談支援専門員の推薦を、市町村と協議して進める仕組みに見直し、地域に根ざした育成が進むよう工夫しています。

《チェックポイント》

- 養成研修の企画に関して、委託先に任せきりにせず参画する
- 初任研・現任研・主任研の企画を一体的に捉え、必要な人材の養成と確保を検討する
- 主任相談支援専門員の役割を明確にし、受講者意識を高める
- アドバイザーや職能団体と協力して、主任養成後のフォローアップの仕組みを整える

(2) 人材育成ビジョン

【現状と課題】

相談支援に従事する職員の育成は、地域における支援体制の質を左右する大切な要素です。各都道府県では、その土台となる「人材育成ビジョン」の策定が進められています。これは、職員の能力開発を効果的かつ計画的に進めるための基本方針であり、育成の目的や方法、研修体系、関係機関の役割などを整理したものです。2023年に行った調査では、回答のあった39都道府県のうち30がビジョンを策定しており、そのうち15がすでに更新済み、7が検討中となっています。一方で9つの都道府県では未策定であり、策定状況には地域差が見られました。

また、策定されたビジョンの内容にもばらつきがあります。たとえば、法定研修の流れだけを記載している簡易的なものもあれば、キャリアパスや相談支援専門員の視点や力、あるべき姿を示したものの、さらには都道府

県・市町村・基幹相談支援センターの役割を明示した実践的な内容もあります。一部では、具体的なアクションプランや障害福祉計画との連動を図っている例も見られました。

ただし、重要なのは「ビジョンがあること」ではありません。誰が、どのようなプロセスで策定したのか、そして現場にどう浸透させるのかといった運用面が、その実効性を大きく左右します。策定過程や現場との協働のあり方は、今後の大きな課題であり、官民が連携して「活きたビジョン」をつくりあげる必要があります。

【現場担当者の声】

Q. 人材育成ビジョンをつくるときに気をつけたことはなんですか？

- A1. ビジョンがなかった頃は、「作ること」に悩んでいましたが、今は「活用してもらうこと」をどう進めるかを考えています。市町村などに継続的に説明や啓発を行い、まずは内容を理解してもらうこと、そして、担当者が替わっても活用され続けるように定着させることが重要だと思っています。
- A2. 都道府県の担当課だけでなく、現場をよく知る主任の方々と話し合いながら進めています。一度つくって終わりではなく、地域の状況や課題に応じて見直す必要があって、制度改革のタイミングに合わせて、関係者と話し合いながらバージョンアップしているところです。
- A3. 相談支援専門員の役割を明確にすることや、初任研・現任研・主任研という研修のステップを整理してビジョンに反映させています。また、人材育成には市町村の役割が欠かせないため、都道府県だけでなく市町村の役割も書いていくことで、育成が個人任せにならないよう設計しています。

《チェックポイント》

- 作成が目的ではなく、活用してもらうことまでを意識し、普及を図る
- 担当課だけで考えるのではなく、現場の実践者とともに策定する
- 相談支援専門員だけでなく、都道府県・市町村それぞれの役割を明記する
- 制度改革や現場の状況に応じて柔軟に見直しを行う

(3) 障害者福祉計画

【現状と課題】

障害者相談支援の充実を図るには、地域の実情に即した計画的な取り組みが欠かせません。その基盤となるのが、都道府県や市町村が策定する「障害福祉計画」です。現在進行中の第7期計画（令和6～8年度）では、相談支援の基盤整備に向けた明確な方向性が示されています。たとえば、「令和8年度末までにすべての市町村に基幹相談支援センターを設置すること」や、「協議会を活用して地域サービス基盤を開発・改善し、必要な体制を確保すること」などが成果目標として掲げられています。

具体的な活動指標としては、基幹相談支援センターの有無や主任相談支援専門員の配置数、事例検討の実施回数など、数値で把握可能な項目が設定されており、実効性のある運用が求められています。

第6期計画に関する本研究班の調査結果によると、相談支援専門員の「必要数の推計」を明記していた都道府県は、39のうちわずか8にとどまりました。大多数の都道府県では、必要人員の見通しが示されていないという実態があります。

興味深いのは、この推計を記載していた都道府県の多くが、基幹相談支援センターの設置や市町村への支援に積極的に取り組んでいた点です。市町村支援の視点を持つ都道府県ほど、人材の必要性を計画段階から重視していると推察されます。

計画には数値的な裏付けと現場の実情を結びつける視点が不可欠です。特に人材に関する見通しがなければ、体制整備が場当たりのになり、継続的な支援が困難になるおそれもあります。

今後は、障害福祉計画に相談支援専門員・主任相談支援専門員の必要推計数などを明記し、それに基づく整備計画と併せて検討することで、より具体性と実効性を持って人材養成・育成に取り組めることが期待されます。

【現場担当者の声】

Q. 障害福祉計画に人材の配置についてどのように記載されていますか？

A. 具体的には「主任相談支援専門員の配置を促進するとともに、圏域内でのOJTの体制整備を図ります」と記載しています。

Q.それによって、成果として感じたことはありますか？

A.主任相談支援専門員の配置拡大が重要であることを課内で共有できたので、計画の達成のためにさまざまな機会をつかって各事業所などに説明するようになりました。

《チェックポイント》

- 国の指針の内容が適切に反映されているかを確認する
- 相談支援専門員の必要数の確保を推進するため具体的に記載する

(4) 都道府県協議会

【現状と課題】

都道府県協議会は、広域的な相談支援体制の構築や課題の共有、機関間の連携を図るための中核的な機能を担っています。しかし、運営の実態を見ると、法定研修などの活動計画や報告が主な議題となっているなど、協議会本来の機能を十分に発揮されていない側面も浮かび上がっています。

2023年の調査によると、協議会で話し合われている主な内容として、「市町村協議会で抽出された課題の検討」「圏域ごとの相談支援体制の把握・評価」「相談支援従事者の研修のあり方の検討」などが挙げられています。しかし、これらの内容がすべての都道府県で網羅的に扱われているわけではなく、協議テーマの選定には地域差があることがわかります。

また、協議会の運営に関する課題として、「市町村との連携方法がわからない」（16都道府県）、「予算の確保が困難」（15都道府県）といった実務的な困難も多く報告されています。一方で「協議会の開催方法や議題設定がわからない」と答えたのはわずか2都道府県のみでしたが、これは裏を返せば、議題が形式化され、深い議論に発展しにくい状態にある可能性も示唆されます。実際、協議会が情報収集や共有の場にとどまり、具体的な課題解決や制度設計の議論には至っていないという声もあります。

協議会の運営方法に関しては、厚生労働省が令和6年に作成した運営マニュアルが参考になりますが、地域の状況をふまえたうえで、都道府県協議会として本来果たすべき役割を再認識し、より実効的な運営を目指していくことが求められます。

人材育成に関しては、ほとんどの都道府県では専用の部会を設置し、都道府県全体の課題を検討する場が設けられています。しかし、協議会本体と同様に、活動報告や情報共有にとどまり形骸化しているとの声もあり、運営に苦慮している担当者も少なくありません。今後は、より実質的な意思決定や課題解決に向けた場として機能するように、議題設定の工夫や会議の構成の見直しが必要です。部会の目指していく方向性は、市町村・基幹相談支援センター・相談支援事業所などの関係機関が協働しやすくなるように、制度と実務の橋渡し役として具体的な取り組みを設計・評価していくことにあります。

【現場担当者の声】

Q. 自立支援協議会の人材育成部会がなかなかうまく進みません、どうやって工夫していますか？

- A1. 部会で何を議論するかは毎回悩みますが、議題の選定や進行を円滑にするために、協議会の運営を支える事務局的な役割を担う場を作っています。アドバイザーさんと一緒にその都度、都道府県の部会として考える議題を検討し、整理しています。
- A2. 部会の下に2つのプロジェクトチームを置いています。ひとつはアドバイザー会議から出た課題の整理、もうひとつは人材育成ビジョンの作成・更新に関わるチームで、それぞれの進捗を部会で共有しています。
- A3. 部会では、演習講師を養成するファシリテーター研修を開催しています。都道府県から市町村や基幹相談支援センターなどへ直接周知できるため、現場も参加しやすく、県としても養成研修の担い手づくりに直接つながるので大事だなと思っています。

《チェックポイント》

- 官民で議題を整理するための場を設ける
- 部会内にプロジェクトチームを設け、課題を継続的に検討する
- 養成研修の担い手づくりを意識した講座等を開催する

(5) 都道府県相談支援体制整備事業（アドバイザー事業）

【現状と課題】

都道府県は地域の人材育成に関する実施主体です。各市町村の実情を丁寧に把握し、市町村や圏域単位で行うOJTなどが実施しやすい環境を後押ししていくなど、地域の人材育成の体制づくりを積極的に応援していくことが重要です。しかし、2023年に実施した調査によると、「市町村における人材育成の取り組みを把握している」と回答した都道府県は39のうち14にとどまり、25の都道府県では「把握していない」とされています。この結果から、都道府県が市町村の情報を適切に把握できていないことが心配されますが、そもそもどのような観点で把握すればいいかわからないという可能性も考えられます。

一方で、調査を通じて見えてきた課題の1つに「市町村が人材育成の重要性に対する関心や危機感を十分に持っていない」ことが挙げられます。相談支援専門員の配置が困難であったり、育成体制が形だけにとどまっていたりする市町村もあり、そうした状況を認識しつつも具体的な対応に至っていない現状もあるようです。

現在、ほとんどの都道府県では、都道府県相談支援体制整備事業（アドバイザー事業）を職能団体等に委託し、経験豊富な人材を圏域ごとに配置するなどして実施しています。アドバイザーの主な役割は、OJTの地域展開や協議会運営への助言、地域の相談支援体制の実態把握と評価などで、人材育成体制づくりに協力することです。アドバイザーは、自治体への助言にとどまらず、グループスーパービジョン（GSV）の実施、法定研修修了者を対象とした勉強会、巡回訪問などを通じて、地域の市町村や基幹相談支援センターと協働しながら地域での相談支援の質の担保や人材育成をアシストしてきました。こうした取り組みにより、基幹相談支援センターの設置拡大や、協議会の運営活性化といった成果もあがっています。しかし、いまだ地域の主任相談支援専門員が主体的に人材育成を行えるような仕組みやネットワークづくりは、十分に構築されていないのが現状です。

このような状況を変えていくためにも、多くの都道府県ではアドバイザーを集めた連絡会議を開催しています。定例で行われているこの会議では、アドバイザーが地域から把握した課題を共有したうえで、都道府県協議会の部会等で検討すべき議題を整理していたり、部会で決定した方針を市町村などに周知する方法を具体的に決めていく場として活用されていたりします。実際、「月に1回程度オンラインで開催しています。県としては、会議の場の設定など事務的な部分を担当しています。当日の進行

は、アドバイザーの方が当番制で行っており、県からはその都度、必要な連絡事項などをお伝えするようにしています。」と、役割を分担しながら運営が行われています。

そして、市町村や基幹相談支援センターの職員を集めた会議を年に複数回開催している都道府県もあります。これらの会議は、自治体同士の課題感の共有や取り組みに関する情報交換の場となっており、好事例の紹介を通じてOJTの実装を後押しする目的もあります。担当者は、こうした会議を「実践の知恵や工夫を蓄える場＝アイデアの貯蔵庫」として捉え、アドバイザーとともに丁寧に企画・運営しています。

ほかにも、都道府県がアドバイザーと協議しながら人材育成を進めることには、多くの利点があります。これからの市町村支援では、現場での対話を重ねながら、日常的にやりとりができる関係を構築し、人材育成に向けた計画を協働で立案していくことが求められます。とはいえ、マンパワーや他の業務との兼ね合いから、担当者だけですべての市町村に対してきめ細かな支援を行うことは難しいのが現実です。アドバイザーは、都道府県として取り組む施策を現場の言葉に翻訳して伝える役割と、市町村の課題を集約して都道府県に届ける役割の両方を担っています。そうした双方のハブとして機能をもって、市町村支援を補完してもらえる重要な存在にもなっています。

【現場担当者の声】

Q. 市町村や基幹相談支援センターの職員を集めた会議では、どのような内容で実施していますか？また、どのようなことを意識していますか？

A1. 年に2回、会議を開催しています。もともとは実習の依頼がきっかけでしたが、市町村同士がつながり、情報を共有できる場として活用してもらいたいと考え、続けています。会議では、アドバイザーの皆さんが集めた課題を整理し、参加者に共有しています。県からの情報は文書でも提供していますが、伝わりづらい内容もあるため、その会議のなかで丁寧に説明するようにしています。

A2. 市町村職員から話を聞くと、相談支援体制や、基幹相談支援センターの取り組み、委託相談について、実績値を基にしか評価していないようでした。地域ごとに得意・不得意があるので、内容を見て客観的に評価できるよう、意見交換の時間を設け、市町村間で学び合える場を意識しています。

Q. アドバイザー事業の利点について教えてください。

A. アドバイザー事業の利点は、コーディネーターが現場と都道府県の間をつなぐ役割として機能しています。現場の困りごとを丁寧に整理して県に伝えやすい形に整えてくれるし、県の施策や意図を現場の状況に即して伝える役割もしてくれます。そういった情報伝達や調整を補い、地域の基幹相談支援センターが孤立しないように御用聞きなどをしてもらえる大きな力になっています。

《チェックポイント》

- 市町村同士がつながり、情報を共有できる場を企画する
- アドバイザー事業の目的を正しく理解する
- アドバイザーとの意見交換を定期的に行い、現場の状況を共有し整理する

3. 地域の人材育成を推進するための姿勢

これからの都道府県には、相談支援体制を整備するだけでなく継続的に推進し、停滞させないこと、そして各市町村の特徴を把握しながら、相談支援の質と量に格差が生じないように努めることが求められます。それでは最後に、障害者相談支援に関する事業を所掌する担当者に求められる姿勢を以下の3点にまとめて説明します。

(1) 人材育成は都道府県の責務！－市町村任せにせず主体的に働きかける－

都道府県は、市町村の後方支援を担う存在として広く知られています。後方支援と聞くと、市町村からの要請に応じて対応するという受け身のイメージを持たれがちです。しかし、実際には「市町村からの直接的な相談は少なく、制度やマニュアルに関する問い合わせが中心です。基幹相談支援センターの運営や設置に関する相談はあまりありません」といった声もあり、体制整備に関する具体的な依頼が都道府県に届くことは多くないようです。

だからこそ、都道府県としては市町村から依頼を待つだけではなく、主体的に働きかけていく姿勢が重要となります。たとえば、市町村間で情報共有や学び合いができる場を設けるなど、横のつながりを促す仕組みづく

りに取り組むことが、これからの都道府県に求められる後方支援のあり方といえるでしょう。

【現場担当者の声】

Q. 市区町村でOJTを活用しながら人材養成をしていくためには、都道府県として何を大事にすべきですか？

- A1. 市町村任せにせず、都道府県も現場に立ち会う姿勢を持つようにしています。予算支援に加え、困ったときに相談できる関係づくりや、支援者同士がつながる場づくりも大切にしています。現場の声に丁寧に耳を傾けていくことを心がけています。
- A2. 人材育成は市町村の役割でもあるという認識を共有し、都道府県が単に文書を配布する存在と思われぬように気をつけています。市町村が基幹相談支援センターと連携し、主体的に人材育成に取り組めるよう、意識づけと情報提供を丁寧に行っています。

（2）都道府県だけで施策を考えない！－現場実践者とともに事業を動かす－

施策は、都道府県の担当課だけで考えるのではなく、現場の実践者と対話を重ねながら進めていくことが重要です。「官民のパートナーシップが大切」とよく言われますが、実際にはそう簡単ではありません。調査からも、日常的なコミュニケーションを重視し、現場職員の姿勢に目を配り、役割分担を超えて同じ地域の一員として協働することがパートナーシップの基盤になることがわかっています。これは、厚生労働省の手引きや現場の声でも繰り返し強調されています。

とはいえ、同じ場を共有していても、ときに摩擦が生まれ、協働が難しくなることもあります。そのような上手くいかなさの要因は多々あるとは思いますが、自治体職員と相談支援実務者の思考の違いによることもその一つではないかと考えます。たとえば、担当者が施策を進めるうえでは、法律や国の方針との整合性、庁内での説明の通りやすさ、個別事業ごとの評価、そして業務負担とのバランスを優先しがちです。一方で、アドバイザーをはじめとする現場実践者は、法律や制度を現場に即して活用する工夫、課題解決を最優先にした提案、個別事業よりも体制全体の評価、現場職員の負担軽減など、現場の状況を政策にどう反映させるかに重点を置いています。こうした考えるポイントの違いをお互いに認識し、担当者は「現場の声を聴き、ともに取り組む」姿勢を持ち続けること大切です。制

度と現場、実務とビジョンをつなぎ、地域で暮らす一人ひとりの生活を支える相談支援のあり方を、関係者全員でともに考え、実行していくことが求められています。

【現場担当者の声】

Q. 現場の状況を直接把握して施策を考えていくことは現実的には難しいと思うのですが、施策化するときの工夫などを教えてください。

A. 現場の状況をすべて直接把握するのは難しいため、アドバイザー事業を担う相談支援専門員協会などからの提言を参考にしています。業務報告書の中で示される意見は、実際に現場で活動されている方々の声として非常に参考になります。ただし、そのまま施策化するのは難しいこともあるため、アドバイザーさんとの対話を繰り返しながら、実現可能性の高い現実的な内容に落とし込んでもらえるようにしています。そのうえで、施策化に向けて課内で検討し活用しています。

（3）事業を単独で考えない！一俯瞰的にとらえ、連動させていく

制度を持続的に動かすためには、各事業を個別に進めるのではなく、全体のなかで有機的につながりを持たせた仕組みづくりが必要です。障害者相談支援の体制整備や人材育成の活性化においては、「何をどう進めればよいのかわからない」と戸惑う地域も、いまだ少なくありません。そうした声に対し、方向性を示すことは都道府県の重要な役割といえるでしょう。

この役割を果たすためには、これまで紹介してきた都道府県の各事業を連動させ、ひとつの仕組みとして構築していくことが求められます。まずは、人材育成ビジョンを関係者と対話を重ねながら共有・更新していくことが出発点です。そのうえで、ビジョンの内容に実効性や責任性を持たせるため、行政計画である障害福祉計画等に反映させていきます。次に、その目標達成に向けた具体的な方策を都道府県協議会で検討し、市町村（協議会）に方針として伝え、地域で取り組めるよう連携しながら実装していきます。その際に把握した現場の状況をもとに、人材育成の方法などを評価・見直ししていく。このような一連の流れをシステムとして構築することが重要です。

ただし、担当者だけでは、現場の実情を十分に反映した仕組みを構築することは困難です。そのため、都道府県相談支援体制整備事業（アドバイ

ザー事業)などを活用し、施策と現場、都道府県と市町村の間に双方向性を持たせながら取り組んでいくことが不可欠です。

担当者には、こうした「思考のサイクル」を意識しながら、各事業に関する業務を着実に遂行していく姿勢が求められています。

《チェックポイント》

- 人材育成の方針（ビジョン）を関係者全体で策定・更新する
- ビジョンの内容を障害福祉計画等に位置づけ、実効性（責任性）を高める
- 都道府県協議会で計画の目標達成に向けた具体策を決定・評価する
- 都道府県で定めた方策を市町村に伝え、協議し、現場で実装するよう協力する
- 市町村の実情に応じた人材の養成・育成となるよう、事業の見直しを適宜行う

おわりに

あらためて、「障害者相談支援体制がうまくいっている」とはどのような状況かを考えてみました。

それは、地域で暮らす障害のある方々の生活の質が高まり、そのために相談支援専門員がいきいきと実践できている状態です。その実現には、市町村が基幹相談支援センターと協働し、人材育成に取り組むことが欠かせません。ただし、それを支えるには、まず担当者自身が市町村支援・人材育成にやりがいを感じていることが大前提であると、本調査を通じて確認できました。

都道府県による体制づくりには、相応の時間や精神的な負担が伴います。それでも現場の職員の声に耳を傾けると、その負担を乗り越える工夫や意識が見えてきます。ある担当者は、「現場のことを肌で感じるのは簡単ではないけれど、わからないことを知るために現場に足を運び、市町村の方やアドバイザーに教えてもらっています。そうすることで、自分の仕事が当事者の生活に少しでも役立っていると実感できます」と話してくれました。

担当者は直接的に相談支援を行う立場ではありませんが、「当事者目線に立ち、県民の福祉の充実に役立っている実感」を持つことはでき、これが業務を前向きに進める大きな原動力となっていました。

人材育成ビジョンを活かすための工夫とは？

本研究事業で行った調査研究およびホームページ等で公開されていて入手できた30都道府県の人材育成ビジョンの分析を行った内容をここでは簡単に紹介します。

人材育成ビジョンにどのような項目が含まれているのか、A研修体系、B相談支援専門員に求められる要素、C都道府県レベル・圏域レベル・市区町村レベルの役割と機能、D具体的な取り組み、E障害福祉計画の連動の5つの項目で確認しました。

結果として、A研修体系については、OFF-JTのみの都道府県が7件（23.3%）、OJTも含めて言及されている都道府県が23件（76.7%）でした。B相談支援専門員に求められる要素は、25件（83.3%）で言及されていました。C都道府県レベル・圏域レベル・市区町村レベルの役割と機能に関しては、19件（63.3%）が言及されていて、法定研修や任意研修の実施や協議会内での人材育成部会の設置等について記述されている傾向にありました。D具体的な取り組みは、10件（33.3%）が言及しており、例えば、「全市町村（圏域）において、基幹相談支援センターを設置し、地域の相談支援体制の強化を図るための中心的な役割を果たし、相談支援体制の更なる充実に向けた取り組みを推進する」といった記載がありました。さらに3件（10.0%）は、「令和6から令和8年度」のように期間を区切り、より具体的な取り組みを記載していたり、「県全体で約50名の主任相談支援専門員の養成に取り組む」といった数値目標を記載している都道府県も確認できました。最後にE障害福祉計画の連動は、5件（16.7%）で確認することができました。

このように、人材育成ビジョンの内容は多岐にわたりますが、いくつかの都道府県では具体的な行動や障害福祉計画との連動を記載して、見直しを行うきっかけを自ら作るように工夫していることがうかがえました。このような工夫を共有し、人材育成ビジョンを活かす方法を今後も検討していければと思います。

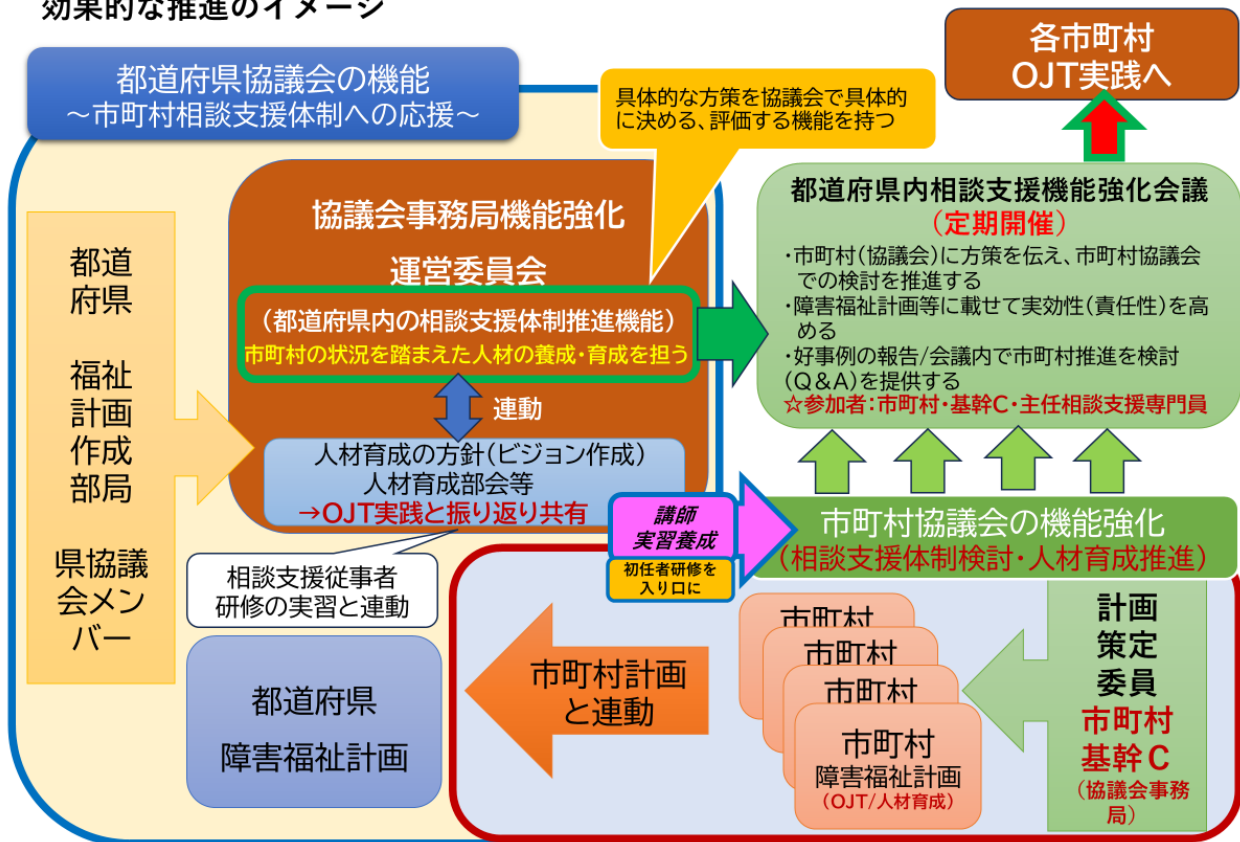
コラム

俯瞰的に捉え、連動するために・・・

都道府県職員のハンドブックでは、事業を単独で考えない！というタイトルで俯瞰的に捉え、連動する必要性が指摘されています。ただし、その難しさを実感している読者の方も多いと思います。そのような方々へ考え方のヒントになる図を紹介します。

1つ1つの取り組みをいかに都道府県、市区町村の実情に合わせて連動させるか、会議体や人材育成ビジョンをうまく活用しながら、システムを作り出していくことが求められています。1人で考えず、都道府県、圏域、市区町村のみんなで考えていきましょう。

効果的な推進のイメージ



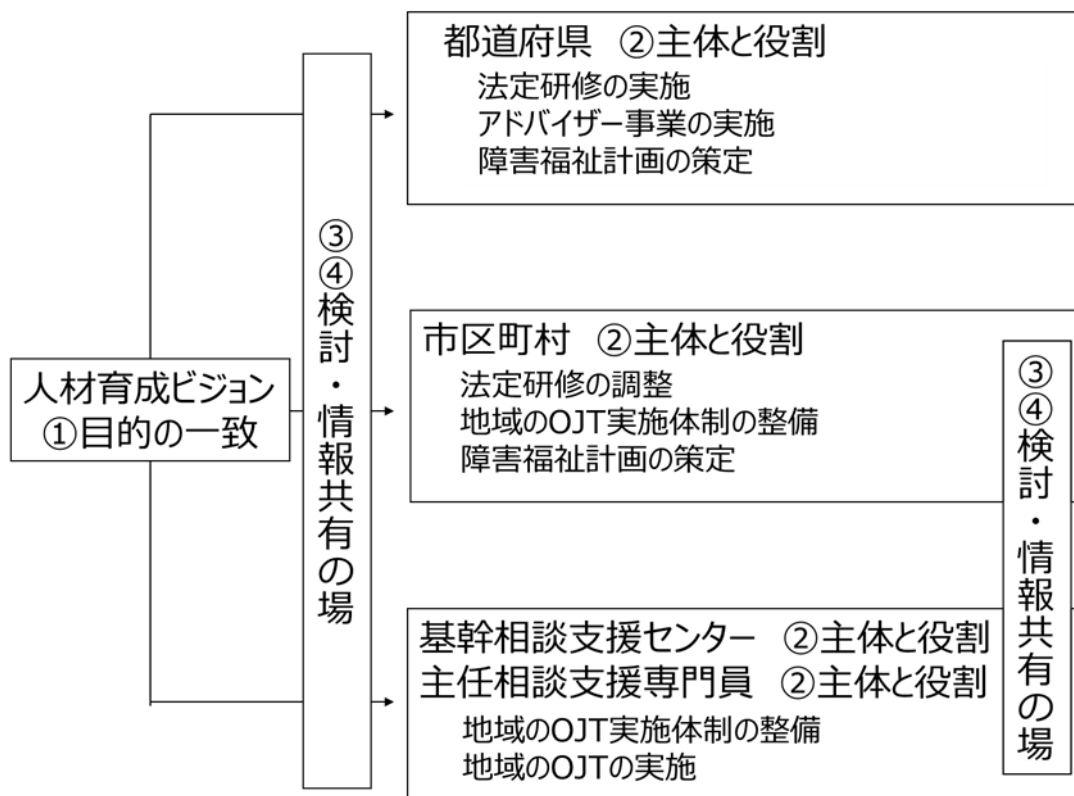
4

法定研修と OJT が連動する地域を
作るために

最後に本ハンドブックのまとめとして、法定研修と業務実施地域のOJTが連動する地域づくりのための要素を確認したいと思います。今までのハンドブックでも紹介してきたとおり、法定研修と業務実施地域を連動してくためには、様々な職種が連携していく必要があります。そこで、連携の要素を示した先行研究を参考にすると、①目的の一致、②複数の主体と役割、③役割と責任の相互確認、④情報の共有、⑤連続的な協力関係過程の5つが要素として指摘されています（吉池毅志・栄セツコ（2009）「保健医療福祉領域における『連携』の基本的概念整理－精神保健福祉実践における『連携』に着目して」『桃山学院大学総合研究所紀要』第34巻第3号）。

この指摘を参考にすると、法定研修と業務実施地域のOJTが連動する要素としては、①目的の一致としては、人材育成ビジョン等の明確化や共有化、②複数の主体と役割としては、基幹相談支援センター職員、主任相談支援専門員、市区町村職員、都道府県職員、③役割と責任の相互確認としては、人材育成を検討する場の設置、④情報の共有としては、人材育成の情報共有の場の設置、⑤連続的な協力関係過程としては、①～④の連続的な実施が考えられます（図4-1）。

図4-1 法定研修と業務実施地域のOJTが連動する要素



第1部、第2部の事例の紹介で示した業務実施地域では、①目的の一致として、圏域の人材育成ビジョンを作成している地域（福島県圏域）、主体となる市区町村職員、基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が地域の中での人材育成の目的や目標を共有化している地域（福島県嶺南圏域、長野県上小圏域）が確認されました。必ずしも人材育成ビジョンを策定しなければならないわけではなく、業務実施地域の中で、どのような人材を育成するのか、どのような目的で人材育成を行うのかについて、ばらばらな認識ではなく、共通の認識を持っていることが重要であると考えられます。そのためには、③④の検討・共有の場が重要になります。基幹相談支援センターが複数ある圏域では、連絡会を開催していました（福島県圏域）。また、全ての地域で、圏域の協議会の人材育成部会で検討や検証をしていました。このような取り組みが様々な主体が活躍できる地域の要素と考えることができます。

一方、都道府県レベルになると広域的となり、全ての業務実施地域との連動を行うためにも、①目的の一致、③④検討・情報共有の場が重要になると考えられます。①の目的の一致のためには、人材育成ビジョンが重要になりますが、人材育成ビジョンの実態として、作成したらそのままになっている都道府県の存在も確認することができました。③④の検討・情報共有の場をうまく活用しながら、人材育成ビジョンの更新も含めて、俯瞰的に考えることが求められます。このようにレベルの差こそはあれ、①目的の一致、③役割と責任の相互確認、④情報の共有を都道府県単位、業務実施地域単位で行うことによって、法定研修と業務実施地域のOJTの連動が促され、効果的な相談支援専門員の人材育成を実施できる地域づくりにつながると考えられます。

人材育成を展開している地域は、整備されていた相談支援体制がさらに更新されていくといった現象が生まれています。本ハンドブックを参考にさせていただき、人材育成を展開し、相談支援体制の整備を更新していく地域が増えると、とても嬉しいです。そして、最終的に障害のある方々の生活が少しでも豊かになると、とても嬉しく思います。

5

資料

OJT 従事者のチェックポイント

● 基幹相談支援センター・主任相談支援専門員の役割

- 基幹相談支援センターの役割について、地域の関係機関が共通の見解を有している。
- 基幹相談支援センターが地域の相談支援専門員の人材育成について取り組んでいる。
- 主任相談支援専門員の役割について、地域の関係機関が共通の見解を有している。
- 主任相談支援専門員が地域の相談支援専門員の人材育成について取り組んでいる。

● 法定研修における人材育成の取り組み

- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が法定研修に携わる意義について、市町村職員等が説明できる。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員の業務の一環として、法定研修に携わることができる。

● 業務実施地域における人材育成の取り組み

- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が地域の相談支援専門員の人材育成に取り組んでいる。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が行う人材育成の取り組み内容を検討し、検証する場が協議会内にある。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員が行う人材育成の取り組みの成果をどのように把握するか、協議会内で議論している。

● OJT 従事者が獲得すべきコンピテンシー

- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員等、OJT 従事者がどのような態度・価値観で行うのかについて、地域の中で共通認識を持っている。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員等、OJT 従事者がどのような知識・技術が必要なのかについて、地域の中で共通認識を持っている。
- 基幹相談支援センター職員・主任相談支援専門員等、OJT 従事者が必要なコンピテンシーを獲得する場がある。

市区町村職員のチェックポイント

● 相談支援事業に関する市町村の役割

- 相談支援を行う人材の育成支援
- 個別事例における専門的な指導や助言
- 障害福祉サービスや地域相談支援等の社会的基盤の整備の実情を的確に把握
- 特定相談支援事業所の充実

● 初任者研修の実施を支える中核人材の育成

- 必要に応じて要綱を作成し、予算措置を講じる
- 基幹相談支援センター、主任相談支援専門員、（自立支援）協議会（相談支援部会、人材育成部会）と連携し、その機能を活用する
- 都道府県が実施する初任者研修に関して市町村内での周知・広報の方法を検討する
- 市町村区域にある障害福祉サービス事業所や指定特定相談支援事業の運営主体（潜在的な運営主体も含む）に対して、初任者研修の受講に関する働きかけを行う
- 初任者研修の実習（OJT）を実施できる体制を作る
- 初任者研修の実習（OJT）の受け入れや、初任者研修の講師を務めることができる、相談支援の中核的な人材を市町村区域内で育成・確保する
- 次世代の中核的な人材となる相談支援専門員を研修講師として計画的に推薦する
- 主任相談支援専門員の候補者について具体的な人選を行う

● 市町村単位での相談支援専門員の人材育成

- 必要に応じて要綱を作成し、予算措置を講じる
- 基幹相談支援センター、主任相談支援専門員、(自立支援)協議会(相談支援部会、人材育成部会)と連携し、それぞれの機能を活用する
- 相談支援専門員がネットワークを形成し、グループスーパービジョンや事例検討会を実施するのを支える
- 相談支援専門員が参加しやすい場所や時間帯の工夫をする(年間計画を立てて事前に周知する、事業所訪問の機会と併せて行うなど)
- 指定特定相談支援事業所として指定する際に、人材育成の方針や計画を伝える
- モニタリング結果の検証を行う際に、相談支援専門員が気づきを持ち、目的達成の方策等を考え、行動に移すような動機づけを行う
- ある地理的範囲で業務を行うすべての相談支援専門員と市町村職員とが定期的(例:週1回、月2回など)にケースについて相談・報告する場を設ける

● 市町村障害福祉計画と自立支援協議会の連携

- 必要に応じて要綱を作成し、予算措置を講じる
- 基幹相談支援センター、主任相談支援専門員、(自立支援)協議会(相談支援部会、人材育成部会)と連携し、それぞれの機能を活用する
- 現場の実情に合った相談支援体制や目標値を障害福祉計画に設定する
- 法定研修を通じた計画的な人材確保や、市町村単位での相談支援専門員の人材育成について、自立支援協議会や障害福祉計画で公式に決定して実効性を高める
- 協議会を、相談支援専門員の人材育成支援のための手段として活用する

都道府県職員のチェックポイント

● 相談支援従事者養成研修（初任研・現任研・主任研）

- 養成研修の企画に関して、委託先に任せきりにせず参画する
- 初任研・現任研・主任研の企画を一体的に捉え、必要な人材の養成と確保を検討する
- 主任相談支援専門員の役割を明確にし、受講者意識を高める
- アドバイザーや職能団体と協力して、主任養成後のフォローアップの仕組みを整える

● 「人材育成ビジョン」の策定

- 作成が目的ではなく、活用してもらうことまでを意識し、普及を図る
- 担当課だけで考えるのではなく、現場の実践者とともに策定する
- 相談支援専門員だけでなく、都道府県・市町村それぞれの役割を明記する
- 制度改正や現場の状況に応じて柔軟に見直しを行う

● 障害福祉計画

- 国の指針の内容が適切に反映されているかを確認する
- 相談支援専門員の必要数の確保を推進するため具体的に記載する

● 都道府県協議会の運営

- 官民で議題を整理するための場を設ける
- 部会内にプロジェクトチームを設け、課題を継続的に検討する
- 養成研修の担い手づくりを意識した講座等を開催する

● 都道府県相談支援体制整備事業（アドバイザー事業）の実施

- 市町村同士がつながり、情報を共有できる場を企画する
- アドバイザー事業の目的を正しく理解する
- アドバイザーとの意見交換を定期的に行い、現場の状況を共有し整理する

● 地域の人材育成を推進するための姿勢

- 人材育成の方針（ビジョン）を関係者全体で策定・更新する
- ビジョンの内容を障害福祉計画等に位置づけ、実効性（責任性）を高める
- 都道府県協議会で計画の目標達成に向けた具体策を決定・評価する
- 都道府県で定めた方策を市町村に伝え、協議し、現場で実装するよう協力する
- 市町村の実情に応じた人材の養成・育成となるよう、事業の見直しを適宜行う

執筆者一覧 敬称略（所属は 2025 年 3 月時点）

氏名	所属	主な担当
大村美保	筑波大学	第 2 部
岡田隆志	福井県立大学	第 3 部
小澤 温	筑波大学	全体構成
鈴木敏彦	淑徳大学	第 1 部
相馬大祐	長野大学	全体構成、事例、コラム

検討委員・研究協力者一覧 敬称略（所属は 2025 年 3 月時点）

氏名	所属	
岩上洋一	社会福法人じりつ	検討委員
橋詰 正	上小圏域基幹相談支援センター	
村上美恵子	相談支援センター若狭ねっと	
柳 絵里	横浜市役所	
藤川雄一	鶴ヶ島市役所	
奥西 允	東洋大学	研究協力者
平田真基	筑波大学大学院	
丸山理恵子	東洋大学福祉社会開発研究センター	
竹内水山音	長野大学大学院	

本ハンドブックは、厚生労働科学研究費補助金（障害者政策総合研究事業）「研修と実地教育（OJT）が有機的に連動した相談支援専門委養成体制の構築手法の確立のための研究」の成果物です。

検討委員、研究協力者の方々以外にもとても多くの方々にご協力いただき、本ハンドブックを作成することができました。改めて感謝申し上げます。ありがとうございました。