

令和7年度 老人保健健康増進等事業(老人保健事業推進費等補助金)

地域包括支援センターの役割を踏まえた
業務継続計画(BCP)にもとづいた
災害等に対する市町村の体制整備に係る調査研究事業
報告書

株式会社 野村総合研究所

令和8(2026)年3月

第1章 本調査研究の背景・目的及び手法	2
1. 背景・目的.....	3
1-1 本調査研究の背景	3
1-2 本調査研究の目的	3
2. 実施概要	4
2-1 検討委員会の設置・運営	4
2-2 アンケート調査.....	6
2-3 ヒアリング調査の実施.....	6
第2章 アンケート調査.....	7
1. アンケート調査の概要.....	8
1-1 アンケート調査の概要	8
1-2 調査結果の概要	10
1-3 考察.....	16
第3章 ヒアリング調査及び事例集	20
1. ヒアリング調査の概要.....	21
1-1 ヒアリング調査の概要.....	21
1-2 ヒアリング調査の概要.....	23
第4章 総括.....	27
1. 総括.....	28
1-1 本調査研究から得られた知見の整理	28
1-2 本調査研究を踏まえた今後に向けた提言	35
1-3 おわりに.....	37
参考資料① アンケート調査票	38
参考資料② 単純集計結果	53
参考資料③ ハンドブック	78

第1章

本調査研究の背景・目的及び手法

1. 背景・目的

1-1 本調査研究の背景

地域包括支援センター（以下、「包括センター」という。）は、高齢者等に対する総合相談支援、権利擁護支援、包括的・継続的ケアマネジメント支援、介護予防ケアマネジメントを軸に、地域包括ケアシステムの構築に関連する多岐にわたる業務を担う重要な機関である。

災害時には、要支援者の把握や関係機関との連絡調整など、包括センターが有する機能・役割が一層重要となる。そのため、平時から地域ケア会議等を通じたネットワークの構築や、発災時の行動・役割分担等に関する関係機関との調整を図ることが求められる。

こうした観点から、包括センターにおける業務継続計画（BCP）の策定は、災害時の業務継続性を確保する上で重要であると考えられる。しかしながら、現状では人的リソースの不足や専門知識の限界等から、策定・運用には多くの課題が想定される。

包括センターの BCP 策定状況（令和 7 年 4 月末時点）をみると、策定義務がない状況下において、約 78%の包括センターが何らかの形で包括センターとしての BCP 策定を進めている。一方、残る市町村においても、市町村の BCP に包括センターの役割が組み込まれている可能性があるなど、その実態は必ずしも明らかではない。

また、令和 6 年能登半島地震に対応した市町村及び包括センター職員からは、BCP の重要性や平時からの体制整備の必要性が改めて指摘されており、今後の取組の加速化が期待される場所である。

1-2 本調査研究の目的

上記の背景を踏まえ、本調査研究は、包括センターにおける災害に備えた平時からの体制整備状況並びに BCP 策定状況について全国的な実態を把握し、効果的な取組モデルを構築することを目的として実施するものである。

具体的には、以下の 4 点を本調査研究の柱として位置づけ、調査・検討を行った。

- ① 全国的な実態把握（アンケート調査）
- ② 好事例の収集（ヒアリング調査）
- ③ 効果的な体制整備の在り方の検討
- ④ ハンドブック及び報告書の作成

2. 実施概要

2-1 検討委員会の設置・運営

本調査事業の履行にあたり、包括センターにおける平時からの体制整備及び業務継続計画（BCP）策定の促進等のテーマについて専門的な知見を集約し、効果的かつ現実的な議論を展開の上、一定の示唆を得ることを目的として、有識者・学識、自治体職員、包括センター職員等から成る検討委員会を設置・運営した。

検討委員会の開催日程及び具体的な論点は下記の通りであった。

<開催日程および論点>

回数	日程	論点・議題
第1回	令和7年 08月05日(火) 19:00-21:00	<ul style="list-style-type: none">● 事業方針の確認● アンケート調査票の検討● 今後の進め方の確認
第2回	令和7年 09月18日(木) 19:00-21:00	<ul style="list-style-type: none">● アンケート調査結果（速報）の確認● 包括センターのBCP策定状況における現状分析● ヒアリング先の確認● ハンドブック概要の検討
第3回	令和7年 12月23日(火) 10:00-12:00	<ul style="list-style-type: none">● アンケート調査の追加分析内容報告● ヒアリング結果の報告● ハンドブック初案の確認及びブラッシュアップに向けた検討
第4回	令和8年 02月24日(火) 19:00-21:00	<ul style="list-style-type: none">● ハンドブックの確認● 本事業としてのメッセージ（今後求められる方策等における提言）の検討

地域包括支援センターの役割を踏まえた業務継続計画(BCP)にもとづいた
災害等に対する市町村の体制整備に係る調査研究事業

委員名簿

委員名簿 (50 音順・敬称略)

委員長

鈴木 俊文 静岡県立大学 短期大学部 社会福祉学科 教授

委員

川北 雄一郎 全国地域包括・在宅介護支援センター協議会 副会長

中 恵美 金沢市地域包括支援センターとびうめ センター長

西本 美穂 石川県 健康福祉部長寿社会課 地域包括ケア推進グループ 専門員

春木 千恵美 七尾市 健康福祉部 高齢者支援課 課長

松尾 亮爾 熊本県 観光文化部 スポーツ交流企画課 課長

2-2 アンケート調査

包括センターにおける災害に備えた平時からの体制整備状況及び BCP 策定状況について、全国的な実態を把握することを目的として、全国 1,741 市町村（保険者）を対象にアンケート調査を実施した。

調査票はエクセル形式で作成し、都道府県を通じて配布・回収を行った。

調査期間は令和 7 年 8 月 27 日（水）～9 月 12 日（金）であり、993 件の回答を得た（回収率 57.0%）。

調査概要及び結果等の詳細は第 2 章にて詳述し、調査票は参考資料として掲載するため、ご参照いただきたい。

2-3 ヒアリング調査の実施

アンケート調査では把握しきれない現場の具体的な実践や工夫、災害対応の教訓等を収集し、事例集の作成に活用することを目的として、ヒアリング調査を実施した。

アンケート調査の結果及び検討委員会での議論を踏まえ、自治体規模や災害種別、運営形態等のバリエーションを考慮のうえ、下記の 7 自治体・団体等を選定し、半構造化インタビュー形式で聴取を行った。

調査概要及び結果等の詳細は第 3 章にて詳述するため、ご参照いただきたい。

#	自治体名	ヒアリング内容
1	石川県（石川県・七尾市・金沢市）	能登半島地震における県・被災自治体・二次避難自治体の連携
2	京都府宇治市	平成 24 年水害における局地災害の経験と教訓
3	熊本県及び関係者	熊本地震・豪雨を踏まえた県×職能団体×現場の連携
4	宮城県仙台市	大規模都市におけるしくみ・ツールの標準化
5	福岡県うきは市	水防計画を基盤とした平時の体制整備
6	北海道千歳市	包括をハブと位置づけた広域訓練と地域づくり
7	山形県鶴岡市	月次会議による連携と要配慮者情報整理

第2章

アンケート調査

1. アンケート調査の概要

1-1 アンケート調査の概要

(1) 調査目的

包括センターにおける災害に備えた平時からの体制整備及びBCP策定の促進に寄与することを目的に、市町村における包括センターの災害対応に係る役割の明文化の状況、BCP等の各種計画の整備状況、研修・訓練の実施状況、関係機関とのネットワーク構築状況、高齢者等の情報整理の状況等について、全国的な実態把握及び課題整理を行うアンケート調査を実施した。

(2) 調査対象

市町村の地域包括支援センター主管課（計 1,741 自治体）に対して悉皆にて調査票を配布した。

(3) 調査方法

エクセルアンケートフォームを作成し、都道府県等に依頼して市町村へ回答依頼を送付した。その後、弊社がメールにてデータを回収。集計した。

(4) 調査期間

令和 7（2025）年 8 月 27 日（水）から 9 月 12 日（金）にかけて実施した。

(5) 調査内容

<基本属性>

- 回答者名・連絡先
- 自治体属性（人口・高齢者数など）
- 包括センター数、直営・委託の別（母体法人格を含む）
- 地域資源（主に発災時に連携が必要な機関）

<市町村（保険者）としての災害時における包括センターの位置づけ>

- 自治体における発災リスク
- 包括センターの役割の明文化
- 包括センターに期待する役割・機能
- 市町村による包括センター支援

<包括センターにおける計画・マニュアルの整備>

- 各種計画・マニュアルの整備状況

<包括センターにおける研修・訓練・普及の状況>

- 過去1年以内に災害関連研修等を実施したセンター数
- 実施されている研修等の内容

<包括センターにおける地域ネットワーク構築の状況>

- 多機関による協議の場を設置（参加）するセンター数
- 多機関協働による協定・プロトコル等の締結・作成状況

<包括センターにおける支援が必要な方を把握するための情報整理>

- 支援が必要な方等を把握するための情報整理の状況

<活動実績>

- 平時の取組あるいは発災時における具体事例

<取組の推進にあたり、国・都道府県等に求める支援>

- 課題を感じる取組とその解決に向けたビジョン

(6) 回収結果

有効回答数：993 市町村（／1,741 市町村）

有効回答率：57.0%

以下、主要な調査項目に関する調査結果について次ページ以降にとりまとめる。なお、全ての質問の単純集計結果については、巻末の参考資料を参照いただきたい。

1-2 調査結果の概要

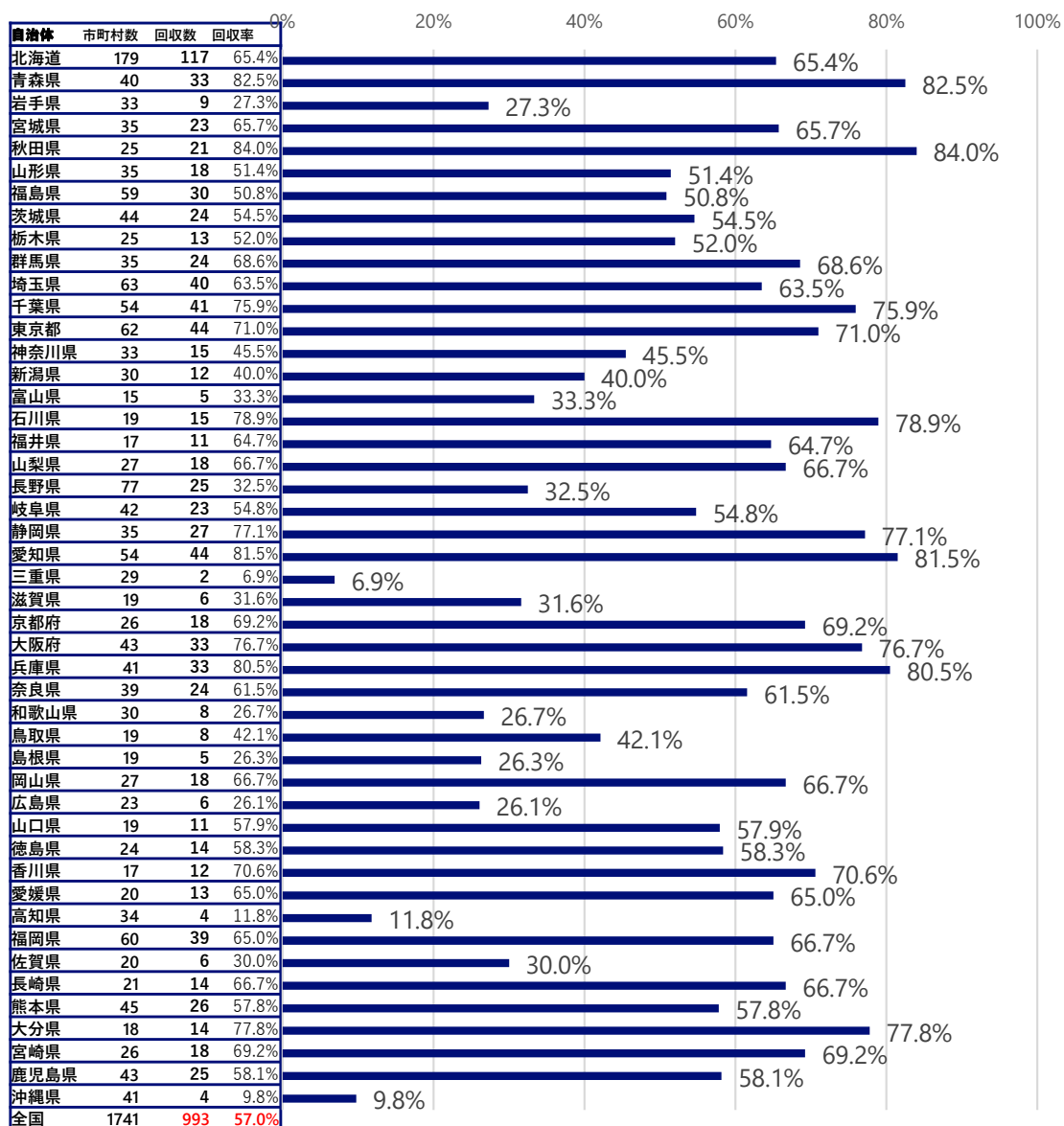
主たる調査結果概要は以下の通りであった。

(1) 都道府県別の回収状況

回答のあった自治体の都道府県別の所在は、下記の通り。

全体としての回収数は 993 で、回収率は 57.0%であった。

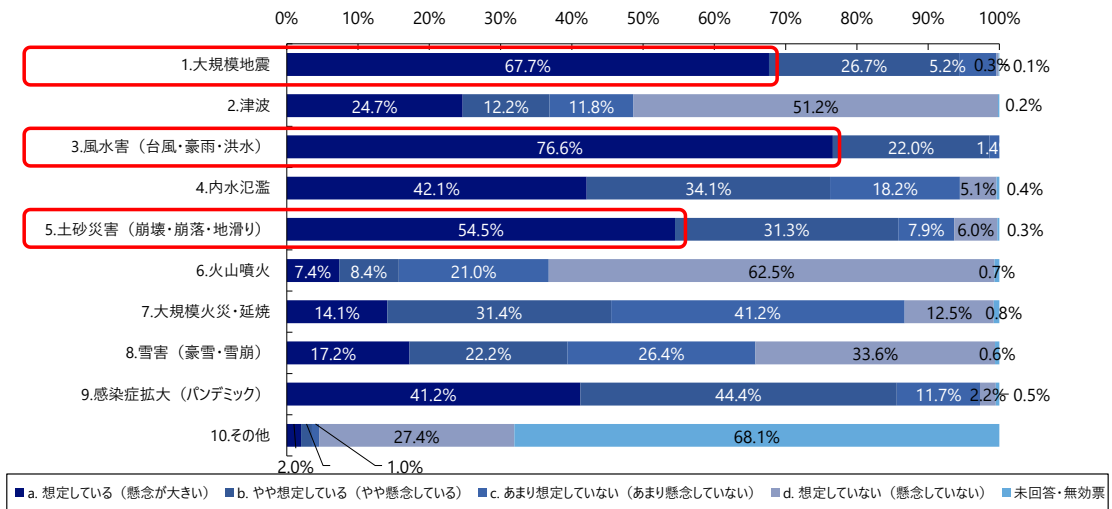
図表 1 都道府県別回答率



(2) 想定する災害及びその懸念度

市町村が想定している災害及びその懸念度について、特に懸念が高かったものは「風水害」が76.6%と最も高く、「大規模地震（67.7%）」「土砂災害（54.5%）」と続く。

図表 2 質問5:懸念する災害(N=993)

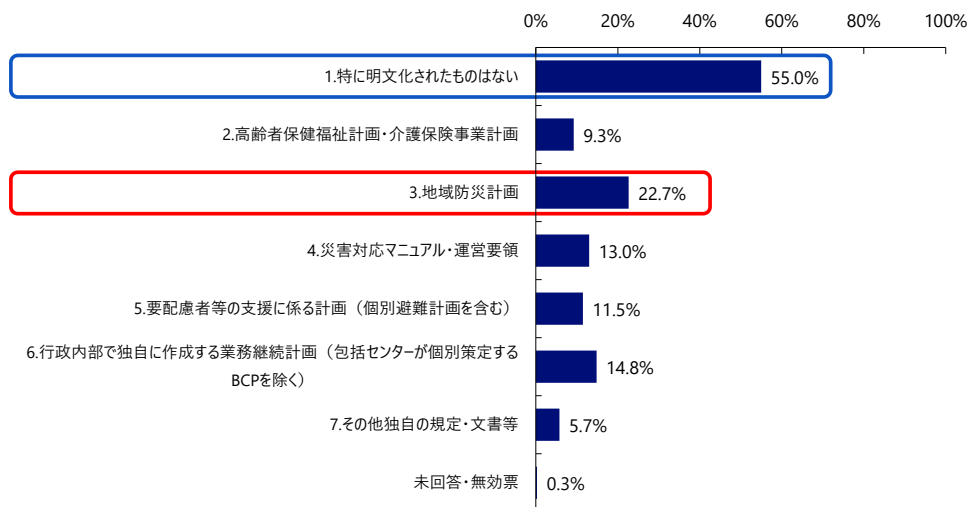


(3) 包括センターの役割や位置づけの明文化の状況

包括センターの役割や位置づけについては、55.0%の市町村で「特に明文化されたものはない」という状況であった。

一方で、位置付けられている場合は「地域防災計画」が22.7%で最も高い結果となった。

図表 3 質問 6:市町村内の計画や規定等において、災害時を想定して地域包括支援センターの役割や位置づけ等を明文化しているもの(N=993)



(4) 保険者が包括センターに期待する役割

保険者が包括センターに期待する役割として、特に期待されているものは、「1. 情報整理」「2. BCP・マニュアル等の整備」「5. ネットワーク構築」が総じて高い結果であった。

図表 4 質問7:保険者として包括センターに期待する災害を想定した役割や機能について、当てはまるもの全てお答えください。

直営包括

【平時の役割・機能】		1.~1万人	2.1~3万人	3.3~5万人	4.5~10万人	5.10~20万人	6.20万人~	未回答・無効票
1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	1.特に期待している	70.1%	61.9%	70.5%	76.2%	75.0%	53.6%	50.0%
	2.やや期待している	26.0%	31.8%	25.6%	19.0%	20.8%	33.3%	50.0%
	3.あまり期待していない	0.5%	2.8%	2.6%	3.2%	4.2%	5.6%	0.0%
	4.期待していない	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	5.6%	0.0%
未回答・無効票		3.4%	2.3%	1.3%	1.6%	0.0%	0.0%	0.0%
2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備	1.特に期待している	31.9%	46.0%	59.0%	60.3%	37.5%	55.6%	50.0%
	2.やや期待している	48.0%	42.6%	34.6%	31.7%	50.0%	33.3%	50.0%
	3.あまり期待していない	11.3%	5.7%	5.1%	4.8%	8.3%	5.6%	0.0%
	4.期待していない	3.4%	1.7%	0.0%	1.6%	0.0%	5.6%	0.0%
未回答・無効票		5.4%	4.0%	1.3%	1.6%	4.2%	0.0%	0.0%
3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与	1.特に期待している	27.5%	24.4%	26.9%	30.2%	20.8%	27.8%	0.0%
	2.やや期待している	53.4%	48.3%	50.0%	47.6%	54.2%	55.6%	50.0%
	3.あまり期待していない	11.8%	19.9%	17.9%	15.9%	16.7%	5.6%	50.0%
	4.期待していない	2.0%	2.8%	2.6%	1.6%	4.2%	5.6%	0.0%
未回答・無効票		5.4%	4.5%	2.6%	4.8%	4.2%	5.6%	0.0%
4.包括センター職員の防災訓練・研修企画及び参加	1.特に期待している	22.5%	25.6%	28.2%	33.3%	37.5%	38.9%	0.0%
	2.やや期待している	54.4%	58.0%	53.8%	55.6%	45.8%	44.4%	50.0%
	3.あまり期待していない	15.2%	10.2%	11.5%	7.9%	8.3%	11.1%	50.0%
	4.期待していない	2.0%	2.3%	5.1%	0.0%	4.2%	0.0%	0.0%
未回答・無効票		5.9%	4.0%	1.3%	3.2%	4.2%	5.6%	0.0%
5.多様な主体との地域ネットワークの構築	1.特に期待している	36.8%	46.0%	51.3%	57.1%	45.8%	33.3%	50.0%
	2.やや期待している	50.5%	43.2%	43.6%	33.3%	45.8%	44.4%	50.0%
	3.あまり期待していない	6.4%	6.3%	1.3%	4.8%	4.2%	11.1%	0.0%
	4.期待していない	1.5%	0.6%	2.6%	0.0%	0.0%	11.1%	0.0%
未回答・無効票		4.9%	4.0%	1.3%	4.8%	4.2%	0.0%	0.0%
6.住民等の防災意識の啓発	1.特に期待している	8.8%	14.8%	11.5%	23.8%	20.8%	5.6%	0.0%
	2.やや期待している	48.5%	39.2%	43.6%	42.9%	54.2%	77.8%	0.0%
	3.あまり期待していない	25.5%	33.0%	35.9%	23.8%	12.5%	0.0%	50.0%
	4.期待していない	10.8%	9.1%	6.4%	3.2%	8.3%	16.7%	50.0%
未回答・無効票		6.4%	4.0%	2.6%	6.3%	4.2%	0.0%	0.0%

委託包括

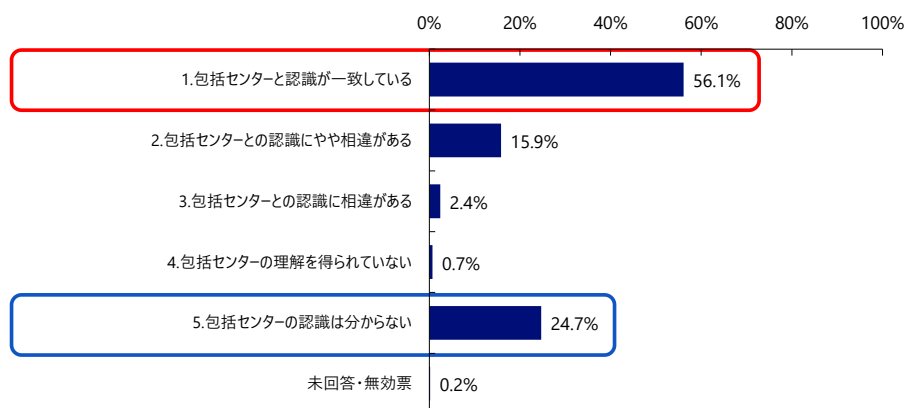
【平時の役割・機能】		1.~1万人	2.1~3万人	3.3~5万人	4.5~10万人	5.10~20万人	6.20万人~	未回答
1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	1.特に期待している	69.2%	67.9%	63.4%	73.5%	69.1%	59.3%	100.0%
	2.やや期待している	20.5%	29.8%	26.8%	22.0%	24.7%	35.2%	0.0%
	3.あまり期待していない	10.3%	2.4%	4.9%	2.3%	3.1%	3.3%	0.0%
	4.期待していない	0.0%	0.0%	3.7%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%
未回答・無効票		0.0%	1.2%	1.5%	1.5%	3.1%	2.2%	0.0%
2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備	1.特に期待している	38.5%	56.0%	50.0%	56.1%	55.7%	61.5%	0.0%
	2.やや期待している	48.7%	39.3%	45.1%	37.1%	35.1%	31.9%	0.0%
	3.あまり期待していない	10.3%	3.6%	2.4%	3.8%	5.2%	2.2%	100.0%
	4.期待していない	0.0%	1.2%	1.2%	0.8%	0.0%	2.2%	0.0%
未回答・無効票		2.6%	0.0%	1.2%	2.3%	4.1%	2.2%	0.0%
3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与	1.特に期待している	35.9%	25.0%	19.5%	21.2%	24.7%	27.5%	0.0%
	2.やや期待している	38.5%	53.6%	52.4%	52.3%	46.4%	53.8%	100.0%
	3.あまり期待していない	20.5%	20.2%	23.2%	16.7%	18.6%	13.2%	0.0%
	4.期待していない	2.6%	1.2%	3.7%	6.8%	5.2%	2.2%	0.0%
未回答・無効票		2.6%	0.0%	1.2%	3.0%	5.2%	3.3%	0.0%
4.包括センター職員の防災訓練・研修企画及び参加	1.特に期待している	28.2%	27.4%	26.8%	26.5%	24.7%	30.8%	0.0%
	2.やや期待している	46.2%	54.8%	51.2%	56.8%	59.8%	53.8%	100.0%
	3.あまり期待していない	20.5%	16.7%	15.9%	12.1%	8.2%	9.9%	0.0%
	4.期待していない	2.6%	1.2%	4.9%	1.5%	2.1%	2.2%	0.0%
未回答・無効票		2.6%	0.0%	1.2%	3.0%	5.2%	3.3%	0.0%
5.多様な主体との地域ネットワークの構築	1.特に期待している	38.5%	56.0%	47.6%	56.8%	61.9%	63.7%	0.0%
	2.やや期待している	48.7%	40.5%	43.9%	37.1%	30.9%	29.7%	100.0%
	3.あまり期待していない	7.7%	3.6%	4.9%	1.5%	2.1%	3.3%	0.0%
	4.期待していない	2.6%	0.0%	2.4%	1.5%	0.0%	1.1%	0.0%
未回答・無効票		2.6%	0.0%	1.2%	3.0%	5.2%	2.2%	0.0%
6.住民等の防災意識の啓発	1.特に期待している	5.1%	16.7%	25.6%	22.0%	28.9%	25.3%	0.0%
	2.やや期待している	35.9%	46.4%	39.0%	46.2%	37.1%	57.1%	0.0%
	3.あまり期待していない	38.5%	34.5%	28.0%	20.5%	21.6%	11.0%	100.0%
	4.期待していない	17.9%	2.4%	7.3%	8.3%	6.2%	4.4%	0.0%
未回答・無効票		2.6%	0.0%	0.0%	3.0%	6.2%	2.2%	0.0%

(5) 市町村と包括センターの認識の共有

前述の市町村が包括センターに期待する役割や位置づけ等については、56.1%の市町村において包括センターとの目線合わせが行われていると認識されている。

一方で、24.7%の市町村では認識の確認が行われていない状況であった。

図表 5 質問 7:市町村(保険者)と包括センターの認識の共有(N= 984)



(6) 包括センターにおける計画整備状況

包括センターにおける各種計画等の策定状況は、直営・委託のいずれも半数以上が「センター独自のBCP」を策定している状況であり、特に直営包括センターにおいて数値が高い。

一方、委託包括センターの細かな状況把握は進んでいないことが明らかとなった。

図表 6 質問9:管内包括センターにおける各種計画等の整備状況

	実数	割合		
		1.策定されている	2.策定されている	3.把握していない
【直営】包括センター				
センター独自のBCPが策定されている	n=625	462	199	152
センターも含めた市町村のBCPが策定されている	n=625	349	81	244
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	n=624	118	37	468
センターも含めた市町村のその他マニュアル等が策定されている	n=623	234	46	335
【委託】包括センター				
センター独自のBCPが策定されている	n=2836	1619	393	384
センターも含めた母体法人のBCPが策定されている	n=2847	1075	264	258
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	n=2821	466	139	409
センターも含めた母体法人のその他マニュアル等が策定されている	n=2823	379	106	321

割合	1.策定されている	2.策定されている	3.把握していない
センター独自のBCPが策定されている	73.2%	43.1%	24.1%
センターも含めた市町村のBCPが策定されている	55.3%	23.2%	38.7%
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	18.7%	31.4%	74.2%
センターも含めた市町村のその他マニュアル等が策定されている	37.1%	19.7%	53.1%
センター独自のBCPが策定されている	56.3%	24.3%	13.3%
センターも含めた母体法人のBCPが策定されている	37.4%	24.6%	9.0%
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	16.2%	29.8%	14.2%
センターも含めた母体法人のその他マニュアル等が策定されている	13.2%	28.0%	11.2%

※全回答を合計した設置数合計は直営631か所、委託2,878か所であったが、各項目、未回答を除いた値を母数（n数）として計算
 ※毎年見直しを行うセンターの割合表示は、「1.策定されている」の数を母数（n数）としている
 ※マークは50.0%を超えたもの

※本設問では、包括センターが専門として担う業務に係るBCPを想定して「センター独自のBCP」の策定有無について問うたが、介護予防支援事業所としてのBCPについて回答されている場合もある点に留意。なお、厚生労働省老健局認知症施策・地域介護推進課調べによれば、約78%の包括センターが、介護予防支援事業所ではなく「センターのBCP」を策定しているとの結果もある。（出典：第126回介護保険部会資料2）

(7) 研修・訓練の状況・内容

各種研修・訓練等への参加状況は下記の通り。全包括センターを合算し、3割程度の実施に留まった。訓練回数は机上学習・実働訓練ともに年1回が最も多かった。

図表7 質問11:管内包括センターにおける過去1年間に実施(或いは受講)した研修・訓練の内容

	実数		割合		
	実施(或いは受講)した数	把握していない	実施(或いは受講)した数	把握していない	※実施していない
1. 机上での学習に類する研修・訓練等を実施(受講)した	1164	915	33.2%	26.1%	40.8%
2. 実働(ワーク等含む)に類する研修・訓練等を実施(受講)した	1080	337	30.8%	9.6%	59.6%

1 包括センターあたり、2024年度中に何回程度実施(受講)していたか()回/年(平均)

	机上での学習に類する研修・訓練等		実働(ワーク等含む)に類する研修・訓練等	
	実数	割合	実数	割合
1. 0回/年	35	5.3%	41	6.2%
2. 1回/年	247	37.3%	192	29.0%
3. 2回/年	30	4.5%	28	4.2%
4. 3~5回/年	13	2.0%	11	1.7%
5. 6回/年~	5	0.8%	6	0.9%
未回答・無効票	333	50.2%	385	58.1%
計	663	100.0%	663	100.0%

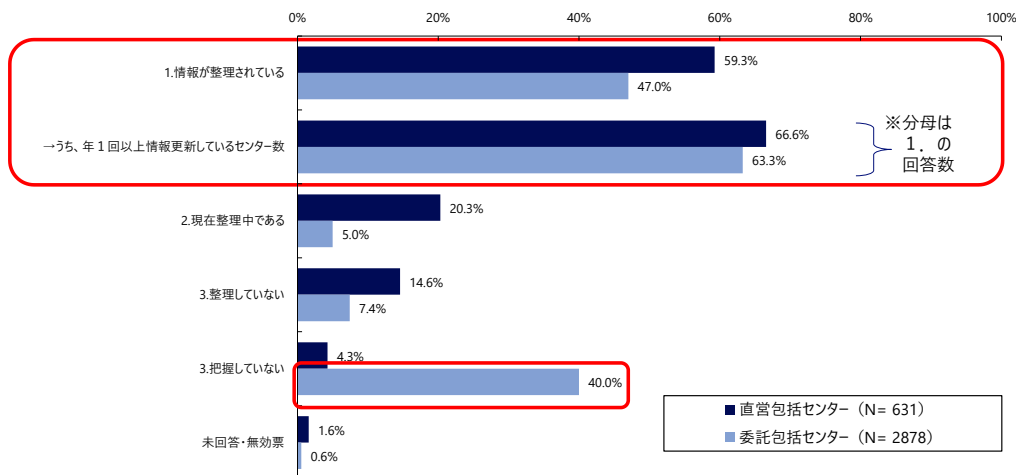
※上部数表は母数が包括センター数、下部数表は母数が回答市町村数であることに留意

(8) 高齢者等の情報整理の状況

直営・委託を問わず、半数程度の包括センターでは災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握する上での情報整理が成されており、かつ、約65%のセンターで毎年情報更新を行っているという結果であった。

一方、委託包括センターの情報整理状況については4割で市町村がその実態を把握していないことから、情報管理の在り方について検討する必要があると思料する。

図表8 質問14:情報整理の状況



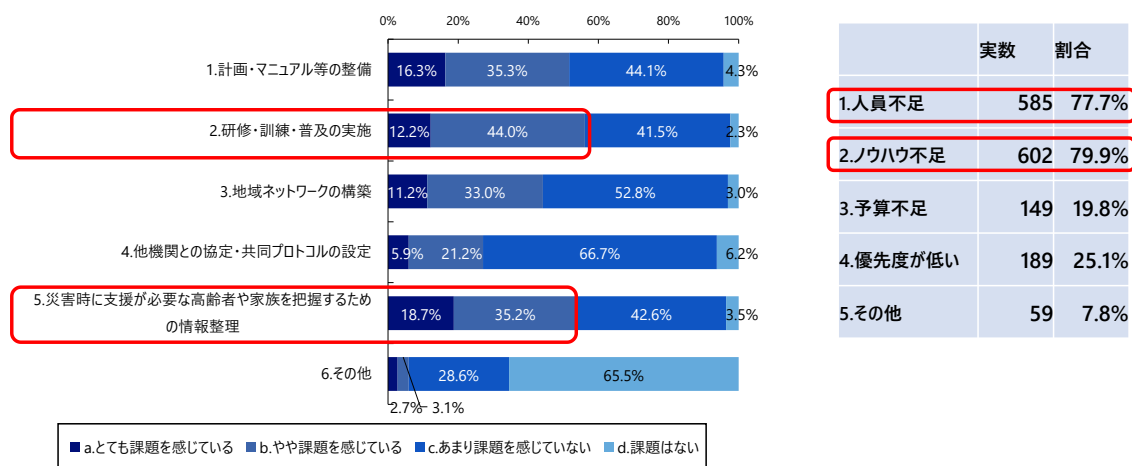
※全回答を合計した設置数合計は直営631か所、委託2,878か所であったが、各項目、未回答を除いた値を母数(n数)として計算

(9) 平時の取組に係る課題と障壁

市町村が平時の取組において「課題を（とても・やや）感じている」割合が5割を超える項目は、「研修・訓練・普及の実施」及び「情報整理」であった。

また、取組が進まない理由は、「人員不足」ならびに「ノウハウ不足」がともに高かった。

図表 9 質問 14: 包括センターの災害時を想定した体制整備の取組において、市町村が現在感じている課題や危機感(左(N=993))と取組が進まない理由((2)N=753)

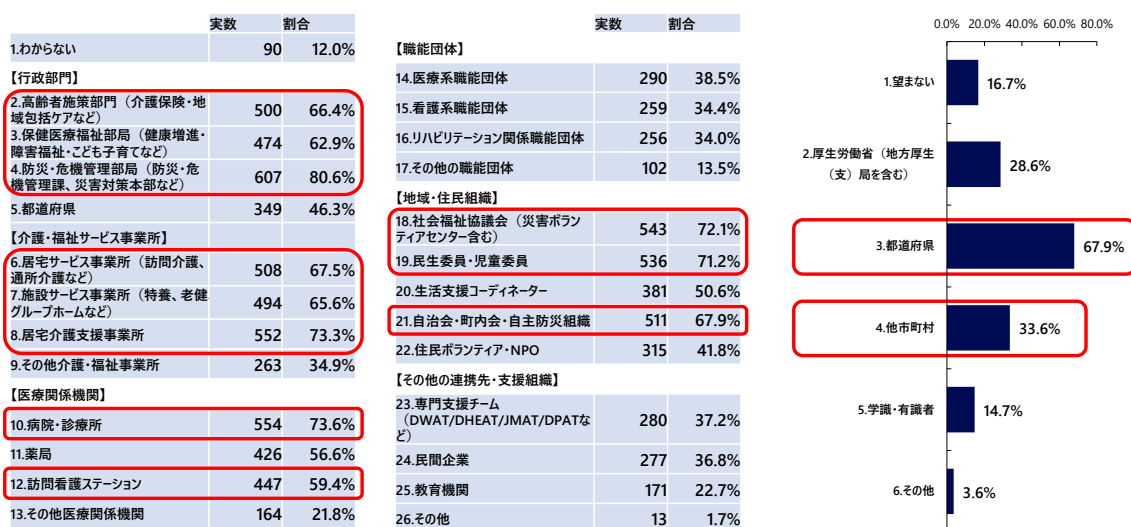


(10) 課題解決に向けて繋がりたい相手及び望む支援元

課題解決に向け、市町村が繋がりたいと感じる相手としては、総じて「市町村内部の他部門」、「介護・福祉サービス事業所」「医療関係機関」「地域・住民組織」に集中した。

また、支援を望む相手としては、「都道府県」が67.9%で最も高かった。

図表 10 質問 14: 課題解決に向けて繋がりたい相手(左)と支援を望む対象(右)(N=993)



1-3 考察

調査結果より、下記のことが思料される。

(1) 懸念される災害は風水害が最多であり、災害対応は特定の災害種別に限定されない

本調査において、市町村が最も懸念する災害は「風水害（台風・豪雨・洪水）」（76.6%）であり、「大規模地震」（67.7%）を上回る結果となった。「土砂災害」（54.5%）、「感染症拡大」（41.2%）、「内水氾濫」（42.1%）も一定の懸念が示されており、複数の災害種別にわたって広く危機意識が分布していることがうかがえる。

また、人口規模別や所属ブロック別でも、懸念の傾向に顕著な差は見られなかった。これは、近年の線状降水帯の頻発や全国各地での地震発生等を背景に、災害リスクが特定の地域に限定されない全国共通の課題として認識されていることの示唆といえる。

この結果を踏まえると、BCP や平時の体制整備は、特定の災害種別を前提とするのではなく、複数の災害を想定した汎用性のある設計とすることが求められる。同時に、風水害のように発生頻度が高く広範囲に影響し得る災害への備えを、共通認識の形成の入口として活用する視点も有効であると考えられる。

(2) 包括センターの役割の明文化は半数超の市町村で未着手であり、体制整備の前提が整っていない

災害時を想定した包括センターの役割等を明文化しているかという問いに対し、「特に明文化されたものはない」と回答した市町村が 55.0%と過半を占めた。明文化している場合でも、「地域防災計画」（22.7%）への記載が中心であり、「災害対応マニュアル・運営要領」（13.0%）、「要配慮者等の支援に係る計画」（11.5%）は限定的であった。

包括センターの災害時における役割が文書上で明確に位置づけられていない場合、平時の体制整備における目標設定が曖昧となり、有事においても判断基準や行動指針が不明確なまま対応を迫られるリスクがある。

BCP 策定や研修・訓練の推進においても、そもそも「何のために」「どこまでを」包括センターが担うのが共有されていなければ、取組の実効性は担保されづらいであろう。

役割の明文化は、包括センターに新たな業務を課すことが目的ではない。市町村が主体となって関係者間の役割分担と連携の前提を整理し、取組の方向性を共有し、推進していくための土台として位置づけられるべきものである。

(3) 市町村の期待と認識共有の実態には疑問が残る

市町村が包括センターに期待する役割としては、「災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理」「包括センターの BCP・マニュアル等の整備」「多様な主体との地域ネットワークの構築」が、直営・委託の別を問わず高い結果であった。

これらの期待に対する認識共有の状況については、56.1%の市町村が「包括センターと認識が一致している」と回答している一方、「包括センターの認識は分からない」が 24.7%と、認識確認の仕組み自体が存在しない市町村が約 4 分の 1 に上ることが明らかとなった。

この結果を解釈する上では、本調査の回答主体が市町村（保険者）であり、包括センター側の認識を直接確認したものではない点に留意が必要である。「認識が一致している」という数字が独り歩きし、「うまくいっている」と誤解されるリスクもはらんでいるものと理解することが妥当と思料する。

むしろ、認識確認が行われていない自治体が一定数存在すること自体を課題として捉え、定期的な対話や点検の仕組みを構築することの重要性が示唆される結果であるといえる。

(4) BCP 策定は一定程度進んでいるが、その内容と目的の精査が必要である

包括センター独自の BCP 策定状況は、直営で 73.2%、委託で 56.3%が「策定されている」と回答しており、策定義務がない現状においては一定高い割合とみることができる。

一方で、委託包括センターにおいては、BCP に限らず各種マニュアルの策定状況を市町村が「把握していない」割合が高く、独自のその他マニュアル等では 67.6%、母体法人を含むその他マニュアル等では 73.8%に達している。これは、委託包括センターの取組状況に対する市町村の関与・把握が構造的に不足していることの示唆とも捉えられる。

加えて、「包括センター独自の BCP」として回答されているものの中に介護予防支援事業所としての BCP が含まれていたり、母体法人の BCP に包括センター（及びセンター職員）が組み込まれていたとしても明確な役割の整理がされていない可能性も考えられる。

包括センター固有の機能が災害時にどのように維持・継続されるかが BCP に反映されていないければ、策定済みだとしても、見た目の期待値と現実的な実効性の間にギャップが生じている可能性は否定できない。

BCP 策定の有無だけでなく、包括センター業務が守られる内容となっているかを重視した点検が求められる。

(5) 研修・訓練は3割程度の実施にとどまり、実効性の検証も課題である

過去1年間における研修・訓練の実施状況は、「机上での学習に類する研修・訓練等」が33.2%、「実働（ワーク等含む）に類する研修・訓練等」が30.8%であり、全包括センターの約3割にとどまった。実施している場合の頻度も年1回が最多（机上37.3%、実働29.0%）であり、継続的・反復的な取組として定着しているとは言い難い。

研修・訓練については、実施率や回数だけで評価するのではなく、その内容が実践的であるか、訓練を通じて課題が抽出され改善に結びついているかという質的な側面の検証が不可欠である。本事業を通じた委員会等での議論の中でも、「年1回やれば十分」という誤解を与えないメッセージの必要性が指摘されており、形式的な実施にとどまらない改善サイクルの構築が今後の課題である。

(6) 情報整理は約半数で実施されているが、委託包括センターでは4割が未把握である

災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理の状況については、直営包括センターで59.3%、委託包括センターで47.0%が「情報が整理されている」と回答した。整理済みのセンターのうち、年1回以上、情報を更新しているセンターは直営で66.6%、委託で63.3%であり、一定の更新体制が確認されたといえる。

一方、委託包括センターにおいては市町村がその状況を「把握していない」が40.0%と高く、情報整理の有無自体を確認できていない実態があり、前述のBCP策定状況や研修・訓練の把握と同様の構造的課題が示唆される。

情報整理については、包括センターが全数を把握することを前提とするのではなく、市町村の名簿、包括センターの相談記録、民生委員の見守り情報など、複数の情報源を重ね合わせて活用する「重層的な情報整理」の視点が重要である。また、誰の情報を、どの頻度で、どの主体と共有し、災害時に使える形になっているかを確認することが重要である。

(7) 取組推進の阻害要因は「人員不足」「ノウハウ不足」に集中している

体制整備の取組に「とても課題を感じている」「やや課題を感じている」と回答した市町村（753自治体）に対し、取組が進まない理由を尋ねたところ、「ノウハウ不足」が79.9%、「人員不足」が77.7%と突出して高い結果であった。「優先度が低い」（25.1%）や「予算不足」（19.8%）は相対的に低く、災害対応の必要性自体は認識されているものの、「やりたいがやり方が分からない・人がいない」という状況がみえてきた。

この結果は、ハンドブックや研修の整備、伴走型の支援など、「具体的な方法論」を外部から提供することの必要性と有効性を示唆するものである。画一的な正解を示すのではなく、地域の実情に応じて活用・応用できる視点や材料を提供することが、現場の実行力を高める上で効果的であると考えられる。

(8) 支援先として都道府県への期待が最も高く、広域的な伴走支援のしくみが求められている

課題解決に向けてつながりたい相手としては「防災・危機管理部局」が80.6%で最も高く、「病院・診療所」（73.6%）、「居宅介護支援事業所」（73.3%）、「社会福祉協議会」（72.1%）、「民生委員・児童委員」（71.2%）と続いた。福祉部局にとどまらず、防災部局との庁内連携や、保健・医療・福祉をはじめ、地域の多様な主体とのコミュニケーションに対するニーズが高いことが明らかとなっている。

また、外部からの支援を望む市町村のうち、都道府県からの支援を希望する割合が67.9%と最も高く、厚生労働省（28.6%）、他市町村（33.6%）を大きく上回った。

他方、「支援を望まない」と回答した市町村も16.7%存在しており、災害対策の必要性に対する認識の温度差も確認された。こうした市町村に対しても、災害を「我がこと」として捉えるきっかけを提供していくことが、全国的な体制整備の底上げに向けた課題である。

第3章

ヒアリング調査及び事例集

1. ヒアリング調査の概要

1-1 ヒアリング調査の概要

(1) ヒアリングの目的

アンケート調査では把握しきれない現場の具体的な実践や工夫、災害対応の教訓等を収集し、ハンドブックの作成に活用することを目的としたヒアリング調査を実施した。

ヒアリング先の選定にあたっては、アンケート調査の結果から先進的な取組が見られる自治体を抽出するとともに、検討委員会の委員及び厚生労働省からの推薦等も踏まえ、自治体規模、災害種別（地震・風水害等）、運営形態（直営・委託）、取組の先進性等のバリエーションが確保されるよう配慮した。

(2) ヒアリング調査の実施概要

ヒアリングは、令和7年9月に石川県関係者（石川県・七尾市・金沢市）への先行ヒアリングを座談会形式で実施し、その後、同年11月～12月にかけて追加のヒアリング先を順次選定・調整のうえ、対面を基本とした半構造化インタビュー形式で聴取を行った。

ヒアリングの概要は下記のとおりである。

目的：災害に備えた平時からの体制整備について、効果的・先進的な取組を行う自治体・包括センター・関係団体等を対象に、具体的な実践内容や工夫、課題、災害対応の教訓を聴取し、ハンドブック及び事例集の作成に資する知見を得る。

テーマ：○平時からの体制整備の取組

…役割の明確化、ネットワーク構築、研修・訓練、情報整理等

○災害時の対応実績と教訓

…発災時の活動内容、困難、有効であった取組等

○市町村・包括センター・都道府県・関係団体等の連携体制

調査方法：対面による半構造化インタビュー（一部オンライン併用）。

成果物：ハンドブックへの記載要素の抽出及び掲載事例

ヒアリング対象自治体は下記の通り。

図表 11 ヒアリング先自治体一覧

	ヒアリング 実施日	取組概要
石川県 七尾市 金沢市	9月5日	・能登半島地震における県・中心的被災自治体・二次避難自治体によるそれぞれの実態及び取組、連携
京都府 宇治市	11月5日	・過去の水害（線状降水帯）から、包括センターとして地域に入った体験及び教訓 ・包括センター単独での取組として、SCなども巻き込んだ地域との規範的統合の醸成
熊本県 及び関係者	11月12日	・熊本地震における体験及び教訓 ・震災を振り返った県・市の連携及び現在の取組 ・職能団体と協力した各種研修の実施
宮城県 仙台市	11月28日	・包括C向けの災害対策マニュアルを市が作成・更新。 ・包括Cへの委託書の内容に災害関連項目を記載。 ・2～3年に一度、各包括Cの取組を直接評価。
福岡県 うきは市	12月12日	・市内居宅介護事業所等に対し、配慮が必要なサービス利用者について、台風等事前に災害が予測される場合は、早めに安全な場所に移動してもらうよう呼びかけている
北海道 千歳市	12月15日	・災害を想定した机上訓練やまちあるきを通じたネットワーク形成。 ・同一市町村のみならず、隣接自治体と連携した訓練等の実施（委託先のNPO法人立包括Cが主導）。
山形県 鶴岡市	12月16日	・包括CがBCPを作成。年3回の内部学習・研修を開催。 ・高齢者世帯を訪問した際、ハザードマップの確認や避難場所の確認、避難時の持ち出し一覧表を渡す等防災意識を高める取組を実施。

ヒアリング項目は下記の通りである。

図表 12 自治体へのヒアリング項目

1. 導入	4. 包括センターとしての取組及び実践のポイント
<ul style="list-style-type: none"> ● 自己紹介 ● 事業及びヒアリング趣旨説明 	<p>【平時の取組】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 各種計画・マニュアル等の作成 ● 研修・訓練等の企画及び実施 ● 地域ネットワークの構築（会議、協定等） ● 支援が必要な高齢者等の情報整理 <p>【発災時の取組（過去の経験を有する場合は合わせてお伺い）】</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 発災時における包括センターの取組
2. 貴自治体及び取組の概要	5. 課題及び展望
<ul style="list-style-type: none"> ● 自治体概要 ● 貴自治体で想定（或いは経験）されている災害及びリスク ● 災害に備えた体制整備にあたっての、貴自治体における包括センターの役割や位置づけ ● 災害に備えた平時からのお取組の全体像・目指す姿 ● 市町村（保険者）と包括センターの連携・意思疎通の状況 ● 多様な主体（関係者・機関、民間企業や地域など）との連携状況 	<ul style="list-style-type: none"> ● 取組を進める中、或いは実際に発災時の支援を経験した中で感じた課題や障壁 ● 重要だと感じるが、現在取り組めていない事項への懸念 ● 今後の取組方針・展望 ● その他（国や都道府県等に対して望む支援など）
3. 市町村としての取組及び包括センターに対する支援	

※全てをお伺い趣旨ではなく、主に「2.」を伺ったうえで、特にお伺いすべき事項について適宜お伺いした

1-2 ヒアリング調査の概要

ヒアリング結果の概要は下記の通り。

ここではサマリーでのご紹介に留めるが、事例集は参考資料に掲載のハンドブック内に内包されているため、そちらをご覧ください。

(1) 石川県3自治体(石川県、七尾市、金沢市)

【ヒアリング結果概要】

石川県勢のヒアリングは、県、市、包括センター、避難受入側の4階層が参加し、地震による広域被災の複雑な実態が立体的に語られた。包括センター自身の被災、自治体同士の遠慮による情報断絶、マンパワー枯渇、名簿未整備、支援調整の混乱など、多層的な課題が明確となった。外部派遣チーム・県の調整機能の重要性が強調された。

【本ヒアリングからの学び】

- 広域災害では、包括センター自身の被災が最大の制約となる(出勤不可・人材流出等)。
- 「遠慮の文化」は災害対応のボトルネックになり得る。
- 紙名簿は最終的な生命線となるため、電子と紙の二重管理が肝要である。
- 自治体間・部署間で情報を一本化できないと、現場は多重問い合わせで機能不全に陥る。県が情報ハブとなることで、市町の分断・重複を防ぎ、調整コストを大幅に下げられる。
- 外部支援(保健師応援、広域避難受入)を機能させるためには、平時からの知識と準備が必要である。
- 業務多重化(避難所運営等)は、包括の本来業務の停滞を招くため、役割の線引きが重要である。
- 災害状況に応じて、「受援力」が最も重要な能力となる。

(2) 京都府宇治市

【ヒアリング結果概要】

宇治市の事例は、委託包括センターの現場視点のみで語られ、局地的水害における初動の混乱、人員不足、情報収集の困難など、現場が直面するリアルが中心に伺えた。

行政間連携や制度についての詳細は語られない一方、地域住民のつながりやSNS活用など、現場特有の知恵と教訓が色濃く表れた。

【本ヒアリングからの学び】

- 局地的災害では、周辺からの気付きが遅れることにより、被災地域が助けを求めづらい構造(受援力の壁)が生まれる。
- SNSの情報が行政等より早い場面があるため、災害時の情報源を多角化すべきである。

- 地域住民の「網の目」のような関係が、実質的な安否確認体制として機能する。
- 職員が少数であるほど、「行けない場所」が発生し、心理的負荷が高まる。
- BCP は作るだけでは意味がなく、訓練が伴わないと実効性が著しく下がる。
- 市役所内でも情報が分散すると、被災現場に同時多発的な問い合わせが発生する。
- 災害は「非日常業務」ではなく、日常的な見守り関係がそのまま土台となる。

(3) 熊本県及び関係団体

【ヒアリング結果概要】

熊本県の事例は、県・職能団体・包括センター・居宅事業所が並列で語る「関係性モデル」として特徴的であった。地震と豪雨の経験を通じて、縦横の信頼関係・研修文化・県レベルの調整力が強みとして発揮されている。県の調整力が強く、「中間支援機能」の典型例と言える。

【本ヒアリングからの学び】

- 職能団体(本事例ではケアマネ協会)の存在が、災害対応における「中間支援機能」を発揮する。
- 県レベルでの統合調整は、市町村より広い視野での資源配分を可能にする。
- 地震や水害等の複数災害を想定すると、業務優先順位の事前棚卸し(優先順位表)が不可欠である。
- 平時からの研修により、災害対応の共通言語が浸透する。
- オンライン情報共有(エクセルシート等)は、広域での状況把握に大変有効である。
- 市町村不在でも、県と職能団体で補完的な災害対応体制が機能し得る。
- 「関係性資本」の厚い地域は、災害時の支援の流れが自然発生する。

(4) 宮城県仙台市

【ヒアリング結果概要】

仙台市は、市が主導して災害対応を制度化・平準化してきた都市モデルであり、委託仕様書、業務水準表、ガイドライン、3年評価という多層のしくみにより53包括センターを統制・支援している。制度面の成熟度やしくみの精緻さが中心テーマであり、現場の困難より、行政としての「標準化・統一化」の強みが際立つ事例である。

【本ヒアリングからの学び】

- 行政主導の制度化(ツール開発、しくみ化等)は、包括センターの業務標準化に効果的である。
- 業務水準表のような「達成必須・望ましい水準」の二段構えは、現実的で継続しやすい。

- 全センターへの個別面談の負荷は大きいですが、規範的統合に大きく寄与する。
- 役割明文化(仕様書・ガイドライン等)により、包括センターでの高い BCP 策定率を実現している。
- 都市規模が大きいほど、ネットワークは「しくみで補う」視点と、「センター単位で育む」視点の両方が必要となる。
- 要配慮者名簿の共有を「必須水準」にすることで、安否確認体制の実効性向上を狙っている。
- 震災経験を制度に落とし込むしくみ(更新・評価)が組織記憶・文化となって機能している。

(5) 福岡県うきは市

【ヒアリング結果概要】

風水害が身近な地域で、市は毎年度更新する水防計画に基づき対応し、包括センターも安否確認・支援・被害状況調査等の役割が定められている。委託包括センターではホワイトボードシートを常設し緊急時の情報共有を図る工夫、LINE グループでの情報連携・集約、半年に一度のミニ訓練等、実務直結の備えが特徴であった。

民生委員・医師会主導の多職種連携、隣接市(朝倉市)との合同研修など、顔の見える関係を重層化して災害時の土台としている。

【本ヒアリングからの学び】

- SNS が地域の即時情報共有の基盤となる。
- 「ホワイトボードでの指揮命令・役割・時系列の可視化」と「小刻みな訓練」が、少人数でも動ける実装型 BCP として有効である。
- 例えば通いの場などの事業中止判断が直前化すると、住民の思い(「週 1 回だから行きたい」等)との板挟みが生じるため、判断基準・周知の工夫が重要となる。

(6) 北海道千歳市

【ヒアリング結果概要】

包括センター5 か所すべてが委託型である。NPO 法人立の包括センターが防災関係研修等をリードし、市域を超えた広域訓練等の先進的取組が見られる。

近隣の恵庭市とも連携した専門職向け机上訓練(年2回)、圏域内情報共有ミーティング、防災散歩を階層的に展開している。

災害時の包括センターの役割を個別訪問中心の実働ではなく地域資源をつなぐハブと捉え、専門性は平時の関係構築にあるとの立場が明確であった。

【本ヒアリングからの学び】

- 市が現場の主体性を尊重し、出前講座・広報・人員等で後方支援することが、包括センターの主体的・継続的な防災活動を生み得る。
- 包括センターの災害時役割を「実働」ではなく「ハブ」と位置づけ、平時に関係性・役割分担の見える化を進める思想が重要である。
- 計画上の役割と現場認識のズレ、要支援者名簿・個別避難計画の実効性検証、ミクロ情報の集約方法が課題となりやすい。

(7) 山形県鶴岡市

【ヒアリング結果概要】

包括センターは 11 か所すべて委託型である。毎月の管理者連絡会と 3 職種別の月次定例会を通じ密に情報連携をしている。

要配慮者情報は、ケアマネを中心に収集し、ケアマネが関わっていない市民については、包括センターが「特に心配な方」を中心に情報収集を実施している。

包括センター側は、福祉センター一体型 BCP、医師会マニュアルを基にした BCP、法人内多サービス合同訓練など、母体法人の特性を活かした工夫が見られた。

【本ヒアリングからの学び】

- 保険者が月次の会議体を実施し、情報共有・研修の場を提供し続けることが、委託包括センターが多数の状況でも連携の質を保つ基盤となる。
- 要配慮者情報は個人情報保護が最大の実務障壁となり得るため、ケアマネ・包括センターを起点とする収集設計と、国・自治体メッセージによる後押しが重要である。
- 防災関連業務において、包括センターが「頼りになる」と言うほど業務集中が懸念される一方、弱く言えば市民からの信頼を損ねるというジレンマがある。平時から役割分担と住民への伝え方を整えることが重要である。

第4章

総括

1. 総括

ここでは、本調査研究のまとめとして、以下の構成で総括を述べる。

まずは「1-1 本調査研究から得られた知見の整理」では、アンケート調査やヒアリング調査等を通じて整理された全国共通的な課題について振り返り、平時の体制整備において柱となるべき考え方を4つの視点で整理する。

続く「1-2 本調査を踏まえた今後に向けた提言」では、市町村や包括センターをはじめ、都道府県、国等の主体別に、今後求められる活動・行動について取りまとめる。

最後に、「1-3 おわりに」をもって、本調査の結びとする。

1-1 本調査研究から得られた知見の整理

(1) アンケート調査から明らかになった全国的な実態

本調査研究では、全国 1,741 市町村を対象としたアンケート調査（回収 993 件、回収率 57.0%）を実施し、包括センターにおける災害に備えた平時からの体制整備状況及びBCP 策定状況について、全国的な実態を把握した。以下に、調査結果から得られた主要な知見を整理する。

(災害リスクは全国共通の課題である)

第一に、市町村が最も懸念する災害は「風水害」(76.6%)であり、「大規模地震」(67.7%)を上回った。「土砂災害」(54.5%)を含め、複数の災害種別にわたって広く危機意識が分布しており、人口規模別・ブロック別でも顕著な差は見られなかった。

このことは、災害リスクが特定の地域に限定されない全国共通の課題であることを示している。BCP や体制整備は特定の災害を前提とするのではなく、複数の災害を想定した設計が求められる。

(体制整備の前提となる役割の明文化が進んでいない)

第二に、災害時を想定した包括センターの役割の明文化については、55.0%の市町村が「特に明文化されたものはない」と回答しており、体制整備の前提となる役割の整理が十分に進んでいない実態が明らかとなった。

市町村が包括センターに期待する役割としては「情報整理」「BCP・マニュアル等の整備」「ネットワーク構築」が高い結果であったが、これらの期待が包括センターと共有されているかという点については、「認識が一致している」が 56.1%である一方、「包括センターの認識は分からない」が 24.7%を占めており、認識確認のしくみ自体が存在しない市町村が約 4 分の 1 に上ることが確認された。

(BCP 策定は進むも、その内容と把握に課題が残る)

第三に、包括センター独自の BCP 策定率は直営 73.2%、委託 56.3%と、策定義務がない状況下において一定の進捗が見られた。

しかしながら、委託包括センターにおいては各種マニュアル等の策定状況を市町村が「把握していない」割合が高く、介護予防支援事業所としての BCP や母体法人の BCP が混在しており、包括センターとしての役割が明確となった BCP が策定されていない可能性についても指摘されたところである。

策定の有無だけでなく、包括センター固有の機能が BCP に反映されているかの実質的な点検が求められる。

(研修・訓練や情報整理の把握にも構造的課題がある)

第四に、研修・訓練の実施率は全包括センターの約 3 割にとどまり、実施している場合でも年 1 回が最多であった。委託包括センターでは実施状況を市町村が「把握していない」割合が半数を超えており、訓練の実効性以前に、市町村による状況把握の構造的な課題が存在する。

情報整理についても同様の傾向が確認され、委託包括センターの 4 割について市町村がその状況を把握できていない実態が明らかとなった。

(取組推進の阻害要因はノウハウ不足・人員不足に集中している)

第五に、体制整備が進まない要因としては「ノウハウ不足」(79.9%)と「人員不足」(77.7%)が突出しており、「やりたいがやり方が分からない・人がいない」という構造が浮かび上がった。

支援先としては都道府県への期待が 67.9%と最も高く、つながりたい相手としては防災・危機管理部局が 80.6%で最多であった。

以上を総括すると、本調査から見えた最も根本的な課題は、市町村と包括センターの間における「把握と対話の不足」だといえる。

前述の状況からみえる課題はいずれも、市町村と包括センターの間で十分な対話が行われていないことに起因する内容であり、体制整備の出発点として最も優先的に取り組むべき事項であるといえる。

(2)ヒアリング調査から得られた実践知

アンケート調査を補完する形で、自治体規模や災害種別、運営形態等のバリエーションを考慮した7自治体・団体等に対するヒアリング調査を実施した。

各事例の詳細は第3章に譲るが、事例を横断して得られた主要な実践知を整理する。

①災害の種類や被害状況で困り方が変わる

ヒアリング事例からは、災害の種類や被害の広がり方によって、現場が直面する困難の質が大きく異なることが確認された。

宇治市では、線状降水帯による局地的な水害により被災圏域だけが孤立し、他圏域からは気づかれにくいという「局地災害特有の孤立」を経験した。被災していない包括センターが通常業務を続ける中、被災側が単独で対応を抱え込む構造が生じた事例である。

一方、石川県では能登半島地震という広域災害により、ライフラインの途絶、包括センター自身の被災、避難先の多様化が同時に発生し、支援対象の範囲と内容がフェーズごとに変化し続ける中で対応を迫られた。

うきは市では毎年のように風水害リスクに直面する地域特性を踏まえ、水防計画に基づく対応手順を平時から整備し、発災直後の判断を迅速化する工夫がなされていた。

これらの事例は、画一的な災害対応計画ではなく、我がまちで起こり得る災害の種類と、その後に生じ得る事態を具体的に想像した上で体制を組み立てることの重要性を示している。

②自治体規模により「しくみ」と「関係性」の力加減は変わる

自治体の規模や包括センターの数・運営形態によって、効果的な体制整備のアプローチが異なることが、複数の事例から明らかとなった。

仙台市では、仕様書・業務水準表・ガイドライン・3年1回ペースでの全包括センターの評価を連動させた「しくみによる標準化」が体制整備の中核を成しており、多数のセンター間の対応のばらつきを抑える上で有効に機能していた。

千歳市では包括センターの主体性を尊重しつつ、「新たな業務を増やす」のではなく「普段の業務の延長で少し意識を変える」アプローチで防災の視点を日常に溶け込ませており、防災散歩や圏域内ミーティングといった関係性を育む取組が基盤となっていた。

鶴岡市では、委託包括センターがそれぞれ異なる母体法人の強みを活かしながら多様な形でBCP策定・訓練を展開する一方、市が月次の連絡会と年度末ヒアリングで状況を把握し、属人化やばらつきの発生を防いでいた。

これらの事例は、「しくみ」と「関係性」のいずれかに偏るのではなく、自地域の規模や条件に応じて両者を意図的に補い合う設計が求められることを示している。

③有事の際は「福祉は後回し」になる場合がある

ヒアリングからは、発災直後の初動段階において、福祉的支援の優先順位が後手に回りやすい実態が複数の事例から語られた。

七尾市では、避難所運営等の緊急業務に人員が割かれる中、包括センターの本来業務である高齢者支援が後回しとなり、包括センター職員のうち一部はボランティアセンター運営に動員され、包括センター業務の実施体制の満足な確保が困難となる事態が生じた。

熊本県の事例からも、災害時には既存の介護保険制度では対応しきれない事態が起こり、ケアマネ協会を通じて現場の状況を国に伝え、制度の臨時的な調整を図った経験が報告された。

こうした実態は、包括センターの専門機能が有事においても埋没せず発揮されるためには、平時から役割の線引きと優先順位の整理を行い、市町村・母体法人・関係機関との間で合意しておくことの重要性を示している。

④いざというときは「ヒト」「拠点」「情報」等が同時に機能不全に陥る

大規模災害を経験した事例からは、支援する側の資源が同時に失われるという「二重・三重の困難」が共通して報告された。

石川県では、包括センター職員自身が被災者となり出勤不能に陥るケースが多数発生し、想定した人員配置ができない状況が生じた。名簿の整理については、平時より準備はしていたものの、通信・電源の途絶により電子データが閲覧できず、紙名簿が実質的な生命線となった。

宇治市でも、発災時に職員4名中2名しか出勤できない中で手探りの対応を余儀なくされ、情報が市役所内でも分散し、被災現場に同時多発的な問い合わせが発生する事態となり混乱が生じた。

一方、事前の対策が効果的に機能した事例も確認された。

金沢市のとある包括センターでは、大型連休前に要配慮者の名簿を整理し優先的な安否確認対象をリストアップする取組を平時から行っていたため、能登半島地震（1月1日に発生）の際に半日で実態把握が完了できた。

熊本県では、スプレッドシートを活用した各関係機関と県庁とのリアルタイム情報共有が人吉豪雨の際に有効に機能した。

これらの事例は、平時と同じ資源で対応できるという前提を捨て、ヒト・拠点・情報が同時に失われ得ることを前提とした体制整備、すなわち、連絡・情報共有の代替手段の確保、紙と電子の併存、受援の導線整備等を平時から進めておくことの不可欠性を示している。

(3) 平時の体制整備における4本柱と各主体の役割

アンケート調査及びヒアリング調査の結果、並びに検討委員会での議論を踏まえ、本調査研究では、平時の体制整備において市町村・包括センター・都道府県・関係団体等が意識すべき視点を、「認識や目線のすり合わせ」「ネットワーク形成」「計画策定及び研修・訓練」「高齢者等の情報整理」の4本柱として整理した。

これらの詳細は別冊でとりまとめたハンドブック（※参考資料参照）において実務的な視点から記述しているが、ここでは全体像と各主体に期待される役割の概要を示す。

<前提となる考え方>

4本柱の取組を進めるに当たっては、以下の前提認識が各主体に共通して求められる。

- 体制整備の主体は市町村（保険者）である
…包括センターに任せきりにするのではなく、市町村が方向性を示し、地域全体で包括センターをバックアップする構造が基本となる。
- 包括センターは支援する側であると同時に、支援を受ける側でもある
…有事の際には包括センター自身も被災し得ることを前提に、受援の考え方と支援の導線を組み込んでおく必要がある。
- 情報は集めるだけでなく、共通の整理と伝わる形が必要である
…複数主体が異なる形で有する情報を、有事に使える形に整え、共有するしくみが求められる。
- 通常業務の延長にある取組として、できる形で小さく動かす
…画一的な「あるべき姿」を追うのではなく、現場が無理なく実働させる形で始め、点検と更新を繰り返すことが重要である。

また、地域特性による留意点として、地震・水害・複合災害等で求められる準備は異なること、自治体規模により「しくみ中心」と「関係性中心」の比重が変わること、職能団体や社協の機能は地域により大きく異なること等が、ヒアリング調査を通じて確認されている。

図表 13 包括センターにおける平時からの体制整備で意識すべき視点

前提	留意点	
包括センター	<ul style="list-style-type: none"> ■ 主体は市町村（保険者）である ■ 包括センターは支援をする側であると同時に受ける側でもある ■ 情報は集めるだけでなく、共有の実行性が重要である ■ 通常業務の延長にある取組として、出来る形で小さく回す 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地震／水害／複合災害等で求められる準備は異なる ■ 文化によってネットワーク戦略（対象、担う役割）は変わる ■ 都市規模により「しくみ中心／関係性中心」の比重は変わる ■ 職能団体や社協の機能は地域により大きく異なる
市町村	<ul style="list-style-type: none"> □ 地域住民・事業所・自治会等との日常的つながりの維持 □ 地域住民とのネットワークが事実上の主資源 □ 遠慮文化を超えた村度なき話し合い・ネットワーク構築 □ 包括・社協・地域団体との協働体制の基礎整備 □ 地域における関係団体含む「中間支援」機能の醸成 □ 小事でも情報共有・支援要請を可能とするしくみづくり 	<p>計画策定及び研修・訓練</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 最低限のBCP整備と定期的な見直し □ 年1回以上の研修・訓練（出来得る限り実践形式のもの） □ 災害を我がごとと化できる学びの機会の確保 □ 水害等を含む、災害種別に応じたBCP更新 □ 可能な限り高頻度（年1回以上など）の情報更新
都道府県	<ul style="list-style-type: none"> □ 仕様書・水準表等の基準化と定期的な目録合わせ □ 包括センターとの体系的な面談・評価サイクルの形成 □ 災害対策に係る包括センターとの目録合わせの徹底 □ 関係者間の関係性（研修への相互招聘など）を育む文化づくり □ 市町村・包括センター・関係機関等を支える、具体的な伴走支援機能 	<ul style="list-style-type: none"> □ 名簿作成・更新・共有プロセスの整備 □ 他法等も踏まえた名簿活用「必須水準」化による実効性の担保 □ 情報フォーマットの標準化支援 □ エクセルシート等のオンライン共有で市町間・多機関間連携を促進するしくみづくり
関係団体等	<ul style="list-style-type: none"> □ 県内関係機関間の情報と人的ネットワーク構築場の確保 □ 広域避難・広域支援の総合調整 □ 多機関連携に向けた顔の見える関係づくりへの参加 	<ul style="list-style-type: none"> □ 名簿・支援情報の整理（紙＋電子の併存が望ましい） □ SNS情報を通じた情報発信や収集についての平時からの取組 □ 名簿作成・更新・共有プロセスの整備 □ 他法等も踏まえた名簿活用「必須水準」化による実効性の担保 □ 情報フォーマットの標準化支援 □ エクセルシート等のオンライン共有で市町間・多機関間連携を促進するしくみづくり □ 地域の関係機関・事業所等との情報連携・ツール連携等のルール化

＜各主体に期待される役割の概要＞

4本柱のそれぞれについて、包括センターにおける体制整備に当たって、各主体に期待される取組の方向性を以下に概括する。

(市町村)

市町村には、包括センター・社協・地域団体等が協働する体制の整備及び関係団体を含む「中間支援」機能の醸成が求められる。仕組みの面では、仕様書や水準表等による包括センターの取組の基準化と定期的な目線合わせの徹底、包括センター等に対するBCP・計画等策定に係る支援及び訓練計画の明確化、支援が必要な高齢者等に関する情報の共有プロセスの整備と情報活用の実効性の担保などが期待される。

(包括センター)

包括センターには、地域住民・事業所・自治会等との日常的なつながりの維持（ネットワーク形成）、自センターの役割の整理と有事の際の関係機関との話し合い、最低限のBCP整備と定期的な見直し及び実効性ある研修・訓練の実施、支援が必要な高齢者等の情報の整理と更新が期待される。

(都道府県)

都道府県には、管内の関係機関間の情報と人的ネットワーク構築に資する場や機会の確保、広域支援を想定した体制整備、関係者間の関係性を育む文化づくりの後押し、各種様式等の提示や研修体系の整備を通じた質の底上げ、情報フォーマットの標準化支援やICTツール活用の促進が期待される。

(関係団体等)

関係団体等には、多機関連携に向けた顔の見える関係づくりへの能動的な参加、情報共有ルールの明確化、職種横断の研修・演習への参加・開催、地域の関係機関との情報連携・ツール連携等のルール化などにおいて、専門性を有する団体であるからこそ発揮できる力強い機能の発揮が期待される。

(国)

加えて、国には、効果的な取組やガイドライン等の作成・展開、各種取組に必要な予算等の確保を通じて、市町村・包括センター・関係機関等を支える具体的な伴走支援機能等の整理などが求められる。

これらの取組は、いずれかの主体が単独で完結させるものではなく、主体間の対話と連携を通じて初めて実効性を持つものである。

本調査研究を通じて得られた最も重要な示唆は、包括センターにおける平時からの体制整備とは、計画やマニュアルを整えること自体ではなく、関係者が同じ方向を見て対話を重ね、共通認識を形成し続けるプロセスそのものにあるという点である。

1-2 本調査研究を踏まえた今後に向けた提言

本調査研究を通じて得られた知見を踏まえ、包括センターにおける災害に備えた平時からの体制整備を全国的に推進していく観点から、各主体に対する提言及び今後の展望を以下に示す。

(1) 市町村・包括センターに向けて

本調査研究を通じて最も明確に浮かび上がった課題は、市町村と包括センターの間における「把握と対話の不足」である。役割の明文化が半数超の市町村で未着手であること、認識の一致を確認するしくみが約 4 分の 1 の市町村に存在しないこと、委託包括センターの取組状況を市町村が把握できていないケースが広範に見られること、これらはいずれも、平時からの対話が十分に行われていないことに起因する構造的課題といえる。

市町村には、包括的支援事業の実施主体として、包括センターの災害時における役割を各種計画や仕様書等の中で明文化するとともに、地域ケア会議やセンター長会議、研修等の既存の場を活用し、包括センターとの継続的な対話を通じて認識の共有を図ることが求められる。その際、新たな会議体の設置を目的化するのではなく、既存のしくみの中に災害対応の視点を織り込み、無理なく継続できる形で進めることが重要である。

包括センターには、自センターが担い得る役割と、現実的な制約条件（人員、圏域の広さ、母体法人との関係等）を率直に整理し、市町村に共有することが期待される。「全てを包括センターが担う」前提ではなく、受援の考え方を含め、関係者との役割分担を平時から具体化しておくことが、有事の際の実効性を高める基盤となる。

(2) 都道府県・関係団体等に向けて

アンケート調査において、市町村が外部に支援を求める相手として都道府県への期待が最も高かったこと（67.9%）、またつながりたい相手として防災・危機管理部局が最多（80.6%）であったことは、都道府県に対する広域的な支援機能への期待の大きさを示している。

都道府県には、管内市町村の体制整備状況を把握・俯瞰し、BCP のひな形や様式例の提示、効果的な事例の横展開、相談対応やアドバイザー派遣等を通じた伴走的な支援を行う役割が期待される。

また、庁内においても、福祉部局と防災部局の接続を平時から整え、防災の計画・訓練に福祉の視点を組み込むことが、管内市町村へも波及すると期待したい。

有事の際には、国からの通知や照会を整理・集約し、市町村や包括センターが必要な情報に迅速にアクセスできるよう情報ハブとしての機能を発揮することも、都道府県が担うことで大きな効果が期待できる役割である。

一方で、職能団体、社会福祉協議会、医療・介護事業者等の関係団体には、それぞれの

専門性や人的資源を活かし、市町村・包括センターとの連携の中で中間支援機能を発揮することが期待される。熊本県の事例に見られるように、職能団体が国と現場をつなぐ役割を果たすことで制度の臨時的な調整が実現した経験は、関係団体の災害時における役割の重要性を明確に示している。こうした連携は有事に突然構築できるものではなく、平時からの研修や情報共有の場への能動的な参画を通じて関係性を育んでおくことが不可欠である。

(3) 国に向けて

社会保障審議会介護保険部会「介護保険制度の見直しに関する意見」(令和7年12月)において、包括センターとしてのBCP策定の義務化と、市町村と連携した体制整備の必要性がまとめられた。本調査研究の結果は、こうした制度的な方向性を裏付けるとともに、義務化を実効性あるものとしていくために必要な支援の具体像を示すものである。

本調査研究において、包括センターのBCPと回答されたものの中に介護予防支援事業所や母体法人のBCPが含まれている可能性が指摘されていることを踏まえると、各市町村・各地域がその実情に応じて、「包括センターとして何を守り、どう動くか」を明確にしていけるよう支援していくことが急務である。

また、ノウハウ不足・人員不足が体制整備の阻害要因として突出していることを踏まえ、研修プログラムの体系化や、都道府県を通じた伴走支援のしくみの充実、好事例の継続的な収集・発信等を通じて、現場の実効性を担保できるような支援の資材を整えることが重要である。

加えて、本事業の成果物であるハンドブック及び報告書について、都道府県・市町村・包括センターへの周知・活用促進を図るとともに、包括センターのBCPに関する実態の継続的な把握を行い、施策の効果を検証しながら支援メニューの改善につなげていくことが望まれる。

1-3 おわりに

本調査研究では、全国アンケートにより体制整備の実態を定量的に把握するとともに、ヒアリング調査により現場の実践知を収集し、これらを踏まえた視点・考え方をハンドブックとして取りまとめた。ハンドブックは、市町村と包括センターが災害に備えた平時の取組について「対話を始める手引き」として位置づけられるものである。

一方、手引きはあくまで対話の起点であり、体制整備の実効性は、各地域において市町村と包括センターが実際に対話を重ね、取組を具体化し、点検・更新を繰り返していく中で高まっていくものである。

すなわち、今後求められるのは、市町村と包括センターが実際に対話を重ねながら平時の取組を具体化していく「実践モデル」の構築であると思料する。モデル事業等を通じて、市町村の多様な特性のもとで対話と体制整備がどのように進み、どのような成果や課題が生じるかを具体的に検証し、そこから得られた知見を改めて整理・体系化することで、さらに実効性の高い情報発信・支援メニューの開発へとつなげていくことが、全国的な体制整備の底上げに不可欠である。

本事業の成果であるハンドブックが「対話を始める手引き」であるならば、次に求められるのは形にしていく仕組みである。

各地域の実践が積み重なり、その経験が全国に共有されることで、災害に備えた平時からの体制整備が、特別な取組ではなく地域包括ケアの日常の一部として定着していくことを期待して、本報告書の結びとする。

参考資料① アンケート調査票

災害に備えた包括センターと市町村における平時の体制整備に係るアンケート 調査票

■調査へのご協力をお願い

拝啓 時下ますますご清祥のこととお慶び申し上げます。また、平素より格段のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

現在弊社では、令和7年度「地域包括支援センターの役割を踏まえた業務継続計画（BCP）にもとづいた災害等に対する市町村の体制整備に係る調査研究事業」を実施しております。本調査事業では災害に備えた包括センターと市町村における平時の体制整備に係る調査事業について、アンケート調査を実施し、実態や課題を把握し、今後の制度や支援の在り方等についての検討を行うことを目指しております。

ご多用の折、恐縮ではございますが、本調査へのご協力をよろしくお願い申し上げます。

■調査期間

令和7年8月27日（水）～9月12日（金） 18時まで

■回答完了後の回収手順について

本調査票への回答が完了しましたら、以下のように、調査票の回収にご協力ください。

～回収手順～

①入力完了したファイルを事務局（野村総合研究所）へ提出していただきます。ファイル名は、以下のとおりとしてください。

ファイル名→県名_市町村名（例：東京都_千代田区）

②野村総合研究所（houkatsu-bcp-eng@nri.co.jp）までご提出をお願いいたします。

Ⅰ 基本属性 についてお伺いします。

質問1 (1)～(4) 回答欄	
質問1 (1) 本アンケートの取りまとめご担当者のお名前をご記入ください。	
(2) 本アンケートの取りまとめご担当者の部署名をご記入ください。	
(3) 本アンケートの取りまとめご担当者の電話番号をご記入ください。	
(4) 本アンケートの取りまとめご担当者のメールアドレスをご記入ください。	

質問2 (1) 回答欄	
質問2 (1) 貴自治体についてお答えください。	
都道府県名	
市町村名	
プルダウンで表示されない場合は、こちらにご記入ください	

- (2) 貴自治体の人口構成についてお答えください。
 ※令和7年4月1日時点、或いはそれ以前の値であれば最も最新の時点をお答えください。
 ※要介護(支援)認定者数は人口と同時点の総数をお答えください。
 ※事業対象者数は実人数(認定証に事業対象の記載がされている数)での回答を基本とし、こちらが不明な場合は延べ人数(請求件数)をご回答ください。

質問2 (2) 回答欄	
人口	(人)
高齢者数	(人)
要介護認定者数	(人)
要支援認定者数	(人)
事業対象者数(実人数)	(人)
→(実人数が不明な場合) 事業対象者数(延べ人数)(件)	(件)

質問3 貴自治体が管轄する包括センター数をお答えください。
 管轄する包括センターがない場合は「0」を記入してください。

質問3 回答欄	
1.直営	(ヶ所)
2.委託	(ヶ所)
L 委託の母体法人格 例)社会福祉協議会立が3センターある場合は「3」と記入	OK
a. 社会福祉法人 (b.を除く)	(ヶ所)
b. 社会福祉協議会	(ヶ所)
c. 医療法人社会医療法人	(ヶ所)
d. 一般社団法人公益社団法人	(ヶ所)
e. 一般財団法人公益財団法人	(ヶ所)
f. 営利法人(株式会社等)	(ヶ所)
g. NPO法人	(ヶ所)
h. その他	(ヶ所)

「h.その他」について詳細を記述してください→

質問4 貴自治体に存在しない社会資源について、当てはまるもの全てをお答えください。
 ※全て存在する場合は選択肢10をお答えください。

	質問4 回答欄
1.病院	
2.診療所	
3.薬局	
4.居宅介護支援事業所	
5.訪問サービス(訪問介護・訪問看護など)	
6.通所サービス(通所介護・デイケアなど)	
7.介護老人福祉施設	
8.介護老人保健施設	
9.介護医療院	
10.当てはまるものはない(1～9.すべて存在する)	

II 災害時における包括センターの位置づけ についてお伺いします。

質問5

(1) 貴自治体において想定している主な災害について、それぞれお答えください。
 ※防災計画等を踏まえた自治体としての公式見解でなく、貴課として感じている状況をご回答いただくことで差支えございません

選択肢	質問5(1) 回答欄
a. 想定している(懸念が大きい)	1.大規模地震
b. やや想定している(やや懸念している)	2.津波
c. あまり想定していない(あまり懸念していない)	3.風水害(台風・豪雨・洪水)
d. 想定していない(懸念していない)	4.内水氾濫
	5.土砂災害(崩壊・崩落・地滑り)
	6.火山噴火
	7.大規模火災・延焼
	8.雪害(豪雪・雪崩)
	9.感染症拡大(パンデミック)
	10.その他

「10.その他」について詳細を記述してください→

(2) 質問5(1)にてひとつでも「想定している(懸念が大きい)」「やや想定している(やや懸念している)」と回答した方に伺います。発災した際に発生するリスク(主として高齢者施策関連)について、特に当てはまるもの3つまでお答えください。

質問5(2) 回答欄	
1.特に当てはまるものはない	
2.要配慮高齢者の避難・安否確認が困難になる	
3.各種介護・予防サービス等の長期停止	
4.福祉避難所・避難所の機能不足	
5.医療・介護連携(情報連携等)の困難	
6.電力・通信途絶による在宅生活者への影響	
7.被災・出勤困難等による包括センターの機能低下	
8.高齢者の二次健康被害	
9.介護保険事務・給付手続きの停滞	
10.その他	

「10.その他」について詳細を記述してください→

(3) 質問5(2)にて2~10をひとつでも選んだ方に伺います。これらのリスクを選択した理由や背景・経験などについてお答えください。

質問5(3) 回答欄
<input type="text"/>

質問6 貴自治体の計画や規定等において、災害時を想定して地域包括支援センターの役割や位置づけ等を明文化しているものはありますか。当てはまるもの全てお答えください。

質問6 回答欄	
1.特に明文化されたものはない	
2.高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画	
3.地域防災計画	
4.災害対応マニュアル・運営要領	
5.要配慮者等の支援に係る計画(個別避難計画を含む)	
6.行政内部で独自に作成する業務継続計画(包括センターが個別策定するBCPを除く)	
7.その他独自の規定・文書等	

「7.その他独自の規定・文書等」について詳細を記述してください→

質問7

貴自治体が保険者として包括センターに期待する災害を想定した役割や機能について、当てはまるもの全てお答えください。

- (1) 質問6にて2～7と回答したものに記載されている内容
- (2) 質問7(1)の1～18それぞれの重要度について、文書等での明文化の有無に関わらず、【**直営**包括センター】に対して期待している度合いについてお答えください。
- (3) 質問7(1)の1～18それぞれの重要度について、文書等での明文化の有無に関わらず、【**委託**包括センター】に対して期待している度合いについてお答えください。

(2)・(3) 選択肢

	質問7(1) 回答欄	質問7(2) 回答欄	質問7(3) 回答欄
	【平時の役割・機能】		
1.特に期待している	1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理		
2.やや期待している	2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備		
3.あまり期待していない	3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与		
4.期待していない	4.包括センター職員の防災訓練・研修企画及び参加		
	5.多様な主体との地域ネットワークの構築		
	6.住民等の防災意識の啓発		
	【発災直後～応急期】		
	7.高齢者の安否確認・避難支援		
	8.高齢者の健康状態・ADLの変化の確認・共有		
	9.高齢者の生活不活発予防の取組		
	10.被災者の行政手続きのサポート		
	11.専門職・支援チームの調整		
	12.福祉避難所との連携・支援		
	【復旧期～復興期】		
	13.介護予防活動・プログラムの再開		
	14.心身機能低下へのアプローチ・フォロー		
	15.高齢者の在宅生活の再建の支援		
	16.地域コミュニティの再建の支援		
	17.災害からの教訓整理・文書等への反映		
	【その他】		
	18.その他		

「18.その他」について詳細を記述してください→

(4) 貴自治体が期待している質問7(2)(3)の重要性について、市町村(保険者)と包括センターとで、どの程度認識が一致していると感じるか、お答えください。

質問7(4) 回答欄

選択肢

- 1.包括センターと認識が一致している
- 2.包括センターとの認識にやや相違がある
- 3.包括センターとの認識に相違がある
- 4.包括センターの理解を得られていない
- 5.包括センターの認識は分からない

質問8

貴自治体が保険者として包括センターに実施している支援について、(1)～(2)のそれぞれ当てはまるもの全てお答えください。
 ※本設問は、市町村が実施する支援に限ります(避難所運営など、市町村の直接責任にて実施するものは含みません)

(1) 各項目における実施状況についてお答えください。

【平時の支援】選択肢

- a.実施している
- b.実施を計画している
- c.特に実施は予定していない

【発災時の支援】選択肢

- a.行った
- b.行わなかった

(2) 市町村(保険者)として感じる、各項目の必要性の認識についてお答えください。

- a.とても必要性を感じる
- b.やや必要性を感じる
- c.必要性はあまり感じない
- d.必要性を感じない

	質問8(1) 回答欄	質問8(2) 回答欄
【平時の支援】		
1.特に平時の包括センター支援は行っていない		
2.BCP・マニュアル策定支援(策定・改定パッケージ(テンプレート、個別相談、策定マニュアル等)の提供支援など)		
3.災害対応研修・合同訓練等の補助・共同主催		
4.多機関による協議の場の設置		
5.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理の支援、必要な情報提供		
6.発災時の活動内容等に係る各種マニュアル・手引き等の作成		
7.住民・関係者等に対する防災意識の向上に資する啓発資材(チラシ・パンフレット・DVDなど)の作成・提供		
8.その他		

「8.その他」について詳細を記述してください→

※以下、災害時の活動の実経験を有する 市町村のみご回答ください。

【 発災時の支援 】		
9.特に発災時に包括センター支援は行わなかった		
10.自治体職員・専門チームの派遣		
11.物資・機材等の供給・賞与		
12.各種データ連携支援		
13.その他		

「13.その他」について詳細を記述してください→

III 計画・マニュアル等の整備

質問9 貴自治体の包括センターにおける、各種計画等の整備状況についてお答えください。

質問9 回答欄				
	1.策定されている: ()ヶ所/質問3の回答箇所数	→うち毎年、内容の見直しを行っ ているセンター数(把握している場 合は回答) ()ヶ所	2.策定されていない: ()ヶ所/質問3の回答箇所 数	3.把握していない: ()ヶ所/質問3の回答箇所数
『直営』包括センター 質問3の直営包括センター数→ 0				
センター独自のBCPが策定されている				
センターも含めた市町村のBCPが策定されている				
センター独自のその他マニュアル等が策定されている				
センターも含めた市町村のその他マニュアル等が策定されている				
『委託』包括センター 質問3の委託包括センター数→ 0				
センター独自のBCPが策定されている				
センターも含めた母体法人のBCPが策定されている				
センター独自のその他マニュアル等が策定されている				
センターも含めた母体法人のその他マニュアル等が策定されている				

IV 研修・訓練・普及の体制 についてお伺いします。

質問10 貴自治体の包括センターにおける、過去1年間に災害関連の研修・訓練等を1回以上実施(或いは受講)したセンター数についてお答えください。

質問10 回答欄			
	1.実施(或いは受講)した数: ()ヶ所/質問3の回答箇所数	2.実施していない: ()ヶ所/質問3の回答箇所数	3.把握していない: ()ヶ所/質問3の回答箇所数
『直営』包括センター	質問3の直営包括センター数→ 0		
独自の研修・訓練等を実施した			
市町村が実施する研修・訓練等に参加した			
『委託』包括センター	質問3の委託包括センター数→ 0		
独自の研修・訓練等を実施した			
市町村が実施する研修・訓練等に参加した			

質問11 質問10にて「実施(或いは受講)した」に回答した包括センターが実際に学んだ研修・訓練等の内容について、当てはまるものをお答えください。(包括センター数でお答えください)

質問11 回答欄			
	1.実施(或いは受講)した数: ()ヶ所/Q10の回答箇所数	⇒1包括センターあたり、2024年度中に何回程度実施(受講)していたかお答えください。(※把握できている包括センターの中での平均回数で構いません)()回/年(平均)	2.把握していない: ()ヶ所/質問10の回答箇所数
机上での学習に類する研修・訓練等を実施(受講)した			
実働(ワーク等含む)に類する研修・訓練等を実施(受講)した			

V 地域ネットワーク構築の状況 についてお伺いします。

質問12 (1) 貴自治体の包括センターにおいて、災害関連の事項について多機関(住民等含む)が集まり意見交換や議論を行う場を設置(或いは参加)しているセンター数についてお答えください。

質問12(1) 回答欄			
	1.設置・参加している数: ()ヶ所/質問3の回答箇所数	2.設置・参加していない: ()ヶ所/質問3の回答箇所数	3.把握していない: ()ヶ所/質問3の回答箇所数
意見交換や議論を行う場を設置(主催)している			
意見交換や議論を行う場に参加(設置主体は別団体)している			

※本設問の分母は、直営と委託を合計した数となります

OK

OK

(2) 質問12(1)で「設置・参加している」包括センターが1か所以上ある自治体にお伺いします。開催頻度についてお答えください。 ※複数の該当会議体がある場合は、貴市町村が把握している範囲で、平均的と考えられる開催頻度をお答えください

質問12(2) 回答欄	
概ね	回/年

(3) 質問12(1)で「設置・参加している」包括センターが1か所以上ある自治体にお伺いします。

主な参加者について、当てはまるもの全てお答えください。

※複数の該当会議体がある場合は、貴市町村が把握している範囲で、平均的と考えられる構成員をお答えください

質問12(3) 回答欄	
【行政部門】	
1.高齢者施策部門(介護保険・地域包括ケアなど)	
2.保健医療福祉部局(健康増進・障害福祉・こども子育てなど)	
3.防災・危機管理部局(防災・危機管理課、災害対策本部など)	
4.都道府県	
【介護・福祉サービス事業所】	
5.居宅サービス事業所(訪問介護、通所介護など)	
6.施設サービス事業所(特養、老健、グループホームなど)	
7.居宅介護支援事業所	
8.その他介護・福祉事業所	
【医療関係機関】	
9.病院・診療所	
10.薬局	
11.訪問看護ステーション	
12.その他医療関係機関	
【職能団体】	
13.医療系職能団体	
14.看護系職能団体	
15.リハビリテーション関係職能団体	
16.その他の職能団体	

【地域・住民組織】	
17.社会福祉協議会(災害ボランティアセンター含む)	
18.民生委員・児童委員	
19.生活支援コーディネーター	
20.自治会・町内会・自主防災組織	
21.住民ボランティア・NPO	
【その他の連携先・支援組織】	
22.専門支援チーム(DWAT/DHEAT/JMAT/DPATなど)	
23.民間企業	
24.教育機関	
25.その他	

「25.その他」について詳細を記述してください→

質問13 (1) 貴自治体或いは個々の包括センターにおいて、災害関連の対応における協定や共同プロトコル等を他機関・他団体等と結んでいるか、当てはまるものをお答えください。

質問13(1)回答欄		
	協定を結んでいるか	共同プロトコルや行動指針、覚書等を結んでいるか
【市町村】選択肢		
1.結んでいる	【市町村】	
2.結んでいない	【包括センター】	
3.把握していない		

【包括センター】選択肢

- 1.全ての包括センターが結んでいる
- 2.一部の包括センターが結んでいる
- 3.結んでいない
- 4.把握していない

(2) 質問13(1)で「結んでいる」が1つ以上ある自治体にお伺いします。
協定や共同プロトコル等を結んでいる機関・団体等についてお答えください。

※複数の該当協定・共同プロトコル等がある場合は、貴市町村が把握している範囲で、平均的と考えられる機関・団体等をお答えください

- ① 市町村が結んでいる協定や共同プロトコル等に含まれる機関・団体等 ※市町村(選択肢No.1)は回答いただかなくて構いません
- ② 包括センターが結んでいる協定や共同プロトコル等に含まれる機関・団体等 ※同一市町村内の他の包括センターが含まれる場合は、2にご回答ください(自包括センターのみの場合は回答不要です)

	質問13(2)①【市町村】	質問13(2)②【包括センター】
1.市町村		
2.包括センター		
3.介護サービス事業所		
4.保健医療福祉関係機関		
5.民生委員・児童委員		
6.住民(住民組織含む)		
7.職能団体		
8.民間企業・組織等		
9.他市町村		
10.都道府県		
11.市町村外の関係機関		
12.その他		

【市町村】「12.その他」について詳細を記述してください→

【包括センター】「12.その他」について詳細を記述してください→

VI 災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理 についてお伺いします。

質問14 貴自治体の包括センターにおける、災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理の状況についてお答えください。

質問3の直営包括センター数→ 0

質問3の委託包括センター数→ 0

		質問14 回答欄				
		1.情報が整理されている: ()ヶ所/質問3の回答箇所数	→うち、年1回以上情報更新しているセンター数(把握している場合は回答)()ヶ所	2.現在整理中である: ()ヶ所/質問3の回答箇所数	3.整理していない: ()ヶ所/質問3の回答箇所数	3.把握していない: ()ヶ所/質問3の回答箇所数
『直営』包括センター						
『委託』包括センター						

VII 活動実績 についてお伺いします。

質問15 貴自治体において、災害等に備えた平時の体制整備において工夫している、或いは効果・成果を感じている取組について、具体的にお答えください。

(1) 【市町村(保険者)としての取組】

質問15(1)回答欄

--

(2) 【包括センターとしての取組】

質問15(2)回答欄

--

貴自治体が体験した、過去に発災した際の活動・取組において、工夫した、或いは効果・成果がみられた取組について、具体的にお答えください。

(3) 【市町村(保険者)としての取組】

質問15(3)回答欄

--

(4) 【包括センターとしての取組】

質問15(4)回答欄

--

VIII その他

質問16 (1) 貴自治体における、包括センターの災害時を想定した体制整備の取組において、現在感じている課題や危機感について、それぞれ当てはまるものをお答えください。

(2) また、(1)で「a.とても課題を感じている」「b.やや課題を感じている」を選択した場合、具体的にどのような課題を感じており、どういった姿を目指したいと考えるか、ご自由にお答えください。

		質問16(1)回答欄	質問16(2)回答欄
選択肢	1.計画・マニュアル等の整備		
a.とても課題を感じている	2.研修・訓練・普及の実施		
b.やや課題を感じている	3.地域ネットワークの構築		
c.あまり課題を感じていない	4.他機関との協定・共同プロトコルの設定		
d.課題はない	5.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理		
	6.その他		

6.その他に、「a.とても課題を感じている」「b.やや課題を感じている」を選択した場合、
詳細を記述してください→

--

以下、(1)で「a.とても課題を感じている」または「b.やや課題を感じている」をひとつでも選択した方に伺います。

(3) 貴自治体の包括センターにおいて、選択した取組が進まない理由について、保険者として認識しているものをすべてお答えください。

	質問16(3) 回答欄
1.人員不足	
2.ノウハウ不足	
3.予算不足	
4.優先度が低い	
5.その他	

「5.その他」について詳細を記述してください→

(4) ①の目指すべき姿の実現に向け、繋がるべき(繋がりたい)機関・専門職等について、当てはまるもの全てお答えください。

	質問16(4) 回答欄
1.わからない	
【行政部門】	
2.高齢者施策部門(介護保険・地域包括ケアなど)	
3.保健医療福祉部局(健康増進・障害福祉・こども子育てなど)	
4.防災・危機管理部局(防災・危機管理課、災害対策本部など)	
5.都道府県	
【介護・福祉サービス事業所】	
6.居宅サービス事業所(訪問介護、通所介護など)	
7.施設サービス事業所(特養、老健、グループホームなど)	
8.居宅介護支援事業所	
9.その他介護・福祉事業所	
【医療関係機関】	
10.病院・診療所	
11.薬局	
12.訪問看護ステーション	
13.その他医療関係機関	
【職能団体】	
14.医療系職能団体	
15.看護系職能団体	
16.リハビリテーション関係職能団体	
17.その他の職能団体	

【地域・住民組織】	
18.社会福祉協議会(災害ボランティアセンター含む)	
19.民生委員・児童委員	
20.生活支援コーディネーター	
21.自治会・町内会・自主防災組織	
22.住民ボランティア・NPO	
【その他の連携先・支援組織】	
23.専門支援チーム(DWAT/DHEAT/JMAT/DPATなど)	
24.民間企業	
25.教育機関	
26.その他	

「26.その他」について詳細を記述してください→

(5) これらの取組を推進する上で、市町村外の関係者等による支援を受けられるとしたら、どのような対象からの支援を望むか、また、その理由についてお答えください。

質問16(5) 回答欄	
1.望まない	
2.厚生労働省(地方厚生(支)局を含む)	
3.都道府県	
4.他市町村	
5.学識・有識者(分野:)	
6.その他	

分野を記述してください→

「6.その他」について詳細を記述してください→

理由	
----	--

参考資料② 単純集計結果

質問 2 貴自治体についてお答えください。

(1) 地方厚生局別

	実数	割合
1.北海道厚生局	117	11.8%
2.東北厚生局	134	13.5%
3.関東信越厚生局	256	25.8%
4.東海北陸厚生局	116	11.7%
5.近畿厚生局	133	13.4%
6.中国厚生局	48	4.8%
7.四国厚生支局	43	4.3%
8.九州厚生局	146	14.7%
計	993	100.0%

(2) 市町村区分

	実数	割合
1.指定都市	15	1.5%
2.中核市	43	4.3%
3.特別区	18	1.8%
4.その他市町村	917	92.3%
計	993	100.0%

(3) 人口種別

※令和7年4月1日時点、或いはそれ以前の値であれば最新の時点をお答えください。

	実数	割合
1. ～1万人	243	24.5%
2. 1～3万人	253	25.5%
3. 3～5万人	144	14.5%
4. 5～10万人	157	15.8%
5. 10～20万人	100	10.1%
6. 20万人～	93	9.4%
未回答・無効票	3	0.3%
計	993	100.0%

(4) 高齢者数

※令和7年4月1日時点、或いはそれ以前の値であれば最新の時点をお答えください。

	実数	割合
1. ～1万人	494	49.7%
2. 1～3万人	303	30.5%
3. 3～5万人	85	8.6%
4. 5万人～	109	11.0%
未回答・無効票	2	0.2%
計	993	100%

(5),(6) 要介護認定者数

※令和7年4月1日時点、或いはそれ以前の値であれば最新の時点をお答えください。

※要介護(支援)認定者数は人口と同時点の総数をお答えください。

	要介護認定者数		要支援認定者数	
	実数	割合	実数	割合
1. ～50人	6	0.6%	64	6.4%
2. 50～100人	19	1.9%	79	8.0%
3. 100～500人	196	19.7%	351	35.3%
4. 500～1千人	188	18.9%	203	20.4%
5. 1～3千人	320	32.2%	189	19.0%
6. 3～5千人	110	11.1%	48	4.8%
7. 5千～1万人	86	8.7%	39	3.9%
8. 1～3万人	55	5.5%	14	1.4%
9. 3～5万人	7	0.7%	4	0.4%
10. 5万人～	6	0.6%	1	0.1%
未回答・無効票	0	0.0%	1	0.1%
計	993	100%	993	100%

(7) 事業対象者数

※令和7年4月1日時点、或いはそれ以前の値であれば最新の時点をお答えください。

※事業対象者数は実人数(認定証に事業対象の記載がされている数)での回答を基本とし、こちらが不明な場合は延べ人数(請求件数)をご回答ください。

実人回答数	856
延べ人回答数	38
未回答	99
合計	993

←設問から実人数を優先しているが、実人と延べ人両方を答えている人は実人数の回答を優先

	実人ベース	
	実数	割合
1. ~50人	410	41.3%
2. 50~100人	145	14.6%
3. 100~500人	229	23.1%
4. 500~1千人	43	4.3%
5. 1~3千人	26	2.6%
6. 3~5千人	2	0.2%
7. 5千~1万人	0	0.0%
8. 1~3万人	1	0.1%
9. 3~5万人	0	0.0%
10. 5万人	0	0.0%
実人不明もしくは未回答・無効票	137	13.8%
計	993	100%

	延べ人ベース	
	実数	割合
1. ~500件	24	2.4%
2. 500~1千件	7	0.7%
3. 1~3千件	2	0.2%
4. 3~5千件	2	0.2%
5. 5千~1万件	2	0.2%
6. 1~2万件	1	0.1%
7. 2~3万件	0	0.0%
8. 3~4万件	0	0.0%
9. 4~5万件	0	0.0%
10. 5万件	0	0.0%
実人回答もしくは未回答・無効票	955	96.2%
計	993	100%

質問3 貴自治体が管轄する包括センター数をお答えください。

	直営		委託	
	実人	割合	実人	割合
1. 0ヶ所	428	43.1%	467	47.0%
2. 1ヶ所	545	54.9%	182	18.3%
3. 2～3ヶ所	16	1.6%	103	10.4%
4. 4～5ヶ所	1	0.1%	84	8.5%
5. 6～10ヶ所	2	0.2%	88	8.9%
6. 11～20ヶ所	0	0.0%	46	4.6%
7. 21ヶ所以上	1	0.1%	23	2.3%
合計	993	100.0%	993	100.0%

※直営の6ヶ所以上の内訳は、8ヶ所、7ヶ所、31ヶ所である

L 2.委託の母体法人格

貴自治体が管轄する包括センター数(委託)の合計数 2878

	実数	割合
a. 社会福祉法人(bを除く)	1518	52.7%
b. 社会福祉協議会	471	16.4%
c. 医療法人社会医療法人	570	19.8%
d. 一般社団法人公益社団法人	64	2.2%
e. 一般財団法人公益財団法人	57	2.0%
f. 営利法人(株式会社等)	109	3.8%
g. NPO法人	22	0.8%
h. その他	67	2.3%
未回答・無効票	0	0.0%
計	2878	100.0%

質問 4 貴自治体に存在しない社会資源について、当てはまるもの全てお答えください。

対象数 993

	実数	割合
1.病院	179	18.0%
2.診療所	54	5.4%
3.薬局	56	5.6%
4.居宅介護支援事業所	18	1.8%
5.訪問サービス（訪問介護・訪問看護など）	33	3.3%
6.通所サービス（通所介護・デイケアなど）	16	1.6%
7.介護老人福祉施設	44	4.4%
8.介護老人保健施設	234	23.6%
9.介護医療院	634	63.8%
10.当てはまるものはない（1.～9.すべて存在する）	316	31.8%
未回答・無効票	0	0.0%

質問 5 貴自治体についてお答えください。

(1) 貴自治体において想定している主な災害について、それぞれお答えください。

※防災計画等を踏まえた自治体としての公式見解でなく、貴課として感じている状況をご回答いただくことで差支えございません。

	実数				未回答・無効票	計
	a. 想定している （懸念が大きい）	b. やや想定している （やや懸念している）	c. あまり想定していない （あまり懸念していない）	d. 想定していない （懸念していない）		
1.大規模地震	672	265	52	3	1	993
2.津波	245	121	117	508	2	993
3.風水害（台風・豪雨・洪水）	761	218	14	0	0	993
4.内水氾濫	418	339	181	51	4	993
5.土砂災害（崩壊・崩落・地滑り）	541	311	78	60	3	993
6.火山噴火	73	83	209	621	7	993
7.大規模火災・延焼	140	312	409	124	8	993
8.雪害（豪雪・雪崩）	171	220	262	334	6	993
9.感染症拡大（パンデミック）	409	441	116	22	5	993
10.その他	20	15	10	272	676	993

	割合（未回答含む）					計
	a. 想定している （懸念が大きい）	b. やや想定している （やや懸念している）	c. あまり想定していない （あまり懸念していない）	d. 想定していない （懸念していない）	未回答・無効票	
1.大規模地震	67.7%	26.7%	5.2%	0.3%	0.1%	100.0%
2.津波	24.7%	12.2%	11.8%	51.2%	0.2%	100.0%
3.風水害（台風・豪雨・洪水）	76.6%	22.0%	1.4%	0.0%	0.0%	100.0%
4.内水氾濫	42.1%	34.1%	18.2%	5.1%	0.4%	100.0%
5.土砂災害（崩壊・崩落・地滑り）	54.5%	31.3%	7.9%	6.0%	0.3%	100.0%
6.火山噴火	7.4%	8.4%	21.0%	62.5%	0.7%	100.0%
7.大規模火災・延焼	14.1%	31.4%	41.2%	12.5%	0.8%	100.0%
8.雪害（豪雪・雪崩）	17.2%	22.2%	26.4%	33.6%	0.6%	100.0%
9.感染症拡大（パンデミック）	41.2%	44.4%	11.7%	2.2%	0.5%	100.0%
10.その他	2.0%	1.5%	1.0%	27.4%	68.1%	100.0%

(2) 質問 5(1)にてひとつでも「想定している（懸念が大きい）」「やや想定している（やや懸念している）」と回答した方に伺います。

発災した際に発生するリスク(主として高齢者施策関連)について、特に当てはまるもの3つまでお答えください。

回答者数 993

	実数	割合
1.特に当てはまるものはない	19	1.9%
2.要配慮高齢者の避難・安否確認が困難になる	790	79.6%
3.各種介護・予防サービス等の長期停止	504	50.8%
4.福祉避難所・避難所の機能不足	459	46.2%
5.医療・介護連携（情報連携等）の困難	200	20.1%
6.電力・通信途絶による在宅生活者への影響	450	45.3%
7.被災・出勤困難等による包括センターの機能低下	208	20.9%
8.高齢者の二次健康被害	273	27.5%
9.介護保険事務・給付手続きの停滞	41	4.1%
10.その他	6	0.6%
未回答・無効票	0	0.0%

選択肢2以降を回答した数での集計（当てはまるものがある人のみの比率）

	実数	割合
2.要配慮高齢者の避難・安否確認が困難になる	791	81.2%
3.各種介護・予防サービス等の長期停止	504	51.7%
4.福祉避難所・避難所の機能不足	459	47.1%
5.医療・介護連携（情報連携等）の困難	200	20.5%
6.電力・通信途絶による在宅生活者への影響	450	46.2%
7.被災・出勤困難等による包括センターの機能低下	208	21.4%
8.高齢者の二次健康被害	273	28.0%
9.介護保険事務・給付手続きの停滞	41	4.2%
10.その他	6	0.6%

質問 6 貴自治体の計画や規定等において、災害時を想定して地域包括支援センターの役割や位置づけ等を明文化しているものはありますか。当てはまるもの全てお答えください。

回答者数 993

	実数	割合
1.特に明文化されたものはない	546	55.0%
2.高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画	92	9.3%
3.地域防災計画	225	22.7%
4.災害対応マニュアル・運営要領	129	13.0%
5.要配慮者等の支援に係る計画（個別避難計画を含む）	114	11.5%
6.行政内部で独自に作成する業務継続計画（包括センターが個別策定するBCPを除く）	147	14.8%
7.その他独自の規定・文書等	57	5.7%
未回答・無効票	3	0.3%

選択肢2以降を回答した数での集計（文明化されたものがある人のみの比率）

	実数	割合
2.高齢者保健福祉計画・介護保険事業計画	96	21.6%
3.地域防災計画	230	51.8%
4.災害対応マニュアル・運営要領	132	29.7%
5.要配慮者等の支援に係る計画（個別避難計画を含む）	117	26.4%
6.行政内部で独自に作成する業務継続計画（包括センターが個別策定するBCPを除く）	151	34.0%
7.その他独自の規定・文書等	63	14.2%

質問 7 貴自治体が保険者として包括センターに期待する災害を想定した役割や機能について、当てはまるもの全てお答えください。

(1) 質問 6 にて、2～7 と回答したものに記載されている内容

	実数	割合
【平時の役割・機能】		
1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	296	66.4%
2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備	208	46.6%
3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与	196	43.9%
4.包括センター職員の防災訓練・研修企画及び参加	161	36.0%
5.多様な主体との地域ネットワークの構築	216	48.4%
6.住民等の防災意識の啓発	164	36.7%
【発災直後～応急期】		
7.高齢者の安否確認・避難支援	333	74.1%
8.高齢者の健康状態・ADLの変化の確認・共有	212	47.3%
9.高齢者の生活不活発予防の取組	132	29.3%
10.被災者の行政手続きのサポート	92	20.7%
11.専門職・支援チームの調整	134	30.0%
12.福祉避難所との連携・支援	215	48.2%
【復旧期～復興期】		
13.介護予防活動・プログラムの再開	155	34.5%
14.心身機能低下へのアプローチ・フォロー	146	32.7%
15.高齢者の在宅生活の再建の支援	149	33.3%
16.地域コミュニティの再建の支援	88	19.6%
17.災害からの教訓整理・文書等への反映	58	12.8%
【その他】		
18.その他	21	4.7%
未回答・無効票	22	2.3%

質問 6 にて 1 と回答した回答数 529

質問 6 にて 2～7 と回答した回答数 444

質問 7(2)

質問 7(1)の 1～18 それぞれの重要度について、文書等での明文化の有無に関わらず、【直営包括センター】に対して期待している度合いについてお答えください。

直轄を持つ回答数(問 3) 565

直轄を持たない回答数(問 3) 428

	実数				
	1.特に期待している	2.やや期待している	3.あまり期待していない	4.期待していない	未回答・無効票
【平時の役割・機能】					
1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	384	153	12	3	13
2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備	250	239	43	12	21
3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与	149	287	89	14	26
4.包括センター職員の防災訓練・研修企画及び参加	150	310	68	13	24
5.多様な主体との地域ネットワークの構築	250	254	31	8	22
6.住民等の防災意識の啓発	74	256	157	51	27
【発災直後～応急期】					
7.高齢者の安否確認・避難支援	366	156	21	9	13
8.高齢者の健康状態・ADLの変化の確認・共有	306	214	23	5	17
9.高齢者の生活不活発予防の取組	213	266	57	7	22
10.被災者の行政手続きのサポート	78	269	150	40	28
11.専門職・支援チームの調整	154	276	89	23	23
12.福祉避難所との連携・支援	231	256	46	12	20
【復旧期～復興期】					
13.介護予防活動・プログラムの再開	281	235	27	6	16
14.心身機能低下へのアプローチ・フォロー	236	276	28	5	20
15.高齢者の在宅生活の再建の支援	203	277	54	7	24
16.地域コミュニティの再建の支援	101	273	139	24	28
17.災害からの教訓整理・文書等への反映	76	234	183	39	33
【その他】					
18.その他	4	5	4	43	509

	割合（直轄回答564）				
	1.特に期待している	2.やや期待している	3.あまり期待していない	4.期待していない	未回答・無効票
【平時の役割・機能】					
1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	68.0%	27.1%	2.1%	0.5%	2.3%
2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備	44.2%	42.3%	7.6%	2.1%	3.7%
3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与	26.4%	50.8%	15.8%	2.5%	4.6%
4.包括センター職員の防災訓練・研修企画及び参加	26.5%	54.9%	12.0%	2.3%	4.2%
5.多様な主体との地域ネットワークの構築	44.2%	45.0%	5.5%	1.4%	3.9%
6.住民等の防災意識の啓発	13.1%	45.3%	27.8%	9.0%	4.8%
【発災直後～応急期】					
7.高齢者の安否確認・避難支援	64.8%	27.6%	3.7%	1.6%	2.3%
8.高齢者の健康状態・ADLの変化の確認・共有	54.2%	37.9%	4.1%	0.9%	3.0%
9.高齢者の生活不活発予防の取組	37.7%	47.1%	10.1%	1.2%	3.9%
10.被災者の行政手続きのサポート	13.8%	47.6%	26.5%	7.1%	5.0%
11.専門職・支援チームの調整	27.3%	48.8%	15.8%	4.1%	4.1%
12.福祉避難所との連携・支援	40.9%	45.3%	8.1%	2.1%	3.5%
【復旧期～復興期】					
13.介護予防活動・プログラムの再開	49.7%	41.6%	4.8%	1.1%	2.8%
14.心身機能低下へのアプローチ・フォロー	41.8%	48.8%	5.0%	0.9%	3.5%
15.高齢者の在宅生活の再建の支援	35.9%	49.0%	9.6%	1.2%	4.2%
16.地域コミュニティの再建の支援	17.9%	48.3%	24.6%	4.2%	5.0%
17.災害からの教訓整理・文書等への反映	13.5%	41.4%	32.4%	6.9%	5.8%
【その他】					
18.その他	0.7%	0.9%	0.7%	7.6%	90.1%

質問 7(3)

質問 7(1)の 1～18 それぞれの重要度について、文書等での明文化の有無に関わらず、【委託包括センター】に対して期待している度合いについてお答えください。

委託を持つ回答数(問 3) 526

委託を持たない回答数(問 3) 467

	実数				
	1.特に期待している	2.やや期待している	3.あまり期待していない	4.期待していない	未回答・無効票
【平時の役割・機能】					
1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	355	140	19	4	8
2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備	287	201	22	5	11
3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与	128	267	96	21	14
4.包括センター職員の防災訓練・研修企画及び参加	143	289	68	12	14
5.多様な主体との地域ネットワークの構築	294	196	17	6	13
6.住民等の防災意識の啓発	117	234	126	36	13
【発災直後～応急期】					
7.高齢者の安否確認・避難支援	344	138	30	5	9
8.高齢者の健康状態・ADLの変化の確認・共有	269	205	37	4	11
9.高齢者の生活不活発予防の取組	191	252	58	9	16
10.被災者の行政手続きのサポート	102	260	120	28	16
11.専門職・支援チームの調整	100	241	128	43	14
12.福祉避難所との連携・支援	150	274	70	20	12
【復旧期～復興期】					
13.介護予防活動・プログラムの再開	239	221	43	12	11
14.心身機能低下へのアプローチ・フォロー	256	229	25	5	11
15.高齢者の在宅生活の再建の支援	225	238	42	7	14
16.地域コミュニティの再建の支援	147	251	101	12	15
17.災害からの教訓整理・文書等への反映	66	227	177	38	18
【その他】					
18.その他	6	1	5	30	484

	割合（直轄回答564）				
	1.特に期待している	2.やや期待している	3.あまり期待していない	4.期待していない	未回答・無効票
【平時の役割・機能】					
1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	67.5%	26.6%	3.6%	0.8%	1.5%
2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備	54.6%	38.2%	4.2%	1.0%	2.1%
3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与	24.3%	50.8%	18.3%	4.0%	2.7%
4.包括センター職員の防災訓練・研修企画及び参加	27.2%	54.9%	12.9%	2.3%	2.7%
5.多様な主体との地域ネットワークの構築	55.9%	37.3%	3.2%	1.1%	2.5%
6.住民等の防災意識の啓発	22.2%	44.5%	24.0%	6.8%	2.5%
【発災直後～応急期】					
7.高齢者の安否確認・避難支援	65.4%	26.2%	5.7%	1.0%	1.7%
8.高齢者の健康状態・ADLの変化の確認・共有	51.1%	39.0%	7.0%	0.8%	2.1%
9.高齢者の生活不活発予防の取組	36.3%	47.9%	11.0%	1.7%	3.0%
10.被災者の行政手続きのサポート	19.4%	49.4%	22.8%	5.3%	3.0%
11.専門職・支援チームの調整	19.0%	45.8%	24.3%	8.2%	2.7%
12.福祉避難所との連携・支援	28.5%	52.1%	13.3%	3.8%	2.3%
【復旧期～復興期】					
13.介護予防活動・プログラムの再開	45.4%	42.0%	8.2%	2.3%	2.1%
14.心身機能低下へのアプローチ・フォロー	48.7%	43.5%	4.8%	1.0%	2.1%
15.高齢者の在宅生活の再建の支援	42.8%	45.2%	8.0%	1.3%	2.7%
16.地域コミュニティの再建の支援	27.9%	47.7%	19.2%	2.3%	2.9%
17.災害からの教訓整理・文書等への反映	12.5%	43.2%	33.7%	7.2%	3.4%
【その他】					
18.その他	1.1%	0.2%	1.0%	5.7%	92.0%

質問 7(4)

貴自治体が期待している質問 7(2)(3)の重要性について、市町村(保険者)と包括センターとで、どの程度認識が一致していると感じるか、お答えください。

	実数	割合
1.包括センターと認識が一致している	552	56.1%
2.包括センターとの認識にやや相違がある	156	15.9%
3.包括センターとの認識に相違がある	24	2.4%
4.包括センターの理解を得られていない	7	0.7%
5.包括センターの認識は分からない	243	24.7%
未回答・無効票	2	0.2%
計	984	100.0%

質問 8 貴自治体が保険者として包括センターに実施している支援について、(1)～(2)のそれぞれ当てはまるもの全てお答えください。

各項目における実施状況についてお答えください。

	実数					合計
	a.実施している	b.実施を計画している	c.特に実施は予定していない	未回答・無効票		
1.特に平時の包括センター支援は行っていない	268					
2.BCP・マニュアル策定支援（策定・改定パッケージ（テンプレート、個別相談、策定マニュアル等）の提供支援など）	365	45	307	8	993	
3.災害対応研修・合同訓練等の補助・共同主催	227	57	432	9	993	
4.多機関による協議の場の設置	244	45	426	10	993	
5.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理の支援、必要な情報提供	439	58	222	6	993	
6.発災時の活動内容等に係る各種マニュアル・手引き等の作成	209	60	445	11	993	
7.住民・関係者等に対する防災意識の向上に資する啓発資材（チラシ・パンフレット・DVDなど）の作成・提供	148	27	538	12	993	
8.その他	12	4	2	707	993	

	割合			
	a.実施している	b.実施を計画している	c.特に実施は予定していない	未回答・無効票
1.特に平時の包括センター支援は行っていない				
2.BCP・マニュアル策定支援（策定・改定パッケージ（テンプレート、個別相談、策定マニュアル等）の提供支援など）	36.8%	4.5%	30.9%	0.8%
3.災害対応研修・合同訓練等の補助・共同主催	22.9%	5.7%	43.5%	0.9%
4.多機関による協議の場の設置	24.6%	4.5%	42.9%	1.0%
5.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理の支援、必要な情報提供	44.2%	5.8%	22.4%	0.6%
6.発災時の活動内容等に係る各種マニュアル・手引き等の作成	21.0%	6.0%	44.8%	1.1%
7.住民・関係者等に対する防災意識の向上に資する啓発資材（チラシ・パンフレット・DVDなど）の作成・提供	14.9%	2.7%	54.2%	1.2%
8.その他	1.2%	0.4%	0.2%	71.2%

平時の支援 市町村(保険者)として感じる、各項目の必要性の認識についてお答えください。

	実数						計
	a.実施している	a.とても必要性を感じる	b.やや必要性を感じる	c.必要性はあまり感じない	d.必要性を感じない	未回答・無効票	
2.BCP・マニュアル策定支援（策定・改定パッケージ（テンプレート、個別相談、策定マニュアル等）の提供支援など）	1	395	404	141	38	14	993
3.災害対応研修・合同訓練等の補助・共同主催	1	315	507	138	22	10	993
4.多機関による協議の場の設置	1	313	508	135	24	12	993
5.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理の支援、必要な情報提供	1	621	310	38	12	11	993
6.発災時の活動内容等に係る各種マニュアル・手引き等の作成	1	352	490	115	21	14	993
7.住民・関係者等に対する防災意識の向上に資する啓発資材（チラシ・パンフレット・DVDなど）の作成・提供	1	196	482	242	59	13	993
8.その他	0	2	2	0	11	978	993

	割合（「実施している」を「とても必要性を感じる」とみなす）					未回答・無効票
	a.とても必要性を感じる	b.やや必要性を感じる	c.必要性はあまり感じない	d.必要性を感じない		
2.BCP・マニュアル策定支援（策定・改定パッケージ（テンプレート、個別相談、策定マニュアル等）の提供支援など）	39.9%	40.7%	14.2%	3.8%	1.4%	
3.災害対応研修・合同訓練等の補助・共同主催	31.8%	51.1%	13.9%	2.2%	1.0%	
4.多機関による協議の場の設置	31.6%	51.2%	13.6%	2.4%	1.2%	
5.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理の支援、必要な情報提供	62.6%	31.2%	3.8%	1.2%	1.1%	
6.発災時の活動内容等に係る各種マニュアル・手引き等の作成	35.5%	49.3%	11.6%	2.1%	1.4%	
7.住民・関係者等に対する防災意識の向上に資する啓発資材（チラシ・パンフレット・DVDなど）の作成・提供	19.8%	48.5%	24.4%	5.9%	1.3%	
8.その他	0.2%	0.2%	0.0%	1.1%	98.5%	

発災時の支援 各項目における実施状況についてお答えください。※災害時の活動の実経験を有する市町村のみご回答ください。

	実数			割合		
	特に発災時に包括センター支援は行わなかった	a.行った	b.行わなかった	合計	a.行った	b.行わなかった
9.特に発災時に包括センター支援は行わなかった	166				42.8%	
10.自治体職員・専門チームの派遣		88	134	222	22.7%	34.5%
11.物資・機材等の供給・貸与		123	99	222	31.7%	25.5%
12.各種データ連携支援		120	102	222	30.9%	26.3%
13.その他		24	198	222	6.2%	51.0%

発災時の支援 各項目における市町村(保険者)として感じる、各項目の必要性の認識についてお答えください。

	実数						計
	a.行った	a.とても必要性を感じる	b.やや必要性を感じる	c.必要性はあまり感じない	d.必要性を感じない	未回答・無効票	
10.自治体職員・専門チームの派遣	1	115	123	69	19	66	393
11.物資・機材等の供給・貸与	0	131	118	59	19	66	393
12.各種データ連携支援	0	150	132	32	15	64	393
13.その他	0	11	4	1	8	365	389

	割合（「実施している」を「とても必要性を感じる」とみなす）					未回答・無効票
	a.とても必要性を感じる	b.やや必要性を感じる	c.必要性はあまり感じない	d.必要性を感じない		
10.自治体職員・専門チームの派遣	29.1%	31.4%	17.5%	4.9%	17.0%	
11.物資・機材等の供給・貸与	33.0%	30.2%	14.9%	4.9%	17.0%	
12.各種データ連携支援	38.1%	33.5%	8.0%	3.9%	16.5%	
13.その他	2.6%	1.0%	0.3%	2.1%	94.1%	

質問9 貴自治体の包括センターにおける、各種計画等の整備状況についてお答えください。

『直営』包括センター数（問3） 631

『委託』包括センター（問3） 2878

	実数				合計
	1.策定されている： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	→うち毎年、内容の見直しを行っているセンター数（把握している場合は回答）（ ）ヶ所	2.策定されていない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	3.把握していない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	
『直営』包括センター					
センター独自のBCPが策定されている	462	199	152	11	625
センターも含めた市町村のBCPが策定されている	349	81	244	32	625
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	118	37	468	38	624
センターも含めた市町村のその他マニュアル等が策定されている	234	46	335	54	623
『委託』包括センター					
センター独自のBCPが策定されている	1619	393	384	833	2836
センターも含めた母体法人のBCPが策定されている	1075	264	258	1514	2847
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	466	139	409	1946	2821
センターも含めた母体法人のその他マニュアル等が策定されている	379	106	321	2123	2823

	割合（不足分を「未回答・無効票」とする）					合計
	1.策定されている： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	→うち毎年、内容の見直しを行っているセンター数（把握している場合は回答）（ ）ヶ所	2.策定されていない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	3.把握していない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	未回答・無効票	
『直営』包括センター						
センター独自のBCPが策定されている	73.2%	43.1%	24.1%	1.7%	1.0%	100.0%
センターも含めた市町村のBCPが策定されている	55.3%	23.2%	38.7%	5.1%	1.0%	100.0%
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	18.7%	31.4%	74.2%	6.0%	1.1%	100.0%
センターも含めた市町村のその他マニュアル等が策定されている	37.1%	19.7%	53.1%	8.6%	1.3%	100.0%
『委託』包括センター						
センター独自のBCPが策定されている	56.3%	24.3%	13.3%	28.9%	1.5%	100.0%
センターも含めた母体法人のBCPが策定されている	37.4%	24.6%	9.0%	52.6%	1.1%	100.0%
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	16.2%	29.8%	14.2%	67.6%	2.0%	100.0%
センターも含めた母体法人のその他マニュアル等が策定されている	13.2%	28.0%	11.2%	73.8%	1.9%	100.0%

質問 10 貴自治体の包括センターにおける、過去 1 年間に災害関連の研修・訓練等を 1 回以上実施（或いは受講）したセンター数についてお答えください。

『直営』包括センター数（問 3） 631
『委託』包括センター数（問 3） 2878

	実数			合計	割合				合計
	1.実施（或いは受講）した数： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	2.実施していない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	3.把握していない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数		1.実施（或いは受講）した数： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	2.実施していない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	3.把握していない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	未回答・無効票	
『直営』包括センター									
独自の研修・訓練等を実施した	286	323	17	626	45.3%	51.2%	2.7%	0.8%	100.0%
市町村が実施する研修・訓練等に参加した	381	233	13	627	60.4%	36.9%	2.1%	0.6%	100.0%
『委託』包括センター									
独自の研修・訓練等を実施した	921	312	1628	2861	32.0%	10.8%	56.6%	0.6%	100.0%
市町村が実施する研修・訓練等に参加した	531	1067	1255	2853	18.5%	37.1%	43.6%	0.9%	100.0%

質問 11 質問 10 にて「実施（或いは受講）した」に回答した包括センターが実際に学んだ研修・訓練等の内容について、当てはまるものをお答えください。（包括センター数でお答えください）

	実数		割合		
	1.実施（或いは受講）した数	3.把握していない	1.実施（或いは受講）した数	3.把握していない	※実施していない
1. 机上での学習に類する研修・訓練等を実施（受講）した	1164	915	33.2%	26.1%	40.8%
2. 実働（ワーク等含む）に類する研修・訓練等を実施（受講）した	1080	337	30.8%	9.6%	59.6%

質問 10 にて「実施（或いは受講）した」に回答した施設で①「独自」と「市町村」の両方、②「独自」のみ、③「市町村」の3パターンあり、母数（分母）が不明。質問 10 にて「実施（或いは受講）した」に回答したではなく、直営の施設総数（631 施設）と委託の施設総数（2878 施設）の全 3509 施設とする

1 包括センターあたり、2024 年度中に何回程度実施（受講）していたか

（ ）回／年（平均）

	机上での学習に類する研修・訓練等		実働（ワーク等含む）に類する研修・訓練等	
	実数	割合	実数	割合
1. 0回/年	35	5.3%	41	6.2%
2. 1回/年	247	37.3%	192	29.0%
3. 2回/年	30	4.5%	28	4.2%
4. 3～5回/年	13	2.0%	11	1.7%
5. 6回/年～	5	0.8%	6	0.9%
未回答・無効票	333	50.2%	385	58.1%
計	663	100.0%	663	100.0%

質問 12(1) 貴自治体の包括センターにおいて、災害関連の事項について多機関（住民等含む）が集まり意見交換や議論を行う場を設置（或いは参加）しているセンター数についてお答えください。

『直営』包括センター数（問3）

631

『委託』包括センター（問3）

2878 計 3509

	実数				
	1.設置・参加している数： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	2.設置・参加していない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	3.把握していない	合計	未回答・無効票
1. 意見交換や議論を行う場を設置（主催）している	407	1292	1762	3461	48
2. 意見交換や議論を行う場に参加（設置主体は別団体）している	626	951	1867	3444	65

	割合			
	1.設置・参加している数： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	2.設置・参加していない： （ ）ヶ所／質問3の回答箇所数	3.把握していない	未回答・無効票
1. 意見交換や議論を行う場を設置（主催）している	11.6%	36.8%	50.2%	1.4%
2. 意見交換や議論を行う場に参加（設置主体は別団体）している	17.8%	27.1%	53.2%	1.9%

質問 12(2)

質問 12(1)で「設置・参加している」包括センターが1か所以上ある自治体にお伺いします。開催頻度についてお答えください。

※複数の該当会議体がある場合は、貴市町村が把握している範囲で、平均的と考えられる開催頻度をお答えください。

	実数	割合
1. 0回/年	0	0.0%
2. 1回/年	211	60.8%
3. 2回/年	55	15.9%
4. 3～5回/年	42	12.1%
5. 6回/年～	34	9.8%
未回答	5	1.4%
計	347	100.0%

質問 12(3)

質問 12(1)で「設置・参加している」包括センターが1か所以上ある自治体にお伺いします。主な参加者について、当てはまるもの全てお答えください。

※複数の該当会議体がある場合は、貴市町村が把握している範囲で、平均的と考えられる構成員をお答えください

	実数	割合
【行政部門】		
1.高齢者施策部門（介護保険・地域包括ケアなど）	279	80.4%
2.保健医療福祉部局（健康増進・障害福祉・こども子育てなど）	135	38.9%
3.防災・危機管理部局（防災・危機管理課、災害対策本部など）	180	51.9%
4.都道府県	54	15.6%
【介護・福祉サービス事業所】		
5.居宅サービス事業所（訪問介護、通所介護など）	176	50.7%
6.施設サービス事業所（特養、老健、グループホームなど）	143	41.2%
7.居宅介護支援事業所	221	63.7%
8.その他介護・福祉事業所	75	21.6%
【医療関係機関】		
9.病院・診療所	121	34.9%
10.薬局	89	25.6%
11.訪問看護ステーション	92	26.5%
12.その他医療関係機関	21	6.1%
【職能団体】		
13.医療系職能団体	23	6.6%
14.看護系職能団体	15	4.3%
15.リハビリテーション関係職能団体	28	8.1%
16.その他の職能団体	12	3.5%
【地域・住民組織】		
17.社会福祉協議会（災害ボランティアセンター含む）	194	55.9%
18.民生委員・児童委員	150	43.2%
19.生活支援コーディネーター	144	41.5%
20.自治会・町内会・自主防災組織	150	43.2%
21.住民ボランティア・NPO	61	17.6%
【その他の連携先・支援組織】		
22.専門支援チーム（DWAT/DHEAT/JMAT/DPATなど）	6	1.7%
23.民間企業	23	6.6%
24.教育機関	14	4.0%
25.その他	26	7.5%

質問 13(1)

貴自治体或いは個々の包括センターにおいて、災害関連の対応における協定や共同プロトコル等を他機関・他団体等と結んでいるか、当てはまるものをお答えください。

(1) 協定を結んでいるか

	市町村	
	実数	割合
1.結んでいる	601	60.5%
2.結んでいない	211	21.2%
3.把握していない	170	17.1%
未回答	11	1.1%
計	993	100.0%

	包括センター	
	実数	割合
1.全ての包括センターが結んでいる	26	2.6%
2.一部の包括センターが結んでいる	15	1.5%
3.結んでいない	662	66.7%
4.把握していない	280	28.2%
未回答	10	1.0%
計	993	100.0%

(2) 共同プロトコルや行動指針、覚書等を結んでいるか

	市町村	
	実数	割合
1.結んでいる	245	24.7%
2.結んでいない	354	35.6%
3.把握していない	380	38.3%
未回答	14	1.4%
計	993	100.0%

	包括センター	
	実数	割合
1.全ての包括センターが結んでいる	12	1.2%
2.一部の包括センターが結んでいる	9	0.9%
3.結んでいない	652	65.7%
4.把握していない	307	30.9%
未回答	13	1.3%
計	993	100.0%

質問 13(2)

2. 前問で「結んでいる」が1つ以上ある自治体にお伺いします。

協定や共同プロトコル等を結んでいる機関・団体等についてお答えください。

※複数の該当協定・共同プロトコル等がある場合は、貴市町村が把握している範囲で、平均的と考えられる機関・団体等をお答えください

前問で「結んでいる」が1つ以上ある市町村 604

前問で「結んでいる」が1つ以上ある包括センター 43

	市町村		包括センター	
	実数	割合	実数	割合
1.市町村			16	37.2%
2.包括センター	48	7.9%	7	16.3%
3.介護サービス事業所	276	45.7%	13	30.2%
4.保健医療福祉関係機関	258	42.7%	5	11.6%
5.民生委員・児童委員	41	6.8%	3	7.0%
6.住民（住民組織含む）	64	10.6%	3	7.0%
7.職能団体	195	32.3%	1	2.3%
8.民間企業・組織等	482	79.8%	10	23.3%
9.他市町村	359	59.4%	2	4.7%
10.都道府県	229	37.9%	1	2.3%
11.市町村外の関係機関	179	29.6%	3	7.0%
12.その他	41	6.8%	4	9.3%

質問 14

貴自治体の包括センターにおける、災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理の状況についてお答えください。

	実数					
	n数	1.情報が整理されている	→うち、年1回以上情報更新しているセンター数（把握している場合は回答）（）ヶ所	2.現在整理中である	3.整理していない	3.把握していない
『直営』包括センター	631	374	249	128	92	27
『委託』包括センター	2878	1353	856	144	214	1151

	割合						
	1.情報が整理されている	→うち、年1回以上情報更新しているセンター数（把握している場合は回答）（）ヶ所	2.現在整理中である	3.整理していない	3.把握していない	未回答・無効票	
『直営』包括センター	59.3%	66.6%	20.3%	14.6%	4.3%	1.6%	
『委託』包括センター	47.0%	63.3%	5.0%	7.4%	40.0%	0.6%	

質問 16(1) 貴自治体における、包括センターの災害時を想定した体制整備の取組において、現在感じている課題や危機感について、それぞれ当てはまるものをお答えください。

	実数					
	a.とても課題を感じている	b.やや課題を感じている	c.あまり課題を感じていない	d.課題はない	未回答	計
1.計画・マニュアル等の整備	161	348	434	42	8	993
2.研修・訓練・普及の実施	120	433	409	23	8	993
3.地域ネットワークの構築	110	325	520	30	8	993
4.他機関との協定・共同プロトコルの設定	58	208	655	61	11	993
5.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	185	347	420	35	6	993
6.その他	7	8	73	167	738	993

	割合				
	a.とても課題を感じている	b.やや課題を感じている	c.あまり課題を感じていない	d.課題はない	未回答・無効票
1.計画・マニュアル等の整備	16.2%	35.0%	43.7%	4.2%	0.8%
2.研修・訓練・普及の実施	12.1%	43.6%	41.2%	2.3%	0.8%
3.地域ネットワークの構築	11.1%	32.7%	52.4%	3.0%	0.8%
4.他機関との協定・共同プロトコルの設定	5.8%	20.9%	66.0%	6.1%	1.1%
5.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	18.6%	34.9%	42.3%	3.5%	0.6%
6.その他	0.7%	0.8%	7.4%	16.8%	74.3%

質問 16(3)

(1)で「a. とても課題を感じている」または「b. やや課題を感じている」をひとつでも選択した方に伺います。貴自治体の包括センターにおいて、選択した取組が進まない理由について、保険者として認識しているものをすべてお答えください。

「a. とても課題を感じている」または「b. やや課題を感じている」自治体数 753

	実数	割合
1.人員不足	585	77.7%
2.ノウハウ不足	602	79.9%
3.予算不足	149	19.8%
4.優先度が低い	189	25.1%
5.その他	59	7.8%

質問 16(4)

①の目指すべき姿の実現に向け、繋がるべき（繋がりたい）機関・専門職等について、当てはまるもの全てお答えください。

	実数	割合
1.わからない	90	12.0%
【行政部門】		
2.高齢者施策部門（介護保険・地域包括ケアなど）	500	66.4%
3.保健医療福祉部局（健康増進・障害福祉・こども子育てなど）	474	62.9%
4.防災・危機管理部局（防災・危機管理課、災害対策本部など）	607	80.6%
5.都道府県	349	46.3%
【介護・福祉サービス事業所】		
6.居宅サービス事業所（訪問介護、通所介護など）	508	67.5%
7.施設サービス事業所（特養、老健、グループホームなど）	494	65.6%
8.居宅介護支援事業所	552	73.3%
9.その他介護・福祉事業所	263	34.9%
【医療関係機関】		
10.病院・診療所	554	73.6%
11.薬局	426	56.6%
12.訪問看護ステーション	447	59.4%
13.その他医療関係機関	164	21.8%
【職能団体】		
14.医療系職能団体	290	38.5%
15.看護系職能団体	259	34.4%
16.リハビリテーション関係職能団体	256	34.0%
17.その他の職能団体	102	13.5%
【地域・住民組織】		
18.社会福祉協議会（災害ボランティアセンター含む）	543	72.1%
19.民生委員・児童委員	536	71.2%
20.生活支援コーディネーター	381	50.6%
21.自治会・町内会・自主防災組織	511	67.9%
22.住民ボランティア・NPO	315	41.8%
【その他の連携先・支援組織】		
23.専門支援チーム（DWAT/DHEAT/JMAT/DPATなど）	280	37.2%
24.民間企業	277	36.8%
25.教育機関	171	22.7%
26.その他	13	1.7%

質問 16(5) これらの取組を推進する上で、市町村外の関係者等による支援を受けられるとしたら、どのような対象からの支援を望むか、また、その理由についてお答えください。

	実数	割合
1.望まない	126	16.7%
2.厚生労働省（地方厚生（支）局を含む）	215	28.6%
3.都道府県	511	67.9%
4.他市町村	253	33.6%
5.学識・有識者	111	14.7%
6.その他	27	3.6%

参考資料③ ハンドブック

市町村と地域包括支援センターが始める！

BCP 作成を行動に変える、 平時の体制整備ハンドブック

～災害への備えと「対話」～

株式会社 野村総合研究所
令和8（2026）年3月

市町村と地域包括支援センターが始める！
BCP 作成を行動に変える、平時の体制整備ハンドブック
～災害への備えと「対話」～

【目次】

はじめに	1
本書の使い方	2
本書のねらい	2
本書の概要	2
立場別の見方	3
【市町村の方】	3
【地域包括支援センターの方】	3
【都道府県や関係団体など、保健医療福祉に関わる方】	3
本書における用語について	4
第1章 災害対策に関する昨今の動向と「体制整備」の考え方	5
第1節 なぜ今、地域包括支援センターに着目しての体制整備なのか	6
第2節 「平時の体制整備」の捉え方	8
1. 体制整備の目的	8
2. 新しい仕事ではなく日常の延長として捉える	8
第2章 災害への備えに係る現状	9
第1節 市町村アンケートからみえる災害の備えに係る現状	10
1. 地震だけでなく、風水害も多くの地域で懸念されている	10
2. 災害対策に係る地域包括支援センターの役割は半数超の市町村で明記されていない	10
3. 市町村は包括センターに「情報整理」「BCP等整備」「ネットワーク構築」を期待している	11
4. 期待への認識が一致しているか、約4分の1の市町村が把握できていない	12
5. 半数以上の包括センターが「センター独自のBCP」を策定している	12
6. 各種研修・訓練等への参加状況は包括センター全体の3割程度にとどまる	13
7. 半数程度の包括センターが災害時に支援が必要な高齢者の情報を整理している	14
第2節 ヒアリング調査から明らかとなった現場の苦悩と工夫	15
1. 災害の種類や被害状況で困り方が変わる	15
2. 自治体規模により「しくみ」と「関係性」の力加減は変わる	16
3. 有事の際は「福祉は後回し」になる場合がある	17
4. いざというときは「ヒト」「拠点」「情報」等が同時に機能不全に陥る	18

第3章 平時の体制整備に取り組む上での視点..... 19

コラム 【平時の取組を進める上での前提】 22

- 市町村が主体となり、地域全体で包括センターを支える 22
- 包括センターは「支援する側」であると同時に、「支援を受ける側」でもある 22
- 担当者を明確にすることが取組推進に向けた第一歩になる 22
- 情報は「集める」だけでなく、「共通の整理」と「伝わる形」が必要 22
- 通常業務の延長にある取組として、出来る形で小さく回す 22

第1節 認識や目線のすり合わせ 23

1. 市町村に求められる視点・取組 23
 - (1) 包括センターの役割を「明文化」し、最低限の共通ルールを提示する ... 23
 - (2) 包括センターとの認識の一致状況を、対話を通じて点検する 23
 - (3) 市町村が担う業務の明確化 24
2. 包括センターに求められる視点・取組 25
 - (1) 自センターの役割を「平時」「発災直後」「復旧期」などのフェーズ毎に言語化する 25
 - (2) 「前提条件」を整理し、平時から市町村に共有する 25
 - (3) 市町村内の実情に合わせて「報告・連絡の型」を整える 26
 - (4) 取組状況を共有する機会としくみの創出 26
 - (5) 既存の Tips はしっかりと形に残し、関係者・後進へと共有する 26
3. 都道府県や関係機関等に求められる視点・取組 27
 - (1) 都道府県としての「共通方針」を作り、市町村の目線合わせを後押し 27
 - (2) その他の関係機関等に求められる視点・取組 27

第2節 ネットワーク形成 28

1. 市町村に求められる視点・取組 28
 - (1) 市町村が主体となり、「包括センターを支えるネットワーク」を設計する 28
 - (2) 局地災害での現場の孤立を前提に、圏域間の応援の導線をしくみ化する 28
 - (3) 関係団体との連携を「平時から」位置づける 28
2. 包括センターに求められる視点・取組 29
 - (1) 日常業務の延長として、顔の見える関係を「広げる・保つ」視点が重要 29
 - (2) 「支援するネットワーク」だけでなく、「支援を受けるネットワーク」が前提 29
 - (3) 「つなぐ」機能を意識し、役割の線引きも含めて関係を組み立てる 30
 - (4) 各種関係団体等との接点を持ち、平時から情報の通り道を作る 30
3. 都道府県や関係機関等に求められる視点・取組 31

第3節 計画策定及び研修・訓練 32

1. 市町村に求められる視点・取組 32
 - (1) 包括センター向けに「最低限の計画等の整備」と「見直しの機会」を位置づける 32
 - (2) 市町村が担う業務の明確化 32
 - (3) 実施することが「望ましい」事項と「必須」で行う事項を明確にする ... 33
2. 包括センターに求められる視点・取組 33
 - (1) 包括センターの「独自機能」に主眼を置いて BCP 等を整備する 33
 - (2) 業務縮小だけでなく「業務が増える局面」も計画に織り込む 33
 - (3) 研修・訓練は「回数」より「実効性」を重視する 34
 - (4) 災害を「我がごと化」するための計画の更新及び学びの機会の確保 34
3. 都道府県や関係機関等に求められる視点・取組 34
 - (1) 都道府県による市町村支援などを通じた質の底上げ 34
 - (2) 広域的な研修等の機会の確保・参加促進による各種関係機関の横連携の促進 35

第4節 高齢者等の情報整理 36

1. 市町村に求められる視点・取組 36
 - (1) 支援が必要な高齢者等の情報や支援計画の運用手順を明確化する 36
 - (2) 個人情報の壁を越えるための「同意・提供・仲介」の運用を整える 37
2. 包括センターに求められる視点・取組 37
 - (1) 全数把握ではなく「優先順位」と「確実性」を重視する 37
 - (2) 情報は「重層的」に重ねて、ヌケ・モレの無い状況を目指す 37
 - (3) 情報の運用と更新のルールを明確化する 38
3. 都道府県や関係機関等に求められる視点・取組 38
 - (1) 情報共有の共通様式・ツール活用を後押しする 38
 - (2) 広域災害時の被災地と避難先市町村の情報連携を調整する 38

第4章 事例集 39

1. 石川県（石川県・七尾市・金沢市） 40
2. 北海道千歳市 45
3. 宮城県仙台市 46
4. 山形県鶴岡市 47
5. 京都府宇治市 48
6. 福岡県うきは市 49
7. 熊本県 50

おわりに 51

はじめに

近年、地震や豪雨などの自然災害が各地で頻発し、地域における高齢者支援体制の在り方が改めて問われています。介護保険制度においても、事業所における業務継続計画（BCP）の策定が義務化されるなど、災害時における介護サービス等の継続に対する期待と責任は一層高まっています。しかしながら、災害対応は単に個々の事業所の継続性を確保するだけでは十分ではありません。地域の高齢者等の生活を守るためには、地域全体のネットワークとしての支援体制をどのように構築するかという視点が不可欠です。

その中心的な役割を担う存在の一つが、地域包括支援センターです。地域包括支援センターは、日頃から地域の多様な関係機関や住民と関わりを持ちながら、高齢者等の生活を支えるネットワークの要となっている機関です。災害時においても、自治体と連携しながら地域の状況を把握し、支援をつなぎ、必要な支援体制を調整する重要な役割が期待されます。

本ハンドブックは、こうした地域包括支援センターの機能と役割に着目し、災害対策に関する昨今の動向と「体制整備の考え方」を示すとともに、市町村と地域包括支援センターがともに進める災害時の体制整備のあり方について検討することを目的に作成しました。作成にあたり、私たちは本事業で実施した調査結果等を踏まえ、BCPを「計画として整備すること」ととどめず、「平時からの対話や連携を通じて」実際の行動につながる体制を育てていくことが重要であると考えました。そこで本ハンドブックでは、地域包括支援センターが地域の関係機関とともに、どのような観点から、どのように話し合いを始め、地域としての備えを整えていくのか、その検討の手がかりとなる材料を提示することに努めました。

また、具体的なイメージを持ちながら検討を進めていただけるよう、全国7都道府県における実践的な取り組みを事例として紹介しています。地域の状況はそれぞれ異なりますが、取り組むべき課題やそこに至るプロセスとその工夫には、共通する要素としての「目線合わせとしての規範的統合」や「情報連携にとどまらないネットワーク形成」の重要性が表れています。

本ハンドブックが、市町村職員と地域包括支援センターの皆様にとって、地域の関係者との対話を始めるきっかけとなり、災害時にも高齢者等の生活を支え続ける地域の体制づくりにつながることを願っています。

検討委員会委員長 鈴木俊文

本書の使い方

本書のねらい

BCPという言葉から、業務手順や業務継続のマニュアルを想像されるかもしれませんが。本書は、そうした手順等を示すものではなく、市町村と地域包括支援センター（以下、「包括センター」という。）が、災害時に必要な支援が届く状態をつくるために、平時の取組について対話を始めるための手引きです。

災害対応は、有事の特別な業務ではなく、日常の取組の積み重ねによって支えられるものであり、市町村が主体となり、包括センターをはじめ、多様な関係者・機関と連携しながら地域を耕していくことが求められます。

一方、実態として、市町村と包括センター間での役割や期待が十分に言語化されていなかったり、目線が揃っていなかったりする状況も見受けられます。

そうした現状を踏まえ、両者が改めて自らの役割や関係性を見つめ直し、今後の取組をともに考えるための視点や考え方を整理しました。

各種のアンケートやヒアリング等の調査から得られた知見をもとに、「どのような視点が重要か」「どのような問いを持つことがポイントか」といった観点を提示するにとどめており、「こうすればよい」という画一的な正解は示していません。これは、地域の規模や災害リスク、これまでの経験など、いわゆる地域の実情により、取るべき方法・注力すべき視点は異なるからです。

本書をきっかけに、市町村と包括センターが、地域ケア会議等の場を柔軟に活用して対話の機会を設けながら、それぞれの立場から率直に意見を交わし、共通言語をつくり、平時からの体制整備を具体化していくことを期待しています。

本書の概要

第1章 災害対策に関する昨今の動向と「体制整備」の考え方

近年の法改正や能登半島地震の教訓等を踏まえ、災害対応の考え方が「場所（避難所）の支援」から「人（避難者）の支援」へ広がっていることを整理します。

あわせて、「平時からの体制整備」とは何か、どう捉えるのか、解説します。

第2章 災害への備えに係る現状

平時からの体制整備における全国的な傾向を整理します（※詳細な集計データは、別冊の報告書に記載しています）。また、災害時に現場が陥りやすい困難・苦悩を示し、第3章で示す視点が「なぜ必要か」を理解するための材料とします。

第3章 平時の体制整備に取り組む上での視点

災害時に福祉的支援を届かせるために、平時から点検・整備しておくべき視点を、4本柱（①認識や目線のすり合わせ、②ネットワーク形成、③計画等の整備及び研修・訓練、④高齢者等の情報整理）として整理します。各節では、市町村・包括センター・都道府県や関係機関等の立場ごとに、取り組む際のポイントを示します。

第4章 事例集

各地域の取組を、自治体ごとのバリエーションとして整理し、災害対応を具体的に想像できる材料を提供します。本文で述べた視点の根拠として参照できるよう、随所で具体例・リンクを示します。

立場別の見方

【市町村の方】

災害に備えた平時の体制整備の推進に当たっては、包括センターに任せきりにするのではなく、包括的支援事業の実施主体として、市町村自らが主体的に方向性を示し、取組を進めていくことが求められます。

包括センターへの役割や期待を曖昧にしたままでは、有事の際のみならず、平時の取組の時点においても混乱が生じます。そのため、特に本書でお伝えしたいのは、市町村と包括センターとの目線合わせを重視していただきたい点です。また、委託型の包括センターが多く設置されている状況を鑑みると、包括センターの運営法人（受託法人）に向けた協力要請や共通言語づくりも大変重要になります。

計画等の各種文書により、これらを言語化することも含め、地域ケア会議や運営協議会、センター長会議、研修などの多様な場を通じ、継続的に対話を重ね、共通認識を形成していくことが不可欠です。

本書で示す視点を、今後、包括センターとの議論を進める上での材料としてご活用ください。本書が、災害に備えた包括センターの体制整備のみならず、「我がまち」のあり方を考える対話のきっかけとなることを期待しています。

【地域包括支援センターの方】

災害時の対応は特別な業務ではなく、包括センターの日常業務の延長線上に位置づくものです。

本書で整理している視点・ポイントを踏まえ、自センターが担う役割は何か、市町村とどのような前提で連携しているのか、発災時に業務がどのように変化するのかを、改めて言語化する機会としてご活用ください。

災害時の役割は、市町村との目線合わせの中で整理されていくものです。本書をきっかけに、自センターの現状や課題、強みを率直に共有し、市町村との対話を深めていくことを期待しています。

なお、本書では包括センターを主語として記載している箇所が多くありますが、いずれも委託・直営の別にかかわらず「包括センターの事業・業務」を主語として書き進めています。災害に備えた平時の体制整備は、組織形態や法人の違いによってやり方が異なることはあっても、その目的や目指すところが左右されるものではありませんので、その前提でお読みください。

【都道府県や関係団体など、保健医療福祉に関わる方】

災害に備えた平時の体制整備は、市町村と包括センターのみで完結するものではありません。都道府県をはじめ、職能・職域、医療・福祉機関など、多様な主体がそれぞれの立場から関わることで、はじめて実効性のある体制が構築されます。

本書では包括センターを中心とした体制整備について記載していますが、都道府県は、市町村間の調整や広域的な研修機会の提供、共通様式の提示などを通じて、体制整備を広域的な視点からバックアップすることができます。また、関係団体や専門職等は、それぞれの専門性や人的資源を活かすことで、地域の力を底上げし、支援体制をより強固なものにしていくことが可能です。

市町村・包括センターだけが対話するのではなく、こうした多様な主体にも積極的に参加していただくことで、重層的な視点での災害対策が組み上げられていくものと期待します。本書が、多主体による地域づくりを後押しする一助となれば幸いです。

本書における用語について

本書中に記載のある用語について下記に解説します。

○包括センター

…地域包括支援センターのことを指します。
なお、特別な記述が無い場合は、ブランチ・サブセンター等の別は問わずに表現しています。

○市町村

…特別な記述が無い場合は、介護保険の保険者、或いは包括的支援事業の実施主体である市町村担当課を指します。

○平時

…災害が発生していない時期を指しています。

○平時からの取組

…特別な記載が無い場合、「平時からの災害時を想定した取組・体制整備」などを指します。また、文脈により、包括センター等のいわゆる通常業務を指します。

○有事

…災害が発生した緊急時を指します。

○発災時

…災害が発生した緊急時を指します。

第1章

災害対策に関する昨今の動向と「体制整備」の考え方

第1節 なぜ今、地域包括支援センターに着目しての体制整備なのか

近年の災害対応に関する議論は、発災後の対応力を高めるだけでなく、平時から「福祉的支援が届く体制」を整えておくことへと軸足が移っています。

令和6年能登半島地震では、避難生活の長期化や多様化により、高齢者等の要配慮者や在宅避難者を中心として、福祉的支援のニーズが増大したことが改めて認識されました。

全国規模でDWAT(災害派遣福祉チーム)が本格的に活動した一方、初動対応の遅れや、在宅避難者等への支援の在り方などが課題として指摘されている状況です。

これらの教訓から、「災害対策基本法等の一部を改正する法律」(令和7年7月1日施行)により、災害対応の強化と被災者支援の充実が図られることになりました。

特に福祉分野に関して、災害救助法の救助の種類に「福祉サービスの提供」が追加され、災害対策基本法においても避難所等における保健医療サービス及び福祉サービスの提供等が明記されました。

加えて、避難所に滞在する被災者だけでなく、やむを得ず避難所以外(在宅・車中泊等)で避難生活を送る被災者についても、情報把握及び必要な支援に努めることが規定されています。つまり、「場所(避難所)の支援」から「人(避難者)の支援」へ考え方を転換し、広く要配慮者に対する支援を展開することが重要であるということになります。

図表1：災害対策基本法等の一部を改正する法律の概要

出典：「災害対策基本法等の一部を改正する法律（令和7年法律第51号）」（内閣府）

「第30回社会保障審議会福祉部会令和7年10月21日 資料1」（厚生労働省）

日常的に高齢者等の相談支援や地域のネットワークづくりを担う包括センターは、災害時にも支援ニーズが集まりやすい専門機関です。それゆえ、こうした流れの中で包括センターに期待される役割は大きなものとなることは言うまでもありません。

ただしこれは、「制度が変わったので新しい仕事が増える」という意味ではありません。むしろ、災害時に福祉的支援を行き届かせるには、関係者の役割分担、情報の把握・共有、応援・受援体制、研修・訓練等を、平時から「いざというときに動ける形」で整えておく必要があるというメッセージといえ、包括センターが日常的に行っている業務の中でこうした視点を持つことが求められていると解釈することが妥当でしょう。

有事の際には、包括センター自身も被災し得ること、支援ニーズが膨大になり得ること等を踏まえると、包括センターが個別に動くことを前提とした対応には限界があります。したがって、市町村が主体となり、包括センターを含む関係機関とともに、平時からの体制整備を改めて意識していくことが重要となります。

図表2：介護保険制度の見直しに関する意見

(災害等の有事に備えた地域包括支援センターの体制整備)

- 地域包括支援センターは、災害や感染症等の発生時において、支援が必要な高齢者の把握や関係機関との連絡調整など、各地域において重要な役割を有する。地域包括支援センターとしての業務継続計画（BCP）の策定を義務化し、市町村と連携して体制を整備することを通じて、有事に備えた平時からの業務整理、地域における関係構築、訓練の実施等に活かすことが必要である。

出典：社会保障審議会介護保険部会意見 令和7年12月25日付け

こうした方向性は、2025年12月に取りまとめられた社会保障審議会介護保険部会「介護保険制度の見直しに関する意見」においても明確に示されています。同意見では、地域包括支援センターについて、災害や感染症等の発生時における重要な役割を改めて位置づけた上で、包括センターとしての業務継続計画（BCP）の策定を義務化し、市町村と連携して体制を整備することが必要であるとされています。

すなわち、包括センターの災害対応は個別機関の努力に委ねられるものではなく、市町村と一体となった平時からの体制整備として進めるべきであるという方向性が示されたといえます。

第2節 「平時の体制整備」の捉え方

1. 体制整備の目的

本書で述べる「平時の体制整備」とは、災害時に高齢者等の要配慮者を含む被災者へ必要な支援が届くよう、平時から関係者間で準備をする「しくみづくり」を指します。ここでいう目的は、大きく次の3点に整理できます。

○支援を必要とする人へ、必要な支援をつなぐこと

令和7年改正の災害対策基本法等では、市町村に対し、被災者の状況把握や在宅避難者等への配慮が位置づけられています。支援の起点となる情報の把握と、支援につなぐ導線の整備が重要なポイントです。

○地域住民も含めた多くの関係者が連携して動ける状態をつくること

サービス提供を制度的に位置づけたとしても、「誰が何をどこまで担うか」が曖昧なままでは有事の際に混乱や重複が生じることが懸念されます。平時から、連携体制と役割分担を確認し、必要に応じて見直すことが肝要です。

○現場（市町村・包括センター・事業所等）を守り、継続性を確保すること

災害時は、福祉施設・福祉サービスを含む多くの関係者・機関も被災し、その担い手も不足することが考えられます。そのような中であっても、基幹的な機能を保ち、活動の継続性を確保することが求められます。

2. 新しい仕事ではなく日常の延長として捉える

体制整備は、災害時のためだけに全く新しい活動を立ち上げることではありません。

包括センター等が日常業務の中で既に行っている連携・会議・見守り・相談対応・情報整理等を、災害時にも機能するよう「点検」し、必要な形に「整える」ことが中心となります。

例えば、「災害時の福祉支援体制の整備に向けたガイドライン（令和7年6月改正）」では、平時からの活動として、チーム組成、情報収集の方法、役割分担、本部体制、研修・訓練、受援体制、広報・啓発等を整理すること、また、「場所（避難所）の支援」から「人（避難者）の支援」へと考え方を転換し、避難所に加えて在宅や車中泊等にも対応できるよう活動範囲を拡大すること、要配慮者情報の収集を活動内容に位置づけること等が示されています。

これらは、包括センターの日常業務（総合相談支援や包括的・継続的ケアマネジメント支援）とも接続しやすい視点といえます。

平時の取組が有事の活動につながることに加え、いざ災害が発生した際の協力・協働関係が、その後訪れる平時の連携にも役立つものです。すなわち、平時と有事を分けて考えるのではなく、ひと続きの延長線上にあると認識いただくと良いでしょう。

第2章

災害への備えに係る現状

本章で取り上げる各種データは、令和7年度老人保健健康増進等事業「地域包括支援センターの役割を踏まえた業務継続計画（BCP）にもとづいた災害等に対する市町村の体制整備に係る調査研究事業」にて実施した市町村調査及び包括センターのヒアリング調査結果に基づくものです。

詳細は別途、報告書が掲載されておりますので、株式会社野村総合研究所のホームページよりご参照ください。

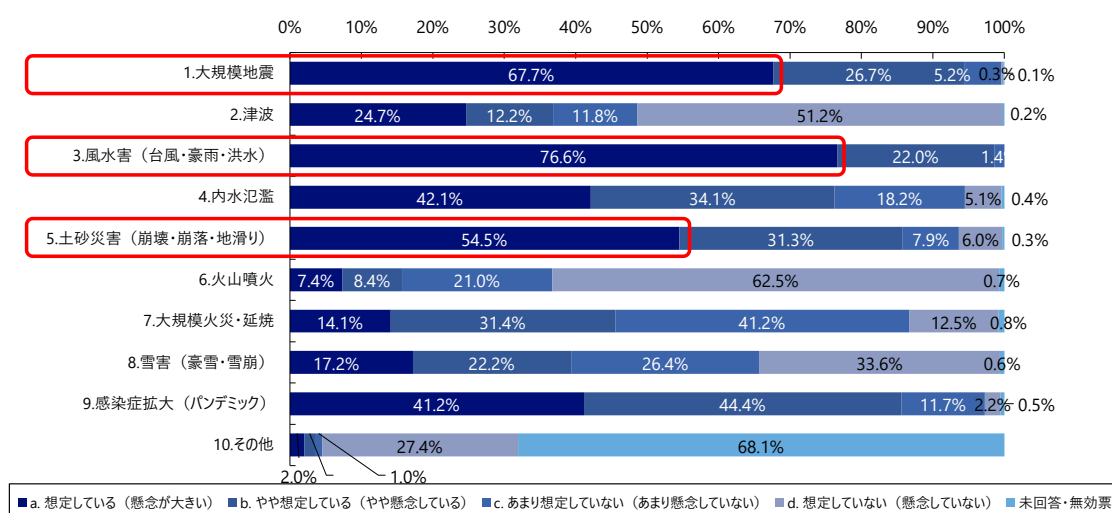
第1節 市町村アンケートからみえる災害の備えに係る現状

1. 地震だけでなく、風水害も多く地域で懸念されている

災害大国の我が国において、2025年度現在で最も懸念が高い災害は「風水害」(76.6%)であり、「大規模地震」(67.7%)、「土砂災害」(54.5%)と続きます。

近年の線状降水帯等の影響も踏まえ、自治体の関心が地震だけでなく風水害に強く向いていることがうかがえます。

図表3：懸念する災害（N=993）

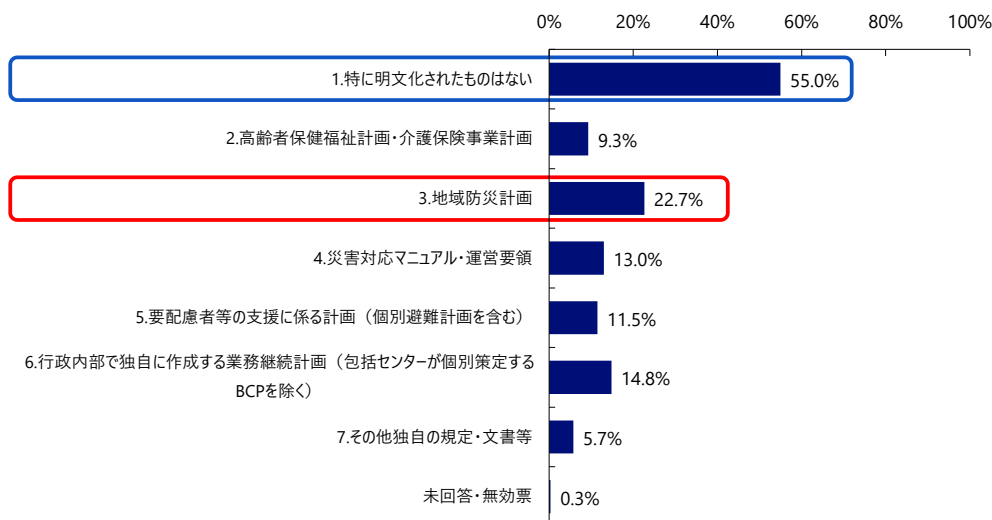


2. 災害対策に係る地域包括支援センターの役割は半数超の市町村で明記されていない

災害時を想定して包括センターの役割等を明文化している文書について、「特に明文化されたものはない」が55.0%と最も多くなっています。一方で、明文化している場合は「地域防災計画」(22.7%)が比較的多くなっています。

包括センターに期待される役割が高まる一方、役割の明文化が進んでいない自治体が多いことが分かります。役割が曖昧なままだと平時の取組のみならず、有事の際に混乱や負担の偏りが生じやすいことが懸念されます。

図表4：災害時を想定して包括支援センターの役割等を明文化しているもの（N=993）



3. 市町村は包括センターに「情報整理」「BCP等整備」「ネットワーク構築」を期待している

市町村として包括センターに期待する役割・機能としては、特に「災害時に支援が必要な高齢者等を家庭訪問等するための情報整理」「包括センターのBCP・マニュアル等の整備」「多様な主体との地域ネットワークの構築」などに期待が寄せられています。

この結果は、包括センターが日常的に担っている相談支援やネットワークづくりが、災害時にも「支援の起点」として期待されていることが読み取れます。

図表5：市町村として包括センターに期待する役割や機能（N=993）

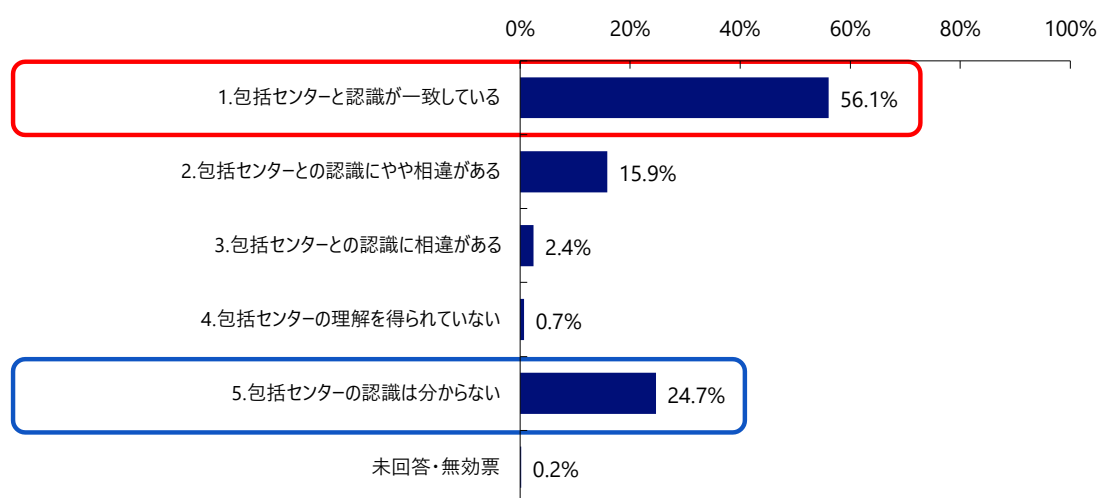
		【直営包括】							【委託包括】						
		1.~1万人	2.1~3万人	3.3~5万人	4.5~10万人	5.10~20万人	6.20万人~	未回答・無効票	1.~1万人	2.1~3万人	3.3~5万人	4.5~10万人	5.10~20万人	6.20万人~	未回答
【平時の役割・機能】															
1.災害時に支援が必要な高齢者や家族を把握するための情報整理	1.特に期待している	70.1%	61.9%	70.5%	76.2%	75.0%	53.6%	31.0%	69.2%	69.9%	43.4%	74.5%	69.1%	69.3%	100.0%
	2.やや期待している	26.0%	31.8%	25.6%	19.0%	20.8%	33.3%	50.0%	20.5%	29.8%	26.8%	22.0%	24.7%	35.2%	0.0%
	3.あまり期待していない	0.5%	2.8%	2.6%	3.2%	4.2%	5.6%	0.0%	10.3%	2.4%	4.9%	2.3%	3.1%	3.3%	0.0%
	4.期待していない	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	5.6%	0.0%	0.0%	0.0%	3.7%	0.8%	0.0%	0.0%	0.0%
2.包括センターのBCP・マニュアル等の整備	1.特に期待している	31.9%	46.0%	59.0%	60.3%	37.5%	55.6%	50.0%	38.5%	56.0%	50.0%	56.1%	55.7%	61.5%	0.0%
	2.やや期待している	48.0%	42.6%	34.6%	31.7%	50.0%	33.3%	50.0%	48.7%	39.3%	45.1%	37.1%	35.1%	31.9%	0.0%
	3.あまり期待していない	11.3%	5.7%	5.1%	4.8%	8.3%	5.6%	0.0%	10.3%	3.6%	2.4%	3.8%	5.2%	2.2%	100.0%
	4.期待していない	3.4%	1.7%	0.0%	1.6%	0.0%	5.6%	0.0%	0.0%	1.2%	1.2%	0.8%	0.0%	2.2%	0.0%
3.個別避難計画等、介護保険法以外の取組として行われる各種取組への関与	1.特に期待している	27.5%	24.4%	26.9%	30.2%	20.8%	27.8%	0.0%	2.6%	0.0%	1.2%	2.3%	4.1%	2.2%	0.0%
	2.やや期待している	53.4%	48.3%	50.0%	47.6%	54.2%	55.6%	50.0%	35.9%	25.0%	19.5%	21.2%	24.7%	27.5%	0.0%
	3.あまり期待していない	11.8%	19.9%	17.9%	15.9%	16.7%	5.6%	50.0%	38.5%	53.6%	52.4%	52.3%	46.4%	53.8%	100.0%
	4.期待していない	2.0%	2.8%	2.6%	1.6%	4.2%	5.6%	0.0%	20.5%	20.2%	23.2%	16.7%	18.6%	13.2%	0.0%
4.包括センター・議員の防災訓練・研修企画及び参加	1.特に期待している	36.8%	46.0%	51.3%	57.1%	45.8%	53.3%	50.0%	2.6%	1.2%	3.7%	6.8%	5.2%	2.2%	0.0%
	2.やや期待している	54.4%	58.0%	53.8%	55.6%	45.8%	44.4%	50.0%	28.2%	27.4%	26.8%	26.5%	24.7%	30.8%	0.0%
	3.あまり期待していない	15.2%	10.2%	11.5%	7.9%	8.3%	11.1%	50.0%	46.2%	54.8%	51.2%	56.8%	59.8%	53.8%	100.0%
	4.期待していない	2.0%	2.3%	5.1%	0.0%	4.2%	0.0%	0.0%	20.5%	16.7%	15.9%	12.1%	8.2%	9.9%	0.0%
5.多様な主体との地域ネットワークの構築	1.特に期待している	36.8%	46.0%	51.3%	57.1%	45.8%	53.3%	50.0%	38.5%	56.0%	47.6%	56.8%	61.9%	63.7%	0.0%
	2.やや期待している	50.5%	43.2%	43.6%	33.3%	45.8%	44.4%	50.0%	48.7%	40.5%	43.9%	37.1%	30.9%	29.7%	100.0%
	3.あまり期待していない	6.4%	6.3%	1.3%	4.8%	4.2%	11.1%	0.0%	7.7%	3.6%	4.9%	1.5%	2.1%	3.3%	0.0%
	4.期待していない	1.5%	0.6%	2.6%	0.0%	0.0%	11.1%	0.0%	2.6%	0.0%	2.4%	1.5%	0.0%	1.1%	0.0%
6.住民等の防災意識の啓発	1.特に期待している	8.8%	14.8%	11.5%	23.8%	20.8%	5.6%	0.0%	2.6%	0.0%	1.2%	3.0%	5.2%	2.2%	0.0%
	2.やや期待している	48.5%	39.2%	43.6%	42.9%	54.2%	77.8%	0.0%	5.1%	16.7%	25.6%	22.0%	28.9%	25.3%	0.0%
	3.あまり期待していない	25.5%	33.0%	35.9%	23.8%	12.5%	0.0%	10.0%	35.9%	34.5%	28.0%	20.5%	21.6%	11.0%	100.0%
	4.期待していない	10.8%	9.1%	6.4%	3.2%	8.3%	16.7%	10.0%	17.9%	2.4%	7.3%	8.3%	6.2%	4.4%	0.0%
未回答・無効票	6.4%	4.0%	2.6%	6.3%	4.2%	0.0%	0.0%	2.6%	0.0%	0.0%	3.0%	6.2%	2.2%	0.0%	

4. 期待への認識が一致しているか、約4分の1の市町村が把握できていない

市町村の期待と包括センターの認識について、「包括センターと認識が一致している」が56.1%と最も高くなっています。一方で「包括センターの認識は分からない」が24.7%あり、「包括センターとの認識にやや違いがある」が15.9%、「認識に相違がある」が2.4%となっています。

「一致している」が過半である一方、「分からない」が約4分の1を占めている点は重要です。この結果は市町村のみの認識であり、本結果は半数以上が一致しているから安心と読むのではなく、認識共有のしくみがない自治体が残っていることを示すものとして捉え、市町村と包括センターの認識の一致の状況を改めて点検することが大切です。

図表6：市町村と包括センターの認識の共有（N=993）



5. 半数以上の包括センターが「センター独自のBCP」を策定している

包括センター独自のBCP※を「策定されている」と回答した割合は、直営包括センターで73.2%、委託包括センターで56.3%となっています。

一方で、委託包括センターでは市町村がその状況を「把握していない」の割合が他項目で半数以上程度みられるなど、把握の状況が一様ではありません。

一定割合でBCPが整備されていることが確認できる一方、包括センター業務として何を優先し、どの機能を守るかが明記されていなければ、有事に埋没する可能性があることから、その内容については改めて確認・点検することが重要です。

※本設問では、包括センターが専門として担う業務に係るBCPを想定して「センター独自のBCP」の策定有無について問うたが、介護予防支援事業所としてのBCPについて回答されている場合もある点に留意。なお、厚生労働省老健局認知症施策・地域介護推進課調べによれば、約78%の包括センターが、介護予防支援事業所ではなく「センターのBCP」を策定しているとの結果もある。（出典：第126回介護保険部会資料2）

図表 7：包括センターにおける各種計画等の整備状況

	実数	割合							
		1.策定されている： ()ヶ所/質問3の回答箇所数	2.策定されていない： ()ヶ所/質問3の回答箇所数	3.把握していない： ()ヶ所/質問3の回答箇所数	4.把握している場合： ()ヶ所/質問3の回答箇所数				
『直営』包括センター									
センター独自のBCPが策定されている	n = 625	462	199	152	11	73.2%	43.1%	24.1%	1.7%
センターも含めた市町村のBCPが策定されている	n = 625	349	81	244	32	55.3%	23.2%	38.7%	5.1%
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	n = 624	118	37	468	38	18.7%	31.4%	74.2%	6.0%
センターも含めた市町村のその他マニュアル等が策定されている	n = 623	234	46	335	54	37.1%	19.7%	53.1%	8.6%
『委託』包括センター									
センター独自のBCPが策定されている	n = 2836	1619	393	384	833	56.3%	24.3%	13.3%	28.9%
センターも含めた母体法人のBCPが策定されている	n = 2847	1075	264	258	1514	37.4%	24.6%	9.0%	52.6%
センター独自のその他マニュアル等が策定されている	n = 2821	466	139	409	1946	16.2%	29.8%	14.2%	67.6%
センターも含めた母体法人のその他マニュアル等が策定されている	n = 2823	379	106	321	2123	13.2%	28.0%	11.2%	73.8%

※全回答を合計した設置数合計は直営631か所、委託2,878か所であったが、各項目、未回答を除いた値を母数（n数）として計算
 ※毎年見直しを行うセンターの割合表示は、「1.策定されている」の数を母数（n数）としている
 ※マークは50.0%を超えたもの

6. 各種研修・訓練等への参加状況は包括センター全体の3割程度にとどまる

過去1年間に「机上での学習に類する研修・訓練等を実施（受講）した」は33.2%、「実働（ワーク等含む）に類する研修・訓練等を実施（受講）した」は30.8%となっています。実施頻度を見ると、実施している場合でも「年1回」が最も多くなっています。

研修・訓練は回数の多寡よりも実効性が重要です。実施率・回数だけで評価するのではなく、「何を試し、何が課題で、次に何を直すか」という改善サイクルが回っているかに着目する必要があります。

図表 8：包括センターが過去1年間に実施（或いは受講）した研修・訓練

	実数		割合		
	実施（或いは受講）した数	把握していない	実施（或いは受講）した数	把握していない	※実施していない
1. 机上での学習に類する研修・訓練等を実施（受講）した	1164	915	33.2%	26.1%	40.8%
2. 実働（ワーク等含む）に類する研修・訓練等を実施（受講）した	1080	337	30.8%	9.6%	59.6%

1 包括センターあたり、2024年度中に何回程度実施（受講）していたか（ ）回/年（平均）

	机上での学習に類する研修・訓練等		実働（ワーク等含む）に類する研修・訓練等	
	実数	割合	実数	割合
1. 0回/年	35	5.3%	41	6.2%
2. 1回/年	247	37.3%	192	29.0%
3. 2回/年	30	4.5%	28	4.2%
4. 3～5回/年	13	2.0%	11	1.7%
5. 6回/年～	5	0.8%	6	0.9%
未回答・無効票	333	50.2%	385	58.1%
計	663	100.0%	663	100.0%

※上部数表は母数が包括センター数、下部数表は母数が回答市町村数であることに留意

7. 半数程度の包括センターが災害時に支援が必要な高齢者の情報を整理している

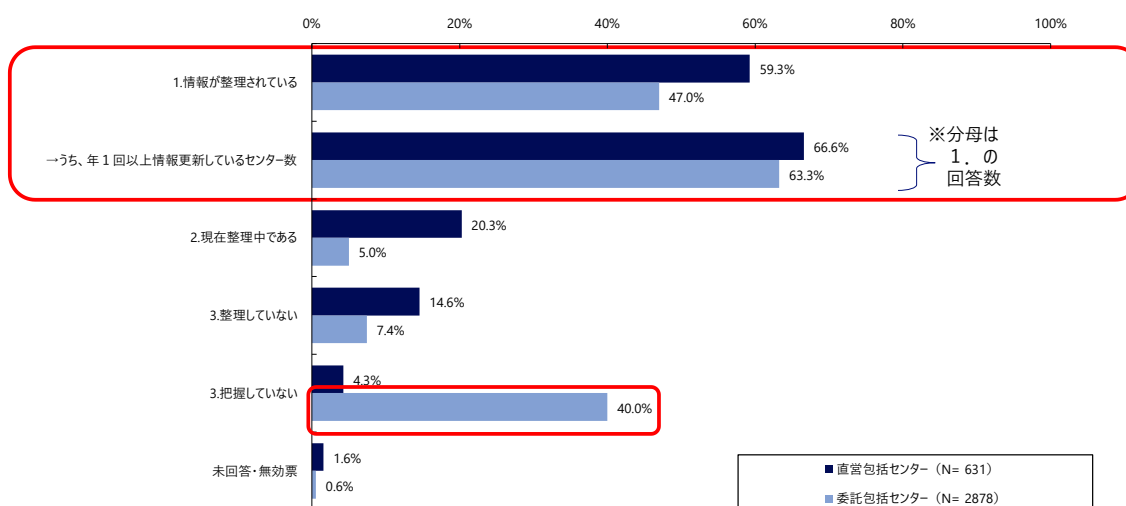
災害時に支援が必要な高齢者の情報について「情報が整理されている」は、直営包括センターで 59.3%、委託包括センターで 47.0%となっています。

また、整理できている場合の「年 1 回以上情報更新しているセンター数」は直営包括センターが 66.6%、委託包括センターが 63.3%であり、一定割合が示されています。

一方で着目すべきポイントとしては、委託包括センターの情報整理の状況を「把握していない」市町村が 40.0%となっている点であり、市町村側の把握・共有のしくみが未成熟である可能性を示唆しています。

本結果を踏まえ、情報整理の状況を単純評価するのではなく、誰の情報を、どの頻度で、どの主体と共有し、災害時に使える形になっているかを確認する取組につなげていく必要があります。

図表 9：情報整理の状況



第2節 ヒアリング調査から明らかとなった現場の苦悩と工夫

本節では、アンケートからみえてきた現状に合わせ、市町村や包括センター等へのヒアリングにて得られた、実際の災害体験に基づく「陥りやすい苦悩」を例示します。

これらの事項を意識しながら平時の体制整備を進めることで、有事の際の活動・行動の実効性が高まることを期待します。

1. 災害の種類や被害状況で困り方が変わる

包括センターにおける災害対応の困りごとは一様ではなく、災害の種類や被害状況によって大きく変化します。ここでいう種類や被害状況は、災害の「種類（地震・火災・水害など）」、「範囲（局地災害・広域災害）」、「期間（急性被害・長期的被害）」などを指します。

実際の災害体験・支援体験から得られた言葉からは、同じ「高齢者等への支援」であっても、被害の広がり方や時間経過により、支援の届きにくさや現場の負荷のかかり方が異なることが確認されています。

【災害の種類や被害状況による困りごとの変化例】

○局地的な災害（一部地域に被害が集中する風水害等）

線状降水帯の発生等による局地的な災害の場合、被災範囲が限定的であるがゆえに、市町村や周囲の関係機関等が被災の状況をリアルタイムには把握できず、支援が必要な圏域が孤立しやすくなります。

結果として、被災した圏域の包括センターが通常業務に加えて突発対応を抱え込む形となり、連絡・調整・応援等が滞る場合があります。

○広域災害（地震等）

大規模地震などが発生した場合は、被災が広範囲に跨り、ライフラインの途絶や道路寸断等により、支援の立ち上がりそのものが遅れやすくなります。

また、避難生活が長期化した場合は、支援対象者が避難所等の集合拠点に限らず、在宅避難や車中泊、福祉避難所、施設、仮設住宅等へと本人のおかれた状況や発災後の時間経過とともに移行しながら拡大・変化していきます。

実際に能登半島地震では、避難所対応に加え、施設等への移動、在宅の被災高齢者等把握、仮設住宅等での見守り・相談支援等、被災後のフェーズごとに包括センターが担う支援の「場所」と「内容」が変化しました。

昨今は、上記のような、やむを得ず避難所以外（在宅・車中泊等）で避難生活を送る被災者についても、情報把握と必要な支援に努めることが求められています。このため、支援対象を「避難所にいる人」に限定できず、把握・訪問・調整に係る負荷も高まりやすくなります。

こうした点を踏まえると、平時の体制整備においては、単に「災害対応の手順を用意する」だけでなく、我がまちで発生し得る災害と、その後どういったことが起こり得るかを想像し、支援の重点と体制を組み立てておくことが重要です。

具体的には、局地災害で生じやすい「支援が必要な包括センターの孤立」への備え（≡被災圏域を早期に把握し、周辺機関等と共有し、被災地の支援・応援につなげる導線）と、広域災害で生じやすい「包括センターにおける対応の長期化・対象拡大」への備え（≡フェーズごとに変わる支援対象・エリアを見越した連携・情報把握のしくみ）を、平時から関係者間で共有し、必要に応じて見直しておくことが求められます。

2. 自治体規模により「しくみ」と「関係性」の力加減は変わる

災害に備えた体制整備を進めるに当たっては、自治体の人口規模や包括センター数、運営形態（直営・委託の別）等によって、効果的なアプローチの方向性は変化します。

大規模市町村では「しくみ（標準化やルール化）」の比重が高まりやすい一方、中小規模の市町村では「関係性（顔の見える連携）」が機能しやすい反面、一定のキーパーソンに役割等が集中しやすい、「属人化」のリスクが表れやすいことが確認されました。

【自治体規模別でのアプローチの変化例】

○大規模市町村（センター数・関係機関が多い）

関係者・機関が多いがゆえに、取組の標準化や役割の整理が不十分であると、有事の際に情報や動きが揃わず、支援の立ち上がりや対応の質にばらつきが生じやすくなります。

○委託を含む包括センターの運営形態が多様な地域

包括センターごとに計画や訓練、情報整理等の進捗や運用が異なり、有事にその差が顕在化しやすくなります。

○中小規模の市町村（少人数体制である場合や兼務が多い）

発災時の意思決定や調整が早い場合もある一方、担当者や、いわゆるキーパーソンにその動きの質が依存しやすくなります。平時の取組においても、そうしたキーパーソンの異動や退職、或いは有事の際にその方が被災し活動することが叶わない場合などに、支援体制が急激に弱体化することが懸念されます。

○関係性（顔の見える関係）が強みとなる地域

連携が暗黙知に留まっていると、有事の際に「誰に何を頼むか」「どこへ情報を集めるか」がその場での判断となり、負担の偏りや情報の行き違いが生じやすくなります。

こうした点を踏まえると、平時の体制整備では、画一的な取組を行うのではなく、我がまちの規模や地域資源等に応じて、「しくみ」と「関係性」を意図的に補い合う体制構築を進めることが重要です。

具体的には、大規模市町村では、仕様書や手順、連絡系統等の「共通ルール」を整えつつ、関係者・機関同士が協力しながら動ける関係づくりも併せて進めるようなアプローチが効果的でしょう。

一方、中小規模の市町村では、日頃の関係性を強みにしつつ、属人化を避けるために、最低限の役割分担や情報の集約方法、引継ぎ可能な形での記録・共有を整えておくようなアプローチが有効と考えられます。

いずれの場合も、市町村と包括センターが、平時からお互いの体制や取組状況を確認し合い、「把握していない」を減らしながら、有事の際の実効性を高める形へと調整していく視点が求められます。

3. 有事の際は「福祉は後回し」になる場合がある

有事の際、特に初動の段階では、行方不明者の捜索や救助、救急・医療、避難所の開設・運営、物資の確保・配布、インフラ復旧等が優先されやすく、結果として、福祉的支援の優先順位は後手に回ってしまう場合も考えられます。

大規模災害を体験した市町村と包括センターに対するヒアリングの中からも、避難生活の長期化や環境変化により要配慮者の福祉ニーズが増大する一方で、初動段階では支援の立ち上げが遅れたり、避難所外（在宅・車中泊等）にいる人ほど支援が届きにくくなったりする状況が課題として語られました。

こうした課題意識は、制度面でも明確化が進んでいます。「災害対策基本法等の一部を改正する法律（令和7年7月1日施行）」では、令和6年能登半島地震の教訓等を踏まえ、被災者支援の充実の一環として、災害救助法の救助の種類に「福祉サービスの提供」が追加されました。また、災害対策基本法においても、避難所に滞在する被災者に対する生活環境の整備の中に、保健医療サービス及び福祉サービスの提供が明記されるとともに、避難所以外の場所に滞在する被災者についても情報を把握し、必要な支援に努めることが規定されています。

以上を踏まえると、平時の体制整備においては、「災害時に福祉が必要になる」ことを前提にしつつ、実際には後回しになりやすいという現実を踏まえて、福祉的支援が初動から立ち上がるための「段取り」を平時から意識することが重要です。

4. いざというときは「ヒト」「拠点」「情報」等が同時に機能不全に陥る

災害時には、支援ニーズが急増する一方で、支援する側の資源が同時に失われやすく、「支援が必要である」状態と「支援がしづらい」状態が重なる二重の困難が発生しやすくなります。

実際の災害体験・支援体験から得られた言葉からは、平時に想定していた体制がそのまま組めない状況や、情報が十分に集約できず断片的な情報で判断せざるを得ない状況が語られました。

【同時の機能不全が発生する例】

○「ヒト」の機能不全

有事の際は、包括センター職員や市町村職員も被災者となり得るため、出勤困難、家族対応、心身の負担の増大等により、想定した人員配置ができない場合があります。また、福祉施設・事業所の職員も被災し、地域のサービス提供能力が低下することで、支援のニーズと供給のバランスが一層崩れることがあります。

○「拠点」の機能不全

庁舎や包括センター、地域の拠点そのものが被災し、通常の業務場所が使えない、あるいは避難所運営等で別用途に転用されるなど、活動の拠点が確保しにくくなる場合があります。加えて、道路寸断等により移動が制約され、訪問や支援物資の運搬が困難になることもあります。

○「情報」の機能不全

連絡手段の断絶や、情報の分散・錯綜により、支援が必要な人の状況が把握しづらくなります。さらに、外部からの応援などにより支援関係者が増えることも想定され、その結果、情報の流通量も増え、重要な情報が埋もれたり、同じ対象者に重複したアセスメントが行われ負担が増えたりする懸念も指摘されています。

こうした点を踏まえると、平時の体制整備では、「平時と同じ資源で対応できる」という前提を捨て、ヒト・拠点・情報が同時に失われ得る前提で「途切れにくい支援体制・運用ルール」を組むことが重要です。

具体的には、包括センターにおいて最低限維持すべき業務と役割分担を平時に整理しておくこと、連絡・情報共有の代替手段（紙と電子、複数の連絡手段等）を用意しておくこと、必要に応じて外部支援や応援投入を受けられるよう受援の導線を整えておくことなどを、日常業務の延長として点検・更新しておくことがポイントです。

第3章

平時の体制整備に取り組む上での視点

本章では、市町村と包括センターが連携し、有事の際にも地域として支援を継続できるようにするため、平時から意識しておくべき視点を「認識や目線のすり合わせ」「ネットワーク形成」「計画策定及び研修・訓練」「高齢者等の情報整理」の4本柱として整理し、紹介します。

これらによって全く新しい業務が増えるというのではなく、包括センターや市町村が日頃から行っている相談支援、地域住民や関係機関等との連携、情報の整理や更新、研修・地域ケア会議等の運営といった日常業務を、災害時にも機能する形に「点検し、整える」ための視点として位置づけられます。

第1の柱：「認識や目線のすり合わせ」

…災害時に混乱や負担の偏りが生じないように、役割や連絡・調整の在り方を明確にする認識や目線のすり合わせ。

第2の柱：「ネットワーク形成」

…平時から地域の関係者のつながりを育てるネットワーク形成。

第3の柱：「計画策定及び研修・訓練」

…作って終わりにせず、毎年更新と実践を重ねる計画（BCP）等の整備及び有事の際の行動の実効性を高めるための良質な研修・訓練。

第4の柱：「高齢者等の情報整理」

…支援を必要とする人を支援につなぐ基盤となる高齢者等の情報整理。

図表 10：包括センターにおける平時からの体制整備で意識すべき視点

前提	留意点	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地震／水害／複合災害等で求められる準備は異なる ■ 文化によってネットワーク戦略（対象、担う役割）は変わる ■ 都市規模により「しくみ中心／関係性中心」の比重は変わる ■ 職能団体や社協の機能は地域により大きく異なる
包括センター	<p>認識や目線のすり合わせ</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 包括センターの役割整理 □ 有事の際の関係機関それぞれの本業を最低限守るための話し合い □ 遠慮文化を超えた付き合い・ネットワーク構築 	<p>高齢者等の情報整理</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 名簿・支援情報の整理（紙＋電子の併存が望ましい） □ SNS情報を通じた情報発信や収集についての平時からの取組 □ 可能な限り高頻度（年1回以上など）の情報更新
市町村	<p>ネットワーク形成</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 地域住民・事業所・自治会等との日常的つながりの維持 □ 地域住民とのネットワークが事実上の主資源 	<p>計画策定及び研修・訓練</p> <ul style="list-style-type: none"> □ 最低限のBCP整備と定期的な見直し □ 年1回以上の研修・訓練（出来得る限り実践形式のもの） □ 災害を我がごとと化できる学びの機会の確保 □ 水害等を含む、災害種別に応じたBCP更新 □ 可能な限り高頻度（年1回以上など）の情報更新
都道府県	<ul style="list-style-type: none"> □ 仕様書・水準表等の標準化と定期的な目線合わせ □ 包括センターとの体系的な面談・評価サイクルの形成 □ 災害対策に係る包括センターとの目線合わせの徹底 	<ul style="list-style-type: none"> □ 包括センター等に対するBCP・計画等策定に係る支援（ひな型等の明示など）の実施 □ 市町村としての訓練計画、包括支援体制の明確化 □ 必須の取組と望ましい取組を分けた発信・共有
関係団体等	<ul style="list-style-type: none"> □ 関係者間の関係性（研修への相互招聘など）を育む文化づくり 	<ul style="list-style-type: none"> □ 各種様式等の提示 □ 研修体系の整備（多市町村・多機関連携の基礎研修） □ HUGなど多職種研修文化の促進
<ul style="list-style-type: none"> □ 情報共有ルール（定例会議・連絡手段）の明確化 	<ul style="list-style-type: none"> □ 市町村・包括センター・関係機関等を支える、具体的な伴走支援機能 □ 職種横断の研修・演習への参加・開催 	<ul style="list-style-type: none"> □ 情報フォーマットの標準化支援 □ エクセルシート等のオンライン共有で市町間・多機関間連携を促進するしくみづくり □ 地域の関係機関・事業所等との情報連携・ツール連携等のルール化

【コラム：平時の取組を進める上での前提】

○市町村が主体となり、地域全体で包括センターを支える

災害に備えた平時からの体制整備の取組は、包括センターに新しい仕事を求めるものではありません。包括センターが包括的・継続的ケアマネジメント支援や総合相談支援等を通じて、地域住民を含む関係者・機関等のネットワークや意識の醸成を進める活動に対し、災害時にも効果を発揮するような視点を付与したり、このような機能が備わっているか点検する視点が重要です。

体制を整える主体は市町村であり、地域の関係者ととともに包括センターをバックアップすることが必要です。

○包括センターは「支援する側」であると同時に、「支援を受ける側」でもある

災害時には包括センター自身も被災し得るため、包括センターが全てを抱え込む前提では体制が破綻しやすくなります。被災が局地的な場合には、被災した圏域だけが孤立することもあります。

平時から、いざという時の他の包括センターへの応援要請や、都道府県・職能団体等を通じた支援要請等、受援の考え方と導線を組み込んでおくことが重要です。

○担当者を明確にすることが取組推進に向けた第一歩になる

いずれの主体も多くの通常業務を抱えている中、災害に備えた平時からの取組がこぼれ落ちることを防ぐことが重要です。そのための第一歩として、市町村及び包括センターにおいて、平時からの取組を推進する担当者や有事の際の連絡窓口を明確化し、意識付けとしくみ（体制）づくりを両立することが効果的です。

○情報は「集める」だけでなく、「共通の整理」と「伝わる形」が必要

災害時には連絡・照会・各種通知等が大量に発生し、情報が錯綜しやすくなります。また、支援に必要な情報は、市町村、包括センター、民生委員、ケアマネジャー、関係団体等、複数の主体がそれぞれ異なる形で有しています。

情報を単に蓄積するだけでなく、重要情報の整理役・共有のルール・共通フォーマットといった「共通の整理」を平時から意識しておくことが有用でしょう。

○通常業務の延長にある取組として、出来る形で小さく回す

計画や訓練は、大掛かりなものを新たに企画することだけが正解ではありません。回数や分量を増やすこと自体を目的化するのではなく、通常業務の延長として、実効性が伴う形で積み重ねていくことが重要です。

「あるべき姿」に近づけることは大切ですが、まずは「新しい仕事」を増やすのではなく、現場が無理なく回せる形で小さく始め、日常の中で点検と更新を繰り返すという意識で平時の体制整備を進めることが効率的です。

第1節 認識や目線のすり合わせ

認識や目線のすり合わせとは、市町村と包括センターが、災害時に「何を」「誰が」「どこまで」「どの順で」担うのかを、平時から共通理解し、実際の運用に落とし込んでおくことを指します。

特に、市町村と包括センターの目線合わせは、その地域における体制整備を進める上で最も重要な要素のひとつとなります。よりミクロな視点では包括センターと住民を含む地域の関係者との目線合わせ、よりマクロな視点では都道府県や関係団体との目線合わせも含め、地域全体として、同じ目的意識や危機感をもって取組を推進することが重要です。

本節では、役割の明確化と合意形成を、しくみと対話の重要性の両面から整理します。

1. 市町村に求められる視点・取組

(1) 包括センターの役割を「明文化」し、最低限の共通ルールを提示する

市町村が平時から体制整備を進めるに当たり、包括センターをどのように位置づけ、どのような役割を期待するのか、明文化しておくことが重要です。これは、災害発生後の対応だけを想定したものではなく、平時の業務の延長線上に災害対応を位置づけるための基盤となります。

役割や期待が曖昧なままだと、結果として包括センター任せの体制整備・体制構築になりがちです。市町村が保険者として責任を持ち、関係機関との役割分担や動き方を整えていくためにも、まずは包括センターの役割の輪郭を共通言語として、各種の計画、BCPやガイドライン、包括センターの仕様書等の中で示しておくことが効果的です。

これは、包括センターの活動等を細かく規定することが目的ではありません。市町村が保険者として主体的に体制整備を進めるために、包括センターとの間で「何を前提に連携するのか」を共有し、平時からの運用に落とし込むことが大切な視点です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 宇治市：市がBCPガイドラインを作成し、包括センターごとに地域特性を反映した具体のBCPを別途作成するしくみを確立
- 仙台市：委託仕様書や防災計画等、マニュアル等の各種文書にて役割を明確化するとともに包括センターの業務水準表で市の基準を明示

(2) 包括センターとの認識の一致状況を、対話を通じて点検する

包括センターの役割や連携の前提を文書として整理することは出発点に過ぎません。これらの内容を市町村と包括センターがお互いに理解し、納得した上で我がごととして取り組んでいくためには、双方の目線や認識を合わせていく・合わせ続ける必要があります。

目線合わせにおいては、方向性の「確認」だけでなく、「継続的な対話」そのもの

が重要です。形式的な報告にとどまらず、現場の実感や不安、成果と課題などを共有できる関係性を育むことが、ともに地域の体制を整備していく上での土台となります。

この目線合わせの具体的な実施方法については、市町村の規模、包括センターの数、直営・委託の別、圏域の特性などによって、千差万別に考えられます。それぞれの地域に合った形で、例えば地域ケア会議やセンター長会議、専門職の集まり、研修会等の催しなどを活用し、目線を合わせ続けられるしゅきを意識的に組み立てることが重要です。この際、新たな会議を増やすことが目的ではなく、既存のしゅきを活用しながら、無理なく共有できるようしゅき・仕掛けができると良いでしょう。

また、委託型の包括センターの場合には、母体となる運営法人との認識の共有も、法人の BCP や人員配置の方針が包括センターの動き方に影響するため重要になります。市町村は、包括センターと母体法人の双方と対話を行い、役割や前提条件を共有することで、実効性のある体制整備につなげていくことが求められます。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 鶴岡市：管理者連絡会や職種単位の定例会議を活用し、市と包括が情報共有
- 仙台市：市が3年1回の定期評価にて包括センターの実態を直接把握

(3) 市町村が担う業務の明確化

包括センターの役割の整理と同時に、市町村自身が平時から担うべき役割を明確にすることが重要です。

具体的には、平時の段階で次のような項目を明確に整理し、包括センターと共有しておくことが効果的と考えられます。

○市町村が主体として実施する業務の明確化

…福祉避難所の設置・運営、避難行動要支援者名簿の作成等をはじめ、市町村が義務として実施すべき事項、或いは主体的に担うべき事項などを整理・見える化する中で、平時・有事問わず、市町村が行うべき事項と包括センターに期待する事項を明確にし、混合させない視点が肝要。

○内部の役割分担（庁内連携）の整理

…福祉部局、防災部局、その他関係部署間で、どの機能をどの部局が担っているかを整理し、包括センターに情報共有することが、平時からの連携の確立につながるという点から効果的。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 千歳市：広報・人員面での支援を行う福祉部門と専門的知見から地域での研修等を担う防災部門の役割を明確化し、包括センターをバックアップ

2. 包括センターに求められる視点・取組

(1) 自センターの役割を「平時」「発災直後」「復旧期」などのフェーズ毎に言語化する

包括センターもまた、自センターが地域の中でどのような機能を担っているのかを、平時から言語化しておくことが重要です。

災害に備えた体制整備は、包括センターの通常業務・機能の延長線上に位置づくものであり、「特別な業務」として切り離さずに整理する視点を持つことが大切です。

例えば、「相談受付やニーズの把握」「高齢者本人や地域の情報の整理・共有」「関係機関へのつなぎ・調整」といった機能は包括センターが担いやすい役割です。

他方、「福祉避難所の開設・運営をサポートする」「普段関わりのない高齢者も含め、市町村内の全数を単独で把握する」「有事の際の包括センター業務から離れた母体法人業務へのサポート」などの活動は、市町村や母体法人、或いは地域その他機関との関係性にもとづいて、連携・役割分担を考えていく必要があるものといえるでしょう。

「自センターとして担うこと」「担いにくい・担えないこと」を整理し、市町村をはじめ、各種関係機関等と共有することが、実現性と継続性が担保された体制整備につながります。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 千歳市：包括センターは関係者間をつなぐハブであることを明示したうえで各種の活動を展開するとともに、市は後方支援を行う形で役割を分担

(2) 「前提条件」を整理し、平時から市町村に共有する

有事の際にどの程度の活動・取組量が確保できるかは、発災時には包括センターも被災する可能性があることなどを勘案し、職員数や圏域の広さ、母体法人の体制なども視野に入れながら現実的にシミュレーションしておくことが重要です。

過度な期待や誤解を防ぎ、優先順位や最低限守るべき業務を合意しておくための取組として、「被災時に職員が出勤できない」「担当している高齢者すべてを即時に把握できない」「通常業務との両立ができない」といった現実的な前提条件や可能性を、平時の段階で市町村と共有しておくことがポイントです。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 七尾市：能登半島地震の際、安否確認や総合相談の実施体制確保に苦慮。地域のケアマネジャーと協働しながら状況把握を進めた
- 宇治市：被災時、職員4名中2名しか出勤ができない状況の中、手探りで安否確認等を実施。その体験を平時になった今も共有し、意識付けを徹底

(3) 市町村内の実情に合わせて「報告・連絡の型」を整える

発災時、特に発生直後には情報の断絶や乱立などにより混乱が発生しがちです。これを防ぐためには、平時から、有事の際には「誰に、何を、どのように伝えるか」を確認しておくことが効果的です。

例えば、「報告先・相談先」「使用する手段（電話、メール、SNS等）」「最低限共有すべき情報の項目」などを、市町村との会議や研修の場等で確認し、双方の異動・担当者交代があっても引き継がれる形にしておくことが重要です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□仙台市：災害時対応ガイドラインを市が整備し、統一的なフローを明確化

(4) 取組状況を共有する機会としくみの創出

包括センターの取組状況（実施事項、成果・課題など）を継続的に見える化し、市町村と共有するしくみを整えることが重要です。共有の対象は、市町村との間だけに限らず、関係機関や住民等も含め、地域全体で体制の状況を認識できる状態を目指すことが、認識や目線のすり合わせを広める・進める上で有効です。

特に委託センターの場合は、市町村が包括センターの取組状況を把握できていないケースが多いことが明らかとなっています（第2章第1節参照）。包括センター側からも積極的に状況を共有し、市町村が保険者として状況を把握し、必要な支援や調整を行えるようにする視点が重要です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□鶴岡市：毎年、運営報告やヒアリングを通じて市と包括センターが情報を共有

□仙台市：市が3年に1回の定期把握・評価にて包括センターの取組実態を把握

(5) 既存の Tips はしっかりと形に残し、関係者・後進へと共有する

平時・有事に関わらず、取組の中で効果的な手段・手法などがあれば、必ず見える化・記録・共有等を行うことが重要です。

実践の中で得られた知見は「活きた Tips」であり、混乱した状況下でこそ強みを発揮するものになります。こうした知見を、見える化するとともに、体験談を交えて伝えていくことが、地域の対応力を底上げしていくことにつながります。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□宇治市・うきは市：発災時は SNS が情報ルートとして秀逸であった事実を関係者や包括センター内の引継ぎにて伝達

3. 都道府県や関係機関等に求められる視点・取組

(1) 都道府県としての「共通方針」を作り、市町村の目線合わせを後押し

都道府県は、管内市町村を俯瞰する立場にあることから、広域的な視点で目線合わせを後押しする役割を担うことが求められます。

平時からの働きかけとしては、市町村ごとに理解や解釈が分かれやすいポイント（例として、包括センターの役割の範囲、応援要請の考え方、情報整理の方法など）について、県としての共通の考え方やチェック項目を示すことは有効です。これにより、市町村間の認識の格差を抑え、最低限の共通水準を確保することが期待されます。

さらに、管内市町村や包括センターの取組状況や認識・意識の状況を把握し、必要に応じて助言や研修の機会を設けることも、都道府県が担うことで大きな効果が期待できる役割です。

また、有事の際を想定すると、特に広域かつ甚大な被害をもたらすような災害の際には、国からの通知や照会が集中し、市町村が個別に対応することが難しくなる場面も想定されます。都道府県が情報のハブとして機能し、重要事項を整理した上で管内に共有することは、市町村や包括センターの負担軽減につながります。

このように、平時・有事問わず、都道府県が広域的な見地から情報整理・発信を行うことは、管内の市町村間で多様かつ異なる状況が存在する中で、大変効果的な働きかけと考えられます。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□石川県：有事の際の市町村からの照会や国からの通知について情報を集約・整理し、管内関係者に伝達

(2) その他の関係機関等に求められる視点・取組

職能団体や保健・医療・福祉の関係機関等も、その専門性や人的資源を活かし、市町村・包括センターとの連携の中で重要な役割を担います。

災害時には、複数機関が同一の対象者に重複して状況確認を行うなど、現場の支援が混乱することもあります。そのため、平時から多種多様な関係機関が、情報共有の型や共通様式の考え方を整理し、共有しておくことが有効です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□熊本県：情報共有のための共通スプレッドシートを職能団体が保有。県を通じて拡散するとともに、有事の際も利活用を主導

第2節 ネットワーク形成

災害時に必要となる支援は、支援ニーズの把握やつなぎ先が多岐にわたります。そのため、市町村や包括センターの単独での対応では完結しにくく、保健・医療・福祉の関係団体、地域、民間団体等の多様な主体が連携して初めて届くものになります。

この連携の構築にあたり重要になるのが、平時からの日常的なやりとり、地域ケア会議、協議体等を通じて育まれる関係性です。

ここでいうネットワーク形成は、平時から関係者間で役割や連絡の流れを確認し、有事に必要な支援をつなげられる状態をつくることを指します。

包括センターが全てを抱え込む前提のネットワークではなく、周囲が包括センターを支え、応援が入る導線まで含めて整えることが重要です。

1. 市町村に求められる視点・取組

(1) 市町村が主体となり、「包括センターを支えるネットワーク」を設計する

ネットワーク形成において重要なのは、連絡先を並べることだけではありません。

市町村が主体的に取り組むのはもちろんのこと、包括センターがこの取組において効果的・効率的に機能し続けられるようバックアップする体制を整えることが重要です。

包括センターは地域に最も近い機関の一つであるため、平時からの体制整備においては最前線で活躍する頼もしい存在です。一方で、これらの取組が包括センター任せになってしまうと、日常業務の負荷の上にさらなる負担が積み重なることで機能不全を引き起こし、結果として地域全体の対応力が低下し得ます。

市町村には、包括センターに期待する役割を明確にした上で、包括センターが抱え込まずに済むよう、地域の多くの関係者・機関との役割分担と連携の導線を意識的に設計していくことが望まれます。庁内外の関係者の力や知恵をつなぎながら、包括センターが孤立しないしくみをつくるよう意識しましょう。

(2) 局地災害での現場の孤立を前提に、圏域間の応援の導線をしくみ化する

被災状況が一部圏域に偏る場合、被災側が声を上げない限り支援が入りにくいという実態があります。市町村として、圏域間の応援体制（応援要請・応援派遣のルール、担当窓口、連絡手段等）を平時から整えることが重要です。

例えば、被災状況を早期に把握するための報告の流れや項目、応援を要請する判断の基準・目安などから、関係者で話し合うことが効果的でしょう。こうした取組や事前のすり合わせにより、被災した包括センター（をはじめとした、関係機関等）が孤立し、通常業務と災害対応を抱え込む事態を軽減することにつなげていきましょう。

(3) 関係団体との連携を「平時から」位置づける

職能団体、社協、NPO・ボランティア団体等は、災害時に包括センターや市町村を支

える重要な主体になり得ます。一方、情報提供、支援要請、役割分担、個人情報の取り扱いの考え方等の認識が揃っていなければ、実際の現場で混乱が生まれかねません。

市町村には、多様な団体間での情報共有・連携の場を設け、災害時にどのように連携し得るかを平時より確認する機会を積極的に設けることが望まれます。

2. 包括センターに求められる視点・取組

(1) 日常業務の延長として、顔の見える関係を「広げる・保つ」視点が重要

災害時に機能するネットワークは、包括センターが有する日常的な関係性の延長線上に形成されます。そのため、災害対応に関して特別な会議体を新設することも考えられますが、既存の会議や連携の場に、防災・発災時の観点（災害時に何が困るか、どこが連絡窓口かなど）を少しずつ織り込むことも有効な手段と考えられます。

地域の関係者・機関とのネットワークも大変重要である一方、住民を含む地域の生活者のネットワークこそ、有事の際に効果的に機能するネットワークとなります。同時に、この地域の生活者のネットワークこそ、住民に近い立場で日々活動する包括センターが、主として作り上げていくべきネットワークでもあります。

平時からの地域づくりにおいて、生活支援コーディネーター等とも協働しながら、顔の見える関係を育むことが望まれます。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 宇治市：地域住民とのつながりが災害時の情報収集・支援の基盤になった
- 七尾市：総合相談や地域ケア会議で育まれた住民ネットワークが、発災時に民生委員・町会長との連携に直結した
- 千歳市：防災散歩等の取組を通じて同じ景色を共有しながら住民・専門職の顔つなぎを実施することで、日常の延長の中に防災の意識を組み込んだ

(2) 「支援するネットワーク」だけでなく、「支援を受けるネットワーク」が前提

局地災害では、被災した圏域だけが孤立し、他圏域から気づかれにくいという課題が指摘されています。このため、包括センターも、被災時に遠慮なく状況を発信し、支援を求められるよう、平時から応援要請の考え方や連絡先、応援を受け入れる手順を確認しておく必要があります。

例えば、応援が必要になる状況や具体的に発生し得る困りごとを想像することからはじめ、いざというときの応援の依頼先、応援が来たときに渡す情報などを平時から史料することが有効です。

こうした『受援』の意識を持つことがポイントであり、これは「最後の手段」ではなく、包括センターの専門性を維持するための前提として位置づけることが重要です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 宇治市：線状降水帯による局地被災で他圏域に状況が伝わらず、当時は応援要請の発想もなく、単独の包括センターが支援対応を抱え込んだ
- 金沢市：能登半島地震の際、休みなく支援対応を行い疲弊していたが、県外応援等が入ったことで当事者職員がようやく休むことができた。現在では、市内外の包括センターと、いざという時に包括センター同士で応援に入り合う、「ペアリング」に係る話し合いや調整を行っている

(3) 「つなぐ」機能を意識し、役割の線引きも含めて関係を組み立てる

災害時には、支援要請や問い合わせが複数ルートから流入し、情報や依頼が錯綜しやすくなります。包括センターは、全ての情報を自ら処理するのではなく、地域の関係者や専門職、行政担当部署等につなぐ「ハブ」としての役割を意識することが重要です。そのためにも、平時から「包括センターが担うこと・担わないこと」を関係者と共有し、過度な抱え込みが起こらない情報の通り道を整えておく必要があります。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 千歳市：包括センターは地域資源をつなぐ「ハブ」という発想を明確化・発信
- 七尾市：能登半島地震の際、高齢者の全数把握はケアマネ等に協力・実働を依頼。包括センターは特に優先的に支援者調整が必要なケースに注力

(4) 各種関係団体等との接点を持ち、平時から情報の通り道を作る

災害時には高齢者等の支援に係る情報のみならず、介護保険制度の例外対応や広域応援、物資・人材支援など、平時と異なる情報・支援があります。これらは市町村のみを通じて得られるものではなく、市町村内外の職能団体をはじめとした多様な関係機関等を通じた支援であり、有事の際にとっても大きな力となります。

包括センターは、いざという時に応援を求めたり、効果的に連携できる土壌を耕すためにも、多様な外部資源との接点と連携の可能性を意識しておくことが重要です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- うきは市：医師会主導の多職種ネットワークを活用し、圏域情報を現場レベルでも共有できるしくみを醸成

3. 都道府県や関係機関等に求められる視点・取組

ネットワークを実効性あるものにするためには、市町村・包括センターだけでなく、都道府県や関係機関等が、広域・専門的な立場から関与することが重要です。

特に都道府県には、以下のような役割が期待されます。

- ①情報と人のハブとして、市町村・包括センター・関係機関をつなぐ
 - …平時より、研修や会議、情報共有の機会を設けるなど、関係団体同士の顔の見える関係の構築の機会を設計する
 - …広域災害時には通知・照会や支援情報が集中しやすいため、重要事項の整理・共有、相談や問い合わせの集約、広域支援の調整などを通じて、現場の負担を軽減する役割を担う
- ②庁内関係部局との連携により、福祉と防災の接続を強化
 - …福祉部局と防災部局等の庁内関係部局間で、平時から役割分担や連絡体制を確認し、防災の計画・訓練と福祉の視点を混ぜ合わせる
- ③職能団体等との都道府県域レベルでのネットワーク構築をサポート
 - …平時から職能団体等と連携し、研修・訓練や情報共有の場づくりを通じて、都道府県内の多様な層の関係機関をつなぐ

また、職能団体、社協、医療・介護事業者、NPO 等の関係機関には、こうした都道府県レベルの枠組みに対し、受け身ではなく積極的に参画し、自らの専門性や強みをどのように発揮することができるか、平時から発信・共有することが期待されます。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 石川県：県が市町・包括センターからの相談対応、被災地・避難先のパイプライン、国からの通知の整理等を実施
- 熊本県：県がネットワーク構築を主導し、県×職能団体×現場の連携をコーディネート。熊本地震の際、ケアマネ協会等の職能団体が制度調整・情報伝達等で国と包括センター等の現場をつないだ。その後も、平時より、この関係を強めるための研修・訓練等も実施しており、広域的な顔の見える関係を

第3節 計画策定及び研修・訓練

計画（BCP等）や研修・訓練は、発災時の対応を「決めておく」だけのものではなく、「現実的に動ける状態にしておく」ための取組です。計画を作るだけ、研修・訓練を実施するだけではなく、いかに実効性が担保されているかという視点が重要になります。

本節では、包括センターの専門性や独自機能を守る視点を中心に、計画の整備・見直しと、有事の際の具体的な行動に結びつく研修・訓練の考え方を整理します。

1. 市町村に求められる視点・取組

(1) 包括センター向けに「最低限の計画等の整備」と「見直しの機会」を位置づける

市町村は、計画（BCP等）等の整備について、包括センターが具体的に作成することができるよう、市町村として求める項目や水準についての情報提供を行うことが大切です。加えて、作成に係る情報提供のみならず、更新や見直しの頻度・方法等についてもアナウンスすることが、計画等の形骸化を防ぐうえで有効です。

特に、委託型の包括センターについては市町村が状況を把握できていないケースも散見されます（第2章第1節）。市町村が整備状況を把握していない場合、発災時に活動状況を想定することや、支援の投入・役割の調整といった点で混乱が生じやすくなります。

また、計画等の作成・更新と合わせて、「点検」の視点を位置付け、包括センターとともに実施することも大変重要です。計画そのものや、研修や訓練等も含めた平時の取組について、行っているか否かだけでなく、その「運用・内容」に着目して包括センターとともに点検するよう意識しましょう。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□仙台市：仕様書等での明文化及び3年1回の評価で点検により実態把握と実施される取組の形骸化を防止

(2) 市町村が担う業務の明確化

計画等の実効性を担保する上では、包括センターの活動・行動を記載するのみならず、市町村自身が担うべき業務（例：福祉避難所の開設・運営、避難所運営に係る意思決定、物資・調達調整等）を明確にし、包括センターが発揮すべき機能や役割を確保することも重要な視点となります。

特に大規模な災害時には、避難所運営等の緊急業務が発生・集中し、人手が足りない中で包括センターをはじめとした関係機関の手を借りる場合も想定されます。

現に、能登半島地震の際、特に直営包括センターにおいて、センター業務よりも保険者業務に優先的にリソースを割く事象も見られました。これにより、結果として包括センター機能が十分に発揮できない事態も起こり得ます。

包括センターが専門性を発揮すべき業務を守るためにも、市町村が主体となって庁内連携を含めた役割分担を確認し、必要に応じて見直していくことが求められます。

(3) 実施することが「望ましい」事項と「必須」で行う事項を明確にする

計画等や訓練は、地域資源や母体法人の体制、所管圏域の状況等により、できることに差が生じます。すべてを一律の必須事項として求めると、現場の負担感が増し、形骸化を招くおそれがあります。

そのため市町村としては、最低限確保すべき水準と、努力目標として取り組む事項を分けて示すことが有効です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□仙台市：包括センターに求める事項を、「満たすべき水準」と「望ましい水準」に分けて業務水準書に明記

2. 包括センターに求められる視点・取組

(1) 包括センターの「独自機能」に主眼を置いてBCP等を整備する

包括センターのBCP等は、他事業の計画と混同しないことが重要です。特に委託包括センターにおいては母体法人のBCPに包含されるケースも多く、法人業務と包括センター業務の切り分けについての視点を持つことも大切になります。

母体法人としての事業継続や災害対応は不可欠ですが、包括センターとしての業務がそれらに埋没してしまうと、包括センターとして守るべき機能が不明確になり、発災時に専門機関として優先すべき事項が曖昧になります。

包括センターの業務を継続する、という観点で計画を整備することが求められます。

(2) 業務縮小だけでなく「業務が増える局面」も計画に織り込む

BCPは一般に、発災時等の業務の縮小・選別をその優先度に応じて規定するものです。一方で、災害対応では時間経過とともに取組範囲や支援対象が変化し、業務が増える局面も生じ得ます。

例えば、発災直後は、職員の確保や安全の確保が優先され、業務縮小の判断が中心になることが多いでしょう。他方、一定の時間が経過した復旧期には、避難生活の長期化や生活環境の変化により、相談・調整・アウトリーチ等が増える局面が増加し得ます。

計画策定時には「時系列で業務がどう変化するか」を意識し、発災直後だけでなく、一定期間経過後に変化する業務も見越した体制・取組・分業・受援等の考え方を整理しておくことが重要です。

(3) 研修・訓練は「回数」より「実効性」を重視する

研修・訓練は、実施することやその回数を増やすこと自体が目的ではありません。

仮に年1回の訓練を実施したとしても、内容が形式的であれば、発災時の実効性に効率的・効果的に寄与しない可能性があります。

実効性を高めるためには、「災害は現実的に起こり得るものである」ことを念頭に、危機感を持ち、現場に即した研修・訓練を実施することが求められます。

また、通常業務の延長線上で連絡網の確認、役割分担の確認、短時間の机上演習などをコンパクトに実施することも実効性の向上に向けては有効な手段となります。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 金沢市：大型連休等の前には、都度、優先的な安否確認対象を確認・共有
- 鶴岡市：包括センターのみならず、福祉施設の建物内に拠点を置く各サービス主体が合同でBCPを作成した上で、合同での訓練を実施
- うきは市：数か月に1回のコマメな訓練・情報更新を実施し、その結果・成果をホワイトボードで可視化

(4) 災害を「我がごと化」するための計画の更新及び学びの機会の確保

災害の種類別（地震・風水害等）により困りごとは変わるため、我がまちで想定される災害の種類やハザードマップ等を再確認し、計画や想定を更新していくことが重要です。

また、計画を作成したとしても、時間の経過とともに記憶や危機感は風化しやすく、加えて、異動等による職員の変化により経験が継承されにくいという側面もあります。

実効性を高めるための手段のひとつとして、実際の被災体験を当事者から聞くなど、災害未経験の職員でも当事者意識を持ち行動を想像できる学びの機会を、平時から意識的に確保することが望まれます。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 宇治市：災害当日の写真や体験談を伝え、被災経験の教訓の風化を防ぐ
- うきは市：災害の種類別毎のBCPを作成。加えて、近隣市との連携訓練を実施

3. 都道府県や関係機関等に求められる視点・取組

(1) 都道府県による市町村支援などを通じた質の底上げ

都道府県には、管内市町村や包括センター等の取組状況を俯瞰できる立場として、計画（BCP等）や訓練が形式整備に留まらず、実効性を伴う形で運用されるよう支援する役割が期待されます。

具体的には、BCPのひな形や様式例、作成・見直し・点検時のチェック観点の提示、効果的な事例の横展開等を通じて、各関係機関が押さえるべきポイントを整理し、共有していくことが効果的だと考えられます。

また、ノウハウ不足や人員上の課題から取組が進めづらい市町村等に対し、各種の相談対応やアドバイザー派遣等により、計画の作り込みや研修・訓練の設計（或いは都道府県等が実施する市町村外の研修への接続など）、取組の推進を伴走的に支援することも、質の底上げにつながります。

【具体例】

□石川県：令和6年能登半島地震を踏まえ、石川県では平時からの体制整備等について、国の事業も活用しながら、伴走的な立場での支援を被災市町において実施した。具体的には、国、県、福祉の専門家、他地域における災害対応経験を有する自治体職員等がチームとなり、市町村内の関係者との対話を通じて、中長期的な取組の整理・可視化を支援する形で進めた。

特定の専門機関等のみならず、できるだけ多くの地域の関係者を巻き込んだ対話を大切にし、実際に発生した災害により生まれた問題やそこに対する現状の対応状況・課題がさまざまに散在する中、それぞれの立場の関係者がお互いの状況を理解し合うことを支援してきた。

こうした状況整理を行った上で、今後の取組を具体化することで、復興に向けて実施すべき事項の明確化を進めるとともに、それぞれの取組についての関係者ひとりひとりの「我がごと」化が進んでいる。

(2) 広域的な研修等の機会の確保・参加促進による各種関係機関の横連携の促進

災害対応では、社会福祉協議会、職能団体をはじめ、保健・医療・福祉の関係機関、介護事業所など、多様な主体が同時に動くため、関係機関の横連携の醸成度合いがその実効性を左右します。

都道府県には、市町村単独では確保しにくい広域的な研修・訓練或いは協議の機会を設け、各関係機関が共通の前提や基本動作を確認できる場をつくることが期待されます。

また、関係機関等においても、これらの機会に能動的に参加（或いは開催）してもらい、相互に対話を積み重ねることで、平時より関係性を構築することが重要です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□熊本県：多様な主体が多様な職種・機関を呼び合い学び合う研修文化を醸成

第4節 高齢者等の情報整理

災害時の福祉的支援は、「支援が必要な人に気づき、つなげる」ことから始まります。その起点となるのが、平時からの高齢者等の情報整理です。

ただし、いくら高齢者の生活に近い包括センターといえども、普段関わりのない高齢者まで包括センターが全数把握することは現実的に困難です。支援が必要な高齢者等の情報には漏れや情報を有する者間でのズレが生じる前提で、優先順位を付けながら、複数の情報を重ね合わせて活用する視点が重要になります。

本節では、情報を「集める」こと自体を目的化せず、災害時に使える形で更新・共有し続けるための考え方と実務上のポイントを整理します。

1. 市町村に求められる視点・取組

(1) 支援が必要な高齢者等の情報や支援計画の運用手順を明確化する

市町村は、支援が必要な高齢者等の情報や支援計画（例えば、避難行動要支援者名簿や個別避難計画等）が災害時に包括センターとともに「使える運用」になっているかを意識する必要があります。

具体的には、名簿等の共有・更新・活用のルール（更新頻度、共有先、災害時の提供方法等）を明確にし、包括センターをはじめとした関係者に周知しておくことが考えられます。

また、支援が必要な対象者の把握を包括センターのみで完結（全数の把握等）する設計は、マンパワーやノウハウの観点から現実的ではない場合も多く存在します。

住民も含む、地域の多様な主体を頭に浮かべ、平時・有事問わず、「誰が」「どの範囲で」「どういった方法で」把握するのか、役割分担を示すことが重要です。

併せて、このような情報の整理や支援計画の作成については、市町村内の特定の圏域では取組が進むものの、他の圏域では十分に進まないような状況も考えられます（協力的・積極的な自治会が集まっている圏域は取組が進みやすい、など）。

先進的に取り組んでいる事例の横展開等により、市町村内の関係機関を集め、各圏域で実効性ある情報の整理等が進むよう、運用や役割分担の考え方を伝達し、点検していくことが望まれます。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

□宇治市：有事の際の実態把握手順として、保健師の全戸訪問から包括センターが相談対応、という分業体制にて実効性を担保

(2) 個人情報の壁を越えるための「同意・提供・仲介」の運用を整える

要支援者に関する情報は、個人情報の取り扱いが実務上のボトルネックになりやすい領域です。市町村は、条例や同意の取り扱い、提供範囲、提供先、平時と災害時での運用の違い等を整理し、情報の整理や活用にかかわる包括センター等の関係者が動きやすい環境を整備することが重要です。

また、関係者や住民が繋がろうとする際に何かしらのハレーションが生まれることもあり得ます。例えば、市町村が一度仲介する、本人同意の設計を工夫する等、現場で運用可能な形に整える視点・取組も大切になります。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- 鶴岡市：町内会経由で要配慮者情報の収集・整理すると、個人情報を理由に取組が遅滞したことから、ケアマネジャー経由で収集するしくみを導入

2. 包括センターに求められる視点・取組

(1) 全数把握ではなく「優先順位」と「確実性」を重視する

包括センターは多様な業務を平時から実施しています。高齢者等の情報整理を行う上でも、リソースが限られていることを自覚し、優先順位を付けて段階的に整備することが、支援が必要な高齢者等の把握の有効性・実効性を高める観点から大切になります。

例えば、日常的に関わりのある利用者や、安否確認・支援優先度が高い層（独居・高齢者世帯等）から情報整理を着手し、確実に運用することが入口となるでしょう。

また、個別避難計画や要支援者名簿との関係も踏まえつつ、包括センターとしての役割を市町村等と共有・整理することが重要です。

【具体例（関連する内容は第4章参照）】

- うきは市：ホワイトボードを活用し優先的な確認が必要な世帯を常に見える化
- 金沢市：大型連休前には、特に優先的に見守るべき要支援世帯の確認を実施

(2) 情報は「重層的」に重ねて、ヌケ・モレの無い状況を目指す

災害時に支援が必要な人の情報は、市町村、包括センター、ケアマネジャー、民生委員をはじめ、多様な主体がそれぞれ異なる形と範囲で持っていることが一般的です。

情報整理において、包括センターのひとつの強みは、専門職が有する情報と地域住民等が有する情報を接続させることができる点であるといえます。多様な主体が有する複数の情報を重ね合わせて整理し、ヌケ・モレを減らす視点が重要です。

【具体例】

- 七尾市：民生委員が独自名簿を有しており、これも活用した安否確認を展開

(3) 情報の運用と更新のルールを明確化する

情報は、存在すること自体を目的化するのではなく、「使えること（実効性があること）」に注力することが求められます。

例えば、能登半島地震においては、通信・電源の途絶等により電子データが使えない局面も発生し、電子データで保管された情報が閲覧不可となる事態も発生しました。

こうした事態も想定した上で、紙と電子の併存を含め、保管場所、持ち出しのルール、更新頻度等をあらかじめ決めておくことが、有事の際の実効性を高めていく上で重要な視点となります。

また、発災時は職員が現場にたどり着くことができないケースも想定されます。担当者が不在でも閲覧・活用、或いは更新できるよう、包括センター職員の誰もが引き継ぎ可能な形で整理することが重要です。

【具体例】

□七尾市：能登半島地震の際、電気が使えない状況が発生し、紙名簿が役立った

3. 都道府県や関係機関等に求められる視点・取組

(1) 情報共有の共通様式・ツール活用を後押しする

市町村や多機関での連携においては、それぞれの主体が有する様式や整理方法の違いがそのまま現場の負担になります。

都道府県は、共通フォーマットやツール活用の考え方（ICT環境の差も含む）を示し、現実的な運用・標準化を後押しすることが重要です。

行政のみならず、多様な主体においても、積極的に自身が有するツールやルールに係る情報発信を行い、平時・有事の際に役立つ情報共有の型をすり合わせておくことが期待されます。

(2) 広域災害時の被災地と避難先市町村の情報連携を調整する

広域避難が生じる大規模地震などの災害では、避難元市町村と避難先市町村の情報連携が課題となり得ます。

都道府県は、被災地と避難先の市町村・包括センターが必要な情報を共有できるよう、情報の整理・連絡系統・共有方法を事前に検討し、災害時にハブとして機能することが期待されます。

あわせて関係機関等においても、避難所や在宅、施設など、支援対象者が移動することを前提に、それぞれの立場から、どの情報を誰にどう引き継ぐか、どの範囲なら提供できるかを平時から確認し、都道府県や市町村との連携により調整できる状態を整えておくことが重要です。

第4章

事例集

第4章では、各地域の取組を「事例」として紹介します。

災害に備えた平時の体制整備には、地域の規模や災害リスク、資源、文化等により最適解が異なり、画一的な正解を示すことは困難です。

そのため本章では、自治体ごとの取組のバリエーションを並べることで、読者が自地域の状況に照らしながら「どこから着手できるか」「何を優先すべきか」を具体的に想像できる材料を提供します。

なお、本章の事例は、第3章などに記載している内容と1対1で対応させて解説する構成ではありません。一方で、本文で示した4本柱や、平時の取組を進める上での前提に関して、各事例の中に根拠となる工夫や実践が散りばめられています。

本章を通じて学んでいただきたいのは、「すぐに取り入れるべき好事例」を探すのではなく、各地域の工夫が生まれた背景や前提条件を読み取り、自地域での実行可能な形に置き換える視点です。事例を手がかりに、市町村と包括センターが対話しながら、我がまちの体制整備を小さく始め、点検と更新を重ねていくことを期待します。

図表 11：事例一覧

頁	自治体名	自治体区分	想定災害	概要
41	石川県 石川県七尾市 石川県金沢市	都道府県 一般市 中核市	地震	・能登半島地震の経験をもとに、実際の取組や連携を振り返る座談会
45	北海道千歳市	一般市	雪害 停電	・包括センターを連携のハブとして位置づけ、広域訓練を実施
46	宮城県仙台市	指定都市	地震	・マニュアル・仕様書・水準書・評価の重層的なしくみの整備
47	山形県鶴岡市	一般市	地震	・委託センターとの月次会議での丁寧な連携・情報共有
48	京都府宇治市	一般市	水害	・線状降水帯による局地水害の経験を活かした体制整備
49	福岡県うきは市	一般市	水害	・水害リスクに備えた平時からの訓練・圏域連携の実現
50	熊本県 県内関係機関	都道府県 職能団体等	地震 水害	・職能団体と県の連携・調整による県内他団体連携の実現

能登半島地震からの学び ～石川県・七尾市・金沢市の関係者による振り返り～



概要

能登半島地震を経験した石川県内の自治体と包括センター（七尾市・金沢市）・石川県が一堂に会し、平時の備えと発災後の実態を振り返りました。本対談では、避難所運営や福祉避難所の課題、要支援者名簿の活用、包括センターの独立性、県の調整機能など、現場で直面した具体的な論点が率直に語られています。医療・介護・福祉に関わる市町村職員・専門職にとって、「何が想定できていなかったのか」「何が機能したのか」「どこに限界があったのか」を考える手がかりとなる内容です。

【参加者紹介】

池田 貴志

石川県 健康福祉部長寿社会課 課長補佐。
発災当時を振り返り、平時からの体制づくりの大切さを再認識。

西本 美穂

石川県 健康福祉部長寿社会課 専門員。
県の支援・調整機能について共有。

春木 千恵美

七尾市 健康福祉部 高齢者支援課 課長。
災害救助班として避難所運営も担う立場で、発災前後の市の対応を語る。

石川 静香

七尾市 地域包括支援センターセンター長。
社会福祉協議会所属。発災前のBCP（業務継続計画）と実際の対応の差を振り返る。

中 恵美

金沢市地域包括支援センターとびうめセンター長。
広域避難の受け入れ側としての経験を語る。

1. 平時の訓練と想定—「準備していたつもり」の限界—

マニュアルやBCPはあったが、実践的な訓練や大規模想定は十分ではなかった

（七尾市・春木氏）

市としての地域防災計画はありましたが、高齢者支援課は災害救助班として避難所運営を担っていました。豪雨災害時の避難所開設は経験していたことから、一定の想定はできていたつもりでした。

ただ、今回のような広域的かつ長期な対応が必要となる地震による災害は、正直、現実味を持っては想定できていなかったと思います。

福祉避難所についても協定はありましたが、結果的に、協定先24拠点のうち開設できたのは3拠点でした。

各種の訓練等も、想定範囲内の災害を前提としており、外部支援チームが多数流入する状況までは想像できていませんでした。

（七尾市・石川氏）

包括センターとしても、社協内でBCPは作成していましたが、「作った」という段階で止まっていて、実際にどう動くかの訓練はしていませんでした。

被災して、いざ開いてみると、こう書いてあるけれど、今この状況では無理だね」という項目が多くあり、机上での想定と現実の差を痛感しました。

一方、総合相談や地域ケア会議を通じて民生委員や町会長と築いた顔の見える関係は、発災後の連携に確実に役立ち、平時のネットワークづくりの意味を、災害後に痛感しました。

（金沢市・中氏）

金沢市では、20か所の包括センターでBCPの共通ひな型を作り、各法人ごとに調整し、組織としての業務継続を強く意識していました。ただ、災害を想定した訓練という視点では、市町村や包括センターとしての取組というより、自治会主導が中心でした。

一方で、長期休暇前にケアマネジャーと「連休中に何かあった場合に優先的に状況を確認すべき利用者」の世帯情報や連絡先などについて、包括センター内で情報共有を行っていたことが、元旦に発生した能登半島地震の際、結果的にBCP的な機能を果たしていたと感じました。

能登半島地震からの学び ～石川県・七尾市・金沢市の関係者による振り返り～

2. 発災直後の現実－機能停止とリソースの逼迫－

包括センターが担うべき本来の役割・機能を発揮する余力が失われる現実があった

(七尾市・春木氏)

発災直後は避難所運営が最優先になりました。地域防災計画では住民との共同運営でしたが、実際には行政主導になり、職員が張り付きました。

重要なデスクワークがある中でも、「避難所が優先」という空気があり、職員が疲弊する厳しい状況でした。

(七尾市・石川氏)

包括センターも、市の緊急業務や法人業務への応援に回る場面がありました。安否確認や総合相談に集中する体制は取れませんでした。「包括として何を守るのか」を考える余裕がなかったのが正直なところです。

(石川県・池田氏)

発災時、県をはじめ、多くの市町村で福祉部門が避難所業務を広く担っていました。

結果として、専門性を発揮すべき業務に十分に力を割けなかったのではないかと思います。

この教訓を生かし、今後は県をはじめ、市町村内における役割分担の再整理が必要だと感じています。

3. 要支援者名簿と安否確認の実態

名簿は制度として存在しても、運用の壁があった

(七尾市・春木氏)

当時、避難行動要支援者名簿の登録率は約20%でした。一部地域では活用できた例もありましたが、全市的には機能したとはいえません。大災害時には名簿を開示できる規定がありましたが、現場でその運用が十分に共有されていなかった面もあります。

実際の現場では、民生委員の方は独自に名簿を持っており、個別に安否確認をしていました。結果的に、そのネットワークが頼りでした。

(金沢市・中氏)

金沢市でも、名簿の同意率向上の工夫を検討していました。不同意の意思を示さない方も同意扱いにすることで登録率は上がりましたが、そこには認知症などで郵便物を確認できない方も含まれており、実効性という観点からは課題が残りました。名簿は整備しても、それをどう地域と共有し、活用するかが課題です。

(七尾市・石川氏)

平時の総合相談や地域ケア会議等で築いた関係が、安否確認の糸口になりました。名簿だけではなく、「顔が浮かぶ関係」が支えになりました。

4. 県の調整機能と情報共有の壁

情報はあっても、現場に届ききらないもどかしさがあった。

(石川県・西本氏)

発災後、厚労省からの通知や支援制度の情報を県内の市町に伝達しましたが、メールが届かない、確認する余裕がないなど、情報が十分に行き渡らない現実があり、発災直後は、情報を送るだけでは足りないと感じました。

また、包括センターの被害状況を把握すると、直営センターは市の緊急業務へ、委託センターは法人業務へ人員を割いているケースが多く、あちらこちらで包括センター業務を発揮するための人的リソースが不足している状況が顕在化していました。

(石川県・池田氏)

県としては、被災地と避難先の包括センターの間に立ち、各種情報の発信や問い合わせなどの調整役を担い、少しでも包括センターの負担の軽減を図ろうとしましたが、必要な事項を整理して迅速に共有できるプラットフォームが不足していたと感じています。

(七尾市・石川氏)

県が情報発信や問い合わせのハブになってくれたり、被災して間もなく、各市町村等を集めて実施してくれたネットワーク会議などの存在は本当にありがたかったです。

ただ、被害の程度が異なる市町が一堂に会する場では、発言に遠慮が生じることもありました。

より被害の大きい自治体への配慮から、声を上げづらい気持ちもあったと思います。

(石川県・西本氏)

その点は県としても課題があったと認識しています。状況に応じた対話の場の設計が必要だと感じました。



本事業の委員兼座談会話者の3名
(左から) 春木氏、西本氏、中氏

能登半島地震からの学び ～石川県・七尾市・金沢市の関係者による振り返り～

5. 広域避難と受け入れ側の葛藤

受け入れ側もまた、葛藤と調整の連続であった

(金沢市・中氏)

被災の度合いが比較的少なく、また、各種の資源も豊富である金沢市では、二次避難の受け入れが多くありました。避難者の介護認定やサービス利用の調整、利用料減免など、制度面の質問が多く寄せられました。被災地の状況を直接確認できない中での対応であり、難しい面が多くあったことを記憶しています。

こうした二次避難に伴う膨大な業務が発生する中で、従来の金沢市内の利用者に対する業務とのバランスを取ることに苦悩したことを思い出します。

また、リソースが逼迫する中で、包括センターとびうめは医療法人が母体であることもあり、病院機能と公的機能としての包括センター業務のどちらを優先するか葛藤もありました。

能登半島地震の経験や、それ以前に体験した感染症対策の経験から、有事における包括センターとしての業務の重要性・独立性の担保について、改めて強く意識するようになったように思います。

(七尾市・石川氏)

受け入れ側の苦労を後から知りました。

県を通じた情報共有があったことで、私たちも状況を理解できました。

被災の大小ではなく、それぞれの立場で多くの苦悩が発生するのが、広域的な災害の特徴だと再認識しました。

< 県による情報ハブ機能の例 >

大規模災害時には、介護保険の特例措置や利用料減免など、国から多数の臨時通知が矢継ぎ早に発出されます。しかし、被災市町村は目の前の対応に追われ、通知を一つひとつ確認する余裕がないのが実情です。

能登半島地震の際、石川県は災害関連通知を県ホームページにまとめ、現場で混乱する市町村等に対し、「今知るべき情報」を整理・再発信しました。



6. これからの体制整備—県と市町村の協働の再設計

平時からのネットワークと対話の積み重ねが、最大の備えである

(石川県・西本氏)

発災半年後に包括センターネットワーク会議を開催しました。もっと早く実施できればよかったと感じていますが、他センターの事例を知る機会になったとの声もありました。

(七尾市・春木氏)

県と直接やり取りできる場があったことは心強かったです。

情報が錯綜する中で、県が窓口になってくれたことに本当に感謝しています。

(石川県・池田氏)

今後は、福祉部門や包括センターが専門性を発揮できる体制を前提に、広域からの応援を迅速に調整できるしくみを整えることが肝要だと思います。

(金沢市・中氏)

平時のネットワークづくりは本当に重要です。

民生委員や自治会との月1回の情報共有、長期休暇前のケアマネとの確認など、日常の積み重ねが有事の土台になります。

(七尾市・石川氏)

包括センターが何を守るのかということを明確にすることが、結果的に地域を守ることにつながると思います。

さいごに

(石川県・池田氏)

専門性を守る体制づくりが鍵です。役割分担を再設計することが大切と考えています。

(石川県・西本氏)

県として、情報や関係者のつながりを強化するための調整機能を確立していきたいと思っています。市町と共に改善を重ねたいです。

(七尾市・春木氏)

想定と訓練の実効性を高め、有事の際に上手に「受援力」を発信できるようにすることが大切だと感じています。震災の経験を今後に生かしたいと思っています。

(七尾市・石川氏)

平時のネットワークは決して無駄になりません。日々の積み重ねを大切にしたいです。

(金沢市・中氏)

包括センターの独立性と地域との協働、受援だけでなく関係機関同士が能動的に支援を「発信する力」を高めることを大切に、日々の体制整備を進めていきたいと思っています。

能登半島地震からの学び ～石川県・七尾市・金沢市の関係者による振り返り～

座談会のまとめに（編集後記）

本座談会で語られたのは、「準備不足」という単純な反省ではなく、「想定」の再設計、「専門性」の再定義、「広域連携の構造化」という、より本質的な課題であった。能登半島地震の経験は、包括センターを「何でも屋」にしないための役割・立ち位置を再認識する重要性を説いている。

【座談会から整理される論点】

「訓練不足」ではなく「想定」の構造が課題だった

座談会では、「訓練していなかった」という反省が語られた。しかし本質は、訓練の有無ではなく、

- 想定していた災害規模の幅
- 外部支援流入の規模
- 行政自身の機能低下

といった「想定」の構造にあった。つまり今後求められるのは、マニュアルの充実ではなく、想定を超える状況を前提とした設計である。

有事の際、包括センターは「必要な存在」でありながら「その機能が埋もれやすい存在」である可能性がある

発災直後、包括センターは

- 避難所業務
- （直営センターの場合）市の緊急業務
- （委託センターの場合）母体法人の業務

へと吸収されやすい構造にあった。一方で、本来は、

- 要配慮者支援
- 介護予防継続
- 生活機能低下防止

といった専門性が求められる存在である。

名簿整備よりも「関係性の蓄積」が機能した

制度上の要支援者名簿は存在していたが、実際に機能したのは

- 民生委員との日常的関係
- 地域ケア会議の積み重ね
- 顔の見えるネットワーク

であり、平時からのネットワークの重要性が際立った。

被害格差は発言の「遠慮」を生む

県主催のネットワーク会議は有意義であった一方、被害の大きさが異なる自治体が同席する場では、遠慮が生じたという声もあった。これは、災害時における心理的な格差の課題が生じることを示唆している。発災後にはこのような状況が生まれる可能性も視野に入れながら、

- 状況別の対話設計
- 平時からの忖度のない対話（想定）の充実

を進めていくことが重要である。

支援の「受援力」と「発信力」が重要となる

発災後に明らかになったのは、

- 応援を受ける準備・応援を送る準備
- 様々な支援リソースの派遣調整
- 情報のハブ機能

といった「受援力」と「発信力」の重要性である。これは有事の際に考え始めるのではなく、平時から設計すべきしくみや視点である。

都道府県の役割は「有事の際」の調整だけではない

座談会からは、

- 情報のハブ
- 広域的な関係性等の調整
- 国からの通知・制度等との接続

といった県の機能が確認された。平時から管内市町村や包括センター、各種関係団体等をつなぐ存在としての役割が、より明確化・確立されることが望まれる。

北海道千歳市 ～「誰が誰を支えるか」を先に決め、地域を見渡す安否確認体制の構築を目指す～



POINT

- 包括センターの災害時対応を、まず役割の明確化から着手
- 災害時に高齢者のみならず地域のニーズ全体を見渡す視点を重視
- 地域・関係機関との情報の受け渡しルートを整理・複線化

Data (令和8年1月時点)	
人口	97,007人
高齢化率	24.6%
包括センターの設置数	5箇所 (直営0、委託5)
想定災害	地震

取組の背景・課題認識

千歳市は人口約10万人、包括センターは委託5か所で開催されている。北海道胆振東部地震（2018年）では市内全域がブラックアウト（全域停電）を経験し、災害対応における情報途絶や連携不足が課題として認識された。市内では包括センターの主体性を尊重しつつ、「新たな災害業務を上乗せする」のではなく、日常業務の中に防災の視点を自然に溶け込ませ、地域住民・専門職との顔の見える関係を育てながら体制整備を進める意識が形成されている。また、5つの包括センターはそれぞれ圏域特性が異なるため、一律の取組を求めるのではなく「違ってよい」ことを前提に、災害に備えた体制整備を進めている点も特徴的である。

体制の概要

市が包括的支援事業の実施主体として方向性を示しつつ、委託5包括センターの主体性を尊重する運営体制をとっている。市は広報・人員面での後方支援や、防災部門との庁内連携を担い、包括センターは地域住民や関係機関をつなぐ「ハブ」として、日常業務の延長で防災意識の醸成やネットワーク形成を進めている。



取組の流れ

- ① 役割の明確化
...包括センターが災害時に担う業務（安否確認、相談受付、関係機関連絡等）を整理し、優先順位も含めて共有。
- ② 平時の見立て
...高齢者のみならず、地域の支援ニーズを俯瞰し、災害時に困りごとが集中しうる層や場所を把握。
- ③ 有事の情報収集・状況把握
...複数ルートから入る情報を整理し、重複や漏れが出ないよう一覧化して対応の優先順位を設定。
- ④ 支援調整・連携
...社協、民生委員、関係機関と分担し、包括センターが抱え込まず支援につなぐ。

北海道千歳市 ～「誰が誰を支えるか」を先に決め、地域を見渡す安否確認体制の構築を目指す～

実践のポイント

千歳市の実践で最も特徴的なのは、包括センターを「何でもやる実働部隊」ではなく「地域資源をつなぐハブ」と明確に位置付け、市と包括センターの双方がその前提を共有している点である。この共有認識があることで、包括センターが過度に業務を抱え込むことを防ぎ、専門性を発揮すべき機能に集中できる土台がつけられている。また、特別な防災訓練ではなく、「防災さんぽ」という形で住民と専門職が同じ地域を歩きながら災害リスクを共有する取組が実施されており、参加者の防災意識と顔の見える関係を同時に育んでいる。市内5包括センターの圏域特性が異なる中で、それぞれの取組や状況が違うことを市が許容・名言することも、現場の負担軽減と主体性確保の両面で効果的である。

目線合わせ・規範的統合

市と包括センターの間で「包括はハブであり実働部隊ではない」という共通認識を持っていることが、目線合わせの基盤となっている。

- 包括センターの役割を「つなぐ機能」と明確に定義・共有
- 圏域ごとの差を前提に「違ってよい」と市が明示
- 市は後方支援に徹し、包括センターの主体性を尊重

この前提があることで、災害時に包括センターに過度な期待が集中することを防ぎ、市と包括が無理のない形で体制整備を進められている。

- さらに、
- 初動時の判断基準を文書化
- 役割が重複しないよう整理

していることで、有事の際、初動の判断を止めない設計としている点が重要である。

ネットワーク形成

日常業務の延長として、対象と目的に応じた階層的なネットワークを構築している点が特徴的である。

- 近隣市である恵庭市との広域災害机上訓練で、市域を超えた専門職の顔の見える関係を構築
- 圏域内の災害時情報共有ミーティングで、関係機関が地域課題を共有する場を創出
- 防災さんぽで住民・専門職が同じ地域を歩き、災害リスクと顔を同時に共有
- 町内会の要援護者リストに直接アクセスできなくても、「いざという時につながれる関係」を構築

特別な防災会議ではなく、既存の活動や日常の場に防災の視点を織り込むことで、有事にも機能するネットワークを自然に育てている。

また、コロナ禍で三密回避が必要な中、屋外の防災さんぽを包括センター側から提案したことが、市の危機管理課との連携の契機になるなど、包括センターの主体的な発信がネットワーク拡大につながっている。

計画策定及び研修・訓練

各包括センターでは、決して大規模ではなく、日常業務に溶け込む形で目的別の訓練を積み重ねている。

- 恵庭市と連携した専門職向け災害机上訓練を年2回実施（ゲーム形式で参加ハードルを低減）
- 各包括センターが司会・取りまとめ役を担い、センター及び参加者に対し自然にハブ機能を意識づける
- 情報共有ミーティングはラフな形式にし「かしこまなくて良いんだ」と感じてもらえるよう設計

庁内においても、訓練を通じて「防災部門と福祉部門で見えている景色が違う」ことに気づき、認識スレ解消につながっている。

また、市は仕様書等で防災活動を細かく義務付けるのではなく、アウトプットを尊重する姿勢を打ち出しており、各包括センターの主体的な訓練企画を後押ししている点も重要である。

高齢者等の情報整理

包括センターが「ハブ」として専門職情報と地域情報をつなぎ、全数把握ではなく関係づくりを通じた段階的な情報整理を進めている。

- 日常の相談業務を通じて得られる情報を蓄積・更新
- 防災さんぽやミーティングを通じ「気になる人」の情報が自然に集約されるしくみ
- 町内会の要援護者リストに直接アクセスできなくても、いざという時に専門職へつながれる関係を構築
- 担当者不在でも引き継げる形での情報管理を意識

避難行動要支援者名簿は福祉課が管理しているが、その有効活用の方法や個別避難計画の実効性検証は今後の課題として認識されている。

包括センターが全数を把握するのではなく、地域の見守りネットワークと専門職の情報を重ね合わせて補完する方向で体制整備を進めている。

山形県鶴岡市 ～ひとりにしない連携設計と、地区ごとの実情に合わせた運用の積み上げ～



POINT

- 圏域により状況が違う前提で、地域に合わせた体制整備を重視
- 包括センターの孤立防止を目的に、関係機関等の役割分担と連絡のルールを具体化し、平時からの情報と人のつながりを重視する

Data (令和7年9月末時点)

人口	11.6万人
高齢化率	37.2%
包括センターの設置数	11箇所 (直営0、委託11)
想定災害	土砂災害、河川の洪水、地震・津波

取組の背景・課題認識

鶴岡市は東北で最も面積が大きく、海・山・川に面した多様な地形を有するため、土砂崩れ、地震による家屋倒壊、津波など、あらゆる災害を想定する必要がある。近年、死者を伴う土砂災害も実際に発生している。

包括センターは11か所すべてが委託であり、その運営主体も社会福祉法人や一般社団法人など多様である。物理的に本庁より遠く離れたセンターもあるが、毎月の連絡会や職種別定例会により意思疎通は円滑に保たれているよう配慮がされている。

一方、要配慮者情報の収集においては、当初、町内会に依頼したが個人情報保護を理由に進まなかった経緯があり、情報収集ルートの確保が継続的な課題となっている。

体制の概要

市の地域包括ケア推進課が「個別避難計画の作成」と「福祉避難所」に関する業務を担い、全体の防災は防災安全課が所管する体制をとっている。

11の委託包括センターとは月1回の管理者連絡会に加え、保健師・社会福祉士・主任ケアマネの3職種ごとの定例会で情報共有と研修を実施している。市は運営活動報告書と年度末ヒアリングで各センターの取組状況を把握している。

取組の流れ

- ① 要配慮者情報の収集ルート整備
...担当ケアマネジャー経由での情報収集を実施。ケアマネ未関与のケースは包括センター経由で収集。
- ② 母体法人の特性を活かしたBCP策定
...社会福祉法人は施設全体のBCPとして、医師会は法人の災害マニュアルを基に策定するなど、母体の強みを活かした多様なアプローチ。
- ③ 定期的な研修・訓練の実施
...社協母体の包括センターでは、社協包括センターの合同研修と合わせ年3回の研修を、社会福祉法人は法人全体での合同シミュレーションなど、頻度と形式を工夫して継続。
- ④ 住民啓発と地域情報の蓄積
...町内会長アンケート、座談会、独居高齢者への訪問・避難所マップ配布等を通じ、地域との関係づくりと情報収集を同時に推進。

山形県鶴岡市 ～ひとりにしない連携設計と、地区ごとの実情に合わせた運用の積み上げ～

実践のポイント

鶴岡市の実践での特徴的は、11の委託包括センターがそれぞれ異なる母体法人の強みを活かしながら、多様な形でBCP策定・訓練・住民啓発を展開している点である。一方で、市はそれを「任せきり」にせず、「災害時要支援保護高齢者の把握と救援支援」について、地域包括支援センター運営方針の一つに掲げ、運営活動報告及び年度末ヒアリング等で、取組状況を確認している。

市民に対する情報発信については悩ましい気持ちも持っている。災害時に包括センターが「頼りになる」と発信しすぎると業務が集中してしまい、反対に「過度に期待しないでほしい」と伝えると平時の信頼を損なうのではないかとというジレンマから、市としての発信の難しさも課題として認識されている。

目線合わせ・規範的統合

市と11の委託包括センターが、月次連絡会と職種別定例会を通じて継続的に目線を合わせている。

- ・月1回の管理者連絡会と3職種別の月次定例会で密に情報共有
- ・地域包括支援センター運営方針に「災害時要支援保護高齢者の把握と救援支援」を位置づけ
- ・年度末ヒアリングで各センターの取組状況を確認

この定期的な対話の積み重ねが、11センターの多様な取組を市として把握し、方向性を揃える基盤となっている。

ネットワーク形成

母体法人の特性を活かし、多機関・住民との重層的なネットワークを構築している。

- ・社会福祉法人が母体のセンターAは、法人内の多事業所と合同訓練で組織横断の連携を実現
- ・医師会が母体のセンターBは、町内会長アンケートや座談会で地域課題を直接把握
- ・独居高齢者への訪問・避難所マップ配布を通じ、住民との顔の見える関係を構築

母体法人が異なる11センターが、お互いの取組を共有し学び合う関係性が育まれており、地域全体のネットワークの厚みを生んでいる。

計画策定及び研修・訓練

母体法人の特性に応じた多様な形式で、BCPの策定と研修・訓練を実施している。

- ・社会福祉法人が母体のセンターAでは、法人全体の合同シミュレーション訓練を年1回実施し、要配慮者リストの更新・共有も同時に実施
- ・社協母体のセンターでは、年3回、自然災害・感染症等テーマを変えたBCP確認研修を実施
- ・医師会母体のセンターBでは年2回のマニュアル見直し及び外部防災研修に参加

研修の頻度を組織の実情（人事異動の多さ等）に合わせて設定している包括センターもあり、形骸化を防ぐ実践的な工夫といえる。

高齢者等の情報整理

要配慮者情報の収集において、個人情報等の壁を乗り越える独自のルート整備が進められている。

- ・当初は町内会経由で試みたが、個人情報理由に進まず、ケアマネジャー経由に切り替え
- ・ケアマネ未関与のケースは包括センターが特に心配な方を中心に情報提供
- ・独居高齢者台帳（市提供）をもとに包括センターが毎年訪問し、情報更新
- ・高齢者世帯の情報をマップ化し、SOSネットワーク登録情報や特有のケア情報をリスト化

【コラム：拠点BCP・合同訓練の実装】

市内のある包括センターは福祉センター（圏域の福祉の拠点）に事務所を構えており、多様な福祉機関と平時の活動を共にしている。当該包括センターでは、包括センター単独のBCPではなく、福祉センター全体のBCP（拠点BCP）として策定しており、これは、災害時に包括センターだけで完結せず、拠点内の多機関が同時に動く現実を前提に、拠点としてどう機能するかを先に決める発想で作成されたものになっている。

さらに、法人内の複数事業所が一堂に会して訓練・シミュレーションを行うなど、組織の垣根を越えた連携訓練を組み込み、連絡・役割・優先順位を現場の動きとして擦り合わせている。包括センターのBCPを「単独の机上計画」にしないための、実装型の工夫として示唆が大きい取組と言える。

京都府宇治市 ～過去の洪水の教訓を踏まえ、情報の入口と動線を大切に、初動を止めない～



POINT

- 水害等を想定し、初動の情報収集・共有の方法を具体化
- 包括センターが抱え込まないよう、関係者間の役割の分担を設計
- 市が市全域のBCPを作成し、さらに包括センター単位でも取組を具体化したBCPを作成

Data (令和7年4月時点)	
人口	178,893人
高齢化率	30.4%
包括センターの設置数	8箇所 (直営0、委託8)
想定災害	水害

取組の背景・課題認識

宇治市は京都府南部に位置し、活断層の存在から地震への意識は比較的高かったが、水害への危機意識に地域格差があった。そのような中、平成24年8月、線状降水帯による局地的豪雨が発生し、想定外のエリアで大規模な浸水被害が生じた。後にハザードマップと被害地域が完全に一致していたことが判明し、事前確認の重要性を痛感した。

発災当時、包括センターには災害に特化した計画や訓練はほとんどなく、出社予定職員4名中2名しか出勤できない中、手探りで安否確認や情報収集にあたった。被害が局所的であったため、被災していない他の包括センターは通常業務を行っており、被災側から発信しない限り状況が伝わらないという「局地災害特有の孤立」を経験した。

体制の概要

宇治市で委託包括センターが圏域ごとに配置されている。

現在は、市がBCPのガイドラインを策定し、各包括センターが地域特性（ハザードマップ、避難所情報等）を反映させて具体化する体制をとっている。

水害の発生当時は災害対応の役割分担が事前に定められていなかったが、市の保健師による全戸訪問と包括センターの相談対応という分業が、発災後に形成されていた。

取組の流れ

① 発災直後の混乱と手探り対応

...出勤できた職員2名で、川の近くの住民から手当たり次第に電話で安否確認。テレビの緊急速報やSNSの市民投稿が情報源となった。

② 局地災害による孤立の経験

...被害のない他圏域の包括センターは通常業務を継続しており、被災側の状況が伝わらなかった。応援要請の発想もなく、単独で対応を抱え込んだ。

③ 復旧期の役割分担の自然形成

...市の保健師が全戸訪問を実施し、そこから上がった相談に包括センターが動く、という分業が事前の取り決めなく現場でつくられた。

④ 振り返りと教訓の共有

...発災から半年後に小地域ケア会議を開催し、住民・関係機関と経験を振り返った。現在は市のガイドラインに基づくBCP策定へ展開。

京都府宇治市 ～過去の洪水の教訓を踏まえ、情報の入口と動線を大切に、初動を止めない～

実践のポイント

宇治市の事例で最も示唆に富むのは、平成24年水害という「生きた教訓」から得られた知見である。局地災害では被災圏域だけが孤立し、他圏域から気づかれにくいという災害特性による課題が明確に示され、被災側から発信しなければ支援が入らないという経験から、「受援力」の重要性が強く認識されている。

また、平時から築いていた地域住民とのつながりが、有事の情報収集・支援の橋渡しとして機能した点も重要である。災害のために特別なネットワークをつくるのではなく、日常のつながりが最も有効な備えであるという実感が語られている。加えて、災害の記憶は時間とともに風化するため、経験を語り継ぎ、リアリティをもって伝え続けるしくみの必要性が強調されている。マニュアルの作成以上に、写真や支援記録など具体的な素材を通じて「我がごと化」を促すことが重要である。

目線合わせ・規範的統合

発災当時は市と包括センターの間で災害時の役割分担が事前に定められておらず、現場で手探りの分業が形成された経験を持つ。

- 発災当時、市役所の複数課から個別に状況確認の電話があり、情報の一元化が課題に
- 保健師の全戸訪問から包括センターが相談対応、という分業が発災後にその場で形成された
- 現在は市がBCPガイドラインを策定し、各包括が地域特性を反映して具体化

この経験から、平時のうちに「誰が何をどこまで担うか」を明確にしておくことの重要性が痛感されている。さらに、

- 局地災害では被災側からの発信がなければ支援が入らないという教訓
- 「受援力」を平時から意識し、応援要請の考え方を共有しておく必要性

が、重要であり、日ごろから意識されている。

ネットワーク形成

平時から築いていた地域住民とのつながりが、発災時の情報収集・支援活動の基盤として機能した実体験を持つ。

- 地域のお世話役・キーパーソンとの日頃の関係が、有事の情報提供や支援の橋渡しに直結した
- 少人数で広範囲をカバーするため、地域に「気にかけてくれる人」を増やす網の目づくりを意識
- 災害をテーマにする行政への不満が出やういため、「何ができるか」を前向きに話すルールを設定
- 被災経験を他地域に語る機会が、地域を超えたつながりに発展

災害のために特別なネットワークをつくるのではなく、日常業務の中で育てた関係性こそが有事に機能するという実感が、取組の根幹にある。「平時に強い地域は、災害にも強い」という認識のもと、包括センターがハブとなり地域のキーパーソンを育て、有事には情報を集約して行政等に伝える流れをつくること意識されている。

計画策定及び研修・訓練

現在は市のガイドラインに基づきBCPを策定している。

- 市がBCPガイドラインを策定し、各包括センターが地域特性（ハザードマップ・避難所情報等）を反映して具体化
- 居宅介護支援事業所としてのBCPと包括センター業務としてのBCPの2種類を作成

一方で、BCP作成後の訓練は実施できておらず、日常業務の多忙さから災害対策に特化した時間確保が難しいという課題も抱えている。

この課題を踏まえ、被災経験の伝承が実質的な研修・訓練の代替として重視されており、写真や支援記録など視覚的・具体的な素材を活用した「我がごと化」に取り組んでおり、マニュアル作成以上に、リアルな体験をいかに関係者に伝えるかが、実効性を高める鍵であるとの認識が示されている。

高齢者等の情報整理

発災時の経験を踏まえ、担当者不在でも対応できる情報整理と、複数ルートでの情報収集を意識している。

- 独居・高齢者世帯の情報をリスト化し、誰でもすぐ分かる形でファイリング
- 発災時はSNSの市民投稿が最も早い情報源として機能
- 発災1週間後も情報が届かず泥の中で生活する高齢者や、支援を拒否する家族の存在が課題に
- 市の保健師全戸訪問で把握した情報を包括センターが引き継ぐ分業が有効に機能

包括センターによる全数把握を前提とせず、地域のキーパーソンや住民ネットワークを通じて「気になる人」の情報が自然に上がってくるしくみづくりを、平時の業務の中で意識している。

また、SNSの有効性を実感した一方、フェイクニュースのリスクも認識しており、公式アプリ等を通じた正確な情報流通のしくみづくりに取り組んでいる。

福岡県うきは市 ～平時の「台帳更新」と「見える化」で、発災直後の安否確認力を向上～



POINT

- 特に支援が必要な高齢者の情報は、平時から常に更新
- 発災時に包括センターが担う確認・連絡の手順を具体化・明文化
- 情報は集めるだけでなく、共有の形まで決定し、関係者間で共有

Data (令和5年4月時点)	
人口	27,988人
高齢化率	35.6%
包括センターの設置数	2箇所 (直営1、委託1)
想定災害	水害

取組の背景・課題認識

うきは市は、豪雨や河川の増水等により、短時間で避難判断が必要になる局面が想定される地域である。

水害による災害においては、氾濫発生などの際、局地的かつ被害の発生が非常に速いこともあり、要介護（支援）認定者や独居高齢者等について「どこにいるか」「避難できたか」「誰が連絡するか」といった役割等の整理が曖昧なままだと、初動が遅れてしまうことが懸念される。

また、名簿や台帳は作成しても更新が止まると実用性が落ちるといことも過去の災害から体感しているところである。

これらの背景から、同市では、災害を想定した情報整理に係る取組を平時から重要視し、実施している。

体制の概要

- ・市（担当課）と包括センターが連携し、災害時に包括センターが担う役割（安否確認・状況把握・関係機関連絡）を明確化・共有し、平時の情報整備を進めている
- ・包括センター内で、担当者個人に依存しないよう、情報の更新・確認・連絡の担当等の役割を分担・明確化している
- ・関係先（民生委員、事業所、医療機関、消防、自治会等）と、情報の受け渡し方法を平時より共有

取組の流れ

- ① 情報の土台づくり（平時）
...支援対象者のリストを整備し、最低限の連絡先・緊急連絡先・支援上の留意点を揃える。
- ② 更新・突合（平時の運用）
...リストは放置せず、定期的に更新する（認定情報の変化、同居家族の状況、連絡先の変更等）。
- ③ 発災直後の確認（有事の初動）
...「まず誰から確認するか」を決め、優先順位に沿って安否確認・所在確認を進める。
- ④ 関係機関への連絡・支援調整（有事）
...確認結果を共有可能な形で整理し、ケアマネ・医療機関・避難所等と連携し、支援につなげる。



福岡県うきは市 ～平時の「台帳更新」と「見える化」で、発災直後の安否確認力を向上～

実践のポイント

うきは市の特徴は、少人数体制でも有事の際に動ける・使えるBCPを目指し、「情報共有の即時性」「指揮命令の可視化」「小刻みな訓練」によって実効性を高めている点にある。

特に、有事の際に即時性の高い情報共有基盤としてSNSを位置づけ、発災直後の状況把握を迅速化していること、平時の情報共有においてはホワイトボードで役割・時系列・担当者等を可視化し、訓練のレベルにまで昇華していることが特徴的である。

また、発災後の通いの場の中止判断など、行政と住民の思いとの間で板挟みが生じる現実も踏まえ、判断基準や周知方法の工夫を重ねている。

さらに、圏域で運用されている医療情報ネットワーク「とびうめネット」の活用や近隣市町村との連携研修など、外部資源との接続も含めてBCPを設計している。

目線合わせ・規範的統合

うきは市では、災害時に包括センターが担う動きを下記の視点にて具体化し、曖昧さを残さないことを重視している。

- ・発災直後に「誰が指揮をとるか」を明確化
- ・役割分担をホワイトボード上で可視化
- ・時間軸（いつ・何を・誰が）を明示
- ・情報収集・判断・連絡の順序を整理

特にホワイトボードによる可視化は、

- ・指示系統の混乱を防ぐ
- ・業務の抜け漏れを防止する
- ・職員が入れ替わっても状況を共有できる

という効果があり、見える化することを目的にせず、実際に使うことが強く意識されている。

ネットワーク形成

うきは市では、災害に備えたネットワークの拡充において、外部資源との接続を重視している。

- ・SNSを地域内の即時情報共有ツールとして活用
- ・とびうめネットを活用した医療・介護情報の連携
- ・近隣市町村との合同研修の開催（同一水系で水害リスクを共有する市町村）

また、SNSは単なる連絡ツールではなく、下記の通り、有事の際の情報基盤として実際に活用している。

- ・地域内で何が起きているかを即時に把握
- ・現場の生の情報を収集
- ・関係機関間での初動連携を加速

計画策定及び研修・訓練

うきは市では、年1回の大規模な訓練よりも、こまめに繰り返される小さな下記のような訓練（或いは訓練に資する取組）を重視している。

- ・短時間の机上訓練
- ・ホワイトボードの記載内容の点検
- ・担当・役割分担の再確認
- ・SNSでの情報共有手順の確認

これらの小さな取組を小刻みに繰り返す、積み重ねることにより、

- ・職員の入れ替わりに対応
- ・形骸化を防止
- ・実際に動ける状態を維持

などの効果・成果を担保している。

高齢者等の情報整理

高齢者等の情報整理に当たっては、一般的な整理内容と同様に、支援が必要な高齢者等について、連絡先や平時に利用しているサービス等の情報を管理・更新している。

うきは市において特徴的な事項は、各種情報は単純に整理するのではなく、各種判断に活きる情報として整備している点である。

具体的には、本人の状態像に係る整理のみならず、各種事業や地域活動の継続・中止等の判断に係る基準等についても、同時に整理している点があれば、例えば、有事の際に通いの場等を継続するか否かという判断に際して、「週1回だから行きたい」という住民感情と安全確保の観点の板挟みが発生することもあり得るため、

- ・中止の判断基準の整理
- ・周知のタイミングと方法
- ・代替支援の検討

を平時より行うとともに、住民対してもこれらの可能性について伝えるよう配慮している。

熊本県 ～県・職能団体・現場の三層連携で、災害時に動ける「しくみ」を平時から構築～



POINT

- 地震・豪雨の教訓から、県×職能団体×現場の連携体制を構築
- ケアマネ協会が国と現場をつなぎ、制度調整・情報伝達を実現
- ツール・様式で連携を「見える化」

Data (令和7年10月時点)	
人口	168.3万人
高齢化率	32.8%
包括センターの設置数	80箇所 (直営22、委託58)
想定災害	地震・水害

取組の背景・課題認識

熊本県は平成28年熊本地震、令和2年7月豪雨による球磨川流域での被害、令和7年8月豪雨災害など、大規模災害を複数回経験している。

熊本地震以前は災害を強く意識していたわけではなかったが、県・市町村・包括センター・ケアマネ協会等が平時から「顔の見える関係づくり」を意識的に進めてきたことが、有事の際にそのまま活かされた事例である。

一方で、災害時にあらゆる業務が包括センターに集中しマンパワーが不足する課題や、保険者と委託包括センターの関係性に地域差がある課題も明らかになっている。

これらの経験を経て、ツール・様式の整備や多職種研修の文化の醸成など、しくみとして連携を実装する取組が進められている。

体制の概要

県庁の高齢者福祉部門が「施設担当課」と「包括ケア担当課」に分かれており、災害時には後者の課がケアマネ協会等と連携して在宅高齢者支援に特化して動ける体制となっている。

県が情報整理・発信のハブ機能を担い、ケアマネ協会が国と現場のつなぎ役、市町村・包括センターが地域の実情に応じた対応を行う三層構造が特徴である。

取組の流れ

- ①平時からの顔の見える関係づくり
...地域ケア会議やケアマネ協会との研修を通じ、県・市町村・包括センター・職能団体の関係性を意識的に構築。
- ②熊本地震での連携
...地震翌日には在宅高齢者支援を始動。ケアマネ協会の全国組織とも連携し、情報発信・専門職派遣を実施。
- ③ツール・様式の整備と教訓の実装
...全国から派遣された支援者が作成したExcelシートが情報整理に有効であった。令和7年8月豪雨ではスプレッドシートで県庁とリアルタイム共有を実現。災害時優先順位リストの定期更新も定着。
- ④多職種研修・訓練の文化醸成
...多様な主体が実施する災害対策机上訓練、多職種合同研修等を通じ、平時から共同で訓練する経験を積み重ね。



令和7年8月豪雨時の訪問の様子



熊本県 ～県・職能団体・現場の三層連携で、災害時に動ける「しくみ」を平時から構築～

実践のポイント

熊本県の事例で最も特徴的なのは、県・職能団体・市町村及び包括センターの三層が、それぞれの強みを活かして連携する構造が、複数の災害経験を経て「しくみ」として定着しつつある点である。

県庁の施設担当課と包括ケア担当課という所掌分離は意図した設計ではなかったものの、結果的に在宅高齢者支援に特化して動ける体制として機能した。

また、ケアマネ協会が国と現場をつなぎ、制度の臨時的な調整を実現した経験は、職能団体の災害時の役割や強みを明確に示している。

さらに、災害時優先順位リストの3か月ごとの更新、スプレッドシートによるリアルタイム情報共有、共通様式の提案など、「関係性」だけでなく具体的な「ツール」として連携を実装している点が、他事例にはない強みである。

目線合わせ・規範的統合

県が在宅高齢者支援の情報ハブを担い、ケアマネ協会が国と現場をつなぐ役割分担が、具体的な災害経験と今後の協議・連携等を通じて明確化されている。

- ・県庁の施設所管と包括ケア所管の所掌事務における担当課の分離が、有事の際に在宅支援への集中を可能にした
- ・ケアマネ協会が制度の臨時調整（費用負担等）を国に働きかけ、現場を支援
- ・平時の地域ケア会議・研修が、有事の連携に向けた顔の見える関係づくりの基盤として機能

一方で、保険者と委託包括センターの関係性には地域差が認識されており、県・職能団体という大きな層と市町村と包括センターという市町村レベルの層のそれぞれで連携を深め、重ね合う取組が進められている。

ネットワーク形成

県を起点とした縦の連携と、職能団体を軸にした横の連携が重層的に機能させ、県内の幅広いネットワークを構築している。

- ・県がケアマネ協会・市町村・包括センターをつなぎ、情報発信と状況把握を一元的に実施
- ・ケアマネ協会の全国組織を通じた専門職派遣・制度調整を現場に接続
- ・県内大学主催の多職種合同研修で、医師会・介護福祉士会等との連携を平時から構築

平時から意識的に構築していた関係性が有事にそのまま活かされたという実感が、取組の根幹にあり、県内の多様な団体が能動的に取組を推進している。

計画策定及び研修・訓練

各事業所等のBCP策定の義務化を契機としつつ、研修・訓練を顔の見える関係づくりの場として活用している。

各種の研修・訓練等に資する取組は下記の通り。

- ・災害時優先順位リスト（日本ケアマネ協作成）を活用し、3か月ごとに見直し
- ・ケアマネ協会支部主催で災害対策机上訓練を実施（行政担当者も参加）
- ・多職種合同研修で、災害時の動きを共有し連携を事前に練習

BCP策定が義務化されたことが研修参加の動機になっているという率直な実情もあり、義務化をきっかけに実効性ある取組へつなげていく視点が重要とされている。

高齢者等の情報整理

ツール・様式の活用により、情報の整理と共有を「しくみ」として実装している。

- ・全国派遣の支援者が作成したExcelシートが、高齢者情報の優先順位づけに有効
- ・令和7年8月豪雨ではスプレッドシートで県庁とリアルタイム情報共有を実現
- ・複数団体が同一被災者に重複訪問する課題から、共通様式の必要性が強く認識
- ・DMATや保健師チームが用いる様式に福祉的視点を加えた共通シートの構築

一方で、自治体によってはITツールが使えずアナログ対応にならざるを得ない場合もあり、ICT環境の差を踏まえた現実的な標準化が課題として挙げられている。

おわりに

おわりに、本ハンドブックの検討委員からいただいた読者のみなさまへのコメントを記載します。

(検討委員 川北 雄一郎)

包括センターに期待される役割は高まるばかりです。その中でも自然災害等有事における対応は究極の課題です。

包括センターとしてのBCP策定が求められる中、更に重圧がかかることになりましたが、そんな折に本ハンドブックは作成されました。

災害対応にあたった現場の声を通して、「災害のために特別なネットワークをつくるのではなく、日常のつながりこそが最も有効な備えである。」ことを感じとって頂ければ幸いです。

(検討委員 松尾 亮爾)

熊本地震においては、包括センターや医療・福祉の専門職団体、行政等が連携を強化し、被災された在宅高齢者の支援のため、多様な取組を展開しました。この時の関係機関の連携強化が「創造的復興」の原動力となり、震災以前よりも充実した事業やサービスの展開につながりました。

在宅高齢者支援の要である包括をはじめ関係機関が平時から連携し、多様な取組を共に創る「共創」の体制構築が、災害時の在宅高齢者支援にも有用と感じます。

(検討委員 西本 美穂)

本ハンドブックの議論に参加し、包括センターが地域の高齢者を支える拠点として、平時から備えを重ねておくことの重要性を改めて認識しました。また、災害対応を経験する中で、日頃からの関係づくりや役割の整理が、いざという時の支えとなることを実感しました。

本ハンドブックが各地域におけるBCP検討の契機となることを期待するとともに、石川県としても、地域の取組を支える環境づくりに努めていきたいと考えています。

(検討委員 春木 千恵美)

能登半島地震から二年余りが過ぎた今、強く思うのは、「平時からの準備」と「受援力」の重要性です。全国からのボランティアや多くの支援物資に励まされる一方、受入れや調整体制の不十分さから支援の力を生かしきれない課題もありました。市と包括センターの平時からの役割整理と情報共有が、初動や支援速度に大きく影響することも痛感しました。

今回の経験が、みなさまの現場判断や連携を考える一助となれば幸いです。

(検討委員 中 恵美)

能登半島地震の経験からは、災害時の包括センターは「支えられながら支える」という同時に二つの立場や機能を意識していく必要性を感じました。行政や多職種多機関、地域や職能団体等のみなさんに支えられ、がんばるけれど、がんばりすぎない被災者支援を展開していく大切さを学びました。

いつどこに起こるとも知れない災害に備えて、まずは、BCPを入り口に「対話」していく、このハンドブックがそのきっかけになれば幸いです。

令和7年度 老人保健健康増進等事業（老人保健事業推進費等補助金）

市町村と地域包括支援センターが始める！
BCP 作成を行動に変える、平時の体制整備ハンドブック
～災害への備えと「対話」～

令和8（2026）年3月

株式会社 野村総合研究所

〒100-0004 東京都千代田区大手町1-9-2
大手町フィナンシャルシティ グランキューブ
TEL : 03-5533-2111（代表）

ユニットコード : 8606676

令和7年度 老人保健健康増進等事業(老人保健事業推進費等補助金)

地域包括支援センターの役割を踏まえた
業務継続計画(BCP)にもとづいた
災害等に対する市町村の体制整備に係る調査研究事業
報告書

令和8(2026)年3月

株式会社 野村総合研究所

〒100-0004 東京都千代田区大手町 1-9-2
大手町フィナンシャルシティ グランキューブ
TEL : 03-5533-2111(代表)
〔ユニットコード:8606676〕