

令和6年度 子ども・子育て支援等推進調査研究事業

児童福祉司の階層別研修に関する調査研究 報告書

令和7（2025）年3月
有限責任監査法人トーマツ

目次

第1章 事業要旨	1
第2章 事業概要	2
1. 事業の背景と目的	2
2. 事業の内容	2
第3章 児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査	5
1. 調査概要	5
(1) 目的	5
(2) 対象	5
(3) 方法	5
(4) 期間	5
(5) 回答数	5
(6) 調査項目	5
2. 調査結果	6
(1) 回答自治体の基本情報	6
(2) 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司が受講可能な研修について	10
(3) 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修内容について	16
(4) 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について	17
第4章 児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査	20
1. 調査概要	20
(1) 目的	20
(2) 対象	20
(3) 方法	20
(4) 調査項目	20
2. 調査結果	22
第5章 児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査	35
1. 調査概要	35
(1) 目的	35
(2) 対象	35
(3) 方法	35
(4) 調査項目	35
2. 調査結果	36
第6章 総合考察	56
1. 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司をとりまく状況	56
2. 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に対して有益な研修とはどのようなものか	57
3. 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした研修の先にあるもの	57
4. 階層別研修・人材育成の手順とポイント	58
成果物の公表について	61
資料編	62
1. 児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査 調査票	62

第1章 事業要旨

本事業は、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした階層別研修等について、多忙な勤務環境を加味した児童福祉司の資質向上と人材定着・離職防止の一助となることをめざし、階層別研修のニーズや取組の実態、実施における課題等を把握するとともに、研修や人材定着・離職防止に向けた取組の好事例の収集を行い、取組の手順やポイントについての分析や検討を実施し、とりまとめたものである。

本事業においては、①検討委員会の設置・開催、②児童福祉司の育成や研修に関する情報収集と整理、③児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査、④児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査、⑤児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査、⑥自治体の好事例検討と必要な研修内容や課題の検討（事例集の作成）、⑦報告書の作成を行った。

児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査では、児童相談所設置自治体のうち、63所から回答を得た。児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査では、7名の有識者から協力を得て、ヒアリングを実施した。児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査では、独自に児童福祉司の階層別研修を行ったり、児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組を行ったりしている自治体6所から協力を得て、ヒアリングを実施した。

総合考察では、本事業において実施した各種調査の結果から、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司をとりまく状況や課題、有益と考えられる階層別研修、人材定着や離職防止へとつながる取組の意義などを整理した。さらに、アンケート調査やヒアリング調査で得られた事例を参照し、階層別研修や人材育成、離職防止にかかる取組を行う手順と、取組を行う上でのポイントを提示した。

第2章 事業概要

1. 事業の背景と目的

全国の児童相談所においては、これまでも新たな児童虐待防止対策体制総合強化プラン等に基づき児童福祉司等の増員を図ってきているが、急速に人材確保を進めてきたことから、経験の浅い児童福祉司等が占める割合が高くなっている。

こども家庭庁の公開している「児童相談所関連データ」によると、令和6年4月1日時点で、勤務年数が3年未満の児童福祉司の割合は約46%、5年未満の児童福祉司の割合は67%に上る（こども家庭庁支援局虐待防止対策課調べ）¹。

しかしながら、現行の児童福祉司の法定研修は、児童福祉司の任用前講習会・任用後研修、スーパーバイザー研修のみであり、任用後からスーパーバイザー研修を受講するまで（児童福祉司としての勤務が概ね5年程度）の間の義務研修が存在しない現状がある。

また、自治体からは児童福祉司の業務の特殊性から、代替職員を配置できたとしても遠方まで数日間研修で不在にすることは困難との声も上がっている。

上記の背景を踏まえ、多忙な勤務環境を加味した児童福祉司の資質向上と人材定着・離職防止の一助となることをめざし、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした階層別研修や、児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組等について、自治体の好事例を収集し、法定研修では学ぶことができないが必要な研修内容や課題等について報告する。

2. 事業の内容

本事業においては、①検討委員会の設置、②児童福祉司の育成や研修に関する情報収集と整理、③児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査、④児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査、⑤児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査、⑥自治体の好事例検討と必要な研修内容や課題の検討（事例集作成）、⑦報告書の作成といった7つの活動を行った。以下に順を追って説明する。

① 検討委員会の設置・開催

児童福祉司を対象とした研修や人材育成について知見を有する学識経験者、自治体職員、計5名で構成する検討委員会を設置し、会議を年3回実施した。

会議では、アンケート調査やヒアリング調査計画（実施方法や対象、調査項目等）の検討、結果に関する議論、事例集や報告書のとりまとめに関する議論等を行った。

以下に検討委員会の委員名簿を掲載する。

¹ https://www.cfa.go.jp/assets/contents/node/basic_page/field_ref_resources/0f4a703f-3401-41d8-a066-f6359f892b8d/2713e9fa/20240911_councils_jisou-kaigi_r06_42.pdf（2025年3月31日最終アクセス）

図表 1 委員名簿（敬称略、五十音順）

	氏名	所属等
委員長	川並 利治	金沢星稜大学人間科学部 特任教授
委員	足利 安武	東京都練馬児童相談所 課長代理
	河野 洋子	大分大学福祉健康科学部 講師
	宗 健太郎	福岡市こども未来局こども健やか部こども家庭課 こども福祉係長
	出路 幸夫	川崎市こども未来局児童家庭支援・虐待対策室 児童福祉担当
【オブザーバー】 こども家庭庁支援局虐待防止対策課 【事務局】 有限責任監査法人トーマツ		

検討委員会の開催概要を以下に示す。

図表 2 検討委員会の開催概要

第 1 回検討委員会 ○日時：2024 年 10 月 31 日（木） 13:00～15:00（オンライン会議形式） ○議題：・委員紹介 ・事業内容（目的、活動内容、スケジュール等）について ・児童福祉司の育成や研修に関する情報収集と整理について ・児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査について ・児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査について ・児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査について 第 2 回検討委員会 ○日時：2025 年 2 月 18 日（火） 17:00～19:00（オンライン会議形式） ○議題：・児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査結果について ・児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査結果について ・事業内容（目的、活動内容、スケジュール等）の変更について ・児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査結果について ・成果物について 第 3 回検討委員会 ○日時：2025 年 3 月 18 日（火） 10:00～12:00（オンライン会議形式） ○議題：・児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査結果について ・事例集の内容案について ・報告書の内容案について

② 児童福祉司の育成や研修に関する情報収集と整理

既存の児童福祉司の研修カリキュラム、児童福祉司の育成・研修に関連する先行研究についての情報を収集・整理するため、インターネットによる情報収集を実施した。

③ 児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした研修の実情、ニーズ、課題、取組例、研修の実施形式等を把握するため、児童相談所設置自治体へのアンケート調査による情報収集を実施した。なお、アンケート調査においては、児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組についても尋ねた。

詳細については、「第3章 児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査」を参照されたい。

④ 児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした研修の実情、ニーズ、課題、取組例、研修の実施形式等を把握するため、児童福祉司の育成や研修に関して知見を有する有識者に協力を依頼し、ヒアリング調査を実施した。なお、ヒアリング調査においては、児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組についても尋ねた。

詳細については、「第4章 児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査」を参照されたい。

⑤ 児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした研修を独自に行ったり、人材定着・離職防止策を行ったりしている自治体を確認し、当該自治体に協力を依頼し、ヒアリング調査を実施した。なお、ヒアリング調査においては、児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組についても尋ねた。

詳細については、「第5章 児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査」を参照されたい。

⑥ 自治体の好事例検討と必要な研修内容や課題の検討（事例集の作成）

本事業における各種調査の結果を踏まえて事例集を作成し、検討委員会での内容検討および協議を経て最終調整を行い、公開した。

⑦ 報告書の作成

本事業における各種調査の結果を踏まえて本報告書を作成し、検討委員会での内容検討および協議を経て最終調整を行い、公開した。

第3章 児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査

1. 調査概要

(1) 目的

児童相談所設置主体である地方自治体を対象として、各自治体で行う児童福祉司の階層別研修の内容、課題、実施する上での工夫、ニーズ、参加しやすい研修の実施形式等を把握するためにアンケート調査を実施した。なお、アンケート調査においては、児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組についても尋ねた。

(2) 対象

全国の児童相談所設置主体である地方自治体：79所

※79所の内訳は以下のとおりである。

47 都道府県、20 政令指定都市、4 中核市、8 特別区

(3) 方法

電子メールを用いた質問紙調査を実施した。

(4) 期間

調査期間は令和6年11月13日（水）～令和6年12月4日（水）であった。ただし、締め切り後に回収した回答も集計に含めた。

(5) 回答数

回答数は63件である（回収率：79.7%）。

(6) 調査項目

アンケート調査項目を以下にまとめる。

図表3 アンケート調査項目

質問1	地方自治体の区分
質問2	自治体名
質問3	児童相談所の設置数
質問4	配置されている児童福祉司の人数（令和6年度4月1日時点）
質問4-1	経験年数別の児童福祉司の人数
質問4-2	雇用形態別の児童福祉司の人数
質問5	専門職採用の形態
質問6	令和6年度において、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司が受講可能な研修（3つまで）
質問6-1	研修名
質問6-2	研修テーマ
質問6-3	研修の種類
質問6-4	研修の対象となる児童福祉司の要件設定

質問 6-5	研修形式
質問 6-6	実施方法
質問 6-7	研修の定員
質問 6-8	研修受講にかかる時間
質問 6-9	研修の提供期間
質問 6-10	研修修了の条件
質問 6-11	研修の形式や実施方法等についての補足
質問 6-12	参加者から好評を得ている点
質問 7	児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司に研修を提供する上で課題と考えること
質問 8	児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司に研修を提供する上で工夫したり留意したりしていること
質問 9	児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司を対象として研修を実施する場合に、効果的と思われる研修のテーマ、実施形式（講義／演習／実地研修など）、実施方法（集合研修／オンライン研修など）
質問 10	児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司を対象として研修を実施する場合、児童福祉司が参加しやすいと思う開催方法
質問 11	現在、児童福祉司を対象として実施している施策や取組としてあてはまるもの
質問 12	施策や取組による効果や特に良いと感じている点
質問 13	施策や取組を実施する上で課題と考えること
質問 14	ヒアリング調査への協力可否
質問 15	照会先

2. 調査結果

（1）回答自治体の基本情報

回答自治体は都道府県、政令指定都市、中核市、特別区の 4 種類に区分した。都道府県からの回答が 42 件(有効回答 63 件の 66.7%)で最も多く、次いで政令指定都市からの回答が 14 件(有効回答 63 件の 22.2%)であった。区分別には、都道府県は 89.4%、政令指定都市は 70.0%、中核市は 75.0%、特別区は 50.0%の回答率であった。

図表 4 回答自治体の区分

(N=63)

	N	%	% (区分毎)
1 都道府県	42	66.7%	89.4%
2 政令指定都市	14	22.2%	70.0%
3 中核市	3	4.8%	75.0%
4 特別区	4	6.3%	50.0%
無回答	0	0.0%	0.0%
合計	63	100.0%	

回答自治体の児童相談所設置数は、全体では「2箇所」が17件(有効回答63件の27.0%)で最も多く、次いで「1箇所」が16件(有効回答63件の25.4%)であった。都道府県では、「2箇所」が14件(有効回答42件の33.3%)で最も多かった。

図表 5 回答自治体における児童相談所設置数

(N=63)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 1箇所	16	25.4%	0	9	3	4
2 2箇所	17	27.0%	14	3	0	0
3 3箇所	10	15.9%	9	1	0	0
4 4箇所	5	7.9%	4	1	0	0
5 5箇所	5	7.9%	5	0	0	0
6 6箇所	6	9.5%	6	0	0	0
7 7箇所	1	1.6%	1	0	0	0
8 8箇所	1	1.6%	1	0	0	0
9 9箇所	0	0.0%	0	0	0	0
10 10箇所以上	2	3.2%	2	0	0	0
無回答	0	0.0%	0	0	0	0
合計	63	100.0%	42	14	3	4

回答自治体における児童福祉司の人数は、平均81人、最大367人、最小20人、中央値63人であった。10人単位の区分で集計した結果は以下の通りである。

図表 6 回答自治体における児童福祉司の人数

(N=63)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 10人未満	0	0.0%	0	0	0	0
2 10人以上20人未満	0	0.0%	0	0	0	0
3 20人以上30人未満	5	7.9%	1	1	3	0
4 30人以上40人未満	10	15.9%	5	2	0	3
5 40人以上50人未満	10	15.9%	10	0	0	0
6 50人以上60人未満	4	6.3%	2	1	0	1
7 60人以上70人未満	8	12.7%	5	3	0	0
8 70人以上80人未満	10	15.9%	8	2	0	0
9 80人以上90人未満	5	7.9%	2	3	0	0
10 90人以上100人未満	1	1.6%	1	0	0	0
11 100人以上	10	15.9%	8	2	0	0
無回答	0	0.0%	0	0	0	0
合計	63	100.0%	42	14	3	4

児童福祉司の経験年数別に確認すると、「1年未満」、「3～5年未満」、「5～10年未満」、「10年以上」それぞれにおいて、「10人未満」との回答が最も多かった。中でも、経験年数「10年以上」の場合に、「10人未満」との回答は46件（有効回答63件の73.0%）で、特に多かった。

図表 7 回答自治体における児童福祉司の経験年数別の人数分布
(N=63)

	N(1年未満)	N(1～3年未満)	N(3～5年未満)	N(5～10年未満)	N(10年以上)
1 10人未満	28	12	25	26	46
2 10人以上20人未満	23	24	23	21	10
3 20人以上30人未満	6	13	7	8	2
4 30人以上40人未満	1	6	1	2	2
5 40人以上	4	7	6	5	2
無回答/無効回答	1	1	1	1	1
合計	63	63	63	63	63

経験年数別に児童福祉司全員に占める割合を確認すると、「1年未満」の職員が占める割合は「10%より大きく 20%以下」、「1～3年未満」の職員が占める割合は「30%より大きく 40%以下」、「3～5年未満」の職員が占める割合は「20%より大きく 30%以下」、「5～10年未満」の職員が占める割合は「10%より大きく 20%以下」、「10年以上」の職員が占める割合は「10%以下」が最も多かった。

図表 8 回答自治体における児童福祉司全員に占める経験年数別の人数の割合
(N=63)

	N(1年未満)	N(1～3年未満)	N(3～5年未満)	N(5～10年未満)	N(10年以上)
1 10%以下	12	0	3	7	35
2 10%より大きく20%以下	22	7	23	26	21
3 20%より大きく30%以下	21	24	31	25	6
4 30%より大きく40%以下	6	25	5	3	0
5 40%より大きく50%以下	0	6	0	1	0
6 50%より大きく60%以下	1	0	0	0	0
7 60%より大きく70%以下	0	0	0	0	0
8 70%より大きく80%以下	0	0	0	0	0
9 80%より大きく90%以下	0	0	0	0	0
10 90%より大きい	0	0	0	0	0
無回答/無効回答	1	1	1	1	1
合計	63	63	63	63	63

なお、回答自治体における児童福祉司の人数を合計すると 4,797 人であった。

雇用形態別では、正規職員が 4,692 人(全児童福祉司 4,797 人の 97.8%)、会計年度任用職員が 105 人(全児童福祉司 4,797 人の 2.2%)であった。

図表 9 回答自治体における雇用形態別の児童福祉司の人数 (令和 6 年 4 月 1 日時点)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 正規職員	4692	97.8%	3363	1112	65	152
2 会計年度任用職員	105	2.2%	71	27	6	1
合計	4797	100.0%	3434	1139	71	153

専門職採用の形態については、「福祉全般に関する専門職採用を実施している」が 54 件（有効回答 63 件の 85.7%）で最も多く、次いで「児童家庭福祉関係に限定した福祉専門職採用を実施している」が 10 件（有効回答 63 件の 15.9%）であった。

図表 10 回答自治体における専門職採用の形態（令和 6 年 4 月 1 日時点）※複数回答可（N=63）

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 福祉全般に関する専門職採用を実施している	54	85.7%	33	14	3	4
2 児童家庭福祉関係に限定した福祉専門職採用を実施している	10	15.9%	6	1	0	3
3 児童相談所に限定した専門職採用を実施している	7	11.1%	6	0	0	1
4 専門職採用は実施していない	1	1.6%	1	0	0	0
5 その他	2	3.2%	1	1	0	0

（２）児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司が受講可能な研修について

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司が受講可能な研修について 1 自治体あたり最大 3 つまで回答を求めたところ、149 件の回答があった。以降は、この 149 件の回答について、集計・整理した結果を示す。

①研修テーマ

各研修のテーマについて具体的な記述を求めた。得られた記述内容を分類して整理するため、それぞれの記述内容を端的に表す名前（コード）を付し、その後、類似したコード同士をひとつのカテゴリーにまとめた。

その結果、「トピックス・アプローチ」、「技法」、「交流」の 3 種類のカテゴリーが生成された。

以下に、分類結果（カテゴリーとコード）を示す。

図表 11 研修テーマについてのカテゴリーとコード ※複数回答形式で集計
(N=149)

#	カテゴリー	コード	N	%	#	カテゴリー	コード	N	%
1	トビ ビ ク ス ・ ア プ ロ ー チ	多機関連携、協働、チーム支援	20	13.4%	24	トビ ビ ク ス ・ ア プ ロ ー チ	ジェノグラムインタビュー	2	1.3%
2		障がいや発達の問題のある児童	13	8.7%	25		非暴力コミュニケーション	1	0.7%
3		サインズ・オブ・セーフティ	10	6.7%	26		就学事務	1	0.7%
4		こどもの権利擁護、パーマネンシー保障	11	7.4%	27		ラップアラウンド	1	0.7%
5		児童虐待の現状、基礎	10	6.7%	28		ステップファミリー支援	1	0.7%
6		家族システム、家族支援	10	6.7%	29		ヤングケアラー	1	0.7%
7		法令、制度	7	4.7%	30		メタ認知	1	0.7%
8		臨検・捜査	7	4.7%	31		災害	1	0.7%
9		社会的養護	5	3.4%	32		母子保健	1	0.7%
10		親の心理	5	3.4%	33		ライフストーリーワーク	1	0.7%
11		こどもについての理解と対応	8	5.4%	34	技 法	ファシリテーションの技術	1	0.7%
12		性的虐待被害を打ち明けるプロセス	6	4.0%	35		面接技法	23	15.4%
13		司法面接	6	4.0%	36		記録の書き方	1	0.7%
14		トラウマインフォームドケア	4	2.7%	37		アセスメント	13	8.7%
15		法医学、精神医学	4	2.7%	38		ケースワーク、困難ケース	7	4.7%
16		一時保護	4	2.7%	39		事例検討	5	3.4%
17		解決試行アプローチ	4	2.7%	40		スーパービジョン	1	0.7%
18		アタッチメント	3	2.0%	41		援助関係構築	1	0.7%
19		CARE	3	2.0%	42		介入	1	0.7%
20		DV	5	3.4%	43	交 流	職員同士の交流	4	2.7%
21		ソーシャルワーク	4	2.7%	44		児童相談所の仕事振り返り	7	4.7%
22		相談援助、対人援助	3	2.0%	45		施設見学	2	1.3%
23		発生子防、早期発見	3	2.0%					

②研修の種類

研修の種類としては、「本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している」が 95 件(回答された研修 149 件の 63.8%)で最も多く、次いで「外部の有識者を招いて実施している」が 80 件(同 53.7%)であった。

図表 12 研修の種類 ※複数回答可
(N=149)

	N	%	N(都道府 県)	N(政令指定 都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している	95	63.8%	63	29	1	2
2 外部の有識者を招いて実施している	80	53.7%	54	19	2	5
3 外部機関が主催する研修に参加させている	30	20.1%	24	4	1	1
4 その他	24	16.1%	13	7	0	4

③参加要件の設定

参加要件については、「研修の対象となる児童福祉司の要件(経験年数や役職、階級など)を設定している」が 59 件(回答された研修 149 件の 39.6%)、「研修の対象となる児童福祉司の要件(経験年数や役職、階級など)を設定していない」が 88 件(同 59.1%)であった。

図表 13 研修の対象となる児童福祉司の要件設定
(N=149)

	N	%	N(都道府 県)	N(政令指定 都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 研修の対象となる児童福祉司の要件(経験年数や役職、階級など)を設定している	59	39.6%	40	14	1	4
2 研修の対象となる児童福祉司の要件(経験年数や役職、階級など)を設定していない	88	59.1%	58	23	2	5
無回答	2	1.3%	1	1	0	0
合計	149	100.0%	99	38	3	9

なお、「研修の対象となる児童福祉司の要件（経験年数や役職、階級など）を設定している」とした 59 自治体に要件について具体的な記述を求めたところ、56 件の回答が得られ、次のような項目に類する内容であった。

図表 14 研修の対象となる児童福祉司の要件内容
(N=56)

	N	%
1 従事経験年数による	39	69.6%
2 採用からの年次による	6	10.7%
3 職位による	2	3.6%
4 その他	8	14.3%

④研修形式

研修形式として、「講義形式」が 142 件(回答された研修 149 件の 95.3%)で最も多く、「演習形式」が 114 件(同 76.5%)、「人事交流・ネットワーク」が 16 件(同 10.7%)、「実地研修」が 11 件(同 7.4%)であった。

図表 15 研修形式 ※複数回答可
(N=149)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 講義	142	95.3%	94	36	3	9
2 演習	114	76.5%	78	27	2	7
3 実地研修	11	7.4%	9	2	0	0
4 人事交流・ネットワーク	16	10.7%	13	3	0	0
5 その他	6	4.0%	3	3	0	0

⑤実施方法

研修の実施方法として、「集合研修」が 125 件(回答された研修 149 件の 83.9%)で最も多く、次いで「集合研修とオンライン研修のハイブリッド型」が 26 件(同 17.4%)であった。

図表 16 研修の実施方法 ※複数回答可
(N=149)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 集合研修	125	83.9%	85	28	3	9
2 オンライン研修	17	11.4%	13	4	0	0
3 集合研修とオンライン研修のハイブリッド型	26	17.4%	20	6	0	0
4 オンデマンド研修	14	9.4%	7	7	0	0
5 その他	2	1.3%	1	1	0	0

⑥研修の定員

研修の定員について具体的に記述を求めた。記述内容を 10 人単位で区分して集計すると、「40 人以上」が 82 件(回答された研修 149 件の 55.0%)で最も多く、次いで「30 以上 40 人未満」が 20 件(同 13.4%)であった。

図表 17 研修の定員

(N=149)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 20人未満	11	7.4%	8	2	1	0
2 20人以上30人未満	12	8.1%	5	6	0	1
3 30人以上40人未満	20	13.4%	12	7	1	0
4 40人以上	82	55.0%	55	20	0	7
無回答	24	16.1%	19	3	1	1
合計	149	100.0%	99	38	3	9

⑦研修受講にかかる時間

研修受講にかかる時間について具体的に記述を求めた。記述内容を5時間単位で区分して集計すると、「5時間未満」が57件(回答された研修149件の38.3%)で最も多く、次いで「15時間以上」が34件(同22.8%)、「5時間以上10時間未満」が33件(同22.1%)であった。

図表 18 研修受講にかかる時間

(N=149)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 5時間未満	57	38.3%	29	24	2	2
2 5時間以上10時間未満	33	22.1%	21	9	0	3
3 10時間以上15時間未満	21	14.1%	16	3	0	2
4 15時間以上	34	22.8%	29	2	1	2
無回答	4	2.7%	4	0	0	0
合計	149	100.0%	99	38	3	9

⑧研修の提供期間

研修の提供期間について具体的に記述を求めた。記述内容を1日単位で区分して集計すると、「1日」が74件(回答された研修149件の49.7%)で最も多く、次いで「2日」で24件(同16.1%)、「5日以上」で22件(同14.8%)、「3日」で16件(同10.7%)であった。

図表 19 研修の提供期間

(N=149)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 1日未満	3	2.0%	3	0	0	0
1 1日	74	49.7%	40	28	2	4
2 2日	24	16.1%	19	3	0	2
3 3日	16	10.7%	14	1	0	1
4 4日	6	4.0%	2	3	0	1
5 5日以上	22	14.8%	17	3	1	1
無回答	4	2.7%	4	0	0	0
合計	149	100.0%	99	38	3	9

⑨研修の修了条件

研修の修了条件については、「特に条件は設定していない」が 94 件(回答された研修 149 件の 63.1%)で最も多く、次いで「出席日数」が 28 件(同 18.8%)であった。

図表 20 研修修了の条件

(N=149)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 出席日数	28	18.8%	18	3	1	6
2 修了試験に合格する	0	0.0%	0	0	0	0
3 レポートの提出	11	7.4%	7	3	1	0
4 上司・職場の認定	0	0.0%	0	0	0	0
5 特に条件は設定していない	94	63.1%	64	26	1	3
6 その他	14	9.4%	8	6	0	0
無回答	2	1.3%	2	0	0	0
合計	149	100.0%	99	38	3	9

⑩研修参加者から好評を得ている点・参加者の満足度が高いと思われる理由

研修参加者から好評を得ている点や参加者の満足度が高いと思われる理由について具体的に記述を求めたところ、135 件の回答が得られ、次のような項目に類する内容であった。

図表 21 研修参加者から好評を得ている点・参加者の満足度が高いと思われる理由
※複数回答形式で集計

(N=135)

	N	%
1 実践的、応用できる	70	51.9%
2 連携が深まる	29	21.5%
3 最新のトピックス、ニーズのあるトピックス	15	11.1%
4 事例を通じた学び	16	11.9%
5 専門的	12	8.9%
6 参加しやすい工夫	9	6.7%
7 その他	6	4.4%
8 基礎的、リマインドされる	5	3.7%
9 日々の疑問に回答が得られる、フィードバックがある	5	3.7%
10 スキル向上	6	4.4%
11 施設見学	1	0.7%
12 上司からの受講勧奨	1	0.7%

ここからは、個々の研修ではなく、広く児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司への研修の提供に関する質問への回答を集計・整理した結果を示す。

⑪ 研修を提供する上での課題

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に研修を提供する上で課題と考えることについて具体的に記述を求めたところ、59件の回答が得られ、次のような項目に類する内容であった。

図表 22 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に研修を提供する上で課題と考えること ※複数回答形式で集計

(N=59)

	N	%
1 通常業務の多忙さ	31	52.5%
2 様々な経験・レベルの対象者	11	18.6%
3 現場に活かせる内容	9	15.3%
4 研修を受ける機会が少ない、バリエーションの少なさ	5	8.5%
5 受講後フォロー、現場への落とし込み	6	10.2%
6 参加しやすい体制づくり、心理的安全性	4	6.8%
7 上司の理解	3	5.1%
8 旅費確保	3	5.1%
9 多くの研修に参加する必要	1	1.7%
10 参加者の固定化	1	1.7%
11 モチベーション	2	3.4%

⑫ 研修を提供する上での工夫や留意点

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に研修を提供する上で工夫したり留意したりしていることについて具体的に記述を求めたところ、52件の回答が得られ、次のような項目に類する内容であった。

図表 23 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に研修を提供する上で工夫したり留意したりしていること ※複数回答形式で集計
(N=52)

	N	%
1 テーマ設定	23	44.2%
2 参加しやすさ	17	32.7%
3 上司の受講勧奨、参加理解の促進、組織として受講を保障	11	21.2%
4 実施形式の工夫	6	11.5%
5 連携を深める	2	3.8%
6 受講前後フォロー	2	3.8%
7 受講者がある程度決める	1	1.9%
8 予算確保	1	1.9%
9 経験年数少ない職員へのサポート	1	1.9%

(3) 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修内容について

①効果的と思われる研修テーマ・実施形式・実施方法

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施する場合に効果的だと思われる研修のテーマや、実施形式、実施方法について具体的に記述を求めたところ、「こどもの面接・家族面接に関する技術」に関する記述が最も多く41件(有効回答63件の65.1%)、次いで「こども家庭支援のためのケースマネジメント」に関する記述が38件(有効回答63件の60.3%)であった。

図表 24 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修内容についての記述 ※複数回答形式で集計
(N=63)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 こども家庭支援のためのケースマネジメント	38	60.3%	29	7	0	2
2 こどもの面接・家族面接に関する技術	41	65.1%	29	8	1	3
3 児童相談所における方針決定の過程	24	38.1%	17	5	0	2
4 社会的養護における自立支援	33	52.4%	24	5	1	3
5 関係機関(市町村を含む)との連携・協働と在宅支援	29	46.0%	21	6	0	2
6 行政権限の行使と司法手続	31	49.2%	23	6	0	2
7 こども虐待対応	31	49.2%	22	6	1	2
8 非行対応	28	44.4%	22	3	1	2
9 その他	26	41.3%	17	5	1	3

得られた記述内容を分類して整理するため、それぞれの記述内容を端的に表す名前(コード)を付し、「研修テーマ」、「実施形式」、「実施方法」の3種類のカテゴリーに分類した。以下に、分類結果(カテゴリーとコード)を示す。

図表 25 効果的と思われる研修のテーマ、実施形式、実施方法のカテゴリーとコード

※複数回答形式で集計

(N=272)

#	カテゴリー	コード	N	%	#	カテゴリー	コード	N	%
1	研修テーマ	ケースワークを通じた学び	65	23.9%	29	研修テーマ	地域に即した内容	2	0.7%
2		法改正、法令、制度	17	6.3%	30		死亡事例検証	2	0.7%
3		面接技法	19	7.0%	31		セルフケア	2	0.7%
4		アセスメント技術	15	5.5%	32		スーパービジョン	2	0.7%
5		一連のケース進行管理	14	5.1%	33		コモンセンスペアレンティング	1	0.4%
6		司法審査、司法手続き	13	4.8%	34		ライフストーリーワーク	1	0.4%
7		社会資源、役割分担	12	4.4%	35		支援計画の立て方	1	0.4%
8		サインズ・オブ・セーフティ	9	3.3%	36		こどもの脳の発達	1	0.4%
9		多職種連携、支援	8	2.9%	37		ヤングケアラー	1	0.4%
10		役割理解	8	2.9%	38		DV	1	0.4%
11		措置変更、自立後支援	7	2.6%	39		再発防止のリスクマネジメント	1	0.4%
12		親子再統合	6	2.2%	40		ゲーム等依存症	1	0.4%
13		専門家の講義	6	2.2%	41		臨検・捜査	1	0.4%
14		非行ケースの対応	6	2.2%	42		AHT	1	0.4%
15		性的虐待対応	5	1.8%	43		フォローアップ研修	1	0.4%
16		情報収集ツール	5	1.8%	44		組織マネジメント	1	0.4%
17		トラウマインフォームドケア	4	1.5%	45	実施形式	演習	103	37.9%
18		権利擁護	5	1.8%	46		講義	93	34.2%
19		記録の書き方	4	1.5%	47		ロールプレイ、模擬カンファレンス	20	7.4%
20		社会的養護、里親	4	1.5%	48		グループ討議	7	2.6%
21		ジェノグラムインタビュー	3	1.1%	49		実地研修、見学	5	1.8%
22		家裁送致	3	1.1%	50		当事者の話	3	1.1%
23		調査方法	3	1.1%	51		OJT	7	2.6%
24		ソリューションフォカスト	2	0.7%	52	実施方法	集合研修	81	29.8%
25		発達障害、受着障害	2	0.7%	53		オンライン研修	39	14.3%
26		組織的な方針決定について	2	0.7%	54		施設職員や他自治体と合同で研修	18	6.6%
27		会議の進め方、効果的な発表の仕方	2	0.7%	55		都道府県単位の実施	1	0.4%
28		情報交換	2	0.7%					

②参加しやすいと思う開催方法

参加しやすいと思う開催方法として、「オンラインで全ての研修受講が可能」が 52 件(有効回答 63 件の 82.5%)で最も多く、次いで「小規模集合研修(児童相談所設置自治体単位)」が 47 件(有効回答 63 件の 74.6%)であった。

図表 26 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司を対象として研修を実施する場合、児童福祉司が参加しやすいと思う開催方法 ※複数回答可

(N=63)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 大規模集合研修(東日本/西日本単位)	11	17.5%	7	4	0	0
2 中規模集合研修(地域ブロック単位)	36	57.1%	25	8	1	2
3 小規模集合研修(児童相談所設置自治体単位)	47	74.6%	35	9	1	2
4 オンラインで全ての研修受講が可能	52	82.5%	34	11	3	4
5 オンラインで一部の研修受講が可能	42	66.7%	28	10	1	3
6 オンデマンド型での講座受講	46	73.0%	32	10	1	3
7 その他	3	4.8%	2	1	0	0

(4) 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

①実施している施策や取組

現在、児童福祉司を対象として実施している施策や取組については、「SV とは別に、先輩

が後輩の業務全般の相談に乗る制度」が 33 件(有効回答 63 件の 52.4%)で最も多く、次いで「労働時間の軽減に向けた取組」が 31 件(有効回答 63 件の 49.2%)であった。

図表 27 児童福祉司を対象として実施している施策や取組 ※複数回答可
(N=63)

	N	%	N(都道府県)	N(政令指定都市)	N(中核市)	N(特別区)
1 労働環境・処遇改善に関する取組	27	42.9%	17	7	2	1
2 労働時間の軽減に向けた取組	31	49.2%	20	8	1	2
3 児童福祉司に限定した人材育成計画（キャリアパス、キャリアラダー、キャリア教育）の策定	17	27.0%	11	5	0	1
4 人材定着・育成を担当するチームの設置や担当者の配置	20	31.7%	13	4	2	1
5 SVとは別に、先輩が後輩の業務全般の相談に乗る制度	33	52.4%	21	10	0	2
6 職員同士や他機関の職員同士の交流の場の設定	25	39.7%	14	7	2	2
7 その他	10	15.9%	6	2	1	1
8 施策や取組は特段実施していない	6	9.5%	3	2	0	1

児童福祉司を対象として実施している施策や取組について具体的に記述を求めたところ、166 件の回答が得られ、次のような項目に類する内容であった。

図表 28 地方自治体において、現在、児童福祉司を対象として実施している施策や取組
※複数回答形式で集計
(N=166)

	N	%
1 手当支給	16	9.6%
2 働き方改善	15	9.0%
3 人材配置	12	7.2%
4 勤務間インターバル	2	1.2%
5 相談しやすい環境づくり	4	2.4%
6 マニュアル整備	1	0.6%
7 研修委員会・研修担当班	16	9.6%
8 研修、勉強会	20	12.0%
9 育成プラン作成	16	9.6%
10 サポート制度	16	9.6%
11 DX・ICT活用	12	7.2%
12 キャリアパス、キャリアラダー	10	6.0%
13 交流機会	12	7.2%
14 相談役、アドバイザーの配置	10	6.0%
15 班・係制の導入	8	4.8%
16 OJT	7	4.2%
17 lon1/振り返り機会	3	1.8%
18 連絡会	2	1.2%
19 複数人体制	1	0.6%
20 SVの育成	1	0.6%
21 職員向けカウンセリング	1	0.6%
22 事業	2	1.2%

②施策や取組による効果

施策や取組による効果や特に良いと感じている点について具体的に記述を求めたところ、44 件の回答が得られ、次のような項目に類する内容であった。

図表 29 施策や取組による効果や特に良いと感じている点 ※複数回答形式で集計 (N=44)

	N	%
1 課題改善、業務負担軽減、ミス予防	17	38.6%
2 組織の意識変化	9	20.5%
3 労働環境の変化	6	13.6%
4 モチベーションUP	4	9.1%
5 採用、人材定着	4	9.1%
6 ストレス低減	4	9.1%
7 顔の見える連携	2	4.5%
8 キャリアイメージ	2	4.5%
9 より現場に則した研修	3	6.8%
10 効果不明	1	2.3%
11 後進の指導	1	2.3%

③施策や取組を実施するうえで課題と考えること

施策や取組を実施するうえで課題と考えることについて具体的に記述を求めたところ、45 件の回答が得られ、次のような項目に類する内容であった。

図表 30 施策や取組を実施する上で課題と考えること ※複数回答形式で集計 (N=45)

	N	%
1 人材育成計画の策定と実行	10	22.2%
2 業務多忙であること、時間確保困難	10	22.2%
3 人的コスト、手間がかかる、体制整備	8	17.8%
4 予算、報酬	7	15.6%
5 業務効率化	6	13.3%
6 人材確保	7	15.6%
7 経験年数が浅い、中堅職員が少ない	8	17.8%
8 キャリアパス等の概念がなじまない、ギャップがある	3	6.7%
9 ニーズを満たせるかどうか	3	6.7%
10 新人、経験の浅い職員の育成	2	4.4%
11 個人情報管理	2	4.4%
12 県全体の動きにつなげること	2	4.4%
13 モチベーションUP	1	2.2%
14 開示請求への対応	1	2.2%

第4章 児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査

1. 調査概要

(1) 目的

児童福祉司の階層別研修の実情、ニーズ、課題、取組例、参加しやすい研修の実施形式などを詳細に把握するためにヒアリング調査を実施した。ヒアリング調査においては、階層別研修の他にも、児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組（各地の好事例含む）についての質問も設けた。

(2) 対象

児童福祉分野における学識経験者や、研修実施機関に所属する7名の専門家から協力を得た。

図表 31 ヒアリング調査協力者の一覧

No	協力者	調査実施日
1	子どもの虹情報研修センター 鶴岡氏	2024年12月2日（月）
2	子どもの虹情報研修センター 中垣氏	2024年12月2日（月）
3	西日本こども研修センターあかし 佐藤氏、稲垣氏、三木氏	2024年12月5日（木）
4	長野大学 社会福祉学部 社会福祉学科 准教授 井上氏	2024年12月6日（金）
5	相模原市児童相談所南事務室 信田氏	2024年12月16日（月）

(3) 方法

半構造化面接技法を用いたヒアリング調査を実施した。オンライン会議形式で実施し、所要時間は60分程度であった。

(4) 調査項目

ヒアリング調査項目を以下にまとめる。

図表 32 有識者へのヒアリング調査項目

1. 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について	(児童福祉司の任用前講習会・任用後研修、スーパーバイザー研修以外で、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした研修として、実際に企画や運営をしたり、協力を行ったりしているものについて、下記を尋ねる。) ① 研修内容や教材 ② 対象となる児童福祉司の要件 ③ 実施形式 ④ 実施方法 ⑤ 定員 ⑥ 研修の所要時間 ⑦ 研修修了の条件 ⑧ 研修を企画・運営したり、研修に協力したりする上で課題と考えること
2. 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について	① 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として研修を実施する場合、どのような点を到達目標とすべきか ② 上記①の目標に到達するために必要な研修の内容（科目、細目）はどのようなものとするか ③ 法定研修である児童福祉司任用後研修やスーパーバイザー研修とはどのように区別するとよいと考えるか
3. 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について	① 児童福祉司の人材定着や離職に関連し、課題と考える点 ② 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組として、実際に行われている施策や取組の中で効果的と考える事例（各地の好事例としてご存じのものを含む） ③ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組として、必要と考える施策や取組（実際に各地で実施されているもの、実施されていないものの両方を含む）

2. 調査結果

以下、ヒアリング調査結果を示す。

ヒアリング調査結果（子どもの虹情報研修センター 研修課長 鶴岡氏）

- 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について
 - ・ 子どもの虹情報センター研修部で研修企画・運営を担当している。子どもの虹情報センターでは、全国の自治体からの委託により指導教育担当児童福祉司任用前研修（児童福祉司スーパーバイザー研修、以下、「SV 研修」という。）を国の通知に基づき実施している。よって、階層別研修対象者を対象とした研修に携わっているものはない。
- 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について
 - ・ 現在、SV 研修を担当している中で、国通知に規定されるカリキュラムの内容や児童福祉司任用前後からスーパーバイザーに至るまで共通して求められる到達目標項目の多さなどから、取り分け児童福祉司任用後研修（以下、「任用後研修」という。）との明確な線引きができていないのではないかと懸念している。そうした状況の中で、さらに階層別研修を追加することがはたして可能なのか、という疑問がある。階層別研修について、他研修と同様に時間数や科目数を決めて、テーマや内容を落とし込むイメージがあるとして、そこに任用後研修とも SV 研修とも内容が区別化されたカリキュラムを作成していくのは難しいのではないかという思いが前提にある。
 - ・ 令和5年度の全国児童相談所長会（以下、「全児相」という。）の調査結果を受け、経験年数5年未満の児童福祉司への研修提供は、個別のスーパービジョンの中で実施・育成されるべきものという捉えがある。全国的には児童相談所の規模や地域が多様なため、一律の基準での実施ではなく、自治体ごとの人材育成目標と計画、研修計画等を踏まえつつ、児童相談所ごとの特徴や職員体制の状況に応じた研修体系を設計、整備していくことが課題解決の早道なのではないかと考える。
 - ・ 同調査の調査結果では、職員がケース対応等に追われそもそもスーパービジョンをする時間がとれないといった現状が大きな課題として挙げられ、児童相談所の中で、いわゆる OJT でスーパービジョンが実施されていなかったり、育成がされていなかったりという状況があるため、まずはスーパービジョンの時間確保や手法、その考え方の整理に着手すべきではないかと考える。一つの自治体内でも比較的大規模な所と小規模な所があるなど、多様な設置の実態がある。繰り返しになるが、児童相談所の規模感や職員構成にあった育成手法、または児童相談所内でできるような研修メニューを提示するイメージがある。いくつかのバリエーションを提示できるとよい。
 - ・ （研修実施単位について）児童相談所単位で考えられるようなメニューがあるとよい。
 - ・ （科目ごとにラインナップを示すのか、科目についてもフリーな方がよいかについて）就業時間内で必ずスーパービジョンの時間を確保するなど、スーパービジョンの手法あるいは考え方を提示していくようなイメージである。そこには知識や技術の伝達、スーパーバイザーがスーパーバイザーをサポートするという要素も入ってくるだろう。知識の伝達に関しては、児童福祉司5年くらいの経験年数がある方がスーパービジョンを行うため、今法定化されている研修カリキュラムを到達目標にすることで満たされていると思う。新たに階層別研修を立てるよりも、OJT の中でスーパービジョンを各児童相談所の中で明確に位置付け、5年未満の児童福祉司を個別あるいは小グループ

にて育成していく枠組みを作るとよいのではないか。

- 近年の研修への取組みが充実化したことにより、現場の中では既存の研修は飽和状態にある、という話が聞こえてきている。いわゆる外部研修を受けることはとても重要だが、外部で学んで来たものを各所属内で他の職員にどのように還元するか、職員間やチーム内で学びを咀嚼することにより、研修内容の理解がより一層深まるものと考えるが、それが現状では不十分だと思う。
- SV 研修参加者の声を踏まえて考えると、外部研修が多くなることの負の側面として、通常業務の時間が圧迫され負担感につながるということがある。
- (SV 研修との区別について) SV 研修のカリキュラムにはスーパービジョンを学べる科目が十分でないという声が受講者から寄せられている。現行の SV 研修を見直す必要がある。SV 研修と任用後研修の科目設定が重なっている、また、カリキュラムの区別が明確についていないと捉えられる側面があるため、SV 研修ではよりスーパービジョンに特化した内容を作る必要があると考える。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- (人材定着や離職に関連する課題について) 令和 6 年度全国児童相談所長会議で国が初めて児童相談所職員の離職者数の調査結果を公表したが、令和 5 年度全児相の調査でも離職者数を把握する調査項目を立てたところ、令和 2 年度から 4 年度の 3 年間の離職者数(定年退職者数を除く)は 795 人、そのうち児童福祉司が 423 人であった。離職要因として、「転職のため」が 394 人、「本人の健康状態」が 163 人、という結果が得られた。また、職員の離職による専門性や組織体制の課題を挙げていたところ、人材確保の課題や職場環境、職員に生じる負の影響や悪循環、人材育成を担う職員の確保や業務負担、職員構成の不均衡、人材育成に取り組む上での課題などが自由記述で挙げられた。

児童相談所は 24 時間 365 日で対応しており、夜間・休日対応については自治体によって差があるが、全般的に、児童福祉司スーパーバイザーを含むラインの監督職が公用携帯を持ち帰り自宅で待機するなどして緊急連絡を受ける体制となっている。勤務として保障されている自治体もあるようだが、中にはそれがボランティアな勤務となっている実態もあり、労働時間としての保障が脆弱な中で対応している。連続して日中勤務に入り、長時間労働の状況も起こっている。取り分け一時保護の判断は、一定以上の権限をもつ職員でないと判断できないことから、児童相談所内で一番負担がかかっているのが児童福祉司スーパーバイザー及びラインの監督職という実態が浮かび上がってきている。

調査結果から推察するに、夜間休日対応の負担感が大きくなっているところが、職員の定着を阻害する要因となっているだろう。児童福祉司スーパーバイザーの過酷な勤務状況を次世代でスーパーバイザーになることが期待される児童福祉司が見る中で、スーパーバイザーの職務を近い将来自身が担うことになる、というキャリアアップイメージが持ちづらくなっていることを想像した。この点は児童福祉司のワークライフバランスの課題とも大きく関係する。仕事とプライベートな生活が両立することが難しくなる不安を、児童福祉司に想起させているのではないかと考える。さらに近年、立て続けに法改正が行われ、新たな事業に着手しなければならない状況の中、児童相談所の専門性に対する地域の関係機関からの期待度も一段と大きくなっている。各児童相談所内でそれらの事項に対応できる職員がどれだけいるかというと、経験の浅い職員が増えている状況の中では、一定の専門性を持つスーパーバイザーに業務負担が集中してしまうことは避けられないのではないだろうか。調査結果からも、スーパーバイザーや一定程度の知識と経験を持つ職員に業務負担が偏っているという回答も多く見られた。そうした業務不均衡もまた、職員の離職促進につながっていると仮説を立てて

いる。

- （人材定着や離職防止に資する施策や取組について）調査結果ではチューター制度を導入しているという報告があった。自治体、児童相談所ごとに色々な名称があるが、新人や経験の浅い職員に対して、経験年数2、3年の職員がチューターとして位置付けられ、スーパーバイザーと新人職員との間くらいの立ち位置の職員が相談・サポート役として、育成にあたっている。全国の児童相談所の約75%が設置していた。しかし、それに対する効果としては、チューター職員（経験年数2、3年目）も業務が多忙な状況であり、チューターの役割をこなせないという報告もあった。より手厚い人材育成、新人育成をする仕組みには、積極的に取り組んでいるものの、機能しているかといえ、業務が多忙で難しいという状況と捉えられる。
- （チューター、相談役の児童福祉司の育成の方法や研修などの取組について）子どもの虹情報センターでは、そうした取組はしていない。統一したチューターの実施内容がない、という課題意識も自治体にはあるようで、とりあえず仕組みを作ったというところで止まっていると思われる。新人につくチューターがどういう働きをすればよいのか、そのためにどういう知識が必要なのかはこれから対応方法等を整備していく必要があると思う。
- （チューター職員とスーパーバイザーとの違いについて）チューター職員はスーパーバイザーよりも身近な存在として位置付けられ、誰に相談してよいかわからない新人職員にとっては、困った時の相談役が明確になるという趣旨が一番大きいと捉えている。一方、自治体によっては、公務員としての考え方や働き方を伝達することを含めているようだ。そのため、チューター職員向けの研修を既存の児童福祉司対象研修の体系内に位置づけることはなじまないように思う。
- （人材定着や離職防止に資する取組として必要と考えるもの）全児相の調査結果では、職員個々への丁寧な対応が必要だとする回答が多かった。職員同士が情報や事例、困り感を共有できる取組、また、自治体レベル・職員個人レベルのどちらにも人材育成の指標と育成計画を策定し目標を明確に設定する必要性を回答するものも多かった。ジョブローテーションやキャリアラダーを作成していく必要も、自治体レベル・職員個人レベルであるだろう。職員のモチベーションを維持することや仕事へのやりがいへの働きかけの必要性、心理的安全性を高めていく必要性も感じているようだ。そうした取組を進めていくことで、人材定着・離職防止に資するものと考えているようで、職員個々に働きかける必要性が通底していると捉えられると思う。
- こうした取組をすぐにでも実施しないと、職員がすぐに離れてしまうといった厳しい状況がある。個々の職員に配慮し、丁寧に教育していくことが、各児童相談所において喫緊の課題と捉えられるだろう。

ヒアリング調査結果（子どもの虹情報研修センター 研修部長 中垣氏）

■ 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について

- 東京都における研修プログラムの策定ワーキングに参加しており、私が教材を作成し、講師も務めた経験がある。
- （研修内容について）私が担当しているテーマは面接技法に関するもので、継続的な実技形式で実施している。児童福祉司と児童心理司の合同での実施である。毎回、テーマ設定があり、はじめに少し講義をして、その後ロールプレイを行うということを繰り返す、1日かけて行うワークショップ形式である。
- （研修回数・期間、研修の所要時間について）1年目研修・2年目研修という建付けになっている。1年目研修は年間5回組まれており、1年目研修を受講したメンバーが持

ち上がって、2年目研修は年間で4回受講する形である。1年目研修では基礎的な技法を一通り経験していただいて、2年目研修では応用編の内容としている。1日のワークショップを1、2か月ごとに受講し、半年程度かけて受講する形となっている。

- 1年目・2年目研修ともに、教材づくりを主に私が担当した。東京都は職員数が多く、研修はAコース～Cコースまである。Aコースは私が担当し、B・Cコースは東京都の職員が担当している。なお、各コースへの振り分け方はランダムである。
- （研修の教材について）私がPPTで作成したものを教材としている。実習中心の内容であり、その場で起きている出来事を活用しながらの技能実習となっている。
- （基礎知識をインプットする講義が含まれているか）体系的に知識を与えても、受講者に定着しないため、知識講習は実施しておらず、その日に扱う内容を小出しにしながら、講義をしたら演習をして、講義と演習を交互に実施する形式になっている。基本的に体験型の研修のため、講義をあまりしないこと、スキルは反復練習で身につくため、理屈よりもとにかく実践してみることを受講者には説明している。
- （研修の受講要件について）年数以外の受講要件はない。数年前から始まった取組のため、取組が始まる前に入庁済みの職員は受講できていない。
- （研修の実施形式について）振り返りや話し合いは6人組、ロールプレイは3人組で実施する。児童福祉司と児童心理司はミックスして実施する。
- （講師の役割について）1人メインの講師がおり、6人組に対してファシリテーターの職員（現場の係長クラスの職員）が1人つくという形式をとっている。ファシリテーターには、あまり話さないようお願いしている。というのも、正解を教えることを目的とした研修ではないため、受講者に気付きを促す役割をファシリテーターをお願いしている。
- （研修の実施方法について）対面で実施している。
- （研修の修了の条件について）詳細までは不明だが、研修出席後のショートレポートの提出を求めているため、回数分のレポートが揃うと修了という形になっている。
- （研修実施上の工夫や課題について）一般的な知識伝達研修とは異なり体験型学習であるという点で、講師が正解を教える垂直関係ではなく、自分たちの体験したものを持ち寄ることで、何をするとよりよい面接になるのかを見つけ出す、という点はオリエンテーションで説明している。
- ケースワークは手引きをなぞればうまくいくものではないため、ケースワークの実態に即して、その場でよりよいものを作っていくという発想に受講者には慣れていただきたい。その点がユニークな点ではないかと思う。
- ファシリテーターは個人の体験として語ってもらうことはよいが、それを正解として教えないように、前段でファシリテーション研修を実施している。ファシリテーション研修は半日研修となる。児童相談所の係長クラスは多忙なため、現場から忙しいなかでの時間の確保が難しいという声は聞く。
- 研修は研修であり、現場とは違うと言われることが多々あり、研修で習ったことと現場で起きることが乖離してしまい、研修で習ったことが打ち消されるということも起きている。ファシリテーターを係長に担ってもらうことで、実際のケースワークに落とし込みやすくなっているというメリットが生まれつつあると聞いている。
- （面接技法以外の展開について）事例検討会、知識伝達講習といった他のメニューも別途実施されており、面接技法の研修は、複数メニューのうちの一つという位置づけである。
- （離職防止につながるメリットについて）1年間、同じメンバーで毎回講習に参加してもらっている。ロールプレイを毎回同じメンバーで実施することで、仲間意識や所属感、エンゲージメントが向上している。離職率が劇的に減るということはないが、一定の所属感を持つことには寄与している。また、係長がファシリテーターとして参加してくれているので、普段の業務より話しやすいという点も聞く。

- 1 年目研修、2 年目研修は、1 年間それぞれ同じメンバーで実施し、年次が上がるタイミングでシャッフルしていると思う。ファシリテーターは回ごとに交代している。
- 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について
 - 現行の任用前講習会・任用後研修のカリキュラムについて、トラウマに関する科目・アタッチメントに関する科目がない。現場では必要最低限の知識のはずなのに不足している。内容が重複しやすい科目（ケースマネジメントなど）を整理して、トラウマ・アタッチメント・神経発達症に関する基礎知識を持っていたほしい。
 - （SV に至るまでに習得すべき内容）学習においては、知識に加えて、技術・技能を身に付ける、振り返りをして自ら高めるという 3 点が、専門性の向上に必要と言われている。現行の研修は知識学習に偏重しており、技術を反復練習するスタイルの研修、事例検討を繰り返し、振り返りを行う研修が必要と考える。SV 研修も知識偏重となっており、演習も入っているが、反復性が不足しているため、技術を身に付けるというところに至らない。また、実際にやってみてどうだったか、どんな気づきがあったのか、振り返りがないと自身のスキル向上には至らない。
 - 知識学習の科目と、技術習得のための継続性のある科目という色分けが必要。ただし、継続性のある科目は職場単位で行っていくものと想定されるため、運営面が課題となってくる。現在、法定研修を業者に委託し、自分たちでは内容の企画をせずに丸投げという形になっている自治体もある。
 - （実施上の課題について）研修の実施が難しい理由を現場に尋ねると、「時間がない・忙しい」という理由が聞かれると思う。ただし、東京都や大阪府では研修に注力している実態からみても、「時間がない」という説明は矛盾している。研修への優先順位を高めていくことが必要であり、研修の優先順位が低い状態だからこそ、「時間がない」という説明が出てきてしまっているという見方をしている。
 - （研修の重要性の働きかけについて）熱心に取り組まれている自治体では、県庁・所長レベルなど、権限を持っている職層における研修への意識が高いと感じる。業者に法定研修を丸投げしている自治体であっても、現場職員が自主的に時間外研修を行っている例もある。権限を持つ職層が研修の優先順位を高め、時間内に業務として OJT 研修を行えるようにしてくれると良い。研修を後回しにするような、従来の捉え方が変化しないと厳しいのではないかな。
 - （研修が知識偏重である点が、研修の重要性・優先度を高くすることの阻害にもつながっているか）研修の内容が現場とは乖離していると認識している職員も多いと思う。演習を中心とした体験型の研修を受講することで、早いうちから経験を積める、現場のケースワークに活用できるという点が周知されるとよいのではないかな。
 - （実務に近い研修は対面で実施することが望ましいかについて）対面のほうが行いやすく、身につくものは多いと思う。過去には、Zoom を使用しロールプレイを行ったこともある。対面の効果を 100 とすると、Zoom の場合は 60 程度と捉えている。対面でない場合は、非言語的な情報量が大幅に減る。Zoom でロールプレイを実施できないこともないが、ファシリテーターにとっても難しいと考える。VR ゴーグルを活用した例も拝見したこともあるが、ICT 技術がもう少し発展して、集合研修以外の実施方法が普及すると実施の難易度も下がる可能性もある。
 - 離職防止という点では集合研修のスタイルでないと効果は出ないのではないかな。集合研修後に飲みに行ったなど、横のつながりが強くなるという効果はある。業務上の情報交換などがしやすくなったという点も聞いたことはある。
- 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- 個人的な見解では、「業務量が多いから」「ストレス場面が多いから」という理由で離職をしているという分析はしっくりきていない。私が聞き及んでいる範囲では、業務内容がイメージしていたものからずれているという話を聞くことが多い。支援者として技術を高めていきたいという気持ちで就職したのに、実際は指導や調査という業務が多く、業務内容のミスマッチから離職に至る人が多いのではないかと思います。
- また、アンケート調査で、将来像が描きづらいと感じている若手職員が多いというデータを見た覚えがある。生き生きと仕事をする先輩職員が職場にいてほしい。SV・係長クラスの職員がどのような顔をして仕事をしているかという点が大きいのではないかと思います。SV・係長クラスの職員が多忙で、異動を希望する職員が多く、マイナスな影響が若手職員にも波及しているのだと考えられるため、中堅職員が働きやすい環境になることが重要ではないかと分析している。
- SV研修の受講者アンケートを見ていると、業務の幅が広く、業務のしわ寄せがSVなどの中堅職員に偏ってしまうという状況があるようだ。業務分担の整理などを行わないといけなと考える。

ヒアリング調査結果（西日本こども研修センターあかし 佐藤氏、稲垣氏、三木氏）

- 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について
 - 法定研修の中のSV研修も勤務年数5年未満の方が参加する研修に該当する。当センターでSV以外の法定研修以外は行っておらず、それ以外の研修に関しては、当センターが提供するテーマ別研修やオンラインで受けていただく研修などがある。来年2月には、児童相談所の弁護士と児童相談所の職員、児童福祉司の3種合同の研修も予定している。当センターは30程度の研修を行っており、市町村を対象としている研修や研修を企画するための担当者の研修もあり、児相職員が参加している。年度別の制限は設けていない。
 - 児童心理司、管理職などと一緒に参加してもらったりする。市町村の中で里親を担当する課にいらっしゃる方も、我々が企画する研修に参加していただいている。
 - SVを指導するメタSVがいる。そのような方を育成する上位者のための研修がある。これは、熟練者が多いが、児童福祉司の任用を受けられたばかりで異動してきたばかりの方や児童福祉司の経験があまりない方も対象として含まれている。当センターの研修は経験年数ではなく、所長層を中間管理職、SV、フロントラインのワーカーのような階層で分かれており、児童福祉司歴が余りない人もメタSVなどになる可能性がある。職層という考えを入れないと、現場の実態とずれていく気がする。メタSV研修では、経験値がなくてもマネジメントを学ぶことになっている。調査結果をまとめる時に、職層について配慮していただいたほうが良い。
 - 年数と職層のねじれがあるのは、政令市に多い気がする。都道府県でも違うこともある。自身は政令市で勤めていたことがあるが、管理職層において（児童福祉分野の）経験年数が少ないこともあった。現場は経験者を探すのが難しい実態にある。40人くらいの研修であれば5人くらいそのような状況の方がいる気がする。若手のころに児童相談所にいて、その後離れて、また呼び出されるということも多い。実質経験はリセットされているような人も管理職になっている。
- 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- （階層別研修の到達目標について）職層を意識すると、5年経ってある程度一人でケースを回すことができる者。今度はSVとしてチームを引っ張るということを意識してもらうことを目標とするのかなと思う。ただ、皆さんはそこが嫌で異動してしまう。この間に、自分はケースをやりながらも組織にコミットしたり、組織に影響を与えたりする人になっていくということを少しずつ学んで、次のSV研修に移行するという形になっていけばよいと理論的には思う。
- （異動してしまうことについて）1年目で食らいついて生き残り、2年目フォローされなくなりケアされず孤立し、3年目で異動するまで頑張るという意識になり、4、5年目で異動や転職することを考えるという流れがあるのではないかなと思う。ケースワーカーとしてはしっかりとやっているのに、児童相談所という組織にコミットする人になるということを学んでほしいと思う。
- 自分の得意なところを振り返る機会も必要ではないかと思った。ケースを進める人と管理する人どちらも大事であると思う。児相職員を続けるならどちらに進みたいかを考える研修があれば良いかなと思う。今は、そのようなことを振り返る機会がないためそう思った。
- （人材定着や離職に関する課題について）分岐点は4、5年目くらいであり、関わっていたケースの変化が見えるなどして、ようやく面白さが分かってくる。それを体験する前に、異動となって去っていく現状がある。傷ついて出ていく人も少なくないように思う。職場にエンゲージメントを感じて、やっていきたいと思う前に出ていく。そもそも今の若い世代にとっては、10年いて一人前という考え方は難しい。背中で覚えろといったことは無理である。児相の業務は大変で、毎日、病気にならず来ているというだけでしっかりその人たちをリスペクトするという意識付けを上層部にできなければ（人材定着は）難しいだろう。5年目の到達目標というのは、その人個人のキャリアパスといった話ではなく、全体で、この人たちを貴重な資源としてどう活かすかといったマネジメントの方に力を入れなければならないのではないかなと考える。
- 今のマネジメント層の考えは、3年たったらSVに送り込むということが前提の思考回路である。これは新任の方にとっては選択の余地がなく、児相の普段の業務でも大変であるにもかかわらず、上が理解してなくて、長くいればいるほど抜け出せない。イギリスの制度にあるように、ある程度キャリアができれば様々なところを選択できるといったメニュー、多様性がある形で選択できるようにしないと、面白みがない。里親支援をしたいとか、トラウマインフォームドの関わりがしたい、施設支援をしたい、市町村の資源開発の方に行きたいなど、選択肢のネタいっぱいあるのに、3年経ったらSVだよというのは、非常に乱暴だと思う。大体放置されて一人前と勘違いされて、声を出せずやめていく。上司やマネージャーから、新任児童福祉司のアドボカシーが必要である。
- （階層別研修に必要な科目等について）任用前、任用後、SVで基礎的なところは一通りクリアしていると思う。任用後研修とSV研修の違いがわからないという声がある。当センターでは、実務を意識した研修を行っている。これ以上座学はやめた方が良くと思う。研修疲れしていると思う。
- 講義を含めた知識研修が多いと思うが、当センターでは、演習型で行い、他の方とやり取りしてもらうことで、エンパワメントされると聞く。任用前講習会、任用後研修が義務化しており、受講者はいわゆる“囚人化”している。オンラインで研修を受けていると上司から研修中に現場に呼ばれたりもする。そうすると研修から意識をそがれているのが現状である。児童福祉司を量産しようということで知識として詰め込むが、そこにアウトプットがない。その後にアウトプットは出てくる訳であるが、どちらかというと、その後のアウトプットは上手くいかない、しんどいといったマイナスの情報である。学んだことと違うといったところを吐き出す場、研修と現実の差を埋めていくことを考えると、個人ではなくグループで行う集合研修や、同じような立場の方が集まって

エンパワーされるような形のもののの方が効果はあると思う。当センターで実施する研修でも、最初は皆さん囚人状態であるものの、グループでエンパワーされるような形をとっているの、最終日にはLINE グループを作ったり記念撮影をしたりといったことが起こる。エンパワメント型、アウトプット型の交流を重視しモチベーションを高めることができるような内容にするのが良いと思う。知識型の研修は反対で、知識を求める方は、そういう動機付けが高まれば自ずと学ぼうとする。皆さん真面目な方なので、仕事を休んでも知識を得るための研修に参加している。上司から言われたということではなく、モチベーションが高まって課題意識があれば、今は多くのメニューがある。そういったことをしっかりと認める組織文化が大切であると思う。

- ・ グループスーパービジョンを研修に入れることはあると思う。イギリスでは、グループスーパービジョンを入れることは当たり前になっていて、日常的に取り入れて、定着率を上げていくときいた。机に向かっていくだけの研修はもういらない。
- ・ 事前課題がある研修は無理だろうなと思う。それをする時間がなく、やる場合もお休みの時間にしないといけない。課題がないのが前提がよい。
- ・ 特別な研修にあえてしないという方法もあると思う。自治体が都会であれ地方であれ、研修マニュアルや研修キットを使い、2、3年目の児童福祉司が管内の児童相談所に集まって実施すれば、その職員のメンテナンスにもなるし、それぞれの到達目標も組織内で共有できるというメリットがある。そのマニュアルは簡素化するのが良いと思う。例えば、あまり知識のコンテンツを入れ込むような研修ではないという方向性が定めれば、グループワークのやり方だったり、共通の課題に対して皆でディスカッションできるような方法、KJ 法だったり、いわゆるビジネスの中での合意形成のスキルといったところを取り入れていく形である。児童福祉の専門性の向上を目指すものではあるけれども、いわゆる社会人としてのビジネススキルの向上にも利益があるような内容を入れると良いのではないかな。単なる話し合いということではなく、例えば、町村とのケース会議で使えたり、職種間での意見の違いを認め合って、こどものために皆で考えて合意形成ができる方法といったものを持ち帰ってもらえたりするようになると、結局は自分達のモチベーションアップにつながるのではないだろうか。あまり組み込んだ内容ではなく、様式を示す形。当センターでは、こども家庭センターの実務研修もやり方について、幕の内弁当のような研修キットを用意して、それを学ぶための研修を行っている。自治体、市町村のカラーに合わせて、幕の内弁当のおかずの寮を変えたり質を変えたりして、食べやすいものにする。大げさなものではなく、誰でもできるような内容。それぞれの地域に合わせて研修を行うことができるのが良いと思っている。
- ・ イギリスでは、ソーシャルワーカーでないと児相に勤められないのだから、ソーシャルワーカーの認定のために毎年、勉強したことや参加した研修などをレポートして、認定を受けると聞く。児童福祉司もそこまでやるということではないが、自身の価値を高めたり、見返したりすることが、学びを高めることができるようなポータルサイトのようなものがあるとよい。学会発表であるとか、学会に行けなくてもウェブで内容が見ることができるようになっていたりとか、それぞれがブラッシュアップしていかなければならないと思う。心理的安全性の問題とか、職場の安全性の問題、最新の児童相談所のトピックスといったところを、デジタルでも聞くことのできる仕組みを国が用意していたらいいと思う。地方でもオンラインでも、例えば移動中や出張中でも車中でも聞ける。
- ・ どうしたら組織を盛り上げることが出来るかという点は、学会発表などブライトスポットを設けることが大切と考えている。100 の支援の中で 99 はしっかりやっても 1 つでもできないことがあれば責められるのが児相の仕事である。99 のできていることに対して誇りをもって、自分達の仕事はすごいということをフレッシュな方に言っていきたいというところはある。2、3年目は声を出せない。マネージャーや組織の管理者、SV、同僚でも誰でもが、しんどい人がいるということの共通認識をもって

聞く力持つというのは前提である。そういったことが自然にできれば、楽しいイベントを設けなくとも、組織全体が熱くなるし、失敗も含めて受け止めてもらえるような本当の意味での心理的安全性が高い職場になると思う。

- ・ 児相長研修より上の研修があってもよいかと思っている。独特のマネジメントが必要だと思う。上でもっと理想の組織を作っていくことが必要である。階層別で考えると上の層を良質な管理者を作っていく必要がある。組織の問題だと思うので、トップを良くしていく必要がある。

ヒアリング調査結果（長野大学 社会福祉学部 准教授 井上氏）

■ 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について

- ・ 研修センターで研修企画してきた経験を踏まえて、お話ができればよいと思う。研修の在り方として自分で調べれば分かるような内容の座学は必要ないと思っている。「知識」を学ばせるのか、「手法」を学ばせるのか、「考え方、捉え方」を学ばせるかの3つに整理して考えるのがよいと思う。1～3年目の方は児相のソーシャルワーク業務自体が難しい。提案した支援に対して、保護者からすればいらないと言われることもある。何もこどもを預かって欲しいなどと頼んでいないのに、なぜ保護するのかという場面も遭遇する。一般的な相談援助において、ソーシャルワーカーは、対象者の困った部分に対して働きかける訳だが、児相業務はそうはいかない場合も少なくない。そうすると、何か良い方法はないだろうかとワーカーは解決するための方法となる「手法」を探す。手法は大切に、学ぶべきもの、武器になるものだが、そもそも子ども虐待の構造を理解しないまま使っても効果は高くない。よって、手法も大切だが、何故、虐待が発生するのかや家族背景の捉え方が大切で、そこが、今の研修の中で盲点となっていると思う。何で虐待がおこるのかそもそも論を考えることは大切であるがなかなか学ぶべき内容に入らない。知識系であれば「権利ノート」、「里親」といったキーワードが知識として学ぶ部分であると思うが、それは本でも学べる。そもそも子ども虐待がなぜ起こるのかというところは子ども虐待に関わる専門職であれば、学ぶべき内容だと思う。言い換えれば、発生機序を学ぶことは、こども理解、親理解、家族全体理解につながる効果があると考えている。
- ・ 「子ども虐待の考え方、捉え方」を理解するためには、講義で整理して話さないと分からない。例えば、死亡事例がなぜ起っているかなど、事例検討からディスカッションしてワークを進めることになると思う。一方的に知識を詰め込むのではなく、ケースを題材に共に考えるというスタイルの研修である。
- ・ （研修形態について）予備知識（例えば、ジェノグラムの読み方等）の後に事例検討という流れである。事例から変化や背景を読み取るのは大切である。その中で考え方や捉え方を学んでいくのが大事だと思う。
- ・ 1、2年目では経験不足から気づきが得られない場合もあると、子どもや親の言動を理解できないところがあると思うが、事例検討は複数でディスカッションしていくため、互いに高めあい多角的な視点で意見交換することは可能である。
- ・ （既存の研修内容に演習の科目もあると思うが、事例検討とは異なるかという問いに対して）研修センターにいる時は、演習といっても講義的な内容もあった。それが徐々に変わり、事例も演習の中で取り扱われている。やり方は色々あると思われる。
- ・ （事例検討の形で研修を行う上で難しさについて）挙げるとすれば、ファシリテーターだと思う。ファシリテーターは単なる司会ではないので、それなりに経験があり意識的に相手の意見や考え方を引き出しまとめていく力のある人を置かないと、例えば経験年数1年生ばかりだと事例理解の発展性が望めない。経験年数や事前課題などからフ

ファシリテーターに適任となる人をいれながらグループ編成に工夫をしていたが、その際にはファシリテーターになる人に対して、方向性を事前に伝えるために打ち合わせが大切である。そうしないと企画側の研修目的や意図に沿った方向に進まない。

- (事例検討の人数、グループ数について) 人数が多くなれば発言しなくなる。4人程度＋1人ファシリが妥当だと思う。講師がコントロールできる形にはなるが、40人の10グループを作る程度だと思う。講師が見ることができるのは、自分の場合は5グループが限界だと思う。正直、10グループは無理である。少なければ少ない方が良いが、運営上そうしないといけないこともあるが、回っていないこともある。5グループでもファシリテーターをしっかりつけることが必要である。もし可能であれば1グループに1人ファシリテーターをつけた方が望ましいことは言うまでもない。

■ 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について

- 研修の対象が新卒採用2、3年目である、管理要件を求めないというのが一つであると思う。調査研究の中で、こども家庭ソーシャルワーカーは、児童福祉司任用後研修と経験年数4年以上が受講するSV任用前研修の間の位置づけだと整理されてきた。ただし、経験年数4年といっても他領域でのソーシャルワークの経験の有無によっては大きく変わると思う。しかし、その議論で整理されていない部分が、「子ども虐待の考え方、捉え方」となる子ども虐待の基礎理論であり、ここが弱い部分である。こども虐待に関わる児童福祉司にとって、考え方や捉え方を知っておくと、母親やこどもの発言、行動の背景の理解につながると思う。例えば離婚再婚を繰り返す不思議な行動等について、母親の幼少期や成育歴を見れば納得できる。そうすると児童福祉司にとっても、言動の意味がわかり心理的負荷も軽減する。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- 課題としては、この仕事のモチベーションをどのように保っていくかだと思う。この仕事の重要度は高いことは分かっているが、定着しない。ある自治体では、毎年、職員が学会発表している。自分たちがやっている仕事は意義のある支援であるということを発表すべきである。その際には、職場が積極的にバックアップする体制をつくっていくことなどが大切であると思う。これがモチベーションを保つ1つの方策でもあると考える。言い換えれば、自分たちの仕事の意義を発信していくことが、間接的に離職防止につながるのではないと思う。そのために重要なことは、上司の理解である。

(追加質問)

- 知識、手法、考え方(基礎理論)が大切と言っていたが、手法に関する研修が多いのか。
 - サインズオブセーフティアプローチ、親子プログラムなどのプログラム系が多い。それも凄く大事だと思っているが、それに加えて子ども虐待の考え方や捉え方を抑えなければ、型だけ学んだ若手職員がこの研修を受けたから大丈夫と思ってしまうのは危険である。知識も手法も両方学びつつ、深めることが大切である。例えば、サポートプランを作るにあたっては、子ども理解、親理解、家族理解の内容を入れ込んだ子ども虐待の基礎理論を先に学び、次にサポートプランを活用した手法を学ぶことになれば効果的な学習になるように思う。
- 任用前講習会は、「知識」「技術」「態度」と分けられている。現状の研修では「知識」が多い。児童福祉司に求められることが複雑化していると思うが、「態度」をどのように定着させるべきか。事例検討のファシリテーターがどれだけ態度を習得されているか。経験年数が多い人に意見が引っ張られることもあると思う。うまい方法があれば教

えていただきたい。

- 確かに経験年数がバラバラだと、経験年数が多い人の意見に引っ張られがちであると思う。それを防ぐためには事前の準備が必要であると思う。「知識」に関しては溢れるばかりの理解が必要になっていると思うが、それも大切だと思うが、これからは、技術と態度という「考え方」を理解することが大切。これから現場でこどもや親と対面することになるので、表面的なところではなく、こどもや親の言動にどういう意味があるのかというのを学んでいくのは大切である。経験論では、場数が影響しやすいが、事前に基礎理論を学び根拠をもとにした議論であれば、引っ張られることは多少なりとも軽減できるのではないかと思う
- ケース検討ををするとして、所要時間のイメージと実施方法は対面を想定しているがオンラインはあり得るのかご意見いただきたい。
- 内容次第である。どこを到達目標に掲げ何を目的にするかで、半日・一日と所要時間が変わる。ケース検討にどのような工夫を盛り込むかだと思う。事例検討では対面が望ましい。対面であれば人の表情を見てどのように考えているか分かるため、集まる意味がある。研修のための時間が大切という認識は特に上司の方に持ってほしいと思う。現場では集合研修は難しいという意見も本当によく聞くが、対面のねらいにはそこに集うメンバーでネットワークを作っていただくというのものもある。

ヒアリング調査結果（相模原市児童相談所南事務室 信田氏）

■ 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について

- 自身は任用前講習を行っている。また、自身はSVを束ねるメタSVであるが、最近ではSVの方に研修をしていただくことがあるが、一部難しい研修に関してはメタSVである自身が研修を請け負うことがある。
- 任用前講習のカリキュラムと併せて、自身の児童相談所で必要とを感じる項目も付け加えたりもする。
- 内容は、システムの入力方法、仮提出の方法、初期調査面接の講義、ロールプレイのような研修を行っている。また、所長や課長と話す機会も作り、不安な思いを吐露することができるようなフォローアップを含めたカリキュラムにしている。
- SVの有志がワーカーズミーティング（先輩と後輩が困りごとの共有を研修形式で行うこと）を年に数回行っている。
- ワーカーズミーティングは、新任者を中心にして、児童相談所1-2年目の職員が参加している。6-7年目のSVが企画を行っている。任意の研修で、SVが企画している研修に、1-2年目の新任の職員を招待する研修を行っている。研修と呼ぶかは微妙な位置づけだが、有志で学びの会をやっている感じでもある。所内の会議室を業務時間内に取り、研修を行っている。
- 単発で数年、ある都道府県や市と合同の研修を行っている。研修後に、研修内容のビデオを持ち帰り、臨検搜索の解説をすることもある。臨検搜索は総務課の課長が企画を行い、自身が解説を付けた。
- 新任者研修で、児童養護施設、乳児院、障害児施設に1-2日体験に市内の施設に行かせていただく研修を行っている。基本は1年目の職員であり、2-3年目でも希望が合わず行けなかった方は行くことができるようになっている。措置業務に関しては、実際に施設の生活を知らないという措置をしたり、保護者に説明したりすることはできない。施設側の生活、スケジュール感、生活感の規模を相手側の目線で見えるようにすることが、この研修を行う目的である。実際に生活を体験すれば、職員がどれほど手薄

な状態で業務を行っているかを知ることができる。受講した職員からは、行ってよかった、こどものための仕事だと再認識できる、関連施設の職員の方に顔を覚えてもらうこともできるので有り難い、という声も出ている。

- 研修費の調整が付き交通費など折り合いがつくものに関しては、西日本こども研修センターあかしの提供する研修など、外の研修に参加している。
- その他にも、一時保護の法的関与に関する研修も嘱託弁護士にお願いして行っている。
- 当児童相談所は設置 15 年目程度。超ベテラン層がいないため、課長職の職員は児童福祉経験があまりない。他の部署から異動してきた課長は講義を行うのが難しいため、外部に講義を頼んでいた経緯がある。任用後講習を持たずにカリキュラムを持ったり、所長 OB に頼んでいくつかの研修を行ってもらったりする。
- 予算を取って研修講師を招聘することもあるが、企画する児童福祉司が忙しく、うまくできていないところもある。
- 研修については、全員で参加するというよりは、代表者が参加して持ち帰り、多くの職員に共有をしてもらうという流れである。
- 事務所が 3 か所に分かれており、大きな画面で内容を共有しながらオンラインでしか参加できない方にも参加していただけるような設備もある。児童相談所本体の会議同士をつなぐ場合もある。任用前講習会、任用後研修は集合して行っている。
- 単発の研修でなければ時間確保が難しい。研修委員が経験の浅い職員の場合もある。講師の調整、スケジュール調整はできるが、自分たちに何が必要かというところを考えることが難しい。日々の業務を行っていくので精いっぱいである。研修を企画するのが 1 年目の職員であることもあるため、決まったものは実施できるが新しい研修を企画することは難しい。
- 緊急の業務が入ってしまうと、研修よりも現場を優先せざるを得ない状況がある。時間の担保が業務上難しいと思う。SV 未満の中堅どころ、2-4 年目くらいの研修になると、企画運営が大変である。事前レポートがある場合や、集合研修に送り出せるのかというところは難しい点もある。
- 個人的には、直に触れ合って情報交換をすることは求めたいところである。神奈川、東京それぞれ雰囲気やルールがあり、それぞれ大事にしたいところがあるので、情報共有を行うと、その違いに気づける。相互連携は必要だと思う。

■ 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について

- ロールプレイの研修が必要と思う。2 年目以上の職員ともなれば、やらなくてはならないことがわかってくるが、どのように行えばよいかわかっていない場合がある。法律は学んだが、いざロールプレイで説明を求められても答えられない側面があると思う。訪問や面接などが実装できるように研修をするのは重要だと思う。現場対応をして 2-3 年目になると、どうしても SV に一緒に来て欲しいと言えなくなってくる。
- 面接で感じるライブ感や空気感はオンラインでは味わえない。今後、オンラインで面接する時代が来るかもしれないが、クレーム対応の対面面接の内容で、ネガティブな課題中心のケースワークが技術的には必要であり、集合研修でできると良いと思う。実際、ビデオを撮って解説するといったことを児童相談所が単独で行うのは、エネルギーと労力がかかる。
- 援助方針会議をやっているのだが、情報収集担当者が現場で感じたことや違和感を言語化して会議で伝えるにはトレーニングが必要と思う。そういったことができる研修があれば良いと思う。
- ライフストーリーワーク研修のような技術研修も必要だと思う。既存の研修の中には、技術研修はあまりなかったと思うが、会議を運営するためにはファシリテーション技

術が求められてくる。集合研修で可能ならば、面接のライセンスがもらえるような研修もあるといいと思う。このようなセットだったら集合研修の意味、価値が上がると思う。講師を呼んで、ライセンスが取れるならばインセンティブがあがる。

- トラウマインフォームドケア、セルフケアなど基礎的な研修があると離職防止に繋がると思う。
- 階層別研修の対象はSVの予備軍になると思うので、SV予備軍同士での助け合い、サポート体制が必要かと思う。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- 人材が煮詰まってしまう、合わない人が来てしまうことがある。うまく異動をさせてあげられると良いと思う。また、ライフステージとのミスマッチもある。結婚、出産のタイミングで、児童相談所は不安なのでやめようかという選択になってしまう場合がある。サポートがあるという感じがしないのだと思う。サポートすると伝えているが、担当者としてこどもへの責任を考えると、この職場にいる間に自分が出産することは難しいと思ってしまう。その結果、30代～40代前半まで抜けてしまうことになり、独身女性、男性の配置ばかりが増えていってしまう。
- 児童相談所の仕事が忙しすぎるため、初動対応など担当を細分化すると、分担されてやるべきことはヘビーになる。こどもの社会的養護全体を見渡せる職員が必要で、オールマイティに全部できるからこそ見えるものがあったりする。細分化してそれぞれの専門を見ることと、全体を見ることのバランスは必要だと感じている。自立支援までできる職員を育成するとなると時間がかかる。
- SVを育成するのであれば、ある程度、全体的に時間をかけて、5-6年かけてしっかり育成をする方が結果的にはよいと感じている。こどもの人生を支えるワーカーを育てようとする、幅広く知っている方が必要で、すぐに担当が変わってしまうよりよい。担当者が1人で担うより、チームで実施できる体制を作るべきである。
- SV、メタSVに対して、トラウマインフォームドケアの研修や取組をしないといけないと思う。技術的、メンタル面のケアをしたら少し違うのではないかと思う。
- 児童相談所関係者が200-300人集まるセミナーに参加したところ、”駒“のように使われていると感じるという意見もあった。離職防止について学ぶべきは、幹部側かと思う。
- SV、メタSVも育っていけば管理職になるので、しっかり技術と知識を学ぶことができれば、即効性はないが、離職防止には繋がると考える。

第5章 児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査

1. 調査概要

(1) 目的

自治体が独自に行う児童福祉司の階層別研修や人材定着・離職防止策について詳細を知るためにヒアリング調査を実施する。ヒアリング調査では、独自に行う研修の体系的なカリキュラムやコンテンツ（教材や講師、形式など）、研修実施における課題や工夫、人材定着・離職防止の取組等について質問する。

(2) 対象

独自に児童福祉司の階層別研修を行ったり、児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組を行ったりしている自治体6所から協力を得た。対象検討の際には、アンケート調査の回答を参考に、ピアサポートや職員のやる気向上に繋がる研修、ロールプレイを含めた研修等を行う所を抽出した。

図表 33 ヒアリング調査協力自治体の一覧

No	協力自治体	調査実施日
1	福井県	2025 年 1 月 8 日（水）
2	京都府	2025 年 1 月 17 日（金）
3	堺市	2025 年 1 月 20 日（月）
4	福岡市	2025 年 1 月 21 日（火）
5	香川県	2025 年 1 月 24 日（金）
6	岡山県	2025 年 3 月 10 日（月）

(3) 方法

半構造化面接技法を用いたヒアリング調査を実施した。オンライン会議形式で実施し、所要時間は 60 分程度であった。

(4) 調査項目

ヒアリング調査項目を以下にまとめる。

図表 34 自治体へのヒアリング調査項目

1. 基礎的情報	① ヒアリング調査ご協力者について、ご所属、役職・立場
2. 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について（特に、ピアサポートや職員のやる気向上に繋がる研修、ロールプレイを含めた研修について）	① 研修を行うに至った背景やきっかけ ② 研修の目標と内容、用いる教材 ③ 法定研修である児童福祉司任用後研修やスーパーバイザー研修とはどのように区別しているか ④ 研修を行う中で課題と感ずることや課題を打破するための工夫の詳細 ⑤ 研修参加者からのフィードバック内容や、効果を実感したエピソードなどの詳細
3. 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について	① 施策や取組を行うに至った背景やきっかけ ② 施策や取組の開始時期（年）、実施体制（関与する担当者数、関与する担当者の立場、等） ③ 施策や取組を行う中で課題と感ずることや課題を打破するための工夫の詳細 ④ 施策や取組の参加者からのフィードバック内容や、効果を実感したエピソードなどの詳細
4. 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について	① 法定研修である児童福祉司任用後研修やスーパーバイザー研修について、どのような課題があると思うか ② 法定研修である児童福祉司任用後研修やスーパーバイザー研修について、どのような事項が不足していると思うか ③ 国等が、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として研修を実施する場合、どのような内容の研修が実施されるとよいのか

2. 調査結果

以下、ヒアリング調査結果を示す。

ヒアリング調査結果（福井県）

■ 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について

- （家族療法スーパーバイザー招聘研修の概要）県内の2つの児童相談所で、それぞれ3回に分けて実施している。有識者や大学の教授の方に来ていただいて、児童相談所や施設で講義・事例検討を行っているものである。講師により進め方は異なるが、基本的には、担当児童福祉司や児童心理司から事例の紹介を行い、研修参加者が4-5名のグループに分かれてグループワークを行う。
- （当該研修を実施することになった背景について）家族療法の推進事業として、H5年度から実施している。開始当時は、非行や不登校、家庭内暴力などが問題になっていたところで、有識者から助言をいただく機会を設けたいという点と、いずれ担当ケースになりうるものとして職員の専門性向上を図るという点から実施している。
- （当該研修と法定研修とはどのように区別しているか）児童福祉司も研修には参加するが、児童心理司の企画で行っている点で、法定研修とは企画者が異なる。また、講義は市町の方がオンラインで参加できるようにしているが、事例検討は集合型で実施している。各児相で3回行っているため、新採用の職員は必ず1回以上は受講するように案内している。

- （研修実施において感じる課題について）計画的に実施されており、参加者も多く、大きな課題は感じていない。1日を通じての研修であるため、途中でケース対応が必要になり、途中退出・途中参加が発生することがあり、時間の確保は難しいと思う。大学の先生に来ていただく機会は非常に勉強になる。
- （研修参加者からのフィードバック内容や、当該研修で効果的だと感じる部分について）児童相談所だけでなく、市町や施設における職員の確保、育成、定着は課題となっており、施設ごとの状況も異なる中で、他施設ではどのように対応を行っているのか、施設間でケース対応の共有ができる場となっている。県内2つの児童相談所で実施しているが、どちらかにしか参加できないという縛りは設けていないため、興味のあるものがあればどちらの児童相談所の研修でも参加できるようになっている。オンラインの講義のみ受講する市町の方もいる。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- （施策や取組を行うに至った背景やきっかけ）児童福祉司が令和元～2年頃に増加したことを受け、指導においても統一的なものが必要ということで、令和3年度からアドバイザー、SVの制度を導入した。新任職員に対して、1対1でアドバイザーをつけている。アドバイザーは採用5年目から15年目の職員が担当している。SVは主任以上が担当しており、何名かのアドバイザーも担当しながらSVも担当するという形になっている。令和3年度に作成したアドバイザーの設置要綱には、「社会人としてのルール、行政能力の育成を担う、新任職員自身のキャリアに対して抱く悩みや疑問について、ともに考え支援することで定着を図る」という内容が記載されている。
- （アドバイザーは1対1でつくのか）採用2年目までの職員1人に対して、1人のアドバイザーがつく。アドバイザーが他の人を受け持つことはないようにしている。児童相談所であれば、ある程度専門職の職員数が多いが、本庁や生活保護の担当であると専門職が一人の職場のため、その場合は、同じ課から異動した職員がアドバイザーやSVになるよう配置するなど、孤立しないよう配置を工夫している。
- （アドバイザーは同じ職員をずっと担当するのか）年度途中の異動や退職といった例外はあるが、基本的には年間同じ人を担当する。1年目と2年目では別の職員をアドバイザーにつけるようにしている。教え方に偏りをなくし、幅広く話をできるようにという意図がある。ただし、福祉・心理職という括りであるため、同じ資格を持つ職員がアドバイザーにつくよう、事務局は工夫をしているようだ。
- （アドバイザーの関わり方について）年に4回は話をする機会を設けることとしている。全職員が集まる場で新任職員を紹介するという取組も行っている。アドバイザーが新任職員と話をする内容は仕事の話であったり、プライベートの話であったり、福祉に関することに限らず伝えられる部分は伝えるという形で対応している。複数のアドバイザーと新任職員の交流の場を設けることや、他の職場に見学に行き交流の場を持つなど、それぞれのアドバイザーが工夫をして関わりをもっている。関わり方やテーマ設定は、アドバイザー次第というところがあり、積極的に動いてくれるアドバイザーもいる。
- （アドバイザー向けの研修はあるのか）日頃からアドバイザー同士がコミュニケーションをとっている。Teamsなどでも活発にコミュニケーションがとられている。児童相談所では、昨年度からワーキングチームを設置しており、中堅職員自身の資質をあげていくという点と、任用後研修が終わった後の研修が不足しているという点に対応するため、中期研修という形で中堅職員がコマを持ち、採用5年目までの職員を対象に研修を実施している。各課の中堅職員が事例を持ち寄り、特定のテーマ（一時保護の告知の仕方、泣き声通告の対応など）に関する学びあいやロールプレイの場を設けている。昨年度は、全体を通して学んだことを、最終的には事例検討という形にして、3ケース

程度行っていた。

- 中堅職員とは、30代後半～40代前半、経験年数10年程度、課長職ではないがリーダー級の職員を指している。
 - ワーキングチームには、昨年度は7名、今年度は9名が参加しており、今年度から業務に位置付け、事務分掌にも入れている。
 - 中堅職員のワーキングチームがアドバイザーの集まりも兼ねており、月に一回はミーティングしているため、アドバイザーとして担当している職員同士の情報も交換しているようだ。
 - （児童相談所の中期研修の参加対象について）任用後研修を受講した職員を基本としているが、児童相談所の職員（教職員や警察官であって児童相談所に来ている職員も含む）であれば参加できる形としている。
 - （中期研修で行われるロールプレイの実施方法について）泣き声通告の場合であれば、先輩職員が親役を担当して、受講者がどのように対応するかを実際にやってみるという方法である。夜間・休日に緊急対応課以外の職員も対応に当たることが必要であるため、実際にやってみる機会としている。ロールプレイは児童相談所の中期研修に限らず、市町職員との研修にも取り入れられていると聞いている。
 - （座学以外の形式の研修を実施する意義について）任用後研修、市町の調整担当者研修は、年度当初に行うもので、受講して理解したつもりでも、よくわからないと感じるところもある。私自身は、研修自体は何度も受講してもよいものと考えている。中期研修は11月ごろに実施をしており、年度当初から半年たった時期にあたる。所属課によって職員の経験にも差が生じているため、今後の異動も見据えて各課の業務内容の紹介も含めた講義という意義もあれば、課内の職員同士であればロールプレイも実施しやすくなっており、メリハリをつけつつ楽しみながら取り組んでもらえるという意義もある。過去に、経験年数3-4年の職員に対してアンケートを実施したことがあり、任用後研修の後の研修が不足しているという声が聞かれた。そうした声に対応するために、各課から1,2名ずつ職員を出してワーキングチームを立ち上げたという経緯がある。
 - （ワーキングチームと人材育成協議会は別か）人材育成協議会はすべての福祉・心理職が入っている任意団体である。協議会の活動の中でいくつか自主的に活動しているチームがあり、集めた会費を振り分けるという形で運用している。中期研修のワーキングチームもその活動の一つとしてスタートしており、活動が発展して、今年度から業務内の活動に位置付けられたという形である。
 - （施策や取組を行う中で課題と感ずることや課題を打破するための工夫について）離職する方が一定数いることは避けられないが、誰かに相談できる環境を整備しておくことは重要であると考え。もう一点、指導する職員にも指導方法の差があるため、なぜ指導方法が異なるのかを指導される側の職員が聞くことができる環境を整えておくことも重要だと思う。
 - （新任の職員からアドバイザー制度への反応について）児童相談所であれば、新任の職員の立場では、気にかけてもらえるという感覚が非常に大きいという声があった。また、対応に困った際等に、相談をしやすい人がいる点も良い点だと思う。
 - （関係者や周りの方からアドバイザー制度への反応について）職員による当たりはずれや職員同士の相性の問題はあるため、年度でアドバイザーの担当はシャッフルして、満遍なく支援できればと考えている。現状は、アドバイザー個人のやる気に支えられている部分が大いにあるので、差が生じないようにしなければならない。新採用職員・アドバイザーの双方の横のつながりを通して、どのような取組をしているかは把握し続ける必要があると考える。
- 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について

- （法定研修の課題について）児童福祉司の任用後研修が法定化され、標準テキストが作成されていると思うが、内容が当初作成されたものから大きく更新されていない。ある程度年数もたってきており、目指すべき研修内容が全国できちんと実施されているのかという点は疑問に感じる。また、その部分で研修企画担当者の負荷になっているのであれば、今一度見直す必要もあると感じる。SV 研修は、本県では西日本こども研修センターあかしで実施している研修に参加するという形のため、大きな課題は感じていない。
- （法定研修で不足している事項について）他県の状況を知る機会が少ない。本庁側では国の資料を読む機会はあるが、児童相談所にも伝えてはいるが、事例などを現場の担当者まできちんと届けられていない部分がある。国の資料などの内容を把握せず、前年度踏襲という形で研修を実施してしまうと、研修内容をブラッシュアップ、充実させるところにつながっていかない。本県の場合、研修担当者が1～2年で交代してしまうため、ノウハウが蓄積しづらく、県外の講師にも声をかけづらいという状況にある。様々な制度改正の内容をきちんと伝えられているかという点も、研修担当者としては気にかかっている部分であり、研修担当者の孤立を解消していければよい。本県では専任の研修担当者は置いておらず、市町支援児童福祉司と本庁の職員が協力しながら進めているところである。市町支援児童福祉司は30市町に1人という配置基準だが、市町支援児童福祉司の基本の業務は市町支援であり、要対協の運営面の支援を行いながら研修企画もするという状況になっており、配置基準の見直しも検討してほしい。研修担当者の確保も難しいという話は他県でも聞くため、研修企画を担える職員を増やしていけるとよいのではないかと。
- （任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として研修を実施する場合、実施されるとよい研修内容について）任用後研修の中でも必要な内容は繰り返し受講すればよい。5年未満の職員ということであれば、記録や会議資料の準備についても個人差があるため、業務の効率化に関する部分も伝えられるとよい。頭部外傷や医療機関からの通告の対応等、経験年数の高い職員が対応するようなケースについて、基礎的な対応を学ぶ・経験できる場があるとよい。どの県でも実施されているものとしては臨検捜索や立ち入りの訓練も必要だと思う。虞犯送致、非行ケースの対応は近年、件数は減少しており、県内では経験のある職員が少なくなっているため、その部分についてフォローがあるとよいのではないかと。また最近の話題であれば、5年未満の職員に限らず、一時保護の司法審査について、他県でのやり方を学べる場があるとよいと感じている。本県でも実施しているが、ロールプレイや一時保護の告知の仕方などを実際に学ぶ場が提供できるとよい。ここ数年で制度が改正された部分については、こども家庭庁でマニュアルなど作成いただいているところであるが、現場の職員はその内容を熟読して周知するということまで至っていないという状況のため、研修の機会を活かして、育成していく必要性を感じている。

■ その他・質疑

- （アドバイザーが同じ課の職員か、別の課の職員であるかによって、情報量が異なるのではないかと）人事課の行うトレーナー制度は同じ課の職員が担当することになっている。アドバイザーやSVは、昨年度まで在籍していたが別の部署の異動した職員を配置するなど、幅広く担当してもらっている。
- （人材育成協議会の活動は業務としてオーソライズされているのか）人材育成協議会は中央児童相談所長が会長となっているが、任意団体である。児童相談所の場合は組織への理解もあるが、保健所や福祉事務所には、設立当初は団体の解説などを行っていたと聞いている。協議会では、年間2,000円程度の会費を集めており、研修などの活動に

補助を行っている。

- ・（他県の情報収集が難しいという点について、外部講師に依頼することは少ないか）家族療法の研修については大学の先生を招聘しているが、新たに開拓するという点が難しい。こども家庭庁や、西日本研修センターあかしに相談しても良いかと思うのだが、どうしても時間が取れず、自前で行うという形になってしまっている。
- ・（ロールプレイを担えるノウハウをもつ職員の育成方法について）本県では、平成 30 年度から虐待の介入と支援を導入したが、当初は、保護から施設入所までを担当した経験のみの職員で対応していたため、最初の 1, 2 年は試行錯誤しながらの取組で、うまくいっていない部分もあった。令和 2 年度から担当した職員が、「虐待対応の手引き」から、いかに職員の育成を進めるかという部分について、様々な組み立てを進めたことで、そこで作成された内容が現在のロールプレイの内容にも活かされている。その職員の存在が大きいと感じる。
- ・（福祉・心理職のジョブローテーション等、人材育成の考え方（ゼネラリスト・スペシャリストの育成を目指すのか等）について）児童相談所での経験年数が長い職員であれば、勤続年数が 10 年目になる職員もいる。児童相談所のスペシャリストとして、長期間の配属もしているが、どうしても負担が大きく、休まれる職員もあり、どうバランスをとるかが難しいと感じる。
- ・（貴県における退職者の退職理由はどのようなものか）心身の不調を理由に退職される方もいるが、キャリアチェンジなど、新たな道に進まれる方もいる。

ヒアリング調査結果（京都府）

- 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について

「お互いをたたえ合い、元気のでる研修」について

- ・（当研修を行うに至った背景やきっかけ）平成 29 年度に法定研修が義務付けられた。同時期に、児童福祉司が急増してきたという状況もあった。京都府では、経験年数が 5 年未満の児童福祉司が 2/3 程度いる状態。そうした中で、法定研修を受講した後、現場に放り出されるということになっていた。任用後研修を受講後、1～2 年経過して、経験年数が 3 年目になる頃は、責任も増えつつ、後輩職員の面倒を見る必要が出てくる。児童福祉司のバーンアウトは 3 年目程度の職員に多くみられるということもある。そうした状況を鑑みて、経験年数が 3 年程度の職員に向けて、研修を通じて、自身の業務を振り返る機会が必要ということになり、研修のワーキンググループを立ち上げた。当研修は、経験年数 3～5 年の職員を対象としているが、SV になる前の中間層の職員には目が行き届かないという状況があり、中間層の職員をターゲットとして、ステップアップ研修（＝「お互いをたたえ合い、元気のでる研修」）を立ち上げた。集合型研修で演習なども含めながら、講師と対話を深め、自身のこれまでの業務を振り返り、自身の強みを伸ばしていくという研修を実施している。研修メニューは前後半の計 6 回を 6 日間で実施している。京都府独自の研修であり、講師の方に実施したい内容をお伝えして、研修の中身を作り上げている。
- ・ 計 6 回の研修テーマは、「困難ケースにおける面接スキルトレーニング」、「トラウマ・インフォームドケア」、「子ども虐待対応等：多職種連携と保護者対応」、「法的対応の実際（行政権限の行使と司法手続き）」、「事例検討による自己覚知①（自分と組織の「強み（ストレングス）」に着目して振り返る）」、「事例検討による自己覚知②（自分と組織の「弱み（ニーズ）」を「強み（ストレングス）」に変える）」となっている。
- ・（当研修のテーマは毎年変わるのか）毎年同じテーマで実施している。令和 2 年度にワーキンググループを立ち上げ、令和 4 年度から当研修を実施しており、今年で 3 年目の

実施となった。ワーキンググループは現在解散している。ワーキンググループには府内3か所の児童相談所のSV職員が参加し、その年のテーマについて確認して実施していたが、これまでテーマの変更はない。3年経過したので、内容の見直しもする可能性はあるが、テーマとしては大きくは変わらないのではないかなと思う。

- (1回あたりの研修時間について) 各回、10:30-16:15で実施している。
- (当研修には何度参加してもよいのか) 6つのコマがあるため、業務の関係上、未修了となったコマは翌年度に受講するという形をとっている。
- (受講者の選定について) 各児童相談所のSVと所長が協議のうえ、人材配置・育成のマネジメントを含めて受講者を決めている。各児童相談所から2,3名ずつ参加している。各回の受講者は10名程度で実施する。少人数の職員と講師で、長時間にわたって対話ができるという点が強みになっている。受講生から密な研修で非常に良かったという感想をいただいている。当研修を受けた後、SV研修を受講する職員が多い。京都府では福祉職採用のため、任用後研修受講後1,2年経験して、他部署を異動した後、再度児童相談所に帰ってくる職員もいるが、そうした職員も受講できるようになっている。
- (当研修の修了認定について) 研修受講後にレポートを提出してもらい、修了証を発行している。研修の効果測定という観点から、受講後1年たったタイミングで、研修内容を活用してケースを実践し自分のものになっているかという点について、自己評価・SVからの他者評価を、レポートにまとめ提出することとなっている。
- (研修体系の作成について) 中間層の職員にいかにか手厚くフォローできるかという点に注力している。新任の児童福祉司が増えてきた状況のなかで、任用から数年後の職員がどのような立場に置かれているかを調べる必要があるという機運があり、研修の実施に至っている。研修に限らず、OJT等も含めた全体で人材育成を行っている。研修体系の設計を、ワーキンググループのメンバー(児童相談所のSV職員と研修事務局である総合相談係)で、1年間かけて研修を作り上げた。OJTの中に他児童相談所SVからのSVという項目がある。京都府では以前から心理判定員の自主的な研修のなかで長年実施されていたもので、効果的であるということだった。児童福祉司が終了したケースについて、他の児童相談所のSVから客観的な立場でSVを受けるという制度を作った。コンセプトとしてはステップアップ研修と同様であり、本項目も令和4年度から実施するようになった。京都府では、以前から様々な課題別研修を実施しており、日常業務と両立して受講時間を確保できるよう、研修の年間スケジュールはきっちり決めている。
- (互いにたたえ合うという場づくりについて) 研修参加者でいろいろな意見を出し合い、相談しながら行う。京都府では、研修に対するバックアップ体制は以前から整備しており、日常業務を行いながらも、研修に送り出すという体制はとれている。
- (当研修を受講した立場として、当研修のテーマについて) 法定研修は1~2年目の訳のわからない間にいろいろな制度を勉強したというイメージがあるが、当研修では、組織全体をみるマネジメントの視点や、自身の心のケアに関する内容が含まれており、「元気がでる」というテーマに即していたと思う。
- 6回のテーマは、「困難ケースにおける面接スキルトレーニング」、「トラウマ・インフォームドケア」、「子ども虐待対応等：多職種連携と保護者対応」、「法的対応の実際(行政権限の行使と司法手続き)」、「事例検討による自己覚知①(自分と組織の「強み(ストレングス)」に着目して振り返る)」、「事例検討による自己覚知②(自分と組織の「弱み(ニーズ)」を「強み(ストレングス)」に変える)」となっている。
- 自身のケースを振り返り、スキルアップに向けた視点や、自身や職場を俯瞰するような視点を持ち、もう一度頑張ってみようという気持ちになってほしい。6日間という日数は、職員の立場では大変だと思うが、必要だと思う。普段の研修にはない対話を通じて、支えあいながら業務を続けられるという感覚を持ってもらいたい。

- （当研修の進め方について）1日のうち、1.5時間を区切りとしている。1コマ分は講師から新しい知見に基づいて伝えたい内容もあるため、その部分は講義形式になる。残りの時間は受講者自身が対応したケースについて、講師とのやり取りの中で振り返る、グループワークで受講者同士が話し合う、面接スキルを見直してロールプレイを実施する、という形式で参加型の研修である。詳細な進め方は講師や、受講者から出されるケースの内容によっても変わってくる。研修の手伝いとして事務局も入り、SVも聴講しているということもある。
- （当研修の講師について）3年間、同じ方をお願いしており、6日間で6人の方をお願いしている。講師は忙しい方ばかり。心理の先生、元児童福祉司の方、弁護士でこども権利委員会に参加している方など著名な先生をお願いしており、講師の日程調整は難しい。来年度の日程調整はすでに済ませている状態。
- （当研修の実施時期について）法定研修の時期との兼ね合いもあり、9月と12月に3回ずつ実施している。
- （当研修と法定研修の区別について）児童福祉司のみを対象としており、同じ悩みをもつ職員同士の語りあいを重視している。少人数で実施できる点がよいと感じている。京都府の任用前講習会・任用後研修には、市町村の職員も参加してよいこととなっており、その点は多職種が参加するよさもあるが、ステップアップ研修は児童福祉司にフォーカスし、児童福祉司ならではの悩みを拾い上げ、受講者が仕事を続けられるという意識づけができるような研修の作りをしているため、法定研修よりもよりコアな内容となっている。但し、一部講義については、中堅の心理判定員、一時保護職員も受講できる仕組みにもなっている。
- （当研修を実施する中での課題）少人数の研修は講師との対話の時間が確保できてよいが、話が不得手な職員もおり、活気に欠ける場合もある。何らかの形で職員が元気になって帰れるようにするところは難しいと感じる。遠方からくる職員もいるため、6日間という日程を負担に感じる職員もいる。また、講師の確保も難しい。講師の確保に向けて、修了後のレポート、1年後のレポートを講師に報告している。この取組は講師の方からも好評である。
- （当研修を受講した立場として、研修へのフィードバック）中堅と呼ばれる年代になると、他所の職員との交流も減ってくる。研修の休み時間も含めて、参加してよかったと感じる。日常業務の調整は大変に感じる部分もあったが、参加してよかった。
- （今年度の参加者のフィードバック）職場内での自身の立ち位置を意識するようになった。積極的に話を聞いたり、自身の経験や立場を話したりしながら、今は一緒に悩んでいる。支援者の二次受傷についても学ぶことができ、その視点は大事だと思った。支援者側の強みを見つけ、引き出していくことが大切。自身の面接の幅を広げることができた。所内全体の動きを見ながら業務をしていることを他の人からも聞いて、自身のケースワークを振り返ることができ、ケースを俯瞰する視点の必要性に改めて気づくことができた。今後の目標について、安心して話せる組織を作っていきたい、個別や少人数の場で話しやすい雰囲気を作っていきたい。周囲の状況を見て判断できる力を伸ばしていきたい。職員同士が互いに安心して働くために話しやすい環境づくりに協力したい。日頃からコミュニケーションを大切にしていきたい。当事者の強みを引き出すような支援をしていきたい。
- （研修体系の周知について）研修体系図は、児童福祉司に任用された時点で把握しておいてもらうことがのぞましい。各所の持ち回りで実施している新任児童福祉司研修や、法定研修等で、研修体系図は示してもらうようにしている。各職場におけるバックアップ体制も並行してとってもらおう。SV体制については、同世代同士のSVもあり、週に一回実施している判定方針援助会議でのSVも機能している。

「安全パートナーリング研修」について

- （当研修の位置付けについて）府独自の研修として、様々な課題別研修を実施している。当研修のほかにも、性的虐待ガイドライン研修、RIFCR™（リフカー）研修、オレンジプログラム研修等があり、当研修もそのうちの一つという位置づけ。各研修の定数もあるため、受講する研修を選んで参加してもらうことになる。
- （当研修を行うに至った背景やきっかけ）平成 22 年度に家庭総合支援センターが設立され、児童福祉司共通のツールとして、サインズオブセーフティアプローチという技法（現安全パートナリング研修）があることがわかり、導入することになった。
- （当研修の内容について）フレームワークを用いて、親や子に質問を投げかけ、親と子のどちらとも一緒になって、考えを整理していきながら、解決方法を生み出していく問題解決アプローチに基づくもの。例えば三つの家や緊急安全計画等のメニューを選択して、フレームワークを用いながら親子とやり取りをしていくという手法である。児童福祉司としての専門性を高める、児童福祉司であれば誰もが使えるようにしてみようということを目的としている。福祉職採用のため、新任の職員は大学・大学院で学んできた内容はあるものの、ロールプレイや面接技法を身に付ける機会が少ないという中で、職員が不安で仕方がないという状態になってしまう。つたないながらも面接技法を学んでもらい、現場で使ってもらいたいと考えている。研修参加者は、1 年目から 3 年までの職員が多く参加している。
- （当研修参加者からのフィードバックについて）技法についてはベテラン職員からの評価も分かれるところもあるが、経験年数の浅い職員は技術がない中で、技法を身に付けることを期待しているように思う。研修後のアンケート結果をみても、これから使ってみたい、今後の業務に活かしたいというポジティブな回答が見られる。一方、技法の習得のためにはもっと研修をやってほしい、研修のアフターフォローをしてほしい、研修回数を増やしてじっくり取り組めるようにしてほしい、研修で扱っていないメニューを学ぶ機会があればうれしい、他の方が用いている技法を知りたい等、さまざまな意見があるが、全体としてポジティブな評価はいただいている。
- 現在の新任の児童福祉司は、社会人としての経験も積んでいない中で、児童福祉司の業務を担うというのは負担が大きいと思う。京都府独自の研修や、各機関で実施する研修の機会が増えている点はよい点だと思う。
- （当研修の形式について）模擬ケースを扱いながら、フレームワークを用いてロールプレイを実施する。
- （1 テーマあたりの研修期間について）年間を通して 3 日間で実施している。3 日で学んだ内容を、翌年以降に振り返り研修ということで、現場でどのような実践をしたかを報告してもらうこととしている。
- （当研修の講師について）これまでは井上先生に講師をお願いしていた。令和 5 年度から、自前で研修を実施することとなった。井上先生が研究会を立ち上げており、京都府の児童相談所職員も 1 名、運営委員会に参加をしており、その職員に講師を担ってもらっている。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- （人材定着に資する施策・取組について）児童福祉司の多くが福祉職であり、福祉職を対象とした研修では、児童福祉司に限らず、キャリアラダーを考える、京都府全体の福祉にどう貢献するか考えるという機会を設けようと動き始めている。福祉職に限らず、京都府全体の新卒採用職員が参加し、違う職種の同世代の職員から OJT を受ける機会も別にある。
- 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について

- ・（法定研修に不足している点）法定研修のカリキュラムで示される時間は最低基準ということで、当初は示された時間通りに実施していたが、講師や職員の声もふまえて、現在はカリキュラムよりも長い時間をかけて実施している。他自治体では研修の一部を委託している場合もあるが、京都府ではすべて家庭支援総合センターで実施し、毎年同じメニューとなっており、メニューの見直しが必要だと感じている。任用後研修については、経験年数がない中で研修を受講すると、受講者のレベルと講義内容のレベルにギャップがあると感じる。こども家庭ソーシャルワーカーの資格取得に関する動きもあるが、現時点では様子見の状態。研修の実施に当たっては、講師の確保は非常に難しく、取り合いの状態になっている。法定研修の実施に当たっては京都府独自の内容も入れているところであり、義務研修と言いながらも、内容は柔軟に設定させてもらえると思う。

■ その他・質疑

- ・（「お互いをたたえ合い、元気の研修」の実施の効果について）総合相談係は、日常的に児童福祉司職員の現場を見られるわけではないため、研修の効果が直接関係しているのかわからない部分もある。京都府の児童福祉司は福祉職としての採用のため、他の職場に異動することでバーンアウトを防いでいるという面もある。研修が人材育成の柱ということではあるが、日常的なSV体制やOJT、その他の研修等も含めて、人材育成体系の全体として取り組んでいくことだと思う。当研修が職員のバーンアウトを防ぐ少しのきっかけになっていればよいなと思っている。研修自体にはポジティブなフィードバックが多い。
- ・（研修受講者の選定方法について）細かい基準を設定しているわけではない。任用後研修を受講後、2，3年実践を積んだ職員が何名いるかを把握し、他の研修との兼ね合いも含め、そういった機会を欲しているような職員を見極め、各児童相談所のSVと所長で相談しながら決めてもらっている。
- ・（研修を受講した立場として）任用後研修受講後、他の職場にいた期間があり、児童相談所に再度帰ってきたが、ブランクがある状態だった。異動や育休等によるブランクに対するフォローも含め選定いただいたと感じている。

ヒアリング調査結果（堺市）

- 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について（特に、ピアサポートや 職員のやる気向上に繋がる研修、 ロールプレイを含めた研修について）

虐待死亡事例を振り返る研修

- ・（当研修を行うに至った背景やきっかけ）令和2年から実施を開始した。令和2年度から6年度にかけて、3回シリーズで、3回シリーズ×3年間の全9回実施をした。本研修を企画するきっかけとなった死亡事例が発生したのは平成27年であり、堺市子ども相談所としては大きな事件だった。当時の事件を経験した職員が少なくなっていくにつれ、経験の浅い職員にどう引き継いでいくかを趣旨として本研修の企画を始めた。事件全体を取り上げると長い期間を要するため、3回に分けて丁寧に取り組んでいる。
- ・（当研修の内容について）1回目は事件が起こるまでの児童相談所の関わり、2回目は事件の直前・直後の様子、3回目は亡くなったこどものきょうだいの支援について取り扱っている。

- 1回目では、事件の内容自体を知らない職員も多くいるため、どのような事件があったのか、事件に至るまでのケースワークの動きを伝える。2回目では、児童相談所の対応に対して保護者からの激しい攻撃にさらされていた中で、こどもを一番に考えた判断が難しくなったという経験を踏まえ、当時の対応会議の内容を振り返る構成としている。職員・組織としての安全性が脅かされると、こどもの安全を第一にした判断が難しくなる状態をグループワークで経験する。逆に、安全な場で議論をするとこどもの安全を第一にした結論が出せるということを、模擬対応会議の中で経験してもらうこととしている。
- (研修の参加者はどのような職員が多いか) 所内全体に周知をして、どの職員でも参加してよいこととしているため、受講対象を経験の浅い職員に絞っているというわけではない。参加している職員も、回ごとに役職や経験年数はさまざまである。
- (当研修の受講方法について) シリーズものの研修ではあるが、3回とも受講される方、2回目のみ、3回目のみを受講するという方もいる。
- (例えば2年連続して受講することも可能か) 可能。グループワークの内容は毎年度見直しており、マンネリ化しないようにしている。3年連続で受講しても、感じ方が異なるという感想が、実際に受講した職員から出ている。
- (法定研修との区別について) 法定研修とは別の枠組みで、必要性を感じた有志の職員が、ボトムアップで企画・実施をした点に違いがある。
- (研修実施の課題、課題への打ち手) 一点目は、当時の事件を実際に経験した職員がおり、研修の実施自体が心理的負担になっているため、その点をケアしながら実施することの難しさを感じている。二点目は、3年連続で本研修を実施してきたが、企画担当者に人事異動があると、研修自体がなくなってしまう可能性があり、担当者が代わっても継続していく点は課題と考える。企画は当方だけで行っているわけではなく、ワーキンググループとして取り組んでいるため、ワーキング参加者は研修内容を理解している。
- (研修に参加した立場からフィードバック) チームの在り方を話し合う場であるため、研修をすることで、組織の心理的安全性について考え、その重要性を職員全体で考えることは有意義な機会と感じる。受講対象を年数で絞っておらず、経験年数の浅い職員から管理職まで参加しており、危機的状態に陥った時の担当者としての感じ方を管理職が聞くことで、その内容を踏まえてSVのポイントを学ぶ機会になっている。また、管理職が日頃どのようなことを考え、組織の安全性をどう考えているのかについて、経験の浅い職員が知ることができる機会となっている。

アタッチメント理論から子どもの行動について考える研修(大学との連携事業)

- (研修の概要) 大学との連携事業として、毎年2回、研修を行っている。職員からの要望を聞き、どの講師に声掛けをするとよいか大学の先生と相談の上、講師を選定する。今年度は東京大学の遠藤先生をお招きし、研修企画を行った。
- (研修の参加者について) 大学との連携事業のため、大学の学生や市民も参加できるとなっている。定員100名のところ、定員を超える申し込みがあり好評だった。
- (研修の時間について) 1時間半程度の講義だった。アンケートの結果、研修の時間は短かったという声があったため、次年度は遠藤先生をお呼びし、講義の進め方は見直したい。
- (大学との連携は以前から行っているか) 堺市では、福祉部門に限らず、他の部門も含め大学との連携は行ってきたという経緯がある。
- (大学との連携の利点) 大学の学生の参加者は、福祉を学んでいる学生であるため、今後の福祉行政、福祉の現場で働いてもらう人材になりうる学生である。講師の先生を通してメッセージを発信してもらい、福祉を担う人材の発掘につながるという点がよいと感じている。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- ・（福祉連携協議会について）堺市では福祉職採用を行っており、福祉職の職員が様々な部門に配置されているため、各部門から職員が集まり、各所属の取組や問題・課題を共有し、解決に向けた協議や人材育成、人材定着等のための取組の検討をしている。福祉連携協議会が中心になり、部局間においても継続的・横断的な関係を構築し、日頃の相談業務などにおいても良好な連携を図ることができるよう取り組んでいる。
- ・（仕事の一環として実施されているか）平成 29 年に福祉職の係長級を中心に立ち上げたものであるが、業務の一環として参加している。福祉職の人材育成を所管する担当課があるため、今後の福祉行政や人材育成について、協議会とも協議、連携し、人材育成方針の改定等を行った。
- ・（虐待死亡事例を振り返る研修のワーキンググループとは別か）研修のワーキンググループは子ども相談所内で立ち上げているもの。福祉連携協議会は福祉職全体から選出するものという位置づけである。

■ 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について

- ・（法定研修の課題、不足している事項について）SV の研修では、スーパーバイザーがスーパーバイザーに話を聞いてもらえたという感覚を持ってもらえるようなスーパーバイザー側の態度や話の聞き方について、ロールプレイで身に付ける機会があると効果的なのではないかと思う。任用後研修は、担当するケースを想定しながら受講すると効果的だと思うので、ロールプレイの形式を取り入れることは重要だと思う。
- ・（ロールプレイの実施方法について）例として、サインズ・オブ・セーフティの研修では、研修受講者の代表者にそれぞれの役割を設定し、受講者の前で、サインズ・オブ・セーフティの手法を取り入れながら演じてみる。その後、演じてみての感想や気づいた点、改善点について話し合うという形をとっている。研修題材や講師の先生によって、ロールプレイの進め方は異なる。
- ・（今後実施されるとよいと考える内容について）グループワークなどで話し合いを行う場が重要だと思う。また、ピアサポートも重要だと思うため、同程度の経験年数で、日ごろ同じ仕事をしている職員同士で話し合う機会を設けても良いのではと思う。本市では、課内研修として、役職のついていない職員が中心となり、研修を企画・実施している。そうした場がピアサポートの場にもなっていると思う。

■ その他・質疑

- ・（虐待死亡事例を経験した職員に対してどのようにケアしているのか）個別にケアをするというより、ワーキンググループとして企画をする際に、ワーキンググループ自体が安全性の高い場であり、ワーキンググループではどのような感情が出てもし、どのような意見を話してもよいという場が確保されている。ワーキンググループの中で出る提案について、出た意見に対して、職員への負担になる、もっとこうしたほうがよいということをグループとして考える中で、職員もケアされる経験をしてもらえているのではないかと感じる。
- ・（メンバーが固定されるという状況下での人事交流で工夫されていることはあるか）堺市の場合は、児童相談所が 1 か所であり、虐待対策課、育成相談課、家庭支援課、一時保護所の 4 課体制の中で、児童相談所内の人事交流という点では、課題はあるが、政令指定都市であるため、各区の子育て支援課の職員との人事交流は行われている。区の子育て支援課と協働で研修を企画、実施したり、人事異動先の一つとなっていたりす

る。ジョブローテーションについては、児童相談所から他部署に異動して、また児童相談所に戻ってくる等、専門性が担保されるような在り方を検討する必要があるとも感じている。福祉職の人材育成方針に福祉職全体のジョブローテーションについても盛り込んでおり、取組は必要と考えている。

- ・（参加しやすいイベント等についてアドバイスはあるか）課内研修を企画する中で、研修の参加について、家庭の事情や遠方へ出向く難しさがあるという声も聞く。オンラインの会議形式であれば参加のハードルが下がり、参加者の声を聞くだけでもためになる部分もあるため、検討されたい。

ヒアリング調査結果（福岡市）

- 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について（特に、ピアサポートや 職員のやる気向上に繋がる研修、 ロールプレイを 含めた研修について）

新任・転入職員研修

- ・（研修の概要）新任・転入職員研修は職種にかかわらず、当該年度に児童相談所に着任した職員を対象とした研修。新規採用職員、他部署からの異動、正規職員・会計年度任用職員も参加する。着任日とその翌日の2日程度で実施している。児童相談所の業務の全体像を知ることが目的としている。令和5年度から導入している。
- ・（研修に用いる教材）新任・転入職員研修では児童相談所内の係長が講師となる。1コマ30分程度で構成しており、講師にわかりやすい資料をPPTで作成してもらい、研修時に配布している。

児童福祉司研修（職種ごとの専門研修）

- ・（研修の概要）児童福祉司研修（職種ごとの専門研修）は、児童福祉司を対象とした研修で、令和6年度から導入している。令和5年度に策定した人材育成方針の中で年間計画を立てており、強化テーマを設定し、テーマにそった研修を年間を通して実施している。
- ・（研修に用いる教材）講師の先生をお招きする場合は、講師の先生が作成した資料を配布する。企画推進係で実施している研修は、当係でPPTを作成するか、講師を担当する係長職員等が作成した資料を配布している。

児童福祉司研修（階層別ワーク）

- ・（研修の概要）児童福祉司研修（階層別ワーク）は、児童福祉司研修（職種ごとの専門研修）の一部である。人材育成方針の中で、キャリアラダーを作っており、横軸に新任期（1年目）・研鑽期（2，3年目）中堅熟練期（4年目以降）・SV、縦軸にアセスメント力、面接技術等の項目を設定している。キャリアラダーを用い、年度当初に各職員が上司と一緒に、その年度の目標を設定しており、その振り返りのために階層別ワークを実施している。1年目の職員だけ、2，3年目の職員だけを集めてワークをするという手法をとっており、児童福祉司としての立ち位置や悩みを共有するようなワークを実施している。目的としては、自身の現状を見つめなおすこと、語り合うことを目的としている。
- ・（実施上の工夫について）グループワークをして発表の時間があるという研修の流れだと、緊張して他のグループの発表が聞けないということがある。当研修では、雑談の時間を導入した。当研修の構成として、はじめにキャリアラダーを確認し、年度当初に立てた目標に対して、自分自身がどれだけ到達しているかという点をグループで話し

合い振り返る。その後は、グループ内で、各自が話したいテーマの中からサイコロの目でテーマを決定し、そのテーマについて協議をする。これまでの研修の中でも、受講者からは好評だった。

- 従来よりも組織が大きくなっており、横のつながりが希薄化しているという意見も職員からあがっており、課を超えて、グループを編成することで、児童福祉司同士のつながりを強くすることも目的としている。知識や技術の習得を目的としたものというより、自分自身を俯瞰する機会を年に一回設けることが重要ではないかと考えている。
- 当研修は年に1回の実施としており、各階層で実施日・時間を分けている。
- (ワークに用いる資料などはあるか) ワークシートやワークに用いる付箋の配布等を配布している。
- (研修参加者からのフィードバックについて) 経験年数の近い職員と話す機会がなかったため、横のつながりが大事である、互いに支え合えると思えたという感想をアンケートでいただいた。また、上司や後輩には言いづらいことを年数の近い職員に気軽に聞いてもらえることで、肩の荷が下りた等、メンタルヘルスの面でもよかったという意見もあった。全体発表をなくし、心理的安全性を確保した場づくりを意識したため、安心して発言できたというフィードバックもあった。
- (完全にクローズドな場なのか) 広い部屋に4人グループの席を離して配置しており、別のグループの話は聞こえないようにした。育成チーム会議の中で、議論が活性化するような工夫、アイディアを出し合った。
- (司会進行は誰が行うのか) 司会は企画推進係の職員が担当した。グループごとの進行はグループ内で行ってもらった。

研修全体

- (年間の研修テーマの設定方法について) 児童福祉司の人材育成方針の中で、アセスメント・面接技術・ケースマネジメント・虐待の緊急対応を強化テーマとして記載している。4つのテーマに対して研修を打っていくこととしている。研修の内容については、児童相談所内で人材育成チームを組織して検討している。事務局が企画推進係で、各課から数名ずつ選抜したチームにて、月に一回のミーティングで年間計画を含め、研修のテーマや講師の検討等、検討するという形をとっている。
- (研修の受講回数について) 今年度、児童福祉司研修であれば第9回まで企画・実施している。うち虐待の緊急対応は3回あり、1回は必修としている。その他のテーマの研修も1回は必修となっている。児童福祉司研修(階層別ワーク)は該当する階層の職員は参加必須となる。SVを対象とした研修も実施しており、SVは必修とした。
- (法定研修との区別について) 児童福祉司は児童相談所内の人材育成チームで研修内容を企画するため、法定研修よりも、現場のニーズに即した研修ができている。
- (実施上の課題、打ち手について) 今年度、SVを対象とした研修を自前で実施したが、SVに特化した研修の実施事例がなく、研修の組み立てに苦慮した。また、研修の頻度や回数が、受講者にとって多すぎないかという点は気になっている。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

- (取組全体の背景やきっかけ) 児童相談所内の研修を担当する企画推進係は、令和4年度の途中に児童相談所内に設置されており、児童福祉司3名と、児童心理司1名で構成され、職員がケースを持っていない。組織が大きくなっていく中で、統括する部署がなかったこと、また人材育成が重要なミッションであるという話し合いがなされ、当係が設置された。ケースワークと並行して業務を進めるのではなく、専任で効果的・効率的な組織運営ができる。当係が設置された後、はじめに着手したのが、児童福祉司・児童心理司の人材育成方針の策定であり、児童福祉司・児童心理司の育成チームをつくるこ

とを育成方針の中で示している。現場のニーズに対応することを目的として、人材育成チームは組織している。

- （企画推進係が設置されたことによる効果について）各種照会対応や第三者評価、アドボケイトの現場への導入等、新たな取組・課題をいきなり現場におろすのではなく、係で一度受け止め、方向性を示したうえで現場に振り分けるようにしている。現場の負担感を減らし、現場がケースワークに集中できるという点で効果的ではないかと考える。
- （取組の実施体制について）企画推進係の職員が事務局という形で、チーム運営に参加している。ケースを担当する3課から1、2名ずつ職員を出してもらい、チームを構成している。月に一度の運営会議に参加して、研修の中身や講師の招聘等を含め決めていく。運営会議には課長も参加してもらっている。研修の司会進行等の役割は、それぞれチームのメンバーで分担している。
- （チームメンバーを毎年度交代するのか）人事異動等も加味したり、育成チームに参加することで人材育成につながったりという観点から、チームの構成メンバーは毎年度必要な範囲で交代する形をとりたい。
- （取組を行う中での課題、工夫について）工夫として、運営会議内で議論した内容について、簡単な記録を作成し、会議の報告書を含め、チャットでメンバーに随時共有することで、その場限りの議論にならないようにしている。課題として、運営メンバーの職員がケースで忙しい場合もあるため、チーム全員が運営会議に参加できるわけではない。その点も含めた人数設定にはしており、今年度は、ある程度の人数が揃いながら運営できたと思う。
- （取組へのフィードバックについて）現場の児童福祉司からの意見にもとづいた研修を組み立てているため役に立つという意見、児童福祉司自身で研修を企画・運営をする経験になっていることへ運営側への感謝の言葉が寄せられている。

■ 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について

- （法定研修の課題、不足している点について）本市の任用前講習会は4、5月での実施であり、カリキュラムも多いため講師の調整が難しい。また、本市では着任後、すぐにケースを持つことになるが、研修受講と相談業務の両立が難しいという感覚はある。
- （どのような内容の研修が実施されるとよいか）任用前講習会・任用後研修は1年で受講しきれなかった場合、翌年に受講できることとしている。翌年に、実際に1年業務を経験してから受講したほうが効果的に感じられたという意見があった。法定研修受講後のフォローアップ研修があると、学んだことが実際の業務にどう活かされているのか、役に立っているのかということを振り返られる、その時点での自身の課題などを見つける機会になるのではないかと考える。

■ その他・質疑

- （階層別ワークの雑談にはどのようなカテゴリーのテーマがあるのか）雑談テーマは、参加者が同じグループの人に聞きたいことで設定している。例えば、仕事の優先順位の決め方、児童相談所に着任してから一番苦労したこと、セルフケアをどうしているか、仕事でやりがいを感じた瞬間、上司と方針があわないときの対応、仕事をするうえで大切にしていること、といった内容が出ていた。
- （児童相談所内に研修選任のチームがあること、ボトムアップで研修を企画することの利点）本市の執務室はワンフロアとなっており、専任のチームがあることでなにか困ったときに相談をしやすい環境になっているのではないかと考える。また、現場で困っていることは児童相談所でないとわからない部分が多々あると思う。ボトムアップで研修を企

画することで、受講者側・企画側の双方が成長できる機会にもなっていると思う。

- ・（アセスメント、面接技術等の研修テーマの設計をするときにベースとされているものはあるか）今年度の研修については、特定の手法を説明するという事はない。基礎的な部分も含め、キャリアラダーで設定されている項目を踏まえて、運営チームで内容を確認・設定している。研修の目標設定として、キャリアラダーのどの部分の習得を目標としているという点を受講者に周知している。
- ・（任用前講習会・任用後研修において、知識のインプットに関するものは e-learning 等を活用されているか）任用前講習会のうち演習のない項目は、PPT の録画機能で撮影し、研修に参加できなかった方がアーカイブという形で確認できるようにしている。
- ・（人材育成に関する国の補助金は研修に使用できるものがあるが、人材育成に関する補助金であるとよいもの）研修実施の中で PC やプロジェクター等、機器の購入に関する補助があるとありがたい。

ヒアリング調査結果（香川県）

- 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について（特に、ピアサポートや 職員のやる気向上に繋がる研修、 ロールプレイを 含めた研修について）

児童福祉施設等若手研修について

- ・（研修の概要について）同じ区分の研修を年間で複数回にわたって、テーマや講師を変えながら実施している。
- ・（研修の受講対象について）主に経験年数 1、2 年の方を対象としているが、研修内容に興味のある職員も受講できるものである。

階層別研修について

- ・（研修を行うに至った背景やきっかけ）階層別研修に力を入れた背景として、H30 年の虐待死亡事例の発生を機に、児童相談所の体制強化に取り組みはじめ、児童相談所の職員数が倍増したという状況があった。児童福祉司の人数が急増したこともあり、経験年数の浅い職員が増え、職員の年齢構成もまちまちとなっているような状態で、組織として SV がきちんと行われる体制を整備していかなければいけないという点が課題だった。そこで、職員のレベルにあった研修を、毎年展開することで、児童福祉司の質の向上を体系的に図っていくこととなった。令和元年頃から、初任者研修（児童相談所に配属されて 1 年目の職員を対象）、若手研修（経験年数 1、2 年目の職員を対象）、中堅職員（ベテラン職員を対象）の大きく 3 つに対象を分けて、研修を実施している。
- ・ どの研修も外部講師を招聘することが多い。
- ・ 研修テーマによっては、研修には児童相談所の職員だけでなく、児童自立支援施設や児童心理治療施設等の関係施設の職員、里親等も研修に参加できるようにしている。
- ・ 前年度の研修時のアンケートや、児童相談所との相談のなかで、テーマ決め・講師選定を行っている。
- ・ 参加者に主体的に取り組んでもらうため、毎回グループワークを取り入れてもらうよう、講師にお願いしている。研修の最後に、講義内容を受けての意見交換や研修テーマに関するディスカッション、異なる施設間のネットワーキングを行う時間を別に設ける等している。
- ・（それぞれの研修の提供期間について）初任者研修は 1 日かけて行う。若手研修は 1 回あたり半日の実施で、年に 2 回行っている。ベテラン研修も同様に、1 回あたり半日の実施で、年に 2、3 回実施している。

- （グループワークの具体的な内容について）講師によっていろいろな進め方があるが、例えばアタッチメントの研修であれば、自身の業務を振り返りながら意見交換をする形だった。昨年度、第三者評価を実施している業者の方に、ベテラン研修を実施してもらった。その際は、受講者自身が、第三者評価で用いている指標に沿って、自身の職場を評価するワークを行った。
- （グループワークの時間の設定について）研修の一部として、20～30 分のグループワークを持つこともあれば、2 時間の研修＋1 時間の意見交換会という形で設定することもある。講義の内容を受けて、グループワークを実施する際は、講師の方に続けて参加いただくこともあるし、別のテーマで意見交換会を設定する場合は、当方でファシリテートを担当することもある。
- （研修 1 回あたりの参加者数について）30 人から 50 人程度。4～5 人のグループに分かれてグループワークを行う。グループを決める際は、グループ内にさまざまな属性の受講者が入るようにグループ分けしている。
- （各研修の区別について）初任者研修では基礎的な内容の理解を目的としており、各施設の機能や児童相談所の役割等をベースにした研修となっており、毎年同じような内容で実施している。若手研修は毎年いろいろなテーマを設定しており、アタッチメントや発達障害児との関わり方、ライフストーリーワーク等のテーマがある。中堅職員研修では、各ポジションとして持ってほしい視点やその難しさ等を踏まえ、内容を選定するように意識している。
- （研修テーマの設定について）日頃の児童相談所とのやり取りの中で、困っていることやニーズを探ったり、今年度の検討内容について相談したりしながら検討している。
- （法定研修との区別について）法定研修はもともと本課で実施していたが、児童相談所内の課に移管されたという経緯があるため、直近でどの講師を招聘していたか等は把握できていない。法定研修は指定の内容が決まっているため、決められた内容に沿って講師を選び、対応していると認識している。階層別研修は、法定研修とは異なり、ニーズをふまえたテーマの選定を自由に行える点に違いがある。
- （研修実施にあたっての課題、打ち手について）本来であれば経験年数が上がるごとに、レベルアップした研修を受講できることが理想だが、異動の兼ね合いで、次のレベルにあたる研修を受けられずに別の部署に異動してしまったり、離職してしまったりということがある。各職員のレベルに応じた研修を受講してもらうことが難しい。階層別研修や法定研修のほかにも、ヤングケアラーの専門研修等も本課で担当しているが、研修を受ける時間の確保が難しく、年間を通して全ての研修を受講することが難しい。1 日の研修や半日の研修等、いろいろなパターンを用意することで参加がしやすいように工夫している。
- （研修のフィードバックについて）研修自体も大事だと思うが、意見交換の場合が有意義だと考えている。職員は日々の業務で疲弊しており、同じ悩みを持つ職員同士で話し合うことで、業務で感じている大変さを共有すること、関係機関の職員との交流や人脈作りに役立っていると感じる。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

トレーナー制度について

- トレーナー制度は、新採の職員に対して、一定経験のある職員がトレーナーを担当することになっており、フォローしながら休職等を防いでいくという目的がある。
- 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数 5 年未満の児童福祉司を対象として実施されるとよいと考える研修について

- （法定研修の課題や不足している事項について）現場の管理職の立場としては法定研修の時期は、若い職員が多いため、法定研修に人がとられてしまうという状況だった。研修のカリキュムの部分でももう少し柔軟性があるとよいのではないかな。また、1回の研修で学習したことと、現場の対応ではギャップがあるため、研修で習ったことをフォローアップするような機会があるとよいのではないかな。
- （どのような研修が実施されるとよいか）他自治体の児童相談所ごとに親子関係再構築プログラム等、一部業務を外部に再委託することもあると思う。児童相談所業務が圧迫されているため、外部委託も検討したことはあったが、そうした業務の担当の児童福祉司にノウハウがあることで、実際のケースワークにつながる部分もある。児童福祉司自身には、サインズ・オブ・セーフティや面接技法を学びたいというニーズはある。児童福祉司は、子どもの幸せにかなうような対応を取ってくれない保護者に対してのアプローチ等で困っていると思う。研修担当としては、実務に役立つような内容を伝えられたらよいと考えている。

■ その他・質疑

- （他施設との交流の頻度はどの程度か）階層別研修をすべてあわせると、年間で10回程度になる。いろいろな時期に実施できることが望ましいが、年度末に重なってしまうということもある。場所は県庁付近や、児童相談所で行っている。
- （他施設からどの程度の経験年数の職員が参加するか）階層別研修では、その研修にあった年次の職員に参加いただいている。ただし施設の方はシフトで動いているため、その日に参加できる職員に参加していただいているという形である。
- （他施設と交流することの効果は感じるか）措置する側・措置を受ける側であり、互いの業務を知ることが、措置の際のスムーズなやりとりにつながると思う。現実の大変さを互いに理解することで、情報の伝え方等、今後の業務に活かしていけるところがあると思う。
- （児童相談所の上層部職員の研修参加に対する認識について）研修に参加するなという圧は感じない。上席の職員は、若手の職員の大変さを理解しており、若手の職員には早く育ってほしいという思いもあるが、1日1日をどう乗り切るかが大変という現実もある。職員の確保ができて、職員が順番にバランスよく研修を受けられれば良いと思う。

ヒアリング調査結果（岡山県）

■ 児童福祉司の階層別研修として実際に企画や運営を行っている研修について

児童相談所職員人材育成研修(ステージ研修・専門研修)について

- （ステージ研修の概要について）H24年度から、児童相談所の人材育成研修として体系立てた研修を実施している。（児童福祉司任用前講習会・任用後研修の法定化前から）。人材育成研修の大きな枠組みが「ステージ研修」であり、新任者、ステージⅠ（5年未満）、ステージⅡ（11年未満）、ステージⅢ（11年以上）、管理職と経験年数別にステージを5つに分けている。
 - H29年度には、児童福祉司任用前講習会・任用後研修が法定化されたため、人材育成研修に重ねて実施している。
- （専門研修の概要について）「専門研修」とは、児童福祉司以外の児童心理司、一時保護所職員、社会的養護担当職員、保健師といった職種を対象に、専門領域に関する研修

を実施している。

- （人材育成の体系について）当県で直接実施する研修へ参加する以外に、県外の研修に参加する場合もあり、必要に応じて各種の研修と組み合わせて体系立てている。また、集合研修のような Off-JT のみならず、OJT（グループスーパービジョンや個別スーパービジョンを含む）として、日々の実践の中でのサポートも組み合わせ、子ども中心の理念と知識、実践の効果的な融合を目指しながら実施する内容も含めている。
- （対象者について）ステージ研修は、該当する経験年数の職員は原則として必ず受講することとしているが、他の年次の職員も希望があれば受講は妨げない。専門研修についても同様の設定である。
 - ステージ研修はすべての職員が対象であるため、職員は必ずどこかのステージに位置付けられている。そして、該当のステージ研修の受講をベースとして、希望すればその他の研修も受講できるよう、管理職が業務の調整を行っている。
- （提供時間について）1 コマ 90 分が基本。1 つのテーマについて、講義と演習を組み合わせながら実施することが多い。R5 年度のステージⅡ研修では、7 つのテーマで実施した。全体的には、研修は 5-10 種類のテーマで、1 講座あたり 1 コマ×2 回＝計 180 分で実施することが多い。
- （テーマは毎年変更するのか）法定研修の内容を含むコマ数が多いため、法定研修で満たすべき研修内容に囚われてしまう部分もある。基本的には、県としてステージ毎の対象職員に求める知識や実践の内容を踏まえたテーマを基本としつつ、対象者のニーズや課題も検討しながら、毎年テーマを決定している。
- （テーマの検討に当たって、ニーズや課題の抽出はどう行っているか）前提として、当県が策定した「岡山県児童相談所職員人材育成基本方針」（以下「基本方針」）があり、そこに定められた 3 つの柱が人材育成の方向性を示している。その方向性の実現のために必要なことは何かという視点から研修の内容を検討する。また、中央児童相談所に研修の主担当者を配置しており、各児童相談所の課ごとに研修の担当者を配置している。テーマの検討に当たっては、研修担当者会議を通じて、前年度の内容と成果を踏まえて各児童相談所の各課のニーズや課題を抽出し、その結果を踏まえてテーマや内容を反映させている。そこで出された研修内容は、課長会議を経て所長会議で諮り、内容を吟味する形でオーゾライズされ、最終決定となる。
- （構成はどう検討されているか）繰り返しになるが、研修は、子ども中心の理念と知識、実践の効果的な融合を目指している。そのため、例えば、まず事例検討から入り、グループディスカッション①、ロールプレイ①、講義①、グループディスカッション②、ロールプレイ②、講義②、振り返りといった順番で実施する構成にすることが近年は多い傾向にある。いずれにせよ、現時点では、講義中心ではなく、事例検討中心としている。
 - 知識を学ぶ研修と実践を検討する研修とを講座を分けて実施するよりも、一つの講座の中に、講義と演習、ディスカッション、振り返りのプロセスを組み込みながら研修を進めていくイメージである。
 - ステージが上がってくると、実践報告のみを構成とした研修もある。
 - ステージ毎の対象職員に求められる研修の到達目的は何か。それを満たすための構成を検討している。
- （構成を組み立てるうえでの工夫点等）H24 年度の体系的な人材育成研修の開始以降、演習等は取り入れる構成としていたものの、研修と実践とがなかなか融合しない課題があった。そうした課題をどう克服すべきか、研修担当者等を中心に協議を重ねた結果、そもそも個々の職員が感じている実践の課題があるため、まず、そうした課題を各職員から聴取して、それを持ち寄りながら研修内容を検討するプロセスで、構成としては、先程例示したような事例検討を中心にした方が、知識と実践を融合させやすく、実践に活かしやすいことがわかってきた。とはいえ、効果的な融合を目指して、現在もお、試行錯誤しながら模索を続けている。

- 受講者が受け身になる課題から、検討のプロセスでは「実践実証的研修」と銘打った構成も試行した。そうした試行錯誤を毎年度繰り返しながら進めており、こうした試行錯誤に終わりは無いと思っている。
- H24年度の基本方針の策定にあたっては、二つの大きな背景があった。一つ目は、H19に当県で発生した死亡事故の検証結果である。そこでは、「子どもを中心とした支援の実現」を目指すことが必要であり、そのためには「児童相談所職員の人材育成」は一体的に行われることが不可欠とされ、県として取り組むべき課題に人材育成が位置付けられたこと。二つ目は、大量に採用されていた団塊世代のベテラン職員の一斉退職の時期が差し迫っていたことである。
- （法定研修と県独自の研修の関連付け方で意識されている点）任用前講習会・任用後研修では、国が求めている到達目標の本質的なものは何かを、具体的な実践内容と照らしてよく吟味し、それを踏まえて当県の基本方針と融合させ、ステージ研修の内容に反映させるよう意識している。現在、それを具体的に示すため、ステージ別の人材育成ラダーを作成中である。
- （研修の実施に当たっての課題、打破するための工夫等）体系的な人材育成を開始した当初は、研修に参加する・させる意義が浸透しておらず、上司が業務対応を優先させ、受講生を出席させないことも多かった。年数を重ね、その意義や成果を丁寧に説明することで、徐々に研修の重要性が共有され、管理職も協力的になり、現在を組織文化となっている。
- （研修の重要性の意識形成について）意識形成に至るまでは大変であった。当時は、若手職員が業務のハードさからメンタル不調を起こし、多くの職員が離職した。研修を通じて、実践で大切なことを共有することや、実践の振り返りをする機会が増えたことで、メンタル不調による若手職員の離職はなくなっている。若手職員は、新任時代から体系的で手厚い人材育成を体感しながら経験年数を重ねているため、研修の重要性や必要性を実感しながら成長している。また、研修を作り上げてきた職員が管理職に配置されつつある。研修の重要性の意識形成は、研修を開始して3-5年経ったころから、はっきり表れ始めたと感じている。

体系的な人材育成研修がない時代に採用された職員の立場から見れば、研修よりもケース対応を優先すべき、習うより慣れろという感覚が当然のようにあった。しかし若手職員が実際に研修を受講し、また現場に戻ってケース対応を行うことを繰り返すうちに、新たな気づきを通じて実践の内容が変化していることが伝わり、研修の重要性を実感するようになってきた経過がある。そのため、現在は「ケース対応があり、研修受講が難しい」と後輩職員から相談された際には、「一度立ち止まって研修を受講することは大切だよ」と伝え、ケース対応のサポートを申し出て、研修参加を後押しするように意識している。

■ 児童福祉司の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

班体制について

- 児童相談所の体制を、班をベースに組成している。そして、班ごとにスーパーバイザーを配置し、定例の援助方針会議が開催される水曜日には、個別スーパービジョンやグループスーパービジョン、各種勉強会、研修活動に取り組む時間を設定している。
- 中央児童相談所に、人材育成を担当する子ども養護班を設置しており、企画運営を担っている。子ども養護班が、ステージ研修の日程調整、講師のコーディネート等、全体の枠組みの調整を行い、各児童相談所の研修担当者との詳細な研修内容の話し合い、調整を行っている。研修の検討・実施に当たっての組織体系を整備している。

■ その他・質疑

- （法定研修について）当県としては、研修の企画にあたって、国が定めている到達目標について、もう少し各自治体としての裁量が利かせられる余地があるとよい。最低限必要な知識は備える必要はあるが、自由度があってもよい。
- （ステージ研修と任用後研修の位置付けについて）法定研修の内容は、ステージⅠに限らず、ステージⅡ、ステージⅢにもかかわっている。
- （各児童相談所の研修担当者が、現場の児童福祉司の研修ニーズをつかむ役割を担っているのか。）研修担当者は一義的な役割を担っている。具体的には、各児童相談所の班（6-7人）で定例的に開催しているグループスーパービジョンや勉強会等の取組の中でニーズ把握に努めている。また、人材育成の講座ごとに、参加者には「振り返りシート」というレポート兼アンケートのシートを配布し、研修内容はどうだったか、どう実務に活かすことができるかなどを記載してもらい、それを回収している。一人ひとりのニーズにきめ細かに対応できているかという点にはまだ課題があると思うが、基本方針に立ち返りながら、受講者と共に研修を作り上げている。基本方針には、子どもを中心とした支援に必要な方向性が示されている。研修を受講した時には、受講者のニーズに合致しないことでも、実践の経験を重ねていくことで、研修を通じて、子ども中心の理念と知識、実践の効果的な融合を成功させた活動を展開できたケースも出始めている。ここまで取組を積み重ねてきたものが、子どもへの支援の質の向上という結果として、その効果が確実に還元される循環サイクルを産み出すようになってきていると感じている。

第6章 総合考察

全国の児童相談所において急速に人材確保を進められる中、経験の浅い児童福祉司等が占める割合が高い状況がある。中には、心身の不調や業務に対する悩みから、休職や離職をしてしまうというケースも散見される。

こうした中、現行の児童福祉司の法定研修は、児童福祉司の任用前講習会・任用後研修、スーパーバイザー研修のみであり、任用後研修修了からスーパーバイザー研修を受講するまで、児童福祉司としての勤務が概ね5年程度の間の義務研修はないのが現状である。また、法定研修は座学形式で知識習得のために行う講義が多く、学んだことを支援の現場にすぐに活かすことが難しいため、日々の業務に直結するような演習形式の研修の充実を求める声もある。

そこで、当事業においては、児童相談所設置自治体を対象として実施したアンケート調査（以下、「アンケート調査」とする。）、児童福祉司の育成や研修に関する有識者ヒアリング調査（以下、「有識者ヒアリング調査」とする。）、児童福祉司の育成や研修に関する自治体ヒアリング調査（以下、「自治体ヒアリング調査」とする。）といった3つの調査活動を行い、「児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司」に焦点をあてながら、人材育成や離職防止の観点から児童福祉司がおかれている状況や課題、各地で行われている研修、そして、人材育成や離職防止、定着支援にかかる取組を収集して確認した。

1. 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司をとりまく状況

当事業において実施したアンケート調査や有識者ヒアリング調査、自治体ヒアリング調査では、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司をとりまく状況において、大別すると2つの課題があることが浮き彫りになった。

1) 児童福祉司をとりまく課題

着任して1～2年目の児童福祉司は、児童福祉司任用前講習会や任用後研修により、児童福祉司にとって必要な知識を学ぶが、現場での経験が少なく、知識を活かした実践まで結びつきづらい。また、所内や関係機関でのネットワークはまだ広がっておらず、悩みがあっても相談しづらく、問題をひとりで抱え込んだり、孤立したりする可能性がある。

児童福祉司任用後研修受講後から数年経過した経験年数3年～4年目の児童福祉司は、現場での経験も増え、担当する業務の幅や量が広がり、業務が多忙になりやすい。また、自身の業務に加え、後輩職員の面倒を見る役割が求められる。さらに、自身は新人職員という位置づけでなくなるため、上司等に相談しづらく、問題をひとりで抱え込んだり、孤立したりする可能性がある。

こうした状況が職員のバーンアウト、心身の不調、休職・離職につながることを考えられる。

2) 体制に関する課題

各地で児童福祉司の増員が進む中で、経験年数の浅い児童福祉司の人数が増えている一方で、ベースとなる人材育成のための体制が十分に整備されていない。

また、提供される研修は座学形式の知識学習が多く、経験の浅い児童福祉司にとって、学んだ知識を現場の実践にどう活かせばよいのかわかりにくい。

さらに、児童福祉司は日々のケース対応に追われ研修参加の時間を確保できない。また、

研修の必要性が十分に周知されておらず、研修参加の時間を確保するためのバックアップ体制が弱い。

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした研修の実施状況に目を向けると、アンケート調査では、63の地方自治体から149件の研修についての回答があり、このうち、本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している研修が6割以上を占め、研修の形式として多いのが、「講義」形式（95.3%）と「演習」形式（76.5%）であった。少数ではあるが、中には、人事交流やネットワーキングの形で実施する研修も行われている（10.7%）ことも分かった。

また、研修について、参加者から好評を得ている点を尋ねたところ、「実践的である・応用できる」という意味の回答が最も多く集まった。他方、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に研修を提供する上で課題と考えることについては、「通常業務の多忙さ」が挙げられた。

2. 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に対して有益な研修とはどのようなものか

当事業における有識者ヒアリング調査や自治体ヒアリング調査を通して、先述の課題を解消するための方法として、児童福祉司が知識を実践に活かす方法を体得するような、また、仲間とつながり互いに認め合い、助け合うような、「参加型の研修」を行うことが重要になることが示された。参加型の研修の特徴としては、事例検討を通じた実践の振り返りの場であることや、ロールプレイによる実践の練習の場であること、職員自身がケアされる場であること、情報交換・ネットワーキングの場であることが挙げられる。なお、これらの研修は既に一部の自治体において実践されており、自治体ヒアリング調査にてその詳細を聴取した内容をベースに、当事業の成果物である「地方自治体における児童福祉司階層別研修等の取組事例集～人を育てるヒント集～」を作成した。

当事業における有識者ヒアリング調査や自治体ヒアリング調査においては、現行の児童福祉司任用前講習会・任用後研修について、内容が知識学習に偏っていること、カリキュラムの見直しの必要があること等が指摘された。この点については、現行の法定研修を現場に活かす工夫が必要と言える。例えば、法定研修を一度受講すれば完了してしまうのではなく、すべての職員が法定研修で取り扱う内容を常に学び続けられるようにするといった発想から人材育成の方法を考えることも有意義である。

さらに、研修の提供体制に関しては、組織内で研修の必要性が周知されていない場合、職員がケース対応に追われ、研修に参加する時間の確保ができないため、上司等のバックアップにより職員が研修に参加できるようにすることの重要性も指摘された。なお、研修の提供にあたっては、研修担当者が他業務と兼務しながら行っている場合は、研修担当者の負担が大きくなっている点にも課題がある。その点については、自治体ヒアリング調査において、研修や人材育成を専門とする部門・係が組成されるといった例が聞かれ、解決策のヒントとして参考になると思われる。研修に参加するためのバックアップ体制や研修の提供体制は、職員個人では解決が難しく、組織として取り組む必要性が示されたと言える。

3. 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象とした研修の先にあるもの

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司は、業務が多忙を極める中で問題をひとりで抱え込んだり孤立したりする可能性があり、こうした状況が職員のバーンアウト、心身の不調、休職・離職につながる考えられる。

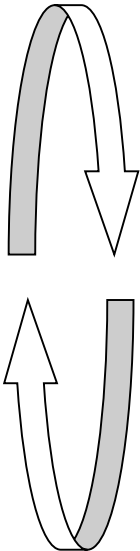
そこで、参加型の研修を活用し、専門知識を高めながら、仲間とつながり互いに認め合い、助け合うような環境を作ることが有意義であり、児童福祉司個人のスキルや知識を高めるのみならず、人材定着や離職防止へとつながることが考えられる。

これからの家庭福祉領域を支える若い人材が長く活躍していくことは、ひいてはこども家庭福祉分野全体のスキルを高め、体制強化につながる。研修をはじめとする人材育成の取組が組み合わさりながら実施されることで、活躍する多数の人材を備えた強靱な組織になることが考えられる。

4. 階層別研修・人材育成の手順とポイント

本事業で実施したアンケート調査やヒアリング調査で得られた事例を参照すると、階層別研修や人材育成、離職防止にかかる取組を行う手順としては、次のような流れが考えられる。

人材育成方針の策定	➤ 自機関で児童福祉司を育て長く活躍してもらうための人材育成方針を立てる ➤ 人材育成方針は、組織づくりの「幹」となる重要なものである ● 研修等の企画をする際、目指すべき方向が揺らいでしまうことのないように必ず人材育成方針を確認することが大切である ● 研修等の企画者のみならず、対象となる職員誰もが方針を理解できるよう明確に示されていることが大切である ➤ キャリアラダーを作成するなどして、児童福祉司が自身のこれからのキャリアを描きやすくする工夫も考えられる ➤ 人材育成方針の検討に際しては、若手職員から中堅職員、管理職層にいたるまで、様々なメンバーを巻き込んで実施することも有意義である ➤ 人材育成専任の部署をつくったり、ワーキンググループを組成したりして検討することが考えられる ➤ 年間の育成・研修計画が示されると、スケジュール調整がしやすくなる
▼ 研修等の企画	➤ 人材育成方針を念頭に置きながら、現場のニーズを把握し、それを満たすことのできる方法を考える ➤ 受講者が参加しやすく、研修等の効果も最大限出すことのできる方法で実施することを検討する
▼ 研修等の実施	➤ 講義形式の研修だけではなく、「参加型の研修」を実施する ● ロールプレイや事例検討などの演習形式の研修を実施する ● 参加者同士が語り合い、共感しあう場づくりも有意義である ● 研修等における心理的安全性にも配慮するとよい ● 参加者同士のネットワーキングの場になるような仕掛けがあるとよい
▼ 研修等の実施内容の評価・改善	➤ 研修等の参加者を対象として、満足度や理解度・要望を尋ねるアンケートを実施し、実施内容の評価を行うとよい ➤ 参加者の声から今後の改善点やさらなるニーズを把握することができる ➤ 研修等はよりよいものになるよう、見直したり改善したりすることが大切。その際は、かならず人



繰り返し行うことで、研修等が重要であるとの意識が醸成される

	材育成方針に立ち返り、方向性の再確認を行うことが効果的である
--	--------------------------------

また、研修等の取組を行う上でのポイントは、次のような点が挙げられる。

- 人材育成を組織的な課題と捉え、組織としての人材育成方針を示すことや、人材育成を支える組織体制を整備することが重要である。職員が一人で悩みを抱えることがないように、職員同士が助け合い、高め合う組織をめざすことが有効である。
- 研修の実施にあたっては、対象とする職員のニーズを把握し、ニーズに合った研修内容とすることが重要である。研修の企画段階に、研修担当者だけでなく、現場の職員が参加するワーキンググループ等を設置して、研修実施方法や内容を検討するという方法が考えられる。研修等の取組に、積極的に参加し、仲間を巻き込むことや、職場の有志がボトムアップで行う取組も有意義である。
- 研修は演習形式を取り入れながら実施することや、職員同士が対話し共感を得られる場、職員同士がネットワーキングできる場を設計することが重要である。研修に参加した職員が、研修の内容を実践に活かせると感じることや、同じ悩みを持つ職員との語り合いによって支え合えると感じること、なにか困ったことがあったときに相談できる相手に出会うこと等によって、研修の意義・必要性を感じてもらいやすくなる。
- 研修は、参加者だけではなく、実施者にとっても成長の機会であると捉えられる。必要に応じて、実施者にもサポーターを付けると効果的に研修を進められることがある。
- 日ごろから研修について積極的に周知することも有効であり、職場のバックアップがあつてこそ、心置きなく研修に参加できるようになる。

研修の実施にあたっては、職員の専門性および資質向上に向け、演習形式を取り入れた実践的な研修内容を提供することが必要である。また、研修は職員同士の交流機会にもなるため、職員が悩みを語り合い共感を得ることができる場、ネットワーキングの場としての設計を意識することで、参加した職員の心理的負担の軽減につながると考えられる。さらに、仕事のモチベーションを維持する取り組みとして、研究会や学会等で自分たちの仕事の意義を発信していくことも間接的に離職防止につながると考えられる。

こうした研修を継続的に実施していくには、組織として、どのように人材を育成していくか方針を示すとともに、研修担当者がよりよい研修の提供を実現できるよう専任の担当を設ける、職員が研修に参加できるよう上層部・役職者から働きかける等、組織的に体制を整備していくことが重要である。

成果物の公表について

本報告書は、有限責任監査法人トーマツのホームページにて広く一般に公開する。

資料編

1. 児童福祉司の育成や研修に関するアンケート調査 調査票

こども家庭庁令和6年度子ども・子育て支援等推進調査研究事業「児童福祉司の階層別研修に関するアンケート調査」

※薄い水色の枠内が選択式の回答欄、灰色の枠内が入力式の回答欄です

< I > 基本情報について

質問1 貴地方公共団体の区分について教えてください。(あてはまるもの一つ選択)

未回答

※下記選択肢のうちあてはまる番号を1つ回答欄で選択してください。

1. 都道府県
2. 政令指定都市
3. 中核市
4. 特別区

質問2 貴地方公共団体の自治体名をお教えてください。

未回答

質問3 貴地方公共団体における児童相談所の設置数をお教えてください。

未回答

※数値は半角で入力してください。

質問4 貴地方公共団体に配置されている児童福祉司の人数をお教えてください。(令和6年度4月1日時点)

未回答

※数値は半角で入力してください。

質問4-1 貴地方公共団体に配置された児童福祉司の人数を、児童福祉司としての経年数(他の所属において児童福祉司として勤務した経歴を含む)別に教えてください。(令和6年度4月1日時点)

未回答

※数値は半角で入力してください。

質問4-1 回答欄	
1年未満	()
1～3年未満	()
3～5年未満	()
5～10年未満	()
10年以上	()

質問4-2 貴地方公共団体に配置された児童福祉司の人数を、雇用形態別にお教えてください。(令和6年度4月1日時点)

未回答

※数値は半角で入力してください。

質問4-2 回答欄	
正規職員	()
会計年度任用職員	()

質問5 貴地方公共団体において実施されている専門職採用の形態についてお教えてください。(令和6年度4月1日時点)(あてはまるものすべて選択)

未回答

※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の横にある枠内において「1」を選択してください)。

1. 福祉全般に関する専門職採用を実施している
2. 児童家庭福祉関係に限定した福祉専門職採用を実施している
3. 児童相談所に限定した専門職採用を実施している
4. 専門職採用は実施していない
5. その他

質問5 回答欄	
1. 福祉全般に関する専門職採用を実施している	
2. 児童家庭福祉関係に限定した福祉専門職採用を実施している	
3. 児童相談所に限定した専門職採用を実施している	
4. 専門職採用は実施していない	
5. その他	
「5. その他」の具体的な内容	

<II>>児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司が受講可能な研修について

質問6 令和6年度において、貴地方公共団体に配置された児童福祉司のうち、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司が受講可能な研修についてお尋ねします。(3つまで)
※貴地方公共団体が独自に企画・実施している研修があれば優先して回答してください。
※特に参加者の満足度の高い研修を優先して回答してください。

1つ目の研修について回答いただける場合は、下記の質問6a-1から質問6a-12までお答えください。

質問6a-1 研修名
未回答

研修名	質問6a-1回答欄
-----	-----------

質問6a-2 研修テーマ:
未回答

質問6a-2回答欄

質問6a-3 研修の種類(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の横にある枠内において「1」を選択してください)。

- 1. 本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している
- 2. 外部の有識者を招いて実施している
- 3. 外部機関が主催する研修に参加している
- 4. その他

質問6a-3回答欄
1. 本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している
2. 外部の有識者を招いて実施している
3. 外部機関が主催する研修に参加している
4. その他

「4. その他」の具体的な内容

質問6a-4 研修の対象となる児童福祉司の要件設定について(あてはまるもの一つ選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる番号を1つ回答欄で選択してください。

- 1. 研修の対象となる児童福祉司の要件(経験年数や役職、階級など)を設定している ⇒ 具体的な要件を下の枠に記入してください。
- 2. 研修の対象となる児童福祉司の要件(経験年数や役職、階級など)を設定していない

質問6a-4回答欄

「1. 研修の対象となる児童福祉司の要件(経験年数や役職、階級など)を設定している」の具体的な要件

質問6a-5 研修形式(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の横にある枠内において「1」を選択してください)。

- 1. 講義
- 2. 演習
- 3. 実地研修
- 4. 人事交流・ネットワーキング
- 5. その他

質問6a-5回答欄
1. 講義
2. 演習
3. 実地研修
4. 人事交流・ネットワーキング
5. その他

「5. その他」の具体的な内容

質問6a-6 実施方法(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の順にある枠内において「1」を選択してください)。

1. 集合研修
2. オンライン研修
3. 集合研修とオンライン研修のハイブリッド型
4. オンデマンド研修
5. その他

質問6a-6回答欄	
1. 集合研修	
2. オンライン研修	
3. 集合研修とオンライン研修のハイブリッド型	
4. オンデマンド研修	
5. その他	

「6. その他」の具体的な内容

質問6a-7 研修の定員

未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6a-7回答欄	(人)
定員	

質問6a-8 研修受講にかかる期間について教えてください。 ※複数日にまたがる場合は合計時間を教えてください。

未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6a-8回答欄	(時間)
合計受講時間	

質問6a-9 研修の提供期間について教えてください。

未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6a-9回答欄	(日間)
研修期間	

質問6a-10 研修修了の条件について教えてください。(あてはまるもの一つ選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる番号を1つ回答欄で選択してください。

1. 出席日数
2. 修了試験に合格する
3. レポートの提出
4. 上司・職場の認定
5. 特に条件は設定していない
6. その他

質問6a-10回答欄	
「6. その他」の具体的な内容	

質問6a-11 研修の形式や実施方法等について、質問6a-1～6a-10の補足があればご記入ください。

未回答

質問6a-11回答欄

質問6a-12 研修を企画したり運営したりする立場として、参加者から好評を得ているのはどのような点であると思いますか。研修内容や実施方法など、参加者の満足度が高いと思われる理由について教えてください。

未回答

質問6a-12回答欄

2つ目の研修について回答いただける場合は、下記の質問6b-1から質問6b-12までお答えください。

質問6b-1 研修名

未回答

研修名	質問6b-1回答欄

質問6b-2 研修テーマ:

未回答

質問6b-2回答欄

質問6b-3 研修の種類(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の横にある枠内において「1」を選択してください)。

- 1. 本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している
- 2. 外部の有識者を招いて実施している
- 3. 外部機関が主催する研修に参加させている
- 4. その他

質問6b-3回答欄	
1. 本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している	
2. 外部の有識者を招いて実施している	
3. 外部機関が主催する研修に参加させている	
4. その他	
「4. その他」の具体的な内容	

質問6b-4 研修の対象となる児童福祉社の要件設定について(あてはまるもの一つ選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる番号を1つ回答欄で選択してください。

- 1. 研修の対象となる児童福祉社の要件(経歴年数や役職、階級など)を設定している ⇒ 具体的な要件を下の枠に記入してください。
- 2. 研修の対象となる児童福祉社の要件(経歴年数や役職、階級など)を設定していない

質問6b-4回答欄	
「1. 研修の対象となる児童福祉社の要件(経歴年数や役職、階級など)を設定している」の具体的な要件	

質問6b-5 研修形式(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の横にある枠内において「1」を選択してください)。

- 1. 講義
- 2. 演習
- 3. 実地研修
- 4. 人事交流・ネットワーキング
- 5. その他

質問6b-5回答欄	
1. 講義	
2. 演習	
3. 実地研修	
4. 人事交流・ネットワーキング	
5. その他	
「5. その他」の具体的な内容	

質問6b-6 実施方法(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の横にある枠内において「1」を選択してください)。

- 1. 集合研修
- 2. オンライン研修
- 3. 集合研修とオンライン研修のハイブリッド型
- 4. オンデマンド研修
- 5. その他

質問6b-6回答欄	
1. 集合研修	
2. オンライン研修	
3. 集合研修とオンライン研修のハイブリッド型	
4. オンデマンド研修	
5. その他	
「5. その他」の具体的な内容	

質問6b-7 研修の定員

未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6b-7 回答欄	
定員	(人)

質問6b-8 研修受講にかかる期間について教えてください。 ※複数日にまたがる場合は合計期間を教えてください。

未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6b-8 回答欄	
合計受講時間	(時間)

質問6b-9 研修の提供期間について教えてください。

未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6b-9 回答欄	
研修期間	(日 月)

質問6b-10 研修修了の条件について教えてください。(あてはまるもの一つ選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる番号を1つ回答欄で選択してください。

1. 出席日数
2. 修了試験に合格する
3. レポートの提出
4. 上司・職場の認定
5. 特に条件は設定していない
6. その他

質問6b-10 回答欄
「6. その他」の具体的な内容

質問6b-11 研修の形式や実施方法等について、質問6b-1～6b-10の補足があればご記入ください。

未回答

質問6b-11 回答欄

質問6b-12 研修を企画したり運営したりする立場として、参加者から好評を得ているのはどのような点であると思いますか。研修内容や実施方法など、参加者の満足度が高いと思われる理由について教えてください。

未回答

質問6b-12 回答欄

3つ目の研修について回答いただける場合は、下記の質問6c-1から質問6c-12までお答えください。

質問6c-1 研修名

未回答

質問6c-1 回答欄
研修名

質問6c-2 研修テーマ:

未回答

質問6c-2 回答欄

質問6c-3 研修の種類(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の欄にある枠内において「1」を選択してください)。

1. 本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している
2. 外部の有識者を招いて実施している
3. 外部機関が主催する研修に参加させている
4. その他

質問6c-3回答欄	
1. 本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している	
2. 外部の有識者を招いて実施している	
3. 外部機関が主催する研修に参加させている	
4. その他	
「4. その他」の具体的な内容	

質問6c-4 研修の対象となる児童福祉社の要件設定について(あてはまるもの一つ選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる番号を1つ回答欄で選択してください。

1. 研修の対象となる児童福祉社の要件(経験年数や役職、階級など)を設定している ⇒ 具体的な要件を下の枠に記入してください。
2. 研修の対象となる児童福祉社の要件(経験年数や役職、階級など)を設定していない

質問6c-4回答欄	
「1. 研修の対象となる児童福祉社の要件(経験年数や役職、階級など)を設定している」の具体的な要件	

質問6c-5 研修形式(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の欄にある枠内において「1」を選択してください)。

1. 講義
2. 演習
3. 実地研修
4. 人事交流・ネットワーキング
5. その他

質問6c-5回答欄	
1. 講義	
2. 演習	
3. 実地研修	
4. 人事交流・ネットワーキング	
5. その他	
「5. その他」の具体的な内容	

質問6c-6 実施方法(あてはまるものすべて選択)

未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の欄にある枠内において「1」を選択してください)。

1. 集合研修
2. オンライン研修
3. 集合研修とオンライン研修のハイブリッド型
4. オンデマンド研修
5. その他

質問6c-6回答欄	
1. 集合研修	
2. オンライン研修	
3. 集合研修とオンライン研修のハイブリッド型	
4. オンデマンド研修	
5. その他	
「5. その他」の具体的な内容	

質問6c-7 研修の定員

未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6c-7回答欄	
定員	()

質問6c-8 研修受講にかかる時間について教えてください。 ※権数日にまたがる場合は合計時間を教えてください。
未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6c-8回答欄	
合計受講時間	(時間)

質問6c-9 研修の提供期間について教えてください。
未回答 ※数値は半角で入力してください。

質問6c-9回答欄	
研修期間	(日間)

質問6c-10 研修終了の条件について教えてください。(あてはまるもの一つ選択)
未回答 ※下記選択肢のうちあてはまる番号を1つ回答欄で選択してください。

1. 出席日数
2. 修了試験に合格する
3. レポートの提出
4. 上司・職場の認定
5. 特に条件は設定していない
6. その他

質問6c-10回答欄	
「6. その他」の具体的な内容	

質問6c-11 研修の形式や実施方法等について、質問6c-1～6c-10の補足があればご記入ください。

質問6c-11回答欄	

質問6c-12 研修を企画したり運営したりする立場として、参加者から好評を得ているのはどのような点であると思いますか。研修内容や実施方法など、参加者の満足度が高いと思われる理由について教えてください。

質問6c-12回答欄	

ここからは、全ての回答者にお尋ねします。

質問7 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に研修を提供する上で課題と考えることがあれば教えてください。

質問7回答欄	

質問8 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に研修を提供する上で工夫したり留意したりしていることがあれば教えてください。

質問8回答欄	

<III> 児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として実施されるといと考える研修内容について

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として研修を実施する場合に、効果的と思われる研修のテーマ、実施形式(講義/演習/実地研修など)、実施方法(集合研修/オンライン研修など)について教えてください。

貴地方公共団体で行っている研修全般を振り返りながら、工夫すると良い点があればあわせて回答してください。

※下記は児童福祉司任用後研修の科目を参考にして回答欄を記しています。あてはまる科目の欄に回答を入力してください。あてはまる場合はい)その他の回答欄に記載してください。

※効果的と思われる研修は、複数回答いただけます。

質問9回答欄	
a) こども家庭支援のためのケースマネジメント	
b) こどもの面談・家族面談に関する技術	
c) 児童相談所における方針決定の過程	
d) 社会的養護における自立支援	
e) 関係機関(市町村を含む)との連携・協働と在宅支援	
f) 行政権の行使と司法手続	
g) こども虐待対応	
h) 非行対応	
i) その他	

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司を対象として研修を実施する場合、児童福祉司が参加しやすいと思われる開催方法を教えてください。(あてはまるものすべて選択)

※下記選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください(回答欄にて、該当する項目の欄にある枠内において「1」を選択してください)。

- 1. 大規模集合研修(東日本/西日本単位)
- 2. 中規模集合研修(地域ブロック単位)
- 3. 小規模集合研修(児童相談所設置自治体単位)
- 4. オンラインで全ての研修受講が可能
- 5. オンラインで一部の研修受講が可能
- 6. オンデマンド型の講座受講
- 7. その他

質問10回答欄	
1. 大規模集合研修(東日本/西日本単位)	
2. 中規模集合研修(地域ブロック単位)	
3. 小規模集合研修(児童相談所設置自治体単位)	
4. オンラインで全ての研修受講が可能	
5. オンラインで一部の研修受講が可能	
6. オンデマンド型の講座受講	
7. その他	

「7. その他」の具体的な内容

<IV> 児童福祉社の人材定着・離職防止に資する施策や取組について

質問11 次のうち、貴地方公共団体において、現在、児童福祉社を対象として実施している施策や取組としてあてはまるものを教えてください。（あてはまるものすべて選択）
未回答 ※選択肢のうちあてはまる全ての項目を選択してください（回答欄にて、該当する項目の欄にある枠内において「1」を選択してください）。
※実施している取組はその概要もあわせてお答えください。

質問11 回答欄	
選択肢	あてはまる場合は「1」を選択 (あてはまる場合)取組の概要
1. 労働環境・処遇改善に関する取組	
2. 労働時間の軽減に向けた取組	
3. 児童福祉社に限定した人材育成計画 (キャリアパス、キャリアラダ、キャリア教育)の策定	
4. 人材定着・育成を担当するチームの設置や 担当者の配置	
5. SVとは別に、先輩が後輩の業務全般の 相談に乗る制度	
6. 職員同士や他機関の職員同士の交流の 場の設定	
7. その他	
8. 施策や取組は特段実施していない	

質問12 施策や取組による効果や特に良いと感じている点をお教えてください。

質問12 回答欄

質問13 施策や取組を実施する上で課題と考えることがあれば教えてください。

質問13 回答欄

<V> インタビュー調査への協力可否について

質問14 当事業において、児童相談所を設置する地方公共団体へのヒアリング調査を計画しています(時期：令和6年12月、オンライン全形式)。
未回答 ヒアリング調査においては、独自に行う研修の体系的なカリキュラムやコンテンツ、研修実施における課題や工夫、人材定着・離職防止の取組等についてお尋ねします。
このヒアリング調査にご協力いただけますか。(あてはまるもの一つ選択)
※下記選択肢のうちあてはまる番号を1つ回答欄で選択してください。

- 1. 可能
- 2. 詳細を聞いてから協力の可否を判断
- 3. 不可

質問15 当アンケート調査回答の照会先を教えてください。

質問15 回答欄	
ご所属(部署)	
お名前	
連絡先(電話)	
連絡先(メール)	

令和6年度子ども・子育て支援等推進調査研究事業「児童福祉司の階層別研修に関する調査研究」

地方自治体における児童福祉司階層別研修等の
取組事例集
～人を育てるヒント集～

令和7(2025)年3月

有限責任監査法人トーマツ

はじめに

全国の児童相談所においては、これまで新たな児童虐待防止対策体制総合強化プラン等に基づき児童福祉司等の増員が図られていますが、急速に人材確保を進めてきたことから、経験の浅い児童福祉司等が占める割合が高い状況にあり、中には、心身の不調や業務に対する悩みから、休職や離職をしてしまうというケースも散見されます。

こうした中、現行の児童福祉司の法定研修は、児童福祉司の任用前講習会・任用後研修、スーパーバイザー研修のみであり、任用後研修修了からスーパーバイザー研修を受講するまで（児童福祉司としての勤務が概ね5年程度）の間の義務研修はないのが現状です。また、座学形式の研修の場合、学んだことを支援の現場ですぐに活かすことが難しく、日々の業務に直結するような演習形式の研修の充実を求める声もあります。

児童福祉司の休職や離職の問題に対応するには、研修のみならず、離職防止や定着支援をめざした取組が求められます。そこで、この事例集では、「児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満」の児童福祉司に焦点をあて、各地で行われている人材育成や離職防止、定着支援にかかる取組について紹介しています。

なお、この階層の児童福祉司は、個人差もありますが、採用されて1～2年で、業務内容にも職場にもまだ慣れていない方もいれば、経験年数が3～4年で、仕事の責任も増える中、後輩のサポートが求められるような方も含まれます。このように複数の属性を有する対象にあった方策とはどのようなものか、地方自治体において実施されている先進的な取組を参考にして探っていきます。

本事例集が児童相談所における人材の定着・育成の取組を行う際の参考となれば幸いです。

階層別研修・人材育成の状況

- 「児童福祉司の階層別研修に関する調査研究」（以下、「本事業」という。）において、児童相談所設置自治体を対象として実施したアンケート調査で、児童福祉司任用後研修受講後から、勤務年数5年未満の児童福祉司が受講可能な研修について尋ねたところ、63の自治体から149件の研修についての回答がありました。
- このうち、本庁・中央児童相談所が独自に企画・実施している研修が6割以上を占めています。
- 研修の形式として多いのが、「講義」形式（95.3%）と「演習」形式（76.5%）であり、中には、人事交流やネットワーキングの形で実施する研修も行われている（10.7%）ことが分かりました。
- 研修について、参加者から好評を得ている点を尋ねたところ、「実践的である・応用できる」という趣旨の回答が最も多く集まりました。
- 他方、児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に研修を提供する上で課題と考えることについては、「通常業務の多忙さ」が挙げられました。

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司に対しては、実践的であり、業務に応用可能な研修が求められている一方で、多忙を極める中で研修に参加してもらうことの難しさがあることが浮き彫りになりました。

児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満の児童福祉司をとりまく課題

本事業で実施したアンケート調査やヒアリング調査の結果から、本事例集で取り上げる階層（児童福祉司任用後研修受講後から勤務年数5年未満）にある児童福祉司をとりまく背景として、次のような課題があることが考えられます。

【児童福祉司をとりまく課題】

- 着任して1～2年目の児童福祉司は、児童福祉司任用前講習会や任用後研修により、児童福祉司にとって必要な知識を学ぶが、現場での実務経験が少なく、知識を活かした実践まで結びつきづらい。また、所内や関係機関との人的ネットワークがまだ広がっておらず、悩みがあっても相談しづらく、問題をひとりで抱え込んだり、孤立する可能性がある。
- 児童福祉司任用後研修受講後から数年経過した経験年数3年～4年目の児童福祉司は、現場での実務経験も増え、担当する業務の幅や量が広がり、業務が多忙になりやすい。また、自身の業務に加え、後輩職員へのサポートなど、指導的役割が求められる。さらに、自身は新人職員という位置づけでなくなるため、上司等に相談しづらく、問題をひとりで抱え込んだり、孤立する可能性がある。
- 上記の状況などにより、職員のバーンアウト、心身の不調、休職・離職につながる考えられる。

【体制に関する課題】

- 各地の児童相談所において児童福祉司の増員が進む中で、経験年数の浅い児童福祉司の人数が増えている一方、ベースとなる人材育成のための体制が十分に整備されていない。
- 提供される研修は座学形式の知識学習が多く、経験の浅い児童福祉司にとって、学んだ知識を現場の実践にどう活かせばよいのかわかりにくい。
- 児童福祉司は日々のケース対応に追われ研修参加の時間を確保できない。また、研修の必要性が十分に周知されておらず、研修参加の時間を確保するための組織的なバックアップ体制が弱い。

これらの課題を解消するためには、児童福祉司が知識を実践に活かす方法を体得するような、また、仲間とつながり互いに認め合い、助け合うような、「参加型の研修」を行うことが重要になります。参加型の研修は、事例検討を通じた実践の振り返りの場であることや、ロールプレイによる実践の練習の場であること、職員自身がケアされる場であること、情報交換・ネットワーキングの場であることが特徴です。

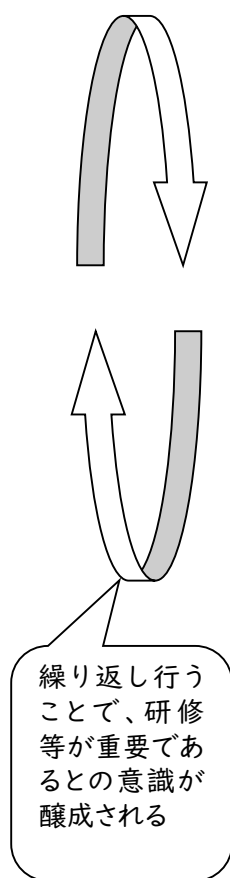
また、問題をひとりで抱え込んだり、孤立したりすることのないよう、研修を含めた人材育成のための体制を整えることが大切です。

階層別研修・人材育成の手順

想定される課題に対応していくには、一つの取組によって完結するということは考えづらく、人材育成方針の策定や人材育成を支える組織体制の整備等の組織的なレベルで対応が必要な取組から、演習形式をとり入れる等の研修内容の工夫、職員同士のネットワーキングやピアサポートとして場づくりを行う等、さまざまな取組が組み合わさって実施されることが重要です。

- 本事業で実施したアンケート調査やヒアリング調査で得られた事例を参照すると、階層別研修や人材育成、離職防止にかかる取組を行う手順としては、次のような流れが考えられます。

人材育成方針の策定	➤ 自機関で児童福祉司を育て、長く活躍してもらうための人材育成方針を立てる ➤ 人材育成方針は、組織づくりの「幹」となる重要なものである ● 研修等の企画をする際、目指すべき方向が揺らいでしまうことのないように必ず人材育成方針を確認することが大切である
-----------	---



	● 研修等の企画者のみならず、対象となる職員誰もが方針を理解できるよう明確に示されていることが大切である ➤ キャリアラダーを作成するなどして、児童福祉司が自身のこれからのキャリアを描きやすくする工夫も考えられる ➤ 人材育成方針の検討に際しては、若手職員から中堅職員、管理職層にいたるまで、様々なメンバーを巻き込んで実施することも有意義である ➤ 人材育成専任の部署をつくったり、ワーキンググループを組成したりして検討することが考えられる ➤ 年間の育成・研修計画が示されると、スケジュール調整がしやすくなる
▼	
研修等の企画	➤ 人材育成方針を念頭に置きながら、現場のニーズを把握し、それを満たすことのできる方法を考える ➤ 研修担当者を任命したり、ワーキンググループを組成したりして検討することが考えられる ➤ 受講者が参加しやすく、研修等の効果も最大限出すことのできる方法で実施することを検討する
▼	
研修等の実施	➤ 講義形式の研修だけではなく、「参加型の研修」を実施する ● ロールプレイや事例検討などの演習形式の研修を実施するとよい ● 参加者同士が語り合い、共感しあう場づくりも有意義である ● 研修等における心理的安全性にも配慮するとよい ● 参加者同士のネットワーキングの場になるような仕掛けがあるとよい
▼	
研修等の実施内容の評価・改善	➤ 研修等の参加者を対象として、満足度や理解度・要望を尋ねるアンケートを実施し、実施内容の評価を行うとよい ➤ 参加者の声から今後の改善点やさらなるニーズを把握することができる ➤ 研修等がよりよいものになるよう、見直したり改善したりすることが大切。その際は、かならず人材育成方針に立ち返り、方向性の再確認を行うことが効果的である

階層別研修・人材育成を効果的に行うためのポイント

- 人材育成を組織的な課題と捉え、組織としての人材育成方針を示すことや、人材育成を支える組織体制を整備することが重要です。職員が一人で悩みを抱えることがないように、職員同士が助け合い、高め合う組織をめざすことが有効です。
- 研修の実施に当たっては、対象とする職員のニーズを把握し、ニーズに合った研修内容とすることが重要です。研修の企画段階に、研修担当者だけでなく、現場の職員が参加するワーキンググループ等を設置して、研修実施方法や内容を検討するという方法が考えられます。研修等の取組に、積極的に参加し、仲間を巻き込むことや、職場の有志がボトムアップで行う取組も有意義です。
- 研修に演習形式を取り入れながら実施することや、職員同士が対話し共感を得られる場、職員同士がネットワーキングできる場を設計することが重要です。研修に参加した職員が、研修の内容を実践に活かせると感じることや、同じ悩みを持つ職員との語り合いによって支え合えると感じること、なにか困ったことがあったときに相談できる相手に出会うこと等によって、研修の意義・必要性を感じてもらいやすくなります。
- 研修は、参加者だけではなく、実施者にとっても成長の機会であると捉えられます。必要に応じて、実施者にもサポーターを付けると効果的に研修を進められることがあります。
- あなたが研修等の企画者や実施者である場合、日ごろから研修について積極的に周知することも有効です。職場のバックアップがあつてこそ、心置きなく参加できるようになります。

CASE I：福井県の実事例

福井県では、令和元年～3年にかけて、県における児童福祉司が増加しました。このことを受け、児童福祉司の指導においても統一的なものが必要と考え、令和3年度から「アドバイザー制度」を導入しました。このアドバイザーが中心となり、児童福祉司任用後研修受講後から採用5年目までの福祉・心理職員を対象として、「児童相談所中期研修」を行っています――

児童相談所中期研修

- 中堅職員が企画・運営を担当して児童相談所中期研修を行っています。
- 研修の主な対象者は、採用5年目までの児童相談所職員です。
- 研修の中に、事例検討やロールプレイを行う時間を含めています。
- 研修内容は、ワーキングチームにおいて検討します。

「児童相談所中期研修」は、中堅職員（30歳代後半から40歳代前半の、経験年数10年程度のリーダー級の職員）が企画・運営を担当する研修で、採用5年目までの職員を主な対象としています。

この研修は、児童福祉司任用後研修を受講した後の研修が不足していることに対応するため始めたものです。加えて、中堅職員自身の資質を高めていくという目的もあります。

研修では、各課の中堅職員が担当するコマを持ちます。中堅職員が事例を持ち寄り、特定のテーマ（例：一時保護の告知の仕方、泣き声通告の対応など）に関して事例検討やロールプレイを行いながら学びます。

ロールプレイの例

「一時保護を告知する場面」や「泣き声通告を受けた場面」を想定し、中堅職員が親の役割を演じる中、受講者である新任職員が児童相談所職員としての現場対応に挑戦します。

通常は児童相談所の緊急対応課が対応に当たる場面ですが、夜間や休日に事案が発生した場合は、当該部門に所属する者以外でも対応が必要になります。その時に備えて、ロールプレイでは本番さながらの対応を経験してもらうことにしています。

研修内容は、ワーキングチームにおいて検討しています。かつて、ワーキングチームは、人材育成協議会¹の活動の一つとしてスタートしたものでしたが、活動が発展したことで現在は業務内の活動として位置づけられています。

中堅職員は、後述の「アドバイザー制度」でアドバイザーを担う職員に該当します。ワーキングチームの集まりはアドバイザーの集まりも兼ねており、月に一度は打ち合わせを行い、アドバ

¹ 任意団体であり、中央児童相談所長が会長を務めている。協議会では年間数千円の会費を集めており、会費を基に研修などの活動が補助されている。

イザー同士の交流や情報交換の場にもなっています。

アドバイザー制度

- 新任の福祉・心理職員一人ひとりに、1名のアドバイザーを付けています。
- アドバイザーは、採用5年目から15年目の福祉・心理職員が担当します。
- アドバイザーにはスーパーバイザーが付いており、このスーパーバイザーは主任級以上の職員が担当しています。

「アドバイザー制度」では、採用2年目までの新任職員一人に対して、1名のアドバイザーを付けています。なお、アドバイザーは、採用5年目から15年目の職員を任命します。

アドバイザーの設置要綱には「社会人としてのルール、行政能力の育成を担う、新任職員自身のキャリアに対して抱く悩みや疑問について、ともに考え支援することで定着を図る」と定めしており、アドバイザーが受け持つ新任職員は一人とし、しっかりと伴走できるような体制にしています。

児童相談所には福祉・心理職である職員が多くいますが、本庁の場合には、福祉・心理職が1名しかいない部署もあります。その場合には、かつてその部署に在籍したことのある福祉・心理職員をアドバイザーもしくはスーパーバイザーに任命することにより、新任職員が孤立してしまわないよう工夫しています。

基本的にアドバイザーは1年かけて同じ新任職員を受け持ちます。ただし、1年目と2年目で、受け持つ新任職員を変更するようにしています。それは、教え方に偏りをなくす、より幅広い視点で話ができるようにするといった理由からです。

アドバイザーと新任職員とは、最低でも年に4回、話をする機会を設けることにしています。話す内容は、仕事の内容に限らず、先輩からアドバイスできることを色々と伝えてもらっています。また、全職員が集まる場で、アドバイザーが受け持つ新任職員のことを紹介するといった取組も行っています。さらに、アドバイザーと新任職員のペアが複数集まるような交流の場を設けたり、他の職場に見学に行き交流したりするなど、それぞれのアドバイザーが効果的であると思うことを独自に工夫して新任職員と関わっています。

なお、アドバイザーにはサポート役としてスーパーバイザーを付け、アドバイザーの取組を後方的に支援しています。また、アドバイザー同士の横のつながりが上手く機能しており、会議をしたりコミュニケーションツールを活用（Microsoft Teams を利用）したりして、日頃から活発にコミュニケーションをとっているようです。

CASEⅡ：京都府の取組事例

京都府では、平成29年頃から児童福祉司の数が急増し、経験年数が5年未満である児童福祉司の割合が6割以上を占めています。中でも、児童福祉司任用後研修を受講後に1～2年の現場経験をした児童福祉司は、仕事における責任も増え、後輩職員のサポートも求められ多忙を極めます。そのような経験年数3年～5年の職員を主な対象とする研修を検討するために、「研修ワーキンググループ」を立ち上げました――

児童福祉司ステップアップ研修

- 経験年数が3年～5年である中堅の児童福祉司を対象に、「お互いをたたえ合い、元気の出る研修」をテーマとして行っています。
- 研修は、年度の前半と後半に分け、計6回（6日間）実施しています。各回、10時30分から16時15分まで、ほぼ1日かけて行います。
- 研修で扱う内容には、組織全体を見るマネジメントの視点に関する内容や、自分自身の心のケアに関する内容が含まれます。少人数で行い、講師との対話や参加者同士の語り合いを大切にしています。

「児童福祉司ステップアップ研修」は、中堅の児童福祉司（経験年数3年～5年を想定）を対象とした研修で、「お互いをたたえ合い、元気の出る研修」を大テーマとして掲げています。

研修は、1年のうちに計6回²、それぞれ1日かけて行います。法定研修の実施時期とのバランスも考え、年度の前半（9月）と後半（12月）に分けて、3回ずつ実施しています。

中堅の児童福祉司を手厚くフォローするということに重きを置いているため、各回の受講者は10名程度にして、少人数で長時間にわたり講師と対話ができるようなプログラムにしています。また、児童福祉司のみを対象とした研修であるからこそ、同じ悩みを持つ職員同士が語り合う機会を多く設けています。

各回の講師は例年、外部の有識者に依頼しています。1回の研修のうちの1コマ（1.5時間）を講義にあて、それ以外の時間は、講師とのやり取りの中で自身の業務を振り返ったり、グループワークで受講者同士が話し合ったり、面接スキルを見直すためにロールプレイを行ったりして、参加型の内容になることを大切にしています。これらを通して、参加者が、自分や組織のストレスや課題について気づきを得たり、トラウマ・インフォームドケアの考え方を習得したり、お互いが支え合いながら業務を行っているという感覚を持てるようにしています。

研修の効果をさらに高めるための工夫

研修実施後、研修参加者にレポートを提出してもらい、修了証を発行していま

² 各回の研修テーマ：「困難ケースにおける面接スキルトレーニング」、「トラウマ・インフォームドケア」、「子ども虐待対応等：多職種連携と保護者対応」、「法的対応の実際（行政権限の行使と司法手続き）」、「事例検討による自己覚知①（自分と組織の「強み（ストレングス）」に着目して振り返る）」、「事例検討による自己覚知②（自分と組織の「弱み（ニーズ）」を「強み（ストレングス）」に変える）」。

す。また、研修の効果測定という観点からも、受講後1年が経過したタイミングで、研修内容の定着具合（研修で習得したことを活用してケースを実践しているか、それが自分のものになっているかなど）について自己評価とSVからの他者評価を行い、レポート形式にまとめ提出してもらいます。なお、これらのレポートは、研修の振り返りと次回以降の研修実施の参考として研修講師とも報告して共有しています。

中堅の児童福祉司が日常業務を行いながら数日間研修に参加するのは容易なことではないですが、京都府においては、日ごろから研修について積極的に周知しており、各職場で研修に送り出すことができるようなバックアップ体制がとられています。研修の年間スケジュールは前もってしっかりと決めており、新任児童福祉司を対象とした研修や法定研修において、児童福祉司の研修体系を示して説明するようにしています。

なお、児童福祉司の階層別の研修の他にも、安全パートナー研修や性的虐待ガイドライン研修といった様々な課題別の研修も実施しています。研修ではロールプレイを実施するなどして、現場での実践に活かせるような内容にしています。

研修ワーキンググループ

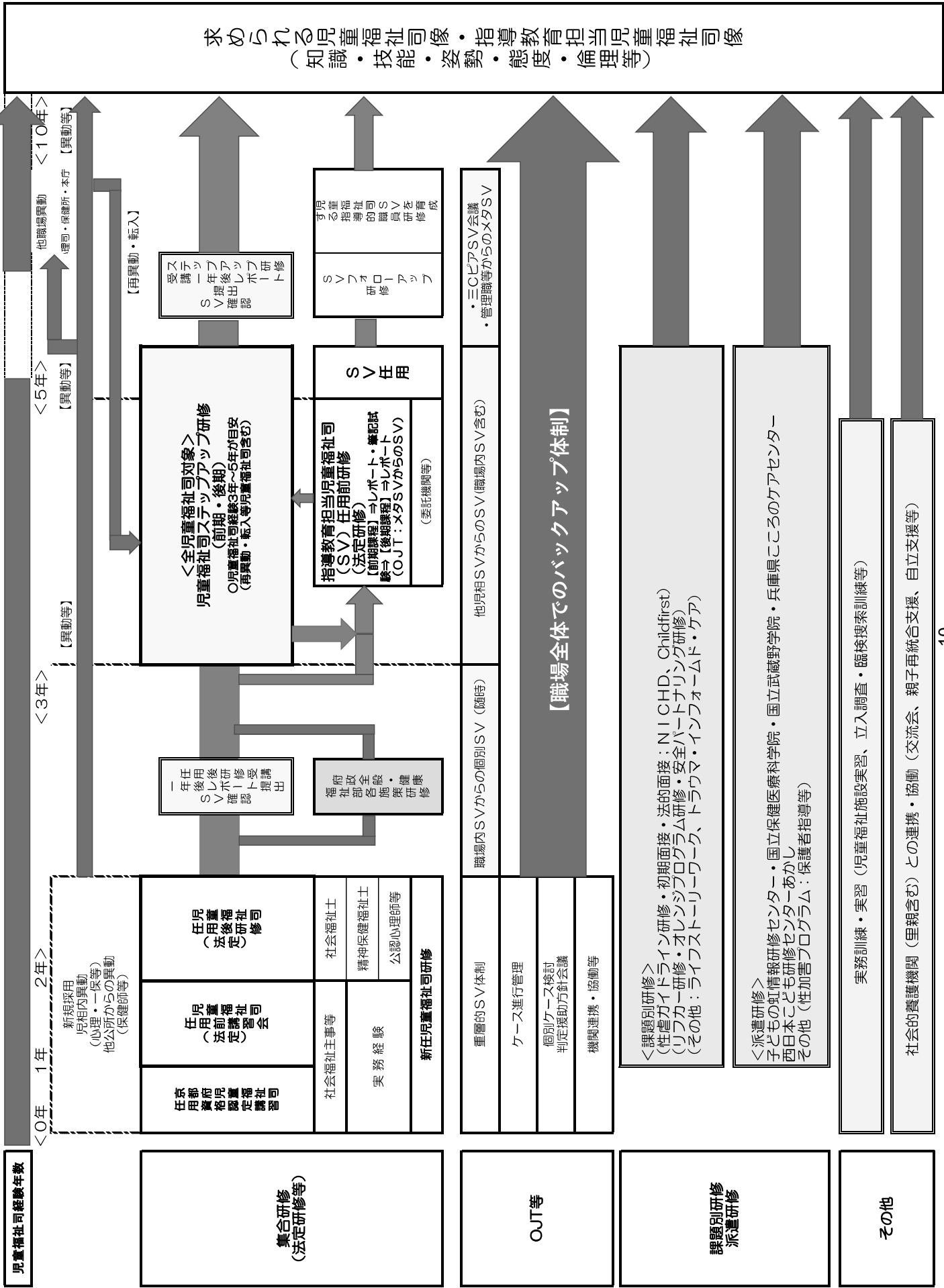
- 経験年数が3年～5年程度の職員を対象とした研修のためのワーキンググループを立ち上げました。
- ワーキンググループは、府内3か所の児童相談所からSV級の職員が参加しました。
- ワーキンググループでは、研修を通して自身の業務を振り返ることのできる機会となるような研修内容を検討しました。

「研修ワーキンググループ」は、経験年数が3年～5年になる頃の児童福祉司に着目し、研修内容を検討するために令和2年度に立ち上げました。背景には、平成29年頃から児童福祉司が急増し、経験年数が5年未満の児童福祉司が多く活躍している現状があります。中でも、経験年数が3年～5年になる頃の児童福祉司は、仕事における責任が増え、後輩職員をサポートする必要も出てくるため多忙を極めます。バーンアウトをしてしまうことが懸念される頃であり、それを防ぐための方策の一つになるような研修を検討しました。

ワーキンググループで検討する際に大切にしたのは、「研修を通じて自身の業務を振り返る」という考え方です。SVになる手前、いわゆる中間層の児童福祉司については、独力でこなせる業務も増える一方でなかなか目が行き届かない部分も増えていきます。そのような層の児童福祉司を手厚くフォローできるよう、集合型の研修で、演習も含めながら講師と対話を深める機会を作り、自身のこれまでの業務を振り返って強みをさらに伸ばしていくための研修を考えました。それが「児童福祉司ステップアップ研修」です。

令和2年度に発足したワーキンググループには、府内3か所の児童相談所からSV級の職員が参加して検討を重ね、研修を作り上げました。ワーキンググループは解散しましたが、令和4年度に「児童福祉司ステップアップ研修」がスタートしてから同じテーマで研修を続けており、現場の職員から好評を得ています。

【京都府児童福祉司の新たな研修体系】(R4年度以降)



CASEⅢ：岡山県の取組事例

岡山県では、児童福祉司任用前講習会・任用後研修が法定化される以前の平成24年度に策定した「岡山県児童相談所職員人材育成基本方針」（以下「基本方針」）に基づき、体系立てた研修として実施しています。子ども中心の理念と知識、の効果的な融合を目指して、体系的な研修を構築した初期の頃から、演習や事例検討等を取り入れています――

児童相談所職員人材育成研修(ステージ研修・専門研修)

- 「児童相談所職員人材育成研修」は、平成24年度に策定した基本方針に基づいて行う研修です。
- ステージ研修と専門研修、OJT 研修があり、階層別に行うステージ研修では、新任者、ステージⅠ～ステージⅢ、および管理職といった形で経験年数別に5つのステージに分けて研修を行っています。
- 研修内容を実践に活かせるように、事例検討を軸に、グループディスカッション、ロールプレイ、講義、振り返りといった順番で実施しながら、子ども中心の理念と知識、実践が効果的に融合できるような構成にしています。

「児童相談所職員人材育成研修」は、児童福祉司任用前講習会・任用後研修が法定化される以前の平成24年度に策定した基本方針に基づいて行う研修で、体系立てた研修として実施しています。

基本方針を策定した背景には、二つの大きな流れがありました。一つ目は、県内発生した虐待死亡事故の検証結果を通じて、「子どもを中心とした支援の実現」を目指すことが必要であり、そのためには「児童相談所職員の人材育成」は一体的に行われることの必要性が明らかにされたことです。二つ目は、大量に採用されていた団塊世代のベテラン職員の一斉退職の時期が差し迫っていたことがありました。

研修の大きな枠組みとして、ステージ研修と専門研修、OJT 研修があり、階層別に行うステージ研修は、新任者、ステージⅠ（5年未満）、ステージⅡ（11年未満）、ステージⅢ（11年以上）、管理職、といった形で経験年数別に分けて行っています。他方、専門研修は、児童心理司、一時保護を担当する職員、社会的養護を担当する職員、保健師といった職種を対象に、専門領域に関する研修を実施しています。

ステージ研修は、基本的に自身の経験年数が該当するステージの研修に参加してもらうことにしていますが、他の年次の職員も受講してよいことになっています。これは専門研修についても同様で、自身の専門とする分野以外の研修に参加することも可能です。

ステージ研修はすべての職員が対象となりますので、職員は必ずどこかのステージに位置付けられます。よって、ステージ研修の受講をベースとしながら、その他の研修も受講できるような設定としています。

研修テーマは毎年検討しており、基本的には、ステージ毎に対象となる職員のニーズと課題も検討しながら、テーマを決定しています。基本方針で示されている方向性を実現するために必要なことは何かといった視点から検討し、研修の内容を決めることになります。中央児童相

談所にメインで研修を担当する班があり、各児童相談所の各課に研修担当者がいるため、研修担当者会議で、前年度の内容や成果を踏まえて次年度のテーマや内容に反映させています。また、研修テーマは研修担当者だけで決定するのではなく、課長会議を経て所長会議にも諮って、管理職の意見もふまえて設定しているところです。

研修は基本的に、1コマあたり90分の所要時間としています。1つのテーマについて2コマ程度を使い、講義と演習とを組み合わせながら実施することが多いです。ステージごとに様々ではありますが、5～10種類のテーマを設定しています。

演習の組み込み方

研修を実践に活かせるように、事例検討を軸に、グループディスカッション、ロールプレイ、講義、振り返りといった順番で実施しながら、子ども中心の理念と知識、実践が効果的に融合できるような構成にしています。時間をはっきり分けるということではなく、研修の途中に演習形式を組み込みながら進めていく場合が多いです。

子ども中心の理念と知識、実践の効果的な融合を目指して、平成24年度に研修体系を構築して以降、初期の頃から演習や事例検討等を取り入れています。児童福祉司自身が抱えている実践の課題を研修担当職員が聴取して、持ち寄りながら、研修内容を検討するプロセスで、事例検討を軸にグループディスカッションなどを通して振り返りながら考えていく方が、実践に活かしやすいということがわかってきました。

研修の実施を通じて実践の中で大切なことを共有することや、実践の振り返りをする機会が増えたことで、メンタル不調による若手職員の離職はなくなっています。若手職員は、新任時代から体系的で手厚い人材育成を体感しながら経験年数を重ねているので、研修の重要性・必要性を実感しながら育っています。また、研修の必要性を感じて研修を作ってきた職員が管理職に配置されつつあります。研修が重要であるという意識を醸成するまでには時間がかかりますが、研修を開始してから3～5年経ったところから、職員の研修への認識がはっきりと変わり始めたように思います。ここまで取組を積み重ねてきたものが、子どもへの支援の質の向上という結果として、その効果が確実に還元される循環サイクルを生み出すようになってきていると感じています。

人材育成を担当する班の設置

- 「人材育成を担当する班」を中央児童相談所に設置しています。
- 課ごとに育成担当者を配置し、研修の検討・実施にあたっての組織体系を整備しています。

児童相談所では、班をベースとしてスーパーバイザーを配置する体制を作っており、「人材育成を担当する班」を中央児童相談所に設置しています。

この班が研修の企画運営を担っており、研修の日程調整、講師のコーディネートなど、全体の枠組みの調整を行っています。また、各児童相談所の課ごとに研修担当者を配置し、担当者

と詳細な研修内容について話し合い、調整しています。

その他、班ごとに毎週グループスーパービジョンや勉強会、児童相談所内での研修活動に取り組んでおり、そこで汲み取ったニーズや課題を、研修担当者を通じて研修内容に反映するなど、研修の検討・実施にあたっての組織体系を整備しています。

岡山県児童相談所職員人材育成基本方針

1 人材育成の目的

常に“子どもの最善の利益”を考慮するという子ども福祉の理念と子ども育成の責任の原理に基づき、すべての子どもが心身ともに健やかに育ち、その持てる力を最大限に発揮することを目指した支援を実践できる職員を育成します。

2 人材育成の方向性

人材育成にあたっては、次の視点で取り組んでいきます。

(1) 子どもを中心とした支援

“子どもの最善の利益”を確保するために、子どもを中心とした支援を実践します。

その場合“子どもの育ちのニーズ”“親の養育力”“家族と環境要因”の3つの側面を、困難性やリスクの視点だけではなく、その側面における強さの視点にも焦点を当てて、適切にアセスメントを行い、効果的な援助計画を作成することが重要です。

また、アセスメントや援助計画は、市町村を始めとする多くの支援者の協力を得る必要があることから客観的でわかりやすい表現を用いて作成する技術が欠かせません。

(2) 子どもの意見を活かした支援の実施

相談に訪れる親や関係者だけではなく、子ども自身がどのように考えていて、何を希望しているのかをよく聴き取り、その意見を活かした支援を行います。

また、言葉で意見を表明しにくい幼い子どもや障害を持つ子どもなどからも、意見を聴き取る技術を身に付けるようにします。

(3) 子どもと親の支援への参加

児童相談所が行う支援は、「子どもにとって大切な家族との暮らしが地域で継続できるように支援すること」を目的としています。

子どもと親やその家族が、アセスメントや援助計画を作成する過程に参加することは、「自ら支援を利用する力」を引き出すことにつながっています。

そのためには、高い人権意識を持つことが重要です。

(4) 関係機関との協働

県内のすべての市町村に設置されている要保護児童対策地域協議会(子どもを守る地域ネットワーク)は、子どもについての情報交換や支援内容の協議を行う要となる制度であることから、制度を理解することはもとより、その運営の支援に努める必要があります。

さらに、現在、あまり参画が進んでいない民間団体や子どもたちの暮らしに身近な支援者の参画を促し、子どもにとってよい結果をもたらす関係機関との協働を実践するようにします。

(5) 子どもたちの安全確保

児童相談所が支援を行う子どもたちの中には、残念ながら現実には家族のもとで“子どもの育ちのニーズ”が適切に満たされない状態が続き、安全の確保が困難で福祉が守れないと判断せざるを得ない子どもたちもいます。

そのような場合、子どもが家族と離れて暮らすかどうかを速やかに、かつ的確に判断することができるようになります。

子どもと家族が離れて暮らすことになった場合でも、子どもの情緒的・身体的な幸福と利益が保障されるような支援を継続する視点と技術も併せて身に付けるようにします。

(6) 実践研究を通じた企画・提言機能の強化

児童相談所には、子どもと親やその家族が抱えている課題を個人や家族内の特定の領域の課題として主観的に捉えるだけでなく、社会的な背景を持った課題として幅広い視点で客観的に捉え、結果をまとめて提案していく機能を強化していく必要があります。

3 具体的な取り組み

(別添「児童相談所職員の人材育成研修計画」参照)

(1) 経験年数別にステージを設定

児童相談所に配置されている福祉専門職[※]を、経験年数別に、新任者・Ⅰ・Ⅱ・Ⅲ・管理職と大きく5つのステージに分類します。

[※]福祉専門職：児童相談所に配置されている児童福祉司、心理判定員(児童心理司)、指導員、保育士、保健師等の専門職を総称

(2) 職種別の専門研修

福祉専門職の職種別に研修を実施し、専門性の強化を図ります。

(3) OJTによる研修

所属や上司によって内容が異なりやすいOJTを意図的、計画的、組織的にを行います。

なかでも新規採用職員等の研修のステージに該当する職員については、重点的に取り組むようにします。

(4) 県内研修

① ステージ研修

新任者ステージ及びIステージに該当する職員について、重点的に研修を実施します。

新任者研修は、児童相談所運営指針と子ども虐待対応の手引に沿った内容に実務的なポイントを加えた内容を設定します。

また、講師については原則として職員が務めることとし、相互に自己研鑽するように努めます。

そのほかの研修については、経験年数のステージに求められている役割に応じた内容で、外部から専門の講師を招いて開催する研修を設定します。

受講後は、所定の様式を用いて研修の内容を振り返ります。

② 児童福祉司任用後研修

児童福祉司に任用された全職員について、平成28年の児童福祉法改正(法第13条第9項)によって義務付けられた研修を実施します。

研修は、岡山県の児童福祉司として必要な知識や技能を講義や演習を通して体系的に習得する内容を設定します。

(5) 県外研修

① 各種研修

Iステージ以上に該当する職員について、研修を実施します。

受講する研修及び受講者については、所長会議で決定し、本人に通知します。そして、受講する前には所定の様式を用いて目標を設定し、受講後は報告書を作成します。

また、今後の業務の改善・向上に活かすことを目的として、援助方針会議等の機会を捉えての報告や合同で伝達研修会を開催します。

② 児童相談所長研修

新任の所長について、平成16年の児童福祉法改正(法第12条の3第3項)によって義務付けられた研修を実施します。

研修は、子どもの虹情報研修センターで開催されている研修を受講します。

③ 指導教育担当児童福祉司任用前研修

指導教育担当児童福祉司(児童福祉司スーパーバイザー)の任用前に、令和元年改正児童福祉法(法第13条の第6項)によって義務付けられた研修を実施します。

研修は、子どもの虹情報研修センター等で開催されている研修を受講します。

附 則

この基本方針は、平成24年4月1日から施行する。

附 則

この基本方針は、令和5年4月1日から施行する。

※人材育成の経緯：児童相談所職員の資質の向上と高度な専門性の確保のため、岡山県では、平成24年度から岡山県児童相談所職員人材育成基本方針のもと体系的な人材育成研修を実施しています。

CASEⅣ：香川県の取組事例

香川県では、児童福祉法改正に伴う児童相談所の体制強化に加え、虐待死亡事例の発生を受けて児童相談所の職員を大幅に増加するなど体制整備に取り組んできました。経験年数の浅い職員が増えたことで、職員の階層にあわせた研修を毎年展開し、体系的に児童福祉司等の質の向上を図っていくことになりました。また、職員が一人で抱え込むことなく、組織的に支え合う体制づくりをめざした取組もはじめました――

児童福祉施設等階層別研修

- 初任者研修、若手研修、中堅職員の大きく 3 つに対象を分けて、階層別の研修を行っています。
- 研修は、児童相談所の職員だけではなく、児童自立支援施設や児童心理治療施設等の関係施設に所属する職員や、里親なども参加できるようにしています。
- 参加者に主体的に取り組んでもらうために、毎回、グループワークを取り入れています。

「児童福祉施設等階層別研修」は、令和元年頃から、初任者研修（児童相談所等に配属されて1年目の職員を対象）、若手研修（配属年数1～2年目の職員を対象）、中堅職員（配属後5年程度～ベテラン職員も対象）の大きく3つに対象を分けて実施している研修です。

かつて、虐待死亡事例の発生を機に、児童相談所の体制強化に取り組み始めたことで、児童相談所の職員数が大幅に増加しました。その結果、経験年数の浅い職員が増え、組織としてスーパービジョンをしっかりと行えるような体制を作る必要性を感じていました。そこで、職員の階層に応じた研修を毎年展開することにより、体系的に児童福祉司の質の向上を図っていくことになりました。

研修は、テーマによって、児童相談所の職員だけではなく、児童自立支援施設や児童心理治療施設等の関係施設に所属する職員や、里親なども参加できるようにしています。

なお、研修を企画するにあたっては、前年度の研修時に行ったアンケートの結果を参照したり児童相談所と協議したりする中で、テーマ決めや講師の選定を行っています。

初任者研修は1日（5時間）かけて行います。また、若手研修は1回あたり半日をかけて、年に2回行っています。

参加者に主体的に取り組んでもらうために、毎回グループワークを取り入れた内容にしています。例えば、研修の最後に、講義内容を受けて意見交換を行ったり、研修テーマに関するディスカッションを行ったりしています。また、様々な施設からの参加者がいる場合には、施設間のネットワーキングを行う時間を設けたりもしています。

グループワークの効果的な取り入れ方

グループワークは、研修の一部として 20～30 分のグループワークを持つこともあれば、2時間の研修に加えて1時間の意見交換会を設定することもあります。講義の内容を受けてグループワークを実施する際は、講師にグループワークに参加してもらうこともありますし、講義とは別のテーマで意見交換会を設定する場合

は、本庁職員がファシリテーター役を務めることもあります。

1回あたりの研修には 30～50人程度が参加しますので、4、5人が一つのグループになるよう分かれてグループワークを行います。グループを決める際は、グループ内にさまざまな属性の参加者が入るように考慮してグループ分けをしています。

研修で知識やスキルを習得することはもちろん大事ですが、意見交換の場を設けることも非常に有意義であると感じています。同じ悩みを持つ職員同士で話し合うことで、業務で感じている大変を共有したり、関係機関の職員と交流して人脈を作ったりすることに役立っているよう
です。

CASE V: 堺市の取組事例

堺市では、過去の虐待死亡事例について、当該事案を経験した職員が少なくなる中で、経験の浅い児童福祉司にどのように引き継いでいくかを考え、「虐待死亡事例を振り返る研修」を企画しました。この研修は、必要性を感じた有志の職員によるワーキンググループが企画し、実施しています――

虐待死亡事例を振り返る研修

- 令和2年度からスタートした研修で、年に3回、3年間をかけて丁寧に実施しています。
- 研修は所内全体に周知をしており、経験の浅い職員から管理職まで、どの職層の職員でも参加できるようにしています。
- この研修が、組織の心理的安全性やその重要性を参加者全体で考える機会になっています。

「虐待死亡事例を振り返る研修」は、令和2年度からスタートし、令和6年度までの3年間、年3回のシリーズで実施してきました。

この研修は、過去の虐待死亡事例について、その事件を経験した職員が少なくなる中で、経験の浅い職員にどのように引き継いでいくかを考え、有志の職員によるワーキンググループがボトムアップで企画し運営してきたものです。

3回シリーズのうちの1回目は、当該事件がどのような内容であったのかを知るために、事件が起こるまでの児童相談所の関わりについて確認します。2回目は、事件発生の直前・直後の様子について確認し、模擬対応会議を行いながら、安全な場で議論をすると、こどもの安全を第一にした結論が出せるということを経験してもらいます。3回目は、亡くなったこどものきょうだいへの支援について考えます。

本研修は、3回とも受講する職員もいれば、いずれかの回のみ受講する職員もいます。グループワークの内容がマンネリ化しないよう毎年見直しを行っているので、3年連続で受講しても新しい学びがあるように工夫しています。

研修はチームのあり方を話し合う場としており、組織の心理的安全性やその重要性を参加者全員で考える有意義な機会となっています。研修は所内全体に周知をして、経験の浅い職員から管理職まで、どの職層の職員でも参加できるようにしています。経験の浅い職員にとっては、管理職が日頃どのようなことを考え、組織の安全性をどう捉えているのかについて知ることのできる機会になりますし、管理職にとっては、危機的状態に陥った時の担当者の感じ方を聞くことで、その内容を踏まえてスーパービジョンのポイントを学ぶ機会になっています。

実際に自治体内で起きた事件をケースとして扱う場合は、当時の事件を経験した職員へのケアが必要となります。研修の企画・実施に当たって、当時の事件を経験した職員にも研修のワーキンググループに参加してもらうことで、職員の心理的安全性の確保や心理的負担のケアを行っています。

ワーキンググループの多様な機能

有志の職員によるワーキンググループは、研修の企画運営を行うだけではなく、当時の事件を実際に経験した職員の心理的負担をケアする機能も担っています。ワーキンググループは、どのような感情が出ても、どのような意見を話してもよいといった安全性の高い場となっており、当該職員への負担をグループとして考え、研修内容を改善していく中で、職員がケアされていくものと考えられます。

なお、グループワークを行う際は、ファシリテーターを配置して行います。そうすることで、参加者全員が発言でき、活発な意見交換を行うことができるようにしています。

若手・中堅職員研修

- 中堅職員が中心となり、若手職員や中堅職員が互いに学ぶことのできる場を企画しています。
- ピアサポートやピアスーパービジョンの場として機能しており、相互に成長し、サポートしあう関係づくりに寄与しています。

役職のついていない中堅職員が中心となって、月に1回程度、若手職員や中堅職員が互いに学ぶことのできる場として「若手・中堅職員研修」を企画・運営しています。

この研修においては職員同士の情報交換や事例検討を行っており、ピアサポートやピアスーパービジョンの場となっています。こうした取組が相互成長につながり、職員におけるサポートイブな関係づくりに寄与しています。

福祉連携協議会の活動

- 様々な部門に配属された福祉職が集まり、福祉連携協議会の活動を行っています。
- 福祉連携協議会においては、今後の福祉行政や人材育成、人材定着などを本庁担当課と議論し、福祉職の人材育成方針の改定に取り組みました。

堺市では福祉職採用を行っており、福祉職の職員が様々な部門に配置されています。福祉職が配属された各部門から職員が集まり、「福祉連携協議会の活動」を行っています。

協議会においては、各所属の取組や問題・課題を共有し、解決に向けた協議や人材育成に資する取組を検討しています。

また、福祉職の人材育成を所管する本庁担当課と議論、連携し、人材育成方針の改定を行いました。また、その方針に付随するキャリアラダーも策定しました。

福祉連携協議会が中心になり、部局間においても継続的・横断的な関係を構築し、日頃の相談業務などにおいても良好な連携を図ることができるよう取り組んでいます。

CASEVI:福岡市の取組事例

福岡市では、児童福祉司の人材育成を重要なミッションであると位置づけ、児童相談所内の研修を担当する企画推進係を設置しました。当係の職員はケースを持たず、専任で効果的・効率的な組織運営を行っています。中でも、現場のニーズに対応することを目的として、人材育成チームを組織し、様々な研修の企画・運営を行っています――

児童福祉司研修(階層別ワーク)

- 職種ごとの専門研修として「児童福祉司研修」を行っており、その中に「階層別ワーク」が含まれます。
- 「階層別ワーク」では、年度当初に職員が立てた目標の振り返りを行います。
- 新任期(1年目)、研鑽期(2～3年目)、中堅・熟練期(4年目以上)、SV(係長級)の階層に分けて実施し、同じ階層の職員同士で話し合います。

職種ごとの専門研修として「児童福祉司研修」を行っており、その中に「階層別ワーク」が含まれます。人材育成方針の中で示したキャリアラダーを用いて、年度当初に職員が上司と一緒に目標を設定しており、その振り返りのために行うのが「階層別ワーク」です。

「階層別ワーク」は、新任期(1年目)、研鑽期(2～3年目)、中堅・熟練期(4年目以上)、SV(係長級)の階層に分けて実施しており、該当する階層の職員は参加必須としています。所要時間は1.5時間で、はじめにキャリアラダーを確認した上で、年度当初に立てた目標に対して自分自身がどれだけ到達しているかという点を同じ階層の職員同士で話し合い、振り返ります。自身の現状を見つめなおすこと、語り合うことを目的として、児童福祉司としての立ち位置や悩みを共有するようなワークを実施します。

また、課を超えてグループを編成することで、児童福祉司同士のつながりを強くすることも目的としています。

知識や技術の習得を目指すというよりは、自分自身を俯瞰する機会を年に1回設けることを重要視しています。

「雑談」の活用

ワークを行った後に発表の時間を設けると、緊張して他のグループの発表を聞くことができない場合があります。そのため、「階層別ワーク」では、「雑談」を効果的に取り入れて、参加者がリラックスしてワークに取り組むことができる工夫をしています。

「雑談」は、サイコロを振って出た目に応じてテーマを決定し、そのテーマについて協議をします。テーマは、参加者が同じグループの人に聞きたい事柄に応じて設定しており、これまでに、「仕事の優先順位の決め方」、「着任してから一番苦労したこと」、「セルフケアの方法」、「仕事でやりがいを感じた瞬間」、「仕事をする上で大切にしていること」といったテーマを設けたことがありました。

「階層別ワーク」は、広い部屋にグループごとの席を離して配置しており、別のグループの話は聞こえないよう配慮して行います。グループでの議論が活性化するように、人材育成チームでアイデアを出し合いながら、運営上の工夫をしています。

企画推進系の設置と人材育成チームの活動

- 「企画推進係」は、効果的・効率的な組織運営を行う部署です。配属された職員は、ケースを持たず、この部署の業務に専従しています。
- 企画推進系の職員が事務局を担い、児童福祉司・児童心理司の人材育成チームの運営に参加しています。
- チームメンバーは児童相談所においてケースを担当する課の職員により構成されています。チームで運営会議を開き、研修の内容や講師の招聘などを検討しています。
- 現場の職員の視点からボトムアップで研修を企画・運営することで、受講者側と企画・運営側の双方が成長できる機会になっています

令和4年度に児童相談所内に設置された「企画推進係」は、効果的・効率的な組織運営を行う部署です。児童福祉司3名と児童心理司1名で構成され、全員がケースを持たず、この部署の業務に専従しています。

以前は人材育成を含む組織運営を統括する部署がありませんでしたが、児童相談所が組織として大きくなっていく中、人材育成が重要なミッションとして位置づけられ、この部署が設置されました。

部署ができてはじめて着手したのが、児童福祉司の人材育成方針の策定でした。この人材育成方針の中で児童福祉司の人材育成チームをつくることが示されており、現場のニーズに対応することを目的としたチームを組織しています。

企画推進系の職員が事務局を担い、チームの運営に参加しています。チームメンバーは、児童相談所においてケースを担当する課（緊急対応課、地区担当課）から係長級を含む職員が1～2名ずつ参加し、構成されています。

チームは月に1回程度、運営会議を開き、研修の内容や講師の招聘などを検討しています。なお、運営会議にはオブザーバーとして課長も参加しています。

チームのメンバーごとに担当する研修を割り振っており、その職員が司会を行うなどして運営しています。

現場の職員の視点からボトムアップで研修を企画・運営することで、受講者側と企画・運営側の双方が成長できる機会にもなっています。チームに参加すること自体を人材育成の機会と捉えているので、チームメンバーは毎年度交代する形をとっています。

令和6年度子ども・子育て支援等推進調査研究事業
「児童福祉司の階層別研修に関する調査研究」

地方自治体における児童福祉司階層別研修等の
取組事例集
～人を育てるヒント集～

令和7(2025)年3月
編集・発行 有限責任監査法人トーマツ

謝辞

本調査研究事業の実施に際して、アンケート調査にご回答くださいました地方自治体の皆様、また、ヒアリング調査にご協力くださいました有識者の皆様や地方自治体の皆様に心より感謝申し上げます。

また、本調査研究事業の検討委員会の委員としてご指導賜りました委員の皆様におかれましては、調査設計や分析・考察、事例集や報告書の作成に至るまで、ご助言・ご指導をいただき心より感謝申し上げます。

免責事項

デロイト トーマツ グループは、日本におけるデロイト アジア パシフィック リミテッドおよびデロイトネットワークのメンバーであるデロイト トーマツ 合同会社ならびにそのグループ法人（有限責任監査法人トーマツ、デロイト トーマツ リスクアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ コンサルティング合同会社、デロイト トーマツ ファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイト トーマツ 税理士法人、DT 弁護士法人およびデロイト トーマツ グループ 合同会社を含む）の総称です。デロイト トーマツ グループは、日本で最大級のプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査・保証業務、リスクアドバイザー、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、税務、法務等を提供しています。また、国内約 30 都市に約 2 万人の専門家を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイト トーマツ グループ Web サイト、www.deloitte.com/jp をご覧ください。

Deloitte（デロイト）とは、デロイト トウシュ トーマツ リミテッド（“DTTL”）、そのグローバルネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびそれらの関係法人（総称して“デロイトネットワーク”）のひとつまたは複数を指します。DTTL（または“Deloitte Global”）ならびに各メンバーファームおよび関係法人はそれぞれ法的に独立した別個の組織体であり、第三者に関して相互に義務を課しまたは拘束させることはありません。DTTL および DTTL の各メンバーファームならびに関係法人は、自らの作為および不作為についてのみ責任を負い、互いに他のファームまたは関係法人の作為および不作為について責任を負うものではありません。DTTL はクライアントへのサービス提供を行いません。詳細は www.deloitte.com/jp/about をご覧ください。

デロイト アジア パシフィック リミテッドは DTTL のメンバーファームであり、保証有限責任会社です。デロイト アジア パシフィック リミテッドのメンバーおよびそれらの関係法人は、それぞれ法的に独立した別個の組織体であり、アジア パシフィックにおける 100 を超える都市（オークランド、バンコク、北京、ベンガルール、ハノイ、香港、ジャカルタ、クアラルンプール、マニラ、メルボルン、ムンバイ、ニューデリー、大阪、ソウル、上海、シンガポール、シドニー、台北、東京を含む）にてサービスを提供しています。

Deloitte（デロイト）は、監査・保証業務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー、リスクアドバイザー、税務・法務などに関連する最先端のサービスを、Fortune Global 500®の約 9 割の企業や多数のプライベート（非公開）企業を含むクライアントに提供しています。デロイトは、資本市場に対する社会的信頼を高め、クライアントの変革と繁栄を促し、より豊かな経済、公正な社会、持続可能な世界の実現に向けて自ら率先して取り組むことを通じて、計測可能で継続性のある成果をもたらすプロフェッショナルの集団です。デロイトは、創設以来 175 年余りの歴史を有し、150 を超える国・地域にわたって活動を展開しています。“Making an impact that matters”をパーパス（存在理由）として標榜するデロイトの 45 万人超の人材の活動の詳細については、www.deloitte.com をご覧ください。

本調査研究報告書は、こども家庭庁令和 6 年度子ども・子育て支援等推進調査研究事業として、こども家庭庁成育局長より採択を受けた有限責任監査法人トーマツ（以下、「当法人」）が提供したものであり、保証業務として実施したものではありません。

本調査研究報告書を受領または閲覧する名宛人（本調査研究報告書に関して当法人へ採択事業者の通知をしている機関）以外の方（以下、「閲覧者等」）は、例外なく本調査研究報告書に記載される事項を認識し了解したものとみなされます。

1. 本調査研究報告書は、こども家庭庁令和 6 年度子ども・子育て支援等推進調査研究事業として、こども家庭庁成育局長より採択を受けた当法人が提供したものであり、閲覧者等に対して注意義務または契約上の義務を負って実施されたものではないこと。従って、当法人は、本調査研究報告書及び本調査研究報告書に関連する業務に関して、閲覧者等に対して裁判上または裁判外を問わずいかなる義務または責任も負わないこと。
2. 本調査研究報告書には、閲覧者等が理解し得ない情報が含まれ、また、閲覧者等が必要とする情報が必ずしも網羅されていない可能性があること。なお、本調査研究報告書に記載されている以外の情報が名宛人に伝達されている可能性があること。
3. 閲覧者等は、本調査研究報告書を受領または閲覧によって本調査研究報告書に依拠する権利及びこれを引用する権利を含むいかなる権利も取得しないこと。閲覧者等は本調査研究報告書に記載された一定の前提条件・仮定及び制約について受容するとともに閲覧者等による本調査研究報告書の利用及び利用の結果に関する全ての責任を閲覧者等自身が負うこと。
4. 閲覧者等は、当法人及びその役員、社員、職員等に対して本調査研究報告書を受領または閲覧に関連して閲覧者等に生じるいかなる損害や不利益についてもその賠償請求を行わず、また、いかなる権利の行使も行わないこと。

令和6年度 子ども・子育て支援等推進調査研究事業
児童福祉司の階層別研修に関する調査研究
報告書

令和7（2025）年3月発行
編集・発行 有限責任監査法人トーマツ