

国立児童自立支援施設における人材育成のための職員研修計画

1 目的

平成 29 年 8 月、国立きぬ川学院において被措置児童への心理的虐待事案が発生した。

このため権利擁護の推進に当たり設置された処遇検討会において、事案の発生要因を分析し、再発防止に向けた課題解決について検討を行った。その検討の中で、特に改善すべき課題として以下のことが重要であると整理された。

- (1) 子どもの権利擁護に根ざした基本理念・基本方針の再確認
- (2) 被措置児童等虐待通告に対する認識の共有・徹底
- (3) 発達障害・愛着障害・被虐待経験・性暴力被害等を抱える子どもに対する理解と支援方法に関する専門性の確保
- (4) 衝動性や暴力性の激しい子どもへの具体的な支援方法の共通理解
- (5) 子ども支援における組織的対応の重要性
- (6) アセスメント及びケースカンファレンスの重要性
- (7) 管理職のスーパーバイズに関する専門性の確保

これらを実現し、国立きぬ川学院と国立武蔵野学院の両院の共通課題としてあるところの国立児童自立支援施設の児童自立支援専門員の専門性の確保・向上を図ることを目的として、ここに『国立児童自立支援施設における人材育成のための職員研修計画』を策定することとした。

2 人材育成のあり方について

表 1『国立児童自立支援施設児童自立支援専門員キャリアモデル(案)』は、処遇検討会での意見を元に国立児童自立支援施設職員に求められる力量とキャリア形成をまとめたものである。今後の人材育成のあり方を考えるに当たり、取り組む必要がある事柄について述べる。

(1) キャリア形成における階層化と研修の体系化

従来の人材育成では、職員に求められる能力が明確にされておらず、人材育成のシステムが確立していなかった。そのため、職階ごとに求められる能力等を獲得していくために必要な研修を体系化して、職員の業務スキルの獲

得と職務への意欲向上を図っていくシステムを構築する必要がある。

経験則に重きをおいた職員個人での力量形成から、職階を踏まえ組織的な対応を主軸においた児童自立支援専門員の育成が必要である。また寮担当職員の人材確保や育成方法に関する新たな取組も検討していく必要がある。

(2) 研修機会の確保

従来の体制では特に不十分であった寮担当職員、管理職となるために必要な研修を受講する機会を確保することが必要である。これまで子どもへの支援を優先し、派遣研修や自己研鑽研修に対する取組がおざなりになる傾向があったが、子どもへの支援を適切に実践し、国立児童自立支援施設職員としての役割を果たす上で、研修の意義を再確認し、必要な時期に必要な研修を確実に受講するために勤務上の配慮をするなどのバックアップ体制の確立が必要となる。

また、組織的な業務遂行のための基本となる業務進行管理、マネジメント、さらに人材育成に必要なコーチングやスーパービジョンを実践するためのスキルを習得する等、管理職の育成のための取組と研修受講の機会を確保することも早急に求められる。

(3) 行政、児童相談所、地方児童自立支援施設等との人事交流の推進

人事交流によって、他の職種や職場で業務に当たることは、児童自立支援専門員としての視点だけではなく、立場を変えて多角的、俯瞰的な視点を持つことにつながり、ひいては国立児童自立支援施設に求められる役割を自覚した児童自立支援専門員としてのキャリア形成が図られることに繋がると考えられる。人事異動がキャリア形成に及ぼす影響が大きいことから、人材育成を意図して人事交流を計画的に行っていくことが必要となる。

3 国立児童自立支援施設の児童自立支援専門員に求められる専門性

まず、第 1 に、国立児童自立支援施設の児童自立支援専門員に求められる資質にはどのようなものがあるかを明らかにし、その獲得のための方法を確認する必要がある。

従来は、子どもへの支援に必要な専門的知識や支援技術を重要視しすぎるあまり、国家公務員として必要な専門性や国立児童自立支援施設の児童自立支援専門員として求められる専門性について議論されることが少なかった実情がある。改めてその必要性を理解する機会となる行政研修の受講及び組織全体での啓発と職員の自覚が重要と考えられる。

国立児童自立支援施設の児童自立支援専門員に求められる専門性には、以下のような 6 つの領域があると考えられる。今後は、以下のような各領域に関する専門性をバランスよく身につけていくことが重要であることを共通理解としていく必要がある。

(1) 国家公務員としての倫理の獲得と法令遵守

国立児童自立支援施設において業務に当たることは、国家公務員としての求められる資質、つまり、国家公務員としての倫理や法令遵守など求められる役割と立場を理解し、実践することである。

(2) 組織的業務遂行のためのスキル（事務処理・マネジメント）の習得

組織的業務を遂行するために必要なスキルを不足なく身につける必要がある。事務処理や文章作成、IT 機器活用スキルなどの習得の機会を積極的に求めていく姿勢が必要である。

(3) 国立児童自立支援施設の果たすべき役割、機能についての理解

国立児童自立支援施設に求められる役割と機能とは、端的に言えば、地方の施設では対応困難で特に専門的な支援を要する子どもに対する支援技術を持ち、さらに、地方の児童自立支援施設の専門性の向上に寄与するための事業を実践することである。そのために必要なより高度な専門性を持つために絶えず専門性を追求する姿勢が求められる。

このため実務経験だけに頼るのではなく、関係する法律や施策の動向を理解し、常に新たな知見や支援方法を学ぶ姿勢を持つことが、国立児童自立支援施設の職員として求められている。

(4) 福祉施策（児童家庭福祉・社会福祉・医療・心理・司法等）の理解

国立児童自立支援施設の実践から必要な施策の立案や地方施設への支援・

指導など、行政的な役割を実践することが求められている。そのためには、子ども家庭福祉領域だけでなく、関連する福祉、教育、医療、心理、司法等の近接領域も含めた最新の施策の動向を理解し、実践に活かす工夫が求められる。

(5) 入所している子どもに関わる専門的知識及び支援技術の習得

児童自立支援専門員の専門性の中核的領域であり、最新の知見やスキルを身につけていく必要がある。また、支援の効果検証や支援技術の発信、指導など、単に実践家としてだけでなく、専門家としての説明力や指導力が求められる。

(6) 記録・研究・発表等の実践を発信すること

記録の書き方、取り方については子どもの行動記録やケースファイル、会議資料、議事録の作成など福祉専門職として実践を発信するために不可欠なものである。また、調査研究、最新の支援方法等の研究開発、論文発表などに積極的に取り組むことが求められる。

4. 特に強化すべき専門性

国立きぬ川学院として改善すべき課題として挙げられた7項目や国立児童自立支援施設の児童自立支援専門員に求められる専門性に挙げられた6項目を踏まえて、研修体系を策定する上で以下の5つの領域に整理した。

(1) 子どもの権利擁護

権利の主体としての子どもの権利と人格を尊重し、さらには子どもの最善の利益を保障することを常に支援の中心に置かねばならない。子どもの権利条約の4つの柱である「生きる権利」「育つ権利」「守られる権利」「参加する権利」といった子どもの生存、発達、保護、参加を保障する支援を目指し、個々の職員の支援のあり方、方法が子どもの最善の利益を保障しているか絶えず組織として検証する姿勢が求められる。

特に、被措置児童等虐待の防止に関する問題意識の醸成について絶えず取り組んでいかなければならない。

(2) 発達障害・愛着障害・被虐待経験・性暴力被害等の課題を抱える子どもに対する理解と支援技術の向上

国立児童自立支援施設の入所している子どもは、発達障害・愛着障害・被虐待経験・性暴力被害・性加害等の深刻かつ複雑な課題を抱えている。その

ため、最新の専門的知見と支援技術を獲得し、個々の子どものニーズに適う支援を講じていく必要がある。そのために、必要な知識と技術を取り入れる不断の努力が求められる。

(3) アセスメント力の向上、ケースカンファレンスの充実

子どもへの支援を考えていく際に、子どもの過去の生育歴と現在の生活環境の中で生じている子どもの心情との両方を十分に理解しようとするのが重要となる。そのために、アセスメントに必要な情報の収集と細やかな行動観察及び生活場面面接等の子どもとの対話による相互理解が必須となる。

さらに、収集されたアセスメント情報を組織全体で共有し、具体的な支援を子どものニーズに応じてどのように工夫するについて組織全体で検討し、共有し、役割分担し、評価し、見直していくシステムを構築することが重要である。

そのためには、入所以前からの関係機関との連携、心理・医学・社会・家族関係などについての専門的知見、子どもや保護者とのコミュニケーション力、行動観察力、表現力、説明力、発表力などの専門性が必要となる。

また、限られた時間の中で、効果的かつ効率的にカンファレンスを進行する力量や適切な記録を残す力量も必要である。カンファレンスを踏まえ、ケースの進行管理や介入のタイミングを判断し実践する実行力が求められる。

(4) チームアプローチの手法の習得

特に寮担当職員の場合、今までは日々の実践の中で子どもに対する知識やスキルや態度を獲得していく経験則重視の育成方法が主流であったと言わざるを得ない。そのため、寮の運営が上手くいかなくなると独自性が孤立化に繋がり、支援の行き詰まりが生じることがあり、職員が追い込まれてしまう悪循環の状態となり、不適切な対応のリスクが高まることがあったと考えられる。また、寮舎が安定していると感じていても独善的になっていることに寮担当職員が気付きにくく、修正しにくいことも課題であった。

寮の運営や子どもの支援方法、行動化があった際の対応等において、夫婦職員を中心としたチームアプローチを念頭に置き、具体的な支援が展開される組織体制と支援スキルの確保が必要である。

(5) スーパーバイズ、OJT等の指導、人材育成の方法の習得と向上

職員の資質向上や専門性の獲得の方法としては、まず、研修によって習得することが挙げられる。しかし、単に研修を受けただけでは、真に実務に活

かせる専門性に発展させることはなかなか難しい。そのために、同時にＯＪＴによる実務を通じて必要な力量形成がなされていく取組の構築が急務である。キャリア形成モデルを共有し、今自分にはどのような専門性の課題があり、その課題を解決するために実際の実務でどのように取り組んでいくか、その結果、専門性を確保できているかを自己評価し、それを管理職等がサポートしていくコーチングやスーパービジョンなどのＯＪＴのシステムを構築していくことが力量形成、資質向上には欠かせない。

そして、そうしたスーパーバイズ等を行うことのできる管理職の育成が最大の課題である。知識や理論は勿論、実際のスーパーバイズを的確適切に行えるスキルを習得していくことが求められる。また管理職自身が外部のスーパービジョンを受けたり、管理職間でのグループスーパービジョンを行うなど管理職間においてもスーパーバイズに関して共通認識を持ち、統一性が確立されることが必要とされる。

5. 国立児童自立支援施設における人材育成のための研修体系

(1) 職階別に求められる能力と研修科目

表２『職階別に求められる能力と研修科目（案）』は、これまで述べてきた今後取り組むべき人材育成のために必要な研修について、処遇検討会における検討を踏まえて体系化したものをまとめたものである。

【表2】職階別に求められる能力と研修科目（案）					
職階	職位	経年数	求められる能力	研修科目	
				院内研修	派遣研修
管理職職員	院長	20年以上または必要な資質を有した者	- 組織マネジメント（人事・予算） - 権利擁護 - 専門的支援の知見（アセスメント・支援方法・調査研究力・専門知識） - 行政力（施設立案・企画力） - スーパーバイザー（人材育成・研修講師） - 外部機関・資源の活用	- 権利擁護 - 業務進行管理 - 人事評価	- 組織運営管理（人事・予算） - 資質と倫理 - 講師派遣
	課長	21年～	- 課業務マネジメント（人員管理、事業の管理、進行管理） - 権利擁護 - 課員のスーパーバイザー - リーダーシップ - 組織全体における関係調整力 - 人事評価 - 調査研究の総括 - 外部講師	- 権利擁護 - 業務進行管理 - 人事評価	- 指導者研修 - 研修企画研修 - リソースマネジメント研修 - 組織マネジメント研修 - 人事評価
指導的職員	主事・主査	16年～20年	- 課内マネジメント（課内のメンバー間の信頼を築く） - 権利擁護 - 課の目標を立てて実行して問題解決に取り組む - スーパーバイザーとして課全体の指導育成の役割を果たす - 関係機関・施設との連携や調整を行う - 外部講師	- 権利擁護 - 業務進行管理 - 調査研究 - 事業・研修企画	- スーパーバイザー研修 - マネジメント研修 - ハラスメント研修 - メンタルヘルス研修 - 指導者研修（全児協・武蔵野） - 研修企画研修 - CVPRPフォローアップ研修 - 合同学習会（武蔵野）
	主任・係長	11年～15年	- 課において組織の役割を理解し、担当業務の専門性を獲得する - グループの業務進行管理 - 権利擁護 - 専門的な技術を身につけ、グループリーダーとしての役割を担う - 課員の指導育成の役割を果たす - ケアマネジメント - 関係機関連携・他職種との連携 - 関係機関連絡協議会へ参加して自施設の説明や協議を行える - 新規事業計画立案	- 権利擁護 - 業務進行管理 - 問題解決 - 調査研究（実務）	- チームマネジメント - 指導者研修（全児協・武蔵野） - 少年院等との交流研修 - 係長研修 - 合同学習会（武蔵野）
中堅職員	係員	4年～10年	- 権利擁護 - 職場内の課題を発見して課のメンバーと連携して取り組める - 後進職員を育成する視点を持って助言ができる - 業務に必要な専門知識と技術を獲得する（親子関係再構築） - 家庭支援について具体的に学び実践する（親子関係再構築） - 課題を自ら解決する力をつける - 実践応用	- 問題解決 - 事例発表	- コミュニケーション技術研修（全社協） - 虐待防止研修（子どもの虹） - 家庭交流研修（全社協・児相） - アセスメント研修（武蔵野中堅） - 困難事例検討（武蔵野中堅） - CVPRP研修 - ファンカースマネジメント研修（民間・全社協） - 他施設交流研修（少年院・鑑別所・婦人保護施設・秋父） - 関係協研修
		～3年	- 権利擁護 - 公務員倫理を身につける - 組織の理念と目標を理解する - 業務を遂行できるように指導、支援を受けて領域の知識、技術を獲得する - 児童福祉や権利擁護、虐待等について学び子ども理解を深める - 施設職員として倫理や態度を身につける - 基本的な事務処理能力を獲得する	- 国家公務員倫理・職務規程 - 施設理念、組織、業務 - 児童福祉法、少年司法 - 権利擁護、児童虐待防止 - 生活支援、学習支援、作業支援 - 児童精神医学 - 寄養親研修 - 記録の読み方理解 - 文書作成	- 子ども理解 - 施設見学・関係機関視察 - 家庭支援 - 支援方法 - 児童精神医学 - 少年院等との交流研修（武蔵野）
新任職員					

(2) 研修方法について

① 「OJT 研修」(職務を通じての研修)の定義(全国社会福祉協議会による)

On the Job Training の略。施設の上司や先輩が、部下や後輩に対し、日々の様々な業務を通じて、業務に必要な視点や知識、技術などを意図的・計画的・継続的に指導することを指す。OJT 研修には様々な方法が考えられるが、以下の3つは重要な OJT の場となる。

○同行活動

キャリアのある職員と施設内の業務や活動を共にして学ぶ。

○スーパービジョン

職員が指導的職員から教育指導を受ける課程。定期的、継続的に受ける。

○ケースカンファレンス

ケースワークにおいて子どもを支援していく上で具体的に検討する機会。定期的、継続的に参加する。

【国立児童自立支援施設における実際】

- 寮に配属する形での研修を通じ、子ども理解を深めることや、寮担当職員の支援技術を学ぶ。
- 行事企画運営等に関して、先輩職員の補佐的な立場を通して学ぶ。
- 関係機関調整等に同行し、ソーシャルワークの取組を学ぶ。
- 関係者会議等の外部関係機関との協議に参加し、ソーシャルワークについての実践を学ぶ。
- 上司による定期的な面接等を通して、必要な資質を学ぶ。
- 自立支援計画会議に定期的に参加し、多様な視点や支援技術等を学ぶ。
- 様々なカンファレンスに定期的に参加し、多様な視点や支援技術等を学ぶ。

② 「OFF-JT 研修」(職務を離れての研修)の定義(全国社会福祉協議会による)

Off the Job Training の略。施設内研修の OJT に対して、日常を離れての研修を指す。これには、施設内で職員を集めて行われる内部研修と、施設が職員を派遣して行われる外部研修の2つが考えられる。具体的には以下のような研修である。

○施設内で行われる研修

○各自治体や施設協議会の地域ブロック等、地域が行う研修

○全国協議会が主催・共催する研修等、その他全国規模の研修等

○所属する施設以外の施設等での実習

【国立児童自立支援施設における実際】

- 施設内で行われる研修
- 他施設との合同学習会
- 関東児童自立支援施設協議会が行う研修
- 地域の児童相談所や児童自立支援施設等が行う研修
- 全国児童自立支援施設協議会が主催・共催する研修
- 国立武蔵野学院附属研修部各種研修
- 子どもの虹情報研修センターにおける研修
- 少年院や鑑別所等との交流による研修

③「SDS 研修」（自己啓発研修）の定義（全国社会福祉協議会による）

Self Development System の略。職員が施設内外で自主的な研修活動を行うものである。施設が認め、財源の負担や場所の提供などの援助を行い、積極的な自己研鑽を促すことが望まれる。これには、職員有志が集まって開催する勉強会、職員個人が自主的参加を希望した外部研修等が考えられる。

【国立児童自立支援施設における実際】

- 自発的な研修・研究会への参加
- 各種学会への参加
- 研究論文
- 大学院課程受講
- 講演会講師

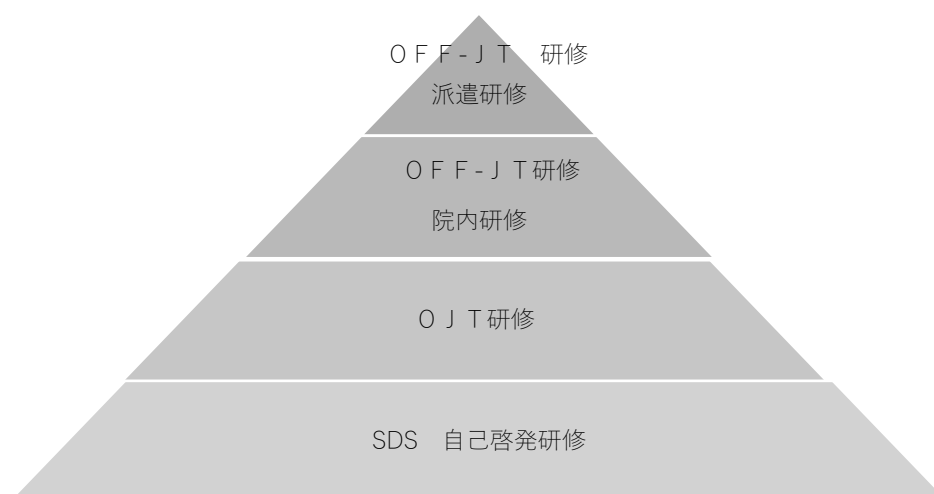


図1 研修の構造

6. 研修計画策定と評価について

(1) 職員個人の研修計画の策定及び評価と見直し

表3に基づき、個々の職員のこれまでの研修受講歴を踏まえ、現在の職階や担当業務を遂行するに当たり必要な能力を高めていくために、また、今後予想される職階や担当業務を見越して今後求められる能力を獲得する必要がある。このため、①どのような時期にどのような目標に向け、②どのような方法でどのような研修を受け、③誰から指導されるのかなどについて明確化するよう、人事評価の面談の機会等を活用することとする。その際には、受講すべき研修の具体的な研修計画を上司とともに作成し、研修受講後にも必ず振り返りを行うこととする。

(2) 研修復命の充実

派遣研修や自己啓発研修のうち業務に役立つと考えられるものについては、組織全体への復命を行う。その際に、単に研修を受けた感想を発表するだけではなく、職員の業務に還元できることを具体的に情報提供・提案するなど、復命内容の充実のために研修報告会を独立して開催することを検討する。また、受講した研修を参考に院内研修を企画するなど、職員個々の主体的な取組も期待されるところである。

7. 年度計画の策定

個人研修計画と連関させ、年度毎の研修計画を策定し、組織として計画的な研修実施に取り組む。

人事異動や新規採用による職員研修は、院内研修として早い時期（4月）に行う。また、権利擁護研修や発達障害の理解と対応についての専門研修のように、どの職階であっても必須な研修として位置づけるものについては、勤務や子どもの支援体制を調整し工夫して、研修受講できない職員が生じないよう組織的な配慮を行う。

【表3】年間研修計画(案)

階層	職位	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
管理職	院長	院 内		性的虐待等専門研修① (参加・講師)	権利擁護研修	人事評価研修	性的虐待等専門研修②		発達障害研修		ソーシャルワーク研修	性的虐待等専門研修③ アンガーマネジメント研 修	
		課 長	新任施設長研修(前期)	全児施設施設長研修会 (参加・講師)			全児協全国研修会(講 師)	新任施設長研修(後期)	児協施設長会議	全社協社会的養護関係 施設長研修会			
	課長	院 内		性的虐待等専門研修①	権利擁護研修		性的虐待等専門研修②		発達障害研修		ソーシャルワーク研修	性的虐待等専門研修③ アンガーマネジメント研 修	
		課 長			ハラスメント研修	人事評価研修		マネジメント研修	メンタルヘルス研修	調査研究発表 (Japan)	リスクマネジメント研修 のぞみの園研修会		
指導的職員	主査・主事	院 内		性的虐待等専門研修①	権利擁護研修		性的虐待等専門研修②		発達障害研修		ソーシャルワーク研修	性的虐待等専門研修③	
		課 長			ハラスメント研修	GVPPTレナーナーフオ ローアップ研修	兵庫県心のケアセンター 研修 司込面接研修	マネジメント研修	メンタルヘルス研修	調査研究発表 (Japan)	全社協スーバービジョ ン研修会		
	主任・係長	院 内		性的虐待等専門研修①	権利擁護研修		性的虐待等専門研修②				ソーシャルワーク研修	性的虐待等専門研修③ アンガーマネジメント研 修	
		課 長	係長研修	SV研修(武)	中堅研修Ⅰ(武)	GVPPTレナーナー研修	司込面接研修 指導者研修(武)	全児協全国研修会 指導者研修(武)	児協支部 調査研究発表 (Japan)	子どもの心情情報研修セ ンター指導者研修			
新任教員	係 員	院 内		性的虐待等専門研修①	権利擁護研修		性的虐待等専門研修②		発達障害研修		ソーシャルワーク研修	性的虐待等専門研修③ アンガーマネジメント研 修	
		課 長		アンガーマネジメント研 修	児協支部支援員研究会	児協支部学校との連絡会	中堅研修Ⅲ(き)	児協支部長会	児協支部支援員研究会	少年院交流研修 との施設交流研修	OVPPTレナーナー研修		
	係 員	院 内	新任職員研修	性的虐待等専門研修①	権利擁護研修		性的虐待等専門研修②		発達障害研修		ソーシャルワーク研修	性的虐待等専門研修③ アンガーマネジメント研 修	
		課 長	子ども家庭局新任研修 栃木少年問題研究会(き 松川)	施設見学① 栃木少年問題研究会	施設見学② 栃木少年問題研究会		栃木少年問題研究会	施設見学③ 栃木少年問題研究会	施設見学④ 栃木少年問題研究会	新任職員研修後期(武) 栃木少年問題研究会	栃木少年問題研究会	栃木少年問題研究会	子どもの心センター テーマ別研修

8. まとめ

国立きぬ川学院と国立武蔵野学院の両院共通の課題としてある児童自立支援専門員の専門性の確保及び向上を図るために『国立児童自立支援施設における人材育成のための職員研修計画』を策定した。

まず、人材育成のあり方として『国立児童自立支援施設児童自立支援専門員キャリアモデル（案）』を示し、職階ごとに求められる能力等を獲得するために必要な研修を体系化し、職員の業務スキルの獲得と職務への意欲向上を図っていくシステムの構築を目指すこととした。

さらに、国立児童自立支援施設の児童自立支援専門員に求められる専門性として6つの領域（①国家公務員としての倫理の獲得と法令遵守、②組織的業務遂行のためのスキルの習得、③国立児童自立支援施設の果たすべき役割、機能についての理解、④福祉施策等の理解、⑤入所している子どもに関わる専門的知識及び支援技術の習得、⑥記録・研究・発表等の実践を発信すること）を定め、各領域の専門性をバランス良く獲得していくことが重要であるとした。

また、研修体系を策定する上で特に強化すべき専門性として、「子どもの権利擁護」「発達障害・愛着障害・被虐待経験・性暴力被害等の課題を抱える子どもに対する理解と支援技術の向上」「アセスメントの向上、ケースカンファレンスの充実」「チームアプローチの手法の習得」「スーパーバイズ、OJT等の指導、人材育成の方法の習得と向上」を位置づけ、『職階別に求められる能力と研修科目（案）』を定めた。

これらを実現するための研修計画については、職員個人の研修計画を策定し、研修受講後には振り返り・評価・見直しを行うこととした。また、職員個人の研修計画を踏まえ、年度毎に組織として研修計画を策定するとともに、研修受講に必要な体制確保や組織に還元できる効果的な復命に取り組んでいくこととした。

人材育成は長期的かつ先見的視座を必要とし、何より継続的に取り組むことが重要である。5年後10年後を見据え、国立児童自立支援施設に求められる人材を育成するために、日々真摯に取り組んでいきたいと考える。