

1 令和元年6月女児死亡事例等を受けた体制強化

- 検証報告書（令和2年3月）では、「これまでの死亡事例等から本気で学ぶつもりがあるのか（中略）市政のあり方そのものが問われている」という厳しい指摘を受けた。さらに、「児童相談所や区の福祉分野を担う中核職員として、事案のスーパーバイズができる職員の人材育成と、それに資する人事異動のあり方を検討すべき」など多岐にわたる人材育成の課題について提言を受け、子ども・子育て会議児童福祉部会における外部評価ワーキングでも改めて問われた。
- 少子高齢化、貧困、DV、地域のつながり希薄化等により、福祉分野全体の課題が複合化・複雑化しており、福祉関連部署の中心的な役割を果たせる人材の育成、専門性ある職員の確保は喫緊の課題。一般事務（福祉コース）（以下「福祉コース」という。）全体での整理が不可欠。
- 類似の事案の発生を防ぎ、地域共生社会やウェルビーイング（※1）等の実現に向け、困りごとを抱える市民に福祉コースが寄り添い支援できるよう専門性を組織で高められる体制を構築。

（※1 well-being：よりよき生、身体的・精神的・社会的に良好な状態等を指す）

2 札幌市職員人材育成基本方針との関係

- 札幌市職員人材育成基本方針が目指す方向性にのっとりうえて、検証報告書が指摘する人材確保等の課題に確実に取り組む必要があることから、新たに福祉コースの育成方針を策定。（当該基本方針、人事異動基本方針等に基づく福祉コースを含めた職員全体の人材育成が土台）

3 組織的・計画的な人材育成、育成する能力

- 福祉コースは今後も増員が見込まれる採用区分であり、その組織的・計画的な育成は、児童福祉に限らず札幌市の福祉施策全体の底上げや諸課題の解決に寄与。中長期的観点からも重要。
- 中でも、組織の中核的役割を果たす中堅職員に対する育成を強化することで、福祉職場でのスーパーバイザーや、本庁福祉部門の管理職の養成につながる事が期待できる。
- 福祉コースとして育成する能力は、以下のとおり。
福祉分野の経験から得られる幅広い視野をベースに、
 - ・ 関係部署、関係機関、諸団体と、組織横断的な調整や交渉、協働を担うことができる総合力
 - ・ 社会の変化や地域住民の多様なニーズをつかみ、高い倫理感を持って、専門的知識や技術を常に更新・実践できる支援力（相談援助技術、スーパーバイズ、危機介入、権利擁護等）
 - ・ 福祉等の行政課題の解決を実現する政策立案力、行政手腕
- 福祉コースの組織的・計画的な育成上、以下の対応を図る。
 - ・ 自己申告に基づく所属長面談その他あらゆる機会を捉え、組織として専門性の獲得に対する動機付けを強化する（例：4に記載の「キャリアラダー」の活用）。
 - ・ 現場を通じて取得した知識や経験を発揮できるよう、福祉分野での頑張り、能力、適性なども踏まえ、異動や昇任などを通じた活躍の機会を確保する（例：5に記載の「ジョブローテーション」での考慮）。
- 福祉コースがチームで仕事を行うことや関係機関等と連携することの重要性を理解したうえで、専門性や福祉経験の蓄積により関係職員に的確なアドバイスやサポートだけでなく、率先してリーダーシップを発揮できるよう育成する。

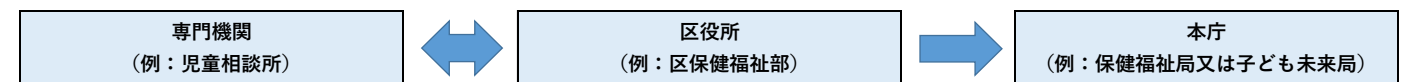
4 キャリアラダー（※2）

- キャリアラダーは、目標設定や到達度を図る観点から有効であり、人材育成のツールとして所属長面談や自己チェック等で活用し、専門性への動機付けを図る。
- 項目については、検証報告書にある「市民の困難を共感的に洞察し、協働の文化を持つ組織になる必要性」という視点等も踏まえ、スーパーバイザー（係長級）までの4段階とする。
- 福祉コースに限定せず、区保健福祉部など福祉職場においてキャリアラダーによる育成を希望する職員や所属長が活用を勧める職員も対象とする（福祉コースは係長職まで原則活用）。

（※2 職務内容や必要なスキルを明確にし、下位職から上位職へはしごを昇るよう移行できるキャリア向上の道筋）

5 ジョブローテーション（※3）

- 年代に応じて、能力を開発し、適性を広げる観点から、幅広い知識・視野を身に付けることのできる人事異動や、専門資格を有し適性や希望がある場合における特定分野の異動を検討。
- 基本的には30代を目安に、適性を広げるための若手育成期間（能力開発期）を位置づけ、「異分野・異部門」をベースとした計画的なジョブローテーションを実施する。



※ 上記は一例であり、個々の職員におけるキャリア形成、適性、希望等により異なるが、育成方針に基づき実施

- ジョブローテーションにあたって、育成上必要な場合は、同一分野や短期等での異動も行う。複線型人事を視野に、特定分野に精通したスペシャリスト又は福祉経験を広く施策に活用するゼネラリストを育成し、適切に配置。児童福祉分野だけではなく、福祉行政全体の底上げに資する人材を積極的に育成していく。
- 本庁部門（保健福祉局、子ども未来局）や児童相談所等での勤務を経て、高い実績や評価のある職員で、適性や能力、希望がある場合は、福祉分野への還元を前提に、行政職員として視野を広げるための福祉職場以外への配置を検討。組織への貢献がより大きくなるか否かの観点を基本とする。
- 若手育成期間（能力開発期）以降も、組織的・計画的な育成の観点から、本人の希望、適性、経験等も踏まえ、組織の中核的役割を果たす中堅職員を育成できる人事異動・昇任を行う。また、職員の昇任に向けた動機づけやキャリア形成に組織全体で取り組むものとする。

（※3 職員的能力開発や人材育成を目的に、戦略的・計画的に行われる人事異動のこと）

6 研修等

- 各職場における研修方針等と連動しながら専門性を高めていくほか、福祉コースに期待される役割やキャリア全体を見通した研修等により専門性を底上げし、当該専門性が福祉コース以外の職員の専門性向上にも資するようOJT（On-the-Job Training）を含む学び合いを推進。
- 職員個人の年間育成計画書や研修手帳は、福祉コースのほか、育成上活用を希望する職員や所属長が活用を勧める職員も対象とする（本庁部門以外の福祉コース一般職は原則活用）。
- 子ども虐待防止に係る人材育成ビジョンも踏まえ、福祉分野の中核をなす職員として、協働による支援の実践など、組織全体としての専門性や支援力を向上できるよう育成を進める。