

【職種版】

大阪市「福祉職員」人材育成基本方針

令和6年3月

大 阪 市

はじめに

少子高齢化や核家族化の進行、社会経済状況の変化等により、地域社会における福祉課題は一層複雑化・多様化・深刻化しています。加えて、行財政改革や法律・制度の相次ぐ改正等により福祉を取り巻く環境も大きく変動しており、福祉に携わる職員の活動領域は福祉分野に留まらず、医療、教育、司法など様々な分野に広がっています。

そのなかで本市福祉職員は、福祉行政を担う職員としてその専門性を研鑽しつつ、分野横断的な知識、技術等を備え、関係機関との緊密な連携のもと、市民ニーズを的確に把握し対応することが求められています。

本市では、新規採用者数の増加や、法制度の改正等による業務の複雑化等を踏まえ、福祉職員の人材育成に組織的に取り組むことを目的に、総務局・区役所・福祉局・こども青少年局の関係部局の職員で構成する「福祉行政を担う人材の育成に係る検討会議」で検討を行い、令和2年10月に「大阪市『福祉職員』人材育成基本方針」（以下、「本基本方針」という）を策定しました。

本基本方針は、本市職員の人材育成の基本となる「大阪市人材育成基本方針」の【職種版】として本市福祉職員に求められる専門性、めざす福祉職員像、キャリア形成など、人材育成の基本的な考え方等を示したものであり、策定以降、本基本方針をもとに人材育成にかかる取組を進めてきました。一方、福祉課題は複雑化・多様化・深刻化しており、児童虐待や生活困窮、社会的孤立の問題への対応など、福祉行政を担う職員においては、知識・技術等の習得や支援の充実が更に必要となっています。また、福祉行政を推進していく中で、近年より多くの福祉職員が採用され、各職場においては新任職員等への指導・育成等の重要性も高まっています。このような状況に対応していくため、「福祉行政を担う人材の育成に係る検討会議」で検討を行い、より効果的な人材育成を推進できるよう、本基本方針の改訂を行いました。

大阪市は、本基本方針を活用し、これまで以上にきめ細かな人材育成を推進することで、福祉職員一人ひとりが職務を通じて福祉職員としてのアイデンティティを獲得し、自らのキャリアについて考え、主体的な能力開発に取り組むことを期待します。また、福祉職員の能力向上に留まらず、市全体の組織力を高めることで、質の高い市政運営の実現につなげていきます。

目次

1	大阪市「福祉職員」人材育成基本方針策定の背景	3
(1)	大阪市福祉行政・福祉職員を取り巻く状況と課題	3
(2)	福祉行政の役割	3
(3)	福祉職員の役割	4
(4)	福祉職員の人材育成の必要性	4
2	「福祉職員」のめざすもの	5
(1)	福祉職員の理念とめざす福祉職員像	5
(2)	福祉職員の主な職域	6
(3)	福祉職員に求められる専門性とキャリアラダー	7
3	「福祉職員」人材育成の基本的な考え方と取組	9
(1)	OJT	10
(2)	Off-JT	11
(3)	自己啓発	12
(4)	ジョブローテーション	12
(5)	福祉行政を担う新たな人材の確保に向けた取組	15
	おわりに	16
	巻末 「大阪市福祉職員のキャリアラダー」	

1 大阪市「福祉職員」人材育成基本方針策定の背景

(1) 大阪市福祉行政・福祉職員を取り巻く状況と課題

少子高齢化や核家族化の急速な進行、就労形態の多様化等の社会経済状況の変化等に伴い、地域におけるつながりの希薄化や社会的孤立、生活困窮、こども・高齢者・障がい者への虐待など、全国的に福祉課題は一層複雑化・多様化・深刻化しています。

なかでも大阪市は、単身高齢者数や生活保護受給者数、児童虐待相談対応件数などが他都市と比べて多く、より複雑で困難な福祉課題への対応等が本市福祉行政に求められています。

本市福祉職員としての知識、技術及び判断力等は、OJT（※1）を中心に、上司や経験豊富な先輩職員等からの指導・育成により、その習得が図られてきましたが、新規採用者数の増加や、法制度の改正等による業務の複雑化に伴い、福祉職員の専門性の継承は十分とは言えない状況となっています。また、福祉職員の専門性に対する指標等が不明確であるため、達成感を得ることが難しく意欲向上につながりにくいこと、管理職等モデルとなる年代の福祉職員が少なく、めざす福祉職員像をイメージしにくいことなども課題として挙げられます。

※1 OJT (On the Job Training)

…職場の上司や先輩から、日常的に職務のあらゆる場面を通じて業務に必要な知識・技術などを、計画的・継続的・反復的に指導を受け、習得すること

【参考】

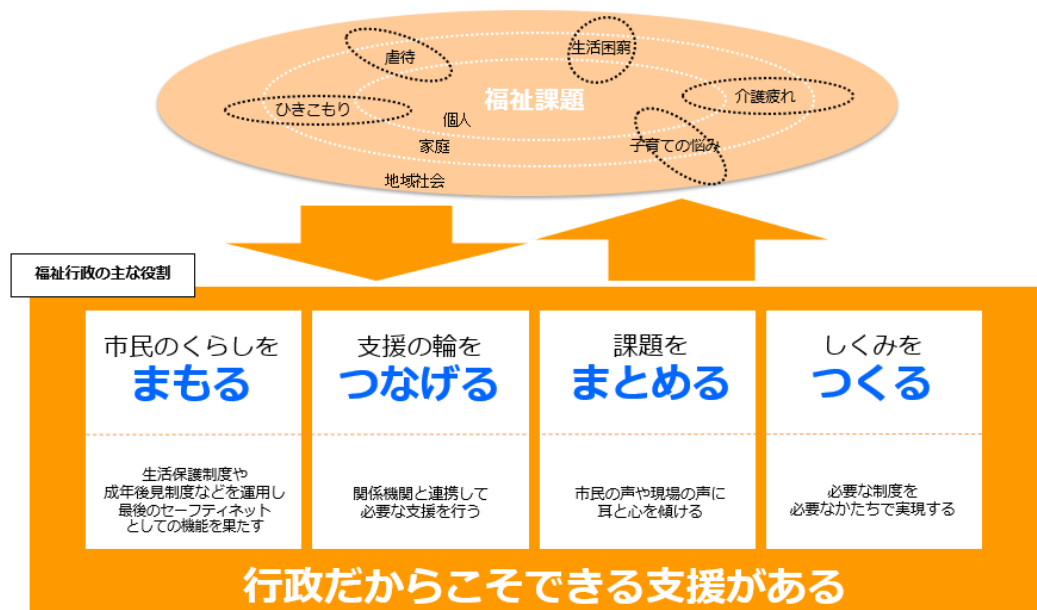
本市では、昭和30年に福祉職員（行政職のうち試験区分「社会福祉」により採用された職員）の採用を開始し、現在では、区役所、福祉局、こども青少年局等の幅広い職場において約1,100人の福祉職員が在職しています。（令和5年4月現在）

(2) 福祉行政の役割

本市福祉行政の主な役割として、生活保護制度などの公的扶助や成年後見制度などの権利擁護の仕組みで市民生活を守ることや、関係機関と連携し福祉課題を抱える市民に適切な支援を行うこと、市民の福祉ニーズを把握し必要な施策を考えること、そのための制度や仕組みなど福祉基盤を整えることなどが挙げられます。

市民一人ひとりが幸せに暮らし続けるために、行政だからこそできる支援があります。福祉行政の役割を果たすため、社会情勢や地域社会の変化等を敏感に察知し、必要な人に必要な支援が行き渡るよう、市民のくらしに直結する課題に真摯に取り組む必要があります。

図 1：福祉行政の主な役割



（３）福祉職員の役割

本市福祉行政に携わる職員には、行政の役割を理解した上で、法や制度を理解し運用する能力や、必要な施策を企画立案する能力、様々な分野にまたがる広範な知識、対人援助技術等を備えていることが求められます。さらに、深刻な虐待事案への対応や権利擁護に関する対応、セーフティネット機能としての対応等、行政としての判断や高度な技術を用いた対応も必要となっています。

そのなかでも福祉職員は、自己の専門性を十分に発揮し、組織力の向上に貢献するとともに、知識・技術及び判断力等の継承により次世代を担う人材を育成するなど、職場の中心的な役割を担い、福祉行政を牽引していくことが求められます。

（４）福祉職員の人材育成の必要性

福祉職員が本市福祉行政の中心的な役割を果たすためには、必要な人材の「量」の確保のみならず、人材育成による「質」の確保・向上を計画的に進めていくことが重要となります。

そのためには、人材育成の仕組みやキャリア形成の道筋を体系的に構築する必要があります。また、福祉職員の人材育成について、本人のみならず、上司・部下・同僚などが共通認識を持ち、組織全体として継続的に人材育成に取り組んでいく必要があります。

2 「福祉職員」のめざすもの

(1) 福祉職員の理念とめざす福祉職員像

本市福祉職員の理念やめざす福祉職員像については、これまで経験豊富な先輩等から個別に継承が図られてきましたが、組織全体として共通認識を持ち、計画的、体系的に人材育成を行うため、共通の福祉職員の理念とめざす福祉職員像について明文化することとしました。

このことにより、福祉職員のよりどころ・判断軸を確認することや、福祉職員の意義や役割について、組織のみならず市民と共有できることなどが期待できます。

理念：

**福祉職員は、個人の尊厳と人権の尊重を原点に、
質の高い福祉行政の実践により、市民の福祉の向上に貢献します。**

個人の尊厳と人権の尊重＝一人ひとりがかけがえのない存在として尊重されること

質の高い福祉行政の実践＝職員自ら主体的に行動し、福祉行政を高いレベルで遂行すること

市民の福祉＝一人ひとりが幸せに暮らし続けることができること

めざす福祉職員像：

**福祉行政を担う専門職としての自覚と力量を備え、
市民に寄り添い、熱い思いと冷静な思考をもとに最善を尽くす職員**

本市福祉行政の中心的な役割を担う福祉職員は、より複雑で困難な福祉課題への対応や高度な専門性など求められるものも大きいなか、市民の課題や現実に向き合い、葛藤や矛盾を感じながらも、常に最善策を模索していかなければなりません。また、難しい選択や決定をしなければならない場面も多く、その決定には組織として責任を負わなければなりません。しかしながら、そのような場面にこそ福祉職員の存在意義があると考えます。

本市福祉職員は、自己研鑽に努めながら、専門職としての自覚と力量を備え、常に市民に寄り添いながら、想像力を働かせ、今自分がすることはなにかを必死に考え、時には「自分がやらねば誰がやる」といった「熱い思い」を持つ必要があります。一方で、全体の状況はどうか、確かな技術・知識に基づく判断かどうかなど、俯瞰的・客観的に捉えることのできる「冷静な思考」を持つ必要があります。熱さと冷静さの両方を兼ね備え、人と心を動かす、市民のために最善を尽くす職員をめざします。

（２）福祉職員の主な職域

福祉職員は、主に、区役所、福祉局、こども青少年局等に配属されています。

本市では、他の専門職（保健師や臨床心理職員など）とは異なり、福祉職員と事務職員との間に職域的な区別はなく、双方がお互いの強みを生かして、福祉行政を推進しています。業務の性質上、より高度な専門性等を必要とする担当に福祉職員が配置されています。

なお、配属先により、それぞれ必要とされる、又は身につけることができる専門性は異なります。

図２：福祉職員の主な配属先

福祉職員が配属される主な部局・課						
	生活保護	生活困窮	高齢者福祉	障がい者福祉	こども家庭福祉	地域福祉
区役所	・保健福祉課（※） （生活保護業務）		・保健福祉課（※） （福祉五法等業務）		・保健福祉課（※） （子育て支援室）	・保健福祉課（※） （福祉五法等業務）
福祉局 こども 青少年局	福祉局 ・保護課	福祉局 ・自立支援課	福祉局 ・高齢福祉課 ・地域包括ケア 推進課 ・介護保険課	福祉局 ・障がい福祉課 ・障がい支援課 ・運営指導課 ・心身障がい者 リハビリテーションセンター	こども青少年局 ・管理課 ・こども家庭課 ・幼保企画課 ・こども相談センター （一時保護所含む）	福祉局 ・地域福祉課

（※）課名は区によって異なります

等

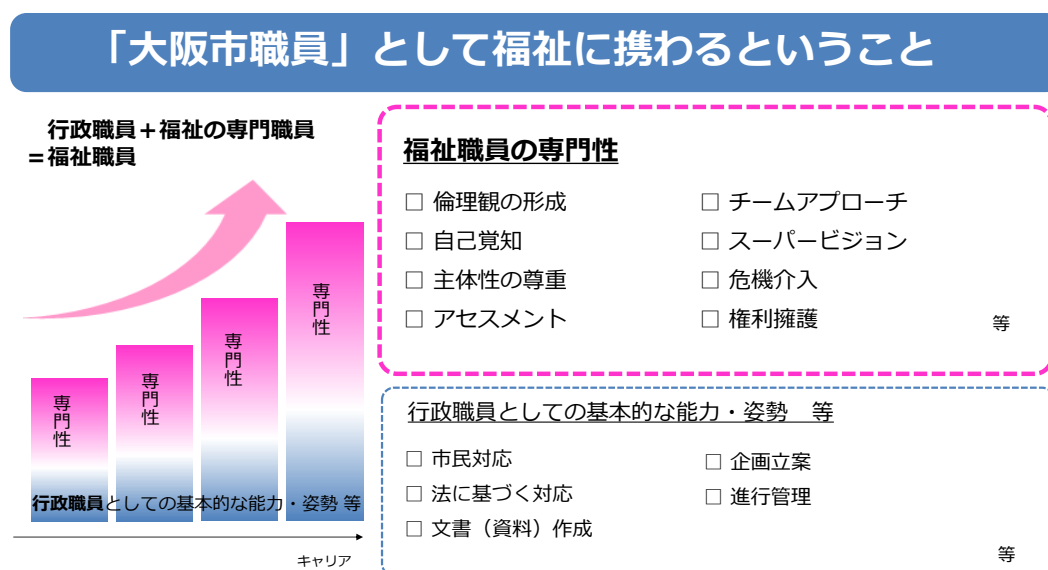
（※）課名は区によって異なります

等

（３）福祉職員に求められる専門性とキャリアラダー

福祉職員はあくまでも「行政職員」の一員であり、まずは行政職員として必要となる基本的な能力・姿勢を身につけ、そのうえで、福祉職員としての専門性を発揮していく必要があります。

図３：福祉職員に求められる専門性



「福祉職員」に求められる専門性は、階層ごとに到達レベルが異なり、段階的に習得する必要があります。

図４：福祉職員の専門性の到達レベル（階層別）

	STEP1 1級～2級(初期)職員相当	STEP2 2級(中期～後期)職員相当	STEP3 3級職員相当	STEP4 4級以上職員相当
到達レベル	- 基本を理解し、助言指導を受け実践できる - 基本的な事例への対応を主体的に行う - 個別事例に対して責任を持つ	- 背景を含め理解し、自立して実践できる - 複雑な事例への対応を必要に応じ指導を受けて実施する - 担当業務に対して責任を持つ	- 背景や実践について後輩に助言できる - 複雑な事例に対し自立して対応する - 係員の中で中心的な役割を担い、後輩等に対し支援ができる	- 全市的な観点から職務を遂行できる - OJT等を通じ的確に部下の指導や育成ができる - 専門的な技術等の継承ができる

また、管理職となる職員は、「福祉職員」としての専門性を習得した上で、以下の能力を身に付けていくことが求められます。

図5：福祉職員の管理職として求められる能力

	求められる能力
管理統率	福祉分野の専門的知見や包括的な視点を持ち、市全体の方向性を踏まえて、組織目標を設定し、円滑な組織運営に向けて所管職員を統率することができる
市民志向	市民の要請を多角的にとらえ、正しく理解するとともに、職場の職員が、様々な法制度や施策をふまえながら、複合的に考え、真に市民が必要とする支援ができるように指揮監督することができる
業務運営	国の動向や社会の変化、情勢を踏まえ、関係先と連携するなどし、福祉施策の構築をするとともに、福祉行政の全体像を把握し、優先度を勘案して事業の企画や再編を進めることができる
人材育成	福祉職員の果たす役割を認識し、部下を育成する福祉職員の指導力向上のための指導助言を行うとともに、他職種も含めた職場全体の職員に対する人材育成に必要な環境づくりができる

○福祉職員のキャリアラダー

近年、採用までの基礎教育や職務経験の多様化などにより、福祉職員の能力は経験年数ごとに一様ではなく個人差がみられます。また、上司が福祉職員ではない場合には、専門職の役割や業務を理解した上で、本人の能力に合わせた効果的な人材育成を行うことが難しく、組織的、体系的に人材育成を行う仕組みを作る必要があります。

そこで、職種に限らず誰もが分かりやすい福祉職員の人材育成のツールとして、「大阪市福祉職員のキャリアラダー」を作成しています。キャリアラダーに示す福祉職員の専門性については、どの分野であっても必要となる能力、技術の基本となるものです。福祉職員は専門職としての能力の現状や成長をキャリアラダーで確認した上で、自己の更なる能力開発や具体的な業務目標を設定し、上司と共有するなどして活用します。

キャリアラダーの理解、活用により、個々の福祉職員が「めざす福祉職員像」に着実に近づくために必要な能力を獲得することや、上司等による効果的な指導・育成が期待され、職員個人の能力や意欲の向上に留まらず、市全体の組織力を高めることができます。

なお、福祉職員のキャリアラダー作成にあたっては、「福祉行政を担う人材の育成に係る検討会議」での議論内容を踏まえ、本市の福祉職員の活動領域や職務範囲などを反映させた独自の内容としています。

3 「福祉職員」人材育成の基本的な考え方と取組

人材育成の方法は、日常の業務を通じて行われる「OJT」、日常業務を離れて研修等を受講する「Off-JT（※2）」、関連する知識、技術、経験などを自主的に習得し、能力開発に取り組む「自己啓発」、計画的な人事異動や配置換えにより人材育成をめざす「ジョブローテーション（※3）」に大別されます。

本市では、これらに「福祉行政を担う新たな人材の確保に向けた取組」を加え、体系的、組織的に実施し、効果的な人材育成を行います。なお、取組の実施にあたっては、キャリアラダー等を活用しPDCAサイクルを実施することで、質の高い市政運営を実現できる福祉職員を育成していきます。

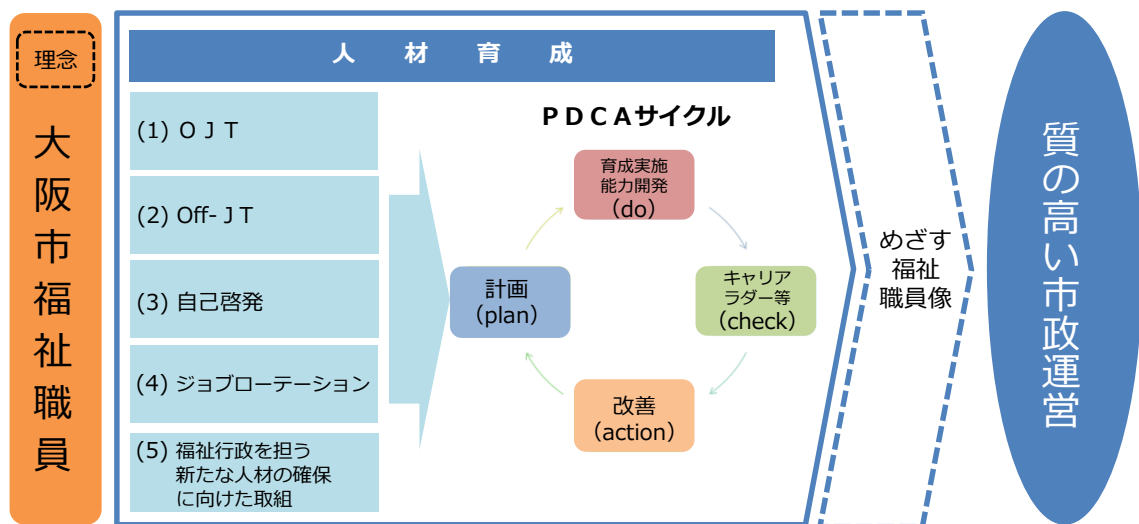
※2 Off-JT（Off - the Job Training）

…日常業務を離れて、職員としての基礎的な知識、業務遂行能力、職場では得がたい専門知識などを体系的・集中的に学ぶこと

※3 ジョブローテーション

…職員の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

図6：福祉職員の人材育成の基本的な考え方と取組



(1) O J T

福祉職員として、階層別に必要となる一定の知識、技術及び判断力等を習得しながら個々の能力向上を図るには、身近な上司や先輩職員が行う指導・助言は極めて重要なものとなります。

また、上司や先輩職員にとっても、O J Tを行うことは、相手の立場に立って物事を考える経験や業務の振り返りの機会となり、指導者自身の能力向上につながり、さらに責任感・使命感の向上なども期待されます。

O J T実施においては、職員が学んだ知識・技術を現場での実践に生かせるよう、まずは本人の強みや弱みを把握し、必要かつより実践的な能力を習得できるよう育成計画を立てます。なお、O J Tは、特定の上司や先輩職員が行うのみならず、組織全体として、必要な能力を体系的に獲得できるような仕組みづくりや意識の醸成を行い、福祉職員が主体的に自己の専門性について把握し、目標に向かって能力開発していけるように支援していくことが重要です。

・ 新任教育

新任期は、社会人としてのルールや事務の進め方など、行政職員として必要な能力や姿勢の獲得を図りつつ、福祉職員として求められる基礎的な知識、技術、姿勢等を身につけることで、強固な基盤をつくることのできる重要な時期となります。

福祉職員一人ひとりの個性を理解しつつ、長所を伸ばし、短所を補う姿勢を大切に、中長期的な視点を持って新任教育を行います。

・ 個別支援への指導、助言

福祉職員としての基本となる個別支援への対応力は、現場での経験を積み重ねながら養われます。先輩職員等による同行訪問やケース記録の確認等を通じて、援助技術を確認しながら、具体的指導を行います。

・ 指導者に対する支援、助言、育成

指導者となる上司等は「職場人材育成ガイドブック」等を活用しながらO J Tを実施します。近年、新規採用者が増加していることから、より効果的なO J Tにより専門性の向上を図っていく必要があり、所属の上位職等が指導者に対しても支援や助言を行うなど、指導者となる職員の人材育成力の向上が必要です。なお、指導者が福祉職員でない場合などで、福祉職員の専門性に関する育成等に悩んだ場合には、職場・所属を問わず先輩福祉職員等に相談ができるような環境づくりも重要です。

(2) Off-J T

本市では、福祉職員が、行政職員としての必要な能力・姿勢等に加え、福祉に関する専門性をバランスよく習得していくことができるよう、職場外教育の計画的、体系的な実施に取り組み、研修内容の充実を図っていきます。

職場外教育は主に集合研修として実施しますが、職場では得がたい専門知識・技術などを体系的・集中的に学ぶ機会であり、研修で学んだ内容をO J Tと組み合わせることにより、知識や技術が実践レベルで活用できるものになります。

①業務別研修

各事業担当課が実施する業務別研修や厚生労働省主催の派遣研修などを活用し、福祉行政の推進に必要な能力を獲得します。

②階層別研修

経験年数や職位等に応じた階層別研修を通じて、必要となる行政職員としての能力・姿勢や部下のキャリア形成支援の基本的な考え方等を獲得します。

③キャリア研修・キャリア形成支援

年齢等に応じたキャリア研修やメンター制度を通じて、必要となるキャリアについての理解や自己のキャリア形成の基本的な考え方等を習得します。

④キャリア研修・キャリア形成支援（福祉職員）

経験年数や職位等に応じ福祉職員に特化したキャリア研修やキャリア形成について理解を深められるツール（情報発信等）を通じて、専門職としてのキャリア形成の基本的な考え方等を習得します。

⑤専門研修（福祉職員）

専門職として基礎となる知識・技術を段階的に学ぶとともに、福祉行政を推進するために必要となる専門職としての視点を学びます。同時に職員の経験年数や職位に応じた組織内での役割や、専門性の指導力を習得するための機会でもあります。

(3) 自己啓発

福祉職員として自らが持つ能力を認識しつつ、必要な知識・技術及び判断力等について、自らの意思を持って能力開発していく姿勢は、専門職として不可欠であり、新任期よりその姿勢を育成していく必要があります。また、知識・技術を高める資格取得や大学院進学、他都市の先駆的な取組事例、最新情報の収集などに積極的に努め、福祉職員間で情報交換を活発に行うなど、自己啓発の動機づけを行い、組織力の向上及び市民サービスの向上につなげる姿勢も重要となります。

例) 研修会、自主勉強会への参加

講演会、学会、研究会等への参加

専門書、専門雑誌による知識の習得 など

なお、本市では「夜間スキルアップ講座」「手話研修」「大学院受講支援制度」「海外研修」などの研修・支援制度があり、職種を問わず活用されています。

その他、関係部局等において、自己啓発に係るさらなる支援策を検討していきます。

(4) ジョブローテーション

ジョブローテーションは、職員一人ひとりが自身の力を高めるとともに、適材適所の配置によって職員の力を最大限に発揮させ、市全体の組織力を高めるものであり、福祉職員が専門職として育つためにも重要な仕組みです。

福祉職員は、早期に自身の志向と適性を意識し、主体的にキャリアをイメージしながら、ジョブローテーションを通じて、幅広い業務や部署を経験することにより、それぞれの部署で一つでも多くの知識、技術及び判断力等の専門性を獲得し、多様な対象者への支援や現場経験を踏まえた企画立案等に生かすなど、質の高い福祉行政の実践につなげていきます。

○「福祉職員」(係員)の人事異動の基準

本市では、職員の士気、能力及び組織パフォーマンスの向上に資するよう職員の「所属間人事異動基準」を定めていますが、福祉職員については、広範かつ豊富な行政的知識・経験・技術を養成するという人材育成、福祉職の一体性の観点から所属間異動を経験し、幅広い経験を積み重ねることを目的として、別途「福祉職員の所属間人事異動基準」を定め、計画的に所属間人事異動を行っています。

○「福祉職員」のジョブローテーションの基本的な考え方

① 1級～3級職員（係員）

（ア）ジョブローテーションの目的

新規採用の福祉職員は、基本的に、まず対人援助業務を中心とした現場での経験により、個人・家族への支援や他分野の知識習得など、福祉職員としての基本的能力を獲得していきます。その後、企画立案力や幅広い調整能力を習得したり、虐待対応等の専門的な知識・技術を習得したりするなど、係員のうちに異なる所属、異なる分野を経験し、配置されたそれぞれの部署での経験を生かして、能力を積み上げていきます。

（イ）人事異動の視点

採用後初めての配置について、新卒採用の福祉職員は現場での経験を積むこと、社会人採用の福祉職員は即戦力としての強みを生かすことを考慮し、具体的には、生活保護やこども家庭相談対応のケースワーカーなど、本市福祉業務の中心的な窓口である区役所保健福祉課やこども相談センターへの配置を基本とします。その後、異なる所属、異なる分野を経験するため、他の区役所保健福祉課や本庁、事業所への異動を検討します。

組織として、福祉職員本人の育成を考慮し、本人の適性を見ながら適切な時期に、適切な分野への異動を検討します。

② 4級職員（係長）以上

（ア）ジョブローテーションの目的

係長級の福祉職員は、培ってきた能力を組織の中で最大限に発揮するとともに、複数の職場を経験することで、多角的な視点から課題を解決する力やより広範囲でかつ高度な専門性の習得等を行います。また、それぞれの職場において、部下職員等に対し、高度な専門知識・技術及び判断力等に基づく助言・指導等を行うことにより、その専門性を継承することで、組織力を向上させていきます。

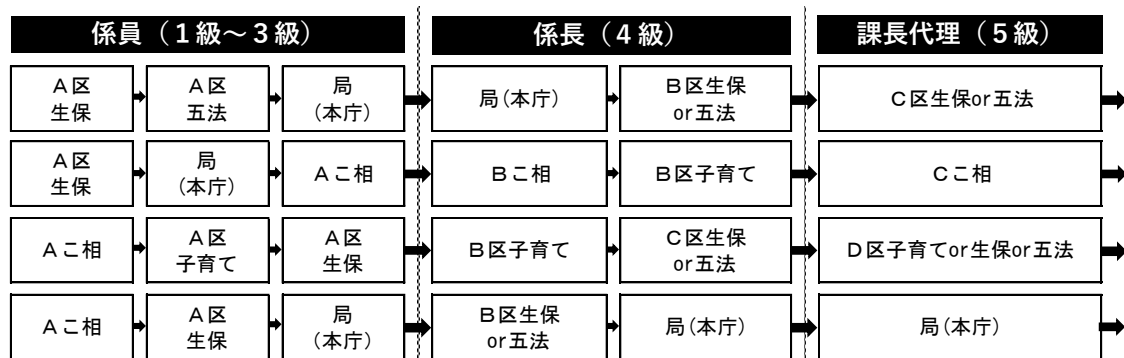
課長代理級以上の福祉職員は、複数の職場で、マネジメント力を高める経験や、専門性に裏付けられた組織的な意思決定を行う経験を積むことで、全市的な観点から福祉施策を捉え、実行する力を習得します。また、それぞれの職場において、福祉的な視点から、業務支援やキャリア形成支援を行うことにより、市全体の福祉行政を担う人材を育成していきます。

（イ）人事異動の視点

係長級の福祉職員に対しては、係員時代に培った能力から適性を見極め、さらに伸ばしたい能力や今後必要となる能力の向上を図るため、異なる複数の職場への異動を検討します。

課長代理級以上の福祉職員に対しては、それまでの経験や適性を考慮し、その能力や専門性を最大限に発揮できる職場への異動を検討します。

図 7 : ジョブローテーションの例



※全てのジョブローテーションを例示したものではありません
※同一所属での在籍年数、異動の回数は職員により異なります

略語説明

- ・ 生 保：区役所保健福祉課 生活保護業務
- ・ 五 法：区役所保健福祉課 福祉五法等業務（子育て支援室を除く）
- ・ 子育て：区役所保健福祉課 子育て支援室
- ・ 局（本庁）：福祉局、こども青少年局等の本庁業務部門
- ・ こ 相：こども相談センター（一時保護所を含む）

○「福祉職員」の配置に係る基本的な考え方

[対人援助部門]

- ・ 対人援助の基本的な技術・知識等を習得・継承するため、若年層職員、経験豊富な中堅職員、管理職層職員がバランスよく配置されることが望ましい。

① 区役所保健福祉課（生活保護業務）

- ・ 事務職員にとっても福祉行政の経験ができるような配置とし、事務職員と福祉職員がお互いの強みを生かせる体制が望ましい。
- ・ 査察指導員は、スーパービジョン機能等高度な専門性が求められるため、福祉職員の配置が望ましい。

② 区役所保健福祉課（福祉五法等業務）

- ・ 業務の性質上、次の担当についてはより高度な専門性が求められるため、重点的に福祉職員を配置することが望ましい。

高齢者福祉関係（虐待）

障がい者福祉関係（虐待）

子育て支援室関係（虐待、DV）

- ・ 業務の性質上、次の担当については高度な専門性が求められるため、福祉職員の配置が望ましい。

高齢者福祉関係（施設入所措置）

障がい者福祉関係（療育手帳、サービス支給決定）

こども家庭福祉関係（子育て支援室、ひとり親支援）

※その他、区の実情に応じ、業務の性質上、高度な専門性が求められる担当には、福祉職員の配置が望ましい。

③ こども相談センター

- ・ ケース対応力及び関係機関との連携に高度な専門性が求められるため、ケースワーカー及びスーパーバイザーには、福祉職員の配置が望ましい。
- ・ 人格形成途上にあるこどもの安全・安心な生活を守る直接支援を行うため、一時保護所の指導員には保育士などのほか、福祉職員の配置が望ましい。

[本庁業務部門]

④ 各局所管課（福祉局・こども青少年局等）

- ・ 福祉的な視点から施策等の検討が必要なため、事務職員と福祉職員がお互いの強みを生かせる体制が望ましい。
- ・ 現場での経験を国や現場等との調整に生かし、施策等に反映させるため、区役所保健福祉課等で同分野を経験した職員の配置が望ましい。
- ・ 業務の性質上、専門的な助言・指導を行う等高度な専門性を必要とする福祉局保護課査察指導担当などには、福祉職員の配置が望ましい。

（５）福祉行政を担う新たな人材の確保に向けた取組

生産年齢人口が減少するなか、福祉行政を着実に推進していくためには、必要な人材の確保を計画的に行っていく必要があります。

そのため、本市福祉行政の魅力を伝えるセミナーを開催するなど、福祉行政を担う新たな人材の確保に向けた取組を進めます。

なお、本市では、こどもの頃から福祉に親しみ関心を持つことができるよう、小学校への「福祉読本」の配付、中学校での福祉教育プログラム（福祉に関する学習、体験授業、施設職員の講話等）の実施など、福祉について学ぶ機会や、福祉に直接触れる機会を支援しています。また、社会福祉士等の資格取得をめざす大学生等の実習生を対象に、本市福祉行政の現場を経験する機会を設けることにより、福祉行政の役割ややりがいについての理解促進等を図っており、福祉行政を担う新たな人材の育成にも取り組んでいます。

おわりに

本基本方針の策定にあたっては、関係部局の職員で構成される検討会議を立ち上げ、様々な職位の職員により多角的な視点から議論を重ね、さらに全福祉職員を対象としたアンケート調査も実施し、人材育成上の課題や福祉職員に求められる専門性等について一つ一つ検討を重ねました。その中で、キャリアラダーやジョブローテーションなど本市独自の人材育成の基本的な考え方等を構築し、福祉職員人材育成の取組を実施しています。

近年、更に多くの福祉職員が採用され、社会人経験など幅広い分野の経験を有する福祉職員が増加しており、個々の職員が描くキャリアも多様なものとなってきています。また、各部局において中心的な役割を担う福祉職員も増加しています。そのため、一人ひとりの福祉職員が日々の業務の中で自身の将来のキャリア形成を意識しながら経験を積んでいくことで、持てる専門性を十分に発揮していくことがますます重要になってきています。

今回の改訂では、それらを踏まえて効果的なOJTの実施、キャリア形成支援、管理職を担う人材育成の視点を新たに追記しています。

今後、いわゆる「2040 年問題」に象徴される現役世代の急減をはじめ、社会構造が大きく変化し、また、福祉行政を担う組織の職員構成も更に変化していくことが想定されます。そうした社会の動向や福祉職員の全体状況等を見据えながら、本基本方針を定期的に検証し、本市福祉職員に対する効果的な人材育成の取組を進めていきます。

市政運営を支えるのは、一人ひとりの職員であり一つ一つの職場です。福祉職員は自ら福祉職員としての誇りと志を持ち、組織は本基本方針に沿った福祉職員の育成を組織力の向上や市民の福祉の向上につなげ、ともに成長を重ねながら、質の高い市政運営に取り組んでいきましょう。

大阪市福祉職員のキャリアラダー

【表 1】

	キャリアレベル			
	STEP1 1級～2級(初期)職員相当	STEP2 2級(中期～後期)職員相当	STEP3 3級職員相当	STEP4 4級以上職員相当
到達レベル	・基本を理解し、助言指導を受け実践できる ・基本的な事例への対応を主体的に行う ・個別事例に対して責任を持つ	・背景を含め理解し、自立して実践できる ・複雑な事例への対応を必要に応じ指導を受けて実施する ・担当業務に対して責任を持つ	・背景や実践について後輩に助言できる ・複雑な事例に対し自立して対応する ・係員の中で中心的な役割を担い、後輩等に対し支援ができる	・全市的な観点から職務を遂行できる ・OJT等を通じた確に部下の指導や育成ができる ・専門的な技術等の継承ができる

【表 2】

		各キャリアレベルにおいて求められる能力			
		STEP1	STEP2	STEP3	STEP4
基本的な能力・姿勢等	市民対応	適切な言葉使いや態度で、丁寧な市民対応ができ、市民と信頼関係を築ける	市民のニーズを的確に把握し、必要な対応ができ、良好な信頼関係を保てる	周囲の模範となるような市民対応ができ、後輩への助言もできる	市民から信頼される組織づくりに取り組み、部下の指導や育成もできる
	法に基づく対応	法を理解し、助言指導の下、法に基づく対応ができる	法に基づき適切な対応ができる	困難な状況であっても、法に基づき適切な対応ができ、後輩への助言もできる	法に基づく対応について、部下の指導や育成ができる
	文書（資料）作成	「文書事務の手引き」について理解し、助言指導の下、基本的な文書を正しく作成し、決裁等の処理ができる	正しい文書や根拠に基づく資料を作成し、決裁等の処理ができる	高度な文書や多様な資料を作成でき、後輩への助言もできる	公開請求等にも適切に対応ができ、部下の指導や育成もできる
	企画立案	助言指導の下、企画立案業務の重要性を理解できる	課題を意識しながら業務等に取り組める	業務等に関する課題を明らかにし、対策を考えることができる	広い視野と柔軟な発想をもって、全市的な観点から企画立案ができ、部下の指導や育成もできる
	進行管理	自身の業務について「報告・連絡・相談」ができ、助言指導の下、適切に進行管理ができる	自身の業務について適切に進行管理ができる	優先順位を判断しながら適切に進行管理ができ、後輩への助言もできる	業務全体の進行状況を把握し、部下の指導・育成ができる
倫理観の形成		福祉職員としての理念や役割を理解できる	福祉職員としての理念を意識しながら業務に取り組める	福祉職員としての理念を実践できる	倫理観の形成について、部下に適切な支援や助言ができる
自己覚知		助言指導の下、自分自身の特性を理解し、支援の実現にどのような影響を与えるか考え、理解できる	自分自身で自己覚知ができ、必要に応じて修正できる	自己覚知の深化を図ることができ、後輩への助言もできる	自己覚知について、部下の指導や育成ができる
感情のコントロール		助言指導の下、自身の感情に気付き、落ち着くことができる	自身の感情を意識し、自身の行動や思考を調整できる	困難な状況であっても、自身の行動や思考を調整でき、後輩への助言もできる	感情のコントロールについて、部下の指導や育成ができる
メンタルヘルス		助言指導の下、自身の心の健康状態を理解できる	自身の心の健康状態に気付き、ケアすることができ、必要に応じて相談できる	周囲に気を配り、後輩に助言できる	部下に対し適切な支援ができ、相談しやすい環境づくり等職場環境改善にも取り組むことができる
メンバーシップ/リーダーシップ		組織のメンバーとして、自身の役割を果たし組織全体に貢献することについて理解できる	自身の役割を果たし、日頃から助け合う関係づくりにも積極的に取り組むことができる	メンバー全体の状況に気を配り、必要な支援や上司への相談ができる	メンバーの状況を的確に把握し、全体のモチベーションの維持・向上に努めながらリーダーシップを発揮できる
対人援助	主体性の尊重	対象者本人の、その人らしさに寄り添い、尊重し、支援する姿勢を持つことができる	対象者本人が自らのニーズや課題を認識し、主体的に解決できるよう支援できる	困難な状況であっても、「主体性の尊重」を実践でき、後輩への助言もできる	「主体性の尊重」について、部下の指導や育成ができる
	面接/調査	傾聴し、受容しながら、対象者の置かれている立場に立って考えることができる	共感ができ、必要な情報を収集のうえ課題等も把握できる	見通しを持って、適切に面接/調査ができ、後輩への助言もできる	面接/調査について、部下の指導や育成ができる
	アセスメント	助言指導の下、収集した情報をもとに対象者が置かれている全体状況を適切に見立てることができる	収集した情報をもとに対象者が置かれている全体状況を適切に見立てることができる	見通しを持って、適切にアセスメントができ、後輩への助言もできる	アセスメントの手法など、組織的な視点からの検討ができ、好事例の共有や部下の指導・育成もできる
	援助方針	助言指導の下、個人・家庭・地域社会を把握し、具体的な援助方針案を策定できる	個人・家庭・地域社会を的確に把握し、適切な援助方針案を策定できる	困難な状況であっても、短・中・長期的な援助方針案を策定でき、後輩への助言もできる	援助方針策定に関して、組織的な視点からの検討ができ、好事例の共有や部下の指導・育成もできる
	モニタリング	助言指導の下、経過を観察し、計画通りに支援できているかを対象者と確認し、評価や見直しができる	経過を観察し、計画通りに支援できているかを対象者と確認し、評価や見直しができる	予防的な視点を持ってモニタリングができ、後輩への助言もできる	モニタリングの手法など、組織的な視点からの検討ができ、好事例の共有や部下の指導・育成もできる
	記録	面接等の後、速やかに、事実を正確に分かりやすく記録できる	客観的事実と所見を区別して、必要十分な情報を記録できる	逐語形式や要約形式等、効果的な記録方法を使い分けることができる	記録の重要性や意義、好事例等を組織で共有し、部下の指導や育成もできる
	エンパワメント	助言指導の下、対象者の特性を理解し、潜在的な力、できていること、できるであろうことに気付ける	対象者の自己受容、自己肯定を促し、内在的な力を高めることができる	困難な状況であっても、エンパワメントが実践でき、後輩への助言もできる	エンパワメントについて、部下の指導や育成ができる
	チームアプローチ	助言指導の下、関係機関の役割を理解し、チームの一員として支援できる	関係機関の関係性を理解しながら、チームで協力して支援できる	チームの相互作用を促進し、後輩への助言もできる	庁内や関係機関等との連携体制強化に取り組むことができ、部下の指導や育成もできる
	スーパービジョン	自身が困っていることに気付き、上司等に助けを求めることができる	求めに応じ、周りの職員を支援できる	後輩の状況を把握し、必要に応じ支援できる	部下に対し「支持的機能」「教育的機能」「管理的機能」を果たすことができる
危機介入		緊急度に関わる危険を察知し、助言指導を求めることができる	緊急度に関わる危険を把握し、助言指導の下、必要な対応ができる	組織の方針に基づく基本的な対応ができ、後輩への助言もできる	把握した情報を組織の方針に反映させ、困難な事例であっても適切に対応し、部下の指導や育成もできる
権利擁護		助言指導の下、個々の市民を権利の主体者として理解できる	個々の市民が権利の主体者であることを意識しながら、業務に取り組める	困難な状況であっても、個々の市民を権利の主体者として支援し、必要な対応ができる	全市的な観点から、権利擁護の課題への対応策を講じることができ、部下の指導や育成もできる
センシティブな情報の管理		助言指導の下、守秘義務の基本を理解し、センシティブな情報を適切に管理・取り扱うことができる	センシティブな情報を適切に管理・取り扱うことができる	困難な状況であっても、適切に情報を取り扱うことができ、後輩への助言もできる	情報管理の方法を組織で点検・共有ができ、部下の指導や育成もできる
社会資源		社会資源の意義や重要性を理解し、把握できる	個人や地域の課題を把握し、既存の社会資源の活用や、新たな社会資源を見つけることができる	不足する社会資源を課題として認識し、解決策を検討できる	関係機関等と連携しながら、社会資源の充足に取り組むことができ、部下の指導や育成もできる
調整/交渉		相手に正確な情報を漏れなく伝え、調整できる	適切な連絡調整や交渉を行い、協調関係を築くことができる	困難な状況であっても、お互いの考えを理解しながら、合意形成を図ることができ、後輩への助言もできる	関係者全体の合意形成を図りながら、業務を遂行でき、部下の指導や育成もできる
説明/プレゼンテーション		伝えたい内容を整理し、正確に伝えることができる	十分な根拠をもとに説得力のある説明やプレゼンテーションができる	困難な状況であっても、広く理解と共感を得ることができ、後輩への助言もできる	組織の方針や施策等について効果的な情報発信ができ、部下の指導や育成もできる