令和７年度　生活困窮者就労準備支援事業費等補助金

社会福祉推進事業

生活保護の査察指導員等の研修等のあり方に関する調査研究

報　告　書

令和８（2026）年　３月

一般財団法人　日本総合研究所

はじめに

生活保護制度は、日本国憲法第 25 条が規定する生存権を具現化したものであり、国民の最低限度の生活を保障（最低生活保障）し、生活再建（自立助長）を行う、社会保障・社会福祉の根幹を担うものとして機能しています。

生活保護の実施機関である福祉事務所は、社会福祉行政を総合的に担う第一線の専門機関（保護の実施機関と福祉 5 法の実施機関）であり、社会福祉法第 15 条では、福祉事務所に「長」及び「指導監督を行う所員」「現業を行う所員」「事務を行う所員」を置かなければならないとされています（ただし、所の長が、その職務の遂行に支障がない場合において、自ら現業事務の指導監督を行うときは、「指導監督を行う所員」を置くことを要しない）。このうち、一般的に「指導監督を行う所員」を「査察指導員」といいます。

査察指導員は、「所の長の指揮監督を受けて、現業事務の指導監督をつかさどる」（法第 15 条の 3）ものとされています。生活保護の被保護者や相談者に直接的に接する現業員に対し、「管理的機能」「教育的機能」「支持的機能」の 3 つの機能をバランスよく発揮し、管理職員の指揮監督を受けながら現業員を支えていく、重要かつ意義ある取組が求められています。

社会情勢に目を向けると、支援する世帯の多様化、制度の複雑化、職員の価値観の多様化、経験豊富な職員の減少等が進んでおり、生活保護業務を円滑に、また効果的に進めていくうえでは、査察指導員の育成や実践力のさらなる向上が望まれます。他方で、そのための研修体系やプログラムは確立されておらず、国や都道府県、指定都市本庁において、様々な内容で独自に研修等が実施されており、全国での育成のレベルアップや標準化という観点からは課題があります。また、社会保障審議会（生活困窮者自立支援及び生活保護部会）でも、国が査察指導員への研修モデルを提示することなど、人材育成に関する積極的な取組が求められています。

こうした状況を踏まえ、本調査研究の検討委員会では、これまでの取組やアンケート調査等の結果から現状を概観し、査察指導員としての実践力を高めるための研修の標準的カリキュラム（案）をとりまとめました（第 1 章）。あわせて、適正な保護の実施に向けた組織の運営（統治）としての「福祉事務所におけるガバナンス」のあり方についても整理しました（第 2 章）。

本調査研究報告書が、全国の査察指導員の皆様に向けた業務上の困難、また悩み・不安軽減の一助となる研修の実装に加え、都道府県・政令指定都市・市区町村本庁の研修担当の皆様が、管内福祉事務所の査察指導員をはじめとする職員の方々の支援にお役立ていただければ幸いです。

結びに、本調査研究にご理解とご協力をいただきました関係各位に、心より厚く御礼申し上げます。

令和８年３月

生活保護の査察指導員等の研修等のあり方に関する調査研究検討委員会

委員長 岡部 卓

本報告書における用語の定義

本報告書では、下記の通り用語を使用する。

被保護者…生活保護法第 6 条において、「現に保護を受けている者」をいう。（実施機関によって「利用者」と表現している場合もある）。
要保護者…生活保護法第 6 条 2 において「現に保護を受けているといないとにかかわらず、保護を必要とする状態にある者」をいう。
相談者…生活保護担当部署の窓口への来訪者（保護を必要とする状態にあるかどうかを問わない）をいう。
福祉事務所…保護の実施機関としての福祉事務所
CW…生活保護ケースワーカー
SV…査察指導員（スーパーバイザー）
管理職員…CW 及び SV の業務を管理する職員（課長、所長等）
※なお、福祉事務所によっては課長補佐が SV を担うケースや、管理職員の役割を担うケースがあることに留意。
SV としての実践力…査察指導の「3 つの機能」（管理・教育・支持）を発揮しながら、CW が自らの職責を果たせるよう、制度の適正な運営管理及び対人援助技術の向上について、CW とともに考え、ともに学ぶ姿勢で働きかけるための力
福祉事務所におけるガバナンス…適正な保護の実施に向けた組織運営
組織的運営管理…福祉事務所におけるガバナンスをよりよいものにするための具体的方策の総称
重層的な査察指導…CW に対して SV が、SV に対して管理職員が、福祉事務所に対して国や本庁がスーパービジョンを行い、被保護者に対する最低生活保障と自立の助長をよりよいものにすること

.

生活保護の査察指導員等の研修等のあり方に関する調査研究報告書

目　次

事業概要 1

第１章．SV としての実践力向上について 1-1

１．これまでの取組状況 1-3
　１－１．既存文献等からの整理 1-3
　１－２．SV の「専門性」に関する現状とありたい姿・あるべき姿 1-25
　１－３．アンケート調査結果からの示唆 1-30
２．SV としての実践力を高めるための「標準的カリキュラム」 1-39
　２－１．標準的カリキュラムの骨格（案） 1-39
　２－２．カリキュラムの展開例 1-44
３．標準的カリキュラムの実効性を高めるための方策や工夫 1-54
４．SV 研修実施にあたっての国と都道府県・政令指定都市本庁の役割分担 1-56
　４－１．国の役割 1-56
　４－２．都道府県・政令指定都市本庁の役割 1-57

第２章．福祉事務所におけるガバナンスのあり方について 2-1

１．福祉事務所におけるガバナンスの現状 2-3
　１－１．既存文献等からの整理 2-3
　１－２．全国生活保護査察指導に関する研究協議会での主な意見 2-9
　１－３．自治体における状況 2-11
　１－４．アンケート調査結果からの示唆 2-15
　１－５．福祉事務所におけるガバナンスの現状と今後 2-29
２．福祉事務所におけるガバナンスのあり方（整理） 2-33
　２－１．必要な視点 2-33
　２－２．組織的運営管理への具体的参画 2-35

第３章．今後に向けて 3-1

参考資料（アンケート調査結果、アンケート調査票）

事業概要

１．事業の背景及び目的

生活保護制度は、日本国憲法第 25 条に規定する理念のもと、国が生活に困窮するすべての国民に対し、最低生活保障（経済給付）と自立の助長（対人援助）を行うものであり、国民生活を根幹から支える最終的なセーフティネットとして機能している。

生活保護の実施機関である福祉事務所は、令和 7 年 4 月 1 日現在、全国で 1,240 か所設置されており、生活保護を含む福祉六法に定める援護、育成又は更生の措置に関する事務を司る第一線の社会福祉行政機関である。

表　設置主体別福祉事務所設置自治体数及び福祉事務所数

設置主体	都道府県	一般市 (特別区含む)	政令・ 中核市	町村	合計
設置自治体数	45	733	82	46	906
福祉事務所数	204	740	250	46	1,240

福祉事務所には、社会福祉法第 15 条に規定されている「所の長」「指導監督を行う所員」「現業を行う所員」「事務を行う所員」が配置されており、一般的に「指導監督を行う所員」は SV、「現業を行う所員」は CW と呼ばれている（生活保護においては「生活保護 CW」と呼ばれることもある）。なお、SV 及び CW については、社会福祉主事でなければならないとされており、CW の定数については、「標準数」が定められている。また、福祉事務所の運営管理に直接参画するとともに、生活保護の適正な実施について総括的な責任を有する中間的な管理職として課長も配置されている。

保護の実施機関としてはこのような職員体制のもと、CW による被保護世帯の状況に応じた適切な給付と対人援助が行われており、CW を支える査察指導を行う専門職員としての SV、さらには管理職員も含めた組織的運営管理が求められている。

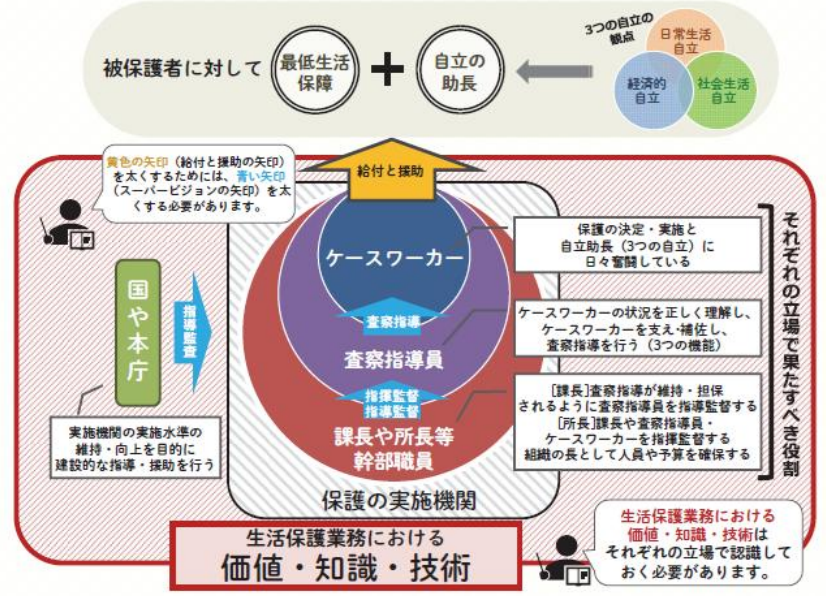
「査察指導」はスーパービジョンの和訳であり、戦後、日本で新たな社会福祉制度を作る際に、アメリカで展開された理論およびモデルを導入したものである。また当時は「査察指導」のほか、「指導監督」「指導監査」とも訳されており、課長や所長による「指導監督」「指揮監督」や国や本庁による「指導監査」もスーパービジョンであることを意味している。[1]

なお、「査察指導」「指導監督」「指導監査」という用語からは、「指導」や「権限の行使」をイメージさせるが、「スーパーヴィジョン（査察指導）の概説」（1950 年, 吉田正宣）からは、生活保護制度の導入当初から、査察指導（スーパービジョン）の本質は、「権限の行使という狭い意味ではなく、部下であるケースワーカーの能力を発展・活用させるという指

[1] 一般財団法人日本総合研究所「保護の実施機関における組織的運営管理のあり方に関する調査研究事業」（令和元年度社会福祉推進事業）、2020 年, p. 6

導・援助である」と考えられていたことが窺える。この考え方は、現代においても SV に期待されることとして受け継がれていることに留意が必要である。[2]

そして、それらが「連続的なスーパービジョン」として機能していくことが、組織的運営管理の円滑な実施には欠かせないものであり、被保護者に対する適切な給付とよりよい対人援助につながっていくものと考えられる（下図)。



出典：一般財団法人日本総合研究所『令和２年度生活困窮者就労準備支援事業費等補助金 社会福祉推進事業 保護の実施機関における組織的運営管理と査察指導の具体的手法に関する調査研究事業　ケースワーカーを支える組織運営～ PDCA でステップアップ～』, p.85, 令和３年３月

他方で厚生労働省社会・援護局関係主管課長会議資料（令和８年３月 保護課自立推進・指導監査室）においては、「一部実施機関において、（中略）要保護者に対する権利侵害が疑われる事例や、生活保護関係法令及び実施要領に基づく保護の決定が適切に実施されていない事例が認められた。（中略）各実施機関における査察指導の実施状況や抱えている問題点等を把握し、所長、課長等による指揮監督の状況も含め、組織的な運営管理が行われるよう指導の徹底をお願いする。」と記されており、組織的運営管理に課題を抱えている福祉事務所がある。

令和元年度社会福祉推進事業「保護の実施機関における組織的運営管理のあり方に関する調査研究事業報告書（一般財団法人日本総合研究所)」では、昭和 50（1975）年に当時の厚生省社会局監修により発出された「生活保護の査察指導（試論）－現業活動の手引き－」をもとに、保護の実施機関における組織的運営管理のあり方や各職員の役割・職務をとりまとめており、今後に向けて「研修等をはじめとする人材育成の仕組みや体制をどのように構築していくか、より具体的な検討が求められる。」と記されている。

また、社会保障審議会生活困窮者自立支援及び生活保護部会においては、「ケースワーカーや査察指導員のレベルアップを通じて業務の質と効率を高めるためには、国が研修モデル

[2] 前掲 p.6

を提示したり研修素材を継続的に提供したりするなど、研修等の効果的・効率的な実施を図る必要がある。」と提言されている。

SV は、生活保護業務を円滑に、効果的に進めていく上で最も重要な役割を担っているが、SV の育成に向けた研修体系やプログラムは確立されておらず、国や都道府県、指定都市において、様々な内容で独自に研修等が実施されており、全国的なレベルアップや標準化という観点から課題がある。

各種福祉制度等の充実と複雑化、世帯の抱える課題の複合化・多様化、職員の価値観の変化、経験豊富な職員の減少等、今日の保護の実施機関を取り巻く状況を踏まえると、SV による実効性のあるスーパービジョンや、福祉事務所におけるガバナンスの強化に向けた取組も、「最後のセーフティネット」といわれる生活保護制度の社会的な信頼性を更に高め、よりよい運営を目指していく上では非常に重要であると考えられる。

上記を踏まえ、SV 等に向けた研修の現状を調査・分析した上で、SV としての実践力を高めるための研修のあり方（標準的カリキュラムの骨格（案）の作成を含む）を検討するとともに、福祉事務所におけるガバナンスについての整理を目的として本事業を実施した。

２．調査研究の内容

２－０．検討委員会の設置・運営

社会保障審議会生活困窮者自立支援及び生活保護部会で構成員を務めるなど、生活保護制度について造詣の深い学識経験者及び生活保護行政職員で構成される検討委員会を設置・運営し、事業内容について一貫して助言を得るとともに、SV としての実践力を高めるための研修のあり方（標準的カリキュラムの骨格（案）の作成を含む）や福祉事務所におけるガバナンスのあり方について検討した。検討委員会は、ガバナンス等に関する有識者ヒアリング（下記「２－３．ヒアリング調査」参照）を含め計 5 回実施した。

２－１．既存文献等調査

生活保護に関連する「生活保護におけるスーパービジョン」、「研修・人材育成」等について、現状分析や課題の整理を行い、検討委員会に報告した。

具体的には、研修カリキュラムに関する参考資料として、他制度において SV に該当する職種（例：主任介護支援専門員、主任相談支援専門員、主任相談支援員、児童福祉司スーパーバイザー等）の研修体系や研修カリキュラムの収集・整理を行うとともに、「生活保護担当職員の資質向上に関する提言」（平成 15 年 3 月,生活保護担当職員の資質向上検討委員会）を踏まえた、SV に求められる専門性の整理を行った。

２－２．SV 等に対する研修の実施状況及びニーズに関するアンケート調査

都道府県・指定都市本庁に向けて、SV 及び課長に対する研修の実施状況・カリキュラム・講師、SV 研修の標準的カリキュラムに対するニーズ等の把握を目的に「都道府県・指定都市本庁による SV 等への研修の実施状況等に関するアンケート調査」を実施した。

また、福祉事務所を対象に、SV 等の育成に関する状況や、国や都道府県・指定都市本庁における研修の充足度、SV 研修の標準的カリキュラムに対するニーズ等の把握を目的に「福祉事務所における査察指導員等の育成及び組織的運営管理等に関するアンケート調査」を実施した。調査の概要は以下の通り。

１．都道府県・政令指定都市本庁向けアンケート調査（以下「本庁調査」という）

（１）実施目的

査察指導員等に対する研修の実施状況・カリキュラム・講師、研修体系や査察指導員を対象とした標準的な研修カリキュラムに対するニーズ、本庁の立場から見た管内福祉事務所の組織運営の状況等の把握を目的に実施した。

（２）調査対象者・調査客体数

都道府県・指定都市本庁の生活保護担当部署・計 67 か所

（３）調査方法

・メールによる Excel 調査票及び研修教材・カリキュラム表（以下「研修教材等」という）の配布・回収

送付ルート：厚生労働省→都道府県・指定都市本庁の生活保護担当部署
・令和7年度もしくは令和6年度の査察指導員を対象とした研修教材及びプログラムの提供
調査票等の回収は事務局にて行った。

（４）調査時期

令和7年11月～12月

（５）質問の構成

Ⅰ．基本情報
Ⅱ．R7年度のSV研修の概要
Ⅲ．R7年度の課長研修の概要
Ⅳ．管内福祉事務所への研修以外の支援の状況
Ⅴ．SV研修の標準カリキュラムに対する考え
Ⅵ．管内福祉事務所の現状
■研修教材・プログラム表等提供依頼

（６）回収数

・調査票：49（回収率73.1%）
・研修教材等：29自治体（うち都道府県19、政令指定都市9、特別区1）

２．福祉事務所（課長・査察指導員）向けアンケート調査

（１）実施目的

査察指導員の研修受講状況や、査察指導員を対象とした標準的な研修カリキュラムに対するニーズ、課長・SVそれぞれの立場から見た組織運営の状況や取組等の把握を目的に実施した。

（２）調査対象者・調査客体数

・課長向け調査票（以下「課長調査」という）
・査察指導員向け調査票（以下「SV調査」という）
※いずれも全国の福祉事務所1,240か所（令和7年4月1日現在）を対象とした。なお、生活保護担当課（及びSV）が複数存在する場合は、代表お一人にご自身の状況及び生活保護担当各課全体の状況を取りまとめの上ご回答いただくことを依頼した。

（３）調査方法

・メールによるExcel調査票の配布・回収
送付ルート：厚生労働省→都道府県・指定都市本庁の生活保護担当部署→管内福祉事務所
調査票の回収は事務局にて行った。

（４）調査時期

令和7年11月～12月

（５）質問の構成

＜課長向け調査票＞

Ⅰ．基本情報 Ⅱ．SV の研修受講状況 Ⅲ．SV 研修の標準カリキュラム等に対する考え Ⅳ．組織運営に関する取組状況 Ⅴ．今後のよりよい組織運営に向けた考え

＜SV 向け調査票＞

Ⅰ．基本情報 Ⅱ．SV としてこれまでに受講した研修 Ⅲ．SV 研修の標準カリキュラムへのニーズ Ⅳ．研修以外のスキルアップの場 Ⅴ．CW の育成等に関する状況

（６）回収数

・課長調査票：515（回収率：41.5%）

・SV 調査票：552（回収率：44.5%）

３．分析の方針

・SV 研修の標準カリキュラムについては、本庁・福祉事務所の課長及び SV の回答を比較し、回答者の違いにより異なるニーズや共通するニーズについて把握した。

・組織運営に関する状況については、平成 29 年度社会福祉推進事業「自治体の社会福祉行政職員の業務や役割及び組織体制等の実態に関する調査研究事業」（一般財団法人日本総合研究所）（以下「29 年度調査」という）にて行われたアンケート調査の項目を一部使用した。本庁・福祉事務所の課長調査票において同様の質問を設定し、回答者の違いによる認識状況を把握するとともに、29 年度調査結果との比較を行った。

２－３．ヒアリング調査

事業目的に掲げるガバナンスに関する現状を把握し、委員との共通認識を得ることを目的として、ガバナンスに関する有識者を招聘のうえ、検討委員会において講義及び意見交換を実施した。

また、担当課と協議の上、「令和７年度全国生活保護査察指導に関する研究協議会」において実施されたグループワークの意見を整理した。

２－４.SV を対象とした研修の標準的カリキュラムの骨格（案）等の作成

検討委員会での協議を踏まえ、SV としての実践力を高めるための研修のあり方を検討するとともに、SV 研修の標準的カリキュラムの骨格（案）及びカリキュラムの展開例について作成した。

２－５．管理職によるガバナンス等のあり方についての整理

検討委員会での協議を踏まえ、SV 研修の標準的カリキュラムの骨格（案）等とあわせて、福祉事務所におけるガバナンスの考え方や、特に重要と考えられる組織的運営管理への具体的参画等について整理した。

本報告書は、第 1 章～第 3 章の 3 章構成としている。

第 1 章では、「SV としての実践力向上について」と題し、関連するこれまでの取組状況やアンケート調査結果及び SV 研修の標準的カリキュラムの骨格（案）等について整理した。

第 2 章では、「福祉事務所におけるガバナンスのあり方」と題し、その考え方や組織的運営管理への具体的参画等について整理した。

第 3 章では、「今後に向けて」と題し、検討委員会において指摘された、今後も継続的な議論が必要な点について整理した。

３．検討体制及び検討委員会の実施結果

３－１．検討体制

生活保護制度について造詣の深い学識経験者及び生活保護行政職員で構成される検討委員会を設置・運営した。また、委員に加え関連部署の知見を得るため、下記オブザーバーの参画を得た。

表 1-1　学識委員（◎は委員長）

氏名 ※敬称略、五十音順	所属・肩書
◎岡部　卓	新潟医療福祉大学 心理・福祉学部 社会福祉学科　教授 東京都立大学　名誉教授
新保　美香	明治学院大学社会学部 社会福祉学科　教授
中村　健	新潟大学 医歯学総合研究科 口腔生命福祉学専攻 口腔生命福祉学　准教授

表 1-2　自治体委員

氏名 ※敬称略、五十音順	所属・肩書
薑田　哲弥	堺市 健康福祉局 生活福祉部 生活援護管理課長
藏本　弥生	福岡県 福祉労働部 保護・援護課　保護指導係 課長補佐兼保護指導係長
左川　倫乙	国立市 健康福祉部　生活福祉担当課長
柴井　康	札幌市豊平区 保健福祉部 保護一課 保護一係長・査察指導員
髙橋　徹成	江戸川区 福祉部　生活援護管理課長
田原　和弘	岡山県 子ども・福祉部地域福祉課 生活保護班　総括副参事

表 1-3　オブザーバー（厚生労働省社会・援護局）

氏名 ※敬称略	所属・肩書
片桐　昌二	保護課 自立推進・指導監査室　室長
伊藤　幸司	保護課 自立推進・指導監査室　室長補佐
山本　明彦	保護課 自立推進・指導監査室　室長補佐
平井　聡浩	保護課 自立推進・指導監査室　生活保護監査官
加藤　大輔	保護課 自立推進・指導監査室　生活保護監査官
染矢　佳範	保護課 自立推進・指導監査室　生活保護監査官
米澤　慶祐	保護課 自立推進・指導監査室　係員
菊地　優穂	保護課 自立推進・指導監査室　係員
寺田　誠	総務課　社会福祉専門官
栗原　拓也	保護課　課長補佐
鈴木　由美	地域福祉課 生活困窮者自立支援室　就労支援専門官

事業受託者：一般財団法人日本総合研究所

３－２．検討委員会の開催結果

SV としての実践力を高めるための研修のあり方（標準的カリキュラムの骨格（案）の作成を含む）や福祉事務所におけるガバナンスのあり方について検討するにあたり、計 5 回の検討委員会の開催を通じて一貫して助言を得た。検討委員会の開催結果は以下のとおり。

表 1-4　検討委員会の開催結果

回・日時	会場	協議事項
第 1 回 R7.8.25（月） 15 時～17 時	AP 東京八重洲 11 階 O ルーム ※オンライン併用	・査察指導やガバナンスの現状及び考え方 ・「生活保護担当職員の資質向上に関する提言」観点表 ・査察指導のあり方及びガバナンスのあり方に関する自由討議
第 2 回 R7.9.9（火） 16 時 30 分～18 時 30 分	AP 東京八重洲 10 階 Y2 ルーム ※オンライン併用	・委員所属自治体における研修等の実施状況 ・全国生活保護査察指導に関する研究協議会の報告 ・SV 研修に盛り込むべき要素に関する意見交換（グループでの検討・共有）
第 3 回 R7.12.1（月） 10 時～12 時	AP 東京八重洲 7 階 R ルーム ※オンライン併用	・福祉事務所におけるガバナンスについて（有識者ゲストによる講義） ・委員所属自治体における状況 ・質疑応答
第 4 回 R8.2.16（月） 16 時～19 時	AP 東京八重洲 13 階 B ルーム ※オンライン併用	・標準的カリキュラム（案）について ・標準的カリキュラムの実効性を高めるための方策・工夫について ・報告書の方向性について
第 5 回 R8.3.16（月） 10 時～13 時	AP 東京八重洲 7 階 S ルーム ※オンライン併用	・報告書案について

▲第 2 回委員会 グループでの検討結果の共有の様子

第 1 章

SV としての実践力向上について

１．これまでの取組状況

これまで国や自治体で行われてきた、SV の実践力向上に資する検討及び研修を中心とした取組の状況について整理した。

１－１．既存文献等からの整理

（１）生活保護担当職員の資質向上に関する提言

「生活保護担当職員の資質向上に関する提言」(以下「提言」という。) は、平成 15 年 3 月、生活保護担当職員の資質向上検討委員会(座長:東京都立大学人文学部社会福祉学科 教授 岡部 卓氏) においてとりまとめられたものである。

提言が出された平成 15 年当時は、高齢化の進行や核家族化、景気の動向といった社会・経済的要因から、保護率が上昇傾向にあった。また、平成 12 年の地方分権一括法の施行により、生活保護の事務が機関委任事務から法定受託事務となったことで,CW の配置基準も「標準数」に緩和されるなど、生活保護制度を取り巻く内外の状況が大きく変化していた。

CW や SV の間では、「生活保護行政を運用する上でのとまどい・リスクやストレスを感じている」[1]といった問題も指摘されており、また、「業務を遂行する上で、経験者の配置が少ないことや在職年数が平均的に短いこと等から必要な対人援助技術が不足しているのでは、との指摘」もなされていた。

こうした状況を打破するため、担当職員及び組織としての資質向上方策が検討され、CW 及び SV の「生活保護業務に求められる専門性」が整理され、組織・職場・個人の資質向上への新たな人材育成システムである「PDS サポートシステム[2]」が提言された。

SV 研修の標準カリキュラムの検討にあたっては、生活保護業務に従事する SV に求められる専門性を踏まえることが重要であることから、提言において示されている「CW 業務に必要となる専門性を確認する観点表」[3]及び「SV 業務に必要となる専門性を確認する観点表」[4]を、カリキュラム検討に際しての参考とした。

「CW 業務に必要となる専門性を確認する観点表」及び「SV 業務に必要となる専門性を確認する観点表」は次頁の通り。

---

[1] 生活保護担当職員の資質向上に関する検討委員会「生活保護担当職員の資質向上に関する提言」、2003 年、p.1

[2] 「生活保護担当職員の資質向上に関する提言」で提案された、人材育成のための「①集中と選択の研修システム（目標・計画設定：Plan） ②説明責任を果たす対応システム（実践活動：Do） ③効果的な点検システム（点検・評価：See）の 3 つのサポートシステム」をいう。(前掲 p.17)

[3] 前掲 p.13

[4] 前掲 p.14

CW 業務に必要となる専門性を確認する観点表

対象	業務	専門的な	A　基本となる部分	B　汎用となる部分
CW	保護決定・実施	考え方	●住民が生活困窮に至る社会的背景の理解 ●最低生活を保障するという使命感 ●人権尊重、公正、秘密保持、原理原則の遵守 ●実施機関の実施水準の維持、向上	●地域住民の生活問題を発見し、受け止める対応力 ●利用者の主体性・自己決定の尊重
		知識	●生活保護法等関係法令に対する知識 ●生活保護法の理念、解釈と運用 ●社会保障制度の知識と実務の知識 ●保護の動向、地域の特性、法律の基礎知識	●社会資源に関する知識 ●法理についての理解と法律解釈能力
		技術	●事実認定を行う現場調査・判断能力 ●面接技術、記録の技術 ●制度説明、説明と同意、傾聴と受容への理解	●正確かつ明確なアカウンタビリティ ●傾聴、受容への理解 ●制度を利用者の状況に即して運用していく能力
	福祉相談	考え方	●人は自立する力を内に持っているという考え方 ●利用者を信頼すること ●相手を思いやり理解しようとする姿勢	●利用者の個別性の理解 ●利用者に対する誠実な姿勢
		知識	●CW 業務の法的根拠、実施方法、実施の留意点 ●他法他施策の熟知、公的扶助に関する知識 ●病理・患者に関する知識 ●心理学や精神医学についての基礎知識	●生活問題の発見と理解 ●事例の個別性の理解
		技術	●主訴の明確化 ●面接技術、記録の技術、制度説明、説明と同意 ●客観的に物事をとらえる技術	●関連制度を使いこなす能力 ●論理的な説明力、説得力、洞察力 ●多様な人・機関と連携できる力

なお、上記 CW に必要とされる観点は、SV にも必要とされる。

出典：「生活保護担当職員の資質向上に関する提言」p. 13 の内容を変えずに事務局にて表を作成

SV 業務に必要となる専門性を確認する観点表

対象	業務	専門的な	A　基本となる部分	B　汎用となる部分
SV	保護決定・実施	考え方	●生活保護法の円滑な実施運営	●人権を尊重するという倫理観
		知識	●緊急性を判断するためのアセスメント知識 ●CW の行動原理に対する理解と環境整備	●組織の運営管理に関する知識 ●社会情勢の知識
		技術	●業務遂行のための法解釈能力 ●不服申立ての理解と対応	●援助方針の策定と執行 ●意思疎通ツールの整備と意見集約の能力 ●論理的な説明能力、説得力、分析力
	福祉相談	考え方	●人は自立する力を内に持っているという考え方 ●適切な CW への関与と問題意識の共有 ●経験と適切な進行管理機能が必要 ●利用者ニーズの正確な把握と整理	●利用者の価値観や生活観を尊重 ●教育的な機能を果たせる経験 ●適切な進行管理能力
		知識	●管内の社会資源の把握、関係機関との調整 ●CW の判断、働きかけの適否、妥当性	●社会福祉行政全般に関する広い知識 ●組織の運営管理に関する知識 ●心理・社会的理論の適用 ●利用者の理解だけでなく、担当者の理解に務める ●総合的な援助方策 ●利用者ニーズのアセスメントの方法
		技術	●事例検討の技術、利用者援助の進行管理 ●問題発見・解決能力、交渉力、危機介入能力 ●CW への適切なサポート、指導責任 ●CW への指導助言 ●CW の観察と評価 ●関係機関とのコーディネートを行う能力 ●熟練した援助技術	●組織的な運営管理能力 ●リーダーシップが発揮できること ●政策提言能力 ●トラブル発生時の情報収集と CW 個々人のフォロー（組織的対応） ●ニーズ分析技術、コンサルテーションの活用 ●計画策定や契約などの技術 ●職員育成能力 ●相手に巻き込まれない、影響を受けない冷静な対応

なお、SV には CW に必要とされる観点が必要であり、観点表にはさらに必要とされるものを記述。

出典：「生活保護担当職員の資質向上に関する提言」p.14 の内容を変えずに事務局にて表を作成

（２）国が実施しているSV研修等

国等（厚生労働省及び国立保健医療科学院）においても、これまでSVを対象とした研修が実施されている。標準的カリキュラムの検討にあたり、対象の設定や実施方法の参考にするため、厚生労働省社会・援護局保護課 自立推進・指導監査室にて保管されている資料をもとにその状況を確認した。現在実施されている研修等は下記の通り。

１）都道府県・政令指定都市本庁の担当職員を対象としたもの

○生活保護法施行事務監査等にかかる生活保護指導職員会議

概要：国及び都道府県・政令指定都市本庁の指導監査等を効果的に実施するため、

（１）指導監査の重点事項、手法・過去の指導監査における課題・問題点及びその改善方策等について、国の監査官等と都道府県・政令指定都市本庁の指導監査担当者と認識を一にすること。

（２）管内の実施機関における施行事務の実施水準の向上を図るため、指導監査に限らず、研修の実施等による実施機関への支援に係る情報を共有し、更なる質の向上を図ることを目的とする。

２）保護の実施機関のSV等を対象としたもの

○新任査察指導員研修会

概要：保護の実施機関の新任SV等を対象に、生活保護の基礎知識とSVとしての業務の基本についての講義や参加者相互の意見交換により、業務遂行能力の向上を目的とする。

○全国生活保護査察指導に関する研究協議会

概要：生活保護をめぐる状況や問題を踏まえて、求められる査察指導機能や組織的運営管理について研究協議及び意見交換等を行い、生活保護SV等の職務能力の向上を図り、もって生活保護制度の適正な実施に資することを目的とする。

（３）自治体における取組

都道府県・政令指定都市本庁においては、既に体系的なSV研修を実施しているところもあれば、今後の研修実施に向けて準備段階の取組を実施しているところ、あるいは未実施のところもあり、その状況は様々である。

本調査の検討委員所属自治体（福岡県、岡山県、札幌市）においても同様に、その状況は様々であったことから、検討委員会の中で共通理解を得るため、取組状況についての報告を得た。概要は次頁の通り。

1）福岡県での取組：階層別研修と巡回指導の実施

①県本庁主催の研修の種類

福岡県では研修を大きく３つに分類しており、以下の構成となっている。

＜基本研修＞

・階層に応じた知識習得が目的であり、対象者は原則参加することとしている。
・階層は「新任ケースワーカー研修」、「ケースワーカー研修」、「新任査察指導員研修（前期）」、「新任査察指導員研修（後期）」、「査察指導員研修」となっている。

＜専門研修＞

・専門的知識の習得が目的であり、参加は希望制となっている。
・生活保護法（生活保護手帳を活用し研修実施）と他法（外部講師による研修）とで分けて実施している。

＜巡回指導による巡回研修＞

・実施水準向上が目的であり、実施機関単位で実施する。
・内容は、事務所の要望に応じて設定する。

②SV を対象とした研修の概要

○研修の概要

＜新任査察指導員研修（前期）＞

・福岡県で作成した査察指導マニュアルを活用し、講義を実施する。
　内容）査察指導の基礎知識、査察指導実務のポイント、よくある指摘事項と改善方法、医療介護に関する査察指導、メンタルヘルスケア研修（新設）

＜新任査察指導員研修（後期）＞

・参加者より事前に集めた質問をベースにグループワークを実施している。

○研修の参加率

・新任査察指導員研修の参加率は約 70%。参加できない場合は、翌年度の参加を推奨し、研修資料を事前配布するなどのフォローを行っている。

③その他の取組：巡回指導について

・県において２名の巡回指導員を配置しており、各福祉事務所を定期的に訪問している。
・監査結果や事務所の規模を勘案し、月に１回～4 か月に１回などの頻度で訪問を実施。
・巡回時の指導内容は、事前に設定したテーマ、ケース台帳の確認と助言、監査前後のフォロー等。
・経験豊富な再任用職員で構成されているため、後継者確保が難しいという側面がある。他方で、SV の配置数が限定的な小規模の福祉事務所にとっては、巡回指導が相談・助言の重要な機会となっており、好評を得ている。

２）岡山県での取組：SV 連絡会の実施

①SV 会議・研修の企画背景
・新型コロナウイルスの影響で、会議や研修の機会が限定されていた中、令和 4 年度の福祉事務所実施方針ヒアリングにおいてニーズが寄せられた。特に CW 経験のない SV から、研修機会の充実を求める強い要望があったことがきっかけとなっている。
②取組の経過
〇令和 4 年度：第 1 回 SV 連絡会の開催 ・全員の顔が見える「対面形式」で実施した。 ・事前に議題を募集し、6 自治体が提供（SV 基本業務、進行管理、事例検討　等）。 ・どの福祉事務所も同じような悩みを抱えていることが明らかになり、会議において名刺交換するなど、「交流の場」として定着した。 **〇令和 5 年度：関係構築に注力** ・令和 4 年度の成果を踏まえ、継続実施の必要性を認識。 ・「顔の見える関係作り」を重点に置き、金曜午後に会議を開催し、夜間の部も設定。 半数以上の SV が夜間の部にも参加し、交流がより深化した。 ・9 自治体から議題が提供された。 **〇令和 6 年度：ブロック別ヒアリングの導入** ・5 月に実施方針ヒアリング（県内を 4 つのブロックに分割）を実施。近隣自治体が参集することで、地域の課題を協議していただくきっかけとした。 ・各ブロックの協議内容を集約し、7 月の SV 連絡会では「移管時のルール」「法第 29 条調査の範囲」「年金の繰り上げ受給の取扱い」の 3 つのテーマを議論した。 ・10 月の SV 連絡会では、国の監査で指摘を受けた事項を全福祉事務所に伝達（SV の管理項目の統一や、実施方針・事業計画を 10 月 1 日付で見直すこと、「保護のしおり」の活用など）。SV 連絡会で協議のうえ、改善策を見出し、県全体の改善につながった。 **〇令和 7 年度：SV 業務の「引継ぎ」に焦点** ・関係団体の紹介と他法の活用に関する研修を実施。 ・令和 8 年度には、現在の SV の半数が異動対象となるため、引継ぎのあり方に焦点化した。事前アンケートからは、SV マニュアルが未整備等の理由で業務に支障が生じていることも明らかになった。連絡会では、切れ目のない引継ぎ方法について共有した。
③4 年間の取組を通じて明らかになった点と今後の方向性
〇取組を通じて明らかになった点 ・会議・研修は、情報伝達でなく「交流と学びの場」にすることが重要。 ・SV 同士が顔の見える関係を作ることで、現場の問題・課題解決がスムーズに進み、「現場力」が向上する。 ・引継ぎと基本業務の整理が、SV の「成長力の鍵」となる。 **〇今後の方向性** ・現場の声を反映した実践的な研修会議を重ねることで、査察指導員の意欲と専門性の向上につなげていく。

３）札幌市での取組：階層別研修と巡回指導の実施

①市本庁主催の研修の概要

・札幌市には SV が約 100 名配置されており、異動サイクルは基本的に 3 年であるため、研修受講対象者は毎年約 30 名弱となっている。

・2 回目以降の配属の SV（異動により SV として戻ってきた方等）及び再任用で課長職から係長職査察指導員に戻った方は受講を「推奨」しており、新任 SV は受講を「必須」としている。

＜新任査察指導員研修・前期＞

・2 回にわたり実施される。テーマ：保護の動向、生活保護制度の知識、札幌市で問題になっている事例や業務上の課題、受講者から事前に寄せられた質問や要望

＜新任査察指導員研修・後期＞

・ストレスを抱えるケースワーカーに寄り添い、ストレスを軽減する方法を学ぶことが目的。新任 SV が 3 人 1 組でグループになり、「SV 役」「CW 役」「傍観者役」を交代で担い、3 つの事例についてシミュレーションを行い、感想を共有する。

・元々札幌市職員 OB が考案した研修であり、2 年目の職員を対象に実施していたが、受講者からの好評を受けて、1 年目の後期に前倒しされる形となった（2 年目研修は改めて設計された）。

＜2 年目査察指導員研修＞

・「新任査察指導員研修・後期」の発展形のような位置づけで実施。

・以下の 4 つの CW の個性を設定し、それぞれに対する査察指導のアプローチを学ぶ。
①仕事ができるが割り切ってしまう人、②仕事が遅く、抱え込んでしまう人、③寄り添いすぎて悩んでしまう人、④場当たり的で迷走してしまう人

・事例を通じて学ぶが、SV は直接援助をするわけではないため、「CW を通じて被保護者に援助するというアプローチを、SV としてどのように行うか」に焦点化している。

※SV 以外※＜新任管理職（課長職）向け研修＞

・新任査察指導員研修とほぼ同じ内容を実施

・「重層的な査察指導」という意味で、査察指導員の役割を再確認する位置づけ

②SV を対象とした研修の工夫

〇事例検討での自由な意見出し

・事例を読んで感じた意見をとにかく自由に述べ、かつ根拠となるものを出し合う形式であるため、事例には事前に「引っかかりポイント」を仕込んでいる。受講者との意見交換を通じて、事例作成者にもなかった視点が出てくることもある。そのため、他区で出た意見を紹介することもでき、発展可能性がある。

・取り扱う事例は、新任研修から 2 年目研修に進むにつれ、段階的に複雑なものにしている。また、あえて最終的な答えを出さず、余韻を残す形にしている。

〇外部講師の活用

・職員が講師を務めるよりも学びの浸透度が高いと判断した研修については、外部有識者（札幌市 OB）に講師を依頼し、研修を実施している。

（４）他制度の「スーパービジョン」を担う職種への研修

介護保険制度、障害者福祉、生活困窮者自立支援及び児童福祉の領域において実施されている研修のうち、SV 級の職員（スーパービジョンを担う役割の職員）を対象とした研修について、下記の公表資料をベースに整理を行った。

（１）主任介護支援専門員（介護保険制度）

- 主任介護支援専門員研修ガイドライン（平成28年11月）

（２）主任相談支援専門員（障害者福祉制度）

- 主任相談支援専門員養成研修シラバス

（３）主任相談支援員（生活困窮者自立支援制度）

- 令和5年度厚生労働省委託事業「生活困窮者自立支援制度における人材養成研修の標準カリキュラム等作成・広報事業」報告書
- 令和6年度厚生労働省委託事業「生活困窮者自立支援制度における人材育成策の広報事業等一式」報告書

（４）児童福祉司スーパーバイザー（児童福祉法）

- 児童福祉司スーパーバイザー研修到達目標（「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」（令和4年4月31日,厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p.24-30）

いずれも可能な限り、「①対象者が受講する研修科目の構成（全体像）」「②スーパービジョンに関する科目の概要」「③スーパービジョンに関する科目の獲得目標」「④スーパービジョンに関する科目の内容」「⑤研修実施にあたっての留意点等」の順に整理した。

１）主任介護支援専門員（介護保険制度）

主任介護支援専門員研修の科目の構成（全体像）は以下の通り。赤点線枠がスーパービジョンに関する研修。

科　目	目　的	時間数
主任介護支援専門員の役割と視点	地域包括ケアシステムの構築や地域包括ケアを実現するケアマネジメントを展開するに当たり、主任介護支援専門員が果たすべき役割を認識するとともに、その役割を担う上で必要な視点、知識及び技術を修得する。	講義5時間
ケアマネジメントの実践における倫理的な課題に対する支援	介護支援専門員が直面しやすい倫理的課題に対し、どのような姿勢で対応すべきかについて指導・支援する技術を修得する。	講義2時間
ターミナルケア	ターミナルケアに関する現状・課題、介護支援専門員が関わる際に必要な視点・支援の技術及び支援に当たっての指導方法を習得する。	講義3時間
人材育成及び業務管理	質の高いマネジントを提供し、事業所の適正な運営等を図るための「人事管理」「経営管理」に関する知識の修得及び「人材育成」「業務管理」の手法を修得する。	講義3時間
運営管理におけるリスクマネジメント	ケアマネジメントを実践する上で発生するリスクに対して、組織や地域として対応する仕組みの構築に必要な知識・技術を修得する。	講義3時間
地域援助技術	地域において、地域援助技術（コミュニティソーシャルワーク）の実践が進むよう地域づくりの重要性と主任介護支援専門員の役割を理解するとともに、地域課題の把握方法、地域づくりに向けた具体的な取組内容等に係る必要な知識・技術を修得する。	講義及び演習6時間
ケアマネジメントに必要な医療との連携及び多職種協働の実現	地域において、医療との連携や多職種協働が進むよう、他の介護支援専門員や多職種に対する働きかけ、連携・協働の仕組みづくりに必要な知識・技術を修得する。	講義及び演習6時間
対人援助者監督指導	**次頁掲載**	**次頁掲載**
個別事例を通じた介護支援専門員に対する指導・支援の展開	介護支援専門員に対する指導・支援における様々な方法と関わり方について、その具体的方法や留意点を理解するとともに、事例研究の実践的な展開方法を修得する。	講義及び演習24時間

出典：「主任介護支援専門員研修ガイドライン」（平成 28 年 11 月）p.34~35 を要約

主任介護支援専門員研修課程のカリキュラムにおいて、スーパービジョンに関する研修の科目・目的・内容・時間数は以下のとおり。

科　目	目　的	内　容	時 間 数
対人援助者監督指導	対人援助者監督指導（スーパービジョン）の機能（管理や教育、支援）を理解し、実践できる知識・技術を修得するとともに、スーパーバイザーとして主任介護支援専門員に求められる姿勢を理解する。	• 対人援助者監督指導（スーパービジョン）の内容と方法に関する講義を行う。 • 対人援助者監督指導（スーパービジョン）の効果、介護支援専門員に対して対人援助者監督指導（スーパービジョン）を行う際の留意点及びスーパーバイザーとしての主任介護支援専門員の心構えと視点を理解する。 • 個人対人援助者監督指導（個人スーパービジョン）と集団対人援助者監督指導（グループスーパービジョン）の方法等を修得する。	講義及び演習18時間

出典：「主任介護支援専門員研修ガイドライン」（平成 28 年 11 月）p.35

スーパービジョンに関する研修の科目の獲得目標については以下の通り。

- 対人援助者監督指導（スーパービジョン）の機能（管理、教育、支援）を理解し、実践のための知識・技術を修得し実施できる。
- 介護支援専門員に対してスーパービジョンを行う際の効果と留意点について説明できる。
- スーパーバイザーとしての主任介護支援専門員の心構えや視点を持った介護支援専門員への関わり方について説明できる。
- 個人対人援助者監督（個人スーパービジョン）と集団対人援助者監督指導（グループスーパービジョン）を実施できる。
- 事例に基づいて、対人援助者監督指導の具体的なポイントについて説明できる。

出典：「主任介護支援専門員研修ガイドライン」（平成 28 年 11 月）p.89

科目の概要については以下の通り。

科目	概要
（１）スーパーバイジー体験の現状 ①受講者に対する事前調査 ②事前調査結果の集計、分析、フィードバック ③介護支援専門員の全国調査結果から	• スーパーバイザー/バイジーになった動機、内容、方法、効果について事前に調査する。調査結果から、否定的・消極的な意見と効果的な意見をフィードバックし、主任介護支援専門員の立ち位置を実感する。また、全国調査結果をもとに、支援困難事例に対する身近な支援体制等の必要性等を理解する。
（２）スーパービジョンが求められる背景 ①介護支援専門員に求められる専門性 ②事業者としての組織課題	• 「多職種連携・協働」、「フォーマル・インフォーマルサポートチーム」、「利用者・家族の生活の多様性」「アセスメント力、プランニング力、コーディネート力、モニタリング力」等の専門性を発揮するためのポイントや、支援員としての態度や傾向を知る。 • 人材育成、業務管理、従事者数、管理体制についても学ぶ。
（３）スーパービジョンとは ①スーパービジョンの定義 ②スーパービジョンの進め方 ③個人スーパービジョンの演習（ロールプレイ） ④グループスーパービジョンの演習	• 個々の介護支援専門員の課題に応じて、主任介護支援専門員が具体的かつタイムリーに監督・指導できるよう、スーパービジョンの各種方法の機能・特性を理解して実践力をつけることが重要（概念を知ることが目的ではない）。 • 従来、介護支援専門員に対するスーパービジョンの実施体制が未整備であり、主任が指導力を向上させる機会が少なかった。そのため演習の時間も増やし、効果的なスーパービジョンを実践することを狙いとしている。

出典：「主任介護支援専門員研修ガイドライン」（平成 28 年 11 月）p.90~96 をもとに要約

研修実施にあたっての留意点等については以下の通り。

（１）全般的な指導の視点
事例検討会においては、「担当介護支援専門員が何をすべきか」「どうすれば支援困難な要因が解消するか」に意見が終始しがちである。当該研修が主任介護支援専門員研修であることを常に意識し、主任介護支援専門員は介護支援専門員に対してどのような指導をすればよいかを考え、討論する「主任介護支援専門員の立ち位置」を忘れないように注意する必要がある。
（２）講義における指導の視点
基本知識や方法論の講義においても、一方的にならないように、ポートフォリオ（研修受講記録）等の活用により、スーパーバイジー体験の振り返り情報を活用して、介護支援専門員の課題解決方法を具体的に考える力を育成することが重要である。
（３）演習における指導の視点
● 限られた時間の中で効果的な演習をするためには、事例の読み込み、検討テーマの絞り込みなど、事前の自己学習と振り返りが欠かせない。その上で、演習におけるグループ内での役割（司会者、書記、事例提供者〈担当介護支援専門員、参加者〉がスムーズに積極的に果たすことが求められる。 ● グループワークの促進役として各グループにファシリテーターの配置が必要であり、講師はファシリテーターの質問に応え、受講者が演習で学んだ成果を把握する必要がある。これらの状況にタイムリーに対応するためにも、演習開始時、昼休み、終了時等にファシリテーターとのミーティングが欠かせない。 ● 演習のグループ分けは多数の受講者と意見交換をし、どのようなグループにおいても主任介護支援専門員としての役割が果たせるように力をつけるためにも、グループメンバーの組み換えが必要である。
（４）カリキュラムにおけるプログラムの組み方と狙い
講義と演習を一体的に展開することが重要であり、個々の事例から学んだ成果を実践し現場で活用することが重要である。そのためには研修日程の組み方も１週間に１～２回程度の間隔で実施する等の工夫が必要である。

出典：「主任介護支援専門員研修ガイドライン」（平成 28 年 11 月）p.96

２）主任相談支援専門員（障害者福祉制度）

主任相談支援専門員研修の科目の構成（全体像）は以下の通り。赤点線枠がスーパービジョンに関する研修。

科 目	目 的（抜粋）	時間数
障害福祉の動向	障害者への相談支援に活用し、事業所内や地域で共有するために、障害者総合支援法や児童福祉法の最新動向を把握する。	60分
主任相談支援専門員の役割と視点	主任相談支援専門員として基本となる責務や知識、技術の全体像を理解し、各論のための導入講義となることをねらいとする。	120分
相談支援事業所における運営管理	組織・事業所の適正な運営等を実施するため、相談支援のミッションにそった「運営管理」に関連する基本知識の習得を図る。	180分
人材育成の意義と必要性	自らの人材育成に関する視点や知識、取組について振り返り、今後の学びと実践に向けた課題を焦点化させる。	60分
研修・グループワークの運営方法（ファシリテーション）	基幹相談支援センター等が実施する研修における企画のポイントや参加者が主体的に学ぶ場作りを理解する。	150分
人材育成の地域での展開	法定研修における実地教育と相談実践の中でのスーパービジョン、事例検討とスーパービジョンから提供された地域連携と実践	180分
スーパービジョンの理論と実際 **スーパービジョンによる相談支援専門員支援**	**次頁掲載**	**次頁掲載**
地域援助技術の考え方と展開技法	協議会を通じた社会資源の開発や関係諸機関及び地域住民との関係の構築についての考え方や具体的な展開方法について学ぶ。	90分
地域援助の具体的展開 I II	地域援助技術に関する講義を踏まえ、実際の地域課題の解決に向けて、主任相談支援専門員としてどのように関わるかを検討する。協議会活用の視点を中心に、主任相談支援専門員としての役割を自覚し、地域での実践につなげる。	270分
多職種協働（チームアプローチ）の考え方と展開方法	多種多様な障がい者を支援するために、地域を基盤としたソーシャルワークを実践する上で必要な関係機関との協働のあり方について学び、実践できるようになる。	150分
基幹相談支援センターにおける地域連携	基幹相談支援センターの運営形態や設置経緯を理解することで、更なる設置促進と地域の中での基幹相談支援センターの役割や機能を明確化する取組につなげる。	60分
地域共生社会の実現	地域共生社会の意義と障害者の権利に関する条約の理念との関係から包括的相談支援体制への展開、地域を基盤としたソーシャルワークの機能について学ぶ。	60分

出典：「主任相談支援専門員養成研修シラバス」（令和元年度）p.5～33 をもとに作成

主任相談支援専門員研修課程のカリキュラムにおいて、スーパービジョンに関する研修の科目・目的・内容・時間数は以下のとおり。

科 目	目 的	内 容	時 間 数
スーパービジョンの理論と実際	スーパービジョンの必要性を理解する。 スーパービジョンの理論と考え方を理解する。 スーパービジョンの類型と各具体的展開方法を知る。	・ スーパービジョンの各種理論と考え方 ・ スーパービジョンの類型と具体的展開方法	120分
スーパービジョンによる相談支援専門員支援	自身の課題をスーパーバイザーに話し、スーパーバイザーはそれを受け止め、新たな気づきにつなげ、成長 を促す。 過去に接した自身の事例をスーパーバイザーに話し、スーパーバイザーはグループメンバーに自分ならどうしたか、全く自由な立場で意見を述べ、事例提供者に返しながら、共に新たな気づきにつなげることで成長を促す。	・ 1対1スーパービジョンの体験 ・ グループスーパービジョンの体験 ・ 対応困難な事例に対するスーパービジョン ・ 地域力を引き出すスーパービジョン	270分

出典：「主任相談支援専門員養成研修シラバス」（令和元年度）p. 20,22

科目の獲得目標については以下の通り。

科目	獲得目標
スーパービジョンの 理論と実際	• スーパービジョンの基本的な考え方について説明できる。 • スーパービジョンの類型とその特徴について説明できる。 • スーパービジョンの類型による展開の特徴が説明できる。 • グループスーパービジョンの特徴について説明できる。 • グループスーパービジョンの展開について説明できる。
スーパービジョンによる 相談支援専門員支援	• 相談援助職に必要となるスーパービジョンについて説明できる。 • コンサルテーション（経験則でのアドバイス）とスーパービジョンの違いが説明できる。 • 自己の実践を検証し、他者からの視点が入ることで支援の質が向上することを理解する。 • スーパービジョンでの新たな気づきを、必ず実践に反映、応用することが重要なことを理解する。 • ストレングス（生きる力の源）を活用した支援について理解する。 • 福祉サービス以外の資源（ありふれた資源）も活用した支援の必要性を説明できる。

出典：「主任相談支援専門員養成研修シラバス」（令和元年度）p. 20,22

科目「スーパービジョンの理論と実際」の概要については以下の通り。

科目	概要
1.導入	• 講義・演習「個別スーパービジョン」の振り返りからスーパービジョンの重要性を理解する • 本講義の目的がどのように位置づけられているかを説明する
2.スーパービジョンの各種理論	• スーパービジョンを巡る考え方や最近の動向をまとめる • スーパービジョンの類型とそれが用いられる場面を整理する
3.スーパービジョンの具体的展開方法	• 演習に関連するグループスーパービジョンの展開方法を紹介する • それぞれの方法が用いられる場面を理解する
4.振り返りシートの記入	• 振り返りシートを記入する

出典：「主任相談支援専門員養成研修シラバス」（令和元年度）p.20

科目「スーパービジョンによる相談支援専門員支援」の概要については以下の通り。

科　目	概　要
本科目の導入	• 獲得目標のねらいと項目（科目の流れ）説明 • 振り返りシートによる獲得目標の理解と自己評価を実施
1.1対1スーパービジョンの体験	• 事例概要説明、ワークの説明 （１） 個人ワーク （２） モデルセッション （３） Svr役、Sve役、観察者の3人一組に分かれ、Sveは、まず支援に際して自分が課題と感じている点をSvrに話す。Svrは共感的態度と促しによってSveの課題を深めるとともに気づきにつなげる。 （４） 終了後、観察者からのコメントをもらい、意見を交換する。 （５） 観察していた講師から進め方のアドバイスをする。 （６） グループワーク発表 Svr：スーパーバイザー Sve：スーパーバイジー
2.グループスーパービジョンの体験	（１） モデルセッションの観察し実践体験に生かす。 （２） グループワークでの実践体験をする。 • 個別スーパービジョンとの違いを話し合う。 • 地域の課題、協議会で話し合う事を共有する。 • 事前課題の振り返り • 専門コース別研修のあり方など （３）観察していた講師からの進め方のアドバイス （４）発表により気づきを養う。
3.振り返り　まとめ	• 講師による全体共有とポイント整理をする
4.振り返りシートの記入	

出典：「主任相談支援専門員養成研修シラバス」（令和元年度）p. 22~23

研修実施にあたっての留意点等については以下の通り。

科　目	留 意 点 等
スーパービジョンの理論と実際	• 主任相談支援専門員が自己の組織や他法人の相談支援専門員に対して、スーパービジョンの必要性を理解させ、どのようにしてスーパービジョンを適応させていくのかを説くことが目的である。 • スーパービジョンの理論及び考え方を詳細に学ぶことが主目的ではなく、その考え方に沿った具体的な展開方法を身に付けて、現場で自ら活用し、又は伝達できることが求められている。
スーパービジョンによる相談支援専門員支援	• 具体的な方法の伝達であるので、できるだけ多くの参加者にSvr役、Sve役、観察者役、参加者役を体験させるよう少人数のグループ編成を心がけること。 • スーパービジョンの手法は複数存在するため、演習資料（ワークシート等）については、各自治体で工夫して作成する。 • 1対1のスーパービジョンの体験では、Svr側がSve自身の課題に焦点化できず、事例の検討になってしまうことがよくあるので、講師はアドバイス時にその修正を図ること。 • グループスーパービジョンの体験では、Svr側がSve自身が過去事例において感じた課題を先に出させて、その課題に沿った提案を参加者から出させていくことが大切なので、講師はそのような運営になっているかを注視し、必要に応じてアドバイスを送ること。

出典：「主任相談支援専門員養成研修シラバス」（令和元年度）p. 20,22 をもとに作成　赤字は事務局にて加工

３）主任相談支援員（生活困窮者自立支援制度）

主任相談支援員初任者研修の科目の構成（全体像）は以下の通り。赤点線枠がスーパービジョンに関する研修。

科　目	獲 得 目 標	時間数
共通課程を振り返る（理念・基本姿勢）	共通課程＊のうち理念編・基本姿勢編で得た学びを、グループでの検討・共有を通じて振り返り、理解を深める。	90分
（１）研修の獲得目標と構成を理解する	研修の全体目的と、各科目で何をどのように学ぶのかを理解できる。	30分
（２）主任相談支援員に求められる役割を理解する	主任相談支援員の役割が理解できる。	110分
（３）職員の資質向上と職場づくりを理解する	支援員一人ひとりが自らの専門性を発揮し、より良い実践を展開していけるような職場づくりの考え方、方法について理解できる。	180分
（４）主任相談支援員が行うスーパービジョンを理解する	主任相談支援員が行うスーパービジョンを理解できる。 スーパービジョンを継続的に行う「場」を設けることの重要性について理解できる。	180分
（５）社会資源の開発（発見）とネットワークの構築を理解する	地域づくりのうち特に、社会資源の開発・発見とネットワークの構築について理解できる。 個別支援を通じて社会資源の連携を促進し、ネットワークを構築する視点をもつことができる。 社会資源の開発（発見）において生まれる多様なアクターとの「関わりづくりのプロセス」を踏むことの大切さを理解できる。	150分
（６）地域共生社会を理解する	生活困窮者自立支援制度と地域共生社会の関連について理解できる。 包括的支援体制の構築が求められる背景を理解できる。	60分
（７）研修の振り返り・まとめ	（１）「研修の獲得目標と構成 を理解 する」で説明した学びのポイントを振り返り、どの程度まで理解が進んだかを確認する。 学んだことを今後の実践にどのように活かすかを言語化する。	60分

出典：「生活困窮者自立支援制度における人材養成研修の標準カリキュラム等作成・広報事業事業実績報告書」（令和６年３月）p.4-19 をもとに作成のうえ赤点線にて加工

主任相談支援員初任者研修のカリキュラムにおいて、スーパービジョンに関する研修の科目・内容・時間数は以下のとおり。

科　目	内　容	時 間 数
主任相談支援員が行うスーパービジョンを理解する	• 導入：科目の獲得目標、資料の目次構成説明、受講前の理解度チェック • 主任相談支援員が行うスーパービジョンとはなにか →スーパービジョンはどのように行われるか →主任相談支援員としての立ち位置と視点 • スーパービジョン演習（事例検討・個人ワーク・グループでの検討・共有） →例：相談支援員が支援に行き詰っている事例 • スーパービジョンを継続的に行うための場」づくり • まとめ：科目のおさらい、受講後の理解度チェック	講義及び演習180分

出典：「生活困窮者自立支援制度における人材養成研修の標準カリキュラム等作成・広報事業事業実績報告書」（令和６年３月）p.4-27

研修実施にあたっての留意点等については以下の通り。

- 研修を通じて「誰に対して、何のために、いつ、何をするのか」を意識して支援することの大切さを受講生が理解できるようにする。
- スーパービジョンは、主任相談支援員（スーパーバイザー）と相談支援員（スーパーバイジー）の「双方向的な関係」であり、「事例と相談支援員」の二者関係を、「主任相談支援員と相談支援員」という二者関係のなかで観ることを解説する。特に、相談支援員とは事例の見え方や考え方が変わること、フォーカスすべきは事例そのものではなく、相談支援員であることを伝える。
- 「支援員の見立て」と「主任の見立て」の「ズレの程度と精度」に焦点化することがポイントであることを伝える。その際、支援員のレディネスや、情報の切り取り方、意識や感情にも目を向ける。支援員が視点を変えた場合、どのような見え方になるかを語ってもらうことも効果的であることを伝える。
- また、「事例と相談支援員」の関係だけでなく、相談支援員と他の支援員との意思疎通の状況や協力関係など、相談支援員を取り巻く職場内の人間関係の状況に目を向けておくことの重要性を伝える。
- 効果的なスーパービジョンを行うためにも、自分自身を客観的に観察する眼を養うことも重要であること。
- 事例検討を通じて、相談支援員への関わりを具体的に理解できるよう促す。
- スーパービジョンを行う頻度に特別な基準はないものの、定期的・継続的に行われることが理想であり、現場の実情に合わせた継続的な「場」を設けることの重要性を伝える。
  →主任相談支援員だけがスーパーバイザーになるのではなく、事例検討や研修など「みんなで意見を出し合える場」「みんなで考えられる場」を設けることも有効であることを伝える。

出典：「生活困窮者自立支援制度における人材養成研修の標準カリキュラム等作成・広報事業 事業実績報告書」（令和 6 年 3 月）p. 4-27~28 より　赤字は事務局にて加工

【参考】主任相談支援員（生活困窮者自立支援制度）　現任者向け研修

生活困窮者自立支援制度では、前述の初任者研修に加え、令和 7 年度より現任者向け研修が開始した。現任者向け研修は、制度の理念を具現化するための実践力の養成・向上を目的に、基本的には初任者向け研修（国研修及び都道府県研修）を修了した方が受講するものとしている。

科目の構成（全体像）は以下の通り。赤点線枠がスーパービジョンに関する研修。

科　目	獲 得 目 標	時間数
（1）生活困窮者自立支援制度の理念を再確認する	これまでの実践や経験を振り返りつつ、困窮制度の理念や対象者像の理解を改めて深め、自らの言葉で説明できるようになる 生活困窮者支援を通じた地域づくりの視点を再認識できるようになる	115分
（2）よりよい支援に向けて～わかる・つながる・支え合う～	支援員としての専門性形成のため、現状を振り返り、次なるステップに向けた目標を考えることができるようになる 本制度における「チーム」の考え方に基づき、自らと職場内外の関係機関・関係者の役割を理解し、よりよい支援のための「チーム」が作れるようになる 支援員が孤立せず、チームで支援することができることこそがメンタルケアの基本となることを理解する 事例を通じた学びや受講生同士の対話を通じて、支援の現場で遭遇する心理的負荷の高い状況・場面への適切な対応方法を学び、支援員個人としてのメンタルケアと、組織としてのレジリエンス（困難を乗り越え回復する力）を高めるための試み・実践ができるようになる	230分
（3）事例検討①～状況把握・チームによる本人理解～	本人の過去から現在に至るまでの時間軸を意識して情報を整理するとともに、広く本人を捉える視点をもてるようになる 事業混合グループでの検討・共有を通じて「自らの考えを言語化し、伝える力」を養い、支援に生かせるようになる	85分
（4）事業別専門講座	省略	140分
（5）事例検討②～地域づくりの芽をチームで発見する～	事業別専門講座で得た学びや気づきを共有する時間を通じて、事例検討①のワークシートを充実させ、チームアプローチを通じて本人が地域の様々な人や場所と再び出会っていく過程から「地域づくり」の第一歩を体感的に学び、自らの実践に落とし込めるようになる	115分

出典：「生活困窮者自立支援制度における人材育成策の広報事業等一式　事業実績報告書」（令和 7 年 3 月）p. 3-10～12 をもとに作成のうえ赤点線にて加工

研修実施にあたっての留意点等については以下の通り。

- 「キャリアサーフ」*の解説を通じて、経験年数に関係なく「意識的に振り返りを行い、次なる目標・アクションを考える」機会を設けることの大切さを伝えるとともに、迷ったり立ち止まったりすることもキャリアにおいて必要なプロセスであることを伝える。
  *生活困窮者自立支援制度において、支援員が専門職としてのキャリアを築いていくための考え方
- 支援員を支える組織的・社会的な仕組み（職場内外で行う事例検討、スーパービジョン、関係機関・関係者との会議など）の概要と、小規模の職場においては近隣市町村等の仲間と積極的につながり、支援員（自ら）を支えるための機会を見つける・作っていくことの大切さを伝える。
- 本制度の「チーム」には、傷つきや弱さも共有できる職場内のメンバーで構成されるものと、個別支援や地域づくりのプロセスにおいて職場外のメンバーも入って構成されるものとがあり、それらは「支援者を支えるチーム」でもあることを伝える。
- チームが機能していくためには、意識的に交流や対話の機会を作り、自らとチームメンバーの役割等について理解を深めていくことの大切さを伝える。
- 支援の場面においては、傷ついたり自分自身が葛藤したりメンタルが疲弊したりすることがあるという前提を伝える。また、こうした傷を支援員個人の問題とするのではなく、組織として共有し、重荷を軽減していくための具体的な取組を紹介する。
- 傷つきの経験談の共有場面では、「話せる範囲で」「本人が経験したことでなくてもよい」等、グラウンドルールを設けておく。

出典：「生活困窮者自立支援制度における人材育成策の広報事業等一式　事業実績報告書」
（令和７年３月）p.3-16～18 より　赤字は事務局にて加工

４）児童福祉司スーパーバイザー（児童福祉）

児童福祉司スーパーバイザー研修の概要は以下の通り。

ここでは、あわせて、一般到達目標、個別到達目標についても示す。

なお、児童福祉司スーパーバイザーの到達目標は、児童福祉司としての到達目標を達成していることが前提である。

一般到達目標(General Instruction Objective[GIO])

- 子ども家庭ソーシャルワークとして子どもの権利を守ることを最優先の目的としたソーシャルワークを指導することができる
- 適切な子ども家庭ソーシャルワークが行える人材を育成することができる

個別到達目標（Specific Behavioral Objectives[SBOs]）

１．知識

- スーパーバイズの意味について説明することができる
- スーパーバイズを受ける職員（スーパーバイジー）のニーズの把握の方法及びスーパーバイズ・指導の基本を述べることができる
- スーパーバイズを受ける職員の精神的安定を図る方法を述べることができる
- バーンアウトのサインについて述べることができる
- 職員のセルフケアの指導方法について述べることができる
- ソーシャルワークに関する知識を伝達することができる
- 子どもの権利条約の採択経緯、日本での批准、その理念・骨子、その後の国連から日本への意見について説明することができる
- 子どもの権利擁護に関する個人情報保護の法律に基づいて解説することができる
- 児童福祉法及び関連法（児童虐待の防止等に関する法律、少年法など）の理念について解説することができる

出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和４年４月31日，厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p.24-30

（個別到達目標　続き）

個別到達目標（Specific Behavioral Objectives[SBOs]）※続き

- 児童福祉法及び関連法における市町村、都道府県、国の役割の詳細について説明し、それに基づく施策について説明することができる
- 児童福祉法及び関連法に基づく児童相談所の権限の行使のあり方とその注意点につい
- て解説することができる
- 児童福祉司指導、入所措置、一時保護、家庭裁判所送致など、児童相談所固有の行政権限を的確に指導することができる
- 児童福祉法第28条に基づく措置、児童相談所長の申立てによる特別養子適格の確認の申立て、親権停止・喪失の申立てなど家庭裁判所への申立てについて的確に指導することができる
- 子ども家庭福祉に関する最新の政策とサービス及びその背景について解説することができる
- 民法における親権の理念及びその制限に関して解説することができる
- 家族機能の評価の方法を指導することができる
- 社会的養護（養子縁組・特別養子縁組を含む）のあり方及び永続性と継続性について説明することができる
- 国連総会採択決議「児童の代替的養護に関する指針」を解説することができる
- アドミッションケアからリービングケア・アフターケアについて解説することができる
- 子どもの成長の評価（母子健康手帳、成長曲線等）について指導することができる
- 子どもの発達及び発達の評価について解説することができる
- 子どもの行動の問題に関するアセスメントの方法について解説することができる
- 子どもの様々な状態に応じた自立支援のあり方について解説することができる

出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和４年４月31日，厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p.24-30

（個別到達目標　続き）

個別到達目標（Specific Behavioral Objectives[SBOs]）※続き

- 子どもの評価について他の専門家に評価を依頼すべき事項、その方法を熟知している
- 子ども虐待のリスク因子に関して解説することができる
- 身体的虐待と事故の鑑別に関して明確に解説し、問題点を指摘することができる
- ネグレクトの判断に役立つ子どもの所見に関して解説することができる
- 子ども虐待による頭部外傷や、性的虐待の被害事実確認を含めた評価方法を解説することができる
- 心理的虐待（家庭の中の暴力にさらされた状態を含む）を受けた子どもの所見及び心理的虐待の判断について解説することができる
- 子ども虐待に関する刑事手続に関して説明し、解説することができる
- 子ども虐待やその他の逆境体験による心身のダメージについて説明することができる
- 子ども虐待やその他の逆境体験のある子どもや親への支援方法について説明することができる
- 法的な判断、非常に難しい判断を必要とするケースに対応するための法制度を理解し、説明することができる

出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和 4 年 4 月 31 日, 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p. 24-30

（個別到達目標　続き）

個別到達目標（Specific Behavioral Objectives[SBOs]）※続き

２．技術

○ スーパーバイズを受ける職員に対して、以下の事項について適切に指導することができる。

- ケースに対する感情を把握し、その適切な処理を行うこと
- 子ども及びその家族機能に関するアセスメントが適切かどうかを判断すること
- 家族及び関係者から十分な情報を収集するための計画の立て方、面接のあり方、その他情報を得ること
- 親子関係、家族関係、拡大家族関係、地域との関係など、関係性の問題に関し把握すること
- 一時保護の機能や特性を理解し、子どもの権利を踏まえた適切な援助を図ることができるよう支援すること
- 社会的養護を利用する必要がある場合は、子ども（行動上の問題や精神的問題が顕著な子どもを含む）に対して、その旨を十分に説明し、子どもから意見を十分に聞いた上で、適切な社会的養護の種別を選択すること
- 社会的養護関係者に子どもとその家庭に関する評価と見通しを適切に伝え、協働できるよう支援すること
- 子どもへの移行期支援に関して指導でき、困難性を抱えた子どもへの移行期支援も自ら行うこと
- 子どもの自立支援について適切な指導ができ、特に、自立・自律が困難な子どもに関して、施設職員や里親等と協働して自立支援を実施すること
- 子どもが社会的養護を利用している間、施設職員、里親等及び市町村等の関係者とともに、当該子どもの家庭への支援計画を立案し実行すること、及び支援過程の継続的なマネージメントを行うことを指導でき、特に、困難な事例のマネージメントを行うこと
- 上記の支援の結果としての家族機能の改善等のアセスメントを行うこと

出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和 4 年 4 月 31 日, 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p. 24-30

（個別到達目標　続き）

個別到達目標（Specific Behavioral Objectives[SBOs]）※続き

- 社会的養護の子ども及び家族のアセスメントが適切かを判断し、 子どもの養育の永続性を保障するソーシャルワークを行うこと
- 子どもの年齢にあった聞き取りを行うこと
- 子どもの発達年齢に基づいた問題点の把握を行うこと
- ケースの進行管理を行うこと
- 育成相談、保健 相談、障害相談等、様々な相談への適切な対応を指導でき、それが適切もしくは必要と判断される場合、市町村による支援への適切な移行を行うこと
- 児童相談所の権限行使に関して、関係機関の意見を聴取し、適切な連携のもとで決定しているか判断すること
- 児童相談所の権限行使に関して、子ども及びその家族(困難事例を含む)に対して十分な説明が行えること
- 在宅支援においては、アセスメントに基づいた介入及び支援を関係機関と連携して計画すること
- 他機関との連携の必要性及び的確性を判断できるよう支援すること
- 要保護児童対策地域協議会において、適切な連携ができているかどうかを判断し、必要に応じて連携を行うこと
- 子ども虐待に関する相談を含む相談事例に関して、関係機関との連携のもとに継続的な支援計画を立案し、支援計画を関係機関と共有して実行すること
- 児童福祉司指導の市町村等への委託に関して、適切にマネージメントでき、協働できているかを判断し、連携が実効性のあるものになるように支援すること
- 管轄の地域資源に対しアクセスを行うこと
- 関係機関等の求めに応じ、教育的指導を行うこと

出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和 4 年 4 月 31 日, 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p. 24-30

（個別到達目標　続き）

個別到達目標（Specific Behavioral Objectives[SBOs]）※続き

- 子ども虐待通告（相談）に対する緊急性に関する適切なアセスメントと介入を行うこと
- 子ども虐待が疑われる事例について、情報の収集、リスクアセスメント、子どもの心身のアセスメント、家族機能のアセスメント、専門家へのコンサルテーションが適切に行われているか、また、その上で、虐待の有無及びその程度を適切に評価できているかを判断すること
- 児童相談所だけではなく、市町村を含めた地域の虐待対応への支援を行うこと
- 非行（性暴力 、物質依存、放火等の特別な支援が必要な事例を含む）を含めた子どもの行動の問題に関して、適切な評価、それに基づく介入を適切に行っていること
- 児童相談所の支援及び介入の方法について、子ども、家族及び関係機関に適切に説明できるよう指導でき、子ども、家族、関係機関の意見を聴取し、必要に応じて支援方法等の修正を行うこと

○ スーパーバイザー自身が、以下の事項について適切に行うことができる。

- スーパーバイズを受ける職員の到達目標達成度を評価して、その人に合ったトレーニング計画を作成すること
- スーパーバイズの効果を判定すること
- スーパーバイズを受ける職員のメンタルヘルスの状態を把握すること
- スーパーバイズを受ける職員のストレスを理解し、そのコーピング（対処法）を助けること
- スーパーバイズを受ける職員の達成感を向上させ、専門性に対する誇りと意欲を持てるように支援すること
- 子ども及びその家族機能に関するアセスメント及びその事例の見通しに関して関係機関等に説明し、適切に意見を求めて調整することを促進すること

出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和 4 年 4 月 31 日, 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p. 24-30

（個別到達目標　続き）

個別到達目標（Specific Behavioral Objectives[SBOs]）※続き
• 社会的養護の子ども及び家族のアセスメントが適切かを判断し、子どもの養育の永続性を保障するソーシャルワークに関しての記録をレビューすること • 包括的な里親支援を組み立てること • 児童相談所内のチームマネージメントを行うこと • 児童相談所内で適切に情報共有ができているかどうかを把握し、適切な介入に関する所内の決定システムのあり方が適切であるか分析すること • 研修指導や講師をすること • ケースの概要のまとめ方、ケース検討のプレゼンテーションについて指導し、ケース検討会議を運営すること • 子どもの心身の状態について適切に評価すること • 虐待を受けた子ども、虐待をする家族のその後のリスクを適切に判断し、介入を行うこと • 子ども虐待による死亡事例等の検証結果に基づく課題と提言についてカンファレンスを行うこと

出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和 4 年 4 月 31 日, 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p. 24-30

（個別到達目標　続き）

個別到達目標（Specific Behavioral Objectives[SBOs]）※続き
3．態度
• 子どもの権利を守ることを 貫く強い姿勢をもつことができる • どの年齢であっても子どもの権利を尊重することができる • 児童福祉司が遵守すべき倫理に基づいて行動することができる • 親・家族・関係機関を尊重し、適切なコミュニケーションを維持しようとする態度をもっている • スーパーバイズを受ける職 員（スーパーバイジー）が上記の態度を身につけることを支援することができる • スーパーバイズを受ける職員の主体性や見解を尊重し 、困難性を抱えた職員に対しても適切なコミュニケーション態度を取ることができる • 信頼関係に基づくスーパーバイズができるよう、内省に努める

出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和 4 年 4 月 31 日, 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p. 24-30

児童福祉司スーパーバイザー研修のカリキュラムにおいて、スーパービジョンに関する研修の科目・細目・コマ数は以下のとおり。

科目	細目	コマ数
▼講義 スーパービジョンの基本	○スーパービジョンの目的、基本 ○スーパーバイズを受ける職員（スーパーバイジー）のメンタルヘルス（バーンアウト等） ○スーパーバイズを受ける職員（スーパーバイジー）の逆転移への対応 ○児童相談所内外のチームマネージメント ○スーパーバイズを受ける職員（スーパーバイジー）のケースの管理	1
▼演習 スーパービジョンの基本	※細目は「講義」と同じ	3

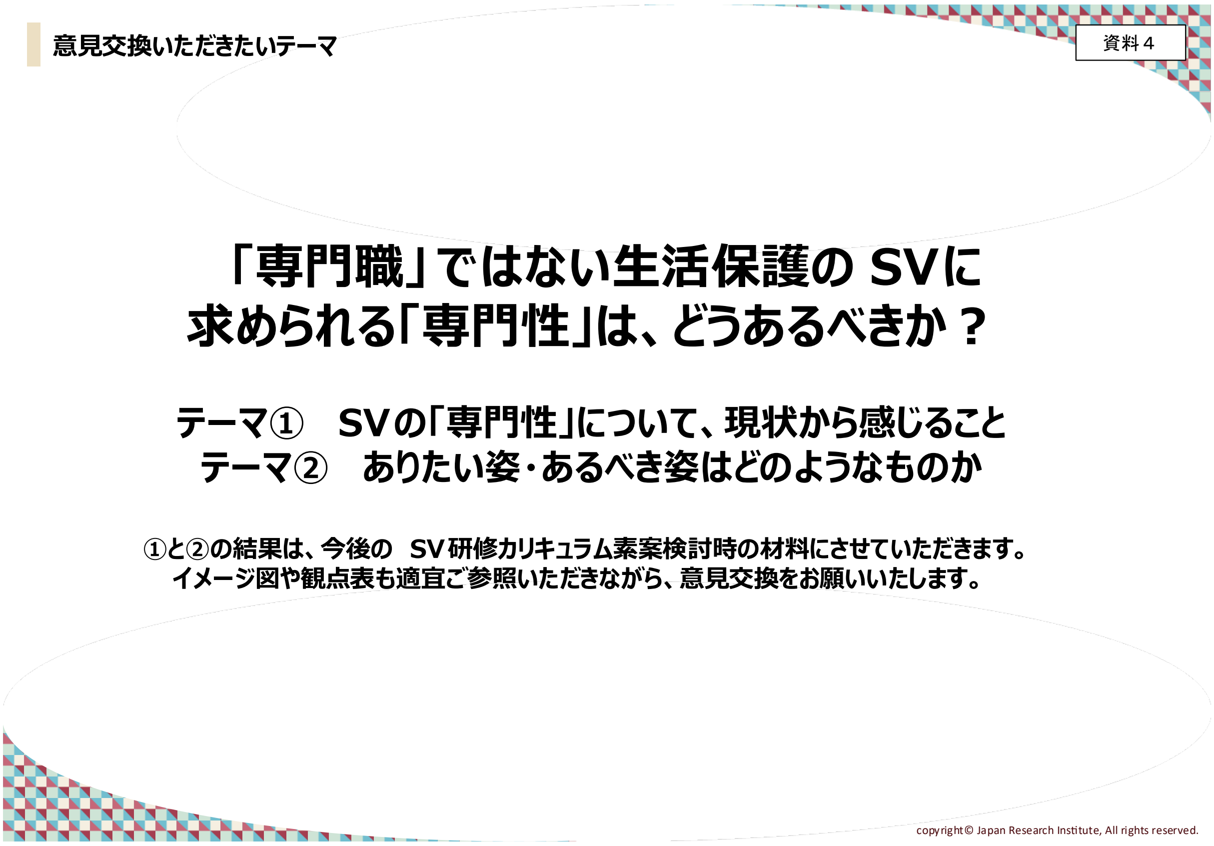
出典：「児童福祉司等及び要保護児童対策調整機関の調整担当者の研修等の実施について」

（令和 4 年 4 月 31 日，厚生労働省雇用均等・児童家庭局長通知）p. 24-30

１－２．SV の「専門性」に関する現状とありたい姿・あるべき姿

第 2 回検討委員会では、標準研修カリキュラム素案検討に向けた示唆を得るべく、意見交換会を実施した。

意見交換会のテーマについては以下の通りとした。



主要意見については次頁の通り。

（１）主要意見

テーマ①　SV の「専門性」について、現状から感じること

- いわゆる「生活保護業務の専門性」というよりも、むしろその手前である公務員としての資質が重要なのではないか。さらに、生活保護業務自体がそもそも、行政機関の業務の中で「特殊なものではない」と考えている。
- 監査を通じて「人権・コンプライアンス観」がアップデートできていない福祉事務所があると感じる。例えば「届出がないと加算しない」のではなく、その世帯の最大の利益のために、SV や CW は何ができるかを考えていかなければならないのではないか。
- 新任 SV の困りごととしては「管理することが多い」。監査や研修や先輩 SV の助言で底上げを図っている。
- CW 経験もありつつ、平均５年と比較的長期にわたり SV が配属されている自治体では、５年も経つとむしろ他の部署に行きたくなくなる。
- よい仕事ができる CW を育てると、別の部署に異動してしまい、なかなか戻ってこない。「少しずつ経験を積み重ねて SV になっていく」こともできない中で、「3 年頑張ったら異動させてあげるから、その先で頑張れ。その間、自分が持っているノウハウは全部教えるから」と伝えているところもある。
- 対象者像（生活保護を利用している方）を理解するための取組の一環として「保護費で自分の生活をやりくりする」というシチュエーションのもと、CW が実際に考えてみるような研修を行っている。
- 知識や経験、スキルは最低限必要である。正しく保護決定し、間違いをチェックできることも非常に大切であり、これができなければ人権侵害につながるおそれがある。
- CW の経験の有無によって、SV に求めるものは変わってくるのではないか。経験がある人はそれをベースに、裁量を求められる判断（車の保有、移送費等）ができる。その先のより専門的な対応もできる。
- CW の育成に課題感を持っている SV が多い。
- 若手職員が増えており、CW に教育することもあり、社会人として教育することもある。
- 小規模の福祉事務所では、研修がない、あるいは１日のみのところがある。
- 福祉職は児童相談所に優先して配置され、生活保護担当部署が後回しになる傾向が多い。
- 管理職がきちんと SV や CW と関係構築できており、SV 業務の管理が積極的に行われているところは、監査を通じても事務が滞りなく進んでいる印象。
- 「専門職」や「専門性」の意味するところが人により異なる。別の言葉に置き換えて議論してはどうか。

テーマ②　ありたい姿・あるべき姿はどのようなものか

- 結論としては「基本的に、公務員としてやるべきことをしっかりする」ということ。まずは公務員として生活保護業務をできるようになった上で、そのうちに自然と専門性も身に付いてくるのではないか。
- 研修においても、まずは公務員としての土台がないと、専門性を学ぶことの危うさがあるのではないか。土台がないのに専門性だけを求めると単なるテクニックや間違った方法を身につけてしまう恐れもあるのではないか。
- 研修にはなじまないが「感覚」や「直感」を身に着ける重要性もある。「これはまずいのではないか」「これをやると後々大変になるな」といった感覚。経験値と言った方がよいかもしれない。そのあたりを学べるとよいのではないか。
- SV は「専門職」という形になっていくか、あるいは「無難にこなしていく」かで、二極化していくのではないか。そうした状況でも「福祉の精神」を CW たちに伝えるため、現場の楽しさを感じている人がこの仕事の魅力を発信していくことも大切ではないか。
- 研修や研究協議会の発表では、SV から「CW がわからないことは何でも教えられるようになりたい」という声もあがるが、それは現実的には難しい。答えを教えるのではなく、正しい答えの導き方を教えられるような SV がありたい姿・あるべき姿ではないか。
- 「考え方を変えないといけないときに気づける・動ける」よう、研修などの組織的な仕組みを作っていくことも大切。
- 「なんで保護？」から「だから保護」と、腑に落ちる感覚が大切。目の前にいる方の状態を見立て、捉え、そこから逆算してどのように支援を組み立てていくのかを考える。これが、「人権・コンプライアンス観」にもつながっていくのではないか。
- 監査では、実施要領に基づいて業務を実施しているかに着目している。長年の慣習や前例踏襲で仕事をしていると、根拠が答えられない。実施要領を示しながら、根拠に基づいて仕事をしていただくように伝えていく。SV がそこを意識して CW にも伝えていくことが大切。
- 法定受託事務は実施要領が確立されており、保護の決定実施についてはある程度羈束行為のような面がある。それは公務員が得意なところであり、CW 業務経験のない SV でも数か月でできるようになるもの。他方で自治事務である対人援助や自立支援などは、経験がなければ難しいのではないか。
- 監査で面接時の水際作戦が疑われるところを指摘しても、改善されない自治体は改善されない。古い考えが根付いてしまっているところもあれば、逆に新任 SV が着任したことで、正しい考え方について質問を寄せてくるような自治体もある。
- 研究者の立場からは査察指導の「3 つの機能」について話をするが、現場では「管理的機能と支持的機能は果たせても、教育的機能については知識や経験がないと難しいのではないか」ということがあった。このあたりもベースとなる部分や意識できるようなことも含めて示せるとよいかと思う。

- 生活困窮者自立支援は、ピラミッド型ではなくチームで対応するものであるが、小規模福祉事務所はそれに近いところが多い。自治体の規模によって、「みんなで一緒に悩んでやっていこう」といった特徴がある。SV がすべて背負って任されるのではなく、CW も一緒に考える。そうしたところは県本庁にもよく質問を寄せている。
- 頼りにされることが大前提。ケース記録を見たときに「大変だったね」と声をかけてもらえると嬉しく、また話しやすい職場の雰囲気が生まれる。CW が自ら分からないところを相談できるよう、教育していく必要がある。
- 最近はパワハラなどの社会の変化もあるが、SV の経験や考え方を犠牲にしてまで「標準的」にすべきではない。他方でその「標準的な SV 像」とは何か。個性はあるが、一定の仕事ができている人もいる。
- 「教育（＝education)」をする必要がある。人によって個性は様々だが、その人の良さを引き出すことが教育である。

（２）意見のまとめ

「SV の「専門性」について、現状から感じること」「ありたい姿・あるべき姿はどのようなものか」の 2 つの意見交換の結果から、現状と求められるものについて下記の通り整理した。

●「地方公務員」としての土台

- 【現状】いわゆる「福祉の専門性」以前に、行政機関の職員として、一般的な行政事務を遂行することができているか。また、例えば「届出がないと加算しない」といった消極的な姿勢ではなく、「被保護者のために何ができるか」を能動的に考える姿勢が求められる。人権・コンプライアンス観がアップデートされていない状況も見受けられる。
- 【求められるもの】まずは公務員として、「根拠に基づき、当たり前のことを正確に遂行する」という土台を固めることが前提となる（この土台がなければ、人権侵害につながるおそれもある)。また、現場には「このままではまずい」という感覚もあるが、これが組織の中で共有されるような学び（暗黙知の言語化）があるとよい。

●SV による「教育（教育的機能)」の柔軟な考え方

- 【現状】若手職員の増加に伴い、生活保護の業務知識だけでなく「社会人としての基礎」から教育するケースもある。とりわけ新任 SV は、「管理業務の多さ」が課題となっており、監査や研修、先輩 SV の助言を頼りに水準を維持している。
- 【求められるもの】実施要領が確立されている保護の決定・実施については、ある程度羈束行為のような面があるため、公務員の得意分野ではあるが、裁量を求められる判断（車の保有、移送費等）には一定程度の経験値が必要になる。「CW が分からないことに全て答えられる SV」という理想だけでなく、「正しい答えの導き方」を教え、CW が自ら考えられるようにする関わりも重要。CW を一律に型にはめるのではなく、1 人ひとりの個性や良さを引き出す「教育」が求められる。また、「福祉の精神」を CW たちに伝えられるよう、現場の楽しさを感じている人がこの仕事の魅力を発信していくことも大切。

●経験（専門性）蓄積の困難さに対応するチームアプローチ

- 【現状】現状において、福祉職採用職員は児童相談所へ優先的に配置される傾向が強く、生活保護担当部署になかなか配置されない。優秀な CW を育てても他部署へ異動してしまい、生活保護部門に戻ってこなければ、「少しずつ経験を積んで SV になる」という段階的な人材育成が成り立たない。また、小規模な福祉事務所では、研修機会の不足がある。
- 【求められるもの】経験が浅い SV が、「教育的機能」を果たすのが難しくても、まずは「支持的機能」と「管理的機能」をしっかり果たすことが重要。また、特に小規模な福祉事務所においては、ピラミッド型の強固な上下関係だけでなく、「みんなで一緒に悩み、考える」というフラットなチーム対応を取り入れ、SV が 1 人で全てを背負わなくてもよい形で組織運営していくことも考えられる。

●組織全体のガバナンスと CW に対する働きかけ

- 【現状】監査等を通じて事務が滞りなく適正に進んでいる福祉事務所は、SV 個人の力量だけでなく、その上の管理職員が SV や CW と良好な関係を構築し、組織的な業務運営を積極的に行っているという特徴がある。
- 【求められるもの】SV や管理職員は「頼りにされる」ことが大前提。ケース記録を見たときに「大変だったね」と声をかけてもらえると、話しやすい職場の雰囲気も生まれる。CW が自ら分からないところを相談できるように働きかける必要がある。これは、前述の「●SV による『教育（教育的機能)』の柔軟な考え方」でもふれた「『正しい答えの導き方』を教え、CW が自ら考えられるようにする関わり」にも重なる面があると考えられる。

１－３．アンケート調査結果からの示唆

「査察指導員等に対する研修の実施状況及びニーズに関するアンケート調査」の結果から、SV 研修やスキルアップの取組状況に関するものを抜粋する。なお、本庁、課長、SV それぞれの調査結果に基づき、3 者の目線から主な結果を紹介する。

なお、調査結果の全体については参考資料に掲載している。

（１）本庁の視点から（本庁調査結果）

１）研修の実施状況

- 回答した本庁の **80%が SV を対象とした研修を実施**（直接実施・委託実施のいずれかの形）。
  ➡未実施理由：本庁に実務経験者がいない、ノウハウがない、講師がいない、国研修等で対応できている　等
- 研修の対象は、「**(新任・現任の別を問わず）全ての SV を対象とした研修を実施している（全 SV 研修)**」が最多（54%）。
- 研修実施時期は、**新任研修は「4 月」が最多**（53%）、**全 SV 研修も「4 月」が最多**（30%）だが、全 SV 研修は **11 月や 2 月（いずれも 25%）といった年度後半**にも実施。
- 研修実施方法は、**新任研修・全 SV 研修ともに「対面」が最多**（85%以上）。
- 研修の形式は、新任研修・全 SV 研修ともに**「講義」が最多**（90%以上）であり、全 SV 研修では次いで「**意見交換**」が 70%と高い割合。
- 研修講師は、新任研修、全 SV 研修ともに**「本庁生活保護担当職員」が最多**（それぞれ 80%、95%）。
- 生活保護担当課長を対象とした研修は**「実施していない」が最多**（88%）。

２）研修において工夫していること・課題となっていること

＜研修において工夫していること＞

- 「**前年度の監査における指摘事項の傾向を踏まえ、内容を検討している**」(46%)、「**意見交換など参加者同士の交流を促す時間を設けている**」(39%)、「**管内生活保護実施機関からの日々の問い合わせを踏まえ、内容を検討している**」（31%）の順に多い。

＜研修において課題となっていること＞

- 「**研修を企画するための人員体制を確保することが難しい**」(49%)、「**講師（外部有識者等）を探すことが難しい**」(33%)、「**管内の SV の研修ニーズを把握することが難しい**」(20%）の順に多い。

３）本庁よりご提供いただいた研修教材等の分析結果より

＜研修の実施時期・日数＞

- （再掲）研修実施時期は、新任研修は「4 月」が最多（53%）、全 SV 研修も「4 月」が最多（30%）だが、全 SV 研修は 11 月や 2 月（いずれも 25%）といった年度後半にも実施。
  一部の本庁では、全ての SV を対象に年度の後期にも研修実施しており、業務の進行状況にあわせた科目や演習による「振り返り」の機会を設定。
- 開催日数は「1 日」が多く、「査察指導員の役割」といった基礎的な講義・演習に加え、他法他施策の活用や個別テーマ（精神障害、こどもへの支援、就労支援等）までを網羅的に取り上げるのは難しい状況も窺えた。

＜実施方法＞

- 大多数の本庁では、「対面」形式での研修を実施。

＜対象者の設定＞

- 一部本庁では、現業員向け研修に SV を参加可能としたり、係長・課長向け研修として実施。

＜研修の内容＞

- **「監査からみた留意事項」**に関する科目は 10 以上の本庁で実施。また、**意見交換や交流などの演習**は 15 以上の本庁で実施。SV 同士のみならず、本庁と福祉事務所の関係構築に向けて**「県本庁担当職員の紹介」**という科目が設けられている本庁もみられた。
- **「事例検討」**は 3 つの本庁での実施にとどまった。
- **「不適切事案への対応」**や**「過去の裁判例」**から学びを深める科目を設けている本庁も一部でみられた。
- **「メンタルヘルス」**に関する科目を設けている本庁もみられた。
- 国が実施する新任 SV 研修や現任 SV 向けの査察指導研究協議会の**伝達研修**を行っている本庁もみられた。

４）研修以外の SV のスキルアップに向けた取組の状況

- 管内福祉事務所の SV に対する研修以外の支援の実施状況としては**「本庁の主催による管内生活保護実施機関の意見交換会の実施」**が最多（39%）。
- 「その他」の取組としては、研修の実施状況にかかわらず、**「SV を対象とした会議」**を実施していた。
  ➡近隣自治体との合同事例検討会、毎月の係長（査察指導員）会議、
  　横断的なプロジェクトの実施　等

５）SV 研修の標準的カリキュラムへのニーズ

- 有効と考える研修実施方法は「対面」が最多（76%）、次いで「対面・ライブ配信によるハイブリッド型」（49%）。
- カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる科目（回答が多く寄せられた順）
  1 位：「査察指導員の役割に関する内容」「生活保護制度の実務に関する内容」
  「生活保護制度の意義・目的に関する内容」
  2 位：「業務マネジメントに関する内容」「査察指導員の役割に関する内容」
  「スーパービジョンに関する内容」
  3 位：「業務マネジメントに関する内容」「生活保護制度の実務に関する内容」

６）研修に期待する効果（上位 3 つ）

1 位：「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」（67%）
2 位：「新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」（44%）
3 位：「他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される」（42%）

（２）課長の視点から（課長調査結果）

１）SV の研修への参加を促す取組の実施状況

- SV の研修参加を促す取組は**「都道府県・指定都市本庁が実施する SV 研修を案内する」**が最多（78%）。
  ➡その他「自らも研修に参加する姿勢を見せる」
  「福祉事務所で研修計画を作成している」　等
- 課長研修があった場合に受けたい内容としては**「組織マネジメントへの関与に関する内容」**と**「生活保護制度の意義・目的」**がほぼ同率で最多（21%）。

２）SV 研修の標準的カリキュラムへのニーズ

- 有効と考える研修実施方法は**「対面」**が最多（73%）、次いで**「対面・ライブ配信によるハイブリッド型」**（43%）。
- カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる科目（回答が多く寄せられた順）
  1 位：**「査察指導員の役割に関する内容」**「生活保護制度の意義・目的に関する内容」「生活保護制度の実務に関する内容」
  2 位：**「査察指導員の役割に関する内容」**「業務マネジメントに関する内容」「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」
  3 位：**「業務マネジメントに関する内容」**「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」「査察指導員の役割に関する内容」

３）研修に期待する効果（上位 3 つ）

1 位：**「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」**（59%）
2 位：**「新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」**（54%）
3 位：**「他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される」**（40%）

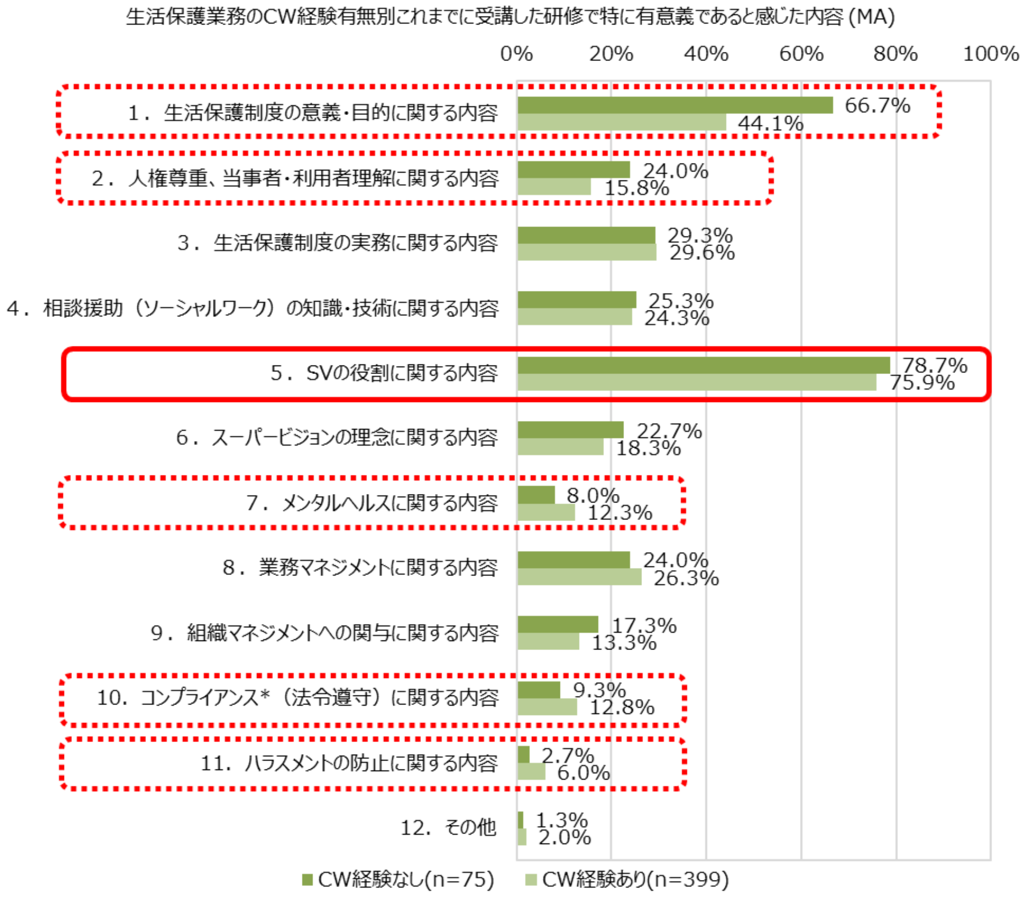
（３）SV の視点から（SV 調査結果）

１）これまでに受講した研修機会

- これまでに受講した研修機会は「**都道府県あるいは政令指定都市本庁が実施する SV を対象とした研修**」が最多（68%）。一方で「**なし**」も **14%**みられた。
  ➡受講経験がない理由：「研修を受講するための時間の確保が難しい」が最多（62%
  (その他）コロナ禍による研修の自粛・延期、異動直後、SV の数が多く申し込めない　等
- これまでに受講した研修の実施方法は「**対面**」が最多（96%）。
- これまでに受講した研修の形式は「**講義**」が最多（96%）、次いで「**意見交換**」（72%）が多い。
- これまでに受講した研修で特に有意義であると感じたのは「**SV の役割に関する内容**」（76%）が最多。次いで、「**生活保護制度の意義・目的に関する内容**」（48%）、「**生活保護制度の実務に関する内容**」（30%）。

２）【CW 経験の有無別】これまでに受講した研修で特に有意義であると感じた内容

- 「**SV の役割に関する内容**」は、CW 経験の有無に関わらず特に有意義であると感じた割合が高い。
- 「生活保護制度の意義・目的に関する内容」や「人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容」は、CW 経験のある SV に比べ、CW 経験のない SV の方が、特に有意義であると感じた割合が高い。



３）研修に参加した中で感じた効果・課題

＜研修に参加した中で感じた効果＞

- 「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができた」が最多（72%）、次いで「新たな価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができた」（61%）。

＜研修に参加した中で感じた課題＞

- 「研修に参加するための時間確保が難しい」が最多（69%）。差は開いているものの、次点が「研修の機会が不足している」（26%）。
  ➡その他：「研修参加により福祉事務所内が SV 不在となり業務に支障が出る」
  「継続して他の参加者と意見交換できる場がほしい」
  「各自治体から３名までと人数制限をされると恐れ多くて参加を自重してしまう」等

４）研修以外で SV としてのスキルアップにつながったと感じた場・機会

- 研修以外で SV としてのスキルアップにつながったと感じる場・機会としては「国・都道府県本庁等が実施する事務監査」が最多（65%）。次いで「職場内における先輩 SV からの日常的な助言」（38%）、「職場内における SV 同士のミーティング」（34%）。
- 上記のうち、最もスキルアップにつながったと感じたものは「**国・都道府県本庁等が実施する事務監査**」**が最多**（38%）。次いで「**職場内における先輩 SV からの日常的な助言**」（16%）、「**生活保護実施機関の主催による、他の生活保護実施機関との意見交換会**」（12%）。

➢ **国・都道府県本庁等が実施する事務監査を選んだ理由**：「不十分な点に的確な指摘を受けることで、改善につながった」「監査官との意見交換により相互作用が生まれ、知識取得に効果的と感じられた」「外部の目が入る機会のため、様々な気づきのきっかけになる」「問題がなくても振り返る機会となる」　等

➢ **職場内における先輩 SV からの日常的な助言を選んだ理由**：「経験からの学びや実体験を直接聞くことで、課題が解決しやすい」「過去の福祉事務所の判断との連続性も踏まえた対応が必要となるため」「経験豊富な先輩職員の助言が即時的に解決に繋がる」等

➢ **生活保護実施機関の主催による、他の生活保護実施機関との意見交換会を選んだ理由**：「事例検討や、法改正の確認、日常的にも気軽に情報交換できている」「他事務所における考え方・実務を知ることで、当市のやり方について客観的に分析ができ、改善につなげることができる」「同じ立場で疑問等を共有し、会議外でも相談できる関係ができる」　等

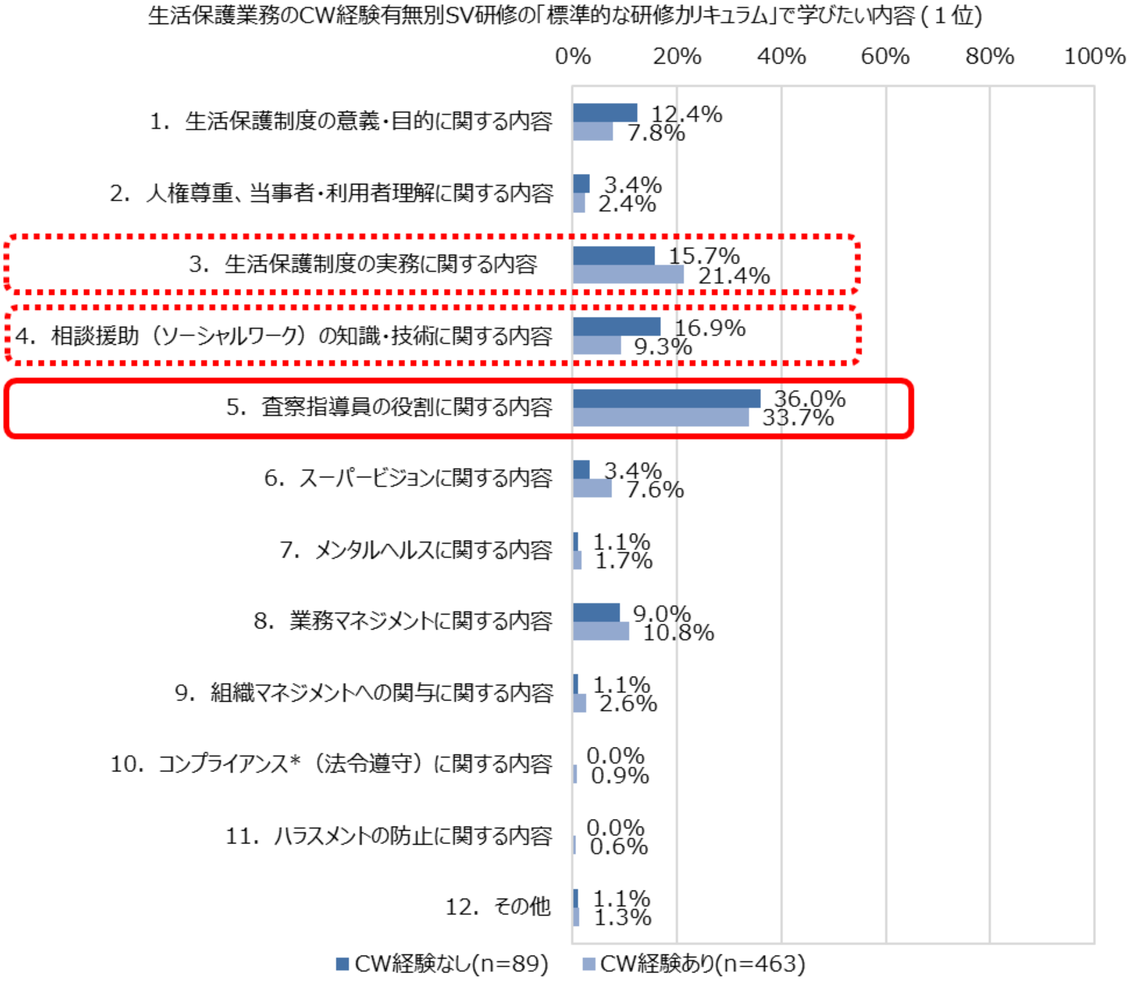
５）SV 研修の標準的カリキュラムへのニーズ

- 有効と考える研修実施方法は「対面」が最多（72%）、次いで「オンデマンド配信」（33%）。
- カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる科目（回答が多く寄せられた順）

　１位：「**査察指導員の役割に関する内容**」「生活保護制度の実務に関する内容」
　　　「業務マネジメントに関する内容」
　２位：「**査察指導員の役割に関する内容**」「業務マネジメントに関する内容」
　　　「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」
　３位：「**業務マネジメントに関する内容**」「査察指導員の役割に関する内容」
　　　「組織マネジメントへの関与に関する内容」

６）【CW 経験の有無別】SV として学びたい内容（上位３つで尋ねた中の１位）

- 「**SV の役割に関する内容**」は、CW 経験の有無に関わらず学びのニーズが高い。
- 「**生活保護制度の実務に関する内容**」は、CW 経験のある SV のニーズが高い。
- 「**相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容**」は、CW 経験のない SV のニーズが高い。



７）研修に期待する効果

- 研修に期待する効果は
  1 位 :「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」(49%)
  2 位 :「新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」(46%)
  3 位 :「他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される」(40%)
- 「学びの意欲が高まり他の研修にも参加するようになる」の回答割合が本庁・課長と比較すると高い（3 位で 14%)。
- 「他の参加者との交流を通じて精神的な負担が軽減される」の回答割合が本庁・課長と比較すると低い。

（４）調査結果のまとめ

調査結果について、検討委員会の意見も踏まえ下記に整理する。

１）SV 研修実施上の工夫と課題

- 本庁では、監査の指摘事項の傾向や管内福祉事務所の日々の問い合わせを踏まえ研修内容を検討しており、福祉事務所の実情やニーズに沿った方向性で研修が行われていることが明らかになった。また、意見交換等 SV 同士の交流を促す時間も設けられており、研修を教育の場のみならず、心理的なサポートを提供する場として活用されている状況も窺えた。これに対し、SV の７割は「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができた」と感じており、高い評価を得ていることが確認された。
- 他方で本庁は研修企画のための、SV は研修受講のための時間確保が難しいという回答が多く、時間確保は研修実施側・受講側双方にとっての大きな課題であることが確認された。また、既に研修を実施している本庁は、研修講師の確保や研修ニーズの把握が難しいと感じており、研修未実施の本庁は、研修企画のノウハウがなく、また研修を実施している本庁と同様に、講師確保が難しいと感じていた。一部の SV にとっては、研修機会そのものの不足も課題となっていることが確認された。

２）「SV 研修の標準カリキュラム」に対するニーズ

- 研修実施方法については、本庁・課長・SV の３者とも「対面」のニーズが高くみられたものの、「配信」のニーズも一定程度みられた。これは上述の課題に挙げられた「時間確保」の難しさによるものと考えられる。また、「対面」に次いで多くみられた方法が、本庁及び課長は「対面・ライブ配信によるハイブリッド型」と、あくまでもリアルタイムで学べる方法であったことに対し、SV は「オンデマンド配信」であった。これも、上記と同様に、「時間確保」の難しさによるものと考えられる。
- 研修内容については、「査察指導員の役割に関する内容」「業務マネジメント」のニーズが本庁・課長・SV の３者とも非常に高くみられた。課長・SV においては、「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」へのニーズも一定程度みられた。日々の相談援助活動について理解を深めたいという現場の視点が表れたものと考えられる。

３）研修以外のスキルアップの場の重要性

- SV においては、まず国や本庁による監査、次いで先輩 SV からの日常的な助言、他福祉事務所との意見交換会が「スキルアップにつながった」と感じられていた。
- 監査や意見交換会といった「客観的な視点からの自事務所の取組状況の確認」に加え、日常業務を通じた日々の「実務上の課題・悩みの速やかな解決」、また両者に共通する要素として、「相談できる関係性の構築」といった点が有用と感じられていると考えられる。
- SV が複数配置されている福祉事務所の場合、日常的に助言や意見交換を行うことは可能だが、SV が１名のみの福祉事務所においては、近隣の他福祉事務所の SV と「相談できる関係性」を構築することの重要性も窺えた。

２．SV としての実践力を高めるための「標準的カリキュラム」

これまでの検討を踏まえて、SV として実践力を高めるための「標準的カリキュラム」を下記の通り整理した。

２－１．カリキュラムの骨格（案）

（１）研修の目的

各種福祉制度等や職場をめぐる様々な変化（支援する世帯の多様化、制度の複雑化、職員の価値観の多様化、経験豊富な職員の減少等）が進む中で適正な保護の実施のために SV として求められる考え方（行動規範）や、役割及び機能（固有の専門性）を発揮するための知識とスキルの修得を目指す。

（２）研修の到達目標

・現業業務の直接の総括責任者として、生活保護法の決定実施にたずさわる現業員に対して必要な指導監督を行うことができる。

・適切な生活保護法の現業業務が行える人材を育成することができる。

（３）対象

SV として職務を行う者。ただし、生活保護制度の概要や対人援助の技法等職務を果たす上での基礎的な知識等について、予め、CW 向け研修等により修得していることを前提とする。

＊新任 SV を一義的な対象とする（CW 経験があっても受講を推奨）が、学び直しを目的に、2 年目以降の SV が受講することも想定。

＊管理職員に向けては、生活保護行政の適切な現状認識及び「重層的な査察指導」への積極的な関与を支援する必要があることから、制度の理念や歴史、福祉事務所の役割、さらに組織的運営管理の重要性や過去の不祥事案といった組織マネジメントに関する科目の受講対象に組み込むことが望ましい。

（４）実施主体

都道府県・政令指定都市本庁の生活保護担当部署を想定。

（５）標準的カリキュラムの骨格（案）

※実際に研修を行う際は、この骨格をもとに日程等の展開を組み立てる。

区分	科目	内容	想定時間（分）	意図・目的
講義	生活保護制度の理念と歴史	○生活保護法の意義・目的について ・生活保護の成り立ち ・原理・原則について ・生存権、最低限度の生活の保障と自立の助長 ・３つの自立 ・権利擁護の観点 ・貧困の理解	60	生活保護の成り立ちから、現在に至る経緯を含め、生活保護法の全体像を理解する。
講義	福祉事務所の役割と生活保護における査察指導	・福祉事務所とは ・標準数の理解 ・福祉事務所の職業倫理と行動規範 ・ジェネラリストとスペシャリスト ・重層的な査察指導 ・査察指導員の役割と機能	60	公務員としての規範とともに、求められる専門性について理解する。
講義	生活保護の現状と課題	生活保護を取り巻く環境 保護動向、保護率の変化、近年の特徴 今後の課題について（制度全体の課題もしくは地域の実情に応じた実務上の課題等）	60	生活保護の直近の動向について学び、生活保護制度の現在地を知るとともに、制度や実務についての今後の課題を考える。
講義	制度改正と最新通知の理解	○生活保護法の直近の動向について ・法や実施要領の改正 ・最近の主な通知 ・直近の不適切事案 ・疑義照会の傾向	60	生活保護に関する直近の法改正や厚労省通知を理解する。
講義 演習	査察指導員の役割	○スーパービジョンの基本と実践 ○スーパービジョンの３つの機能	150	福祉事務所職員としての役割を理解した上で、組織における査察指導員の役割、求められる機能の基本を学び、スーパービジョン

				の実践について理解する。
講義 演習	査察指導の実際	・査察指導台帳について ・SV は何を進行管理するのか ・自治体からの事例発表	120	自治体からの好事例を学ぶことで、査察指導台帳を有効活用した SV の管理的機能の充実強化を目指す。
講義 演習	CW へのスーパービジョン	○ケースワークスキル ・ケース検討の方法 ・アセスメントの視点 ・フィードバックのポイント ○よくある事例から学ぶ ○査察指導員の役割とあり方 ・支持的機能の重要性	120	事例に即した演習を通して、CW に対する指導、フィードバックの方法を理解するとともに、査察指導員としてのあり方を考える。
講義 演習	組織的運営管理	○組織的運営管理のポイント ・組織運営の PDCA サイクル ・実施方針及び事業計画の策定 ・監査指摘事項と実施方針への反映 ・ケース診断会議について ・係会議のススメ	90	自治体からの好事例や先進的な取り組みを学ぶことで、有効かつ効果的な組織的運営管理のポイントを理解する。
講義 演習	過去の事案からの学び	○風化させないための学び ○不適切事案発生後からの改善状況 ○相談者・被保護者の理解	180	事案の概要と発生原因、その後の対応策等について学ぶとともに、今後同様の事案を発生させないための留意点について演習を通して理解する。
講義 演習	福祉事務所におけるガバナンス（組織運営）	○リスクマネジメント ○権利擁護と適正実施 ・コンプライアンス（法令遵守） ・アカウンタビリティ（説明責任） ○CW を支える仕組み ・ハラスメント防止 ・不当要求への組織体制	120	「過去の事案からの学び」を踏まえ、福祉事務所におけるガバナンス（組織運営）について理解する。
講義 演習	生活保護手帳	○生活保護手帳の読み方 ○生活保護実施の態度	30	生活保護手帳、別冊問答集の位置づけ・構成・利用する際の留意点を理解する。

講義 演習	生活保護の実務研修①　面接相談	○面接相談 ・申請権の侵害を疑われる行為とは ・保護しおり（権利・義務）について ・取下げの適切な取扱い ・申請受理後の法定期間内処理 ・みなし却下とは	60	SV の教育的機能充実を目的に、事例や演習を通して理解を深め生活保護の適正実施における実務について理解する。
講義 演習	生活保護の実務研修②　保護廃止	○辞退、指導指示違反による廃止 ・辞退届の取扱い ・法第 27 条による指導指示の理解と適切な手順	60	上に同じ
講義 演習	生活保護の実務研修③　返還金、徴収金の状況	○法第 63 条、78 条の適用 ・資力の発生時点 ・自立更生費の教示と組織的判断 ・不実の申請その他不正な手段の認識	60	上に同じ
講義 演習	生活保護の実務研修④　補足性の原理１	○資産活用 ・自動車、生命保険、土地・家屋、その他の資産について、処分指導や保有容認の判断などの考え方 ・保有容認と否認における資力の発生時点	60	上に同じ
講義 演習	生活保護の実務研修⑤　補足性の原理２	○稼働能力活用 ・稼働能力活用の要件 ・病状調査について ・稼働能力判定会議の活用 ・高校生のアルバイト収入について	60	上に同じ
講義 演習	生活保護の実務研修⑥　補足性の原理３	○扶養義務の取扱い ・保護の要件と優先の違いについて ・可能性調査について ・重点的扶養能力調査対象者とその取扱い	30	上に同じ
講義 演習	生活保護の実務研修⑦　最低生活費と収入認定	○最低生活費と収入認定 ・加算の種類、加算認定の適否 ・収入の確実な把握の必要性	60	上に同じ
講義 演習	訪問と援助方針策定	○世帯状況の把握と援助方針 ・訪問計画と実践の工夫	60	自治体職員から訪問調査における工夫や実施

		・見立ての重要性 ・有効な援助方針の策定方法 ・PDCA サイクルを活用した支援 ・自治体からの事例発表 ○要保護者の理解とアセスメント		方法を学ぶとともに、有効な援助方針の具体的な書き方、策定方法のポイントについて理解する。
講義 演習	事例検討	○複合課題への対応と他機関との連携 ・高齢者支援、障害者支援、子どものいる世帯への支援、生活困窮者支援 ・DV、虐待、精神障害、依存症、8050 問題など ○調整会議について	120	複合課題のあるケースを例に、事例検討を通して各部署の機能と役割を学ぶとともに、福祉事務所としての他部署との連携方法について理解する。
講義 演習	指導監査から見た留意点	○監査における留意点 ・よくある監査の指摘事項 ・間違いやすい項目 ・改善に向けたポイント	120	よりよい組織運営体制の構築に向け、監査の視点から見た、実施機関の問題・課題点を理解する。
講義	法的措置対応	○審査請求・訴訟について ・審査請求や訴訟における手順と留意点 ・判例検証	60	審査請求の概要や実際について理解するとともに、最近の判例や実務に大きく影響のある判例についても検証を行い、その対応方法について学ぶ。

※科目の順番は、総論（制度論→SV 論→組織論）→各論（実務）

２－２．カリキュラムの展開例

カリキュラムの展開にあたっては、「２－１．カリキュラムの骨格（案)」を基本形として組み立てていくことが考えられる。

他方で実際に組み立てていくにあたっては、研修の形式、内容のイメージ、講師等の検討が必要となる。そこで本報告書では、下記２つのパターンに基づき、展開例を検討した。

なお、展開する際の例として検討したものであり、科目の組み替え、パターン②におけるオンデマンドの科目を対面で実施する、あるいはニーズにあわせて科目や時間数を追加することなど、適宜工夫して実施することが考えられる。

パターン①：集合形式のみで実施する場合

前期日程（年度当初）3 日間と後期日程（年度中盤～後半）3 日間の 2 回に分けて実施。

→研修での学びと実践を有機的に連動させるため、前期では基本的な内容を学び、前期での業務に生かす。後期では、前期の業務や学んだ内容の振り返りを行うとともに、より実践的な内容を学ぶものとする。

→前期日程では、SV の業務や役割を理解し、心構えを涵養することを目的に、生活保護制度の理念や SV の役割、福祉事務所におけるガバナンスの基礎的な内容を学ぶ。
後期日程では、半年間の業務を振り返り、年度後半の業務をよりよいものにしていくことを目的に、改めて適切な事務の取扱いやスーパービジョンに関する実践的な内容を学ぶ。

パターン②：オンデマンド配信による事前学習＋集合形式の場合

年度当初に講義動画（事前学習科目）を受講しておき、年度中盤～後半にかけて集合形式 3 日間で実施。

→集合形式での研修日程を計 6 日間確保することが困難な場合、オンデマンドの講義動画を活用した事前学習を取り入れることも考えられる。

→SV の業務や役割を理解し、心構えを涵養することを目的に、講義動画を通じて生活保護制度の理念や SV の役割、福祉事務所におけるガバナンス、また適切な事務の取扱いについて基礎的な内容を学ぶ。なお講義動画は、不明な点があれば繰り返し視聴する、福祉事務所内に複数の SV がいる場合は意見交換等により考えを深めるなど、多様な活用方法が想定される。

→講義動画での学びと日々の実践から得た経験をもって、改めて業務への正しい理解を深め、年度後半の業務をよりよいものにしていくことを目的に、集合形式の研修に参加し、他の福祉事務所の SV との演習や交流を通じて学ぶ。

パターン①及び②それぞれにメリット及び留意点があることから、双方のパターンを示すこととした。各パターンの展開例は次頁以降に示す。

なお、各票の右側「観点表」については、カリキュラムの検討にあたり、提言において示された「CW 業務に必要となる専門性を確認する観点表」及び「SV 業務に必要となる専門性を確

認する観点表」との対応を参考にしたものである。表中の文言は、提言において使用された表現をそのまま使用していることに留意。

パターン①：集合形式（前期３日間・後期３日間）のみで実施する場合

集合形式（前期3日間・後期3日間）

【前期日程】

No	日程	時間	科目	内容	講師想定	意図・目的	観点表（参考）CW	観点表（参考）SV
1	1日目	13：00 (60分) 14：00	【講義】 生活保護制度の理念と歴史	○生活保護法の意義・目的について ・生活保護の成り立ち ・原理・原則について ・生存権、最低限度の生活の保障と自立の助長 ・３つの自立 ・権利擁護の観点 ・貧困の理解	厚生労働省or自治体職員	生活保護の成り立ちから、現在に至る経緯を含め、生活保護法の全体像を理解する。	A決定・実務（考え方） ・人権尊重、公正、秘密保持、原理原則の遵守 A決定・実施（知識） ・生活保護法の理念、解釈と運用 B決定・実務（知識） ・法理についての理解と法律解釈能力	
2		14：00 (60分) 15：00	【講義】 福祉事務所の役割と生活保護における査察指導	・福祉事務所とは ・標準数の理解 ・福祉事務所職員の職業倫理と行動規範 ・ジェネラリストとスペシャリスト ・重層的な査察指導 ・査察指導員の役割と機能	厚生労働省or自治体職員	公務員としての規範とともに、求められる専門性について理解する。	A決定・実務（考え方） ・最低生活を保障するという使命感	
3		15：00 (30分) 15：30	【講義】 生活保護の現状と課題	生活保護を取り巻く環境 保護動向、保護率の変化、近年の特徴 今後の課題について（制度全体の課題もしくは地域の実情に応じた実務上の課題等）	厚生労働省or自治体職員	生活保護の直近の動向について学び、生活保護制度の現在地を知るとともに、制度や実務についての今後の課題を考える。	A決定・実務（考え方） ・住民が生活困窮に至る社会的背景の理解	B決定・実施（知識） 社会情勢の知識
4		15：30 (60分) 16：30	【講義】 制度改正と最新通知の理解	○生活保護法の直近の動向について ・法や実施要領の改正について ・最近の主な通知 ・直近の不適切事案 ・疑義照会の傾向	厚生労働省	生活保護に関する直近の法改正や厚労省通知を理解する。	A決定・実施（知識） ・保護動向、地域特性、法律の基礎知識	A決定・実施（考え方） ・生活保護法の円滑な実施運営
5		16：30 (60分) 17：30	【講義】 法的措置対応	○審査請求・訴訟について ・審査請求や訴訟における手順と留意点 ・判例検証	自治体職員	審査請求の概要や実際について理解するとともに、最近の判例や実務に大きく影響のある判例についても検証を行い、その対応方法について学ぶ。		A決定・実務（技術） ・不服申立ての理解と対応

6	2日目	9：30 （150分） 12：00	【講義＋演習】 査察指導員の役割	○スーパービジョンの基本と実践 ○スーパービジョンの３つの機能	学識経験者or自治体職員	福祉事務所職員としての役割を理解した上で、組織における査察指導員の役割、求められる機能の基本を学び、スーパービジョンの実践について理解する。		A決定・実務 ・CWの行動原理に対する理解と環境調整 A福祉相談（考え方） ・適切なCWへの関与と問題意識の共有 A福祉相談（技術） ・CWへの適切なサポート、指導責任 A福祉相談（技術） ・CWへの指導助言 B福祉相談（知識） ・組織的な運営管理に関する知識 B福祉相談（技術） ・リーダーシップが発揮できること B福祉相談（技術） ・職員育成能力
7		13：00 （90分） 15：30	【グループワーク】	ＳＶのあり方について		参加者同士の交流を深めるとともに、ＳＶのあり方についての理解を深める。	A福祉相談（技術） ・客観的に物事をとらえる技術 B福祉相談（技術） ・関連制度を使いこなす能力 ・論理的な説明力、説得力、洞察力 ・多様な人、機関と連携できる力	A福祉相談（技術） ・熟練した援助技術 B福祉相談（技術） ・相手に巻き込まれない、影響を受けない冷静な対応
8		15：30 （120分） 17：30	【講義＋演習】 査察指導の実際	・査察指導台帳について ・ＳＶは何を進行管理するのか ・自治体からの事例発表	自治体職員	自治体からの好事例を学ぶことで、査察指導台帳を有効活用したＳＶの管理的機能の充実強化を目指す。		A福祉相談（考え方） ・経験と適切な進行管理機能が必要 B福祉相談（考え方） ・適切な進行管理能力
9	3日目	9：30 （180分） 12：30	【講義＋演習】 過去の事案からの学び	○風化させないための学び ○不適切事案発生後からの改善状況 ○相談者・被保護者の理解	学識経験者or自治体職員	事案の概要と発生原因、その後の対応策等について学ぶとともに、今後同様の事案を発生させないための留意点について演習を通して理解する。	B決定・実施（考え方） ・利用者の主体性・自己決定の尊重 A福祉相談（考え方） ・人は自立する力を内に持っているという考え方 ・利用者を信頼すること ・相手を思いやり理解しようとする姿勢 B福祉相談（考え方） ・利用者の個別性の理解 ・利用者に対する誠実な姿勢	B決定・実務（考え方） ・人権を尊重するという倫理観 A福祉相談（考え方） ・人は自立する力を内に持っているという考え方 ・利用者ニーズの正確な把握と整理 B福祉相談（考え方） ・利用者の価値観や生活観を尊重
10		13：30 （90分） 15：30	【講義＋演習】 福祉事務所におけるガバナンス（組織運営）	○リスクマネジメント ○権利擁護と適正実施 ・コンプライアンス（法令遵守） ・アカウンタビリティ（説明責任） ○CWを支える仕組み ・ハラスメント防止 ・不当要求への組織体制	学識経験者or自治体職員	「過去の事案からの学び」を踏まえ、福祉事務所におけるガバナンス（組織運営）について理解する。	B決定・実施（技術） ・傾聴、受容の理解 ・正確かつ明確なアカウンタビリティ	B決定・実施（技術） ・意思疎通ツールの整備と意見集約の能力 ・論理的な説明能力、説得力、分析力 B福祉相談（技術） ・トラブル発生時に情報収集とCW個々人のフォロー（組織的対応）

【後期】

No	日程	時間	科目	内容	講師想定	意図・目的	観点表（参考）	
							ＣＷ	ＳＶ
1	1日目	13:00 (60分) 14：00	【演習】 生活保護の現状と課題 意見交換	○生活保護の現状と今後について ・保護動向、直近の課題、今後の方向性 ・今後の課題について考える （意見交換）	厚生労働省or 自治体職員	生活保護の直近の動向について学び、生活保護制度の現在地を知るとともに、今後の方向性について意見交換を通じて理解する。	Ｂ決定・実務（考え方） 地域住民の生活問題を発見し受け止める対応力	Ｂ福祉相談（技術） ・政策提言能力 ・計画策定や契約などの技術
2		14：00 (120分) 16：00	【講義＋演習】 指導監査から見た留意点	○監査における留意点 （指導監査室より） ・よくある監査の指摘事項 ・間違いやすい項目 ・改善に向けたポイント	厚生労働省or 自治体職員	よりよい組織運営体制の構築に向け、監査の視点から見た、実施機関の問題・課題点を理解する。	Ａ決定・実施（考え方） ・実施機関の実施水準の維持、向上	
3		16：00 (90分) 17：30	【講義＋演習】 組織的運営管理	○組織的運営管理のポイント ・組織運営のＰＤＣＡサイクル ・実施方針及び事業計画の策定 ・監査指摘事項と実施方針への反映について ・ケース診断会議について ・係会議のススメ	自治体職員	自治体からの好事例や先進的な取り組みを学ぶことで、有効かつ効果的な組織的運営管理のポイントを理解する。		Ｂ決定・実務（知識） ・組織の運営に関する知識 Ｂ福祉相談（技術） ・組織的な運営管理能力
4		9:30 (30分) 10：00	【講義＋演習】 生活保護手帳	○生活保護手帳の読み方 ○生活保護実施の態度		生活保護手帳、別冊問答集の位置づけ・構成・利用する際の留意点を理解する。	Ａ決定・実施（知識） ・生活保護法関係法令に対する知識	

集合形式（前期3日間･後期3日間）

5	2日目	10：00 （60分） 11：00	【講義＋演習】 生活保護の実務研修① 面接相談	○面接相談 ・申請権の侵害を疑われる行為とは ・保護しおり（権利・義務）について ・取下げの適切な取扱い ・申請受理後の法定期間内処理 ・みなし却下とは	学識経験者or自治体職員	ＳＶの教育的機能充実を目的に、事例や演習を通して理解を深め生活保護適正実施における実務について理解を深める。	Ａ決定・実施（技術） ・事実認定を行う現場調査・判断能力 ・面接技術、記録の技術 ・制度説明、説明と同意、傾聴と受容への理解 Ｂ決定・実施（技術） ・制度を利用者の状況に即して運用していく能力	Ａ決定・実務（技術） ・業務遂行のための法的解釈能力
6		11：00 （60分） 12：00	生活保護の実務研修② 保護廃止	○辞退、指導指示違反による廃止 ・辞退届の取扱について ・法第27条による指導指示の理解と適切な手順について	学識経験者or自治体職員		Ａ福祉相談（知識） ・ＣＷ業務の法的根拠、実施方針、実施の留意点	Ｂ福祉相談（考え方） ・教育的な機能を果たせる経験
7		13：00 （60分） 14：00	生活保護の実務研修③ 返還金、徴収金の状況	○法第63条、78条の適用 ・資力の発生時点について ・自立更生費の教示と組織的判断 ・不実の申請その他不正な手段の認識	学識経験者or自治体職員			
8		14：00 （60分） 15：00	生活保護の実務研修④ 補足性の原理１	○資産活用 ・自動車、生命保険、土地・家屋、その他の資産について、処分指導や保有容認の判断などの考え方 ・保有容認と否認における資力の発生時点について	学識経験者or自治体職員			
9		15：00 （60分） 16：00	生活保護の実務研修⑤ 補足性の原理２	○稼働能力活用 ・稼働能力活用の要件 ・病状調査について ・稼働能力判定会議の活用 ・高校生のアルバイト収入について	学識経験者or自治体職員			
10		16：00 （30分） 16：30	生活保護の実務研修⑥ 補足性の原理３	○扶養義務の取扱い ・保護の要件と優先の違いについて ・可能性調査について ・重点的扶養能力調査対象者とは その取扱いについて	学識経験者or自治体職員			
11		16：30 （60分） 17：30	生活保護の実務研修⑦ 最低生活費と収入認定	○最低生活費と収入認定 ・加算の種類、加算認定の適否について ・収入の確実な把握の必要性	学識経験者or自治体職員			

集合形式（前期3日間・後期3日間）

12	３日目	9：30 （120分） 11：30	【講義＋演習】 事例検討	○複合課題への対応と他機関との連携 ・高齢者支援、障害者支援、子どものいる世帯への支援、生活困窮者支援 ・ＤＶ、虐待、精神障害、依存症、８０５０問題など ○調整会議について	学識経験者or自治体職員	複合課題のあるケースを例に、事例検討を通して各部署の機能と役割を学ぶとともに、福祉事務所としての他部署との連携方法について理解する。	Ａ決定・実施（知識） ・社会保障制度の知識と実務の知識 Ｂ決定・実施（知識） ・社会資源に関する知識 Ａ福祉相談（知識） ・他法他施策の熟知、公的扶助に関する知識	Ａ福祉相談（知識） ・管内の社会資源の把握、関係機関との調整 Ａ福祉相談（技術） ・問題発見・解決能力、交渉力、危機介入能力 ・関係機関とのコーディネートを行う Ｂ福祉相談（知識） ・社会福祉行政全般に関する広い知識
13		11：30 （60分） 12：30	【講義＋演習】 訪問と援助方針策定	○世帯状況の把握と援助方針 ・訪問計画と実践の工夫 ・見立ての重要性 ・有効な援助方針の策定方法 ・ＰＤＣＡサイクルを活用した支援 ・自治体からの事例発表 ○被保護者理解とアセスメント	自治体職員	自治体職員から訪問調査における工夫や実施方法を学ぶとともに、有効な援助方針の具体的な書き方、策定方法のポイントについて理解する。		Ａ決定・実施（知識） ・緊急性を判断するためのアセスメント知識 Ｂ決定・実務（技術） ・援助方針の策定と執行 Ａ福祉相談（知識） ・ＣＷの判断、働きかけの適否、妥当性 Ｂ福祉相談（知識） ・総合的な援助方策 ・利用者ニーズのアセスメントの方法
14		13：30 （120分） 15：30	【演習】 ＣＷへのスーパービジョン	○ケースワークスキル ・ケース検討の方法 ・アセスメントの視点 ・フィードバックのポイント ○事例から学ぶ ○査察指導員のあり方（振り返り） ・支持的機能の重要性	学識経験者or自治体職員	事例に即した演習を通して、CWに対する指導、フィードバックの方法を理解するとともに、査察指導員としてのあり方を考える。	Ａ福祉相談（知識） ・病理、患者に関する知識 ・心理学や精神医学についての基礎知識 Ａ福祉相談（技術） ・主訴の明確化 ・面接技術、記録の技術、制度の説明、説明と同意 Ｂ福祉相談（知識） ・生活問題の発見と理解 ・事例の個別性の理解	Ａ福祉相談（技術） ・事例検討の技術、利用者援助の進行管理 ・ＣＷの観察と評価 Ｂ福祉相談（知識） ・心理・社会的理論の適用 ・利用者の理解だけではなく、担当者の理解に努める Ｂ福祉相談（技術） ・ニーズ分析技術、コンサルテーションの活用

＊ピンク系の文字は福祉相談Ａの項目
＊青系の文字は福祉相談Ｂの項目

パターン②：オンデマンド配信による事前学習＋集合形式の場合

オンデマンドあり

No	日程	時間	科目	内容	講師想定	意図・目的	観点表（参考）CW	観点表（参考）SV
1	1日目	13：00 （120分） 15：00	生活保護制度の歴史・理念から現在の問題点と課題について	○生活保護法の意義・目的について ・権利擁護、生存権、最低限度の生活の保障と自立の助長 ・３つの自立 ・貧困の理解 ○査察指導員の役割と機能 ○生活保護法の直近の動向について ○審査請求・訴訟について	・オンデマンド：厚労省職員（毎年アップデート） ・集合：自治体職員	生活保護の成り立ちから、これまでの経緯、福祉事務所のあり方などを学ぶとともに、現在の問題点や課題などを疑義照会の傾向や判例などを通して理解する。 ＊集合研修では、事前学習を踏まえ、改めて生活制度について理解を深めるとともに、現状の問題・課題点などについて意見交換を行う。	Ａ決定・実務（考え方） ・最低生活を保障するという使命感 ・人権尊重、公正、秘密保持、原理原則の遵守 Ａ決定・実施（知識） ・生活保護法の理念、解釈と運用 ・保護動向、地域特性、法律の基礎知識 Ｂ決定・実務（考え方） 地域住民の生活問題を発見し受け止める対応力 Ｂ決定・実務（知識） ・法理についての理解と法律解釈能力	Ａ決定・実務（技術） ・不服申立ての理解と対応
			【事前学習科目】 ○生活保護の成り立ち、原理・原則について【２０分】 ○福祉事務所とは【１５分】 （標準数の理解、福祉事務所の職業倫理と行動規範、ジェネラリストとスペシャリスト、重層的な査察指導） ○実施要領等の改正について【１５分】 （最新の通知の紹介、疑義紹介の傾向） ○審査請求・訴訟について【１５分】 ○不適切事案、判例紹介【１５分】					
2		15：00 （30分） 15：30	生活保護の現状と課題	生活保護を取り巻く環境 保護動向、保護率の変化、近年の特徴 今後の課題について	・オンデマンド：厚労省職員（毎年アップデート） ・集合：自治体職員	生活保護の直近の動向について学び、生活保護制度の現在地を知るとともに、今後の方向性について理解する。 ＊全国的な課題について理解を深めるとともに、集合研修では地域特有の課題について理解する。	Ａ決定・実務（考え方） ・住民が生活困窮に至る社会的背景の理解	Ｂ決定・実施（知識） 社会情勢の知識
			【事前学習科目】 ○生活保護の現状と課題【１５分】 ・生活保護を取り巻く環境（保護動向、保護率の変化、近年の特徴）					
3		15：30 （60分） 16：30	指導監査から見た留意点	○監査における留意点	・オンデマンド：厚労省職員（一定期間でのアップデート） ・集合：自治体本庁職員	よりよい組織運営体制の構築に向け、監査の視点から見た実施機関の問題・課題点を理解する。 監査における留意点について理解を深め、演習を通して改善のポイントについて学ぶ。	Ａ決定・実施（考え方） ・実施機関の実施水準の維持、向上	Ａ決定・実施（考え方） ・生活保護法の円滑な実施運営
			【事前学習科目】 ○指導監査について（よくある指摘項目、改善に向けたポイント）【３０分】					
4		16：30 （60分） 17：30	組織的運営管理	○組織的運営管理のポイント ・組織運営のＰＤＣＡサイクル ○実施方針及び事業計画策定ポイント ケース診断会議について ・係会議のススメ	・オンデマンド：学識経験者（一定期間でのアップデート） ・集合：自治体本庁職員	自治体からの好事例や先進的な取組を学ぶことで、有効かつ効果的な組織的運営管理のポイントを理解する。 ＊事前学習では実施方針策定における理論を学び、集合研修では、策定にあたっての留意点等を演習を通して理解を深める。		Ｂ決定・実務（知識） ・組織の運営に関する知識 Ｂ福祉相談（技術） ・組織的な運営管理能力 ・政策提言能力 ・計画策定や契約などの技術
			【事前学習科目】 ○実施方針とは（策定のポイント、ＰＤＣＡサイクルの活用）【２０分】					

オンデマンドあり

5		9：30 （150分） 12：00	査察指導の機能 （グループワーク）	○スーパービジョンの基本と実践 ○スーパービジョンの３つの機能 【事前学習科目】 ○スーパービジョンの基本【３０分】	・オンデマンド：学識経験者（一定期間でのアップデート） ・集合：学識経験者or自治体職員	組織における査察指導員の役割、求められる機能の基本を学び、スーパービジョンの実践について理解する。 ＊集合研修では、スーパービジョンの基本について改めて学んでいくとともに、グループワークを通してＳＶのあり方について意見交換を行う。	Ａ福祉相談（技術） ・客観的に物事をとらえる技術 Ｂ福祉相談（技術） ・関連制度を使いこなす能力 ・論理的な説明力、説得力、洞察力 ・多様な人、機関と連携できる力	Ａ決定・実務 ・ＣＷの行動原理に対する理解と環境調整 Ａ福祉相談（考え方） ・適切なＣＷへの関与と問題意識の共有 Ａ福祉相談（技術） ・ＣＷへの適切なサポート、指導責任 ・ＣＷへの指導助言 ・熟練した援助技術 Ｂ福祉相談（知識） ・組織的な運営管理に関する知識 Ｂ福祉相談（技術） ・リーダーシップが発揮できること Ｂ福祉相談（技術） ・職員育成能力 ・相手に巻き込まれない、影響を受けない冷静な対応
	2日目	13：00 （120分） 15：00	生活保護実務研修	①面接相談 ②保護廃止 ③返還金・徴収金 ④補足制の原理 ⑤最低生活費と収入認定 【事前学習科目】 ○生活保護手帳【２０分】 ・生活保護手帳の読み方 ・生活保護実施の態度 ○面接相談【２０分】 ・申請権の侵害を疑われる行為とは ・保護しおり（権利・義務）について ・取下げの適切な取扱い ・申請受理後の法定期間内処理 ・みなし却下とは ○辞退、指導指示違反による廃止【２０分】 ・辞退届の取扱について ・法第27条による指導指示の理解と適切な手順について	・オンデマンド：厚労省（CW研修教材を活用）or学識経験者、一定期間でのアップデート） ・集合：自治体職員	SVの教育的機能充実を目的に、事例や演習を通して理解を深め生活保護適正実施における実務について理解を深める。 ＊事前学習では生活保護実務の基本的な部分を学び、集合研修では、それぞれの科目について想定される問題・課題点の対処方法、またその判断についても演習を通して理解を深める。	Ａ決定・実施（知識） ・生活保護法関係法令に対する知識 Ａ決定・実施（技術） ・事実認定を行う現場調査・判断能力 ・面接技術、記録の技術 ・制度説明、説明と同意、傾聴と受容への理解 Ｂ決定・実施（技術） ・制度を利用者の状況に即して運用していく能力 Ａ福祉相談（知識） ・ＣＷ業務の法的根拠、実施方針、実施の留意点	Ａ決定・実務（技術） ・業務遂行のための法的解釈能力 Ｂ福祉相談（考え方） ・教育的な機能を果たせる経験

オンデマンドあり

6	2日目	【事前学習科目】 ○法第63条、78条の適用【３０分】 ・資力の発生時点について ・自立更生費の教示と組織的判断 ・不実の申請その他不正な手段の認識 ○資産活用【２０分】 ・自動車、生命保険、土地・家屋、その他の資産について、処分指導や保有容認の判断などの考え方 ・保有容認と否認における資力の発生時点について ○稼働能力活用【２０分】 ・稼働能力活用の要件 ・病状調査について ・稼働能力判定会議の活用 ・高校生のアルバイト収入について ○扶養義務の取扱い【２０分】 ・保護の要件と優先の違いについて ・可能性調査について ・重点的扶養能力調査対象者とは その取扱いについて ○最低生活費と収入認定【２０分】 ・加算の種類、加算認定の適否について ・収入の確実な把握について						
7		15：00 (90分) 16：30	援助方針策定のポイント	○世帯状況の把握と援助方針 ・訪問計画と実践の工夫 ・見立ての重要性 ・有効な援助方針の策定方法 ・ＰＤＣＡサイクルを活用した支援 ・自治体からの事例発表	・オンデマンド：学識経験者or自治体職員（一定期間でのアップデート） ・集合：自治体職員	複合課題のあるケースを例に、事例検討を通して、訪問調査における工夫や実施方法を学ぶとともに、有効な援助方針の具体的な書き方、策定方法のポイントについて理解する。 ＊事前学習では他法や被保護者についての理解を深め、集合研修では自治体職員からの援助方針策定の好事例を学び、演習を通して援助方針策定のポイントを実践スキルとして身につける。	Ａ決定・実施（知識） ・社会保障制度の知識と実務の知識 Ｂ決定・実施（知識） ・社会資源に関する知識 Ａ福祉相談（知識） ・他法他施策の熟知、公的扶助に関する知識	Ａ決定・実施（知識） ・緊急性を判断するためのアセスメント知識 Ｂ決定・実務（技術） ・援助方針の策定と執行 Ａ福祉相談（知識） ・管内の社会資源の把握、関係機関との調整 ・ＣＷの判断、働きかけの適否、妥当性 Ａ福祉相談（技術） ・問題発見・解決能力、交渉力、危機介入能力 ・関係機関とのコーディネートを行う Ｂ福祉相談（知識） ・総合的な援助方策 ・利用者ニーズのアセスメントの方法 Ｂ福祉相談（知識） ・社会福祉行政全般に関する広い知識
		【事前学習科目】 ○複合課題への対応と他機関との連携【３０分】 ・高齢者支援、障害者支援、子どものいる世帯への支援、生活困窮者支援 ・ＤＶ、虐待、精神障害、依存症、８０５０問題など ・調整会議について ○被保護者の理解とアセスメントのポイント【２０分】						
8		16：30 (60分) 17：30	査察指導の実際	・査察指導台帳について ・SVは何を進行管理するのか ・自治体からの事例発表	・集合：自治体職員 ※査察指導台帳の活用は地域性が高いため、統一的にオンデマンドで示すことになじまない	自治体職員からの好事例を学ぶことで、査察指導台帳を有効活用したＳＶの管理的機能の充実強化を目指す。		Ａ福祉相談（考え方） ・経験と適切な進行管理機能が必要 Ｂ福祉相談（考え方） ・適切な進行管理能力

オンデマンドあり

9	3日目	9：30 （180分） 12：30	過去の事案からの学びと福祉事務所におけるガバナンス（組織運営）	○風化させないための学び ○不適切事案発生後からの改善状況 ○福祉事務所におけるガバナンス（組織運営） ○リスクマネジメント ○権利擁護と適正実施 ・コンプライアンス（法令遵守） ・アカウンタビリティ（説明責任） ○CWを支える仕組み ・ハラスメント防止 ・不当要求への組織体制	・オンデマンド：学識経験者（一定期間でのアップデート） ・集合：自治体職員	事案の概要と発生原因、その後の対応策等について学ぶとともに、今後同様の事案を発生させないための留意点について演習やグループワークを通して理解する。 またその後の改善状況を知ることで、実施機関の対応における好事例を学ぶ。 ＊事前学習で学んだことを、不適切事案の学びを通して、より理解を深める。 加えて、「過去の事案からの学び」を踏まえ、福祉事務所におけるガバナンス（組織運営）について理解する。	B決定・実施（考え方） ・利用者の主体性・自己決定の尊重 B決定・実施（技術） ・傾聴、受容の理解 A福祉相談（考え方） ・人は自立する力を内に持っているという考え方 ・利用者を信頼すること ・相手を思いやり理解しようとする姿勢 B福祉相談（考え方） ・利用者の個別性の理解 ・利用者に対する誠実な姿勢	B決定・実務（考え方） ・人権を尊重するという倫理観 B決定・実施（技術） ・意思疎通ツールの整備と意見集約の能力 ・論理的な説明能力、説得力、分析力 A福祉相談（考え方） ・人は自立する力を内に持っているという考え方 ・利用者ニーズの正確な把握と整理 B福祉相談（考え方） ・利用者の価値観や生活観を尊重 B福祉相談（技術） ・トラブル発生時に情報収集とCW個々人のフォロー（組織的対応）
		【事前学習科目】 ○相談者・被保護者の理解【１０分】 ○被保護者の権利・義務についての理解【１０分】 （保護のしおり） ○「福祉事務所におけるガバナンス」の考え方【１０分】						
10		13：30 （120分） 15：30	CWへのスーパービジョン	○ケースワークスキル ・ケース検討の方法 ・アセスメントの視点 ・フィードバックのポイント ○よくある事例から学ぶ ○査察指導員のあり方 ・支持的機能の重要性	・集合：学識経験者or自治体職員	サンプル事例を通して、CWに対する指導、フィードバックの方法を演習を通して学ぶとともに査察指導員としてのあり方を考える。	A福祉相談（知識） ・病理、患者に関する知識 ・心理学や精神医学についての基礎知識 A福祉相談（技術） ・主訴の明確化 ・面接技術、記録の技術、制度の説明、説明と同意 B福祉相談（知識） ・生活問題の発見と理解 ・事例の個別性の理解	A福祉相談（技術） ・事例検討の技術、利用者援助の進行管理 ・CWの観察と評価 B福祉相談（知識） ・心理・社会的理論の適用 ・利用者の理解だけではなく、担当者の理解に努める B福祉相談（技術） ・ニーズ分析技術、コンサルテーションの活用

＊ピンク系の文字は福祉相談Aの項目
＊青系の文字は福祉相談Bの項目

	事前学習科目	合計時間
1日目	○生活保護の成り立ち、原理・原則について【２０分】 ○福祉事務所とは【１５分】 ○実施要領等の改正について【１５分】 ○審査請求・訴訟について【１５分】 ○不適切事案、判例紹介【１５分】 ○指導監査について（よくある指摘項目、改善に向けたポイント）【３０分】	１１０分
2日目	○スーパービジョンの基本【３０分】 ○生活保護手帳【２０分】 ○面接相談【２０分】 ○辞退、指導指示違反による廃止【２０分】 ○法第63条、78条の適用【３０分】 ○資産活用【２０分】 ○稼働能力活用【２０分】 ○扶養義務の取扱い【２０分】 ○最低生活費と収入認定【２０分】 ○複合課題への対応と他機関との連携【３０分】 ○被保護者の理解とアセスメントのポイント【２０分】	２５０分
3日目	○相談者・被保護者の理解【１０分】 ○被保護者の権利・義務についての理解【１０分】 （保護のしおり） ○「福祉事務所におけるガバナンス」の考え方【１０分】	３０分
計	全２０科目	３９０分 （６時間３０分）

３．標準的カリキュラムの実効性を高めるための方策や工夫

検討委員会では、標準的カリキュラムの実効性を高めるための方策や工夫について意見交換を行った。その結果を踏まえ、考えられる方策や工夫について以下の通り整理した。

（１）研修形式（対面/オンデマンド配信）における工夫

検討委員会での議論では、対面研修、オンデマンド配信研修のそれぞれに利点・留意点があることが確認された。SV 研修の目的や到達目標を十分考慮するとともに、「実施主体（都道府県・指定都市本庁)」と、「研修受講主体（SV)」双方の実情を踏まえた上で、対面・オンデマンド配信それぞれの利点を生かした研修形式の設定が望まれる。

対面研修の利点・留意点

〇利点

・日常業務から強制的に切り離され、研修に集中できる時間が確保される。

・演習が円滑に実施できる。

〇留意点

・日程・会場の都合により、希望者全員が参加することが難しい場合がある。

オンデマンド配信研修の利点・留意点

〇利点

・講師確保の問題が（一定程度）解消できる。

・希望者全員が受講することができる。

〇留意点（対面研修にオンデマンド研修を上乗せした場合）

・通信環境や機材が十分でない場合、円滑にオンデマンド研修を受講できない可能性がある。

・事前学習が多いと、業務時間内での実施が難しいことが懸念される。

・事前学習の時間を勤務時間内に確保してもらえるか、あるいは時間外となった場合には手当がされるのかは検討が必要。

・時間外対応になると自己負担になりがちである。職場の理解や支援にも差があり、事前学習が多すぎると、習熟度に差が生じることが懸念される。

（２）研修実施体制上の工夫

検討委員会での議論では、「研修講師確保の必要性」及び「統一的な教材作成の必要性」について意見が見られた。とりわけ「研修講師確保の必要性」については、現在研修を実施している自治体においても大きな課題となっていることが確認された。

他方で各地においては「研修受講者が研修講師を務める」好循環も生まれ始めている。そのため、今後は「人材育成」の観点も踏まえながら、講師確保のための取組及び検討を継続していくことが重要である。

研修講師確保の必要性

- これまでに実施したことのない研修テーマに関しては、誰に講師を依頼すればよいかがわからないのではないか。
- （本人の同意を前提として）研修講師を受けていただける有識者等のリストが自治体に提供されると、自治体としてはありがたい。
- 対面形式の研修を受けた方が、次に本庁研修で講師を担ったり報告を務めたりしていただけるとよいのではないか。講師として準備をする中で疑問が生じた際は、本庁の指導職員に相談する。これも 1 つの「重層的な査察指導」ではないか。理念などの一部の科目だけでも、こうした形での人材養成ができればよいのではないか。
- 本来は各地で講師が発掘できることが望ましい。援助技術やスーパービジョンに関しては、各地の専門職団体に依頼することも考えられる。内部で講師を担えることが必要だが、まだまだ不十分なのがこの世界であろうかと思う。

統一的な教材作成の必要性

- 統一的な教材を作成すれば、講師確保の負担が軽減され、汎用性が高まる。一度作れば繰り返し活用できるというメリットもある。

（３）研修受講環境を高めるための工夫

現状、研修の受講は義務付けされておらず、職員の自己研鑽意欲に依存している。

検討委員会では、「研修の受講を業務として位置づけるべき」との意見がみられた。

業務としての研修の位置づけ

- 研修受講はきちんと業務として位置づけるべきかと思う。「忙しいから受けられない」では済まされない。そのためには、一定の規制や義務化についても、今後検討が必要になるのではないか。

４．SV 研修実施にあたっての国と本庁の役割分担

これまで SV 研修は、生活保護法第 81 条の 3[5]に基づき、県市本庁の責任において実施してきたところであり、今後もその役割が求められる。

しかし、アンケート調査を通じて、SV 研修の実施状況や内容等には濃淡があり、また研修実施のための職員体制やノウハウ、講師の確保等については多くの本庁に課題感があることも確認された。これらを踏まえると、今後 SV 研修そのものを強化していく上では、国からの支援も含めた一定の環境整備及び本庁との役割分担の明示が必要と考えられることから、下記において問題提起した。

４－１．国の役割

国からの支援として想定される内容については、以下の通り。

（１）研修講師の確保

アンケート調査及び検討委員会での議論を通じて、研修実施における最も困難な事象の１つが、「適任な研修講師の確保」であることが確認された。本来、科目毎にその到達目標や観点等を理解し、講義内容や演習方法を身につけた職員等を養成する必要があるが、現状、全ての本庁においてそうした人材を早期に確保・育成することは難しい。そのため、国においても一定程度、支援を行うことが重要であると考えられる。

（２）教材や研修企画・実施ノウハウ等の提供

研修実施主体においては、当日の講義内容を検討するだけでなく、事前のニーズ把握や研修全体の目的設定や科目の設定、講義と演習のバランス、事後アンケート等の細やかなロジ業務への対応も必要になる。加えて、既に研修を実施している本庁、未実施の本庁いずれも、研修実施のための人員体制や時間の確保については、大きな課題となっている。

そのため、本事業で検討した研修体系及びカリキュラム案に加え、標準的な研修教材や、よりよい SV 研修の実施に向けた企画・実施ノウハウについても情報提供し、研修実施にあたっての負担軽減を図ることが重要であると考えられる。

（３）研修の位置づけの明確化

現状、研修の受講は義務付けされておらず、職員の自己研鑽意欲に依存している。そのため、研修の受講意欲があった場合も、日々の業務に追われてしまい参加することが難しいケースもあることが想定される。更に、研修の情報が福祉事務所内に十分周知されず、研修受講につながらない場合もあることが考えられる。

---

[5] （参考）生活保護法第八十一条の三
都道府県知事は、前条第一項に規定するもののほか、市町村長に対し、保護並びに就労自立給付金及び進学・就職準備給付金の支給に関する事務の適正な実施のため、必要な助言その他の援助を行うことができる。

４－２．都道府県・政令指定都市本庁の役割

（１）研修講師の育成・確保に必要な仕組みの創出

本庁においても、アンケート調査及び検討委員会での議論を通じて、研修実施における最も困難な事象の１つが、「適任な研修講師の確保」であることが確認された。

都道府県・指定都市本庁は、各地の有識者や経験豊かな生活保護 OB 職員との接点を有することが考えられることから、地域における研修講師の育成・確保にむけ、持続的な仕組みを創り出すことが望ましい。

（２）（特に研修未実施自治体）管内の SV の研修ニーズの把握

現状、研修実施自治体においては、前年度の監査における指摘事項や、管内福祉事務所からの日々の問い合わせ内容を踏まえ、研修内容を検討している。これは研修企画のノウハウの１つであり、特に研修未実施自治体においては、まずは管内の SV の課題意識や学びのニーズを把握することから始めることが期待される。またその際は、「SV のニーズ」と「管理職員のニーズ」の双方を把握し突き合わせることで、組織運営上の認識についても把握することが望ましい。

（３）管内福祉事務所への研修に関する情報の更なる周知

アンケート調査からは、研修受講経験がない SV の３割以上が「近隣で受講できる研修がない」と回答しており、研修機会が絶対的に不足している状況も窺えた。生活保護制度に関する研修機会を急激に増加させることは困難が伴うが、生活保護以外の福祉関係部署や関係機関・団体においても研修は実施されている。SV や CW が参加可能な研修機会についても幅広く情報収集するとともに、管内福祉事務所に周知することが期待される。

第２章

福祉事務所におけるガバナンスのあり方について

１．福祉事務所におけるガバナンスの現状

福祉事務所におけるガバナンスについて、既存文献や全国的な不適切事案発生状況等をもとに現状を整理した。

１－１．既存文献等からの整理

「新福祉事務所運営指針」、「令和元年度社会福祉推進事業『保護の実施機関における組織的運営管理のあり方に関する調査研究事業』報告書」等、福祉事務所の組織や組織運営についてとりまとめられたものを整理するとともに、生活保護行政における不適切事案の発生状況について概観した。

（１）新福祉事務所運営指針

「新福祉事務所運営指針」（以下「指針」という。）は、1971（昭和 46）年に、厚生省監修のもと刊行された。戦後の動乱・貧困状態をようやく脱した 1951（昭和 26）年に社会福祉事業法（現：社会福祉法）が制定され、「福祉事務所運営指針」が刊行された 1953（昭和 28）年から、およそ 20 年が経過した頃であった。

指針の「第 1 編　総論」では、「組織」（第 3 章）について述べられており、福祉事務所の業務を適正、円滑に行うためには、合理的な組織のもとに適切な職員配置が行われ、各職員の職務権限、職務内容が明確にされることに加え、現業活動の充実を最重点に運営体制を整備する必要性が指摘されている。また、ここでも「各職員の職務内容が明確にされていること」が条件として挙げられている。

> 運営体制整備についての基礎的なものとして概略次のような条件をあげることができる。
>
> ア　組織が合理性と能率性を確保できるように編成されていること。
> イ　援護の実施機関（都道府県知事、市長、福祉事務所を管理する町村長）から福祉事務所長に対する権限の委任関係が明確であること。
> ウ　組織内部の分掌事務の配分が適切であること。特に庶務と現業部門との事務配分が合理的でなければならない。
> エ　職員の配置（必要とする職員数とその資質の確保）が十分であること。
> オ　各職員の職務内容が明確にされていること。
>
> 出典：「新福祉事務所運営指針」（1971 年、監修：厚生省社会局庶務課）p.25

また、指針の「第1編　総論」では、「人事管理」（第4章）についても述べられている。

そこでは、査察指導員は、いわゆる事務管理者とは別の現業事務の指導監督者であり、それゆえに「社会福祉主事の資格」を要求しているとしたうえで、少なくとも社会福祉主事の資格を持った者が福祉の現業活動を5年程度経験しなければ、その指導業務は「査察指導とはいえない」ということが指摘されている。

「査察指導の本質を以上のようにみてくると、査察指導員に任用されるための条件もほぼ自ら定まるものと思われる。現状では係長試験に受かったという理由だけで福祉行政の未経験者が保護係長や福祉係長に就任している例が未だにあるが、少なくとも社会福祉主事の資格を持った者が福祉の現業活動に 5 年程度の実務経験は持たないと『ソーシャル・ワーカーとしての専門性』は身につかないから、その指導業務は査察指導とはいえない。単なる事務処理的な管理機能に終ってしまうことになろう。わが国の福祉事務所が制度的な枠組みとしては、国際的水準に達していながら、その内実において専門的機能が伸び悩んでいるのは、査察指導体制の貧困に原因があるといっても過言ではない」

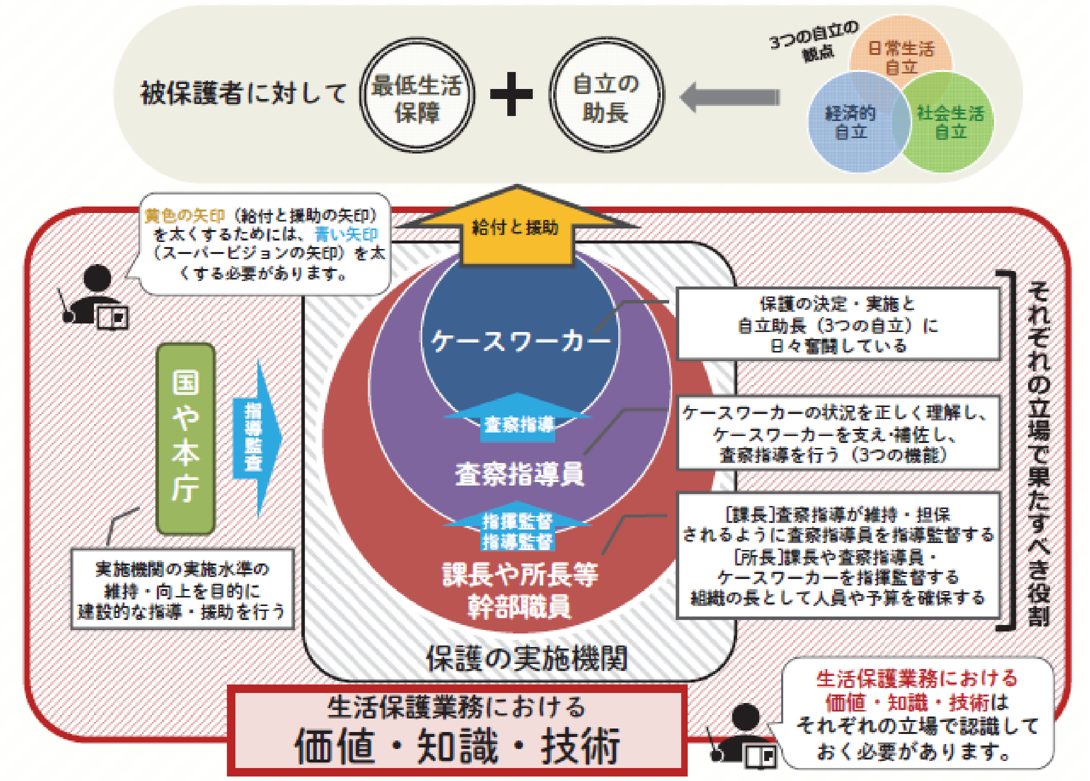
出典：「新福祉事務所運営指針」（1971 年、監修：厚生省社会局庶務課）p.89-90

指針の指摘からは、半世紀前の 1971 年当時より、職階ごとの役割の明確化と、査察指導員の専門性の確保が必要とされてきた（一方で、査察指導員の専門性については必ずしも当時から十分に確保されていたわけではなかった）ことが読み取れる。

（２）過年度の調査研究事業における整理

令和元年度社会福祉推進事業「保護の実施機関における組織的運営管理のあり方に関する調査研究事業」報告書（一般財団法人日本総合研究所）（以下「R1 報告書」という）では、1975（昭和 50）年に当時の厚生省社会局監修により発出された「生活保護の査察指導（試論）－現業活動の手引き－」をもとに、保護の実施機関における組織的運営管理のあり方について整理した。

R1 報告書では、SV、CW などのそれぞれの役割や職務を整理した上で、査察指導が国や本庁・保護の実施機関における課長や所長等幹部職員・査察指導員と、連続的に行われるべきものであることを指摘している。この「連続的なスーパービジョン」が、組織的運営管理の円滑な実施には欠かせないものであり、被保護者に対する適切な給付とよりよい対人援助につながっていくものとしている。



出典：一般財団法人日本総合研究所「保護の実施機関における組織的運営管理と査察指導の具体的手法に関する調査研究事業『ケースワーカーを支える組織運営～PDCA でステップアップ～』」（令和 2 年度社会福祉推進事業），2021 年, p. 85

現在、「連続的なスーパービジョン」は「重層的なスーパービジョン」という用語で表現されることもある。「連続」という直線的なイメージにとどまらず、「重なり」を意味する言葉が使用されることで、生活保護のスーパービジョンにより一層の厚みを持たせることへの必要性や期待が窺える。

（３）全国の不適切事案発生状況

組織（査察指導員や管理職）による的確なケース審査、現業事務の指導・管理が不十分なため、保護の決定実施等への様々な指導が必要となっており、また、職員による不適切事案が発生している。

○全国的な不適切事案発生状況（国への報告件数 R6 年度(5 年度)）
詐取・横領　6 件（2）　事務解怠　14 件（13）　事務誤り　11 件（4）

表：厚生労働省　令和 6 年度監査結果

都道府県･指定都市本庁	指摘件数	実　施　機　関	指摘件数
管内実施機関に対する指導の徹底※1	57	査察指導機能の充実強化及び組織的運営管理の整備	42
管内実施機関の実施体制の整備(現業員、査察指導員の配置)	53	廃止の取扱い	35
適正な指導監査の実施※2　うち 実施方針及び事業計画の策定(再掲) 22件	37	訪問調査活動の充実強化及び援助方針の樹立	35
査察指導機能の充実強化及び組織的運営の整備	14	自動車保有ケースに対する指導	34
実施方針及び事業計画の策定	13	面接相談の取扱いについて	33
相談･申請･廃止の適正な実施	8	扶養能力調査及び扶養義務履行指導	30
援助方針策定及び訪問調査活動	6	申請の取下げ	26
課税調査の適正な実施	6	実施方針及び事業計画	25
保護申請の期間内処理	5	法第63条及び第78条	23
法第63条及び第78条の適用	4	実施体制の整備	16
現業員等の不正防止(現業員による現金取扱い)	2	他法他施策の活用及び各種台帳等の整備	15
本庁の指導監査、指導監査体制	1	適切な収入の把握	14
自動車保有ケースに対する処分指導	1	資産の把握	13
		課税調査の適切な実施	9
		経理事務及び現金の取扱い等	6
		病状把握、就労指導等	6
		保護申請の期間内処理について	4
		保護費の天引き	4
		適正な保護実施決定のための改善	3
		申請書類の管理に係る指導	3
		適切な債権管理	2
		扶助費算定誤りの防止等	2
		組織的検討に基づく指導援助	1
		法第27条に基づく指導指示	0
計	207	計	381

出典：令和７年度生活保護法施行事務監査等に係る生活保護指導職員会議資料

（参考）

査察指導員の全国的な配置

・査察指導員：3,266 人（市部：2,960 人　郡部：306 人）

・現業経験の無い査察指導員　419 人/3,266 人≒13%

・福祉事務所内に配置されている査察指導員が 1 人のみの事務所　695wo/1275wo ≒55%

（R6 年 4 月現在　令和 6 年度生活保護法施行事務監査資料より）

（４）過去の主な不適切事案の概要

過去に発生した主な不適切事案の概要について、各自治体の発表資料や厚生労働省社会・援護局保護課自立推進・指導監査室へ報告のあった内容をもとに、一部加工して掲載する。

①相談時や保護廃止時の対応

概要	問題点
50 代男性が自宅で餓死し死後 4 か月の状態で発見された。ライフラインが止まった状況で 2 回 WO に相談したが、親族で援助できないか話し合うよう促され保護の申請に至らなかった。	ライフラインが停止している生活困窮者を把握するシステムが存在していたが十分に機能していなかった。 扶養義務者へ過度に扶養援助の確認を求めていた。
50 代男性が病気のため仕事ができなくなり保護を申請し、治療をしながら就労自立に向けた指導を開始するが、突然辞退届が提出され保護を廃止。死後 3 か月の状態で発見された。	辞退届による保護廃止における辞退意思の確認及び廃止後の生活の見通しの確認が不十分であった。
40 代女性が仕事がないとして相談に行ったが、就労の努力を求められ生活保護を受けられず病死し、同居の妹は凍死。	手持ち金がわずかとの申し出があったが、預貯金やライフラインの状況等を聴取せずに申請の意思なしと判断した。

②人間の尊厳や権利擁護の側面

概要	問題点
職員が「保護なめんな」「不正を罰する」とプリントされたジャンパー等を作成・着用していた。	当該ジャンパーにより申請を委縮させるおそれがあった。 ジャンパーを着用して家庭訪問をした場合、保護を受けていることを知られてしまう可能性があった。
CW が被保護者の死亡を認識していたが必要な手続き等を行わずに 2 か月半遺体を放置した。	SV が日ごろから適切な進行管理をし、相談できる体制を構築できていなかった。 当該 SV は CW 経験がなく、SV 向けの自治体独自の研修等もなかったために、CW の抱える問題を拾い上げ適切な助言を与えることができなかった。
保護費の分割支給や預かり金が発生した。 被保護者の印鑑を保管し、受理簿に無断押印していた。 扶養義務者からの仕送りの実態を確認せずに却下等を実施していた。　等	組織としての業務の進行管理・指導が不十分であった。 要保護者の立場に寄り添ったケースワークができていなかった。

③被保護者との関係性

概要	問題点
被害者（被保護者）が隣人の容疑者（被保護者）による暴行で死亡した。 容疑者に対し不正に生活保護費を支給していた。	WO内で情報が共有されず、組織的に対応されていなかった。 係長が容疑者の言いなりになっており、対応が破綻していた。 不適切であることを知りつつも、起案・追認した。

１－２．全国生活保護査察指導に関する研究協議会での主な意見

令和 7 年 8 月 27 日（水）～8 月 29 日（金）の 3 日間、「全国生活保護査察指導に関する研究協議会」が厚生労働省の主催で行われた。概要は以下の通り。

目的	生活保護をめぐる状況や問題を踏まえて、求められる査察指導機能や組織的運営管理について研究協議及び意見交換等を行い、生活保護査察指導員等の職務能力の向上を図り、もって生活保護制度の適正な実施に資することを目的とする
主催	厚生労働省社会・援護局保護課 自立推進・指導監査室
日時	令和7年8月27日（水）～8月29日（金）（3日間）
会場	国立オリンピック記念青少年総合センター 所在地：東京都渋谷区代々木神園町３－１
内容	○組織における査察指導員の役割 ○組織的運営管理の事例報告（自治体講師からの説明） ○研究協議・意見交換（グループワーク）　等
参加対象者	○原則として、次に該当する者で都道府県・指定都市本庁が推薦する者。 生活保護の査察指導員及び担当課長等であって、2年以上の経験年数を有するとともに査察指導に関して中心的役割を担う者。
参加者人数	約110名

協議会の 2 日目には、「査察指導の充実に向けた取組について」というテーマでの研究協議が行われ、「現状の姿」について、5 つのグループから全体共有がなされた。

5 グループの主な発表内容については、下表のとおり「人員体制について」「(CW の育成を除く）SV の業務について」「SV の育成について」「CW の育成・仕事ぶりについて」というカテゴリで整理した。

発表内容のうち、大半が「課題」についてのものであったが、コミュニケーションが良好であるといった「良い点」についての発表もあった。

人員体制について
・ ベテラン CW が減り、新規採用職員の配置が増加している
・ 新規採用職員の異動サイクルが早い（2～3 年で異動）

（CW の育成を除く）SV の業務について
・ 新規採用職員に知識の育成・継承するための時間が SV に不足している
・ SV の業務が多い
・ SV に求められることが多い
・ 責任が重い
・ 組織的な管理ができていない
・ 困難ケースほど査察指導台帳を活用できていない
・ ベンダーのシステム研修がない

・　知識と経験の不足
・　予算・決算・人事評価・契約・議会対応等により査察指導業務に専念できない

CW の育成・仕事ぶりについて
・　必要最小限の事しかしない
・　（仕事があっても）無理をしない
・　効率を求める傾向（行政的な接し方、根拠オンリー）
・　指示をしても、処理に時間がかかる
・　指示や処理方法が解らない
・　直接相手と会ってコミュニケーションを取ることが苦手（SNS の普及）
・　ケースワーカーが訪問する意味がわからず訪問している
・　新規採用職員等被保護者への話し方、対応の方法がわかっていない
・　ケースワーカーと被保護者とトラブルになるケースがある
・　援助方針とケースワークの不一致
・　業務の増大、ケースの多様化によるストレス・残業の増加
・　異動後に影響が出ないための人材育成に不安
・　CW の業務量が増えて大変そう
・　疲れている
・　ネガティブなイメージを持たれやすい
・　若い人が多い、Z 世代、方針に沿った対応をしない、ほめてほしい
・　伝え方、人材育成、保護費の支払いが目的でない（ケースワークが不十分）

SV の育成について
・　SV の育成方法に課題（研修が不十分）

良い点
・　ケースワーカーの休職がない、円滑に業務が進んでいる、コミュニケーションが取れている（CW 同士、SV と CW）

１－３．自治体における状況

過去に不適切事案が発生した自治体では、現在は改善に向けた様々な取組が行われており、組織の再生が図られている。事案発生当時の組織運営の状況と、改善に向けた取組等についての知見を得るため、検討委員の一部から報告を得た。

各自治体からの報告の要点は以下の通り。

（1）被保護者の死亡を認識していたが、ご遺体を長期間放置していた事案

①事案発生時の組織運営の状況
・事案発生当時の担当 SV は CW 経験がなく、また自治体独自の SV 向け研修がなかったことから、知識を得る機会が不足していた。検証委員会からも「結果的に CW の状況を把握できず、積極的に働きかけることができなかった」という指摘を受けた。 担当課長も生活保護業務経験がなく、職員の退職により他の職員の負担も増大し、十分なマネジメントができていなかった。
②再発防止の取組状況
・自治体独自で、外部講師による SV 向けの研修を実施。保護の動向や CW との関わりについての講義と事例検討（CW からの相談に対してどう対応するか）を実施。意見交換を通じて、SV が互いの考えを共有し気づきを吸収することができた。 課長に対しても、外部講師によるマネジメント力向上のための研修を実施。現在は 4 人の課長が互いに情報共有や不明点の確認をするなど、良好な関係が築かれている。 ・CW 担当世帯数は標準の 80 世帯、SV の担当 CW も 7 名までにすることを遵守。また、R6.4 に新課が新設され、各課の共通業務を全て集約し、かつ所管地域のばらつきも補正した。
③再発防止の取組を講じてもなお課題として残っていること
・対人援助技術の向上と組織風土づくりは引き続き課題。 ・やりがい以上に責任が重く課題も多いため、異動希望も少なく、職員のモチベーション維持に影響を与えている。
④再発防止の取組・体制を継続させるための工夫
・組織を超えた協力体制の構築と外部の視点の導入について、検証委員会から指摘を受けた。独自ルールがまかり通っていた状況に対して、外部有識者からのスーパービジョンやガバナンス評価を受けるようにしている。 ・再発防止策の取組状況の検証を行う委員会を開催している。
⑤再発防止の取組により生じたよい効果
・生活保護業務に対する全庁的な理解・協力体制の構築、課をまたいだ連携の充実が挙げられる。全庁的にも、メンタルヘルスやハラスメント、情報危機管理体制等の運用基準が整理された。 年度途中で欠員が生じた際も、標準配置を満たすために正規職員が配置されるようになった。また、新課の新設により、情報共有が組織的に行われるようになり、互いに相談しやすい気風が生まれたと感じている。

（２）不適切な組織対応が積み重なった結果、被保護者による他の被保護者への暴力行為が防げなかった事案

①事案発生時の組織運営の状況
・　事案発生当時は、経験豊富な査察指導員が中心的役割を果たしており、それゆえに職場内でも「この人の言うことが一番正しい」という空気が生まれていた。「業務を効率的に行う」という考えのもと、誤ったことでも利用者に言われるがまま対応していた。また、当時の課長は、全くその状況を把握していなかった。
②再発防止の取組状況
・　8 種類の再発防止策が提言された。その柱には「研修の充実：人権研修の強化」、「支援システムの構築：全ケースを分析し要支援世帯を抽出のうえ職階ごとの役割を明確化し本庁に提出。監査での指導も行う）といったものがあった。
③再発防止の取組を講じてもなお課題として残っていること
・　要支援世帯への関わりについては、全体の 4%ほどの実施にとどまっている。その他、再発防止策を通じてほぼ改善傾向にはあるものの、CW の充足だけは課題として残っている。また、「生活保護受給者の意見を聞く」という改善策についても、例えば日頃の支援についてどう思うかなど意見を出していただき、それを研修にするということも考えられるが、なかなかその語り手を依頼できる方がいない（プライバシー確保の問題も含め）。
④再発防止の取組・体制を継続させるための工夫
・　要支援世帯への支援については、できることから始めて、最終的にこれが少しずつ定着し、各職階の役割が明確になっていけばおのずとあらゆる世帯に同じような目線をもって仕事ができるようになると考えている。「要支援世帯」としてリストアップせずとも、全ての世帯に対して同様の目線で仕事ができれば 1 つのゴールに近づくと感じるだろう。
⑤再発防止の取組により生じたよい効果
・　役割分担の意識が生まれた。CW や SV のほか、課長補佐や課長の役割や、「重層的な査察指導」の重要性についての認識が深まった。今回の事案については「職員の個人的かつ身勝手な行動」を、把握も指導もしなかった組織運営自体に課題があったことからも、「管理職としての査察指導」は非常に重要。
◆今後に向けて
・　デジタル化により効率化できた時間は「支援に充てる」ことが重要だが、行政組織は「職員の削減」に進めようとする傾向があると感じている。福祉行政に携わる者としては、この方向性に抗う必要があると考えている。

（３）被保護世帯への保護費の過支給及び支給漏れが生じた事案

①事案発生時の組織運営の状況
・　事案発生当時、CW は 100～120 世帯を担当しており、訪問できない・事務が終わらないのは当然という状態。執務スペース内で、利用者を呼び捨てにしたり「むかつくよね」という会話が飛び交っていた。また、福祉の資格を所有する職員が、事務処理の遅れを指摘されても「私の支援はこの形だから」と言い返すようなことがあった。 ・　「口頭伝承」の文化が残る中、SV も多忙でやり方を教えることができず、CW もわからないことを SV に聞けなかった。 ・　査察指導員が議会対応で不在の際、係員に決裁印を押させる状態があった。 ・　「移送費の支給忘れと対応の後回し」「法第 63 条返還の対応の後回し」「預かった通帳をそのまま机に入れて返さない」 「訪問に行かない」「決裁に付されたものに誤りがあり、CW に戻したもののその結果報告がない」ということが常態化していた。
②再発防止の取組状況
・　第三者委員会の委員から「できない原因を一緒に考えなければ前に進まない」という指摘があり、様々な解決策を検討。 ・　人権意識の養成、また「受給者の方々は CW 個人のお客様ではなく、市役所全体のお客様」「仕事は、CW 個人のものではなく係全体のもの」といった組織的対応の意識づけをしている。 ・　文書管理の収受簿を作成し、CW が受け取った書類を必ず担当者に渡し、管理する仕組みを構築。 ・　書類の保管場所を 1 か所（課長席前の棚）にすることで、出勤時と退勤時の状況を担当課長が把握することが可能。 ・　研修は手厚く実施している。利用者の声を聴くため、自立した元利用者の方に研修講師を依頼。ソーシャルワークについての研修を充実させるというよりは、事務の遅れが生じないようにするための取組に注力している。 ・　事案への対応を通じて「利用者の方は『おかしいな』と思っていてもそれを言い出せない」ということを痛感。いくら市役所が利用者の方々と「対等である」と伝えたとしても、実態としてそうではないということを職員に強く伝えている。また、このことを踏まえ、利用者の方々の声を聴くためのアンケートも実施している。
③再発防止の取組・体制を継続させるための工夫
・　（②の取組に関連して）組織風土の醸成は非常に時間がかかり、今でも毎日のように伝えている。そうすることで雰囲気が維持されていると感じている。

１－４．アンケート調査結果からの示唆

「福祉事務所における査察指導員等の育成及び組織的運営管理等に関するアンケート調査」の結果から、組織運営に関するものを抜粋する。なお、本庁、課長、SV それぞれの調査結果に基づき、3 者の目線から主な結果を紹介する。

（１）本庁の視点から（本庁調査結果）

①組織運営が円滑に行われていると感じる福祉事務所の傾向（上位 5 つ選択）

- 1 位で最も多かったのは「**CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している**」(20%)、2 位及び 3 位で最も多かったのは「管理職による業務の進捗管理が行われている」(20%)、4 位で最も多かったのは「**業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている**」(22%)、5 位で最も多かったのは「CW・SV の配置人数が標準数を満たしている」(14%) となった。※赤枠
- 平均すると「管理職による業務の進捗管理が行われている」「業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている」「CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している」の順に割合が高く、円滑な組織運営が行われている福祉事務所においては、管理職がその役割を十分に果たしている状況が窺える。
- 一方で「業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い」「行政内の他部署において生活保護業務に対する理解が深い」「職員が研修等に参加するための予算を確保している」については、5 位まではあまり選ばれなかった (平均 0～2%)。※青枠

	1位	2位	3位	4位	5位	平均
1．実施機関の課題の改善に向けた具体性のある実施方針・事業計画が策定されている	16.3%	2.0%	2.0%	2.0%	6.1%	5.7%
2．CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している	**20.4%**	10.2%	12.2%	8.2%	6.1%	11.4%
3．CW・SVの配置人数が標準数を満たしている	18.4%	6.1%	6.1%	6.1%	**14.3%**	10.2%
4．業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い	0.0%	6.1%	2.0%	0.0%	2.0%	2.0%
5．職員は人権尊重、当事者・利用者理解を意識して取り組んでいる	2.0%	8.2%	0.0%	2.0%	6.1%	3.7%
6．職員は事務懈怠・事務誤りの未然防止を意識して取り組んでいる	4.1%	2.0%	4.1%	8.2%	4.1%	4.5%
7．職員間のコミュニケーションが盛んである	4.1%	14.3%	10.2%	12.2%	8.2%	9.8%
8．管理職による業務の進捗管理が行われている	16.3%	**20.4%**	**18.4%**	8.2%	8.2%	14.3%
9．業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている	0.0%	10.2%	8.2%	8.2%	6.1%	6.5%
10．業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている	4.1%	10.2%	16.3%	**22.4%**	8.2%	12.2%
11．職員の心身の健康が保たれている	8.2%	4.1%	12.2%	10.2%	10.2%	9.0%
12．職員同士が互いに信頼感をもって業務に臨んでいる	2.0%	4.1%	0.0%	2.0%	6.1%	2.9%
13．職員が研修等に参加するための予算を確保している	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14．業務の効率化・平準化に向けた取組を行っている	2.0%	2.0%	4.1%	4.1%	8.2%	4.1%
15．行政内の他部署において生活保護業務に対する理解が深い	0.0%	0.0%	2.0%	4.1%	4.1%	2.0%
16．その他	2.0%	0.0%	2.0%	2.0%	2.0%	1.6%
回答者数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

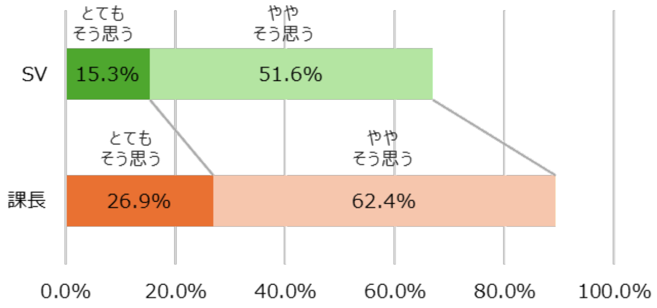
【参考：本庁が重視する項目についての課長と SV の認識の比較】

本庁調査票の質問「組織運営が円滑に行われていると感じる福祉事務所の傾向」については、課長調査票及び SV 調査票においても、可能な範囲で同様の質問を盛り込んでいる。

・課長調査票→組織運営の現状（5 段階評価）
・SV 調査票→担当している CW の現状（5 段階評価）

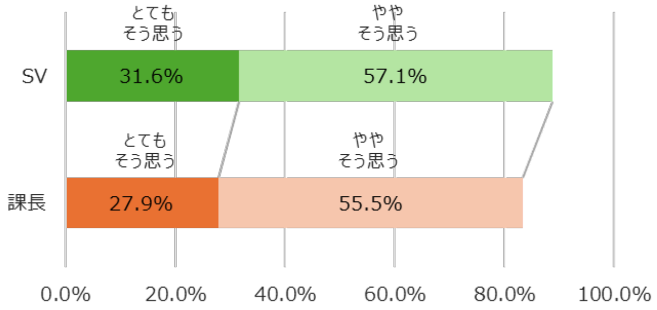
そこで本庁が、「組織運営が円滑に行われていると感じる福祉事務所の傾向」として多く挙げた「CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している」「業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている」について、課長と査察指導員の認識を比較した。

課長への問：CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している
SV への問：CW が組織における職階ごとの役割を理解している



➡SV よりも課長の方が「とてもそう思う」「ややそう思う」と回答した割合が高い（22%）。

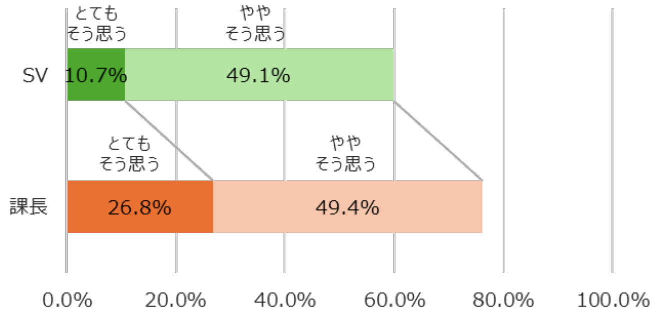
課長：業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている
SV：業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている



➡課長よりも SV の方が「とてもそう思う」「ややそう思う」と回答した割合が高い（5%）。

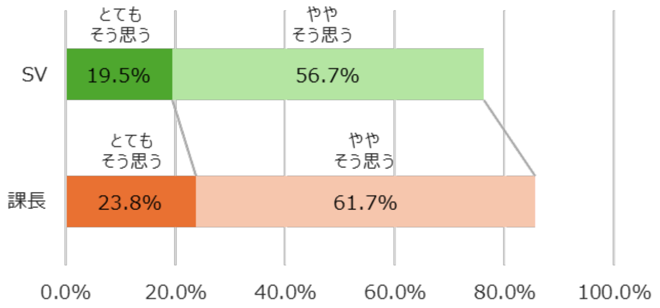
次頁では、その他の質問について、課長と SV の認識に一定程度の差がみられたものについて記載する。

課長：課題の改善に向けた具体性のある実施方針・事業計画を策定している
SV：実施方針・事業計画が CW に周知徹底されている



➡SV よりも課長の方が「とてもそう思う」「ややそう思う」と回答した割合が高い（16%）。

課長：職員は人権尊重、当事者・利用者理解を意識して取り組んでいる
SV：CW は人権尊重、当事者・利用者理解を意識して取り組んでいる



➡SV よりも課長の方が「とてもそう思う」「ややそう思う」と回答した割合が高い（9%）。

②管内福祉事務所の組織運営のための取組意向及び国等に求めること

■新任査察指導員研修会（厚生労働省主催）の充実

方法・内容等（抜粋）
- 研修をいつでも視聴できるようにしてほしい（日程的に研修参加できなかった）。
- 業務執行にあたって生じる疑問質問は年間を通じて発生、昇華していくため、年間を通して複数回の研修の機会が望ましい。
- 職場状況を気にせず参加できるよう、平日開催以外に土日開催も視野に入れてもらいたい。
- ブロックごとに複数回開催。
- 対面・ライブ配信のハイブリッド型開催。

■全国生活保護査察指導に関する研究協議会（厚生労働省主催）の充実

方法・内容等（抜粋）
- 参加人数及び開催回数の増加。
- オンライン開催。
- ブロックごとに複数回開催。
- 対面・ライブ配信のハイブリッド型開催。

■生活保護自立支援推進研修（国立保健医療科学院主催）の充実

方法・内容等（抜粋）
- オンライン開催。
- 対面・ライブ配信のハイブリッド型開催。

■その他

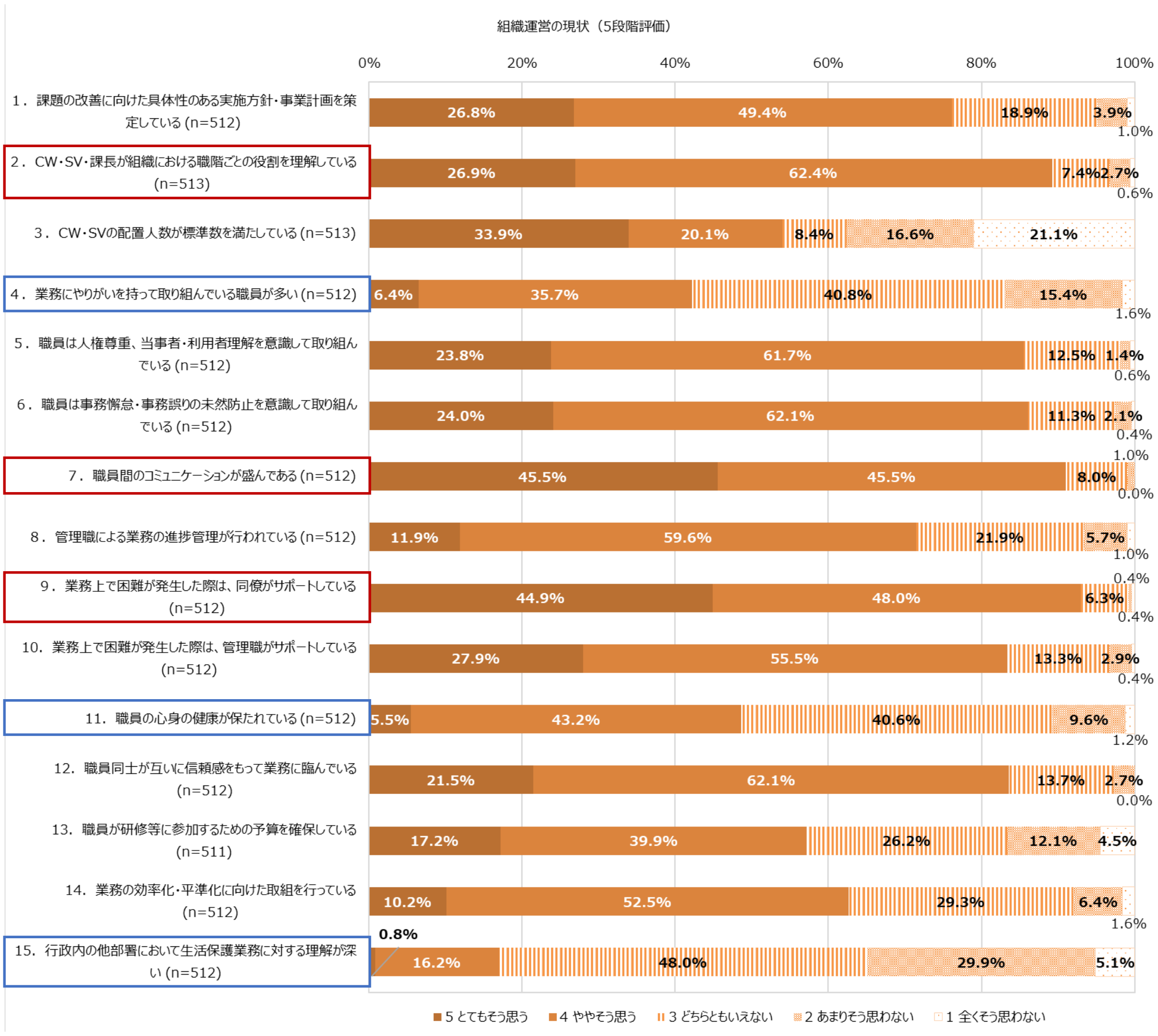
方法・内容等（抜粋）
- 生活保護制度の簡素化。
- 生活保護制度（特に加算認定、返還金の資力発生日設定、実施責任の考え方、等）をわかりやすく体系化・単純化し、現場の負担が少しでも軽減できるような制度再構築をしてほしい。
- 効果的な研修標準カリキュラム等の作成、開催方法について、対面以外の様々な方法がとられること。
- 国に対する疑義照会にかかる回答について、他府県へも共有。
- 国が策定した査察指導マニュアルの改訂を行うこと。

（２）課長の視点から（課長調査結果）

①組織運営の現状（5 段階評価）

・　「とてもそう思う」と「ややそう思う」を合計したものでは、「業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている」（93％）が最も高い割合となった。次いで「職員間のコミュニケーションが盛んである」（91％）、「CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している」（89％）となった。※赤枠

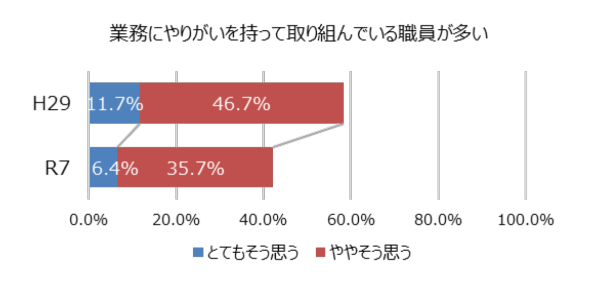
・　一方で、「行政内の他部署において生活保護業務に対する理解が深い」は 17％と最も低い割合となった。次いで「業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い」（42％）、「職員の心身の健康が保たれている」（49％）となった。※青枠

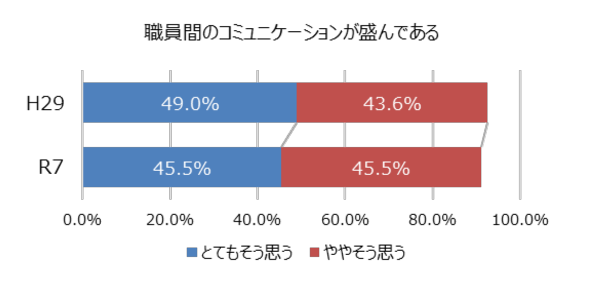


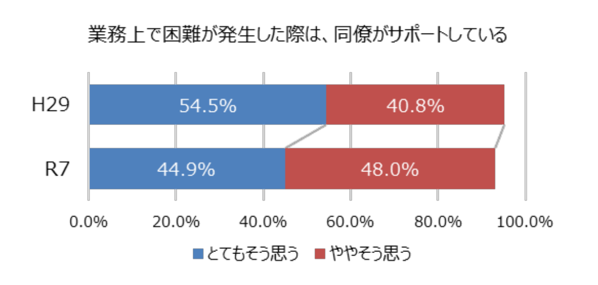
【参考：29 年度調査との比較】

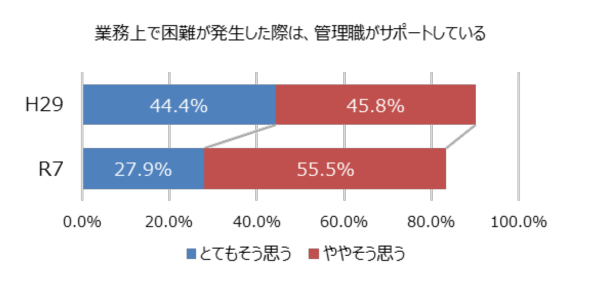
29 年度調査[1]と同じ項目を用いたものの結果について比較したところ、全般的に「とてもそう思う」「ややそう思う」を合計した割合が減少していた。特に「業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い」については、16%もの減少がみられた。

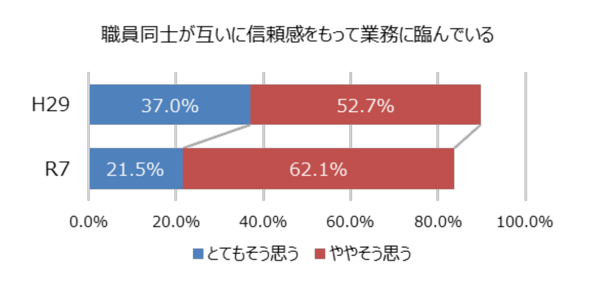
他方で「職員が研修等に参加するための予算を確保している」については、「とてもそう思う」と回答した割合が 4%上昇した。

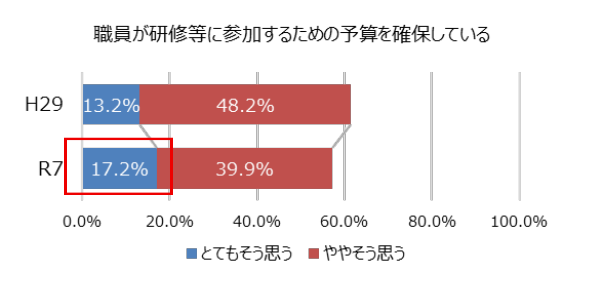


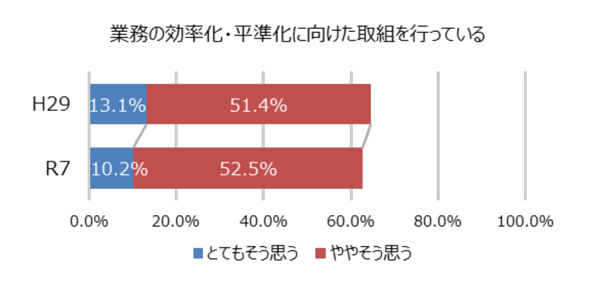


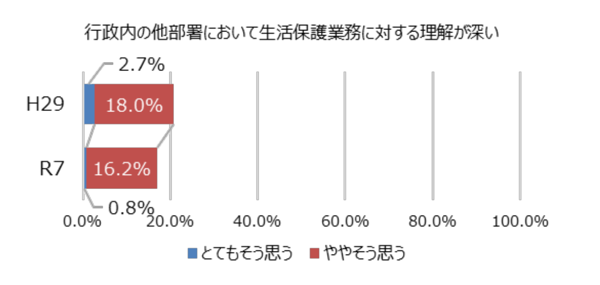










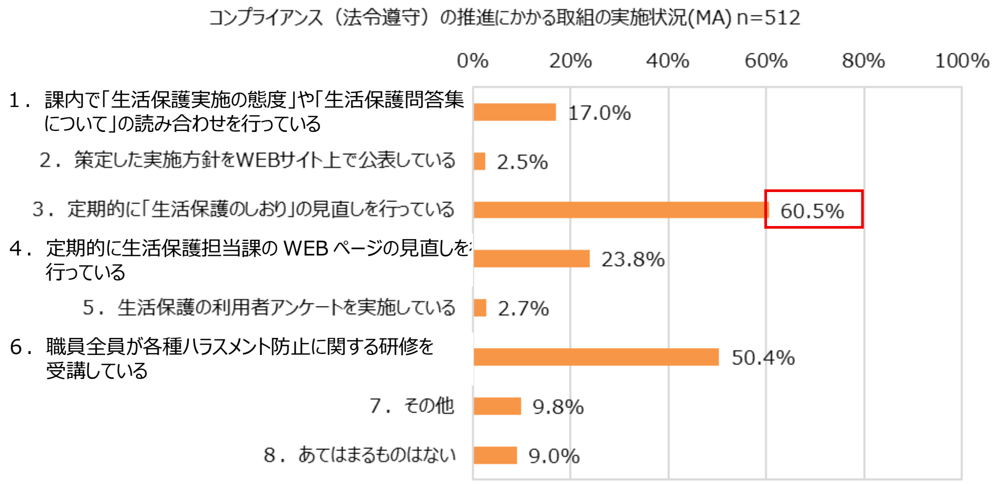


[1] 29 年度調査報告書 p. 92 (https://www.jri.or.jp/wp/wp-content/uploads/2018/04/h29_suishin_houkoku.pdf) より数値を引用。なお当該調査は「福祉事務所長向け調査票」であることに留意。

②コンプライアンス（法令遵守）、リスクマネジメント[2]の推進にかかる取組状況

●コンプライアンス（法令遵守）の推進にかかる取組状況

・ 「定期的に「生活保護のしおり」の見直しを行っている」が 61%と最も高い割合となり、次いで「職員全員が各種ハラスメント防止に関する研修を受講している」が 50%となった。

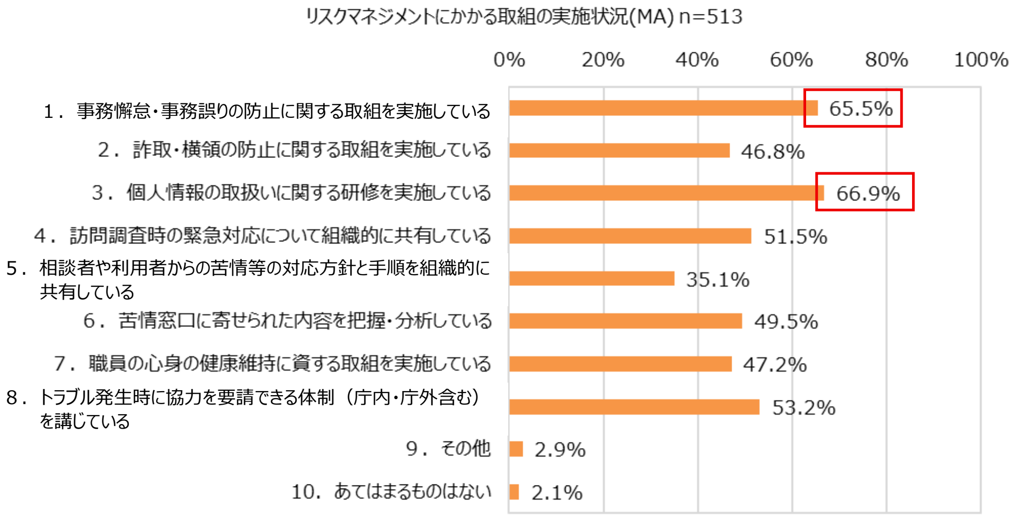


■「7．その他」の内容（主なもの）
- コンプライアンス関係の研修に参加している。
- 市が開催するコンプライアンス研修に管理職が参加後、職員にフィードバックしている。
- 週初めの朝礼時において、コンプライアンス推進理念を読み上げ、基本的な実践行動を確認している。
- 他事務所で発生した事案の共有を適宜実施している。

[2] ここでは生活保護業務に伴って生じる危険や損失をいう。

●リスクマネジメントにかかる取組の実施状況（複数回答）

・「個人情報の取扱いに関する研修を実施している」が 67％と最も高い割合となり、わずかな差で「事務懈怠・事務誤りの防止に関する取組を実施している」（66％）が続いた。



■「9．その他」の内容（主なもの）

- 母子世帯、女性単身世帯への訪問時に担当 CW 以外の職員の同行を実施。
- 毎月定例会を行い、リスクになりそうな事案を職員間で共有している。
- 書類の誤発送を防ぐ取組をしている。
- 毎月重要管理ポイントの自己点検を集約している。
- 朝礼や係会議において常に発信している。
- 警察 OB の配置。

③組織運営において、現在、意識あるいは実践していること（自由回答）

※自由回答をカテゴリ化。詳細は「参考資料」を参照。

●日常業務で SV に関わる際に意識あるいは実践していること

・　日常的なコミュニケーション・情報共有・働きやすい環境づくり（142 件）
・　SV の意思・立場の尊重（72 件）
・　組織的な対応・業務平準化の推進（64 件）
・　進捗状況の確認・SV による進行管理の状況の確認（67 件）
・　法令、実施要領に基づく運用の励行（50 件）
・　SV による CW の育成・接し方（30 件）
・　心身の健康への配慮（27 件）
・　支援や対応に困難が生じた際の対応（24 件）

●SV の育成に向けて意識あるいは実践していること

・　組織的対応の励行・組織運営の意識醸成（91 件）
・　日々の相談・助言・状況把握（80 件）
・　研修等での知識・スキル等の向上（58 件）
・　SV の意思・立場の尊重（54 件）
・　法令遵守、法的根拠の確認（41 件）
・　業務マネジメントの遂行（27 件）
・　査察指導の「3 つの機能」の意識（18 件）
・　業務の平準化・改善（16 件）
・　その他（69 件）：コミュニケーションの促進、人事施策上の配慮、課長自身の経験談の伝達・共有、心身の健康への配慮　等

●対外的な説明責任を果たす上で意識あるいは実践していること

・　法令遵守・根拠の明確化・個人情報保護（197 件）
・　組織としての判断・対応（61 件）
・　わかりやすい言葉の使用や丁寧な説明（57 件）
・　組織の現状把握（55 件）
・　事実確認・正確な記録の作成（35 件）
・　人権尊重、利用者・当事者理解（19 件）
・　公平・公正な対応（16 件）
・　進行管理・事務遅延の防止（10 件）
・　知識習得・情報収集（10 件）
・　その他（28 件）：市民や第三者視点での意識　等

④今後のよりよい組織運営に向けて

※自由回答をカテゴリ化。詳細は「参考資料」を参照。

●SVに関与する上で重要だと考えること

- SVの意思・立場の尊重（94件）
- 組織的な判断・対応、組織運営にむけた意識醸成（94件）
- CW業務の進行管理の状況把握（91件）
- 相談しやすい環境、信頼・協力関係の構築（64件）
- 日常的なコミュニケーションの推進（39件）
- 法令遵守・根拠を確認する意識づけ（33件）
- 情報共有（37件）
- SVの心身の状況の把握・配慮（28件）
- その他（32件）：将来の管理職として育成する視点、SV業務への理解、課長自身の知識習得　等

●CWに関与する上で重要だと考えること

- 相談しやすい・働きやすい環境づくり、孤立防止（120件）
- 心身の健康・業務負担への配慮・評価の姿勢（120件）
- 制度理解、法令遵守、根拠の明確化の意識づけ（62件）
- 組織的な判断・対応の推進とその意識づけ（53件）
- CWの自主性の尊重（42件）
- 日常的なコミュニケーションの促進（41件）
- 意欲・知識・技術の向上にむけた働きかけ（26件）
- SVを通じたやりとり・CWとSVとの連携への意識づけ（24件）
- 人権尊重・当事者理解の意識づけ（24件）
- 業務の円滑化に向けた助言（24件）
- その他（25件）：行政職員としての意識づけ、関係機関との連携にむけた意識づけ　等

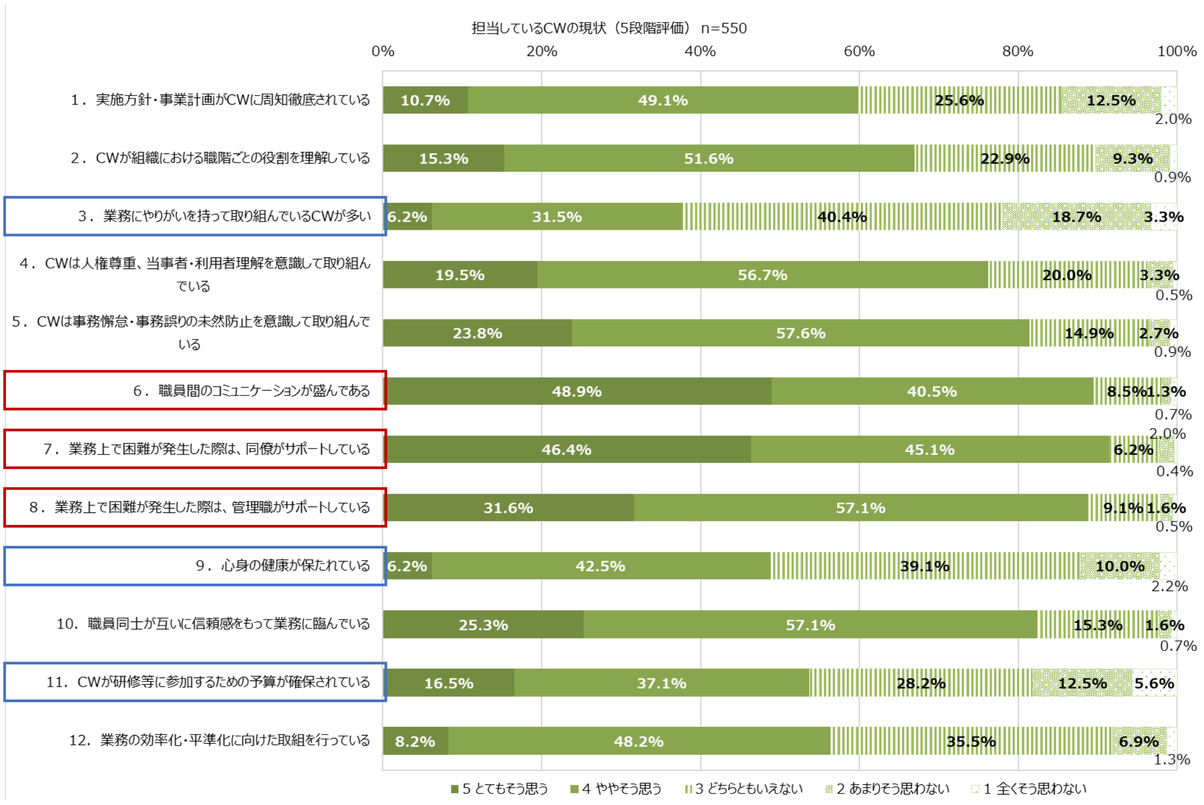
●課長から所長に期待すること

- 適正な職員配置、組織体制・職場環境の整備・充実（104件）
- 組織的判断が必要な場面での関与・決定（83件）
- 生活保護制度や業務への理解・関心（54件）
- 業務の円滑化に向けた助言・情報共有（36件）
- 職員の状況把握・マネジメントや助言（29件）
- 職場内外の調整・協力体制の構築（27件）
- 心身の健康・業務負担への配慮・評価の姿勢（24件）
- その他（13件）

（３）SV の視点から（SV 調査結果）

①担当している CW の現状（5 段階評価）

- 「とてもそう思う」と「ややそう思う」を合計したものでは、「業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている」(92%) が最も高い割合となった。次いで「職員間のコミュニケーションが盛んである」(90%)、「業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている」(89%) となった。※赤枠
- 一方で、「業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い」(38%) が最も低い割合となった。次いで「職員の心身の健康が保たれている」(49%)、「CW が研修等に参加するための予算が確保されている」(54%) となった。※青枠



②CWの人材育成において工夫していること及び課題と感じていること

※自由回答をカテゴリ化。詳細は「参考資料」を参照。

●CWの人材育成において工夫していること

- 研修の実施・参加の奨励（89件）
- 根拠づけの徹底と知識や情報の提供・共有（85件）
- 日常的なコミュニケーション（84件）
- 実践を通じたCWへの支援（59件）
- CWの主体性の尊重（40件）
- 心身の健康・モチベーションへの働きかけ（11件）
- その他（5件）

●CWの人材育成において課題となっていること

- 時間・人材等リソースの不足、業務量の多さ（175件）
- SV自身の経験不足、CWの個性にあわせた育成の難しさ（119件）
- メンタルヘルス、モチベーション、自主性（86件）
- 短期的な人事異動等によるノウハウ蓄積の困難さ（82件）
- 考え方・知識・技術の習得（60件）
- 制度の複雑化、関係機関との連携（12件）
- その他（22件）

●その他、CWの育成に必要だと考えられること

- 教育・研修と他事務所との交流の充実（考え方・知識・技術の習得・継承）（147件）
- 組織的対応、安心して働ける職場づくり（94件）
- 人員確保と業務量の適正化・効率化（時間的・心理的余裕）（91件）
- やりがいとモチベーション、自主性の醸成（35件）
- 実践経験の充実（28件）
- 制度理解の促進、公務員倫理の徹底（23件）
- DX推進・事務の標準化、マニュアルの整備（13件）
- その他（24件）

（４）調査結果のまとめ

調査結果について、検討委員会の意見も踏まえ下記に整理する。

１）本庁・福祉事務所それぞれの立場からみた組織運営の現状

- 調査を通じて、本庁において重視している円滑な組織運営のあり方と、福祉事務所における実態との間に大きなギャップはないことが確認された。
- 他方で、課長と SV との認識の差について、「CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している」という項目については、SV よりも課長の方が「とてもそう思う」と「ややそう思う」と回答した割合が 22%高い結果となった（課長：90%）。同様に、「職員は人権尊重、当事者・利用者理解を意識して取り組んでいる」という項目についても、SV よりも課長の方が 9%高い結果となった（課長：86%）。

  また、今般の課長調査票については、40%の回答者が「CW・SV 経験がない」という結果であった。

  この結果を受けて検討委員会からは、「生活保護業務のない課長が、SV よりも“問題ない”という趣旨の回答をしたことについては、注意深く受け止める必要がある」といった指摘が寄せられた。生活保護業務経験の有無によらないが、特に経験のない課長においては、「問題が起きているかもしれない」という視点で職員の状況を把握する姿勢や取組が重要になることが確認された。

２）査察指導員による査察指導の取組状況

- CW の人材育成においては、「研修の実施・参加の奨励」や「根拠づけの徹底と知識や情報の提供・共有」「日常的なコミュニケーション」といった点での工夫が多くみられた。他方で「時間・人材等リソースの不足、業務量の多さ」という課題は大きく、そこに加えて「SV 自身の経験不足、CW の個性にあわせた育成の難しさ」「メンタルヘルス、モチベーション、自主性」という課題も確認された。この結果からは、「1 人ひとりの個性にあわせた教育」の重要性が認識されているからこそ、時間・人材の不足等によりそれが十分にできないことで、結果的にメンタルヘルスの不調にもつながっているといった現場の困難な状況が窺える。そこに、「短期的な人事異動によるノウハウ蓄積の困難さ」も相まって、人材や組織が育ちづらい状況が生じていることが読み取れる。
- 研修等によって実践力や専門性を高める取組も必要である一方で、こうした「仕組みの問題から生じている困難さ」については、CW 個々の努力や研鑽のみで解消することが難しいものもある。福祉事務所においてはこの問題に対し、CW 個々の努力のみに委ねるのではなく、SV や管理職員が各種会議を通じて、組織として判断・業務遂行する機会を創出し CW にその意識づけを行っていることが確認された。こうした取組からは、「職員誰もが孤立しない・させない」ための取組の重要性が窺える。

３）管理職員による査察指導や組織運営への参画状況

- 「業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている」という項目については、

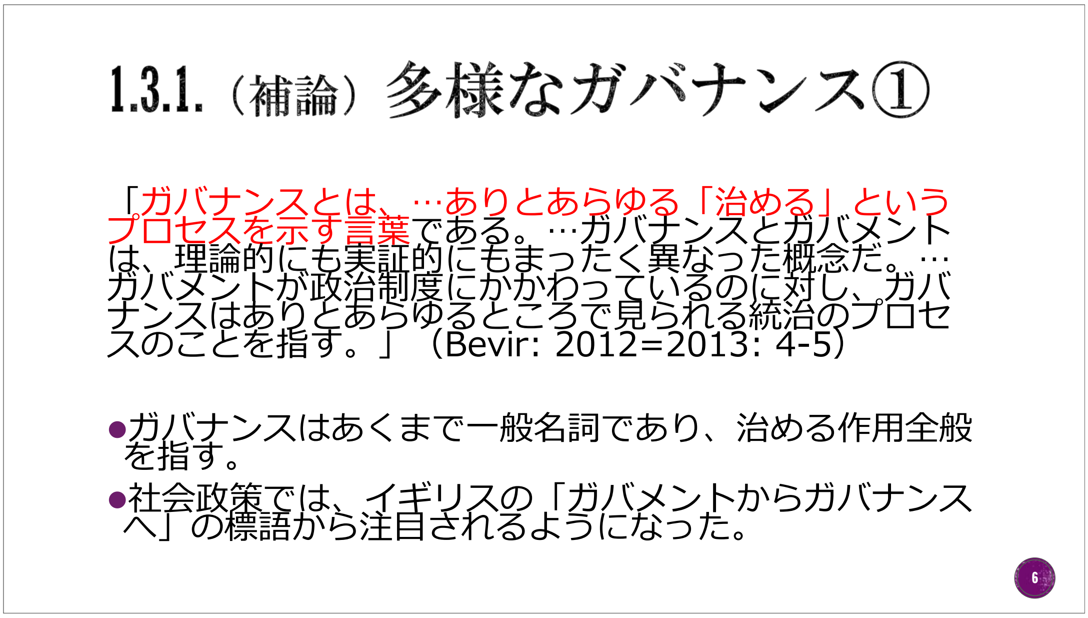
課長の83%が、SVの89%が「とてもそう思う」「ややそう思う」と回答しており、ポジティブな結果が得られた。また、日常業務における査察指導の取組についても、訪問状況の進行管理や保護費の算定、査察指導台帳の運用状況について、75～89%の課長が「把握・管理している」という結果が得られた。組織的運営管理の重要性について、国の会議や研修、また一部の本庁研修において継続的に指摘されていることも奏功していると考えられる。他方で査察指導の平準化について管理されておらず、支障を感じているSVの回答からは、SVが大きな負担感を抱えていることが確認された。この結果を踏まえても、上記１）で述べた通り、管理職員による査察指導や組織運営への関与については、今後も継続的にその必要性を伝え、日常業務の場面において具体的な関与の取組が行われることが望まれる。

１－５．福祉事務所におけるガバナンスの現状と今後

第 3 回検討委員会では、社会福祉行政について豊富な知見を有する同志社大学政策学部 教授 畑本 裕介氏を招聘し、講義「福祉事務所を取り巻く環境変化と危機対応」を通じて、福祉事務所におけるガバナンスのあり方等の理解を深めた。

畑本教授からの講義の概要は以下の通り（事務局にて講義内容を一部抜粋のうえ要約し、下線を付した）。

①ガバナンスの重視への時代変化



出典：「福祉事務所を取り巻く環境変化と危機対応」（作成：同志社大学政策学部 教授 畑本 裕介氏 p. 6）

・ 「ガバナンスとは何か」というタイトルの著書を刊行しているマーク・ベビアは、ガバナンスを<u>「治める作用全て」を指す一般的な単語であり、文脈に応じて使い分けられるものである</u>としている。ベビアは、ガバナンスを 3 つの文脈で取り上げている。「パブリックガバナンス（行政と地域のアクターが協働する統治）」、「コーポレートガバナンス（組織内部の統治：本調査の検討はここに該当）」、「グローバルガバナンス」の 3 つである。

・ ただし近年、このガバナンスという単語を使う際には「行政だけでなく地域の様々なアクターが協働して統治する」というニュアンスが加わることが多いといえる。<u>これは「閉鎖的」と言われてきた福祉事務所、生活保護行政とも無縁ではない</u>。福祉事務所を取り巻く環境として、就労支援などの外部委託化、NPO 等による生活保護申請同行の増加、外部事業者（シンクタンク等）の政策形成への参加といったことがある。

・ 組織ガバナンスの要としては、<u>「外部の目を入れることによる不正防止」や「ルール・基準の整備」に加えて、「人権意識やコンプライアンスの感覚を確認し合う職場文化を醸成する」（後述）</u>ことが挙げられる。

【「コーポレートガバナンス論」からの知見】

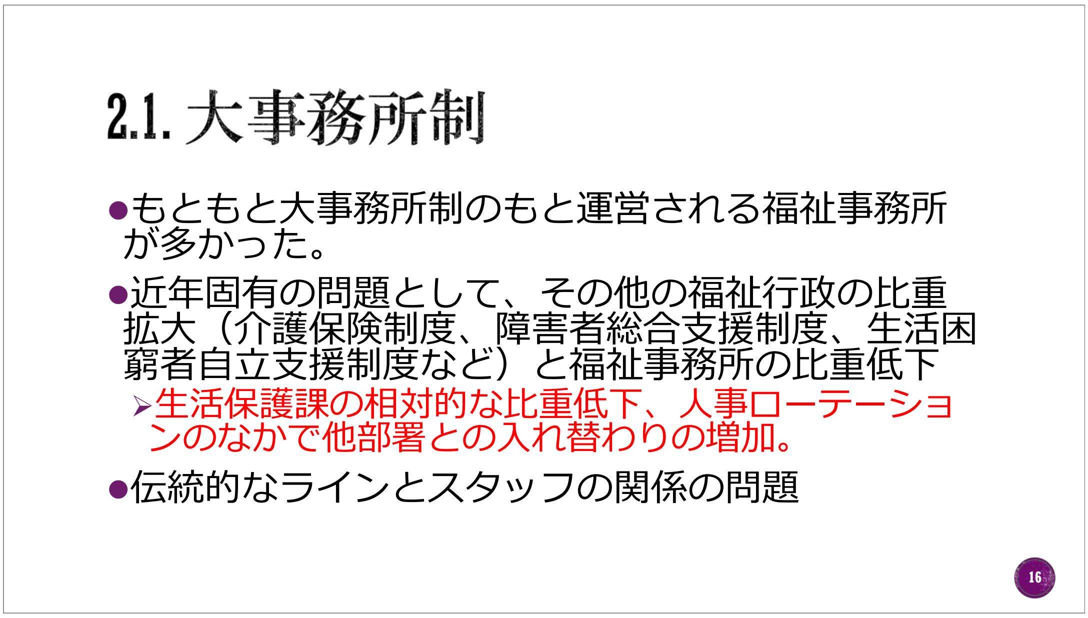
・ 組織の不正を取り締まることや、組織運営のあり方を指して「ガバナンス」というと

ころもある。そのことを、ここでは「コーポレートガバナンス」や「組織ガバナンス」と呼んでいる。

・ 組織に外部の目を入れることは、組織の不正改善には定石である。繰り返しになるが生活保護の文脈では、NPO による同行申請などにより外部の目が入る。NPO との付き合いを前向きに捉える必要もあるのではないかと考えられる。

・ また、組織制度をルール化し、基準を整備し、逸脱を防ぐ仕組み上の工夫ももちろん重要ではあるが、**もう１つのコーポレートガバナンスの要として「文化の醸成」も重要**である。**互いに協力する、人権意識を確認し合うといった職場の雰囲気、すなわち職場文化・組織文化があれば、おのずと不正はなくなるという考え方もある**。

②福祉事務所の構造と改革



出典：「福祉事務所を取り巻く環境変化と危機対応」（作成：同志社大学政策学部　教授　畑本　裕介氏 p. 16）

・ 現下の課題として、「**人事ローテーションにより、専門性を育んだりモラルを維持することが難しい**」ということがある。行政機関の一部である福祉事務所は、市役所や県庁の人事ローテーションの一環に組み込まれている。そのために、**3 年ほどで職場を移り、職員に専門性が育たない**と言われてきた。結果として、職場のモラル維持も難しくなるとされている。今後は、福祉の専門性を意識した職員配置の検討が必要になる段階と言われているのは、ご存知の通りかと思う。

・ 1971 年の新福祉事務所運営指針でも既に指摘されていた「ラインとスタッフの関係」という問題もある。CW には専門性が求められるが、**管理職はラインの係長であり、専門性の評価ができない**という問題である。

③経験の蓄積と専門性の問題

3.1.経験の蓄積が不十分になった要因

- 指標主義（＝NPM）の限界
  ⇒人権を意識した庁内文化、助け合いのための職場の雰囲気の涵養も重視されるべき。
- 専門性の中身が十分に議論されずに来た。
  ⇒再確認の必要。

23

出典：「福祉事務所を取り巻く環境変化と危機対応」（作成：同志社大学政策学部　教授　畑本　裕介氏 p. 23）

・　行き過ぎた KPI や PDCA サイクルの重視のみでは、福祉の専門性は育たない。

・　また（①にもある通り）「人権や職員同士の助け合いを重視する職場文化の醸成」という別の軸も必要である。指標を設定して客観的に評価するというのは、1 つの軸として重要ではあるが、もう 1 つは**やはり職場の雰囲気や専門性、人権を重視するというようなものを意識して持ち込んでいかなくてはならないのではないか**と思う。「その他の部署と同じ感覚でやるわけにはいかない」と、改めて確認していくことが重要になる。

3.2. 福祉行政における専門性とは何か

専門性	専門的知識	● 専門教育＋定期的な研修をもとにした新たな時代の福祉の方法論。 ● 以下の理由で一層重視される。 ① 福祉領域の隣接領域である医療専門職等との協働が増えるため、専門性を説明しその特質を明らかにしなくてはならなくなっていること。 ② 外部委託が進み庁内での経験年数が指標として使えなっていること。
	経験年数（熟練）	● 専門的知識だけでは実務に役立たない。やはり、年季も重要。 ● とはいえ、時代に合わせた専門的知識を受け付けない言い訳に使われる可能性あり。 ● 福祉政策における専門性認定のための代理指標になってしまっているので区別は重要。（ex.身体障害者福祉司、知的障害者福祉司、児童福祉司は、社会福祉主事であって、それぞれの領域に「２年以上従事した経験を有する者」にその資格）。

24

出典：「福祉事務所を取り巻く環境変化と危機対応」（作成：同志社大学政策学部　教授　畑本　裕介氏 p. 24）

・　**「専門性」の概念はこれまで明確に議論されてこなかった**。そのため「不正をなくすために専門性を高めよう」と言われても、実際に取り組んでみると「何をすればよい

のかわからない」ということになっていたかと思う。 ・ **上位概念として「専門性」があり、その下位概念に「専門的知識」と「経験年数（いわゆる熟練）」があるという整理**をした。専門的知識とは、専門教育や定期的な研修で培われる、新たな時代ごとに更新される福祉の方法論の体系のことをいう。これが重視される理由に、医療職等との多職種協働の増加により、自らの専門性を説明する必要が生じていることがある。また、外部委託が進んだことにより、庁内での経験年数が専門性の指標として使えなくなっていることもある。
④今後に向けて
・ 今後は、**職場の雰囲気（職場文化）や人権意識の向上についても重視すべき軸**になってくる。 ・ **企業文化の醸成手法を応用させる**（シンボリックマネジメント：企業の理念に沿ってうまく活躍している人を取り上げて表彰する等）ことも一案。 ・ 専門性の概念を整備する際には**「専門的知識（新しい時代の福祉のあり方・常識）」と「経験（熟練）」の両方が必要**であるが、「専門的知識」には段階がある。研修の中で専門的知識を入れていくのも 1 つの手ではあるが、専門的知識をあまり難しく考えすぎるのもよろしくないのではないかと思う。**例えば「地域には支援が必要な人がいる」ということを学ぶことも、「専門的知識」の第一歩**であろうかと思う。福祉事務所にお勤めであれば当たり前のことでも、最初はわからない。**「第一歩をきちんと確認するといったことも専門知識である」と捉え直し、庁内に取り入れていくことが必要**かと思われる。あまり難しく考えすぎずに整理するとよいのではないか。

２．福祉事務所におけるガバナンスのあり方（整理）

これまでの検討を踏まえて「福祉事務所におけるガバナンスのあり方」について、下記の通り整理した。

２－１．必要な視点

報告書の冒頭に定義した通り、本事業では「福祉事務所におけるガバナンス」という用語について、「適正な保護の実施に向けた組織運営」とした。なお、これは「適正な保護の実施に向けた組織の統治または協治」ということもできる。「不正防止」、「ルール・基準の整備」、「互いに協力する、人権意識を確認し合う職場文化・組織文化の醸成」といった組織ガバナンス（統治）に加え、地域の多様な主体（営利企業、非営利団体、住民組織等）との協働によるパブリックガバナンス（協治）の観点も含まれており、ガバナンスの機能を最大化するためには、その両面が必要であると考えられる。[3]

また、「組織的運営管理」については「福祉事務所におけるガバナンスをよりよいものにするための具体的方策の総称」とした。

福祉事務所におけるガバナンスの目的には「適正な保護の実施（福祉行政に携わる職員として）」及び「組織力の発揮（行政職一般として）」がある。この目的を達成するための構成要素（必要な視点）として、「リスクマネジメント（漏給・濫給、事務懈怠・詐取、算定ミス等の事務誤り、不正受給等の防止）」、「コンプライアンス（法令遵守）」、「アカウンタビリティ（説明責任）」、「行動規範の徹底」、「ハラスメント防止（カスタマー、パワー、セクシャル等）があると考えられる。

目的を達成するための手段として、福祉事務所には、各地の実情と課題を踏まえた「実施方針・事業計画」の策定と、職員への周知及び進行管理が求められる。この他、業務を適正に実施するための職員体制の整備や、事務分担の決定、人材育成・教育方針、予算の獲得等について、組織として検討していくことが求められる。

「実施方針・事業計画」に記載された取組等の遂行にあたり欠かせない具体的な取組の総称が組織的運営管理であり、取組内容の主な例として、「人材育成」「業務管理」「働きやすい職場づくり」「他機関との連携」が考えられる。

重要なのは組織的運営管理の取組を、職員が職階ごとの役割を果たしながら推進していくことであり、SV においては「現業事務の指導監督をつかさどる者」（社会福祉法第 15 条 3）として、「3 つの機能」を発揮しながら、CW1 人ひとりが自らの力で生活保護業務の職責を果たせるよう、ともに考え、ともに学ぶ姿勢で働きかけていくことが求められる。SV は CW が行うケースワークを通じて、被保護者が本来持っている力を発揮できるように働きかけ、生活の再建を支えていく。これを適正に行うために、考え方・知識・技術を修得することが必要となる。

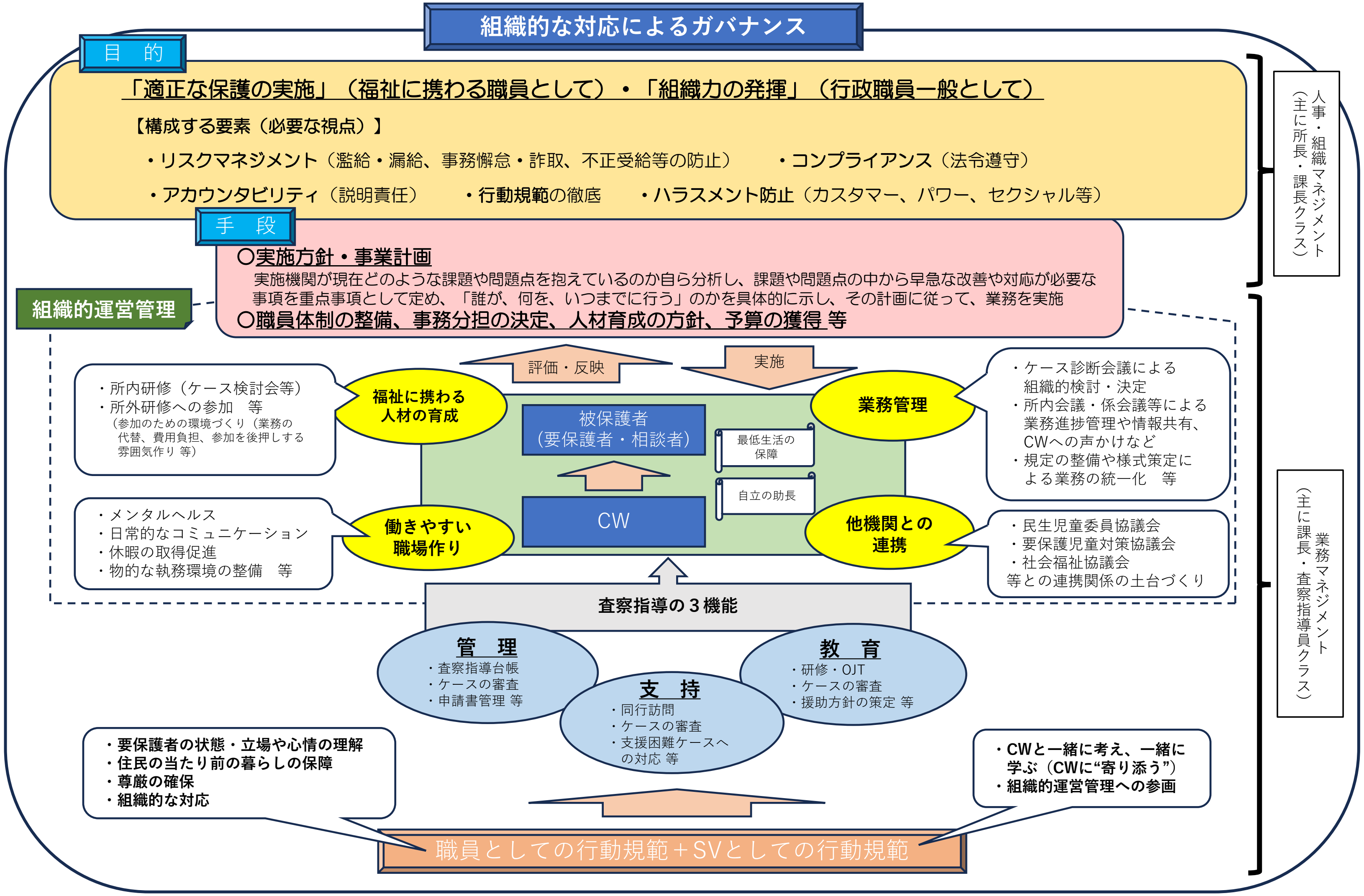
---

[3] 現下の福祉課題への対応のため、岡部は「行政による福祉課題の対処（「官による公共」）とともに市民、営利・非営利、行政の連携・協働のもとで、いかに福祉諸課題の緩和・解決に立ち向かうかが求められている（「新しい公共」）」と述べている。（岡部卓（2011）「13 変わる生活の質・生活の価値」. 宮本みち子編著, 『人口減少社会のライフスタイル』（p. 261）. 財団法人放送大学教育振興会

そして、SV による査察指導が適切に発揮されるためには、言うまでもなく管理職員による査察指導が不可欠であり、日常業務においては、まず人事・組織・業務マネジメントの面から、職員１人ひとりのおかれている状況を把握することが求められる（重層的な査察指導)。重要なのは、組織として「人を育てる文化」が醸成されているかどうかである。

これらの考え方をイメージ図にしたものが、次頁に示すものである。なお、これは福祉事務所全体の機能と、配置された職員の役割や関係性をあくまでイメージとして整理したものであり、これ以外の要素や要素間の異なった関係性等もあり得ることには留意が必要である。

福祉事務所における職階毎のマネジメント機能とガバナンスの関係性（イメージ）



（注）福祉事務所全体の機能と、配置された職員の役割や業務等との関係性を、あくまでイメージとして事務局において整理したものであり、記載以外の要素がありうることや、要素間の異なった関係性等もありうることに留意が必要

２－２．組織的運営管理への具体的参画

前述の通り組織的運営管理の取組推進において重要なのは、職員が職階ごとの役割を果たしながら推進していくことである。イメージ図に示した 4 つの項目（「人材育成」「業務管理」「働きやすい職場作り」「他機関との連携」）について、具体的な参画の方法としては以下のものが一例として考えられる。

（１）人材育成

アンケート調査結果からは、現在及び今後の取組意向として、人材育成についての重要性が確認された。その一方で、研修の企画・実施、参加にあたっての時間確保は課題として指摘されており、研修機会の充実と、研修に参加しやすくするための環境調整の両面に取り組むことが重要となる。

例）

・所内研修の実施（例：1 年目職員に対する集中的な研修の実施、ケース検討会議、研修に参加した職員による伝達研修　等）

・所外研修への参加（例：近隣福祉事務所との合同研修　等）

・研修参加のための環境づくり（例：業務の調整、費用負担、研修の情報提供、研修参加を後押しする職場の雰囲気づくり　等）

（２）業務管理

アンケート調査結果からは、管理職による業務の進捗管理への参画や、業務上で困難が発生した際の管理職・同僚によるサポートの重要性（日常場面・会議等特定の場面の双方）が確認された。また、組織的な対応や業務平準化の推進についても、業務の抱え込みや特定の職員にのみ負担がかかることを防ぐうえで、その重要性が指摘された。また、CW 経験・SV 経験がない場合は、業務管理にも困難が伴うが、そのことを逆手に取り、CW や SV と不明点を一緒に確認しながら取り組むことも考えられる。

例）

・CW の訪問や事務処理の進捗・体調についての定期的な確認・報告

・所内会議・係会議等による業務の進捗管理や情報共有、CW への声かけなど

・支援困難ケースについてのケース検討会議及びケース診断会議による組織的検討・決定

・各種会議の設置要綱をはじめとする規定の整備や様式策定による業務の統一化　等

・SV が複数在籍している福祉事務所における会議での情報共有　等

（３）働きやすい職場作り

アンケート調査結果からは、職員の心身の健康状態、業務負担への配慮の重要性が指摘され、継続的かつ重要な課題となっていることが確認された。日常の業務においては、コミュニケーションや観察を通じて、CW や SV の状態を把握することが重要であり、「きちんと見ている」「小さなことでも相談してほしい」ということが伝わることの重要性が指摘された。

また、経験の浅い職員をフォローする意味合いから、座席配置を工夫している状況も見受けられた。新任職員の隣にベテラン職員を配置し、ベテラン職員からの助言が受けやすくする物理的な環境を整備していくことも重要であると考えられる。

また､業務に対して的確なフィードバック（ねぎらい等の個別の声掛けや会議での評価等）を行うことで、心理的負担感の軽減、モチベーションの向上につなげていくことも重要であると考えられる。業務が円滑に進んでいない時にも、現状に至るまでの CW の努力や考えなどのプロセスに視点を当て、声掛けをしていくことが重要である。

例）

・日常的なコミュニケーションの促進
・メンタルヘルスへの配慮
・職員の座席配置の工夫
・CW に対する声掛け
・休暇の取得促進
・物的な執務環境の整備　等

（４）他機関との連携

アンケート調査結果からは、多くはなかったものの、連携体制の構築についての指摘が寄せられた。生活保護制度は他法他施策の活用が極めて重要になることから、連携先としても福祉事務所内外の多様な機関及び専門職が想定される。その際も、個別ケースにおける連携にとどまるのではなく、組織的な連携体制を構築することが重要である。そのことが、福祉事務所としての支援に厚みを持たせていくことにつながり､また同時に CW にとっての負担軽減にも寄与していくものと考えられる。

また、他機関との連携を深めることは、支援の場のみならず、合同研修やケース検討会等の人材育成の場の充実にも資することとなる。

例）

・庁内の関係部署（保健医療、福祉、労働、住宅、税　等）
・町役場（都道府県福祉事務所において）
・関係機関等地域の社会資源（生活困窮者自立相談支援機関、児童相談所、学校、地域包括支援センター、居宅介護支援事業所、相談支援事業所、年金事務所、ハローワーク、法テラス　等）
・地域の福祉専門職の団体（社会福祉士会、精神保健福祉士会　等）
・民生児童委員協議会、要保護児童対策協議会、社会福祉協議会　等との連携関係の土台づくり

第３章

今後に向けて

今後に向けて

本調査研究では、生活保護行政において中心的な役割を担うSVの実践力を高めるための研修の標準的カリキュラムおよび福祉事務所におけるガバナンスのあり方について検討を行ってきた。ここでは一連の検討結果を踏まえ、今後の人材育成および組織運営の充実に向け、課題と展望について改めて整理する。

１．本調査研究の位置づけ

本調査研究において提示したSV研修の標準的カリキュラムや福祉事務所におけるガバナンスの整理は、SVの実践力の組織的な向上への第一歩となるものである。住民・国民の福祉ニーズが複雑化・複合化する中で、SVの個々の経験や資質に頼るのではなく、全国的に標準化された研修カリキュラムを構築することの必要性が、今回の検討を通じて改めて浮き彫りとなった。

今後、本報告書で示した研修が各地で展開されるためには、本報告書において下記に問題提起された内容を、引き続き検討していくことが期待される。

２．標準的カリキュラムの実効性向上に向けた継続的検討の必要性

本報告書の第1章で述べた通り、SVの実践力を高めるための標準的カリキュラムの普及・定着を図り、実効性を高めていく上での継続的な検討課題として、以下の点が挙げられる。

第一に、研修講師の確保である。科目ごとの到達目標を理解し、適切な講義・演習を遂行できる人材をいかに全国的に確保（養成を含む）していくかという点は、実施体制の構築において極めて重要な要素である。

第二に、国と本庁の役割分担の明確化である。本庁においては、SV研修実施状況やその内容等に濃淡があることが確認された。そのため、標準的な教材や研修企画ノウハウの提供といった国による広域的な支援と、管内のSV等のニーズを踏まえた研修の実施や管内SV間のネットワーク構築といった本庁による細やかな対応とで適切に役割分担がなされ、機能していることが重要であるといえる。

第三に、研修の位置づけの明確化や参加時間の確保である。多忙を極める現場において、SVが資質向上のための機会を安定的に得られるような組織的な支援､環境整備が求められる。

３．標準的カリキュラムの不断の見直しと実践の循環

人材育成の体系は、一度策定すれば完了するものではない。社会構造や経済情勢、世帯類型の変容、あるいは他法を含む制度改正への対応など、生活保護行政を取り巻く状況は常に変化している。

したがって、今回提示した標準的カリキュラムの骨格（案）についても、これを完成形として捉えるのではなく、時代の要請と制度の理念とを常に照らし合わせながら、たゆまぬ見直しを行っていく必要がある。こうした現場での実践から得られたフィードバックをカリキ

ュラムに反映し、再び実践へと繋げていく「実践と学習の循環」を確立することが、SV の専門性を継続的に高めていくために重要なプロセスとなる。

４．福祉事務所におけるガバナンスの深化

本報告書の第 2 章では、福祉事務所におけるガバナンスのあり方を整理したが、これはあくまで現状の課題に基づいた概念的なイメージの整理に留まるものである。

適正な組織運営を担保するためのガバナンスは多岐にわたる概念を含んでいる。「２．福祉事務所におけるガバナンスのあり方（整理）」で述べたように、SV による査察指導が適切に発揮されるためには、言うまでもなく管理職員による査察指導が不可欠である。

本調査研究では、9 割近くの本庁が課長を対象とした研修を実施していない状況が明らかになったものの、課長の立場からは、課長研修があった際に「組織マネジメントへの関与」及び「生活保護制度の意義・目的」についての学びのニーズが一定みられた。この結果を好機ととらえ、福祉事務所におけるガバナンスを更に深化させるために、管理職員による査察指導機能の発揮を、あり方・方法論の両側面から支援する研修についても、検討されることが望ましい。

５．結び

本報告書で示された結果に対して更なる検討がなされることにより、全国の福祉事務所における SV のレベルアップや標準化が図られるとともに、「福祉事務所におけるガバナンス」の強化・深化により、生活保護制度の社会的な信頼性を更に高め、よりよい制度・組織運営が推進されていくことが一層期待される。

参 考 資 料

アンケート調査の結果

1． 基礎情報

（1）本庁調査結果より

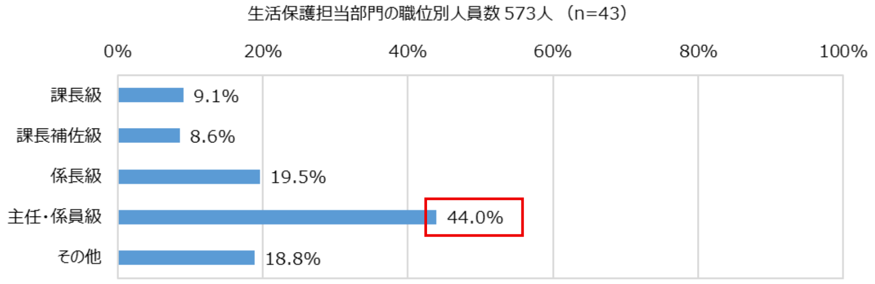
1）回答者属性

・　調査票回収数 49 のうち、35 の都道府県、14 の政令市から回答が寄せられた。

回答数		49
	都道府県	35
	政令市	14

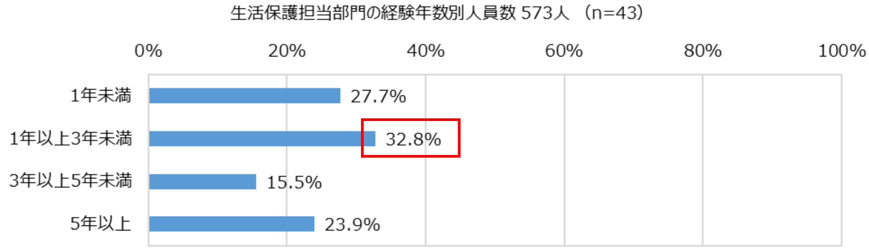
2）生活保護担当部門の職位別人員数

・　生活保護担当部門の職位別人員数は「主任・係員級」が最も多い。



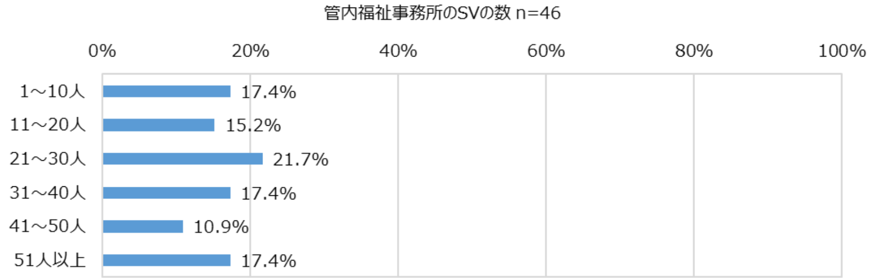
3）生活保護担当部門の経験年数別人員数

・　生活保護担当部門の経験年数別人員数は「1 年以上 3 年未満」が最も多く、時点で「1 年未満」となっている。「3 年以上 5 年未満」が他の区分と比べると低く、3 年未満の職員と 5 年以上の中堅・ベテラン職員で構成されている状況が窺える。



4）管内福祉事務所 SV の数

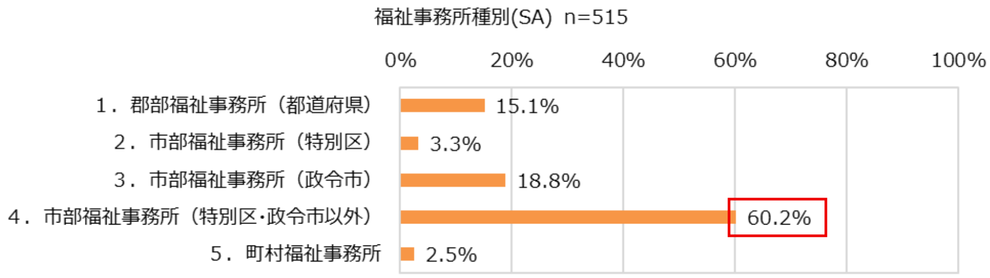
・　管内福祉事務所の SV の数は、「41～50 人」を除いて 15～20%の割合であり、大きな差はみられない。



（２）課長調査結果より

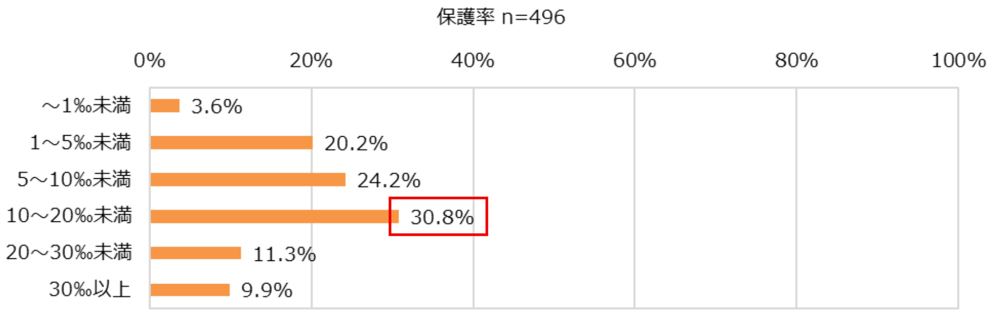
１）福祉事務所種別

・　「市部福祉事務所（特別区・政令市以外）」からの回答が最も多く寄せられた。



２）保護率

・　保護率は「10～20‰未満」の福祉事務所が最も多く 31％となった。

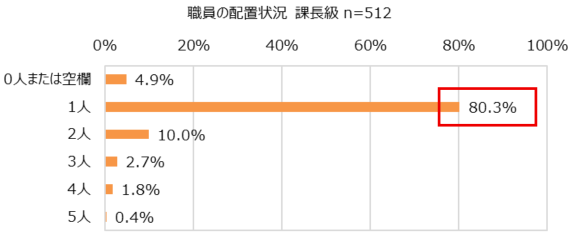


３）人員体制

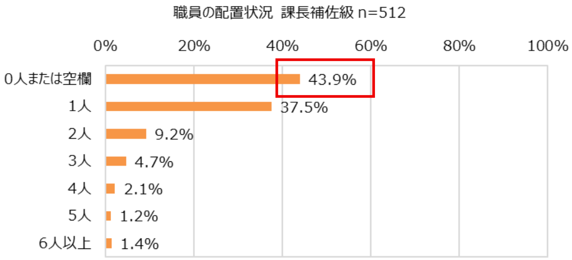
①職員の配置状況

・　課長級は「1 人」、課長補佐級は「0 人または空欄」、SV は「1 人」、CW は「1～5 人」、その他（非常勤含む）は「1～5 人」が最も多くみられた。

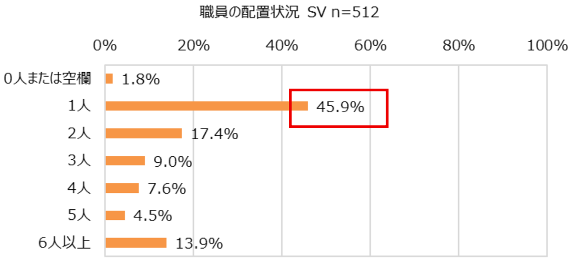
【課長級】



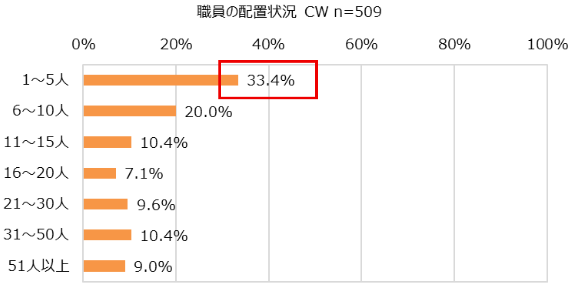
【課長補佐級】



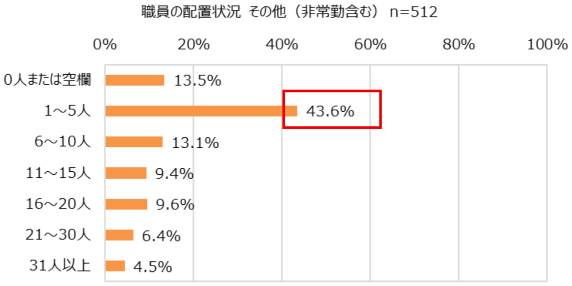
【SV】



【CW】



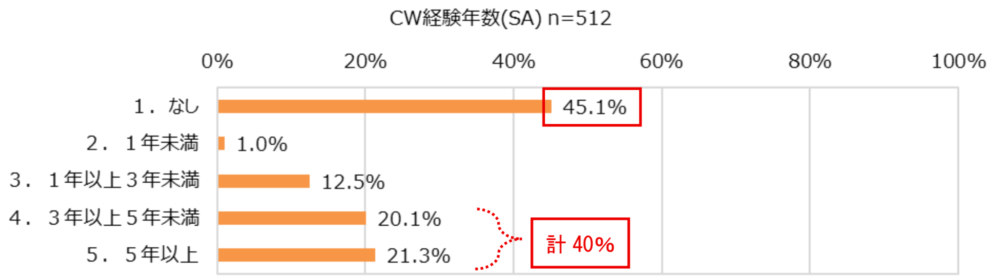
【その他（非常勤含む）】



４）回答者（課長）の生活保護業務経験年数

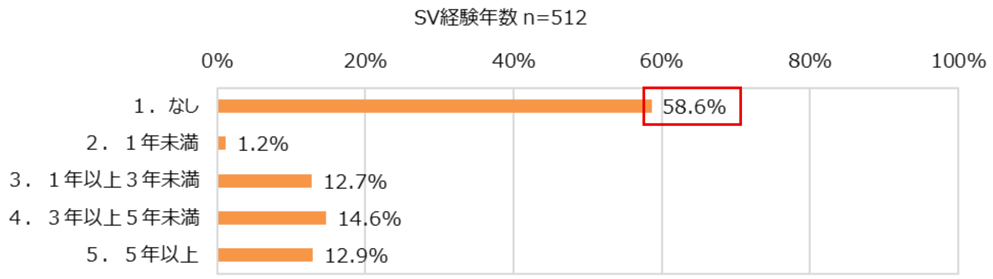
①CW としての経験年数

・　CW としての経験年数は「なし」が最も多く 45%を占めた一方、「5 年以上」の回答者も 2 割みられ、「3 年以上 5 年未満」のグループと合計すると 40%となった。



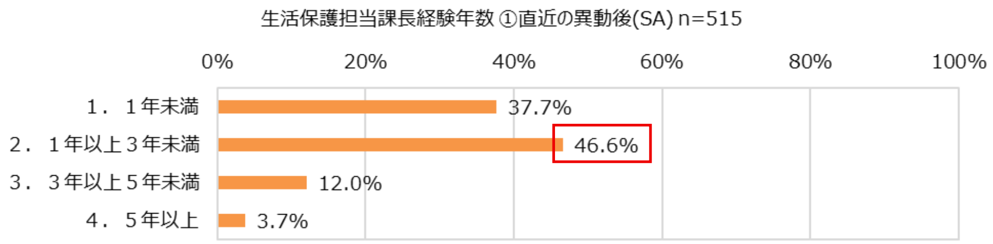
②SV としての経験年数

・　SV としての経験年数は、「なし」が最も多く 59%となった。



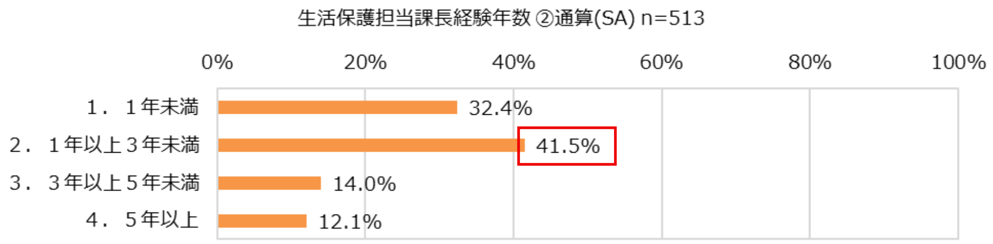
③生活保護担当課長経験年数（直近の異動後）

・　生活保護担当課長経験年数（直近の異動後）は、「1 年以上 3 年未満」が最も多く 47%となった。



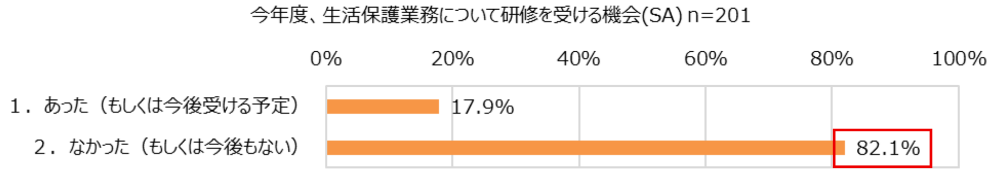
④生活保護担当課長経験年数（通算）

・　生活保護担当課長経験年数（通算）は、「1 年以上 3 年未満」が最も多く 42%となった。



５）今年度、生活保護業務について研修を受ける機会

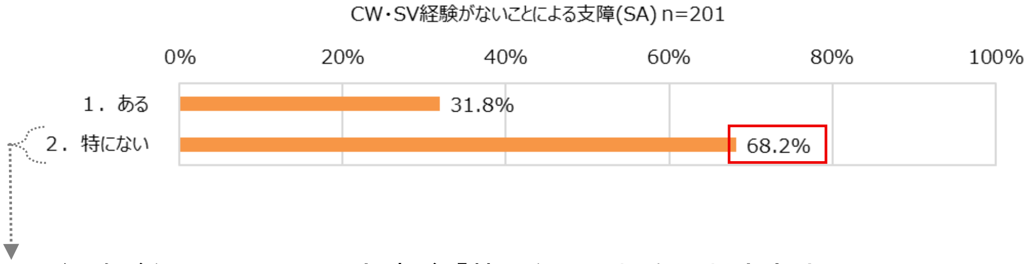
・　今年度、生活保護業務について研修を受ける機会は「なかった（もしくは今後もない）」が最も多く、80%以上となった。



６）CW・SV 経験がないことによる支障

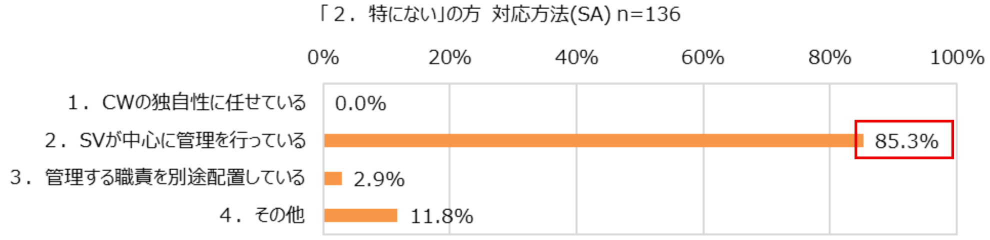
①CW・SV 経験がないことによる支障の有無

・　CW・SV 経験がないことによる支障は、「特にない」が 68%となった。



②CW・SV 経験がないことによる支障が「特にない」場合の対応方法

・　①で「特にない」と回答した方に、対応方法を尋ねたところ、「SV が中心に管理を行っている」が最も多く、85%となった。



■「４．その他」の内容（主なもの）

・　組織で対応している

・　不明な点については、SV、CW に確認しながら、必要な助言、指導を行っている。CW の育成は、SV が中心に行っている。

・　適宜 SV や CW を交えて会議を行うことで対応している。

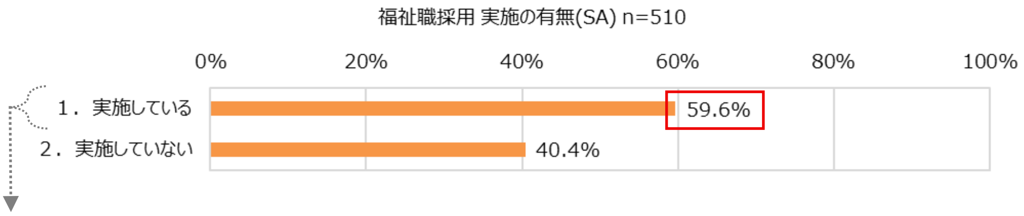
・　平常時は SV が中心に管理し、困難ケースについては内部会議により考えを統一し組織で対応している。

・　県に出向していた際、担当していた。また、生活困窮者、介護保険など福祉経験が長い。

７）福祉職採用及び配置の状況

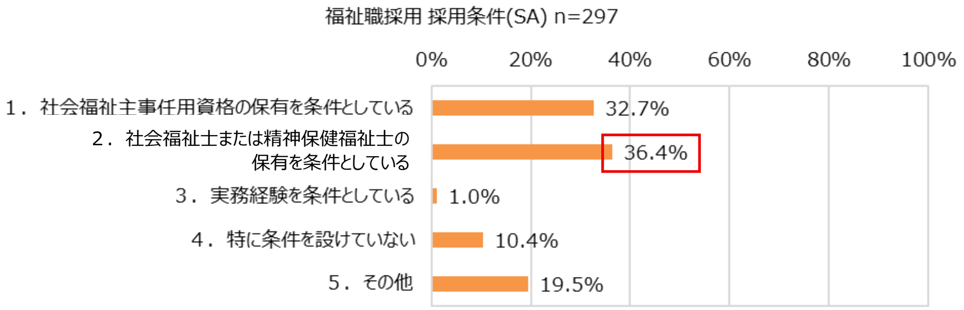
①福祉職採用実施の有無

・　福祉職採用は「実施している」が 60％となった。



②福祉職採用を「実施している」自治体の採用条件

・　福祉職採用を「実施している」と回答した方に採用条件を尋ねたところ、「１．社会福祉主事任用資格の保有を条件としている」「２．社会福祉士または精神保健福祉士の保有を条件としている」が 33～36％となり、多くの割合を占めた。



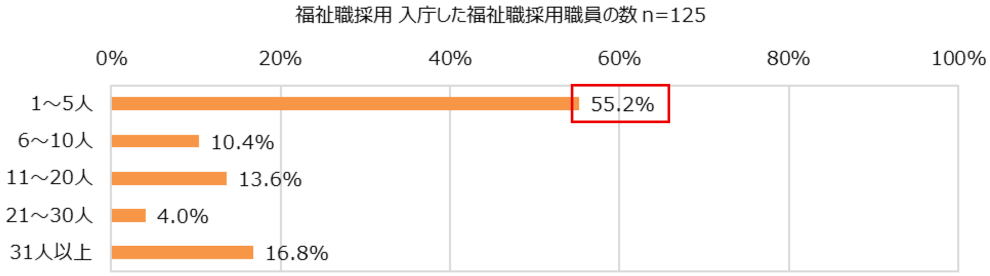
■「４．その他」の内容（主なもの）

・　精神保健福祉士及び福祉支援員（特支・小・幼教諭、保育士、作業療法士等資格）
・　大学卒採用と経験者採用を行い、福祉を通じた社会貢献に意欲のある人物を採用
・　大学において専門の課程を履修又は児童福祉司任用資格を有する者等
・　（R6 年度採用試験資格等要件）
①学校教育法に基づく４年制の大学又は大学院において、社会福祉学、心理学、教育学若しくは社会学を専修する学科又はこれらに相当する課程を修めて卒業（修了）した人又は令和７年３月３１日までに卒業（修了）見込みの人
②学校教育法の規定により小学校、中学校又は高等学校の教諭となる資格を有する者であって、令和７年３月３１日現在で１年以上児童自立支援事業に従事する見込みの人又は２年以上教員としてその職務に従事する見込みの人
③国立武蔵野学院附属人材育成センター養成部（旧児童自立支援専門員養成所）を卒業した人又は令和７年３月３１日までに卒業見込みの人
④国立障害者リハビリテーションセンター学院児童指導員科を卒業した人（旧国立障害者リハビリテーションセンター自立支援局秩父学園附属保護指導職員養成所の児童指導員科を卒業した人を含む。）又は令和７年３月３１日までに卒業見込みの人
⑤上智社会福祉専門学校社会福祉士・児童指導員科を卒業した人
⑥以下の資格を有する人、又は令和６年度の国家試験で取得見込みの人
ア　医師
イ　社会福祉士
ウ　精神保健福祉士
エ　公認心理師

・　人事課で条件付けして採用後、当課に配置されるため条件不明
・　採用の有無や職種、条件は年度によって違う
・　大学において、心理学、教育学若しくは社会学を専修する学科の修了者等
・　社会福祉士若しくは児童指導員の資格を有する者又は保育士となる資格を有し、都道府県知事の登録を受けている者

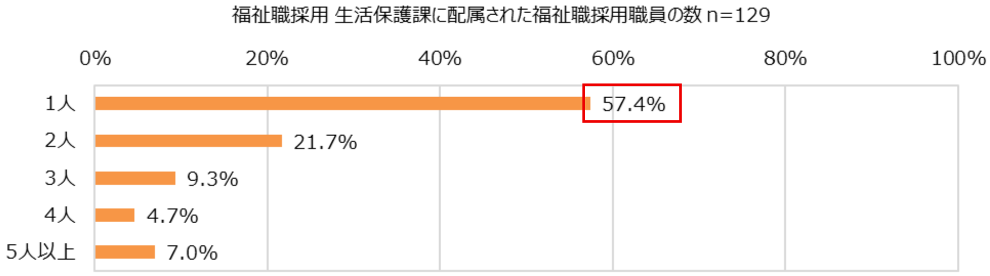
③福祉職採用で入庁した福祉職採用職員数

・　福祉職採用で入庁した福祉職採用職員数は「1〜5 人」が最も多く、55%となった。
※無回答が多く、人事部局により把握されているケースが大半であることが窺える。



④福祉職採用で入庁し、生活保護担当課に配属された職員数

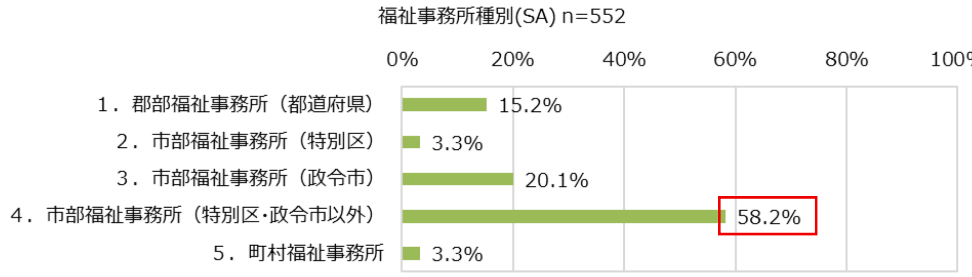
・　福祉職採用で入庁した、生活保護担当課に配属された福祉職採用職員数は「1 人」が最も多く 57%となった。



（３）SV 調査結果より

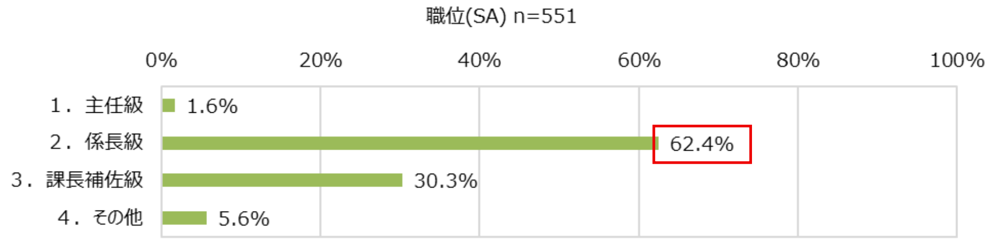
１）福祉事務所種別

・　「市部福祉事務所（特別区・政令市以外）」からの回答が最も多く寄せられた。



２）回答者の職位

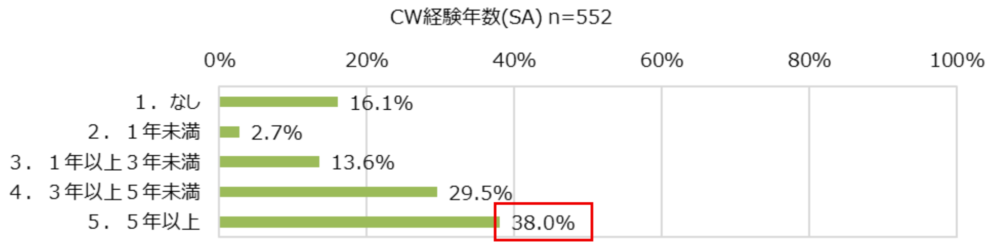
・　回答者の職位は「係長級」が最も多く、62%となった。



３）生活保護業務経験年数

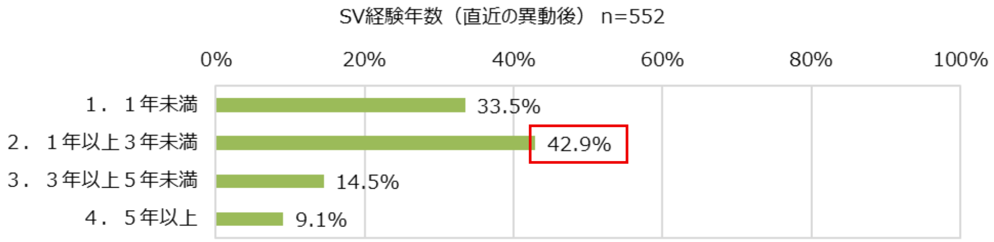
①CW としての経験年数

・　CW としての経験年数は、「5 年以上」が最も多く 38%となった。



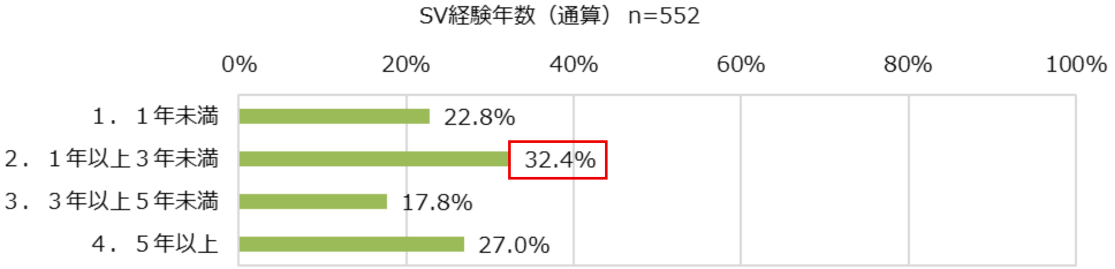
②SV としての経験年数（直近の異動後）

・　SV としての経験年数（直近の異動後）は「1 年以上 3 年未満」が最も多く、42%となった。



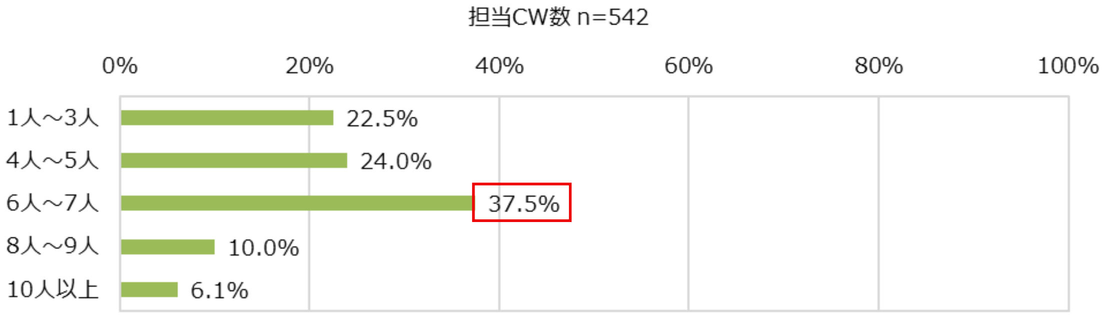
③②SV としての経験年数（通算）

- SV としての経験年数（通算）は、大きな差はないものの「1 年以上 3 年未満」が最も多く 32%となった。次点で「5 年以上」が 27%となった。
- 前項②の結果と照らすと、以前 SV を経験し、その後他部署に異動したが、再び SV となっている方が一定数いる状況が窺える。



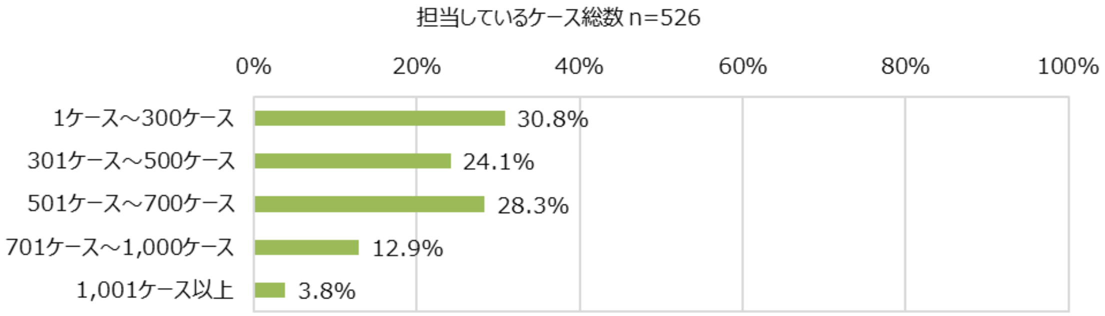
４）担当 CW 数

- 担当 CW 数は「6～7 人」が最も多く 38%となった。



５）担当しているケース総数

- 担当しているケース総数は「1 ケース～300 ケース」から「501 ケース～799 ケース」までの区分が 24～30%となった。



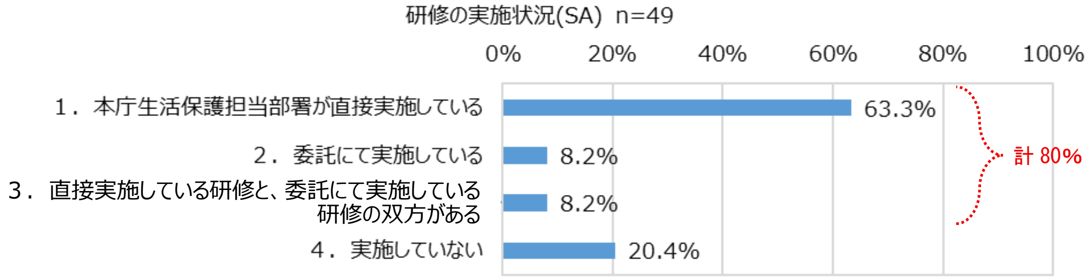
２．査察指導員の研修・スキルアップの状況について

（１）本庁調査結果より

１）令和７年度における SV を対象とした研修（実施済・実施予定）の概要

①研修の実施状況

・　80%の本庁が直接実施・委託実施のいずれかの形で SV を対象とした研修を実施している。

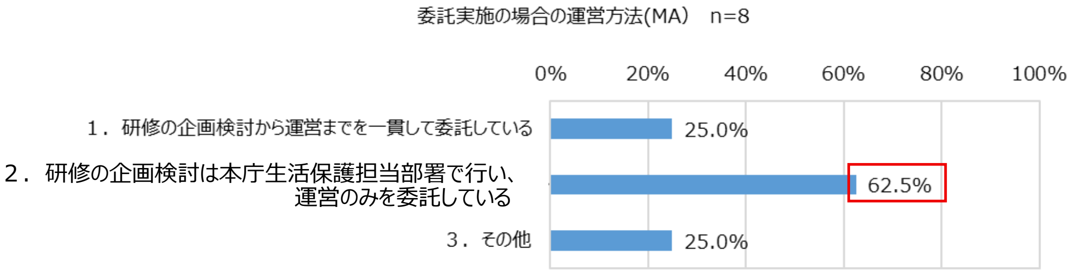


②研修未実施の理由

・　従前より実施していない。本庁に実務経験者がいないなどの理由で新規の実施が困難。
・　SV 向けに特化した研修を実施するノウハウがない。
・　本庁の実施体制が整わなかったため。
・　講師がいない。国の実施している SV 研修に参加している。
・　厚生労働省主催の研修への参加や、研修資料の周知により各 SV に対し生活保護制度の意義・目的等の習得が図られているため。

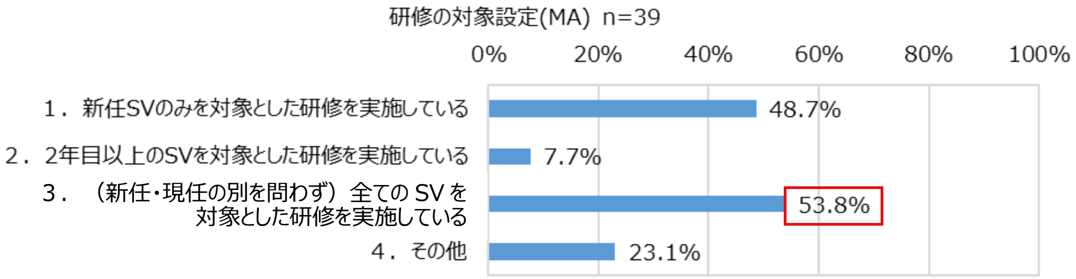
③委託実施の場合の運営方法

・　委託にて実施をしている場合、「研修の企画検討は担当部署で行い、運営のみを委託している」本庁が 63%となった。



④研修の対象設定

・「(新任・現任の別を問わず) 全ての SV を対象とした研修を実施している」本庁が 54%となった。



■「4．その他」の内容（主なもの）
- 基本的に新任 CW 研修だが、新任 SV が居た場合は参加可能である。
- 当年度に新しく配属となった新任課長・新任係長（SV 含む）合同の研修
- 監査で指摘が多かった事項について、新任査察指導員、新任現業員を対象（上記は受講を推奨する者であり、対象者以外の参加も可能）に事項別研修を実施。

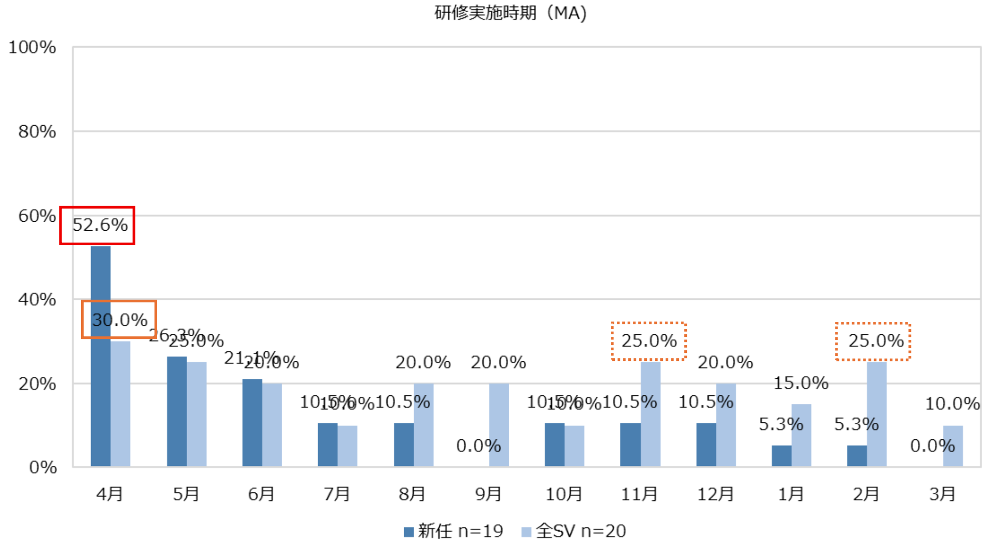
２）実施している研修の概要

ここでは「新任 SV のみを対象とした研修」（以下「新任研修」という）、「2 年目以上の SV を対象とした研修」（以下「現任研修」という）、「(新任・現任の別を問わず）全ての SV を対象とした研修」（以下「全 SV 研修」という）の回答結果を比較して示す。

なお、現任については 3 自治体とサンプル数が少ないため、ここでの掲載は割愛している。

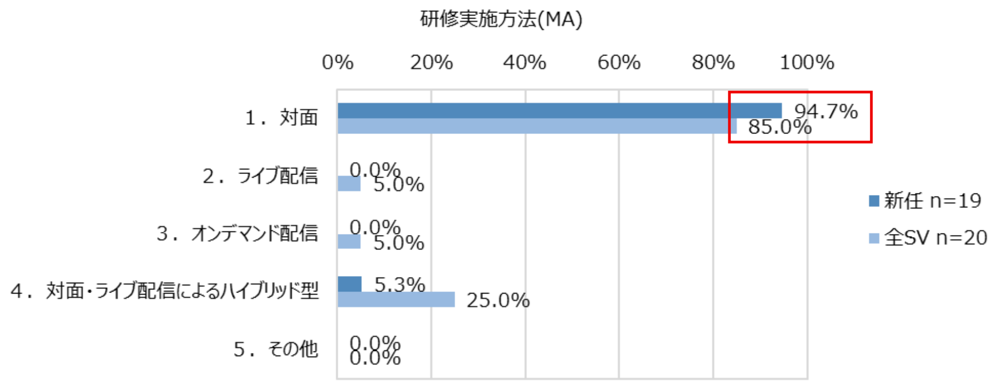
①研修実施時期（2 回以上実施している場合は、全ての開催月を回答）

・新任研修は「4 月」が最も多く 53%となった。全 SV 研修は全体的にばらつきがみられるものの、新任研修と同じく「4 月」（30%）のほか、「11 月」（25%）、「2 月」（25%）といった年度後半にも実施されている状況が窺える。



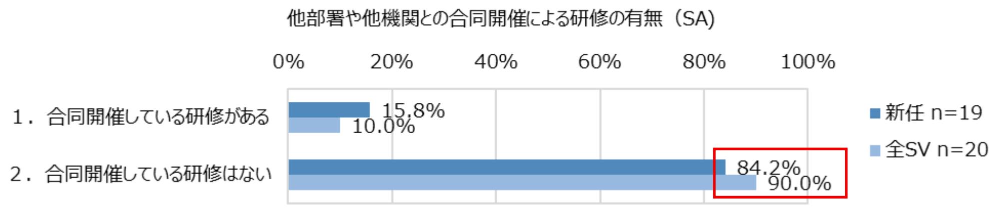
②研修の実施方法（複数の方法を組み合わせている場合や 2 回以上開催している場合は、該当するもの全てを回答）

・　新任研修、全 SV 研修ともに「対面」が 85%以上となった。
・　全 SV 研修については「対面・ライブ配信によるハイブリッド型」も 25%みられた。



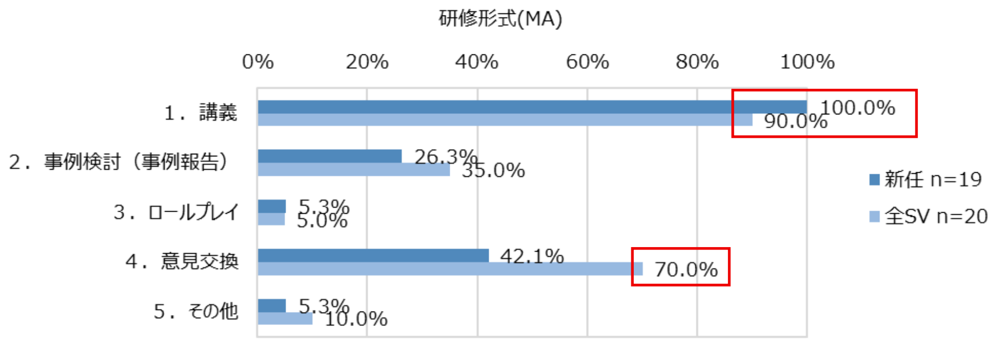
③他部署や他機関との合同開催による研修の有無

・　新任研修、全 SV 研修ともに他部署や多機関との合同開催による研修の実施状況は 10～16%と低調な結果となった。



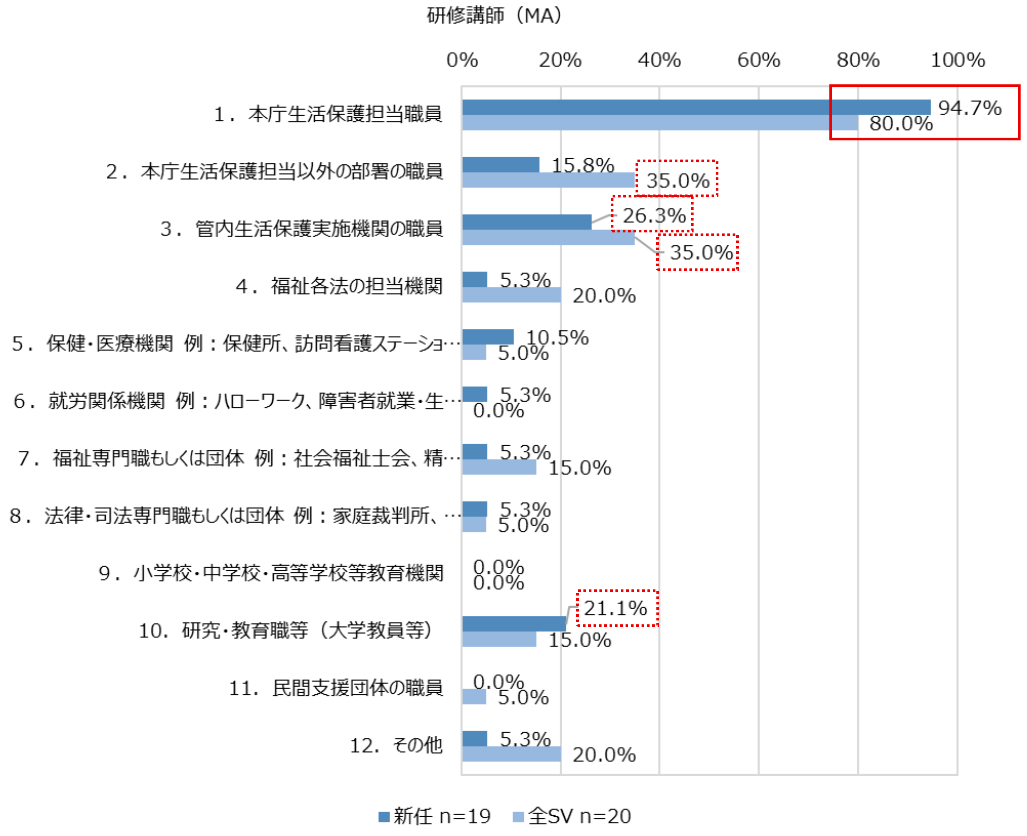
④研修の形式（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2 回以上開催している場合は、該当するもの全てを回答）

・　新任研修、全 SV 研修ともに「講義」はほぼ全ての本庁研修で行われている。
・　全 SV 研修では「意見交換」が 70%となった。



⑤研修講師

- 研修講師は、新任研修、全 SV 研修ともに「本庁生活保護担当職員」が最も高い割合となった。
- 新任研修では、次いで「管内生活保護実施機関の職員」(26%)、「研究・教育職（大学教員等)」(21%) の順に高い割合となった。
- 全 SV 研修では、「本庁生活保護担当以外の部署の職員」と「管内生活保護実施機関の職員」とが同率（35%）となった。



■「12．その他」の内容（主なもの）

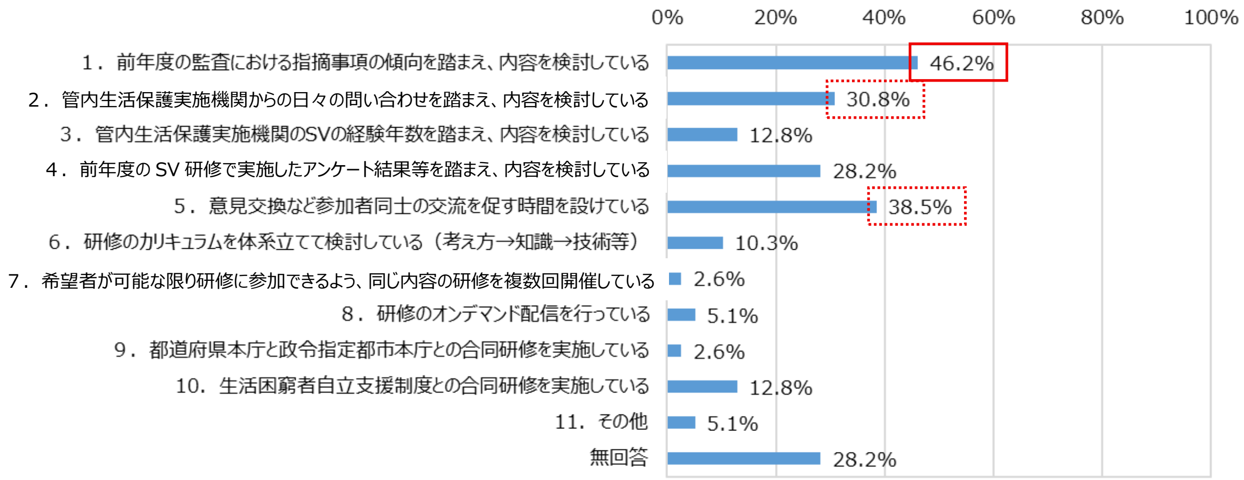
- 元保護課職員
- 年金事務所
- 警察本部職員
- 地域生活定着支援センター
- 県の人権研修講師
- 厚生労働省職員

３）研修時の工夫及び課題

①研修において工夫していること

・　「前年度の監査における指摘事項の傾向を踏まえ、内容を検討している」(46%)、「意見交換など参加者同士の交流を促す時間を設けている」(39%)、「２．管内生活保護実施機関からの日々の問い合わせを踏まえ、内容を検討している」(31%）の順に多い。

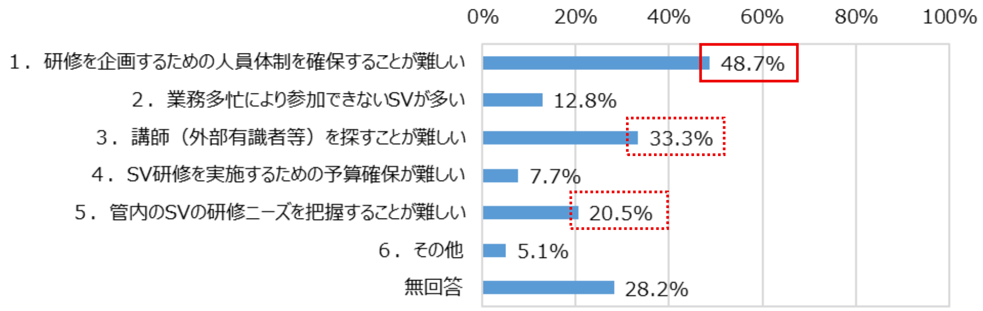
研修において工夫していること(MA)※無回答を含む n=39



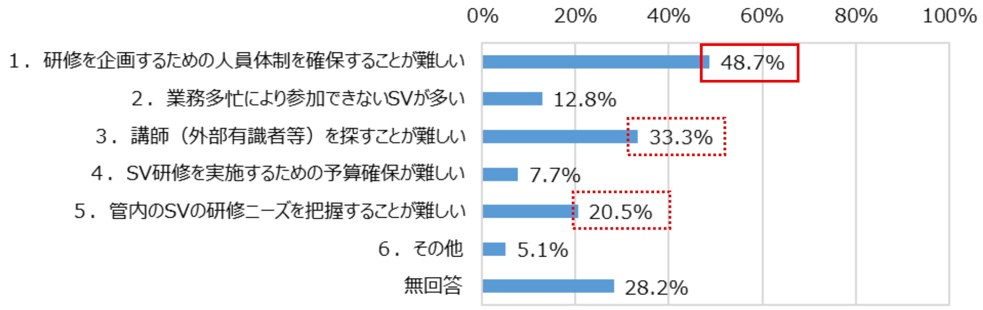
②研修において課題となっていること

・　「研修を企画するための人員体制を確保することが難しい」(49%)、「講師（外部有識者等）を探すことが難しい」(33%)、「管内の SV の研修ニーズを把握することが難しい」(20%）の順に多い。

研修における課題(MA)※無回答を含む n=39

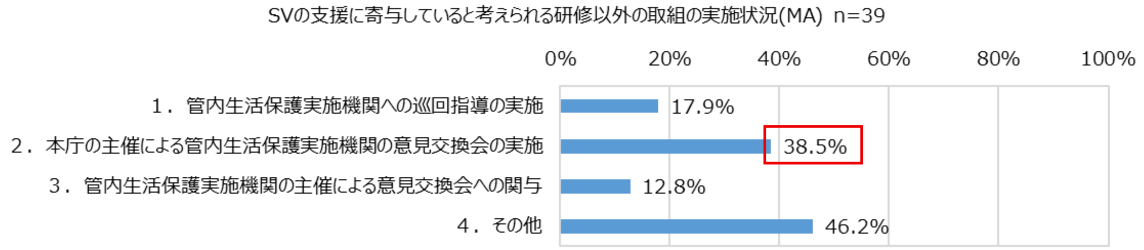


研修における課題(MA)※無回答を含む n=39



４）管内福祉事務所の SV に対する研修以外の支援の実施状況

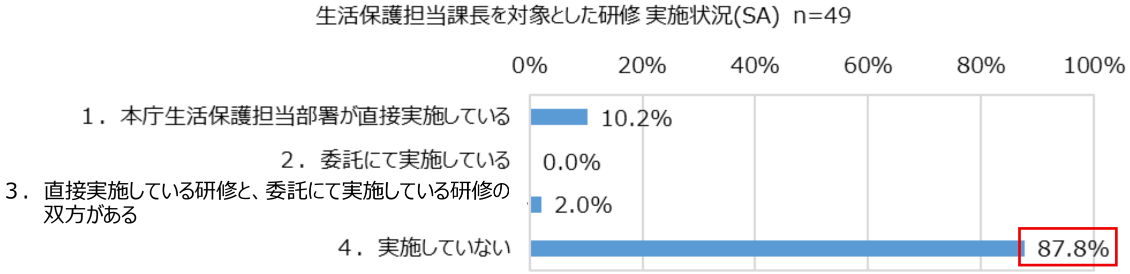
・　「その他」を除くと、「本庁の主催による管内生活保護実施機関の意見交換会の実施」（39%）が最も高い割合となった。
・　「その他」では、研修の実施状況にかかわらず、「SV を対象とした会議」を実施している本庁が一定数みられた。



■「４．その他」の内容（主なもの）
・　近隣都道府県・政令市本庁と合同での管内実施機関の SV を対象とした事例検討会
・　本庁主催で SV 会議を年２回開催している。
・　毎月の係長（査察指導員）会議の開催。横断的なプロジェクトの実施。
・　管内福祉事務所に対する生活保護法施行事務監査の場で、聞き取りを行っている。
・　全市町村福祉事務所があり特に考えていない（SV の役職もバラバラ）

５）生活保護担当課長を対象とした研修の実施状況

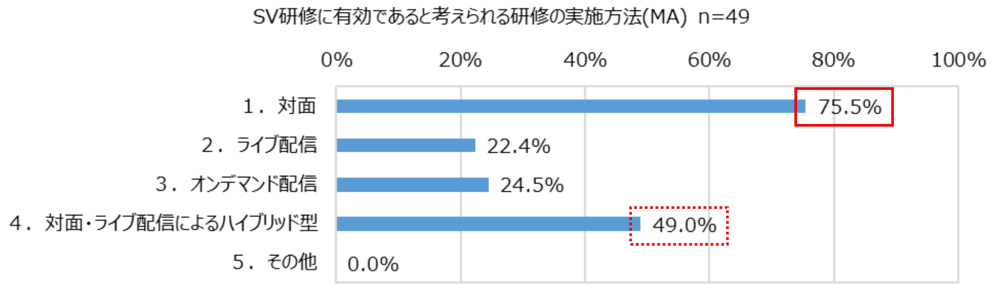
・　生活保護担当課長を対象とした研修は「実施していない」が 88%となった。



６）「SV 研修の標準カリキュラム」に対する考え

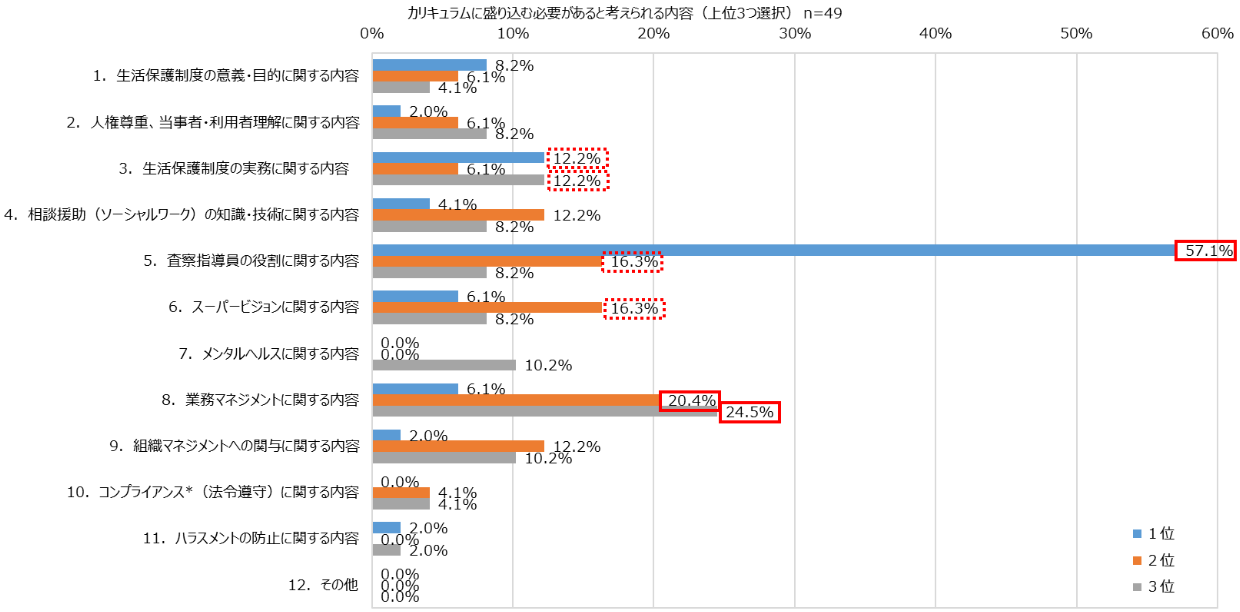
①SV 研修に有効であると考えられる研修の実施方法

・　「対面」（76%）が最も高い割合となったが、次いで「対面・ライブ配信によるハイブリッド型」（49%）のニーズも高くみられた。



②カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容

- 1位の中では「査察指導員の役割に関する内容」が最も高く 57%となった。次いで、大きく差が開くものの「生活保護制度の実務に関する内容」（12%）、「生活保護制度の意義・目的に関する内容」（8%）となった。
- 2位の中では「業務マネジメントに関する内容」（20%）、「査察指導員の役割に関する内容」及び「スーパービジョンに関する内容」が同率（16%）となった。
- 3位の中では「業務マネジメントに関する内容」（25%）、次いで「生活保護制度の実務に関する内容」（12%）となった。



③「②カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容」で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式とその理由

【1位に最も多く選択された科目：査察指導員の役割に関する内容】

・「査察指導員の役割に関する内容」の科目に有効と考えられる研修の形式は「講義」が最も多く、次いで「意見交換」「事例検討」が多くみられた。

②カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容（上位3つ選択）	1位		②で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式（MA）					
			①講義	②事例検討	③ロープレ	④意見交換	⑤その他	合計
1. 生活保護制度の意義・目的に関する内容	4	→	4	1	0	2	0	7
2. 人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容	1	→	1	1	0	0	0	2
3. 生活保護制度の実務に関する内容	6	→	6	4	2	4	1	17
4. 相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容	2	→	1	2	0	1	0	4
5. 査察指導員の役割に関する内容	28	→	24	14	6	21	1	66
6. スーパービジョンに関する内容	3	→	2	3	1	1	0	7
7. メンタルヘルスに関する内容	0	→	0	0	0	0	0	0
8. 業務マネジメントに関する内容	3	→	1	1	0	2	0	4
9. 組織マネジメントへの関与に関する内容	1	→	1	0	0	1	0	2
10. コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容	0	→	0	0	0	0	0	0
11. ハラスメントの防止に関する内容	1	→	1	0	0	0	0	1
12. その他	0	→	0	0	0	0	0	0
回答者数	49							

■上記の形式が有効であると考えた理由（主なもの）

【「講義」と回答した方の理由】

- 業務の高度化や多様化により、現場での判断力や指導力がより求められ、様々な視点を共有できるため。
- 講義により基本的な役割を全体として理解する必要があるため。

【「意見交換」と回答した方の理由】

- 少数の職種であることから、他事務所との意見交換を通じて、学ぶ機会が必要である。
- 受動的でなく能動的に研修を受講できるため。
- 他自治体での事例や意見を参考にすることで、どのように役割意識をもって業務を行うかがイメージしやすくなるため。

【「事例検討」と回答した方の理由】

- 論理も必要であるが、経験年数の浅い SV に経験豊かな SV との事例検討や意見交換は効果があると考えた。
- 基本的な内容を講義で学ぶとともに、具体的な事例を知ることで業務に活かすことができると考える。
- 他自治体での事例や意見を参考にすることで、どのように役割意識をもって業務を行うかがイメージしやすくなるため。

【「ロールプレイ」と回答した方の理由】

- CW 視点での考え方や SV に求めること、SV 同士での課題共有は効果的であると考える。

【2 位及び 3 位に最も多く選択された科目：業務マネジメントに関する内容】

・　「業務マネジメントに関する内容」の科目に有効と考えられる研修の形式は「講義」と「意見交換」が同数となり、僅差で「事例検討」が続いた。

②カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容（上位3つ選択）	2位		②で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式（MA）					
			①講義	②事例検討	③ロープレ	④意見交換	⑤その他	合計
1. 生活保護制度の意義・目的に関する内容	3	→	3	0	0	0	0	3
2. 人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容	3	→	3	1	0	1	0	5
3. 生活保護制度の実務に関する内容	3	→	3	1	1	2	0	7
4. 相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容	6	→	5	3	5	3	0	16
5. 査察指導員の役割に関する内容	8	→	8	3	4	5	0	20
6. スーパービジョンに関する内容	8	→	3	6	3	7	1	20
7. メンタルヘルスに関する内容	0	→	0	0	0	0	0	0
8. 業務マネジメントに関する内容	10	→	8	6	0	8	0	22
9. 組織マネジメントへの関与に関する内容	6	→	4	3	0	4	0	11
10. コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容	2	→	1	1	1	2	0	5
11. ハラスメントの防止に関する内容	0	→	0	0	0	0	0	0
12. その他	0	→	0	0	0	0	0	0
回答者数	49							

■上記の形式が有効であると考えた理由（主なもの）

【「講義」と回答した方の理由】

・　昨今の SV は業務が多岐にわたるため、講義で知識を養いたい。

【「意見交換」と回答した方の理由】

・　各自治体の好事例を共有できれば良いと考えたため。
・　他自治体での事例や意見を参考にすることで、どのようにマネジメントを行うかがイメージしやすくなるため。
・　他自治体のノウハウについて情報交換の機会とできるため。

【参考：「ロールプレイ」を選択した方の意見】

・　「ロールプレイ」を選択した方は少数であったものの、参考として掲載する。
・　「ロールプレイ」が多く選択された科目は、前掲「査察指導員の役割に関する内容」に次いで、「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」及び「スーパービジョンに関する内容」（同数）となった。

■「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」で「ロールプレイ」を選択した方の意見（主なもの）

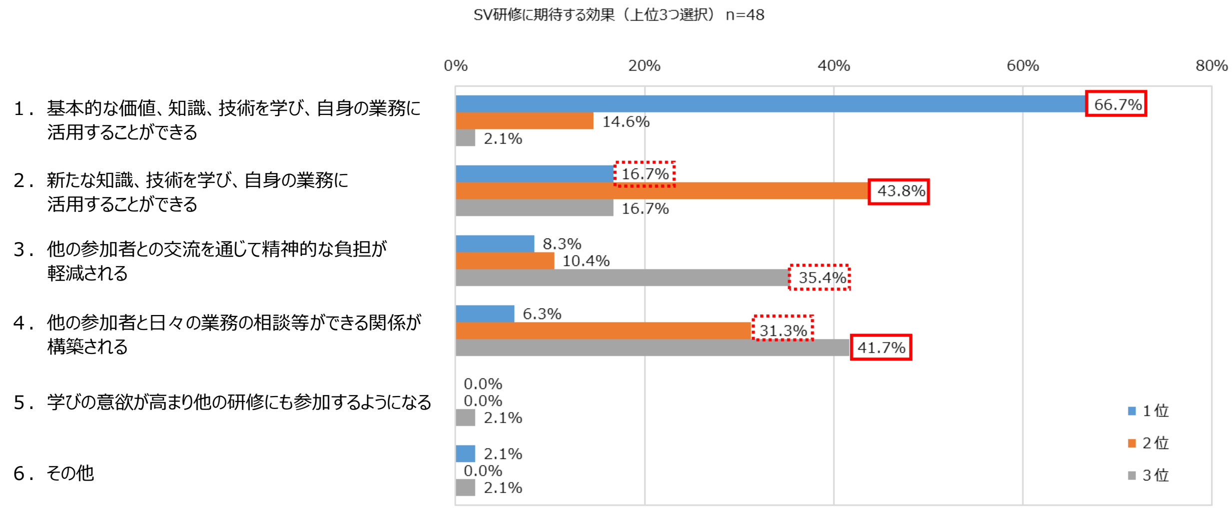
・　事例報告やロールプレイにより、相談者の心情等に対する理解が深まる。
・　ロールプレイにより他者を参考とし、意見交換により助言を受けることができるため。

■「スーパービジョンに関する内容」で「ロールプレイ」を選択した方の意見（主なもの）

・　（ロールプレイ）自分事として考えられるため。
・　ロールプレイによるリフレクションが期待でき、さらに理論を深めることで効果が期待できる。

④SV 研修に期待する効果（上位 3 つ選択）

- 1 位の中では「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」が最も高く 67%となった。
- 2 位の中では「新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」が最も高く 44%となった。
- 3 位の中では「他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される」が最も高く 42%となった。



７）現行の研修教材等から読み取れる研修実施上の工夫

今回のアンケート調査からは、回答を得た本庁 49 自治体のうち 39 自治体が管内福祉事務所の SV を対象とした研修を実施しているという状況が確認された。他方で「本庁に実務経験者がいない」「本庁の実施体制が整わない」といった理由で、研修未実施の自治体があることも確認された。

研修実施自治体においても、新任 SV のみを対象としているところもあれば、新任・現任の別を問わず全ての SV を対象としているところもあり、その状況は様々であることが窺える。

ここでは、本調査で収受した研修教材等の一部から、研修実施状況等について整理する。

①研修の実施状況について

＜実施時期・日数＞

研修の開催時期としては、新任 SV を対象とした研修の場合、年度の前半で開催されることが多いが、一部の本庁（下表 F,a,b,d）では、前期・後期とで開催時期を分け、業務の進行状況にあわせた科目の設定や演習による「振り返り」の機会を設けているなど、計画的にカリキュラムが検討されている状況もみられた。

他方で 1 日という限られた日数の中では「査察指導員の役割」といった基礎的な内容の講義・演習に加え、例えば生活困窮者自立支援制度をはじめとする他法他施策の活用や、相談者・利用者の状態に即した個別のテーマ（精神障害、こどもへの支援、就労支援等）まで網羅的に取り上げることは難しい状況も窺える。

＜実施方法＞

本調査では、大多数の本庁が対面形式にて研修を実施していた。政令指定都市本庁 d では新任 SV 向け研修の 1 日が、WEB で実施されている状況が確認された。

＜対象者の設定＞

一部の本庁では、現業員研修に SV が参加することを可能としていた。本庁としては、1 回の研修機会でより多くの管内職員に知識等を伝えたり、一定以上の人数が確保されることで演習を実施しやすくなったりするメリットがあると考えられる。特に生活保護業務経験のない新任 SV においては、生活保護制度の概要や実施要領など基礎的な学びのニーズがあるであろうことから、対象者の柔軟な設定は現下の状況に即したものと考えられる。

また、政令指定都市本庁 h では、「新任課長・係長」を対象としていた。管理職員である課長が、研修を通じて生活保護制度の概要や現状、監査の留意点、最新のトピックを学び、その学びを福祉事務所に還元することで、制度の正しい理解に基づく適切な業務の推進や職員が安心して働ける職場環境の醸成が期待される。今回のアンケート結果では、回答のあった課長の 45％に CW 経験がないことも明らかとなったため、課長に対する研修も今後の検討課題になると考えられる。

＜実施内容＞

「監査からみた留意事項」に関する科目は、10 以上の本庁で行われていた。国や県が示す重要事項とともに、管内福祉事務所の前年度の監査結果を紹介し、改善に向けた取組を促しているものと推察される。

アンケート結果にもあるように、意見交換や交流などの演習については 15 以上の本庁で行われており、ニーズの高さが確認された。意見交換の内容を見ると、フリートークの場合もあれば、「よりよい査察指導に向けて」といったテーマが設定されている場合もある。他方で（特に生活保護業務経験がない）新任 SV においては、年度当初に「よりよい査察指導に向けて」といったテーマで意見交換を行うことは難しいとも考えられる。そこで都道府県本庁 D では、まず先輩 SV の座談会を行い、新任 SV がその様子を見たうえで意見交換を行うといった細やかな工夫がなされていた。

意見交換は、学びを深めるのみならず、他の福祉事務所の SV との関係構築にも寄与するものである。研修を通じて査察指導や組織的運営管理のノウハウを共有し、研修後も日々の業務の相談等ができるようになることも、1 つの意義であると考えられる。加えて、本庁職員と福祉事務所の SV においても同様に、双方の立場や役割を理解し、日々の業務を円滑に進めていくうえで、研修を通じて関係構築を図ることは重要であるといえる。そうした面で、都道府県本庁 B で行われている「県本庁担当職員の紹介」についても意義深いものであると考えられる。

他方で演習の中でも「事例検討」については、3 つの本庁（M,Q,a）での実施にとどまった。これについては、事例検討のファシリテーションを担う講師の確保が必要ではあるものの、講義等を通じて学んだことを実際の業務の場面に落とし込むための実践的な思考をするとともに、グループで互いの意見を交わすこともできるため、スーパービジョンの第一歩として、今後より積極的な実施が望まれる。

一部の本庁では、不適切事案への対応や、過去の裁判例から学ぶ科目も設けられている。講義を通じて一般的な知識を習得するとともに、日常業務の場面に引き寄せて具体的な学びを得ることは、研修後の実践に活かしていく上でも有用であると考えられる。また、メンタルヘルスやデフュージング（強い精神的なストレスを受けた時、自身が体験したことを共有し、感情の爆発を予防すること）に関する学びも、SV が CW を支えたり、SV 自身の心身を大切にしたりする観点から、今後いっそう重要になると考えられる。

また、国が実施する新任 SV 研修会や現任 SV 向けの査察指導研究協議会の報告を科目として設けている本庁もみられた。国の研修は定員の関係で参加者が限られてしまうことや、報告者にとっても自らが学んだことを言語化し、それを伝える立場を担うことで更なる学びの深まりが期待されることから、本庁において伝達研修を行うことは非常に有意義な取組であると考えられる。

②研修の実施状況一覧

■都道府県による研修（赤字は演習・意見交換）

※自治体名の特定につながる文言は一部省略している。

	研修名称	内容（抜粋）	実施時期	日数
A	福祉事務所生活保護査察指導員研修会	・生活保護法施行事務監査からみた留意事項 ・スーパービジョン ・審査請求について ・医療扶助及び介護扶助における査察指導員の役割 ・他福祉事務所との交流	7月	2日間
B	生活保護担当査察指導員会議	・県本庁生活保護担当職員及び業務紹介 ・令和7年度における生活保護制度の動向等について ・令和7年度生活保護施行事務監査について ・査察指導を行う上での業務効率化について	4月	1日
	生活保護担当新任査察指導員及び新任担当職員研修会 ※新任担当職員と合同	・生活保護制度の理念と概要 ・生活保護の実施要領 ・査察指導員の役割と業務の実際　※査察指導員分科会 ・先輩査察指導員講話　※査察指導員分科会 ・生活保護行政について考える（講演）	4月	2日間
C	生活保護査察指導員等研修会	・申請権の侵害・保護廃止について・不利益処分と保護廃止について ・発達障害について（仮題）※生活困窮者自立支援制度における研修と合同開催	6月	1日
D	生活保護法担当査察指導員研修会	・座談会「よりよい査察指導に向けて」 ・意見交換、分かち合い	5月	1日
E	生活保護法施行事務監査に関する研修会	・生活保護法施行事務監査の目的及び意義 ・国及び県の監査の重点事項 ・不適切事案への対応と報告 ・監査の事項別検討の視点 ・前年度監査の指摘傾向 ・是正改善報告の作成方法	5月	1日
	生活保護法指導監督職員研修	・指導監督職員に求められる知識と役割 ・生活保護運用上の留意点と困難事例への対応	8月	1日
F	新任査察指導員研修　前期	・生活保護制度の現状と課題 ・査察指導員の実際 ・被保護者への自立支援 ・査察指導員の役割 ・精神障害者の理解と援助	6月	2日間
	新任査察指導員研修　後期	・グループワーク	11月	1日
	現任査察指導員研修①	・明日からのよりよいスーパービジョン（査察指導）をめざして ・困難ケース等への具体的な対応	11月	1日
	現任査察指導員研修②	・あるべき査察指導員像（課長から見た期待するSV像） ・生活保護行政をよりよくするために～査察機能の充実	1月	1日
G	生活保護査察指導員会議及び中国残留邦人等支援連絡会	・暴力団員の動向等 ・日本司法支援センター（法テラス）業務の概要 ・令和7年度生活保護法施行事務監査	6月	1日

H	生活保護査察指導員研修	・障害年金の基本的な制度について ・生活保護制度の諸実務について ・本県の自殺状況について ・生活困窮状態における方の自殺対策	11 月	1 日
I	生活保護査察指導員研修	・令和 8 年度に向けた情報共有（補助金） ・留意事項（自立更生費、審査請求先（審査庁）） ・SV 研究協議会に係る報告 ・査察指導の 3 つの機能	9 月	1 日
J	新任査察指導員研修	・査察指導員の役割と業務について ・査察指導業務の実際について ・質疑応答・意見交換等	5 月	1 日
K	生活保護担当査察指導員研修会	・組織的運営管理について ・暴力団情勢について ・フリートーク、質疑応答	5 月	1 日
L	生活保護初任査察指導員研修会	査察指導員の役割について	4 月	1 日
	生活保護現任査察指導員研修会	・社会・援護局関係主管課長会議資料について ・事項別検討について ・各福祉事務所からの生活保護法施行上の疑問点等	4 月	1 日
M	生活保護担当新任現業員等講習会※現業員合同	・生活保護制度の概要 ・生活困窮者自立支援法 ・他法他施策（生活福祉資金・地域生活定着促進事業） ・生活保護手帳と問答集の使い方 ・ケース事例研究、グループ検討・発表	5 月	1 日
N	令和7年度新任職員研修会（生活保護査察指導担当）※現業員合同	・他法他施策（年金制度）について ・障害のある生活保護世帯への対応について（仮） ・生活困窮者自立支援制度と生活保護制度の連携等について ・【SV のみ】査察指導員の役割について ・【SV のみ】監査における指摘状況について	4 月	1 日
O	生活保護査察指導員・現業員合同研修会※現業員合同	・令和7年度監査結果から ・事務執行に係る基本的考え方と実務 ・ハラスメント研修 ・意見交換・質疑	12 月	1 日
P	福祉事務所生活保護スーパーバイザー研修［基本編］※生活困窮者自立支援制度における研修と合同	・相談援助機関の対人援助者に求められる「基本姿勢」と援助のポイント ・生活困窮者自立支援制度について（制度の概要と理念）	8月	1日
	福祉事務所生活保護スーパーバイザー研修［応用編］※現業員合同	・支援プロセスの理解と情報収集・ニーズ把握のためのポイント ・問題解決に向けた有効な社会資源の活用や繋ぎのポイント	9月	1日
Q	福祉事務所等生活保護査察指導員研修	・査察指導員の役割 ・事例検討～組織（チーム）として業務を円滑に進めるには～	9月	1日

■参考

現在「研修」として位置づけてはいないが、類似の取組を実施している都道府県本庁

R	福祉事務所査察指導員連絡会議 ※R8.2 月にも開催予定	・生活困窮者支援等について ・生活福祉資金貸付制度について ・参加者自己紹介 ・令和7年度新任査察指導員研修会(厚労省開催)について ・R7年度監査実施状況について ・査察指導員の引継ぎ事項等に係る意見交換会	8月	1日

■政令指定都市本庁による研修（赤字は演習・意見交換）

※自治体名の特定につながる文言は一部省略している。

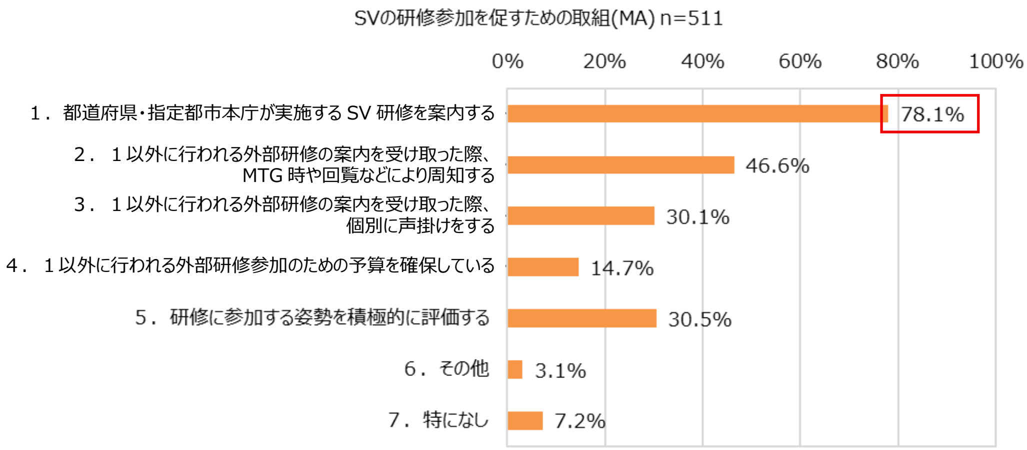
	研修名称	内容（抜粋）	実施時期	日数
a	第1回新任査察指導員研修	・生活保護動向と実施体制 ・査察指導の役割 ・暴力団・不正受給の対応 ・自立・就労支援 ・生活困窮者自立支援事業について ・ホームレスに対する対応 ・指導監査基準と監査結果 ・マイナンバー制度について	4月	1日
	第2回新任査察指導員研修	・支援者の支援に役立つコミュニケーションスキル	5月	1日
	新任査察指導員後期研修	・ケースワーカーに対するデフュージングに関する講義・ロールプレイング	—	—
	2年次 SV 研修	・課長を含めた組織的課題解決力の向上にむけた講義・事例検討	—	—
b	新任生活支援・生活困窮者支援担当係長研修	・生活支援課の係長に期待すること ・生活保護の適正実施について ・生活支援（担当）係長の役割や実務について ・生活困窮者自立支援制度について	4月	1日
	第2回新任生活支援（担当）係長研修	・日々の査察指導業務（訪問・課税等の進行管理について） ・グループワーク・情報交換	8月	1日
c	生活保護査察指導員研修会	・今年度の施行事務監査の結果について ・福祉事業所の好事例発表について（収入申告書提出状況一覧表、指導指示違反手順書） ・自動車取扱いマニュアルの周知について	2月	1日
d	新任係長研修（WEB）	・生活保護制度の概要 ・経理・医療・介護・適正化事務	4月	1日
	新任 SV 研修	・グループワーク「SV の実務について」 ・生活保護法施行事務監査について	5月	1日
	査察指導員研修	・査察指導員としてのマネジメント（管理的機能）	9月	1日
	新任 SV 振り返り研修	・振り返り研修（グループワーク含む）	予定	
	査察指導員研修	・生活保護制度の目的や意義・査察指導員の役割や課題（グループワーク含む）	予定	
	査察指導員研修	・審査請求	予定	
	新任 SV 締めくくり研修	・締めくくり研修（グループワーク）	予定	
e	新任査察指導員研修	・査察指導員の役割・職務	9月	1日
	生活保護法務研修	・過去の判例からの学び	10月	1日
	支援についての研修（法解釈等の理解増進）	・グループワーク	—	—
f	新任管理職研修1部	・新任管理職に期待すること ・生活保護制度の概要 ・各係長の役割・業務スケジュール	3月	1日

		・医療介護の概要 ・査察指導員就任時の苦労と工夫について(現 SV が説明)		
	新任管理職研修2部	・個別協議に向けて(ケース審査・進行管理、稼働能力活用・就労支援、個別協議について) ・審査請求 ・保有個人情報の開示請求 ・監査について ・課税調査について ・医療扶助・介護扶助における査察指導員の役割 ・過誤調整について	6 月	1 日
	新任 SV・管理職研修※現業員希望者含む	・メンタルヘルス研修	7 月	1 日
g	生活保護担当新任査察指導員研修	・組織における査察指導員の役割について ・生活保護の決定を行う上で留意すべきこと	4 月	—
h	生活保護新任課長・係長研修	・本市の生活保護行政の現状 ・自立支援事業・不正受給対策について ・生活保護監査について ・生活保護廃止時における留意点について （↑ここまで課長が受講対象） ・医療扶助・介護扶助適正化事業について ・査察指導業務について ・相談業務について	4 月	1 日
i	新任査察指導員研修	・査察指導員の役割と業務について ・査察指導票について ・生活保護法の主な改正点について ・自立支援プログラム等について ・ケースワーカーの安全対策について ・生活困窮者自立支援法について ・監査班の視点から　重点事項及び実施方針について ・不服申立事務について ・質疑応答・意見交換	4 月	1 日

（２）課長調査結果より

１）SV の研修参加を促すための取組

・　「都道府県・指定都市本庁が実施する SV 研修を案内する」（78%）が最も高い割合となった。



■「６．その他」の内容（主なもの）

・　自らも研修に参加する姿勢を見せる。

・　本庁が体系的に研修を実施しているため、原則参加することになっている。

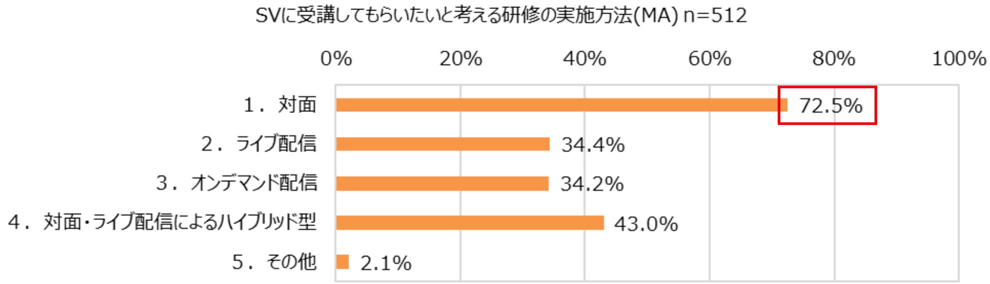
・　SV には担当の領域（住宅関係・社協・死後事務等）を決めて、該当する分野の研修があれば周知している。

・　福祉事務所で研修計画を作成し、参加を促している。

２）「SV 研修の標準カリキュラム」に対する考え

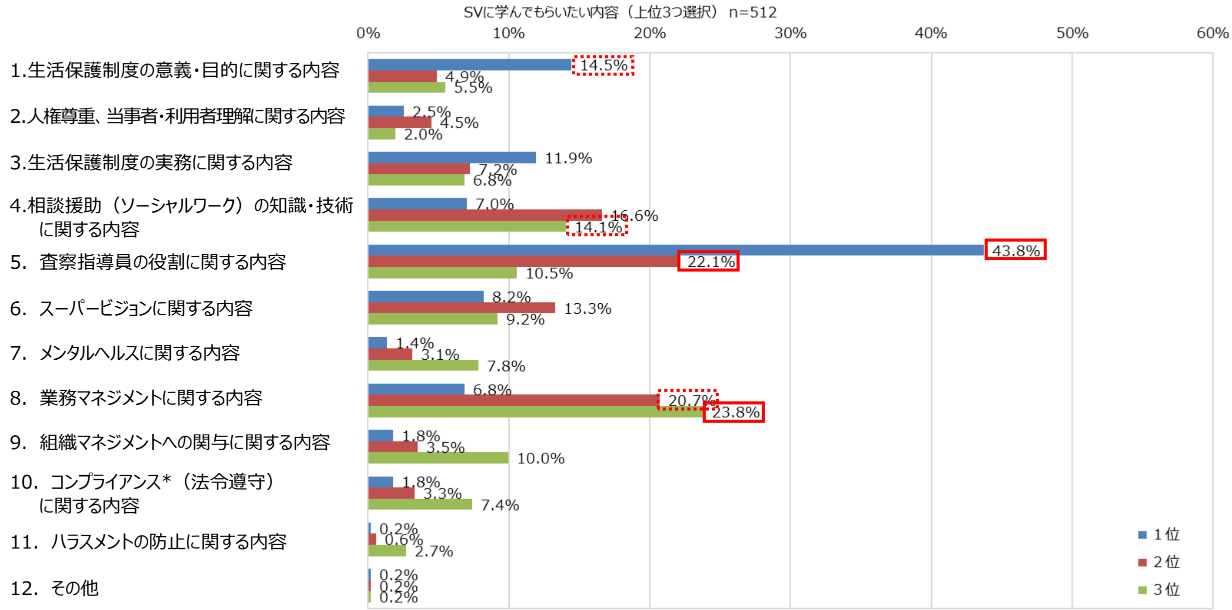
①SV に受講してもらいたいと考える研修の実施方法（MA）

・　「対面」（73%）が最も高い割合となった。



②SV に学んでもらいたい内容（上位 3 つ選択）

- 1 位の中では「査察指導員の役割に関する内容」が最も高く 44％となった。次いで、大きく差が開くものの「生活保護制度の意義・目的に関する内容」（15％）、「生活保護制度の実務に関する内容」（12％）となった。
- 2 位の中では「査察指導員の役割に関する内容」（22％）、「業務マネジメントに関する内容」（21％）が僅差となり、次いで「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」（17％）となった。
- 3 位の中では「業務マネジメントに関する内容」（24％）、次いで「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」（14％）、「査察指導員の役割に関する内容」（11％）となった。



■「12. その他」の内容（主なもの）
- 新たな課題に対する研修（若年者（10 代後半～20 代前半）や外国人（生活保護の対象とならない）世帯に対する支援について。
- 生保も対象となる就労支援、居住支援等の各種施策や生保関連の動向。
- システム操作。
- 受給者からの強い要求に対し、職員を守るための知識、スキル、時に受給者が心身に疾患を持つ場合の対応。
- 幹部級職員の役割について。
- 生活保護業務のやりがいや、現業員のモチベーション維持、向上について。
- 訴訟事例について。
- ＤＸ化に対する今後のビジョン、現在の進捗状況。

③「②SV に学んでもらいたい内容」で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式とその理由

【1 位及び 2 位に最も多く選択された科目：査察指導員の役割に関する内容】

・　「査察指導員の役割に関する内容」の科目に有効と考えられる研修の形式は「講義」が最も多く、次いで「意見交換」「事例検討」が多くみられた。

②カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容（上位3つ選択）	1位		②で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式（MA）					
			①講義	②事例検討	③ロープレ	④意見交換	⑤その他	合計
1. 生活保護制度の意義・目的に関する内容	74	→	69	36	11	30	1	147
2. 人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容	13	→	11	8	3	11	1	34
3. 生活保護制度の実務に関する内容	61	→	44	46	12	37	1	140
4. 相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容	36	→	24	32	12	22	1	91
5. 査察指導員の役割に関する内容	224	→	178	117	62	141	0	498
6. スーパービジョンに関する内容	42	→	27	29	16	27	0	99
7. メンタルヘルスに関する内容	7	→	5	4	1	3	0	13
8. 業務マネジメントに関する内容	35	→	25	27	11	26	0	89
9. 組織マネジメントへの関与に関する内容	9	→	5	7	5	7	0	24
10. コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容	9	→	8	6	1	7	0	22
11. ハラスメントの防止に関する内容	1	→	0	1	0	0	0	1
12. その他	1	→	1	0	0	1	0	2
回答者数	512							

■上記の形式が有効であると考えた理由（主なもの）

【「講義」と回答した方の理由】

・　知識の習得が主だから。
・　講義の形式が一番理解しやすいと思うため。
・　研修機会が少ないため、まずは基本事項を講義で学んでほしい。

【「意見交換」と回答した方の理由】

・　他自治体の意見を聞くことで、業務や役割など再確認ができる。
・　同じ立場の SV 同士で、共通する問題点、解決方法等について情報共有し、相談体制を確立する。
・　査察指導員が一人しかおらず、ケース数も少ないため他事務所の同じ立ち位置の職員との意見交換することが必要と考える。

【「事例検討」と回答した方の理由】

・　生活保護制度そのものは熟知のため、多くの事例の積み重ねでマネジメント能力を向上させるべき。
・　具体的な事例に対する対応を学ぶことで、査察指導員の役割をわかりやすく学ことができるため。
・　事例に照らして査察指導員に求められる役割を具体的に検討、議論できるため。

【「ロールプレイ」と回答した方の理由】

・　ロールプレイを通して実際の対応する上でのイメージが付きやすいから。
・　ケーススタディやシミュレーションを取り入れることで、研修の効果が大きく高まると考えられるため。
・　国研修でロールプレイを行い、わかりやすかったから。コンパクトな内容なので多方面から学びたい。

【3位に最も多く選択された科目：業務マネジメントに関する内容】

・ 「業務マネジメントに関する内容」の科目に有効と考えられる研修の形式は「講義」が最も多く、次いで「意見交換」「事例検討」が多くみられた。

②カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容（上位3つ選択）	3位		②で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式（MA） ①講義	②事例検討	③ロープレ	④意見交換	⑤その他	合計
1. 生活保護制度の意義・目的に関する内容	28	→	25	9	6	10	0	50
2. 人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容	10	→	9	4	4	8	0	25
3. 生活保護制度の実務に関する内容	35	→	26	29	10	18	1	84
4. 相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容	72	→	53	54	31	45	2	185
5. 査察指導員の役割に関する内容	54	→	43	29	20	33	0	125
6. スーパービジョンに関する内容	47	→	38	33	18	28	2	119
7. メンタルヘルスに関する内容	40	→	33	20	9	21	1	84
8. 業務マネジメントに関する内容	122	→	98	63	22	76	3	262
9. 組織マネジメントへの関与に関する内容	51	→	40	31	17	28	0	116
10. コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容	38	→	32	26	4	17	1	80
11. ハラスメントの防止に関する内容	14	→	12	10	3	8	0	33
12. その他	1	→	1	0	1	0	0	2
回答者数	512							

■上記の形式が有効であると考えた理由（主なもの）

【「講義」と回答した方の理由】

・ 幅広い内容の情報を得ることが期待（質疑・応答含む）できるため。
・ 豊富な経験と知識を有する講師は、実務における勘所を理解しており、直に講義形式で話が聞ければ大いに参考になる。
・ 講義受講が早急かつ有効に学べると考えるため。

【「意見交換」と回答した方の理由】

・ 他の実施機関におけるマネジメントについて情報共有することができるため。
・ 合理的な手法が見つかる可能性があるため。
・ SV同士の意見、情報交換により、それぞれの経験を参考とするため。

【「事例検討」と回答した方の理由】

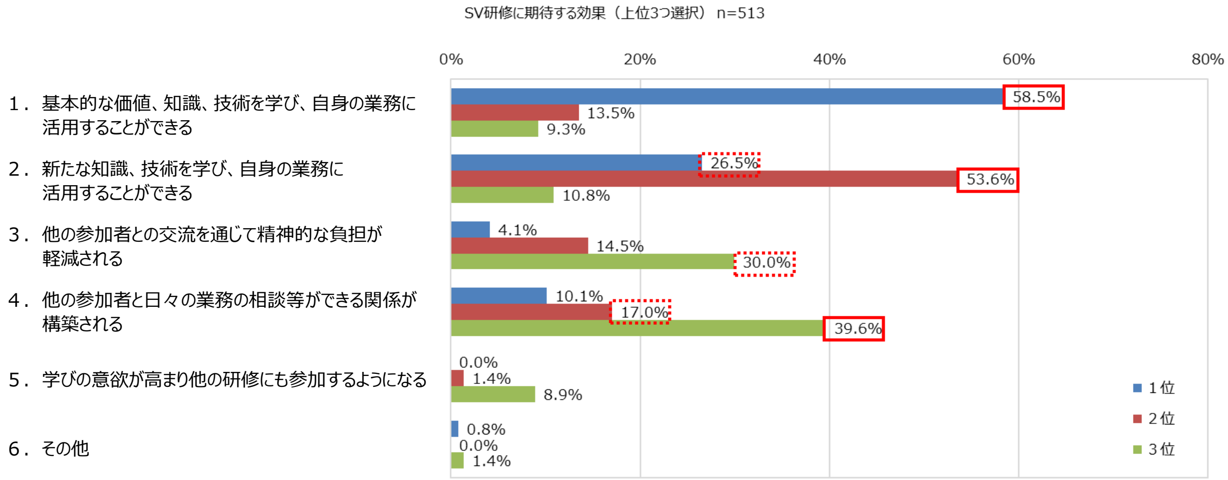
・ 係員の業務成果や業務志向はまちまちであり係マネジメントは苦労が多い。同じ思いの同僚（係長）と共感しあいながら、成功事例や失敗事例をもとに、どうあるべきかを考えることが重要なため。
・ 困難事例について、どのようにマネジメントするのか考える力を養うことを期待する。
・ 多様な視点からの議論を通じて問題解決力や意思決定能力を養い、現場で即活用できる実践的なスキルを効果的に習得できるため。

【「ロールプレイ」と回答した方の理由】

・ ケーススタディやシミュレーションを取り入れることで、研修の効果が大きく高まると考えられるため。
・ 実践し、第三者の目で評価してもらうことが重要と考える

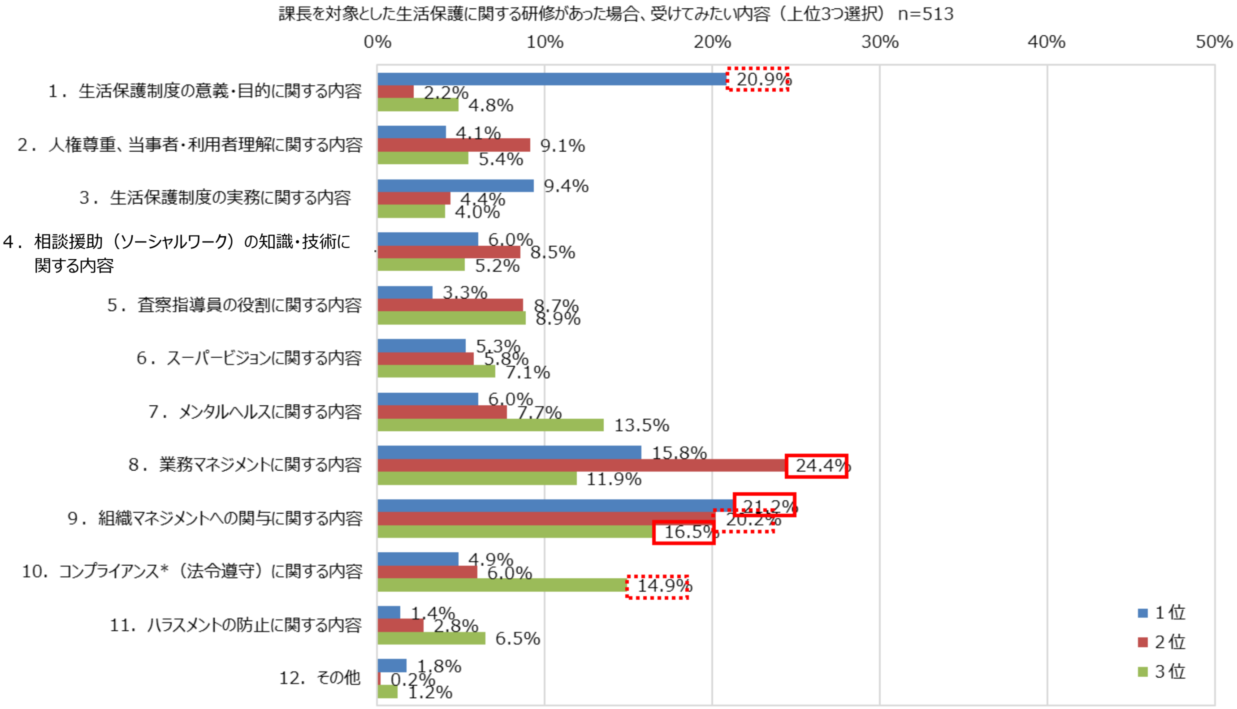
④SV 研修に期待する効果（上位 3 つ選択）

- 1 位の中では「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」が最も高く 59％となった。
- 2 位の中では「新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」が最も高く 54％となった。
- 3 位の中では「他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される」が最も高く 40％となった。



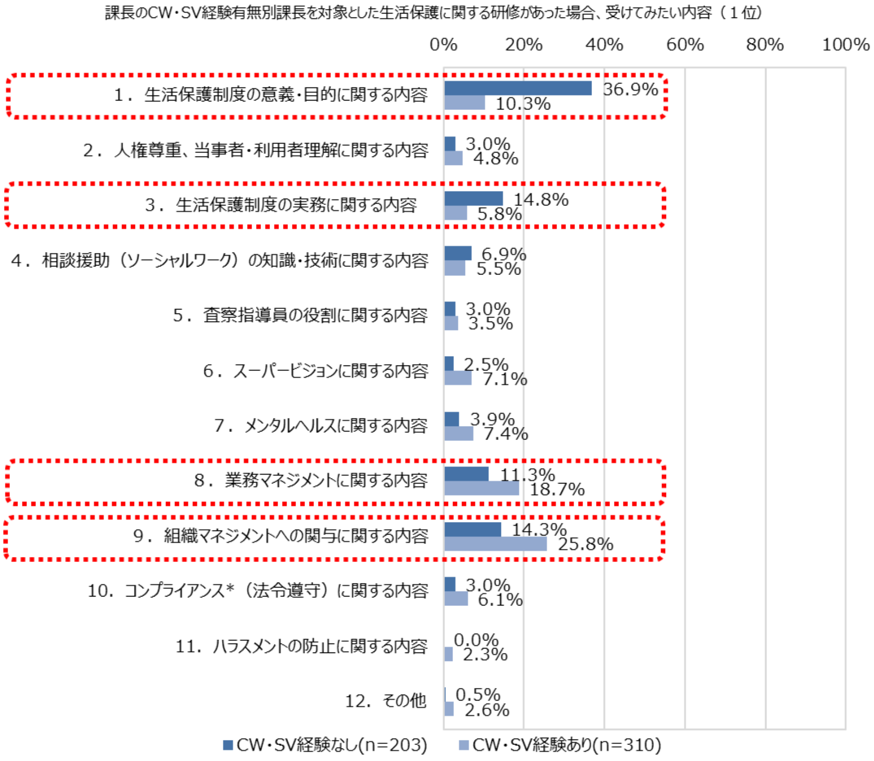
【参考】課長研修があった場合に受けたい内容

- 1 位の中では「組織マネジメントへの関与に関する内容」と「生活保護制度の意義・目的」ほぼ同率となった。「組織マネジメントへの関与に関する内容」は 1～3 位いずれにおいても高いニーズがみられた。



【課長の CW・SV 経験の有無別】課長研修があった場合に受けたい内容（1 位）

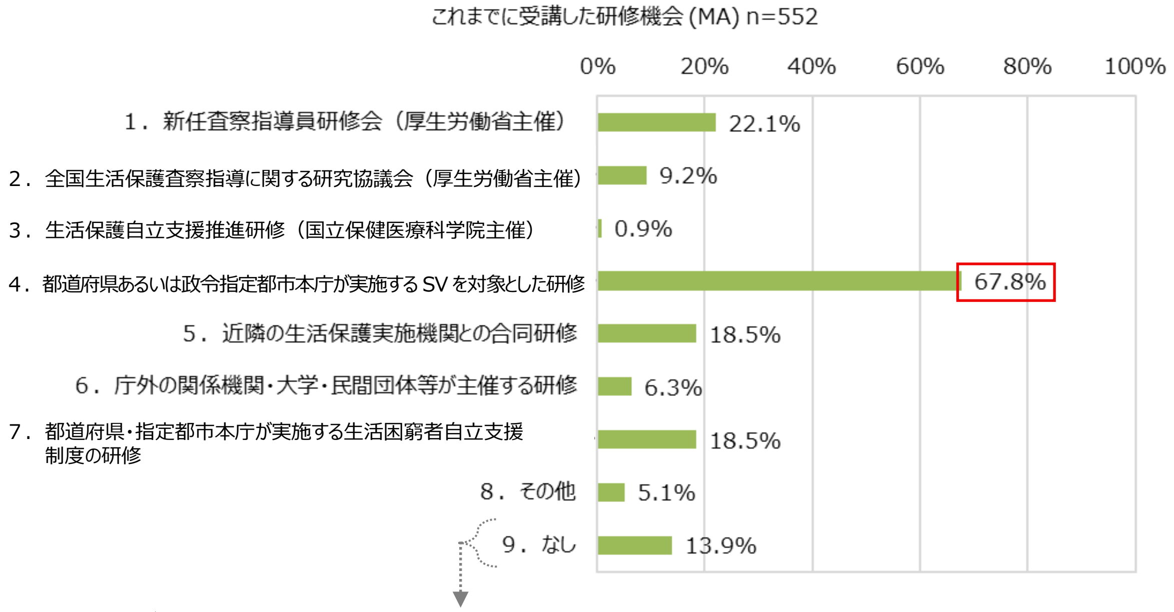
- 「生活保護制度の意義・目的に関する内容」や「生活保護制度の実務に関する内容」は、CW・SV 経験のない課長の割合が高い。
- 「業務マネジメントに関する内容」や「組織マネジメントに関する内容」は、CW・SV 経験のある課長の割合が高い。



（３）SV 調査結果より

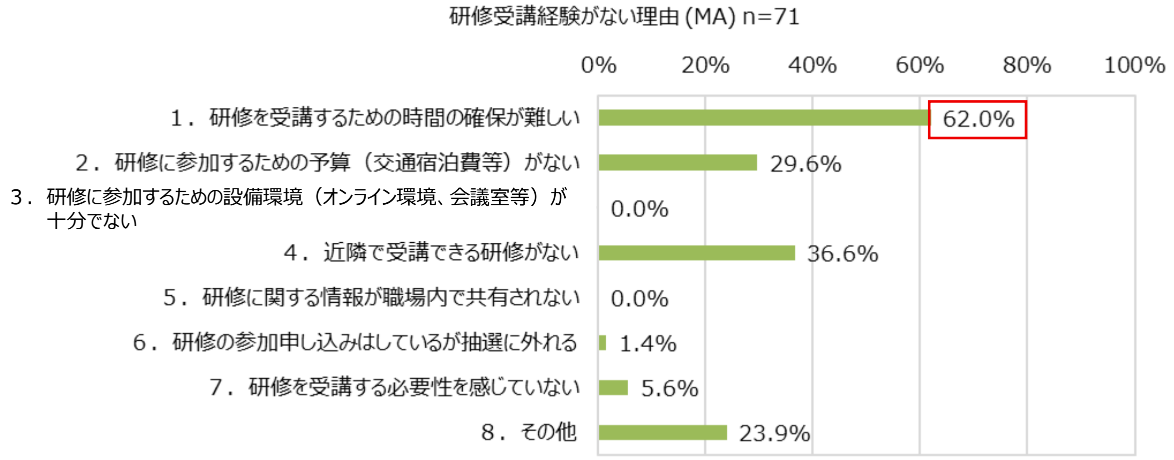
1）これまでに受講した研修機会

- 「都道府県あるいは政令指定都市本庁が実施する SV を対象とした研修」が最も多く68%となった。
- 「なし」も 14%みられた。



（受講経験がない場合）その理由

- 「研修を受講するための時間の確保が難しい」が最も高く 62%となった。



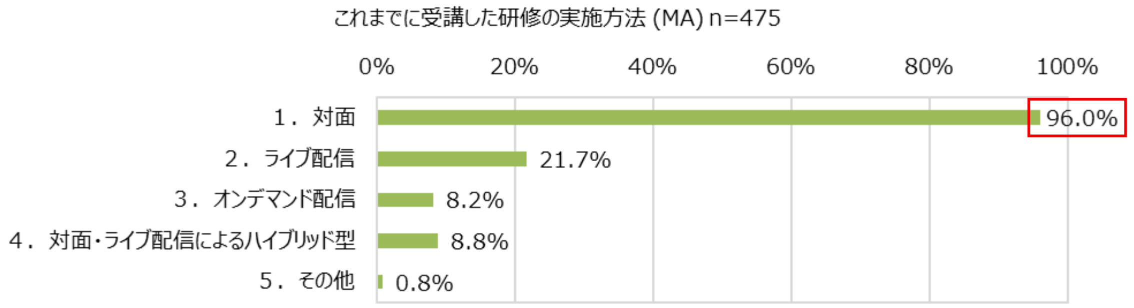
■「８．その他」の内容（主なもの）

- コロナの蔓延による研修の自粛・延期等で受講の機会に恵まれなかった。
- 令和７年 10 月に異動してきて、間もないため。今後、開催される研修の受講を予定している。
- 査察指導員の職員数が多く、参加者として選ばれていない。
- ＳＶ研修開催に関する情報がない。

２）（研修受講経験がある方を対象）これまでに受講した研修の実施方法及び形式

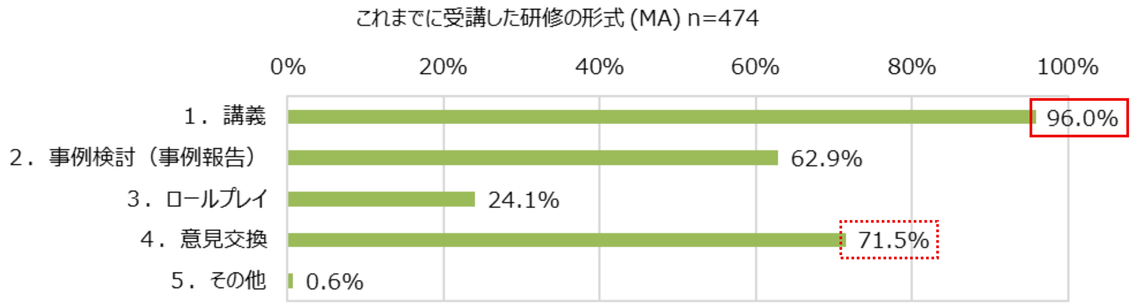
①研修実施方法

・　「対面」が 96％となった。



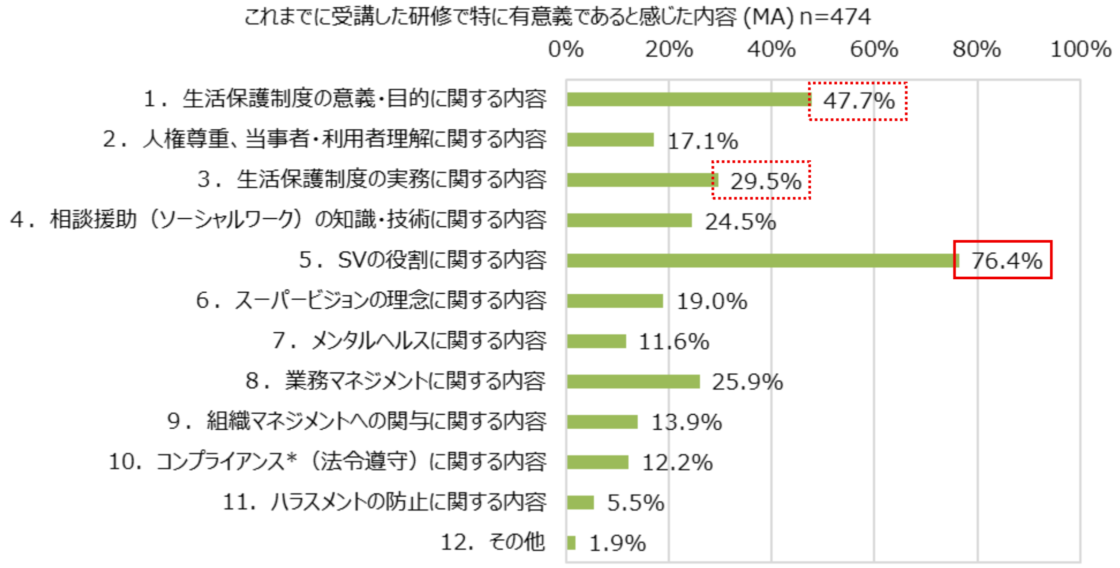
②これまでに受講した研修の形式

・　「講義」が 96％と最も高く、次いで「意見交換」が 72％となった。



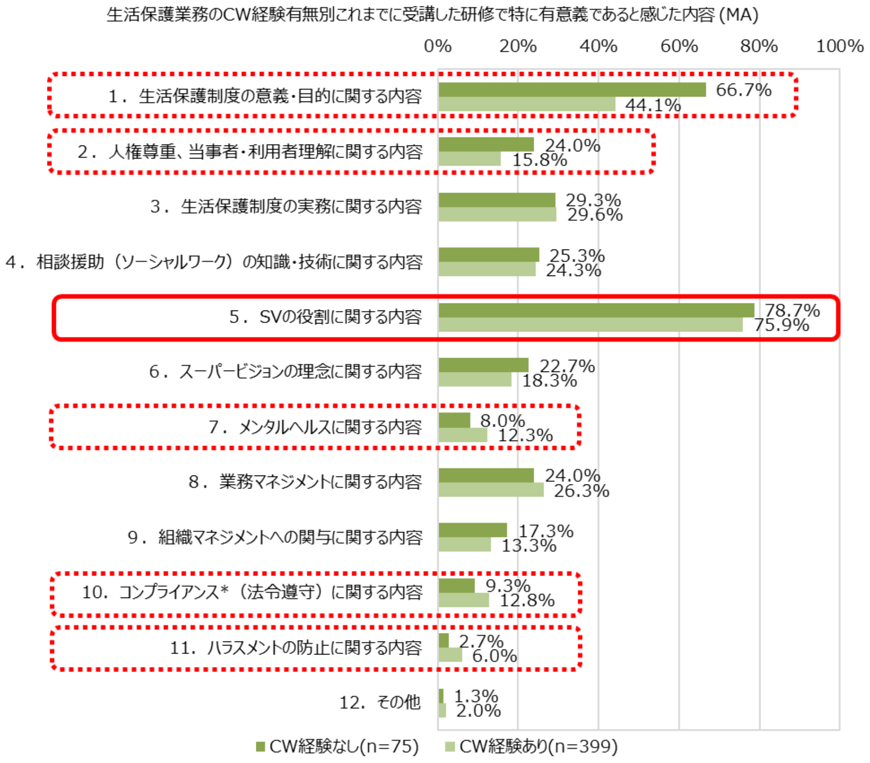
３）（研修受講経験がある方を対象）これまでに受講した研修で特に有意義であると感じた内容

・　「SV の役割に関する内容」が最も高く 76％となった。次いで「生活保護制度の意義・目的に関する内容」（48％）、「生活保護制度の実務に関する内容」（30％）となった。



【CW 経験の有無別】これまでに受講した研修で特に有意義であると感じた内容

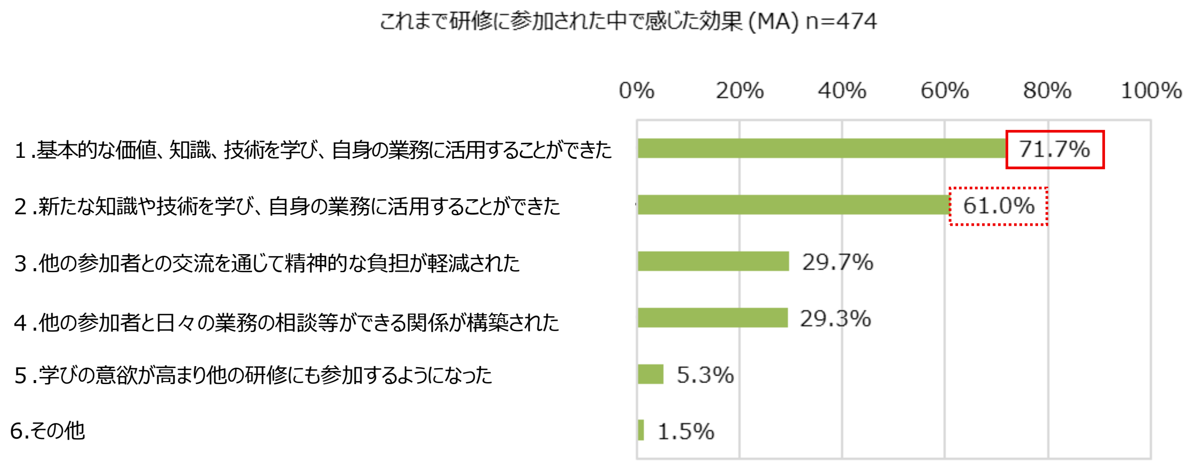
- 「SV の役割に関する内容」は、CW 経験の有無に関わらず特に有意義であると感じた割合が高い。
- 他方「生活保護制度の意義・目的に関する内容」や「人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容」については、CW 経験のある SV に比べ、CW 経験のない SV の方が、特に有意義であると感じた割合が高い。
- 特に有意義であると感じた割合自体は低いものの「メンタルヘルスに関する内容」や「コンプライアンス*(法令遵守)に関する内容」、「ハラスメントの防止に関する内容」は、CW 経験のある SV の方が有意義であったと感じている。



４）（研修受講経験がある方を対象）研修に参加して感じた効果及び課題

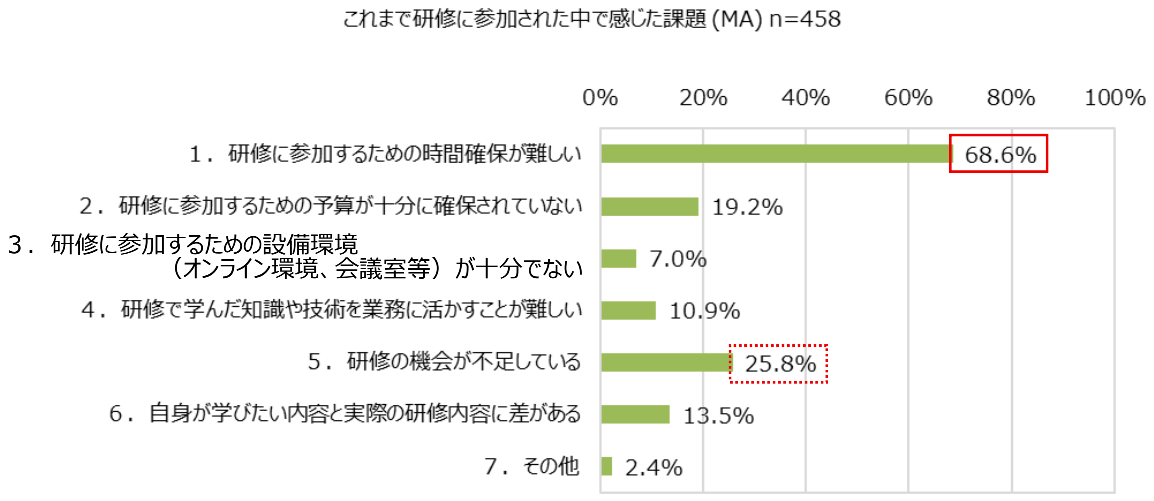
①効果

・　「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができた」が 72%と最も高く、次いで「新たな価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができた」が 61%となった。



②課題

・　「研修に参加するための時間確保が難しい」が最も高く 69%となった。差は開いているものの、次点が「研修の機会が不足している」（26%）となった。



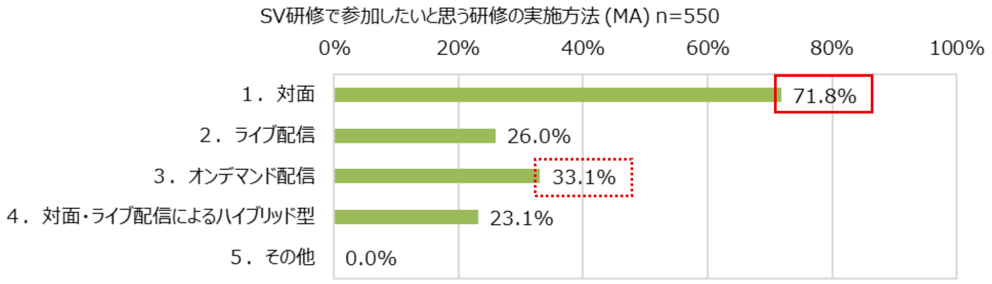
■「7．その他」の内容（主なもの）

・　研修に参加すると福祉事務所内が SV 不在となり業務に支障が出る場合があり、参加できない。
・　継続して他の参加者と意見交換できる場を設定してほしい。
・　各自治体から３名までと人数制限をされると恐れ多くて参加を自重してしまう。

５）「SV 研修の標準カリキュラム」に対するニーズ

①参加したいと思う研修の実施方法(MA)

・　「対面」(72％) の割合が最も高く、次いで「オンデマンド配信」(33％) となった。

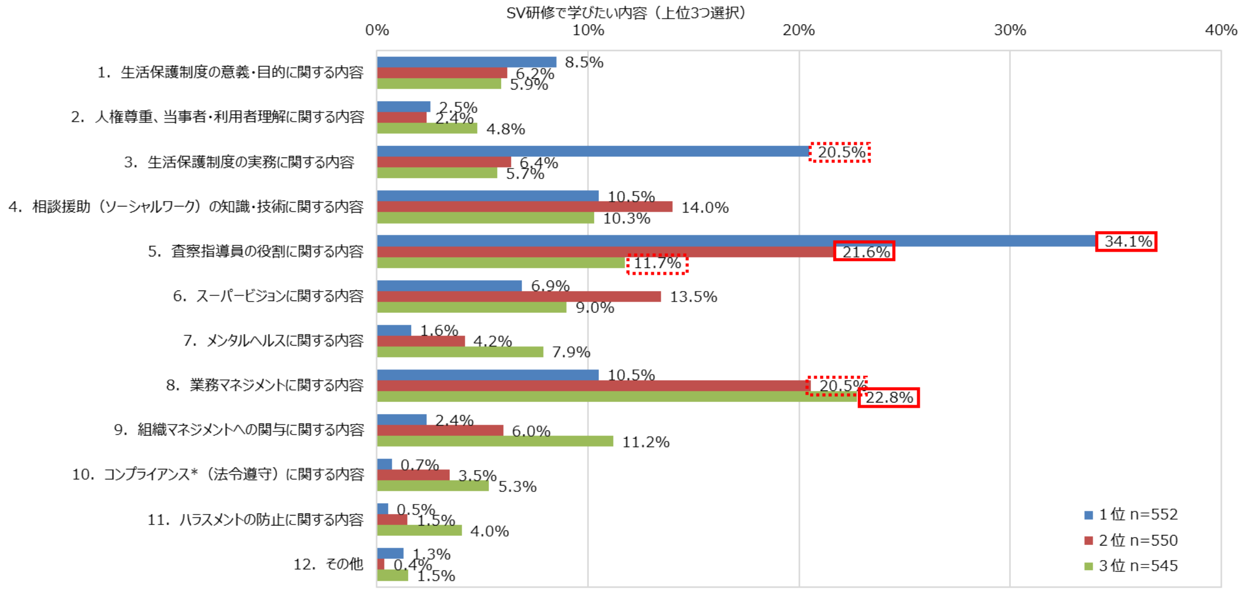


②学びたい内容（上位 3 つ選択）

・　1 位の中では「査察指導員の役割に関する内容」が最も高く 34％となった。次いで、大きく差が開くものの「生活保護制度の実務に関する内容」(21％)、「業務マネジメントに関する内容」(11％) となった。

・　2 位の中では「査察指導員の役割に関する内容」及び「業務マネジメントに関する内容」がほぼ同率で 21～22％、次いで「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」(14％) となった。

・　3 位の中では「業務マネジメントに関する内容」(23％)、次いで「査察指導員の役割に関する内容」及び「組織マネジメントへの関与に関する内容」がほぼ同率で 11～12％となった。



■「12. その他」の内容（主なもの）

・　生活保護特有のハードクレーム対応（不当要求への受忍限度など)。

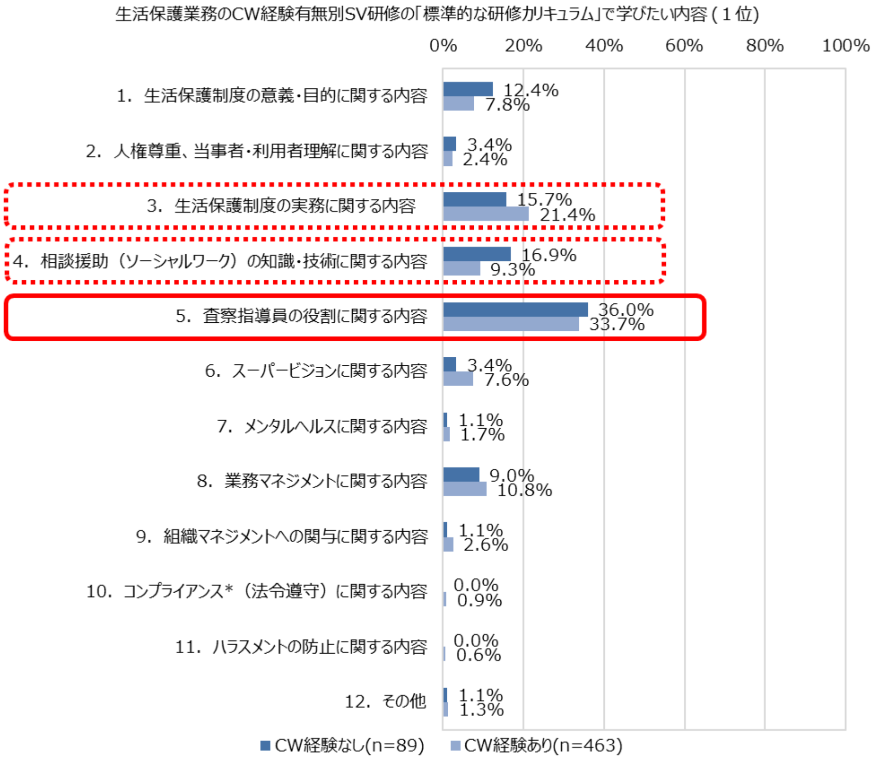
・　生活保護での支援で関わる連携協力機関の取り組み実例や意見交換。

・　CW へのメンタル面でのケア（ラインケア)。

・　教科書的のものではなく、実例を踏まえた査察指導員の業務軽減策。

CW 経験の有無別 学びたい内容（1 位）

- 「査察指導員の役割に関する内容」は CW 経験の有無に関わらず割合が高い。
- 「生活保護制度の実務に関する内容」は、CW 経験がない SV に比べると、CW 経験がある SV の割合が高い。
- 「相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容」は、CW 経験がない SV の割合が高い。



③「②学びたい内容」で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式とその理由

【1位及び2位に最も多く選択された科目：査察指導員の役割に関する内容】

・　「査察指導員の役割に関する内容」の科目に有効と考えられる研修の形式は「講義」が最も多く、次いで「意見交換」「事例検討」が多くみられた。

②カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容（上位3つ選択）	1位		②で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式（MA）					
			①講義	②事例検討	③ロープレ	④意見交換	⑤その他	合計
1. 生活保護制度の意義・目的に関する内容	47	→	45	18	2	13	0	78
2. 人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容	14	→	12	11	3	5	0	31
3. 生活保護制度の実務に関する内容	113	→	91	77	10	57	5	240
4. 相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容	58	→	47	40	10	27	1	125
5. 査察指導員の役割に関する内容	188	→	167	89	16	103	3	378
6. スーパービジョンに関する内容	38	→	31	20	13	28	0	92
7. メンタルヘルスに関する内容	9	→	7	6	1	7	0	21
8. 業務マネジメントに関する内容	58	→	48	32	11	33	0	124
9. 組織マネジメントへの関与に関する内容	13	→	13	5	0	7	0	25
10. コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容	4	→	3	2	2	2	0	9
11. ハラスメントの防止に関する内容	3	→	2	3	1	2	0	8
12. その他	7	→	4	4	0	4	1	13
回答者数	552							

■上記の形式が有効であると考えた理由（主なもの）

【「講義」と回答した方の理由】

・　経験のある方から学ぶのが効果的と考えるため。
・　庁内では基本事項を学ぶ機会がなく、講義の中で発生した疑問を質問できるため。
・　まずは査察指導員として何をすべきか、基礎から学びたいため。
・　内容的に講師による講義形式だから伝わること、熟度が増すことが多いのではないかと感じる。
・　厚生労働省の監査員の方の講義が聞きたい。監査の助言が分かりやすかったため。

【「意見交換」と回答した方の理由】

・　SV 経験者よりどのような関りや管理方法が有効的であったか意見を聞きたいため。
・　他の市町村の査察指導員がどのように対応しているのか興味があり参考にさせてほしい。
・　同じ立場の方の取組みを聞き業務に役立てるとともに悩み等を共有したい。

【「事例検討」と回答した方の理由】

・　具体的に習得できる。
・　現場で起こりうる課題を、実際の経験に即して学習できるため。
・　基本的な知識は身についているため、具体的な事例での検討が有効と考える。

【3 位に最も多く選択された科目：業務マネジメントに関する内容】

・　「業務マネジメントに関する内容」に有効と考えられる研修の形式は「講義」が最も多く、次いで「意見交換」「事例検討」が多くみられた。

②カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容（上位3つ選択）	3 位		②で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式（MA）					
			①講義	②事例検討	③ロープレ	④意見交換	⑤その他	合計
1. 生活保護制度の意義・目的に関する内容	32	→	30	8	0	8	0	46
2. 人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容	26	→	22	14	4	12	0	52
3. 生活保護制度の実務に関する内容	31	→	24	21	5	15	0	65
4. 相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容	56	→	40	44	16	27	1	128
5. 査察指導員の役割に関する内容	64	→	54	30	9	31	2	126
6. スーパービジョンに関する内容	49	→	43	29	7	25	0	104
7. メンタルヘルスに関する内容	43	→	34	18	2	23	3	80
8. 業務マネジメントに関する内容	124	→	98	63	15	73	4	253
9. 組織マネジメントへの関与に関する内容	61	→	53	28	11	29	1	122
10. コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容	29	→	27	17	3	12	0	59
11. ハラスメントの防止に関する内容	22	→	18	12	5	9	1	45
12. その他	8	→	7	1	1	2	1	12
回答者数	545							

■上記の形式が有効であると考えた理由（主なもの）

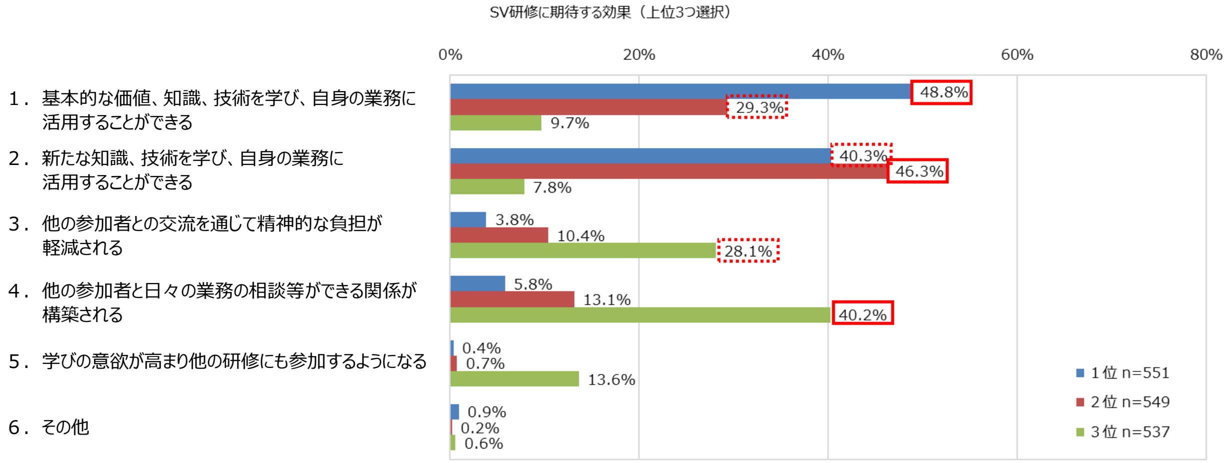
【「講義」と回答した方の理由】
- 落ち着いた状況で傾聴でき、身に付きやすい。
- 講義形式が一番インプットし易いため。
- 実務経験の豊富な者による、経験談などが有益。

【「意見交換」と回答した方の理由】
- 正解が無い部類の内容であるため。優良事例を知ることができるため。
- 他都市の指導員による実践方法を共有することが効果的なため。
- 他市の SV がどのようにして業務を効率化させ、常に安定した保護行政を維持できるのか、意見交換を通して知りたいと考えたから。

【「事例検討」と回答した方の理由】
- 事例検討で各都市の対応状況を学ぶこともできるため有意義である。
- 事例検討であれば、その場で質問や意見交換が行えるため。
- ケースワーカーや査察指導員としての経験不足を補うために、他の参加者の経験や知識を吸収したい。

④研修に期待する効果（上位３つ選択）

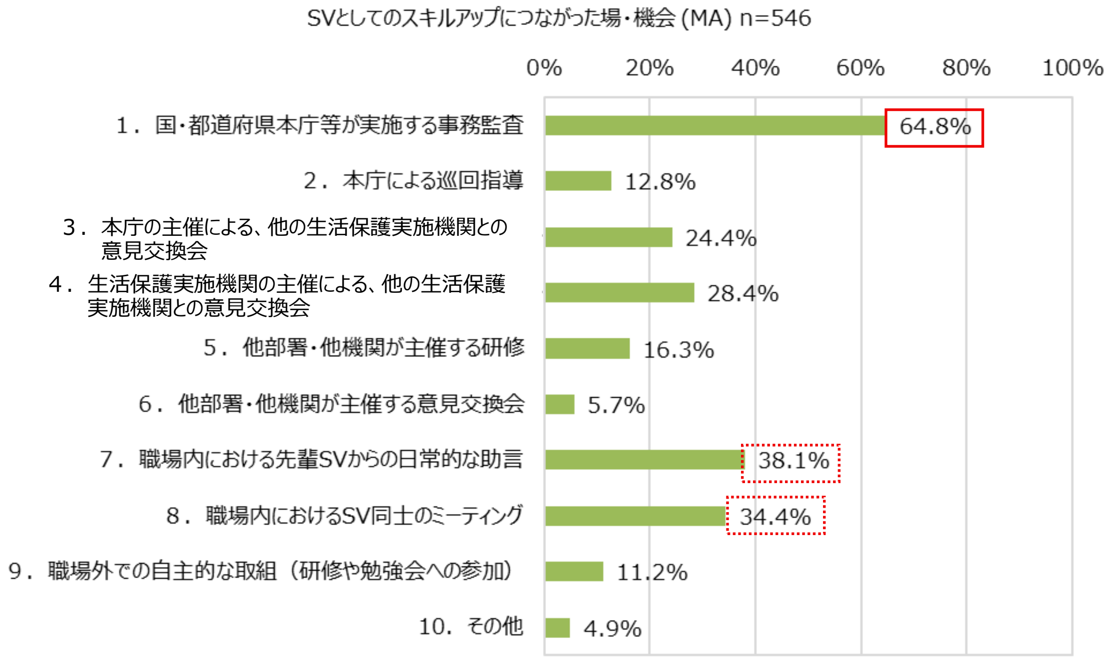
- １位の中では「基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」が最も高く49%となった。
- ２位の中では「新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる」が最も高く46%となった。
- ３位の中では「他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される」が最も高く40%となった。



６）研修以外で SV としてのスキルアップにつながったと感じる場・機会

①スキルアップにつながったと感じる場・機会

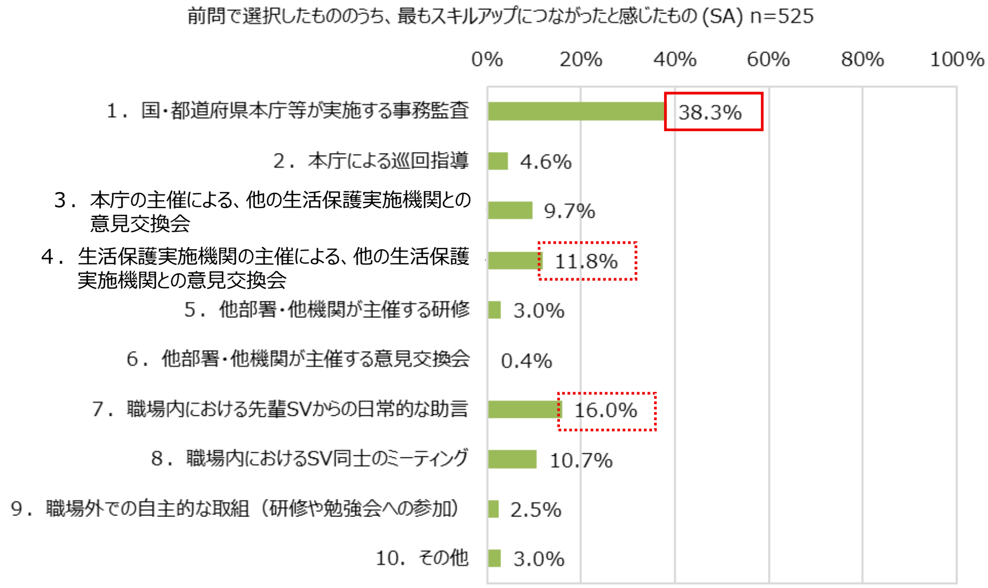
・「国・都道府県本庁等が実施する事務監査」が最も多く 65%となった。次いで、差があるものの「職場内における先輩 SV からの日常的な助言」(38%)、「職場内における SV 同士のミーティング」(34%) となった。



「10．その他」の内容（主なもの）
- 同県郡部の生活保護実施機関への OJT 研修
- 他部署・他機関にいる先輩 SV や同僚からの助言・情報共有・連携
- 上司からの助言
- 職場内で行われるケース診断会議での活発な議論
- CW との同行訪問や情報共有によるチームワーク意識の構築
- 他市への視察
- 都道府県本庁への電話照会と回答
- CW 向けの研修受講
- 大学院での研究
- 社会福祉主事資格取得の研修

②①で選択したもののうち、最もスキルアップにつながったと感じたものとその理由

・　「国・都道府県本庁等が実施する事務監査」が最も多く 38%となった。次いで、差があるものの「職場内における先輩 SV からの日常的な助言」(16%)、「生活保護実施機関の主催による、他の生活保護実施機関との意見交換会」(12%) となった。



■理由（一部抜粋）

「1．国・都道府県本庁等が実施する事務監査」を選択した方

・　業務執行の中での不十分な点について的確な指摘を受けることで、改善につながったため。
・　監査官と活発な意見交換を行うことにより、相互作用が生まれ知識の取得に効果的であると感じられたため。
・　具体的な指導内容で、方向性の間違いなどに気づける。年に一度しかないため、もっと相談したいが、その機会がないのが難点。
・　外部の目が入る機会のため、様々な気づきのきっかけになる。
・　CW の経験年数が浅く、また、SV も長く現場を離れていたため、県の監査等で学ぶことが多い。
・　地域の実情を踏まえた課題の整理や助言を得ることができ、業務マネジメントのみならずリスクマネジメントの観点からも学ぶことが多い。
・　自身の考え方や日々の仕事の進め方について良い点、改めなくてはならない点に気づかされる事がある。問題がなくても振り返る機会となる。

「2．本庁による巡回指導」を選択した方

・　県職員の丁寧な説明や指導により実務につながるスキルを学べていると感じる。
・　経験からくる SV としての業務等の助言は理解しやすい。
・　適切なアドバイスがもらえる機会であり、日頃の疑問点を率直に相談できる機会にもなっている。
・　他の福祉事務所が実施している好事例を知ることができたため。

「3．本庁の主催による、他の生活保護実施機関との意見交換会」を選択した方

・　当 WO は小規模で SV 1 名であり、他の SV の知見を得ることが貴重であるため。
・　実務的なやり方の工夫やアプローチなどいろいろな手法を知り、自分の職場で応用できたことがあったため。
・　他実施機関との意見交換により、困難事例にかかる対応方法等の情報共有ができ、顔の見える良好な関係を構築することができた。

- 比較的同規模の福祉事務所のSVとの意見交換会で業務のやり方、課題などを共有できた。

「４．生活保護実施機関の主催による、他の生活保護実施機関との意見交換会」を選択した方

- 懇親会における意見交換会が有用（非公式の場での意見交換の方が有用な場合が多い印象）。
- 近隣４実施機関で定期的に行い、事例検討や、法改正の確認、日常的にも気軽に情報交換できている。
- ほかの福祉事務所における考え方・実務を知ることで、当市のやり方について客観的に分析ができ、改善につなげることができるため。
- ケース数や地域性などが似ており、課題も共通していることが多いため。
- 業務上の課題を他の実施機関担当者と共有・問題解決に努めたため。

「５．他部署・他機関が主催する研修」を選択した方

- 生活課題の複雑化により、他法も含めた広い対応スキルの向上が図れた。
- 実務に直結する内容であり、また事前課題もあったため、主体的に参加することができた。
- 管理職としての業務管理力、マネジメント力等を学びSV業務に活用できた。

「６．他部署・他機関が主催する意見交換会」を選択した方

- 他の機関の実情を伺うことができたため。

「７．職場内における先輩SVからの日常的な助言」

- 経験から学んだことや実体験を直接聞くことで、課題が解決しやすい。
- 具体的な対応について、過去の福祉事務所の判断との連続性も踏まえた対応が必要となるため。
- 時間を置かずにすぐに確認できる。受け身ではなく、自発的に確認するので定着しやすいため。
- 本庁や他部署での研修等に参加できておらず、実際に経験しているのが職場内でのOJTのみのため。
- 例のない事例が多く発生する中で、経験豊富な先輩職員の助言が即時的に解決に繋がるため。

「８．職場内におけるSV同士のミーティング」

- 業務内容の相談や、事例や資料を共有する場があることで、一人で抱えることなく業務をすすめられるため。
- 定期的にミーティングすることで福祉事務所の連帯感が上がり、全体的なモチベーションアップにつながるため。
- 情報共有によってＳＶ同志のコミュニケーションがとれ、精神的な負担が軽減された。
- 新たな考え方等に触れることができ、固定観念を取り払うことができた。また視野が広がった。
- 判断に迷う事例について経験豊富な複数のSVの助言を得られ、職場内で共通認識を持って業務に当たることができるため。
- 他のSVの対処法や考え方を吸収でき、さらに福祉事務所内の方針を統一できるため。

「９．職場外での自主的な取組（研修や勉強会への参加）」

- 自費で参加する研修であるため。
- 大学主催の生活保護向けの勉強会など、現場での率直な意見交換ができ、新たな視点に気づくきっかけになったから。
- 社会福祉士資格を有する市職員が自主勉強会を定例実施。多職種で日常業務を振り返り、俯瞰するアウトプットの機会になる。
- 学びたい研修に参加することで集中して勉強できた。
- 生活保護通知の解釈について専門家や他市から学ぶことができた。

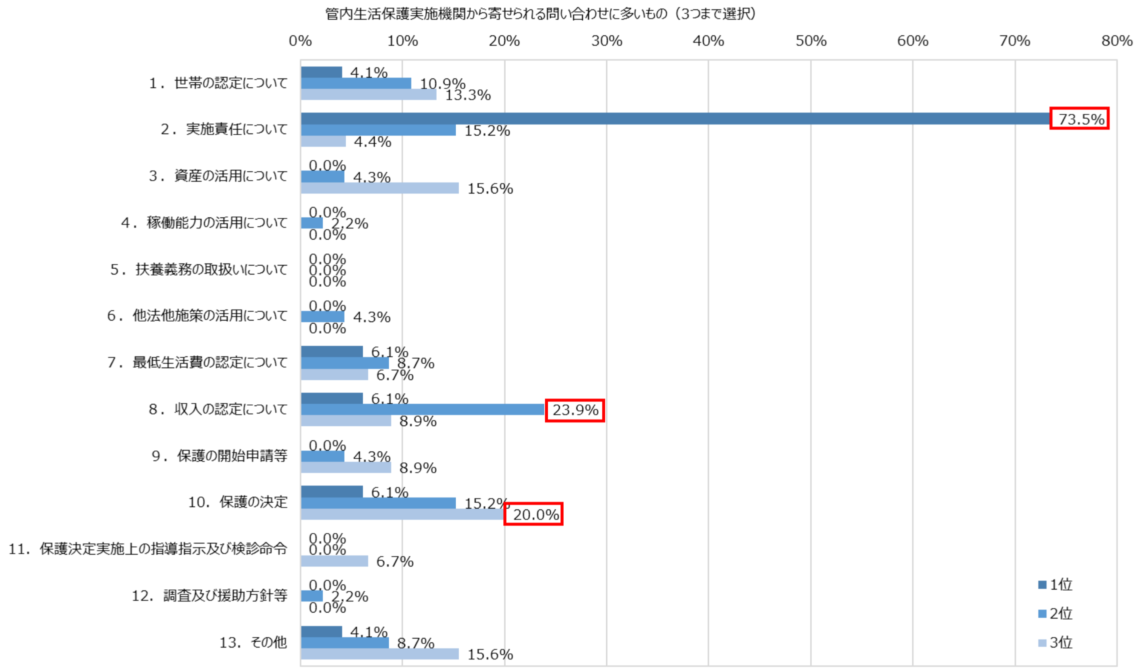
３．福祉事務所における組織運営の現状について

（１）本庁調査結果より

１）管内福祉事務所からの問い合わせ傾向と対応時の留意点

①管内福祉事務所から寄せられる問合せに多いもの（3 つまで選択）

・　「実施責任について」が最も多く 74%となった。次いで、大きな差があるものの「収入の認定について」（24%）、「保護の決定」（24%）、「保護の決定」（20）%となった。



■「13．その他」の内容（主なもの）

- 法第 63 条返還決定について
- 法第 63 条に基づく返還金決定について、法第 78 条に基づく徴収金決定について、医療扶助費等
- 外国籍の者の保護（措置）について
- 加算の認定について

②管内福祉事務所からの問い合わせ対応時の留意点

※自由回答をカテゴリ化し一部抜粋

■メールや文書等でやりとりをする

- 必要な情報を漏れなく確認するため、文書による問合せを原則としている。
- 詳しい状況を確認した上で回答を作成する必要があることから、質問票を提出してもらっている。
- 問い合わせ内容に対し、正確に回答し、また、同様の問い合わせがあった際に即座に対応できるよう、管内福祉事務所へ緊急の場合を除き、問い合わせは書面で行うよう依頼し、当方からも書面で回答している。また、回答の際には、通知等の根拠を示すようにしている。
- 急を要する事案を除いて、電話では回答せず、書面で問い合わせをするよう、実施機関に案内している。（電話だと、正確に意見を伝えられない可能性があるため。）

■福祉事務所の見解を聞く

- 実施責任の問い合わせについては両方の福祉事務所の見解を確認したうえで判断するようにしている。
- 問い合わせを受ける際に福祉事務所の所見（見解）を示すよう依頼している
- 問い合わせとなると複雑なケースとなることが多いため、経緯を丁寧に聞くようにしている。

■法律や他の事例等の根拠を示す・過去の事例を確認する

- 可能な限り法的根拠や他県の事例等を示したうえで回答している。
- 過去事例や他自治体事例集を参考に回答。
- 回答にあたっては過去の類似例をあたり、なるべく一貫性を確保するようにしている。また、単にできる、できないの回答するにとどまらず、一緒に解決策を考え示唆するなど支援的な姿勢で対応するようにしている。

■その他

- 当該案件への対応が、他の同様の事例について及ぼす影響について常に意識しながら回答している。
- 区毎に考え方が大きく異ならないように留意している。また、解らなかったらすぐ本庁に聞くのではなく、福祉事務所内で検討した上で問い合わせるよう指導している。
- １週間以内を目安に回答している。担当一人で対応するのではなく、課内で確認のうえ対応する。
- 担当一人で対応するのではなく、課内で確認のうえ対応する。

２）組織運営が円滑に行われていると感じる福祉事務所の傾向（上位５つ選択）

- 1 位で最も多かったのは「CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している」(20%)、2 位及び 3 位で最も多かったのは「管理職による業務の進捗管理が行われている」(20%)、4 位で最も多かったのは「業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている」（22%）、5 位で最も多かったのは「CW・SV の配置人数が標準数を満たしている」（14%）となった。※赤枠
- 平均すると「管理職による業務の進捗管理が行われている」「業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている」「CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している」の順に割合が高く、円滑な組織運営が行われている福祉事務所においては、管理職がその役割を十分に果たしている状況が窺える。
- 一方で「業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い」「行政内の他部署に置いて生活保護業務に対する理解が深い」「職員が研修等に参加するための予算を確保している」については、5 位までにはあまり選ばれなかった（平均 0～2%）。※青枠

	1位	2位	3位	4位	5位	平均
1．実施機関の課題の改善に向けた具体性のある実施方針・事業計画が策定されている	16.3%	2.0%	2.0%	2.0%	6.1%	5.7%
2．CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している	**20.4%**	10.2%	12.2%	8.2%	6.1%	11.4%
3．CW・SVの配置人数が標準数を満たしている	18.4%	6.1%	6.1%	6.1%	**14.3%**	10.2%
4．業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い	0.0%	6.1%	2.0%	0.0%	2.0%	2.0%
5．職員は人権尊重、当事者・利用者理解を意識して取り組んでいる	2.0%	8.2%	0.0%	2.0%	6.1%	3.7%
6．職員は事務懈怠・事務誤りの未然防止を意識して取り組んでいる	4.1%	2.0%	4.1%	8.2%	4.1%	4.5%
7．職員間のコミュニケーションが盛んである	4.1%	14.3%	10.2%	12.2%	8.2%	9.8%
8．管理職による業務の進捗管理が行われている	16.3%	**20.4%**	**18.4%**	8.2%	8.2%	14.3%
9．業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている	0.0%	10.2%	8.2%	8.2%	6.1%	6.5%
10．業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている	4.1%	10.2%	16.3%	**22.4%**	8.2%	12.2%
11．職員の心身の健康が保たれている	8.2%	4.1%	12.2%	10.2%	10.2%	9.0%
12．職員同士が互いに信頼感をもって業務に臨んでいる	2.0%	4.1%	0.0%	2.0%	6.1%	2.9%
13．職員が研修等に参加するための予算を確保している	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
14．業務の効率化・平準化に向けた取組を行っている	2.0%	2.0%	4.1%	4.1%	8.2%	4.1%
15．行政内の他部署において生活保護業務に対する理解が深い	0.0%	0.0%	2.0%	4.1%	4.1%	2.0%
16．その他	2.0%	0.0%	2.0%	2.0%	2.0%	1.6%
回答者数	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%

３）管内福祉事務所の組織運営のための取組意向及び国等に求めること

①本庁としての取組意向　※自由回答をカテゴリ化し一部抜粋

■研修や意見交換会等の実施・充実（16 件）

- 福祉事務職員に対する研修内容の充実。
- 福祉事務所査察指導員連絡会議は今後も継続して実施したい。
- 新任査察指導員以外の査察指導員に対する研修の充実。
- 生活保護事務を円滑に、効果的に進めていく上で、査察指導員は最も重要な役割を担っていると考えるが、本市では育成するための研修体系やプログラムが確立されておらず、国の研修等に頼っている。貴社が研究を行い育成のレベルアップや標準化の研修が行われるのであれば参加を検討したい。

■監査での助言の充実（16 件）

- 組織運営に係る特別な研修は実施していないが、各実施機関からの疑義照会や監査時のヒアリング等を通して適宜助言を行っている。そうした取り組みについては適切な保護の実施が行われるよう、今後も継続して行っていきたい。
- より実効性のある監査の実施に取り組みたい。
- 生活保護法施行事務監査等を通じ、実施機関の組織として抱えている課題を的確に把握するとともに、なるべく具体的な課題の解決策を提示すること。
- 実施機関が組織の課題を認識し、改善策を講じられるよう監査時の指摘事項に対する実施機関からの是正報告に対して、必要に応じてどのように是正をするかを助言し、的確に課題を是正できるようにする。

■福祉事務所の課題の把握（7 件）

- 管内実施機関の課題や問題点を把握し、組織的に十分な検討が行われるよう支援する。
- 各福祉事務所における課題の吸い上げ及び課題解決に向けた支援策を提示できるよう検討していきたい。
- 実施機関で抱える課題について本庁として迅速に把握し、フォローできる体制を取ること。

■好事例の情報共有（6 件）

- 生活保護法施行事務監査において、他実施機関での良事例を紹介する。
- 業務の効率化・平準化に向けた取組みの好事例を情報共有する。

■福祉事務所との関係強化（4 件）

- 日常の業務で生じた素朴な疑問点の解消のため、定期的に業務相談のための訪問を実施し、コミュニケーションを図りたい。
- 福祉事務所との連携を強化するため、担当職員を配置し、現場での困りごとや疑義を福祉事務所から吸い上げ、反対に好事例の共有を図るような機能を持たせていきたい。

■その他（9 件）

- 標準数を満たしてない自治体に対して監査等を通じて要請する。
- 事務指導監査等を通じ、実施機関の組織運営について再確認してもらうとともに適正な人員配置を行ってもらうよう働きかける。
- 業務の効率化と平準化のための情報共有。
- 管内実施機関のサポート体制の拡充（例：疑義照会への速やかな対応、AI を使ったケースワークサポートのさらなる充実）。

②国及び関係機関に求めること

■新任査察指導員研修会（厚生労働省主催）の充実

方法・内容等（抜粋）
- 研修をいつでも視聴できるようにしてほしい（日程的に研修参加できなかった）。
- 業務執行にあたって生じる疑問質問は年間を通じて発生、昇華していくため、年間を通して複数回の研修の機会が望ましい。
- 職場状況を気にせず参加できるよう、平日開催以外に土日開催も視野に入れてもらいたい。
- ブロックごとに複数回開催。
- 対面・ライブ配信のハイブリッド型開催。

■全国生活保護査察指導に関する研究協議会（厚生労働省主催）の充実

方法・内容等（抜粋）
- 参加人数及び開催回数の増加。
- オンライン開催。
- ブロックごとに複数回開催。
- 対面・ライブ配信のハイブリッド型開催。

■生活保護自立支援推進研修（国立保健医療科学院主催）の充実

方法・内容等（抜粋）
- オンライン開催。
- 対面・ライブ配信のハイブリッド型開催。

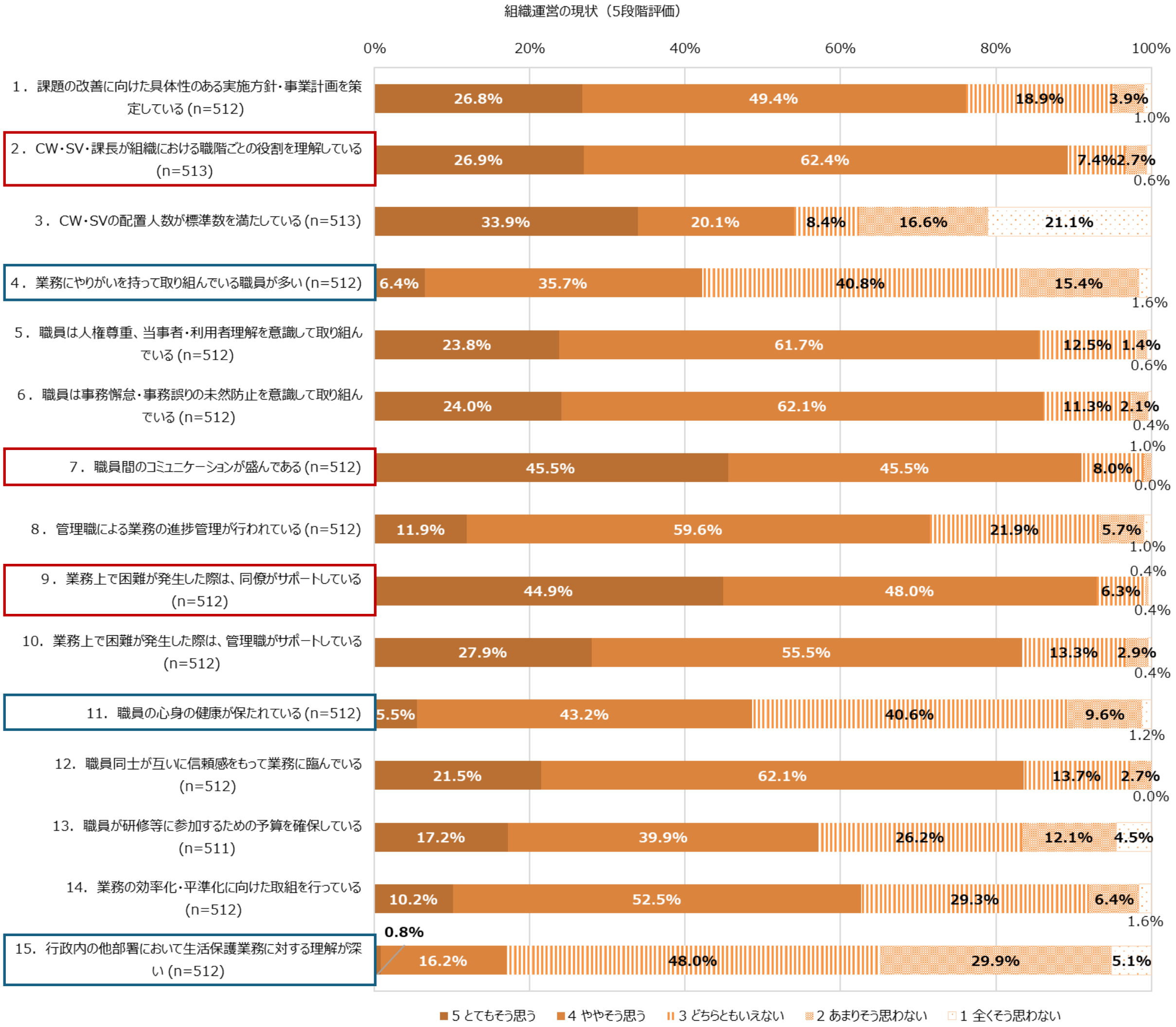
■その他

方法・内容等（抜粋）
- 生活保護制度の簡素化。
- 生活保護制度（特に加算認定、返還金の資力発生日設定、実施責任の考え方、等）をわかりやすく体系化・単純化し、現場の負担が少しでも軽減できるような制度再構築をしてほしい。
- 効果的な研修標準カリキュラム等の作成、開催方法について、対面以外の様々な方法がとられること。
- 国に対する疑義照会にかかる回答について、他府県へも共有。
- 国が策定した査察指導マニュアルの改訂を行うこと。

（２）課長調査結果より

１）組織運営の現状（5 段階評価）

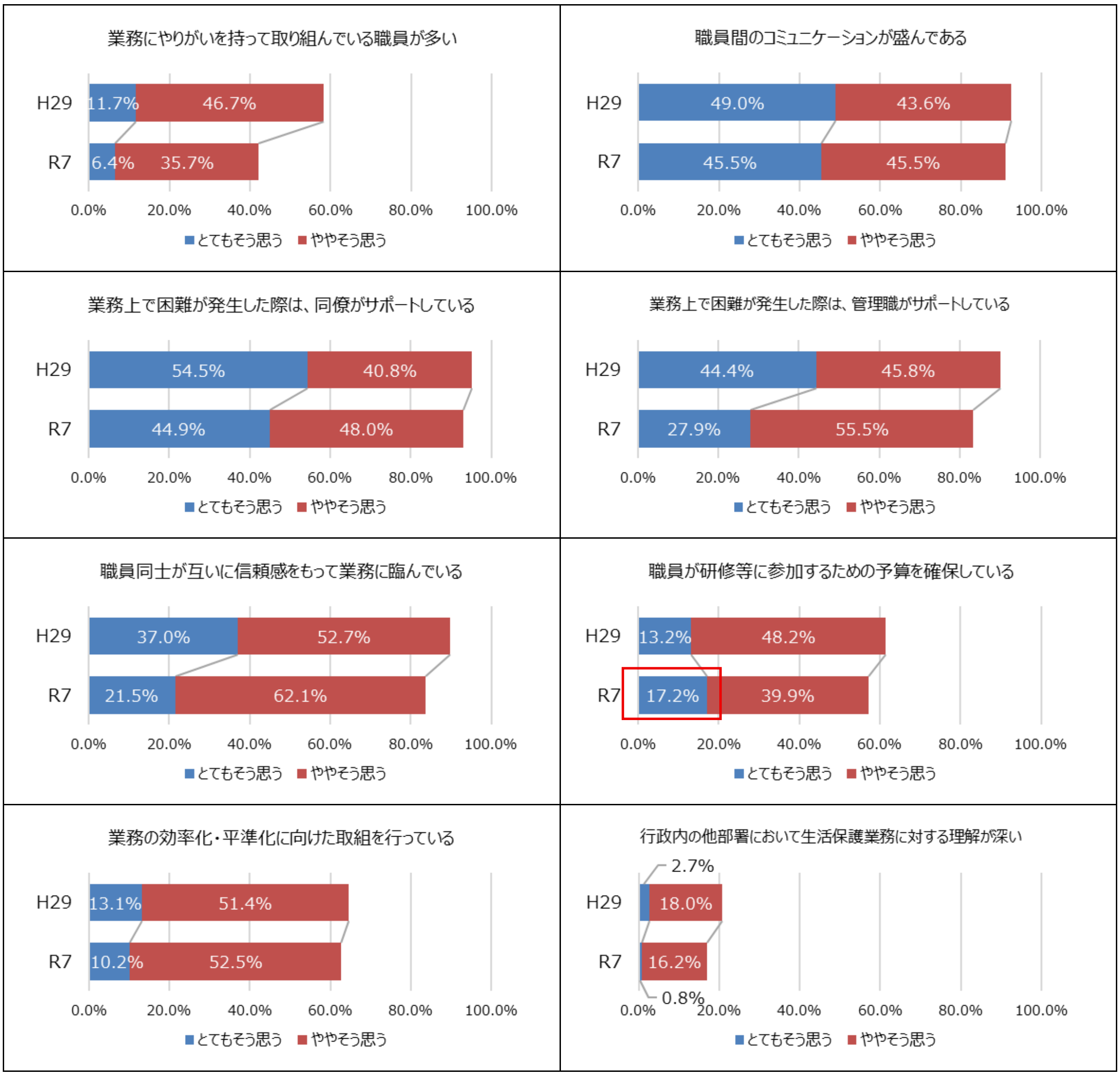
- 「とてもそう思う」と「ややそう思う」を合計したものでは、「業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている」（93%）が最も高い割合となった。次いで「職員間のコミュニケーションが盛んである」（91%）、「CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している」（89%）となった。※赤枠
- 一方で、「行政内の他部署において生活保護業務に対する理解が深い」は 17%と最も低い割合となった。次いで「業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い」（42%）、「職員の心身の健康が保たれている」（49%）となった。※青枠



【参考：29 年度調査との比較】

29 年度調査[1]と同じ項目を用いたものの結果について比較したところ、全般的に「とてもそう思う」「ややそう思う」を合計した割合が減少していた。特に「業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い」については、16%もの減少がみられた。

他方で「職員が研修等に参加するための予算を確保している」については、「とてもそう思う」と回答した割合が 4%上昇した。

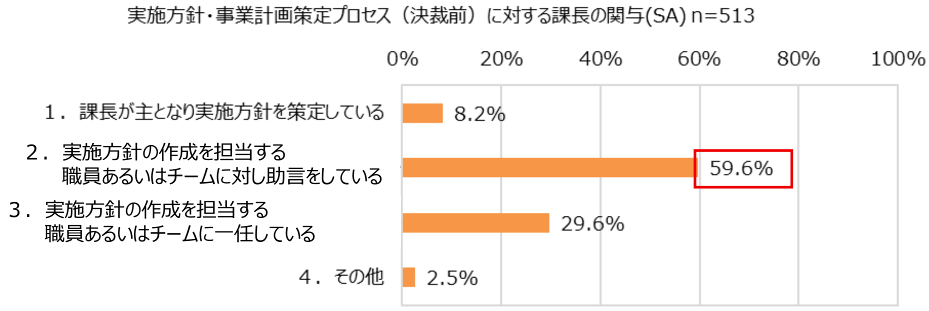


[1] 29 年度調査報告書 p. 92（https://www.jri.or.jp/wp/wp-content/uploads/2018/04/h29_suishin_houkoku.pdf）より数値を引用。なお当該調査は「福祉事務所長向け調査票」であることに留意。

２）実施方針・事業計画への関与の状況

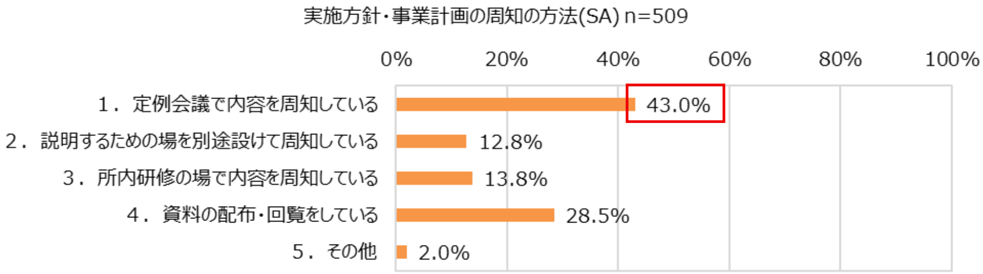
①実施方針・事業計画策定プロセス（決裁前）に対する課長の関与(SA)

・　実施方針・事業計画策定プロセス（決裁前）は「実施方針の作成を担当する職員あるいはチームに対し助言をしている」が 60％と最も高い割合となった。



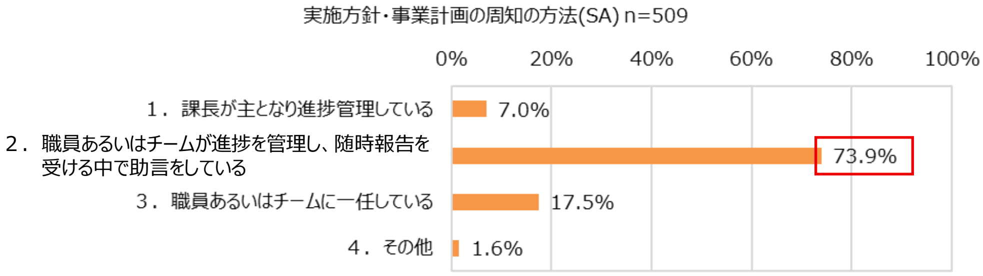
②実施方針・事業計画の周知の方法(SA)

・　実施方針・事業計画の周知は「定例会議で内容を周知している」が 43％と最も高い割合となった。次いで「資料の配布・回覧をしている」（29％）となった。



③実施方針・事業計画策定後の進捗管理(SA)

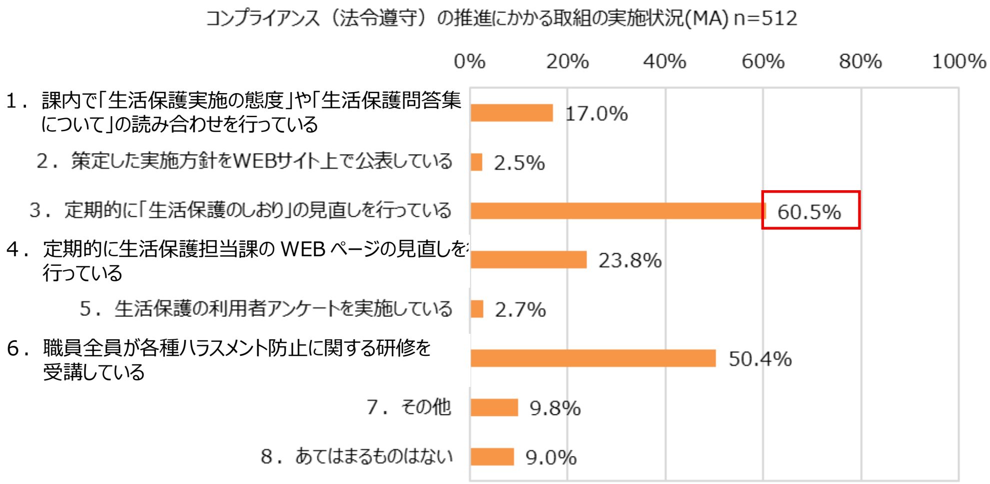
・　実施方針・事業計画策定後の進捗管理は「職員あるいはチームが進捗を管理し、随時報告を受ける中で助言をしている」が 74％と最も高い割合となった。



３）コンプライアンス（法令遵守)、リスクマネジメントの推進にかかる取組状況

①コンプライアンス（法令遵守）の推進にかかる取組の実施状況(MA)

・　「定期的に「生活保護のしおり」の見直しを行っている」が61%と最も高い割合となり、次いで「職員全員が各種ハラスメント防止に関する研修を受講している」が50%となった。



■「７．その他」の内容（主なもの）

・　コンプライアンス関係の研修に参加している。

・　市が開催するコンプライアンス研修に管理職が参加後、職員にフィードバックしている。

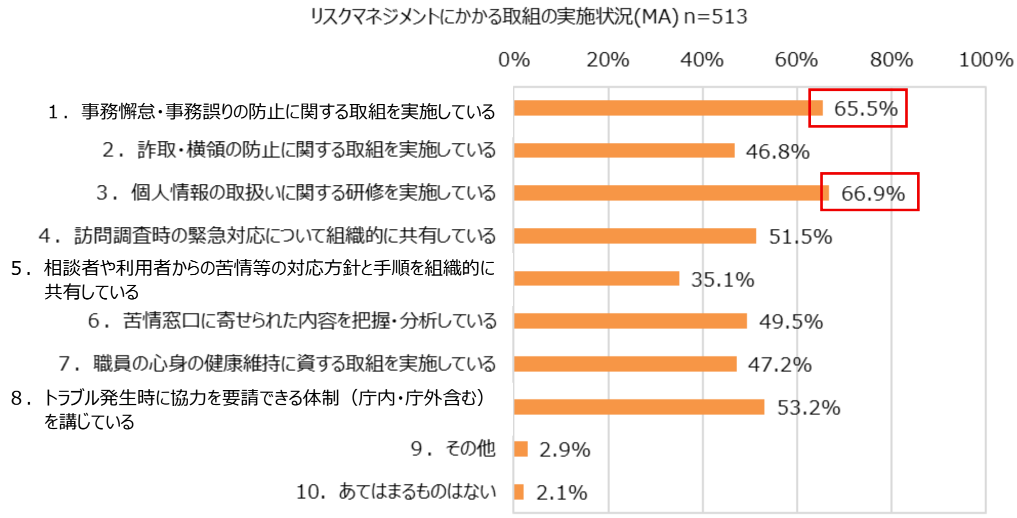
・　週初めの朝礼時において、コンプライアンス推進理念を読み上げ、基本的な実践行動を確認している。

・　他事務所で発生した事案の共有を適宜実施している。

②リスクマネジメント*にかかる取組の実施状況(MA)

*ここでは生活保護業務に伴って生じる危険や損失をいう。

・　「個人情報の取扱いに関する研修を実施している」が 67%と最も高い割合となり、わずかな差で「事務懈怠・事務誤りの防止に関する取組を実施している」(66%)が続いた。

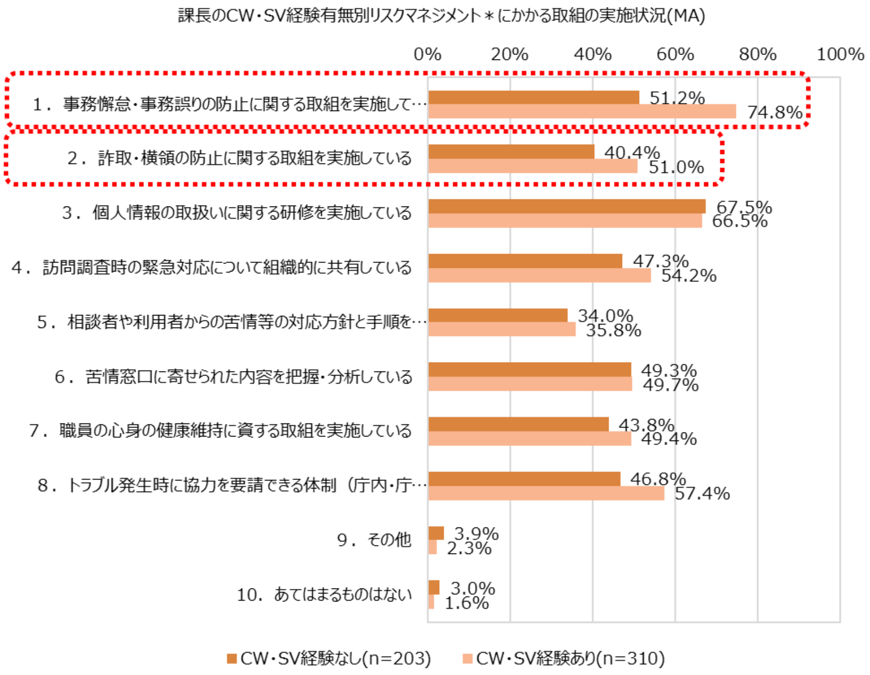


■「9．その他」の内容（主なもの）

・　母子世帯、女性単身世帯への訪問時に担当 CW 以外の職員の同行を実施。
・　毎月定例会を行い、リスクになりそうな事案を職員間で共有している。
・　書類の誤発送を防ぐ取組をしている。
・　毎月重要管理ポイントの自己点検を集約している。
・　朝礼や係会議において常に発信している。
・　警察 OB の配置。

【課長の CW・SV 経験の有無別】リスクマネジメント*にかかる取組の実施状況(MA)

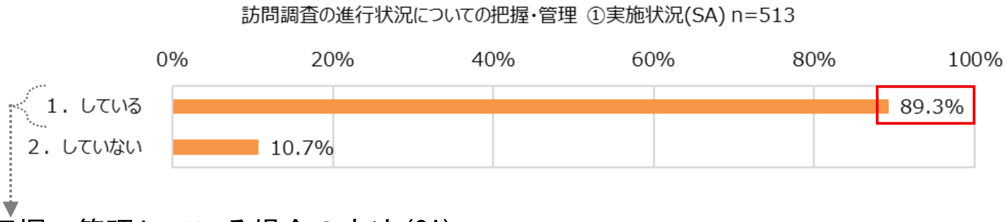
- 「個人情報の取扱いに関する研修を実施している」については、課長の CW・SV 経験の有無に関わらず、割合が高い。
- 「事務懈怠・事務誤りの防止に関する取組を実施している」については、CW・SV 経験のある課長は 75%と、他の項目と比較しても最も高い割合であった。CW・SV 経験のない課長は 51%の実施割合であった。
- 全般的に、CW・SV 経験のある課長の方が、CW・SV 経験のない課長と比較するとリスクマネジメントにかかる取組の実施割合が高い。



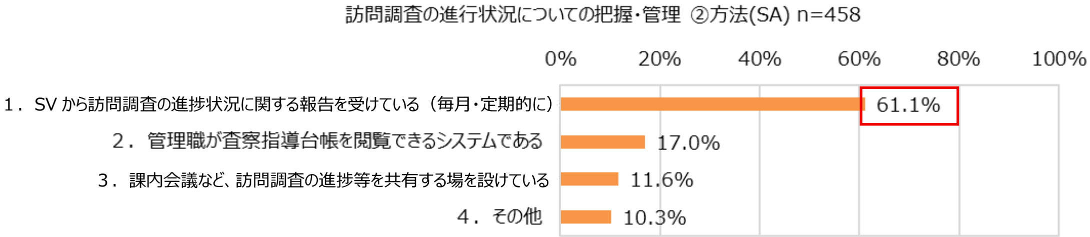
４）日常業務における査察指導の取組状況

①-1. 組織で未訪問世帯を発生させないなど、訪問調査の進行状況についての把握・管理

- 把握・管理を「している」の割合が 89％となった。
- 把握・管理の方法は「SV から訪問調査の進捗状況に関する報告を受けている（毎月・定期的に)」が 61％と最も高い割合となった。



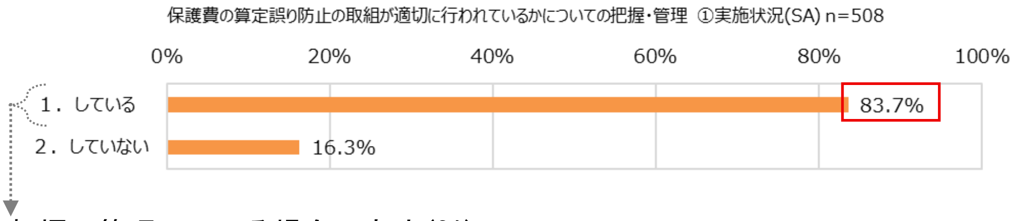
①-2. 把握・管理している場合の方法(SA)



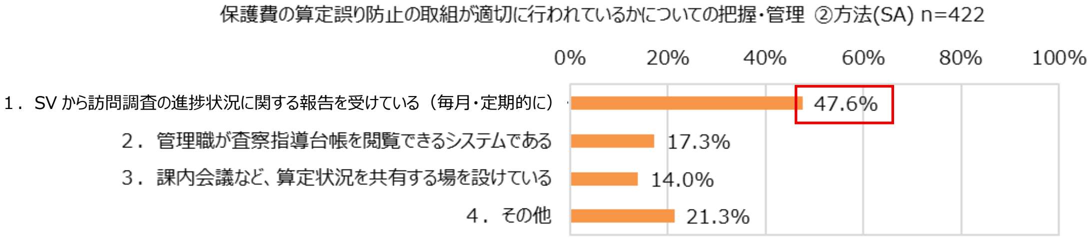
■「４．その他」の内容（主なもの）
- 上記１及び２。
- １から３すべて。
- 訪問計画表で毎月の訪問調査の状況を確認している。
- 管理職も訪問記録確認時に訪問期間をチェックしている。
- 長期未訪問者、訪問不足者データを抽出し毎月進捗管理をおこなっている。
- 生活保護システムから把握できる仕組み（アラートシステム）がある。
- 課長が SV を兼務している。

②-1. 保護費の算定誤り防止の取組が適切に行われているかについての把握・管理

- 把握・管理を「している」の割合が 84%となった。
- 把握・管理の方法は「SV から訪問調査の進捗状況に関する報告を受けている（毎月・定期的に）」が 48%と最も高い割合となった。



②-2. 把握・管理している場合の方法(SA)

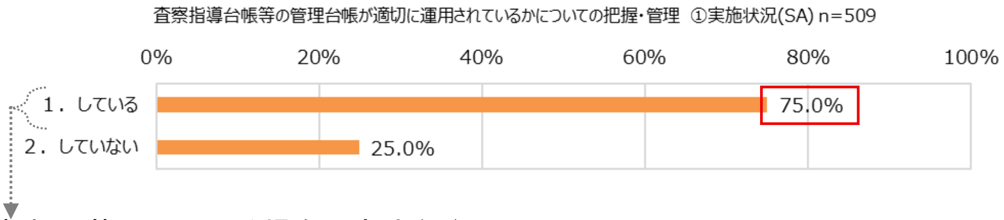


■「4．その他」の内容（主なもの）

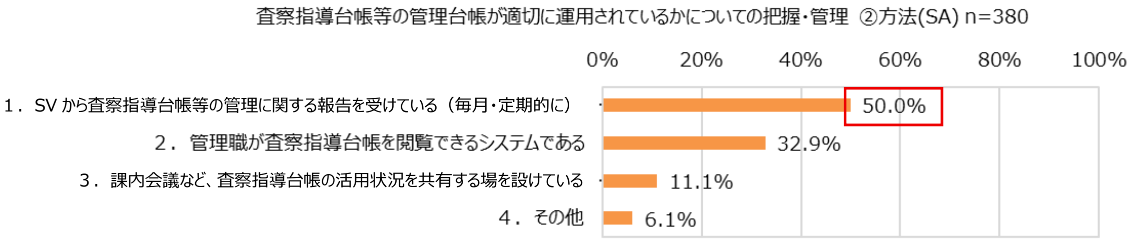
- 上記１及び２。
- CW 同士によるダブルチェック。
- 保護決定調書の決裁時にＳＶ、課長による二重のチェック体制により算定誤り防止を徹底する。
- SV チェック後に給付班における全件再チェックを実施。
- アクセスを利用した管理により、CW だけでなく課長含め管理職が確認可能
- 係長、課長の決裁の他、開始廃止等重要案件は係内全員で確認している。
- 決裁後、システム的に支給等の問題が生じないか等を確認する担当職員を配置している。
- 誤りを発見した際に同様の事例がないか再確認している。
- 算定に関するチェックリストを作成し定期的に報告をうけている。
- 課長が SV を兼務している。

③-1. 査察指導台帳等の管理台帳が適切に運用されているかについての把握・管理

- 把握・管理を「している」の割合が 75%となった。
- 把握・管理の方法は「SV から訪問調査の進捗状況に関する報告を受けている（毎月・定期的に）」が 50%と最も高い割合となった。



③-2. 把握・管理している場合の方法(SA)



■「4．その他」の内容（主なもの）
- 上記１及び２。
- 1～３すべて。
- 本庁監査が実施される際等に確認している。
- 四半期ごとに SV から査察指導台帳の提出を受け、課長、所長が決裁している。
- 年に 2 回全ての台帳を課長まで決裁し、方針や支援内容の進捗状況をチェックしている。
- アクセスを利用した管理により、CW だけでなく課長含め管理職が確認可能。
- 課長が SV を兼務している。

５）組織運営において、現在、意識あるいは実践していること

※自由回答をカテゴリ化し一部抜粋

①日常業務で SV に関わる際に意識あるいは実践していること

■日常的なコミュニケーション・情報共有・働きやすい環境づくり（142 件）

- 毎週、課内会議を実施し、課内で抱える問題点や、業務改善に向けた提案などを SV と情報交換･共有を行っている。
- 当課は７名の査察指導員がいるため、各係の職員の状況や課題に応じた適切な助言、指導を行えるように日頃から各査察指導員とはコミュニケーションを図るようにしている。
- 日常業務では、保護ケースにおける課題等がないかを確認することや個々のケースワーカーの体調などを把握しているかなど確認するようにしている。
- SV が課長に報告、相談しやすい雰囲気づくりと定期的なヒアリングの実施。問題発生時には CW･SV の前に立つ意識。組織運営上の課題（特に人員体制）に対し SV の意見を尊重し、所長･人事関係部局へ働きかける。ワークライフバランスへの配慮（フレックス制度の積極的な利用や休暇取得）。
- SV 業務は、CW の業務遂行を監督し、専門的な助言や指導を行う責任がある。その責任に対するプレッシャー等の負担解消のため、できるだけの声掛けを行うように心掛けている。
- SV が相談したいと思ったその時に相談できるように自席での着席時間を多くする。また、予定の見える化を意識する。
- 日常的に声掛けを行い、SV をねぎらいつつ各 CW の状況も把握する。

■SV の意思・立場の尊重（72 件）

- 課長から直接 CW に指導、助言することを極力控え、課長補佐や SV から CW に指導、助言するよう心がけている。
- SVを通して、職員の心身の健康状態や業務量、業務負担感、困難ケースの状況等を把握できるようコミュニケーションを大切にしており、CWの指導についてはSVを信頼して任せるようにしている。
- 法令や通知通達等の根拠に基づいた判断とSVとしてはどのように対応したいか、するべきと考えているかを言わせるようにしている。
- SV･CW の援助方針が最善と思えなくても否定せず、ほかの方法もある旨を伝え、いろいろな視点からの検討を加えた結果、最終判断は SV に任せる。ただし、その結果生じる責任は課長が負う。

■組織的な対応・業務平準化の推進（64 件）

- 判断が難しいケースについては、SV だけで判断するのではなく、組織として判断（決定）するよう頻繁にケース診断会議等を開催するよう指示している。
- 定期的または随時の打ち合わせを行い、情報共有を密にし、考え方の平準化を行っている。
- 困難なケースに遭遇した際は、一人で抱え込まずチームで解決できる環境づくり。
- 係全体でスキルや知識を補い合う体制を作れるよう、サポートすること。
- 月 1 回 SV･課長会議を開催し、懸案事項、担当する CW の業務進捗、業務計画等の協議を行っている。また、月末には、課全体での協議の場をもうけ、連絡、報告、周知事項を確認し、情報共有等の場を設定している。その他、緊急に協議が必要な場合は、逐次 SV･課長会議を実施。
- SV が複数在籍しているので、何か伝える際は、できる限り課長が全員へ直接伝えるようにしている。
- 月 2 回、査察指導員会議を開催し、課題の情報共有及び意見交換等を実施している。また、指導員間の知識や経験格差を埋めるために指導内容の標準化を推進し、継続的な組織力の向上を図っている。

■進捗状況の確認・SVによる進行管理の状況の確認（67件）

- CW経験のないSVであるため、査察指導の取り組み状況についてできるだけ丁寧に把握するようにしている。
- CWの訪問や事務処理の進捗、体調について定期的に報告してもらっている。
- CWや関係機関と円滑な連携が取れているか確認するようにしている。
- 「担当しているCWは、今どんな状況か」について、SVに意識的に話を聞くこととしている。
- 担当班の各CWの業務の進捗管理ができているかどうか、事務懈怠を把握しているかどうか、適切な訪問が実施できているかどうか、CWへの指示事項の履行確認ができているかどうか、いずれも期間（締め切り）を提示して助言しているかどうかを確認するよう努めている。
- 困難事例の有無及び状況、特定のCWに負担が集中していないかについて確認すること。

■法令、実施要領に基づく運用の励行（50件）

- 根拠に基づいた業務を行うことを指示し、SVからCWへの指導の場面でも根拠を示しわかりやすい説明をすることを意識している。
- 社会福祉職として、権利擁護の視点を大切にすること、生活保護制度の意義や目的、役割などについて機をみて伝えている。また、保護決定においては、根拠に基づき利用者支援の視点をもって判断するよう伝えている。相談を受ける際は、すぐに判断するのではなく、話を聴くこと、待つこと、考えさせることを意識している。
- 実施方針に即した方向性や、生活保護の原則からぶれないよう意識すること。
- ケースファイルを返す際に、判断した根拠や今後の方針等を聞いたり、助言したりするなど、日ごろの業務において「きちんと見ている」ことが伝わるように意識して声掛けを行うようにしている。

■SVによるCWの育成・接し方（30件）

- CWに対してケースワークの視点などをどのように指導しているかなどコミュニケーションのとり方。
- CWとのコミュニケーションが取れているか、声掛けしている。
- CWが1人で問題を抱え込まないようにするための声掛けや把握のお願い。
- CWの育成指導の状況把握。
- ケースワーカーに対して、日頃から目を配っているか。ケースワーカー任せにしていないか。

■心身の健康への配慮（27件）

- 現在のSVは生活保護業務に長年従事しており、実務的な部分は任せている。CWへの心身の負担を軽減するため、業務の効率化や適切な休暇の取得、時間外勤務の適正化等をお願いしている。
- SV自身が元気にしているか、部下職員の仕事をよく見ているか、仕事を抱え込んで困っていないか、等々様子を見たり声をかけたりしている。
- SVは組織の要と考えている。SVのメンタルヘルスには特に気をつけ、常に良好なコミュニケーションがとれるよう管理職として取組んでいる。

■支援や対応に困難が生じた際の対応（24件）

- 重大な案件などがあった場合については、対応方法等を一緒に検討し、業務に支障がないようにしている。
- 困難事例に対しての援助方針などの関わりを重点的に意識している。
- CWからの相談で対応に苦慮し、判断に迷うような事例が生じたときには、速やかに相談・報告を行うよう呼び掛けている。
- 業務の進捗に係り課題となっている点について把握に努めること。
- 困難事例等があった場合の判断が迅速かつ的確に行えるように意識をしている。また、SVが疲弊してしまわないように助言やアドバイスができるよう意識をしている。

②SV の育成に向けて意識あるいは実践していること

■組織的対応の励行・組織運営の意識醸成（91 件）

- 定期的に係長以上が出席する課内会議において、各係の問題点や課題点、予定などを話し合い、職員の認識が統一するようにしている。
- 定例的な査察の集まりにおいては、抱えている困難事例等を共有させ、対応について意見を出しあうなど一人で抱え込ませないような風土づくりを意識している。
- 課内目標を意識するよう働きかけを行っている。
- チーム内での協議、判断力などリーダーシップの醸成。
- SV は将来の課長などの管理職候補のため、業務の魅力を伝えている。
- 将来の課長となる前提で、支持的機能、教育的機能、管理的機能を意識してもらえるよう、普段より姿勢や組織対応などを実践して見せている。
- SV には、より一段上に立って物事を図れるよう、我々と同様の視点、より幅広い視点を持ってほしいため、福祉的視点のみならず、行政的な視点（文書、他法他施策・他課業務に関係すること等）も持った対応力をつけるように、日頃からアドバイスすることを心掛けている。
- ケース検討会の際には、あえて反対側の意見等をすることによって、議論を深めさせ、決定することによって発生するリスク等の検討も同時に行えるように心掛けている。

■日々の相談・助言・状況把握（80 件）

- SV とは、挨拶から始まりコミュニケーションを図り、CW 等への的確な指導援助ができているかを確認している。
- SV それぞれとの毎月、個別面談の時間をもち、状況把握とともに、個人的な生活状況にも揺れがないか見守っている。
- 1on1 ミーティングや要検討事案が生じた際の打合せ等を通して、比較的オープンな意見交換を行い、心理的安全性の高い関係性となるようにしている。
- 日頃からコミュニケーションを意識して行い、進捗状況を確認している。

■研修等での知識・スキル等の向上（58 件）

- ライブスーパービジョンに参加し、助言等を行う。
- SV 研修等に積極的に参加させて、経験を積める環境を整備し、習得した知識・経験を係に還元できるようにしている。
- 課内研修の講師役をお願いし、知識のアウトプットをしてもらっている。
- 研修参加、他福祉事務所 SV との交流、関係機関との交流等の機会の確保。
- SV の育成に向け、定期的に SV 勉強会を実施し、悩みや課題の共有や事例検討を行っている。また、判断の背景や制度の考え方を整理し、SV が自ら説明できる力を身につけられるよう支援している。
- 研修等の予算確保は、削られることがないよう継続して確保している。
- 当所はケース数が少ないため、大きい事務所に協力してもらい、数日ではあるが OJT 研修をさせてもらった。私も CW をしていた頃、研修で学んだこと、同じ立場の方々との交流に助けられたので、同じような機会を得られるように心がけたいと思っている。

■SV の意思・立場の尊重（54 件）

- SV が自信をもって CW に助言できるよう、SV が示す見解を優先的に検討するほか、こちらからはより多面的な視点、今後の予想される展開等を SV に示し、様々なケースに対応した柔軟な考え方ができることを意識しながら助言している。
- SV の長所を生かしながら、法令遵守、人権意識の高揚、CW とのコミュニケーションを円滑に図る。
- 相談された際は、担当、係長として相談案件をどう考えるか、どうすべきか、どうしたいのかを答えさ

せるようにしている。
- 新たな発想や意見を尊重する。まずはSVの意思を尊重しやらせてみる、その結果を分析すること。
- SV は判断を求められる場面が多いため、課長から細かい指示を出さずに SV に判断させるよう意識している。一方でなにかトラブルが起きたときには一緒に解決策を考えるなど、挑戦意欲が下がらないように意識をしている。

■法令遵守、法的根拠の確認（41 件）

- SV→CW への指導に際し、法令順守と当事者理解の意識を持つよう指導している。
- CW 経験がない SV については、生活保護制度の基本原理原則や意義、目的などを意識してもらうようにしている。
- SVに対して、単なる「技術習得」にとどまらず「倫理・説明責任・市民信頼の確保」を基本に据えて、指摘や指導を行い、それが育成につながり、さらに組織全体の健全性の向上につながると意識している。しかし、自分自身の生活保護制度の知識不足により実践が伴わない。
- 相談された場面や検討会議の場面では、結論を出す前に、状況確認、根拠、解釈等を一緒に考えるようにしている。
- 生活保護法、保護手帳等を常に確認するようお願いしている。
- 法律、基準等にこめられた思い、考え方を伝えている。

■業務マネジメントの遂行（27 件）

- 援助方針の見直しや定期的に申告義務を求めるもの等の進行管理を課長も行うことで、SV による進行管理の意識付けを行っている。
- 定期的な提出物の遅れがないか、新規開始の決定が法定期限内にできているか、リストを出す等し意識するように働きかけている。
- 係員のそれぞれの状況、業務の進捗管理、業務に対する成熟度を把握しているか、どのように指導を行っているかを意識している。
- 査察指導員の代表として相談係長を配置し、日常業務における判断・困難事例の相談窓口を一元化している。現場の査察指導員が直面する複雑案件やケース対応の難題について、経験豊富な相談係長が助言等を行い、組織全体の指導水準の均質化を図っている。この体制により、個々の査察指導員の成長を促しながら、組織としての対応力向上に努めている。

■査察指導の「3 つの機能」の意識（18 件）

- SV の3機能を効果的に実践してもらうためにも、CW との関係性の構築と査察指導業務能力の向上に努めるよう指導している。また、SV 個々の能力を適切に把握し、不足している能力や伸ばしてほしい能力について助言、実践を交えて指導している。
- SV が、CW の一番の理解者で必要な支援と援助、進行管理を行う大事な役割を負っていることを伝えている。
- SVがCWの管理、教育、サポートをしやすいような環境整備と支援。

■業務の平準化・改善（16 件）

- 定例会議や臨時 SV 会議を行い、SV の判断基準を統一するように努めている。
- 個性は活かしながら、かつ、定期・随時の会議を開き、情報共有・指示をしながら、管理職全員で共通認識を持たせるようにしている。
- 業務の共通理解と組織的な対応を図るために定期的に会議や朝礼等における周知を行っている。
- ベテランの SV であり、管理の効率化、見える化を進めてきた。今後の異動の可能性も踏まえ、手順の浸透、定着を望む。

■その他（69 件）

【コミュニケーションの促進】
- SV と積極的にコミュニケーションをとること。
- CW とのコミュニケーション状況について意識している。

【人事施策上の配慮】
- 育成とは少し異なるが、SV の配属については CW 経験者を配置するよう人事担当課に要請している。
- SV としての実力を養っていくためには一定の期間を要するため、SV に就任してから短期間で人事異動とならないように人事部署へその旨を配慮してもらうように伝えている。

【課長自身の経験談の伝達・共有】
- 具体的に自分の実践してきた方法などを教示し、管理方法を一緒に考える。自身の言動を相手がどう受け取ったかを考え反省できるような言葉かけをする。
- SVとしての職責の再確認やCWへの助言指導、育成など自分の経験談を含めてアドバイスし、常に組織として協力体制を取っている意向である旨を伝えられるようにしている。
- 自分が SV 時代に経験した成功・失敗事案、特に失敗事案を伝えながら、問題解決にあたっている。

【心身の健康への配慮】
- 過度な負担がかかって体調不良に陥ったり、事務処理遅延が生じたりすることがないように、課長ができる限りの支援を行うことにより、心の余裕を持ってもらいながら、自らの能力向上に努めてもらえたらありがたいと考えている。
- SV 自身がストレスに潰されないよう注意している。
- ストレスマネジメント、セルフケアへの理解を深める。

③対外的な説明責任を果たす上で意識あるいは実践していること

■法令遵守・根拠の明確化・個人情報保護（197 件）

- 法令や実施要領に則ってケースワークや各種決定を行っているかを意識している。
- 生活保護は、困窮を抱える市民一人ひとりの尊厳と基本的人権に関わる制度であることを見失わず、事実と法令に基づく適正な審査･支給を意識している。
- 事務所の判断について、明確な根拠をもって説明できるか、感覚的に判断していないかを意識し、その考え方について SV、CW と共有を図っている。
- 生活保護の決定にあたっては、常に対外的な説明が求められることを想定しながら、関係法令･通知に即して行うようにしている。
- 些細なことでも生活保護手帳等による確認を心掛けている。
- 法令の遵守を最優先したうえで、福祉事務所の裁量の範囲で行う事務内容が適切かどうか、常に注意を払っている。
- 前例に頼ることなく、法令等を検索の上、根拠を明示して決定している。
- 保護の決定は根拠法令に基づき決定されるため、対外的に説明する際は、まずは根拠法令に基づく決定過程を整理することを実践している。
- 経験や記憶に頼るのではなく、必ず法的根拠をもとに説明を行うよう意識している。
- 法令順守、人権尊重等基本的なことの遵守に加え、ケース診断会議等正式なプロセスを経た上での決定、またその記録等を行っている。訴訟等があった場合のことは常に意識している。
- 個人情報を扱う業務のため、情報の漏洩を防止し、書類の紛失等の事故が発生しないよう管理を徹底している。

■組織としての判断・対応（61 件）

- 生活保護業務の適正実施はもとより、公務員としての対応を常に意識することを課内職員に周知しており、課内で問題が発生した際は速やかに報告･相談することを徹底している。
- 事務所の判断について、明確な根拠をもって説明できるか、感覚的に判断していないかを意識し、その考え方について SV、CW と共有を図っている。
- CWが個人で判断せず、SVや課長、所長を含め、福祉事務所としての見解を導き、所としての判断に基づいている旨を説明できるよう意識している。
- 困難な事例に対しては、現場（SV 等）に背負わせず自分も前面に出て説明責任を果たすことを意識している。
- CWに掛かる負担は承知しているが、困難な場合には組織で対処していることを強調している。
- ケース診断会議を活用し組織的に判断するようにしている。
- 所内の意見共有を図り、職員間での説明方針などの方向性について統一性を持たせている。

■わかりやすい言葉の使用や丁寧な説明（57 件）

- 法令順守はもちろん、ケース、ケース関係者、医療機関、介護施設等相手に理解いただけるような丁寧な対応を心掛けている。
- 利用者には人格の尊厳をもって接し、相手が理解できるような言葉で説明をするように指導している。関係機関には簡潔明瞭に相談や報告をするように指導している。
- 生活保護制度の趣旨や判断の根拠を、可能な限りわかりやすく説明することを心がけ、誤解や不信感が生じないよう努めている。また、市民や関係機関からの問い合わせに対しては、事実･法令･基準に基づく説明を徹底し、迅速に対応している。その際、個人情報の取扱いには十分に留意し、必要な範囲で適切に情報提供を行っている。
- 相談者が置かれている状況を把握し、相談者に寄り添った丁寧な説明を行うこと。
- 専門用語などの使用を控え、懇切丁寧な説明を行い、具体的な改善策等を示すことを意識している。

■組織の現状把握（55 件）

- コミュニケーションの円滑化を図り、進行管理、情報共有を行っている。
- 組織での情報共有(課長以上の職員とも、情報共有)。
- 現状における課題の把握と分析を基に課として求められている役割を理解し、職員に目標を示した上で取組状況を可視化できるようにしている。
- 課内で発生しているトラブルを原因から経過まで、できる限り把握して、対応できるようにする。
- 課内会議などにより情報の共有化や共通認識を構築することで、対外的な説明に対応している。
- 課内での情報共有や報連相の徹底を促している。悪い情報ほど確実に共有するよう求めている。

■事実確認・正確な記録の作成（35 件）

- SV、CW から事実関係の的確な聴取や意見等の尊重を図っている。
- ケース記録が最も重要と考える。援助方針に沿ったものとなっているか、被保護者の不利益となる決定をしていないか、被保護者の意思を的確にとらえているか、資産や能力の把握や活用などの点について、明確に記入させることを意識している。
- 決定や認定の根拠が客観的に見てケース記録から読み取れるよう、ケース記録の記載内容について点検・指導を行っている。
- 重要な判断を要する事案については、これまでの経緯、根拠等をケース記録することを指導している。

■人権尊重、利用者・当事者理解（19 件）

- 当事者に対する理解、不正の防止。
- 個々のケースに応じた適切な保護の実施を意識している。
- 法令順守はもちろんのこと、相手の立場を考慮した対応を部下には求めている。

■公平・公正な対応（16 件）

- 公正、公平を念頭に業務に前向きに取組んでいる。
- 支援を必要とする人の立場、そうではない納税者たる市民の立場、それぞれ求められる姿勢のバランスを考慮するよう意識している。
- 全額公費により費用負担している制度のため、制度を直接利用している被保護世帯だけではなく、制度を支えている納税者の方の存在も意識している。また、一般低所得世帯との均衡も意識しながら制度運用を行うようにしている。

■進行管理・事務遅延の防止（10 件）

- 要処理事項の進捗管理を適切に行い事務遅延を防止するという基本の徹底が、結局は市民の信頼を得ることにつながると意識している。
- 事務処理が法令に基づき適正に行われているか、遅れはないか、事務量は適切か等の確認や電子化、効率化を進め業務改善に取り組んでいる。
- 査察指導台帳やチェック表等を活用し、業務の進捗管理の徹底を図るようにしている。

■知識習得・情報収集（10 件）

- 自身も業務を知り、日々対応している市民や受給者とフラットに向き合えるようつとめている。
- 扶助費の算定誤りが無いよう、関係法令の知識を高め、ケース決裁に細心の注意を払うこと。
- 生活保護や生活困窮に関する事例や情報の収集に努めている。
- 新聞報道などにも常に気を配りながら、制度変更時の情報共有などは SV 会議などを通じて課全体で行っている。

■その他（28 件）

＜市民や第三者視点での意識＞

- 生活保護上、仕方がないことであっても世論が納得するかどうかを一歩引いた目線で考えるようにしている。
- 管理体制について、情報公開を意識した内容に留意する。
- 常に第 3 者の目線があること、訴訟リスクも考慮しながら方針決定をしている。
- 被保護者や第三者の立場になって考えることを意識し、職員の話が外部の人から見て適切かどうかということも判断基準にしている。

＜その他＞

- 市 HP に、生活保護のしおりを掲載、随時更新している。
- 誤りを発見した場合には、隠さず、速やかに公表すること。その上で、誤りの分析、再発防止策を丁寧に行うこと。
- その場で返答できない内容は、曖昧なことを伝えずに時間を要しても必ず確認して伝えるようお願いしている。
- 間違ったことがあれば、しっかりとした説明を行い、非を認め謝罪する。どのような指摘を受けても、根拠に基づいた対応を行っている場合は、毅然とした対応を行う。

６）今後のよりよい組織運営に向けてのお考え

①SV に関与する上で重要だと考えること

■SV の意思・立場の尊重（94 件）

- CWの業務を総括し、助言や指導を行う立場のSVに対してはある意味チームの司令塔であるので、課長としては必要な際に声をかけ状況確認を行うくらいがよいと考える。
- CW への対応の主は SV にあると意識している。SV からの報連相にはしっかり対応するが、CW への最初の関りは SV から。
- SV としての悩みや不安に寄り添いながら、SV による CW への指導・育成が適切に行われるようにサポートすること。
- 係の運営についてはSVに一定任せ、課長は一歩引いてまずは見守ること。CWへの助言があれば、SV を必ず通すようにすること。
- 「何を求めているのか」を把握し、その上で環境を整えること。
- ある程度SVに裁量を与えることを許容しながらも全体のバランスを見て、係ごとの偏りが生じないようにする。CWへの接し方を常に把握。

■組織的な判断・対応、組織運営にむけた意識醸成（94 件）

- SV の考えを尊重しつつ、あえて別視点を提示することで視野や思考の拡充の支援をすること。
- SV に任せる部分、課長が行うべき部分を明確にし、SV に過度な負担を掛けないこと。
- 組織目標をしっかり伝達し、目標達成していくこと。あわせて、CW と直接やり取りする査察指導員を尊重すること。
- SV を「管理者候補」として育成する視点を持ち、業務のほか組織マネジメント・課題解決等リーダーシップスキルを伸ばす機会を提供していく。
- SV の役割は大きいが、それを重く受け止めすぎないような声かけ、配慮が重要かと思う。
- 定期的な会議を開くことで、管理職同士の情報共有、統一的な対応ができるようすること。また、個別具体的な事案もあるため、意志を尊重しながら、組織（私自身含む）としての考えともすり合わせを行うようにしている。
- SVに期待するのは主に3つの役割①支持的機能（CW が相談しやすい環境）②教育的機能（CW の良いところを伸ばす）③管理的機能（業務量の標準化）だが、SV 自身のメンタル管理や相談や問題共有や解決の場を設け、ひとりにさせないことが重要。
- 所長（課長）が、SV の SV であるという意識。

■CW 業務の進行管理の状況把握（91 件）

- CW が取り組んでいることを俯瞰して進捗管理できるように、査察指導台帳（要処理事項一覧）を共に情報共有しながら、共にマネジメントしていくことが重要と考えている。
- 人事的マネジメントは管理職が行い、SV には CW 業務の進捗管理に集中してもらうこと。
- SV による CW の進行管理等の把握から、組織として機能しているか確認していくことが重要であると考える。
- 係のまとめ役としての職責及び部下の職務の進捗状況や健康状態、生活状況等を把握し、問題があれば報告し対処すること。
- SV 自身の成長にも配慮しつつ、SV を通じて各 CW の成長を促すことができるような関わりを意識している。
- 現場で対応する CW をまとめ、多くのケースを管理していることを念頭に、判断が偏らないよう注意することと考える。

■相談しやすい環境、信頼・協力関係の構築（64 件）

- 明るく前向きに業務に取り組めるように、月に1日以上の休暇をとるなど、適度にリフレッシュしていただくこと、それを可能にするためにお互いに協力し合う雰囲気を醸成すること。
- 情報共有すべきか SV が悩むような小さな案件についても、伝えやすい状況を作ること。報告をためらわないような関係作り。
- SV が CW の進捗管理やメンタルチェックを適切に行えるよう、相談しやすい環境づくりと必要な情報共有を行い、SV 自身が負担を抱えないよう支援することが重要と考えている。
- SV 個々の特性が活きるよう関与すること。裁量を持たせること。安心して、報告や相談ができるよう常に穏やかでいること。
- 一定の裁量を尊重しつつ、相談に対する受入姿勢を崩さない。

■日常的なコミュニケーションの推進（39 件）

- SVとの情報共有を欠かさないこと。耳を傾け、疑問があれば問うことを続ける。
- 健康状態や困りごとなどいつでも相談できるよう声掛けをする。
- 生活保護業務を SV に任せきりにせず、日頃からコミュニケーションをとり、業務の情報や SV の困りごと等を共有することが重要だと考える。

■法令遵守・根拠を確認する意識づけ（33 件）

- 法令順守と当事者理解を意識して CW 指導にあたること。
- 法令等を正しく解釈して運用する力をつける。根拠となる通知を探す能力を身に着ける。
- CW が把握した被保護者の需要に対する適正な決定を行うための根拠やプロセスを構築するための助言を行うこと。
- SV の自主性を尊重しつつ、法令等に則っているか適宜確認する習慣を身につけるよう指導すること。

■情報共有（37 件）

- 管理職とのオンタイムでの情報共有。
- チーム内の連携を図り、報告・連絡・相談を徹底すること
- 日常の「ほうれんそう」の徹底等による職員間の連携強化を図ること。

■SV の心身の状況の把握・配慮（28 件）

- 業務の身体面・精神面での負担感の共有と声かけ。
- 日常的に職員の状態（健康、家庭状況、業務進捗状況など）を把握し、変化があったら共有し早めに対処することをルーティンにすること。
- メンタル面、フィジカル面でのタフさが求められる業務であるので、些細な体調の変化を的確にとらえ、早期にフォローすること。

■その他（32 件）

＜将来の管理職として育成する視点＞

- 各SVの特性を見極め、未来の管理職候補となるよう育成している。
- 将来の保護課長になれる人材として SV を育成するため、全体を俯瞰する視点を持たせる。

＜SV 業務への理解、課長自身の知識習得＞

- 自身がこれまで生活保護業務の経験がないので、わからないことはよく聞くよう心掛けている。
- 査察指導業務に関する知識の向上。

②CW に関与する上で重要だと考えること

■相談しやすい・働きやすい環境づくり、孤立防止（120 件）

- 各 CW が孤立することなく、情報の共有をして業務ができる環境整備が必要と考える。
- 情報共有すべきか CW が悩むような小さな案件についても、伝えやすい状況を作ること。報告をためらわないような関係作り。
- ケースの問題や職場の悩みをひとりで抱え込まないこと、職員の変化に早期に気づいてやれること。
- CW が安心して周りや上司に相談できる環境づくりを重視し、制度理解などの支援に加えて、相談援助業務に関するアドバイスも行うことで、日常業務を円滑に進められるよう関わることが重要と考えている。
- CW との直接的な関与は少ないが、SV が信頼に値する職員であることを理解してもらうこと。孤立孤独であると感じさせないこと。
- 日頃から話しやすい雰囲気を作り、事務処理ミスや遅れなどを開示しやすくすること。
- CW が相談したい時にタイムラグなく相談でき組織的な判断や方向性を決められるように、ケース検討会議を随時実施し CW の孤立を防止する。
- 困ったことがあれば遠慮せずに上司に話せるような関係性の構築。そのためには上司の雑談力も必要で、距離感を縮めることができたらよい。
- 同じ地区を担当する年数を最大2年間とし、事務分担も毎年替えることにより、同じ係の同僚にすぐ確認できる体制を整備することと考えている。
- 対人支援を行う際の悩み、やりづらさについて気軽に（弱音をはいてもよい）相談できる環境をつくること。
- 相談など、話しかけやすい環境を作ること。ねぎらいの気持ちをもって接すること。
- CWによって知識や経験の差があるため、相談し易い環境と、フォローできる体制づくり。

■心身の健康・業務負担への配慮・評価の姿勢（120 件）

- 個別事案にのめりこみすぎないように、また、公平性を保てるようアドバイスを行い、CW のメンタルヘルスに配慮する事。
- ルーチンワークが多く、大きな成果が出にくいため、毎月問題なくできていることを評価し、伝えること。
- CWそれぞれがSVとの情報共有を確実に実施しているか、課題について把握しておく。CWの心理的安全性の確保を意識する。
- CW の担当ケース数が多いため、その業務負担の分散及びメンタルケアを合わせて行うこと。
- CW としての悩みや不安に寄り添いながら、CW として果たすべき役割の自覚をもってもらえるようにサポートすること。
- 一つ一つ丁寧に根拠や意味を示し理解が深められるよう支援すること。がんばったところはしっかりとほめ、”ちゃんと見ている”というメッセージが届くよう支援すること。
- 生活保護制度と対象者理解の必要性を伝えながら、CW のメンタルヘルスに心がける。
- メンタルヘルス。管理職が CW を守るという意識。
- 様々な事例にトライさせて、成功すれば褒めて伸ばし、失敗すればフォローして次につなげる。
- まずは支援者として自身の健康を維持させること。そして寄添う気持ちと公費支出を伴う決定を行うことのバランスを見失わせないこと。
- 個々の状況把握と適切なサポートとして、CW の業務状況、心理的な状態や課題を把握し、必要に応じてサポートやフォローを行う。特に、メンタルヘルスや働きやすさにも配慮して声をかけやすい環境をつくる。
- 対ケースの最前線に立っていることへの労いの気持ちの伝達とモチベーション維持向上への働きかけ及び将来的に活用できる事務や対人スキルの向上に向けた支援。

■制度理解、法令遵守、根拠の明確化の意識づけ（62 件）

- SV の指導の意図を理解し、法令順守と当事者理解を意識して業務にあたること。
- 法令に基づき適正に事務が行われているか、事務処理の状況、悩み等について、密にコミュニケーションをとり、指導助言を行っている。
- 話しかけやすい雰囲気や態度でいること、なぜそのように判断したのか、対応したいのかを説明できるような質問を投げかかること。
- CW が安心して周りや上司に相談できる環境づくりを重視し、制度理解などの支援に加えて、相談援助業務に関するアドバイスも行うことで、日常業務を円滑に進められるよう関わることが重要と考えている。
- 生活上の困難を抱えた人々の生活に対する想像力を持つこと。生活保護制度に対する理解の向上だけではなく、生活上の困難の解消に向けた支援方針を立てることができるようになること。
- 「生活保護実施の態度」について日々の業務の中で教示すること。
- 対応の根拠は生活保護手帳にあるということを意識させるようにしている。
- やりがいをもって職務に従事してもらうため、福祉行政全般の意義、CW が価値ある仕事であると伝えること。

■組織的な判断・対応の推進とその意識づけ（53 件）

- 円滑な情報共有と共通認識を持つことで、職員との一体感を感じ、目指すべき方向性に向けて職員のモチベーション向上を図る。
- 悩みを抱え込ませないこと。一緒に解決すること。
- 組織としての考えを押し付けるのではなく、CW の意見･考えを聴取したうえで組織運営を行うこと。
- CW 業務を組織的に進行管理することが、福祉事務所全体の進行管理の基本と考えるため、CW 業務上で問題を抱えていないかを機会を捉えて確認し、必要に応じて助言･指導を行う。

■CW の自主性の尊重（42 件）

- 話しやすい雰囲気づくりに努め、率直な意見を引き出せるようにすること。
- CW の個性に応じたケースワークを尊重し、自信を持たせながら、CW の価値観の押し付けにならないよう、ケースに対する人権尊重の意識付けをすること
- 一人で抱え込まないようにしつつも、自身で考える機会を奪わないようにすること。
- 経験年数や福祉職と事務職の違い、保護業務に対する熱意などが異なるので、その人に合った声掛けや目標設定が重要だと思う。
- ケースワーカーの専門的判断を尊重し、対話を通じて支援の方向性を共有し、現場の実情を理解し、適切な助言と支援を提供する姿勢が重要であると考える。

■日常的なコミュニケーションの促進（41 件）

- 困ったことが相談できているか、精神的負担で体調を崩していないかなど、コミュニケーションをとること。
- 担当者間のコミュニケーションの活性化。
- 対話の機会を持ち、時にはガス抜きなどすること。
- 十分なコミュニケーションによる心理的安全性の確保。

■意欲・知識・技術の向上にむけた働きかけ（26 件）

- 適正な保護業務遂行に向けた必要知識習得のサポート。
- 相談しやすい雰囲気作りや研修等の技術を取得する場に参加しやすい組織体制作りが重要だと考える。
- 基本的な知識と公務員として恥じない行動規範を習得させること。
- 援助技術の向上など意欲的に取り組むよう職場環境を整える。

■SV を通じたやりとり・CW と SV との連携への意識づけ（24 件）

- SV の頭ごなしにやりとりし、梯子を外さない。
- 公正な態度で接すること。組織を引き締めつつも安心して働ける場であると感じてもらえる声かけ。SV との協議が前提であること。
- SVを立てつつ、CWの行動には常に関心を持ち見守っていることを伝える意識。
- できる限り SV を通じて双方が成長できるような関わりを意識しながらも、必要に応じて直接声掛けをするよう心がけている。
- まずは話をきき、必要な助言やアドバイスを行う。また、SV と情報共有を行う。また、問題などを1人で背負わせないように SV と連携して、フォローできる体制をつくる。

■人権尊重・当事者理解の意識づけ（24 件）

- 制度の理解を深めると同時に対人援助職としての役割を認識させること。
- 想像力を持って支援しているか。会話がしやすい環境づくり。
- 自分事として寄り添う気持ちと俯瞰で見ることの両立、モチベーション向上のための賞賛、しっかりと見ていることを伝えること。
- 区民目線を持たせること。相手に寄り添う気持ちを持ち、出来ない理由ではなく、どうしたらできるかを意識させること。

■業務の円滑化に向けた助言（24 件）

- 困難なケースへ対処するうえでの的確な方針を助言できるように心がけている
- 自分の知識や経験等から得たものを提供し、知識量の増や視野の拡充の支援をすること。
- CW の経験年数や能力に応じて、その CW が受給者の自立支援に向けて適切なケースワークができるよう指導していく事。

■その他（25 件）

＜行政職員としての意識づけ＞

- 生活保護のケースワーカーとしてだけでなく、県職員としての意識づけ。
- 特殊な部署であることから、「市役所」という組織としての常識を踏まえて業務に当たってもらうこと。
- CW（市職員として）の育成。

＜関係機関との連携にむけた意識づけ＞

- 生活の支援に係る他機関との繋がりの構築。
- 法令遵守、職員間や関係部署との連携。

③課長から所長に期待すること

■適正な職員配置、組織体制・職場環境の整備・充実（104 件）

- CW の増員、フルタイム職員の充実、組織体制の強化。
- 当市の福祉事務所長は健康福祉部長と兼務しており、業務多忙を極めている。市役所の組織として住み分けする人事も必要と考える。
- 欠員発生時の人員体制の確保について、人事当局や局人事担当課に働きかけていただきたい。
- 人を相手にする仕事であるため、職員の不足がケースへの不十分な対応に直結し、そこから様々なほころびが生じ、大きな問題につながっていくことが多いと感じる。適正な人員配置が最も必要であるため、人員確保に向けた本庁との調整や適正な人材の確保に向けた調整を行ってもらいたい。
- 業務が滞りなく進むよう、人員体制、庁内外との調整など、現場だけでは対応しきれない部分について適切にバックアップしていただくことを期待している。
- 職員の資質を捉えていただき、適材、適所に適切な職員数を配置していただければと思う。

■組織的判断が必要な場面での関与・決定（83 件）

- 生活保護業務において、適正な保護決定を行い、また CW が判断に迷う事案は最終的な判断と方向性を示すこと。
- 所長には大きな判断が必要になったときに適切に協議させていただき指示をしていただければ、日常業務は責任もって所管課が行う。
- 所長は、全分野（生活保護、高齢者、障がい者、児童など）を詳細に把握することは難しいため、各課を信頼して任せてほしい。その上で、困難な案件が生じた際には、判断材料は集めるので、ぶれずに判断をくだしてほしい。また上層部での決定事項を情報共有してほしい。
- トラブル時の支援と責任の明確化として、リスクやトラブルが発生した際、課長や SV をサポートしていただき、問題解決に向けてリーダーシップを発揮する。また、責任の所在や対応方針を明確にして不安の軽減を図ること。
- 組織・人員の問題点において、課長では解決できないことを報告や提案した際に一緒に考えていただくこと。

■生活保護制度や業務への理解・関心（54 件）

- 派手な事業もなく、定例的で地味な印象の部署だが、予算規模が大きいこと、さまざまなリスクを含む業務であること、職員は感情労働に従事し疲弊しやすい業務であることなどを理解し、気遣ってもらえるとよい。
- 生活保護制度の適切な運用には、福祉事務所における他の業務（高齢・障害・児童等）や健康づくりや介護予防といった健康増進に関する業務、子育て支援、外国人支援、出所者支援、DV や犯罪被害者支援、就労施策、経済的困窮者まで巻き込んだ「まちづくり」など、公的支援で可能な範囲ではあるが、経済的に困窮している原因も含めて市民の生活を丸抱えできるよう、市役所業務全般に対して働きかけることが必要であることを理解していただけること。
- 五法担当部署よりも目立たないながら多くの事務処理を淡々とこなし、ときにトラブルケースに当たることもあるCW、SVの苦労を理解してほしい。特に支給に伴う起案作業等のスケジュールによる行動の制約があることは理解しておいてほしい。
- できれば生活保護業務に携わったことのある職員が所長（部長）となることが望ましいと考える。経験がない場合は、CW がどのような仕事をしているか、把握してもらえるとありがたい。
- 生活保護に関する知識やソーシャルワーク的思考を身に付けてほしい。ワーカー業務の大変さを真に理解し、普段からの言葉がけをしてほしい。

■業務の円滑化に向けた助言・情報共有（36 件）

- 生活保護行政の適正な運営について、適時適切なアドバイスをお願いしたい。
- 生活保護に限らず、広い視点で社会福祉のこと、社会情勢等について発信してほしいと感じている。
- コミュニケーションを密にすること、日々の業務を俯瞰して助言・アドバイスを頂きたい。
- 各事例に関して、生活保護制度のみならず社会通念からみてどのように解釈・判断すべきかを、広い見識を持って総合的に検討し、助言していただきたい。
- ケース記録等を決裁する際には、生活保護の実施要領にとどまらず、より広く一般的な視点から指摘や疑問点を示して気づきを与えていただくことを期待したい。

■職員の状況把握・マネジメントや助言（29 件）

- 当市の人事の体制だと、CW や SV の経験者が所長になることは難しいので、業務内容の相談は難しくても、課長として困難と感じていることの相談にのってもらえる体制が良いのではないかと考える。
- 組織マネジメントに関する指導及び人材の確保。
- 組織全体を俯瞰的に捉えて業務を遂行しているかどうか指導願いたい。
- 組織運営について課長への適切な助言・指導。

■職場内外の調整・協力体制の構築（27 件）

- 福祉保健センター全体での連携やバランスがとれるよう、見守ってもらえれば良いと感じている。
- 業務が滞りなく進むよう、人員体制、庁内外との調整など、現場だけでは対応しきれない部分について適切にバックアップしていただくことを期待している。
- 普段は生活保護については、保護開始や廃止等重要な起案に関わる業務以外はあまり関わることはないが、児童相談所や母子、障害福祉部門など他部署と一体的な取り組みが必要になり、その調整に苦慮するときもあるので援助困難案件については適確な指示を願いたい。
- 現場の状況を把握し庁内へ生保に関わる職員の取り組みを伝えていただきたい。

■心身の健康・業務負担への配慮・評価の姿勢（24 件）

- 業務や職員の様子について、日常的に目配りを行っていただくこと。
- 自らも役職定年となり暫定再任用職員となる以前は福祉事務所長であった経験から、所長として区民や関係機関と接する多忙な日々であることは十分にわかっているが、可能な範囲で一人ひとりの職員の努力している部分や秀でた面を決裁等を通じて見出していただきたい。
- CW たちのモチベーションを考えれば、この業務はなくてはならない存在であるということを CW たちの目の前で声に出して欲しい。
- 個々の生活保護受給世帯に対する理解を有し、CW 及び SV の頑張りを正しく認めること。
- 所内の雰囲気作りに寄与するような声掛け等、所員のモチベーションを高める関わり。

■その他（13 件）

- 公平・公正な価値観を持ち、部下に適切な指導ができること。
- 所長自身も CW 経験者であることから、此方の意志も尊重していただいており、また、随時課題解決へのアドバイスや指導もしていただいている。現状に満足している。

④その他、よりよい組織運営に向けて必要だと考えられること

■相談しやすい職場環境・日常的なコミュニケーション（123 件）

- なんでも相談できる雰囲気づくりや他者を受け入れる雰囲気の醸成。
- 担当者同士のコミュニケーションが活発で、困りごとを抱えている担当者を他の同僚担当者が助けているのが普段から確認できる良い職場だと思っている。今後は、助けている側の CW や面接員の技術を、助けられている CW や面接員へ如何に伝承していくかが重要だと考えている。
- 心理的負担をため込まないように、報告・相談・連絡を行いやすい職場の雰囲気づくり。
- 組織全体の目標を明確に設定し、その目標の達成に向かって管理監督職と一般職員が協力し話し合えるように、コミュニケーション能力や傾聴力の大切さを強調し、効果的な組織運営の原則を身に付けられる環境づくりを進めていくこと。
- 管理職も含めコミュニケーションが図りやすい環境構築。
- なんでも話し合える、いい合えることができる風通しの良い（職場の）環境づくり。
- 係会などで、係内のコミュニケーションを活発にすること。
- 職員間の風通しが良い職場であることが、事務処理ミスや業務懈怠の防止、メンタルヘルスの観点からも必要であると考える。そのため、いつでも、なんでも相談できる姿勢を上席職員が見本として見せることが必要であると考える。
- 組織全体が共通認識をもって業務を遂行するための定期的な情報共有の場を設けるとともに、SV、CW同士が相互に相談できる体制づくりが重要であると考える。
- 福祉事務所は様々な相談がよせられ、その一つ一つがとても重い場合が多い。そのため、弱音をはくことも含め、気軽に小さいことででも相談できる職場環境をつくることが重要だと思っている。こうした環境でSVやCWが自分の仕事は社会にとって意味のある仕事であると気づき、仕事に少しでもやりがいを感じるようにすることが目標である。

■適正な人員体制の確保・運営体制の構築（101 件）

- 家族機能が低下する中、被保護世帯が抱える問題は複雑・複合化しており、SV及びCWの負担は増大している。DX化を進め、事務の効率化を図っても、対人援助は「人」であり、負担の大幅な軽減にはつながらない。日々の業務が忙しく、DX化をはじめとした業務改善策について考える余裕も無い。ヒト・モノ・カネがしっかりと確保される体制となることが必要と考える。
- SV や CW のスキルアップを図る研修費の確保、ケースワークに余裕をもって行える人員増を図ることが必要と考える。
- 管理職による管理体制整備と SV の充足の徹底が必要。また、SV は CW 経験者を置くことが最も重要。その上で、管理職も SV 経験者がいるとなお良いかと考える。
- 小規模福祉事務所では、人材育成が難しい。研修だけでは相談援助のスキルアップは、短期的には期待はできない。経験を積んでいくしかないのかと思っている、また、休職者を生まない職場環境にすることが、生活保護の適正実施の根幹になると考える。
- 人員体制の拡充に尽きる。社会福祉法の配置基準が何十年も変わらない状況で、求められる役割だけが増え続け、適正かどうかの検証は不十分であると感じている。現在の業務量が適正なのか、人員体制として十分なのか、現場の努力だけでは限界を迎えていると感じている。
- よりよい組織運営のためには、業務量や役割分担を踏まえた組織体制の見直しや、課内での課題共有の仕組みをさらに整えていくことが必要だと考えている。また、業務の属人化を防ぎ、職員が無理なく業務に取り組める環境づくりを継続していくことが重要だと考える。
- 本市の場合は、生活保護分野に社会福祉職が多く配属されていて職場運営がしやすい反面、職員がそこに安住し変化が生じにくい環境にもなっている。できれば事務職なども CW として配置し事務の効率化や事務のあり方の変革などが生じるハイブリット組織にしてみてはどうかと思うことがある。
- ベテラン職員のモチベーションを維持するためにも、職員の計画的で実行性のあるジョブローテーションが必要と考える。

- 管理者の立場となって思うことは、制度が複雑になりすぎて、ベテラン職員でさえ通常の業務時間では事務が追いつかなくなっているという点である。制度の簡素化、職員の事務負担軽減について、国も真剣に取り組まないと、人材の流出や傷病者が生じる状況は防げないと思う。5年間ほど生活保護業務を離れて児童相談所等に配属されましたが、職員の業務負担の軽減について様々な取り組みが進んでいる。職員も希望を持って働ける・やりがいのある業務という部分が業務が多忙になりすぎて失われつつある。
- 全国各地の実施機関の不祥事により年々監査項目や確認事項が増え SV、CW の業務負担が増えている。本市のように CW 業務に加え伝票入力や様々な事務分掌を担っている自治体は特に担当ケース数の見直しを図ってもらいたい。
- 市役所内の限られたマンパワーを有効活用できるよう、組織内のスクラップアンドビルドや調整が必要。
- ワークライフバランスの推進として、働きやすさを重視し、長時間労働の是正や柔軟な働き方について支援しつつ、係内の健康維持と生産性向上を両立させることが、組織全体のパフォーマンス向上と持続的な成長に繋がると考える。
- 組織を維持する上えでは同僚及び上司による人的なサポートが一番重要である。しかしながら、人員の配置が標準数を下回っている中で業務量は増加し続けており、システム等によるサポートや効率化が必要と考える。また、予算についても物価の高騰や削減により現状維持が難しい状況となっていることから、事務費の増が必要となっている。

■組織的運営管理の推進（63 件）

- 自らの職務権限を理解し、自らが行うべき業務には積極的に関与し、他者が行うべきものについても放置せず積極的に権限のある者への働きかけを行い、組織全体として見逃される事象がないよう心掛ける。
- CW には SV が、SV には課長が、課長には所長がとそれぞれの段階の責任者がその職責をしっかり果たしていくことが、ひいては職場の活気ある業務への取組みにつながると思う。
- 今後もケース相談や進捗状況などもお互いに声を掛け合って進めていくことと、県にも協力を仰いでいく。
- 全職員が、それぞれの職階ごとの自覚と責任を認識し、全員が活躍する組織でありたいと思う。
- 課長も SV の視点（知識）を持つことが必要。
- 保護の実施体制について適正な所要人員の確保に努め、各 CW が困難事案を抱え込まないよう、ベテラン CW や SV が助言や同行訪問を行うなどチームとして対応していくこと。
- 適切な保護行政の実施が共通の目標であるとの認識を全ての職員が持ち、そのためにすべきことを各職員が自ら意識できるような働きかけを行うこと。心理的安全が確保された職場環境を形成していくこと。
- 管理職・SV・CW が壁を作らず、何でも話し合い、相談できることが基本であり重要である。CW は報連相を徹底すること、上長は広い視野で状況を分析し迅速かつ的確に判断する能力を高めることにより、より良い組織運営が可能となると考える。
- 職場の方針について明確にし、個別の声掛けや所内での各種打ち合わせ会議等により、組織体が同じ方向性を持って機能するよう配慮する。

■職員の心身の健康維持、主体性やモチベーションの向上（47 件）

- 一番大切なのは「人」であると考えている。ただでさえ困難な業務が多く楽しく仕事をするような環境に置かれていないため、職場環境については良好でないと途中で体調不良になる職員が出て、最悪退職ということになりかねない（実際にそのようなケースがたまに発生している）。誰もそのような結末は望んでいないので、課長としては職員にしっかり休みも取り自分の時間を取ってもらいながら、無理をさせないように日ごろ注視し、適切なケースワークを実施してもらいたい。
- 管理職が SV・CW に対して心理的安全性を保障すること。
- 対人援助業務を行う以上、支援する側にスキルが求められるのは当然として、それを発揮するための

心身の健康は欠かせない。そのためには、スキルアップできる環境設定と適切な人員配置や人材育成体系の構築が求められる。

- 職員全員が、心身ともに健康な状態が保たれ、業務が継続できる環境が保たれるよう配慮すること。
- ケースワークの大変さを上司が理解し、いたわる。その点では、CW 経験者が上司にはふさわしいと思われる。人間性の良し悪しもあると思うが、職員間の思いやりがあれば良い組織になると思うが、100 件も担当を抱えていることをしていたらそんな考えも出てこなくなるのが普通である。そこを首長が理解して職員を増やすなどして負担を減らすことができればよいが難しい事でもある。

■業務の平準化・事務の効率化（36 件）

- 業務内容が多いため、事務効率化、軽減化に向け改善を進めていくこと。
- 生保システムを含めた DX の推進。
- CW の配置数が社会福祉法に定められている標準数に比し、大幅に不足している現状を踏まえ、構造改革（DX の推進など業務手法の抜本的見直し）により、実施水準の向上をめざしていくことが重要であると考える。
- 今後、課内に経理担当を独立して設置し、CW の事務的な負担を軽減させること。
- 国をあげての大規模かつ迅速な事務効率化・簡素化・IT化。特に、紙決裁から電子決裁への移行と、紙資料から電子資料への移行が急がれる。執務室が紙資料で溢れかえって運営に支障が出ている。
- 事務の軽減を国として早急に取り組んでいただきたい。DX化はもちろん、年金の額の変動をオートマチックに生活保護システムに取り込み、自動で保護費の算定までできるようにすることや、1円単位で保護費を計算して支給、戻入を行っている今の生活保護制度の根本的な見直しが必要。
- CW同士の業務に関する助け合い、話し合いは十分できているとは思うが、事務改善に関することも積極的に考え、一人ではなく話し合うことが必要と考える。

■知識や情報の習得、学びの推進・専門性の確保（25 件）

- 生活保護業務についての他の実施機関の先進事例などの情報共有が必要。
- 生活保護制度について、電子化・電算化の推進および不適正事案の防止を目的とした、国や県による定期的な研修の実施をお願いしたい。
- CW、SV の研修の機会。わかりやすい制度の手引き。
- 円滑なチームワークのため、個々のスキルアップが必要と考える。

■職場内外での連携体制の構築（24 件）

- 県全体での連携体制の確保。
- CW の定数人員の確保とともに、近隣市町との連携が今以上にスムーズに行える環境を整備し、被保護者にとって生活しやすい環境作りが必要だと考える。
- 業務のうえで法的取り扱いに苦慮する事案も一定数あるため、弁護士会などの法律専門機関への相談が簡易に行える体制があれば効率的である。
- 困難ケースに対し、係内 CW だけでなく、多様な専門職と情報共有・協議ができればと考える。
- 県福祉事務所という立場から、町との連携。生活保護業務は福祉事務所の業務という意識が強い印象。町民としての立場から連携して支援ができればと考える。
- 業務上、問題が発生した時、CW から SV、SV から課長、所長へとその問題の大きさによりスムーズに相談できる体制ができていること。係員同士が他人事とせずに一緒に考える・支えあう体制ができていること。

■生活保護制度や業務へのより一層の理解（15 件）

- 市役所全体や上層部が生活保護業務への理解等を持ってほしい。
- どのような場面においても、制度目的に立ち返り、ルールを確認しながら、より良いケースワークのあり方を考えること。
- 生活保護を担当する職員全員が、住民の福祉を増進するために生活保護法の理念を念頭に置き、モ

チベーションを維持し、使命感をもって業務を行うことが必要であると考える。

- 各職員が生活保護制度の主旨を理解した上で業務にあたること(単に保護費を支給すればよいわけではない)。

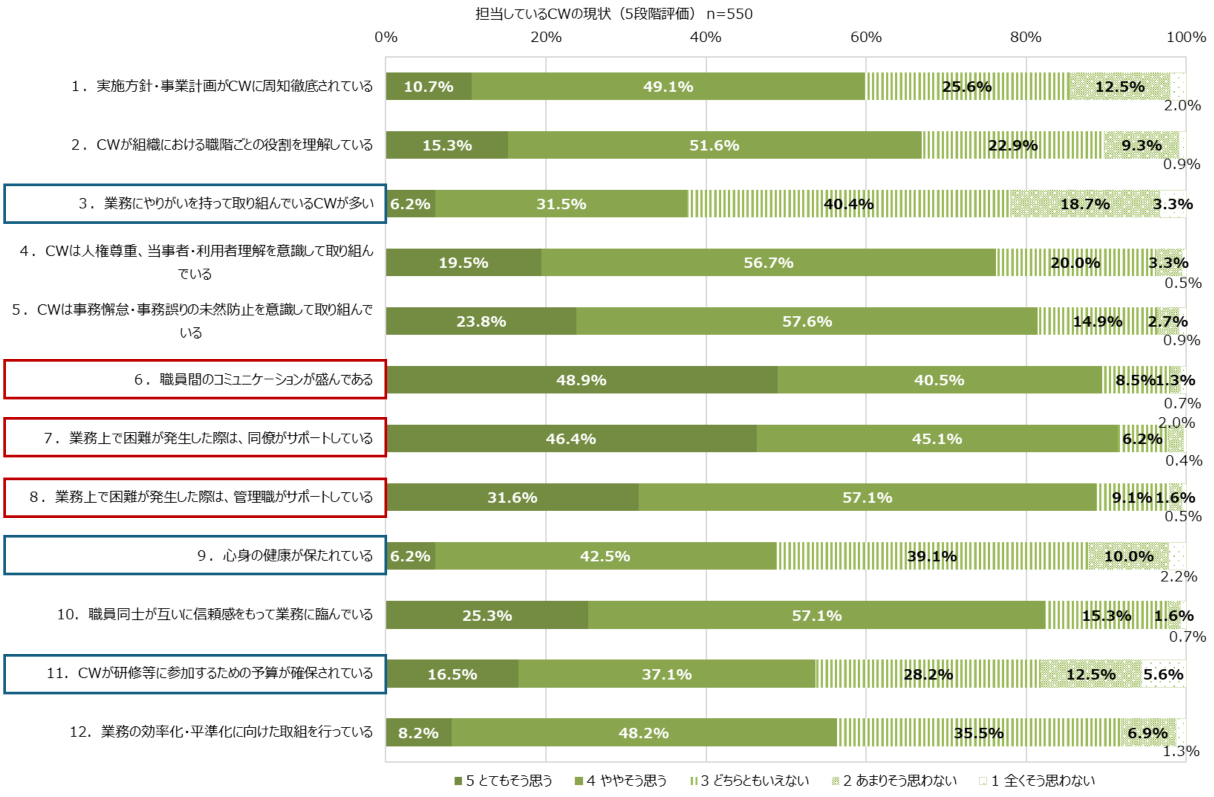
■その他(13件)

- 制度の複雑さ、社会情勢の変化、人材不足、予算不足の中で、適切な業務執行と安心・安全な組織を維持していくために、大胆な法改正、制度改正が望まれる。
- 国からの法定受託事務であるが、福祉事務所の判断に委ねている部分が多く、全国の事務所間でも対応に差があるため、国がしっかりとしたマニュアル作成や各事務所からの問い合わせに回答する仕組みが必要。
- 各実施機関で生活保護業務を行ってはいるが、よりよい組織運営に向けてのポイント等は、全国同一に近いものであると思われるので、国において、助言・指導等の通達が適時行われることで、改善へとつながるのではないかと思う。
- 初心者の管理者に役立つマニュアル的なものがほしい。

（３）SV 調査結果より

１）担当している CW の現状（5 段階評価）

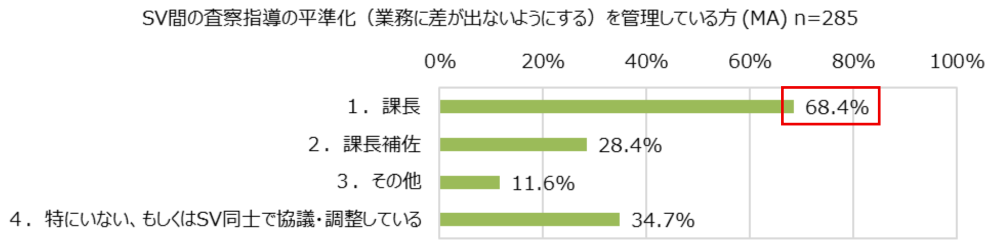
- 「とてもそう思う」と「ややそう思う」を合計したものでは、「業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている」（92%）が最も高い割合となった。次いで「職員間のコミュニケーションが盛んである」（90%）、「業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている」（89%）となった。※赤枠
- 一方で、「業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い」（38%）が最も低い割合となった。次いで「職員の心身の健康が保たれている」（49%）、「CW が研修等に参加するための予算が確保されている」（54%）となった。※青枠



２）SV 同士の交流や査察指導の平準化の状況（複数の SV が配置されている福祉事務所）

①SV 間の査察指導の平準化（業務に差が出ないようにする）を管理している方（MA）

・　SV 間の査察指導の平準化を管理しているのは「課長」が 68％となった。

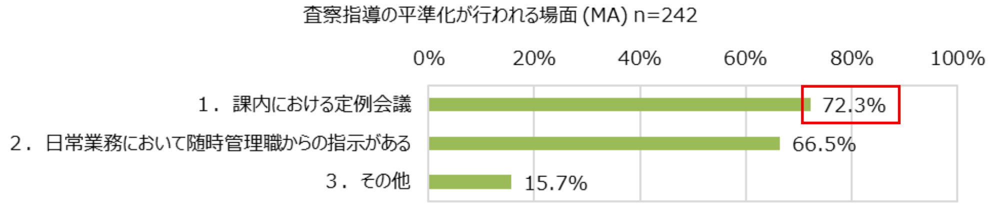


■「３．その他」の内容（主なもの）
・　１，２に SV を加えて協議。
・　福祉事務所長
・　副参事２名
・　統括係長
・　適正化推進チーム職員

②査察指導の平準化が行われる場面（MA）

※①で「課長」「課長補佐」「その他」と回答した方が対象

・　査察指導の平準化が行われる場面は、「課内における定例会議」（72％）「日常業務において随時管理職からの指示がある」（67％）がほぼ同率となった。

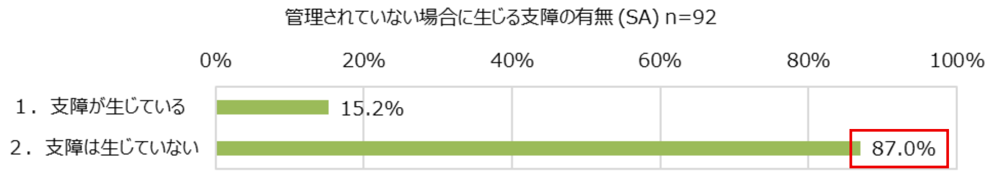


■「３．その他」の内容（主なもの）
・　課長・係長の打ち合わせで決める。
・　複数配置となって１年目なので、これからの検討事項。
・　役割分担票で、全体の係長の業務を分担している。
・　業務ごと（家庭訪問の進捗、課税調査、収入申告の徴取、年金調査等）に担当の SV をおいている。
・　年度当初に役割分担を明確にしている。

③査察指導の平準化について管理されていない場合に生じる支障の有無

※①で「特にいない、もしくはSV同士で協議・調整している」を選択した方が対象

- 査察指導の平準化について管理されていない場合、「支障は生じていない」が87%となった。



■具体的な支障の内容（主なもの）

- 査察指導員間での経験値の差が激しく、常に業務量の偏りが発生している。
- 査察指導員の力量の差、判断内容等の差異により、指示や助言内容の違いから保護決定にも誤差が生じ、現業員に混乱を招く。
- 平準化は、表面上、役割として課長とされているが機能していない。査察指導機能（管理機能、教育機能の一部）の平準化は、生活保護システムを中心に行われるべきである。監査の着眼点を中心にシステムによって常に内部点検が行われる等、それが可能となるシステムを導入すべきである。人が変われば組織が変わる。平準化には大小が生じ、行われることもあればないこともある。公平公正な保護の実施は安定しない。平準化は所属事務所内の話ではなく全国で行われなければならない。
- 経験の長いSVに、市本庁、他福祉事務所及び関係機関からの連絡や協議依頼が集中しており、過大な業務負担を感じている。
- お互いの決裁の基準などがわからないので、本来は全決裁をみている課長職が気づき教えてくれるとよいがそれがないと、きづいたら課内で決裁基準がずれていることがある。
- CW経験の有無の違いにより、教育的機能や支持的機能に差があり、CWの育成ができていない。

３）CW の人材育成において工夫していること及び課題と感じていること

①CW の人材育成において工夫していること

※自由回答をカテゴリ化し一部抜粋

■研修の実施・参加の奨励（89 件）

- 新採用職員及び異動職員といった CW1 年目の職員に対して研修を集中して行っている。
- 福祉事務所内で新人新任職員研修、指導員研修、全体研修、会計年度職員研修を実施している。また、他部署から研修の案内があった際は地区担当員が出席できるよう係内で周知し、研修参加を促している。
- 所内で各種研修を行い、スキルアップを図るとともに、日々の業務でも新たな認識や情報について共有し、CW 全体のレベルアップを目指している。
- 小規模福祉事務所であり、かつCWが初任者または経験年数の浅い職員が多いため、研修やケース会議を近隣の県福祉事務所と合同で行っている。
- 市町村アカデミー等の研修にも職員派遣して資質向上を図っている。
- CW 経験なしで配置されるケースが多く、全国的な研修の場に参加することも時間の制約もある。このため、デマンドを含めたオンライン研修への参加を促している。
- 参加無料のオンライン研修の受講を推奨している。
- 参加できる研修にはなるべく出席し、その内容を係内で情報提供するようにしている。

■根拠づけの徹底と知識や情報の提供・共有（85 件）

- 常に根拠は何かを問い、意識させている。隔週ごとに班会議で、担当班での事例を基に被保護者の置かれた状況や背景について理解を深め、何に基づいて判断するかや関係機関への繋ぎ方など対応の仕方について共有する時間を設けている。
- 方針や根拠を一緒に考え、一緒に探し確認するなどし、なぜそうするのか、なぜそう考えるのかを意識してもらえるよう対応している。こうした意識が、CW 自身が、主体的に考え、判断し、行動する力になると考えている。
- 経験の浅いCWに対しては出来る限り広い範囲の業務を担当させ、様々な経験を積ませるよう努めている。また、他者から見聞きした情報については、必ず自らの目でその根拠を調べ確認することで、しっかりと自身の知識･経験として身に着けるよう指導している。
- CW が孤立しないよう、定期的にケース対応の進捗状況を担当全体で共有するようにしており、その場で解決可能なものについては、解決案を出し合えるような環境づくりをしている。
- 日ごろ、CW は中々、実施要領等をじっくり学ぶ時間を持つことが難しいので、他の CW の困難事例等について、検討することによって、知識を共有できるため、ケース検討等の機会を大事にしている。

■日常的なコミュニケーション（84 件）

- バディ制とし、まずは相互相談や援助を行い、困難を感じた場合に SV へ相談するようにしている。
- 新採用職員にはベテラン CW から助言指導を受けられるようフレッシュマントレーナー制度をもうけている。他、異動一年目の職員についても席の配置、困難ケースの割当において配慮し、査察指導員だけでなく、ベテラン CW の助言も受けやすい環境作りを行っている。
- できるだけ多くコミュニケーションの場を持ち、自信をもって業務を行えるよう努めている。
- 相談には必ず耳を傾け、CW の考えを受け止めた上で必要な助言、指導をしている。できていないことを指導するだけでなく、良いことがあれば評価の声掛けをしている。それらをすることにより、SV に何でも相談、意見できる信頼関係を築くようにしている。
- 業務経験の浅い職員のまわりに経験年数の多い職員を配置し、指導相談のしやすい席次を意識している。

■実践を通じたCWへの支援（59件）

- 係を超えてバディ制にして、ベテランCWを必ず付けて業務に当たっている。
- 新人・新任CWについては、育成指導担当職員（OJT）を配置していることに加え、家庭訪問や各種折衝のスキルアップを目的に、課内職員による同行・同席を行っている。
- OJTを行うことについて常に意識を持ち、やって見せて、やらせて褒める心持ちで対応している。
- 可能な範囲で訪問同行。可能な者に対しては他 CW の訪問に同行する機会を設け、面接手法の相互学習となるよう促している。
- 新人CWとベテランCWがペアを組み、常に相談しやすくダブルチェックができる体制をとっている。

■CWの主体性の尊重（40件）

- ケースワークに問題が生じた際、起きた事象のみ報告してくる CW に対して、必ずどのように対処するか考えるよう指示することで、生活保護手帳の確認や先輩や同僚 CW との対話を通じて自ら考えるような環境作りに努めている。
- 自らに CW 経験がないことから、CW の意見を十分に聞きながら、よりよい CW の方向性について共に考え、よりよいケースワークとは何かという思いをもって指導を行っている。
- 上司として判断がぶれないこと、相談しやすい雰囲気を醸成すること（自身が忙しくてもきちんと答える）、どの部下にも同一の業務基準を適用することなどを行い、本人が自分の力で伸びるための周辺環境整備に務めている。
- 現場の事を一番知っているのは現場の職員だと思う。また、そうでなくてはならないと考える。そのため自身の仕事（被保護者について含）を知り、自分の考えを持つように伝えている。職員には仕事を進める上で根拠をきちんと意識し、確認すること。困難事例にあってもまずは自身で考え、自分なりの意見を持って相談するように伝えている。相談を受けた時には、まずは職員の意見を出発点として対応を一緒に検討するようにしている。
- 行政マンとしてどの所属でも通用するように、福祉事務所の顔として事務遂行できるよう、セルフマネジメントができ、自ら考え行動できる職員の育成及び意欲的なマインドと柔軟な思考を持ち合せる職員の育成に注力している。

■心身の健康・モチベーションへの働きかけ（11件）

- 必要な業務を行ったうえで、まずは自身の健康を保ち、自分の時間を作り出すようにと声をかけている。理由としては、社会の様々なことに目を向け、自ら行動することで、経験値が上がり、CWとしての対応力向上につながると考えるため。
- 人にはそれぞれ得手不得手があることを理解し、事務処理が不得手な職員や精神的ストレスを感じる職員への声掛けの機会を多くとっている。
- メンタルのケアが欠かせない。毎日コミュニケーションをとり、仕事に対するモチベーションを維持させる。業務の優先順位を教え、具体的に指示を行う。結果が出たらほめる。結果が出なくとも怒らず、一緒にCWと原因を考え、次の具体的な指示を行う。

■その他（5件）

- 目標認識と、目標に向けた自らの考えを持つこと。
- 新人 CW は年3回自身で振り返り・評価をする機会があり、育成担当 CW→査察指導員→係長とその内容を把握している。
- 保健師、家庭相談員等事務所内の多職種との連携を心がけている。
- 有志職員による研修実施やキャリアラダー作成検討など CW 自身が CW 育成に携われる機会を設けている。

②CW の人材育成において課題と感じていること
※自由回答をカテゴリ化し一部抜粋

■時間・人材等リソースの不足、業務量の多さ（174 件）

- 経験年数 3 年未満の CW が 9 割を占めており、丁寧な進捗確認やフォローが求められるもすべてを見通す余裕がないのが現状。
- 時間外業務が恒常化しており、日々の対応に追われることが多く、OJT の実施や研修等への参加時間確保ができない。
- CWの業務量が多すぎるため、目の前の処理をすることにばかり着眼し、「早く済ませること」と「効率的・効果的であること」を混同しているCWが多い。ただし、業務量を減らせないため、人材育成における根本的な限界を感じている。
- 訪問調査活動と訪問記録の入力、毎月の扶助費変更処理、新規申請の生活保護決定、診断会議の資料作成など、業務内容が多岐に渡り、件数をこなさないといけない。その過重さから心身の疲弊に陥る傾向にある。複雑な保護制度を十分に理解するための時間的なゆとりがない中、業務にあたっていることの不安が払拭できない。
- 人員不足。他業務を複数兼務しており、実質的には限界に近い稼働状況となっている。
- CW ひとりひとりが担当する世帯数が、基準を大幅に上回っており（約 120 世帯）、日々の業務に追われしっかり育成する時間が物理的になかなかとれない。
- ほとんどの CW の担当数が110世帯を超えているので、とにかく余裕がないと感じている CW が多い。何かを提案しても消極的になりやすい。
- 本当はもっと細かくやって欲しいという部分も、それを要求すると仕事が回らなくなるのが予測できて、どこまで求めるか悩む。また査察指導員という立場でありながら、区の係長としての業務も多く、育成に手が回らない現状がある。自分はとりまとめなので、CW 担当数が5人だが、前にいた区は12人担当している査察指導員もおり、育成まで手がまわらない状況にあると感じる。
- 標準数より少ない CW 人員（約95ケース／1人）で対応しており、応対や事務処理に追われる現状があるため、指導したい内容についても細かい内容までは、できづらい面もある。標準数が充足されていれば、ケース記録の記載方法や援助方針の作成などまだ指導改善の余地がある。
- CW、査察指導員ともに多忙で、初回の研修以外にはまともに時間を取って業務全体について話し合う機会が少ない。市民対応に追われ、事務作業が閉庁後になると話し合いの時間自体取れない。CWに求められる資質が多く、事務力も支援力も必要なので新規採用者が中途でやめてしまう。

■SV 自身の経験不足、CW の個性にあわせた育成の難しさ（119 件）

- CW 経験がない中で SV 業務をしているので、必要な教育的機能（知識や技術を伝える）・管理的機能（援助の内容や質を一定の水準に保てているか）を十分果たせておらず、このことによって効果的な人材育成につながっていないのではないかと感じる。
- どこまで指示を出せばいいのか測りかねている（CW 自身でも考えたらできるのに SV が先回りして指示を出していないか、逆に指示を出していないことがあって CW が困っていないか、CW の困り感に対して適当な指示を出せているのか…）。
- CW の個性を踏まえて円滑な業務進行を行いつつも公平、公正な業務となるよう評価や指導のバランスをとることに苦心している。
- 業務内容によって、CW ごとに得手・不得手があることもあり、SV や他職員のサポートや助言だけでは育成に結びつかないことがある。
- 世代間で物事の捉え方がさまざまなため、世代が若いほど、伝え方に苦慮することを感じる機会が増えた。
- 生活保護CWとして業務上やむを得ないとことがあるが、画一的な人材育成に偏重しており、個性や個々の能力を活かした育成がしづらい。

- 経験年数に応じた業務量、正確な処理とは限らず、結局は個々の能力やスキルによるところが大きい。全員同じ業務を行っているのでお互いにカバーし合えるが、担当 CW としての責務がある。効率よく且つ正確な仕事を行わせるために、どのように働きかければよいか悩む。また、かつては多少厳しい意見や指導がまかり通ったが、今はハラスメントになったり、メンタルに支障を来し休職に陥る可能性もあるので、指導の仕方にも気を遣う。

■メンタルヘルス、モチベーション、自主性（86 件）

- CW のモチベーションの維持（ほかの部署からの評価が低い）。
- 業務にやりがいを持って仕事へ取り組む姿勢をどうやって伝えるか。
- 希望する職種でないため業務に対する意欲が低い者が多いため、スキルアップに対してあまり積極性が感じられない。
- 業務に慣れだした頃、生活保護法の確認が疎かになったり、被保護者の人権を蔑むような発言があったりもする。係全体にその雰囲気が広がらないようＳＶ自体も気を付ける必要があるが、自分より経験年数が長かったり、ある程度経験年数のあるCWを教育することへの難しさを感じている。
- 管理職の時間的精神的負担感が増大。また、支援することは得意でも、指導したり相手に抵抗があることを話すことが苦手な職員が非常に多く、ストレスがかかるとメンタルヘルスを崩す職員が多い。
- カスハラ等の被害を受けやすく、メンタルヘルスの維持が課題。
- 業務にやりがいを持ち、自ら考え、意見をもってケースワークをしている CW が少ないため、実施方針や関係通知を周知しても、定着が感じられない。管理機能と成果を求められる SV と、現業をする CW の間に認識の差が大きいため、人材育成をする方がストレスになっている。
- 失敗を許容されづらい風潮や過度な責任追求のリスクにさらされていることもあり、マニュアル等を重視し過ぎるがあまり困難なケース等への対応力の強化が図りにくく、CW の自信やモチベーションの向上に繋がりづらい。
- 保護の理念と現場で出会う被保護者への接し方とのギャップに悩む CW へのフォロー。
- 自分で考えることをせずに、すぐに答えを求める。SV が指導した内容を、そのままオウム返しのように相手に説明しているため、CW の成長につながらない。働き方に対して、様々な考え方を持つ職員が増えたことで、育成方法によってはハラスメントと言う職員、権利主張をしてくる職員が増えているので、正直教えることがストレスになることがある。

■短期的な人事異動等によるノウハウ蓄積の困難さ（82 件）

- 人事異動等で CWとしての在籍期間が短期間となり、人材育成の時間が十分に確保できないケースが多い。
- 被保護者との信頼関係の構築、また業務経験の積み重ねによる相談対応等、個人単位での業務継続性が大いに求められる職場のため、一定期間（できれば長期）任に当たってほしいが、組織事情もあり、凡そ 3～4 年で職員が入れ替わってしまうこと。
- 役場の性質上、他部署へ異動があるため、福祉事務所内で長く働くことは難しく、SVとして経験を積んでいくことは難しい。経験のない状態で CW の人材育成をする体制であることが課題と捉える。
- 経験年数が浅い CW が多く、それぞれ成長は感じているが、人事異動もあり福祉事務所全体でいうと次世代の SV が育ちにくいと感じることがある。
- CW それぞれで受け止め方が異なるため、知識・技能の平準化に課題を感じる。人事異動により、経験年数の少ない若手職員が増え、ベテラン職員からの知識・技能の継承が難しくなってきている一方、マニュアル作成にさく時間は限られている。また、社会人採用された職員は、独自の経験・考え方を持っており、即戦力ではあるが、業務での修正が効きにくいことがある（生活保護の事務に限らない）。
- 人材育成と人事異動が全くリンクしておらず、組織としての目指すべきビジョンが明確でないため、育成の方向性を定めにくい。

- 生活保護制度の運用面において、これまで蓄積した事例を AI システムに保存していくことで、人事異動があっても引継ぎを行えるようにしている。しかし、多くの法令を縦断する制度であることから、システムの活用前に「聞いてしまう」ことが多く、「調べ方がわからない」といった実情もあるようだ。
- 新規採用職員が毎年、係に1人ケースワーカーとして配置されている。その後、4年程ケースワーカーを経験し、仕事に精通した年数に達すると人事異動になり、その後、ケースワーカー経験のない職員が配置されるというループが発生している。全くの新規採用職員ではなく、他の部署で経験のある職員を人事異動するなど、一定の事務仕事がさばける職員の異動等の配慮が必要と考える。

■考え方・知識・技術の習得（60 件）

- 他法他施策は非常に多岐にわたるため、十分な把握・理解のためには定期的な研修等が望ましい。
- 全国または県内 CW 同士の悩みや事業運営などの意見交換の場があると望ましい。
- 倫理観の醸成。
- 他課の知識（税金・保険料・介護サービス等）をCW業務の中で学んでおり、研修等がほぼ無い。
- 文章力、求められている水準の正しい理解とそのために何をするべきか思考する力、分からない時にどうすればよいか考える力あるいは行動力など、業務知識以前の基礎的素養をどう向上させていくのかが課題と感じている。
- 経験不足による制度の理解が十分でないこと。記録の作成等の必要性を理解できていない。
- 指導者側の人材育成に対する考えと、受ける側である CW の研修等に対する思いとが食い違い、期待した効果が表れない場合がある。
- 生活保護制度が複雑すぎる。CW に対する研修の機会が少ない。あっても単発なので、〇回コースのような形で育成する形ができないか。

■制度の複雑化、関係機関との連携（12 件）

- 関連する他法他施策の情報が多く、各 CW に幅広く浸透させるのが難しいと感じている。
- 事務的に業務をこなし、関係機関等との連携が消極的であるため、問題を抱え込む傾向がある。
- 課題が複雑化して対応に苦慮するケースが増えている。そのような中、ベテラン職員の対応力やノウハウをどのように後輩職員に学んでもらうかが課題だと思う（研修では得られないノウハウや対応力の向上が課題）。

■その他（12 件）

【職員との関係性】

- 意識の高いベテラン職員ばかりではない。マイペースで管理職任せのベテラン職員が一定数いる。
- 生活保護の制度改正がある都度、特に年齢が高い CW ほど過去の対応方法に固執しがちで、対応に苦慮することがある。
- 自分よりも年上の CW や社会人経験のある CW 等を指導する時、そもそも、他人の指導を聞けない CW がおり、苦労しています。
- CW 間での交流が希薄になってきており、チームワークの意識が低い。SV から CW への一方的な研修となりがち。CW の中で長になる人材や、SV 候補となる人材を作りたいが、いち CW としての仕事に追われ、意識の醸成が難しい。

【公務員としてのキャリア展望】

- CW は、生活保護の現業員である前に市職員である。新規職員として配属される CW が多数を占める以上、市役所において汎用性の高いルールを習得し、組織風土に馴染むように育成していかなければならない。即ち、末長く対人援助職にとどまるわけではない CW のキャリア展望にも配慮した SV の関わり方は、単に生活保護業務に精通する職員を指導するだけではない難しさがあり、CW の人材育成に当たっての課題と感じている。

③その他、CW の育成に必要だと考えられること
※自由回答をカテゴリ化し一部抜粋

■教育・研修と他事務所との交流の充実（考え方・知識・技術の習得・継承）（147 件）

- 生活保護事業のみではなく、広く他法他施策の知識を得ることができる機会を設けること。
- CW の労働環境の整備を最優先に進めることで仕事量の負担及び精神的負担が軽減され、研修等の知識習得する機会が出来ることで CW業務の質が大幅に向上すると思われる。
- ・全国の監査結果、審査請求裁決等に基づく標準化システムを活用した定期的な研修資料・小テスト等の配信等。対人援助技術研修。
- CW は、生活保護に加え、他方他施策に精通することが求められるが、一般的な公務員の知見に比して過大であり、本人の人生経験や意欲によるところが大きい。小規模 WO においては、例えば「生活と福祉」を動画にしたようなものによる学びが必要と考える。
- CW同士で意見交換や相談しあう環境が必要と思われることから、事務所の規模が小さく配置CW数が少ない場合に他の事務所CWと交流できるような環境が必要と考える。
- 外部機関が主催する研修（外部に出て、自分の仕事を振り返る機会が必要。所内の当たり前が当たり前とは限らないため。）
- 業務知識はもとより、SV 及び CW 間の知識経験の共有、伝承を行うことや、不当要求への対応、コンプライアンス意識の醸成などについて、必要ではないかと考えている。
- 行政職員としての基本的な手続き法や、法令についての研修。
- 生存権や人権等について基本的に理解しておかなければならない法律や考え方の研修、日々の指導の中での伝達。
- ケース対応について、生活保護法、実施要領、問答等に確認する意識づけ。
- 対人援助についての研修。各種障害や疾病についての理解と知識獲得。
- 話し伝える力だけでない、「聴く力」の養成。性別、世代、国籍、健康状況など相手の立場を尊重できるコミュニケーション能力の養成。法律の解釈や公文書の作成能力。
- SV→フォロワーシップ（CW をリードするうえでの効果的な関わり方や伝え方等）研修、CW→メンタルヘルスに特化した研修。

■組織的対応、安心して働ける職場づくり（94 件）

- 職場の明るい雰囲気と，発言しやすい職場環境。
- CW1人1人に目を配り、SVがCWの良き相談相手になること。
- CWが抱えている問題に対しては、決して抱えこむことがないように平素からSVや室長に気軽に相談できるような雰囲気づくりが大切だと思います。
- CW 自身も何に困っているか自身で把握するとともに、困り感について同僚や上司に伝えてほしい。「困ってるので、聞いてください～」と気軽に、フラットに相談できる雰囲気作り。（SV も CW に育ててもらう）
- チームとしてケースワークを行うことにより、CW の知識の向上と健全な心身の状態を保つこと。
- 課長・査察指導員からの指導・助言だけでなく、CW 同士で情報交換を行うことで業務の効率化が図られ、精神的負担を減らすことができると考えます。
- 当たり前ではあるが、相談しやすい職場環境が必要と考える。課長（SV）のフォローはもちろんのこと、担当者間で相談しあえる環境がベテラン・若手のいずれの資質の向上につながると考える。
- 本市の CW は、市役所における新規採用職員や若手職員の足掛かり的な位置づけにあると、個人的に見ているので、ミスや失敗を SV やベテラン CW がいかにフォローして成長につなげるか、CW 個々の特性を理解したうえで対応を考えていく必要があると思います。

■人員確保と業務量の適正化・効率化（時間的・心理的余裕）（91 件）

- CW 経験、人生経験も豊富な職員の配置。知識だけであれば、研修や AI の利用である程度身につくが、ケースワーク業務は経験から培われるものも多いので、経験豊富な職員に人材育成に携わってほしい。
- 余裕を持ったケース数となるような人員配置およびCW経験者が査察指導員となるサイクルの確立。
- CW がすぐに相談できる体制の構築や知識・経験が豊富な SV のサポートを設けることによりCWの育成が強固となる。
- CW の育成には、「自身の業務の法的位置づけの確認」「受給者に時間をかけて向き合い課題をさがすこと」「分りやすいケース記録作成への注力」等が必要と考えられます。CW 自身の精神的な余裕や時間が必要です。CW の標準数が満たされ応対や事務処理に追われる度合いが減れば、CW 育成に必要なことに時間を取りやすいと考えています。
- 業務に忙殺され、育成議論までたどり着かないのが現状。CW 育成するためには、まずは業務の環境を整えることが肝要で、業務効率化・簡素化など業務改善が必須。
- 訪問調査を含む業務負担の軽減。移動端末、ツール等の活用による事務効率化。

■やりがいとモチベーション、自主性の醸成（35 件）

- 忙しかったり、悩んだりする中でも成功例を積み重ね、やりがいのある仕事だと思ってもらうこと。
- CW 自身が問題案件を自分で解決できたという成功体験を得られるような支援を、SV として取り組んでいきたい。
- 意欲の向上。CW 独自の資格をつくりどこの福祉事務所でも働けるようにすれば、意欲の向上に資すると考える。
- 職員のモチベーション。社会福祉の価値にやりがいを見いだせるか。見いだしかけ、くらいでもいいので。あとは来て安心して過ごせてほどほどに楽しい職場の人間関係。
- 電話・窓口・訪問等でケース対応の場数を踏むこと。ミスをしてもすみやかに報告できる環境や関係性づくり。間違っていてもいいので、CW 自身が調べて考えた意見をもったうえで報告および相談してもらうこと。
- 年々対応に苦慮する事例が増え、支援に対する結果が見えづらい事例も増えていると感じる。そのような中でも、モチベーションを維持し、CW として責任をもって支援にあたることができるよう育成すること。

■実践経験の充実（28 件）

- ケースワークはケースに応じた支援や対応が必要となるため、そのための経験を積むことが必要である。また、指導係の配置や担当者会議などを開催し、常日頃から、OJT と OFFJT を通して、知識と経験を習得していく必要がある。
- やはり実践における経験が一番必要であると考える。いくら知識を蓄えたとしてもそれを実践で活用できなければ意味がないため。
- 積極的に現場へ出向き、様々な経験を重ねること。

■制度理解の促進、公務員倫理の徹底（23 件）

- 生活保護業務における知識や技術はもちろん、福祉行政職員としての「心構え」や「価値・倫理」についても深めていく必要がある。
- 公務員倫理の徹底。十分な仕事に打ち込める環境づくり。
- 人権尊重と制度理解及び法令順守のそれぞれについて欠けることなく意識づけること。
- 生活保護業務の理念から逸脱しそうな時は常に原点に立ち返ることを説くことが必要と考える。

■DX 推進・事務の標準化、マニュアルの整備（13 件）

- 各種業務を効率化するための AI ツール。
- CWの育成には限界がある。公平・公正な保護を追求するのならばCWの育成だけでなく、生活保護制度の単純化、監査の着眼点が十分に導入されたシステム開発（SV管理機能のシステム化）、AI活用、マイナンバー制度を活用した機械的な運用などが必要と考える。
- 保護費の計算が簡単に行えるシステム、あるいは制度の簡素化、訪問時用のタブレット等の配付、挙証資料のカメラ撮影の制度的導入、単身認知症高齢者をすぐに受け入れる施設の拡充など、業務周辺環境の充実が必要と思います。
- 国による事務マニュアルの作成。CW として在籍していたころ，定時後や土日祝日には聞く相手がいないが〆処理間近のため整理しなければならないという事態が大変多かった。国は研修に力を入れる方針と思われるが，必要なのは判例を踏まえた事務マニュアル。

■その他（24 件）

- 連携出来得る限りの関係機関とのつながりの構築の方法を学ぶこと。
- CW 業務の前に社会人として働くことの意識、給与をもらうことは何をすべきかという基本的なことを育成する必要がある。
- 生活保護利用者だけでなく、医療機関や介護事業者等の民間企業と接する機会が多いため、一般的にビジネスマナーも必要だと感じる。
- CW の育成には単に教育の提供だけでなく、特殊手当のような対価を与えるような事も必要と考える。

アンケート調査票

（１）本庁向け調査票

生活保護の査察指導員への研修等に関するアンケート調査

（令和7年度「生活保護の査察指導員等の研修等のあり方に関する調査研究」）

★都道府県・政令指定都市本庁向けアンケート調査票★

～ご回答にあたって～

・回答は、赤枠で示した回答欄に入力をお願いします。
・計数等の数字や「その他」の自由記述は、数字や文字を直接入力してください。
・プルダウン（回答欄をクリックすると「▼」が表示）の回答欄は、「Delete」もしくは「Backspace」で消去できます。
・自由回答の項目については、回答欄からはみ出してもかまいません。
・令和7年11月28日（金）までに、「2025sv@jri.or.jp」宛に、ご返送をお願いいたします。

【本調査に関する問合せ先】
一般財団法人日本総合研究所　担当：毛利・細谷・東　E-mail：2025sv@jri.or.jp
※大変お手数ではございますが、不明点等はメールにてお問い合わせくださいますようお願い申し上げます。

Ⅰ．ご所属の組織及び管内生活保護実施機関の状況についてお答えください。（令和7年10月1日時点）

問１　自治体名をご記入ください。（都道府県名・指定都市名）

問２　貴自治体管内にある福祉事務所数についてご回答ください。　か所

問３　貴庁の生活保護担当部門の人員数を職位別にご回答ください。（代替職員が配置されていない休職者の数を含む）
課長補佐と係長を兼務されている場合は、課長補佐でカウントしてください。

課長級		名	課長補佐級		名	係長級		名	主任・係員級		名
その他（非常勤含む）		名							計	0	名

問４　貴庁の生活保護担当部門の人員数を経験年数別にご回答ください。（代替職員が配置されていない休職者の数を含む）

1年未満		名	1年以上3年未満		名	3年以上5年未満		名	5年以上		名	計	0 名

問５　管内生活保護実施機関のSVの数　名

Ⅱ．令和7年度におけるSV等を対象とした研修（実施済・実施予定）の概要についてお答えください。

本調査における研修の定義（以下の両方を含む）：
・本庁が「研修」と位置づけているもの（直接実施・委託実施の別を問わない）
・講義・演習・事例検討等を通じた生活保護制度の意義・目的、心構え、知識・技術習得を目的とするもの
※資料の配布・回覧、事務連絡「のみ」の会は含みませんので、ご留意ください。

問１　研修の実施状況

１．本庁生活保護担当部署が直接実施している	→問４にお進みください
２．委託にて実施している	→問３にお進みください
３．直接実施している研修と、委託にて実施している研修の双方がある	→問３にお進みください
４．実施していない	→問２にお進みください

問２　問１で「４．実施していない」と回答された方にお尋ねします。
未実施の理由についてお聞かせください。

→回答後「Ⅲ.令和7年度における生活保護担当課長を対象とした研修の概要についてお答えください。」にお進みください。

問３　問１で「２．委託にて実施している」「３．直接実施している研修と、委託にて実施している～」と回答された方にお尋ねします。
委託実施の場合の運営方法（○は複数可）

１．研修の企画検討から運営までを一貫して委託している
２．研修の企画検討は本庁生活保護担当部署で行い、運営のみを委託している
３．その他　具体的に

問４　研修の対象設定（○は複数可）

※選択肢２～４は「CWとSV」、「SVと管理職」など、対象者をSVに限定していない研修も含めてご回答ください。

１．新任SVのみを対象とした研修を実施している
２．2年目以上のSVを対象とした研修を実施している
３．（新任・現任の別を問わず）全てのSVを対象とした研修を実施している
４．その他　具体的に

問５～８では、実施している研修の対象層別に、実施状況をお尋ねします。

問５　問４で「１．新任SVのみを対象とした研修を実施している」を選択した方にお尋ねします。　➡ あなたは回答対象外です

（１）研修実施時期（2回以上開催されている場合は、全ての開催月を選択してください）

１．4月	２．5月	３．6月	４．7月
５．8月	６．9月	７．10月	８．11月
９．12月	10．1月	11．2月	12．3月

（２）研修実施方法（複数の方法を組み合わせている場合や2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．対面
２．ライブ配信
３．オンデマンド配信
４．対面・ライブ配信によるハイブリッド型
５．その他　具体的に

（３）他部署や他機関との合同開催による研修の有無

１．合同開催している研修がある
２．合同開催している研修はない

（４）研修参加者数（実施済のもの。未実施の場合は定員をお答えください。2回以上開催されている場合は、各回の参加者をお答えください。
同じ方が複数回参加されている場合、延べ人数でお答えください。定員を設けていない場合は「なし」とお答えください。）

回答欄①	研修の名称		参加者数	
回答欄②	研修の名称		参加者数	
回答欄③	研修の名称		参加者数	
回答欄④	研修の名称		参加者数	
回答欄⑤	研修の名称		参加者数	

（５）研修形式（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．講義
２．事例検討（事例報告）
３．ロールプレイ
４．意見交換
５．その他　具体的に

（６）研修講師（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．本庁生活保護担当職員
２．本庁生活保護担当以外の部署の職員
３．管内生活保護実施機関の職員
４．福祉各法の担当機関
例：生活困窮者自立支援支援機関、児童相談所、基幹相談支援センター、地域包括支援センター、社会福祉協議会 等
５．保健・医療機関　例：保健所、訪問看護ステーション、医療機関 等
６．就労関係機関　例：ハローワーク、障害者就業・生活支援センター、就労準備支援事業所 等
７．福祉専門職もしくは団体　例：社会福祉士会、精神保健福祉士会 等
８．法律・司法専門職もしくは団体　例：家庭裁判所、弁護士会、法テラス 等
９．小学校・中学校・高等学校等教育機関
10．研究・教育職等（大学教員等）
11．民間支援団体の職員
12．その他　具体的に

問６　問４で「２．２年目以上のSVを対象とした研修を実施している」を選択した方にお尋ねします。　➡ あなたは回答対象外です

（１）研修実施時期（2回以上開催されている場合は、全ての開催月を選択してください）

１．4月	２．5月	３．6月	４．7月
５．8月	６．9月	７．10月	８．11月
９．12月	10．1月	11．2月	12．3月

（２）研修実施方法（複数の方法を組み合わせている場合や2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．対面
２．ライブ配信
３．オンデマンド配信
４．対面・ライブ配信によるハイブリッド型
５．その他　具体的に

（３）他部署や他機関との合同開催による研修の有無

１．合同開催している研修がある
２．合同開催している研修はない

（４）研修参加者数（実施済のもの。未実施の場合は定員をお答えください。2回以上開催されている場合は、各回の参加者をお答えください。
同じ方が複数回参加されている場合、延べ人数でお答えください。定員を設けていない場合は「なし」とお答えください。）

回答欄①	研修の名称		参加者数	
回答欄②	研修の名称		参加者数	
回答欄③	研修の名称		参加者数	
回答欄④	研修の名称		参加者数	
回答欄⑤	研修の名称		参加者数	

（５）研修形式（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．講義
２．事例検討（事例報告）
３．ロールプレイ
４．意見交換
５．その他　具体的に

（６）研修講師（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．本庁生活保護担当職員
２．本庁生活保護担当以外の部署の職員
３．管内生活保護実施機関の職員
４．福祉各法の担当機関
　例：生活困窮者自立支援支援機関、児童相談所、基幹相談支援センター、地域包括支援センター、社会福祉協議会 等
５．保健･医療機関　例：保健所、訪問看護ステーション、医療機関 等
６．就労関係機関　例：ハローワーク、障害者就業･生活支援センター、就労準備支援事業所 等
７．福祉専門職もしくは団体　例：社会福祉士会、精神保健福祉士会 等
８．法律･司法専門職もしくは団体　例：家庭裁判所、弁護士会、法テラス 等
９．小学校･中学校･高等学校等教育機関
10．研究･教育職等（大学教員等）
11．民間支援団体の職員
12．その他　具体的に

問７　問４で「３．（新任･現任の別を問わず）全てのSVを対象とした研修を実施している」を選択した方にお尋ねします。

➡ あなたは回答対象外です

（１）研修実施時期（2回以上開催されている場合は、全ての開催月を選択してください）

１．4月	２．5月	３．6月	４．7月
５．8月	６．9月	７．10月	８．11月
９．12月	10．1月	11．2月	12．3月

（２）研修実施方法（複数の方法を組み合わせている場合や2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．対面
２．ライブ配信
３．オンデマンド配信
４．対面･ライブ配信によるハイブリッド型
５．その他　具体的に

（３）他部署や他機関との合同開催による研修の有無

１．合同開催している研修がある
２．合同開催している研修はない

（４）研修参加者数（実施済のもの。未実施の場合は定員をお答えください。2回以上開催されている場合は、各回の参加者をお答えください。
　同じ方が複数回参加されている場合、延べ人数でお答えください。定員を設けていない場合は「なし」とお答えください。）

回答欄①	研修の名称		参加者数
回答欄②	研修の名称		参加者数
回答欄③	研修の名称		参加者数
回答欄④	研修の名称		参加者数
回答欄⑤	研修の名称		参加者数

（５）研修形式（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．講義
２．事例検討（事例報告）
３．ロールプレイ
４．意見交換
５．その他　具体的に

（６）研修講師（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．本庁生活保護担当職員
２．本庁生活保護担当以外の部署の職員
３．管内生活保護実施機関の職員
４．福祉各法の担当機関
例：生活困窮者自立支援支援機関、児童相談所、基幹相談支援センター、地域包括支援センター、社会福祉協議会 等
５．保健･医療機関　例：保健所、訪問看護ステーション、医療機関 等
６．就労関係機関　例：ハローワーク、障害者就業･生活支援センター、就労準備支援事業所 等
７．福祉専門職もしくは団体　例：社会福祉士会、精神保健福祉士会 等
８．法律･司法専門職もしくは団体　例：家庭裁判所、弁護士会、法テラス 等
９．小学校･中学校･高等学校等教育機関
10．研究･教育職等（大学教員等）
11．民間支援団体の職員
12．その他　具体的に

問８　問４で「４．その他」を選択した方にお尋ねします。　➡ あなたは回答対象外です

（１）研修実施時期（2回以上開催されている場合は、全ての開催月を選択してください）

１．4月	２．5月	３．6月	４．7月
５．8月	６．9月	７．10月	８．11月
９．12月	10．1月	11．2月	12．3月

（２）研修実施方法（複数の方法を組み合わせている場合や2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．対面
２．ライブ配信
３．オンデマンド配信
４．対面･ライブ配信によるハイブリッド型
５．その他　具体的に

（３）他部署や他機関との合同開催による研修の有無

１．合同開催している研修がある
２．合同開催している研修はない

（４）研修参加者数（実施済のもの。未実施の場合は定員をお答えください。2回以上開催されている場合は、各回の参加者をお答えください。同じ方が複数回参加されている場合、延べ人数でお答えください。定員を設けていない場合は「なし」とお答えください。）

回答欄①	研修の名称		参加者数	
回答欄②	研修の名称		参加者数	
回答欄③	研修の名称		参加者数	
回答欄④	研修の名称		参加者数	
回答欄⑤	研修の名称		参加者数	

（５）研修形式（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．講義
２．事例検討（事例報告）
３．ロールプレイ
４．意見交換
５．その他　具体的に

（６）研修講師（複数の形式を組み合わせて開催されている場合や、2回以上開催されている場合は、該当するもの全てを選択してください）

１．本庁生活保護担当職員	
２．本庁生活保護担当以外の部署の職員	
３．管内生活保護実施機関の職員	
４．福祉各法の担当機関 例：生活困窮者自立支援支援機関、児童相談所、基幹相談支援センター、地域包括支援センター、社会福祉協議会 等	
５．保健・医療機関 例：保健所、訪問看護ステーション、医療機関 等	
６．就労関係機関 例：ハローワーク、障害者就業・生活支援センター、就労準備支援事業所 等	
７．福祉専門職もしくは団体 例：社会福祉士会、精神保健福祉士会 等	
８．法律・司法専門職もしくは団体 例：家庭裁判所、弁護士会、法テラス 等	
９．小学校・中学校・高等学校等教育機関	
10．研究・教育職等（大学教員等）	
11．民間支援団体の職員	
12．その他 具体的に	

問９　SVの参加を原則必須としている研修があれば、お答えください。（2回以上開催されている場合は、全てお答えください）

１．新任SV研修	
２．2年目以上のSV研修	
３．その他 具体的に	
４．特になし	

問10　研修において工夫していることについてお聞かせください。（○は複数可）

１．前年度の監査における指摘事項の傾向を踏まえ、内容を検討している	
２．管内生活保護実施機関からの日々の問い合わせを踏まえ、内容を検討している	
３．管内生活保護実施機関のSVの経験年数を踏まえ、内容を検討している	
４．前年度のSV研修で実施したアンケート結果等を踏まえ、内容を検討している	
５．意見交換など参加者同士の交流を促す時間を設けている	
６．研修のカリキュラムを体系立てて検討している（考え方→知識→技術等）	
７．希望者が可能な限り研修に参加できるよう、同じ内容の研修を複数回開催している	
８．研修のオンデマンド配信を行っている	
９．都道府県本庁と政令指定都市本庁との合同研修を実施している	
10．生活困窮者自立支援制度との合同研修を実施している	
11．その他 具体的に	

問11　研修において課題となっていることについてお聞かせください。（○は複数可）

１．研修を企画するための人員体制を確保することが難しい	
２．業務多忙により参加できないSVが多い	
３．講師（外部有識者等）を探すことが難しい	
４．SV研修を実施するための予算確保が難しい	
５．管内のSVの研修ニーズを把握することが難しい	
６．その他 具体的に	

Ⅲ. 令和7年度における生活保護担当課長を対象とした研修の概要についてお答えください。

問１　研修の実施状況

１．本庁生活保護担当部署が直接実施している
２．委託にて実施している
３．直接実施している研修と、委託にて実施している研修の双方がある
４．実施していない　→「Ⅳ」にお進みください

問２　研修の主な内容（○は複数可）

１．生活保護制度の意義・目的に関する内容
２．人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容
３．生活保護制度の実務に関する内容　具体的に
４．相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容
５．査察指導員の役割に関する内容
６．スーパービジョンに関する内容
７．メンタルヘルスに関する内容
８．業務マネジメントに関する内容
９．組織マネジメントに関する内容
10．コンプライアンス＊（法令遵守）に関する内容
＊ここでは法令を遵守し、生活保護行政を担う公務員として社会的責任を果たすことをいいます。
11．ハラスメントの防止に関する内容
12．その他　具体的に

Ⅳ. 管内生活保護実施機関のSVに対する研修以外の支援の状況についてお聞かせください。

問１　SVの支援に寄与していると考えられる研修以外の取組の実施状況（○は複数可）

１．管内生活保護実施機関への巡回指導の実施
２．本庁の主催による管内生活保護実施機関の意見交換会の実施
３．管内生活保護実施機関の主催による意見交換会への関与
４．その他　具体的に

Ⅴ. SV研修の「標準的な研修カリキュラム」に対するお考えをお聞かせください。

問１　SV研修に有効であると考えられる研修の実施方法（○は複数可）

１．対面
２．ライブ配信
３．オンデマンド配信
４．対面・ライブ配信によるハイブリッド型
５．その他　具体的に

問２　カリキュラムに盛り込む必要があると考えられる内容（**上位3つ選択**）

1　生活保護制度の意義・目的に関する内容
2　人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容
3　生活保護制度の実務に関する内容
　具体的に
4　相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容
5　査察指導員の役割に関する内容
6　スーパービジョンに関する内容
7　メンタルヘルスに関する内容
8　業務マネジメントに関する内容
9　組織マネジメントへの関与に関する内容
10 コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容
　＊ここでは法令を遵守し、生活保護行政を担う公務員として社会的責任を果たすことをいいます。
11 ハラスメントの防止に関する内容
12 その他　具体的に

１位　　２位　　３位

問３　問２で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式とその理由

（１）１位の科目について　あなたが選択した内容：0

①形式（○は複数可）

1．講義　2．事例検討（事例報告）　3．ロールプレイ　4．意見交換

5．その他　具体的に

②①の形式を有効と考えた理由

（２）２位の科目について　あなたが選択した内容：0

①形式（○は複数可）

1．講義　2．事例検討（事例報告）　3．ロールプレイ　4．意見交換

5．その他　具体的に

②①の形式を有効と考えた理由

（３）３位の科目について　あなたが選択した内容：0

①形式（○は複数可）

1．講義　2．事例検討（事例報告）　3．ロールプレイ　4．意見交換

5．その他　具体的に

②①の形式を有効と考えた理由

問４　SV研修に期待する効果（**上位3つ選択**）

1．基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる　１位
2．新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる　２位
3．他の参加者との交流を通じて精神的な負担が軽減される　３位
4．他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される
5．学びの意欲が高まり他の研修にも参加するようになる
6．その他　具体的に

Ⅵ. 管内生活保護実施機関の現状についてお聞かせください。

問１　管内生活保護実施機関から寄せられる問い合わせに多いもの（3つまで選択）

１．世帯の認定について　２．実施責任について　３．資産の活用について　４．稼働能力の活用について
５．扶養義務の取扱いについて　６．他法他施策の活用について　７．最低生活費の認定について
８．収入の認定について　９．保護の開始申請等　10．保護の決定　11．保護決定実施上の指導指示及び検診命令
12．調査及び援助方針等　13．その他　具体的に

１つ目　２つ目　３つ目

問２　管内生活保護実施機関への問い合わせ対応の際に留意していること（あれば）

問３　組織運営が円滑に行われていると感じる実施機関の傾向として該当するもの（**上位５つ選択**）

１．実施機関の課題の改善に向けた具体性のある実施方針・事業計画が策定されている
２．CW･SV･課長が組織における職階ごとの役割を理解している
３．CW･SVの配置人数が標準数を満たしている
４．業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い
５．職員は人権尊重、当事者･利用者理解を意識して取り組んでいる
６．職員は事務懈怠･事務誤りの未然防止を意識して取り組んでいる
７．職員間のコミュニケーションが盛んである
８．管理職による業務の進捗管理が行われている
９．業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている
10．業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている
11．職員の心身の健康が保たれている
12．職員同士が互いに信頼感をもって業務に臨んでいる
13．職員が研修等に参加するための予算を確保している
14．業務の効率化･平準化に向けた取組を行っている
15．行政内の他部署において生活保護業務に対する理解が深い
16．その他　具体的に

１位　２位　３位　４位　５位

問４　管内生活保護実施機関の組織運営をよりよいものにするために、本庁として取り組みたいこと

問５　管内生活保護実施機関の組織運営をよりよいものにするために、国及び関係機関に求めること（○は複数可）

１．新任査察指導員研修会（厚生労働省主催）の充実
　　方法･内容等具体的にあれば
２．全国生活保護査察指導に関する研究協議会（厚生労働省主催）の充実
　　方法･内容等具体的にあれば
３．生活保護自立支援推進研修（国立保健医療科学院主催）の充実
　　方法･内容等具体的にあれば
４．その他　具体的に

■査察指導員を対象とした研修教材等のご提供についてのご依頼

本調査研究では、査察指導員（以下「SV」という）等に関する研修の現状等を調査・分析した上で、研修体系や標準的なカリキュラム等を作成し、自治体へ提供予定です。

つきましては、下記資料についてのご提供をお願い申し上げます。

①令和7年度（未実施の場合は令和6年度）のSVを対象とした研修教材
（講義資料、事例検討などの演習資料も含むすべてのもの）
②研修プログラム表
③研修の全体像や各科目の到達目標などをまとめた資料（あれば）

①について、外部講師との関係等で難しい場合は、②や③だけでもご提供いただけましたら大変幸いです。

【ご提供の方法】
・回答済の調査票とあわせて、メールあるいは貴自治体のファイル送信サービスにてお送りください。
・ファイル送信サービス等の利用が難しい場合は、可能な範囲で郵送いただけましたら幸いです。
お手数ですが、「2025sv@jri.or.jp」にご一報ください。送付用封筒及び着払い伝票をお送りします。

質問は以上です。業務ご多忙の中、ご協力いただき大変ありがとうございました。
「2025sv@jri.or.jp」宛に調査票等をお送りくださいますようお願い申し上げます。

（２）福祉事務所課長向け調査票

生活保護の査察指導員への研修等に関するアンケート調査

（令和7年度「生活保護の査察指導員等の研修等のあり方に関する調査研究」）

★保護の実施機関【課長】向けアンケート調査票★

～ご回答にあたって～

・回答は、赤枠で示した回答欄に入力をお願いします。
・計数等の数字や「その他」の自由記述は、数字や文字を直接入力してください。
・プルダウン（回答欄をクリックすると「▼」が表示）の回答欄は、「Delete」もしくは「Backspace」で消去できます。
・自由回答の項目については、回答欄からはみ出してもかまいません。
・生活保護担当課が複数存在する実施機関におかれましては、代表お一人がご自身の状況及び生活保護担当各課全体の状況を取りまとめの上、ご回答ください。
・令和7年11月28日（金）までに、「2025sv@jri.or.jp」宛に、ご返送をお願いいたします。

【本調査に関する問合せ先】
一般財団法人日本総合研究所　担当：毛利・細谷・東　E-mail：2025sv@jri.or.jp
※大変お手数ではございますが、不明点等はメールにてお問い合わせくださいますよう、お願い申し上げます。

Ⅰ．回答者様及びご所属の組織の状況についてお答えください。（令和7年10月1日時点）

問１　自治体名（都道府県名・市町村名）

問２　福祉事務所名

問３　福祉事務所種別

１．郡部福祉事務所（都道府県）　２．市部福祉事務所（特別区）　３．市部福祉事務所（政令市）
４．市部福祉事務所（特別区・政令市以外）　５．町村福祉事務所

問４　保護率（単位は‰、小数点第1位までお答えください。不明な場合は直近でお答えいただける時点でお答えください。）　‰

問５　生活保護業務の経験年数

（１）ケースワーカー（以下「CW」という）として　※通算

１．なし　２．１年未満　３．１年以上３年未満　４．３年以上５年未満　５．５年以上

（２）査察指導員（以下「SV」という）として　※通算

１．なし　２．１年未満　３．１年以上３年未満　４．３年以上５年未満　５．５年以上

（３）生活保護担当課長として

①直近の異動後

１．１年未満　２．１年以上３年未満　３．３年以上５年未満　４．５年以上

②通算

１．１年未満　２．１年以上３年未満　３．３年以上５年未満　４．５年以上

問６　CW・SV経験がない方（問４（１）（２）の両方で「１．なし」を選択した方にお尋ねします。
該当しない方は、「問７」にお進みください。

（１）今年度、生活保護業務について研修を受ける機会がありましたか。

１．あった（もしくは今後受ける予定）　２．なかった（もしくは今後もない）

（２）CW・SV経験がないことによる支障はありますか。

１．ある　→（３）にお進みください　２．特にない　→（４）にお進みください

1

（３）CW・SV経験がないことによる支障について、具体的にお聞かせください。

（４）（２）で「２．特にない」と回答された方は、どのように対応されていますか。

１．CWの独自性に任せている　２．SVが中心に管理を行っている　３．管理する職責を別途配置している
４．その他　具体的に

問７　職員の配置状況　※代替職員が配置されていない休職者の数を含む

課長級　名　課長補佐級　名　SV　名　CW　名　その他（非常勤含む）　名

問８　福祉職採用の状況

（１）実施の有無

１．実施している　→（２）にお進みください　２．実施していない　→「Ⅱ」にお進みください

（２）採用条件

１．社会福祉主事任用資格の保有を条件としている　２．社会福祉士または精神保健福祉士の保有を条件としている
３．実務経験を条件としている　４．特に条件を設けていない
５．その他　具体的に

（３）令和７年４月１日付で入庁した福祉職採用職員の状況　※お分かりになる範囲でお答えください。

①貴自治体に入庁した福祉職採用職員の数　名

②①のうち、貴課に配属された福祉職採用職員の数　名

（４）貴課における福祉職採用職員の配置人数（令和７年10月時点）※代替職員が配置されていない休職者の数を含む

課長級　名　課長補佐級　名　SV　名　CW　名　その他（非常勤含む）　名

Ⅱ.SVの研修受講状況についてお答えください。

問１　都道府県・指定都市本庁が実施するSV研修の参加実績の把握状況（どの研修に誰が参加したのか、まだ参加していないのは誰かなど）

１．把握している　２．把握していない

問２　都道府県・指定都市本庁が実施するSV研修の参加者の決定方法

１．SVに任せている　２．生活保護担当課長が決めている　３．その他

問３　SVの研修参加を促すための取組（○は複数可）

１．都道府県・指定都市本庁が実施するSV研修を案内する
２．「１」以外に行われる外部研修の案内を受け取った際、ミーティング時や回覧などにより周知する
３．「１」以外に行われる外部研修の案内を受け取った際、個別に声掛けをする
４．「１」以外に行われる外部研修参加のための予算を確保している
５．研修に参加する姿勢を積極的に評価する
６．その他　具体的に
７．特になし

Ⅲ. SV研修の「標準的な研修カリキュラム」に対するお考えをお聞かせください。

問１　SVに受講してもらいたいと考える研修の実施方法（○は複数可）

１．対面
２．ライブ配信
３．オンデマンド配信
４．対面・ライブ配信によるハイブリッド型
５．その他　具体的に

問２　SVに学んでもらいたい内容（**上位3つ選択**）

1　生活保護制度の意義・目的に関する内容
2　人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容
3　生活保護制度の実務に関する内容
　具体的に
4　相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容
5　査察指導員の役割に関する内容
6　スーパービジョンに関する内容
7　メンタルヘルスに関する内容
8　業務マネジメントに関する内容
9　組織マネジメントへの関与に関する内容
10　コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容
　＊ここでは法令を遵守し、生活保護行政を担う公務員として社会的責任を果たすことをいいます。
11　ハラスメントの防止に関する内容
12　その他　具体的に

１位　　２位　　３位

問３　問２で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式とその理由

（１）１位の科目について　あなたが選択した内容：　0

①形式（○は複数可）

１．講義　２．事例検討（事例報告）　３．ロールプレイ　４．意見交換
５．その他　具体的に

②①の形式を有効と考えた理由

（２）２位の科目について　あなたが選択した内容：　0

①形式（○は複数可）

１．講義　２．事例検討（事例報告）　３．ロールプレイ　４．意見交換
５．その他　具体的に

②①の形式を有効と考えた理由

（３）３位の科目について　あなたが選択した内容：　0

①形式（○は複数可）

１．講義　２．事例検討（事例報告）　３．ロールプレイ　４．意見交換
５．その他　具体的に

②①の形式を有効と考えた理由

問４　SV研修に期待する効果（**上位3つ選択**）

１．基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる	１位
２．新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる	２位
３．他の参加者との交流を通じて精神的な負担が軽減される	３位
４．他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される	
５．学びの意欲が高まり他の研修にも参加するようになる	
６．その他　具体的に	

問５　課長を対象とした生活保護に関する研修があった場合、受けてみたい内容（**上位3つ選択**）

※受講経験がおありの方も、受けてみたい内容についてご回答ください。

１．生活保護制度の意義・目的に関する内容
２．人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容
３．生活保護制度の実務に関する内容
　具体的に
４．相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容
５．査察指導員の役割に関する内容
６．スーパービジョンに関する内容
７．メンタルヘルスに関する内容
８．業務マネジメントに関する内容
９．組織マネジメントへの関与に関する内容
10．コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容
　＊ここでは法令を遵守し、生活保護行政を担う公務員として社会的責任を果たすことをいいます。
11．ハラスメントの防止に関する内容
12．その他　具体的に

１位　　２位　　３位

4

Ⅳ. 組織運営に関する取組状況についてお答えください。

問１　組織運営の現状（5段階評価でお答えください）

評価軸→　１：全くそう思わない　２：あまりそう思わない　３．どちらともいえない　４．ややそう思う　５．とてもそう思う

１．課題の改善に向けた具体性のある実施方針・事業計画を策定している
２．CW・SV・課長が組織における職階ごとの役割を理解している
３．CW・SVの配置人数が標準数を満たしている
４．業務にやりがいを持って取り組んでいる職員が多い
５．職員は人権尊重、当事者・利用者理解を意識して取り組んでいる
６．職員は事務懈怠・事務誤りの未然防止を意識して取り組んでいる
７．職員間のコミュニケーションが盛んである
８．管理職による業務の進捗管理が行われている
９．業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている
10．業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている
11．職員の心身の健康が保たれている
12．職員同士が互いに信頼感をもって業務に臨んでいる
13．職員が研修等に参加するための予算を確保している
14．業務の効率化・平準化に向けた取組を行っている
15．行政内の他部署において生活保護業務に対する理解が深い

問２　実施方針・事業計画策定プロセス（決裁前）に対する課長の関与

１．課長が主となり実施方針を策定している
２．実施方針の作成を担当する職員あるいはチームに対し助言をしている
３．実施方針の作成を担当する職員あるいはチームに一任している
４．その他　具体的に

問３　実施方針・事業計画の周知の方法

１．定例会議で内容を周知している
２．説明するための場を別途設けて周知している
３．所内研修の場で内容を周知している
４．資料の配布・回覧をしている
５．その他　具体的に

問４　実施方針・事業計画策定後の進捗管理

１．課長が主となり進捗管理している
２．職員あるいはチームが進捗を管理し、随時報告を受ける中で助言をしている
３．職員あるいはチームに一任している
４．その他　具体的に

問５　コンプライアンス（法令遵守）の推進にかかる取組の実施状況（○は複数可）

１．課内で「生活保護実施の態度」や「生活保護問答集について」の読み合わせを行っている
２．策定した実施方針をWEBサイト上で公表している
３．定期的に「生活保護のしおり」の見直しを行っている
４．定期的に生活保護担当課のWEBページの見直しを行っている
５．生活保護の利用者アンケートを実施している
６．職員全員が各種ハラスメント防止に関する研修を受講している
７．その他　具体的に
８．あてはまるものはない

5

問６　リスクマネジメント＊にかかる取組の実施状況（○は複数可）　＊ここでは生活保護業務に伴って生じる危険や損失をいいます。

１．事務懈怠・事務誤りの防止に関する取組を実施している	
２．詐取・横領の防止に関する取組を実施している	
３．個人情報の取扱いに関する研修を実施している	
４．訪問調査時の緊急対応について組織的に共有している	
５．相談者や利用者からの苦情等の対応方針と手順を組織的に共有している	
６．苦情窓口に寄せられた内容を把握・分析している	
７．職員の心身の健康維持に資する取組を実施している	
８．トラブル発生時に協力を要請できる体制（庁内・庁外含む）を講じている	
９．その他　具体的に	
10．あてはまるものはない	

問７　日常業務における査察指導の取組状況（SVではなく、管理職として把握・管理しているか）

（１）組織で未訪問世帯を発生させないなど、訪問調査の進行状況についての把握・管理

①把握・管理の実施状況

１．している	→②にお進みください	２．していない	→（２）にお進みください	

②把握・管理している場合の方法

１．SVから訪問調査の進捗状況に関する報告を受けている（毎月・定期的に）	
２．管理職が査察指導台帳を閲覧できるシステムである	
３．課内会議など、訪問調査の進捗等を共有する場を設けている	
４．その他　具体的に	

（２）保護費の算定誤り防止の取組が適切に行われているかについての把握・管理

①把握・管理の実施状況

１．している	→②にお進みください	２．していない	→（３）にお進みください	

②把握・管理している場合の方法

１．SVから訪問調査の進捗状況に関する報告を受けている（毎月・定期的に）	
２．管理職が査察指導台帳を閲覧できるシステムである	
３．課内会議など、訪問調査の進捗等を共有する場を設けている	
４．その他　具体的に	

（３）査察指導台帳等の管理台帳が適切に運用されているかについての把握・管理

①把握・管理の実施状況

１．している	→②にお進みください	２．していない	→問８にお進みください	

②把握・管理している場合の方法

１．SVから訪問調査の進捗状況に関する報告を受けている（毎月・定期的に）	
２．管理職が査察指導台帳を閲覧できるシステムである	
３．課内会議など、訪問調査の進捗等を共有する場を設けている	
４．その他　具体的に	

問８　組織運営において、**現在**、意識あるいは実践していることをお聞かせください。

（１）日常業務でSVに関わる際に意識あるいは実践していること

（２）SVの育成に向けて意識あるいは実践していること

（３）対外的な説明責任を果たす上で意識あるいは実践していること

Ⅴ. 今後のよりよい組織運営に向けてのお考えをお聞かせください。

問１　課長がSV･CWに関与する上で重要だと考えること

（１）SVに関与する上で重要だと考えること

（２）CWに関与する上で重要だと考えること

問２　課長から所長に期待すること

問３　その他、よりよい組織運営に向けて必要だと考えられること

質問は以上です。業務ご多忙の中、ご協力いただき大変ありがとうございました。
「2025sv@jri.or.jp」宛にご回答をお送りくださいますようお願い申し上げます。

（３）福祉事務所 SV 向け調査票

生活保護の査察指導員への研修等に関するアンケート調査

（令和7年度「生活保護の査察指導員等の研修等のあり方に関する調査研究」）

★保護の実施機関【査察指導員（SV）】向けアンケート調査票★

～ご回答にあたって～

・回答は、赤枠で示した回答欄に入力をお願いします。
・計数等の数字や「その他」の自由記述は、数字や文字を直接入力してください。
・プルダウン（回答欄をクリックすると「▼」が表示）の回答欄は、「Delete」もしくは「Backspace」で消去できます。
・自由回答の項目については、回答欄からはみ出してもかまいません。
・査察指導員の方が複数存在する実施機関におかれましては、代表お一人がご自身の状況及び生活保護担当各課全体の状況を取りまとめの上、ご回答ください。
・令和7年11月28日（金）までに、「2025sv@jri.or.jp」宛に、ご返送をお願いいたします。

【本調査に関する問合せ先】
一般財団法人日本総合研究所　担当：毛利・細谷・東　E-mail：2025sv@jri.or.jp
※大変お手数ではございますが、不明点等はメールにてお問い合わせくださいますよう、お願い申し上げます。

Ⅰ.回答者様についてお答えください。（令和7年10月1日時点）

問１　自治体名（都道府県名・市町村名）

問２　福祉事務所名

問３　福祉事務所種別

１．郡部福祉事務所（都道府県）　２．市部福祉事務所（特別区）　３．市部福祉事務所（政令市）
４．市部福祉事務所（特別区・政令市以外）　５．町村福祉事務所

問４　職位

１．主任級　２．係長級　３．課長補佐級　４．その他

問５　生活保護業務の経験年数

（１）ケースワーカー（以下「CW」という）として　※通算

１．なし　２．１年未満　３．１年以上３年未満　４．３年以上５年未満　５．５年以上

（２）査察指導員（以下「SV」という）として

①直近の異動後

１．１年未満　２．１年以上３年未満　３．３年以上５年未満　４．５年以上

②通算

１．１年未満　２．１年以上３年未満　３．３年以上５年未満　４．５年以上

問６　担当CW数

問７　担当しているケース総数

1

Ⅱ.SVとして受講した研修についてお答えください。令和7年度に限らず、過去のご経験からお答えください。

問１　これまでに受講した研修機会（○は複数可）

1．新任査察指導員研修会（厚生労働省主催）
2．全国生活保護査察指導に関する研究協議会（厚生労働省主催）
3．生活保護自立支援推進研修（国立保健医療科学院主催）
4．都道府県あるいは政令指定都市本庁が実施するSVを対象とした研修
5．近隣の生活保護実施機関との合同研修
6．庁外の関係機関・大学・民間団体等が主催する研修
7．都道府県・指定都市本庁が実施する生活困窮者自立支援制度の研修
8．その他　具体的に
9．なし　→問２にお進みください

問２　問１で「９．なし」を選択した方にお尋ねします。「９．なし」を選択しなかった方は問３にお進みください。
研修受講経験がない理由（○は複数可）

1．研修を受講するための時間の確保が難しい
2．研修に参加するための予算（交通宿泊費等）がない
3．研修に参加するための設備環境（オンライン環境、会議室等）が十分でない
4．近隣で受講できる研修がない
5．研修に関する情報が職場内で共有されない
6．研修の参加申し込みはしているが抽選に外れる
7．研修を受講する必要性を感じていない
8．その他　具体的に

→回答後「Ⅲ.SV研修の「標準的な研修カリキュラム」へのニーズについてお聞かせください。」にお進みください。

問３　これまでに受講した研修の実施方法（○は複数可）

1．対面
2．ライブ配信
3．オンデマンド配信
4．対面・ライブ配信によるハイブリッド型
5．その他　具体的に

問４　これまでに受講した研修の形式（○は複数可）

1．講義
2．事例検討（事例報告）
3．ロールプレイ
4．意見交換
5．その他　具体的に

問５　これまでに受講した研修で特に有意義であると感じた内容（○は複数可）

1．生活保護制度の意義・目的に関する内容
2．人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容
3．生活保護制度の実務に関する内容
具体的に
4．相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容
5．SVの役割に関する内容
6．スーパービジョンの理念に関する内容
7．メンタルヘルスに関する内容
8．業務マネジメントに関する内容
9．組織マネジメントへの関与に関する内容
10．コンプライアンス＊（法令遵守）に関する内容
＊ここでは法令を遵守し、生活保護行政を担う公務員として社会的責任を果たすことをいいます。
11．ハラスメントの防止に関する内容
12．その他　具体的に

問６　これまで研修に参加された中で感じた効果（○は複数可）

1．基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができた
2．新たな知識や技術を学び、自身の業務に活用することができた
3．他の参加者との交流を通じて精神的な負担が軽減された
4．他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築された
5．学びの意欲が高まり他の研修にも参加するようになった
6．その他　具体的に

問７　これまで研修に参加された中で感じた課題（○は複数可）

1．研修に参加するための時間確保が難しい
2．研修に参加するための予算が十分に確保されていない
3．研修に参加するための設備環境（オンライン環境、会議室等）が十分でない
4．研修で学んだ知識や技術を業務に活かすことが難しい
5．研修の機会が不足している
6．自身が学びたい内容と実際の研修内容に差がある
7．その他　具体的に

Ⅲ. SV研修の「標準的な研修カリキュラム」へのニーズについてお聞かせください。

問１　参加したいと思う研修の実施方法（○は複数可）

１．対面
２．ライブ配信
３．オンデマンド配信
４．対面・ライブ配信によるハイブリッド型
５．その他　具体的に

問２　学びたい内容（**上位3つ選択**）

1　生活保護制度の意義・目的に関する内容
2　人権尊重、当事者・利用者理解に関する内容
3　生活保護制度の実務に関する内容
　　具体的に
4　相談援助（ソーシャルワーク）の知識・技術に関する内容
5　査察指導員の役割に関する内容
6　スーパービジョンに関する内容
7　メンタルヘルスに関する内容
8　業務マネジメントに関する内容
9　組織マネジメントへの関与に関する内容
10　コンプライアンス*（法令遵守）に関する内容
　　＊ここでは法令を遵守し、生活保護行政を担う公務員として社会的責任を果たすことをいいます。
11　ハラスメントの防止に関する内容
12　その他　具体的に

１位　　２位　　３位

問３　問２で選択した内容に対して有効と考えられる研修の形式とその理由

（１）１位の科目について　あなたが選択した内容：0
①形式（○は複数可）
１．講義　２．事例検討（事例報告）　３．ロールプレイ　４．意見交換
５．その他　具体的に
②①の形式を有効と考えた理由

（２）２位の科目について　あなたが選択した内容：0
①形式（○は複数可）
１．講義　２．事例検討（事例報告）　３．ロールプレイ　４．意見交換
５．その他　具体的に
②①の形式を有効と考えた理由

（３）３位の科目について　あなたが選択した内容：0
①形式（○は複数可）
１．講義　２．事例検討（事例報告）　３．ロールプレイ　４．意見交換
５．その他　具体的に
②①の形式を有効と考えた理由

問４　研修に期待する効果（**上位3つ選択**）

1．基本的な価値、知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる　１位
2．新たな知識、技術を学び、自身の業務に活用することができる　２位
3．他の参加者との交流を通じて精神的な負担が軽減される　３位
4．他の参加者と日々の業務の相談等ができる関係が構築される
5．学びの意欲が高まり他の研修にも参加するようになる
6．その他　具体的に

Ⅳ. Ⅱの研修以外でSVとしてのスキルアップにつながったと感じる場についてお答えください。

問１　SVとしてのスキルアップにつながった場・機会（○は複数可）

1．国・都道府県本庁等が実施する事務監査
2．本庁による巡回指導
3．本庁の主催による、他の生活保護実施機関との意見交換会
4．生活保護実施機関の主催による、他の生活保護実施機関との意見交換会
5．他部署・他機関が主催する研修
6．他部署・他機関が主催する意見交換会
7．職場内における先輩SVからの日常的な助言
8．職場内におけるSV同士のミーティング
9．職場外での自主的な取組（研修や勉強会への参加）
10．その他　具体的に

問２　問１で選択したもののうち、最もスキルアップにつながったと感じたものとその理由

（１）問１で選択したもののうち、どれか1つを選択

（２）その理由

Ⅴ. CWの育成や組織運営等に関する状況についてお答えください。

問１　担当しているCWの現状（5段階評価でお答えください）

評価軸→　１：全くそう思わない　２：あまりそう思わない　３．どちらともいえない　４．ややそう思う　５．とてもそう思う

1．実施方針・事業計画がCWに周知徹底されている
2．CWが組織における職階ごとの役割を理解している
3．業務にやりがいを持って取り組んでいるCWが多い
4．CWは人権尊重、当事者・利用者理解を意識して取り組んでいる
5．CWは事務懈怠・事務誤りの未然防止を意識して取り組んでいる
6．職員間のコミュニケーションが盛んである
7．業務上で困難が発生した際は、同僚がサポートしている
8．業務上で困難が発生した際は、管理職がサポートしている
9．心身の健康が保たれている
10．職員同士が互いに信頼感をもって業務に臨んでいる
11．CWが研修等に参加するための予算が確保されている
12．業務の効率化・平準化に向けた取組を行っている

問２　CWの人材育成において工夫していること

問３　CWの人材育成において課題と感じていること

問４　その他、CWの育成に必要だと考えられること

問５　SV同士の交流や査察指導の平準化

（１）ご所属の組織には複数のSVが配置されていますか。

１．配置されている　→（２）にお進みください
２．配置されていない　→調査終了です。お忙しい中ご協力をいただき、誠にありがとうございました。
調査事務局 **sv2025@jri.or.jp** 宛に、回答済の調査票をご返送ください。

（１）で「１．配置されている」を選択した方にお尋ねします。

（２）SV間の査察指導の平準化（業務に差が出ないようにする）を管理している方（○は複数可）

１．課長　２．課長補佐　３．その他　具体的に
４．特にいない、もしくはSV同士で協議・調整している　→（４）にお進みください

（３）査察指導の平準化が行われる場面（○は複数可）

１．課内における定例会議
２．日常業務において随時管理職からの指示がある
３．その他　具体的に

（２）で「４．特にいない、もしくはSV同士で協議・調整している」を選択した方にお尋ねします。

（４）査察指導の平準化について管理されていない場合に生じる支障の有無

１．支障が生じている　→（５）にお進みください
２．支障は生じていない　→調査終了です。お忙しい中ご協力をいただき、誠にありがとうございました。
調査事務局 **sv2025@jri.or.jp** 宛に、回答済の調査票をご返送ください。

（４）で「１．支障が生じている」を選択した方にお尋ねします。

（５）具体的な支障についてお聞かせください。

質問は以上です。業務ご多忙の中、ご協力いただき大変ありがとうございました。
「2025sv@jri.or.jp」宛にご回答をお送りくださいますようお願い申し上げます。

令和７年度 生活困窮者就労準備支援事業費等補助金 社会福祉推進事業

生活保護の査察指導員等の研修等のあり方に関する調査研究　報告書

令和８（2026）年 ３月 発行
編集・発行　一般財団法人 日本総合研究所
〒102-0084
東京都千代田区二番町 5-7　JP ビル