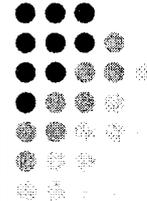


1 児童福祉司のコンピテンシーモデル（東京都）

児童福祉司の コンピテンシーモデルの構築

児童相談所機能の
強化のために

東京都児童相談センター
中 林 久 人



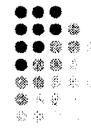
1

コンピテンシーって何？

- ある職務または状況に対し、基準に照らして効果的、あるいは卓越した業績を生む要素として関わっている個人の根源的特性
- 高業績者の成果達成の行動特性
- ある基準に対する有効性やずば抜けて高い業績を生み出す根源的な個人差
- 高い成果を生み出すために、行動として安定的に発揮される能力
- 組織内の特定の職務にあつて優れた業績をあげる現職者の持つ特性
- 人が与えられた役割や職責を果たすため、会社・組織が発揮を期待し、高業績者が類似的に発揮している、行動レベルで示されている能力

⇒ 持続的な高い成果を実現している人の行動特性

⇒ 実際の行動に反映されているもの



2

児童福祉司の コンピテンシーモデルとは？

児童福祉司のさらなる資質、能力の向上の
ための一つのツール



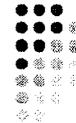
「子どもの最善の利益を守る」ための行動特性

知 識 ・ 技 術 ・ 人 柄 +

行動特性



「福祉は人なり」を具体化



3

なぜコンピテンシーモデルなのか①

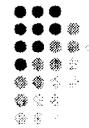
○ 児童相談所の機能強化

- ・ 東京都児童相談所改革
⇒ 属人的対応から組織的対応へ
- ・ ベテラン職員の退職
⇒ 新任職員の増加
- ・ 虐待防止法の改正
⇒ よりきめの細かい援助
- ・ 市区町村への援助
⇒ 専門性の向上



4

なぜコンピテンシーモデルなのか②



○ 児童福祉司のブラッシュアップ

(援助を求めない事例への援助に必要な行動特性)

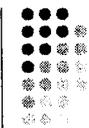
- ・ 人間・社会に不信感のある保護者
- ・ 愛着関係が築けない子ども

⇒ 前向きな気持ち 機能している組織

⇒「子どもの最善の利益」を守るために
何がベストかをいつも考える

5

なぜコンピテンシーモデルなのか③



○ 児童福祉司の仕事の特性と資質

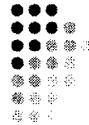
仕事の特性	資質	弱み
常に判断を求められる	己を知っている	保守的
社会的使命がある	仕事に対する信念	思い上がり
マネジメントする	段取り力	自己満足
組織的対応	チームワーク	自分勝手

6

構築までの取組(18年度)

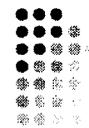
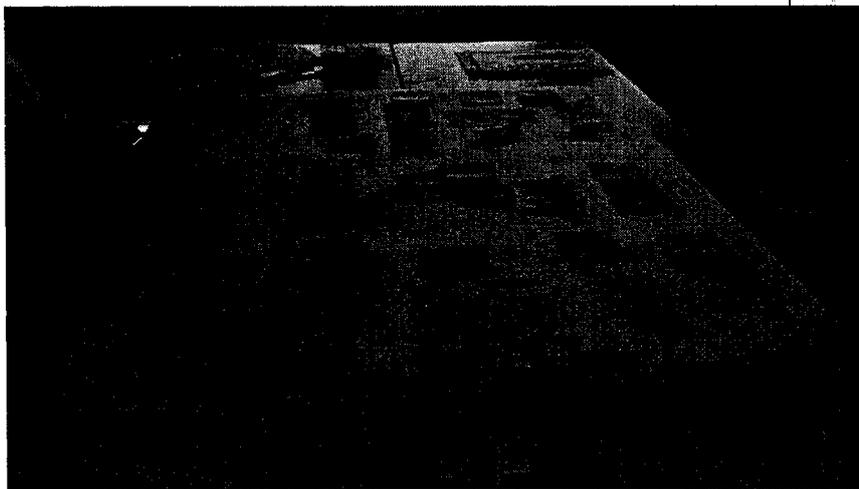
- 都内全児童相談所児童福祉司、児童心理司を対象に、
- 17年度の研修成果を踏まえ、
- 職層ごとに研修を実施
(6月26日～10月30日の期間中に全9回)

⇒「各プロセスにおいて、児童福祉司が成果を上げるために必要・重要な行動特性とは何か、なぜ必要・重要なのか」についてグループワーク・発表



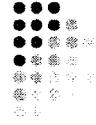
9

研修(グループワーク)の風景(1)



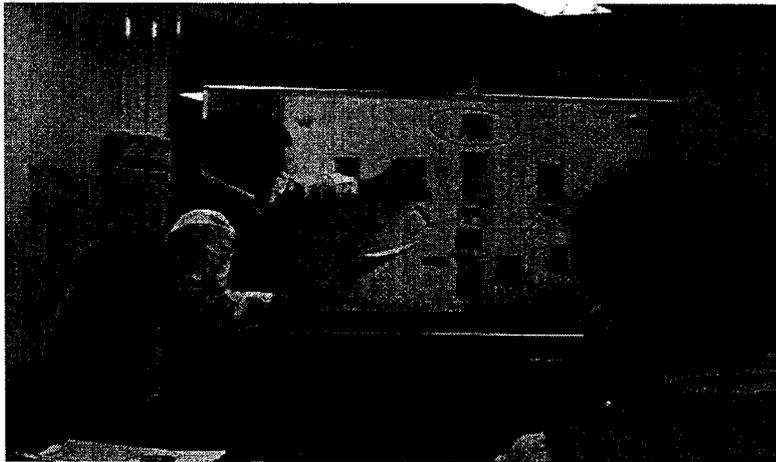
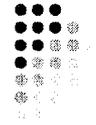
10

研修(グループワーク)の風景(2)



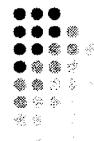
11

研修(グループワーク)の風景(3)



12

研修の効果



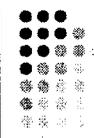
- アンケートでの受講者の意見

- ・ 常に目の前のことに追われているので、研修で気づくことが多かった
- ・ 日常の業務の点検ができた
- ・ グループワークで意見を出し合い、共有することの大切さを感じた。また、自分と違う視点での意見を聞き、刺激になった
- ・ 分析して整理することの重要性を認識した

⇒グループワークにおける“気づき”効果が大きかった

13

コンピテンシーモデルWGでの作業



1 コンピテンシー項目の整理

- 研修で出された意見及び各WGメンバーの経験をもとに児童福祉司が成果を上げるために必要な特性・要素(〇〇性、〇〇力)を出し合う。
- 出てきた項目をさらに大項目・中項目・小項目・行動特性に分類・整理

(例 大項目—対人関係力

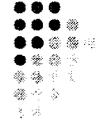
中項目—安心への配慮

小項目—立ち振る舞い

行動特性—安心感を持ってもらえるような身だしなみ・
態度をする

14

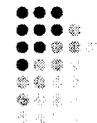
コンピテンシーモデルWGでの作業 2-1 プロセス別行動表の作成



- 縦軸をコンピテンシー項目、横軸を相談プロセスにした表を作り、
- 研修で出された意見、国の「子ども虐待対応の手引き(平成17年3月改訂版)」をもとに表への落とし込みをした。
- なお、コンピテンシー項目のうち、本質的な資質や、どのプロセスでも必要と思われるものは、別立てで作業することとした。

15

コンピテンシーモデルWGでの作業 2-2 プロセス別行動表

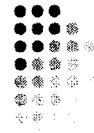


大項目	中項目	小項目	番号	行動概要	A	
					協働・相談の実現	実証実験実施
相談プロセス	安心・信頼の醸成	安心・信頼を醸成するための取組(1)	1	相談を受ける際の姿勢や対応のあり方、相談を受ける際の環境を整えること。	基本の姿勢や対応、相談を受ける際の環境を整えること。	
		安心・信頼を醸成するための取組(2)	2	相談を受ける際の姿勢や対応のあり方、相談を受ける際の環境を整えること。	相談を受ける際の姿勢や対応のあり方、相談を受ける際の環境を整えること。	
	打撃回復プロセス	打撃回復プロセス(3)	3	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	
		打撃回復プロセス(4)	4	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	
		話しやすい環境づくり(5, 6)	5, 6	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	
		話しやすい環境づくり(7)	7	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	
	相談プロセス	相談プロセス(8)	8	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	
		相談プロセス(9)	9	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	
相談プロセス(10)		10	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。	子どもの様子や状態を観察し、必要に応じて支援を行うこと。		

16

コンピテンシーモデルWGでの作業

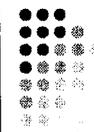
3 体系化し、成果物を作成



- ①児童福祉司として
- ②コンピテンシー項目
- ③プロセス別コンピテンシーモデル(具体的な行動特性)
- ④コンピテンシー自己評価リスト
- ⑤気づき提出表

17

③ プロセス別コンピテンシーモデル (具体的な行動特性)



- 通告・相談の受理
 - 「相手の立場に立って話しやすい雰囲気づくりをする」
 - 「緊急度や重症度を判断できる情報を聞き取る」
- 調査
 - 「不確かな情報について、調査を積み重ねる」
 - 「子どもの安否を確認する」
 - ⇒当たり前のことでもモデル化し、自分の行動を自己点検する
- 診断・援助方針・援助の展開
 - 「個人の見立てをチーム内で協議して作り上げる」
 - 「一人で抱え込まないで地域での援助するチームを作り、チームで関わる」
 - ⇒個人の判断を避け、いかに組織化するかをポイントにした

18

作成後の活用

- 全児童福祉司に加え、児童心理司、管理部門職員、虐待対策・養育家庭・家庭復帰等担当非常勤職員へ配付
- 19年4月児童相談所新転入職員研修受講者への配付・活用研修
- 19年度児童福祉司研修の中で、自己研鑽と組織全体の援助の質を高めるために「コンピテンシーモデル自己評価リスト」及び「成長シート」を活用することとした。

19

コンピテンシーモデル自己評価リスト

5 コンピテンシー自己評価リスト

	行動特性	よくできている	できている	あまりできていない	全くできていない
使命・役割	子どもの権利擁護のために律を語る覚悟を持っているか				
	職務をまっとうする姿勢を持ち、責任を持って行動をしているか				
	子どもの命を守るという社会的使命を持って仕事に取り組んでいるか				
	常に相手の立場に立って、仕事に立ち向かう信念・情熱を持っているか				
	自分の考えに固執せず、客観的事実を認める気風を持っているか				
必要な知識・資質	自分の性格をあらかじめ知り、業務に活かしているか				
	児童相談所の職務が法令等に基づくものであることを常に意識しているか				
	様々な種類の業務内容等について理解しているか				
	保護者の話とところどころではなく、ストレス（強さ）にも適応しているか				
	虐待の形態によつてトラウマなどの特性を理解し、それを要するだけの包容力を持ち、かつ感情のコントロールができているか				
ケース対応・記録	社会的モデルを身につけた行動をしているか				
	評価するのではなく、客観的事実に基づく科学的なアプローチをしているか				
	システムを使いこなし、迅速に解決で分かりやすい記録を入力しているか				
	スピード・柔軟・コスト意識を持って迅速な対応、事務処理をしているか				
	一人で判断しないで、チームを連携し、組織として対応しているか				
	ケースや事務処理の優先順位をつけるなど進捗管理をしているか				
	常に当事者の意見・意向を取り入れるなど、エンパワしているか				

20

成長シート①(テーマ設定)

氏名: 研修 太郎 (職場: ブロック: 児相センター Aブロック)

**I 組織の中で自分が目指していること
重要な取り組みのテーマ**

「いつも一体感を感じるブロック」

取り組みテーマに対する自分の認識

- ・チーム(上司)に機会・連絡・相談をきちんとする
- ・いつも暗れ暗れとした表情で話して、コミュニケーションを円滑にする
- ・自分のケースを抱え込み、多くの意見を取り入れる
- ・ブロック内ケースについて、担当ケース以外にも関心と責任感を高め、ケース担当の垣根を越く。

II 自らの特性の理解
※コンピテンシーモデルによる自己評価を踏まえて

1. 良いと思うところ

- ・使命感があり、職務を通じて成長しようとする意欲がある
- ・仕事に対する前向きな姿勢がある

2. 弱くなるどころ

- ・見立て・判断をする客観性、科学性が不足している
- ・情報を共有化しようとする意欲に欠ける

※仕事で目指したいこと・大事にしたいこと

- ・児童福祉司の仕事をして、「良かった」と実感できる事柄を一つでも多くふやす
- ・人の好き嫌いなど、私情に左右されない職場の人間関係を築く

III テーマ候補	テーマの位置		今年度実施
	組織へ	自分の貢献	
ブロック協議・援助方針会議での積極的な発言	○	●	○
迅速な記録の入力	●	△	
アセスメントシートの活用	○	○	

効果: ●:大、○:中、△:少
今年度実施: 1つに○

21

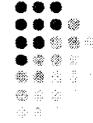
成長シート②(行動プラン)

氏名: 研修 太郎(3年目福祉司) (職場: ブロック: ○○児相 △△ブロック)

IV 今年度の成長目標 ※自らの成長と組織への貢献	IV-2 具体的な取り組み案	V 振り返り(中間: 11月26日)	VI 振り返り(最終: 1月31日)
IV-1.1 テーマ ・ブロック協議、援助方針会議での積極的な発言	①他人の話をよく聞くためのメモをとる ②家に暗れ暗れと人と話し、発言する	V-1 実際の取り組み ○うれしくなったこと △弱くなること ○会議で発言することで、自分のケースについても、他人の意見を聞いたりする気持ちが強くなった	VI-1 実際の取り組み ○取り組み内容 ○うまくいったこと △弱くなること ○ケース対応の労をねぎらう言葉を心がけた
IV-1.2 目標(到達したいレベル・状態) ・自分の意見を素直に表現できる	③先入観、個人的価値観、あるべき論に固執しない	△他の弱がりと感じているケースについて発言することにとまらなくなった V-2 次の取り組み案 ①子どもの利益優先の原則に立ちもどり、発言する ②会議以外も職場の積極的なコミュニケーションを持つ	△ケース対応は言葉で説明しきれない、微妙な流れ、やり取りがあるため、言葉での説明が難しい。また、どうしてもあるべき論がでてしまうことがあった VI-2 次の取り組み案 ①対応の成果や良かった点にもっと着目して、ブロックのメンバーから学ぶ姿勢を持ちたい ②自分の考えを気持ちよく相手に伝えるアサーションを身につけたい
IV-3 作成目標コメント(7月)		V-3 中間目標コメント(11月30日)	VI-3 最終目標コメント(2月3日)
コメント1(コメント担当: 児相 一郎) 「沈黙は金」の格言を守っているかのように、黙っているのも一つ の自己表現ですが、組織人として不適切です。自分の意見を 言い、相手の意見を聞き、話し合いを促される大人の振る舞 いを目指します。児相の専門性は「社会規範」を守るからこそで コメント2(コメント担当:)		コメント1(コメント担当: 児相 一郎) 専門職として、お互いに認め、成長しあう関係が大切 です。また、遠慮に仕事以外の話で盛り上がり、相手の 人柄を知り、リラックスする時間を増やそう。 フォーマルな会議ばかりではね…….. コメント2(コメント担当:)	コメント1(コメント担当: 児相 一郎) 労をねぎらうことは忘れがちです。出張から戻ったとき 「どうでした?」と聞きあう関係がある組織は、まとも とる力があります。認め合うことが大切なことです。よ アサーションでさらに自己表現力に磨きをかけてしま コメント2(コメント担当:)

22

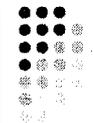
コンピテンシーモデルの活用



- 組織の理念、価値、目標の共有化
 - 職員の能力・資質のボトムアップ
 - 研修への活用
- ⇒ 児童相談所の組織力アップのためのツール
- ⇒ 職員自らが弱みと強みを知り(自らの気づき)、補強したり、伸ばすべき点を意識し、実践に活かすためのツール

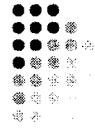
23

コンピテンシーモデルは、 構築することが目的ではない



- コンピテンシーモデルは、いかに活用していくかが何よりも重要。
- 技術革新、外部環境や制度の変化によって、組織に求められる役割、ニーズ、戦略は常に変化するものであり、コンピテンシーモデルも同様。
- コンピテンシーモデルは、現行の業績評価や個人の人物評価に連動させるものではない。自己の成長を促し、組織力をアップさせることが目的。

24



人間は生きるために魂がある
仕事を通して現れるその人の
振る舞いは魂の表現とも言える

