

矯正改革推進プロジェクト

アクションプランフォローアップ

令和6年2月

法務省矯正局

はじめに

過去に重大な死傷事案が発生した名古屋刑務所において、再びこのような事案を起こしてしまったことについて、名古屋刑務所のみならず、矯正局、矯正管区を始め、矯正組織全体で猛省し、昨年7月、「矯正改革推進プロジェクト」がスタートしました。

矯正行政は、犯罪や非行をした人の立ち直りを支え、「安全・安心な社会」の実現に寄与することを使命としています。しかし、その一部には、人権意識の希薄さや規律秩序の維持を過度に重視する傾向もみられました。刑事施設特有の問題ある組織風土を是正していかなければ、再び同じような事案の発生を招くことになりかねません。このプロジェクトの根底には、矯正行政の使命に関わる危機意識があります。

このような危機意識の下、矯正局・矯正管区・矯正研修所・矯正施設で働く全ての職員が、前例踏襲ではなく、様々な観点から改善する意識を常に持ち続け、守るべきものは守り、変えるべきものは変えていくことで、国民の信頼に応え続ける組織風土を矯正全体で創り上げるよう取組を始めています。

このプロジェクトが目指す組織風土の変革は、一朝一夕に成し遂げられるものではなく、常に目的を意識しながら、組織を挙げて、また、組織の枠を越えて、時間と労力をかけて取り組み続けることで、ようやく成し遂げることができるものです。

このプロジェクトから始まった取組が組織に定着し、新たな組織風土を形成することで、拘禁刑時代にふさわしい処遇を実践することができる組織に生まれ変わることを目指します。

目次

1 総論

- (1) プロジェクト全体の目的と進め方
- (2) プロジェクトの推進体制
- (3) プロジェクトの全体像
- (4) テーマごとの取組（一覧）
- (5) プロジェクトに臨む際の基本姿勢

2 各論

- (1) テーマごとの主な取組（概要）と進捗状況
- (2) テーマごとの主な取組と今後の課題・方向性
 - ① 処遇体制の充実
 - ② サポート・マネジメント体制の充実
 - ③ 刑事施設視察委員会制度の運用改善
 - ④ 不服申立制度の運用改善
 - ⑤ 組織風土の変革
 - ⑥ 人材の確保と育成の充実
 - ⑦ 業務の効率化、合理化

1 総論：プロジェクトの全体像

プロジェクト全体の目的と進め方

アクションプランでは、8つのテーマ・68項目に及ぶ取組が盛り込まれています。矯正を良くするための一つ一つの取組が着実に進められることはもとより、10年・20年先の矯正を形作るものとするため、プロジェクトに取り組みます。

- 1 多職種の職員が互いにその専門性を理解し合い、協働して、個々の受刑者の特性に応じた処遇を実施する
- 2 不適正処遇事案の再発を防止し、仮に同種事案が発生した場合でも早期に発見・対応する
- 3 人権意識の希薄さや規律秩序の維持を過度に重視するといった刑事施設特有の組織風土を変える

改善する意識を常に持ち、国民の信頼に応え続ける組織風土を矯正全体で創り上げるよう取り組む

進め方1

取組を構造化し、目的と課題を理解しながら組織全体で取り組む

取組の目的を明確にした上で、その現状を把握することで、矯正局・管区・施設がプロジェクトの目的と全体像を理解しながら、それぞれの役割に応じて取り組むことができるようにします。

進め方2

職員や被収容者の声、データなど様々な視点から組織の状態を捉える

施設運営に関する基礎的なデータや職員、被収容者など施設運営に関係する人たちの声を集め、これらを整理することで、各組織の状態を多角的に把握できるようにします。

進め方3

トップダウンとボトムアップの双方向で、安全に試行錯誤する

トップダウン型のコミュニケーションの強みを生かしつつ、ボトムアップの仕組みも導入することで、改善に向けた取組を、納得感を持ちながら、安全に試行錯誤できるようにします。

プロジェクトの進め方 ― その具体策と働きかける対象

これまでのトップダウン型のコミュニケーションだけでなく、ボトムアップ型も採り入れることで、職員一人一人がより納得感を持ちながら組織風土の変革に向けて取り組むことができるように進めます。

見えるルールなど（行動に働きかける）

トップダウン

取組を構造化し、目的と課題を理解しながら組織全体で取り組む

トップダウンで取組を推進する体制の構築

アクションプラン策定とフォローアップ

K P I ・組織目標の設定や人事評価への反映

変革に取り組む際の職位ごとの基本姿勢の設定

仕組み化・場作り

職員や被収容者の声、データなど様々な視点から組織の状態を捉える

アンケート調査の内容や活用方法の見直し

幹部職員によるメッセージの発信

職員：施設運営状況調査
受刑者：釈放時アンケート

施設運営に関するデータの利活用



見える化・意味の共有・浸透

トップダウンとボトムアップの双方向のコミュニケーションで安全に試行錯誤する

組織・役職を越えて組織風土の変革に取り組む「コミュニティ」の設置・運営



- ・ 知見や情報の組織的な共有
- ・ 取組の提案

職員を褒める機会の創出（表彰の見直し）

改善アイデアコンテスト

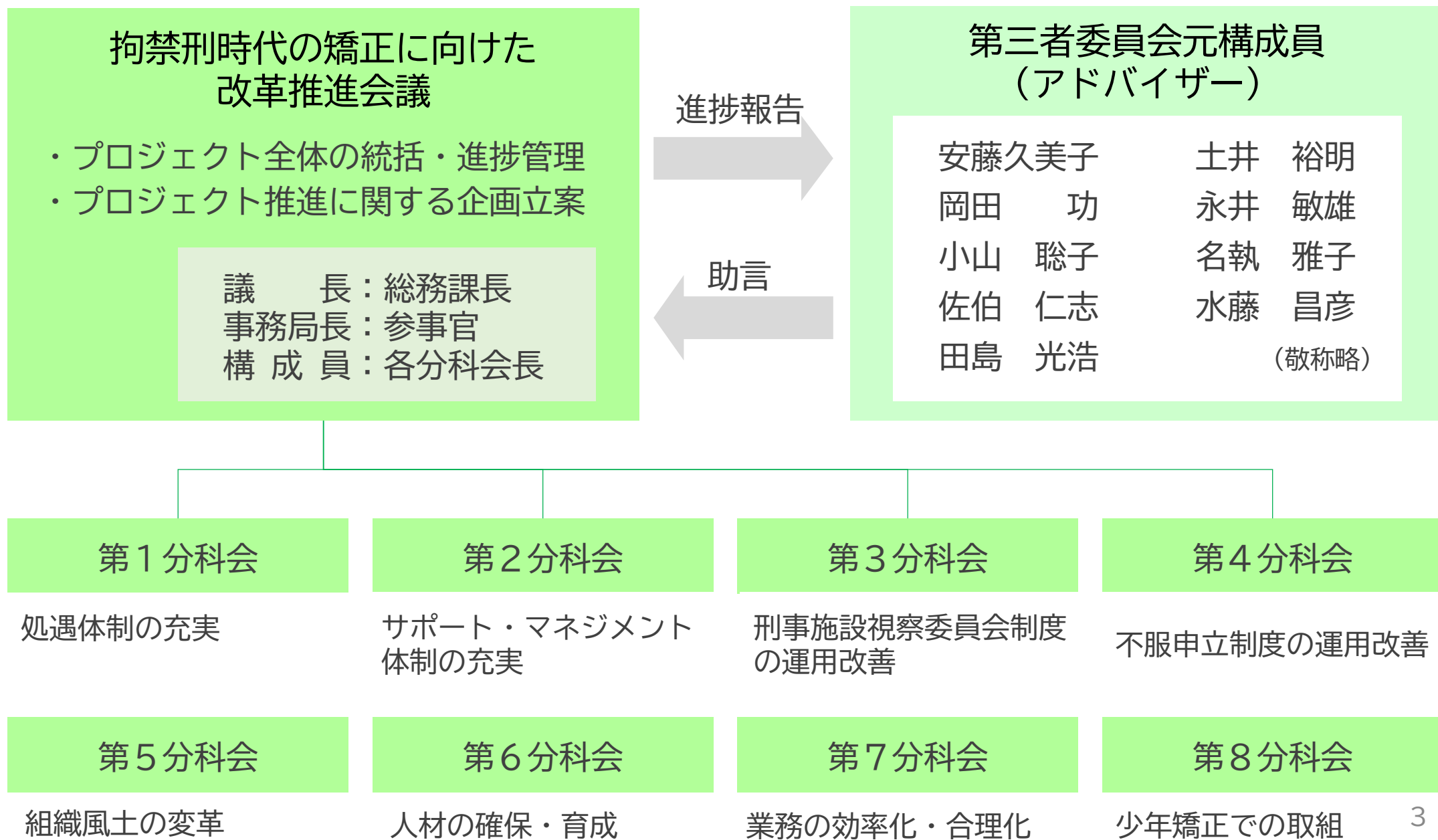
職員同士や職場以外の人と交流する機会づくり

ボトムアップ

見えない雰囲気・暗黙のルール（意識に働きかける）

プロジェクトの推進体制

取組を着実に進展させるための体制を整備するとともに、国民への説明責任の確保や取組の改善を図るため、名古屋刑務所不適正処遇事案等に係る有識者会議の元構成員の方々に毎年、取組の進捗状況を報告し、助言をいただきます。



プロジェクトの全体像

プロジェクトを着実に進めるため、各テーマそれぞれが目指すべき姿（ゴール）を定めます。

効果的な矯正処遇 (再発防止)	1 処遇体制の充実	令和7年6月1日に導入される拘禁刑も見据え、刑務官と教育・心理・福祉等の専門家がチームとして処遇を行うチーム処遇の確立や集団編成の見直しを進める。 これにより、刑事施設全体として、特性に応じた処遇や処遇の個別化を受けた取組を推進し、改善更生・円滑な社会復帰につながる処遇を実現する。
早期発見	2 サポート・マネジメント体制の充実	複数職員による勤務体制やウェアラブルカメラなど若手職員をサポートする体制のほか、真に実効性のある監査制度を構築するとともに、組織運営に様々な立場の職員の声や各種データ・多面観察の結果等を活用する。 これにより、局・管区・施設がそれぞれの役割を認識した上で、組織として職員個人や施設の状況を把握し、必要な支援・指導等を行うマネジメント体制を構築する。
	3 刑事施設視察委員会制度の運用改善	視察委員会が必要な資料を閲覧等することや、職員・被収容者との面談を可能にすること等により、活動の実効性を高める。 これにより、刑事施設と視察委員会の良好な関係の下、施設の実情を市民の目に触れさせ、職員にも市民の目を意識させることで、施設運営の透明性を確保し、改善につなげる。
	4 不服申立制度の運用改善	教誨師等の外部協力者や管理職等との面接による不適正処遇等の早期・確実な発見及び不服申立てとリンクさせる仕組みの構築、デジタル技術を活用した不服申立制度の利便性の向上等を図る。 これにより、被収容者の権利利益の迅速な救済や刑事施設の適正な運営の確保につなげる。
組織風土の変革	5 組織風土の変革	管理職のリーダーシップの下、刑事施設の役割を果たす上で、本来あるべき「職員と被収容者」、「職員と職員」の関係構築に向けた見直しを進め、改善する。 これにより、収容を確保し、安全で、改善更生に向けた処遇に必要な機能を備えた規律偏重に陥らず、多様な職員が活躍できる風通しの良い職場環境を作り、人権意識・チームワークの向上につなげる。
	6 人材の確保と育成の充実	人間科学を始めとした多様な分野の知見のある人材の採用・育成や管理職に対する組織マネジメント研修の実施、新採用職員に対する研修方法・内容等の拡充、組織内外への異動の活性化等を進める。 これにより、被収容者の人権を尊重し、その特性に応じた処遇を実現する上で、自ら職務に対する知識技能を高め、使命感と誇りを持って様々な業務にチャレンジしようとする多様な人材を確保・育成する。
	7 業務の効率化、合理化	作成書類の削減・意思決定過程の合理化や各種報告等の見直しを行う。 これにより、時代にふさわしい仕事のやり方や働き方を追求し、多様な職員が活躍し、効率的な働き方をしながら高い成果を上げることにつなげる。

※ 8 少年院・鑑別所では、1～7の取組を少年施設の実情に応じて取り組んでいくこととしています。

テーマごとの取組（一覧）

7つのテーマごとに、計68の取組を進めることとしています。

処遇体制の充実	サポート・マネジメント体制の充実	刑事施設視察委員会制度の運用改善	不服申立制度の運用改善	組織風土の変革	人材の確保と育成の充実	業務の効率化、合理化
刑務官の職務に関する規定の見直し	休日・夜間の複数職員による勤務体制	委員会による資料閲覧	面接時に把握した不服に対応する仕組み	意見交換の場づくり	多様な職員の確保	決裁ライン・方法の見直し
チーム処遇の確立	ウェアラブルカメラの活用	管区による事案調査	外部協力者が把握した不服に対応する仕組み	職場内の心理的安全性の確保	社会福祉士等確保	作成すべき書類の見直し
処遇調査票・処遇要領票の見直し	映像解析技術等の活用	集団生活が難しい者へのアンケート調査	管理職による受刑者等との定期的な面接	俗語・隠語の廃止	管理職に対する研修	視察表等の記載内容の見直し
心理技官以外の専門職による処遇調査の実施	再発防止策の進捗管理	集団生活が難しい受刑者等との面接	デジタル技術を活用した申立て	職員に課された独特なルールの改廃	採用間もない時期からの集合研修の実施等	技術革新を踏まえた情報共有・効率化等
集団編成の見直し	管理職に対する多面観察	提案用紙等の居室への備付け	調査検討会の意見等の活用	受刑者の呼称の改善	研修内容の見直し	報告の内容・方法の見直し
オープンダイアローグの導入	職員アンケートの見直し・活用	視察の活発化	不服申立制度の理解促進	職員識別票の導入	研修指導者の育成	保有情報の一元管理
	保安状況の把握 リスク管理の研究	委員と職員との面接実施		保安概念の再構築	職員の他施設への異動の推進、他組織への出向の推進	電子決裁の促進
	内部監査の見直し	委員会の活動状況の周知		動作要領の改廃	施設内における配置転換の推進	
	相談窓口の外部化	委員会活動の充実化		懲罰の運用改善	人間科学の知見がある者の管理職への登用	
	人事評価の活用	他施設の委員会との意見交換		所内内規の公開	総合職職員の事務・教育一括採用	
	不適正処遇事案等の公表時期等の見直し	委員長へのヒアリング		矯正広報の職員へのフィードバック		
	視察委員会に対する事案公表前の説明	施設における委員会への対応状況の公表				
	実地監査等における不適正処遇の発見	局・管区の体制構築				
	監査結果の公表					

プロジェクトへの取組姿勢①

- アクションプランの取組を推進し、組織風土の変革を実現するためには、矯正職員一人一人が、自らの仕事の原点に立ち返りながら、人権意識に加えて、前例踏襲ではなく様々な観点から改善する意識を常に持ち続け、守るべきものは守り、変えるべきものは変えていこうとする姿勢を持って、日々の職務を遂行していくことが必要です。
- **アクションプランに基づく68の新たな取組に臨む際の姿勢を明らかにすることで、取組の実現はもとより、組織風土の変革につながっていくことを期待して定めるものです。**

組織のトップ層：局（局長・課長・室長）、管区（管区長・部長）、施設（施設長・部長）

将来を見据えて決断をする

- ・政策資源が限られる一方、取り組むべき課題はより複雑になっていく中、従来の延長線上にとどまることなく、常に社会の変化を的確にとらえ、大局的な見地から覚悟を持って決断し、様々な関係者と協働して改革を実現する。
- ・常に目的を意識し、「守るべきものは守り、変えるべきものは変える」という態度を示し続け、必要な指示は明確に行う。

変革に向けた動きを支援し、拡大させる

- ・組織風土を変革しようとする部下の動きを肯定的に捉え、安心して活動できるように支援する。
- ・これまでに構築してきた組織を越えたつながりも活用しながら、変革に向けた動きを支援し、拡大させる。
- ・取組の結果、仮に期待した効果が発揮されなかったとしても、「失敗した」と単純に評価するのではなく、次なる取組へのエビデンスが得られたなどと前向きに捉える。

国民への説明責任を果たす

- ・矯正行政や施設の活動が広く社会に理解され、協力や支援を得られるよう、説明責任を果たすことはもとより、自ら組織の外に出て地域社会等とのつながりを持つ。

プロジェクトへの取組姿勢②

中間管理者層：局（課長補佐）、管区（課長）、施設（課長・首席・統括・課長補佐）

目的に照らした現状把握により、課題を明らかにする

- ・組織風土の変革に向けた各取組の目的（目指す姿）に照らして、自らの課室・部門の現状を把握し、変革を進める上での課題を整理し、明らかにする。
- ・他の課室等の案件であっても、合議など相談を受けた際には、積極的に意見を述べるなど、組織として一体感を持って取組を推進する。
- ・新しい取組を進める際には、幅広く情報共有を図りながら、どのようなやり方であれば安全かを多角的に考えて試行し、事後的に検証（次の取組につなげる）可能な方法を模索する。

論理的に整理し、具体化する

- ・各課室・部門が行うべき業務の基本的方向性と目標を積極的に提案し、その実現のため、部下の積極的な意見も引き出しつつ、論理的に整理し、取組を具体化する。

縦割りを打破し、意識的に分野を越えて協働する

- ・部下に任せるべきことは任せつつ、全体をよく見通し、縦割りではなく、組織内外の関係者を巻き込んで、改革実現の推進役となる。

担当者層：係長・主任以下

課題を明らかにし、解決に向けた行動を組織的にできるようにする

- ・案件の事実関係を十分に理解し、多様な視点から情報の収集・分析を行い、担当業務の課題を把握する。
- ・課題の本質を見極め、現場の状況を踏まえつつも自由な発想で具体的な取組を考案する。

担当外のことにも関心を持ち、部署を越えてコミュニケーションを図ろうとする

- ・関係者と信頼関係を構築しつつ、調整を行い、改革に向けた取組の実現に貢献する。

2 各論：テーマごとの取組状況

各テーマの進捗状況

アクションプランに掲げられた68の取組の全て予定どおり進捗。約4分の3の取組が**試行・実施段階**に移行

検討→調整→試行→実施→完了（評価終了）の5段階で評価。85%の取組が調整以上の段階に。

1	処遇体制の充実	・犯罪傾向ではなく、受刑者の特性に応じた処遇類型ごとに集団を編成するよう見直し。 69の施設をモデル庁に指定し、本年1月から試行を開始 ・令和5年10月から、知的能力の制約などがあり、特性に配慮した処遇を行う必要性が特に高い受刑者に対して、多職種の職員で行うチーム処遇を順次実施（個別支援処遇推進チームの設置）
2	サポート体制・マネジメント体制の充実	令和6年度から男性の施設にも相互通信機能のあるウェアラブルカメラを配備予定。処遇が難しい被収容者の対応に当たる職員などの心理的負担の軽減につなげる
3	視察委員会制度の運用改善	視察委員会による資料閲覧、任意抽出による受刑者との面接等に係る運用の詳細を盛り込んだ通知を発出し、運用を開始
4	不服申立制度の運用改善	管理職等による定期面接や矯正局などの職員による実地監査の際に被収容者と面接を行う枠組みを構築するなど、被収容者の不服申立ての機会を拡大
5	組織風土の変革	・令和6年3月末までに、すべての被収容者に対して、呼ぶ際には姓に「さん」などを付けるよう施設に指示 ・刑事施設における被収容者の動作要領の見直しに着手
6	人材の確保と育成の充実	・令和6年度から、4月の採用職員は、全員4月に集合研修を実施するよう見直し ・令和5年12月、施設長等経験者に組織マネジメントに重点を置いた研修を実施
7	業務の効率化・合理化	令和6年3月末までに、施設からの報告事項の約45%を削減・簡略化するよう見直し
少年	再発防止策の少年矯正施設への適用	1から7までの取組につき、少年矯正施設に適用すべきものを整理しつつ、可能なものから速やかに実施

テーマごとの主な取組と今後の課題・方向性

1 処遇体制の充実関係

- ① チーム処遇の確立
- ② 集団編成の見直し
- ③ 受刑者処遇におけるオープンダイアログの手法や考え方を取り入れた対話実践の導入

2 サポート・マネジメント体制の充実

- ウェアラブルカメラの活用、夜間等の複数勤務体制の整備

3 刑事施設視察委員会制度の運用改善

4 不服申立制度の運用改善

5 組織風土の変革

- ① 職員に課せられた独特なルールの改廃
- ② 受刑者の呼称の改善
- ③ 保安概念の再構築
- ④ 動作要領の改廃

6 人材の確保と育成の充実

7 業務の効率化、合理化

1① チーム処遇の確立等

(刑務官の職務に関する規定の見直し、受刑者に対するチーム処遇の確立)

進捗：工程表の予定どおり

刑務官の職務に関する規定を見直すべきとの指摘がなされている。現行の「刑務官の職務執行に関する訓令」においては、受刑者の改善更生や社会復帰に関する事項について、刑務官の職務として明記されていないことから、とすると、規律秩序の維持に係る職務のみが刑務官の職務として捉えられ、あるいは、規律秩序の維持に関する職務が全てに優先するものとして認識されかねない。

拘禁刑下において、刑務官と作業専門官だけでは、受刑者の特性に応じた柔軟な処遇を行うことは困難であり、特に、生活上の援助や特別の配慮が必要な受刑者などの処遇に当たっては、教育、心理及び社会福祉などの専門家が関与し、組織的な処遇を展開する必要がある。

チーム処遇の基本的な概念を整理する。

多職種の職員によるチームを編成する。

カンファレンスの実施等を通じて、チームメンバー間での相互理解、意識の共有が図られる。

チームが中心となって、知的障害などの特性に配慮した処遇が行われる。

施設として、特性に応じた処遇や処遇の個別化に向けた取組が進められる。

改善更生や円滑な社会復帰につながる。

○ 刑務官の職務に関する規定の見直し

終期：1年以内（令和6年7月まで）

- ・各種指導に関する規定を見直し、令和5年10月、各種指導の実施体制として、必要に応じて**刑務官と各専門官等で構成するチームを編成**することなどを明確化
- ・刑務官が改善指導や社会復帰支援に関する職務の担い手であることの明確化を含め、「刑務官の職務執行に関する訓令」の改正等について検討

◇ 受刑者に対するチーム処遇の確立

終期：3年以内

令和5年10月から特性に配慮した処遇を行う必要性が特に高い者に対して、多職種の職員によるチーム処遇を順次実施（**個別支援処遇推進チーム**の設置）

対象：知的能力の制約、認知機能の低下又は発達上の課題を有していること等により他の受刑者と同様の生活を送ることが困難であり、日常生活全般にわたり処遇上の配慮を要する者 など

体制：刑事施設の長の直轄に「個別支援処遇推進チーム」を設置
刑務官、教育専門官、調査専門官、福祉専門官、就労支援専門官、医療職等が連携して処遇を行う

部署を横断した多職種によるカンファレンス（山形刑、富山刑）



各専門家の知見を踏まえてチーム処遇を実施（高松刑）



職員の声

本人に寄り添った柔軟な処遇が可能になった。

確実な心情把握が可能になった。

本取組には、他部署の連携・理解が不可欠である。

迅速で正確な情報共有が課題である。

参考とするデータ

チームメンバー
の心理的安全性

37.2

事務局抽出調査

チーム設置施設数
/対象者数

R5.12末時点

71庁
/262名

鳥取刑務所等において、外部有識者の意見を踏まえつつ、個別支援処遇推進チームの対象者を選定する際の視点やチーム処遇の在り方などを示すガイドラインを作成中。

1② 集団編成の見直し

進捗：工程表の予定どおり

終期：3年以内

現在の集団編成では、暴力団関係者や常習累犯窃盗事犯者が犯罪傾向の進んだ受刑者として同じB指標受刑者に分類されていることから、保安上のリスクの高い者に合わせた規律秩序を過度に重視した画一的な処遇にならざるを得ない編成となっており、生活上の援助を必要とする者を適切に選定し、教育、心理及び社会福祉の専門家が関与しての組織的な処遇を行うなど、特性に応じた処遇を行うことが困難な事情にあるところ、令和7年6月1日の拘禁刑の導入により、個々の受刑者の特性に応じて作業と指導を柔軟に組み合わせた処遇が可能となることも見据え、専門的かつ真に必要な処遇を適時に提供できる集団編成に見直す必要がある。

【令和5年7月】
集団編成の見直しについて、検討を開始

【令和5年11月】
試行のモデル庁を指定

【令和5年11月末】
モデル庁において、試行の実施計画を策定

【令和6年1月】
モデル庁において、試行を開始

【令和6年度中】
モデル庁における試行の実施状況を検証
本格的運用に向けて、制度設計、規定整備、
各施設における実施準備 等

【令和7年6月1日】
拘禁刑の導入とともに本格的運用を開始

矯正処遇課程（仮称）の新設を検討

- ・ **犯罪傾向の進度による** A指標及びB指標の**分類を廃止**し、受刑者の特性に応じて、基本的な処遇類型（矯正処遇課程（仮称））を設け、処遇の目標、矯正処遇の在り方、作業と指導の組合せ、処遇上配慮すべき事項などを規定
- ・ この処遇類型に基づいて集団を編成しつつ、個々の事情も考慮して処遇を実施

矯正処遇課程（仮称）の例

福祉支援課程、高齢福祉課程、依存症回復課程、若年課程、長期課程、短期課程、社会適応課程、一般課程 など

モデル庁を指定し、順次、試行を開始（全国69か所） ※支所を含む。令和5年12月末現在

- 各矯正管区において、**矯正処遇課程（仮称）のモデル庁を指定**
- モデル庁において、おおむね10～30人程度の集団を編成し、施設内に専用の工場や居室区域を設けるなどして、特性に応じた処遇の試行を実施
- 1年間の試行結果の検証、本格的運用に向けた準備等の実施

●●刑務所

●●課程



○特性に応じた作業、改善指導、教科指導、社会復帰支援を実施

○状況に応じて処遇、作業、教育、分類等の各担当者が連携して関与

○試行における検証内容の例

- *対象者の選定基準・選定方法
- *日常生活や矯正処遇の実施において必要な特別の配慮の有無・内容
- *矯正処遇等のカリキュラム・具体的内容
- *チーム処遇の充実

など

1③ 受刑者処遇におけるオープンダイアログの手法や考え方を 取り入れた対話実践の導入

進捗：工程表の予定通り

終期：1年以内

刑務官と受刑者の対等な人間関係を基礎に、対話を重視した処遇を展開すべきとの指摘がなされている。これまで刑務官が行う面接は、1対1で職員と受刑者との関係が、指導をする側・される側が明確で、相手を正したいという間違い指摘反射の傾向があったため、受刑者には、「聞くだけとなり内省が深まらない」「しょく罪や自己の特性理解を含め様々な課題が解消されない」といったことが認められた。また、職員側としては、職員個人に対する負担が大きく、また、個人の知識や経験に依存することにより、職員が疲弊し、粘り強い指導が難しく、各種の課題が解消しないまま、処遇が停滞することに対応できていないという課題が認められる。

一般改善指導の種類に「対話」を新設し、その具体的内容としての「対話実践」において、オープンダイアログの手法や考え方を取り入れることとする。

各矯正管区内で「対話実践」を推進する施設及び当該推進施設に協力する施設、それぞれの施設において推進担当者等を指定する。

推進担当者等に対する研修を行い、受刑者処遇において「対話実践」を導入するために必要な知見等を習得させ、推進施設で実践を開始する。

各矯正管区内で、推進担当者等により各施設の受刑者処遇において「対話実践」を導入するための知識等を共有する。

各刑事施設において「対話実践」が行われることにより、受刑者にとって安心・安全な環境が構築され、自身のことを語れるようになる。

受刑者が自らの状況を認識するとともに、援助が得られることを実感し、更生への動機付けが高まる。
職員が受刑者のことを深く理解する。

令和5年10月、一般改善指導の類型に「対話」を新設

受刑者にとって安心・安全な環境を構築した上で、受刑者が自身のことを語ることをもって、自身の状況を認識するとともに、様々な課題を克服するための援助が得られることを実感させることにより、更生への動機付けを高めるほか、職員が受刑者のことを深く理解することを目的とし、**一般改善指導の種類として「対話」を新設**。その具体的内容の一つである「対話実践」においては、オープンダイアログの手法や考え方を取り入れることとした。

推進施設・推進担当者等の指定 (R5.12月末現在)

推進施設/担当者：19庁/107名
協力施設/担当者：22庁/58名

- ・推進施設：矯正管区及び研修支所とともに所属する矯正管区内の他の刑事施設を対象とする（刑事施設）研修や会議を実施するなどし、自施設を含め管内刑事施設におけるオープンダイアログの手法や考え方を取り入れた「対話実践」を推進する。
- ・協力施設：推進施設等が実施する研修などに担当者を派遣するなどの協力を行う。（少年施設）

令和5年12月 推進担当者等を対象に研修を実施

12月19日から同月21日までの3日間、矯正研修所において全国の矯正管区、矯正研修支所、推進施設及び推進協力施設の担当者55庁79名に対し、演習を中心とした「**オープンダイアログの手法や考え方を取り入れた対話実践研修**」を実施した。

55庁79名



リフレクティング手法の活用

推進施設においては、オープンダイアログの根幹をなす手法の一つとされているリフレクティングを改善指導に活用している例も見られている。



取組を進める上での留意事項

実施時間、職員の確保や、受刑者が安心して話せるような場所の整備が必要

2 サポート・マネジメント体制の充実 (ウェアラブルカメラの活用、夜間等の複数勤務体制の整備)

進捗：工程表の予定どおり

施設によっては、勤務経験の乏しい若手職員であっても、約100名の被収容者を一人で担当しつつ、処遇上の配慮を要する被収容者にも一人に対応しなければならないなど過度にストレスが掛かる勤務体制にあり、少ない人数で多数の被収容者を処遇せざるを得ないという職員体制の脆弱さが、職員が規律秩序の維持を過度に重視するといった矯正施設特有の組織風土を根付かせている背景にあると指摘されている。

相互通信機能のあるウェアラブルカメラを導入する

終期：5年以内

令和5年2月、録画機能を持つウェアラブルカメラ（相互通信機能なし）の積極的な活用、当該映像記録に基づく検証体制の構築を指示。



既に女性を収容する刑事施設には、相互通信機能のあるウェアラブルカメラを整備、運用。

→ 男性職員に装着させることで、女性を収容する施設でも男性職員が働くことができるようにすることなどを目的。

施設における運用を通じて明らかになった課題

- ・通信機能の有無、通信範囲、台数の制限等がある。
- ・一部の機器では、相互通信ができないため、リアルタイムでのサポートやOJTに使用できない。
- ・主に非常時の採証活動や男性職員の職務の適正化を確保するための証拠として使用するなど、運用範囲が限定されている。

職員がリアルタイムでサポートを受けられる体制を整備する

- ・監督者が録画映像を検証し、職員の指導・助言等につなげる
- ・令和6年度から、男性の施設にも相互通信機能のあるウェアラブルカメラを配備予定。処遇が難しい被収容者の対応に当たる職員などの心理的負担の軽減につなげる

取組を進める上での留意事項・今後の方向性

監督職員等の過度な業務負担の増加につながらないよう、対象とする被収容者、使用方法等に加え、データの保存期間、管理方法、アクセス等の具体的運用を検討し、内規を整備するなど、適正さを確保する。

夜間・休日における複数勤務体制を構築する

終期：1年以内
令和6年7月まで

令和5年8月、夜間・休日における複数勤務体制の構築が可能な施設においては、被収容者からの申出の多い時間帯などから優先的に効果的な配置体制を検討の上、特に若手職員が安心して勤務できる体制を構築するよう指示

夜間・休日における複数勤務体制の取組事例

主な勤務箇所

- ・処遇が困難な者を収容する居室棟
- ・高齢者等配慮を要する者を収容する居室棟



- ・午後5時から午後9時までの時間帯において、昼夜間単独室棟に職員2名を配置する勤務を試行的に実施
- ・平日及び休日の日中において、昼夜間単独室フロアに2人の職員を配置

特に若手職員をリアルタイムでサポートする体制を構築することにより、心理的な負担の軽減につながるとともに、監督職員に相談しやすい環境の構築にもつながる。

参考とするデータ

職員アンケートの結果

アンケート内容を見直し、職員同士の関係性を評価・把握できるようにすることを予定(令和6年度から実施)

3 刑事施設視察委員会制度の運用改善

進捗：工程表の予定どおり

終期：1年以内（令和6年7月まで）

視察委員会制度は、刑事施設運営の実情を市民の目に触れさせ、職員にも市民の目を意識させることを目的として創設されたものであるが、58%の職員が、日々の業務の中で視察委員会の存在を「意識していない」ことが明らかになっている。加えて、視察委員会が、施設の運営やその調査結果に疑問を抱いたとしても、刑事施設の全般的な運営について意見を述べるに留まり、具体的な対応をとることができない状況がある。

刑事施設視察委員会制度の実効性を高める措置について検討する

施設において、視察委員会の活動の実効性を高める措置が進められる

視察委員会が施設の実情や職員・被収容者の声に触れる機会が増加する。

職員が市民の目を意識し、視察委員会の意見を受け止めながら施設運営が行われる

施設運営の透明性が確保され、改善につながる

令和5年9月、視察委員会制度の運用改善に向けた今後の対応について各施設に通知

令和5年度中に対応することが可能なものについて、委員会との調整が整い次第、速やかに実施するよう通知。

【具体策】

- ・重大事案が発生した場合は、速やかに、その概要について委員会に情報提供すること
- ・委員会が施設内の資料を必要に応じて閲覧・視聴できるようにすること
- ・被収容者等に施設の運営状況に関するアンケート調査を実施し、委員会に提出すること
- ・一般職員との面談・意見交換の機会を設けること
- ・委員会の活動状況をまとめた資料を被収容者等及び職員に周知すること など

委員会に施設内の資料を閲覧・視聴いただいた施設

22施設

その他の施設では委員会からの希望がなかった

被収容者等へのアンケート調査を実施した施設

45施設

<アンケート項目の例>

- ・職員全体の公平さについてどのように感じましたか。（公平な職員が多い・不公平な職員が多い・どちらともいえない）
- ・遵守事項（厳しすぎる・もっと厳しいほうがよい・厳しくない・どちらともいえない）

一般職員との面談・意見交換の機会を設けた施設

56施設

委員会の活動状況をまとめた資料を被収容者等及び職員に周知した施設

57施設

※ 全74施設中 令和5年度12月末現在（実施予定を含む）

取組を進める上での留意事項

- ・委員会の活動の活性化と委員の負担軽減を両立させる必要がある。
- ・委員会との意思疎通を施設長を中心に丁寧に行う必要がある。

今後の方向性

- ・矯正管区による事案調査の仕組みや視察委員会への対応状況のモニタリングなど、上級庁において施設の対応が適切であるか監督し、指導や改善を行っていく。

参考とするデータ

視察委員会からの意見を受けて改善等を行った割合（是正率）

【参考】

令和4年度 73%

4 不服申立制度の運用改善

進捗：工程表の予定どおり

終期：直ちに～5年以内

不服申立ての多くは書面によらなければならない、被収容者によってはその作成が困難であったり、職員に適切に受け付けられない場合には、不適正処遇発見の端緒として機能しないおそれがある。このため、不適正処遇を受けた被収容者を早期かつ確実に発見するための仕組みの拡充に加えて、制度の利便性の向上を図るとともに、職員に制度の理解を深めさせることなどにより、不服申立制度の機能向上を図る。

各種面接において言及があった不服を確実に拾い上げる仕組みの構築

定期的な管理職等による面接の実施

外部協力者との面接において言及があった不服を確実に拾い上げる仕組みの構築

デジタル技術を用いた申立ての導入

調査検討会の意見等の積極的活用

不服申立ての制度趣旨の理解の徹底

被収容者の権利利益の迅速な救済、刑事施設の適正な運営の確保につなげる

- ・ 刑務官以外の専門職員（心理、福祉、教育の専門官等）との面接、首席や統括を始めとする管理職等による定期面接、実地監査時の被収容者面接の枠組みを新たに構築し、様々な立場の職員との面接等の場面を通じて、被収容者の処遇状況の把握や不適正処遇を早期かつ確実に発見するための仕組みを構築
- ・ 従来の不服申立手続では、不服申立てを希望する場合に自ら願箋を請求することから始めなければならなかったところ、これらの面接等において不服申立て希望した場合には、不服申立てとして取り扱う仕組みを導入

教誨師や篤志面接委員を始めとする民間の協力者が被収容者との面接、教誨において、不適正処遇を受けた旨の言及に接した場合に、民間協力者から情報提供を得るための仕組みを新たに制度化し、不適正処遇を早期かつ確実に発見するための仕組みを構築

書面作成が困難な被収容者が新たな不服申立て手段を採ることができるよう音声認識、文章要約などのデジタル技術を活用する仕組みについて検討を開始

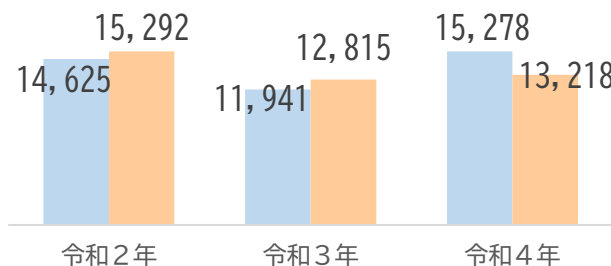
調査検討会委員から個別の意見が付された場合に当該施設に意見等を踏まえた運用上の改善等を検討させ、その対応等を他施設にも共有（職員のみが閲覧できるネットワーク上に掲示）する仕組みを令和5年9月に構築

《個別意見の具体例》保護室収容要件該当性、監視カメラ映像の保全等

全ての職員を対象とした不服申立制度に関する研修を実施することを令和5年9月に決定

参考とするデータ：不服申立て件数・処理件数

取組を進める上での留意事項等



青：申立て件数
赤：処理件数

いずれも新規の取組であるところ、実施状況等を適宜フォローすることにより、各取組が適切に運用できているか確認し、状況に応じ、取組の改善を図る必要がある。

5① 職員に課せられた独特なルールの改廃

進捗：工程表の予定どおり

終期：1年以内（令和6年7月まで）

他行外泊届（職員が一定の時間以上自宅を離れて外出する場合や自宅以外に外泊する際に必要となる届出）や、保安区域内への携帯電話の持ち込み禁止など、矯正職員には施設の特異性から独特のルールが課せられており、また、こうしたルールの中には、時代にそぐわなくなったものも散見されるところ、こうしたルールの存在が、職員のストレスの要因にもなっている。

職員に課せられた独特のルールを洗い出す

令和5年8月、各施設に職員に課された改廃すべきルールについて照会

<改廃について意見が出された主なルール>

他行外泊届

矯正施設では、非常事態に備え、非常招集を受けられるように、職員は常にその所在を明らかにしておかなければならないとして、一定の時間以上自宅を離れて外出する場合や自宅以外に外泊する際にその居所を届け出ていたもの。

集会届

上記同様の理由で勤務外で複数職員が集まり、レクリエーション等を行う際にその居所を届出していたもの。

矯正施設の保安区域内における携帯電話使用禁止

被収容者が矯正職員の携帯電話を使用し、外部との不正交通を行った場合には、逃走等の重大な保安事故につながりかねないことから、職員が所有する携帯電話を保安区域内に持込むことを禁止していたもの。

保安区域内（事務室・休憩室等）における携帯電話の使用の試行を開始
（各矯正管区において2庁以上を対象）

令和5年12月末時点の試行実施状況

刑事施設 **2庁** 少年院・少年鑑別所 **4庁**

その他護身術検定対象者などの慣習又は運用を廃止又は見直す

慣習又は運用が設けられた目的を整理した上で、**合理性の低いものや時代にそぐわないものについては改廃**
存続させる場合でも、改めてその目的や理由を明示・周知する

職員の負担感やストレスを緩和させる

取組を進める上での留意事項・今後の方向性

各種ルールの存在意義等を精査し、矯正局として指針を示すもの、施設長の裁量として示すものを整理し、**それらの理由も含めて丁寧に現場施設に伝達**する。

参考とするデータ

職員アンケートの結果

アンケート内容を見直し、職員同士の関係性を評価・把握できるようにすることを予定（令和6年度から実施）

5② 受刑者の呼称の改善

進捗：工程表の予定どおり

終期：令和7年度（拘禁刑施行まで）

職員が被収容者をどのように呼称するかについてのルールは存在しないが、姓を呼び捨てにすることが多い実情がある。今後、拘禁刑下では、被収容者と職員との間に肯定的な関係性を築くことや、被収容者の自覚に訴えるために双方向性のある職員とのコミュニケーションを促進すること、可能な限り一般の社会に近い環境において処遇する必要があることなどから、被収容者の呼称についても再検討する時期にある。

呼称の見直しに関する通知等を発出する

刑事施設において、
呼称の見直しに向けた検討が進められる

各施設における対応について、
職員に説明され、趣旨等を理解する

職員が受刑者の呼称を変える

自覚に訴える双方向性のあるコミュニケーション
をとりやすくなる

職員と受刑者の間に肯定的な関係が構築され、
特性に応じた処遇を展開しやすくなる

令和5年11月、全国の刑事施設に対して、被収容者を呼ぶ際には、呼び捨てではなく、**姓に「さん」を付けて呼称するなどの基本的な方針を示した通知を発出**した。
※ 職員の呼称も、先生など上下関係を固定しやすいものは廃止するよう指示した。

実施スケジュール

令和5年12月1日～

一部の被収容者に対して先行して実施

令和6年4月1日～

全ての被収容者に対して実施

名古屋刑務所での取組

- ・上記通知に先立ち、令和5年8月、所長指示を発出。所長自ら職員に変更の経緯や趣旨を説明した上で、原則、被収容者の姓に「さん・君」を付ける運用を開始。
※ 職員への呼称も「担当さん・職員さん」等に

- ・一部の職員や受刑者の中には、違和感を感じている者も存在する一方で、「受刑者の反応が柔らかくなった」と感じる職員も存在。



参考とするデータ

職員の心理的安全性

令和5年10月調査
全刑事施設平均

22.4

民間企業平均

37.1

受刑者の声

受刑者の釈放時アンケートを見直し、職員との関係性を評価・把握できるようにすることを予定(令和6年度から実施)

取組を進める上での留意事項・今後の方向性

- ・長年の行動を通じて固定化されたものであるため、短期的な導入状況を見るのではなく、個々の職員まで趣旨が浸透し、新しい組織文化として定着するまで、繰り返し組織的な働きかけやフォローアップが必要。
- ・関係性に着目する取組であるため、職員だけでなく、受刑者の側からの評価も必要。

5③ 保安概念の再構築

進捗：工程表の予定どおり

終期：3年以内

これまで刑事施設内における保安は、外堀や鉄格子等（物理的保安）と規則や懲罰（手続的保安）を中心として考えられてきたが、他方で、経験のある刑務官による被収容者との積極的な関わりや働き掛けが被収容者に変化を促し、保安を維持する上で大きな役割を果たしていることから（動的保安）、このような被収容者との良好な人間関係の構築が規律秩序を維持するための手法の一形態であると明確に位置付け、その技法を一般化・可視化して特に若年職員に共有することを検討する必要がある。

- ・ダイナミックセキュリティ（動的保安）の概念について理解する。
- ・大臣訓令等において、刑務官の保安概念を明確に規定する。

被収容者との対話方法を訓練できるマニュアルを作成する。

各種研修等において、マニュアルに基づき、若年職員、中間層職員、管理職員にその趣旨を理解させ、処遇手法を変革させる。

刑務官のマインドが変化する。

過度に規律秩序の維持を重視する風土が改まり、拘禁刑の趣旨にも応じた対話を中心とした処遇手法を展開する。

ダイナミックセキュリティ（動的保安）の概念を取り入れたマニュアルの作成

- ・諸外国におけるダイナミックセキュリティの実施状況
- ・対話による処遇方法の重要性の理解
- ・規律及び秩序の維持を重視した処遇手法から対話を中心とした処遇手法への変更
- ・籠絡の危険性の排除
- ・上記要素を取り入れた対話方法を訓練できるようなマニュアルの作成

対話を中心とした処遇手法のスキルアップのための具体的方策

- ・若年職員：採用直後の研修である初等科研修等を通じてその処遇手法を理解させる
- ・管理職や中間層職員：各種協議会、研修等を通じてその処遇手法を理解させる

取組を進める上での留意事項・今後の方向性

- ・なぜ名古屋刑務所職員による暴行・不適正事案が発生したのかを再確認する。
- ・これまでの刑事施設は、管理的な手法により規律及び秩序の維持が保たれてきたと思われていたが、実際には、工場担当制でも垣間見えるように対話を中心とした処遇により規律及び秩序の維持が保たれてきたので、そのような概念を各職員に理解させる必要がある。
- ・職員のコミュニケーション技能の向上を図るとともに、対話により被収容者のことを知り、良好な人間関係を構築することにより、事前に被収容者の違反行為を察知することが可能となる。
- ・他方、被収容者との関係が近くになるため、被収容者から違法な取引を持ち掛けられ、籠絡される危険性がこれまで以上に高まるので、これらにも対応できる対話方法等を構築する。

参考とするデータ

研修等実施件数

研修等を実施後、その実施状況を把握する

職員の意識変革アンケート

研修後等を実施するアンケートにより把握する

刑事施設内には様々な規則があり、中には非常に細かく、直ちに合理性や相当性を判断できないようなものも存在している。また、そのような規則を個々の対象者の特性に関係なく一律に守らせなければならない職員の負担・労力も大きなものとなるなど悪循環になっている。拘禁刑の施行も見据えて、それぞれの規則の必要性を精査し、必要なものについても、その目的や趣旨を職員が正しく理解する必要がある。

合理性等がない動作要領を調査する

その合理性・相当性を精査する

規制の根拠となっている規定や事実上の運用を見直す

職員が規制の目的等を理解した上で、被収容者に対する必要な指導等を行う

職員の負担・労力が軽減される

過度に規律秩序の維持を重視する風土が改まり、拘禁刑に見合った動作要領が展開される

各刑事施設における被収容者の動作要領の現状について調査

- 1 点検時の動作要領（正座、黙想、職員に対する礼の強制）
- 2 余暇時間の動作要領（視察上、支障となる位置等以外での着座姿勢の規制）
- 3 連行時の行進（職員又は被収容者が歩調を大きな声で唱えて移動するような行進）など

一部の刑事施設において、

- ・点検の待機中に、無用な交談等を防止する目的として、一律に「黙想」を行っていた。
- ・余暇時間中、視察上、支障となる位置等以外で、壁にもたれない格好での着座を行っていた。
- ・被収容者を移動させる際、職員又は被収容者が歩調を唱えて移動するような行進を行っていた。

などの動作要領が認められた。

また、懲罰を科すに当たって、当該受刑者の心身の状態等の事情を考慮するなどして、その特性に応じた運用に見直す。

取組を進める上での留意事項・今後の方向性

拘禁刑の施行を見据え、一部の刑事施設での試行を踏まえ、懲罰の在り方を含め、

- ・一律に「黙想」させるような取扱いは、取りやめる。
- ・視察上、支障となるなど、合理的な理由のない着座姿勢の規制は行わない。
- ・職員が行進の開始時、停止時に号令を唱えるのみでの行進動作とする。

などの動作要領を見直すとともに、その他の動作要領についても必要に応じて合理性等を検討し、見直す。

参考とするデータ

動作要領の改廃状況

施設等に対し照会し、改廃等の状況を把握する

6 人材の確保と育成の充実

進捗：工程表の予定どおり

終期：1年以内（令和6年7月まで）

不適正処遇事案の原因の一つとして、関係職員の人権意識が欠如していたことが挙げられているが、これは、人権意識の欠けた者が多く採用されているのではなく、施設で勤務する中で、採用施設独自の処遇の仕方を身に付けてしまい、人権を軽視する「悪しき言動」を学習した面があることが指摘されている。こうした指摘を踏まえ、刑務官として新規採用された職員に対しては、採用間もない時期に、職務遂行の基礎となる理念や必要となる知識・技能等を十分な時間を掛けて習熟させることが重要であり、自ら法令等を逐次確認する処遇習慣を身に付けられるよう、初等科の集合研修の実施時期及び研修内容、実務研修体制等を見直し、管理職に対して、組織風土の変革に取り組むべく組織マネジメント研修を実施する必要がある。

研修の内容や実施時期を見直す

研修を実施する

研修目的を達成する

- ・新採用：集合研修で習得した基礎となる理念や知識等を、実際の処遇場面で活用・定着させる
- ・管理職：自ら組織風土の変革に取り組む
- ・人間科学の知見を取り入れた系統的な研修

- ・被収容者の人権を尊重し、その特性に応じた処遇を展開する。
- ・使命感と誇りを持って様々な業務に挑戦しようとする人材を育成する。

採用間もない時期からの集合研修の実施に向けて検討

採用間もない時期に集合研修を実施するようスケジュールを前倒しするとともに、その内容も見直し。令和6年度から実施予定

旧 5月実施 300人弱 （年間採用職員の約半数）

新 4月実施 450人程度（4月採用職員全員）

- ・人権研修の拡充、福祉施設等での実習の拡充、人間科学等の知見の付与
- ・実務研修後にフォローアップ研修（元被収容者との意見交換等）を実施

※数字は、刑務官初等科研修の過去3年の実績の平均、又は、実績を踏まえた見込み

組織マネジメントやリーダーシップの在り方に重点を置いた管理職研修を実施

新たに施設長になることが見込まれる者を対象にした研修（上級管理科）のカリキュラム見直しに加え、施設長等経験者を対象にした研修（上級幹部マネジメント研修）を企画・実施

実施状況（上級幹部マネジメント研修・令和5年11月・研修期間：5日）

既存の組織風土により固定化した考えに変化や気付きを与え、時代に即した組織マネジメントに必要な知識及び技能を上級幹部職員に付与するために実施。※ 大規模矯正施設の部長等の職員・15名



受講者の声：すべての研修員が自らの組織管理に生かしたい旨を回答

- ・第三者委員会の提言や拘禁刑の施行など矯正を取り巻く社会事情と、そのために必要な組織マネジメントの具体的な手法を関連付けながら学ぶことができた。
- ・施設長経験者同士だからこそ話せることも多く、意見交換を通じて、これまでの経験と研修で学んだことを整理する貴重な機会となった。実務で生かしていきたい。
- ・中間管理職も対象にするなど、階層ごとに組織マネジメントを学ぶ機会があっても良いと感じた。

取組を進める上での留意事項・今後の方向性

- ・上級幹部だけでなく、中等科・高等科の研修段階からマネジメント講義を設定するなど、職務の段階に応じた連続性のある研修設定で定着を図る必要がある。
- ・研修で習得した職務遂行の基礎となる理念や必要な知識等を、実際の勤務場面で生かすため、矯正研修所と実務研修を担う施設指導担当者との連携体制を構築する必要がある。

矯正施設においては、部門関係なく様々な書類が作成され、中には類似するものも存在するなど、効率的な事務処理が行われているとは言い難い状況にあることが指摘されている。令和5年3月に矯正施設職員を対象にしたアンケート調査でも、約9割の職員が、不適正処遇等の再発防止を図る上で有効な方策として「業務の効率化・簡素化など職員負担を軽減するシステムの導入」を挙げているなど、作成する書類の多さや複雑な意思決定過程などが効率的な業務の遂行の妨げとなっている。

AI、ICT、デジタル関係の技術革新を踏まえた情報共有・効率化

再犯防止に資するデータの分析促進、被収容者等の身分関係に関する書類（身分帳簿、処遇調査票等）の電子化、データ利活用による矯正処遇の拡充等を目的としたシステムの運用開始に向け、作業中。

令和6年度から運用開始を予定している業務機能

- 被収容者関係の15システムを統合し、多重入力を解消
- 身分帳簿等の入力項目の充実
- 矯正管区及び矯正局による管内施設等の情報把握
- 領置事務のデジタル化：写真を撮影・AIにより品名の自動登録
- 電子決裁等の導入：処遇調査票、作業工場居室指定表、領置品基帳



報告規定に基づく報告の内容や方法の見直し

緊急（定期・臨時）報告規程及びその他の根拠に基づき報告を求めている210の項目を対象に、その必要性を精査。

廃止等の検討状況

廃止	44項目
変更	51項目
継続	115項目

報告事項全体の45%を削減・簡略化

廃止・変更する報告の例

廃止：定期報告第8号、第15号、第16号、臨時報告第14号
 変更：定期報告第11号（報告回数及び項目の削減）

システムが利用され、データ化・業務の効率化が進む。

矯正局では、一部の業務で先行して、ファイル共有や共同編集、自動集計などのアプリを活用し、効率化。

報告の入力・集計に係る業務負担が軽減される。

システムの活用により、簡易・迅速に処遇情報の共有が図られる。

取組を進める上での留意事項・今後の方向性

参考とするデータ

システム利用率	システム稼働後(令和6年度)に集計
ユーザ要望件数と満足度	システム稼働後(令和6年度)に集計
紙の消費量	システム稼働後(令和6年度)に集計

報告の見直しに加え、保護室収容及び制止等の措置に係る視察表の記載要領を見直し、従来どおり詳細な記録を要する類型と簡略化した記録で足りる類型に分類することにより、視察表の作成及び決裁に係る管理職の業務負担を軽減する。