

運営戦略2030

これからの矯正の姿を共に考えていく

令和7年7月

法務省矯正局

目次

CONTENTS

- 1** はじめに
- 2** ミッション・ビジョン
- 3** 現在の状況
- 4** 課題認識
- 5** 運営戦略2030

はじめに



運営戦略2030の策定に当たって

- 2023年6月、第三者委員会からいただいた提言書を踏まえてアクションプランを策定し、拘禁刑時代にふさわしい処遇の実現に向けて取り組んできました。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という姿勢で様々な改革に取り組む中、私たちは、職員を始め、犯罪被害者等の方など延べ1,500人に及ぶ社会の様々な方々との対話を重ねてきました。
- 数多くの対話から見えてきたのは、少子高齢化や孤独・孤立など現在の社会が抱える様々な課題と、誰もが安心して暮らすことができる「安全で豊かな社会」を願う声、さらには、そのような社会の実現に向けて、犯罪や非行をした人と向き合い、更生を信じて働きかける、いつの時代も変わらない職員の姿でした。
- こうした声や姿を踏まえて、2025年2月、ミッション「更生を信じる力で、もっと安全で豊かな社会を」を定めました。
- 現在の矯正行政の状況に目を向けると、高齢や障害など個別の支援が必要な者の増加、犯罪被害者等の心情等の聴取・伝達制度の開始、拘禁刑の導入、再犯防止に関する新たな国際準則への対応など取り組むべき課題が山積し、「もっと安全で豊かな社会」に向けた道のりは、必ずしも明らかではありません。
- そこで今回、私たちのミッションである「更生を信じる力で、もっと安全で豊かな社会」の実現に向けた今後5年間の方向性を「運営戦略2030」として決めました。
変化の大きな時代だからこそ、矯正行政のあらゆる分野において、これまでの当たり前を改めて評価しながら、「これからの矯正の姿」を社会の様々な方々と一緒に考えてまいります。

ミッション ビジョン



更生を信じる力で、 もっと安全で豊かな社会を

私たちは、どんなときも犯罪や非行をした人と向き合ってきました。
安全な環境を保つこと。自らの罪と向き合い、真摯な反省の下、
責任ある社会の一員として再び生きようとする。こと。
それが、新たな被害を防ぎ、安全で豊かな社会につながると信じて。
過去や未来と向き合い、その人の心を動かすこと。
そして、共に生きようとする社会を創ること。
「更生を信じる力で、もっと安全で豊かな社会を」
それが、私たちの使命です。

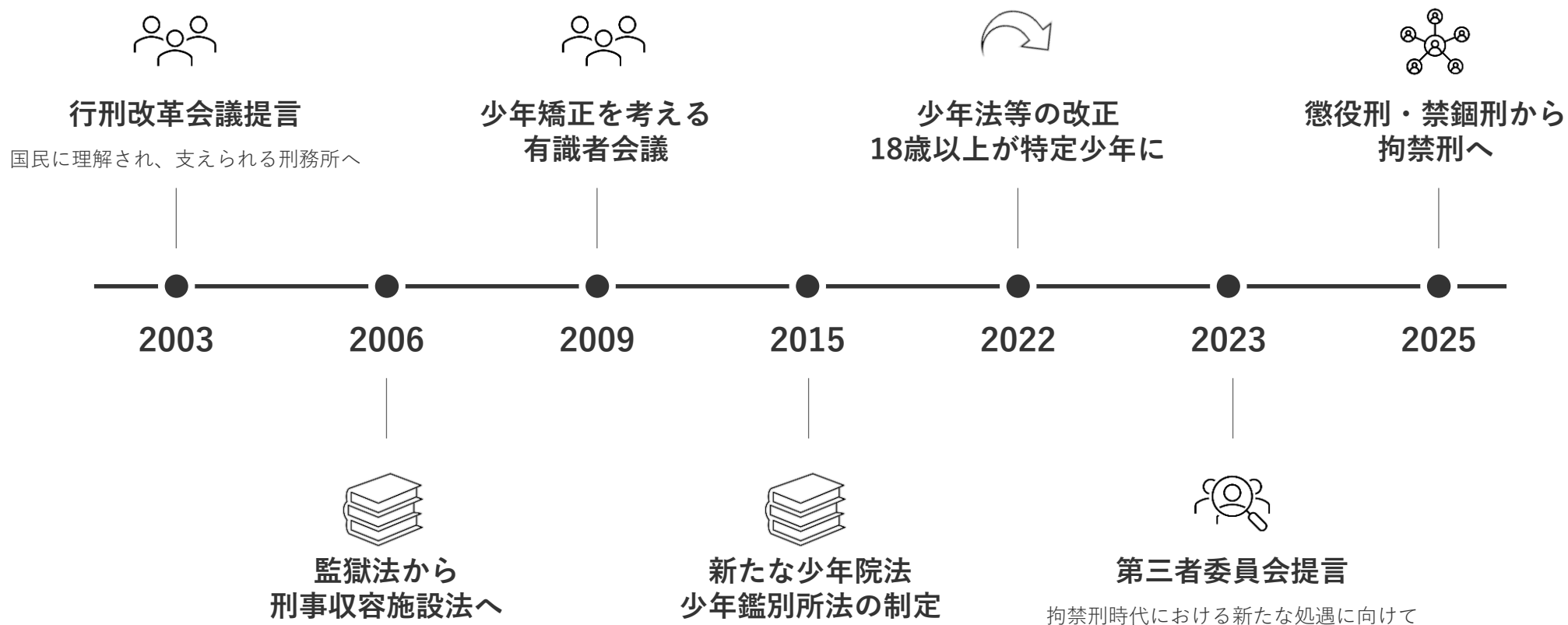
罪と向き合い、 社会とつながる場所

私たちは、犯罪や非行をした人が、
人や社会とのつながりの中で更生し、共生できる社会を創ります。
そのための安全について考え、実践と改善を重ねます。
社会のあらゆる人と共に更生について考え、
それぞれの価値観と世界観を共有しながら、協働します。
そのためにも、私たち自身の健康や幸福について考え、
環境を整えていきます。

現在の状況



近年の矯正の歩み



矯正行政の組織体制

矯正局が制度や方針を決定し、地域ごとにある矯正管区が実施・監督し、各施設で、犯罪や非行をした人に対する処遇や教育を行います。

全国267か所ある施設で、約2万4千人の職員が安全・豊かな社会に向けて働いています。

法務省矯正局

矯正施設が適正に運営されるように、政策の企画立案や、指導監督を行う。

矯正管区

矯正局の事務を分掌する地方支分部局として、矯正施設の適切な運営の管理を行う（全国に8か所）。

矯正研修所

矯正施設で働く職員が、適正で良い処遇・指導を行うために必要な知識技能を学ぶ研修施設。

刑事施設

職員数

約19,800名

施設数

173庁

刑務所 主に受刑者を収容

受刑者が罪と向き合い、再び罪を犯さないように改善を促すとともに、社会で生活できるようにするために、施設内の安全な環境を保ち、事件・事故を防ぎながら、必要な教育や職業訓練、生活指導などを行う。

拘置所 主に未決拘禁者を収容

被告人など刑事裁判のために身柄を拘禁する必要がある人が、公正な刑事裁判を受けることができるよう、安全な環境を保ち、事件・事故を防ぎながら、確実な公判廷へ出廷や罪証隠滅を防ぐための取組を行う。

少年施設

少年院

職員数

約2,300名

施設数

42庁

家庭裁判所から保護処分として送致された少年に対して、その健全育成を図るために矯正教育や社会復帰支援を行う。

少年鑑別所

職員数

約1,100名

施設数

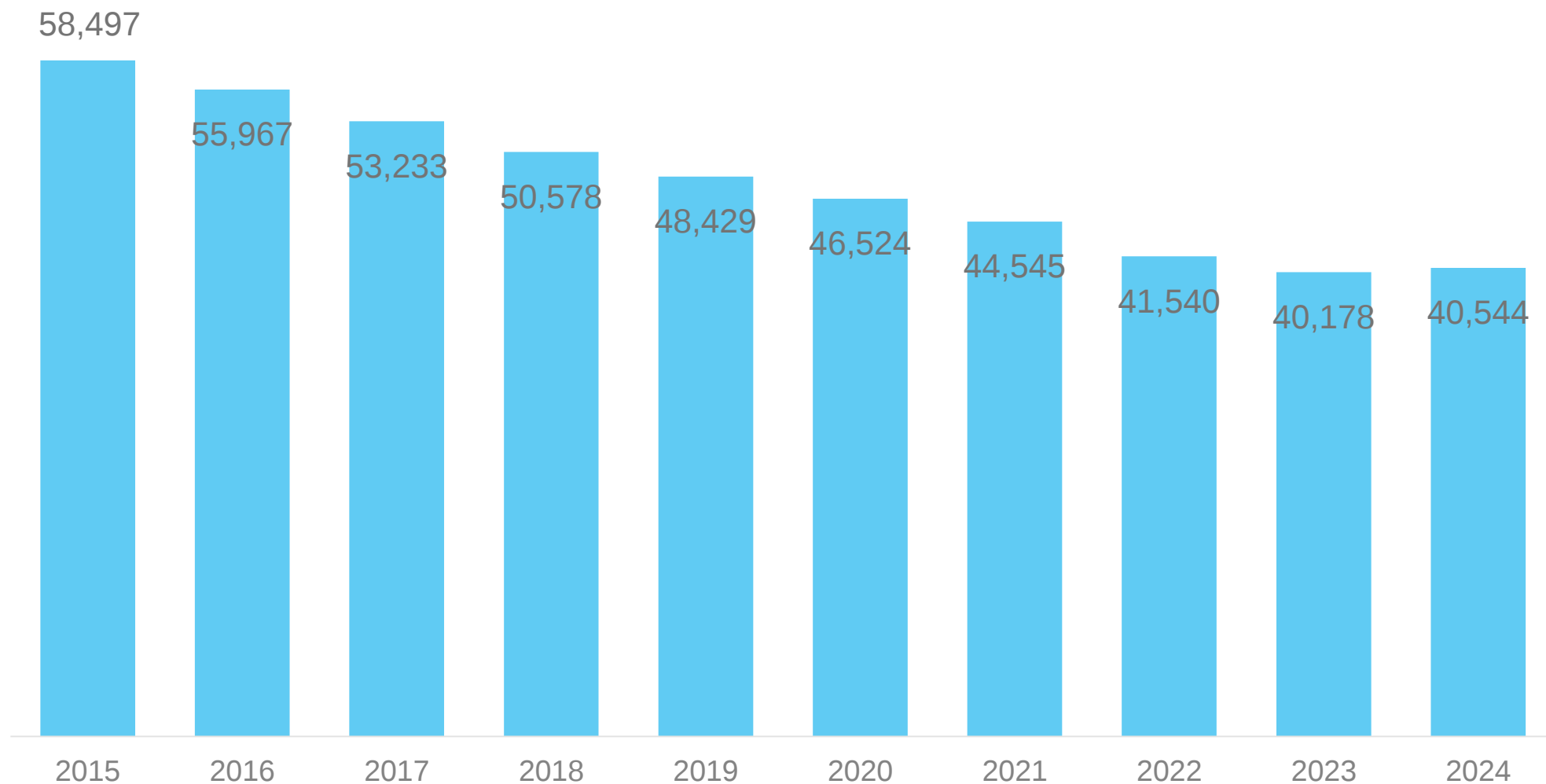
52庁

非行少年が、家庭裁判所の審判を受けるまで、面接や心理テストをしつつ、生活の様子を見守りながら、非行に走った理由や、どうすれば立ち直れるのかを調べる。
また、地域の非行や犯罪防止のための相談に応じ、援助する。

刑事施設に収容される人の推移

刑事施設に収容される人の人数は減少傾向にあり、10年前と比較して約**30%**減少。

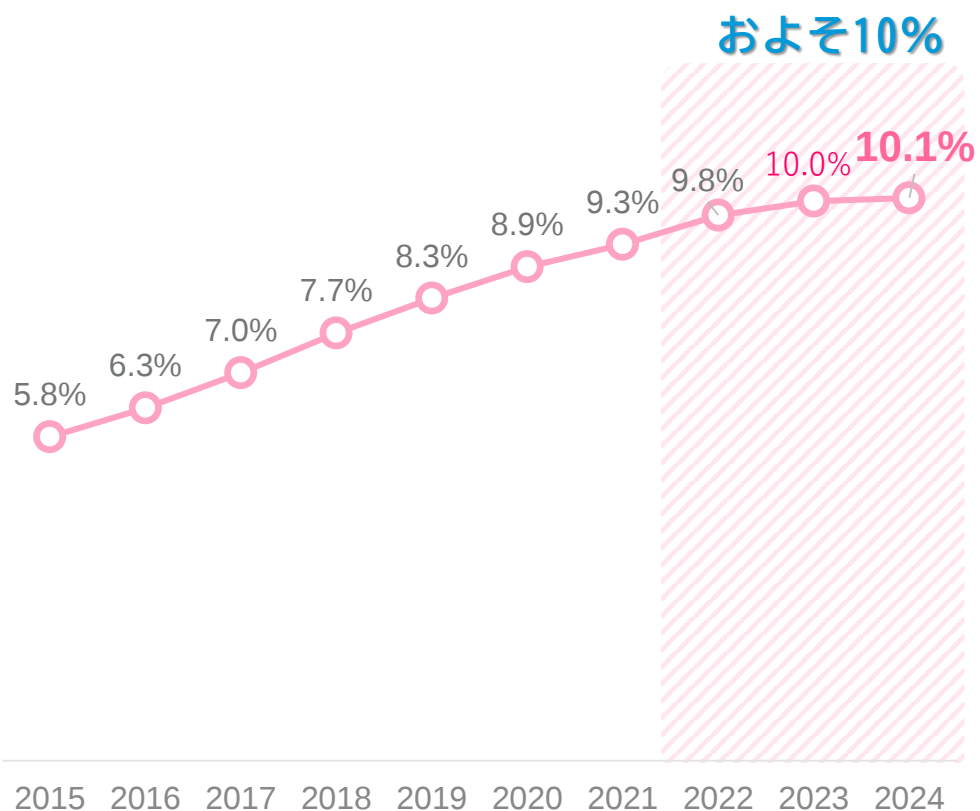
年末時点の収容人員



刑事施設に収容される人の特徴

高齢・障害など福祉的支援のニーズが高く、
個別対応が必要な受刑者の増加が続く。

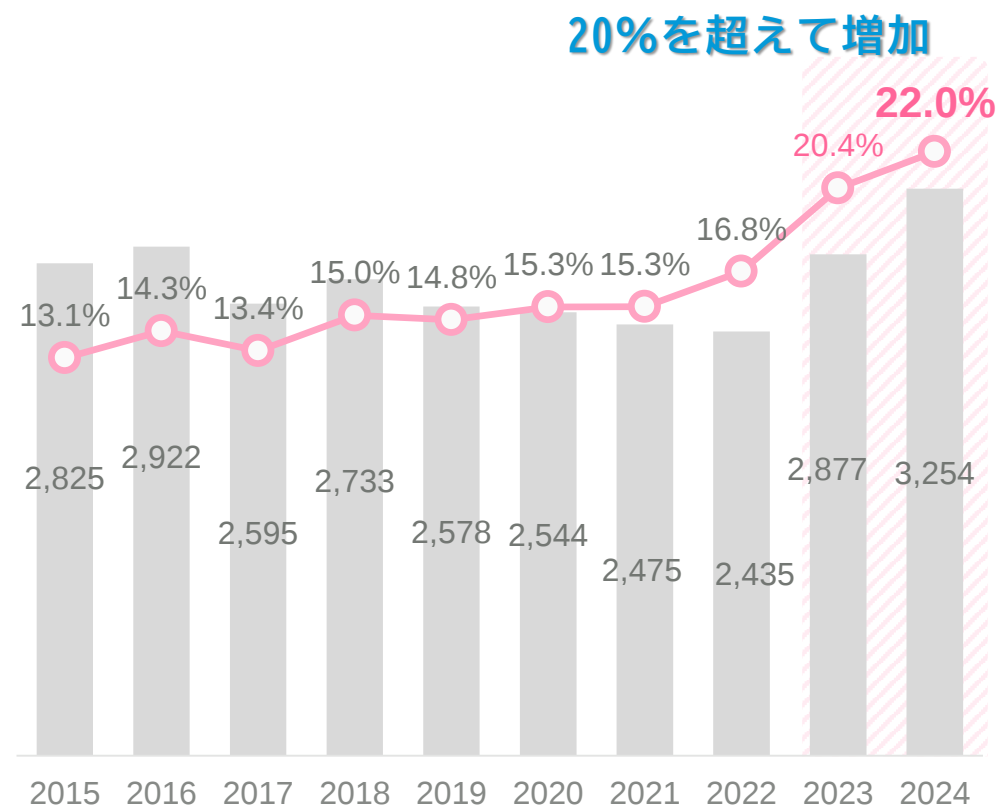
70歳以上の割合



矯正統計年報より作成。年末在所受刑者のうち、70歳以上の受刑者が占める割合

2024年の数値は、法務省調査による速報値

精神障害のある者の数・割合



矯正統計年報より作成。新受刑者数から、「精神障害なし」・「不詳」の人数を除いた。

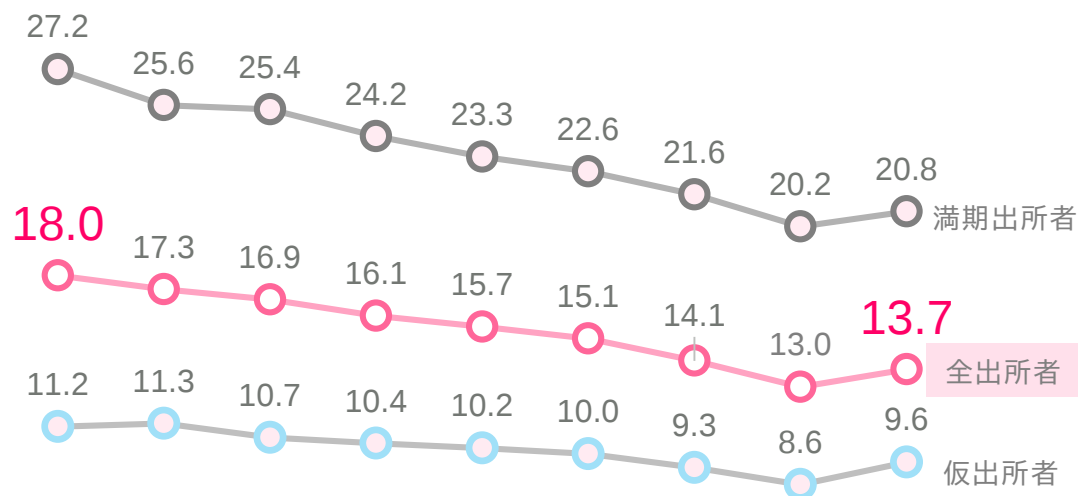
2024年の数値は、法務省調査による速報値

刑務所を出所した人の再犯の状況

出所受刑者の2年以内再入率は2022年まで減少傾向が続き、過去10年で約25%減少。2023年は微増に転じた。

出所後2年以内の再入率

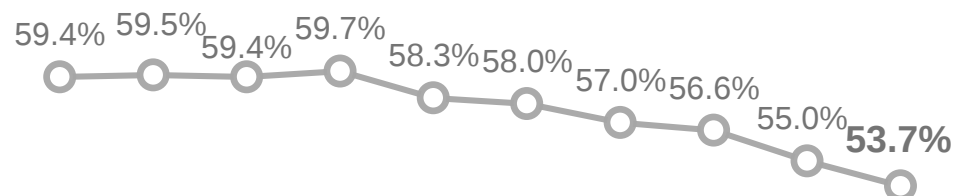
再入率の減少率 約25%



矯正統計年報より作成。2023年出所者については法務省調査による速報値。

新受刑者に占める再入者の割合

新受刑者に占める再入者の割合は50%超



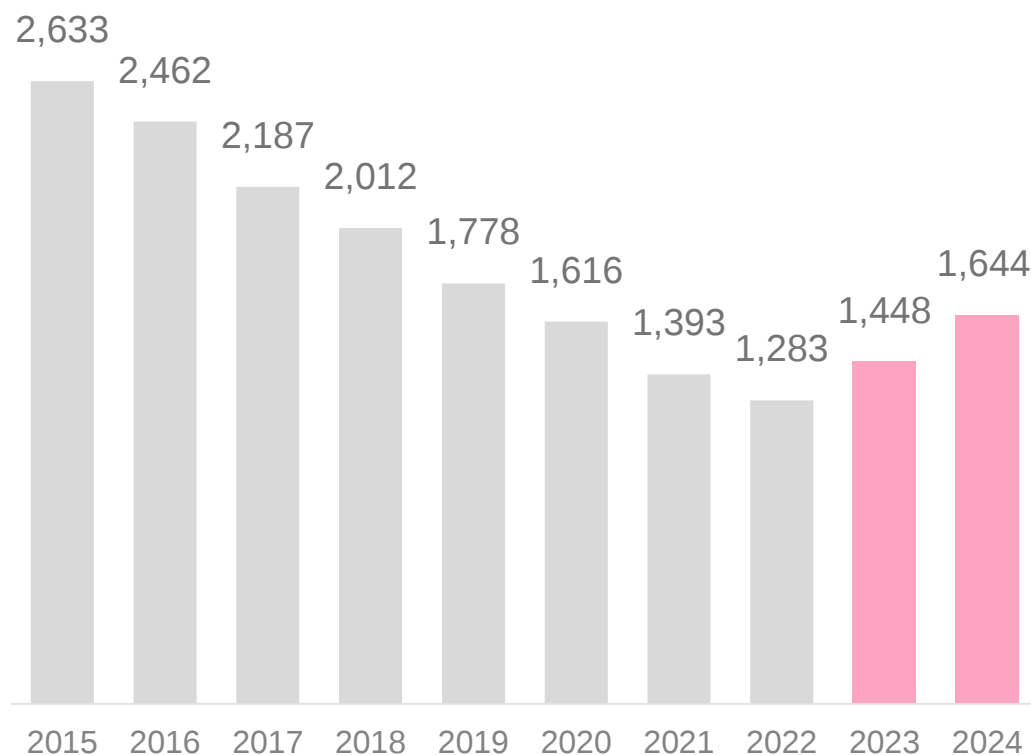
2015 2016 2017 2018 2019 2020 2021 2022 2023 2024

矯正統計年報より作成。2024年の数値は、法務省調査による速報値

少年院に收容される人の推移と再非行

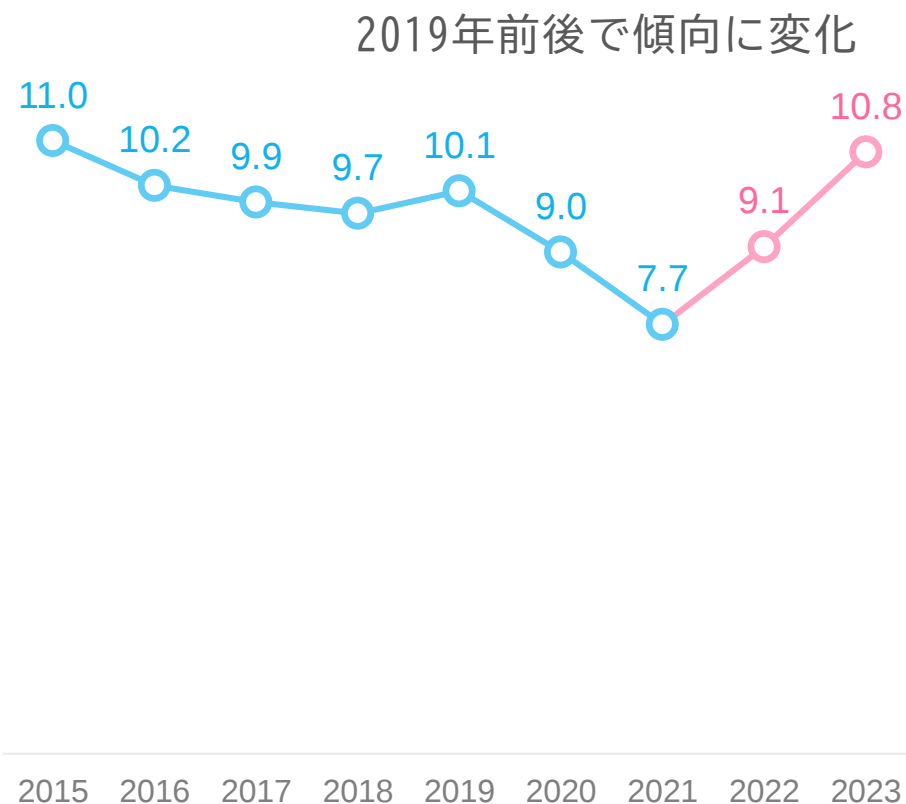
少年院の一日平均收容人員は年々減少していたが、
2023年からは増加に転じている

一日平均の收容人員



少年矯正統計年報より作成。2024年の数値は、法務省調査による速報値

出院後2年以内の再入院率



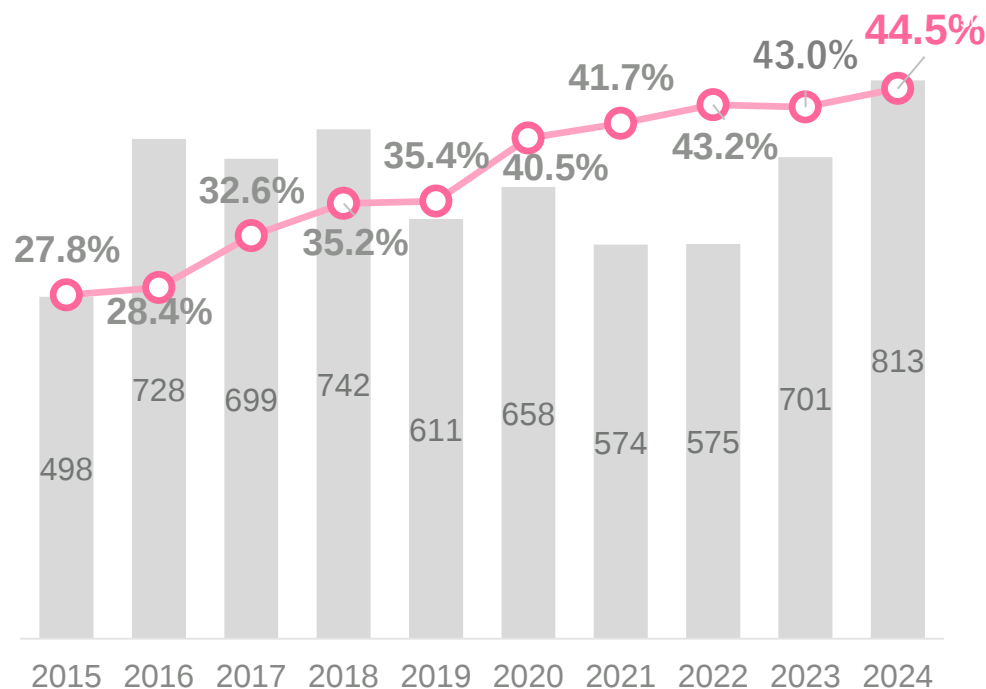
少年矯正統計年報より作成。

少年院に收容される少年の特徴

被虐待経験を有することや精神障害等を抱えているなど
個別的な配慮を要する少年の割合が上昇している

被虐待経験のある者の数・割合

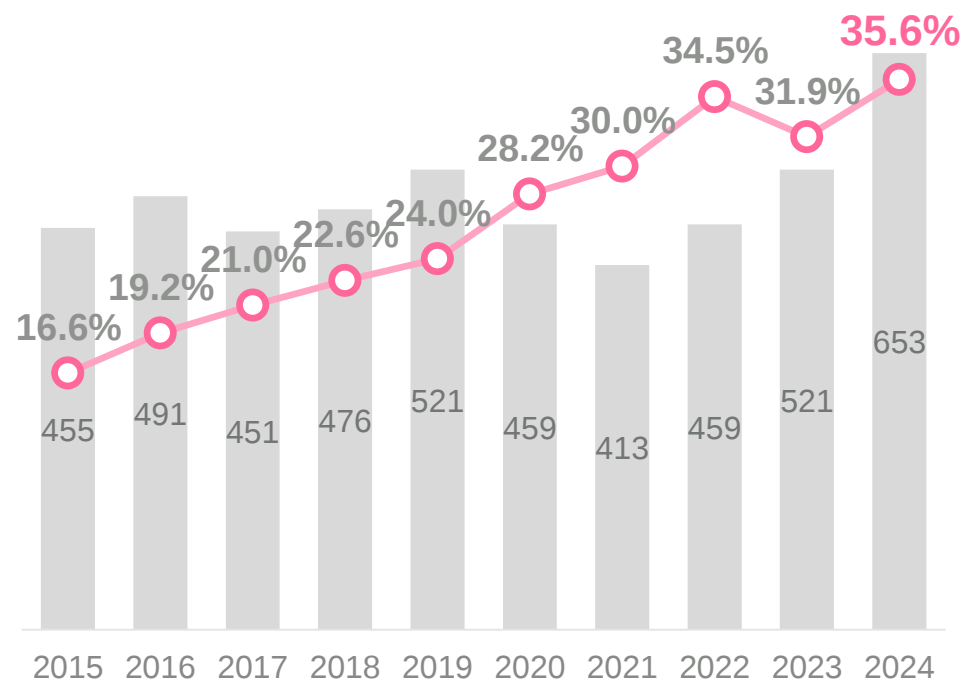
被虐待経験のある者の割合は上昇傾向



少年矯正統計年報より作成。2024年の数値は、法務省調査による速報値

精神障害のある者の数・割合

精神障害等を抱える者の割合は上昇傾向



少年矯正統計年報より作成。2024年の数値は、法務省調査による速報値

被害者等の心情等を踏まえた処遇：被害者等の心情等の聴取・伝達制度

令和5年12月から「刑の執行段階等における被害者等の心情等の聴取・伝達制度」が開始されました。

矯正施設の役割として、犯罪被害者等の方々の心情や置かれている状況を踏まえて加害者を指導・教育することが求められています。

制度の概要

- ✓ 被害を受けられた方から、心情や置かれている状況などをお聴きし、希望に応じてこれを受刑生活中・在院生活中の加害者に伝える。
- ✓ 加害者に対しては、被害の実情を直視させ、反省が深まるよう指導を行う。

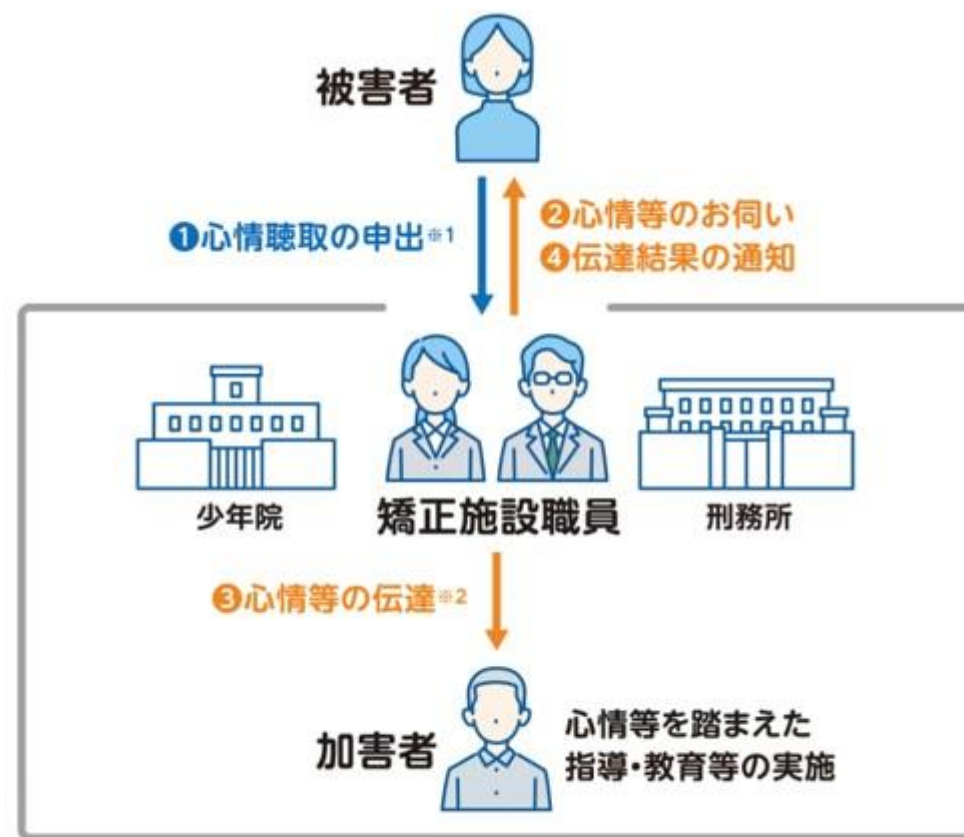
令和6年：制度開始1年目の利用件数

聴取件数

135件

伝達件数

129人



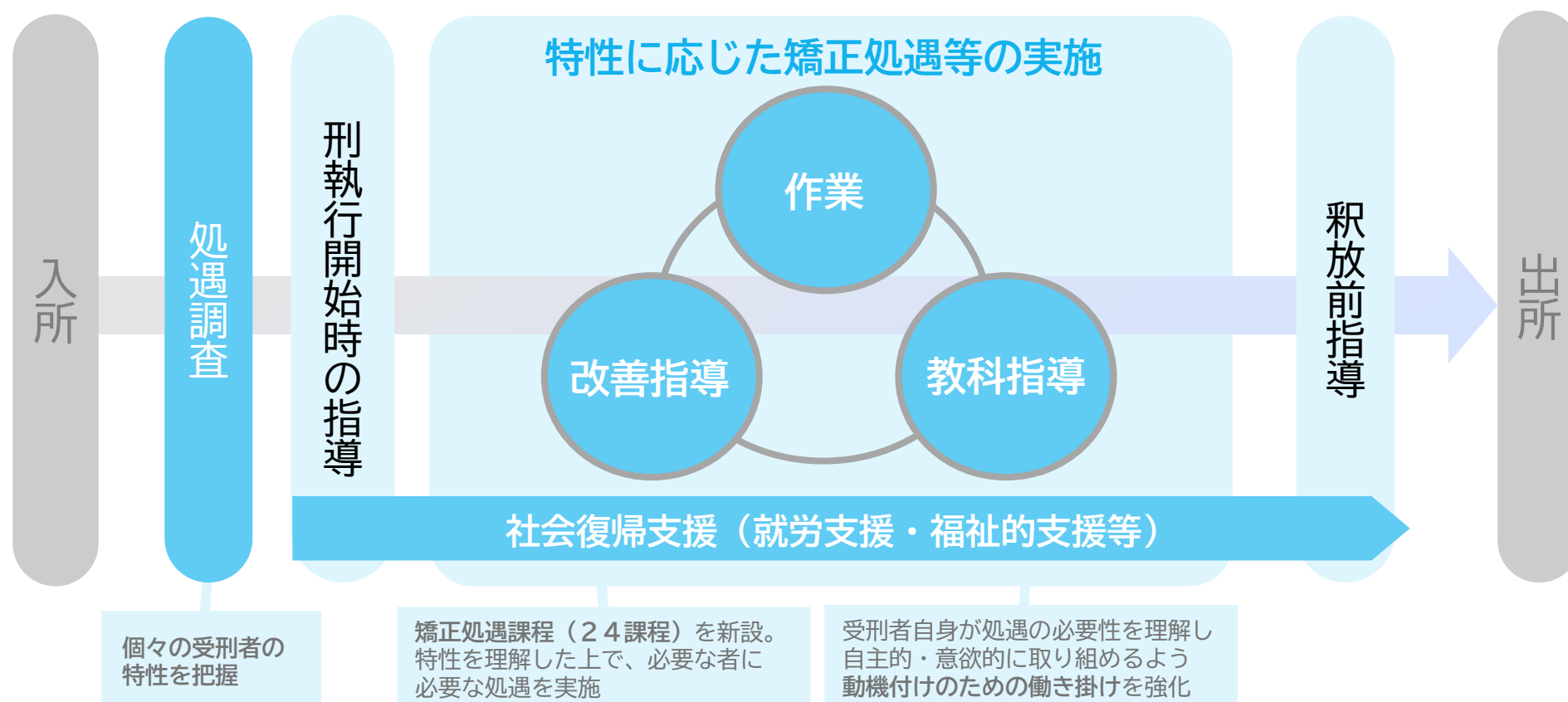
※1 申出は、全国の矯正管区・矯正施設（刑事施設、少年院、少年鑑別所）で可能です。

※2 御希望があれば行います。

懲役刑・禁錮刑から拘禁刑へ

令和7年6月から、懲役刑・禁錮刑が廃止され、新たに拘禁刑が導入されました。刑務作業が前提ではなくなる一方で、入所から出所まで一貫して、一人ひとりの特性や問題性に応じて、改善更生や社会復帰に向けて必要な作業や教育、訓練などのプログラムを組み合わせる実施することが求められています。

受刑者が自ら犯した罪や被害者の方々の心情等に向き合って改善更生するべく、矯正処遇等を行うことで、釈放後、再び罪を犯すことなく、新たな被害者を生み出さないようにする。



再犯防止に関する新たな国際準則：京都モデルストラテジーの制定

2025年末に開催される国連総会で、再犯防止に向けた更生プログラムや介入の在り方に関する国際準則**京都モデルストラテジー**が採択される見込みです。

我が国も含む加盟国には、この準則を踏まえた取組を進めることが求められます。



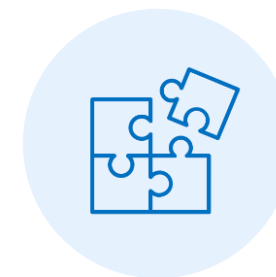
理想の職員像

- ✓ 受刑者と職員との間にポジティブで社会適応的な関係が築かれることが更生に重要であること
- ✓ 管理という役割を超えて、犯罪からの離脱を支援し、社会適応に必要な支援を提供する変革の担い手であるべき



個々の受刑者のニーズに応じた働きかけ

- ✓ 個々の受刑者のニーズに基づいて処遇が行われること
- ✓ 刑務所の更生環境を充実させ、円滑な社会復帰に必要なプロセスを確保すること



職員の多様性と健康

- ✓ 年齢や性別、文化など職員の多様性を確保すること
- ✓ 職員の安全、メンタルヘルス、自己ケアのニーズに配慮すること

課題認識

ー アクションプランの振り返り



アクションプランに基づく取組と中間評価の結果①

－ 効果的な矯正処遇（再発防止）

拘禁刑を見据え、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」の導入や受刑者のグループ分け（集団編成）を見直すなど、受刑者の特性等に応じた個別的な処遇を実施する制度・体制づくりを進めました。

処遇体制の充実

受刑者の特性に応じた個別的な処遇を進め、改善・更生と社会復帰を支援する。

6/6
完了

拘禁刑時代の処遇の枠組みを整備

主な
取組

- ✓ 刑務官の職務に関する規定の見直し
- ✓ チーム処遇の確立
- ✓ 集団編成の見直し
- ✓ オープンダイアログの導入

集団編成の見直し

受刑者の特性等に応じた処遇を行うため、24の類型に基づく矯正処遇課程を導入。

令和7年6月1日から運用開始

チーム処遇の確立

特別な支援が必要な受刑者に対しては、専門家の関与のもと、組織的な処遇を実施する。

62庁で、356名の受刑者に実施

オープンダイアログの導入

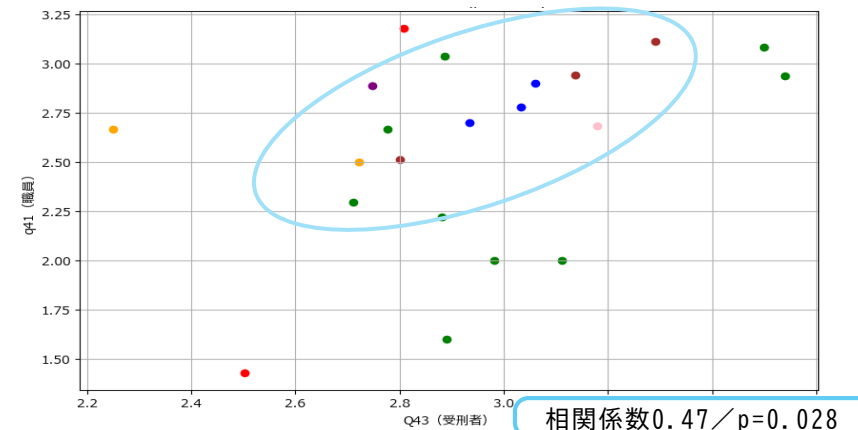


安心・安全な環境の中で受刑者が自己を語ることで、更生への意欲を高め、職員の理解も深めることを目的。全国の刑事施設で実施。

合計1,658回実施（令和6年度速報値）

多職種連携と受刑者の意識

「異なる立場の職員が、それぞれの専門性を生かし、連携して業務を行っている」とことと、受刑者が「改善更生や社会復帰に取り組もうとしてくれている」と感じる事との間には、中程度の相関があり、統計的に有意な関係が認められた。



受刑者の回答（8,152件・22施設）を基に、同じ施設で勤務する現場職員（20,30代刑務官）383件の回答との相関関係を分析

課題と今後の方向性

拘禁刑の趣旨を踏まえた処遇の推進。

職員一人ひとりが制度の趣旨を理解し、実践を積み重ねながら制度を定着・浸透させる。

アクションプランに基づく取組と中間評価の結果②

ー 早期発見に向けた取組

経験の浅い若年職員をサポートする体制整備や刑事施設の運営状況を市民の視点からチェックする「刑事施設視察委員会制度」の運用改善など、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・対応できるようにする体制づくりを進めました。

サポートマネジメント体制

職員や施設の状況に応じた支援・指導が行えるマネジメント体制を構築する。

11/15
完了

施設の状態を把握する仕組みを整備

主な
取組

- ✓ 休日夜間の複数職員による勤務体制
- ✓ ウェアラブルカメラの活用
- ✓ 映像解析技術の活用
- ✓ 職員アンケートの見直し・活用
- ✓ 内部監査の見直し、相談窓口の外部化



アンケートから見た課題分析は24頁

刑事施設視察委員会制度の運用改善

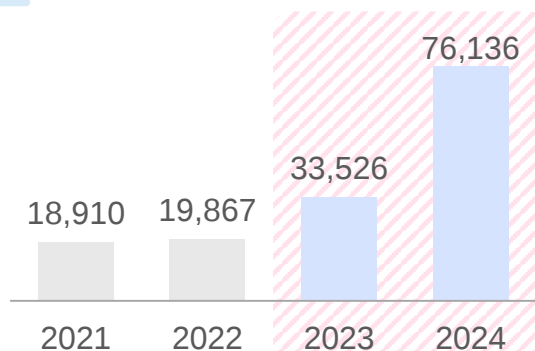
市民の視点を取り入れた透明性のある運営を通じて、施設の改善を図る。

13/13
完了

視察委員会の活動支援策を充実

主な
取組

- ✓ 委員会活動の充実化
- ✓ 局・管区の体制構築
- ✓ 集団生活が難しい者との面接やアンケート調査の実施
- ✓ 職員との面談の実施



意見・提案書の増加や新たな業務の拡大により、視察委員会の負担が増している。

不服申立制度の運用改善

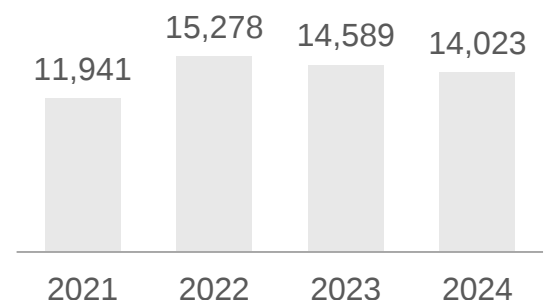
被収容者の権利利益の迅速な救済や刑事施設の適正な運営の確保につなげる。

5/6
完了

被収容者の声を把握する機会拡大

主な
取組

- ✓ 管理職による受刑者等との定期的な面接の実施 **約3,000件/年**
- ✓ 外部協力者等が把握した不服への対応
- ✓ 調査検討会の意見等の活用



(不服申立て受理状況)

不服を申し立てる機会の拡大に伴い、申立件数も多数に上っている。

アクションプランに基づく取組と中間評価の結果③

一 組織風土の変革に向けた取組 その1

刑事施設特有の俗語・隠語やルールの見直しなど拘禁刑にふさわしい処遇の前提となる職員と被収容者との関係性を見直しや、様々なニーズに対応できる多様な人材の確保・育成、業務の見直しなど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の変革に向けた取組を進めました。

組織風土の変革

安全と更生支援を両立し、規律に偏らない処遇を行う。

多様な職員が活躍できる風通しの良い職場環境を整える。

人材の確保と育成の充実

拘禁刑にふさわしい処遇を実現するため、使命感を持ち成長し続ける多様な人材を確保・育成する。

業務の効率化、合理化

時代に合った働き方を追求し、多様な職員が効率的に成果を上げられる環境を整える。

9/11
完了

特性に応じた処遇の前提となる被収容者と職員の関係性を見直し

主な取組

- ✓ 俗語・隠語の廃止、受刑者の呼称改善
- ✓ 動作要領の改廃、保安概念の再構築
- ✓ 懲罰の運用改善
- ✓ 職員の独特なルールの改廃

8/10
完了

多様な人材の確保・育成に向けた枠組みを見直し、整備

主な取組

- ✓ 刑務官採用試験（大卒程度）の創設
- ✓ 採用間もない時期での研修の実施
- ✓ 研修内容の見直し
- ✓ 他施設・組織への異動等の推進

7/7
完了

既存の業務を見直し、システムの統合・運用を開始

主な取組

- ✓ 作成すべき書類、記載内容の見直し
- ✓ 決裁ライン・方法の見直し
- ✓ 保有情報の一元管理、電子決裁の促進
- ✓ 技術革新を踏まえた情報共有・効率化

職場の理想と現実のズレが、やりがい低下の原因になっている項目

1.56

公平・安全な職場

0.94

成長実感

1.22

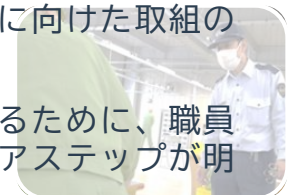
柔軟な働き方

- ✓ 1.0を超えると課題感の高さが示唆される
- ✓ 3.0を超える課題感の極めて高い回答が34%存在

アンケートから見た課題分析は24頁

課題と今後の方向性

- ✓ 職員と被収容者双方の視点から組織の状態を評価する尺度がなく、組織風土の変革に向けた取組の効果の把握・評価が難しい。
- ✓ 拘禁刑にふさわしい処遇を実施するために、職員が身につけるべきスキルやキャリアステップが明確でない。



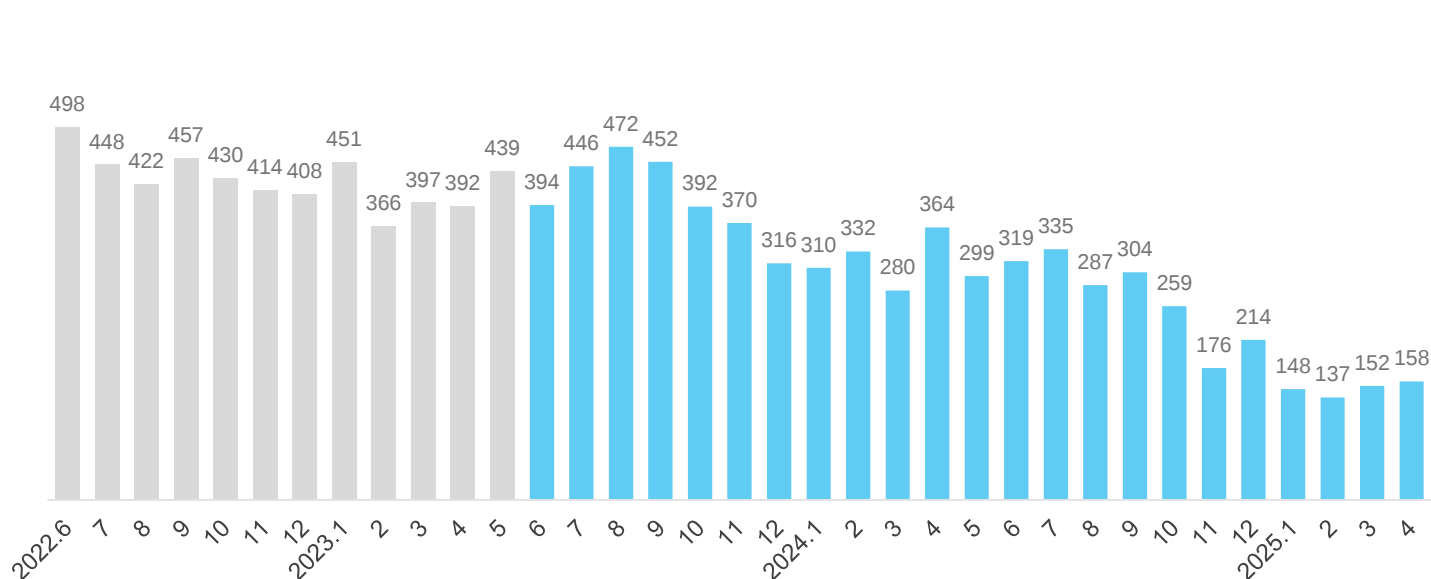
アクションプランに基づく取組と中間評価の結果④

一 組織風土の変革に向けた取組 その2

提言に関連するデータとして、大声・騒音による保護室収容件数、作業拒否や抗命（職員の指示に従わないなど）による懲罰件数の推移を集計。いずれも数値は減少しているものの、その原因や背景、他に問題が生じていないか等、引き続き、調査・分析が必要。

大声・騒音による保護室収容件数

大声・騒音による保護室収容件数は、減少傾向



2022年
6月～ **439.6**件/月

2023年 **407.3**件/月

2024年 **289.9**件/月

2025年
～4月 **148.8**件/月

作業拒否による懲罰件数

提言前の2021年比

約**16%**減少

2021年 **10,334**件

2024年 **8,630**件

成人矯正統計年報より作成。2024年の数値は、法務省調査による速報値

抗命による懲罰件数

提言前の2021年比

約**35%**減少

2021年 **1,688**件

2024年 **1,101**件

成人矯正統計年報より作成。2024年の数値は、法務省調査による速報値

アクションプランの効果検証

アクションプランに盛り込まれた68の取組のほぼ全てが実施されています。
今回の中間評価では、「これまでの取組は、アクションプランが目指すゴールにつながっているのか」「改善や追加すべき点はないか」という観点から効果検証を行いました。

効果検証に当たっては、職員と対象者（受刑者・少年）との距離が極めて近く、互いに影響し合いながら組織が運営されているという矯正施設の特殊性を踏まえて、職員だけでなく、受刑者を対象にしたアンケート調査を実施し、相互の関係性にも着目した分析を新たに行いました。

アクションプランが目指すゴール

効果的な矯正処遇／再発防止



多職種の職員が互いに専門性を理解し協働して、個々の受刑者の特性に応じて処遇する

組織風土の変革



規律秩序を過度に重視し、自由に意見を言いにくい職場環境といった矯正施設特有の組織風土を変える

早期発見



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

分析の観点

職員

矯正施設のパフォーマンス向上を図る上で注力すべきポイントはどこか？

組織のパフォーマンスを測定する複数の指標の因果関係を分析

職員×受刑者

多職種連携などの改革に向けた取組に対する職員の意識・姿勢が、受刑者にどのような影響を与えているか？

職員の改革への意識・状態と受刑者の受止めの相関関係を分析

アクションプラン策定から約1年半が経過した令和6年11月時点で実施したアンケート調査のデータを基に分析。
単年のデータであるため、数値の高さや低さだけを見て評価するのではなく、項目同士の相関関係の分析や因果推論を実施。

注力すべきポイント

01 上司の姿勢

上司が他者の意見に耳を傾け、学ぼうとする姿勢を持つことができれば、多くのプラスの効果

02 ハラスメントの減少

上司や同僚、被収容者による差別的な中傷や冗談の機会が減少すれば心理的安全性の向上が期待

03 理想と現実の差を埋める

公平・安全な職場、柔軟な働き方、成長実感に関する課題感を解消すれば、やりがいの向上が期待

課題感の大きな属性

年齢：20～30代

施設：刑務所

性別：女性

パフォーマンス向上のモデルの検証

「上司の謙虚さ※は、職場の心理的安全性を高め、やりがいや職場への愛着を向上させる」というモデルが矯正施設にも当てはまることを確認。

01 謙虚なリーダーシップ

※上司の謙虚さ

- ① 自己を正確に見ようとする姿勢
- ② 他者の強みや貢献を認める姿勢
- ③ 他者の意見に耳を傾け学ぶ姿勢

心理的安全性

影響

02

ハラスメント

- ・ 差別的な中傷や冗談
- ・ 無視、相手にされない
- ・ 人前で恥をかかされる

1年以内にハラスメントに直接・間接的に接した割合

上司・同僚、被収容者によるもの

83%

03

理想と現実のギャップ

- ・ 職場の公平・安全
- ・ 柔軟な働き方
- ・ 成長実感

左の2項目は課題感が著しく高いことを示すギャップ3を超える回答割合が高い

34%

エンゲージメント

影響

職場の理想と現実のギャップの把握

「社会の理解」「職場の公平・安全」に関する理想と現状の差が1.5を超え、課題感がとても高い。

理想と実際の状態をそれぞれ5段階で評価。
課題感が大きいとされる理想と現状の差が1を超えた項目は赤枠で表示

大

課題感の大きさ

小

社会の理解	職場の公平・安全	能力の発揮	多職種連携	心理的安全性
柔軟な働き方	意見の反映	主体性の発揮	処遇困難者への対応	部下との関係
ロールモデル	成長実感	組織への貢献	上司との関係	規律秩序維持
社会への貢献	特性に応じた処遇	情報共有	組織の理念	救済制度

職員×受刑者

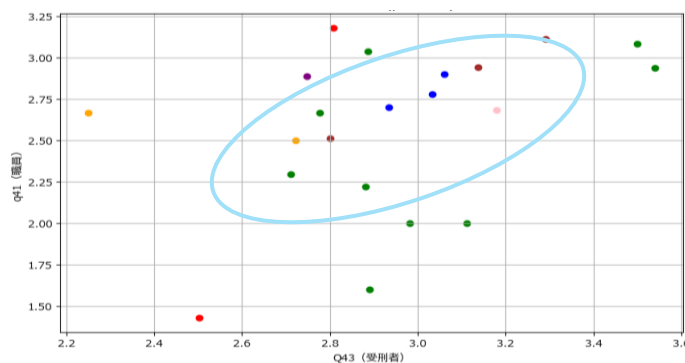
多職種連携などの改革に向けた取組に対する職員の意識・姿勢について、受刑者はどのように受止めているか？

効果的な矯正処遇／再発防止関係

多職種連携 × 更生支援の充実

職員が「異なる立場の職員が、それぞれの専門性を生かし、連携して業務を行っている」ことと、受刑者が「改善更生や社会復帰に取り組もうとしてくれている」と感じることは、中程度の相関があり、**統計的に有意な関係**が認められた。

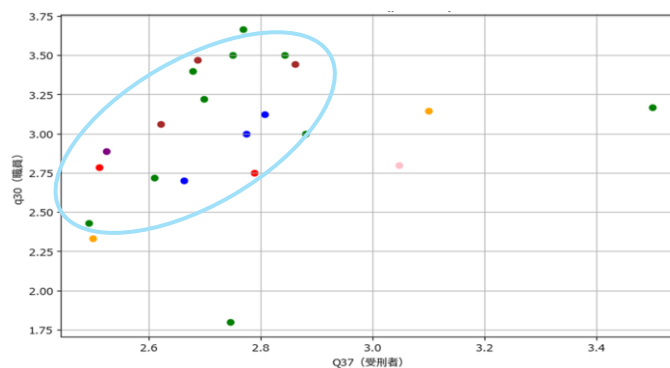
相関係数0.47／ $p=0.028$



支援が必要な存在 × 期待感

職員が受刑者のことを「支援が必要な存在である」と認識することと、受刑者が「職員から期待されている」と感じることに、**中程度の相関があり、統計的に有意な関係**が認められた。

相関係数0.44／ $p=0.040$

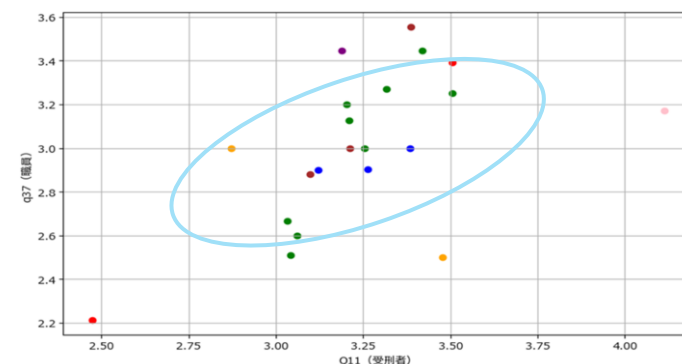


組織風土の変革関係

関係の見直し × 暴言の減少

職員が「被収容者を個人として捉え、その特性を理解した上で処遇している」ことと、受刑者が「職員から侮辱されたり、指導の範囲を超えるような暴言を言われることはない」と感じることは、やや強い相関があり、**統計的に有意な関係**が認められた。

相関係数0.59／ $p=0.004$



受刑者の回答（8,152件・22施設）を基に、同じ施設で勤務する現場職員（20,30代刑務官）383件の回答との相関関係を分析

改革の方向性に間違いはないか

職員が、次の3つの項目を実現できていると感じていることと、受刑者が、職員の暴言が減少し、改善更生に向けた支援を受けることができていると感じることは、**統計的に有意な関係**がある。

- 異なる立場の職員がそれぞれの専門性を生かし、連携して業務を行う
- 処遇する上で参考になる情報が共有されている
- 受刑者を個人として捉えて特性を理解した上で処遇する

受刑者が十分理解できていない可能性

施設のルールが分からない **31%**

高齢になるほど分からないという回答が増加

受刑者によって対応が違う **66%**

職員は、特性に応じた個別の働きかけを行う一方で、「同じルールであっても、受刑者によって対応が違う」と感じている受刑者が多い。

アクションプランの中間評価まとめ

68の取組のうち59が完了するなど、アクションプランの取組はほぼ全てが実現。
多職種連携や対話など職員や被収容者との関係性を再構築しようとする取組についても、改革が目指す方向性との間で統計的に有意な関係性があることを確認。

再発防止

- ・ 拘禁刑の導入に係る制度は整備
- ・ 改革に関する職員の意識は、**受刑者の改善更生等の意識にも影響**

➡ 拘禁刑時代の処遇の更なる具体化・浸透

早期発見

- ・ 様々なデータから組織の状態を把握・評価する取組の進展
- ・ **被収容者の声を聞く機会**の大幅な増加

➡ 視察委員会への意見・提案書や不服申立ての急増

組織風土

- ・ さん付けなど**被収容者と職員の関係性**の見直しの進展
- ・ 職員の意識・姿勢の変化は、暴言の減少にも影響

➡ ハラスメントの頻度の高さと心理的安全性の低下

現在の状況

- ・ 高齢者や精神障害を有する者など**個別のサポート**が必要な受刑者の増加
- ・ 社会から矯正行政の**実情や役割が理解されていない**と感じる職員の多さ

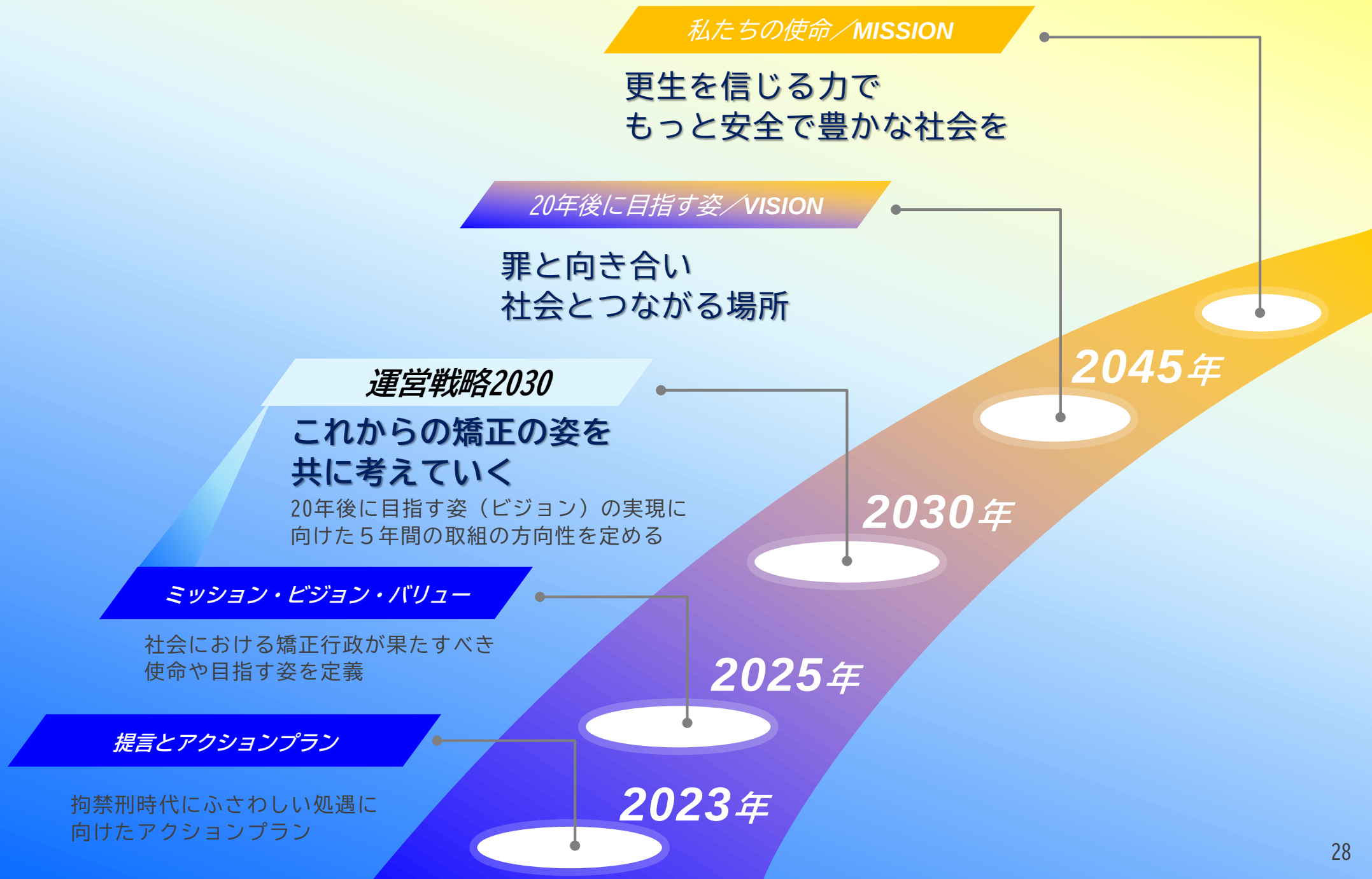
➡ 矯正施設と社会とのコミュニケーションの不足

拘禁刑時代にふさわしい指導・支援の枠組みの実施・定着に取り組みつつ、
私たち自身や社会が抱く**刑務官像や刑務所の姿**を更新していく

運営戦略2030



運営戦略2030の位置付け



運営戦略2030の構成

運営戦略2030で目指すこと

これからの矯正の姿を共に考えていく

01

これまでの当たり前を評価し
時代に合わせて更新する

安全

- 「処遇の要点」を言語化する
- これからの「矯正職員らしさ」を定義する
- 被収容者処遇の運用状況を評価し、見直す

→ P30～33

02

当事者や社会と対話し
安全で豊かな社会を共に創造する

更生

- 犯罪被害者等の声に耳を傾け、対話ができる関係づくりを進める
- 償いと更生に向けた主体的な行動を育む
- 地域とのつながりから更生する
- 支援の切れ目をなくす

→ P34～38

03

職員の健康幸福
多様性、公平性、包摂性

健康幸福

- 性別、年齢など多様な人材が活躍する
- 一人ひとりの状況に応じた支援や成長の機会がある
- 一人ひとりの意見が尊重され、活躍することができる

→ P39～42

安全 これまでの当たり前を評価し、時代に合わせて更新する

01

「処遇の要点」を言語化する

「厳しくも温かみのある」など情緒的な言葉で「職人技」として受け継がれてきた処遇の内容を再評価する。その上で、対話実践や福祉・看護における「ケア」など 近年の被収容者の特性を踏まえた対人支援の考え方や、海外の知見等も取り入れながら、これからの時代にふさわしい処遇の要点を言語化する。

02

これからの「矯正職員らしさ」を定義する

「処遇の要点」の言語化と併せて、これまで当たり前のものとして、あまり評価されてこなかった矯正職員特有の姿勢や技術を「矯正職員らしさ」として評価した上で、「処遇の要点」を実現するために職員が持つべき基本的な姿勢や技術を更新する。

03

被収容者処遇の運用状況を評価・更新する

被収容者処遇に係る各種制度には、導入から20年以上が経過しているものもある中、一人ひとりの特性に応じて、その改善更生や社会復帰に向けて処遇するという法改正の趣旨や社会の状況、私たちが目指す「罪と向き合い、社会とつながる場所」というビジョンに照らして、運用状況を評価し、更新する。

暴力や差別・偏見のない、安全な環境を守り、維持します。不易流行の観点から、職員が培ってきた処遇の技術や保安の原則など、これまで「当たり前」とされてきたことを改めて評価します。これに「ケア」などの考え方や刑法等の近年の法改正の趣旨、国際的な動向も踏まえた、これからの時代にふさわしい処遇の概念を再構築します。

「不易」とは、時代を超えても変わらないもの、「流行」とは、時代の変化とともに変えていくもの。
「不易流行」とは、守るべきものは守り、変えるべきものは変えるという姿勢。

安全01 「処遇の要点」を言語化する



「厳しくも温かみのある」などと表現され「職人技」として受け継がれてきた処遇の内容を再評価します。その上で、対話実践や福祉・看護におけるケアなど近年の被収容者の特性を踏まえた対人支援の考え方や、海外の知見等も取り入れながら、これからの時代にふさわしい処遇を行う上での要点を言語化します。



安全02 これからの「矯正職員らしさ」を定義する

「処遇の要点」の言語化と併せて、これまで当たり前のものとして、あまり評価されてこなかった矯正職員特有の姿勢や態度を「矯正職員らしさ」として評価した上で、「処遇の要点」を実現するために職員が持つべき基本的な態度や技術を更新します。

Step 01

処遇の要点の言語化

良い処遇、良い施設の条件について考え、定義する



- ✓ 職員や経験当事者の声
- ✓ 事故からの教訓
- ✓ 対人支援領域の実践

Step 02

職員の行動分析

良い処遇を実践している模範的な職員の行動を分析



- ✓ 模範とされる職員の行動観察
- ✓ 共通する要素の抽出
- ✓ 経験当事者の声

Step 03

矯正職員らしさの定義

矯正職員特有の態度や専門性を定性的に定義

成果が見えづらい職種の人事評価
矯正職員のイメージの更新



Step 04

態度や技術の更新

良い処遇を実現するために必要な基本的な態度や専門的なスキルを体系的に整理

- ✓ 態度やスキルの更新と体系化／スキルマップの策定
- ✓ キャリアステップの複線化
- ✓ 職員育成方法の更新
→ 関連する取組：41頁

多様化する処遇ニーズへの対応
多様性を生かしたキャリア形成

※ ここでは、社会復帰している刑務所出所者や少年院出院者のことを「経験当事者」と表現。
こうした表現は、認知症や精神疾患など「障害者」「患者」などの言葉でサービス提供者と当事者との関係性が固定されやすい分野において、当事者の経験をサービスの改善等に生かそうとする場面などで使用される。

安全03 処遇の運用状況を評価・更新する

被収容者処遇に係る各種制度には、導入から20年以上が経過しているものもあります。一人ひとりの特性に応じて、その改善更生や社会復帰に向けて処遇するという法改正の趣旨や社会の状況、私たちが目指す「罪と向き合い、社会とつながる場所」というビジョンに照らして、運用状況を評価し、更新していきます。



当事者や社会と対話し、 「安全で豊かな社会」を 共に創造する

犯罪被害者等の声に耳を傾け、対話する関係づくりを進めます。

「安全で豊かな社会」の実現に向けて、当事者の声も聞きながら、地域住民、自治体等の関係機関や企業・団体、研究者などと更生を考え、共に創造していきます。

01



犯罪被害者等の声に耳を傾け、 対話ができる関係づくりを進める

犯罪被害者等と矯正施設・職員が、互いに安全で安心して対話することができる機会や関係づくりを進めます。
犯罪被害者等が置かれている様々な状況やその声を踏まえながら、施策を推進していきます。

02



償いと更生に向けた主体的な 行動を育む

償いと更生に向けた意欲と行動が起きるよう、被収容者が自らの罪や課題と向き合う環境を整え、一人ひとりの特性に応じた働きかけを行います。

03



地域とのつながりから更生する

地域コミュニティの一員として、地域の自治体や企業・住民の皆様と良好な関係を築き、施設の特色を生かして地域課題の解決や地方創生の取組に貢献します。

04



支援の切れ目をなくす

支援の切れ目が、更生に向けた歩みの切れ目とならないよう、被収容者の将来像を関係者と共有し、伴走しながら自立と成長を支えていきます。

更生 01

犯罪被害者等の声に耳を傾け、対話ができる関係づくりを進める

被害者等の心情等の聴取・伝達制度

- 令和5年12月から開始した「刑の執行段階等における被害者等の心情等の聴取・伝達制度」を適切に運用します。
- 制度を利用された被害者等の声も伺いながら、より良い制度の運用に向けた改善を進めます。

支援に必要な知識・技能の習得

- 全国の刑事施設・少年院には、制度の利用申出をされた犯罪被害者等から心情を伺う被害者担当官が配置されています。
研修や事例研究等を通じて、担当官の知識・技能の習得、向上を進めます。
- 担当官に生じる心理的な負担を軽減し、ケアする環境づくりを進めます。

関係構築、施設運営への反映

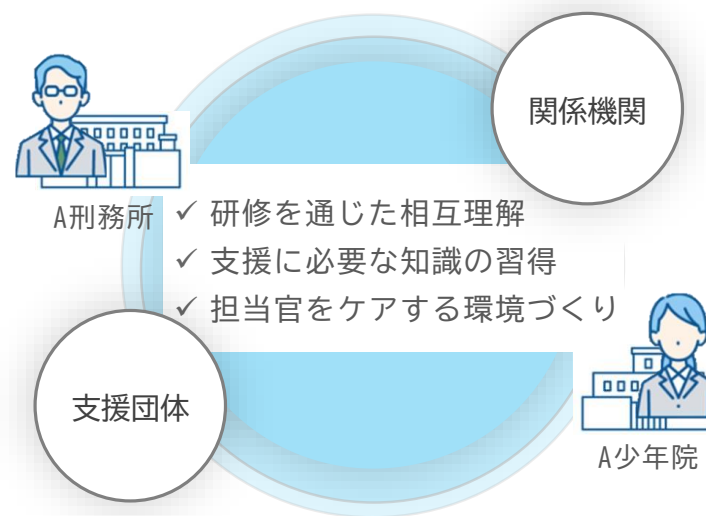
犯罪被害者等支援団体との関係構築、施設運営への反映

犯罪被害者等と矯正施設・職員が、互いに安全で安心して対話することができる機会や関係づくりを進めます。犯罪被害者等が置かれている様々な状況やその声を踏まえながら、各種施策を推進します。

被害者等の心情等の聴取・伝達制度



知識の習得・関係構築



- 制度の周知はもとより、被害者等と矯正職員の相互理解を深め、より良い施設運営を進めていくため、犯罪被害者等支援団体との関係づくりを進めます。

更生 02 償いと更生に向けた主体的な行動を育む

被収容者が自らの罪や課題、過去と向き合うためには、職員の一方的な指示や指導だけでは足りません。自主性や主体性が尊重された環境の中で、一人ひとりの特性に応じて対応することで、内省を深め、償いや更生に向けた意欲と主体的な行動を育みます。

主体性を育む環境づくり

意欲と行動を生むプロセス

支援会議への本人の参画



自ら考え行動する
環境づくり



償いと更生への
内省の芽生え



当事者中心で
取り組む

背景

- ✓ 日課や行動に制限が多い
- ✓ 指示や指導を受ける場面が多く、自発的な発言や行動は制限されている

背景

- ✓ 職員と被収容者の関係が固定的
- ✓ 信頼関係を構築するのに時間を要する

背景

- ✓ 支援計画策定に係る本人の関与が限定的
- ✓ 出院後の「社会化」を見据えた取組に改善の余地

取組

- ✓ 被収容者同士の会話の在り方の検討
- ✓ 適切な会話の機会の付与
- ✓ チーム参加や製品の企画などを行うための作業の実施

取組

- ✓ 動機付け面接など個別対応場面の拡充
- ✓ 対話実践やリフレクティングの推進

取組

- ✓ 各種支援計画や成績判定に被収容者本人が参画する
- ✓ 篤志面接委員や教誨師などの民間協力者と接する機会の援助

地域とのつながりから更生する

開かれた矯正から地域と共生する矯正へ

- 矯正施設や職員、被収容者も地域コミュニティの一員であることを改めて認識します。
- 地域の様々な方との関係性を大切にし、積極的に新たなつながりを持つとうとします。
- 地域コミュニティの一員として、それぞれの地域が持つ強みや課題を知り、施設の特色を生かした取組を進めます。

企業や団体等と連携した教育・支援の充実

- より効果的で効率的な教育・支援の実現に向けて、企業や団体等の様々な活動を学び、協働を進めます。

開放的処遇の推進

- 開放的処遇を推進するため、地域との対話やリスク評価・管理の方法について検討を進めます。

被収容者自らが社会とのつながりを感じることは、更生に向けた意欲と行動につながると考えています。
地域コミュニティの一員として、地方自治体や企業・住民の皆様と良好な関係を築き、施設の特色を生かして地域課題の解決や地方創生の取組に貢献します。



更生 04 支援の切れ目をなくす

施設に収容されている段階から社会復帰後の一定期間が経過するまで、保護観察所や福祉等の関係機関・団体、企業等と共に社会復帰に向けた主体性を促進する支援を行うことで、支援の切れ目をなくしていきます。

過去から現在の変化に着目

- ・ 過去から現在までの課題を把握・評価し、その改善策について考えられている。
- ・ 出院後の生活など将来的な更生の姿まで描かれていない。

出院後間もない時期など
支援が切り替わる時期は不安定になりやすい

少年鑑別所

少年が円滑に社会復帰するための課題を明らかにする

少年院

更生と社会復帰に向けて、日々の教育・指導を重ねる

社会



人生の歩みの中で現在を評価

- ・ 少年が社会の一員として安定的に自立・成長していく姿を見据え、支援の成果を長期的な人生の歩みの中で捉える。
- ・ 少年と関係者が将来的な姿を共有し、一定期間伴走する。

少年の自立・成長に向けて
本人・関係者が切れ目なく支援

少年鑑別所

長期的な視点から少年の更生の姿を描き、関係者と共有する

少年院

在院中から関係者と共に支援。
出院後必要に応じて面接などの支援を実施。

社会



健康幸福

職員の健康・幸福

いかなる時代や環境においても、「更生を信じる」ことをあきらめず、人と向き合い続けてきたのは、一人ひとりの職員です。私たちは、職員が心身ともに健康で、社会的にも満たされた状態（Well-being）を目指します。

これにより、「更生を信じる力」はより強くなり、ミッションである「もっと安全で豊かな社会」の実現につながると考えるからです。

職員のWell-beingの実現に向けた私たちの取組の方向性を多様性・公平性・包摂性／DEIの観点から考えました。



多様性 性別、年齢など多様な人材が活躍する

Diversity

自分らしい職業人生を歩むことができる職場環境やキャリアステップの多様化



公平性

Equity

一人ひとりの適性に応じた支援や成長の機会がある

- ・ 一人ひとりの希望・適性や状況の組織的な把握
- ・ それぞれの状況に応じた適切なサポートや教育の機会の整備
- ・ 弱みばかりでなく、一人ひとりの強みや貢献の評価



包摂性

Inclusion

一人ひとりの意見が尊重され、活躍することができる

- ・ 一人ひとりの強みに気付き、他職種の専門性を理解する
- ・ 一人ひとりの存在と意見を尊重する心理的安全性を重視した組織づくり



多様性：性別、年齢など多様な人材が活躍する

性別・年齢だけでなく、仕事に対する意識の変化・多様化にも着目し、職員一人ひとりが自らの強みを発揮し、自己実現と組織のパフォーマンスの向上を両立できる制度づくりに取り組みます。

人材構成の多様化



人材の多様化で
多様な働き方を支える

背景

- ✓ 女性職員の早期離職と欠員の多さ
- ✓ キャリアパスの展望が見えないことによる仕事を通じた自己実現の難しさ

取組

- ✓ 男性施設と女性施設、本所と支所・分所など職員の属性や規模の異なる施設間の協働体制の構築
- ✓ 男性職員・女性職員の職域拡大とエリア内異動の促進
- ✓ ライフイベントに応じたキャリア継続支援の充実

働き方の多様化



交替制勤務の負担を
減らす

背景

- ✓ 夜勤や休日出勤への負担感
- ✓ 業務分担における属性間の不均衡

取組

- ✓ 夜間・休日の勤務体制の見直し
- ✓ 勤務パターンの柔軟性向上
- ✓ 連続勤務回避や仮眠室・休憩室の整備
- ✓ 健康管理体制の推進

業務の効率化



効率的な
組織体制へのシフト

背景

- ✓ 施設の規模に関係なく類似の業務が存在
- ✓ 専門性の高い業務の担い手不足が顕在化
- ✓ 業務の効率化を求める多くの声

取組

- ✓ 総務系業務の効率化、集約化
- ✓ 専門性の高い業務を担う人材の育成
- ✓ ICT、AIの活用による業務の簡素化、効率化
- ✓ 業務の必要性を踏まえながら、業務効率化とワークライフバランスを推進



公平性：一人ひとりの適性に応じた支援や成長の機会がある

一人ひとりの状況に応じて成長の機会があり、自らの成長を感じながら働くことができる組織を目指します。組織的に職員の適性や強みを把握し、その成長を支援し評価する人材管理に向けて取り組みます。

希望や能力の可視化



偏りのない配置や 育成機会の提供

背景

- ✓ 若年層減少による採用競争の激化
- ✓ 職員の適性と職務要求のミスマッチによる早期離職

取組

- ✓ 必要な職務要件の更新と可視化
- ✓ 職員の希望や能力の可視化
- ✓ 適正な職員配置
- ✓ 業務負担の偏りの是正
- ✓ 人材の確保と定着

人材育成・評価の再構築



成長し、実感できる 仕組みの整備

背景

- ✓ 習得すべきスキルの多様化・専門化
- ✓ 職員の経歴の多様化
- ✓ 成果が見えづらい業務の評価の難しさ

取組

- ✓ 研修の体系や内容、方法の更新
- ✓ 研修で習得できる能力の充実等
- ✓ 見えにくい努力の評価、賞揚

職員のケア



感情労働という業務特性 を踏まえた支援

感情労働：感情を抑制し、平静にふるまう必要のある労働

背景

暴言や暴力を受ける危険性を常にも感じながらも、当たり前のことと捉え内面的に処理している。

取組

- ✓ 感情労働について学び、感情的負荷を受け止める場や言語化する研修等の導入
- ✓ セルフケアの方法を学び、習慣化する支援
- ✓ 心理的負担の高い場面でのチーム対応やローテーションによる負荷の分散
- ✓ カウンセラーに相談しやすい環境づくり

感情労働にばかり意識が向くと、「この仕事は辛いもの」という認識が強化されてしまうため、重くしすぎないユーモアや共感の視点も重要



包摂性：一人ひとりの意見が尊重され、活躍することができる

「尊重・参加・対話」をキーワードに、職員が互いに尊重し合い、安心して意見を言うことができ、組織の一員であると感じられるように取り組みます。これは、多様な人材が活躍できる環境づくりにつながります。

違いへの理解を深める



他者の強みや専門性を
理解する機会づくり

背景

- ✓ 施設で働く職員の多職種化
- ✓ 他職種や組織外の人と接する機会の増加

取組

- ✓ 年齢・職種・施設規模を超えた職員交流会やテーマ別ワークショップ
- ✓ ハラスメントへの理解と防止

違いを組織の力に変える



心理的安全性を
重視する組織づくり

背景

- ✓ 職務の特性上、明確な指揮命令系統の維持が不可欠
- ✓ 自らの意見を述べたり、他者の意見を聞いたりする機会・経験が少ない

取組

- ✓ 謙虚なリーダーシップの育成
自らの能力を正しく把握し、他者の強みや貢献を評価しようとするなどの謙虚さを備えたリーダーのこと
- ✓ 仕事上の経験や悩み、つらさについて、上司や同僚間でも話せるピアレビュー
同僚同士が互いの仕事の成果やプロセスを評価し、フィードバックを通じて業務の質や心理的安全性を向上させる仕組み
- ✓ 個人の強みや組織への貢献など多様な視点から評価



運営戦略に基づく取組を
より良いものにする活動

取組状況の把握と改善

01

多様な視点の反映

本プランの取組状況は、定期的にフォローアップを実施し、法律や福祉その他専門的な知見を有する外部有識者から必要な助言を受ける。

また、犯罪被害者等や元受刑者・少年院在院者等の意見を定期的に聴取し、政策や施設運営等の評価・改善につなげる。

02

研究する文化の醸成

E B P M※を推進し、良好な組織運営や被収容者の更生と社会復帰の機会の向上に資する調査研究に取り組む。

また、更生と再犯という複雑な問題に関する高品質な研究成果を確保するため、大学その他の学術機関との共同研究の実施その他協力関係の構築を進める。

03

国際連携・協力

国家間又は国際機関等を通じて、データ収集、研究、評価に関する情報共有及び技術支援に取り組む。

※EBPM : Evidence Based Policy Making 客観的なデータや科学的根拠に基づく政策立案

説明責任と透明性の確保

04

対話する広報

行政機関としての説明責任を果たしていく。

伝えようとする相手のことを想像し、伝えたい内容を分かりやすく説明する。

組織としての説明だけでなく、**職員個人の経験や想いも伝えつつ、矯正に対する国民の様々な声を聴く「対話する広報」**を進める。

05

視察委員会によるチェック

各施設に設置されている視察委員会に施設運営に関する情報を積極的に開示し、説明することで、施設運営の透明性を確保します。

24時間365日、私たちは見守り続ける。
日中の工場や教室で。夜の廊下で。
一人ひとりの観察と、一つ一つの確認を繰り返し、声をかけていく。
一人ひとりが、それぞれの持ち場で自らの責務と真摯に向き合う。
目の前にいるその人が、自らに科された一日一日を大切に重ねていくように。
安全で豊かな社会に向けて。