

法務省人服第17号  
令和2年1月29日

本省局部課長 殿  
法務総合研究所長 殿

法務省大臣官房長  
(公印省略)

法務省本省等における多面観察の実施について（通知）

標記について、「平成31年度人事管理運用方針」（平成31年3月27日  
内閣総理大臣決定）に基づき、本年度以降、下記のとおり実施することとした  
ので、通知します。

## 記

### 1 目的

管理職員に対して自身のマネジメント能力の発揮状況についての気づきを  
促すことにより、そのマネジメント能力の向上を図り、さらには、組織全体  
のパフォーマンスの向上につなげることを目的とする。

### 2 対象職員

#### (1) 対象者

法務省本省及び法務総合研究所（以下「局部課等」という。）に勤務す  
る課長級及び室長級職員（平成21年3月27日付け法務省人企第750  
号事務次官依命通達「法務省に置かれる官職の属する職制上の段階等につ  
いて」における職制上の段階（内部部局等の標準的な官職）が「課長」及  
び「室長」とされた職員をいう。）とする。

#### (2) 観察者

匿名性を担保するため、原則として、対象者1名につき10名程度の観  
察者を局部課等において選定するものとする。

### 3 実施方法等

年1回、対象者の行動を観察者が観察した結果を統計的に処理した上で、  
対象者本人にフィードバックするものとし、具体的な手順や実施時期等につ  
いては、別途、法務省大臣官房人事課において定め、局部課等に通知する。

### 4 情報管理の徹底

匿名性を確実に担保できるよう、対象者及び観察者に係る情報管理を徹底  
する。

法務省人服第18号  
令和2年1月29日

本省局部課長 殿  
法務総合研究所長 殿

法務省大臣官房人事課長  
( 公 印 省 略 )

法務省本省等における多面観察の運用について（依命通知）

標記については、令和2年1月29日付け法務省人服第17号法務省大臣官房長通知「法務省本省等における多面観察の実施について」によるほか、実施に当たっての手順等は下記のとおりとしますので、適正に運用されるようお願いいたします。

#### 記

#### 1 対象者及び観察者の選定について

##### (1) 対象者

局部課等実施担当者は、自局部課等における課長級及び室長級職員（以下「課室長級職員」という。）に、別途送付される局部課等別コード表に基づき、対象者コードを割り振ること。ただし、課室長級職員が別途連絡する基準日において現ポスト着任後3月に満たない場合又は観察者を一定数以上選定できない場合には対象者としなないこと。

##### (2) 観察者

局部課等実施担当者は、原則として、上記(1)の対象者の部下職員（当該対象者が人事評価の評価者又は調整者に指定されている者など）の中から、対象者1名につき10名程度の職員を観察者として選定し、別途送付される局部課等別コード表に基づき、観察者コードを割り振ること。

なお、観察者については、対象者が所属する部署の実情等に応じ、上記の数より少ない規模となることはやむを得ないものの、当該対象者と業務上の接触が日常的にある職員を観察者として選定したり、同じ職員を複数の対象者の観察者として選定したりするなどして、可能な限り多くの観察者を選定するよう配意されたい。他方で、特定の職員に観察者としての負担が過度に掛からないようにも留意されたい。

おって、課室長級職員が併任職員である場合などには、その勤務実態等に応じ、局部課等実施担当者間で調整するなどして、観察者を選定すること。

## 2 観察項目について

多角的な観点からマネジメント能力を観察できるよう、以下の類型に基づき観察項目を設定するものとし、観察者は、同項目に従い設問内容が記載された調査票により回答を行うものとする。

- (1) リーダーとしての行動
  - ア 方向性の提示
  - イ 創造的な組織づくり
- (2) 成果を挙げる組織運営
  - ア 判断・調整・優先順位付け
  - イ コミュニケーション
  - ウ 組織力の発揮
- (3) 資源の有効活用
  - ア 人材育成
  - イ ワークライフバランスとダイバーシティ
  - ウ コスト意識
- (4) 組織の規律
  - 組織の規律維持

## 3 職員への周知等について

- (1) 多面観察を実施する際には、研修等（資料配布を含む。）を通して、その趣旨や目的等を関係職員に周知すること。

また、周知に当たっては、観察者による調査票の提出、データの集計及び対象者への多面観察の結果のフィードバック等については、匿名性が担保されており、いずれの段階においても、その内容と個人名が紐付けられることはないことを職員に理解させること。
- (2) 対象者に対しては、以下のとおり、多面観察の結果の正しい受け止め方についての理解を促し、改善に向けた行動を起こさせるよう努めること。
  - ア 多面観察はあくまで対象者自身のマネジメント状況を可視化するための参考情報であり、真摯に結果を受け止める必要はあるが、必要以上に深刻に受け止めなくてもよいこと。
  - イ 結果に基づき、自己分析を行い、今後強化・改善すべき点を見つけ、それを行動に移すことが重要であること。
  - ウ 観察者に対し、「協力への感謝の気持ち」を持ち、恨み言、言い訳又は追及は厳に慎むべきであること。
  - エ 上記アないしウを踏まえ、結果に対する誤った受け止め方（無反応・動じない、怒りを爆発させる、観察者や観察手法のせいにする、自信を喪失する又は部下職員に迎合する）をしないこと。

## 多面観察に関する調査

対象者から見たあなたの属性

組織名	対象者コード	観察者コード	対象者氏名	観察者氏名

## 多面観察

対象者の行動について、各設問にお答えください。過度に考え込まず、率直に思ったとおりお答えください。

設問番号	設問内容	回答
1	【01 組織課題の把握】 多くの情報の中から必要な情報を見極めて、組織課題を適切に把握している。	
2	【02 目標・方針の伝達】 組織の目標や方針、達成すべき成果を具体的に部下に示している。	
3	【03 職場内議論の促進】 異なる能力や多様な考え方を尊重し、職場内の議論を活発に行っている。	
4	【04 挑戦する職場風土作り】 新たな取組に挑戦する職場の風土を作り出している。	
5	【05 新事業・仕組みの構想】 自ら、環境変化を踏まえた新たな事業や仕組みを構想している。	
6	【06 適時・適切な判断】 想定される対応の選択肢について、長所・短所等を考慮して、適時・適切に判断を行っている。	
7	【07 関連組織との調整】 関係する組織との信頼関係を構築し、相手の考え方やニーズを理解して折衝・調整を行っている。	
8	【08 業務の抜本的見直し】 業務間の優先順位を明確にし、業務の廃止を含め抜本的な見直しを判断している。	
9	【09 部下とのコミュニケーション】 業務内外のことについて話しかけやすい関係を構築し、双方向のコミュニケーションを図っている。	
10	【10 部下視点での意味説明】 組織の目標や方針が部下の職務にとってどのような意味があるか説明を行い、理解させている。	
11	【11 適切・柔軟な業務配分】 業務の状況、部下の能力や適性、抱える様々な事情等を踏まえ適切な業務配分を行っている。	
12	【12 業務への必要な介入】 部下の業務の進捗状況を管理し、必要な介入等をタイミング良く行っている。	
13	【13 より成果を大きくするための仕上げ】 部下の業務の肉付け・説明など、成果を最大化するための仕上げを適切に行っている。	
14	【14 部下への職務経験付与】 長期的なキャリア形成に対する部下の期待も意識しつつ、部下に納得感のある形で職務経験を付与している。	
15	【15 振り返りによる成長促進】 部下に主体的に課題解決方法を考えさせ、その成功と失敗を部下とともに振り返り、更なる成長を促している。	
16	【16 能力開発機会の提供】 能力開発や人脈形成、多様な経験につながる外部との交流や研修への参加などの機会を部下に提供あるいは紹介している。	
17	【17 両立支援制度活用や柔軟な働き方の推奨】 部下に育児・介護等のための両立支援制度の活用や、テレワークの推進、フレックスタイム制の利用等の柔軟な働き方を推奨している。	
18	【18 部下の業務管理支援】 業務の優先順位や目安時間、期待する成果について部下と事前に認識を共有し、部下自身が業務管理をできるようにしている。	
19	【19 部下のワークライフバランス確保】 超過勤務の縮減、休暇の取得促進など、部下のワークライフバランスの確保に取り組んでいる。	
20	【20 育児・介護等への備え】 日頃から職員の業務等の情報の職場内での共有等を行い、急な不在により業務に支障が生じない体制を整えている。	
21	【21 困難状況の予測と準備】 限られた人員と業務時間を前提に、将来生じ得る困難な状況に備えて必要な対応を準備している。	
22	【22 時間当たり付加価値向上】 限られた人員と業務時間を前提に、業務の優先順位付けを明確にして、単位時間当たりの付加価値を高めるようにしている。	
23	【23 コンプライアンス意識に基づいた行動の実践】 国家公務員としての倫理観を有し、法令等の遵守、行政文書の適正な管理、ハラスメントの防止などコンプライアンス意識を持った行動を徹底している。	
24	【24 コンプライアンス意識の醸成】 部下に対して国家公務員としての倫理感の徹底、法令等の遵守、行政文書の適正な管理、ハラスメントの防止などコンプライアンス意識の醸成を図っている。	