

# 国家公務員の管理職のマネジメント状況の把握や 能力向上を図るための既存の取組について

|  |    |
|--|----|
| I. 人事評価制度                                  |    |
| 1. 人事評価制度の概要 .....                         | 1  |
| 2. 人事評価制度における管理職の「マネジメント」状況の把握に関する取組 ..... | 6  |
| II. 研修                                     |    |
| 1. 研修に関する各種方針における位置づけ等 .....               | 8  |
| 2. 内閣人事局が実施する研修等のマネジメント能力向上に関する取組 .....    | 10 |

# I. 人事評価制度

## 1. 人事評価制度の概要

- 平成19年の国家公務員法の改正により、人事評価は任用、給与、人材育成等の様々な側面で活用するものとされ、能力・実績主義に基づく人事管理を行うための基礎とされている。
- 現在の人事評価制度は、従前の勤務評定と異なり、評価基準を明確化し、民間と同様の目標管理の仕組みを導入している。(平成21年10月から全府省で本格実施)
- 人事評価においては、「能力評価」と「業績評価」の2つを実施。

### 能力評価

#### 職員がその職務を遂行するに当たり発揮した能力の評価【年1回】

- ・職制上の段階及び職務の種類に応じて定められた「職務上発揮することが求められる能力(標準職務遂行能力※)」に照らし、職員が実際に職務上とった行動がこれに該当するかどうかを評価。
- ・一般の職員は5段階評価(S・A・B・C・D)、局部長級は3段階評価、事務次官級は2段階評価。
- ・評価期間は、毎年10月1日～翌年9月30日。

※ 標準職務遂行能力とは、標準的な官職の職務を遂行する上で発揮することが求められる能力として、内閣総理大臣が定めたもの。次ページ参照。

### 業績評価

#### 職員がその職務を遂行するに当たり挙げた業績の評価【年2回】

- ・職員が果たすべき役割を「目標」として期首に設定した上で、その果たした程度を評価。
- ・一般の職員は5段階評価(S・A・B・C・D)、局部長級は3段階評価、事務次官級は2段階評価。
- ・評価期間は、毎年10月1日～翌年3月31日及び翌4月1日～9月30日。

- 人事評価の結果は、任用(昇任、昇格等)、給与(勤勉手当、昇給、昇格等)のほか、期首・期末における評価者と被評価者の面談によるコミュニケーション及び評価結果の開示を通じて、組織内の意識の共有化や業務改善等に結び付け、職員個々の自発的な能力開発を促すなど、人材育成の観点からも活用されている。

## 標準職務遂行能力について（平成21年3月6日内閣総理大臣決定）（抄）

### ◎本省課長

#### 一 倫理

国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。

#### 二 構想

所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、国民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示すことができる。

#### 三 判断

課の責任者として、適切な判断を行うことができる。

#### 四 説明・調整

所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成することができる。

#### 五 業務運営

コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。

#### 六 組織統率・人材育成

適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。

### ◎本省室長

#### 一 倫理

国民全体の奉仕者として、担当業務の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行することができる。

#### 二 企画・立案

組織方針に基づき、行政ニーズを踏まえ、課題を的確に把握し、施策の企画・立案を行うことができる。

#### 三 判断

担当業務の責任者として、適切な判断を行うことができる。

#### 四 説明・調整

担当する事案について適切な説明を行うとともに、関係者と調整を行い、合意を形成することができる。

#### 五 業務運営

コスト意識を持って効率的に業務を進めることができる。

#### 六 組織統率・人材育成

適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行うことができる。

人事評価記録書様式(管理職相当職)

評価期間 平成 年 月 日～平成 年 月 日

被評価者 所属: 職名: 氏名:

期末面談 平成 年 月 日

|      |        |     |                 |
|------|--------|-----|-----------------|
| 評価者  | 所属・職名: | 氏名: | 評価記入日: 平成 年 月 日 |
| 調整者  | 所属・職名: | 氏名: | 調整記入日: 平成 年 月 日 |
| 実施権者 | 所属・職名: | 氏名: | 確認日: 平成 年 月 日   |

(I 能力評価:管理職相当職)※評価項目例:一般行政・本省内部部局等課長

| 評価項目及び行動／着眼点  | 自己申告<br>(コメント:必要に応じ)  |  | 評価者<br>(所見) (評語) |  | 調整者<br>(任意) |
|---|---|--|------------------|--|-------------|
|   | <b>&lt;倫理&gt;</b><br>1 国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。<br>① 責任感 国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組む。<br>② 公正性 服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。 |  |                  |  |             |
| <b>&lt;構想&gt;</b><br>2 所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、国民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示す。<br>① 状況の構造的把握 複雑な因果関係、錯綜した利害関係など業務とそれを取り巻く状況の全体像を的確に把握する。<br>② 基本方針の明示 国家や国民の利益を第一に、国内外の変化を読み取り、課としての基本的な方針を示す。  |   |  |                  |  |             |
| <b>&lt;判断&gt;</b><br>3 課の責任者として、適切な判断を行う。<br>① 最適な選択 採り得る戦略・選択肢の中から、進むべき方向性や現在の状況を踏まえ最適な選択を行う。<br>② 適時の判断 事案の優先順位や全体に与える影響を考慮し、適切なタイミングで判断を行う。<br>③ リスク対応 状況の変化や問題が生じた場合の早期対応を適切に行う。  |   |  |                  |  |             |
| <b>&lt;説明・調整&gt;</b><br>4 所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成する。<br>① 信頼関係の構築 円滑な合意形成に資するよう、日頃から対外的な信頼関係を構築する。<br>② 折衝・調整 組織方針を実現できるよう関係者と折衝・調整を行う。<br>③ 適切な説明 所管行政について適切な説明を行う。  |   |  |                  |  |             |
| <b>&lt;業務運営&gt;</b><br>5 コスト意識を持って効率的に業務を進める。<br>① 先見性 先々で起こり得る事態や自分が打つ手の及ぼす影響を予測して対策を想定するなど、先を読みながらものごとを進める。<br>② 効率的な業務運営 業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進める。  |   |  |                  |  |             |
| <b>&lt;組織統率・人材育成&gt;</b><br>6 適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行う。<br>① 業務配分 課題の重要性や部下の役割・能力を踏まえて、組織の中で適切に業務を配分する。<br>② 進捗管理 情報の共有や部下の仕事の進捗状況の把握を行い、的確な指示を行うことにより業務を完遂に導く。<br>③ 能力開発 部下のコンディションに配慮するとともに、適切な指導を行い能力開発を促すなど、部下の力を引き出す。 |   |  |                  |  |             |

【特記事項】特に、2(構想)・5(業務運営)・6(組織統率・人材育成)の評価にあたっては、行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革など、時代に即した合理的かつ効率的な行政を実現するとの観点に留意する。

【全体評語等】

| 評価者         | 調整者         |
|-------------|-------------|
| (所見) (全体評語) | (所見) (全体評語) |

|      |          |   |          |
|------|----------|---|----------|
| 評価期間 | 平成 年 月 日 | ～ | 平成 年 月 日 |
|------|----------|---|----------|

|      |     |     |     |
|------|-----|-----|-----|
| 被評価者 | 所属: | 職名: | 氏名: |
|------|-----|-----|-----|

|      |          |
|------|----------|
| 期首面談 | 平成 年 月 日 |
| 期末面談 | 平成 年 月 日 |

|      |        |     |                 |
|------|--------|-----|-----------------|
| 評価者  | 所属・職名: | 氏名: | 評価記入日: 平成 年 月 日 |
| 調整者  | 所属・職名: | 氏名: | 調整記入日: 平成 年 月 日 |
| 実施権者 | 所属・職名: | 氏名: | 確認日: 平成 年 月 日   |

(Ⅱ 業績評価:共通)

【1 目標】

| 番号 | 業務内容 | 目標<br>(いつまでに、何を、どの水準まで) | 困難<br>重要 | 自己申告<br>(達成状況、状況変化その他の特筆すべき事情) | 評価者  |      | 調整者<br>(任意) |
|----|------|-------------------------|----------|--------------------------------|------|------|-------------|
|    |      |                         |          |                                | (所見) | (評語) |             |
| 1  |      |                         |          |                                |      |      |             |
| 2  |      |                         |          |                                |      |      |             |
| 3  |      |                         |          |                                |      |      |             |
| 4  |      |                         |          |                                |      |      |             |
| 5  |      |                         |          |                                |      |      |             |

※ 行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革など、時代に即した合理的かつ効率的な行政の実現に資する目標設定に留意。

【2 目標以外の業務への取組状況等】

| 番号 | 業務内容 | 自己申告<br>(目標以外の取組事項、突発事態への対応等) | 評価者  |
|----|------|-------------------------------|------|
| 1  |      |                               | (所見) |

【3 全体評語等】

| 評価者  |        | 調整者  |        |
|------|--------|------|--------|
| (所見) | (全体評語) | (所見) | (全体評語) |

## 2. 人事評価制度における管理職の「マネジメント」状況の把握に関する取組

### 1. 管理職のマネジメント状況の評価の仕組み

- 管理職の「マネジメント」に関しては、能力評価と業績評価のそれぞれにおいて評価されている。
- 能力評価においては、評価項目として効率的な業務運営、組織統率・人材育成等があり、これらの項目について個別評語（s～dの5段階）が付与され、全体評語が決定されている。  
（別紙：評価項目及び行動・着眼点を参照）
- 業績評価においては、マネジメントに関する目標を含め、評価者（上司）との面談を経て設定された目標※に関して、個別評語（s～dの5段階）が付与され、全体評語が決定されている。

※目標設定の例：

業務スケジュール管理の徹底、重要度の低い業務について廃止・見直しを行うなどの業務の見直し、超過勤務の把握等による部下職員の超過勤務の削減

### 2. 管理職の優良なマネジメントを継続的に評価するための取組

- 特に本省課室長相当職以上の職員の人事評価（能力評価・業績評価）について、行政のスリム化・自主的な事業の改善、女性職員の活躍及び仕事と生活の調和の推進に資する働き方の改革など、時代に即した合理的かつ効率的な行政の実現に関する観点に留意するよう、各府省に対して通知。  
（平成26年9月）
- さらに、様々な管理職の目標設定事例等を取りまとめて各府省に提供した上で、ワークライフバランスに資する効率的な業務運営、良好な職場環境づくり等に向けた管理職の取組・実績を人事評価へ反映する取組の再徹底を依頼。（平成28年9月）

## 評価項目及び行動・着眼点(例)

◎ 一般行政：本省内部部局等

| 課長（6項目行動15着眼点） |   |  | 室長（6項目行動16着眼点） |   |  |
|----------------|---|--|----------------|---|--|
| 倫理             | 1 国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。 |  | 倫理             | 1 国民全体の奉仕者として、担当業務の課題に責任を持って取り組むとともに、服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。 |  |
|                | ①責任感  | 国民全体の奉仕者として、高い倫理感を有し、課の課題に責任を持って取り組む。                  |                | ①責任感  | 国民全体の奉仕者として、担当業務の課題に責任を持って取り組む。                        |
|                | ②公正性  | 服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。                                   |                | ②公正性  | 服務規律を遵守し、公正に職務を遂行する。                                   |
| 構想             | 2 所管行政を取り巻く状況を的確に把握し、国民の視点に立って、行政課題に対応するための方針を示す。               |  | 企画・立案          | 2 組織方針に基づき、行政ニーズを踏まえ、課題を的確に把握し、施策の企画・立案を行う。               |  |
|                | ①状況の構造的把握   | 複雑な因果関係、錯綜した利害関係など業務とそれを取り巻く状況の全体像を的確に把握する。            |                | ①知識・情報収集  | 業務に関連する知識の習得・情報収集を幅広く行う。                               |
|                | ②基本方針の明示  | 国家や国民の利益を第一に、国内外の変化を読み取り、課としての基本的な方針を示す。               |                | ②行政ニーズの反映   | 行政ニーズや事案における課題を的確に把握し、施策の企画立案や業務上の判断に反映する。             |
|                |   |  |                | ③成果認識   | 成果のイメージを明確に持ち、複数の選択肢を吟味して最適な企画や方策を立案する。                |
| 判断             | 3 課の責任者として、適切な判断を行う。  |  | 判断             | 3 担当業務の責任者として、適切な判断を行う。                                   |  |
|                | ①最適な選択  | 採り得る戦略・選択肢の中から、進むべき方向性や現在の状況を踏まえ最適な選択を行う。              |                | ①最適な選択  | 採り得る戦略・選択肢の中から、進むべき方向性や現在の状況を踏まえ最適な選択を行う。              |
|                | ②適時の判断  | 事案の優先順位や全体に与える影響を考慮し、適切なタイミングで判断を行う。                   |                | ②適時の判断  | 事案の優先順位や全体に与える影響を考慮し、適切なタイミングで判断を行う。                   |
|                | ③リスク対応  | 状況の変化や問題が生じた場合の早期対応を適切に行う。                             |                | ③リスク対応  | 状況の変化や問題が生じた場合の早期対応を適切に行う。                             |
| 説明・調整          | 4 所管行政について適切な説明を行うとともに、組織方針の実現に向け、関係者と調整を行い、合意を形成する。            |  | 説明・調整          | 4 担当する事案について適切な説明を行うとともに、関係者と調整を行い、合意を形成する。               |  |
|                | ①信頼関係の構築  | 円滑な合意形成に資するよう、日頃から対外的な信頼関係を構築する。                       |                | ①信頼関係の構築  | 他部局や他省庁のカウンターパートと信頼関係を構築する。                            |
|                | ②折衝・調整  | 組織方針を実現できるよう関係者と折衝・調整を行う。                              |                | ②折衝・調整  | 組織方針を実現できるよう関係者と折衝・調整を行う。                              |
|                | ③適切な説明  | 所管行政について適切な説明を行う。                                      |                | ③適切な説明  | 担当する事案について適切な説明を行う。                                    |
| 業務運営           | 5 コスト意識を持って効率的に業務を進める。  |  | 業務運営           | 5 コスト意識を持って効率的に業務を進める。                                    |  |
|                | ①先見性  | 先々で起こり得る事態や自分が打つ手の及ぼす影響を予測して対策を想定するなど、先を読みながらものごとを進める。 |                | ①先見性  | 先々で起こり得る事態や自分が打つ手の及ぼす影響を予測して対策を想定するなど、先を読みながらものごとを進める。 |
|                | ②効率的な業務運営   | 業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進める。               |                | ②効率的な業務運営   | 業務の目的と求められる成果水準を踏まえ、時間や労力の面から効率的に業務を進める。               |
| 組織統率・人材育成      | 6 適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行う。            |  | 組織統率・人材育成      | 6 適切に業務を配分した上、進捗管理及び的確な指示を行い、成果を挙げるとともに、部下の指導・育成を行う。      |  |
|                | ①業務配分   | 課題の重要性や部下の役割・能力を踏まえて、組織の中で適切に業務を配分する。                  |                | ①業務配分   | 課題の重要性や部下の役割・能力を踏まえて、組織の中で適切に業務を配分する。                  |
|                | ②進捗管理   | 情報の共有や部下の仕事の進捗状況の把握を行い、的確な指示を行うことにより業務を完遂に導く。          |                | ②進捗管理   | 情報の共有や部下の仕事の進捗状況の把握を行い、的確な指示を行うことにより業務を完遂に導く。          |
|                | ③能力開発   | 部下のコンディションに配慮するとともに、適切な指導を行い能力開発を促すなど、部下の力を引き出す。       |                | ③能力開発   | 部下のコンディションに配慮するとともに、適切な指導を行い能力開発を促すなど、部下の力を引き出す。       |

## Ⅱ．研修

### 1. 研修に関する各種方針における位置づけ等

○国家公務員の研修に関する基本方針（平成 26 年 6 月 24 日内閣総理大臣決定）（抄）

#### 3 執務を離れての研修

##### （2）内閣人事局及び関係各庁が実施する研修

内閣人事局及び関係各庁は、以下の内容の執務を離れての研修を実施することとし、相互に連携・協力することにより、政府全体を通じて体系的で効果的な研修が実施されるよう努めることとする。なお、研修を充実させる観点から、以下の内容以外のものを含む研修を実施することを妨げない。

##### ア 内閣人事局

内閣人事局が実施する研修は、全府省職員を対象とし、政府全体を通じた成果向上及び人材育成を狙いとして実施することとする。

- ① 幹部候補育成課程対象者の政府全体を通じた育成の観点から行う研修
  - ・ 政府内の幹部職員から直接の薫陶を受けさせ、内閣の重要政策に関する共通認識や幹部候補としての心構えを持たせるもの
  - ・ 講義や演習を通じて、高度な視座、広い視野、中長期的視点、国際感覚及び所属府省の利害得失にとらわれずに国益を追求する意識を持たせるもの
  - ・ 講義や演習を通じて、業務運営や組織統率に必要なリーダーシップの在り方について理解を深めさせるもの
- ③ 国家公務員の職場において共通に必要な業務の管理に係る能力・資質を向上させる研修
  - ・ 管理職員を主たる対象とし、効果的に業務運営や組織統率を行っていくための知識・技能を学ばせ、相互研鑽を図るもの
  - ・ 人事・労務管理を主たる業務とする職員、職場で管理的立場にある職員その他の職員を対象とし、国家公務員の人事政策について理解を深めさせるとともに、人事評価、安全・健康管理、勤務時間管理等を的確に実施するため知識・技能を学ばせ、相互研鑽を図るもの

##### イ 関係各庁

関係各庁が実施する研修は、所管行政の推進を狙いとして、所属職員の育成の観点から又は全府省職員を対象に所掌事務について行う知識及び技能の付与の観点から実施することとする。

- ① 所属職員の育成の観点から行う研修
  - ・ 所掌事務に係る職員の専門性の向上を図るもの
  - ・ 組織・職種の特性と職位・役割に応じた、業務遂行・業務運営に係る能力、対人関係能力、組織統率・人材育成に係る能力の向上を図るもの

- ・ 幹部候補育成課程対象者の育成を図るもの
- ・ 職員の多様性確保の観点から必要がある場合に特定の属性の職員の育成を図るもの
- ・ 勤務実績がよくないと考えられる職員の個別事情を踏まえて能力・意欲の向上を図るもの

○平成 28 年度における人事管理運営方針（平成 28 年 3 月）（抄）

Ⅱ 平成 28 年度における人事管理の統一的な方針

2 多様な人材の確保と育成

（研修）

- ⑥ 効果的な人材育成を行うため、「国家公務員の研修に関する基本方針」（平成 26 年 6 月 24 日内閣総理大臣決定）も踏まえ、職員のキャリア形成や中長期的な能力向上にも配慮した職務付与、上司等により日常的に行われる執務を通じての研修及び適時的確な執務を離れての研修を適切に組み合わせつつ、それらの充実と計画的な実施に努める。

また、内閣総理大臣及び関係庁の長が行う研修について、相互に連携することにより、政府全体を通じて体系的で効果的な研修が実施されるよう努める。さらに、職員に対する研修の機会の充実を図るため、内閣総理大臣及び人事院の実施する研修についても活用する。

特に、管理又は監督の地位にある職員については、行政需要の変化に的確に対応するため、政策の企画立案及び業務の管理に係る能力を向上させるよう努める。その際、公務員倫理、内閣の重要政策、管理者としての心構えと必要な知識等を理解させるとともに、その徹底を図る。また、部下の指導・育成等を適切に行うためのマネジメント能力の向上にも留意するものとする。

## 2. 内閣人事局が実施する研修等の マネジメント能力向上に関する取組

| 名称   | 目的   | 対象者  | 研修形式             |
|--|--|--|------------------|
| 1 人事評価に係る評価者講座<br>(本府省等課室長級)<br>(本府省等課長補佐級)<br>(地方機関管理職) | 評価者の目線合わせや人事評価を人材育成に活用する手法等を学ぶことを通じ、評価者としての能力向上を図るとともに、被評価者の能力開発やスキルアップ、ひいては組織パフォーマンスの向上を図ることを目的とする。 | (本府省等課室長級)<br>各府省等の課室長級職員で人事評価の評価者又は調整者となっている者   | 講演形式<br>討議形式     |
|  |  | (本府省等課長補佐級)<br>各府省等の課長補佐級職員で人事評価の評価者又は調整者となっている者 |                  |
|  |  | (地方機関管理職)<br>地方支分部局等の管理職で人事評価の評価者又は調整者となっている者    |                  |
| 2 人事評価 e ラーニング   | 人事評価の目的や考え方、適正な評価手順など、評価制度に係る“統一的理解が求められる内容”を反復学習(定期点検)することを通じ、人事評価の仕組みを円滑・着実に機能させることを目的とする。         | 人事評価の評価者となっている全職員                                | インターネット上での個別学習形式 |
| 3 幹部候補育成課程中央研修<br>(課長補佐級)<br>(係長級)                       | 管理職員に求められる政策の企画立案及び業務の管理に係る能力の育成を図ることを目的とする。   | (課長補佐級)<br>各府省等の課程対象者である課長補佐級職員                  | 講演形式<br>討議形式     |
|  |  | (係長級)<br>各府省等の課程対象者である係長級職員                      |                  |
| 4 新任管理者セミナー  | 本府省の新任管理者(室長級)に管理者として必要とされるマネジメント能力の向上を図るとともに、幅広い視野からの見方や発想をかん養することを目的とする。                           | 新任の本府省府省令職(室長級)職員                                | 講演形式             |
| 5 女性活躍・ワークライフバランス推進マネジメントセミナー                            | 女性職員の活躍と男女全ての職員のワークライフバランスに資する取組を率先して行う管理職を増加させることを目的とする。  | (本府省等職員向け)<br>時間的制約のある部下を持つ者を中心とする管理職            | 講演形式<br>討議形式     |
|  |  | (地方機関職員向け)<br>管区総務部長又は人事担当課長                     |                  |

# 1. 人事評価に係る評価者講座 (平成27年度 実施状況)

マネジメントに関連したテーマ

| テーマ            | 内容  |
|----------------|---|
| 1. 人事評価制度の理解   | (1) オリエンテーション<br>①講師自己紹介<br>②研修のねらいとスケジュール<br>③受講に当たっての留意事項                       |
|                | (2) 国家公務員の人事評価制度を理解する<br>DVD視聴  |
| 2. 評価の目線合わせ    | (1) 評価の目線合わせ<br>①グループ内自己紹介、事前課題結果の共有化<br>②評価の留意点、実施ステップ、評語区分の解釈<br>③評価検討<br>④全体共有 |
|                | (2) 評価の考え方<br>①考え方の説明<br>②評価実施状況のセルフチェック  |
| (休憩)           |   |
| 3. 評価を人材育成に活かす | (1) 人材育成における人事評価の意味<br>①職員としての意味<br>②評価者としての意味                                    |
|                | (2) モデルケースの部下指導を考える<br>①事前課題の共有と部下の育成課題と能力開発方法の検討<br>②講師解説                        |
|                | (3) コーチングスキル<br>①IメッセージとYOUメッセージ<br>②傾聴<br>③質問と発問<br>④オープン型とクローズ型の使い方             |
|                | (4) 面談ロールプレイ<br>①演習方法の説明<br>②シナリオ作成<br>③配役(上司・部下・観察者)と順番の決定<br>④ロールプレイ実施          |
| 4. 研修のまとめ      | (1) グループ内意見交換   |
|                | (2) 質疑応答  |

## 開催実績

- ・ 本府省等課室長級 : 11回開催
  - ・ 本府省等課長補佐級 : 11回開催
  - ・ 地方機関管理職 : 68回開催
- 
- 計 : 90回開催

## 2. 人事評価 e ラーニング (平成27年度 実施状況)

マネジメントに関連したテーマ

| テーマ          | 内容                  |
|--------------|---------------------|
| 第1章 総論       | 1. なぜ、人事評価を行うのか     |
|              | 2. 人事評価を巡る情勢        |
| 第2章 人事評価の概要  | 1. 人事評価の基本的な手順と留意事項 |
|              | 2. 能力評価             |
|              | 3. 業績評価             |
| 第3章 期首手続     | 1. 業績目標の設定          |
|              | 2. 目標設定の主な視点        |
|              | 3. 困難度と重要度          |
|              | 4. 期首面談             |
| 第4章 期中       | 1. コミュニケーションとマネジメント |
|              | 2. 評価事実の収集          |
| 第5章 期末手続     | 1. 評価の流れ            |
|              | 2. 評語の付与            |
|              | 3. 評語の付与に当たっての留意点   |
|              | 4. 評語のレベル感          |
|              | 5. 評価エラー            |
|              | 6. 評価結果の開示          |
|              | 7. 期末面談             |
| 第6章 人事評価の活用等 | 1. 評価結果の活用          |
|              | 2. 成績不良者に対する改善措置    |
|              | 3. 苦情相談・苦情処理        |
| 第7章 その他      | ◇. ワークライフバランスの推進 ①  |
|              | ◇. ワークライフバランスの推進 ②  |
|              | ◇. 人事評価マニュアルの活用     |

### 開催実績

- ・ 第1期：平成27年10月26日～11月26日
- ・ 第2期：平成28年1月25日～2月25日

### 3. 幹部候補育成課程中央研修 (平成27年度 実施状況)

マネジメントに関連したテーマ

(課長補佐級)

| 開催日  | テーマ                        | 講師名                      |
|--|----------------------------|--------------------------|
| 【合同研修】   |                            |                          |
| 9/14 (月)   | 訓示                         | 内閣人事局長                   |
|  | 政策に関する共通の視点・認識             | 外部講師                     |
|  | 組織を活性化させるリーダーシップとマネジメント    | 外部講師                     |
| 【選択必修】 I. 有識者等の下での講義・グループ演習                      |                            |                          |
| 9/29 (火)   | マネジメントについて                 | 外部講師                     |
| 10/14 (水)  | リーダーシップについて考える             | 外部講師                     |
| 10/20 (火)  | 実践ダイバーシティ・マネジメント           | 外部講師                     |
| 10/27 (火)  | 幹部職として必要となるマネジメント能力        | 外部講師                     |
| 10/30 (金)<br>12/15 (火)                           | チーム・マネジメント                 | 外部委託                     |
| 10/30 (金)<br>11/10 (火)<br>11/24 (火)              | ビジネスコーチング                  | 外部委託                     |
| 11/10 (火)<br>11/24 (火)<br>12/14 (月)<br>12/15 (火) | リーダーシップ強化                  | 外部委託                     |
| 12/14 (月)  | コミュニケーション                  | 外部委託                     |
| 【選択必修】 II. 現場視察                                  |                            |                          |
| 10/2 (金)   | 法務省 東日本入国管理センター            | 現場施設職員等                  |
| 11/4 (水)   | 独立行政法人 都市再生機構 豊四季台団地       | 現場施設職員等                  |
| 11/18 (水)  | 国土交通省 関東地方整備局 京浜港湾事務所      | 現場施設職員等                  |
| 12/2 (水)   | 法務省 横浜少年鑑別所                | 現場施設職員等                  |
| 2/9 (火)  | 防衛省 陸上自衛隊練馬駐屯地             | 現場施設職員等                  |
| 2/16 (火)   | 法務省 横浜少年鑑別所                | 現場施設職員等                  |
| (係長級)  |                            |                          |
| 開催日  | テーマ                        | 講師名                      |
| 【合同研修】   |                            |                          |
| 9/9 (水)  | 訓示                         | 内閣人事局長                   |
|  | 行政官として                     | 外部講師                     |
|  | 逆風下のリーダーシップ 修羅場が人をつくる      | 外部講師                     |
| 【選択必修】   |                            |                          |
| 10/6 (火) ~<br>2/15 (月) までの間32回                   | 各府省等における政策課題等について講義・グループ討議 | 各府省等の管理職である職員<br>(19府省等) |

## 4. 新任管理者セミナー (平成27年度 実施状況)

マネジメントに関連したテーマ

| 開催日                              | テーマ                                 | 講師名                       |
|----------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|
| <b>【合同研修】</b>                    |                                     |                           |
| 9/16 (水)                         | 訓示                                  | 内閣官房長官                    |
|                                  | 管理者に求められるもの～企業のグローバル競争力向上のための働き方改革～ | 外部講師                      |
| <b>【選択必修】 I. 人材・組織マネジメント</b>     |                                     |                           |
| 10/23 (金)                        | 管理者に求められるもの                         | 外部講師                      |
|                                  | 情報セキュリティ                            | 内閣官房内閣サイバーセキュリティセンター内閣参事官 |
| 11/9 (月)                         | 管理者に求められるもの                         | 外部講師                      |
|                                  | 情報セキュリティ                            | 内閣官房内閣サイバーセキュリティセンター内閣参事官 |
| <b>【選択必修】 II. 女性活躍推進・ダイバーシティ</b> |                                     |                           |
| 10/9 (金)                         | 職場における女性の活躍の場の拡大とワークライフバランスの推進      | 外部講師                      |
|                                  | 公文書管理                               | 内閣府大臣官房公文書管理課長            |
|                                  | 行政手続法                               | 総務省行政管理局管理官<br>(行政通則法担当)  |
| 11/26 (木)                        | 職場における女性の活躍の場の拡大とワークライフバランスの推進      | 外部講師                      |
|                                  | 公文書管理                               | 内閣府大臣官房公文書管理課長            |
|                                  | 行政手続法                               | 総務省行政管理局管理官<br>(行政通則法担当)  |

## 5. 女性活躍・ワークライフバランス推進マネジメントセミナー (平成27年度 実施状況)

マネジメントに関連したテーマ

| 開催日   | テーマ                                  | 講師名                       |
|---|--------------------------------------|---------------------------|
| <b>【本府省等】</b>   |                                      |                           |
| 1/14 (月)  | 女性活躍・ワークライフバランス推進に当たり、管理職に求められる行動・役割 | 外部講師                      |
| <b>【地方機関】</b>   |                                      |                           |
| 2/22 (月)<br>2/23 (火)<br>2/29 (月)                                  | 女性活躍・ワークライフバランス推進に当たり、管理職に求められる行動・役割 | 外部講師                      |
| 2/4 (木)<br>2/5 (金)<br>2/10 (水)<br>2/16 (火)<br>2/26 (金)<br>3/4 (金) | 女性活躍・ワークライフバランス推進に当たり、管理職に求められる行動・役割 | 内閣官房内閣審議官<br>内閣官房内閣人事局企画官 |