

## 後任者引継

配付基準	
局	課長補佐級以上
署	統括官級以上

大分類	共通（研修関係）
中分類	各種手引書（正本）
小分類	的確な身上把握のために
保存期間等	事務年度 常用

的確な身上把握のために

平成 26 年 7 月

国税庁長官官房人事課・監察官室

### (はじめに)

公務員に対する国民の目、特に税務職員に対するそれは大幅な税制改正や、経済環境の変化に伴い、非常に厳しくなっています。

このような状況の中、我々税務職員が国民の信頼を得て税務行政を運営していくためには、職員一人一人が規律を保持し、高いモラルを維持することが大前提となっています。

しかしながら、依然として税務職員の非行事件は後を絶たず、中には大きく報道される事件もあり、その結果、税務行政に対する国民の信頼を大きく損なうばかりでなく、非行を起こした職員とその家族の人生に深刻な影響を及ぼしています。

### (身上把握の大切さ)

特に、最近の非行事件をみると、「日ごろからもっと注意深く職員の行動を見ていれば…」、「もっと細心の配慮をしていれば…」というような後に悔いを残すものもあり、我々はそのたびに、身上把握が非行を予防する有効な手段の一つであることを痛感しています。

また、身上把握はそのような非行予防の手段となるだけではなく、同時に部下職員とのコミュニケーションの手段でもあります。

身上把握は、上司・部下が良好な関係を保つための有効なツールにもなり、上司が部下職員に关心を持ち、自身の心を開きながら行うことによって、部下もまた心を開くような「明るく風通しの良い職場」の実現の一助にもなるものなのです。

### (おわりに)

そこで、身上把握についての基本的な事項をこの冊子にとりまとめました。

皆様が、ご自身の豊富な知識や経験とこの冊子を参考に、部下職員を持つ管理者に研修を行っていただくなどして、職員の身上把握がより一層充実したものとなり、ひいては我々の職場が非行のない明るい風通しのよいものとなることを切望します。

## 目 次

1	身上把握の根拠 .....	1
2	身上把握の必要性.....	2
3	「身上」とは.....	4
4	「身上」の種類.....	6
5	身上把握のための環境づくり.....	7
6	身上把握の方法.....	8
7	仕事を通じた身上把握.....	9
8	個別面談は誰が行うか.....	10
9	個別面談はいつ行うか.....	11
10	効果的な面談実施のために.....	12
11	面談の公平性・均質性.....	14
12	家計状況等の聴取.....	15
13	他の職員からの情報収集.....	16
14	動向把握.....	17
15	情報の取扱い.....	19
16	情報の引継ぎ・引受け.....	20
17	監督責任.....	21

1 身上把握を行う根拠はどこにあるのですか。

身上把握について、直接規定した法律はありませんが、国家行政組織法第10条には「各省大臣、各委員会及び各庁の長官は、その機関の事務を統括し、職員の服務について、これを統督する。」と規定されています。

国税庁においては、国税庁長官が国税組織全体の事務を取りまとめ、そこに働く税務職員の服務を取り締まるということになりますが、実際の運用においては、各階層におけるそれぞれの管理・監督の地位にある者がこれに当たることになります<sup>1</sup>。

したがって、各監督者が業務を適切に進めるために必要な職員情報を収集して指導・監督を行うとともに、部下職員が組織の一員であることを自覚し、規律正しく分相応な生活態度をしているか等、部下職員の服務について監督することは当然の職務であり、その為の一つの手段として身上把握が行われている、と言う事ができます。

### 「服務」とは

「組織の秩序を維持し、その目的を統一的・能率的に達成するため、組織内の構成員に要求される規律をいい、その内容は職務を行う際に守るべき規律はもちろん、必要に応じて勤務時間外、職場外においても守るべきものまでも含めたもの。」と解されています。

(日本人事行政研究所編「服務・勤務時間・休暇関係質疑応答集」(第8次改訂版) P3)

### POINT

身上把握は管理者の当然の職務である。

<sup>1</sup> (日本人事行政研究所編「服務・勤務時間・休暇関係質疑応答集」(第8次改訂版) P5)

2 身上把握はなぜ必要なのですか。

1 職員の身上把握は、「職員の指導監督上、必要な人事管理」の一環として行われるものであるからです<sup>2</sup>。

組織にとって人事管理とは、一般にその人的資源（職員）をいかに有効活用するかといった観点から行う諸施策を包括して表す言葉で、公務の職場に置き換えると、任免、給与、研修、評価、処遇、服務、懲戒、退職管理等の広い領域に関係するものです。

つまり、身上把握は必ずしも非行防止のためだけに行うのではなく、職員個々の能力や適性に沿った人事配置や業務配分を行うなど、広く活用されるものなのです。

2 管理者は仕事を円滑に進めていくために、部下職員を適切に指導・監督することが必要ですが、そのために「部下職員をよく知る。」こと、その上で「適切な指導・助言を行う。」ことが重要となります。

例えば、部下職員が税務職員として、

- ① 職務を的確に遂行する知識、判断力、健康な精神を備えているか
  - ② 職務に意欲をもって取り組んでいるか
  - ③ 服務規律を守り、組織の一員であることを自覚した言動をしているか
- などを的確に見極める必要があり、身上把握はそのために必要な管理者の仕事そのものであるといえます。

管理者の中には、身上把握は本来の職務ではないといった誤った考え方から、形式的な身上把握にとどまったり、腰が引けてしまったり、「見て見ぬふりをする。」といったケースも見受けられますが、まず、管理者には「身上把握は管理者の仕事そのものである。」という考えを持っていただくことが必要です。

<sup>2</sup> 衆議院質問主意書に対する答弁書・平成19年9月25日内閣衆質168第21号、平成19年10月19日内閣衆質168第110号

**【事例】**

複数署で多額の国庫金を詐取していた事案について、形式的な身上把握・事務を任せ切りにしていた署では犯行が行われ、深度ある身上把握・厳正な仕事の管理を行っていた署では犯行が行われなかつた。

**【事例】**

職員は加算税の賦課決定処理が遅延したことから、その発覚を免れるため、あたかも決裁を受けたかのように、決裁印をカラーコピーしてこれを貼付した決議書を作成し、納税者へは通知書を送付していなかつた。

職員は、「処理が間に合わず、統括官に怒られると思った。」と申し述べ、統括官は、「この職員は何でも仕事を中途半端にする傾向がある。」ことを把握していたにもかかわらず、K S Kによるチェックを部下職員に任せるなど本来の手続を怠り、非行を未然に防止できなかつた。

**POINT**

身上把握は非行防止の観点だけではなく、仕事を円滑に進めていく上で必要不可欠なものである。

### 3 「身上」とは何ですか。

「身上」とは「一身（自分）に関する事柄」、「みのうえ」ということです。

我々が把握しようとする「身上」とは、その人の全てであり、勤務時間中はもとより、勤務時間外のプライベートなことも含まれ<sup>3</sup>、また、心身両面にわたるものもあります。

廉潔性の保持が強く求められる公務員はたとえ職務外で非行を起こしても責任を追及される場合（国家公務員法第 99 条信用失墜行為の禁止）があり、職員の服務について監督する立場にある管理者には、幅広い身上について把握することが求められます。

#### 「身上把握」とプライバシー

身上把握は、適正な人事管理に必要な範囲内であれば、職員の私生活に関する事項に及ぶことも当然あり得ることです。

しかし、プライバシーに介入されることを嫌う職員もいることから、対応には十分配慮し、工夫を重ねて行うことが必要になります。

また、監督者は身上把握が職員本人のプライバシーにも大きくかかわるものであることを認識し、聴取・収集した個人情報の取扱いについて十分配意しなければならないことは言うまでもないことです。

なお、取扱いによって個人の人格等を侵害したり、不当な差別に利用されたりする恐れのある個人情報、いわゆる「センシティブ情報※」については、特段の事由がある場合を除き、聴取してはなりません。

※人種・民族・社会的身分・門地・本籍・出生地・思想・信条・信仰等

(参考)

「行政機関の保有する個人情報保護の法律」第 3 条第 2 項

「労働者の個人情報保護に関する行動指針」(平成 12 年 12 月 20 日、労働者の個人情報保護に関する研究会)

**POINT**

身上把握の対象は職員のプライバシーまで及ぶ。

<sup>3</sup> 前掲答弁書

(参考)

### プライバシー侵害とされた事件

#### ○労務の遂行にかかわりのない、私的領域への干渉。労働者の私生活における行動を不适当に制約・介入すること

- ・横浜地判平 2.5.29 ダイエー事件（会社の取引先である家主と賃借人である従業員のトラブルについて、上司が家主と和解するよう強要した事件）
- ・最三小判平 7.9.5 関西電力事件（思想調査のため監視（電話調査・ロッカー内写真撮影）や尾行を行った事件）
- ・岡山地判平 3.12.17 岡山電気軌道事件（組合活動に関する情報収集のため従業員室内に盗聴器を設置した事件）
- ・浦和地判平 3.11.22 日立物流事件（客の所持品紛失に伴い、従業員に対する身体検査を行った事件）
- ・大阪地判平 16.9.29JR 東海大阪第一車両所事件（従業員が遺失したノートのプライバシーに関する部分の写しを作成し支社に届けた事件）

#### ○私生活にかかわる情報をみだりに第三者に開示すること

- ・福岡地判平 4.4.16 福岡セクハラ事件（女性従業員の異性関係について噂を流した事件）
- ・東京地判平 7.3.30HIV 感染者解雇事件（HIV 感染者であることを第三者に告知した事件）

#### ○使用者権利行使や人事管理上の措置に伴うもの

- ・最二小判昭 43.8.2 西日本鉄道事件（使用者の行う所持品検査は合理的理由に基づき一般に妥当な方法と程度でなされなければならないとされた事件）
- ・東京地判平 13.12.3F 社 Z 事業部事件（上司が労働者の e メールを監視する場合、その行為が社会通念上相当な範囲を逸脱した場合にプライバシーが侵害されたとされた事件）

(独立行政法人労働政策研究・研修機構)

4 身上にはどのようなもの（種類）がありますか。

【公私の区別によるもの】

「職務面（公的）の身上」	仕事に関する能力、希望、悩み、職場での人間関係等、その人の状態や行動の全て。例えば、今行っている仕事について、①どのように進めているか、②どのように処理したいと考えているか、③処理が遅延している場合にはその原因は何か、何に苦労し、何に悩んでいるか等、日常の仕事に関する事柄
「私行面（私的）の身上」	私生活における趣味・し好、欲求、悩み等、その人の状態や行動の全て。例えば、配偶者との関係、子供の教育、借入金の返済等で悩んでいる、といったような事柄

⇒「職務面の身上」を十分把握するとともに、「私行面の身上」も有益な情報であることから、プライバシーに配意しつつ、積極的な働きかけによる把握が必要です。

【状況の区別によるもの】

「静態的な身上」	家族構成、特技や資格、経歴や経験年数など「身上申告書」に記載されているような事柄
「動態的な身上（心情）」	内面的な心の動きを含め、日々刻々と変化する職員の身上（心情）、部下職員の勤務状況や仕事の処理状況、生活態度、家庭事情や趣味・し好のほか、部下職員がどのような欲求を持っているか、どんな悩みや不安・不満を抱いているか、どのような行動を起こそうとしているかなど、「心の動き」、「心のひだ」といったような事柄

⇒「静態的な身上」の把握、例えば、身上申告書に記載されている事項の確認だけでは十分な身上把握とは言えません。

最近の職場内においては、上下の触れ合いや対話が乏しくなる一方で、職場における人間関係の不満、仕事上の不満、自らの能力や意欲の不足から来る不安、待遇の不満などは、非行の大きな誘因となっています。

このため、管理者は、部下職員との触れ合いや対話を通じて、特に、部下職員の関心や悩み、不安・不満など「心の情」の把握に努めていただく必要があります。

**POINT**

職員の「心の情」まで把握する努力を。

## 5 身上把握を行うための環境づくりはどうしたらいいでしょうか。

身上を把握するといっても、管理者が「職権で聴取する」というスタンスで臨めば部下職員は心を開かないものです。ましてや、部下職員に信頼されていない管理者にはなおさらです。

部下が身上を話しやすい環境を構築するためには、まず、部下職員との信頼関係の醸成が不可欠となります。

例えば

- ① 部下職員の話を親身になって聞いてくれず、一方的に指示・命令する
- ② 事なかれ主義で、部下職員の悩みに気付かず、見過ごす、放っておく
- ③ 不用意な発言・行動で部下の尊厳を傷つける

ような上司では、部下職員は信頼せず、本心を明かさないのはもちろんのこと、逆に不満がたまってきます。

一方、

- ① 仕事を熟知し、統率・指導能力が高い
- ② 困った時には力になってくれる
- ③ 部下の言うことに真剣に耳を傾け、共感し誠実に対応する
- ④ 分け隔てなく誰に対しても公平である
- ⑤ 自分の考えをオープンに言い、部下に心を開いている
- ⑥ 部下とのささいな約束も必ず守る

のような上司に対して、部下職員は信頼を置き、心を開く対話ができるようです。

また、信頼関係があっても、会話の機会がなくてはなりませんから、上司は時には私事の話題を提供したりして、日頃から部下職員と何でも話し合えるような環境（雰囲気）を作り出していく必要があります。

例えば、自ら今までの失敗談や自分のプライバシーを積極的に話すことにより、部下もまた同様のことを話してくれるようになるのです。

### POINT

効果的な身上把握は部下職員との良好な信頼関係が前提となる。

4

6 身上把握の方法にはどのようなものがありますか。

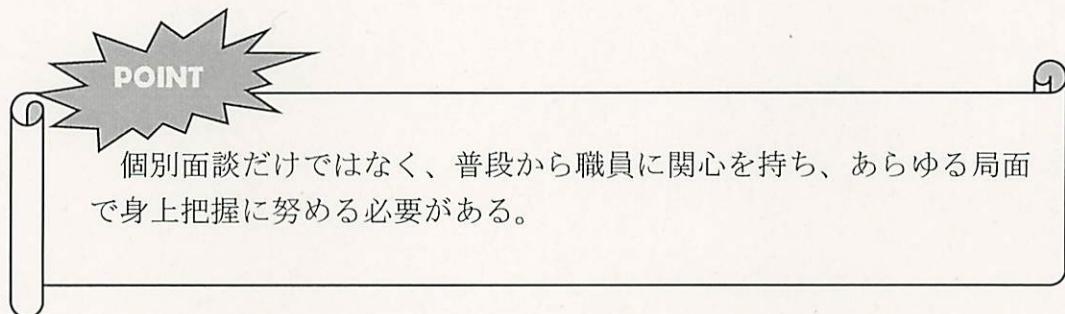
一言で身上把握と言っても、職員と個別に面談を行うことだけが身上把握ではなく、次のような様々な局面で行うことになります。

- (1) 仕事を通じた把握
- (2) 個別面談
- (3) 他の職員からの情報収集
- (4) 動向把握（観察）
- (5) プライベートな時間・空間での把握（レクリエーション、懇親会等）

7 仕事を通じた身上把握とはどのようなものですか。

上司である管理者は、部下からの仕事の復命や部下への指示を通じて、職員の能力や適性を把握し、その職員々に合った仕事を配分し、また能力等に不足するものがあればそれを伸長させていく努力を行う必要があります。

そのため同行調査、指令、復命時など日常の仕事のあらゆる過程において、職員の不安や疑問を感じ取り、指導を行うほか、部下職員と触れ合い、対話する中で部下職員の身上を把握していくことになります。



8 個別面談は誰が行えばよいでしょうか。

個別面談については、身上把握が管理者の職務であり、聴取は人間関係が最も濃い者が行うのが通常好ましいことから、基本的には直接の上司である管理者が行うこととなります。職員を複数の眼で見ることも必要であるため、上位の管理者（署長、副署長等）が重ねて行うことも考慮します。

【事例】

統括官、副署長及び署長が全ての職員と重畳的に個別面談したところ、サラ金利用と不倫問題で悩んでいる職員を把握し、的確に指導・助言が行われた。

9 個別面談はいつ行えばよいでしょうか。

通常、個別面談は定期異動後や身上申告書提出時期に行うことが多いと思いますが、決められた時期のみ行えば良いというものではなく、職員が悩んでいたり、困っていたりする様子が窺えた場合には個別面談を行い、必要であれば何らかの援助を行う必要があります。

そのためには、常に職員の動向に目を向けておく必要があり、変化や問題が認められた職員に対しては、タイミングよく話しかけ、個別に事情を聞き、その解決・改善に向けた指導・助言を行います。

この場合、部下職員の心の奥底に潜む不安・不満を的確に見極め、きめ細かい心配りや行動を取るとともに、必要があれば、税務職員としての生活の在り方等をも含めて十分に指導する必要があります。

また、継続して経過を把握する必要がある事項（不良借財の返済状況、親族の病状等）については適時に行ってください。

**POINT**

常に部下職員の行動等に注意を払い、適時・適切に面談を実施する。

## 10 他に効果的な面談を実施するため配意すべき事項はありますか。

配意する事項として、例えば次のような事項が挙げられます。

### 1 事前の準備

部下に限らず、他人と良好な関係を築こうとした場合、まず相手に誠実な関心を寄せることが大切であり、職場において「他人に关心を持つ」ことは「明るく風通しの良い職場」実現の一助にもなるものです。

そのためにも、管理者は個別面談の前に、部下職員の過去の経歴、家族構成等を把握しておき、職員についての理解を深めておくことは、身上把握を短時間で効果的に行うためだけでなく、職員の個別事情について深度ある聴取を行う上でも有効です。

また、前任者から引き継ぎを受けた事項、身上申告書の記載事項の中で確認しておきたい事項、日常の業務の中で気付いた事項など、あらかじめメモ等をしておき、聴取漏れのないよう、準備しておくことも必要となります。

### 2 面談の手法

たとえ普段の親しい関係があっても、いざ「個別面談」となるとお互いに多少ぎこちない雰囲気になってしまう場合が少なくありません。

普段も関わりのある上司・部下の間柄ですから、あまりあらたまつた態度にならないよう、例えば、自然な笑顔で応対するなど、良好な雰囲気を醸し出す工夫が必要になります。

また、話を聞く際には、部下職員が話すことに対する自分の理解が適切かどうかを確かめつつ、合いの手や質問をくり返す、いわゆる傾聴を行います。

時には、部下が喜んで答えるような質問や得意にしていることを話させるように仕向け、それを傾聴することにより、相手の置かれた状況や心理状態を理解し、部下が何を望んでいるかを探ることも行いましょう。

### 3 面談の環境づくり

個別面談を行う場所は、面談の自由さを保障するため、プライバシーが確保されている空間が必要となります。さもないと、話しが表面的な内容に終始してしまい、深いレベルに到達しないという事態が起こることもあります。

また、密室であっても雰囲気を和らげるため、窓のブラインドを開放したり、あえて正対せず、斜横に座るという90度対面式で行ったりすることも方策のひとつです。

ただし、「緊張させないように。」という配慮から、視線を全く合わせず、メモをとり続けたり、あらかじめ様式を渡して記入させたりしておくことは、表情や言葉から相手の「心の揺れ」等を測ることができず、避けるべきです。

**POINT**

面談の前に十分な準備を行い、雰囲気づくりにも配意するとよい。

11 職員によって面談の内容、時間が異なってもよいのでしょうか。

部下職員は能力的にも性格的にも千差万別ですが、どのような職員であっても、職員間で不公平感が生じないよう、特別な個別事情がある場合を除き、基本的な聴取項目、深度、時間等については同様に行なうことが大切です。

仕事ができ、リーダーシップがあつて、信頼が置ける職員であっても、「この程度でいいだろう。」というわけにはいきません。

過去には、「仕事ができるから…」という理由で、仕事を任せきりにし、表面上だけの身上把握で終わらせてしまった結果、重大な非行を未然に防げなかつたケースが多くあります。

また、部下職員が異性であっても、言葉遣いや不用意な発言には十分注意しながらも、分け隔てなく聴取することが必要です。

【事例】

「仕事ができる」と信頼していた職員に、納税者との対応を任せきりにした結果、両者が不適切な関係に陥り犯罪に巻き込まれてしまった。

**POINT**

身上把握においては全ての部下職員を同じように扱うことが必要。

12 職員の家計状況等はプライベートなことでもあり聴きにくいのですが。

国税組織への信頼を大きく損なうような重大な職務関連非行の原因の多くが、経済的な問題であると言っても過言ではありません。

一言で経済的な問題といつても、不良借財が多額となって、今まさに窮状に陥っている場合や、退職後の生活に漠然とした不安を抱えているような場合まで様々ですが、我々が税金にかかわる仕事をしている以上、「お金」に関する非行は、国税組織に与えるダメージが最も大きいと言えます。

そこで、管理者には職員の家計状況等について積極的に聴取するように心がけていただきたいと思います。

なお、聴取の結果、不良借財等で悩んでいる職員がいれば、上位の管理者とよく相談しながら、①その原因を解明し、分相応な生活態度に改めさせる、②家族を含めて協議し、返済計画を立てさせるなど、早期解決に向け、親身になって、指導を行う必要があります。

いずれにしろ、不良借財は繰り返されるケースが非常に多く、生活習慣や個人的な趣味まで及ぶ根本的な対策が必要です。

#### 【事例】

夫婦共働きであるため、経済的に余裕があると判断していたが、過去の不良借財が原因で、妻から少額の小遣いしか与えられなかつたため、納税者から借財をしていた。

#### 【事例】

過去の不良借財は把握していたものの、その後は情報がないため、面談で経済面の聴取を躊躇していたが、職員はその間にも不正行為で多額の金銭を得ていたことが後に判明した。

**POINT**

経済面の身上把握は、重大な非行を予防するためには不可欠である。

13 「他の職員からの情報収集」とはどのようなことですか。

部下職員が、自分の悩みや不安・不満を、何でも管理者等に打ち明けてくれる状態が望ましいのですが、なかなかそうはいかないのが現状です。

しかし、そういう職員であっても、ごく身近な先輩や親しい同期・同僚などには、自分の悩みなどを打ち明けているケースが多く、また職員に関する噂や情報などは、直属の上司の耳には入りにくいものですが、他部門の統括官等や親しい先輩・友人などには、意外とよく聞こえてくるようです。

中には、同僚職員、他の管理者等、周囲の職員の間では、周知の事柄であったような話が、なぜか直属の上司である統括官等の耳にだけは入らなかつたため、その管理者は部下職員に必要な指導・助言をすることができず、その部下職員が非行を行い、自分も監督責任を問われる結果となったケースもあります。

そこで、早期の問題点の発見は非行の未然防止につながるとともに、悩みを抱えている職員が過ちを犯す前に救うことにもなることから、「知らぬは上司ばかりなり。」とならないように、平素から他部門の統括官等とも十分に意思疎通を図り、職員に関する情報が常に交換し合える態勢を作つておくことが大切です。

また、面談の際には、「〇〇はちゃんと指導してくれるか。」「〇〇に何か変わったことはないか。」等の質問を行い、自部門等の他の職員についての情報、部門内の人間関係等を把握しておくことも重要です。

【事例】

部下職員から「A署に勤務する同僚にお金を貸している。」という情報を聞いた統括官が、上司を通じてA署の担当統括官に連絡。担当統括官が当該職員から事情を聴いたところ、多額の不良借財が発覚した。

POINT

周辺職員が有用な情報を持っていないか、アンテナを高く張つておく。

14 「動向把握（観察）」とはどのようなことですか。

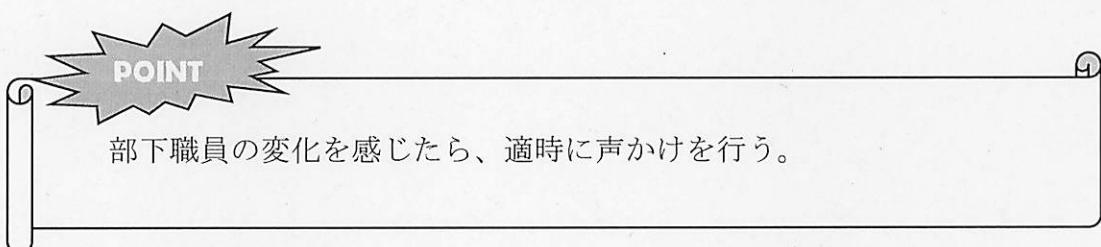
直接言葉に出さないまでも、職員が「困った。」「何とかして欲しい。」というサインを出している場合もあり、管理者は、そのサインを見逃すことのないよう、常に職員の動向に目を向けておく必要があります。

変化や問題が認められた職員に対しては、タイミングよく話しかけ、個別に事情を聞き、その解決・改善に向けた指導・助言を行うことになりますが、それが、単に表面的・形式的なものとならないよう、部下職員の心の奥底に潜む不安・不満を的確に見極め、それらを和らげたり、取り除いたりするきめ細かい心配りや行動を取るとともに、税務職員としての生活の在り方等をも含めて十分に指導する必要があります。

そこで、日頃から管理者は、例えば次表のような着眼点を参考にして、職員の態度や事象をよく観察するようにしてください。

1 勤務状況	<ul style="list-style-type: none"><li>○勤務時間中の態度は落ち着いているか、そわそわして落ち着きがなかつたり、理由不明の離席をしたりしていないか。</li><li>○居眠りやボーッとしている状況が見られないか。</li><li>○外部からの電話に小声で話したり、席を離れて携帯電話・スマートフォンを頻繁に使用したりしていないか。</li><li>○仕事の処理は適切か、遅れやミスが散見されないか。</li><li>○復命の時期、内容、態度等に問題はないか。</li><li>○部門で孤立していないか、声を掛けても話しに乗ってこないなど悩みがある様子はないか。</li><li>○あいさつをしても、あいさつを返さない、話に乗ってこないことはないか。</li><li>○出張先からの直接帰宅の申出が多くはないか。</li></ul>
2 出勤状況等	<ul style="list-style-type: none"><li>○あいまいな理由による遅刻・早退、電話連絡による年次休暇の取得が多くないか。</li><li>○特定日・曜日に休暇を取得していないか。</li><li>○年の中途で年次休暇を全て消化、短期の病気休暇を繰り返しているような場合、合理的な理由があるか。</li><li>○顔色、挨拶の仕方、服装(の乱れ)、身だしなみに普段と変わった点はないか。</li><li>○睡眠不足や二日酔いが続いているか。</li><li>○朝早く登庁したり、遅くまで在庁したりしていないか。</li></ul>

3 生活態度 金銭感覚	<ul style="list-style-type: none"> <li>○収入や小遣いから見て分不相応な高価な自動車を保有したり、服装・ブランド品を身に付けたりしていないか。</li> <li>○クレジットカード等の支払に窮していないか。</li> <li>○借入金の状況はどうか、住宅ローンや自動車購入資金の借入返済で生活に窮していないか。</li> <li>○同僚や部門積立からの寸借はないか。</li> <li>○頻繁に飲食店へ通い、同僚や後輩に気前よくおごっていないか。</li> <li>○部門飲み会等の参加状況はどうか。</li> <li>○昼食はきちんととっているか。</li> </ul>
4 家庭生活	<ul style="list-style-type: none"> <li>○家庭の話題を極端に避ける傾向はないか。</li> <li>○離婚、教育、健康、介護問題等で悩んでいないか（養育費、仕送り等から生活に窮していないか）。</li> </ul>
5 交友関係	<ul style="list-style-type: none"> <li>○同僚との付き合いで急に変わったことはないか。</li> <li>○交際費の支出に無理はないか。</li> <li>○単独行動が多くないか。</li> <li>○特定の納税者や税理士、団体役員と付き合いはないか。</li> <li>○異性関係・交友関係が派手でないか。</li> <li>○職員や外部からの悪い風評はないか。</li> </ul>
6 趣味・し好	<ul style="list-style-type: none"> <li>○パチンコ、スロット、競馬等のギャンブルに凝っていないか。</li> <li>○ゴルフの回数は極端に多くないか。</li> <li>○高級な飲食店、風俗店に通っていないか。</li> <li>○株取引・FX取引・商品取引等に熱中していないか。</li> <li>○趣味や海外旅行等に多額のお金をつぎ込んでいないか。</li> </ul>



15 身上把握で把握した情報はどのように扱えばよいでしょうか。

管理者は、①部下職員の身上を的確に把握するとともに、必要な指導を行い、把握した情報は、上司に報告し、共有する、②職員の態度・行動・交友関係等身辺に異常があると察知した場合や、非行に関しての噂を耳にした場合には、速やかに上司に報告する、③部下職員の非行あるいは非行の兆候を知った場合には、早計に自ら調査等することなく直ちに上司や局に報告し、対応を協議する、等の対応が必要です。

なお、いずれの場合でも情報の取扱いにはくれぐれも注意を払うことが必要です（P4参照）。

また、情報は日頃の部下とのコミュニケーションのための話題として活用するなどし、情報に関する経過確認も忘れずに行ってください。

(参考)

例えば、行政文書等の無断持ち出しが、場合によっては、文書毀棄罪、窃盗罪等の刑法犯罪に該当することがあります。

また、かつての重大な職務犯罪においては、管理者が端緒を掴みながら独自で調査を行った結果、証拠隠滅が図られたというケースもあります。

「職場内で非行が発生する。」ということは通常想定していないことなので、適切な行動がとり難いものですが、最悪のケースを考え、非行の端緒を把握した場合には、直ちに上司に報告する等の対応が必要です。

**POINT**

非行の兆候があれば、直ちに上司に報告を行う。

## 16 情報の引継ぎ・引受けはどのように受けたらよいでしょうか。

基本的に適正な人事管理に必要な職員に関する情報は、それぞれの官署の上位の管理者に集積され、引継ぎ・引受けが行われることになりますので、定期異動前には必ず、上司に報告もれがないかどうかを確認する必要があります。

定期異動後の新しい編成の下、管理者は、早期に部下職員の身上把握を行う必要がありますが、仮に、前任官署の管理者から転入職員の情報の引継ぎが行われていないことが判明した場合には、原則として上司を介して、前任官署の管理者に確認するなどして確実に引継ぎを受ける必要があります。

この場合、早期に指導を要すると認められる職員に対しては、時期を失せず個別面談を行い的確に身上把握を行った上で、適切な指導・助言に努めていただく必要があります。

また、他の官署に転出した職員に関する情報で、今後の指導のために有用で、直接の管理者同士が引き継いでおくべきと判断されるものについては、上司の了解を得た後、確実に引継ぎを行う必要があります。

### 【事例】

地元（県）の職員間では、酒癖が悪いとの風評があったが、単身赴任先の署にその情報の引継ぎが行われなかつたことから、幹部による的確な指導が行えず、飲食店からの苦情に発展した。

### 【事例】

部下職員のギャンブルを原因とするサラ金利用を把握し、親族を含めて協議した結果、親族の支援を受け一括返済させたが、その後、後任統括官に引継ぎをしなかつたため、後任統括官は的確な指導が行えず、再度、ギャンブルに手を染め、サラ金利用となつた。

### POINT

的確な身上把握は、適切な引継ぎが行われて活きるもの。

17 監督責任とはどのようなものですか。

非行が発生した場合において身上把握や業務の管理、その他管理者として行うべき職務を怠ったと認められる場合、非行を犯した職員本人はもとより、その管理監督に当たってきた管理者自身も「職務上の義務に違反し、又は職務を怠った場合」に該当し、監督責任が問われることとなります（国家公務員法第82条第1項第2号）。

監督責任が問われる場合として、「懲戒処分の指針（平成12年3月31日職職-68）」には、①部下職員が懲戒処分を受ける等した場合で、管理監督者としての指導監督に適性を欠いていた場合、②部下職員の非違行為を知得したにもかかわらず、その事実を隠ぺいし、又は黙認した場合が挙げられていますが、具体的には次のようなケースが考えられます<sup>4</sup>。

監督責任が問われる場合	具 体 例
報告義務を怠った場合	<ul style="list-style-type: none"><li>・非行に関する情報（非行の事実、投書、通報等）を速やかに上司等に報告せず放置あるいは隠ぺいした。</li></ul>
非行防止についての配慮に著しく欠けていた場合	<ul style="list-style-type: none"><li>・非行防止について注意喚起を行わなかった。</li><li>・非行防止に関する注意事項等を伝達しなかった。</li></ul>
部下職員の身上把握が不十分であった場合	<ul style="list-style-type: none"><li>・部下職員の行動（生活態度、勤務状況等から非行が予想される場合）を看過し、あるいは認識しながら何ら措置を講じなかった。</li><li>・非行を看過し、黙認していた。</li></ul>
事務面の指導・監督が不十分であった場合	<ul style="list-style-type: none"><li>・仕事の管理・決裁が形式的で、仕事を担当者に任せ切りにしていた。</li><li>・部下職員のルールを無視した事務処理を看過し、黙認していた。</li></ul>
特に重大な非行事件で、監督者の過失が推認される場合	<ul style="list-style-type: none"><li>・重大悪質事件で、マスコミに取り上げられ、社会的信用を著しく失墜した場合など、監督者の過失が推認される場合。</li></ul>
その他特に重大な懈怠が認められる場合等	<ul style="list-style-type: none"><li>・部下職員から相談や指導を求められていたのに成り行き任せにしていた。</li><li>・管理者等自身の行動等が部下職員の非行発生の一因となっていた。</li></ul>

また、部下職員に対しては、部門研修、ミーティング等、あらゆる機会を通じ、非行防止についての注意喚起を行い、事務処理ミスなどがあった場合には、

<sup>4</sup>職務外非行においても監督責任が問われた例がある。（最高裁一小昭和59年5月31日判決「吹田千里郵便局」事件）

隠蔽することなく、上司に遅滞なく報告するよう日頃から部下職員を指導し、  
そのような環境醸成に努めてください。

**POINT**

機会あるごとに、確実に注意喚起を行うことが、非行防止の第一歩。

### (あとがき)

これまで、身上把握の目的やその重要性、方法等について説明してきましたが、身上把握の方法については、色々なやり方があり、「これしかない。」とか「このやり方が正しい。」というものではなく、管理者の数だけ、あるいは部下職員の数だけ身上把握のやり方があると言っても過言ではないと思います。

したがって、身上把握は、管理者の創意・工夫や熱意に大きく左右されるものもあります。

縁あって自分の部下となった職員の身上把握を的確に行い、適切な指導・助言を行って職員を育て上げ、次の管理者に引き継ぐことは管理者の重要な職務であるとともに、喜びでもあります。

管理者のみなさんが行う身上把握の充実に、この冊子が少しでもお役に立てれば幸いです。

【参考文献等】

- 綿貫茂「組織活性化の秘訣」立花書房
- D・カーネギー「人を動かす」(訳者山口博) 創元社
- 福島脩美「相談の心理学」金子書房
- 高良聖「雰囲気としての心理面接」日本評論社
- (株)日本経営協会総合研究所 角山剛「モチベーション論」(2012.3.27)  
K.Butler「信頼形成の10の条件」
- 小倉 広「なぜ、上司の話の7割は伝わらないのか」SoftBank Creative
- 秋山昭八編「公務員の不祥事と対応 Q&A」三協法規出版