第１　研究会の設置の経緯及び協議の経過等

１　設置の経緯

昨今の我が国の社会経済の多様化，高度化に伴い裁判所に持ち込まれる紛争は複雑，困難性を増し，また，解決のために専門的知識を要するものも増加している。このような状況の下において，裁判官がその職責を適切に果たしていくためには，これまで以上に高い資質の確保に努めるとともに，裁判官に対する国民の信頼を一層確かなものにすることが求められている。

内閣の下に設置された司法制度改革審議会は，平成１３年６月１２日，約２年間にわたる調査審議の結果に基づき，司法制度の改革について意見をとりまとめて内閣に提出した。それを受けて，司法制度改革推進法が制定され，内閣においては，司法制度改革推進本部を設置し，平成１４年３月１９日には，司法制度改革推進計画を閣議決定した。また，最高裁判所も，同月２０日には，司法制度改革推進計画要綱を策定した。

ところで，今回の審議会意見では，裁判官の人事評価について，裁判官の独立性に対する国民の信頼感を高める観点から，裁判官の独立の保持にも十分配慮しつつ，評価権者及び評価基準を明確化・透明化し，評価のための判断資料を充実・明確化し，評価内容の本人開示と本人に不服がある場合の適切な手続を設けるなど，可能な限り透明性・客観性を確保するための仕組みを整備すべきであるとされている。この点について，最高裁判所は，司法制度改革審議会の審議の中で，人事の透明性の要請が社会一般における最近の流れであるとの認識の上に立って，諸外国の制度等も参考にしながら，裁判官の人事評価制度について検討を進めたいとの考え方を明らかにした。従来，裁判官の人事評価は，法令に基づくことなく，内部の運用としては行われてきたため，裁判官や国民の目から見て分かりにくいものとなっていたことは否めないところであり，今後裁判官が国民の負託に応えていくためには，人事評価についても透明性・客観性を確保することが肝要である。このようなところから以上の経緯を踏まえて，最高裁判所においては，人事評価制度の整備に取り組むこととしたところである。

もとより，裁判官の人事評価制度は，裁判官の人事制度の根幹に関わり，裁判所及び司法制度全般にも大きな影響を及ぼす問題である。したがって，その整備に当たっては，裁判官の職務の特性や裁判実務の実情を十分踏まえつつ，裁判官の資質を高め，国民の裁判官に対する信頼を高めるためには，どのような観点から裁判官の仕事振りを評価し，どのような手順や方法で評価を実施することが適切かといった点について，大所高所から，しかも裁判所内部の視点にとどまらない形で，多角的，総合的に議論，検討を進めることが望ましいと考えられる。

当研究会は，このような問題意識の下に，裁判官の人事評価の在り方全般について調査，検討することを目的として，裁判所外部の有識者委員５名と高等裁判所，地方裁判所の裁判官各１名の委員の参加を得て，最高裁判所事務総局に設置されたものである（資料１・「裁判官の人事評価の在り方に関する研究会委員名簿」参照）。

２　協議の経過（資料２・「裁判官の人事評価の在り方に関する研究会の協議の経過」参照）

当研究会は，平成１３年９月７日に第１回を開催し，調査・研究の期間を１年間程度と予定して，概ね月２回の頻度で検討を進め，平成１４年夏を目途に協議の結果を書面に取りまとめて公表することの方針を決定した。

平成１３年１２月４日に開催された第６回までの研究会において，裁判官の人事評価制度の現状と課題，諸外国の裁判官の人事制度及びその下における評価制度について幹事等から説明や報告を受け，公務部門・民間部門における人事評価制度の実情について有識者からヒアリングをするとともに，第一線の裁判官からの意見聴取結果のを行うほか，全国の高等裁判所で実施された意見交換会における意見や最高裁判所事務総局に直接送付された裁判官の意見を参考にしながら（以下において，「裁判官の意見」として引用する意見は，これらの意見を指す。），意見交換を行い，協議を進めた。そして，同月１７日に開催された第７回研究会において，それまでの協議を踏まえ，協議，研究の対象とすべき論点を整理した（資料３・「裁判官の人事評価の在り方に関する論点の整理」参照）。

平成１４年１月１６日の第８回研究会以降，論点整理に掲げられた個別的な論点項目について，順次協議を進めた。評価項目・評価書面の在り方，評価者，本人の意向を汲み取る方法，裁判所外部の見方に配慮する方法，本人開示・不服がある場合の手続といった論点項目については，制度の具体的な姿を見想定しながら議論することが適当と考えられたため，一部の委員からなる作業部会において検討用のたたき台を作成した上で，それをもとに研究会で協議を行うなどした。

本報告書は，以上のような協議の経過を経て，同年７月○日に開催された第○○回研究会において，これまでの研究会での協議の結果を，当研究会報告として取りまとめたものである。

ところでなお，今般の司法制度改革の諸課題に取り組むに当たっては，裁判所に対する国民の信頼感を高めるという改革の趣旨を踏まえて，検討過程を国民に分かりやすいものとすることが求められている。このような状況を踏まえ，当研究会においては，委員の協議により，各回の協議内容を記載した書面を公開するとともに，配付資料についても，プライバシー保護等の観点から問題があるものを除いて基本的に公開し，さらに研究会の最終的な検討結果を取りまとめた書面も公開するとの方針を採用した。また，こうした協議内容を記載した書面及び配付資料を，最高裁判所のインターネット・ホームページ（ホームページ・アドレス http://www.courts.go.jp/）に掲載することとし，その司法制度改革コーナーに掲載しているので，適宜参照されたいの用に供した。

３　司法制度改革審議会意見の指摘事項

当研究会においては，審議会意見の指摘事項を踏まえながら検討を進めたところである。そこで，以下，審議会意見中の裁判官の人事評価に関する部分を引用しておくこととする。

> ○　裁判官の人事評価について，評価権者及び評価基準を明確化・透明化し，評価のための判断資料を充実・明確化し，評価内容の本人開示と本人に不服がある場合の適切な手続を設けるなど，可能な限り透明性・客観性を確保するための仕組みを整備すべきである。

現行制度においては，下級裁判所の裁判官の人事は，最高裁判所の行う司法行政事務の一環として，同裁判所の裁判官会議により決することとされているが，その前提となる人事評価については透明性・客観性において必ずしも十分ではないとの指摘もある。こうした現状を見直し，裁判官の独立性に対する国民の信頼感を高める観点から，裁判官の独立（外部的独立及び内部的独立の双方を含む。）の保持にも十分配慮しつつ，裁判官の人事評価について，評価権者及び評価基準を明確化・透明化し，評価のための判断資料を充実・明確化し，評価内容の本人開示と本人に不服がある場合の適切な手続を設けるなど，可能な限り透明性・客観性を確保するための仕組みを整備すべきである。仕組みの整備に当たっては，次の諸点に留意すべきである。

- 最終的な評価は，最高裁判所の裁判官会議によりなされることを前提として，第一次的な評価権者を明確化すべきである。
- 評価基準については，例えば，事件処理能力，法律知識，指導能力，倫理性，柔軟性など，具体的かつ客観的な評価項目を明確に定めるとともに，これを公表すべきである。

第２　裁判官の人事評価の現状と関連する裁判官人事の概況

裁判官の人事評価の在り方について検討するに当たっては，裁判官の人事評価の現状と裁判官人事の概況について把握しておくことが必要である。この点に関し，当研究会において幹事からされた説明は，以下のとおりである。

１　裁判官数等

裁判官の定員は，最高裁判所長官，最高裁判所判事，高等裁判所長官を除き，判事１４４５名，判事補８２０名，簡易裁判所判事８０６名，合計３０７１名である（平成１４年７月現在）。実員は，退官等による減員と新規任命により一年を通じて変動するが，実員が最も増加し定員を充足又はこれに近い状態になるのは，判事は判事補が判事に任命される４月，判事補は司法修習生からの新規任命が行われる１０月，簡易裁判所判事は簡易裁判所判事選考委員会による選考に合格した者（いわゆる特任簡判）が新たに任命される８月である。

裁判官の一部は，最高裁判所調査官，事務総局局課長，局付，研修所教官等に充てられているが，その余は，事件数等を基準として定められた配置定員に従って，全国の高等裁判所，地方裁判所，家庭裁判所，簡易裁判所に配置されている。高等裁判所は８庁（支部が６），地方裁判所・家庭裁判所は本庁が各５０庁（支部が各２０３），簡易裁判所は地方裁判所本庁・支部と併設されていないいわゆる独立簡易裁判所を含めて４３８庁である。ただし，事件数が著しく少ない一部の地方裁判所・家庭裁判所の支部，独立簡易裁判所には，裁判官が常駐していない。

なお，裁判官から法務省等の行政省庁へ出向する場合は，検事に転官しているので，裁判官定員の枠外である。

２　判事の担当職務等

判事のほとんどは，判事補として１０年の経験を積んだいわゆるキャリア裁判官である。判事任命後しばらくは，地方裁判所・家庭裁判所の合議事件の陪席裁判官（同時に単独事件を担当するのが普通），高等裁判所の陪席裁判官，地方裁判所・家庭裁判所の中小規模支部の支部長等を務めるのが一般的である。地方裁判所・家庭裁判所の部総括（司法行政上は部の事務の取りまとめに当たり，裁判においては合議体の裁判長となる。その数は３００余り。）に指名されるのが，大体，判事任命後１０年目前後くらいから（東京地方裁判所では，現在，最も若い部総括が判事任命後１２年目。地方ではこれより早く部総括になる例もある。），所長への任命は，判事任命後２０年経過後くらいから，高等裁判所部総括も経験年数はほぼ所長に準じるが，所長を経て任命される例が多い。）。

３　判事補の担当職務等

司法修習生を終了して判事補に任命された者は，最初の２年半，東京，大阪を始めとする比較的規模の大きな地方裁判所に配置され，主として合議事件の陪席裁判官を務める。その後，多くの者は全国の地方裁判所・家庭裁判所に異動し，３年間，合議事件の陪席裁判官を務める傍ら，保全，執行等の決定事件，家庭裁判所の少年事件等の処理に当たる。判事補経験３年で簡易裁判所判事任命資格を取得するので，簡易裁判所の事件を担当する者もいる。この間，外国留学する者，民間企業に研修派遣される者，検事に転官して行政省庁に出向する者，事務総局の局付等になる者等がいる。

５年経過するといわゆる職権特例判事補の指名を受けて判事と同一の権限行使が可能になるが，現実に地方裁判所の訴訟事件を単独で担当するかどうかは，配置された裁判所の裁判官の構成にもよる。特例判事補の期間には，行政省庁へ出向する者，局付になる者等がいるほか，少数ながら高等裁判所の職務代行を命じられて，控訴事件の陪席裁判官を経験する者もいる。

なお，判事補については，任命直後，最初の転勤直前の３年目，職権特例指名後の６年目に，全員を対象に司法研修所で研修が実施されている。

４　異動の実情

(1) 異動の必要性

全国津々浦々に設置されている裁判所に裁判官を配置して国民の負託に応える必要があること，希望の集中する都会地に勤務する者とそうでない地方の任地にいる者との機会均等を図るといったことから，裁判官の異動は避けられない。異動には，長く同一の任地にいると生じがちなマンネリズムを除去したり，その土地との癒着を避けるといったメリットもある。

(2) 本人の同意等

裁判官の異動については，転所に関する保障（裁判所法４８条）があるので，すべて本人の同意の下に行われている。異動に関する基本資料として，毎年，全裁判官が裁判官第二カード（なお，裁判官第一カードは，履歴書の簡略版である。）により，勤務地と担当事務について希望を提出している。勤務地の希望は，圧倒的に首都圏が多く（７割前後は首都圏希望ではないかと思われる。），そのほかは京阪神地域の希望も相当数ある。このように，勤務地の希望が偏っていることから，希望者の多い大規模庁に転入する判事１０年目くらいまでの者については，機会均等を図るため，「何年後には最高裁の指定する庁に転出する」という約束（あくまで紳士協定的なもの）を書面でする扱いとなっている。

(3) 異動のローテーション

判事補については，できるだけ幅広い経験を積めるように，大・中・小という規模の違う裁判所を回るよう配慮されているが，空きポストその他の関係から，例外なしに実行できているというわけではない。判事補時代から判事なりたての時期ころまでは，新任の期間（前述のように２年半。）を除き，３年単位で異動するが，その後は４，５年間隔の異動が増え，特に地方裁判所・家庭裁判所の部総括については，裁判長が頻繁に交代するのを避けるため，５年の在任を原則としている。また，判事任命後１０年以上経つと，次第にほぼ同一高等裁判所管内の異動に落ち着いてくる。

簡易裁判所判事については，任命後最初の異動と，人によってもう１回くらい遠隔地の簡易裁判所に行ってもらうほかは，概ね出身高等裁判所管内で異動している。異動のローテーションは３ないし５年間隔である。

(4) 異動案の作成等

異動の大部分は，所長等の人事を除き，毎年４月期に定期異動として実施される。異動計画の原案は，高等裁判所管内の異動については主として各高等裁判所が，全国単位の異動については最高裁判所事務総局人事局が立案し，いずれについても最高裁判所と各高等裁判所との協議を経て異動計画案が作成される。異動の内示は，事件処理と住居移転の関係を考慮して，原則として異動の２か月以上前に，離島などについては３か月以上前に行われ，承諾があれば，最高裁判所裁判官会議の決定を経て発令され，承諾がない場合には，異動先の変更が行われたり，留任の取扱いがなされる。

異動案は，各裁判所でどのような経験等を持つ裁判官が何人必要かという補充の必要性，任地・担当事務についての各裁判官の希望，本人・家族の健康状態，家庭事情等を考慮し，適材適所・公平を旨として立案される。適材適所・公平といった面で，人事評価が影響することになるが，少なくとも所長等への任命以外の一般の異動に関する限り，実際には，上記の人事評価以外の事情が影響する度合いが高い。特に近年は，配偶者が東京等で職業を持つ割合が格段に高くなったこと，子弟の教育を子供の幼いうちから東京等で
判官の地位，職責の重要性や，超過勤務手当が支給されず，その分が報酬に組み入れられていることなどによる。

(2) 昇給の実情

以上のように細かい刻みで昇給していくことが，裁判官の独立に影響してはならないことはいうまでもないことであり，任官後，判事４号まで（法曹資格取得後約２０年間）は，長期病休等の特別な事情がない限り，昇給ペースに差を設けていない。判事３号から上への昇給は，ポスト，評価，勤務状態等を考慮し，各高等裁判所の意見を聞いた上，最高裁判所裁判官会議において決定されている。

６　人事評価の現状

(1) 人事評価の根拠

国家公務員の一般職については，後記（第３・１(1)）のとおり，国家公務員法（７２条）に基づく勤務評定制度があるが，裁判官については，法令に基づく制度としての勤務評定制度はない。しかし，多数の裁判官について配置等を決定する必要がある以上，人事評価の必要性は否定し難いので，これまで運用として，裁判官の人事評価に関する資料を収集することが行われてきた。

(2) 人事評価に関する基本的な情報（報告書）

現在，裁判官の人事評価に関する基本的な情報となっているのは，毎年１回，高等裁判所長官及び地方裁判所長・家庭裁判所~~所~~長が所属の裁判官について作成し，最高裁判所に送付している報告書である。この報告書は，様式があるわけではなく，裁判官の仕事振り，力量，人物，健康状態等について，自由に記載したものであるが，各裁判官の裁判官第二カード（前記４(2)参照）の提出に合わせて，ほぼ同じころ作成される。

平成１０年までは，「平成１０年まで用いられてきた書式」に示すように，「事件処理能力」（正確性，速度，法廷の処理），「指導能力」（職員に対する指導，部の総括者としての適否），「法律知識及び教養」，「健康」，「人物性格の特徴」，「総合判定」という項目を設けた書式が用いられていた。

（平成１０年まで用いられてきた書式）

Ⅰ　執務能力（該当するものにチェック）

１　事件処理能力

①正確性	②速度	③法廷の処理
非常に正確	迅速	適確
普通	普通	普通
普通以下	遅い	未熟
	事件を溜める	

２　指導能力

①職員に対する指導	②部の総括者としての適否
すぐれている	適する
普通	普通
能力に欠ける	適しない

３　法律知識及び教養

①法律知識	②教養
水準以上	水準以上
普通	普通
十分でない	十分でない

Ⅱ　健康（該当するものにチェック）

頑健　　普通　　やや虚弱　　執務にたえない

Ⅲ　人物性格の特徴

Ⅳ　総合判定

この書式が廃止された理由は，こうした項目自体が不適切ということでは必ずしもない。この書式では，掲げられた項目に関する一定の評価文言をチェックするという方式が主体になっているために，どうしても評価の視点が固定的になりがちで，人物性格の特徴の記載なども平板なものになって，その裁判官の特徴が浮かび上がってこない場合が多かった。そこで，むしろ，項目にこだわらず，対象となる裁判官の担当事務，経験，個性等に応じて，文章により，適切な表現を用いて自由に記載してもらう方が，その裁判官の適性等がより具体的に把握できるのではないかというのが，方式変更の理由である。

実際にも，自由記載方式にしたことにより，従来に比べれば，紋切り型の平板なものが減り，より具体性のある評価が増えてきている。自由記載方式の場合，どういう項目について，いかなる観点から評価すべきかが不明ではないか，評価の客観性・公平性が保たれないのではないかといった点が問題になる。しかし，従来の書式に掲げられたような項目が，裁判官の人事評価に当たって問題となる基本的な事項であることは言うまでもない。評価者である高等裁判所長官や地方裁判所長・家庭裁判所~~所~~長は，裁判官としての長い経験を有する人たちであるから，その点を含め，裁判官の力量，実績をどのような観点から評価すべきかということについて，相当程度一致した理解を有している。さらに，初めて所長になったような場合には，前記報告書の趣旨や記載内容等に関する説明も行っている。もちろん，評価者によって評価の観点や求めるレベルがある程度異なることは避けられないが，次に述べる人事評価の目的等の面から考える限り，その点は評価の効用を大きく損なうものではないと言いうるし，また，この問題は人事評価には常に伴うことでもある。これまでの人事評価においては，長い期間を掛け，たくさんの人が見ることにより，評価の客観性・公平性が保たれるという考え方がとられてきた。

ところで，従来の書式に掲げられた項目自体，かなり概括的なものであり，現在は全く不定型な評価になっている。このようなもので足りるとされているのは，前述のように，人事評価が給与に影響するのは経験年数の長い一部の裁判官に限られること，異動についてもその影響は限定的であること等から，勤務評定が毎期の勤勉手当や賞与の額に影響する一般職公務員や民間会社と異なり，毎期ごとの明確なランク付けは必要がなく，適材適所の配置をするために，当該裁判官がいかなる適性を有するのかを知ることが主体でよいからである。これに加え，特に判事補を始めとする若手の裁判官については，当該裁判官の長所短所を知り，今後の指導に役立てるという観点も重視されている。

(3) 報告書作成のための資料等

高等裁判所長官や地方裁判所長・家庭裁判所~~所~~長が，どのような調査や資料に基づいて，報告書を作成するかという点であるが，多くの裁判所においては，所属する裁判官はそれほどの数ではないので，長官，所長は各裁判官と接触する機会が相当程度あり，裁判官の仕事振りや力量，人物，健康状態等について，直接知る機会がある（大規模な裁判所においては，所長代行が所長を補佐している）。その他に，陪席裁判官については，部総括から話を聞くことが多いであろう。逆に，部総括に関する話を同じ部の陪席裁判官や職員から聞くということもあろう。裁判官の力量や適性は，同じ事件を担当したり，一緒に仕事をしてみると，よくわかるという面がある。その点では，次に述べる上級審裁判官も同様である。こうした形で仕事を通じて本人の力量等を知る裁判官の数は，長い間には相当の数に上る。その評価の集積により，その裁判官の評価が固まってくるのであって，この評価には相当の信頼性があると考えられる。高等裁判所長官，地方裁判所長・家庭裁判所~~所~~長の評価も，こうした裁判官の中での評価を踏まえている。

以上に述べたもの以外にも，人事評価に関連した情報は存在する。例えば，高等裁判所の裁判長等からは，多くの上訴事件の判決と記録を通して見た下級審裁判官の仕事振りや力量についての情報がもたらされることがある。もっとも，こうした情報は，全ての裁判官について，逐一，網羅的に調査しているものではなく，良否いずれにせよ，目に付くケースについて，人事担当者に伝えられることがあるというものである。

なお，仕事振りという点に関し，事件の処理件数が最大の基準であると言われることがある。裁判官として，適切な期間内に事件を処理することが要請されており，審理が終結しているのに，何時までも判決を書かずに事件を溜めるというようなことがあれば，それは問題になる。しかし，処理件数が多くても，審理や判決が粗雑であれば高い評価を受けることはなく，反対に，処理件数は少な目でも，古い難しい事件の判決をした場合や，判決の内容が素晴らしい場合等は，高い評価を受ける。ただし，判決の内容が問題になるといっても，事案を正確に捉えているか，理由の記載が行き届いているかといった判決の水準を問題とするのであって，有罪か無罪か，国を勝たせたかどうかといった，結論の当否を問題とするわけではない。なお，各裁判官の事件処理数を記載した一覧表のようなものは，最高裁判所に報告されていない。

第３　関連する人事評価制度

１　公務部門における人事評価制度

(1) 国家公務員の勤務評定制度について

国家公務員の勤務評定制度は，国家公務員法７１条（能率の根本基準）及び７２条（勤務成績の評定），それに基づく人事院規則１０－２（勤務評定の根本基準），勤務成績の評定の手続及び記録に関する政令並びにそれに基づく内閣府令により定められている。

（注）現行の勤務評定制度

現行制度を概観すると，まず，「職員の執務については，その所轄庁の長は，定期的に勤務成績の評定を行い，その評定の結果に応じた措置を講じなければならない。」とされている（国家公務員法７２条１項）。そして，勤務評定は，「人事の公正な基礎の一つとするために，職員の執務について勤務成績を評定し，これを記録することをいう。」とされている（人事院規則１０－２第１条）。

(2) 公務部門における人事評価制度を巡る動向

人事院は，公務組織がこれからの時代に適応し，効率的かつ効果的に機能するためには，能力，実績を適正に評価する仕組みが不可欠であるとの認識から，平成１１年９月，「能力，実績等の評価・活用に関する研究会」を設置した。同研究会は，平成１３年３月，最終報告「公務員の新人事評価システム」（以下，「人事院の研究会報告」という。）を提出した。また，総務庁（現在の総務省）においても，公務員制度改革の一つの柱としての人事評価システムの改革について，平成１１年１０月，「人事評価研究会」を設置して検討を開始した。同研究会は，平成１２年５月，「人事評価研究会報告書」を提出した。そして，政府は，平成１３年１２月２５日，「公務員制度改革大綱」を閣議決定し，真に国民本位の行政の実現を図ることを基本理念として，国民の立場から公務員制度を抜本的に改革することで，行政の在り方自体の改革を目指すという基本理念の下に，公務員制度全般にわたって，改革の基本的な考え方を示したが，人事評価制度の改革もその重要な柱の一つとなっている。

このように，公務部門の人事評価制度はまさに変動期にあるといえるが，裁判官の人事評価の在り方を検討するに当たっては，以上のような公務部門における人事評価制度を巡る動向にも留意する必要がある。このような問題意識から，当研究会は，有識者からヒアリングを行い，その動向について実情を把握したところである。その内容は，最高裁判所のインターネット・ホームページの当研究会の第２回の協議内容のとおりである。もっとも，裁判官は国家公務員であるとはいえ，一般職の国家公務員と比較して，その身分，職務等に特性が見られるので，その特性を十分に踏まえた検討を行っていく必要があることはもちろんである。

２　民間部門における人事評価制度

民間企業においては，バブル経済崩壊後の経済成長の鈍化・停滞，急速な国際化と国際競争の激化の下で，終身雇用，年功序列型の昇進と賃金という，いわゆる日本的雇用の特徴を維持することが難しくなり，能力主義，成果主義人事への傾斜が強まっているとされ，多くの企業が能力や業績を重視する方向での人事，処遇制度の改革に取り組んでいるとされている（新人事評価システム研究会「公務員のための新人事評価システム～人事院の研究会報告とその解説～」）。このように，民間部門の人事評価制度も変動期にある。

民間部門の人事評価制度の動向は，公務部門における人事評価制度に影響を及ぼすものであり，裁判官の人事評価の在り方を検討するに当たっても，その動向に留意する必要がある。このような問題意識から，当研究会は，有識者からヒアリングを行い，その動向について実情の把握に努めた。その内容は，最高裁判所のインターネット・ホームページの当研究会の第５回の協議内容及び資料のとおりである。

３　諸外国の裁判官の人事評価制度

我が国の裁判官の人事評価の在り方を検討するに当たっては，諸外国の裁判官の人事評価制度も参考となろう。もとより，各国の司法制度は，それぞれの歴史的，社会的，文化的背景の下で形成されてきたものであり，裁判官の人事制度も大きく異なっているので，参考とするに当たっては，そうした事情を十分に念頭に置く必要がある。

そこで，当研究会においては，裁判官制度について，我が国と同じいわゆるキャリア・システムを採用しているドイツ連邦共和国（ドイツ）及びフランス共和国（フランス）と，いわゆる法曹一元を採用しているイングランド及びウェールズ（イギリス）及びアメリカ合衆国（アメリカ）を対象国として取り上げることとし，それぞれの国の司法制度を概観した上で，裁判官の人事制度及びその下における人事評価制度について，主として委員及び幹事から調査結果の報告等を受ける方法により検討した。その内容は，最高裁判所のインターネット・ホームページの当研究会の第３回及び第４回の協議内容及び資料のとおりである。本報告においては，制度の具体的な在り方を検討するに際し必要な限度で，適宜，その内容に言及することにしたい。

１　評価の目的

人事評価制度の在り方を検討するに当たっては，まず，評価の目的をどこに置くのか，評価結果をどのような場面でどのように人事に反映させるのかが明らかにされなければならない。当研究会は，このような問題意識の下に，公務部門の人事評価制度における評価の目的や裁判官の意見等を踏まえつつ検討した。

（注）公務部門の現行の人事評価制度における評価の目的

> 連材連所の人事配置による業務運営の確保や職員の志気の高揚による公務能率の増進が挙げられている。例えば，「職員の勤務における実績を正しく評価し，その結果を表彰，昇給，勤責に対する指導・研修，矯正・懲戒，分限，配置，昇任等の人事上の諸措置との確に反映することにより，連材連所の人事配置による業務運営を確保し，職員の志気を高め，もって公務能率の増進を図ることを目的とする。」（鹿兒島重治・森園幸男・北村勇『逐条国家公務員法』５４４頁）とされている。

人事評価を行う場合，公務部門の人事評価制度においても見られるように，その主たる目的が評価の結果を具体的な人事の資料として設定することにあるのは，当然である。審議会意見も，人事評価を，裁判官人事の前提となるものと位置付けている。人事評価が問題にならず得る裁判官人事の場面としては，配置（部総括指名を含む。），昇給，判事への任命（判事補からの任官及び特典の等任）の各場面が考えられる。裁判官の意見の中には，ごく少数ではあるものの，裁判官については人事評価を行うべきではないとする考え方があるが，これにより，上記のような人事は，評価を考慮せずに行うことになるのであり，判事任命についての応募の採用，長期の廃止・限定，裁判官報酬の一律化あるいは報酬の削減などすべきであるという考え方も同様に関連していると思われる。しかし，判事への任命について，それまでの判事補あるいは判事としての勤務に対する評価を判断資料としないことは，おおそ考えられない。また，経験，能力等を異にする数多くの裁判官を，全国各地の裁判所の，職務内容を異にし，困難度も異なるポストに配置するに当たって，個々の裁判官の資質・能力等を無視することは，裁判所が適切にその使命を果たすまで適当なこととはいえない。さらに，昇給については，現在の報酬制度を前提とする限り，一定限度で評価を反映せざるを得ない。

もっとも，幹事からの説明にあれば，裁判官の人事に評価が反映する程度には，以下のとおり，事柄により濃淡があり，すなわち，長期・配置については，前記（第２・４(4)）のとおり，連材連所，公平といった面で人事評価が影響することはなるものの，裁判所制度の配置上の必要性，本人の任地・担当事務についての希望，家庭事情等，評価以外の要素が考慮される程度が高い。部総括裁判官への指名については，ポストの問題であるので，任地と併せて決定されることが多いが，連材連所の面から人事評価が影響する。昇給については，一定の号俸までは特別の事情がない限り昇給ペースに差が設けられておおず，また，それ以上の高い号俸については，評価とともにポストが関係する。これに対し，判事への任命については，専ら資質・能力面から判事としての適格性が判断されることになろうから，評価がストレートに反映される。

以上によれば，裁判官に対する人事評価は，連材連所の配置をするために裁判官がいかなる適性を有するのかを知り，また，判事への任命ないし等任の際に適格性を欠く者を適切に排除することが主眼となるというべきである。そして，そのような場面において，人事評価の結果が適正に生かされないはずがない。そうすると，裁判官の人事評価は，基本的には，短期的な視点からの明確なランク付けは必ずしも必要ではなく，むしろ，長期的な視点からの評価とその集積が重要となる。これまでの裁判官の人事評価においても，長い期間をかけ，多くの者が見ることにより，評価の客観性・公平性が保たれるという考え方方の下に，運用されてきたものと評価されよう。

また，人事評価の結果は，研修の企画実施の重要な参考資料となり得るし，評価の結果が被評価者に何らかの形でフィードバックされることにより，被評価者が，自らの長所や問題点を認識し，自己研さんや能力開発に自主的に生かしていくという効果がある。公務部門や民間部門における人事評価制度においては，研修・能力開発面での活用も，人事評価の目的の一つとして重視されているが，裁判官については，人事評価を行う以上，その結果を裁判官の自己研さんや能力開発に役立てることまた，人事評価制度の設計整備に当たって，そうした目的にも役立つという観点から検討することは，当然考えられてよい。

以上のような評価の目的に関する考え方は，大方の裁判官の意見にも沿うものである。

なお，このような評価の目的に照らすと，裁判官の評価については，相対評価ではなく，絶対評価をもって行うことが適当である。

２　評価制度を設計整備するための基本理念

(1) 基本理念の項目

裁判官の人事評価制度においては，裁判官の独立の原則への配慮が不可欠であるし，裁判官の職務の実情を踏まえ，その特性を十分念頭に置いたものでなければならない。さらに，人事院の研究会報告においては，公務員の新人事評価システムが，公務組織において適正かつ円滑に機能するためには，公正性，納得性，透明性，合目的性を基本とする必要があるとされている。これらは，裁判官の人事評価制度を設計整備するに当たっても基本理念として踏まえていかなければならないことは当然といえないが，制度一般に要求されるものとして実行可能性を挙げておいし，審議会意見では透明性と並んで客観性の確保を要請している。さらに，裁判官の人事評価制度においては，裁判官の独立の原則への配慮が不可欠であるし，裁判官の職務の実情を踏まえ，その特性を十分念頭に置いたものでなければならない。よって，裁判官の評価制度を設計整備するに当たっての基本理念の項目を挙げれば，以下のとおりとなる。

① 裁判官の職権行使の独立等

人事評価制度が，裁判官の職権行使の独立の原則や裁判官の職務の実情に配慮したものでなければならない。

②③ 公正性

人事評価のシステム及び評価の結果が，被評価者間で偏りがないようにするなど，公正な制度でなければならない。

②③ 納得性

人事評価のシステム及び評価の結果が，被評価者に対して説得性・信頼性を有するものにしなければならない。

③④ 透明性

人事制度に対する透明性の要請が高まってきていることを考慮し，人事評価の仕組み等を，裁判官のみならず国民に対しても明らかで分かりやすいものとしなければならない。

④⑤ 客観性

人事評価の仕組みを整備するに当たっては，できるだけ主観性を排除しなければならない。

⑤ 裁判官の職権行使の独立等

人事評価制度が，裁判官の職権行使の独立の原則や裁判官の職務の実情に配慮したものでなければならない。

⑥ 合目的性

人事評価制度が，人事評価の目的に照らし，合理的な制度でなければならない。

⑦ 実行可能性

人事評価制度の運用が実行可能なものであり，かつ，本来の裁判所の運営，裁判官としての職務遂行等に支障を来すことのないような制度でなければならない。

(2) 裁判官の職権行使の独立

以上に掲げた基本理念のうち，裁判官の職務の特性から特に重要なものは，裁判官の職権行使の独立の原則である。

憲法７６条３項は，「すべて裁判官は，その良心に従ひ独立してその職権を行ひ，この憲法及び法律にのみ拘束される。」として，裁判官の職権行使の独立の原則を明らかにしている。憲法が，７８条において，「裁判官は，裁判により，心身の故障のために職務を執ることができないと決定された場合を除いては，公の弾劾によらなければ罷免されない。裁判官の懲戒処分は，行政機関がこれを行ふことはできない。」とするなど（このほか，７９条，８０条），裁判官の身分保障を手厚いものとしているのも，職権行使の独立を十全なものとするためであって，このような憲法の規定は，裁判官の職務の特性に由来するものであり，他の公務員については見られないものである。このように，裁判官は，独立して裁判権を行使し，その職務に関して他から干渉を受けることはなく，裁判官自身についても，他の公務員のように上司の指揮監督に服することはない。例えば，合議事件において，合議体の構成員は，それぞれが独立した裁判官として同じ発言権と評決権を有している。したがって，裁判長としては，自らの考え方を陪席裁判官に押しつけることは許されないし，逆に，陪席裁判官の単独事件の処理について影響力を及ぼすべき行使することは決して許されない。

このような裁判官の職権行使の独立の原則にかんがみると，裁判官の人事評価を行うに当たっては，司法行政上の監督権の行使の場合と同様に，具体的事件に関しては，係属中の事件について，その裁判の内容，審理の方法，事実認定，法令の解釈・適用に影響を及ぼすことや，確定裁判について，その内容の当否を問題とすることは許されない。

（注）司法行政上の監督権と裁判官の職権行使の独立

> 下級裁判所裁判官の人事は最高裁判所の行う司法行政事務に属し，裁判所法８０条に司法行政上の監督権に関する規定を置いているが，同法８１条は，裁判官の職権行使の独立の原則を踏まえ，監督権と裁判権との関係について，司法行政上の監督権は，裁判官の裁判権に影響を及ぼし，又はこれを制限することはないと規定している。裁判所又はその裁判官の審判の取扱方法が，違法不当であるとの不服申立裁判所に上から申し出られた場合，例えば，訟廷な期日を変更して訴訟を進延させるとか，懲慢で判決を書い遅さないとか，当事者に対し不公平な処置をとるなどの不服不満が申し出られた場合は，その監督権関がこれに対して相当の処置をとることになるが（裁判所法８２条），その場合も，訴訟法上の異議や上訴とは異なり，裁判権関の裁判を求めるものではなく，また，これによって，裁判官に一定の裁判をさせるような監督を求めることはできないとされている（兼子一・竹下守夫『裁判法（第四版）』１２９頁）。そして，この司法行政上の監督権と裁判官の職権行使の独立との関係については，「具体的事件に関しては，監督権の行使により，係属中の事件に含，その裁判の内容，審理の方法，事実認定，法令の解釈・適用に影響を及ぼすことをことはもとより，確定裁判について，その内容の当否を論ずるがごときことは，許されない」とするのが通説である（前掲兼子・竹下１３１頁）。

3　評価基準（評価項目，評価形式等）

審議会意見は，「評価基準については，例えば，事件処理能力，法律知識，指導能力，倫理性，柔軟性など，具体的かつ客観的な評価項目を明確に定めるとともに，これを公表すべきである。」としている。当研究会において~~も~~は，~~これと同様の問題意識の下に，~~裁判官に求められる資質・能力はどのようなものかという点から出発し，民間や公務部門での動向，諸外国の例等も参照しつつ，我が国の裁判官制度における具体的な評価基準の在り方について検討した。

（注）「評価基準」，「評価項目」という用語について

審議会意見では，「評価基準」を広くとらえ，「評価項目」はその中の一要素として位置付け，「評価項目」以外の評価形式等の要素も含めて「評価基準」という用語を用いているようにうかがわれる。そこで，当研究会でも，そのような審議会意見の用法に合わせて，「評価基準」，「評価項目」という用語を用いることにする。

(1) あるべき裁判官像（裁判官に求められる資質・能力）

裁判官の人事評価の基準を考えるに当たっては，その前提として，あるべき裁判官像，あるいは裁判官に求められる資質・能力について検討する必要がある。

あるべき裁判官像については，様々な観点から論じられ得るものであり，実際に，審議会の審議の過程や裁判官による意見交換会等においても，多種多様な意見が出されたところである。このような問題について，当研究会において，唯一無二の内容を確定することは困難と言う他ない。そこで，ここでは，裁判官の人事評価の基準を検討する上で必要な範囲で，裁判官にはどのような資質・能力が求められるのかに関する基本的な考え方について，検討しておくこととする。

まず，裁判官の基本的な職責は，具体的な事件において，適正，迅速，公正妥当に，事実を認定し，法令を解釈・適用して，当該事件を解決することにある。したがって，裁判官には，事件処理能力，すなわち，具体的事件の各手続段階において，適正，迅速，公正妥当に判断を形成し得る資質・能力（法的判断能力）と，そのような判断に基づいて手続を適切に運営する能力（手続運営能力）が求められる。

また，裁判官は，独立してその職務を行うものであるが，他方で，裁判所職員等と協働して事件処理に当たること，職員等を指導すること，及び部の運営において必要な役割を果たすことを求められている。裁判官には，そのような組織運営能力も求められる。

ところで，審議会意見においては，倫理性，柔軟性が評価項目の例として挙げられ，審議会中間報告において紹介されている国民が求める裁判官像に関する意見も，裁判官としての人格的資質に関する要素に力点が置かれたものとなっている。裁判官の職務上の判断，行動が，裁判官個人の人格的資質と無関係なものではなく，これに支えられ影響されていることは否定し難い。特に，社会経済が複雑さを増し，裁判所に持ち込まれる事件の内容も複雑化，多様化，専門化する中で，裁判官が具体的な事件について適正に判断を形成していくためには，幅広い教養に支えられた視野の広さ，人間性に対する洞察力，社会事象に対する理解力等が求められる。また，裁判官として，良心や憲法，法律のみに従って毅然として職権を行使するためには，独立の気概や精神的勇気等といった資質も重要である。さらに，裁判が国民に信頼されるためには，判断内容の正しさが重要であることは当然であるが，判断を行う裁判官の廉直さ，公平さ，寛容さ等も求められる。その他，勤勉さ，慎重さ，責任感，積極性など，裁判官の職務遂行との関連で一般的に求められる資質・能力もある。したがって，事件処理能力，組織運営能力といった裁判官としての執務能力に関する要素が基本となるが，それに加え，このような裁判官の人格的資質も，~~これをどのような形で人事評価に取り入れ，どの程度の力点を置くかは別にして，~~裁判官の職務遂行に関連するものである限り，評価項目とすることが考えられる。

裁判官の人事評価の基準，特に評価項目の内容を具体的に検討するに当たっては，以上のような裁判官に求められる資質・能力を踏まえた考察が必要になる。

(2) 評価基準の設定の在り方

評価基準（評価項目，評価形式等）の具体的な検討に入る前に，評価基準を設定するに当たっての一般的な問題点について，検討しておくこととする。

ア　評価項目の具体化の程度

評価項目を設定するに当たっては，これをどこまで細分化，具体化するのかが問題になる。~~その具体化の程度については，審議会意見において，「評価基準については，…具体的かつ客観的な評価項目を明確に定める…べきである。」とされている。確かに，~~評価項目が抽象的，概括的なものであれば，それだけ評価者の主観的判断が入りやすくなるおそれがある。他方で，詳細かつ具体的な評価項目を設定しようとすると，裁判官の総合的な資質・能力を評価できる適切な項目の設定ができるのかどうか，具体的項目についての評価の集積から的確な評価結果を導くことができず，かえって全体像を見失わせるおそれがあるのではないかという問題が出てくるほか，裁判官が細かな評価項目を気にすることになり，裁判官に対し萎縮的な効果を及ぼすことも考えられなくはない。また，評価項目を細かくした場合，それを判定する評価資料を収集できるかという実行可能性の問題もある。こうした点を考慮すると，あまり詳細かつ具体的な評価項目を設定することは必ずしも適当ではない。~~審議会意見において例示されている「事件処理能力，法律知識，指導能力，倫理性，柔軟性」も，かなり概括的，抽象的なものである。~~

（注）審議会意見において例示された評価項目

審議会意見においては，「具体的かつ客観的な評価項目を明確に定める」べきであるとされているが，例示されている評価項目は，「事件処理能力，法律知識，指導能力，倫理性，柔軟性」といった概括的，抽象的なものである。

イ　主観的な評価項目の取扱い

次に，主観的な評価項目の取扱いについてであるが，審議会意見においては，評価について可能な限りの客観性の確保が求められており，この~~点~~ような方向性については基本的な方針として異論がない。~~しかし，処理件数など客観的な数値として把握できる要素を偏重することは弊害が大きい。事件処理の状況を示す資料に現れた結果については，そこに至った原因・理由に様々なものが考えられることから，そのような資料はあくまでも被評価者の能力等を評価する際に，事件処理の実情を把握する契機となり得るにとどまるものであり，結果としての数値のみを取り上げて評価の対象とすることは適当ではない。もちろん，弁論終結後長期間判決を言い渡さない事件が多かったり，古い事件が溜まる傾向にあるといった場合には，その原因を分析し，その結果，それが本人の評価につながるということはあり得るところである（前記第２・６(3)参照）。~~

~~また，~~しかし，裁判官の場合には，求められる資質・能力としては，前記（(1)）のとおり，ただ単に事件処理能力だけでなく，そのような執務能力を支える基礎となる人格的な資質も問題になるので，裁判官の職務との関連で求められる一般的資質・能力といった評価項目を設定するのが適当である。~~人物・性格といった~~このような主観的要素の強いものをどのように取り扱うか~~についても問題となる。~~について，人事院の研究会報告では，「明朗」，「真面目」等の項目を評価する，いわゆる「性格評定」を対象外とし，行動評定を導入する方向での検討がされて~~いる。~~おり，その趣旨は，いわゆる性格評定は，人格の評価につながりやすい用語であり，好き嫌い等の主観的要素が反映される結果となりがちなためであるとされている。~~これに対し，裁判官の場合には，求められる資質・能力としては，前記（(1)）のとおり，ただ単に事件処理能力だけでなく，そのような執務能力を支える基礎となる人格的な資質も問題になるので，裁判官の職務との関連で求められる一般的資質・能力といった評価項目を設定するのが適当である。もちろん，その~~したがって，裁判官について，一般的資質・能力といった評価項目を設定する場合で~~あっ~~においても，その評価は，評価の根拠となる具体的な事実を踏まえて評価~~を~~行う必要がある~~ことは言うまでもない~~。

なお，評価について可能な限りの客観性の確保が求められているとしても，処理件数などの要素を偏重することは弊害が大きい。事件処理の状況を示す資料に現れた結果については，そこに至った原因・理由に様々なものが考えられることから，そのような資料はあくまでも被評価者の能力等を評価する際に，事件処理の実情を把握する契機となり得るにとどまるものであり，結果としての数値のみを取り上げて評価の対象とすることは適当ではない。もちろん，弁論終結後長期間判決を言い渡さない事件が多かったり，古い事件が溜まる傾向にあるといった場合には，その原因を分析し，その結果，それが本人の評価につながるということはあり得るところである（前記第２・６(3)参照）。

ウ　業績評価の取扱い

さらに，近時，民間部門で導入され，あるいは公務部門で導入が検討されている目標管理の手法に基づく業績評価について，どのように考えるかも問題になる。

（注）目標管理の手法に基づく業績評価

~~この問題を検討するに当たっては，目標管理の手法による業績評価に関する正確な理解が前提になると思われるので，~~人事院の研究会報告から，該当部分（同報告では「実績評価」という用語が用いられている。）を要約して引用しておくこととしたい。

実績評価は，職員にその使命・役割や仕事の内容を明示し，その上で仕事の実績を的確に把握するために実施されるものである。その目的は，①仕事の内容及びその進め方に関する認識を促し，仕事へのコミットメント（関与，責任）を深めさせること，②組織への貢献度に応じた公正な処遇を実現し，処遇面からも仕事へのインセンティブを付与すること，③仕事の実績を組織として客観的な基準に基づき認知することにより，職務満足度を高め，職務遂行を活性化することの３点にある。

具体的には，年（あるいは期）初に，今後１年間なり半年なりの業務目標を設定させ，その業務目標の達成に向けて日頃の業務を計画的に遂行させる人事管理手法である。

目標管理を活用した実績評価の実施方法としては，①目標設定（本人設定→評価者たる上司との話合いの上確定），②業務遂行，③目標達成度評価（本人評価→面談→上司評価）という流れとなる。

裁判官の人事評価において，目標管理の手法に基づく業績評価を導入することが適当かを検討するに当たっては，裁判官の職権行使の独立の原則との関係に十分留意する必要がある。目標管理の手法による業績評価制度は，評価者が被評価者の職務遂行について指揮監督権限を有していることが前提となっているが，裁判官の場合には，職権行使の独立の原則により，司法行政上の監督権は，裁判官の裁判権に影響を及ぼし，又はこれを制限することは許されない。このため，具体的な事件について一定の時期までに終結させるといった目標設定を，組織として，あるいは担当裁判官と評価者等の協議により行うという余地はない。したがって，裁判官の人事評価において，目標管理の手法に基づく業績評価制度を導入することはできないというべきである。

もっとも，個々の裁判官が，各人の意思と責任において，事件処理の目標を立ててできるだけそれに従った事件処理をしていくことは必要なことであり，このような姿勢の有無については，~~別途，~~評価の対象となり得る。また，裁判官の職務を通じて示された実績については，裁判官に求められる資質・能力を実証するものとして，評価に当たって考慮されることは当然である。

エ　被評価者の類型等に応じた評価項目の設定の要否

未特例判事補，特例判事補，判事といった被評価者の類型等に応じて，別個の評価項目を設定する必要があるかということも問題となる。

この問題は，評価項目の抽象性の程度にも関連しており，評価項目がある程度概括的，抽象的であれば，評価者において，経験年数等に応じて求められる水準を考慮しつつその項目を判断することで対処できる。例えば，訴訟指揮上の能力といった点については，裁判長については極めて重視される要素となり，単独事件を担当する裁判官はこれに次ぐが，左陪席裁判官の場合は評価要素全体に占める比重は相対的に小さくなるというように，被評価者により重点の置き所が変わってくることが考えられるが，評価項目をそれほど細かく設定するのでなければ，評価項目自体を変えるまでの必要性は小さい。

オ　評価結果の表示方式（評価形式）

評価結果の表示の方式（評価形式）としては，段階式評価を行う方式と文章式評価を行う方式（文章により自由に記載する方式）とが考えられる。当研究会は，裁判所において平成１０年までとられていた方式，現在の方式（前記第２・６(2)参照），諸外国の方式等を参考にしながら検討した。

（注）諸外国の裁判官（司法官）の評価結果の表示方式

~~評価結果の表示方式について，~~我が国と同じいわゆるキャリア・システムを採用しているドイツ及びフランスの例は以下のとおりである。

~~・~~○ドイツ（ラインラント・プファルツ州）（資料４・「ドイツ（ラインラント・プファルツ州）の裁判官の勤務評価書」参照）

ドイツの裁判官の人事制度は州によって様々であるが，ラインラント・プファルツ州の人事評価制度においては，評価項目について，①「性格的及び精神的な特徴」，②「身体的な能力及び負荷耐性」，③「勤務上の適性及び成績」という３つの評価項目が設定されている。そして，①と③の評価項目については，その項目の評価に当たり考慮されるべき事項として，それぞれいくつかの評価の視点が挙げられている。

そして，評価結果の表示方式としては，各評価項目（上記①ないし③），追加の所見（司法行政における知識と経験等），職務提案（被評価者をどのような職務に就けるのが適当かについての提案）については，文章式評価を行い，「勤務上の適性及び成績」の総合評価については，６段階の段階式評価を行う。

~~・~~○フランス（資料５・「フランスの司法官の勤務評価書」参照）

フランスの司法官の人事評価制度においては，評価の項目について，①「一般的，法律的及び専門的な職業能力」，②「組織能力及び指導能力」，③「職業上の義務」の３類型の下，２８の項目が設定されている。

そして，評価結果の表示方式としては，２８の評価項目については５段階の段階式評価を行い，また，上記①ないし③の３類型の能力についてそれぞれ文章式評価を行うとともに，一般的評価（特に~~職業訓練~~研修の必要性と司法官が適格性を有している職務についての記載）についても文章式評価を行う。

優・良・可，Ａ・Ｂ・Ｃ等の形で段階式評価を行うことは，評価の結果~~が~~の表現として明確であるという長所があるが，それだけに評価の結果として示された段階が裁判官のランク~~付け~~を示すものと受け取られるのではないかという問題もあるので，そうした評価の必要性との関連で，採否を検討する必要がある。文章式評価は，段階式評価のような評価結果の明確さに欠けるものの，各裁判官の経験，担当職務，特徴に応じた具体性のある評価が要求されることになり，人物像や適性が具体的に把握しやすくなるなどの長所が認められる。こうしたことに，~~既に言及した評価の目的（前記１）~~もともと裁判官の人事評価は，前記１のとおり適材適所の配置をするために裁判官がいかなる適性を有するかを知り，また，判事への任命ないし再任の際に適格性を欠く者を適切に排除することに主眼があることを併せ考えると，我が国の裁判官の人事評価制度においては，~~以下に述べるように~~文章式評価を基本とするのが相当である。ただ，評価基準について客観性を確保するために，具体的かつ客観的な評価項目を明確に定めるという要請を考慮する必要があるので，現在の方式のような完全な自由記載による方式を維持するのではなく，文章式評価の長所を生かしつつ，評価項目を設定する方向での検討が必要である。

~~なお，~~段階式評価を採用するか否かについては，各評価項目において段階式評価を行うのが適当か，また，総合評価として段階式評価を行うのが適当かという問題がある。前者については，具体的な評価項目との関連で検討を行うこととし，ここでは後者について検討することとしたい。

カ　総合評価

総合評価は，各評価項目における個別の評価を全体として総合して評定しようとするものである。しかし，それぞれの評価項目にどのようなウェイトを置いて評価すべきかを一義的に定めることは極めて困難であり，結局，総合的判断の過程に評価者の主観が働く余地が大きなものとなる。また，既に言及したように（前記第２・６(2)，第４・１），裁判官の人事評価においては，一般職の国家公務員や民間会社と異なり，毎期ごとの明確な成績のランク付けは必要がなく，適材適所の配置をするために，当該裁判官がいかなる適性を有するのかを知ることに主眼がある。こうしたことを考え併せると，裁判官の人事評価において，敢えて総合評価として段階式評価を行う必要はないというべきである。

文章式で非段階式評価的な総合評価を記載することも考えられないではないが，その必要性については疑問がある。

(3) 具体的な評価項目及び評価形式の在り方

各国における評価基準の在りようについては，異なる裁判官制度を背景とし，前提となる評価の目的や評価資料の収集方法等にも差異があることを念頭に置いて見なければならないが，裁判官に求められる資質・能力をどのような観点から評価するかという点では，法域を超えて参考とすべきものを含んでいる。そこで，当研究会においては，こうした点も参考にしつつ，評価項目及び評価形式の在り方について検討した。

（注）諸外国の裁判官（司法官）の評価項目

ドイツ（ラインラント・プファルツ州，ノルトライン・ヴェストファーレン州）の裁判官，フランスの司法官，アメリカ（ニュージャージー州・資料６・「ニュージャージー州の弁護士に対する主要手続に関する質問票」，後記４(2)エ参照）の裁判官の評価項目については，事件処理能力，組織運営能力，一般的資質・能力，その他といった観点から整理した資料７・「日・独・仏・米の裁判官（司法官）の人事評価項目について」を参照されたい。

（注）イギリス（イングランド及びウェールズ）における巡回裁判官の任命基準

~~イギリス（イングランド及びウェールズ）における巡回裁判官への任命のための基準は，~~ここで検討している裁判官の評価のための基準ではないが，裁判官に求められる資質・能力の判断基準という見地から参考になる。その任命基準においては，「法的な知識及び経験」，「技能及び能力」（知的・分析的能力，健全な判断力，決断力，意思疎通能力・話を聞く能力，権威・訴訟運営技能），「個人的資質」（廉直性・独立性，公平性・不偏性，人々と社会に対する理解，成熟性・健全な気質，礼儀正しさ，献身性・誠実性・勤勉性）といった項目が挙げられている（資料８・「イギリスにおける巡回裁判官の任命基準について」参照）。

ア　基本方針

評価基準の設定の在り方（前記(2)）において検討したところを踏まえると，評価項目及び評価形式の在り方としては，詳細な評価項目を設定してそれぞれについて段階式で評価するという方式ではなく，大きな評価項目について文章式で評価するという方式を念頭に置き，そのような項目について評価する際の視点（考慮要素）を具体的に明らかにするという方向で検討するのが適当である。

なお，評価項目のうち，一部のものについて，文章式の評価に加えて段階式の評価を行うか否かについては，評価項目の内容を検討した上で，改めて検討することにする。

イ　評価項目

評価項目については，あるべき裁判官像（裁判官に求められる資質・能力）（前記(1)）において検討してきたところを踏まえると，以下の~~４つの~~項目が考えられる。

①　事件処理能力

・　法的判断能力（裁判手続における判断者としての資質・能力）

具体的な事件について，それぞれの手続段階において適正，迅速，公正妥当に判断を形成し得る資質・能力

文章式で評価する際の視点（考慮要素）としては，法的知識の正確性・十分性，法的問題についての理解力・分析力・整理力・応用力，事実整理（争点整理）能力，証拠を適切に評価する能力，法的判断を適切に表現する能力，合理的な期間内に調査等を遂げて判断を形成する能力等が挙げられる。

・　手続運営能力（裁判手続の主宰者としての手続運営能力）

上記判断に基づいて，手続を適切に運営する能力

文章式で評価する際の視点（考慮要素）としては，法廷等における弁論等の指揮能力，当事者との意思疎通能力，和解等における説得能力，合理的な期間内に手続を進行させる能力，担当事件全般を円滑に進行させる能力等が挙げられる。

②　組織運営能力

職員に対する指導，部の運営その他について，事件処理及び司法行政の両面において必要とされる資質・能力

文章式で評価する際の視点（考慮要素）としては，評価対象者の職務内容等に応じて，部の運営等司法行政面での創意・工夫，職員に対する指導能力，職員・裁判官等への対応の適否等が挙げられる。

③　一般的資質・能力

職務との関連で求められる裁判官としての一般的資質・能力

文章式で評価する際の視点（考慮要素）としては，裁判官に求められる識見に関し，幅広い教養に支えられた視野の広さ，人間性に対する洞察力，社会事象に対する理解力等が，人物・性格面に関し，廉直さ，公平さ，寛容さ，勤勉さ，忍耐力，自制心，決断力，慎重さ，注意深さ，思考の柔軟性，独立の気概，精神的勇気，責任感，協調性，積極性等が挙げられる。

審議会意見において例示されていた「倫理性」は，上記の廉直さ，公平さ，自制心，責任感といった考慮要素に含めて考えることができる。また，同様に例示されていた「柔軟性」は，その内容を明確にするために，「思考の柔軟性」という表現で考慮要素に取り入れた。

④　その他

評価項目自体ではないが，健康面で特記すべき事~~項~~柄があれば，評価書面にそれを記載する~~ほか，具体的な~~取扱いとするのが適当である。~~評価項目欄には記載し難い事項，その他特記すべき事項等を記載する。~~その他，この欄には，例えば，裁判所内の各種研究会・委員会での活動，裁判所の理解を得るための広報活動，法律分野の論文の執筆等の，評価に当たって参考となる事項等を記載することが考えられる。

ウ　文章式評価における評価項目と評価の視点（考慮要素）

文章式で評価する際には，各評価項目について，評価の視点（考慮要素）を踏まえ，評価対象者が備えている資質・能力が具体的に明らかになるように記載するものとする。~~なお，~~その記載に当たっては，一般に，評価の視点のすべてにわたり記載する~~までの必要は~~ことは必ずしも要求されないが，中でも，「一般的資質・能力」については，特徴的な事項を記載することで足りるものとする。

なお，制度化するに当たっては，評価項目のみならず，評価の視点（考慮要素）についても，明確にしておくことが相当である。

エ　段階式評価について

各評価項目について，文章式評価に加え，段階式評価を行うか否かが問題となる。評価項目のうち，③「一般的資質・能力」~~，④「その他」~~については，その内容に照らして，段階式評価を行うことは適当でない。また，②「組織運営能力」については，文章式評価を行えば，被評価者の能力を把握するためには十分であると考えられることから，段階式評価を行う必要はない。

これに対し，①「事件処理能力」については，段階式評価も併せて行うか否かが問題となる。段階式評価を行うか否かは，評価の目的，評価情報の収集方法，評価の本人開示等の問題と密接に関連するので，このような点を踏まえて検討~~する必要がある。~~したが，この問題について，当研究会においては，２つの考え方に分かれた。

一つの考え方は，文章式評価のみでは被評価者の能力水準があいまいに表現されて分かりにく~~い~~くなるおそれがあることなどから，明確性をもった段階式評価を取り入れるべきであるという考え方である。もう一つの考え方は，裁判官については短期的な明確なランク付けをするまでの必要がない~~し，敢えてそのランク付けをすることは裁判官の職務に照らし適当でない~~こと，評価情報の収集にも制約があることなどから，段階式評価を取り入れるべきではないという考え方である。後者の意見を述べる委員の方が多かった。

仮に，段階式評価を行う場合には，絶対評価によって，Ａ優れている，Ｂ普通，Ｃ十分でないの基準をもって行い，文章式評価において，その段階の評価に至った事情が分かるように記載することが考えられる。なお，Ｂについては，その中でも比較的優れていると考えられる場合にはＢ＋，やや問題があると考えられる場合にはＢ－と付記することができるものとしてはどうかとの考え方も示された。

オ　評価に際して考慮してはならない事項の明確化について

裁判官の人事評価に際しては，評価の公正さなどを担保することができるように，考慮してはならない事項を明確化した方がよいという意見が裁判官の間から出された。評価に当たって，裁判官の職権行使の独立に影響を及ぼすような事項について考慮してはならないことは当然のことである。~~が，~~ここでは，~~当然のことではあるが，~~より具体的に，評価に際して，個々の裁判の判断内容自体（有罪・無罪，合憲・違憲等）や裁判官の個人の思想，信条，宗教等を問題にしてはならないということを確認~~しておきたい~~制度化に当たって明確化すべきである。