

## 裁判官の人事評価の在り方に関する研究会(第2回)協議内容

### 1. 日時

平成13年9月21日(金)15:00～17:35

### 2. 場所

最高裁判所中会議室

### 3. 出席者

(座長)

大西勝也座長

(委員・50音順,敬称略)

稲田寛,緒方重威,金丸文夫,長谷部由起子,福田剛久,吉本徹也

(幹事)

金築誠志幹事,金井康雄幹事補佐

### 4. 議題

(1)「公務部門における人事評価制度の実情」について

日本大学商学部外島裕教授からのヒアリング

(2)論点整理のための意見交換

(3)第1回研究会の協議内容について

(4)次回以降の予定について

### 5. 会議経過

(1)「公務部門における人事評価制度の実情」について

日本大学商学部外島裕教授から、「公務部門における人事評価制度の実情」についてヒアリングが行われた。

外島教授からは、「『公務員の新人事評価システム』の概要」(人事院月報2001年6月号)をもとにして、平成13年3月30日に人事院事務総長に提出された「能力、実績等の評価・活用に関する研究会」の報告書「公務員の新人事評価システム」(以下、「報告書」という。)の内容のポイントを中心に、我が国の公務部門における人事評価

制度の実情についての説明がなされた。

これに対する主な質疑応答の概要は、以下のとおり。

- 報告書が提案している実績評価及び能力評価のシートは、行政官庁の共通のサンプルと考えてよいか。  
(回答:主に、行政事務を担当する職員をイメージして共通と思われる要素を整理した。)
- 今回の提案にあたり、研究部門の職員や大学の教授等の専門的知識を活かす職種についての評価の検討はなされたか。  
(回答:行っておらず、今後の課題である。)
- 実績評価の中心にあるのが目標管理ということであるが、定型的な業務がその職責とされている場合、どのように考えたらよいか。  
(回答:定型的な業務を確実にこなすことが職責とされている職域の場合は、担当業務を達成したかというよりは、仕事の質・量、進め方、改善・工夫などの評価をしていただけたらよいと思う。定型的な業務であっても、改善・工夫、効率的な遂行などを目標として設定することができるので、本人と上司と話し合う余地はあると思う。)
- 第一次評価者による評価と第二次評価者による評価との関係はどうか。  
(回答:第一次評価者がきちんと評価をすれば第二次評価者はいらなくとも思うが、必ずしもそのようにできるとは限らないので、評価の客観性を担保する役割を担うためには、第二次評価者はやはり必要であると思う。評価の実施段階では、第一次評価者と第二次評価者との間できちんと協議を行うことが有意義である。)
- 報告書の考え方は諸外国の例と比較して差異があるか。  
(回答:目標管理の考え方を採用している点は、報告書も諸外国と同じであるが、概して言えば、報告書の方が項目が具体的であり、外国の方が簡単であるのではないかとと思われる。)

- 性格の評定については、どのように考えているのか。  
(回答:能力評価は職務遂行行動を評価するものである。性格評定は、抽象的であり、評価者の主観によるぶれが生じるため、職場で観察できる行動を評価するようにした方がよいと考えている。例えば、協調性については、事務を円滑に遂行するために周囲と協力的な関係を構築する関係と捉え、そうした観点から評価することが考えられる。)
- 目標管理について、突発的なことで目標が達成できなかったなどの事情もあり得ると思うが、業績評価は本人の申告が基本となるのか。  
(回答:第一次評価者が事情を把握して評価するので、やむを得ない事情により目標を達成できないような場合には、低い評価にならないと思う。状況が変わった時点で目標を修正することが本筋であるが、仮にそれができなかった時でも、事後に考慮することになる。)
- 全体評価を行うに当たっては、評価項目の重要性の判断等において評価者の主観が入りそうだが、客観性をどのように保障するのか。  
(回答:評価者の主観が入ることはやむを得ない。評価者の主観性を排除するようなトレーニングをし、また、職員との間に信頼関係を持つことが必要である。)
- 今回の報告書が提案している新人事評価システムは、組織体で動き、意思疎通が重要な行政官庁の組織を活性化するものと捉えてよいか。  
(回答:そのとおりである。基本的には、風土作りを期待している。)
- 裁判官の評価について、裁判を利用する国民の声を取り入れることについて、どのように考えるか。  
(回答:裁判の利用者には利害対立があるから難しいが、民間では、顧客に意見を聞くことを始めているところもある。)
- 評価結果の本人の開示について、全体評価に関しては、本人に開示するところまでは想定されていないようであるが、それはなぜか。  
(回答:従来、そのような風土がなかったからである。個別項目の評価を開示

すれば、全体評価は開示しなくてもだいたい分かるのではないかと。開示に当たっては、評価権者と本人がシートを見ながら話し合うことを想定している。）

- 評価結果に不服がある場合の仕組みをどのように考えているのか。

（回答：上位評価者が本人と面接して、評価結果に関する不満を解消し、理解してもらうことを想定している。どうしても納得が得られない場合には、それを書面で明らかにしておくことになる。上司が変われば、評価も変わりうるので、本人の不満を書面に残して、何年かに一度行う総合評価に活用していただくことを想定している。）

## (2) 論点整理のための意見交換

裁判官の人事評価制度の在り方についての論点整理に向けて、意見交換が行われた。主な内容は、以下のとおり。

- 予想される論点として、人事権者と評定権者の関係をどう考えるか、別途合議体の評定委員会を設けるかどうか、その構成をどうするか、実績評価と能力評価をどのようにやるか、人物評価をやるのか、評価を昇給や配置などにどう反映させるのか、不服がある場合の手続をどうするかなどが考えられる。
- 本人開示については、部総括裁判官が第一次評定者になった場合には、陪席裁判官との関係で難しいと思う。
- 部は一つの組織体なので、そのトップである部総括裁判官については部を運営する能力が問われる必要があると思う。
- 部総括裁判官には、部を運営する責任があるが、行政職の公務員とは違った配慮が必要である。
- 何のために裁判官制度の改革を行うのか考えて、評価権者の明確化について検討をしないといけないと思う。研究会での議論は、先に議論した結論を後に変更できないといったことにせずに柔軟に進めていく必要がある。
- 裁判官に必要な資質能力を抽象的に捉えると誰も異論がなくなってしまうが、具体的な観点から評価するとなると意見が分かれてくると思う。そうした点について十分議論していく必要がある。

- 現場の裁判官から、評価の対象として見てもらいたい点としてどのようなものがあるのか意見を広く聞いてはどうか。
- 所長に個々の事件についての指揮命令権がないので、裁判官本人の目標設定は、自己管理にならざるを得ないと考え。もっとも、職務に対する動機付けとしての意味はあるようにも思われる。
- 自分で目標設定することになると、裁判官が目標を達成しようと努力するあまり強権的と見られるような訴訟指揮に向かうことにならないか。また、裁判官の独立との関係で検討すべき点があるのではないか。
- 裁判官が司法の独立に守られてきたことは大事だが、若干甘えている部分がないとはいえないと思う。
- 部外者から見ても、日本の裁判官は、諸外国の裁判官と比べるとよくやっていると思う。人事評価が必要だと言われているが、それによって、萎縮してしまう部分もある。まずは、現状の人事評価の問題点を拾い出して検討することが大事で、ドラスチックに透明化を進めてしまうとかえって弊害の方が大きくなるおそれもある。

### (3)第1回研究会の協議内容について

委員に第1回研究会の協議内容案の内容の検討を依頼した。

### (4)次回以降の予定について

次回の開催日時は、10月23日(火)午後4時からと決まった。「諸外国(独・仏)の裁判官の人事制度」についての情報収集と論点整理のための意見交換をすることになった。

以上