

第24回鳥取地方裁判所委員会及び第24回  
鳥取家庭裁判所委員会（合同開催）議事概要

1 開催日時

平成27年2月20日（金）午後2時30分～午後4時30分

2 開催場所

鳥取地方・家庭裁判所大会議室

3 出席者

（委員・五十音順）

井口修（地家裁委員），大久保健司（地家裁委員），大島雅弘（地裁委員），  
大田原俊輔（地家裁委員），小林加代子（家裁委員），竹内いずみ（地裁委員），  
竹内秀徳（地裁委員），田中大介（家裁委員），西尾啓一郎（地裁委員），  
西田政弘（家裁委員），野口卓志（家裁委員），花川治応（家裁委員），  
細野宏（地裁委員），松本美恵子（地家裁委員），三木文子（家裁委員），  
南直行（地裁委員），森原昌人（家裁委員），米田洋子（地裁委員）

（事務担当者等）

地裁：松田事務局長，中司民事首席書記官，岩井刑事首席書記官，清家事務  
局次長，田淵総務課長

家裁：山下事務局長，西崎首席家裁調査官，長谷川首席書記官，久恒事務局  
次長，伊藤総務課長，常岡総務課課長補佐（書記）

4 議題

- (1) テーマ：裁判所一般職員の人材育成について
- (2) 次回開催テーマ等

5 議事

- (1) 各委員の自己紹介
- (2) 前回の委員会での意見を踏まえたその後の状況報告
- (3) テーマについての意見交換等

要旨は別紙のとおり

## 6 次回開催テーマ等

### (1) 次回テーマ

次回は裁判員裁判を取り上げ、裁判員裁判をどのように運営していくかという問題に加えて、どうすれば一般の方が裁判員裁判に積極的に参加していただけるかといったことについて意見交換する。

### (2) 次回開催期日

次回の鳥取地方裁判所委員会及び家庭裁判所委員会を合同で開催し、開催日時は平成27年7月17日（金）午後2時30分から2時間程度とする。

以 上

(別紙)

テーマ「裁判所一般職員の人材育成について」

○事務担当者

意見交換に先立って、裁判所の現状を説明させていただいたが、課題として、一つは近い将来に大量退職が起こることから、それを意識して後継者をどう育成していくか、職員の専門的な知識をどう伝えていくかが大きな課題だと考えている。また、大量退職に備えて管理職員も養成していかなければいけないが、そのなり手が少ない、女性は特に少ないということも一つの大きな課題だと考えている。

○学識経験者委員 A

管理職になりたくない理由として、管理職員の仕事をこなすことができるかどうか自信がない、転勤を伴う異動は困難である、管理職員の仕事に魅力を感じないと言われることがあるという説明であったが、それらは裁判所だけではなく、ほかからも聞かれることである。県でも、今、管理職への女性登用ということを目標を立てて取り組もうとやっている。

その中でどんな課題があるかについてアンケートを取り、集計はまだこれからだが、やっぱり多かったのは家庭との両立の不安である。また、仕事をこなす自信がない、自分が何を期待されてるのか分からないというものがあつた。

家庭との両立の不安については、長時間働いて残業が当たり前の働き方、これの見直しがないとやはり両立負担の解消はできないと思っている。

仕事をこなす自信がないということについては、やはりマネジメントの自信がないというか、経験がないというところがあると思う。先日行った女性リーダー研修セミナーの中でも、自分が管理職として期待されているのは分かるが、マネ

ジメントというのが自信がないと述べる職員がいた。情報収集や整理の能力は部下の方が高く、自分より能力があるからやりづらい、自分が全ての能力において部下よりも優れていないといけないんじゃないかというような、そういった思いを持っていることが分かった。そうではなくて、いかにマネジメントするかというところ、そのスキルを上げていくような支援が必要なのかなと思った。

それと、何が管理職に期待されているのかというところで、自分が女性だから、今女性を登用しようというブームになってるから、自分が選ばれたんじゃないかというふうに思っている人もいた。だから、管理職に登用するというときには、男性女性を問わず、あなたのこういうところを評価して、ここを期待しているんだというのをきちんと伝えていただく必要がある。

#### ○委員長

女性リーダー研修セミナーというのはどのようなものか。

#### ○学識経験者委員A

リーダーに必要なスキル、マネジメントなどについて、能力アップできるものを学ぶセミナーということで、女性限定で、企業から自社の女性従業員を推薦していただき、宿泊研修という形で先日実施した。

#### ○委員長

たくさんの方が集まったのか。

#### ○学識経験者委員A

県の東部及び西部の2か所で実施したが、宿泊というのがネックとなり、いずれも5人の参加であった。ただし、参加された方は宿泊研修の意図をしっかりと理解されておられ、会社からもこういうところに期待しているんだという推薦文を

いただいて、それをきちんと伝えた上で学んでいただいたので、参加人数は少なかつたけれども、その分密度が濃く、狙っていたことはできたかなと思っている。

○委員長

そういうセミナーは今後も続けるのか。

○学識経験者委員A

来年度も一応計画しているが、宿泊のところがネックとなるのだったら、そこは改善しようと思っている。

○委員長

そのセミナーには県の職員は参加しないのか。

○学識経験者委員A

今回は企業の従業員を対象とした。

○学識経験者委員B

管理職を希望しない職員が男女とも多いという説明があったが、管理職になるかどうかという多分40代前半から後半にかけてだと思うが、その時点での研修は何かあるのか。若いときの研修でない、マネジメントを学ぶとかプレゼンテーション能力を学ぶとか、管理職を目指した研修があるのかどうか。もしなければ、やはりそういう研修が必要ではないか。

○事務担当者

いろんな機会にキャリアデザインを描いてほしいということで、いろいろな研修の中で、次のステップを見据えた仕事の魅力を話すようにして、自分たちでも

キャリアプランを考えてもらうような研修を行っている。例えば書記官を対象としたもので言うと、キャリアアップ研修というものがある。もうすぐ管理職になれるような時期、受験資格が近づいた人たちを集めて、次のステップへ行くところんな仕事があるよとか、こういう能力を身につけなさいよというような話をしている。

#### ○学識経験者委員B

それは、例えば外部から適切な講師を呼んで組織のマネジメントについて学ぶというような研修なのか。それとも内部だけの研修なのか。

#### ○事務担当者

外部から講師を招く研修もあるが、今お話しした次の管理職を目指す人のための研修という意味では、内部の講師で行うことが多い。

#### ○委員長

病院では、医者ほかに補助職の方がいて、それらの方もスキルを非常に必要とされると思うが、そういう方たちのスキルアップについてはどのような工夫をされているか。

#### ○学識経験者委員C

職種で言うと、看護師や、私のところの病院では介護士がかなりいる。リハビリ担当の中でも理学療法士と作業療法士などに分かれ、それぞれの職種の中で、職種による資格があり、例えば看護師の中でも認定看護師といって、かなり医学、看護の専門性を高めるような、看護師協会という全国レベルの協会の認定資格がある。医師についても、精神科には精神科専門医というのがあるように、それぞれの分野で専門性を高める資格制度を団体が持っていて、研修を受け、試験を受

けるということをやっている。

同じ職種でも、全国レベルの研修会と、例えば鳥取県の東部レベルの研修会がある。それに加え、院内の研修会がある。この院内の研修会も、職種に合わせた研修会と、それから病院全体の、例えば接遇をどうするのかというような研修会や、それからチーム医療を進める上での感染症対策をどう進めるかというような研修会や、安全対策をどう進めるかというような研修会や、そういうチーム医療に関わるような研修会がある。院内の中で、ほぼ毎週何らかのそういう委員会や研修会があるので、研修会に参加しても業務が回るぐらいのスタッフの数が要るというようなこともある。

#### ○学識経験者委員D

大体は院内に教育委員会というのがあり、年間の教育計画を決める。職員個人に対しては、院内で最低これだけは受けてくださいというような研修について年間計画を立てる。卒後1年生だったらこの研修に出ないと行けないとか、卒後2年生はこれとか、3年生は看護研究をすとかというような決まりがあり、それののっとして4年目、5年目と人材育成をしていく。先ほど話にあったようなキャリアプランを考えるような研修も定期的に行っている。それ以外にも、接遇研修や、それから先ほど発言のあった医療安全とか、本当に毎週どころか毎日みたいに研修をしている。時間内で勤務として保障する研修と、個人でスキルアップするための研修とがある。

あと、看護師であれば、看護協会が行う看護管理者を育成する研修、プログラムというのがあり、看護師は大体みんな看護協会に入っているので、管理職になりたいと思っている人は、まずはその研修を受ける。ファーストレベル、セカンドレベル、サードレベルというのがあり、それを受けて管理職を目指していく。

それ以外に、先ほど発言のあった、認定看護師とか専門看護師とあって、専門分野、そちらのほうを、自分の好きなことをやっていきたいという看護師が最近

は本当に多い。例えばスキンケアだけの専門性を高めていきたいというような看護師がおり、そちらのほうの認定コースに行き資格を取ってきて、院内でそういうふうな活動を主にやっていく看護師がたくさんいる。医師にも専門医がいるのと同じように、看護師についてもそのような専門分野を教育する体制を取っている。今は新人も教育体制がしっかりしている病院を選ぶ傾向にある。

それから、医師には初めから臨床研修制度があるが、看護師も平成22年から、努力義務であるが、卒後研修の臨床研修をやりなさいというように厚生労働省からの法律が改正され、それでどこの病院も力を入れて教育を行っていると思う。

裁判所の職員については、今年はこの研修に出ないといけないとかというようなことがスケジュール化されてて、それに必ず対象の職員が出るというようなシステムになっているのかどうか。

#### ○事務担当者

研修体系については、まず事務官は、採用1年目とか3年目とか、そういう年数によって研修があり、フレッシュセミナー、新採用職員セミナー、フォローアップセミナー、ステップアップ研修とかいうような形で位置付けられている。

書記官についても、1年目、3年目というのがある。6年、7年目にも全ての書記官が受けるブラッシュアップ研修というのがあり、相撲で言うと十両に上がるところぐらいだというような、そこを越えたら一人前にやっとなるんだぞというような位置付けで行っている。

管理職になってからも、新任管理者研修や、管理職になって3年目ぐらいに中間管理者研修というように、管理職昇任直後はある程度定期的に研修がある。

#### ○委員長

病院の看護師については、大量退職とか年齢構成のひずみとか、あるいは管理職に手を上げないというような問題はあるか。

#### ○学識経験者委員D

看護師は夜勤がつきもので、50歳を過ぎてくると夜勤がとても負担になってくる。管理職になった職員は夜勤の回数が少なくなるので、管理職の仕事でつらくて辞める者もいるが、管理職にならずに一般で働いていくと、今度は夜勤がつらくなってきて、仕事をこれ以上続けられないといって50代が辞めていくことがある。だから、当院では50代は管理職で残っているか、あとは30代、40代がいるというような形である。

管理職になりたくないというのは、余り魅力がないというか、辛い思いをしているというイメージがあるようだ。管理職になったら今度は下を指導していかないといけない、いろんな勉強をして自分たちが後輩を育てていかないといけないので、そこが自分には自信がないという理由で管理職になりたくない人がすごく多く、毎年苦勞している。当院では裁判所と違って応募制ではないので、こちらが評価をさせてもらって、この人に管理職になってほしいと思って選び、お願いするのだが、なりたくない、なりたくないって言われ、本当に押し問答で、なってもらうのに一苦勞である。

#### ○委員長

先ほど、毎日のように委員会とか勉強会というのをやっているということだが、どういうことをやっているのか。

#### ○学識経験者委員D

先ほど発言があったようにチームがあって、いろんなチームが医療安全の研修とか、感染管理の研修とか、褥瘡対策の研修とかをいろいろやっている。がんの緩和の研修とかというような企画もあるし、それ以外にも看護部で企画する研修があったり、あと接遇研修があったりする。各病棟でも、病棟ごとに自分たちの

興味がある研修を企画するなど、たくさんの研修がある。

○委員長

それは日常の仕事の中での相談というのとはまた違った形でやっているのか。

○学識経験者委員D

そうである。私たち、教育委員会が企画する研修は勤務として時間内にやっているが、それ以外の研修は自己研さんという形で自主的に行われている。

あと、最近は産休、育休に入っている職員には衛星研修を取り入れており、自宅とかスマートフォンで研修を受けられるような制度も取り入れている。産休、育休の期間は2年ぐらいだが、今は医学の進歩が早く、勉強していないと出てきたときについていけないので、休暇中に勉強してもらう必要がある。

○委員長

それは病院のプログラムか。

○学識経験者委員D

衛星研修は、一般の企業がやっている研修を病院が契約をしてお金を払って、職員みんなに見てもらえるような形にしているものである。

○学識経験者委員C

毎日のように研修会があるといっても、一人の職員が毎日研修会に出るわけではない。それぞれが年齢に合わせた研修を受けているのと、数年ぐらいのキャリアを積んだ職員は病院の中のいろんな委員会の委員に選ばれて、その委員会の研修に出るなど、かなり細分化されているところがある。ただ、先ほど発言があったように、教育委員などに当たると、講師の先生や研修のプランや司会進行があ

るので、週に何回も夜勤を勤めながら研修会を担当するというようなことが起こっていると思う。

#### ○学識経験者委員E

NHKでは、新人は4月に入ってまず1か月は東京の研修センターでそれぞれの所属に応じた研修を受ける。取材職、放送部、技術職、営業や企画総務系の職種、その中でもいろいろな職種やセクションがあり、それぞれ分かれて研修を受ける。

1か月ではほぼ研修が終わり、それぞれ任地に派遣される。その後、アナウンサーは更に1か月、専門性を高めるために追加の研修を受ける。だから、去年も新人アナウンサーがテレビで皆さんの前に出てくるようになったのは6月以降だったと思う。

そういうことをやった後、1年たつと新人の1年目研修がある。地方に散らばった人間が1年後にまた集まって、それぞれ自分で作ったもの、作品等を持ち寄って講師が批評、評論するという形で、宿題を与えられて事前レポートを作成し、自分のつくったもの、ニュースであればニュースの企画とか、記者であればレポート物、カメラマンであれば自分の作ったカメラマンレポート等を持ち寄って評価してもらう。

その後、3年目研修、あとは5年目と、そういった形で系統的にやっている。もちろん転勤があり、職種にもよるが初任地での配属期間は大体3年から5年ぐらいだが、その中で自分の適性を見極めて、将来どの職種、職種の中でも例えば記者であれば政治系を目指したい、政治部に行きたい、社会部に行きたい、国際部に行きたい、科学文化部に行きたい等々、それぞれの職員が考えてそういうところを目指していく。自分は地域に根ざしてやっていきたい、自分は地方で生きるタイプだと考えるなど、将来の転勤の希望も含めて見据えた形で、それぞれがそれぞれの道を探していく。

そのようなことから、初任地ではいろんな業務をさせ、その中で自分の適性に合ったものを見極めさせる。それぞれのところに一次考課者である直属の上司、管理職が1人おり、管理職は本人との考課面接、本人の年間目標を書く自己申告シート等を1年間やった上で評価をするという形でシステムティックにやっている。進化しているというか、細分化したものにしているが、それがすごくいいわけではなくて、いろいろ問題があり、なかなか本人の希望と現場とでミスマッチもあったりするので、それを改善するための手だてとして、いろいろ試行錯誤しながらやっているところである。

管理職になりたがらないという点については、確かにNHKは割合で言えば女性職員が少ない。管理職の中の女性職員となるともっと少なくなる。会長も、その比率を上げていくということで、女性をもっともっと積極登用して数値を上げようとしているが、管理職になりたくないという方がなぜ多いかといえば、やっぱり将来設計、家庭があるとか出産等々が絡んでくると、途中で管理職になる前に仕事を辞めて離れていく人もいるし、仕事を突き進めていくのであれば、結婚していてもそれぞれ単身で別のところで仕事をしたりしている。だから、生き方を選択しながら皆さんそれぞれやっているというところだと思う。

管理職登用については、ある程度の年齢になれば、チャレンジするかしないか、これは本人の希望なので、本人に意向を確認する。2年ぐらい前から管理職登用試験が始まり、1回、管理職ということで認められれば、有資格となり5年間の資格を有することができる。ただ、すぐそのポストがあるわけではなく、本人の適性と上司などの見極めによって配属されるということになる。これはスタートしたばかりで、人事のことは私のところまで細かく伝わってはこないが、そういうふうになっている。

あと、これはどこの企業体でもやっていると思うが、転勤がある以上、交換研修とかいろんな場を持っている。いろんなイベント等があれば、そこに若い職員を派遣したりする。そういういろんな場を経験させて、本人のモチベーション、

やりがい、自分の適性を見極めさせるために、できるだけことはやっている。まだ足りないのだろうが、いろんな形態でやっている。

裁判所について言えば、大体どこの裁判所でも運用は一緒だろうから、それであれば、ほかの裁判所とか中国ブロックでの交換の研修など、システムとしてそういうことをしているのか。とにかく若い人には、他流試合というか、武者修行、多少ハードルが高い仕事でも与えてみて伸びしろを期待すると、思わぬところで、あっ、こういうアイデアを持ってたんだとか、こういうスキルを持ってるんだという本人の才能も分かってくる。そういうふうな、他流試合、外での業務形態等とか短期の応援とか、出張とか派遣したりとかいうことをNHKではやっているが、そういうことは裁判所でも行っているのか。

#### ○委員長

それはあるが、武者修行というのは具体的にはどんな形でしているのか。

#### ○学識経験者委員E

先ほどニュースで3職種と言ったが、記者であれば、ちょっと大きなプロジェクト、例えば東京主体でやる「クローズアップ現代」のチーム編成の中に送り込んで、そのワンパートを徹底的に取材させたりとか、カメラマンであれば、日々のニュースの中にも企画等はあるが、それだけではなくて例えば「にっぽん紀行」だとか「小さな旅」とかの、ちょっと枠の大きな番組にメインのカメラマンとして送り出すとか、映像制作の編集の人間であれば、まさにそういった番組の制作に送り出したりとか、そのようなものである。

今、鳥取の2年生の映像制作の女性について、岡山局の提案で、3月半ばに放送予定の「にっぽん紀行」の制作に2月末から送り出すことにしている。とにかく若い人がいれば、広島それぞれの管理職、職種の統括をしている担当者から打診してきて、あの子にやらせたいんだけど、2年生でちょっとハードルが高い

かなと言いながらも思い切って派遣させたりとか，そういう状況である。

○委員長

そうすると，受入れ先と調整をして送り込むという，そういう感じなのか。

○学識経験者委員E

そうである。逆に，他局から応援をもらったりすることもある。

○委員長

裁判所では，ほかの裁判所へ修行に行くということはあるか。

○事務担当者

今までは，そういう修行という意味ではないが，研修としては，広島高裁管内であれば，広島に山口，鳥取，松江，岡山の職員を集めて，そこで一括して研修をしたりとか，和光市にある裁判所職員総合研修所に全国の職員を集めて一つのテーマで研修を実施したりといったことはある。先ほど書記官は資格が必要だと述べたが，書記官になるための研修をその研修所で1年とか1年半受けて書記官の資格をもらうということもあるので，そういった全国的な研修，高裁管区での研修は実施している。

○裁判官委員F

例えば刑事部の中で法律の勉強をする，刑事訴訟法のある項目についてみんな何となく苦手の意識を持っているから，調書を作るバックボーンとして勉強会をしようとか，そういったものを気軽に提案して，刑事部という10人弱の組織の中で企画するとか，そういうことは十分可能だし，時々似たようなことはやっている。

○弁護士委員G

裁判所の人材育成といっても、みんなが個々別々の仕事をしていて、お互いの連携が弱いような気がするが、そのあたりはどうか。

○裁判官委員H

鳥取は基本的には民事1か部、刑事1か部の小規模庁で、一番大きい東京地裁では民事が51か部あると思うが、それぞれの部がそれぞれに動いている。ただし、例えば部総括同士でいろいろ研修をしたり、いろいろな問題を持ち寄ったり、個々の裁判の内容という意味ではなく日頃の仕事の在り方について、今後この種の問題はどのようにやっていこうかといったことを、部総括で集まって話をしたりとか、あるいは主任書記官のレベルで集まって話をしたりとか、そういうところで意思の疎通がされて、最大公約数的な日常執務の在り方みたいなのが決まっていく。

G委員は、ユーザー、弁護士として、各部でやり方がまちまちで不便ではないかというふうに思われたことはあるか。

○弁護士委員G

それはない。ただ、書記官にも、積極的な方や、消極とまでは言わないけども、ただ言われたことをやっている方とかいろいろいる。人材育成という意味では、管理職ではないけど部長を中心とした裁判官の役割が重要ではないかという印象を持っている。

○裁判官委員H

部をどう活性化するかというのは、まさに裁判所の一番喫緊の課題であって、本当に極めてタイムリーな指摘をいただいた。要するに部が今のままでいいのか、

裁判所というのは基本的には司法権の独立があり，裁判官の独立があり，各裁判の独立があるから，それぞれに口を出さないのが美しいことだという，そういう考え方はあるけれども，やはりチームとして動いていかないといけないという，またそれが個々の仕事の品質を上げることにもなるんだという，そういう認識が今全国的にあり，そのために部総括は何をしたらいいのかと，主任書記官は何をしたらいいのかということ議論している。言われたとおりで，部が生命線だと思っている。

部を充実したものにするための責任を直接負っているのは裁判長，部総括であったり，主任書記官である。だから主任書記官というのは日常の仕事の本当にかなめのかなめだと思う。主任書記官に誰がどうなっていたらいいかということみんなを悩んでるという，今はそういう状況である。

#### ○委員長

大量退職とか，管理職の問題とか，女性の問題とかについて，市役所ではどうか。

#### ○学識経験者委員 I

市役所では，裁判所のように昇任試験とか，そういったものは全くない。現在，課長級以上の管理職の中で女性は少ないとは思いますが，それは特に女性だからそうだったというのではなくて，たまたま課長級以上になる女性職員の能力がなかったというふうに考えている。企業や行政の中でも同じように女性の管理職登用という話は出ているけれども，女性だから管理職に上げるとか，男性だから上げるとかいうのではなくて，能力のある人が管理職になっていくのだと考えている。

一つ気になったことがある。先ほど，管理職になりたがらない理由の一つに職員の評価が苦手だという話があった。私どもの市役所でも，課長級の管理職は職員の人事評定を行う。その人事評定の中にも二つ，能力評価と業績評価があって，

後者の業績評価というのは、年度ごとに仕事の中の目標を立てて、それがどの程度まで達成できているかという評価なので、すごくやりやすい評価だし、間違いがなくできる。しかし、前者の能力評価については、私が管理職になった頃は、同じように職員の評価をすることができなくて、5段階の評価はつけられるけれど、その5段階の評価の中の一つ一つに、どういったところを認めたとか、どういったことを指導したとか、そういったことを文章で表現する項目がかなりあり、それはとても書くことができなかった。

その頃、評価というのは管理職の訓練をするため、管理職の自分の能力のなさを知るための評価じゃないかなというようにことさえ感じていたが、そのときに私の上司が、それはあなたが部下に対して愛情がないから書けないんだということを言われて、そうだったのかもしれないというふうに思った。

私は課長級になって6年目で、今、部下が15人いるが、本当にあんなに嫌だった人事評価が今はすごく楽しくてしょうがない。評価に当たっての個人面談も、本来なら評価のときに1年に1回するというのが職員課からの指示だが、私は職員面談というのを別に日にちを決めないで、何かあったらとにかく日常的に行っている。そうすることによって、この人がどんなことを考えてたのかとか、またお互いのコミュニケーションも高まっていく。

私はそれぞれの職員の個性をすごく大切にしたいと思っているし、職員にも私の個性を理解してもらいたいなというふうに思っているので、部下の中にも、相談のスキルやノウハウを持っている私より能力の高い部下はたくさんいるけれども、どうやったらその人たちが仕事をしやすくなるかということを考えるのが管理職の役割の一つかなというふうに思えば、何となく管理職も楽しい仕事なのかなというふうに、最近は思うことができるようになった。

## ○委員長

人材育成と評価というのは切っても切れない関係にあると思うが、そういう評

働きのノウハウみたいなものは御自身で体得されたのか。何か研修とか訓練みたいなものがあるのか。

#### ○学識経験者委員 I

もちろん訓練というか、人事評価をするためのコーチングの研修はある。その訓練もするのだが、やっぱり私は、先ほど申し上げたように、職員に愛情を持って接すれば評価はおのずとできるのじゃないかなというふうに思っている。

#### ○学識経験者委員 J

今いろいろお話を聞いていたが、女性の管理職登用について、女性からは言いにくいと思うが、本当は女性の管理職を増やそうと思うと、一番変わらないといけないのは男性じゃないかなと思っている。大分前にニュースか新聞かで読んで、はっきりした数字は覚えていないが、プライベートな家事の時間が、女性は平均1人1日2時間か3時間だったのと比べて男性は30分とか、本当に極端な差があるのが実際のところで、そういう家庭でのハンディを負ったまま女性に更に仕事を頑張れというのは実際酷な話なんじゃないかなと思う。

先日の日経新聞にそういう記事がたまたま載っていた。「女性は『ないから管理職』」というタイトルの記事で、何がないかということ、未婚が4割で、子どもがいる人が3割にとどまるということである。男性管理職は8割が子どもがいる既婚の方だそうで、それに対して、女性管理職で既婚で子どもがいる人は3割しかいないという。もちろん結婚も出産も個人の自由だけれど、女性管理職の現状は自ら望んだ結果じゃないんじゃないかということが書かれていて、女性が昇進するには男性以上の働きを求められる、そういった中で結婚や子どもを諦めなければ就けない管理職のポストが若い女性にとって本当に魅力的なものかどうかという問題提起であった。まさにこれが大切なんじゃないかなと思った。

振り返ってみて自分の会社を見ても、例えば育児休業でも、女性で1年取った

人はいるが、男性では取得がないという状況である。世の中を見ると、男女平等じゃないといけないから男性も育児休暇を取らせてますよという会社が中にはあるんだけど、よくよく聞いてみると、取ったのが1週間とか10日とか、それは育児体験にはなるんだろうけど、1週間や10日で子どもが実際に大きくなるわけではない。そういうような状況だと、女性もそういう環境の中で更に上を目指すというのはなかなか難しいのかなと思っている。

恐らく裁判所でも、子どもが生まれたから1年休むという男性はなかなかいないと思う。なかなか難しいのかもしれないが、そういう職場や社会になれば、もっと女性も前向きに上を目指そうという気になるのではないかなと感じている。

#### ○事務担当者

現在、男性職員で1人、育児休業を取っている職員がいる。1年間ということ取っていて、この4月に育児休業から復帰する予定だが、また別の育児休暇を予定している職員がいるので、若干進んでいるところはあるかもしれない。

#### ○委員長

商工会議所あたりでは、鳥取のそういう傾向というのは何か把握しているか。

#### ○学識経験者委員K

その点は明確には分からない。少し話がずれるかもしれないが、我々の仕事として、自社の人材育成のほかに、我々が支援している企業の人材育成、そのカリキュラムを作っているというものもある。例えば発言があったような大きな企業は自社でできるんだけど、なかなか中小ではできないというような研修、そういったものを我々のほうでカリキュラムを組んでいる。どちらかというところと経営者層を中心としたものになるが、セミナー等もやっている。特に今人気のあるのが、これはどこの企業もやっているが、新入社員研修、これを集合研修として毎

年やっている。非常に有意義にできるということで皆さんに評価をしていただいている。

それと、宣伝になるが、管理職の育成という点では、実は我々のところでいろんな検定試験というのをやっていて、今年は新たにビジネスマネジャー検定というのを始める。今議論になっている、管理職としての資質をどういう具合に評価するかという検定であり、東京の商工会議所が問題作成をして、実施は全国で150か所ぐらいの商工会議所で行う。これを今年の7月に始めるので、是非そういったものも、企業だけじゃなくて地方公共団体の皆さんでも、マネージャークラスの方の評価の一部という、成果の一部ということで受けていただければと思っている。

我々自身の職員のスキルアップというのはなかなか体系的にできていない。我々としては経営支援に必要な最低限のスキルは集合研修でやっている。最初に基礎研修1, 2というのを1か月間ずつ受ける。これは、今は広島の中企業大学校に入っている。そこの企業向けの研修をやっているセクションに、我々のように経営支援をする機関の支援をするカリキュラムがあり、それに参加させて、まず基礎的な知識をそこで学んで持って帰ってきて、その後専門的なスキルアップをやっている。あとはやはり自助努力でやるというところが多い。

それと、県下での研修ということもやっている。鳥取県下には4つの商工会議所があるが、それら4つの会議所の企業支援担当の人間が定期的に集まって、それぞれの持ち寄った課題を出したりして研修をするということもやっている。

それともう一つは、なかなかルーティンではできない部分について、ウェブ研修というのを、これは全国の商工会議所でやっている。これはコンピューター上で体系立ててカリキュラムが組んであり、相当なボリュームがあるが、その中で自分のやりたい研修内容を選択してやっていく。以上のような、経営支援をするためのスキルアップの研修をやっているということである。

### ○委員長

大学生の傾向というか、上昇志向があるかどうかとか、鳥取で仕事をしたいと思ってるかどうかとか、そのあたりはどうか。

### ○学識経験者委員L

大学というところは、本来は自主的に、積極的に勉強したい人が来てもらえばいいのだが、なかなか現実はそうになっていないというところがある。どうやってより積極的に勉強する気を出させるか、それは皆さんと同じように問題意識はもちろんある。

ただ、今までの話を聞いていて思ったのは、裁判所の仕事の中心が裁判だとすると、訴えがたくさん来れば忙しくなるし、少なければ場合によっては朝から何もすることがないということもあるかどうかは分からないが、そのところがほかの仕事とはちょっと違うんじゃないかと思う。だから、研修をやるにしても、計画を立ててやるというのは難しく、逆に言えば、裁判の季節があるかどうか分からないけれども、少ないときはこういうことをやるとか、そういうふうな計画を立てていかないと、やりたいこともやれないのではないかと思う。例えば広島で大きな公害訴訟とかが起こって人手が足りないというときに、うちにはそのような事件はないから広島に人を出すとか、そういうことをしないと、有効な研修というのはできないのではないか。仕事の業態としての特殊性があり、少なくともNHKのような研修は望めないのではないか。

### ○学識経験者委員M

いろいろお聞きして、研修体系とか、そういったもののいろんなアイデアを聞かせていただいて、やっぱり大体思い付くところは同じような形でそれぞれやっておられるなということで、それは県の福祉職の中で取り組んでいるものもあるし、参考になるものもあって、大体この方向でいいんだなという、ちょっと安心

したところである。

その中で、鳥取県の場合、福祉職は全部福祉職での採用ということで、一般事務職とは分けて採用しているの、ある面では福祉職の人材育成ということを意識したシステムはできているが、福祉の社会的な使命というのがどんどん変わってきているということに大きな問題があるように思っている。我々の役割が変わっているということの意識をどれくらい共有できるかというところがベースになると、いろいろ課題が出てきたときに、変だよ、変だよとばかり言って進まないということがないようにしたいなということ、今日の議論を聞いていて思った。

年齢構成や男女の問題については、県の福祉職では50代の職員数がかなり少なく、30代が非常に多いというのが今の大きな問題である。管理職になっていただく者が非常に少ないということがあるが、逆に30代が多いということで、ばりばり働ける者が多いというふうに思っていたら、その年代がほとんど産休育休に入っている。しかも福祉職だから、産休育休を取って自分の子どもをしっかりと育てるという意識も強いので、育児休暇を取る者が非常に多く、3年我慢したらみんな復帰してくれるだろうと思ってたのが次々と育休に入ると、あと5年ぐらい我慢しないとなかなか人材が育っていかないのかなというふうに思っている。ただ、それは短期の課題であって、長期的には次の世代をきちんとつなげていくということではできているのかなと思う。

あとは、多少柔軟に課題を意識しながら、我々は社会的な使命を果たしているという職員のモチベーションをずっと維持するような研修の持っていく方というか、この役割は大事なんだよということを職員に伝えていくということだけは忘れないようにしたいなと思っている。というのは、児童相談所というのは非常に厳しい職場だが、その中でも、この役割は大事なんだよということをきちんと伝えていけないと、やはりなかなか職員のモチベーションというか、質が上がっていかないと思ったので、そういうことを意識していきたいなと、今日の議論を聞き

ながら感じたところである。

○学識経験者委員N

私もM委員と同じことを考えながら今日の議論を聞いていて、研修をしたから管理職になりたいと思ってもらえるというものでもないのかなと思った。一つは、やっぱり管理職としてのやりがいというものが上の人から若い人に伝わっているのかどうか。あの人みたいになりたいという希望でもいいし、この仕事があるから次が育つという、そういう管理職になるということのやりがいみたいなものが伝わっているのが大事だなと思う。それから、職員一人一人の、このままこの仕事をしてずっと同じ日々が続くのかというか、このままではいたくないというか、自分をもっと成長したいなという意味を持ってもらうにはどうしたらいいのかということが人材育成では大事なのかなと思う。モチベーションを持ってもらうというのが大事なんだろうなと思う。だからといって私には何の解決策も出せないが、やっぱり人との出会いなどが結構重要なことになるのではないかと思った。

以 上