

第22回津地方裁判所委員会議事概要

1 開催日時

平成26年1月28日(火)午後1時30分～午後4時

2 開催場所

津地方裁判所B館4階大会議室

3 出席

【委員】

今井富久翁委員，岩井隆義委員，構司秀樹委員，柴田真委員，鈴木栄智委員，藤山雅行委員長，古川和男委員，三宅裕一郎委員，村田陽子委員，山田史生委員

(五十音順)

【事務担当者】

民事首席書記官，刑事首席書記官，事務局長，事務局次長，総務課長，総務課課長補佐

4 議事

- (1) 委員長あいさつ
- (2) 新任委員の紹介
- (3) テーマ「裁判所における人材育成」についての概要説明
- (4) 意見交換の要旨

【委員長，委員】

短期大学で学生に接する機会が多いが，津地裁が問題点として挙げている内容は，教育に携わる者にとっても課題である。「思考力の低下」という指摘があったが，それは私も気になっているところである。学生は，何かを調べるのにインターネットのような便利なツールに飛びつく傾向があるので，それをやめさせることを日々心がけている。例えば，インターネットで検索

して出てきたことについて、なぜそのような回答が出てきたのかというところまで調べてきたかどうかを尋ね、根拠に遡ることを強調して何度も伝えている。ある程度時間はかかるが、そういった取組を通じて能力の向上が見られると感じている。また、ゼミでは必ずグループ報告をさせるようにしており、メンバーが一人でも手を抜くとグループ全体が機能しなくなるので、そうならないようにすることで能力の向上につながっていると思うし、グループでの作業を通じて、コミュニケーション力の向上にもつながっていると感じている。

OJTも、全般的にまんべんなくやろうとすると無理があるので、テーマを絞って行うことが必要ではないかと思う。例えば、月あるいは半年といった単位でテーマを設定して行うことによって、効率的に行えるのではないか。効率だけを求めるものではないが、やはり結果がほしいので、OJTの進め方を考えておいた方がよいと思う。

税理士会で無料相談を行うことがあるが、その際には、経験の浅い税理士とベテラン税理士とを組ませたり、それぞれの得意分野によって担当の組み合わせを考えたりする工夫をしていた。そういったこともOJTの一つだと思っている。

私は、調停委員として裁判所書記官や家庭裁判所調査官と接する機会も多く、職員の対応には満足しているところである。更に工夫するとすれば、内部でのOJTもやり方の一つではあるが、できれば、民間企業の方などと交流を持つと、互いに幅が広がり、良い影響が生まれるのではないかと思う。

津地裁の現状として「チーム意識が不十分」ということが挙げられていたが、チーム意識ということ言えば、裁判所よりも警察や検察庁の職員の方が高いと感じている。それはおそらく、共同捜査チームなどを作って職務を行う機会が多いからだと思うが、それによって、一つの目的に向かって皆が知恵を出し合って問題解決をし、その過程で若手は上司や先輩から指導を受

け、スキルアップを行っている。成功すればやりがい生まれ、このチームでまた頑張ろうという気持ちになる。良い上司や先輩に恵まれるということも非常に重要である。チーム意識を醸成するには、共同でひとつのことに取り組む場面を作り、上司が課題を与え、負荷を調整したりしていく方法がよいのではないかと思う。また、職員間のレクリエーションといったことも、チーム意識を高めるために役立つことのひとつかもしれないと感じている。

検察事務官の場合、いろいろな事務をローテーションで経験させたり、共同捜査を経験させたりしているが、その中で先輩の事務官からほめられたり叱られたり、といったことを通じて、本人にやる気を起こさせていっている。

弁護士の立場から、津地裁の職員の対応に問題を感じたことはないが、他の裁判所で、誰からもあいさつが返ってこなかったという経験をした人がいることは聞いたことがある。「チーム意識が不十分」という点はどこの組織でも多少は見られると思うが、当事務所では、大きな仕事をさせるにあたっては、ベテランと若手を組み合わせて取り組ませることによって、処理能力の向上に必要なことを的確に伝えたりすることはできている。また、当事務所ではいくつかの課に分かれて仕事をしており、その課ごとに意見交換をしたり、問題点を話し合ったり、事例研究なども行っている。一方で、自分の課がうまくいっていれば、別の課で何か問題が起こっていてもあまり気にしないといったことが時々見受けられるので、そういったときにどうするかという問題はある。

OJTでは管理者の意識が重要だと思う。管理者としての能力と業務自体を行う能力というものは別のものだと思うので、管理職を対象とした研修を増やしていったらよいのではないか。また、管理能力を十分に発揮させるということから言えば、上位の職にある者については、通常の業務量を配慮していくのがベストだと思う。

チーム意識が不足しているということであれば、まず、チームでやってい

る，という意識をメンバーに持たせる雰囲気作りが重要だと感じている。裁判員裁判の際には，チームでやっているという雰囲気作りに努めているが，そうすることによって，裁判員からはいろいろな意見が出てくるものである。まず，それぞれの職場がひとつひとつのチームである，という意識を持つことが必要なのではないかと思う。

教員は，免許を取得する際に教育実習を行うが，教師になって赴任すれば，新人であっても一人で授業を行わなければならない，誰かについてもらいながら授業を行うことはできない。学校内で教えてもらうということがあまりない職業であるが，その代わり学校の内外で研修が頻繁に行われている。講師を招いて話を聴き，討論する内容のものがほとんどであるが，例えば保護者対応などのロールプレイを行い，若い教員に経験してもらうということも実施している。研修については，外部講師に依頼する必要があるので，単年度や数年単位の目標に見合った研修計画を策定している。以前に比べ，最近の研修は，具体的な事例などを題材としたより実践的な内容となっている。また，他校の研修の実施状況の情報を入手して，評判の良かった講師に依頼するといったことも行っている。

真面目な人であればあるほど，システムに精通しようとか，マニュアル通りにやろうという意識がどうしても強く働くので，真面目にやろうと思っているのに「事務改善意欲が少ない」とか，「マニュアル思考傾向」だとか，「思考力が足りない」と言われて困ってしまう人もいるのではないか。

個人に与えられる権限の大きさの問題があると思うが，公務員の場合は組織が大きいので，各人に与えられている権限が小さいのではないかと思う。例えば，事務改善をしたいと思って提案をするにしても，提案が採用される見込みが最初から少ないと思ってしまい，自分でブレーキをかけてしまっているというようなことはないだろうか。

ＯＪＴは，教える側に愛情があり，教えられる側に教えてもらう側への尊

敬があること、あとは知識や技術があればうまくいくのではないかと思う。

まずはマニュアル通りにきちんと実行することも重要だが、マニュアルで処理しきれない例外的なことに対応するためにはどのようにしたらよいか。

「何のためにこのようにすべきなのか」ということをシンプルに考えると比較的やりやすいと感じている。当信用金庫の職員は、マニュアルをあまり意識せずに業務を行っているのが実情だと思う。小さな組織なので、個人が自分の頭で考えて、自分のところで解決してきているが、それは、個人に対してそれなりに権限が与えられているからでもあり、私はできるだけ個人に権限を渡すということを心がけている。

マニュアルからはずれたことを行った場合に責任を取るのはいやだと思う気持ちは誰にでも働き、地位が上がればその傾向は強くなるのではないかと思うので、そういったことが足かせになっているということも考えられる。

当社では、社員の教育に関し、研修体系を考えて計画を策定し、実施している。OJTが指導の中心ではあるが、OJTの指導者及び受ける側の気持ちの持ち方を研修によって向上させることができればよいと感じている。また、チーム意識や連帯感も、研修によって芽生えている。グループ会社であるため、グループを通しての研修も行っており、他社の社員と一緒に研修を受け、話をするにより、気づかなかった自社の問題点が見えてきたり、自分の仕事を見直すきっかけとなったり、気付かされることは多い。

人事考課とも関連し、当社では、1年に1度社員に目標を書かせる機会があるが、その目標は具体的に書かせるようにしている。管理職も中堅社員も目標を記載するが、その目標の中には、部下や後輩の指導についても必ず記載しなければならないことになっており、部下や後輩をどのように指導していくかについて、具体的な目標を決め、達成のためにどういった方法をとるかというところまで記載し、1年後に上司と面談して達成度をフィードバックし、次に活かしていつている。すぐに効果が現れることはあまりないが、

その過程で、指導方法や工夫点などを見いだしたりしている。

マニュアルについては弊害もあるが、マニュアルがあることにより、新人でもある程度のレベルの仕事ができるので、人員の少ないところにとっては有用なものであると考えている。マニュアルはあるが、なぜそのように処理するのか、という根拠を併せて指導するよう心がけている者もあり、そういったことを積み重ねていくことが必要なのではないかと思う。指導がうまく機能している部署もあれば、そうでない部署もあり、うまくいかない点については、他部署との交流や研修を通じ、情報交換も行っている。

研修の中で、それぞれが職場で抱えている問題や悩みなどを相談しあうような機会はあるのか。

研修カリキュラムの中で、日頃の職場の問題点を出し合っグループで検討する内容のものもある。自分の部署、上司といった狭い範囲で考えていたことが、他の立場の人から簡単に解決方法が出たりすることもあり、いろいろな考え方を聞くことによって刺激にはなる。

裁判所の概要説明を聞かせてもらったが、争点整理の手續や手續案内といった業務では、コミュニケーション力が必要であろうし、マニュアルを超えた対応が必要な場面もあると思われるので、そういったところから問題意識を持たれているのだと思う。

記者の場合、入社試験に合格すれば基本を学んで任地に赴くが、OJTの中で原稿を書き、自分のスタイルができあがって一人前になっていき、後には組織的に力を発揮するポジションに登用される仕組みとなっている。また、一定の時期に研修が実施されるので、研さんを積み、相互に刺激しあっている。良い上司のもとで働くことができるのが一番良いが、良い上司ばかりというわけではない。上司は選べないが、それは巡り合わせでもあるのである程度仕方のないことで、我慢してやっていくことでストレスの耐性ができあがっていくという面もあり、自分自身で何とかしていかなければいけない部

分はあると思う。

- (5) 次回意見交換のテーマ

利用しやすい庁舎の在り方について

- (6) 次回期日

平成26年7月8日(火)午後1時30分～午後4時