

神戸家庭裁判所委員会議事概要

1 日時

令和4年12月12日（月）午前10時から午後零時15分まで

2 場所

4の議事(1)につき、神戸地方裁判所第3会議室

4の議事(2)につき、神戸地方裁判所第1会議室

3 出席者

（委員）（委員長を除き五十音順、敬称略）

永井裕之（委員長）、赤塚里美、尾山健司、小山優、櫻井紫帆子、中村昭子、半田吉彦、松本州普、八隅美佐子、山本哲史

（事務局）

横路朋生、松井靖文、加藤由佳子、藤澤和行、熊野剛、藤田智、藤垣智宏、北田宗人、横山経成、岩口伸一、尾川昌也、大浦岬

※4の議事(2)について、神戸地方裁判所委員会の出席者は以下のとおり

（委員）（委員長を除き五十音順、敬称略）

遠藤邦彦（委員長）、岡原良隆、木田聖子、久保仁、幸田徹、高松宏之、谷口誠、中井修、野村明弘、福寿寛有、水野広宣、横川博一

（事務局）

小倉哲浩、久保井恵子、高橋亨、荒谷智一、加瀬大介、中嶋修司、大串幸男、木村祐司、福岡邦之、酒井健一、野田智美、中山浩志

4 議事

(1) 神戸家庭裁判所委員会関係

神戸家庭裁判所委員会委員により、次の議事を執り行った。

ア 委員交代の報告

イ 前回のテーマの取組状況報告

裁判所から、前回のテーマ「新型コロナウイルス感染症をめぐる家庭裁判所の取組」について取組状況報告を行った。

ウ 次回のテーマ

裁判所における採用広報について

エ 次回の開催日時

令和5年7月14日（金）午後1時30分から午後3時30分まで

(2) 神戸家庭裁判所委員会関係及び神戸地方裁判所委員会関係

神戸地方裁判所委員会委員と合同で、次の議事を執り行った。

テーマ「裁判所のデジタル化に向けて」についての意見交換

別紙のとおり

(別紙)

テーマ「裁判所のデジタル化に向けて」についての意見交換

(意見交換に先立ち、裁判所から、テーマについての説明を行った。)

(以下、委員長は◎、委員は○、裁判所の説明者は■と表示する。)

◎

今回はデジタル化がテーマであるが、その肝は、大きな変革期の意識改革におけるリーダーシップの在り方や変革における利用者への配慮という点である。

先ほどのプレゼンテーションソフトを使った説明に、裁判所のデジタル化の考え方があった。その中に、スモールスタートであったり、トライ&エラー等と出てきたが、ここに挙げられたのは裁判所が苦手だからでもある。裁判所は法律に従って裁判を行っているが、裁判においてエラーは許されないし、法律は全国共通なので、裁判所は全国一律の固い仕事は得意であるが、場所によってやり方が異なることやエラーしてもいいからやってみる仕事等は、職場風土的に苦手なところもある。

現状を示したものとして、先ほどのプレゼンテーションソフトを使った説明の中にあったアンケートがある。今年6月の職場単位でのミーティングにおいて管理職員が感じたことであり、個々の意見を示したものではない。例えば、約60%の職員がやや前向きとあるが、具体的な話は出てきていない。裁判所におけるデジタル化のアウトラインの説明しかなされてない段階でのデータであり、今後どう進めていくべきかということで今回のテーマとさせていただいた。

最初に、アンケート結果についての御意見や御感想を伺いたい。

○

私どもも裁判所のアンケートと同様の状況ではあるが、スマートフォンを持つ時代であり、私どもの会社では、自分のスマートフォンで会社の情報を外から確認することが通常になっている。上司から、会社全体でこういうことをやりますということであったり、上司からの指示であったりは、全てデータでくるので、

やらざるを得ないのが現状である。御年輩の方にとっては、ちゅうちょする部分も多々あったであろうが、せざるを得ない。従業員のアンケートもQRコードを利用して、自分のスマートフォンで回答する。

今、できていないことでいえば、入社の際の同意書等の書類について、まだデータ化できておらず、現状は紙で提出いただいている。今後、どのようにデータ化するかについて取り組んでいるところである。

◎

それでは、デジタル化における意識改革についての御意見をお伺いしたい。

○

意識面でいうと、先ほどスマートフォンの話があったが、皆さんも日常的にスマートフォンを利用されていると思う。高齢の方が今まで使っていなかった携帯やスマートフォンを日常で使うようになってきた、それと同じことを意識的に啓もうしていく。具体例を挙げて業務が効率化される点を伝えられると分かりやすいのかなと思う。

我々の会議では、紙は配布せずに、全員がパソコンを持ち寄って、1つのドライブを見に行き資料を全員が見るというスタイルで行っている。まず、今日の会議でも資料として紙が配布されているが、その紙が不要となり、準備の手間も省ける。その分の時間を別の仕事に充てられる点は大きいかなと思う。

幹部の意識という点では、幹部が率先して利用する姿勢を見せることが一番大切かなと思うので、私もおそらく二、三か月に1回程度しか紙は印刷していないし、メモもタブレットを利用している。変化しているということをメンバーに見せることが一番じゃないかなと思う。

◎

接客というリアルの世界の中にあるホテル業界において、意識をデジタルに向けていく上で、スムーズにいつているのか苦労したのか等をお伺いしたい。

○

幹部が率先するという点は、我々も同じである。私どもはお客様を相手にする接客業なので、スマートフォンを利用すると遊んでるのではと思われることもあり、幹部に対してタブレットを配布している。会議や資料閲覧に利用しており、会議はペーパーレスで行っている。

コロナ禍になってズーム会議をせざるを得なくなったので、スムーズに移行できたのかなと思う。これをやりますとしたときに、アンケートの後ろ向きの層が進んでやっていけるのかなって思うし、そこを掘り起こしていくのは、どうなのかなと思う。

年末にかけてディナーショー等があるが、チケット等も電子化されており、一般のお客様もスマートフォンでチケット対応等をしている。ただ、お年を召した方に、紙チケットで対応することは残す必要があると思っている。例えば、レストランの予約はほとんどがウェブ予約である。ただ、電話予約をされるお客様もいらっしゃるので、その受付を残しておかないといけない。ウェブ予約の割合は増えているので、どんどん進んでいく、自然と流れていくのではないかなと思う。

○

職員の意識改革について、やらざるを得ない状況が大きい。コロナ禍も影響していると思うが、面接もウェブで行い、入社式まで本人に会わないこともあった。対面で行う面接は大切だと思うが、ウェブで面接せざるを得なかった。上層部には会議で使用するパワーポイントが苦手な方もいるが、若い従業員と確認し合うことで、今まであった溝が埋まっていくことも多い。マニュアルについても、今まではメモに書いて伝達してきたが、写真や映像に収めていかないと、最近入社した従業員は分からないと言う。例えば、ナイフフォークの並べ方や盛り付けの方法を伝える時は、その写真を撮り、それぞれがスマートフォンで確認しながら業務を行っている。責任者からすると、そこもまた勉強というところもある。

◎

他の業界ではどうか、お伺いしたい。

○

デジタル化の効果的な面としては、誰でも好きな時にアクセスできる均一・恒常性である。例えば雇用契約において、派遣の場合は何か月かに一度更新するが、承諾書の返信も含め、昔は紙で行っていた。これは保管期限等も決まっているが、これがデジタル化することにより、デジタルでどれだけ保管すればいいのか、保管期限もデジタル化し消去していける。これが紙であると、いつまで、どこどこに保管しないといけないということになる。双方にとってメリットがある。過去のものに対し、スマートフォン等でアクセスできたりという点があると思う。紙であるがゆえに保管や保守を必要とするところ、そこが大幅になくなる。あと、コロナ禍前は、1人1台の机やファイル等が欲しいとなっていたが、出社をしなくてよくなり、家で仕事ができるため、ファイル等はいらないとなり、オフィス面積やファイル面積がなくなる等、いくつかの観点で効果的ではないか。

◎

若手とベテランの年代間の意識のギャップは、それほど大きくないか。

○

デジタル化の一つに費用と時間が削減されるということで、そこの見える化を行うと反対する人はいないという状況である。

◎

マスコミ業界の方に、お伺いしたい。

○

テレビ局は、最終的に番組を送出するところから逆算する。それをネットワーク化する。以前であれば、記者が事件等のニュースに向けて取材し、テープを持ち帰り、記事を書き、編集してそのテープを送出する部署に持っていく。そのような人的な流れがあったが、今は現場から伝送や記事を送ることもできるし、送出したものをアーカイブ化できる。そういった流れが一つ。もう一つは、番組の間にCMを挟むが、それもネットワーク化して一本化して送出に繋げることをし

ている。

アナログでやったことをデジタル化することについて、先にルールを作ってしまう。それに体を合わせる。先にゴールがあるので、説明やレクチャーを行う、ある種強引に行わないと一気に変わらない。我々の業界では、細切れに進めるのは難しいと思う。

関心、意識の低い職員への働き掛けについて、ルールができてしまえば対応可能なのではないか。関心が低いからやりませんでは、仕事にならないので仕事として取り組んでくださいということ。丁寧な説明は大切だと思う。

幹部クラスのリーダーシップについて、デジタル化を進めるのは幹部なので、幹部はしっかり勉強して下におろさないといけない。上は分からん、下は混乱しているでは難しい。若手も関心が高いので、逆提案のようなものも幾つかあったりする中で、会社に取り組めるものはチョイスして取り組む。ユーザー側が大事になるので、裁判所のデジタル化については、内部の人が使いやすいのももちろんだが、ユーザー側も分かりやすいシステムであってほしい。でも、紙は確認することに優れている点もあるので、なくならないかなと思う。ハイブリットで進めることが必要ではないか。

○

先ほどの関心についてのアンケートに少し違和感があり、個々の職員から取ったものと思っていたが、管理職がその職場をどう見ているかというアンケートだったのか。

◎

職場ミーティングを主催した管理職が、ミーティングを行った感触としてのアンケートである。うちの部署はこんな感じというものである。

○

管理職のデジタルアベレージがどうなのかで変わってくる。デジタル意識の高い管理職が見れば、後ろ向きに見えると思う。その分野に強い裁判所職員は、私

の知る限り多くないように思うが、そうであればおそらく逆ではないかなという気がした。

◎

やや前向きな反応が6割という結果であるが、管理職の意識が低いから前向きに見えるということか。

○

その危険性はないのか。できれば個々の職員にもアンケートを取っていただく方がよいと思う。デジタル記事になり、記者から自分の記事がどう読まれているかが分かる時代になったが、そこを機能させるには、デスクが、どういうところが読まれたのか、なぜこれが読めれなかったのかを可視化する必要があり、それができるよう、週1回デスク会で当番で報告するような形で仕事にしてしまい、能動的に数字を見ながら仮説を立て、トライし、その結果どうだったのか、そのようなトレーニングを始めた。

DX（デジタルトランスフォーメーション）を行っていて思ったのは、上から与えられたものは浸透し辛い。それは作業が増えるため、拒否感が働く。若手からどういうツールを入れて欲しいのかを確認する。記者はメモを起こしたがるもので、それが長時間残業に繋がっており、最近であれば、文字を書き起こすツールを導入した。やらされている感をなくすため、DXにはボトムアップも必要であり、どうすべきかが課題となっている。日常的に長時間労働が発生しやすく、こういうことをすれば勤務時間を減らせてこの結果になるというプロセスを明示していくことが、幹部社員の責任ではないか。

◎

書き起こしアプリは、業務時間の削減はできる一方で、聞いたことを要領よくまとめるのが記者の力であるという誘因が働くと、色々な意見が出てくると思うが、うまく進めるコツはあるのか。

○

難しいところであり、立場によって見え方が異なることもある。記者からすると、それをメモにしてまとめるのが労働時間である。管理職からすると極端に言えば、それは仕事ではない、取材して記事を書く時間が労働時間である。それ以外はプラスアルファの部分なので、書き起こしツールがあれば事足りる。そうして時間を圧縮しながら、良い記事、良いコンテンツを作り上げる、そのサイクルを早めることが求められている。その目線合わせが必要になってくる。少しアナログな発想かもしれないが、日々やり取りを行う等、そこは時間をかけることが有効な手立てだと思う。

○

幹部の役割について、デジタル化のメリットデメリットを理解して、それを下の者に伝えられるかどうかが大変だと思う。私は言葉はほとんど伝わらないと日常的に感じているが、デジタルの良い点について自分の言葉で語れることが、苦手意識のある者への支えや後押しになると思う。上からきたからやりなさいでは、やらされ仕事かとなるので、自分で消化してメリットがあるのかを理解して語れるか。どうかなと思うものがあれば、補足的に言葉を添えるやり方がよいのではないか。裁判所でも、手続面ではデジタルが有効かもしれないが、生身の人間の関わりを残した方が良い点も、幾つかあるのではないか。いかに幹部職員がかみ砕いて語れるかが大事だと思う。

デジタルと紙について、ネット記事でよく読まれる記事は、地域版の短い世俗的な記事であったりする。よく読まれる記事が必ずしも記者が最も伝えたい記事とは限らないというジレンマに陥る等、使い様が難しいと感じる。本気で伝えたいことを将来に渡って残したい場合は、紙に重要性を感じる。便利でスピーディなものはすぐに使えなくなるという点は、心に留める必要があるのかもしれない。

◎

その他の業界等ではどうか、お伺いしたい。

○

30年程昔の話ではあるが、営業関係の人にとって、パソコン作業は遊んでいるように捉えられる、営業の本質ではないと言われることがあった。その時になじめなかった人は、いまだに難しい。最近の人はそんな心配はない。裁判所においても同様で、やってこられなかった人が後ろ向きになるのは仕方がないと思う。リーダーがやってはいけないこととして、例えば「営業はそんなことせんでいい、顧客に会ってこい」と言っていたが、そうではなく、パソコン等は生産性を上げるためのツールであるから、その価値観をいかに伝えるかが足らなかったと感じている。生産性や顧客満足度の向上は重要なテーマなので、今なら理解してもらえらると思う。リーダークラスの者が、後ろ向きな発言をしてしまうと、下の者も同じになり、やらなくてもいいんだとなってしまう。そのようなことにならないように気を付ける必要がある。

苦手な人でも、理解しようと若い人に聞く等の努力をする。しかし、その若い人が何をやっているかを考えずに同じことを何度も聞いてしまうと、教えてあげようと思ってた人も、だんだんかなわんとなってしまう。聞く側も考えないといけない。その辺を共有したら上手くいくのかなと思う。

○

日本で初めて保育園にウェブカメラを導入した。当時は抵抗もあったが、今はどこからも嫌だという意見はない。幼児教育は人材マネジメントである。大切にしているのは、自己肯定感を高めること、他人のために行動する喜びであり、この二つがあれば突き進むことができる。今の子供は自己肯定感が薄いと言われているが、自己肯定感を高める取組をしている。沖縄から東京までの園長をウェブ会議で繋ぎ、まずは会社の想いを伝え、その後にお題を出している。各園が事例を発表することで、他の園も参考にできるようにしている。人間は他人から言われたことをするのが一番苦手なので、自分で考えて行動することが大事である。裁判所であれば、他庁の取組事例をウェブで確認することも一つであるし、数字にする等の見える化を行うことで、納得させることができる。

園長会議をする理由として園長はチームだからであるが、園長チームが一つになって得意分野を横に、各園に流すということを行っている。例えばデジタル化であれば、情報が得意な人を集めた情報チームであったり、セミナーを行う役であったり、障害者に対してコンシェルジュになる者であったりと、人それぞれの得意分野があって、ハンカチ理論というが、この部分しかできない人でも、その部分を持ち上げると全体が伸びてくる。それが人材マネジメントである。人それぞれに強みや弱みがあるので、できる事を伸ばすことが大切である。デジタル化は行わないといけないと思う。

○

中小企業というか民間企業の場合、商売のためにデジタル化を行わなければならないとなれば、徹底的にやるし、逆にしないほうが独自性を保てる場合は、デジタル性を排除するところがあり、一概には言えない。ただし、商工会全部で350人くらいの職員を抱えているが、職員のデジタル化は徹底的に進めている。やらなければならないので、研修して、トレーニングをしてという形で行っている。

裁判といえども、サービスという概念が大きいかなと思うので、効率化や普及させるためにデジタル化を徹底的にやるべきだと思う。そのためにトレーニングや研修をやるしかない。慣れてもらうほかない。ただ、司法サービスは全国民が対象である。気を付けなければならないのがセキュリティとデジタル弱者が必ず存在することを忘れてはならないということ。完全にデジタル化を行うと、デジタル弱者の切り捨てに繋がるので、弱者の内容にもよるが、アナログ対応を行っていかなければならない。そういった部分の研修は別のものである必要があると思う。この2つの視点により、一方は徹底的に行い、もう一方は完全にアナログしかない分野もあるという認識を持つ必要があるのではないかな。

アンケートの結果について、意識しなければならないのは、とても後ろ向きな人1.4%だと思う。この人たちは、かなり広い視点でアンケートに答えている

と思う。自分自身ができるできないで答えているのは、やや後ろ向きな20%の層だと思うが、1.4%の人は、セキュリティやデジタル弱者のことを考えた層ではないか。全体の98.6%はどんどんデジタル化を進めていく。一方で、1.4%の視点をデジタル化を進める上で残しておく、色々なマニュアルとしていく必要があるのではないか。

◎

学校、教育関係ではどうか、お伺いしたい。

○

明治憲法以来、百数十年の歴史があり、近代教育も始まって同じくらい経過している。その中で培われてきたものがあり、過ちがあってはいけない、公正公平を最優先にして司法も教育も行ってきたという流れがあり、最近のDXだと思う。スピード感を持って進める部分と、トライ&エラーのエラーが出てしまっはいけないので、例えば文科省等が言うことを校長なりに理解してそしゃくした上で、先生方に下すようにしている。裁判所に残る割印の文化を懐かしく思いつつ、その中でデジタル化を進めるのは大変だと感じる。教育も司法の場も、閉じた組織の中で本業が人との関わりであり、個人情報を取り扱う仕事なので、それを扱う神経もあるであろう。その中で、ごく短期間でDXということで、あまり吟味しないまま上意下達で進めても難しいと感じる。

幹部のリーダーシップでいうと、過渡期であることを共通理解した上で、しかもDXを使う部分と、これまで丁寧に進めてきた紙の取扱いとを並行して行わなければならない。その結果、職員の負担感が増す。そのため、丁寧な説明や、今年は何を変えるのか、10年で何を変えるのか等の進行管理を意識して、先生方に話している。ただし、世の中の変化の方が早いため、例えば保護者アンケートはフォームズで行っている。子供に紙を配るのではなく、保護者にQRコードを配布するだけで済んでいる。年が進むことで変わる部分もあるが、あたふたせず、裁判所が旧来必要なものは厳然として保っていけばいい。ツールを利用すること

で簡便性等を実現できるものは、率先して進めていただく。そういう立ち位置が幹部には必要ではないか。

D Xの技術面は、専門家のサポートが必ず必要である。教育現場では、子供たちが一人1台のタブレットを持つ中、専門の職員はいない。情報の先生や情報等に長けた先生が、自分の仕事にプラスして管理をしている。もちろん、教育委員会から定期的なサポートはあるものの、常駐はしていない。最高裁判所は専門家とチームを組んでいるという話であるが、地方裁判所や支部ではどうなのか。そのサポートはどうなのかと考えた時、サポートがない限り、職員の不安感や負担感が残ってしまうのではないか。学校も同じ状況なので、同じ悩みを抱えていると感じた。

○

昨年度から教育委員会でもデジタル化を始めたところである。大事にしている点が幾つかあるが、デジタル化が目的ではなく、デジタル化を行うことで、より良い司法サービスを誰もが受けられることが大事ではないか。学校教育でもデジタル化は進めているものの、対面教育やその人と会うことに意味があることもあるため、デジタルとアナログのバランスが大事であり、どれを大事にすることで目的を達成できるかを考える必要があると思う。一歩進んで二歩下がることであっても、それは柔軟に対応するべきではないか。

幹部のリーダーシップについて、委員会以外にも幼稚園や高校等を含めると300近くを個別に対応することになる。そうすると、全体のレベルアップを図るに当たり、積極的に外部の力を借りなければならない。初めて使うような人のフォローを専門家をお願いしているところ、現場から効果があるとの声が届いている。裁判所の中に専門家に入ってもらい御意見をもらうことで、色々な論点等がわかる。実際に学校に専門家に入ってもらい、具体的な御意見をいただいている。

教職員の育成という点は大きなテーマである。目的の共有がどこまでできるか、学校においてであれば、子供たちをどう育てるか。子供たちが未来でどんな生活

を送るために何が必要かという点で、学校教育の中でもデジタル化は行わなければならないという目的を共有している。ただし、自分の子供時代と変わっていない点もあり、そこを変えるためにデジタル化がどの程度効果的なのか実感してもらう必要がある。それを持つとどんどん進んでいくのではないか。病室から一歩も出られない子に皆と同じ教育を受けさせられることにつき、デジタル化の力はすごい。時間や空間の可能性はデジタル化によって大きく広がる。そういう意味で、司法サービスにも繋がる部分もあるのかなと思う。

あと、ボトムアップを図る方法も大事である。ギガスクール担当者の8000人のうち1000以上の方がチームズで繋いで会話することで、それぞれに合ったやり方を見出す等の方法で進めている。

○

3年前にコロナ禍になったとき、遠隔授業をせざるを得なかった。その前にノートパソコンの普及を実現させていたので、遠隔授業への移行自体はスムーズだったが、教員だけでも1500人程おり、個々の教員のレベルでは色々あった。試験がオンラインで実施できないため、どのように成績評価すればいいのか、といった教員からの意見が多かった。ただし、2年目になると、そういうことを言う人はいなくなった。今では学生から、なんで対面で授業を実施するのか、というような意見もあり、教育の国際化を進める上では、スムーズに行くのではないか。

職員の意識についてのアンケート結果について、60%（やや前向きな反応）は多いとは思いますが、やや後ろ向きやとても後ろ向きの意見の方もいて、色々な懸念や不安があって、諸手をあげて賛成ではない人が一定数おり、健全なデータだと思う。最初は一部の人しか動かすことにならないと思うが、できるだけ多くの人を巻き込んで、こういうことを動かす場合は、動かす人が年配であることが多く、自分自身が苦手な場合もあるが、旗を振り、できる人を集める。技術のある人等もつけて普及させていく。最後は全ての人を巻き込むことになるので、やや後ろ向

きやとても後ろ向きの方も利用できるようになっていくのではないか。実施する前にこの人たちの意識を変えることは、難しいと思う。懸念を吸い上げて、どのように克服していくのかを考えればよいため、そんな悪い意識ではない。

デジタル化というと世の中が変わりそうに感じるが、今でも十分忙しく、デジタル化してもそんなに負担が減らないな、むしろ負担が増えたということが一時的に増えるかもしれない。仕事の大部分はデジタルでは行えずアナログだと思うので、そこに時間を割くことができるようになれば良いのではないか。変えていくのは肯定派の人だが、否定派の人もやがて変わっていくと思う。

利用者への配慮ということで、例えばウェブサイトについて、大学のブランドを高めるための広報戦略において、大学でもウェブサイトは非常に重要である。まだ雑多なものが色々並んでおり、今まではとにかく情報を載せておればよかったが、利用者の目線で、求める情報に応じて、何回もクリックしないで情報にたどり着けるようにしていく必要がある。今も学生目線なのか、教職員目線なのか、雑多なのが現状なので、改革を進めているところである。事前に無用なものや裁判所で扱うに値しないものを排除する。一見大事に見えないが親身に感じなければならぬものが、アクセスしやすい形で実現できれば良い。

セキュリティの点について、ある病院の先生に電子カルテについて聞いたとき、ネットに繋げていないと言っていた。ネットに繋げるから流出する。その辺りは使い分ければよいのではないか。

その時代に合わせた規約等を作っているが、それらを併せて見た時に、不整合であったり複雑化している。もっと簡素化できないかという発想になる等、DX化が大きな契機となることを願う。

◎

残り時間がかかなり少なくなってしまい、既に意見として出ているところもあるが、利用者への配慮についても、お伺いしたい。

○

デジタルの恩恵を誰もが受けることができるという仕組みは重要である。高齢者の方であれば、認知の機能が低下することもあり、スマートフォンに慣れていない等もあると思うが、デジタル化に当たり、そういう方への支援も大切である。障害者と一口に言っても、様々な障害があり、そういう方がデジタル化の恩恵を受けられるような、きめ細かい対応が必要になると思う。いわゆる社会的弱者の方に対する視点も考慮してほしいと思う。今後も障害者に配慮したICT機器は普及すると思うので、デジタル化に向けて、誰も取り残されないような取組をお願いしたい。

◎

本日は貴重な御意見をいただき、ありがとうございました。