

京都家庭裁判所委員会（第44回）議事概要

1 日時

令和7年12月18日（木）午後3時から午後4時30分まで

2 場所

京都家庭裁判所大会議室

3 出席者

（委員）

梅谷聡子、岡邊健、川戸周平、黒田豊、渋谷哲也、野村大輔、田畑光行、
中村昭子、野澤健、山本徹（五十音順、敬称略）

（事務担当者等）

永野公規、中村千世、小西圭、森谷尚樹、山本尚子、高島聡子、丸岡由美子、
大木和美、井上英樹、西啓彰、進藤寛、山本祥幹、豊浦秀平、松田栄司、
田中千佳

4 テーマ

若手職員の活躍に向けた方策について

5 議事概要

(1) 開会

(2) 新任委員の紹介等

(3) 裁判所からの説明

裁判所から、先ず前回の家庭裁判所委員会のテーマ「少年事件におけるより充実した被害者等への配慮手続の運用について」に関して、前回の家庭裁判所委員会後の取組について説明した。

次に今回のテーマについて説明し、意見交換事項として「1 職場におけ

る職員（社員）の能力の引き出し方、育成等の取組」及び「2 若手職員からのアイデアの引き出し方（採用後10年以内の職員を想定）」を提示した。

(4) 議事・意見交換（◎は委員長、○は委員）

- 我々の組織の中でも、若手の世代には、正解志向は大きな傾向としてあると思うし、周囲と比較したがる傾向や、失敗を恐れる傾向、この三つぐらいの特性でまとめられる。若手に対して意見を求めることが難しいと感じており、最初から難しい案件について意見を求めるのではなく、簡単な案件から徐々に難しくしていく形で、本人が達成感とか成長感を得られるよう、意見を引き出している。また、本人を孤立させないよう誰かを寄り添わせて、能力や意見を引き出すやり方がいいのかとも話し合っている。若手の意見や能力を引き出す試みとしては、全体の職員がアクセスできるところではなくて、若手と少し先輩の茶話会的な簡単な意見交換の場で皆で和気あいあいと意見を述べ合うところから、意見や能力を引き出すしていくことが考えられる。また、OJTの中で個々の上司が寄り添って個々の仕事に従事させると、若手から色々なアイデアが出てくる気がする。そのような場面であれば、本人にとって他の人との比較の心配がなく、上司との1対1の関係で能力やアイデアを引き出せるという議論をしている。
- 若手の育成は、大きな課題であると思う。若手を先輩と組ませて、その先輩から教えられながら育てていく方式を取っている。

あとは、業務の特性もあるが、当社の社員だけではなく、外部スタッフも含めた混成チームで業務を進めるので、スキルの高い方々と一緒に仕事をすることによって色々な刺激を受けることがある。

また、以前の話になるが、省庁の職員に期間限定で出向していただき、当社の業務を学んでいただいたことがあり、互いに良い刺激になった。違う職場に学びに行く経験も良いと考える。

- 業界の特質上、専門職というところがあり、やはり若い方に力を付けてもらい、独立し、一人前になってもらうことが、育成のゴールとして重要だと思う。全体としても、若手の育成に務めており、内部の委員会で、育成に関する企画や研修に取り組んでいる。やはり、OJTとして一つの案件に取り組むことは極めて重要で、そこが出発点になると思う。先ほどのお話にもあったが、一緒に一つの案件に取り組む中で、若手の気づきをコミュニケーションの中でキャッチできるということも大きいと思う。コミュニケーションはとても重要であり、雑談的なものも含めてコミュニケーションがある程度取れていく中で、「実はこう思っている。」、「こういうやり方は効率が悪いと思っている。」、「もっとこうしたらいい。」など、そういったところの広いコミュニケーションがある程度取れるところで改善していけば、より効率よくやれると思う。若手の方は、AIなど最新のツールにも非常に強いというところがあるので、改善案を出してもらい、我々も勉強させてもらうということが非常に大事だと感じている。
- 先ほどの説明資料を拝見し、色々な取組みをされていると感じた。私のところはそれほど大きな組織ではないので、ある程度の規模の組織にどのようなことをしているか聞いてみたが、テーマを一つ決めて少人数でリアルにお話をする事で意見を述べやすくしていると聞いた。先ほど説明があった改正掛の取組のように、何でも書けるが皆に見られる形がよいのか、あるいは少人数でやる方がよいのかは、色々なやり方があると思う。実際にやってもらうのは大事であると思うし、私どもの取組ではないが、色々なアイデアを引き出そうとするなら、色々な業務を幅広く知っていることでアイデアも出やすく、一方で、スペシャリスト的になり他の分野が分からないと、なかなかアイデアは出しにくいのではないかと思った。
- かなり狭い視野になるかもしれないが、私から見て、最近の若者は失敗

を恐れる傾向にあり、SNSで正解だと思う情報にアクセスしやすいので、いかに最短で正解にたどりつくかを重視している。自分が払うコストやリスクに対して、どれだけメリットが得られるかということに敏感だと思う。メリットだと思えることが得られなければ、それに対するコストを払ってくれないところは少し感じる。若者にとって何がメリットかという点、その職場で自分が認められるということもそうかもしれないが、必ずしもその組織の中で認められ向上していただくだけでなく、先ほど「先輩と組ませて」と仰っていたように、人間関係の居心地が良いといったことも本人たちのメリットになると感じており、若者に対して良い動機になるものをどう示すか、苦勞している。

また、若者はデジタルネイティブだから色々と詳しいだろうと期待するが、若者が使っているのはパソコンよりスマートフォンであり、フリック入力は得意だけどタイピングは苦手であったり、SNSには強いがOffice 365の活用は他の世代と変わらないとか、こちらが得意だろうと思っているところと実情に少し差があると、先輩たちが思っているような意見が出せなくなることもあるかと個人的には感じた。

- 社として心掛けているのは、管理職や先輩から若者に対して、些細なことでも積極的に声を掛けることである。若者は、シャイと言うか、自分から積極的に話しかけることが得意でない人が多い印象があって、力を発揮させる環境を作るには風通しが良くないといけないと考え、実践している。例えば、先日、2年目の若手が私に「ノートパソコンのバッテリーの減りが早いけど、何とかならないか。」と話してきた。ちょっとしたことではあったが、その人の話を聞いて、予備のバッテリーを買うために予算を請求することとした実例があった。

課題としては、幹部クラスのITに関する能力が低く、若者が何を言っ

ているのか分からないことが多々ある。若い人から、「このアプリにこんな機能があります。」とか、「こう使ったらもっと情報共有できるのではないか。」と言われても、よく分からず、「ああ、また勉強しておくね。」で終わってしまっている。

仕事に生成AIを使う使わないという議論があるが、そういう議論を回避してしまっている現実もあり、何とかしないといけない。

- 私どもの会社でも、毎年多数の新入職員を採用している。先ほど裁判所から紹介されたように、これから人口減少社会を迎えて若手職員をどう早期に戦力化していくか、人的資本経営はやはり意識しており、過去は「先輩の背中を見て覚えろ」という形であったが、近年は新入職員世代寄りの施策を行っている。

当社では入社前から研修を行っていて、10年くらい前までは、1週間ほどの研修の後ですぐ現場に配置して実地の練習をさせていたが、ここ最近現場も人が足りないため若手を十分に指導することが難しいという問題があり、一、二か月の集合研修をしっかり行い、現場ですぐに役立つ能力を身に付けさせ、業務ができるようになってから現場に配置している。

また、色々な業務を満遍なく経験させて能力開発している。先ほど皆さまから紹介があった伴走するOJTも行っている。私自身、現場では、若手には先輩と仕事をさせるよう心掛けてきて、例えば席を隣りにするとか、顧客対応に必ず同席させるなどの仕掛けを行ってきた。

活性化の点では、若手の自己肯定感や承認欲求を満たすため、結果だけでなく過程も含めて褒めるというようなことを意識してやってきた。

上司としては、日頃から声掛けを行い、コミュニケーションを取る中で感謝や労う言葉を伝え、誰にも何かの長所があるという認識で接してきた。若手から色々な問い掛けがあったとき、忙しくても必ず時間を割いて耳を

傾けてきた。

堅苦しい場というより日常の場を使うとアイデアを引き出すことができると思うし、心理的安全性を確保することも大事だと思う。1対1だと、若手には「正しい回答をしなければならない。」というプレッシャーが非常に掛かって意見を言いにくいし、人数が多いと、それはそれで意見が言いにくい面がある。そこで、複数人かつ少人数で話せる場、若手と先輩だけで話をさせる場を設けると比較的意見が出やすい。1対1でも、時間の経過により信頼関係が構築できれば、それなりに話も引き出せるようになる。

当社もどちらかといえば上意下達の組織、仕事の性質上ミスが許されない組織であるが、そういった組織では先々ダメだろうと5年くらい前から考えており、若手が考えたプロジェクトを採用するよう工夫をした。当然、色々な意見も出てきたし、実行させてみるとあい路もあったが、若手に自分の意見を持ってもらえた。当然色々な意見が出てきたが、皆で話し合い、今回はこれにしようとか、不採用の意見も次の年に持ち越すなど合意形成したので、特に誰の意見が採用されたというもめごとにはならなかったと思う。

◎ 提案された意見へのフィードバックも重要だと思うが、今の御意見では、企画を形にする中で、提案された様々な意見へのフィードバックができており、参加意識も確保されたということか。

○ そのとおりである。

○ 私の職場は、各人が独立採算的にやっている部分が多い。若手というくくりで組織的にそれを支えるような運営はあまりできないのが実情だと思う。

今日は、裁判所や他の委員から取組を聞き、非常に勉強になった。

まず、裁判所が紹介した改正掛の取組について、非常に面白い取組と拝

聴したが、若い人から意見が出てこないという話は、無理もないところもあると思う。「こんなこと言ったら怒られてしまうんじゃないか。」と防衛的に反応してちゅうちょしてしまうところは、若者だからというよりは、「こんなことを言ったら人事評価に響くのではないか。」というリスク感覚ゆえのもので、やむを得ないところがあると思う。

したがって、非常に重要だと思うのは、組織改善に向けてアイデアを出してほしいという取組において、どのような意見を述べても悪い評価に結び付けることがないことを明確にしておいた方が、より色々なアイデアが出てきやすいことである。奇抜で実現が難しいアイデアも出てくるかもしれないが、出てくる多くのアイデアの中に、よいものもあるのではないか。

若い人は目の前ですぐ見える成果を重視しがちだと私も思っており、こういう取組においては、提案しても直ぐに解決しないというある種の諦めもあると思うので、フィードバックは大変大事だと思うが、提案した意見を人事評価に直結させないという心理的な安全性があれば、もう少しアイデアが出てきやすいかと思う。

次に、IT関係、デジタル関係については、当方でも年長者ほど苦手意識がある。どの組織も同じだろうと思うが、むしろ年長世代が進んでキャッチアップしていくことも重要と思っている。私の周囲でも、今、生成AIは非常に大きな問題になっている。生成AIをどのようにうまく活用していくかという問題意識を大いに持っていて、今年度に入って2回ほど、生成AIに詳しい方をお願いして研修を行った。それを踏まえて、私たちがどのように生成AIを活用するかという問題意識を持っている。

また、最近、実務的な新しいアイデアを出すときに、堅苦しく考えずに競争するゲーム形式で意見を広く集めている省庁があると聞いている。ゲーム感覚の取組は、若い方にもなじみやすいものであると思って紹介した。

○ 私がこの仕事を始めた頃どうだったか思いながら考えると、業務は正解志向で、失敗できないもので、業務以外のところで思うことを言って失敗しても許容される部分は、同業者の会の活動であった。他の人と集まって会議をする中で、繋がりを作っていたのだが、そのように少し道を外れても構わないような部分が仕事の延長にあってもいいのかと思う。

○ 来年、改正家族法が施行されるところ、関係者の方々にどう説明して実務を軌道に乗せるか、皆でアイデアを出し合って検討中である。

今日御意見をいただいたように、グループを組んで取り組んでいるが、若手も含め皆で力を出し合っている。各委員からお話しいただいたように、ゲーム感覚の取組や、若手に伴走する取組も、イベントに対応する中で活用できる場面もあると思いながら御意見を聞いていた。職員の力を集めないと乗り切れない状況なので、今日紹介していただいた話を活用させていただきたい。

(5) 次回期日及びテーマ

次回期日 令和8年6月17日（水）午後3時

テーマ 「京都家庭裁判所における家庭裁判所調査官補の採用広報について」