

裁判官の人事評価の在り方に関する研究会(第10回)協議内容

1. 日時

平成14年2月6日(水) 14:55～17:10

2. 場所

最高裁判所中会議室

3. 出席者

(座長)大西勝也

(委員)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)裁判官の人事評価の在り方について

1. 評価項目,評価形式等

(2)次回の予定について

5. 会議経過

(1)裁判官の人事評価の在り方について,論点整理に従い,評価項目,評価形式等に関し,意見交換の便宜のために座長より配付されたレジュメや委員の求めに応じ て作成された資料等を参考にしつつ,意見交換が行われた。

意見交換の主な内容は,以下のとおり

評価項目,評価形式等について

(ア)客観的数値の取扱い

- 従来の評価において,個々の裁判官の事件数,事件処理件数,審理期間等 の数値をどのように取り扱っていたのか。

(幹事の説明:評価のきっかけにはなっていたと思う。弁論終結後長期間判決を言い渡さない事件が多かったり,古い事件がたまる傾向にあると,その原因を分析し,その結果それが本人の評価につながることは当然ある。ただ

し、未済が多い、処理件数が少ないからといっても、その原因・理由は様々であるので、直ちに低い評価につながるものではない。)

- 検察庁では、各庁に事件簿があって、処理状況を把握しているが、統計を気にする余り、安易に事件を処理しようとする等の影響は生じていないと思う。1年を超える長期未済については、直属の部長が問題点を聞いて、アドバイスをしたりして処理している。処理件数を把握して、仕事の力量、能力を測る資料とすることは、当たり前のことだと思う。
- 量というよりは中身が問題で、簡単な事件ばかり処理して、難しい事件をそのままにしておくのでは、高い評価を受けることにはならないし、少し事件がたまり気味であっても、古い難しい事件を努力して解決したといった場合には、高い評価を受けるのではないかと思う。
- 高裁の意見交換会における裁判官の意見をみると、形式的に事件処理件数で評価されるのには抵抗があるのではないかと思う。むしろ、アメリカ(ニュー・ジャージー州)の例にあったように裁判のマネジメント能力のような項目の中で考慮したらいいと思う。
- 能力の高い人は、速やかに解決のためのポイントを掴んで審理をリードできるので、事件の処理が合理的な期間に収まる傾向にあるといえると思う。
- 民事事件は、当事者主義なので、本来は裁判官によって、それほど処理のスピードが違うことにはならないはずだが、我が国の民事訴訟においては裁判官が争点整理をリードしてきた歴史がある。このような審理方法を維持する限りは、裁判官の力量によって処理件数等に影響が出るように思う。
- 民事の裁判、特に難しい事件については、当事者において果たすべき事項が多いので、裁判官だけが努力しても解決に至らないという面もある。
- 未済、既済の件数をストレートに人事の評価に反映させることは適切ではない。たしかに、刑事も長期未済事件がたくさんたまっていると、何か問題があるということで評価に影響を与えると思うが、大事なものは中身だと思う。裁判官は、巷間言われているほど、統計を気にしていない。

- 刑事事件でも、裁判官がいくら頑張ってもなかなか処理できない事件もあるので、民事、刑事で変わりはないと思う。その時々的事件処理状況を数値化して評価に取り入れるよりも、長期的に見た方がいいと思う。
- 事件処理件数を評価項目の中に入れると、件数に束縛を受けることになると思うが、他方、自己改善の面も考えないといけない。数値的なものは評価のベースとしては無視しえないが、事件処理件数を評価項目として取り入れ、それを評価書の中に書くことはしない方がいいと思う。
- 事件処理件数は、評価の項目そのものではなくて、審理が適切に出来ているのか否かを測るきっかけにすぎないと思う。
- 結論は賛成である。当事者が一生懸命やっているという理想的な状態であればよいが、弁護士の方がしっかりすべきケースもある。ただ、裁判官の中には判決をなかなか書いてくれない人もいる。処理件数を義務的に考えるのは問題だと思うが、熱心に事件処理に取り組み、どんどん処理をして、当事者を動かせる能力を持っている裁判官は評価されていいと思う。評価項目で何か工夫できないか。

(イ)業績評価の取扱い

- 目標管理の手法による業績評価は、半年から1年のスパンで上司と課員で計画を立てて行うというものであるが、このような業績評価は裁判事務には機能しないのではないかと。裁判官には裁判事務に関して上司がおらず、組織として目標を管理するということはない。裁判官自身には目標を管理しようという発想はあるが、行政官のそれとは違うと思う。
- どういう要素をもって業績評価をするのか、そして、それを数値化するのは難しいが、結論的には業績を評価する必要があるのではないかと。人柄がよくても仕事が全然できないような場合には、業績評価の観点からは評価できないことになる。

- 職務の実績という意味での業績を評価することは当然であるが、民間企業等で導入されつつある目標管理の手法による業績評価は、裁判官についてはなかなかできないと思う。
- 「業績評価」という言葉は、独特の定義づけで使われている。一般的に業績を評価するというのは分かるが、ここでの定義づけは異なるのではないか。
- 自分で目標を立てることは、裁判官皆がやっており、これはすべきことである。適切な目標を本人自身が立てて、それを達成するよう努力することを評価の対象にすることはあり得るのではないか。
- 民事事件では計画審理を行おうとしているが、計画倒れになったとき、原因が当事者にあるのか裁判官にあるのかの区別が難しい。自分だけでやれる仕事であれば、目標管理は出来るが、当事者のウエイトが非常に大きい民事は難しいと思う。
- 結果はどうであれ、計画審理を考えている裁判官と考えていない裁判官がいると思う。計画を立てることは重要であり、それができない裁判官は問題である。
- 業績評価をプラスの方向で使うのではなく、マイナスの方向で評価してはどうか。あまり細かく評価するのは難しいので、まわりから見て明らかにマネジメント不足が分かる場合に問題にしてはどうか。

(ウ)被評価者の類型に応じた評価項目の設定について

- 評価項目の設定の仕方とも関係しよう。評価項目を非常に細かく設定すると判事補、判事等の違いにより区別する必要があるが、細かい項目にしないとということになると、項目自体は同一にしておき、評価者がどこに重点を置いて評価するのかという評価の観点を問題にすれば足りると思う。
- 左陪席だと訴訟指揮のウエイトがそれほど高くないが、裁判長の場合は非常に高くなる等重点が違うことはあるが、評価項目を変えるまでの必要はないのではないかと思う。

- ポストによって、評価の濃淡が違ふことがある。民間の例だが、評価項目が多数設けられているが、昇進、昇格していくと、基本的なことは大体備わっているとして、評価すべき項目が少なくなっているようだ。

(エ) 評価結果の表示の方式について

- 平成10年までとられていた方式、文章により自由に記載する現在の方式の両方を経験したが、現在の方式は記載する人間の能力が問われていると思う。人物像を書くなら、チェックだけでは分からないので、文章式の方がいいのかと思うが、全部文章式で書くのは難しいので、項目ごとに評価ができるものについては段階方式を採り入れるなど、両方式の混合式がいいのかなと思う。
- 検察では、個別の評価項目については、5段階評価による絶対評価で、総合評価は記述式である。記述式の総合評価は書く人によってまちまちの場合があるので、項目毎に段階評価がつけられている方がわかりやすいと思う。評価項目によっては段階的評価をし、総合評価もするというのがよいのではないか。
- 段階的評価は、評価者の結論がよく分かるが、客観性をどう担保するのか、本人開示の際の説明ができるのかという問題点があるのではないか。
- 段階を何段階にするかについても議論の余地はあるが、項目によって段階をある程度つけた方がよいものと、段階をつけられないものがあるのではないか。
- 民間では、各評価項目について5段階評価を行うが、部署によって要求される職務の重さ等が違うので、換算を加えた上で合計し、総合点がつけられたりしている例がある。これは、各期ごとの勤勉手当の支給について成績を反映させるなど、賃金に直結しているからだと思う。

(オ) 絶対評価・相対評価

- 評価者は、裁判官の在るべき姿をもとに、絶対評価で評価していると思う。しかし、評価者はその人だけを評価するということはないので、相対的に評価している面もあるのではないか。
- 所長等の評価者は、裁判官の経験を相当期間積んでいて、優れた裁判官の水準というのはわかっているので、絶対評価をすることは可能である。
- 検察官も同様で、そのようなイメージをもとに絶対評価をしている。

(カ)総合評価

- 段階評価は評価者により評価の甘い辛いがあり、ランク付けをして段階を設けるかどうかは別だが、総合評価としてどういう人かを把握して表現するということは必要ではないか。
- 検察官についてはA～Eの総合評価を行っていた。さらに文章型の総合考察を加えている。
- 総合評価を全くしないというのもしがななものか。
- 民間では、業績評価の他、潜在評価、情意評価の3つを合わせて総合評価をしている。

(幹事の説明:裁判所の一般職職員の評価を見ていると、個々の項目の評価ではBが多いが、総合評価ではCという場合がある。総合評価が間違っているわけではなく、個々に分解したものだけでは、評価しきれないものがあるということではないか。)

- 評価項目だけではカバーできないような、「その他の項目」というようなものが、必要だとすれば、そうした点についてもカバーするものとして、総合評価もあった方がよい。「その他の項目」は客観性に欠けるということだとすれば、総合評価は不要ということになる。
- 総合評価を客観的に実施できるのか否か、また、そのランク付けについて本人開示をした場合に、本人の納得を得られるのかという問題もある。本人開示の在り方等と併せて議論する必要があると思われる。

- 結局、総合評価については、その必要性がどの程度あるのか、評価者にも評価がしやすいか、評価を受ける者が納得し得るかといった点が問題ではないか。
- 評価項目を細かく設定すると漏れが出るので総合評価が必要となるが、評価項目が大まかだとその必要性に乏しいということになるのではないか。

(キ) 具体的な評価項目について

- 東京地裁民事部の意見が、ほぼこの点を網羅していると思われる。これをたたき台にしてはどうか。

(幹事の説明:東京地裁民事部の意見書では、第5の2の(1)ないし(3)で評価の項目について論じており、その(3)で「裁判官の評価基準の在り方として…1.事件処理能力, 2.法律知識, 3.指導能力などの基本的評価項目」を設け、さらに評価する際にチェックすべき観点があげられている。また、裁判官としての個人的・人格的資質、すなわち、裁判官として職務を行うに際して必要な人物・性格の面については、「評価に際してチェックすべき項目をあらかじめ定めておくことは必要であるが、そのすべてについて漏れなく記載するというものではなく、当該裁判官の特徴として、特筆すべき事項を記載するという方法が考えられる。そして、その記載は、できるだけ具体的にするのが望ましいということになる。」とされている。)

- 基本的評価項目として、「事件処理能力」と同列のものとして「法律知識」を取り上げる必要があるかという点については検討を要しよう。法律知識は処理能力の前提となるものという考え方があり得ると思う。
- 中間的な項目をどうするかという問題があるが、大まかなところについては、基本的には東京地裁民事部の意見に賛成である。この基本項目を敷衍していくということだろうか。
- 「自由と正義」の2002年2月号の「裁判官の人事制度の見直し」と題した論文では、評価基準について、「意見書が列記した評価項目以外では、最高裁判所と日本弁護士連合会が弁護士任官協議において合意した、弁護士任官

者に関する評価項目を参考にすることが考えられる。裁判官の任用の前提としての評価項目であり、親和性が認められるからである。」としている。

(幹事の説明:指摘のあった「弁護士任官者に関する評価項目」は、日弁連が弁護士任官者を推薦するための基準である。その推薦基準に挙げられている評価項目は、最高裁が司法制度改革審議会に提出した「裁判官制度の改革について」中の「裁判官の採用基準と人事評価」に記載された裁判官に求められる資質・能力を参考にしているものと思われる。)

- 日弁連の任官推薦項目のうち、人物・性格面に関する項目の多くは、東京地裁民事部のものと一致している。
- 弁護士任官時にはこれで良いかも知れないが、裁判官の能力はこれだけでは評価できないのではないかと。マネジメント能力は、評価項目としてかなり重要だと思われるが、ここにはその記載がない。
- 処理能力や指導能力を大まかに捉え、具体的項目を選んでいくということではどうか。法律知識は別枠でも構わない。今後議論を進めるためには、たたき台のようなものが必要である。
- 基本的な評価項目は処理能力や指導能力を大まかに捉えるということでは構わないと思う。ただ、中・小項目について、いろいろ振り分けていくのは大変なので、ある程度の場合分けがなされたたたき台のようなものが必要であると思う。
- 中間項目を作るか否かについてはどう考えるか。中間項目として設けるか、評価の視点とするか。
- 大項目の中で問題となる項目を拾い出し、そこから中間項目を作っていくということではどうか。
- 段階的評価を入れるか否かで違って来るので、そういうことも考えつつ作成する必要があるのではないかと。

以上のような、各委員の意見を受け、座長が幹事に対し、評価基準について、内容を整理し、研究会での議論のたたき台を作成するよう指示した。

(2) 次回の開催日時は2月20日午後3時からと決まった。評価の手續(評価権者・評価情報の収集方法)について議論を行うことになった。