

東京家庭裁判所委員会議事概要

第1 日時

令和8年7月3日（金）午前10時から午前11時30分まで

第2 場所

東京家庭裁判所大会議室

第3 出席委員（五十音順、敬称略）

有吉玲子、江里口歡人、大久保仁視、熊谷紀良、小池あゆみ、小出邦夫、佐藤弘明、數藤久恵、武内佳晴、中山美恵子、西野吾一、布袋屋浩、三藤政義、村田智子、横山佳枝

第4 テーマ

「職員のエンゲージメントを高める取組みについて～マネジメントを中心に～」

第5 議事内容

1 開会宣言

2 新任委員紹介（敬称略）

小出邦夫、佐藤弘明、大久保仁視、數藤久恵

3 委員長の互選

小出邦夫委員を委員長に選任した。

4 委員長代理の指名

西野吾一委員を委員長代理に指名した。

5 テーマ説明

東京家庭裁判所における職員のエンゲージメントを高めるための取組みについて、総務課長から説明を行った。

6 質疑応答及び意見交換（■＝委員長、△＝委員、○＝説明者の発言）

■ 委員御自身の組織での試みや、現状についてご教示いただきたい。

△ 所属組織でも、ひら職員が管理職になりたがらない傾向がある。その

ような状況の中、中間管理職の多大な貢献によって組織は運営されており、中間管理職に対しては、幹部職員から日常的によく声かけを行い、幹部職員との面談の機会を設けるなどして、機会を捉えて感謝を示すようにしている。

■ 管理職になるには昇任手続があるのか。

△ 組織内のみの手続で決められる。管理職になりたがらないというのは、管理職への異動を打診されても、やりたくないということで拒否する事例があるということである。

△ 私の組織でも、管理職になりたい人がなかなか出てこない現状がある。1つの要因としては、引越しを伴う転勤が比較的多いという点が挙げられるため、できるだけ同じ場所で昇任させる、自宅から通えるようにする等、異動によるデメリットを減らす取組みを行っている。

■ 管理職になるには登用試験のようなものがあるのか。

△ 基本的にはなりたい人が試験を受ける仕組みだが、最近では試験を受けないで組織の方針で管理職になる仕組みもある。

■ 管理職に登用するのに試験がマストだとすると、管理職になりたくない職員は試験を受けなければいいわけで、それでも試験を受けるように促すためには、管理職の仕事自体の魅力がなければいけないと感じている。

デジタル化によってコミュニケーションのとり方が変わってきていると思うが、この点についてはいかがか。

△ 裁判所では同じ部の中でもチャットでやり取りするということは日常的なのか。

■ 裁判官室と書記官室が離れている場合や、直接的なコミュニケーションをとる時間が持てないような場合には、やりとりが記録に残るため、情報共有ツールとしてチャットを活用することがある。

△ 情報共有という観点からはチャットは便利だが、対面で話した方がス

ムーズに理解できることもある。また、チャットのやりとりだと強い表現で受け止められたりしてコミュニケーションがうまくいかない場合もあり、デジタルにおける効率化と対面のコミュニケーションのバランスを考慮すべきだと考えている。

△ 私の組織では、コミュニケーションに関するテクニックを身につけるため、プロジェクトアドベンチャーを行う予定である。チャットの話も出ていたが、コミュニケーションスキルをテクニックで上げる視点も取り入れると解決の糸口になるかと思った。裁判所でも同様に行うのは難しいかもしれないが、アドバイスさせていただいた。

△ 私の組織では、一人一人の職員のやりがいを業務を通じて向上させるために、日頃からの面談等、対話をする機会を持ち、組織目標と個々人の業務上の目標との擦り合わせをして、その中で、担当業務や取組みの意味、組織への貢献度、やりがいなどを確認しながら進めることを大事にしている。同時に、組織目標を作る際には、個々の一対一ではなく、組織的にチームで作ることを大事にしている。チームで何かを作る際には、管理職員がリーダーとなるため、管理職員が研修を通じてそのスキルを身につける取組みも行っている。家庭裁判所の中で、組織としてやっていることがあれば伺いたい。

■ 究極的には、裁判所の組織目標は適正迅速な裁判の実現ということになるが、自分の業務がこういった形で現実組織目標を達成して、やりがいにつながって、ということを感じにくい組織かもしれない。チームで同じ組織目標に向かって仕事をするというのは、エンゲージメントを高める重要な要因だと考える。その点家庭裁判所は、各職種が調停の成立、あるいは少年事件の適正な審判という方向に向かって、協力しながら、役割を分担しながらやっていくということで、民事事件等に比べると、チームで一体感を持ちやすい、職種間の連携を取りやすい職場なのではないかなと

思う。

△ 調停委員をしているが、調停委員として、職員とコミュニケーションをとる際に留意すべきことはあるか。

△ 必要なことは随時しっかりと伝えていただくしかない。職員も繁忙な時があり、すれ違いが生じることもあるかと思う。日々のコミュニケーションが大事だと思うので、記録を返す際にお互いに声をかけ合ったりすることで、親しみを持って接していただけると関係性が構築され、お互いに相乗効果があるのかなと思う。

■ ほかに、コミュニケーションの話も含めて、今後の家庭裁判所の運営に参考にさせていただけることがあれば、お話いただきたい。当事者対応というのは大分気を使って丁寧に行われているのか。カスタマーハラスメントみたいなことを経験している民間組織所属の委員の方はいらっしゃるか。

△ 当事者対応では、従前に比べるとかなり苦慮する事案が増えている。そのような事案では、上司を出すと言われることがあるところ、丁寧な対応と現場の負担軽減という意味で、事案によってはそのように言われる前に、私は一つ上の責任者ですが、何かお申し越しがあったようですので、具体的にお話を聞かせていただきたいという形で引き取り、理解をいただけることもある。こういったケースでは、負担を感じていた現場の職員も、上に支えてもらったと実感できる。また、実情把握のため、全職員を対象として、組織に対する意見を定期的に聞く機会を設けたり、それ以外にも業務効率改善のため、全職員から意見を適宜集めて検討する機会を設けたりしている。さらに、上司自身が気づきを得るために、部下から意見聴取する取り組みも行ってみたところではあるが、部下からの率直な意見がそのまま伝わることで、管理職が責任をとるべき場面が多くなったり、管理職業務への負担感が増したりして、それを気に病んでしまう管理職が複数名

出ており、率直な意見をそのまま伝えるということが必ずしもいつも正しいとは限らないという問題意識が生じていると認識している。

■ エンゲージメントを高める必要があるとか、中間管理職のやりがいとかということは、問題意識としては持たれているということか。

△ 持っている。若手で離職する人が増えていて、難しい。採用者が多い年代と少ない年代があって、少ない年代が中間管理職を担うというところもある。ポストは限られているけれども、同期が多ければ、自分はどうなるのかという悩みを抱えたりもする。女性の割合が非常に多くなってきていて、検討の際にいろいろな知見を聞けるという意味では非常に有用だが、転勤となると差し障りが生じることが多くなり、全国転勤があるため、面談を手厚く行い、転勤がどの程度可能かといったことも今以上に詳細に聴取するといった対応をとっているが、非常に大きな問題だと認識している。

△ やりがいというかエンゲージメントを高める手法はいろいろあろうが、一番はやっぱり報酬だと思う。ところで、A Iはどのように使われているか。私の組織では、これまではA Iは使ってはいけなかったが、ここ数年はむしろ使えるようになった方が良くとされている。裁判所では、A Iの使い方はどのように運用されているか。A Iを使って大量な資料、情報を読み込ませて要約させるというようなことはされていないか。

■ 御質問のA Iについては、今最高裁で検討していて、当事者が出してくる長い準備書面をA Iで要約して、それによって当事者の主張整理ができるのであれば、かなり省略ができることは間違いないと思う。そういうことが可能かどうかというようなことを、今ある技術に対して最高裁で検証しているところではないかと思われる。

○ 司法行政事務についてのA Iは、一部行われているところもあるが、極めて限られた運用であり、今後の検討課題になると思われる。

■ 最後はやっぱり報酬だろう、評価だろうということは、本当にそのと

おりだと思う。裁判所でも勤務時間に制限がある職員がおり、そこをカバーする職員を人事評価できちゃんと評価して、俸給にも反映させることが必要だと考えている。

冒頭説明があった東京家裁における各種の取組について、反対意見は出なかったと認識している。東京家裁としては、今後、今日いただいた御意見を踏まえつつ、現状の取組みをさらに充実させていきたい。

7 次回テーマについて

追って決定することとした。

8 閉会宣言

第6 次回日時

令和8年11月20日（金）午後1時30分と決定した。