

平成26年度短期外国出張者報告書簡

氏名 綱島紀子	所属庁・官職 横浜地方裁判所 裁判所事務官	出張先 米国
提出書面 平成27年4月24日付け報告書簡		
キーワード欄（8項目以内でお願いします。）		
・米国の裁判所における職員の研修制度の内容と実施		
・カリフォルニア州サンマテオ郡上位裁判所への訪問（傍聴及びインタビュー）		
・カリフォルニア州裁判所事務局への訪問（施設見学及びインタビュー）		
・ワシントン州キング郡地区裁判所への訪問（施設見学及びインタビュー）		
・ワシントン州西部地区連邦地方裁判所への訪問（インタビュー）		
・ワシントン州キング郡上位裁判所への訪問（傍聴及びインタビュー）		

平成 27 年 4 月 22 日

最高裁判所事務総局秘書課長 殿

東京家庭裁判所事務局人事課課長補佐

(出張時：横浜地方裁判所事務局人事課課長補佐)

綱 島 紀 子

私は、平成 27 年 1 月 25 日から 2 月 8 日まで、米国（カリフォルニア州及びワシントン州）に裁判所職員の研修制度の内容及び実施についての調査のため出張しました。

貴重な機会を与えてくださった最高裁判所の皆様、ご多忙な中快く送り出してくださった横浜地方裁判所の皆様、そして訪問先とのアポイントメント・調査事項・通訳・現地滞在についてのアドバイス等、出張全般についてお世話をいただいた水野峻志裁判官（カリフォルニア州）及び鈴木一子裁判官（ワシントン州）に改めて深く感謝申し上げます。

調査の概要は別紙のとおりです。

(別紙)

第一 カリフォルニア州パロアルト

1 カリフォルニア州サンマテオ郡上位裁判所 (Superior Court of California, County of San Mateo)への訪問

サンマテオ郡上位裁判所は、サンマテオ郡の郡都レッドウッドシティの官庁街にあるシンプルな8階建てである。同裁判所は、カリフォルニア州で3番目の規模（首都圏近郊の地裁本庁程の規模）を持つ郡上位裁判所である。

サンマテオ郡はいわゆるシリコンバレーにあたる地域で、IT企業とその関係者が多く所在・在住し、平均所得は年6万5000ドルでカリフォルニア州の中では最も財政状態が良いと言われている。ちなみにカリフォルニア州の中でも中部または北部の農業地帯の財政状態はあまり良好ではなく、カリフォルニア州の中でも地域間の経済格差が大きいのが現状である。

サンマテオ郡上位裁判所の来庁者に対するセキュリティチェックは厳重であり、セキュリティカードを携帯する者は職員専用出入口から出入りできるが、一般来庁者は入構する際に空港におけるセキュリティチェックとほぼ同様のX線検査及び金属探知機検査を受ける。検査担当の係員以外にも、警備担当職員が複数立つて来庁者に目を光させていた。

いわゆる開廷表に相当するものは壁掛けの画面に（カラフルな画面だがやや字が小さい印象）、民事・刑事その他当日の開廷事件の事件番号、当事者名、法廷番号等が表示され、来庁者が予定を確認している様子であった。

この裁判所を1月26日（月）及び27日（火）に訪問し、傍聴とインタビューを行った。

(1) 1月26日(月) 傍聴

水野裁判官によると、この裁判所のJonathan E. Karesh裁判官が親日家であり、日本に何度も旅行され(横浜での野球観戦の経験もあるとのこと。執務室に日本のプロ野球チームのグッズが多く飾ってあった。), スタンフォード大学へ留学する長期在外研究員は同裁判官から研究生活をサポート頂いているとのことである。今回の小職の各訪問も、水野裁判官からKaresh裁判官へ相談いただいた結果、実現できたものである。

なお、Karesh裁判官は、以前はInitial Appearance (裁判所に起訴された刑事事件につき、裁判官の面前で検察官と弁護人が争点を確認し、弁護側が公訴事実を争わない場合には量刑についても一応の合意をするもので日本の公判前整理手続に類似する。)を専門に担当していたが（この手続専門の担当裁判官を置くことができることがサンマテオ郡の豊かな財政状況を示している。），現在は通常の裁判 (Trial) の担当である。

この日は小職が米国の裁判手続に馴染むためKaresh裁判官が傍聴のスケジュールを組んで下さり、午前9時00時から陪審員選任手続を傍聴した。日本では裁判員選任手続は公開されていないので貴重な経験であった。

定刻前に法廷前廊下へ行くと、既に多くの陪審員候補者が待機していた。事情があり傍聴は途中からとなつたが、12人のうち最後の1、2名につき弁護士または検察官が不選任を申し出てなかなか決まらなかつた(仕事の都合を述べる等した候補者が当事者の申出により不選任となつてゐた。)。しかし、後ほどご挨拶した担当のGerald J.Buchwald裁判官によると、本日はすんなり決まった方のことであった(水野裁判官も同意見であった)。

印象的だったのは、選任には必要な情報なのだろうが、候補者のかなり踏み込んだプライバシー（子供の有無や人数や年齢、学歴や犯歴等）を、公開手続なので当然だが裁判官、検察官、弁護人が法廷内で待機する他の候補者や傍聴人の面前で問いただし、候補者も特に反発せず率直に答えていた点であった。近年個人情報保護について敏感な日本では、本手続を公開にすることは難しいだろうと感じた。また、米国では、重罪事件や一部の再犯事件を除き、原則として被告人は起訴後に保釈されるため、公判期日やInitial Appearanceのため出頭した被告人らが陪審員らと同じ場所（法廷前廊下）で待機しており、ベイリフ（日本の「廷吏事務担当の事務官」に類似）や国選弁護人に名を呼ばれると自然な様子で応じて打合せを行っており、日本でもない光景ではないが、新鮮であった。

その後、Karesh裁判官、水野裁判官及び小職での昼食時に（親日家のKaresh裁判官らしく日本料理店であった）、Karesh裁判官が「カリフォルニア州全体としては財政状態が悪く、裁判所も数年前から予算が35パーセント削減され、人員を削減している。」と言っておられ、失礼ながら「財政状態の悪い地域がサンマテオ郡の足を引っ張っているのだろうか。」との印象を抱いた。

昼食後は、同裁判官が提案して下さったので、別の階の法廷で薬物犯罪（営利目的所持）の最終弁論を傍聴した。

検察官がボードに何枚も紙を重ねて貼り大きな文字で要点やキーワードを記載し、それをめくりながら陪審員へ説明していた。明快で抑揚のある語り口で陪審員に訴えかける様は、小職が昔テレビドラマで見た場面そのものであり、また、陪審員にわかりやすく訴えかけるという意味では、英語力の乏しい小職にとっても

有り難かった（と言っても理解はなかなか難しかったが）。

いずれの法廷でも書記官は常にパソコンの大きな画面に向かってひたすら何かを入力しており（時折ベイリフからメモのような紙を渡されていた。），机上には書類が山積みで私物らしきものも置いてある様子で、その書記官の執務机をそのまま法廷に持ち込んでいるという印象であった。

なお、同裁判所を訪問した2日間、日本の「書記官」にあたる人物は法廷でも面会できた方も全て女性であった。書記官に占める女性の割合の高さを感じた。

(2) 1月27日(火) インタビュー等

この日は、Karesh裁判官が事前に手配して下さり、書記官の民事部門及び刑事部門の各責任者等にお話を伺うことができた。

最初、Court Executive Officer兼Clerk And Jury Commissioner（事務局長兼首席書記官兼陪審員責任者）のJohn.C.Fitton 氏と Senior Managing Attorney（法曹資格を有する管理職。名刺にはADR&LEGAL SUPPORT SERVICEとも書いてあった。）である Monica Rands Preuss氏にお会いした。

Fitton氏が前日にKaresh裁判官が話された財政状態の悪さに触れ「2009年から35パーセントの予算削減が行われ、350人いた職員を270人まで減らした。事件処理についても、6年前から事件の重要性に応じて優先順位を付して処理する一方、重要な事件は後回しにした。「criminal felony matter(刑事重罪事件)」が重要な事件であるが、この結果、一部地域での事件に長い待ち期間が生じた。」と言っておられ、財政状況がそのまま裁判の進行に影響を与える米国司法のシビアさを感じた。

その後、現在Initial Appearance専門の担当裁判官にご挨拶した後（この方は大変忙しく、月に170件分同手続を処理し正式裁判手続に移行させる事件を10件程度にまで減らすこと。）ミーティングルームに案内され、3名の女性を紹介された。民事部門の責任者（Court Service Supervisor）であるHelen Alfassa氏、刑事部門の責任者の女性（所用のため中途退席し、名刺を交換する機会を逃した）、Court Service ManagerであるSarah Lind氏であり、Rands Preuss氏も途中まで同席の上、サンマテオ郡上位裁判所における職員の研修について説明いただいた。

【説明内容】

カリフォルニア州で統一された研修は存在しない。自序（サンマテオ郡上位裁判所）オリジナルの研修プログラムは2000年から2009年まで作成されていたが財政危機のため廃止され、（注：2日間を通じ、どの方も必ずと言って良いほどカリフォルニア州の財政危機と予算削減に触れていた。）現在は、Judicial Council of California、Administrative Office of The Courts（カリフォルニア州裁判所事務局）のCJER（Center of The Judicial Education and Research）が作成している。ちなみに米国では、民事事件（civil case）の多くは陪審審理（Trial）に進む前に和解等で決着がつくため、実際にTrialまで進むケースの多くは刑事事件（criminal case）である。

また、民事部門と刑事部門で研修プログラムに違いがあるか尋ねると、書記官も含め職員は、刑事・民事・家事・交通・簡易訴訟等、経験を積むに従い徐々に専門化することであった。

職員は、配置されるとまず1週間のオリエンテーションの後、

所属のcourt room（法廷（裁判官）を指す。裁判官が職員を採用する仕組みのため、こう呼んでいる。）で2週間の研修を受ける。「日本では家庭事情で集合研修への参加が難しい職員がいるが、米国でもそのような職員は多いのでは？」と聞いたところ、「自分のスキルは自分で向上させる考え方が徹底しており、研修プログラムはパソコン等で自分でプログラムをこなしていくものが主流である。トレーニング教材はCJER作成のものを使用し、その他は作成していない。サンマテオ郡上位裁判所に集合研修のための設備や施設もない。」とのことであった。

なお、研修プログラムはインターネットでアクセスできるもので、職員はこれを使用している。以前はアクセスが職員に限定されていたが、現在は一般の人も閲覧できる。職種を限定してアクセスできるサイトやデータベースもある。

よって、職員の職場でのスキルアップはOJTが主流となる。ただし、実際の裁判中に上司がOJTを行うことはできないので、上司は若手と2人で同時に実際の仕事を行い、手続後に上司が若手の記録したものを点検した上で上司自身の記録を若手に見せ、比較して休憩時間等に指導する方針である。未熟な若手が法廷で上司の監督の下で手續を行うことは、代理人や検察官等の裁判関係者（court officials）に十分理解されており、休憩時間等に上司がOJTを行うことは許容され、むしろ手伝ってくれている。

また、参加者はその都度異なるが、ベテランの書記官と若手書記官で昼食を持ち寄り、ランチミーティングを行うこともある。

【質問等】

当方から「書記官が最も伸ばすべき、要求されるスキルは何か。」と質問したところ、「マルチタスクスキル（電話応対と客人応対と

手続立会等、多数の仕事を同時にこなす力)」、「慌てない、落ち着いている」、「フレキシビリティ(柔軟性)」、「コミュニケーション能力」とのことでのことで、まさに日本の書記官を含む裁判所職員に要求されるスキルと同じであり、国は違っても司法部門の職員に求められる能力やスキルは共通するのだと実感した。

インタビュー全体を通じ、「専門職である書記官は自分のスキルを自分で伸ばすものである」という考え方方が強いという印象を持った。個人が採用前から自分でスキルを磨くことが可能であり、逆にそれがある程度要求されている。そして、採用時点では既にスキルを身につけた者を採用し、いわば直ちに一人前に近い状態で働くことが期待されている。ある程度知識やスキルの素養のある職員を採用する米国と、専門知識がない状態で採用され初步から教育する日本とでは、スタート時点がそもそも異なる、と感じた（しかしその先の目指す到達点は共通するところも多いのではないか。）。

2 カリフォルニア州裁判所事務局 (Judicial Council of California, Administrative Office of The Courts) (以下「AOC」と表記する。)

AOCのCenter of The Judicial Education and Research(以下「CJER」と表記する。)は、カリフォルニア州裁判所の研修プログラムやコンテンツを作成する本部である。

インターネットで組織や理念、研修プログラムの内容等が公開されており、4年前の司法事情調査において「放送による研修プログラムを行いたいがまだ始めていない」旨の報告があったのでその後の状況をお聞きしたく、訪問を希望していた。訪問の承諾

はあったものの日程が決定せず、水野裁判官にスタンフォード大学のロースクールを見学させていただいたりしながら待機したが、1月30日(金)にサンフランシスコ市にある同所を訪問し、CJERのDirectorであるDR.Diane E Cowdrey氏と担当のCarole Simmons氏とお会いして、施設見学及びインタビューをすることができた。

同日は、カリフォルニア州裁判官の研修が終日行われており、州最高裁と控訴裁判所の建物に日程表が貼り出されていた。

(1) 施設見学

まず、ウェブキャストの研修プログラム及びブロードキャスト(衛星回線)の研修プログラムを作成するスタジオを見学した。このスタジオは15年前に作られたが、経費の問題で(ここでも財政状況や経費削減の話が出た),機材の交換は行っていない。また、このスタジオの管理は民間企業へは委託せずCJERのスタッフが行っている。プログラムへの出演は、本職の裁判官や書記官が務めることもあるが、CJERの職員が出演することもある。ちなみに小職らの見学の翌週には、「陪審員選任手続の実務上の問題点」について研修プログラムの作成が予定されていた。作成した研修プログラムのうち、ウェブキャスト用のビデオ教材は一般の人も見られるようになっているが、ブロードキャストを使う研修プログラムは一般には公開されていない。また、教材は、利便性の関係から既に録画したものを見ることが多いとのことである。

研修室も見学した。裁判官用の教室は多く、シンプルながら広さにも余裕があった。

(2) インタビュー等

Cowdrey氏とSimmons氏から、カリフォルニア州裁判所の職員の研修制度について説明いただいた。

【説明内容】

カリフォルニア州裁判所で統一した研修体系はないが、研修プログラムは数多く作成している。毎年1、2回、5日間にわたるトレーニングプログラムをCJERがcourt staffに対し提供している。30人程を3クラスの規模である（今年のプログラムについてのチラシを見せていただいた。）。

研修プログラムは、実際の裁判官と書記官が作成委員会を構成し、現場の意見を聞きながら作成する。CJERの職員は実際に現場で働いているわけではないので、特に教材の正確性には留意する。一部の倫理研修は管理職員（senior court clerk）に義務化されているが、その他の一般職員がどのようなクラスやプログラムを履修するかは各郡（county）の判断に委ねている。

インタビュー中、Simmons氏から過去に実施された5日間の研修及び1日間の研修の各プログラム内容と日程表を参考に見ていただくことができた。この日程表は、内容や講義形式、所要時間等を5分単位で定めた大変詳細なフォームとなっており、実際は参加者との質疑応答が長引いてしまい、予定どおりに進まない時もあるとのことだった。

研修プログラム以外にも、ウェブサイト上には、実務上の問題点を解決しやすいように図解で質疑応答形式のものを載せたりしている。

【感想等】

日本では、事前に細部まで作りこんでしまうと後で微修正を施したくても決裁等の手続きが煩雑となるためか、ある程度幅を持たせた日程表になっている。よって参加者に渡す日程表をここまで細かく作りこむのは難しいと思うが、個人的にはこのフォーム自体は興味深かった。フォームに汎用性を持たせ、例えば予定としての日程表ではなく研修実施後に配布したり研修の欠席者に配布したりする等、自主的なスキルアップのためのコンテンツとして何らかの形で取り入れることも可能では、と考えた。

全体的に、ウェブサイトを効果的に使用して州裁判所の職員のスキルアップに繋げているという印象を持った。

第二 ワシントン州シアトル

1 ワシントン州キング郡地区裁判所(King County District Court)への訪問

ワシントン州の「District Court」は限定的事物管轄を有する第一審裁判所であり、軽罪や交通事犯、比較的訴額の少額な人身・財産的損害の賠償を求める事件等、日本の簡易裁判所に類似している。シアトル市を管轄するワシントン州キング郡の裁判所は、地区裁判所と上位裁判所（Superior Court）がキング郡及びシアトル市の機関と共に12階建ての同じ建物に入っている。なお、Jail(日本の拘置所に近い施設)と裁判所庁舎との間に橋状の通路がかかっており、被告人を法廷に連れてくるためその通路を通すことであった。

この裁判所を2月3日（火）に訪問し、庁舎見学および研修担当者へインタビューを行った。

(1) 庁舎見学とインタビュー

カリフォルニア州裁判所と類似する厳重なセキュリティを通過した後、まず West Division Director で法曹資格もお持ちの James Kim 氏が庁舎を案内して下さった。

IT 担当部門室（キング郡裁判所のシステム等を一括管理する）を見た後、Court Clerk の執務室を見学した。Kim 氏によると、同裁判所はワシントン州裁判所では大規模庁にもかかわらず部屋は狭いとのことだが、各人の席がブースとして独立しており、充分なスペースだと感じた。また、各人の机上にパソコンのディスプレイ（日本より大型）が 2 つずつ置かれており、一つは事件記録用（ワシントン州では裁判記録の電子化も進んでいる）、もう一つはメール送受信用とのことであり、非常に機能的に感じられ、興味深かった。

次に Jail の棟で実際の手続を傍聴した。書記官が二人座っていたが（カリフォルニア州では見なかった男性の Court Clerk がシアトルでは多かった。）、これは Jail に関する手続（恐らく First appearance（逮捕後に裁判官の前で権利の告知等を受ける）という手続である。）が難しく厳格なため、正確性を担保するため複数でいわゆるダブルチェックのために立ち会っているもので、書記官の研修でも一番力を入れている手続とのことであった。

見学後、East Division Training Coordinator である Ann Dahlgren 氏ら 2 名から Court Clerk の研修について説明いただいた。

【説明内容】

入所するとまずオリエンテーション（5日間の集合研修）があり、法律分野の素養がない人もいるので部門やポジションに関わらず一般的なスキルを与える。色々な部門、例えばコールセンター部門の研修も行われる（注：コールセンターは職員10人からなり、外部からの問合せを集めて担当に取り次いでいく部門である。Customer Satisfaction(顧客満足度)の向上のため重要な部門であり、法曹資格を持つ者も多いがその者は研修が一部免除される。）。

その後3週間 courtroom で担当のトレーナーから1対1でOJTが行われ、一人で仕事を任せられるようになるまで3か月から6か月間、研修期間として訓練しながら仕事をする。トレーナーとの関係がうまくいかない場合は交替することもある。最初の1週間は仕事の流れを覚え、必要があればトレーニングマネージャーが答える体制である。

Court Clerk の仕事の難しさは、裁判事務の種類や手続案内のスキル等、仕事の幅が広いことである。最初は研修で同じことを学ぶが、その後、専門分野（刑事、民事、交通事件等）によって必要なトレーニングも異なってくる。自分の仕事と裁判所全体を結びつける考え方、例えば自分の仕事を間違ったことで裁判所に与える影響や職員の倫理規定についても学ぶ。また、裁判官は仕事が多く多忙なので、Court Clerk がしっかりとスケジュール管理を行えるようになることも必要である。トレーナー以外のゲスト（外部講師ではなく例えば組合関係の人）が講師を務め、休暇の取り方等も教えている。研修資料は参加者がモシやすいように紙で渡すが、研修プログラムのデータベースがあり、アクセスも可能である。

新人ではない Court Clerk については、トレーナーが本人と一緒に法廷に入って仕事ぶりを観察して指導する 3 週間の研修等がある。これは純粋にトレーニングのためでその職員の評価とは関連しないが、仕事の質や勤務態度の良し悪し等で、その職員が上位評価できるか否かのきっかけになる場合もある。

集合研修をする機会はあまりないが、法改正があった時や情報共有のため 2 年に 1 回ほど集合して研修を行うこともある。

なお、トレーニングマネージャーは 5 人おり、教えるツール・資料は一緒だが教えるスタイルは異なる。1 対 1 のトレーニング（OJT）でうまくいかない場合は教える側を交替させることもある。また、トレーニングがうまくいかないケースについてトレーニングマネージャー同士で情報交換をすることもある。

【質問等】

小職から「各トレーナーの質によって OJT の質にばらつきが出ないのか。」と尋ねたところ「トレーナーは知識・経験とともに特別に選ばれたプロであり、訓練も受けているのでそのようなことはない。」と、自信に満ちた回答だった。

(2) 質疑応答

その後、Presiding Judge（日本の「裁判長」に近い役割だがより権限が広く、大規模庁の「所長代行」に類似）である Donna Tucker 氏と、Chief Administrative Officer（日本の裁判所の「事務局長」に類似）である Othniel Palomino 氏とお会いし、質疑応答の時間を設けていただいた。

小職が現在の職員の課題について尋ねたところ、1 点目は、各裁判官によって方針や考え方方が違うため Court Clerk が裁判

官についていくことが大変で、裁判官をまとめていくことも大変だという点、2点目は「職員がチェンジ（＝変化）を嫌う」点であると話された。IT化についていくことや、立場が変わつて失うものや未知のものへの恐れが大きいとのことである。

1点目については、20年前までは裁判官とCourt Clerkは1対1の関係であったが、今は裁判官とCourt Clerkを統括するCourt Clerk Manager（日本の裁判所の首席書記官と類似し、裁判所内部からの応募で昇進したり外部からの応募で就任したりする。）との関係になっており、裁判官側もランチやピクニック等を企画して信頼関係づくりを目指しているが、苦悩しておられるとのことだった。また、2点目については、IT化についていけるか否かは世代的な要素もあるがそれだけではなく、職員でも、外部職務経験等の異なる職業の背景を持つ者は変化への恐れが少ないとのことだった。小職が「概して日本の公務員は変化を恐れる傾向があるようだ」と述べたところ、「米国も同じだ。」とお二人とも苦笑しておられた。

また、鈴木裁判官が裁判官と書記官の信頼関係づくりについて質問して下さったところ、Tucker氏が「裁判官とCourt Clerkの間で問題が起きたときは一緒に考えることはできるが、裁判官は各自独立しているので、Presiding Judgeといえども「指示」をすることはできない。」と述べておられた。

米国の裁判官は主に選挙でその地区の代表として選ばれる。これは世界でも珍しい制度であり、日本の裁判官のような転勤もなく、大変独立性が強い。後で鈴木裁判官に教示いただいたが、裁判官の背後には彼らを支える支持者がおり、裁判官らは研修でマスメディアに対して自己の見解を述べる際の注意点等

も学ぶとのことである。私見であるが、米国の裁判官は日本の議会議員と類似する点があるのでは、という印象を持った。

3 ワシントン州西部地区連邦地方裁判所（United States District Court Western District of Washington）への訪問

ワシントン州西部地区連邦地方裁判所はシアトル市ダウンタウンの中心から徒歩 5 分程の場所にある大変モダンで豪華な高層ビルで、入構時のセキュリティチェックは、それまで訪問した各州裁判所よりも厳重であった。パスポートを見せ靴も脱ぎ、OA 機器は全て個別に検査され（水の持込みは禁止）、国家機関である緊張感が感じられた。

この裁判所を 2 月 5 日（木）に訪問し、裁判官及び職員の研修について、Magistrate Judge（憲法 1 条裁判官）である Brian Tsuchida 氏（ご親族が東京で働いておられ横浜のラーメン店について話して下さる等、気さくな方であった。）と、Administrative Services Director 兼 Public Information Officer（事務局の人事・研修・外部案内担当）である Melissa Muir 氏にお話を伺うことができた。

【説明内容】

連邦裁判官は任命後始めに 5 日間の研修を受ける。連邦裁判官には強い独立性があり各人は任命後直ちに仕事を始める必要があるので、実際どのように業務を行うかについて学ぶ。自己の雇用関係に関しては人事担当に尋ね、倫理に関してはワシントン DC に尋ねる。また、裁判官同士でも情報交換して助け合う。連邦裁判所は幅広い管轄がありあらゆる種類の事件を扱うため、早急に色々なことを学ぶ必要があり、特定の分野に特化した訓練は非常

に難しい。職員に関しても、連邦裁判所は裁判所ごとに独立していわば地方分権化しており、中央で統一の研修を行うのは実質不可能なため、職員同士が助け合いスキルアップしている。

米国は非常に大きな国であるので、各連邦裁判所でも考え方や特性が違い、一つの問題に関する各裁判所への圧力のかかり方も違うため、極めて柔軟性がある一方、連邦として見ると整合性や一貫性がないという問題点もある。しかし、その独立性、一貫性のなさを重んじるのも大事なことだと考えている。

研修プログラムはワシントン DC が中心となって作成し、かなりの数のツールがある。履修が義務となっているプログラムはそれ程多くない。Probation Office（注：probation は保護観察を伴った宣告猶予であり日本の執行猶予と類似しているが、米国では probation は専門の部門が被告人の生活状況等の調査を行った上、probation を付すべきか等について意見を述べる。）の運営については、Probation Office が提出したレポートを評価してもらう方法で、5 年ごとに見直しが行われている。Probation Office と Clerk Office は 3 年から 5 年ごとに外部から財政面の見直しが入っている。

連邦裁判所の研修のあり方は、法律は大枠を決めているだけで、その余はポリシーによる。よって各裁判所でルールに反しないように法律とポリシーをコンビネーションしたものによっている。例えば、労働時間については各裁判所がポリシーで決めているが、休暇については連邦法に従っている。

憲法 3 条裁判官は大統領の任命後議会で承認され、終身で選ばれるが、65 歳を過ぎればリタイアして、ハワイ等他の州の senior judge（パートタイム裁判官）になることができる。

しかし、職員は異動がない（Probation Office のチーフは異動することもある。）。職員の身分は保障されておらず、2013年の財政問題の時に裁判官は身分と報酬が守られたが、職員は給与を下げられた。予算が厳しく、この裁判所でも110人の職員のうち26人が早期退職したが、生き残っていくためには自発的に広くトレーニングしてスキルアップする必要がある。仕事の仕方がわからないから（トレーニングさせてもらっていないから）解雇されるのは災難であり、問題だと考えている。

昇進をめぐる競争もあるがそれほど緊迫した意識はなく、むしろ自分の職域を拡げることに興味を持ってトレーニングを積むことができれば、選択肢も拡がりモチベーションも高まると考えている。

職員にモチベーションを持たせるためのトレーニングとして、顧客（customers。米国では裁判所利用者をこう表記する。）を危機にさらさないため、武器に関する委員会で研修を受けたり、裁判事務ではなくソフトスキル（悪い報告をする方法の研修や危機管理、避難訓練等）を磨く研修を実施したりすることも、職員のモチベーションの向上につながっている。

OJT は court clerk office ではチームを作り組織化して行う。

（注：「organize」と表現されていたが、チームを作ることが即「組織化すること」を指すあたりが個人主義の国らしいという印象である。）。4, 5人のチームの上司のもと、他者の仕事を後ろで他の職員が見て教え合う。同じ仕事をしている同チームの者が教えることが最適であると思うし、チームの各人が他者を助けバックアップすることで、誰かが不在でもうまくフォローすることができるという効果もある。

研修プログラムはワシントン DC で作成し、ウェブサイトでアクセスができる。裁判所のパソコンからしかアクセスできないものと一般的のパソコンでもアクセスできるものがある。裁判所で働いたことのない者や IT スキルの乏しい者もいるので、外部から 2 名を雇用し electronic case management team を作り、情報 자체を集約して職員からの問合せに答えている。ツールが多数あるので、第一に何を身につければよいか、どのプログラムが一番大切な等を職員に教えることも重要だからである。昔は 20 本の VHS ビデオを渡して見るよう指示していたが、今は一つにまとまっているし一般的な動画サイトに載せている。研修プログラム（ツール）を使う際の疑問は、同じウェブサイトに掲示板等があるので、皆で質問を持ち寄って回答しあう等の方法でツールを利用することができる。

研修ツールの問題点は、「このツールを使いたい。この情報が欲しい。」と目的意識が明確な時に情報を取り出すには良いが、情報を押し付けられるだけになり、自主的に情報を探すことをしなくなる点である。例えば、いつも同じ店からだけ宣伝メールが送られてきて他の店の情報を見ることができないようなもので、訓練の機会を与えるだけでは不十分であり、職員に情報を「本当に」送るにはどうしたらよいか、ということである。

その解決策として、オンラインでのプログラムを実際にディスカッションして、クイズ形式にし合う等の方策をとっている。また、職員は本来の仕事でチームごとに忙しいので、2人のテクニカルトレーナーをフルタイムで雇っており（注：前記 electronic case management team のこと）、IT 機器の使用方法等から教示する。さらに、研修（トレーニング）について月 1 回話し合う委員

会があり緊急連絡の際はEメールも使う。委員会のメンバーは12か月でローテーションを行っている。

大切なことは、法的知識のない職員が法的知識の必要な仕事をどう円滑に処理するか、裁判官の仕事と職員の仕事をどううまくつなげていくかということだと考えている。例えば、刑務所に収容された者から法的に整っていない内容の訴訟が起こされ適切な手続が全くとれない場合、裁判官とどのようにうまく連携し(注：「カレンダーを作る」と表現しておられた。)，円滑に事件処理手続が流れていくようにするか等である。

【質問等】

Tsuchida 氏は裁判官研修委員会に属し、「裁判官に対する教育は大変だが、裁判官は学び続けなければならない。」と語っておられた。また、Muir 氏が「ワシントン DC では色々な委員会が存在していて各委員会で決定が違うので、機動性と決定のスピードに欠ける。」と苦笑しながら話されると、Tsuchida 氏が「決定組織は4人くらいの構成がいいと思う。」と冗談を交えておられた。小職も思わず同意してしまったが、大きな組織で意思決定していく難しさは、日本の裁判所にも通じるのではないか。

小職が「若い世代の職員に、ツールやマニュアル頼みとなり、自分で考えない傾向はないか。」と質問したところ、Muir 氏はまず「We are lucky.」と謙虚な言い方をされた後、「連邦裁判所の職員は州の機関で働いていた者がキャリアアップして連邦で働く、つまり転職組が多いため(昨年は Probation Office で10人採用したが、既に26年以上の歴史のある者もいた。)，職員の年齢層が高く、若い世代特有の問題はあまり見られない。しかし、連邦裁判所は州の機関よりフォーマルな言葉使い、態度、服装等が求

められるところ、前職の影響で不適切さが見られる者もあり、その点を指導する必要がある。」と話された。例えば、連邦裁判所では裁判官をファーストネームではなく「Judge ●●」と呼ぶのがマナーであるところ、防犯上の観点から、裁判官から「裁判所の外では「Judge ●●」とは呼ばないでくれ。」と言われることもあるが、それでもやはりファーストネームでは呼ばないとのことである。この問題については、採用される職員より年上の職員がメンターとして指導している。

鈴木裁判官が裁判官と書記官の信頼関係づくりについて質問して下さったところ、4年前から裁判官と職員が一緒に朝食をとる会を開いており裁判官がエプロン姿で給仕も行うが、職員はかえって居心地の悪い思いをする時もあるそうだ（Muir 氏が笑いながら話して下さった。）。また、2週間に1度ミーティングを開いたり、職員採用の際に残り2、3名の候補者に絞られた段階で裁判官にも候補者に会っていただしたりすることである。ただし、各裁判所によって裁判官と職員との関係は異なるのが現状である。

Tsuchida 氏は「地位の高い方である裁判官の方から、まず職員に歩み寄らないといけない。」と話されていた。同氏は、まず自分から職員に菓子を配ったりして歩み寄ることを心掛けているとのことである。

3 ワシントン州キング郡上位裁判所（King County Superior Court）

ワシントン州キング郡上位裁判所は、2月3日（火）に訪問した地区裁判所と同じ建物にある。

この裁判所を 2 月 2 日（月）， 4 日（水）， 6 日（金）に訪問し，傍聴等及びインタビューを行った。

（1） 傍聴等

2 月 2 日（月）と 4 日（水）に， ワシントン州裁判所の裁判手続を学ぶため， 鈴木裁判官にアテンドいただき傍聴を行った。

2 日（月）は， 営業上の秘密の漏えいに関する民事事件の陪審員選任手続を傍聴するため法廷で待っていたが， 10 時の定刻を過ぎても始まらず（廊下で担当職員が陪審員候補者らを順番に並べるのに長時間要している様子が見えた。）， 30 分以上遅れてやっと始まるかと思えば， 候補者らが法廷に入りきらず仕切り直しのため再び待たされ， 結局， 手続の中身に入る前に昼休みになってしまった。

職員の立場から考えると， 当日来庁する陪審員候補者の人数は想定できるので（裁判官から候補者らに対し， 審理がかなり長期間に渡り陪審員の拘束期間も長くなることが予想される事件である旨の説明があった。）， 法廷の広さや案内の所要時間を事前に検討できるはずであり， 日本の裁判所ではこの段取りの悪さは許されないだろうと思ったが， 大らかな国民性なのか， 訴訟関係人らも陪審員候補者らも極めて穏やかな態度， 表情であり特にトラブルも生じていないことが印象的であった。

4 日（水）の午後は， 刑事事件（自動車窃盗の事件。被告人は， 被害品の自動車に乗っていたことは認めていたものの自分が乗っていた自動車が盗品とは知らなかったと主張している。）の最終弁論と Drug Court の傍聴を行った。どちらも印象的であったが， 日本に制度のない Drug Court を傍聴できたのは特に貴

重であった。

行われていたのは、正式裁判になる前の比較的軽い段階の薬物犯罪者が、更生を目指して受けている治療プログラムについて定期的な報告を行うため、裁判官の面前で状況を話す手続であった。

薬物犯罪者は多く、コカイン、ヘロイン、覚せい剤等種類も多岐にわたるところ、この日は数名の者が出頭し、更生プログラムを順調にこなしている者が多いようだった。裁判官も書記官ら職員（裁判官以外に職員が4名いて、流れ作業で書類作成やパソコン入力を行っていた。）も穏やかで笑顔が絶えない様子であり、出頭者に福引のようなことをさせて菓子をプレゼントする場面まであった。後で鈴木裁判官が職員に質問して下さったところ、裁判所と提携する治療サポート団体が4か所あり、薬物犯罪者の生活の状況、例えば住居をあっせんしたり飲酒等に走っていないかチェックしたりして（飲酒は更生の妨げとして捉えられている。）、彼らをサポートし更生を目指しているとのことであった。

(2) インタビュー等

2月6日（金）に、職員のうちベイリフ（Bailiffs=裁判官が雇う職員で、Court Clerkが行わない秘書的業務や事務を担当する。カリフォルニア州のベイリフとは少し職務が異なるようである。）と書記官（Court Clerk）の研修制度についてインタビューを行った。

まず、ベイリフ（Bailiffs）の研修について Court Operations Manager の Sandra Ogilvie 氏と Court Operation Supervisor

の Heiti-Milnor-Lewis 氏にお話を伺い、その後、書記官 (Court Clerk) の研修について RJC Manager (研修部門マネージャー) の Sarina Aiello 氏と Clerk Supervisor (首席書記官といった役職) の Janet Llapitan 氏にお話を伺った。

【説明内容（ベイリフの研修について）】

ベイリフは裁判官 1 人につき 1 人雇用する。裁判官のその時のニーズに適した人物が採用されるので、法的知識を持つ者も持たない者もいる。弁護士経験のある者が雇用されることもある。採用されたベイリフは、皆自分の意思で(自分でその仕事を選んで)働いているが、逆に、仕事の質が悪ければ裁判官はベイリフを解雇できる、というシビアな立場に置かれている。ベイリフの年齢層は 21 歳から 72 歳までと幅広く、定年後に裁判官から再雇用される者もいる。

裁判所では予め予想が難しい色々な事態が起きるため、ベイリフはそれに対応していかなければならぬ。まず一緒に見て学ぶことが重要であり、裁判も手続の色々な段階のものを傍聴し知識を得る。期間は 5 日間 (または 40 時間)、相方 (buddy と表現されていた。先輩や上司ではなく相棒的な意味である。) やメンターがつき 1 対 1 で指導するほか、グループトレーニングやオンライントレーニングがある。5 日間の研修後はフォローアップトレーニングもあり、その後も問題なく仕事ができるか、問題に直面していないかを観察する。ベイリフは新しい色々な問題に対応する (例: 災害時の避難訓練やメンタルに問題を抱える来庁者への対応等) 第一線で働く職員であり、問題が起きたときは話し合ったり、問題の内容をまず紙に書いて説明さ

せたりしている。ただ、ベイリフは皆忙しくなかなか時間がとれないので、裁判所内部からアクセスできるウェブサイトで資料を取りだして問題を解決できるようにしている。また、ベイリフ用のページやマニュアルのページからオンライントレーニングができるようになっており、ローカルルールも掲載している。オンライントレーニングには、スライドショーやエクセル等の形式のものがあり、ITを扱うためのトレーニングツールもある。皆忙しいので誰もがアクセスできるようにしてある。

新人期間が過ぎた後も、1年に10日間程1～2回集まってトレーニングを行う。本当はベイリフ全員の出席が望ましいが、裁判手続はとめられないので、参加は全体の半分程である。また、カジュアルなミーティングで新しい問題を話し合ったり調査を行ったりすることもある。他の職種との関係では月に1回裁判官等も参加するミーティングが行われるが、参加は義務的ではない。

裁判官との円滑な関係を築くため行っていることは、全体で休日にパーティをしたり冗談でベストドレッサー賞を決めたり貢献した人への感謝賞を贈ったりイベント等で関係を深めたりしている。また、朝食を裁判官が振舞ってくれる会もある（注：連邦裁判所でも同じ話が出た。）。

ベイリフは1日8時間の週40時間労働であり、基本的に超過勤務はない。大きい事件があるときは超過勤務をすることがあるが、予め Presiding Judge に超過勤務したい旨を申請する必要があり、30分単位で手当が支払われる。経費の問題があるので超過勤務はない方がよいが、Presiding Judge がベイリフの労働時間は決めているので、大きな問題にはなっていない。

【質問等】

小職から、ベイリフとしてやりがいを持って長く働くためにどのような試みをしているか尋ねたところ、社会的に関心のある話題(子供の安全について等)についてミニ勉強会を行ったり、新しいことへの興味を持続するため(参加者が増えるように)食事等を用意して勉強会を行ったり、チームで考え方問題に取り組むという方法でモチベーションを維持しているとのことである。また、後輩に教える仕事に関わらせてることでやりがいを醸成することもしている、とのことである。

【説明内容（書記官の研修について）】

書記官は、法律事務所で働いていた者やロースクール卒業者もいるが、法的知識のバックグラウンドのない者もいる。最初に Llapitan 氏が指導官となり 6～8 週間トレーニングを積む。まず基本的スキル（法廷で起立する所作）を学び、手続の各段階の流れ（罪状認否や有罪無罪の答弁、単発の手続（calendar=1 日ごとに申立があるのでこう呼んでいる）、判決等）を傍聴する。また、記録を電子化して保管したり証拠物を管理したりする方法等について学ぶ。事件記録は全て電子化されている一方、書記官は法廷で紙に記録をとること（日本の「手控え」）が義務付けられているので、記録の取り方や、証拠一覧表、証人一覧表の作成も学ぶ。また、陪審員との関係や、Clear Slip（情報共有のツールの一つで、1 日ごとに裁判官が予定をたてて何が起きているかを書記官がシステムで確認するもの。各部署が書き込んでコミュニケーションに役立てる。）の扱い方も学ぶ。さらに、申立手続も勉強する。弁護士が全ての書類をわかりやすく書いてくれればよいが、複雑な申立てで内容が理解できない

書記官も多いので、その点も学ぶ。また、本当の裁判の代わりにビデオで裁判を見せて、手続ごとに説明し記録をとる訓練を行う。

ビデオ学習の次は実際の裁判に指導者と共に入り実践訓練を行う。研修後は3つのテスト、最終テストとクリアしていく。

最終テストが終わると、Protection orderについて学ぶ。米国には様々な種類の接近禁止手続があり、例えば隣人同士のトラブルで出されうるアンチハラスメントやDVにおける接近禁止手続のケースを学んでいる。

200頁ほどの大部なマニュアルが分野ごとにあるがこれでもカバーできておらず、2010年から更新を続けている。

Calender手続やDrug Court手続は一日に数十件こなす必要があり、ex parte(当事者の対立構造のない事件(後見等))もある。また、少年事件はケースの類型が色々あるので書記官は多忙である。

最初の研修が終わると、新人書記官は部署に配置される。

(Llapitan氏が人選するとのことだが)信頼のおける先輩書記官(Senior Court Clerk)がメンターとして指導する。メンターになると自分の事件処理等は行わず、新人の仕事ぶりをきちんと観察し質問にも答える。毎年同じような質問がたくさんくるので大変である。法廷にもメンターとともにに入り指導するが、裁判官も新しい人だとSenior Court Clerkの役割はかなり重要である。

書記官は2つの専門分野(民事とか刑事等)の仕事につき責任を持つが、その他の色々な分野にまたがった訓練もする。法律的な分野以外の一般的な内容、例えばタイムマネジメント等も

学ぶ。

Llipitan 氏のような管理職員に対する研修も 1 年に 2 回程実施される。仕事に関することも学ぶが、30代のような若い世代とどう円満に仕事を行うかも学ぶ（50代～60代のベビーブーム世代（と米国ではこの年代を呼ぶ）の職員も多い）。さらに、大きな計画等があったときにスタッフの観点からのケースマネジメントのあり方等を学ぶ。

Court Clerk で作られたトレーニング委員会があり、どのようなトレーニングが最も効果的かを検討している。

Court Clerk の研修の課題としては、複雑な法律問題を Court Clerk がどう理解していくかという点である。ロースクールを卒業していても扱うのが難しい事件がたくさんある。

また、Court Clerk のモチベーションを高める取組みとして、上司（Llipitan 氏）と面談して 1 年ごとに目標を決めて、達成できたか計っている。目標は 3 つの分野で設定し、1 つ目は仕事の迅速性等に関する目標、2 つ目はプロフェッショナル（倫理観）についての一般的なスキル、3 つ目はキング郡が与える公平正義（equity and social justice）についての目標である。面談は 1 年に 1 回行うが、さらに何か考えるべきことがあるか、目標に設定すべきことがあるか議論する。

Llipitan 氏は 26 人と面接をこなし、古いシステムと新しいマニュアルが混在する仕事や、新人採用、38 の courtrooms の円滑な管理、人事評価の点検等があり、大変多忙である。

【質問等】

職員のメンタルヘルスや健康について気を配っていることはあるかと鈴木裁判官が質問されたところ、現在、同じ書記官が

死刑を扱う事件と大変複雑な法律問題を含む事件を同時に抱えており、毎日、Llipitan 氏が様子を観察しているとのことである。無料で相談できる制度も設けており、難しい法律問題の事件のときは、他の書記官も協力している。

現在死刑事件が 2 件係属しており、各事件の担当者が感情的な悩みを交換できるような体制を作つてある。書記官は難しい法律問題の絡む事件については、法的知識が多少あっても理解が難しい場合もあるし精神的に負担の重い仕事があるので、助け合うための体制づくりは重要である。結婚手続（米国では裁判所でも婚姻手続が行われる）や養子縁組のような幸せな件ならいいのだが、と Llipitan 氏は笑つておられた。