

## 裁判官の成長とマネジメント(レジュメ)

【司法研修所 2020/10/22】

富 田 善 範

### 1 10年目、20年目を目標して何を考えるべきか。

#### (1) 判事任官、再任時に何を期待されているか。

##### ア 判事任官 (10 年)

- ・単独体裁判
- ・支部長

##### イ 判事再任 (20 年)

- ・合議体裁判長
- ・部総括

#### (2) 今から何を考えるべきか

##### ア 裁判運営

##### イ 組織運営 (管理職の観察)

- ・部総括、支部長、主任書記官
- ・外部組織

### 2 裁判所におけるマネジメント

#### (1) コロナと司法行政

#### (2) 組織とマネジメント

##### ア 一般の組織 (会社、行政庁)

上命下服

国家公務員法 98 条 「職員は、その職務を遂行するについて、法令に従い、且つ、上司の職務上の命令に忠実に従わなければならない。」

社長 (大臣)

情報 ↑ ↓ 指示・命令

部長 (局長)

情報 ↑ ↓ 指示・命令

課長 (課長)

情報 ↑ ↓ 指示・命令

課員 (課員)

情報の共有と組織としての決定  
報告連絡相談の重要性  
上司に上げるべき情報の取捨選択

イ マネジメントの潮流の変化

リーダーシップ重視から構成員の自発的行為をもたらすマネジメントへ  
構成員の能力発揮とやりがい重視

参考図書：佐々木圭吾「みんなの経営学」（日本経済新聞出版社）

野中郁次郎＝勝見明「共感経営」（同上）

(3) 裁判所の組織の特徴

ア 裁判所の組織（司法行政事務について）

裁判権、裁判事務と司法行政、司法行政事務

裁判所法 29 条 司法行政事務 所長 裁判官会議 各地方裁判所長が総括

80 条 職員監督権限←組織体である裁判所

高等裁判所⇒地方裁判所及び職員に対する監督権

81 条 裁判権との関係

30 条 事務局 裁判所の庶務

59 条 事務局長 所長の監督を受け事務局事務を掌理 職員を指揮監督

60 条 裁判所書記官 裁判官の命令（裁判事務）

下級裁判所事務処理規則

3 条 支部長 支部の事務を総括

4 条 部の設置 部総括 部の事務を総括

20 条 司法行政事務の委任

24 条 事務局の課 課長の職務 事務を掌理

大法廷首席書記官等に関する規則

3 条 首席書記官

裁判所書記官等の 一般執務について指導監督 訟廷事務

5 条 主任書記官

部に配置された書記官等の 一般執務について指導監督

8 条 権限 法令に定める裁判官、書記官等の権限に影響を及ぼし、これを制限することはない。

イ 裁判所組織における裁判官の責任と問題点

司法行政事務全般に対する裁判官会議による監督

地裁における所長の総括

支部における支部長の総括

部における部総括の総括

首席書記官⇒主任書記官を通じて書記官等の一般執務についての指導監督

事務局長⇒事務局（庶務）についての指揮監督

→一般の組織に比べて特異、複雑

- ・情報の共有がスムーズにいかないことがある。

裁判部（裁判官室、書記官室）、首席（訟廷）、事務局

特にマスコミ関係についての連携

- ・裁判官の責任

裁判官会議を通じての連帯責任の自覚

部単位での裁判の遂行と司法行政

首席書記官の指導監督と部の関係

ウ 総括と指揮命令

部総括と部長の違い

部総括のマネジメント

(4) 裁判所におけるマネジメント（陪席裁判官のかかわり方）

ア 情報の共有

裁判所における情報不足

部内での情報共有の重要性

イ 意見交換

日頃からの付き合いと意見の出しやすい環境作り

事件進行上のブリーフィング

ウ 総括

チームマネジメント

エ 指導・育成

首席書記官、事務局長との意見交換

3 司法と社会のギャップ

(1) 迅速化検証

裁判の迅速化に関する法律施行後 17 年  
なぜ迅速化が進まないか。

(2) 法曹三者の意識と当事者

(3) 訴訟マネジメントの重要性と IT 化への期待

4 転勤・外部経験の充実に向けて

(1) 職員との付き合い

(2) 外部経験

ア 組織の一員になりきる。

イ 組織・管理職の観察

ウ 職員との付き合い

(3) 趣味・スポーツの重要性

## 裁判所法（抄）

### 第二章 地方裁判所

#### （構成）

第二十三条 各地方裁判所は、相応な員数の判事及び判事補でこれを構成する。

#### （一人制・合議制）

第二十六条 地方裁判所は、第二項に規定する場合を除いて、一人の裁判官でその事件を取り扱う。

2 次に掲げる事件は、裁判官の合議体でこれを取り扱う。ただし、法廷ですべき審理及び裁判を除いて、その他の事項につき他の法律に特別の定めがあるときは、その定めに従う。

一 合議体で審理及び裁判をする旨の決定を合議体でした事件

二 死刑又は無期若しくは短期一年以上の懲役若しくは禁錮に当たる罪（刑法第二百三十六条、第二百三十八条又は第二百三十九条の罪及びその未遂罪、暴力行為等処罰に関する法律（大正十五年法律第六十号）第一条ノ二第一項若しくは第二項又は第一条ノ三第一項の罪並びに盗犯等の防止及び処分に関する法律（昭和五年法律第九号）第二条又は第三条の罪を除く。）に係る事件

三 簡易裁判所の判決に対する控訴事件並びに簡易裁判所の決定及び命令に対する抗告事件

四 その他他の法律において合議体で審理及び裁判をすべきものと定められた事件

3 前項の合議体の裁判官の員数は、三人とし、そのうち一人を裁判長とする。

#### （司法行政事務）

第二十九条 最高裁判所は、各地方裁判所の判事のうち一人に各地方裁判所長を命ずる。

2 各地方裁判所が司法行政事務を行うのは、裁判官会議の議によるものとし、各地方裁判所長が、これを総括する。

3 各地方裁判所の裁判官会議は、その全員の判事でこれを組織し、各地方裁判所長が、その議長となる。

#### （事務局）

第三十条 各地方裁判所の庶務を掌らせるため、各地方裁判所に事務局を置く。

### 第三章 家庭裁判所

#### （構成）

**第三十一条の二** 各家庭裁判所は、相応な員数の判事及び判事補でこれを構成する。

(一人制・合議制)

**第三十一条の四** 家庭裁判所は、審判又は裁判を行うときは、次項に規定する場合を除いて、一人の裁判官でその事件を取り扱う。

2 次に掲げる事件は、裁判官の合議体でこれを取り扱う。ただし、審判を終局させる決定並びに法廷ですべき審理及び裁判を除いて、その他の事項につき他の法律に特別の定めがあるときは、その定めに従う。

一 合議体で審判又は審理及び裁判をする旨の決定を合議体でした事件

二 他の法律において合議体で審判又は審理及び裁判をすべきものと定められた事件

3 前項の合議体の裁判官の員数は、三人とし、そのうち一人を裁判長とする。

(地方裁判所の規定の準用)

**第三十一条の五** 第二十七条乃至第三十一条の規定は、家庭裁判所にこれを準用する。

(事務局長)

**第五十九条** 各高等裁判所、各地方裁判所及び各家庭裁判所に事務局長を置き、裁判所事務官の中から、最高裁判所が、これを補する。

2 各高等裁判所の事務局長は、各高等裁判所長官の、各地方裁判所の事務局長は、各地方裁判所長の、各家庭裁判所の事務局長は、各家庭裁判所長の監督を受けて、事務局の事務を掌理し、事務局の職員を指揮監督する。

(裁判所書記官)

**第六十条** 各裁判所に裁判所書記官を置く。

2 裁判所書記官は、裁判所の事件に関する記録その他の書類の作成及び保管その他他の法律において定める事務を掌る。

3 裁判所書記官は、前項の事務を掌る外、裁判所の事件に関し、裁判官の命を受けて、裁判官の行なう法令及び判例の調査その他必要な事項の調査を補助する。

4 裁判所書記官は、その職務を行うについては、裁判官の命令に従う。

5 裁判所書記官は、口述の書取その他書類の作成又は変更に関して裁判官の命令を受けた場合において、その作成又は変更を正当でないと認めるときは、自己の意見を書き添えることができる。

(評議の秘密)

**第七十五条** 合議体とする裁判の評議は、これを公行しない。但し、司法修習生の傍聴を許すことができる。

2 評議は、裁判長が、これを開き、且つこれを整理する。その評議の経過並びに各裁判官の意見及びその多少の数については、この法律に特別の定がない限り、秘密を守らなければならない。

## 第六編 司法行政

(司法行政の監督)

第八十条 司法行政の監督権は、左の各号の定めるところによりこれを行う。

一 最高裁判所は、最高裁判所の職員並びに下級裁判所及びその職員を監督する。

二 各高等裁判所は、その高等裁判所の職員並びに管轄区域内の下級裁判所及びその職員を監督する。

三 各地方裁判所は、その地方裁判所の職員並びに管轄区域内の簡易裁判所及びその職員を監督する。

四 各家庭裁判所は、その家庭裁判所の職員を監督する。

五 第三十七条に規定する簡易裁判所の裁判官は、その簡易裁判所の裁判官以外の職員を監督する。

(監督権と裁判権との関係)

第八十一条 前条の監督権は、裁判官の裁判権に影響を及ぼし、又はこれを制限することはない。

## 下級裁判所事務処理規則（抄）

**第三条** 高等裁判所、地方裁判所又は家庭裁判所の各支部に勤務する裁判官が一人のときは、その裁判官を支部長とし、二人以上のときは、最高裁判所がそのうちの一人に支部長を命ずる。

2 支部長は、当該支部の事務を総括する。

**第四条** 各高等裁判所及び各地方裁判所に部を置く。高等裁判所及び地方裁判所の支部並びに家庭裁判所及び家庭裁判所の支部に部を置くことができる。

2 部の数は、最高裁判所が当該高等裁判所の長官又は当該地方裁判所若しくは家庭裁判所の所長の意見を聞いて、これを定める。

3 部には、合議体を構成するに足りる裁判官を置く。

4 部に属する裁判官のうち一人は、部の事務を総括する。

5 前項の規定により部の事務を総括する裁判官は、高等裁判所長官、地方裁判所長、家庭裁判所長又は知的財産高等裁判所長若しくは高等裁判所、地方裁判所若しくは家庭裁判所の支部長が属する部においては、その者とし、その他の部においては、毎年あらかじめ、最高裁判所が、当該高等裁判所の長官又は当該地方裁判所若しくは家庭裁判所の所長の意見を聞いて、指名した者とする。

6 最高裁判所は、前項の指名を受けた裁判官に病気その他の事由により引き続き差支のあるときは、当該高等裁判所の長官又は当該地方裁判所若しくは家庭裁判所の所長の意見を聞いて、その指名を取り消すことができる。

**第五条** 合議体は、一の部又は支部の裁判官でこれを構成する。

2 合議体では、第三条第二項又は前条第四項の裁判官が裁判長となる。但し、部が置かれない家庭裁判所においては、家庭裁判所長が裁判長となる。

3 前項の裁判官に差し支えのあるときは、第六条第一項又は第三項の規定により定められた順序により、他の裁判官が裁判長となる。

**第六条** 高等裁判所、地方裁判所及び家庭裁判所における裁判事務の分配、裁判官の配置及び裁判官に差支のあるときの代理順序については、毎年あらかじめ、当該裁判所の裁判官会議の議により、これを定める。

2 各部又は各支部の裁判官に対する裁判事務の分配は、当該部又は当該支部において、これを定める。

3 前二項の規定にかかわらず、知的財産高等裁判所における裁判事務の分配、裁判官の配置及び裁判官に差し支えのあるときの代理順序については、毎年あらかじめ、知的財産高等裁判所に勤務する裁判官の会議の議に



より、これを定め、知的財産高等裁判所の各部の裁判官に対する裁判事務の分配は、当該部において、これを定める。

**第七条** 前条第一項又は第三項（各部の裁判官に対する裁判事務の分配に係る部分を除く。）の規定により定められた事務の分配、裁判官の配置及び裁判官に差し支えのあるときの代理順序は、一の部の事務が多過ぎる場合、裁判官が退官、転官又は転所した場合その他長期にわたる欠勤等のために裁判官に引き続き差支のある場合を除いては、司法年度中、これを変更しない。

**第十条の二** 第四条の部に裁判所書記官及び裁判所速記官を置く。

2 各地方裁判所及び各家庭裁判所の裁判官で第四条の部に属しないもの及び各簡易裁判所の裁判官は、前項の規定の適用については、第四条の部とみなす。

**第十二条** 裁判官会議は、高等裁判所においては高等裁判所長官が、地方裁判所においては地方裁判所長が、家庭裁判所においては家庭裁判所長が、必要に応じてこれを招集する。

**第十三条** 各高等裁判所、各地方裁判所又は各家庭裁判所の判事（判事の権限を有する判事補を含む。）の三分の一以上が会議の目的及び招集の理由を明らかにして請求したときは、高等裁判所長官、地方裁判所長又は家庭裁判所長は、速やかに裁判官会議を招集しなければならない。

**第十四条** 裁判官会議の議に付すべき事項は、あらかじめ、当該裁判官会議を組織する各裁判官にこれを通知しなければならない。但し、緊急やむを得ない場合は、この限りでない。

**第十五条** 裁判官会議は、公開しない。但し、裁判官会議の許可を受けた者は、これを傍聴することができる。

2 判事補（判事の権限を有する者を除く。）及び高等裁判所、地方裁判所又は家庭裁判所の裁判官の職務を行う裁判官は、所属の裁判所又は当該職務を行う裁判所の裁判官会議に出席して、意見を述べることができる。

3 事務局長は、裁判官会議に出席して、意見を述べることができる。但し、裁判官会議において適当と認めるときは、その出席を拒み、又はこれを退席させることができる。

4 首席書記官及び首席家庭裁判所調査官は、所管事務に関し、裁判官会議に出席して、意見を述べることができる。この場合においては、前項但書の規定を準用する。

5 裁判官会議において適当と認めるときは、当該裁判官会議を組織する裁判官以外の者の出席を求めて、説明又は意見を聞くことができる。

**第十六条** 裁判官会議は、当該裁判官会議を組織する裁判官の半数以上が

出席しなければ決議をすることができない。

**第十七条** 裁判官会議の議事は、出席裁判官の過半数で、これを決し、可否同数のときは、議長の決するところによる。

**第十九条** 緊急の事情のため裁判官会議を開くことができない場合には、高等裁判所長官、地方裁判所長又は家庭裁判所長は、応急の措置を講ずることができる。この場合には、次の裁判官会議において承認を得なければならない。

**第二十条** 司法行政事務は、裁判官会議の議により、その一部を当該裁判官会議を組織する一人又は二人以上の裁判官に委任することができる。

2 裁判官が、前項の規定により、その委任された事務を処理したときは、次の裁判官会議にこれを報告しなければならない。

**第二十四条** 各高等裁判所の事務局に総務課、人事課及び会計課を、各地方裁判所及び各家庭裁判所の事務局に総務課及び会計課を置く。

2 高等裁判所、地方裁判所及び家庭裁判所の各支部並びに各簡易裁判所に庶務課を置く。

3 前項の規定にかかわらず、知的財産高等裁判所事務局に庶務第一課及び庶務第二課を置く。

4 第二項の規定にかかわらず、最高裁判所の指定する簡易裁判所に、その庶務をつかさどらせるため、事務部を置く。事務部に第一課及び第二課を置く。

5 各高等裁判所、各地方裁判所及び各家庭裁判所の事務局に事務局次長一人（最高裁判所の指定する裁判所にあつては最高裁判所の定める員数）を置き、裁判所事務官の中から、最高裁判所が、これを補する。事務局次長は、事務局長を助け、事務局の事務を整理する。

6 知的財産高等裁判所事務局に知的財産高等裁判所事務局長を置き、裁判所事務官の中から、最高裁判所が、これを補する。知的財産高等裁判所事務局長は、知的財産高等裁判所長の監督を受けて、知的財産高等裁判所事務局の事務を掌理し、知的財産高等裁判所事務局の職員を指揮監督する。

7 第四項に規定する事務部に事務部長を置き、裁判所事務官の中から、最高裁判所が、これを補する。事務部長は、簡易裁判所の司法行政事務を掌理する裁判官の監督を受けて、事務部の事務を掌理し、事務部の職員を指揮監督する。

8 各課に課長一人を置き、当該裁判所に勤務する裁判所事務官で最高裁判所の定める基準に該当するものの中から、高等裁判所の課長については当該高等裁判所が、地方裁判所、家庭裁判所又は簡易裁判所の課長については当該裁判所の所在地を管轄する高等裁判所が、これを命ずる。課長は、

上司の命を受けて課の事務を掌理する。

9 各課の組織及び所掌事務に関しては、最高裁判所が別に定める。

10 裁判所は、特別の事情があるときは、最高裁判所の認可を得て、第一項及び第二項の規定に異なる定をすることができる。

## 大法廷首席書記官等に関する規則（抄）

（大法廷首席書記官及び小法廷首席書記官）

**第一条** 最高裁判所に大法廷首席書記官及び小法廷首席書記官を置く。

2 大法廷首席書記官及び小法廷首席書記官は、大法廷又は当該小法廷に配置された裁判所書記官で最高裁判所の定める基準に該当するものの中から最高裁判所が命ずる。

3 大法廷首席書記官は、最高裁判所の裁判所書記官の一般執務について指導監督し、かつ、訟廷事務をつかさどる。

4 小法廷首席書記官は、当該小法廷に配置された裁判所書記官の一般執務について指導監督する。

（訟廷首席書記官）

**第二条** 最高裁判所に訟廷首席書記官を置く。

2 訟廷首席書記官は、大法廷に配置された裁判所書記官で最高裁判所の定める基準に該当するものの中から最高裁判所が命ずる。

3 訟廷首席書記官は、大法廷首席書記官の命を受け、訟廷事務をつかさどる外、大法廷及び小法廷の庶務に関する事項を整理する。

（首席書記官）

**第三条** 高等裁判所及び地方裁判所に民事の首席書記官及び刑事の首席書記官を、最高裁判所の指定する家庭裁判所に家事の首席書記官及び少年の首席書記官を、その他の家庭裁判所に首席書記官を置く。

2 最高裁判所の指定する簡易裁判所に民事の首席書記官及び刑事の首席書記官又は首席書記官を置く。

3 首席書記官は、当該裁判所（支部を除く。）の裁判所書記官で最高裁判所の定める基準に該当するものの中から最高裁判所が命ずる。

4 高等裁判所及び地方裁判所の民事の首席書記官及び刑事の首席書記官は、当該裁判所の民事又は刑事の事務を取り扱う裁判所書記官及び裁判所速記官の一般執務について指導監督し、かつ、訟廷事務をつかさどる。

5 第一項の規定による指定を受けた家庭裁判所の家事の首席書記官及び少年の首席書記官は、当該家庭裁判所の家事又は少年の事務を取り扱う裁判所書記官の一般執務について指導監督し、かつ、訟廷事務をつかさどり、その他の家庭裁判所の首席書記官は、当該家庭裁判所の裁判所書記官の一般執務について指導監督し、かつ、訟廷事務をつかさどる。

6 第二項の規定による指定を受けた簡易裁判所の民事の首席書記官及び刑事の首席書記官は、当該簡易裁判所の民事又は刑事の事務を取り扱う裁判所書記官の一般執務について指導監督し、かつ、訟廷事務をつかさどり、同項の規定による指定を受けた簡易裁判所の首席書記官は、当該簡易裁判

所の裁判所書記官の一般執務について指導監督し、かつ、訟廷事務をつかさどる。

（主任書記官）

**第五条** 高等裁判所、地方裁判所、家庭裁判所及び簡易裁判所に主任書記官を置く。

2 主任書記官は、部又は部とみなされるものに配置された裁判所書記官で最高裁判所の定める基準に該当するものの中から、高等裁判所の主任書記官については当該高等裁判所が、その他の裁判所の主任書記官については当該裁判所の所在地を管轄する高等裁判所が命ずる。

3 主任書記官は、当該部又は部とみなされるものに配置された裁判所書記官及び裁判所速記官の一般執務（主任速記官の置かれている部又は部とみなされるものにあつては、これに配置された裁判所速記官の一般執務を除く。）について指導監督する。

4 高等裁判所、地方裁判所及び家庭裁判所の支部（知的財産高等裁判所及び次席書記官の配置された支部を除く。）又は簡易裁判所（第三条第二項の規定による指定を受けた簡易裁判所を除く。）の主任書記官が二人以上であるときは、上席の主任書記官が、当該支部又は簡易裁判所の裁判所書記官及び裁判所速記官の一般執務について指導監督し、かつ、訟廷事務をつかさどる。

5 高等裁判所、地方裁判所及び家庭裁判所の支部又は簡易裁判所の主任書記官が一人であるときは、その主任書記官が、当該支部又は簡易裁判所の訟廷事務をつかさどる。

**第八条** この規則に定める大法廷首席書記官、小法廷首席書記官、訟廷首席書記官、首席書記官、知的財産高等裁判所首席書記官、次席書記官、総括主任書記官、主任書記官、主任速記官、訟廷管理官、裁判員調整官及び速記管理官の権限は、裁判所法（昭和二十二年法律第五十九号）その他の法令に定める裁判官、裁判所書記官及び裁判所速記官の権限に影響を及ぼし、又はこれを制限することはない。