

平成 30 年 4 月 26 日

座談会 用地担当職員の人材育成 ―様々な研修プログラムの取組を中心に―

出席者

中村 嘉伸（国土交通大学校計画管理部 管理科長）
穴澤 正治（一般財団法人全国建設研修センター 調整課長）
水越 正宏（国土交通省関東地方整備局用地部用地企画課 用地官）
池田 真一（埼玉県県土整備部用地課 指導・管理担当主幹）
藤川 眞行（全国用対連・関東用対連 事務局長）
（国土交通省関東地方整備局 用地部長）

（順不同・敬称略）

〇はじめに

藤川：ただ今から、「用地担当職員の人材育成―様々な研修プログラムの取組を中心に―」というテーマで、座談会を開催させていただきます。問題背景ですが、市町村を中心に、行政のスリム化が進んできて、用地担当職員の数が相当減ってきているとともに、用地担当職員もゼネラリスト的になってきております。昔ならベテラン職員が経験の浅い職員に対して、OJT で用地取得関係の知識とかを伝授するというのが基本パターンだったと思いますが、現在では、経験の浅い職員でも即戦力で用地取得に当たってもらわなれない状況になってきており、研修プログラムの強化を中心に、用地担当職員の人材育成に取り組んでいかなければいけないのではないかと声を多く頂戴しております。本座談会では、用地担当職員の人材育成に向けた研修プログラムの現状、課題等について、話していきたいと思っております。

〇人材育成又は研修に寄せられるニーズや要望

藤川：最初に、最近の自治体のニーズや要望等についてお話しください。

中村：国交大の研修は、国交省と自治体の職員を対象としております。経験の長い職員のニーズにも、経験の浅い職員のニーズにも応えられる構成にしていく必要性があり、悩みの多いところですが。用地取得マネジメント、所有者不明土地の取扱いとか、新しい情報について講義をしていただけると助かるという意見を聞きます。

穴澤：研修センターの用地関係の研修では5コース実施しています。要望としては、実践的な研修を望む声が多く、未相続の土地とか所有者不明土地について触れてほしいとの要望が多いと思っております。

水越：関東地区用対連の研修では、初級者向けと中級者向けの2コースを設けています。要望が多いのが、補償事例などをグループ討議、用地交渉のロールプレイングです。

池田：埼玉県では、職員に対する研修、埼玉地区用対連の会員向けの研修を行っています。

座学よりも実践的なグループ討議という形の研修を望む声が多い。人員削減によって市町村も職員数が少なく、新規採用とか未経験の職員に対して、早く戦力になるような研修をというニーズが多いです。

○各機関における研修の取組み

藤川：それぞれの機関で行っている研修の概要等について、お話しいただければと思います。

中村：国交大では、用地関係で3カリキュラム4コースの研修があります。1つ目に用地のⅠ期、Ⅱ期研修、対象は国交省、内閣府沖縄総合事務局、都道府県、政令指定都市、特別区、中核市等の市、独立行政法人等の職員も対象としています。90名定員で期間17日間、かなり長期間の研修です。売りになっているのがゼミナール形式の模擬収用委員会です。次に、経験年数の多い方を対象にした用地指導研修があり、定員が約40名で10日間の研修になっています。渉外交渉とか不正防止対策の話で、高度なマネジメントを担当している方を中心にして高度な研修を行おうとしているもので、用地Ⅰ期、Ⅱ期研修を経験した方が多いです。最後に、土地収用の事業認定研修があり、事業認定を行う側の立場の方からも参加いただいている研修になっています。課題研究で、実際の事例に対してグループ討議、事業認定申請書を書く演習、事業認定理由を書く研修も含まれていて、定員は60名、研修期間は5日間となっています。

穴澤：研修センターでは用地関係の研修を5つ実施しており、法律実務研修以外は全て基礎コースということをやっております。用地基礎研修は、用地取得の基礎。日数も11日間、広く浅く網羅的に話をして、知識を深めていただくこと。用地事務（建物・営業・その他補償）は、土地以外の補償、用地事務（土地）は、土地の評価に特化したもの。用地交渉のポイント・演習研修は、ロールプレイング形式で、模擬用地交渉を行うというもの。法律実務研修は、用地業務の基礎的知識をある程度有している方を対象、幅広く法律実務の知識を教えるもの。経験年数で言いますと、用地基礎研修は1年未満程度、法律実務研修は5年程度、他の研修は1～2年程度の方が対象です。

藤川：それぞれ、定員はどれぐらいですか。

穴澤：用地事務（建物・営業・その他補償）研修が定員50名、その他の研修が定員40名。

市町村の方が7～8割で、近年、市町の方が非常に増えている傾向にあります。

水越：関東地区用対連では、用地経験3年未満の初級者対象の用地事務職員研修と、3年以上を対象とした土地評価実務研修を実施しています。その他、連続セミナー、用地行政入門講座、実務講習会等を実施しております。用地事務職員研修は、損失補償制度の初歩から、土地・物件、その他通損関係などの一般補償、土地収用制度といった研修内容で5日間、人数は50名を対象。土地評価実務研修は、用地実務経験3年以上の職員が対象で、前半に土地評価の理論、後半に、実際の土地評価において、評価書類を作成する実務を行う研修になっています。期間は4日間、人数は50名が対象です。連続セミナーですが、トピック的なテーマについて外部講師をお招きし、ご講演をいただき、業

務の参考にしてもらいます。用地行政入門講座は、藤川事務局長が用地担当職員1年目の人を対象に用地行政全般について講義していただいたもので、分かりやすかったと好評でした。

池田：埼玉地区用対連の研修では、未経験者を対象に早期に研修を実施する取り組みを行っています。早い時期に用地事務の流れ、専門的な言葉を覚えていただくという趣旨で、4月に用地概要研修を行っています。用地概要研修に続いて、1カ月半経った頃に基本研修を行い、補償基準とか代替地制度、税制といった基礎的な講義を行い、実践的な知識を身に付けていただくという2段階で、未経験者の育成を行っています。税務研修、専門研修は毎年行って、税務研修は、国税局の職員の方に講師をしていただいております。専門研修は、農業振興地域制度とか農地転用許可制度、開発許可制度で、埼玉県の担当部局の職員が講師を務めております。特別研修は、タイムリーなテーマと心掛けています。相続に関する嘱託登記及び法定相続情報証明制度、所有者不明土地について、司法書士や、国土交通省の職員の方に説明をしていただきました。補償事例研修は、グループワーク形式で、昨年度初めて取り組んだものです。受講者同士で話し合いながら補償に対する知識を深められると好評ですが、グループワークは人数に限られてしまいます。受講者規模や主催者側の体制を考えると、わずかな人数でしかできないことが今後の課題ではないかなと思っています。

○テキスト開発に関する課題

藤川：テキストというか、教材というか、コンテンツの重要性は大きいと思います。私が講師をした用地行政入門講座の際、テキストとして、パワーポイント版の分厚いものを作ったのです。用地取得のそれぞれの分野の細かいことを書いたものは沢山あるのですが、初心者が用地取得の全貌を容易に理解できるテキストとなると、これがなかなかなく、一から作るしかない。それぞれの機関においても、テキストの作成は、頭の痛い大きな問題だと思いますが、どのような状況なのでしょう。

中村：私どもは、各講師がそれぞれでテキストを作っているのですが、同じ内容になるのではないかと、重複する部分があるのではないかと、との指摘があります。その点について、テキストの中身を横断的に見て、ある程度のクオリティーコントロールは必要ではないかと、最近、私どもの幹部が言っています。

藤川：研修センターは、「用地取得と補償」の他にテキストを作られているのでしょうか。

穴澤：「用地取得と補償」も使いますけれども、講師に一任しているのが現状です。受講生の方から要望があると、講師の方に追加していただくことをしております。

藤川：関東用対連でも、テキストは、講師ごとに作っていますか。

水越：その年度に講師として割り当てられた職員が前年度のテキストを確認し、修正が必要などところは見直しをしている程度です。

藤川：埼玉県のは、相当の力作で、細かい点を含め、非常に網羅的に書いてありました。

池田：「用地マニュアル」という本です。この本は、実務を処理する上での必要な知識について、図や絵を織り混ぜながら、分かりやすく解説しているものです。昭和 60 年代頃に作りはじめ、7～8 年おきに改訂しています。基本研修では、担当する講師が研修用にアレンジしながら講義で活用しています。

○ロールプレイングによる研修の実際と課題

藤川：座学も必要だけれど、ロールプレイングとかグループ討議方式などのニーズが高いということで、もう少し、実態や課題について、お聞かせいただけますか。

中村：国交大については、東京都の収用委員会の方を招いて模擬収用委員会もやっていますし、事例研究、班別討議に重点を置いたカリキュラムになっています。用地Ⅰ期、Ⅱ期の研修の中に説得の技術という講義があって、心理学を背景にした説得のためにどういふことをすれば良いのかという講義になっています。講義で説明するだけでなく、隣の人とペアを組んで、話をさせる実践的な講義を行っていて、結構評判が良いです。

藤川：研修センターのロールプレイングについて、もう少しお話しいただけると…。

穴澤：それぞれ役割分担を決めて用地交渉を行うということでやっていただいております。

藤川：関東地区用対連では、ロールプレイングとかはやっていないのですか。

水越：関東地区用対連ではやっていません。用地交渉のロールプレイングは、テキストづくりが大変なのと、少人数のグループでやるので、起業者役を若手に担当してもらおうと、地権者役ベテラン職員が何人も必要になるという課題があります。関東地区用対連でやろうとすると、そのあたりが大変ではないかと思えます。

藤川：埼玉県は、先ほどあった補償事例研修でのグループ討議とかは、具体的にはどのようなやり方でやるのですか。

池田：グループ討議は、埼玉地区用対連会員が持つ困難事例を題材にして、どのような補償を考えるかという討議を行っています。ロールプレイングも、埼玉地区用対連会員向けとなると、役割分担がネックになってくると思います。現状では難しいところです。

○研修の充実に向けた課題について

藤川：それぞれの機関の研修について、お話をお聞きして、それぞれの機関の役割分担についても、見えてきたようにも思いますが、全体を見渡して、役割分担を再確認しつつ、自治体への情報提供等を含め、連携してやっていくことが考えられるのではないかと思います。いかがでしょうか。

中村：確かに、交通整理という意味ではやられていないような気がします。他方、国交大として、全体でこういう研修のメニューがありますと、自治体の方には提供しております。

藤川：研修センターは、市町村への研修の PR は、どのようにやっていますか。

穴澤：市町村の窓口へのお知らせ、ホームページでアナウンスしております。

藤川：市町村の厳しい財政事情を考えると、研修の費用負担の問題も、大きな話ではないで

しょうか。

中村：旅費とかを国交大で負担してもらえないかみたいな話がありますね。地方整備局の職員だと、国交大で職員旅費という形で負担することが可能ですけれども、自治体の方々は大もとの財布が違うので、難しい。そういった意味では、総務省等に働きかけて、お金をつけてもらうようなところまで考えないと、いけないでしょうね。

藤川：研修センターは、どうですか。

穴澤：私どもの多くは、全国の市町村の方々が対象です。旧自治省関係ですが、市町村振興協会というものがあまして、市町村に対して幾らか助成を出すところもあるようです。この助成制度を活用して、来られる方もいらっしゃいます。

藤川：会計検査院の検査結果を見ていると、用地取得に関係する過補償等の不当事項の指摘は結構あります。事後的に是正することも重要でしょうが、不適正な補償が発生しない体制を構築することが何より重要でしょうし、現在の自治体の執行体制の現状を踏まえると、補助事業の適正な執行という観点から、人材育成のための研修等について何らかの支援を位置づけることは、全く不可能ということになるのか否か。

穴澤：そうですね。いずれにしても、研修経費の問題は大きいですね。支援が充実していくようになると、人材育成をめぐる環境は大きく変わっていくと思います。

〇まとめ

藤川：座談会の締めとして、用地担当職員の人材育成に向けた研修の充実について、今後の抱負など、お話しいただければと思います。

中村：国交大としては、できるだけ多くの人に研修を受けていただくことが、重要な課題の一つだと考えています。魅力あるカリキュラム作りに一生懸命取り組んでいきたいと考えておりますので、自治体への情報提供等について、協力をお願いします。

穴澤：用地取得に関する講師の方々の情報等について、情報交換させていただければと思っています。研修カリキュラムは、自治体の方々から、短い期間でという要望も出ておりますので、短期間での研修も考えていきたい。

水越：関東地区用対連としては、昨年度から始めた「連続セミナー」について、本年度も実施することとしています。自治体の方々のお声をお聴きしつつ、限られた体制の中でも、充実した研修が開催できるよう、取り組んでまいります。

池田：県内市町村の中で、規模の小さな所では、1桁の用地職員しかいないというのが現状です。そのような環境においてノウハウ等が承継されるというのはなかなか難しいので、県としては、市町村を支援していきたい。

藤川：研修の充実は、適正かつ円滑な公共用地取得を図るための一丁目一番地の政策と言ってよいのではないのでしょうか。この座談会を契機として、各機関の連携を深め、カリキュラム体系の構築や、テキスト等の開発を含め、進んでいくことができればと思います。本日は、長時間にわたり、ありがとうございました。