

埼玉県指定出資法人あり方検討委員会事前ヒアリング  
Bグループ 埼玉県土地開発公社 議事概要

1 開催日時 令和6年10月3日(木) 13時13分～13時41分

2 開催方法 オンライン会議

3 出席者

(1) 委員 伊藤(麻)委員、鎌田委員、藤田委員

(2) 県 ・事務局 行政・デジタル改革課 秋穂主幹、新井主査  
・法人所管課 用地課 桑野主幹、澤田主幹

(3) 法人 埼玉県土地開発公社 大谷事務局長、富田総務部長

4 ヒアリング内容

(委員)

これから人口が減少し、我々の置かれている環境や住民の年齢なども変わっていく中で、どのような未来を予測しながら日々の業務を行い、またビジョンを持っているのか。

(法人)

公社は主に公共事業を行っている団体であり、県からのあっせん業務や困難案件の用地交渉を行い、また国土交通省から上尾道路、本庄道路などの大規模な道路事業を受託している。その他、市町村の用地担当職員が少ないということで、市町村からも公共事業の用地取得の依頼を受けている。現在は市町村からごみ処理場や産業団地の用地取得などの依頼があり、営業活動もしっかりと行いながら事業を推進している。

(委員)

行政の一番現場に近いところにいると思うが、依頼を受けたからそのままやるという形なのか。いろいろと環境が変わる中で、今までのプランとは変えた方がいいのではと思うが、ここはこうした方がいいといった意見は出せないのか。

(法人)

公社は自主的な事業はなく、国や県が債務負担行為をして買い戻しをするような事業に対して用地交渉を行う団体である。そのため公社独自の用地取得は、現在は行っていない。

(委員)

現場や地域に根差した立場と認識しているが、ここを用地取得したほうがいいと言われた時に、その中で言われるがまま行動しないほうがいいこともあるかと思う。それに対して意見を言っはいけない立場なのか。言われたことをただやる請負のような仕事なのか。

(法人所管課)

公社に依頼している業務は、協定書を締結して決定している。その中で県がやるべきこと、公社にやってもらうことについて仕分けをしており、公社から見直しをお願いしたいという意見があれば、現場がやりやすいよう必要に応じて見直しをしているところである。

(委員)

現場というよりは、県民や未来にとってプラスといった発想はないか。プランが決まっていたとしても、状況によりこれは変えたほうがいい、こうしたほうが効率率が上がるというようなことはないのか。皆さんは具体的にミッションとして何を掲げながら行っているのか。

(法人)

我々は営業関係のプロであるため、行政から請け負った仕事の中でも、もっとこうしたらいいのではというところは当然知恵としてある。そこは行政にフィードバックなどをして、よりスピードを上げるとか、我々の中で成果を求めていく気持ちで行っている。

(委員)

もちろんやるべき用地の確保はしっかりと行い、やらなくていい仕事はやらないと思うが、一人一人の職員がどれだけの思いやミッションに向かっているのか。やるべきことを本当に理解した上でそれが行動に移っているのか。発注を受けた側とのコミュニケーションができていて、公社はそれだけ必要な組織であるということがどれだけの職員に浸透しているかがもっと伝わるといいといった印象を受けた。

(委員)

あっせん等事業（用地取得あっせん等事業）について、事業用地の用地費、補償費、造成に要する費用とその他の費用の合計額の2.5%を事務費としており、これは昭和58年に県と公社で締結した覚書に基づいているとのことだが、この2.5%自体の根拠は何か。状況が変化する中で2.5%とし続けることが事業の効率性の評価という観点からどうなのか、考え方を教えてほしい。

(法人所管課)

2.5%の根拠は、かなり昔のことであるためはっきりとした確認はできていない。用地補償実務六法に、国が事業を外部に委託する際の事務費の算定基準が定められており、それを参考にしているのではないかと考えている。なお、10億円以上の事業の場合は3%となっており、県が設立した公社の特殊性などから0.5%を減じて、2.5%になったものと推察している。

(委員)

これは決定された率であるため、元の規程が変わらない限り変える必要性はないという考え方になるのか。

(法人所管課)

今のところは地価を算定基礎としており、公社が支出する人件費や事務費は算定根拠に入っていない。これは制度設立当初から1回も見直しをしていないため、物価の上昇などがリアルタイムで反映されるようにはなっていない。

(委員)

困難案件について、こちらはかかるであろう時間を想定して金額を算定し、目標として案件数を設定しているが、困難案件の中でもより効果の大きいものなど、業務の優先順位は考慮しているか。事業全体を進める際の効率性について、目標や件数だけではわかりづらいと感じた。

(法人所管課)

困難案件として法人に委託する路線事業については、1・2か月で決めるわけではなく、前年度の予算編成時期から、各現場の県土整備事務所から困難な路線があるため委託したいという希望を県の事業課も含めてとり、その中で優先度が高いものを選択して、公社に依頼をしている。また、公社とも意見交換を行い、選定された事業の中で優先順位をつけている。この事業を優先的に行ってほしいというのは難しいが、1つの路線の中で優先すべき地権者などケースバイケースのため、現場の県土整備事務所と公社で担当者間の打ち合わせを行い、より効果の高い用地交渉の進め方に努めているところである。

(委員)

実際には個別の交渉となるため、交渉を行う中で状況を見ながら進めていき、全体としては交渉権利者数を目標に進めているという理解でよいか。

(法人所管課)

そのとおりである。

(委員)

公社ではあっせん等事業（用地取得あっせん等事業）と困難案件のそれぞれについて、担当を分けて対応しているのか。複数の案件をこなしていく中で、どのような分担で行っているのかを教えてください。

(法人)

公社は全県の用地買収を行っているため、ある程度、東西南北に分ける形で分担している。

(委員)

全県のエリアを東西南北に分けて、それぞれの中であっせん等事業（用地取得あっせん等事業）と困難案件のそれぞれについて、同じ職員がどちらも対応しているという理解でよいか。また、その場合、職員にはそれぞれの業務についてエリアごとの経験やノウハウが蓄積されていくということによいか。

(法人)

そのとおりである。

(委員)

公社内部でのノウハウの蓄積について、ベテラン社員はノウハウがある一方で高齢化といった問題があり、今後のノウハウの蓄積や確保が課題になると思われるが、公社と県のノウハウといった面で見ると、どのような違いがあるか。

(法人所管課)

県としては、あくまで県職員が用地交渉を行うことが基本と考えている。ただ、用地担当職員は県職員の事務職という立場であり、3年スパンでの異動となる。優秀な若手職員に頑張ってもらっているが、異動により経験が蓄積されない中で県職員ではこれ以上の対応が難しい困難案件のようなケースがあるため、その際に、用地経験が長く多くの知識や経験、ノウハウを持つ公社職員に依頼をしているといった状況である。

(委員)

公社では、それぞれのベテランの職員がノウハウを蓄積しているとのことだが、人が変わっても対応できるよう、法人の財産として蓄積していくためにどのようなことを行っているか教えてください。

(法人)

公社では交渉した内容等の記録はもちろんつけているが、特に重要案件についてはメモをとり、パソコンに残す形で、後の職員に伝えられるようにしている。また、県と異なり公社は長期間での用地交渉が行えるため、行政不信の方についても、4年5年と長く通い、用地交渉で契約を取れたという実績もある。そのような記録を残している状況である。

(委員)

どの地方自治体にとっても用地交渉や用地買収、用地取得に関しては非常に難しい業務であり、職員の専門性をいかに確保するかが課題となっている。そうした中で、県では職員の異動があるため、専門性が蓄積されにくいという点から、公社は長期に渡る継続性という面で利点があるとのことだが、県の方針を長期的に見たときに、そのような考え方でいいのかと疑問に思う。県職員についても専門性が蓄積されるよう工夫するべきではないか。公社が持つ専門性の県職員への共有、そういったことは検討していないのか教えてください。今後は定年延長も行われていくため、ノウハウのある高齢期職員の活用という面で、それまで用地取得などを経験した職員が高齢期になったときにどこに配置するかなど、県職員の専門性の獲得と、公社が持つ専門性の共有、そのような長期的なビジョンが必要になると考えている。その辺りについて特に県がどのように考えているか教えてください。

(法人所管課)

委員指摘のとおり、県職員の専門性の獲得については、県職員による用地交渉を基本とする立場か

らも非常に重要と考えている。我々としては、現場の用地担当職員がより専門的な知識や情報を得られるよう、研修や会議を随時行っているところである。また、人事サイドへの要望という形にならざるを得ないが、一度用地関係業務を経験した職員を戻してほしいといったお願い、また定年後に再任用で採用される職員についても、できるだけ用地関係業務を経験した者を用地担当に配属してほしいとお願いをしている。

公社とのノウハウなどの共有については、公社と県用地課、あるいは各県土整備事務所との交流の中で、OJT等によって共有できるよう努めているところである。

(委員)

公社への単純な業務委託ということではなく、専門性の面で大変近い組織同士だと思うため、双方のノウハウを共有することで蓄積が進んでいくとよいと思う。

(委員)

定年後に再任用となった職員の活用もいいが、次の世代の職員を育てていかなければならない。用地取得は人と人との関係性であり、相手の心を汲み取り、尊重しながらの会話が大切になる。だからこそ、ミッションややりがいが残るようにしてほしい。技術的なノウハウももちろん重要だが、職員も自身の考えを持って業務にあたることができるということが次の世代に伝わり、人と人が接することでのこの仕事の魅力が伝わればよいと思う。

(委員)

公社ではメモをとり、それを記録として残すという形をとっているのとのだが、現在様々な分野において、デジタルツールの活用など、職人の熟練のノウハウをどのように引き継ぐかということが課題となっている。メモを残して共有することだけで十分なのか、ノウハウを蓄積するための余地は相当あると感じたため、今後検討してほしい。