

不当要求行為に対する対策の更なる 進化を求めて

山田 敏史

近畿地方整備局 用地部 用地補償課 (〒540-8586大阪府大阪市中央区大手前1-5-44)

不当要求行為に対する対策は、用地課職員だけでなく全ての職員が対応しなければならない問題である。このため、本論文では、不当要求行為に対する対策の更なる進化を求めて、用地課職員だけでなく総務・経理・管理の事務系職員も参加し開催した平成27年度における不当要求行為意見交換会について報告するものです。

キーワード 不当要求行為対策、弁護士・警察

1. 不当要求行為の過去

不当要求行為を語る上で、決して忘れることができない事案が平成6年度に発生しています。当時、強硬な買取り請求に応じたことを契機に、悪質な地権者等からの恫喝や高圧的な高額要求が相次ぎ、用地補償に際して、当所職員が架空の物件を設けたり、土地面積の水増し等により公金の不正な支出を行い、その結果、職員の失職まで招いた事案、いわゆる滋賀事案です。

当該事案発生の主たる原因を思料すると、不当要求行為に対して事務所の組織としての対応不備があり、相手方のたび重なる脅迫めいた言動を伴う高額要求を防ぎきれず、また、書類上のチェック機能も十分に働かなかったことが原因で発生したと考えられます。

このような事案を二度と発生させないように、日頃からの不当要求行為に対する万全な対策が必要だと感じています。

達第5号)

- ・H12.10.31 不当要求対策室設置要領 (建近達第6号)
- ・H12.10.31 不当要求行為等対策部設置要領 (建近達第7号)
- ・H12.12.25 用地取得の不正防止対策について (建経整発第58号)
- ・H12.12.27 用地補償不正事案の再発防止策について (建近総第333号・建近一用第444号)
- ・H13.1.6 不当要求行為等対策要領
- ・H13.1.6 不当要求行為等対策本部設置要領 (国近整総第13-3号)
- ・H13.1.6 不当要求対策室設置要領 (国近整総第13-4号)
- ・H13.1.6 不当要求行為等対策部設置要領 (国近整総第13-5号)
- ・H13.6.27 再発防止策実施に伴う留意事項について (国近整総第9号・国近整一用第9号) 改正 H14.1.30国近整総第252号・国近整一用第158号)

2. 不正防止対策の取組

滋賀事案を受け、平成12年度に「用地取得の不正防止対策について」(建設事務次官通知)が発出され、平成13年度には不当要求行為等の対応の内規が局長から通知されました。

- ・H12.10.17 当面緊急に講ずべき再発防止策について (建近総第284号・建近一用第369号)
- ・H12.10.31 不当要求行為等対策要綱 (建近訓第7号)
- ・H12.10.31 不当要求行為等対策本部設置要領 (建近

3. 実際に職員が体験した過去の不当要求行為

不当要求行為を受けた経験者は40代以上の職員が多く、特に50代以上の職員が経験した確率は非常に高くなっています。

不当要求行為に関して、当局の用地職員が具体的にどのような目に遭ったか、聞いた話を記述します。

・説明が不十分で、地権者が混乱したとの責任を問われ、責任者の説明と慰謝料を求められた。

- ・差別的扱いを受けたとし責任者の謝罪と慰謝料を求められた。
- ・勝手に相続人と接見したと恫喝された上に、兄弟間で紛争が生じた責任を求められ慰謝料を請求された。
- ・補償金が他と比べると少ないとし、慰謝料を含めた誠意を求められた。
- ・補償金が少ないのは、横領しているからだと言われ、出せる物も出さないのは差別だと恫喝された上に高額要求された。
- ・前任者は高額な補償を提示したのに話が違ふ、新聞に垂れ込むと言われ高額要求された。
- ・議員となら誠意を見せるのに、門前払い差別そのものだとし、出るとこ出ようやと言われた。
- ・勝手に買収線を決めたのだから、永久補償は当たり前だと恫喝された。
- ・差別を歴史から教えるから、学びに来いと強要された。
- ・話がややこしくなると大変だろう、退職金をよこすなら解決するよと言われた。
- ・家族は元気？事故には気をつけてと言われた。
- ・机を蹴り灰皿を投げつけられ恫喝された。
- ・代紋付きの名刺を出され、組織の関与を促しながら高額要求された。

等々の不当要求行為や、他にも威嚇行為として、代理人や付添人に睨み付けられ威嚇された、同じ話をしつこく電話された、車に乗るように強要され、不特定多数の面前で、大声で恫喝される等の威嚇や脅し行為を受けたことがあると聞きました。

4. 過去の不当要求行為の検証

これらの過去の不当要求行為を念頭に、今後起こり得る不当要求行為の対策を改めて検討しました。

当時の不当要求行為対策は、確立化されたマニュアルも存しないため、担当した職員が最後まで対応するのが暗黙の了解であったと思われます。このため、担当者は、一人で悩み『触らぬ神に祟りなし』のことわざのように、周りの職員の支援等は全く無い状態で、孤立無援状態に陥っていました。

そして、追い込みを掛ける執拗な電話等が繰り返された結果、担当者は恐怖心から逃げるために、あるいは、そのような混乱で職場に迷惑を掛けるわけにいかないという責任感から、不当要求行為者の要求を呑むことで解決を図ろうとしていたと思われます。しかし、最初の要求を呑むことで、更に要求がエスカレートし過大な要求が用地職員を苦しめました。

5. 不当要求行為への対応

平成24年10月30日に改正された「暴力団員による不当な行為の防止等に関する法律」（以下、「改正暴対法」という。）からは、禁止行為者に対し中止命令等の行政処分が行えるようになり、従わないものに対しては罰則規定も強化されました。

このことにより、不当要求行為が減っている現状では、不当要求の対応に手慣れた職員も少なく、実際不当要求がなされた時の対応に問題が生じるかもしれません。不当要求行為が発生したときには、相手方を如何に諦めさせるかが基本だと思いますが、一般的には毅然とした対応で諦めさせることが効果的手段といわれています。しかし、毅然とした対応が確実に実行できるのかが大きな課題です。

いざとなった時に着実に実行するには、多くの経験を重ねることが必要だと思います。そこで、不当要求行為が減っている現状においては、ロールプレイング方式（役割演技）による疑似体験を積み重ねることで、実際に発生した場合の基本対応を身に付けていくべきです。このため、警察刑事部捜査4課（以下、「警察4課」という。）・暴力追放運動推進センター（以下、「暴追センター」という。）・民事介入暴力及び業務妨害対策弁護士（以下、「民暴弁護士」という。）と連携したロールプレイング方式による実体験研修を実施しました。

6. ロールプレイング方式の内容

ロールプレイによる疑似体験については、不当要求行為を想定したシナリオを基に、用地交渉の場面を想定し、選出された職員がその対応を行う方式で実施しました。ロールプレイで必要なことは、よりリアルに行うことです。そこで、反社会的集団の対応を熟知した警察4課の警察官か、民暴弁護士が不当要求者となり、対応職員に対して本番さながらの迫力ある姿で脅しのテクニックを最大限に活用して、職員の初動対応を見極めるために行いました。

この時に対応した職員は、最初は身内によるロールプレイだと安心感も持っていたと思いますが、その迫力に圧倒され上手く対応できない場面もありました。

不当要求について、現実の場面でスムーズに対応できるようになるためにも、より有効なロールプレイが必要です。

7. ロールプレイング方式の問題点と改善点

ロールプレイング方式の問題点を検証すると、①マン

ネリ化②真剣味の欠如③現実との格差といった問題点が挙げられます。それらをどのように修正し継続していかを検証することが必要です。このため、大阪・福井ブロックにおけるフォローアップアンケートや総務課長へのアンケート等を検証しました。

(1) 大阪ブロックフォローアップアンケート結果

a) 今回の交換会の項目別で参考になった項目を教えてください

- ① 7 票 ロールプレイ（大阪府警本部、大阪弁護士会）
- ② 1 票 ケーススタディ
- ③ 0 票 不当要求対策講演

b) 今回の交換会で一番参考になったことや記憶に残っている説明を教えてください

- ・ロールプレイは迫真に迫ったもので、緊張感の中で自分ならどう答えるのか、身につまされました。
- ・どこまで法律的に言うことができるのかを知っていることは、不当要求対策にも必要と感じました。（委任状、雑木の伐採など。）
- ・不当要求対応という点においては、用地も管理も同じなので参考になりました。

c) 来年以降も用地以外の方の参加を考えていますが、改善点があれば教えてください

- ・たくさんの弁護士、警察の方が参加されていますので、事前に質問したいことをいくつか用意し、見解をお伺いできたと思います。
- ・最近の不当要求の具体事例と対策の紹介をして頂きたい。
- ・例えば、高圧的な地権者と関係者がアポなしで事務所に訪れたが、用地担当者が全員外出中であつたため、代わりに総務課と技術の担当者で窓口対応することになった場合に、用地担当者として、どのような窓口対応をしておいてほしいかといった要望もあげてもらいたい。
- ・部署を問わず全ての組織にとって重要な内容であるので、半日では時間がまったく足りていないと思います。現在の情勢や過去の事例、ロールプレイ等研修施設で1週間みっちりやっても良いと思いました。

d) 次回も参加したいと思う場合理由を教えてください

- ・実務上でも何かあったときの心の準備ができるため。
- ・弁護士や警察関係者の話を直接聞く機会はあまり無いため貴重な機会だった。
- ・こういった対応はいつ起きるかわからず、定期的な訓練や心構えが大切だと思うので。
- ・自分が担当したときにどのようにするのが良いのかを考えることができたので、今後も参加したい。

(2) 福井ブロックフォローアップアンケート結果

a) 警察・暴追センター・弁護士との意見交換に対する

主な意見

- ・ロールプレイ後において、暴追センター・県警・弁護士から、対応策などの確なアドバイスが得られた。

b) ロールプレイ実施に対する主な意見

- ・講話等で過去の事例や対処法を受講したことはあったが、不当要求者に対する対応の難しさや怖さを体験できて良かった。他の方がロールプレイをしているのを見てどのように返答したら良いのかも参考になった。
- ・実際に不当要求対応をする機会は少ない。疑似体験を通して学ぶことは有意義だと思う。ロールプレイで、どのようなものか見ておくだけでも何かあった際に参考になる。

c) ロールプレイの進行についての主な意見

- ・できれば模範的な対応方法も実演したほうが参考になるので良いと思いました。
- ・今回は来庁するパターンであるが、地権者（不当要求者）の自宅・事務所等に伺い説明するパターンも実施しては。
- ・工事担当や管理担当も不当要求を受ける可能性があることから、不当要求を体験することは良いことだと思います。

d) 用地以外でロールプレイの実施を求めている主な意見

- ・工事監督の内容があつて良かった。
- ・各部署において、「不当要求行為」またはこれに類する事例が多い事案を題材として加えてはどうか。
例として、①道路管理（事務系）道路内民有な義地、境界明示、管理瑕疵。
②国道維持出張所樹木剪定などの苦情対応、損傷対応。
- ・今回の内容を周知し、参考になったことをPRすることで技術系職員にも有意義であることを促す。
- ・技術研修の一環として位置づける。
- ・ロールプレイの設定において、総務編、管理編についても追加して欲しいと思いました。
- ・用地交渉時においても、工事関係の不当要求（工事参入、残地の工事借地要求・自販機の設置等）があるので、その対応の仕方などを実施しては。
- ・用地担当や現場の監督官等との接点が無い場合、不当要求者の最初の窓口は総務になると思うので、ロールプレイをする場合は用地や工事担当以外が対応するケースも想定してはどうかと思います。

e) 次回も参加したいと思う場合理由を教えてください

- ・「プロ」によるロールプレイを初めて目の当たりにしたが、地整内の研修（新採・新任係長・新任管理職等）で、「プロ」によるロールプレイをすれば、知見の向上と組織的な防衛力が増すのではと思います。
- ・他の事例でのロールプレイにも触れてみたいと思いました。
- ・職員が変わっていくので、定期的に確認の意味を込

めて継続していくのも良いかもしれない。

f) その他意見

- ・時間の問題もあるだろうけれど、傍聴からも意見を聞いて欲しかった。
- ・ロールプレイに参加したが、見ているときはある程度余裕で様々な事を考えられたが、実際に参加したときは、相手の言葉を聞くだけで考えが出て来ず一方的に聞くばかりであった。
- ・不当要求者はいつ来るか解らないので、カメラ付き会議室の録画方法などを職員全員が確認し、担当がいなくても対応できるようにしておく方が良いかと思った。
- ・弁護士や警察の方が担当者役で不当要求に対応しているとこも見てみたいと思いました。
- ・ややこしい相手との交渉には今後弁護士に同行してもらえような体制作りを検討してもらいたい。
- ・多数の傍聴者の前で不当要求対応を行うより、複数班作ってロールプレイを実際に体験する方が良いと思います。

(3) 事務所総務課長へのアンケート結果

事務所へのアンケートでも不当要求対策講習会や講演会の必要性については28事務所のうち26事務所は感じているようです。

具体的にどのようなことをすれば職員の不当要求対策に対する認識は高まるのかの質問に対しては、

- ・実際にあった事案に対する具体的対処方法の紹介。
- ・ロールプレイを繰り返すことで認識を高める。
- ・シチュエーションをいくつか設定し、グループ討議をさせて、職員一人一人が自分のこととして考えさせることが重要。
- ・事例を参考に作成されたDVDを観て、ロールプレイを行う。
- ・事務所失敗談を含む事例紹介及び解決策を提示し、職員の関心を集めて実践に役立てる。これらの過去の不当要求行為を念頭に、今後起こり得る不当要求行為の対策を改めて検討しました。

(4) アンケート結果の検証

意見交換会参加者からのアンケート結果を検証すると、ロールプレイの有効性も認められ、その必要性も強く求められていることがわかります。不当要求対策については用地職員だけではなく、総務系、工事現場等でも必要性が求められており、全ての職員を対象に講習会を実施することで、組織全体の不当要求対策の総合力を上げることになると考えられます。

8. ロールプレイの更なる進化へ

ロールプレイに参加した人にとっては、非常に役に立ったと感じていますが、傍観者にはどの程度役に立ったか疑問が残ります。更なる進化のためには、ロールプレイに多くの職員が体験することが最も有効だと思いますが、不当要求者役の人数にも限りがあり全員が体験することが困難な状況です。

これを解消するためには、ロールプレイの課題を参加者全員で討議することが重要で有と考えています。しかし、ここにも問題が残ります。それは発言しない又はできない人をどのように参加させることができるかということです。とはいえ、無理矢理発言させると、参加することがストレスとなり、最終的には不参加になってしまうことも考えられます。

解決策としては、参加者が、気軽に意見を述べられる環境作りが必要だと思います。まず、年代別での班編制を行うことで意見交換の活性化が図れるのでは無いか、また、班別にすることで警察又は弁護士等からのアドバイスや模範的な対応の教示を受けられることも考慮すると、今後のロールプレイに関しては、班別で行うことがベストだと思います。

ただし、不当要求者役が足らない状況になることも想定できるので、その時は、不当要求行為を経験した古参職員が不当要求者役を担ってもらうことも1つの解決策だと思います。

9. 結び

反社会的勢力による不当要求行為は減少している現状ですが、決して無くなったわけではありません。自分がその場面に直面したその時に、慌てふためいて対応しないためにも、積極的に意見交換会等を受講しませんか。受講すれば不当要求に対する心構えは身につきます。

また、受講することで警察や防犯センターとの連携強化にもなり、そのことが不当要求対策にも繋がることになります。

不当要求行為に対応できるようになるためにも、是非、一人でも多くの職員に意見交換会等を受講して戴き、そこでロールプレイにも参加すれば、不当要求行為に対する備えの一助になると確信しています。

謝辞：不当要求行為意見交換会につきましては、近畿管内の各府県警察本部、暴対センター、民暴弁護士の御協力の下、開催出来ました。そして、意見交換会に参加し、アンケートにご協力戴いた職員の皆様にもこの場をお借りして、心より御礼も申し上げますと共に、今後もまたご協力戴けますよう御願ひ申し上げます。