

マンションの建替えに向けた
合意形成に関するマニュアル
(案)

国 土 交 通 省

このマニュアルについて

「マンションの建替えの円滑化等に関する法律」の制定に伴い、同法第4条第1項の規定に基づき国土交通大臣が定めることとされている「マンションの建替えの円滑化等に関する基本的な方針」が公表されました。この中において、「マンションの建替えに向けた区分所有者等の合意形成の促進に関する事項」に関して、国及び地方公共団体が取り組むべき事項の一つとして、「国は、区分所有者等の合意形成の進め方に関する指針を作成し、地方公共団体と連携し、その普及に努めることとする。」ものと規定されています。

このマニュアルは、国が作成することとしている合意形成の進め方に関する指針として作成したものです。

マンションの建替えの検討にあたっては、建替えと修繕その他の方法における所要費用と改善効果等を客観的に把握し、比較するとともに、各区分所有者等の意向把握を十分に行うよう努める必要があります。また、管理組合が適切な時期に説明会を繰り返し開催するなど、区分所有者等の建替えに関する知識の普及に努めるとともに、建替えの検討段階ごとに検討内容の区分所有者向けの情報提供の徹底、透明性の確保に努める必要があります。このようにして、建替えの決定に向けては、専門家の協力を得ながら各区分所有者等の意見を調整しつつ適切な合意形成を図ることが必要となります。

また、建替え決議後においては、円滑かつ迅速にマンション建替組合が設立されるよう努めることが必要であるとともに、区分所有権又は敷地利用権の価額の適正な評価に努め、マンション建替事業の円滑な実施に向け、権利変換計画を適切に作成することなどが必要とされます。

このようにして、マンション建替えに向けては、初期の段階から事業実施の段階に至る全プロセスにわたって、合意形成が円滑に実施されることが必要です。このマニュアルはその手引き書として作成したものです。

建替えの検討を行う管理組合や、管理組から協力を要請された専門家の方々において、このマニュアルを有効に活用され、マンション建替えが円滑に実施されることを願います。

このマニュアルの構成

マンションの建替えに向けた合意形成に関するマニュアル

建替え決議までの合意形成の進め方に関するマニュアル

- (1) 概論 - マンション建替えに向けた合意形成に関わる主体、合意形成の基本プロセス
- (2) 管理組合向け編
- (3) 専門家・事業協力者向け編

建替え決議後の合意形成の進め方に関するマニュアル

- (1) 概論 - 建替え決議後の事業実施の基本的進め方
- (2) 建替え組合編

建替えに関する資料・各論編

目次

建替え決議までの合意形成の進め方に関するマニュアル

マンション建替えに向けた合意形成に関わる主体	1
マンション建替えに向けた合意形成の基本プロセス	3

(管理組合向け編)

. 準備段階

【手順A】勉強会の発足	6
【手順B】建替え情報の収集	7
【手順C】建替えに関する検討と情報提供	8
【手順D】建替えの提起	9

. 検討段階

【手順A】検討組織の設置	10
【手順B】専門家の選定	14
【手順C】建替えの必要性の検討	17
【手順C】建替え可能性・構想の検討と意見交換	19
【手順D】建替え方針の確認(建替え推進決議)	21

. 計画段階

【手順A】建替え推進組織の設置	23
【手順B】専門家・事業協力者の選定	26
【手順C】建替えの基本計画の検討と意見交換による調整・変更	31
【手順C】関係団体等との協議	33
【手順C】個人事情・非賛成者への対応	34
【手順D】建替え決議(建替え合意の確認)	36

(専門家・事業協力者向け編)

. 構想段階

【手順C】建替えの必要性の検討	38
【手順C】建替え構想の検討と意見交換	39
【手順D】建替え方針の確認(建替え推進決議)	41

. 計画段階

【手順B】専門家・事業協力者の選定	42
【手順C】建替えの基本計画の検討と意見交換による調整・変更	43
【手順C】関係団体等との協議	45
【手順C】個人事情・非賛成者への対応	47
【手順D】建替え決議(建替え合意の確認)	49

建替え決議後の合意形成の進め方に関するマニュアル

建替え決議後の事業実施過程の基本的進め方	50
----------------------------	----

(建替組合向け編)

. 事業実施段階

建替組合の設立	53
建替え不参加者への売渡請求	57
修繕積立金の清算	59

参加組合員・事業協力者の選定	60
権利変換計画の検討・作成	61
住戸の選定	65
権利変換の実施	66
実施設計の確定と契約・建替え工事の実施	67
新管理規約の検討	69

(資料・各論編)

資料A 法律からみたマンション建替えの手法	70
資料B 事業手法からみたマンション建替えの手法	75
資料C 既往のマンション建替え実現事例	77
資料D 団地型マンションの建替えについて	79
資料E 既存不適格マンションへの対応と容積率の割増し制度等	86
資料F マンション建替えに利用可能な補助制度	90
資料G マンション建替えに利用可能な融資制度	92
資料H マンション建替えに係る税金	94
資料I マンション建替えの円滑化等に関する法律の概要	102
資料J マンション建替組合「定款」の作成例	104
資料K マンション建替組合「事業計画」の作成例	116
資料L 売渡請求及び買取請求における「時価」の算定の考え方	121
資料M 「工事請負規程」の作成例	122
資料N 権利変換により権利を失う者に対する補償の算定方法	124
資料O 権利変換において定めるべき価額又はその概算額の算定方法	125
資料P 権利変換計画の作成例	127

マンションの建替えに向けた合意形成に関するマニュアル

建替え決議までの 合意形成の進め方に関するマニュアル

個人の戸建て住宅では、所有者一人の意志によって建替えを実現することができます。しかし、マンションでは、物理的に一体の建物を多くの区分所有者が所有しているため、共同して意志決定を行うことが必要であり、個人の意志で自由に建替えを行なうことはできません。

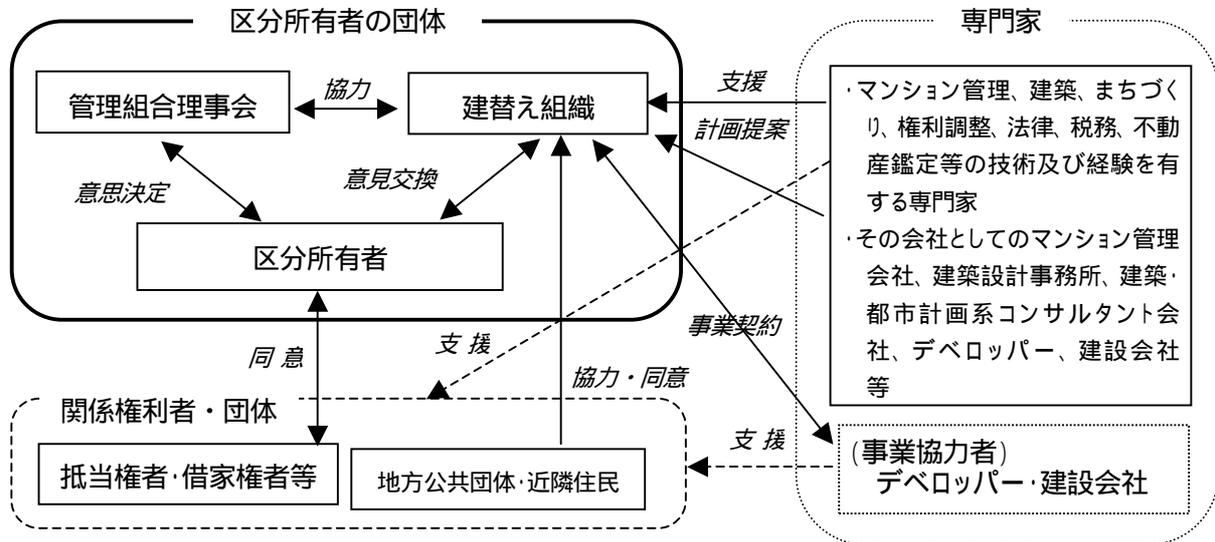
これまでの建替え事例は、建替え前の容積率に余裕があること、住宅需要のある地域に立地していること、権利者調整の都合上区分所有者があまり多くないこと等の合意形成を相対的に容易にする条件に恵まれていたケースが多かったと言えます。しかし、今後の老朽化に伴うマンション建替えにおいては、このような条件に恵まれ、初動期段階から専門家の積極的な参画が期待できるものは限定的になると考えられます。

したがって、今後のマンション建替えを成功に導いていくためには、建替え計画に対する合意を適切な手順で形成していくことが重要になります。

本マニュアルでは、マンション建替えに向けた建替え決議(合意形成)の実現に至るまでの進め方について述べます。

マンション建替えに向けた合意形成に関わる主体

マンション建替えには、どのような立場の人々が関わるのでしょうか。マンション建替えに向けた合意形成の過程において、主要な役割を担う主体との関係は、下図のように整理することができます。



(1) 区分所有者の団体と中心となる組織

マンション建替えに関する合意の意思表示を行う主体は、区分所有者の皆さんです。

建替えの実現に向けては、区分所有者の中の有志で建替えを検討する組織を構成し、理事会の下にその諮問機関として設置するのが一般的です。区分所有法は建替え決議制度を用意しており、また、建替え決議を目的とする集会(総会)を招集するのは管理者(一般的に理事長)の任務であることから、管理組合が建替えを検討することは法律上問題がありません。実際には、管理組合が建替えに関与できるように管理規約の整備を行った上で、この組織と理事会が中心となって建替えを進めることになるのが一般的です。

この組織は、管理組合の集会(総会)で正式に承認された組織で、建替えについて様々な検討を行い、その実現を積極的に推進します。(専門家の協力を得ながら)区分所有者間で意見交換を行いながら、建替え計画を検討していきます。

一方、理事会は、建替えの検討過程においては、組織からの提案を受けて、各区分所有者の意志に基づいて採るべき対応を判断する役割を担います。理事会の判断は、管理組合集会(総会)での議案として提起されます。個々の区分所有者は、管理組合理事会からの議案について判断し、建替えへの賛否や計画に対する意見・要望を提示します。

こうして建替え計画を練り上げながら、合意を形成していきます。

(2) 専門家

建替え事業は多くの専門的知識を必要とするため、様々な専門家(マンション管理、建築、まちづくり、権利調整、法律、税務、不動産鑑定等の技術及び経験を有する専門家、その会社としてのマンション管理会社、建築設計事務所、建築・都市計画系コンサルタント会社、デベロッパー、建設会社等)の協力が必要となります。

例えば、次のような役割が考えられます。

建替え事業全般にわたり区分所有者の立場に立って合意形成等をサポートする専門家
建物診断を行い、他の改善方策との比較等により、建替えの必要性を判断する専門家
具体的な事業計画を作成し、事業の成立性を判断する専門家
特定の技術、専門分野において助言・指導する専門家 等

区分所有者がこうした専門家を選定して、建替え計画の策定についての協力や合意形成の支援を依頼します。専門家の中でも、建替に参加する区分所有者とともに実際に保留床を取得するなど建替え事業の支援を行うことになるデベロッパーや工事を請け負う建設会社を事業協力者と呼ぶことがあります。

(3) 区分所有者以外の関係権利者・団体

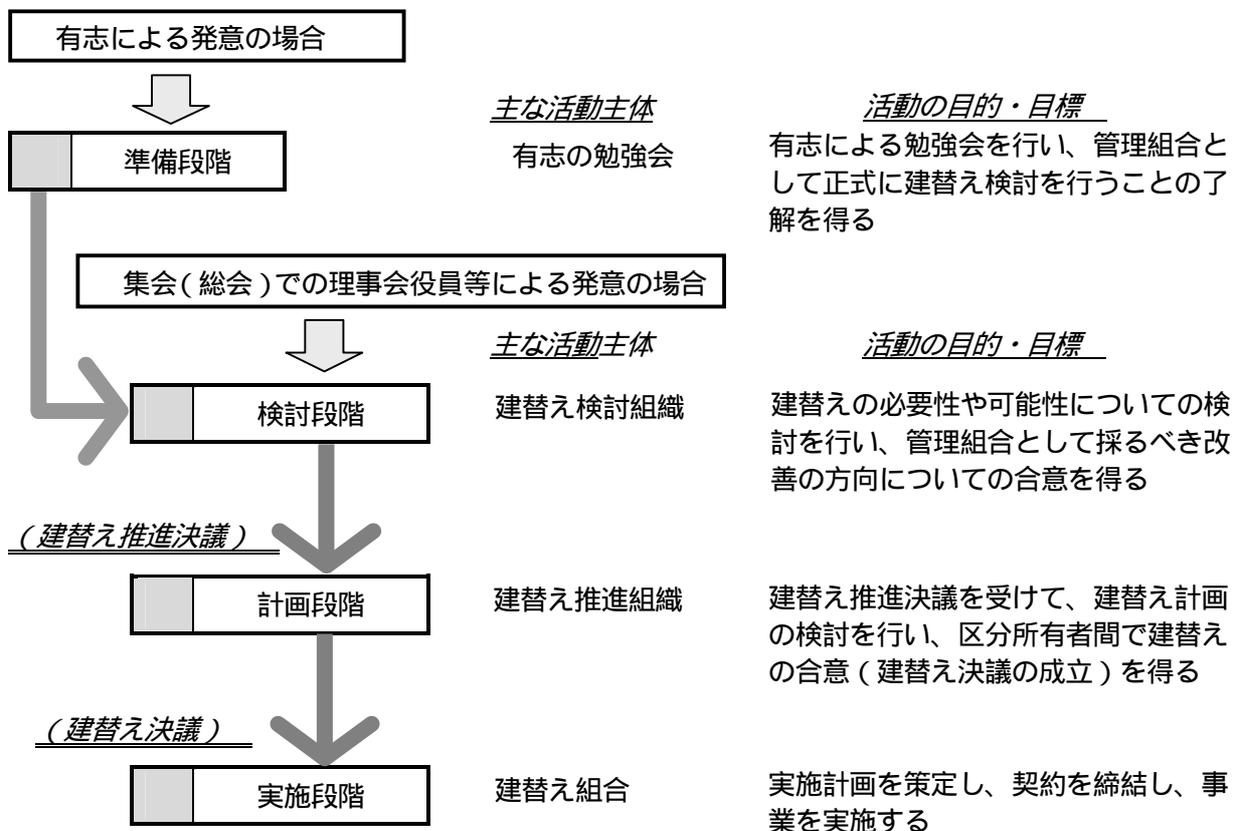
建替えの実施のためには、法規制や助成制度等について地方公共団体の協力が必要です。また、近隣住民や、住戸を担保に融資を受けている場合の抵当権者(金融機関)、賃貸された住戸に居住している賃借人等の同意が必要となる場合があります。

マンション建替えに向けた合意形成の基本プロセス

マンション建替えについての発意があった場合、その後、建替えに向けた合意形成をどのようなプロセスで進めていけば良いのでしょうか。そのプロセスは、次のような「段階」と「手順」とで成り立っていると考えることができます。

(1) 合意形成の段階

マンション建替えの実現に向けては、いくつかの段階を踏みながら、合意のレベルを着実に高めていくことが重要です。合意形成の段階を、その主要な活動主体とその活動目的の点から時系列で分割すると、以下のような段階に整理することができます。



：準備段階

一部の区分所有者から建替えの発意がなされ、それに賛同する有志により、建替えについての検討が行われる段階です。管理組合の正式活動ではなく、有志による自主的な勉強会が一般的ですが、理事会がなるべく早い段階から区分所有者の建替えに関する意見を吸い上げて、理事会主導のもとに有志による勉強会を設置することが望まれます。勉強会での検討成果を(理事会を通して)管理組合の集会(総会)に諮り、承認が得られれば次の検討段階に進み、正式組織を設置して管理組合として検討を行います。

：検討段階

管理組合の理事会から建替え問題が正式に取り上げられ、他の様々な改善方策との比較により、建替え

の必要性や可能性、建替えを行うとすればどのようなイメージになるのかについて検討し、管理組合として採るべき改善の方向を正式に検討する段階です。検討成果を受けて、改善の方向として建替えを推進することが決定すれば、次の計画段階に進みます。検討段階のスタートとしては、勉強会を経てその成果を踏まえて管理組合理事会が取り上げるケースと、理事会が老朽化対策検討の一環として建替えの検討を発意するケースがあると考えられます。後者の場合は、準備段階を経ずに、この検討段階からスタートします。

：計画段階

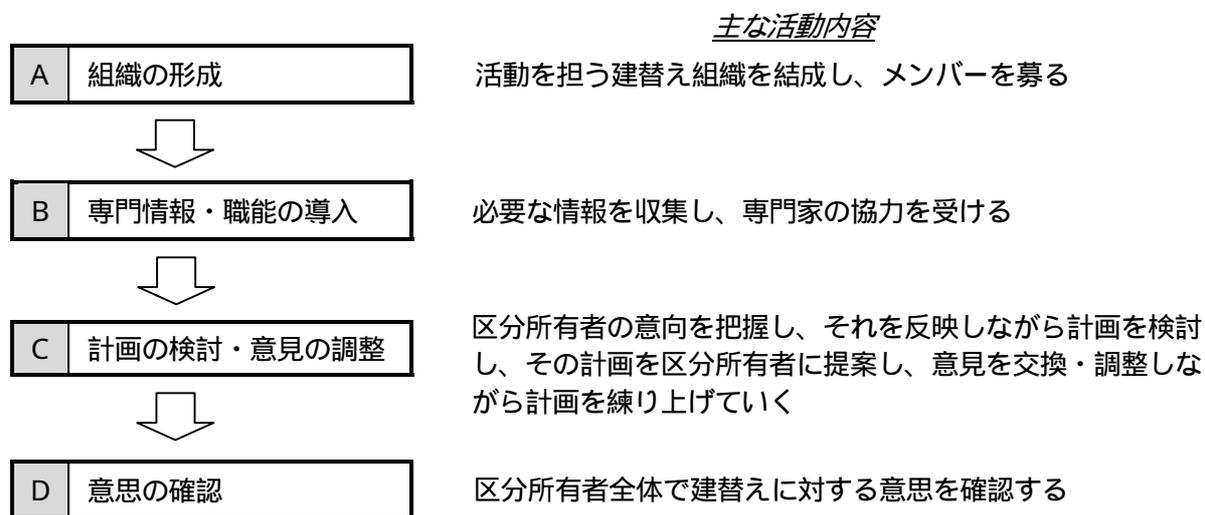
検討段階での検討を踏まえて、管理組合の集会(総会)において、建替えを推進することについての総論的な合意(一般的に「建替え推進決議」と呼ばれます。)が得られた後、各区分所有者の意向を調整しながら、建替え決議の成立に向けて、建替え計画を本格的に策定する段階です。建替えについての合意形成(建替え決議等)を成立させることが最終目標です。

：実施段階

建替え決議が成立した後に、建替え参加者の間で、事業実現に向けた実施設計の確定、旧マンションから新マンションへの関係権利の移行等に係る最終的な調整が行われ、事業実施に係る契約締結が行われ、具体の建替え事業に着手する段階です。これらの活動は建替え実施を前提としたものであるため、管理組合ではなく建替え参加者で組織される建替え組合によって行われます。

(2)合意形成の活動 - 4つの手順

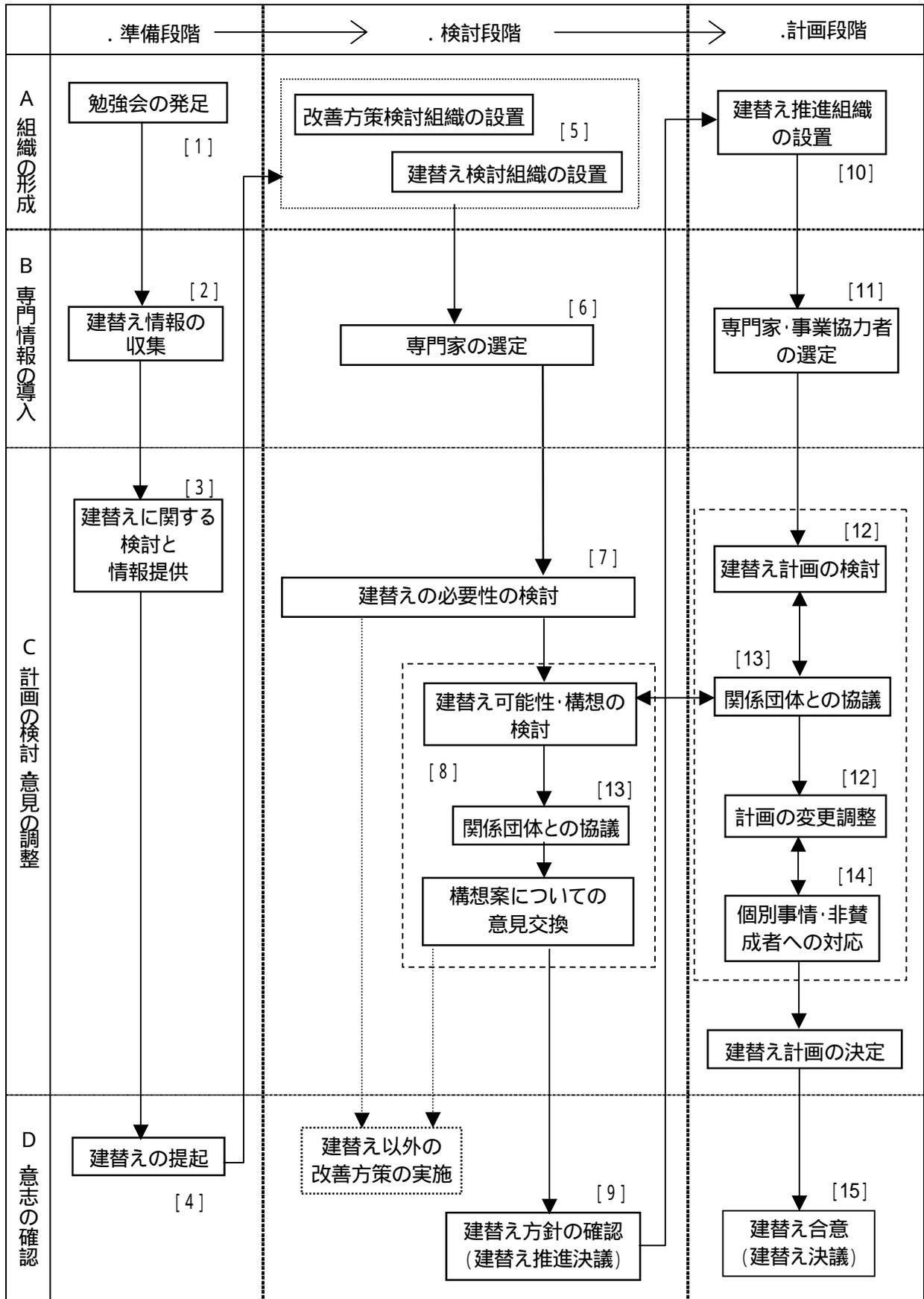
合意形成に向けては、次のような4つの手順をとる必要があります。各手順の目的を果たすために行われる活動の内容は、以下のように整理できます。



マンション建替えのプロセスにおいては、各段階で[組織の形成 専門情報・職能の導入 計画の検討・意見の調整 意思の確認]という4つの手順が行われ、これらの手順を経てその段階の目的・目標となる区分所有者の了解・合意を積み重ねながら、[準備段階 検討段階 計画段階 実施段階]と着実に合意のプロセスを高めていくことが適切です。

以上の手順と段階に基づいて、建替えの発意から建替え決議に至る基本的な合意形成プロセス(準備段階～計画段階)を整理すると次頁のフロー図のようになります。

マンション建替えに向けた合意形成の基本的進め方（建替え決議まで）



マンションの建替えに向けた合意形成に関するマニュアル

建替え決議までの 合意形成の進め方に関するマニュアル

管理組合向け編

前述したように、今後のマンション建替えを成功に導いていくためには、区分所有者の皆さん（管理組合）が主体となって、建替え計画に対する合意を適切な手順で形成していくことが重要になります。

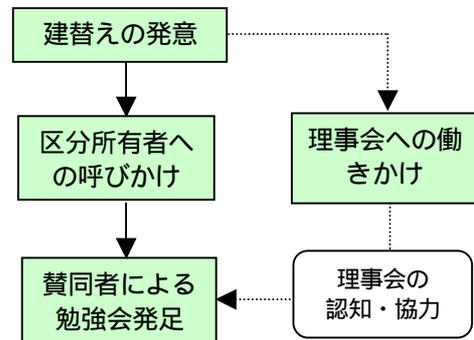
このため、「建替え決議までの合意形成の進め方に関するマニュアル」において、まずは、建替えを検討する管理組合の方々向けに「管理組合向けマニュアル」を作成しました。

建替えの合意形成を進める現場で、「合意形成はどんなプロセスを踏んで進めるの？」「合意形成を進める上で注意する点は？」「専門家にどのように協力を求めればよいの？」といった疑問が起こった際のヒントになるよう、合意形成の上手な進め方の手順、各手順での考え方や留意点等のポイントを整理したものです。

管理組合において建替えを検討する際の手引き書・参考書として、本マニュアルを活用していただければ幸いです。

一部の区分所有者が建替えを発意し、他の区分所有者へ呼びかけを行い、これに賛同する有志が集まって、建替えに関する自主的な勉強会が開始されるのが一般的です。しかし、理事会がなるべく早い段階から区分所有者の建替えに関する意見を吸い上げて、理事会主導のもとに有志による勉強会を設置することが今後は望まれます。

勉強会を設置するにあたって、勉強会の目的を確認して、管理組合理事会と良好な関係を築きながら活動を行います。活動を行うにあたって、広く参加者を募集することが重要になります。



勉強会の目的の確認

- 勉強会の最終目的は、建替えに関する検討成果を管理組合の集会(総会)に諮り、管理組合として正式に建替えについての検討を行うことへの理解を得ることです。多くの区分所有者から理解が得られるよう、建替えに関する情報収集やノウハウ等の蓄積を行います。

理事会との関係

- 勉強会は有志による非公式の活動ですが、理事会とは良好な関係を築くことが大切です。建替えについての正式検討を管理組合の集会(総会)に諮る前に、理事会に議案を提示し、理事会の承認を得ることが必要となります。できるだけ早い段階で、理事会に活動を認知してもらえよう積極的に働きかけることが大切です。可能であれば活動の委任をとりつけましょう。

理事会の関わり方

- 建替えの発意は、個々の区分所有者が今後のマンションでの生活をどのように向上させたいのかということを考える第一歩になります。理事会の役員にとっては、有志から建替え検討の発意があった場合には、活動の芽を摘んでしまうようなことはせずに、発意を受け入れることが大切です。勉強会にオブザーバー等として参加したり、直接的な対応ができない場合でも、全区分所有者に活動の情報提供をする場合の協力などは行いましょう。
- 理事会がなるべく早い段階から区分所有者の建替えに関する意見を吸い上げて、理事会主導のもとに有志による勉強会を設置するなど、建替えの検討スタートについての計画的な取り組みを行うことが今後は望まれます。

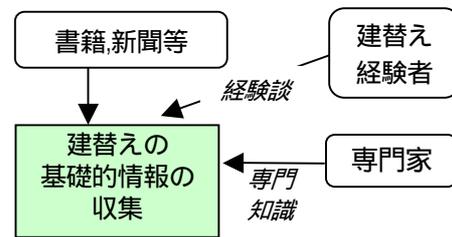
参加者の募集

- 勉強会の発足と活動内容をできる限り全区分所有者に伝え、興味を持つ区分所有者に広く参加してもらうことが大切です。区分所有者の関心を高め、集会(総会)での承認を得られやすくなることにもつながります。
- 管理組合の広報などを通じて、勉強会の設置に関する情報を発信することが大切になります。

勉強会では、建替え事業に関する情報について、既存資料の収集や先行事例の研究などを行います。この他に、知り合いの専門家等に相談して、専門的な観点からの情報提供を求めるとも考えられます。できる限り積極的に動いて、幅広い情報を収集することが大切です。

こうして、建替えについての基礎知識を身につけます。

なお、理事会の主導の下で立ち上げた勉強会の場合は、一定の組合予算から情報収集や検討活動に要する費用の拠出が可能であると考えられますが、全くの有志による自主的活動の場合は、基本的に活動する有志の自弁にならざるを得ないと考えられます(ただし、後に正式な建替え検討が開始されるようになった段階で後払いすることなどは妨げません。管理組合においてその扱いを検討する必要があります)。



基礎的情報の収集

- ・ マンション建替えに関わる基本的な情報を勉強会に参加している区分所有者たちで収集し、次のようなことについての基礎知識を身につけましょう。

どのような建替えの方法があるのか	【資料A】【資料B】参照
建替えはどのように進めるのか	
これまでにどのような実現事例があるのか	【資料C】参照
どのような大きさの建物への建替えが法規制上可能か	等

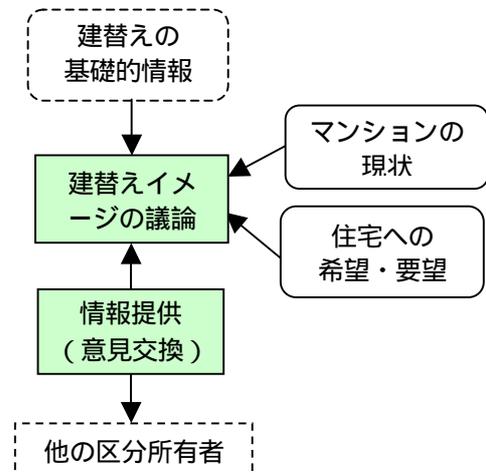
幅広い情報源にあたる

- ・ 様々なチャンネルを活用して幅広く情報収集を行います。書籍や新聞、雑誌等の二次的な情報を入手するだけでなく、建替えを経験した管理組合役員等に直接話を聞いたり、建替え事例の見学会を行うなど、積極的に動いて情報を集めることが重要になります。【資料C】参照
- ・ 区分所有者にとって身近な存在として当該マンションの管理を委託している場合の管理会社が挙げられます。そこに相談したり、情報提供を受けることが第一に考えられます。また、知り合いや区分所有者の中に建築や不動産の専門家がいる場合には、そこから専門的な知識や情報を得ることが有効になると考えられます。
- ・ ただし、有志の勉強会の段階で、具体の作業を依頼するなどして相手に過度の負荷をかけたり、報酬等のやりとりが生じてしまうのは、(建替えを希望しない者から後に)問題視される場合もあるため、十分注意して接するようにしましょう。
- ・ 基礎知識の習得のため、勉強会として組織的な形で外部の専門家等に相談する場合には、事前に勉強会の存在を理事会に認知してもらっておくようにしましょう。

収集した基礎的情報を参考にして、どのような建替えができるのか、基本的なイメージをつかむための検討を行います。また、自分達のマンションの現状を考え、なぜ建替えを必要とするのか、建替えによってどのような住宅をつくりたいのかという希望を話し合います。

こうしてはじめて、建替えのおおよそのイメージが浮かび上がってくることになります。

検討した内容については、区分所有者に広く情報提供していく必要があります。



生活ビジョンの共有

- 勉強会に参加する区分所有者間で、現在の住宅・住環境に対する不満を自由に話し合い、新しいマンションでどのような生活を送りたいか、どのような建物を必要とするのかといったビジョン(希望や要望、イメージ)を考え、共有化していくことが大切です。このビジョンを描くことが、他の区分所有者に建替えを考えてみようと思わせて気運を高めることにもつながります。

建替えイメージの把握

- 現在のマンションの容積率など都市計画・建築規制の内容を把握し、建替えによってどれくらいの大きさの建物を建てることができるのか、おおよそのイメージを掴んでおくことも大切です。
- 建替え費用の負担額は区分所有者にとって最も関心と不安のある事項です。勉強会の検討では、費用負担の予想額まで検討する必要はありませんが、現在の同じ面積を確保するのに費用負担が発生するのか否かといった程度のごく大まかな事業性のイメージをつかんでおくことが望ましいといえるでしょう。

活動内容の伝達

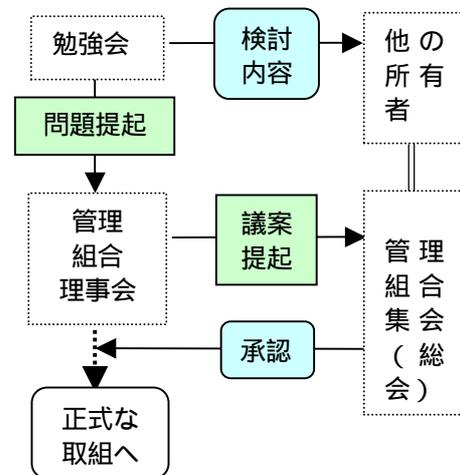
- 勉強会で検討している建替えのビジョンやイメージは、直接のコミュニケーションや冊子の配布などの形で各区分所有者に積極的に伝えていくことが重要です。

区分所有者との意見交換

- 勉強会の段階は、勉強会メンバー以外の区分所有者と建替えに関して具体的な意見を交わせる段階ではありませんが、必要に応じていつでも自由な形での意見交換ができるようにしておくことが良いでしょう。意見交換が行われるような関係をつくりだしておくことは、次の検討段階以降での検討をスムーズに進める上からも重要になります。

建替えのおおよそのイメージなど、勉強会での検討内容が各区分所有者に伝えられた段階で、建替えを正式に検討してみてもどうかという問題提起を勉強会から管理組合理事会に対して行ないます。勉強会の成果が十分ではなく情報量が不足している段階では、提起をしても理解が得られない可能性があります。ある程度の検討が進みその成果をきちんと説明できるようになってから提起することが重要です。

理事会の方向付けを受けて、管理組合の集会(総会)における議案として取り上げられます。勉強会の成果を簡潔に取りまとめて示します。また、次の検討段階における活動費の拠出についても提示することが重要です。



集会(総会)において承認が得られると、管理組合として正式に建替えを検討する段階に進みます。

検討内容の簡潔な整理

- ・ 建替えの問題提起を行うにあたり、勉強会での検討成果のポイントを簡潔にとりまとめた資料を作成することが重要です。例えば、次のような事項を簡潔に整理して、的確に伝えることが必要です。

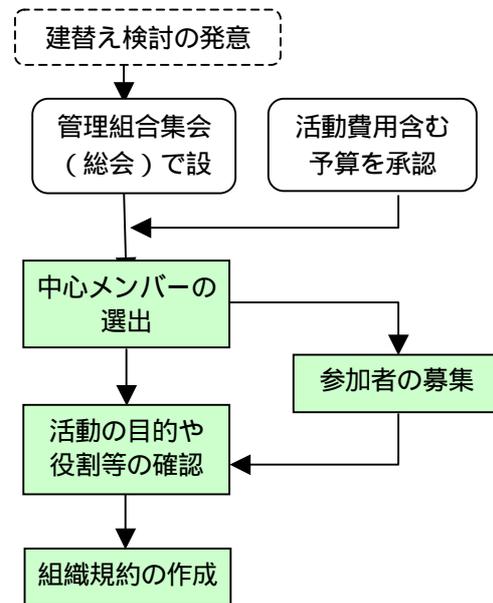
なぜ建替えを必要とするのか
 現在のマンションの状況、住宅・住環境に対する問題点
 建替えはどのように進めるのか、どのような課題をクリアしていく必要があるか
 建替えを行うとしたらどのようなイメージになるか 等

検討段階に進むための確認内容と確認方法

- ・ 勉強会での検討成果を踏まえて、検討段階での正式検討へ進むための承認を得る必要があります。ここで承認を得る主な内容としては、建替えの必要性や可能性について検討する組織を設置すること、組織が様々な検討を行うための活動費用の拠出についてです。
- ・ 組織の設置については、その組織の性格にもよりますが、理事会の諮問機関として設置されることが一般的であると考えられることから、管理組合の集会(総会)における普通決議(区分所有者及び議決権の各過半数・区分所有法 39 条)により承認を与えることになると考えられます。この場合、(次節 [5]で述べるように)組織の運営細則を設けて承認を得ることが重要です。
- ・ 組織の活動費用については、その費用を何から拠出するかにより承認を与える議決要件が異なる場合があります。管理費から拠出する場合は、その執行に関する承認ということになるため普通決議により承認を与えることとなります。ただし、修繕積立金を検討費用に充てる場合で、管理規約の変更が必要となる場合については、集会(総会)における特別決議(区分所有者及び議決権の各4分の3以上の多数)を要します。また、修繕積立金の取り崩しについても特別決議による承認を要します(中高層共同住宅標準管理規約(単棟型)46条・議決事項参照)。

理事会から建替えの検討が発意され、管理組合の集会(総会)において正式に検討すべき課題と位置づけられると、他の改善方策との比較検討等により、建替えの必要性や可能性を正式に検討する組織を設置します。

設置にあたって、検討組織の目的や役割を明確にし、組織の運営規約案を作成し、活動費用を管理組合予算から支出すること等について承認を得ることが一般的です。承認が得られた後、区分所有者の中から組織のリーダーや主要役員が選出され、このメンバーによって参加者が広く募集されます。組織の運営にあたっては、理事会との連携を図ることや、各区分所有者に対しても会議は公開とし、誰もが話を聞けるようにするなど、オープンな運営を行うことが重要になります。



検討組織の設置目的の明確化

- ・ 今後の建替えの検討においては、最初から建替えのみを検討するのではなく、建替えの必要性を客観的に判断する手続きが重要になります。検討組織では、建替えの必要性や可能性を検討し、他の改善方策との比較等により、管理組合として推進すべき改善の方向を確認することを目的とします。組織の活動目的を確認し、区分所有者に周知する必要があります。

マンション特性に応じた組織の設置

- ・ 区分所有者の多い大規模マンションでは、建替えや他の改善方策など、異なった方策を検討する複数の組織を設置し、これらが理事会の下で連携して検討を行なうことが可能です。
- ・ 小規模マンションでは複数の組織を設置することには制約があるため、まずは建替えと他の改善方法を比較検討しながら、建替えの必要性の検討を主目的とする組織を設置し(「マンション改善問題検討委員会」等の名称) 検討を行っていく中で建替えという方向へと意見がまとまってきた場合には、建替えの構想検討を主目的とする組織(「建替え検討委員会」等の名称)に改組することが望ましいでしょう。
- ・ 検討組織の活動は、広義の管理組合活動の範囲内と位置づけられことから、検討組織は理事会の諮問機関として理事会の下に設置されることになるのが一般的です。

検討組織の役割や権限の明確化

- ・ 組織の設置にあたって、検討組織の活動目的や果たすべき役割、役員の構成や定員及び任期、組織の権限や活動費用の拠出などに関する事項を明確にしておくことが重要です。特に、専門家の選定にあたっては、検討組織と各区分所有者がどのように関わるのかを明確にしておくことが特に重要です。
- ・ 組織の設置についての承認を得る際には、組織の「運営細則」を作成し、その承認を得る必要があります。「マンション改善問題検討委員会」の運営細則案を 11 頁に、(改組後の)「建替え検討委員会」の運

営細則案を 12 頁に示しておきます。その運営細則は、理事会の下に設置される組織としての組織規定にあたりますから、前節[4]で述べたように、普通決議により承認を与えることになるのが一般的です。

活動資金等の拠出

- ・ 検討組織の活動費用や専門家への業務の委託費用等をどのように拠出するかが重要な問題となります。組織の運営細則において会計に関する事項を明記しておくことが重要です。
- ・ その費用を管理費から拠出する場合は、その執行に関する承認を普通決議により得ることが必要になります。修繕積立金を取り崩して支出することについては、建替え準備のための調査検討は広義の管理に含まれるとし、積極的に解した判決も出ています。ただし、建替え検討のために修繕積立金を支出することができるようになっている管理規約は一般的ではないと考えられます。この場合は特別決議(区分所有者及び議決権の各4分の3以上)により管理規約(修繕積立金の用途)を変更することが条件となります。こうした活動資金は年次集会(総会)で予算化しておくことが適切であると考えられます。

管理規約の整備(改正)

- ・ 区分所有法は建替え決議制度を法定していること、建替え決議を目的とする集会(総会)の招集者が管理者であること等から、管理組合が建替えについて検討することは、その本来業務であると考えられます。
- ・ このことについて、管理規約において明確にしておくことをお勧めします。建替えに係る管理規約の変更事項としては、管理組合の業務の中に、建替えについての検討ができることを明記しておくことや、修繕積立金を建替え検討のために利用できることを明記しておくことが挙げられます。[9]で述べるように、建替え推進決議後の建替え決議に向けた調査検討に修繕積立金を利用することも法的には不可能ではありません。規約改正の際には、この点も明記しておくことが望ましいでしょう。

参加者の適切な選定

- ・ 建替えという提案を受けての検討であるため、勉強会メンバーなど建替えを希望する区分所有者を中心に組織が構成されるのが一般的ですが、様々な改善方策の比較検討や建替えの必要性を検討するために設置された段階では、他の改善方法を希望する区分所有者も含めて組織することが必要です。
- ・ コアメンバー以外のメンバーは公募などのオープンな形で集めることとし、適宜交代や任意の加入が可能な形にすることが重要となります。メンバー選定にあたっては、全区分所有者に周知し、広く参加者を募る必要があります。幅広い年齢層の区分所有者や不在所有者・法人所有者など、できる限り様々な立場の区分所有者を組織のメンバーに含めることが望ましいでしょう。年齢や居住実態によって、建替えの必要性や費用負担への考え方などが異なるからです。
- ・ 区分所有者の中に建築等の専門家がいる場合は、組織メンバーに加入してもらうことが効果的でしょう。専門的な立場から検討組織の活動に対して助言をもらい、外部専門家に委ねた業務の内容や成果物の妥当性などを検証してもらうことが期待できます。ただし、組織メンバーに対する報酬の扱いには注意が必要です。活動を担っているとはいえ、特定の区分所有者が利益を受けることに反感を覚える区分所有者が出るのが想定されます。特別の合意がない限り、基本的には無報酬とすることが無難でしょう。
- ・ メンバーの中から組織のリーダーを選びます。普段から管理組合活動を積極的に行うなど、メンバーの中心として各区分所有者から信頼を得ることのできる人を選ぶことが重要です。

マンション改善問題検討委員会「運営細則」例

マンションの改善問題について、建替えを含めた様々な改善方策についての検討を行い、管理組合として推進すべき方策を立案するため、マンション管理組合内に、マンション改善問題検討委員会(以下「検討委員会」と称す)を、次の規約のもとに設置する。

第1条(検討委員会の目的)

検討委員会は、マンションの改善問題について、建替えを含めた改善方策の検討・立案を行い、管理組合の総意に基づき、管理組合として推進すべき具体的方策の諸計画等を提案し、その同意を得るための活動を行うことを目的とする。

第2条(基本姿勢)

検討委員会は改善に必要な各種業務を区分所有者の理解と協力によって推進する。

第3条(構成)

1. 検討委員会の委員は、区分所有者をもって構成する。
2. 委員は 名とし、管理組合の集会(総会)における議決により選任する。
3. 委員長(1名)、副委員長(名)、会計(名)の役員を置く。
4. 理事の任期は 年とし、再選を妨げない。役員は委員の互選により選任する。
5. 委員は原則として、各号棟を代表するものをもって構成する。(団地の場合)
6. 委員長、副委員長、会計を含め全役員、委員は無報酬とする。

第4条(権限)

1. 検討委員会は、次の事項について専決事項として実施することができる。
 - 一 建替えやその他の改善方法についての調査・検討に関する事項
 - 二 区分所有者全員の合意形成に関する事項
 - 三 各種の検討に必要な外部専門家の選定業務に関する事項
 - 四 各種の検討に必要な関係機関との事前協議に関する事項
 - 五 管理組合として推進すべき方策とその構想計画の策定に関する事項
 - 六 検討委員会業務の一部を第三者(外部専門家)への委嘱
 - 七 上記業務に必要な経費の支出
2. 委員長は、必要により管理組合集会(総会)の招集を、理事会に依頼することができる。

第5条(議決方法)

1. 検討委員会の開催は、委員の申出により何時でも開催できる。委員の / 以上の多数の申出があった場合には、委員長は検討委員会を開催しなければならない。
2. 検討委員会は / 以上の出席をもって成立とし、 / 以上の賛成(委任状を含む)をもって決定する。

第6条(管理組合との関係)

1. 管理組合においては、次の事項を決定する。
 - 一 改善の具体的方策の推進決議に関する事項
 - 二 事業協力者の決定に関する事項
 - 三 委員長、副委員長、会計の承認に関する事項
 - 四 事業報告・事業実施方針・会計報告等の承認等に関する事項
 - 五 その他、改善方策の実施に関する重要事項

第7条(会計)

1. 検討委員会の経費は、理事会に予算を申請し管理組合予算(管理費又は修繕積立金の別)から支出することができる。
2. 検討委員会会計は、同委員会の金銭収支につき帳簿による記録を行うものとする。
3. 会計監事は、前項の収支について、その妥当性をチェックしなければならない
4. 検討委員会委員長は、毎年毎に当該委員会の金銭収支について、帳簿に帳票類を添付して管理組合(理事会)に報告し、その承認を得ることとする。

第8条(特記事項)

1. 様々な改善方策について検討した結果、建替えについての具体的な検討を行うことが必要となった場合は、本検討委員会を解散することとする。

マンション建替え検討委員会「運営細則」例

マンションの建替え問題について、建替えの可能性や構想計画についての検討を行い、管理組合として建替えを推進すべき方策として立案するため、マンション管理組合内に、マンション建替え検討委員会(以下「検討委員会」と称す)を、次の規約のもとに設置する。

第1条(検討委員会の目的)

検討委員会は、マンションの建替えの可能性についての比較・検討を行い、管理組合の意志に基づき、建替えを推進すべき具体的方策であることを提案し、その同意を得るための構想計画の検討や合意形成に係る諸活動を行うことを目的とする。

第2条(基本姿勢)

検討委員会は改善に必要な各種業務を区分所有者の理解と協力によって推進する。

第3条(構成)

1. 検討委員会の委員は、区分所有者をもって構成する。
2. 委員は 名とし、管理組合の集会(総会)の議決により選任する。
3. 委員長(1名)、副委員長(名)、会計(名)の役員を置く。
4. 理事の任期は 年とし、再選を妨げない。役員は委員の互選により選任する。
5. 委員は原則として、各号棟を代表するものをもって構成する。(団地の場合)
6. 委員長、副委員長、会計を含め全役員、委員は無報酬とする。

第4条(権限)

1. 検討委員会は、次の事項について専決事項として実施することができる。
 - 一 建替えの必要性についての調査・検討に関する事項
 - 二 管理組合として推進すべき方策とその構想計画の策定に関する事項
 - 三 区分所有者全員の合意形成に関する事項
 - 四 各種の検討に必要な外部専門家の選定業務に関する事項
 - 五 各種の検討に必要な関係機関との事前協議に関する事項
 - 六 検討委員会業務の一部を第三者(外部専門家)への委嘱
 - 七 上記業務に必要な経費の支出
2. 委員長は、必要により管理組合集会(総会)の招集を、理事会に依頼することができる。

第5条(議決方法)

1. 検討委員会の開催は、委員の申出によりいつでも開催できる。委員の / 以上の多数の申出があった場合には、委員長は検討委員会を開催しなければならない。
2. 検討委員会は / 以上の出席をもって成立とし、 / 以上の賛成(委任状を含む)をもって決定する。

第6条(管理組合との関係)

1. 管理組合においては、次の事項を決定する。
 - 一 建替えの必要性の判断に関する事項
 - 二 建替えの推進決議に関する事項
 - 三 事業協力者の決定に関する事項(区分所有法第39条に基づく普通決議による)
 - 四 委員長、副委員長、会計、他理事等の承認に関する事項
 - 五 事業報告・事業実施方針・会計報告等の承認等に関する事項
 - 六 その他、建替え等の検討の実施に関する重要事項

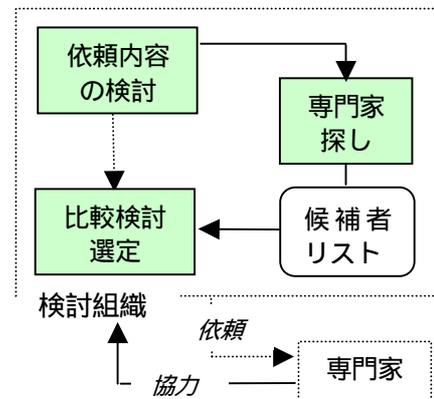
第7条(会計)

1. 検討委員会の経費は、理事会に予算を申請し管理組合予算(管理費又は修繕積立金の別)から支出することができる。
2. 検討委員会会計は、同委員会の金銭収支につき帳簿による記録を行うものとする。
3. 会計監事は、前項の収支について、その妥当性をチェックしなければならない
4. 検討委員会委員長は、毎年毎に当該委員会の金銭収支について、帳簿に帳票類を添付して管理組合(理事会)に報告し、その承認を得ることとする。

様々な改善方策との比較などにより、建替えの必要性や可能性を検討し、採るべき改善方策を提案します。

こうした活動を行うためには、専門的・個別的な情報が必要となりますが、区分所有者が独自に専門的情報を入手することには限界があります。そこで、外部(または区分所有者内部)の専門家の協力を得ながら検討を行います。

専門家の選定にあたって、まずは候補者選びを行います。依頼する業務内容や募集条件などを定めた上で、様々な方法を検討して候補者を選定します。その中から、最も相応しいと考える専門家を選びます。専門家の選定条件を事前に決めておき、公開性・透明性のある手続きで選定することが重要になります。専門家を選定し終わると、契約書を書面で交わすことが大切です。



専門家への依頼内容の明確化

- 建替えの必要性や合理性の判断や建替えの構想計画の検討を行う上で、区分所有者(検討組織)が専門家に求める役割としては、一般的には次のような点が挙げられます。

建替え事業の具体的な進め方、区分所有者の合意形成を促すための方策について助言・誘導する建物診断を行い、他の改善方策との比較などにより、採るべき改善方策や建替えの必要性を判断する建替えの事業性(費用負担、保留床の売却条件の確認等)を判断し、構想イメージをたてる

- このうち、 は、コーディネーターとしての役割で、検討組織の検討の進行を促し、内部・外部の関係者との連絡調整や意向把握等の支援を行います。 は、建替えの必要性を客観的に証明していくために、建物診断等により建物の物的な条件を把握し、修繕・改修その他の方法と建替えの比較検討を行う業務です。 は、建替えについての構想計画の検討や事業性の確認等を行う業務です。
- 専門家を選定するにあたり、上記 ~ の業務内容のうち、委託する業務内容を明確にした上で、業務内容に応じた適切な専門家(候補者)を探す必要があります。

候補者の選定

- 専門家に委託する業務が明確になった時点で、まずは候補となる専門家を探します。
- 上記 に関する業務では、日常の管理の延長上に建替えがあることからマンション管理の専門家が対応することがまず考えられます。その他に、建築、まちづくり、権利調整等の専門家が区分所有者の立場に立って対応することが考えられます。
- 上記 に関する業務では、建物診断やマンション管理等の技術・経験を有する専門家が考えられます。実際には、当該マンションの管理を委託している場合の管理会社、長期修繕計画の作成や大規模修繕工事の実施等を過去に依頼した専門家などに打診することが考えられます。
- 上記 に関する業務では、建築、まちづくり、権利調整等の技術・経験を有する専門家が考えられます。実際には、建築設計事務所、建築・都市計画系コンサルタント等に相談することが考えられます。
- 一方、外部の専門家の候補者選定を行なう方法としては、以下のようないくつかの方法が考えられます。

専門家候補者の選定方法

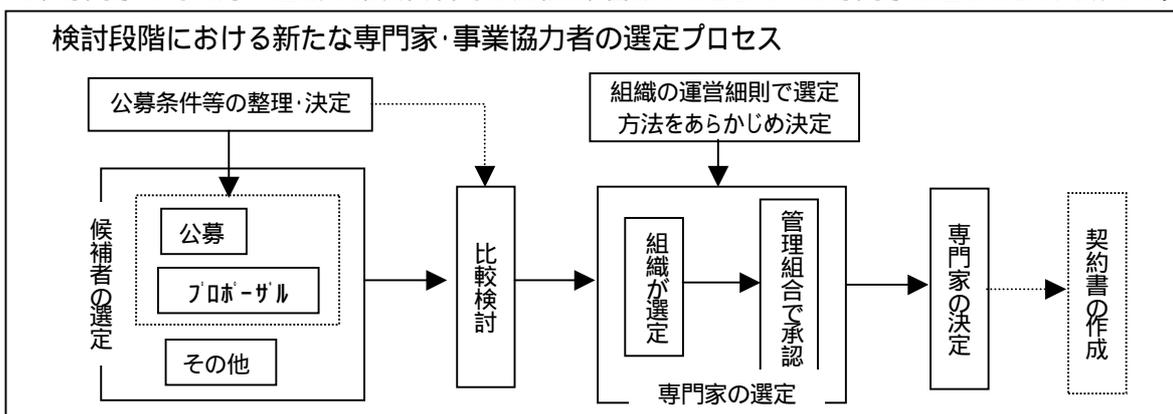
方法	考え方と留意点																														
実績・経験を有する業者に任意に依頼する方法	<ul style="list-style-type: none"> 経験・実績を有する専門家に任意に依頼する方法です。当該マンションの管理を委託している場合の管理会社、長期修繕計画の作成や大規模修繕工事の実施等を過去に依頼した業者に依頼することや、建替えを経験した管理組合等から得た情報等をもとに建替え実績を有する専門家に任意に依頼する方法です。 その選定理由を区分所有者に説明できるよう明確にしておくことが必要となります。 																														
業界紙で公募する方法	<ul style="list-style-type: none"> 業界紙などで広く公募する方法です。事前に、公募の条件を明確に提示し、選定方法等をあらかじめ決めておくことが必要となります。以下のような公募条件が考えられます。 <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;"> <ul style="list-style-type: none"> < 建替えの進め方・区分所有者の合意形成を促す方策の助言 > を依頼する場合(例) <ul style="list-style-type: none"> 分譲マンションの管理や建替えの仕組みを熟知していること 過去にマンション建替え事業の検討や合意形成の支援を行った実績があること 当該マンションと同規模以上のマンションでの合意形成支援等を行った経験があること まちづくりなど多数の権利者の合意形成活動の支援を行った実績があること 等 < 建替えの事業性の判断・構想計画の策定 > を依頼する場合の公募条件(例) <ul style="list-style-type: none"> マンション市況の的確な判断を行うノウハウを有していること 過去に分譲マンションの建替え事業の計画策定に関わった実績があること 特に、同タイプ・同一規模以上(都心単棟型/都心団地型/郊外団地型など)のマンション建替えの検討を行った経験等があること マンションの立地する地域への土地勘があること 等 </div>																														
公共団体等から情報提供を受ける方法	<ul style="list-style-type: none"> マンション管理、建築、まちづくり等の技術、経験を有する専門家の派遣を行なっている自治体もあります。まずは、地元自治体に確認してみることが考えられます。 建替えに係る有資格専門家については、次の公益法人において情報を得ることも可能です。 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>専門分野</th> <th>資格制度</th> <th>所管の公益法人</th> <th>連絡先</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="2">管理</td> <td>マンション管理士</td> <td>(財)マンション管理センター</td> <td>http://www.mankan.or.jp/ TEL: 03(3222)1516(代表)</td> </tr> <tr> <td>区分所有管理士</td> <td>(社)高層住宅管理業協会</td> <td>http://www.kanrikyo.or.jp/ TEL: 03(3500)2721(代表)</td> </tr> <tr> <td rowspan="4">建築設計 建物診断</td> <td>建築士</td> <td rowspan="2">(財)建築技術教育普及センター</td> <td rowspan="2">http://www.jaic.or.jp/ TEL: 03(3505)6166(代表)</td> </tr> <tr> <td>建築設備士</td> </tr> <tr> <td>建築積算資格者</td> <td>(社)日本建築積算協会</td> <td>http://www.bsij.or.jp/ TEL: 03(3453)9591(代表)</td> </tr> <tr> <td>特殊建築物調査資格者</td> <td>(財)日本建築防災協会</td> <td>http://www.kenchiku-bosai.or.jp/ TEL: 03(5512)6451(代表)</td> </tr> <tr> <td></td> <td>建築設備検査資格者</td> <td>(財)日本建築設備・昇降機センター</td> <td>http://www.beec.or.jp/www/ TEL: 03(3591)2426(総務部)</td> </tr> <tr> <td>権利調整</td> <td>再開発コーディネーター 再開発プランナー</td> <td>(社)再開発コーディネーター協会</td> <td>http://www.urca.or.jp/index.htm TEL: 03(3437)0261(代表)</td> </tr> </tbody> </table>	専門分野	資格制度	所管の公益法人	連絡先	管理	マンション管理士	(財)マンション管理センター	http://www.mankan.or.jp/ TEL: 03(3222)1516(代表)	区分所有管理士	(社)高層住宅管理業協会	http://www.kanrikyo.or.jp/ TEL: 03(3500)2721(代表)	建築設計 建物診断	建築士	(財)建築技術教育普及センター	http://www.jaic.or.jp/ TEL: 03(3505)6166(代表)	建築設備士	建築積算資格者	(社)日本建築積算協会	http://www.bsij.or.jp/ TEL: 03(3453)9591(代表)	特殊建築物調査資格者	(財)日本建築防災協会	http://www.kenchiku-bosai.or.jp/ TEL: 03(5512)6451(代表)		建築設備検査資格者	(財)日本建築設備・昇降機センター	http://www.beec.or.jp/www/ TEL: 03(3591)2426(総務部)	権利調整	再開発コーディネーター 再開発プランナー	(社)再開発コーディネーター協会	http://www.urca.or.jp/index.htm TEL: 03(3437)0261(代表)
専門分野	資格制度	所管の公益法人	連絡先																												
管理	マンション管理士	(財)マンション管理センター	http://www.mankan.or.jp/ TEL: 03(3222)1516(代表)																												
	区分所有管理士	(社)高層住宅管理業協会	http://www.kanrikyo.or.jp/ TEL: 03(3500)2721(代表)																												
建築設計 建物診断	建築士	(財)建築技術教育普及センター	http://www.jaic.or.jp/ TEL: 03(3505)6166(代表)																												
	建築設備士																														
	建築積算資格者	(社)日本建築積算協会	http://www.bsij.or.jp/ TEL: 03(3453)9591(代表)																												
	特殊建築物調査資格者	(財)日本建築防災協会	http://www.kenchiku-bosai.or.jp/ TEL: 03(5512)6451(代表)																												
	建築設備検査資格者	(財)日本建築設備・昇降機センター	http://www.beec.or.jp/www/ TEL: 03(3591)2426(総務部)																												
権利調整	再開発コーディネーター 再開発プランナー	(社)再開発コーディネーター協会	http://www.urca.or.jp/index.htm TEL: 03(3437)0261(代表)																												
プロポーザル方式	<ul style="list-style-type: none"> プロポーザル方式は、計画者の理念や発想、技術力や経験、プロジェクトに臨む体制等を含めた提案書を複数の業者に提出してもらい、それを比較、評価して専門家を選ぶ方法です。様々なアイデアを募るといった観点からは効果的な方法と言えますが、他の方法に比べて選定プロセスが複雑になり時間も要します。 プロポーザル方式の実施に先立ち、業務の依頼内容、候補者に要求する資格、候補者の中から業者を特定する基準等をあらかじめ区分所有者内で決めておき公表する必要があります。評価項目と特定基準の一例として、次のようなものが考えられます。 <table border="1" style="width: 100%; border-collapse: collapse;"> <thead> <tr> <th>評価項目</th> <th>評価の基準</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1. 提案</td> <td>・課題に対する提案の的確性、独創性、実現性 等</td> </tr> <tr> <td>2. 技術力</td> <td>・過去の業務実績、当該分野の保有技術者及び有資格者数 等</td> </tr> <tr> <td>3. 体制</td> <td>・検討体制と協力者の能力・資格・経験、基本的な業務スタンス 等</td> </tr> </tbody> </table>	評価項目	評価の基準	1. 提案	・課題に対する提案の的確性、独創性、実現性 等	2. 技術力	・過去の業務実績、当該分野の保有技術者及び有資格者数 等	3. 体制	・検討体制と協力者の能力・資格・経験、基本的な業務スタンス 等																						
評価項目	評価の基準																														
1. 提案	・課題に対する提案の的確性、独創性、実現性 等																														
2. 技術力	・過去の業務実績、当該分野の保有技術者及び有資格者数 等																														
3. 体制	・検討体制と協力者の能力・資格・経験、基本的な業務スタンス 等																														

- 区分所有者の中にこうした専門家がいる場合、知識や情報を入手しやすく、区分所有者の立場に立った検討が行える等の利点があり、協力を得ることは効果的でしょう。ただし、具体的な作業を担う場合の

報酬の扱いに不明確さがあることなどから、区分所有者間に不信感が生じ合意形成に支障を来す懸念があります。協力を依頼する場合には、事前に区分所有者の承認を得ておくことが適切でしょう。

専門家の選定

- 候補者をリストアップしたら、その中から最も相応しいと考える専門家を選びます。マンションの特性や自分たちの目指す方向性を理解し、その実現を支援してくれる専門家を選定することが重要です。そのためには、求める検討イメージをある程度明確にした上で、公募条件を設定する必要があります。その上で、専門家の考え方や過去の業務内容等を比較し、合致すると思われる専門家を選ぶことが大切です。



- 専門家の選定にあたっては、その手続きを透明性・公開性のあるものにすることが大切です。その手順が適切でない場合には、後に管理組合内で問題視されることにもなりかねません。専門家の選定への区分所有者の関わり方については、〔5〕で前述したように)運営細則であらかじめ定めておくことが効果的です。11 頁の例では、検討組織が選考した専門家を(理事会を通して)管理組合に推薦し、その集会(総会)において承認を受けるという方法を採用する例を示しています。このほか、検討組織に決定する権限を与えることも考えられますが、専門家の選定は大きなトラブルを招く要因になる場合もあるため、特段の合意がない限り、検討組織が単独で決めることは基本的には適切ではないと考えられます。
- 最終的に管理組合の集会(総会)で承認を与える場合は、規約に特段の定めがない限り、区分所有法第 39 条に規定する普通決議、すなわち区分所有者及び議決権の各過半数で決することになります。
- 専門家が決定したら、専門家との間で、両者の役割分担や費用分担、契約期間、契約内容や契約内容の遂行が不可能になった場合の対処等について、両者で確認の上、書面での契約を交わすことが重要です。契約書の中では、次のような点について確認し明記することが大切です。

専門家との業務契約書(含む仕様書)において確認すべき事項

契約の履行期限(例:単年度/複数年/建替え推進決議が成立するまで 等)

業務委託料(契約額)と委託料の支払(支払日・支払方法)

業務の具体的内容(例)

区分所有者の意向把握と個別対応/建替え構想計画の立案/事業手法の検討と提案/資金計画案の作成/建替え検討委員会の運営に関する指導・助言/関係機関との協議

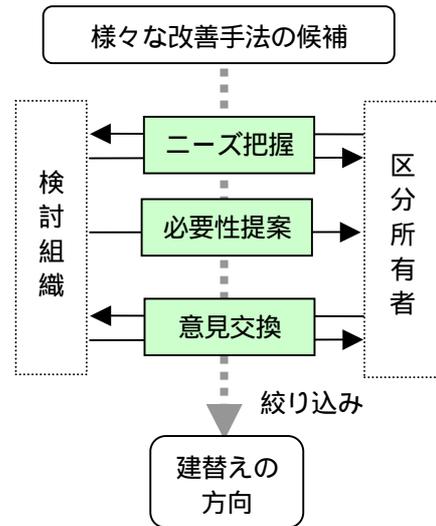
履行期間の遅滞を認めるか否か/認める場合の遅滞料の扱いについて

受託者(専門家)/委託者(管理組合)、それぞれ責に帰すべき事由により契約の目的が達成することができなくなった場合の契約解除と違約金の支払い

契約当事者間に紛争が生じた場合の処理

最初から「建替えありき」で検討を行うのではなく、建替えと他の様々な改善方策との比較を行い、区分所有者が期待する住宅の水準や住まい方を実現する上で最も適切な改善方策を選択するための検討作業が必要となります。こうした手続きを踏むことが、建替えへと検討が進んだ場合、区分所有者の合意形成を円滑に進めることにもつながります。

手順としては、建物の老朽度を客観的に把握し、各区分所有者が現在の住宅・住環境に抱えている不満を把握した上で、建替えと他の改善方法のメリット、デメリット、可能性等についての検討を行い、建替えの必要性を確認していきます。こうした作業を行うにあたっては、当該マンションの管理会社に相談することが第一に考えられます。そのほか、建物診断や修繕工事を行う建築設計事務所、建設会社等に協力を求めることも考えられます。



現在の住宅に対する不満やニーズの適切な把握

- まずは各区分所有者が現在の住宅・住環境にどのような不満やニーズを感じているのか、評価している点は何かなどを詳細に把握することが大切になります。以下のような内容が考えられます。

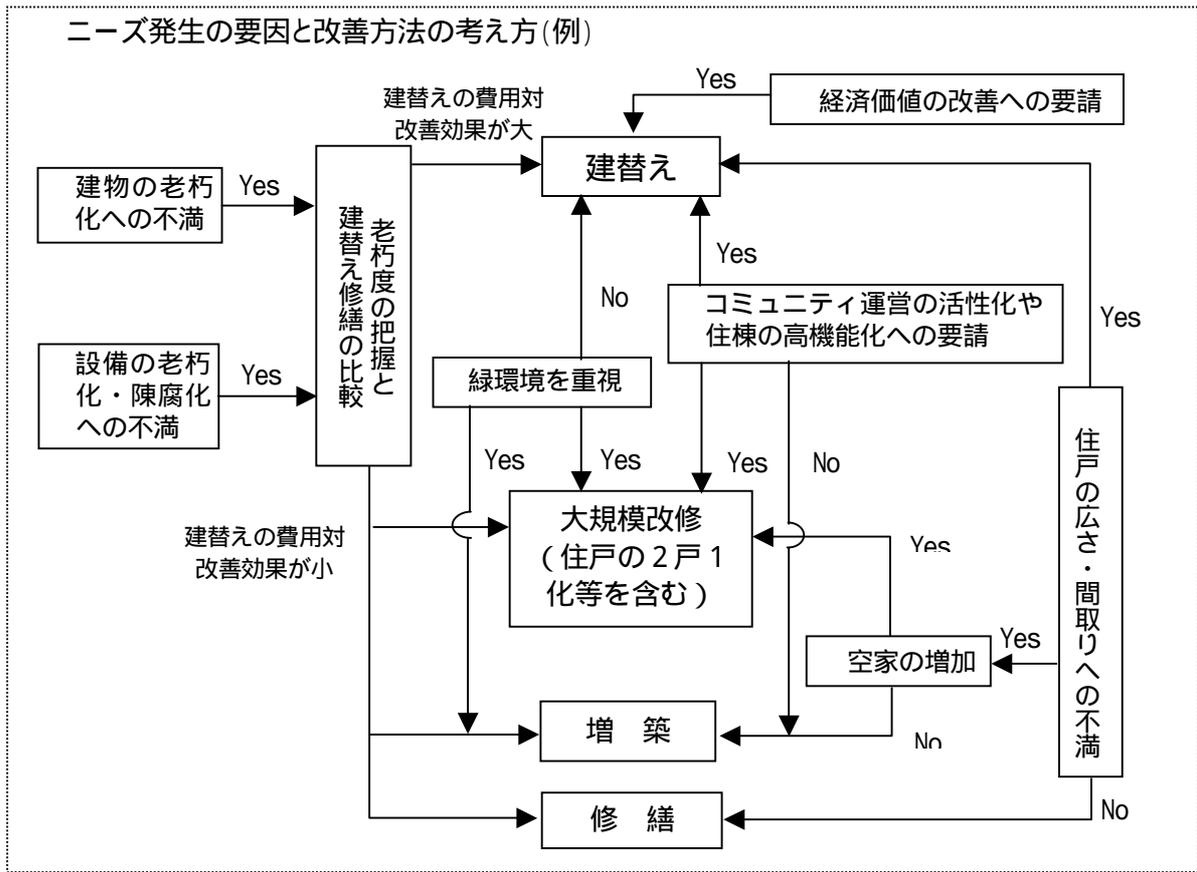
改善方法の検討段階におけるアンケート・ヒアリング内容(例)

- (1) 住宅に対する不満 : 建物の老朽化(ひび割れ・漏水・建物の沈下・地震時の不安等) / 建物の外観イメージが悪い / 給排水管の劣化・設備の陳腐化 / 周りからの音がうるさい / 住宅の狭さ・間取りが使いにくい / 洗濯機置場がない / エレベーターがない / 修繕費がかさむ / その他
- (2) 住環境等に対する不満 : 駐車場が不足 / バイク置き場・駐輪場が不足 / 集会(総会)室がない / 日当たりが悪い空地や子供の遊び場がない / コミュニティの問題 / その他
- (3) 住宅や住環境に対する満足(評価できる点) 等

- アンケートや意向調査等は全区分所有者を対象とし、全員の回答が得られるよう努める必要があります。
- 検討組織メンバーが居住者を直接訪問して配布回収したり、不在区分所有者に対しては、電話や定期的に訪問して回答を依頼することが必要になります。専門家に任せきりにするのではなく、推進組織がコミュニケーションを行いながら実施することが効果的です。
- また、アンケートだけでは表面的な意見しか把握できないこともあります。インタビュー等の直接的な意向把握手法を併用したり、様々な意見を自由に言い合えるような場を設けることが望まれます。

幅広い検討の実施

- 建替えと比較され得る改善手法としては、大規模改修による機能の向上、補修工事による機能の回復、専有部分の2戸1化や増築による住戸面積の拡大などが考えられます。こうした改善方策と建替えについてのメリット、デメリット、改善効果、実現可能性等について、幅広く比較することが大切です。専門家に意見や情報提供を求めて整理し、各区分所有者間に的確に伝えて十分に議論を行います。



建替えの必要性・可能性の判断

- 建替えの検討を行うためには、その必要性を客観的に示していく作業が重要となります。建替えと修繕その他の方法との判断基準については、所要費用や得られる居住性等の改善効果に加え、前後の不動産評価やコミュニティ運営上の問題への対応など様々な観点が考えられます。各区分所有者の意向によって判断の視点が変わってくるため、まずは、現在の住宅・住環境に対する各区分所有者の不満を把握し、建物の老朽度及びその将来予測を的確に認識しておくことが重要であると考えられます。
- ただし、新区分所有法に基づく建替え決議を行うにあたっては、修繕等に要する概算費用と建替えに要する概算費用を算定して示すことが要件となります（[15]で後述）。このため、修繕・改修費用と建替え費用をできる限り客観的に比較することができるための技術的指針として、『建替えか修繕かを判断するためのマニュアル』が公表されています。これに基づいて、建物診断の実施や修繕・改修工事の見積を行い、建替えと補修・改修工事の費用と改善効果を比較していくことが重要になります。
- 建替え検討の協力のための選定した専門家は、建物診断や改修工事の見積等を専門としない場合があります。建替えと比較する改修の費用を算定する作業については、建物診断や改修工事を専門とする建築設計事務所、建設会社など、適切な別の専門家に協力を求めることが必要です。

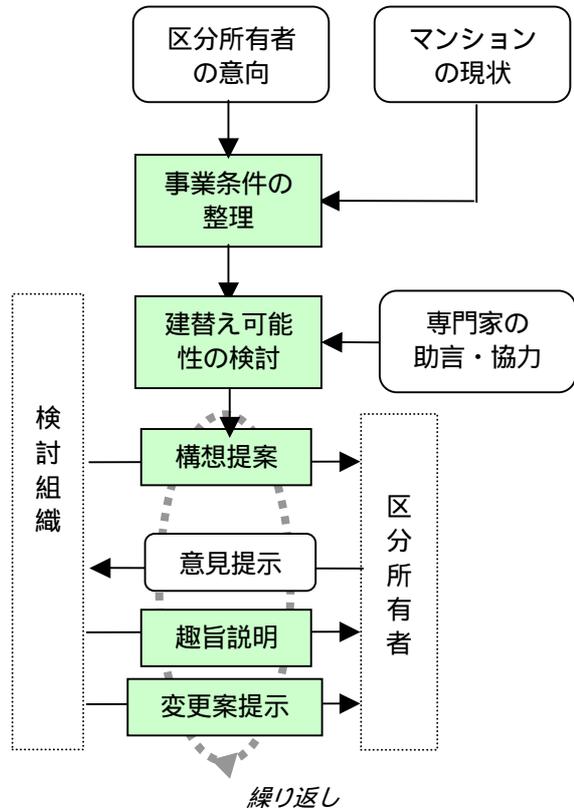
意見の適切な調整

- 判断について検討組織が一方向的に意見を集約して結論を提示したのでは、区分所有者から反発を受けるおそれがあります。検討組織が提示する判断はこう考えるべきではないかという提案や諮問です。最終的な判断は、区分所有者全体で意見交換を十分に行った上で、管理組合の集会（総会）などの場で決定・承認するということを、認識しておきましょう。

建替えの必要性が確認されると、専門家の協力を得ながら、建替えの可能性について具体的に検討していきます。再度、区分所有者の意向とマンションの現状を把握して、再建建物に期待する事項や計画上の制約などの事業条件を整理します。

これを受けて、実際に建替えを行うとどのようなイメージになるのかを幅広く検討し、構想計画として取りまとめていきます。この過程では、区分所有者との間で意見交換が十分に行われる必要があります。検討案が提示され、各区分所有者はこれへの賛否や要望などを返します。このようなキャッチボールを繰り返すことにより、建替えの可能性やイメージが各区分所有者に伝わっていきます。

この過程では、主として、建築・まちづくりに関する専門家による助言や協力が大いに求められます。しかし、全て専門家に任せっきりということは適切ではありません。検討組織のメンバーも積極的に検討に加わり、自分たちで出来ることは行うという立場をとることが大切です。



適切な組織への改組

- ・ 当初、建替えを含めた様々な改善方策を検討してきた中で、建替えという方向へと意見がまとまってきた場合には、建替えの構想検討を主目的とする組織(「建替え検討委員会」等の名称)に改組することが望まれます。組織の規約案は12頁に示してあります。

意向把握の適切な実施

- ・ 建替えの構想検討に必要な具体的な意向把握を実施します。全区分所有者を対象に行います。

建替え構想の検討段階におけるアンケート・ヒアリングの基本的内容

- (1) 建替えについての意向と理由 / どのような条件がかなえられれば建替えに賛成できるか、反対理由 等
- (2) 建替え後の希望する住戸の広さ・間取り / 建替え費用の負担可能額 / 建替え後の新マンションに望む計画的な内容 / 建替え後の住環境や付属施設、駐車場等に対する要望 / その他
- (3) 建替え手法に対する要望 / 建替え事業に対する不安や質問事項
- (4) 建替えの進め方(専門家の関与など)に対する意見
- (5) 世帯の基本属性 等

- ・ 建替えの必要性の検討([7])と同様、アンケート調査を行う場合は全区分所有者から回答が得られるよう努めます。推進組織が配布・回収等に積極的に関わることが効果的です。また、直接的な意向把握手法を併用することも大切です。

幅広いアイデアの検討 - 計画ビジョンと事業性のバランス

- ・ 意向把握をもとに、建替えによってどのような豊かな住宅・住環境が実現できるのか、どのような建替えを実現したいのかなど豊富なアイデアを出しあい、それをもとに構想イメージを検討します。
- ・ 一方、希望する構想だけで建替え推進を決定してしまうと、その後の事業実施を前提とした計画策定時に大きな問題を残すことにもなります。求めている建替え構想の実現可能性や事業性を客観的に判断するという観点からの検討も必要です。専門家の協力を得て次のような内容について検討します。

構想案として検討すべき内容(例)

(1) 構想案の基本的考え方

現マンションの問題点 / 構想案位置づけ / 建替えの基本的考え方・空間の整備方針 / その他

(2) 建替え構想計画

配置計画図の構想イメージ / 建物計画の構想イメージ / 施設計画・共用部分計画の構想イメージ

(3) 建替え事業計画

採用する事業手法の考え方 / 事業性の分析・費用負担額(概算額)の考え方・補助金導入の考え方 / 今後の事業スケジュール / 事業協力者の選定についての考え方 / その他

計画・検討内容の周知

- ・ 構想計画案の検討内容を適宜周知し、多くの区分所有者の理解と関心を深める必要があります。
- ・ 検討内容の提示にあつては、専門家の協力を得て、一般の区分所有者に理解しやすい形でとりまとめるとともに、効果的な伝達方法をとることが大切です。説明会を開催し直接に質問や意見を受けつけたり、計画内容の理解が十分でない区分所有者や異なった意見を持つ区分所有者が、組織や専門家に対して気軽に質問ができるような自由参加の意見交換会を開催することなどが効果的です。
- ・ マンションの特性に応じた伝達や意見交換の方法を考えましょう。例えば、戸数の多い団地等では、各棟ごとに代表者または担当者を決めて対応したり、棟毎に説明会を開催するなどして、各部分で意見をまとめてそれを積み上げていくような形が効果的です。

意見交換とビジョンの共有と意見の調整

- ・ 構想計画案が提示されたら、各区分所有者が望む住まい方の情報や構想計画案に対する意見を交換し合います。こうした作業を繰り返しながら、各区分所有者が共通して求めている住宅のイメージや希望を絞り込みながら、具体的な建替え構想計画のイメージやビジョンを共有することが大切です。
- ・ 構想計画についての検討内容の全てが、実現性を重視しながら基本計画を作成する次の段階でも実現できるとは限りません。区分所有者の意向として、絶対に実現を望む条件、できれば実現を望む条件などを峻別して整理しておくことが望ましいでしょう。
- ・ 区分所有者が建替えに関して不安に感じている事項については、専門家に相談して、その対応を図る必要があります。情報を伝えたり対応を分かりやすく説明して、不安を解消するようにしましょう。

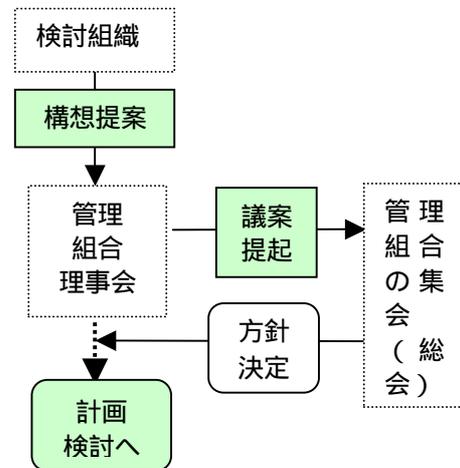
地方公共団体との協議・協力取り付け

- ・ 建替えを検討する上では地元公共団体の協力が必要となります。初期の検討段階から、補助金や各地方公共団体で定めている制度の適用、建替えに影響を及ぼす項目等について協議を行い、協力を取り付けることが望まれます。区分所有者の関わり方は、[13]で詳述しますが、協力の取り付けなどの基本的な部分については専門家に任せきりにするのではなく、検討組織が主体的に関わることが大切です。

検討した建替え構想計画の内容を受けて、多数の区分所有者の理解が得られてきた時点で、「他の改善方法との比較検討の結果、建替えを推進する方向で本格的な検討を行っていく」旨を理事会が議案として提起し、管理組合の集会(総会)において決議を行うことが適切です。区分所有法で定められている手続きではありませんが、こうした確認を行い、合意形成を着実に進めていくことが望ましいと考えられます。

議案のとりまとめにあたっては、建替えの必要性や可能性、構想計画についての検討成果を簡潔にとりまとめて提示します。また、次の計画段階における組織の設置、活動

費の拠出についても議案として提示します。こうした提示内容を前提として、建替えの推進に向けて本格的な検討に取り組むことについて、区分所有者の集会(総会)で承認します。



確認の意味の明確化

- ・ 検討段階での検討を受けて、管理組合として建替えを推進するという方針で本格的な検討を行ことを確認します。これを一般に「建替え推進決議」と呼びます。区分所有法で定めている「建替え決議」とは異なるものです。検討段階における建替えの必要性や可能性、建替えの構想計画についての検討成果を前提として、建替えについての本格的な検討を推進していくことを決めるものです。したがって、管理組合総会の決議に際しては、普通決議(過半数)に比べ合意率を高めておく必要があり、特別決議(4分の3以上)とすることが望ましいと思われれます。
- ・ 建替え推進決議を行ったからといって、建替えの実施が決まったわけではありません。この決議の意味を周知して誤解がないよう区分所有者の理解を得ることが重要です。
- ・ なお、建替え検討の推進を議案として提起した結果、管理組合の決定として建替え以外の改善方策を推進することが選択されることもありうるということを、区分所有者に周知して理解を得ておきましょう。

提示する資料

- ・ 検討段階で検討した内容を簡潔にとりまとめ、その内容に基づいて建替え推進決議を行います。提示すべき内容として次のようなものが考えられます。

建替え推進決議を行う際に提示すべき資料(例)

- (1) 建替えの理由、建替えの必要性(他の改善方策との比較結果等)
- (2) 建替え構想計画(空間の整備方針 / 配置計画 / 建物計画 / 施設計画 / 共用部分計画 等)
- (3) 建替え事業計画(事業性の分析・採用する事業手法 / 費用概算額・補助金等の導入の考え方 / 以後の事業スケジュール / 検討費用の拠出 / 専門家・事業協力者の選定についての考え方 等)

- ・ 次の計画段階で専門家・事業協力者の協力を得て実際の諸条件に適合するよう作成した計画案が、この段階で検討した構想内容と大きく異なることになる場合もあります。この場合、構想内容のうちどの事項を重視し基本的に変えないものとするか、変更する場合にはどの程度の幅は認めるかといった部分

についても考えておくことが大切です。各区分所有者の要望や意向をその重視する度合いに応じて峻別して整理した結果([8]参照)などを参考にします。

承認を受けるべき事項

- ・ 計画段階では、より実行力の伴った「推進組織」を設置し、事業実現の方策について検討を進めることとなります。こうした組織の設置と組織の検討費用(専門家等への建替え計画の策定委託費用や推進組織の活動費用等)の拠出についても議案として提示し、集会(総会)の承認を受ける必要があります。
- ・ 組織の設置については、検討組織の設置の場合と同様、管理組合の集会(総会)における普通決議により承認を与えることになると考えられます。この場合も、(次節[10]で述べるように)組織の運営細則を設けて承認を得ることが重要です。
- ・ 建替えの推進を決定した後の検討費用をどのように拠出するかについては、非常に重要な問題となります。建物の存続を前提としてその維持管理のために徴収されている管理組合予算を建替えのために利用することができるのかどうか問題となります。これについては、区分所有法は建替え制度を用意しており、建替え決議を目的とする集会(総会)の招集をするのは管理者(理事長)の任務であることなどから、建替え計画の検討も広義の管理組合活動であると考えられます。建替え決議に向けた計画検討に要する費用を管理費や修繕積立金から支出することは、法的に不可能ではないと考えられます(下欄参照)。

建替え決議に向けては「建物の設計の概要」「建替え費用の概算額」を定めなければならないことから(区分所有法62条2項)、その検討費用を修繕積立金から支出することは、区分所有法自体が予定していることとして、「集会(総会)決議に基づき、建替え決議の議案作成のために必要なコンサルタント費用及び基本設計料に充てるために修繕積立金を取り崩すことは適法である。」という主旨の高裁判決が示され(大阪高裁平成12年5月2日)、確定しています。

- ・ 管理費から拠出する場合は、普通決議によりその執行に関する承認を与えることとなります。一方、検討段階に進む際に[5]、建替え決議に向けた調査・検討に修繕積立金を利用できるように規約変更をしてある場合でも、修繕積立金を取り崩すことについては、集会(総会)の特別決議(区分所有者及び議決権の各4分の3以上)を要します(中高層共同住宅標準管理規約(単棟型)45条、46条参照)。

計画段階に進むための議決割合

- ・ 建替え推進決議は区分所有法で定められている手続きではないため、それ自体に法的な議決要件はありませんが、上記の議決割合で組織の設置や活動費用の拠出が承認されたことを受けて、建替え推進決議が成立したものとすることが一般的です。
- ・ なお、優良建築物等整備事業([資料F]参照)という補助制度においては、建替え計画検討に対する調査設計計画費の補助を受けることも可能です。この補助を受けるためには、普通決議において、建替えの推進について区分所有者及び議決権の各5分の4以上の賛成が得られていることが要件となります。
- ・ 実際上、4分の3から5分の4近くの区分所有者が建替えを行うことに概ね賛成している状況でないと、建替え決議に向けたその後の本格的な検討を行うことは難しいと言えます。このため、方針確認の前に、区分所有者の多数が総論において建替えに賛成という状況をつくり出す必要があります。

「非賛成者」等の取り扱い

- ・ 建替え推進決議は、検討段階の検討内容をもとに、建替え検討を推進することを定めたものであるため、この段階で賛成できていない区分所有者がいたとしても、上記の割合の賛成が得られていれば次の計画段階へと進むことが可能です。非賛成者については、次の計画段階において本格的に建替え計画を検討する中で理解を得られるような話の進め方をしていくことを確認することが大切です。

管理組合の集会(総会)で建替えを目指すという方針が確認されたのを受け、建替え決議の成立に向けて検討を行う組織(「建替え推進委員会」等の名称)を設置します。組織の設置の手続きやメンバー選定、組織の運営などに関する考え方は、「検討組織の設置[5]」の場合と基本的に同様です。

推進組織の設置目的の明確化

- ・ 建替え推進組織は、建替えの実現に向けて、区分所有者間の合意形成を図るための様々な活動を推進します。各区分所有者の意向把握を繰り返しながら、建替え計画の概要を決定し、それに基づいて建替えに関する合意(区分所有法に基づく建替え決議等)を成立させることが最終的な目標です。

管理組合理事会との関係

- ・ 区分所有法は建替え制度を用意しており、建替え決議を目的とする集会(総会)の招集をするのは管理者(理事長)の任務であることなどから、建替え実現に向けての本格的検討を行なう活動についても、広義の管理組合活動の一環として捉えることができます。このため、推進組織も理事会の諮問機関として設置されるのが一般的です。
- ・ 長年にわたって建替えを検討してきた推進組織メンバーと(通常1~2年度交代する)理事会役員との間では、建替えについての問題意識や情報量に大きな違いが生じることもあります。組織メンバーが専門的用語を使って感情的対立を生じさせるということや、組織メンバーの提案や答申が理解されず、理事会に受け入れられないということがないような配慮が必要です。
- ・ 理事長や役員が推進組織にメンバーとして加わったり、定期的に理事会と検討組織の合同委員会を開催するなど、適切なコミュニケーションを図ることが一層大切になります。

推進組織の役割・権限等の明確化

- ・ 推進組織の活動目的や役割、組織の権限(専決事項)、役員の構成や定員及び任期、専門家の選定方法や活動費用の拠出等に関する事項について明確にする必要があります。組織の設置についての承認を得る際には、組織の「運営細則」を作成し、その承認を得る必要があります。参考までに、次頁に建替え推進組織の運営細則案を示しています。
- ・ 計画段階では、個々の区分所有者の利害に関わる内容も多くなることから、推進組織に任されている判断や権限の範囲等について、後に問題とならないよう予め定めておくことが重要です。
- ・ 特に専門家・事業協力者の選定については、検討段階の場合と同様[5]、各区分所有者(管理組合)がどのように選定に関わるのかという点を明確にしておくことが重要です。次頁の運営細則例では、推進組織が選定を行い、それを管理組合に諮って、区分所有者が決定するという方法を例示しています。
- ・ 推進組織の活動費用や専門家への業務の委託費用等の拠出方法を含めた会計に関する事項も明記しておくことが重要です。前述のように[9]、その費用を管理費や修繕積立金から拠出することは不可能でないと考えられています。管理費については普通決議による承認、修繕積立金を取り崩す場合には総会の特別決議(区分所有者及び議決権の各4分の3以上)による承認を要します。なお、拠出する費用については、年次集会(総会)で予算化しておくことが適切であると考えられます。

マンション建替え推進委員会「運営細則」例

マンションの建替えについて、建替え事業の専門的な検討を行い、事業実現の具体的方策・計画を検討・立案するため、マンション管理組合内に、マンション建替え推進委員会(以下「推進委員会」と称す)を、次の規約のもとに設置する。

第1条(推進委員会の目的)

推進委員会は、マンションの建替えについて、管理組合の総意に基づき、建替え事業の検討・立案を行い、建替え事業実現のための諸計画等を提案し、建替え実現に向けた合意形成を図るための活動を行うことを目的とする。

第2条(基本姿勢)

推進委員会は建替えに必要な各種業務を区分所有者の理解と協力によって推進する。

第3条(構成)

1. 推進委員会の委員は、区分所有者をもって構成する。
2. 委員は 名とし、管理組合の集会(総会)の議決により選任する。
3. 委員長(1名)、副委員長(名)、会計(名)の役員を置く。
4. 理事の任期は 年とし、再選を妨げない。役員は委員の互選により選任する。
5. 委員長、副委員長、会計を含め全役員、委員は無報酬とする。

第4条(権限)

1. 推進委員会は、次の事項について専決事項として実施することができる。
 - 一 建替え事業についての調査・検討に関する事項
 - 二 建替え事業に関する区分所有者全員の合意形成に関する事項
 - 三 建替え事業実現のために必要な専門家・事業協力者の選定業務に関する事項
 - 四 建替え事業に必要な関係機関との事前協議に関する事項
 - 五 建替え基本計画の策定に関する事項
 - 六 その他、建替え事業の推進に必要な事項
 - 七 建替え推進委員会業務の一部を第三者(外部専門家)への委嘱
 - 八 上記業務に必要な経費の支出
2. 委員長は、必要により管理組合集会(総会)の招集を、理事会に依頼することができる。

第5条(議決方法)

1. 推進委員会の開催は、委員の申出によりいつでも開催できる。委員の / 以上の多数の申出があった場合には、委員長は推進委員会を開催しなければならない。
2. 推進委員会は / 以上の出席をもって成立とし、 / 以上の賛成(委任状を含む)をもって決定する。

第6条(管理組合との関係)

1. 管理組合においては、次の事項を決定する。
 - 一 建替えの決議に関する事項
 - 二 専門家・事業協力者の決定に関する事項
 - 三 委員長、副委員長、会計の承認に関する事項
 - 四 事業報告・事業実施方針・会計報告等の承認等に関する事項
 - 五 その他、建替え事業の実施に関する重要事項

第7条(会計)

1. 推進委員会の経費は、理事会に予算を申請し、管理組合予算(管理費又は修繕積立金の別)から支出することができる。
2. 推進委員会会計は、同委員会の金銭収支につき帳簿による記録を行うものとする。
3. 会計監事は、前項の収支について、その妥当性をチェックしなければならない
4. 推進委員会委員長は、毎年毎に当該委員会の金銭収支について、帳簿に帳票類を添付して管理組合(理事会)に報告し、その承認を得ることとする。

推進組織のリーダーと参加者の選定

- ・ 建替えを積極的に実現しようとする区分所有者が中心となって推進組織を構成します。検討段階の検討組織の場合と同様、できる限り様々な年齢層や立場の区分所有者を含めるようにしましょう。
- ・ 検討組織で建替えを検討してきたメンバーが、そのまま推進組織の中心メンバーとなるのが一般的ですが、適宜メンバーの交代や任意の加入が可能な形にすることも大切です。
- ・ 建替えの実現に向けて対外的な交渉が必要となる段階です。組織のリーダーは、各区分所有者からの信望が厚く、対外的にも信頼を得ることができる人を選ぶことが一層重要となります。

組織のオープンな運営

- ・ 組織に参加していない区分所有者に対しても会議は公開とし、誰もが話を聞けるような、オープンな運営とすることが必要です。
- ・ 推進組織が検討している内容や今後の予定等については、推進組織の「広報誌」を定期的に作成し、区分所有者全体に情報発信していくことが効果的です。

建替え推進中の維持管理・修繕

- ・ 従来の建替え事例では検討の開始から合意形成の実現までには4～5年程度の時間を要しているものが多くなっています。費用負担を前提とする建替えでは、合意形成までにはさらに長い時間がかかると考えられます。その間の生活を維持するのに必要な修繕をどうするかが問題となります。管理組合において十分に検討することが必要です。
- ・ 建替えの検討を行った結果、建替えが選択されないという結果になる可能性が全くないわけではありません。そのような判断が出てから修繕計画を立てて対応したのでは大変です。建替えの検討と並行して中長期的な修繕計画を策定し、建替え実現に向けた進み具合に応じて、建替えを行った場合でも無駄がないような形で修繕を実施することも大切です。

建替え決議に向けて、合意形成を進めていくためには、再建建物の基本設計や事業性の評価試算、区分所有者の個別状況への対応、行政や近隣住民との協議などの様々な手続きが必要となります。専門的な知識や経験を持つ専門家・事業協力者の関与が必要不可欠となります。

推進組織が設置されると、まずは専門家・事業協力者の選定作業にとりかかります。その選定手続きは、検討段階の場合と同様に、候補となる専門家・事業協力者をリストアップして、その中から最も適切な相手を選定し、業務を委託するという形になります。

建替え検討段階で整理した条件や検討した構想内容を前提として、適切な専門家・事業協力者を選びます。選定条件を事前に決めておき、公開性・透明性のある手続きで選定することがいっそう重要になります。

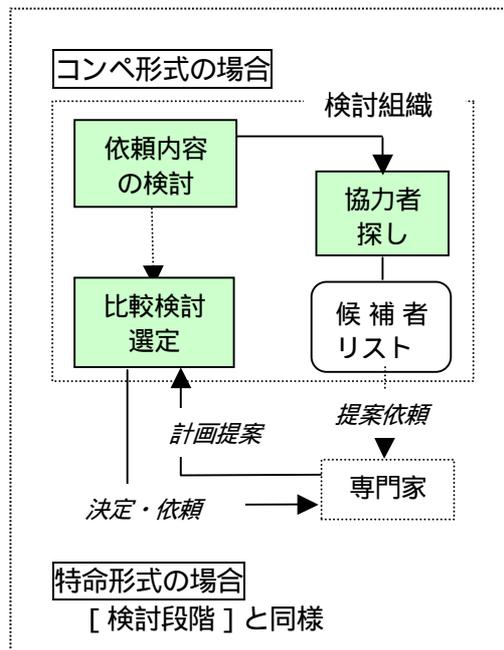
また、選定を終えると、専門家・事業協力者と契約書を書面で交わすことが大切です。

専門家・事業協力者のタイプ

- ・ 建替え決議（又は全員一致の合意）の成立に向けて、建替え計画を検討しながら合意形成を進める上で、管理組合（検討組織）が専門家に求める役割としては、一般的には次のような内容が挙げられます。

建替え事業の進め方を推進組織にアドバイスし、区分所有者の合意形成を支援する。
 建築物の基本計画・設計を行う。
 事業計画等を作成する。
 法律や税務等、専門領域に関する情報提供や助言を行う。

- ・ は、推進組織に対し、説明集会（総会）開催の進め方や合意確認のための手続を支援したり、区分所有者の意向の把握方法、賛成できていない者への対応方法等、専門家の立場から合意形成を支援していく業務です。日常の適正な管理の延長上に建替えがあると考えられることから、一義的にはマンション管理に関する専門家や、建築・都市計画系コンサルタント会社等の活用が考えられます。
- ・ は、建替え後の新建物の基本計画や基本設計を行う業務です。一般的には、建築設計事務所や建築・都市計画系コンサルタント会社等の活用が考えられます。
- ・ は、建替え計画の事業収支を計算し、建替え事業が成立するための条件を明らかにし、資金計画を作成する業務です。一般的には、建築・都市計画系コンサルタント会社や権利変換計画に詳しい専門家等の活用が考えられます。
- ・ は、法律、税務、不動産登記等に関し、専門的な情報提供や助言を行う業務です。不動産鑑定士、弁護士、税理士、司法書士等の有資格者に必要に応じて依頼することになります。



建替え構想に応じた専門家を考える

- ・ 実現しようとする建替えのイメージや現在のマンションの置かれた状況に応じて、専門家のタイプや関わり方が異なります。計画段階では特に事業性の観点からの専門家選びが重要となります。
- ・ 従来の建替え実現事例では、建替え後に容積増で生み出される大量の保留床の売却を行うことを前提としていたため、その販売力を有する「デベロッパー」が事業協力者として選定されることが一般的でした。今後も多くの保留床を生み出せるようなケースでは、デベロッパーの関わりが期待されます。
- ・ しかし、今後の建替えにおいては、保留床を生み出すような建替えのケースは限定的になると考えられます。この場合、デベロッパーが関与することはあまり考えられません。マンション管理の専門家や建築設計事務所や建築・都市計画系コンサルタント会社等に依頼して、計画策定や意見調整等の協力を求めることが必要となります。その際に、検討段階に関わった専門家が、計画段階も引き続いて協力を行う場合と、新たな専門家を選定する場合とが考えられます。専門家・事業協力者の関わり方のタイプとして次のようなものがあります。

計画段階における専門家・事業協力者の関わり方のタイプ

<p>A コンサルタント中心型</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ マンション管理の専門家や建築・都市計画系コンサルタント会社、建築設計事務所等が合意形成の支援や事業全体の進行・コンサルティングを行いながら、建替え計画の基本的検討を行います。 ・ 今後のマンション建替えでは、このタイプが多くなると考えられます。 	
<p>B コンサルタント+デベロッパー参加</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ マンション管理の専門家や建築・都市計画系コンサルタント会社、建築設計事務所等が中心となって合意形成の支援・調整役や事業全体の進行・コンサルティング役を果たすとともに、事業協力者であるデベロッパーが連携してサポートするタイプ。 ・ 容積増等が期待できる恵まれた場合には、このタイプを採用することも可能ですが、今後は限定的になると考えられます。 	
<p>C デベロッパー専任型</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・ 事業協力者であるデベロッパーが区分所有者や推進組織と交渉し合意形成の支援や事業全体の進行・調整役を果たすタイプ。 ・ 従来の等価交換による建替え事例ではこのタイプが多くを占めていますが、今後の建替え事業では、事業性の問題等により、このタイプは非常に限定的になると考えられます。 	
<p>図凡例</p>	<p>計画段階における専門家・事業協力者の役割 事業合意形成の進め方の助言、合意形成の支援 事業計画等の作成</p>	<p>建築物の計画・設計 専門領域に関する情報提供</p>

検討段階に関わった専門家の計画段階における関わり方

- ・ 計画段階の専門家・事業協力者については、まずは、検討段階に関わった専門家に計画段階も引き続いて協力を依頼するという方法があります。保留床の販売を前提としない建替えの場合、検討段階に関わった建築設計事務所や建築・都市計画コンサルタント会社等が引き続いて関与する場合がありますと考えられます(A:コンサルタント中心型)。状況をよく知っている専門家が引き続いて参画することで、一貫した考え方で計画を進めることができますが、一方で、より良い計画にするために別の観点から計画を見直す機会が失われる場合もあります。区分所有者の希望する建替えイメージが専門家に十分理解されているなど、専門家との間に信頼関係が生じている場合は良い方法と言えるでしょう。ただし、区分所有者に対して継続の理由についての説明が重要になります。
- ・ 一方、建替え基本計画の策定等は新たな専門家に任せるとして、検討段階に関わった専門家には、計画段階では「アドバイザー」的な位置づけで引き続いて協力を求めるという方法も考えられます(B:コンサルタント+デベロッパー参加型)。デベロッパー等の事業協力者と推進組織が意見調整や計画調整を行うにあたって、この専門家から区分所有者の立場に立ったアドバイスを受けながら、初動期の検討内容との連続性を確保しつつ、新たな視点から計画を検討することが可能となります。
- ・ また、検討段階に関わった専門家には、計画段階の関与を求めない場合でも、(下記の方法で)新たな専門家・事業協力者を選定する際の協力をしてもらうことも考えられます。区分所有者だけで候補となる業者の中から1社を比較して選ぶことは大変な作業であるため、区分所有者の立場に立って専門的なアドバイスをもらうことが効果的になります。検討段階との専門家との契約には、新たな専門家・事業協力者の選定の段階までについて協力を依頼することを明記しておくことが望ましいでしょう。

新たな専門家・事業協力者の選定

- ・ 検討段階とは異なる新たな専門家・事業協力者を募集するという方法も考えられます。
- ・ この場合、建替え事業においてどのような計画を希望するのか、専門家にどのような条件での検討と役割を期待するのか等の希望する建替えのイメージや、当該マンションの都市計画・建築規制や置かれた周辺の状況など、基本的な計画条件をある程度明確に提示することが重要になります。こうした条件設定は、基本構想の検討結果を踏まえて設定されることになります。検討段階で協力した専門家の支援を受けて、条件を整理する必要があります。
- ・ 計画段階での新たな専門家・事業協力者の選定方法については、以下のような方法があります。マンションの状況や区分所有者たちの考え方に応じて、最も相応しい方法を選ぶことが必要です。

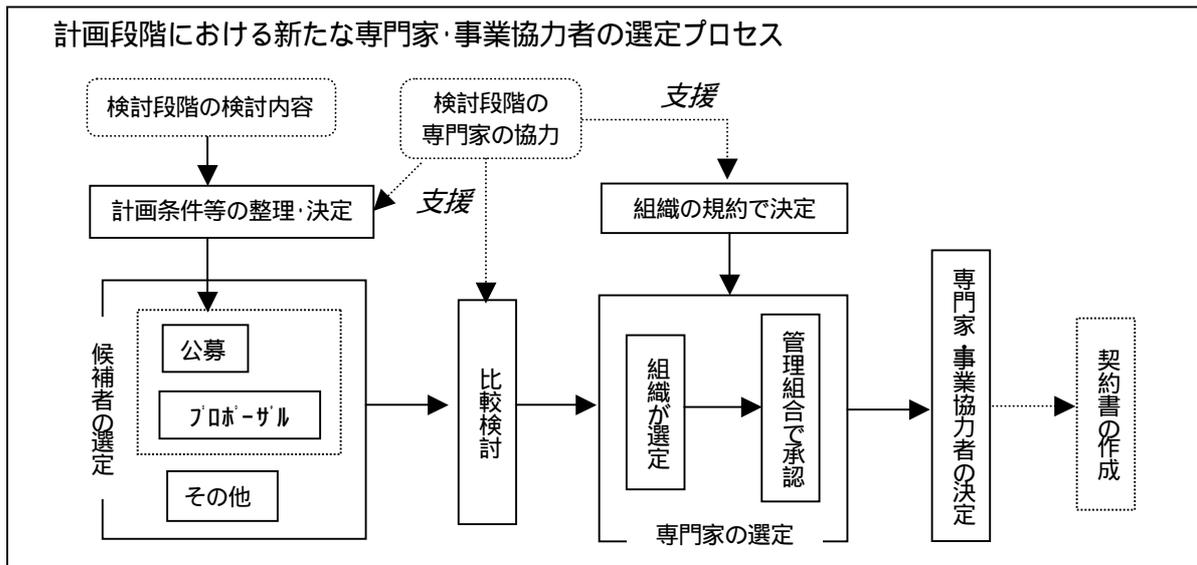
事業協力者の選定方法

選定方法	考え方と留意点
特命方式で、新たな事業協力者を選定する方法	<ul style="list-style-type: none"> ・ 検討段階に関わった専門家に候補者をあげてもらったり、業界紙などで公募を行なった上で、1社を特命で選ぶ方法です。コンペ方式に比較すると、選定が短期間でできて効率的ですが、業者の選定基準が難しくなります。実現事例で各社がどのようなスタンスで事業を行ったかという情報をきちんと把握し、その業者が実施した建替え事例の当時の役員などに、その評価をヒアリングすることなどが効果的です。 ・ 選定にあたっては、選ばれた専門家・事業協力者と推進組織の関係が癒着であるとの不信感をもたれないよう、一般の区分所有者に対する選定理由の説明や情報開示等が重要になります。

<p>プロポーザル・コンペ方式で、新たな事業協力者を選定する方法</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・建替え条件を提示し、その課題に対応する回答案を複数の業者に提出してもらい、その中から最も適切と考えるものを選定する方法です。 <div style="border: 1px dashed black; padding: 5px; margin: 10px 0;"> <p>プロポーザル・コンペ条件の取りまとめのポイント</p> <p>(1) 計画案を作成する上での建替え条件(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・構想計画を踏まえて、区分所有者が希望する建替え条件を分かりやすい形で提示することが重要です。例えば、次のような点についての考え方を整理する必要があります。 建替え後の希望する建物のイメージ 建替えの事業方式 希望する基本的な専有面積と間取りの条件 / 住宅・設備の性能 希望する敷地計画の考え方(駐車場や駐輪場の条件・集会(総会)所や共用施設等) 要綱制度(補助金)や関連制度の適用の考え方 等 <p>(2) プロポーザル・コンペへの提出書類(例)</p> <ul style="list-style-type: none"> ・建替え事業手法の考え方(事業方式・体制・スケジュール)と計画イメージ ・以下のような事業遂行上の条件への対応の考え方。 新住居の選定方法をどうするか / 仮住居や引っ越しへの対応をどうするか / 抵当権者や借家権者への対応 / 任意転出者の住戸の買い取りについて / 建替えに伴う近隣対策・行政対応について / 建替えに伴う税金についての情報提供について / 再建建物の管理について / その他 <p>(3) スケジュール</p> <ul style="list-style-type: none"> 事前提出書類(年 月 日まで) 会社概要 / 専門家側の推進・協力体制 / 過去の建替え実績 コンペ開催要領の事前説明会(年 月 日) 参加業者によるコンペ説明会(年 月 日) </div> <ul style="list-style-type: none"> ・専門家の具体的な取り組み方や計画案等を判断して選ぶことができるという利点がありますが、条件が厳しい場合は業者側からは十分な検討がなされていない案が提出される場合もあり、常に最良の結果が得られるとは限りません。また、選定条件や評価基準等を定める必要があり手続きが煩雑で相対的に労力と時間もかかります。
<p>区分所有者の中の自薦・他薦により選定する方法</p>	<ul style="list-style-type: none"> ・区分所有者から事業者の推薦(自薦又は他薦)を受ける、もしくは法人区分所有者として権利を持つ事業者に依頼する方法です。 ・特定の区分所有者と関係のある事業者や合意形成の当事者でもある法人所有者が計画策定を行う場合には、公平性の面で問題視されることもあるため十分な配慮が必要になります。

決定までの手順

- ・ 専門家・事業協力者の選定については、区分所有者から自分と関係のある業者の選定を求めてくる場合などがあります。業者選定の基準を推進組織の中で話し合い、事前に区分所有者に周知しておくことが重要になります。
- ・ 専門家・事業協力者選定に関する説明会や選定委員会を開催する際は、全区分所有者に開催日時を周知するなどして、手続きのプロセスを公開することが必要となります。
- ・ 候補者の中から最終的に専門家・事業協力者を選定するに際しては、推進組織と管理組合(各区分所有者)の役割分担について明確にし、事前に理解を得ておくことが大切です。[10]で示したように、推進組織の規約において、あらかじめ選定方法を定めておくことが効果的です。



- ・ 23 頁の規約例では、推進組織が選んだ専門家を、集会(総会)等において区分所有者の承認を受けて決定するという方法を示しています。候補者の中から区分所有者全員の投票で選ぶという方法も考えられます。

推進組織が1社を選考し、管理組合の集会(総会)で説明を行い、普通決議(区分所有法 39 条)で承認を与える方法
 ...一般的な方法で手続きも相対的に容易です。ただし、癒着であるとの非難を受けまい、選定理由等については一般の区分所有者に十分説明することが必要となります。業者の評価についての「比較表」を作成するなどして、分かりやすい説明資料を示すことが効果的です。

区分所有者全員の投票で選ぶ方法
 ...区分所有者全員が直接に関わることで、建替えを自らの問題として捉えるようになり、その後の計画策定により積極的に関与することが期待できますが、手続きも煩雑になります。専門家の選定の判断基準を事前に明確に示し、専門家の評価を整理して、各区分所有者が共通の価値に基づいて判断が出来るようにする必要があります。

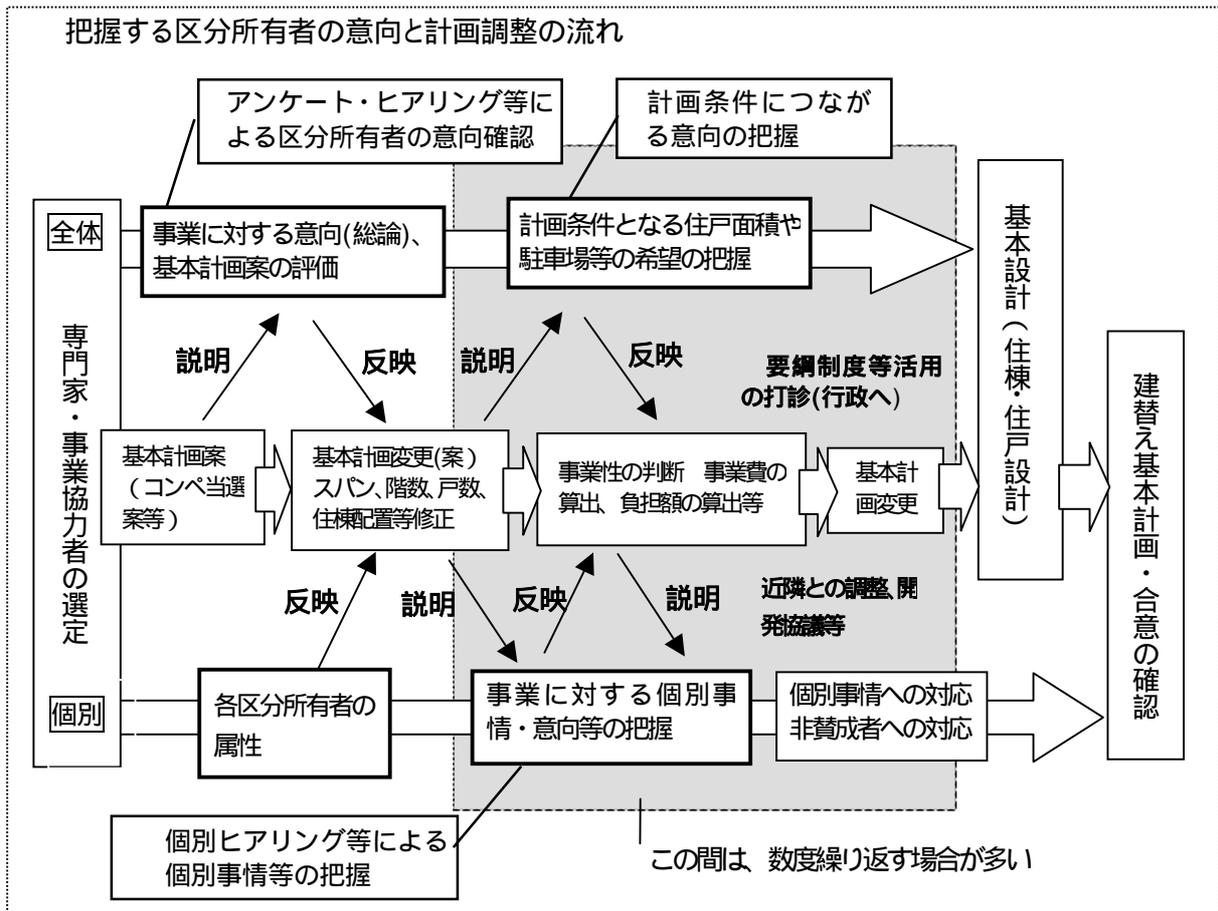
- ・ 協力する専門家が決定したら、検討組織の場合と同様の考え方で、推進組織と専門家の役割分担や委託費用の負担等について、書面にて契約を交わすことが必要となります。契約書の中で確認すべき事項は、検討段階の専門家の選定[6]の場合と基本的に同様です。

計画段階の途中での新たな専門家の選定

- ・ 計画段階の途中で別の専門家の協力を求める場合、どのように選定するかが問題となります。
- ・ これまでの事例では、選定した専門家の紹介を受けて決定している事例がほとんどです。再度、公募等の手続きをすることは手続きが煩雑となります。きちんとした手続きで選定した専門家の紹介を受けた他の専門家については、管理組合において承認が得られたとみなし、推進組織の権限で決定することができる旨あらかじめ決めておくのも一つの方法です。

専門家・事業協力者が策定する基本計画案を区分所有者の意向により合ったものとし、その理解と同意を得るためには、個々の区分所有者の要望を反映した計画を作った上で、その内容について区分所有者全体で意見交換を行い、計画の変更や調整を繰り返し行っていくことが必要となります。

続く「関係団体との協議」「個別事情・非賛成者への対応」の手續きと同時並行的に行われます。



意向把握の適切な実施

- ・ 建替え決議の実施に向けて建替え計画を作成していきます。そのためには、計画策定に必要となる様々な意向を把握します。その内容については、各マンションの状況に応じて、専門家と推進組織の間で話し合って定める必要がありますが、一般点には次のような内容が考えられます。

計画段階におけるアンケート・ヒアリング内容の一例

- (1) 建替えへの賛否とその理由
- (2) 計画案への評価・意見
- (3) 具体的な希望

希望する住戸の面積・間取り / 希望する住戸の位置・階数・方位 / 住戸プランに関する意見・希望 / 設備や使用に関する意見・希望 / 費用負担の可能額と増減床面積の希望 / 駐車場の希望・自動車の所有台数・将来の所有可能性 / 共用施設・外構計画に関する希望 / その他

- (4) 事業手法への評価・希望

- ・ この段階において各区分所有者の建替えへの参加意思・可能性を把握する場合、建替え計画に求める希望や要望、提示された計画案に対する意見や要望、建替えに賛成できない理由などについて、「本心」を掴むようにすることがより重要となります。そうしなければ、合意が得られる計画を作ることができません。
- ・ 専門家とよく相談の上、書面によるやりとりと直接のコミュニケーションなど、当該マンションや区分所有者の特性に合った適切な意見交換の方法を選択して実施することが必要です。

検討する計画内容 - 計画内容と事業性とのバランス

- ・ 区分所有者の希望をできるだけ反映させて理解が得られる計画を策定しながら、事業性を検証して実現可能な計画を策定することが必要になります。計画の策定は専門家の主たる役割となりますが、検討すべき計画内容としては次のようなものが挙げられます。

建替え決議に向けて検討すべき内容

- (1) 設計関係: 以下の計画内容を固める。

設計の前提条件として以下の事項を明確にする

土地実測面積 / 建築の制約条件となる建築基準法・都市計画法上の規制(用途地域規制等)

設計の基本的考え方を整理する

建替えの基本思想・空間の整備方針 / 基本計画案の主要点・特徴 / その他

基本設計図書を作成する

建物位置図・配置図(レイアウト) / 1階平面図・各階平面図 / 各住戸間取り図・各住戸面積表

建物立面図(各面)・断面図 / 住宅の基本性能・設備概要 / その他

- (2) 事業関係: 以下の計画前提条件を固める。

事業方式 / 事業費総額・住戸別取得費(住戸価格) / 住戸選定方式(位置決めのルール等)

建設会社・買受指定者等の事業パートナー / 仮住居費等の事業調整の方法 / 実施スケジュール

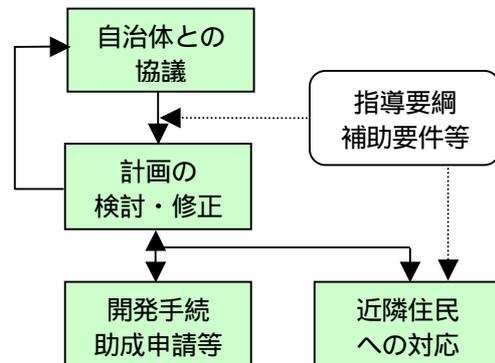
必要諸経費・税金について / その他

区分所有者意向の調整と計画への反映

- ・ 計画案について、アンケートや直接的なヒアリング等を重ねて行ない、各区分所有者の意見や希望を採り入れながら、計画を練り上げつつ合意の形成を図っていきます。各区分所有者の意向把握や合意の取り付けなどの作業についても、推進組織が可能な限り積極的に関わるようにしましょう。
- ・ 事業性を踏まえながら建替え計画を作成することになるため、全員の意見や要望がすべて計画に反映できるとは限りません。その把握にあたっては、各区分所有者が絶対に譲れないと考えている点、ある部分までなら譲ってもよいと思っている点などを峻別して把握することが重要です。
- ・ 区分所有者から出された意見や要望が、専門家の提案する計画に適切に反映されているか、推進組織がチェックし、専門家からの的確な説明を受けることが大切です。

建替え計画を検討するにあたっては、地方公共団体に対して、補助金や規制誘導制度などの関連制度適用の協力を求めたり、開発指導要綱についての協議が必要となる場合があります。

また、建替えにより高層化する場合の日照・眺望、電波障害や、工事車両の通行による騒音等についての配慮などにより近隣住民の理解を得ることが重要と考えられ、その対応も必要となります。最近では多くの地方公共団体が近隣対策に関する指導要綱を設けている場合があるため確認を必要とします。



様々な可能性の検討

- ・ 費用負担を前提とする今後の建替え事業では、マンション建替えに利用可能な補助制度や総合設計制度等の様々な関連制度などの適用を受けて、事業費全体の負担額を低減させることや、建替えの計画条件を有利にすること等が合意形成を進めるポイントの一つになります。
- ・ 助成制度等の内容については専門家と協力して関係団体にその内容を確認するようにします。また、地方公共団体と協議を行い、協力をしてもらえよう積極的に働きかけを行うことが大切です。

推進組織の積極的な関わり

- ・ 関係地方公共団体との事前相談や協議については専門的な部分が多いため、コンサルタントや事業協力者等の専門家に任せきりになりがちですが、協力の取り付けなどの基本的な部分については推進組織が主体的に関わることも大切です。
- ・ また、近隣住民に対する説明会を行う場合には、できる限り建替え推進組織の一員が専門家とともに出席し、挨拶を行うなど積極的に理解が得られるように働きかけることが大切です。
- ・ 建替え事業は、区分所有者が主体的に取り組んで行なう「住まいづくり・まちづくり」であるという熱意を示すようにしましょう。

建替え決議の成立に向けて、建替え計画を練り上げながら合意形成を進めるためには、各区分所有者の個別事情への対応や、非賛成者への対応が必要となります。合意が得られていない区分所有者に対しては、賛成できていない理由や事情を正確に把握します。

賛同できない要因となっている問題に対しては、様々な可能性を検討したり、それが建築計画や事業計画の中で解決することが可能な場合、区分所有者全体で十分な議論を行い、できる限り多くの者が参加できるような計画とすることが大切です。

個別事情に対応する場合は、第三者の専門家が対応した方が良い場合と、逆に立場の近い推進組織が対応した方が良い場合とがありますが、プライバシーに関する事項については第三者である専門家に任せるべきです。

建替え資金の負担

- ・ マンション建替えの合意形成を困難にする最大の要因は、建替え費用の負担に関する問題と良いでしょう。事業条件が厳しく、費用負担が大きな問題になるような場合、専門家に多様な対策を提案してもらおう働きかけることが大切になります。
- ・ 様々な事業手法の採用（【資料B】参照）や、各種の容積率のボーナス制度（【資料E】参照）、補助制度（【資料F】参照）、融資制度（【資料G】参照）等の適用可能性についての検討を行うことが考えられます。専門家から情報提供を受けて一緒に検討しましょう。できる限り多くの区分所有者が参加でき、納得のいく計画を作り上げるようにすることが大切です。
- ・ 個々の区分所有者の資金負担の問題など、個人のプライバシーに関わる問題については、第三者である専門家に対応を任せることが適切です。

不在所有者への対応

- ・ 不在所有者に対しては、積極的にコミュニケーションを図るようにしましょう。検討内容を伝える場合は、郵送のみとするのではなく、定期的に訪問したり電話で依頼する等の対応も考えましょう。
- ・ 賛成できていない不在所有者については、自己居住していない理由や事情に応じて、どのような対応をとるかを専門家と一緒に考えることが必要です。単に狭くて住めないために別の所に広い家を借りて人に貸しているのか、はじめから資金運用のために購入したのか、賃料は運用益なのか、それとも賃料で生計を立てたり家計の一部に充てているのかなど、自己居住していない理由を明らかにすることが必要です。

非賛成者への対応

1) 非賛成者の存在の扱い方

- ・ 建替えに賛成できていない者に対しては、「反対者」という呼び方をせずに、「まだ賛成できていない者」として扱うようにしましょう。反対者と呼ばれると、その者が態度を硬化させる場合も想定されます。区分所有者間の意向や利害の調整を行う中で、非賛成者が存在する場合は、賛成者と非賛成者との間で感情

的な対立が生じたり、あるいは消極的な賛成者が同調して反対に回ってしまうようなことがないように十分な配慮が必要です。

- ・ 検討の相対的に早い段階では、非賛成者に対しては、あまり無理に説得をしないで、できる限り良好なコミュニケーションを図るよう努力することが大切です。建替えは区分所有者全員が協調しながら、主体的に「良好なすまい・まち」を作り出す共同作業であるという意識を持ってもらうような働きかけが望まれます。

2) 賛成できない理由の明確化

- ・ まだ賛成していない区分所有者といっても、その理由は様々なものが考えられます。賛成できない理由について、何が根本的な問題となっているのか、その原因を明らかにすることが重要です。これまでの事例からすると、基本的に建替えの必要性は認めるが、生活環境の変化への不安や資金・体力面などプライバシーの点で賛成できない人、引っ越しや仮住まいが面倒で反対している人、計画の内容に満足しないため賛成していない人、等がみられます。この他にも、建替えは必要ないと明確な信念を持って疑問を投げかける人、推進組織との間での感情的な対立から受け入れようとしていない人などが見られます。それぞれについて取るべき対応の方法も異なってきます。
- ・ 賛成できない理由を正確につかむためには、第三者の専門家が対応した方が良い場合と、逆に立場の近い推進組織が対応した方が理由が明らかになる場合とがあります。状況に応じて役割分担を考えましょう。反対理由が個人のプライバシー（資金面、健康面等）に関わることや他人（建替え推進組織）に知られたくないと想定される事項については、日頃から親しくしている区分所有者を介したり、第三者である専門家が相談に乗るなどの対応が適切になります。

3) 非賛成者への対応の方法

- ・ 建替えに賛成できない理由について、計画の変更や解決策の提示など、推進組織や専門家の努力によって解決が可能と見られる部分についてはできる限り対応するという姿勢が大切です。賛同できない要因となっている問題を建築計画や事業計画の中で解決することにより、当事者から賛同が得られるだけでなく、他の区分所有者にとってもより好ましい計画に変わる可能性もあります。
- ・ 一方、計画変更などでは対応が出来ない理由については、的確かつ丁寧な説明を行い、理解が得られるようにすることが必要になります。専門家の協力を得ながら進めることが大切です。

その他の不安事項への対応

- ・ 住戸を担保に融資を受けている場合の抵当権への対応方法、賃借人への対応の仕方、建替え費用の融資、建替えに伴う税金、仮住居先の確保やその費用など、区分所有者にとって建替え事業を行っていく上で不安要素となりうるその他の問題についても、専門家の協力を得ながら、出来る限り早くそれへの対応方法・情報等の提供を行い、区分所有者の不安を解消することが必要です。

計画の内容がほぼ固まり、それに対する区分所有者の理解も可能な限り最大限に得られた段階で、各区分所有者が計画に基づく建替え事業の実施に合意したことをきちんと確認し、事業を実施するプロセスへと進むこととなります。

今後は、区分所有法に基づく建替え決議（第62条）を行う場合が一般的になると考えられます。建替え決議の意味について十分に理解する必要があります。また、建替え決議に至る手続きや建替え決議時に向けて準備すべき資料については、区分所有法に定められています。その規定に従う必要があります。

建替え決議の意味の明確化

- ・ 建替え決議は、策定した建替え計画に基づいて、実際に建替えを実施することについての意思を確認するものです。建替え決議に反対した者は、決議成立後に再度、建替えに参加するかどうかの意志決定をする機会がありますが、それに反対した場合等は「建替え事業に参加しない者」として扱われ、区分所有権及び敷地利用権を時価で売り渡して転出して行かなければなりません。
- ・ 決議の意味とその後の手続きについて十分に理解し、区分所有者全員に周知することが大切です。

建替え決議（合意の確認）のタイミング

- ・ 建替え決議をどのタイミングで行うかについて、専門家の判断を仰ぎよく考える必要があります。それまで賛成できていなかった区分所有者の同意が得られた段階で、建替え決議を行うということが考えられます。しかし、非賛成者の同意が得られる見込みが低いような場合、少数の非賛成者の存在を前提として建替え決議を行うケースも今後は予想されます。
- ・ 建替え決議を実施するに至るまでは、できる限り多くの合意が得られるよう努力するという姿勢を維持することが大切ですが、ある段階で建替え決議などによって合意の確認を行う場合は、その前にどれくらいの者が賛同するか、あるいは反対に回る可能性があるか、その「票読み」しておくことが重要です。直前に計画説明会を実施した上で、アンケート調査を行い、賛否を確認しておくなどの作業が必要となります。

承認を受けるべき事項と建替え決議の手順

- ・ 十分な話し合いによって、計画の内容がほぼ固まり、区分所有者の理解も得られた段階で、いよいよ合意の確認を行うこととなります。区分所有法の建替え決議を行うにあたっては、建替え決議の開催を目的とする集会の招集に至る手順と決議時に定めるべき（提示すべき）事項が法律上定められています。
- ・ 専門家に判断を仰ぎながら、集会で提示すべき資料や集会に至る手続きに瑕疵がないかどうかの確認を十分に行うことが重要です。平成14年の区分所有法の改正における手続きを以下に示します。

1) 建替え決議の集会に至る手順

- ・ 建替え決議の実施を目的とする集会を招集するときは、当該集会の開催日の2ヶ月前までに開催通知を発する必要があります。この期間は、規約により伸長することができますが、短縮することはできません。

- ・ 招集通知には、会議の目的たる議案の要領(「建替え決議について」という旨)を示すほか、以下の事項も定めなければならないとされています。

建替えを必要とする理由
 建物の効用の維持又は回復(建物が通常有すべき効用の確保を含む。)をするのに要する費用の額及びその内訳
 建物の修繕に関する計画が定められているときは、当該計画の内容
 建物につき修繕積立金として積み立てられている金額

- ・ 集会の招集者は、当該集会の開催日の1ヶ月前までに、集会の招集通知に記載される上記の通知事項についての説明会を開催しなければならないとされています。建替えと修繕その他の方法により建物の効用の維持又は回復をする場合との費用と改善効果等を比較した結果や建替えを行わない場合の修繕計画等の予定を示し、建替えを必要とする理由を明確に示すことが重要です。

2)承認を受けるべき事項

- ・ 区分所有法に基づく建替え決議を行う際には、次の4項目を決めることとされています。事前に定めて、それを前提に建替え決議を行うことが必要となります(区分所有法第62条2項)。

新マンションの計画
 旧マンションの取り壊し及び新マンションの建築費用
 建替え費用の分担方法
 新マンションの区分所有権の帰属(住戸の位置決めルール等)

- ・ 実際には、計画段階に検討した成果を、次のような資料として簡潔に整理して提出することが望ましいでしょう。

設計関係
 (1)設計の前提条件
 土地実測面積/建築の制約条件となる建築基準法・都市計画法上の規制(用途地域規制等)
 (2)設計の基本的考え方
 建替えの基本思想・空間の整備方針/基本計画案の主要点・特徴
 (3)基本設計図書
 建物位置図・配置図(レイアウト)/1階平面図・各階平面図/各住戸間取り図・各住戸面積表
 建物立面図(各面)・断面図/外部仕上表・内部仕上表・設備概要/パース(竣工イメージ図)
 事業関係
 事業方式
 事業費総額・住戸別取得費(住戸価格)
 住戸選定方式(位置決めルール等)
 デベロッパー・建設会社等の事業協力者(買受指定者や参加組員になるもの)の選定について
 建替え不参加者への売渡請求の方法について
 実施スケジュール
 公租公課等、今後の必要諸経費等について