

[補助事業全体考察]

1) 管理組合側の建替え推進組織体制

■組織役割分担の明確化

- ・自治会（借家人含む）、管理組合（所有権者のみ）、理事会（所有権者のみ）、建替え推進委員会（当地区の場合）、考える会（有志）等が考えられるが、それぞれの組織の役割分担（権限）をしっかりとさせることが、重要である。

様々な意思決定場面において、スピードと正確さが期待できる。

日頃から、組合活動を積極的に行い意思疎通を図ることが、合意に向けての近道となる。

■「建替え推進委員会」が重要な役割

- ・本マンションでは、理事会の下に位置づけられた「建替え推進委員会」が事業推進に対して非常に有効に機能している。銀行口座を持ち、一定の活動費用も確保した独立した組織体制としている。活動状況を随時定期的に理事会に報告し連携を図っている。
- ・建替え専属の固定メンバーによる定期的な建替え推進活動を行い、権利者の受け入れ窓口として機能している。また、諸活動に対して理事会から一定の権限を付与されている。
- ・このような組織体制が作れるかどうか、円滑に建替え事業を推進するためのカギである。キーワードでいえば、「人的固定」、「独立権限」、「定期的活動」である。

建替え推進の初期から中期の段階において、特に重要と思われる。

■マンション内組織づくりへの啓蒙・助成の必要性

- ・組織体制がしっかりしていないマンション等では、建替え事業の初期段階で、何らかの支援が必要である。アドバイザー派遣等の公的支援体制が整っている地域の場合でも、組織づくり活動への関わりは若干手薄のように思われる。マンション組織の状況を見極めた上で、重点テーマとして取り組むことが必要と思われる。

2) コンサルタントとの契約形態と業務内容

■「建替え推進委員会」の一員として

- ・契約当事者は管理組合であるが、コンサル活動の場は「建替え推進委員会」に置いている。コンサル担当が推進委員の一員と一体になり同じ目線で活動している。意思疎通、情報収集等において有効な体制と思われる。

■事業段階に応じた柔軟な契約

- ・建替え事業などでは、進展状況により、必要活動内容が比較的流動的である。よって、組合側とコンサルタントとの契約内容は、段階を踏んだものとするのが有効である。
- ・また、契約内容についても、組合とコンサルタント側双方の意思疎通と柔軟性を盛り込んだ内容としておくべきである。
- ・一般的に、発注者側の求める成果品に対する対価において、定型のものがないため、わかりづらくトラブルの原因となりえる。本事業では、推進委員との説明時間を十分に取、できるだけ細分化した見積もりを提出することによって、理解を深めていった。ただし、注意点としては、細分化するほど成果物の対応も難しくなるため、契約金額を十分考慮した取り組みが必要である。

■管理組合の金銭的負担と提言

- ・本マンションでは、事業採算が厳しく、また、建替え手法が複雑であり、初期段階～最終段階直前までデベロッパーなどの参画がなかなか見込めない状況であった。よって、資金的には、組合管理費で100%コンサルタント経費の支出を負担することとなった。
- ・このような状況での建て替えにおいては、組合員の支出に対するインセンティブとして、また、実質の金銭負担に対して、コンサルフィーに対する何らかの一定の公的助成が必要ではないかと思われる。
- ・助成金については、事業が成就して何らかの助成金を受け取る際にその分減額するような仕組みも一考ではないだろうか。

■コンサルタントの業務内容と役割への提言

- ・コンサルタントの業務内容は多岐にわたる。特に都市計画、権利調整のノウハウとともに、建築計画の知識が不可欠となってくる。現状では、いわゆる再開発プランナーや建替えアドバイザーではその知識が十分とは思われない。特にデベロッパーや建設会社の支援が得られない場合（段階）では、限られたコンサルフィーの中での設計検討の外注は負担が大きい。
- ・建築的ノウハウのあるコンサルタントを育成するか、または、協働体制を確立する仕組みづくりが急務であり、課題なのではないかと思われる。

3) 計画・事業手法の見極め方

■様々な手法の比較検討

- ・建替えに際して、権利者に最も有利な条件を引き出すことがコンサルタントの使命である。さまざまな計画手法、事業手法、土地条件の中から、より積極的に回答を導き出す努力が不可欠である。
- ・本マンションでは、公共施設整備や権利状況から判断して、マンション建替え円滑化法、敷地売却制度、区画整理事業、市街地再開発事業を比較検討した。
- ・管理組合に対しては、比較検討した結果だけではなく経緯・相違について、丁寧な説明が必要となる。なぜ、どうして、という疑問をできるだけ少なくする事である。

■デベロッパー的感覚の発想

- ・時に、コンサルタントは、デベロッパー的観点からの発想が必要となってくる。権利者側の立場になって、権利者の取得する新しい権利に対して食欲に迫及することが求められる。

4) 建替え手法に対する提言

■さまざまな計画手法、事業手法における建築規制の相違

- ・具体的な例として、マンション建替え円滑化法と市街地再開発法（高度利用地区）での容積割増において、建築に対する集団規定の考え方に違いがある。想定敷地規模の違いもあると思われるが、2016年の再開発法改正での団地型マンション建替えなどでは、その区別の必然性が薄れている。マンション建替え円滑化法での容積率割り増しはベースが総合設計制度であり、再開発事業の場合は一般的に高度利用地区となる。建築要件が大きく違っている。事業手法が違うと、建築規制にも相違があるということである。

- ・敷地条件の違いにより、事業手法の選択肢が少なくなってくる。これは、建替え促進を進めるにあたってはマイナス要因である。
- ・本マンションのような容積率超過の既存不適マンションの建替えなどでは、特に重要テーマであり、事業性に直結する内容であると思われる。

■耐震性不足のマンション建替えに特化した法整備の必要性

- ・老朽し耐震性の低いマンションの建替えでは、危険性を考慮し、あらゆる選択肢が可能なように柔軟な対応が求められる。事業手法と計画手法において、いいところ取りができるような仕組みが必要と考える。
- ・また、別の観点からの規制である「付置駐車場の条例」については、駐車場の過剰整備の実態（特に東京都区部）からも、マンション建替えにおいては、一層の緩和が有効と思われる。特に建築費（事業費）に与える影響は大きい。本プロジェクトでも、高騰した建築費により収支を圧迫している。規模がそれほど大きくない住宅型の建替えの場合、一般的な事務所店舗主体の再開発などとちがって、事業費回収には限度があるためである。

※付記：建替え前の本マンションの現状は、駐車場は0台である。

5) 敷地売却事業(制度)の課題について

①施設画面上の課題

- ・容積率の緩和が受けられることになっても、住居地域での日影規制で高さに制限が生じ、容積の消化ができない。
- ・敷地の規模が小さいマンションでは、容積率緩和の為の公開空地の提供が難しい。
- ・マン建て法での容積割増となる場合は、いわゆる総合設計制度の基準に準じているため、敷地の形状によっては隣地斜線の制限が厳しい場合が想定される。
本マンションにおいても、高度利用地区の形態制限の方が有利であったため、最終的に市街地再開発事業の選択が有利と判断された。

②事業画面上の課題

- ・建替事業の場合のような補助金が見込めないため、敷地売却の評価額が低くなってしまう。
(容積率の緩和や敷地売却後のマンションへの補助などの施策が必ずしも施行マンションの価格を上げることに繋がらない)
- ・敷地売却決議をすることで法的には借家権が消滅するが、反対者を退去させるためには、裁判や強制執行などの法的な手続きが必要になる。よって、借家人が多いマンションでは明け渡しに要するコストが敷地の売却額から差し引かれることになる。

③合意形成上の課題

- ・敷地を売却するとなると、従前のマンションの評価が土地の共有持分となってしまう。建替事業の場合と比較した場合、評価額が低くなってしまう。敷地売却の低い評価額であれば、住み続けるか低い賃料でも賃貸物件として所有していた方がまだ経済合理性があると判断されてしまう。
- ・耐震診断の二次診断で耐震性不足が認定されても、中古マンションとしての市場価値に影響が少ない。そのマンションの周辺の市場賃料と同程度の賃料が見込めれば、耐震性不足であっても取引が行われている。新たな所有者は購入した金額以上の評価額の提示がない限り、敷地売却事業

への同意は見込めない。

○敷地売却事業を選択する一般ケースの検証

・対象となるマンションの状態

①耐震性が不足している。

②管理の状態が悪く、設備の更新時期を過ぎて機能低下が生じており、修繕（防災設備、電気、水道、雨漏り、外壁劣化等）が必要となっている。

③オーナーが外部居住で、借家人が多い。高い賃料が取れず、低い賃料で賃貸している。又は低い賃料でも空き家が多い。

④駅から徒歩 15 分以上の立地で分譲市場価値が低い。

表) 上記マンションの選択肢と費用について

選択肢	発生する費用又は損失	選択する可能性とその理由
A 耐震改修・修繕して所有し続ける	耐震改修費用 300 万円/戸 修繕費（外壁補修、防水工事等）200 万円/戸 ①合計 500 万円	× 資金調達が難、合意が得られにくい
B 新しいマンションに建て替える	建替事業での負担金（概算） ②1,500 万円/戸	× 資金調達が難、合意がえられにくい
C 何もしない	経済的な損失状態 ・得られるはずの賃料の損失 8 万/月×12 ヶ月=-96 万円/年 ・管理費及び修繕費の負担 2 万×12 ヶ月=-24 万円/年 ・固定資産税・都市計画税 -10 万円/年 損失合計 ③-130 万円/年 3 年で-390 万円の損失	△ 損失に気づかない・気がついていても手が打てない
D 敷地売却事業で売却	敷地売却事業での補償額 ④300 万円/戸	◎ 負担が無い

※上記金額は概算。

・選択する可能性とその理由について

×：A や B は負担する費用が多額となるため、資金調達の面で合意形成が困難となると予測される。オーナーの経済力はバラバラな為、一部のオーナーが A や B を選択したいと活動しても、合意形成に達する可能性が低い。

△：C は所有しているコストに気がつかない。又は気がついていても対策ができない。売りたいとしても買い手が付かない。損失が拡大していく。

◎：D はオーナーの経済力に左右されない。損失が多くなるか、それを最小限に食い止めるかの判断となり、合意形成が得られやすい。

④敷地売却事業の可能性の検討

・空き家も数戸あるが、半数以上が賃貸となっている。駅前の利便性から比較的高い賃料で賃貸が可能となっている。また中古市場での売却も可能となっている。

・耐震性が不足していても、大幅な経済的損失が発生していない。建替えでの再生が可能な立地であるため、敷地売却事業を選択する状態には至っていない。

合意率 4/5 では、建替えの長期化も予測される再開発事業の 2/3 と比較してもハードルが高い。