

標題 二つの事例から見るリスクヘッジとマネジメントを今後の区画整理にどう生かしていくか

氏名（所属） 豊田市 都市整備部 区画整理支援課 森 大伸

はじめに（豊田市の状況及び論文の概要）



【概要】

豊田市は愛知県のほぼ中央に位置し、愛知県全体の17.8%を占める広大な面積を持つまちです。製造品出荷額全国一を誇る「クルマのまち」として知られ、世界をリードするものづくり中枢都市としての顔を持つ一方、市域のおよそ7割を占める豊かな森林、市域を貫く矢作川、季節の野菜や果物を実らせる田園が広がる、恵み多き緑のまちとしての顔を併せ持っています。

【本市の区画整理】

S31年より進められた区画整理事業は、施行済みが26地区、施行中が7地区（市施行3地区、組合施行4地区）あります。施行中を含めて本市の市街化区域の約22%が区画整理事業により整備されることになります。

【本論文の構成】

この論文では、本市で経験した二つの区画整理事業の事例を通して、人口減少時代を迎えた中でのこれからの区画整理事業におけるリスクヘッジと事業マネジメントの在り方について提言するとともに、今後の区画整理事業の在り方についても考察します。

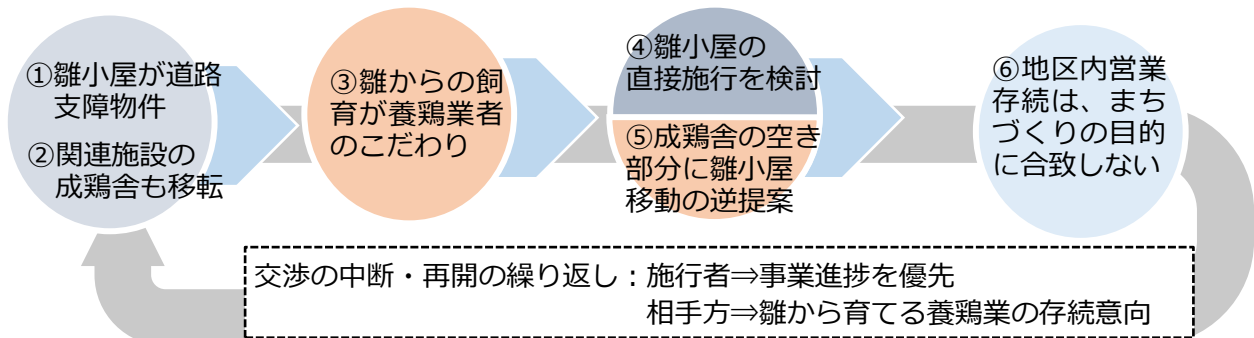
地区内に農業施設（事例では養鶏業者）を包含して施行する場合のリスクヘッジのマネジメント（事例紹介1）

リスクヘッジマネジメント要約

- i) 住居系の区画整理事業であるが、畜産業の事業地周辺における緩衝地の設定等特段の配慮のない事業計画であった。
- ii) 区画整理の事業遂行にあたって、畜産業者の生活再建と居住環境との調整が難航。
区画整理では、地区内での生活再建が基本である。しかしながら畜産業の事業継続においては、においや音の問題などへの新たな対策が求められることが予想され、畜産施設側の負担が大きくなりやすい。
- iii) 施行者は、早期事業終息に向け地権者の生活再建と施設側対策等との調整を図っていくことになるが、費用負担など一筋縄では行かず、当該エリアの工事は着手できない状況に。
- iv) 区画整理事業者の組合側のリスクは事業の長期化であるが、畜産事業者の生活再建を図りつつ、事業長期化抑制と将来市街地像の実現とを実行していくことの理解を深め、きめ細かく対応することが重要。
- v) 事業リーダーの資質は特に重要である。（交渉の第1歩は 傾聴：相手方の理解 から始まる）

【概要】 本市北西部、名鉄豊田線駅周辺沿線で155.8haの組合区画整理は事業終盤だが、地区北西部区域界の養鶏業者（約3万羽）は養鶏業を継続。地区内での養鶏業継続ではなく、土地活用転換による生活再建の提案を中心に交渉を続けた。（約8年間）

(交渉の循環)



【交渉スタイルの転換】

ここがポイント ■ 原点に戻り、相手方の意向とその心情に耳を傾ける（傾聴）

i) 養鶏業の変遷を理解する

輸入飼料の高騰⇒小規模では採算が取れず経営の大規模化⇒安定した供給：「卵は物価の優等生」

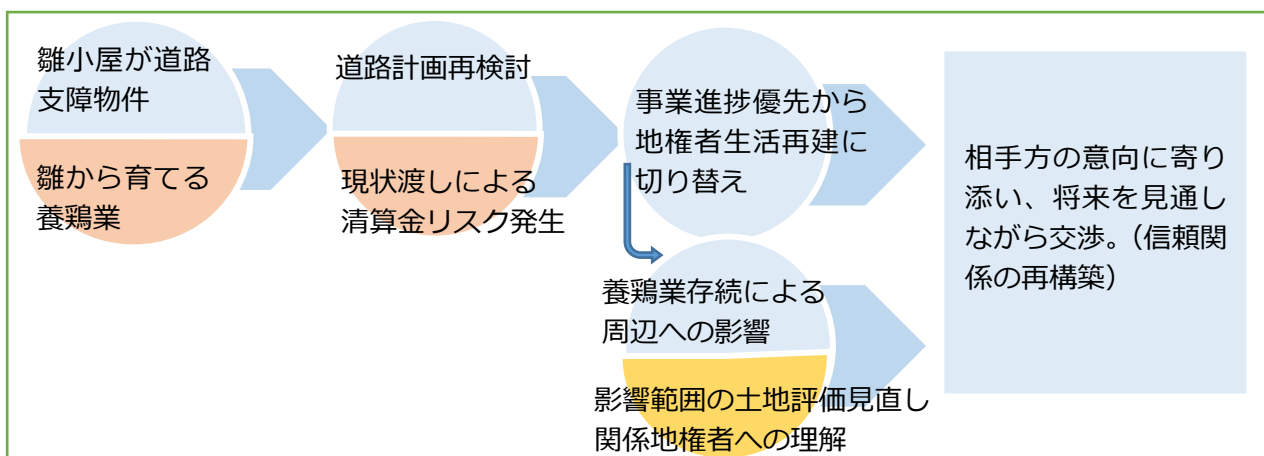
ii) 相手方の成功体験を認識したうえで、交渉の再開

他地区での区画整理により移転してきた背景

他の養鶏業者との差別化を図ることで現在がある

雛から飼料にこだわって育てる⇒「卵のブランド化」に成功

ここがポイント ■ 交渉長期化は、期間延伸の最大級のリスクであることを再認識し、執行部として交渉方法の転換を決断



交渉成立

- ・ 地区内では廃業し、土地利用を転換
- ・ 廃業に向けた手順、時期等を明確化
- ・ 土地利用転換を見据え、仮換地や造成等を組合が再編成

ここがポイント ■ 多くの関係者から、傾聴を進める。交渉がまとまれば文書化

i) 生活再建アドバイザー起用

- ・ 畜産業経験者で現在異なる土地利用を図っている
- ・ 相手方と信頼関係があり対話可能な立場である

ii) 相手方の望む関係者（今回は他市での区画整理経験者）も協議の場に同席

確約書の交換

確約書の効果
・ 契約の前段文書交換 双方の約束成立

地区内に難航地権者を抱えた組合執行部の直接施行へのマネジメント（事例紹介2）

リスクヘッジマネジメント要約

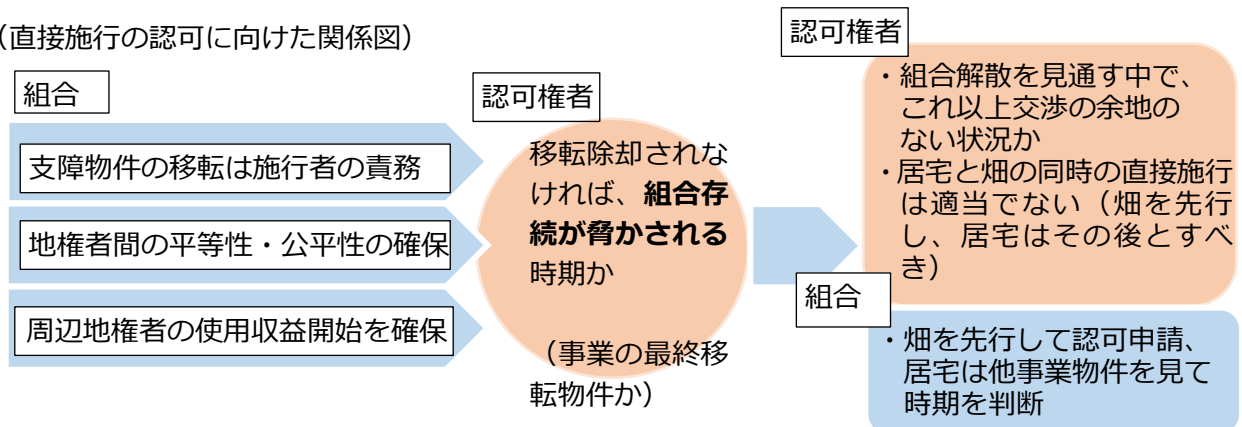
- i) 直接施行への展開をも視野に、認可権者の基本的考え方等について照会。
- ii) 認可権者と施行側との見解の相違等によるリスクヘッジのため、施行者は、基本的考え方に基づくスケジュール等を作成し、早い段階から認可権者との協議調整を実施すべき。
- iii) 直接施行は、施行者としての最終的な手段であるが、それに至るまで相手側に理解を求めていることは忘れない。
- iv) 直接施行においては、様々な事態が起こり得る。

【概要】本市北東部、名鉄三河線駅周辺で、都市計画道路豊田北バイパス（国道153号）が事業化される中で3.2haの住居系の組合区画整理事業を施行中。事業終盤において、区画整理事業としては最後の支障物件（居宅及び仮登記の畑）の移転を迎えた。様々な手段により話し合いの機会を設けるよう手を尽くしてきたものの、これに応じない地権者に対し、やむを得ず区画整理法77条に基づく施行者による移転に踏み切った。

（直接施行前の状況）

- ① 同一地権者に対し、同一工区（結果として最終工区）での複数の支障物件（居宅と畑）が存在。（当該工区は、当初施工の工事計画であったが、話し合い機会確保のため工事計画を変更）
- ② 相手方は相続未了で、土地を占有している当人を含め、4名が交渉対象。延べ120回以上の交渉機会を設けるも実質的内容の話し合いには至らず、交渉は一向に進展せず。
- ③ このほか、地区内には他事業（道路事業）による移転物件が存在し、その物件は訴訟中であった。

（直接施行の認可に向けた関係図）



ここがポイント

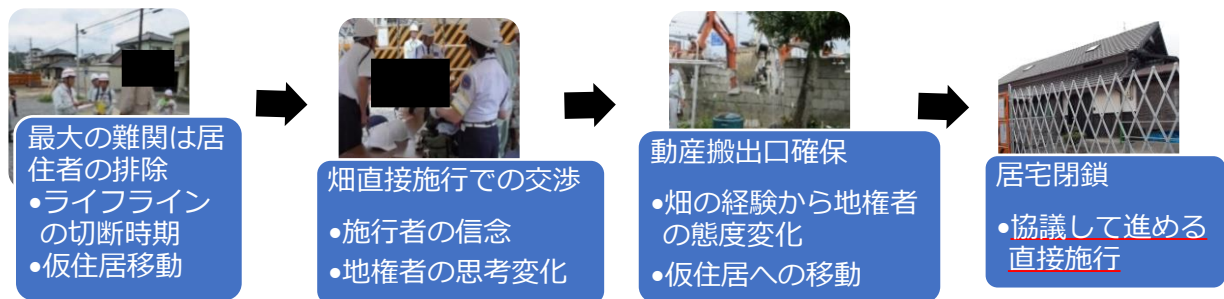
事業終盤で、周辺地権者の土地の使用収益開始が大幅に遅れかねない状況であったが、認可権者との協議調整を重ねてきた結果、申請から認可までの期間を短縮

居宅直接施行 計画：8月13日申請 9月9日認可（27日）
⇒⇒ 実際：8月16日申請 8月29日認可（13日）

（第一弾 畑の直接施行）

- ・建築物等移転除却通知の掲示物を再三にわたり棄損される⇒警察に器物損壊の被害届を提出⇒その後不起訴となる見込みと聞き、被害届は取り下げ。
- ・施行初日、畑に地権者のものと思われる車が駐車⇒（直接施行としてレッカー移動）⇒相手方、警察通報を要求⇒組合は直接施行の行為と説明⇒相手方、自ら車両盗難として通報⇒警察理解（所轄警察署への事前の説明・対応要請）
- ・直接施行現地本部に相手方抗議行動⇒組合は警察へ業務妨害行為を通報⇒所轄警察対応
- ・仮登記（直接施行相手方）状況の畑の登記簿上所有者に、対象者の動産移動の承諾をとる。（相手方動産の置き場所として）
- ・相手方：動産移転受領書の受け取り拒否。（その後受け取り）

（第二弾 居宅直接施行）



- ・畑で直接施行を経験しているため、頻繁な抗議行動はない。
- ・居宅からの排除は、想定以上に問題なく進む。
- ・動産の処分について協議したいと申し出があり、それを受けた結果相手の日程に合わせた除却となり、時間が必要以上に係った。
- ・協議して進める直接施行に変わったことで、施行者に油断が生じる。
施行区域のバリケードのカギを相手方の要望に沿い一時貸し出したところ、不要なものが持ち込まれた。

二つの事例から見るリスクヘッジマネジメント

ここがポイント

■二つの事例から見るリスクヘッジマネジメントのまとめ

- ・区画整理事業における課題（事業の長期化による事業リスク）。
 - i) 地権者の将来意向（生活再建策）の事業への反映
 - ii) 事業反対者への最終的な対応策
- ・この二つは、その対応に多くの費用と時間を要し、事業長期化の事業リスクの代表例として、以前から課題となっているのではないだろうか。特異なものではないのかもしれないが、これからの事業計画へ活かすという観点から、改めて振り返ってみる。
- ・昨今の比較的小規模で短い事業期間の区画整理の計画においては、
 - 事業長期化リスクへの対応は、非常に重要と考えられる。
 - 具体的には、できるだけ多くのリスクの洗い出し→その対応策を詳細に検討→事業スケジュールに落とし込んでいくことが必須となっていくと思われる。

- ・特に土地利用転換が必要となる「事例紹介1」のような案件に関しては地権者意向の傾聴を通じて、また「事例紹介2」のような対応についても、区域設定や、計画道路の設計の際に考慮すべきであろう。
- ・区画整理事業は土地の交換分合や道路等の公共施設を整備するものであるにとどまらず、上物の建物等を通じて人々の生活を支え地域社会を形成していくものであるとも言えるのではないだろうか。
- ・仮に「事例紹介1」において、地権者意向の傾聴において土地利用転換が困難と判断すれば、**段階的事業も視野に、まずは事業区域から除外して事業を動かす**ことで、社会的インパクトを形成するという選択も、将来のまちづくり目標達成の近道となるかもしれない。
- ・さらに、このようなリスクヘッジマネジメントは、当該区画整理事業の確実な執行に留まらず、良好な市街地形成の早期実現/地域住民が誇れる市街地の形成を促す契機となることに期待したい。

これからの区画整理に求められるもの

■社会の変化に伴う区画整理

少子化・高齢化・人口減少

- ・中心市街地の空洞化
- ・都市のスポンジ化
- ・子育て環境の充実
- ・バリアフリーの推進

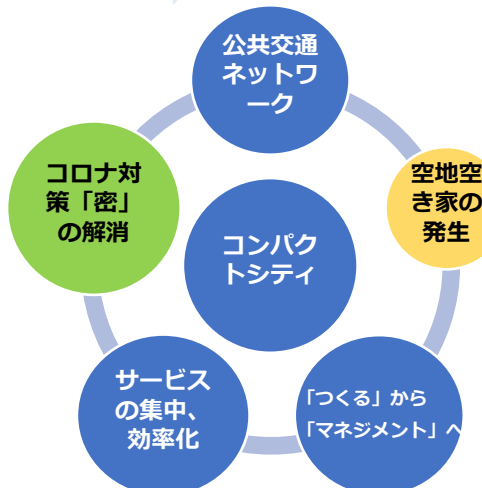
柔らかな区画整理

- ・ダイナミックから⇒小規模でも素早く対応できる区画整理
- ・インフラの集中

コンパクトシティ

- ・立地適正化計画
- ・誘導整備区に基づく空き地の集約
- ・地域に必要な施設（医療・福祉）の誘導

■コンパクトシティ



左図はコンパクトシティ推進の模式図

（コロナによる人の「密」をコンパクトシティの中でも対応という新しい課題も踏まえ）

- ・郊外型のまちのスポンジ化、空き地空き家の解消
- ・少子高齢社会でも持続可能な街＝サービスの集中、効率化
- ・人口減少社会にあって、作るからマネジメントへ転換
その結果、

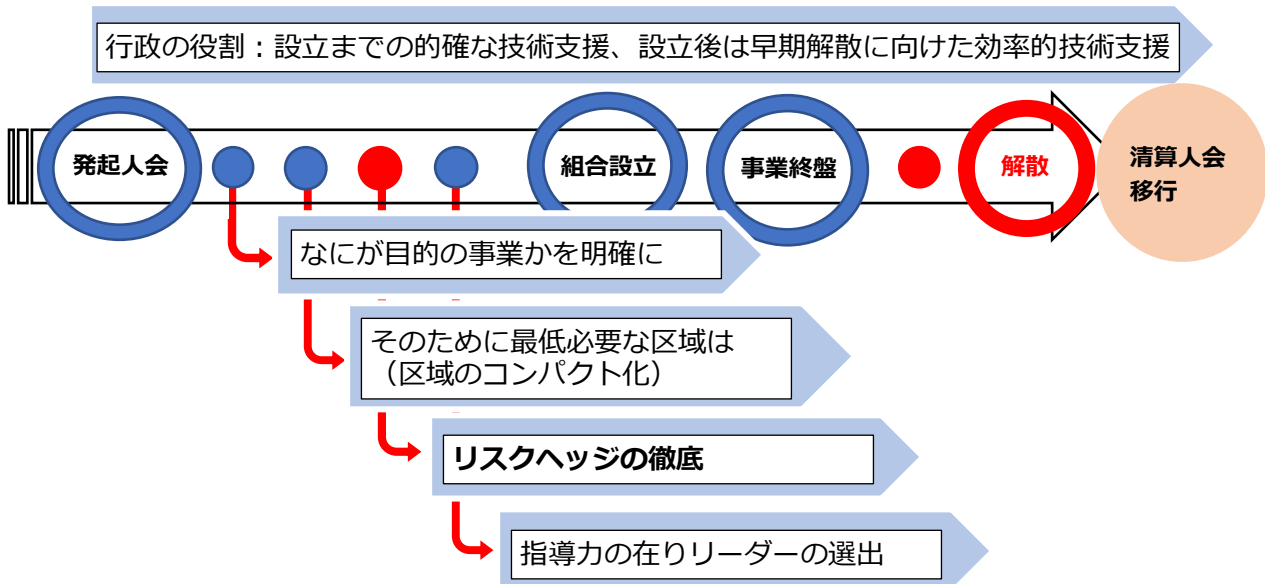
（変える施策の実施によって）区画整理は変わる。

■組合区画整理に求められるもの

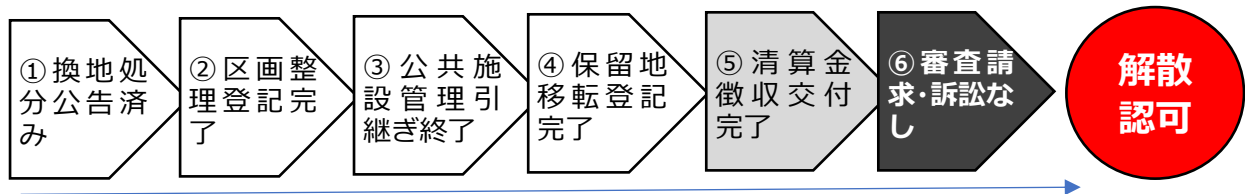


組合設立から解散までのロードマップをどう描くか

■ 設立から解散までの工程のなかで、留意すべき項目



■ 解散に向けての高いハードル



ここがポイント



- ・ ①～④は法に従って粛々と進む
- ・ ⑤は金銭に直接絡む処分のため、これまでの処分の適法性も含めて問われやすい。仮換地指定以降の説明責任をしっかりと果たしておくことが必要。
- ・ ⑥は①以降の手続きの延長にあるため、不備があれば避けては通れない可能性が大きい。

終わりに…

少子・高齢化、人口減少社会にあって、コロナという新たなファクターの登場により、生活スタイルや社会の在り方が大きく変化を求められている。本市でも、これまでの行政主導の大規模区画整理事業は難しくなっていくと思われる。これまでの既成概念をいかに社会の変化に合った考えに適應させていけるのか区画整理組合もそれを支援する行政も、様々な共演者とともに舞台に上がり、また舞台袖から支援を行っていきたいと考えている。