

平成24年度 民間事業者研究会活動

■活動方針

昨年発生した東日本大震災は、改めて我が国にとって「災害に強い街づくり」が重要であるか再認識させられる機会となった。一方、首都圏においても、防災性の向上が求められる木造密集地域の改善や、社会経済構造の変化に対応するための既成市街地の再生など、街づくりに対する社会的要請は依然として大きい。

今年度は、これら街づくりに対する社会的要請にこたえるため、引き続き区画整理手法を用いた街づくり・都市再生事業等に民間事業者が参画する上での問題点や課題等を抽出し、これら課題の解決方法に関する調査・研究に取り組んでいくこととする。

■活動概要

総会	7月6日開催、19社44名参加
役員会	7月6日開催、11社16名参加
活動報告会	7月6日開催、15社28名参加
幹事会	11回開催
分科会	「官民（地方自治体・民間事業者）の協働による区画整理事業スキーム」検討分科会 17社24名参加 【テーマ】 土地区画整理事業に対するニーズは、昨年発生した東日本大震災の復興事業や大都市部の防災機能の改善事業、都心部の街区再編事業等、依然として大きいと考えられる。一方、東日本大震災の復興事業では、土地区画整理事業の実務経験者や施行ノウハウの不足により、地方自治体の区画整理事業の施行能力が課題となっている。こうした課題に鑑み、今年度の分科会では、地方自治体と民間事業者が協働する事で、土地区画整理事業を推進させる方策について検討を行う。具体的には、公共団体施行の土地区画整理事業の主要業務を民間事業者が代行する方策（公共団体施行の土地区画整理事業の業務代行）について課題整理を行うと共に、どのような環境が整備されれば官民が協働して事業を進められるか、また官民の理想的な役割分担などについて、スキームをとりまとめ提言する。
講演会	「東日本大震災からの復興について」 復興庁宮城復興局 復興推進官 石塚 昌志 氏 「散在空地を利用した中心市街地の再整備方策（”ゴマシオ区画整理”）について」 ランドマーク(株) 代表取締役 山本 芳明 氏 「戸塚駅前地区中央土地区画整理事業の概要について」 横浜市都市整備局戸塚駅周辺開発事務所区画整理課 専任職 大熊 美智子 氏
意見交換会	国土交通省 市街地整備課、6月20日・9月27日開催 (独)都市再生機構(7/27)、東京都(1/10)、千葉県(1/18)、神奈川県(1/25)、埼玉県(2/7)



官民（地方自治体・民間事業者）の協働による区画整理事業スキーム検討分科会

活動方針

昨年発生した東日本大震災は、改めて我が国にとって「災害に強い街づくり」が重要であるか再認識させられる機会となった。一方、首都圏においても、防災性の向上が求められる木造密集地域の改善や、社会経済構造の変化に対応するための既存市街地の再生など、街づくりに対する社会的要請は依然として大きい。

今年度は、これら街づくりに対する社会的要請にこたえるため、引き続き区画整理手法を用いた街づくり・都市再生事業等に民間事業者が参画する上での問題点や課題等を抽出し、これら課題の解決方法に関する調査・研究に取り組んでいくこととする。

土地区画整理事業に対するニーズは、昨年発生した東日本大震災の復興事業や大都市部の防災機能の改善事業、都心部の街区再編事業等、依然として大きいと考えられる。一方、東日本大震災の復興事業では、土地区画整理事業の実務経験者や施行ノウハウの不足により、地方自治体の土地区画整理事業の施行能力が課題となっている。こうした課題に鑑み、今年度の分科会では、地方自治体と民間事業者が協働する事で、土地区画整理事業を推進させる方策について検討を行う。具体的には、公共団体施行の土地区画整理事業の主要業務を民間事業者が代行する方策（公共団体施行の土地区画整理事業の業務代行）について課題整理を行うと共に、どのような環境が整備されれば官民が協働して事業を進められるか、また官民の理想的な役割分担などについて、スキームをとりまとめ提言する。

テーマ

東日本大震災の復興に際し、土地区画整理事業を活用した市街地再編が進められている。このような状況の中、*（財）区画整理促進機構より平成24年5月28日に「地方公共団体が施行する土地区画整理事業に於ける民間事業者包括委託方式ガイドライン」（以下、「包括委託ガイドライン」という）が示された。これは被災された自治体における土地区画整理事業推進に、民間事業者の経験・ノウハウを活用できるとともに、自治体の省力化・労力軽減にもつながる方式である。この包括委託ガイドラインは復興事業以外の土地区画整理事業への活用領域を拡大することも可能である。

しかし、この包括委託ガイドラインは、復興事業への活用を前提とした制度設計となっている。そのため、復興事業以外の公共団体施行の土地区画整理事業への導入にあたり、保留地処分を伴う事業への適用や事業認可以前からの民間事業者との協働の可能性などについて、さらに検討することが必要である。

一方、多くの公共団体においては、近年の社会経済情勢の影響から厳しい財政状況にあり、人件費削減を進めるために人員削減を実施し、一人当たりの業務量が増加しており、土地区画整理事業においては人員不足に加え、土地需要の低迷もあり資金不足等の課題を抱えながら事業を推進している状況にある。

こうした状況を踏まえ、本年度の民間事業者研究会では、民間事業者包括委託方式で事業を進める上で想定される課題を抽出し、広範な公共団体施行土地区画整理事業への導入が期待できる事業スキーム構築のため、民間事業者の立場から見た対応策を検討し、提言につなげていく。

*平成25年4月1日より公益財団法人へ移行

作業基本フレーム

I. 公共団体施行土地区画整理事業の現状と課題

1. 公共団体施行土地区画整理事業の現状
2. 公共団体施行土地区画整理事業の課題

II. 公共団体施行土地区画整理事業の民間委託

1. 官民協働（PPP）の経緯と現状
2. 公共団体施行土地区画整理事業の民間事業者への包括委託

III. 民間事業者包括委託方式の活用

1. 通常の公共団体施行土地区画整理事業への導入における基本事項について
2. 民間事業者包括委託方式と従来の委託方式の役割分担の違い
3. 民間事業者包括委託方式のメリット
4. 約定（契約）方法

IV. 民間事業者包括委託方式活用にあたっての留意点

1. 民間事業者の参画にかかる留意点
2. 約定方法に関する留意点（案件に応じた約定の検討の必要性）

V. まとめ（提言）

1. 民間事業者包括委託方式のメリット
2. 民間事業者包括委託方式への期待

資料編

1. 地方公共団体が施行する土地区画整理事業に於ける民間事業者包括委託方式ガイドライン
2. アンケート調査
3. 契約にかかる法規・通達等

I. 公共団体施行土地地区画整理事業の現状と課題

1. 公共団体施行土地地区画整理事業の現状

①公共団体施行土地地区画整理事業の特徴

公共団体施行土地地区画整理事業は政策的な事業目的を持って実施されており下記のような特徴がある。

- 既成市街地の機能更新や改善
- 低未利用地や遊休地の有効活用
- 鉄道駅周辺での拠点形成
- 密集市街地における住環境の改善 など

②公共団体施行土地地区画整理事業の現状把握

『平成24年度版 区画整理年報(財)区画整理促進機構発行』のデータを基に、直近5年間(平成19年度～平成23年度)の認可地区のデータを用いて公共団体以外の施行主体も含んだ全体平均との比較を下記に示す。

平成19年度～平成23年度事業認可地区の集計結果

項目	公共団体施行平均	全体平均
事業認可地区数	10.6地区	68.0地区
地区面積規模	11.7ha	11.7ha
施行期間	9.8年	5.0年
事業準備期間	5.9年	3.2年
面積当たり事業費	67.1千円/㎡	31.5千円/㎡
DID内施行地区数割合	56.3%	38.2%
増進率	1.38	2.13
建物移転率	73.6%	49.5%

公共団体施行土地地区画整理事業は、他の施行者と比較して下記の状況にある。また、昨今の経済情勢等自治体を取り巻く環境から、今後の公共団体施行土地地区画整理事業の推進上、厳しい状況が考えられる。

- 事業準備期間・施行期間の長期化傾向
- 単位面積当たり事業費の高額化傾向
- DID内での施行割合が高く、低増進率・高建物移転率

2. 公共団体施行土地地区画整理事業の課題

公共団体施行土地地区画整理事業における課題を把握するため、これまでに意見交換を行ったことのある首都圏の自治体に対してアンケート調査及びヒアリングを実施した。

①土地地区画整理担当部署の体制

公共団体施行土地地区画整理事業の担当者は多くとも5人程度で対応している自治体が多く、多数の関係権利者への対応を行う必要がある地区特性を踏まえると担当職員数が決して十分とはいえない状況を示していると考えられる。

②事業進捗阻害要因

地権者合意が事業進捗に与える影響が大きく、合意形成に起因して事業長期化・事業費増大につながっていると考えられる。

③公共団体施行土地地区画整理事業における民間事業者への期待

民間事業者への期待は、「事業期間短縮、事業費縮減に対するノウハウの活用」が一番多く、施行期間短縮。事業費縮減を実現するため段階毎に柔軟な対応が重要であると考えられる。

【事業構築段階】 民間事業者のアイデアも取り入れた官民

協働での土地利用計画策定、事業スキーム等の構築

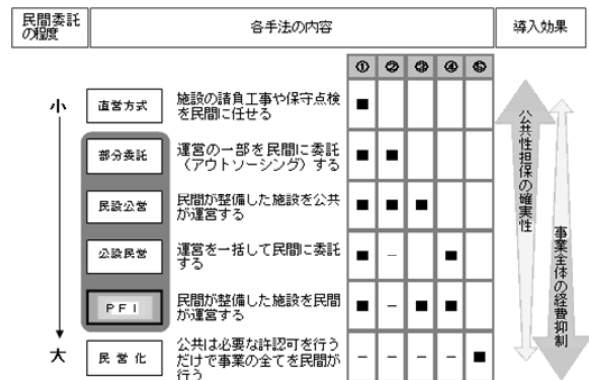
【事業運営段階】 保留地処分情報発信や民間事業者ネットワークを活用した保留地処分への寄与、地権者合意形成に伴う協議・交渉業務への支援、事業環境変化に対応した民間事業者のノウハウ活用による事業再構築

II. 公共団体施行土地地区画整理事業の民間委託

1. 官民協働 (PPP) の経緯と現状

国は、2001年に小泉内閣が閣議決定した「骨太の方針」のなかで、「民間でできることは、できるだけ民間に委ねる」との原則の下に、官民パートナーシップによるPPPの推進を目指している。

PPP手法は「直営方式」から「民営化」まで様々な形態がある。



- ①清掃や法定点検等、常設的な範囲の民間調達
- ②運営の一部委託
- ③施設の民間整備
- ④運営の一括委託
- ⑤官民事業契約なし

PPPの範囲

PFIを含む概念であるPPP(Public Private Partnership)は官民協働による広義の事業方式であり、図中の部分委託からPFIまでを含むと考えられる。

<各手法の適用例>

- ◆直営方式: 実施設計委託、警備設備点検委託、清掃委託など
- ◆部分委託: 企画段階での有識者活用、法律相談における弁護士、職員の給与計算など
- ◆民設公営: 公共事務所の賃借、一括借上げ住宅、公共目的に転用可能な民間施設(駐車場、保養所)の賃取など
- ◆公設民営: 温浴施設、ごみ焼却場、スポーツセンターなど
- ◆民営化: JR、NTTなど

内閣府民間資金等活用事業推進室(PFI推進室)HPより

2. 公共団体施行土地地区画整理事業の民間事業者への包括委託

①土地地区画整理事業の官民連携的な視点からの特徴

健全な市街地の整備、宅地利用の増進を図ることを目的として、地権者(減歩等)、公共団体(一部業務発注)、民間事業者(業務受託)等が連携しながら事業を進めていく土地地区画整理事業の仕組み自体がPPPの一種であるといえ、PPPという言葉が使われる以前から、公共と民間が役割分担をしながら、公共公益的性格も持った事業を進めてきたものである。

②組合施行土地地区画整理事業における民間事業者への委託

組合施行は事業主体そのものが地権者全員が構成員となる土地地区画整理組合であり、公共団体施行土地地区画整理事業と比較して官民連携における民間の役割がより増大した形態である。

事業運営や調査設計、工事などを組合が民間事業者に一体的に委託する「業務代行方式」が活用されている事業も多い。

③土地区画整理事業への新たな官民協働の導入の試み

○PFI方式

土地区画整理事業は、地権者等が事業に権利者として係わり、事業の工程管理、事業推進に直接影響を及ぼすこととなる。このような土地区画整理事業の特質は、本質的にPFI手法の事業方式に適用しづらい要素である。

このような特徴もあるため、これまで土地区画整理事業においてPFI方式の導入は1件のみにとどまっている。

○CM方式

・日本における従来のCM方式

日本におけるCM方式は、ダム、道路などの建設工事において、試行的に導入されている段階である。

土地区画整理事業へのCM方式の導入においては、地権者の合意形成が直接的に事業推進に係わる形態となるため、PFI方式と同様に適用しづらい要素がある。

・震災復興土地区画整理事業における(独)都市再生機構(以下「UR」)によるCM方式の導入

東日本大震災復興まちづくりを推進するための新たな発注方式として、URによるCM方式が導入されている。

しかし、URが市町村から受託することが本方式の前提条件であり、換地設計、移転補償、事業計画等の業務はCMRの業務の対象となっていない。また、先行的な用地取得、地権者合意形成等の業務は市町村が行う形態となっているなど、まだ試行錯誤の状態である。

④公共団体施行土地区画整理事業における新たな民間委託の必要性

公共団体施行土地区画整理事業における官民連携の推進により、人員省力化や民間ノウハウ活用による円滑な事業推進効果が期待できる。その手法としては震災復興を前提とした包括委託ガイドラインがあり、ガイドラインを復興事業以外へ導入するにあたっては保留地処分や参画時期等について検討することが必要となる。

⑤ガイドラインにおける民間事業者包括委託方式

包括委託ガイドラインの検討においては、国土交通省都市局と(財)区画整理促進機構の協議・調整に基づいて制度設計を行った上で公表されている。なお、制度設計の協議・調整段階から将来的に被災自治体以外の公共団体施行土地区画整理事業への導入を視野に入れている。

【包括委託方式ガイドライン策定の主旨】

- ・震災復興事業の早期着手・推進が求められる一方、被災により行政機能が低下した中で、市町村のみでは迅速かつ効果的な事業推進が困難となるケースも想定される。
- ・これまで全国604地区、約12,563haにおける組合施行区画整理事業の業務代行を実施してきた経験と実績を持つ民間事業者に、施行者である市町村が担う業務の相当部分を包括委託する方式も手法の一つとして効果的であると考えられる。

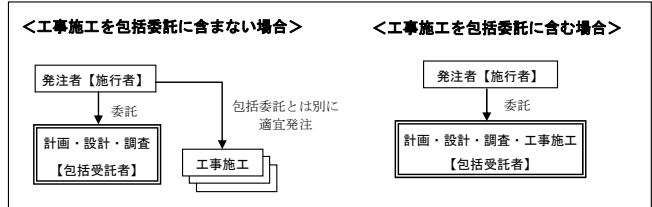
【包括委託方式の概要】

- ・施行者である地方公共団体が、事務的・技術的業務の相当又は一部分を、民間事業者に一括して委託する方式。
- ・事業初期段階で、事業提案競技方式等により受託者を選定後、約定を締結し、以降は事業進捗に応じて施行者-受託者間で個別に契約を締結する。

【包括委託方式の特徴】

- (1) 経験豊富な人材・ノウハウを生かして効率的な事業運営ができる
- (2) 地方公共団体の負担が軽減できる
- (3) 土地活用や地域の活性化にも一役買うことができる

参考:民間事業者包括委託方式のイメージ



Ⅲ. 民間事業者包括委託方式の活用

1. 通常の公共団体施行土地区画整理事業への導入における基本事項について

①保留地処分について

民間事業者包括委託方式には、保留地処分を委託内容に含むケースと含まないケースがあるが、民間事業者のノウハウ・ネットワーク等を活用できる観点から「保留地あり」の方が官民協働の効果を発揮できる要素が増えると考えられる。

しかし、その一方で土地需要の実情に合致しない条件での保留地販売のリスクを民間事業者にゆだねるような事業構築や事業参画条件の設定を行うと、民間事業者が参画しづらくなってしまいうケースも想定される。

②民間事業者の参画の時期について

ガイドラインでは、事業認可後に民間事業者が参画することを前提として整理しているが、事業認可前の段階から参画することにより、事業検討の早い段階から保留地販売戦略、マーケット調査、土地活用を視野に入れた土地利用計画作成など、民間事業者が得意な分野からの視点も考慮することでより効果があると考えられる。

民間事業者の参画時期、保留地の有無に関する比較

事業進捗	保留地	保留地あり	保留地なし
事業認可前		・保留地や一般宅地の集約を含めた土地利用計画の策定が可能	・一般宅地の集約を含めた土地利用計画の策定が可能 ・デベロッパーやハウスメーカーは換地に建物建設等の建築が出来る条件が整えば参画可能
		・計画段階からの参画によりマーケット分析や土地利用の意向を踏まえた土地利用計画の策定が可能 ・事業費の縮減や期間短縮を踏まえた工事の工法について早い段階において提案・検討が可能 ・選定方法、役割分担等事前に条件の整理等が必要	
事業認可 ～仮換地指定前		・土地利用計画が決まっており、それに合わせた対応しかできないため、民間事業者のノウハウを活用した一般宅地、保留地の設定が困難	・土地利用計画が決まっており、それに合わせた対応しかできないため、民間事業者のノウハウを活用した一般宅地の設定が困難 ・デベロッパーやハウスメーカーは換地に建物建設等の建築が出来る条件が整えば参画可能
		・選定方法、役割分担等事前に条件の整理等が必要	
仮換地指定後 ～事業完了まで		・土地利用計画が決まっているとともに、合意形成が概ねとれているため、民間事業者のノウハウを活用した一般宅地、保留地の設定が出来ない	・土地利用計画が決まっており、それに合わせた対応しかできないため、民間事業者のノウハウを活用した一般宅地の設定が出来ない ・デベロッパーやハウスメーカーは換地に建物建設等の建築が出来る条件が整えば参画可能
		・概ねの合意形成がなされているため、スケジュールが立てやすい ・事業化がされており、作業の内容が具体的になっているため、契約に際しての役割分担が容易 ・民間事業者参画の効果が限定的	

2. 民間事業者包括委託方式と従来の委託方式の役割分担の違い

民間事業者包括委託方式と従来の委託方式の比較

主な項目	従来の委託方式	民間事業者包括委託方式
地権者合意形成	・官のみで対応	・官主体で民間も支援 ・協議に関する資料作成等の民間支援
事業計画書案・施行規程案作成	・法手続は官が対応 ・調査、設計等は委託の範囲で民間が対応	・認可申請や議会対応等は官のみの対応 ・書類作成や説明会への人員配置等は民間でサポート
公共用地充当地取得	・官が対応	・関係機関協議等手続は官が対応 ・合意形成について官民協働で対応（民間による地権者対応等支援） ・資料作成等サポート
事業計画・施行規程等変更	・法手続は官が対応 ・調査、設計等は委託の範囲で民間が対応（これまでの経緯の把握が必要）	・官側は法手続対応、変更方針、内容等決定 ・民間側は変更内容の検討、変更計画の作成 ・民間による事業・工事工程、保留地販売時期・価格設定、事業費における工事手順・仮設などの検討による精度向上
審議会・評価委員会議	・官が主体で対応 ・資料作成等サポート	・官が主体で対応 ・資料作成、運営補助等民間でサポート
仮換地指定に関する業務	・地権者対応に係る部分は官民協働で対応	・地権者対応に係る部分は官民協働で対応（説明補助など一体での説明や、説明会の運営支援等） ・土地活用を踏まえた、集約換地、申し出換地等の導入の場合も対応可能
補償業務	・官が主体で対応 ・補償費算定、調査類作成等は委託の範囲で民間が対応	・税務協議及び初期の合意形成以外は官民連携対応可能（共同で地権者対応）
土地活用の促進	・基本的に官主体で対応	・官側は基本的な考え方やまちづくりの方針等とりまとめ、協議、指示 ・民間側は土地需要、マーケット分析等の民間の視点を踏まえた調整、計画等策定
換地計画・換地処分・清算金に関する業務	・法手続は官が対応 ・調査等の作成は委託の範囲で民間が対応（仮換地指定に関する業務と業者が異なる場合は全体状況の把握とデータ構築が必要）	・手続は官が主体で対応 ・関係機関協議は官民連携で対応（民間がサポート）
保留地処分	・官が対応	・官主体だが官民協働での対応も可能（民間の提案による販売促進） ・民間による市場調査、土地実需を踏まえた保留地販売戦略構築や、申し出換地、集約換地等による保留地販売条件の向上、民間ネットワークを活用した保留地販売促進などの対応が可能

3. 民間事業者包括委託方式のメリット

① 自治体職員の負担軽減及び人員省力化への対応

○ 関係機関協議に対するサポート

初期段階における都市計画担当部署や農政等と国県等との協議については官が中心となり進めることとなるが、事業認可後の事業実施段階においては、技術的な協議調整は民が主体となって取組むことも可能である。

○ 地権者対応のサポート

事業当初の合意形成や補償交渉などの地権者への対応について、官民一体で対応することが可能となることで、官側職員の人員省力化が期待できる。

○ 発注手続回数の縮減

従来の事業段階ごとの業務に合わせた委託方式では、項目ごとに発注手続が必要であるが、民間事業者包括委託方式の場合は一括発注であることから、発注手続が当初の1回で済むため、発注準備などの労力の軽減が可能となる。

② 円滑な事業推進への貢献

○ 官民の協働による事業構築

事業の円滑な推進のためには事業構築段階において、行政の事業目的や地権者の考え方、地区特性、保留地販売を促進する土地需要・価格、換地活用における立地特性などの各種の条件を考慮し、基本計画や事業計画の策定、都市計画による将来的な規制・誘導などを総合的に

考慮して計画を検討することが必要である。また、計画策定段階から権利者等に対する説明、考え方の確認及び調整を行うことが必要であると共に、保留地販売においてもマーケット調査を踏まえた戦略構築が重要となる。

そこで、そのような計画策定を行うためには、事業検討の早い段階から保留地販売戦略やマーケット調査、土地活用を視野に入れた土地利用計画の作成など、民間事業者の得意な分野からの視点も踏まえて事業を構築していくことが期待される。

○ 保留地処分の促進

地権者意向を踏まえるとともに、地域特性、マーケット分析による事業の立地条件などと整合性を持った保留地位置や販売価格を想定した保留地販売戦略の構築により、円滑な保留地の販売が期待できるとともに、保留地処分に関する情報発信や民間事業者ネットワークを活用した保留地販売活動なども可能となる。また、集合保留地の設定や申し出換地に基づく換地の集約など、戦略的な換地設計を行うことで、ニーズに応じた土地の提供による保留地処分の促進が期待できる。また、地権者の土地活用意向への対応も可能となる。

○ 地権者合意形成の促進

官民協働での地権者に対する説明により、公共団体に対する地権者の安心感とともに民間事業者の土地活用に対する提案、デベロッパー的な視点からの説明・提案等が加わり、地権者の理解促進が期待できる。

○ 工事期間の短縮とコスト削減

業務当初に事業完了までを一括で発注することで、移転対象物件や補償費の把握が可能となり、その後の事業進捗や収支を見越した現実的な工事計画や移転計画の策定が可能となるほか、それに基づく工程管理を実施することで事業の円滑な推進が可能となる。また、事業費削減・工事期間短縮に対するVEなど民間事業者のノウハウを活用した効率的な事業推進が可能となる。

○ 一貫したデータ管理

登記や権利関係、設計などのデータについて、計画段階から事業完了まで一貫して管理を行うことが可能であり、調査書類の作成や計画策定にあたって効率的かつ正確性の高い作業が可能となる。このため、地権者対応や各事業段階での協議等に向けたスムーズな作業進捗が可能となる。

③ 早期のまちづくりや市街化促進の実現

民間事業者が、保留地販売の促進や地権者の土地活用について民間事業者としてのビジネスチャンスと捉えて各種の提案をすることにより、地権者の土地活用が促進され、事業目的の早期実現が期待できる。また、自ら地区内の土地の買い取りや販売、企業誘致等を実施することも可能であることから、効果的な土地利用計画を立案し、戦略的な換地設計、効率的な工事の施工など、一貫した事業遂行によって自治体の求めるまちづくりを早期に実現し、市街化促進に寄与することが可能となる。

4. 約定（契約）方法

①選定方法

○公共団体の発注方法

一般競争入札、指名競争入札等の「価格競争型入札方式」以外に公共団体の発注において採用されている方法として、「プロポーザル方式」、「総合評価落札方式」がある。

プロポーザル方式による発注は随意契約として、総合評価方式は入札による契約手続きとして区分される。

また、いくつかの自治体においては、現行関係法令の下工事発注についてプロポーザル方式を採用しており、したがって現行法令下においても、工事発注を含めてプロポーザル方式もしくは総合評価方式で行うことは可能であると考えられる。

○民間事業者包括委託方式の選定方法

プロポーザル方式、総合評価方式のいずれも、設計、施工等の業務を含む民間事業者包括委託方式の受託者選定に用いることは可能である。民間事業者包括委託方式は業務の大部分を委託するため、高度で専門的な技術が要求されるが、一方で、選定においては公平性と透明性の確保が必要となる。また、自治体へのアンケート調査の結果から、民間事業者に対しては「事業期間短縮と事業費縮減に対する民間ノウハウの活用」が期待されており、その手法は各地区の事情により様々な方法が考えられるため、技術提案による公募によって最も適した手法を確認し受託者を選定することが望ましいと考える。

②約定（契約）方法

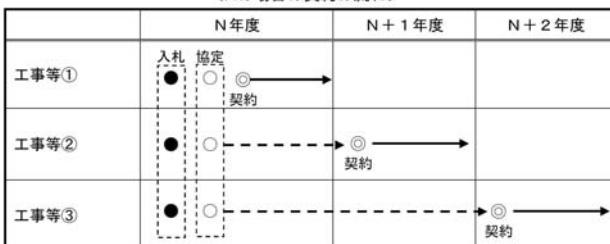
複数年度にわたる契約として、以下の2つの方法が考えられる。

- A：受託者と委託者間で双方の役割分担等を規定した基本協定を締結し、事業進捗に合わせて年度ごとに契約を締結する。（基本協定+年度契約）
- B：委託する業務の全てについて受託者と委託者間で契約し、契約内容に変更が生じた場合は、変更契約でその内容を反映させる。（一括契約+契約変更）

Aは、契約自体が単年度契約となるため自治体の債務負担行為は不要であるが、Bは、債務負担行為若しくは何らかの方法で予算の担保が必要となる。そのため、手続きの負担等を考慮するとAの方式が有力であると思われる。

なお、Aの方式では受託者と委託者は入札結果を踏まえた基本協定を最初に締結し、それに基づいて各年度の契約を行うが、各年度の事業内容は提案書選定の時点で競争を経ており、契約が分割して行われるにすぎないことから、各年度契約は随意契約にはあたらないと考えられる。

＜Aの場合の契約の流れ＞



IV. 民間事業者包括委託方式活用にあたっての留意点

1. 民間事業者の参画にかかる留意点

①民間事業者の参画の可否・条件等の確認

○地区の特性による参画の可否

保留地設定の有無や減価補償地区といった事業特性や、木造密集市街地の解消などの事業目的、あるいは事業の進捗段階などによっては民間事業者での対応が困難となることもある。

この場合、事業そのものへの参画の可否に加えて、限定的に参画できる場合は事業上の実施項目ごとに対応の可否についても確認することが必要となる。

○民間事業者の事業参画可能性を考慮した事業スキーム構築

上記のように、公共団体施行土地区画整理事業は自治体として目指すべきまちづくりの方針に基づき、将来像を実現することを目的に事業を行うため、民間事業者が参画しやすい事業であるとは限らない。そのため、民間事業者包括委託方式が、全ての地区で対応可能な方式ではないことを踏まえるとともに、民間事業者包括委託方式を採用する場合には、民間事業者にまちづくりの方向性を説明し、双方の考え方をすり合わせるなどの対応策を考える必要がある。

②参画時期の確認と契約内容の明確化

○参画時期の確認の必要性

早い段階から民間事業者が参画し、公共団体と協働し事業を立ち上げていくことが、円滑な事業実施のためには好ましいと考えられる。しかし、個々の案件の状況、地域の状況、公共団体の方針等により、民間事業者の参画時期はいろいろな段階において選択することが可能である。

○契約内容（役割分担）の明確化

民間事業者包括委託方式では、事業の内容について相互に確認し契約段階までに官民の役割分担等を明確にして契約に盛り込むことが必要になる。

2. 約定方法に関する留意点（案件に応じた約定の検討の必要性）

前述のように、事業認可前の地区概要が決まっていない段階から参画する場合は、作業数量の確認ができないことから委託金額が定められないため、一括での約定とは別の契約で作業を進めていくことが考えられる。その場合、ある程度地区の方向性が具体的になった時点で約定を行うことも考えられる。今後の実施段階において、それぞれの案件の条件に合わせて検討をしていくことが必要である。

V. まとめ (提言)

1. 民間事業者包括委託方式のメリット

メリット	概要
(1) 自治体職員の負担軽減及び人員不足への対応	<p>① 関係機関協議に対するサポート</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業認可前の部分的な協議資料作成や民間事業者の得意分野を活かした事業計画・土地利用計画作成の支援、認可後の民間主体での協議調整が可能 <p>② 地権者対応のサポート</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業当初の合意形成や補償交渉等の地権者対応に官民一体での対応可能で、人員省力化が期待可能 ・行政の信頼感に加え民間事業者の土地活用支援へのアドバイス・業務代行等の豊富な経験に基づく説明時のサポートにより地権者の事業に対する理解促進が期待可能 <p>③ 発注手続回数の縮減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一括発注による発注準備などの労力の軽減が可能
(2) 円滑な事業推進への貢献	<p>① 官民の協働による事業構築</p> <ul style="list-style-type: none"> ・事業検討の初期段階から、民間事業者の得意分野における視点を踏まえた実現性の高い土地利用計画作成などにより、行政の事業目的や地権者意向、地区特性、土地需要等、立地特性などの各種条件を考慮した総合的な計画策定が期待可能 <p>② 保留地処分の促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・民間事業者のノウハウによる位置・価格を含めた保留地販売戦略の構築により円滑な保留地処分が期待可能 ・保留地処分の情報発信や民間事業者ネットワークの活用による販売活動が可能 ・集約保留地設定や集約換地の採用などによりニーズに応じた土地の提供・保留地処分促進や地権者の土地活用意向への対応が可能 <p>③ 地権者合意形成の促進</p> <ul style="list-style-type: none"> ・官民協働での地権者説明により、公共団体に対する地権者の安心感、民間事業者による土地活用提案などにより地権者の合意形成の促進が期待 ・事業目的に応じて地権者の土地活用を踏まえた申し出集約換地など、業務代行方式の豊富なノウハウの活用が期待可能 <p>④ 事業期間の短縮とコスト削減</p> <ul style="list-style-type: none"> ・一括発注による効率的な作業進捗や事前調査の前倒し作業など、それらを踏まえた施行計画の作成により、施行期間の短縮・事業費削減が可能 ・事業当初からの移転対象物件や補償費の把握によりその後の事業進捗や収支を見越した現実的な工事計画・移転計画の策定が可能で、それに基づく工程管理の実施による事業費削減・工期短縮に対するVEなど民間事業者のノウハウを活用した効率的な事業推進が可能 <p>⑤ 一貫したデータ管理</p> <ul style="list-style-type: none"> ・データの当初からの一貫した管理により円滑・正確な書類作成やスムーズな作業進捗が可能
(3) 早期のまちづくりや市街化促進	<ul style="list-style-type: none"> ・行政の政策的目的実現に向けた土地区画整理事業の施行にとどまらず、民間事業者による地区内の土地の買取や販売、企業誘致等の土地活用促進を通じて早期のまちづくりや市街化の促進への寄与が可能 ・先進的な事業の導入による新時代の”まちづくり”への対応も期待可能

2. 民間事業者包括委託方式への期待

これまでまとめてきたように、昨今公共団体が土地区画整理事業を進めていく中で抱えている課題は多く、その内容は地区の状況により様々である。民間事業者包括委託方式は、そのような課題すべてに対応することは困難であるが、民間事業者の積極的なサポートにより軽減・解決できる課題も少なからず存在する。

このため、当民間事業者研究会としても、民間事業者包括委託方式に前向きに対応することで、公共団体に対する支援が可能になると確信している。