

2016 年度 国際用地協会（IRWA）第 62 回教育セミナー

特別招待講演

□スピーカー（講演者）

**Roland W. Waniek**

Institute for Underground Infrastructure(IKT), Germany

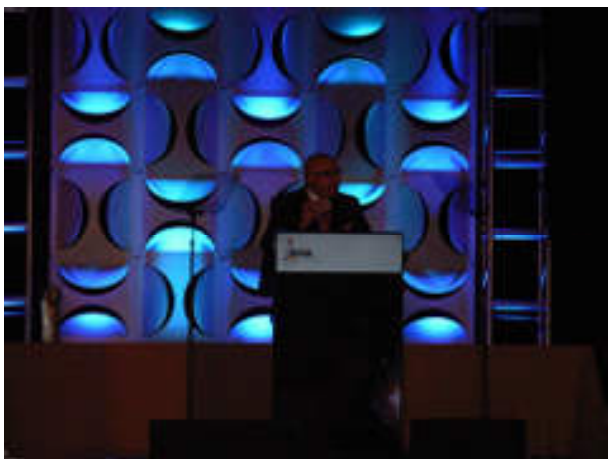
□担当者

森井 淳司

株式会社東建工営 取締役副社長

川崎 満

東邦技術株式会社 用地補償部 補償建築グループ 係長



## 概要

### 1 はじめに

このセッションは、IKT Institute for Underground Infrastructure (IKT 地下基盤整備研究所) のマネージングディレクターが「ドイツのエネルギー- 将来に向けた計画 (Energy in Germany-Planning for the Future)」と題して語ります。

IKT は、ドイツのデュッセルドルフにメインオフィスがあり、ある意味研究所です。地下のインフラについて調べたり、ケーブル、配管、配線に関するメンテナンス、研究開発を行ったりしています。単なるコンピューターのシミュレーションだけではなく、いろんなテストを通じて研究しています。

IKT と IRWA は数年前に提携を行い IRWA の正式メンバーとして協力しあい、いろんなところに連絡を取り、またネットワークづくりに挑戦しています。

地下のインフラについての情報を 1 カ所にまとめるというのもいいのではないかという考えで IKT が設立されています。ドイツだけではなく、隣接国に対しても、いろいろお手伝いさせていただいています。

### 2 概要

#### ○ドイツのエネルギー、発電に関する取組について

エネルギーに関しては、原発は非常に重要な役割を果たしており、ドイツでは、約 20% が原発に依存している。6 年先の 2022 年までには徐々に原発を閉鎖させる予定である。

再生可能なエネルギー源に焦点をおく。ヨーロッパ全体のエネルギー市場を一つのものにするよう努めていく。

ドイツでは原発とあわせ、石炭に依存する発電所もなるべく少なくし、風車、太陽電池を増やし、比較的人口密度の低いところや、場合によっては、海上での設置も考えられている。地理的には、もう少し北と東のほうにも発電所を設けるべきではないかというのが、ドイツの電力発電に関する方針の柱となっている。

海に近いところの風車の姿により、風景が大きく変わったということが、ドイツの見た目が変わったことが、一つの大きな課題となっている。

ドイツのパワーグリッドを拡大、拡張、強化しなければ、せっかく風車、太陽エネルギーなどで得られた電力をうまく利用することができない。そのため新たに約 2800km の配線が必要となる。

### ○ドイツでの送電線の埋設に関する研究とその計画について

IKT は、地下のインフラについて検討するように依頼を受けている。これを 2024 年までに実現しなければならない、非常に締め切りのきついプロジェクトになりつつある。

どのように地下で送電を行うか、送電ネットワークの拡大拡張の強化を実現するか、取り組んでいる。

政府は 800 キロぐらい地下の送電線を計画している。地下に送電線を埋設する場合、温度とか地質の問題や、その地上における自然と送電線の関係もある。

重機による工事現場自体や、30 年、40 年後、リフォームも大きな問題である。さらに送電線を埋設後に行うメンテナンスのことも十分に考慮した上で、送電線を引かなければならない。

工事は、非常に長期的になり、途中でやめるということとはできない。また、人々に対するネガティブな影響を避け、その周りの環境に対する影響を小さくまとめるかということころは私たちの計画の中でも大きなポイントを占め、非常に大きなコミットメントになる。

今、経験と知識が必要とされており、60 年から 70 年にかかる長期的な計画になる。ドイツにおける電力供給に関して長期的に解決するということが、われわれの今の大きな問題になっている。

### 3 おわりに

IKT (地下基盤整備研究所) マネージングディレクターによるドイツのエネルギーに関する講演でした。IKT では、地下に埋設されるインフラストラクチャー設備に関してコンピューターシミュレーション、テストラボによる再現できる装置を用いて研究しているある意味、研究所でありリサーチインスティテュートです。

この講演で私は、大きく 2 つの点について印象に残りました。1 つは、埋設されるインフラストラクチャー設備に関する研究とその計画について、2 つめは、エネルギー、発電に関する取組です。ドイツでの取り組みを主体とした講演でしたが、ヨーロッパ全体のエネルギー市場も視野にいれたスケールの大きな話題でした。日本でも再生可能なエネルギーに関しては、大変関心のある内容であったのではないかと思います。

1 つめでは、特に私達の生活にかかせない身近なインフラストラクチャーでは、例えば電気、上下水道、ガスといった設備に依存していること。それらのケーブル、配管、配線を、ひとたび地下に埋設されると私達には、視覚的な面では、地上にあるものと比較し、

多くはマンホール程度しか見ることはできません。そのようなことから、私達の生活にかかすことの出来ないインフラストラクチャー設備の恩恵のありがたさを、つい忘れがちになってしまうものだと感じました。

2つめのエネルギーに関しては、ドイツは、日本の東日本大震災における福島での教訓から学びとっているようでした。また約20%の依存している原発を、6年後の2022年までに徐々にフェードアウトするようです。環境汚染の問題や、地球温暖化に悪い影響がないようにといったことに留意し、原発に替えあわせて、石炭に依存する発電所もなるべく少なくする。一方で、再生可能エネルギー、風力、太陽電池等による発電を増やすようです。私達が安心、安全に生活する上では、このようなエネルギーを確保したいものです。

ドイツのみならず、ヨーロッパ全体、地球全体に関わることであることを感じるとともに、特に我が国、日本においても今後のエネルギーのあり方について、非常に参考となる話題を提供していただいた講演でした。



## II 調査議事録

〇〇 2016年の最初のカンファレンスのための教育セッションがありましたけど、IKTのマネージングディレクターで、ドイツの会社の方です。IKTとIRWAは数年前に提携を行いまして、その結果として、地下のユーティリティー関係のプロジェクトとか、インフラに関する国際的なサーティフィケーションプログラムを近々導入。IKTはIRWAの正式メンバーとなり、協力しあって、いろんなところに連絡を取って、いろんなネットワークづくりに彼らと腕を組んで挑んでおります。

この方は修士課程の学位もこの分野で習得された方です。ドイツでもいろんなところで

国際会議やゼミなどで講演されている方でありまして、メンテナンステクノロジーなどでも非常に経済分析解析も行っているらしい権威であります。彼と彼のスタッフは今ドイツで行われている数多くのプロジェクトに取り組んでおります。将来のために一生懸命頑張っているドイツの Roland さんでございます。よろしくお願いします。

〇〇 IRWA の皆様、おはようございます。きょう皆様と一緒できること私にとって誠に光栄でございます。本当に IRWA の皆様おめでとうでございます。スタッフの方々に対しておめでとうと。すばらしいカンファレンスを企画し、それを今、遂行されていることに対して、おめでとうと言言わせていただきたいと思います。

いろんな方にお会いできて、ドイツ語をしゃべられる方が結構いらっしやるのでびっくりしました。ドイツ語できょうお話ししようかと思ったのですが、でもやはりそれはやめてくれと頼まれまして。ビルさん、本当にありがとうございます。すばらしい紹介をいただきました。

IRWA とわれわれの組織とのコネクションはもちろん一生懸命やっております。日頃われわれはいろいろなところに参加させていただいておりますけど、それぞれで何が合っているか、うまくそれを統合させるように努力しております。この方は Roland.W.Waniec さんという方で、IKT という Institute for Underground Infrastructure というところのマネージングディレクターです。あと大学でわれわれ業界の者が集まってセミナーを行ったりしております。こういう学会、会議、カンファレンス、セミナーなどは、また社交の場でもあって、お互いより良い友人関係を築き上げる機会でもあります。

今、ドイツでいろんなことが起きています。アメリカでもそうでしょうけど。もう一つ今、課題となっているのはエネルギー政策です。これは今ドイツでは非常に重大視されております。

IKT を紹介させていただきたいと思います。私が今マネージングディレクターをしておりますところですが、ドイツというのは EU のちょうど真ん中ぐらいに位置づけられている国でありまして、地理的にも EU の真ん中にあるわけです。IKT というのは、英語では Institute for Underground Infrastructure という、そのドイツ語の略だと思っておりますけど、ドイツのデュッセルドルフにメインオフィスを持っております。オランダにも近いのでオランダ関係のこともいろいろやっております。

この IKT というのは、ある意味では研究所なのです。リサーチ・インスティテュートで

す。地下のインフラについていろいろと調べたり、研究開発を行ったりしています。地下ですので、ケーブル、配管、配線というのが、やはりわれわれにとって非常に大事な課題となるわけです。

いったん地下に入ると、人間はそれをとかく忘れがちなのですね、無視されてしまうわけです。でも、やはり地下に埋めたものに、われわれは依存して生活を送っていることからして、当然、それは極めて重要なものなのです。だから、それはある意味では、われわれの資産でもありますので、その資産をどうやってメンテを行っていくか、どうやって守っていくかということが、私どもの研究の対象となっています。

それに関するスペシャリストが私どもの研究所に属しております。ドイツは、地下に配管、配線などが引かれておりまして、鉄道とか、飛行場などと同様に重大な資産になります。だから、ある意味では、地上のインフラと密接な関係を持った地下のインフラである。25年前のドイツでは、この地下のインフラは理想の次元のメンテがされないのではなかろうかという自覚が人々の間で認識がされていきました。その後、地下のインフラも極めて重要であるということからして、それに十分にお金をかけなければならない。十分にそれについて調べる、研究する、勉強するということが大事だということに対する認識が出てきて、IKTができたわけです。

地下のインフラについての情報を1カ所にまとめるというのもいいのではないかと考えてIKTが設立されました。なるべく限られた予算を、地下のインフラにかけるべき予算を効率的に利用するためにはどうすべきかということも、IKTのような研究所をつくることによって、よりうまくできるのではないかとという願いもあったわけです。また、いろんな難点、問題などの解決策を広く、効率的に導入するにあたってIKTもお役に立つように努力しているわけでありまして。それはドイツだけではなくて、隣接国に対しても、われわれはいろいろお手伝いさせていただいております。

単なるコンピューターのシミュレーションだけではなく、もちろんそれもやっておりますが、いろんなテストをしたり、最適の状況はなんであるか、または何か手を打つにあたって、最も良いやり方はどういうやり方であるかということシミュレーションを通じて、われわれは研究しているわけでありまして。

左上のほうは屋外の設備で、テストラボがあるのですね。鉄でできた箱なのですね。18メートルの長さ、6メートルの幅、深さも6メートルある巨大な箱です。アメリカの超大型トラックぐらいの大きさです。これをうまく利用することによって、ほとんどすべての

連想できる状況のシミュレーションはできるわけです。中に土、砂利などを入れて、中に配管、配線、ケーブルなどをそこに入れて、水が上がってきたときの状況とか、上から水が浸透してきた、または下から水が湧き上がってきた場合の状況を再現することができるシミュレーション用の装置です。

ある次元までは、これをコンピューターでシミュレーションできるのですが、やはり実際にやってみなければ分からないところもあるわけです。だいたい 2~3 週間ぐらいで、こういう地下に埋められた配管、配線が 100 年ぐらいにわたって経験するような状況をいろいろと検討することができる装置です。

これはシミュレーション用のものです。これも非常にユニークなガス、水道、電力などの地方自治体、130 ぐらいのメンバーがいる組織がありまして、いろんな地方の自治体、もしくは地方の電力会社、水道会社などが協会のような組織をつくっている。公共事業団です。

彼らはわれわれの株主なのです。いわゆる配当があるわけではないのですが、われわれのオーナーはこういう地方自治体の公共事業団です。彼らは会社でいえば株主であるメンバーたちがわれわれ IKT のオーナーでもあるわけです。われわれはそういう地方の公共事業を行う組織の方々が、非常に高額の予算でのプロジェクトを実施するにあたって、なるべく良いものを効率的に得るために、どういう手段が最も良いかということを検討するにあたってのお手伝いをさせていただいているわけです。

ドイツでのパワーグリッドですが、全体的には、マイルで言うって 100 万マイルですから、1600 キロぐらいあって、電流トランスフォーマーが 55 万ぐらいあって、バックボーンというのは大きなキャリア会社がオーナーになっております。また地元のグリッドのオーナーは、もう少し小規模の地元ディストリビューターであり、ご存じのとおり、原発もあります。

われわれのエネルギーに関しては、原発は非常に重要な役割を果たしているわけですが、ドイツでは約 20%が原発に依存している。福島後にドイツ政府は 2022 年までには、徐々にフェードアウトで原発に対する依存をなくそうとしています。数値的な目標としては、再生可能なエネルギー源に焦点を置く。供給のセキュリティーをなるべく強化する。ヨーロッパ全体のエネルギー市場を一つのものにするように努力をしていくということです。

日本の体験から教訓を学ぼうと今、ドイツでは非常に関心が高まっております。福島

教訓を忘れてはならないと。6年先の2022年までには、なんとか完全に原発に対する依存をなくそうと。当初、政府は2032年ごろまでと言っていたのを、国民からの強い希望によってこのプロジェクトに対してアクセルが踏まれたと。だから、これから6年間かけて、徐々に原発を閉鎖させる予定です。

その代行のものに今、力を入れているわけです。その分の電力を供給する施設を今、一生懸命アップグレードするなり、新設するようにしております。EUとしてはなんとか統一されたヨーロッパのエネルギー市場をつくろうと。従来の国別のものから、もっと統一の取れたEU全体をまたいだエネルギー市場を実現するのは、EUの目的でもあります。

そのような目標に向かって、エネルギー方針が大きく変わっているわけですね。発電は、今は原発と石炭に対してかなり依存している。大都市に比較的近いところに、工業地区に近いところに原発、石炭を使った発電所があります。地理的には西のほうでは、中部と南部のほうに固まっています。

これはドイツの原子力発電所の拠点を表した地図です。だいたい南に集中していて、北のほうにあるのは、どちらかというと西ドイツ側ですね。こういう原発の近いところで、ドイツの比較的良好に知られているいろんな工業製品が生産されているわけです。これは石炭を活用した発電所の一つの例題です。やはり石炭というのは非常に環境汚染の問題があり、グローバル政策もありますので、なるべく地球の温暖化に悪い影響がないようにというのは一つの大事なテーマになっております。

ドイツでは2024年までには原子力発電所はなくして、石炭に依存する発電所もなるべく少なくしようと、それから風車を使ったものとか、太陽電池をこれからますます増やして、比較的人口密度の低いところにそれらを置いて、場合によっては、海上も考えられるのではないかと。地理的には、従来は、発電所は南と西に集中していたのを、これからはもう少し北と東のほうにも発電所を設けるべきではないかというのが、ドイツの電力発電に関する方針の柱となっております。

今、風車、太陽電池に関する政府からの援助金も出てきましたので、非常に関心が高まっております。最近風車が非常に好評になってきて、ドイツの風景もだいぶ変わります。アウトバーンで田舎のほうを走っていると、大きな風車がたくさんあるのに、皆様、驚かれるわけです。特に10年、20年昔のドイツの田舎の風景と比較すると風車の普及が非常に目立ちます。

あと、海上の風をうまく利用した海上の風車もございます。また、北のほうに行くと、



海に面したところで、かなり強い風が吹いておりますので、海岸線に近い陸上でも風車をうまく利用しようとする試みも見られます。

いろんな技術的な面で挑戦がございますけど、風車は人口密度の高いところから少し離れているわけです。ドイツはどちらかというと、西と南に人口が集中しておりますけど、せっかく入手できた電力エネルギーをうまくそれを必要とする人口密度の高いところ、生産拠点、工場などがあるところに送電するインフラが必要になってくるわけです。

これが風車の姿ですね。海に近いところのものも、風景が大きく変わったということが、ドイツの見た目が変わってきたというので、一つの大きな課題となっております。

それからドイツのエネルギーに関する発電方針の結果、せっかく発電した電力をかなり長距離にわたって、発電された拠点からそれが実際に消費される場所まで送電するためのインフラが必要であると。現状、すでにあるパワーグリッドではこれができないわけです。やはりそれには限界がある。だから、そのためにドイツのパワーグリッドを拡大、拡張、強化しなければ、せっかく風車、太陽エネルギーなどで得られた電力をうまく利用することができない。そのためには新しい配線を行う必要があって、その配線の距離としては約 2800km の配線が必要になってくる。

この地図で配線が示されております。だいたい北から南の線が多いわけですね。配線の近くに住んでいらっしゃる方はあまりニコニコしていただけないのですね。かなりしかめっ面をされている。なるべく地下にしろという動きもあるわけです。地上の配線は避けて、地下の配線にするようにという呼びかけも、特に地元の方々のご要望などからも強まってまいりました。

そこで IKT は、その名のとおり地下のインフラについて取り上げている組織として、どうやってそれを地下にするかということは今、検討するように依頼を受けているわけです。これを 2024 年までになんとか実現しろという、かなり近いうちにこれを実現してほしいと言われているので、非常に締め切りのきついプロジェクトになりつつあるわけです。

このプロジェクトとして計画を立てるのに 2 年ぐらいかかってもおかしくないものですが、非常に時間に迫られて、進められているプロジェクトです。どうやって地下で送電を行うか、送電ネットワークの拡大拡張の強化を実現するかを、われわれは今、取り組んでおります。

これは過去、こういう形で地上の送電線を使っていたわけですが、将来はこれを地下にしたい。多くの方はこういう送電線を恐れているわけですね。地元の送電線の近くに住ん

でいらっしゃる方々の健康に対する害があるのではないか、または環境汚染も。あと地上のものだと、鉄塔の将棋倒し等による停電を恐れているところもあるわけですね。そうすると、送電線の近くだと、地価が下がってしまう。土地の価値、家の価値、不動産の価値が下がってしまうという問題もあるわけですね。

今、政府は 800 キロぐらい地下の送電線を計画しております。工事が非常に難しいのですね。地下に送電線を埋めるといえば、何が難しいのかとおっしゃる方もいらっしゃるようですが、なかなかそうはいかないのです。温度とか地質の問題もあって、また送電線の上に何を植えるか、どういう植物があるか。自然と送電線の関係ですね。木の根などが送電線に与える影響はどうであるかとか。地下の送電線の上の土地をどう利用できるかということが非常に大きな問題となるわけですね。

あとかなり大きな重機を持ち込んでやりますので、工事現場自体も大きな問題です。さらに送電線を埋めてから 30 年、40 年ぐらいたったら、またそれをリフォームしなければならぬということもあって、何十年も先に行うメンテのことも十分に考慮した上で、送電線を引かなければならぬ。

今、見てもらったのは非常に小さな例なのですが、実際、これをやり始めると、長い線を引かなければいけないということで、大きな長期にわたる工事になります。ドイツに住んでいる人々の考え方を変えていかなければいけないということがあるわけです。非常に大きな長い距離の布設が見込まれるわけで、いろんな道路を超えたり、人々の住んでいるところを超えたり、布設距離が非常に長いわけです。これを考慮に入れながらやらなければいけないということは非常に長期的な大きな工事になるわけです。

非常に長い何マイルも通した工事になるわけです。また何年もかかる期間を見ておかなければいけないということで、非常に長期的な工事になり、途中でやめるということではできないわけです。ですから短期間でこれを決めて、持って行くのは非常に難しいわけです。環境に対する心配事が生まれます。先ほど話しました新しいラインを引かなければいけない。そうすることによって、人々に対するネガティブな影響を避ける。その周りの環境に留意する。言うのは簡単ですが、難しいことです。

では、どうしてこんな大きな仕事を、言うのはやさしいけれども、簡単にするのかという問題があります。非常に大きなコミットメントになるわけです。ですから、いかにこういった人々、その周りの環境に対する影響を小さくまとめるかというところは私たちの計画の中でも大きなポイントを占めるわけです。特に政府関係は人々に関する健康とか、が

人等の心配があります。それから、その周りの自然に関する影響、これも大きな関心が現れています。

どこまでの範囲で、どういった影響があるのかということをもっと考え出す必要があります。ドイツには非常に古い遺産もあります。こういった歴史的遺跡にいかに関与を与えないで開発を進めていくかというのが大きなポイントです。その周りの農場、それから農夫たち、その周りの会社に影響を与えないということも大事です。こういったことを実際、開発に入るまでにわれわれは長い時間を取って、討論、討議していくことが必要なわけです。それが将来のドイツのエネルギー供給の変化をもたらせていきます。

それに対しての経験と知識が今、必要とされています。60年から70年にかかる長期的な計画になるということを入れてください。ですから、始めるにあたって非常に時間が必要です。環境省はできるだけ早くと言っていますが、われわれはそれに対して非常に異議を唱えているわけです。これが実際にドイツにおける電力供給に関する大きなイシューです。これを知識を通じてできるだけ長期的に解決するというのが、われわれの今の大きな問題になっております。

〇〇 ありがとうございます。非常にいいプレゼンテーションをありがとうございました。非常にいい話をしていただきました。皆様から質問がありましたら、受けたいと思います。マイクロフォンも用意してありますから、どうぞ。

〇〇 核エネルギーについての質問で、それに変わるエネルギーのメインは何になるかということに非常に興味があります。それについてお話をしてください。

〇〇 今のところ、どういう形になるか私もきちんとした答えを持っていません。大事な問題としては時間がかかるということ。それから、核廃棄物の処理をどうするか。こういった汚染の処理をどうするか。それに対する輸送に対しても大きな関心を払わなければいけません。それを輸送するには何千人ものポリスを動員して、安全とデモによるストップを食い止めなければいけないという、いろんなマインドチューニングも必要になります。ですから簡単ではないわけです。だから簡単の問題ではなく、深刻な問題で、それに対しての福祉とも関わってきます。ですから、簡単な答えを皆さんに出すというわけにはいきません。

〇〇 そのプレゼンテーションをありがとうございました。土地の使用について質問させてください。土地使用に関して、ドイツでは国の法律以外でやるわけですか。それとも市の法律の中で終わらせるのか。どちらを取るのでしょうか。

〇〇 これはどちらか決めるのは難しいです。特に議会での討論が今なされていて、そこでも賛否両論なわけです。それを市に投げかけるということもできません。ですから、まだ議会で答えが出ていないので、それを市で討論させるというわけにはいかないわけです。

〇〇 その政策についてはすでに大きな計画でのポリシーはあるでしょうか。それとも、それについてもまだそれについて働きかけているところでしょうか。

〇〇 まず大きなポリシーを出して、それをブレイクダウンする。そしてそのブレイクダウンした中を個別に話し合っ決めていくという形を取っています。そういったことを今、政治家がやっているわけです。いろんな市民からの意見を取り上げながら、やらなければいけないということがありますから、ポリティシャン主導で話を進めていくことができないところが大きな問題になっています。ですから、今のところ、皆がそれを話し合っている。きちんとした政策、方向性が出ていないというのが正直なところです。

〇〇 これは次のカンファレンスでもお話をされますので、皆さん、興味がありましたら、引き続きそちらで質問をなさってください。

〇〇 二つ質問があるのですが、計画を行う上での難しさについてまず話をしてください。

〇〇 一つ例をあげますと、サウスレイクというところがあります。小さいところなのですが、これはそのランドスケープを考えますと、その周りのヨーロッパ諸国に影響を与える大事なところでもあります。その中での問題は、周りの国にどういった影響を与えるかということを考えなければいけない。ドイツだけの問題ではないということです。

もう一つは、どういったサービスを持ってくるか。たとえば近隣諸国でフランスがあります。フランスでの反対派をわれわれはどう対応すればいいかというところがあります。フランス人の考え方をわれわれは受け入れながら、やっていかなければいけないというところがあります。これを市の間で解決すべきか、国の間で解決すべきか、これもまた政治家がはっきりと言わなければいけないという問題になるわけです。

〇〇 どうもすばらしいプレゼンテーションをありがとうございました。また午後でもプレゼンテーションを期待しております。ありがとうございます。

〇〇 午後のプレゼンテーションも楽しみにしてください。ありがとうございました。

2016 年度 国際用地協会（IRWA）第 62 回教育セミナー  
譲渡について：解釈と権利

□ スピーカー（講演者）

Jeffery N. Lucas

EPS Associates, P. A.

□ 担当者

東山 晃明

（株）オーガニック国土計画

技術部 部長

大堀 修

一般財団法人 公共用地補償機構

業務本部 用地企画部 次長



# I 概要

## 1 はじめに

地役権及び用地法で最も訴訟となりうる要素のひとつは、地役権が譲渡されて土地に単なる負担が生じたか、あるいは相続不動産が譲渡された場合に不動産権が生じたかという点です。通常、譲渡文書の解釈や譲渡者の意向、追求について、発表が行われました。

## 2 概要

- 譲渡証書の解釈、財産権の譲渡における譲渡者と被譲渡者の意向
- 文書解釈時の施工時期、付随する公正な裁量
- 鉄道用地、付属地役権及び公益法人地役権、権原に関する地役権と用地権の違い
- 明示及び黙示の地役権、取得時効によるさまざまな用地権の適用方法

以上のことを踏まえ、アメリカ国内各地の事例について、セッションが行われました。

## 3 おわりに

アメリカにおける不動産譲渡に関する証書と契約書の違いについて、土地の譲渡の契約書では、曖昧さが伴っており、それをいかに証書でもってクリアにすることに意義があるとし、土地収用法に関する裁判での判断は文章（契約書）を解釈するため、いろいろな不確定、あるいは曖昧さを、口論をもってその是非を問うことになりましたが、証書によってその内容をクリアにすることができる」と説明しており、「訴訟大国」アメリカと日本の訴訟に関する意識の違いを体験できました。

Jeffery N. Lucas :

私は 9 時からだと思っでいまして、9 時に来たら誰もいなくて、私とパートナーだけだったので、今日は駄目かと思っでいまして、皆さん、こんなに来られるとは思いませんでした。ありがとうございます。Jeffery N. Lucas というのが私の名前です。エンジニアであり、土地の調査をしていて、そして弁護士になりました。ここ I RWA で土地の調査をしたのが始めです。皆さん、来てくれてありがとうございます。いくつかのプロポーザルを受けております。それに沿ってお話をできたらと思っでいます。

朝の 2 時まで働いてやっとタイトルが決まりましたので、皆さんにこれだけ興味を持ってもらえるとは思いませんでした。これから始めますが、いろいろな話をさせて頂きます。ですからもし質問がありましたら、手を挙げて質問なさってください。

私は調査するのが仕事で、私は I RWA のチャプター 7、8 で働いてきまして、ここで皆さんに話ができることをうれしく思っています。私の経験は 40 年になります。弁護士としては、15 年です。それが私の後年の仕事になっています。ですから、こういった土地の調査と、それから弁護士の仕事、これが私の人生の大きな仕事です。APS というプロのサービスの会社あります。こん自己紹介で、私は、弁護士だというけ

れど弁護士ではありません。調査のほうが専門です。ところが、弁護士としても働くことができます。

今日はいろいろな証書の移転について話をしたいと思っでいます。まず、これは弁護士が話すことですので、私を弁護士と思っでもらっても結構です。とくに皆さん、何かここで扱ってほしい問題がありましたら、おっしゃってください。

ではちょっと証書の基本を話しましょう。まず、証書というのは、譲渡を意図とした不動産譲渡に関する証書となります。同じようなことは契約にもいえます。契約や、皆さんの生活上、起こり得る法律的文書と同じものだと思っでください。私も講師なので、いいところはブランディング講師といいまして、この証書をいかに譲渡するか、第三者に手渡すかということです。どういった具合に調査されるのか。また、どういった意味合いを持っているのかというのが、今回のメインの話になります。これには、地役権、それから土地収用法が絡んできます。これに関しての話がメインになりまして、そこで、どういった具合の解釈になり、どういった具合に譲渡されるかというのが私の話です。

開発についての中で、まず譲渡証書があるかどうかということですね。大事な言葉というのは、ここでブラント・バーゲンセルとありますが、こういった証書が譲渡

されるか、もしくはその中でバーゲンが行われるか、売り買いがされるかというところがポイントになります。ここで書く証書というのは、一般対象、いわゆる口頭でなされたことを上回ると、その権利を持つということです。その中でも証書と契約書、この2つの違いは何でしょうか。この違いは、まず考慮というのがなければ契約書は成立しません。これはアラバマでもそうです。私はアラバマから来ておりますが、非常に有効な譲渡ドキュメントを持つということが一つになります。この中では、考慮というのは必要ありません。渡すかどうかということです。その中での考慮というのは、いわゆるマネー、お金が絡んでくるものです。これが10ドルであろうと何であろうと、払われたか払われていないかというのが大きな問題になります。これは愛情とかいうものは関係ありません。金銭的なやり取りがあったかどうかということです。ですから、契約書についてはお金の動きはありません。

建設に関する証書について話をしましょう。まずアメリカでいわれることは、この証書にサインできるのは一人だけあります。いわゆるグラントと呼ばれます。契約書に関していえば、誰もいまのところサインしません。ところが、証書ができた時点ですでにグラントがサインしているわけです。もちろん例外はありますが。ですか

ら、契約書は、署名するところが当初何もありません。ところが、公正証書はすでに、署名されて提出されるのです。その違いがあります。この違いは非常に大事です。ですから、とくに建設におきましては、この証書と契約というのは大きな違いがあります。この違いをまず理解しておいてください。

アメリカでは、英国の方法を、われわれは借りているわけですが、世紀を経て、これが米国へやってみて、そしてこれがルートとなりました。そしてそれが文書となったわけです。それまでは口頭であったわけです。ではそれを今度はどういう具合に解釈するか。その中で曖昧なところがあるかどうか、いったい一つの意味合いがどういった意味になるのか。これを話し合うのが、インタープリテーション、解釈になります。

契約書の解釈ですが、法廷がいろいろな問題になった場合の是非を取り合います。その中で曖昧さがあった場合、口論をもって、その是非を問います。これは証書とは違います。証書にはこういうことはありません。いろいろな法的抗争の問題は、契約書にあって、証書には存在しません。どうしてでしょうか。これは、なぜかという土地を扱っているからです。証書での土地を扱う場合は、土地の譲渡を話しているわけです。土地の譲渡については曖昧さがともってきます。それをいかに証書でもっ



てクリアにするかということからできています。

ところが、契約では、何が譲渡されるのかということから話し合います。その中で、論争があったり、その中で契約書をクリアにしていくわけです。その中でもいろいろな問題、論争のポイントは何かでしょうか。これは、証書にはないところです。証書にはないところでの論争になるのが、法廷での契約書問題になります。ですから、証書には直接の事実が記されているわけです。これで、証書と契約書の似ているところと違っているところが分かってもらえたかと思います。証書の解釈と契約書の解釈は違うということです。とくに口論でいわれる場合、その違いが明らかになってきます。

今回は、争議問題の意趣を申し上げる気はありません。それは入ってきません。裁判所での判断ですが、法廷では文書を解釈する。いろいろな不確定、あるいは曖昧さが、この契約書にはあります。これをいかにクリアにしていくか。それはリードをもとにセクレしていくわけです。リードのために、どのように譲渡されるか。ここでの目的は何ですか。これは目的、譲渡する側の目的が書かれているのが証書です。譲渡する側の目的を明らかにするのが証書ということになります。これを覚えてください。

では次にコントラクト、契約書ですが、

契約書には、金銭的な考慮は含まれません。とくに土地の譲渡に関しては、まず、例えば 10 ドルでの金銭的な考慮が支払われたことを弁護士は討議のポイントに持ち込みます。これはアラバマの例ですが、これがどういう具合にして契約書ができているのかという証書の例文になります。ここで、いま、証書を与えるグラントの例が載っています。グラントがグランティーにどういったものを与えるかが書いてあります。ここで問題が生じます。何を譲渡しようとしているのか。何が譲渡されるかということの解釈がその論争になるわけです。いったい土地にどういった付加物が載っているか。その譲渡の仕方というのが口論になります。まず、その証書を話し合う場合に、いろいろな条件がそこに載ってきます。それは、土地にどういった条件が載っているか。争議問題が載っているか。そういったものをまず明らかにして、それを一つずつ取り組んでいくということが、その順番になります。

こういったクラスで皆さんいろいろなクラスを取っておられると思います。それだけのクラスを取っていると、あなたはエキスパートとすることができますが、まず、法的なディスクリプションをどれだけ皆さんは学ばれたかということです。不動産に関するリーガルディスクリプションの一番最初の入り口は何でしょうか。それは、定

義から入ります。

まず初めに、不動産に関して十分な描写がなされているかどうか。これは私の住んでいるカウンティを例にしていますが、ほかのカウンティでも見えると思います。皆さんのところではどうですか。いま2つのカウンティを例にとりまして、皆さんの例を聞きました。またここで曖昧さが存在するわけです。

例えば税金の文書を例題にとると、いろいろな税制に対しての数字が出てきます。一番問題の焦点となるのは何でしょうか。まず例として一つのプロパティがあります。これは非常にいいプロパティ、ナイスプレイスです。ほかの場所を見ますと、あまりよくありません。非常にラフな場所です。彼は、そこで生活を共にしていますが、そこで過ごしてはいけないという具合にきています。そうすると、彼の権利が侵されるということで、彼は自分のプロパティ、不動産を悪いカウンティに売ってしまった。悪い相手に売ったということが、曖昧さを生むわけです。この曖昧さがその文書をどのように解釈していくかというのが問題です。それをクリアにするということで、この一番最初に出てくる法的な描写、ディスクリプションです。これを知らずに、譲渡してしまうと大きな問題になります。だからまずこの曖昧さを皆さん、頭に置いておいてください。こういった調査員はまずこ

こにフォーカスして、これをクリアにします。

例えばここに 40 エーカーの土地がある。四角い土地です。パワーポイントを見てください。300 フィート、300 フィート、ところが南北が 13 フィート、それで横が 420 フィートになります。この不動産の形はどういった形になりますか。正式な四角形といえないわけです。ここで3つの考え方が出てきます。すべて 1300 フィートの四角形であれば問題ないわけです。では元の土地の記録はいったいどういったことになされたのでしょうか。元の意図はどうでしょうか。ではそれは、グラントに聞くと。ところがグラントは死んでいるものとしましょう。譲渡人は死んでいるわけです。そういったことで、どういう具合に元の形を知ることができるかというのは、一番最初の証書に戻るしかないわけです。まず皆さんはそれに対しての物的証拠はある。物的証拠を決めていって、最後の結果を出すわけです。

では、南北に 1300 フィートずつの奇形のプロパティがあります。まずそこで、1300 フィートの東西に行きます。さらに 20 フィート行こうとすると、そこでフェンスがあったり、いろいろな障害物が出てきます。そこで、1300 フィートに行くけれども、そこに障害物があります。そこでは物的証拠として元の譲渡人は、そこに何

か物ができるということを考えていなかった。ですからそこで譲渡人から受ける権利の人間としては、少なくともこういった問題が起きて、ここでの土地が検証されるということを考えながら話をすすめていく必要があるわけです。1300 フィートを行ったあと、その土地が足りない、私はいま当惑している。では一人の人間が当惑してしまうと、どういうことでこれを解決していけばいいか。そうすると、一番少ない数字のところを選んで、一番少ない面積のところを譲渡していくという結果になります。

ですから、一番大きな証拠のところをとるのか、一番小さなところをとるのか、どちらかということになります。このスライドを見ると分かると思いますが、これは実際に南アラバマからとったものですが、LA とは非常に大きな違いがあります。アラバマの匿名の場所ですけども、ロット 1、2、3 と分けて、ここは実はウォーターフロントをサブディビジョンしよう。ここにベイがあります。オーシャンベイに危害を与えないように、海に面しているところが、一番価値があるわけですから、それを公平にキープしながら、3 つのロットを調査していく。そこではどういった価値の違いが出てくるのかというのが私の仕事です。

そのベイのところ、右のコーナーのところの形がいびつになっています。それをどういう具合にして、サーベイでわれわれが

調査するかということがポイントになりました。オーシャンのところですからクリーンにして、そこにホテルリゾートを建てるという前提での話です。まずいったいどんなものがそこに現実にあったかといいますと、ブロックをつくってこういった形にします。アラバマの法律では堤防を立ててはいけないということがありますが、われわれはそれを立てたとして、計算していきます。まずロットが 1、2、3 ありますが、これを一つだった土地を 3 つにサブディビジョンしたわけですが、これは法的にはまったく問題ない描写なのですけれども、ここでいくつかのチェックリストをつくります。

チェックするときに、いろいろな条件を満たさなければいけません。チェックしていきますと、3 つぐらいの調査の仕方があります。その定義は 3 つぐらいにできる。それをちゃんと書いたわけですね。この北西の角から東に向かって 575 フィート、防波堤まで 575 フィート。今度は南に行って、こうやって赤線で示された部分のところを描写する。この法的な描写に何が問題がありますか。いまの描写の仕方には問題があるのですが、どこでしょうか。赤線に沿って敷地を定義したわけですけど、1 のところまで、海岸線まで行っていないんですね。海岸線まで行かないと、海岸線までの権利がそこに行かないのではないか。意図は、目的は海岸線までだったという方もいらっ

しゃるでしょう。もしも海岸線に至るまでの定義ではないということであれば、これはどうなるのか。

例えば、2006年当時ですが、AIGはこの敷地を買収するにあたって、リゾートをここに建てようという、幸いにこのサーベイを行ったAIGは財政困難に直面していたのですが、これは譲渡のときの描写だったのかということで、AIGにこれを説明したのか、それとも初めてこういう法的な描写をしている場合には、AIGが海岸線までの権利を失ってしまう恐れがあるわけですね。それが訴訟になって表に出るとするのはちょっと。もう法廷には行きたくないわけです。裁判に持ち込みたくない。

アラバマの法律でははっきりしていないのですが、私はアラバマの境界線に関する教科書を書いたのです。それで、いまいった訴訟に参加するように求められたわけです。では、その海岸線までどうやって権利を主張できるようにするか。しかし、このことについて法律上取り上げているのは、小川やハイウェイ、道などが境界線になっている場合には、次のようであると。

もともとのオーナーがその敷地のオーナーだったときに、とくに道や小川まで所有権が続くものではないということを否定するような文言が見当たらない場合のみと。もしもその場合には、小川を中心もしくはその道の中心まで至る。しかし、防波堤ま

でという文言であった場合は、防波堤が境界線になってしまう。だから、危ないんですね。例えば防波堤を境界線にしてしまうと、防波堤から海岸線までの間の敷地についての譲渡を受けた分の権利が、そこで危険にさらされてしまう恐れがあるわけです。

ハベンドムクローズというものがあって、これは一般的に、英語ではトゥハーベンホールドというハベンドムクローズがあって、これがハベンドムクローズです。カバネントというのは、譲渡の契約はクイットクレーム以外には、必ず何らかのカバネントをその敷地に関する権利についてのカバネントを含みます。すべてのカバネントが除外された場合には、譲渡書というのは、単なるクイットクレームディードに過ぎないわけです。いまの質問ですが、もう一度聞かせてください。

受講者：

譲渡書を見て、オランティーとカバネントが含まれている場合だと、単なるイーズメントのように見えた場合には、それは譲渡書として解釈されるべきでしょうか。

でもグランティングの条項によって、譲渡の条項によると、やはり譲渡条項が一番レベルの高いものになりますから。

Jeffery N. Lucas：

アンダーラインは使いたくないですね。いわゆる海岸線が一番いいんです。一番いいのは海岸線なのです。大まかにその海岸

線はこういうものだという描写がある。あとは、川が船で往来できるものである。あとは潮ですね。高潮と引き潮ぐらいです。アラバマやフロリダ、テネシーもそうだと思いますが、海岸はないですね。引き潮、高潮など、海の海岸線を持っている州は、所有権の観点から見て、海の海岸線というのは、必ず船で往来できるもので、波が来るものであると解釈されるわけです。

もともとは、これはすべて連邦のものだという概念ですから、当局のものであったと。連邦法では、1936年、昭和11年に判決があって、パブリックドメインの州では、高潮や引き潮の場合には、それはすべて船で往来できるものであると。ナミダブルというのは2つあって、タイトル、所有権の、何を所有するかということですね。あとはジュリスディクションのナビゲーションですね。タイトルの場合は、高潮、引き潮のときにかかわらず往来できる場合、その州が州として認められたときにはどうだったかと。ジュリスディクションですが、管轄権ですね。これは、水がないところでも水が、EPA（環境保護庁）に聞いてください。環境省にいわせると、どこにでも水がある。水がないようなところにも水があると彼らはいいます。これが、ジュリスディショナルナビゲーションです。管轄の、これがアメリカでの、ナビゲーションのちょっと違った解釈ですね。川までの権利になって

しまう。自動的に、もしも川岸が変わったら、自動的に変わってしまうわけです。

では、土地の敷地の境界線はどこですか。高潮や引き潮のところで、しかしタイトルではなかった場合には、境界線はどこですか。川までというのはどう解釈するか。川の流れるところが変わったらどうなりますか。例えば、従来、川の真ん中まで境界線が行くということでしたが、だから、年月が経つにつれ、所有する敷地の面積が減ったり増えたりすることもあり得るわけです。例えば地震が起きて大きく変わったら、またそれはイベントとって、だから海岸に面したところに住んでいると、必然的に境界線が変わると。ほかの土地と違う。普通の不動産は、境界線は変わるものではないけれど、川や海、湖の岸を活用した境界線の場合には、変動性があるというのが必然的な現実であると。

あとはカバネットですけど、何がここで譲渡されたか。これは、ある銀行とタウンゼントという方の間の控訴された件ですが、1976年、昭和51年。これがそのときの譲渡書です。これは、材木や石炭などがあった場合に、それを譲渡すると。これは1955年、昭和30年に交わされた譲渡書です。これは銀行とミラーという男の間で、200ドル、その敷地内のすべての材木と、敷地内にある石炭などの掘り出せるものですね。それについて譲渡すると。オレゴン

州ジャクソン郡の 40 エーカーにわたる敷地であると。

このような譲渡契約を、譲渡を交わしたと。ここにはそれを、裏付けるような証拠は一切提出されていない。いわゆるコラテラルエビデンスはなかったわけです。ということは、契約が、どういうことが書かれているか、譲渡はどう書かれているかに依存するわけですね。タウンゼントは亡くなって、子孫の方が誰もいなかった場合には、これは州のものになるわけです。しかし、これは代金を含んだものであった場合には、ミラーとその子孫にその権利が移るわけです。何がここで譲渡されたか。

受講者：

はい。イーズメントではないですか。

Jeffery N. Lucas：

うん、どうもイーズメントのようですね。木や石炭など、木を切ったりがあるから、何か拘束があるんですね。それを保証する、これはリースの場合にはない条項ですよ。ほかに何か。

受講者：

自然資源を譲渡するということにはならないですか。材木とか石炭など。一番最初におっしゃった、いわゆる譲渡条項が一番大事ですね。

Jeffery N. Lucas：

よく聞いていましたね。その前に、疑いが生じた場合には、グラントとグランティ

一、譲渡するほうと、譲渡を受けるほう、誰がサインしたかというところにかかってくるわけです。法の前提として、譲渡をするほうが、この取引をすべてコントロールしている。非常に明確にするチャンスが、自分が何を譲渡するのかということを明確にする機会がそこにあった。もしも、そのチャンスを、その機会を見逃してしまった場合には、それに意図が見られ、解釈できると。そうすると、譲渡条項ですね、グランティングクローズに視線が行くわけです。だからこれは、当該敷地をここで下記に描写されている敷地を譲渡するといっているわけですね。ここでは、その譲渡書の文言について、どういう仕組みになっているかについての引用がいくつかありました。取引で、譲渡するほうはまったくそれをコントロールできないのです。それは誰がコントロールしているのでしょうか、当局ですね。当局がサインしろとって、もしも譲渡しなかったら、強制することができる。でも、普通は譲渡するほうが、コントロール、舵を握っている。

イコーリティーって分かりますか。法律とイコーリティーの違いは分かりますか。法律は法である。イコーリティーというのは、平等で公平なもの。イギリスには普通、法廷があって、キングスベンチ、王様のものとイコーリティーコートというものが2つあったわけです。カンタベリーの司教、2

つの法律制度があったのです。アメリカでは、テネシー州でも、チャンスリーコートという特殊な法廷があります。チャンスリーコートというのは、純粋なるイコーリティーコートなのです。法律は文書に書いてあるとおりなのです。これは法的な判断に過ぎない。イコーリティーというのは、法律が、何が平等であるか、公平であるかと。アメリカでは、イコーリティーコートを別途設けなかったのです。しかし、その違いは依然としてあるわけですよ。いわゆる第一審では法律以外について判決は下せない。しかし、控訴裁に行くと、法律自体に基づいた判決と、何が平等であるか、何が公平であるかについての判決を下す権利があると。

受講者：

敷地については、2か所っています。

Jeffery N. Lucas：

譲渡条項は、曖昧な譲渡なのです。あなたは、正しいですよ。解釈は何通りかあるわけですね。複数あるわけですね。しかし、法廷にこれを持ち込んだときに、最終的には解釈は一つに狭められるわけですね。曖昧だった場合、複数の解釈があった場合には、裁判所で一つに絞ってもらうわけですね。では、譲渡証を、その真ん中のところだけに焦点を絞れば、イーコンベアנטツと、イーコンベアנטツ未満のものを考えた場合には、真ん中のところだけに焦点を絞ればい

いのです。

もう一度、譲渡は何か。これが一つの例です。ここで何がいったい譲渡されているのかを教えてください。まず、この会社が、この譲渡証書を作成しました。地役権をここで譲渡するということなのですが、いまからこれを読みます。このリアービルという会社が譲渡人になりまして、10ドルで譲渡を受ける人間、ヘイワード・プレスコットに、上に書いてある住所を譲渡するというものです。ここで、プロパティを描写していますか。いわゆる添付証書はありません。住所はありますが、住所の描写はありません。ここでまったく書いていないのが、地役権の描写です。地役権についてはここでイグゼビット B、添付 A、添付 B といった形でそこに添付されなければなりません。これがなされていないわけです。ここにアタッチメントが付いています。このアタッチメントはそこでリーガル描写がなされていますが、それがアタッチされていません。それから、パーセブルナンバー、これがまだブランクになっています。この土地を自分の息子に譲渡するというものなのですが、いったいここで譲渡には何が抜けているか。

もう一回読んでみましょう。ここに付属する地役権は、譲渡する息子が引き受ける。で、この2行のところ、これをきちんと描写でもって、添付を付ける必要があるわけ

です。ところがそれがまったくされていない。何が一緒に添付されているかといいますと、このようなディスクリプション、描写だけです。ここで、地役権に関してあなたが用意しておかなければならなかったものは、いわゆるサーベイが抜けていたわけです。こういったディスクリプションに、描写になっていますが、そこでイーズメントが書かれています。これで見ると、何も譲渡されていない形になってしまいます。ここで争議の問題になる焦点を見てみましょう。こういった争議になりますか。争点はどこですか。

裁判所としては、土地、それから地役権の譲渡に関しては、非常に定義付けを要求してくる。その定義付けがしていないというのが、ここの大きな争議の問題になります。カンパニーが譲渡人になっていますが、州のディスクリプションでこうなっている。ところが、譲渡人のミラーカンパニーのほうがかちんとした譲渡をしていなかった、明記をしていなかったというところが、今回の争議のポイントになります。それが、今日の問題につながっているわけです。争議焦点をクリアにしないまま、これを裁判所へ持ち込むことはできません。ですから、譲渡人と州での明記したものの違い、これをきちんと裁判所に提示しなかったから、争議の問題にもならなかったわけです。

とくに、地役権に関しては、これがプラ

イベートであろうと、商業的な地役権であろうと、きちんと書いておく必要があります。とくに商業圏にかんしては、どういった人間がそういったアクセスなのか、どういった地役権が与えられるのかというのをきちっと明記しておくことが必要になります。とくにコマーシャル、商業の地役権に関してはライセンスをきちんと付記しておくことが必要になります。

まず、証書の解釈ですが、証書の定義としては、文書にされた、書かれた文書である。口頭ではいけない。言葉にされた文書である。そこで、こういった曖昧さが残るかといいますと、そこでの証書をどのように解釈するかという、解釈によってくるわけで、いかに適切な解釈を持ち込むかということ。私はこれに関して、あまり時間を過ごすことはありませんが、例えば、一つのドキュメントをきちんと調べます。その中には目的が記されています。その中に、いかなる曖昧さもないとしたときに初めて、譲渡することができるわけです。ところが、そこに曖昧さがあるならば、きちんとした土地のディスクリプションと、ほかにも土地があるのではないかというような疑いが出てきます。こういった問題が出てくると、調査会社がそこに入る形になって、きちんとしたロケーションの定義付けが必要になります。それがないと、その住所に関する曖昧さ、 이슈が発生してき



ます。ですから、そういうものがない限り、そこでの争議問題を集めて、それから、解釈という問題に移ります。そうしない限り話はすすまないということで、解釈のための争議イシューをクリアにするということです。

またドキュメントの中で、いったい何が書かれて何が書かれていないかというのをクリアにすることも大事です。証書の解釈においてはまずここで曖昧さが存在すると。その曖昧さをいかに解釈していくかというのが、裁判所の問題で、そして、その最初のキーになるのが、一番最初に登場する裁判所での発言者になるわけです。いくつかの西海岸ではこういったところがきちっと書かれております。オレゴンからカリフォルニアに関してはかなりクリアなところがあります。

オレゴンとカリフォルニアを例にとってみましょう。どういう具合にしてこのルールを解釈するか。まずそこでのコンストラクションが曖昧である。ではそれをどう解釈するかということなのですが、こういうことがあるとまず裁判所の問題になります。そして裁判所では、ほかの文書がないか、ほかのドキュメントでこれをサポートすることはないかということを探そうとします。できるだけ時間を決めて、その中で、証拠を集めようとしていきます。これが、解釈を行う上での、基本的な材料、ドキュメントとさ

れます。

また次に、2番目として、どういった具合に解釈していくかというルールが載っています。いろいろな解釈があり、今日は全部それを網羅することはできませんが、ベーシックなものとして、いまここに述べたものがあります。とくに2番には注意してください。川があります。川のイーストサイドに1300フィート、そして、東西に1300フィート走っています。そしてその右側に川があった場合、いったいどういう具合にそれを調査していくか、サーベイしていくか。これが、権利証書を持つ人間と、それから調査会社との、大きな争議、論点になるわけです。

例えば、コーナーに関して、いくつかの測量に関しての違いがある。それをどう理解していくかというのが、2番目に記されているわけです。先ほど、測量が違おうと。その測量の違いをどういう具合にして解決していくか。両方の測量の数字が違う場合、距離とサービスというのがあります。そして、高さないし深さというのが出てきます。これは憶測ということで、われわれは話をすすめていくわけですが、そこでのラインがいかにクリアにされているかというところが、両者のどちらに判断が行くかということの目安になります。これは、解釈の一般的なルールだと理解してください。

これが4番目の条項を読んでもらって

ますが、往路あるいは水の流れが、航海不可能であるというのがバウンドになっている場合、どういう具合に理解するかというところが書かれています。もし航海可能であれば、航海をするというところと、できないというところの大きな違いになるわけで、航海できるということになれば、理解は非常に得やすくなるわけです。

次に、名義のタイトルの証書ですが、水が満ち潮になるときのバウンドリーはどうか、それから水が引き潮になるときのバウンドリーはどうだろうか。それには譲渡書にこういった両方の数字が書かれることが必要になります。

6番目も大事な条項ですけども、まず地図があります、すべてにここで、地図の上で、ドキュメントとしてクリアにされていると理解した上で、そのマップというのは、果たして平面なのか平面でないのかというところがポイントになります。マップが果たして第一義的な力を持つのか、あるいはそのサポートメント、従属的な力を持つのかというところが大きな問題になります。サブディビジョンは数字で書かれている場合はまったくありません。ところがそれにマップが補足される場合、そうなる、そのマップが一義的な判断条件になるのか、あるいは従属的な判断材料になるのかというところ。ですから、測定の結果、ロットだけでの判断と、マップが付いたあと

の判断は違った結果が出てくるということが往々にしてあります。

これは1875年、100年以上前に書かれているものなのですが、その理解をどうするかというところの話をいまされています。

また次の解釈のルールで、言葉、その証書に書かれているリードが主要な判断材料にはならないということが書いてあります。

書かれている文書をいかに解釈するかということですが、ここでは、その書かれている文書よりも、そこにまつわるいろいろな状況、環境があります。それを考慮に入れる必要があると。また、そういった言葉の解釈が必要だということが書かれています。

受講者：

その環境というのは、公共事業あるいは、いわゆる電気が走っている、ガスが走っているということの意味するのですか。

Jeffery N. Lucas：

天然ガスもその例に入りますが、そのとおりです。ですからそれがイーズメント、地役権になるわけです。

まず、測量会社が測量します。そして終わったあとである程度の距離のところから地役権があったということが分かります。するとその地役権によって、下に這わせる、例えばガスのロケーションを変えなければいけない。ではそのときオーナー、売りサイドは、州がここに地役権があつて、ここ

にガスを埋めてはいけない。あるいは埋めていたということを知っていなければならない。掘って埋めれば、自分で埋めておかなければならないというところまで書いてある。こういったことを知っているかどうか。また、どういった距離まで知っていたかということが問題になります。ですから、オーナーとしては、土地収用として、どこに埋めなければいけないかということ以外に、どこからどこまでの間であれば、OKでなかったり、ということを知っておかなければならないということになるわけです。なぜならば、こういった情報があるからです。これは測量会社の問題になるわけですが、例えば 50 フィートまでガスのパイプを埋めてはいけないということであれば、そういった地域を前もって知っておく必要があった。

一つ、電力会社で働いていたとき、こういった例がありました。電力会社、これはカリフォルニアオルゲンにわたるものなんですけれども、驚くべきことは、1920 年、30 年の話です。物理的にスペースがとってあって、そのスペースにとって、コロラド、カリフォルニア、真ん中にセンターラインを走らせなければいけないということが出てきた。なぜそこにセンターラインのスペースをとってあったかということ、野生の動物のためのスペース、サンクションをとってあったわけです。ですから、そこで

土地の収用問題が起きた場合、州の示したセンターラインをキープしておくことが必要とされた。ではそこに電力架空高圧線を引こうと思ったらどうなるか。高い高電圧線を引くために、州の定めたセンターラインに高圧線を立てたのですが、そういった場合のオーナーの反応はどうか。

土地のオーナーはどうすべきかということ、その州は間違ったところに架空電線を立てようとしているという主張をする必要があります。なぜならばそこに野生動物のための保護のスペースがとってあるわけですから。ではどちらが勝つかということになりますが、まず、そこで測量会社はどうしたのでしょうか。測量会社は法的な描写を新しいところに持って行って、アングルを変えて、場所を変えてしまいました。ですからそこでパワーラインはもうなくなってしまったということです。サブディビジョンをつくって、一方ではパワーラインをつくって、他方では一般的な家も建てられるようにしました。ではこれはリーガルに沿ってやったわけだから、法的には問題ないことになります。

ところが法律、裁判所の問題では、このパワーラインを間違ったところに立てたのではないかと。そうすると、そのパワーラインの横に立てたところの家を 30 フィートないし 60 フィートスペースを空けなければいけないということで、その家を壊さ

なければいけない、チェーンソーで切らなければいけないということになります。でも、そういうことはできない。その長さによって2マイルないし3マイルの長さのところを、いわゆる住宅を避けるためにジグザグのパワーラインを立てなければいけなくなった。では、法的なディスクリプションではどうなるかということ、そういった住宅を避けるために、コーディネンスを立てられなければならない。もちろんこれは1920年、1930年の話、前のことですから、われわれの感覚から見たらそういうことはできないということはあるのですが、当時はそういう解釈になっておりました。もしそこで土地のオーナーが反対せずに行けば、まったくその州の主張が通ってしまったわけです。ところがそのオーナーの強みは、そこにディスクリプションを持っていた。これが、書いてあるようにシンプルです。周りの環境を考えた判断になったということです。

ここで賛成か反対かをとってもらいたいと思います。こういった場合、ランドオーナーのほうが強いか、あるいは州の力が勝つのか。これはオーナーサイドの権利です。オーナーサイドの権利を施行しなければ、契約違反ということになるわけです。ここにいる人たちが賛成されるか反対されるか分かりませんが、ここに一つの土地があります。これを使ってもいいということ

になったとき、そのときあるロケーションが悪い場合、あとでそれが正しいロケーションになるかどうかということです。のちにそれが正しいロケーションになるという場合があった、その一つの例になります。

これはオーナーがサインする前に、オーナーと州の間でディスカッションがなされなければならない。そして、ディスカッションがなされたあとで、サインするという形に持っていくべきというのが手順だと理解しています。

ではその仮定としてはどうでしょうか。どういう仮定なのかといいますと、土地のオーナーは土地を手放したという前提で話をしているわけです。そうすると、州がしたいようにそこを変えていける。ところが、オーナーがあとで、いや、それはしてはいけないという具合に判決をぶり返した場合の例なわけです。

受講者：

測量会社が測量して問題ないと。それで、オーナーが土地を手放す。ところが、手放したあとの5年後あるいは6年後に、問題があった場合はどうなるのでしょうか。

Jeffery N. Lucas：

それはオーナーの責任であり、オーナーがそこで裁判所にそのケースを持ち込まなければならないということになります。アラバマに、マクダマル・ケースというのがありました。そこでは何と20年後、判決

が下りてから 20 年後、これが覆されたという例があります。

受講者：

測量会社の生活査定はどうでしょうか。測量会社がきちんとした測量を行っていない場合、それが何年後にもわたって、その不祥事ができています。そういった場合、どういった解決に持ち込めばいいでしょうか。

Jeffery N. Lucas：

アメリカの格言に、あなたは自分の城を守らなければいけない。城を守るように努力しなければ、いつかあなたはその城を明け渡さなければならないという例題があります。先ほどの質問の答えはこれになると思います。

これが譲渡書になります。これが合法的な描写がされてあります。左側に言葉でもってその描写がなされています。そしてそれをサポートする添付が右になされています。この右のマップを左の言葉の定義付けによって説明されています。これで、譲渡書が成立ということになります。先ほど、この左側の描写によって、マップをつくと右のようになりましたが、右の、A、B、赤線で囲んだところの、2 つの形になりますが、皆さんは、この左側の描写から解釈した場合、どちらの形になると思われますか。もちろんこれについて、裁判所の問題になるわけです。裁判所での争議になるわ

けです。

これは最初のカールさんの主張です。小屋は常にある。いつもいつもあそこに小屋があったんだというような口頭での説明をします。ところが、その小屋よりも大事なのは、そこに道路が走っていたかどうかということです。どちらが勝つと思われますか。先ほどのバウンドを、小屋を避けた測量と、道路に沿った測量は、この道路に沿った測量の仕方が勝ちます。道路の場合というのは、小屋よりも非常に、地図に残る率が高い。何年も残る。そういうことから判断する場合、道路は小屋などの存在物よりも判断材料になるということです。

形としては赤い四角のサウスウエストの四角いロットを打ったと。そのロットを打った中の詳しい描写が左の下に書かれています。その左の下の言葉をどう理解するかということです。私も、その左の下のラインの解釈をすると、この道路に沿った解釈ということになります。

皆さん、長い間のご清聴ありがとうございます。

2016 年度 国際用地協会（IRWA）第 62 回教育セミナー

コンサルタントとの契約ーよりよい契約の結び方

□スピーカー（講演者）

**David Martin**

Contract Land Staff

(Contract Land Staff の Senior.Vice President(上席副社長)、弁護士)

**Faith A.Roland**

SR/WA,Roland Rresources,Inc.

(Roland Rresources,Inc.社長兼最高経営責任者)

**Kinnon W.Williams**

JD,Inslee Best

(Inslee Best.所属弁護士、法務博士)

□担当者

四宮 義夫

株式会社 タカダ 技術第二部 次長

伊波 盛武

株式会社 沖縄総研 代表取締役



# I 概要

## 1 はじめに

より良い契約は、より良いサービスの提供につながる。業界トップの企業が、用地サービス契約の締結に関して基本的なやるべきこと・やってはいけないことを伝授する。このセッションでは、契約を公正で拘束力のあるものとする免責の用語、支払条件、サブコンサルタントの選定、契約書に見られる時代遅れの条項、利用可能な独自仕様のツールについて述べる。用地コンサルタント協会は、クライアントや法律の専門家と協力して、業界向けのモデルとなる契約用語やツールを開発している。用地サービス企業の独立した協会であるROWCCは、最高倫理基準とベストプラクティスの実現に取り組んでいる。公的機関であろうと民間機関であろうと、ベストプラクティスを採用することで、契約ツールをあらゆる当事者にとって適切で拘束力のある、公正なものにすることができる。(ベストプラクティスとは:最良の実践法、最善の方法)

## 2 概要

○契約は、基準化や標準化されたものが必要。

○コンサルタントはどのようなサービスを提供して貰っているのかについて、

- ・要望に対しては、その内容を書類に記録する。
- ・事前に取り決めの手順を確認する。
- ・支払いについて確認する。
- ・書類の保管と開示については義務がある。

○契約の廃棄、契約の終了については、いつかは契約のキャンセルの時期がくる。その終了をどこで決定するのかは非常に難しいが、イベントがなされない等により、イベントの条項に違反するという事で契約の終了宣言になる。

○注文に変化があった場合やオーダーが変わったときは、IRWA等では変化は、契約書が新しく作成されるまでは変化できないことを強くクライアント側に伝えることが必要。

○記録を保管し、その情報を契約が終わってから、物理的に相手に渡すと、書類を渡す責任はなくなる。しかし、渡せない場合は、相手に渡せる仕組みにするのが理想である。

○契約書は、できるだけ短くて簡素な契約書をつくっておいて、事が起きたときに、それに直に対応できるというような状況をつくっておくことが大事。

### 3 おわりに

弁護士2名とコンサルタント関係者1名との合計3名による講演でした。講演を通訳していただいた方によると、複数の講演者の講演と聴衆者による質疑等の通訳を行うのは難しいとのことでしたが、興味深い講演で分かりやすい通訳でした。

コンサルタントとの契約に古い契約書を用いる場合があり、基準化された契約書が必要であることは、今後の契約に対しての必要要件と考えられました。

契約の終了時期については、納期後に作業を求められることがあり、その作業が無償の場合もあるため、契約による終了時期の取り決めは必要で、追加作業の取り決めも行わなければならないと考えました。

書類による記録は保管の義務があるが、書類の情報を物理的に相手に渡さなければ、いつまでも作業の依頼が来る。物理的に書類の情報を相手に渡し、書類の情報を相手に理解して貰わなければならない。

契約書は、できるだけ短くて簡素な契約書をつくっておくとの内容は、弁護士としての意見と考えられますが、あまり長い契約書は、契約内容が複雑となるため簡素化が必要と考えました。

日常の業務において、発注先である官公庁や民間の一般企業との契約については、営業担当者から受注内容の説明を受け、又、その契約書の内容を把握して業務を行っています。受注業務には様々な業務があり、契約書とおりの内容で業務を実施できる受注業務もありますが、契約内容の変更や追加業務が発生する受注業務もあります。

契約内容の変更や追加業務の発生に伴う受注金額の変更が生じることになりますが、その受注金額の変更に応じて貰える発注者もありますが、応じて貰えない発注者もあります。又、契約内容の変更や追加業務の発生に伴う各種書類の作成作業が発生することになります。

契約内容の変更や追加業務の発生は、受注者が事前に把握できるものがあり、発注者が把握している場合もあります。契約内容の変更には、業務開始時期の変更や業務期間の変更もあります。これらの契約内容の変更や追加業務の発生に伴う作業量の増加や、作業予定の変更に伴う他の業務への影響等については、余分な作業を行うことになります。

今回のコンサルタントとの契約についてのセミナーは、米国の様々な事情が分かり、契約の大切さが分かりました。今後の業務において契約に関する様々な問題等を経験する立場ですが、この経験は大いに役立つと考えます。



## II 調査議事録

〇〇／最初の Williams さんと Martin さんは、お二人とも司法試験合格者です。弁護士です。Roland さんは SR ですから、これはなんの略かちょっと分かりません。アメリカでは、ESQ というのは esquire の略です。これは弁護士の名前のあとに付ける、司法試験合格者のみが ESQ を付ける資格があるわけです。

〇〇／ところで、このコンサルタントを雇う際の契約ですね。

Faith A.Roland／皆さんの顔を見られて非常にうれしいです。

〇〇／この用地権のところ、コンサルタント・カウンスルという評議会みたいなものがあるらしいですね。それで、これは皆さんコンサルタントで、用地通行権などについてコンサルティング・ビジネスをやっている方のグループ。

Faith A.Roland／はい、皆さま、どうぞ。入ってきて。お話しすることがたくさんございます。皆さん、ごきげんよう。私は Faith A.Roland と申します。私はいまコンサルタント評議会の会長です。40 社の会社がこの評議会に参加しております。用地権に関してコンサルタントのレベルをアップグレードすることがわれわれの目標です。

この用地権に関して、コンサルタントの皆さまにうまく利用していただくこと。きょうの参加者の皆さまは非常にいろいろな面で資格を持った方々ですので、Williams さんと Martin さんは契約について、契約というのはコンサルタントを使っていただく際に非常に大事になりますので、法律に関する発表であるということで、決してありとあらゆるシナリオをここでカバーするつもりはございません。

コンサルタントを使う場合には、皆さんやはり弁護士を使っていただきたいと思います。具体的な問題とか課題については、やはり弁護士に相談していただきたい。とはいいいながらも、きょうはいろいろなベストプラクティス、最もよいやり方と認められているものについてお話ししたい。

この評議会ですが、40 社がこれに参加しております。用地権に関して、倫理・道徳の基準を設けて、それに従った形でコンサルタントを雇っていただき、またコンサルタントはそれに従おうと。それから、また、関係者全員が同じ理解に基づいて仕事を進めることが

できるように、いわゆる透明性を確保しようと。コンサルタントもなにが期待されているか、またコンサルタントを雇うほうも、なにを期待できるのかについて、お互いに理解した上で仕事を進めていただくための仕組みをいろいろと工夫して、実施・実行しようとしています。

両者にやはり契約の仕組みの中では、絶対両者がスターティングについてもきちんとした基準を設けようと。われわれの優先順位はなにがあるのか。なにが優先順位なのか。まずリスクの分担ですね。これは両者がバランスの取れた形で公平にリスクを分担する。あとは支払いですね。支払いもタイムリーに行われるように。多くの場合コンサルタントが一番最後に小切手を切って振り込みをしてもらうということがよくあることなので。また、仕事が途中で変わった場合にどうするか。記録をどうやって付けていくか。知的財産をどうするか。多くの契約で20年、30年前のものがそのまま使われている場合がありますので、知的財産をどう取り扱うのか。やはり、両者にとってバランスの取れた公平なものではないとならない。それが契約の上でのニーズです。

連邦の仕事を引き受けられているコントラクターはいますか。州レベルのところのコントラクティブ・コンサルタントをやっている方はいますか。はい。それは、一方的に当局が。

今度コントラクターを雇うほうの方。大きな会社とか地方自治体はとかく一方的に契約を既に持って、それを使えと上から言われることがあります。しかし、そこには矛盾があったり、不法なものがあったり、またはいま現在の現状に合っていない条項が含まれている古い契約もしばしば見受けられます。

そういうのをどうやってなくして、ケース・バイ・ケースではなくて、ケース・バイ・ケースをどうやってうまく取り入れるか。ある程度標準化されたものも必要です。

なるべく、標準化された契約が欲しいわけですね。それを私どもはいわゆる「つるし」ですね、オートクチュールとかプレタポルテではなくて、標準化された契約をなるべく工夫したいわけです。

しかし、そのときの状況に合わせたものにうまくそれを工夫するための仕組みが含まれたもの。多くの場合、われわれはメンバー会社のベストプラクティスの契約を常にひな形化されたものが欲しかったわけですね。購買と…？…（0：13：09）がよく同じ組織の中でもきちんとコミュニケーションができていない場合がありますね。だから、購買のほうもやはりこのプロセスをよりスムーズにするように、弁護士たちがこれから話を始めます。

これらは、よりよいやり方です。いまやっているのがよくないと言っているわけではないのですけども、それに磨きをかける方法があるのではないかとということで、David MartinさんとWilliamsさんですね。

Kinnon W. Williams/Williamsと申します。私は、ワシントン州のベルグというところで弁護士として勤めております。私は契約されるコンサルタントとしばしば仕事をやっております。

まず、皆さま、なじみのあることだと思いますけれども、コンサルタントはサービスを提供するものです。しかし、私が読む限り、コンサルタント契約では、なんか生産しなきゃならない、なんか建設業者のような扱いを受けているわけですね。いわゆる建設業者ではなくて、本来はどちらかといったら鑑定士とか弁護士のような立場なのです。しかし、契約の上ではいわゆるメーカー扱いしているわけですね。リテインパーセンテージというのがなんで必要なのか。また、ライフリティー・カバレッジについての条項も長々とある。不必要なところが契約の中にかかなり含まれているということに気が付きました。

そうすると、コンサルタントとしてのコストが高まるわけですね。お役所の場合には作業がそれだけ重複するわけですね。それがきちっと行われたかという確認をするということからして。

では、どういうサービスを実際に提供していただいているのか。また、なにに基づいてそれを判断するか。その概念を分かっただけですしょうか。うなずいている方も大勢いらっしゃると思いますね。ようやく誰か分かってくれた人がいたと思っている方もいらっしゃるのではないかと思いますのですけど。

数年前には、エンジニアは設計して敷地を買収するというのもあったのですが、しかしいまでは公共事業というのはライトウェイというのは、非常に複雑化されていますね。Faithさんからもお話があったように、またDavidさん、Martinさんはもう少し補足説明されますけれども、どこが出発点であるかと。

まず最初に、マスターサービス・アグリーメントがクライアントから提供された。いろいろな契約、合意書を集めたわけです。それで、それぞれの中が一番いいところを取って、それを導入しよう。皆同じような条項があるけど、きちんとしていないのではないかと。では、どういうサービスをコンサルタントが提供しているかということを考え直したわけです。いろいろなエージェンシーとか、州レベルの自治体のルールの見直しを行って

いました。

電話で話しているんだと思われたんです。(講演者から携帯電話を使用していると勘違いをされ、苦情を言われたが、イヤホンを使用して通訳を行っていることを伝えた)

7月、8月に、われわれの定期刊行物でいくつか論文発表をいたしました。それは、Rolandさんと私が共同著者で、特に保険ですね。誰がなんの責任を。これはリスクを誰に持たせるかと。一部の契約には、こういうことについてはコンサルタントが責任を持つのかと。そうすると、コンサルタントが、われわれが情報収集しているものに、ほかの人の過失について責任を持つというのはおかしいのではないかと。では、われわれはどういうサービス提供して、それをコントロールできるのは誰であるかと。われわれがコンサルタントとしてコントロールできないものについて責任を持たせようするのはしよせん無理な話ではないかと。

2つ目は、？リョウハのパフォーマンスですね。平等でやろうとしているのか。われわれがやるべきことをやった場合には、向こうもやるべきことをやると。繰り返し耳にするのは、クライアントとはとてもいい関係だけど、お客さまから400平方フィート必要だと言ってきた。お客さまから急に言われるというようなことはしばしばあると思うのですね。そのたびに、クライアントからの要請に従って、その都度クライアントの要望に従おうとかなり無理をされることもあると思うのですね。事前に書面での承認がなかったら駄目だと書いてある場合は、そうするとある意味では契約違反が発生しているわけですね。そうすると、それに対しての支払いを請求する権利がないかもしれません。それで、あとで監査などがあったときに、そこでひっかかることもあるわけですね。だから、追加200平方フィート必要だとエンジニアから言われたって、きちんと書類に全部記入、記載されないまま、そういう要請がクライアントから来て、コンサルタントがそれに応じることによって問題が生じることが大いにあり得るわけですね。

あと、ドキュメンテーション、書類づくりをどうするか。メールでいいのか、それともお客さまの注文変更が発生した、20平方フィート追加が必要であるといった場合には、書類に関してのペーパーワークをきちっとやってもらう。たとえばメールで確認をする。それで承認していただきましたねと、そういうような取り決めを事前にやり方やプロトコル、手順をお互いに確認しあうことによって、公平になる。

あと、タイムリーな支払いですね。サブコンサルタント、いわゆる下請コンサルタントですね。そうすると、われわれにとってのお客さまからの支払いがない限りは、下請の場合には支払いをもらえないと。だから、そういうのをどうするか。その金利はどうするか。

あとは、ITの知的財産ですね。特許が絡んだ、また著作権が絡んだソフトを使っている方はいますか。または、公共機関との仕事をやっている場合は、いまの世の中ではいわゆるハードコピーだけではなくて、メタデータも提供しなければならないことがありますけど、やはりそういう知的財産を守る必要があります。

だから、雇用社員や従業員のステータス、立場を守るための条項が必要です。これは要注意です。たとえば、連邦の労働基準というのは多くの場合に適用されます。最近、私が見ているのは、年金、退職金ですね。だから、たとえば従業員や社員を公共機関に出向させますけど、もう7年間そこに出向していると。そうすると、監査官が見て、これは公務員だと見なされる。それで、年金基金に払う必要があると。公共機関のレートで払わなければならない。そうすると、コンサルタントを出向の形で社員を送り出しているところにも、そういう面でのリスクは出てくるわけですね。

あと、書類の保管と開示ですね。皆さんは、公共機関の仕事をしている場合には、いろいろな書類の保管について義務がありますね。分かっていますね。なぜかという、提供している情報は公開情報と見なされるわけですね。公開情報、パブリック・レコードと見なされるわけです。公開情報であると。そうすると、そういう書類を保管する義務がそこから生じてくるわけです。7年間ぐらいにわたって、そういう公開情報がきちっと。たとえば、プロジェクトが終了してから3年ぐらいたって、「こういう書類はおたくのほうにちゃんと保管されていますね。いまそれを出すように要請されています」と言われた場合に、その記録をきちっと保管していないと、非常にリスクがいろいろと生じてくるし、それを今度捜すためのコストが生じてきます。そのコストが、下手すると何千ドル、何万ドルにも及ぶことがある。最近、中小の自治体でそういう記録を捜すためのコストでパンクしてしまうようなこともあるわけです。

David Martin／ 話が戻って、マスターサービス・アグリーメントの話をしていると思うのですが、そこに戻ります。マスターサービスについて先ほど軽く触れてもらいましたが、これはいったいあなたはなにを遂行したいかというお互いのベーシックをカバーする

ものです。これはコントラクトについても言えます。これで全部カバーできると思っています。

ところが、トランスミッションの会社などでは、扱われているのは非常にベーシックなものです。ここで、お互いのパーティーの責任を明らかにするだけのものです。この中でわれわれの契約の中で必要なのは、サービスだけです。いろいろなサービスを提供しますが、その中でギャランティーできるのはサービスだけです。その中で、われわれはサンプルのコントラクトを提供して見てもらいます。

一つ蛇足で足させてください。これはマスターサービス・アグリーメントについては、市がここにスタンダード・フォームがあるよと。市の弁護士がこれについてなにもできない、委員会にかけないといけないと、ほとんどの契約書は一般的なアグリーメント、同意書があります。それは、基本的なものです。ジェネラルな項目が書いてあります。そこからスペシフィックな、個別的なことに移ることができるわけです。まずはその基礎をわれわれはカバーするというので、マスターサービス・アグリーメントを出しています。それですべての取引をここで網羅するのは無理になります。だいたいのフレームワークという、枠組みをここで決めてしまいます。クライアントはその取引をやっても、すぐそこでバンクラプトしてしまうこともできるわけです。ですから、われわれはそういったことのないように、スーパーバイザーとかコントラクターを含めて、大まかなフレームワークをつくるわけです。

そして、ワークオーダーに移ります。これは、購買注文等が含まれます。このワークオーダーの中になにが含まれるか。これにマネジメントの関心事を含めなければいけない。いったいどれくらい時間がかかるのか。マスターサービス・アグリーメントは2年から3年、有効期間がなくてはならない。2年か3年の間にどんどん話が変わってくる場合があります。ですから、われわれはそれをきちんと提出しなければならない。契約しなければならない。また、これがバックオーダーを変えると大変ですが、これはできるだけ短いものにしなければいけない。また、付加的な仕事ができます。こういったものはすべてマネジメントの仕事です。

ですから、なにが大事かという、まずこのコントラクトなわけです。これがたとえばパイプラインであれば、MSA なんかが入って、エンジニアリングを含めて最後まで仕事をするというギャランティーを入れなければいけない。われわれの契約書の中は、先ほどロイが話してくれましたが、まず契約書が非常に問題。戦いに勝ちます。

中小企業のクライアントは、非常になにが必要か、なにをしたいか、こういったアイデアを書類の中できちっと出してくることが多いです。なぜかといいますと、規模が小さいから出しやすい。また、季節によってここまで終えていこうということも出しやすいことがあります。これもベーシックなコントラクトになります。そして、こういったものを公共事業、ライトウェイのコンサルタントに出して見てもらいます。そこで変化があれば直すといった形で進めていきます。

また、大きな問題になるのは、クライアントと、そこでのサービスを提供する両者の間でのあつれき、金銭面を含めた相違が大きな問題になります。これをどう処理していくかということです。

あまりいいコントラクトの例文ではありませんが、ちょっと見てください。いま読まれたこれが非常にアメリカではこの契約書のサンプルについて悪いところ、特に前半はいいとしても、後半が、たとえばどういったことが起きようとも、たとえばそれが事故であろうと、アクティブ、あるいは受動的な？メイクリジェンス、無行為であろうと、こういったことが許されてはいけないというところをきちんとするということが大事なことです。

その中で、この事故に関して、これが合法的であるか非合法であるかというところが大きな問題になります。これは裁判所でギルティーかノット・ギルティーであるかという判断まで行くわけですが、当事者はどこまで責任があつて、どこからが許されるのかということが大きな問題になるわけです。これはいつもよく出てくるものです。特に会社の従業員、あるいは公務員であろうと、こういった問題は必ず出てくるわけです。皆さん、直接この仕事に介入する限り、こういった問題が出てくるわけです。これは、この国でしばしば起こることであり、立法政府の中でもこういったことが起きてきます。

その中で、どういうふうに自分のクライアントの利益を守るか。特に個人の傷害などが含まれる場合、これは特に気を付けなければいけないことです。あるいは、中には破産宣告をしたからすべてのことから…？…するようにといったようなことも起きます。ですから、ここで私が力を入れて言いたいのは、こういった問題処理をどうするかということです。

私が大事だと思うのは、ここでの項目と、それからたとえばけがした場合の契約書の内容がマッチするように。そうでなければ傷害問題が起きた場合に、けがをした人間が十分に保険で賄われないということが起きます。ですから、皆さんの仕事の中で大事なものは、保険のリライアビリティに関するカバレッジがきちんとなされることを確かめながら仕

事をしていくということが大事なわけです。また、それをわれわれが守っていくということが大事だということです。これは技術的な問題で、弁護士はいろいろな会社を代表しますが、弁護士が、これが好きだ、あれが嫌いだということで、これをブローカーに投げ渡してしまうことはできないわけです。われわれができるのは、われわれはすべてこの事故においてカバーされるかどうかということを中心に詰めていくということです。これが大事なわれわれの仕事の実践、プラクティスの一つになります。特に、保険に関してはこういったクローズを読んで、きちんと明確にしておくということが大事です。法律はこれに関して非常に困難を極めているところがあります。

たとえば皆さん、BP という石油会社をご存じだと思いますが、メキシコ湾で起きる、石油の漏れが起こる事故がありました。この漏れをどうカバーするか。これは、ドリリングが悪くてメキシコ湾に石油が流れ込んだと。特に BP は、われわれはすべての保険でなにが起きてでもカバーできる政策を持っているというふうに言い張りました。ここでの違いは、漏れによる汚染です。汚染をどこまでカバーできるか。法廷は、BP に対してすべてのインシュアランスはカバーできる、だからそれに従いなさいという判決を出しました。ところが、両方を見ることが大事です。きちんと見てください。ここでのドリリングをやったトランスオーシャン社は故意にやったのではない。ですからいかに両者の意向を理解して判断するかということです。

われわれの保険会社はなんらかのカバーはありますが、必ずそこにリミットが入ってきます。そのリミットをどう理解するかということが大事なところです。保険会社はだいたいこういったカバレッジを拒否します。それをいかに保険会社でカバーさせるか。トランスオーシャン社が1つのいい例になります。

ですから、ここが非常にトリッキーなエリアで、弁護士たちが非常に戸惑ってしまって判断の路頭に迷うところです。

次は契約書の廃棄、契約書の終了についてです。いつか契約書のキャンセルの時期が来ます。その中にはクローズが付いていまして、どういう具合にして契約書のキャンセルが起きるのか。いつかということについては、非常に難しいところが、われわれは妥協しなければならぬところが多いです。たとえば、契約書の中で、いつでも契約書が終了したとき、あるいは失敗したとき、ではその失敗をどこで決定するか、そして終了するかというのが非常に難しいわけです。誰かは満足します。たとえばプロジェクト・マネジャーは満足します。ところが、クライアントサイドでは満足しないと。では、こういったときわ



れわれはどこを取ればいいのか。われわれのクライアントはどこまで、なにを求めているかということを知る必要があります。そして、それに対してわれわれは対処していくのが大事です。終了の条例について、どれだけ全員が理解しているかということについて話してもらいましょう。

Kinnon W.Williams／スコットさんの話の中で、終了の条項がありますが、契約書の中ですべての条項を網羅して進んでくれたらいいのですが、ほとんどそういう具合には進んでくれません。では、どこでそれを終了するか。問題は、いろいろなプロジェクトが進んでいるのに、まず、皆どういう具合にしてそのペイメントを成して、そして区切りのいいところで切れるかということです。これは、単に辞めて、そこから逃げ出すということではできないわけです。プロジェクトがある程度の見切りがつくまでそれは続けなければいけません。プロジェクトがまだ続いていると、もし、そこで問題になるなら、エージェンシー、あるいは会社等が市に対してどこまで妥協することなしに契約の終了を宣告できるか。その中には、たとえばペイメントがなされないこと、ペイメントの流れが決められた時間内にされないとき。これは、きちんとしたペイメントの条項に反するという事で契約を終了するというきちんとした宣告になります。

では、次に時間の流れについてです。たとえば、時間に関しましては、ファイルがあると。ファイルを保管庫から取り出す、それにも時間がかかります。そういった時間がきちんとスケジュールの中に組み込まれているかどうか。たとえば、従業員が旅行する場合、それがどういった形で働いているか。従業員ですから、当然家に帰る時間も必要だと。そして、何マイル運転しているということをきちんと記録を取ることが必要です。こういったことができているかどうか。

たとえば、プロジェクトがシャットダウンしましたと。シャットダウンしたあと、2週間後、私たちはどういう具合にそれについての請求を出すことができるのでしょうか。もう既にプロジェクトはシャットダウンしているのだから、その後は払う必要はない。でも、それについて2週間後、従業員がそれについてそこに待機させられた場合のペイメントはどうかという問題が入ってきます。

それから、オフィスリースについても、オフィスリースは毎月ベースでリースをリニューアルしていくわけにはいきません。そういった問題を絡めながら、タイムラインを掲げていくことが大事です。先ほども言いましたように、たとえばうちのスタッフにコピーを

取ってこいと言ったら、コピーを取る時間に2週間かかったと。これに対していったいどうしてわれわれは請求書を出すことができるのでしょうか。その間に、プロジェクトはもう終わっているわけです。シャットダウンされているわけです。そういう場合、われわれの契約書では、そこがきちんとカバーできるかどうか確認がないのですが、クライアントの間でわれわれは警告を出しておいて、そういった場合にはこれこれこうだという条項を含んでおくことが大事です。これはすべてに関してこういったことを一つ一つ触れていくことが大事だということです。

Elain Lipon／私は小さなコンサルタント会社を代表して話をしたいと思います。皆さんは、小さい会社を使ったことはありますか。それで非常に時間がかかったという経験はありませんか。これは、タイムリーなサービスを提供する、これがどうしても一番大事なことなわけで、この中でこのタイムリーな体質で、特に彼がそのサービスに対しての遅延ということに対しては一番クライアントが嫌がることです。ですから、われわれはここを話し合っ、またきちんとしたタイムリーなデリバリーができるようにするということが、今回のミーティングの一つであり、そしてこのIRWAのセミナーの中にも組み込まれているわけです。

いままでのところで質問がありましたら。

〇〇／注文に変化があった場合はどうするか。いろいろな人がプロジェクトに関わっていて、そこでオーダーが変わったとき、どういうふうな対処ができるか。たとえば、400フィートのところがもっと大きくなったと。こういった 이슈をどう解決していくか。MSAとかIRWAでは変化は契約書が新しく作成されるまでは変化できないということを強くクライアント側に伝えていくことが必要です。ですから、いつのまにか仕事が増えていると。アドオンがあるということをおっしゃらないということはいけない。既に変化がある、それに対処して、そういったオーダーのチェンジを受け入れて、それに対して新しい契約書をつくるということが大事です。これが、言うのは簡単ですが、なかなかできていないというのが現状です。クライアントは、われわれを非常に混乱させる。特に、予算において。ここまでやっているのに、どうしてこれだけの期間でこれだけを守らないのかといったようなことを往々にして言ってきます。彼らは彼らの自己正当の論理を持っているわけです。たとえば、建物の場合も色についてとか、自分の選択について変わってくる

ことがあります。これも中にわれわれが講じておく必要があります。

よくクライアントから電話で「こういうことがあったよ、だからこれについてどうしてくれるか」という連絡があれば、われわれもそれに対応できるわけです。われわれはそれをオフィスへ持って帰って検討することができます。

ところが、マネジャーがこれをしろと言ったから、これをしないとわれわれはペイしないよというところがしばしばあるのですが、これは、笑っておられる方もおられますが、できないことです。

ですから、注文の変化ということについて非常に気を付けなければいけないです。変化があった場合は、たとえばエージェンシーなどではドキュメント、あるいは手紙、Eメール等でその変化を知らせなければいけない。そして、それに対してのきちんとしたコンペンセーション、保障をそのワークシートの中に入れなければいけない。そういったスコープも考えなければならないということです。

〇〇／誰がコントロールするのか。その都度、変更があったときには、20 フィートほしとか、そういったことを頼むときには、やはりモディフィケーション、修正が必要です。

〇〇／それには3週間かかると。それは困ると。そういうような、おまえは官僚的だと文句が出るとは思いますけど、その中において、このひな形契約は誰が保険上の保証人ができるか、はんこを押せるかについて、盛り込んでいらっしゃるんですが、やはりチェンジ・オーダー、いわゆるクライアントからの指示が変わった場合、発注の範囲が変わった場合には、それを誰がそのようにしたものかということ各、明確にしたようなものを契約に盛り込む必要があるのではないですか。

David Martin／繰り返し申しますが、このひな形契約の中には、特定の人物が承認したものであるというのは現実的ではないと。これが必要だと中レベルの人間が言って、いわゆるそれについてはトップの承認が必要だと。もう、そうすると時間がかかるので、誰がコントロールしているのか、誰が制御しているか、誰が権限を持っているかというところですね。向こうの従業員、社員がやるべきことをやっていた場合に、向こうの従業員もしくは社員がその任務を怠っている場合には、われわれのほうがその責任を取るとはフェアではない、公平ではない。この中には、チェンジ・オーダーにはコンサルタ

ントによってサインされていなければ有効でない。だから、クライアントのほうが勝手にわれわれに対してこれを変えるぞとクライアントが言っただけでは、われわれがそれに同意したと解釈できないようにするような文言がひな形契約の中に織り込んであります。だから、そういうような要請があった場合には、われわれの承認のサインが必要です。われわれのほうでいったんサインしたら、それを守らなければならない、それに準じて、約束したことを遂行しなければならない。

なにか、そういう関係の体験談はございますか。

〇〇／私がいま思いつくのは、プロジェクトの真っ最中で、お客さまからどんどん変更要請があったと。クライアントから、エンジニアとか現場マネジャーである人がその責任は持てない、自分の身を守ろうとしているだけではないかと、そういうクレームを付けられることがあると思うのですね。

David Martin／われわれに対してコンサルタントとしてこういうような指示をいただきましたけれども、クライアントからの具体的な、そうではないという電子…？…もしくはハードコピーでも、ご連絡がない限りは、それはそのまま遂行されるべきものであるというふうに理解いたしますというようなメールなどを送信するのがいいのではないのでしょうか。

〇〇／うちは典型的にはそういうものを扱うのはプロポーザル、提案のプロセス、行程の中で、仕事を進めていく上での前提項目がいくつか整理されておりまして、そうすると状況マネジメントはどうなっているかということがはっきり読めて、お客さまも受け入れてくれるわけです。理想的な世界では、すべて書面化されているのですけれども、やはりそういう世の中完璧ではない。

〇〇／世の中は完璧ではないのですか。

David Martin／いや、私は相手にもよりますけど、お二方にお任せしますよ。これは記録の保管ですね。それから、記録を出してくれと、書類を出してくれという要請があった場合、公共機関の仕事をやっていて、特に連邦なんかは、または上場会社を相手にした場

合、よく問題になりがちなんですけど、保管されているべき書類を直ちに出してくれと言われたときですね。だから、そういう要請に応じられるように記録を。誰にその記録保管の責任があるのか。また、契約関係がもう終わってからそういう要請があった場合にはどうするのか。ひな形契約は、契約が終わった時点ですべての情報をディスクに載せて向こうに物理的にお渡しする。そうすると、もう責任はすべてそこでなくなるわけですね。契約の情報を全部提供すれば、それで。

しかし、そうではない場合は、なるべく記録を全部もろもろクライアントに渡せるような仕組みにするのが理想であると。そうすれば、後日、契約関係が終わってからの要請に対しては、クライアントが受ける要請であるということで、クライアントにもう既にその情報を渡してあるというので、彼らのほうがそれをその中から求められている書類を出さなければならない。

小規模の地方自治体とか中小の業者にとっては、こういう記録を出せと言われて破産してしまうようなこともしばしばあるようです。メモリーを買い取って、それを保管しておくということは。後日それを提出するときに、非常にそれが難しいと。現実、私は中小企業です。いま記録は、記録の保管について、メールを全部保管しているところはありますか。デリートしても、そのまま残っているわけですね。だから、契約と書類保管、記録保管に関する方針と、実際に会社が施行している記録の保管と記録のデリートに関する方針をマッチさせなければならない、合わせなければならない。うちの方針、弊社のこれに対する方針は、こういう情報に関してはこういう基準に基づいて定期的に記録をデリートするのですよということを相手にはっきりと分かってもらうようにするのが大事だと思います。

いろいろな州で事業を営む権限を得られた会社も多いと思いますけど、州によっていろいろと違います。たとえば、ハードコピーは1年、電子コピーは3年とか。それが2年と4年とか、いろいろとあるわけですね。たとえば、お客さまはプロジェクトが終わったらすべて渡して一切保持しないということであっても、場合によってはほかの角度から見て、会社にはその記録を保管する義務があるかもしれません。いわゆる適用される基準すべてについてその契約が準じていてなければならないと。

〇〇／これはタイムリーな支払い、大好きなんですよね。だいたい支払いを受けるのはうちが最後なんですけどね。下請をされるところも多いと思います。だから、一番最後に

支払いを受けるわけですね。うちの下請に行ったらもっとひどいです。だから、90日とか120日、180日の支払い期日というのは、ざらにあります。だから、そこでは修正できるんです。たとえばサブコンサルタント、下請だった場合にはそこが。

私は、一つの間でどうしているかといいますと、このペイメントに関しては、もし私のサブコントラクターとのチャンネルがきちんとできていれば、ペイメントはそのサブコントラクターにきちんとそのままペイメントしてもいいようにといったクローズを付けます。それから、レイトペイメントに関する利子をこれまで皆さんチャージ、体験したことはありませんか。レイトペイメントに対してリクエストを出すのと、それから回収できたのとか、これはまた別なお話です。このレイトペイメントに関してのチャージと利子、これをきちんとできるか。私の場合は4%という数字を出しているところがあります。ですから、そう考えるとわれわれはクライアントに働きかける限り、2%の利子を失っているという計算になります。

それから、エンployの税金、それからそのしばらく税金を払わないということの保存ですね。これについてもわれわれが提携しなければいけない。私の親会社は従業員に対しての税金と、それからウィズ・ホールディングと言われます税金を一時保存しておくことに対して、提携をしなければいけないという条項があります。そういうことにすると、われわれの仕事は非常に楽になります。特に、中小企業においては楽になります。

それから、リテンフィー（リテナーフィー）を皆さんはご存じだと思います。いわゆる毎月これこれの料金を、仕事をする、しないにかかわらず請求するというリテンフィー。これは、昔からあるシステムで、われわれもこれを多用します。これはサービスの機能ではなくて、われわれがこれまで培ったシステムということで、このまま受け継いでいるわけですが、はたしてこれについての見直しはどうなっているのかということも非常に大事なことだと思います。

もし私たちのクライアントがこういったリテンフィーについて慣れていなければ、あるいは受け入れるということに対して抵抗があれば、われわれは考えなければなりません。ただ、中には保険会社にこのリテンフィーを含めるところもあります。いわゆるリテンフィーが取れない場合は、保険会社がこれを肩代わりするというような形です。

それから、ACHは自動振り込み。これも最近是非常にわれわれは前向きに取り組んでいるわけです。なぜならば、ペイメントがなされないということを防ぐ、それからペイメントのなされる期間が確実に入ることから、非常に自動振り込みは重宝がられている

る時代になっています。

私がここで言いたいのは、お金に関してですから、とにかくフェアでなければいけない。これが大きな会社であろうと小さなエージェンシーであろうと、フェアであるということが非常に大事です。特に、お金に関してですから、両パーティーに関してクリアで、お互いにハッピーにできる状況でないといけないと思います。

〇〇／知的財産のコントロールです。3週間前にこういった例題がありました。私はこれについて考え込んだのですが、彼らとしてはすべてのことに対して知的財産が属するのかどうか。われわれの哲学は、われわれの与えたインフォメーションはわれわれが保持するということです。これが知的財産の一部になって、さらに保管されてしまうと夢にも思わないことです。

ところが、もちろんこれにはコストが含まれてきます。たとえば 2000 ドルですとか、20 万円相当がかかるということで、あるいは 500 ドルですとか、1000 ドルですとか、大きな額ではないので安心なのですが、そこにはコストが含まれます。ですから、こういったときにこの知的財産を大切にすることというのは、皆さんの問題でもあります。

〇〇／この質問ですけど、この知的財産は一生ついて回るものなのか、一度やるとクライアントのすべての知的財産の権利を保管することができるのかどうかというのも、また大きな問題です。また、それに対してリライアビリティ、責任問題も起きてきます。

David Martin／ちょっとジャンプしますが、これについて知的財産がという話だと思います。私がワークショップをしているのはサービスと、サービスに対する法律のコンプライアンスについてです。それから、それに対しての問題解決のための論争。これは、調停、アービトレーション、こういったことを行って解決するというのがこれまでの一般的なやり方になっています。

こういった調停、アービトレーションはどういうふうに解決するかといいますと、こういった調停、皆さんは経験されたことはありますか。ある方は手を挙げてみてください。1 つの例として、サービスを提供したあと、それに対しての支払いがなされると、あなたは非常にみじめに感じます。そういったところでその論争が起きるわけですが、みじめなだけで終わるわけにはいかない。そういったときに、調停という概念が入ってくるわけ

です。では、どうやって調停に持っていかといいますと、まずこれまで皆さんが働いていた法的なドキュメントを集めると。そして、それを持って調停に臨むということが一般的なことです。

ところが、皆さんが ADR と呼ばれるプロビジョンを持っていない場合、非常に時間がかかることがありますし、またお金もかかります。これは解決に至るまで1年以上かかるときもありますが、皆さん、これはきちんと解決されなければならない。こういった場合、われわれはどういった態度を取るかというと、できるだけ早く効率的に終わるようにする。もしそれが 30 日以内に調停が終わらない場合、どちらかのパーティーがデスピュートの解決の選択を与える。そして、それによって調停をわれわれがリクエストしていくという形です。この調停がリクエストされたとき、それはさらに 60 日かかるわけですが、それ以上は時間がかからないという事例があります。このコストですが、調停者がお互いのパーティーの間でコストを払うということになります。これが一般的です。その結果、いいサービス、あるいはいい結果が得られるということになります。

私はこれまで、調停を選んだことがありません。なぜなら、われわれはいい仕事をしているからでしょうか。これは、契約書を簡素化する、そうするとこういった落とし穴に落ちない1つのいい理由になります。

われわれがやっているのは、たとえば 20 ページ以上ものコントラクトを欲しいと思わない。それは、非常にややこしくして、調停のときでもそれが大きな足かせになるということが分かっているからです。われわれは実はスタンダード・フォームがあります。これは非常に短いものです。ですから、それを使うことによって、長すぎると、それだけで時間を取られて、プロジェクトが開始できない。ですから、1 ページとは言いませんが、できるだけ短くて簡素な契約書をつくっておいて、事が起きたときそれに素直に対応できるというような状況をつくっておくことが大事です。なにか問題が起きたときに、すぐに見るのにも時間がかかりませんし、その次のアクションを取ることも早くなります。

Faith A.Roland／書類の保管とか、E ディスカバリー、？大学院マガジンのところ、定期行物ですね、皆さんは読みましたか。E ディスカバリー、電子ディスカバリーについて、読まれましたか。あれを見たら冷や汗をかきますよ。

〇〇／これをこのまま使いますか。



Faith A.Roland／はい。これはひな形の契約です。やはり、ひな形ですから、きちっと読んで理解して、本当にご自分のいま直面されている状況に適切であるかということをよく理解した上で、場合によってはこれももろもろ使えるかもしれません。保証はないです。しかし、これを読むことによって著作権は特にございません。

われわれの評議会と連絡を取って、これをマイクロソフトのワードファイルで送ってもらいたいと思っていますが、いいですか。

「[info@rowcouncil.org](mailto:info@rowcouncil.org)」がわれわれの？ウェブサイト（？メールアドレス）です。いまこれはオンラインではないのですが、近々これがオンラインになって、いまお渡ししたものをワードのファイルとしてダウンロードできるようにする予定です。われわれのウェブサイトは「[rowcouncil.org](http://rowcouncil.org)」です。サービスを提供している大中小に問わず、われわれはいろいろなリソース、資源がございますので、またこの評議会のメンバーになるのに100ドルです。得られるものを考えるならば、本当に微々たる金額です。

ほかになにかご質問はございますか。

契約を書き直さなきゃならないといま思われると。はい、MartinさんとWilliamsさん、先生方、どうもありがとうございました。もう一つ。

〇〇／州の契約に関するいろいろなことをIRWAがやっていると聞いていますけど、それとなにか関係あるのですか。

Faith A.Roland／詳しくは聞いていますが、アメリカの州政府の自治体との、みんなにこれをそのまま使えとはいいません。それは論理的ではないです。でも、これを利用して、皆さまの契約に関する考え方は変わってきて、もっと統一されたものになっている。

〇〇／それから、たとえば保険ですね。契約と、それから保険がマッチしているだろうか、合致しているだろうか。いわゆるもしも問題が発生した場合には保険が効かないようなリスクがその契約の中に潜んでいるのではないかということに対して見直しを、毎回新しい契約を研究するに当たって必ず見直しを行っていただければ、それでもいいのですよね。

これはマスターサービス・アグリーメントというひな形契約合意書の中の公共事業につ

いての、これはフリーサイズではございません。すべての状況にぴったり合うものではございません。やはりある程度そのときの状況に合わせるための微調整が必要です。また、ROW Council では、いわゆる……一人一人の従業員や社員のジョブ・ディスクリプション、仕事に関する定義ですね。やはりそれについてもこれからもっと統一を取って、標準化したものが必要である。

Faith A.Roland／標準化というのは非常に必要だと思うのですね。やはり、いくら請求するか、価格表をつくるということは独禁法に反しているからできませんけど、でも、ハードコピーもありますから。

ほかに質問はありますか。

はい、どうも皆さま、ご清聴ありがとうございました。



2016年度 国際用地協会（IRWA）第62回教育セミナー  
土地収用の鑑定評価に必要とされるコンサルタントのタイプの決定

□スピーカー（講演者）

**L.Burl Wilson, jr., MAI**

Owner of Real Estate and Real Estate appraiser

（不動産会社のオーナー、不動産鑑定士）

□担当者

川崎 満

東邦技術株式会社 用地補償部 補償・建築グループ 係長

森井 淳司

株式会社 東建工営 取締役副社長



# I 概要

## 1 はじめに

不動産鑑定においては、調査、計画、エンジニアリング、建設、その他の専門分野の実用的な知識が必要とされます。しかし、訴訟の可能性から、こうした専門分野の専門的な知識のみでは不十分なものとなっています。必要な分野の専門資格を持つ他のコンサルタントを利用せずに作成した鑑定評価は、裁判所に提出した際に叩かれ、プロジェクトの遅れやコストの上昇を招く恐れがあります。

このプレゼンテーションでは、初期費用の見積時に気付くべきチームの選定にいたるまで、継続する問題を含め、プロジェクトの開始から終了までのコンサルタントの選定について述べます。ケーススタディーを用いて、相手側弁護士による厳しい尋問にも耐えうる成果を提供するために、エンジニア、プランナー、請負業者、その他のコンサルタントを利用する必要がある問題を示します。米国鑑定業務統一基準 (Uniform Standards of Professional Appraisal Practice) ならびに公文書要件の効果について説明します。

## 2 概要

○法廷での争いが起きた場合、訴訟に耐えうるコンサルタントを選定する必要がある。

○コンサルタントのタイプ

エンジニア、不動産計画事業者、ゼネコン、コンストラクター、建築家、サーベイヤー装置や設備の鑑定士、環境コンサルタント、ガソリンスタンドやコンビニのアナリスト、分析を行う専門業者、マーケティングのアナリスト、樹木の専門業者、ランドスケープ・アーキテクト、農業に関するエンジニア、ビジネスダメージを鑑定する専門業者

⇒上記の通り様々なコンサルタントタイプがあるが、各々のコンサルタントの限界を十分に承知した上で、ニーズにあったコンサルタントを見極める必要がある。

○コンサルタントを選ぶ要件

- ・履歴書が大げさでないこと。(業務実績を誇大に記載している場合等)
- ・結論が均一の意見である。(過去の意見と全く違う意見を述べるコンサルは避ける)
- ・偏見が無く、利害関係が無いコンサルを選ぶ。
- ・十分なクレジットを持っていないエキスパート、履歴を持っていない者、契約違反をして罰則を受けた者、資格の剥奪を受けた者は避ける。

### 3 おわりに

当該プレゼンテーションが行われた背景には、やはり「訴訟大国アメリカ」の現実があると感じた。プレゼンの開始直後に、法廷、訴訟、証人喚問等のワードが乱発され、常に、争いに備えてのコンサルタント選定が必要となっていることを実感した。日本の用地取得における業務の隘路としても、訴訟問題等については当然考慮しなければならない問題ではあると思うが、アメリカの意識の高さはスピーカーの話しぶりからして日本のそれをはるかに超越していることが想像された。

プレゼンの中では、日本での用地取得の際も活躍が期待される不動産鑑定士、測量業者、建築業者、環境コンサルタント等なじみのコンサルタントから、ランドスケープアーキテクト、マーケティングアナリスト、ビジネスダメージエキスパート等、正直、あまり聞き覚えのない専門家まで、さまざまなコンサルタントの選定条件となるものの解説が行われていた。選定条件は平たく言えば、嘘が無く、誠実な、普通に知識のある正しい専門家であることが裁判の際、答弁に耐えうるコンサルタントを選ぶことであると解釈したが、問題は、その専門家の数の多さにあり、選定する側の立場からすると、それら専門家の実績、資格、資質、能力等の情報を得ること、または、信頼における専門家であることの真実を見極めるための労力は大変なものになるのではないかと心配したところである。

アメリカにおいては、「デザインビルド」という設計施工一括発注方式の考え方が一般的であり、鑑定だけとか、測量だけといったような単発的な発注形態ではないとのことから、業務での付き合いは1業種のコンサルタントにとどまらず、おのずと、関係するコンサルタントが連鎖的に増えることになると想像される。選定するためのシステムは既に構築されていることと思うが、スケールの大きい管理が求められるため、対応については容易なものではないと考えられる。

こうしたアメリカの発注スタイルは、工期的にも経済的にも合理的であり、日本においても、そう遠くない将来に採用される日が訪れる可能性が高く、(もしかしたら私が知らないだけで既にデザインビルドが通常の発注スタイルであるところがあるかもしれませんが・・・) それに伴って、複数のコンサルタントとの関わりが生まれることになる。このことは、発注者等において、適切なコンサルタントタイプを検討し選定する必要が生じてくることに繋がることであろう。また、コンサルタントにおいては、知識、技術を集結し業務を円滑に推進できるコンサルであることが必要であり、且つ、日本においても用地取得に対する地権者意識が高まっていることから、訴訟問題を常に想定した体制を取っておくことが求められることになると思う。

## II 調査議事録

L.Burl Wilson 鑑定評価の際にどのような資格を持った者がどのような判断を下したかということについて、もしも、訴訟になった場合に、そのコンサルタントもいると根掘り葉掘り聞かれます。また、そのコンサルタントを雇ったほうも、なにを基準にしてこのコンサルタントを雇ったかについて、反対側の弁護士から難癖をつけるような感じでいろいろと根掘り葉掘り証人喚問で聞かれる可能性があります。やはり、そういう証人喚問が行われることを想定してどのようなコンサルタントを雇うかということを決めていただきたいと思います。また、そういう非常に厳しい目で見られたときに、選んだコンサルタントが適切であったと陪審員や裁判官に判断していただけるような方を選んでいただきたい。鑑定を行うアプレイザーの方も大勢いらっしゃるのではないかと思いますけれども、なぜこの職種がいいかということ……。今のは冗談です。

コンサルタントのタイプです。これは皆、私も含めてどこかの時点で使っています。エンジニア、不動産計画事業者、ゼネコン、コンストラクター、建築家、サーベイヤー。その他にも装置や設備の評価を行う鑑定士、環境についてのコンサルタント、または石油やコンビニのアナリスト、分析を行う専門業者、マーケティングのアナリスト。または公園などへ、どのような木をどこに植えるかなどについての専門業者、または外装に関してのランドスケープ・アーキテクチャー、農業に関するエンジニア、ビジネスダメージを鑑定する専門業者です。ランドプランナーというのは、そのときのニーズにあわせて物理的な拘束についてだけ焦点をしばって見るわけです。ですから、われわれはコンサルタントの限界を十分に承知した上で雇う必要があります。自分のニーズがなんであるかということ把握した上で、そのニーズにあった、もしくはそのニーズのどの部分にあったコンサルタントかということをよく見極める必要があります。コンサルタントの結論ですけれども、それがどの程度効力のあるものなのか。なにかについて意見を出してもらったとしても、それについて意見を述べる資格がある人間を相手にしているのかということも大事だと思います。法廷に持ち込まれてしまった場合には、しっかりとした証言をできる、もしくは、その裁判官や陪審員の前で信憑性のある人間を選択するのは極めて重要です。

コンストラクターは、コストなどについても非常に信憑性のある意見を述べていただけるのではないかと思います。

建築家は頻繁に使う専門家ではありませんが、どういう証人が必要であるかということなどについて建築家の太鼓判を押してもらおうということによって自分の立場を強めることができると思います。こういうことは過去に何回かはありました。

サーベイヤーはエンジニアと同じく多くの場合は、クライアントがそのコストを惜しむ

場合もあります。しかし、例えば、駐車場に必要なスペースです。駐車場に関しては、わずかに数センチでも微妙な違いが発生することもありますので、現場での状況を全部把握した上でサーベイを行うことによって、なにを取り除く必要があるか、または、なにをそのままにしておいていいのかということについてサーベイヤーは、送電線がここにあるからそれを考慮するためにどうすべきであるかとかなどの判断を下せる立場である場合が多いのでサーベイヤーが適切なコンサルタントをできる場合もあります。

環境に関してのコンサルタントです。環境に対するインパクト、影響、打撃についての評価というのは、やはりそれが好ましいプロジェクトも数多くあるのではないかと思います。例えば、これこれに対して10%のダメージだとか、なにに対してそのダメージが発生するのか、そのダメージを受けるものの価値はどうなっているのかというところで、それについての意見を述べる資格のあるコンサルタントを活用する。環境コンサルタントですけれども、その敷地にそのプロジェクトの工事を実行した場合、その敷地や敷地の周辺の環境にどう影響があるのか。その影響が悪影響だった場合にそれを緩和したり、取り除いたり、解消するための手段としてなにがあるのかについてもその環境コンサルタントは述べることができるのではないのでしょうか。

SS（ガソリンスタンド）やコンビニなどのアナリストです。普通、SS やコンビニをやっている業者から売り上げについて情報を得ることは難しい。しかし、そういうことについてこの拠点であればガソリン1リットルあたりいくらなのか、どういう売り上げが得られるかということを経験することのできるコンサルタントもいます。

次にマーケティングのアナリストです。これは、そう頻繁に使うタイプのアナリストではありません。最後にマーケティング・アナリストを使ったのはフロリダの敷地でのことです。2009年当時、3エーカーぐらいで11階建ての分譲マンションで1階、2階が店舗というものがありました。これは需要と供給について、われわれは木造建築ではちょっと無理なのではないかと心配していました。だいたいいくらぐらいのものであれば投資に対する取り返しがきくのか、周辺の小売店に非常に空き家が多かったのであまり期待できないのではないかと恐れていました。そこで、アプレイザーのような機能を果たすマーケティングコンサルアナリストを採用しました。マーケティングについて非常に精通した人間であれば、そのプロジェクトに対する敷地でのマーケティングのアーボリストとポリティカルチャーですけれども、これは木や植物を植えたり、取り除いたりした場合の影響です。例えば、4万ドルも5万ドルもするカシワの木があったとします。それを取り除くことによって、その価値はいくらであるかということを経験する方に意見を述べていただけるわけです。あるとき大きな木を取り除くか取り除かないかともめている最中にハリケーンで

その木が倒れてしまったことがありました。でも、それを切り落とした場合、そのぶんを損害賠償としていくら払うべきであるかとかということの評価するにあたって、こういう専門の方を活用されるのもひとつのやり方ではないかと思います。アボリカルチャーの国際協会がありますので、そういう資格を持った方を利用することが非常に大事です。農業エンジニアやランドスケープアーキテクト、これは上のアーボリストとポリティカルチャーに重複したところもありますけれども、アーボリストとポリティカルチャーは、法律的に使えるというのは私の今までの経験です。

あと、農業に関しての専門家です。排水が水へどういう影響を与えるか、それが隣接の農地にどう影響を及ぼすかなどについての評価が彼らの専門です。道を引くとしても植物や木などの根が道路などに影響を及ぼすこともあります。

もう1つは、ビジネスダメージエキスパート（営業損害の専門家）です。ビジネスダメージは通常払いませんが、フロリダではビジネスダメージは一応認められています。われわれ不動産のアプレイザーとはちょっと違ったことをやっているのですけれども、ダメージの査定をやっている場合には売り上げに影響を受けるということである場合です。ビジネスダメージエキスパートの意見を用いることによって得られる利点もあり得ます。フロリダではだいたい公認会計士がやっています。十分な資格があつて、その分野にある程度経験を積んだ方というエキスパートがやはり望ましいと思います。商業プロジェクトに住宅の経験しか持っていない方を雇うということは好ましくありません。その業界の基準に見合った形で仕事をしていただける方や、〇〇郡や〇〇州といった地元精通された方であるべきです。いくら専門的な知識を持って経験を積んで資格があつても違うところから来られた方だと無力・不利になることもあり得ます。

当然、その業界の基準に見合った形でコンサルティングをやっていただく。その評価が標準外だったということで、あとで取り消されることがないようにする。もう1つは、あまり関係ないようなことを持ち出さずに本件の事実の枠内でその評価をしていただくということです。結論は、コンサルタント同士の結論もある程度均一であるということです。

必ず、コンサルタントに敷地を自分の目で見ていただく。できることであれば、そのコンサルタントを雇っているほうも同行した上で、その敷地を見ていただくというのは大事です。フロリダの場合、よくそういうときには弁護士さんがついでにきます。そのアプレイザーの査定の問題とどう取り組んでいくか。繰り返し敷地に行くことができないこともありますので、なるべく数多くの写真を撮る。「あの建物の後ろはなんだ」「後ろになにがあったんだっけ」というときに、私は写真を撮るのは好きですから、きちんと写真を撮っておきます。写真を撮る数多く撮るといことはお金がかかるものではありません。行った



ときにどんどん写真を撮るべきです。

コンサルタントには、コンサルタントとしての意見を率直に素直に述べてもらうようにしてください。クライアントや弁護士の意見に左右されないようにして、ある程度任せる。

履歴書が大げさでないこと。これは大事です。例えば、国際的な経験をふんだんに持っているを書いてあっても、聞いてみたらなんと 25 年前に 1 遍カナダで小さな仕事をやったというだけで国際的ということもあります。そういうちょっと大げさな履歴書はできるだけ避けるようにしてください。コンストラクターにはなるべくこういうものはやらせないようにしているのですけれども、こういうコンサルタントはなるべく客観的に冷静に自分の専門の枠内で見てください。ランドスケイピングを必要とするのは 300 平方フィートだからだいたい 1 平方フィート 3 ドルだとかというどんぶり勘定でコンストラクターはとかく言いがちです。その最後から 2 番目ですけれども、いわゆる専門家としてあまり目立つような方は避けたほうがいいです。あまり派手に目立つようなキャリアではなく、もっと大事なことは、結論が均一であること。過去にやったことと全然違うような意見を出すというのもちょっと疑いをかけてしまう可能性があります。あと、偏見がないコンサルタントの方を選ぶ。例えば、環境団体、いわゆるグリーン組織のメンバーと利害関係の対立があり得るのではないかと。そういう利害関係の対立があるのではないかとという恐れがある方は、なるべく避けていただきたい。

逆に次のようなエキスパートは避けてくださいということです。十分なクレジットを持っていないエキスパート。重要であるとされる履歴を持っていない者。これまでに契約違反をして罰則を受けた者。これは 1 回ミスをしたからすべての人生が駄目になったわけではなく、しばらく彼は避けるということです。それから、真実を水で薄めて非常にのぼしてしまう人間やうそをつくような人間も避けてください。それから、ライセンスに対して、プロフェッショナルとして、1 度資格の剥奪を受けた者も避けてください。こういったエキスパートは非常に注意をしてください。

では、次に信頼していいエキスパートの話です。こんなレポートをわれわれは用意しています。これはいろいろな組織がいろいろなアンケートを作っています。その中でエキスパートの資格についてのコメントが多いものを見えます。あまりいいエキスパートでない。これも十分注意する必要があります。また、そのエキスパートを雇うには十分リーズナブルな基礎がなければならない。例えば、こういった証書を持っているということについてのきちんとした証明書がないエキスパートと呼ばれるエージェンシーもあります。こういった人間にも気をつける必要があります。とにかく自分たちにとって素晴らしい仕事をしてくれるというのがクライアントとしては一番いいわけですから、それに対しての妥協

をしない。

例えば、皆さんデューデリジェンス、実習リサーチ期間というものがありますが、この期間は1番大事なものです。その期間にどれだけこのエキスパートに仕事をしてもらえるか。その中で間違った仕事をしてしまうと、もうそれですべてのプロジェクトが駄目になるわけです。これをアメリカではデューデリジェンス、DDと呼んでいます。一般的にわれわれが求めているのは、すばらしい人間だという人間性を言っているわけです。

では次に、この鑑定士のチームを作るわけですが、これをどういうふうに作ればいいのかということです。いわゆるマーケットバレンシーでの自分の補償を知っている人というのも大事です。それから、周りの人間に簡単に影響されない人間を選ぶということも大切です。1回話ただけで理解してくれるスタッフ、チームということです。何度も繰り返さなくてもいい人間を選ぶことが大切です。

それから、きちんとしたタイムテーブルを作り上げること。こういったことをしないと例えば60日といった契約書の期間がありますけれども、これが簡単に流れてしまいます。例えば、エンジニアが少し時間がほしいと言うと、コンサルタントは尊重して重要な時間だということでその期間を与えます。ところが、そういった時間を与えることはほかの部門の仕事に影響がないか、タイムテーブルをきちんとやるのが大切です。それから、各チームでの個人の責任の範囲をきちんと明記する。例えば、仕事をいくつかに分けてやるわけですが、あなたがレポートをこういったチームから受ける場合にそれが重なっていないということも非常に大切です。

チームの上のサイドは、この仕事にどういった期待をしているのかということもきちんと明記するというのも大切です。それから、仕事に対しての一貫性です。このほかに、同じ仕事に関わっているチームは同じドキュメントをシェアすることが大切です。例えば、オーナーサイドが100%の期待をしていて、それにあったドキュメントを提供している。ところが、そのチームメイトが90%の期待しかしていないで働けば、そこで当然齟齬が起きてくるわけです。それから、コミュニケーションを密に取ることが大切です。これは言うまでもないと思います。その中でのコーディネートはどうするか。それぞれがデッドラインを持って、それを認めあうこと。もちろん、そこで変化があるとそれは時間がかかるものですから、それを全員に伝えて明記することが大切です。

それから、奇跡やマジックはないということです。一つ一つ積み上げるしかないのだということをもみんなに徹底させる。その中でまた変化が起きるという場合は、その変化には時間がかかるということを皆さんに知らせる。こういったことが今のチームにとって常に働きやすい条件で、働きやすく説明するということが大切です。そうでなければ、この辺

は、私はなにも知らないというような結果になってしまうわけです。

チームワークができて鑑定士のグループができあがりまして、次は法廷問題になります。どういったエキスパートをお願いするかということが大きな問題になってきます。まず法廷のオーダーがくる前にわれわれのすることは、まずデポジションです。これは裁判所に出廷するという事です。まずこれが必要になってきます。これにおいてはコーディネーションが必要になってきます。どういったことが大事かというすべてのコーディネーションのポイントを細かいこともチームに知らせる。メンバーがそれぞれの細かい事項を知っているということを徹底することは大事です。また、それぞれのチームが自分ほどのポジションを攻めて、どのポジションを説明していくのかということ全員が知っているということ。それから、チームのメンバーそれぞれがエキスパートの部分も持っていますが、そういったエキスパートの範囲の中に留まる。自分のエキスパートの枠を出ないということです。これがチームワークとしては非常に大事なことです。

そして今度はトライアル、実際の法廷の裁判問題に移ります。そのとき大事なことは、チーム全体の間での一貫性と、相手に負けない競争性をつけているということです。法廷で勝つということがポイントです。勤めている人すべてがターゲットに合わされていること。そして、チームワークのすべての結果がそこに行きつくようにするという事です。ですから、その中でギャップができないようにする。あるいは見るからに見栄えが悪い提出の仕方はしないようにということは大事です。皆さんは弁護士を雇いますが、弁護士は法廷へ出廷する前にこういったことをチェックするよというリストを渡します。それを必ず理解して、それに沿って法廷出廷に備えるということが大事です。

法廷でどこが問題になるかということですがけれども、まず、パブリックレコード、公的文書を探し出して揃えるということです。私の場合は、フロリダの公的文書というのがあります。これに従ってそれを収集して集めていく。2012年ですが、私がしたことはクライアントへ電話をして、そしてなにか問題があるかどうかを聞きました。そのクライアントには主従の関係を作っていますから、公的文書があれば、それをすべてクライアントに見せる義務が生じています。それを必ず忘れないことです。

最近ではEメールが大きな問題になっています。なぜならば、Eメールも公的文書法の対象になっているからです。特にEメールは世界中の誰でもアクセスができて、見ることができる可能性があるということを頭に入れておくことが必要です。それから、誰がそのプロジェクトで責任を持っているか。責任チーフの名前が書かれたものを安易にEメールで知らせることは慎むべきです。ですから、Eメールでのやりとりはミニマムにしてください。

これはフロリダでこういったスタチューナリを担っているかと言いますと、まず州のポリシーが書いてあります。公的文書には誰でもアクセスすることができます。また、エージェンシーの仕事として、公的文書のリクエストがあれば誰もそれを断ることができません。提供する義務があるということをよく知っておいてください。リクエストがある限り公的文書は提出しなければいけないということです。それが、往々にして裁判問題の勝敗を決めることがあります。面白いかと思って載せてみました。

これも、面白いかと思って載せてみました。フロリダのフリーウェイの例です。ぐるぐると曲がっていますが、今パワーポイントのところに家があります。コマーシャル、それから人が住んでいないところとバラエティーに富んでいます。これが私が言った一貫性の仕事を与えなければいけないということですが、私がそれぞれの区域のディスクリプションをこういう感じにまとめました。これはクライアントにとっても非常に見やすく、クライアントを説得しやすい方法になります。1 ページですべてのパーセルのインフォメーションを載せることができます。ドルアメントも含めてというのは非常に説得力があり、自分にとっても便利なツールになります。

それから今度はプロパティのインスペクションシートです。誰がどこでこういったインスペクションをしたかという記録をすべて残します。また、私がそのインスペクションに立ち会ったかどうかまでもレコードとして残します。これは古い SS でしょうか。セントラルとファーストという通りのコーナーにあります。メカニックショップがあります。インとアウトの、ガレージがあって、サイドウェイがあるという構図です。セントラルの通りが通っていて、コンクリートできています。そこの今のところが強制収用の部門になります。セットバックがきちんとできていませんが、これはプランナーがしなくてははいけないということではありません。市に問い合わせるとこれが出てきます。

今、われわれが集中しなければいけないような、あの黄色の下の所、今、斜めになっていますが、あの斜めに変えていっているところが強制収用のポーションになっています。

フロリダの輸送関係のところのスコープ、いわゆる仕事の大きな幅ですが、こういったサービスがわれわれに課されているのかというのを記していくフォーマットになっています。これは実はフォーマットが変わりました。なぜかと言いますといわゆる 100%プランになったからです。これまでは、80%から 90%でいいのではないかということだったのですが、最後のファイナルまで出すようなフォーマットを出せということで変わったわけです。ですから、実際に先ほどの道路の部分の強制収用の部分は、よりスペースが大きくなり、そしてアスファルトを使うということになりました。これが最終的な 100%フォーマットということになったわけです。われわれにとっては難しい仕事ではありませんでした。

今、見られて分かりますように、黄色で大きく線を描くようになったところが強制収用部分になります。スリープセンター、泊まり所です。それが、その強制収用のラインにかかっています。そこは従業員のパーキングエリアです。となりのロットを邪魔しないようにということで、これがなされています。

できるだけ複雑化しないように、できるだけ簡素化してやるというのが私のやり方です。できるだけ簡素にしようと思うと余計に複雑になるという場合もありますが、私のアプローチの仕方は簡素化です。ここに、いわゆるアパートメントユニットを作ろうということになりました。先ほどの泊まり部屋のところを取り除いて。黄色の内側はセットバックがまだきちんとできていません。こういったエキスパートに頼んでできたラインが次のようなラインになります。その黄色のところは今、木やキャノピーがあります。また、パワーポイントのところの木を取り除くというようなことになります。それから、建物と黄色のところの間にセットバックがあれだけあります。次の問題はどれぐらいの頻度でここを使うのか。インテンシティが問題になりました。まず、経験に則って仕事を始めることができるかということが最初の問題でした。いくつかのプロジェクトは、あそこに土地がありますが、その土地に建物を建てることができます。それで、十分あそこに 4000 のビルディングを作るのは簡単だということを伝えました。それを書き加えたのが、このサービスのスコープを加えたフォーマットになります。ここにゼネラル・コンストラクターのインフォメーションを載せていきます。下のほうにはそのコンストラクターのエンジニアがどういったプロジェクトをやっていくのか、名前とサインを書く部分も提供しています。これがオリジナルですけれども、その日のおしまいはアプローチをちょっと変えました。いわゆるリモデリングということを考えて、88 のスタンダードがありますけれども、完全にリモデルしたものがコスト的に安価だということでそちらを選びました。これを見て、これであればフェイズも可能だということで、コストを少し抑えられるのであれば話を持っていけるということでここに落ち着きました。

それから、これに関わるデリアブル、どういったやり方があるのかということです。例えば、木を切り倒すのか、トリミング（ドリブン）するのかということで、コストが変わってきます。それを書き直した上でオーナーの方に提出しました。どういうやり方でやったかと言いますと、こういったスコープオブサービスをエキスパートに渡しました。少しエクストラな費用を払いましたが、われわれは価値があったと思っています。これは先ほどとは別のガスステーションです。キャノピーがとなりにありました。その先のところまでは前のプロジェクトで取得されていました。黄色のラインのところからパーキングだったその土地を取得するというところがメインになりました。そのラインのところは3つ

のアクセスを作るということになりました。ところが、エキスパートがチェックしたところによると先ほどのドライブウェイのところはクローズしたほうが車の流れがスムーズになるということでしたが、上のほうではそのチェンジを認可しませんでした。ですから、結局、3つのドライブウェイができたということになりました。まず、あそこにスペースが取られていますので、あれを取り除いてトラックであろうと SUV であろうと車のターンをやすくしました。それは十分機能して成功だったわけです。

次のアドオンとして、エンジニアのインストラクターをチームに作り上げました。パーキングとドライブウェイが決まりましたから、それに詳しいディスクリプションを付けて、このようにフォーマットを作り上げました。そのサーベイヤーのスコープを決めて、FFNE アプレイザーの人員を雇い、そのアナリシスを出しました。というのは、ガスステーションですから、そういったアナリシスが大事だと思ったわけです。

このインカムのことですけれども、非常にインカムがいいということでした。これは一体コンビニのお店から出ているものか、SS、ガソリンを売って上がっているものか分かるようにするためにこの2つを切り離しました。バリューシステムを渡すためには大事なやり方、 이슈ーだと我々は理解しています。これが、私がやったケーススタディーです。

皆さんもケーススタディーはやったことがありますか。私はこのプレゼンテーションをするために過去2年の4つのケーススタディーを参考にしました。JDE というアプレイザーを使い、こういった形で仕上げました。また、こういった形でもし皆さんが不動産鑑定の利用に使えるとしたら、われわれはそれをお手伝いすることができますと思います。それが次のケーススタディーです。これは法廷裁判での価値の適用ということですが、ちょっと変わったやり方かもしれませんけれども、いつか皆さんのお役に立つかと思いいここに載せました。

それから、これはちょっと変わった本ですけれども、参考にしたのが『危険なエキスパートの目撃者になる方法』というものです。裁判の出廷をする前にこういった本を読んで知識をつけたことは非常に役に立った思い出があります。そして、私が作り上げたコピーがここにあって、私自身がその本を書きあげたことがあります。私は本好きなのですけれども、この本が皆さんのお役に立てばと思っています。ごめんなさい、ちょっと面白いところを読めずに終わってしまいました。

信憑性の高いエキスパートを雇うというのはチャレンジです。そう頻繁にあるものではありませんが5、6年に1回ぐらいです。しかし、エキスパートを選ぶときには、なるべく慎重に選ぶようにしています。そのエキスパート性についてしょっちゅう疑いをかけられるようなことは今までありませんでしたが、なるべくそういうことがないようにしてい

ます。ほかになにか質問はありますか。皆さまご清聴ありがとうございました。なにか勉強になったことを願っています。

2016年度 国際用地協会（IRWA）第62回教育セミナー  
交通輸送プロジェクトの管理：効果的な手法と戦略

□ スピーカー（講演者）

**Artin N. Shaverdian**  
J. D., Nossaman LLP

**Don Toner**  
SR/WA, Texas Department of Transportation

**Craig Justesen**  
Overland, Pacific & Cutler, Inc.

□ 担当者

大堀 修  
（一財）公共用地補償機構  
業務本部 用地企画部 次長

東山 晃明  
（株）オーガニック国土計画  
技術部 部長





# I 概要

## 1 はじめに

アメリカ国内における大規模な交通輸送プロジェクトは、連邦政府、民間企業、地方自治体といった複数の資金源を採用しており、数百件に及ぶ用地取得や複雑な移転を伴うことから、効果的かつ効率的なプロジェクト実施には、熟練の用地コンサルタントと学際的なチームによるアプローチが不可欠となっている。

このセッションでは、業界をリードする交通輸送のエキスパートがプロジェクト・リスクを管理し、プロジェクト・コントロールを導入してプロジェクト・スケジュールを守り、コストを抑制するための効果的なツールを紹介しており、用地の影響を評価する手法をはじめ、立ち退きや損害賠償を最小限に抑えること、また独創的な取得戦略についても発表している。

## 2 概要

○時代の変化による時間短縮のための輸送の効率化策、そのための重要事項となる設計・施行の組織化に関し、①スケジュール、②プランニングが必要であること。

○大規模プロジェクトにおける仕様書の内容に関する処理計画策定のためには、組織図、フローチャートを作成することが重要であること。

○プロジェクトの進行に打撃を与えるような、リスク評価、リスク管理が必要であること。

○文書管理が、スケジュール管理の上でも重要であること。

○用地アセスメントが如何に必要であるか。

以上のことを踏まえて業務を進めていくことが、最終的なコスト抑制につながるのと発表でした。

## 3 おわりに

用地取得において、アメリカでは、大規模な交通輸送等のインフラ整備が重要とされており、日本でいう官民パートナーシップと同様のプロジェクト体制が執られていることを知りました。

日本では平成20年3月に策定された「国土交通省公共事業コスト構造改善プログラム」において、「用地取得マネジメント」を確立することとされ、用地着手前の施策として実施する「用地アセスメント」等や、用地着手後の施策として実施する「用地取得工程管理計画」の策定と、当該計画に基づく用地取得の計画的かつ効率的な推進が求められており、このセッションを受講した結果、アメリカ国内においても、①工程管理、②フローチャート、③役割分担、④リスク管理、⑤用地アセス、等が重要視されていることを知ることができました。

更に、それらに加え訴訟大国アメリカならではの、「裁判」に関する問題を踏まえた工程管理計画が必要であるということも知ることができました。

日本とアメリカの公共事業における用地取得の共通点や違いについて、専門家の意見を聞いたことは、とても意義のあるものであったと思うし、大変貴重な体験ができたと感じています。

初めて経験する同時通訳による講演拝聴でしたが、同時通訳では講演者の表情や身振りとのタイムラグが生じ、その熱い思いがあまり伝わって来なかったようにも感じられ、もっと英語が理解できたのであれば、更に素晴らしい講演となったであろうことを悔やみました。

## II 調査議事録

**Artin N. Shaverdian :**

私の名前は Artin Shaverdian と言い、近辺に7つのオフィスを持ち、輸送に関する評価、価格、それからコストの提出等の仕事をしています。まず、右側におられるのはテキサスの運輸局から来られている収用担当の Don Toner さん、それから一般会社の Overland Pacific & Cutler から Craig Justesen さんが来られています。

**Don Toner :**

おはようございます。テキサスの運輸局から来ている Don Toner と言います。専門は環境の設計・施行で、テキサスにおける運輸関係、特に大きなメガプロジェクトというものを対象にやっております。いかに効率よくそしてプログラムを推進していくかということをやっている、今年で17年の経験があります。

**Craig Justesen :**

Craig Justesen です。Overland Pacific & Cutler という会社の運輸部門の担当です。大きなプロジェクトを担当しております。今回皆さんと一緒に話が聞けることを楽しみにしております。

**Artin N. Shaverdian :**

輸送に関する合法的な問題について話してもらいます。

まずわれわれのプロジェクトはいったいどういうものであるかということ、過去と今を比べてみますと、かつては公共事業団体がこれにかかわって仕事をしてきたというのが大きな流れでした。特に土地の取得に関してはそれが仕事でしたが、今は地域の運輸担当、それからコンサルタント達の仕事に変わっているということがあります。

それから運輸の方法ですが、昔は一般的な伝統的なやり方に頼っていたものが、最近では非常にいろいろな選択肢を入れてやるようになり、これまでのやり方とのコンビネーションになっています。10年、15年昔は時間に関してあまり認識がなかったのですが、最近はいかに時間を短縮するかということに中心が移っています。

それから、土地の取得に関しても1対10だったのが、最近ではフリーウェイの発達により10対1という比率に変わってきています。ですから、これまでの小さな土地収用から大きな収用が変わってきていて、社会に対するインパクトが非常に大きくなってきているのが現代の流れです。

例題を出しながらプレゼンテーションを

進めたいと思います。皆さんの方にどんどん質問の枠を投げますので、質問がありましたら何でも聞いてください。双方通行のディスカッションで話を進めたいと思います。まずはお2人に中心となってもらい、われわれの業界の中にあることについて話をしてもらいます。

特にファンドに関して、過去大きな違いが現れました。私の経験から大きな2つのクライアントがあったのですが、現在では、たとえば移動するときに、人々がこちらからカリフォルニアに行くときに、かつては時間をかけることを気にしませんでした、今は非常に短気になってイライラするようになりました。ですから、時間を短縮することがいかに重要なことかというのが現代の流れになっています。

カリフォルニアには CALTRANS という運輸局があり、そういったところとわれわれと一緒に働きながら、こういったクライアントに対する輸送の効率化をねらっています。ですからちょっと複雑だというのは、われわれだけの問題だけではなく、たとえば CALTRANS を含めた相手の会社との絡みもあるということで、複雑になってきています。では、どのようにしてこの流れを処理したかについて、Don Toner さんに話をしてもらいます。

**Don Toner :**

テキサスでは設計・施行に関して、プロジェクトが始まるずっと前から計画を立てて進めていく形がありました。そして解決に結び付けていきます。テキサスの州議会では設計・施行に力を置き、このメソッドはこれからのすべてのドキュメントを含めたやり方だというふうに移行しています。ですから、大きなプロジェクトがこれによって過去10年、15年にはなかったような規模での移動が行われるようになっています。

近年では設計・施行のプログラムは、設計して競りにかけて、それから施行という形が公共事業の大きな流れになっています。この流れの変化はいつもあるものですが、われわれテキサスの評議員のメンバーとしてもこういった違いに柔軟に対応しながらやることが求められています。過去のやり方と今のやり方のベストのミックスが重要とされています。

テキサスでは人口増加が非常に勢いで、こういった急激な増加にいかに対応していくかがわれわれの大きな毎日の日課になっています。人口増加に対する人口統計学のリサーチとプロジェクトなしには、きちんとしたプランは立てられない時代になっています。テキ

サスのみならず、全てのアメリカが成長しているということで、輸送に関するきちんとした方法や方式のリスト付けが必要だと思っています。

ですから、われわれアメリカの輸送における大きな変化があると思ってください。まず私たちが認めたのは、クライアント側にも大きな変化がありました。そういった明らかな変化に皆さんどういうふうに対応しているのか、私は興味を持っています。

私の観点からでは、まだちょっと古いかもしれませんが、こういったインフラとそれを確保することがまず第一。そして2番目には、初期に介入する。特にエージェンシーとの初期のミーティング、介入と計画を進めていくことが大事だと思うのですが、特に収用関係に関するコメントをしていきます。

大きなスケールでの収用プロジェクトにどういったプレイヤーがいるかという、まず50区画の大きな地域を移動すると考えてください。これを収用により動かしていく場合、まずは土地の鑑定士が必要です。いつもきちんとした鑑定士が必要とされていますが、それには所有者がクリアになります。そしてその収用における環境問題のクリアが最初のステップになります。

これを見て、それからいろいろな調査を行ってそれに関するエンジニアリング、そして法律的なものがこれに付属してきます。これに対するマネージャーはきちんとしたマネジメント能力が必要とされますが、時間と費用とリスクを考えながらプロジェクトを進めていくことが必要です。この10年、こういったところに非常に強調を置いてきました。

**Artin N. Shaverdian :**

次は成功へのキーということで話をしてもらいます。いくつかのこの成功例を話してください。

**Don Toner :**

まず最初に、組織化が成功への第一歩です。もちろん、それにはスケジュールと予算が入ってきます。特に土地が大きくなれば500万ドルのような大きなプロジェクトになりますから、ここにいかにたくさんの人が介入し、きちんとしたスケジュールが必要だということとは理解してもらえらると思います。

ですから、その中ですべての責任を明確にすることが必要です。設計・施行に関しては特に前もった計画、推定、そしてそれをきちんとスケジュールに乗せていくことが大事です。それによって流れを最適化し、結果を成功で出すための方向に持っていくことを目的として我々はあてています。それに

ついてとりあえず話します。まずはスケジュールリングがいかに大事かということです。

プランニングです。時間がたてばたつほど損害が増えてくるわけで、これをいかに抑えるか。それから、代替ものを利用してプロジェクトを進めていくことができるか。また、変化するその特性・特質に対する影響を考慮する必要があります。それをどこにどういった問題があるか、きちんと確認していくことが大事です。

それから、損害が起きた場合のコストの支払い方法も前もって考えておくことが必要です。いろいろなエージェンシーがこういった予期できる問題についてパッケージにする形をとっていて、われわれがプランしたものをそのままデリバリーするという形がベストだということをやっています。ですから、最初はスケジュールリングとプランニングが大事です。

もちろんそのスケジュールにはある程度の柔軟性が必要ですが、これをいかに流れよくもっていくかです。それから、特にプロパティを運送することでは非常にいろいろなエージェンシー、いろいろな予備の準備が必要とされます。ですからそこではいろいろな問題が起きるということを羅列化し、それに対して注意を払っていくことが重要で、それに対してスケジュールどおり持っていき、それを遅らせることを最小化することをやっています。きちんとしたプランとコミュニケーションがあればいろいろなリスク、問題は、簡単ではありませんが避けられると考えます。

このようなところではデザインビルドにおけるコンサルタントがいますが、デリバリーに関して、プロジェクトの介入に関しては今スライドにあるような、あるいは先ほど述べたようなやり方でやっております。まずドキュメントを練り上げ、これを正当化していく。特にこれに対しては一般的な交渉が含まれますから、そこでの個別のプランを出しながらきちんとした形で提供していきます。きちんとしたプランのもとで伝達していく、配達していくことなしには、一般市民の了解は得られません。

我々はきちんとしたサポートを得ることができれば、できると私は信じています。前もってできるシステム、これを私はネイチャーのシステムと呼んでいます。これが私の仕事であり、ゴールであります。これによって一般市民の権利が守られると考えています。スライドにもありましたように、いかにプランを立てるか。これは設計・施行の観点からも、コンサルタントの視点から見た上での結

果で持っていくわけです。

またその中でわれわれが分からないのが、政府サイドの反応がどうなるか。それに対しての時間も見なければならぬ。ですから、われわれがプレゼンするときにはいかに細かいところまで出たものを出して、それに対してのアプルーバル（承認）を取り、ゼネコンからの指示により話を先に進めていくということが大事なことであり、われわれとしてはそれに必要なパフォーマンスを果たしたということとは言えないわけです。

ですから、われわれの期待感には彼らのプランをリーズナブルなプロジェクトという形を見て、政府の反応を見るわけです。政府のアクションをこれまで得られた方はいらっしゃいますか。特に設計・施行のプロジェクトに関してはできるだけ早い期間、10日間という日にちを出したこともあります。同じようなプランを、すべてのプロジェクトのビルと同じようなペナルティを払わなければいけないという話があったことがあります。

ですから、時間とプランは非常に大きなインパクトを持っています。市の株主からの理解、特に遅れることに関してはいろいろな反応があると思います。だいたいエージェンシーが反応をきちんとしなければいけないのですが、それに対する反応がきちんとできるかどうか大きな問題があります。これについてはどうでしょうか。

特にサーティフィケーション（認証）と呼ばれる区画を移すときは、それに対して非常に遅れます。ですからそれがプランによって、私の部門のエージェンシーがきちんとサポートすることによって、特にそのプランの会議によってきちんとしたアクションをとっていかない限り市民の賛同を得られないということで、そこに気を付けております。

#### **Artin N. Shaverdian :**

ここで皆さんのやっておられる責任と役割についての理解は、皆さん得ているということですが、プランとツールがあると思いますが、それはどういったものを適用されていますか。

#### **Craig Justesen :**

われわれはチームストラクチャーというチームでやります。われわれが対応しなければいけないのは、どういったスケジュールが予期されているかということから始めて、チャートから責任の分担の所在、それから、介入する人間の責任分担の認識、これも簡単に思えますが実際にやろうと思うと難しいものです。その準備にかかる時間は、たとえば私の推定によると150時間でしょうか。こう

いったものを当然、プロジェクトの大きさによりますが、やっておかない限り、遅れてしまうわけです。

私たちのスケジュールに関して、こういったいろいろな条件がマイナスに働くことを特に頭に入れます。そして、Donさんの所属であるテキサスの公共事業担当の分野からも、われわれはそれに対してきちんと予見しておくかなければ遅れるということで、それがわれわれのマネジメントのラップアッププラン（終了）という大事な形として捉えています。ですから同じプランによってマネジメント（管理）とプレイメント（実施）をこなしていくことが大事だと思っています。

#### **Don Toner :**

これは明らかにいろいろな関係者、関心を持っている方々が関与しているだけではなく、地主たちテナント、またはそのビジネスのオーナーたち。ですから、そのコミュニケーション計画というのは内部のコミュニケーションだけでは、やはり外部の方とのコミュニケーションも十分に取り入れたコミュニケーションプランであることが非常に大事です。これからどうやってみんなで連絡を取り合うかを、きちんと決めておくことは非常に大きなことです。

あと環境関係の問題についても、過去からの情報や過去の教訓が十分うまく利用できるような仕組みを設けることが計画を立てる上で大事な要因ではないでしょうか。あともう一つはいうまでもなく組織図で、誰がどこにいるのか、どういう責任を持っているかということもきちんと整理します。また、決断を下す上での流れ、または行動などがどういう流れで実行されていくか。そういう意味ではフローチャートは非常に大事なツールとなっています。

われわれは本当に大きなプロジェクトをやっている、そのプロジェクトの始まりから終わりまで、ものすごい大勢の方が何らかの形で介入されています。ですから、それをうまく処理できるドキュメンテーション（仕様書）が、きちっと行われるような計画が必要になります。途中で当事者が替わることもあります。そういうことありますよね。それを十分に考慮できる、またこなせる、消化できるような計画でなければなりません。

ベイカーズフィールドでのフローチャートを使っていますよね。プロジェクトの組織がどういう仕組みになっているか。これはベイカーズフィールドというカリフォルニアのリロケーション（移転）の控訴の工程です。このプロジェクトでは350箇所の敷地があり、

当然、控訴が出てきます。分かっています。もう先が見えているわけです。ですから、こうやってフローチャートの形にして、誰かが控訴しようとしたときにどうやってそれを処理していくか。

見て分かる、ビジュアルなものは非常にいいです。誰かが控訴してきた、また控訴したい場合、どういう書類が必要か、どういうドキュメンテーションが必要かということがそこで分かります。そして、だいたいいつごろそれに対する答えをもらえるかもあらかじめ整理し、LPA や州の当局とのコミュニケーション、それからみんなに何が期待されているかをうまく管理していきます。

リスクもいろいろありますが、リスクをどうやって管理するか。エージェンシー側、それからコンサルタントたちに関して。そしてホームからのインプット。必要な土地を確保するために当然リスクは生じますが、そのリスクをうまく管理することが大事です。

そして何がリスクかといいますと、将来このプロジェクトに打撃を起す、悪い影響を起すような出来事です。そのリスクをなるべく早いうちに洗い出し、どこにリスクがあるか、どういうリスクがあり得るかを整理して、それを考慮するように努力します。みんなが昔からやっているような、もう本能的に分かるところもありますが、場合によっては専門家が必要です。

最近アメリカでは、マリファナの売買が合法になった管轄があります。ですので、そういうマリファナを栽培したりもしくは売ったりしているところを移転させる必要があった場合には非常に特有な問題があって、それがスケジュールにどういう影響があり得るか。マリファナを栽培したり、売っているところというのは容易に他のところに移れる事業ではありません。ですので、そういうリスクの高いものであったらまず最初にそこと取り組んだり、早いうちにそれを処理しようとするのはちょっと無理ですので、時間がかかることをスケジュールの中で考慮した上でスケジュールを立てる必要があるわけです。

ですから、従来の普通の土地を移転させたり、ほかの農地を移転させるのとは違うという認識が必要です。どこに大きなリスクがあるかをなるべく早いうちに、それがコンサルタントなのか。それとも当局なのか。誰と相談する必要があるのか。そして、大きなリスク以外、ほかのリスクは何か。

うちは 38 マイルにおよぶ高速道路を建てようとした際に、ひとつのプロジェクトでリスクツールが1つあって、それをうまく利用

していろいろなリスクを整理し、どこにリスクがあるのかを把握します。また、それをどう評価するか。どう管理するか。

プロジェクトのいろいろな種類のリスク、今テキサス州のエル・パソでやっている、そこにはリスクプロファイルを設けて、不法移民の問題や、またはオペレーターたちの安全を守るための安全に関するリスク、環境リスクなど数多くのリスクがあって、一番上のビットビル（雑居ビル）とかデザインビルドとか、設計・施行の資金調達、それからセッションプログラム（事業計画）。分かち合っている、シェアしているリスクもありますが、これは色分けして、中には恒久的なもの、それから赤です。

ROW というのがありますが、設計・施工の場合、すべてのプロジェクトでだいたい設計は契約で下請けに出しますが、この用地に関しては私ども、公共事業に関しては、交渉はだいたい契約でお願いすることにしています。それだけは赤と緑の両方を混ぜた感じで、しかし一部、われわれは当局としてわれわれ自身が決めなければならないところもあるわけです。ですから一部まだ赤です。

テキサス州ではわれわれが決断を下すプロセスに関与しなかったら、われわれは権利を失ってしまうことになるという判決が前例としてありますので、公共事業の用地を確保することにかかわる作業に関して下請けに、また業者にお願ひできない部分もあります。そして場合によっては強制的に用地を買い取るような仕組みを使わざるを得ない場合もありますので、設計・施行の場合、1年半とか2年ぐらいやっていて、計画も30%、35%ぐらいまで完成していて、設計・施行の業者があれもこれも必要なのだと、当初予想していなかったクレーンを置く場所が必要だとか。

**Artin N. Shaverdian :**

クレーンのための敷地がなかったら、そういうときはどうするのでしょうか。当初予想していなかった、当初の用地獲得に関する計画の中に含まれていなかったものが急に出てきた場合、どうするのでしょうか。

**Don Toner :**

もちろんコストを節約するのに役立つようなものがあつたらわれわれも協力的な姿勢をとろうと努力はしますが、なるべくそういうことがないようにそういうものはデザインビルドの契約の中に織り込んで、あらかじめ必要なものを整理してもらおうように呼びかけるような契約を結ぶようにしています。

それでも、ときどきそういうことはあります。横道を使っていたのを設計上、急に変え

たいと言われてしまうこともあります。そうしますと、今まではその道を利用できた方が利用できなくなってしまいます。そういう問題は数多くあり得るわけです。ですから、設計・施行プログラムの段階でビジネスマンとしてなるべく積極的に筋道の通った判断を下すように、そして地元の方々のコミュニティにとってメリットがたくさん含まれた計画にするようにしています。

耳にたこができるほど聞くのはスケジュールとか予算とかコストで、こういう大きな輸送網プロジェクトには必ず出てくる要因です。スケジュール、日程を立てるにあたってはまずベースライン的な基本的なスケジュールを起こし、そしてその中でコストやどういう資源が必要かを検討します。

最初に、道しるべになるような、達成しなければならないものがあると思いますが、それはいつまでに達成しなければならないか。それをいったん整理すると、今度はどういうところに補足があるか。また、これが得られなかったら次のステップに踏み込むわけにいかないというきわめて重要な拠点はどこにあるのか整理し、理解します。

たとえばクレーンを持ち込んで使いたいとすると、そのクレーンを置く場所の必要が急に出てきた場合、そういうことが最後の土壇場で分かることなるべくないように、あらかじめ全部整理する必要があります。そして次に予算の見積もり、またそれに伴う書類の管理です。

いろいろ、ころころ変わります。1つのスケジュールで大事な節目がここに書いてありますが、これを整理するには時間がかかるのです。計画を立てるにあたって、主なスケジュールリスクを整理しました。この場合、60ぐらいの評価項目が必要でした。45日ぐらいですのでだいたい10日に10回の評価をします。これがちゃんと得られなかったらいわゆるネックが生じてしまいます。

そして、オプションとしてどうするか。なるべく早いうちに評価を行う専門家にチームメンバーに入ってもらいます。これは複数の専門家が必要でしたので、一人ひとりの評価を出してもらうのに全部、書類や作業分担の振り分けなどをきちんと整理しました。そんなに複雑ではありませんが、時間を要する作業です。設計・施行ですが、私はビジュアルが好き、色分けも好きです。ここで何年に達成するかを色分けしています。非常にタイミングが微妙なもの、さほど微妙ではないものもあるのですが、将来問題が発生した場合にそれをどう管理していくか。どうマネジメン

トするかが見えてくるわけです。

スケジュールの色分けは最高です。大好きです。緑や青や紫など、そんなに複雑ではありませんが、色分けで一目で分かるように。極めて重大な締め切りがありますが、それを得るためのそれまでの締め切りがどこにあるのかを整理する必要があります。最終的に何月何日までこれが必要で、それを実現するためにはその前にいくつか締め切りがありますが、それも分かるようになります。

あともう一つ考慮しなければならないのは伝統的なリスクです。判決としてはわれわれに権利があるという判決があったのですが、それでも相手がそれに応じてくれない場合、それを強制するような裁判所の命令が必要になってくることもあり得ます。そういうリスクもあるわけです。

あとドキュメントコントロール（文書管理）です。書類、または証拠などをきちんと整理して作成し、また保管する。われわれはスケジュールを作るときには、みんながそのスケジュールに納得がいくよう、みんなの合意を得るための努力が必要です。

もう一つ、カリフォルニアでは数週間、数カ月後に裁判官に聞いてもらえる、裁判所のスケジュールに乗せてもらえる場合もありますが、管轄によっては半年ぐらかかる場合もあります。ですから、法廷に持ち込むにあたって管轄によってどの程度スムーズに、タイムリーに裁判所にわれわれの主張を聞いてもらえるかということも考慮する必要があります。ですから、もし裁判所に持ち込む必要があったら、そのリスクがあった場合には、どの管轄で、だいたいどのようなタイミングでわれわれの要請を聞いてもらえるかも考慮した上でのスケジュールであることが重要です。

そして、われわれのスケジュールがどうで、どの程度の規模の件であるかをあらかじめ裁判所のスタッフの方々にうまく説明し、この件を裁判所のスケジュールの中のどこに入れるか、よりうまく判断を下してもらえよう、彼らに情報を提供することも非常に大事です。

昔はこういうプロジェクトに関する件を取り上げる裁判官は決まっていました。しかし今はもうそういう仕組みはなく、どの裁判官にいくかまったく分かりません。今の仕組みでは、こういう件に不慣れな裁判官にあたってしまふ恐れがあるわけです。けれども別の管轄では、こういう件は必ずこういう件にある程度精通した裁判官のスケジュールで取り上げていただけます。そのほうが時間はか

かるかもしれませんが、いったん裁判官がその件を取り上げたら、あまり詳しく説明する必要はありません。裁判官の教育に要する時間がそれだけ少なくなるメリットもあるわけです。テキサスでも同じようなことがあるのではないかと思います。どうでしょうか。

**Craig Justesen :**

裁判官 150 人の中からわずか 3 人です。150 人の中からわれわれが選ぶことで、150 人の中から宝くじです。常にスケジュールは見直しを要します。スケジュールをいったん立てたからといってスケジュール作業が終わったわけではありません。

**Don Toner :**

次に移ります。文書について話しました。それから情報共有についても話をしました。こういったたくさん記録をこなさなければいけないということで、特に土地の取得に関する記録は膨大なものになります。ですから、ある担当の人にそれを任せることが大事です。僕の場合は特定の女性に頼んでいます。そして、終わったらこれをすべて終わりの保管に移してしまうことで整理していきます。

そして、すべての情報を現在も使えるようにしながら保管していくことは大事です。ですから保管を一定の人間を指定して、その指定した人物にすべての保管を任せることが大事だと思います。

情報共有についてほかの方法としては、たとえばグループ文書を作る。それに対するチームを用意しておくことが、これからの流れをスムーズにする大きな秘訣です。ですから、情報共有がいかに大事かということがこれからの仕事。あるいはクライアントから聞かれたときに、引き出す際に非常に大事なポイントになっています。

私たちが仕事をしたとき、あるプロジェクトがありました。ウィークリーミーティングをやったり、あるいは 1 週間に 2 回やったりします。そのときにコンサルタントが、すべての人間が来て、今度のことを含めたすべての問題をそこで話し合いました。ここでの大きな意味は、集まって話すこと。

ところが、そのときのコストがバカになりません。それを予算に入れながら、こういった月 1、あるいは週 1 でのミーティングを予定に入れながら、いかにスケジュールを先に組んでいくか。これは私と彼との間の仕事であって、仕事が非常にうまくいった例の 1 つです。これはエージェンシーサイドとしては非常にラッキーで、こういったことは非常に時間のウエイトが大きいです。

たとえばファーストフードレストランの

例を取ると、皆さんよくご存じだと思いますが、システムは非常にうまくできています。特に競争相手がいるということで、そこでのシステム作りに非常に力を入れています。そういったものをわれわれも取り入れることが必要であることが、十分認識されたわけです。彼らから学ぶものは多いです。

たとえば予算に関しても、われわれは 1 億ドル単位の口座が、銀行に用意されています。そして、それをいかにうまく流れにおいて使っていくかは、われわれエージェンシーサイドからもスケジュールを成功裏に導く大きな秘訣になっています。コストに関する意識が、成功といかに大きなかわりを持っているかは驚くべきところがあります。ですから、それに対する知識がありプロジェクトの流れの理解を十分にしたコンサルタントがこれにかかわることは非常に大事なことです。

**Craig Justesen :**

スケジュールを非常にタイトに持ってコストを抑えていく部分が大事だという話をしていますが、私の例を出します。特にエージェンシーの立場からすると遅れ、それから決定以降は非常に遅れがちで、それをコントロールするためのスケジュールは今われわれが出しているようなものです。こういった表に出し、これで示しています。こういったインフォメーションすべてを、かかわるスタッフとシェアする。例えば、撤収すべきテナントの数が減っていくことがすべて分かります。こういったインフォメーションのシェアの仕方は、私のクライアントは重宝がって喜んでくれています。

**Don Toner :**

スケジュール、予算、諸々をうまくもっていくためのテクニックについて話をしたいと思います。特にその中で収用法が土地の評価に与えるインパクトは、こういったものがあるでしょうか。いろいろなものがあります。

その前に、まずプラン自体をきちんと立てることが、プランを最適化するいい方法です。われわれはプロジェクト多いですから、中には 30 から 40 の因子が出てきます。これを前もって把握しておき、これに対する処理方法を考えていくことが大事です、初期の時点においてこういったアセスメントを頭に置いてやれば、そこで得られる結果は驚くべきものがあります。

これはリスク処理だけではなく、これから移転するコミュニティで起こりうる問題を最小化することもできます。今そういった例を説明してもらいましたが、われわれが今やらなければならない、たとえば地役権、こうい

ったものが 10 年間同じような言葉を使って説明されてきたでしょうか。時代によって変わっています、これをどういった形で皆さんが理解しているかということについて話をしてほしいと思います。

2 年前、コンサルタントがこういった地役権に関する視野、あるいは変化についての話し合いを持ちました。これは大まかな言葉で話し合ったということで、だいたいのコンセンサスは得られたのですが、非常に細かいところになると理解度が変わってきます。ですから、皆さんの中からたとえば 5 年、10 年以前に地役権に対して処理した問題と、今では大きな違いがあるわけです。これはエンジニアも含めて、特に地役権については理解度が大きく変わっています。

かつては要らなかった地役権に関する知識が、今日では必要になっています。それを皆さんが持っているかどうかというところです。最近では、地役権については今は必要ではない。もし必要だったら元へ戻ろうといったアプローチの仕方が、近年では使われるようになっていきます。これは大きな違いです。

特に設計・施行のプロジェクトにおいては、将来どういったニーズを持っているか分かりませんので、その中で設計・施行にそれを組み込むことは難しく、かつてはそれがまったくなくなされていきました。最近はその非常に柔軟なスペースを与えて考えるようになってきていて、これはわれわれにとって非常に大きな進展だと理解しています。

1 つのアセスメントの、収用法が与えたインパクトをちょっと見てください。465 平米のインダストリアルプロパティ(工業所有権)です。イングルウッドの市にありまして、ロサンジェルスのおよそ境界線にあるのですが、これは法的な先ほどのプロパティの描写になります。これは 55.8 平米の四角のものですが、四角のところのコーナーが三角形になっています。

この 558 平米は既に取得され、そこに鉄道が走ります。これはユニオンパシフィックレイルウェイが走っています。そして、その終点がその土地を持っているオーナーのところに入ります。この進入をいかに処理するか。今、このプロパティがそうですね。実際の作業です。そこが土地のオーナーの集荷口の裏口につながっています。

そこは場所があまりよくなく、いろいろな落書きが書かれているところでもあります。これをどのようにしてリロケートするか。移転するか。これに対して 1500 ドルの移転費が見込まれました。これは 400、500 ドルの移転

費のオファーもあったのですが、われわれは 1500 ドルと決めました。どういう問題があったか、まずこのプランを見てください。

パーセル、先ほどの 558 平米の後ろです。そして、取得する場所はあのコーナーの小さいところです。これは私が出かけて写真でスナップショットも撮っています。PUC(州公益事業委員会)はここを通ることが許されていません。プランの間、PUC(州公益事業委員会)はこのあたりに侵入することが許されていけませんので、われわれは周りから見ることはできません。エージェンシーと一緒にここに行き、このドライブウェイをきちんとキープすることができるか。反対側も同じインダストリアルトラックが入っていますから、われわれはいいアイデアのロケーションプランを出しました。

先ほどの倉庫のドライブウェイは取得せざるを得ません。土地取得の一環に入らなくてはプロジェクトが進みません。それには百万ドルかかるという話になりました。結果的にはわずか 0.37 平米取得するだけで終わりました。ところが、この 0.37 平米の取得に膨大な費用を払う説明ができません。それでどうしたかといいますと、それではその取得をあきらめようと、実際にその裏手の大きな土地を取得してしまおうと。そうすることによって、株主たちもそれは理解できるという説明が持てるわけです。コーナーだけの一角、小さな一角を大きなお金をかけて買い取ることを承認してくれないわけです。

それでは、今度は移転が終わったあとの、収用後の話をしてもらいます。どういった流れになるかです。一貫性のある移転ですが、まずプランを立てます。そこで大事な、どういった形でそれを形作っていきけるか。というふうにはインスペクトして、われわれがカラーコーティングするというようにスケジュールの流れに違いを出してきましたが、地役権が入ってきます。そういったセグメント(部分)は解決していくということで、われわれに大事なものは建築を、コンセッション(公共施設等運営権制度)をやっていく上でのフェーズ(局面)立てになります。

移転するのに、他の選択肢を与えたらどうかということも話し合います。こういったことから、ここにエンジニアを持ち込んで話をすることは非常に大事です。それによってデザインを組み立てることができます。われわれの経験から、これをどのように組み立てるかがポイントです。私の経験から、一貫性のある収用方法を組み立てる。それから、あとの払い戻し方法をどのようにして組み立て



るかも重要な問題です。たとえば2億ドルの払い戻しを1億ドルで抑えるための一貫したシステムを作っていくことが大事です。

それでは初期の土地の取得です。まず、環境で承認を得た上で土地の買収にかかることが大事です。そこで早いうちに、土地取得におけるベネフィット（利益）は、あとで払い戻しをするという方法によって利益を得ます。これは州のシステムの中に組み込まれていますからそれをうまく利用します。

また同時にそういった計画と他の計画を同調させながらやっていく。そのときのメリットを考えながらやっていく。またそのときのリスクを考えながらやっていくということです。それによってコスト削減につながります。たとえば10個のプロジェクトを考えた場合、年間にこういったことをやって18%のコスト削減ができたことが経験上ありました。それが実際の土地取得プロセスにおいては非常に大きなコスト削減になったことが明らかになっています。

その取得時点において、ここはあなたのデザインエリアで、ここはわれわれの部門、ここはエンジニア部門というラインをきちんとしておくことがコスト削減につながっているわけです。

88の compliance issue（法令順守問題）というものがあり、ここにわれわれのスタッフが陥ったことがあります。いろいろな弁護士がかかわって、どのようにこれを調停に持ち込んだり、仲介したりすればいいのだろうかという話を会議で持ったことがあります。こういったことが起きた場合の皆さんの例はどうですか。

テキサスでは地主が非常に力を持っていて、そういった意味では早いうちに土地の取得を始めることは、非常に認識として大事だと思います。こういった前もっての承認を持っておかないと時間がどんどん浪費され、コストの浪費にもつながります。われわれがやったのは Centennial Corridor Project という、これはエージェンシーの話です。ここでわれわれがリスクマネージをどうしたかといいますと、いろいろな選択肢を考えていろいろなエージェンシーに集まってもらいます。そしてそこでいま見てもらっている土地の取得に非常にセンシティブ（鋭敏）になりながら、チームワークで話を進めていきました。

ここでよかったことは、州と連邦政府の承認が早く得られたことです。この村の住民に立ち退いてもらう。これにさらに100件ほどのプロパティ（不動産）があとで加わったのですが、今のところ60件の土地の取得です。

これにまだ41件の取得が加えられましたが、1つのチャレンジとして、これは居住用の土地の例ですから非常にコストがかかり、また時間もかかります。そして環境的な承認も必要です。1年をこれに費やしているのですが、今いくつかのプロジェクトに分けてやっています。コストは今のところエージェンシーの前もってのスケジュールにカバーされていますが、この基金でもってわれわれが作る鉄道の通る道路を守ろうとしています。

テキサスでも同じような問題があります。特に環境問題はほかの選択肢があるといいながら、ない場合もあります。ペイカーズフィールドでも同じようなことがあります。これはその研究に関する評価を非常に初期にやりました。ですから、うまくいかなかった場合には市が介入してくれ、そこでの協賛を得るという形をとっていました。

これは71ページにおよぶいわゆる計画案になります。気を付けなければいけないのは、努力だけ費やされてお金が足りなくなるということです。

次は区画に関する法律の問題です。これはわれわれの産業を大きく変えました。ロケーションをまず決め、早いうちにこれに対する損害がどういうものか計算することが必要です。これにつきましてわれわれは、かなりスマートなやり方でやれたと思います。

どういった損害の問題があるかということ、今まで公園があったり、ビルディングのエリアのいろいろな付属物に対しての関心事です。これらを頭において計画を出すわけですが、これに対する利益はできるだけこういった法的な問題を最小化することができます。そして、区画のすべてを取得する可能性が増えるということです。

カリフォルニアでは個人が使用するプロパティ（資産・財産）があります。ここがフットプリント（影響範囲）になります。まだ何もなされていないグラウンドゼロの状態です。この大きな建物ですが、ここに大きな地役権がかかっています。その下のタワーのところを重大な部分なのをわれわれ理解していました。これは海の近くですから、荷物の積み下ろしに場所を取られてはいけません。

また、そこにテンポラリー（一時的）な道を作らなければいけません。たとえばそのオーナーに話をし、まず建設のスケジュールを知らせ、すべてのコーナーを通行止めしました。1年間ここを閉鎖する。ところが、問題はこの1年間が2年になるか3年になるか分からないところです。ですから、非常に大事なものは、きちんとしたスケジュールを知

らせることです。

そして、ここにデザインビルダー（設計施工一括方式）を持ち込んで次のような、こういった形になるというプロジェクトを出しました。これは1つの例です。そして今度、地中には何があるか。電線があったりガスラインがあったりします。非常にラッキーで、この部分の設計・施行のところは、1つの地下に眠ったラインを除いて非常にうまくいきました。

ここでわれわれは、その評価をなしたのはどういったことでインパクトがあるか。そしてその評価がかなり当たっていたというところが、プロジェクトが成功する大きなものになりました。ですから、きちんとしたプランニングとリスクマネジメントを入れた上で、いろいろなトランスポーターション（輸送機関）の問題がありましたが、スケジュールの非常に初期のプランニングをした。これは非常に大きな問題があることを知っていました。どういった法廷問題かも予想することができました。そういったことから、インパクトやコストを最小限に組み立てることができました。

そして、われわれは何があってもスケジュール第一主義でやってきました。そして、それにかかわったすべてのエキスパートのコーポレーション（法人）の協力とヘルプを得ることができたことが成功に導いた大きな理由です。

それではご清聴ありがとうございました。

2016年度 国際用地協会（IRWA）第62回教育セミナー  
効果的な移転に関する不服申立ての作成：仲裁人の視点

□スピーカー（講演者）

Kinnon W. Williams, JD

Inslee Best Doezie & Ryder

□担当者

伊波 盛武

株式会社 沖縄総研 代表取締役

四宮 義夫

株式会社 タカダ 技術第二部 次長



# I 概要

## 1 はじめに

大規模なプロジェクトは都市圏や大型工業用地に影響を与えることから、多くの場合、移転ベネフィット（補償金に限らず）が懸念と論争的になる。このセッションで用地収用の弁護士と仲裁人による移転ベネフィットに関する不服申し立ての作成方法を学ぶ。

申立てプロセスの概要、仲裁人の役割、関連する問題や事実の見極め、フィールドノートに記載すべき事柄と注意点、公判前検討のあり方、現地視察の心得、申立てに向けた記録の立証、仲裁委員会の活用に向けたプロセスの策定などが講義された。

## 2 概要

○用地案件に関わる控訴をどうやって適切に処理するかが問われるが、最終結審者が当局であることは好ましいことではなく、そのために仲裁人の存在がある。

○法廷は公平性を判断する。仲裁人はそれに向けて、事実関係を整理し法に準じた決定を行う。控訴前の準備が大事であり、腐ったリングで良いアップルパイが出来ないように、事前の客観的な記録整理が求められる。

○控訴を避けるため、みんなが同時に査定を行うことが1つの方法であるが、事前に当事者全員が協議をすることは控訴に至る場合でも非常に適切な行動となる。

- ・何が問題であるかの定義：意見の相違点などの確認整理
- ・開示と承認：必要とされる情報収集と書類の整理
- ・論点の絞り込み：合意に向けたヒアリング

○控訴のルールについて

- ・審問は必ずしも裁判官である必要はないが、仲裁に役人が関わると中立性が損なわれる
- ・仲裁者は基準やルールに精通していることが重要
- ・将来引用する可能性のある論点、記録は全部整理する

○仲裁者の役割

- ・控訴に関わる工程の主導権を握る
- ・事実が何であることを洗い出す
- ・手順（承認先、証拠物件の在りどころ、論点把握）を守る
- ・記録は第3者に見られるものとして客観的におこなう

（日記、裁判所のやりとり、論点のバックアップ資料、資産に関する情報・価値・見積）

- ・現場主義で証拠集めを行う。事前の現場環境の把握と視察の手配を行う
- ・資産評価は極めて大事なことであり、プロを雇って行う
- ・ヒアリングにおいて、当事者間、協同者に相違意見があれば動議を出して調整するとともにフェアなヒアリングに努める
- ・裁定委員会の設置は特に高額移転の公平性を保つため有効であり、自分でハンドル出来ない時は活用することが妥当である。

#### ○結審（判決）

1つの質問もなく判決が出ることもあり、事実のプロセスを積み上げた道理にかなった、しかし、非常に長い時間とお金のかかる判決もある。その中間で、リーズナブル判決という移転査定額を受け入れるかどうかを求めて、結審するものもある。ポイントは公平な結論を得るためには最初から取舍選択をしたきちんとした記録を取ることにある。

### 3 おわりに

訴訟社会と言われるアメリカであり、用地に関わるエキスパートと呼ばれる者にも弁護士が多い。全体のセッションからも訴訟を念頭に置いたプロセスの構築が見て取れる。

担当となった「効果的な移転に関する不服申立ての作成：仲裁人の視点」は、訴訟の前段階での合意形成をめざすものの、訴訟に至ったときにも有効な「仲裁」の在り方を示したもので、早期の結審にも繋がるものであると説く。

講義の中に出てくる「relocation agent は査定段階で関与してもらうのが重要である」（p3）ことや、障害となる問題を考慮に入れて資産の評価にプロを雇ってこれを頼む（p6）に出てくる人物像は我々用地マン（補償業務管理士）を指しているものと解釈され、講義中に「そうそう！」などと頷いてしまった。イギリスのサーベイヤーズと並び、日本の補償業務管理士も用地取得の問題解決になくてはならない存在なのである。

日本社会における「IRWA」では、前段業務となる仲裁を私機関が行うにはまだ課題があるものと思われるが、検討に値する制度だと感じる。

用地業務における、「始めよければ全てよし」「ボタンの掛け違い」はいずれも初動期における在り方が極めて重要なものであると論じているが、アメリカでは「腐ったリンゴでは良いアップルパイはできない」と原材料（事前の準備）が大切であると説く。

沖縄でリンゴは実らないので、あらためて素晴らしいマンゴづくりを励むことにした。機会を頂いた協会と国際教育セミナーに参加した素晴らしい仲間へ感謝します。

## II 調査議事録

当局にはいろいろな規制、基準がありますが、多くの控訴では、引越さなければならぬ者がそういう数多くの規制などに対して反対します。私はあまり控訴には関与しないのですが、当局の観点から見て、これを素人の方に説明するのは難しいです。かなり専門的な知識を要します。ちょっと違った、過去と違うプロセスを紹介します。これは私の経験と調べたところです。

私は当局側の立場に立ったこともありますし、住民を代表する立場もあったのですが、だいたい当局がこれをこなさなければなりません。そして最終結論を下すのは、当局側に立つことがしばしばあります。やはりそれは好ましくないわけです。私が仲裁をした控訴、これは 6.2 ミリオンの控訴で、6.2 ミリオンか 0 かというものでした。法律はもう法律のままです。

裁判官とは違って、仲裁の場合は何が平等だとかという話ではできません。規制、基準、法律に準じて決定を下さなければなりません。そして、場合によってはどうしようもないです。しかし法廷・控訴裁では、公平性についての判決が下されます。

このようにリロケーションの控訴を扱う場合、念頭に置いておいていただきたいことがいくつかあります。次のフェーズはどうなっているかということです。はじまりがよくないと、悪い材料を使って調理しようとしても、腐ったりんごでいいアップルパイはできません。やはり原料に依存します。

今回、私は皆様の弁護士ではございません。これは私の経験と私の意見であって、弁護士の先生のアドバイスを直接きちんと求めていただくことが必要な場合もありますので、ご了承ください。私は弁護士ですが、シアトルで緊急事案（収用）関係の件を扱っています。しょっちゅうこういう課題について講義、プレゼンを行ったり、または論文を書いたりしております。

それではまず控訴です。ここのリロケーションの場合は大概の方が当局側です。当局側ではない方、いらっしゃいますか。きょうは当局の方ですね。当局であろうと住民側であろうと、公平な扱いを受けているかについてアドバイスを求められることがときどきあると思います。

査定をするにあたっては、リロケーションのエージェントといわれている者になるべく査定の段階で関与してもらうのが理想です。そうすると、何が必要かがはっきり分かってきます。けれども現実にはそういうことは非常にまれであり、だいたい査定だけを行います。取得代理人が同行することはありますが、動産と trade picture は査定対象ではないというのが通常であります。

まずスタートはそこです。私はこういう件で関与する場合、査定を行う前に当局に対して、みんなが同時に査定を行うのは控訴を避けるための1つの方法であるということを強調します。控訴を行う場合には、どの締め切りがどの時点であるのか、最終決定はいつなのか。これは当局側であろうと非当局側であろうと同じです。各管轄で違いますが、どこに届けを出して、手数料は発生するのか、どこで発生するのか、それはいくらか、事前に当事者がみんな一緒になって打ち合わせを行うのは非常に適切だと思います。

関係者全員を集めて、問題が何であるか定義しましょう。単に漠然と控訴すると言われても困るのですが、何が問題であるのか、論点がどこにあるのかをもう少しはっきり。そういうのを実際の仲裁に入る前に **pre hearing conference** という事前のミーティングで当事者全員が集まって行い、本番の仲裁のときに何が課題、問題として取り上げられるか、あらかじめみんなの合意を得ます。意見は違うけれども、これについての意見が違う。Aはこういう意見、Bはこういう意見だということを整理するのが賢明です。何についてもめているのか、何が論点であるのかということです。

そして次に開示と承認です。どういう情報が必要かを洗い出します。ディスカバリーはよく開示と訳されていますが、情報収集です。そしてその段階で当事者たちは、どういう記録が必要なのか。ダイアリーという日記や査定の結果、リースや、誰がどの敷地の地主であるとか、コストに対する見積もりなど、いわゆる最終決定、判断を下すにあたって仲裁を行う者が必要とする情報と、それにかかわる書類が非常に重要となります。

そして、論点がある程度絞るのが好ましいです。あまり数多くの論点があると、合意を得られるのにこしたことはありません。

そして今度は実際のヒアリングです。実際に承認に来て証言していただき、証拠物件を提出したりする。そして最終判決、決定が下されます。

控訴の行程、ルールについてちゃんとなじみはあるでしょうか。大半は連邦のルールですが、連邦のルールは控訴の権利があるとだけで漠然としています。審問者は裁判官であるべきとか、独立した審査官であるべきとか、すべての控訴に対して裁判官が必要だとは義務付けられていません。最終的に公平に扱ってもらえたと納得がいけば一番いいのですが、当局のいわゆる役人が仲裁を行うと、そこで中立性に疑問がかけられてしまいます。

あともう一つ、仲裁はかなりの専門知識を要しますので、これを行う者は、ある程度この課題について精通している方であるべきです。たとえば地主がある主張をしていたら、なぜその主張をしているのかについて理解できる方がその仲裁を行うべきです。ですから、適用される

基準やルールについて精通していることが重要です。

そして次に記録作りです。これは行政上の手続きで、裁判所と違うのは、なるべく早く行うということもあり、正式な筆記官を置くこともあります。このような証拠を出して裁判所でやるよりもスピーディーに記録します。テレビの裁判ドラマがありますよね。皆さんも見てるので判っていると思います。何を証拠とするかといいますと、いろいろなルールがあることはご存じだと思います。いろいろな証拠について異議申立てを唱えるなど、いろいろなルールがあります。

しかし、たぶん使うだろう、関係あるだろうと思うものを全部向こう側と話し合っ、その解釈についてはまだ論点があるけれども、これが証拠として関係ある書類であることについては両者が合意していると、それでも8時間ぐらい時間が縮小できるわけです。

そしてそういうことをやった場合、2500 ページぐらいの書類になるかもしれませんが、それが整理されることが基盤づくりです。将来引用する可能性があるような書類は全部整理してあると。そして、もしそれを裁判に持ち込むことになった場合でも下準備がそこでできているわけです。

それでは、仲裁を行う者の役割は何でしょうか。このプロセス、この行程を進めていくわけで、主導権をとる。ガイダンスを行う。それから、推測ではなく事実が何であるかを洗い出す。また、手順がきちっと守られているかどうか。手順を守るとはどういうことかということ、まず1つは決めなければならないこと、どの承認が必要なのか、どの証拠物件か、また問題となっている論点は何であるか。

多くの場合、審問者は弁護士や代理人がそれを担うことを許す場合もありますが、もっと効率的に進めるにあたっては、仲裁人はそれに対してきちんとガイダンスを行います。話がどんどんスムーズに、順調に進むにあたってブレーキをかけてしまうようなことになりがちですので、こういうヒアリングはあまりお金をかけずに、なるべくスムーズに、順調に、タイムリーに進めます。弁護士が絡むと必ず時間がかかるのは1つの現実ですが、法廷に持ち込んだ場合にどうなるかを弁護士は心配します。

そして、日記のようなものを持ち込んでいただきたいのです。その記録を残します。現場でとったメモ、フィールドノートが公開記録の一部であるかということについてはまだ論争はありますが、メモをとっている場合はやはり公開されますので、「あいつは、くそおやじだ」などということはメモに書かないでいただきたいです。いずれは第三者に見せなければならないものになり得るのだという前提でメモをとってください。



そして非常に大事なものは、人をけなしたりする、または自分で勝手にどちらが正しいかということについての感情面を記入、記載することは避けて、後日これが証拠になっても大丈夫なようにします。審問官には何が公平かについて判断を下す権限はありません。こちらサイドから証拠を出しても、向こうがそれを知らないということがあります。それに関わる証拠、パンフレットやフォローアップのレターなどインフォメーションが必要になります。

控訴で違いが出てくるかは分からないところもあるけれども、それを出す必要があつて、できるだけフェアな結論を出すためには、それを提出することが必要です。それからプレヒアリングの動議について、ヒアリングに入る前にいろいろな動議に出されます。これはコートヒアリングです。

最初の問題は、どうしてこれについてのプロパティのインタビューが必要なのかです。これが不動産なのか個人的な動産の言い合いなのか。これはきちんとしたヒアリングでは証拠にはなりません。みんなが理解するためのものとして、いったい何を目的として向かっているのかをクリアにするための資料です。どういったコストがかかるのかを、こうしたヒアリングから知ることも大事です。この違いを知らないと、大きなビジネスは。

それから一般の家の移転なのか、ビジネスで実際に必要かどうか論点になります。また、ほかのビジネスの運営においてはほかの要素が必要になってきます。一般的なプロパティにおいては、いろいろな証言は必要ではありません。たとえばインダストリアルサイトがあり、みんな安全だからそこへ行って見てみようということになると、特別なことはありません。出て行ってチェックをし、帽子をかぶって、安全なベストを着用して、特別なバンに乗ってそこへ行って証拠を集めます。

また、誰かヒアリングにおいて障害的な問題があった場合、こういった問題が持ち上がったこともあります。こういったことをすべて考慮に入れて資産評価を行わなければいけない。この資産評価は非常に大事なことで、これがなければ次のステップに進むことができません。ですから、プロを雇ってこれを頼むことが必要になってきます。

それから皆さんの事案で、障害者の証言があったことがありますか。また、そのヒアリングの中で、1人の意見と他の意見の調整に時間をとったことはありませんか。そこで何が起きているのかが知りたいけれど、あなたと、もう1人のヘルパーの間に相違点があれば、そこで動議を出して調整する必要があります。

こういった問題があると、プロセス自体がアンフェアだということで、それ以上プロセスを進めることはできません。ストップします。そして、そこは私の権威でジャッジすることはで

きません。これはアメリカの第5修正条項に盛り込まれています。ですから、ここでどういった問題があるかをクリアにすることが大事です。

それからもう一つ、プレヒアリングの動議でどんな問題が起きるかといいますと、いろいろな人間を目撃者ということで呼び出しますが、裁判所がするわけではなく、行政がします。ですから、その目撃者の証言にあなたがコンタクトする場合にはセルフオンを使ったり、手紙で、あるいは電話してそういった人たちを説得する必要があります。

電話で、あるいはスカイプでやる場合、やる前にどういったコミュニケーションツールを使うかを相手に知らせておくことが必要です。そういうことをクリアしておく、あとでもっと楽になります。ところがそれをしておかないと、あとの証拠集めのときに問題になることがあります。たとえば陪審員がインフォメーションに関して証拠として聞いた場合、電話あるいはスカイプでの証拠集めが証拠になるかどうか大きな問題になります。情報をたくさん集めると同時に、フェアなヒアリングになるかどうか考えることも大事です。

まず最初に、実際に現場を訪れることが大事です。これは行くこともありますし、行かないこともあります。私は行くことが大事だと思います。行くことによって、どういう問題があるのか、より理解することができます。控訴でいろいろ高額のお金がかかることを思えば、その場所まで足を向けて少しのお金がかかることは問題ではないと私は考えます。

大所帯であればバンを利用して行きますが、そこに参加した人たちはトイレに行かなければいけませんし、お腹もすきます。どういった人たちがそれに参加するのか、知っておかなければいけません。そういった人たちと実際の場所に行って、実際に見学しなければいけません。これをきちんとするためには前もっての準備が必要になります。ですから独自の滞在計画を作り、きちんとみんなが安全にその場所に行って、見て、やるべきことをやって帰るというプロセスをきちんと手配することが必要です。

去年の件ですが、暑くてみんな短パンにシャツでジャケットも着ずに行き、そこで冷蔵庫の中に入らなければならなくなりました。冷蔵庫は5度という非常に寒いところでした。みんな来たけれども、きちんとした準備ができていませんでした。スキージャケットを着ても寒いところでした。こういうことを考えてみてください。きちんとした準備が必要だということを理解してもらえればいいと思います。

記録をきちんとまとめる。これまでのステップを踏んで控訴にもっていくと、次は記録をどうするかです。あなたの日記、裁判所とのやりとり、案件記録、それからあなたの論点をバックアップする材料、資産に関する情報、価値、その他。それからその移転に関する見積もり価

値等を記録して準備します。

私も仲裁者をやったことがあります。仲裁者として行った人たちと必ずしもすべて合意するわけではありません。合意しないこともありました。そのとき、私はきちんと合意しないということを言います。たとえば移転費用に関して、ある人は1万ドルかかる。ある人は3500ドルかかるといった話があります。これは移転費用に関する専門家が言わなければいけないことですが、その土地の地主などと専門家が来て、お金の見積もりを出し、これが限度額であるといわれると、あとは交渉しかない事になります。

これに関して代理人が非常にいい仕事をしたことを、これまでの経験から見えています。この資産評価に関しても、わかった、十分だということで同調する例が多いのですが、必ずしもそういう形の結果が出る訳ではありません。ですから、一生懸命やればそれだけいい結果が出てきますが、それには時間もお金もかかるということです。これらをすべて記録に残してきちんとした記録を作り上げます。これによって実際起こり得ることを想定し、それをもとにサインしてくれるのか、記録に基づいて移転してくれるのかといったプロセスになります。

1つの質問ですが、あなたは仲介者として、そこで裁定委員会を設置する必要があると思いますか。プロセスをフェアにするためには、特にこれがミリオンダラーを超える高価な移転であれば、委員会を設置するのがフェアだという意見があります。特に経験のある移転のエキスパートたちはそう言います。

そして、その中にエンジニアを含めたテクニカルなエキスパートがはたして必要かどうか。専門家による委員会を設置して意見を出させることは大事です。ただ、委員会を設置して控訴すれば2万5000ドルかかるということであれば移転費用に比して意味がありません。できるだけ、自分の中でやれるだけやって、自分でハンドルできないのであればそういったサービスを頼むというのが妥当です。

聴衆： 特別なケースで、しかも額が多くなればパネルを雇用するのは一般的にいいのでしょうか。

それはケースによります。その中で移転の専門家の意見をもとにして、どういった形にすればいいか、それに準じる法律を入れながら話を進めていき、必要であればそれらを取り入れて話していきます。

ところが、そうして2つのエキスパートがお互いに言い合いをした場合、どうするかです。

そうなりますと、一方の話のほうがより正当性があるという、どちらかを選ぶことになります。経験がある専門家への意見が言えないのか、どちらを選べばいいのかというのは非常に理解できます。問題はフェアな解答であって、安価な解答を求めているわけではないわけです。

弁護士は、私はこれをやっているのでそのあたりの問題は分かりますが、そういったエキスパートを持ってきて話し合いをさせる良さは認めます。それは決定に至るまでの1つの考慮としてみなされるべきで、そういったことが有効で、意味があるという発言を弁護士はします。

いろいろなエンジニアを持ってきますが、それもどういったエンジニアが妥当なのか見極めることも必要です。そういったことを委員会報告を見て判断していくことが大事です。

最後に判決です。この結論につくまでにいろいろのプロセスを経ることになりますが、まったく質問なしにいくつかの判決が出る場合があります。これも可能です。

あるいは、理性にもとづいた判決があります。これは移転費用・補償の話させた後に、この事実があった。この事実をもとにこういった犠牲に基づいてはならないプロセス等を示し、その上で結果を出します。これは非常に道理がかなっていませんが、非常に時間が長く、お金もかかります。

その真ん中で **reasonable decision** (非常にリーズナブルな判決) という手もあります。これは例えば 25 万ドルの総移転費用を示して、これは非常にリーズナブルなものだと思いますが、受け入れますか、どうですかといった決定に持ち込むやり方です。

その中で私のポイントは、口論から始まる最初の時から記録をまとめるのですが、この場合、これが要らない、あれが要らないといったことをきちんと記録をすることです。そうでないときちんとした結論にいかないわけです。中にはそれが失敗に終わり、不平等な結論に至ることもあります。

これで私の話を終わります。あと質問がりますか？

聴衆： 先ほど、総移転費用でいくらとありましたが、特に補足説明はないので、総合的和解との違いは何でしょうか。

総合的和解とは補償・移転を一緒にしてしまった場合にいいです。そして移転は引越して、このためにはいくら、このためにはいくらと。たとえば A には X、B には Y、C には Z といった場合、多少ずれがあっても A から B に回すことができるような。けれども、リロケーションのためのお金を全部使うとは限りません。

企業を引っ越さなければならない時と自宅を引っ越すのとは同じことです。一生懸命事前にいろいろ計画を立てようとしても、最後の土壇場になってやらなければいけないことが、予想していなかったことが起こるのです。そういうのをある程度整理して、クレームの申立てを行うこととなります。

聴衆： 私は協会と一緒にやっているのですが、対象者は、引っ越さなければいけない、いわゆる非営利・NPO です。地元のゾーニングコードが変わりました。

CFR の中でアップグレードが絡んでいるわけですね。連邦では上限が 5 万ドルでしょうか。2 万 5000 が上限ですね。ですから、なんとか引越し代のほうを高くするような仕組みをうまく知恵を絞り出す。

移転代理人ができるものであれば、なるべくそういうことをやってくれます。何か選択肢があった場合、そこをうまく利用して、引越しにかかわるコストは何々で、車椅子用のランプは無理かもしれないけれども手すりを取り付けるとか、ビジネスを再度確立するためのコスト、リサーチコストなど、どのコストがいくら発生するかを事前にあらかじめ整理して洗い出します。

リロケーションは引越しです。2500 平方フィートのオフィスに引っ越すのであれば、引越し費用は全部当局が払ってくれます。そういうのを的にして狙ってくる悪い業者がいます。幸い私はそういうのに出会っていませんが、必要であるかです。ですから、エージェントとしては筋道が通って理性的であるか、それが経済性です。

あるいはもう既に発生した経費かもしれませんが、引っ越すことは必要だったかもしれません。そして実際にそのお金、コストは生じましたが、見積もりをちゃんといくつか得た上で決めたのか。運送会社からの見積もりもあります。引越しのためのちゃんとした見積もりは必要です。はっきり 1 から全部きちっと理解した上で、実際に生じるコストであるか。または筋道が通っているか。それから本当に必要なのかが問われます。

聴衆： ミニマートでしたが、リロケーションアピールはなかった小規模なコンビニで、reconfiguration（再構成）という手当てがあったのですが。

どの名目での手当てをしたかということです。あらかじめ移転の手当てはなかったのですが、

あとで控訴したときにそれを求めたというようなシナリオです。

ビジネスでは前の状態を再現することはできません。補償金で補います。もともとの姿をそのまま再現することはできないため、それを補う補償行為が出てくるわけです。

聴衆： 地主のアシストをしているところですが、誰が払うのでしょうか。地主が払うのですか。そしてそれは時給ですか。

プロジェクトベースでやる場合もありますが、大半は時給です。ですから、移転代理人となるべく早いうちにやる方が良いです。そういう規制などにつきましては、ちゃんとそれについて専門の人間を雇うことが適切ですと、よくアドバイスします。

聴衆： 時給であれば、そういうコストが発生した場合、どうやって取り返すことができるのですか。

現在、緊急事案（収用）のプロセスは公平ではありません。家をブルドーザーで潰されてしまった、いわゆる精神的な打撃、また時間的な面、それは損害賠償にはなりません。人生がめちゃくちゃになった、その分は駄目です。ただ、家の価値は査定してその分のお金はもらえます。精神的な打撃などは取り返しのつかないもので、それを損害賠償で求めようというのは夢物語です。企業を相手にした場合、通信会社の設備などはリロケーションのエージェントでは無理です。モバイル用のセルタワーの場所を変えるのには非常に特殊な知識が必要で、4万ドルできると言ってきたリロケーションエージェントがいましたが、最終的には4万ドルではなく26万ドルでした。当局にはそれについて専門知識がなかったのです。入札でやるとか、それについて精通した人間をお金をかけて雇う意欲が、必ずしも当局にはないわけです。

そういうやり方でもうまくいくことはあります。けれども、場合によってはうまくいかないこともあり得るということです。たとえば、きのうのプレゼンの中で工事用のクレーンを置くための敷地に関しての話がありましたが、そういうことについてリロケーションエージェントが知っているはずがありません。

たとえばビルボード、大きな広告に使う掲示板の場所を変えるのは非常に査定しにくいです。そこを通る人数や車の台数、あとビジネスによっては地元から歓迎されないところもありますので、そういうビジネスが引っ越すとなると、引っ越し先の場所を見つけることがなかなか難

しいことも事実です。

他にありませんね。それでは、私の講義を終わります。有難うございました。