

活躍するマンション管理士

管理組合の多様なニーズに応えるパートナー



発行

公益財団法人 マンション管理センター

発刊にあたって

マンション管理士は、「マンションの管理の適正化の推進に関する法律（平成12年法律第149号）」に基づく国家資格です。マンション管理士試験に合格後、登録することにより「マンション管理士」の名称を使用して業務を行うことができます。

現在（令和6年4月末）マンション管理士として登録されている方は全国で28,703人おられます。マンションの管理はそのマンションの管理組合が中心となって進めることとなりますが、マンション管理士は、管理組合をはじめとする管理関係者をサポートするため、区分所有者等だけでは対応が難しい、次のような業務を全国で担当しています。

- ① 管理規約の制定や改正、大規模修繕計画の作成や見直し、修繕積立金の改定、建物診断のサポートなど、個別の業務をスポット的にサポートすること。
- ② 管理組合の業務全般について、顧問となったり、役員のなり手不足等の場合に外部管理者や監事などに就任して、継続的にサポートすること。
- ③ 行政と連携して、相談会などで管理関係者からの具体的な相談に応じること。
- ④ 行政からの要請に基づいて、個別マンションの管理の実態把握を行うこと。
- ⑤ 管理計画認定手続の一環として、認定基準を満たしているか判断する事前確認を行うこと。

このように、マンション管理士は、管理組合等や行政の多様なニーズに応え、管理関係者をサポートする重要な役割を担っています。

マンション管理センターでは、毎月発行している機関誌『マンション管理センター通信』において、全国の管理の現場で活躍していただいているマンション管理士の方々の手記をご寄稿いただき、掲載していますが、この冊子は、その中から最新の内容を取りまとめたものです。

この冊子により、マンション管理士が携わっている多様な業務の内容を知っていただき、それぞれのマンションが抱える課題解決のためのパートナーを探そうとしている管理組合や、またマンション管理士を目指そうとしている方々にとって、ご参考となれば幸いです。

令和6年6月

公益財団法人 マンション管理センター

* 目 次 *

1 管理組合に寄りそって

- (1) マンション管理士になって
山下 三貴子（墨田区在住） 4
- (2) マンション管理士になって見えたもの
結城 孝子（仙台市在住） 6
- (3) 第三者管理者方式マンションでの管理者解任の支援から始まった
マンション管理士としての取組 ～この10年を振り返って～
田原 啓次（広島市在住） 8

2 管理不全マンションへの対応

- (1) 管理不全マンションの管理適正化
～管理計画認定制度開始にあたり、管理組合への支援の事例として
川口 宜人（寝屋川市在住） 10
- (2) マンション管理組合の「個性」に応じた適切な支援策を考える
掛川 明彦（越谷市在住） 12

3 技術面でサポートする

- (1) 大規模修繕工事の設計コンサルタント選定支援業務とその事例
荘司 純（横浜市在住） 14
- (2) 高経年マンションの排水本管更新工事を外部理事として支援
高倉 勇司（札幌市在住） 16
- (3) 駐車場改修と使用料改定への支援に取り組む
前田 映子（秦野市在住） 18

4 自らの経験を活かす

- (1) 第三者管理者方式マンションに於ける外部監査人業務
寺田 栄一（市原市在住） 20
- (2) 無料相談会対応から管理組合支援の事例
後藤 安伸（盛岡市在住） 22

5 高齢化の中で外部専門家として組合の役員に

- (1) 第三者管理者管理方式を導入
加藤 真澄（名古屋市在住） 24
- (2) 外部専門家理事長制度導入に向けて
山田 清司（松戸市在住） 26

第
195
回

マンション管理士になって

マンション管理士

山下 三貴子（墨田区在住）



マンション管理士の資格が誕生してから約20年経過しました。最初は難しいだけで仕事にならない資格と言われてきましたが、管理計画認定制度もスタートし、今後ますますこの資格の需要が高まるのではないかと期待しています。最初は今と違って何も分からなくて、自信もありませんでしたが、今はいろいろな仕事を経験することで、少しは成長したかなと自負しています。

マンション管理士の仕事とは

マンション管理士の仕事とは、管理組合に対しての助言や指導、援助ですが、それが仕事になるかは経験と考え方を切り口に展開していくのではないかと思います。資格取得後は、管理組合の会計の指導や、管理組合の保険の掛け方や損害発生時の考え方、大規模修繕のコンサルティング、組合運営のアドバイザー、管理規約の改定、管理会社の変更に携わってきました。これらをきっかけに最近では外部役員に移行することが多くなりました。今回は、アドバイザーから外部理事に就任した、そのきっかけ（出逢い）と私の役割を紹介いたします。

A マンション管理組合との出逢い

築14年、7階建て約100戸のAマンションで、2年前に理事に初めて就任された方が、理事会の運営が大変だと悩まれていました。

お悩みは、当時、専門業者による責任施工方式で第1回目の大規模修繕工事を進める中、理事会や修繕委員会の意見が纏まらず紛糾してしまう。管理会社から専門的知見によるアドバイスがあると

思っていたが、利益優先で、仕様の知見も対応も信頼が置けない状況だったと聞いています。そのような中、理事長代行を行う会社があるという新聞の記事を元にコンタクトをいただいたのが始まりでした。どうしたら良いかアドバイスが欲しいと相談にいらっしゃいました。

お試し採用で理事会へ初参加

まずは他の理事にも、マンション管理士とは管理組合の立場に立ってアドバイスをしてくれることを周知したいと言われ、理事会に出席することになりました。マンション管理士って役に立つのか、どのようなことをしてくれるのか、お金を払うのだから対価に見合ったことができるのか等、様々な意見を持たれている様子が皆様の表情から伺えました。

最初のアドバイスは会計書類と 屋上の施工確認

理事会に出席してみると、丁度、決算理事会でした。会計報告を確認すると大規模修繕工事の支払関係で財務諸表のミスを発見したのでアドバイスをしました。またその日、大規模修繕工事の施工会社の担当者が来館していたので一緒に屋上に上がるとともに、施工状況を確認しました。本来であれば施工中から状況の把握をしたかったのですが時期的に間に合いませんでした。しかしこれは、今後のアフター点検のためには必要な確認でした。

その後 総会決議を経て

正式にアドバイザーへ

期が変わり、役員も代わりました。A管理組合では他にも問題を抱えていました。それは管理会社との信頼問題でした。私がアドバイザーになってから管理会社の担当フロントも代わりましたが、会計のミスはなくなりませんでした。理事会の大半はこの問題で時間を費やしてしまい、本来大事な組合運営も滞ってしまいました。理事会メンバーの中もぎくしゃくしており、私も理事会の度に結構なストレスを感じていて、円形脱毛症にも悩まされました。

マンションの状況はさらに深刻に、まさかの逆流!

そのような折、緊急事態が発生しました。ある住戸で発生したデスポーザーからの逆流です。当時理事会顧問職の前理事長から、電話で連絡をもらいました。数日前にX社が排水管清掃を行ったばかりだったので耳を疑いました。管理会社の緊急コールセンターに電話をしても担当者にも上司にも連絡がつかず、私に連絡がありました。原因を調査するために、まずは別の排水管の洗浄業者を手配しました。その洗浄業者の話では、当時の排水管清掃では共用部分の横引管の清掃が十分ではないこと、洗浄間隔が適切ではないこと等が指摘されました。責任問題では管理会社は非を認めず、私はヘルメットを被って各所詳細な雑排水管の状況の調査もしました。また、図面や工法を調べて理論を展開し、管理組合、管理会社の技術部、担当フロント、支店長とも何度も何度も議論をしました。最終的に管理会社の下請け会社にも来てもらい、説明を聞きました。下請けの会社は管理会社から図面も渡されていない状態で、議論してきたような清掃方法は行われていませんでした。その後、再度管理会社のフロントや支店長は交代しましたが、管理組合との信頼関係は既に絶無と言っても過言ではありませんでした。

管理会社から業務終了の通知を受けて ～新しい期と新しい管理会社～

次にA管理組合から来た依頼は管理会社の変更でしたが、新管理会社の選定中に、上記管理会社から管理継続はできない旨通知がありました。



理事会風景（中央は理事長 右隣が筆者）

そこで、私は次期に理事として働いて欲しいと言われ、退任する理事長も総会で「管理の主体は管理組合にあるのは分かるが、現役の自分の仕事があり、マンション管理に関して素人の組合員には限界がある。マンション管理士のような専門家は必要」ということで、管理規約を改定して外部理事を仰せつかりました。

新しい管理会社は、管理組合主体で行動するA管理組合を理解し管理をしてくれています。A管理組合では清掃スタッフを直接雇用していますが、私はアドバイザー業務とは別に人事管理総務事務も行っています。何より、アドバイザーから外部理事になっての役割が非常に増えました。

まとめ マンション管理士になって

私がマンション管理士になって20年近くになりますが、切り口が沢山あり本当にいろいろな経験をしました。マンション管理士の賠償責任保険には加入していますが、仕事にはいつも緊張感をもって真摯に立ち向かっていると思っています。理事会や総会で厭わしい言葉を浴びせられることもありましたが、人に救われ、頼んで本当に良かった、助けられたと謝意を聞くと、マンション管理士になって良かったと心から思っていて、これを糧にまた毎日の仕事と向き合い、仕事の納期と戦っています。

A管理組合理事長から一言

マンション管理は、理事輪番制の当マンションでは、仕事をしている理事に時間と知見がなく、管理会社に依存するしか方法はありません。それだと管理が適当になり種々の問題が発覚してきています。解決には理事会が、管理に主体を持ち、知見がなくては出来ません。そのために適切な管理指導ができるマンション管理士が必須と考えています。

第
213
回

マンション管理士になって 見えたもの

マンション管理士

結城 孝子（仙台市在住）

はじめに

私は長年、不動産賃貸業に携わってきました。マンション管理士を目指したきっかけは、知人からの「これからはマンション管理士が有望らしいよ」という言葉です。私自身、マンションでの暮らしをととても気に入っており、将来的にはマンション関連の仕事に就きたいと考えていたので、個人的にも非常に気になる資格でした。一方で、「食えない資格」といった声を耳にすることもあり、合格を目指して勉強した3年間はいろいろと悩む日々でした。しかし無事に2019年度の試験に合格し、登録から4年目を迎えています。

実際に仕事としてマンション管理士を経験してみると、この職種の重要性や将来性を深く理解することができました。まだ経験の浅い身ではありますが、マンション管理士になって見えてきたその景色の一部を紹介いたします。

イベントのお手伝いから芽生えた意識

マンション管理士として最初に携わったのは、2021年7月、所属管理士会が主催するセミナーのお手伝いでした。マンション関係の仕事に就く方々と一緒に、来場者の検温と、机や椅子の設置といった会場設営を行いました。その際のご縁がきっかけで、相談会にも参加させてもらうことになりました。初めての相談会では私は先輩の横で座って話を聞くのみでしたが、マンション管理士の仕事の奥深さに身が引き締まる思いでした。

以前の私は、マンションについて「戸建てのような手入れが不要で、管理員さんが掃除をしてくれて、管理費などを支払ってさえおけば快適に暮らせる場所」

と認識していました。しかし、その快適な生活の裏側には、理事会をはじめとして管理組合の方々の多大な労力がかかっていることを知りました。自分たちの手でセミナー会場を設営したように、マンションの運営管理も自分たちで行うものなのだと強く感じました。そしてマンション管理士とは、マンションの管理運営について適切な助言とサポートを提供する立場なのだと、あらためて認識しました。これまでの「お客様気分」から、「知識と経験に基づいてアドバイスを行う立場」へと意識が切り変わった出来事でした。

管理規約は「マンションの憲法」

今度は、2022年秋にAマンションへの相談員派遣（先輩2名）に同行できることになりました。理事長からの相談内容は、管理規約の改正に関するもので、「分譲当初に作成された10数ページの管理規約を、標準管理規約に基づいて再作成し、独自に追加した条文などもあるため規約全体を整えたい」というものでした。そこで私たちは、マンションや管理組合の実情をヒアリングしつつ、標準管理規約に照らし合わせて規約の内容を見直しました。どの部分を改正するのか、また条文の追加によってどの箇所に影響が出るのか、何度も細かく読み合わせを行いました。後日、総会において規約改正が決議されたとお聞きしたときには、とても安心したのを覚えています。

管理規約は、「マンションの憲法」と呼ばれます。過去の規約のままでは、実態にそぐわないものとなっている可能性が高いです。今回の件でも、マンションの実情を踏まえた規約を完成させたことで、決まりごとがより明確になり、住民間のトラブルを未然

に防ぐことにもつながりました。何よりも、理事会をはじめとする管理組合の方々が主体的に取り組んでくださったことで、マンション管理への意識や皆様の団結力がさらに強まったと感じました。

「防災力向上マンション認定制度」への取組

現在、Aマンションでは「仙台市 杜の都 防災力向上マンション認定制度」に取り組んでいます。マンションの防災力向上にあたり、「防災性能」と「防災活動」の2項目で評価が行われる制度です。Aマンションは、元々管理組合の皆様の関係性が良好のため活動自体はスムーズに進んでいるのですが、話し合いを行う中で問題点も見えてきました。特に目立ったのは、管理組合員の高齢化や役員の担い手不足といった、多くのマンションが直面している課題です。

- ・災害時の救助活動は動ける人が行うというのは、負担が偏ってしまうのではないかと。
- ・災害時の対策体制を整えたいが、十分な人員を確保できない。それに、担当者が全員不在だった場合はどうすれば良いのか。
- ・災害時に備えるためにも居住者名簿を最新情報に更新したいが、個人情報を出すことについてためらう方がいる。

これらは、災害や防災について自分のこととして向き合えば、当然出てくる不安や疑問です。関係性の良い管理組合であっても、何かしらの困りごとやトラブルの種を抱えています。しかし、全ての問題をマンション内だけで解決しようとせず、ときには外部の助言やサポートを受けることも大切です。例えば、先述した居住者名簿の更新についてです。「居住者名簿」だとやや硬い感じがし、プライバシーの観点から記入をためらう方もいらっしゃる。「安心カード」「たすけあいカード」「思いやりカード」という名前にすることで、回答率が高まるそうです（ハートマークやクローバー、イラストを入れて和やかにする工夫もあるそうです）。私もこの話を聞いたときには、そういうやり方があったのだと感動しました。



相談会のひとこま：左側より1人目が筆者

健全なマンション管理が、住まいの質を高める

私がこれまでに数々のマンションを訪問するなかで感じたことは、「管理状態の良いマンションは、住人同士の雰囲気も良いことが多い」ということです。これらのマンションの中には、防災訓練や緑化活動を通じた、町内会との交流が盛んに行われている管理組合も多くありました。マンションをより良くしようという組合員の方々の思いから住人同士の交流が生まれ、交流の活性化によって管理運営が円滑に進んでいく。そのような、良い循環や相乗効果があるのだと思います。

おわりに

マンション管理士は、専門知識と経験を持っています。職歴や経歴もさまざまで、問題解決のアプローチも異なります。しかし、マンションの管理運営をより良くしたいというのは、管理士に共通する思いです。

マンションの管理運営は、管理組合の方々が主役として行うものであり、自分たちの手で試行錯誤することは大切なことです。しかし、そこに投入できる人手や時間、資金は限られています。そして何より、マンションの管理運営に終わりはありません。そこでご活用いただきたいのが、私たちマンション管理士です。管理組合の中だけで解決しようとするのではなく、その外にも相談窓口があることを知って、少しでも気持ちを楽にさせていただきたいと思っています。

マンション管理士を通じて、他のマンションの事例や解決方法を知ることは、より良い管理運営はもちろん、それ以外の活動に充てる時間を増やすことにもつながります。きっと管理組合の問題解決のお役に立ちますので、お気軽にご相談いただけたらと思います。

第
216
回

第三者管理者方式マンションでの管理者解任の支援 から始まったマンション管理士としての 取組 ～この10年を振り返って～

マンション管理士

田原 啓次（広島市在住）



はじめに

2005年52歳でマンション管理士に合格し、独立して活動することを目標に取り組みました。まず、地元の管理士会に入会し、続けて日本マンション学会の会員になりました。

分譲マンション管理運営講座の講師

管理士会での活動は、広島市のマンション管理運営講座の講師として積極的に取り組みました。市のマンション管理運営講座の講師を2012年から毎年のように都合6回務めました。2014年の講義が終了後、ご夫婦で参加した、管理会社が管理者になっているAマンション（築14年、約30戸）の方から、理事会を立ち上げたいので相談に乗ってほしいとのお話でした。そこは、正に、今話題になっている管理会社による第三者管理者方式マンションでした（この方が周辺のマンションの方と情報交換される中で、修繕積立金残高が同年代のマンションに比較して極端に少ないことに気づき、勉強を開始されたとのことでした。）。

初めての契約（管理会社による第三者管理者方式マンションでの管理者解任への取組）

この相談をきっかけに管理者を解任し理事会方式にすることを仕事として取り組みましたが、管理者の解任が終了するまでは、管理会社に情報が漏れないよう慎重に会合を重ねました。

昨今、第三者管理者方式が話題になってきた背景には組合員の高齢化による役員のなり手不足を要因とし、やむを得ず第三者に管理者を依頼することが散見されるようになりました。しかし、このAマンションの事例は、分譲当初から管理組合運営の煩わしさがなくことを売りにした管理会社による第

三者管理者方式でスタートした広島市中心部の住戸専用マンションです（分譲時に管理会社を管理者と定めた管理規約を示され、その内容を十分理解することなく承認して購入されたものです。）。

通常の理事会方式で運営されているマンションでも、総会への出席は大半が委任状や議決権行使書によるものが多いですが、ここでは管理組合運営への関心は低い状態で、すでに10数年が経過していました。管理者が管理会社で、自社に管理業務を委託するという自己契約、双方代理の典型的な契約と考えた、ある区分所有者が、当該地域を管轄する地方整備局に相談に行ったところ、自己契約であっても組合員の承認がされていれば民法に反しているとはいえない、とのことで落胆しておられました。

しかし、印鑑も通帳も管理者である管理会社が保管している中で、管理組合の資産は誰がどのようにして守るのでしょうか？ここでは、修繕工事も大半が管理者である管理会社の関連企業との契約で実施されており、管理組合の経費の支出先の大半が管理会社とそのグループ企業になっていました。

管理者解任手続のために、組合員の5分の1以上および議決権の5分の1以上の同意による臨時総会を開催するべく、発起人が1軒1軒まわられてお話をされるなど、組合員の皆さんにAマンションでの、管理会社による第三者管理者方式の問題点を理解していただくための「地道な活動」によって賛同者を集めました（管理会社に協力を求める訳にはいかず、情報が伝わると切り崩しが行われる可能性が高く、実際に、「理事会方式にすると皆さんの負担が増えます、また、組合員同士の争いも増えて大変です」、などの文書が配付されることもありました。）。

2014年1月から12月の臨時総会開催までの12か月間に、複数名の有志の方々と24回の会合を行いました。その結果、5分の1を大きく上回る、組合員の90%強の同意を得ることにより、組合員主導での臨時総会開催、理事会方式への変更、管理者解任、役員の選出、理事会設立と、そこからは一連のスムーズな流れで理事会方式の管理組合運営がスタートとなりました。

なお、管理者を解任された管理会社についてですが、一旦、管理委託契約を締結し、その翌年2015年に、さっそく理事会で検討し、複数社を比較した結果、別の管理会社へと変更になりました。結果、管理委託費も、大幅に下がるという良い結果に繋がりました。

皆さんの同意を得るという、正に管理組合にとって最も大切なコミュニケーションが今回の結果を導いたこととなります。Aマンションのケースでは、戸数が少なかったことも同意を得る際のプラス材料となりました。

その他にも第三者管理をやめたいとの相談は多数ありますが、組合員の多くが自分たちで管理しなければ大変なことになると気がつかないことも多く、管理者解任の臨時総会に進めないのが現実です。

管理規約改正の支援業務

私は、管理規約改正はマンション管理士業務のメインの仕事と位置付けています。管理計画認定制度が開始され、また今後、標準管理規約改正や区分所有法改正などが控えていることから相談の依頼は増加しています。現在、3つの管理組合の規約改正を進めています。おおよそ1年から1年半かけて検討から総会承認までの支援を行います。専門知識が必要なため、管理組合だけで進めることは難しく、また、広島で管理計画認定制度が開始されたこともあり、管理規約改正の相談はひっきりなしという状態です。

マンション管理適正化診断サービス業務

このサービスは、日本マンション管理士会連合会が派遣する診断マンション管理士が管理組合の管理状況全般を診断し「診断レポート」を提出するものですが、2015（平成27）年には広島県で第1号の自主管理のBマンションの診断業務を行いました。この業務を通じて区分経理、管理規約改正、屋上防水工事の支援、大規模修繕工事の支援と数



マンション管理運営講座の講師を務める筆者

年に渡り関わらせていただくことになりました。住宅金融支援機構からの借入れのお手伝いもしました。この診断業務をきっかけに、超高層複合用途マンションでも顧問契約を締結しています。

コーディネーターとしての修繕工事实施やその他の支援業務

私は建築の専門家ではありませんが、大規模修繕工事の支援業務にも取り組んでいます。管理組合と設計コンサルタント、施工会社とのコーディネーターとして管理組合の側に立ち支援することで、それぞれの専門能力を最大限発揮してもらうことが可能となると思います。

その他、マンション管理センターの「長期修繕計画作成・修繕積立金算出サービス」を利用して、長期修繕計画の内容および修繕積立金の水準についての検討を行い、結果として修繕積立金の値上げを行いました。他の管理組合でも、現在の長期修繕計画が適切かについて検証をする際にこのサービスを活用しました。長期修繕計画のないマンションでは、手始めに利用されることをお勧めします。

おわりに

マンション管理士の仕事は幅広いということをご理解いただけたかと思います。マンション管理組合の適正化に資する事業であればなんでも仕事になります。歴史の浅いマンション管理士は、相談内容からどうすれば管理組合の役に立つことが可能かを考え、断らないことが大切ではないでしょうか。

組合員の皆さんの多くは、ご自分のマンションの課題について、どこに、誰に、相談したらいいのかわからないというのが本音だと思います。マンション管理士に気軽にお声をかけていただければ、必ず役に立つと思います。

第
201
回

管理不全マンションの管理適正化 ～管理計画認定制度開始にあたり、 管理組合への支援の事例として～

マンション管理士

川口 宜人（寝屋川市在住）

はじめに

私は、建設会社に就職し、マンション建設の施工・設備設計・積算・営業と一通りの実務を経験をしました。その後、系列の管理会社にてフロントマンとして実務経験を重ねました。そんな中、2000年にマンション管理適正化法が公布されて、マンション管理士制度が始まり、マンション管理士の資格を取得しました。その後数社の管理会社を経て得た知識、経験を、管理組合の立場に立って活かすことに決め、2013年にマンション管理士として独立開業をしました（現在58歳）。次にマンション管理士として支援した事例を紹介します。

支援のきっかけ（2021年3月～）

マンション管理適正化法が2020年に改正され、私は今後、管理不全マンションの適正化がクローズアップされると考えました。また、全国組織の日本マンション管理士会連合会から毎年3月頃に、国土交通省の「マンション管理適正化・再生推進事業*」（以下「補助事業」といいます。）の公募があります。そこで、管理の適正化への取組を取り上げて貰えるのではないかと考え、管理が立ち行かなくて適正化が必要なマンションはないか、仲間のマンション管理士にも声掛けをしていました。

そんな中、仲間のマンション管理士から、実質的に管理組合が無い、管理規約も無い、管理もされておらず、共用部分に所有者不明の多くの残置物が放置されていても処理ができず困っているマンションの相談者がいると知りました。

豊中市の住宅街にあるRC造4階建、16戸、約築50年のマンションです。

さっそく相談者と面談を行い補助事業を紹介し、採択されれば当職が、管理組合の運営の適正化に必要な条件を揃えることを提案しました。そして、相談者（後の初代理事長）に、多くの住民に対して、この補助事業の活用について合意を取ってほしい旨を伝え、まずは組合員および居住者名簿（連絡先一覧表）の作成を依頼しました。

※マンションの管理適正化・再生推進にあたっての課題の解決に向けた管理組合等の活動を後押しする取組みを支援することにより、成功事例・ノウハウの蓄積等を通じ、全国のマンションにおける共通の課題の解決および今後増大することが予想されている老朽化したマンションの課題解決の環境整備を図ることを目指す事業。

第1回住民説明会（2021年6月）

ちょうど1階店舗が空室となっていたため、事前に店舗の区分所有者を訪問し、補助事業の提案をしたところ、賛同を得られ、1階空き店舗を説明会会場として提供していただけることになりました。

また、相談者とその趣旨に共感した区分所有者有志の熱心な働きかけで、参加者11名が集まりました。説明会では、滋賀県野洲市マンションの行政代執行解体の事例、マンション管理適正化法の概要（管理計画認定基準など）、当マンションの具体的な課題、解決へのスケジュール表を説明しました。協議の結果、補助事業を活用することが住民に了解されました。

第2回住民説明会（2021年7月）

補助事業に採択された後に、第2回住民説明会を開催し、区分所有者等名簿の作成、管理組合設立集会などの説明を行いました。なお、管理組合

設立集会の議題は、①管理組合役員の選任（理事会設置）②事業計画（スケジュール表に沿って管理規約、長期修繕計画の作成など）等の承認です。

管理組合設立集会（2021年8月）

名簿の整備が終わり、相談者を中心に区分所有者4名により、区分所有法第34条第5項に基づく集会（1/5総会）を招集しました。なお、海外居住の区分所有者へは、当職がメールにてやりとりしました。議案は全て、全組合員の賛成（委任状・議決権行使書含む）で承認されました。集会後、第1回理事会（理事4名監事1名）が開催され、互選で相談者が理事長に選任され、築後49年にして正式な管理組合運営がスタートしました。

理事会の定期的開催（2021年8月～12月）

ここからは、管理規約（名簿の毎年更新を含む）、各細則（使用細則、滞納督促細則、工事の適正発注・修繕履歴管理の細則）案、長期修繕計画案（認定の基準を網羅している（公財）マンション管理センターの作成サービスを活用しました。）を作成、修繕積立金設定額の検討、会計書類の作成、管理費・修繕積立金の分別管理など、毎月2回程度の理事会にて素案を作成しました。

ここで苦労したことが3つあります。1つ目は、理事の皆さんにそもそもの管理組合の基礎知識に欠けていること、そのため、語句の定義の説明を行いました（一番驚いたのは、水道料金について未収金の概念がありませんでした。）。

2つ目は、これまでの管理者不在に起因する共用部分の放置に対処する必要があること。なお、廊下、階段の残置物は撤去を行い、自転車置場を定めて自転車の整理整頓などを行いました。管理組合の掲示板なども整備し、建物の美観は向上しました。

3つ目は、図面・書類等が無いこと。保管場所を決め、毎回の理事会議事録、管理規約原本、工事書類などの保管を徹底していただきました。

第3回住民説明会（2022年1月）

管理規約・各細則案、長期修繕計画案が理事会で承認され、令和4年1月に第3回住民説明会を開催しました。そこで、管理費と修繕積立金を分別して管理が必要になること、長期修繕計画の必要性と資金計画を説明し、修繕積立金の値上げは避



消防防災訓練の様子。右奥が筆者

けられないことが、住民間の意見交換を経て合意形成が進みました。

令和3年度管理組合集会（2022年2月）

事業年度は1月～12月末で、2月に令和3年度の集会を開催し、①令和3年事業報告、決算報告、監事による監査報告②管理規約案③各細則案④長期修繕計画案⑤令和4年度の事業計画案・予算案⑥令和4年度役員の承認がされました。

結果、管理計画認定基準（国交省基準）の要件は整いました。

おわりに

①理事会運営を定着させる必要性

令和3年度集会の議案承認により、管理組合に最低限必要な書類等は揃いましたが、過去50年近く、管理組合がなかった事実は重く、今回の事業終了で専門家の手が離れたあと、役員だけで毎月1回理事会を開催し、規約・細則に則って運営すること、エクセル表で作成した会計書類に入手すること、建物の経年劣化へ対処することが出来ない、とのご意見をいただきました。確かに1年程度の支援で全て運営できる筈も無く、元の状態に戻ってしまうのではないかと懸念しています。運営が定着するまで、複数年の支援が必要ではないかと感じました。

②関係団体の連携の重要性

今回の事例で相談者（理事長）は、実は4年前から行政に相談していました。その度、管理規約の作成を助言されていたものの、実際どうすれば良いか判らず、放置していたとのこと。この事実を踏まえ、行政と各管理組合支援団体との間の情報共有、その情報に応じた具体的な対策スキームの構築の重要性を感じました。

第
169
回

マンション管理組合の「個別性」に応じた適切な支援策を考える

マンション管理士

掛川 明彦（越谷市在住）

はじめに

“光陰矢の如し”と言いますが、マンション管理士の登録をしてから今年で10年になりました。現在、越谷市を中心にマンション管理組合の顧問を務めながら、埼玉県分譲マンションアドバイザーなどの公的業務も務めております。

マンション管理士としてこれまで支援してきた管理組合は、住戸20戸～500戸、築年数1年～42年、小規模～大規模単棟型から中規模複合用途型、団地型まであり、それぞれに特有の「個別性」があります。その経験から、管理組合が抱えている問題、解決すべき課題の優先順位など、支援方法はこの「個別性」により全て異なると感じています。課題の全てを満たす“正解”を見いだすことは困難なため、管理組合にとっての“最善”を目標において、理事会運営を中心に支援してきました。

今回、この中から“新築・大規模単棟型”管理組合での支援業務を振り返り、その成果について紹介したいと思います。

A マンション管理組合の支援の事例

顧問業務受託の経緯

Aマンションは、越谷市所在、築6年、RC造8階建て、単棟型、住戸381戸で、役員は10名、輪番制2年の任期、半数交代での運営です。

2015年Aマンション管理組合（以下「A組合」といいます。）の初代のB理事長から、築1年の大型マンション管理組合を適切に安定して運営していくために、マンション管理士に顧問業務を依頼したいとの相談がありました。そこで理事会に出席してマンション管理士業務の説明会を行い、総会の承認を得て顧問業務を開始し、現在も顧問を継続中です。

これ以前の受託業務の多くは、諸問題を抱えた築10数年以上の管理組合を、解決に向け顧問として理事会を支援することでした。この業務に取り組むに当たり、新築後1年のA組合に対して、何を支援し何を成果とするべきか、マンション管理士の業務のあり方を深く考える契機となりました。

新築マンション特有の課題

顧問として第2期目の理事会に参画し、敷地、建物、設備の状況、管理規約、細則の設定、理事会運営の状況、管理委託契約の内容、管理会社の受託業務の実施状況など、管理組合運営の現状把握に努めました。A組合の会計収支も含め管理運営全般を把握していく中で、新築マンションに特有と思われる課題が見えてきたため、その解決に取り組むことにしました。

修繕積立金の値上げが「9回」

新築2年目のため建物、設備の維持保全に関わる直近の問題はありませんでした。次いで分譲時に設定された期間30年の長期修繕計画の内容を確認したところ、修繕積立金の値上げを9回重ねるいわゆる「段階増額積立方式」が採用されていて、計画期間末には当初額の「450%」になる設定でした。これは、分譲会社が管理費等の負担額を低く見せる販売戦略と考えられます。平均的な購入者を30歳代中盤と推定し人生設計を考えると、修繕積立金が3年おきに9回も値上げされ、収入増が想定できない時期に負担額が最高となるため、実現が困難ではないかと思いました。

理事会で現行の長期修繕計画が上記の問題を含んでいて、この解決には計画期間中は一定額を支払う「均等積立方式」への早期移行が必要であ

ると解説し、さらにそれには越えなければならない“壁”がいくつかあることを説明しました。

「均等積立方式」への取組

理事会で議論した結果、「均等積立方式」の方が組合員の家計も安定し、長期修繕計画も確実に実行できると判断されました。そこから、積立方式の変更実現に向け“壁”を乗り越えるための検討を始めました。この壁とは、「均等積立方式」に移行すると修繕積立金額が、現状の約3倍弱となることです。そこで、修繕積立金の値上げ幅を抑えるため次の3つの対策を掲げました。

- ①計画期間中の修繕工事項目の内の一部を見直して、削除または修繕周期を延長し推定工事費累計額を縮減する。
- ②駐車場使用料等の必要経費を除いた使用料収入を修繕積立金に計上変更し、管理費会計に必要経費を繰り入れる。
- ③②のため管理費会計の支出が収入を上回る“赤字会計”に陥ることから、管理費会計の支出項目を精査縮減し、不足分を管理費値上げで補う。

「管理費等のリバランス」の実施

3つの対策には管理費と修繕積立金の「値上げ」という痛みも伴いますが、この取組全体を「管理費等のリバランス」と命名し、以下の3つのプロセスで実行に移しました。

第1に、第1回目の修繕積立金の段階増額値上げを、第3回通常総会で実行しました。第2に、第4期の臨時総会で管理規約を改正し、必要経費を除いた使用料を修繕積立金会計に計上することにより積立額を増加させました。一方この措置で管理費会計が赤字になるため管理費を値上げし、その値上げ相当額を修繕積立金から減額して、月額支払総額を变えることなく管理費等のリバランスを実行しました。第3に、第4回通常総会での長期修繕計画の見直しです。使用料収入の増額計上、一部の工事項目の削除と修繕周期の延長などにより、修繕積立金の値上げ幅を当初設定額の約2倍弱に抑えたうえで、段階増額積立方式から均等積立方式に変更しました。これらの問題提起から約2年かかりましたが、無事実現することができました。

新築間もない管理組合で値上げを伴う合意形成は、組合員のマンション管理への認識も深まっていないだけに理解を得るのが難しく、実行には理事



写真 理事会出席中の筆者（左端）

会の“決断”が必要になります。歴代理事長の将来の資産価値維持に向けた改善への強い信念と指導力により、説明会、総会等で組合員を説得し、大きな“壁”を乗り越えることができました。

新築マンションでも課題の気付きが大切

新築マンションでは初めて住宅を購入する若い世代も多く、マンションの情報や知識は豊富ですが、入居後の「マンション管理」の知識や経験が少ないため、管理会社主導の管理運営が多いと思います。しかしながら、今回の「管理費等のリバランス」は誰からの提案もないため、組合員自らがこうした問題があることを認識することが必要です。

A組合の事例は、管理組合運営の根幹に関わる収支構造の改善です。新築当初から熱心に課題改善に取り組んだことで、管理優良マンションとの評価を得て、居住者の方も長く安心して暮らしていけると思います。一方、管理組合の運営に無関心であれば、経年とともに財務状況も逼迫し最悪の場合は管理不全マンションに至る可能性も生じると考えられます。

管理組合の方々が「ONE TEAM」となって、この事例のような課題に早く気付き、“強い意志”を持って改善に取り組むことが大切です。

おわりに

令和の時代を迎え、高経年マンションも急増していくなか、マンション管理適正化法において適正な管理計画を有するマンションを認定する「管理計画認定制度」等の制度改正が見込まれ、マンション管理も診断・評価等によって価値が見直されていく変革期に入ったと思います。この変革に対応するため、マンション管理士は今後どうあるべきかを日々考えながら自己研鑽に努め、マンション管理に関わる各方面の方々とともに、管理組合の皆様に貢献していきたいと思っています。

大規模修繕工事の設計コンサルタント 選定支援業務とその事例

マンション管理士 莊司 純



大規模修繕工事の担当になった理事にとって、どこから手を付ければ良いのか、工事業者などから提案された内容や金額が妥当なものなのかなど判断に困ることも多く、重荷に感じることが多いと思われます。こうしたことから、管理会社や工事会社に任せきりにしてしまうケースは多いようです。管理組合の修繕積立金が潤沢か、長期修繕計画に則したメンテナンスが行われているかなどの個別事情があることや、建物の劣化状況は一律ではないために、管理組合が期待する費用対効果を得るにはさまざまなノウハウと綿密な計画が必要です。

1 大規模修繕工事における 大事な5つのポイント

基本的な注意点についての大事なことを、5つあげておきます。

- 1) 検討のための期間を十分とることと早めの資金計画
- 2) 専門委員会の立ち上げ
- 3) 経験豊かで管理組合の立場に立ってサポートをしてくれるパートナー※の有効活用
- 4) 合意形成の重要性の認識と配慮
- 5) 管理会社との連携

以上はどれも大変重要なことですが、今回は3)のパートナーの選定について考えてみたいと思います。

※パートナーとは、管理組合、理事会、修繕委員会以外の外部の第三者などが、管理組合等の求めに応じて、管理組合の運営や大規模修繕工事や諸問題の解決に関する助言、指導、援助等のサポートを行ってくれる専門的知識を有する人や企業のことです。

2 パートナー選びの注意点

大規模修繕工事を成功させる秘訣は、適切なサポートをしてくれるパートナーの協力を得ることです。

「段取り八分」といいますが、準備段階で綿密な計画を立てれば、自ずと良い結果が得られます。

特に建物診断から、仕様設計、工事監理の一連の流れに沿った業務は重要です。設計事務所が関与する形態は設計監理方式といわれますが、設計といっても新築とは全く異なった準備と作業になります。それは居住しながらの工事となるため、独特の配慮が必要であり、このことは設計にも当然反映してくるからです。工事監理は、その設計通りに工事が行われているかを確認する作業で、これについてもコツがいります。パートナーの候補としては、改修専門の設計事務所や管理会社の技術部門、建築士の資格を持つマンション管理士や都や県などの公的機関の派遣制度（マンションアドバイザー）などがあげられます。また、準備段階のアドバイス、パートナー選定や工事会社選定などは、建築士の団体やマンション管理士会や、また建築業界団体から情報を収集するという方法もあります。

パートナーの選定には注意が必要です。管理組合と意思疎通が図れて適切なサポートと提案をしてもらうことができれば、技術的な部分はお任せでき、修繕委員会の運営も円滑にできて、最適な結果が期待できます。しかし、近頃問題となっていることですが、不適切コンサルのように利益相反問題が起きるリスクもあります。それを回避するには、中立な立場に立ち、不正などに関与しない、セカンドオピニオンの役割を建築士団体やマンション管理士会に依頼して、設計事務所と工事会社の選定のサポートをしてもらうのも1つの方法です。費用がかかる場合がありますが、費用対効果は高いといえます。

3 実際の設計コンサルタント選定の事例

1) 具体的事例の紹介

小職が関与した案件で、川崎市宮前区のRC造

7階建て、築12年、40世帯のA管理組合での事例をご紹介します。2016年に大規模修繕工事を実施しましたが、2014年に関わった当初は、修繕委員会はありませんでした。きっかけは、小職が担当した相談会にA組合の理事長が見えて、初めて大規模修繕工事に取り組む際の注意点を知りたいということから始まりました。

建物診断は完了しており、管理会社から大規模修繕の実実施計画の提案がありましたが、それが妥当かどうか分からないとのことでした。そこで理事長に上記5つのポイントの概要をお伝えしたところ、後に理事長から小職に依頼があり、大規模修繕工事を進めるための準備段階のサポート業務を受託しました。そこで、次の手順でサポート業務に着手しました。

①修繕委員会の立ち上げ

組合員に参画依頼の通知を出す一方、1本釣りの形で理事から声をかけてもらい委員を募りました。結果2名の方が委員に就任しました。

②設計監理の形態決定と設計事務所の募集

公平を期するために、応募条件を設定し、理事会、管理会社から候補を募り、5社集まったところで資料を取り寄せました。なお、媒体による公募は行わず、理事会主体にインターネットにより情報収集して候補社を設定しました。

③ヒアリングによる最終決定

理事会において検討を重ね、多数決により2社に絞り込み、理事会と修繕委員会の計7名によるヒアリングを1社40分間で行いました。この時、事前に定めた基準による採点結果の集計表を元に評価したところ、全員一致でB設計事務所に決定しました。

2) 設計コンサルタント選定の際に注意したこと

- ①依頼業務は仕様設計と工事監理としました。また、利益相反が起らないように施工会社選定は理事会、修繕委員会と小職が行うこととし、依頼業務から切り離しました。
- ②選定条件は経験（実績）、所在地（エリア）等を設定しました。また、概算の委託金額も取得しました。
- ③評価を100点満点とし、評価項目には、担当者の経験年数（3年以内、5年以内、5年以上）と意欲（3段階）、コミュニケーション能力（3段階）などを設定しました。

- ④設計コンサルタントの過去の事例で成功例、失敗例を、マンション名を伏せてあげてもらいました。当初は成功事例のマンションを訪問し、ヒアリングを検討しましたが実行できませんでした。

3) 工事全体を振り返って（設計事務所の評価含む）

●良かった点

- ①B設計事務所はA組合の現況をよく理解し、過去に手がけた案件の例をあげながら丁寧な説明を行うなど、適切な対応でした。

また、小職の判断ですが、現場の確認や報告書などは必要な報告事項が網羅されており、十分配慮がいき届いていたと感じました。さらに、理事会や修繕委員会の満足度が高いことがあげられます。

- ②工事全体の費用が、当初の予算よりかなり低く抑えることができました。

●残念だった点

- ①準備期間が予定より4ヶ月長くかかってしまいました。
- ②A組合全体の参画意識を高めることができませんでした（アンケートの回答数が少ない。）。
- ③管理会社からは、情報の提供や会合の段取り、関係者への連絡など工事に対する積極的な協力があり得られませんでした。

4

マンション管理士の有効活用のお勧め

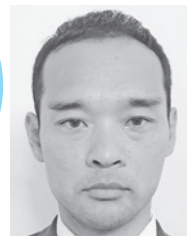
過去にはこのようにコンサルタントによるサポート形態をとることは、レアケースでしたが、最近はサポートするマンション管理士会、管理組合の団体、修繕工事の社団法人等の受入れ態勢は充実してきていることもあり、関与も一般的になってきました。今回の事例でもご説明しましたが、大規模修繕工事の実施において、マンション管理士が、準備段階で、役割を担うパートナーとして関与することにより、各管理組合の状況と要望にあった情報と適切なリードが得ることができ、大規模修繕工事に際して工事資金も有効に活用でき、より良い成果が得られると考えます。まずは各都道府県の相談会や、ネット等で情報とパートナーを探してみたいはいかがでしょうか。

第
164
回

高経年マンションの排水本管更新工事を外部理事として支援

マンション管理士

高倉 勇司（札幌市在住）



はじめに

私は、賃貸用不動産の企画、建築、管理等の業務に携わっていますが、10年程前に分譲マンションの賃貸業務に係わった際、A管理組合（以下「A組合」といいます。）と知り合いました。A組合は、建物の高経年化と同時に居住者の高齢化に直面していて管理運営に苦慮していたことから、“これからは分譲マンションに管理運営のお手伝いができるコーディネーターの存在が必要”と強く感じました。これを契機にマンション管理士の資格を取得・登録し、マンション管理士として活動を開始しました。

今回は、なり手が不足することからA組合の要請に応じて外部理事に就任し、取り組んだ排水本管更新工事の事例についてお話しします。

排水本管更新工事の発意

この事例は、築後40数年たって初めて取り組んだ排水本管の更新を行ったものです。Aマンションは、札幌市所在、RC造、10階建、築約40年、約120戸で、居住者は200名程です。

Aマンションは排水本管・枝管共に鉄管が使用されていて、十数年前から接合部分のエルボーや配管底部の腐食によるピンホールなどで漏水が発生するようになっていました。共用部分のパイプシャフト（以下「PS」といいます。）等で漏水が発見されれば、ブチルテープ※1巻きやクランプ※2圧着等の応急的対応をしていましたが、次第に専有部分的排水管からも漏水が頻発するようになりました。専有部分的排水は各区分所有者が修繕を行いますが、排水本管内部は錆や汚れで管径の減少や閉塞が生じ、多発する漏水等への対応に苦慮していました。

これまで概ね2年毎に行っていた専有部分、共用部分的排水管洗浄が、高圧洗浄業者から、管内のピンホール等から高圧洗浄による漏水リスクが高いとして施工を拒否されました。これが契機となって、以前から修繕項目に挙がりながらも長い間棚上げされていた排水本管の更新工事に着手することとなりました。なお理事会での工法検討では、配管自体の経過年数から更正工事には不安があるとして、更新工事の採用を決定しました。

水道施設のメンテナンスでは、ポンプや水槽、給水管等の1次側※3の保全に目が向きがちですが、台所・浴室・洗面・洗濯・トイレ等の排水を担う2次側※3の役割も大変重要であり、排水不良と漏水リスクは住環境の不安となり大きな問題です。

※1：防水性、耐候性に優れたブチルゴム系粘着剤を使用した粘着テープ

※2：管などを締め付ける金具

※3：設備機器で入側を1次側、出側を2次側と呼びます。

工事の概要と設計監理方式の採用

A組合内の約半数が賃貸住戸でしたので、外部居住組合員や賃貸入居者への連絡や入室工事の説明を、専門家が時間をかけ丁寧に行うことが必要と考えました。このためには建物調査、改修設計、工事費積算、現場監理等を設計事務所が行う設計監理方式が、理事の負担軽減になることから採用されました。

平成28年の理事会で設計事務所の選定を行い、2年前実施した外壁大規模修繕で建物や居住者の状況把握をしていて、要望等に真摯な対応だったこと等が決め手となりB設計事務所（以下「B設計」といいます。）を内定し、総会承認を受けて建物調

査へ進めました。

その後、調査を実施して費用の積算を行うと、超概算（過去の経験則や近似の事例等を基に算出）の段階で修繕積立金の不足が想定されましたので、施工業者による見積合せを行いました。積立金が不足であることが判明しました。

そこで、すまい・る債の積立てがあることから不足する工事資金を住宅金融支援機構から借入することとし、最低限の修繕積立金を留保しながら借入金を5年で返済する借入計画と、“排水本管の全面更新に係る施工計画”、施工業者選考を議案とする、平成29年3月の臨時総会で承認を受けて、工事請負契約を締結しました。

集合管継手を採用

本工事の範囲を、PS内にある継手から専有部分に接続する枝管が仕切り壁を貫通する部分の処理までとし、施工では専有部分への立入りが必要となりました。B設計、現場主任者が連携して丁寧な対応を行ったことで、最終的に入室拒否されることなく無事に全室施工することができました。このことも、設計監理方式を採用したメリットになったと思います。

今回は立て管に複数の横引き管が接続されていきましたので、予算を睨みながら集合管継手を採用する選択肢をB設計と協議しました。私の経験から判断すると、集合管継手は横引き管から入ってきた排水が内部フィンにより渦巻き状に流れ、他の配管への逆流防止、立て管内の流速を抑制するため下階居室内のトラップ封水切れの抑止効果、また管への流入音の削減も望めます。これを踏まえた検討の結果、この方式が採用されました。加えてPS内の貫通部分の延焼防止として、耐火継手と耐火VPパイプで施工することも、理事会で決定しました。

施工中の居住者への影響は、排水使用の停止に伴う生活上への影響のほか、PS内の空間が狭く、先行して仮配管の設置ができなく旧管を抜管して同ルートで施工せざるを得ないので、斫工事→抜管→管新設→穴埋め（防火区画のモルタル復旧）の工程となるため、作業期間が長くなり粉塵や作業音も発生し、居住者にはストレスのかかるものとなりました。さらに1フロアに住戸が最大18戸あり、

2戸ごとに設置された立て管が9本と、立て管本数が多かったことも工期長期化の要因でした。

工事の進捗状況の周知は丁寧に

外部要因に工期が影響を受ける外壁や防水の修繕工事では、掲示板を設置して逐次進捗状況を広報したり、必要に応じ回覧板や訪問で状況を知らせていきますが、館内作業の配管工事であっても、工事の長期化に伴い日常生活に支障が生じる等の影響を考慮して、同じように進捗状況の周知を徹底して行いました。この作業を怠ると居住者のストレス増幅の助長や、理事会への不満にもつながりやすくなります。

最終的に、発案から完工までの期間は14ヶ月にわたる事業となりましたが、完工して引渡しを受けた後でも、手直し工事等が発生する可能性があります。

今回も設計事務所、施工業者、理事会の3者による竣工検査を実施しましたが、1週間後に地下部分の継手1ヶ所から漏水が発見されました。このことから、竣工後1ヶ月程度はチェック期間と考え、各所を注視していくことが必要です。

以上が、排水本管の改修に係った事例ですが、専門性のある改修を行う際には、特に、設計監理方式の採用やマンション管理士の活用のようにコーディネーターの活用は有効ですので、大規模修繕工事を実施の際はご一考いただきたいと思います。

おわりに

マンションの居住者は、今や総人口の1割を超えらるというられるまでになり、住まい方として着実に定着しています。一方、増加するストックの中には、築30年超の高経年マンションも今後急速に増加してくることも見込まれています。

昨今、高経年マンションの適切な管理の確保についての対応は、端緒に着いたばかりで試行錯誤の状態の状況にあると感じます。

管理を管理会社に委託している場合でも、管理運営の主体が管理組合であるということを改めて見つめ直し、抱える問題や深刻度合いに応じて上手に専門家を活用することも、大事な取組と考えます。

第
167
回

駐車場改修と使用料改定への 支援に取り組む

マンション管理士

前田 映子（秦野市在住）



はじめに

早いものでマンション管理士になってから16年になります。神奈川県秦野市でマンションに住んでいます。相模原市、厚木市、秦野市など県央各市でのマンション管理相談を中心に活動を広め、所属管理士会主催の無料相談会やセミナーを通して多くの管理組合の方と交流を重ねてまいりました。

初めての顧問契約を結んでから10年ほどになりますが、2名体制としての受託がほとんどです。この方式であれば管理組合にとっても幅広い情報の提供や的確な判断がより可能となる等、いろいろな意味でメリットになります。

2019年～2020年は、受託している顧問業務の内、3件が大規模修繕工事支援と1件が本稿で紹介する案件で、修繕関係が重なっています。大規模修繕工事（1回目・10棟・850戸、1回目・高層単棟型・200戸、3回目・駅前複合型・80戸）は、状況がそれぞれのマンションで全部違います。当面は理事会と修繕委員会、双方への支援になります。

駐車場改修の支援業務

業務の受託

平成22年に顧問契約を結んだXマンションは、神奈川県大和市、小田急電鉄の最寄り駅から徒歩3分に所在し、築30年超の6階建てが2棟（A棟、B棟）で、住戸350戸です。2人体制での契約を締結し、相方は一級建築士で主にハード系を、私が理事会運営全般を担当しています。

B棟の駐車場（50台）は屋外にあり、機械式と平置きが半々でしたが、3年前に機械式駐車設備の半分を更新し、半分を撤去して平置きに改修しました。A棟の駐車場（130台）は屋内の半地下に

あり、長さ150mほどの車路を挟んで左右両側に地下ピット2段式（既設は油圧式）が122台と平置き16台となっていました。今回行ったのはA棟駐車場の改修工事で、機械式の16台分を平置き8台に改修しました。

改修工事实施に向けた支援

X管理組合では、長期修繕計画での更新時期をかなり過ぎていましたが、今回の駐車場改修工事を設計・監理方式で行うことにして、修繕委員会を中心にマンション管理士も参加してコンサルタントの選定業務から支援を行いました。

まず、設計コンサルタント会社を公募しました。応募は3社でしたが、業務に対する誠実な姿勢や実績を判断して結果的にはこの中から一番信頼のおける設計事務所をお願いすることができ、良いめぐりあわせとなりました。

次の、施工会社の選定では、ピットの高さの制限等もあり対応できる会社（機械の製造と設置）が限られました。結果として、B棟で実績のあるメーカー会社に発注することになりました。

駐車場改修に付帯する支援業務

今回の駐車場改修に伴い、機械式駐車設備の更新、場内泡消火設備の更新、駐車場使用料金の改定を、次のように同時進行で進めました。

機械式駐車設備の更新

既存の設備は油圧式でかつパレットを斜めにする事で上下2段のスペースを確保していましたが、更新する機種は通常の2段式となることから現状のままでは下段の高さが不足することになり、コン

クリートのピットの掘り下げは不可能と判断し、車路を20 cm嵩上げる工事が必要となりました。

また、工事中は車を別の場所へ移動することが必要ですが、幸いにも敷地内の提供公園（空地）が利用でき、40 台程を確保できました。これで余分な支出をせず移動をお願いできました。

工事は、移動台数の関係で3分の1ずつ区切り3工区としました。工事の進め方は、まず奥にある1工区の車を公園に移動した後、既存設備の撤去、ピット内の洗浄・補修、更新機種 of 搬入・設置、車路の嵩上げを行います。また工事完了間際には、利用者へ操作方法の説明会を開催しました。この順序で3工区分の工事を行います。1工区の期間は各3ヵ月で全体では9ヵ月を要します。

なお、2015年の機械式駐車設備の安全基準改正により、各パレット前面に新たなゲートの設置と各種センサーの増設が義務付けられました。入庫時間が増加し、パレット内の歩・車分離で駐車有効幅が30 cm以上狭くなり、利用者には煩わしさが加わりました。

泡消火設備の更新

駐車設備更新と同時に消火設備も更新しました。消防設備点検時に放射テストは実施してきましたが、幸いにもこれが稼働されたことはありません。噴射ノズルの微妙な位置の変更等は、コンサルタントと各施工会社とで作業日程の調整をしました。

駐車場使用料の改定

分譲時の駐車場使用料は、雨掛かりか否かの2通りだけで、機械式の上下段や、平置きによる差はありませんでした。今回の更新を機に使用料の改定を行うことになりました。使用料改定はB棟も併せた180台全部について行い、次のように進めました。

まず、工事完了と同時に現行の契約者全員が希望区画に入れるようにするため、アンケートや説明会等の実施日程を組み込んだロードマップを作成し、これを実施していきました。次いで料金設定の基準（案）作成を行い、利便性による不平等感の緩和、近隣相場を考慮、年間収入の現状維持の3点に軸足を置きました。検討の結果、現行の7,000円と9,000円を、6,000円（屋外機械式下段）から16,000円（屋

内平置き）の範囲で8パターンを設定しました。

改定予定使用料を示したアンケートを行ったところ、利便性よりも使用料の多寡での希望区画が大半となりました。しかし、一部の大型車両の所有者には、不便な敷地外の駐車場よりも、敷地内で規格制限の無い屋内平置きの方が、使用料が高くなっても納得いただけるものと考え、改定使用料（案）を作成しました。

工事期間中の令和元年11月に開催された通常総会では、使用料改定（案）とそれに伴う規約の一部変更の承認をいただきました。この変更により、規約の別表扱いとして規定していた使用料金一覧表を、単なる参考資料と規定することで、今後は料金改定を普通決議で可能となるようにしました。

当初は全契約者を対象に駐車場の位置決めの抽選をする予定でしたが、アンケートの結果8割の方が元の区画に戻ることを希望したため、変更を希望する方のみ部分抽選することになりました。拙文をお読みいただく頃には、新しい駐車場の運営が始まっているはずです。

改修に備え新規契約を停止

X管理組合では工事に備えて駐車場の新規契約を2年近くストップしてきましたので、以前からの空きがあったことも含めて工事中の移動や希望区画の抽選等に余裕があり助かりました。また、きめの細かい広報を行った結果、トラブルもなく全車両が安全に移動することができました。この後は、空き待ちリスト登録者による抽選と、新たな利用者の募集を行い、なお空きがある場合は来客用等への使用を検討することになります。

まとめ

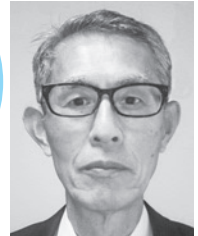
紹介しましたX管理組合の役員任期は2年で半数交代制です。今回の改修工事のように、継続案件へ対応するための修繕委員の方々も一部交代があり、新任の方々へ改めての内容説明が必要となり、その間は少し事業が停滞することにもなりかねません。顧問マンション管理士として事案ごとの経緯の説明はもちろん、理事会と修繕委員会の潤滑油的な立場にあることから、「マンション管理士を活用することが有用である」と思っていたけりよう、日々の努力を惜しまず更なる研鑽が責務と考えます。

第
168
回

第三者管理者方式マンション に於ける外部監査人業務

マンション管理士

寺田 栄一（市原市在住）



はじめに

現役の終わりを迎える頃に、退職後、何か世の中に少しでも貢献できること、繋がりを持てることはないかと考えていました。そんな時にマンション管理士に関する情報を得て、また、地元マンション管理士会が身近に存在することも知りました。そんなことで、2012年に受験し、2013年初めに資格取得し、そのまま地元マンション管理士会に入会しました。そこで出会った仲間とともに、いくつかの管理組合の顧問を経験し、セミナー・相談会などにも参画して様々な現実を学ぶことができました。そんな中、2015年に第三者管理者方式で管理運営を行っているA管理組合（千葉市所在、RC造5～14階建て7棟、シニア向け住戸900戸）の管理者から、所属マンション管理士会に、外部の監査人として業務監査ができるマンション管理士を紹介して欲しいとの依頼がありました。当会からこの業務の紹介があったことから、現役の時に会社の監査役をしていた私としては、当時の経験を活かせるのではないかと考え、その依頼を受けることとしました。そして、今に至っています。

A管理組合の第三者管理者方式

A管理組合は、当初から第三者管理者方式を実施していて、組合員の理事、監事はなく、理事会もありません。区分所有法上の管理者を外部より採用して管理運営を委託しています。管理員業務や清掃業務、建物の維持管理、管理費等の収納業務等の管理業務は、第三者管理者の指示・監督の下、管理会社が受託しています。第三者管理者は、日常から組合員の要望等に耳を傾け、年4回の説明会（意見交換会）で、管理状況の報告、意見交換を行い、組合員との意思疎通を図っています。また、年に1回の通常総会で、当該事業年度の管理業務報告、年度管理業務計画の説明、審議を行って承認を得ています。

また、第三者管理者が管理運営を適正に実施しているかを、業務の面では外部の業務監査人に、会計の面では外部の会計監査法人に監査させています。

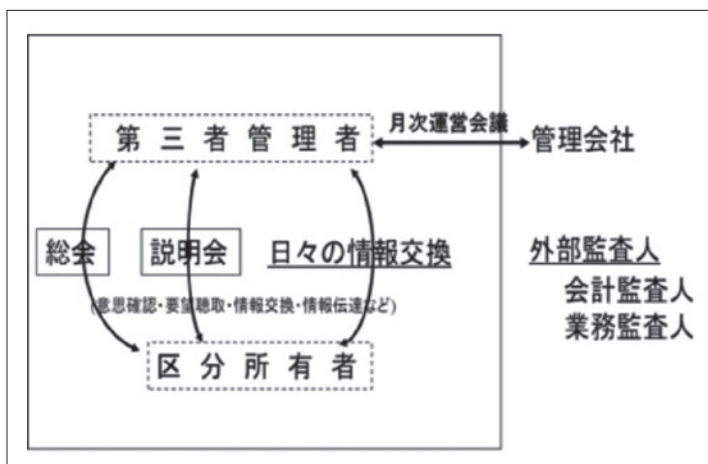
なお、今般前任の業務監査人が退任したため、今回の依頼に至ったものです。

外部監査人による業務監査

管理組合の管理業務を遂行する管理者の重要な役割を、外部の第三者に委任することに対して、組合員が不安を持つのは当然のことであり、第三者管理者が行う管理業務を外部の監査人に監査してもらうことに対する期待が大きいと考えられます。

第三者管理者は業務遂行においてこのことをよく理解することは当然ですが、外部監査人もこうした組合員の思いをよく理解して進めることが必要と考えました。

とはいっても、監査に決まった進め方があるわけでもありません。そこで会社の監査役をしていたころに学んだ監査の進め方等の知識を少し利用し、



今回の管理形態概略図

さらに、国土交通省から公表されている「マンション管理標準指針」を参考に、監査の基準を定めて進めることにしました。

監査の実施方法

監査の実施方法は、次のとおりです。

まず業務監査を、一般的な方法である期中監査と期末監査に分けて行いました。

1. 期中監査

- ・各月の第三者管理者と管理会社等で行う管理業務に関する運営会議、組合員へ定期に行われる4回の説明会等に関し、その内容を確認し、監査人としての意見がある場合には、それを第三者管理者に伝えます。
- ・また、半期終了時には、第三者管理者に半期の監査業務のまとめを中間監査結果として提出します。

2. 期末監査

- ・最新管理規約・議事録の管理、収納口座に関する付保、法定点検の実施、各種口座の印鑑等の管理等のマンション管理に関する基本的で重要な項目に関してヒアリング、現物確認を行い、マンション管理標準指針に示されている「標準的な対応」や「望ましい対応」を基準にチェックリストを作成します。
- ・期中に第三者管理者に意見を述べた場合には、意見がどのように反映されているかを確認します。また、その結果に対しての意見をまとめます。
- ・上記2項に基づき、監査報告書を作成します。ただし、管理規約、細則および関係法等に対する重大な違反や不適切な事項は通常はありませんので、監査報告書には違反等がないことを記載するシンプルなものになります。
- ・業務監査人が1年間の監査活動の中で、改善した方がよいと思われる事項等があった場合は、管理組合活動の質の向上のために、監査人意見書として第三者管理者に提出することになります。この内容はマンション管理士としての経験に基づく業務改善提案です。

3. 監査人意見の例

第三者管理者から管理会社へ組合員、居住者の人数等の状況が通知され、管理会社はそれに基づき管理費等の収納業務等を進めます。しかしA管

理組合はマンションの規模が大きいため管理に関する情報が膨大になり、両者が持つ情報に齟齬を生じることがありました。そこで、毎月交換した情報の相互ダブルチェックを提案したり、管理会社の作成する月次報告の様式を分かり易い様式に変更する等の提案をしたりしました。

4. 業務監査結果の期末アウトプット

以上のように、単に監査報告書だけでなく、外部監査人として行った業務監査の結果を下記の3種類の書面にして、期末にアウトプットして提出します。

- ・マンション管理主要項目チェックリスト
- ・業務監査報告書
- ・業務監査人意見書

第三者管理者、外部監査人方式のメリット

株式会社などにおいて、社外の人間を取締役、監査役に起用することはかなり一般的であり、会社の経営の透明性、適正性を確保し、投資家の安心の獲得に寄与しています。

マンション管理に関して、第三者管理者方式は、役員のなり手不足という実情から、近年、話題になっていますが、本来、専門家による第三者管理者方式は、経時的に変化の少ない継続的管理運営、情に流されない管理運営、専門家による運営のためレベルの高い管理組合運営という点では、非常に好ましい利点があると私は考えます。

ただ、前述しましたように、外部の人間に管理者の役割を任せるとのことへの不安は、必ず組合員に生まれるもので、管理業務を監査する機能が不可欠になると考えます。

これに対して、外部の信頼できる監査人によって管理者（あるいは外部管理者と管理会社）が進める業務を監査するということは、組合員の不安を取り除く方法として好ましい方式と考えられます。特にマンション管理士は、マンション管理組合のサポート役に立つことを義務付けられた国家資格者であり、外部監査人には、非常に適した専門家と考えます。

さいごに

以上、私が経験した1つの第三者管理者の形態に関して述べてきましたが、今後、種々な形態が模索され、試行され、そして、進展していくと考えます。そのような中マンション管理士の方々が、益々に活躍されることを期待しています。

無料相談会対応から 管理組合支援の事例

マンション管理士

後藤 安伸（盛岡市在住）

はじめに

私は、昭和44年4月から地方銀行に就職し様々な業務を経験しました。勤務中の昭和53年に宅地建物取引主任者に合格し、銀行を58歳で定年退職後、第2の職場として貸しビル、スーパー、パンション（食事付宿泊施設）を経営する地元企業に就職しました。マンション管理士の資格に興味をもったのは、銀行の定年最後の支店のときに、周辺にマンションが相当数あって取引先に居住者が多数いましたので日常業務に携わってきたことからです。当時の業務は住宅ローンの借り換えを中心にシミュレーションを作成し営業することでしたので、建物登記の見方や、敷地権等、一軒家にはない特徴があることを知ることができました。その後、平成17年管理業務主任者合格、平成22年マンション管理士試験に合格し平成23年2月にマンション管理士に登録いたしました。

無料相談会対応から管理組合支援

地元のマンション管理士会に入会以来、会主催の無料相談会や令和4年度からの盛岡市からの委託業務の無料相談会等をとおり、20回を超える相談対応に携わらせて頂きました。マンションには様々な課題や問題があることが分かったばかりではなく、自分自身のマンション管理士としての研鑽の場でもありました。そして、令和4年度の無料相談会に来られたK管理組合のY理事長への対応において、当会の「マンション管理士紹介制度」を利用したい旨の依頼があり、私と同僚のマンション管理士の2名が紹介され、その後、顧問として契約することになりました。

Y理事長からは、先の無料相談会での我々の助言をベースに、令和4年12月の総会では、以下の事項が承認された旨の報告がありました。

①長期修繕計画の見直しを行う

（公財）マンション管理センターの長期修繕計画作成サービスに依頼する

②「もりおかマンション区分所有者情報交流会」へ加入する

③役員任期の規約を改正する

（2年に1度全員改選から毎年半数改選への変更）

④アドバイスを受けた電力プランの見直しにより電気料金の削減

そして、顧問として最初に依頼された業務は、これまでの無料相談会でもたびたびあった管理会社リプレースへの支援でした。

1. 現管理会社の管理運営上の問題点

理事会でのヒアリングの結果、現管理会社の管理運営上の問題点は次のようなものでした。①管理会社から提出される月次報告に十分な説明がなされていない②管理帳簿の保管状況が不明瞭だった③特定建築物定期調査や建築設備等定期調査が実施されていないものがある④マンション火災保険に関し適切なアドバイスを得られなかった等々。

2. 管理会社リプレースのスケジュール立案

管理会社のリプレース業務は、2022年12月に着手し、2023年6月までに新管理会社を選定し、2023年9月の定期総会に上程するというタイトなスケジュールでした。

3. 管理会社選定のプロセス

理事会との打合せにより、新会社候補を選択する基準を①受託管理戸数ランキング上位の大手管理会社②盛岡市内に支店、営業所等が開設されている③管理委託費が低廉で、管理レベルの向上が

期待できる④マンション管理業協会会員で保証機構に加入している、こととして候補4社（現管理会社を含む）をリストアップしました。そして、現管理会社とのこれまでの管理委託契約の業務内容に基づき公正な見積合せを実施するために、当方からの提案で、見積仕様書は（一社）マンション管理業協会の「マンション管理業務共通見積書式」を使用し、内訳を①定額委託業務費②保守維持管理費③警備委託業務費とし、金抜きの見積内訳書を作成しました。

理事会からは、見積依頼の際に管理会社を直接訪問し、見積依頼書を提示したい旨のご意見があったことから、訪問した管理会社の雰囲気やスタッフの対応等々も、選考の判断材料にすることとしました。

その後、1社が辞退し、さらに現A管理会社には事務所訪問を拒否されました。しかし後日、A社から従来式の見積書が届き、3社による見積合せとなりました。理事会で比較検討後2社に絞り、理事会と住民へプレゼンテーション会を2回実施しました。

最終的に、これまでの経緯をまとめた資料に見積書を添付し「管理会社リプレースに関するアンケート調査」を、全管理組合員へ配布しました。

4. アンケート調査の結果

アンケート調査は、管理会社のリプレースについて、組合員の意向を把握するための調査であり、管理会社変更ありきではなく、現管理会社にも配慮し、契約を継続するか否か、または変更の場合どこにしたらいいのかを問う内容とし、最終的にはアンケート調査の結果を基に、管理組合の皆様の合意が得られた場合に決定する旨を明記しました。そして、アンケート調査票にはA、B、C各社の見積金額等を記載した比較表も添付しました。

アンケート調査の結果、回答率は77%で、「管理会社の変更を希望する」回答が60%、「理事会に

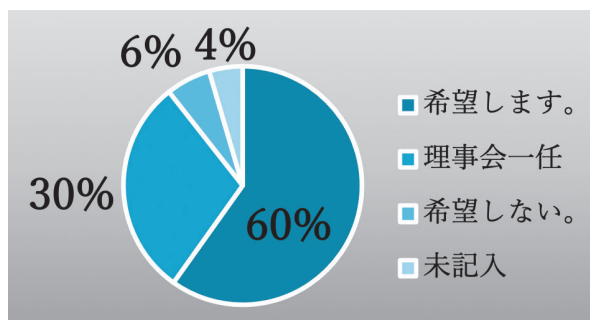


図 管理会社変更に関する賛否



8月16日 無料相談会風景 右側が筆者

一任する」回答が30%、「管理会社の変更を希望しない」回答は6%でした。

さらに、変更の希望先を問う質問に対しては、C社を希望するとの回答が最も多く33%で、理事会に一任の53%と合わせると96%にもなることから、理事会ではC社を新管理会社候補として、2023年9月の定期総会に諮りました。

おわりに

最後になりますが、令和5年度全国マンション管理士合同研修会が7月に盛岡市で開催されました。私も、1年前の準備段階から当日まで、慣れない業務でありましたが一員として精一杯携わらせて頂きました。メインテーマを「マンション管理の適正化の推進役として」、サブテーマを「管（管理組合）・士（マンション管理士）・官（国・地方自治体）連携」と題して開催されました。貴重な経験で自己研鑽の場となったのは言うまでもありませんが、令和3年度以来、市からの委託事業で実施している無料相談会対応等がまさに管・士・官連携であったこともあり、マンション管理の適正化の推進には、管・士・官の連携はなくてはならないことをあらためて認識することができました。

管理組合からの一言

つい先日までマンション管理組合の副理事長を務めていた者です。

マンション管理士さんには、無料セミナー、無料相談会、保険会社のマンション無料診断、顧問契約などでお世話になり、おかげで支出の削減ができ、さらには修繕計画及び管理会社の見直しなどがうまくいきました。感謝しています。

第
185
回

第三者管理者管理方式を導入

マンション管理士

加藤 真澄（名古屋市在住）



はじめに

大学時代に宅地建物取引主任者（現宅地建物取引士）を取得し、卒業後、陶磁器メーカーに就職、その後、不動産会社にて不動産の売買・仲介・管理の業務を行いました。業務の傍ら、建築物環境衛生管理技術者（ビル管理士）の資格を取得し、数年後、ビルメンテナンス会社に転職し、ビル設備監視の業務に就きました。その頃に、マンション管理士の試験があり、運よく第1回目の試験に合格することが出来ました。現在は不動産業を開業し、その傍らマンション管理士として活動し、今年でマンション管理士になって20年目になります。

士業を中心とした団体に加入

マンション管理士になってから、地元のマンション管理士会（A会）に所属し、行政からの依頼で、相談員としてマンションの役員の相談に乗ったり、マンション管理に関する知識を説明したり、マンション管理員への講習の講師などをしていました。

その当時から、管理組合の理事の皆様からは、「理事のなり手がない」「介護や仕事の都合で役員は出来ない」「理事の順番を飛ばすのは不公平だ」などの声が聞こえるようになっていました。平成20年国土交通省公表の「マンション管理の新たな枠組づくりに関する調査検討報告書」でも、この管理組合の役員等のなり手不足の問題が取り上げられていたと記憶しています。

また、A会とは別に、平成20年2月に、マンションの管理運営やトラブルの解決に関する専門的知識と経験を多く持つマンション管理士を主体とする、少子高齢化・賃貸化・建物の高経年化による理事・理事長のなり手不足を解決するための受け皿として、積極的に第三者管理者管理方式を推進するこ

とに注力している団体（D団体）にも所属しました。

第三者管理者管理方式の導入

A会にKマンション管理組合から管理運営の相談が入り、私が担当することになりました。

このKマンションの概要は、昭和52年1月築、総戸数70戸、RC造の5階建て、役員構成は理事7名（理事長を含む）・監事1名の自主管理でした。

最初に理事会で理事の皆様との管理運営の方法の相談に乗り、そこで理事の高齢化に伴い、自分たちでマンションの管理運営を維持していくことは困難になってくるとの話が出ました。実際、役員は70歳代の方が大半でした。それから、数か月後に任期交代後の新理事会から、第三者管理者管理の導入に向けての相談を受け、検討が本格化しました。私はD団体にも属しておりましたので、第三者管理者管理を導入し管理運営を実施することが管理組合にとってよいと判断し、D団体のメンバーと共に取り組むことになりました。

まずは、組合員の皆様に第三者管理者管理方式の内容を理解していただく必要がありました。これは、第三者が区分所有法第25条に定める管理者として管理組合運営を行う方式で、平成28年3月国土交通省公表「マンション標準管理規約」別添1、外部専門家の活用パターン③外部管理者総会監督型に準じる管理方式で、管理組合の理事会を廃止し、組合員とは意見交換会などで意見疎通を図り、透明性を確保する方式です。「第三者管理者管理」という耳慣れない言葉で、管理者と管理員と管理会社とをよく混同されるためこの説明を行いました。

理事の方と打合せをし、説明会を開き組合員の疑問点に対して回答していく形を取り、さらに、そ

のやりとりを書面にして、次の説明会を行い、同様なことを繰り返し行いました。

組合員の理解が深まったところで、理事会で、第三者管理者管理方式を導入する方針が決まり、そのためのスケジュール調整に入りました。

第三者管理者管理方式を導入するに当たり、総会で、①第三者管理者管理方式の採用②第三者管理者管理方式の委嘱先③管理規約の改正を総会で決議していただく必要があり、その準備に取り掛かりました。

説明会、スケジュール調整、規約改正案の説明会、臨時総会、定例総会と、当初の相談から約1年半を要して、ようやく平成29年10月1日からD団体を管理者とする第三者管理者管理の導入を実現することが出来ました。

管理者の職務内容

導入後は、実際に居住している組合員と同じような感覚で、管理運営することを常に心掛けています。しかしKマンションに居住していないため、日常のちょっとしたトラブル、要請などをマンション居住者（区分所有者だけでなく、同居家族、賃借人も含めて居住者と呼んでいます。）から吸い上げるため、組合員の中から数名を居住者の代弁者として、業務連絡員を選出して、3か月に1回、管理者のD団体が業務連絡会（意見交換会）を開催して居住者の声を聴き、その対応を検討します。ただし、この連絡会で出された内容は問題提起や意見ですので、議決事項ではありません。

また、日常のD団体の管理運営を監視していただくため、組合員の中から監事1名を総会で選任していただきます。監査もこの監事の方をお願いし、定例総会での監査報告を行っていただきます。

管理者の職務は、管理規約に定める内容です。したがって、管理方針案を策定し、これを総会に諮り、その決議に沿って、日常管理を進めることになります。これは、通常の管理組合の理事長業務と同じですが、K管理組合は自主管理のため、管理費等の収納状況の確認、設備点検、書類の保管などの日常業務も職務内容になっています。

第三者管理者管理方式導入後の満足度

第三者管理者管理方式を導入してからは、理事や管理組合の代表者である理事長への就任は無くなりました。それによって、組合員の皆様は種々雑

多な理事や理事長の責務の重圧から解放されますので、本来のマンションライフを享受することが可能となりました。また、組合員の皆様が毎日生活する上で、意見・要望・質問や改善点などは業務連絡会委員（連絡係）に連絡し、業務連絡会でその対応を協議し、管理運営に反映していますので、組合員の皆様には概ね満足していただき、安心感も広がりつつあります。負担の軽減になったと大きな評価をいただいています。

メリットとデメリット

第三者管理者管理方式導入によって、「理事のなり手がない」「理事長の引き受け手がない」という管理組合の根幹に関わる重大な問題をクリアできる大きなメリットがある半面、組合員の参加意識が希薄になり、ともすると全てを管理者任せになりがちになるデメリットも多少あります。

しかし、そのデメリットは、管理運営に関する情報を適切に開示することにより、組合員の間にも理解が生まれ、解決できる問題だと考えています。

現在のマンション管理士としての業務

今では、評判を聞いた他のマンション理事の働き掛けや管理会社からの紹介により、6管理組合に、D団体を管理者とする第三者管理者管理方式を導入いただいています。その内、4管理組合は私が担当しています。

また、1管理組合では「理事長派遣による第三者管理者管理方式」を採用いただいています。こちらは、第三者が区分所有法第25条に定める管理者として、管理組合運営を行う方式で、平成28年3月国土交通省公表「マンション標準管理規約」別添1、外部専門家の活用のパターン①理事長外部専門家型による方式です。この場合は、理事会は存在しD団体から派遣された理事長職務者のもと、管理組合の運営を行う方式です。

むすび

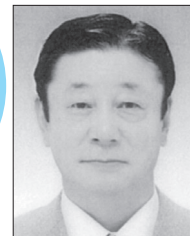
就職した業界や業種を通じて取得した知見・知識・資格・情報・人脈など全てが現在のマンション管理運営に活かしています。少子高齢化や賃貸化等で理事・理事長のなり手不足などにより機能不全に陥る管理組合の一助になれるように、また、オーダーメイドのきめ細やかな管理運営ができるように、日々研鑽していきたいと思っています。

第
176
回

外部専門家理事長制度導入 に向けて

マンション管理士

山田 清司（松戸市在住）



はじめに

私のマンション管理士資格取得に至る経緯は、地域職業訓練施設で不動産関連資格講座の講師を務める中で、講座の内外でマンション居住の受講者の方から様々な質問・相談を受けたことに始まります。

この講座の開始当時（平成4年ごろ）は、「建物の区分所有等に関する法律」はありましたが「マンションの管理の適正化の推進に関する法律（以下「適正化法」といいます。）」はありませんでした。

様々な質問・相談を受ける中で、マンションは共有物の中に専有物があるという特殊な形態の不動産であり、かつ共同住宅の中の共同生活が舞台であるがゆえに、様々な問題を内包していることを認識しつつありました。そんな時に、「適正化法」成立並びに「マンション管理士」資格創設の情報を知り、平成13年に実施された試験を受験して、資格取得後、行政セミナー講師・相談員、管理組合顧問、規約・細則改正業務等々を経験し、今日に至っています。

外部専門家理事長制度導入に向けて

1. 始まり

始まりは、昨年（令和元年）、セミナー講師を担当したことです。

そのセミナーのメインテーマは「役員のなり手不足対策」で、その際、平成28年改正のマンション標準管理規約コメントで説明されている「外部専門家の活用」について解説しました。

後日、そのセミナーに参加された松戸市所在のA管理組合（築47年、戸数45戸（内、店舗3戸）

の前理事長から、所属するマンション管理士会に問合せがあり、管理士会の支部長に同道してもらい、外部専門家導入に向けた手順と留意点を改めて説明しました。

一方、前理事長のお話では、A管理組合は以前から「役員のなり手不足」に悩んでおられましたが、近年、区分所有者の高齢化や賃貸住戸の増加から「役員のなり手不足」が一層顕著となり、大至急外部専門家を理事長として迎え入れる必要があるとのことで、「外部専門家を理事長として導入することを方針とし、具体的対応については理事会に委ねる」旨、先の通常総会で承認を得ていたとのことでした。

2. 対応方針

この要望・相談を受け、国土交通省が公表している「外部専門家の活用ガイドライン」（以下「ガイドライン」といいます。）にある「手順」とは異なる部分もありますが、急遽対応することとしました。

具体的方針は、次のとおりです。

- ①外部専門家理事長導入に当たっては、外部専門家理事長の独断専行を避けるため、組合員である理事・監事の方々の監視・チェック体制をとることが肝要（いわゆる「理事会監視型」）です。
- ②私が外部専門家理事長をお引き受けする場合、安全性・継続性を担保するため、2名体制（私ともう1人、地元在住のマンション管理士）としたいこと（具体的には、「理事長」「理事長補佐」とします。）。

その理由としては、外部専門家理事長の独断専行を避けるためマンション管理士が相互にチェック

する体制をとることが適切であり、また、外部専門家理事長が1人であれば、当該理事長に事故等あった場合、業務の継続性に問題が発生することも考えられることから、これを避けるためにも2人体制が適切と考えたところです。

- ③当初は、候補2名が「顧問」として業務、例えば外部専門家導入の準備（管理規約の改正、各種細則の制定、業務委託契約案作成等々）その他業務を行い、その中で、理事の皆様の信頼を得られた場合に外部専門家理事長に選任していただくこと。
- ④外部専門家理事長は、理事会での議決権を持たないこと。この理由としては、マンションは区分所有者（組合員）の皆様の財産であり、その保全・運営方針は、第三者（外部専門家理事長）が主導すべきではなく区分所有者の皆様で決定していただくことが適切であると考えられるからです。

もちろん、マンション管理士としての提案・助言は実施します。

- ⑤外部専門家理事長は、金融機関の印鑑は保管しないこと（預金通帳は管理会社保管）。
- これも、管理組合財産の安全性担保のためです。

3. 具体的業務進行

上記2. の方針を理事会にご理解いただき、臨時理事会において、まず私達2名と顧問契約を締結、顧問業務を行うとともに、「外部専門家役員導入のための管理規約改正案」および「理事会運営細則案」、「外部専門家役員選任細則案」、「理事長業務委託契約書案」、並びに理事会から要望があった各種既存細則の改正案を提案しました。現在、その検討作業に入り、理事会と鋭意検討を進めています（本来的には「規約・細則検討委員会」で検討することが望ましいところではありますが、マンションの規模および委員のなり手も期待できない状況から、理事会での検討となっています。）。

本年は、新型コロナウイルス感染拡大の問題から、当初は理事会も開催することができず、時間だけが経過する状況もありましたが、新型コロナ感染も落ち着きをみせた梅雨明けの頃から、次年度の外部専門家理事長選任に向け、急ピッチ

で作業を進めているところです。

検討作業中、理事会の一部から、外部専門家理事長に全面的に委ねたい旨の声もありましたが、「ガイドライン」にも「…外部専門家である役員の業務執行状況の監視が必要であるなど、外部専門家に完全に任せきりにすべきではありません」とありますように、全面的に任せるのは外部専門家理事長の独断専行を招くリスクがあり適切ではなく、また、ご自身の財産は組合員の皆様で守り、方針を決定することの重要性を理解してもらうよう説明を重ねてきました。

また、外部専門家導入には「報酬」が発生しますが、この「報酬」を含む新年度予算についても、経費節減を念頭におきつつ、今まさに検討を進めようとしているところです。

4. 終わりに

「役員のなり手不足」の問題は、マンション全体の問題とも言えますが、特に小規模、高経年マンションで顕著になりつつあるようです。

とは言うものの、マンションは区分所有者（組合員）の財産でありますので、区分所有者の皆様に、ご自身の財産はご自身で守る意識を持っていただくことの重要性を改めて認識しているところです。

管理組合から一言

A管理組合 前理事長 前川 直人

当マンションは、役員（特に理事長）の選出には毎回苦勞してきましたが、近年は、高齢化、賃貸化が進み、一層顕著になりつつあります。

そのような中、セミナーに参加したのをきっかけに、第三者管理者方式の導入に関心が集まり、まずはマンション管理士に顧問に就任いただき、勉強会、規約細則等の改正（外部専門家理事長導入のため。また現規約・細則等は必ずしも当マンションの現状に適合していませんのでこれらの修正もお願いしています。）を急ピッチで進めています。

一時的に経費は増えますが、外部専門家理事長のもと、経費の節減にも期待を寄せています。また、来るべき建替えあるいは管理組合の解散という大きな問題に対しても、外部専門家理事長の存在が欠かせないと考えています。

活躍するマンション管理士
～管理組合の多様なニーズに応えるパートナー～
——＜無断転用・複製禁ず＞——

発行日 令和6年6月 第1版第1刷

編集 公益財団法人 マンション管理センター
発行

〒101-0003 東京都千代田区一ツ橋2-5-5
岩波書店一ツ橋ビル7階
電話 03-3222-1516（代表）
