

財団法人まちみらい千代田 第2回勉強会

第三者管理者方式によるマンション管理

＜実践編＞

平成23年（2011年）8月29日

講師 親泊 哲

一般社団法人 首都圏マンション管理士会 理事長

①第三者管理者方式の導入に求められる説明

平成21年度国土交通省補助事業において、第三者管理者方式に取り組むマンションとしてモデル支援を受けた[]管理組合で使用した「管理者管理への移行」に関する説明資料を通じて、移行を提案する最後の理事会が組合員に対して尽くすべき説明のポイント等を考察する。

平成20年度事業計画に基づき、理事会において、[]管理組合の管理委託内容全般について鋭意、見直しの検討を行った結果、管理組合の業務執行体制に関し、従来の役員・理事会方式に代えて管理者を設置して管理を行う方式（＝管理者管理方式）とする内容の規約の変更に関する議案を来る平成21年度定期総会に上程するとともに、同じ総会に管理者の選任に関する議案を上程し、それぞれの承認を経て、平成21年6月1日から管理者管理方式に移行することを内定しました。

つきましては、見直しの検討の経過のほか、管理者管理方式への移行の効果その他の必要事項を本紙にまとめましたので、組合員各位におかれましては、あらかじめ十分にご検討下さり、来る総会における関係議案の円滑な決議について、ご理解・ご協力を賜りたく、お願いを申し上げます。

（１）理事会を設置している根拠など

マンションの管理組合では、その最高意思決定機関である総会で決議された事項を執行する機関として、理事で構成される理事会を設置するのが一般的になっています。

マンションの敷地や共用部分の管理は、区分所有者全員で団体的に行うものですが、一事が万事について都度、総会を開いて全員で合議していたのでは、かえって細かい部分の意思決定（具体的な意思決定）が行いにくいいため、区分所有者の代表として理事を選任し、その合議（多数決）によって具体的な意思決定を円滑に行うことを目的としているのが理事会制度であると言えます。

また、理事会制度を採用している管理組合では、理事の業務執行や管理組合の財産の状況を監査する役員として監事を選任することも、ごく一般的になっています。

以上に基づき、当マンションにおいても竣工以来、管理組合の運営に役員制度が採用され、5名以上の理事と2名以内の監事が選任されるとともに、理事で構成される理事会が設置されています。

一方、分譲マンションの権利関係や管理を律する「建物の区分所有等に関する法律（区分所有法）」は、法人ではない管理組合が役員を選任すべきことや、理事会等の執行機関を設けるべきことを特に規定（予定）していません。

つまり、大多数のマンションの管理組合において、ごく当たり前となっている役員の選任や理事会設置の根拠は、法律にあるのではなく、そのマンションの規約にあることになります。

(2) 管理組合の運営に本来、求められているもの

いつでも管理組合の構成員（区分所有者）が変更になる可能性がある以上、管理組合という組織は、基本的に誰が役員に就任しても無理なく職務を全うできるように運営することが求められていると言えます。

また、管理組合の役員の職自体、決して職業的に行うものでなく、言わば「奉仕の精神」に基づいて役員に就任することになりますが、ここにおいては1～2年程度のインターバルで区分所有者が交替で役員に就任しあうなどして、特定の区分所有者に対して負担が集中しないことに対する配慮が併せて求められるところです。

つまり、本業を有する区分所有者が大半である中、理事や監事（役員）の職を引き受けてくれる区分所有者があって初めて、役員制度が円滑に機能することになるとともに、これを実践することにより、役員に就任することについて、区分所有者間における業務分担の公平性も確保されることになると言えます。

そして、マンションを管理するには、専門的な知識を必要とし、特に専門性が高い業務については、管理会社をはじめとした専門業者に委託して実施することになる（本来、管理組合が行うべき業務を代わって行ってもらっている）関係から、理事の業務の多くは、管理会社等の実務のチェックを行うことと考えることができますが、この実務チェックを行うために、理事や監事においても最低限の専門的知識を有していることが求められていることは、言うまでもありません。

(3) マンションの役員制度と理事会運営の実状

住居専用のマンションでは、輪番（順番）に基づく一年交替の役員就任が一般化していると伝え聞きますが、専有部分の大半が賃貸に出され、区分所有者自ら専有部分を住居、店舗、事務所として使用することがほとんどない（不在区分所有者が多い）当マンションにおいては、当初から役員を引き受けることができる区分所有者がきわめて限られ、これゆえ役員就任者が固定化しがちな事情がありました。

この点に関し、規約の定めや総会の決議に基づいて、区分所有者の輪番による役員就任を制度化させることができなかったわけではありませんが、筋道としては、いずれの場合も本人の承諾があって初めて役員に就任してもらえることになるため、絶対的な拘束力を期待することはできないと考えられます。

また、法人所有住戸が多い当マンションにあって、区分所有者が法人である場合の役員は、その法人の資産管理部門等に所属する社員や職員に務めてもら

うこととなりますが、それぞれにおいて転勤や異動があったり、出張や休日の予定も様々な中で、あらかじめ全員のスケジュールを調整して定期的に理事会の会議を開くことが元来、難しい事情がありました。

さらに、既述のとおり、管理会社等の実務をチェックする役員にも、マンションの管理に関する最低限の専門的知識が求められることとなりますが、元来、本業の傍ら行う（決して職業的に行うものではない）ことに対して、ごく少数の者だけが相応の犠牲を払ってまで、そうした知識の習得に努めるようなことにも無理があります。

こうした中であって、固定化しがちな役員とて、いつ如何なる理由で当マンションの区分所有者でなくなるかも知れず、そうした場合に万一、後任の役員が決まらないようなことになれば、そこで管理組合の運営が頓挫してしまうおそれをはらんでいることになるなど、特に運営の継続性の点で大きな不安を抱えていたこととなります。

（４）取り組みと結論

も新築から14年が経過し、去る3月下旬には臨時総会を招集して大規模修繕工事の実施を決議したことをはじめ、ソフト・ハードの両面において、その管理に一層注力しなければならない時期にさしかかっています。

区分所有者の大切な財産である当マンションも、確実に中堅マンションから高経年マンションの仲間入りをする今後において、その管理をより適切に実施していくためにも、専門性、継続性、公平性を満たして管理組合を運営しなければならないことは、改めて論じるまでもありません。

以上のことから、管理組合の管理委託内容全般に関する見直しが平成20年度の事業として付託されることになりました。

これに基づき、理事会では、翌年度以降において、専門性、継続性、公平性を並立させた当管理組合の運営体制を再構築するべく、時間が限られている中で可能な限り役員のスケジュールを融通しあって精力的に会議や勉強会を重ねるとともに、必要に応じて管理会社等の専門家のアドバイスも受けながら、その実現に向けた必要な情報収集や検討にあたってきました。

特に、管理会社等の実務をチェックする役員にも最低限の専門的知識が求められることに関し、仮に住居専用マンションのように役員就任を輪番にしたとしても、実際には役員に就任して初めて、こうした最低限の専門的知識を習得しなければならない区分所有者が大半であろう中であって、仮に、本業の傍ら就任することになる役員に対して都度、専門知識の習得を強いるような運営を続けたとしたら、おそらく将来にわたって区分所有者が役員就任に二の足を踏んでしまうことで、本末転倒も招来しかねないと考えられ、果たして、当管理組合における役員制度の運用は、限界に達している感がありました。

この点に関し、住居専用マンションでは、役員に相応の報酬を支給することで業務分担に関する格差の是正を行う（公平性を確保する）方法が採られたりするケースもあると聞きましたが、元来、職業的に行うものでない以上、報酬の額もごく限られるであろうことはもとより、それをもって役員職から解放される見通しが立たない者の心的負担が満たされるはずもないことは、想像に難くありません。

一方、区分所有法は、法人ではない管理組合の執行機関の役割を果たす者として、委任関係に基づく「管理者（個人または法人）」を置くことができる旨を規定するとともに、管理者は、①管理組合の管理対象部分の保存行為権限、②総会の決議の実行権限、③規約に定められた職務の実行権限をそれぞれ有すること、④その職務の執行上も常に区分所有者の代理人となること（代理権）、⑤その職務について訴訟追行権を有することを併せて規定しています。

他方、当管理組合の業務執行体制として竣工当初から当然の如く役員・理事会制度（合議制）が採られるも、これが決して法律上、求められている制度でないことは、既述のとおりですが、実態上も法律が予定している管理者が設置されず、複数の理事による合議制が採られることとなっている点については、私的（所有者）自治の原則に照らし、区分所有者から見て第三者（他人）に当たる管理者に対して運営を委ねるよりも、当事者である区分所有者が直接、運営に携わることが望ましいと考えられた一方で、相応に牽制効果を働かせたり、業務分担を機能させたりするために複数の者を携わらせる必要があると考えられたりした結果、公益法人の執行機関に倣い、管理者に代わる執行機関として理事会が置かれているものと考えることができます。

以上により、XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX管理組合の業務執行体制に関し、役員及び理事会の制度を廃止し、これに代わって、区分所有者の立場に立って理事会の機能を代替する外部の適任者たる第三者を管理者に選任し、当マンションの管理にあたってもらうことが可能になるという結論を導くことができます。

具体的には、現行規約の第30条から第36条に定められた役員に関する規定と、第46条から第49条に定められた理事会の規定に関し、それぞれ管理者管理方式に対応した規定への改定を柱とする「規約の変更」を行うことによって可能となるもので、変更前後のイメージは、次ページの図のとおりです。

（※次ページの図とは、基本編の配付資料P3の図）

ここにおいて、外部の第三者は当然、管理者の業務を職業的に受託することになり、管理組合として相応の委託費（業務報酬）や必要経費の負担を伴うことになる一方、職業的に行う者に委託する以上、その専念性や責任の所在が明確になり、構成員たる区分所有者として、奉仕の精神から本業の傍ら役員を引き受けてくれている区分所有者に対する（同志としての）気遣いのようなものを何ら要することなく、その運営に対しては、必要に応じて忌憚なく意見を述

べることもできるであろうことに照らし、管理組合の活性化にも資することになると考えられます。

実際にも、役員・理事会制度による運営が限界に達している感の強い当管理組合において、専門的知識を有する外部の第三者に管理者に就任してもらって、管理運営を委ねることで、その構成員である区分所有者が役員の選任（就任）や会議運営の拘束の煩わしさから解放されることになるなら、大変有用であるとともに合理的と考えられました。

（５）管理者の法的位置付けなど

管理者と管理組合との関係や、管理者の職務権限等に関する基本的な事項は、区分所有法及び民法に規定されており、その詳細は巻末部に記載しているとおりです。（※巻末部参照）

また、管理者の権利・義務に関しては、法律に定めのある事項以外にも、そのマンションの規約で個別の事項を定めることもできるほか、総会の決議に基づいて特定の権限を授けたり、権限の一部を制限したりすることもできます。

（６）規約改正案の作成及び提案

以上の検討を通じて得られた結論に基づき、当管理組合の業務運営体制について、役員及び理事会制度方式から管理者管理方式への変更を前提とした規約の変更をシミュレーションするべく、規約改定案を作成して、数回の会議で慎重に読みあわせ等の検討を行い、最終的に成案を得るに至りました。

改定の詳細は別冊資料（現行規約・改定案比較表）に記載のとおりであるとともに、その最大のポイントは、管理組合の業務執行機関として理事及び理事会の制度を廃止する一方、総会の決議に基づき選任する管理者に業務執行機としての役割を担わせている点にあります。（改定案第３６条～第３８条関係）

改定後の規約に基づき管理者となる者は、現行規約に基づいて理事長（区分所有法に定める管理者と位置付けられた者）が行ってきた業務はもとより、総会及び理事会の決議に基づいて行ってきた業務を含めて、基本的に規約や総会の決議に基づいて管理組合が行うべき具体的意思決定のすべてを「区分所有者の立場に立って」執り行うことになります。

役員としての「監事」も廃止となりますが、元来、公的機関等の管理監督下にはない組織にあって、少なくとも内部の監査は必須と考えられたため、現行規約の監事に準じ、管理者の業務執行を監査する者として、組合員の中から２名の監査人を選任することとしています。（同第３９条及び第４０条関係）

念のために補足すれば、今回の規約の改定は、基本的に管理組合の業務執行体制に関係する規定や、最低限の改善が求められると考えられた規定のみを変更する趣旨の改定であり、各区分所有者の共用部分等の持分割合や議決権割合などは当然、従来と変わりません。

また、改定規約の発効日は、管理者管理の開始日として内定している平成21年6月1日とし、その旨を附則第1条に規定する一方、同日から円滑に移行するためには、規約改定の承認を決議する平成21年度定期総会において、管理者及び監査人の選任の承認を併せて決議する必要があるため、管理者及び監査人の選任を規定した第36条及び第39条の規定については即時発効とするとともに、この規定に基づいて選任される管理者及び監査人は、いずれも改定規約に定める手続きの下に選任されたものとみなす旨を附則第1条ただし書き及び同第2条に規定しています。

改定案の作成にあたっては、国土交通省が公表しているマンション標準管理規約をベースとしました。

マンション標準管理規約は、「管理組合が各マンションの実態に応じて、管理規約を制定、変更する際の参考」との位置付けで公表されている「国のモデル規約」で、管理組合の運営体制については役員・理事会方式を採用しているため、この限りにおいて今回の変更点の参考にはならないことにはなるものの、区分所有法をはじめとした関係法令の改正に対応した条項や、管理組合の運営の円滑化に配慮した条項を数多く置いていることから、これに基づいて規約を見直し、改定案を作成することが合理的と考えたものです。

(7) 管理者の適格性と適任者

区分所有法は、管理者の選任については、その管理組合の規約の定めか総会の決議に基づくことのみを規定するとともに、管理組合と管理者との関係については、同法や規約に定める事項のほか、民法の委任に関する規定を準用する旨を定めるに止まり、被選任者の要件に関する明確な定義を規定していないことは既述のとおりですが、委任の関係に立脚する限り、管理組合として団体的に信頼することができる者（その裏付けのひとつとして、豊富な経験を有する者など）が適任者に当たると考えられるところです。

また、個人より法人の方が信頼を置けそうな気がしたりもする一方、法人(会社)に管理者となってもらうことについては、費用対効果の点で慎重にならざるを得ないところだったりします。

さらに、当マンションの管理に関し、区分所有者の信頼が最も厚い会社として竣工以来、管理費等の収納会計、給水設備の管理及び日常清掃の管理や、これらの業務に係る連絡調整等の業務を委託している管理会社(*****)
(略称：**)の存在があるとともに、マンションの管理に関する限り、技術力や組織力などに優れる会社であるのも確かですが、管理組合との利益相反関係から適格性が少々、疑問視されるところであるとともに、管理者には専門的知識を有することこそ絶対的に求められると考えられる一方で、これまで本業を有する者らが運営してきた理事会の機能の代替者となるにすぎないことに照らした場合、技術力や組織力といったものが必ずしも求められるわけでは

ないと考えられ、これらの点については、管理会社からも同様のアドバイスを受けることになりました。

一方、マンションの管理組合が抱える様々な問題に関し、管理組合の立場に立って助言、指導その他の援助を行う国家資格者として、数年前に「マンション管理士」が誕生しており、前記の「マンション標準管理規約」にも、管理組合の運営またはマンションの管理についてマンション管理士等の専門的知識を有する者の活用に関する条項が置かれています。

マンション管理士は、その登録を受けていることによって、重篤な制限能力者ではないことが担保されるとともに、守秘義務や信用失墜行為の禁止義務をはじめとした法律上の義務を負い、管理組合等の相談に応じる者として唯一、相談者たる管理組合の立場に立って回答できる者（管理組合の利益を害することがない者）として、法的な位置付けがされている者と考えることができます。

マンション管理士の業務は法律上、「管理組合の求めに応じた助言、指導その他の援助」という抽象的な表現に止まっていますが、その業務範囲はきわめて広範と考えられ、また、国土交通省が平成20年3月に公表した「マンション管理の新たな枠組みづくりに関する調査検討報告書」において、マンション管理士が管理者に就任しているマンションも少数ながら現にあることが明らかにされていることなどからも、当管理組合の求めに応じてマンション管理士に管理者に就任してもらうことができるなら、大変理想的なことと考えられました。

（8）管理者となるマンション管理士の選定及び内定

当管理組合の管理者となる適任者としてマンション管理士の存在に着目しようと、適格性を満たしたマンション管理士を現役員だけで探し当てることは実際、容易ではありませんでしたが、たまたま管理会社が管理組合向けに発行している情報紙（*****／発行2008年10月）において、*****が1986年（昭和61年）に分譲した*****（神奈川県*****市）内の管理組合と年単位でコンサルタント契約を締結しているマンション管理士の存在とともに、日常の業務運営から大規模修繕工事（特別な業務運営）に至るそのアドバイス等が当該管理組合の役員の心身負担の軽減に大いに寄与している旨の当該管理組合の理事長のコメントが記事として取り上げられており、管理会社からも、そのマンション管理士の管理者としての適格性その他について、前向きなコメントを得ることとなりました。

これに基づき、このマンション管理士を管理者とする「管理者管理方式」への変更を想定し、管理会社によって氏名等が明らかにされたそのマンション管理士（*****氏／東京都*****在住）から経歴書等を取り寄せたところ、すでに5年にわたり継続して*****の管理組合の業務運営に対するコンサルティングを行い、*****によって分譲されたマンションの特

性等を熟知していること、その対象マンションが*****の分譲マンションにして珍しい「単棟型の複合用途マンション」であり、奇しくも当マンションと同じ形態のマンションであることのほか、年単位の契約に基づき、月額■■■■■円程度の報酬（必要経費は別途）で当管理組合の管理者に就任してもらうことができることなどがそれぞれ判明するに至りました。

氏において従前、管理者としての実績はありませんでしたが、この点については、マンション管理士として豊富な経験と実績を有していることのほか、何より*****が分譲したマンションにおける管理組合運営のサポートの経験や実績の内容が客観的に明らかであることに照らして、あまりこだわる必要もないと考えられました。

以上に基づき、あらかじめその人柄や実際の業務の内容を吟味して最終的な判断を行うべく、直後から、管理者管理への移行に伴う規約の見直しの補助をはじめとした当座の業務運営に対する暫定的なサポートを氏にお願いすることとし、これを通じて、その適格性については特に問題ないと判断することができたことにより、来る定期総会における選任決議を経て、氏に当マンションの管理者に就任してもらうことを内定するとともに、氏の内諾を得ることになりました。

（９）管理者の任期や契約期間など

管理者の任期については、改定後規約第３６条第４項において、毎年６月１日から翌年５月３１日までの一年間とすることを定めています。

これについては、従前の役員の実質的な任期と同じで、「定期総会から翌年の定期総会まで」であることとなりますが、厳密には、「定期総会が開催される日が属する月の翌月１日（＝毎年６月１日）から、翌年の定期総会が開催される日が属する月の末日（＝翌年５月３１日）まで」ということとなります。

管理者は、来る平成２１年度定期総会の承認に基づいて管理者に選任された直後に、現在の理事長との間で管理者業務の委託に関する契約を締結し、これに基づいて６月１日から翌年の５月３１日までを期間として管理者に就任することになるとともに、以降においては、管理者で在り続ける意思がある限り、自己を管理者に選任する旨の議案を毎年の定期総会に上程することになります。

ここにおいて、翌年度以降には管理者自身が管理組合の代表者にもなる関係から、業務委託契約の締結は基本的に最初の一度のみとなり、以降において契約条件の変更等があった場合にも、特に契約書を更改したりすることなく、すべて総会の決議に基づいて変更事項等を明らかにすることになります。

また、規約に定められた一年の任期を満了した管理者が退任する可能性が常に考えられることのほか、管理者と管理組合との関係がお互いの信頼を拠り所としていることに照らし、信頼関係の継続が困難となったような場合には、管

理者が任期中に辞任する可能性が考えられたり、逆に管理組合が任期中の管理者を解任したりする可能性も考えられます。

管理者が任期の満了をもって退任しようとする場合には、その任期満了日の3ヶ月前までに退任する旨及び後任となる管理者の選定等に関して必要な事項を組合員全員に対して通知し、これに対して所定の区分所有者の連名によって後任の管理者の選任等に関する総会の招集の請求がなされない限り、自ら後任の管理者を選定するとともに、その選任に関する議案を定期総会に上程し、その承認を経て退任することになり、任期中に辞任する場合も同様です。

この場合において、任期の満了または辞任によって退任する管理者は、任期の満了または辞任の予定日において万一、後任の管理者が選任されていないときには、後任の管理者が選任されるまでの間、引き続き職務を行うべきことについて、規約上及び契約上の義務を負います。

一方、解任された管理者は、そうした義務を負うことはないため、この場合には、解任する側に管理に空白（停滞）期間が生じないための配慮が求められます。

以上の要点等については、管理者と締結する業務委託契約書に定めて明らかにすることとしています。

(10) 管理者管理方式への移行の効果

管理委託内容全般の見直しが年度事業計画に掲げられた背景には、往年の当管理組合の運営において次のような問題が生じている事情がありました。

当管理組合が抱える問題 ～平成20年度定期総会議案資料*ページから抜粋～
1 区分所有者のほとんどが不在区分所有者であること
2 今後、建物の老朽化が懸念される建物管理をどうするかということ
3 理事会役員の選任、理事会運営の心配
4 管理事務所がないため、管理組合への受付連絡先が不明なこと

1については、問題というより当マンション固有の事情と言え、1の事情に起因して3の問題が生じていたと捉えるのが正しいと思われますが、1の事情は今後とも変わらないであろう中、管理者管理へ移行することにより、3の問題に関し、区分所有者から役員を選任したり、役員たる区分所有者が理事会の会議運営等に煩わされたりすることがなくなってなお、継続性を満たした区分所有者本位の業務運営を期待することができます。

一方、管理者は従前、理事が執り行っていた業務（理事会の機能）を代替する存在に過ぎないため、従来、管理会社等に委託して実施してきた業務は、以降においても引き続きそれらの者らに委託して実施することになり、特に、管理組合の現・預金を取り扱う出納業務に限っては、その重要性に鑑み、これを

必ず管理会社（マンション管理適正化法に定めるマンション管理業者）に対して委託して実施しなければならないことを改定規約（第34条第2項）に定めて明らかにしています。

対して、従前において、役員の実働によって対応していた管理組合運営上の諸文書（総会議案資料や外部業者との諸会議録など）の作成については、引き続き管理委託契約に基づき管理会社によって作成されるもの（会計収納関係の文書等）や、設備のメンテナンス担当業者などによって作成されるものを除き、以降においては基本的に管理者によって作成されます。

2の問題については、たまたま管理者管理へ移行する直前期にマンションとして初めてとなる大規模修繕工事の実施を決議し、経年に対応した劣化対策を講じることになりましたが、今後においては、日常の管理についても、特別な管理（大規模修繕工事等）についても、事案ごとに管理者による費用対効果の検証を経て、予算の範囲内で専門業者への外注を行うことにより、効率に優れた管理の実施を期待することができます。

ここまでをまとめると、管理者が理事会の機能を代替するという点については、その頭脳労働を代替することであると考えられます。

4の問題については、管理事務所を新設するためには費用の支出を伴うことのほか、たとえ新設しようと管理組合役員自らがそこに執務し、窓口役を果たすようなことが元来、馴染まないことで、それを代替する管理者の業務として対応することも馴染まないことになる事情があるため、管理会社と協議した結果、同社の巡回要員により、管理者を含めた関係方面への報告・連絡・相談、区分所有者または専有部分の利用者からの各種届出書類の收受などに対応するべく、管理会社との管理委託契約に「管理員連絡業務」を新たに追加することにするとともに、従来の「事務管理業務」の業務仕様の増強を図ることとしました。（追加及び増強の見合いの費用は月額 〇〇〇〇 円）

また、この機会に、外注業務について、発注先の一本化によって効率化を図るべく、従前には管理組合から専門業者に対する直接発注の形態となっていた設備管理業務の大半を管理委託契約に含める内容の見直しを行った（総合管理化を図った）結果、設備管理業務費が全体で月額 〇〇〇〇 円ほど低減されることとなりました。

以上に基づくところ、管理者管理への移行に伴って新たに生じる実質的な費用は、管理者報酬（月額 〇〇〇〇 円）やその必要経費を合計しようとも月額 〇〇 万円程度となり、区分所有者の立場に立った適切な業務執行がされる前提にあっては、団体的に役員を選任（就任）や理事会の会議運営その他の拘束の煩わしさから一切解放されることの見合いとして、十分に費用対効果が満たされる範囲に収まると判断しました。

区分所有者は毎年5月に管理者によって招集される定期総会に出席し、管理者から前会計年度における管理組合の業務の執行に関する報告（管理者自らが

なした事務の執行に関する報告を含む)を受け、必要に応じて意見や要望などを述べるとともに、その報告に関する議案や、新たな年度に係る管理者の選任の議案を含めた上程議案の承認・不承認を決議することになりますが、総会の運営に関する限り、その招集者が管理者となることを除き、従来と異なるところはほとんどありません。

以上のとおり、区分所有者の心身を特に煩わせることなく往年の管理組合の運営上の問題点を解決することができることなど、管理者管理への移行は、専門性、継続性、公平性を並立させた運営を実践するための手段として、非常に有用と判断することができたものです。

(11) 役員・理事会方式への再移行など

何らかの理由により管理者管理の在り方や費用対効果が疑問視され、それが決定的となるに至ったような場合には、今回と逆の関係式で規約の変更を決議することによって、再び役員・理事会方式の管理に戻す(再移行する)ことも当然できます。

もっとも、再移行に際しては、再移行と同時に理事・監事(役員)に就任する区分所有者が各別に明らかになっていることが不可欠と考えられるなど、ここにおいても、管理に空白(停滞)期間が生じないための配慮が求められます。

以上

(後記)

以上のように説明は尽くしたものの、管理組合内の広報が全くない状態での唐突な提案となったことなどから、移行のための規約改定その他の議案の承認決議を目的とした総会の議事は荒れた。

しかし、厳しい意見の大半は「理事会の広報(事前の説明)が足りないこと」を指摘するもので、移行に伴う管理者報酬の多寡や、管理経費の支出増などは全く取り沙汰されることなく、最終的には承認に至った。

(1) 物件概要

(2) パターン「理事会廃止委託管理型」



(3) 管理者の実務や就任前のアナウンス

- ・ 管理会社に管理を委託しているマンションにおいて管理会社が担当する実務の大半は本来、当該管理組合の区分所有者（またはその代表として選任された理事）が自ら行うものであり、すなわち管理会社の実務（業務遂行状況）のチェックを行うとともに必要に応じた申し入れ等を行うことが理事会の日常的な業務であった関係に照らし、理事会の機能を代替する管理者の日常業務も、基本的に管理会社等の実務（業務遂行状況）のチェックを行うことである点は変わらず、具体的には月単位で提出される報告書を通じて、そのチェックを行うとともに定期または適宜に管理会社や協力会社とのミーティングを行い、必要に応じた申し入れを行っている。
- ・ 管理者管理への移行にあたり、まず、管理組合の連絡窓口（一次対応先）が管理会社であることを明確にするとともに、管理者が行うべき業務と管理会社が行うべき業務とをあらかじめきちんと分別し、マンション（管理組合）内にその旨を数回、広報した。
- ・ 例えば、漏水事故の発生や設備の不備に対する区分所有者や占有者からのクレーム・連絡事項への対応は、あらかじめ作成した「連絡先一覧」にしたがって管理会社をはじめとした委託先の専門会社が一次対応を行い、管理者が自らこれに対応することはない一方、ここにおいて管理会社等の報告・相談に応じて必要な指示を出したり、事後、改善のための提案を検討・立案して総会に上程したりすることが管理者の業務であることになる。
- ・ 関連して、区分所有者や占有者（これらの代理人）から管理組合に対する各種届出等の提出については、管理会社担当部署への送付またはエントランスメールコーナーに設置された管理組合専用ポストへの投函による収受とすることを徹底した。
- ・ 他方、専有部分の修繕等の届出や承認申請に際する判断に迷った場合や、その要領等に関する相談のほか、マンションについて生じている問題のうち団体的な解決が望まれると考えられる問題に心当たりがある節は、遠慮なく管理者に対して直接、連絡や相談を寄せてほしいことを併せてアナウンスした。

(4) 平成21年度の主な事業（管理者が成した事務）

1 管理組合の運営体制の変更に伴う業務

- ①管理者業務委託契約の締結
- ②管理委託契約の締結
- ③管理者管理方式下における業務運営及び報告・連絡体制の立案及び広報
- ④管理者管理への移行に伴う各種の手続き

1. 旧役員との引継ぎなど
 2. 印鑑の製作及び預金口座名義の変更
 3. 火災保険契約の名義変更及び年度更新
- 2 大規模修繕工事の実施及び完了の確認に関する業務
- ①実施した工事の総括報告
 1. 当初予定工事
 2. 追加・変更工事（実数精算工事の増減を含む）及び詳細
 - ②工事代金のまとめ
 1. 当初予定工事
 2. 追加・変更工事（実数精算工事の増減を含む）
 - ③アフター点検の実施要領など
 - ④工事実施計画（全体計画）のまとめ
- 3 国土交通省補助事業の実施に関する業務
- ①実施した事業（国による支援の対象となる事業）及び成果など
 1. 第三者管理者方式による管理の実践
 2. 規約等の整備に関する事業
 3. 建物の維持保全について修繕積立金（積立額）の引き上げの必要性の啓発等に関する事業
 - ②補助金の受領及び管理組合会計上の経理処理など
 - ③事業の実施に関する管理組合内の事務報告や会議運営の記録の確認
- 4 修繕積立金（積立額）の改定の検討及び提案に関する業務
- ①修繕積立金に関する基本事項など
 - ②管理組合の修繕資金計画の現状
 - ③現在の長期修繕計画の万全性や限界性など
 - ④適切な修繕積立金の積立額とは
 - ⑤修繕積立金の改定（引き上げ）に関する提案及びその理由
 - ⑥平成22年度の修繕積立金会計の収支予算案との関係など
- 5 平成22年度国土交通省補助事業の応募申請（提案事業）の検討及び立案に関する業務
- ①提案事業及び実施スケジュール
 - ②補助金申請額
- 6 各種修繕工事の実行及び実施の提案に関する業務
- 7 管理委託契約に関する法令に基づく業務への対応
- ①管理事務に関する報告（適正化法第77条関係）
 - ②管理委託契約の更新に際する重要事項説明（適正化法第72条関係）

8 その他の報告事項など

- ①NTT「Bフレッツ」の光インターネット装置の増設について
- ②1階花壇の属性（敷地または建物の部分の別）について
- ③管理者の住所変更について

(5) 平成22年度の主な事業（管理者が成した事務）

1 総括的事項

- ①平成22年度定期総会の開催運営等
- ②管理会社との管理委託契約の更新
- ③管理者業務委託契約の更新
- ④共用部分等の火災保険契約の更新

2 国土交通省補助事業の実施に関する業務

- ①事業の内容と成果など（共同防火管理体制の整備に関する事業）
- ②事業の経過など
- ③補助金の受領及び管理組合会計上の経理処理など
- ④防火管理規則の正式な制定
- ⑤平成23年度の補助事業の実施予定について

3 地デジ対策の検討に関する業務

4 各種修繕工事等の実行及び実施の提案に関する業務

- ①平成22年度に実施した事案や見送った事案
- ②平成23年度に実施を予定している事案

5 管理委託契約に関する法令に基づく業務への対応

- ①管理事務に関する報告（適正化法第77条関係）
- ②管理委託契約の更新に際する重要事項説明（適正化法第72条関係）

6 規約第62条第1項に基づく指示・勧告等の業務

7 その他の報告事項など

- ①改定後修繕積立金（積立額）の収納の確認について
- ②東京都マンション実態調査（ヒアリング）への対応について
- ③東日本大震災による建物等の被害状況について

以上

＜参考＞ 関係法令の抜粋

★建物の区分所有等に関する法律

第4節 管理者（第25条～第29条）

（選任及び解任）

第25条 区分所有者は、規約に別段の定めがない限り集会の決議によって、管理者を選任し、又は解任することができる。

- 2 管理者に不正な行為その他その職務を行うに適しない事情があるときは、各区分所有者は、その解任を裁判所に請求することができる。

（権限）

第26条 管理者は、共用部分並びに第21条に規定する場合における当該建物の敷地及び附属施設（次項及び第47条第6項において「共用部分等」という。）を保存し、集会の決議を実行し、並びに規約で定めた行為をする権利を有し、義務を負う。

- 2 管理者は、その職務に関し、区分所有者を代理する。第18条第4項（第21条において準用する場合を含む。）の規定による損害保険契約に基づく保険金額並びに共用部分等について生じた損害賠償金及び不当利得による返還金の請求及び受領についても、同様とする。
- 3 管理者の代理権に加えた制限は、善意の第三者に対抗することができない。
- 4 管理者は、規約又は集会の決議により、その職務（第2項後段に規定する事項を含む。）に関し、区分所有者のために、原告又は被告となることができる。
- 5 管理者は、前項の規約により原告又は被告となったときは、遅滞なく、区分所有者にその旨を通知しなければならない。この場合には、第35条第2項から第4項までの規定を準用する。

（管理所有）

第27条 管理者は、規約に特別の定めがあるときは共用部分を所有することができる。

- 2 第6条第2項及び第20条の規定は、前項の場合に準用する。

（委任の規定の準用）

第28条 この法律及び規約に定めるもののほか、管理者の権利義務は、委任に関する規定に従う。

（区分所有者の責任等）

第29条 管理者がその職務の範囲内において第三者との間にした行為につき区分所有者がその責めに任ずべき割合は、第14条に定める割合と同一の割合とする。ただし、規約で建物並びにその敷地及び附属施設の管理に要する経費につき負担の割合が定められているときは、その割合による。

- 2 前項の行為により第三者が区分所有者に対して有する債権は、その特定承継人に対しても行うことができる。

※区分所有法第28条による委任の規定の準用

★民法

第二章 契約 第十節 委任

(委任)

第643条 委任は、当事者の一方が法律行為をすることを相手方に委託し、相手方がこれを承諾することによって、その効力を生ずる。

(受任者の注意義務)

第644条 受任者は、委任の本旨に従い、善良な管理者の注意をもって、委任事務を処理する義務を負う。

(受任者による報告)

第645条 受任者は、委任者の請求があるときは、いつでも委任事務の処理の状況を報告し、委任が終了した後は、遅滞なくその経過及び結果を報告しなければならない。

(受任者による受取物の引渡し等)

第646条 受任者は、委任事務を処理するに当たって受け取った金銭その他の物を委任者に引き渡さなければならない。その収取した果実についても、同様とする。

- 2 受任者は、委任者のために自己の名で取得した権利を委任者に移転しなければならない。

(受任者の金銭の消費についての責任)

第647条 受任者は、委任者に引き渡すべき金額又はその利益のために用いるべき金額を自己のために消費したときは、その消費した日以後の利息を支払わなければならない。この場合において、なお損害があるときは、その賠償の責任を負う。

(受任者の報酬)

第648条 受任者は、特約がなければ、委任者に対して報酬を請求することができない。

- 2 受任者は、報酬を受けるときには、委任事務を履行した後でなければ、これを請求することができない。ただし、期間によって報酬を定めたときは、第624条第2項の規定を準用する。
- 3 委任が受任者の責めに帰することができない事由によって履行の途中で終了したときは、受任者は、すでにした履行の割合に応じて報酬を請求することができる。

(受任者による費用の前払請求)

第649条 委任事務を処理するについて費用を要するときは、委任者は、受任者の請求により、その前払をしなければならない。

(受任者による費用等の償還請求等)

第650条 受任者は、委任事務を処理するのに必要と認められる費用を支出したときは、委任者に対し、その費用及び支出の日以後におけるその利息の償還を請求することができる。

- 2 受任者は、委任事務を処理するのに必要と認められる債務を負担したときは、委任者に対し、自己に代わってその弁済をすることを請求することができる。この場合において、その債務が弁済期にないときは、委任者に対し、相当の担保を供させることができる。
- 3 受任者は、委任事務を処理するため自己に過失なく損害を受けたときは、委任者に対し、その賠償を請求することができる。

(委任の解除)

第651条 委任は、各当事者がいつでもその解除をすることができる。

- 2 当事者の一方が相手方に不利な時期に委任の解除をしたときは、その当事者の一方は、相手方の損害を賠償しなければならない。ただし、やむを得ない事由があったときは、この限りでない。

(委任の解除の効力)

第652条 第620条の規定は、委任について準用する。

(委任の終了事由)

第653条 委任は、次に掲げる事由によって終了する。

- 一 委任者又は受任者の死亡
- 二 委任者又は受任者が破産手続開始の決定を受けたこと。
- 三 受任者が後見開始の審判を受けたこと。

(委任の終了後の処分)

第654条 委任が終了した場合において、急迫の事情があるときは、受任者又はその相続人若しくは法定代理人は、委任者又はその相続人若しくは法定代理人が委任事務を処理することができるに至るまで、必要な処分をしなければならない。

(委任の終了の対抗要件)

第655条 委任の終了事由は、これを相手方に通知したとき、又は相手方がこれを知っていたときでなければ、これをもってその相手方に対抗することができない。

(準委任)

第656条 この節の規定は、法律行為でない事務の委託について準用する。

● 準用される規定

(賃貸借の解除の効力)

第620条 賃貸借の解除をした場合には、その解除は、将来に向かつてのみその効力を生ずる。この場合において、当事者の一方に過失があったときは、その者に対する損害賠償の請求を妨げない。

(報酬の支払時期)

第624条 (略)

- 2 期間によって定めた報酬は、その期間を経過した後に、請求することができる。

以上

