

平成24年9月29日

財団法人まちみらい千代田
マンション管理セミナー
管理会社の上手な活用法

飯田太郎

はじめに

日本でマンション（区分所有の共同住宅）が登場してから約50年が経過しました。都市住宅として急速に普及し、東京23区では全世帯の30%近く、千代田区では約80%がマンションで暮らしています。建物＝ハードとしてのマンションは普及しましたが、管理をはじめとするソフト面では多くの問題があります。

現在、急速な人口減少と高齢化が進んでいます。このなかで、さらに多くの人が便利な都市に集中し、マンションがますます増加することは確実です。マンションの建物・設備を出来るだけ長く良い状態に維持し、快適な生活ができるようにすることは社会的な課題になっています。マンションは準公共財ともいえるため、マンションに対する社会的な期待は、今後、ますます大きくなります。一つ一つのマンションのあり方、管理状態が、日本社会の将来を左右するといっても過言ではありません。

マンション管理の主役は区分所有者と管理組合ですが、多くの場合、管理実務の大半を管理会社が担っています。管理組合と管理会社とが、それぞれの立場を尊重して、パートナーとしての関係を築くことができれば、快適なマンション生活を送ることができ、マンションの資産価値も高くなり、地域のイメージももっと良くなります。

以上のような問題意識で、管理組合と管理会社の関係について考えたいと思います。

1. マンション管理会社と管理業界についての基本知識

(1) マンション管理業者

マンション管理適正化法で管理業者の登録制度が導入された

①国土交通省のマンション管理業者登録簿に登録が必要（有効期間5年）

- ・無登録営業、名義貸し → 1年以下の懲役、50万円以下の罰金
- ・事務所に管理業務主任者が置かれている
- ・基準資産額 300万円以上

②登録しているマンション管理業者 2,374社（H22年3月31日現在）

国土交通省の地方整備局（関東地方整備局はさいたま市にある）で閲覧できる

(2) マンション管理業者の団体(高層住宅管理業協会)

①マンション管理適正化法により、国土交通省がマンション管理業者の団体を指定し、

以下の業務を行う → 指定法人

- ・管理業者への指導、勧告等
- ・管理業務主任者等への研修
- ・管理組合等からの苦情解決
- ・管理費、修繕積立金の保証

②社団法人高層住宅管理業協会 唯一の指定法人

- ・設立：1980年（昭和55年）

（当時のマンションストック総数：95万戸）

- ・高層住宅管理業協会の加入会社 約400社
各社の詳しいデータが協会のホームページに掲載されている
- ・会員社が受託しているマンション 81,972組合、99,921棟、5,063,507戸

（平成23年3月末）

※全国のマンションストック総数 5,713,000戸（平成22年12月）

- ・マンション全体の約9割は、高層住宅管理業協会の加入会社が管理している
- ・3万戸以上を受託している管理会社 32社
- ・1万戸以上3万戸未満の管理会社 53社
- ・管理業務主任者試験の実施機関でもある

③協会の会員会社が受託しているマンションの内訳

新築マンション 72.0%

既存マンション 18.0%

- ・途中で管理会社を変更した管理組合も多いことがわかる

管理会社間の受託競争も激化

- ・管理会社の集約も（合併、系列化等）も進んでいる

④協会による相談と苦情解決

- ・本部と各支部に協会加入会社に対する相談、苦情を受ける専門スタッフがいる。

月曜～金曜 10時～17時（12時～13時を除く）

電話 03-3500-2721 F A X 電話 03-3500-2722

- ・平成23年度苦情相談受付状況

管理会社会員	3,620
管理会社非会員	713
管理組合役員	901
管理組合非役員	804
その他	298
合 計	6,336

(3) 国土交通省による管理会社への監督

①立入検査（平成23年度）

全国のマンション管理業者のうち148社を立入検査。

73社に対して是正指導を実施。

指摘事項	会社数
管理業務主任者の設置	4
重要事項の説明等	59
契約成立時の書面交付	30
財産の分別管理	30
管理事務の報告	16

②監督処分

マンション管理適正化法に基づき、国土交通省が行った監督処分

	指示	業務停止	取消	合計
平成19年度	4	0	0	4
20年度	10	0	0	10
21年度	15	1	0	16
22年度	20	2	0	22
23年度	14	4	1	19

(4) 管理委託契約の契約期間と更新手続き

①管理委託契約の有効期間に制限はない。

②管理委託契約は自動更新ができない。

契約を更新する場合、有効期間満了の3月前までに、書面で相手方に申し出る。

③管理組合総会で管理委託契約締結を決める前に、重要事項説明会を行う。

説明会の1週間前までに重要事項明書を配布する。

従前の契約と同一の条件で更新する場合は、説明会を開催する必要はない。

※契約上の義務の履行を怠った場合は、相当の期間を定めてその履行を催告し、その義務を履行しないときは契約を解除できる。損害賠償も請求できる。

2. 管理会社の力を引き出す

(1) 管理会社に何を求めるのか？ しっかり考える

①マンション管理の主役は区分所有者・管理組合だが、実際には、主役としての意識と実力に乏しい区分所有者や管理組合が多い
役者でも、<主役>をつとめるためには、努力と鍛錬が必要

②区分所有者の高齢化が進むと、意欲や気持ちはあっても、自分たちだけでは、出来ないことも増えてくる

③自分たちのマンションの現状と将来を考えて、何を管理会社に求めるのか、管理組合で話し合うことが重要

(2) 管理組合と管理会社の関係は< B to B >

①個々の消費者 (Consumer) は、気まま・移り気でも全く構わない
むしろ、気まま・移り気が経済を活性する。

②しかし、管理組合は単なる消費者の集団ではない
管理組合は財産管理や居住環境向上のための事業を行う団体=Business の組織

③管理組合と管理会社の関係は Business to Business

④B to Bの関係が出来なければ、管理組合と管理会社との間に、緊張感や信頼感は

生まれにくい。

- ⑤管理会社の力を引き出すためには、まず管理組合が事業組織としての主体性を持ち、安定した運営をすることが重要

(3) 事業組織としての管理組合の主体性をもつために必要なこと

①自分たちのマンション（管理組合）では、何が必要なのか？ 考える

- ・管理組合の基本目的は、建物・設備と居住性を良好な状態に維持することで、マンションの資産価値の維持向上に努めること
- ・具体的な内容は、築年数、規模、区分所有者や居住者構成等により、マンションごとに違う
- ・自分たちのマンションでは、何が必要なのか？

②長期運営（経営）計画や将来ビジョンが必要

社会経済環境や居住者の年齢構成などが変わるなかで、どのようなマンションにしたいのか？ 目標をもつことが重要

※現在の長期修繕計画は、傷んだ個所を定期的に修繕するための計画

長期的な視点でマンションを運営（経営）する計画とはいえない

③理事会や理事長が改選されても、方針が大きくブレないことが大切

ビジョンや運営計画を定期的に見直す必要はあるが、毎年、理事会・理事長が変わるたびに、基本方針が変わるのは好ましくない。

④管理会社に何を求めるのか？ 考え方を整理する

例ー1) 現業サービス（清掃、設備点検等）を求めるが、組合運営の知恵等は不要

例ー2) 現業サービスも必要だが、組合運営の知恵、情報、提案もほしい

例ー3) 20年後、30年後のことを考えた業務実施と提案をしてほしい

⑤標準管理規約と標準管理委託契約書を並べてみると、かなりギャップがある

標準管理委託契約書の記載されているのは、あくまでも基本的な業務

例えば、防災や防犯は含まれていない。

⑥自分たちのマンションに必要なことを考え、管理組合（自治会を含む）と管理会社

とが、どのような業務分担ができるのか考えることが重要

- ⑦管理組合の要求水準や内容を、管理会社に伝えて提案をしてもらう
- ・管理会社に求める内容によって、会社側の対応も違ってくる
 - ・自動車やホテルなど、どんな商品やサービスにも、必ずグレードの違いがあり、ユーザーも違いを知ったうえで選択している
 - ・マンションは、歴史が浅いためグレードの違いを理解している人が少ない
- ⑧管理組合が主体性をもって判断できるようになるための<トレーナー>が、マンション管理士等の専門家
- ・マンション管理士は、「専門的知識をもって、管理組合の運営その他マンションの管理に関し、管理組合の管理者等又はマンションの区分所有者等の相談に応じ、助言、指導その他の援助を行うことを業務とする者をいう」
(マンション管理適正化法)
 - ・管理組合自身が、その問題を自分たちで考え、判断できるように具体的にトレーニングすることがマンション管理士の役割
 - ・管理組合役員を中心に、管理会社、マンション管理士と一緒に、このマンションに必要な管理の具体的内容を考えることがあってもいい

(4) 管理会社の潜在能力を引き出す

- ①管理会社には、多くの専門知識・技術、ネットワークがある
現在、発揮されていない潜在能力を引き出すことは、管理組合（特に役員）の重要な仕事
- ②そのためには、管理会社からの提案や指摘を歓迎する
「提案をしたら怒られる」と思われたら力は引き出せない
「提案をしないと怒られる」にすることが大切
- ③管理会社にも、出来ること、出来ないことを、はっきりさせることが必要
出来ないことを、出来ると言ったら、来年の仕事はないと思わせる
- ④管理会社を訪問する
- ・管理組合に呼びつけるだけでは、管理会社の実態は分からない
 - ・大事な業務を委託するのだから、相手を訪ねるのは当たり前のこと
 - ・フロント社員は若く経験不足なこともある。幹部と腹を割って話すことも必要
 - ・会社を訪ね幹部と面談すれば、担当者との付き合いでは分からない、会社の実力や実態も見えるはず

(5) みんなで管理会社の仕事ぶりを評価する習慣をつける

①良くも悪くも、一部の役員だけでは判断を誤る可能性がある。

大勢の人が関心を持てば、公平な評価になりやすい

②特に問題がなくても、毎年、管理会社への要望、注文などを、区分所有者と居住者全員にアンケートをする

賃貸住戸が多いマンションでは、借借人の評価も大切

③アンケートは、管理会社を変えることが主目的ではない。問題点や課題を共有するために実施する

例えば、契約期限3か月前の意思表示に先立って実施し、その結果を管理会社に伝えれば、管理会社は緊張して仕事をするし、業務の改善にも役立つ

(6) これから、管理に必要な費用は増える一方

①デベロッパーは、売りやすくするために、管理費や修繕積立金を安く設定する傾向がある

しかし、築年数が経過し、区分所有者や居住者の高齢化が進むと管理コスト増える。

その一方、増税や年金生活者の増加等で、区分所有者の負担力は低くなる

これまでの延長では管理組合は「経営難」になる

②管理費等の削減だけでなく、収入を増やすことも考え、管理組合会計の仕組みを見直すことも必要になる

(7) 管理会社の選び方

①管理会社の変更を考えると、一番重要なことは、同じ土俵で比較検討できるようにすること。

自分たちのマンションのニーズや要求を整理して、提案依頼書や見積依頼書を作成し、複数の管理会社から提案書や見積書を提出してもらう

(マンション管理士等に協力してもらうこともある)

②提案書や見積書の内容を点数化するなど、できるだけ客観的に評価できるようにし総会などで選定経過や理由を具体的に説明できるようにする。

標準管理規約と標準管理委託契約書の比較

管理組合の業務 (標準管理規約)		管理会社の受託業務 (標準管理委託契約書)
<ol style="list-style-type: none">1. 敷地及び共用部分等の保安、保全、保守、清掃、消毒及びごみ処理2. 組合管理部分の修繕3. 長期修繕計画の作成又は変更に関する業務4. 建物の建替えに係わる合意形成に必要な事項の調査に関する業務5. 適正化法第 103 条に定める、宅地建物取引業者から交付を受けた設計図書の管理6. 修繕等の履歴情報の整理及び管理等7. 共用部分等に係る火災保険その他の損害保険に関する業務8. 区分所有者が管理する専用使用部分について管理組合が行うことが適当であると認められる管理行為9. 敷地及び共用部分等の変更及び運営10. 修繕積立金の運用11. 官公署、町内会等との渉外業務12. 風紀、秩序及び安全の維持に関する業務13. 防災に関する業務14. 広報及び連絡業務15. 地域コミュニティにも配慮した居住者間のコミュニティ形成16. 管理組合の消滅時における残余財産の清算17. その他組合員の共同の利益を増進し、良好な住環境を確保するために必要な業務	<p>I. 事務管理業務</p> <p>1. 基幹事務</p> <ol style="list-style-type: none">(1) 管理組合の会計の収入及び支出の調定<ol style="list-style-type: none">① 収支予算案の素案の作成② 収支決算案の素案の作成③ 収支状況の報告(2) 出納（保証契約を締結して甲の収納口座と甲の保管口座を設ける場合）<ol style="list-style-type: none">① 甲の組合員が甲に納入する管理費、修繕積立金、専用使用料その他の金銭（以下「管理費等」という。）の収納② 管理費等滞納者に対する督促③ 通帳等の保管等④ 甲の経費の支払い⑤ 甲の会計に係る帳簿等の管理(3) 本マンション（専有部分を除く。以下同じ。）の維持又は修繕に関する企画又は実施の調整 <p>2 基幹事務以外の事務管理業務</p> <ol style="list-style-type: none">(1) 理事会支援業務<ol style="list-style-type: none">① 組合員等の名簿の整備② 理事会の開催、運営支援③ 甲の契約事務の処理(2) 総会支援業務(3) その他<ol style="list-style-type: none">① 各種点検、検査等に基づく助言等② 甲の各種検査等の報告、届出の補助③ 図書等の保管 <p>II. 管理員業務</p> <ol style="list-style-type: none">(1) 受付等の業務(2) 点検業務(3) 立会業務(4) 報告連絡業務 <p>III. 清掃業務（内容略）</p> <p>IV. 建物・設備管理業務</p> <ol style="list-style-type: none">1. 建物点検・検査<ol style="list-style-type: none">(1) 外観目視点検(2) 特殊建築物定期調査(3) 建築設備定期検査2. エレベーター設備3. 給水設備4. 浄化槽、排水設備5. 消防用設備6. 機械式駐車場設備	

管理組合と管理会社の関係

