



10月は住生活月間

特集／マンションの管理
～地域に展開される新たな
施策と市場サービス～

住宅
VOL.57,2008



住 宅

September 2008

CONTENTS

特集/マンションの管理～地域に展開される新たな施策と市場サービス～

〔特集の趣旨〕マンションの管理

～地域に展開される新たな施策と市場サービス～ 2

マンション管理の現状と課題 齊藤 広子 3

マンション管理における現代型紛争事例とその対策 折田 泰宏 8

マンション管理の現状とこれからの施策の方向性 金籠 史彦 12

マンション管理適正化推進センターとしての
(財)マンション管理センターの役割 廣田 信子 19

横浜市のマンション施策と区分所有者以外の管理方式について 青柳 和伴 25

大阪市のマンション管理施策について 古川 敦子 29

福管連における管理組合支援の取組み

—理事長派遣・ADR など— 杉本 典夫 34

浦安住宅管理組合連合会の歩みとその活動 館 幸嗣 38

管理組合の視点から
～がんばっている管理組合は何を求めているか～ 重松 秀士 42

マンション管理と住生活サービスの取組み 山口 誠 47

マンションにおけるコミュニティ育成の試み
—サービスの提供— 鎌田菜穂子 51

〔トピックス〕平成20年度「住生活月間」 住生活月間実行委員会事務局 57

国際居住年記念奨励賞(第3回)の授与について 国際居住年記念基金運営委員会事務局 60

平成20年度(第21回)国際居住年記念賞
表彰式・祝賀レセプションの開催 国際居住年記念基金運営委員会事務局 64

住宅・建築関係事業者技術力向上支援講習会のお知らせ
住宅・建築関係事業者支援中央協議会事務局 65

〔広 場〕「建築と地域社会—建築等を通じた地域社会の
良好な景観形成に向けた提言—」について

国土交通省住宅局市街地建築課
都市・地域整備局公園緑地・景観課

景観・歴史文化環境整備室 67

～国土交通省地方整備局からの地域短信(その2)～
福祉施策と連携した高齢者住宅政策の取組みについて

国土交通省九州地方整備局建政部都市・住宅整備課 72

玄界島地区小規模住宅地区改良事業
～震災復興への取組み～ 花田 吉郎 74

協会のおゆみ 78

表紙写真 横浜市瀬谷区(神奈川県)

管理組合の視点から

～がんばっている管理組合は何を求めているか～

重松マンション管理士事務所 重松 秀 士
 マンション管理士

1. はじめに

約30年、けっこう充実して努めることができたサラリーマン生活だったが、いろいろな事情で少々早めに卒業することとなった。たまたまマンション管理士資格について世間で話題になっていたことと、30年以上のマンション暮らしでマンション管理に多少は関心があったこともあり、独立して2003年にマンション管理士事務所を立ち上げた。

以来、専門のマンション管理士事務所として、顧問契約を中心に多くの管理組合の管理・運営のお手伝いを行ってきたほか、行政とタイアップする形でマンション管理セミナーや無料相談会の講師、相談員などをやり、まだまだ未熟ではあるが「マンション管理組合の応援団」としてマンション管理のレベル向上に少しは役立っているのではないかと自負している。

多くの管理組合と接していつも感じることは、ほとんどの管理組合は常に何らかの問題を抱えて管理・運営を行っているということである。「組合員の無関心」から始まり、「財政難（修繕積立金の不足）」、「滞納問題」、「賃貸住戸の増加による居住ルールの乱れや犯罪の増加」、「コミュニケーションの形骸化」、「災害に対する不安」そして「高齢化による活力の低下」などあげればきりが無い。私は、管理組合が以上のような問題に適切に対応し、円滑な運営を進めて行くための重要な4つのキーワードを提唱している。それは、「自主性」、「専門性」、「継続性」、「負担の公平性」であり、且つ同時に成り立たせることが重要である。しかしこれがなかなか難しい。例えば自主管理を行えばいやでも自主性は高まる。しかし、自分たちで相当勉強しなければ専門性は担保できない。逆に、管理会社に全ての部分を委託してしまえば専門性は担保される。しかし、肝心の自主性に関しては大いに問題が残ることになる。同様に、特定の組合員が長期間に渡り継続して理事を引き受けてくれれば継続性は確保できるが、負担

の公平性から見ると全く逆の現象となる。これは、輪番制のボランティアで運営されることが一般的な管理組合ではある意味において宿命的なものかもしれない。

ところで、マンション管理士として管理組合運営のサポートを稼業とするものから見た場合、専門家を上手に活用すると、理事の負担が大幅に軽減し、従来よりもはるかに効率的で適正なマンション管理を推進することができると思える管理組合がいくらかでもある。つまり前述の4つのキーワードを同時に担保することが可能となるのである。しかし、外部の専門家を活用することについての抵抗感や管理組合の意思決定には多くの時間がかかることなどが影響して、多くの管理組合が問題解決に踏み込まず、毎年同じことを繰り返している。また、逆に「自分たちは長年にわたり自主管理を貫いて、誰の手も借りずに適正なマンション管理をやってきた。」と自信を持っている組合も少なからずある。しかし、マンション管理には「居住者自治」が広く認められているとはいえ、私から見たらその内容は適正とはいいがたく、一部の組合員が長期に渡り管理組合運営に携わり専横化していたり、管理規約や関連法規に抵触するような意思決定が行われていたりしている。

そのような状況の中で、私は、長期間自主管理を貫きながら適正なマンション管理の推進に取り組んでいる管理組合とあるきっかけを通じて知り合い、現在はその管理組合の顧問をしている。今回は、この管理組合の取り組み事例等を簡単に紹介しながら、管理組合に対してマンション管理士や行政等ができる支援等について考察してみたい。

2. 不思議な団地

千葉県船橋市に不思議な団地があることを知ったのは平成17年の秋だった。住所から地図を調べて訪問すると、敷地と周辺道路が真円（まんまる）の形

状をしている。後で知らされたのだが、昭和46年まで、旧海軍の無線塔があったとのこと、なんとなくその形状が理解できた。関東大震災の時の救援電波が発信されたことや太平洋戦争開戦の象徴である「ニイタカヤマノボレ」もここにあった無線塔から発信されたことで有名である。その跡地に旧日本住宅公団が昭和51年に建設した8棟5階建て、240世帯の団地が「行田住宅」である。当時の行田住宅は、3回目の大規模修繕工事を計画中であったが、この機会に過去の修繕履歴の整備を行い、今後も建物を適正に維持管理していくための指標作りを検討していた。たまたま設計監理を受託しているNPOの情報で「マンションみらいネット」¹⁾を知り、興味を持ったことが私との出会いのきっかけとなった。マンション管理士事務所を経営する傍ら(財)マンション管理センターの嘱託職員²⁾としてこの「マンションみらいネット」の立ち上げに関与していた私は、登録補助者として行田住宅に派遣された。

「マンションみらいネット」は、マンションの過去の修繕履歴の整備を始め、管理の状況などを一定範囲で、インターネットで公開するシステムである。そのための登録手続きはやや煩雑で登録項目も管理規約の内容や財務状況、長期修繕計画等多岐に渡るため、どうしても専門家の補助が必要となる。私の訪問に対応したのは理事長の井上と副理事長の和田そして修繕担当の伊藤と外池だった。いずれ私よりはるかに年配だったが、全員矍鑠としていたことが印象に残る。私は多くの管理組合において「マンションみらいネット」の登録補助業務を実施したが、事前に閲覧が必要な書類や注意事項等を連絡しておいたとはいえ初回の訪問できちんと整っていた管理組合は初めてだった。

過去の主要な修繕工事の記録はきちんとファイルされているし、入居当初からの理事会、総会議事録等も紙ベースとはいえきちんと整備されている。また、事務を仕切っている二人の女性事務局の山本と栗原もベテランの組合員であるが、私が要求した書類は書庫からすぐに出てくる。前年には、管理規約も専門家の手を借りずに、国土交通省の標準管理規約³⁾に準拠した形で改定している。そしてお願いした書類のコピー作業などもみんなで手分けして楽しそうにやっている。入居当初から、管理組合にかかわるときは、当然ながら問題の多い管理組合ばかり

見てきたので、このように自主性のあるしっかりした管理組合と出会ったときには正直いつてびっくりした。旧公団系の団地で自主管理を行っている団地は結構ある。前述のとおり、その多くが自主管理を実施していることに強いプライドを持っており、「自分たちはきちんと自主性をもって管理している。外部の余計な助けは不要!」とかなり肩肘を張った印象を強く感じる。しかし、この団地はそのような気負った雰囲気は全くなく、それぞれの理事や専門委員、そして事務局の女性が淡々と自分の役割をこなしている。

その時に思ったことは、こんなしっかりした管理組合ならば、マンション管理士はおろか、その他の支援も必要なく、自分たちで適正なマンション管理をやっているだろうということだった。真田の土地形状ともあいまって、当時の私はこの団地が本当に不思議な存在に思えた。

3. 団地としての具体的な取り組み(1) 自主管理への道

他の公団系団地と同様、行田住宅も入居当時は委託管理だった。公団系の団地サービス社に管理を委託していたが、入居数年後から委託業務費が高いことに気づき自分たちでできそうなことは自分たちでやることを考えた。理由は、管理コストを抑えることにより今後の管理費や修繕積立金の値上げを極力抑えることができるとの発想だった。対象とした業務は、会計・出納、清掃、植栽管理、管理窓口業務、つまりこの団地におけるほとんど全ての業務である。当時は入居者の多くが30代後半から40代前半、バリバリの現役世代であるからこそ挑戦できたと思われる。いきなり全部の業務を自分たちでやることはできなかったが、240名の組合員がそれぞれの得意分野を生かして少しずつ自主管理の分野を増やしていき最終的には本格的な自主管理に移行した。常にコスト削減を意識してやってきたので現在の管理費は月額5,500円、修繕積立金は最近値上げして6,000円である。エレベーターや大掛かりな消防設備、機械式駐車場がないとは言え、かなりの低額に抑えられている。

(2) 植栽管理

専門家に依頼したほうが無難な高木の剪定や芝生のランナーカット以外は、雑草取りを主体に年に8回の「緑の日」を設け、住民が作業している。植栽管理は最も早く自主管理に移行した項目であり、

それだけ関心のある組合員が多かったといえる。もともと、地元以外の土地から見知らぬ人が集まって共同生活を始めたので、お互いを知り良好なコミュニケーションを構築する意味でも積極的に取り組んだ。住民が高齢化してくるとボランティア作業の参加率も低下してきたので、数年前からは「緑の基金」として月額1,000円を徴収し、プールした基金を植栽管理作業に参加した住民に還元する方式をとっている。

築32年となる団地は広い敷地に多くの緑が茂り、季節の草花が咲き乱れる。これらの植栽を造園業者に依頼して年間管理をすると800万円以上はかかりそうだが、行田住宅では「緑の基金」を活用して年間400万円以下に抑えている。

(3) 建物・設備の維持管理

修繕は担当副理事長の和田の下で常設の修繕委員会が計画修繕及び日常修繕に対応する。自分たちでできる簡単なペンキ塗りや大工仕事は修繕委員の伊藤と外池が中心となって委員自らが実施する。汚れたヘルメットと汗まみれの作業服の中から見せる笑顔が印象的で楽しそうにやっていることが伺える。理事会の下部組織にもかかわらず、修繕委員会が暴走して勝手なことをやり始め、理事会と対立してしまう管理組合をよく見るが、行田住宅ではそのような傾向は微塵もない。

小修繕の履歴もきちんととっており、専門業者に依頼した工事と自分たちで実施した工事も区別して管理されている。業者に依頼して行う雑排水管の高圧洗浄にしても、事前の周知活動に力を入れているので専有部分の実施率は240戸で98.8%と驚異的である。

築年数が経ち、給水管の劣化による水漏れ事故も発生していたが、今回の大規模修繕工事の際に共用縦管の更新工事も完了した。特筆すべきは専有部分についても給水配管（横引き）更新と浴室の防水層更新をコンサルタントに相談し、管理組合で適切な仕様を決定したうえで、向う3年以内に更新することを推奨している。また、資金不足の組合員に対しては管理組合で一時的に資金借り入れのサポートも行った。管理組合の本来の業務が共用部分の維持管理であることを考えると、資金計画を含めた専有部分の管理にまで管理組合が深く関与することについては異論もあろうが、将来の水漏れ事故によるトラブルをなくしたいという管理組合の強い意思の現われだと思ふ。

その他、テレビの共視聴設備については既に地デジ、BS、110°CS 全てに対応済みであり、インターネットの光ケーブルも配備が完了している。

(4) 管理費等の滞納対策

最近は管理費等の滞納問題を抱えている管理組合も多いが、行田住宅では管理等の滞納はない。管理費等の収納は原則として銀行又は郵便局の自動振替を採用し、一部窓口でも受け入れている。自動振替の結果は約1週間で判明するので、引落ができなかった住戸に対しては事務局の山本と栗原が電話をしたり直接訪問したりして確認を行う。自主管理の強みである。管理会社に会計・出納業務を依頼していると多くの場合は収納状況の報告は1ヵ月後となる。また、督促業務に関しても書面で督促状を発行する程度で本気になってやらないので、状況次第ではあっという間に滞納額が増えていく。

事務局は、事情があつて管理費等を払えなくなった組合員に対しても共同生活における管理費等の重要性や、滞納が長期化したらもっと大変になることを誠意をもって説得して廻る。

(5) コミュニティ活動や防犯防災

居住者が安全に楽しく生活するには良好なコミュニティの形成が一番である。行田住宅では、地域とのかかわりを最も大切にしている。地域の夏祭りへの積極的な参加、団地内公園を活用して模擬店や盆踊りで盛り上がる「納涼の夕べ」が夏の大きな行事である。敬老の日には落語家を招いての寄席の鑑賞、年末の餅つき大会などをコミュニティ形成活動として実施している。更に月4回の集会所無料開放日を設け、居住者間の親睦の支援を行い、総会前に行う各棟の会合に合わせて親睦会開催の支援もしている。

防犯対策については、数年前に団地内で窃盗事件が発生したことを受けて現在は28名のパトロール隊員を組織し、夜間パトロールを週2回実施している。パトロール実施後は犯罪の発生もなく、団地内の迷惑駐車の数も激減している。

30年以内に必ず発生するといわれている地震も含めて防災に対しては居住者の意識も高く、情報の収集にも努力している。船橋市主催の総合防災訓練には積極的に参加し、行政から提供される情報は必要に応じて住民に連絡している。最近では火災予防条例により設置が義務付けられた火災報知機について、条例の趣旨、火災報知機の機種や価格等の情報を提供している。

(6) 広報活動

普段から居住者同士のコミュニケーションが良好なマンションではあるが、団地内の広報活動は広報紙「広報ぎょうだ」を通じて行われる。発行責任者は理事長の井上、作成は広報担当理事が行う。月1回の理事会で取り上げられた話題や問題が主体となるが、必要に応じて「時の話題」的なことも記事になる。私も依頼されて個人情報保護法と管理組合の取り組み方に関して寄稿したこともある。広報紙は昭和51年4月に第1号が発行され、平成元年から現在のスタイルになり最低月1回は発行されている。

また、新しい入居者があった場合は、必ず管理規約と住まいのルールブックを配布し、事務局がこの団地での生活ルールを丁寧に説明することになっているので、ルール違反者も少ない。

4. それでも忍び寄り高齢化とその取り組み

これほどまでがんばっている行田住宅ではあるが、築32年がたって居住者的高齢化は避けて通ることができない。現在外部に居住する組合員は45人、守秘義務の関係で詳しく書くことはできないが、団地内で65歳を越える居住者の数は全国平均⁴⁾より高く、70歳以上の組合員も相当数居住する。

役員⁵⁾の就任は基本的に輪番制を採用しているので、総会前になると棟の会合を開催して毎年候補者を選出するルールとなっている。しかし、最近はこれが大変な作業である。順番に当たった住戸が賃貸住戸であったり、組合員が居住していても病気で入院を繰り返していることなどを理由に役員就任を固辞するケースが多くなっている。昨年などは棟の会合のほとんどの時間を役員候補の選任に費やしている棟もあった。一定の範囲で賃借人にも役員⁶⁾の就任を依頼することも考えたが区分所有権を持たない人が240人の財産管理に関与することには異論もあり検討した結果、取りやめた。結局、理事長の井上と和田が規約の再任ルールを適用し、ここ数年間は献身的に管理組合業務に携わっている。しかし、両者も高齢であり「そろそろ穏やかな余生を送りたい。」と口にしていく。

高額な管理組合会計専用のソフトは導入せずに、パソコンと手書き帳簿を併用して会計・出納を行ってきた事務局は業務を何とかこなしているが、会計等の業務以外にも居住者対応業務があり、リフォームを始めとする各種申請の受付やその他居住者ニーズの多様化に伴う相談等で日常業務に追われてい

る。管理費を大幅に値上げして管理会社に業務を委託すれば解決する問題ではあるが、値上げに対する抵抗感と現在の事務局に対する厚い信頼もあり、なかなか事務体制の変更に踏み切ることができない。ハードの面から考えられる高齢化対策はバリアフリーであるが、団地内の段差に関しては過去の修繕等でほぼ解消されている。しかし、階段室型の建物であるため、エレベーターを設置しようとするとなりの高額となり、資金面の問題や総会での1、2階住戸の賛成が得られず実現性は低い。敷地の広さからすると建蔽率や容積率には十分余裕があるが、ハード面の問題解決策としての建替えについては過去に話題となったことはない。せいぜい平成初期のバブル期に、南側に1部屋増築する話があったが検討の段階で終わっている。不動産市況の低迷も影響しているかもしれないが、適正に管理された堅牢な建物の状態や、常に先を見越して実施している設備の改良などを見ると私の目から見ても当面、建替えの必要性は感じない。

現在管理組合で取り組んでいることは、4、5階に居住する組合員で、1、2階への引越し希望の者がいた場合、1、2階の住戸が売りに出された場合はいち早く連絡してあげることである。コミュニティも良く住み慣れたこの団地にこれからも住みたい、しかし階段の上がり降りが大変である、そのような居住者にとっては同一団地内での引越しはありがたい。ところが、行田住宅はなかなか売りが出ないとのことで、団地内で頻繁に引越し作業が行われている様子はない。

また、今年から使用細則を変更し定期的(3年ごと)に居住者の名簿を整備・更新することとした。災害や事件、事故に備えて居住者の状況を正確に把握しておくことはもちろんであるが、災害時の要支援者や一人暮らしの高齢者を把握して管理組合と自治会でいざという時のサポートをする計画である。

5. 管理の現場が必要としている支援等について

(1) がんばっている管理組合に対する評価
個人資産の集合体を管理する管理組合に対して、行政ができる支援は極めて限られる。しかし、広い敷地と空間を占有して地域社会に存在するマンションの管理がおろそかになりスラム化してくるとそれは健全なまちづくりにも少なからぬ影響を与える。敷地の単位面積から上がってくる固定資産税も一戸建てとは比較にならないくらい多い。だからマ

ンションには一戸建て住宅と違った面からしかるべき支援があってもいいと考えている。そこで自主性をもって、適正に管理をしていこうとしている管理組合が何を求めているかを述べてみたい。

管理組合は、多額の費用がかかる建替えや、大掛かりなバリアフリー改修工事等特殊な場合を除いては、行政に金銭的な支援を求めることはない。管理がしっかりしている管理組合が一番望んでいることは「適正に管理されている住みやすいマンション」であることを正当に評価してもらいたいという意見が非常に多い。現在運用されている「マンションみらいネット」には、管理状況の情報を公開することでいずれ市場がそれを評価するシステムになっているが、加入している管理組合の数からしてもまだ先のことになりそうである。中古マンションを購入しようと考えた場合、管理の質が良く、コミュニティが良好で、高齢者も安心して暮らせるマンションがほしいと考えるのは当然である。「マンションみらいネット」に登録されているマンションの管理内容を見て、一定の基準の下にミシュランの☆印や、ジャンル別のレーダーチャートなどで、誰が見ても分かるマンションの評価をインターネット等で閲覧できるようにできないか。そうすれば「マンションみらいネット」の登録管理組合の数も増え、管理組合が「評価」というご褒美を目指して更にながらむことになり、管理の質も向上する。管理組合側から見たら、資産価値の向上ということで大きな満足感も生まれる。

(2) 会計処理基準の策定

次に会計処理に関するサポートを提案したい。管理会社を起用しているマンションは管理会社の会計システムにより理事が苦勞することなく会計や出納の処理ができています。しかし、旧公団系の団地に多く見られる自主管理においてはその会計処理には苦勞している管理組合を結構見かける。管理組合用の会計ソフトが高額なこともあるが、企業や公益法人のように会計処理のルールが明確になっていないことも原因となっている。国土交通省はマンション管理適正化法が施行されてから、「マンション標準管理委託契約書」、「マンション標準管理規約」、「長期修繕計画作成ガイドライン」を公表し管理組合の管理の質の向上に大きく貢献している。今度は、「マンション管理組合標準会計処理基準」のようなものを検討し、マンションにおける会計処理の分かりやすい基準を公表してもらいたい。管理組合の会計処

理基準が一般化したら、現在は管理会社独自のシステムでばらばらの基準で作成している決算報告書もいずれ一定基準に収斂されてくるであろうし、管理組合向けの参考書も増えるのではないだろうか。また、企業が競争して廉価な会計ソフトを開発してくるかもしれない。そうなれば管理組合の会計に関する知識も一定レベルまで向上し、最終的には不正や事故の防止策にもなる。

6. さいごに

従来からのあつかましい性格もあり、管理組合に関する支援策を論じ始めたらきりが無い。上記のほかには、同一マンション内での引越しの場合は不動産取得税を減免するとか、団地内の集会所施設を改造して小規模多機能施設を建設する場合の支援、マンションの事情に合わせた部分建替えに関する具体的な支援など、機会があったら自分の考え方を述べてみたいが本稿ではこの程度とさせていただきます。

行田住宅では、これから先も自主管理を続けていくべきかどうかの岐路に立っている。それは、居住者が高齢化したこともあるが、昭和50年代に自主管理を選択した時の居住者の価値観と現在の居住者の価値観が大きく異なっているからである。

昨年、行田住宅が出した結論は、設計事務所とマンション管理士をそれぞれ顧問として採用し、日常の運営のサポートを依頼することだった。そして「今はさしあたって大きな問題は発生していないが、これからも問題が発生しないように専門家を活用したい。」といった井上と和田の言葉が印象にのこる。(文中敬称略)

注

- 1) 「マンションみらいネット」：国土交通省の補助事業として、(財)マンション管理センターが運営の委託を受け、平成17年にスタート。マンションの修繕履歴や管理の状況を毎年更新してマンション管理センターのコンピューターで保存する。また、その情報はインターネットで公開され誰でも閲覧できる。管理組合自らの管理の質を向上させ、中古マンション市場の活性化を図ることが目的。
- 2) 平成17年2月から18年9月まで、「マンションみらいネット」の立ち上げのため、登録項目の検討や登録システムの構築に携わった。
- 3) 「マンション標準管理規約」：新築時のマンションの原始規約や既存マンションの管理規約を改正する際のモデルとして国土交通省が平成16年に公表した管理規約のひな型。
- 4) 総務省発表高齢化率 平成17年度19.1%