

マンション650万戸時代の
欠かせぬパートナー
～マンション**管理士奮闘集**～



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）」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（令和元年7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25,187人おられます。その活動は、マンション管理組合と顧問契約を結んだり、長期修繕計画の策定や管理規約の策定に携わって管理組合の支援を行ったり、マンション管理士事務所を開設したりと積極的な活動をされておられる方もある一方で、自らが居住するマンションの管理組合の活動に知見を生かしておられる方、現在は他の仕事に取り組んでいるけれども、今後の活躍のために登録をされた方もおられます。

それぞれのマンション管理士の活躍の状況は様々です。この冊子は、「マンション管理センター通信」にマンション管理士からご寄稿いただいた内容を取りまとめたものです。みなさまのマンション管理士試験の受験の参考に、また、登録後のご活躍の参考にしていいただければ幸いです。

令和元年8月

公益財団法人 マンション管理センター



* 目 次 *

1 管理組合の声に耳を傾けて

- (1) 住民の声を聞き、早く動く

市川 貴久（新宿区在住）……………1

- (2) マンション管理組合の適正な管理運営を支援する

辻 直美（相模原市在住）…………… 3

- (3) 「一期一会」で管理組合の運営を支援する

小山 政徳（川口市在住）…………… 5



2 高齢化と高経年化の中で

- (1) 高齢化への対策で管理組合を支援する

山口 三千男（東大阪市在住）……………7

- (2) 管理組合の顧問として老朽化マンションを支援する

矢口 哲男（那覇市在住）…………… 9



3 管理組合に技術的なサポート

- (1) 管理組合の大規模修繕工事支援の事例
ー設計監理コンサル選定から施工業者選定までー
佐々木 孝（花巻市在住）…………… 11
- (2) 機械式駐車場の一部撤去による平面化の検討を支援する
五寶 昭夫（船橋市在住）…………… 13



4 自らの経験を活かす

- (1) 「管理組合設立」から「管理組合運営支援」までのサポート
隅河内 一美（下関市在住）…………… 15
- (2) 「安心して長く住み続けられるマンション」への再生支援
栗原 典子（船橋市在住）…………… 17
- (3) マンション管理士を活用してメリットを享受する
ー顧問管理士から第三者管理者への事例ー
酒井 貴生（江戸川区在住）…………… 19



住民の声を聞き、早く動く

マンション管理士

市川 貴久（新宿区在住）

はじめに

平成24年にマンション管理士として独立開業して、牛込神楽坂駅至近に事務所を開設しました。以前は銀行系リース会社のコールセンターで責任者の職務に就いていましたが、管理組合の理事長経験をきっかけに、平成20年にマンション管理士資格を取得しました。当時は、地元の管理士会（現在、東京都マンション管理士会新宿支部）に籍を置き、行政が主催する管理組合同士の情報交換会などにボランティアで参加していました。そして、平成23年3月の東日本大震災をきっかけに、私も人生を大きく見直すこととなりました。

震災以降は、全てを失った方々から寄せられるリース代金の支払相談に胸が痛む思いで業務をしていました。リース物件に付された動産保険は、地震被害に対して免責です。支払債務は消えない旨を伝えなければならない立場のなかで、「困っている人の気持ちに寄り添う仕事」に転向したいとの思いが募り、翌年3月に退職し、4月から人生2つ目の大学の通信課程へ入学、区立の創業支援センター内に事務所を置き土業の研鑽に努めました。今では、自宅兼事務所で顧問先管理組合10件の適切な管理運営のお手伝いをしております。以下、顧問先での一例をご紹介します。

現地の確認と数多くの間取りを最優先

平成27年2月頃、都内のAマンション（RC造7階建て、築46年、68戸、竣工時より管理員住込み）の理事長からホームページを見て「相談したい」との間合せです。

直ぐに、現地へ伺い直近の総会議案書の確認、躯体の目視点検、各役員と管理員からの間取り等

を行ったところ、数年前から管理費会計の赤字が続き、2年前の大規模修繕工事のアフター点検が未実施、空室住戸の専用庭の地盤沈下を放置、1階駐車場の天井スラブからの漏水への未対応、エレベーターかご内壁毀損に対する保険事故の未請求があることが判明しました。

長らくこうした対策検討を欠いたまま、管理会社変更の議論のみが行われている状況です。詳しくお伺いしたところ、半年前から管理会社変更を目指して3社プレゼンと最終選定を経て、臨時総会の議案書の配布まで至ったものの、変更予定先の管理会社の金銭事故に関する記事のコピーが何者かにより全戸配布されたとのこと。「混乱が必至と考えられるのに臨時総会を開催して良いものか?」というのが、同日理事会からの質問でした。遺恨が残る総会だけは避けるべきとして、一旦、開催を延期することをお奨めして、同日から対策検討を始めました。

アンケート調査で「意見のみえる化」を試みる

手始めに試みたのは、全組合員＋全賃貸住民に向けたアンケート調査でした。ここで得られた回答をクロス集計して、複数の傾向を捉えました。以下はその一例です。

【例：「管理員の住込み」に関する傾向】

- ①竣工当初からの居住者、高齢者、特にステータス重視の外部オーナーが、「管理員の住込み」（以下「住込み」）に固執している。
- ②竣工当初からの居住者は、管理費が上がっても「住込み」を望んでいる。

③高齢者は、管理費の値上げは困るが、「住込み」でないと不安に感じる。

④外部オーナーは、「住込み」が費用的に厳しいのなら、せめてオートロックを導入して欲しいと望んでいる。

アンケート結果をフィードバックするとともに、外部区分所有者や日頃から管理員と接点がある賃借人も参考とするために含めて意見交換会を開催して、各立場による意向の違いと、資金難の中での理事会運営の難しさを参加者に説明しました。会場で交わされた「欲しい専有部分サービス種類を各戸に確認してみたらどうか」などの貴重な意見を参考にさらに追加アンケートを行い、2回目の意見交換会では、これらのまとめを含め、まずは、「住込み」廃止に対する一定の理解を得ることができました。

【一定理解が得られた事項】

- ①竣工当時から躯体設備を維持するためには、今後、さらに資金が必要である。
- ②「住込み」を日勤管理員へ変更して管理費の支出を抑えることを方針とする。
- ③宅配荷物の預りや独居世帯の監視依頼など管理員への個人的な依頼は、各個人が直接相手業者等に依頼するとか、近隣住戸同士の助け合いで対処する。

アンケート調査は、本来、管理費の削減項目を探るための下調べが目的でしたが、回答者にとっては、回答するに際して自らの考えを整理する機会となりました。丁寧な投げかけを繰り返すことで、長年課題の「住込み」廃止を含む管理会社変更決議案が、業務着手から4ヶ月後に滞りなく総会承認されました。

【民泊】住戸への速対応

初夏の夕刻にエントランスで理事会を開催していたところ、見慣れない若い3人組がスーツケースを引いて入ってきました。数週間前にも見慣れない外国人がいたとの情報もあったことから、理事会として事情を聞くことを提案して、早速、英会話OKの理事長が質問をしました。

理事長「どこから来たの？」

外国人「韓国から・・・」

理事長「どうやって、ここに来たの？」

外国人「インターネットの予約の案内で・・・」



総会に出席中の筆者（左端）

民泊でした。部屋番号を確認したところ、該当住戸は外部居住組合員B氏の所有の賃貸住戸です。理事会を中断し、架電により直ちにB氏にこの状況を伝え、次回理事会での本件事情の説明をお願いしました。

しかし、B氏にとっては、寝耳に水です。現理事会による意見交換会などの新たな取組みに信頼を寄せていたB氏は、インターネットを介して旅行者相手に宿泊施設として勝手に利用させたことは賃貸借契約に違反するとして、即刻、賃借人との契約を解除してくださり、次月の理事会を待つことなく、僅か数週間でスピード解決することができました。

このA組合の管理規約第12条（専有部分の用途）は、現行の標準管理規約と概ね同趣旨で「区分所有者は、その専有部分をその本来の目的たる住宅としてのみ使用し、他の用途に供してはならない。」となっています。この条文によれば住戸を営業態様である宿泊施設への転用が認められるとは考えられません。特に今回は、B氏が管理組合の運営に協力的な方で問題なく対処できました。やはり、普段から外部居住組合員ともコンタクトを取って良い関係を築いておくことが、リスク軽減に役立つことを痛感しました。

理事長からのひとこと

40数年来続いていた管理会社の変更を市川先生にお願いしました。民泊で海外の方が出入りしていた時も適切な助言をいただき早期解決できました。多様な意見がある組合員に寄り添い、専門的で客観的なアドバイスは管理組合の大きな支えになっています。

マンション管理組合の 適正な管理運営を支援する

マンション管理士

辻 直美（相模原市在住）

はじめに

平成13年の夏に、地元の自治会活動を通じて知り合った近隣マンションとの交流会で、新しい国家資格としてマンション管理士と管理業務主任者が創設されることを知りました。どうせなら両方取得したいと思い、平成13年度は管理業務主任者、翌14年度はマンション管理士を取得しました。当時勤務していた会社はマンション管理とは全く無関係でしたので、法律系の知識と技術系の知識が必要な国家資格取得にはとても苦労しました。

団地管理組合への法人化の説明

資格登録後すぐに地元のマンション管理士会に入会し、運よく顧問契約やスポットの業務委託契約を結ぶことができ、マンション管理士になって本当に良かったと思うことがありました。それはこのような経緯でした。平成17年2月のとても寒い夕方でした。市内のある団地管理組合の事務局長さんから、敷地に隣接する土地を取得するために団地管理組合を法人化することの相談がありました。先方にお伺いして『マンション管理基本法令集』（平成16年改正版）の区分所有法の第47条から第56条に定める管理組合法人の内容を説明しました。ここの管理規約を参照しながら総会開催までの手順を説明したところ、「弁護士や司法書士にも法人化の仕方は聞いていたけれど、最後に新しい資格のマンション管理士の話も聞いておきたかった」とのことでした。その時マンション管理士が必要とされているのだと実感しました。何だか、帰りの自転車のペダルがとても軽く感じました。その後、法人化された同団地管理組合の代表理事さんから2年間の限定ではあ

りましたが、管理規約改正の支援のために顧問契約を結ぶことになりました。

自主管理マンションの顧問として

次に紹介するのは、自主管理でずっと頑張っているA管理組合（以下「A組合」）です。当初デベロッパー系の子会社に管理を委託していたのですが、数年後親会社も管理会社も倒産してしまい、組合員が協力して自主管理を続けていた相模原市所在、RC造9階建、住戸49戸の管理組合です。

平成18年の秋、市主催のマンション管理セミナー後の相談会に当時のB理事長ほか数名が第1回目の大規模修繕工事の進め方等について相談に来たのが最初でした。すでに設計監理方式を採用するという方針も決まっていて、確認のための相談でした。数か月後、今度は、管理費等の滞納への対応での相談でB理事長宅に呼ばれ、この時は、特に支払督促や少額訴訟について説明しました。

翌年の平成19年1月に再びB理事長から電話があり、2月の定例理事会にオブザーバーとしての出席を求められました。理事会の出席者にマンション管理の重要性について話をしたいとのこと、役員以外にも10名近くの参加者がいました。当日は事前に用意したレジュメを配布し、平成12年12月8日公布の『マンション管理適正化法』第4条の趣旨である、管理組合の適正な管理に努める義務と区分所有者等の管理に関し管理組合の一員として適正な役割を果たすよう努める義務という2つの努力義務があることを説明しました。

ここでは、平成13年8月1日国交省が公表した『マンション管理適正化指針』に記載された管理適

正化の基本的な考え方、①管理の主体は管理組合であること、②長期的見通しを持って適正運営を行うこと、③区分所有者等の積極的参加の努力義務が必要なこと等について説明しました。

次いで、管理組合運営の適正化を支援することがマンション管理士の役割であることを話しました。そうしたところ、その場でB理事長から理事会の承認の下に顧問就任の依頼がありました。翌月2月開催の定時総会の承認を得て、顧問契約を締結することになりました。ちょうど半年ほど前に相談のあった最初の大規模修繕工事が着工したばかりで、その時の相談会での助言が実を結んだ気がしました。

管理規約改正の支援業務

平成19年4月の定例理事会において、懸案事項であった管理規約の見直しを行いたいとの要望がありました。確認したところ現行の管理規約は分譲当時のままで、きちんと読んでいない方もいました。そこで、まず、定例理事会の時間を利用して管理規約の勉強会を行うことを提案しました。現行管理規約の読合せを行いながら、当時最新のマンション標準管理規約（平成16年1月公表版）（以下「標準管理規約」）と比較していきました。

管理規約改正の方針としては、用語の定義の記載が無いなど現行規約の古い形式を最新の標準管理規約の表現に合わせることで、また役員の任期が1年との定めに拘わらず2年間就任しているなど実際の運用と現行管理規約に差異が生じていることを、許される限り運用実態に合うように変更することにしました。毎回管理規約条文の読合せや区分所有法の解説だけでは参加者は退屈だろうと考え、A組と規模が同じ他のマンションで行っている役員輪番制の例を紹介したり、時にはマンション管理士試験の過去の問題を紹介したこともありました。こうして出来た改正管理規約案は、平成20年3月の定時総会で承認されました。1年かけて組合員の手で作った管理規約が完成しました。

大規模修繕委員会への支援業務

管理規約改正から7年が過ぎ、2回目の大規模修繕工事の準備に着手しました。まずは、平成27年3月の定時総会において、大規模修繕工事の事業計画と予算と設計監理方式による具体的な進め



大規模修繕工事竣工検査後の会議（筆者は右から3人目）

方を修繕委員会に委任することの承認を得ました。次いで、8月頃に修繕委員会メンバーを募集したところ応募者が無かったので、現理事会メンバーが修繕委員を兼任することを提案しました。役員の方の負担が大きくなりますが、日ごろ理事会で話題にしているためにかかえて意見がまとまりやすいなどの利点があり、エントランス、外階段、駐輪場の改修やごみ置場の更新工事等の改善案が工事項目として採用されました。前回同様、第三者の設計事務所が関与する設計監理方式を取り入れました。平成28年8月下旬に工事を着工しました。当初は雨天が続きましたが、予定どおりクリスマスイヴが竣工日となりました。

さいごに

役員の方々にとって、マンション管理は楽しくなければ続かないと思います。私は、管理組合にとって管理運営が楽しく感じるようにサポートする存在でありたいと思います。そのためには、これからも「マンション管理士は常に自己研鑽」を座右の銘にして、常に新しい知識を吸収するよう情報収集、事例研究等に励み、管理組合が適正で円滑な運営が行うことができるように支援に努めたいと思います。

理事長よりひとこと

頼れるマンション管理士の辻先生は、管理規約や他のマンションの事例、前例に精通しており当管理組合の運営事情も熟知しています。前回の大規模修繕工事から得られた課題や居住者の要望等を踏まえて、今回の工事ではしっかりした展望を拓いてくれました。今後とも、顧問としてご指導をお願いするとともに、マンション管理士のこうした活躍が広がることを期待しています。

「一期一会」で管理組合の運営を 支援する

マンション管理士

小山 政徳（川口市在住）

はじめに

1998年、自宅マンションの理事長に選出された私は、第1回大規模修繕工事の執行責任を負うことになりました。理事会では管理会社から次々提案された大規模修繕工事に関する検討事項を役員の方々と流れ作業的に決議して、通常総会の承認を得たことで達成感が全くない「苦い経験」を味わいました。

この経験により、マンションの管理運営や建物・設備の維持管理の知識がほとんどなかったために十分な討議ができず、管理会社の担当者に任せきりにしてしまつたと反省しています。その後、定年退職してから第二の人生を迎え、マンション管理運営に悩み続ける理事会の方々のために役立つ「マンション管理の世界」に身を置きたいと願い、受験活動を始めて国家資格のマンション管理士を獲得しました。

以前の反省に立脚して、理事会に対応する時には、上から目線で型通りの助言や指導という観点ではなく、理事会に寄り添い実際に役立つ支援業務を実施したいとの想いで、2011年10月にマンション管理士事務所を開設しました。

ホームページからの相談への対応

A 管理組合の理事長からの事例

埼玉県蕨市所在のAマンション（築21年、RC造7階建て、住戸45戸）の理事長から「総会で承認された事業計画は難題が多い業務で、どのように対応すれば良いかの相談に乗って欲しい」との問合せメールが私のホームページを通してありました。これに対し、相談（メールおよび訪問）は3回まで無料であることと、これを有効活用してご自分で問題点の把握と課題の整理していただくことを回答し

ました。無料相談は次の3段階で行っています。

1回目の相談は、メールによる「気づき診断」です。ここでは、マンションの竣工年を聞き、相談者の管理規約がいつ制定された区分所有法等に基づいて、いつ公表された標準管理規約に準拠しているかを推測して、現在のマンション関連法令への適合性と国土交通省公表のガイドライン等との妥当性を診断します。

2回目は、訪問による「評価診断」です。相談者の管理規約・使用細則、管理委託契約書、長期修繕計画書等を閲覧しながら質問を行います。質問項目は、①管理組合の運営（6項目）：通常総会は少なくとも毎年1回定期開催しているか等、②管理規約（6項目）：関係法令の改正があった場合は管理規約等の見直しをしているか等、③会計（4項目）：滞納の期間が3ヶ月以内に文書等による督促を行っているか等、④建物・設備の維持管理（5項目）：長期修繕計画が作成されているか等、⑤管理業務の委託（4項目）：委託管理契約に先立ち重要事項説明を受け、書面を受領しているか等、⑥理事長および役員役割（5項目）：長年に亘って特定の役員が継続的に選任されていないか等、という6区分30項目をもって問題点を把握して、課題を整理するように説明します。

3回目は、訪問による「課題診断」です。確認した現状の問題点を、マンション管理に関する「関連法令の遵守と国土交通省のガイドライン等の活用」の側面から、①耐震、②管理規約や使用細則等、③管理業務委託、④管理組合運営、⑤会計、⑥建物・設備修繕計画の6区分22項目で課題（全面見直し、部分見直し、新規作成）の整理を行います。

新しく理事会役員になられた方や現職の理事会

役員の方々に、自宅マンションが持っている顕在的および潜在的な実態を各種関係書類により把握、共有化して、管理組合運営において、技術的にも法律的にも専門性を重んじる「専門性の確保」、誰もが役員を務められることを配慮する「継続性の確保」、常に、区分所有者間の公平性に配慮する「公平性の確保」が必要であることを説明しています。

A 管理組合理事長のコメント

3回の相談の中で各種診断を受けて、管理規約は竣工当時のままでほとんど改正がなく、長期修繕計画も見直しがされていない等、様々な問題点を抱えていることが理解できました。問題点はほぼない良好なマンションであると認識していましたが、理事会が成すべき業務と役割が理解できました。

B 管理組合の理事長からの事例

埼玉県川口市所在Bマンション（築23年、RC造7階建て、住戸65戸）の理事長から「管理会社から提案された大規模修繕工事計画の見積書や劣化診断調査報告書が妥当か判断できない。建物の状況を見ても24年目で必ず実施すべきかの判断ができずに困っている。大規模修繕工事の適正な実施時期を教えてください」との問合せがありました。

この問合せに対し、類似した事例として「建築物簡易劣化診断調査報告」により判断する手法を紹介しました。この劣化判定手法は、既存建築物の劣化により支障が生じた部位等に対してその修繕措置の判定を統一的・効率的に行うことにより、修繕の適正な実施に資することを目的にしたものです。

調査・報告に費やした時間は60時間です。実施した業務は、一級建築士とマンション管理士の2名による劣化調査と適正修繕時期の判定診断、さらに理事会に出席して業務工程の事前説明と事後の結果報告です。

最終的な報告書のページ数は、パワーポイントで31枚になりました。報告の内容は「総合判定：5年以内に大規模修繕工事が必要であるが、一部2年以内に開放廊下や外階段の天井の塗膜剥がれ、タイル壁のはらみ等の修繕工事が必要である」としました。報告を受けた理事会は「小修繕する箇所



理事長からの相談に対応中の筆者（左側）

を特定し1年以内に修繕する」こと、「大規模修繕工事は、5年以内に実施する」ことを決議しました。その後、通常総会に上程する議案書を「1年以内に必要最低限の小修繕を行い、4年後の大規模修繕工事を計画する」としました。

B 管理組合理事長のコメント

23年目を迎えて、管理会社からの大規模修繕工事を実施してはどの熱心な提案をどう判断するかで悩んでいましたが、少しばかり光が見え始めました。劣化診断調査を2017年10月2～3日の2日間で行い、この調査診断の報告を受けて、11月23日には居住者説明会を開いて、小修繕の必要性と大規模修繕工事の適正な実施時期を報告できる環境が整いそうです。

劣化診断調査報告により、私たちのマンションの建物の現状を居住者の方々と共有化が図れ、やがて訪れる大規模修繕工事の必要性を必ずや認識いただけるものと思います。

まとめ

合意形成という観点に立てば、管理組合で重要なことは、事実関係を誰もが理解できるように正確に報告することと共有することです。これを具体的に実施する方法について、合意形成を図って組合員の方々の承認をいただくことが業務執行機関である理事会の役割になります。流れ作業的な理事会決議を避け「自主的な運営管理ができる理事会」を目指す理事会のために、専門家として現場に寄り添い、役に立つ支援を行いたいと考えています。

私がマンション管理士業務を始めて以降、100件以上の管理組合役員の皆様からのご質問やご相談を受け、「一期一会」の精神を持って対応いたしました。お陰様で、多くの役員の皆様から感謝のお言葉をいただき、マンション管理士になって「本当に良かった」と思っています。

第
136
回

高齢化への対策で 管理組合を支援する

マンション管理士

山口 三千男 (東大阪市在住)



●はじめに

私がマンション管理士の資格を取得するきっかけになったのは2008年のリーマンショック後です。当時は、新築マンションの販売や建物検査、引渡業務を請負う仕事に従事しておりましたが、リーマンショックを契機として不動産業界も大きな打撃を被り、新築マンションを手掛けていたデベロッパーも次々と経営破たんし、これに伴い私の仕事も潮が引くように消えていきました。

そこで、ピンチはチャンスと捉え、以前から興味があったマンション管理士の資格を取得しようと考え、2009年から資格学校に通い始めて2010年になって合格することができました。マンション管理士を取得した後、これからどうやってマンション管理の仕事に係わるかを考えました。

●経験を活かしたマルチプレイヤーとして

資格は取得するまでの苦労よりも、取得した後の好奇心と努力が最も重要です。

私の仕事の経歴は様々な業種にわたっているため、これらの経験から得た知識を活用できる不動産やマンション管理業務について、トータル的にサポートすることができました。CAD*を使用した設計図の作成、リフォームの現場監理、不動産仲介などの取引、住宅ローンや不動産関連の税金などの知識、投資用マンション管理や運用、新築マンションの販売から引渡しなど様々です。

これら経験等がマンション管理士としての仕事の幅をさらに広げ、次のような業務に従事しました。1つは、複数の投資マンションを所有してい

るオーナーの求めに応じて、資産として投資適格物件かどうかの選別についてアドバイスした例です。この時は、単に立地や利回りのみならず修繕計画や建物設備等の点検補修の実態などマンション全体の維持管理状況等を見てから判断することが大切だと助言しました。その他に、不具合の発生した原因箇所が共用部分か専有部分のどちらにあるのか分からず、その補修費用をだれが負担するかの相談、専有部分のリフォーム図面作成と大まかな工事費用に関する相談等があり、これらに対して適切な回答を心掛け、相談者の問題解決の助けになるよう努めています。

私はどんな相談にも対応できるマルチプレイヤーが、顧客に求められると信じて日々精進しています。現在もマンション管理を始めとした不動産、建設関係の情報収集に傾注して、日々自己研鑽に励んでおります。

*CAD (キャド) : コンピュータによる設計支援ツール

●高齢化対策としての管理規約改正

建物の老朽化と居住者の高齢化は、分譲マンションの2大問題と言われていますが、特に居住者の高齢化は早めに手を打つ必要があります。現在、管理会社の斡旋により2つの管理組合において、高齢化への対策として管理規約改定の業務を遂行中です。このうちの1事例をご紹介します。

A管理組合(岸和田市所在、築40年、RC造5階建て、住戸40戸)は、管理規約で分譲当初から輪番制を採用していて、理事役員は部屋番

号順の輪番により1年任期の全員交代としています。高齢化が進行していることに加えて賃貸への転用や空き家が全体の4割近くにも増えています。管理規約に規定されている輪番制や理事・監事は、現に居住する組合員との制約があるため外部に居住する組合員は役員に就任することもできず、理事のなり手不足が深刻な事態に陥っていて、役員の手不足により理事会運営に支障が生じていました。そのため、組合員の多くが管理運営の先行きに不安を感じていて、理事会運営が行き詰まる前に管理組合として対策を講じようと、この改善業務を依頼してきました。

そこでこの改善策として、管理規約を改定して役員に資格要件を緩和することを提案しました。具体的には、居住の要件を廃して全区分所有者が役員に就任できること、さらに、組合員の制限を無くして第三者であるマンション管理士等の専門家等も役員に就任できるよう提案しました。

マンション標準管理規約を参考に作成した管理規約の改正案は、理事会で了承されて総会に諮ることになり、全組合員へも配付されました。理事会や組合員からの事前の意見などでは、現状の役員選任制度のままでは問題だとの共通の認識はありましたが、いざ、総会で採決を諮ると3/4以上の賛成を取ることができず否決となってしまいました。

否決された要因は、このようなことでした。マンション管理士等の外部専門家を実際に活用すると費用負担が発生するとか、年金生活者の多い高齢者は管理費等の支出を少しでも削減したいと、一部のご高齢者から意見が出てから回りの組合員も賛同したため、当初の可決の流れが一気に変わりました。このような金銭的問題も別の角度から見れば高齢化の問題であり、管理規約を改定し外部専門家を活用しただけでは役員の手不足問題を解決できるものではないと実感しました。

●高齢化対応で得た留意点

高齢の組合員にとって、管理会社に委託していても理事会運営や建物設備点検など日常的な管理運営業務は負担が大きいです。さらに、

高齢化に伴って認知症の発症等もあり、その対応を管理会社等に助言や援助を求めたりします。それを単に法律や慣例に従った業務対応だけでは絶対に上手くいきません。高齢になると何度も同じことを言ったり、聞いたことをすぐ忘れてたりします。事務的な対応によりものごとを進めれば、高圧的だとか病人扱いだとかでトラブルになったり、相手を傷つけコミュニケーションが取れなくなったりします。生活のちょっとしたことに手を差し伸べたり、話を気長に聞くなど相手を思いやる対応が求められます。高齢者へ必要な対応は、“愛情”“包容力”“忍耐”それに“曖昧”“妥協”です。今後、高齢化が進んだマンションほど人と人の結び付きや温もりのある対面対応が重要と考え、現場に足を運んだ時には時間が許す限り居住者との対話を欠かさないようにしたいと思います。

●さいごに

2010年時点では築30年を超すマンションが約200万戸になり、2030年には約550万戸に膨れ上がると言われていています。さらに居住者がどんどん高齢化していきますので、管理運営が行き詰まるマンションが多く出てくることと思われそうですが、現に綻びが出てきたマンションもあるでしょう。

そこで、2つの老いに起因する問題が起こる前に、様々な対策を講じておくことが必要と考えます。そのためには、マンション管理士はこの問題に関する情報の収集に努め、この問題の根本を理解し解決に向けた研究に真摯に取り組む必要があると考えております。

理事長よりひとこと

建物の老朽化、居住者の高齢化が進むマンションに適合した提案や管理組合の運営だけでなく、居住者交流にも踏み込んだ管理を期待しています。国家資格のマンション管理士を所有している知識を用いることだけではなく、まず人としての対応や対策を講じたマンション管理を望んでいます。

第
156
回

管理組合の顧問として 老朽化マンションを支援する

マンション管理士

矢口 哲男（那覇市在住）

はじめに

私がマンション管理士を目指したのは、10年前に自宅マンションの理事長になったことがきっかけでした。自宅マンションの外壁が汚れて黒ずみ、組合員からも苦情があったのですが、当時の管理会社は何の対応もしてくれませんでした。そこで私が強引に外壁防水塗装工事の計画を立てたのですが、これを実施するのに必要な管理規約のことも区分所有法も知りませんでした。急遽何冊かの本を買い集めて勉強を始めたところ、意外に面白いとマンション管理にはまったのです。

工事が始まり、現場で打合わせや指図をしていた私に、「相談に乗ってくれないか」と少し離れた所のマンションの理事長が声をかけてきました。マンション管理士の資格があれば積極的に相談に乗れるし仕事にもなるのではないか、と思った瞬間です。勉強を続け、翌年資格を取りました。ちなみにその後、当該管理会社は他での不祥事が発覚、当地での業務から撤退しました。

マンション管理士として実務経験を積む

私は資格を取ってすぐに地元のマンション管理士会に入会しました。というのも、これまでの仕事は小売自営業で、管理士になったと言ってもそれがどのように仕事として成り立つのか皆目見当もつきませんでしたので、経験のある先輩管理士からノウハウを教えてもらえると思ったからです。実際、先輩管理士から文書作成の実務的なことや、会計資料の読み方、総会の進め方など、現場まで連れて行ってもらうながら教えてもらいました。いや、今でもその管理士と2人で顧問業務（私は補助員と

してですが）を行っているマンションがあり、そこでの経験がとても勉強になりました。

昨年、自宅建築を機に小さな事務所を併設しました。70歳を目前にしていつまで仕事を続けられるとか経費倒れとかの懸念はあります。とはいえ人と会い話を聞いて助言や提言ができるのは、ストレスを超えて楽しくやり甲斐のあることだと感じています。

初めての顧問契約

さて、この間いくつかの管理組合と顧問契約を結びました。具体的な事例で、苦労した（している）ことを以下に説明したいと思います。

平成24年頃、Aマンション（沖縄市所在、築23年、RC造4階建て、22戸）を購入した不動産会社のB氏から「管理組合の運営がいい加減でどうにもならないので来てくれないか」と連絡があったので、現状を把握するためにヒアリングと調査に行きました。分譲と管理をしていた会社は既に倒産していて、理事長が引きついで自主管理を行っていました。築23年経つにも拘わらず法定点検や受水槽清掃も行わなく、専有部分持分が2.5倍もの差があるのに一律同額の管理費が規定されているなど、管理規約は不公平であるばかりか極めて杜撰なものでした。

まずは、一律同額だった管理費の負担を専有部分の持分割合で再計算し直すこと、また修繕積立金会計を区分経理することなど、管理規約の改正が必要であることを理事長に理解していただき、私が作成した議案書案で総会を開催してもらうことができました。ここまでは無償で行う他ありませんでしたから、不安もあり仕事になるのかどうかの焦燥

もありました。総会では顧問契約の議案が成立した時はホッとしました。何しろ初めての、見よう見まねで行う最初の契約でしたから、契約に至るまでの時間や業務はストレスフルです。

ホッとする間も無く、管理規約の改正を行うに当たって、次々と難しい問題が隠れていることが分かってきました。分譲会社が、特定のそれも複数の区分所有者と交わっていた共用部分を独占的に使用できるという口約束が障害でした。結局弁護士を交えた話し合いもあり、管理規約の改正に1年以上の時間がかかってしまいました。古い等価交換マンションでは特殊な事情が加わっていることに、注意しなければならないと思いました。

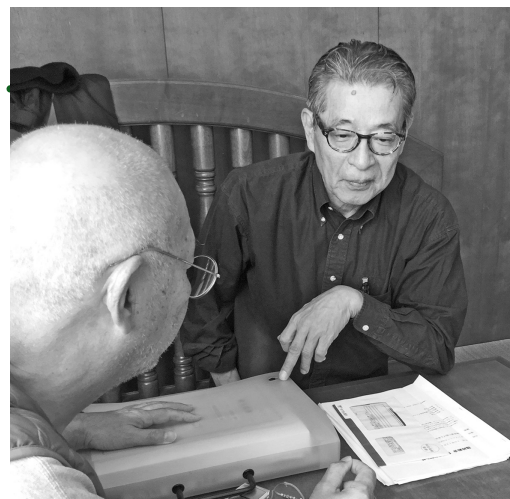
現在は大規模修繕工事の実施に向けて資金計画、工事計画の提案をしています。どうしても金融機関からの借入や管理費等の大幅な増額を伴う提案になるため、工事関係に関する知見と説得力を高める必要性を痛感しています。

しかし、何度も理事会や総会に同席して発言させてもらう内に、だんだん信頼関係が生まれてきた気がします。嬉しいことです。

老々マンションへの支援

最近相談の依頼を受け、伺っているCマンション(那覇市所在、築40年、RC造9階建て、18戸)の事例はかなり深刻です。高齢の居住者が多く、長年にわたって会計報告もされず、その資料も残っていません。相談を受けたときの状況は、組合員有志による臨時総会が開催され、前管理者の解任とともに新しい管理者が選任された直後でした。話を聞けば、管理組合の組成もなく、支出費用をめぐる深刻な内部対立がある。建物の老朽化も著しく、おまけに管理費等の滞納者が組合員の半数近くにのぼっていて修繕の資金もない。聞けば聞くほど、どこから手を付ければいいのか、呆然たる思いでした。とはいえ、こうしたマンションにこそ支援の必要性が高いので悩ましいことです。

兎にも角にも、今後は決算報告書を作成し、組合員全員に管理の実情を理解共有してもらうための総会を開催するよう助言し、その準備を支援しています。同時に管理組合設立にむけて管理規約改定の素案を作成しているところです。少額ながら相談料も受け取っています。こんがらがった細い糸



理事長と総会の打合わせをしている筆者(右側)

をほぐすような根気のいる仕事ですが、出来る限りのことは行っていきたくと考えています。

老朽化マンションへの支援

ところで私は昨年から所属マンション管理士会の代表を務めています。会員数も予算も少なく、これといった活動もできていないのは、力不足とはいえ忸怩たるものがあります。しかし、先に挙げたCマンションのような深刻な老朽化マンションが、今後増えてくることは明らかと思われるので、会としても行政との連携を強めていきたいと考えています。大都市圏では派遣マンション管理士の制度があり、この制度の実施を行政に要望しています。

現実には悪夢のように廃墟化しているマンションがあります。そこに住んでいた人のこと、周辺の環境のことを考えない訳にはいきません。区分所有建物にとって大事な合意形成は、もちろん民主主義の原則によるのですが、特に古いマンションでは管理組合が機能してないばかりか、管理者や理事長の独断専横が弊害となって内部にのっぴきならない対立が生まれていることがあります。そうなる前に、いやそうなってしまったマンションの正常化要望にこそ応えられる制度を支えるマンション管理士でありたいと思います。

こうした理想を実現することは困難ですが、一歩踏み込んだ考えとして、マンション対策のワンストップ窓口が制度として創設されればという思いがあります。これに連携してマンション管理士が対応することが考えられます。例えば、新築分譲マンションで第三者の立場で管理組合運営のガイダンスを行うとか、マンションに関する調査結果を踏まえて追跡調査などの支援などが考えられます。そして勿論、困っている老朽化、高齢化マンションへの支援業務が行えたらいいなと思っています。

管理組合の大規模修繕工事支援の事例

—設計監理コンサル選定から施工業者選定まで—

マンション管理士

佐々木 孝 (花巻市在住)

はじめに

花巻市に転居して15年を迎えます。化成品メーカーに長く勤務後、イーハトーブの里花巻市へ移り住みました。施設管理の仕事を目指し各種資格を取得、病院での施設管理業務に再就職し、そこで4年間増改築工事に関わる貴重な経験をしました。平成21年にマンション管理士試験に合格・登録し、地元マンション管理士会に入会しました。次に、当管理士会が毎月主催する無料相談会から、管理組合の大規模修繕工事を支援した事例を紹介します。

はじめ

平成27年9月の相談会に、A管理組合(盛岡市、RC造8階建て、66戸、築40年)のB理事長が来訪されました。内容は①大規模修繕工事实施の推進方法、②管理規約の見直し方法でした。これらの事業を円滑に進めるには、組合員の意思を確認しながら進めることが大事なこと、具体的な方法等を説明しました。翌年4月頃、B氏から①、②の業務着手と③マンション管理士(以下「管理士」という。)活用の総会承認を得たとして支援業務依頼の連絡がありました。当管理士会への依頼業務は希望会員が2名1組で提出見積により選考するのが内規です。結果私と先輩とで受託することになり、「大規模修繕工事推進のための顧問契約」を私達と管理組合の間で締結しました。

6月頃から、修繕委員会に出席し現状把握、修繕の進め方の勉強会を実施しました。ここで、建物簡易診断結果、建物の現況、修繕履歴、居住者の要望等に関するヒアリングを行い、また関連図書等も確認しました。主な修繕項目、工事の進め方、予算等、今後検討すべき項目をリストアップし、工程表を作成し、理事会承認後、本格的な活動に着

手しました。

設計監理事務所(コンサル)の選定

工事の進め方を設計監理方式としたので、まずは、設計事務所の選定です。修繕委員会で県内外からリストアップした設計事務所のうち4社を選定し、建物診断、改修設計図書作成、施工会社選定補助、工事監理の各業務に関する見積り、設計事務所の実績、信用情報等の提出といった「見積仕様書」を作成し、共に理事会承認の後、見積依頼を各社に送付しました。

次に業者名を伏せた見積比較表を作成し、修繕委員会・理事会で業者選考後、臨時総会の承認を経て、C設計事務所と契約となりました。反省していることですが、委託業務には「施工会社選定補助」を避け「施工会社選定用書類作成」等にした方が妥当だったかも知れません。選定補助が委託業務に入っていると、業者選定で強く意見を主張するなど、不適切コンサルの発生要因になることも考えられるからです。

平成29年2月頃、建物の予備調査、建物診断、住民アンケートを終了し、「診断報告書」「工事設計図書」が提出されまして、私との契約期間も一旦終了しました。

再契約

その後の5月頃、B氏から私個人と業務契約を結びたいとの連絡がありました。確認したところ、大幅な予算オーバーの積算、仕様見直しでC社とギクシャクして計画が遅れ、管理組合の工事予算情報が漏れているようだとのことでした。さらに、B氏や修繕委員会が国土交通省公表の「不適切コンサル」情報を知り、コンサルに対し神経質な状態

になっていました。そこで、今度は、大規模修繕支援の業務委託としました。

これまでの問題を整理すると、①予算面、②修繕仕様書への不信感、③冬場の積雪期にかかる施工計画に問題はないのかとの不安、④コンサル建築士への不信感の4点でした。そこで積算書の説明・見直しと修繕仕様書の分析・解説を行い、修繕計画の理解を深めるよう取り組む一方、全てのコンサルが「不適切業者」ではないと説明しました。工程表を見直し問題点を解決しながら推進することが大事と丁寧に助言しました。

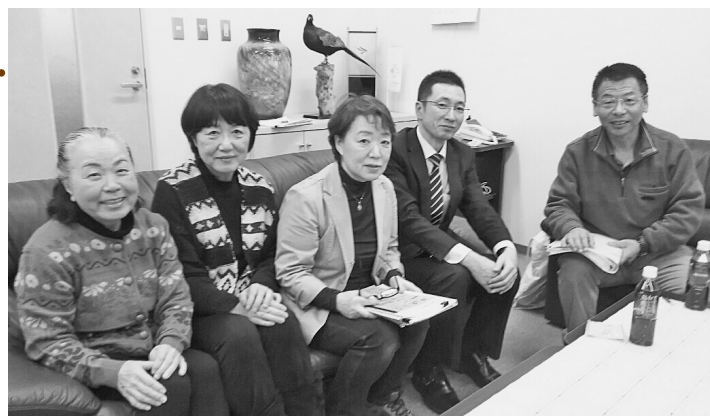
コンサル抜きで施工業者選定

施工業者選定には、設計図書が必要です。冬場にかかる工期に対し進めていいのか結論が出せないA組合に「工事設計図書」は発行できないというC社に対し、工期の修正案を提示し発行を強く求めました。その後の委員会で、なぜかC社からC社作成の「最初の仕様書」により施工業者選定を行ってはどうか、そうすれば見積金額は、「最初の仕様書」の積算金額よりもかなり安価なものになるかもしれないとの意見が出されました。私もC社の積算金額を確認し、相当に削減可能と判断し、委員会に「最初の仕様書」で進めることを薦めました。

施工業者選定は、業界紙への公募と地元業者への案内により業者を募ったところ、数社の応募がありました。ところが地元業者の一部から数件の応募辞退があり、以後、委員会は、C社から距離を置くことにしました。

C社不在の委員会で書類審査等を行い、4社に見積依頼を提出しました。C社に見積依頼資料を作成してもらい、委員会で確認・修正の後、送付しました。現地説明会はC社不在で実施しました。仕様等への質問は、修繕委員会が窓口となり、C社作成の回答を委員会が送りました。なお質問と回答は全て公開しました。

提出の見積書は私が比較表を作成し、施工実績等の添付資料は、委員各自で内容把握しました。比較表と添付資料を基に2社を選定し、ヒアリングを実施することとし、「共通質問事項」を作成した上でプレゼンテーションの依頼を通知しました。ヒアリングを踏まえて推薦施工業者が委員会で決定されました。共通質問事項への回答で各業者間の違いが判り、選定過程の貴重な資料となりました。臨時総会承認後の最終ヒアリングの後に契約の締



修繕委員会での筆者（右端）

結となりました。

最終的には借入もなく予算内で予定の修繕を実施する見通しがつきました。その後、C社との契約期間終了頃にC社から、未実施の監理業務が都合によりできなくなったとの通知があり、受理することになりました。

まとめ

管理組合が悩むことの多い、設計監理コンサル選定から施工業者選定までの事例を紹介しました。「不適切な状況が起こりうる可能性」を否定することは難しいのが現状です。コンサル、施工業者を信頼していても必要外の情報、特に予算、見積り依頼業者名等の情報は、保護すべきで伝えるべきでないと考えます。管理組合は純粋な技術的業務の提供をコンサルへ期待していますが、大規模修繕には多額のお金が介在することは避けられず、現状では自己防衛に最大の配慮が必要と考えます。

マンション管理士は、適正なマンションの管理・運営を求める管理組合の要望・相談にいつでもお応えできる専門家です。管理組合は単独で悩むことなく、ぜひ、気軽に、マンション管理士に相談することをお勧めします。

理事長よりひとこと

現在、当マンションは大規模修繕工事に取り組み中ですが、管理士会の全面的なバックアップと、個人契約をしているマンション管理士の適切な指導・助言が無ければ、事業の推進が大変困難だったと思われます。素人の集団である管理組合が様々な問題を解決し事業を進めていく上で、専門家であるマンション管理士の存在は大変重要なものです。今後、多くの皆様にマンション管理士の存在と意義を知ってもらい、多くの管理組合の力になってくださることを期待しております。

機械式駐車場の一部撤去による 平面化の検討を支援する

マンション管理士

五寶 昭夫（船橋市在住）

はじめに

私は、大手マンション管理会社にて、工事営業、設備工事・施工管理等の業務を行っておりました。その業務において、様々なマンション管理組合の現状・実態に触れ、そこにマンション管理士が果たし得る大きな役割が内在していることを常々実感しておりました。こうした思いから、セカンドキャリアとしてマンション管理士への道を志向し、マンション管理士、宅地建物取引士などの関連資格を取得しました。

昨年10月に個人事務所を開業し、この1年、理事会・総会支援、管理会社の変更、管理規約の改正、大規模修繕工事のサポート、給排水・給湯設備改修工事のサポート、機械式駐車場の一部撤去による平面化へのサポートなど多岐にわたる業務に携わっております。今回はその中からCマンションでのコンサルティングの事例をご紹介します。

Cマンションの現況と課題

Cマンション（江東区所在 RC造11階建て1棟、総戸数137戸：以下「C組合」といいます。）は、今年で築18年目を迎えます。機械式駐車場設備が5基設置され、その内訳はピット式4段昇降横行型3基、ピット3段昇降横行型1基、ピット3段単純昇降型1基で、総収容台数105台となります。

C組合に係わる契機は、業務支援契約締結先のマンション管理士事務所からの業務委託によります。C組合では、次の課題を抱えていました。

- ・数年前から懸案の機械式駐車場鉄部塗装の工事範囲・内容設定が未定だったこと。
- ・駐車場の空き区画の増加（105台中31台の空き：2017年9月時点）
- ・管理費会計の駐車場収入への依存度が高く、その減収のため小修繕支出を積立金会計から行っている。

- ・バイク置場は空き待ちが長く続き、改善策が見出せない。
- ・電動アシスト自転車の増加により、既設駐輪機に納まらず、本来駐輪区画ではない共用部分に仮置きされている。

機械式駐車場の特性上の問題

一般的に駐車スペースの制約から機械式の駐車設備が設置されています。しかしながら、車の大型化が年々進むなか、機械式パレットの物理的な制限（高さ・幅・重量）がネックとなり、駐車できないケースが増えています。また設備の構造上、車の搬入・搬出時間など利便性にも難があるなどの事情から、敷地内の駐車場を敬遠し、あえて外部駐車場を利用するケースも多くあります。

どう対処すればいい？

駐車場の空き問題を放置すると、管理組合の財政状況が悪化し、必要な管理や修繕が行なえなくなり、区分所有者の負担増や資産価値の低下を招く悪循環に陥るリスクが高まります。

C組合の理事は、任期1年、再任可能ですがほぼ全員の役員が交代となります。そのため、これら諸問題を集中討議する目的で平成29年10月修繕委員会（以下「委員会」といいます。）を結成しました。

委員会での審議

最初は空き区画を最大限無くすことを目標に、2基を解体・撤去する平面化から審議をスタートさせました。審議を進める中で、空き区画の問題は深刻ですが、バイク置場や自転車置場の問題もあるため、これらも併せた解決策を見出していくとの方向性を定め、次のステップに進めることとしました。

機械式立体駐車場の撤去の方法は？

委員会では、機械式駐車場の解体・撤去に際して、どのような方法があり、その特徴と問題点は何かについて検討を重ねました。

①機械式立体駐車場を残置し固定化する方法

既存の機械式駐車場パレットをそのまま利用・固定して平面化させるので、工事で使用する鋼材は少量で済みます。また、次の②の方法や③の方法よりも工事日数が早く全体的な工事費も安価に抑えられます。ですが、固定化はあくまで暫定的な工法で、根本的な対策ではありません。固定化は、既存の駐車場パレットをそのまま使用するため、駐車できる車輛の大きさは機械式の時と変わりません。また、パレットとパレットの間に隙間があり、そこをどのように処置するのか、といった検討も必要となります。

②機械式立体駐車場を撤去し、埋め戻しを行う方法

A、B2つが考えられますが、多くの場合Bが選択されています。

- A コンクリートピット構造体を撤去し、埋め戻す
・理想的な方法ですが、工事費が高くなります。
- B コンクリート構造体をそのまま残置して、埋め戻す

- ・軟弱地盤では、コンクリート構造体そのものが沈み、破損する危険を伴います。
- ・屋外駐車場では、雨水・湧水との関連で埋め立てた内部の空洞化による沈下が否定できません。

③機械式立体駐車場を撤去し、その上を鋼床材で蓋をする方法

・鋼床材で蓋をしますが、溶融亜鉛メッキによる部材を工場で作成、現地搬入し、ねじ接合で組み立てを行い、現地で施工します。

これら3つの工法について、暫定工法と空洞化リスクを伴う工法を除外した結果、③工法にて1基を解体・撤去し平面化することで方針が決まりました。

平面化後の利用方法

委員会では、平面化で確保できる6台分の駐車スペースを、3台の車両区画と残り3台分の区画を活用して屋根付きのバイク置場を新設する案が検討されました。ここで問題となったのが建築基準法の容積率です。屋根付きのバイク置場は建物と見なされるため、既存建物の容積率がギリギリの現状では、バイク置場は屋根無ししかできないこととなります。しかし、屋根無しでは利用者が難色を示すことが予想され、審議は止まってしまいました。そうした中で、



写真 委員会出席中の筆者（左端）

屋根付き案でも改正建築基準法の関係から認められる可能性があるとの情報もたらされ、委員会では、新設平置きスペースは3台の車両区画と半分は屋根付きバイク置場を作る案で纏まりました。

計画の進捗状況

今後、委員会では、下記スケジュールにて計画を進める予定です。

2018年9月アンケートの実施

同年10月アンケート結果をもとに計画案確認

同年11月末に工事説明会

・理事会・修繕委員会による臨時総会（特別決議）
へ向けての工事プラン・工事金額・工事予定会社等の説明会を開催予定

2019年1月臨時総会

同年2月施工業者による工事説明会

同年3月から5月工事予定

施工時のポイント

今回予定している主たる工事は、機械式駐車場4基の再生塗装工事、1基の解体・撤去・平面化工事です。近隣に空き駐車場が少なく、敷地内の空き区画を有効活用しての車両移動計画となるため、車両移動が工事における重要なカギを握ることは間違いありません。工事成功への道筋は、より多くの方にご理解・ご協力いただける計画立案のサポートと、かつ実施の際に管理組合・駐車場利用者・施工業者間の橋渡しが重要と考えております。

おわりに

自分たちのマンションの資産価値を守り、良好なコミュニティを作り上げたい。しかし、自分たちのみでは思うように進めることが出来ない、というマンション管理組合の皆様をサポートしていくのが、私たちマンション管理士の役割だと考えています。マンション管理組合の皆様が、よりよいマンション管理が出来るように、より円滑にマンション管理が出来るように、「皆様のおきパートナーとしてサポートしていく」、これがマンション管理士としての役割であると考えます。今後とも管理組合様のニーズを満たす存在として選ばれるマンション管理士を目指して、日々努めてまいります。

「管理組合設立」から 「管理組合運営支援」までのサポート

マンション管理士

隅河内 一美（下関市在住）

はじめに

マンション管理士として仕事を始める前に、不動産会社で10年以上賃貸管理やマンション販売に携わっていました。当時は、購入者の多くがマンションの管理規約の内容を把握せず、修繕積立金が将来値上げされる可能性のあること等、マンション生活に必要な情報も持たず、ただ外観・設備・間取や立地だけを選択肢として購入している現実を目の当たりにしていました。

マンション特有のトラブルや維持管理に関する問題を減らすには、購入に際して管理規約等に対する正しい知識が大切と痛感する一方、販売サイドにいて修繕積立金の値上げ等の説明に苦慮するといった大きなジレンマを感じていましたが、管理問題で苦慮する管理組合の役に立ちたいと思い立ち、マンション管理士として開業しました。

ここでは、私が取り組んだ2つの事例について少し紹介いたします。

管理組合の立ち上げ

平成21年8月頃、Aマンション（竣工3年目、RC造14階建て、40戸）の組合員有志の方から管理組合運営のアドバイスの依頼がありました。ここは管理組合が設立されてなく、管理組合運営は全くなされていませんでした。

まずは、管理組合の設立に向けて有志の方を中心に何度か管理規約等の協議を重ね、総会を開催して管理組合（以下「A組合」という。）が設立されました。ここで管理組合運営がスタートしましたが、早々に管理費が不足する等の問題に直面しました。

その1つが建物点検の問題で、竣工後の2年点

検は実施されたものの、外壁や屋上等の共用部分の点検結果をチェックする人がいませんでした。そんな中、平成24年11月頃、外壁タイルが1枚剥離して落下するという問題が発生しました。幸いにも怪我人はありませんでしたが、竣工後3年での外壁タイルの剥離をきっかけに、組合員から分譲主等に対する不満が次第に噴出してきました。今まで管理組合活動に無関心だった組合員も、管理組合の存在意義と組合員としての自覚に目覚め、管理組合に一体感が芽生える結果となりました。

売主デベロッパーと管理組合との意見調整

竣工から間もないこと、外壁タイルの剥離という危険性から、組合員の関心は建物の不具合の程度や補償関係に向かうこととなり、私がA組合から依頼を受け、顧問として理事会や臨時総会において、売主デベロッパーB社（以下「B社」という。）による、建物の現況説明、今後の補修工事、その後のメンテナンスに至るまでの一連の流れの説明を行う説明会を開催するように折衝しました。

A組合の建物全体の点検補修とその後の保証を希望する意見と、B社の保証を渋る意見とは大きな隔たりがありましたが、私はA組合の立場に立ちながらも両者の折合い点を探すために、意見調整に勢力を傾けました。具体的には、アンケート調査等で得た組合員の意見を理事会で検討してからB社に投げかけ、ある程度対応策の調整が整った所で補修方法に関する説明会を開催しました。その結果、建物全体の調査診断を実施すること、ペンニング工法による補修工事、補修後の1年点検までの合意にこぎつけ、何とか事態は収束しました。

修繕積立金と管理規約の説明

管理組合から相談を受けた際、設立間もない場合には、早い段階で将来修繕積立金の値上げが必要となる時期や値上げの額等についてお話をするようにしています。これは、将来修繕積立金が値上げされることがあることを認識していない方が意外と多く、この認識を改めていただくようにするためです。特に、若い購入者は、管理費や修繕積立金とは別に住宅ローンの支払いもある中で、子供の教育費がかさむ時になって大幅な積立金の値上げがあると、支払いができなくなりせっかくのマイホームを手放さなければならないというような結果にならないよう、また、管理組合としては無計画な値上げによる滞納者を発生させないように、長期修繕計画を適切に見直す等を行うことなどが大切と助言を行っています。

また、組合員の方には、早い時期に管理規約等を理解していただくことが大切です。管理規約とは何か、そして、適正な管理規約を作ることで義務違反者に対する法的対応が可能になることを説明し、こうしたルールをお互いが守ることによって、安心・安全で快適なマンションライフが確保されるとお話ししています。

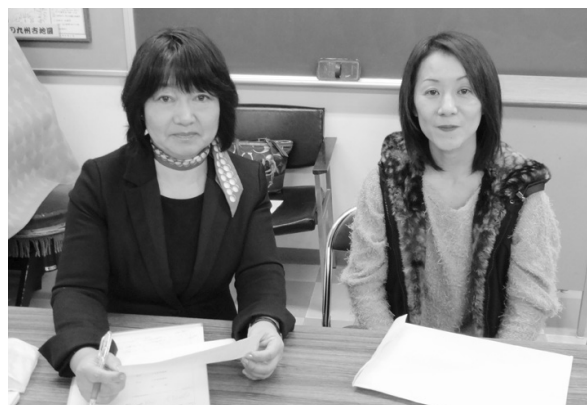
管理規約の問題点への対応

マンションの販売時に「自然とふれ合え、街中で菜園が楽しめる」とのコンセプトのもと各住戸専用の菜園スペースが設けられたC管理組合（以下「C組合」という。）から、助言を求められた平成25年6月頃の事例です。

菜園スペースは1区画が僅かプランター3個程度に区画され、作物を育てるには非常に狭いものでした。居住者の多くが仕事や子育てに忙しい30代であったためか、実際の使用は1割程度にも満たず、常に雑草が生い茂り美観を損なう状態となっていました。

そこで、利用している特定の居住者がより有効に使えるように区画割を撤去すべきとの意見もあり、現況の確認をしたところ、菜園区画は「専用使用権」として管理規約が定められており、規約の変更が必要であることが分かりました。

そこで、居住者の方に菜園に関する使用状況や意識調査のアンケートを実施して、この結果をもとに菜園を活用されやすくするために規約の改正や



C組合理事会で理事長と筆者（左）

菜園クラブを設立する案をC組合に助言しました。その後、この案は総会で承認されて運用を開始しています。結果として、菜園スペースの活用が増え、綺麗に手入れされることで、除草費用も軽減され、美観も保たれる方向に改善できました。また、菜園クラブを通して居住者のコミュニケーションの場にもなると喜んでいただいています。

最後に

快適なマンション生活を実現するには、マンションに暮らすことは、管理規約や使用細則のルールを守る共同生活であるということ、また、多くの方と共有する1つの資産を共同して守っていかねばならないことなどを、購入時点から良く理解することが大切だと思っています。その意味からも、管理規約を解りやすく説明できるプロ、マンションの資産価値を将来にわたり下げない管理組合活動を支援できるプロとして、マンション管理士の活躍が期待される場面がこれからも多くあると思います。

今後も、マンション管理士として、不動産業務の経験を活かした知識を基に、管理組合の皆さんのお役に立てるよう更に研鑽を積みたいと思っています。

【C管理組合理事長よりひとこと】

輪番制で理事長になり、右も左もわからない状態の中、隅河内さんの女性ならではの細かい気配りのあるアドバイスに助けられて、大変嬉しく思っています。

これからも、こうしたマンション管理士の活躍に期待したいと思っています。

第
146
回

「安心して永く住み続けられる マンション」への再生支援

マンション管理士

栗原 典子（船橋市在住）



はじめに

バブルの時代に分譲マンションの開発および販売に8年携わり、公団の分譲団地240戸（現在築42年）の自主管理組合の事務局を11年勤めました。マンションの分譲プロセスと、管理組合運営、大規模修繕工事、給排水や電気等各種設備の修繕工事、植栽、防災、自治会関係、高齢者対応に至るまで、マンションの管理についてのあらゆる経験を持ってマンション管理士資格を取得、独立いたしました。また、マンション管理士の実務を行う上で各種修繕工事に関する知識や経験が必要であると考え、建築施工管理技士も取得しました。

マンション管理に関わり17年目の現在、管理組合の顧問だけではなく、修繕委員会等各委員会の顧問、管理会社の見直し支援や管理規約の改正支援などの業務を受託しております。

今回は、多くの管理組合で検討しているマンションの再生について、私が支援している管理組合の「永く住み続けられるマンションへの取組」の事例を2つをご紹介します。

団地の未来図を考える再生

～A 管理組合（千葉市、WPC造^(*)、5階建て、32棟890戸、築37年）での事例

(1) 住民アンケート調査

平成27年頃、建物の高経年化と住民の高齢化の進む団地をどう再生するかを検討する再生委員会（以下「委員会」）の全般的な支援と、「住み続けたくなくなる団地の未来図」を描くことを目的として委員会で実施するアンケート調査の支援、情報提供などの業務委託の新聞公募がありました。私は、これまでの経験とスキルを十分に活かせる業務と

応募し、選定のプレゼンテーションを経て受託することができました。

委員会でアンケート内容の検討を重ね、私の提出した案を元にしたもので実施しました。各戸居住者の年齢構成や前居住地、居住に関する問題点などの実態調査と、今後も住み続けたいか団地の魅力はどこか等の意識調査や提案、管理組合運営・コミュニティに関する事など多岐にわたりました。アンケート結果は集計・分析し、報告書に纏め、報告会も開催しました。

この結果により、「住民は団地に愛着があり、永く住み続けたいと考えている」ことが分かりました。また、エレベーター設置の要望や建替えについての検討の必要性のほか、多くの課題も浮かび上がりました。

※壁式プレキャスト鉄筋コンクリート

(2) 住民意見交換会

2年目は、アンケートでの各課題について住民同士が自由に議論する住民意見交換会（全6回）を、私がコーディネーターとなり実施しました。その後の委員会で、特に建替えについて、アンケートや意見交換会、近隣の建替え状況を基に、住民の費用負担や合意形成が可能か等を充分検討し、「当面建替えない」との方針を出しました。住民の意見や方針などは報告書に纏め、報告会を開催しました。

(3) 永く住み続けるための検討

3年目は、「再生＝建替え」の印象を払拭するため、「これからの団地を考える委員会」と委員会の名称を変更しました。この方針を受け、高齢者の要望が強かったエレベーター設置の可否や設置後の

管理方法等、また耐震診断実施のメリット・デメリットと必要性や費用等、現在の建物に永く住み続けるための具体的施策を検討しました。エレベーターについては、資金的な面や合意形成の難しさから「現段階での実施は困難」との結論に達し、耐震診断は、住民の理解を深めるため専門家によるセミナーを開催し、総会に向けて引き続き検討を進めることとなりました。

(4) 今後の検討

委員会の結論を受け、今後は、階段昇降の負担を軽減する高齢者のゴミ出し買い物の支援体制、上階から下階への住替えのための情報提供など、ソフト面の検討を行う予定です。また、施策をさらに具体化するため、長期修繕計画の見直しや管理費や管理委託の内容の検討を予定しており、その顧問として継続的な支援も依頼されております。

想定外の事態を乗り越えて

～B管理組合（松戸市、S造、7階建て、77戸、築44年）での事例

(1) 組合運営上の問題点の改善

委託管理会社への不満等に対し対応できないとの相談が支援の始まりで、平成26年頃、顧問契約を結びました。当初の1年間に、議事録案等の未提出や管理費滞納者に対応しないなど管理会社の不適切対応の改善、携帯基地局収入の税務申告の支援、管理会社の変更、管理費の見直しと値上げ、訪問など徹底した督促による滞納管理費の改善など、組合運営上の問題点の殆どを改善することができました。

(2) 建物・設備の劣化への対応

翌年には、これまで保守会社からの指摘を放置してきた受水槽内壁の爆裂に対し、六面点検ができないという既存不適格のため、給水方式の変更工事を提案しました。しかし、建築時に納めるべき水道開発負担金が未納であることが発覚、水道局との話し合いを重ね、負担金額を抑えて無事工事を実施することができました。工事が終わる頃、共用ガス管からのガス漏れが指摘され、躯体埋設ガス管を全て更新する必要が出てきました。

ガス管更新の検討に追われている中、外壁のシーリングの劣化による室内への漏水が多発しました。ガス管工事も仮設を必要とするため、大規模修繕

工事の実施を1年前倒しで計画しました。しかし、修繕積立金が大幅に不足するため、借入れで乗り越えることを提案し、総会承認を経て、今春全ての工事が完了しました。

(3) 安心して生活するための検討

次々に起こる想定外の事態を乗り越え、建物や設備の修繕が一通り終わった今年度は、住民の多くが高齢化している中、将来に向けて修繕積立金が見通せることや役員就任の負担が軽いなど、高齢者でも安心して生活できるマンションとするため、長期修繕計画の見直しと標準管理規約の改正に伴う管理規約の見直し、第三者管理も視野に入れた役員のなり手不足問題への対応に着手する予定です。

マンション再生への取組

郊外の高経年マンションの建替えは、マンションの建築費の高騰による負担増、高齢化や価値観の多様化による合意形成の難しさ、さらに郊外型の物件は人気の低下により開発が敬遠され、実施が難しいのが実情のようです。

最終的にはマンションは建て替えるにしても、それまでの間は、「住民がそのマンションに愛着を持ち、永く住み続けられるような建物維持管理と、負担の少ない組合運営の体制を確立していくこと」が、現時点でのマンションの再生であると私は考えております。そのためには、多様なスキルと経験を持ったマンション管理士が、アドバイスだけではなく管理組合に寄り添い、総合的なコンサルティングと実務的な支援を行う必要があります。私もその一翼を担うべく、今後も積極的に管理組合の支援をしていきたいと考えています。

B管理組合理事長からのコメント

高齢化している当管理組合の運営を考えた時、専門的知識を有する者の活用、即ち顧問制度の導入の必要性を痛感し「臨時総会」の承認を得て、栗原マンション管理士に顧問をお願いしました。就任後、本文記載の様々な重大かつ深刻な事案に適切な助言と対応をいただき、全て解決できましたことに感謝申し上げます。引き続き、管理組合が抱えている事案の改善、改正にご尽力いただけることを切に願っています。

マンション管理士を活用して メリットを享受する

—顧問管理士から第三者管理者への事例—

マンション管理士

酒井 貴生 (江戸川区在住)

はじめに

平成14年春、勤務していた会社で不動産部門への異動をきっかけに、宅地建物取引士の試験を受けることになり、その年に合格しました。次に勉強範囲の多くが共通することと、売買でマンションに係わることもあるので、マンション管理士の試験を受験、合格し、平成17年に登録しました。

その後、設備メンテナンス会社に移り多くの管理会社の下で、点検業務工程や緊急対応の問題解決、管理会社リプレイス時の点検業務費の見積り提出、点検作業でのクレーム処理、理事会での改修工事の説明等に関わりました。この各関係者との問題対応方法を現場で体験したことが財産となり、現在の仕事に非常にプラスになっています。

平成18年からは会社に勤務しながら、土日は顧問先の理事会に出席というダブルワークをしていましたが、紹介による顧問先が増えたこともあり、3年前サラリーマン生活にピリオドを打ち、管理士事務所を立ち上げ独立開業しました。

A 管理組合との出会い

Aマンション(西東京市所在、昭和41年築、RC造5階建、住居40戸)と関わりを持つようになったのは平成20年7月頃で、当該マンション1室の売買に關与して重要事項説明書作成のための調査で、現地確認に訪れた時からです。外見からは「しっかり管理されている」という印象を受け、管理規約、滞納状況等の調査のために管理責任者と面談したところ、「管理規約がないので制定して管理組合を組成し、管理を管理会社に頼みたい」との希望を持っていました。

2～3日後、管理を行っているグループの代表3名が来所され、「管理規約の制定と管理組合の役

員の選出」の援助を依頼され、8月に正式に契約を結びました。

現状を詳しく尋ねてみて、分かったことは次の4つでした。

- ①30年前、管理会社が倒産したため、6名の有志グループ(以下「管理G」という。)が24年間ボランティアで管理を実施していたが、6年前からは若干の手当てを出すようになった。
- ②管理費・修繕積立金の集金と清掃は管理Gで行い、点検、外壁等の修繕は業者を頼んで行っている。
- ③多額滞納者が3名おり、対応に苦慮している。
- ④管理Gは管理から手を引いて、他の方に役員を任せたい。

管理組合の立ち上げ

そこで管理規約のたたき台を作り管理Gの方々と何度か打合せを行い、まとまった原案の説明会開催を促しました。ところが「何度も集まらない」との意向のため、ぶっつけ本番ですが臨時総会の開催となりました。

平成20年11月の総会は、外部オーナーも含め38名の出席がありました。そこでは意見が続出し、「長年管理を引き受けてくれた」ことへの感謝の他、説明不足でも「強行採決を行うなら法的手段を取る」とか、「自主管理の事務報告がない団体に管理費等は支払えない」とか長年の思いを述べ、議案とは程遠い発言がしばらく続きました。

そこで、管理Gの方から外部オーナーへの事務報告を怠った陳謝があり、さらに「皆さんはマンションを良くしようと本日集まったのではないですか」との私の問いかけから雰囲気が変わり、議論が進むようになりました。採決の結果、管理規約案の

承認と、役員選出もなされ、管理会社選定は理事会一任となりました。

この後の理事会で、数社の管理会社からの見積りを下にヒアリングで1社を選定し、この案は次年度以降の輪番役員予定表と共に平成21年3月の臨時総会で承認され、新しいスタートを切りました。

役員なり手不足への対策

司法の力を借り多額の滞納問題を解決し、輪番制役員が一巡した5年目になると、家族か本人の病気や高齢を理由にした役員辞退者が目立つようになりました。そこで国交省公表の「外部専門家の活用パターン」の検討と同時に、役員就任意向のアンケートを行い15名程が受託可との回答を得ました。

その後、顧問管理士がいることを踏まえて、管理規約を改正し役員定数を6名から4名に削減し、さらに管理費を600円/月・戸値上げて役員報酬に充てることにしました。支給手当ては36,000円/年とし5年に一度役員に就けば値上げ分を相殺できるようにして、事情で就任できない人の気持ちの負担解消を図りました。「みんなが協力する管理」をアピールしたところ、就任してもよいという人が増え、役員のみなり手不足は一時解消しました。

しかし、4回目の大規模修繕工事が終了した9年目になり、「もうひと頑張り」と役員を努めた方々も80歳代になり、「自分のことでいっぱい」とのこと、4名の役員も選出できない状態になってしまいました。

そこで、平成29年の定期総会で理事会制度を廃止して第三者を管理者とする方式を検討することが承認され、管理規約改正も含めて議論することになりました。

第三者管理者方式の導入へ

導入の検討で工夫したことは、金銭事故防止策として、理事1名を区分所有者から選任し、銀行印の保管・押印の業務を行い、銀行通帳も当該理事名義としたことです。管理会社が通帳を保管し管理費から出金が必要な場合は、管理者は金額を記入した銀行の出金伝票を用意して、理事に説明のうえ押印をもらい、その伝票により管理会社で出金処理してもらいます。こうして第三者管理者が単独で出金出来ない方式にしました。そして管理会社が作成する月次報告と管理者が作成する業務報告を、翌月に当該理事に報告します。

1年間議論を重ね、最後に管理者選任は公募に



ポンプ点検に立ち会う筆者（右側）

するように進言しましたが、管理組合の立ち上げから9年間顧問として携わっている私が適任と全役員と役員経験者から推薦を受け、管理規約の改正、理事の選任と外部の第三者管理者との契約の議案が臨時総会に上程され、承認されました。

その後、外部の第三者が管理者となってから次の定期総会も終了し、1年以上が経過しています。漏水事故、放置自転車への対応、修繕工事、点検業務への立会い等毎月異なる案件がありますが、区分所有者の負担は大幅に減りました。

第三者管理者を実践してみて、第三者として助言する顧問業務との職責の重さの違いを実感しています。

おわりに

現在、多くの管理組合では輪番制役員により理事会を運営していますが、その弱点は①個人の資質ややる気により理事会のレベルが左右される、②任期終了後も同じ建物に住み続けるため、在任中に他の区分所有者が不適切な行動をしていても指摘することを躊躇してしまうこと等が挙げられます。

そこで、次に考えられるマンション管理士活用のメリットを挙げてみます。

- ① 役員の負担が軽減され、役員人数の削減ができます。
- ② 管理組合の主体性と継続性が確保できます。
- ③ 誰が役員に就いても計画性、安定性ある運営ができます。
- ④ 専門家のアドバイスにより、管理組合は適切な判断の下円滑な管理運営ができます。
- ⑤ 役員就任への不安が取り除かれ、安心が生まれます。

役員就任という精神的な負担も軽減しながら、管理組合のレベルを維持でき、多くの経験や情報から長期的な視野に立てるマンション管理士を管理組合の運営に組み込むことは、管理組合にとって高齢化対策や役員のみなり手不足の問題解決に有効で現実的な1つの方法だと思います。

マンション650万戸時代の欠かせぬパートナー
～マンション管理士奮闘集～

—<無断転用・複製禁ず>—

発行日 令和元年8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)



公益財団法人 マンション管理センター