

管理不全マンションの 実情と関わり方

講師：東京都マンション管理士会 板橋支部・支部長 酒井昭夫

主催：マンションコミュニティ研究会

2019年5月23日 於：月島区民館

序. 『マンション管理士のサポートを必要とする管理組合』

パターン1: サポート内容を具体的に指定してくるケース

→ 管理組合において、問題点が把握できている

特徴 ① 比較的短期間の業務となる ⇒ 業務委託契約

② 管理組合内のトラブル解決に悩まされることは(あまり)ない

↓

◎指定された業務で完了となるが、引き続き他の業務を委託されたり、顧問契約に結び付くこともある。

具体例

- ①規約・細則の改正 125戸のマンションで委託され、規約委員会で実施。説明会を開催し、総会で可決(2013年)。1979年築。
- ②大規模修繕 ①を行った管理組合に再び呼び出され、大規模修繕を設計管理方式に導き実施(2017~8年)
- ③管理組合の立ち上げ 「8戸」というマンションから連絡があり、規約作成から設立総会、銀行預金通帳作成までをサポート(次ページ)。(2018年9月末~12月初旬)。1972年築。
- ④マンション未来ネット登録 マンション管理センターからの依頼。顧問契約に至ったマンションもある。
- ⑤管理会社変更 顧問契約に至ることが多い。
- ⑥耐震診断 診断建築士の選定から補助金申請手続きまで。その後顧問契約。
- ⑦講演 28階建てのタワーマンションで、マンションの防災について依頼され実施(2017年)。2004年築

付1.「8戸」のマンションの立ち上げ事例（前記③の事例）

- ・2018年5月初旬 メールで規約作成の打診 → 相談には乗ると返信 → その後応答なし
- ・2018年9月末 再度規約作成の打診 → 相談に現地訪問(10月初旬)

依頼者2名:「8戸のマンションだが、管理組合が無く、規約もない。規約は途中まで作ったが、この後がわからないので、これを原案として年内に完成し、管理組合の立ち上げ、銀行預金通帳作成までをお願いしたい。」

↓

チェック1:規約は標準管理規約を参考に作ったと言っていたが、役員は理事長1名のみ。会計も理事長が行う。(作成者は高校の国語教師とのこと)

チェック2:8戸の住戸とのことであったが、閉鎖登記簿を調査したところ、9戸のマンション(1戸は物置替わりに使用されていた)。

チェック3:管理費は現行より上げないことと言われたが、平米単価で180円余り(修繕積立金含む)。

↓

- ・諸点問題ありと指摘し、原案却下。改正案作成し、12月初旬に設立総会、銀行通帳作成。

〈このマンションの履歴〉

- ・元は大家の単独所有 → 大家の弟が区議会議員選挙に出るにあたり、選挙資金捻出のため一部を売却 → 区議会議員選には3度出馬し、その都度？売却。
- ・9戸のうち元大家が4戸所有し、全区分所有者は5名。元大家は92歳の女性。
- ・「元大家が亡くなって相続になるとマンションの先行き不明で、その時対応できるように今のうちに管理組合だけは立ち上げておきたい。」と依頼してきた。

〈相談時の状況〉

- ・建物はかなり荒れていた。ベランダとかは、区分所有者が自己負担で修繕したとの事。
- ・最近の1～2年間、管理費が集められておらず、3階廊下は電気代未払いで、東電から電気を止められていた。
- ・現行“管理費”を修繕積立金と分けると、それぞれ平米単価100円に満たず、とても足りない（⇔「値上げすると大家がおそらく支払えない」とのこと。）

〈アドバイス〉

- ・長期修繕計画書・大規模修繕の必要性、管理費・修繕積立金の値上げの必要性、竣工図書調査等をアドバイスし、終了。（組合員に問題点の理解はできており、自主再建を期待するのみ）

パターン2: サポート内容が具体的にないケース

→ 管理組合において、問題点把握が不十分、または問題点がありすぎる。

特徴 ①多くは管理不全の問題を抱えたマンションである。

②管理士が管理組合運営に携わり、状況を把握し、問題点を整理し、解決策を提案していくことが必要になる。

③サポート内容は多岐にわたる。

④解決には時間を要する(継続的なサポートが必要)。⇒ 顧問契約

⑤管理組合内のトラブルにも巻き込まれることがある。

※依頼された業務を無差別に受け入れていったところ、いずれの管理組合も「管理不全」の問題を抱えていた。管理組合のサポートにおいて、管理不全の問題を避けて通ることは困難。

《「管理不全」の定義》

- ◇「管理不全」とは.....マンションの維持・管理や修繕が適切に行われず、外壁が落下するなど周辺にも悪影響を与えている状態
- ◇「管理不全の兆候」とは.....管理運営における体制の未整備や資金不足等により、マンションの維持管理が適切に行われておらず、そのまま放置すると管理不全に陥ってしまう恐れがある状態

(参考：マンション管理新聞1084号(2018.10.5))

- 以下、「管理不全」及び「管理不全の兆候」のマンションを取り上げ、サポート態様を報告します

【1】管理不全マンションのパターン（実例報告）

《分類》

I. 管理組合がなく管理不全

- ①管理組合未形成型
- ②自治会管理組合型
- ③世話人対応型
- ④相続分譲マンション型
- ⑤複合用途分裂型

II. 管理組合の人的問題から管理不全

- ⑥名ばかり役員型
- ⑦ワンマン理事長型 死後不正発覚と自称“マンション管理士”の登場

III. 事件性管理不全

- ⑧理事長交代不正発覚型 刑事事件
- ⑨組合長期限内紛争型 民事事件

IV. 管理会社に問題があり管理不全

- ⑩管理会社フロント停滞型
- ⑪管理会社任せ機能不全型

V. 組合員の属性に変化が生じ管理不全の兆候

- ⑫管理組合のパワー低下型

I. 管理組合がなく管理不全

① 管理組合未形成型

マンション名	Aマンション	自主管理
竣工年	1976年(昭和51)年9月	
タイプ	複合用途型	
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区
	面積	660.1794㎡
	権利関係	区分所有者の共有
建物の表示	構造	鉄筋コンクリート造7階建て
	建築面積	324.617㎡
	延べ床面積	1505.058㎡
	専有部分	25区画 1～2階 工場・事務所 2区画 3～7階 住宅 23区画

相談日：2013年（平成25年）11月 相談者4名

（相談時 築37年）

相談内容：自分たちはこのマンションを何とかしたいと立ち上がったが、何をどうしてよいかわからない。

i) このマンションの履歴

- ・地権者の鉄工所が建てたマンションで、当初は鉄工所が全て所有
- ・竣工当初：1階・鉄工所、2階・事務所兼作業所、3～7階賃貸住戸
- ・鉄工所の経営状況により、賃借人に3～7階住戸部分を少しずつ売却
- ・鉄工所経営悪化し、印刷会社に1～2階も売却
→ 印刷不況で製本会社に売却 → 製本会社も業界の不況の影響。

ii) 相談時の状況

- ・管理規約・細則なし 修繕積立金なし
- ・築後37年間、大規模修繕無し 建物の劣化激しい 鉄筋の爆裂あり
エレベーター改修無し 故障で時々停止
- ・給水設備 高架水槽方式、貯水槽は工場の土間の下
- ・屋上に物置12区画(竣工後設置)
.....居住者に1区画10万円で売却
- ・1～2階東側の壁に後付けの倉庫(工場所有)
- ・竣工図書無し

} 建築基準法違反

iii) マンションの運営状況

- ◆工場の事務員が“管理費(修繕積立金なし)”を集めて回っている。
年1回報告会(総会?)があり → 工場事務員の会計報告のみ
議事録無し 保管書類無し



「マンション」として売り出されたものでなかったため、組合員意識希薄

- ◆修繕に必要な費用の見積もり(相談者が採っていたもの)
 - 建物改修費用1億5千万円 (建設会社見積)
 - EV改修費用1,500万円 (EV会社見積)
 - 管理組合の余剰資金3千万円(駐車場料金が残っていた)



◇自分たちではどうにもならない。なんとかありませんかと相談にきた。

iv) 対応策の提案と実行

イ) 管理組合の立ち上げ(設立総会) ← 規約の制定 ← 啓蒙

ロ) 修繕関係 ← 啓蒙

(1) 管理費とは別に修繕積立金を設定

← 長期修繕計画書作成(マンション管理センター活用)

(2) 大規模修繕優先順位の提案.....

第1順位: EV改修 第2順位: 外壁等大規模修繕 第3順位: 給水設備改修 第4順位: その他

(3) 大規模修繕の方法.....設計管理方式の提案(⇔責任施工方式)

(4) 大規模修繕資金計画

・修繕積立金の設定額.....修繕に必要な資金と個々の組合員の支払い可能額

・大規模修繕時借入金の提案.....住宅金融支援機構

東京都マンション改良工事助成(1%利子補給)

・違法建築物の撤去 屋上物置・倉庫等竣工後設置物の撤去

(⇒ 修繕費の圧縮)

ハ)その他

(5)諸経費節減策提案.....EV改修費見直し(独立系に変更)、マンション

保険同一条件4社比較、清掃業者・法定点検費等相見積・変更

(6)会計を工場事務員から管理組合(⇒会計担当理事)へ移動。

(7)管理組合活動の活発化.....理事会は毎月1回の定例会とする。

(8)竣工図他管理組合関係書類.....探索指示

(→竣工図書は3月に工場物置棚から発見)

(9)耐震診断の説明 緊急輸送道路で補助金あり

→ 耐震診断実施へ(補助金申請手続き)

(10)コンクリート落下安全対策

(11)総会・理事会の議案書・議事録作成

二)大規模修繕実施

v). マンション内の人間関係への配慮

(1)工場所有者(製本会社=1階工場、2階作業所・事務所、3階1住戸)持分32%
.....規約改正・大規模修繕等の都度事前説明し了解求める

↓

製本会社社長後日談 「印刷会社から引き継いだが、何をどうしてよいかわからず、また、当社も経営状況が思わしくないため、何もせずに来てしまった。管理組合や管理規約という知識はないし、大規模修繕も費用負担をどうしてよいかわからなかった。専門家の方に入ってもらえるのはよいことで、お金の問題を除いて、できる限りの協力はしたい。」

(2)クレイマーへの対応.....とにかく難癖・反対＝大規模修繕反対
・借入反対・屋上違法物置撤去反対

→ 丁寧に説明するも自己都合の主張繰り返すのみ
・屋上物置の問題

違法建築物(建築基準法違反)

個人の所有物で大規模修繕の対象外

物置を残した場合は屋上防水の10年保証が出ない 等

→ 屋上物置撤去は弁護士にも相談し、その内容を理事会で報告し議事録に記載・掲示

→ 「あのマンション管理士やめさせろ」と騒ぐ。

→ なお、最後は同意。

→ 大規模修繕中もあれこれクレーム

↓

工事完了後は何も言わなくなり、総会にも出てこなくなった。

vi) その後の展開

(1) 給水立管更新工事 (今年2~3月)

- ・直結式に変更 地下貯水槽・高架水槽廃止 (増圧は不用 ← 水道局)
- ・給水立管更新

(2) 今後なすべき工事

- ・消防設備更新
- ・エレベーター停電時自動着床装置の設置
- ・駐車場フェンスの更新
- ・耐震補強工事
- ・排水管更生or更新

(3) 取り組むべき問題

- ・防災問題 防災用品購入、防災訓練

※理事会で、防災関係DVDを理事会終了後に視聴を継続中。居住者への拡大が課題。

- ・役員の交代 高齢化進行、世代交代進まず、困難な状況

⇔ ※管理会社の入っている管理組合と自主管理の管理組合の違い

②自治会管理組合型

マンション名	Bマンション	(相談時)自主管理
竣工年	1970年(昭和45年)年8月	
タイプ	複合用途型	
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区
	面積	486.54㎡
	権利関係	区分所有者の共有
建物の表示	構造	鉄骨鉄筋コンクリート造11階建て
	建築面積	394.59㎡
	延べ床面積	3469.9㎡
	専有部分	60区画 1階店舗 2～3階事務所 4～11階 住宅 57区画

相談日：2004年（平成16年）11月 相談者1名（Y氏） 相談時築34年

相談内容：自主管理で行っているが、会計業務が大変で、この先どうしたらよいか。

i) このマンションの履歴

・相談時の状況

◇規約あり → 但し、「Bマンション自治会規約」。会員は居住者（賃借人を含む）。

“自治会費”を居住者から集め、小修繕等に使用。 ← 会計を自治会役員2名で実施（無報酬）

← 区分所有者・居住者に、自治会と管理組合の違いが理解されていない

※1970年築で、当時は近隣にマンションが無く、「マンション管理組合」の概念希薄（ちなみに、1年後にできた近隣の14階建てマンションは、いまだに管理組合ができていない。）

◇修繕積立金がなく、大規模修繕がなされていない。→ マンション外壁の劣化・爆裂。避難用鉄骨階段は孔食

ii). 諸提案と実施

- 管理組合の立ち上げ ← 管理規約作成.....啓蒙＝自治会と管理組合は異なることの説明。
- 修繕積立金の設定.....啓蒙＝なぜ必要か説明。長期修繕計画書作成(マンション管理センター活用)
- 顧問契約..... Y氏の「推薦」あり
- 管理会社の採用.....公募提案。(Y氏の「推薦」でT社に決定)。
- 大規模修繕(設計管理方式)実施、工事期間H23年2月～5月。
住宅金融支援機構から借入。東京都のマンション改良工事助成利用。
- 耐震診断.....特定緊急輸送道路に面しており、補助金申請し、耐震診断。

iii). マンション内の人間関係への配慮

組合員間の確執(高経年マンションにはよくある)

- ◆このマンションの過去.....当初の所有者であるN氏の叔母とY氏の親との間で、1階ロビー(現駐車場)を巡ってマンションの初期に訴訟があり、他にもトラブルがあった。その争いが子の代にまで引きずっている。

↓

- ◆11階ルーフバルコニーの庭園(土90cm)に関しトラブル、Y氏理事長時の主張2転3転

- ①庭園は専有部分であり、11階所有者の費用負担で防水工事をしろ
- ②庭園は土地工作物であり、11階所有者の費用負担で防水工事をしろ
- ③庭園は共用部分であり、管理組合で調査する
 - 総会・理事会にかけず、11階所有者の同意もなく、管理組合費を無断使用し、庭園を途中まで発掘調査。

◆Y氏の主張にブレーキをかけたところ

→ マンション管理士は自分(Y理事長)の意見に消極的だから解任する(実際に総会議案となる)

↓

Y氏は理事長の立場を利用し委任状をかき集め、議案を通そうと画策。

(Y氏は「マンション管理士も管理会社も俺が選んでやったのだから俺の意見に従え」という態度。

管理会社のフロントマンは意見表明せずにY氏に追随。)

↓

管理士解任案は、総会で反対意見が多数を占め、否決。

2年後、管理会社を変更。

iv).現状・その後の展開.....Y氏は相変わらずトラブルメーカーとなっている。
管理組合は何とか前に進んでいる。

(※③～⑤は板橋区マンション実態調査及び相談会での管理組合未形成の事例)

③“世話人”対応型

◇世話人と呼ばれる方が、必要に応じて管理費徴収

→ 小修繕に対処 大規模修繕まではできていない

④相続分譲マンション型

◇相続により単独所有が分譲型に

→ 規約無し、長期修繕計画なし 建物劣化に対処ができない

※今後、発生し続ける可能性あり。

⑤複合用途分裂型 B1～3階店舗(所有者1名) 4階～14階住戸(144戸分譲) 築48年

◇店舗部分(低層階)とマンション部分(中高層階)が分裂

→ 一つの建物が統一した管理組合を形成できず、大規模修繕・耐震補強がバラバラ

II. 管理組合の人的問題から管理不全

⑥名ばかり役員型（多額の未収管理費 建替え問題）

マンション名	Cマンション	自主管理
竣工年	1973(昭和48)年8月	
タイプ	複合用途型	
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区
	面積	447.62㎡
	権利関係	区分所有者の共有
建物の表示	構造	鉄骨鉄筋コンクリート造9階建て
	建築面積	327.17㎡
	延べ床面積	2034.16㎡
	専有部分	1階 店舗 4区画 2～8階 住宅 39戸

相談日:2012年1月 理事長1名 相談時築39年

◎相談内容:管理費の多額の未納者がおり、なんとかできないか。建物も劣化しているが、資金が無い。

i)このマンションの履歴 相談時の状況

- ・総会は簡単な決算報告書のみ。理事会はほとんど開催されていない。
- ・管理規約・細則は極めて不備。管理費のみ、修繕積立金なし。
- ・管理費の未収多し

(多額の未収者:約10年未払い1名、約5年未払い1名)

- ・大規模修繕がなされておらず、爆裂あり。緊急性大。
- ・高齢者多く、対応能力欠如。

ii) 対応策提案

イ) 規約関係.....規約細則の改正
修繕積立金の設定



平米単価での算出 ← 長期修繕計画書の作成(マンション管理センター)

ロ) 理事会開催の定例化.....月次会計実施

ハ) 大規模修繕の実施.....設計管理方式、借入(信用金庫)

二) 未収者対応.....督促状、内容証明郵便、支払い督促訴訟(本人訴訟で対応)

・約10年未払者.....一定期間支払猶予の契約書。支払いがなく訴訟(東京地裁)。東京高裁迄争う。

全面勝訴し、賃料差押え。自己破産し破産管財人が競売。全額回収(利息は一部放棄)。

・約5年未払者.....簡裁の支払い督促訴訟。競売し全額回収。

◎総会・理事会の議案書・議事録作成

iii) 建替え問題発生

- ・2017.4開発業者から突如建替え提案(隣接地とまとめて建替え)

→ 4月理事会で説明→ 理事全員反対

反対理由 高齢理事:あと何年も生きてないのに、動きたくない。お金もない。

若年理事:このマンションのローンが残っている。

幼稚園が近くにあり子育てに便利で動きたくない。

- ・2017.5定期総会に業者を呼び建替えプラン説明 → 総会出席者全員反対

反対理由(出席組合員)

a. 終の棲家と思って退職金で1~2年前に購入し、リフォームにお金をかけた。出ていく資金はない。

b. 1階店舗を賃貸し、その賃料で生計を立てている。工事完了し戻れるまでの生活資金はない。

c. 1階店舗の営業補償をどうするのか。

◆当マンションの課題 ⇒ 二重の古い プラス 耐震問題

《耐震問題》

①旧耐震の建物

②新築時1階北側耐力壁破壊し、中華料理店の出入口(補強工事無し)

③1階中間の店舗が登記簿上は2戸あり。中間の壁が取り払われている

2戸1の疑いあり。(登記簿・竣工図で確認。建築士・施工会社の見解)

《住民》高齢化 → 10～20年後に自力での再建は極めて困難

〈マンション管理士の立場〉 建て替えを積極的に主導し訴えた

・H29.10業者から等価交換方式の具体的プラン提示 → 理事会に再検討要請

⇒ 理事会は建替えの方向へ

iv) 建替え決議

- ・H30.1～ 数度の説明会・臨時総会

 - ⇒ 開発業者は、等価交換方式を提案

 - ⇒ 建替え決議成立(80%以上の賛成 → その後100%に)

v) 建替え決議の頓挫

- ・その後、アスベスト、土壌汚染、居住目的の区分所有者と収益目的の1階不在区分所有者の利害対立等の問題発生 → 調整難航し、当該マンションは今回の建て替え計画から外れる。(工期が遅れると、建替え業者に損失発生。建替え業者は問題解決まで待てないという事情)

↓

- ・開発事業者は第二次計画を提案し進行中

⑦ワンマン理事長型.....死後不正発覚と自称“マンション管理士”の登場

マンション名	Dマンション		自主管理
竣工年	1974年(昭和49)年9月		
タイプ	住居専用		
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区	
	面積	641.00m ²	
	権利関係	区分所有者の共有	
建物の表示	構造	鉄筋コンクリート造7階建て	
	建築面積	641.00m ²	
	延べ床面積	2893.756m ²	
	専有部分	72区画 1階1区画 工場店舗 1階～7階 住宅 71区画	

相談日：2008年（平成20年）7月 相談時築34年 総会出席し相談

◎相談内容：ワンマン理事長が急死したが、他の役員には管理組合運営がわからない。前理事長に不正の疑いもある。

i) このマンションの履歴 相談時の状況

- 理事長が全てを仕切り、他の理事は名ばかりで来た。理事長急死。
- 10年位前に大規模修繕を行ったが、手抜き工事（外壁が1回塗りで、重なったところが縞々。屋上防水のウレタン樹脂塗装の塗膜が破けている。脱気筒なし）⇒ 必要な工事が、適切になされていない。
- 前理事長が大規模修繕時に多額のリベート？を取っていたようだ。
- 管理費は未収金がかなりある。
- 修繕積立金はなく、任意の外装積立金あり。修繕時は各戸同一金額の一時金を徴収。

◆理事長死後の難問 自称マンション管理士P氏(区分所有者)の介入

【相談内容】

- ・理事長死後組合員のP氏が何かと口出し。P氏は専門業者であり、水道管が劣化してNMRパイプテクターがよいと言って購入させられたが、300万円もするのか。中古のようで最初から錆が出ており、説明書・保証書もない。
- ・役員には専門知識がなく、P氏にいつも怒鳴りつけられ委縮している。
- ・P氏の自称資格.....P氏は、第1回マンション管理士試験の合格者でマンション管理士だと言っており、〇〇区マンション管理ネットワークの会員だと言っている。
- ・未収金がたくさんあり、どうすればいいのか。
- ・専門家に顧問として入ってもらって、対処してほしい。

ii). 諸提案と実施

イ) P氏の自称経歴調査.....官報で合格者名調査→P氏名前なし。マンション管理士ではなく、〇〇区マンション管理ネットワークは準会員又は同ネットワークの単なる関係者と判明

(その後P氏はいつの間にか当マンションを売却し、いなくなった)。

ロ) 規約関係.....規約・細則を改正。第三者管理規定設定。

- ・長期修繕計画書作成(マンション管理センター活用)

- ・修繕積立金を設定。管理費とは別会計。修繕積立金の算出(平米単価)

ハ) 大規模修繕の実施.....前回の大規模修繕が雑になされており、急ぎ実施。

費用は修繕積立金からの支出。

不足資金は住宅金融支援機構からの借り入れとする。

東京都のマンション改良工事助成(1%利息補填)利用。

- ・外装積立金の廃止(既積立分は返金)。

二) 理事に会計以外は問題対応力無し(会計は元銀行員)

→ 第三者として理事に就任し、第三者管理で理事長に就任

ホ) その他

・未収金対策.....督促状、内容証明郵便 → 支払い督促訴訟(本人訴訟)

2名は支払いに応じる。

1名は和解したが、その後の支払いがなく賃料差押え。自己破産し、全額回収。

・前理事長の不正? 追及 → 死亡しており断念。書類が残されておらず、調査は困難。名ばかり役員にも責任。

・総会・理事会の議案書・議事録作成

iii) 現状の問題点

・役員は少しずつ交代しているが、自主管理マンションで適任者少数。

・高齢化進む。

・未収金は今もあるが、大幅に減少している。

Ⅲ. 事件性管理不全

⑧理事長交代不正発覚型 刑事事件

マンション名		Eマンション	委託管理
竣工年		1981年 (昭和56)年2月	
タイプ		住居専用	
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区	
	面積	6782.77㎡	
	権利関係	区分所有者の共有	
建物の表示	構造	鉄骨鉄筋コンクリート造10階建て	
	建築面積	1593.66㎡	
	延べ床面積	13484.77㎡	
	専有部分	住戸戸数 194戸	

相談日：2008年（平成20年）12月 Q理事長1名 相談時築27年

◎相談内容：

①規約・細則の改正 Q理事長独自改正案あり

Q理事長案.....標準管理規約を参照したと言っていたが、かなり独自の内容。

「デス マス」調で書かれていて、冗長な表現。

②マンション販売業者系列の管理会社とテニスクラブの癒着・管理費不正流用が疑われ、なんとかしたい。まず、管理会社を変更したい。

i)このマンションの履歴 相談時の状況

◆管理規約が竣工当初にデベロッパー系の管理会社から渡されたもの

⇒ 管理会社変更に特別決議(4分の3の多数)要求。

前年度総会に提案された管理会社変更案は4分の3の要件満たさず否決。

◆テニスコート問題.....中庭にテニスコートが1面あり、テニスクラブ他が利用しているが、居住者の利用割合は低い。

(テニスのできる人が少ない。高齢化によるテニス離れ)。

テニスのコンペに管理会社が景品を出している(管理費流用の疑い)

◆大規模修繕の時期に来ている。

◆この時のQ理事長.....自称ハーバード大学卒、元大学教授

(江戸中期の文学者であると、組合員の少なからぬ方が信じていた)

◆その他(後になってわかったこと)

共有の区分所有者が兩名とも総会に出席し発言・議決権行使

ii) 諸対応策

- ・標準管理規約に合わせ規約全面改正.....管理会社変更に特別決議は削除
理事輪番制＝立候補・推薦有(Q理事長案採択)
- ・(規約改正の翌年)管理会社変更 → 公募するもQ理事長推薦の会社に決定
- ・顧問契約〈職務から会計は除外される〉
- ・大規模修繕(外壁等).....設計管理方式で実施
→ この後、排水管一部改修、テニスコート改修・駐車場改修、各住戸のサッシ・ドア改修等の問題が出てくるが、一切進まず。

※Q氏は、通算5期理事長

- ※当職の疑問.....理事会・総会はQ理事長が一方向的に話して一括決議で終わり。
議決権行使書の進言・諸修繕の提案は受け入れられず。ハーバード出身者が江戸中期の文学者？に疑問呈示。
⇒ 管理会社フロントマンから「君は今度首だ」と言われる。

iii) 理事長交代で不正発覚

- 事件.....輪番制理事のR氏が理事長を引き受け、Q氏理事長時に使途不明金があると追及。
公認会計士に帳簿調査依頼し、弁護士と相談し、刑事告訴。
管理会社はQ氏との癒着が疑われ、管理会社変更。
- Q氏の「ハーバード大卒、元大学教授」はほぼ虚偽と判明。(Q氏はその後、当マンションを売却し出ていった)。
- 事件は、Q氏が罪を認め、被害額を賠償することで告訴取り下げ。
- Q氏の使途不明金を暴いたR氏:その後独裁的振る舞いが目立つ
⇒ テニスコートが荒れけが人が出たためため、改修計画示さずに無期限閉鎖とする
→テニス関係者が結束し反発 ⇒ R氏失脚。

iv) 現在のこのマンションの状況

- ・規約改正で、推薦理事制度廃止。
- ・議決権行使の正常化.....1住戸1議決権の徹底（共有者の出席排除）
- ・輪番制で役員交代 理事会はようやく自由にモノが言える雰囲気になり、共用部の改修も進展。
- ・サッシ・ドア改修を実施（2018年1～2月実施）。
- ・テニスコート・駐車場改修工事（2018年12月完了）。

v) 残された問題

- ・テニスコートの処遇をどうするか 利用状況を見て判断
- ・耐震診断
- ・防災対策 防災訓練の実施
地盤が低く、河川氾濫時の対応策

⑨組合 長期内紛型 民事訴訟

マンション名		Fマンション	委託管理
竣工年		1975年 (昭和50)年2月	
タイプ		複合用途型	
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区	
	面積	962.75m ²	
	権利関係	区分所有者の共有	
建物の表示	構造	鉄骨鉄筋コンクリート造14階建て	
	建築面積	668.09m ²	
	延べ床面積	6311.00m ²	
	専有部分	住戸戸数 66戸 店舗3戸 事務所3戸 地下駐車場	

相談日：2007年（平成19年）11月 理事4名 相談時：築32年

◎相談内容：マンション未来ネットの登録補助。ついでに規約もみてくれ。

i) このマンションの履歴 相談時の状況

- ◆規約問題 原始規約があるが極めて不備。現行の管理規約は総会承認なし（特別多数が取れなかった）。管理組合は暫定規約で運用中（暫定規約の効力について、組合員から異議）。
- ◆不明金と訴訟 2002年頃管理会社倒産。倒産時会計書類不明・会計報告できず。修繕積立金3000万円不明。当時の役員が組合員から訴訟を起こされ、かなりの額を賠償。不明金に関連し“未収金”問題あり。
- ◆専有部2住戸（同一所有者）がリフォーム時に室内の壁破壊.....2005年頃専有部2住戸（10階と11階）で専有部内の壁を破壊し改修工事 ⇒ （暫定）規約違反・建物への影響等の問題。工事時期に当時の役員が訪問調査し、工事の一次中断等あり。
- ◆地下・1階・2階と3階の約半分を同一区分所有者が所有（持分30%、代理人弁護士）

ii) 対応

- ・マンション未来ネット登録



完了後、規約改正案作成を依頼される。



- ・規約改正案作成（暫定規約は無効。内容も不備。）

→ 3割所有の弁護士とも検討会を重ねる。

規約改正案の説明会開催し、総会承認。



完了後、顧問を委託され就任。

- ・未収金調査実施



会計書類不備（管理会社倒産時の書類欠落）で途中で断念

iii) 事件

- ・事件.....排水管更新工事会社の1級建築士から「耐力壁破壊住戸あり」と報告
 - ⇒ 以前(2005年)から問題視されていた箇所(10階と11階の)専用部で、再度問題となり、問題住戸所有者を理事会に呼び事情聴取
 - 当該工事を行った建築士が出席し、「ブロック壁だ」「ラーメン構造で問題ない」等と主張
 - ↓
 - ブロック壁かを調査の為、構造設計1級建築士に調査依頼
 - コンクリート内部X線探査実施
 - コンクリート壁との結論に至る
- ・なお、調査の過程で、壁破壊が建物に与える影響は極めて小さいと判明。理事会は、問題を拡大せずに終息させる方向で調整(2017年2月)。

iv) 民事訴訟.....前記問題住戸所有者 突如訴訟提起(2017年3月)

- ・2005年から2016年までの管理組合の対応を“名誉棄損の継続的不法行為”として慰謝料1000万円の賠償請求。

被告として 管理組合、理事長A、理事B名、マンション管理士。

請求理由:「雑壁を耐力壁と言ったことにより名誉を傷つけた」等

↓

管理組合全体の問題として管理組合が費用負担し応訴

- ・2018年1月 東京地裁請求棄却判決 (管理組合の勝訴)
- ・2018年5月 前記原告が輪番制で理事に就任し、持論展開中。きわめて意気軒高。
→ 「前記訴訟の理事長A理事Bの問題を調査する、マンション管理士はやめさせる」等と主張。(←最近おとなしくなってきた)

v) その他のクレイマー

- ・建物修繕に詳しくやたらクレームをいれる区分所有者が今年度理事長就任
※当該理事長.....排水管更新工事の時、設計事務所・施工会社にクレーム
→ 両社とも「当マンションの今後の工事は請けない」
- ・当理事長の方針
「1～2年後の大規模修繕は設計管理方式でなく近隣の施工会社に依頼する」
「輪番制が崩壊しており、理事会を改変する(常任理事制度等の導入)主張
(当人が常任理事就任の予定)

vi) 当マンションの3割所有代理人弁護士に相談

- 弁護士:「問題のある区分所有者が何人かいるが、どうにもならない。君がいることで他の良識ある方たちの防波堤になってくれている。君にやめられては困る。君が個人的に訴えられることがあれば、僕が手弁当で弁護するから続けてくれ」
..... 独り言:「マンション管理士のこんな使い方があるものか？」

vii) 管理会社 →クレイマー対応で採算が合わない。「管理会社も替える」と言ってほしい。

viii) 現況

- ・組合員にクレイマーの論客複数 ⇒ 合意形成が困難
- ・管理組合の異常な状況 ⇒ 発言しない方が多い(物言わぬ善良な区分所有者)
- ・輪番制の役員に辞退者が多い

- ・常任理事制度導入の理事長提案 2019年2月臨時総会で否決

- ・大規模修繕を理事長指定の工務店で実施の理事長提案 → 「総会で合意が得られない」と説得し、
ようやく設計管理方式を認めさせ、設計事務所公募(2019年3月理事会)
(← 常任理事制度案否決の効果?)

◎管理組合の合意形成に手間取っているが、ようやく少しずつ前進。

IV. 管理会社に問題があり、管理不全

⑩ 管理会社フロント停滞型

マンション名	Gマンション	委託管理
竣工年	2004年7月	
タイプ	住居専用型	
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区
	面積	1058.89㎡
	権利関係	区分所有者の共有
建物の表示	構造	鉄筋コンクリート造6階建て
	建築面積	496.16㎡
	延べ床面積	2327.26㎡
	専有部分	住戸戸数 32戸

相談日：2009年(平成21年)10月 相談時築5年 理事長

相談内容

・マンション未来ネット登録のサポート

ついでに、管理会社に対する不満と・解決策のアドバイスを求められる。

→ 管理会社が管理組合の質問・要望に対応せず、修繕要求にも応えない
.....理事会への提出書類・会計報告等不十分

i). 対応

・マンション未来ネット登録 → その後顧問契約

・理事会に出席し管理会社フロントと顔合わせ。いくつか質問。

→ 次回理事会から管理会社フロントが出席せず(会計報告書類のみ送付)

→ フロントマンの管理業務主任者資格に疑問を持ったが、確認できず

→ 管理会社変更へ

→ 新管理会社が引継ぎ、顧問契約終了

ii) その後の展開

- ・大規模修繕の時期となり、再び呼びだされ、設計管理方式で修繕
- ・大規模修繕終了後、現管理会社のフロントの業務が雑(故障個所の修繕等不備)であるとして、顧問就任再依頼される。
⇒ 2度目の顧問就任

iii) 新たな対応

- ・議事録作成をマンション管理士に移行し、
フロントマンの対応不備を理事会議事録に記載
⇒ 管理会社は翌月フロントマン交代 → 対応改善される。
- ・管理会社とは適度な緊張感をもって、当マンションの顧問業務を継続中

⑪ 管理会社任せ機能不全型

マンション名	Hマンション（委託管理）	
竣工年	1973(昭和48)年3月	
タイプ	住戸専用	
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区
	面積	4926.15m ²
	権利関係	区分所有者の共有
建物の表示	構造	鉄骨鉄筋コンクリート造10階建て
	延建築面積	12206.38m ²
	延床面積	9807.01m ²
	専有部分	住戸戸数 172戸

相談日：2011年(平成23年)11月 理事他3名

相談内容

・管理会社の不祥事及び東日本大震災の被害対応皆無＝管理会社を替えるべきか。

i) 相談時の状況

- ・管理会社のフロントマンが、修繕積立金3億円を横領したことが発覚した(2011年3月)。管理組合は何も言わないでいる。
- ・東日本大震災で当マンションにも被害が出ている(壁面ひび割れ・地盤陥没箇所等)。管理会社は修復工事をしようとせず、その提案もしない。
⇒ 竣工時からデベロッパーの管理部門が管理を行っている。
- ・役員は輪番制であるが、毎年理事長の引き受け手がなく、今期はくじ引きで決まった(80歳のおばあちゃん就任)
- ・横領問題や地震被害の無策に理事会が対応できず、80歳の理事長が掲示板に助けを求める掲示を行った。
⇒ ようやく動いてくれる居住区分所有者が来て、専門家活用が提案された。

ii) 対応策の提案

【管理会社変更を提案】

- ・管理会社には社内体制(特に会計システム)に不備があると思われる。
- ・地震被害にも対応できていないのは問題。

- ・管理会社変更は慎重に一発勝負で行うことをアドバイス。多くの場合、組合員に管理会社のシンパがいて、反対意見を述べ混乱することがある。

iii) 対応策の実施

- ・理事会を動かし、管理会社を公募し、総会に。強硬な反対意見が出て紛糾したが、可決。
(反対者については、その後、竣工時から当該会社と取引関係にあたり、当該会社に抵当権を設定して融資を受け購入していること等が判明した)。

iv) その後の展開

◆管理会社任せではだめと組合員が気付く

⇒ 理事長及び理事会の負担軽減策も必要

⇒理事会サポートの部会設置(約30名参加)

◆この体制で、地震復旧、大規模修繕、規約改正等行った。

給排水管の更新工事にも取り組み、完了(2019年1月)。

◆防災問題にも積極的に取り組んでいる。

2018年9月の防災訓練には、

安否確認訓練に8割の住戸が参加

防災訓練に約80名参加

↓

起震車、煙くぐり、初期消火訓練、非常食試食、防災DVD鑑賞等を実施

(2018.9.24 J:COMで放送)

v) 困っている問題点 居住者認知症による建物被害

- ・7階専有部から漏水(給湯管損傷)し、6階に漏れる(2018年6月)。
6階の方が上階に連絡に行ったが、7階の方は認知症の独り住まいで対応できず。被害は5階専用部まで広がり、復旧に多額の費用がかかった。
⇒ 今後も同様の問題が発生する可能性がある
(多くのマンションに共通の問題)
- ・管理組合の対応.....「要援護者名簿の取扱いに関する細則」を作成し、災害時の要援護者の把握に努めている(提出は任意)。
個人情報の為、理事長保管で厳重な守秘義務。
- ・管理組合が居住者の個別の状況(EX.認知症)まで情報収集し把握することには問題があり、今後の対応については検討中。

- ◆東京都行政書士会板橋支部と提携し、成年後見に関する講座開催。
高齢者の多くの参加があり、関心の高さは伺えたが、実際の利用者はなし(?)。

IV. 組合員の属性に変化が生じ管理不全の兆候

⑫管理組合のパワー低下型

マンション名	Iマンション 自主管理	
竣工年	1973(昭和48)年8月	
タイプ	住戸専用 団地型(A棟とB棟)	
敷地の表示	所在地	東京都〇〇区
	面積	1012.03m ²
	権利関係	区分所有者の共有
建物の表示	構造	鉄筋コンクリート造6階建て
	建築面積	A棟1681.6m ² B棟1305.3m ²
	延べ床面積	A棟1519.8m ² B棟1203.3m ²
	専有部分	住戸戸数 A棟48戸 B棟36戸

相談日：2005年(平成17年)2月 理事2名 相談時築32年

相談内容

- ①A棟・B棟の団地タイプだが、B棟管理組合はA棟の者は“B棟の敷地内“に立ち入るなど言う。
- ②会計に不正有りと言って総会で騒ぐ人がいる。

i) 相談時の状況

- ・管理規約・細則無し
- ・大規模修繕不備

ii) M社(施行主)の問題

- ・竣工図無し(施行主のM社が竣工時に交付していない)。
- ・竣工時にA棟の周辺が分筆され、駐車場として売却されている(16区画。施行主のM社が売却し、M社の収益に。建築基準法違反)。
- ・M社はA棟・B棟の各1住戸を所有し賃貸借に出している。

iii) 対応・経過

イ) 規約細則作成。B棟と協議できずA棟のみの規約作成

(マンション管理センター相談)

ロ) A棟の依頼により、A棟の総会出席

ハ) A棟会計.....会計に問題なし。外部者の根拠のない意見に区分所有者間の個人的トラブルが影響したもの。

ニ) その後時々相談あり → 2009年顧問就任

ホ) B棟理事を総会に招待し、意思疎通図る。

⇒ 駐輪場設置・ゴミ庫改修等を共同事業として実施。

◎ 総会・理事会の議案書・議事録作成

《組合員の状況変化》

へ) 2013年居住区分所有者の孤独死発生。

ト) 2005年相談時の理事長 ⇒ 認知症症状。2004年以前の別の理事長にもあり

⇒ 居住区分所有者の高齢化は否めず

チ) 外国人区分所有者の増加(A棟=7住戸、B棟は約半数)、多くは投資目的、賃借人も外国人

↓

管理費支払い・入居マナー等に問題、民泊紛い・シェアハウス紛いの利用もあり。

総会には出席せず、委任状・議決権行使書も出していない。

⇒ 管理組合としての意思決定がしづらくなっており、日常の管理にも支障

⇒ 「生活の栞」作成し、守るべき最低限のことをアピール

iv) その後の対応 第三者管理導入(理事長就任2015年)

← 役員のなりて不足

V) M社(当マンション施行主。1室所有): 突如総会出席し主張(2012~)

◆M社の主張内容

- ・2012年(専務=社長の長男)「建て替えはいつだ。早く建替えろ。」

※かなり高飛車に主張

- ・2013~4年(専務が昇格し社長) 同様の主張のほか、役員報酬の減額主張。

- ・2015~2017年(営業担当新入社員) 上記同様の主張

(この社員は、2017年末退社)

- ・2018年(経理担当11年目女子社員が出席)主張内容

- ・役員報酬の減額提案

- ・理事会開催数の減少(毎月1回→必要な時開催、3~4か月に1回程度、必要なければ開催不用)

- ・マンション管理士との契約は解除、問題ごとの単発契約への切替え

◆M社の主張の先に見えるもの

⇒ 理事会の不活発化 → 管理組合の不活発化 → 建物管理不全 → 建物劣化 → M社主導権による建て替え

◆留意事項

- ・管理組合は、利益状況の異なる区分所有者の集合体。利益状況が異なれば主張も異なる。

◆懸念事項 現役員は居住区分所有者の利益を守りたいと活動しているが、区分所有者の高齢化と多国籍化で役員のなり手不足は深刻な状況。建物劣化し、管理組合の担い手不足から、いずれM社の思惑通りになるのではないかと懸念している。

【2】管理不全マンションとマンション管理士

◆管理不全の原因管理組合が機能しづらくなっている

- ① 管理組合の未形成.....「一人が全部所有→一部売却や相続で区分所有関係に → 管理組合未形成」は今後も生じる
- ② マンションの二つの老い.....建物の老朽化、住民の高齢化（←少子高齢化）
- ③ マンションの二つの空洞化.....賃貸化・空室化（←世帯数減少）、多国籍化（三つの空洞化？）
- ④ マンション内の逆噴射.....区分所有者間トラブル
管理組合は利害の異なる区分所有者の集合体でもある。管理組合の数だけトラブルがあり、同じマンションでも人が代われればトラブル内容も変わる。トラブルが多発すると、役員辞退者が増加。

◆管理不全になると

- ・共用部のメンテナンス不全が生じる外壁の塗装・修繕、設備改修、階段・手摺・エレベーター・エントランスの管理、共用部分の清掃、ゴミ収集等に問題発生
- ・以上の状況で、合意形成の変化と困難化。役員はますますなりて不足(悪循環)。

◆専門家である我々マンション管理士は、公平・公正に粛々と業務を遂行することが求められる。弁護士ではないので、依頼者やその時の理事長の言い分を聞き肩入れするのではなく、管理組合の利益のために助言すること(マンションの健全化に努める社会的使命)。そのことでマンション管理士の存在価値が高まるが、そこにはマンション内のトラブルも待ち受けている。居住者の人間関係に配慮し、トラブルに巻き込まれないように注意する一方、トラブルを恐れずに、解決に乗り出すことが必要。マンション管理士には、マンションのトラブル解決のほか、トラブルの予防機能もある。

◆◆管理不全マンションでは、マンション管理士のサポートは多様。臨機応変さが求められる。

【3】管理不全マンションは無尽蔵！ 私たちはどう対処する？

◆黎明期から成長期へ（親泊会長・東京都マンション管理士会会報2019年2月）

→ 実際に対応できている管理士が少ない???

ある管理会社：マンション管理士なんて、ほって置けばそのうちなくなるよ。

◆私たちはどう対処する？

◇日管連・各支部での研修制度 → 充実しており、各会員が積極的に利用し
知識を身に着ける必要

→ かなり浸透しているのではないか？

◇知識は身に着けてきているが、実務経験に乏しく、今一步踏み出せない管理士

→ 管理組合へのアピール不足 かなり多い？

◆板橋支部の挑戦

《実務研修制度の試み》

昨年末、板橋区内のあるマンション管理組合から顧問契約の打診

→支部で受け止め、2名体制(経験の多い管理士Aとそうでない管理士Bの組み合わせ)で対応決定。

・総会、理事会への出席や、修繕の見積取得、大規模修繕、管理会社変更等の実務を経て、2～3年後管理士Aが抜け、管理士Bが責任対応。新たに管理士Cを入れ、同じく実務経験を積むシステム。

・大規模修繕時には、支部の管理士の見学も企画中(但し、管理組合との調整必要)。

2019年3月スタート。

ヒント:法曹界及び司法書士会の実務研修制度

◆サイは投げられている！ 後戻りはできない！！

◎各管理士が自己研鑽に努めるとともに、各管理士会・各支部でも工夫し、対応できる管理士を増やし、サポートを待つ管理組合に対応していく必要。

◎マンション管理士はマンションの健全化に努める社会的使命があります。皆さまのご健闘を期待します。

本日の私の講演が、皆様の今後の活躍のヒントになれば幸いです。

ご清聴ありがとうございました