

# 理事長等派遣方式（第三者管理） を実践して感じること

特定非営利法人  
全国マンション管理組合連合会  
会長 畑島 義昭

## 1. 理事長等派遣開始の理由

国土交通省（平成28年3月14日）のマンション標準管理規約では、役員の手不足等の対策として「外部専門家の活用及びパターン」が提唱されました。

福管連では、平成17年7月に管理組合への理事長等役員派遣を開始しました。

平成12年頃から、正会員管理組合様からの相談で、組合員の高齢化等で役員の手不足等で福管連から理事長等を派遣して欲しいとの要望は出てきました。その後、理事会が機能しないなどの切迫した事情の管理組合から相談が増えてきましたので、理事長等派遣に踏み切りました。

## 2. どのようなマンションが理事長等派遣を要望されるのか

- ・ 役員のなり手不足（居住者の高齢化等）
- ・ 高賃貸化、非居住者多数
- ・ 業務多忙を理由に就任拒絶が多い
- ・ 内部紛争
- ・ 大規模修繕工事、管理規約改正等重要案件に対処できない。
- ・ 自主管理マンションでの管理運営の行き詰まり
- ・ 管理費滞納者が多い
- ・ 訴訟当事者になりたくない

切迫した事情とは、必ずしも居住者の高齢化ばかりとは限りません。

内部紛争（ある管理組合の理事長から「理事会内部で対立が激化し、大声で怒鳴り合うだけで案件が進まない。福管連から理事長を派遣してもらえないか」）、組合員の高齢化及び高賃貸化などで、役員のなり手不足等で理事会の運営がままならないことにより、大規模修繕工事・管理規約改正など重要な案件に対処できないなどの状況でした。

これまでに理事長等を派遣した管理組合は40管理組合です。

その後、18年経過、令和5年4月現在の派遣状況は、理事長職派遣6管理組合、管理者派遣2管理組合、副理事長職派遣3管理組合、理事職派遣1管理組合、監事職派遣1管理組合、顧問職派1管理組合、合計14管理組合に役員等を派遣しています。

なお、派遣している管理組合の大半が管理会社と管理委託契約を結んでいる管理組合です。この現状をどう思われますか？ 役員のなり手不足だけの問題でしょうか、別の問題点が存在していると考えます。自主（自立）管理組合ならば致し方がないかもしれませんが……



### 3. 福管連の役員派遣制度の内容と目的

国土交通省（平成28年3月14日）のマンション標準管理規約では、役員のなり手不足等の対策として「外部専門家の活用及びパターン」が提唱されました。しかし、外部専門家の活用によって外部の者が管理者等に選任された場合、その管理者等に強大な権限が集中するために、管理組合の主体性が薄れ、金銭管理や契約面においてリスクの発生が懸念されます。

福管連の理事長等派遣方式は、管理組合の主体性を活かし、金銭リスクを予防するために、特に、次の点に配慮しています。

例えば、就任する役職（理事長）及び委託業務の範囲を書面で契約し、明確にしています。

- ① 総会を開催し、事務の報告その他理事長としての職務を実施すること
- ② 理事会を開催すること
- ③ 管理業務委託契約書に基づき、次の業務について管理会社へ指示を行い、及び契約の遂行状況を管理すること
  - ・事務管理業務
  - ・管理員業務
  - ・清掃業務
  - ・建物・設備管理業務

- ④ 管理規約において、理事長の職務と定められている業務を実施すること
- ⑤ 総会及び理事会において、決議された事項を実施すること
- ⑥ 毎月、役員に対して、月次決算報告を行うこと
- ⑦ 区分所有者に対して周知広報（「理事会通信」など）を行うこと

次の業務は委託対象外とし、実施する場合は甲（管理組合）乙（福管連）協議の上定める

- ① 金銭の取扱い及び通帳・印鑑の保管は一切行わないので、管理組合で取り扱う必要がある業務は、理事長以外の役員が分担するものとする
- ② 管理規約等の大幅な改正・変更
- ③ 長期修繕計画の作成見直し
- ④ 設計図、仕様書等専門的資料の作成
- ⑤ 建替えに関する業務
- ⑥ 前各号の他、特別の専門知識を要し、作業量が多い業務

## 一つ目は、管理組合の主体性維持

管理組合の主体性尊重と自立のための支援です。理事長の業務執行は、理事会決議に基づくことを基本として、管理組合の主体性尊重を第一眼目としています。

理事長は、理事会に対して、マンション管理の専門家の立場から、管理組合が今なすべきことや改善すべき点を提案し。理事会で論議、決議し簡単な事項は業務の執行に移ります。

総会に諮るべき事項は総会決議後執行することは当たり前です。理事長として提案をしますが、独断的な執行はしないことにしています。

そして、理事長等の派遣期間は、無期限ではありません。管理組合が自立できるようになれば、派遣終了を提案します。「自分達のマンションは自分達で守る」ことが本来だからです。したがって、派遣中であっても、理事長は常に後継者等育成を配慮した運営を心掛けています。

業務の遂行についても、理事会・総会の開き方、予算の執行、管理会社の指導など、業務全般にわたって、マンションの管理規約を遵守することを基本とする管理組合運営です。

このようにして、当該管理組合の標準的運営パターンを構築し、後で誰が理事長等になっても、務まるようにルール作りに配慮しています。

なお、総会の議決権の代理行使について、理事長等派遣者には委任できないルールにしています。

## 二つ目は、金銭事故防止等の対策

金銭事故防止のために、理事長は、管理組合の金銭の取扱い及び通帳・印鑑の保管は一切行わないことにしています。組合員である副理事長・会計担当理事等が相互牽制のもとに分担して保管することになっています。また、一定金額以上の契約は、必ず見積りあわせを行い、その決定は派遣者は決議に加わらないようにしています。



## 4. 理事長等派遣の流れ

### ① まず管理規約の改正

多くの管理組合は、役員を選任要件を「〇〇マンションに現に居住する組合員のうちから選任する」と規定されています。これに「**前項の規定にかかわらず、マンション管理に関して実務経験及び専門知識を有し、理事会が推薦する者を総会で役員に選任することができる。**」と追加の規約の変更（特別決議）をしていただきます。

### ② 役員派遣契約の締結

規約の変更が承認されれば、次の議案で、役員派遣契約締結の承認とその予算措置及び福管連を役員として選任する決議をしていただきます。

契約の当事者は、当該管理組合と福管連であり、管理組合法人の場合福管連側は派遣予定者の個人名です。なお、現在、管理組合法人への役員等の派遣はありません。

### ③ 理事長等派遣役員の人選

役員として派遣する者には、一定の経験と知識が必要であるので、福管連の理事及び特別顧問であるマンション管理士12名を中心に、自分のマンションで理事長としての経験及び知識を有する者を選任する。

### ④ 月例業務報告会の開催

管理組合としても、福管連を信頼して理事長派遣を依頼しており、当然、福管連レベルの理事長役務提供を期待しているものと考えからです。

毎月1回、理事長等派遣者が集まり、業務報告会を開催しています。この報告会では、各派遣理事長等が、取り組んだ業務内容とその問題点等の報告を行い、全員で問題点を討議しています。

これによって、派遣担当個人の判断だけではなく、福管連レベルの理事長等役務を提供することを狙いとしていますし、長年、管理組合に係わってきたNPO団体だからできる良さだと自負しています。

## ⑤ 理事長等派遣の終了

管理組合の主体性を尊重し、組合員による組合の自立を支援することを目的にしていますので、管理組合運営が軌道に乗り、組合員による運営ができるようになり、管理組合の課題が解決し、今後順調に業務が進む目途がついた場合は、管理組合と協議の上で、派遣を終了します。

これまでに理事長等を派遣した管理組合のうち、26管理組合は、理事会運営が軌道に乗った、内部紛争の決着、大規模改修工事等重要課題の終了などにより、管理組合と相談の上、派遣を終了しています。しかし、その後も全く管理組合と縁が切れたわけではなく、スポットで理事会支援することも、1年後に、再度、理事長等派遣契約を締結した事例もあります。

## 5. 役員派遣を18年経験して

最後になりましたが、役員派遣18年間の経験から、派遣について見直しています。

一つ目は、福管連としては理事長として派遣していますが、組合員でない福管連の役員が管理組合の理事長になることは管理組合の自立支援になるかどうか？

よって、派遣で就任する役職として、理事長ではなく、副理事長、理事、監事及び顧問とするし、原則として理事長職は受けないことにしました。現時点において、理事長に就任している管理組合も徐々に副理事長職就任に切り替えていただいております。

二つ目は、派遣期間は、原則3年間とし、延長期間は2年程度とする。よく役員のみ手がない等と言われております。が、大半の管理組合が管理運営についてノウハウを持ち合わせていないことが分かりました。理事会運営のやり方から始めますと、自分達で管理運営ができるようになります。

なお、理事長等派遣が終了しても理事会・総会等への相談があれば支援することは可能ですので管理組合さんも安心されます。

三つめは、就任役員は、原則として正、副担当者の2名体制とする。主たる支援業務は正担当者が行い、お互い管理運営のチェック機能等の役割も果たすようにしています。

役員のなり手不足と言われていますが、輪番制で役員選任をされているマンションにおいて役員の候補が不足しているのではなく、役員になりたくないという意識こそが役員のなり手不足に繋がっていることが実態ではないでしょうか。

NPO団体としては、管理組合の自立運営ができるよう支援することを主目的にしていますので……………

## 6. 国（国交省）に望むこと

- ① 管理組合は、外部から適切な管理者を選定することは難しいと思います。例えば、「**管理者人材バンク**」を設けて、一定基準に合格した者を登録し、希望する管理組合が管理者を選定できる制度等を設ける必要があります。
- ② 管理業務を受託している管理会社が利益相反関係にある管理組合の管理者に選任されることの是非及びそうなった場合の利益相反取引の防止等についての考え方、指針を示して頂きたいと考えます。

福管連は、昭和62年に、管理組合が抱える共通の悩みを相互に持ち寄って意見を交換し、研磨する中で問題解決を図ろうという主旨でスタートしました。

現在、会員数は668管理組合、約5万戸の住戸を有する団体となり、市民の皆様からの管理組合運営の相談を年間2400件以上受けています。

平成20年12月24に、ADR（裁判外紛争解決手続）法に基づく認証紛争解決事業者として法務大臣から認証されました。