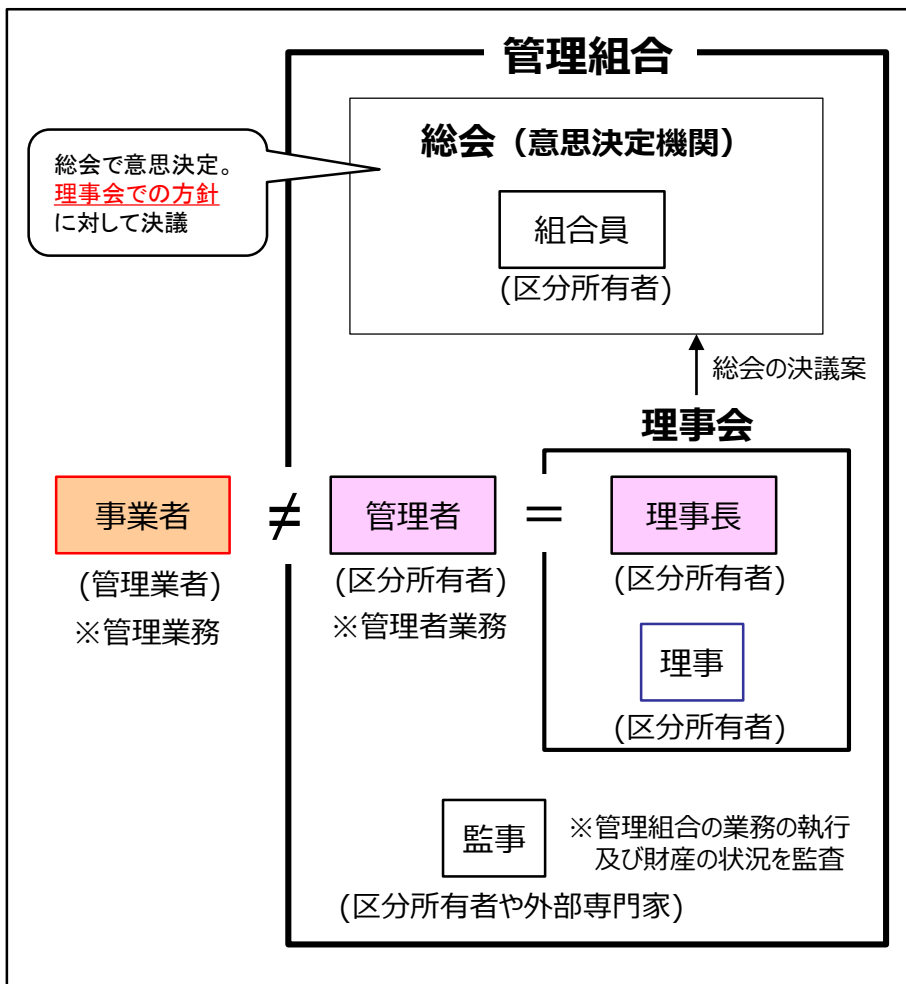


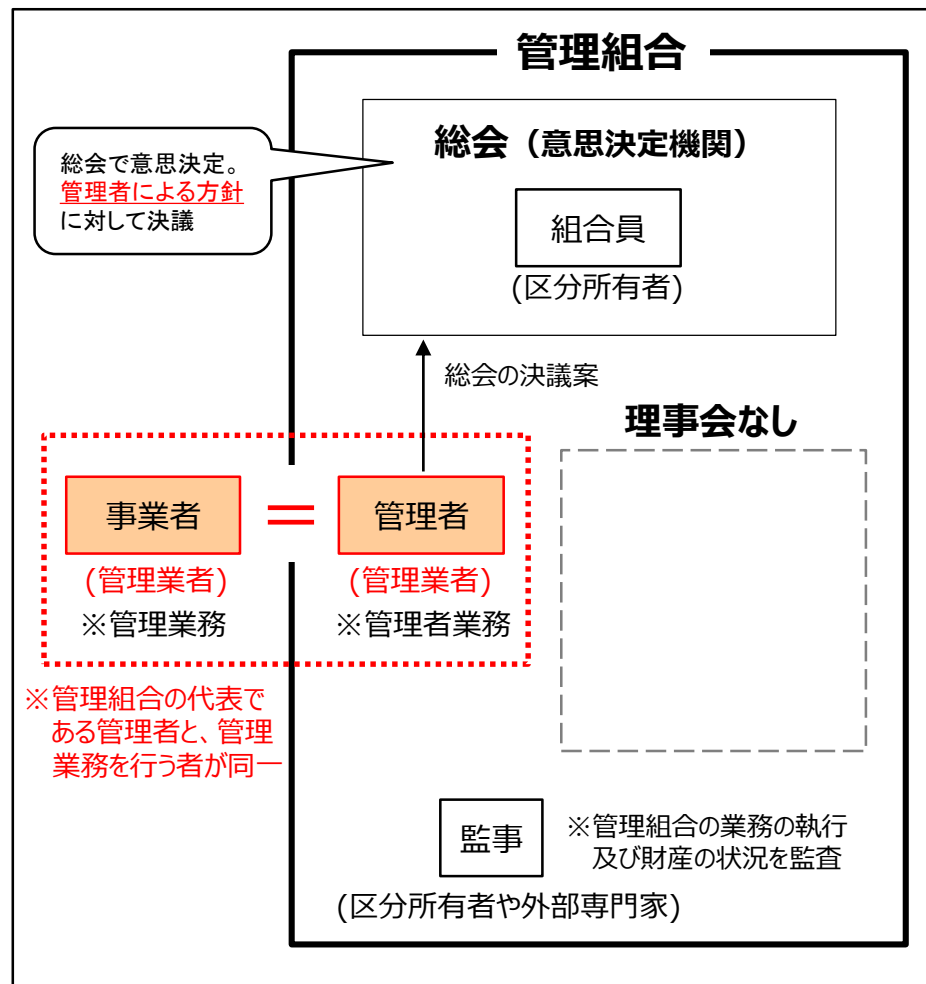
管理業者が管理者となる管理形態の現状について

- 理事会がある場合、総会に諮る議案は事前に区分所有者で構成される理事会で審議・決定された後、総会に上程され、管理組合としての意思決定がなされる。
- 一方で、理事会がない場合は、管理者（＝管理業者）が決めた方針が総会決議の対象となる。

一般的な管理組合方式のイメージ（理事会あり）

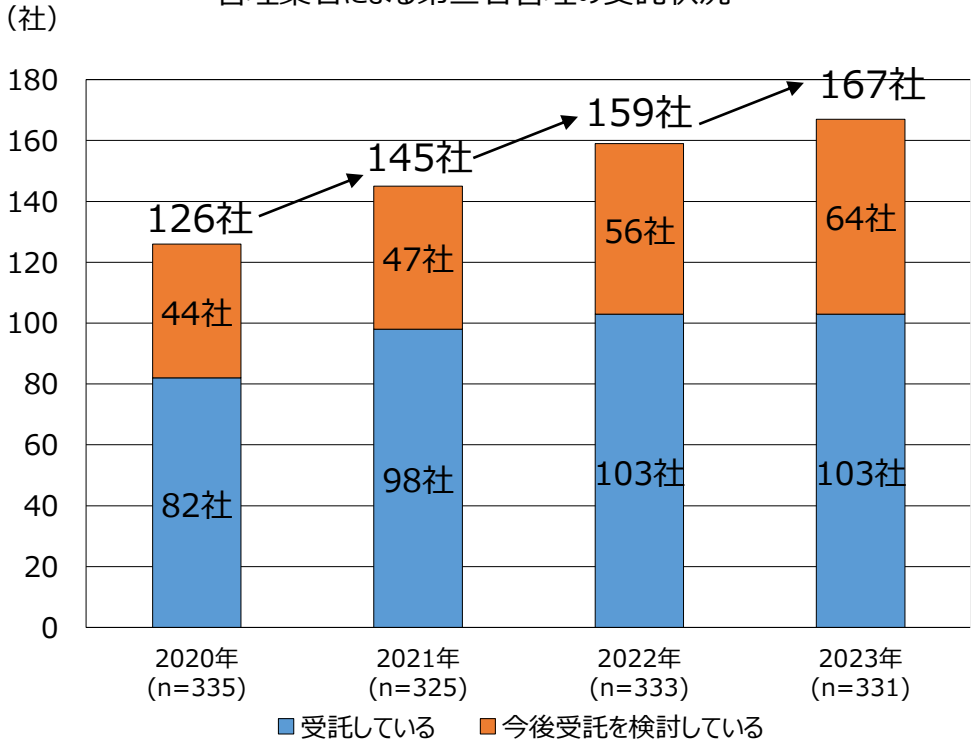


管理業者が管理者になる方式のイメージ（理事会なしの場合）

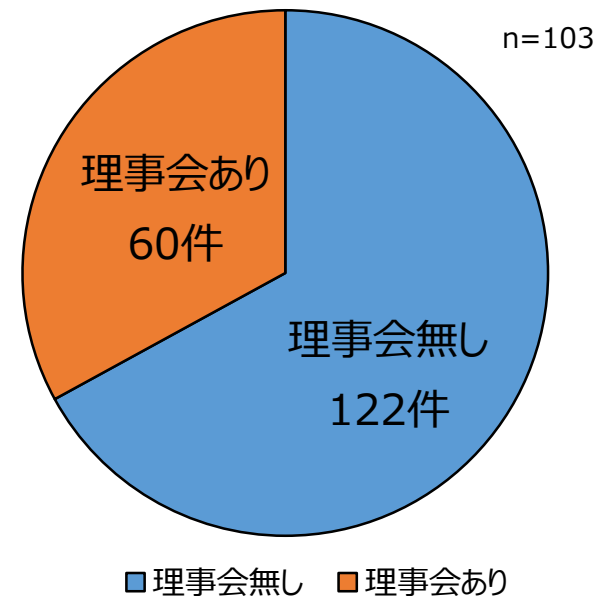


- 「マンション管理トレンド調査（（一社）マンション管理業協会）」によれば、2023年時点で管理者業務を「受託している」、もしくは「今後受託を検討している」と回答した管理業者は167社となっており、2020年と比べて約3割増加している。
- また、管理者業務を受託する管理業者のうち、理事会を設置しない方式を採用している管理業者が約7割存在している。

管理業者による第三者管理の受託状況



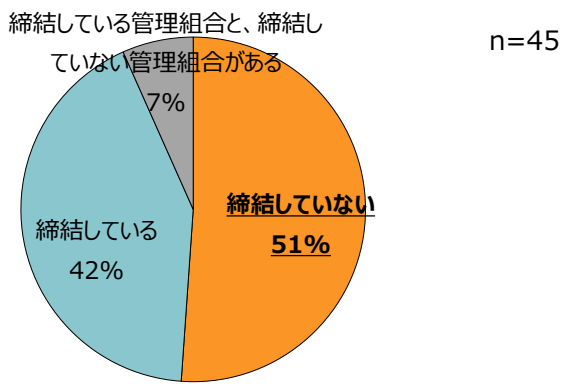
管理業者が管理者となる場合の理事会の有無



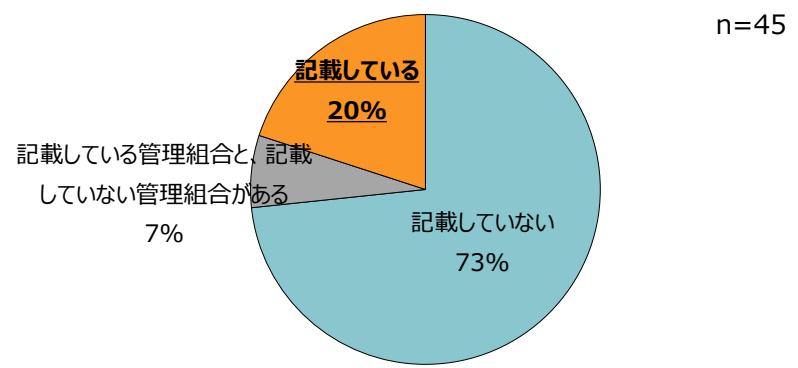
※ 管理業者業務を受託している管理業者による回答件数。ただし、「理事会あり」と「理事会無し」のどちらも受託している場合、上記グラフの「理事会あり」と「理事会無し」の件数に対して、それぞれ1件ずつをカウントして集計。

国土交通省による調査（2023年2月～3月実施）
アンケート回答者：管理業者 183社
（内、「第三者管理を導入している事例がある」と回答したのは45社）

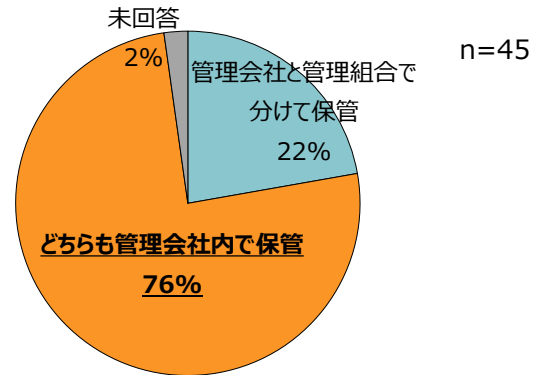
管理者としての契約の締結状況



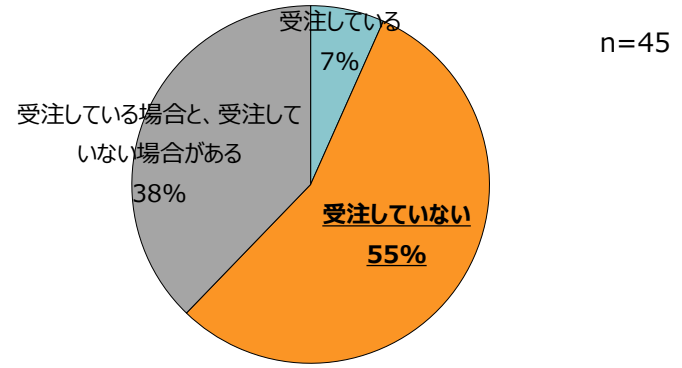
管理規約における管理者の固有名詞の記載状況



管理組合保管口座の通帳及び印鑑の保管状況



大規模修繕工事等の受注状況



3.1.5 管理組合役員の担い手不足

現 状

- 管理組合の意思決定機関は総会であり、管理規約や長期修繕計画の作成や見直し、修繕積立金の積立額の引き上げ等の事項を決議するが、マンション標準管理規約においては総会で決定する議案は理事会で先立って決議されることが求められている。
- 管理組合の運営を担う役員（理事等）のなり手が不足し、理事会の機能が低下した場合、マンションの管理不全化につながる可能性が懸念される。国土交通省の調査によると、管理組合の役員を引き受けない理由としては、「高齢化」や「何をしたらよいかわからない」との回答が多く挙げられている。
- また、一般的に、役員は1～2年で交代となるが、検討内容が引き継がれず、後任役員が苦勞するケースや、既に決定したことが実行されないケースも存在するとの指摘がある。
- 一部の地方公共団体では、管理組合の理事を対象に、理事の役割や心得、組合運営の基礎知識を内容とするセミナーを開催している。
- 近年、管理組合役員の担い手不足などを背景として、管理業務を受託している管理業者が、当該マンションの管理者として選任されている事例が増加している。
- 国土交通省の調査によると、管理業者が管理者に選任されているケースのうち、半数程度の管理業者について、管理者としての契約を結んでおらず、また、管理業者が大規模修繕工事を受注することがあるとされている。また、多くの場合において、管理組合保管口座の通帳と印鑑を同一の社で保管している実態がある。
- 2016年のマンション標準管理規約の改正では、利益相反取引の防止に係る規定が設けられるとともに、外部専門家を活用した場合の留意点等を示したガイドラインを策定したものの、これらの措置は、管理業者が管理者となる場合を念頭に置いていない。また、マンション管理業者が管理者等に選任された場合においてもマンション管理適正化法が適用されるが、法が適用される具体的なケースが周知徹底されていない。

※ 管理者型のマンション管理が多く採られているドイツやフランスでは、管理者に関する資格制度が存在する。

課題

- 区分所有者の高齢化の進行に伴い、今後管理組合役員の担い手不足がより顕在化するおそれがある。
- 区分所有者の責任として果たす必要がある管理組合役員の就任について、その業務内容や事務処理方法が理解できないがゆえに就任を拒む区分所有者が一定数存在する。
- 管理業者が管理者となる場合について、留意点などを示したガイドラインが存在しない。

<今後の施策の方向性>

- （公財）マンション管理センターが作成したマニュアル等を活用した区分所有者が果たすべき責務の周知に加え、区分所有者や理事等を対象にしたノウハウ集の整備やセミナーの開催を推進する。
- 管理業者が管理者となる場合に適用されるマンション管理適正化法に係る解釈・運用について明確化し周知徹底するとともに、管理業者等が管理者となる場合の実態等の把握を進め、マンション管理業の所管部署とも連携する形で、留意事項などを示したガイドラインの整備や、監事の設置など望ましい体制整備についてマンション標準管理規約等における手当ての検討を行う。また、これらの措置の効果等を見極めつつ、管理業者が管理者となる場合の制度的措置の必要性についても検討を行う。

外部専門家の活用ガイドラインについて

外部専門家の活用ガイドライン(平成29年6月)の概要

- 「外部専門家の活用ガイドライン」は、管理組合が第三者管理方式を検討するにあたって参考となるよう、外部専門家の選任方法や留意事項（外部専門家による独断専横行為・利益相反等の防止）等について解説するもの。
※ ガイドラインでは、主に「理事・監事外部専門家型又は理事長外部専門家型」を想定して記載。
- 管理業者が自ら管理者に就任する場合の手法について示しているものではない。

■ ガイドラインで示されている候補者の選任方法と留意事項の例

- 相談会・専門家団体を通じて接点をもった者や、従前より顧問契約を結んでいた者から、候補者をピックアップ。
- まずは顧問契約やコンサルタント業務等の形の支援を受け、その過程で信頼関係を構築できると判断でき、かつ、理事長就任の必要性が高いと判断されれば、導入。
- 総会決議で、選任、契約、報酬、関係規定（規約・細則等）を決定。

留意事項の例

- ◆ **外部専門家による独断専横的行為・利益相反等の防止**
- **外部専門家に対する監視体制の構築**
 - ・ 理事会への定期書面報告（チェック）、派遣元の事務所による内部監査等
- **外部専門家の権限の制限**
 - ・ 外部専門家には理事会での議決権を与えないこと、一定金額以上の契約の理事会承認必須化
- **解任を可能としておくための対応**
 - ・ 管理規約条文における（理事長）固有名詞の排除、解任に向けた総会の招集要件の1/5→1/10等の緩和、業務引継ぎの義務付け
- **外部管理者と管理組合の利益相反への対応**
 - ・ 利益相反取引の報告・承認手続き、リベートの收受等の禁止（違約金も規定）

◆ 金銭の保全措置

● 口座の適切な管理

- ・ 派遣元による銀行印の保管、理事長印と銀行印の分離、キャッシュカードの作成禁止、理事長1人で現金化が困難な方式で修繕積立金を運用

● 出納業務の不実施

- ・ 出納業務の対象外化、現金取扱禁止

● 適切な財産管理状況の把握

- ・ 通帳・会計帳簿の原本の監事による定期確認

● 保険・補償

- 【過失】
 - ・ 賠償責任保険への加入
- 【故意】
 - ・ 派遣元事務所による補償
 - ・ 資格者団体等による保険等

- マンション標準管理規約では、理事会の有無と役員に就任する者（外部専門家、区分所有者）の違いによって、第三者管理方式として3パターンを想定している。
- 「外部専門家の活用ガイドライン(平成29年6月。以下本WGにおいて「現行ガイドライン」という。)」は、主に理事長が管理者となるケース（「①理事・監事外部専門家型又は理事長外部専門家型」）において、外部専門家（マンション管理士）が役員に就くことを主に想定して記載されているもの。
- ただし、パターン別でみると理事会がなく管理者に第三者がなるケース（「③外部管理者総会監督型」）が多いことが報告されている。

■ 外部専門家の活用パターン

<p>①理事・監事外部専門家型又は理事長外部専門家型 ※ガイドラインで主に言及している方式</p>
理事会あり
管理者 = <u>理事長</u>
<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門家は「役員」（理事（理事長 = 管理者を含む）又は監事）に就任

<p>②外部管理者理事会監督型</p>
理事会あり
管理者 ≠ 理事長
<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門家は役員ではない ・外部専門家は「管理者」に就任

<p>③外部管理者総会監督型</p>
<u>理事会なし（総会のみ）</u>
理事長がいない
<ul style="list-style-type: none"> ・外部専門家は役員ではない ・外部専門家は「管理者」に就任

【出典】「マンション標準管理規約」及び「外部専門家の活用ガイドライン(平成29年6月)」

■ パターン別の第三者管理者方式の実態

(29事例)

タイプ 管理者	1 理事長 外部専門家型	2 外部管理者 理事会監督型	3 外部管理者 総会監督型
管理会社	1	2	14
マンション管理士	0	0	5
その他法人	1	0	6

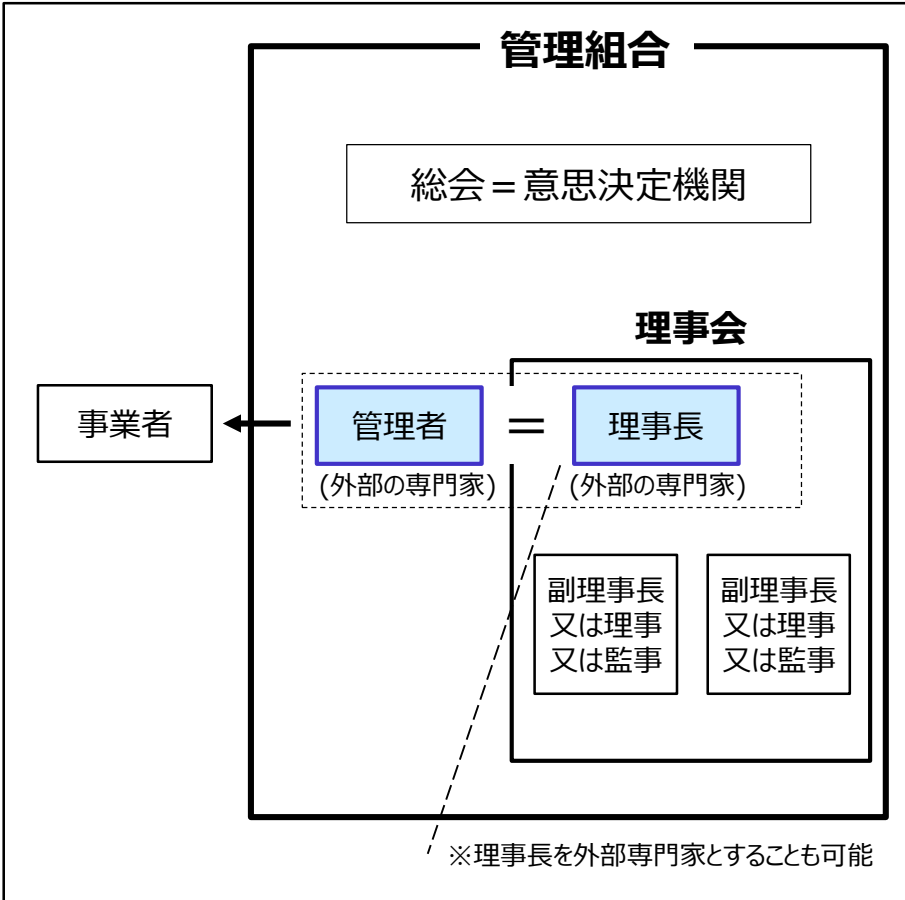
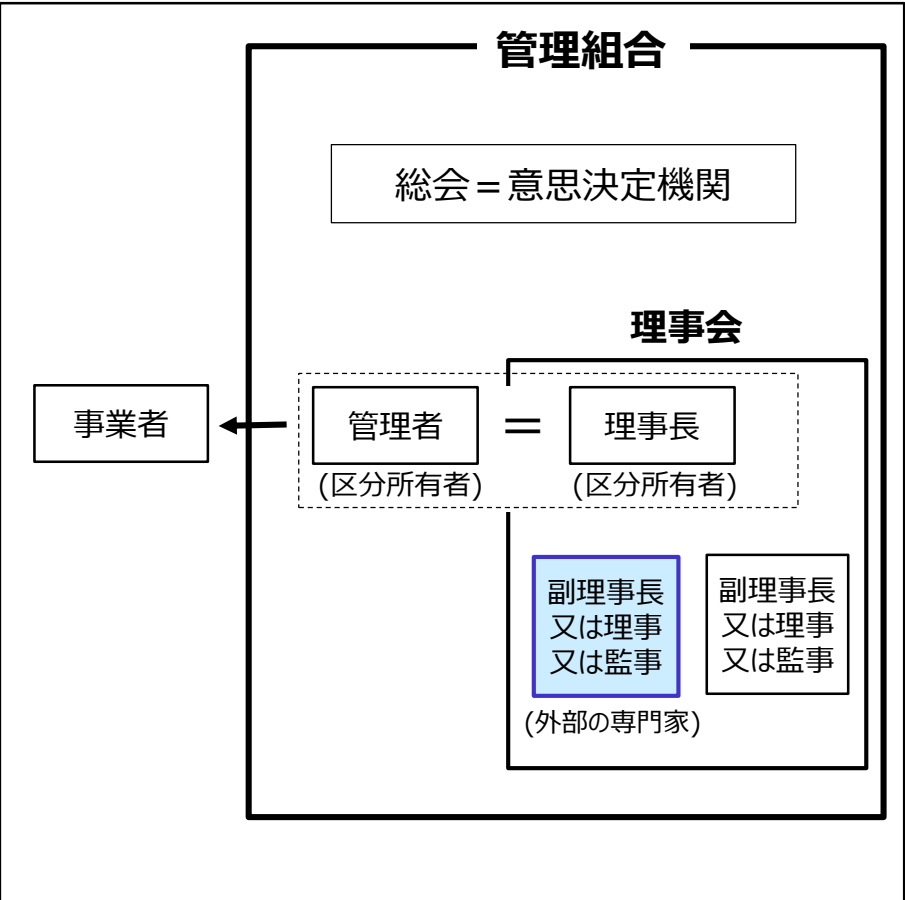
○ 第三者管理方式実施調査対象マンションの概要

立地：東京都：19、愛知県：5、兵庫県：2、北海道：1、鳥取県：1、京都府：1
戸数：～99戸：11、100戸～：13、200戸～：2、500戸～：3
供給年：1970年代：5、1980年代：1、1990年代：6、2000年代：8、2010年代：9

※調査期間：2019年6月～2020年2月

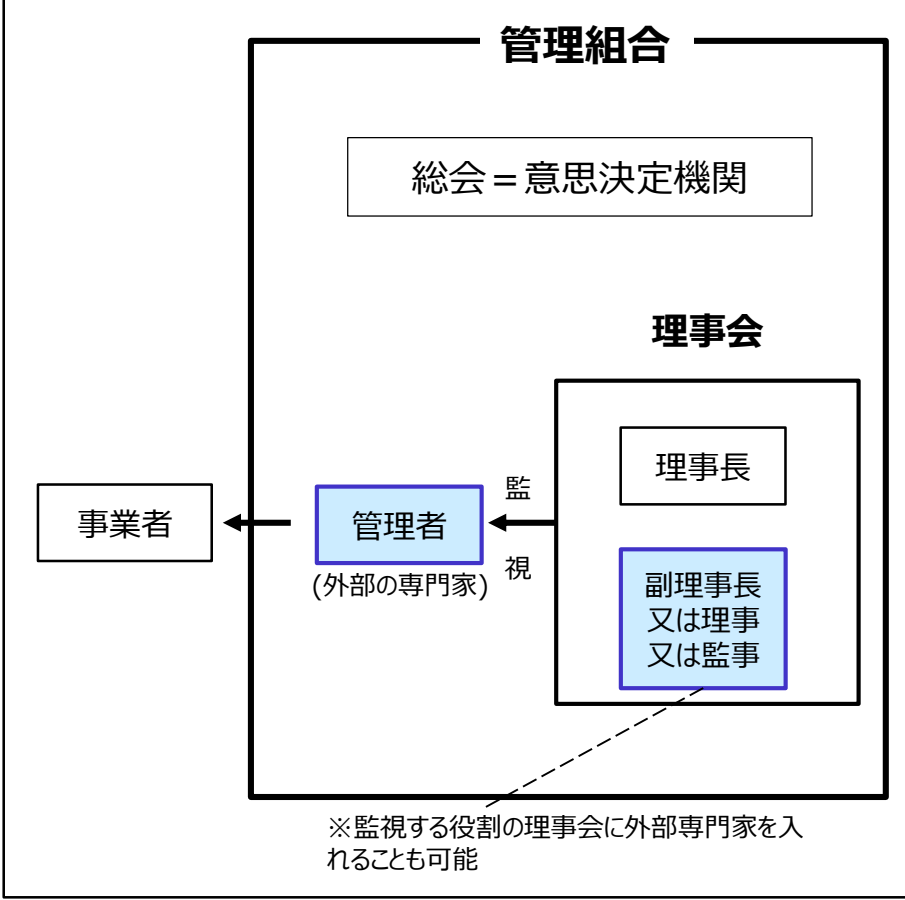
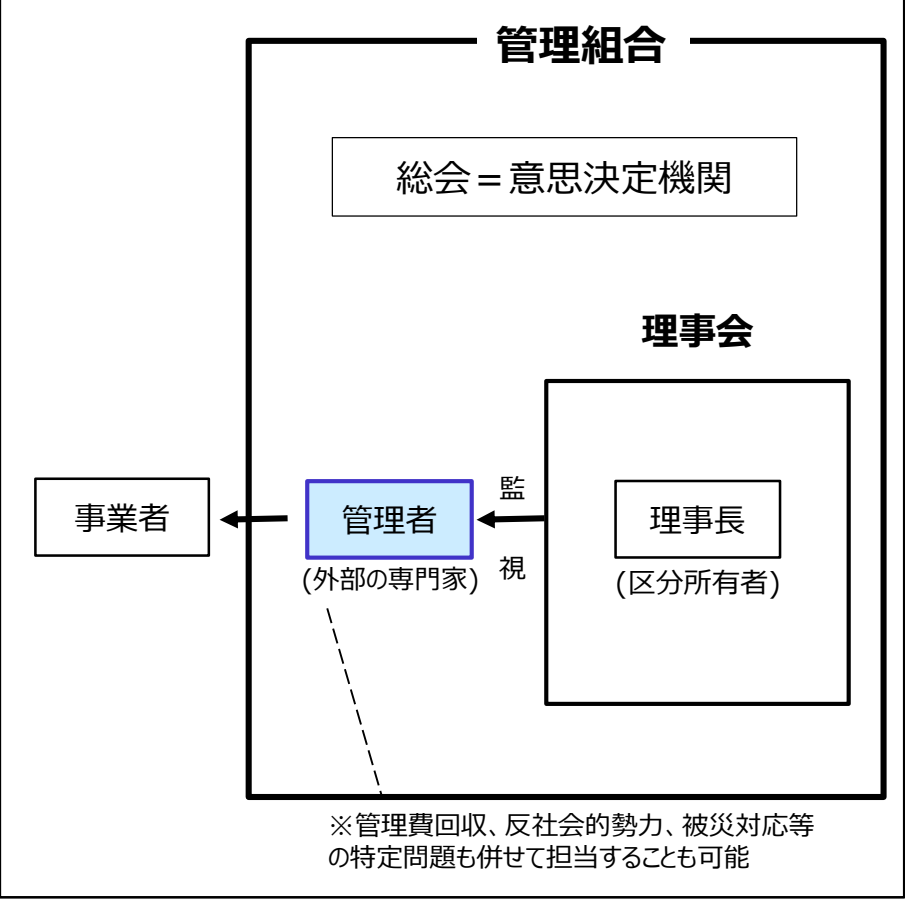
【出典】論文「区分所有型マンションにおける第三者管理者方式の実態と課題(齊藤広子)」

① 理事・監事外部専門家型・理事長外部専門家型



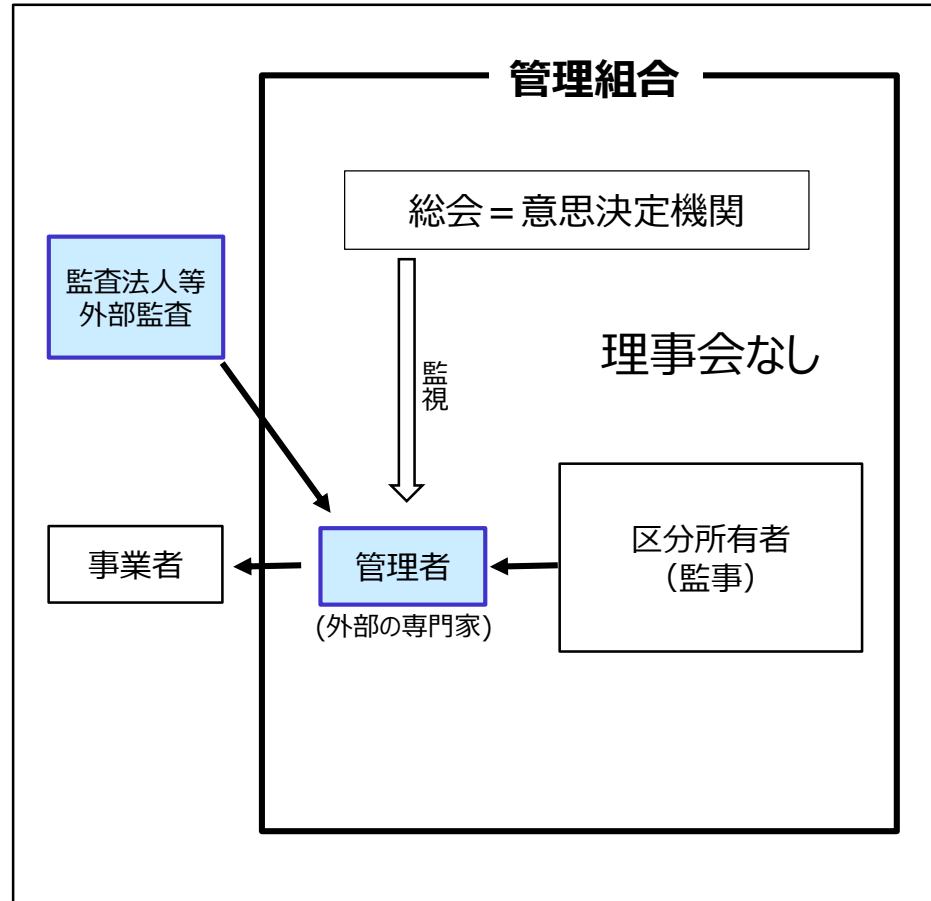
※上記活用パターンは一例
※塗りつぶしが外部の専門家

② 外部管理者理事会監督型



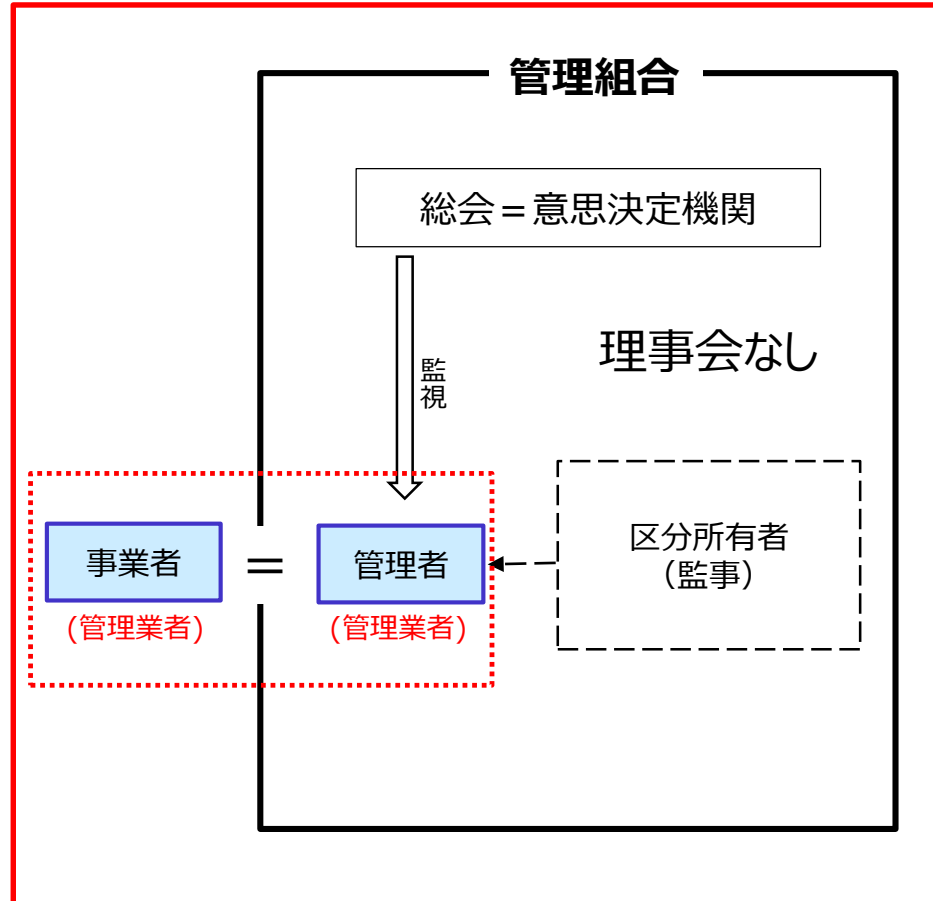
※塗りつぶしが外部の専門家

③ 外部管理者総会監督型



※塗りつぶしが外部の専門家

管理業者が管理者になる方式



※塗りつぶしが外部の専門家

	<p>検討が必要と思われる課題 (管理業者が管理者となる場合)</p>	<p>現行ガイドラインで記載されている内容 (マンション管理士等の専門家が管理者となる場合)</p>
<p>① 管理者としての 業務の範囲</p>	<ul style="list-style-type: none"> 管理業者が管理業務の契約内容に記載のない管理業者業務を引き受けた場合、<u>管理者業務に対する責任の所在が明確でなくなるため、トラブルが起きた場合に、管理組合から管理業者に対し、責任追及が困難</u>となるとの指摘がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 管理者としての業務の範囲については、<u>書面で締結し、明確化しておくことも有効</u>。
<p>② 区分所有者との 関わり方</p>	<ul style="list-style-type: none"> 総会での議決権行使にあたり、管理者へ委任することで、<u>管理者である管理業者の意思が強く反映されることが想定</u>され、結果として、利益相反につながるおそれがあるとの指摘がある。 利益相反防止等の観点から、管理者の業務を区分所有者が確認できるよう、<u>管理者業務の透明性を確保する必要がある</u>との指摘がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 総会の議決権の代理行使について、「<u>議決権行使書</u>」によることを原則とするほか、<u>外部専門家には委任できないルール</u>を設けることが考えられる。 管理業者業務の執行状況や収支の状況について、管理組合が管理者に対して、書面で<u>定期的かつ詳細に報告する義務</u>を課することが重要である。 外部専門家が欠格要件に該当することとなったとき等は、速やかに<u>管理組合に通知する義務</u>を定めておくことも考えられる。

	検討が必要と思われる課題 (管理業者が管理者となる場合)	現行ガイドラインで記載されている内容 (マンション管理士等の専門家が管理者となる場合)
③ 管理組合の利益を損なう行為への対応	<ul style="list-style-type: none"> 管理者として大規模修繕工事等の発注を自身の管理業者に行う場合、利益相反に留意する必要があるとの指摘がある。 管理者が管理組合の保管口座の印鑑と通帳の両方を保管する際は、管理組合の財産保護に留意する必要があるとの指摘がある。 	<ul style="list-style-type: none"> 発注先選定に当たっては、公募する等の、発注先等のプロセスにおいて透明性を確保する措置を義務付けておくことが有効である。 自己の所属等の利害関係の有無の判断材料となる情報の申告を求めたり、利益相反取引に該当し得る取引が行われようとしている場合には外部専門家からの自己申告を義務付けたりしておくことも有効である。 管理組合の取引先業者等からの不透明な利益の收受等を行わない旨を、約束させておくことも考えられる。 外部専門家が理事長に就任する場合は、外部専門家による着服等を防ぐため、管理者の業務の内容において、印鑑保管業務を対象外とするなど、通帳と印鑑の保管者を分けるような保管上の措置を講じることが望ましい。
④ 外部専門家による監視・チェック体制	<ul style="list-style-type: none"> 区分所有者が監事として管理者の業務執行状況を監査する場合、監査を行う区分所有者の負担が増加する上、専門家ではない区分所有者が適正に判断できるかが課題であるとの指摘がある 	<ul style="list-style-type: none"> 会計資料の作成者による自己監査は禁止すべきである。 機動的な監視・チェック体制を確保するため、外部機関による外部監査を行うことが考えられる。 業務委託契約において、外部専門家に対する派遣元の法人・団体による内部監査や報告徴収を義務づけておくことが考えられる。

	検討が必要と思われる課題 (管理業者が管理者となる場合)	現行ガイドラインで記載されている内容 (マンション管理士等の専門家が管理者となる場合)
⑤ 解任を可能とするための措置	<ul style="list-style-type: none"> • 管理者としての業務に不満があるとしても、容易に解任できない可能性があるとの指摘がある。 • 例えば、<u>管理規約に管理者の固有名詞が記載されている場合にはその変更には特別決議（組合員総数の3 / 4以上の出席かつ議決権総数の3 / 4以上の賛成）が必要</u>であり、管理規約に管理者の固有名詞が記載されていない場合においても<u>総会の招集（組合員・議決権総数の5分の1以上の同意）が困難</u>である。 	<ul style="list-style-type: none"> • 解任を行うためには、規約の改正をする必要があり、特別決議の可決が極めて困難となることから、<u>管理規約に固有名詞は記載しないこととする。</u> • 組合員の<u>総会招集のための要件をあらかじめ緩和しておく</u>ことも考えられる。