

分譲マンションの管理組合活動の課題

一 棟 宏 子 ・ 萩 原 美智子
中 野 迪 代 ・ 若 井 希水子
金 貞 仁 ・ 崔 在 順

要旨

本研究は、分譲マンションの管理組合活動への参加困難層の負担を軽減しつつ組合の弱体化に対する支援と、建物と居住環境の管理レベルを一定に維持するしくみの検討を目指して、2005年度から取り組んでいる。その一環として、本報では2006年11月に京滋阪奈地区の管理組合（築30年以内）理事長を対象に実施したアンケート調査（有効回収59件、41.3%）とヒアリング事例調査（5件）による組合活動の実態を報告する。

アンケート調査の結果をみると、新築当初からの住民比率は、10年を超えた時点で新規居住者との入れ替えが急速に進むマンションとそうでないものに分かれる。賃貸住宅や空き家・事務所を抱えるマンションも多く、中には欠陥が疑われる工事の発見とその対応など、管理組合がかかえる問題は多様である。その中で、①築年数が古いマンションほど理事長は高齢化する傾向にあり、役員世代交代をどのように進めていくか、②危機管理について理事長が居住者の基本的情報を把握していない事例が多く、どのようにリスク管理を進めていくか等が課題とされる。また、聞き取り調査から、③組合運営のための情報収集や支援に、専門家やNPO、他のマンションとの交流が大きな役割を果たしており、④当初設定された管理費用の見直しを行った事例も多い。マンション管理には経営的視点、技術的視点、危機管理とコミュニティ育成の視点が重要といえる。さらに、これまでの研究成果とあわせて検討し、改めて日本における分譲マンションの今後の課題を整理した。

1. はじめに

住宅と居住地が年月を重ねながらも快適性を維持し、豊かさと新しい魅力を加えていくためには、居住者が自ら住居管理に積極的に関わる必要がある。特に、分譲マンションの場合、建物の質と資産価値を維持するには管理組合¹⁾の役割は重要である。しかし現実には、築年数を経たマンションの高齢者比率は高く、改修・建替えの費用負担、管理組合の運営、コミュニティ活動への参加等、期待される組合活動の役割を果たしにくい状況にある。また、最近の大型超高層マンションでは、多様な居住者層の混在により、住民の合意形成や管理組合の運営には様々な困難が予想される。今後マンション管理の方向として、住民の管理組合活動の負担を軽減しつつ、管理を確実に遂行する必要があるという意見がみられるようになった²⁾。

このような状況の中で、国土交通省は分譲マンション管理組合の理事会に代わって、管理会社が業務の大半を請負える新制度を検討し始めた、新聞紙上で報道された(図1)³⁾。新システムは理事会が成立せず組合が機能しないマンションを対象に、管理会社が報酬を得て業務を代行するもので、会社の資格要件を厳格化し、外部監査を義務づけてトラブル発生を防ぐとしている。これまでの理事会方式のマンション管理は、ここで大きく方向転換しようとしている。

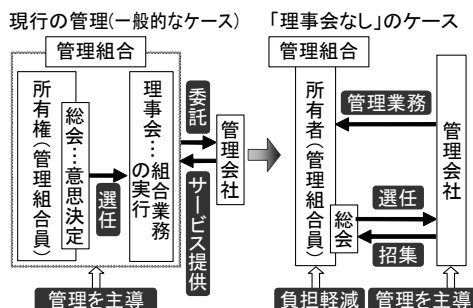


図1 2007年2月4日 日経新聞より

本研究は、組合活動への参加困難層の負担を軽減しつつ管理組合の弱体化に対する支援と、建物と居住環境の管理レベルを一定に維持するしくみの検討を目指して始めたものであり、その一環として2005年度から日本と韓国の分譲共同住宅の管理について、その特徴を明らかにするために研究を進めてきた。両国における共同住宅の管理方式はかなり異なっているが、それらが居住者の生活や意識にどのような違いをもたらすのかを明らかにすることで、今後のマンション管理のあり方を検討する資料が得られると考えたからである⁴⁾。

本報では、2006年度に実施した「分譲マンション管理組合の実態」に関するアンケート調査とヒアリング事例調査の結果を報告し、これまでの研究結果と比較しつつ検討し、改めて今後日本の分譲マンションにおける管理問題の課題について整理する。

2. 方法

2006年11月～1月、京滋阪奈地区の分譲マンションの管理組合(築30年以内)理事長を対象に、管理組合を支援するNPO組織を通じて143件に管理に関するアンケート調査を依頼した。有効回収件数は59件(回収率41.3%)。築年数、総戸数、形態などは多様であった。なお、2006年8月～10月、5つの管理組合で理事長に組合活動に関するインタビュー調査も併せて行った。

3. 分譲マンション理事長に対するアンケート調査結果について

1) 管理組合理事長の概要

今回のアンケート調査の回答者である理事長の年齢層(図2)は、40～50歳代が半数強を占めているが、最年少は33歳から最年長81歳まで幅広い。このうち女性は3人のみであった。理事長には居住年数が比較的長い人が務めている傾向がみられたが、特に70歳以上の理事長は全て築年数が古いマンションに24年以上居住していた。この場合、理事長の年齢とマンションの戸数規模との関連はなく、高齢の理事長が200戸を超える規模の理事長を務めている例もみられた。

2) 対象マンションの概要

今回対象としたマンションは京滋阪奈地区に立地しているが、特に京都市内のマンションは比較的小規模なものが多い。戸数規模は100戸未満のマンションが過半数(54.2%)を占めている(図

3) が、13戸～345戸（平均99.6戸）まで幅広く分布している。ちなみに、平成15年度マンション総合調査⁵⁾によれば、31～50戸が22.7%、100戸以下のマンションが7割を占め、平均戸数は107.4戸と報告されている。

8割以上のマンションが保有する施設に、エレベーター、駐輪場、管理人室、駐車場があげられる（図4）。その他はマンションにより大きく異なるが、全般に築年数が新しいほど保有がふえる設備はオートロック、宅配ボックス、規模が大きいほど保有が多い施設に集会室、管理人室、駐車場、遊び場、監視カメラがあげられる。駐車場の充足率が半数以上のマンションは24件（44.0%）に過ぎず、都心に立地するマンションが多い事情を反映している（図5、図6）。

築年数（図7）は、20年以下が過半数（55.9%）を占めている。階数は2階～28階まで、そのうち7階建て以下が約半数、棟数は1棟が6割であった。

3) 対象マンションの管理状況

管理形態についてみると、自主管理6件（10.2%）、委託管理45件（76.3%）、一部委託3件（5.1%）、無回答5件（8.5%）で、委託管理が8割弱を占めている。なお、先述のマンション総合調査では「自主管理」7.7%、「全部を委託会社へ委託」69.9%、「一部を管理会社へ委託」20.3%、「その他」2.3%と報告されている。

マンション居住者全体の年齢構成を把握している理事長は40件（67.8%）、ほぼ1/3の理事長が年齢構成を把握していない（図8）。50歳未満と50歳代以上に分けると、50歳以上の居住者比率が

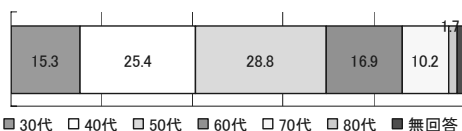


図2 対象分譲マンション理事長の年齢

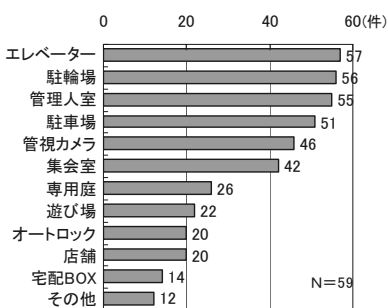


図4 保有施設

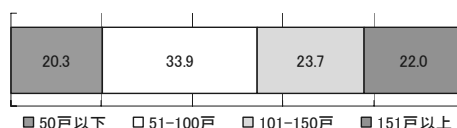


図3 対象分譲マンションの戸数

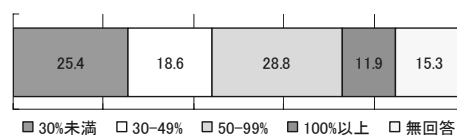


図5 駐車場の世帯当たり保有率

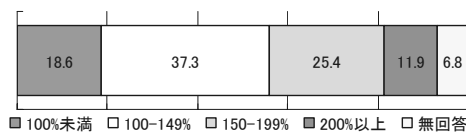


図6 駐輪場の世帯当たり保有率

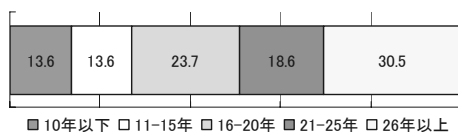


図7 建築後経過年数(築年数)

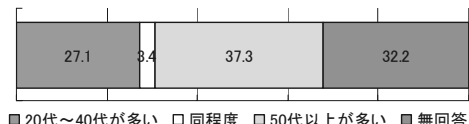
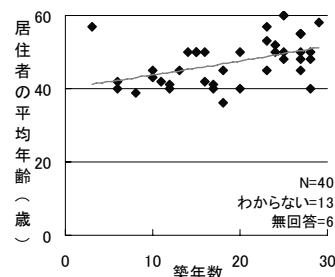


図8 居住者の年齢構成



高いと答えた理事長がやや多い。また、図9から、築年数が長くなると居住者の年齢層が高くなる傾向がわかる。

新築当初から住んでいる居住者の比率は、25～49%が1/3で最も多い（図10）。築年数との関係では、10年くらいまでは当初からの居住者が比較的定着しているが、その時期を越えると、定着率は変わり始める。その後はマンションによって定着率は異なる（図11）。

空き家がないマンションは3割であるが（図12）、築年数が古くなるほど、空き家の発生は増える傾向にある。賃貸住宅が全くないマンションはわずか8.5%に過ぎず、1割以上の賃貸住宅を抱えるマンションは4割にも達している（図13）。事務所使用があるマンションは約1/3みられた（図14）。

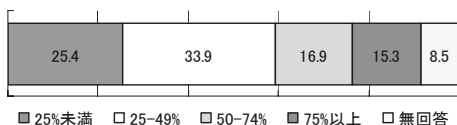


図10 新築時からの居住者比率

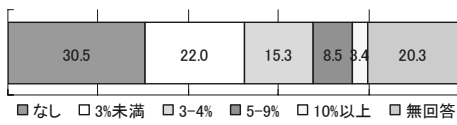


図12 各マンションの空き家比率

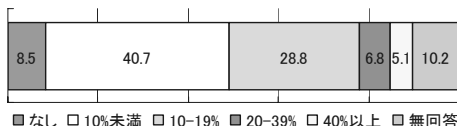


図13 各マンションの賃貸住宅比率

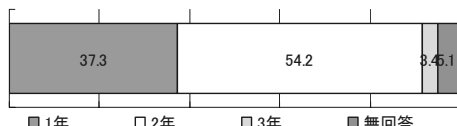


図15 理事会役員の任期

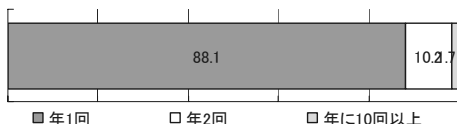


図17 総会の頻度

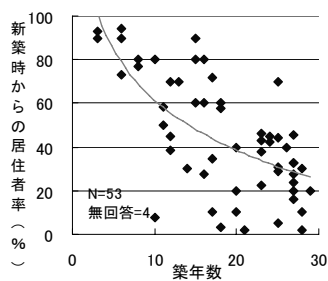


図11 築年数と新築時からの居住者率の関係

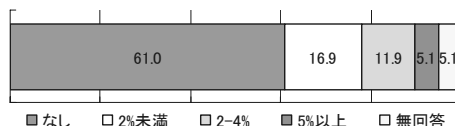


図14 各マンションの事務所比率



図16 役員の半分交代制度

表1 理事会に属する委員会の内訳（自由回答）n=22

件数	委員の名称
修繕関連 16	修繕、大規模修繕、管理営繕、設備、駐車場、駐車場改修、駐輪場、エントランス
くらし関連 7	安全防止、環境、くらし、ペット、広報、自治会理事、役員
組合運営 11	資金運用、実務研究、情報公開、法務、NPO 組織対応

4) 管理組合の役員について

管理組合の役員選出は輪番制が最も多い（56.8%）が、理事長に関しては立候補や推薦、抽選、またはそれらの併用など多様な形で選出しており、役員のみ手不足の傾向がうかがえる。役員の任期は2年以上で、半分交代制をとっているマンションが約6割を占めている（図15、図16）。約4割のマンションで理事長の継続再任を規制する制度を設けている。マンション総合調査では理事長は1年交代が73.1%と報告されている。今回の対象のほうが任期は長く、半分交代制が多いことから、組合活動を次の役員へ継承させようという意識が高いと思われる。総会は年1回以上実施

され、理事会も月1回が7割、その他の場合でも半月に1回程度行っている（図17）。

理事会メンバーの人数は平均8.4人、住宅規模が大きいほど人数は多い。なお、マンションによって委員会の種類は多様であり、活動が多岐にわたっているようすがわかる（表1）。

5) 維持管理について

これまでに長期修繕計画に基づいた大規模修繕を実施していないマンションは15.3%であったが、その内訳をみると、築年数が10年以下のマンションに限られている（図18）。外壁塗装と屋上防水は8割以上行っている（図19）。給排水設備の修繕は20年を超えると増える傾向にあるが、築15年以下であっても1つのマンションで数箇所修繕が実施されているケースが7/20件あった。

次に、マンションが建設されてから建て替えまでの年数、言い換えれば、マンションの寿命を理事長がどの程度に見ているのかを尋ねた。40年以上60年未満と考えている理事長が約4割あったが、一方で、無回答が1/4を占めており、理事長自身が判断困難な状況がみとれる（図20）。図21をみると、築年数が古いマンションのほうが寿命を長く予測する傾向がある。

修繕積立費用の見直し検討を行ったマンションは76.9%であった。築年数が古いマンションのほうが見直し検討の比率は高くなるが、10年以下も4/9が見直しを行っている。検討後、積み立て費用を変えたマンションは76.7%にのぼっている。特に、築10年以下のマンションでは4/9が修

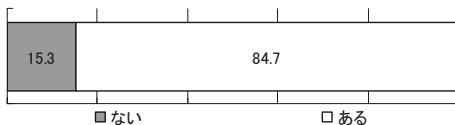


図18 大規模修繕の有無

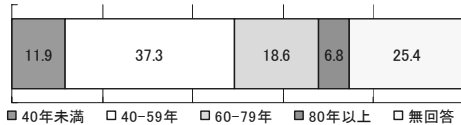


図20 建替年数の予測

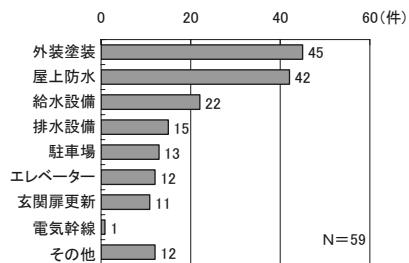


図19 実施した修繕内容

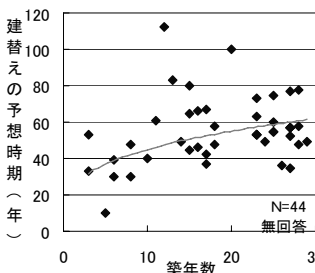


図21 築年数からみた建替の予想時期

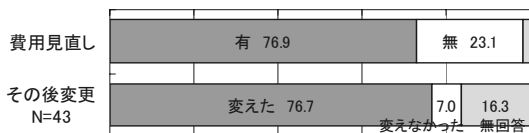


図22 修繕積立金の見直し有無と、その後の変更の有無

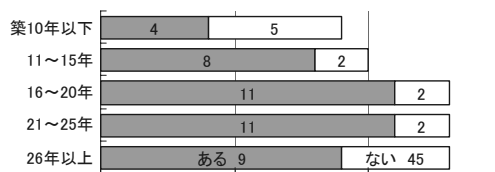


図23 築年数別にみた費用見直しの有無

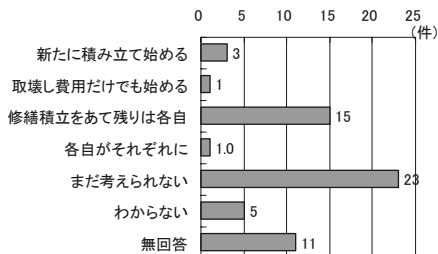


図25 建替え費用への対応

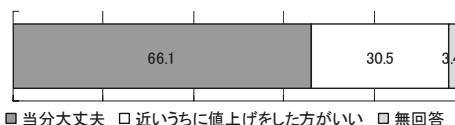


図24 修繕積立金の値上げについて

繕積立金を変更している（図22、図23）。今後の修繕積立金について7割近くが「当分大丈夫」と回答している。「近いうちに値上げをすべき」と思っているマンションは築年数に関わりなく、むしろこれまでに見直しを行ったところが値上げを考えている例が多い（図24）。

建替え費用については9割が準備なしと回答、建替えの場合には「修繕積立金を充当し残りを各自で調達」が7割を占めている（図25）。全体に、管理費用については関心が高まりつつあるが、建替えまでは考えられないというのが本音のようである。

6) コミュニティ活動について

管理組合が行っているコミュニティ活動として、半数近くがニュースを発行している（図26）。また、住民のニーズや意見を把握する方法として、大半のマンションでアンケート調査が行われ、そのうち6割が「時々実施する」と回答している（図27）。アンケートの内容を表2に示す。騒音防止やペット問題などの日常生活のルールやイベントとともに、長期修繕計画の方針、設備のメンテナンスを含む維持管理が中心である。

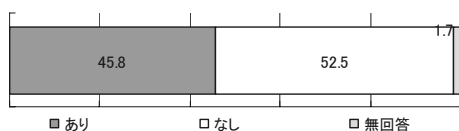


図 26 ニュース発行の有無

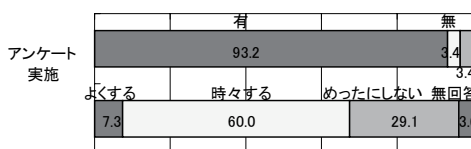


図 27 アンケート調査実施の有無、その頻度

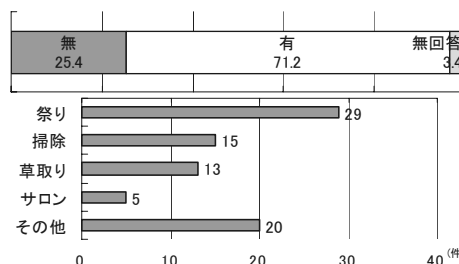


図 28 マンション内の交流の機会の有無とその機会

表 2 これまで住民に実施したアンケートの内容（自由回答） n=32

主な項目	件数	備考
長期修繕計画 建物の維持管理	16	方針の決定 外壁、内壁の色など大規模修繕工事に伴う希望 サッシ、バルコニーの老朽化調査、玄関の改修など
管理費・修繕積立金など	5	ケーブルTVや光ファイバー・インターネット・有線放送導入
管理規約・管理組合	3	駐車場料金
日常生活管理	6	運営、役員選出 管理内容
日常生活管理	19	・イベント ・防犯 ・騒音 ・共同購入 ・マンション生活全般 ・ペット ・駐車場・駐輪場
その他	6	テナントについて 各種

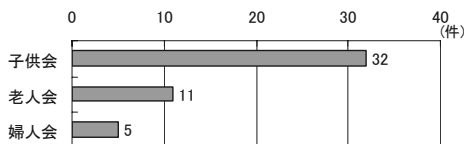


図 29 交流会の設置



図 30 地元地域との交流の有無

表 3 交流の機会(自由回答) n=19

町内会行事 (敬老会・地藏盆・運動会、ハイキングなど)	5
自治会行事 (夏祭り、文化祭、餅つき大会、飲み会、打ち上げ会、ボーリングなど)	6
総会、自治会	3
消防訓練、清掃、自転車整理、自主防災	4

マンション内で祭り、掃除など何らかの交流会や行事を催しているのは約7割（図28）。マンションには、子ども会が多いが、老人会、婦人会は少ない（図29）。地元地域とも町内会の行事などを通じて39件（66.1%）が交流をもっている（図30、表3）。

7) リスク管理について

緊急時の連絡は、電話やメールなどの連絡網と訪問が約半数で最も多い（表4）。連絡先名簿を作って理事会あるいは理事長などの役員が保管、定期的な見直しなどを行っているマンションは2割、管理会社や警備会社、管理事務所に委託しているケースも同程度みられた。特に何もしていないマンションは2件、無回答は9件で、リスク管理への対応がなされていないマンションが一定程度あると推察される。

これまでにトラブルがないマンションは約1/4であった。トラブルの多くはペット、駐車場・駐輪場、騒音であり、その他は少数であるが内容は多岐にわたっている（表5）。

表4 緊急時の連絡先（自由回答）n=50

組合員名簿・緊急連絡台帳(理事が保管・定期的見直し)	12
携帯メール、携帯 TEL、電話	8
連絡網・訪問・緊急時は理事長に連絡	8
理事長、理事会役員、町内会会長	5
理事会役員のみ TEL 連絡網あり	2
理事会役員に報告→全住民に連絡、もしくは親族に連絡	1
各階の理事が各戸へ通報する	1
委員を決めて連絡をしている(防火委員など)	1
管理事務所が把握	7
管理会社	3
24時間有人の防災センター・警備会社と契約	2
非常ベル設置、管理室24時間対応、非常放送	2
特になし	2

表5 これまでのマンションの問題(自由回答)n=51

ペットの飼育	15
駐車場問題・無断不法駐車・駐車場再構築・駐輪場	12
近隣の騒音	10
マナー・生活ルール、ごみの出し方	8
洗濯物干し、ベランダ物置、ふとん干し	8
構造躯体の瑕疵問題・雨漏れ・水漏れ・耐震問題・老朽化	7
共用庭の管理、外壁ぬりかえ	7
管理費滞納	4
駐車場荒らし・若者のたむろや喫煙	2
規約の全面改正	2
近隣の土地購入、隣地マンション建築トラブル	2
役員(理事)のなり手が少なくなってきた事	1
訪問販売など	1
携帯電話アンテナ設置問題	1
防災・防犯の対策など	1
住環境の向上	1
不良入居者(覚醒剤常習者のたまり場・暴力団)	1
理事の逮捕・起訴	1
競売にかかった住居があった	1
特になし	14

4. インタビュー調査の結果について

1) 調査の概要

理事長のアンケート調査に加えて、協力を得られた理事長へのインタビュー調査を実施した。調査対象マンションの概要と主な聞き取り調査の結果をまとめたものを表6に示す。管理組合活動にかかわる点を以下にまとめた。

事例1 Aマンション(大阪市、築30年 480戸、自主管理)

①団地の概要と管理の特徴

自主管理で築30年が経過、途中入居者がほぼ6割を占めている。欠陥工事の発覚が契機となり、

表6 インタビュー事例調査 対象マンションの概要

事例1 A マンション	事例2 B マンション
<p>□建物概要:大阪市 築30年 入居開始1976年 480戸3棟 RC8階建 1棟7階建計4棟 駐車206台 (待機80)当初は174台4～5年待ちであった。用途地域が変わったため、既存不適格で建て替えることができない。</p> <p>□自主管理:管理人通勤2名(土日祝日休みは理事が交代)清掃4名</p> <p>□管理費:月額115円/㎡、修繕積立金:大幅値上げ、3年前から駐車・駐輪料を充当</p> <p>□収入源:駐車13000円、大型1.5～2万円・駐輪1000円・、専用庭1～1.2千円。</p> <p>□役員構成:理事、副理事3、書記2、会計2、監事2、委員会(総務8・修繕6・規約検討7広報渉外4)兼任有り 計23名。四役会・理事会・専門委員会各月1回、規約委員会は外部講師を迎えて法人化についての勉強会実施。任期1年 推薦・立候補一部輪番も。10組合の3区連合や NPO 専門家支援、インターネット利用で20組合と交流会</p> <p>□修繕計画:6年目に作成。修繕費2～3千万/年、大規模修繕1回目(12年目)工事費を値切ったため手抜きが目立ち失敗。2回目(23年目)は3億円かかった。近く3回目の準備にかかり、バリアフリー工事を中心に計画。4億円程度の予定</p> <p>□情報伝達:広報誌 A3両面カラーを月1回発行。</p> <p>□コミュニティ活動:子供会・ペット会(60～70軒参加)・植栽クラブ・ヨガ・趣味の会・踊りの会 行事:年2回 秋祭りとお餅つき ふれあい推進委員会、ふれあい喫茶(自治会担当) 集会所で昼食会や懇談会・盆踊りの練習など。15周年記念行事を行った。今年は30周年を予定。隣近所の自主的な付き合いを醸成するのが最も難しい(自治会だけでは弱い)</p> <p>□課題:落下防止庇の取り付け(現在見本を管理室にテスト設置、一階住民と懇談会)、改善:小規模なものは毎年継続的にしている。安全・安心のために来年準備委員会を発足し、合意に3年程度かけ、工事1年の予定、法人化に向けて勉強会を開催(社会的責任がでてくるが、実質的なメリットはあまりない)。管理組合が住戸を所有するためには法人登記が必要</p>	<p>□建物概要:神戸市 築34年 入居開始1972年 437戸1棟 RC14階建 駐車32台+27(公社から賃貸借)=59 駐輪140台</p> <p>□自主管理 (公社分譲) 管理人:住込みから通いに変更 2名が交代勤務。設備関係(水回り)と清掃関係は外部業者に委託。会計・設備・業務・書記等の業務は担当の理事が行っている。</p> <p>□管理費:当初から月額4000円、修繕積立金:13期までは一般会計からの余剰金(600～1000万円)を繰り入れていた。第一次大規模修繕工事に特別徴収金18万円(震災の補助金を充当)、14期から6000円、25期から10000円に変更</p> <p>□収入源:駐車・駐輪・集会所使用料等を一般会計に</p> <p>□役員構成:理事、副理事、書記、会計2、監事3の計8名。今は給水管改修委員会10人。推薦・輪番制、任期1年。理事会年24回開催</p> <p>□情報伝達:自治会報告:不定期に発行し、各階エレベーターホールに掲示。他に、ニュースを月1回発行、評議委員会決定などは掲載し、各階の世話人が配布 居住者名簿に緊急連絡先明記</p> <p>□管理組合活動の特徴:震災時の理事長(役員延14年)を中心に活動している。修繕の計画や立案方法等の指導を受けるために1983年 NPO に加入したが理事が1年交代のため脱退し、その後は個人会員として加入。大規模修繕(4年準備3年、工事1年)時には、NPO・行政の勉強会に参加している。コミュニティ活動:高齢化に伴い(子供700人から170人程に減少)、盆踊り・クリスマス会・子供会行事などの行事はなくなり、現在は地域防災福祉コミュニティに参加する程度。サークル:自治会的な横の繋がりを持つために14期からみんなの会を発足し300戸が参加し、管理組合活動の協力、相談事、リサイクルの会、子守、旅行等を行っている。他に寿会と防犯部会があり、総会承認されれば集会所・コピー機使用が可。子供会・婦人会は消滅</p> <p>□長期修繕計画:後20年先(築55年)までの計画のみ。30年が折り返し点なら建て替えも含めて検討しなければならないが、自分たちの世代でできるのか不安。管理費未納1戸転居先不明</p> <p>□バリアフリー:玄関ドアは内開きで、廊下との段差7～8cmある。敷地の周りが傾斜地のため、バリアフリーより隣近所のコミュニケーションが大切と考えている。単身高齢者:民生委員が把握</p>
事例5 E マンション	
<p>□建物概要:大阪市 築5年 入居開始2001年261戸28階建 地下1階、駐車160台、駐輪522台、ライフカウンター、宿泊施設、有料パーティールーム、ピアノ室。再開発地の都市型タワーマンション</p> <p>□委託管理:委託管理料をネットで調べると不当に高く、管理費と修繕積立金のバランスが悪いと思い、検討中</p> <p>□役員構成:理事、副理事、書記2、会計、監事2、委員会(防災5・改修改善5・マナー10) 理事会・委員会月1回 任期1年 立候補・輪番</p> <p>□収入源:駐車・駐輪・集会所・宿泊施設・コモンズオフィス使用料</p> <p>□修繕計画:25年のシミュレーションがあり、5年目に管理費修繕積立金を上げるようになっていたが、もう一度見直し</p> <p>□緊急連絡:入居時の家族構成資料を管理会社が管理 避難:自力で避難できない人(20名)は消防署に届け出</p> <p>□コミュニティ:地元自治会と合同で、餅つき、新年会、ピヤパーティ、老人会、子供会、女性会、道路の掃除、バス旅行、自治会補助のハングル講座</p>	

事例3 C マンション	事例4 D マンション
<p>□建物概要: 尼崎市 築34年 入居開始1972年 260戸2棟 RC10階建 駐車67台 駐輪40台</p> <p>□自主管理: 管理人2名で交代勤務。シルバー人材センターから派遣。勤務時間 月から金 (8時から6時) 土日は理事が当番</p> <p>□管理費: 6000円、修繕積立金6000円から9000円に変更</p> <p>□大規模修繕時、理事長が知り合いの業者に依頼、工事金額に疑問を持ち NPO へ加入(1989年頃)</p> <p>□長期計画・予算計画: 個人負担をかけない方針で行い、これまで屋上防水・階段・エレベーター・サッシの取り替え(2億)を行った。毎年1400~1500万残るので、現在2億程度の積み立てがあり、来期には3億程度になる</p> <p>□問題点: 通気管の工事不良による臭気の問題は今年改修、8・9階では雨が降ると戸の隙間から浸入。目隠しの成果を検討中。ベランダからのタバコのポイ捨てがある</p> <p>□修繕積立金の内訳: 1994年外壁1億、1995年4~6階の振れ (震災援助金一戸最大50万)、階段改修3600万円 管理費より幾らか 収入源: 駐車料金、駐輪料金、集会室使用 駐車料1万円(8000円+団地外駐車場援助用2000円)、駐輪200円、バイク600円、駐車場不足対策 カークラブを結成 98件、64台で不足34台は近隣の駐車場を借り、駐車代金1万円を超える費用はカークラブから援助)</p> <p>□情報の種類: NPO(4つの交流会)自分達の方が経験者で知識がある。後継者が問題 建物の診断(無料)合い見積もりし、その資料をまとめて公報、補修委員会を作り、そこで検討</p> <p>□コミュニティ活動: 自治会と管理組合を兼務、今年5月、集会所を建て替え1800万円 1/3は市の助成 集会所は福祉会館となっているのは、建蔽率いっぱい団地に集会所を建てる為に市の福祉会館とした。地域の町会・老人会にも解放している。各フロア単位の懇親会、女性の会、男性の会、納涼祭 8月上旬屋上・模擬・清掃月2回掃除が目的でなく、話をする契機を作る、苗の植え替え 年2回 居住者活動: 老人会3グループ(200人程、60人以上で市の助成金があるので、3分割) 隔年バス2台で、バスツアー 施設: 集会室(2室に間仕切りで分割可、和室、キッチン、倉庫、トイレ) 卓球台、カラオケ、囲碁、トランプ</p>	<p>□建物概要: 神戸市 築27年入居開始1979年198戸 RC7階建 駐車72台 駐輪500台</p> <p>□委託管理から自主管理へ2002年変更: 管理人夫婦を派遣とし、会計は、マンション住民に有償で依頼、掃除・電気・設備の点検は直接契約。変更により、年間130万円程度の削減</p> <p>□管理費: 平成6年 震災の年に2案用意し(一度に段階的に上げ最終的に高めになる)、10%アップで2000円</p> <p>□修繕積立金: 最初2000円 毎年20%アップを5年間、現在7000円程度 駐車・駐輪・集会室使用料を、管理と修繕に当てている。水道代から年間80万(震災時に高架水槽にヒビが入り、1棟だが3棟に分割して水道直結式にした。各戸メーターでは工事が100万かかるので、各戸メーターは付け、親メーターで料金を払うようにして差額の収入を維持した)。2回目の大規模改修の時に、維持管理機構に調査を依頼 調査結果は「しなくても良い」だったが、集会室・トイレの改修・エントランスの落下防止の庇取り付けを行った。専門家に相談すると、直ぐに図面を持ってくるので仕事が速く進むので良い。総会で議案として上げ、その後お知らせを出す、住民は余り関心がない</p> <p>□相談: NPO には一度入り、その後途絶えていたが、管理会社の相談に行った。この他ベランダのコンクリート剥離工事で市役所に相談。1階のベランダをやり直した</p> <p>□情報: 公的組織: 市役所の相談課 維持管理機構、NPO 関係者、本、インターネット。情報は総会でしらせる。管理組合便りは決まってから報告。自治会: 祭り・盆踊り、もちつき大会、ボーリング、自治会行事、昔はしていたオリエンテーリング・クリスマス会などの行事は無くなった。ひとり住まいの高齢者が多い</p> <p>□総会: 1割程度出席。役員選出方法を改訂、来年度より実施</p> <p>□電波障害防止施設: 500万円を基金に、維持管理を代行会社に管理委託していた会社が倒産。管理には年間80万円必要。管理組合規約には、設備の設置場所を提供と書かれていたのみ。協定書などは管理組合が把握していないと問題が起こる</p> <p>掃除: 一人なので行き届かないが予算がない。住民参加で掃除すれば良いと思うが、自治会活動が低迷しているので困難</p> <p>□管理の問題点: 管理会社に任せれば良いというのは間違い。管理会社も面倒なことはしたがらない。管理組合が何をなすべきかを知った上で、契約しないと管理会社の業務をチェックできない。管理費の未納者はいないが、委託管理では未収金を損金にして報告してしまっている</p>

管理組合を支援する NPO 組織へ加入、居住者に管理に対する関心が高まった。現在は管理組合の法人化に向けて勉強会を開き、検討を進めている。管理をきちんと実施することで現在でも入居時の一千万円台の価格を維持できている。住民が当初の住戸とは別に住戸を購入して、親世代と子世代でこのマンションに住んでいる場合など、2住戸を所有している世帯もある。特に、ここで

は、若い人々にも魅力を感じてもらえるようなマンションづくりを目指し、資産価値を保つ努力をしている点が注目される。

②管理費・修繕積立金の内訳、およびメンテナンス長期計画、予算計画

居住者の高齢化は進んでいるが、管理組合の活動は自治会との連携で、さまざまなイベントやニュースを通じて住民に情報が行き届き、住民を巻き込んだ活動を活発に展開している。管理費は115円/m²。管理費に比べ修繕積立金は大きく値上げしてきた。3年前から駐車・駐輪料も積立金に充当している。駐車料金は大型1.5万円、その他1.3万円。駐輪料金は2台目までは100円、3台以上は300円。単車は300-400円。専用庭使用料1-1.2千円が収入源である。大規模修繕は過去2回済ませた。1回目の工事費をかなり値切ったため、手抜き工事が目立った。工事費とその質が妥当かどうかの検討は大切である。3回目は高齢化対策として、主にバリアフリー化を課題として計画を進めている。準備には3年程度、工事は約1年を予定している。

始めは管理に関心の高い人たちが組合活動をリードするかたちで運営してきたが、途中から、理事会の役員はできるだけ多くの人が体験する輪番制を取り入れ、役員を中心にその周辺に多くのサポーターをつくるかたちへと変わってきている。

③管理組合活動活性化の実績

他地区のマンション管理組合やNPO組織との連絡や交流を軸に、情報交換が積極的に行われており、それが管理組合活動に活かされている。高齢化が進むと居住者はどうしても生活圏が狭くなり、家に閉じこもりがちになり活力が低下する。隣近所の自主的な付き合いを醸成するのが最も難しく、それが目下の課題である。

事例2 B マンション(神戸市、築34年 437戸、自主管理)

①団地の概要と管理の特徴

築34年を経過、リーダー的役員を中心に入居時から自主管理を行っている。賃貸住宅63戸、空家27戸を抱えている。理事会役員は7人、推薦や輪番制を併用し選出している。今後役員を増やす予定。会計、設備、業務、書記の主要業務は理事が担当、メンテナンス、清掃は外部業者に委託。委託先はその時々で変更してきた。委員会は給水管改修委員会(10人)があるが、工事をするたびに委員を選出している。総会は年1回、理事会は月2回開催。

管理組合を支援するNPOへは10年目に加入、修繕計画、その他立案等の指導を受けた。組合の運営上の知識を得るために加入したが、理事長の交代に伴って1年後に脱会した。役員任期は1年であり、理事長の考え方で理事会の方針も変わる。他のマンション組合相互の協力のもとに、よりよい運営を目指そうとする方向性が弱く、脱会したまま今日に至っている。現実には、個人的にNPOに加入している区分所有者から、大規模修繕や長期修繕計画などの情報や資料提供があり、大いに役立っている。

②管理費・修繕積立金の内訳およびメンテナンス長期計画、予算計画

管理費は入居当初から月額4千円で変更なし。14年目の1次改修時に特別徴収金として1戸当たり18万円を徴収、それ以降修繕積立金を6千円/戸・月に増額。さらに24年目には震災被害のため特

別徴収金15万円／戸を徴収し、次年度1万円／戸・月に増額した。駐車・駐輪料金、集会使用料などは一般会計へ、修繕積立金には、毎年一般会計の中から余剰金600万円～1000万円を繰り入れている。これまで外壁、屋上防水、給排水設備、エレベーターを改修した。

③管理組合活動活性化の実績

管理組合活動は、維持・運営・経営・生活という4つの視点で行ってきた。特に、組合活動への情報は公的組織、NPO、コンサルタントなど、多方面から収集。それらの情報は、勉強会やニュースを通じて居住者へ伝達している。建替えは、これから検討しようという話が出ている程度。

高齢化（現在70歳代は170-80人程度）に伴い、子供は700人から170人程に減少、盆踊り・クリスマス会・子供会などの行事はなくなった。現在は地域防災福祉コミュニティに参加する程度である。各サークルは自治会的な横のつながりを持つために14年目から「みんなの会」に再編、300戸が参加している。管理組合活動への協力、相談事、リサイクルの会、子守、旅行など多方面に活動している。子供会・婦人会は消滅。これまでの問題には、ペット、震災後の対応、管理費の滞納（転居先不明）があげられる。

事例3 Cマンション(尼崎市、築34年 260戸、自主管理)

①団地の概要と管理の特徴

自主自力管理を目標に、自分たちでできることはする方向で管理を行っている。例えば日常の補修は退職者グループを活用、自前で実施。建物修繕の登録者は10名、電気などの専門技術を持つ人のグループである。管理について、工事はできるだけ個人負担をかけない方針で進めている。

また、役員になったら楽しむことをモットーに、パソコンなど何か一つ新しいことを身につけてもらうことを目指している。役員のうち常任理事（3人）は立候補か推薦で、その他の理事（20人）は各階から輪番制で選ぶ。総会は年1回、理事会および常任理事会は14回開催する。建物管理（4人）、防犯・駐車輪（5人）、文化対策・子供会（6人）、防水・保健衛生（5人）の各部会は月1回開催。管理人は、月曜から金曜まで2名の交代勤務。土日は理事が当番で当たっている。

②管理費と修繕積立金の内訳など

管理費は当初から6千円に変更なし。修繕積立金は10-20年の経過で6千円から9千円に変更。他の収入源には駐車代1万円／台・月（8千円＋団地外駐車場援助用2千円）、駐輪200円、バイク600円がある。駐車場不足対策としてカークラブを結成。98台の需要に対し64台分しか充足しないため、不足34台分は近隣の駐車場を借り、駐車代金1万円を超える費用はカークラブから援助している。

③メンテナンス長期計画、予算計画

1994年に外壁塗装、屋上防水、排水設備、エレベーターを補修。震災では4-6階の振れができた。階段改修には3600万円かかったが、震災援助金から一戸あたり最高50万円充当した。NPO組織へ加入したのは、前回大規模修繕の際、業者選定と費用に疑問を持ったためである。来年は大規模修繕を予定、サッシも変える。毎年1400-1500万円残るので、現在2億程度の積み立てがあり、3億程度かけて補修する。あと30年はずっと思うので建替えは考えていないが、費用は積み立てて

将来に備えている。

④管理組合活動活性化の実績

情報収集はNPOや関連団体（4マンション）から得ている。公的機関より自分の方が経験者で知識があると自負している。建物の診断（無料）を行って、合い見積もりをとり、その資料をまとめてニュースで広報。管理組合は自治会を兼務している。今年5月、集会所を1800万円で建替え、1/3は市から助成を得た。集会所が福祉会館となっているのは、既に建蔽率いっぱいなので市の福祉会館とし、地域の町会・老人会にも開放しているからである。

居住者参加の交流行事は、8月に屋台・模擬店を出す納涼祭、月2回の清掃（掃除だけでなく、親睦が主目的）、年2回花と緑の植え替え等を実施。隔年でバスツアーも催している。

今後の問題点は、通気管の工事不良による臭気（今年改修）、8・9階の雨の浸入、ベランダからのタバコのポイ捨てや目隠しの効果など、対策を検討中である。管理組合の役員は固定化せず、いかに拡大していくかを工夫する必要がある、仕事を「やらされている」と思えばしんどいので、役員の楽しみをみつけることが大事だと考えている。

事例4 Dマンション（神戸市、築27年、198戸、委託管理から自主管理へ）

①団地の概要と管理の特徴

4年前から自主管理に変更。ペイオフ問題の時に、他のマンション事情を知るために管理会社へ資料請求したが、新聞のコピー1枚の回答を得たのみ。積み立て保険証券など書類の保管もズサンであったため、委託管理を見直し変更した。賃貸住宅5戸、空家はない。新築時からの居住者は20%程度。

管理費の積立てと修理業務は、住込みの管理人が全て行っていたので、その管理人を元の管理会社から派遣してもらう形に変更。会計はマンションの住民に有償で依頼。掃除、電気、設備の点検は直接契約にすることにより、年間130万円が削減できた。

理事会役員の選出は、輪番制と3役推薦方式を取ってきた。しかし、総会の出席率は1割程度と低調。今年度から暫定的に各階で2名選出し全員輪番制に変えたが、結果的によかった。細則を決めて来年度から正式に実施する。

②管理費と修繕積立金の内訳など

管理費は平成7年に10%増額。修繕積立金は当初2千円を毎年20%あげ、現在は7千円程度。駐車・駐輪料金と集会所使用料が1千万円程度で、管理費の補填と修繕費に充当。震災時に高架水槽の被害で水道直結式に変更。各戸メーター工事は100万円かかった。各戸メーターだが親メーターで料金を払い、差額20万円の収入を維持。直結式にしたためポンプ場が不要になり駐車場3台分を増設できた。

③メンテナンス長期計画、予算計画

ベランダのコンクリート剥離工事で鉄筋が入っていないことが発覚、施工業者に掛け合った後、市役所に相談に行った。事業主に連絡、配筋の目視と非破壊検査を行い、1階のベランダをやり直した。2次大規模改修の時に、改修の見積もりをとったものの的確な比較検討ができず、結局NPO

の専門家に調査を依頼した。調査結果は「現在大規模改修はしなくても良い」だったが、集会室・トイレの改修・エントランスの落下防止の庇取り付けを実施。専門家に相談すれば図面持参で仕事が速く進むのが良い。総会にあげた後広報するが、住民はおまかせ意識が強い。説明会の集まりも悪い。3次改修は、高齢化対応でオール電化を考えている。

以前 NPO 組織へ加入していたが途絶えていた。再加入は委託管理をやめようと思って相談したのが契機となった。情報の収集先は行政の相談課、管理組合支援 NPO が中心。その他、本を利用していたが、最近ではインターネットを活用。他マンションとの連携はないが、総会を見学にいったことがある。

④管理組合活動活性化の実績

コミュニティ活動活性化のため、集会所の自由利用を考えたこともあるが、管理責任が問われるので中止。自治会では、祭り・盆踊り、もちつき大会、ボーリング会があるが、行事の世話係、参加者が減っている。オリエンテーリング・クリスマス会など子供行事も参加者減少で廃止。現在、65歳以上の単身世帯は22人、夫婦世帯11世帯。地域との連携や交流はあまりない。

電波障害防止施設は500万円程度を基金にして、維持管理を代行会社に管理委託していたが、会社が倒産。施設更新の費用を事業主が負担したが、管理をマンションで行うよう依頼が来た。管理には年間80万円必要。組合規約には、設備の設置場所を提供するとしか書かれていなかった。協定書などを管理組合が把握していないと後に問題を残す。

掃除を通い一人で担当。行き届かないが予算がない。年に何回か、住民参加で掃除すれば良いと思うが困難。自治会の協力が必要だが、自治会の低迷により依頼できない。

管理問題は、管理会社に任せれば良いというのは大きな間違い。面倒なことは管理会社に依頼するが、実際には、管理会社も面倒なことはしたがない。管理組合が何をなすべきかを把握した上で、契約しないと管理会社の業務をチェックできない。

事例5 E マンション(大阪市、築5年、262戸、委託管理)

①団地の概要と管理の特徴

都市型タワーマンションで、はじめから委託管理である。委託管理費はネット等で調べると、相当高いと感じている。出費を節約しているが、12年目に修繕するとマイナスになるなど、管理費と修繕積立金のバランスが悪い。保険、委託料が妥当かどうかを検討したい。5年目に管理費・修繕費を上げることになっていたもので、現在検討中。準備会をたちあげ、改修改善委員会と委託管理会社で見積もりをとり、1年くらいかけて検討。11月の総会で改修改善委員会から見直しを提案する予定である。

②管理費と修繕積立金の内訳など

NPO への加入は、管理組合に専門家がいなかったため。管理会社主導になってしまうから、第三者組織を捜した。マンション管理の情報収集は主に NPO から得ている。

駐車場は2期工事を予定していたが、駐車場の使用は7割から6割を切っており不要。稼働率が落ちているため、2台分を居住者へ時間貸ししている。8~9割を管理費へ入れている。また、パーテ

イルーム、工作室、ピアノ室の利用は少ない。入居者以外の利用は防犯上の問題があり、部外者は入れたくない。

③メンテナンス長期計画、予算計画

理事会役員23名。立候補募集を1ヵ月間行い、立候補者がいない時は輪番制をとる。ニュースは発行しておらず、情報伝達は地下1階、1階、2階の掲示板による。理事会以外の委員会は、改修委員会、防災委員会がある。これまでに改修改善委員会で勉強会を1回、また、防災・避難訓練を1回実施。住民へはきちんと説明すれば、協力してもらえる感触がある。

④管理組合活動活性化の実績

管理会社が入居時の家族構成を把握している。高齢者で自力避難できない人は、防災委員会に届け出、20名弱の名簿を消防署に提出している。

都心のタワーマンションであるが、再開発により地元入居者がいるためか、地元の自治会、子供会、婦人会、老人会に加入。合同行事として、餅つき、新年会、ビアパーティ、清掃、ハングル講座、バス旅行などを開催しており、60~70人が参加している。管理については、居住者に協力してもらえる態勢をつくるのが大事だと感じている。

5. まとめ

新築当初からの住民の割合を築年数別にみると、10年を超えた時点で居住者の入れ替えが急速に進むマンションとそうでないものに分かれる。賃貸住宅や空き家・事務所を抱えるマンションも少なからずあり、中には欠陥が疑われる工事の発見とその対応など、管理組合がかかえる問題は多様である。

このような実態の中で、①築年数が古いマンションほど大規模改修でかさむ費用負担を捻出するために費用をどう経営するか、居住者の高齢化対策など困難な問題が増え、改善に向けて管理組合の期待される役割は大きい。理事長の責任と負担はそれだけ重くなると予想されるが、現実には理事長は古いマンションほど高齢化する傾向にあり、役員の世代交代をどのように進めていくか。また、②危機管理の面で、理事長が居住者の年齢構成や家族構成など基本的情報を把握していない管理組合が多い。個人情報保護法によりこれらの情報が把握できにくい状況が今後増えると考えられる、どのようにリスク管理を進めていくか、等が今後の課題として指摘される。

次に、聞き取り調査から、管理組合の運営の情報収集や支援について、専門家、NPO、他マンションとの交流が大切な役割を果たしていることがわかる。また、管理会社が当初設定した管理費および修繕積立金の見直しを行っているマンションも多い。今後のマンション管理には経営的な視点、技術的な視点、危機管理とコミュニティの育成の視点が欠かせない要素になるといえる。その意味で、今回インタビューしたマンションでもさまざまな取り組み事例が参考になる。たとえば、高齢者対策としてバリアフリー・リフォームを積極的に推進し資産価値を高めようとするケース、集会所建設における敷地・資金不足をマンション内だけで解決するのではなく、市の助成を得て地域に開放する福祉会館というかたちで実現したケース、住民の住宅管理の専門技術を日常管理に活用するケースなど、組合員の知恵と工夫の活用には見習うべき点が多くあり、

こうした情報を共有することが大切であると考え。

さらに、これまで我々が行ってきた研究成果⁶⁾を通じて、マンションの今後の管理組合活動について、以下のような検討課題が指摘できる。

1) マンションの規模と組合活動能力の格差について

韓国では大規模団地化が進み、管理職員の人数も多い。大規模団地の管理の質を維持するには専門家を導入した管理組織が必須である。費用負担面でも、管理組織を維持するだけのスケールメリットがある。

日本のマンションは規模や形態は多様で、管理内容も差が大きい。特に管理組合の弱体化が懸念される高経年・小規模マンションの場合、管理会社への業務委託は経済的負担が大きく管理会社も利益をあげにくい。スケールメリットがなく、管理会社も魅力を感じないようなマンションへの対策が必要である。例えば、地域でグループ化する等、個々の経済的負担を減らしつつ最低限必要な管理レベルを定義し、確実に実施できる施策を考える必要があろう。

2) 管理会社と専門家の要件について

韓国には修繕工事を直接受注する管理会社はないが、日本の大手管理会社は大半がメンテナンス工事を受注・施工する。工事計画や見積りの適正な判断には高度な専門知識が必要。居住者利益を守るために公正なチェックの介在が大切である。NPO やマンション管理士は居住者利益を優先させる第三者の専門家であるが、何ら権限のない立場である。韓国の住宅管理士制度では、資格試験の合格後に実務教育を義務づけている。また、実務経験により住宅管理士補と管理士で業務範囲を分けていた。管理の効力を高めるには、実力ある専門家の養成が必須である。

3) 居住者の負担軽減について

日本の管理組合活動は自主性に任されるため、組合員の資質（専門知識の豊富さや経験者の有無、環境改善意欲や関心の有無）によって管理レベルに差が生じる。管理水準を上げ、良質なストック形成の枠組みとその実現を確実にする必要がある。その点、居住者の負担を軽減し専門家に責任を持たせ、管理の質を一定に保つ韓国のマンション管理方式は興味深い。

4) 管理組合活動のノウハウの共有と継承について

日本調査では適切な管理を実践し、住民相互の交流を図って居住環境がよく、住民評価が高いマンションも少なくない。良好なマンション管理は資産価値を高めるというメリットを評価し、それらの情報を共有するしくみと、ノウハウの継承など、管理への関心を高める社会環境の醸成が大切であると考え。

謝辞

調査を実施するにあたり、NPO 法人関西分譲共同住宅管理組合協議会、NPO 法人京滋マンション管理対策協議会にご協力いただきました。また、調査に回答いただきました理事長の皆様のご協力に感謝し、ここに厚くお礼を申し上げます。

注

- 1) 区分所有法では「区分所有者は、全員で建物、敷地及び付属施設の管理を行うための団体を構成しなければならない」と定めている。
- 2) 福井秀夫：少子高齢化と都市居住－マンション管理を中心として－、住宅 2006. 1、p. 43－52、斎藤広子：マンションの高齢化－居住者の高齢化による管理参加困難層の存在とそれへの対応、マンション学第16号 p. 27－32、2003. など。
- 3) 「マンション管理組合の理事会、管理会社の代行可能に」の新聞記事（日経新聞2007年2月4日）より。新システム検討の背景として、所有者の高齢化、単身者の増加等で理事会役員のなり手不足をあげ、一部のマンションに組合が機能せず管理業務に支障が出ている現実を指摘している。
- 4) 一棟宏子、萩原美智子、金貞仁、中野迪代、若井希水子、崔在順：マンション居住者の資産価値意識の実態と住居管理のあり方－日韓の特徴、日本建築学会近畿支部研究報告集第46号、p. p. 653－656、2006. 6。金貞仁、一棟宏子、萩原美智子、中野迪代、若井希水子、崔在順：アパート(分譲マンション)居住者の資産価値及び管理に関する意識－韓国首都圏の場合、同上 p. p. 657－660。萩原美智子、一棟宏子、金貞仁、中野迪代、若井希水子、崔在順：居住者の住居資産意識が管理意識に及ぼす影響－関西地区における経年マンション所有者の場合－、同上 p. p. 661－664。一棟宏子、萩原美智子、金貞仁、崔在順、中野迪代、若井希水子：韓国の分譲アパートの現状と管理問題－ソウル市におけるケーススタディ、大阪樟蔭女子大学論集第44号、p. p. 121－136、2006. 3。萩原美智子、一棟宏子、金貞仁、中野迪代、若井希水子、崔在順：居住者の住宅資産意識と管理意識－関西地区における築年比較－、日本建築学会近畿支部研究報告集第47号、p. p. 717－720、2007. 6。金貞仁、一棟宏子、萩原美智子、中野迪代、若井希水子、崔在順：韓国の分譲アパート管理専門家－住宅管理士の管理業務内容と業務満足度について－、同上 p. p. 721－724。一棟宏子、萩原美智子、金貞仁、中野迪代、若井希水子、崔在順：分譲マンションの管理組織と運営方式の特徴－日本と韓国の場合－、同上 p. p. 725－728。
- 5) 国土交通省住宅局：平成15年度マンション総合調査結果報告書より（財）マンション管理センター・高層住宅管理業協会：図で見るマンション管理、大成出版社、2004。完成年次の分布 築30年超え5.9%、20年超え28.4%、10年超え60.0%。平均階数8.3階、5～6階30.6%で最も多い。賃貸比率0%は16.1%、大部分のマンションに賃貸が存在。完成年次が古くなるほど賃貸比率が高くなる。空家比率が0%は56.2%と報告されている。
- 6) 注4) の結果より。