

# なぜ今、マンション管理・再生の円滑化か 他人事ではない「管理不全」の恐れ 満足度の向上へ、できることは何か

分譲マンションを買う。それに伴い、自らの「責務」を明確に意識しなければならなくなる。そんな時代がやってきそうだ。「責務」とは、管理の円滑化に向け互いに協力しなければならない、というもの。区分所有法に明確に規定される可能性が浮上してきた。国は今、「責務」を改めて認識してもらう一方で意思決定のルールを見直そうと、法改正に向けた検討を進めている。

管理不全——。国が恐れるのは、分譲マンションがそうした状態に陥ることだ。適正に管理されなくなれば、地域に迷惑を及ぼすことになる。

外壁が剥がれ落ち、歩行者に危害を加える、周辺の居住環境が悪化する、苦情対応などで行政コストがかさむ……。[マンションは戸建て以上に、社会性・公共性を帯びた存在です]。明海大学不動産学部不動産学科准教授の小杉学氏はそう指摘する。

だからこそ、国が対策として法制度の改正に乗り出す。具体的には、区分所有法の改正だ。法務大臣の諮問機関である法制審議会の部会で、管理・再生の円滑化に向けた方策を検討する。

## 議案の決議で母数を見直し 関心層で意思決定を円滑に

その一つに、管理組合の総会における通常議案の決め方の見直しがある。議決権行使書や委任状を提出せず、意思表示しない「欠席」「所在等不明」を、決議の母数から外す、というもの(図1)。マンション管理への関心層に母数を絞り込み、意思決定の円滑化を図る。「管理不全なんて、無関心層ばかりのリゾートマンションなど、ごく一部」

と、高をくくってはいけない。都市部や郊外部のファミリー向けのマンションでも、決して他人事ではない。

なぜなら、区分所有者は主役であるにもかかわらず、管理組合の運営に関心を持たない人が圧倒的に多いから。役員の高齢化、担い手不足、人間関係の悪化……。運営を担う理事会が適正に機能しなくなる危険は、どこにも潜む。

そうなってしまったら、理事会の信頼はガタ落ちだ。自身の立場は棚上げ、「管理組合は何やってんだ!」と、不平不満を募らせる区分所有者も出てくる。

「理事会への信頼がないと、それだけで総会議案に賛同を得られないこと



明海大学  
不動産学部不動産学科 准教授 **小杉 学氏**

2005年3月、千葉大学大学院博士後期課程修了・博士(学術)。愛知産業大学講師、東北工業大学准教授を経て、2016年4月から現職。2017年4月から日本マンション学会理事。専門分野は、都市計画、マンション学。

もあります」と小杉氏。管理不全の芽を摘むには、まず理事会の体制を再構築し、熟議の可能な人間関係を築き直すしかないという。

適正な管理は、そうした信頼の基盤の上で初めて可能になる。では、適正管理に向けて、管理組合の運営を担う理事会に求められるものは何か——。

一つは、適切な時期に適正な修繕工事を実施すること。実施できずにいると、時間の経過とともに雨水が鉄筋コンクリートの躯体に浸入し、鉄筋の腐

食を招いてしまう。老朽化への道をまっしぐらに突き進むことになる(図2)。

修繕工事の費用には修繕積立金を充てることになる。ここで問題になるのは、積立金の残高が長期修繕計画上の金額に対して足りている管理組合が決して多くない、という点(図3)。資金不足が見込まれる管理組合では修繕計画の見直しとその結果に基づく積立金の値上げが必要だ。修繕工事の実施に向けた立て直しは容易ではない。

小杉氏がそこで求められると言うのは、経営能力だ。「マンション『管理』というより、マンション『経営』ですね」。長期修繕計画を定期的に見直しながら、必要になる修繕積立金を確保していくマネジメント力と言ってもいい。

## 理事会に求められる経営能力 「攻めの経営」で満足度向上

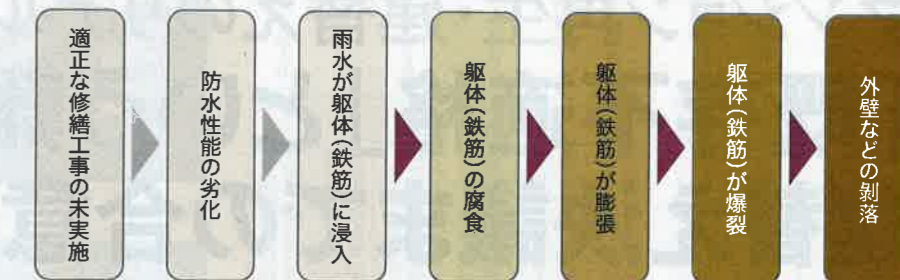
その能力は、日常管理でも求められる。例えば収入源の確保やバリューアップの提案だ。いわば「攻めの経営」である。「経営能力は、区分所有者の満足度の高さで評価できます。『住み続けたい』と愛着を持ってもらうこと、管理組合の運営に協力しようと思ってもらうことが、非常に重要です」(小杉氏)。とはいえ、素人集団の理事会では限界もある。では、どうするか。

対応策の一つは、管理方式の見直しだ。マンション管理のプロである管理会社やマンション管理士に管理組合の運営を任せる、管理者管理方式へ切り替える管理組合も増えている。

「区分所有法で定める『管理者』は本来、プロがやるべきと考えています。ただし、現状では利益相反行為の可能性が指摘されており、導入には慎重な検討が必要です。また、『プロにお任せ』ではなく、区分所有者が管理者をきち

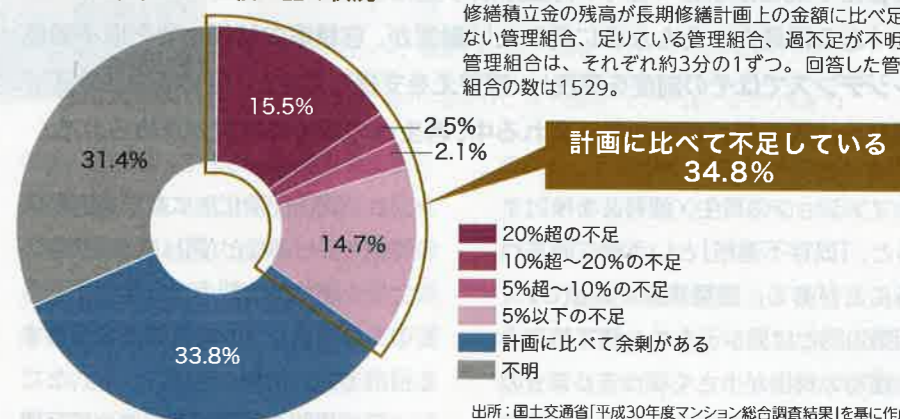
図2◎老朽化は防水性能の劣化から

屋上部分で言えば屋上防水工事、外壁で言えば外壁塗装工事、床部分で言えば床防水工事といった適正な修繕工事が実施されないと、防水性能の劣化に端を発する老朽化が進行していく。躯体(鉄筋)が腐食すると、修繕による機能回復は困難であるため、躯体(鉄筋)が腐食するまでの対策が重要だ。



出所：国土交通省「今後のマンション政策のあり方に関する検討会」資料を基に作成

図3◎修繕積立金の積み立て状況



んと監督する必要があります」(小杉氏)

管理体制を見直し、適正な管理を積み重ねてきたとしても、築年が古い高経年マンションでは、地震や火災への安全性の不足やバリアフリーへの対応の遅れという快適性の限界から、再生を早期に検討する必要も生じる。その道筋には大きく、改修と建替えの2つがある。

いずれにしても工事費がかかるため、元手は必要。建替えは改修以上に資金が必要になるが、これまでは余剰床を生み出し、それを事業協力者に提供することで事業を成立させてきた。そのスキームを描けるか否かが、今後建替え成立のカギを握る。

そうした中、小杉氏は新しい再生方式に注目する。躯体は既存のものを活用し、住戸内部まで丸ごと改修する1棟リノベーションである。「建替えに

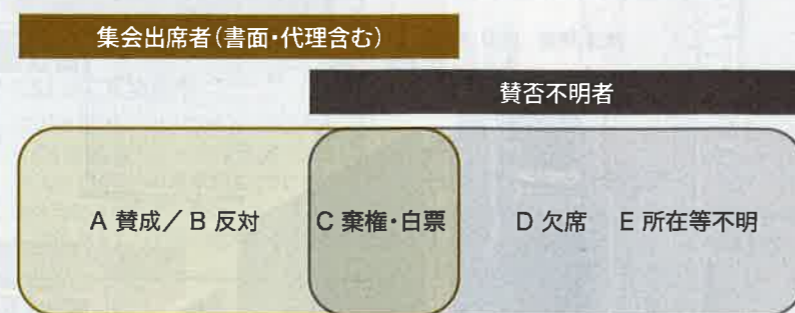
近いものの工事費はそれに比べ抑えられ、工期短縮により仮居住期間も短くなるメリットがあります」。

この方式は区分所有法の改正論議でも決議要件が検討の俎上<sup>そじょう</sup>に載る。分譲マンションを対象に実施する場合、現行法には規定がないため民法の原則である全員同意が求められる。それが、建替え決議と同様の決議要件を適用するように改められる見通しだ。

分譲マンションの適正な管理や円滑な再生をどう進めるか——。その検討にあたっては、どのような取り組みが考えられるのか、まず知ることが重要である。マンション管理・再生の円滑化が社会課題として認識される中、それを後押しする選択肢は徐々に制度化されてきている。区分所有者としてはまず、それらを知ることから始めたい。

図1◎通常議案の決議ルール見直し

議決権行使書や委任状を提出せず、意思表示しない区分所有者は、「D」の「欠席」または「E」の「所在等不明」。通常議案の決議ルールは、この2つを決議の母数から除外し、「A/(A+B+C)」で一定の多数決割合を求める方向に改められる見通しだ。



出所：法制審議会区分所有法制部会資料を基に作成