

日時：2025年1月29日（水）19:00～20:30

方法：オンライン開催 Zoom（ウェビナー）

テーマ：管理委託費はなぜ値上げになるのか？

講師：マンション管理士 丸山 肇氏

管理会社部長を経て、コラム等の発信活動、NPO等の活動支援等を行う。
高経年マンションや防災、外部管理者方式や外部専門家の監事の在り方などの研究を行っている。

管理委託費の値上げは管理組合にとって大問題であり、管理会社の本音の状況を聞き、どう対処するかを考えました。具体的にお話しいただいた内容は、他では聞けない、貴重なものでした。オンラインでの開催で当日は142名の方にご参加頂きました。（後日の見逃し録画配信での視聴をご希望の方も、別途、100名余の申込みがありました。）

〈講演要旨〉（詳細は「別添資料」参照）

1. プロローグ

管理組合は、とかく委託費が安い高いの目先のコストにこだわりがちだが、マンション住民全体で掲げる共通目標（“将来ビジョン”）があれば、立ち返るべき判断基準が明確になり、本質を見据えた意味ある議論を行うことができる。住民は高齢化し、世の中の価値観や法律・制度も変化していく。事業環境が変わるにつれて管理のパートナーである管理会社も変遷していることを住民全体で共有しておきたい。それには、コミュニティとしての話し合える風土や環境、そして、それをファシリテイトできる人材も必要である。

2. 事業環境の変化と管理会社の変遷、値上げ・解約に至った背景（別添資料P.4～P.11参照）

1990年頃は、バブル景気で、委託費の値上げがしやすい環境であった。

1991年～でのバブル崩壊により、委託費の値上げは不可能で、親会社（デベ）の存続さえ不安となり、管理会社は大規模修繕工事の元請けとなって収益を確保することに活路を求め始めた。（そもそも1985年ごろのバブル期には、多くの管理会社は口を揃えて、「工事は施工業者の仕事、管理会社は管理の側面からサポートする立場」と言っており、多くの管理会社が工事を請け負う体制を持ち合わせていなかった。）

2008年のリーマンショックにより、新規供給は激減し、経済環境はデフレとなって、管理組合からの委託費減額要請圧力が強まり、リプレース激化（管理会社同士の取り合い、奪い合い、安値受託）の動きに発展した。管理会社は、リプレースによる「攻めの囲い込み」と、管理費以外の個人の財布から収益を上げる専有部サービス（ホームセキュリティやリフォーム）やリプレース防止のために独自の付加価値をつけたりする「守りの囲い込み」の二つの“囲い込み戦略”を始めた。

2014年ごろから、人件費アップ、管理員等の採用難、若手の離職・人材不足、管理マンションの高齢化等を背景として、管理業者の事業環境がさらに厳しくなった。

その反動として、“減額要請の受け入れ”や“リプレース防衛”とは真逆の転換が起きた。それは、2018年に「建サ」ショック（＝住友不動産建物サービスによる200棟に及ぶ不採算管理マンションからの撤退）が起き、各社も追随し、管理会社からの値上げ・解約の時代となった。

現在（2025年）は、デフレが終焉してインフレ（物価高騰）となり、マンション住民の高齢化はさらに進行している。国の施策として、区分所有法改正が予定され、外部管理者ガイドラインが策定

されている。そして、不採算管理マンションへの値上げ・解約は継続している。理事のなり手がいない高経年マンションを対象として、あるいは、**新築を購入するミレニアル世代の価値観にあわせて**、理事会の無い新しいマンション管理方式（⇒管理会社が管理者となる外部管理者方式）が模索される時代となっている。

管理会社は環境変化に対し明確な意思を持ち賢く変化を遂げてきた。管理組合は、値上げ・解約について、その背景を含め、正しく理解しておかないと、判断を誤ることにもなりうる。

3. 委託費の作られ方についてのよくある疑問と回答（別添資料の P. 15～P. 17 参照）

①事務管理業務の金額の根拠は？

⇒会計業務やフロントマンの経費などを細分化し、棟・戸に配賦した積算基準単価。開示されたところで、高いかどうかの判断は難しい。概ね戸当たり 2500 円前後（100 戸程度の場合）

（現場のフロントマンも積算基準単価がどのように作られたかは、まず理解はできていない。）

②管理員さんの募集広告には月 17 万円とあったが、なぜ、10 万円も加算されて、管理員業務費が月 27 万円となっているのか？

⇒管理員の月額給与の他に採用経費、教育研修費、社会保険、福利、交通費、代行管理員経費、賞与、退職金引当て等が加算されたものが提示値となるため、給与の 1.4 倍～1.6 倍程度になる。

③管理報酬ってなに？そもそも他の項目に含まれているのでは？

⇒間接部門の総務経理等の経費を組み込み表記しているケースは多い。得たい利益としては、営利企業でもあり経常利益に対応する利益率は売上げの 6～8%程度となる。（＝売上経常利益率）

4. 委託費値上げのお願いがやってきたら（別添資料の P. 18～P. 19 参照）

値上げの要素としては、『長年委託費の値上げが無かった』『現場人員（管理員・清掃員）が多い』『管理会社を変更し委託費を削減した経緯がある』『過去に減額要請し委託費を落とした経緯がある』などがあり、解約に至る理由としては、『値上げ依頼を何度も断ってきた』『管理費会計が赤字で上げようがない』『必要な工事等を引き延ばしてきた』『管理会社に対し度を越えるカスハラがある』『強烈的なクレーマーがいる』などがある。

物価が下がるデフレの時代は終わり、企業はカスハラやクレーマーから従業員を守る義務も生まれた結果、委託費値上げや管理会社からの解約の申し入れが増えてきている。

よほどのことがない限り値上げの要請は必ず来る。値上げの理由は単に“安すぎる”からで合理的に説明するのは限界がある。『値上げするならば管理会社を変える』は通用せず、値上げを理由に手を挙げる管理会社はいない。すでにリプレースをコンサルティングする時代でもない。

大幅な値上げ要請により管理組合の側から解約を言わせるような場合は、結局は、解約通知が来る可能性が高い。管理組合側の問題の是正が最優先で、その上で次の良きパートナーを探す努力をすべき。解約通知においては、解約にいたる理由を管理会社から明かすことはまずない。（解約に理由は不要で、理由を巡っての話し合いは意味がない）

解約の意図なく値上げをお願いしてくるような場合は、頭ごなしに NO ではなく、値上げ理由を聞き冷静な判断で落としどころを探るべき。

時代の常識やコンプライアンスを身に着けなければ、損をするのは管理組合と住民である。管理組合は、値上げや解約に至る社会的環境の変化を理解し、冷静に賢く物事をとらえ、“損”をしないための対処や心構えをもつことが肝要である。

【Q&A】(抜粋)

Q. 積算基準単価の算出式が、戸のみではなく、戸・棟で配賦するのはなぜですか？

A. 例えば、管理費等の収納は戸単位であるが、決算や支払業務は棟単位であるので、戸と棟で配賦する必要がある。ここで、(説明したような)積算方式でしっかりと分析してやっているのは、大手の管理会社であり、中小の管理会社は経験と勘でやっているのが実状と思われる。

Q. 自主管理の組合の理事長を担っています。昨今は(管理会社からの解約の結果)、自主管理が増えているようですが、管理会社のお立場から、自主管理に関しては、どのようにお考えですか？

A. 自主管理は、本来、管理組合の原点であり、けっして否定する気持ちはない。専門性を持った人材が必要であり、高齢化が進む中で、今は、自主管理は大変難しくなっている時代ではある。しっかり勉強して頑張ってください。

Q. 管理会社の担当者に、担当する棟数が40以上という人がいます。本当でしょうか？実質無理かと思うのですが。

A. そういうケースがあることは知っている。理事会を年に1回しかやらないような場合もあり、管理の品質や組合員の自覚において、問題が生ずるだろう。

Q. 解約の申し入れ期間の『3か月で終了』では新規管理会社選定に困る組合が多いと思いますが、改善策はありますか？

A. 管理委託業務の3か月での移行は、実質的に無理がある。期間を6か月にしてもらおう交渉をするとか、新規の会社に暫定的にやってもらうようなケースがある。管理費収納における金融機関の届けの移行は最低2か月かかるので、最初の引落を2か月分とするような工夫もある。

Q. 管理会社の変遷のご説明は、大変興味深く拝聴しました。管理会社や管理業協会では、外国の取り組みを参考にすることなどは無かったのでしょうか。

A. 今回の外部管理者の議論においては、いろいろなところで、いろいろな方が、諸外国での管理形態について、例えば、フランスの外部管理者方式やアメリカでのコンサルタントを必ず入れる方式等々、様々な研究がなされています。

Q. 強引に工事を迫って利益をむさぼるような管理会社をリプレースすることは、まだまだ可能ではないでしょうか。

A. リプレースに取り組んでいるきちんとした会社は今もある。管理会社の対応に問題があって、管理組合の側の見直しへの姿勢が明確であれば、応じる管理会社はあるはず。単に値上げするとか解約するとか言われたから管理会社を変えるというような動機付けでは、きちんとした会社は手を挙げないだろう。

以上