

「横浜市住宅供給公社による住民との対話を重視する管理業者管理方式」

講演要旨

講師： 横浜市住宅供給公社 街づくり事業部マンション管理事業課
課長補佐兼企画係長 松野 健一郎

開催日： 2025 年 7 月 30 日

公社によるマンション管理は一般私企業によるそれとは異なり、社会貢献性を強調した上で事業活動を行っている。今回は標記について説明する。

1. 横浜市住宅供給公社の事業内容

当公社は横浜市内の住宅に関して、建築、開発、管理の機能を一つにまとめた複合企業体として活動している。この中の管理事業部門の主なる支援対象事業として高経年や自主管理マンションに注力している。

2. 外部管理者方式導入の経過

高齢化に伴う組合活動の低下に対する解決策として、当公社による第三者管理方式・外部専門家役員の事業化検討を 2020 年より開始。2024 年 7 月に外部・内部管理者二名体制の仕組みで骨子を決定した。言い換えると外部管理者(管理業者サイド)と協議会(管理組合サイド)との話し合い型の管理業者管理方式の仕組みを確立した。 当年 10 月に公社版外部管理者方式として公表した。その後本年 7 月より受託を開始した。

3. 当公社が目指すもの

当公社の目指す第三者による管理方式は国土省が提案している三種の第三者による管理方式のうちの二番目の外部管理者・理事会監督型の修正版と考えられる。つまり、理事会に代えて協議会を設け、この協議会が外部管理者を監督するという立て付けをとっている。見方を変えれば、理事会がないのであるから国土省の三番目の外部管理者・総会監督型とも言える。 当公社が管理業者として参加する場合に注力する点は、1) 管理組合の利益を優先的に考える。2) 工事業者から中間マージン、キックバックなどの手数料を受領しない、透明性のある組合運営をする。3) 現在だけに目を向けず、未来についても管理組合と共に考える、等である。 当公社としては、管理組合内部の区分所有者間のつながり(横の関係)と、高齢区分所有者と次世代を担う区分所有者のつながり(縦の関係)が大切であり、未来の合意形成を得る上でのキーポイントと考えている。

4. 住民との対話を重視する管理業者管理方式

当公社の外部管理者方式は、マンションの管理者としての業務と管理業者の委託業務の両方を行うこととなる。 このシステムの採用は管理組合にとっては役員のなり手不足の解消、労務負担の軽減、専門的な管理運営の促進

となる。一方、管理会社に対しても週末や夜間出勤などの労務条件の改善と軽減が考えられる。しかしながら不安材料として、管理組合の管理運営業務の殆ど全てが管理業者の任務となることから、区分所有者の組合管理に対して主体性が損なわれる点と利益相反が考えられる。これらの解決策として、当公社は住民との対話を重視する公社版「外部管理者サービス」の採用を試みている。言い換えると、公社選出の外部管理者と協議会に設置する内部管理者との対話(相談)をもって事案を進めるという、区分所有者と外部管理者が協業できる仕組みの確立である。管理会社への委託費用は管理業者への業務委託費に加えて外部管理者への新たな業務委託費の単純な追加とは考えていない。それは新管理方式の下では、理事会を開催しない等から生じる管理業務の効率化・軽減化した部分の費用を、管理者業務費用に充当することにより全体の業務委託費の軽減が可能と考えているからである。導入までの必要な期間としては、導入の検討(2-3 か月)、方針の決定(2-3 か月)、導入の決議(およそ 4 か月)と考えている。

5. 現在の取り組み事例

その①

築後 40 年を過ぎた単棟型 50 戸未満のマンションであり、規約、理事会、総会は無く自主管理のマンションであった。区分所有者のある人が管理人を務めていたが、不在となりマンションの運営に支障をきたしていた。区分所有者の有志二名が当公社に相談(2024 年 9 月)に見えた。同年 10 月に公社版外部管理方式について説明・提案した。一戸あたり月額 1 万円以上の負担が増えることから、賛成者が 7 割以上であったが、反対者も多いということで当公社の提案を保留とした。しかしながら、先の有志二名と当公社との話し合いは続け、また有志二名は反対者の説得を試みた。2025 年 2 月全員賛成で当公社による第三者管理方式の採用が採択された。同年 7 月より当公社版外部管理方式の提供を開始。

その②

築後 40 年以上経過した 200 戸以上の団地型マンション。規約があり、理事会、総会等は開催されていた。きっかけは委員会を立ち上げ外部管理者方式を検討中、セミナーから参加の相談があった。現在今後の管理運営方式を当公社と継続検討中。

6. 今後の課題

これから向き合っていくことになる課題は以下のとおりである。

- 1) 役員のなり手不足問題と協議会のなり手確保の矛盾
- 2) 特定の内部管理者に依存しない協議会の継続性
- 3) 管理組合にとっての優先すべき利益に対する、費用支出とリスク管理のバランス
- 4) 理事会方式との併存の可能性の検討

- 5) 自主管理マンションでの外部管理方式の導入への理解
- 6) WEB や Line を利用したコミュニケーション方法の改良
- 7) 管理者のできることの限界

Q&A

1. Q 貴社はマンション管理業協会に所属していますか?
A 所属していません。
2. Q 貴社の受託している管理組合の中で、マンション管理適正評価制度と管理計画認定制度を受けた数はどの程度あるのでしょうか?
A 適正評価制度はゼロであり、管理計画認定制度は3件です。
3. Q 貴社に管理業務を依頼する場合の報酬体系は決まったものがあるのでしょうか?
A 五つのカテゴリーで答えて欲しいとのことでしたが、マンションによって事情が異なるので、ケースバイケースとしかお答えできません。
4. Q 協議会のメンバーの選定はどのように進めるのでしょうか?
A 主に準備段階の時に当公社と頻繁に連絡を取ってくれた方が選ばれる傾向がありますが、実際には声の大きい人が選ばれることが否定できませんが、輪番制の採択、一般の区分所有者からのメールやラインによる管理者への連絡などで、負のイメージは解消されるものと考えています。
5. Q どのような場合に協議会を開催するのでしょうか?
A 基本的には管理会社がこうしたいと提案するときに開催します。
6. Q 協議会のメンバーは何人位と考えていますか?
A 管理について伴に考えていこうというのが我々の基本的なスタンスであり、一人でも構わないと考えています。
7. Q 依頼があっても断る場合がありますか?
A あります。 管理組合が費用捻出できない場合それに該当します。
8. Q 私企業が行う第三者管理方式と基本的に異なる点は何でしょうか?
A 当公社は横浜市が全額出資していますが、活動資金は事業行為によって得なければなりませんが、非営利団体ではありません。 21 ページに示した事案の実現をモットーとしています。 つまり事業活動に基づいて社会貢献する、あるいはできるものと考えています。 ですから、事案の実施の際に相見積りを取ることを原則としています。 また、見積額の妥当性を公社内の他の建築や修繕部門の中で評価を行います。
9. Q 管理者は内部と外部の二名体制ということでしょうか? その役割分担はどうなっているのでしょうか?
A そのとおりです。 二名体制の管理者については区分所有法でも認められている方式です。 通常業務の判断は外部管理者が行いますが、大きな事案に関しては両管理者とも判断権限はありませんで、総会が決める

ものとしています。

10. Q 監事の選出についてはどのように考えていますか？

A 区分所有者の中から選出することを基本としています。

11. Q 他の自治体のマンションへの手助けはできないのですか？

A そのようなことを検討したいのですが、現在の制度では難しいです。

12. Q 自主管理のマンションへのこの第三者管理方式導入のハードルが高いのは何故なのでしょう？

A マンションの管理に関して一から教授して行かなければならないとか、新しいことに関しては取り組む姿勢がない等が理由です。つまり第三者管理方式の意味が理解できずに、作業を進めることができないからです。

以上(h.k)