



マンション管理基礎セミナー

【マンションの長寿命化。 自立管理とビジョンの策定】

2024年11月16日（土）
浦和コミュニティセンター

特定非営利活動法人
日本住宅管理組合協議会
会長 柿沼 英雄

NPO日住協とは？

「管理組合による」

「管理組合のための」

「管理組合団体」

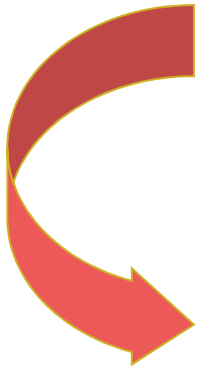
特定非営利活動法人

日本住宅管理組合協議会

NPO日住協とは？

今年、創立55年

1969年(昭和44年)10月に設立。
マンション管理組合の支援を行っている
最も歴史の長い管理組合団体。



すべての役員は
管理組合の理事経験者によって構成。
管理組合の諸問題に対応する
考え方を理解している。

NPO日住協は何を行っているの？

相談と対応

- *理事会等運営相談
- *建物・設備相談
- *法律相談

- ・電話
- ・来会
- ・訪問
- ・フェア

研修

- *セミナー
- *勉強会
- *講演
- *意見交換会
- *NPO日住協 マンション管理大学®

出版

大規模修繕工事支援

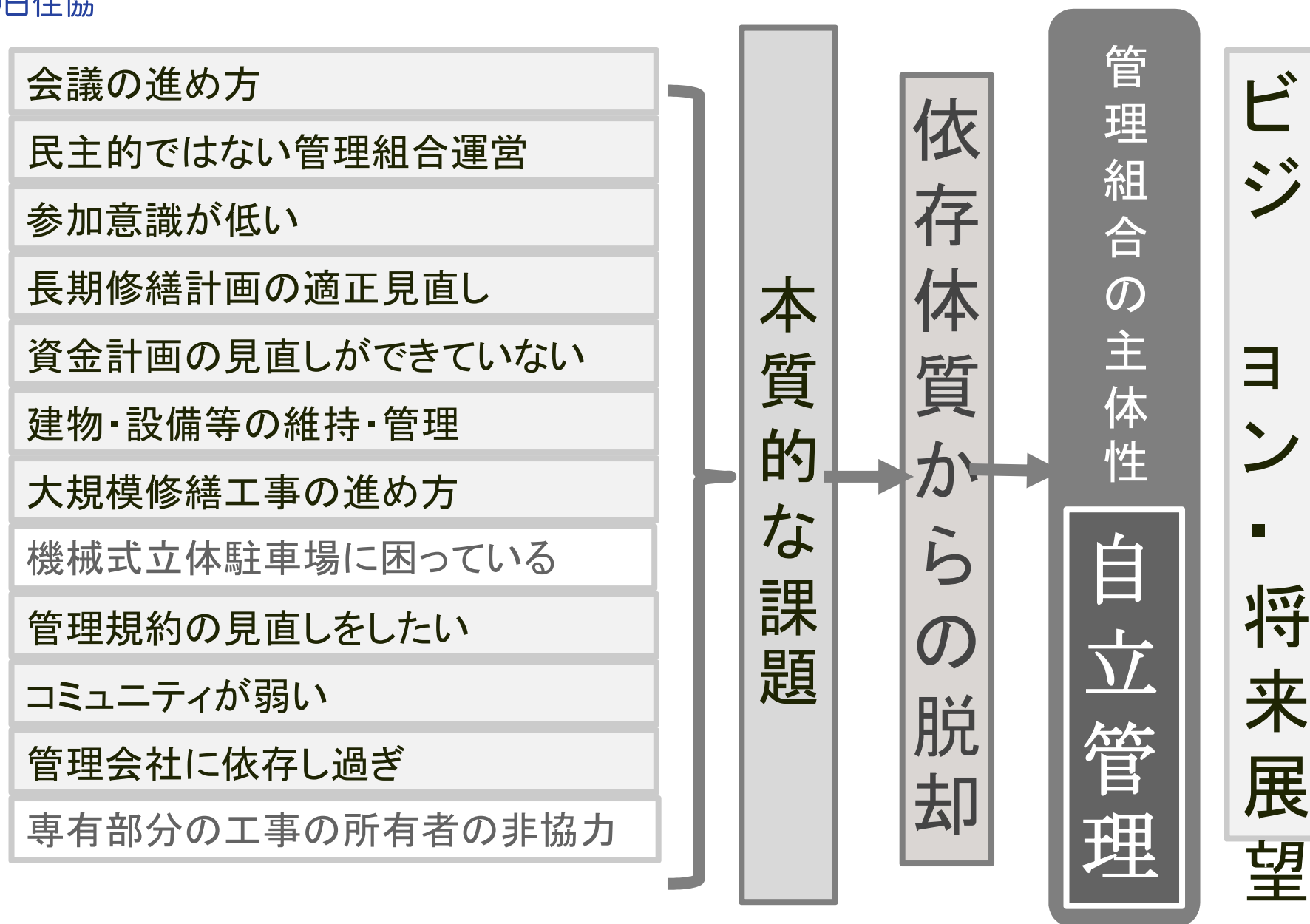
- *ビジョン等の策定支援
- *建物等の診断
- *支援制度
 - ・コンサルタント選定
- *長期修繕計画見直し
 - ・大規模修繕工事に向けた取り組み
 - ・設計（仕様書）
 - ・施工会社選定
 - ・工事実施
 - ・コンサルタントによる工事監理

協働 / 協力

- *マンション管理フェア2024<秋>
「団地マンションリノベーション総合展」内
期日：11月20日(水)～11月23日(金)
会場：東京ビッグサイト
主催：日本能率協会
協力：NPO日住協

- *マンション大規模修繕フォーラム
～住民主導、本当に住民のためになる
大規模修繕を考える～
期日：2025年2月10日(土)
会場：日本経済新聞社 6階/オンライン
ハイブリッド
主催：日本経済新聞社
協力：NPO日住協

相談から見る管理組合の課題



長寿命化のための5つのポイント

- (1) ビジョンの策定：例えば「マンション100年化！」
あと100年のビジョンづくり
時間は待ってくれない。
すべては、「ありたい姿」から始まる
《ビジョンとは次の社会(ありたい姿)に対する希望》
- (2) 長期修繕計画と修繕積立金
- (3) 建物設備の長寿命化と「大規模修繕工事」の位置づけ
「大規模修繕工事の進め方とパートナー選び」
大規模修繕工事の進め方のポイント、設計・監理方式と設計・施工方式
- (4) 管理規約
- (5) 自立管理とコミュニティー

- ビジョン(将来ビジョン・あるべき姿)
- 長期修繕計画
- 大規模修繕工事
- 管理規約
- 自立管理

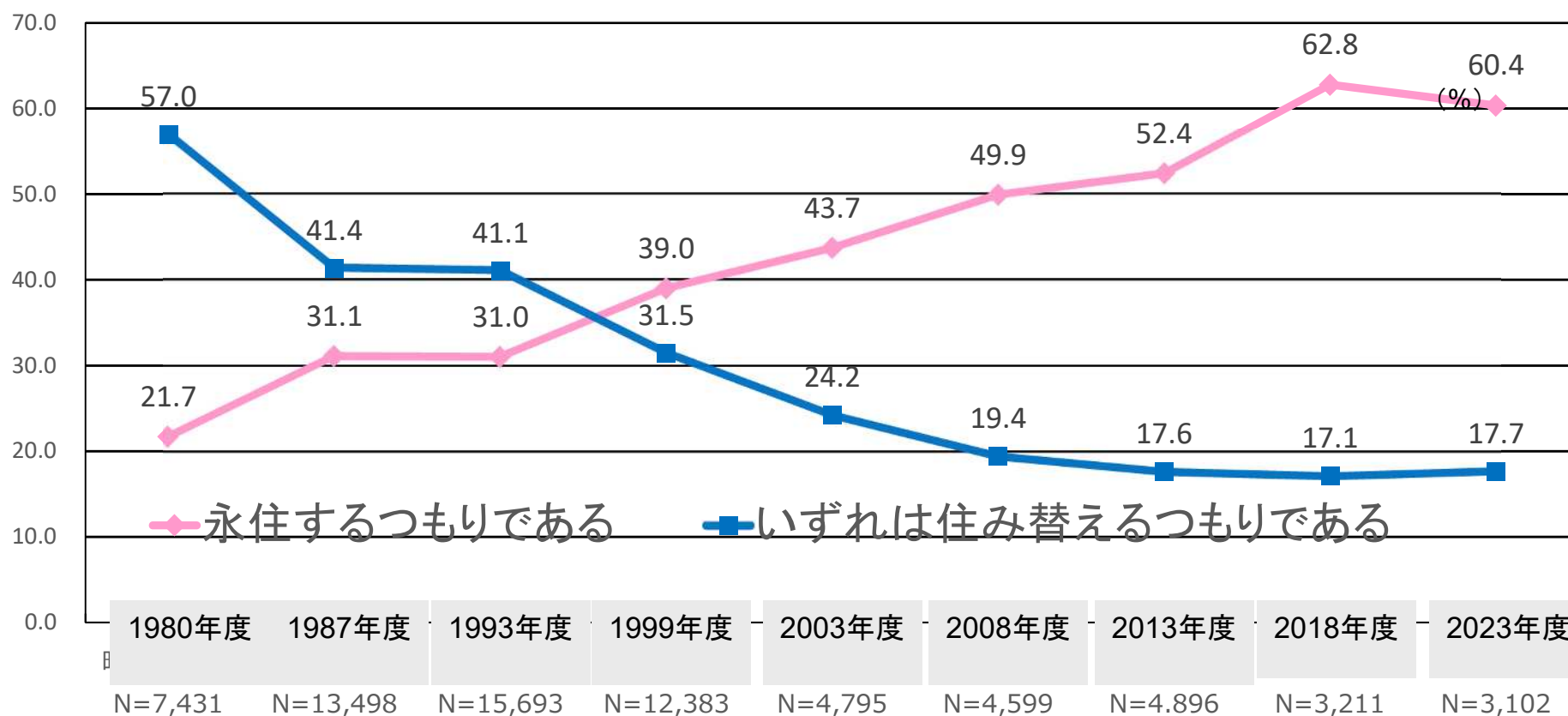
- ビジョン(将来ビジョン・あるべき姿)
- 長期修繕計画
- 大規模修繕工事
- 管理規約
- 自立管理

永住意識

国交省マンション総合調査より

マンション居住者の永住意識は高まっている！

- 近年、マンション居住者の永住意識は高まっており、2023年度調査において「永住するつもり」は、60.4%となっている。



【出典】令和5年度マンション総合調査

管理不全の行き着く先

外部不経済を生じるマンションの発生

- 適切な維持管理が行われず、居住者・近隣住民等の生命・身体に危険を生じるマンションが発生し始めている



マンションの2階廊下部分が崩落した事例

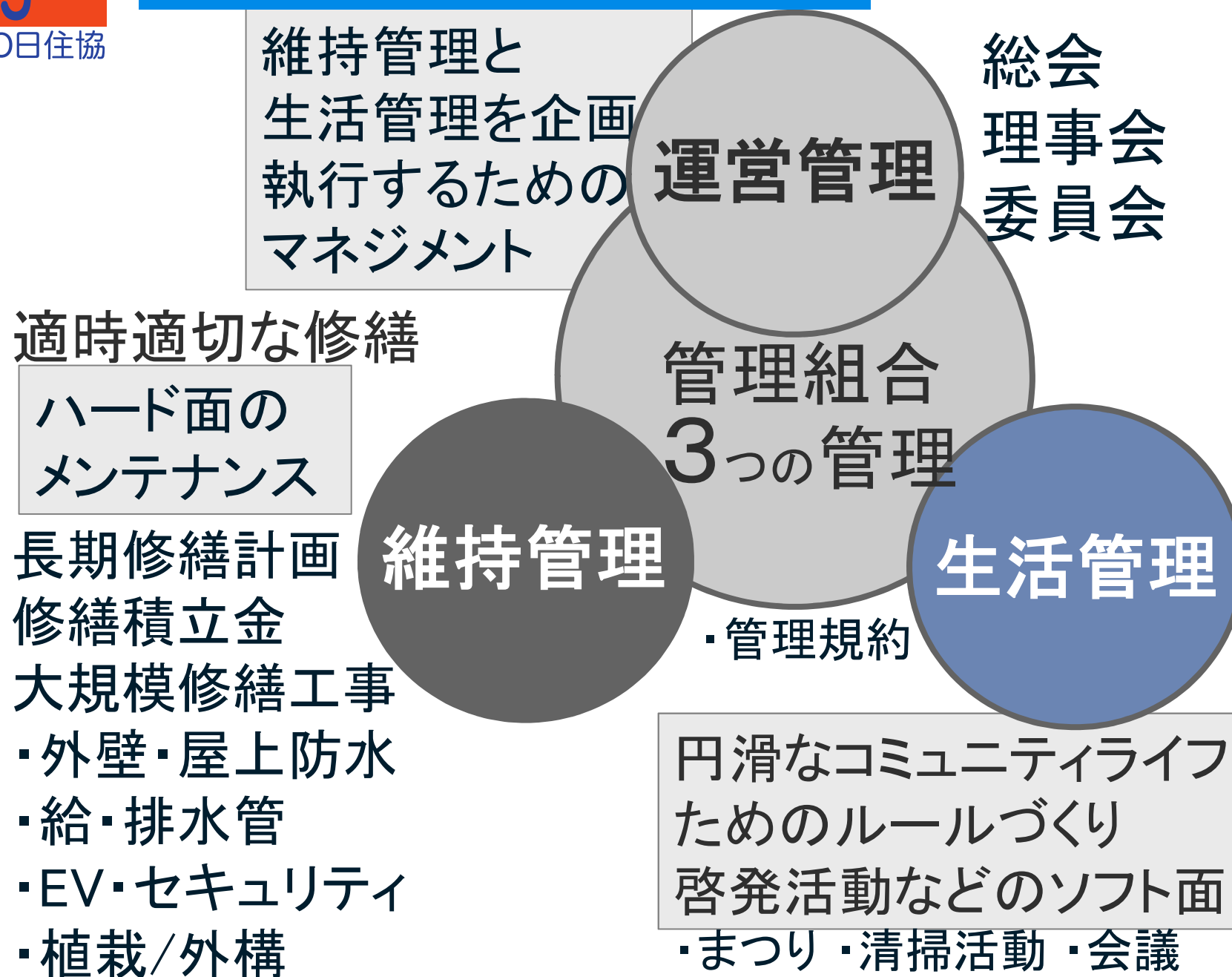


外壁、手すりが崩落した事例



建物の傷みが著しく外壁の剥落、鉄骨の露出などが見られる事例

何をするにもビジョン！



国の管理計画認定の基準

管理組合の運営	
	管理者などが定められている
	監事が選任されている
	集会（総会）が年1回以上開催されている
管理規約	
	管理規約が作成されている
	管理規約で、緊急時などの専有部分の立ち入り、修繕などの履歴情報の管理について定めている
	管理規約で、管理組合の財務・管理に関する情報の書面の交付（または電磁的方法による提供）について定めている
管理組合の経理	
	管理費と修繕積立金などについて明確に区分した経理が行われている
	修繕積立金会計から他の会計への充当がされていない
	年度末の修繕積立金の3ヶ月以上の滞納額が全体の1割以内
長期修繕計画の作成と見直しなど	
	長期修繕計画が標準様式に準拠し作成され、これに基づき算定されて修繕積立金が集会（総会）で決議されている
	長期修繕計画の作成または見直しが7年以内に行われている
	長期修繕計画の計画期間が30年以上かつ残存期間内に大規模修繕工事が2回以上含まれるように設定されている
	長期修繕計画の将来の一時的な修繕積立金の徴収を予定していない
	長期修繕計画期間全体での修繕積立金の総額から算定された修繕積立金の平均額が著しく低額でない
	長期修繕計画期間の最終年度で借入金の残高のない計画となっている
その他	
	組合員名簿・居住者名簿が備えられ、1年に1回以上は内容確認されている
	都道府県などのマンション管理適正化指針に照らして適切

マンションの管理の適正化の推進を 図るための基本的な方針

(令和三年九月二十八日国土交通省告示第千二百八十六号)

国土交通大臣 赤羽 一嘉

- 一. マンションの管理の適正化の推進に関する基本的な事項
- 管理組合、国、地方公共団体、マンション管理士、マンション管理業者その他の関係者は、それぞれの役割を認識するとともに、効果的にマンションの管理の適正化及びその推進を図るため、相互に連携して取組を進める必要がある。
- 1 管理組合及び区分所有者の役割
- マンションは私有財産の集合体であり、その管理の主体は、あくまでマンションの区分所有者等で構成される管理組合である。法第五条第一項においても、管理組合は、マンション管理適正化指針及び都道府県等マンション管理適正化指針の定めるところに留意して、マンションを適正に管理するよう自ら努めなければならないとされている。マンションストックの高経年化が進む中、これらを可能な限り長く活用するよう努めることが重要であり、管理組合は、自らの責任を自覚し、必要に応じて専門家の支援も得ながら、適切に管理を行うとともに、国及び地方公共団体が講じる施策に協力するよう努める必要がある。
- マンションの区分所有者等は、管理組合の一員としての役割及び修繕の必要性を十分認識して、管理組合の運営に関心を持ち、積極的に参加する等、その役割を適切に果たすよう努める必要がある。

ビジョンの位置づけ

＜管理組合運営の大前提＞

人々が住み集うマンションについて
みんなで考え みんなで取り組む！

自立管理

ビジョン

コミュニティ

例えば
100年化計画

資金計画

管理規約

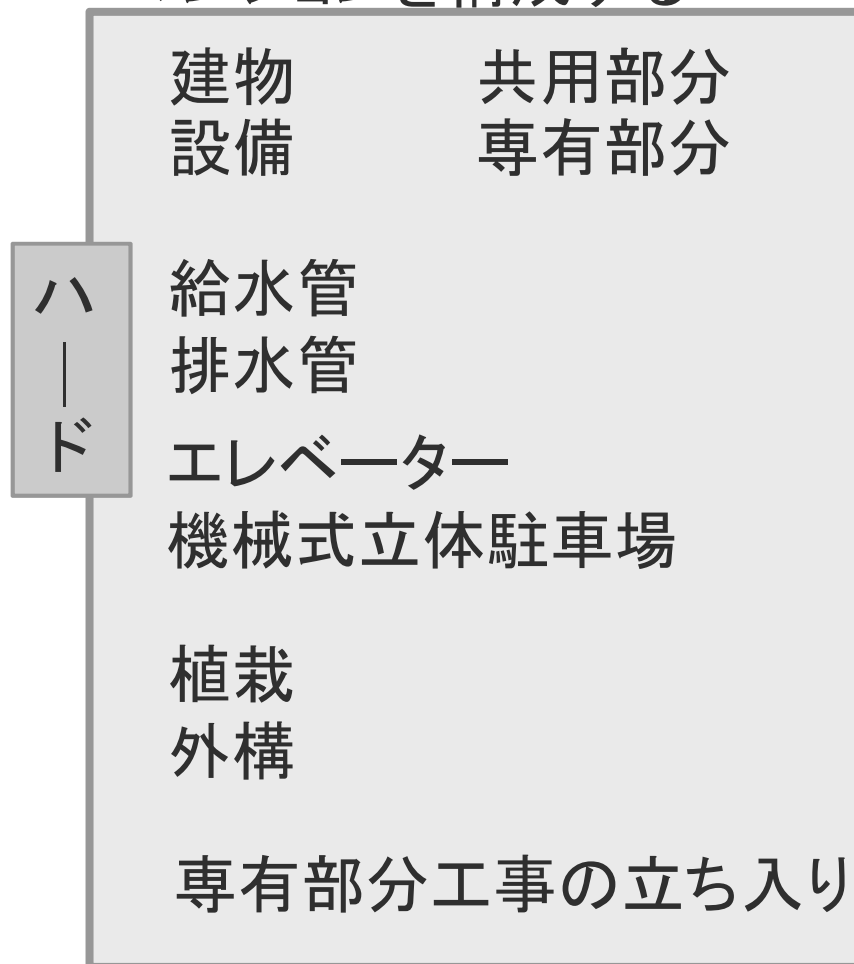
長期修繕計画

共用部分のリフォーム
修繕・改修・環境改善

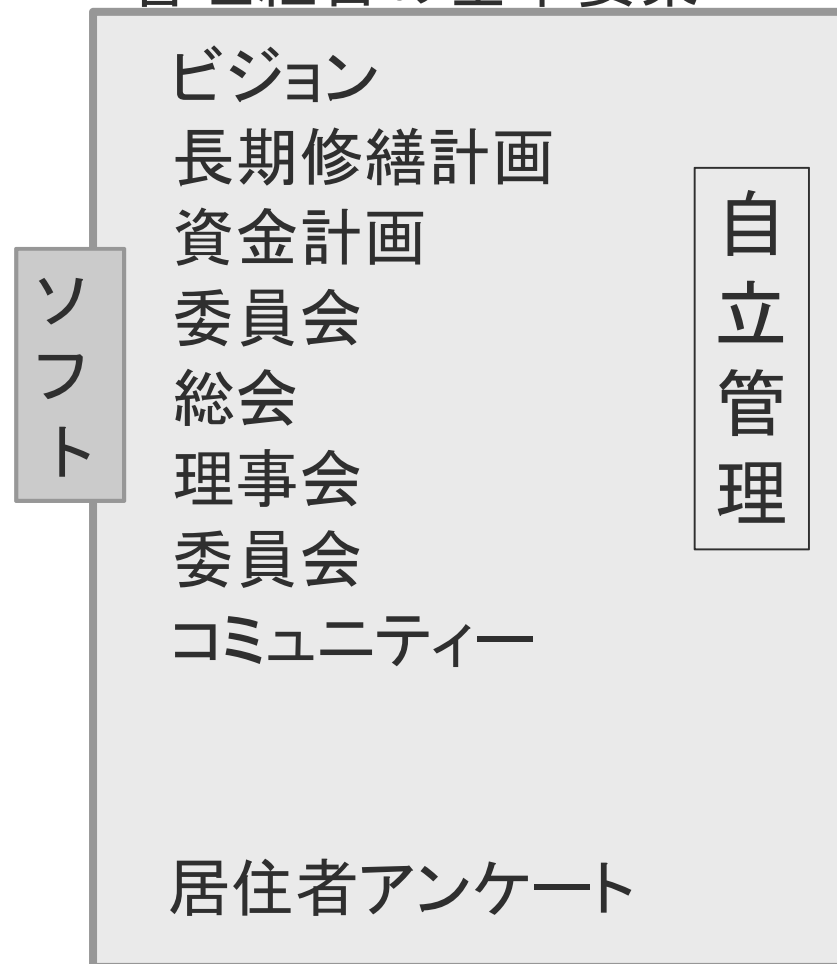
専有部分の
リフォーム

マンションを住みやすくする

マンションを構成する



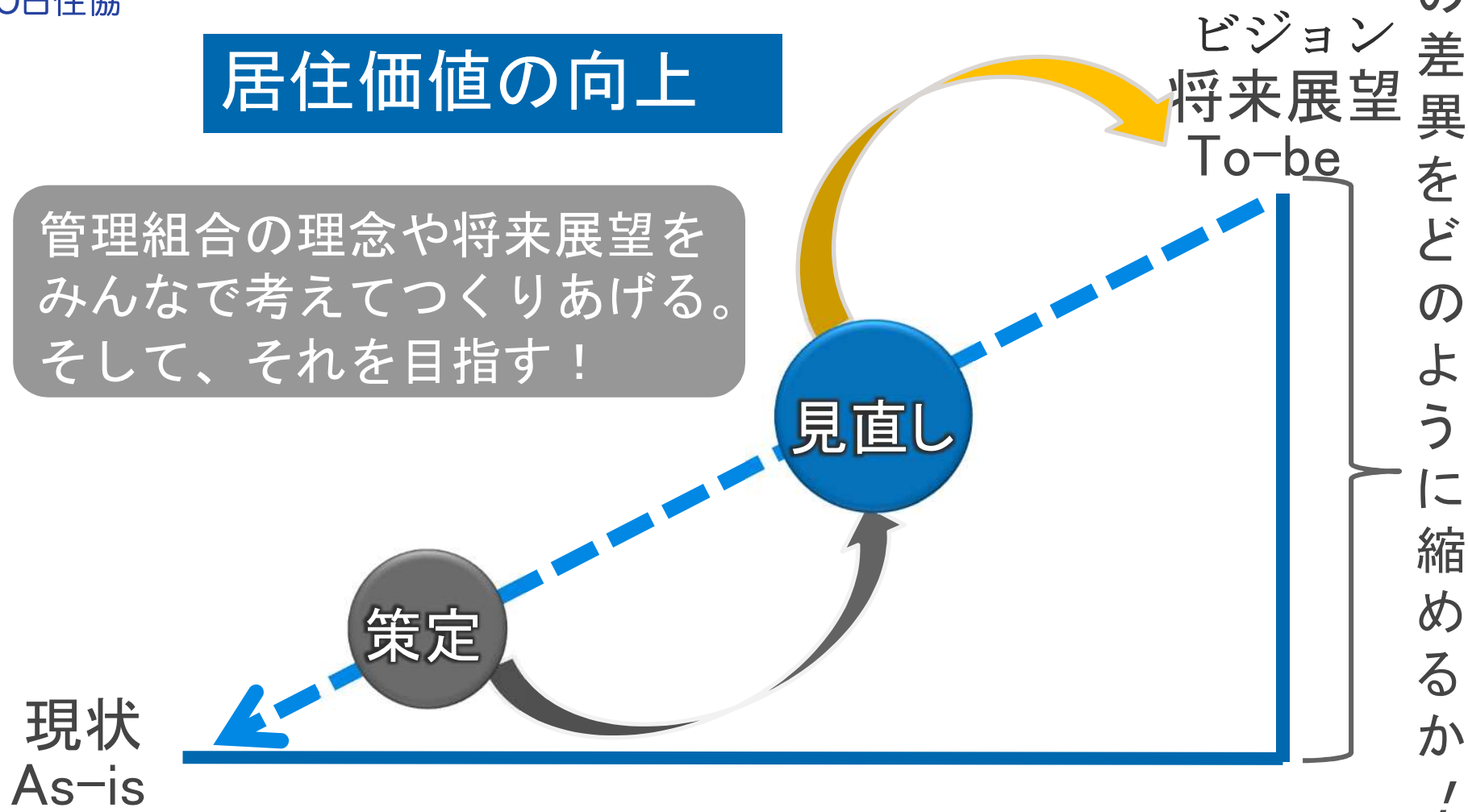
管理組合の基本要素



ビジョン(将来展望)の策定

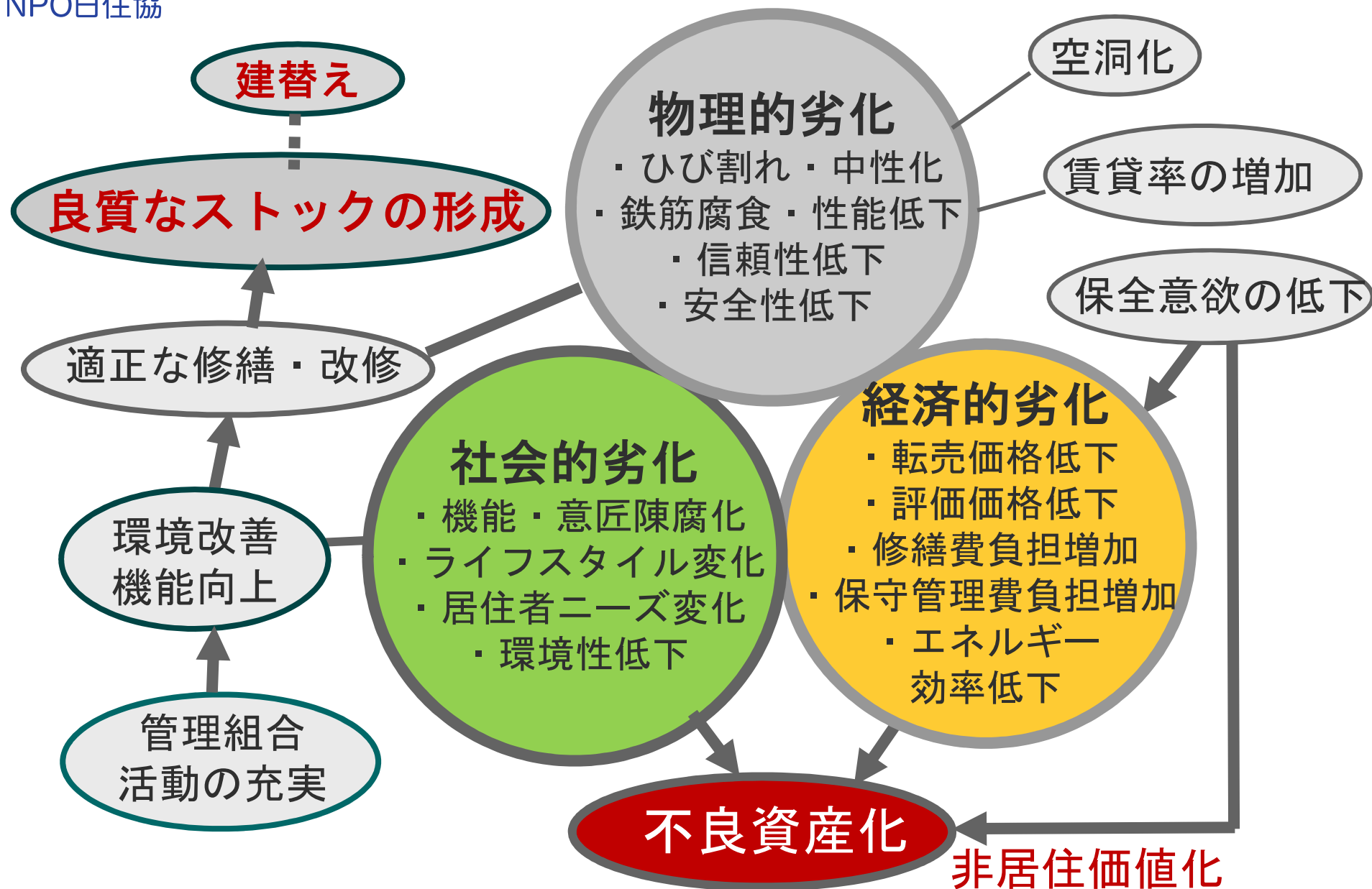
居住価値の向上

管理組合の理念や将来展望を
みんなで考えてつくりあげる。
そして、それを目指す！



管理組合運営は将来展望があってこそ！
規約改正の時など、重要なのは管理組合の理念や将来展望

マンションの経年劣化と居住価値



ビジョンと居住価値

築後100年間の
ハードとソフト

<絵に描いたようにはいかないかも知れないが絵を描かなければ始まらない>
その場しのぎ・思いつき・おまかせは避けたい

*** ビジョン/将来展望/あるべき姿**

- * 自分たちのマンションの将来を自分たちで考える
- * ビジョンの策定：アンケート/ワークショップ
- * 新築時以上の性能・居住価値UP

*** 管理規約等の
見直し**

- * 建物の解体
敷地売却
建替え
その費用の準備

- * 住みやすさ * 高齢者にも子どもにとっても
- * 居住者の入れ替わり * 子育て世代の入居促進

- * コミュニティ:計画的醸成 * 年齢構成
- * 高経年マンションの課題 * 高齢者対策
- * 信頼できるコンサルタントの選定

*** 機械式立体駐車場の課題
と解決策：安全管理**

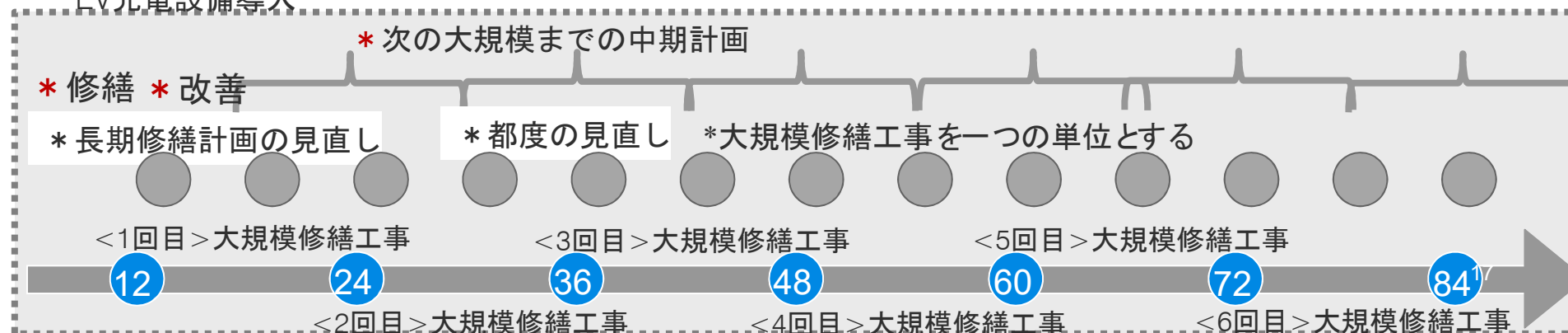
- * 専有部分のリフォーム
- * 水廻りの位置が変えられない
- * エアコンを取り付けられない

- * 災害などに対する備え:ハード面、ソフト面
- * 建物等の維持・保全/環境改善を考える
- * 資金計画

*** 中期計画を次の
大規模に向かって
計画する**

建物の劣化を防ぐ
設備の改修
修繕周期は長くなる
維持・保全の費用は徐々に高くなる

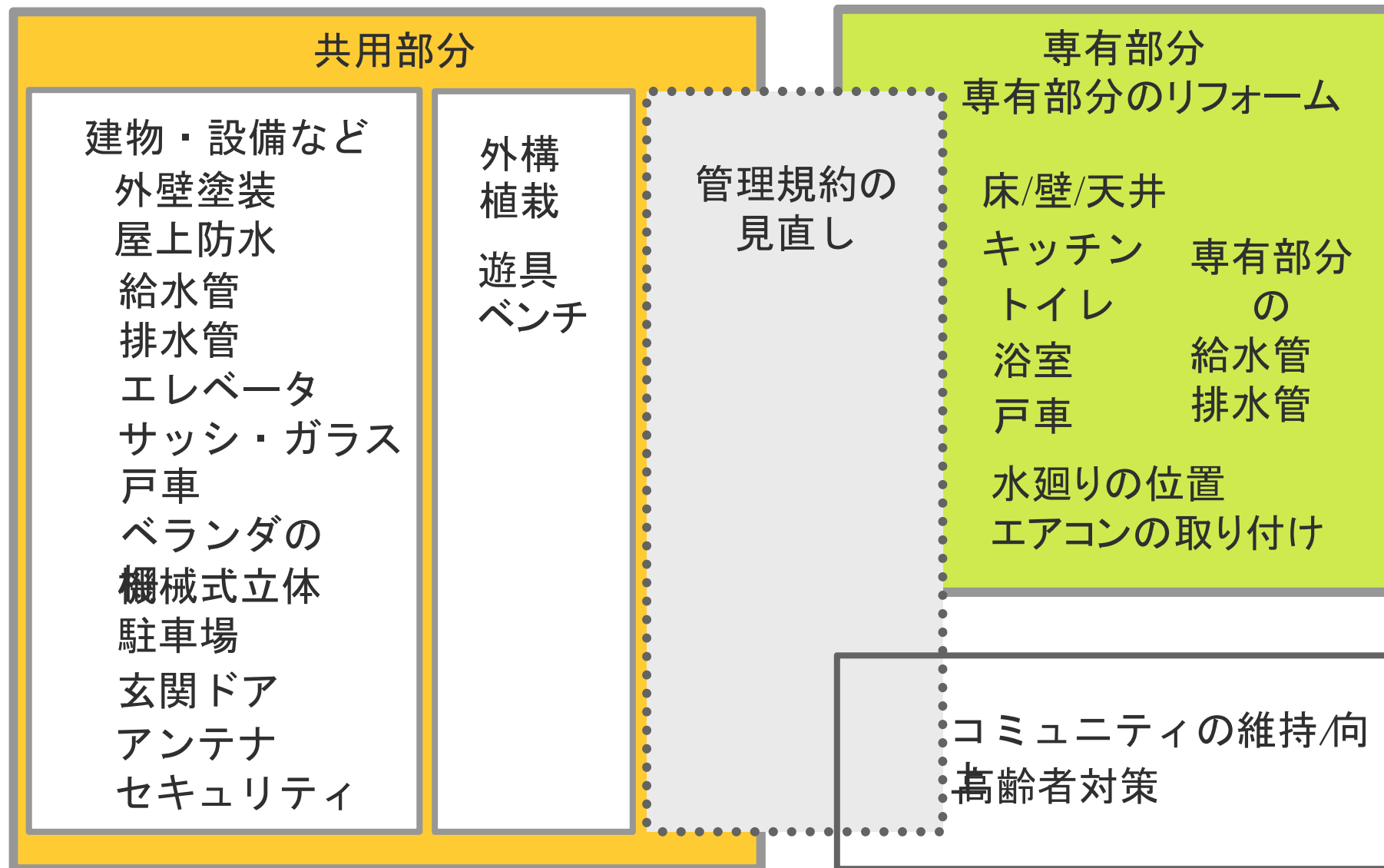
- * 最短30年の長期修繕計画 大規模修繕工事を2回入れる
- * 共用部分・専有部分建物・設備等、
- * 事務的・機械的な長期修繕計画を避ける
- * 居住者の意向の変化に対応：早めに具体化
- * 環境改善
- * EV充電設備導入





NPO日住協

ビジョンと居住価値



規約が先ではなく、マンションの 性格、ビジョンや方針を明確に！

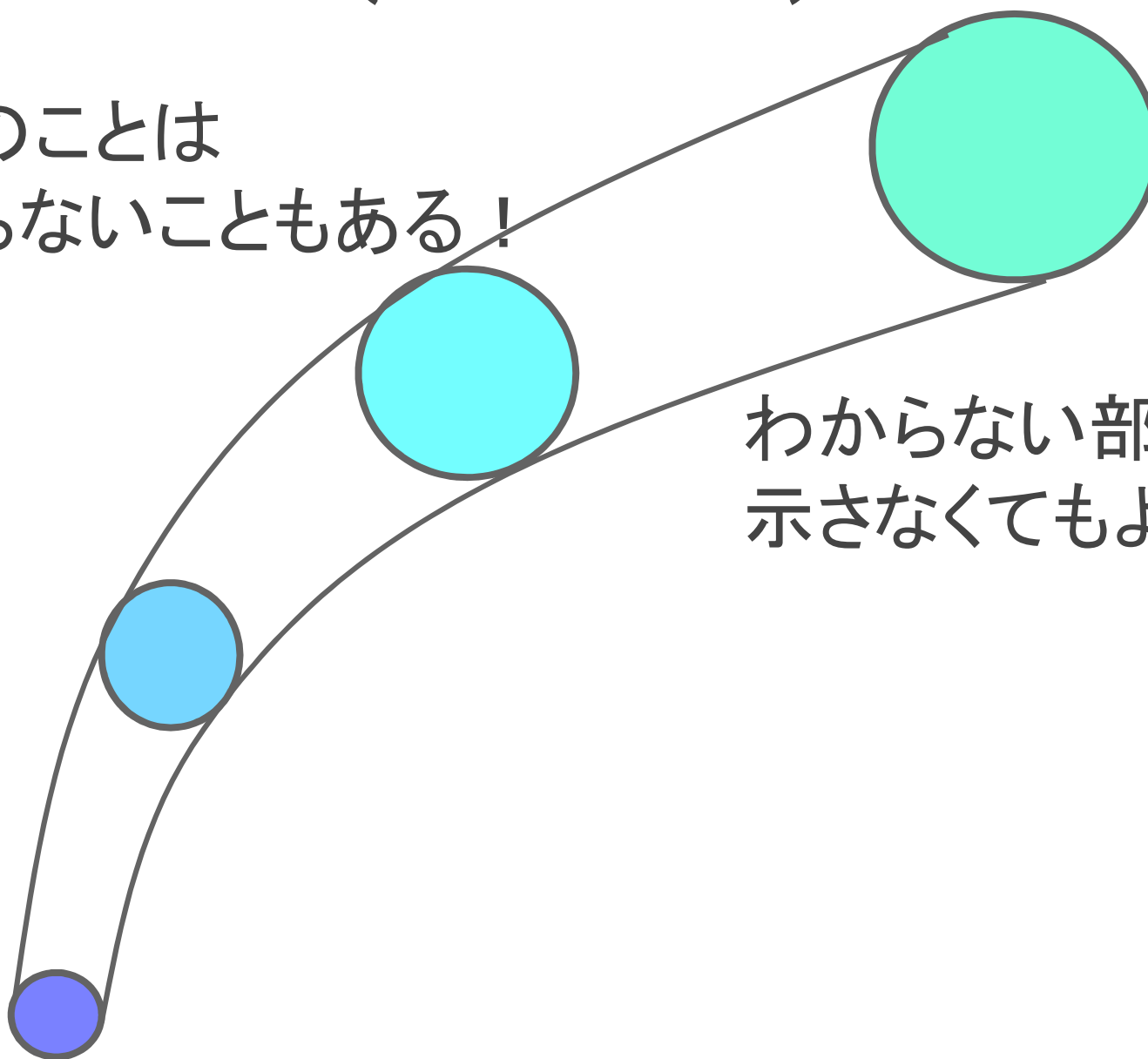
- マンションによって、住む人々がことなる。
- みんなで話し合いなどを行うことで、マンションの性格(文化)が明確化する。
- また、マンションのビジョンを策定することも必要！
- それらが、マンションの文化を明確にする。
- つまり、コンセプト！
- それをもとに長期修繕計画や規約を見直す。

アンケートやワークショップ

- 意向調査を行う
- 内容は住み続けたいか、そのために何が
必要か
- マンションの新陳代謝を知るために必要
- 透明性・公開性・など、民主的運営を前
提とする
- コミュニティの醸成を意識した取り組み

ビジョン(将来展望)の策定

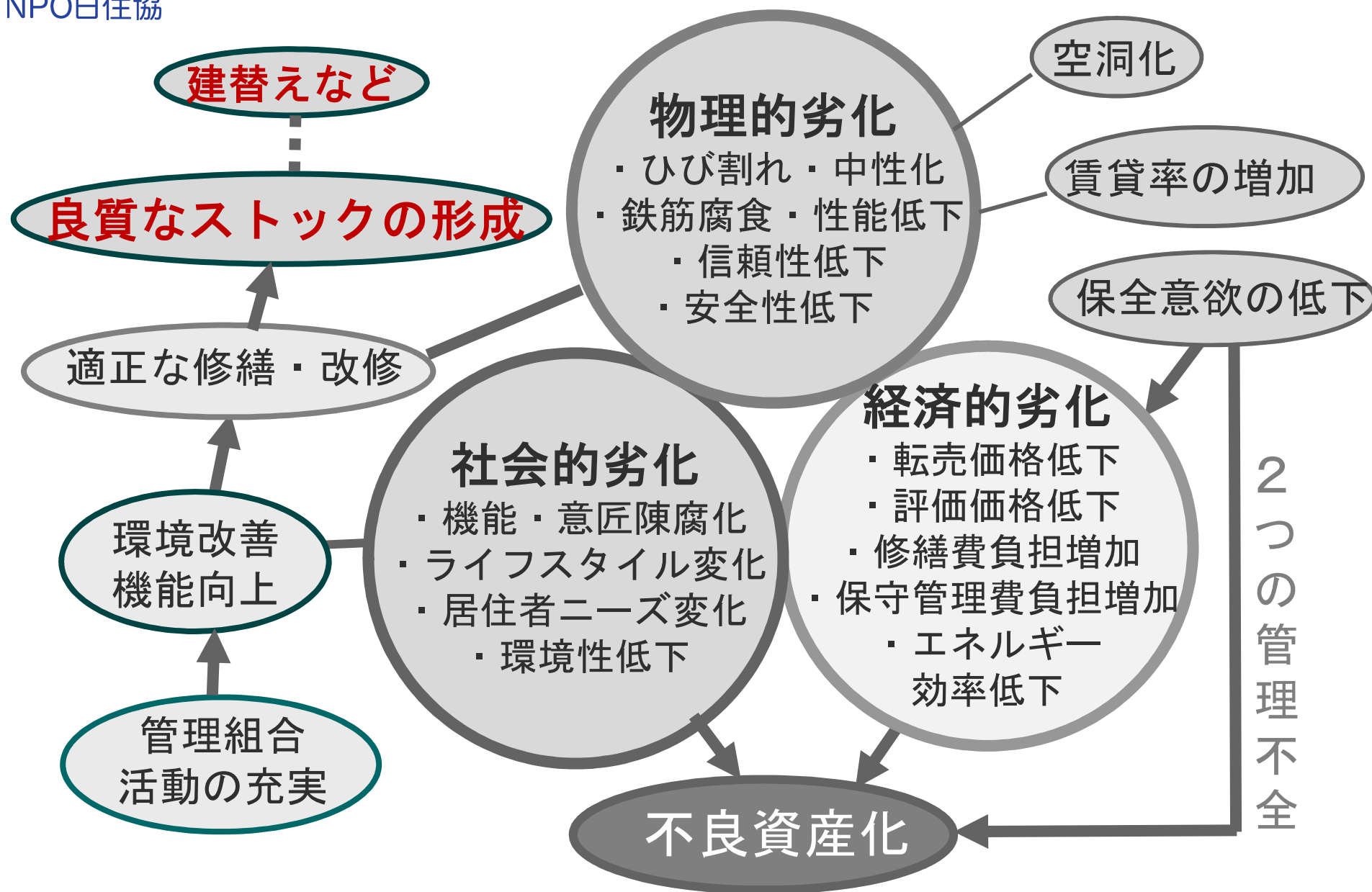
先々のことは
わからないこともある！



わからない部分は
示さなくてもよい！

- ビジョン(将来ビジョン・あるべき姿)
- 長期修繕計画
- 大規模修繕工事
- 管理規約
- 自立管理

マンションの経年劣化と居住価値



マンションの高経年化

躯体の経年劣化・老朽化

居住環境の性能低下・陳腐化

機能性・利便性・意匠性の向上

高齢化（初期入居者層）

子育て世代（中途購入者層）

基本的工事

- ☐ 下地・シール補修
- ☐ 外装塗装・鋼製部塗装
- ☐ 各所床防水・屋上防水
- ☐ 給排水等衛生設備
- ☐ 電気設備改修

+ α 居住価値の維持・向上

- ☐ ドア・サッシ等建具更新
- ☐ 手摺等二次部材の更新
- ☐ バリアフリー改善
- ☐ 意匠性・利便性の改善
- ☐ 専有部内設備改修
- ☐ 屋外環境の整備・更新

～愛着のもてる住まいに～（エイジングケア）

新築されるマンションと比較して、経年に伴い相対的に住まいとしての水準が低下する傾向にあり、3回目・4回目の改修では改良（グレードアップ）工事の要求度合いが高まる。5回目以降をどうするのか！

長期修繕計画の策定

マンションの
将来像(ビジョン)
がないと計画は
一般論化する

管理組合が能動的に
取り組む

- ・ いつごろ
- ・ どこを
- ・ 何を使って
- ・ どのように
- ・ いくらくらいで

信頼できる
コンサルタントとの協働

修繕積立金の根拠
数年ごとに見直す

資金不足に注意！

マンションの将来像(ビジョン)がないと
計画は一般論化(事務的・機械的)しがち

- ビジョン(将来ビジョン・あるべき姿)
- 長期修繕計画
- 大規模修繕工事
- 管理規約
- 自立管理

『設計・監理方式』の場合

【選ぶ理由】

- ①大規模修繕に必要な工事範囲・内容や、工事の優先順位等を客観的に判断をしてもらうことができる。
- ②技術面や経済面における的確な修繕方法を明示してもらうことができる。
- ③大規模修繕のための設計書(仕様 spec.)を作成してもらうことで、公正で公平な施工会社選定をができる。また、さまざまなアドバイスが期待できる。
- ④工事の質を確保するための、管理組合の立場に立った適切な工事監理をしてもらうことができる。

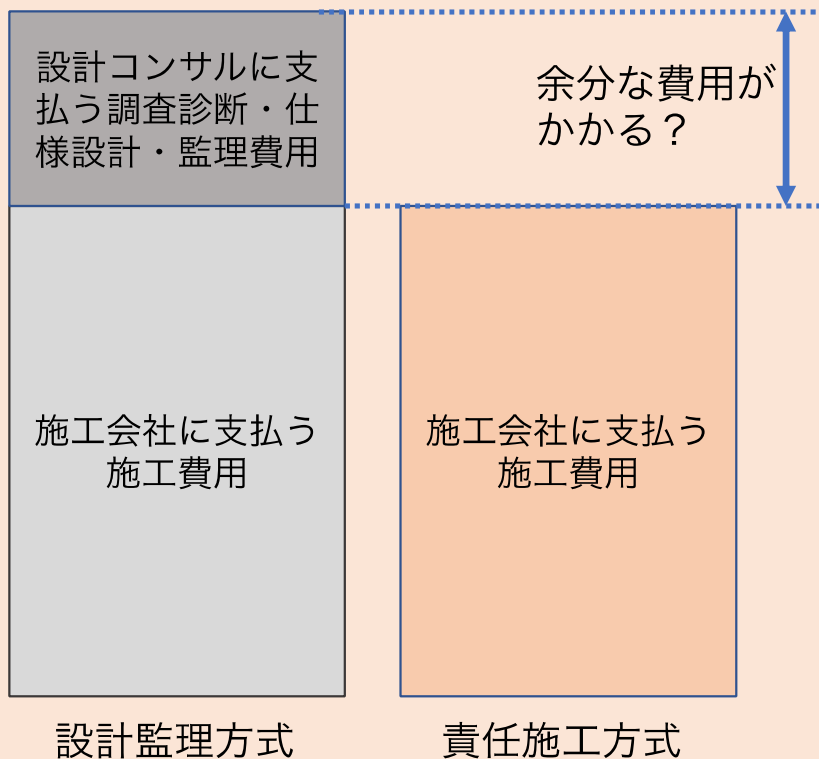
柴田幸夫氏の資料を参考に一部直している

設計監理方式に対する理解

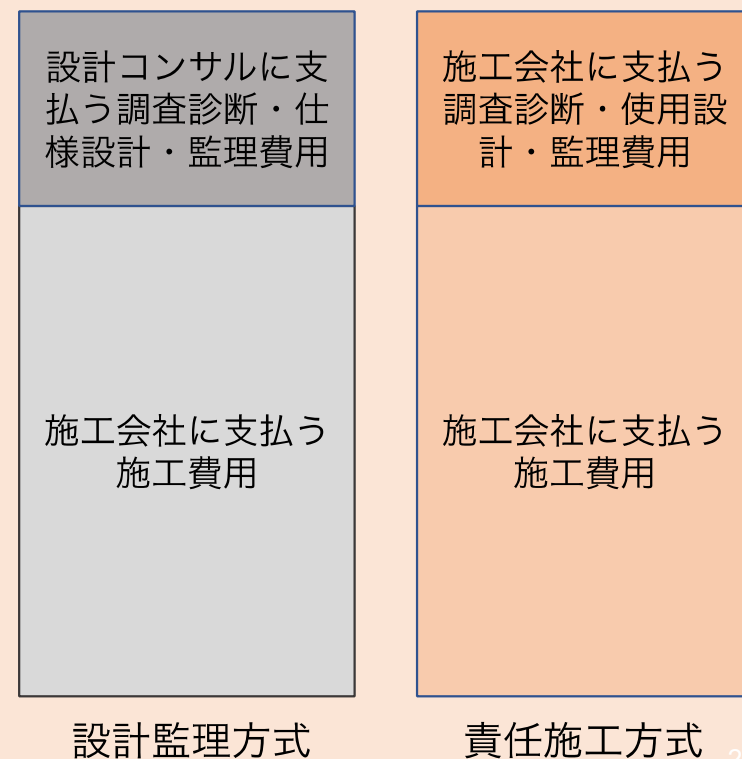
設計監理方式に対する誤解

管理組合から「誰に」「何の」「費用」を支払うのか！

(1) 一般に誤解されているイメージ



(2) 正しい理解



- ビジョン(将来ビジョン・あるべき姿)
- 長期修繕計画
- 大規模修繕工事
- 管理規約
- 自立管理

何をするにもビジョン！

維持管理と
生活管理を企画
執行するための
マネジメント

運営管理

総会
理事会
委員会

適時適切な修繕

ハード面の
メンテナンス

長期修繕計画

修繕積立金

大規模修繕工事

・外壁・屋上防水

・給・排水管

・EV・セキュリティ

・植栽/外構

維持管理

管理組合
3つの管理

・管理規約

生活管理

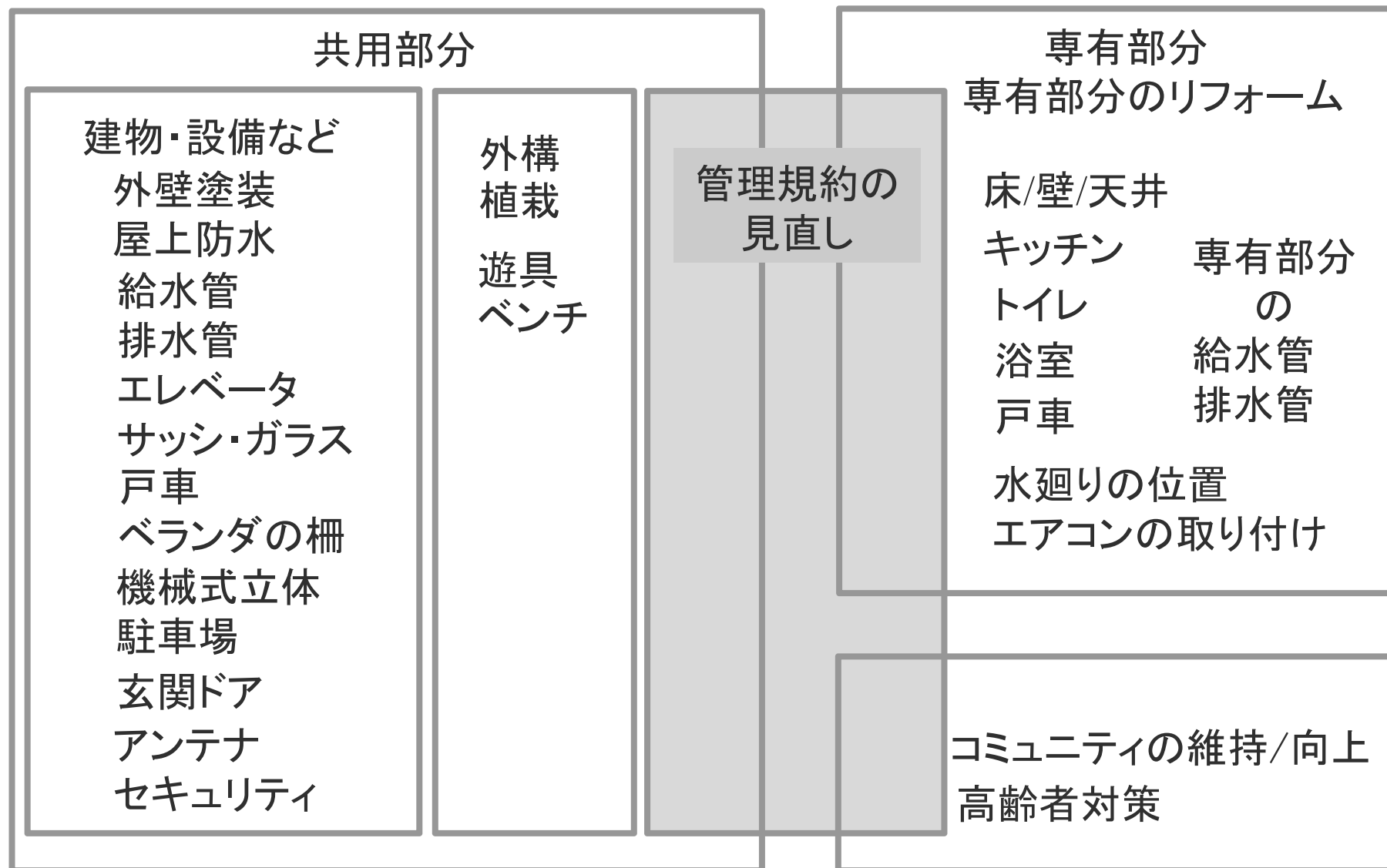
円滑なコミュニティライフの
ためのルールづくり
啓発活動などのソフト面

・まつり・清掃活動



NPO日住協

ビジョンと居住価値



- ビジョン(将来ビジョン・あるべき姿)
- 長期修繕計画
- 大規模修繕工事
- 管理規約
- 自立管理

「自立管理」のすすめ

能動的 自立化 主体重視

主体性を預けることなく発揮することが自立

自主管理

管理方式（形態）

管理組合の運営実態

委託管理

受動的 依存化 従属的 管理放棄

「自立管理」のすすめ

民主的運営

多様な考え方を
受け入れているか

組合員に適正な
情報提供をしている

総会や理事会は
民主的に行われている

役員選任手続き
はオープン

少数意見も大切にする

総会や理事会などに積極的に参加するとともに、議論を深める態度になっているか

真に民主的で自立的な管理組合運営が、管理組合の明るい将来を期待できる。

予定調和的な理事会運営になっていないか

管理会社に丸投げしていないか

独裁的運営ではないのか

数の論理に陥っていないか

考えることを放棄

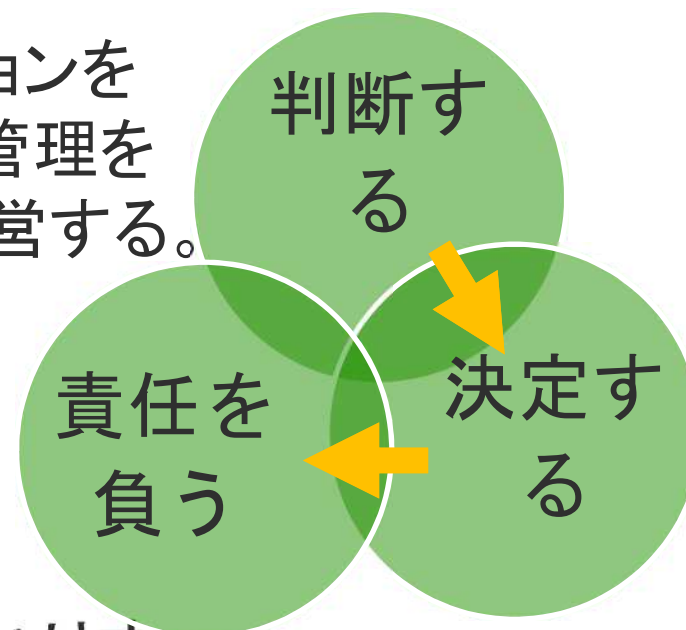
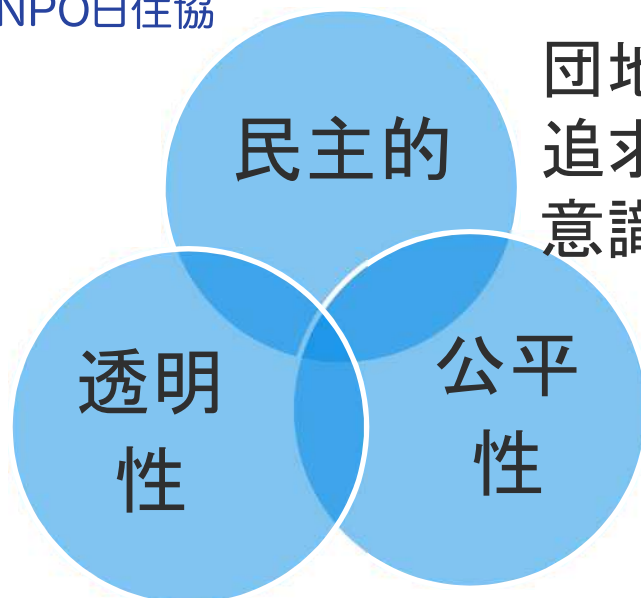
自分たちで考える

「考える」とは
「本質を考える」
ということ。

欠陥のある民主的運営

「自立管理」のすすめ

団地・マンションのビジョンを
追求し、みんなで自立管理を
意識しつつみんなで運営する。



総会・理事会・委員会などの会議のあり方

ここは動詞が必要です

- ・意見は(短く)5W1Hで明瞭に！
- ・区分所有者の意向を知る！
- ・合意形成のプロセス重視！
- ・少数意見も大切に！
- ・多数決は最後の手段！
- ・広報をして共有化！

理事は学習する
コミュニティの醸成
マンションの
起伏、ヒダを広報する

ヒダ:起伏をつくっている細かい要

PDCAサイクル

・竣工後に課題を洗い出し、次に向けた見直しや改善を見出し、次回の工事に向けたシミュレーションを立て、資金計画も万全を期す。

計画段階の仕様がそのまま生かせるのか、施工していくなかで片手することもあり、また、生活者とのやり取りの中、調整が必要な場合が出てきます。

さらに、それらを居住者に広報することが極めて重要になります。これらは修繕委員会がしっかりと主導すべきことです。

・工事中は管理組合・コンサルタント・施工会社の3者の会議を定期的実施し、都度課題等をクリアし、場合によっては計画の見直しも含め、ベストチョイスをしながら工事を進める。竣工後に気づいたのでは遅い。

Action 見直し
改善

Plan 計画

Do 実行

Check 評価

- ・ビジョンの策定
- ・長期修繕計画
いつ・どこをなど5W2H
- ・資金計画
- ・情報収集・学習
- ・アンケート実施
- ・主体は管理組合

前ページは
会議での
5W1Hです。

- ・修繕委員会の設置
- ・設計コンサルタントの選定
- ・アンケート実施
- ・環境改善は必要か
- ・設計
- ・施工会社の選定
- ・工事実施

コミュニティは
マンション/暮らしの土台！

コミュニティの
カタチはいろいろ

- 夏祭りなどのイベント
- 会議もコミュニティ

ご清聴ありがとうございました。

これからも
NPO日住協を
よろしくお願いいたします。



NPO日住協