

さいたま市マンション管理基礎セミナー

# 管理会社との付き合い方

一般社団法人埼玉県マンション管理士会  
マンション管理士 小田澤 将

# 目次

- 1、 管理会社の分類 P 3 -P 4
- 2、 管理方式について P 5 -P 6
- 3、 外部管理者方式について P 7 -P16
- 4、 令和 7 年 3 月閣議決定マンション関連法案 P17-P21
- 5、 社会状況に応じた管理会社の戦略 P22-P24
- 6、 まとめ P25

# 1、管理会社の分類-1/2

## ○デベロッパー系管理会社

- ・主に新築マンションを分譲するデベロッパーの子会社。
- ・親会社が分譲したマンションの管理を受託することが多い。
- ・ブランド力はあるが、リプレイス営業は行わないことが多い。
- ・管理委託費が高いことが多い。

## ○独立系管理会社

- ・マンション管理を専門とする中小企業が多い。
- ・積極的にリプレイス営業を行なっている。
- ・管理委託費がデベロッパー系に比べ安いことが多い。
- ・工事費用で収益をあげることを目的にする傾向にある。

# 1、管理会社の分類-2/2

## ○ビルメンテナンス系管理会社

- ・主にオフィスビルや商業施設などの管理が中心。
- ・「清掃業務」「設備保守業務」など管理業務の知識・経験が豊富。
- ・「管理組合運営」「理事会支援業務」などサポート力が不足。

☆どのタイプの管理会社を採用するか、マンションの状況（役員のなりての有無、建物の築年数・劣化状況、財政）により検討することが必要。次の項目で管理方式（自主管理・一部管理・全部委託）と外部管理者方式について説明します。

また、令和7年3月に閣議決定された「マンション管理・再生の円滑化等のための改正法案」についてもふれてみたいと思います。

## 2、管理方式について-1/2

### ○管理組合による自主管理

- ・ 管理会社へ委託しないため割安。
- ・ 管理組合員が業務を実施するので管理について意識が向上する。
- ・ 住民間のトラブル解決に関わる心理的負担・管理業務実施の労力と時間の負担が増える。
- ・ 管理員・清掃員等雇用の際の労務対策が必要。

### ○管理会社への一部委託（部分委託）

- ・ 管理業務の一部を管理会社に委託、他の業務は管理組合で実施又は専門業者へ直接発注する。
- ・ 自主管理より組合員の労力と時間の負担は減るが同時に費用負担は増える。

## 2、管理方式について-2/2

### ○管理会社への全部委託

- ・管理業務すべてを管理会社へ委託。管理会社のサポートを受けられるので組合員の負担軽減。
- ・緊急対応をはじめ、設備の故障・事故等の対応が早くなる。
- ・自主管理と比べ費用がかかる。組合員の管理に対する意識が他人任せになる。

☆新築分譲マンションはデベロッパー系管理会社で「全部委託方式」を予定することがほとんどです。

管理組合で「一部委託（部分委託）」「自主管理」を検討することが必要。前述3方式はそれぞれ長所短所があり、その管理組合に最も合う管理方式を選択することが重要。いずれの方式を採用するにしても自分たちの財産を自分たちで守る意識的を持つ事が大切。

**「区分所有者の責務」の認識が重要**

### 3、外部管理者方式について

○国土交通省がマンション標準管理規約コメント（全般関係③）で「外部  
部  
専門家が直接管理組合の運営に携わることも想定する必要がある」と規定した。

○次ページ以降で国土交通省作成「マンションにおける外部管理者方式  
に  
関するガイドラインの策定について」の内、

#### 3. 個別の取組について

① **マンションにおける外部管理者方式に関するガイドラインの見直し**  
を確認する。

## マンションにおける外部管理者方式等に関するガイドラインの策定について

---

国土交通省 住宅局  
参事官(マンション・賃貸住宅担当)付

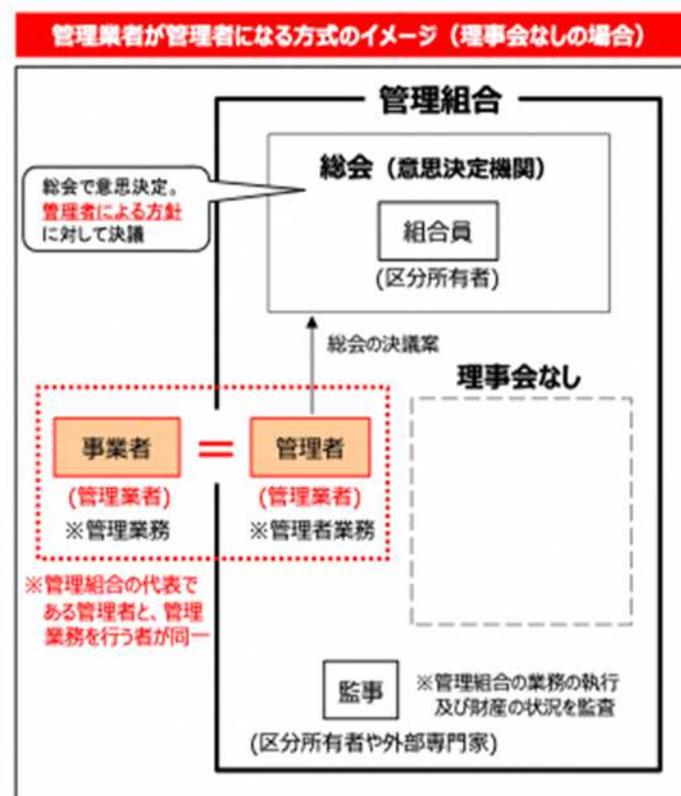
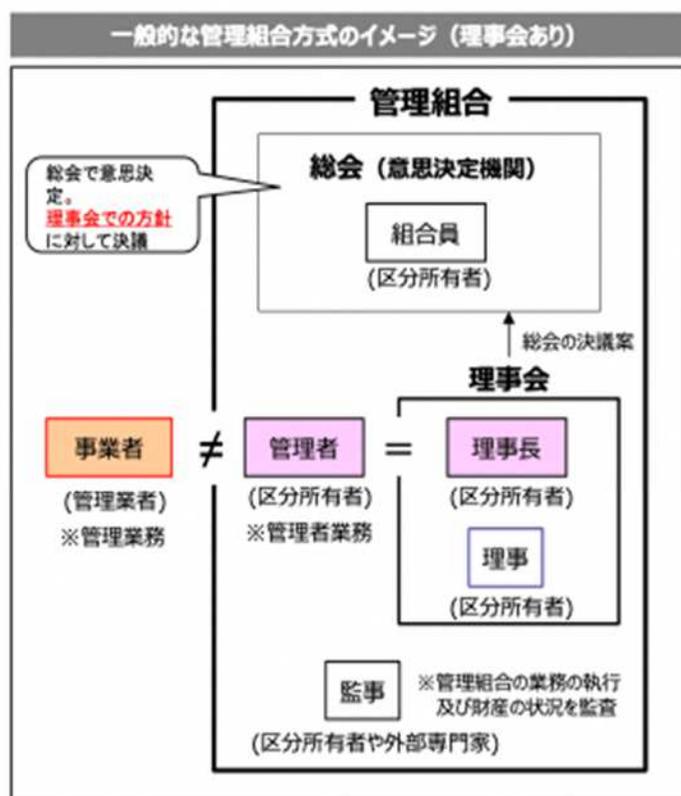
---

### 3. 個別の取組について

- ① マンションにおける外部管理者方式等に関するガイドラインの見直し

## 一般的な管理組合方式と管理業者が管理者になる方式の比較(イメージ)

- 理事会がある場合、総会に諮る議案は事前に区分所有者で構成される理事会で審議・決定された後、総会に上程され、管理組合としての意思決定がなされる。
- 一方で、理事会がない場合は、**管理者 (= 管理業者)** が決めた方針が総会決議の対象となる。

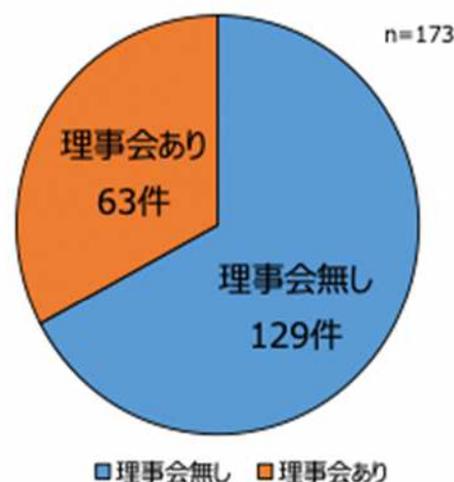


## 管理業者が管理者となる管理形態(管理業者管理者方式)の状況

- 「マンション管理トレンド調査（（一社）マンション管理業協会）」によれば、2024年時点で管理者業務を「受託している」、もしくは「今後受託を検討している」と回答した管理業者は173社となっており、**2020年と比べて約4割増加**している。
- また、管理者業務を受託する管理業者のうち、**理事会を設置しない方式を採用している管理業者が約7割存在**している。



管理業者が管理者となる場合の理事会の有無



※ 管理者業務を受託している管理業者による回答件数。ただし、「理事会あり」と「理事会無し」のどちらも受託している場合、上記グラフの「理事会あり」と「理事会無し」の件数に対して、それぞれ1件ずつをカウントして集計。

【出典】マンション管理業協会「マンション管理トレンド調査」2020～2024年度をもとに国土交通省が作成。

## 管理業者管理者方式に関するトラブルの例(報道内容)

朝日新聞 DIGITAL 2023年8月9日

### 増える理事会なしマンション、割高な工事「アリ地獄だ」 国が対策へ

有料記事  
片岡貴也 2023年8月9日 20時00分



維持管理費、周囲の2倍も

マンションは当時から15年ほど、分譲時から、管理組合に住民らでつくる理事会はなく、代わりに管理会社の社員が「管理者」を務めていた。

管理者の仕事の一つが、修繕や維持管理の計画を作り、発注することだ。男性が調べると、それらの多くを管理会社の関連会社が受注していた。金額が周囲のマンションより大幅に高いものも目立ち、防犯カメラのリース料は年80万円で周囲の約2倍。エレベーターや外壁などの維持費も4割ほど高かった。

そこで住民で話し合って理事会をつくり、理事長が管理者となった。男性は「管理会社はカネのことしか考えていないように感じた」と振り返る。

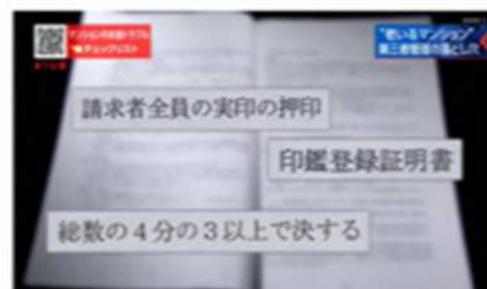
こうした住民以外が管理者を務める方式は「第三者管理」と呼ばれる。特に管理会社が管理者を務めるケースが多い。

管理会社はもともと、管理組合から委託を受けて、管理業務や清掃、設備点検などを行う。第三者管理では、それに加えて管理組合側の仕事まで担うかたちになる。

「このままでは『アリ地獄』のように、住民のカネが管理会社にどんどん吸い取られてしまう」

広島県の70代男性は、自分が住むマンションの管理組合で監事を務めていた10年ほど前、区分所有者(住民ら)から集める管理費の毎月の収支が赤字で、修繕積立金もたまっていないことに気がついた。

NHKクローズアップ現代 2023年12月19日



21

12

## 管理業者管理者方式のメリット・デメリット

### メリット

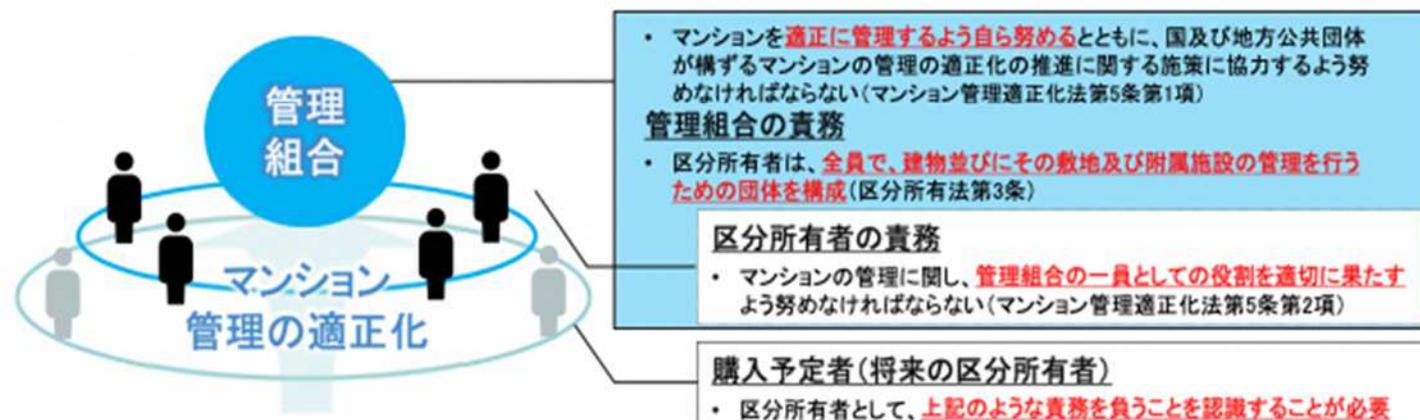
- ・ 区分所有者の負担軽減につながることもあり、管理者（役員）の担い手不足の解決策となる場合があること
- ・ 外部専門家が管理者業務を担う体制となり、専門的知見に基づく、機動的な業務執行が期待できる場合があること 等

### デメリット

- ・ 管理者の報酬を支払うことに伴い管理組合の支出が増大したり、管理者と管理組合の利益相反が生じたりする可能性が高まること
- ・ 必要な範囲を超え管理者権限が強くなることで管理者に対する監督が弱まったり、管理に対する区分所有者の関心の低下につながったりするおそれがあること 等

## マンション管理における大原則

- どのような管理方式であっても、区分所有者は、マンション管理についての責務を負う。
- マンションの管理に関し、**管理組合の一員としての役割を適切に果たす**よう努めることが重要



- 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3年9月28日 国土交通省告示第1286号)(抄)
- ・ 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。
  - ・ マンションの状況によっては、外部の専門家が、管理組合の管理者等又は役員に就任することも考えられるが、その場合には、マンションの区分所有者等が当該管理者等又は役員の選任や業務の監視等を**適正に行う**とともに、監視・監督の強化のための措置等を講じることにより適正な業務運営を担保することが重要である。

※ 区分所有者の責務については、法制審議会区分所有法制部会において、「区分所有者は、区分所有者の団体の構成員として、建物並びにその敷地及び附属施設の管理が適正かつ円滑に行われるよう、相互に協力しなければならない。」との規律を設けることが検討されている。

## 外部専門家等の活用のあり方に関するWG

### WGの目的

- 近年、管理業者が管理者となるケースが増加している現状を踏まえ、「今後のマンション政策のあり方に関する検討会とりまとめ（2023年8月）」にもとづき、こうした管理形態における留意事項を示したガイドラインの整備に向けた検討等を行うことを目的とする。

### 検討会の位置づけ・開催方針

- WGは、今後のマンション政策のあり方に関する検討会の下に設けるもの。
- 各回は、公開（傍聴可能）で行う（会議資料は当日、議事要旨は後日HPで掲載）。オンラインと対面開催のハイブリット方式で開催。

### WG委員等

#### 〈WG委員〉

座長 鎌野 邦樹 早稲田大学大学院法務研究科 教授  
委員 伊藤 智恵子 NPO法人全国マンション管理組合連合会  
戎 正晴 弁護士・明治学院大学法学部客員 教授  
香川 希理 弁護士  
小西 英輔 (一社) マンション管理業協会専門委員  
齊藤 広子 横浜市立大学国際教養学部 教授  
瀬下 義浩 (一社) 日本マンション管理士会連合会  
出口 健敬 (一社) 不動産協会事務局長代理

#### 〈オブザーバー〉

(一社) マンション計画修繕施工協会  
(公財) マンション管理センター  
法務省民事局

#### 〈事務局〉

国土交通省不動産・建設経済局参事官付  
国土交通省住宅局参事官（マンション・賃貸住宅担当）付

### スケジュール

2023年 10月26日 第1回 論点の提示、今後の進め方  
11月17日 第2回 各論点に関する検討  
12月26日 第3回 各論点の今後の方向性について  
2024年 1月26日 第4回 ガイドラインの文言案について  
3月26日 第5回 ガイドライン（案）のとりまとめ

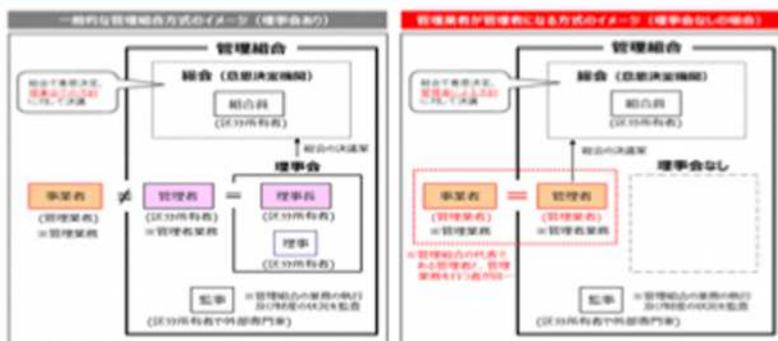
### 主な論点

- ① 既存マンションにおける導入プロセス
- ② 新築マンションにおける説明
- ③ 管理のあり方（管理者権限、区分所有者の役割等）
- ④ 通帳・印鑑の望ましい保管のあり方
- ⑤ 終了する場合のプロセス
- ⑥ 日常の管理での利益相反取引における情報開示のあり方等
- ⑦ 大規模修繕工事等におけるプロセス等
- ⑧ 監事の設置と監査のあり方

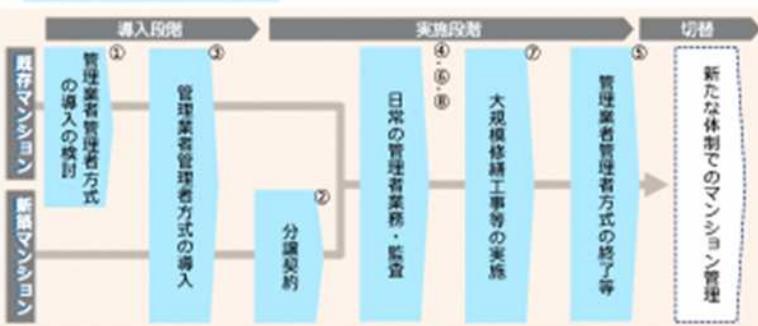
## マンションにおける外部管理者方式等に関するガイドラインの概要

- マンション管理業者が管理者に就任するケースが増加している現状を踏まえ、こうした管理方式における留意事項を整理するため、令和5年10月から令和6年3月までにおいて、外部専門家等の活用のあり方に関するワーキンググループを開催し、令和6年6月、「外部専門家等の活用ガイドライン（平成29年6月）」を改訂し、「マンションにおける外部管理者方式等に関するガイドライン」として再構成。
- 区分所有者以外の者が管理者に就任する方式については、「外部管理者方式」（管理業者による場合は、「管理業者管理方式」と定義。外部管理者方式においても、マンションの管理の主体は区分所有者から構成される管理組合であることを前提に、区分所有者がその責務を果たすべきことを確認。
- 第2章において外部専門家が管理者に就任する場合等について、第3章においてマンション管理業者が管理者に就任する場合について整理。第3章においては、利益相反取引により区分所有者が損失を被る可能性もあることを踏まえ、管理体制を整備すべきことについて確認。

### 管理業者管理方式の概要



各段階における論点



### 現行ガイドラインからの拡充内容

現行ガイドライン	今回の改訂による拡充
(新設) 旧ガイドラインでは、投資型マンションやリゾートマンションについて念頭にしておらず。	第1章 本ガイドラインについて（目的・構成等） マンションの管理の主体が管理組合であること 投資用マンションやリゾートマンションについても、本ガイドラインが参考となること 等について規定
外部専門家 <sup>※</sup> を活用する場合における留意事項について ※マンション管理士等	第2章 外部専門家による外部管理者方式等における留意事項
(新設) 旧ガイドラインでは、管理業者が自ら管理者に就任するケースを想定しておらず、規定なし	第3章 マンション管理業者による外部管理者方式（管理業者管理方式）における留意事項

## 4、令和7年3月閣議決定マンション関連法案ー1／5

令和7年3月4日

住宅局参事官（マンション・賃貸住宅担当）付

不動産・建設経済局参事官（不動産管理業）付

マンションの管理・再生の円滑化等のための改正法案を閣議決定  
～新築から再生までのライフサイクル全体を見通した取組～

マンションの管理及び再生の円滑化等のための措置を講ずる「老朽化マンション等の管理及び再生

の円滑化等を図るための建物の区分所有等に関する法律等の一部を改正する法律案」が、本日、閣議決定されました。

## 4、令和7年3月閣議決定マンション関連法案ー2 / 5

### 1、背景

- マンションは、その総数が**700万戸**を超え、我が国における重要な居住形態の一つとなっている一方で、建物と区分所有者の「二つの老い」が進行し、外壁の剥落等の危険や集会決議の困難化などの課題が顕在化してきています。
- このため、マンションの新築から再生までのライフサイクル全体を見通して、その管理及び再生の円滑化等を図ることが必要です。

## 4、令和7年3月閣議決定マンション関連法案ー3／5

### 2・法律案の概要

#### (1) マンションの管理の円滑化等

- ①新築時から適切な管理や修繕が行われるよう、分譲事業者が管理計画を作成し、管理組合に引き継ぐ仕組みを導入。
- ②マンション管理業者が管理組合の管理者を兼ね工事等受発注者となる場合、利益相反の懸念があるため、自己取引等についての区分所有者への事前説明を義務化。
- ③修繕等の決議は、集会出席者の多数決によることを可能に。
- ④管理不全の専有部分等を裁判所が選任する管理人に管理させる制度を創設。

## 4、令和7年3月閣議決定マンション関連法案ー4 / 5

### 2・法律案の概要

#### (2) マンションの再生の円滑化等

- ①建物・敷地の一括売却、一棟リノベーション、建物の取壊し等を、建替えと同様に、多数決決議によることを可能とするとともに、これらの決議に対応した事業手続等を整備。
- ②隣接地や底地の所有権等について、建替え等の後のマンションの区分所有権に変換することを可能に。
- ③耐震性不足等で建替え等をする場合における特定行政庁の許可による高さ制限の特例を創設。

## 4、令和7年3月閣議決定マンション関連法案－5 / 5

### 2・法律案の概要

- (3) 地方公共団体の取組の充実
  - ①外壁剥落等の危険な状態にあるマンションに対する報告徴収、助言指導・勧告、あっせん等を措置。
  - ②区分所有者の意向把握、合意形成の支援等の取組を行う民間団体の登録制度を創設。

## 5、社会状況に応じた管理会社の戦略- 1 / 3

### 事業環境による変化

- 管理会社は事業環境により変化してきた。状況ごとにまとめてみる。
- 1980年～1990年頃：バブル景気によるマンション大量供給
  - 管理委託費値上げが容易だった
  - リゾート、高層、ワンルームなど多様なマンション形態広がる
- 1990年頃～2008年：バブル崩壊後
  - 大規模修繕工事により売上・利益確保
  - 2001年マンション管理適正化法が施行
  - リプレイスによる管理会社の淘汰が始まる

## 5、社会状況に応じた管理会社の戦略- 2 / 3

### 事業環境による変化

- 管理会社は事業環境により変化してきた。時代ごとにまとめてみる。

#### ○ 2008～2015年頃：リーマンショック後リプレイス激化

- リプレイスによる管理戸数増
- 「商品開発」「独自サービス」によるリプレイス防止

#### ○ 2015年頃～現在：管理会社からの値上げ・解約が進む

- 利益確保できない物件の解約（人件費アップ、管理員等の採用難、管理マンションの高齢化などが要因）
- 管理会社の合併すすむ

## 5、社会状況に応じた管理会社の戦略- 3 / 3

### 事業環境による変化

- 管理会社は事業環境により変化してきた。状況ごとにまとめてみる。
- 現在～：新しい管理方式模索、2026年マンション関連法改正へ
- 2つの古い
  - 所有者不在住戸
  - マンション関連法改正
  - 外部管理者ガイドライン
  - 管理会社による値上げ・解約
  - 管理会社の合併がさらにすすむ（スケールメリットが必要）

## 6、まとめ

- 「管理会社の分類」「管理方式」中心に管理会社についてお話ししてきました。管理会社ごとに背景・事情がありますが、管理会社も1つの企業です。「理念」「社会貢献」をもちろん重視しますが、「利益」を追求する集団であることも間違いありません。また、このことは当然のことであり許容する必要があります。
- 大切なのは区分所有者一人一人が「区分所有者の責務」を理解し、**パートナーとして管理会社と付き合うこと**と私は考えます。

ご静聴ありがとうございました。