

第2章 管理組合の運営

第1章で述べたように「管理組合」は、法律上当然に、区分所有者全員で構成される団体であります。(区分所有法第3条前段) その目的は、建物並びに敷地及び附属施設の管理を行うことであり、そのために、集会、規約、管理者等に関する規定を設けて団体的管理の仕組みを定め、構成員(全区分所有者)が多数決原理に基づく団体的拘束を受けることになっており、そこからの離脱はできないものになっています。

その団体的管理は、具体的には、大きく次の3つに分けられます。

1、維持管理 2、生活管理 3、運営管理

「維持管理」は、マンションの敷地及び廊下・階段など共用部分等の日常的な清掃、設備の点検、修繕等を指し、「生活管理」は、共同生活にかかわる管理(近隣間の騒音問題、ペット飼育、駐車場問題等)、「運営管理」は、マンションの維持管理に必要な金銭の徴収・運用や、区分所有者間の合意形成等の様々なルール作り、総会の運営等を指します。

本章は、それらの中から、以下の代表的な5つのテーマを選んで詳細を解説します。

1 総会の運営 2 理事会の運営 3 管理組合の会計業務 4 管理業務委託 5 長期修繕計画

最近の動向 ー管理組合運営上の課題ー

国土交通省によると平成30年末現在のマンションのストック数は654.7万で、築40年を超えるマンションは約1割の81.4万戸だそうです。

そのマンションを取り巻く環境変化のスピードは速く、その結果、様々な「運営上の課題」をマンションは抱えざるを得なくなっています。一言でいえば、多様化の時代に突入したといえますが、このような課題を放置すると管理不全に陥るなど、資産価値の低下という負の連鎖に陥りかねません。なるべく早い解決が望まれるところです。

一例を挙げます。

- 1、空き室の増加(原因:賃貸化、資産価値の低下、相続、滞納、など)
- 2、管理組合運営の課題(原因:役員の担い手不足、価値観の違い、高齢化、など)
- 3、立地環境への課題(原因:近隣商業施設の衰退、など)
- 4、建物の老朽化(原因:経年劣化、修繕計画の未実施、など)
- 5、マンション保険の値上げ(原因:大規模な自然災害、保険会社の料率見直し、など)

1 総会の運営について

(1) 総会開催準備

- ① 開催日時決定・会場確保を行います。
- ② 議案を作成します → 理事会で検討・決議を行います。(内容は、前期事業報告・決算報告・今期事業計画・今期予算案・役員選出等になりますが、議案としては個別に扱うことがベターです。まとめた議案にすると一部の否決が全体にかかり不都合だからです) ③ 招集手続き・案内送付については以下の通りです。

ア 総会の招集に関しては、区分所有法第34条で規定されている。開催時期については法

に規定はないが、標準管理規約では、新会計年度開始以後 2 カ月以内に招集しなければならないとしている。

イ 通知を発する日（到達日ではない）は、区分所有法は開催日の 1 週間前まで、標準管理規約は 2 週間前までとなっている。（例えば、4 月 20 日の日曜日に会議を開く場合は、遅くとも 4 月 5 日の土曜日中には発信しなければならない）規約で伸縮可能であるが、区分所有者に十分な事前検討の時間を確保するためにも 2 週間前までが望ましい。（ただし、建替え決議又はマンション敷地売却決議の場合は 2 カ月前が必要）

ウ 通知すべき事項は、「会議の日時」「会議の場所」「会議の目的」

エ 通知の宛先は、区分所有法第 35 条で以下規定している。

- i 区分所有者が通知を受ける場所を通知したとき・・・通知していた場所
// ・・・しなかったとき・・・専有部分が所在する場所
- ii 建物内に住所を有する区分所有者及び上記通知しなかった区分所有者・・・規約で定めれば建物内の見やすい場所掲示も可。
- iii 共有者への通知は、議決権行使者（いなければ共有者の一人）に通知する。
- iv 意見陳述権をもつ占有者への通知は、区分所有者への通知後、日時・場所・目的等の事項を建物内の見やすい場所に掲示。（この場合、通知は到達したものとみなす）

オ 会議の目的が、特別決議事項（組合員総数の 4 分の 3 以上及び議決権総数の 4 分の 3 以上で決する事項等）である場合は、その議案の要領も通知しなければならない。

（「議案の要領」とは、事前に賛否の検討が可能な程度に具体的内容を明らかにしたもの。議案の要領の通知を欠いた集会の決議が無効とされた裁判例もある）

- 例）
- i 規約の制定、変更又は廃止（標準管理規約第 47 条第 3 項第一号）
 - ii 敷地及び共用部分等の変更（その形状又は効用の著しい変更を伴わないもの及び建築物の耐震改修の促進に関する法律（以下「耐震改修促進法」という。）第 25 条第 2 項に基づく認定を受けた建物の耐震改修を除く。）（同項第二号）
 - iii 区分所有法第 58 条第 1 項、第 59 条第 1 項又は第 60 条第 1 項の訴えの提起（同項第三号）
 - iv 建物の価格の 2 分の 1 を超える部分が滅失した場合の滅失した共用部分の復旧（同項第四号）

カ 案内通知に、議題・議案書＋出欠通知・委任状・議決権行使書を併せて送付する。（議題には、普通決議・特別決議を明記する）

（2）総会の出席資格と議決権行使

① 出席資格

出席資格については、区分所有法は占有者の意見陳述権に関して以外には 特に規定はありませんが、標準管理規約では以下の者も出席できるとしています。

管理者・組合員・代理人のほか、理事会が必要と認めた者。（管理会社、管理員、マンション管理士等）

② 代理人（委任状）・議決権行使

議決権は、書面で、又は代理人によって行使することができる。（区分所有法第 39 条第 2 項）

- ア 「代理人の範囲」について、標準管理規約では以下を規定している。(第 46 条第 5 項)
- i その組合員の配偶者（婚姻の届出をしていないが事実上婚姻関係と同様の事情にある者を含む。）又は一親等の親族
 - ii その組合員の住戸に同居する親族
 - iii 他の組合員
- イ 上記につき、「コメント」（標準管理規約のコメントをいう。以下同じ。）で以下を指摘している。
- i 「範囲」については、「区分所有者の立場から見て利害関係が一致すると考えられる者に限定することが望ましい。また欠格事由として暴力団員等を規約に定めておくことも考えられる。なお、成年後見人、財産管理人等の組合員の法定代理人については、当然に議決権の代理行使をする者の範囲に含まれる。」
 - ii 「委任状」は他人に意思決定を委ねるものであり、それより「議決権行使書」により本人が意思表示することの方が望ましく、総会の招集通知は、議案の内容があらかじめ明確に示されることが重要である。
 - iii 「白紙委任状」はトラブルのもとであり、委任状の様式を「誰を代理人にするか主体的に決められる」ようにするとか、「適当な代理人がいないときは、代理人欄を空欄にせず、議決権行使書により意思表示すること」を記載する等工夫すること。
- ウ なお、電磁的方法による議決権行使の体制が整っている管理組合については、区分所有法第 39 条第 3 項で「区分所有者は、規約又は集会の決議により、前項の規定による書面による議決権の行使に代えて、電磁的方法によって議決権を行使することができる」と規定されている。
- エ いずれにしても、これら（議決権の行使方法）は区分所有法にはないので、自らの管理組合の実情に合わせたもので規定すれば良い。

（3）総会の議事・議決事項

① 総会の議長

総会の議長は、標準管理規約では理事長（＝管理者）が務めるとしていますが、これは、管理組合の性質上、各組合員が必ずしも総会の運営等に明るいとはいえず、総会の招集権者である理事長が議事の進行をした方が、総会が円滑に進むであろうという趣旨によるものです。しかし、議長に、より中立性を求める場合には、「総会において議長を選任する」旨を定めることもできます。

② 総会の成立・議決要件

標準管理規約では、第 47 条に以下の規定があります。

- ア 総会の会議は、議決権総数の半数以上を有する組合員が出席しなければならない。
（第 1 項）（委任状および議決権行使書提出者も出席を含む）
- イ 総会の議事は、出席組合員の議決権の過半数で決する。（第 2 項）
- ウ 総会の決議は、原則としてあらかじめ通知した事項のみに限られる。（第 10 項）
ただし、区分所有法に特別の定数が定められている事項（特別決議）を除いて規約で別段の定めを設けて良い。（区分所有法第 37 条第 2 項）

エ 特別決議事項の内容

第1章—3—(2)—③「強行規定の事例」の通り。

なお、規約の制定・変更又は廃止・敷地及び共用部分等の形状又は効用の著しい変更及び耐震改修促進法第25条第2項に基づく認定を受けた建物の耐震改修については、その決議が一部の組合員に特別の影響を及ぼす場合には、当該組合員の承諾が必要という条件がついている。

※1イの補足事項（その1）

標準規約は、平成16年改正前までは「・・・可否同数の場合には、議長の決するところによる」と規定していたが、「議長は採決時に一度議決権を行使し、可否同数の場合にもう一度行使できる」との誤解があったことから、過半数（同数は「否決」を意味する）と修正したものである。

※2イの補足事項（その2）

- i 区分所有法第39条第1項は「集会の議事は、この法律又は規約に別段の定めがない限り、区分所有者及び議決権の各過半数で決する」と規定して、普通決議事項は、出席組合員ではなく、全組合員の数と議決権割合の双方の過半数を満たす決議によって決することを原則にしている。即ちイはこの「規約による別段の定め」に該当する。
- ii その理由は、標準管理規約は、一般分譲の住居専用マンションを対象にしており、特定の者が多数住戸を所有しているケース（例：等価交換マンション）は前提としていないからである。そのため、議決権の割合だけで議事を決しても、区分所有者数も多数決の基準となっているから趣旨に反せず、その意味で、逆に住戸数と組合員数が大幅に相違する場合は区分所有法の原則通りの議決要件とするのが望ましいといえる。

③ 総会の進め方

一般的には、以下のような順序となります。

1	開会の宣言	
2	議長の選出	管理規約の規定による
3	定足数の確認	総会の成立に必要な定足数及び出席組合員（議決権行使書面、委任状の議決権数を含む）の確認
4	議事録署名人の指名	管理規約の規定による
5	各議題の説明、質疑応答	組合員の賛否の判断が得られたと思われる段階まで
6	議案の採決	事前に議決権行使書面を集計しておく。採決の方法は、普通決議案の場合は、拍手、挙手、起立等大勢が把握出来れば良いが、特別決議の場合は正確に数える必要あり。
7	閉会の宣言	
8	議事録の作成	（下記）

④ 議決事項

議決事項については、標準管理規約では以下のようになっています。

ア 第 48 条に総会における議決事項が第一号～第十五号まで規定してある。

イ 内訳は、若干のコメントを付して以下の通り。

一	収支決算及び事業報告	
二	収支予算及び事業計画	
三	管理費等及び使用料の額並びに賦課徴収方法	
四	規約及び使用細則等の制定、変更又は廃止	規約改正は特別決議、細則改正は普通決議
五	長期修繕計画の作成又は変更	
六	第 28 条第 1 項に定める特別の管理の実施並びにそれに充てるための資金の借入れ及び修繕積立金の取崩し	修繕積立金の管理
七	第 28 条第 2 項及び第 3 項に定める建替え等に係る計画又は設計等の経費のための修繕積立金の取崩し	平成 16 年及び平成 28 年改正追加
八	修繕積立金の保管及び運用方法	平成 16 年改正追加（ペイオフ対策）
九	第 21 条第 2 項に定める管理の実施	共用部分と一体になった専有部分の設備の管理（必要な場合）
十	区分所有法第 57 条第 2 項及び前条第 3 項第三号の訴えの提起並びにこれらの訴えを提起すべき者の選任	義務違反者に対する措置
十一	建物の一部が滅失した場合の滅失した共用部分の復旧	
十二	区分所有法第 62 条第 1 項の場合の建替え及び円滑化法第 108 条第 1 項の場合のマンション敷地売却	一部平成 28 年改正追加
十三	役員を選任及び解任並びに役員活動費の額及び支払方法	
十四	組合管理部分に関する管理委託契約の締結	同一内容更新でも要決議
十五	その他管理組合の業務に関する重要事項	

(4) 議事録の作成・保管等

- ① 総会の議事録は、総会の議長が作成し、正確を期すため議長及び総会に出席した組合員 2 名の署名、押印が必要です。（書面での作成する場合と、電磁的記録で作成場合があります）

- ② 区分所有法第 42 条は、上記を含め以下も規定しています。
 - ア 議事の経過の要領及びその結果を記載し、又は記録しなければならない。(第 2 項)
 - イ 区分所有法第 33 条(規約の保管及び閲覧)の規定は議事録について準用する。(第 5 項・保管及び保管場所の掲示義務並びに利害関係人への閲覧許可の義務)
- ③ 議事録を作成しなかったり、記録すべき事項を記載せず、また虚偽の記載をすると、20 万円以下の過料という罰則規定(区分所有法第 71 条)もありますので要注意です。

2 理事会の運営について

(1) 理事・監事(役員)について(区分所有法及び標準管理規約の規定より)

- ① 選任 標準管理規約第 35 条で「管理組合に役員として理事長、副理事長、会計担当理事、理事及び監事を置く」と定め(第 1 項)、「理事及び監事は組合員のうちから、総会で選任する」(第 2 項、これは平成 23 年 7 月の改正で「現に居住する組合員」から「組合員」に変更となっています)「理事長、副理事長及び会計担当理事は、理事のうちから、理事会で選任する」としています。(第 3 項)なお、平成 28 年の改正で、「外部専門家を役員として選任できることとする場合」が追記されています。
 - 「第 2 項 理事及び監事は、総会で選任する。
 - 第 3 項 (上記に同じ。)
 - 第 4 項 組合員以外の者から理事又は監事を選任する場合の選任方法については細則で定める。」
- ② 員数 第 35 条関係の「コメント」では以下の通りとしています。
 - ア. おおむね 10~15 戸につき 1 名選出する。
 - イ. 員数の範囲は、最低 3 名程度、最高 20 名程度とし〇~〇名という枠により定めることもできる。
- ③ 任期 第 36 条及び同条関係の「コメント」では、管理組合の実情に応じて 1 年又は 2 年で設定することとし、就任日及び任期の期限を明確にして、再任を妨げないとしています。
 - なお、役員が転出や死亡という事情により任期途中で欠けた場合、補欠の役員を「理事会の決議で選任できる」と規定することもできるとしています。
- ④ 欠格条項 区分所有法に規定はありませんが、平成 28 年の標準管理規約の改正で、「役員に資格に外部の専門家を加えた」ために下記が追加されました。(第 36 条の 2)
 - ア 成年被後見人若しくは被保佐人又は破産者で復権を得ないもの
 - イ 禁固以上の刑に処せられ、その執行を終わり、又はその執行を受けることがなくなった日から 5 年を経過しない者
 - ウ 暴力団員等(暴力団員又は暴力団員でなくなった日から 5 年を経過しない者をいう。)
- ⑤ 理事長 「理事長は区分所有法に定める管理者とする。(標準管理規約第 38 条第 2 項)」この規定によって、理事長は管理者であると解されます。そして、その職務を執行するにあたっては、区分所有者を代理する権限を有しています。管理組合法人については、「理事」「監事」が必置の機関となっています。

(2) 役員の責務

① 理事の役割・心得

理事の役割は極めて重要なものでありますが、就任にあたって何をしなければならないか、その行動のポイントを要約すると以下の通りと言えます。

ア 「自分たちのマンションの過去の履歴と現状を正しく把握すること」

その為には、少なくとも以下の3項目を熟読して理解すること。

i 「管理規約・各種細則」 ii、「管理委託契約書・重要事項説明書」 iii、「過去の各年総会議案書・議事録（収支報告書を含む）」

イ 「敷地、共用部分、その他の附属施設の実態を把握すること」

その利用状況、劣化程度、管理履歴・現況等

ウ 「ソフト面についても現状の問題点を把握すること」

i 居住者間のトラブル ii ペット飼育の問題 iii 駐車場・駐輪場の不公平性等
iv ルール違反・迷惑行為等の問題 v、管理会社との関係

エ 「管理組合・理事会の年間活動計画を把握すること」

i 前任者からの引継ぎは十分か？ ii 今期の課題は何か？ iii 管理会社への業務委託内容の範囲は適切か？

オ 「理事会の運営要領を明確にしておくこと」

「理事会の運営細則」があればベターだが、特に下記に留意すること。

i 開催の頻度・時間・場所を確定し守ること ii チームプレイ型の役割分担を明確にすること（全て理事長任せとならないように） iii 全組合員・占有者とのコミュニケーションに注力すること（広報に関する工夫等） iv 専門委員会の位置付けを明確にすること。

カ 「工事発注時等における利益相反取引に注意すること」

役員が自己又は第三者のために管理組合と取引しようとするとき（例：役員が社長を務める会社に工事発注をする場合等）など、役員と管理組合の利益が相反する場合は、その取引の重要な事実を理事会に開示し、その承認を得てから契約すること。

キ 「その他の事項」

i 組合員・居住者の名簿の整理

平成27年9月に「個人情報保護法」が改正され、平成29年5月30日に全面施行された。改正前は、5000人分以下の個人情報を取扱う事業者は法の対象外とされて来たため、管理組合の場合は、余程の大規模なマンションでない限り、法の規制の対象外であったが、この要件が撤廃され、全ての管理組合が法の適用を受けることになった。

従って、管理組合の組合員・居住者の名簿の整理は、法的に義務化され、より厳密な取扱いが求められることになっている。

新設された個人情報保護委員会から示された「事業者が守るべきルール」の主な事項は以下の通り。

- ・個人情報を取得するときは利用目的を特定・公表し、本人にも通知する。
- ・取得した個人情報は、特定した目的以外のことに利用しない。

- ・すでに取得した個人情報を用いた他の目的で利用したい場合には、本人の同意を得る。
- ・名簿情報を第三者（管理会社を含む。）へ提供する際には、データ受領者の氏名などを記録しておくとともに、その記録を一定期間保存する 等。

滞納者の氏名公表をめぐって訴訟もおきている。

以上の観点から、組合員・居住者情報の取扱に関する細則等を管理組合で独自に作成し、ルール化しておくことが望まれる。

ii. 上記にも関連する自治会活動との円滑な連携等

「管理組合」と「自治会」は違います。

「管理組合」は区分所有者で構成され、住んでいなくても所有者であれば自動的に構成員になります。加入の根拠法は区分所有法で、その目的はマンションという共有財産（建物並びにその敷地及び付属施設）を維持管理することです。

「自治会」は、町内会や町会とも言われ、地域の住人で構成される任意加入の団体で、その目的は地域の住人同士の親睦を図り、地域生活の向上を図ることです。

「管理組合」と「自治会」の基本的な違いを理解したうえで、マンションの管理に当たることが大切です。

特に以下の2点には注意が必要です。

- 1、管理組合と自治会の活動を混同しないようにする。
- 2、管理費と自治会費は区別して取り扱う。

管理組合と自治会の相違は概略以下の通り

	管理組合	自治会
概念	区分所有法で定められた区分所有者が全員で構成する団体	地域住民の任意団体（近年は「地方自治法第260条の2」で「地縁による団体」と規定され、不動産又は不動産に関する権利等を保有するため申請をすれば、市長村長の認可を受けて、法人格を取得し、団体名義で不動産登記等を行うことができるようになっている）
目的	管理対象物（マンションの建物、敷地及び附属施設）の維持管理を目的とする区分所有法に規定された団体	同じ地域に居住する住民がお互いの親睦、コミュニティ形成を図り、地域生活の向上を目的とする自治組織
加入	義務（入りたくない、脱退したい等の自由はなく、当然に組合員となる）	任意（ただし、マンション分譲の際の条件として自治会への加入を契約で謳っているケースが見られるので留意する）

② 監事の役割・心得

監事の役割は、理事に比べて負担が軽いと思われているケースが往々にしてありますが、極めて重要な役割を担っていると理解する必要があります。

- ア 管理組合における監事の監査は、標準管理規約では第 41 条に基づき行われる。その監査対象は管理組合の業務執行の状況<業務監査>と、財産及び収支の状況<会計監査>であり、理事の業務執行の適法性、妥当性と財産及び収支の状況を表す会計報告書の適正性に関する意見を監査報告書に記載して理事長に提出する一方、総会においても報告することが必要であり、かつ、管理組合の業務の執行及び財産の状況について不正があると認めるときは、臨時総会を招集する権限も与えられている。
- イ 標準管理規約の平成 28 年の改正では、監事による監査機能の重要性とその強化が強調され、以下の規定が追記された。
- i. 理事及び職員に対し、いつでも業務報告を求め、調査することができる。
 - ii. 理事会の出席義務
 - iii. 著しく不当な事実を認めたとときの理事会への報告義務
 - iv. 理事会の招集請求権と招集執行権
- ウ 参考までに「監査の実施要領・手続き等」の要点は以下の通りである。

i 監査手続きの留意点

業務監査

区 分	内 容
理事会・総会等の運営	開催手続きに瑕疵がないか（法令又は規約に定める通りに行われているか？）
理事の職務執行状況	・事業計画及び収支予算の内容が規約及び長期修繕計画等に照らして妥当であると認められるか ・実際の業務執行が事業計画及び収支予算に従って行われており、予定外の事業が実施されていないか？
財産の保全	管理費等の水準は適正と認められるか？正味財産が減少するなどの兆候はないか？

会計監査

● 全体を把握する

- ・概況の把握：管理委託契約書の内容、管理規約の確認、過年度の会計報告書等
- ・書類の網羅性：会計報告書の書類、補助資料、残高証明書、関係書類のチェック、会計報告書関連数字の確認
- ・比較：前期実績・当期予算・当期実績の相互比較等
- ・会計処理基準の確認：現金主義か発生主義か等

● 個々の勘定科目をチェックする

- ・収入・支出等項目：管理費等収入、受取利息、受取保険金、預金取崩し、借入金、各種業務委託費、電気料/水道料、役員活動費等々
- ・資産・負債項目：現金預金、未収金、前払金、仮払金、預け金、有価証券類、預り金、未払金等

ii 監査報告書の作成の留意点

・会計報告書とは別個に作成する	・実際の作成日を記入する
・理事長氏名は手書きでなくても可	・法人は要注意（監事全員が自書・押印）
・会計期間を正確に記載する	・実施しなかった手続きも事実を記載

・勘定科目明細等補助資料は記載不要	・重要な問題点ある時は特に追記する
・監事間で意見が相違するときは分けて記載	

(3) 理事会の運営

① 理事会

理事会の定義は以下のとおりです。

- ア 管理組合の最高決議機関である総会で決議された事項を実施する機関
- イ 管理組合の具体的な運営方針を検討して、総会で審議する案を作成する機関。
- ウ 管理規約の定めに基づき、区分所有法で集会の決議のみで決定出来るとされている事項を除いて、管理組合の業務を受任できる機関。

② 意義

その意義は以下のとおりです。

- ア 通常総会は年に1～2回しか開催されないのが一般的で、そこでの決議は、自ずと重要又は基本的な事項となることが多く、それでいて組合員の参加は委任状が多く、実際の出席者は限られるのが現実で、それに至る具体案の策定や、管理組合の日常の業務運営、総会決議事項の実行等は全て理事会の役割となる。
- イ 従って、国交省告示の「マンションの管理の適正化に関する指針」では、「管理組合の自立的な運営は、マンションの区分所有者等の全員が参加し、その意見を反映することにより成り立つ」としているが、その成否は、換言すれば、そのマンションの快適な住環境の確保と資産価値の維持向上は、ひとえに理事会の健全かつ積極的な活動がカギといっても過言ではない。

③ 運営

理事会の運営に関し、その各事項の内容と、それに対応する平成17年に国交省が発表した「マンション管理標準指針」をまとめると以下のようになります。

項目	説明	管理標準指針 (H17 国交省)	
		標準的な対応	望ましい対応
理事の任期	任期が決まっていなかったり、不適切に長すぎると、役員の特権化や組合員の無関心化となり、逆に熱心で信頼を得た役員の再任を妨げるのも不合理となる。	1～2年の間で定められており各理事の就任日と期限が明確となっている。	改選は概ね半数ずつとし、任期は2年となっている。
理事の改選方法	任期満了による全役員の一斉交替は、業務の継続性に欠ける。半数交替制が望ましい。	同上	同上
理事会の招集等	月1回の定期的開催が望ましく、出席率が重要。通常は理事長が招集す	少なくとも2カ月に1回定期的	毎月1回定期的に開催して

	るが、一定数以上の理事の請求がある場合も招集が必要となる。	に開催している。	
理事会の会議及び議事等	理事の半数以上の出席必要。議事は出席理事の過半数で決す。代理出席など管理規約の規定を考慮する必要がある。 (注)		
理事会の広報	組合運営の透明化に寄与し、民主的なものとするため理事会の議事録などは戸別配布までは要しないものの、開催日時、議題等については広報し、内容の閲覧が出来る対応が必要となる。	開催された理事会の日時、議題等の広報を戸別配布、掲示、広報誌への掲載等の方法で実施。	
議事録の保管・閲覧	議事録は、理事会活動の記録としてはもとより、役員交代時の引継ぎ資料、透明な運営にも寄与する。その意味で、整然とした保管、閲覧可能な体制が必要である。	議事録を作成し区分所有者又は利害関係人の求めに応じて閲覧できる状態で組合が保管している。	
業務の引継ぎ等	理事の全員交代の場合は、継続性の点から特に重要。引継ぎ事項としては、帳票類、懸案事項、未処理事項、区分所有者の要望・苦情や管理会社調整事項等多岐にわたる。	理事会の業務、帳票類、懸案事項等の引継ぎを実施している。	

(注) 理事の代理出席を認める規約の規定は有効であるが、あくまでも「やむを得ない場合」に限ることが望ましい。

④ 権限

理事会は、総会の決議事項、管理規約や細則に定められた業務及び管理組合の運営に必要な業務を処理するほか、標準管理規約では種々の決議、処理業務を行うとしています。

(詳細は、第1章—5—2) —(2)「標準管理規約」)

⑤ 理事会活性化の阻害要因

理事会の活性化の阻害要因としては、以下のような事項が考えられ、それぞれの解決が今後の重要な課題になっていると思われます。

ア 管理組合は一般的に閉鎖的社会で、情報公開が少なく問題が内蔵されて顕在化しない。

イ 短期間の役員輪番制が多いため、時間不足、問題の先送りとなりがちで、更に継続性にも問題が出てくる。

ウ 居住者の高齢化、賃貸化の増加等により、役員のなり手不足が深刻化している。

- エ 理事会に関する法整備が不十分で、役員の権限、責任等が不明確な場合が多い。
(理事長にすべてお任せといった事態になる)
- オ 無関心層が多いため、管理会社にすべておまかせになりがちで、管理組合の主体性が失われ、組合員間の不公平感等へのチェック機能が働かない。

(4) 専門委員会の設置

平成 16 年の標準管理規約改正で新設された事項ですが、理事会との関係におけるその位置づけ、その責任と権限の範囲等について様々な問題を抱えているケースが往々にしてあります。

① 条文は、第 55 条で以下のように規定されている。

「理事会は、その責任と権限の範囲内において、専門委員会を設置し、特定の課題を調査又は検討させることができる。

2 専門委員会は、調査又は検討した結果を理事会に具申する。」

(注：「範囲」を超える場合は総会決議を要する)

② 専門委員会の設置が必要なのは以下のような案件がある場合である。

- ア 理事会の役員の任期では解決ができず、何期にもわたって継続的な検討が必要な案件。
- イ 理事会で検討するには、その作業量が多く、通常の業務遂行に支障を来すと思われる案件。
- ウ 専門的知識（法制度、建築・設備等）が必要であり、理事以外の専門的知識を有している組合員、専門家の参加が必要な案件

③ 具体例（仮称）の一部

- ア 修繕専門委員会： 長期修繕計画の策定、大規模修繕工事への対応等があるが、最近では専有部分のリフォーム需要への対応（その実施方法や工法の問題、共用部分との関係等でそのルール作りが課題となる例が多い）
- イ 規約改正検討委員会： 区分所有法、標準管理規約や関係判例等をはじめ、各分野での専門的知識が求められ、十分な検討時間が必要
- ウ 使用細則（居住ルール）検討委員会： 管理組合活動に無関心な層の拡大、ルール違反者の増加傾向への対応策として、日常の問題点を十分把握し、多くの者が納得して実践できるルール作り
- エ ペット飼育ルール検討委員会： 規約で「禁止」としながら、実際に飼育している居住者が黙認されている例はきわめて多い。一方、最近の居住者の高齢化等に伴いペット飼育のニーズも高まっているという矛盾をどう解決していくか、といった課題への対応
- オ 駐車場運営検討委員会： 駐車場の利用方法や、維持管理については課題が多い。特に機械式駐車場の場合は、その維持管理に多額の費用がかかり、資金面からの課題も多い。

専門委員会は、あくまでも理事会の諮問機関であり、最終的な決議はすべて理事会又は総会

であることを確認する必要があります。

豆知識 ーマンションの収益事業ー

マンションは人が住むための建物であって、「収益事業」をすることを目的とする建物ではありません。例えば、管理組合が駐車場を区分所有者に貸し出す場合は運営上必要な共済事業です。しかし、その駐車場を外部に貸し出した場合は「収益事業」になり、課税の対象となります。

「収益事業」に該当しているのに、申告しないと違法行為になります。→追徴課税を求められることとなります。すなわち、管理組合の納税意識を変える必要があるということになります。

具体的なことは、専門家（税理士又は税理士法人）と相談してください。

マンションの「収益事業」に該当する一例です。

- 1、外部者からの駐車場収入
- 2、携帯電話基地局収入
- 3、看板・広告塔使用料収入
- 4、外務者からの会議室使用料収入
- 5、太陽光設備による売電
- 6、自動販売機収入

3 管理組合の会計業務について

(1) 管理組合会計の概要

① 性格

ア 標準管理規約第 21 条によれば「敷地及び共用部分等の管理については、管理組合がその責任と負担においてこれを行うものとする」とあり、敷地及び共用部分等の管理を行うことが管理組合運営の最大の目的といえます。そして、この目的を達成するために、組合員から管理費等を徴収して、マンションの維持管理に必要な費用を支払い、資金を保管運用することになりますが、この資金の使い方や保管運用を健全かつ適正に行うことが大切になります。

イ そこで、営利を目的とする団体ではない管理組合は、団体としての性格などいくつかの点で類似しているため、公益法人と同様に、非営利会計に基づく会計処理が望ましいと考えられますが、非営利会計は一般に馴染みが薄い上、管理組合会計については、これまで法令上の規制や準拠すべき基準が特に定められていないため、その会計処理に統一性がないのが現状です。

② 会計基準

ア 公益法人会計とマンション管理組合会計には、共通点もありますが、相違する点もありまた、公益法人会計は、理解しづらい基準になっています。

このため、マンション管理組合の会計基準として、現在用いられている会計基準の中では公益法人会計が最もふさわしい会計基準ではありますが、そのまま採用するというわけにはいきません。営利企業、マンション管理組合を問わず会計の本来の目的は、

- i. 利害関係者に対して、説明責任（アカウンタビリティ）を十分果たす
- ii. 利害関係者の意思決定にあたり、適時に有用な情報開示（ディスクロージャー）をする

という2点に集約され、この目的を達成するためには、会計が誰の目からみても妥当であるとわかるような一定の決まり、すなわち一般に公正妥当と認められる会計基準に基づいて行われることが大切になります。

- イ マンション管理組合は非営利法人のため、管理組合会計基準として、公益法人会計が基本となるものの、一般に公正妥当と認められる管理組合会計基準というものはまだなく、今後、管理組合会計の実務の中から慣習が発展し、一般に公正妥当と認められるものが形成されることが必要になります。

③ 予算準拠主義

ア 予算準拠主義（管理会計）

マンション管理組合の会計は、予算準拠主義の原則に則り、建物等の維持管理のために限られた収入で必要となる費用を賄うため、予算の編成と決定した予算に基づいた運営を行うことが重要となります。利益を効率よく稼ぐことが目的ではない非営利会計においては、無駄な支出を避け、限られた収入を効率的に使用することが求められるため、予算が非常に重要な役割を果たしています。結果として予算と実績に差異が生じた場合は、その差異が生じた理由を分析し、次年度の予算編成の参考とすることにより、より合理的で効率的な管理を行っていくことが可能になります。

イ 予算制度（収支予算）の意義と特徴

- i 収支予算とは、当該会計年度の事業計画を具体的に資金の収入及び支出として数字（金額）に表し資金の裏付けを明らかにしたもので、これを作成することにより、管理組合全体として実施する事業及びその規模が資金の収支として明確化され、会計年度中における事業計画の遂行状況を把握することが可能となるものです。
- ii 従って、管理組合にとって収支予算は必ず作成する必要がありますが、予算には決算を対比して、その差異を分析することにより、予算執行の良否や責任の所在を明確にすることが可能となるというメリットもあります。事業計画の達成状況を評価して次期予算編成の参考とし、収支のバランスを考えて、必要な措置を講じることが可能となるのです。
- iii 上記から予算制度は以下のような特徴を持っています。
 - 事業計画と共に、管理組合の理事会及び総会で承認をとることが必要（標準管理規約第48条第二号、第54条第一号、第58条）
 - 管理者に対して、収支予算の範囲内で支出の執行が付与される。
 - 資金収支計算書上、収支予算書は決算書と対比して表示することが必要

ウ 予算案作成上の留意点

次期収支予算案は新会計年度開始以前に確定されることが理想ですが、ほとんどの管理組合では会計年度開始後に開催される通常総会において当期収支決算書と次期収支予算案が同時期に承認されているのが一般的です。そのため、期初から総会で収支予算案が承認されるまで、現実には承認された収支予算案が存在しない空白時期が存在すること

となり、組合運営上、支障をきたすこととなります。

この問題解決のため、平成 23 年 7 月の標準管理規約改正により、第 58 条第 3 項、第 4 項を追加して（平成 28 年 3 月更に一部修正・追加された。）、このような期間において支出することがやむを得ない経費についての取扱いを明確化し、迅速かつ機動的な業務遂行を確保することになりました。

④ 目的別会計（一般会計・特別会計）

ア 目的別会計とは、日常の維持管理費用に充当するため徴収される管理費と一定年数が経過する都度、計画的に行われる大規模修繕や特別な維持管理のための費用に充当するため徴収される修繕積立金を、別々に処理するというもので、異なる目的のため徴収した資金は明瞭に区分し、会計処理を行おうとするものです。

つまり、収入と支出を目的別に対応させるため、次の二つの会計を区分して経理する必要があります。

管理費会計（一般会計）・・・日常の建物、敷地及び附属施設の維持管理に関する会計
修繕積立金会計（特別会計）・・・大規模修繕工事をはじめ建物の長期修繕計画に基づいて計画的に行われる修繕に関する会計（団地管理組合の場合は、団地修繕積立金会計・各棟修繕積立金会計に区分されることが多い。）

イ 管理費及び修繕積立金の内容

標準管理規約（単棟型）第 27 条、第 28 条では、管理費及び修繕積立金の充当先を以下のように規定しています。

（管理費・第 27 条）

- | | |
|--------------------------------|------------------|
| i 管理員人件費 | ii 公租公課 |
| iii 共用設備の保守維持費及び運転費 | iv 備品費、通信費その他事務費 |
| v 共用部分等に係る火災保険料、地震保険料その他の損害保険料 | vi 経常的な補修費 |
| vii 清掃費、消毒費及びごみ処理費 | viii 委託業務費 |
| ix 専門的知識を有する者の活用に要する費用 | x 管理組合の運営に要する費用 |
| xi その他第 32 条に定める業務に要する費用 | |

（修繕積立金第 28 条）

- | | |
|--|---------------------------------------|
| i 一定年数の経過ごとに計画的に行う修繕 | ii 不測の事故その他特別の事由により必要となる修繕 |
| iii 敷地及び共用部分等の変更 | iv 建物の建替え及びマンションの敷地売却に係る合意形成に必要な事項の調査 |
| v その他敷地及び共用部分等の管理に関し、区分所有者全体の利益のために特別に必要な事項の管理 | |

ウ 区分経理の徹底

「目的別会計」は予算案作成時にも反映されなければなりません。

また、一時的に管理費の支払いに困り、修繕積立金会計を取崩し不足分を流用するといった事態は避けなければなりません。

管理組合会計における予算の適正な管理を実行するためにも、管理費会計（一般会計）と修繕積立金会計（特別会計）の相互振替（特に修繕積立金会計から管理費会計への振替）は行わないことが大切です。

⑤ その他の特質

ア 固定資産の会計処理

事務机、椅子やキャビネット、手提げ金庫、電話機、ファックスなどの備品を備えている管理組合も多いものと思われ、会計上、これらの備品については、原則として固定資産として貸借対照表へ計上することが必要になります。但し、法人税法上、少額の備品（備品については1個、1組又は一そろいごとに判定して、取得価格が10万円未満のもの）については損金計上することが認められています。（法人税法施行令第133条）

管理組合の場合には、組合が有する固定資産は殆どが備品であり、金額的な重要性が小さいことから固定資産に計上すべきものも多くはないと推測されることから、簡便的な処理も認められ、これらの備品については、固定資産台帳を作成して、取得年月日、品名・数量、耐用年数、設置場所等を記載して管理することが望まれます。

イ 財務諸表の注記を追加

マンション管理組合では、通常、減価償却資産の減価償却や貸倒引当金を計上しているケースは殆ど例がないことに加えて、他者の債務保証をしているといった場合も考えにくいところです。従って、財務諸表に記載が求められる注記情報としては、かなり限定されますが、取得価格と時価が異なる金融商品を取得している場合にはその時価情報などは記載することが望ましいでしょう。

ウ 予備費の計上

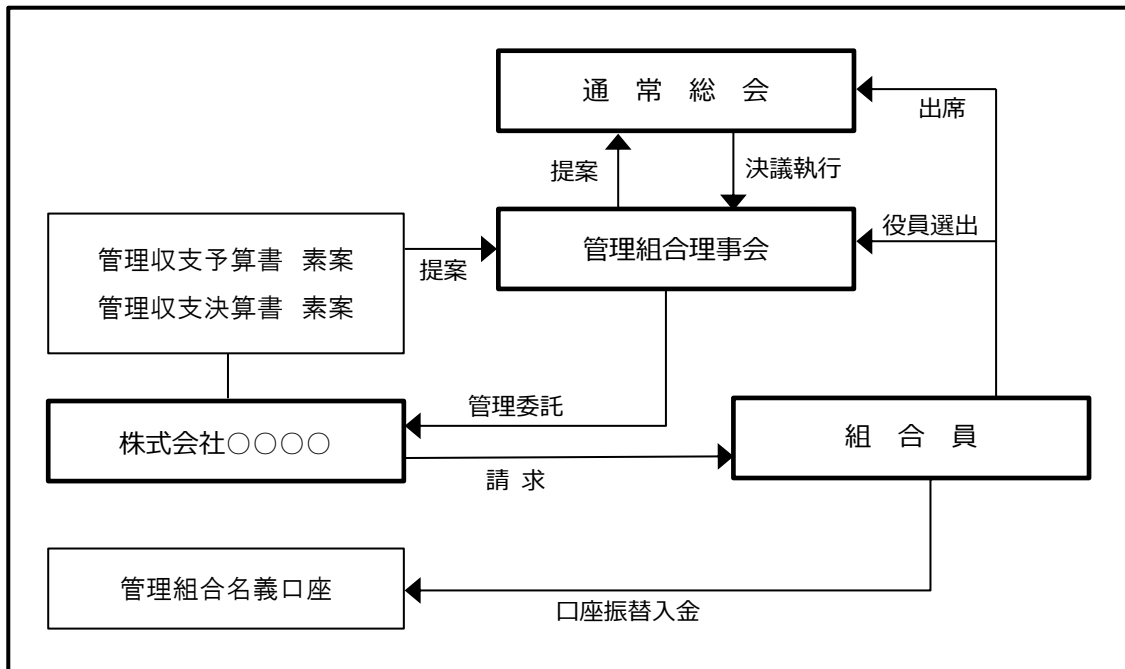
一会計期間中に予期しない支出を余儀なくされることを想定して、予備費として流動的に利用できる科目を設定しておくことで緊急時の対応がスムーズに運びます。ただし、予備費の設定水準によっては、予算の持つ収支の統制機能が発揮されず、予備費の流用や事実上の予算超過支出を招きかねない危険性が考えられ、予算上、予備費を計上する場合留意する必要があります。

(2) 会計処理の概要

① 収支予算・決算処理フロー図

一般的に収支予算・決算処理のフロー図は以下のようになります。

（管理組合が管理会社に基幹事務の業務委託をしている場合）



② 日常業務内容

業務内容を具体的に分類すると以下ようになります。

ア 収納業務

- i 管理費 ⇒ 各戸タイプ（専有面積比又は一律など）：（管理費会計）
- ii 修繕積立金 ⇒ 〃（専有面積比又は一律など）：（修繕積立金会計）
（団地管理組合の場合は、更に 団地修繕積立金・各棟修繕積立金会計に区分）
- iii 駐車場使用料金 ⇒ 駐車場使用契約書に基づく：（駐車場管理費会計）
（機械式駐車場の場合は、維持管理費用及び設備更新費用が多額のため、特に区分経理が必要）
- iv その他収入 ⇒ ・集会室使用料・ルーフバルコニー使用料 ・専用庭使用料等

イ 管理費等の納入方法

組合員の各自開設口座から自動振替で引き落とすのが一般的。（標準管理規約第60条）

ウ 支出、振替処理の方法

- i 総会に議案書で提出されて承認された「年度収支予算書」により執行・実施
- ii 定期的支出及び、1件 10万円未満（一例として）の支出は、理事会の支出決定に基づき管理会社が支払業務を行う。（緊急を要するものを除く）。
- iii 小額の立替費用を除き、支出は銀行振込を原則とする。

エ 小口現金の取り扱い

「会計処理細則」で規定し以下の処理等行う。

- i 日常の管理に要する少額の支払いは、管理員に少額現金を仮払いして行わせる。
（用途：トイレトーパー、タオル、洗剤、お茶 等）
- ii 毎月20日（あるいは25日）を締め日とし、精算、現金の補充を行う。
- iii 仮払金は、決算前に返金処理し、会計年度初に再び仮払いする。

オ 通帳、保険証書、理事長印鑑の保管

「分別管理方式」の規定に従い、保管者（理事長、会計担当理事、管理会社）につき個別に責任の所在を明確にする。

詳細は、4（管理業務委託について）－（5）（財産の分別管理について）

カ 関係書類の管理と報告

管理会社は、管理組合に対し、毎月以下の業務を行う。

- i 関係書類の提出（全戸請求一覧表、管理費等未納者一覧表、支払決定書、払戻請求書等）
- ii 会計の月次報告（平成22年5月のマンション管理の適正化の推進に関する法律施行規則（以下「適正化法施行規則」という。）の改正により、管理会社は、管理組合に対し、毎月末までに前月における会計の収支状況に関する書面の交付を義務づけられている）

③ 決算・予算編成業務

新年度に向けての総会用議案書の作成については以下のような作業を行います。

ア 予算編成作業

- i 当期収支実績の確認
- ii 次期事業計画の立案
 - 当期における日常管理業務の実施状況の確認
 - A 設備点検の結果 点検を行った結果指摘された修繕必要箇所などを確かめ、必要と認められるものを次期の予算に計上する。
 - B 清掃業務の結果 築年数や汚れの程度に応じて清掃回数や仕様を変更する。
 - 長期修繕計画の確認
 - 居住者からの意見の収集
 - 定額費と変動費の計上方法の確認
 - 各支出項目の実施時期と支払資金の検討
 - 収支の勘定科目について 資金収支予算書を作成するにあたり使用する勘定科目の検討

イ 収支予算書・決算書作成作業

- i 新会計年度開始月の出来れば中旬頃までに、「収支決算報告書」及び次期の「収支予算書」素案を作成。（管理会社依頼）
- ii 当該素案を、上記作業等を通して会計担当理事がチェックし、理事会に提出して審議、更に監事による会計監査を受けて完成とし総会に議案書として上程する。
- iii 上記のまとめに際し、剰余金、不足金、その他の事項等に前年度比で変動がある場合には、その理由等をまとめ透明性を確保する。
- iv 貸借対照表・収支決算書・予算書の例は以下の通り。

(管理費会計の収支計算書)

<自 平成□□年4月1日～
至 平成○○年3月31日>

項目	決算	予算	差額	備考
(収入の部合計)				
管理費				
※駐車場等使用料				
雑収入				
受取利息				
(支出の部合計)				
管理業務委託費				
水道光熱費				
損害保険料				
植栽保守費				
小修繕費				
(以下略)				
予備費				
(当期収支差額)				
(前期繰越額)				
(次期繰越額)				

(管理費会計の収支予算書)

<自 平成○○年4月1日～
至 平成△△年3月31日>

項目	○○ 予算	前年 実績	対比	備考
(収入の部合計)				
管理費				
※駐車場等使用料				
雑収入				
受取利息				
(支出の部合計)				
管理業務委託費				
水道光熱費				
損害保険料				
植栽保守費				
小修繕費				
(以下略)				
予備費				
(当期収支差額)				
(前期繰越額)				
(次期繰越額)				

注) ※駐車場等使用料は、修繕積立金会計に計上するのが望ましい。

(修繕積立金会計の収支計算書)

<自 平成□□年4月1日～
至 平成○○年3月31日>

項目	決算	予算	差額	備考
(収入の部合計)				
修繕積立金				
駐車場等使用料				
受取利息				
(支出の部合計)				
○○修繕費				
△△修繕費				
(当期収支差額)				
(前期繰越額)				
(次期繰越額)				

(修繕積立金会計の収支予算書)

<自 平成○○年4月1日～
至 平成△△年3月31日>

項目	○○ 予算	前年 実績	対比	備考
(収入の部合計)				
修繕積立金				
駐車場等使用料				
受取利息				
(支出の部合計)				
○○修繕費				
△△修繕費				
(当期収支差額)				
(前期繰越額)				
(次期繰越額)				

(管理費会計の貸借対照表) <平成○○年3月31日>

資産の部		負債・正味財産の部	
項目	金額	項目	金額
現金・預貯金		未払金	
現金			
普通預金 (x x 銀行)		前受金	
定期預金 (△△銀行)		管理費	
預け金		駐車場等使用料	

未収金			
管理費			
駐車場等使用料			
前払金		正味財産（次期繰越金）	
管理業務委託費		（正味財産増減額）	
損害保険料			
合計		合計	

（修繕積立金会計の貸借対照表） <平成〇〇年3月31日>

資産の部		負債・正味財産の部	
項目	金額	項目	金額
預貯金		未払金	
普通預金（x x 銀行）			
定期預金（△△銀行）		借入金	
積立債権		□□金融機関	
預け金		前受金	
未収金		修繕積立金	
修繕積立金		預り金	
駐車場等使用料		駐車場敷金	
マンション損害保険		正味財産（次期繰越金）	
積立保険料		（正味財産増減額）	
前払保険料			
合計		合計	

（3）未納督促業務

- ① 法的措置 ② 通常訴訟 ③ 支払督促 ④ 少額訴訟 ⑤ 消滅時効

（詳細は、第3章—4—（2）「管理費等滞納者に対する法的措置」を参照ください。）

（4）会計監査業務

- ① 責任 ② 監事による監査 ③ 監事の具体的業務

（詳細は、2—（2）—②「監事の役割・心得」を参照ください。）

（5）管理組合の税務

① 管理組合法人

法人税法の規定上、管理組合法人は、原則として公益法人等とみなされます。従って管理組合法人の所得のうち、収益事業から生じた所得以外の所得には課税されませんが、収益事業から生じた所得には、主として以下の税金が課されることになります。

- ア 法人税
- イ 都道府県民税及び市町村民税（住民税）
- ウ 事業税

また、預金利子や配当による所得には、所得税が課税されます。

② 管理組合

法人格を有しない管理組合に課される法人税等についても、管理組合法人と同様な措置

がとられており、法人格の有無によって課税上の違いは生じません。

ただし、収益事業に係る経理については、収益事業から生じた所得についてのみ課税されるため、収益事業に係る収支、資産及び負債と収益事業以外の事業に係る収支、資産及び負債とを区分して経理しなければなりません。

4 管理業務委託について

(1) 業務委託する際の心得

- ① マンションの管理組合が主役となる「管理」という仕事は、もともと持ち主自身が自分でする課題ですが、実際には管理組合自身ですべてのことに対応できるとは限りません。管理組合の役員となった人は、直面する複雑・特殊な管理上の課題に対応できる専門知識がない事も多く、自分の仕事を持っているので時間的にも制約がある場合があります。そうした場合には「管理会社」に管理業務を委託することになりますが、管理組合は国交省が作成した標準管理委託契約書を参考にして、管理会社との間で管理委託契約を締結することが望ましいと言えます。
- ② 留意すべきことは、管理組合が管理会社へ業務を委託する際に、業務の種類および内容について十分に理解し、どの業務をどの範囲まで委託するのか明確にしておくことが必要です。よく「うちの管理会社は何もやってくれない」といった不満が聞かれますが、業務の範囲につき、明確な認識が不足している場合が往々にしてあります。

管理組合の業務	管理委託方式		委託管理		自主管理
	全部委託方式	一部委託方式	全部委託方式	一部委託方式	(自力運営)
事務管理業務	管理会社	管理会社	管理組合	管理組合	管理組合
基幹事務					
会計（収支予算・決算）					
出納（収納・督促・保管・支払）					
維持・修繕の企画・実施の調整					
基幹事務以外					
理事会支援業務					
総会支援業務					
図書等保管、点検立合・報告					
管理員業務	管理会社	管理会社等 (各専門業者)	管理会社等 (各専門業者)	管理会社等 (各専門業者)	雇用者等
清掃業務					清掃業者
建物・設備管理業務					設備業者

(2) マンションの管理委託方式

マンションの管理委託方式の特徴及び、業務委託の構成・内容についての概要は以下のとおりです。

	全部委託方式	一部委託方式	自主管理
概要	日常清掃、管理員派遣、設備類の維持・管理までひとつの管理会社に一括して委託する方式	管理業務の一部を管理会社に委託するが、他の部分は管理組合が自ら行ったり、専門業者に発注・管理する方式	管理会社に委託せず、管理組合が自ら管理業務を行い、必要に応じて専門業者に発注・管理する
長所	管理組合の役員の負担が少なくてすむ	全部委託管理より管理費が安く抑えられ、自主管理に比べて役員の負担が少なくてすむ	管理費が安く抑えられ、管理組合の活動が活発化しやすい
短所	管理会社任せになりがちで、管理費等が高くなりがち	管理組合の主体性と専門知識などが前提となり、役員の負担は軽くない	管理組合役員の負担が大きく、委託管理に切り替える際に管理費値上げが難しい

(3) マンション標準管理委託契約書の構成

① 管理組合が管理会社に頼みたいと考える仕事の内容と進め方が書面になっている契約内容が「管理委託契約書」です。そこで、国土交通省がそれぞれの管理組合が管理会社と結ぶ契約のモデルとなるように定めた標準文書がマンション標準管理委託契約書（以下「標準管理委託契約書」という）です。この契約書は住居専用の単棟型マンションに共通する管理事務に関する標準的契約内容を定めているので、実際の個々のマンションの状況や必要性に応じて内容の追加・修正をして活用されるべきものです。なお 警備業法に定める警備業務、消防法に定める防火管理者が行う業務は、管理業務に含まれていません。

② 平成 22 年 5 月に適正化法施行規則の一部が改正され、平成 28 年 7 月に「標準管理委託契約書」が改正されました。

その構成内容は以下のとおりです。（< >内は平成 28 年 7 月の主な改正を示す）

<最近の動向 — マンション標準管理委託契約書の一部改正について —>

- ・国交省は、改正個人情報保護法に対応した見直し、反社会的勢力の排除条項の追加さらには、管理組合とマンション管理業者の間のトラブルを防止する観点から理事会及び総会支援業務の記載事項を明確化するため、マンション標準管理委託契約書」及び「同コメント」の改定を行いました。
- ・改正個人情報保護法に対応した見直しとしては、すべての事業者が個人情報保護法の適用対象になったことからこれに対応して変更がなされました（第 16 条本文・コメント）。
- ・反社会的勢力の排除条項の追加としては、平成 28 年 3 月のマンション標準管理規約の改正で暴力団等の排除規定が新たに設けられたことから、マンション管理業者自身が反社会

的勢力に該当しないことを確約し、違反した場合には管理組合が本契約を解除することができる旨の規定も追加されました（第24条本文・同コメント新設）。

- ・理事会及び総会支援業務の記載事項の明確化としては、理事会及び総会支援業務のうち一部について、トラブルを防止するため、管理組合及びマンション管理業者が協議して決定することが望ましい旨などの規定も設けられました（別表第1, 2(1)(2)・同コメント）。
- ・その他、管理業務の実態を踏まえた主な改正項目としては、管理対象部分に宅配ボックス等の追加（第2条本文）、マンション管理業者に別途委託するコミュニティ活動の支援内容を修正（第3条コメント）、マンション管理業者が各区分所有者から専有部分内の設備の修繕等で対応を求められることがある現状を踏まえて、こうした場合の考え方の追加（第3条コメント）、高齢化の進展に伴い、マンション管理業者による主に高齢者等、特定居住者を対象とする業務も想定されるが、こうした場合の考え方を追加しました（第3条コメント）。

マンション標準管理委託契約書（甲：管理組合 乙：管理会社）

- | | |
|------|--|
| 第1条 | 総則 |
| 第2条 | 本マンションの表示及び管理対象部分 |
| 第3条 | 管理事務の内容及び実施方法（別表第1、第2、第3、第4） |
| 第4条 | 第三者への再委託 |
| 第5条 | 善管注意義務 |
| 第6条 | 管理事務に要する費用の負担及び支払方法 |
| 第7条 | 管理事務室等の使用 |
| 第8条 | 緊急時の業務 |
| 第9条 | 管理事務の報告等 |
| 第10条 | 管理費等滞納者に対する督促 |
| 第11条 | 有害行為の中止要求 |
| 第12条 | 通知義務 |
| 第13条 | 専有部分等への立入り |
| 第14条 | 管理規約の提供等 <乙は、宅地建物取引業者が組合員の依頼で媒介等業務のために管理規約及び別表5に掲げる事項を開示・提供するものとし、甲の組合員が求めてきたときも同様とする> |
| 第15条 | 乙の使用責任 |
| 第16条 | 守秘義務等 |
| 第17条 | 免責事項 |
| 第18条 | 契約の解除 |
| 第19条 | 解約の申入れ |
| 第20条 | 本契約の有効期間 |
| 第21条 | 契約の更新 |
| 第22条 | 法令改正に伴う契約の変更 |
| 第23条 | 誠実義務等 |
| 第24条 | 合意管轄裁判所 |

※ 「マンションの管理の適正化の推進に関する法律」

別紙 1	定額委託業務費の構成の例示	((4) - ①に示す)
別紙 2	〃	以外の業務費の例示 (省略)
別表第 1	事務管理業務	((4) - ②に示す)
別表第 2	管理員業務	((4) - ③に示す)
別表第 3	清掃業務	(省略)
別表第 4	建物・設備管理業務	(省略)
別表第 5	宅地建物取引業者等の求めに応じて開示する事項 (4) - ④に示す)	

(4) 管理委託業務の内容及び実施方法

① 別紙 1 定額委託業務費 (負担及び支払方法) (別紙 2 は省略)

【内訳明示例1】 第一号から第四号までの各業務費には一般管理費及び利益が含まれておらず、第五号で別に表示されているもの

定額委託業務費月額内訳

一	事務管理業務費	月額	円
二	管理員業務費	月額	円
三	清掃業務費	月額	円
四	建物・設備管理業務費	月額	円
	ア ○○業務費	月額	円
	イ ○○業務費	月額	円
	ウ ○○業務費	月額	円
五	管理報酬	月額	円
	消費税額等	月額	円

【内訳明示例2】 第一号の管理手数料に事務管理業務費、一般管理費及び利益が含まれており、第二号から第四号までの各業務費には一般管理費及び利益が含まれていないもの
定額委託業務費月額内訳 (省略)

【内訳明示例3】 第一号から第四号までの各業務費に一般管理費及び利益が含まれているもの
定額委託業務費月額内訳 (省略)

② 別表第 1 事務管理業務

1. 基幹事務	<p>(1) 管理組合の会計の収入及び支出の調定</p> <p>① 収支予算案の素案の作成</p> <p>② 収支決算案の素案の作成</p> <p>③ 収支状況の報告</p> <p>(2) 出納 (財産の分別管理方式の相違により 4 種)</p> <p>① 甲の組合員が甲に納入する管理費、修繕積立金、専用</p>
---------	---

	<p>使用料その他の金銭の収納</p> <p>② 管理費等滞納者に対する督促</p> <p>③ 通帳等の保管等</p> <p>④ 甲の経費の支払い</p> <p>⑤ 甲の会計に係わる帳簿等の管理</p> <p>(3) 本マンションの維持又は修繕に関する企画又は実施の調整</p>
2. 基幹事務以外の事務 管理業務	<p>(1) 理事会支援業務</p> <p>① 組合員等の名簿の整備</p> <p>② 理事会の開催、運営支援</p> <p>③ 甲の契約事務の処理</p> <p>(2) 総会支援業務</p> <p>(3) その他</p> <p>① 各種点検、検査等に基づく助言等</p> <p>② 甲の各種検査等の報告、届出の補助</p> <p>③ 図書等の保管等</p>

③ 別表第2 管理員業務

<p>1. 業務実施の態様</p> <p>(1) 業務実施態様</p> <p>(2) 勤務日・勤務時間</p> <p>(3) 休 日</p> <p>(4) 執務場所</p>	<p>通勤方式</p> <p>勤務日・勤務時間は、毎週○曜日から○曜日の午前○時○分から午後○時○分までとする。ただし緊急事態の発生したときその他やむを得ない場合においては、当該時間以外に適宜執務するものとする。</p> <p>休日は、次の各号に掲げるとおりとする。</p> <p>一 日曜日、祝日及び国が定める休日</p> <p>二 忌引、夏期休暇○日、年末年始休暇（○月○日～○月○日）、その他休暇○日。この場合、乙はあらかじめ甲にその旨を届け出るものとする。</p> <p>執務場所は、管理事務室とする。</p>
<p>2. 業務の区分及び業務内容</p> <p>(1) 受付等の業務</p>	<p>一 甲が定める各種使用申込の受理及び報告</p> <p>二 甲が定める組合員等異動届出書の受理及び報告</p> <p>三 宅配物の預かり、引渡し</p> <p>四 利害関係人に対する管理規約等の閲覧</p> <p>五 共用部分の鍵の管理及び貸出し</p> <p>六 管理用備品の在庫管理</p> <p>七 引越業者等に対する指示</p>

(2) 点検業務	<ul style="list-style-type: none"> 一 建物、諸設備及び諸施設の外観目視点検 二 照明の点灯及び消灯並びに管球類等の点検、交換 三 諸設備の運転及び作動状況の点検並びにその記録 四 無断駐車等の確認
(3) 立会業務	<ul style="list-style-type: none"> 一 外注業者の業務の着手、実施の立会い 二 ゴミ搬出時の際の立会い 三 災害、事故等の処理の立会い
(4) 報告連絡業務	<ul style="list-style-type: none"> 一 甲の文書の配付又は掲示 二 各種届出、点検結果、立会結果等の報告 三 災害、事故等発生時の連絡、報告

④ 別表第3 清掃業務、 別表第4 建物・設備管理業務 (省略)

⑤ 別表第5 宅地建物取引業者等の求めに応じて開示する事項

1. マンション名称	<ul style="list-style-type: none"> ① 物件名称、総戸数 ② 物件所在地 ③ 対象住戸の住戸番号
3. 共用部分関係	<ul style="list-style-type: none"> (1) 基本事項 <ul style="list-style-type: none"> ① 建築年次（竣工年月） ② 共用部分に関する規約等の定め ③ 専用使用に関する規約等の定め (2) 駐車場 <ul style="list-style-type: none"> ① 駐車場区画数 ② 駐車場使用資格 ③ 駐車場権利承継可否 ④ 車種制限 ⑤ 空き区画の有無 ⑥ 空き区画の待機者数 ⑦ 空き区画補充方法 ⑧ 駐車場使用料 (3) 自転車置場・バイク置場・ミニバイク置場 <ul style="list-style-type: none"> ① 区画数（自転車置場・バイク置場・ミニバイク置場） ② 空き区画の有無（自転車置場・バイク置場・ミニバイク置場） ③ 使用料の有無とその使用料（自転車置場・バイク置場・ミニバイク置場）
4. 売主たる組合員が負担する管理費等の関係	<ul style="list-style-type: none"> ① 管理費 ② 修繕積立金

	<ul style="list-style-type: none"> ③ 修繕一時金 ④ 駐車場使用料 ⑤ 自転車置場使用料 ⑥ バイク置場使用料 ⑦ ミニバイク置場使用料 ⑧ 専用庭使用料 ⑨ ルーフバルコニー使用料 ⑩ トランクルーム使用料 ⑪ 組合費 ⑫ 戸別水道使用料・冷暖房料・給湯料 ⑬ その他 ⑭～⑯ 省略
5. 管理組合収支関係	<p>(1) 収支及び予算の状況 (①～⑩の項目について収支報告(確定額)を記載し、①～③及び⑥～⑧については当年度の収支予算(予算額)も併せて記載)</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 管理費会計収入総額 ② 管理費会計支出総額 ③ 管理費会計繰越額 ④ 管理費会計資産総額 ⑤ 管理費会計負債総額 ⑥ 修繕積立金会計収入総額 ⑦ 修繕積立金会計支出総額 ⑧ 修繕積立金会計繰越額 ⑨ 修繕積立金会計資産総額 ⑩ 修繕積立金会計負債総額 <p>(2) 管理費等滞納及び借入の状況</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 管理費滞納額 ② 修繕積立金滞納額 ③ 借入金残高 <p>(3) 管理費等の変更予定等</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 管理費 ② 修繕積立金 ③ 修繕一時金 ④ 駐車場使用料 ⑤ 自転車置場使用料 ⑤ 自転車置場使用料 ⑥ バイク置場使用料 ⑦ ミニバイク置場使用料 ⑧ 専用庭使用料 ⑨ ルーフバルコニー使用料 ⑩ トランクルーム使用料

	⑪ 組合費 ⑫ 戸別水道使用料・冷暖房料・給湯料 ⑬ その他 (4) 修繕積立金に関する規約等の定め (5) 特定の区分所有者に対する管理費等の減免措置の有無
6. 専有部分使用規則関係	① 専有部分用途の「住宅専用」、「住宅以外も可」の別 ② 専有部分使用使用規制関係 ・ペットの飼育制限の有無 ・専有部分内工事の制限の有無 ・楽器等音に関する制限の有無 ・一括受電方式による住戸別契約の有無 ③ 専有部分使用規制の制定・変更予定の有無
7. 大規模修繕計画関係	① 長期修繕計画の有無 ② 共用部分等の修繕実施状況 ③ 大規模修繕工事実施予定の有無
8. アスベスト使用調査の内容 9. 耐震診断の内容 10. 管理形態 11. 管理事務所関係 12. 備考	(詳細は省略)

(5) 財産の分別管理について

マンションの管理は、区分所有者から集められた管理費、修繕積立金等を活用して行いますが、管理組合としては、これらの資金の管理も適正に行う必要があります。この資金の管理の方法は、適正化法施行規則第 87 条第 2 項～第 6 項に規定されています。

① 資金を管理するための 3 種類の口座

管理費、修繕積立金等を管理するための口座として、適正化法施行規則で次の三つの口座を定義しています。

ア 収納口座: 管理費等を一時的に預貯金として管理する口座 (管理会社名義を許容する口座)

イ 保管口座: 管理費の残額及び修繕積立金を収納口座から移し換えて、預貯金として管理する口座 (管理組合等を名義人とする)

ウ 収納・保管口座: 管理費等を預貯金として管理する口座 (管理組合等を名義人とする)

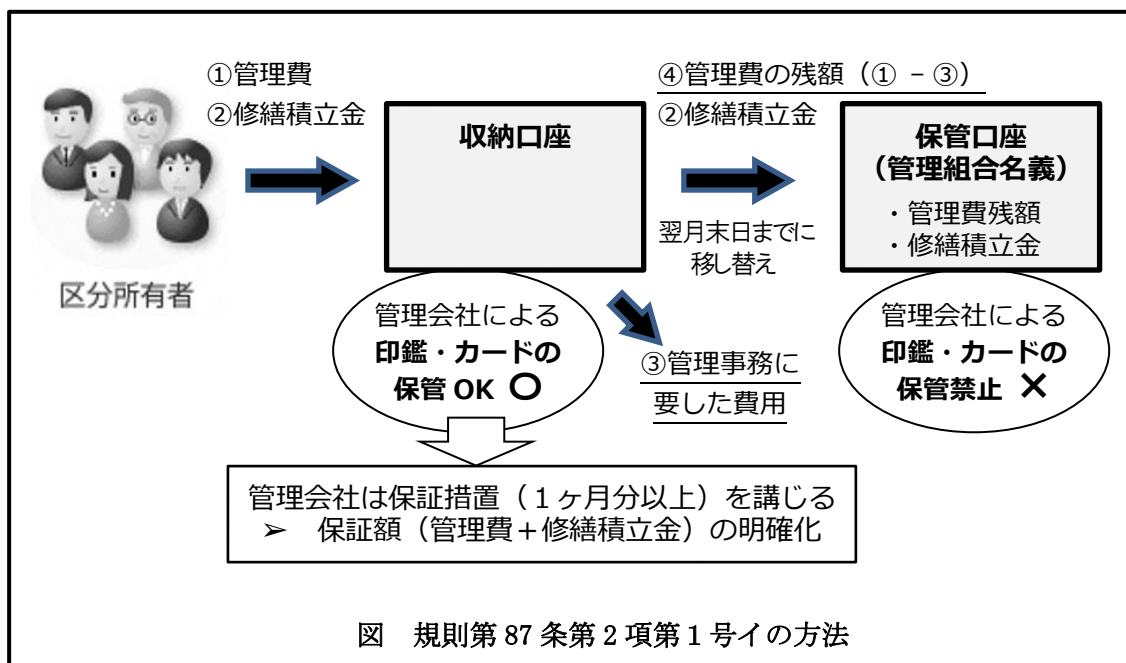
	収納口座	保管口座	収納・保管口座
口座名義	管理組合 or 管理会社	管理組合等	管理組合等 (管理者)
	管理会社 OK (保証措置 1 月分以上)	管理組合等 <u>(管理会社の保管禁止)</u>	管理組合等 <u>(管理会社の保管禁止)</u>

① 財産の分別管理の方法（3種類）

適正化法施行規則では、管理費等を管理する方法として、上記三つの口座を使用した次の三種類の方法を規定しています。

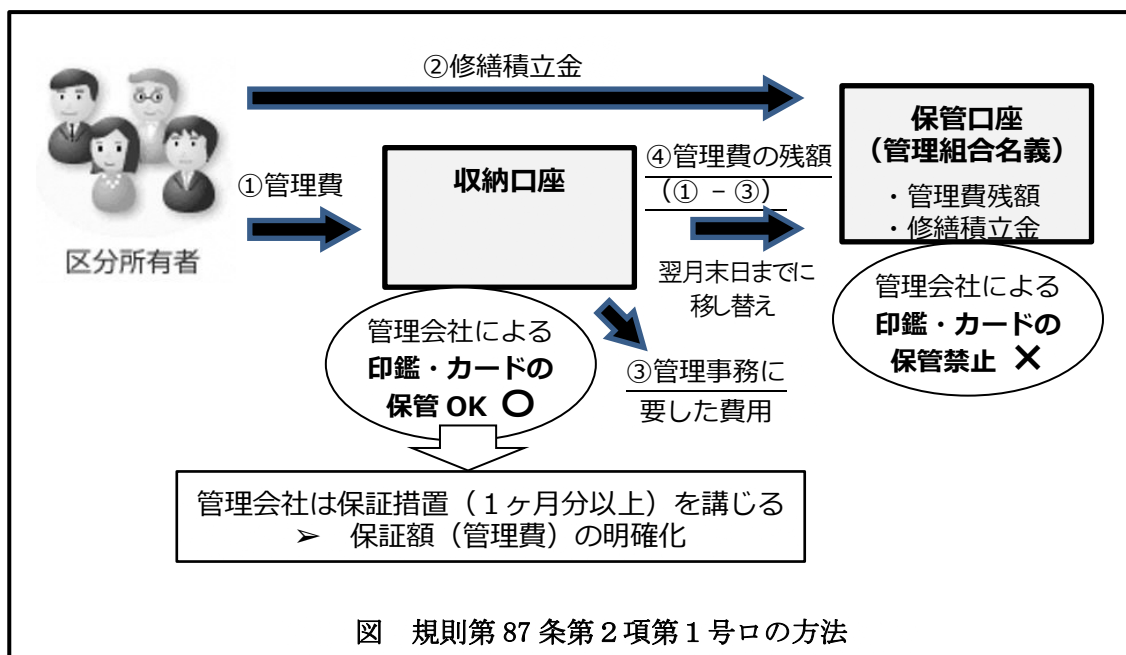
ア 規則第87条第2項第1号イの方法

区分所有者等から徴収された管理費等（管理費、修繕積立金等）を収納口座に預入し、毎月、その月分の管理費等から当該月中の管理事務に要した費用を控除した残額を、翌月末日までに、収納口座から保管口座（管理組合を名義人とする。以下同じ）に移し換える方法



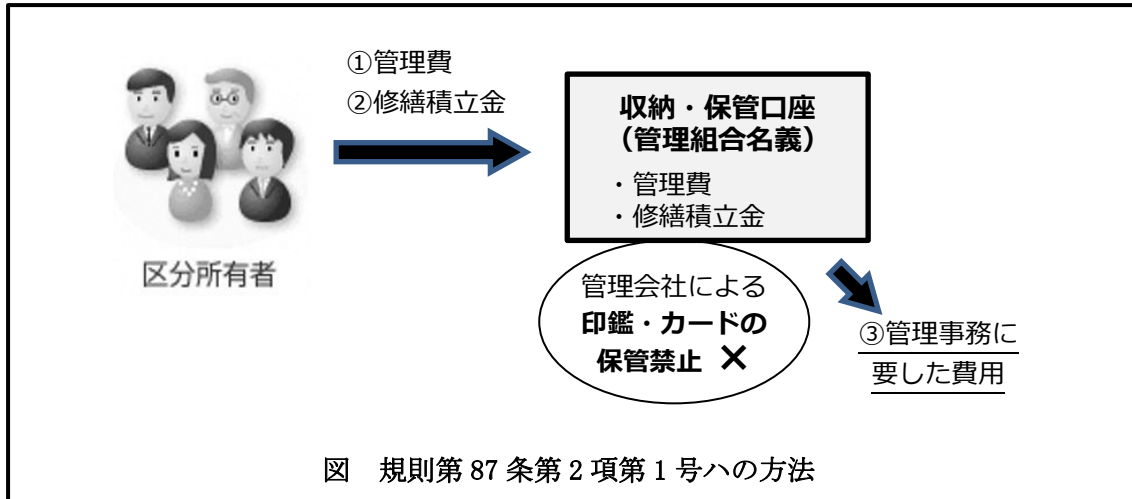
イ 規則第87条第2項第1号ロの方法

区分所有者等から徴収した修繕積立金を保管口座に預入し、預貯金として管理するとともに、管理費用に充当する金銭を収納口座に預入し、毎月、その月分の管理費用から当該月中の管理事務に要した費用を控除した残額を、翌月末日までに収納口座から保管口座に移し換える方法



ウ 規則第 87 条第 2 項第 1 号ハの方法

管理費等を、管理組合等を名義人とする収納・保管口座において預貯金として管理する方法



② 保証契約の締結 (規則第 87 条第 3 項関係)

管理会社が上記イまたはロの方法により管理費等を管理する場合には、原則として、当該方法により区分所有者等から徴収される一月分の管理費等（ロの方法による場合には、管理費用に充当する金銭）の合計額以上の額について、有効な保証契約を締結していなければならない旨が定められています。

③ 印鑑等の管理の禁止 (規則第 87 条第 4 項関係)

管理費等を上記イからハまでの方法により管理する場合の、保管口座または収納・保管口座に係る管理組合等の印鑑、預貯金の引き出し用カード等について、原則として管理会社が管理してはならない旨が定められています。

④ 会計の収支状況に関する書面の交付等 (規則第 87 条第 5 項関係)

管理会社が修繕積立金等を管理する場合には、毎月、その月における管理組合の会計の収支状況に関する書面を作成し、翌月末日までに管理組合の管理者等に交付しなければならない旨等が定められています。

(6) 重要事項説明について (適正化法第 72 条関係)

管理委託契約においては、その内容及び履行に関する事項について、区分所有者全員が十分に理解・納得したうえで契約をすることが重要です。適正化法では、管理委託契約締結前に、重要事項並びに説明会の日時、場所を記載した書面を、説明会開催の 1 週間前に交付し、管理業務主任者の資格を有する者が重要事項の説明をすることを義務付けています。（重要事項：管理委託契約の内容と履行に関する事項）

豆知識 –マンションの管理方式について–

「管理方式」とは、管理員の勤務形態のことです。

常駐管理	管理員が住み込みで管理する方式です。 常駐なので、契約次第で緊急の際は深夜対応の可能になりますが、費用負担が必要になります。
日勤管理	管理員が通勤で管理する方式です。 管理員の勤務時間帯で、基本的な業務を対応します。夜間や休日に管理員が不在となり、緊急時の対応は難しくなります。
巡回管理	週に数回（数時間）管理員が巡回する管理方式です。 管理費用を抑えられますが、管理員が不在の時間が長く業務内容も限定されます。

豆知識 –マンションの管理手法について–

「管理手法」とは、管理組合の運営手法のことです。

一般的に、マンションの管理は理事会方式（理事長＝管理者を執行機関として位置づけて、理事会が理事長の業務を補佐する方式）です。

しかし、管理組合の役員の担い手がいないなどの問題があることも現実です。そこで国土交通省は、外部の専門家を活用することができるガイドラインを示しており、その理由を「近年、マンションの高経年化の進行等による管理の困難化やマンションの高層化・大規模化等による管理の高度化・複雑化が進んでおり、これらの課題への対応の一つとして、外部の専門家の活用が考えられる。以前から、管理組合がマンション管理士等の専門家に対し、相談、助言、指導その他の援助を求めることについては規定してきたが、さらに進んで、外部の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。」と述べています。

ガイドラインでは3つの「管理手法」を提示しています。

理事・監事外部専門家型又は理事長外部専門家型	従来通り「理事会」を設け、外部専門家を役員として選任する手法です。
外部管理者理事会監督型	外部専門家を管理者として選任し、理事会は監事的立場となる手法です。
外部管理者総会監督型	外部専門家を管理者として選任し、理事会を設けず、監事や総会で監視する手法です。

5 長期修繕計画について

(1) 長期修繕計画の目的

- ① マンションの快適な住環境を維持するために、その建物や設備について、定期的な点検や計画的な修繕工事の実施が不可欠なことは言うまでもありません。そのためには、適切な長期修繕計画の作成が必須ですが、それらに十分対応できない管理組合も多いことから、平成20年6月に、国土交通省は、長期修繕計画の標準的な様式を示す「長期修繕計画標準様

式」と「長期修繕計画作成ガイドライン・同コメント」（以下「ガイドライン」という）を策定・公表しました。

- ② 長期修繕計画の見直しは、大規模修繕工事の直前又は直後に行うことが多いですが、平成23年標準管理規約改正で、第32条第三号に管理組合業務として「長期修繕計画書の管理」が加えられました。マンションの快適な居住環境を確保し、経済的価値を適正に維持するためには、一定期間ごとに行う計画的な維持修繕工事が重要であり、必要に応じて建物・設備性能向上を図る改修工事を行うことが望まれるためです。
- ③ そのため、次に掲げる事項を目的とした長期修繕計画書を作成・管理し、これに基づいて修繕積立金額を設定することが不可欠となります。
 - ア 将来見込まれる修繕工事及び改修工事の内容、おおよその時期、概算の費用等を明確にする。
 - イ 計画修繕工事の実施のために積み立てる修繕積立金の額の根拠を明確にする。
 - ウ 修繕工事及び改修工事に関する長期計画について、あらかじめ合意しておくことで、計画修繕工事の円滑な実施を図る。

（2）長期修繕計画の前提

- ① 長期修繕計画は、計画期間が25年程度以上で推定修繕工事内容、工事の時期、概算費用等に関して検討して計画書を作成します。推定修繕工事内容の設定、概算費用の算出等は、保管されている設計図書のほか、修繕等の履歴、劣化状況等の調査・診断の結果等に基づいて行います。
- ② 従って、長期修繕計画は次に掲げるように、将来実施する計画修繕工事の内容、時期、費用等を確定するものでなく、一定期間（5年～6年）ごとの見直しが必要です。
 - ア 推定修繕工事内容は、現状又は見直し時点での一般的な仕様により設定するが、計画修繕工事の実施時には技術開発等により異なることがある。
 - イ 時期（周期）は、おおよその目安であり、立地条件等により異なることがある。
 - ウ 収支計画は修繕積立金の運用利率、物価及び消費税率の変動など不確定な要素がある。

（3）推定修繕工事項目、修繕周期等

長期修繕計画作成ガイドラインの18項目について、マンションの仕様・立地条件等を考慮して修繕周期、推定修繕工事実施時期、工事内容、概算費用を明確にしておく必要があります。長期修繕計画は各推定修繕工事の対象部位、修繕仕様や数量、金額を記載した「推定修繕工事費内訳書」を含めて、管理組合が管理・把握していることが大事です。長期修繕計画の具体的内容は、基礎セミナー（ハード編）で説明します。