

# 令和6年度マンション調査・研究結果報告書

---

外部管理者（第三者管理）方式等について

～基本事項から実践上の課題まで～

令和6年9月

# 目 次

<はじめに>

## I. 外部専門家の活用とは？

1. 外部専門家の活用が求められる背景
2. 「2つの老い」という問題の顕在化
3. 管理組合運営上の当事者（管理者・役員）としての活用

## II. 管理組合の運営体制とその根拠

1. 管理組合の運営体制の現状
2. 管理組合における管理者の法的な位置づけ
3. 外部専門家を活用した管理組合の運営体制
4. 外部管理者方式（理事会廃止型）のメリット・デメリット
5. 役員・理事会の有無と管理形態による分類

## III. 外部管理者方式の実践上の課題と留意点

1. 監査機能の確保
2. 事故防止策の確保
3. 総会形骸化防止策の確保
4. 継続性の確保
5. 取引の健全性の確保
6. 導入（移行）までのスケジュール

## IV. 管理会社を管理者とする外部管理者方式（＝管理業者管理者方式）

1. 管理業者管理者方式とは？
2. 管理業者管理者方式において留意すべき事項や望ましい事項

<さいごに>

## <はじめに>

現在の分譲マンションストック総数は約694.3万戸（2022年末時点）と言われており、国民の約1割強が居住していると推測される。分譲マンションは、現代における重要な社会機能の1つとなっている。

また、マンションの区分所有者の永住意識は年々高まってきており、「令和5年度マンション総合調査」では、60.4%の区分所有者が「永住するつもり」と回答している。その様な背景もあり、マンション長寿命化と共に、益々マンション管理の重要性が高まっている。

その一方では、築40年以上の高経年マンションが増加する中、区分所有者の高齢化・非居住化が進行する、いわゆる「2つの古い」の進行による「管理組合の役員の担い手不足」や、「合意形成の困難化」、「管理不全」等の問題が近年クローズアップされてきている。

その対策として、マンションの適正な管理体制の構築が必要となり、令和2年6月「マンションの管理の適正化の推進に関する法律」の改正、令和4年4月から開始した「管理計画認定制度」制定、また「区分所有法」や「マンション標準管理規約」の改正も進められている。

特に、「2つの古い」の進行による「管理組合の役員の担い手不足」の解消策の1つとして、昨今「外部管理者方式（第三者管理方式）」がクローズアップされている。その中身はどのようなものであろうか？管理組合としてどう対応すればよいのであろうか？

それぞれの管理組合によって、この「2つの古い」の進行による課題に直面する時期は異なるとしても、「外部管理者方式（第三者管理方式）」の内容、メリットとデメリット、留意すべき事項等を理解しておくことは、管理組合として今後の対策を検討する上でも有益である。

## I. 外部専門家の活用とは？

### 1. 外部専門家の活用が求められる背景

マンション標準管理規約の条項（2004年1月～／単棟型・団地型・複合用途型に共通）では

（専門的知識を有する者の活用）

第\*\*条 管理組合は、マンション管理士（適正化法第2条第五号の「マンション管理士」をいう。）その他マンション管理に関する各分野の専門的知識を有する者に対し、管理組合の運営その他マンションの管理に関し、相談したり、助言、指導その他の援助を求めたりすることができる。

と規定されている。

また、標準管理規約の関係コメントの要約の中では、マンションを適切に維持、管理していくためには、専門的知識が必要となり、管理組合は、管理会社のほか、必要に応じて、マンション管理士、その他マンション管理に関する各分野の専門的知識を有する者に対し、管理組合の運営その他マンションの管理に関し、相談したり、助言、指導、その他の援助を求めたりする等、専門的分野にも適切に対応しつつ、マンション管理を適正に進めることが求められている。

さらに、管理組合が支援を受けることが有用な専門的知識を有する者としては、マンション管理士のほか、マンションの権利・利用関係や建築技術に関する専門家である弁護士、司法書士、建築士、行政書士、公認会計士、税理士等の国家資格者などが考えられる、とされている。

マンションを管理するうえで、区分所有者の知識や管理会社との信頼関係によっては解決が難しい問題が生じたりしたときには、必要に応じてそのマンションについて何ら利害関係を有しない外部の第三者（専門家）に問題点を、毅然と指摘してもらったり、運営を支援してもらったりすることが有用である。

管理組合として、主体的な運営が求められるからこそ、そうした局面においては管理組合が率先して外部の第三者に対する相談等の行動を起こすべきである。

尚、行政等の事業を通じて相談や支援を受ける場合を除き、外部専門家は管理組合が選んで活用する関係にある。ここにいう外部専門家（専門的知識を有する者）の立場は、言わばサポーターであって、管理組合の管理者や役員に就任することはないと言える。

### 2. 「2つの古い」という問題の顕在化

昨今、よく耳にする「2つの古い」という言葉。1つは、区分所有者の高齢化に伴う役員の成り手不足や施設入所等による不在区分所有者の増加、居住者名簿の未整備、相続放棄による管理費の滞納や修繕資金の徴収困難等の問題を含んでいる。

もう1つは、建物・設備、マンション全体の老朽化に伴う住まいとして利便性の

低下、住まいとしての魅力の低下、資産価値の低下等の問題を抱えている。

この問題に対し、管理組合として何ら対策を採らなかった場合には、管理不全、孤独死、地域社会への悪影響等が想定される。

「令和5年度マンション総合調査（国土交通省）」のデータによれば、以下の通り多くのマンションが、将来の不安として「二つの老い」を実感している。

	<u>単棟型マンション</u> (総数=1,260)	<u>団地型マンション</u> (総数=256)
区分所有者の高齢化	回答数 702 (55.7%)	回答数 171 (66.8%)
理事の選任が困難	回答数 322 (25.6%)	回答数 104 (40.6%)

### 3. 管理組合運営上の当事者（管理者・役員）としての活用

専門性が高い管理・運営上の課題について、マンション管理士等の外部専門家のコンサルティングを受けることは有用だが、そのコンサルティングの成果に基づいて課題の解決を実行するのは、あくまで管理組合（理事会）である。外部専門家は実行の最終責任までを負う関係にはないが、外部専門家に「解決の実行役（推進役）」までを担ってもらうことが合理的と判断される可能性がある。

例えば、区分所有者の高齢化によって役員のなり手不足が深刻なマンション（管理組合）では、理事会に対して

- (1) 課題を解決しようとする責任感（熱意や当事者意識）
- (2) 第三者によるコンサルティングの成果の有用性等を判断し得る能力
- (3) そのための気力や体力

を求めることにも限界があり、これらの点は当事者の区分所有者間では解決できない問題となっている可能性もある。

このような管理組合においては、経験やノウハウが豊富な外部専門家を、日常的に管理組合運営上の当事者（管理者や役員等）の地位に据え、業務運営の一部または全部について、最終的な責任までを負ってもらうという方法が選択され得ることになる。このような方法を「第三者管理方式 改メ 外部管理者方式」という。

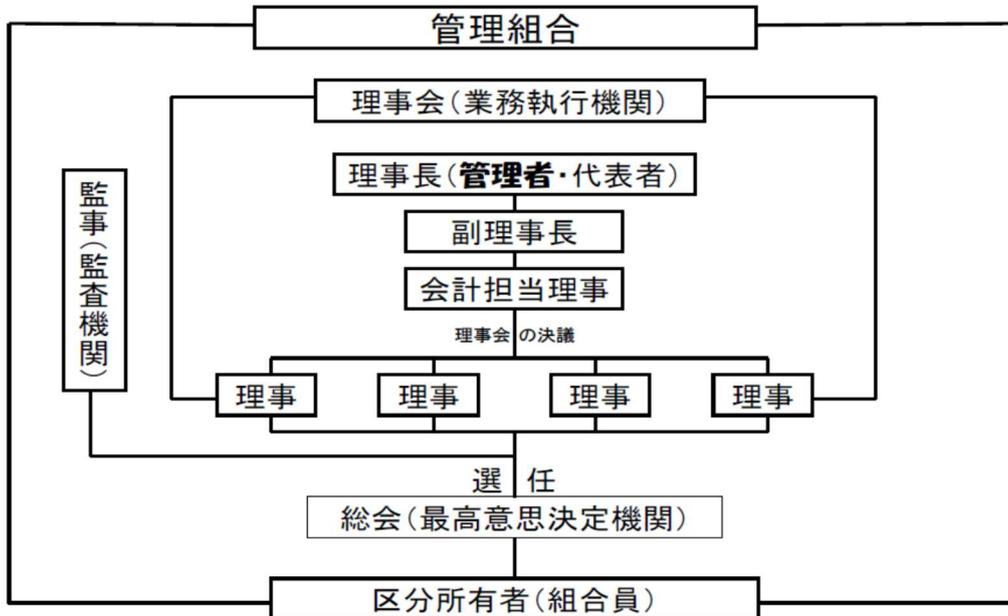
従来において、「外部管理者方式」を検討し、導入するマンション側の事情は、「区分所有者の高齢化に伴う役員のなり手不足に対する不安」または「専有部分の賃貸化に伴う役員のなり手不足に対する不安」に大別されていたが、最近では「管理組合運営の専門化・複雑化に伴う役員活動の忌避」という新たな事情（ニーズ）が生じているようにも思われる。

尚、規約で役員就任資格が区分所有者（代理就任を含む。）に限定されている場合、外部専門家を管理者や役員等として選任するためには、「規約の変更」が必要となる。

## II. 管理組合の運営体制とその根拠

### 1. 管理組合の運営体制の現状

現在、一般的に行われている管理組合の運営方式である「役員・理事会方式」は以下の通りである。



大多数のマンションの管理組合において、当たり前となっている役員の選任や理事会設置の根拠は、法律にあるのではなく、それぞれのマンション（管理組合）の規約にある。

したがって、規約の変更により役員就任資格を区分所有者以外の者（例：外部専門家）に拡大したり、管理組合の業務執行体制について、規約の変更により役員・理事会を廃止し、これに代わって従前の理事会の機能を丸ごと代替する外部専門家を管理者に選任し、職務遂行の任にあってもらえるようなことが可能になる。

### 2. 管理組合における管理者の法的な位置づけ

では、管理組合における「管理者」とは、法的にはどのような根拠に基づき、どのような位置づけとなるのか。

建物の区分所有等に関する法律（「区分所有法」）第3条では、区分所有者は全員で管理を行うための団体（＝管理組合）を構成することが規定されている。さらに、第26条には、管理組合の執行機関のような役割を果たすとともに、区分所有者全員の代理人に当たる者として、区分所有者の信任を得た者（自然人・法人の別は不問）を「管理者」として選任し、一定の権限を授権して職務遂行の任にあたるることができることも規定されている。

現在、一般的に行われている「役員・理事会方式」下において、理事会という機関自体は当事者適格を有しない。また、他人と契約を締結したり、銀行に預金をしたり、内容証明郵便を出したりすることができる者は、人か法人に限られることに

なるが、法人ではない管理組合は、ここにいう人にも法人にも当たらない。

その為、管理組合がこれらの行為をする場合は、団体の代表者などの名によって行わざるを得ない事情を伴うことにより、その職務について区分所有者全員を代表、または代理する「人または法人たる管理者」が求められることになる。その結果、規約で理事長を管理組合の代表者と定めると共に区分所有法に定める「管理者」と定める必要が生じる。

区分所有法に規定されている管理者の職務（法定権限等）は、共用部分等の保存行為の実行、総会決議事項の実行、規約で定められた行為の実行、損害保険金、損害賠償金、不当利得返還金の請求及び受領（代理権）、訴訟の追行（訴訟追行権／規約の定めまたは総会の決議に基づく必要がある）であるが、規約でこれ以外の職務を具体的に定めることも可能である。

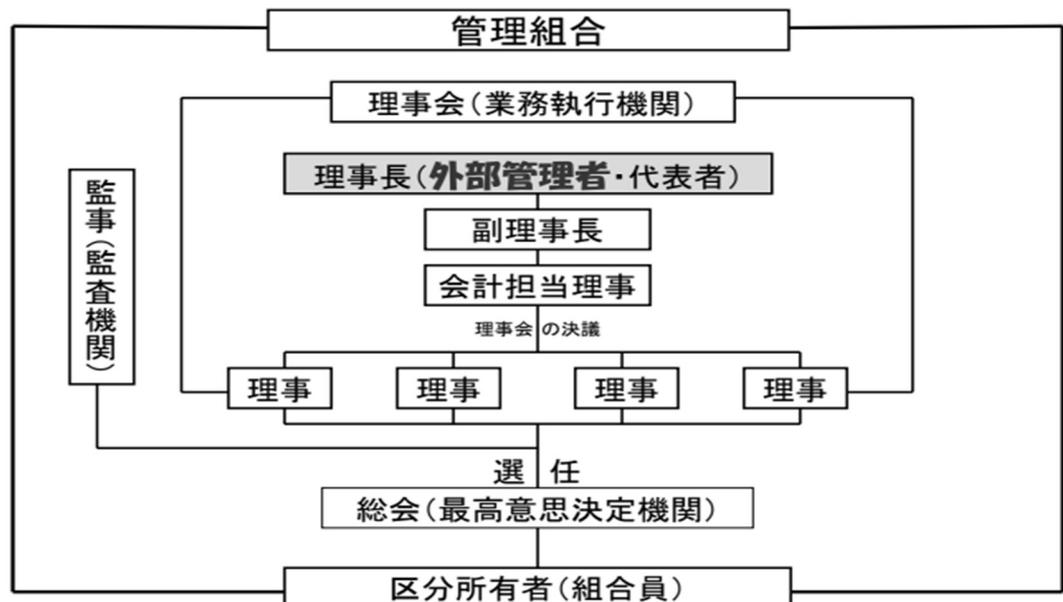
また、規約で管理者と定められた理事長は、その職務遂行の範囲内において、常に区分所有者の代理人となり、その職務の範囲内で自己の名において、外部の第三者と契約を締結すれば、代理関係により、直ちに区分所有者全員に対してその契約の効果が及ぶ関係にある

### 3. 外部専門家を活用した管理組合の運営体制

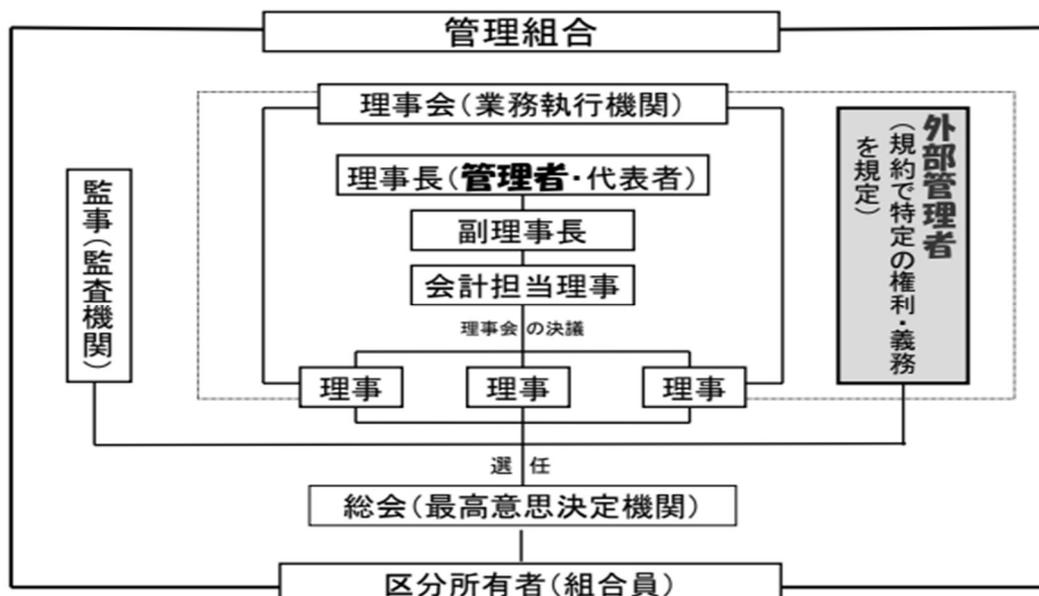
マンション標準管理規約では外部専門家の活用パターンとして以下の4パターンが示されている。

#### (1) 外部専門家を理事長に選任する「理事長外部専門家型」

従来どおり理事会を設け、理事会役員に外部専門家を選任するパターンであり外部専門家が理事長（＝管理者）となることも想定される。

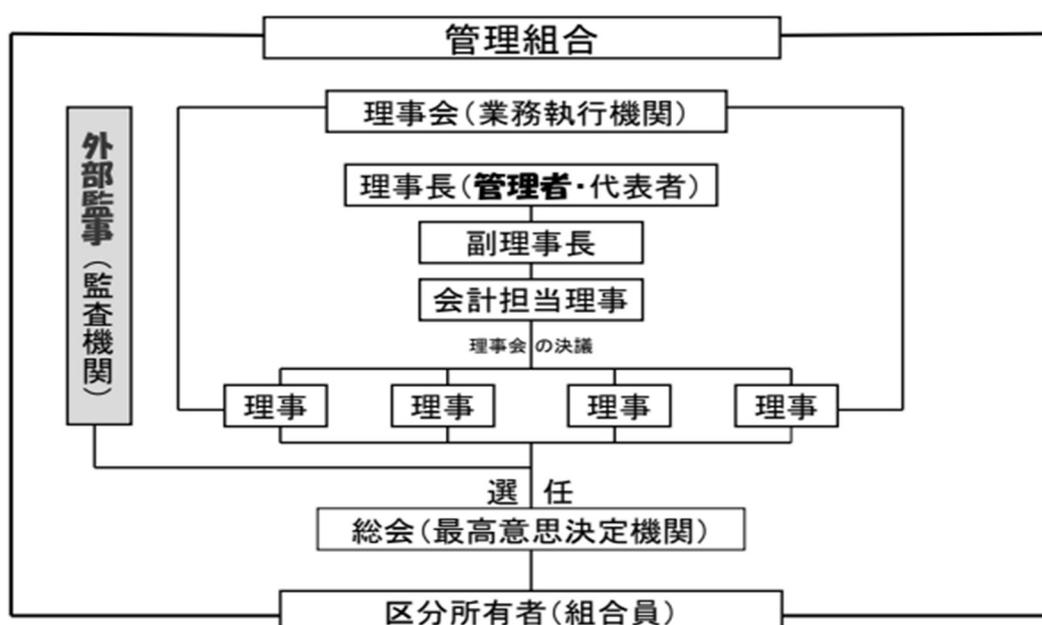


- (2) 区分所有者の理事長以外に外部専門家を「(仮称) 特命事項管理者」に選任する。規約で定めた特定の事項のみを担当する。



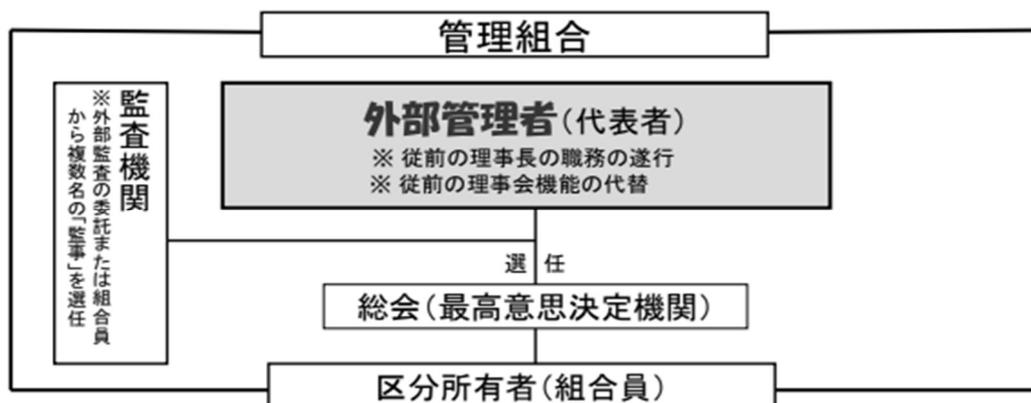
- (3) 外部専門家を監事に選任し、管理組合運営の目付け役を担わせる「監事外部専門家型」。

外部監事として管理組合運営を監査するが、最終的な意思決定機関は総会とする。



(4) 役員・理事会の制度を廃止して、外部専門家を管理者に選任する「外部管理者総会監督型」。

外部専門家を区分所有法上の管理者として選任し、理事会は設けないパターンとなる。



区分所有者からは監事を選任して監視すると共に、全区分所有者で構成する総会が監視するものであり、総会の役割は重要となる。さらに、監査法人等の外部監査を義務付けている。

この方式では、理事会によって行われていた管理組合の具体的な意思決定（総会の招集や開催運営を含む）のすべてを基本的に1名の管理者（個人または法人）に担わせる方式である為、管理組合資金の管理をはじめ、間違いが許されない業務は、必ず管理会社に委託する事が重要である。

区分所有者だけの管理・運営が限界に達しつつある管理組合の最後の手段と位置付けられる一方、投資型やリゾートタイプのマンション等では最初から採用されているケースもあった。管理組合運営の主体性に逆行する方式とも言えるが、いま最も注目される方式となっている。

それ故、そのメリットとデメリットをしっかりと認識しておくことが重要である。

#### 4. 外部管理者方式（理事会廃止型）のメリット・デメリット

外部管理者方式（理事会廃止型）には以下のようなメリットがある。

- (1) 管理組合運営上の責任関係が明確になる
- (2) 専門的知識を有する者が管理組合の運営を担うことで、マンション管理の質の向上が期待できる
- (3) 区分所有者の管理組合運営上の実働負担が軽減される
- (4) 区分所有者がマンションの管理・運営に対する意見を言いやすくなる
- (5) 管理組合運営の継続性が高まる

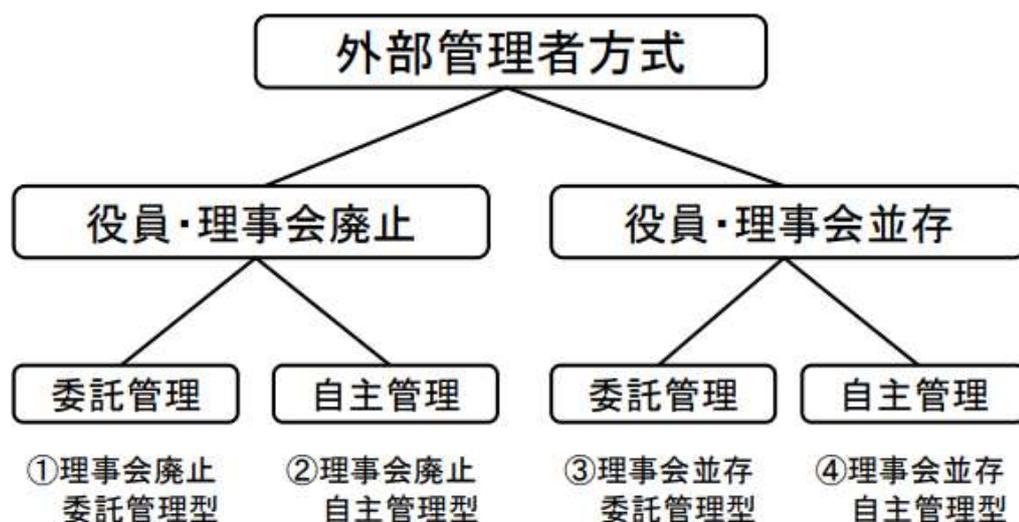
一方で、デメリットとしては以下のようなものがある。

- (1) 相応の委託費（業務報酬）や必要経費の負担を伴う
- (2) 管理組合の運営に対する区分所有者の関心が低下するおそれがある
- (3)（監事が置かれない場合）監査機能が働かないことの弊害が懸念される
- (4) 管理者本位にマンションが管理される懸念がある
- (5) 一度移行すると、役員・理事会制度に戻すことが困難になる

以上のようなメリット・デメリットをしっかりと理解・判断したうえで外部管理者方式による管理を開始する（移行する）ことが何より肝心である。

#### 5. 役員・理事会の有無と管理形態による分類

役員・理事会を廃止するのか、そのまま残すのか、また、管理形態は管理会社への委託なのか、自主管理なのか、によって、外部管理者方式を分類するならば、以下の通りとなる。



### Ⅲ. 外部管理者方式の実践上の課題と留意点

外部管理者方式にはメリットとデメリットがある事については前述の通りであるが、さらに、外部管理者方式をより有効なものとするためには、管理組合として検討しなければならない実務上の課題もある。

#### 1. 監査機能の確保（管理者の業務執行のチェック体制の構築）

区分所有法では、管理者の事務の執行について、毎年一回、一定の時期に開かれるべき区分所有者の集会（通常総会や定時総会）で区分所有者に報告させる義務の

みを負わせているが、これではチェック不足に陥る可能性がある。

役員・理事会制度による運営においては、理事の業務執行や、管理組合の財産の状況を監査する者として監事が選任されるのが一般的だが、管理者が区分所有者の立場に立って業務を遂行したかどうかをチェックするため、外部管理者方式への移行後も、区分所有者の中から選任された監事による監査や、外部の監査法人その他の専門家による監査の実施を規約で義務付けることが望ましい。

## 2. 事故防止策の確保（金銭管理を行い得る者や印鑑を保管する者の制限）

マンション管理適正化法（以下「適正化法」）は、部外者で管理組合の基幹事務を包括的に受託し得る者をマンション管理業の登録を受けた個人または法人に限定している。

この関係から、外部管理者方式への移行後において、管理組合の現金や預金を取り扱う出納業務に限っては、必ずマンション管理業の登録を受け、かつ、賠償能力を備えた者に委託して実施することが求められる。

一方、適正化法は、特別な場合を除き、管理組合の修繕積立金を保管する預金口座（いわゆる保管口座）の印鑑をマンション管理業者が保管することを禁止しているため、保管口座の印鑑は基本的に管理者が責任をもって保管せざるを得ない。

結論として、区分所有者による（団体的な）チェックが行き届かなくなる中であって、少なくとも法律上の役割や責任関係が明らかではない者に対して、保管口座の印鑑の保管を含めた金銭の管理を委託するべきではないと考えられる。

## 3. 総会形骸化防止策の確保（管理者に対する総会の議決権行使の委任の制限）

外部管理者方式下においては、導入後の安心感も相まって、区分所有者の総会出席率（特に議場への出席率）がかんばしくなくなる可能性が考えられる。

そうした中であって元来、区分所有関係にない外部管理者に対する総会の議決権行使の委任が集中したのでは、管理組合運営の根幹とも言える総会運営が形骸化し、管理者の業務遂行に対する最低限のチェック機能すら働かなくなるおそれがある。

そのため、規約の定めをもって外部管理者（多くの場合は総会の議長共）に対して議決権行使が委任されないように措置するとともに、総会の招集に際してはその旨のアナウンスもする必要があると考えられる。

## 4. 継続性の確保（管理者が辞任または退任する場合等のルールの特明瞭化）

例えば、マンション管理士をはじめとする個人事業者が外部管理者である場合、任期中の外部管理者に死亡、疾病等の事情が生じ、管理者としての職務の遂行が不可能、または著しく困難となる可能性が考えられるため、そのときに管理に空白期

間を生じさせないためのルール（後任者による職務遂行に関するルールなど）をあらかじめ取り決めておく必要がある。

一例として、外部管理者Aに万一の事情が生じた場合には、その任期の終期までの期間内において、同等の専門性を有するBが後任として継続的に管理者の業務を履行する事などをAと管理組合の業務委託契約に定めるような方法が考えられる。

#### 5. 取引の健全性の確保（管理者の利益相反関係の排除）

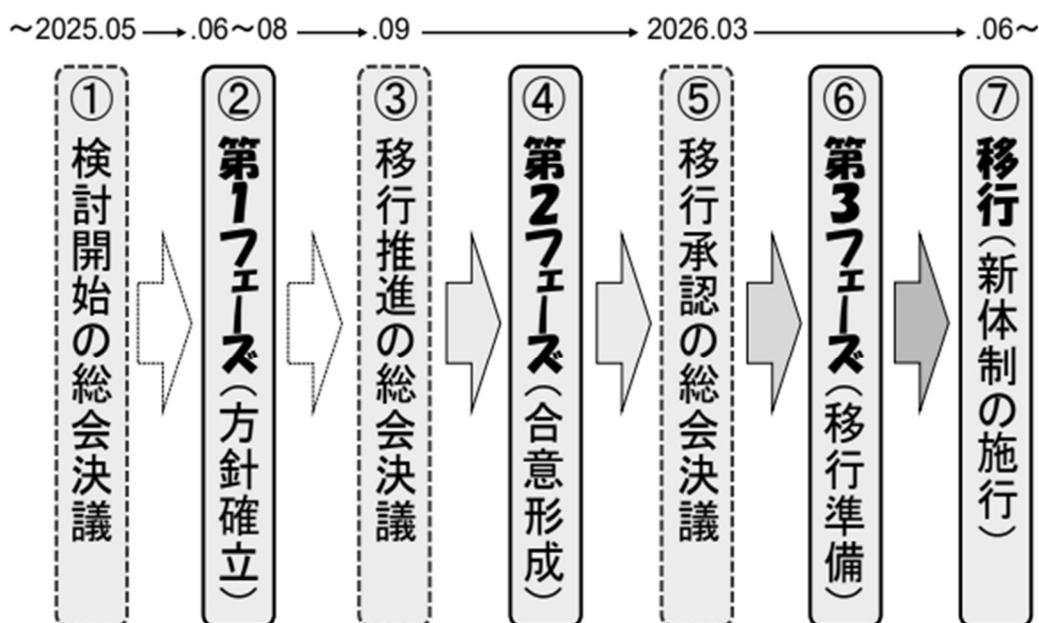
例えば、外部管理者となったAがマンションの管理事務や工事等を受注し得る会社（管理会社や建設業者）Bの代表者でもある場合において、AB間で工事請負契約や業務委託契約が締結されるようなことになれば、Aは一方で管理組合の代表者として、他方ではBの代表者として、当事者間で自分勝手な取引を成立させ、管理組合に不測の損害を生じさせる可能性が考えられる。

こうした事態を招来しないため、総会の承認を得た場合を除き、外部管理者が管理者業務以外の業務の契約の相手方になることを禁止し、または厳格に制限する旨のルールを規約に定めて運用するのが望ましい。

#### 6. 導入（移行）までのスケジュール

前述のとおり外部専門家を管理組合運営上の管理者として活用するには、管理規約の改正や総会の決議により合意形成が必要となるため、外部管理者方式の検討開始から新体制へ移行までには、かなりの時間を要する事となる。

一般的な導入（移行）スケジュールは以下のようなになる。



※総会の議決要件：①③は普通決議または理事会（提案者）の判断に応じた特別決議  
⑤は規約改定を伴う関係で必ず特別決議

#### IV. 管理会社を管理者とする外部管理者方式（＝管理業者管理者方式）

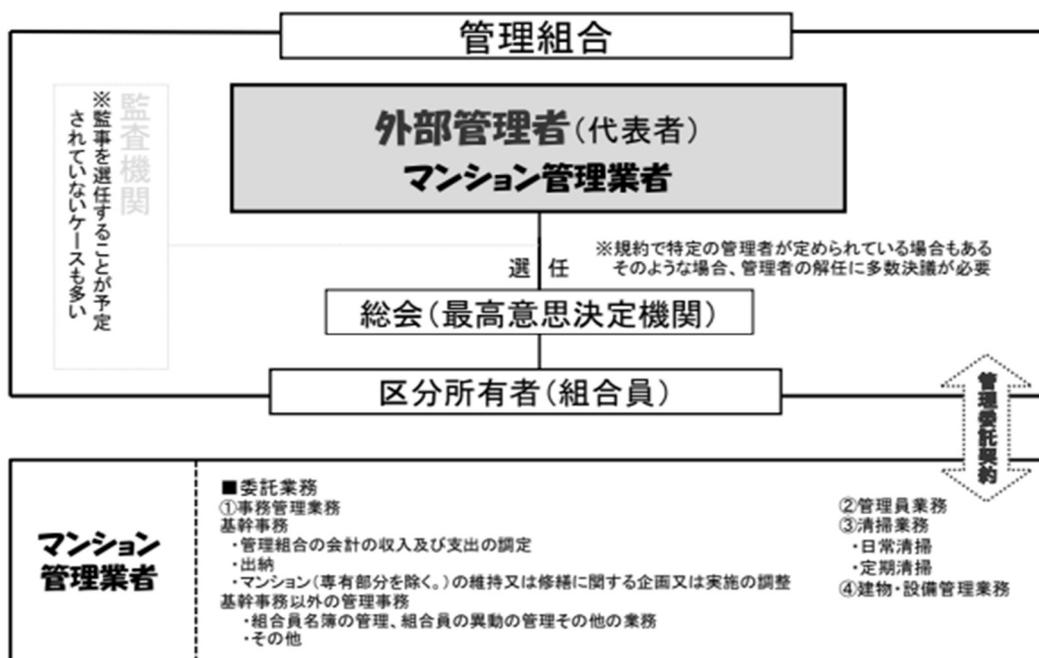
##### 1. 管理業者管理者方式とは

近年、管理会社（特に大手）が自社を管理者とする外部管理者方式（理事会廃止型）のサービス提供に乗り出し、区分所有者の高齢化に伴う役員のなり手不足に悩むマンションの区分所有者から注目されているほか、ワークライフバランスやタイムパフォーマンスを重視する若い世代のマンション購入者や既存マンションの区分所有者からも、輪番制での役員就任の義務という煩わしさから解放される新しい管理組合運営方式として支持されつつある。

しかし、管理会社は管理組合（区分所有者）の最も身近な存在であることから、理想の管理である印象を受けることはやむを得ない一方、テレビ・新聞その他のメディアでこれが報道されるたびに、専門家から「いい面ばかりではない」「慎重に検討して判断を」・・・と警鐘が鳴らされていた。

本来は、外部管理者方式を勧める管理会社側から、特にデメリットとして、役員・理事会方式による運営がないことと引き換えになる内容がきちんと説明されなければならないところだが、そうしたことがまずなかったため、マンションの区分所有者や購入者としては安心・楽・煩わしくないといったバラ色のイメージが先行しがちであった。

このような状況を踏まえ、令和6年6月国土交通省から公表された「マンションにおける外部管理者方式等のガイドライン」において、この方式が「管理業者管理方式」と定義されるとともに、その適正な運営を担保し管理組合に不利益が生じる事を防ぐ観点から、管理業者管理者方式において留意すべき事項や望ましい体制が規定された。管理業者管理者方式のイメージ（従来型）は以下のとおりである。



## 2. 管理業者管理者方式において留意すべき事項や望ましい事項

令和6年6月に国土交通省から公表された「マンションにおける外部管理者方式等のガイドライン」第3章において、マンション管理業者による外部管理者方式（管理会社管理者方式）の適正な運営を担保し、管理組合に不利益が生じる事を防ぐ観点から、管理業者管理者方式において留意すべき事項や望ましい体制について、8項目の論点でそのあり方を規定している。

### \*ガイドライン第3章の概要

論点①	既存マンションにおいて管理業者管理者方式を導入する場合のプロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>●管理業者管理者方式を導入する場合、管理組合の運営に大きな影響を与え得るため、管理業者は、説明会などの場において、少なくとも③～⑧に関する事項について区分所有者に対し説明することが望ましい。</li> </ul>
論点②	新築マンションにおいて管理業者管理者方式が導入される場合の説明のあり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>●管理業者管理者方式を採用する場合、購入希望者が購入時点までに検討を行うことが必要となるため、分譲業者は、少なくとも③～⑧に関する事項について購入希望者に対し情報提供することが望ましい。</li> <li>●必要に応じて（購入希望者から質問を受け、分譲業者では必要十分な情報提供が困難な場合など）、管理業者から購入希望者に対して直接説明を行うことが望ましい。</li> </ul>
論点③	管理組合運営のあり方（管理者権限の範囲等）	<ul style="list-style-type: none"> <li>●管理者業務と管理業務の委託契約書は別々に分けるべき。</li> <li>●管理者業務と管理業務の担当者を分けるべき。</li> <li>●管理者の任期は原則1年程度とすることが望ましい。</li> <li>●区分所有者の意思反映のための環境整備（例として、管理評議会といった区分所有者から構成される組織の設置、管理者がアンケートにより区分所有者の意見を集約する環境の整備等）が必要。議決権行使は、管理者や外部専門家である監事への議決権付与（委任状交付）ではなく、出席又は議決権行使書によることが望ましい。</li> </ul> <p>※その他、欠格条項、総会決議事項、管理者の権限等規定。</p>
論点④	管理業者管理者方式における通帳・印鑑の望ましい保管のあり方	<ul style="list-style-type: none"> <li>●管理組合財産を管理する預金口座は、管理組合に帰属する財産であることが一見して明らかとなる名義とするべき。</li> <li>●通帳と印鑑等の同一主体による保管を避けるため、管理組合財産を管理する口座の印鑑等は監事が保管することが望ましい。</li> </ul>
論	管理業者が管理者の	<ul style="list-style-type: none"> <li>●規約には管理者の固有名詞を記載しないことが望ましい。</li> <li>●管理者の退任が決まった後の新管理体制への移行手続は、監事が担うことが望ましい。</li> </ul>

点 ⑤	地位を離れる場合の プロセス	●具体的には新規約の調整、新管理者の選任を議案とする 臨時総会の招集通知を、旧管理者の退任決定日から1か月（より長くすることも考えられる）以内を目途に発出し、新管理体制を整備することが望ましい。
論 点 ⑥	日常の管理での利益 相反取引等における プロセスや 区分所 有者に対する情報開 示のあり方	●総会で承認を得た金額以上の支出を伴う取引や、自己取引及びグループ会社との取引等については、総会において承認を得る必要がある。 ●グループ会社の定義について、管理業者の親会社、子会社、関連会社、管理業者を関連会社とする会社を総称したものと整理。
論 点 ⑦	大規模修繕工事に おけるプロセスや 区分所有者に対する 情報開示のあり方	●大規模修繕工事は、修繕委員会（区分所有者及び監事から構成）を設置し、これを主体として検討することが望ましい。 ※例外的に、小規模マンションであり、かつ修繕委員会の設置に向け適切な募集 期間を確保し、公平な立候補機会を確保したものの、候補者を確保できなかったときは、 ① 設計コンサルタントやマンション管理士等の利用について検討したうえ、 ② 大規模修繕工事の過程について、区分所有者に対する透明性を確保する ための措置を講じると共に、監事に対する定期報告を充実させる場合に、修繕委員会を設置しないことも考えられる。
論 点 ⑧	監事の設置と監査 のあり方	●監事のうち少なくとも1名は外部専門家から選任し、加えて、区分所有者からも監事を選任することが望ましい。 ※例外的に、小規模マンションであり、かつ経済的な理由等により外部専門家を 選任しないこともやむを得ないと考えられるときは、 ① 区分所有者に対する定期的な報告（月1回程度）が実施され、 ② 区分所有者の意思を反映する仕組みが整備されている 場合に、区分所有者からのみ監事を選任することも考えられる。

ここでは、その中から特に留意すべき2つ論点について述べる。

(1) 保管口座の印鑑の保管（論点NO4）

今日にいうマンション管理業を誰でも営むことができた（何も法規制がなかった）時代には、管理会社の金銭管理に起因した事故・事件が社会問題に発展し、

2000年「マンションの管理の適正化の推進に関する法律（いわゆるマンション管理適正化法）」の制定に繋がり、2001年から現在のルール（施行規則）に改正された。

\*マンション管理適正化法施行規則からの抜粋

（財産の分別管理）

第87条 法第76条の国土交通省令で定める財産は、管理組合又はマンションの区分所有者等から受領した管理費用に充当する金銭又は有価証券とする。

～～～（略）～～～

4 マンション管理業者は、第2項第一号イからハまでに定める方法により修繕積立金等金銭を管理する場合にあっては、保管口座又は収納・保管口座に係る管理組合等の印鑑、預貯金の引出用のカードその他これらに類するものを管理してはならない。ただし、管理組合に管理者等が置かれていない場合において、管理者等が選任されるまでの比較的短い期間に限り保管する場合は、この限りでない。

～～～（略）～～～

\* 収納口座・・・マンションの区分所有者等から徴収された管理費や修繕積立金などを預入し、一時的に預貯金として管理するための口座をいう。

\* 保管口座・・・マンションの区分所有者等から徴収された修繕積立金を預入し、または管理費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収納口座から移し換え、これらを預貯金として管理するための口座であって、管理組合等を名義人とするものをいう。

\* 収納・保管口座・・・マンションの区分所有者等から徴収された管理費や修繕積立金などを預入し、預貯金として管理するための口座であって、管理組合等を名義人とするものをいう。

この適正化法によって、管理会社による保管口座の通帳と印鑑の同時保管は、原則として禁止されることになるが、一定の条件でこの例外が認められ続け、法施行後にも管理会社社員による管理組合資金の毀損事故が多く起きた。

本来は、施行規則の規定によって明確に禁止されていることにかかわらず、現状では管理者となっている多くの管理会社は、保管口座の印鑑を保管している。その理由は、「適正化法の規定は管理者には及ばない」という解釈に基づき、管理者として預かっているのであって、管理会社として預かっているわけではないということのようであった。

コンプライアンスの観点から見れば、そもそも、同一の管理会社（法人）について、「管理者として」や「管理会社として」などという立場の違いが認められるものなのか？疑問である。

管理会社であれば、管理組合との管理委託契約書を通じて、修繕積立金等金

銭の管理を行う預金口座の通帳と印鑑の保管者をそれぞれ明らかにするのが通常である。また、そこに保管口座の印鑑の保管者が管理会社と明記され、現に保管しているのであれば、適正化法の適用を受ける管理会社として保管していることになる。

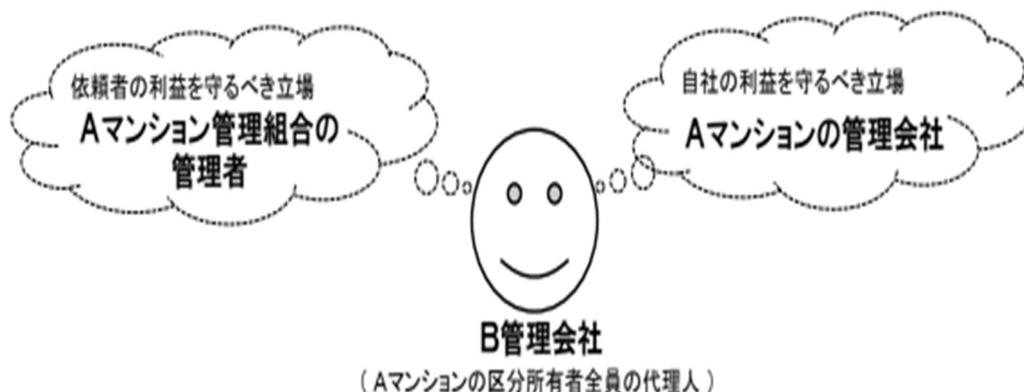
そのうえで、ここにいう「保管口座の印鑑の保管」が認められるようなことになったのでは、適正化の趣旨が没却されるおそれもあると言えるのでは？ないであろうか。

今回、国土交通省から公表された「マンションにおける外部管理者方式等のガイドライン」第3章において、「通帳と印鑑等の同一主体による保管を避けるため、管理組合財産を管理する口座の印鑑等は監事が保管することが望ましい」と規定された。さらに、論点NO8で「監事の設置と監査のあり方」についても、望ましい対応が規定されている。

## (2) 利益相反 (論点NO6)

「利益相反」とは、依頼者の利益を守るべき立場の者として追求すべき利益・目的 (利害関心) と、その者が他にも有している立場や個人として追求すべき利益・目的 (利害関心) が、競合または相反している状態の事をいう。

例えば、Aマンションから日常の管理を委託されているB管理会社がAマンション (管理組合) の管理者に就任することは、「利益相反」の可能性を内包する事となる。



**立場** ・ 管理組合の利益を守るために、1円でも安く発注することが求められる !  
・ 自社の利益を守るために、1円でも高く受注することが求められる !

この例の様に、B管理会社がAマンション管理組合の管理者であるとともにAマンションの管理会社でもある (両方の当事者である) ことで、B管理会社の利益となり、かつ、Aマンション管理組合の不利益となる契約が締結されることを「利益相反取引」という。管理業者管理者方式下で実施されるマンションの計画修繕工事の大半は、「利益相反取引」になるのではないかと。そもそも「利益相

反取引」は法律違反ではないのか？という疑問が生じる。

では、この「利益相反取引」は法律上、どのように規定されているのであろうか。民法では以下のとおり規定されている。

\*民法

(自己契約及び双方代理等)

第108条 同一の法律行為について、相手方の代理人として、又は当事者双方の代理人としてした行為は、代理権を有しない者がした行為とみなす。ただし、債務の履行及び本人があらかじめ許諾した行為については、この限りでない。

2 前項本文に規定するもののほか、代理人と本人との利益が相反する行為については、代理権を有しない者がした行為とみなす。ただし、本人があらかじめ許諾した行為については、この限りでない。

すなわち、「利益相反取引」は好ましくないことだが、法律上では、本人があらかじめ許諾しているのであれば有効であると規定している。

例えば、前述のような管理会社が管理者となっているマンションの大規模修繕工事が管理会社に発注されるようなケースでは、その発注に関する総会の承認決議をもって、代理人（管理会社）の「利益相反取引」について、本人（区分所有者の総意）による許諾があったものとみなされる事となる。

そのため、令和6年6月に国土交通省から公表された「マンションにおける外部管理者方式等のガイドライン」第3章において、自己取引及びグループ会社との取引等については、総会で承認を得る必要があると規定された。

また、グループ会社の定義についても、管理会社の親会社、子会社、関連会社、管理業者を関連会社とする会社を総称したものと整理された。

## <さいごに>

近年、「二つの古い」の進行に伴う「管理組合の役員の担い手不足」や「区分所有者の管理組合運営上の実働負担の軽減」の解消策の1つとして、「外部管理者方式（第三者管理式）」が増加してきている。特に、管理会社が管理組合に代わって管理者となるケースが増加してきている。

一方では、「外部管理者方式」を導入し、全てを管理会社へ任せっきりにし、区分所有者の知らないところで全てが決まっていくという問題が生じたり、テレビや新聞等でも「外部管理者方式」を導入した管理組合において、利益相反の問題が現実化し、管理組合の財産が毀損されている事例も紹介されている。

このような現状を踏まえ、令和6年6月に国土交通省から公表された「マンションにおける外部管理者方式等のガイドライン」において、「外部管理者方式」においても、マンションの管理主体は区分所有者から構成される管理組合である事を前提に、区分所有者がその責務を果たすべきであるとしている。

また、「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月国土交通省）」においても、マンションの管理主体は、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り、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場合には、マンションの区分所有者等が当該管理者等または役員の選任や業務の監視等を適切に行うと共に、監視・監督の強化の措置を講じる事により適正な業務運営を担保する事が重要であるとしている。

どのような管理方式においても、マンションの管理主体は管理組合であり、区分所有者はマンション管理についての責務を負い、管理組合の一員としての役割を適切に果たすことが重要であると考えます。

そのためにも、管理組合として「外部管理者方式」の内容、メリットとデメリットや留意すべき事項等についても十分に理解され、また、居住されるマンションの組合員の方々と、今後の適正な管理組合の管理運営を維持していくための対策を検討する上で、本報告書が有益となれば幸いです。

<参考文献・資料>

- マンション管理セミナー「外部管理者(第三者管理)方式等について」講演録(親泊 哲、令和6年9月)
- マンション標準管理規約(国土交通省、平成16年～)
- マンション標準管理規約及びマンション標準管理規約コメント(令和6年6月改正)
- 区分所有法(国土交通省、平成23年6月改正))
- 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(国土交通省、令和6年6月)
- マンションの管理の適正化の推進に関する法律施行規則(国土交通省令、平成13年)
- 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指針(国土交通省、令和3年9月)
- 令和5年度マンション総合調査(国土交通省、令和6年6月)
- 分譲マンションストック数の推移(国土交通省、令和5年8月10日更新)
- 国土交通省ホームページ
- 朝日新聞デジタル(朝日新聞社、令和5年8月9日、令和6年3月25日)
- 週刊エコノミスト(毎日新聞出版、令和6年7月16・23日号)
- 民法(明治29年制定)