



01

管理組合を代表する理事会役員の 決め方とやるべきこと

区分所有者は必ず経験する必要あり！

マンションに住むと経験することになる理事会役員は、どんな仕事をするのか？
いざ理事に選ばれたとしても慌てないために、その仕組みと役割を知っておこう。

管理費滞納などの トラブルに対応する

「マンションには大勢の人が住んでいて、全員が管理運営に携わることは現実的ではありません。そこで、日常的な管理業務を代表して行うのが理事会です」

そう語るのは、マンション管理士として、数多くのマンションで管理組合の顧問を務める祖堅千鶴子氏。理事会の具体的な業務には、建物の修繕の実施、管理費滞納への対応、住民からの苦情の処理、防災訓練を始めとした年間行事の実行などがあり、それらを管理会社と協力して行う。いわば、マンションにおける世話役といったところだ。

一般的な理事会は、左ページ

のような体制となっている。理事長は理事会の代表者として全体を統括し、マンションに関わるさまざまな契約も、理事長名で行われる。病気などで役目を果たすことができない場合には、副理事長が代理となる。

「減多にありませんが、管理費の滞納問題などが訴訟に発展した場合、マンションの管理者代表として裁判の当事者となることもあります」(祖堅氏)

監事は理事会の運営や会計に関するチェックを行い、不正や誤りがないかどうか、総会で報告するのが主な仕事だ。ただし正確には理事会の一員ではないため、管理規約上、理事会で意見を述べることはできても議決権は認められていない。

居住者が交代で行う 輪番制で理事を選ぶ

では、理事会のメンバーはどのように選ばれるのだろうか。リゾートマンションなどでは、外部のコンサルタントを管理者として迎える「第三者管理制度」を導入しているケースもある。ただし、ほとんどの場合は区分所有者(＝組合員)が交代で行う「輪番制」が採用されているはずだ。

立候補制や抽選による選出方法を採用するマンションもあるが、「立候補は組合員の権利でもあります。しかし、立候補制だと同じ人が続けて理事長になってしまうことがあり、理事会運営の健全性という面から弊害が少なくありません。立候補制度の

場合は、役員の任期(期限)を設けるべきです。また抽選では、特定の人に負担が偏ってしまいます」と祖堅氏。

その点、輪番制ならば役員の負担に関する不公平感がなく、役員のなり手がいないという状況も解消できるわけだ。また、業務の継続をスムーズに行うためには役員を2年間の任期とし、1年ごとに役員の半数を入れ替えるというやり方が理想的だ。「マンションが抱える問題には、居住者でなければ気づけないものも多い。そのため、外部所有の人は役員の対象外とするところもあります。外部所有者から理事会運営のための協力を徴収し、役員になった人の報酬とするケースもあります」

理事会の組織と役割

- 1 規約、総会、理事会などの決議により理事長の職務として定められた事項を執行する
- 2 理事会の承認を得て、役員を採用・解雇する
- 3 通常総会での前会計年度における管理組合業務の執行に関する報告をする

理事長

理事長をサポートし、理事長不在時にその職務を代行する。いざというときに備えて、普段から理事長と情報共有しておくことが望ましい

副理事長

会計担当理事

管理費などの収納、保管、運用、支出などの会計業務を行う

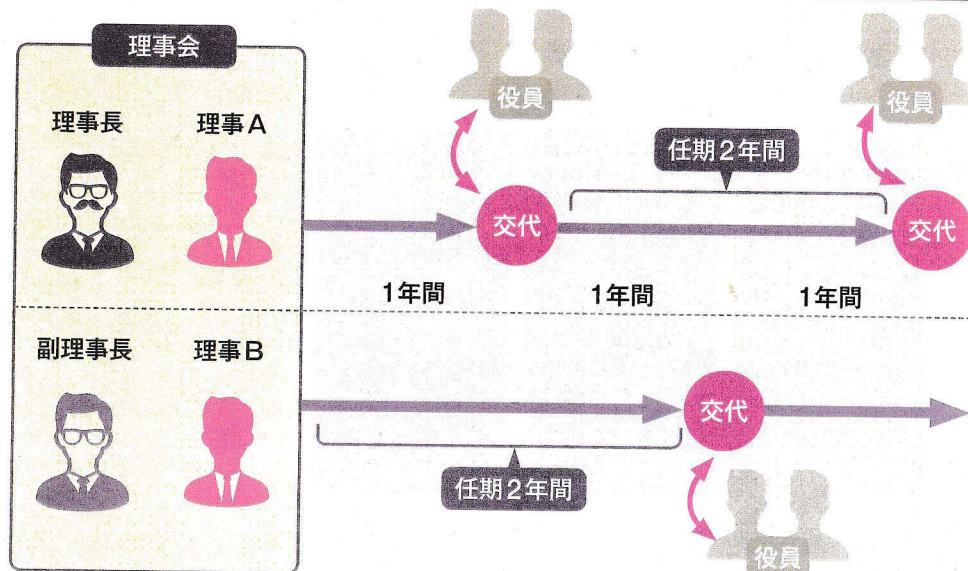
監事

管理組合業務の執行および財産の状況を監査し、総会で報告する

理事

理事会を構成し、理事会の定めるところに従い管理組合の業務を担当する。書記や防災訓練、修繕などを担当することも

理事の任期は2年間。役員は1年間で半数ずつ改選が理想的



02

理事会を中心とした住民のコミュニティを活発に！ 住民の安全な暮らしを守るための 理事会の役割と年間スケジュール

役員に選ばれたら具体的にどのような仕事があるのか？ 定例理事会や総会など
1年間のスケジュールとともに、マンション内で求められる理事会の役割を知ろう。

総会や理事会の開催 各種イベント準備まで

理事会の1年の仕事について
順を追って説明していこう。

まず年に1回、管理組合の通
常総会(以下、総会)が開催され、
その場で役員の改選が行われ交
代となる。一般的に役員は「輪
番制」のため、総会が開催され
る前にあらかじめ次期役員は決
められている。役員に選任され
たら、1カ月以内に理事会を開
催して、前任者からの引き継ぎ
と理事長、副理事長、会計、書
記などの役員を決める。

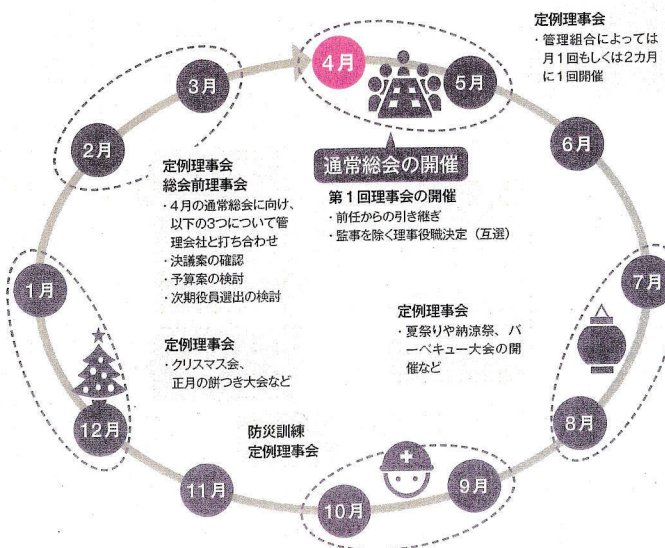
祖堅氏は以下のように話す。
「最も責任の重い理事長は、そ
の場の話し合いで決まります。
立候補の場合もありますが、み

なさんなかなか手を挙げず、抽
選やくじ引きなどで決まるケー
スも多いですね」

以降、1、2カ月ごとに定例
理事会が開催され、管理会社か
ら提出される月次報告の検討を
行う。つまり定例理事会とは、
普段からマンションの設備管理
に問題がないかを定期的に確認
し、住民間で情報を共有するた
めの場といってもよいだろう。

また、消防法で義務付けられ
ている防災訓練や、季節ごと
に行われる各種イベントに向けて
の準備なども理事会が担当する。
「100戸を超えるような大規
模マンションでは、防災委員会
やイベント委員会など、専門の
委員会を置くケースもありま
す。パーベキュー大会や懇親会

理事会役員なら覚えておきたい年間スケジュール



など、理事会を中心に住民同士
のコミュニケーションに力を入
れているマンションの管理組合
のほうが、上手く機能していま
す」(祖堅氏)

定例の理事会以外にも、共用
部分における備品の破損、住民
からの苦情など緊急性を要する
事案が起った場合は、管理会
社からの要請で理事会が開催さ
れることがある。

「このとき重要なのは、管理会社
に任せきりにしないことです。管
理会社からの提案に対して理事
会でしっかり話し合います。住
民にとって本当に必要な提案な
のか、まずは鵜呑みにせず、十
分に検討する姿勢が大事です」

理事会の権限と役割は 管理規約で規定される

なお、理事会での話し合いに
当たっては、総会で決めるべき
事案を理事会だけで勝手に進め
てしまわないよう注意しておく
必要がある。

「修繕積立金からの支出が必要
な場合など、本来であれば総会
による決議が必要なのに、理事

会の独断で認可を行い、後から
問題となるケースが少なくあり
ません。理事に選出されたとき
に、マンションの管理規約を
しっかりと読んでおくのが基本
ですが、どうすべきか迷ったと
きは、総会の議案として提出
すべきでしょう」

例えば、管理費の滞納といっ
た問題には、管理組合で対応で
きる範囲に法律上の制限がある
ため、とくに注意が必要となる。
まずは管理会社を交えて対策を
協議し、慎重に対応を進めるべ
きだろう。

そして1年後に理事会役員と
して総会を迎えることになる。
総会は、マンション所有者の全
員が参加する意思決定機関とし
て、1年に1回以上の開催が義
務付けられている。総会は、新
会計年度が開始されてから2カ
月以内に開催する規定になっ
ていることが一般的だ。

総会では理事長の議事進行の
下、前年度会計の収支報告や管
理会社の更新の承認、理事会の
役員(半数)改選などが行わ
れる。

理事会で確認すべき諸業務

- 【施設の管理】
 - 管理会社からの施設の点検に関する報告や変更の決定
 - 共用部分に不具合があった場合は管理会社に相談して修繕を手配
- 【お金の管理】
 - 駐車場の管理と運営
 - 管理費や修繕積立金の滞納状態の確認と滞納者への対応
 - 長期修繕計画の作成と資金計画、修繕積立金の運用
- 【規約の管理】
 - 規約違反者への対応などマンション風紀の向上
 - 管理規約・使用細則の現状を確認し、必要があれば見直しと変更
- 【その他】
 - 専有部分のリフォーム工事の申請受付
 - 修繕などの履歴情報や設計図書の管理
 - 住民からの各種申し込み、届出受付への対応
 - 防災訓練などの実施
 - 共用部分の火災や地震保険などの損害保険の管理

滞納者の一般的な対応手順





03

より安心かつ快適に過ごすための 管理規約改定に必要な手順とは？

時代に合わせてマンションのルールを変えるには？

「これまでベットの飼育が禁止されていたが、飼えるようにすることはできる？」といった、マンション内の「ルール」管理規約」を改定するには、どのような手続きが必要だろうか？

反社対応や民泊禁止、 時代に合わせて改定も

「昨今では暴力団などの反社会的勢力の排除や民泊禁止を目的として、管理規約の見直しを行う例が増えていきます」と祖堅氏は話す。

「管理規約」とはマンションの管理運営で基礎となる重要な決まり事だ。マンションを取り巻く状況や法令、住民のニーズなどは、時代によって変わっていくもの。そのため管理規約がマンション管理の実状と合わなくなったり、新たに発生した問題に対処できなくなったりするなどの理由で、改定を検討している管理組合も多いのではないかと、反社勢力や民泊で見知らぬ外

国人旅行客が多数出入りするところで、マンションの居住環境が悪化すれば、資産価値の低下につながりかねない。またベットの飼育やマンション敷地内での喫煙マナー、専有部分のリフォームに関する規定など、当初は想定されていなかった問題が出てくる場合もあるだろう。

管理規約の改定に向け 専門委員会を設置する

管理規約を改定する必要があるとき、理事会はどういう点に注意すべきだろうか。

「まずは理事会が中心となって住民の要望をくみ取ります。また、要望を検討するために専門委員会を立ち上げるケースもあります」（祖堅氏）

「専門委員会」とは、マンションにおける特定の課題を検討・協議するため、理事会を補佐する目的で設けられるグループを指す。理事会の外からも広くメンバーを募ることで理事会の負担を軽減させ、住民の理解を得るのがねらいだ。

マンションによっては大規模修繕のための委員会や、管理規約改定のための委員会、イベントを計画・実行する委員会など、複数の専門委員会を設置する場合もある。さらに、外部の専門家によるアドバイスを取り入れるのも、よい方法といえる。

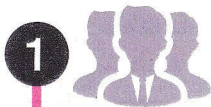
「管理規約はマンション管理の基本となるため、マンション管理の国家資格である『マンション管理士』などに草案の作成を

依頼することが大事です。住民たちだけで勝手に決めてしまっただけでは、さまざまな法令に違反する可能性があります。また、無用なトラブルを避けるためにも、改定案を作成したら必ず住民説明会を開いて十分な告知を行う必要があります」

管理規約の改定には、収支決算報告の承認や管理費の変更といった「普通決議」と異なり、「特別決議」と呼ばれる条件の厳しい手続きが必要となる。

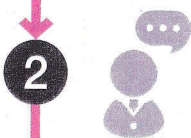
特別決議の承認にあたっては、管理組合の総会において組合員総数の4分の3以上の賛成、さらに議決権総数の4分の3以上の賛成がなければならない（原則）。しっかりとした事前の根回しが必要になるわけだ。

管理規約改定の手順



1 委員会を立ち上げる

管理規約改定の委員会を立ち上げる。理事会中心でつくった改定案を総会で決議に持ち込む方法もあるが、事前に住民の理解を得たほうが合意を得やすい。マンションの規模にもよるが、3～5人程度の委員を選出する。



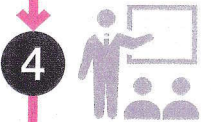
2 外部の専門家のアドバイスを受ける

規約改定委員会と理事会だけでなく、マンション管理士や弁護士、マンション管理会社などの専門家に相談すると改定案づくりもスムーズに。



3 現規約の確認と改定案作成

現規約の変更箇所をリストアップ。国土交通省の標準管理規約なども参考に。また、住民からの意見を吸い上げるためにアンケートを実施することも。



4 説明会を開催する

改定案がまとまったら住民への説明会を開催する。開催しない場合でも、改定案の内容を書類にして事前に配布したり、掲示板に貼り出したりする。総会に向けて十分に広報しておく。



5 理事会での審議

住民への説明を行った場合は、住民の意見を参考に理事会と規約改定委員会で最終的な審議を行う。その後、規約改定案を作成する。



6 総会での決議

総会の流れは75ページを参照。なお、決議には、出席議決権の過半数が必要な「普通決議」と、組合員総数および議決権総数の4分の3以上（原則）が必要な「特別決議」がある。



7 変更内容を区分所有者に通知

改定が決まったら、規約の原本は保管し、写しを冊子にして住民に配布する。



04

いい総会は、事前準備で決まる！ 住民への配慮で円滑に進めるコツ

総会に参加しない住民への対応方法は？

総会の準備は、管理会社で用意してくれるケースがほとんどだ。それでも任せきりにしないで住民のためになる運営方針を理事会で話し合ってみよう。

総会開催のために 出欠確認などを行う

マンション管理組合の通常総会（以下、総会）は、区分所有者にとって非常に大切な意思決定の場だ。例えば、1年の業務報告や収支決算の報告をはじめ、理事の改選や管理委託契約の見直しなどを行う。総会がスムーズに実施されなければ、マンションの管理運営に重大な問題となりがちだ。

まず大事なのが、総会前の準備。総会を控えた数週間前には、理事会が開催される。

「総会に必要な資料や当日の進行スケジュールなどは、通常すべて管理会社が準備します。とはいえ、管理会社にお任せして

しまうのではなく、理事会で提案があれば準備段階で提案しておきましょう。また、個々の議案や資料についても総会前にしっかりと検討・協議しておく必要があります」と祖堅氏は語る。

また、臨時総会など開催の告知から日が短い場合は、個別に訪問して出席の返事を取り付けたり、委任状を集めたりするなどの手間が欠かせない。

ここで問題となるのが、マンション管理に積極的に参加しようとしないう住民の存在だ。

ほとんどのマンションで、管理組合の役員である理事を輪番制で選出しているのは、68ページで述べたとおりだ。マンションの戸数や管理規約の規定にもよるが、大まかに5〜10年に一

度は何らかの役割が回ってくる計算になるだろうか。しかし、いかに自分が住むマンションのためとはいえ、理事会や総会などで時間が取られることを、できるなら避けたいと考える居住者が多いのも事実だ。

総会に参加しやすい 環境を整える

「輪番制で順番が回ってきて、もういっさい理事会の仕事に関わりたくせず、管理組合の総会にすら出席しないという人が少なくありません」（祖堅氏）
理事会は、意欲のあるメンバーだけでも運営できる。しかし一定数の出席者や委任状がなければ決議要件を満たさない総会の場合は、議案は成立しない。

また、管理組合に参加しない人を放置したままにしていると、居住者の間で不平等感が生まれてしまう。

「残念ながら、管理組合に全く協力しようとしないう住民に対して有効な手段はありません。本来であれば、マンション管理運営は、居住者全員で取り組むべき課題だと理解してもらうのが一番ですが、実際はなかなか難しいでしょう。学校行事のある日

を避けて、総会の日程を調整するなどの工夫が必要です。ちなみに総会後に懇親会を開催することで、出席率アップに成功している管理組合の例もあります」と祖堅氏は指摘する。

仕事忙しい、子どもが小さいなどの事情はあるかもしれないが、大変なのはお互い様。役員が回ってくる順番を変更するなど、参加しやすい環境を整えることが大事だ。

1年に1回開催される 通常総会の内容



1年間の事業および収支決算の報告



次の役員（理事、監事）の選任



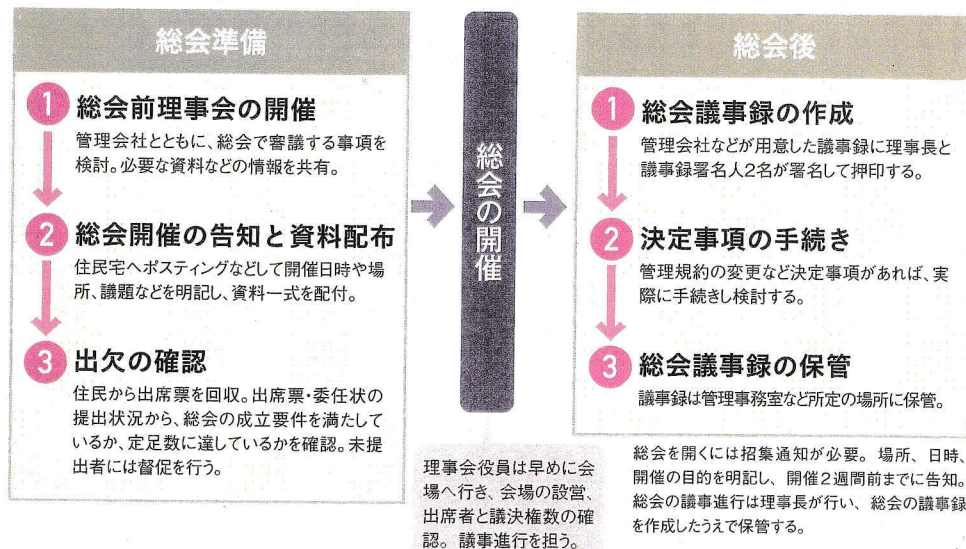
事業計画、収支予算の審議



その他必要事項

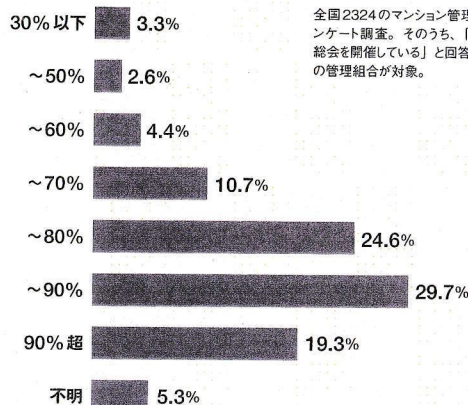
総会は、最低でも年に1回は開催しないといけないと区分所有法に定められている。開催時期は会計年度開始の2カ月以内になっている。

総会準備から開催、総会後までの流れ



総会への出席割合

（委任状や議決権行使書類提出者を含む）



全国2324のマンション管理組合にアンケート調査。そのうち、「定期的に総会を開催している」と回答した2316の管理組合が対象。

年1回など定期的に総会を開催している管理組合では、出席者の割合は平均で79.4%と全体的に高い。ちなみに委任状や議決権行使書類提出者を除くと、平均で34.8%にまで下がる。 出典：「平成25年度 マンション総合調査」（国土交通省）



05

理事会の交代時に最も重要なことは？

引き継ぎシートを作成して 次の理事長が困らない仕組みをつくらう

「ようやく理事会としての役割を終え、次の理事へとバトンタッチ。『もう自分には関係ないから』と「後はよろしく」ではトラブルになることも……。円滑に運営できる工夫とは？」

口頭だけの引き継ぎは トラブルになることも

「以前、お願いしていた放置自転車、件どうなりましたか？」

こんな質問に、交代したばかりとはいえ理事が答えられないようでは、安心して理事会を任せられない。そこで大切なのが、引き継ぎの工夫だ。

「管理組合の仕事には、管理規約や議事録に書かれていない慣習化されたルールもあります。例えば、あるマンションでは亡くなった居住者の方のためにお香典を出していたのですが、引き継ぎの際に会計担当の方に正しく情報が伝わっていませんでした。理事会の交代後、『そんなことは聞いていない』と問題

になったことがありました。これらは引き継ぎがきちんと行われず起きたトラブルです」と祖堅氏は語る。

役員の引き継ぎでは、単に総会場で書類や印鑑の管理を次の理事にお任せするだけでなく、こういったマンション内での新しいルールや懸案事項を伝える前の任期で解決できなかった課題を共有する必要がある。これには、左ページのような業務の「引き継ぎシート」を利用すると便利だ。

「文書として懸案事項をまとめておけば、伝達ミスを防ぐことができますし、新しい理事会にとっても次の任期で優先して取り組むべき事項が明確になります」（祖堅氏）

がある。

また、理事会のメンバーが半数ずつ改選されるルールがなければ、新理事会にマンションの現状を知る人が誰もいないということも十分に考えられる。そこで、旧理事会のメンバーにも新たな理事会に議決権のないオブザーバーとして参加してもらうといいだろう。旧理事会での検討課題を直接口頭で説明してもらったことで、情報の抜け漏れを防ぐわけだ。

外部の力を借りて 管理組合を立て直す

家賃さえ払えば大家がほとんど面倒を見てくれる賃貸物件と異なり、分譲マンションは自らの財産として所有者自身で管理し、その価値を守っていく必要

旧理事会のメンバーがあまり積極的ではなく、理事を引き継いでみたら、あらゆるトラブルや課題が放置されていた……というのもよくあること。とくに大規模修繕に向けての準備・検討は数年にわたって行われる。理事会の運営が不十分だと、修繕積立金が足りなくなるといった大きな問題に発展する。

「もし、現在住むマンションの理事会が機能しておらず、多数のトラブルを抱えているような場合、まずは管理会社に支援を求めるといいでしょう。また、マンション管理士など外部の専門家に顧問として入ってもらい、管理組合の運営を立て直すのも手です」

理事会・新旧役員 引き継ぎシート

第 期 理事会より引き継ぎ

20 年 月 日
(AM・PM) : ~ :

●管理組合に関する基本情報

総戸数 戸
居住戸数 戸
空住戸数 戸

理事会前任者

理事会後任者

管理会社名
担当者名

●管理会社に依頼中の事項

内容

詳細

●懸案事項

内容

詳細

●書類などの管理物リスト(総会資料、合鍵、印鑑、契約書など)

名称	管理場所	譲渡人	受取人	個数	備考

年間行事カレンダー

4月～5月

通常総会の開催
第1回理事会の開催
役員引き継ぎ

監事を除く理事役職決定(互選)

6月

定例理事会

7月～8月

定例理事会
夏祭りイベント

9月

防災訓練

10月

定例理事会

12月

定例理事会
クリスマス会
餅つき大会など

2月

定例理事会

3月

総会前理事会
・決議案の確認
・予算案の検討
・次期役員選出の検討

確認署名欄

新理事長 名前 :

前理事長 名前 :

㊞

㊞