

分譲マンション建替の意思決定における管理組合の機能

正会員 米野 史健

1. 背景と目的

分譲マンション(区分所有集合住宅)は現在までに全国で300万戸以上が供給されており、これらの既存ストックを適切に維持管理し、必要に応じて修繕を行うとともに、老朽化が著しく進行した場合には建替という対応をとることが、今後重要な課題となる。建替とは既存の建物を解体し新たに建設するという大きな変化を伴う行為であるが、区分所有者が自らの所有・生活する環境をあるべき状態に制御するという意味からは、建替も日常的な管理行為の延長線上に位置づけられるものであり、修繕と同列の一つの解決策として区分所有者が判断・選択を行うものと捉えることが出来る。

よって、建替を実現する際には、その初動期において通常の維持管理・修繕から建替という方向へと対応を連続的に移行しうるか、そして区分所有者全体として建替という判断を選択することが出来るかがポイントといえる。この意味では、区分所有者内における意見の調整は、建替という結論に向けて所有者の理解を得る「合意形成」というよりも、様々な管理行為の選択肢の中から建替という方向性を決める「意思決定」という観点でみる方が適切であり、マンションにおける管理運営全般の意思決定を担う、管理組合という組織の機能を中心にみる必要があると思われる。

そこで本論文では、管理組合が果たす機能に着目して、区分所有者の間で建替への意思決定がなされた過程を分析し、今後のマンション建替の際の管理運営のあり方を考察する。

2. 考察の枠組

区分所有者総体としての意思決定の手順は、システム分析の枠組を参考に[図1]に示す三つの段階から捉える。第一段階はマンションの状況を把握し、何が問題であるかを認識する「問題把握」、第二段階は問題解決のための対応策を検討し、その効果を予測する「対策検討」、第三段階は検討結果の評価を行い、最適と思われる対応策を選択・判断する「評価判断」である。

この各段階に応じて、管理組合¹⁾が担うであろう機能は、以下のように想定することが出来る。

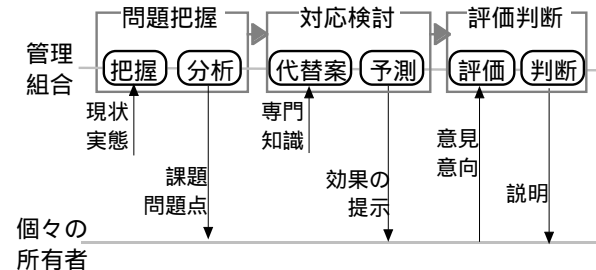


図1 意思決定の手順と管理組合の機能

- ・問題把握...現状を的確に把握し、これを分析することで、課題及び問題点を明確にする
- ・対策検討...とりうる対応として複数の代替案を検討し、それぞれの効果と問題を予測する
- ・評価判断...区分所有者の意向を考慮して代替案の評価を行い、最も望ましい選択肢を判断する

以上の機能を管理組合が果たしているかを、これまでに建替が行われた事例の状況をもとにして考察する。対象は先行研究⁽¹⁾で報告済の13の建替事例とし、これら事例の初動期(建替を行うという基本的な判断がなされるまでの時期)を中心に、意思決定に関わる管理組合の行為から機能の充足状況を評価する。なお、上記の三つの段階は理論的なモデルであり、実際の意思決定の過程は必ずしもこの順序では進まないこともあるが、機能の評価に当たってはモデルの各段階に当てはまる行為を過程から抽出して考察を行う。

3. 問題把握における機能

ここでの機能は、マンションの実態を把握し問題を分析することで、建替という最終的な対応も必要な状況であることを示すことといえる。そこで建替の発意がなされた場面をみることで、この機能について考察する。各事例での状況を示したのが[表1]である。

管理組合が適切に機能すれば、老朽化の状況を把握する中で、建替も必要ではないかとの意見が役員組織から出てくると考えられるが、事例ではそのような形よりも居住する所有者、特に生活上の不便さに直面した主婦層から発意される場合が多くみられ、また外部の業者の提案が最初のものもある。発意が組織の外からであっても、この意見を受けとめ問題を考え始めるのであれば機

能は果たされるが、居住者からの提案を組織が理解せず、そのため一部の有志によって検討が進められる事例もある。また、管理組合の特定の役員が問題提起したにも関わらず、管理組合としての対応はなされなかったため、役員が一個人として検討をはじめられる場合もある。

この意味では、管理組合が問題を十分に把握出来ず、建替検討の必要性を理解出来ないために、管理組合とは別の組織が機能を担わざるを得なかったといえる。なお、これらの別組織の大半は、後に管理組合の一部門として位置づけられ、検討の中心的機能を担っている。

4. 対策検討における機能

代替案の検討、特に建替と修繕との比較がなされ、それぞれで得られる効果とかかる費用、及び実施した際の問題などが予測される必要がある。この観点からみると、多くの事例で建替と修繕のどちらにするかが議論になってはいるが、費用までを推計して比較するものはそれほどみられず、修繕しても状況は良くならない/埒が明かないという意見に基づいて建替が中心に扱われる場合が多い[表1]。これは実現事例が広さや設備の面で社会的に劣化していたこと、及び等価交換により建替でも費用負担が基本的に必要ないという特別な事情による部分も大きい。合理的な比較検討を行おうとしない点で十分な機能を果たしていないと考えられる。

修繕との比較、またはありうる建替案に関して検討を行う場合、管理組合独自で行うものは少なく、多くの場合は専門的な知識の提供や費用・効果の推定作業を、外部の建設業者等の団体に頼っている。管理組合内部にその能力がない場合はやむをえないことであるが、全てを外部に任せきりにして主体性が弱くなっているとすれば問題である。

5. 評価判断における機能

この段階では、区分所有者の幅広い意向を把握したう

えで、最も望ましい対応として建替を選択するという機能が重要である。そこでまず意向の把握状況を見ると、いずれの事例でも何らかの方法で区分所有者の意向の確認は行っており、管理組合総会や説明会等での意見交換を中心に、アンケートによる意見の収集、個別の訪問による把握などが行われている[表1]。しかし総会等の場では、検討の経過や結果を示したうえで意見・異議を受けるといった形が中心と思われ、また把握する意向の内容でも単に建替への賛否を問うものも多く、検討された対策の構想を提示して具体的な意見・要望を聞いているわけではない場合もあることから、判断に際して所有者の意向を反映するという本来的な機能は十分に果たしていないともいえる。

特に管理組合が強い力を持つとみられる事例でこのような傾向が見受けられ、役員らの評価に基づいて判断された結論を提示したうえで、所有者からの理解を得ようとする手順がとられている。この場合比較的短期間で意思決定がなされているようにみえるが、その後の過程で異論が出されたり、または運営に疑問を抱く所有者からの反対により取り組みが一時止まるものもあるなど、指導力があるがゆえに民主性が阻害されることで生じる問題もみられる。

6. まとめ

以上みたように、建替が実現した事例でも管理組合は必ずしも適切に機能しえたわけではない。これは果たすべき機能を十分に理解していないこと、または管理組合の能力の限界によると考えられる。と同時に、機能が一部の役員等に集中することによって生じる弊害も見受けられる。よって、意思決定において必要となる機能を明確に規定したうえで、それらを管理組合と一般の区分所有者、または外部の専門的組織との間で適切に分担し、維持管理から建替へのシフトが円滑に進みうるようなシステムを構築する必要がある。

表1 機能に関連する項目の状況

段階	問題把握			対策検討					評価判断		
	組合役員	居住者	外部提案	対応した組織	代替案	費用等の比較	建替中心	中心となる主体	意向の把握方法	把握の内容	
事例				管理組合 有志 勉強会				管理組合 外部団体 両者協力	総会等 アンケート 個別訪問	賛否のみ	意見 要望
A											
B											
C											
D											
E											
F											
G											
H											
I											
J											
K											
L											
M											

補注：

1) 管理組合とは区分所有者から構成される団体の総体のことであるが、ここでは理事会などの中枢部分の運営組織の行動を中心とすることとし、管理組合全体はこの組織によって制御されるものとする。管理組合及び理事会が存在しない分譲マンションもあるが、その場合でも自治会等の中で決定の中心的役割を担う部分をこれに準ずるものとみなす。

参考文献：

- (1)米野史健(1998)「分譲マンション建替の合意形成プロセスに関する研究 - 首都圏における実現事例を対象として」建築学会計画系論文集No.505, pp151-158
- (2)長谷川洋(1999)「分譲マンション建替の問題点と実現事例にみる対応策」建築学会計画系論文集No.523, pp235-242
- (3)斎藤広子・長谷川洋・早田幸・八木澤壮一(1999)「マンション建替における管理組合の合意形成能力」都市計画論文集No.34, pp307-312