

実は大変!!

# 監事・監査のお仕事

# 第三者管理者方式\_管理会社

---

マンション管理業者が管理組合の管理者となる管理形態が増加  
(管理会社による第三者管理者方式)



実は！ 蓋を開けると、とんでもないことが多発していた



管理会社が管理者を行う場合のガイドラインの整備に国交省が着手  
(検討委員会を設置し、本年3月にはとりまとめ予定)

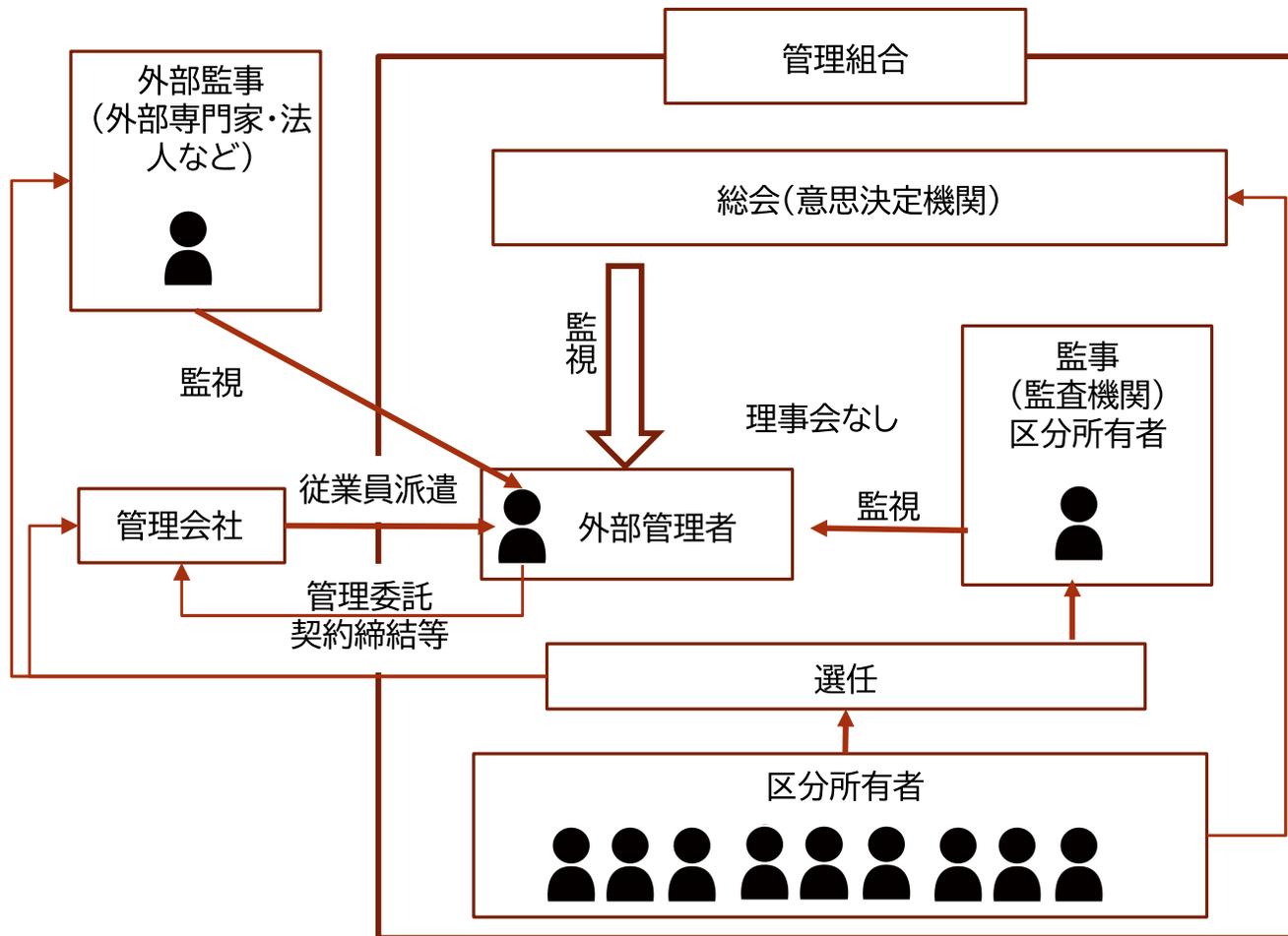
# どんなことが 発生しているか？

	項目
1	通帳を管理委託業務を行う管理会社が持ち、また印鑑も管理者として管理会社が保有する（二つとも管理会社が保有） → <b>適正化法では印鑑は管理会社が保持してはいけないのでは？</b>
2	監事は管理者（＝管理会社）が指定するものとする → <b>監視される者が自らを監視する者を指名するとは？</b>
3	工事等の発注は1千万円まで管理者が単独で行えると規約を改定 → <b>管理者が単独行えるのは保存行為のみ、総会決議なしで行える？</b>
4	1/5 総会招集において「印鑑証明を添付すること」と規約を改定 → <b>住民による1/5 総会の開催に向けて、不要な負担を強いる？</b>
5	フロント担当と管理会社から派遣される管理者が、同一人物 → <b>管理者は管理会社の業務を指導・監督する立場、同一人物でいいの？</b>
6	第三者管理者委託の契約書がない → <b>契約がなければ、何を行うのか、また責任範囲等も不明のままでは？</b>
7	管理者が、工事などをすべて所属する管理会社に発注している → <b>自己契約が、当たり前になされてしまっていないか？</b>

**あり方・管理会社側の体制やスタンスなど  
整備すべき課題が多くあることが、明確になってきた！**

# 第三者管理者方式

## 第三者管理者方式（総会監督型）をおさらいしてみよう

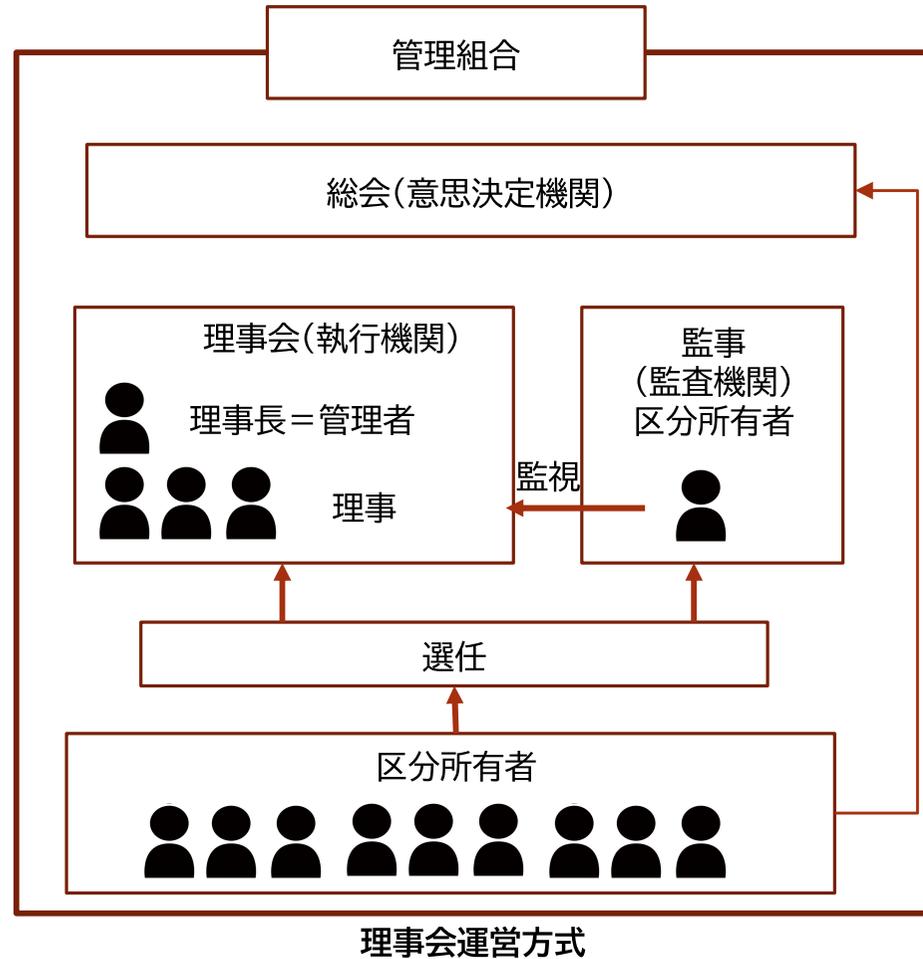


第三者管理者方式  
(管理会社が管理者になる場合の図式)

いずれにせよ  
監事による「監視・監督」の体制が極めて重要！

# 理事会運営方式の監事

オーソドックスな理事会運営方式で監事の立ち位置を確認



通常の理事会運営方式における監事の機能も同様に大切！  
今回は、“監事の仕事”とは、何かを考え  
第三者管理者方式の課題につなげていく

# 本日 考えていくポイント

---

- ① 初めに
- ② 監事の立ち位置とは（大前提）
- ③ 監事の業務とは（総論編）
- ④ 会計監査の基本とは（各論編）
- ⑤ 業務監査の基本とは（各論編）
- ⑥ 監事が行う是正措置とは（応用編）
- ⑦ 第三者管理者方式と監事

# 間違い探し

さて、どこが間違っているでしょう！

初めての理事会で、今期の役職を決めることになった。  
輪番で役員になったAさんは、  
負担の軽そうな監事に立候補した。

Aさんは、以下のように思い込んでいた  
監事なら理事会での評決に参加する必要もなく、責任も軽い。  
毎回、理事会に出席しなくても問題はないだろう。  
年度末に会計書類に目を通し『問題ありません』と議案書に使わ  
れる監査報告書1枚に署名すれば済む仕事だ。



監事の立ち位置とは

# 間違い探しの回答

## 間違い1

そもそも監事は、理事とは別に総会で直接選出されるもの  
このマンションでは、役員を総会で選任し、理事長や副理事長、  
そして監事までも役員同士の互選で決めていた

## 間違い2

監事は、理事会に毎回出席すべきもの  
「監事は理事会に出席し意見を述べることができる」という、  
「できる規定」から



平成28年標準管理規約改定では、  
「出席し必要がある場合は意見を述べなくてはならない」とした  
「出席」は“必”

※ その他の間違ったやり方

副理事長が監事を兼任するケースなど、間違ったやり方をしている  
管理組合なども多い

# 監事の立ち位置を考える Q

理事長にBさんとCさんの2名が立候補



Bさん

理事による投票が行われたのだが、  
困ったことに票は同数に



Cさん

「監事のAさんは投票されていませんでしたね。  
どちらの方を推薦します？」と誰か水を向けた

Bさんは何度も理事長をされていた  
高齢の男性。  
意見を押しつけるところがあり、  
Aさんにとっては苦手なタイプ



監事のAさん

Cさんとは奥様同士で気心知れた  
マンション内の友人。  
Cさんから、Bさんの無理強い  
の運営をやめさせるために自分が立  
候補する聞いていた

Cさんを応援したいが、苦手なBさんから何をいわれ続けるかわかったものではない  
かといって、Bさんを支持すれば、Cさんとは今まで通りの友達関係でいられるのだろうか

監事の立ち位置とは

# 監事の立ち位置を考える A

## 正解は

監事なのだから、意見を言わない・口出しをしない

- そもそも、理事長は理事の互選で選任するもので、**監事は理事ではないのだから関わらない**
- 票が同数だっただけであり、**理事会で考えるべきもの、監査業務とは全く無関係**
- 矛先を振られたからといって、理事会で出すべき結論に影響を与えてしまうと、それは**越権行為**でもある
- 監事は**理事会で議決権はなく**、理事会等が適正な運営等を行っているかを**チェックするのが仕事**
- 理事の業務を**監査する役割を組合員から期待されて就任したことを忘れてはいけない**
- 仮に理事長人事に影響を及ぼしたなら、管理規約と異なることを監事が行ってしまうことになり、理事長と監事が**何らかの利害でつながっているのではと勘繰られてしまうこともあり得るわけで、組合員からの信頼は失われてしまう**

しかし、理事のみんなが監事の立ち位置を理解していたら良いが、  
理解していない人の方が多いかもしれない！ \_\_さてどうする

# 監事の立ち位置をしっかりと伝えよう

**監事には理事会での議決権はありません  
理事会で決定すべきことに私が影響を与えてはならないのです**

私は、理事会等が適正な運営等を行っているかをチェックするのが仕事です。総会で直接、監事として選任されるのも、理事の業務を監査する役割を組合員から期待されているからです。

仮に私が、理事長人事に影響を及ぼしたということになれば、私が指名した理事長と何らかの利害でつながっているのではと勘繰られてしまうこともあるでしょう。

そうすると、組合員からの信頼は失われてしまいます。

監事の立ち位置をどうぞご理解ください。



**ちゃんと言えるかな？！**

監事の立ち位置とは

# 平成28年標準管理規約改定内容を確認しよう

## 監事の重要性が意識され、権限等が大幅に強化\_\_以下強化ポイント

### ① 理事会への出席と必要な意見・報告を行う義務が追加

監事に**理事会出席の義務**を課し、理事会が行う日常的な管理業務も監査を行う。  
以前は、出席することが「できる」という「**できる規定**」

### ② 理事会開催の請求権と理事会の招集権が追加

理事会への報告義務を果たすためには、理事会が開催されなくてはできない。よって監事は、理事長に対し**理事会を開催の請求権**、理事長が開催しない場合には、**理事会の招集権**を追加。  
以前は、総会の招集権のみだった

### ③ 理事の監事への報告義務

理事が著しい損害の恐れを発見したときは、理事は監事に**報告する義務**を明記  
監事の業務がスムーズに行われるために理事は協力せよという規定が追加

### ④ 管理組合の代表者を監事にする場合の規定

理事長が、管理組合と**利益相反するような契約**を締結をせざるを得ないとき、理事長に代わって監事（他の理事も含む）が契約等を行う  
限定的ではあるが管理組合の**代表権を持つと規定**された

# 標準管理規約の監事にかかわる規定一覧

## 管理規約に記載されている“監事”にかかわるすべての規定一覧

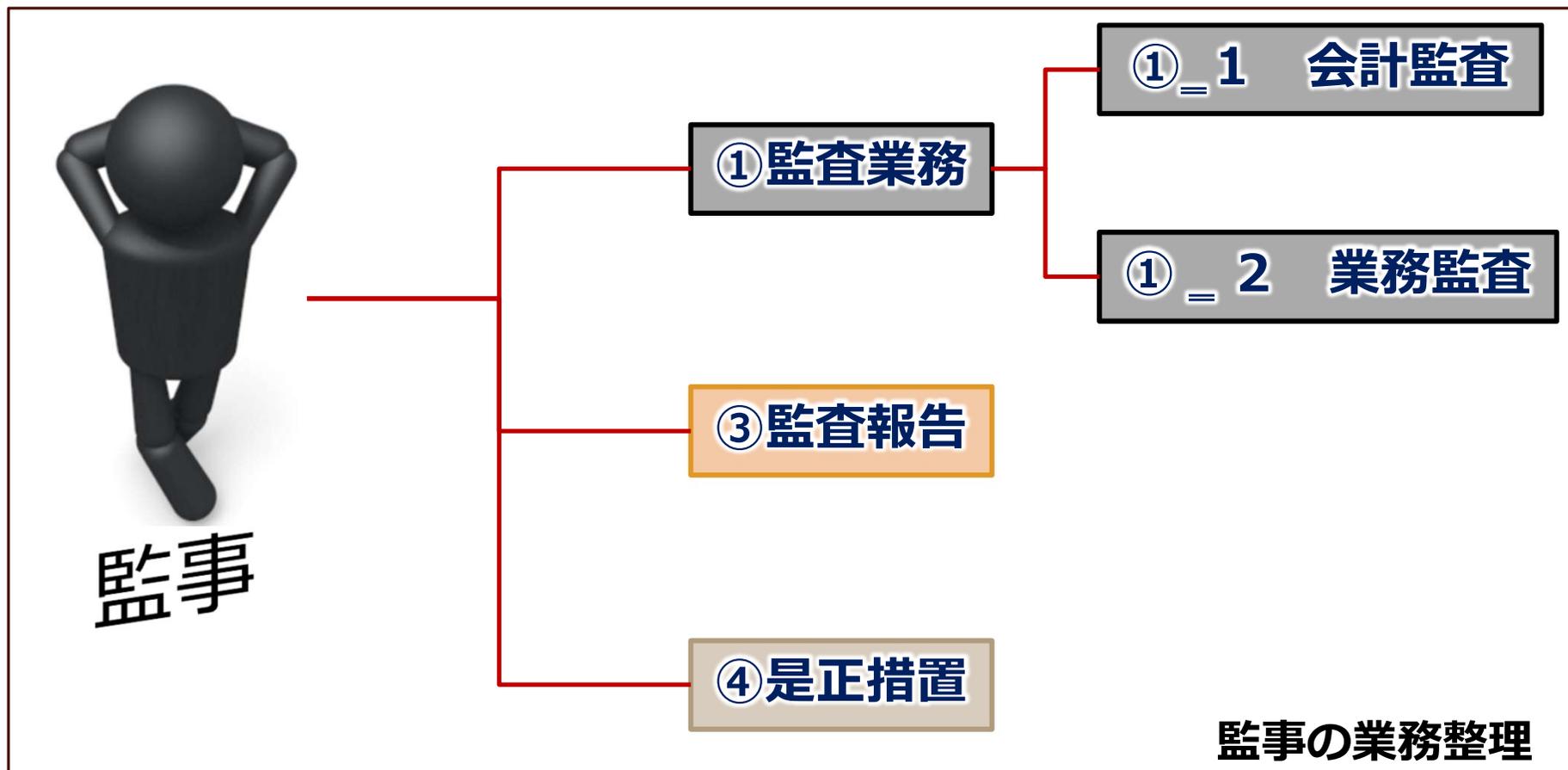
管理規約標準	権限/業務 等	コメント
35条2項	監事の選任方法	理事長等は理事のうちから理事会で選任だが、監事は総会で選任される。
38条6項 改正	監事が代表権を有する場合	管理組合と理事長との利益が相反する場合、監事（又は理事長以外の理事）が管理組合を代表する。
40条2項 改正	理事の報告義務	理事は著しい損害のおそれを発見したときは、監事に報告する義務を明記した。
41条1項	監事の業務	管理組合の業務の執行と財産の状況を監査し、その結果を総会に報告する。
41条2項 改正	報告請求・調査権	監事は、いつでも理事長等が採用した職員に対し報告を求め、又は業務・財産の状況を調査できる。
41条3項	臨時総会の招集権	業務執行及び財産状況についての不正がある場合に監事は臨時総会を招集。
41条4項 改正	理事会出席の義務 意見陳述の義務	出席及び意見を述べる事が「できる規定」から、令和3年の標準管理規約の見直しにより、監事の理事会への出席義務、また必要がある場合には意見を述べなくてはならないとした。
41条5項 改正	不正行為等の報告義務	不正行為又は法令・規約等、総会・理事会決議の違反など、著しい不当な事実について監事が理事会に報告する義務。
41条6項 改正	理事会の招集請求権	5項において必要な時は、理事長に理事会の招集を請求できる。
41条7項 改正	理事会の招集権	6項において請求があった日から5日以内に、請求の日から2週間以内に理事会を行うとする理事会招集の通知が発せられない場合は、監事が理事会を招集できる。
59条	総会報告前の会計監査	理事長は、毎年度の収支決算案を監事の会計監査を経て総会に報告し承認を得る。

※ “改正” は平成28年の見直しで、追加・修正された部分

監事の業務とは

# 監事の仕事を整理する

規約等の“監事”の義務・権限はわかったけど、結局。具体的に何をやるの???



業務を整理すればこの通りだが、具体的にどのように行うのだろうか？

# 会計監査の基本とは

## 一般的に思いつく会計監査

- ◆ 損益計算書や貸借対照表などの財務諸表の確認は当然
- ◆ 管理会社がやってくれているからと安心してきって表層の数字合わせではだめ
- ◆ ミスも発生するだろうし、意図的な不正もないわけではない性悪説に立って確認する
- ◆ 明細を確認し適切な支払いが行われているかをチェックする
- ◆ 必要に応じ領収書などのエビデンスと付け合わせしながら確認する



しかし、これだけでは、残念ながら虫眼的な監査



大所高所から鳥瞰し監査する必要がある  
その“コツ”とは なんだろう!?



管理組合会計ならではの“2つの会計原則”を理解したうえで俯瞰する必要がある

2つの会計原則とは、“予算準拠の原則”と“区分経理の原則”

# 予算準拠の原則とは

## そもそも、管理組合会計とは何か？

マンションの管理・保全等に関して、  
最小限の費用で最大限の効果を得るための会計指標として  
組合員に示すものが管理組合会計



だから、収支予算案を策定し、**あらかじめ総会で承認**を取り付ける  
実際の支払い等においては**承認された予算枠内**で行わなければならない

## これが、予算準拠の原則の考え方

- ① 管理組合員全員から集めた管理費等を使って運営をおこなっていくのだから、予算として承認されたものを理事会で勝手な使い方をしてしまっってはいけない
- ② 総額で帳尻が合えば良いではなく、最小費用の最大効果の会計指標として総会で承認された以上は、科目単位で枠内に収める必要がある
- ③ 当然、将来発生する費用を期初に正確に把握することは困難だろうから一定額の予備費などを確保し予算承認を得る



### 考えてみよう

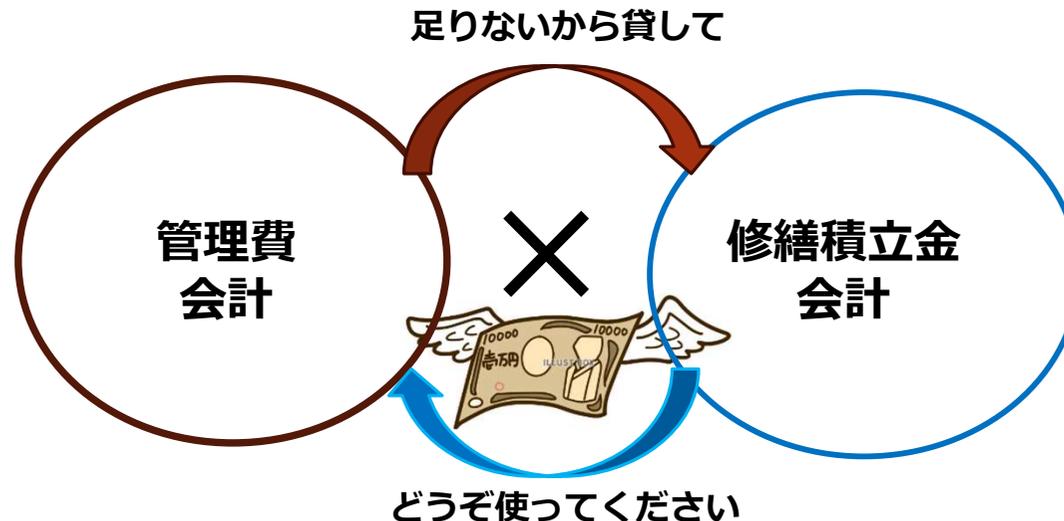
台風被害で多大な復旧費が発生したが、全額保険で対応できた、  
さて予算準拠を前提に厳密に考えるとこのケースはどうなる？

# 区分経理の原則

管理組合会計には、  
管理費会計と修繕積立金会計の2種類がある なぜなの？



区分せずに経理してしまうと、  
将来の工事費用がまかなえるかさえ分からなくなり、  
いつのまにかランニング経費の支払いで、消えてしまいかねない



考えてみよう\_ヒントは使途目的

機械式駐車場会計・解体費積立金を別途作る場合、区分経理する理由は？

# 会計監査業務のまとめ

## 例えば、未収金が発生した場合

- ◆ 管理費に未収金が発生しても損益計算書だけ見ているとお金があるかのように見えてしまう
- ◆ 未収金は貸借対照表で表されるため、損益計算書が黒字でも資金繰りがショートすることがある
- ◆ 資金繰りがショートし公共料金など支払えなくなったら、背に腹は代えられず修繕積立金会計から拝借し決算時に修繕積立金会計に戻すケースは実は多い
- ◆ このようなことがきっかけで、区分経理が実態的に崩れていく



## そんな時、監事はどうする？

- 未収金の額や期間・未収者の人数なども確認し、理事会が適切に督促をおこなっているかをチェックする
- 収入よりも支出が多く赤字となる場合はもちろん、決算は黒字でも期中に資金繰りがショートしないかなど、キャッシュフローも確認する
- 仮に赤字やショートなど、予算準拠の原則・区分経理の原則が守れないような予算計画なら、総会議に予算案として上程する前に、その原因の精査や対策、また予算計画の見直しなどを理事会に要請する

## 予算準拠の原則・区分経の原則を理解しているからこそできる監事の仕事

# 業務監査の基本とは

## 業務監査のポイント

- ① 理事会が起案する総会議案が適正か
- ② 総会で決定した事柄や期初に決定された維持管理の計画（点検・清掃・修繕等）が適正に実施されているか
- ③ 執行や運営にあたっては、管理規約・使用細則、また区分所有法やその他の法令に沿って適正に行われているか

とはいえ、見極めるには、判断基準を理解していなければ不可能



**判断基準とは？**

毎回の理事会に出席し、議事録をしっかりと読み込むだけではだめ！  
管理規約等や他の法律を熟知していなければ判断はつかない。



**マンション管理に関する深い知識が求められるのが業務監査の難しさ**

# 業務監査で何を参考にする 1

## 標準管理規約第32条に記載されている管理組合の業務

- ① 管理組合が管理する敷地及び共用部分等の保安、保全、保守、清掃、消毒及びごみ処理
- ② 組合管理部分の修繕
- ③ 長期修繕計画の作成又は変更に関する業務及び長期修繕計画書の管理
- ④ 建物の建替えに係る合意形成に必要な事項の調査に関する業務
- ⑤ 宅地建物取引業者（分譲主）から交付を受けた設計図書の管理
- ⑥ 修繕等の履歴情報の整理及び管理等
- ⑦ 共用部分等に係る火災保険その他の損害保険に関する業務
- ⑧ 区分所有者が管理する専用使用部分について管理組合が行うことが適当であると認められる管理行為
- ⑨ 敷地及び共用部分等の変更及び運営
- ⑩ 修繕積立金の運用
- ⑪ 官公署、町内会等との渉外業務
- ⑫ 風紀、秩序及び安全の維持に関する業務
- ⑬ 防災に関する業務
- ⑭ 広報及び連絡業務
- ⑮ 地域コミュニティにも配慮した居住者間のコミュニティ形成
- ⑯ 管理組合の消滅時における残余財産の清算
- ⑰ その他組合員の共同の利益を増進し、良好な住環境を確保するために必要な業務

# 業務監査で何を参考にする 2

## 区分所有法26条は管理者の権限等の規定

- ① 共用部分の保存
- ② 総会で決められたことの実行
- ③ 規約で定めた行為をする権利と義務
- ④ 区分所有者を代理し職務をおこなうこと
- ⑤ 損害保険金の請求・受領
- ⑥ 損害賠償金及び不当利得による返還金の請求・受領
- ⑦ 管理者の代理権は善意の第三者に対抗できない
- ⑧ 規約又は総会決議により原告又は被告となることができる など

## その他

一般社団法人マンション管理業協会の  
「管理組合監査 主要項目チェックリストについて」を公開

しかし、

監事の任期中にすべてをマスターし、  
監査業務に活かすのは至難の業

# 大変な監査のお仕事なのに...

## 監事の業務の重要さや大変さが認識されていない傾向は強い

役員等に報酬を払っているマンションは23%

うち役員報酬が一律でない場合のそれぞれの役職の月額平均報酬額は下記の通り

マンション総合調査（平成30年度）より

役員区分	団地型 + 単棟型	単棟型のみ
理事長	9,500円/月	8,100円/月
理事	3,900円/月	3,600円/月
監事	3,200円/月	2,900円/月

理事長と比べ約1/3、一般の理事と比べ4/5という水準

報酬が多ければよい訳ではないが、その期待値や業務のウェイトにおける認識が数字になって表れていると考えると、この差はあまり不適切では？

理事長や理事会の業務は、管理会社などがサポートしてくれるが、

**監事の監査業務は、誰もサポートしてくれない**

（管理委託契約に理事会運営補助業務はあるが、監査補助業務なんてない！）

# 是正措置\_\_事例で考える 1

## 単なるミスや勘違いの例

- ① 管理規約には、開催日の2週間前と定められていたのだが何を勘違いしたのだろう、1週間前に配布をしてしまった
- ② 管理組合に現住所を届けている外部区分所有者には、その宛先に開催案内等を送らなければならないが、マンションの掲示板の告知だけで済ませてしまった



一緒に考えましょう！

総会そのものが“無効”になる？

監事のあなたは どうする！？

# 参考

## ※ 1 管理規約（標準管理規約第43条抜粋\_\_一部割愛）

総会を招集するには、少なくとも会議を開く日の2週間前までに、会議の日時、場所及び目的を示して、組合員に通知を発しなければならない。2 前項の通知は、管理組合に対し組合員が届出をしたあて先に発するものとする。ただし、その届出のない組合員に対しては、対象物件内の専有部分の所在地あてに発するものとする。

## ※ 2 判例

### 神戸地裁姫路支部 平成9年5月27日

総会の招集通知が総会開催日の3日前に配布されたものの、総会の決議は有効とされた裁判例（関係者にはより早い時期にその開催が事実上連絡されていたと推定）

### 東京高裁 平成7年12月18日

管理規約の改定において議案及びその議案の要領が記載されていなかったのは軽微な瑕疵とはいえず無効とした裁判例

### 東京地裁 昭和63年11月28日

1人に対して総会招集通知がなされなかったが全員一致で可決された決議は、手続きの瑕疵があっても無効にならず有効。重大な瑕疵である場合は無効とした裁判例

# 是正措置\_\_事例で考える2

つい、うっかりのポイントカード

理事長が、管理組合で使うパソコンを量販店で購入  
購入時に自分のポイントカードに店のポイントを付けた



ポイントは、  
企業通貨と言われる時代です



一緒に考えましょう！

もらえるポイントはもったいないし、  
管理組合のポイントカードはないのだから  
立替えた人のポイントにしていい？

**監事のあなたは どうする！？**

# 是正措置\_\_事例で考える3

## 大きな工事の発注をめぐる問題

- ① 大規模修繕の施工会社を決めるにあたり、理事長と副理事長の2名が、それぞれが心当たりのある会社に声をかけ、簡単な建物視察と図面を閲覧させただけで大規模修繕工事の概算見積りを依頼
- ② 見積書の開封や施工会社との面談も2名で行い、理事会には事後報告がなされ、安かったA社で工事を進めようと理事会に提案があった
- ③ 他の理事は、工事のことがよくわからないばかりで、お二人にお任せとなり、修繕積立金の取り崩しも含めA社に発注する旨の議案を作成し総会で決定されてしまった



一緒に考えましょう！

この進め方の何がまずいのか？

この進め方で生じるリスクはどんなことだろう？

監事のあなたは、どうする！？



# 是正措置\_\_事例で考える3

## この進め方の何がまずいのか？

- ① 建物診断もせず、どんな仕様で改修工事をおこなうべきか、また工事範囲や数量も不明なままで、見積を依頼？
- ② 施工会社がそれぞれ勝手に仕様や数量を決めて金額を提示するわけなの？
- ③ 仕様や数量を統一せずに見積比較ってできるのか？それが適正な比較検討といえるの？
- ④ こんな荒っぽい概算見積金額を工事予算として総会にかけていいのだろうか？



**こんなやり方で  
良い工事ができるのだろうかと不安になってしまう！**

# 是正措置\_\_事例で考える3

この進め方で生じるリスクはどんなことだろう？

- ① 建物調査診断などで客観的に修繕すべき範囲や仕様も示されないまま、言いなり工事を行ってしまう結果になりかねない
- ② 選定プロセスがあまりにも開示されておらず、不正行為を行おうと思えば簡単にできてしまう



- 正しく必要な工事ができるとは思われない
- 不正行為を暴くのは困難だが、不正ができる環境を許してしまっていないか



# 是正措置\_\_事例で考える3

## 監事はどうするべきか？

理事会が説明責任を果たし、具体的にこの施工会社に発注したいと総会に上程するためには、どんなプロセスが大切か？



例えば、設計管理方式では

- ① 建物診断を行い数量表や基本の指定仕様を作成し同条件での見積比較を行う
- ② 不正の“温床”をなくすためにも見積の開封などのルールも定める
- ③ 生活しながらの大工事であるため、安全・防犯など各社の対応をヒアリング
- ④ 騒音が出る作業の時間帯の制限や職人数・駐車場の確保・休憩場所・トイレなど、施工会社が居住者へどの程度の配慮をもって臨むかを確認
- ⑤ 施工会社から派遣される現場代理人の人柄を知る上でも面接も兼ねて選考会では代理人予定者から説明をしてもらうのも一つの手
- ⑥ 選考会には一般の組合員の参加も呼びかけ、各社の印象などをアンケートで尋ね理事会での参考にするなど



監事が、このような進め方をするようにと指示できる？



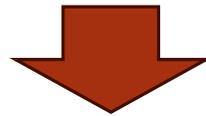
監事が行う是正措置

# 是正措置\_\_事例で考える3

監事がこのような進め方をするようにと指示をしてしまつては、**“越権行為”**になってしまいかねないのも事実

## 監事ができること1

不正等を温存させてしまうプロセスを排除するよう理事会で進言



もどかしいが監事としては、  
一般的な進め方の例として、**設計管理方式を紹介するのが精一杯**

## 監事ができること2

それでもそのまま議案になってしまったら総会で意見を述べる



**出席した組合員が採決を通して判断する**

# 不正行為で管理組合に損害が発生!?

何らかの重大な不正行為が発覚した

標準管理規約41条3項\_監事の臨時総会の招集権

41条1項	監事の業務	
41条2項 改正	報告請求・調査権	監 状
41条3項	臨時総会の招集権	招 集
41条4項 改正	理事会出席の義務 意見陳述の義務	出 し て
41条5項 改正	不正行為等の報告義務	報 告

業務執行及び財産状況についての不正がある場合に、  
監事は臨時総会を招集するという規定

13Pにある、  
「管理規約に記載されている“監事”にかかわるすべての規定一覧」より

# 監事が招集した臨時総会

管理者（＝理事長）が不正をおこなった場合を想定して整理

## 総会開催の目的

- ① 不正を止めさせ、これ以上の損害の発生を防止するため
- ② 不正をおこなった管理者（＝理事長）を解任するため
- ③ 損害について賠償させるための手続きを開始するため



### 「手続きの開始」とは、なに？

- 総会で新管理者を選任し、新たに選任された管理者が、損害賠償請求訴訟の原告となることを総会決議で承認を取る（区分所有法第26条第4項）
- または、理事会の決議（標準管理規約第67条第3項）により旧管理者に対して損害賠償請求の訴訟を提起していく

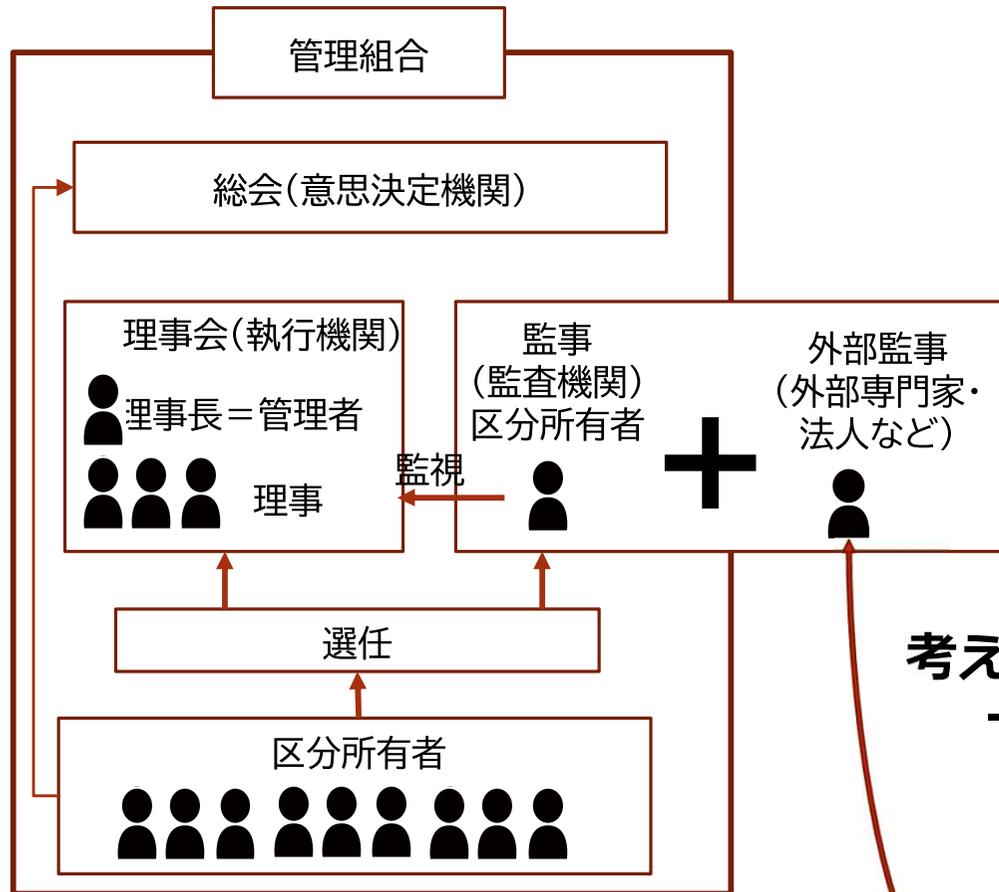


監事が管理組合を代理して原告になるわけではい  
あくまでも総会で選任された新しい管理者がおこなうことになる

監事が行う是正措置

# 理事会運営方式への外部監事導入

## 理事会運営方式 + 外部監事



監事は、  
立ち位置を理解し、また管理  
実務や法律を十分に理解  
している必要がある



管理にかかわる法律や  
考え方がどんどん複雑化している中で  
一般の区分所有者が担えるか？



**外部専門家を  
監事として迎えることも必要な時代**



# 第三者管理者方式導入へのモデルフロー

