

## マンションのコミュニティ形成と管理組合

特定非営利活動法人 集合住宅維持管理機構  
理事 松本 誠  
(市民まちづくり研究所所長)

### 1. いま、なぜ「コミュニティ」か？

阪神・淡路大震災から 15 年を経て、震災当初にあらためて見直されたコミュニティの大事さは、この 15 年の日本社会の大きな変化の中で一層進化してきている。

まず、大震災と復興過程で見直されたコミュニティ論とはどのようなものであったかを、簡単におさらいしておこう。

#### 1) 大震災で見直されたコミュニティ論

まちが壊滅的な被害を受けた中で、平常時は救急救命はじめ消防や警察などに依存していた行政サービスが機能しなくなることがわかった。災害初期の救急救命活動はもちろん外部からの支援が組織的に始まるまで、少なくとも 3 日間は自力で生き抜く非常時への備えが「市民防災のまちづくり」として位置づけられるようになった。その担い手の中心が、地域コミュニティである。

また、災害の復興過程でも、安全・安心な住まいとくらしに必要な、地域における「支えあい」を担う共同体がなければ人々は暮らしていけないこともわかった。それはまた、災害時だけでなく、超高齢社会に突入してしまったこの国の日常の暮らしの中で、支えあいや助け合いの相互扶助活動がなければ超高齢社会を乗り切れないことも白日の下にした。平常時における地域コミュニティの新たな役割が再認識されたのだった。

#### 2) 1970 年代と 90 年代以降のコミュニティ政策

地域社会にコミュニティが必要だというコミュニティ再生論はいまにはじまったことではなく、戦後の都市化が進む中で 1970 年代に国が政策として打ち出し、市町村でコミュニティづくりの働き

かけが盛んに打ち出された。

しかし、この時期のコミュニティ論は、どちらかという行政補完型の行政依存、行政下請け型のコミュニティづくりに終わったところが多く、当時の公害反対運動の中で高まってきた住民運動の流れを発展させた、自律的まちづくり運動型のコミュニティ活動は、ごく一部に過ぎなかった。

バブル経済が崩壊して、政治・経済・社会の大きな歴史的な転換が始まった 90 年代以降、市民活動の高まりの中で住民自治型のコミュニティ論が台頭してくる。一つは、まちづくりにおける「住民参加・行政主導」型から「住民主体・行政支援」型への大きな転換が次第に広がってきたことである。

もう一つは、地方分権への動きが高まり、基礎的自治体の住民自治を確かなものにしていくための「地域内分権」(あるいは市民分権)への動きが、地域自治組織の確立を促してきたからである。市町村の基礎自治体をさらに細分化した小学校区単位の「小さな自治」や「身近な自治」と呼ばれる地域自治組織のあり方を、新しい地域コミュニティ論と重ねていく議論につながっている。

15 年前の阪神・淡路大震災の復興過程でそのありようが議論されて、21 世紀にはいって具体的な試みが全国的に試行されている。

#### 3) コミュニティづくりと「親睦」の誤解

ところで、コミュニティづくりというと「親睦活動」と同義語のように誤解されていることが少なくない。コミュニティづくりをするために、まず、住民同士が知り合い、コミュニケーションを深めて仲良くしていくこと、すなわち親睦を深めていくことが重要なステップであることには間違いはない。問題なのは、住民相互の親睦を深めて仲良くしてい

くことが目的になってしまうことにある。

同じ屋根の下に住む集合住宅にしても、戸建住宅街にしても、十人十色の住民は、趣味趣向も違えば思想・心情も異なる。利害関係が錯綜するケースもあれば気分的に好き嫌いもある。そんな人間集団に対して、同一エリア、同一空間に住んでいるから「仲良くしましょう、親睦しましょう」といっても、放っておいてくれ、という人が少なからず出てくるのは当然である。気の合った人たちだけが集まるだけなら、趣味グループや同好の志に過ぎず、テーマコミュニティに過ぎない。戸建て住宅街にせよマンションにせよ、趣味趣向、思想信条、利害関係を超えて共通の課題に取り組むコミュニティをつくらねば、自治的共同体である 90 年代型のコミュニティは成り立たない。

したがって、住民同士が仲良くなる、親睦を深めるということは、そのこと自体が目的ではなく、共通する「合理的目的」を共有して、その目的を達成するために住民同士の結束が必要であるからといえる。そのための手段、プロセスとして、住民同士が仲良くするための親睦活動をあれこれ企画運営しているのである。

## 2. 分譲マンションにおけるコミュニティ形成の有利性と先駆性

いま、集合住宅であるなしを問わず、新しい「自治的コミュニティ」の確立がこの国で問われている。過去 30 年にわたって集合住宅における住まい方について模索と実践を積み重ねてきた分譲マンションの管理組合や居住者団体は、その居住形態のもつ宿命と優位性から、先駆的な実践事例を積み重ねてきた。その優位性は 3 つある。

### 1) 資産を共有する運命共同体

第一は、説明するまでもなく、区分所有法のもとに住宅資産を共有する運命共同体を強いられていることである。法的には共有しているのは共有部分だけであるとしても、実態的には専有部分も含めてマンションという空間全体を所有者、居住者で共有し

ているという認識なしには、なけなしの資産を守っていけないばかりか、日々の生活にも支障をきたす。平常時にはそのようなことを意識したり、体で感じなくても、だれかが代行して担っていてくれるから何事もないように暮らせるが、いったん災害やトラブルが発生した際には、たちどころに問題が表面化してくる。

### 2) 同じ屋根の下に住む物理的な共生条件

中高層のマンションという居住形態が開発されたのは、土地の有効利用、土地の経済的な効率を求めた結果、平屋や低層の長屋住宅を縦に積み上げた“縦割り長屋”が生まれたに過ぎない。しかし、こうした住まいは、同じ屋根や壁、柱という構造物をはじめ、水配管などの設備をたくさんの人びとが共有する大家族型の住宅形式を現代風に再現することになり、同じ屋根の下に共生する物理的な環境を生み出した。

たしかに、一戸々はコンクリートと鉄で隔てられ、鉄のドア一つ閉めれば鍵一つで近隣と遮断できるが、そのような孤立生活に陥れば、復興住宅に見られるような孤独死や閉じ籠もりにともなう心身の破綻につながっていきかねない。

したがって、同じ屋根の下に暮らす人たちが、互いにコミュニケーションを豊かにし、仲良く、支えあって生きていくコミュニティづくりを進める土壌や必然性が存在する。入居後、まだマンションコミュニティが形成されていない中で、自主管理などの維持管理活動に取り組みだすと、戸建住宅街よりもはるかに容易に組織づくりを図ることができ、その延長線上に自治会づくりなどのコミュニティ活動にも目が向いていくのは、この物理的な居住形態がもたらしたともいえる。

### 3) 管理組合という共同組織の存在

法律にもとづくマンションの管理組合は、任意団体の自治会と比べてはるかに強力な住民組織である。何よりも財産管理という責任を持ち、巨額の管理費や修繕積立金を運用する自前の財政力も持っている。

共有部分は建物内の公共スペースはもちろん、エントランスや庭園、植栽、公開空地、水道等の引き込み管など、戸建て住宅街なら自治体の管理や所有下にある公共空間や公共施設を自主管理している。規模が大きい団地マンションの場合などは、一種の“ミニ自治体”といってもいいかもしれない。住民人口を見ても、小さな町村に匹敵したり、上回る規模のマンション団地もある。

そうした居住空間を管理していくノウハウは、一定の地域を自律的に管理運営していく地域自治組織の機能を先取りしたものともいえる。

先に述べた小学校区単位の地域自治組織は「小さな自治」として、都市部なら人口1万人ぐらいの規模のミニ自治体組織に市役所の予算から2億円程度を財源委譲し、公園や会館などの地域内の住民利用施設を自主管理し、地域の高齢者や障害者の介護ケア、子育て支援活動、地域の環境美化や清掃、ごみ収集システムの運営など地域住民ができることを担っていく。そのために、専従事務局スタッフはもちろん、ミニ議会のような意思決定機関も必要で、多様な住民の合意形成を図る仕組みが求められる。いずれも、一部の先駆的なマンションでは管理組合や自治会などの住民組織が取り組んでいることに近い。

市町村などもまだ、マンション問題に取り組んでいるのは管理組合の活動支援ぐらいにとどまっているが、そうした先駆的なマンションの住民活動を市内全体に紹介し、戸建て住宅街のコミュニティー活動の範としていく姿勢が望まれる。

### 3. マンションライフのすべてを「自治」するために

このように、マンション管理の実績と管理組合活動の持つ先駆的な役割を意識するならば、21世紀型のコミュニティー形成の手本として自信をもって取り組んでいきたい。これからの課題も展望すれば、マンション居住者が取り組む課題は、大きく分けて以下の3つになる。

#### 1) 建物や設備の維持管理とリニューアル

第一は、管理組合のもっとも基本的な仕事である建物の維持管理である。このことはすでに長い経験と蓄積があり、別のセッションでも取り上げられているので詳述しないが、次の3点に留意が必要だろう。

一つは、委託管理方式をとっている場合でも、管理組合活動に自治的管理を導入し基本的なマネジメントの部分だけでも「お任せ」から脱却し、自治的な管理手法を導入することである。そのためには、アドバイザーやコーディネーターに集合住宅維持管理機構のような専門家（集団）を導入し、連携していくことも重要だ。

二つ目は、長く住み続けるためには住み慣れた住まいを大事にする「ストック重視の発想」への転換を図ることである。老朽＝建て替えという発想から決別し、リニューアルを図ることによって長持ちさせていく考え方に転換する。

そのような発想で見直すと三つ目に、共有部分と専有部分という機械的な分け方ではなく、住民一人ひとは共有部分に専有部分と同じ目線を持つとともに、管理組合は専有部分にも共有部分と同じ目線で建物全体を一体的に考えることが重要になってくるはずだ。

#### 2) 居住者の暮らしと組織のマネージメント

社会基盤が整ってくると、行政の優先すべき施策がハード優先のハコモノづくりから、福祉や教育・文化、環境などのソフト施策へ焦点が移ってくる。マンションでも、建物や設備の維持管理に一定の目安が生まれ仕組みが整ってくると、居住者の暮らしを豊かにしていくための活動に力を注ぐことが必要になってくる。そのための組織マネージメントにも工夫が要る。

すでに、区分所有者だけではなく、賃貸入居者等も含めた居住者を対象とした活動は常識になりつつあるが、そのマネージメントシステムに一層磨きをかける必要がある。

新しいコミュニティーづくりは、高齢者や独り暮らし、障害者、病弱虚弱者、子どもなどへの配慮と

サポートを行う「福祉コミュニティー」づくりが基本である。ゆりかごから墓場まで、支え、支えられる「支えあいのコミュニティーづくり」に必要な活動を広げていくことである。一定の規模があるマンションでは、マンション内にデイサービスセンターを開設することや、子育ての拠点をつくり、高齢者がサポートしていく仕組みも容易につくれる。高齢者等を対象にした会食、配食などの食事サービスや、喫茶、居場所づくりなどもすでにさまざまなボランティア活動と連携して試みられている。

### 3) 小さな自治（ミニ自治体）の実践現場へ

この国が「中央集権」の国のかたち「地方分権」に切り換えようと具体的な一歩を踏み出してから、ちょうど10年になる。地方分権は「補完性の原理」にもとづく。補完性の原理とは、「住民にもっとも身近な行政（サービス）は、住民にもっとも身近な自治体（市町村）が権限と責任をもって行う」という仕組みである。半世紀以上も前、戦後の新憲法と地方自治法で「地方自治」が明記されたものの、実態的にはそれまでの中央集権体質を引きずってきた。国民から吸い上げた財源を握り、自治体行政の“箸の上げ下げ”まで霞ヶ関の官僚が仕切ってきた時代は、ようやく転換しようとしている。

しかし、市町村という基礎自治体に権限や財源が移譲されたとしても、市町村が主権者である住民の意思を反映した自治体運営（政治や行政）が行われていなければ、絵に描いた餅になりかねない。住民自治をどう確立していくかが、焦眉の課題になっているわけである。

そのためには、市町村の行財政改革や議会改革、住民・市民の意識改革が必要だが、住民レベルからそうした課題を推し進めていくためにも、市町村よりも小さな単位での住民自治の仕掛けが必要である。地方分権の考え方でいえば、小学校区程度を単位とした地域自治組織による地域自治、住民自治の仕組みを確立していくことが重要になる。

その点では、先駆的な経験を持つマンション管理組合が公共ゾーン（共有部分）を自主的に管理して

きた実績を生かして、自治のノウハウを提供していくとともに、自治体行政との関わりを意識的に追求していく視点を持つことも重要になる。マンション管理組合やマンションの自治会、自治組織が地域の自治組織に積極的にかかわっていくことによって、地域の自治組織が大きく発展していく可能性がある。都市部では集合住宅が居住形態の3割、4割を超し、半数以上を占める地域も少なくない中では、マンション管理組合の動向が、この国の住民自治の行方に大きな影響をもたらせるかもしれない。

そうした自負と誇りをもって、マンション管理の創造的な発展へ、一層磨きをかけていきたい。

（了）