

“気付く訓練”から 生まれた地域活動

小さい会社だからこそ豊かなまちづくりの
ためにできることはたくさんある

大里綜合管理株式会社

代表取締役

ところ

野老真理子 氏

空き地は負の資産としてとらえる のではなく“自然の一部”

——会社の事業について教えてください。

私たちは空き地管理業・建築業・不動産業を手掛けている、売上比率は各3分の1ずつですが、創業以来取り組んでいる空き地管理という仕事がベースとなり、地域活動を含めたさまざまなものを生み出している会社です。空き地管理については、この地域ならではの仕事です。今まで農家の方が片手間にやっていた仕事を業態にしたのは当社が初めてだと思います。現在8,500人のお客様の空き地管理を請け負っています。

——空き地管理を始めたきっかけとは？

当社は42年目を迎えた会社で、母（先代社長）がやっていた仕事を10年目に私が引き継ぎました。もともと東京の不動産会社に勤めていた母は、勤務先の倒産を機に、東京・江戸川区から大網白

里に引っ越し、それまで蓄積していた顧客とノウハウを活用して会社を立ち上げました。そのときに始めたのが不在者様の土地の管理でした。

女手ひとつで私たち5人兄弟を育ててくれた母の苦勞を思い、大学卒業後は手伝うために入社しましたが、その積極的な営業ぶりは「とても真似できない」と思っていました。別の方法はないかと考えたときに、相手にとって「きっと役立つだろうと思うことを伝える」ことなら自分にもできる。そこから草刈（空き地管理）の仕事を増やすことに至りました。空き地を見て回り、法務局で所有者を調べ、「もしご自身で管理できないなら私たちに手伝わせてもらえないか？」「（空き地を）放っておくのではなく賃貸として使いませんか？」と声を掛けていきました。管理費用は年間1万5,000円と、お客様ご自身が直接来て手入れするよりも安く、負担にならない設定です。そうやって少しずつお客様が増えていき、10年間で6,000人になり売上高も1億円を超えるまで成

プロフィール

野老真理子 氏

大里綜合管理株式会社 代表取締役

1985年淑徳大学社会福祉学部卒業後、母が設立した大里綜合管理に入社。

1994年代表取締役社長（現在に至る）、学童保育を始める。2007年NPO法人大里学童KBAスクール代表。2008年千葉県男女共同参画推進事業所表彰（奨励賞）、2010年「子どもと家族を応援する日本」内閣府特命担当大臣（少子化対策）表彰、地域づくり総務大臣表彰（個人表彰）。厚生労働省社会保障審議会「生活困窮者の生活支援の在り方に関する特別部会」委員なども歴任。PHP松下幸之助塾（2015.7）等の紙面や、テレビ東京系カンブリア宮殿（2015.11）等の放送などで様々な活動が紹介されている。



長しました。不在地主の土地を黙々と管理する空き地管理ビジネスが、将来異なる商売につながるという発想よりも、お客様のニーズに応えるという部分で大切な仕事として位置づけています。

空き地を資産として考えると、もはや負の財産になりますが、所有者には認識を変えてもらい、空き地は野に、自然に還る準備をしているのだから、その一画を持つ喜びを感じ、自然に対する人間の責任として管理に出してもらっています。それを感じてもらえればと思い、私たちは10年前から草刈後に水仙の球根を10株植え、5年以上管理を任されている所有者の土地には果実がなる樹を植えています。所有者の認識が変わらないと、要らない土地は草ぼうぼうで放ったらかしになってしまう。損得だけで世の中が成り立っているわけではありません。人間も自然の一部です。

事故きっかけに気付きの訓練を開始

——「お客様のニーズに応える」という考えから地域活動にも積極的に取り組まれているのでしょうか？

実は社長になって3年目の37歳のとき、弊社社員が草刈り作業中に、農道にバイクで進入してきた20代の若者を巻き込み死亡事故を起こしてしまいました。就職が決まり新たな人生が始まるはずだった一人息子を亡くされたご家族は絶望の淵に突き落とされたような思いだったと思います。その重さを感じ、寄り添うために、その方の命を背負って生きようと思いました。そして「その方を自分の子どもとして想像し得る限り想像し、その気持ちになり、できることはすべてやろう」と思いました。

事故の是正措置には3年の月日がかかりました。被害者のご家族と話をし「大きな事故だからきちんと裁判をして、どうして事故が起きたのか明らかにしたい」と伝え、民事訴訟を起こしてほし

いとお願ひしました。賠償金額を増やすにはその方法しかなかったものですから。裁判が終わったときに、裁判長から「裁判というものはお互いの言い分が通じないから起こるものだが、この裁判は違った。被告と原告がお互いのことを思い合っている。こんな裁判は初めてだ」と言われました。今でも命日には「危機管理の日」として、社員全員で、午前は事故を二度と起こさないための情報共有、午後は地域でのボランティア活動をしています。

同時に私が取り組んだことは、このようなことが二度と起こらないための予防措置として何をすればいいかということです。「不動産会社の仕事に死亡事件なんてありえないだろう」と思った自分の甘さから導き出された事件ですので、「私の中の何を変えれば、二度とこういった事故を起こさない会社になるのか？命を大事にするにはどうすればいいか？」を突き詰めて考えました。その答えを求めると、自衛隊の方が「毎日拳銃を分解掃除している」と聞いて「その瞬間の命を大切に人がやっていることは掃除だ、環境整備することが大事だ」と教わりました。そうして出した答えが、「危険に気付くための訓練として1日1時間掃除をする会社にする」とでした。気付く力を持つために、その訓練として“掃除”を選びました。しかし、社員を前に「今日から掃除をする会社になります」と言って実行に移したら、半数の社員はやめていきました。それでも迷いはありませんでした。

掃除の仕方は、新聞紙1枚分の床を1時間磨くこと。今まで普通にきれいに見えていたところでも、1時間後には磨いた部分が突出してきれいになり、「きれいだと思っていたところが実は汚かった」という“気付き”が生まれます。掃除を通じて気付きの訓練をした結果、身の回りのすべてが大事な資源だと気付きました。そのように積み重ねて行った業務改善は1,000以上にのぼります。そして業務を改善すると時間が生まれます。

生まれた時間を売上を増やすことではなく他のことに生かそう、お客様へのサービスやお客様が求めていること・地域のことに気付きの範囲を広げていきました。これが地域活動のスタートです。

気付きから地域の仲間を増やす

——地域活動範囲は11分野・280以上と幅広いですね。

1つ1つ気付いていったことが積み重なった結果です。280もの地域活動を頑張っているのは、1つ目のことができてからです。目の前の巡り合った事象や人の思いを、「関係ない、仕事じゃない、お金にならない」と切り捨てるのではなく、「やれることないかな、何が自分たちでできないかな」と思って、関わり、やり続けてきたら280になっていました。大切なことだけども誰も担い手がいないことで自分ができることをやる、ということをお願いしています。

——御社の活動に賛同して地域の皆さんが参加されている？

例えば、事務所前の道路を掃除することを始めました。隣のチェーン店の前までゴミを掃除していたらその店長さんも一緒にゴミ拾いを始めてくれるようになり、今は「クリーンロード」という活動になって、毎月7日に総勢100社ぐらいが清掃に参加するようになりました。海岸清掃や近隣駅の清掃などもそうやって広がりました。

道の掃除では、まず最初にラジオ体操、初参加の方の自己紹介、各社のPR時間を設けます。そうすると、皆で挨拶し合える関係が作れる。この掃除を通じて地域の人々が横並びで出会う喜びを感じてくれています。そうなるとお客様とお店の人の関係ではなく、「お友達になった人がチェーン店の人だった」という感じになります。すごく大切な役割だと感じています。大綱は古い町ではなく、人口もここ何十年間で2万人から5万人に増えました。地域を支えていくために、古くから住む人に限定してしまうとチェーン店で働く人は最初に地元から排除されてしまいます。それではだめだと思い、新しい店の人たちにも参加してもらおうと考えました。今では異動のときには必ず挨拶に来られ、後任者の引き継ぎもしていただきます。そうつながっていくことがとても大切です。

中小企業だからこそできることはたくさんある

——社長の想いをどうやって社員と共有するのでしょうか？

現在の業務を平均すると本業6割、地域活動4割の比率ですが、本業あつての地域活動と位置づけています。売上を上げて給料を確保することは必要不可欠で、そこさえしっかりとやれば仕事も地域活動も混在していいと思っています。仕事や子育てといったワークライフバランスの観点からもそう感じています。



発行している情報紙の数々



社員による合唱会

私は社長の仕事として経営計画書を作成し配布しています。経営責任者として年に一度会社の方針を明確にし、それをもとに社員が自主目標を作り動き始める。それを20年やってきました。会社の方針は、①お客様第一主義、②環境整備、③社会的責任を果たす—の3つです。また経営理念として「一隅を照らす」という言葉を記しています。この言葉はお客様がいなかったら会社が成り立っていないし、人間として成長できていなかった。お客様がいるから今がある、ということを考えていたら自然と出てきた思いです。巡り合った人の課題解決に私たちは何ができるかを考え、やり始めたら続けるということが当社の基本方針です。

社員との位置づけで明確にするのは、社長が一人でできることは自分でやるが、一人でできないから皆（社員）を雇うということです。となると皆は何のために雇われたか、会社が何をやりたいのかを知りたいはず。そこさえはっきりさせておけば独りよがりにはならないと思っています。

小さな会社であればあるほど社長一人ですべてができるわけがないので、特徴をはっきりさせることが大事です。社員も当社の特徴を理解して、世の中で何か人の手助けをしたいという想いを持った人が入社しています。

女性は、かけがえのない子供のために自分の命を差し出しもする。その行動は誰からも強いられず、ただかけがえのないもののためにということが原動力です。仕事とは本来そういうものだと思います。そういう状況を作り、社員がかけがえの

ないものために自分で自主的に取り組めるようにすることが社長の仕事です。

中小企業では、社員がいなくなったら困ります。家庭の中に仕事、仕事の中に家庭が入ることが家庭と仕事の両立の本質ではないでしょうか。仕事だからと家庭を拒否したり、家庭だからと仕事を拒否したりしてはだめです。拒否すると別々に時間が必要になりますが、一緒にやれば半分の時間ですみます。

子どもにとっても「親がこの会社に勤めていてよかった」と思えるようにしたいと思い、20年前から会社内で学童保育も始めました。当時はCSRという言葉もなく発想もなかったので、将来のお客様になる子どもに対する販促活動として会社で予算を用意しました。こういったことは中小企業だからできることです。

地域の魅力づくりが不動産の仕事

—社長にとって不動産の仕事とは？

40数年前社長に就任したとき、女性・不動産・小さい会社・地方、のネガティブイメージがすごく大きかった。社長になり、この4つのマイナスをプラスに変えようと思いました。企業規模が小さいということは、裏を返せば決断が速い、機動力があることになりすし、地方も自然が豊かな場所だと言えます。不動産業は地域を守り魅力を生み出すすごい仕事なのに、どうして蔑まれるのだろう？このマイナスをプラスに変えたい、



入り口の野菜販売コーナー



ギャラリー内部

ギャラリー入り口

そういう思いが今の活動につながっています。

東日本大震災時に、被災された空き地の所有者に「復興が終わるまで無料で物件を預かります」と手紙を出したら、「無事です」とか「お陰様でその後家を建てました」といった返事がたくさん返ってきました。管理という仕事で培われた絆みたいなものを感じ、すごく嬉しかったです。今年の会社の方針は、そういうお客様に支えられていることにもっと感謝するというにしました。今までは写真を送って終わりでしたが、もっとオーナーに会社に来てもらうように、感謝デーとして会社で食事を出し、地引網を引き、収穫祭をするようなイベントを実施しようと考えています。

その先には地域を有効活用する取り組みとして、資本主義で充たされないものを地域で実現する里山資本主義をつくりたいですね。小さな事業を増やし、積み重ねることによって「この地域で安心して暮らせる『里山資本主義』をつくる」ことが、当社が考える社会的責任ある企業としての地域活動目標です。その地域がいい町になるかどうかについて、不動産会社の責任は大きいと思います。

事業概要

経営計画書で納税額目標・企業責任を明記

1975（昭和50）年に創業した大里綜合管理(株)は、空き地管理・不動産・建築の3事業を軸に事業展開しており、2015年度は売上高4億

6,000万円。また、ユニークなことに納税目標を設けており、その額は同年度で2,000万円。

同社では毎年、社長自身が「経営計画書」を作成し、前期の振り返りと今期の取り組み方針を掲げている。これは「自分の言葉で会社として何がしたいかを明確に示すことで、社員一人ひとりと目標を共有し、目的を持って活動に取り組むことができるようにするため」と話す。また「社員の目線に立ったとき、会社が動くための原資を持っているということ、経済的基盤がしっかりしているかが重要」との考えから、必ず納税目標額、貯蓄目標額（社員給与1年分）も明記している。「今では社員と売上でなく税金を納めたことに誇り合える、こういう豊かな発想ができるようになりました」（野老社長）。

空き地管理については年間1万5,000円の管理料で請け負い、年2回の草刈と年4回の見回り業務、写真付報告書の提出、年1回の「ありがとうコール」（直接連絡）、月刊広報紙の発送業務と、所有者の希望があれば現地案内も行う。同事業の売上高は1億3,000万円。売上の比率は3分の1だが、創業時より取り組んできた事業として地域に根ざした活動に発展している点が大きな特徴だ。そのため、ボランティアを含む地域整備活動も事業の1つとして位置づけている。

地域活動は11分野・280項目以上

同社では11年前に購入した現在の事務所を起点とし、近隣住民を巻き込んだ地域活動を展開し

ランチライブの様子



この日のランチ



レストラン

ている。1階のギャラリースペースでは近隣住民による手づくり品の販売や展示会、2階のレストラン「コミュニティーダイニングおおさと」では地域住民によるランチ（1日30食）を提供する。1階のオフィス部分もフリースペースにし、お昼休みコンサートやワンコイン（500円）参加の勉強会・カルチャースクール「地球塾」等を開催。これらイベント情報は地域住民とのコミュニケーションツールとして発行する地域情報紙「カムカムはっぴい」や顧客向け情報紙「大里だより」（各月2回、発行部数8万8,000部）を通じて発信している。

美化活動も多岐にわたり、事務所掃除は「気付きの訓練として」毎朝1時間行うとともに、事務所周辺の道路の清掃、近隣駅や公共のトイレ清掃（現在13カ所）なども実施。清掃にはチェーン店や銀行などの企業も参加し、近隣住民との交流の場としてネットワークづくりに寄与している。

同社の地域活動は、学童・大里（自社主催活動）・美化・駅（清掃活動含む）・まちづくり・交流・イベント・音楽・教室・食・ナノビジネス35（社員個別活動）一の11分野にわたり、合計で280項目を超える。これが完成形ではなく、社員の“気付き”により今後も増えていく可能性が高いという。

ISOも取得。小さな“気付き”の積み重ねが豊かなまちづくりの原動力

同社の基本方針は、①お客様第一主義②環境整

備③社会的責任を果たす一の3つ。これらを踏まえ「より多くの人たちとの『出会いの場や活動の場』をつくり、住民一人一貢献のまちづくりを実現する」ことを重点課題として掲げている。その原動力が、社員一人ひとりによる“気付き”だ。

例えばレストランは、ある主婦がつぶやいた「ここでは大勢で食事を作って食べられていいわね」の言葉から。料理好きなのに作る場がない現状を嘆いている人がいる一方で、コンビニ弁当しか食べられない人がいるということに“気付いた”結果、両者をマッチングさせる場として誕生した。巡り合った方の課題を解決するために、自分ができる方法を考えてやり始めることが社会の問題解決につながった。

社員が社長となり事業を行う「ナノビジネス35」も、自らが起業することで各個人の“気付き”を深化させることが狙いだ。また不動産業界での導入が少ないISO9001（品質マネジメントシステム）とISO14001（環境マネジメントシステム）についても、「企業の実力を高めるもの」として14年前の2002（平成14）年1月に認証取得。9001は本業、14001は地域貢献活動の管理システムとして使い分けている。

「地域活動は直接の収益にはならないが、小さな会社だからこそできることは多く、その特徴が明確にできる。感謝の気持ちが人を結び地域ネットワークが生まれ、豊かなまちづくりに結びついていく。それはすごく素敵なことだと思っています」（野老社長）。



大里総合管理株式会社

会社概要

代表者：代表取締役 野老真理子

所在地：千葉県大網白里市みやこ野2-3-1

設立：昭和50年7月

資本金：1,000万円

従業員：24人

事業内容：不動産の維持管理・売買・賃貸借仲介／木造住宅の設計・施工管理および付帯サービス／雑工事の施工管理、損害保険／ギャラリー・カルチャー活動／地域環境整備に関する社会貢献活動