「地域とともに」

大里綜合管理株式会社
代表取締役社長
野老　真理子
TOKORO Mariko

プロフィール

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株式会社に入社。'94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。'08年千葉県男女共同参画推進事業所表彰（奨励賞）、'10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）。'16年 千葉日報千葉教育大賞特別賞。

1 はじめに

私は今から24年前、満34歳の時に大里綜合管理株式会社の社長になりました。入社して満10年でした。今ではその影すらなくなったポケットベルを持ち、そのベルが鳴るたびに何か社会的な役割を持ったようでうれしかったことを思い出します。その頃、夢中で仕事をしていた私でしたが、下記の4つのことが、私と私以外の人たちとが、真逆な考えであることを感じていました。私は「千葉県の九十九里浜にある大網白里市で、小さな会社で不動産業をしています」という自己紹介を自信と誇りを持って伝えるのですが、受け止める側は、「不動産業という職業」「地方という地域」「小さい会社」「女性という社長」を肯定的に見ていないことがわかったのです。「不動産業」は、どこに住むか、どう住むかという大事な意思決定に寄与する仕事であり、より良いくらしの元を提供する大事な領域を担い、やりがいのある仕事だと思っていたのですが、胡散臭い職業、なにかあくどいことをする職業として受け止められているように感じました。また「大網という地方」は、自然の豊かさを体いっぱい感じることのできる豊かな地域、農作物の成長を目の当たりに見ながら生活し、人々のやさしさもありがたいほど感じながら暮らせる魅力ある場所だと思っていました。地方というものは東京ではなくなってしまった大事なものがしっかりと残されているという場所であると思っていましたが、仕事する場所が東京でないことは、東京では出来ない実力だから地方なのだと受け止められました。また「小さい会社」ということも、私は小さいからこそ機動力があり、意思決定も早く小回りもきくことを常々実感していましたが、大きくなる実力がないと受け止められ、「女性という社長」についても、命を産み育てる女性の感性や能力が「決定の場」で今までにない大きな役割を果たすと思っていた私に対して、女性が継ぐしか仕方なかったと受け止められていると感じ、私はこれからしていく仕事のなかで一般にあるこの4つのイメージを変えていきたい！そう思ったことを今でもはっきりと思い出します。社長業24年という時間は、それらに時代の流れとともに、幾らかの役割を果たしたのではないかと、今回頂いたテーマを見てそう思いました。以下24年にやって来たことをご紹介します。

2 大里綜合管理（株）の紹介・私の紹介

大里綜合管理株式会社は、千葉県の外房九十九里浜、全長66キロのほぼ中央にある大網白里市にあります。不動産の取引、建築請負、管理業務が主な事業内容で、創立43年になります。母が創業し、私は創立10周年に入社、そして創立20周年に、二代目社長に就

任しました。現在は約25名の社員さんが頑張ってくれ、慢性的な人手不足ではありますが、助け合い支え合いで補い合い、約5億円の年商をキープしています。売り上げを大きく伸ばしてはいませんが、これまでに赤字は出したことはありません。年に一度、会社の方針を書いた経営計画発表会を開催し、全社員で、経営理念である「一隅を照らす」のもとに、一つ一つの仕事を通して理念が具現化されるように努力してきました。

3 大里の２つの特徴

我が社には2つの特徴があります。１つは、環境整備と称して１日1時間掃除をすることです。これは気づく訓練として始めました。社長になって3年目、我が社はあってはならない大きな事故を起こしました。工事の仕事で、かけがえのない22歳という若き青年の命を失わせてしまうという事故です。田んぼに落ちた伐採した木を引き上げるためにトラックの荷台にロープで縛り、道路を跨いでトラックの動力を使って引き揚げようと動かしていた時、そのロープがバイクに乗った青年の首に入って命を奪ってしまったのです。一報を聞いて駆けつけてからの一つ一つは今もはっきりと覚えています。私自身も3人の子供を持つ母親として子供の命が失われるということの大きさを実感できます。だから、どんなに償っても許されはしないことを20年経った今も受け止めています。気づく訓練として１日1時間掃除をするということはこの事故がきっかけで始まりました。その瞬間に気づけなかったことが取り返しのつかない事故につながり、二度と同じ過ちをしないため、会社を再生するためには、一人一人の社員が危機に気づく、お客様の声に気づくという訓練をしなければならないと考え、始めたものです。これは20年経った今も続けています。1日1時間、目の前にある汚いものをきれいにするという環境整備は、さまざまな改善を生みました。例えば、我が社の机の引き出しには同色同種類のペンが1本しか入っていません。2本入っている必要がないと気づいたからです。2本以上入っていれば1本無くなってもわかりません、景品でもらうようなボールペンは無くなっても大事にされません。1本しか入っていなければ無くなったらすぐわかります。そしてすべてに名前が付けられるようになりました。誰かが使って持って行かれても名前が付いていれば必ず戻ってきます。どんな小さな消しゴムにも名前が付いています。また、引き出しの2段目3段目は物がしまわれるところでなく、問題が隠されるところだとも気づきました。なぜなら、机という概念は自分のもの、しかし、会社ではその全てがお客様のためのもの、個人の引き出しの中に入ってしまうことの問題に気づいたのです。その引き出しを使用禁止にし、今は引き出しすらありません。環境整備を通して気づいたさまざまなことを改善してきました。その積み上げで、どこを動かしてもゴミや埃のない事務所、必要なものは10秒で取り出せるという会社になりました。この気づきがもとで、もう１つの特徴である地域活動を併せ持ってやる会社になったのです。我が社は毎月1日の早朝は、13箇所の駅のゴミ拾いから始まります。毎月7日は3箇所に分かれて道のゴミ拾いを、毎月第2土曜日は5つの海岸のゴミ拾いをしています。仕事をさせてもらっている地域の道、駅、海への感謝の気持ちを月に一度形に表したものです。もちろん、私たちだけでなく地域の方々にも呼びかけ一緒にやっています。また、我が社は創立30周年に本社を移転し、グランドピアノを置きましたが、そのピアノを見て地域の方が「良いわね大里さんは！ピアノがあって！」と言われました。気づく訓練をしている私たちはその方がなぜ「いいわね」と言われたのかを深掘りします。よくよく聞いてみると、お嬢さんが音大を出て、卒業してもピアノを弾ける仕事には就けなかったとのこと。音大卒業生の7割の人が活かす仕事に就いていないと知りました。何年も練習してきたのに、もったいないなと思い、片方では生の音楽を聴くことのできない人もたくさんいる！ここを繋げればと思ったのです。場所は！我が社はどこを動かしてもゴミや埃はありません。どこを取ってもきちんと整理整頓されている。昼休みは仕事が止まっている。つまりその時間、仕事に使われていない空間のこの場所でコンサートを開くのです。昼休みになると幾つかの机を動かして椅子を並べ、どこからともなく音楽を聴きに地域の方がいらっしゃる、そこにピアノやフルートなど音楽を奏でる人が来てささやかな昼休みコンサートになる。この他にもたくさんのコンサートが開かれるようになりました。また我が社の二階に

は小さな台所がありますが、ここで昼食を作って食べていた時、二階に上がってきた地域の方が「いいわね、大里さんは、みんなで作って食べてて！」と言われました。気づく訓練をしている私たちはなぜその方がいいわねと言われたのかを深掘りをしました。よくよく聞いてみると、「ご主人が現役でお子様がまだ同居していた時、大きなお鍋に作ってもあっという間になくなってしまうの、でも今はお子さんが出て行きご主人が退職され、小さなお鍋に作っても何日も残るのよ！」との声に、ああ、この方はお料理が好きなんだ、上手に作れるんだ！作れない今を嘆いているんだと思い、片方ではコンビニのお弁当しか食べることのできない人がいるのになあ、この2つを結びつけ、我が社の二階には昼だけやる、地域の主婦がシェフになるワンデーシェフレストランが展開されました。今年で満10年になりました。一日30食限定、一食800円。このレストランは誰も儲かりませんが、損はしません。毎日毎日「美味しかったよ」「ありがとう」という声が飛び交いとても豊かなコミュニティを作り出しています。こんな風に我が社は、気づいたことを形に変えてきました。今ではその数は300を超えています。我が社の社員さんはみな、目の前の出来事や課題に対し、お金になるかならないか、仕事であるかないかで、切り捨てたり避けたりするのでなく、大切なことかそうでないか、また、私たちにできることかそうでないかを判断し、やれることはやり始め、続けてきました。平均すると大体仕事時間の6割が本業である不動産の仕事を、4割は地域の課題解決に取り組む時間と、そんなことのできる会社になりました。私は小さな会社とはいえ社長として気づいたことがあります。それは企業の責任ということ。一人一人の人間は大きく3つの役割があります。１つは仕事。仕事を通してお役立ちをしありがとうと一緒に金をいただき、会社を成り立たせ、生活費を稼ぐということ。１つは家族を守り子供を育てるということ。そしてもう１つは地域を作るということ。私を含めた社長は自分の会社や仕事を成り立たせるために、残りの2つをいい加減にしてきました。つまり、仕事が終わるまで帰るな！などと引き換えに一人一人が責任を持たねばならない家族への地域への責任を果たせなくなり、今ある世の中の課題は社長に責任があると気づいたのです。だから、我が社のある地域の役割を担うこと、また子連れ出勤や子育てに対しての待遇を図ることで、責任を果たしたいと思ったのです。

4 地域活動の一つ

「輝く女性が未来を創る！」こんな標語を掲げて、我が社の所在している地域では頑張る女性たちに集まってもらい「ひまわりねっと」という会を開いて来ました。女性議員さんをはじめ、市民活動をしている女性、女性経営者等が、思想や考えの違いは棚に上げて“同じ時代に暮らす女性”を寄りどころに、月に一度何か食べるものを持ち寄って約2時間、それぞれのやっていることや考えていることを伝え合って来ました。10年が経つと思います。「知り合おう、繋がり合おう、活かし合おう」をテーマに、行事や催し物の計画を立て打ち合わせをするのでもなく、ただただ集まって交流して来ました。これは我が社が関わっている地域活動の一つですが、この“ただただ集まる”ということがとても大切だと思っています。月に一度の2時間という限られた時間ですが、その時間はそのためにあるからこそ、胸の内の伝えたいことを聞いてもらえ、それぞれの伝えたいことを受け止めあうことができる。決して急がない！こんな交流の場の回を重ねてきた中で色々なものが生まれて来ました。「大網ひまわりねっと」では、地域の課題をテーマに一年に一度、市長を始め女性行政職員さんにも参加してもらう、大網白里市女性会議が開かれるようになりました。病院問題、子供の問題、介護の問題、その時々の話題をテーマに場を設け、地域で活躍されている方々に経験や課題を伝えていただき、そのテーマをもとに話し合い、提言書を出しました。「東金ひまわりねっと」では、芸術家の方を中心に地域おこしの一助にと地域にちなんだ作品を自ら作り、展示販売会をしたり、新しく出来た病院を市民として応援しようと「応援する会」が出来ました。また「山武ひまわりねっと」では以前に九州からお越しいただいた男女共同参画の講演者の家が今回の水害で壊されたことを聞き、義援金を集めておくることが出来ました。女性は誰が上か下か、理屈や建て前でなく、目の前の具体的なことを受け止め、繋がり、動くことができます。私自身この会で本音を伝えることで心が開かれ、みんなのあけすけな頑張り

の話で励まされ、心が救われる思いを何度もしてきました。女性は女性同士？の良さを引き続き大切にしていきたいと思っています。

5　5・6年前の東日本大震災から学んだこと、やり続けていること

東日本大震災から6年半が経ちます。日頃から地域の課題を我が課題に受け止め、自分たちにやれることをやってきたので、あの時も私たちは目の前の課題に立ち向かいました。地震による大きな揺れとともに全てのインフラが止まり、停電で機能を失った信号のある交差点では交通渋滞を起こしていました。それに気づいた我が社の男性社員さんはすぐに5つの交差点の交通整理をしました。女性社員たちは、地震で崩れた書類棚など整理し、暗くなって車の流れが収まった頃を見計らって会社に集まり、女性社員さんが作ってくれた炊き出しを食べながら「有事の日々が始まるよ！心して取り組んでいこう！」と伝えたことを覚えています。翌日も電車は止まっていて、東京に通うサラリーマンの方が2名大里に出勤してきました。大里に行けば何か役に立つのではという理由でした。その方たちとチラシを作り、義援物資を集め、最初に出発したのが3月19日、震災から一週間強の時でした。あちこち通行止めで行っては引き返しでたどり着いたいわきの避難所で物資を下ろしましたが、道中の景色はこの世のものでなかったことを今もはっきりと覚えています。あれから何回行ったのでしょう。その数は200回を超えました。述べ3000人近い人たちをボランティア活動にお連れしました。今も通い続けています。たまたま我が社には二台のマイクロバスがあり、このバスで物資を運び、みんなを乗せて東北のボランティアに行っています。日中の仕事をした後の夜11時、地域の方々を乗せて出発し、明け方には陸前高田を始め、南三陸や石巻に着き、物資を配ったり、ボランティアをしたりの夕方、向こうを出発すると、夜中の11時は大網に着く。丸一日で行って帰って来られるからみんなでボランティアに行こう！そう呼びかけて、回を重ねてきました。今度の震災で2つのことを学び、その2つをみんなと共有するために。１つは、震災が必ずあるという覚悟です。日本は四方八方を海に囲まれ四季があり、山という山には8割以上木々が生えて、自然の恩恵をどの国よりも受けて暮らしを立ててきました。その反対側にある自然の怖さ、恐ろしさを昔の日本人はしっかり受け止めてきたのに、いつの間にか経済優先、科学へのおごりでその怖さを受け止めなくなってきました。今回の震災は日本で暮らすという覚悟、つまり災害が必ずあるということをもう一度受け止めなければならないと思ったからです。ボランティアで被災された方々の肩を揉みながら、「ご家族ご無事でしたか？」と尋ねると必ず、「だれかれがまだ見つかっていない」、「亡くなった」などの会話が当たり前で、この人に罪はない、日本はその確率が多いんだと思いました。もう１つはあちこちの避難所を巡っていて、なぜここは温かいものが食べられるのにここは配給のお弁当だけなのか、なぜここはボランティアの手が入っているのにここには誰も来てないのか？時系列で見てみると、仮設住宅でも同じことがあり、また今で言うと復興住宅がなぜこんなところに立っているのか、またなぜここは木の住宅なのにみんなで住んでいられるのか、など、その違いを見てきた中でわかったことは、いざとなって震災が起こり生きていたらやれることをやるという覚悟が大事だということ。つまり、寒ければ薪を集めて火を燃やして温まるということができるところでは課題は次に移るが、誰かがなんとかしてくれると人任せにしたところでは課題がそのままになる！その違いが一つ一つ現れ、美しい三陸海岸に壁が立つところとそうでないところができるのだと思ったのです。だから「震災は来る」という覚悟と「生きていたらやれることをやる」という覚悟、この2つの覚悟さえ出来ていればあとはすべてが応用編、つまり地域防災は、この2つを覚悟して生きている人が増えることが大事なのだと思い、地域の人たちに東北ボランティアに誘い、向こうでボランティアをしながら様子を頭に入れ、帰りのバスの中で、「もしもの時はみんなで頑張ろうね」と声をかけてきたのです。もう１つが原発です。私は商売人として原発の是々非々を口にすることはいけないことだと思ってきました。しかし東北ボランティアに行く時必ず福島を通りますし、そこに行くと急に放射線量が高くなります。美しかった田畑もセイタカアワダチソウが生え、柳が生え、無惨な景色に胸が痛みました。未だに帰ることのできない人たちがたくさんいること。いったいこの原因は

なんだと思うと、もちろん政府も東電も責任があるけれど、いい気になって電気を使い、「足りなければ作れ！」と言ってきた私たち国民にも責任があり、その一人であることに責任を果たすことが必要だったと思ったのです。1年目は原発の作り出す電気量は30%だと聞いたので30%の節電をしようと方針に掲げ、全社で取り組みました。みんなも東北に通い続けてくれていたので、思いは同じで頑張ってくれ、1年経った時30%の節電が出来ました。その時大飯原発が稼働され、私たちは自分の30%は節電したのに何故電気が足りないのか、どこに問題があるのかを自分に言い聞かせてわかったことは、電気を使わないと生産できない工場や人の命を救うことができない病院や警察など、平均30%ということは誰かがその分を受け持たねばならないこと、それなのに私たちは自分のことしか考えていなかったことを反省し、2年目、70%になった使用量を半分減らそう、つまり35%にしようと呼びかけ目標にしました。スタッフは、えーと言ったが、やってみようと始まり、週一回の節電会議はいつしか朝になりました。毎回出される節電のための提案は全てやり、38.7%まで下がった時、スタッフの一人が「社長もう止めよう、これ以上やるとお客様に迷惑がかかります。」と言った会議で、「諦めないよ。今諦めたらやっぱり原発は必要だったとなってしまうから。」と伝えた時、いつもおとなしい女性スタッフが、「私たちの気持ちを受け止めてくれてありがとう」と言ってくれました。彼女は第一原発の1キロのところ、双葉町で家族で自動車修理工場を営んでいた。あの事故で着の身着のままで、身寄りのない大網に家族8人で避難し、道中おじいさんが亡くなり、胸の内に辛い思いを持ちながら頑張ってくれていました。その彼女の前でちょっとぐらい大変だからもう止めようとした発言に「諦めないよ」と言ったことが彼女の言葉になり、私たちは「そうだった、こんなに辛い思いをさせてしまった責任を果たさねばならないとやってきたのだ！」とみんなで思いをもう一度一つにすることが出来ました。その時「1センチの改革がなければ1ミリの改革はまだ残っている」と話したことを覚えています。それまで自主停電を30分やっていましたが、それを35分にすることはまだ残っている、つまり掲げた目標数値を少しづつ上げたり下げたりすることで拍車をかけ、2年目の終了時には37.8%に下げることが出来ました。3年目は30%を破ろう、6年目の今は20%の使用料で不自由なく仕事しています。私たちはやればできるということを共有することが出来ました。80パーセントの節電をすることのできた私たちですが、もし今度の事故がなかったら10%もできていないという側だったかも知れません。でも目の前にしたことを正面から受け止め、積み上げてきたこの歴史は私たちみんなの自信や誇りになりました。

6 これからの大里

「大里は将来どんな会社になるんだろう？」「どんな会社にしたいの？」そう聞かれることが多くあります。もちろんみんなにとって、つまりお客様を始め、社員はもちろん、その家族や、友人、地域の人たちすべてにとって役立ついい会社にしたいという目指すべき北斗七星はあります。でもそこへ行くために大きな目標を掲げるのでなく、目の前に見えた一つ一つの課題に、正面から向き合い、大事なことかそうでないか、私たちにできることかそうでないかと判断し、できることはやりはじめ、やり続けることで、出来ていく会社の未来を楽しみにしていきたいと思っているのです。巡り合ったかけがえのないスタッフ達とともにその人生を重ね合わせ、仕事とは何か、生きることとは何かに答えを出しながら豊かな人生を送っていきたいと思っています。