トップ対談

ホスト　有限責任中間法人 日本マンション協会
理事長　小木曽忠孝氏
URL http : //www.nmkk.jp/

ゲスト　東洋コミュニティサービス株式会社
常務取締役　東京支店長　舟津貞之氏

対談する舟津貞之氏(右)と小木曽忠孝氏

〈異業種からの参入〉
展望豊かな業界に脱帽

小木曽　御社は東レ建設の系列ですが、東京支店のトップとして異色の存在だとうかがっていますが……

舟津　私はもともと東レの本社で繊維、ケミカルの営業に携わっていたのですが、その後、東レエンタープライズの役員を仰せつかり関連のホテル、スポーツクラブなどの合理化問題に取り組んできました。その一環として赤（つら）い人員整理というリストラも手がけました。その後、東レ建設のトップから「いままでのキャリアを管理業界で生かしてみたらどうか」と勧められ、三年前に系列管理会社としての東洋コミュニティ・サービスに迎えられました。

私が入社した頃の東洋コミュニティ・サービスは、現在でいえば現状に甘んじていて、あるいは手なかれ主義がまかり通っている感じです。一般的にいってデベロッパー系の業界トップには生産性を高めるという意識が強いのではないか、と痛感しました。管理委託料という安定収入が根源にあってそれにあぐんでいる傾向が強いのではないでしょうか。

これまでの他業種での経験からいっても管理業界はマーケットとして魅力ある存在です。

まず、サービス業という位置づけをもう一度再認識すべきでしょう。管理組合と管理会社は委任契約の関係にあります。この委任契約は双方の信頼関係に基づいて成り立っています。基本的にサービス業として、十分に管理組合の信頼、ニーズにこたえているかどうかがまず問われるべきです。会社のトップとして熱い思いを社員に伝え、それがプロント、管理員を含めて十分管理組合あるいは居住者の管理一人ひとりに反映されているかどうかです。そういった信頼関係が培われているならば、改革リプレイスの対象となっている管理組合であっても、多少の格安な単価には惑わされないはずです。現に、私は十分信頼性があると確信している管理組合にリプレイスなどの迷いが生じた場合、理事会に出席しそのマンションへの愛情を込めて説得を得ます。当然、単価は妥協しますが、管理の本質を単価だけに短絡化することは、非常に危険だと考えています。同じ仕様書であってもそこにサービス業としてトップダウン式にプロント、管理員に「愛情」、「思い入れ」をどう注入できるかどうかです。管理会社にもそういった自負・自覚があればこそ管理組合も絶対的な目で判断してくれます。

小木曽　私もかつては独立系の管理会社を経営していた経験からいってトップのまさに"熱い思い"の真価が問われてきます。

舟津　いつの時代でもそうですがやはり、トップの思い入れが生産性、モチベーションに大きな関係してきます。さきほども述べましたが、管理業界のリプレイスは単価一本に絞られています。単価とサービスは微妙にリンクしています。たとえば管理員の勤務時間は決まっています。管理員の業務を機械的に縛ったところで、管理員一人ひとりがどう情熱をもって管理組合のために尽力してくれるかによって内容に差が出てきます。つまり、サービス業は数値化できにくく管理員業務を仕様書一枚で縛れない部分こそが大事なのです。福永社長は「当たり前を真剣に」といつも我々を指導しております。

小木曽　そして、他業種を経験されてきた中で管理業はサービス業と同時に公共性の高いジャンルといえないでしょうか。

舟津　まさに管理業そのものが「ストック産業」というきわめて高い公共性を持っていることです。つまり、ご縁があって東レ建設が施主となって販売したマンションを購入し入居された以上、系列の管理会社として、絶えずお客様に快適な住居をエンジョイしてもらうためにどうあるべきなのかを問われている、と思います。

当社では比較的戸数の多い管理組合に対し、サービスとして公認会計士事務所による会計監査を提供しています。彼らは管理組合の利益代表であるわけだから管理会社の月次報告にも厳めで厳しい。それと極単位の修繕積立金を仮に普通の区分所有者に、監事として担当してもらうことは荷が重すぎます。公認会計士の会計監査をするための会計基準は総会決議で管理規約に盛り込まれています。

管理会社として管理組合とどう向き合うかの姿勢の問題であって、限りなくよきパートナー的役割に徹したいと考えております。

小木曽　一連のご発言のなかでトップの思い入れが管理組合まで浸透する原動力になっている秘訣をお聞かせください。

舟津　管理業というのは「サービス業」「ストック産業」とともに高齢化時代の最先端を行く職種だと思います。私どもの加盟団体である社団法人高度住宅管理業協会の川崎理事長が年頭のメッセージで「（これからは）建物の管理から安心のマネジメントを行う時代に入る。」とし、知見豊かな管理員に期待を寄せています。言い得て妙です。今後、我々管理員のウエイトが高まってくるでしょう。その点、東京支店では管理員の採用の面接には私がすべて立会います。私が重点をおくのは単なる人間性だけではなく"人間力"です。つまり、いかに管理員という職業に情熱を注ぎ管理組合から喜ばれるかです。当社の管理員の定年は原則六十五歳ですが「嘱託制」を出された管理組合に限定して延長を認めています。

トップの思い入れが生産性向上に
数値化、はサービス業になじます

モチベーション次第で当然個人差が

その人間力を築く原動力となっているのが管理員研修です。東京支店には約百人近くの管理員がおり年二回は本社から社長も出席して行う研修とは別に、毎月八人ぐらいを対象にきめ細かな研修も実施しており、年間で全管理員をカバーできます。メンバーは年によって変えます。建物の種類別の組み合わせであったり、仲間意識を持ってもらうためにテリトリー・ブロック別であったり絶えずマンネリにならないように配慮しているわけです。

小木曽　改めて問われる管理者管理が進行すると管理員の存在価値が益々大きくなりますね。

舟津　現状でも管理組合と管理会社がパートナーシップを発揮できるパイプ役は管理員です。ある調査で団塊世代が会社をリタイアしたあとの過ごし方のトップは「ボランティア」だったそうです。管理員はまさに団塊世代、高齢化時代の最適な職業になるでしょう。優秀な人材が集まることで底上げ的にサービス業としての管理業が定着することを期待いたしております。

小木曽　高齢化マンションが増えているおりから、御社の管理業務に対する真摯な取り組み方は多くの共感を得ることと思います。一層の御努力を期待しております。

ストック時代に求められる知見豊かな管理員像
人間性とともに"人間力"を評価
高齢化時代の最適な職業へ