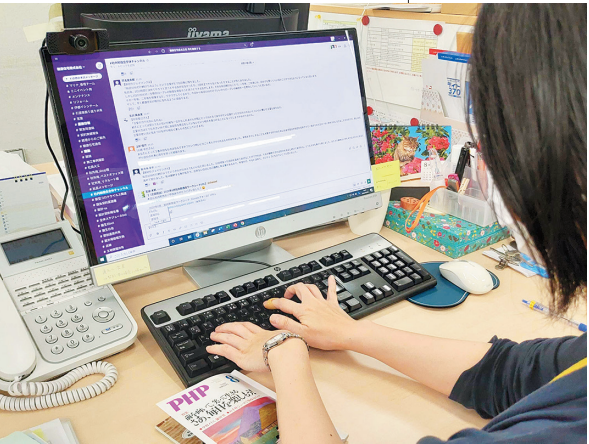
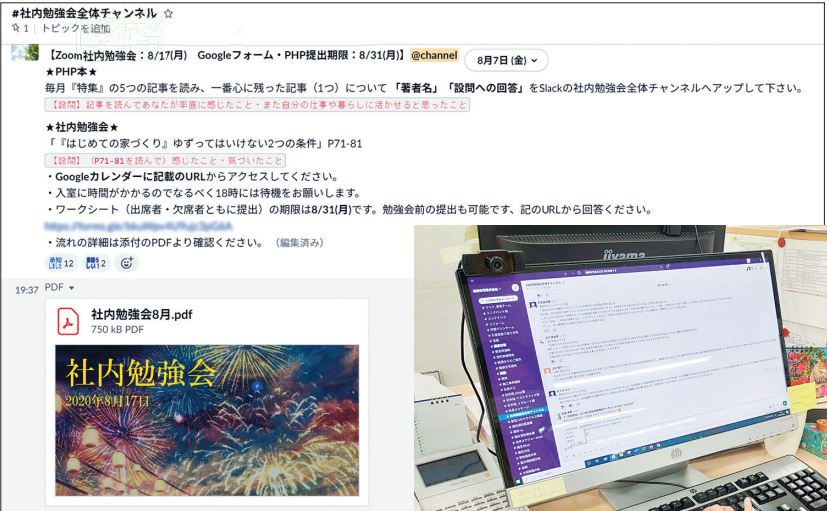




「新幹線プロジェクト」を支えるのは社内に根づいてきた「学びの文化」。毎月開く社内勉強会では、コロナ後はITコミュニケーションツールも積極的に活用する

「新幹線プロジェクト」とは、新幹線一両の馬力は蒸気機関車一台に大きく劣るが、各車両が動力を持つているため速度が速いことにちなんで名づけたプロジェクトで、社員一人ひとりの能力を向上させて会社の業績を伸ばす仕組みを社内に構築することを意味している。

現在、注文住宅を中心に、年間およそ一〇〇棟を手がける。二〇二四年までに、一八年比で売上は二倍の四〇億円、経常利益は二・三倍の二億八〇〇万円（経常利益率七パーセント）、社員数は一・六倍の一三〇名まで増やすことを目標に掲げた「新幹線プロジェクト」計画の真つただ中にあり、今後ますます成長する兆しが見える。

健康住宅という、どんな家づくりをしているのか即座にわかるシンプルな社名。この会社が生み出しているのは、「体によって心地よい注文住宅」だ。最大のポイントは、たった一台のエアコンで住まい全体の気温を快適に保つ「超

社員は約一〇〇名。一〇名未満の地場ハウス

高性能住宅」であるところ。デザインや間取りだけが優れている「箱」ではなく、二十四時間三百六十五日心地よく過ごせる「空間と時間」を顧客に提供している。

「自己啓発系の研修には片っ端から参加しまし

た。富士山麓で行なわれる『地獄の特訓』と呼ばれる研修にも参加しましたよ。私がやってみたいと思った研修は社員にも薦めています」

数ある学びの中で、一つだけ別格だと思って

いたものがある。松下幸之助の哲学だ。

「松下さんの本は若い頃から何十冊も読んできましたが、読めば読むほど、もっと深く学びたいという意欲が湧きます。学ぶほどに、ほかと

は一線を画す教えだと感じていました。でも、

本から得られる知識には限界があります。そんな時、耳にしたのが、松下哲学を肌で学べる松

下幸之助経営塾でした。これはもう入塾して直接教

えに触れるに限ると考え、一年待って二〇

一八年に念願の受講を果たしました」

どのような学びがあったのか。それは後ほど

経営再建の話の中で詳述する。

「家づくりこそ天職」と確信

夕暮れの道で見たお客様の笑顔に

畑中さんは一九五九年に裕福な家の三人兄弟

の長男として生まれ、のびのび育った。祖父は

映画館を経営する事業家。しばらくは何不自由

なく暮らしていた。ところが小学二年の時に映

画館が火事で全焼。たちまち一家は莫大な借金

を抱え、生活は破綻。父は借金返済のために

働き、母はパートで働き、家族は借金返済に

追いつけず、生活は苦しい。父は借金返済に

追いつけず、生活は苦しい。父は借金返済に

追いつけず、生活は苦しい。父は借金返済に

追いつけず、生活は苦しい。父は借金返済に

追いつけず、生活は苦しい。父は借金返済に

追いつけず、生活は苦しい。父は借金返済に

追いつけず、生活は苦しい。父は借金返済に

追いつけず、生活は苦しい。父は借金返済に

県内有数のハウスメーカー社長は
自称「研修オタク」

健康住宅という、どんな家づくりをしているのか即座にわかるシンプルな社名。この会社が生み出しているのは、「体によって心地よい注文住宅」だ。最大のポイントは、たった一台のエアコンで住まい全体の気温を快適に保つ「超



健康住宅株式会社

代表取締役 畑中 直さん

「正道を行く」理念で 地域にユートピアをつくる

住宅表彰連続受賞の秘密は“学びの文化”にあり

「夏はヒンヤリ 冬はぽかぽか」。そんな高性能住宅を展開する会社が福岡県福岡市にある。県内トップクラスの地場ハウスメーカーとして定評のある健康住宅だ。創業から今年で22年。畑中直社長を筆頭に、今でこそ安定した経営体制を築いているが、10年前までは浮き沈みの激しい会社だった。どのようにして谷底から這い上がってきたのか。その道程の中で、松下幸之助経営塾での学びはどのように活かされたのか。

取材・文：高野朋美 写真提供：健康住宅



上：エントランスに飾られたお客様の笑顔写真の前で
下：家づくりのモットーは、想像以上の「心地よさ」に、予想以上の「心配り」を添えること

松下幸之助
経営塾

実践！
幸之助哲学

23

※「松下幸之助経営塾」は、経営者を対象にした松下幸之助の経営哲学を学ぶための公開セミナー。ここでは、受講された経営者がどのように学びを実践しているか、その具体的な取り組みをレポートします。



社内環境の改善は現場にも。常に美しく整理整頓を徹底

を抱え、狭い家で家族一〇人での生活を強いられた。父は家計を支えるために転職し、一日も休まず働き始めた。そして、たった数年で借金を返済。その後独立して住宅会社を起こし、経営に骨身を削った。

そんな父の背中を見て育った畑中さんは、大学を卒業後、大手のマンション販売会社に就職。一年間仕事のやり方を学んだあと、父の経営する会社に入社すると、トップセールスマンとしてみるみる業績を上げていった。

ある日のこと。夕暮れ時に道を歩いていると、自分が営業を担当した顧客のNさんが向こうから歩いてきた。声をかけようと近づいた時、その表情を見てハッとした。Nさんの顔には幸せそうな笑みが浮かんでいたのだ。その日は、完成した自宅からNさんが初めて出勤し、初めて帰宅する日だと気づいた。

「その表情からは、早くわが家に帰りたいという想いがあふれていました。家を建てる仕事は、こんなにも人を幸せにするものか、そう気づいた瞬間でした。同時に、この仕事は自分にとっての天職だと確信したのです」

「何がいけなかったのか……」 赤字と借金、社風悪化にもがく日々

やがて迎えたバブル期、ピーク時には年商九七億円、経常利益は一〇億円を超えたが、バブル崩壊とともにあつてなく崩れる。資金繰りはうまくいかず、一〇〇名いた従業員は二〇名に

まで激減。残った社員の雇用を守るために、畑中さんは新会社を立ち上げ、父の会社から社員を転籍させた。それが現在の健康住宅だ。

どん底の時期に創業した会社だったが、「Nさんのような笑顔を増やす」ことを目標に、当時まだ福岡になかった高性能住宅に着目して事業を展開。健康志向の高まりもあり、三カ月で一〇棟を成約、年間四〇〇五〇棟を受注できるまでになり、まもなく経営も軌道に乗った。

ところが、またしても苦難が襲いかかる。創業から二年経った時、銀行から「健康住宅が債務を引き受ければ、お父さんの会社を救済できる」という話が持ち込まれた。父のプライドを守りたい一心で、売上に匹敵する返済額を引き受けた。これが大きな誤算だった。

「当時は経営者として未熟でした。会社はたちまち赤字に転落し、五年後には債務超過に陥りました」

危機的な状況に立たされながら、畑中さんはそのことを社員にはひと言も言わなかった。いや、言えなかった。売上自体は上がっていたため、もしここで債務超過の話を社員が知ると、モチベーションが大きく下がるのが目に見えていたからだ。

さらに追い打ちをかけたのが、社内の雰囲気悪さだ。当時の住宅営業の仕事は、顧客を取るか取られるかの弱肉強食。受注数に比例して収入が決まる「歩合制」が常識だった。そのため、同じ会社の営業社員であっても敵同士であ

将来、組織として成り立たなくなるとの強い危機感がありました」

畑中さんは、数年前に歩合制を撤廃していたびわこホーム（滋賀県）に向き、相談することにした。歩合制をやめたあとも、順調に売上を伸ばしていると聞いていたからだ。

「びわこホームの創業者から、『苦労に苦労を重ねてきたから今がある。畑中さんならやれるよ』と言っていただきました」

勇気をもらった畑中さんは、思い切って撤廃に踏み切った。

「確かに私も大変な苦労をすることになりましたが、この改革によって、社内の雰囲気はぐっとよくなりました。職場の人間関係が改善されたのはもちろん、意外にも、心配していた営業社員に、以前にも増してやりがいが生まれたのです。アフターフォローまで含めてお客様と丁寧に向き合うことで、『ありがとう』と言われる機会が増えたからです。おかげで営業職は一番人気の仕事になりました」

この時点ではまだ本を通してだけだったが、長年学び続けていた松下哲学が、危機に際して支えになった。この時期、畑中さんが強く影響を受けたのは、経営状態がよくない時も決して社員のクビを切らない、という松下幸之助の教えだったという。自分より優れた人材を集め、彼らの能力を活かすという、経営者のあり方も参考にした。「結局、経営は松下哲学に行き着くんだ」、そう実感した。

り、顧客をめぐる争いから、社内にはいつも怒号が飛び交っていた。

「ろくに朝礼に顔を出さない、社員全員で行なう掃除にも出てこない。そんな営業社員が続出していました。彼らは契約を取ることをだけを目指していたため、契約後にお客様からクレームを言われても、他の社員に丸投げ。当然のごとく、他部署からは不満が噴出していました。社員の間に溝が生まれ、社内全体の人間関係に悪影響を及ぼしていたのです」

畑中さんは頭を抱えた。「何がいけなかったのか……」。眠れぬ日々が続いた。

思い切って改革を断行、 松下哲学が危機を乗り切る支えに

ある日、ボーナスを支払った直後に、信賴していた部下二人が辞表を提出してきた。社員に信賴感や一体感が失われていることを痛感した畑中さんは思った。「今、大切なのは、経営者の自分が学ぶことだ」。

そうして次々とセミナーや研修を受け始めた。学んだことを素直に実行に移し、会社の変革に奮闘した。なかでも畑中さんが、いの一番に取り組んだこと。それは「理念の構築」だったという。

「当時、当社には経営理念がありませんでした。私自身、経営理念という言葉すら知らなかったのですから、なくて当然ですよ」

慣れないながらつくり出した最初の理念は、

「正道を行く」経営理念で 社員のモチベーションがアップ

社内環境が好転してからというもの、業績は回復。不良債務もなくなり財務が安定した。創業からずっと続いていた暗いトンネルを、ようやく抜けることができた。

そんな時に出会った松下幸之助経営塾。迎えた受講初日に、PHP研究所京都本部ビルの会場で他の受講生一四名と顔を合わせる時、畑中さんは非常に緊張したという。

「皆さん、それなりの会社の社長やご子息です。レベルの高い人ばかりなんだろうなと、最初は少し身構えました。でも、いざ話してみると、どの方も人柄がよくユニーク。健全経営の企業のリーダーは天狗にならず、常に謙虚に学んでいるのだということも実感しました」

経営塾では、実際に松下幸之助から教えるを受けた経営者の話を聞く機会がある。畑中さんは、生前の松下が周囲にどのように接していたかを知り、ますます憧れを抱くようになった。

「どの経営者も、高い社会的地位のある方ばかりでした。そんなすごい方々が、若い頃に松下さんに叱られたことを自慢気に語るんです。私も松下さんのように、周囲に慕われる経営者になりたいと強く思いました」

経営塾での学びは、畑中さん自身だけでなく、健康住宅の理念にも大きな影響を及ぼした。畑中さんはこれまでに三度、経営理念をつくり変



過去に家を建てた施主も招いての「感謝の集い」はさながら同窓会の様相

えている。最初のつくり変えは経営塾に出合う以前の、今から六年前。

「私たちは『お客様への感動の提供』を経営の機軸とし、社員全員の『物心両面の幸せ』を追求します」

とし、顧客だけでなく、身近にいる社員を大切にするという考え方を盛り込んだ。

だが数年後、この理念をあらためて眺めて、畑中さんはあることに気づいたという。

「社員全員の、物心両面の幸せを追求します」という文章だと、社員を幸せにする主体が健康住宅になるニュアンスが強くなってしまっています。それまで私は、自分一人で頑張るつもりだったのですね。でも、あるべき姿はそうではな

い、社長だけではなく、全社一丸となってみんなを取り組みたい、と思いました。そこで後半部分を『社員全員で物心両面の幸せを追求します』に変えることにしたのです」

二度目の改定だった。

そして三度目の改定は、まさに経営塾で学んでいる最中に行なわれた。既存の理念の前に「正道を行く」という言葉をつけ加えたのだ。「正道とは、文字通り正しい道。人として正しい生き方をするという意味です。つまり、世のため人のために嘘偽りなく、決意を持って行動することです。仕事をする上で最も大切なことだ」という確信がありました」

二〇一九年八月一日、新しい理念を発表した時、社員には、物心両面の幸せの源がお客様であることを忘れないこと、仕事があることに感謝すること、きちんと納税し社会貢献するためにも、お客様からは適正な利益をいただくこと、などを伝えた。

たったひと言、「正道を行く」を理念に加えただけだが、会社には嬉しい変化が起こったという。迷った時に立ち返る「正道」という指標ができたことで、社員のモチベーションが上がったのだ。今、ほとんどの社員が新しい理念に共感してくれているという。

「理念は暗記するだけではないけません。当社では毎週金曜日の午前十時から一時間、オンラインで『社長塾』を開催し、理念に生きる大切さと喜びを社員と共有しています」

ベースにすることができ、広告宣伝費がかからない分、より品質の高い家づくりが可能となる。また、やがて社員が定年を迎えた時、その子供や孫が健康住宅に入社する流れができれば地域の雇用にも貢献できる。

「夢のような話と思われるかもしれませんが、今でも施主様からのご紹介受注が半数なので、決して不可能ではないと思います。もし実現できたら『よい顧客がよい顧客を呼ぶ』好循環が生まれます。健康住宅を中心にみんなで一つのコミュニティをつくるイメージですね」

地元の人気企業になって なお学び続ける

何度も危機を乗り越えてきた健康住宅は今、ほとんど離職する社員のない会社生まれ変わっている。「働きがいのある会社ランキング」(Great Place to Work®選)でも上位にランキングされる。採用募集には毎年一〇〇人を超える応募があるなど、地元の人気企業へと発展した。端から見れば大成功しているという感があるが、畑中さんは、これにあぐらをかいてはいけな

い。いい会社になっ

てきているとは思いますが、安心はできません。安心した途端に坂道を転がり落ちる経験をしていますから」

事業承継についても考え始めている。現在、後継候補を含めた幹部社員の育成に余念がない。「社員が私を頼りにしてくれているのはありがたい。健康住宅の社員全員が持ち歩いている冊子がある。[K-J HEART]と呼ばれるものだ。経営理念、部門別の方針、職級や給与体系、売上目標から災害時の避難場所まで、健康住宅の社員が踏まえておくべき情報が網羅されている。二、三年おきに改訂しているが、このほど携行しやすいよう冊子の形にした。

社員への教育に力を注ぐ健康住宅では、「社長塾」のほかにも数多くの学びの場を用意している。毎日の朝礼や社内勉強会がそうだ。会社の理念の読み合わせを行ったり、あらかじめ月刊誌『PHP』を読んできて、みんなで感想を述べ合うなど、仕事に向かうための思考を学んでいる。

また、勉強ばかりでなく、社内イベントも数多く開催し、人とのつながりや絆を深めている。一年半に一度の大々的な社員旅行をはじめ、毎年恒例のお花見、BBQなど、楽しくコミュニケーションを取れる企画が目白押しだ。

なかでも、健康住宅で家を建てた施主、社員の家族、協力会社を招いての「感謝の集い」は非常に盛大。家を建ててから十年以上経つ施主も参加するため、まるで同窓会の様相を呈するという。創業二十周年記念として行なった感謝の集いには、なんと一二〇〇人も

の施主が参加した。

たいことですが、その分、自分がリーダーだという自覚が薄いと感

じることもあります。それがこれからの課題でもあります」

松下幸之助経営塾を受講したあとも、自身の学びに終止符を打つことはしていない。よい社員を育て、急速に変化する世の中で会社を存続させるために、トップは常に学び続けなければいけない、と言葉に力を込める。

衆

学び続ける社長の姿に、社員はどのような反応を示しているのか。畑中さんは、「喜んでくれていると思う」と自己分析する。

「他の経営者を見ると、学ぶ人には本当に立派な方が多いと思います。そういう人たちと交流すれば、おのずと自分を律することになります。学び、成長し続ける社長を社員が誇りに思い、何より信頼してくれたら嬉しいですね」

常に学び続け、それを結果へと結びつけている畑中さん。松下幸之助経営塾で得た気づきが、今後どのようなかたちで花を開かせるのか、期待は膨らむばかりだ。



冊子になり携帯しやすくなった「K-J HEART」

DATA

健康住宅株式会社

[代表取締役社長] 畑中 直

[本社] 〒814-0104 福岡市城南区別府5丁目25-21

TEL 092-846-3000

FAX 092-841-8500

創業…1998年

事業内容

高性能住宅・自然素材住宅の設計・施工・管理、及びそれに伴うアフターメンテナンス全般