



中央住宅
品川典久
代表取締役社長

地域への責任を胸に 次の50年に向けた種を撒いていく

2019年7月、ポラスグループは創業50周年を迎える。創業以来、地域密着型経営を貫きつつ、売上高2000億円近くにまで成長を続けてきたビジネスモデルは、全国的にみて稀有な事例である。ポラスグループは、いかにして地域密着の姿勢を貫きながら企業としての成長を遂げることができたのか。現在の主力事業である戸建分譲事業の立ち上げから携わってきた、中央住宅の品川典久社長に話を聞いた。

とにかく真面目に、誠実に 入社1年目で成績トップに

品川社長が当時の中央住宅に入社したのが、創業から9年目のことだったそうですね。

我々が新卒採用の3期生でした。当時の中央住宅はまだ小さい会社でしたが、我々の同期は42名が入社し、当時の企業規模から考えると、かなり思い切った採用を行ったのではないのでしょうか。

私は大学で建築を学びましたが、営業職を希望し、中央住宅への入社が決まりました。正直、入社前は住宅営業がどのようなものか想像

もできませんでした。が、「営業をやらせてください」とお願いして入社することになったのです。

当時の営業スタイルは、土地仕入れの担当部署が土地を仕入れてきて、建物を建てる前に販売するという手法でした。今で言うところの売り建て方式です。まずはお客さまに土地を気に入ってもらい、契約後に設計担当者で建物のプランを検討していくというのが基本的な流れでした。どちらかというと不動産販売という側面が強かったです。

先輩の営業マンは、ほとんどが書籍の訪問販売や生命保険のセールスを経験した方々でした。我々の前に2期生からも営業部に配属された先輩もいたようですが、しばらくして

他の部署に配置転換されたそうです。新入社員が初めから結果を出せるような状況ではなかったのです。

私が面接で「営業をやりたいです」と言った時、当時の営業担当部長の反応が冷ややかだったことを覚えています。しかし、創業者である中内俊三は、嬉しそうでした。

恐らく中内は、当時の営業スタイルを変えたかったのではないのでしょうか。他の業界での営業経験がある営業マンが多かったため、少々、強引な部分もありました。中内は、お客さまのことを第一に考え、不動産営業ではなく、しっかりとした住宅営業を行える人材を育てたいと考えていたのかもしれない。

お客さまとのお縁もあり、私は入

社1年目で46棟を販売することができました。初めは全く売れずに落ち込んだ時期もありましたが、社内でも中内から背中を叩かれ、「品川君、そんなに暗いと売れるものも売れないぞ」とはっぱをかけられました。

とにかく明るく、そして真面目にお客さまと接しようと思っけるようになる、不思議と契約が取れはじまりました。一年目の2月には初めて個人トップになり、その後も何度かトップの成績をあげることができました。優秀な成績をおさめ、記録更新の証として金メダルをいただいた時は嬉しかったです。

正直、なぜ、あれほど売れたのか自分でも分かりません。時代がよかったのかもしれない。ただ、お客

さまには「品川さんは真面目ですね」とよく言われました。それしか取柄が無かったのですが、お客さまに対する誠実さだけは一貫してきたつもりです。それが中内の教えでもありましたから。

事業部制へ移行 戸建分譲事業部が誕生

—そこから33歳の若さで戸建分譲事業部の事業部長に抜擢されたとお聞きしましたが。

1988年に現在の事業形態である事業部制へと移行することになりました。事業部制へ移行した理由は、いくつかありますが、各事業部に多くの権限を委譲し、それぞれの事業部で利益を最大化しようというのが大きな狙いでした。これに伴い歩合

給も廃止されました。当時、社外だけでなく、社内でも競争が激しくなっており、それが営業成績の向上にもつながっていたのですが、社内の雰囲気はぎくしゃくしていたのも事実です。中内は、そういった部分を敏感に感じていたのかもしれない。歩合給が廃止されると聞くと、多くの社員が会社を去っていききました。同時に土地の仕入れ担当部署でも退職者が相次ぎました。

私の先輩達も会社を辞めてしまい、越谷で新しい会社を創業しました。「もう中央住宅は終わりだぞ。品川もうちに来い」と誘われることもありましたが、私は会社に残りました。なかには魅力的な話もありましたが、不思議と会社を辞めようとは思いませんでした。

今に思うと、中内のような理

念を他の会社と感じられなかったのかもかもしれません。中内は、「地域密着型経営」を標榜し、お客さまが豊かな暮らしをおくれるような住宅を提供し、地域を元気にしていくのだという強い信念を持っていました。

また、「お客さまのために会社は潰れてはいけない」とも言われました。我々の会社がつぶれてしまえば、アフターサービスも受けられなくなり、お客さまが困ってしまう。だからこそ、会社は永続発展していくことが大事なのだ。繰り返し、繰り返し、そのことを言われ続けました。こうした中内の経営理念に共感する部分があったからこそ、中央住宅に残ったのかもかもしれません。

中内から、新規に立ち上げる戸建分譲事業部の事業部長をやってくれと言われた時には最初は驚いて、「無理です」と断りました。戸建分譲事

業部では、土地の仕入れから販売までを一貫通で行うというのです。私は営業畑の人間なので、土地の仕入れはやったことがありませんでした。しかも、それまでの売り建て方式ではなく、建売方式で分譲していくと言われたのです。

何をどうやっていいのかわからない。そう考え、事業部長就任を断ったのですが、中内からは「それはアポロ11号が月面に着陸するより難しいか」と聞かれました。中内が会社の登記を行うために登記所を訪れた日、ちょうどアポロ11号が月面着陸したそうです。そのため、ことあるごとに、「それは月面に着陸するより難しいのか」と聞かれました。そう聞かれると、「いいえ、難しくありません」と答えるしかない（笑）。私も覚悟を決めて、事業部長になることを決めました。そこからが

ポラスグループの歩み

1969年 中央住宅社設立



創業地となった
草加市の店舗兼自宅



創業者である中内俊三氏

1982年 直営責任一貫施工体制構築



木材の仕入れから加工、施工、アフターサービスなどを全て社内で行う直営責任一貫施工体制を構築

1982年 茨城県坂東市に
プレカット工場開設



茨城県坂東市のプレカット工場

1985年 「南越谷阿波踊り」開催



ポラスグループの拠点である埼玉県越谷市で開催されている「南越谷阿波踊り」

大変でしたね。どうやって土地を買えばいいのかさえない。最初は誰にも相手にされず、土地を売ってもらえませんでした。ちょうどバブル経済の頃ですから、完全な売り手市場。「1億総不動産屋」とも言われた時代です。

ただ、色々な不動産業者の方々と話をするなかで、「これは住宅の営業と同じだ」と考えるようになった。良い街を創りたいとの誠意をもって接していれば、いつか必ず信用してもらえる。そう考えたのです。

そこから徐々に土地を仕入れることができるようになり、現在のポラスグループの主軸である戸建分譲住宅事業の基礎ができていくのです。

もちろん失敗もたくさんしました。仕入れた土地に50ミリの水道管しかなく、結局は100ミリのものを敷設するためのコストがかかってしまった。購入後に土留めの擁壁が必要であることが分かったり。全てが初めての経験ですから、失敗を繰り返しながらノウハウを蓄積していくしかなかったのです。

今に思うと、この頃がポラスグループの大きな転換点になったのではないのでしょうか。かつてのようにな売り建て方式の営業をやっている頃、「品川さんは買ってくれ、買っ

てくれと言うが、提案書も図面も持ってきてくれない。ほかの会社はこれを持ってきたよ」とお客さまに言われ、見せられたのは、大手ハウスメーカーさんの分厚い提案書でした。「これでは勝負にならない」と思いました。当時の会社の状況では、それほど提案書を用意することは不可能でした。

しかし、軸足を建築方式に移したことで、街づくりや暮らし方の提案が出来るようになったわけです。

50年後に感謝される街づくり 豊かな暮らしを実現するために

戸建分譲住宅事業を推進するうえで、どのような点を重視したのでしょうか。

ポラスグループでは、お客さまのお住まいに何かあった際に車で1時間程度で駆けつけることができるエリアでしか事業を行いません。そのため、まずは工事やアフターサービスなどの拠点を整備しながら、徐々に事業エリアを拡大しています。そして、事業を行う地域を豊かにしていくことを目指しながら、住宅を供給しているのです。それは、事業を行う地域に対する責任があるからです。

私は50年先の方々に感謝される街づくりを行うことこそが、ポラスグループの使命だと考えています。そのためには素晴らしい景観を備え、しっかりとしたコミュニティがあり、地域の方々がお互いに支え合って暮らしていけるような街づくりに取り組んでいかなくてはなりません。

ポラスグループでは、景観協定や建築協定を取り入れ、地域の先導モデルになる街づくりにいち早く取り組み、分譲住宅でグッドデザイン賞も受賞できるようになりました。また、住民のコミュニティを育成するための提案も積極的にを行っています。

中内に「この地域で一番繁盛している飲食店がどこか知っているか」と聞かれたことがあります。答えは大型団地の近くにあるファミリールレストラン。その地域にしかない自慢のお店でない事を残念がっていました。もっと地域を豊かにしなければいけないと考えていたのではありませんか。

俳優の三船敏郎氏ゆかりの日本家屋を秋田から移築し、「天下第一どん味亭」やイタリアンレストランをはじめたのも、そういう想いがあったからではないでしょうか。

南越谷阿波踊りについても、地域への感謝と自分の街への誇りを持ってほしいという考えから、中内の発案で始めました。最初は地域の方々に

も理解されませんでした。今では越谷の夏を代表するお祭りにまで発展しました。



「蔵のある街づくりプロジェクト」では、蔵を再生し、越谷市に寄付した

壊すだけでなく、残す開発も 空き家や農地も有効活用

これからの街づくりで何が重要になると考えますか。

先述したように、まずは我々のような住宅会社がしっかりと地域に責任を持つということです。そのうえで、場合によっては壊して建替えるだけでなく、古いものを残して再生する場面も出てくるのではないのでしょうか。その好例が「蔵のある街づくりプロジェクト」です。中央住宅

ポラスグループの歩み

1987年 ポラス建築技術訓練校を開校



若き大工・技能者を育成し、職人不足へ対応するポラス建築技術訓練校

1988年 事業部制へ移行
戸建分譲事業部を創設



景観協定や建築協定をいち早く取り入れた分譲住宅事業を推進。コミュニティ形成に向けた提案も積極的に実施。

1991年 グループ名を
「ポラスグループ」に



2003年 グッドデザイン賞を初受賞

2013年 「浦和レッドダイヤモンズ」の
トップパートナーに



©URAWA REDS
地域振興の観点から「浦和レッドダイヤモンズ」のトップパートナーに。

2019年 創業50周年を迎える



が購入した土地に残されていた蔵を再生し、その蔵を中心に4棟からなる分譲住宅を供給し、再生した蔵は越谷市に寄付しました。越谷市内の旧日光街道沿いには、いくつかの蔵が残されており、歴史を感じる重要な地域の資産となっています。しかし、所有者の方々の事情もあり、ほとんど取り壊されています。ポラスグループとしては、地域の価値を高めるためにも、できるだけ蔵を保存していこうと考えています。

蔵付きの古民家を買取り、再生した後に地域住民が運営する街づくり組織に貸し出すといったことにも取り組んでいます。

また、最近では越谷市でも空き家が増えています。こうした空き家を当社が買取り、集約し新しい街として供給するといった取り組みを進めていきたいと考えています。

50周年を機に 「ポラスらしさ」を再認識

一方、越谷市の約半分が市街化調整区域となっていることもあり、まだまだ農地が残っています。残された農地を活かしながら、「農ある暮らし」を提案し、豊かな暮らしを演出していくことも考えられます。大切なことは、地域と一体となり、地域価値が向上する街づくりをおこなうことであると考えています。

次の50年に向けて、どのようなことが重要になるのでしょうか。

やはり人でしょうね。中内は、人を育てることを何よりも大事にしました。

社員一人ひとりの意識が少しずつ悪い方向へ行けば、会社は大きく悪

い方向へと傾きます。逆に社員一人ひとりが少しずつ良い方向へいけば、会社は発展していくでしょう。我々は大きくなるより、強い会社を目指しています。昨年から「ポラスらしさ」をもう一度見直すために、幹部社員を対象とした勉強会を開催しています。外部からも講師を招き、中内の考えや理念をあらためて勉強しています。

その一方で、若い社員のチャレンジ精神を育ていくことも大切です。戸建分譲事業部の事業部長に就任し、初めの10年間はなにでも口を出し、最後には「俺がやる」と言っている自分です。これでは人は育ちません。こちらはアドバイスのつもりで口を出しても、部下は「指示」だと捉えるものです。そうすると、自主性がどんどん無くなっていく。今では、できるだけ若い社員の挑

戦をサポートするようにしています。安全や安心に関する面では、しっかりと助言しますが、基本的に担当者の自主性を尊重しています。

これまでの、ポラスグループは創業者である中内俊三が撒いた種が現実となって成長してきました。例えば、ポラスグループの強みである直営責任一貫施工体制やプレカット事業なども、中内が作り上げたものです。職人不足を予見し、ポラス建築技術訓練校を開校したのも同様です。

果たして、我々が中内俊三のように次の世代のために種を撒くことができるのか。そのことを重く受け止め、ポラスグループの次の50年に向けて、経営理念をベースに人を育て、グループ一丸となり次の世代に芽吹く種を撒き続けることが我々の役割であると考えているところです。