

河野孝雄氏

株式会社福住 代表取締役社長

トップ
対談

聞き手／井野誠司
(株)NCBリサーチ&コンサルティング 代表取締役社長

全員参加で オンリーワンをめざす

1975年に福岡市中央区天神に創業
福岡市の発展と共に成長し、今年50周年を迎えた株式会社福住。
2010年に創業者の後を継いだ河野社長は
創業の経営理念を、いかに形にし具体化するかを考えてきた。
常にお客様に喜ばれる仕事をするために最も大切なのは
人の力だという河野氏。

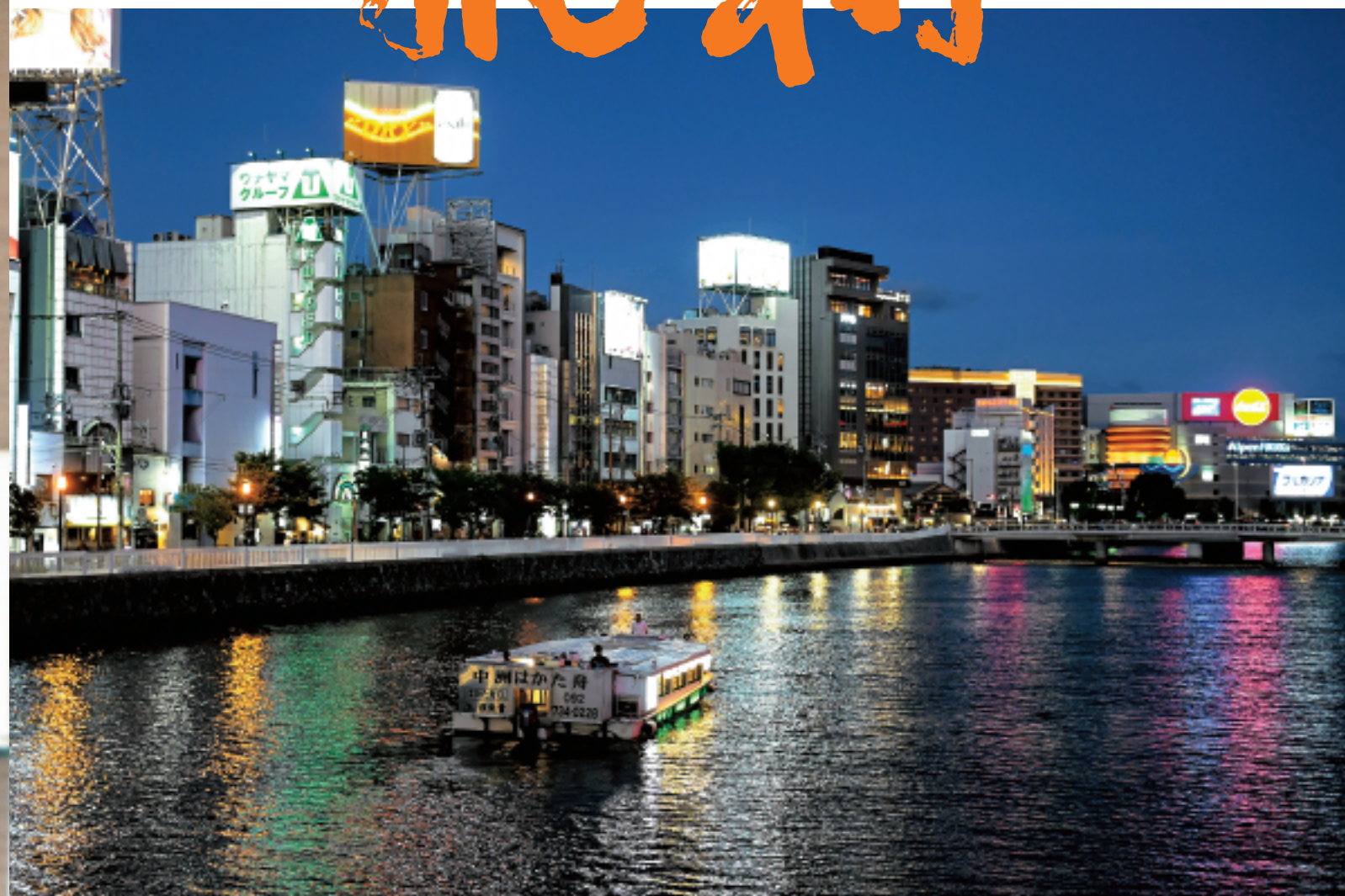
そのために社員の働きやすい環境を整え、役職や年齢に関係なく、
新入社員でも意見を言える企業風土を創出すべく、働きがいを高める制度を整えてきた。
世の中からも、お客様からも必要とされ続ける会社であるために
創意工夫を重ねる河野氏にお話を伺う。

飛翔

2025

5

2025.5.15 vol.381



トップ対談

全員参加で オンリーワンをめざす

株式会社 福住
代表取締役社長 河野孝雄氏

グローバル経済の「いま」を読む

トランプ関税にどう対応すべきか
東京大学名誉教授 伊藤元重

中小企業は「小さくても強い会社」創りに全力投球

出る杭は打たれるが、
出すぎる杭は打たれない
トータルビジネスマネジメント株式会社代表取締役 兼
マネジメントコンサルタント 頼川武司

中小企業の財務・税務講座

ようやく決着！
「年収の壁」改正の影響は？

中田公認会計士事務所所長／公認会計士・税理士 中田和重



西日本フィナンシャルホールディングス

株式会社 NCBリサーチ&コンサルティング

「設立当初からの変わらぬ思い」

井野 ● 設立50周年おめでとうございます。50年のうち、先代が35年、社長が15年です。50年にわたり御社が成長を続けてこられた要因は何だと思われませんか。

河野 ● いろいろあるのですが、やはり一番の要因はお客様が支えてくださったからだと思います。先代は創業時、「ひとりのお客様を大切にしよう」と思ったそうです。徹底してお客様の立場になって仕事をする。それ続けることで信用を得て「いい不動産会社の人がいる」と別のお客様の紹介につながってきたことで、今の福住があるのではないかと思います。

ですから、社員にも「ひとりのお客様を大切にする」ということがDNAとして身につけていると思いますので、長く事業を継続してこられたのは、そのおかげだと思っています。

井野 ● 社長ご就任当時はおいくつでしたか。

河野 ● 37歳で、先代が70歳でした。

井野 ● 交代されて、先代は会長になられたわけですが、役割分担はありましたか。

河野 ● ほとんどありませんでした。会長になってからは、経済同友会やロータリークラブの活動など対外的な活動は継続していましたが、社内のことには口を出さないという徹底ぶりでした。「全部よろしく！」という感じです。

しかし、2020年に新型コロナウイルス感染

症が発生し、世界的パンデミックが起きたので、これは全社一丸となって乗り越えていかなければなりません。社長交代から約10年間役員会にも入っていませんでしたので、役員会だけには入ってもらいました。

井野 ● 経験則がものを言う事態ではなく、だれもが未経験のことでしたから、みんなで知恵を出しあい乗り越えるしかなかったですからね。

河野 ● はい。グループ会社も増え事業領域も増えましたし、大所高所からの意見はありがたいです。**井野** ● 最初に御社を訪問して感じたのが、社員の方々の接客が素晴らしいことです。社員教育はどのようななさっていましたか。

河野 ● ありがとうございます。社員が褒められると私も素直に嬉しいです。

接客に関して、特にかしこまった教育研修のようないことはしていません。もちろん実務研修は各事業部で適宜実施しています。新入社員研修はフレッシュヤーズキャンプという形で実施しています。1年目だけが研修を受けるのではなく毎年1〜3年生が対象で、キャンプ卒業生である4年生が事務局です。毎年5月頃から半年かけて行います。この取り組みは6年目に入りました。

全社的には、外部に委託しての継続した研修というものは少なく、長い歴史の中で振り返ってみると、一緒に学ぶような取り組みが多いように感じます。

例えば、社員が今の半分くらいの頃は、朝礼時

たは先輩から学んで引き継いでいく伝統があります。

「充実した福利厚生」

井野 ● 本社の2階には「ふくふく西通り保育園」があり、子育て中の女性が働きやすい環境を整えておられます。現在、女性の比率はどれくらいですか。

河野 ● 役員まで入れると4割ぐらいで、若手層だと約5割です。待機児童問題もあって、2016年に内閣府が「企業主導型保育事業」を始めました。その翌年、オフィスとして利用していた本社2階の約60坪に企業主導型保育園「ふくふく西通り保育園」を設立しました。

今年の4月から運営8年目に入ったのですが、平均すると毎年15〜20人ぐらいの園児さんにご利用いただいています。

実は、オフィスだったところに保育園を作ったものですから、オフィス部分が足りなくなり、本社3軒隣りにビル1棟を借りて、そこに本社の一部を移し、今はダブル本社で営業しています。子供さんたちが真ん中において、大人は追いやられています（笑）。

ほかにも、2015年から婦人科検診費用の補助を行っています。当時、婦人科系の病気が増えてきたというニュースを聞いて気になっていました。色々と調べたところ、若年層でも病気になる方も多くいると聞き、様々な検診に行政から助



右が河野社長、左は弊社代表・井野（福住本社にて）

に集まり全員が3分間スピーチをして人前で話す訓練をしたり、これは先代の時の話ですが、月に一度夕方にお弁当を食べてから、社員と一緒にそれぞれの公私にわたっての夢や目標を話しあったり、自分が聞いてきたことを伝えたりと、トップも一緒になっての勉強会を実施するというようなものです。

また、利益が出た年には決算賞与を出し、長期の海外研修旅行に行ったりもしていました。レベルの高いホテルに泊まり、レベルの高いサービスを受けることで、そのサービスをお客様に展開することができるようになります。そういうやり方をしていました。

このように特別な研修はしていないのですが、お客様への接遇に関しては、実体験を通して、ま

成金が出ることが分かりました。しかし行政によって助成金額も異なり、数年に一度というものが多く、当時、女性は30人ぐらいでしたが、全員が1年に1回受けていただくようにしました。

助成額は1回1万円までとし、病院は自由、実費の領収書だけ提出してもらいます。検査結果については診断書のようなものは提出不要です。本人が自分の体を理解して、必要であれば治療をしていただければよいと思っています。

その翌年の2016年には社員の福利厚生保険制度をつくりました。それまでは勤務時間中の事故などで入院した場合は1日数千円の見舞金を支払うという就業規則になっていましたが、これを撤廃しまして、会社が保険料を支払い、勤続6カ月以上の全社員を対象として医療保険に加入しました。普通の生命保険ですので、勤務時間中の事故によるものに限らず、個人的に病気で入院しても持病の手術をしても、全て保険金支払いの対象になるようになりました。

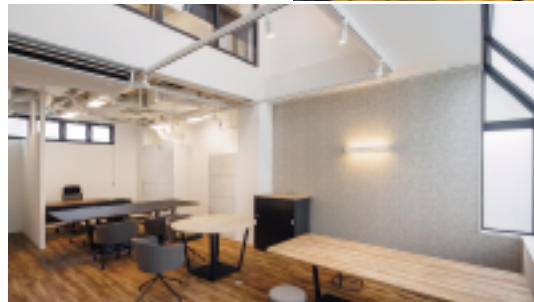
そして、会社には振り込まれた保険金の全額を社員に払うという規則にしました。自分で加入している保険は解約でき、支払保険料が必要なくなるので家族の保険を見直す人も出てきました。結果、手取り額が増えている社員が多いのではないかと思います。

これらの制度を作っている背景の一つに、永年の功労者で、現在病気で仕事ができなくなり出社もできなくなっている社員さんがいます。ご家族





SSTビル(外観と内観)



ものにまとめ、全社員にオープンにします。

井野 ●委員長はどなたが務められるのですか。

河野 ●係長とか主任ぐらいの若手です。入社1年の社員もいます。提案が実現するかどうかは別として、上からの指示で行うより、社員たちの提案で行うほうがモチベーションアップになります。あとは6年前から全社員対象の「モラルサーベイ」を続けています。これは社員の考えや困りごとを拾い上げる面談制度です。

具体的には、上司に対する評価や部の雰囲気、もちろん自分のことなども書いてもらい、それをもとに面談します。見るのは私と副社長、経営企画部長だけで、個人が特定できる内容は絶対に口外しません。

最初は私ひとりで面談していたのですが、生の声を共有するためにも、2年目からは副社長と分担して交代で行っています。社員が自分の意見を言える環境が必要だと考えて始めました。ここです上がってくる小さな声を、私は毎年の環境整備や人事制度などに反映させています。一度にすべてはできませんけど、少しずつやっています。

また、毎年社員がつけた平均点数が上がったり下がったりします。部門ごとにも数値が出ますので部門長によって高い低いの差は出ますが、全社総合的にはやった分だけ毎年点数が上がっていますので、私自身のバロメータにもなっています。

井野 ●毎年、なにか新しいことを始められていますね。

河野 ●そうですね。2022年には繁忙期をのぞき、完全週休二日制にしました。弊社の休日は105日だったのですが、コロナ禍でIT活用が一気に進みましたので、多少のデメリットも覚悟の上、これを機に変えようと、その年のカレンダーにもよりますが、年間122〜124日になりました。

ただ、営業会社ですから、お客様との予定があればもちろん土日でも働きます。代わりに代休を取るという点では、今までと同じ取扱いです。

休日を増やした影響は通常月にはあまり出ていませんが、仕事柄、賃貸事業部やその関係部門では2〜4月が繁忙期になりますので、業務と時間のバランスをどのように改善していくのかというような課題は残っています。

会長は、おそらく創業の頃から、なるべく残業せずに、お客様と会う時間にしたり、自分の趣味の時間にしたり研鑽をしたり、社内外のコミュニケーションの時間にしたりして、充実した人生、豊かな人生を送ってほしいと社員に話していました。時代は変わってもその考え方は変えないように経営のかじ取りをしていきたいと思っています。

毎年の定期昇給制度は以前からありますが、2022年には全員の給料を5%ベースアップしました。その後も毎年ベアを実施し、現在は9〜12%程度上がっています。毎月は固定給与、賞与は業績連動です。

福利厚生は、この15年でだいぶ充実してきたと



EAST 本社(外観と内観)

もいらつしゃいますし、ずっと給与は払い続けています。会社の考え方として、とても大切なことだと考えているからです。

「健康第二」というよりは「健康が全て」です。健康でなければ仕事はもちろん遊ぶことも何もできない。社員が常に健康で仕事に打ち込めることが財産だと思っています。

ちなみに「ふくふく西通り保育園」設立の時に立ち上げを担当してくれた女性社員は当時2人目を妊娠中でした。その後、3人目を出産した時、1年間育児をとれるのに「半年で復帰するので、そこからはリモートワーク復職をさせてもらえないか」と言うのです。私も「やってみよう。でも無理はしないでね!」と快諾し制度も作りしました。そして彼女はやり遂げました。現在彼女は経営企画部の部門長で、4人目の出産に向けて産休中です。振り返ると、社員の声から作った制度も結構ありますし、このように新しいことに対しては、柔軟に対応していることが多いです。

経営理念に基づいてやっている取り組みでもあります。新しいことにはどんどん挑戦していきたいけど、変えてはいけないこともある。それらが混じり合って進化していけばいいと考えています。

――社員がつくった快適な働く環境――

井野 ●オフィスのデザインや色使い、BGMは癒されます。日々働く環境にも気を遣っていらつしゃいますね。これは社長の代になってから進めら

れたのですか。

河野 ●いいえ。BGMは有線で、クラシックやオルゴールが昔から流れています。最近トイレでも流れるようにしました。

オフィスのデザインについては、2022年、コロナ禍の時期にオフィスの全面リニューアルをし、緑を取り入れたり、ガラス貼りやウッド調にしたりしましたし、フリースペースやテレワークブースもつくりました。リニューアルはすべて社員がプロジェクトとして取り組みました。私が決めたのは、大きなイメージと予算ぐらいです。

――社員の声を聞くための制度――

井野 ●社員の方々の働きやすさをとても大切になさっていらつしゃいます。一方で、働きがいを感じてもらうための取り組みとしては、どのようなことをされていますか。

河野 ●4年ほど前から、委員会活動を行っています。現在は、CS委員会、ES委員会、チェンジチャレンジ委員会、快適オフィス委員会、広報委員会、人材委員会、ワークライフバランス委員会と、7つあります。

例えば快適オフィス委員会では、日々の掃除や整理整頓のルールづくりをしています。また、オフィス内にコーヒサーバーの設置やオフィスで野菜という健康的な社食サービスの導入などといった提案も出てきます。

1つの委員会は7、8人ぐらいで、意見を1枚



河野孝雄(かわの・たかお)
代表取締役社長

1973年生まれ。福岡市出身。大学卒業後、東京都内の不動産勤務のち、株式会社福住に転じる。2005年に専務取締役就任後、2010年から現職。

概要

名 称 株式会社 福住
本 社 福岡市中央区天神2丁目4番15号
https://www.fukuju.co.jp/
設 立 1975年3月25日
業務内容 不動産売買仲介、賃貸仲介、賃貸管理、テナント・オフィス賃貸仲介、コインパーキング事業、自社開発事業、相続対策、生命保険事業、土地の有効活用、リノベーション事業、不動産鑑定評価 他
グループ会社 株式会社博多福住、株式会社アシスト、株式会社福岡ファシリティ、合同会社サイト・ラボ一級建築士事務所

沿革

1975年 会社設立
1999年 福岡市中央区天神に「プリオ天神ビル」新築、本社移転
2000年 国内不動産流通業界初国際標準化機構ISO9001認証取得
2001年 福岡市中央区大名に自社開発プロジェクト「プリオ大名」新築
2002年 自社開発プロジェクト「プリオ大名Ⅱ」新築
2003年 福岡市中央区大名に自社開発プロジェクト「花形館」新築
2005年 自社開発プロジェクト「プリオ大名Ⅲ」新築
2006年 プライバシーマーク取得
2008年 福岡県住宅供給公社が建設した賃貸マンションの管理を受託
2011年 賃貸住宅管理業者登録
2012年 株式会社博多福住設立
2016年 株式会社アシストの株式を取得、子会社化
2018年 本社ビル内に企業主導型保育園「ふくふく西通り保育園」開園
2019年 株式会社福岡ファシリティ設立
2020年 株式会社福住「福岡中央店」オープン
2022年 本社を「EAST オフィス」、「WEST オフィス」へ2拠点化。自社ビル再生プロジェクト「プリオ福岡ビル」竣工
2023年 合同会社サイト・ラボ一級建築士事務所の株式を取得、グループ化
2024年 不動産鑑定業者登録

常にいい会社であり続けるために、常に進化させていかないとけないと考えています。

15年の間にいろいろなことに取り組みましたけれど、根底にあるのは、経営理念です。それを、その時代にあった施策や形で表現して、会社を成長させていかなければいけません。そして、次の50年のために何を残し、会社をどう発展させていくのか、しっかり考えていきたいです。

AIやデジタルの進化で、仲介業は今後なくなる業界にリストアップされていた記事を見たことがありますけど、私はなくならないと思います。何千万円、何億円、何十億円の不動産を、人間を介さずに売却したり購入したりするのでしょうか。信頼できる人にしか頼まないとと思うのです。契約業務などはデジタル化していきますが、世の中に2つとして同じものは存在しない不動産に対して、判断や条件調整などは人間でないとできないと思うのです。

もしかすると、将来AIでもできるようになるのかもしれませんが、不安がある場合は信頼できる人に相談すると思います。それが福住の社員ならハッピーだし、福住のことを知っている方が、友人・知人から不動産のことで相談された時に、「福住がいいよ」と言っでご紹介いただけるような会社でありたいと思います。今、全社一丸となって取り組んでいるように、全員参加で強くて優しいオンリーワンの会社を目指し、同時に働く一人一人が物心両面で豊かでありながら、お客様から信頼される社員の集団になれば、社員も会社も更に成長できると思います。

世の中からも、お客様から必要とされ続けるということ。そこはブレてはいけない、当社の永遠の目標です。

井野 ● 100周年に向けてますます発展されることを期待しています。

本日はありがとうございました。

*対談を終えて

井野誠司

国会、地方議会、民間企業・団体には、いろいろな趣旨で設置された〇〇委員会と呼ばれる組織があります。「〇〇」は、設置趣旨を端的に表していることが大事です。「予算」、「百条」、「第三者」のように。その最たるは、「そこまで言って」かと。

議論の活発さかというと、日曜午後のそこまで言うて委員会のように全員が間髪をいれずに発言するものから、開会中ひと言も発しない委員が複数いるもので、委員の構成や性格によって様々ではないでしょうか。

その点、福住の〇〇委員会は、まず、やりたいことが明快です。「チエンジチャレンジ」、「快適オフィス」のように。さらに、あえて若手を委員長に任命していますので、発言を躊躇する委員も少ないでしょう。河野社長は、経営理念を社内の制度や社員の活動に自然に落とし込むのが、お上手です。

思っています。

お客様から必要とされ続ける

井野 ● 経営理念のひとつ「人を大切に」の「人」は、お客様も社員もということですね。

河野 ● そうですね。比較はできませんが、大切さは同じだと思います。私は新卒採用の会社説明会の中で約20年前から毎年欠かさず話をしてきました。その中で、この不動産業界のすばらしさと、ミスマッチは不幸であるということを言い続けてきました。人材不足だと言われている昨今ですが、人数がいればいいのではなく、この仕事を好きになって、やりがいを感じてもらえるように、面接時にしっかりと話を聞いてから内定を出すようにしています。そして、入社してくれた人には時間をかけてエネルギーを注ぎ、みんなですっきりと育てていきます。

仲介部門に関して申し上げますと、当社はつくったものを売るのではなく、お客様のニーズに合うものを探して仲介する仕事なので、なによりお客様のことを知らないといけません。熱意も知識もセンスも大切です。人間力を高めていかないとけない。ですから人材が財産なんです。そういう人材育成を常にやり続けたいとけないと考えています。

井野 ● 創業者がおっしゃったことを、社長が具体的にどう形にしたらいのかを考え、制度設計やルールづくり、会社の環境整備などを整えてきた

ことが、持続的な成長につながっているように感じます。

河野 ● 先代は、私が入社する前から「全員参加でオンリーワンをめざそう」とずっと言っていました。この「全員参加」のためには、新入社員でも意見が言える会社にしなないとけないし、上の人もそれを聞く耳を持たないとけないません。そのためにも、モラルサーベイや委員会制度をつくりました。

「ふくおかに住む あなたの安心 ふくじゅうです」という経営理念（「パーパス」）を掲げて企業活動をしておりますので、福住という舞台で全社員が同じ経営理念のもと、個性豊かに仕事をしてもらいたいと思っています。

また、「言動の基準は、お客様のためになるかどうか、会社のためになるかどうか、みんなのためになるかどうか」という社是があります。

「みんな」というのは漠然としています。一緒に仕事をするみんな、ひとつの仕事に関わってくださる全ての人という意味です。誰かだけが犠牲になったり、誰かだけが損をしたり大変な思いをしたりするような仕事はよくないですよ。それを考えて動きましようという社是です。

井野 ● この先、福岡の街の発展と共に、会社をどのようにしていきたいとお考えですか。

河野 ● お客様に喜んでもらえる仕事をする人を増やし、そしてお客様に喜んでいただけるような仕事をやり続けていく会社でありたいと思います。