



株式会社 CROS

住まいから介護まで人々の暮らしに関わり 地域社会と共に発展進歩するサポート会社



どんなに盤石そうに見える事業であっても、よくよく見ると浮き沈みがあったり、外部環境の激変によって衰退してしまったりする。だからこそ、1本足打法ではなく、複数の事業を育成していくことで、会社経営の土台を固めていく必要がある。1957（昭和32）年に白岡駅前の金物店としてスタートした株式会社CROSは鍋や釜の販売だけでなく、住宅や梨農園向けの資材の販売にまで乗り出しながら建築工事を手掛け始め、いまや介護ショップの展開や有料老人ホームの仲介まで手掛けるようになった。

70年近い歴史の中でどのように変貌しながら成長してきたのか、全従業員を束ねる経営理念に込めた思いなどを、2024年に代表取締役を息子の悠介氏に譲った黒須宏会長に聞いた。

LEADER'S PROFILE

1959年6月、埼玉県生まれ。日本大学豊山高校を経て中央大学商学部に進学し、在学中は証券研究会に所属して株式投資を通じ資本主義の仕組みを学んだ。卒業後、父・徹三氏の紹介で鋼材問屋の定兼建材に入社し、営業として金物や建材の知識を身につける。その後、体調を崩しがちだった父を支えるため有限会社黒須金物に移り、経営の実務を担った。1993年、34歳で代表取締役社長に就任。2024年に代表取締役会長へ就き、2025年末に代表取締役を退任した。趣味はゴルフで、月1回はコースに出ることを楽しみにしている。また、稲盛和夫氏や柳井正氏をはじめとする名経営者の著書を愛読している。

梨農園向けの資材で成長のきっかけをつかむ

——1976年6月に有限会社黒須金物（2018年に株式会社CROSへ変更）を設立されてから、今年でちょうど50年になります。御社のご創業の経緯を教えてください。

創業者である父・黒須徹三は、白岡で代々農業を営む家に生まれました。学業を終えた後は、東京で金物店を営んでいた兄のもとで働き始めましたが、結婚を機に独立を決意し、白岡駅前に店舗兼住宅を借りて金物店を1957年に開業しました。これが当社の原点であり、創業の第一歩を踏み出すことになりました。

金物店ですから、鍋や釜といった日用品を扱っており、店先での販売は主に母が担当していました。

一方で父は、住宅建材の販売を担っていました。創業当時は戦後の高度経済成長期が始まる時期にあたり、白岡周辺では都心から約40kmという立地の良さに加え、住宅地へ転換可能な農地が広がっていたことから、人口が増え始めました。そして、その頃は現在のような大手のハウスメーカーはなく、家を建てるのは地元の工務店が元請けになることが多かったのです。

住宅を建てる際には、柱の木組みや内装工事だけでなく、屋根葺きや外壁、雨樋などの外装工事を行うわけで、その際に使用されるのが薄い鉄板です。そうした住宅建材の鉄鋼2次製品を「板金屋さん」と呼ばれていた工事業者に販売をしていました。日中は小型トラックを使って工事現場への配達を行い、工事が終わった夕刻以降に営業回りをしていたそうです。



——徹三氏は資材の意外な需要先も開拓されたと聞いております。

以前から白岡の周辺エリアは梨の産地でした。その梨農園での栽培に必要な、果樹棚を支える針金や配水用のパイプの販売を始めたのです。すると収穫前の梨をついばんでしまう鳥から守るため、ネットを被せるための支柱の注文が舞い込むようになります。1つの梨農園全体にネットを被せるのには、まとまった数の支柱が必要になり、梨農園向けの資材は住宅建材と並ぶ事業の柱になっていきました。

そうした中で父が新たに目を付けたのが、果樹園の簡易ハウスでした。天候に左右されずにハウス内の温度を一定に保つことで、梨の出荷時期を早めることができます。その結果、卸市場で希少性が認められ、通常よりも倍近い値段で買い取ってもらえました。そこで父は自分で車を運転して埼玉県内のみならず、茨城県や千葉県の梨農家を一軒ずつ回って営業をかけていったのです。この簡易ハウスを手掛ける同業者はほとんどなく、どの梨農家でも父の話に耳を傾けてくださり、次々と注文に結び付いていきました。

千葉県一宮町の大規模な梨農家では、大手金物販売会社との競合もあったそうです。しかし父は、実績ときめ細かなアフターメンテナンスを丁寧に説明し、結果として当社にご注文をいただくことができました。そうした取り組みによって、梨農園向けの資材事業は順調に拡大していきました。

新たに建築工事の分野へ進出

——1つの所にとどまらず、そこを起点に事業を発展・拡大させていく御社のDNAがそうした中で生まれ、自ら建築工事も手掛けられるようになっていっしょにいます。

住宅建材の販売を行っている、板金屋さんを通して元請けとの接点も次第に増えていきました。住宅建築のラッシュで、発注先の手配に頭を痛めていた元請けさんから、「住宅建材の販売だけでなく、外壁や雨樋の工事も引き受けてくれないか」といった声が入ってくるようになりました。自分のところ



創業当時の黒須金物店

の住宅資材を使って工事まで請け負えば、売り上げの規模が一回りも二回りも大きくなります。問題は工事を任せる職人さんの手配でした。幸いなことに東北地方出身の職人さんたちとの伝手ができて、建築工事の仕事を請け負うようになったのです。

やがて当社は住宅だけでなく、工場・倉庫・スーパーなどの大規模工事も任せていただけるようになり、建築工事の事業規模は順調に拡大していきました。しかしバブル経済の崩壊により建築業界全体が低迷し、安定した取引先の確保が課題となります。そうした中、1990年代半ばに出会ったのが大東建託さんでした。

当時の大東建託さんは小型の倉庫などの建築を主力としており、当社の事業内容と相性が良かったことから、埼玉県内の現場を中心に継続的に仕事を任せていただけるようになりました。その後、大東建託さんがアパートのサブリース事業で大きく成長したことで、当社もアパート関連工事を安定して受注できる体制が整い、現在まで続く重要な事業の柱となっています。

——それが現在のライフデザイン事業の2本柱の1つである新築下請け工事になっているわけですね。

そのとおりです。もう1つの柱は一般リフォームで、こちらは積水ハウスさんから仕事をいただいています。主なりフォーム先は、一般戸建や幼稚園、

倉庫などです。新築住宅の依頼もありますが、大東建託さんとの関係を大切にするため、当社が請け負う分野を明確に絞っています。

また、住宅資材の販売については、現在は埼玉県民共済住宅さん向けに特化して継続しています。組合員向け住宅事業に対し、当社が資材供給を担っている形です。

1 通のダイレクトメールがもたらした転機

——建築工事を主体としたライフデザイン事業の土台を築き上げたのが、1993年に代表取締役社長に就かれた黒須会長でした。さらに2000年代に入ってから、まったくの異業種分野に進出されていらっしゃる。

1990年代後半、白岡をはじめとする周辺地域では甚大な雹被害が発生し、多くの梨農園が大きなダメージを受けました。鳥害対策用のネットを張ってはいたものの、当時のネットは網目が大きく、雹を防ぐことができなかったのです。このため、雹害を防げる細かい網目のネットを導入する動きが広がり、



介護関連事業に関わる社内研修の様子

梨農園向けに新たな資材需要が一気に高まりました。

とはいえ、ネットは一度張れば数年は持つため、需要は一過性にとどまります。「このままではいけない。新しい事業を考えるべきではないか」と模索し始めた矢先、松下電工（現・パナソニック）が1998年に設立したパナソニックエイジフリーから、一通のダイレクトメールが届きました。建築工事の取引を通じて同社とは以前から関係があり、その案内には介護ショップのフランチャイズ事業が紹介されていました。

介護保険制度が始まる2000年4月を前に、新聞やテレビでも制度の内容が取り上げられ、私自身も概要を理解していました。国を挙げて高齢者を支援する仕組みが始まれば、新たなビジネスが生まれるはずだと感じ、説明会に参加しました。その際、「介護未経験の方のほうが先入観なく利用者と向き合えるため、むしろ有利に事業を始められます」という言葉に背中を押され、フランチャイズ加盟を決断しました。

——そして2003年にオープンしたのが、パナソニックエイジフリー介護チェーン蓮田・白岡のショップだったのです。

このショップでは、介護ベッドや車椅子、歩行器、杖、入浴補助用具などのレンタル・販売を行っています。しかし、ただ店を構えているだけではお客様は来てくれません。白岡周辺のケアマネージャーの方々に当社の存在を知っていただくことが欠かせないのです。そのケアマネージャーから介護を必要とする高齢者の方をご紹介いただくなくてはなりません。

そこで私は、まず自ら地域のケアマネージャーを一軒一軒訪ねて回りました。こうした地道な取り組みを続けた結果、開業から約2年ほどでショップの経営は軌道に乗り始めました。

その間、ケアマネージャーの皆様へ信頼していただけるよう、サービスの質を高める工夫も並行して進めていました。まず、介護用品の専門知識を身につけるため、ショップに関わる全従業員が福祉用具専門相談員の資格を取得する体制を整えました。

さらに、手すりの設置や段差の解消といった介護リフォームの提案にも力を入れました。これらは介



ホーム探しから、ホームでの快適な暮らしまで
シニアライフのご相談は

Tunaguにおまかせください!

あなたの大切な家族を
地域密着65年の
信頼と実績でサポート
1000名以上の
笑顔をつなぐ
老人ホーム紹介サービス



Tunagu サービス紹介

老人ホーム紹介

空き家管理

物件売却相談

護保険を利用することで、20万円までの工事費を1割～3割の自己負担で行えるため、ご利用者様にとって大きなメリットがあります。当社には建築工事を担当する従業員が在籍しており、安心して工事を任せていただける点も強みです。

また、介護リフォームの質をさらに高めるため、福祉住環境コーディネーター2級の資格取得も進め、専門性の向上に努めています。

—それら介護関連のお仕事を包括するのがライフサポート事業ですね。そして周辺事業領域へ進出する形で、Tunagu（つなぐ）事業を2021年に立ち上げられています。

Tunagu 事業では、有料老人ホームへの入居を仲介するサービスを行っています。ケアマネージャーや病院の福祉相談員の皆様から、自宅での介護が難しくなった高齢者の方をご紹介いただき、必要な介護内容や希望される生活スタイルを丁寧にヒアリングしたうえで、最も適した有料老人ホームをご案内しています。入居される方の費用負担は一切なく、当社は有料老人ホーム側から手数料をいただくビジネスモデルです。

事業を担当しているのは20代半ばの女性スタッフ1名ですが、白岡・春日部・久喜エリアを中心とした仲介業務であれば十分に対応できます。仕入れが発生する事業ではなく、主なコストは人件費のみ。売上規模は大きくないものの利益率は高く、月3～4件の仲介で採算が取れる事業となっています。

この取り組みの中でも、独自の強みとなっているのが入居後3カ月間の定期訪問です。仲介した高

齢者の方から介護や生活の状況を伺い、必要があればホーム側へ改善点を伝えます。また、ご紹介いただいたケアマネージャーや福祉相談員の皆様にも必ず報告を行います。こうした丁寧なフォローによって関係者全員が安心でき、信頼関係が深まることで新たな仲介へとつながっていくのです。

— Tunagu 事業では空き家対策の仕事も手掛けられていますね。

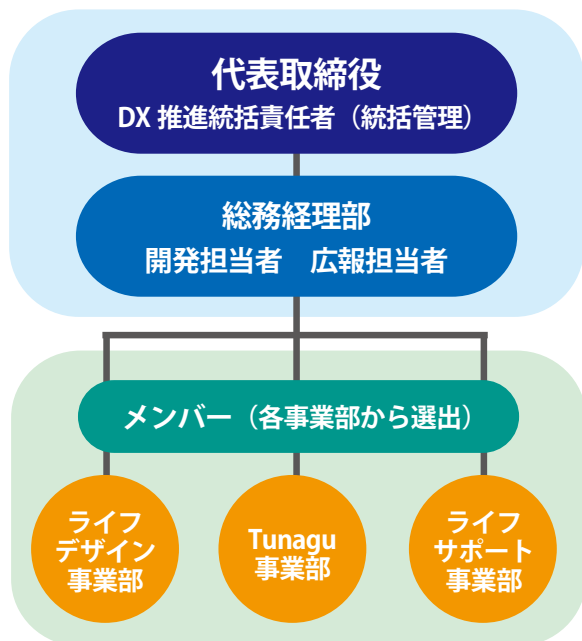
一人暮らしの高齢者の方が有料老人ホームに入居されると、それまで住んでいた家は空き家になってしまいます。でも親族の方が遠方に住んでいると、その空き家の管理はままなりません。そこで、家屋の内と外の損傷や防犯のチェックで月に1回訪問したり、必要に応じてゴミの回収や庭の掃除を行うサービスを提供するようになったのです。また、空き家の売却を希望されるケースであれば、知り合いの不動産会社を通じて売却先を探すお手伝いもさせていただいております。

失敗を恐れず常にチャレンジ

—ライフデザイン、ライフサポート、Tunagu の3つの事業の売り上げ構成比をください。

ライフデザイン事業とライフサポート事業の比率は4対6で、そこにTunagu 事業が若干プラスアルファで乗る形となっています。パートタイマーを含め従業員は30人ほどで、ライフデザイン事業に10人、ライフサポート事業に20人が携わっています。ライフデザイン事業の従業員は、全員が国際

組織図



埼玉県で16番目、白岡市では初となる「DX認定事業者」として、経済産業省より2023年に正式認定されました。

人材育成機構から紹介してもらった技能実習ないしは特定技能の外国人労働者です。建築工事の仕事をメインに担当してもらっています。なお、2005年に白岡市内の荒井新田に本社を移転して、複数あった資材の倉庫もそこへ集約しました。

——従業員を束ねていくことを目的にした経営理念をいつ作成されたのでしょうか。

10年ほど前のことです。私は、名経営者でいら



懇親会での集合写真

っしやる稲盛和夫氏や柳井正氏の著書を読み、経営理念を掲げて全従業員が一丸となることの重要性を強く感じていました。しかし、実際に理念づくりへ踏み出すことができずにいました。そんな折、日頃お世話になっている社会保険労務士事務所のオーナーから「取り組んでみたら」と背中を押していただき、思案を重ねながら現在の経営理念をまとめ上げました。

「当社で働く社員の物心両面の幸福の追求と当社の事業で地域社会の進歩発展に貢献し、全てのステークホルダーとともに成長を目指します」

これが当社の経営理念です。従業員が幸せを感じられない職場だと、会社経営の土台はいつまでたっても固まりません。一方、3つある事業のいずれもが地域と密接に結び付いており、それらの事業を通して地域が発展することで、当社は初めてリターンを得ることができるようになります。

——経営理念の実現に当たって、従業員の皆様にはどのようなスタンスであってほしいとお考えですか。

従業員の行動指針となるバリューとして次の3つの項目を掲げています。

- ・チャレンジ：時代やニーズに応じて変化・進化し続ける。
- ・ラーニング：全員が学ぶ姿勢を持ち続ける。
- ・チームワーク：仲間に関心を持ち、行動する。

特に私が大切にしているのがチャレンジで、従業員には「失敗を恐れるな」と常々語りかけています。先の柳井氏の著書『一勝九敗』のタイトルが象徴しているように、どんなに成功したビッグビジネスであっても、その裏には失敗したビジネスが山ほどあるわけです。失敗を恐れていたら、前には決して進めません。失敗から学びを得て、それを次のチャレンジに活かしていけばいいのです。

そうした学びの場として、当社では改善発表会を年に2回、全員参加で行っています。失敗事例の分析から得た学びを改善案に落とし込み、自分の仕事の発展につなげていく。それは立派なチャレンジです。また、発表を聞く者にとっても新たな学びや気づきにつながり、チャレンジしていく意欲もわいてきます。それと同時に、仲間に対する関心も高まっ



ていくわけです。まさしく改善発表会は、3つのバリューを具現化していく場であるのです。

——2024年に代表取締役社長をご長男の悠介氏に譲られました。以前から継いでもらうお考えだったのでしょか。

父から「店を継いでほしい」と言われて育った私ですが、大学進学の際には弁護士を志し、法学部への進学を考えたこともありました。そのため、自分の子どもには「継いでほしい」と言ったことはなく、好きな道に進めばいいと考えていました。

しかし、長男の悠介が大学を卒業してアパレル会社に就職した2011年の春、私は人間ドックで胃がんが見つかります。8月のお盆休みに手術を受けた際、九州で勤務していた悠介が見舞いに来てくれ、そのときに「自分が継ぐから安心して」と申し出てくれ、翌年パナソニックエイジングフリー直営店で3年勤務した後、当社に入社し、ライフサポート事業の舵取りを任せることになりました。20代の従業員を中心とするチームをまとめ上げ、事業を当社の大きな柱へと育ててくれました。最近では、ライフサポート事業の第2の拠点を春日部市内に設けることも検討しています。

そして私が65歳になったことを機に、2025年12月、代表取締役社長を悠介に譲りました。また、次男の康之が常務取締役として経理・総務・IT分野を担当しています。現在、特に力を入れているのがDX戦略の推進です。全従業員にiPhoneまたはiPadを支給し、社内で共有しているデータや資料をどこからでもすぐに確認できる環境を整えました。これにより、従業員同士のコミュニケーション

取材後記

武蔵野銀行新白岡支店
井野 利幸 支店長



株式会社CROS様は、時代・地域のニーズにあわせ、建築資材卸、福祉用品の販売、バリアフリーなどのリフォーム工事、介護施設の紹介など時代にあったサービスを展開して来られました。

外国人人材の受入や、社内AI活用による規定や評価制度の策定などDX化にも取り組んでいます。健康経営優良法人に認定されるなど社内環境にも配慮しており、地域の課題と真摯に向き合い、常に新しいことにチャレンジしている会社です。

最近では、5年前に開始した施設紹介業務の相談件数が増加しており高い評価を受けております。私も母の介護手続きの際、お手伝いいただき大変助けていただきました。ご家族の介護などのご相談がございましたらお気軽にお問い合わせください。

がより円滑になり、業務効率の向上が期待できます。

代表取締役を外れた私ですが、いましばらくは会長として悠介や康之、全従業員をサポートしていくつもりです。事業で地域社会の発展・進歩に貢献していくためには、自分の利益だけを優先する「利己」ではなく、他者の利益を優先する「利他」の姿勢でいなくてはなりません。これからも毎年3~4人採用していく新卒の従業員も交えながら、その思いを継いで株式会社CROSを発展させていってほしいと願っています。



■株式会社CROS概要

本社所在地：白岡市荒井新田 371-11

創立：昭和32年12月

資本金：500万円

事業内容：建材・鉄鋼・農業・建築資材卸及び工事、
パナソニックエイジングフリー介護ショップFC事業、
リフォーム工事（外装・工事）・リノベーション、
老人ホーム紹介事業、空き家管理事業

TEL：0480-97-0123 <https://cros.co.jp>

取引店：武蔵野銀行新白岡支店