

# 継<sup>ないで</sup> よかつた SPC

承継インタビュー Vol.8  
2022.5 (株)ジーマエンタープライズ

## QUATTRO annex

# 継<sup>ないで</sup> よかつた SPC



### STAFF

Publisher / SPC GLOBAL

Editorial department  
/ SPC GLOBAL 第31代承継プロジェクト  
継ないでよかつたSPC 別冊編集チーム  
加藤 武彦(東海統括本部)  
長島 正男(中央統括本部)  
比嘉 薫(中央統括本部)

Edition in chief / 山崎 博文 (株)d2 Factory

Production and design / 株d2 Factory

Title design / 大野 勝彦

Illustration / 照喜名 重樹 (株)CREATIVE SHEEP

#### 編集・制作

**SPC GLOBAL**  
〒150-0012 東京都渋谷区広尾1-1-33  
TEL 03-6418-0511 Fax 03-6418-0514  
H.P. <http://www.spc-global.jp>

**(株)d2 Factory**  
〒135-0048  
東京都江東区門前仲町1-13-12-701  
TEL 03-5615-8325 Fax 5615-8326  
H.P. <http://www.darc.co.jp>

※本誌掲載の記事、写真・イラストの  
無断転載を禁じます。 22・5・16

## 事業所概要

社名：(株)ジーマエンタープライズ

代表者：和田島 靖史

所在地：山口県宇部市昭和町 4-9-19-2F

設立：2003年（創業：1942年）

事業規模：美容室 5 店舗

従業員数：48 名

## 資産表

資本金：300 万円

年商：3 億円

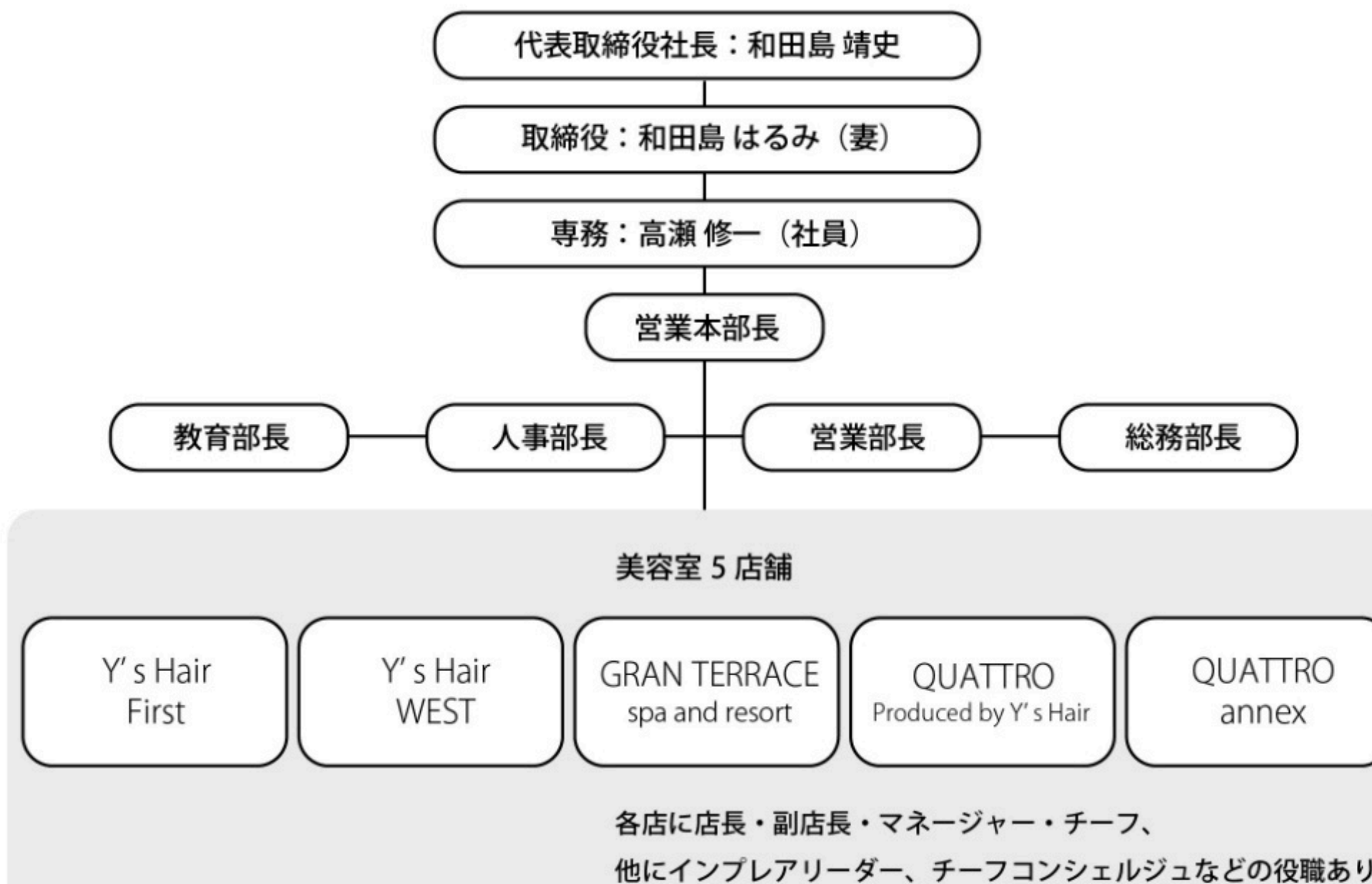
粗利益率：88%

借入金：7000 万円

不動産：なし

株式：社長保有

## 現状の組織図



Homepage

<http://ys-hair.jp>



主な集客サイト

HOT PEPPER Beauty

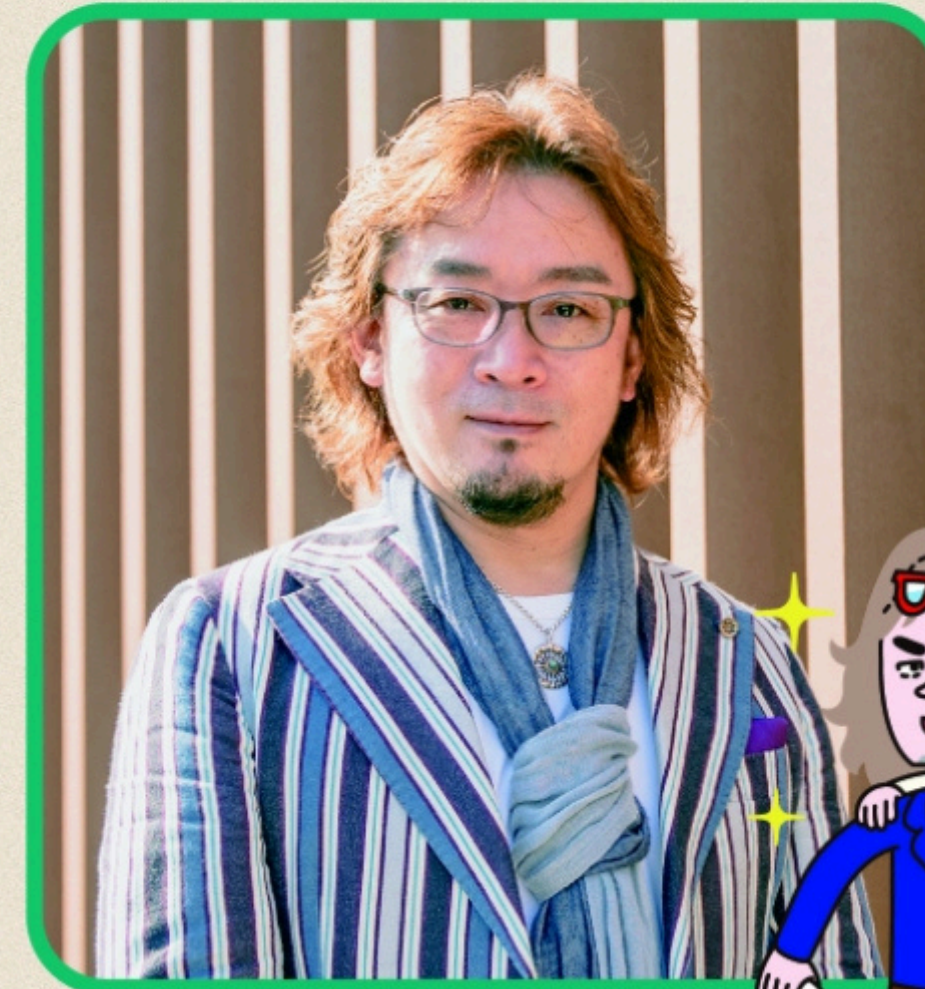


継ないで  
よかった  
SPC

今回ご紹介する企業：

(株)ジーマエンタープライズ

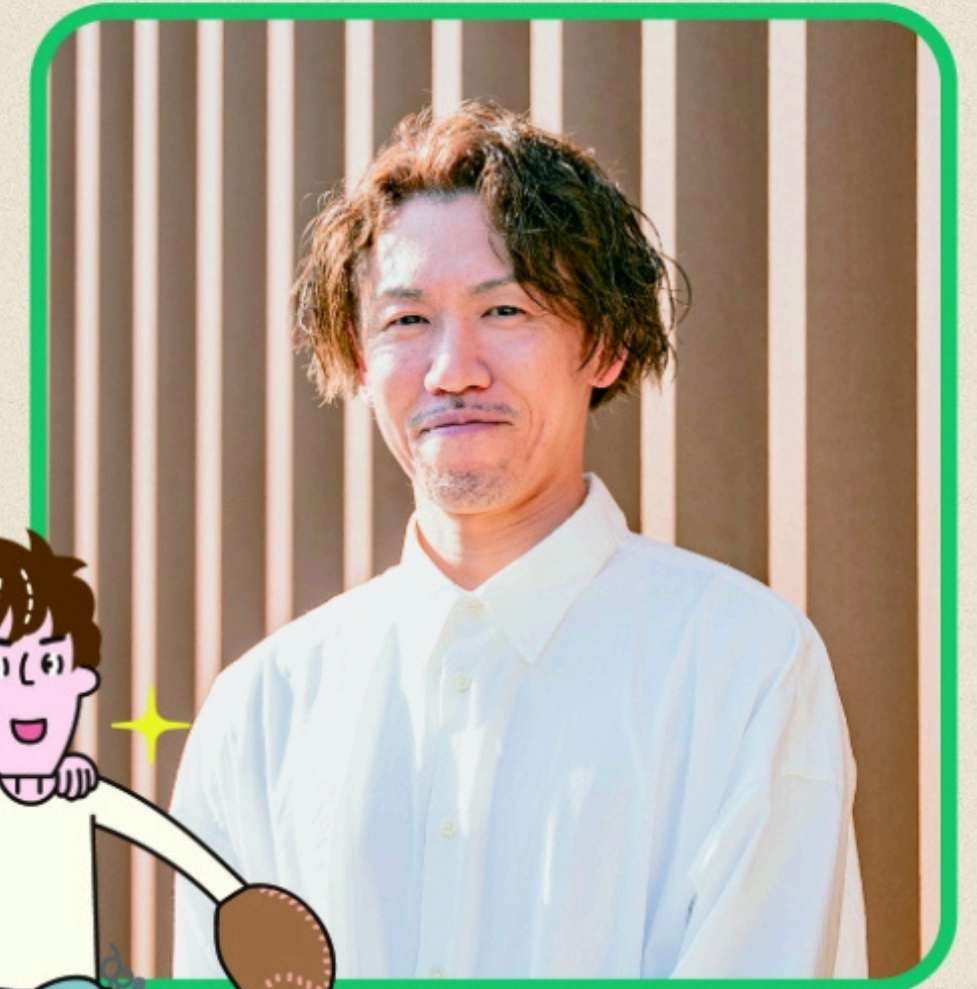
## Pitcher



和田島 靖史 (わだしま やすし)

- ・1965年12月3日生まれ（現在56歳）
- ・SPC入会：1999年
- ・所属：中国統括山口本部
- ・出身地：山口県
- ・主な修行先：広島・東京
- ・家族構成：妻・長男・次男・三男
- ・創業又は承継時の店舗数：1店舗

## Catcher



高瀬 修一 (たかせ しゅういち)

- ・1980年3月6日生まれ（現在42歳）
- ・美容技術経験：あり
- ・経歴：大学卒業後に入社、働きながら通信で美容師免許取得
- ・ピッチャーとの関係：社員（非血縁者）
- ・現在のポジション：専務

## 経営理念

私たちは お客様の満足の為に 組織の繁栄の為に 人間形成の自己実現の為に 日々研鑽します

【ジーマエンタープライズ 5つの約束】

- 一、私はいつでも笑顔でお客様をお迎えます。 一、私は常に感謝の気持ちを忘れません。 一、私は常に自分が率先して仕事をします。
- 一、私はいつでも返事、挨拶、後始末を忘れません。 一、私は常に技術の向上を目指します。



Yasushi-Wadashima

# 波乱万丈なアウトロー！ 今の道に戻したのは、 脈々と流れるDNA。

前期から続き、今回は8冊目で最終号となる承継インタビュー。トリを飾るのは、今期31代承継プロジェクトのリーダーを務める和田島靖史さんが経営する「(株)ジーマエンタープライズ」。

皆さんのお手元にもある「継がないでよかったSPC」の承継テキストを監修し、組織部加藤副理事長と共にSPCに承継ムーブメントを巻き起こした和田島リーダー。ご自身は「自分はまだまだ承継の途中だから」と謙遜されていたが、その在り方や考え方はとても学びに繋がるだろう。ジーマエンタープライズのルーツと今に迫る！

## ジーマって どんな会社？

山口県宇部市一海も山もあり、漁業も農業も豊かに栄えているが、現在は人口が減少し続け、過疎化が進む。ちよつとオシャレな服が欲しい時は、お隣の広島や福岡に出たりしない？と買い物も充実しない！そんな田舎町に、外観からしてステキな高級路線の大型サロンを5店舗展開するのが「ジーマエンタープライズ」だ。今年4月には300坪の敷地に50坪のサロンをオープン！32年前に1号店として出店した店舗もきれいに改装されて健在だ。地元にある高単価サロンとして

は完全に一人勝ちと言える繁盛店を経営している。社員の就労環境にもかなり早い時期から先取りして整備し、今では一般企業と変わらない待遇だ。しかしこまめな道のりは、筆舌に尽くしがたい波乱万丈なドラマがあった。

## 和田島氏のルーツ

和田島さんは企業としてみたら創始者だが、実は祖父も父も理容室を開業しており、看板や店舗こそ継いでないものの、立派な3代目だ。祖父の創業は昭和17年だったので、80年企業と言っても過言ではない。

創業当時は町が炭鉱で栄え、人口も今の倍以上だったという。祖父は椅子が10台もある大型理容室を経営していたが、炭鉱の閉鎖と共に店をクローズし、その後は組合を経て美容師法や国家試験の制定に貢献し、厚生大臣から賞状を授与されたそう。

その後、父は地元の浜辺沿いにその名も「ビーチ」というユニセックスサロンの開業。父からは「理容師になれ」「店を継げ」などとは一言も言われたことがなかったそうだが、彼が同じ道に進むと決めた時には「進学校に行かせたのが無駄になったな」と言いつつ、嬉しそうに笑っていたという。

## 複雑な生い立ち

和田島さんが4歳の頃、両親が離婚。2つ下の弟は母に、彼は父に引き取られ、祖母が母代わりで育てられた。その後、父は2回、母は4回も結婚をしたそう。種違い、腹違い、連れ子などで、長男として出生したものの弟妹は一体何人いるのか、把握できていないという。

そんな複雑な家庭環境で育ったからか、彼は小学校3年生頃から荒れ初めた。学校の先生に嫌がらせをして辞職に追いやるわ、近所の飛行場で悪戯をして飛行機を着陸できなくさせてニュースになるわ、数々の武勇伝を作っていく。その度に父が各所に頭を下げてまわったそう。

口答えしたり人の道を外れた事をした時は容赦無く殴られたというが、基本的には寛大で優しい父だったという。

## 修行時代の改心

ヤンチャな幼少期を過ごしつつも、初恋の人と同じ高校へ進学を目指し、勉強を頑張るようになった。その恋が実る事はなかったが、彼は大学を目指して進学校へと進む。しかし受験直前初めて付き合った彼女にフラれ、勉強が手につかなくな

り、家業を継ぐ決意をする。もしあの時彼女にフラれていなかったら、今の会社はなかったかもしれないと考えると不思議な縁である。

高校を卒業後、住み込みで修行に出たが、1年も経たずに素行の悪さでクビにされ、父が布団を取りに迎えにきてくれた。「やっぱりダメだったか。まあいい、何度でも布団を取りに行つてやる！」

そんな父の言葉に、これは頑張らないといけないと改心する彼だった。

その後は広島と東京で修行をしつつ、寝る間も惜しんで練習に励み、技術大会にも率先し



1. 現在 Y's hair first として営業している父と出店した1号店。  
2. 修行時代に挑んだ数々のコンテストのトロフィー。

て挑み、数々の賞を勝ち取った。店長にも昇り詰め、着々と腕を磨いていたが、父が移転出店を進める中、継母との離婚が決まり、それを助ける為に帰郷。父と雇いの職人さんと祖母とで「カットクラブワイズ」をオープンさせた。

## 暗黒時代の幕開け

都会で修行してきた彼には、父が営業中につっかけサントラルを履いていたり、客待ち中にカット椅子で新聞を読む姿など、日々の些細な事が受け入れられなかった。お互いが譲れない中、オープンからたった半年で父は店の鏡を叩き割つて出て行った。その後は「お前の好きにすればいい」とばかりに4年間も音信不通で失踪。

父は以前からいくつつか飲食店も出店しており、サロンの出店費用も合わせると借金の総額は7千万円を超えていた。当時25歳、右も左もわからない状況の中で突然オーナーとなった彼だったが、月売上が100万程度だったのに対し、返済は120万円と、全く首が回らない状況だった。周りからは保証人でもないのに借金を背負う必要などないと言われたが、彼は「自分が返済する！」と言って曲げなかった。

そこからは理容室の傍ら、昼夜を問わずに働き続けた。パーテンをやりながら客引きをしたり、マーケティングや法律の勉強をしながらマルチまがい商法の親玉となって、保険や毛皮、ウオーターベッドなど様々な商材を扱っては荒稼ぎをした。多い時では2日で2千万円を売り上げたという。

## SPCとの出会い

何足もの草鞋を履きながら借金返済に動しむ彼であったが、本業の理容室もそれなりに繁盛していった。

ある日、会員が拡大に訪れたのをきっかけにSPCと出逢う。組織に入会したのは33歳の時。これまでイケイケで仕事をしてきたが、結婚して子供ができたのをきっかけに、そろそろ真面目にやらねばと、裏稼業からは足を洗い、サロンの多店舗展開に踏み切った。

借金はまだまだ残っていたが、さらに借入れをして2号店をオープン。そして翌年には3号店もオープン。ある程度は順調に見えていたものの、何から何まで自分で決めて進める彼のワンマンさにより、スタッフが大量に辞めてしまい、一気に赤字転落してしまった。

## 父が与えたもの

その後は運転資金が底をつき、銀行借入金他にサラ金にも手を出し、借金はサラ金だけでも600万円にも膨れ上がった。毎日のように取り立てが来て、レジからお金を抜いて行った。消費税逃れのために法人化したものの債務超過に陥り、妻がコツコツ貯めた貯金まで社員の給料に全て使い込み、まさに人生のどん底だった。

そんな彼を奮起させたのは、何と長年失踪していた父の死だった。いつも「子供に迷惑をかけるくらいだったら死ぬ」というのが口癖だった父。失踪後は世捨て人のような生活をしていたらしく、生活費の借金も膨らみ、潮時を感じての自死であった。

実際に、父が残して返済中だった借金は帳消しとなった。しかし、何だかんだあっても、大好きだった父、まさかの喧嘩別れの末に、こんなことになるとは思ってもみなかった。彼自身もどん底の



初の子供のお宮参りにて、大好きな父・史明さんと義母との家族写真。



## 学んだことは、 背中で見せる。 自分に誓う生き方

### 幸せのカタチ

「人生には、経済・友人や知人・社会的地位と名譽・知識と教養・健康・家族の6つの分野があり、その全てにおいて自分が目標を決めて達成しなければ、真の成功とは言えない。どれか1つでも欠けたら幸せな人生にはならない」

これは和田島さんが若い頃に感銘を受けたとあるセミナーでの学びである。彼は社員を幸せにする為にはどうしたら良いか、真剣に向き合い始めた。

和田島「仕事だけでなく、プライベートの時間も充実させてあげたい。何かを捨てないと何かができる」

手に入らない」という考え方が嫌いで「全てを手に入れる！」と思っている。ライフワークバランスを大切にしていっぱい遊んで、趣味も持って、結婚して家を建てて、子供も孫も作って、社長にもなる。俺が生きた見本になって、社員に背中を見せている。それが今では社風となったと感じている」

### 美容師ナメんな

過疎の進むこの町で、スタッフを物心共に豊かにしていくには、それほど選択肢は無かった。彼は業績の安定をはかってから16年前には新店オープンを見送ってスタッフ全員を社会保険に加入させ、働き方改革の為に高単価サロンにソフトチェンジし、完全週休2日制を実現。また7年前には「目指せ、あつたか晩ご飯！」をキャッチフレーズに人時生産性目標を達成させ、18時間店を実現させた。

和田島「美容師だって、これだけのことをやれば、ここまで行けるんだってことを証明する。ひと言で言えば『美容師ナメんな！』って、社員の心にバチっとはめ込んだ。目標が達成できて18時間店にした時、全員でサンセットBBQをしながら『これはお前達自身が勝ち取った待遇だ！』とみんなでお祝した」

**ジーマの未来**  
現在、ジーマには和田島さんの右腕である専務の高瀬さんと、その下には本部長、部長の4人がいる。

和田島「昔、会社の未来予想図を描いた時に、この全員を社長にしていた。みんないつかはハサミを置く日が来る。分社化して経営者を育てていかなければと考えている」

自分がお金に関して無頓着で、お金に対する倫理観などないままやってきたから、10年前から財務コンサルティングを入れて、社員にはお金の倫理や怖さがわかるように教育をしている。各店を会社と見立てて、それぞれの店長に月次の決算書を出させて、店長以上の役職も作って、次は社長という筋道を立ててきた。

高瀬も40代になったので、5年以内に分社化を目標に、社長の練習として昨年からは全てを任せて、自分は年に2回しか自社に顔を出していない」

表紙に写っている4月にオープンした「クアトロアネックス」は、高瀬専務が出店を提案し、会社の利益を叩き出し、内部人事調整し、デザインから全て携わらせて任せた「クアトロ」の2号

店だ。つまりは「社員の手柄で出店を成し得た」というストーリーを完結してみせた形だ。ゆくゆくは高瀬さんを社長にしてこの2店舗を分社化する予定だという。

### 後継者の気持ち

高瀬さんは大学卒業後、22歳でジーマエンタープライズに入社し、今年で勤続20年。和田島さん曰く「とにかく真っ直ぐな男で、曲がったことが大嫌い」。彼には先輩も数人いるが「能力的に見て彼しかない！」と6年前、専務に抜擢された。

高瀬「社長は昔から将来を見通す力がとにかく凄くて、今でこそ普通になってきている就労環境に早くから取りかかってきました。社長の描く会社の未来設計に共感してきたからこそ、今

もここにいるんだと思います。

やりたいようにやらせて頂いているので、独立したいと思っただことはありません。正直なところ、僕は経営者になりたいわけではなく、人を育てることが好きだから、今後も会社の一部として、次世代の子たちに活躍の場とポストを用意して、自分のように充実した人生を送っていきけるような環境をあげたいと思っています。

自社では社長のマインドがしっかり擦り合わされていて、同じ方向性で日々情熱的に進んでいます。社長とは役割分担もしっかりできていて、コンビネーションが最高に良いので、まだまだ一緒にやりたいというのが本音です。実際にトップを張って感じることは、居場所のなさです。下を伸ばす為に出しゃばらないことの難しさを痛感しています」

### トップの心得

高瀬さんも感じ始めているトップとしての在り方の難しさや葛藤。さらに距離を置いた和田島さんからしたら、どのような心境なのだろうか。

和田島「居場所のなさもわかるけど、引き際が大事だと思う。自分で手柄を取りに行かず、下に譲って黙って見守る。でも、その密かな努力が下に伝わらない寂しさはわかる。胸にポツカリ穴があいた感覚。それは上に立つものの使命で、味わわないといけない辛さだと思っ。それより持つべきものは『失敗してもいい、全部俺がケツ拭いてやるよ！』という『腹決まり』。だから自分はいつでも助けられるよう、毎日研ぎ澄ませておく。その為に日々勉強する」

あとは、分社化して社長にしていく人々には、俺のようにしなくていい苦労はさせたくないと思っっている。するべき苦労は「人の為に汗をかく」ということ。お金は後からついてくるというのが、自分の方程式。しなくてもいい苦労を必要悪みたいに押し付けたくない。人は老いるから、現場に出続けるのは限度があるけれど、人の為に汗をかき続けるのは一生できること。ハサミをペンに

持ち換えて、人の育て方の方法を変えていけば、飯は食える。人はそれぞれ価値観が違うけど、共通の目標を持って働ける会社にしたい。社長同士がいろんな関係性を持って助け合いながら人を育て続けていければ、盤石な組織になるだろう」

### 承継の極意

社名の由来だが、彼は昔からよく「わだしまを「わだじま」と呼ばれる事に強い不快感を感じてきた。しかし祖父はいつも「わだじま先生」と呼ばれていた。初代のようにくだらないこだわりを捨てて、脈々と流れる和田島のDNAを大切にしようという想いを込めて「ジーマエンタープライズ」と名付けたのだそう。最後に、和田島さんに承継の極意を聞いてみた。

和田島「人は歳をとると、自分の威光を示したくなる。でもそれは全部自己満足で、そういうものを捨てられない寂しい人にはなりたくない。自分で手柄を取らずに、後から来る者に取らせる。その為には『信じること』。これは自社でも



初代、祖父の和田島松一さん

改めて、我がが未来に向けて成すべき事は「継承」ではなく「承継」だ。承継とは、スピリットやDNAを次世代につなぐという事である。継承と違い、承継は一日にして成らず！今こそ見えぬものを敬い、信じざる勇氣を持つ時である。