



# 継がないで よかつた SPC

承継インタビュー Vol.2  
EIGHTEEN INTERNATIONAL  
2021.03

# 継がないで よかつた SPC

## STAFF

Publisher / SPC GLOBAL

Editorial department  
/ SPC GLOBAL 第31代承継プロジェクト  
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 (機d2 Factory)

Production and design / 機d2 Factory

Title design / 大野 勝彦

Illustration / 照喜名 重樹 (機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>

**機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。 21・4・18



## 事業所概要

社名：株式会社エイティーンインターナショナル  
 代表者：加藤 武彦  
 所在地：愛知県豊橋市神明町 47-2  
 設立：2002年2月  
 事業規模：美容室8店舗、美容専門学校、カフェ2店舗  
 従業員数：153名（パート含む）

## 資産表

資本金：1000万円  
 年商： 億円  
 粗利益率： %  
 借入金： 万円  
 不動産：  
 株式：代表が100%保有、譲渡計画有？

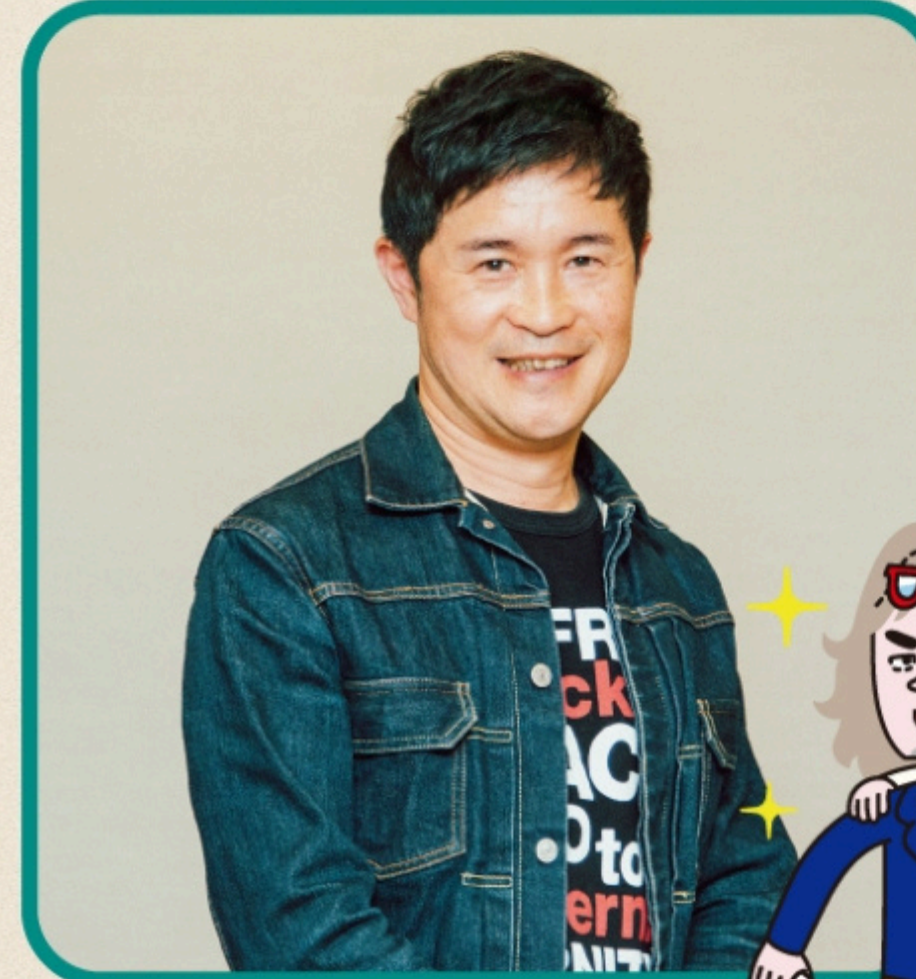
## 現状の組織図



今回ご紹介する企業：

**EIGHTEEN  
INTERNATIONAL**

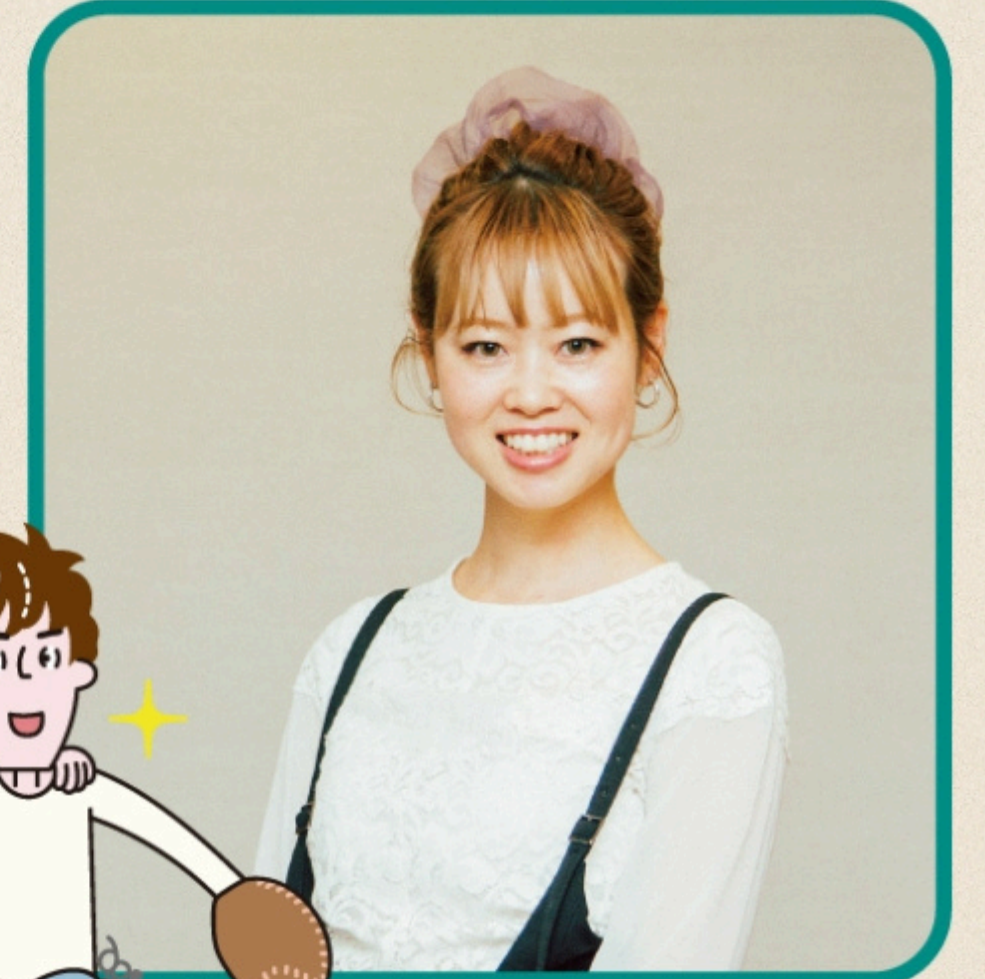
## Pitcher



加藤 武彦 (かとう たけひこ)

- ・19年 月 日生まれ（現在 51 歳）
- ・SPC 入会：1999年 月
- ・所属：東海統括豊橋本部
- ・出身地：愛知県
- ・主な修行先：
- ・家族構成：妻、
- ・創業又は承継時の店舗数：1店舗

## Catcher



梶岡 宏美 (かじおかひろみ)

- ・19年 月 日生まれ（現在 歳）
- ・SPC 入会：20年 月
- ・美容技術経験：あり
- ・経歴：入社 20 年目。美容師としてキャリアを積み、現在は現場を離れ、経営全般を補佐。
- ・ピッチャーとの関係：社員（非血縁者）
- ・現在のポジション：副社長

## 経営理念

仕事を通じ、一步を踏み出す勇氣  
 挑戦する心、感謝の気持ち、仲間の大切さを学び  
 自己研鑽と社会貢献を旨とし、新しい未来を切り開く

Homepage

[www.eighteen-international.com](http://www.eighteen-international.com)



主な集客サイト

HOT PEPPER Beauty





# EIGHTEEN INTERNATIONALの今



Takahiko Kato

## 仕組みの熟成

この理美容業界の発展には、会員各社が永続する企業を目指す事が大切な要素となる。仲間と共に情報やノウハウ、叡智を共有し、業界の抱える問題に真つ向から向き合い、理美容師が今後も素晴らしい職業として活躍できる未来を皆で創り上げていく。それがこの「承継プロジェクト」の目的だ。

今回取り上げさせて頂いたのは、前期から始まった承継プロジェクトの発起人とも言える東海統括本部の加藤さんが経営する「(株)エイティーンインターナショナル」である。何年もの時間を掛けて未来構想を立てた彼の現在と、その承継感に迫る。

加藤さんには6年ほど前にパッションタイムスにて取材させて頂いたのだが、当時は一般的な美容室経営の在り方に対する疑問に向き合いながら、まさに会社の仕組み作りを考えている最中だった。

「10年後には自分の想い描く会社を形化しているはずだから、またその時に取材されたい！」そんなお言葉が印象的だった。

エイティーンインターナショナルが本格的に事業拡大を始めたのは5年前。自社ビル

を買い取り、美容専門学校を作る準備を開始した。美容室以外にエステ・アイラッシュ・カラー専門店、ヘッドSPAなどのビューティー事業展開のほか、3年前にはカフェやフォトスタジオという美容から少し離れた事業もスタートし、美容専門学校を開校。これらの事業は全て彼の頭の中で様々な問題や疑問に向き合った結果、必然的にリンクしてスタートした事業と言える。

加藤「美容室経営で体感してきた問題を考え抜いた結果、辿り着いたのは日本の教育システムでした。現状の美容専門学校はほとんどは、専門学校なのに資格を取ることだけがゴールになっていて、サロンワークの一切を学べない。就職先のサロンに教育の全ての負担を押し付けている現状がおかしいと感じていました。」

学生たちは奨学金を抱えて卒業するわけですから、給料が良くなければ返済ができません。美容師の求人倍率はただでさえ全国で14倍と激戦の上に、実際に美容師としてやっていくというモチベーションが高い生徒の割合が極端に低い。大学には行けないけれど、まだ働きたくない、何となくオシャレだし美容専門学校に進

学してみるかという人がかなり多いからです。だから就職しても1年で半分以上の人が美容業界を離れていく。3年で8割が離職していくのが現実です。その為、育ちもしない新人たちに、頑張っているスタイリストたちの労力や人件費が削られてしまう。給料が上げられないから、それなりに稼げるようになったスタッフを業務委託に流れてしまふ。でも業務委託は育成型サロンがあつてこそ成り立つ業態です。この不合理な連鎖を、どうやって断ち切るか！これは絶対に自分が美容専門学校を立ち上げなければ！と。卒業と同時にスタイリストデビューができる、即戦力として教育できる専門学校です。

あとは、カフェは送客の仕組みを作るために始めて、社員の食事の供給にも役立っています。フォトスタジオは成人式ビジネスを呉服屋さんからの依頼ではなく自社でしっかり仕切りたいと考えて作りました。もともと自社のお客様なのに、おいしいところだけ他業種に盗られているのは納得が行かなかったのだ。

でもこの2つの美容とは違う事業を生み出す事で1番良かったと感じる事は、オフィス1号店を出店した翌年に宏美さんは入社したので、今年で勤続20年目であり、自社では1番長いスタッフだ。

## 後継者選び

この壮大な事業展開の流れでエイティーンインターナショナルを承継するのは、現在副社長を務める梶岡宏美さんだ。

加藤氏は父が「カトウ理容店」を創業したので、もともと二代目ではあるが、父と折り合いがつかずに31歳の時に独立し、エイティーンインターナショナルを創業した。

加藤「宏美は幹部たちの信頼もあるし、マネージメントも得意だし、好奇心も旺盛で、だから後継者は自分の子供ではなくて、彼女がいいと思った。幹部はいいはいっているんだけど、専門性に長けた人材は多くても、総合性に長けた人材は割と少ない気がする。彼女は総合性に長けていて、尚且つ専門性に長けた幹部たちと良い関係を築いているし、これからも彼らをしつかりまとめていけると思っています」

スタッフの求人にかなり役立つている事です。

どこの美容室でもそうですが、ある程度売上をあげられる人材に「部長」「マネージャー」「部長」などの役割を与えます。しかし、彼らはマネージメントには特化していない、あくまで現場で輝くスタープレイヤーなのです。アーティストたちに苦手なマネージメントを強い、現場の売上を減らしてしまふなんて無駄な仕組みだと思いません。だから、レセプションや事務員、カフェなど、違うチャンネルで求人をかけて、面接をしつかり行い、様々な経験やキャリアのある方達をマネージメント側であるオフィスタッフとして雇用し始めました。店長は自社にもいませんが、あくまでマネージメント側と現場を繋ぐリーダーとしての立ち位置です。仕事を分けて考え、能力を活かせる配置をする事で、お互いがストレスなく楽しく働ける環境になっています」

こうしてあらゆる問題や疑問を解決するために、エイティーンインターナショナルは多角的に事業展開をスタートさせた。

前ページの組織図で書いた通り、7種の商品ブランド展開

とカフェ、スタジオの運営を「株式会社エイティーンインターナショナル」と、節税対策で分社した「株式会社エイティーンエンタープライズ」の2社で行い、セブンティーン美容専門学校は「学校法人エイティーングローバル」で運営。さらに最近では「株式会社セブンティーン」を設立し、こちらはジュニアサロン「ポイントファイブ」を専門的に運営していく。

加藤「昔は1年制だった美容学校が、現在は2年制になっていますが、学習内容は増えています。だから1年にカリキュラムを凝縮するのは可能な事です。私たちの運営する美容学校では、1年は国家資格の勉強、もう1年は就職を兼ねた進学としてジュニアサロンでお給料を貰いながら現場の勉強ができるようにしていきます。そこで1年働きの卒業した生徒たちを、即戦力として本体のエイティーン美容室に入社させる。セブンティーン美容専門学校にはエイティーン美容師たちが講師登録をして、現場の生きた技術を教育していく形です。ジュニアサロンはセブンティーンとエイティーンの間だから、17・5でポイントファイブ」という名前を付



# 人を繋ぐ、イズムを繋ぐ、それが承継。

## 後継者の想い

後継者に抜擢された宏美さんは、これまで多くのスタッフから憧れの的であるスタープレイヤーだったが、2年半前に現場を抜け、現在では社長の右腕としてマネージメントに本腰を入れていく。その覚悟の裏にはどんなドラマがあったのだろうか。

宏美「自分が後継者として抜擢された時には、ただただ驚きでした。サロンワークが大好きだったし、いつまでも現場の最前線を走って、スタッフの憧れ

のポジションにいたいと思っていたので。でも、社長から『いつまでもお前がそこに居たら、下の子がそこに立てないじゃないか』と言われて。それでマネージメントの仕事に携わるようになって、現場に出る回数がどんどん減っていききました。自分の売上も減っていった。これまで築いてきたポジションを守るのにも限界を感じ始めた頃、『中途半端な売上を守るよりも、売上を立てられるスタッフをたくさん育てた方がいいのでは？』と再び社長から進言を受けて、ハサミを置く覚悟ができました。

社長は未来に対して可能性を発掘する力が凄くて、発想を

広げてどう実現していくかという事ばかりを考えていて、正直その思考についていくのが精一杯です。それが形になり始めると、もう次の事を考えている。社長の中で繋がって生み出されていく事業も、ひとつひとつが大き過ぎて、それを確立させていくのが自分の役割だと感じていきます。まるで戦車の後ろを一生懸命走って追いかけてながら、散らかったところを整えていく感じですね。そんな社長の影響を多大に受けながら、今ではプレイヤーをさらに輝かせるにはどうしたらいいのか、マネージメントに強いやりがいを感じています。」

## 承継の概念

現在、宏美さんと共同代表になる準備中だが、加藤さんご本人の承継感はどうなのか。なお考えなのだろうか。

「子供のための貯金は嫁さんがしてくれているし、自分自身はすごい資産を残そうとは思っていない。もともと物やお金に執着がないから、子供が結婚する時がある程度まとまったお金をあげられて、あとは夫婦で老後に困らない程度にあればそれでいいかな。」

とりあえずエイティーンインターナショナルとエイティーンエンタープライズを宏美に譲ったあとは、自分は学校法人の運営を頑張ります。学校法人はいろんな助成金や補助金が出るので、女性社員向けの保育施設なども充実させることができるし、利益に対して税金が掛からないので、新人研修や教育訓練などの名目を通して内部留保を移していけば、社員たちの退職金制度も確立できる。美容室経営で一番困るのは集客と求人ですが、求人の方は安定させることができるし、エイティーンは社員たちにとっても良い環境や仕組み作りをしつつ実現したい。そして

職の価値観が、内外問わず低い証拠です。」

このように、二人の展望は一見それぞれ違う視点のように見えて、実は「業界をより良くしたい」「社会をより良くしたい」という大きな目的地においてしっかりイズムの承継がなされていると感じた。

「承継」には、企業の数と同じだけ様々な形や想いがある。会社自体を変えても良い、資産も残さなくて良い、そんな加藤さんの承継感、見る人から見たら突拍子もない生き方のようにも思えるかもしれない。しかし

「看板は別に引き継がなくても良い。俺も先代の看板は引き継いでないし。」  
そう笑って話しながらも、自分が生まれた年に創業された先代の店の看板を本社にしっかりと飾っているあたり、大切なものは形ではなく想いをつないでいくことだと表明しているように感じた。



てエイティーンで宏美の次の後継者が育った頃には、今度は宏美に学校法人を引き継いでもらう予定です。

この会社は一人で作り上げてきた物じゃないから、全部譲って行きたい。今は株の価値が上がってしまっていて、どうやって無駄なく株式を譲渡していくか作戦を練っています。株の譲渡はいろいろ難しい事があるけれど、最悪の場合、宏美に新会社を立ち上げてもらって、既存のサロンを移行させてもいいかなとさえ思っています。自分にとって承継とは、人とイズムさえ繋がっていればそれだけで良い。何の約束もないし、ただ信頼関係だけあれば良い。」

この言葉から、如何に社員を仲間として大切に、みんなで築き上げてきた会社だという事がとても伝わってきた。

## 承継のその先

事業拡大と共に今後も系列会社が増え、トップのポジションも増えていくことが予想されるエイティーンインターナショナル。事業承継したあとの展望をそれぞれに聞いてみた。

加藤「最初にお話ししましたが、やはり今一番自分が力を入れて行きたいのは日本の教育システムにメスを入れていくことと、これは美容専門学校に始まったことではないんです。例えば大工さんや社労士さん、様々な業種とこのような話をしても、この業界も一緒に、やはり専門学校は資格を取らせるだけのスタイルで、現場の仕事に生きてくるスキルは全くというほど教えてはくれないようです。学校法人をひとつ取得すれば、いくらでも学校を作ることができる。だから、美容学校が軌道に乗ったあとは、他業種でも卒業後すぐに仕事

ができるような現場主義の専門学校作りに着手するのも良いと考えています。レセプションの専門学校があっても良いかな...とか、教育事業にはたくさん可能性を感じています。」

宏美「私はこれからやりたいことはたくさんありますが、一番実現したい事は、美容師の地位向上です。これまで現場で走ってきて、現場を離れて客観的に美容師の職場を考えた時に、これはどうなのかな?と思うことがたくさんあります。」

例えば、カットは技術や経験がとて必要なのに、新人でも施術できるカラーよりも単価が低いこと。最近ではベットの

美容にお金をかける人も多いと思いますが、犬のシャンプー&ブローの方が人間の施術より単価が高くなって、本当にショックです。

美容師も医者のように、もっとその価値をあげて行きたい! 店販は医療業界からしてみたら処方箋のお薬のような物なのに、割引きしたりキャンペーンを打ち出さないと売れないなんておかしいし、お客様が仕上がりに対してお気に召さずにクレームを入られたら返金に応じることがよくある話だと思えますが、お医者さんが出した薬が効かないからと返金を申し出る患者さんは居ませんよね? 美容師という

