

# 企業の未来を考える 後継者プロジェクト



Case.2  
**A-sam Group**  
Masao-Nagashima

Yuka.N

Ryosuke.N

## 幹部と実子の 承継問題

前回からスタートしたこの「後継者プロジェクト」は、まだ承継に至らない世代に、承継を準備している仲間たちのリアルな声をお届けしようという企画である。

今回取材させて頂いたのは、今期第30代組織戦略プロジェクト副理事長を務める中央統括埼玉本部の長島正男氏。若々しく見える彼だが、実は男女2人ずつ4人もお子さんがいて、既にお孫さんも5人いらっしゃるというプライベートな側面を知っている方は少ないかもしれない。SPCに入会して19年という月日が経つというが、承継というシーンを迎え始めた彼のこれまでの道のりをご紹介させて頂こうと思う。

さて、SPCでも先日のアングメントによると承継は「実子に」と考えている人と「社員（非血縁者）」と考えている人が半々くらいという統計が取れた。

サロン経営を実子に継いで貰うにあたり、自分を信じてこれまで付いてきてくれた幹部社員をたてながら、幹部より若手で

ある実子を彼らの上に立たせることの難しさは、どこにでもよくある問題だと思つ。

長島氏の右腕となっている幹部は伊藤光彦さん。長島氏は25歳の時に夫婦で独立し、伊藤さんはオープン当初、高校生でお客様さんだったそう。縁があった伊藤さんは高校卒業後に美容学校に1年通つた後、長島氏の店に入社。長島氏にとっては初めての社員であり、どんな時もお互いを支えながらやってきた28年間のパートナーだ。

また、お子さんという点、何と4人も美容学校や美容系の専門学校を出ているという。彼は子供に跡を継いで欲しいという事は言葉にも空気にも出さなかったそうだが、自然な成り行きでそうだったそう。

長島氏は3年後くらいに長男の良翼（りょうすけ）さんに会社を承継する予定でいるそうだが、それについては伊藤さんや一番年長の長女である由佳さんも納得しており、何より皆の関係がとても良好だ。

こんなに円満に承継を進められている秘訣がどこにあるのか、今回はそれぞれのお話も伺いながら紐解いてみた。

## 平和とは程遠い、 波乱万丈の道のり

長島氏は25歳の時に理容室をオープンした後、美容室も展開した。しかし、なかなか経営は上手いかず、結局美容室は閉店し、1店舗にまとめて仕切り直すなど、手探りの中もがき続けていた。

SPCに入会したのは39歳の時。先輩や仲間から様々な情報とアドバイスを受けて、再度美容室を出店した。勢いに任せ、続けて美容室の2店舗目も出したのだが、これが大失敗！毎月50万円の赤字を出し、倒産の危機を迎えた。

その後は会社を立て直す為、育成型からパートサロンにシフトチェンジしたり、移転をしたり、SPCの仲間を頼りに地方まで勉強に向き、様々な試行錯誤が続いた。

そんな中、子供たちは由佳さんを筆頭に荒れていた。SPC

の統括旅行で海外に行く道すがら、由佳さんが金庫を持って出そうとしているという電話を受けて、慌てて自宅に引き返し「パリピ」で洋服を来たままシャワーを浴びるような奇行も多々あり、当時の家庭のエピソードはここでは言い尽くせないほどだ。

お金が無すぎて、懇親会に行けない時代もあった。「あなたの事は嫌いじゃないけれど、もう一緒にやっていけないかもね」と妻に言い渡されたことも。

いつも穏やかでスマートな彼からは想像し難いが、仕事も家庭も、決して平坦な道のりではなかったのである。

## 大切な人の為の 事業展開

長島氏はSPCで吸収してきた様々なことを、自社で活かすというよりは、自社を支えてきたご縁のある人を活かすためにフル活用してきた。

10年前、伊藤氏が自社を一度離

れて、また一緒に働きたいとオファーを受けた時、彼を最大限に活かせるステージがないことを本意に思った彼は、ルシードを出店することを決意。彼のテリトリーは埼玉比企郡嵐山という人口1万9千人ほどの自然豊かなのんびりとした町だ。そこにルシードというブランドサロンを出すことを、皆さんはイメージできるだろうか？長島氏は「彼をこのステージに立たせたら、絶対全てがうまく行く」と考えて、腹を決めたのである。

また、同時期にはFC展開もスタートした。夫婦でサロンを出したものの、上手く行かず店をクローズをすることになった女性から「御社で夫婦で働きたい」という申し出に快諾し、業務委託として客がついてきた頃、長島氏はそのご夫婦にFCとし

て店舗を譲ったのである。

ルシードを任せてきた伊藤氏も、現在はFCオーナーとして独立している。また、最初にFCを任せたと夫婦の店は最近売り上げが落ち込んでいるそう、今度はBARBERIBARを出して任せてみるそう。

「自社をシステム化してどう儲けるか」という考えは全くなく、とにかくご縁だけの繋がりでFCをやっています。何かあった時に支え合える関係性というか、それがFCという形になっただけ。何かに挑戦する時も、人を当てにして始めるのではなく、人ありきで始めています」と長島氏は語る。利益以前にご縁や仲間を大切にすると、彼のスタンスこそ、SPC理念そのものであると感じる。



M.Ito

# SPCが導いた 自然体の歩み

大変なことも多々あったが、長島氏が組織活動に尽力する姿は、子供たちもしっかり見ていた。「自社を何とかしていかねば」という連帯感が自然に湧いてきたのだと思う。一番先に自社に入った由佳さんは、心境の変化をこう語った。

「父はあの通り、緩いキャラで。社員さんに対しても悪い意味で『良い人』が抜けれないところがありました。私はそういう部分では真逆で、言いたい事はすぐに口に出してしまうタイプで。パートサロンでは私よりキャリアのある人がほとんどだったので、二世の私が店のやり方についていろいろ口出しすると、いつも反感を買ってしまつて、常に当たりがキツかったです。

この性格の私でさえ、吐きながら出勤するほど辛い時がありました。跡取りは長男ですが、弟の良翼には絶対こんな環境は無理だろうと思ひ、せめて自分が下地づくりだけでもしようと考え

## みんなで 紡ぎ出す 未来像

「正直、自分は全然『承継』なんてこれまで意識してこなかったけれど、子供が『やってみよう』と言出したから、本体は譲つてもいいかなと思つています。」と、長島氏。

今後はFCを増やしていくって、FC事業部の担当として頑張っていくつもりだそう。息子との世代交代において、幹部や社員の不安をなるべく取り除くことが出来る体制を整えていくという。

FCと言つても、各社様々な形態やシステムがあるだろう。長島氏は、経理や労務など経営にあたる大変な事は全て請け負つて、店長感覚でオーナーになれるスタイルを確立しようとしている。そのシステムは細分化されており、人によって様々な選択ができる非常に思いやりのある仕組みだ。

現在の長島家では、それぞれの役割分担が明確になつてい

ました。ある時、社長の父はもうこのまま『良い人』でいいやー代わり私が『悪役』を全て引き受けよう！という考えに至り、役割分担を明確にしたらすごく楽になつたし、そのポジションにやりがいを持つるようになりました」

弟の良翼さんが自社に入つてきたので、由佳さんはパトナッチという形で、現在は自分でビューティー事業を進めている。家族みんなが同業である必要は全くなし、むしろ違う事業を進めることで自社が安定すると考えているからだ。

また、タスキを委ねられた良翼さんは自社の未来をこう語る。「今、まっエクの専門店とカラー専門店もやっていますが、今後も専門分野に特化した事業展開をしていきたいと考えています。それは、僕自身が好きなことだけ



求心力を持ちながら家族が仲良く会社を助けている。そうなる秘訣はたった一つで、「言う事、やる事、全て以心伝心するまでずっと時間を共有する」という事だ。

「いろんな人が担ぐから神輿が成り立つわけで、自社もみんなが集まつてできている。みんないろんな事をやりたくて、自分のできる事を各自がやって、フォロワーし合いながら成り立っている。そんな会社です。」

今年で18歳になった1番年長のお孫さんは「僕は理容師になるのかな」と話しているのだとか。しかし由佳さんは「もっと視野を広げて、本当に好きな事をやったらいいよ」と助言しているそう。

「私たちは親が自営業をしているのを間近で見て育つて来たので、自分が事業を始めることに恐れがありません。こんな父でさえ社長業をしているのだから、自分ならもっとできる!と思つています。SPCで出会う二世の仲間も同じような感覚を持つていて、コミュニケーション

をとるのがとても楽しいです」と由佳さん。長島氏は自社だけでなく、しっかりSPCにおいても次世代に繋ぐことに成功していた。

今後も型にはまらず、お孫さんの世代も、そのまた次の世代も、個性豊かに自由な事業形態でエイサムグループは広がりながら後世に繋がれていくことだろう。



**エイサムグループ**  
 代表:長島 正男  
 〒355-0221  
 埼玉県比企郡嵐山町菅谷661-3  
 TEL:0493-62-2291  
<https://a-sam-japan.amebaownd.com>



やって生きていきたいタイプなので、得意なことだけでも専門的に売り上げを立てていけるのであれば、それでいいのではないかと思っています」  
 このように、すでに良翼さんは今の時代と自身の考え方をマッチングさせた方向性で自社に新しい風を吹かせ始めている。それと連動して求人も彼の担当で、しっかりと主導して進めているそう。

そして、幼少の頃から彼らの面倒を見てきた伊藤さんは、親戚よりずっと近い「お兄ちゃん」という立ち位置でここまで来ており、今でも彼らの一番の相談役で、誰よりも心強い味方だ。長島氏と子供たち、どちらの性格も感性も熟知しているからこそ、間に入つて取り持てる、そんな重要な役割を果たしている。

伊藤さんはルシード事業部で学ばせて頂き、由佳さんはビューティー事業部で、良翼さんは二世会、それぞれがSPCの仲間に関わつて貰っている状況の中、長島氏はこう語る。

「歴代や室員の先輩もみんな、自分の子に直接あれこれ言わない方が多いんですよ。仲間に育てて貰っている。そして自分も、仲間の子供や社員を自分の子供のように接して、あれこれアドバイスしたりしている。そういう組織の風土に私もあやかっている部分が多いのではと思ひます。他社の幹部からもポロクンに言つて貰えたり、本気で育てて貰えますから。本当に有り難いですよね」