

「人」を育て「人」を活かす、 人財ビジネスの行方

15年前、横浜で二つの整体院がオープンした。おしゃれで清潔感のある空間に、おもてなしの心あふれる整体師——そう、これが子安裕樹さん率いるファクトリージャングルグループの出発点。理想の整体院を貪欲に追求し、ラグビーで培ったスポーツマインドを応用した経営哲学を駆使して、現在国内に10ブランド170店舗、海外4か国に9店舗を展開している。徹底的に「人」にフォーカスした「ヒト軸経営」の原点とその行方を追う。

株式会社ファクトリージャングルグループ
代表取締役会長兼社長
子安 裕樹氏
Yuki Koyasu

理想の整体院は「自分だったら」の発想から生まれた

「売上や収益といった数字に振り回されず、人ありき」の考え方でファクトリージャングルグループ（以下FJG）をここまで成長させてきた子安さん。「人」を育て「人」を活かすという「ヒト軸経営」の方針を徹底的に貫く、その発想の原点やきっかけは何だったのでしょうか？

整体師として活動するようになる前に、知人のレストランの立て直しやバリ雑貨を扱うショップの経営をしたことがありました。その頃の私は「いかにうまく仕入れて適正な価格で提供するか」が商売というものだと思っていました。ところが、店が忙しくなって自分だけの手で

足りなくなり人を雇った途端にうまくいかなくなってきたのです。それは、私がスタッフをあぐまで自分のフォロワーとしてしか捉えておらず、方針の共有や教育を怠ったから。スタッフが自分流のやり方で働いた結果、私が描くような成果が出なくなりました。この経験をきっかけに、ビジネスをうまくいかせるためには自分と同じ考え方や方針を持つている、いわば自分の「分身」。「コピー」となる人を育てなくてはならないという考えに至りました。

「子安さんの分身であるスタッフたちが運営している「カラダファクトリー」と言えば、お客様のかゆいところに手の届くような質の高い接客サービスや店舗運営が特徴ですね。ええ、技術と同じくらい、あ

るいはもしかしたらそれ以上に接客サービスやホスピタリティに重点を置いています。それは私が日ごろから考えていたことに起因しています。

たとえば熱を出して病院へ行くとき、1時間も2時間も待たされた挙句、優しい言葉の一つもなくたった3分で診察終了ということがあります。具合が悪くてしんどい患者に対して、もう少し思いやりはないのかと（笑）。特に歯医者さんなんて、器具の立てるカチャカチャという音や歯を削る時のキーンという音、消毒薬の匂いなど、患者の恐怖感をおおる要素だらけです。待合室のインテリアを工夫するとか、音楽をかけるとか、器具の消音に努めるとか、「自分だったらもっと患者を安心させるような努力をするの」と思

っていました。「人が人を相手にする、治療を施す」という点では医療と整体は共通しています。そこで1998年に28歳で整体院を開業した時には、自分なりの「こんな整体院だったら嬉しい」というイメージを具現化しようと思いました。

なことです。でも、少し違和感があったのです。というのも、お店や施術の様子を見学させてもらったところ、気になる点はいくつも見つけられました。まずお店全体の雑多とした雰囲気や閉塞感、整体師本人の清潔感。そして何より気になったのはお客様への対応です。施術中に交わす言葉は最低限で、単に技術だけをぶつけている印象。実際はどうかはわかりませんが、そばで見ているお客様への思いやりや愛情を感じることができず、お客様からも満足感のようなものは見受けられませんでした。

「こんな整体院だったら嬉しい」というヒントとなったものはあったのですか？
開業する前、整体院を15年やっている方やカイロプラクティックの道を30年、というような業界の大先輩方に話を聞いたりお店を見学させてもらったりしました。彼らは自分の技術に哲学を持ち、技を向上させていくことに非常に熱心で、その探究心や勉強熱心さには頭が下がる思いでした。いわゆる「手に職」の業界ですからそれをもっとも

15年前当時の個人院の話ですけど、とにかく「これではダメだ」と思いましたね。そこで私は「お客様が心から満足してくれてまた来たいと思えるような整体院にしよう」と誓ったのです。

ラグビーで培った
チームプレーの精神

「今では国内外に10ブランド約170店舗を持つFJG。開業当初からこのような店舗展開をしようとした？」

ここまで広げるとは考えていませんでしたが、最初の開業の段階で自分を含めて5人くらいのお店にしようとは思っていました。それは、チームプレーの整体院をやろうと思っていたからです。良くない見本となった先ほどの整体院も、あのような状態になったのは「個人」だったから。会社と違って個人事業というのは周囲からの評価やアドバイスを受けにくい環境。店内が散らかっていてもタオルが汚れていても誰も指摘してはくれません。

お互いに支え合って向上していけるチームとしてのお店を作るべく、開業して3カ月後にはさっそく人を採用し始めました。多くの人はまず自分一人とベッド1台から始め、お客様が増えて1台で足りなくなったら2台にして人を雇い、さらにお客様が増えてお店の規模が間に合わなくなったら次の店舗……というように、間に合わせて拡大をしていきがち。でも私の場合は最初から「チーム」の発想で逆算して展開していきましたね。

「3歳から始めたというラグビーもチームプレーが大切ですね。『チームとしてのお店作り』の考えはラグビー経験からきているものでしょうか？」

そうですね、私は一般企業に勤めた経験がほとんどありませんので、もしかしたらFJGにおける経営の原点は全てラグビーから来ているのかもしれない。時には自分を殺してでも仲間をサポートし、一丸となって勝利を目指すチームワークの精神はラグビーで培ったものです。

教育に関してもその精神を応用していて、たとえばスポーツや武道における考え方に「守破離」という思想があります。これはまず基本となる教えを守って徹底的に型を身に付け（「守」）、次に少し自分らしさや工夫を足すことで型を破り（「破」）、その先で初めて型を離れて独創性や個性を発揮することができ（「離」）というもの。どのスポーツもまずは「型」を遵守して身に付けることが大切で、最初から自己流でやるとものす

ごく怒られます。FJGにおけるスタッフの教育もこの守破離を徹底しています。

「具体的にどういう「型」を身に付けさせるのが教えるのですか。技術が体系化され「型」が用意されているのは特別珍しいことではありませんが、FJGでは思いやりやホスピタリティの面でも独自のガイドラインに沿った「型」があります。お客様にかける言葉の文句や声のトーン、スピードまで、施術者の個性を殺してもいい、まずは共通の「型」を体

に染み込ませます。実は「思いやり」の心の表し方」まで「型」として教え込んでいます。思いやりや愛といったものは個々に任せがちですが、たとえばこれまで思いやりや愛を受けられる環境にいなかった人が自分でそれを表現することは不可能です。だから、「お年寄りに席を譲る時のやり方」といった具体例を型化し、まるごと覚え込ませるのです。そこから徐々に「破」と「離」の段階を経て、初めてその人独自のホスピタリティが生まれます。

「人」にフォーカスすると
可能性が広がる

「FJGの財産である「人」はこのように育てられているのです。育った人材はどのように経営に活かされているのでしょうか？」

ホスピタリティ精神にあふれた整体師はお客様から愛されます。その証拠としてカラダファクトリーのリピート率は業界平均の30%を大幅に超える70%。お客様巻き込み型のイベントも

年間20ほど開催していて、お客様を招いて整体師がステージで歌や踊りを披露する「ロイヤルカスタマーパーティー」のチケットは1週間で600枚が完売します。お客様がお客様を呼ぶ「紹介」も非常に多く、安定した集客ができています。

また、スタッフのモチベーションや仲間意識を保つための手間とお金は惜しみません。ピクニックやスポーツ&文化フェスティバルなどの社内イベントを

おかげさまで、同業他社の利益率がだいたい10%程度なのにに対し我々は40%程度。あくまで結果論ではありますが、「人」の育成とモチベーションの維持に力を入れたことが、結果的に利益率のアップにつながっています。

「人」に注力することには想像以上のメリットがあるのです。ね。それでは、これからの人財ビジネスで必要なことは何だとお考えですか？」

一般的にどの会社もビジネスを始める時には市場調査やプロダクトマーケティング、ブランディングは行います。ですが、これからはもっと「人」に対するマーケティングにも力を入れる方がいいのではないかと思います。FJGではお客様の好きな色や出身地、職業、ライフスタイルまで細かくデータを集め、施術中の会話やお客様参加イベントの内容に反映しています。

また、スタッフたちの経歴や賞状、出身、人間性なども把握しプロフィールを行い、人員配置やモチベーションの管理に生かしています。このようなことは他社では人事部の担当者の「勘」で行っているのがほとんどのはず。しかし私たちはよりロジカルかつ戦略的に「人」をマーケティングします。

「お客様への愛情や思いやりの、氣



ファクトリージャパングループの本社ビル前。ビル正面にあるFJGロゴマークがお客様をお迎え。



ビル正面横にも、FJGロゴマークを設置。A.P.バランスにあるFJGロゴマークがお客様をお迎え。



エントランスにある、清潔感漂うグリーンオブジェが来客に癒しを与える。



子安氏のアイデアから誕生した、カラダファクトリーのマスコットキャラクター「ほねぼん」のほねぼー。

子安昭樹（こやす・あき）
1970年、横浜市生まれ。株式会社ファクトリージャパングループ代表取締役会長兼社長。1998年に「横浜南整体院」を開院。2001年に「カラダファクトリー」1号店と共に株式会社ファクトリージャパンを設立。2010年には株式会社ファクトリージャパングループに改称。4年以内に国内で700店舗、海外で500店舗まで拡大することを目標としている。3歳から始めたラグビーの思想をビジネスに生かす情熱あふれる経営者。趣味は釣り。好きな言葉は「One for all, All for one」。