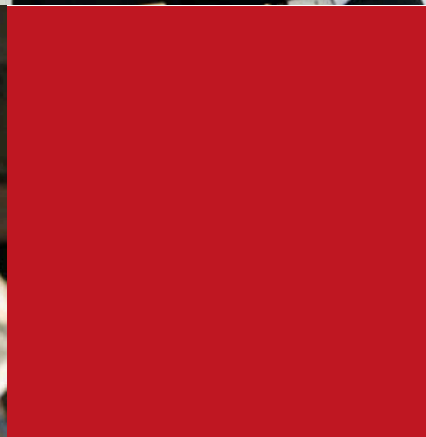


株式会社ラポールヘア・グループ

# インパクトレポート

2026年3月11日発行



## 私たちの目指すこと

---

誰もが自分らしく、  
自分らしさを進化しながら働き、  
社会とつながることを通して、  
Well-beingを実現していく美容室

### ● スタッフ

働きづらい美容師も、  
自分らしく働き続けられる場を増やす

### ● お客様

美容サービスの提供によって、つながり、  
自分らしく暮らし続けられる人を増やす

### ● 地域

社会的にも環境的にも、  
持続可能な美容室の事業モデルを構築する



# 100万人の休眠美容師が働くことのできる環境づくり

## 性別による 賃金格差のない企業

✓ 日本の性別による賃金格差は25%  
(男性を100とした場合に女性は約75)  
ラポールヘアは、性別による賃金格差  
はなく、完全に実力評価です。

## 多様な働き方に対応できる就 労の仕組み

✓ 週末勤務や夜間勤務が当たり前となっ  
ている美容師業界。日本の女性は男性と比べると  
約3倍もケア労働（家事・育児・介護など）  
を担っていると言われてますが、**時間制約が  
ある方でも、働き続けられる勤務形態や環境  
を整えています。**

## 地域に制限されず 美容師を続けられる環境

✓ 美容師の求人は約6倍と言われる一方  
で、多くの美容室は求人難と言われます。  
その理由の1つとして、勤務立地がありま  
す。ラポールヘアは、積極的に地方地域へ  
の店舗展開をしており、地方地域でも美容  
師の働く場を提供します。



# 社長メッセージ

---

東日本大震災から15年が経ちました。

2011年3月11日、多くの命や暮らし、そして地域の風景が失われました。

社会全体が深い悲しみと混乱の中にあったその年の7月に私たちは最大被災地の一つである宮城県石巻市で、株式会社ラポールヘア・グループを創業しました。そして同年10月1日、第1号店となるラポールヘア石巻大街道店を開業しました。



当時、街にはまだ震災の爪痕が残り、人々の生活も決して元通りではありませんでした。それでも美容室には多くのお客様が訪れ、髪を整え、鏡の前で少し笑顔になる。その小さな時間が、人の心に前向きな気持ちを取り戻していく光景を、私たちは何度も目にしました。その経験を通じて私たちが実感したのは、美容室とは単に髪を整える場所ではなく、人が安心して自分らしくいられる「関係性の場」であるということでした。私たちはその関係性を「ラポール」という言葉に込めました。ラポールとは互いに信頼し合い安心して関わり合える関係を意味します。美容室という地域に根ざした場所から、その関係性を被災地から日本全国、そして世界へ広げていきたい。それが私の、そして私たちの出発点です。

創業から15年が経ち、ラポールヘアは全国約60店舗を展開し、国内外で約300人のスタッフが働くグループへと成長しました。

しかし、私たちが目指しているのは単なる店舗数の拡大ではありません。私たちは、日本社会に存在する構造的な社会課題にも向き合っています。特に女性にとっての働く際の制約、地方における雇用やキャリアの選択肢の少なさ、そして理美容業界に長年存在してきた労働環境の問題などです。こうした課題に対し、地域に存在する美容室という場を活かし、多様な働き方を可能にすることで、人が自分らしく働き続けられる環境づくりに取り組んできました。

今回作成したインパクトレポートでは、こうした取り組みを「ラポールヘアモデル」として整理し、美容室という事業が生み出す社会的価値を紹介しています。現場では、身近な誰かが「自分らしさ」を進化させながら働くことで、その影響が個人から家族へ、そして地域社会へと広がっています。社会課題の解決は、一つの組織だけで実現できるものではありません。このレポートが私たちの取り組みを知っていただくきっかけとなり、新しい共感や協働が生まれることを願っています。

震災から15年。ここまで支えてくださった多くの皆様への感謝を胸に、ラポールヘアはこれからも「ラポール」という関係性を大切にしながら、美容室という場を通じて、社会に新しい価値を生み出し続けていきます。社会を変えるのは特別な場所ではなく、日常の中にある小さな場所です。私たちは、美容室という身近な場所から、人と人との信頼が広がる社会をこれからもつくり続けていきます。

# 創業からこれまでの歴史



## 2011年7月に創業

2011年10月1日に1号店として、石巻大街道店オープン。開店前から行列ができ、当初の開店時間よりも30分早くお店を開ける。列に並びながら、店内で待ちながら、震災以降初めての再会や無事を確認するような会話が各所であった。

開店の準備にあたっては、場所探し、大家さんの承諾にも苦労をしたが、熱意を認められて快諾をいただく。

また、スタッフ面接は石巻市役所内の仮設の一画をお借りして実施。当時で面接をしたスタッフが現在も勤務を続けている。



## 2013年2月

Japan Venture Awards 2013  
東日本大震災復興賞 受賞



## 2013年7月

第27回人間力大賞（青年版国民栄誉賞）  
復興創造特別賞 受賞

## 2017年2月

復興庁「被災地での55の挑戦－企業による復興事業事例集－Vol.2」に選定



## 2017年10月

JETRO「社会課題解決型ルール形成プロジェクト」採択  
※2018年も引き続き採択を受け、2年間ベトナムで調査実施



## 2017年12月

経済産業省「地域未来牽引企業」に選定



## 2024年7月、

国内店舗数が50店舗を超える



## 2025年、ベトナムに初FC店がオープン。

日本国内のジェンダー課題の大きさや地方地域の働き方の多様性のなさなどの課題から、国内に特化してくる一方で、アジアでの事業展開については、2017年から検討を始める。

2023年からはタイにおいても、就労困難な女性を対象とした就労支援や促進のための事業を行い、2026年2月には国際労働財団と連携しての就労訓練を実施。

# 目次

---

1. 私たちの目指すこと
2. はじめに ～社長メッセージ～
3. 創業からこれまでの歴史
4. 目次
5. 特別対談 ～地方地域の「働く」をアップデートが必要な理由～
6. 取り組む社会課題
7. 私たちのアプローチ ～ロジックモデル～
8. 事業実績
9. 事業を通じたインパクト
10. 会社概要

## 地方女性の「働く」を、 いま“アップデート”する理由

東日本大震災をきっかけに創業し、「誰もが自分らしく働き続けられる地域」を目指してきたラポールヘア。インパクトレポートの発行にあたり、社外取締役で全国の現場で変革を起こしている小安美和氏と、地方女性の就労実態をデータから読み解く大嶋寧子氏を迎え、地方女性の「働く」をめぐる現状と、これからの希望について語っていただきました。見えている課題だけでなく、変化の兆しまで一。1時間の対談から、現状の日本地方地域における課題だけでなく、未来に向けての変化の兆しまでが見えてきました。

### 小安美和さん（写真右）

日本経済新聞社、リクルート、リクルートジョブズ執行役員等を経て、2017年に株式会社 Will Lab 設立。日本各地で、官民連携でジェンダーギャップ解消に取り組んでいる。2019年より（25年まで）内閣府男女共同参画推進連携会議有識者議員。21年～23年 W20（Women20/G20 のエンゲージメントグループ）日本デレゲート。NHK クローズアップ現代、日曜討論、あさイチなど出演。

### 大嶋寧子さん（写真左）

リクルートワークス研究所主任研究員。金融系シンクタンク、外務省を経て現職。女性のキャリアや育児・介護と仕事の両立、リスクリングなど現代の労働課題を研究。専門は経営学（組織行動論）。仕事と介護の両立支援や学び・リスクリングの領域を中心に、政府検討会委員等を歴任。著書に『不安家族～働けない転落社会を克服せよ』（日本経済新聞出版社）など。



## 地方女性の「働く」の現状 ～性別による役割分担によって狭められる「働く」選択肢～

渡邊：まずは、お二人が見ている「今」の地方女性の働く現状から伺えますか。

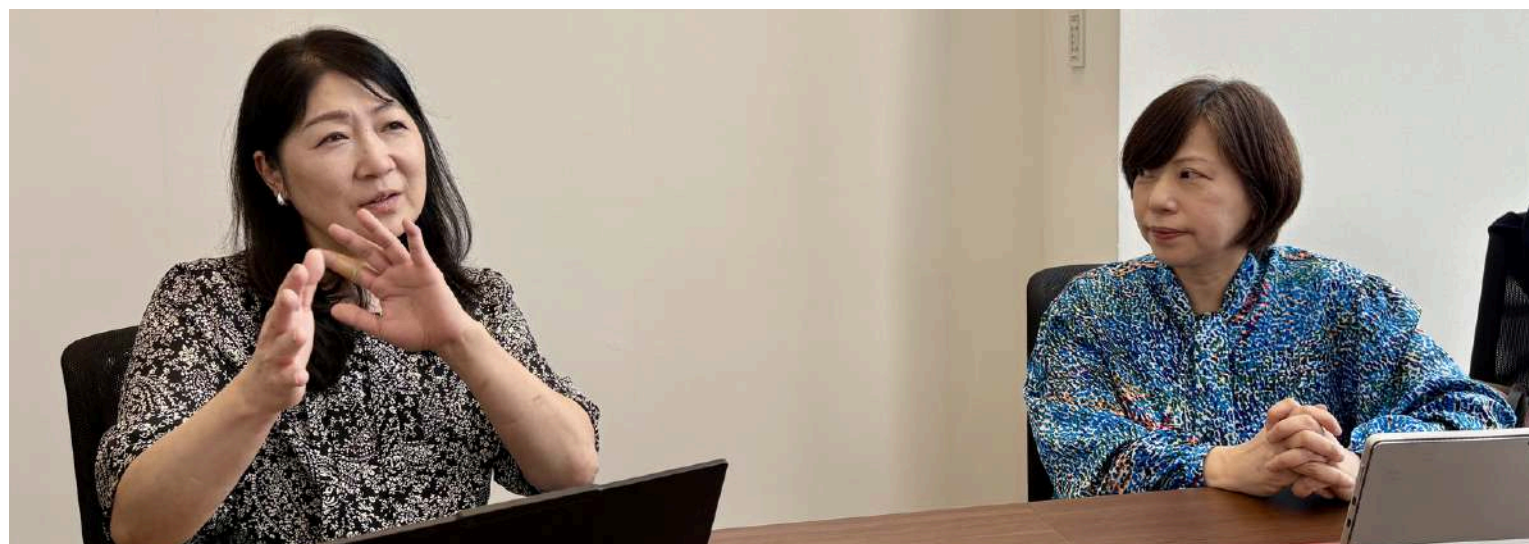
小安：地方は都市部以上に、**固定的な性別役割分担意識が強い**と感じます。

「女性は家事育児を担う前提で働く」という考え方が、企業側にも女性側にも染みついていて、企業はその前提で求人を出すし、女性もそれ（家事育児を担う前提）以外の働き方を想像しにくい。そして、少し雑に表現してしまうと**そうじゃない働き方を望む人は、地域を出ていく**。そういう構図が起きています。

実際、私が最近見たある製造業では、男性は全員正社員、女性は全員準社員という会社もありました。驚くかもしれないけれど、地方の中小製造業ではそうした現状が意外と少なくないんです。

また、例えば別の精密機械の会社では、軽作業は女性、技術職は男性という**職域分離が根強く存在**していました。女性の働きやすい環境が整い、女性の管理職も生まれ始めた一方で、責任の重い工程を担う男性技術者側の働きがい下がっているという会社もあります。

小規模製造業の現場では、深刻な人手不足、低賃金構造、長時間労働と低い生産性など、複数の難題が重なっていて、女性が活躍できる仕事をつくるには“3段階くらいの難しさ”があると感じています。



大嶋：小安さんの話は、データでも裏付けられます。

会社が「多様なニーズ」を理解しないまま昔ながらの働き方を維持すると、育児・介護などで働き方を調整する人が出たときに、そのしわ寄せが周囲に集まり、周囲の社員の意欲が大きく下がるということが、データ上ははっきり出ています。だから、「育児・介護の人だけ特別扱いして、その人だけ働きやすくする」やり方は、もう日本の職場では持たない。そのために必要なのは、次の4つの組み合わせが効いてきます。

- **業務改革**（DX化も含め「やらない仕事を決める」）
- **組織的な人材開発**（評価・育成の仕組み）
- **育児介護に限定しない柔軟な働き方**
- **仕事以外の人生も応援する風土**

要するに、人が増えない時代に、古いやり方のまま部分最適で回そうとすると、どこかで破綻する。だからこそ**アップデートが必要**なのです。

## 現状を変え、アップデートすべきなのは誰か？ ～「女性が頑張れ」では、もう変わらない～

渡邊：アップデートすべきなのは、個人なのか、企業なのか、行政なのか。どう捉えていますか。

小安：私は明確に、**企業が変わらないと限界だ**と思っています。

私もこの10年は、「女性頑張れ」と「女性のエンパワーメント（意識変革）」に主眼を置き、伴走してきました。でも、経営者の意識と職場環境が変わらないと、これ以上は進まないことが見えてきました。

女性の意識は、何もしなければ変わりません。自治体などが女性向け研修をやれば意欲を醸成する効果はある。ただ、地方は家の中の役割が固定化していて、義母や母や夫など、**壁が多すぎる**。個人をエンパワーしても押し返される。

だから、**企業が女性に期待し、ポジションとミッションを与える。家族の反対を押し切っても「やりたい」と思える風土をつくる**。そのとき初めて、女性の意識と行動が変わる実感があります。

大嶋：データからも、企業が女性にポジションを与え、挑戦し、成果や承認を得ることが、自己効力感や「頑張ったらこうなる」という結果期待につながると分かっています。

これについて、ある先生がこう表現して下さいました。

**「女性は“育児中心”という物語を自分の中にインストールしてしまっている。仕事経験を通じて、新しい自分の力や居場所を知ること、その物語を書き換えられる」**

まさに、職場の設計と経験が、物語を書き換える力になるのだと考えています。

小安：加えて、**行政の役割も大きい**です。

中小企業の内部だけでは変化が起きにくい。代替わりを待つしかない場合も多い。だから、行政が実態とニーズの把握をして、変革を促進していくことが必要です。

企業調査、管理職ワークショップ、女性向けワークショップを組み合わせ、現場の声を経営者にフィードバックして、変革に向けたマイルストーンを策定する支援を行います。こうした設計で、変化が起きます。

地方の中小企業は、「データがないと動かない」というのが経験の中から見えてきました。「うちは公平だ」「制度はある」と経営層は言うけれど、従業員としては公平であることや、制度が使いやすい感覚を持っていない。この意識のズレを、社員へのインタビューを聞いたりアンケートをとったりして見える化すると、初めて経営者が、課題に気づきます。

経営層は男性が多く、家事育児をほぼ担っていないケースもあり、一方で子育て中の女性従業員は1日あたりの家事時間が7時間以上の人も少なくない。このような**生活のズレが、職場の認識のズレ**につながっていることも少なくありません。

## 地方女性の「働く」をアップデートする変化の兆し ～変化は、“任される経験”と“仲間”から生まれる～

渡邊：「働く」をアップデートしていくのは誰かというお話と現状を聞いてきましたが、アップデートの兆しや、そのために必要な視点などについても教えていただけますか。

大嶋：データで見えてきた変化として、家族類型の構成が大きく変わっています。例えば、単身正社員が増え、専業主婦世帯や「正社員＋パート主婦」の形が減っている。これは首都圏だけではなく、地方圏でも同じ方向です。まり「男性が稼ぎ、妻は家で」という前提は、社会全体で成り立ちにくくなっている。この変化を見れば、企業が「嫁役割の人にパートの仕事を提供する」だけでは足りないことがわかります。働く人たちのライフスタイルが多様化するなかで、働き方の設計そのものを広げる必要があると思います。



**小安：現場でも兆しはあります。**

若い世代の方には、家事育児の効率化や、働くへの意識の変化が見えてきている。ただ、地域の性別役割期待が強いほど、女性の仕事もその期待を守る形になってしまう。ここは地域全体で変えなきゃいけない。

そしてもう一つ大事なのが、**ピア（仲間）の存在**です。

家族だけに相談していると踏み出せないことがある。第三者やコミュニティが「別の物語」を渡してくれる。誰かが頑張っている姿を見ると、自分も頑張ろうと思える。

それと、やっぱり「**任される経験**」。若い時に「いけるよ」と言ってもらって、任される。「あなたは女性だから早く帰りなさい」と言われるのとは、世界が違う。期待の言葉が、未来の選択肢をつくるんです。

そういう意味で、企業の好事例では、**評価制度を「時間や量」から「質」へ変える**ことで、管理職を目指したい女性が増え、応募も増えるという循環が生まれています。

**大嶋：評価制度は“制度導入”で終わりではなく、思想と運用が大事です。**

女性が挑戦し承認を得る経験を増やす設計は、再現可能性があると感じます。先ほどの、期待をかけて女性にとっての物語を書き換えるもそうですが、どうやって意識変容に繋げていくのかというところは、立派な評価制度をつくりましょうという以前に、思想と運用の面で、再現ができるのではないかと考えています。

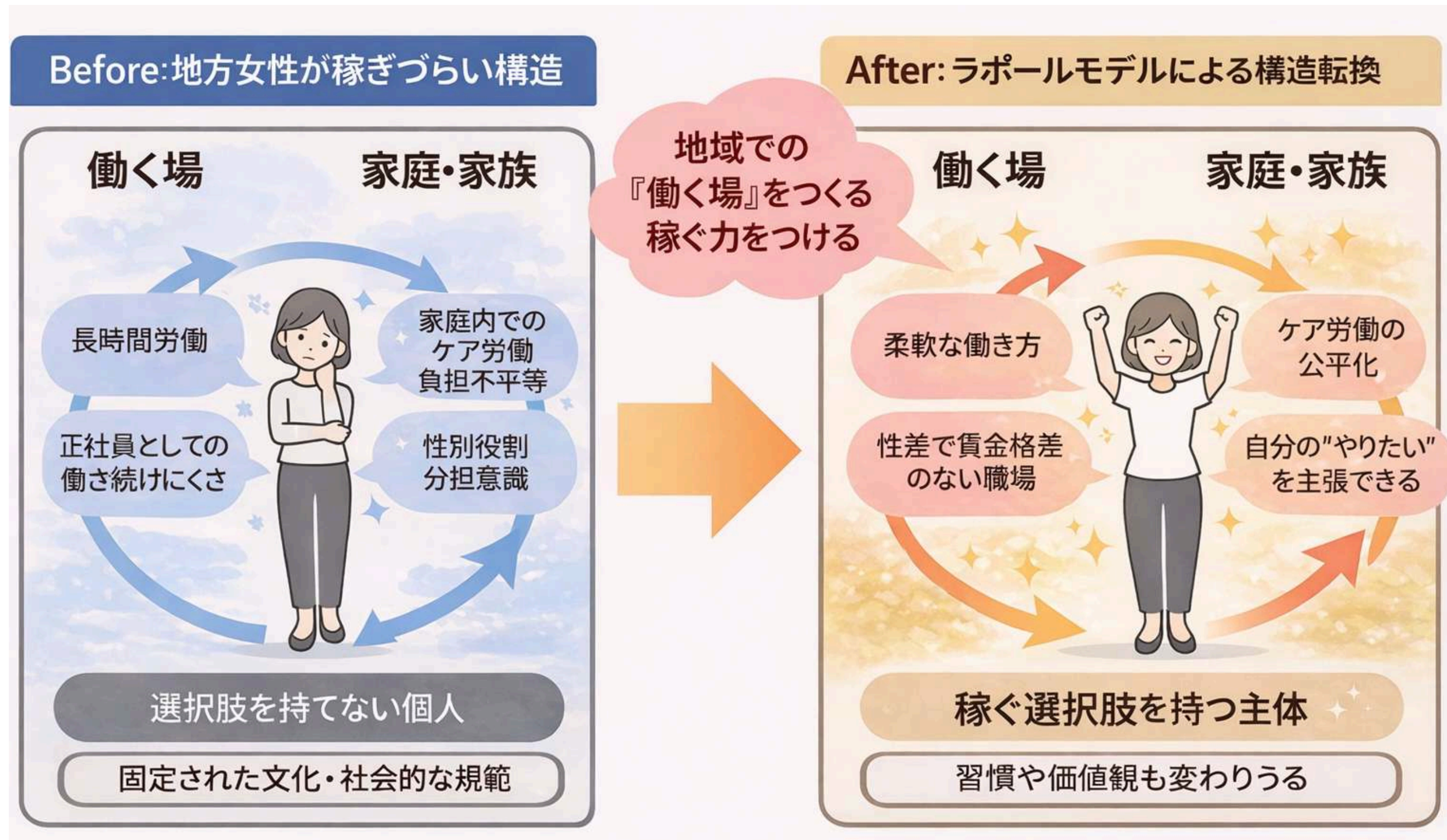


地方女性の「働く」をめぐる課題は、個人の意識の問題ではありません。職場の設計、管理職の思い込み、家族・地域の規範、そして社会構造—複数のレイヤーが絡み合うからこそ、アップデートが必要となります。

一方で、変化の兆しもありました。任される経験と、仲間の存在が、物語を書き換える力になっていくことは、大きな変化の兆しです。女性の持つ役割を、「人的資本・イノベーションの源泉」という視点から捉え直すことによって、地方の働く未来は更新されていくということがお二人の話から見えてきました。

# 地方女性の「稼ぎづらさ」の構造

特に、日本の地方地域においては女性が「働く」、そして「稼ぐ」ということが実現しづらい構造が存在しています。ラポールヘア・グループは、地域で「働く場」をつくり稼ぐ力をつけることによる構造転換を目指しています。



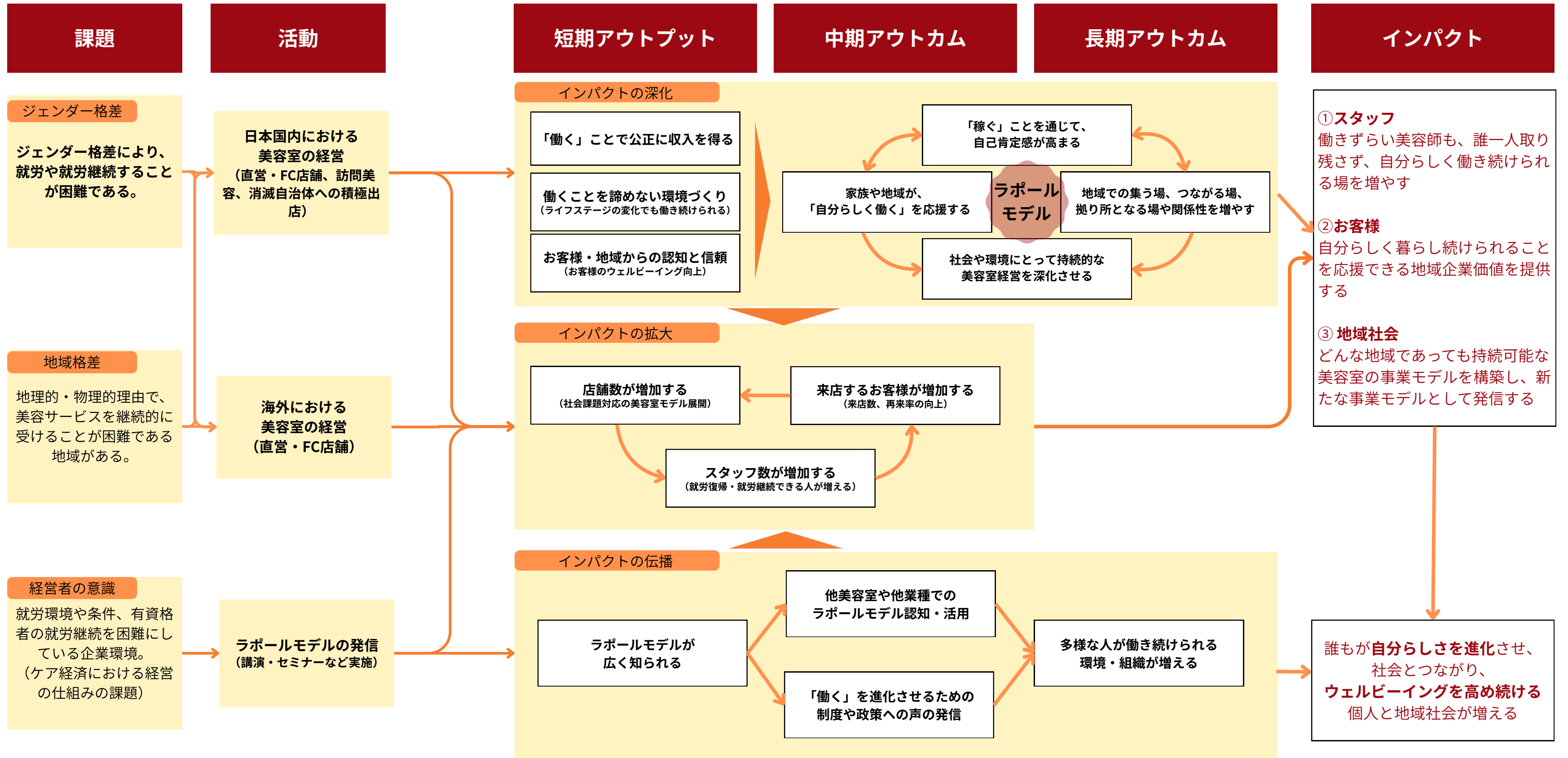
\*ラポールにおける「公正」は、①業務時間と報酬のバランスが取れていること、②業界内/同一地域内で平均的な水準の報酬を得られること、③やる気のある人が、収入（稼ぎ）を増やしていく道が開かれていることの3点と定義しています。

## ラポールモデルが変える「働き方」

どのように生き、どのようなライフイベントを迎えるのかというのは年々多様化しています。内閣府のデータ（2024年度）からも、マジョリティという生き方がない時代になってきています。ライフイベントなどを通じて、人生のステージが変わる中でも「働き続ける」「稼ぐ力をつける」ことは、日本で地域の女性が置かれている状況を変えていくことが可能です。



# 私たちのアプローチ ～事業インパクトモデル～



店舗数

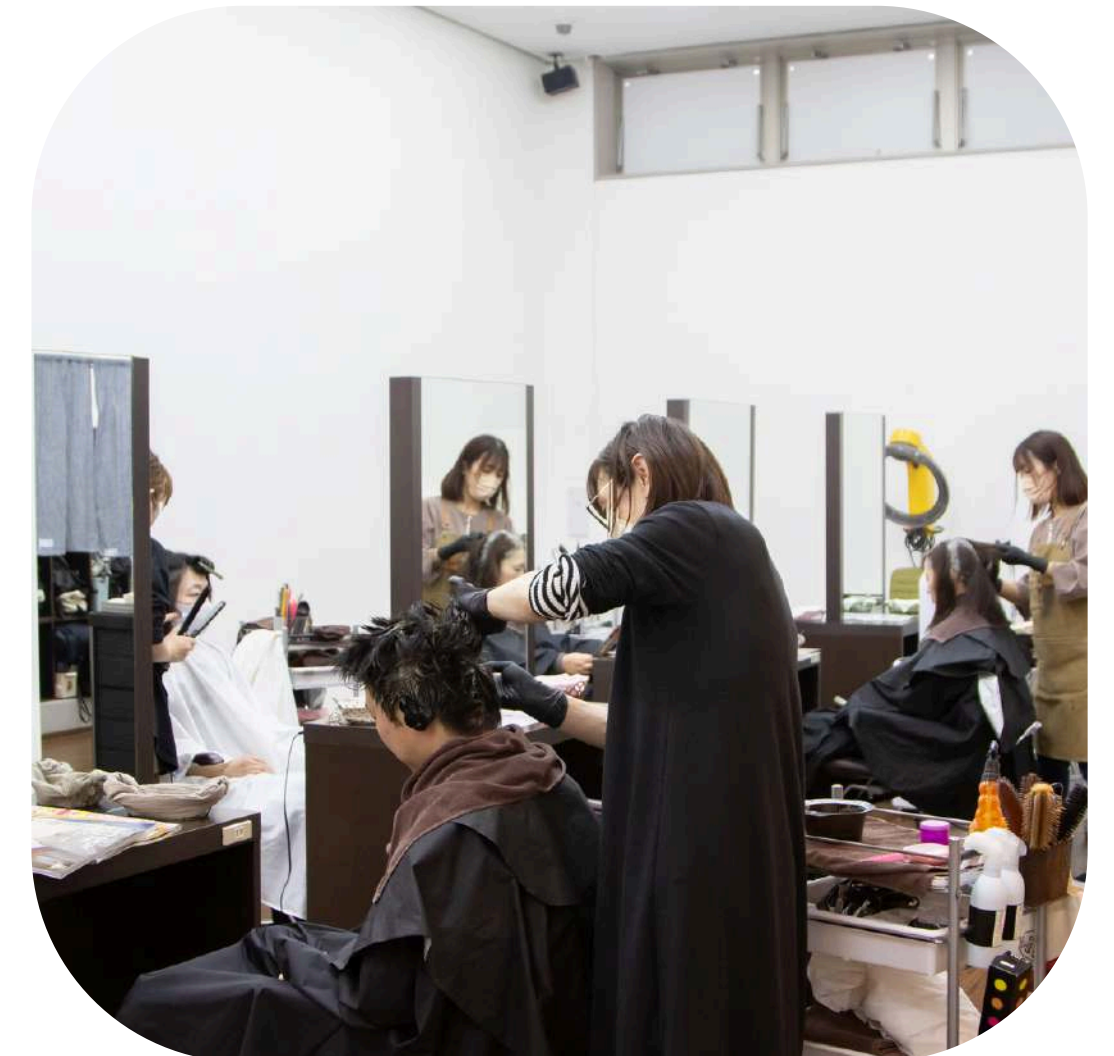
57店舗

スタッフ数

285人  
(平均年齢 50歳)

年間離職率

9%



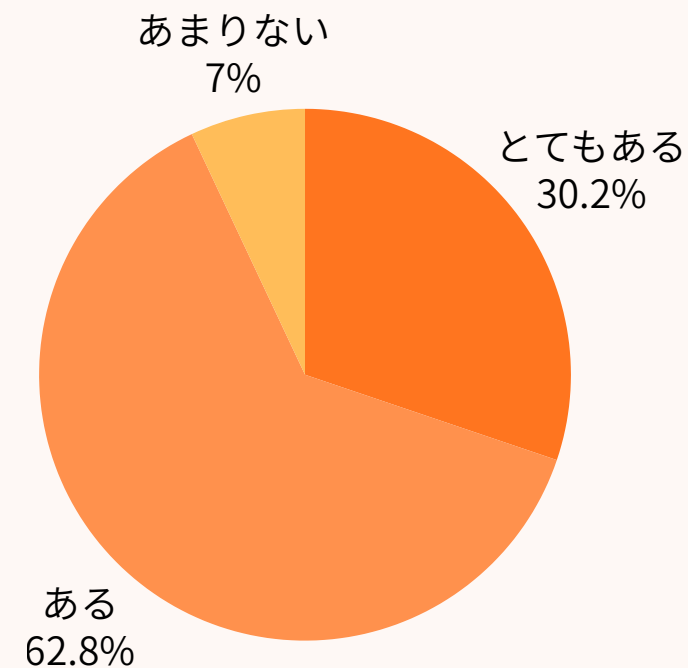
## 事業を通じたインパクト（国内）

ラポールヘア・グループにとって、働くスタッフが「やりがい」、さらにはその先で幸せ感を感じてくださることは、とたも大事なこととして位置付けている。

スタッフアンケートからも、働くスタッフの多くが、「働きがい」を感じながら勤務を続けてくれていることがわかる。また、働く中での変化として、自分の可能性が広がったと感じていたり、仲間が増えたと感じているスタッフも多い。

ラポールヘア・グループは「働く」を通じて、多様な働くやりがいを、今後も実現していける美容室でありたい。

この1年で、ラポールヘアで働く中で、「働きがいを感じたこと」「嬉しかったこと」はありますか？



ラポールヘアで働く中での変化としてどんなことが当てはまりますか？

自分の可能性が広がった	46.5%
人生の満足度が高まっている	20.2%
仲間が増えた	46.5%
地域とのつながりが増えた	39.5%
パートナーや家族との関係に良い変化が生まれた	11.5%



**「美容師を続けたい」という気持ちでラポールヘアに連絡をした**

60歳を超えて自分で経営する美容室を閉じたが、働き続けたいという思いからラポールヘアに応募。

74歳の現在も現役で活躍する美容師。手取り収入は現在も20万円を超える。



**美容室でお客様に安心して欲しい、笑顔になって欲しい**

東日本大震災を経験し、2011年10月1日の開店当時を思い出しながら語るスタッフ。

開業から14年以上経つ今も、イキイキと継続勤務しつづけている。



**ラポールヘアだから、子どもがいても、ブランクがあっても働ける**

出産で仕事を辞めて、10年以上美容師としてのキャリアブランクがあった40代スタッフ。

今では見た目の雰囲気も変化し、声のトーンも変わる。

## 事業を通じたインパクト（国外）

2024年1月よりタイ国において政府系組織と連携し、女性の元受刑者向けの就労支援と就労先となる美容室への経営アドバイス実施。なお、2025年5月にはベトナムにてFC 1号店がオープンしました。今後も海外での店舗展開も進めていく。現地のジェンダー課題構造を概観し、どのような方法で美容室事業を展開することが効果的なのかを各国で検討し、事業展開をしていく。



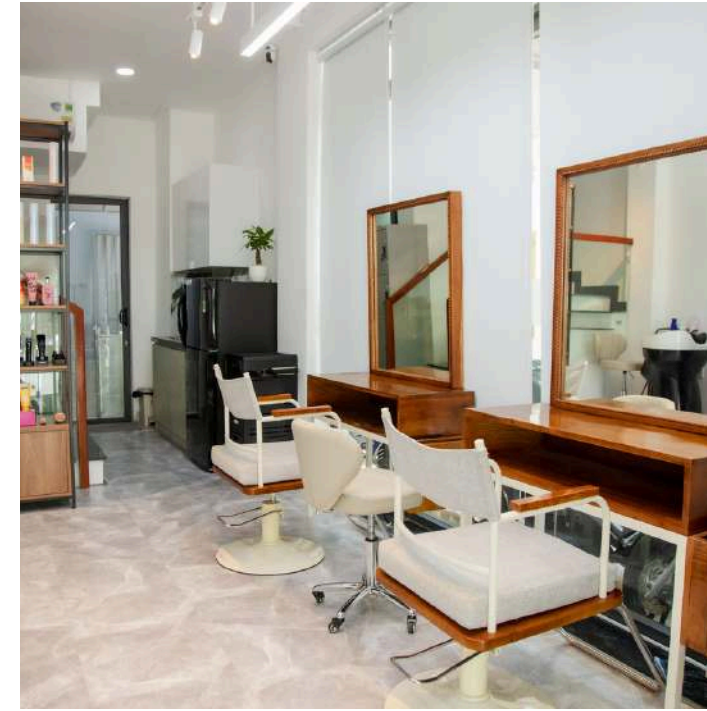
### 世界で最も女性受刑者率が多いタイ

World Prison Briefによると、タイ国の女性受刑者率は世界で最も高い。2025年2月発表の統計では、女性の受刑者数は3万人を超えている。

こうした中で、ラポールヘア・グループとしては、タイ国の法務省傘下の非営利組織であるThailand Institute of Justiceと連携し、女性受刑者の美容師としてのスキル研修に協力。日本からFCオーナーにも協力いただき、現地でトレーニング実施などを行なった。

また、社会的企業などを支援するChange Fusion Groupとも連携し、就労支援だけでなく、実際の就労機会の提供のために現地での美容室展開を準備している。

2026年2月には、国際労働財団と連携して就労支援も実施。



### ベトナムでのFC店

人口が1億人を超え、平均年齢も30歳を超えるようになったベトナム。経済成長率は、5-7%を続けている。

女性の労働力としての参加は高いが、男女の賃金格差やケア労働を女性が担っているという意味では、日本とジェンダー構造は類似しているところも多い。

ベトナムにおいては、日本の安全・安心と高品質を打ち出しながら、日本の美容室と同じようにキッズルームを併設した。キッズルーム併設はベトナム国では非常に珍しく、スタッフもお客様もお子さま連れで安心して施術が受けられる店舗としてオープン。

ベトナム国では、今後FC店舗の拡大を目指している。



## FCオーナーと早瀬社長対談

---

3.11から15年目の節目にラポールヘア・グループとして初めて発行するインパクトレポートに向けて、グループ代表の早瀬とラポールヘアを複数店舗を経営するFCオーナーの2人に座談会として集まっていただきました。

「良いことをやっています」で終わらせない、事業として利益を出しながら、働く人の人生が動く瞬間をつくる。そんなリアルな状況を、本音で語り合っていた。

**福森 鈴子さん**：大阪市在住、ラポールヘア 3店舗経営

**三井 圭司さん**：松本市在住、ラポールヘア 4店舗経営

**聞き手**：早瀬 渉（株式会社ラポールヘア・グループ 代表取締役）

### 福森 鈴子さん（写真右）

一般社団法人ジャパンアイブロウライセンス協会（JEBLA）代表理事。有限会社ティ・アールコーポレーション代表取締役。20年以上にわたりアイブロウ教育とサロン経営に従事し、技術の標準化と資格制度を構築。特許取得のアイブロウデザイン理論を確立し、安心・安全なサービスの普及と業界の社会的地位向上に取り組んでいる。

### 三井 圭司さん（写真左）

株式会社ミツイユニバーサルクリエイイト 代表取締役。美容専門学校卒業後、青山・銀座などない数店舗にて美容師の経験を積み、2011年に長野県松本市にLe shu（本店）創業。トップスタイリストとして活躍しながら、美容師や美容専門学校で講師を務める他、美容製品の商品企画や、病院や老人介護施設でのボスピタリティ接遇研修講師なども務める。2021年にラポールヘア・グループFC加盟。

## ラポールヘアにF C加盟した理由

### ～経済性と社会性が両立している仕組みに共感～

**早瀬**：まず最初に、なぜラポールヘアにF C加盟してくださったのかということについてお聞きできればと思います。今日は良い話をしてもらおうと思っていませんので、加盟当時の思いや、今の状況やご苦労話など、思ったことをお話しただければ幸いです。

**福森**：最初に心が動いたのは、早瀬さんが“上場企業の役員”だったのに、**東日本大震災の直後に退路を断って裸一貫で最大被災地の石巻市に飛び込んだ話**でした。「そこまで立場があった人が、なぜ？」って。理由があるはずだ、と強く惹かれたんです。

もう一つは、私は長年“女性の自立支援”を軸に生きてきたので、国家資格を持つ美容師が日本には沢山いるのに、実際には働いていない女性の現状を知って「やっぱりそうだよな」と共感しました。結婚や出産、子育て、親の介護などで働きづらくなる一そこには、自分の実体験とも大きく重なりました。

**三井**：僕は美容師の世界でしか生きてきてないんですけど、ラポールは美容業界の課題が“感覚”じゃなくて、ロジックに落ちていた。美容室運営の仕組みがマニュアルとして用意されていて、それを見たとき納得できたんですね。それに、**ビジネスとして成立する形で、社会性も両立している**。このバランスの良さが大きかったし、ひとりの美容室経営者としても加盟することで学びがあると思い、決断は早かったです。

**早瀬**：しかし、お二人とも本業がある中で、F C加盟することに迷いはなかったですか？

**福森**：私は常々、事業として「3本柱をつくる」とずっと決めて経営していました。周りからは「自社のアイブロウ事業のF Cをつくった方がいい」とも言われたけど、美容室は理美容業の中でも王道で、市場も格段に大きい。F C加盟ならノウハウも学べる。そう思って加盟しました。**結果的に、コロナ禍のときは売上が下がらない美容室事業の収益に助けられました。**

**三井**：僕も迷いは少なかったです。もともと自分が経営する美容室の運営で事業は安定していたけれど、自分自身がプレイヤーに徹していることに物足りなさがありました。現場を離れられない自分でも、**ラポールなら“自分も接客をしながら、経営・管理ができる”、そして経営も学べる**と思えました。

## 複数のF C店舗を展開される中での大変さ

### ～人の難しさがある一方で、人がいれば経営できる確信～

**早瀬**：店舗を増やしていく時、何が一番大変でしたか？

**福森**：正直、最初から**人間関係が一番しんどかった**。今までの私の周りには自立してる女性が多かったので、「主婦パートの当たり前（価値観）」がわからないことも多くて…。意識改革の話しても「福森さんみたいな考え方はできません！」で終わったり、理解をしてもらえないことが多く、私もそれを理解できないのがストレスでした。

そして3店舗目の拡大の時は、美容師が集まらなくて1年くらい赤字でした。何度も「閉めようかな」と思った。でも**踏みとどまれたのは、課題が“人”だけだと見えていたから。人さえいれば売上は上がる、集客に問題はない、それが分かっていたので踏み留まりました。**

**三井**：僕も同じく“人材”です。**新規客や再来客は、必要経費をかけて半年～1年で形になってくる**。ラポールはそこが安心できるポイントでもあります。でも人材は、問題のあるスタッフが出てきたり、ルールを守れないなら辞めてもらう必要



があって、その度に赤字に近づく不安もありました。ただ、「(働く人は) いつかは来る」そんな感覚もありました。**新規オープン時には“2～3人は必ず来る”というのも分かっていた**。欲しい時に来るかは別ですが、人が来てくれるまで待てるかどうかは鍵で、そのためには資金力も必要ですね。

**早瀬**：増やすとき、正直怖くなかったですか？また、なぜ本業があるのにラポールを広げようと思えたんですか？

**福森**：1店舗目は居抜きではなくまっさらで開業したので投資が大きかった。でも2、3店舗目はアドバイス通り居抜き出店を選んだので初期投資を抑えられた。家賃も納得できる金額の物件を選んだので怖さは少なかった。リスク最小化の判断ができたのは本部の賃料交渉力やアドバイスも大きかったです。

**三井**：借入はしますが、規模感が見えている。うちは1号店目の立ち上がりがよく、事業計画が立てやすくなりました。良い立地で本部のゴーサインが出れば進める、という判断基準ができました。



## 店舗で見てきた働くスタッフの変化やインパクトストーリー ～各店舗で見られるスタッフの変化～

**早瀬**：お二人の店舗で働くスタッフの方々の変化や、忘れられないストーリー、この仕事やって良かったなと思えた瞬間って、どんな時でした？

**福森**：忘れられないのは、出産後に「ブランクを空けたくない」と、必死に働ける美容室を探してラポールに辿り着いたスタッフのことです。ラポールを見つけて、「**子どもと一緒に出勤できると知って、“こんな美容室があるんだ！”**と思った。**夢みたいな美容室です**」と言ってくれた。あれは衝撃的だったし、とても嬉しかった。

それと、**ブランクのある人って、本人はすごく不安だけど、(技術を)体が覚えてるんだ**なとスタッフを見ていて思います。14年ブランクのスタッフが、難しい施術を「昔やってたからやってみます!」と言って、**やり切った時は尊敬しかなかった**ですね。

**三井**：面接の時はみんな不安を抱えているけど、お客様を前にすると、意外と私に頼らずに自分でやっていく。私は技術者でもあるので、いつも「何でも聞いてください」と言うんですが、聞いてくることはほとんどないですね。入社される方は40～50代が多い分、修行時代に積み上げてきたものがあって、丁寧で責任感が強い方が多いイメージです。

また、事業譲渡で美容師さんも一緒に引き継いだ店舗では、前のサロンから残ってくれたスタッフが「**引き継いでもらってありがとうございました」「前より働きやすくなった**」と言ってくれる。報酬体系が明確な仕組みが大きいと思いますし、どんなライフステージでも働きやすい事業モデルだからだと思います。象徴的なのは、**74歳の美容師さん**ですね。最初は「10～17時で働きたい」と言っていたけど、疲れてしまうだろうから、15時までの勤務で始めてみましょうと話したのです。でも結局「17時まで働かせて欲しい」と。年齢では測れない熱量がある。こういう人たちが“モデルケース”になってくれていると思うし、もっと発信したいと思います。

**早瀬**：そんなスタッフの皆さんが変わったことで、店舗や数字にどんな影響がありましたか？

**三井**：週1・週2勤務だった人が、指名が増えることで出勤日数を増やしたい、指名が増えるとやりがいも増える。そこが回り始めるとそのお店は強いです。

**福森**：うちも、14年ブランクの人が業務委託契約になって日数を増やし、指名も取るようになった。目標を持ち始めると、見た目も綺麗になって、生き生きして、人生の向上意欲が湧いてくる。そういう姿がとても嬉しいですね。

## ラポールヘア・グループとしての今後の期待 ～FC同士の横のつながりが力になる～

**早瀬**：ラポールヘアのFCモデルは完成形だと思いません。正直、ここはもっと良くしたいと思ってます。一緒に店舗展開しているオーナー様と、より強いモデルと一緒に作ってる途中だと考えています。率直に「今後こうして欲しい」というようなことがあれば、お聞かせください。

**三井**：一番は人材（求人）。**直営の求人文例や時給や報酬体系設定など、リアルタイムの情報が共有されると助かる。**最低賃金や地域ごとに相場が変わるので追いつきたい。

それと、業務委託契約の魅力は伝えづらい。面接で突っ込まれるポイントも多いので、面接時のQ&Aの共有や、オーナー同士で事例共有する時間も欲しいです。

**福森**：面接の最初の入口は本当に大事。早瀬さんの面接をもう一度見たいくらい。あとは、オーナー同士の横のつながりが欲しい。成功事例も失敗事例も、意識の高い人だけでも共有できる場があると、もっと共に向上し合えたり、もっと勉強もしたいです。



**福森**：あとは、そもそもブランクがある人は求人を見てないし検索すらしてない。美容師を諦めている人には別のアプローチが必要です。大阪では大手と同じ土俵で時給勝負すると負ける。だから私は価値観に集まる仕組みとして、オウンドメディアを始めていて、そこに今大きく投資し始めています。ラポール全体で「こういう働き方がある」と、もっと知られるようにできたら良いなと思っています。また、慣れてくると「単価が低いから」と感じて辞める人も出る。メニュー設計の工夫も必要だし、もう一つの道として訪問美容を早めに整えたい。スタッフ側にも「やりたい」という声が増えているので、ここは本部とディスカッションしたいです。

**三井**：地方の人口減少は怖い。ただラポールのターゲット層（お客様も美容師も40代以上）がまだボリュームゾーン。僕は出店を“20年”単位で考えている。仕組みがあるから、引き継ぎやすさもある。状態が良ければ、今後も良い物件で出店を続けたい。

**人がいれば回るというその確信の裏側には、ラポールモデルとして構築してきた「誰もが働ける仕組み」があります。働き手もお客様も、生き方は多様化しています。**

**その中でラポールヘアが目指すのは、特定の誰かではなく、多様な生き方に合わせて働ける仕組みを事業として実現することです。それを、今後もFCオーナーの皆様と進化させながらつくっていきたいと考えています。**

## ラポールヘア・グループ 応援メッセージ



### 君島朋子さん

株式会社ラポールヘア・グループ 社外取締役  
学校法人グロービス経営大学院 常務理事  
グロービス・マネジメント・スクール マネジング・ディレクター

ラポールヘアは、震災からの復興の支援を志して東北の地で誕生しました。そこから、家庭との両立が難しいとされる美容師という職業での女性の就業継続を、保育士を置くこと・シフトの組み方・ターゲット顧客とのマッチングなどによって解決してきました。

さらに、小さな商圈でも採算の取れるビジネスの仕組みを活かして、地方の小規模な自治体での店舗を増やし、地域社会の活性化に貢献してきました。

東北でも、働く美容師さんやその家族とも、店舗を置く各地域とも、たくさんの「ラポール」、信頼関係を作りながら、ここまで店舗網を広げてきました。刻々と社会課題のあり方が変わっていく中で、さらに「ラポール」を広げ、新たな社会課題の解決に寄与する存在となっていければと願っております。



### 小安美和さん

株式会社ラポールヘア・グループ 社外取締役  
株式会社Will Lab 代表取締役

震災復興への願いから石巻で産声を上げたラポールヘア。その歩みに伴走して感じるのは、ここは単なる美容室ではなく、一人ひとりが本来持っている力を解き放ち、新しい自分に出会える場所だということです。

本レポートでは、働く美容師の皆様の46.5%が「自分の可能性が広がった」と回答されています。地方においては今も、家事育児の負担が女性に偏りがちで、それがキャリアを阻む壁となっています。しかし、ラポールヘアは女性を「補助的な戦力」とせず、期待を込めて役割（ミッション）を託すことで、その意識を変えてきました。この「任される経験」こそが、自らの足で歩む自信へとつながると信じています。

「美容」は技術でお客様の自尊心を守り、対話で孤独から救い出す尊い仕事です。この多様な働き方と「稼ぎ方」を地域に提供するアプローチが、日本の地方女性の「稼ぎづらさ」を構造的に変える原動力になると確信しています。こうした職場は、男性やシニアにとっても等しく働きやすい場所であり、将来は多様な誰もが個性を活かし切れる場となるはずです。この温かな「ラポール（信頼）」の輪がアジア、そして世界へ広がり、美容がソーシャル・ビジネスの代表として輝く未来を、心から期待し応援しています。

## ラポールヘア・グループ 応援メッセージ



### 山中礼二さん

KIBOW社会投資ファンド 代表パートナー

本レポートには、ラポールヘアで働く美容師の皆様の46.5%が「自分の可能性が広がった」と回答した調査結果が示されています。各地域の美容師の可能性を広げる役割をラポールヘア・グループが果たしていることに、深い敬意と喜びを感じています。

「美容」とは、真に尊い仕事です。技術を通じてお客様の自尊心を守り、対話を通じて孤独や孤立から救い出す力を持っています。特に東日本大震災の後に、東北の地にラポールヘアがあったことの意義を、震災から15年の今、改めて感じています。

社会的インパクト投資を行う立場として、私たちはラポールヘア・グループに大きな期待を寄せています。多様な働き方と多様な「稼ぎ方」を地域に提供する同社のアプローチが、美容産業において成功し、全産業に広がり、日本の地方女性の「稼ぎづらさ」を構造的に変革する原動力になることを願っています。そしてラポールヘアが世界に「ラポール」の輪を広げ、美容業界がソーシャル・ビジネスの代表的な産業として認知される未来を、楽しみにしています。





## 会社概要

### 設立

2011年7月1日

### 本社所在地

宮城県石巻市大街道西2-2-27

### 仙台事務所

宮城県仙台市宮城野区福田町南1-2-1

### 事業内容

美容室事業およびフランチャイズ事業。  
ライフステージが変化しても、女性美容師が働き続けられる仕組みを構築し、直営店・フランチャイズ店を全国および海外に展開。