

ネクスト その次
サロン会員専門誌—NEXTはスタイリストのNEXTを応援します!

2016年1月1日発行 2015年12月1日発売(毎月1回1日発行)

NEXT LEADER

1

ネクストリーダー

January.2016 Vol.73

特別付録

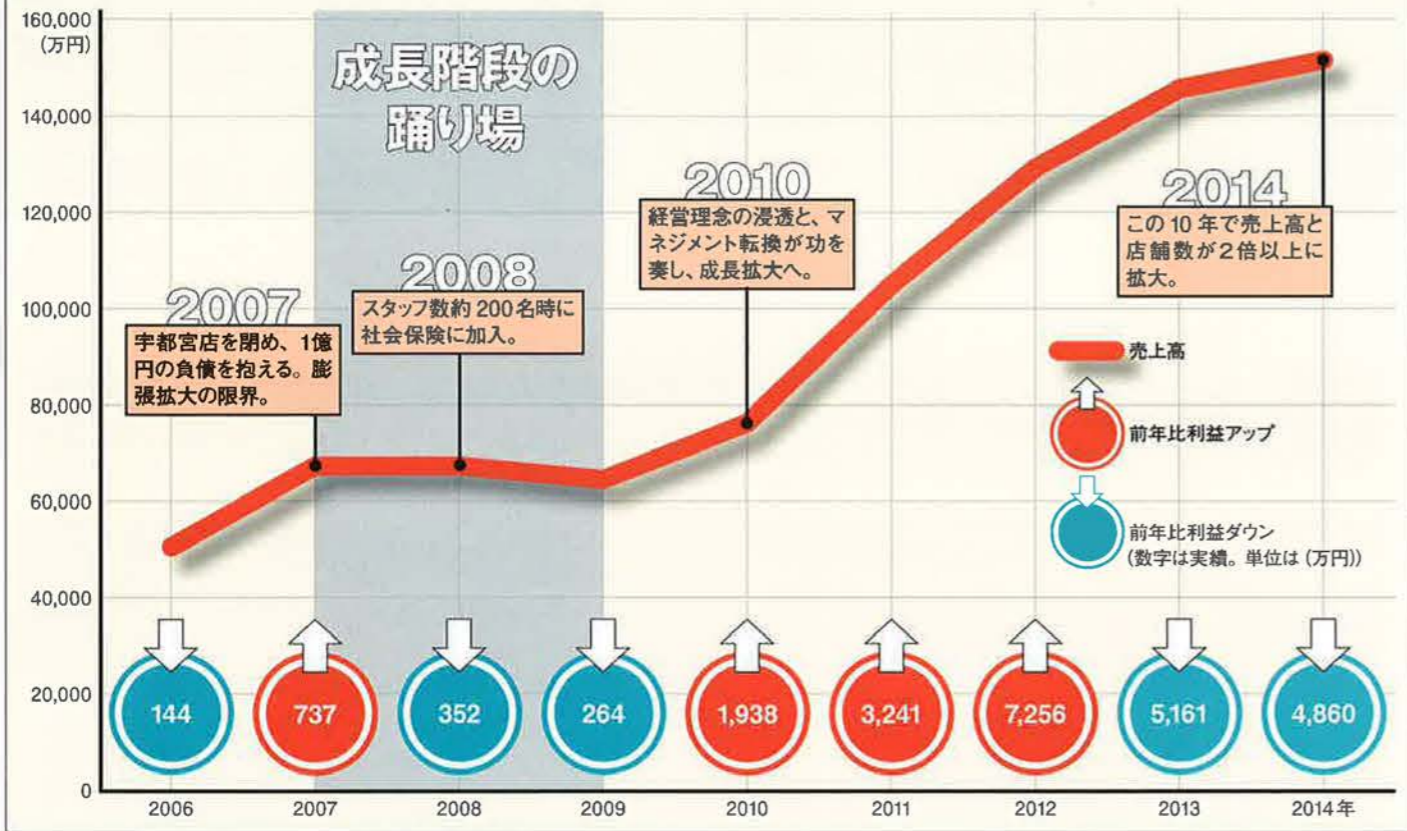
美容師
成長手帳
2016

特集

失敗の研究



TRUTH直営店の売り上げ&利益の推移



膨張拡大は、もうやめた

横に大きくなる膨張拡大から、縦に大きくなる成長拡大へ



失 敗含みの出発だった。27歳で独立をめざすも、手持ちの資金はわずか200万円。思いつく友人知人に声をかけたが、お金は工面できなかった。天野雅晴社長は当時をこう振り返る。「修行先のオーナーと一悶着あって、『自分の店を出してやる』と宣言して辞めたんだよね。もう物件は借りていたし、後に引けなかった」

万策つきた天野社長は、「融資が下りる」と内装業者を言いくるめ仕事を依頼。完了後、事実を知った業者は当然ながら激怒。土下座して謝った末、1年で借金を返済した。「若気の至りじゃ片付けられないけれど(笑)、無鉄砲さは大きな武器になる」

2000年に、ディーラー主催のサロン見学ツアーに参加。月に1000万円を売り上げる大型店を目にして、天野社長のスイッチが入った。ダイナミックな経営をめざし、膨張拡大路線をひた走った。

転機となったのは2006年11月にオープンした宇都宮店の撤退。サロンを取り仕切るのは、本社のある千葉エリアから交代で派遣されるベテラン社員だった。管理者が常駐しないスタイルがチームワークを悪化

代表取締役 CEO
天野雅晴
あまのまさきは◎1970年5月8日、千葉県生まれ。高校中退後、国際理容美容専門学校で美容師免許取得。3店舗を経て、27歳で千葉県松戸市にTRUTH 1号店をオープン。のれん分けFC制度でグループを展開する傍ら、経営セミナーの講師や美容団体の代表を務める。

させ、1000万円を越えていた売上げは半減。「回復は見込めない」と判断し、約1年で店を閉じた。「残ったのは1億円近い負債。それも悔しかったけれど、スタッフが泣いているのを見て、経営者としてのあり方を考えました」(天野社長)

これを機に天野社長は、ザルだった財務の勉強を本格的にスタートさせる。幹部と一緒に参加したセミナーで、決算書の見方もろくにわからず恥をかいた。しかし、経営の師と仰ぐ日本創造教育研究所の代表、田舞徳太郎さんの「会社は経営者の器以上に大きくならない」という言葉を胸に、勉学にまい進した。

「ここ10年で企業理念が根付いたように感じます。以前は、規模を大きくしたいから出店してたけれど今はちがう。店を任せられる自立した人材が育っている」(天野社長)

膨張拡大の失敗を経て、TRUTHの成長拡大は今も加速中だ。

salon profile
TRUTH
(千葉県鎌ヶ谷市)
会社名: 株式会社トゥルース
代表: 天野雅晴
業: 1998年
店舗数: 美容室26店舗(うちネイル併設が14店舗)、カラー専門サロン3店舗、エステサロン3店舗、よもぎ蒸しサロン1店舗の計33店舗
スタッフ数: 430名
本社所在地: 千葉県鎌ヶ谷市道野辺2-14-3
本社電話: 047-441-7071
HP: http://www.truth-style.com

失敗

失敗 4 大の数字アレルギー

創業当時から数字が苦手で、経理を人に任せきりだった天野社長。過去に一度だけ、1店舗分の給与遅配を起こしたことも。

失敗 3 理念なきサロン経営

「最大の失敗」と語る宇都宮店の閉店。協働意識がなくなった同店のスタッフを見て、経営者としての自身の資質を問い直した。

失敗 2 急ぎ過ぎたFC展開

10年前に、初ののれん分けFC制度でスタッフが独立。しかし、FCオーナーとの意思疎通がとれず、グループから退かせる結果に。

失敗 1 相次ぐ資金難

事業の拡大するためには資金繰りがものをいう。順調に店舗を増やしているように見えるTRUTHも、これまで数々の資金難に見舞われた。

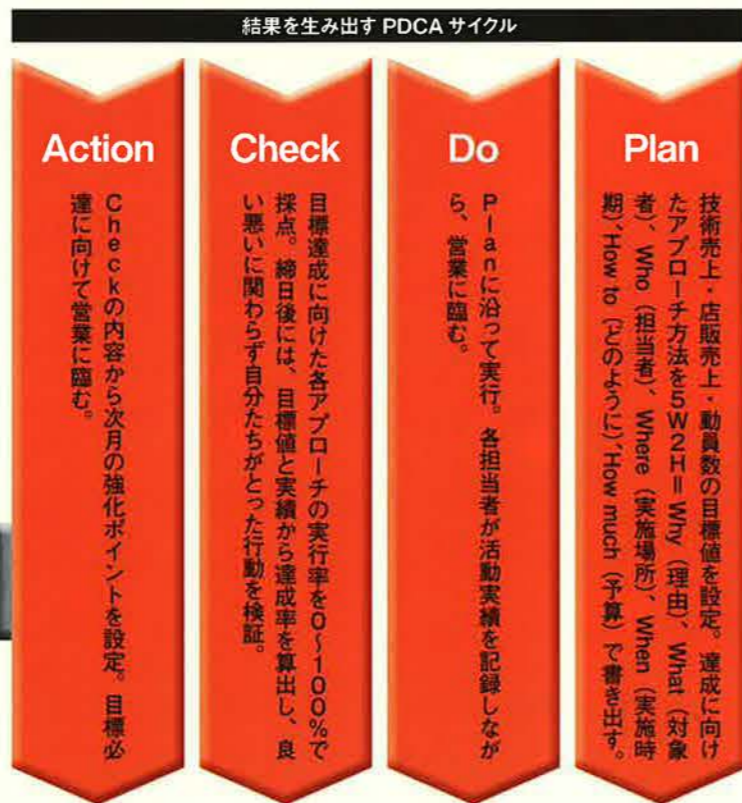
得たもの 「働きたい」と思う魅力的なサロン

経営セミナーで決算書や財務諸表の見方、PDCAサイクルの回し方などを学び、サロン経営に反映。その

結果、自社ビルの購入や労務管理の充実など、スタッフがモチベーションを高く保って働ける環境が整った。



オフィスの壁には、500名に迫るスタッフの名前と顔がエリアと店舗別に貼りだされている



その結果

経常利益
144万円
4860万円
2006年と2014年の比較



本社には200人を収容できるアカデミーと、スタッフが自由に使えるトレーニングジムも併設



社長室の本棚を埋める勉強の証。PDCAサイクルも読書同様、続けるのが大前提

天野社長の経営訓

「いい会社は、**「自立した店長」が多くいる会社**」

- ・店舗管理
- ・材料班、動員班
- ・レセプション、チーフ

3つのPDCAサイクルを同時に回すことで各店舗の増収・増益につなげている

得たもの 強固な資金管理

出店の際「家賃と返済額を売り上げの20%以内に収めるよう意識していた」と話す天野社長。10店舗目を出店するあたりから銀行の融資を受け始め、経営計画書にもとづくプレゼンや決算書類の作成・提出など、当たり前のことを当たり前にやって関係者からの信用を積み重ねている。



本社オフィスにいる10名の社員が、健全な経営を下支えする

得たもの 成長拡大路線

お金ではなく理念でつながるサロンづくりを進めるきっかけに。「お客様の笑顔のために全力を尽くす」という企業理念のもと、管理者を経営セミナーに参加させるなど教育を徹底し、サロンの屋台骨としての意識を植え付けた。拡大ありきの出店から、人の成長ありきの路線へとシフトしていく。

管理者の三本柱



資金難エピソード

〔1998年〕独立資金が600万円不足、内装業者に借りる形で1号店をオープン。

〔1999年〕2店舗目の北国分店（千葉県市川市）の開店資金を、金利20%で金融業者から借り入れ。その後客足が伸びず、半年で内部留保が半減。

〔2002年〕1店舗で給与の遅配が発生。サラ金から天野社長名義で借りた100万円が急場をしのぐ。

〔2007年〕70坪、スタッフ30人以上を抱える宇都宮店（栃木県宇都宮市）を1年4カ月で閉店。1億円の負債が残り、スタッフの退職が相次いだ。

〔2008年〕社会保険加入後、赤字に転落。社員200名を抱えながらも、天野社長の役員報酬は1000万円を下回る。

TRUTHグループ

2014年 売上高 **20億4625万円**

(株) Boot's 1億7217万円	(株) Faith 1億8383万円	(株) Lotta 5571万円	(株) トールース 15億2千万円	(株) MIC 7739万円	(株) bonheur 3715万円
------------------------	-----------------------	---------------------	----------------------	-------------------	-----------------------

うちはパート社員が多いですからモチベーションをしっかりと管理し、お客さまを迎える体勢を整えないと店は回りません。結果を急ぐあまり、売り上げが伸びない時期がありましたが、失敗から学ぶこともあるとFCオーナーになって痛感しました。

(株) MIC
三井健太郎

