

# 喜びと感動の提供で おせっかい日本一

美容室「KUN KUN LU HO」

スタッフ自ら考え、行動する「自主活性型サロン」づくり

オーナーの武村章夫さんは27歳のとき、美容室をオープン。以降、順調に顧客数と売上げを伸ばし、市内で3店舗を展開するまでになった。しかし、店舗が拡大するにつれ、各店舗がそれぞれの判断基準で動くようになり、会社としてどう考え、どう行動するのがベストかという価値観の共有ができなくなったという。

武村さんが導き出した結論は、3店舗を統合してスタッフの想いを一つにすることだった。「私たちのやりがいは何か？ 結局は、お客さまに感動していただくこと」と話すのは、マネージャーの宮前なお子さん。「その想いさえ忘れなければ、みんなが同じゴールに向かって進めるはず」。再スタートにあたって、新たな理念「私達は、お客さまと共に喜び共に感動し美容の道を全うします」を掲げた。「どこかの立派な理念を真似しても、社内に根つきません。理念というのは、現場から湧き出てくるもの」と武村さんは強調する。

同社では、スタッフ全員が参加する合宿を年に2回開催し、お互いの夢や目標、課題などを発表し合っている。「体の不自由な人を訪問美容で喜ばせたい」「カフェを併設してお客さまにくつろいでもらいたい」など、武村さんや宮前さんがはたとさせられるようなことを発表されることも多いという。スタッフが本首でぶつかる場を積極的に設けることで、社内コミュニケーションが促進され、価値観の醸成につながっているようだ。

スタッフが主導するプロジェクトで固定ファンを獲得

オーナーや先輩が何でも決めるのではなく、スタッフの誰もがリーダーになれる機会を提供したい…。そんな想いで、2003年から多種多様なプロジェクト活動を始めた。原則として1年完結型の取り組みで、現在4つのプロジェクトが進行中だという。例えば、「UNTY」というプロジェクトは、店の活動内容をお客さま目線で伝えようという試み。スタッフ手作りのPOP広告や施術内容をお客さま目線で解説した「証本」など、親しみやすい取り組みが好評だ。「笑声☆HAPPY」プロジェクトでは、季節に合わせてクリスマス衣装やバレンタイン・ライブなどを開催。なかでも、スタッフがカポチャやドラキュラ、ピエロなどに扮して接客サービスにあたるハロウィン衣装は人気が高く、店の前を通り過ぎたお客さまが「面白そう」と飛び込みで訪ねてくることもあるという。

「お客さまに言えないことはしたくありません」と宮前さん。例えば、顧客満足度を90%まで高めたいとする。しかし、「うちは顧客満足度90%をめざしている」と公言する店に、お客さまは行きたいと思うだろうか。同社の目標は、顧客満足度200%まで高めること。「90%をめざす店と200%をめざす店では、スタッフの行動は自ずと違ったものになってきます」。こうした取り組みを進めることにより、かつてはオーナーが8割以上を占めた売上比率は、わずか5年間でスタッフが9割を占めるようになった。

お客さまに感動を与えるには、まず自分たちが感動すること

2008年には、スタッフ一同で沖縄NAHAMARSONに挑戦した。「お客さまを感動させるとはどういうことなのか、私たちがまず経験してみようと思いました」。一見、無謀とも思えるチャレンジ。だが、長く苦しい練習を乗り越え、フルマラソンのゴールを駆け抜けた瞬間、スタッフ全員が肩を抱き合って涙を流したという。お客さまからの反響も大きかった。「私たちが本気になれば、多くの人を感動させられることがわかりました」と武村さんは振り返る。

今年1月、京都商工会議所の経営支援員や中小企業診断士などの二人三脚で、京都府「知恵の経営報告書」を作成、「知恵の経営」実践モデル企業に認定された。これまで当たり前だと思っていた取り組みを俯瞰的に眺めることで、自社の強みや魅力を見直すきっかけになったという。今後の目標を問うと、「スタッフの夢をすべてかえること」という答えが返ってきた。「スタッフの一人が、KUN KUN LU HOを来世まで残したいと言ってくれた。本当に嬉しかったですね」。経営者とスタッフの思いが一つになって、企業の魅力が創出されていくのだろう。

親しみあふれるサービスと質の高い美容技術を提供している美容室「KUN KUN LU HO」。さまざまなお客さまへのユニークな試みが好評だ。その根底には、お客さまの満足・感動のためには、何よりもスタッフを大切にするという考えがある。



同社の取り組みを語る武村オーナー(左)と宮前マネージャー。壁には同社の心構え「おせっかい日本一」の言葉。



スタッフ各々がさまざまなテーマで高い目標を掲げ、全員で共有。名付けて「KKLH 熱情記録」。



10月下旬は、ハロウィンの衣装をしたスタッフがカットや洗髪を行う。



マラソンへの挑戦は、顧客満足度を高めるための手段でもある。

解説

## 知恵のポイント

### サービス業のマーケティングのお手本

サービス業のマーケティングでは、接客要員向けのインターナルマーケティング(※)が顧客満足度向上のために最も重要とされています。KUN KUN LU HOでは、スタッフが本音で語り合う機会を積極的に提供したり、課題を解決するための多様なプロジェクトを企画するなど、一人ひとりが会社の代表として自ら考え、行動するきっかけづくりを行うことで、「本当の意味での自主活性型経営ができるようになった」と武村オーナーは振り返ります。優れた技術・サービスはお客さまを引きつける大切な要素ですが、むしろ、目に見えないソフト部分、例えば店舗の雰囲気やスタッフの人間関係、お客さまに対する心配り…。そうした目に見えないものが感動や共感を呼び起こし、「あの店に行ってみた」という居心地の良さにつながっていくのです。

店舗を統合して再出発することには、相当な覚悟が必要だったと思います。しかし、遠回りのように見えても、もう一度スタッフの心のベクトルを揃えて、価値観を共有したことが、現在のKUN KUN LU HOの好調につながっていると考えられます。

※従業員を「内部の顧客」とみなして行う社員教育や啓蒙活動のこと。一般的に、顧客と直接接することが多い店舗やテーマパークなどで重視されている。

応援します! 創業・経営革新・知恵の経営に取り組む企業のご相談に具体的にお答えします。TEL:075-212-6470 (知恵ビジネス推進室)