

継ないで よかつた SPC

承継インタビュー Vol.6
2021.08 (有)ココロ



継ないで よかつた SPC



STAFF

Publisher / SPC GLOBAL

Editorial department
/ SPC GLOBAL 第31代承継プロジェクト
継ないでよかつたSPC 別冊編集チーム
加藤 武彦(東海統括本部)
長島 正男(中央統括本部)
比嘉 薫(中央統括本部)

Edition in chief / 山崎 博文 (株)d2 Factory

Production and design / (株)d2 Factory

Title design / 大野 勝彦

Illustration / 照喜名 重樹 (株)CREATIVE SHEEP

© 編集・制作

SPC GLOBAL

〒150-0012 東京都渋谷区広尾1-1-33
TEL 03-6418-0511 Fax 03-6418-0514
H.P. <http://www.spc-global.jp>

(株)d2 Factory

〒135-0048
東京都江東区門前仲町1-13-12-701
TEL 03-5615-8325 Fax 5615-8326
H.P. <http://www.darc.co.jp>

※本誌掲載の記事、写真・イラストの
無断転載を禁じます。

21・8・16

事業所概要

社名：(有) ココロ
代表者：紫藤 浩
所在地：静岡県 浜松市中区上島 3-29-21
設立：1990 年
事業規模：美容室 4 店舗
従業員数：50 名

資産表

資本金：300 万円
年商：3 億円
粗利益率：84%
借入金：5,000 万円（コロナ融資含む）
不動産：なし
株式：全て代表が所持

現状の組織図



Homepage

<https://www.cocolohair.jp/>



主な集客サイト

HOT PEPPER Beauty



継ないで
よかった
SPC

今回ご紹介する企業：

(有) ココロ

Pitcher



紫藤 浩 (しとうひろし)

- ・1962 年 1 月 27 日生まれ（現在 59 歳）
- ・SPC 入会：1994 年
- ・所属：東海統括静岡本部
- ・出身地：名古屋
- ・主な修行先：浜松の美容室（10 年）
- ・家族構成：妻・長男・長女・次女
- ・創業又は承継時の店舗数：1 店舗

Catcher



神谷 孝 (かみやたかし)

- ・1981 年 11 月 3 日生まれ（現在 39 歳）
- ・SPC 入会：2021 年
- ・美容技術経験：あり
- ・経歴：美容専門学校を卒業後、20 歳で(有)ココロに就職
- ・ピッチャーとの関係：社員（非血縁者）
- ・現在のポジション：副社長

経営理念

私たち美容を愛する仲間は三者のカンドウを軸とし
（お客様＝感動 スタッフ＝歓働 経営者＝貫道）
全従業員の物心両面の幸福を追求すると共に
地域社会の発展に貢献する

「こんなに良い奴が居るのに 継がせない理由がない」

今回取材させて頂いたのは、東海統括静岡本部の紫藤浩さんが経営する「(有)ココロ」。昨年SPCで承継プロジェクトが発足し、同統括の加藤副理事長のお話に感銘を受けた紫藤さんは「もうすぐ60歳になるオヤジがいつまでもこんなことしてちゃダメだ！」と自社の承継を決意したそう。 キャッチャーに選んだのは副社長を務める神谷孝さん。彼は紫藤さんの会社に20年勤務する社員さんで、非血縁者である。半年前から引き継ぎを開始し、今年10月には正式に代表を交代するという彼らのリアルな承継劇に迫る。

創業とSPC

紫藤さんは名古屋に生まれ、父は頒布会(車で商品を運んで売る、通信販売の前身のような仕事)をしていたそう。オイルショックの煽りを受けて父の転職を期に浜松に移住し、そこからずっと浜松に住んでいるという。

紫藤さんには兄と姉がいて、雑貨屋をしていたそうだが、彼は美容の道に進んだ。10年ほど地元のサロンで修行をして、28歳の時に同じく美容師をしていた奥さんと結婚し、それを期に独立したそう。



Hiroshi-Shito

夫婦と従業員2名の合計4名でスタートしたが、開店当初からかなりの繁盛店で、毎月650人程の来店客があり、そのうちの500人は紫藤さんが担当している。その忙しさは血尿が出る程だったという。

「このままでは自分が倒れたら店が潰れてしまう…」 そんな焦りを抱えている時に、横田保氏が講師をしていた美容メーカー主催の経営勉強会に参加したことがきっかけでSPCと出会い、入会を決意。 当時は第17代松菌理事長の時代で統括編成もされておら

挑戦と失敗

ず、静岡支部の立ち上げメンバーとしても活躍したそう。

SPCに入会したことで、今まで知らなかった美容経営の様々な情報を得ることができるようになった。中でも当時のSPCが主流になっていた低単価サロンという業態は、これまで単価8千円でやってきた紫藤さんにとっては、自社でも挑戦してみたいと思える仕組みだった。

しかし低単価サロンを出店した事が、大失敗に繋がってしまった。単価を下げて回転数を上げたところで、これまでと売上はほとんど変わらない中、とにかくスタッフだけが疲弊してボロボロになってしまおうという状況になったからだ。もともあつたサロンも並行して悪くなってしまい、まさにお手上げという状況…。

紫藤「今は郊外型サロン4店舗ですが、これまでは駅前の良い立地に出店したり、10店舗は店を作りました。なかなかうまく行かなくて、借入がある状態で

次々と店を出したり畳んだりしていたので、すごい多重債務でした。ひどい時は月400万くらいしか売上がないのに80万ほど返済があり、まさに火の車。妻には子供の貯金を切り崩して生活を支えてもらったりと、大変でした。

SPCに入会してだいぶ経ちますが、浮上ってきたのはここ10年というところで、休会して自社の立て直しに奮闘していた時代もあります」

組織では聞き上手で自らの事は多く語らない紫藤さんが、人知れずたくさんの苦労をされてきたようだ。

紫藤「あの頃はまだ自分の経営スタイルもわからないうちに、新しい事は『良い』も『悪い』もなく始めてしまっって、大失敗していました。今では確信を持って言えますが、人からももらったやり方では続かない。自分がやりたい！続けられる！と思っただことをやらないと、成功しない。それが身をもってSPCで学んだ事ですね。

組織では情報量が多く、やり方や事業を広げては失敗してまた原点に戻る…それを繰り返して来ましたが、広げて戻ると、自分の在り方が少し深くなっているような気がします。

後継者

昨年4月に副社長に任命され、次期社長を任せられる神谷さんはどんな人物なのだろうか？

神谷「専門学校を卒業して様々なサロンに向いて就活する中で、ココロだけが社長自ら対応してくれたんです。当時はドラマの『ビューティフルライフ』が流行って『カリスマ美容師』という言葉と共に業界がもてはやされていた時期だったので、他のサロンはどこも新卒に『塩対応』だったから、このサロンは違うな！と感じました。

僕はすごく生意気なタイプで、入社早々『このエリアで1

番になる！』と明言していました。もともと独立志向が強く、25歳の時には社長に『僕はこのままこの会社に居たらどうなりますか？』と質問した事もありました。ココロではのれん分けの実績もあったので、そういう事を深く聞いたり、30歳には独立したいと考えていたので、先輩もそっこのけで自分をトップにしてくれと嘆願したんです。その時、社長が語ってくれた自社の未来の話に、すごくワクワクして、店長にして頂きました。そのうち、だんだん社長が語った夢に自社が近づ

いてきているのを感じて、いつの間にか自分の独立より自社を成長させる事やマネジメントの仕事が楽しくなっていました」

紫藤「生意気なのって、可愛いじゃないですか。今の時代、そういう自己主張ができる子はなかなかいないと思います。もとも自社は育成型ですが、大型店を出店する時には人手が必要なので、どうしても中途を入れざるを得ない。しかし中途採用のスタッフは数年で独立する方が多く、新卒から育て

た。紫藤さんは加藤副理事長の話聞き、自分にはやる気があつて腹も割って話せるもうすぐ40代の良い人材が居るのだから、代表を交代しない理由はない！と思っただ。



Takashi-Kamiya

繋がるイズムと、次世代の創る未来。

ない事。全員が自社に根付いて育って欲しいし、その為にはまだまだ自己成長が必要だと思っています。プライベートにまで突っ込む必要はないけれど、何かある時にはできることはしてあげたい。ルールは破る為にあると思ってるから、システムにも拘らない。

自社には役職がいっぱいあります。店長以上の役職を作っていくのが一般的だと思いますが、自社ではパートさんにも役職があるし、ミーティングも多い時は月に20弱あります。

経営者の仕事は、スタッフやお客様に喜びやモチベーションを与える事です。自己肯定ができない人には、笑顔と承認を！お金の事だけでなく、必要とされている事、居場所ややり甲斐を与える事が大切です。代表を交代する事で、彼にはそういう権限を与えます。そして『ダメな人なんて本当はいなくて、ダメにしてるのは自分たち経営者なんだ』と教えています。だからこそうまくいっていない人には愛情を持ってとことん向き合っていて欲しい。

ピッチャーは投げっぱなしじゃダメだし、渡す側の責任というものがあります。これまで黙っていた事も、代表を変わる前にしっかり教えないといけないので、ここ半年はピシバン口に出しています」

紫藤氏の承継感

紫藤さんには長男、長女、次女の3人のお子さんがいて、長男は美容師として都内や横浜に展開する有名サロンで店長として活躍しており、長女はネイリストとして自社で働いているという。さらに長男は今年結婚もされたそうで、客観的に見れば実子の後継者に任命する道も充分にあったのではないかと感じられるが、そこら辺についてはどうお考えなのだろうか？

紫藤「息子に関しては、もし地元に戻って来て出店する際には『ココロヘアー』という看板は買

いたいが、私を信頼してついてきてくれた社員たちとの関係性に割って入るつもりはないし、その上で自社と関わっていきたいと言っています。

自身の経営感としては、例え100人になってもあくまで『ごんまり』と、年代や役割、どこを切っても価値観の合う人たちがいれば、関係性を築ける強い会社になりたいと考えています。大きくする経営者は大きくすれば良いし、自分は自分。人と人の顔が見える範囲で、密度を大事にしたい。

曲がりなりにもSPCという組織にこれまで身を置いてきて『経営者とは何か』という事が見えてきたから、『継がせる』というよりは『何人経営者を育てられるか』という、個人の感情ではなく大きな概念で、自社でも小さなSPCのような育成の輪を作りたいと考えています。

自分と関わっている人たちに、できるだけ未来を作っておきたい。誰にも失敗して欲しくないから、独立志向のあるスタッフには経営勉強会も開いているし、店長をさせて軌道に乗ったらお店を譲っていくような独立支援もしていく予定です。分社するかもしれないし、未来はわからない。仕組みは後回しでいい。

また、交代後は新入社員やアシスタントの離職率を下げるために、これまで関わって来なかった若いスタッフに率先して関わっていきたく思っています。それが良いか悪いかはわかりませんが(笑)

イズムの承継

「彼なら自分の大切にしてきた事を引き継いでくれる」そう語った紫藤さんの「大切なもの」とは具体的には一体何なのか？

神谷「社長が1番大事にしていることは、スタッフ、人を大事にすることです。『人に関しては最優先事項として動け!』と教えられてきました。ここ10年程は殆ど手放しで現場を任せて頂いてきた中で、常に『社長だったらどうするか』を意識して、自問自答してきました。いつしかそれが何となくわかるようになってきて、それをいつも大事にしてきたので、そこについては不安はありません」

紫藤「人については絶対に諦め

ありますが、タイプ的には真逆なので、彼にも組織で尊敬できる先輩に出会って存分に刺激を受けながら育って欲しいと思います。

また、今後独立していく社員たちにも、そういう土壌をあげたいと思っているので、自社が小さなSPCのようにお互いが研鑽し合える仲間の輪を創っていきたく思います」

神谷さんはSPCのイベントには参加しているが、定例会議などの組織活動はまだこれからだそうで、この承継プロジェクトを通じて全国の後継者たちとも交流の場を持つことができるようになるならば、仲間づくりも楽しくできる事だろう。

紫藤さんの大事にしてきた「人を大切にすること」を総てとしてというSPC基本軌道に通じるものがあり、神谷さんもSPCを知れば知るほど、この組織の土壌と風土の偉大さを感じるに違いない。

各社の承継は、組織の活性化にも繋がりが、そして業界の未来に繋がっていく。この重要なムーブメントを、ピッチャーもキャッチャーも各自がしっかりと捉え、仲間を巻き込みながら大いに盛り上げて欲しい。

繋がる未来

「地方には地方の成功事例を作りたい!」と、(有)ココロではこれまで他県に求人を出さず、自宅から通える地元採用にこだわってきた。そんな想いをバトンタッチする次期社長は、自社の未来をこう語る。

神谷「息子さんもいらっしやるのに自分を指名して頂いた事を光栄に思っていますし、実の息子のようには厳しく愛情も注いで真剣に接して頂いているので、僕も真剣です。プレッシャーはありますが、挑戦していきます。具体的な数字目標も立ててい

ますが、1番実現したいのは『生涯雇用』です。人を大事にしてきた会社だから、ビジネスや数字ではなく、そのベクトルを合

土壌と風土

わせていきたいと考えています。自分が育てて来た世代や仲間たちとずっと一緒にやっていきたいから、50歳、60歳になっても働ける居場所を作りたいです。現状、男女比率が2:8くらいで、女性スタッフは出産後もパート雇用ができていますが、男性スタッフにも将来の様々なキャリアプランや居場所を作っておきたいです。そして一人でも多くの仲間と、共に良くなって、共に勝ちたい!」

NO.2とNO.1の役割は、似ているようで少し違う。彼には同期もいるし、これまで順番だったものが順番ではなくなる時間帯として、皆が納得して新たなトップについてくるのか、これからの勝負である。

紫藤「今村さんは私が経営部の統括部長をしていた時にとてもお世話になって、絶対この人にはなれないけれど、この人のようにスタッフと関われば良いなと思います。当時は感化され過ぎて関西弁がうつってしまっただけで、とても惹かれた先輩です。

SPCには本場にいろんなタイプの経営者がいて、皆がそれぞれ尊敬できる先輩が見つけられる風土が素晴らしいと思います。神谷は自分と似たところも

