

事例2-12 石巻における理美容業再建の取り組み(宮城県石巻市他)

- 1 子育てママの雇用を可能にする、持続可能なビジネスモデルの構築
- 2 事業拡大のため、外部専門家による事業計画のブラッシュアップと資金調達を実現
- 3 美容室が人を引き寄せ、地域のコミュニティと活気を取り戻す場に

事業の全体工程と現況



事業主体	株式会社ラポールヘア・グループ
プロジェクト規模	直営店5店(石巻2店、仙台3店)、FC店2店(仙台)
事業費	4,000万円(三菱商事復興支援財団からの出資金)

(1)事業の概要

大手美容室チェーン店の役員として第一線で活躍していた早瀬渉氏は、自社や同業者等の被災状況を知る中で、被災地の雇用創出の必要性を痛感し、退任を決意した。現役時代に培った美容院経営のノウハウと、現地でのニーズ調査を生かし、平成23年7月に(株)ラポールヘア・グループを立ち上げ、同時に東日本大震災復興支援美容室宮城県事務局を開設。特に甚大な被害を被った石巻市に本社を構え、同年10月に第1号ラポールヘア石巻店を開店した。

被災地に今すぐ雇用を生み出し、確実に継続させるためのビジネスモデルは、前職時代に構想があった。1店舗に8人の美容師と2人の保育士を配置し、予約不要で、客が来たら順次手空きの美容師が対応し、ひとりの美容師がひとりの客の接客から会計までをマンツーマンで担当する。全てのメニューが低価格で回転率が高い。地方ではこのモデルしかないと、マーケティング調査を経て確信。被災して道具を失った美容師でもすぐ働けるように、自前で必要な設備と店舗を整えた。専属の保育士が常駐すれば、子どものいる美容師も働くことができる。実際、美容師の募集を開始すると、震災前は子どもがいて働けなかったママさん美容師からの応募が多かったという。

第1号店は美容室の再開を待っていた女性たちから、喜んで受け入れられた。さらなる事業拡大にあたり、ビジネスモデルのブラッシュアップと資金調達を相談した先が、一般社団法人MAKOTOである。早瀬氏から代表竹井智宏氏にアプローチをかけて協力を依頼したのが平成24年1月のこと。同年3月に石巻中里店、10月には仙台にフランチャイズ(以降、FC)店が開店。その間に、MAKOTOとつながりのある総合コンサルティング会社アクセンチュアのメンバーを交え事業計画を再度練り上げ、11月、三菱商事復興支援財団からの4,000万円の出資が決定した。雇用創出効果が大きいことが出資を受ける決め手になったという。ビジネスモデルが明確で、必ず10年継続できるとの判断が、出資を受ける決め手になったという。出資金は12月の仙台直営店出店の資金に、さらに翌25年3月、4月に予定されているふたつの直営店の出店資金に利用される。この間、1月には仙台にFC2号店も開店した。

今は雇用し、仕事をつくるのが最優先。「店での教育体制や、マネジメントは次の段階」と早瀬氏。まずは直営で10店舗設け、そこからベストの体制を検討していくという。そのため、現在のFC店舗は加盟金方式で、本部からのマネジメントを抑え、ロイヤリティは取っていない。いずれは、経営ノウハウ

ウの提供や、技術指導をフランチャイジーが行い、ロイヤリティを受け取るモデルが必要と考えている。

全国に志を同じくする仲間を通じ、流通のサプライを支援して、地方の小さな店の美容師が幸せに働ける。雇用創出を被災地から全国に展開することを目指している。

(2)プロジェクトが直面した課題と解決のポイント

1 子育てママの雇用を可能にする、持続可能なビジネスモデルの構築

早瀬氏が構築したビジネスモデルの特徴は、働く側のメリットの大きさに加えて、経営側にとっても、初月黒字化が確実で、少ない初期投資が1年で回収できるという点である。店で働く美容師のうち、多くの収入を必要とする人は、業務委託契約を交わした「個人事業主」として、完全歩合制で働く。世帯主の扶養家族でいたい場合にはラポールが雇い主となり、時給制のパートスタッフを希望することもできる。専属の保育士も配属される。就労形態によらず、希望すれば土日の休みも取れるので、小さい子どもがいても安心して働くことができる。



店舗内のキッズルーム

「子どもがいて働けない有資格者が多いことは、美容業界全体の問題だった」と早瀬氏。保育士の必要性もあらかじめ、プランに盛り込んだ。また、このモデルが成功する条件のひとつが、家賃は売上の1割を超えないこと。成功が求められる第1号店、津波被害で物件の少ない石巻でようやく見つけた物件は、最初の交渉で家賃は予定の額を超えていた。妥協できない状況のなか、粘り強い交渉と早瀬氏の熱意で、家賃は予定額で落ちついた。

2 事業拡大のため、外部専門家による事業計画のブラッシュアップと資金調達を実現

第1号店は順調な滑り出で、3カ月を過ぎると予想を上回る客足に。被災地の起業家支援をしている一般社団法人MAKOTOの代表竹井氏に相談を持ちかけ、ビジネスモデルと資金調達のプランに磨きをかけた。早瀬氏と竹井氏、さらに総合コンサルティング会社アクセンチュアのメンバーが加わり事業計画を再検討、プレゼンで何度も東京に赴いた。その結果、平成24年11月に三菱商事復興支援財団から4,000万円の出資が決定。ビジネスモデルが明確で、雇用創出効果大きいことが出資を受ける決め手になったという。

3 美容室が人を引き寄せ、地域のコミュニティと活気を取り戻す場に

震災後、早瀬氏の頭の中を占めたのは、「美容業界が被災地のために何ができるのか」ということだった。被災地の雇用創出と同時に、美容室は地域のコミュニティの場、情報交換の場になる。出ていく場がなく、仮設住宅にこもりがちだった女性客が訪れ、さまざまな情報が交わされる。震災で失われていたコミュニティが、美容室という空間で再生していった。

今後は、美容師の褒賞制度の拡充も考えているという。がんばっているお母さんの姿を見て、子どもたちが励まされる。店を訪れ、きれいになることで、元気を取り戻す女性たちがいる。そんな心のケアも、美容業ができる大切な支援である。

コラム：美容業だからこそ生み出せる幸せ

全ての美容師を幸せにすることが、ラポールヘアの理念のひとつ。ここで仕事を得た美容師が、お客様を幸せにする。「震災後、髪を洗うこともできなかつたからと、毎週シャンプーとブローに通い、その後ご飯を食べに行くというおばあちゃんがいらした。きれいになって、映画を見て帰られるというお客様もいて、日常の楽しみがつくり出せた」と早瀬氏。辛い時期に喜びを提供することができた。「このビジネスモデルが広がることで、東北だけではなく、日本が明るくなる。田舎に人の集まる美容室があり、コミュニティが生まれることが地域を活性化する。都会で働く美容師が、故郷に帰っても安心して暮らせる。それが広がるきっかけになればいいと思う」美容業からの地方活性化、その発信が石巻から始まっている。