

スタッフに響く言葉選びを重視  
企業理念を理解し共感してもらおう

競争の激しい理美容業界において選ばれる店になるためには、顧客感動を創出するおもてなしが不可欠となっている。成功のプロセスとしては、まず社員のやり甲斐を創造し、それをお客さまへしっかりと伝え、満足してもらおう。そして、その結果として、業績にもつながる。こうした成功の連鎖を生む「サービスプロフィットチェーン（SPC）経営」が求められている。

このSPC経営を実践し、顧客満足度を高め、再来店率を向上させているのが、大阪府内で美容サロン10店舗を展開する株式会社MASHU（マッシュ）だ。美容業界における顧客満足度調査の平均スコアが167・5点であるのに対し、同社では、直近3か月の平均で180点にほぼ近いスコアを獲得。新規再来率は57・7%で前年比108%、総客数は1512人で前年比112%と伸ばさせている。

「マッシュの目標は、世界平和」と話すのは、代表の増成進氏。「家庭を守る主婦に魅力的になってもらい、心豊かに過ごしてもらおう」とで家族平和をつくり、その家族

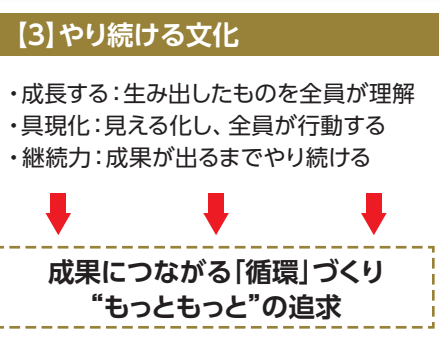
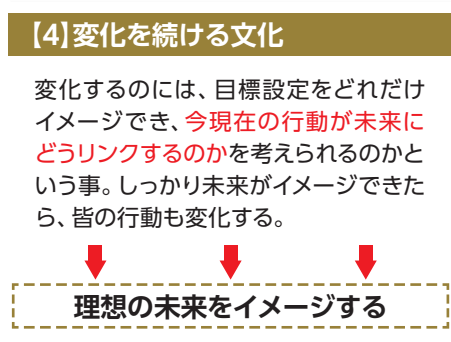
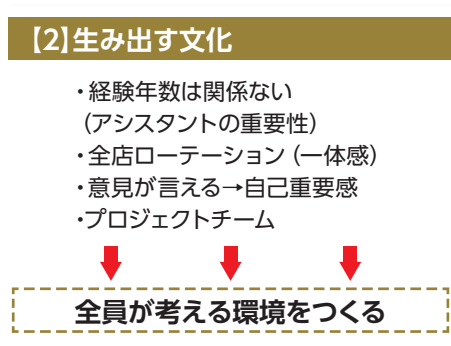
平和の集合体によって、世界平和を生み出していくことを目指します」と説明する。

このようなインパクトのある表現で企業のビジョンを語るのには、増成氏が「言葉を重視しているからだ。美容室のスタッフは若い人が多いので、経営理念や地域の貢献といった難しい言葉を並べても響きません。言葉を吟味しながら分かりやすく表現して、現場に理念を伝えることに時間をかけ、企業風土を培っていくようにしています」（増成氏）

同社の使命として掲げているのは、二人でも多くのお客さまに常に美しく、魅力的になつて頂き、より豊かな日常を過ごして頂くこと。これを実現するためにスタッフ全員で知恵を出し合い、取り組んでいる。

努力の先に何があるのか  
目標のイメージを明確にする

顧客満足度を向上させるために実践している取り組みは、すでに他店との違いを打ち出す同社の強みとなり、文化として根づきつつある。その特徴は主に「生み出す文化」「やり続ける文化」「変化を続ける文化」の3つだ（図表1）。



左記すべてMASHU様の発表資料を基に作成

生み出す文化（図表2）では、スタッフ一人ひとりが主体性を発揮できる環境づくりを行っている。

同社で意見を発するのには経験年数は問われない。スタイリストは経験からのアドバイスを行い、アシスタントはお客さまの声を代弁す



るなど、それぞれの立場から課題を上げる責任を与えている。

「例えば、ラーメン屋のスタッフが汚い指でラーメンを運んで来たら、美味しさも台無しです。お客さまは、本来お店が売る商品や技術以外の部分で不満を持っているこ

とが多くあります。その不満を最も吸い上げられるのが、お客さまが一番近いアシスタントの若いスタッフなのです」（増成氏）

より多くの意見を効率的に吸い上げ、その意見をしっかりと考え、具現化する工夫として、例えば、あべのNiNi店では、スタッフ総勢26名を3つのチームに編成した（写真下・上段）。各チーム、各個人に対して、適性を考慮しながら役割を設定した上で、それを可視化。リーダーには、達成度を把握できるチェック表を与え、PDCAが回る仕組みを構築している。

「スタッフから出される多くの意見の中から優先順位をつけて具現化していくことで、お客さま目線によるお店づくりができるようになりまし。これがお客さま満足につながり、さらには社員満足も実現しています」（マッシュあべのNiNi店店長の網城裕子氏）

次に、やり続ける文化（図表3）においては、共通認識、具現化、継続力という3つの要素を踏まえ、目標とそれを実行する目的をスタッフ一人ひとりに浸透させながら、目標の達成を後押しする。

第7回クオリティサービス・フォーラム 分科会レポート④

各スタッフが主体的に取り組む環境を  
文化として根づかせ成果を出し続ける



株式会社 MASHU(マッシュ)

講演者：代表 増成進氏 | あべのNiNi店 店長 網城裕子氏



ベルで使命への共感認識をもってもらえるように工夫。隔週で店舗の目標やテーマを掲げるとともに、各個人の目標を設定する。また、店長は、各スタッフの目標達成度を管理表にマル・バツをつける形でチェックを行う。

「チェック機能を簡単にすることが、続けるための秘訣です。難しいことを簡単なことに置き換えられるように工夫し、効果を出せる環境をつくっています」（網城氏）

また、変化を続ける文化（図表4）を築くために実施しているのが、「お客さま会議」だ（写真右下）。来店客にもっと喜んでもらうために何をすべきかに関して、毎日

意見を出し合って作戦を立てる。昨今では、顧客の来店予約を管理

する表が、その作戦を記した書き込みで埋め尽くされるようになってきたという。

「変化を続けるためには、いま現在の行動や努力が未来にどのようにつながるか、目標を具体的にイメージさせることが重要です。しっかりと未来をイメージできれば、今の行動も変化するはず。そうならば、誰かに言われて『何かをやらなくちゃ』ではなく、自らが『やりたい』『したい』という気持ちに変わり、成果をより早く創出できるサイクルを構築できます」と網城氏は語る。

スタッフの知恵や努力の積み重ねによって生まれた顧客の感動は、実はこうした文化の土壌において育まれているのだ。