

センコヤ福家寛司社長 × ヒロセヤ広瀬史貴専務 × 星の国高瀬直樹社長



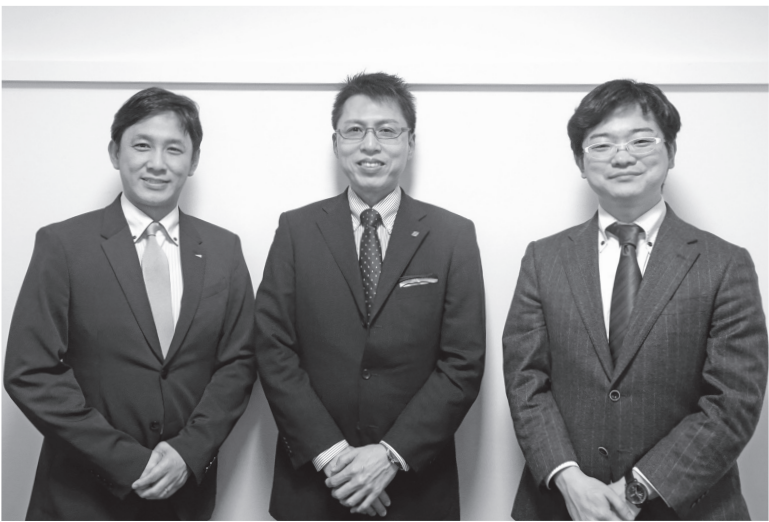
有力店経営者が見据えるこれからの専門店

販売チャネルの多様化や後継者不足などによって化粧品専門店の数が減少の一途を辿るなか、現在売上を伸ばしている専門店はどうなるのか。今回は、香川・センコヤの福家寛司社長、岐阜・ヒロセヤの広瀬史貴専務、北海道・星の国の高瀬直樹社長の有力店経営者3氏に、経営方針や業界の課題を語ってもらった。3氏ともその手腕で自社の業績を拡大し、現在の、そしてこれからの専門店業界を担う存在。市場で生き残るために専門店が磨くべき価値、将来を見据えた課題認識など鋭い意見が飛び交った。

人材確保・育成、労働生産性の向上—— 専門店の要“人”の問題にどう取り組むか

はじめに、お三方のプロフィールや自社の経営状況をお聞かせください。
福家 センコヤは昨年創業140周年を迎えました。私は28歳の時に家を継ぎ、今年49歳になります。お店は商店街にある本店と、ショッピングセンター内にある2店舗の計3店舗を展開し、約25名の従業員がい

ます。当社の理念は、化粧品を通じてお客様の人生と未来を豊かにすること。また社内に向けては、スタッフ同士がお互いに思いやり助け合う。この2つを大事にしています。
業績は18年6月決算でゆめタウン高松店が113%、イオンモール綾川店が107%、本店が11



3%と伸びていて、売上は6億9220万円。昨年7月から12月までの半期でも全店伸びており、ここ3、4年はおかげさまで順調に売上を伸ばすことができている。
広瀬 私は3代目で、6年前に業界に戻りました。現在3店舗を運営していて、スタッフは約20名。当社の特徴は10km圏内に路面型、ブランドの世界観を出すテナント型、@cosmeと組んだ口コミによるセレクトショップという3つの業態をもっていることです。



（株）光広 ヒロセヤ 広瀬史貴専務（46歳）
1967年創業。岐阜県で「ラ・ポータ&アイ」「コスメラウンジ忠節店」「HIROSEYA with @cosme」を展開。

路面店はコスメラウンジを意識した空間、テナント店はエンターテインメントコスメストアとしてブランドと美容活動が融合した店舗。さらに昨年3月は、まだ取り切れていないお客様がたくさんいるということ、@cosmeさんと口コミによるセレクト型のセルフでお買い物ができる店舗をオープンしました。専門店が主力とするのは制度品のプレステージブランドですが、女性はマズプラ



（有）センコヤ本店 福家寛司社長（49歳）
1878年創業。香川県で「丸亀町本店」「ゆめタウン高松店」「イオンモール綾川店」の3店舗を展開。

と化粧品を売りたい、化粧品を売りたいと思ったときに「化粧品を売るなら星の国」と言っていただけのお店を目指しています。
自分が継いだときは6店舗ありましたが、収益性や売上の伸びが見込めない店舗はすべて閉店し、選択と集中を進めました。先代の時代から残っているのは本店のみで、あとは私が出店した岩見沢市の店舗と、お手入れがメインの店舗の3店舗を展開しています。昨年からはネット通販も開始しました。

私が業界に入った当時は2店舗の展開で売上が2億9100万円、昨年度が3億7900万円（新店含まず）。1月末の決算では5億円を超えましたので、この6年間は非常に順調に推移しています。
高瀬 私も広瀬さんと同じく3代目です。大学卒業後はマツモトキヨシに入社し、26歳のときに家業に戻りました。お客様のきちん

これまで取り組んだこととして、接客はスタッフではなく美容部員がするという考え方だったのを見直し、従業員の就業規則も確立しました。当初の業績は2億8000万円くらいで



星の国商事（株） 高瀬直樹社長（37歳）
1948年創業。北海道で「ビーハウス星の国アピア本店」「星の国イオン岩見沢店」「星の国アスティ45店」の3店舗を展開。

福家 私は「人」の問題ですね。良い人材を採用することの難しさを感じています。専門店スタッフは土日祝日も仕事で、テナントであれば夜も遅くなるので、良い人材をとどめておくのは難しいです。

お三方とも再販撤廃以降の、化粧品専門店にとって厳しい時代に突入してからは事業を引き継ぎ、大きく業績を伸ばされているわけですね。その意味では厳しい目で専門店業界を見られてきたのではないかと思います。特に現在、自社や業界の課題と捉えていることはありますか。

——専門店とメーカーが共存共栄していくために、メーカーに対する要望や意見などはありますか。
福家 メーカーさんがカウ

ンセリング販売でブランド力を上げること、リベイトや美容部員の派遣も含めてどれだけ価値を置いて下さるか。私がこの業界に入っただけで思うところは、人がカウセリングすればほとんど商品が売れること。私はもともとパルタックにいて、家業に入った当初はセルフでお客様をとっついていこうと考えていたが、やはりセルフよりもカウセリング販売にパワーがあることを認識し、人の育成に力を入れてきました。うちの店に来られた

必要を感じます。将来のコストを考えたときに、各メーカーの掛け率が今より良くなるのかと言え、おそらく良くて現状維持。さらに消費税が上がれば賃料などの固定費が確実に上がり、人件費も上がっていくでしょう。
こうなると、今までと同じ労働生産性でやっていくは成り立たなくなる時代がくる。広瀬さんが言われているような助成金の活用と並行して、スタッフ3人でやっていることを2人で回せる方法はないのかというようなことも模索していかなければ。自分は全株協の組織強化委員会（広瀬氏も同委員会で活動）で電子カルテや労働生産性を落とさないような報告業務のアウトラインができるか、自社でも業務の機械化などを模索しています。

お客様にはその方の肌にあったカウセリングやメイクがしっかりとできることが絶対条件。そういった専門店流通にメーカーさんが価値を置き、資本をご提供いただけるか。それから実務的なところでは、商品をICTタグで管理できるようにしていただきたいですね。
広瀬 私は、総じて専門店は非常に恵まれていると考えています。岐阜でもライバルであった百貨店がこの20年間で4店舗なくなっ

た。もうすぐGMSも美容

た。もうすぐGMSも美容

「カウセリング販売のパワー実感
ライフスタイルの提案業」と捉える

部員の派遣基準などが厳しくなつて淘汰されていくでしょう。我々の立ち位置なら、より良いお客様を獲得できる。私のところでは、ライバルは岐阜のタカシマさんだと思つていま

す。そんなことを個人経営で言える商売はない。「SHISEIDO」や「ポール&ジョー ポー」など、導入できるブランドの選択肢も広がっています。こんなに恵まれた環境にいて、強い武器を持つているのに、悲壮感なんてありません。

自分は20年弱、商社で流通業に携わってきました。百貨店からスタートしてGMSのPB商品をつくつたり、海外でOEMのモノづくりをしたり。そういった経験もあつて思うのは、化粧品業界は専門店をすべて一括りにまとめるからおかしくなる。路面型とイオンなどに入るテナント型、超トラフィック型。この3つのタイプで生き方はそれぞれ違うはず。

そして、大事なことは、お客様を見ているかどうか。店の前を通る方だけでなく、ドラッグストアを何店も越えてうちのお店に来ていただける。そういう選ばれたお店にならなければならぬ。

高瀬 私も基本的にメーカーさんとはファイティファイティの関係だと思つています。取り扱っている以上はそのメーカーさんにメリットを感じているわけ

で、メーカーが意に沿わない政策を行なつたとしても、選んだ自分の責任と認識しています。もちろんリベ

トが上げられればうれしいですが、与えられたルールのなかでどうしていくかを考えることが経営者の仕事。

ただそのうえで、現場で接している営業さんや美容部員さん、お客様の思いというのは、我々の方が肌で感じる部分が多い。いい商品をつくつて、営業さんや美容部員さんも頑張っているのにちぐはぐになつていると感じることは多々ある

ので、もっとこうした方がいいのではということはい

— それでは、専門店が変えずに守っていくべきもの、伸ばすべき強みは何だと思われま

福家 お客様に新しい美の発見を提供できるスタッフの創造性。共感や説得ができるのもカウンセリング販売の強みで、お店に来たら心の交流があるのも専門店の醍醐味。美しくなりたいと思つて来店されるお客様に、人対人でモノ以上にコトを提案するのがこの業態の一番の価値だと思います。

高瀬 私自身は、美容部員としての経験が強いですが、やはり自分の刺激になるし、同じエリアの方との輪もできる。北海道は数えられるほどしか億単位の売上の専門店がありません。各社がそれを維持しているかなければ、資生堂さんが北海道支社をなくしたようなことが他メーカーでも起こ

なりたいという思いでやっています。

高瀬 当社は、お客様をキレイにして、お客様と絆をつくるというのをすべての戦略の中心に置いているので、この2つのために資本を投下しています。そこ

でいかに独自性を出せるか。たとえばうちでは「オ

— 皆さんは若手経営者の会(NCC)や全粧協にも所属され、精力的に活動されていますね。

高瀬 私がNCCの役員をやっている理由としては、地域の情報量だけでは足りないから。全国の情報を知ることができるとい意味でNCCの役割は大きいと思います。

全粧協においては、意思のあるライアンスを組もうとしている。レジや教育の問題で困っているから、やりたい人たちが協力してスタンダード化できる部分はしていこう、情報ネットワークをつくつてしまおうと。

高瀬 私がNCCをやっているのは、(バルファン社長)野村さんの影響が強いですが、やはり自分の刺激になるし、同じエリアの方との輪もできる。北海道は数えられるほどしか億単位の売上の専門店がありません。各社がそれを維持しているかなければ、資生堂さんが北海道支社をなくしたようなことが他メーカーでも起こ

「組織」に属する意義 業界課題に向き合い、率先して動く

高瀬 私は基本的にメーカーさんとはファイティファイティの関係だと思つています。取り扱っている以上はそのメーカーさんにメリットを感じているわけ

高瀬 私は基本的にメーカーさんとはファイティファイティの関係だと思つています。取り扱っている以上はそのメーカーさんにメリットを感じているわけ

高瀬 私は基本的にメーカーさんとはファイティファイティの関係だと思つています。取り扱っている以上はそのメーカーさんにメリットを感じているわけ

高瀬 私は基本的にメーカーさんとはファイティファイティの関係だと思つています。取り扱っている以上はそのメーカーさんにメリットを感じているわけ