



株式会社 レボル

全国の美容室の「お助けマン」 パーマ剤のシステム製造・販売会社



株式会社 レボル

代表取締役社長 **平井 伸幸** 氏

全国にある美容室は約 26 万軒を数え、コンビニエンスストアの 4 倍にも達している。それだけに商圈は半径約 3 km 以内と狭く、とても厳しい競争を強いられている。そうしたなか、パーマ剤やトリートメント剤、機器といったシステムの製造販売を行いながら、美容室の経営に革命をもたらすサポートを行っているのが、埼玉県川口市に本社を構えるレボルである。本社内には、300 人ものモニターを擁し、実際に人頭でパーマやカットができる、日本で唯一のトレーニングセンターが併設され、全国の美容室からトレーニング生が集まっている。なぜ経営のサポートやトレーニングを行うようになったのか。そして、レボル自体の成長の原動力はどこにあり、コロナ禍をどう乗り越えようとしているのかなどを、平井伸幸社長に聞く。

LEADER'S PROFILE

1976 年、静岡県生まれ。中京大学商学部卒業後、人材ビジネス会社の営業職に就く。2004 年 4 月、レボルに転職。当初は自身の起業のため 5 年ほど修業するつもりで選んだ職場だったが、創業社長の橋口禎友氏のリーダーシップに魅了される。入社した年に、レボル社内の週休 2 日制の導入や給与・評価システムの改革に取り組み、それらは全国の美容室にも提供されることになる。19 年 2 月、病気になった橋口氏から事業を継承し、現職に就く。経営者としての信条は橋口氏から受け継いだ「率先垂範」で、何事も自ら率先して行い、自身の背中を見せながらリードしていくことを心がけている。趣味は、家族全員で楽しんでいるキャンプや釣り、スノーボードなど。最近はバイクのツーリングで子どもを後ろに乗せることもある。

日本初のトレーニングセンターを開設

—レボルの前身となる会社では、パーマ剤の販売代理店を営んでいたそうですね。

当社の創業者である橋口禎友が 1986 年 10 月にトリートメントパーマ用薬剤の埼玉県内における販売代理店「アイテム」を立ち上げました。手元の資金が乏しく、仕入れ代金の支払いにあてるため、取引先の美容室には現金前払いのお願いをしていたそうです。しかし、橋口は「美容業界を改革して、自社ビルを建てる」という自分の夢をいつも口に、持ち前のバイタリティーで 1 年後には取引先を 108 軒にまでもっていき、経営の基盤を築き上げました。

確かに扱っていた薬剤や機器はとて素晴らしいもので、自信を持って売り込みをしていました。しかし、美

容室の現場で使用方法を間違ったり、パーマの腕が未熟だったりすると、お客様の髪が痛む、枝毛になるなどの失敗につながってしまいます。そうしたなかで橋口は、現場の美容師に施術の技量をアップしてもらい、より多くのエンドユーザーの皆さまに喜んでいただけるようにすることの重要性を痛感するようになります。

—そして、独自のトレーニングセンターを開設されたのですか。

創業当時は戸田市内に事務所を借りていましたが、89 年に川口市西川口の JR の線路沿いに事務所兼トレーニングセンターを設けて移転します。仕入れ先であるメーカーには一切頼らず、美容室をフォローするために自ら立ち上げたトレーニングセンターでした。メーカーからは「代理店がそんなことをしても、コストがかかるだけで失敗するからやめた



本社に併設されたレボルヘアアカデミー

ほうがいい」との批判が寄せられました。橋口は自分の信念をまげませんでした。

近隣に住む女性の皆さまから 200 人のモニターの方を募り、人頭でシャンプー、カラー、パーマ、カットなどの一連の施術を習得できるトレーニングセンターで、そのような施設は日本初であり、いまでも国内唯一です。するとトレーニングにいらした美容室の皆さまから大変喜ばれ、売り上げが飛躍的にアップし、新規の取引先も増えていきました。それとともに改善点や新たな要望も寄せられ、「優れた薬剤や機器を発掘して販売するのと一緒に、美容師の皆さんの育成のサポートを強化していく」という思いに橋口は自信を深めます。

——その思いがレボルの創業につながっていくわけですね。

パーマをかけると、薬剤の関係で髪がアルカリ化してしまいます。そこで、酸性のオゾンを活用して髪を本来の状態に戻し、キューティクルを引き締めて髪のツヤも増すことのできる機器を開発し、販売を始めました。

90 年当時、取引先が増えたことで、インストラクター 7 人を含めて社員は合計 15 人の体制になっていました。モニターの皆さまも協力的で、薬剤や機器の開発のヒントを次々と与えてくださっていました。そして、橋口は熟慮のうえ、自らメーカーとして独立独歩の道を歩むことを決断し、91 年 1 月にこのレボルを設立したのです。

——社名にはどのような思いが込められているのでしょうか。

「革命」を意味する英語の「REVOLUTION」が社名の由来です。具体的には 3 つの思いが込められています。1 つ目が、美容業界に活力源を与え、「革命」を起こせる存在になる。2 つ目が、全国の美容室にモデルを示し、「革命」の支援をする。そして 3 つ目が、美容師の働く環境の改善、一生働ける仕事に「革命」する。です。

カラー会員で集客力をアップ

——船出にあたって、それらを実現していくための「術」はあったのでしょうか。

橋口はアイテムを起業する 1 年前くらいから、「カラー会員」による集客力アップで、美容室の業績を伸ばしていく仕組みを考案していました。メインのターゲットは、白髪が気になり始めた 40 代以上の女性の皆さまです。いままでは 23,000 円（税別）を支払って会員になっていただければ、1 年間に 14 回までカラーができて、1 回当たり 1,600 円強の計算になります。

カラーについては自分で行う「ホームカラー」を選ぶ方が、ターゲット全体の約 7 割を占めています。ドラッグストアなどでカラー剤を購入すれば、1 回当たり安いもので 500 円前後、高級なものでも 1,000 円程度で済みます。ただし、誰もが染めやすいようにカラー剤の内容成分が強めになっていて、どうしても髪を痛めてしまいます。そこで少しお金を上積みすれば、お客様の髪に最も適したカラー剤を選び、プロの手で髪を傷まないようカラーリングできるカラー会員のメニューの導入を美容室に呼びかけていきました。

——カラー会員の定額制度は、まさに「サブスクリプション」の先駆けですね。

その通りです。サブスクリプションの効果として、会員の皆さまには白髪が伸びて目立つ前に、ほぼ毎月、定期的に通っていただけるようになります。そうすれば、次の予約も自ずと取れます。それには、美容師の施術のスピードアップを図り、予約していただいた時間にスタートできるようにすることが大切です。そうした「カラー会員」「次回予約」「タイ



レボルが取り扱う商品のラインアップ

ムアップ」が、取引先的美容室に示す経営モデルの「3本柱」になっています。

また、40代の女性の皆さまは、白髪だけでなく、髪の毛のハリやコシ、ボリュームなどにも悩みを持っていらっしゃると思います。カラーをしながら、そうした悩みに耳を傾けて改善方法を提案していくなかで、付加価値の高いオゾントリートメントやオゾンパーマのニーズを取り込んでいくことができます。さらには、自宅で使っていただくシャンプーやリンス、化粧品などの販売にもつながってきます。その好循環が生まれれば、各美容室の顧客の延べ数が増え、レボルが美容室に提供するパーマ剤や機器の売り上げもアップしていくわけです。

——そうしたなかで、美容師のトレーニングだけでなく、美容室の経営の支援にも広がっていったのですね。

先の3本柱を軸に、10の経営指標を達成していく美容室経営システム「レボルシステム」を提供する形で支援させていただいております。その10の経営指標は次の通りです

- ①次回予約比率 70%以上
- ②カラー会員数 50人以上
- ③オゾントリートメント比率 70%以上
- ④総客数 100人前後
- ⑤新規客比率 10%以上
- ⑥技術原価 7,000円以上
- ⑦パーマ比率 40%以上
- ⑧店販比率 10%～20%
- ⑨カラーパーマ比率 60%以上
- ⑩来店サイクル 45日以内

いま、全国にある美容室の数は約26万軒で、そのうち約8割が中小の美容室で、約3kmという狭い商圏のなかで厳しい競争を強いられています。業界

全体の平均値を見ると、お客様の来店サイクルは3～4カ月で、1人のお客様の年間売上高は35,000円程度です。それを、ほぼ毎月のように通っていただけ、年間で120,000円以上の売り上げに変えていく革命的な経営システムで、当社は全国の美容室の「お助けマン」を自負しています。

複数の直営店をオープンして効果を実証

——しかし、指導するのと実際に行うのでは、大きな違いがあるように思います。

経営のサポートに入った一部の美容室から、「そんなのは机上の空論にすぎない。そんなに言うのだったら、自分たちでやって見せたらどうなんだ」と反発されたことが少なからずありました。そして、橋口が決断したのが直営店の出店で、97年11月にJR川口駅の東口から徒歩8分ほどのところで第1号店の「美容室 Comodo (コモド)」をオープンします。その後、2001年5月に同じ川口市内で「美容室 Presto (プレスト)」をオープンさせ、いまでは直営店が埼玉県内に3店舗、福岡県内に5店舗、岩手県に1店舗、そしてフランチャイズの形式で沖縄県内に2店舗を構えています。

いまでは、北海道を除いた全国各地の500を越える美容室でレボルシステムを導入いただき、そのなかにはレボルの創業直後から30年以上もお付き合いいただいている美容室もあります。

——どのようにして新規のお取引先的美容室を開拓されているのでしょうか。

飛び込みで美容室に営業をかけても、既に他社のトリートメント剤やパーマ剤のシステムを使っていて、それによる施術を習熟しており、切り替えを提案しても「いらない」と言われるのがオチです。

そこで強みを発揮するのがレボルシステムであり、トレーニングセンターなのです。大半の中小の美容室は厳しい競争にさらされて、美容師の育成をしていく余裕もありません。そこで、レボルシステムにもとづいたマーケティングや経営改善や、美容師育成のポイントについての無料セミナーを開催し、「参加してみたいかかがでしょうか」とアプロ



笑顔の絶えない職場。平井社長と社員の皆さまで写真撮影

取引先サロンオーナー向け
セミナーの風景



一ちします。すると、関心を示してくれる美容室のオーナーの皆さまが次々と現われます。

——そこで見込み客を得ることができるのですね。

セミナー終了後の個別面談で、美容室ごとの悩みを解決する方法を提示し、納得のうえで契約締結に合意したら、レボルのシステムに切り替えていただきます。それ以降は、レボルのものを納品することで私たちの売り上げが立ちます。経営のサポートに関してはお金をいただいておらず、あくまでも自社システムに付随するサービスという位置づけになっています。

トレーニングセンターは、01年4月にJR川口駅西口から徒歩5分ほどのところに完成した本社ビルの3階に移転させ、現在の「レボルヘアアカデミー」に至っています。現在は300人のモデルの皆さんをキープし、直営店の店長経験者の専任インストラクターが2人つき、土曜と日曜、そして祝日を除いた年間250日間稼働しています。

全国的美容室から来たトレーニング生の皆さんからは、モチベーションアップの目的で、1人・1日当たり2,000円の料金をいただいています。単体で見たら赤字です。それでも、連続と続けられているのは同業他社では真似ができず、物販と教育サポートの両立がレボルの創業以来の「DNA」になっているからなのです。

美容業界での働き方改革を推進

——04年4月に人材募集会社から転職されてきた平井社長は、美容業界における「働き方改革」の先駆けとなる取り組みをされたとか。

人材ビジネス会社で営業の管理職に就き、そのなかで人事や給料などの労務関係の仕事にも一部携わっていました。それまで未知であった美容室の世界に一步足を踏み入ると、レボルで働いている美容師の皆さんは素直で、一生懸命に働いておられることがわかりました。その一方で、業績アップが優先され、休日は月平均6日、繁忙期の12月は4日しか休めず、年が明けるといわれる「燃え尽き症候群」で辞めていく美容師が後を絶たないような状況を目の当たりにし、とても驚きました。

そこで、入社した年の11月に「このままでは優秀な人は入ってきません。週休2日制を導入し、年功ではなくて職能に応じた給与・評価システムに変更して、やりがいを感じてもらえる職場にしていってほしい」と、橋口をはじめとする経営陣に提案をしました。すると、橋口から、「わかった、来年の4月からやってほしい」と言われました。

——あまりにも急なお話ですね。

改革は文字通りの突貫作業でした。それまで年間



「ホロレンズ2」を活用した研修をはじめ、リアル、オンラインを通じて各種研修を行っている。

の休日が平均 83 日しかなく、週休 2 日制にすれば、平均 109 日に増えます。問題は、頂戴しているお客様の予約を滞りなく 100%こなしていくことです。これについてはシフトに合わせた次回予約を取ることで解決しました。

一方の給与・評価システムですが、社員の階層を 12 段階に分け、定量と定性の両面からみた階層ごとの具体的な仕事の内容を明確にし、その内容と連動した給与テーブルを作成しました。

頑張った分だけ評価されることでモチベーションが格段にアップしたことから、週休 2 日でも 1 人当たり月 80 万円以上の売上げを達成できるようになりました。それからは、こうした週休 2 日制や給与・評価システムもレボルシステムと一緒に美容室に提供し、美容師の皆さんが生涯にわたって仕事を続けられる環境づくりのサポートも行っています。

——新入社員の育成でも改革を行われたと聞いております。

美容師が一人前になることを「デビュー」と言いますが、専門学校を卒業して美容室に入ってから、3 年～5 年のはかかるというのが常識になっています。それも、新人の彼らは営業時間後に居残って、深夜までカットやシャンプーなどの練習を行っているのです。それが苦しくてデビューを待たず、1 年以内に 3 割、3 年以内には 7 割が辞めていくというのが、美容業界内の通例となっています。

私が入社した年の新卒の美容師は 13 人いました。

そのとき直営店は 3 店しかなく、過剰な人数のように思われますが、辞めていくことを予め想定していたのです。そこで私は、最初の 2 カ月間は現場に配属させず、日中に集中的に教育し、戦力となったら現場に出して、1 年半ほどでデビューできるようにしました。すると 13 人全員が辞めずにデビューし、売上げをつくってくれるようになり、その後の 2 年間で直営店を 3 店舗増やすことができました。

いまパーマに見出す商機

——コロナ禍によって新規の開拓でマイナスの影響を受けたのではないのでしょうか。

営業で美容室を訪問しようとしても、「来てほしくない」ということで、新型コロナが国内で初めて確認された 20 年の年明け以降、営業がほとんどできない日々が続きました。

打開策として Zoom を活用したマーケティングや財務などのウェブセミナーを開催し、それを事前に SNS で告知して集客する取り組みを始めました。徐々に成果があがり、この 1 年間で 40 回のウェブセミナーを開催して、合計 1,080 人の美容室の経営者や幹部の皆さまにご参加いただきました。

22 年 11 月にレボルヘアアカデミーをリニューアルした際、リアルに加えてオンライン研修の体制を強化しました。その 1 つがマイクロソフトのヘッドマウントディスプレイ方式コンピュータ「ホロレンズ 2」の導入です。

これを使うと、インストラクターは遠隔地にいるトレーニング生と同じ目線でカットしている様子を見れます。そうすると、リアルで横から指導しているときよりも、よりの確な指導ができます。営業とともに、この人材教育支援のテクニカルの面でもオンラインでの対応をさらに進めていきます。

——足下の美容に関しては、どのような点を強化していくお考えですか。

1980 年代のバブル経済が絶頂期だった頃に大流行したのが「ソバージュ」のパーマでした。それ以降、パーマは下火になり、いま美容業界では「カットとカラー」が主流になっています。しかし、その



パーマに力を入れていきたいのです。これまで主軸に据えてきたカラーについても次第に競争が厳しくなり、業界全体で見ると値崩れを起している状態です。しかし、パーマは技術単価が8,000円前後で高水準なうえ、逆に上昇傾向にあって、そこに商機を見出せるからなのです。

パーマはロッドで髪を巻いていくワイディングの技術が難しく、失敗のリスクが高いため、それを恐れて避ける美容師が増えたことも、下火になった要因の1つになっています。しかし、パーマはワイディングの後、髪の色を固定するため放置しておく時間があって、5人くらいのお客様の施術を同時並行で進めることができ、生産性がとても高いのです。パーマのお客様の比率は美容業界平均で10%程度なのに対して、レボルでは40%~50%ですが、これをさらに高めていきたいと考えています。

——ピンチをチャンスに変えていこうとされていることがよくわかります。

コロナ禍を機に社内報とメルマガをスタートさせました。社内報は各直営店や本社の部署が持ち回りで、自己紹介や自分たちの取り組みを、手作りで作成してオンラインで配信しています。また、毎週発行するメルマガでは、「お客様に活力源を提供する企業である」をはじめとする企業理念に基づいた話を私が発信し、70人ほどの社員全員の意識統一を図っています。

22年に策定した中期計画は、27年7月期における売上高15億円、社員数140人、直営店舗数20

取材後記

武蔵野銀行 川口支店
岡部 学 支店長



全国には、25万軒以上の美容室があり、大半が中小零細の美容室です。株式会社レボル様は、美容師の多様な業務負担軽減のためのIT化、最先端のアンドロイドデバイス機能を備えた鏡「IOTミラー」の導入、研修センター（トレーニングセンター）施設に「遠隔での技術指導」できる設備などを導入し、教育のDX化にも取り組むなど、まさに「中小美容室のお助けマン」として、全国にある美容室の経営改善の支援と人材教育のパイオニア的な存在であります。また、自社運営の店舗においては、前述のIT・DXによる業務の効率化・給与制度改革・週休2日制導入による働き方改革、店舗別のアイデアを活用した運営など、社員を大切に「地元のお客さまにしっかり地域貢献」したいとの平井社長の思いが、社員の定着率向上・やる気に繋がりと、企業の活力の源泉となっていると感じております。

当行としても、地域活性化を目指すパートナーとして、全力でサポートさせて頂くことで、株式会社レボル様の更なる発展に貢献していきたいと思っております。

店（内FC5店）を掲げて着実に達成してまいります。その取り組みのなかで、全国各地の美容室の皆さまへの支援の輪をさらに広げて、美容師の仕事を生涯続けられる人を増やし、美容業界を夢ある業界に革命する創業時の目標を実現して参ります。



■株式会社レボル 概要

本 社：川口市川口 4-3-40 2F
設 立：1991年1月
資 本 金：1,000万円
従 業 員 数：73名
事 業 内 容：●美容室専用薬液製造・販売
●美容室運営
連 絡 先：048-254-0070
<https://revol.co.jp/>
取 引 店：川口支店