

TRUTH

*The
Origin*

今日から未来は変えられる。

Hair & Make
TRUTH
TOKYO GINZA

Hair & Make
TRUTH
TOKYO GINZA



天野 雅晴

株式会社トゥルース代表取締役

天野雅晴の10代は、まさに波瀾万丈であった。

借金、夜逃げ、母親の事故、父親のガン宣告…。

あまりの試練の多さは、彼の心に大きな傷と、世の中に対する不満と

「絶対に見返してやる」という反骨精神をもたらしした。

16歳のときに見習い美容師として働き始めた天野だが、

現在は15店舗を経営するグループのオーナーとして

愛情に満ちた頼れる指揮官へと変貌を遂げた。

かつて心の中を支配していた世の中に対する不満は、もうない。

美容業界にもっと貢献できる会社を作りたい——。

今、天野は本気でそう考えている。

荒れに荒れた学生時代

10代の天野雅晴にとって、世の中は不平不満だらけの世界だった。

それは幼少時代の彼を取り巻く環境の変化が起因となっていた。天国と地獄幼くして両方の世界を体験した少年の心は、大きな傷を負ってしまったのである。

父親はいろいろな商売をしていたが、豪快な人柄であった。「俳優の勝新太郎みたいなイメージだった」と天野は語るが、寿司屋に行くとかウンターにいる客全員にビールをおごってしまうような気前の良い人物で、最盛期には競走馬を20頭以上も所有していたという。自宅には所有馬の写真が多数飾られており、天野もそれなりに裕福な暮らしを送っていた。

だが、会社が倒産すると、彼の生活は一変した。

借金取りに追われようになり、取り立ての電話から逃れようと、母親がはさみで電話線を切る姿を目撃したこともある。さらには常盤ハイアンセンター（現スパリゾートハワイアンズ）に夜逃げしたこともあった。今でも目を閉じれば、毎日のように

殴られ、顔面が腫れ上がっていた母親の姿が脳に浮かんでくるという。

「本当にひどい毎日でしたね。結局、小学校の低学年のときに両親は離婚したんですけど、こうした悲惨な生活を送っているうちに心がひん曲がってしまったんです。将来は絶対に金持ちになって見返してやる」と心の中で誓っていましたね」

その心の隙間を埋めるべく、学生時代の天野は荒れた。

小学生の頃からケンカばかりしていたが、中学生になるとその暴れっぷりに拍車がかかった。眉毛を剃り、頭はパンチパーマ、ヨースンという出で立ちで、バイクで通学していたのだ。教室に入るとすぐさま灰皿を取り出してタバコを吸い、先生に注意をされると金属バットで窓ガラスを叩き割る。天野いわく「まるで少年ヤクザみたいでしたよ」という暴走ぶりに周囲は恐れを抱き、同級生はおろか、先生すら彼に関わるのを避けるようになっていった。

もちろん、腕っ節の強さも超有名な。松戸の天野と言えば、地元の不良仲間の間では知らない者がいないほど目置かれた存在であり、中学3年生のときは空手の全

国大会で優勝するほどの強さを誇っていた。その空手の強さを見込まれ、多数の高校から推薦があったが、天野は見向きもしなかったという。

「トントン拍子で日本一まで上りつめてしまったから、きつと飽きてしまったんでしょね。うれしい思い出はたくさんありますけど、高校に行ってまで空手を続けようとは思わなかった」

その結果、天野はバレーボールの推薦枠で高校に進学する。運動神経が良かった天野は空手と並行して、バレーボール部でも活躍していたからだ。しかし高校へ進学した天野はバレーボール部には入らず、上級生とケンカを繰り返して何度か停学を受けた後、先生を殴って退学になっている。殴った理由は「本当に些細なことだった」と記憶しているが、当時の天野は世の中に対して不満しかなかった。反骨精神の塊で、すべてが気に入らなかったのだ。

その後もやりたいことが見つからず、バイトを転々とし、ダラダラとした毎日を過ごしていた天野だが、内心では「そろそろ真面目に働かないといけないな」という思いも芽生えつつあった。そんなある日の

愛と反骨精神が、己の器を広げる。



こと、警察に追われてバイクで逃げていた天野は、行きつけの美容室へ逃げ込んだ。すると店のオーナーが急きよ店を閉め、バイクで天野をかくまってくれたのだ。難を逃れた天野は店にあった新聞を広げると、小さな求人広告が目に見え込んだ。そこには「美容師募集」の文字が書かれていた。

「美容師の仕事にまったく興味はなかったんですけど、とりあえずその店に電話したんです。そうしたら面接をしてくれたいということ、その足で店に向かった」

面接試験の結果は何と合格。金髪パーマ、改造バイクに乗って面接に向かった16歳の少年は、見習い美容師としてスタートすることになった。ただし無条件の合格とは行かず、その場で髪の毛を刈り上げられたという。

人生を変えた母親の事故

見習い美容師として働き始めた天野だが、勤務態度はハッキリ言って最悪だった。遅刻は当たり前、笑顔も作れず、入社して1年間は「いらっしやませ」「ありがとうございませ」の挨拶すらまともに言えなかったという。

「勤務時間は長いし、足は痛いし、最初は美容師の仕事がつまらなくてしょうがなかった」

だが、店の先生は天野を決してクビにはしなかった。

それどころか天野が遅刻をすれば家まで迎えに行き、ちゃんと起きられるようにと目覚まし時計を5個も6個もプレゼントした。天野が問題を起こせば、お客さまに対して一緒に頭を下げてくれるなど、彼のことを我慢強く見守り続けたのだ。そして、天野もこれまでのバイトとは違い、自分から店を辞めようとはしなかった。

「やっぱり先生の愛情を感じていたからだ



と思います。今までは怖いからと言ってずっと無視されていたけど、その先生は違いました。僕みたいな人を見捨てられない性分だったんでしょね。先生がいなかったら、僕はとくに美容の仕事は辞めていたはずですよ。たぶん、チャンピオンにでもなっていたんじゃないかな」

それでもなかなか真面目になり切れずにいた天野のもとに、彼の人生を変える1本の連絡が入ったのは17歳のときである。母親が自動車の運転中に、交通事故に遭ったというのだ。天野が急いで病院に駆けつけると、そこには右半身不随となった母親の姿があった。

「病室に寝ている母親の姿を見て、『このままじゃダメだ、真面目にならう』と誓ったんです。それから美容の練習にも真刻に取

り組むようになりましたね」

不幸はさらに重なる。

母親の入院とはほぼ同時期に、今度は離婚した父親の肝臓ガンが発覚したのだ。医師からは「余命あと半年」と宣告された。

ひょっとしたら、両親を同時に亡くしてしまうかもしれない。そうしたら自分がまだ高校生の妹を養っていかなければいけない。天野を大きな危機感が襲った。それからもう必死だった。一刻も早く技術者になりたいという思いから、朝まで練習することも多かったという。仕事がつらいと感じる余裕もなかったと表現した方がより適切なのかもしれない。

懸命に働く一方で、美容師の楽しさを知ったのもこの頃だ。シャンプーのときにお客さまから「気持ちいい」と言われたり、指

名されたりすると、たまになくうれしくなっていた。お客さまの笑顔を見たくて、さらに練習を積み重ねた。

「自分でも人の役に立ってるんだな、と思った。生きている証と言っんですかね。人に必要とされることのうれしさを実感しながら、接客していました」

だが、天野の前に厳しい現実が立ち塞がる。給料が安く、生活が苦しくなってしまうのだ。親戚から借金をしていたが、その額もかなり増えてきていた。天野は苦渋の決断をする。

「本当は辞めたくなかったんですけど、そのままの経済状況で生活していくことはもう限界でした。だから先生と相談して店を変更することにしました」

天野は慣れ親しんだ店を辞めて、新たなスタートを切った。21歳のときだった。

天野流「売上を伸ばす5箇条

新しい店でスタイリストとして働き始めた天野だが、1年後に再び転職した。事前に聞かされていた内容と、店の方針が違っていたからだ。次に就職したサロンでは半年で責任者となり、リフレットを使った接客方法や経営のノウハウなどを学んだ。このときに培った経験を、のちに天野は自社の経営のベースとして活かすことになる。

店長としての手腕を見込まれた天野は、オーナーからの指示で業績が悪い店へ次々と派遣された。自らが体を張り、すべての時間を仕事とスタッフに捧げることで、天野はいずれも半年後には2〜3倍の売上を記録している。また、笑顔で接客することの大切さを再認識した。美容師になりたての頃は笑顔を作ろうとせず、頭を軽く下げるだけだった男が、鏡の前で笑顔を作る練習に取り組むようになった。ぶっきらぼうに接客するより、笑顔で接した方が売上を伸ばせると実感したからである。

「自分が担当している店を一番にしたいから、限られた時間を最大限に有効活用していましたね。体を張る、リフレットを配る、値引き感のある料金設定する、高い技術を提供する、そして、笑顔で接客する。すべて当たり前のことですけど、これらを徹底したことが売上を伸ばせた要因だと思っています。一人前の美容師として続けていく自信をつかんだのもこの時期ですね」

3店舗目へ移って5年が経過し、自分の店を持ちたいと考えていた天野だったが、短期間で売上を伸ばし続けた彼はオーナーは手放したがるなかった。当初はオーナーから店を売ってもらう予定だったが、相手がスズルと約束を引き延ばし、なかなか話が進展しない。結局、話し合いがうまくまとまらず、ついに天野は独立することを決める。

だが、そこは苦難の道のりが待ち受けていた。

一か八かの強硬手段

店の名前を「トゥルース」に決め、地元の千葉県松戸市に8.5坪の物件を見つけた天野だが、貯金が250万円しかなかった。開業資金にはどう見積もっても約1200万円かかるが、親戚や友達に保証人を頼んでも受諾してもらえない人はいない。途方に暮れていた天野に、救いの手をさしのべたのは母親だった。事故から3年後に退院していた母親は、息子呼び出すとリュックサックを取り出し、目の前でフアスナーを開けた。

そのときの光景を天野は今でも忘れていない。

「400万円の札束が入っていました。体が悪いなかでコソコソと貯めていた貯金を、僕のために何も言わずに差し出してくれた。もしかしら子供のために保証人になりたくてもなれなかったという無念さがある





ったのもしませんね」

だが、それでもまだ資金は足りなかった。そこで、天野は強硬手段に出る。何と、銀行から融資が下りる」と嘘をついて、内装工事を進めさせたのだ。店が完成すると、当然のごとく内装業者から入金の催促をされた。

「そこで初めて、『ごめんなさい、お金がないんです』と土下座して謝ったんです。内装業者からはものすごく怒られましたけど、『できるだけ早く返済します』と言って無理矢理納得してもらいました。でも僕にはもつあとがなかったし、そうするしか方法がなかった」

天野は無我夢中で働いた。

営業時間が終わった後には夜の12時までポスティングを続け、休日も取らずに毎日営業し続けた。松戸駅から徒歩で30分以上、8.5坪という立地条件から天野の成功を疑問視する声も多かったが、「絶対に見返してやる」という反骨精神が仕事に対する情熱をさらに燃え上がらせた。独立してからの天野の時間は、すべて美容の仕事のために使われてきたと言っても過言ではない。

やがてポスティングの成果もあつて半年後には黒字となり、それ以降は飛躍的に売上が伸びた。1年以内にすべての借金を返済することができたという。

翌年には早くも2店舗目を千葉県市川市北国分にオープンさせている。しかしまたしても銀行から融資が下りず、「金利を上回る業績を残せばいい」と今度は金利20%の金融会社から金を借りた。しばらくして収益の見込みがつくと、次に50坪の店舗を茨城県牛久市にオープンさせるなど、勝負、勝負の経営を続けたのだ。当時の天野は危険なくらい直線的で、少しでも早く自分の理想に近づきたいがために、他人の意見に耳を傾けることも、必要のないものを切り捨てることもためらわなかったのか

もしれない。

しかし、急速な店舗拡大は一部のスタッフとの軋轢を生んだ。あまりにワンマンな天野の方針にスタッフが反発し、一気に20人近くが店を辞めてしまったのだ。

「まずスタッフに何も相談しないで、単価を下げすぎました。その理由も説明しなかったし、店の方針もきちんと打ち出せていなかった。表向きはスタッフを幸せにすると言っていたけど、結局は自分のことしか考えていなかったことがバレてしまったと言えはいいのかな。心の底から沸き上がってくる思いをスタッフに伝えるのは、理論や理屈じゃないと思う。その部分が弱かったんでしょうね」

この窮地を脱することができたのは、昔から自分を支えてくれているスタッフの力だった。彼らが休日出勤したり、他店舗のサポートに行ってくれなければ、おそらくこの壁を乗り越えられなかっただろう。天野は「本当に感謝している」と話す。

もうひとつ彼には、今も忘れられない苦い経験がある。

それは08年3月に宇都宮店を閉店したことだ。最大の失敗原因は店長を常駐せなかつたため、スタッフの意識統一ができず、結束力を欠いてしまっていたことだった。さらに店舗の場所が遠かったこともあつて管理がうまく行き届かず、オープンからわずか1年4カ月で最悪の結末を迎えてしまったのだ。閉店する旨をスタッフに伝えたとき、彼らの口から漏れてきた「まだ車のローンがあるのに……」これからどうすればいいんだ? という悲痛な声を今でも覚えているという。天野は自分が情けなくて、涙が止まらなかった。

「あの日の出来事は忘れられませんね。経営者として失格だと思いました。僕としては宇都宮店で働いていたスタッフ全員のアパートを借りて、千葉県内の店に移籍してもらおうと考えていたんですけ

ど、やはりみんな地元に残りたいということで、結局誰にも来てもらうことができなかった。今は適正売上、適正利益が一番大切だと考えています」

これらの失敗を繰り返さないために、天野は会社の体質改善を図った。なかでも知人の紹介で日創研（日本創造教育研究所）に通い始めたことが、大きな転機になったという。日創研では全国各地からいろいろな業種の経営者が集まり、経営に関する講義やセミナーを行なっているのだが、ときには耳が痛くなるような厳しい指摘を受けることもある。天野も例外ではなく、あるとき顔を真っ赤にした講師から怒声を浴びせられた。

「ただのオンボロ会社や！ 利益も出さず、ただ営業しているだけの会社なんて、社員がかわいそうや」

悔しくて、悔しくてたまらなかった。だが、経営について天野が勉強不足なことも事実だった。「社長の器以上に会社は大きくならない」という講師の言葉を骨身に感じ、天野は経営に関する勉強を始めた。企業内インストラクター養成コースやビジネススクールに通い、経営理念や将来のビジョンを構築し直した結果、店を辞めるスタッフの人数が徐々に減り始め、優秀な人材が集まるようになってきたのだ。また宇都宮店の反省を活かし、損益分岐点をできるだけ下げ、銀行への返済期間も長めに設定するなど経営戦略を改めた。かつてのような目標に対して直線的な姿勢は消え、良いものは何でも取り入れようという柔軟さが天野に生まれたのである。

今、天野はスタッフの教育に時間と金を使っている。

「スタッフにはしっかりとした経営感覚を身につけてもらうために、本気で勉強してもらっています。幹部は決算書などの数字を読めるようになるのももちろんですが、人を引っ張っていくために何が必要なの

か、人はどんな言葉をかけるとモチベーションが上がリ、どんな言葉でモチベーションが下がってしまうのか。そういうことを勉強して、理念と経営のバランス感覚を持った人材に育ててほしいですね」

スタッフに負けじと、天野も日々勉強している。その成果もあり、会社はここ2年間、増収・増益を続けているという。

管理とは愛である

天野はスタッフ数が100名を超えた4年前から現場を離れ、経営に専念している。目の前のお客さまの髪をカットしながらも、頭の片隅では会社の資金繰りやクレームの処理などを考えている自分に気が付き、お客さまに100%集中できないなら現場を離れた方がいいと考えたからだ。

とはいえ、経営に主軸を置くようになった今も、人手が足りなければサポートとして現場にも立つ。シャンプーもするし、プロも行なう。さらにリーフレット配りも月に50枚を自分の目標としている。空いた時間にはいつでも配ることができるよう、車には全店舗のリーフレットが常備してあるのだ。

「リーフレットに関しては、美容師の仕事ではない」という声もあるけど、「トウルース」ではやる。配りたくない人はウチに入社しない方がいい。ただ、それだけですわね。別に1日中リーフレットを配れと言っているわけではなく、どれだけ忙しくても決められた枚数だけちゃんと配りなさいということ。ウチのスタッフは、リーフレットを配ることでどれだけ集客がアップするのかを身をもって体験しているから、みんなが率先してリーフレットを配りに行く。それが僕たちの強みだと思います」

現在は東京都千葉県、茨城県に美容室15店舗、エステサロン1店舗、ネイルサロン3店舗を営んでいる天野だが、千葉県柏



市から電車で1時間半圏内のエリアをターゲットにしている。09年7月には長年の目標だったヘア・エステ・ネイルのトータルビューティーサロンを千葉県市川市北国分オープンさせたが、これは6年前にアメリカ・ニュージャージー州で月の売上が2億円という超大型のサロンを見学したときに感銘を受け、長年にわたり温めていたアイデアを実現化させたものだ。今後はネイルやエステをしたいという潜在客を顧客にするべく、複合型サロンの店舗数も増やしていく予定だという。

経済的にまだ不況の世の中だが、天野は逆に今がチャンスだと考えている。「これまで人材をきちんと育ててきた会社には底力がある。その反対に店舗数をいくら増やしても人材を育てることを怠つてきた会社は、すごく厳しい状況に追い込まれているのではないだろうか。スタッフが大勢

育ってきている僕たちは、今後3〜5年強と思う。何よりスタッフと理念が共有できていますし、これから楽しみです」

かつて最初の店で自分が先生から受けた愛情を、彼はいま自分のスタッフに注いでいる。ダメなやつほどかわいいし、以前の自分のような学生時代にやんちゃをしていたスタッフも数多く在籍している。そんな彼らが成長していく姿を見るのは、金には代え難いものがあるという。

「スタッフを管理するためには、根幹に愛がなければダメです。何もせずに放っておくと売上や利益は減っていきますが、愛情や信頼も同様だと思うんです。愛情を持って管理することで、スタッフの力を最大限に活かすことができる。店舗の膨張拡大はしたくないけど、スタッフが育っているのに出店の勝負ができない経営者には絶対にやりたくない。そうなったときには、自分

が経営者のポジションを退くときじゃないですかね」

天野の根底にある反骨精神は、今も昔もまったく変わっていない。だが、その方向性は大きく変わった。若い頃は世の中に対する不満が彼を突き動かしていたが、現在は美容業界をもっと良くしていきたい、という強い決意が天野のエネルギーの源になっている。

「10年後のビジョンは100億企業になり、経常利益を5%出すことですね。そして年収、福利厚生、社会保険などを含めて美容師の地位を向上させ、日本の美容業界を引っ張っていくような会社にすることが将来の目標です」

天野雅晴の夢や愛情は決して尽きることがない。これからも持ち前の反骨精神で新しい挑戦に挑み、己の器をますます広げていくだろう。





Text : Kazuaki Yokoya, Photo : Hiroshi Miyazaki

M a s a h a r u A m a n o

天野 雅晴

高校中退後、見習い美容師としてのキャリアをスタート。3店舗でスタイリスト、店長として活躍する。27歳のときに独立を果たし、千葉県松戸市に1号店をオープン（平成10年）。その後は東京都、千葉県、茨城県などに出店し、従業員が100名を超えた平成17年から、経営者としての業務に主軸を置くようになる。平成21年5月には、念願のヘア・エステ・ネイルの複合型サロンを千葉市川市にオープンさせた。現在は株式会社トゥルース（TRUTH）代表取締役として、美容室15店舗、エステサロン1店舗、ネイルサロン3店舗の経営に携わっている。千葉県出身、40歳。
<http://www.truth-style.com/>