

事例Ⅰ 分解ショートケース演習③

A社は、1970年代に現社長が創業し、首都圏で18店の美容院を経営している。資本金は3,000万円、売上高は6億2千万円である。従業員数は97名で、その多くが美容師、または美容師の見習いである。

社長はいくつかの店で腕を磨いた後に、A社の礎となるX店を都内にオープンした。店は連日満席で、売上を伸ばすため2号店、3号店と店舗を増やした。社長は、店が3店を超えた頃から美容師としての活動を事実上引退し、経営に専念するようになった。社長は美容師として現役は退いたものの、海外の流行やファッション事情に対する研究は怠らず、常に新しいスタイルを提供することを心がけている。ヘアスタイルだけではなく、時代や顧客ニーズに合わせて従来とは異なるコンセプトの店舗を提供してきた。現在ではX、Y、Zという3つのブランドの美容室を展開するに至っている。

XブランドはA社の基盤ブランドで都心部や高級住宅地を中心に5店舗を出店している。オープン当初は流行の最先端のサロンという印象が強かったXブランドだが、顧客の年齢が高くなるにつれ、上品で落ち着いたヘアスタイルを提供するようになった。

Yブランドは1990年代前半に立ち上げられ、流行感度の高い顧客をターゲットにしている。流行の発信地である青山周辺に3店舗を出店している。芸能人や文化人の顧客も多い。A社のステイタスを高める効果を果たしている。

ZブランドはX・Yブランドとは異なり、低価格を訴求したブランドで、郊外の駅前やショッピングセンターに出店している。サービスの無駄を省き、回転率を重視した業態で、若い主婦を中心に人気を集めている。

問題

A社が順調に成長してきた理由は社長の経営姿勢に負うところも大きい。A社の成長過程を踏まえながら、A社が成長を遂げた要因を与件より推察し、100字以内で説明せよ。