

事業計画及び成長可能性に関する説明資料

アジェンダ

1.会社概要

2.理美容業界の動向

3.当社グループの強み

4.成長戦略

5.収益モデルと財務ハイライト

Appendix

1.会社概要

「スタイリストファースト」を信念に お客さまに幸せと喜びを提供します

美容室業界の課題であるスタイリストの長時間労働、低賃金、高離職率を是正し
新たなキャリアデザインを創造することでスタイリスト自身の喜びに繋げることが、
さらなるお客さまの幸せに繋がると考えます。

会社概要

概要

会社名	株式会社AB&Company
創業	2009年2月
設立	2018年2月
代表取締役	市瀬 一浩
事業内容	美容室Agu.の運営、 フランチャイズの展開
従業員数	158名 ^{*1} （2021年9月末）
スタイリスト数	3,015名（2021年9月末）

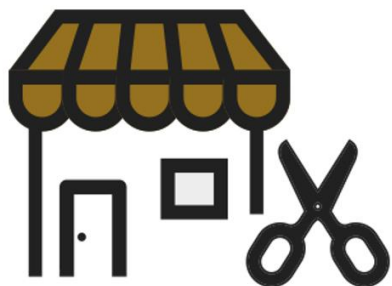
沿革

2009年2月	「Alice hair salon」（Agu.の前身） を東京都豊島区にオープン
2013年1月	B-first株式会社において、 フランチャイズ展開を開始
2016年8月	フランチャイズ店100店舗達成
2018年3月	CLSA Capital Partnersがアドバイ ザーを務めるSunrise Capital ^{*4} と 資本提携
2019年11月	47都道府県全てに直営店及び フランチャイズ店を展開
2021年4月	直営店及びフランチャイズ店合わせて 600店舗達成

事業内容

美容室運営

直営美容室運営 事業



直営店舗の運営

242店舗^{*1}

営業利益構成割合^{*2}
11.6%

フランチャイズ 事業



FC店舗の
運営サポート

413店舗^{*1}

営業利益構成割合^{*2}
76.5%

インテリアデザイン

インテリアデザイン 事業



美容室を中心とした
店舗デザイン、設計、施工

出店力の源泉

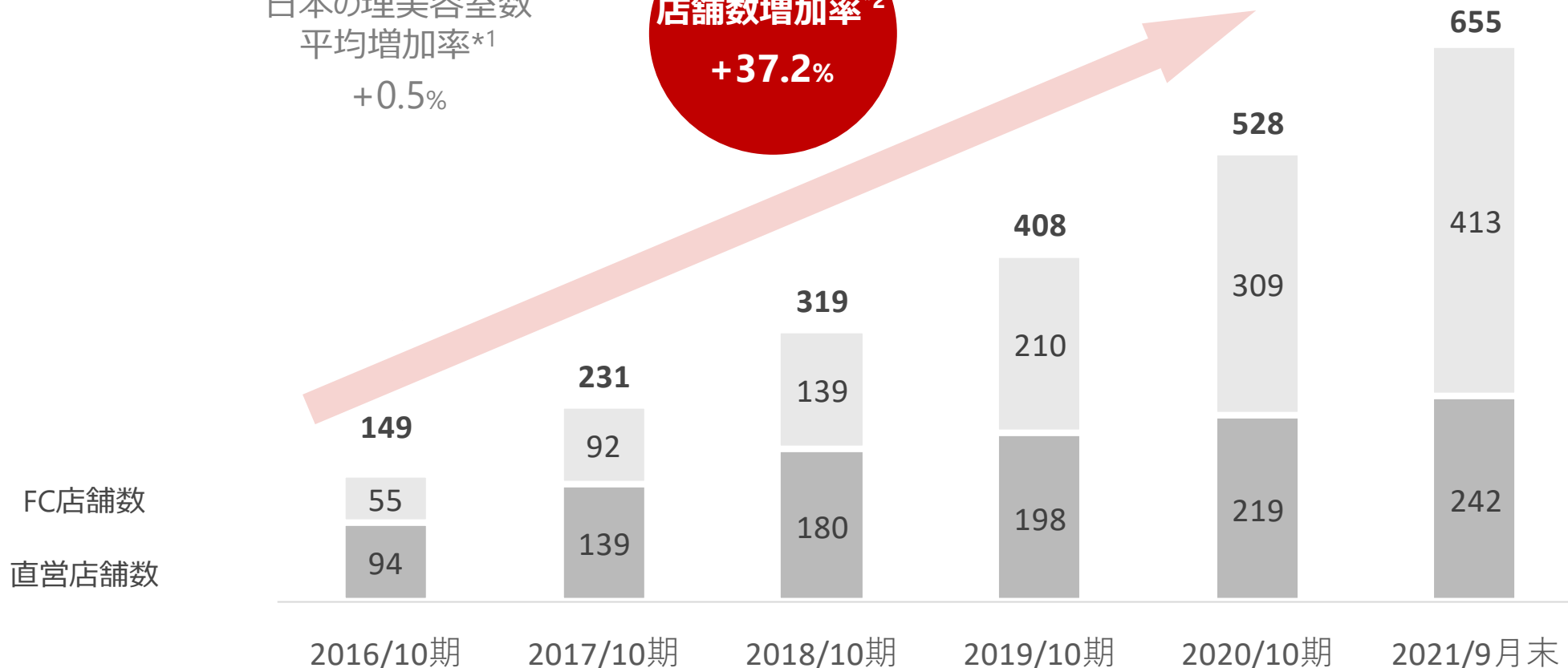
営業利益構成割合^{*2}
11.8%

店舗数は平均約37%増と市場平均の0.5%を大きく上回る増加を実現

店舗数の推移^{*3}

日本の理美容室数
平均増加率^{*1}
+0.5%

店舗数増加率^{*2}
+37.2%



*1 厚生労働省「令和元年度衛生行政報告例の概況」に記載の2015年度理美容室総数364,883と2019年度理美容室総数371,688の年平均成長率

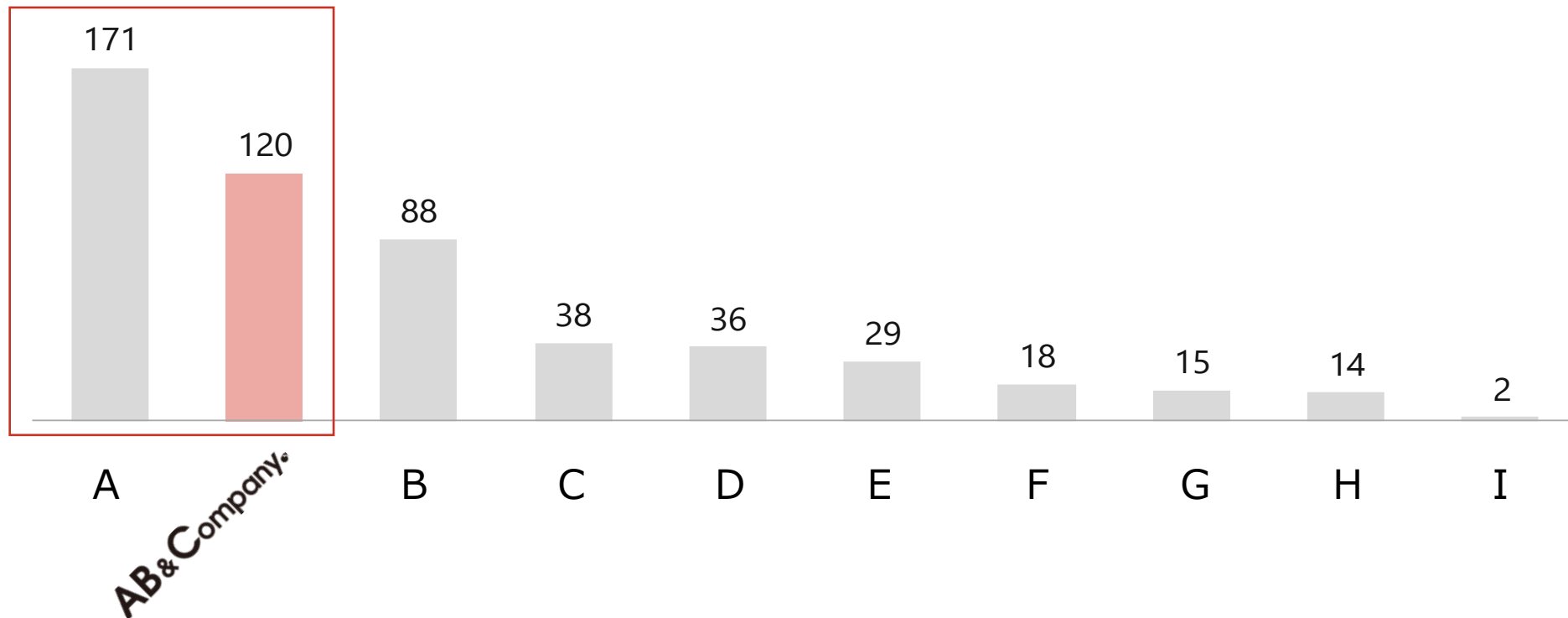
*2 2016/10期～2020/10期の年平均成長率

*3 2018/10期に完全子会社化した(株)ロイネス、(株)Puzzle、(株)agir、(株)KALO（(株)ロイネスとの吸収合併により消滅）の所属店舗については2018/10期以前も直営店として集計。海外店舗を除く

上場フランチャイザーの中でトップクラスの出店実績を誇る

上場フランチャイザーの出店数比較（直近事業年度）*1

年間100店舗超出店



出所: 各社開示資料、矢野経済研究所「2020年版 外食産業マーケティング総覧」、「専門店チェーン市場白書2019」

*1 矢野経済研究所「2020年版 外食産業マーケティング総覧」及び「専門店チェーン市場白書2019」に記載の会社、並びにSPEEDA業界大分類の中で「消費者サービス」に属する会社で、直前決算期500店舗以上且つFC比率が50%以上の会社を対象
当社グループは2020年10月期、他社は直前決算期における店舗増加数。Eは国内店舗のみ

2.理美容業界の動向と当社グループの位置づけ

理美容室市場規模は約2兆円と巨大であり、店舗数推移はほぼ横ばい

日本の理美容室市場規模



日本の理美容室数の推移

(千軒)

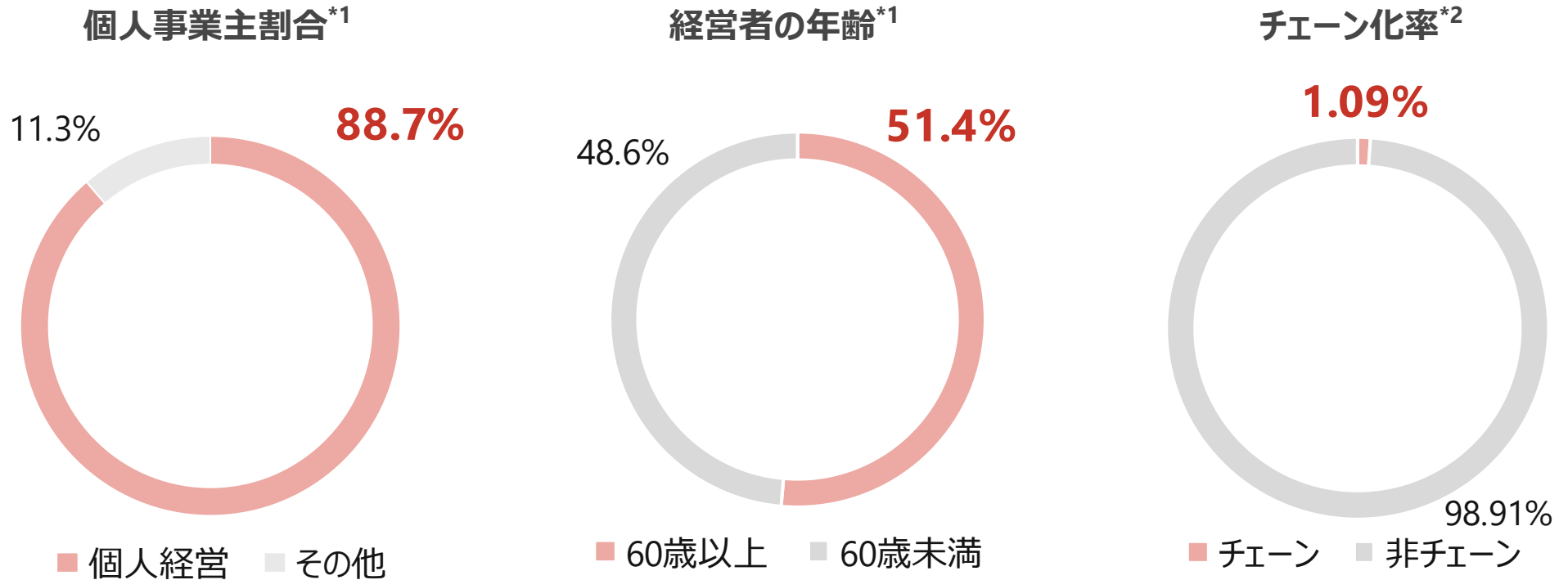


出所: 矢野経済研究所「2021年版 理美容サロンマーケティング総鑑」、厚生労働省「衛生行政報告例」

*1 2020年度

*2 2010年度から2019年度までの年平均店舗増加率

美容室業界では大手チェーンによる集約化が想定される



高齢化・分散化した美容室業界において、
大手チェーンによる集約化が進む可能性が高い

*1 厚生科学審議会生活衛生適正化分科会「美容業の実態と経営改善の方策（抄）（2018年10月31日）」を元に作成
調査対象となった美容業の施設総数は284施設

*2 ホットペッパービューティーで確認可能な全国のチェーン店数(2020年6月時点)÷全国的美容室数(2019年度)

2009年に創業し、現在は国内店舗数業界トップクラス*1 業務委託×FCモデルの組み合わせで年間出店数100店超

主要な理美容チェーンとの比較

	社名 (主要ブランド)	メイン 運用形態	創業年	店舗数*2	年間平均 店舗増加数*3
業務委託	AB&Company (Agu.)	FC	2009年	655	105
	J	直営	2009年	287	21
	K	直営	2007年	148	16
正社員	L	直営	1995年	565	6
	M	FC	1988年	325	13
	N	直営	1975年	97	-3
	O	FC	1990年	85	-10

出所 帝国データ、東京商工リサーチ、各社開示資料、日経MJ

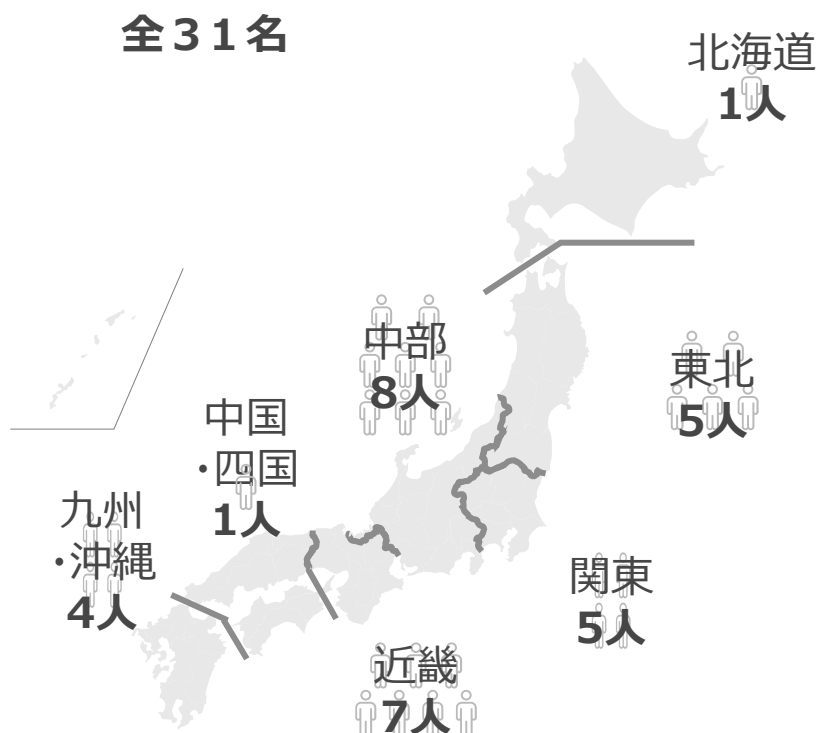
*1 2020年11月11日付 日経MJ「第38回 サービス業調査」における売上高50億円以上の上位企業との比較

*2 店舗数は当社グループは2021年9月末の数値、Jは2021年10月8日時点においてHP上に記載の店舗数。Kは2021年7月末の店舗数(HP上で2021年10月8日確認)、Lは2020年6月末(国内店舗のみをカウント)、Mは2021年8月末、Nは2021年8月末、Oは2021年6月末時点

*3 年間平均店舗増加数は、当社グループは2018年10月期から2020年10月期、L、M、N、OはFY-2(3期前)からFY(直前決算期)にかけて増加した店舗数の年間平均数を計算。Jは2018年6月～2020年2月の店舗増加数の平均を年換算。Kは2019年8月～2021年4月の店舗増加数の平均を年換算

グループ内で育てたFCオーナーを全国各地に配置し、 同業他社を寄せ付けけない競争優位性を実現

地方別FCオーナー数*1



各エリアに精通したFCオーナーが各地に散在しており、
一般的な理美容チェーンでは実現できない競争優位性を実現

顧客獲得力

きめ細かいクオリティコントロールが可能

スタイリスト
獲得力

地場のスタイリストネットワークを活用
(出身美容学校が同じ、前職での繋がり等)

出店力

地場の不動産業者との密な関係構築
(好物件情報の入手)

3.当社グループの強み

1つ目の強みである「顧客獲得力」は、「カジュアルな価格で質の高いサービス提供」と「WEB特化型の集客チャネル」が源泉となっている

強み

強みの源泉

1

顧客獲得力

- カジュアルな価格で質の高いサービス提供
- WEB特化型の集客チャネル

2

スタイリスト獲得力

- 業務委託モデル
- スタイリストへのサポート体制

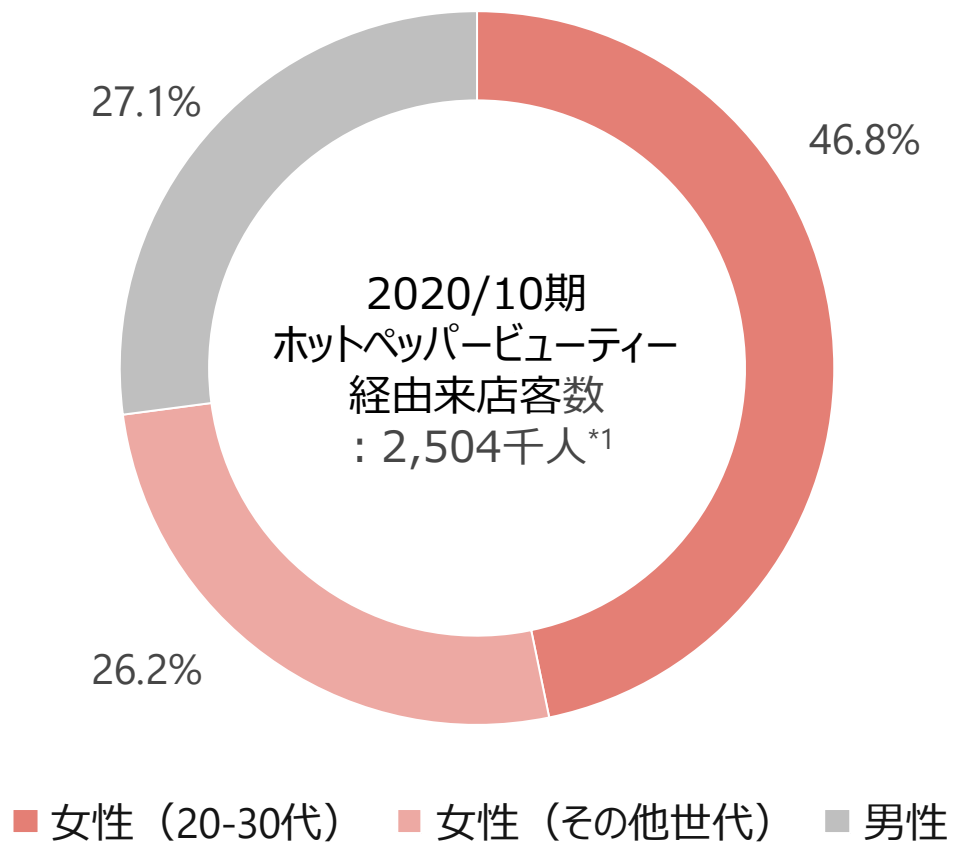
3

出店力

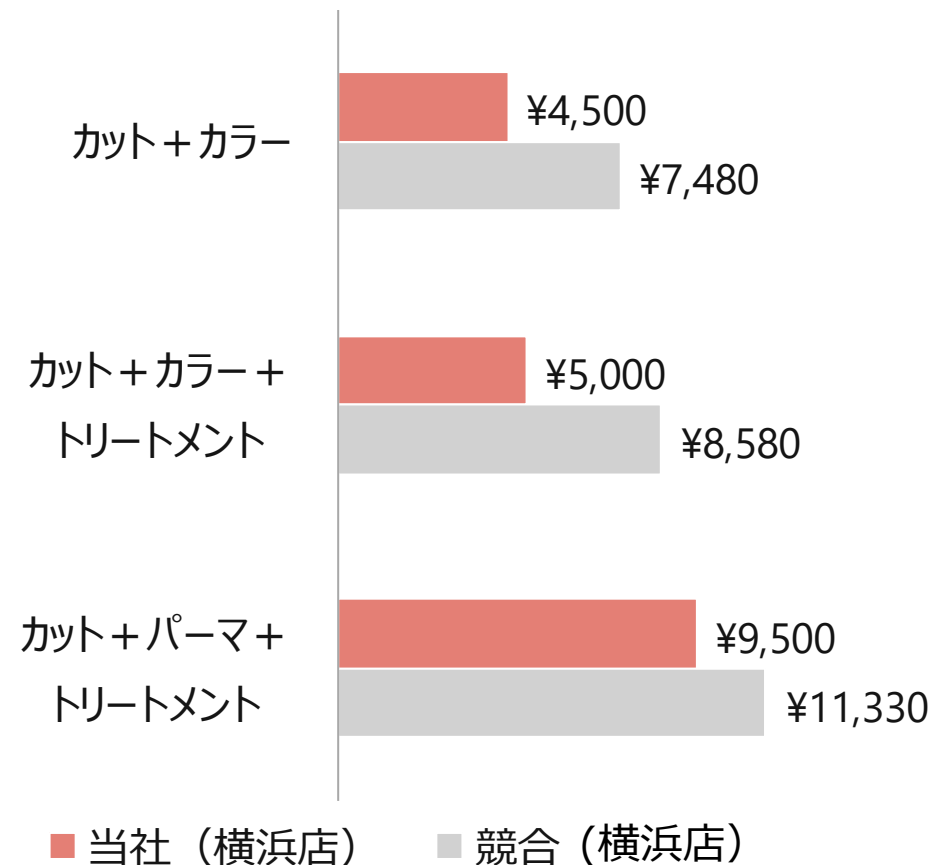
- 独自のフランチャイズモデル
- グループ会社の建.LABOによる出店サポート

20~30代の女性層を主要顧客にカジュアルな価格で展開

男女年代別・顧客割合



競合店との価格比較^{*2}

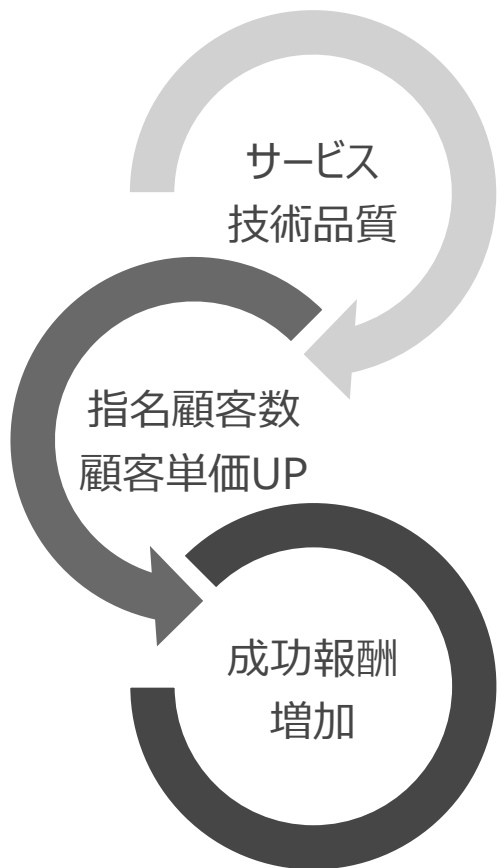


^{*1} 2020/10期のホットペッパービューティー経由での来店顧客のうち、性別・年代が判明する顧客数を集計

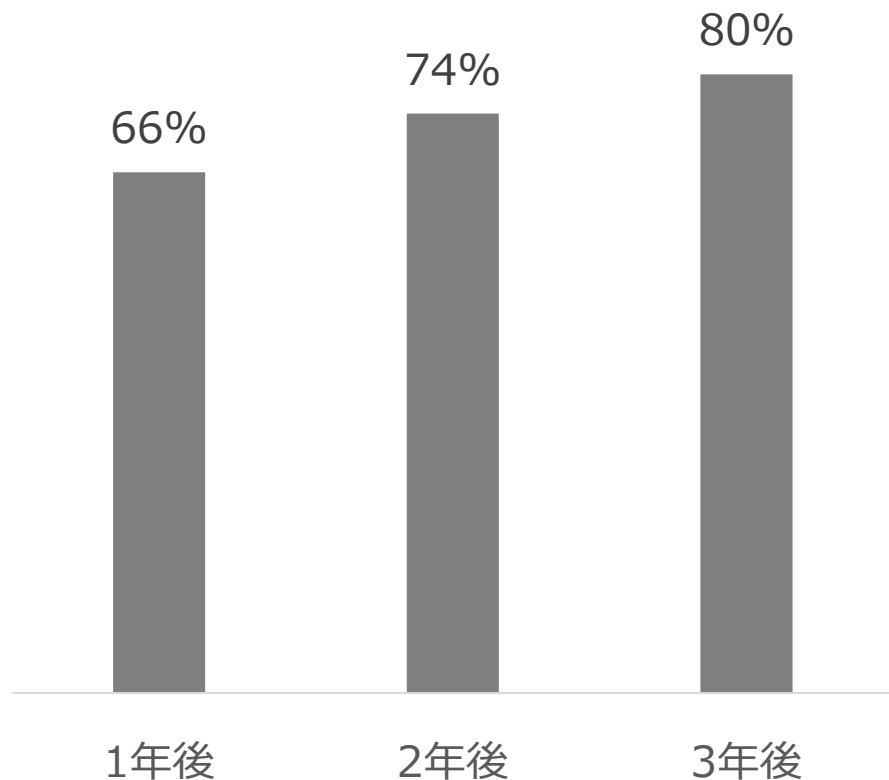
^{*2} 当社グループはAgu. hair pearl 横浜店、競合店は横浜店のメニューを抜粋
価格は2021年9月時点のHPB記載のクーポン利用後の価格を記載

スタイリストへの報酬が売上連動であることからサービス・技術品質が向上し、リピーターを獲得

サービス・技術品質向上のインセンティブ



出店後のリピーターの積み上がり*1

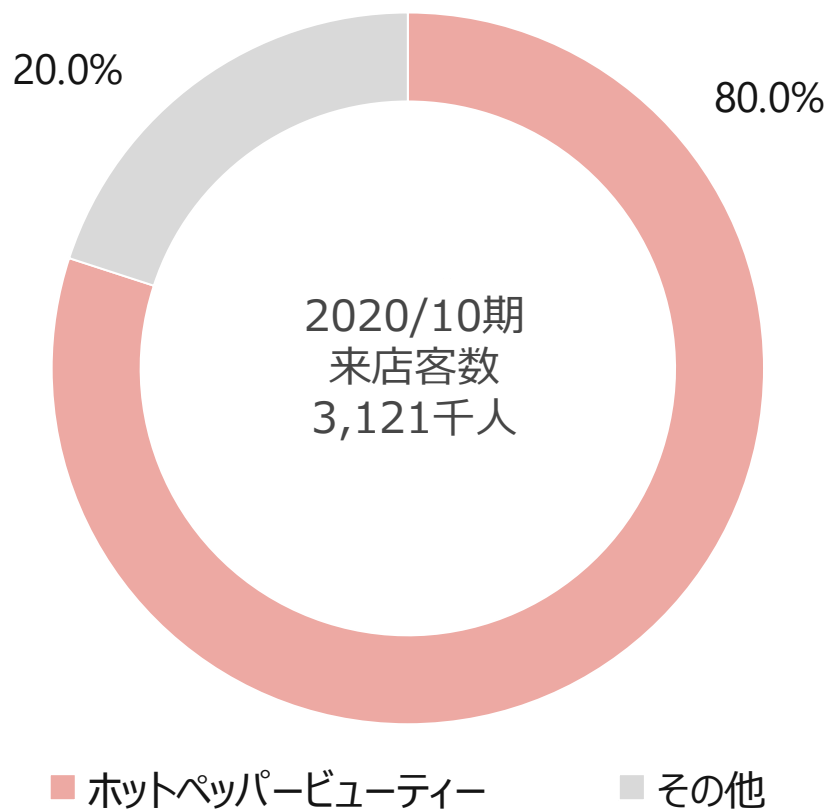


*1 リピーター率は、出店後各期間経過後の月間総来店客数に占めるリピーター数の割合
月間総来店客数（1店舗当たり）は、出店後各期間経過後の1店舗当たりの月間来店客数
リピーターは、前回来店時より6ヶ月以内に再来店した顧客

WEB予約を活用し、立地の影響を受けない集客が可能

当社グループにおけるWEB予約比率

一般的なWEB予約比率50.2%*1に対して・・・



店舗イメージ

都市型空中店舗



Agu. hair nauraa
三国ヶ丘店
(大阪府堺市)

郊外型ロードサイド店舗



Agu. hair raid
須賀川池ノ下店
(福島県須賀川市)

本部の専属マーケティングチームが広告運用を最適化

ノウハウの具体例

いくら広告費用を
投下するか？



どのようなヘアスタイルを
掲載するか？



メニュー価格を
どう設定するか？



上記の要素を各エリアの消費者トレンド、競合状況に鑑みて
655店舗全店^{*1}の広告運用を店舗毎に最適化

2つ目の強みである「スタイリスト獲得力」は、「業務委託モデル」と「スタイリストへのサポート体制」が源泉となっている

	強み	強みの源泉
1	顧客獲得力	<ul style="list-style-type: none"> ● カジュアルな価格で質の高いサービス提供 ● WEB特化型の集客チャネル
2	スタイリスト獲得力	<ul style="list-style-type: none"> ● 業務委託モデル ● スタイリストへのサポート体制
3	出店力	<ul style="list-style-type: none"> ● 独自のフランチャイズモデル ● グループ会社の建.LABOによる出店サポート

業務委託モデルにより「低賃金・長時間労働」という美容室業界が抱える課題を解決

一般的な理美容室
(主に正社員モデル)

当社グループの
業務委託モデル

平均報酬

311万円/年*1

378万円/年*2
(+21.5%*3)

ワーク
スタイル

シフトが硬直的
長時間労働が常態化
(企業側がシフトを決定するため、
個々人のライフスタイルに合わせる事が難しい)

シフトが**柔軟**
(スタイリスト自身が自分のライフスタイルに合わせて働くことが可能)

働き方事例

フルタイム : 週5日10時~21時、月収60万円
時短 : 週3日13時~18時、月収15万円

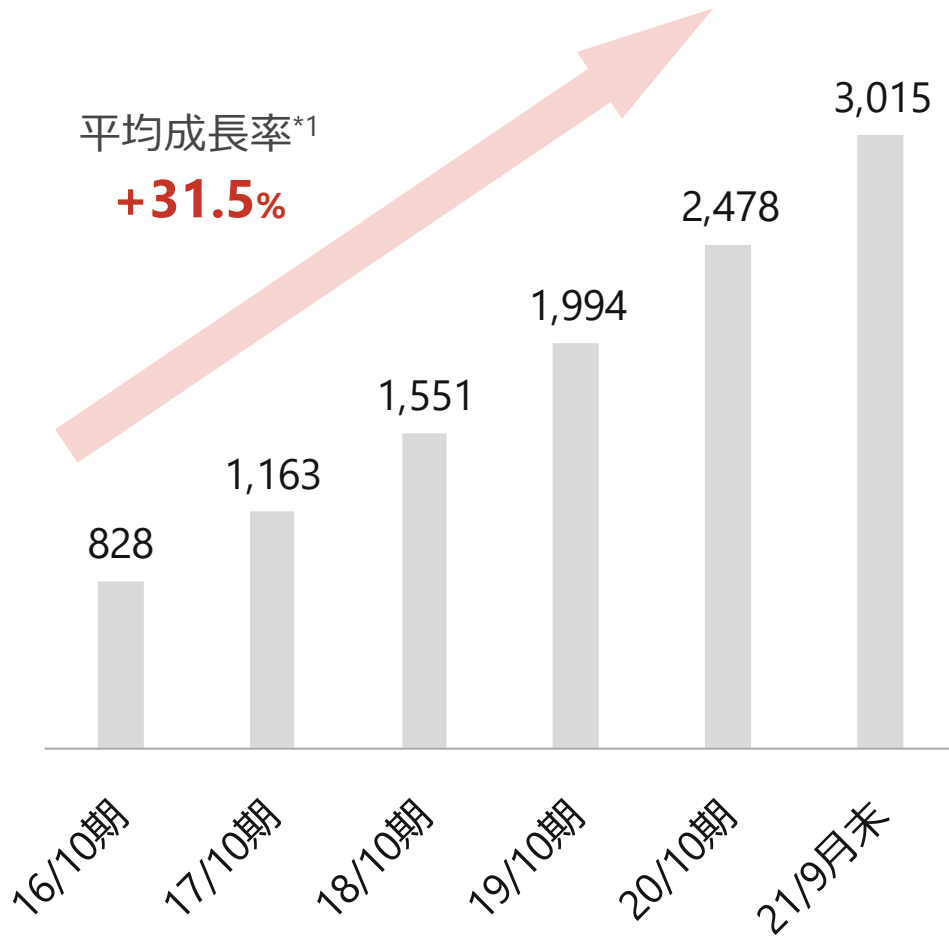
*1 厚生労働省「令和元年賃金構造基本統計調査」

*2 2020年8月から2021年7月までのすべての月で報酬を支払っているスタイリストに関する同期間の平均値

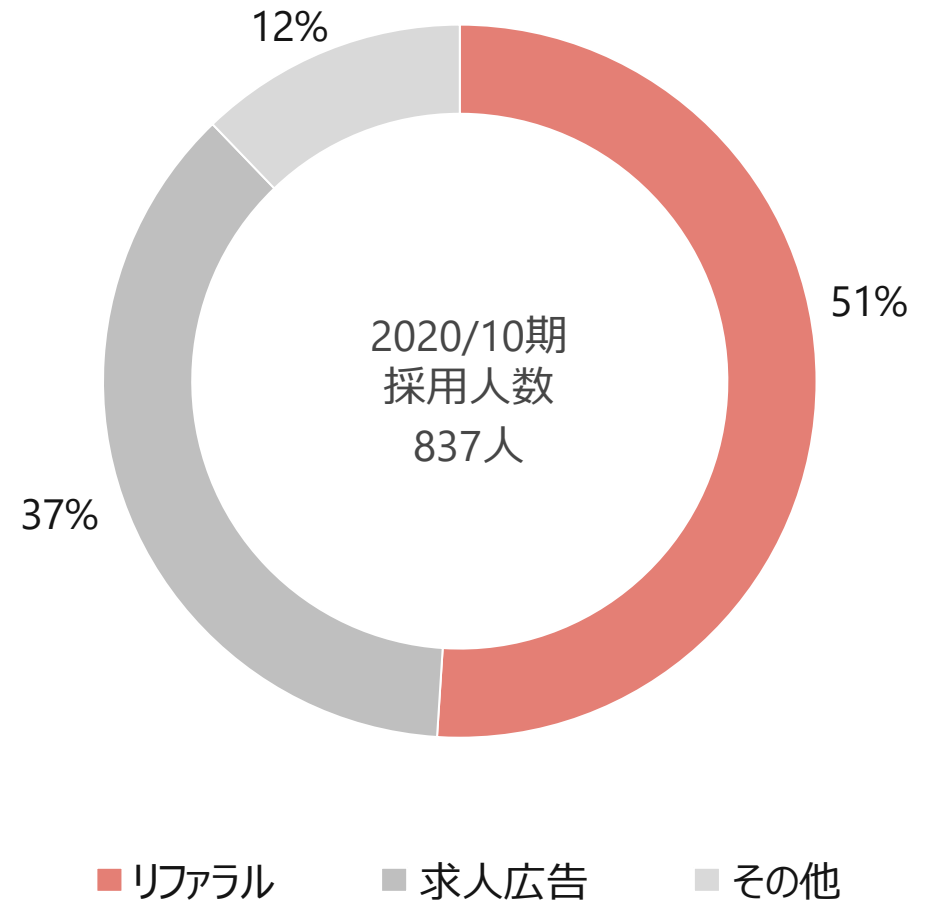
*3 一般的な理美容室の平均報酬との比較

所属スタイリストは堅調に増加しており、過半数はリファラルによる流入

所属スタイリスト数の推移(人)



当社グループへの流入経路



個人事業主になるスタイリストの心理的ハードルを下げるため 確定申告アプリを他社と共同開発し、スタイリストに提供

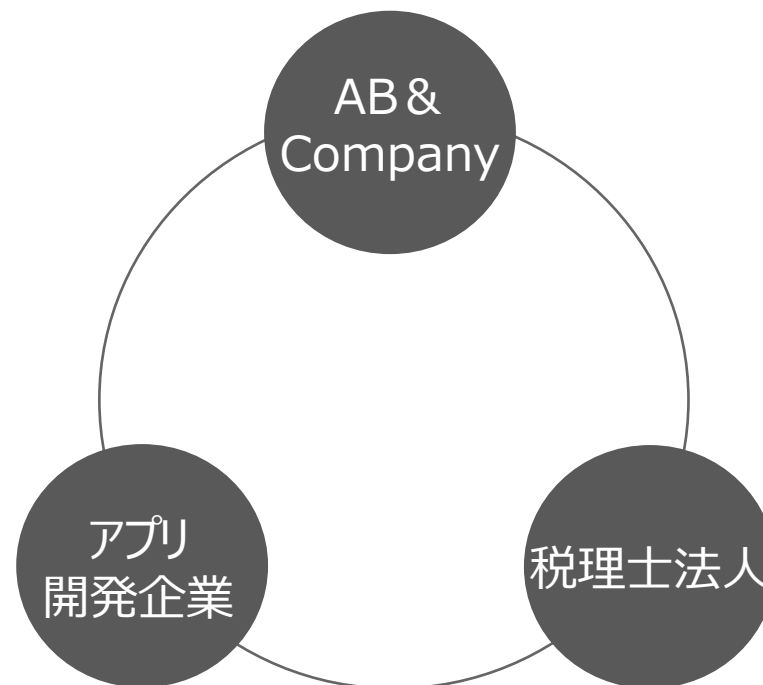
確定申告代行サービス（Dr.確定申告）

開発体制



- スタイリストは領収書などの必要書類を画像としてアップし、オペレーターが入力を代行
- 煩雑な確定申告の負担を軽減

開発・運用主導

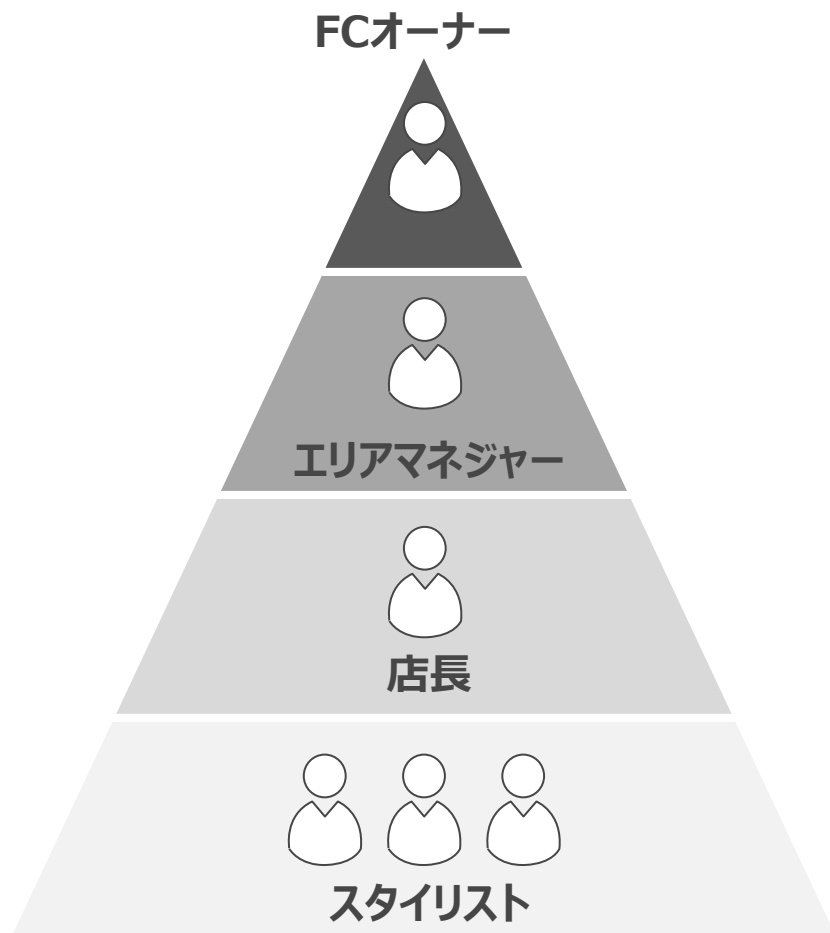


3つ目の強みである「出店力」は、「独自のフランチャイズモデル」と「グループ会社の建.LABOによる出店サポート」が源泉となっている

	強み	強みの源泉
1	顧客獲得力	<ul style="list-style-type: none">● カジュアルな価格で質の高いサービス提供● WEB特化型の集客チャネル
2	スタイリスト獲得力	<ul style="list-style-type: none">● 業務委託モデル● スタイリストへのサポート体制
3	出店力	<ul style="list-style-type: none">● 独自のフランチャイズモデル● グループ会社の建.LABOによる出店サポート

当社グループの生え抜きスタイリストをFCオーナーとして起用しており、 離反リスクが少ない

FCオーナーへのステップアップ

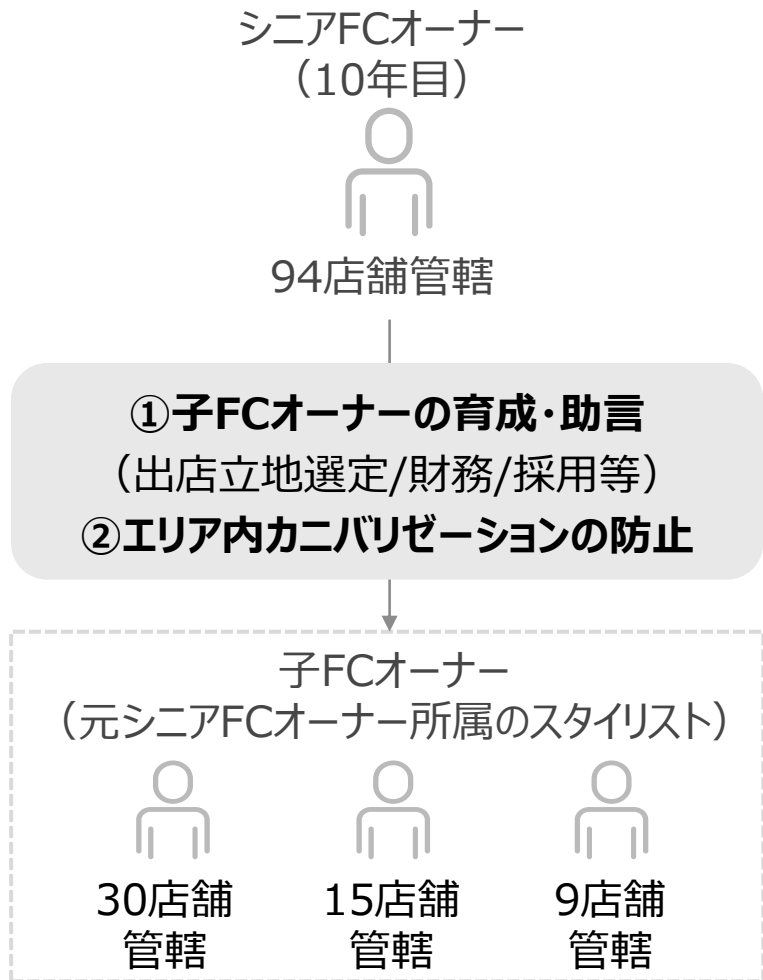


ステップアップ事例

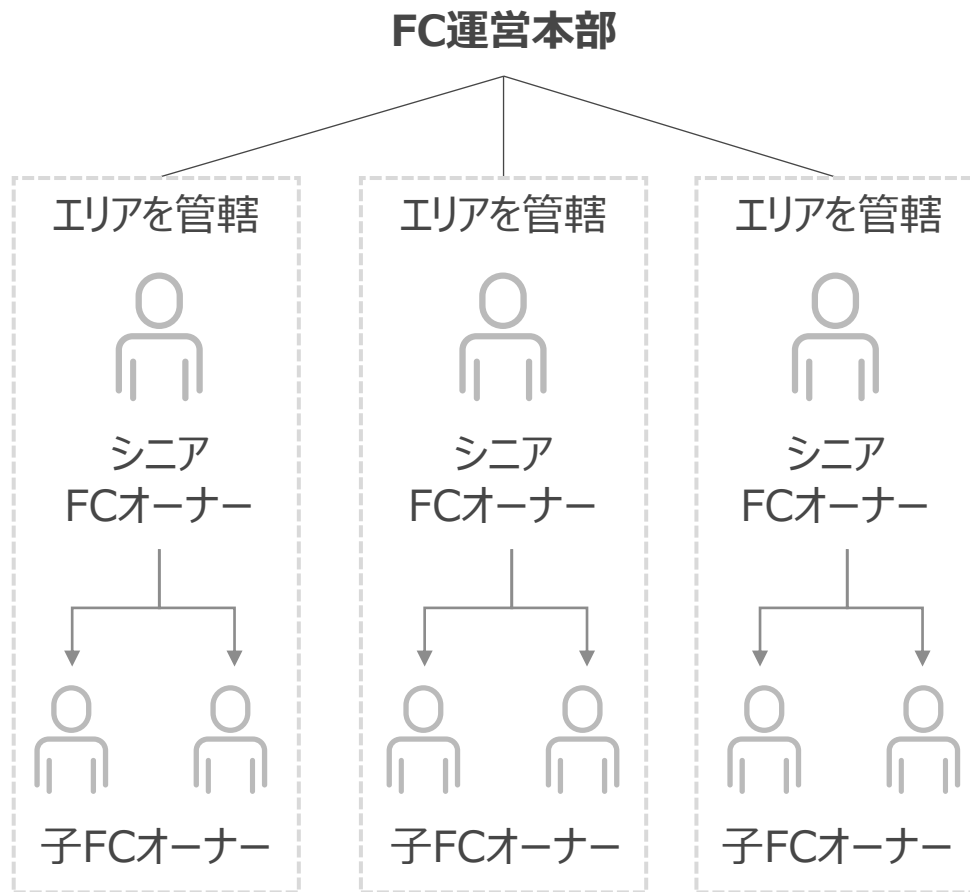


シニアFCオーナーが所属スタイリストをFCオーナーへと育成しFC店舗を拡大 同時にシニアFCオーナーのエリア内外での調整によりカニバリゼーションを抑制

シニアFCオーナーによるFCオーナー育成（例）



シニアFCオーナーによるエリア間調整



全国に散在するFCオーナーが地場の不動産業者との強固な関係を構築しており、優良な物件情報を取得

地方別FCオーナー数*1



FCオーナーが各地に散在していることで

- 各FCオーナー自らが不動産業者と接し、物件確認を早急に行うことで信頼関係を構築でき、
- 優良な物件情報が入ってきやすい好循環が発生



当社グループ会社の建.LABOのサポートにより、FCオーナーは物件選定に注力可能

FCオーナーは物件選定に注力可能

物件選定

物件精査

デザイン立案

内装工事

一般的な
理美容店



オーナー



FCオーナー



建.LABO

当社
グループ

物件選定に
集中可能

年間100店舗超*1のAgu.店舗の出店を手掛けており

- 内装コストを安価に抑えることが可能
- 短い期間での開業が可能

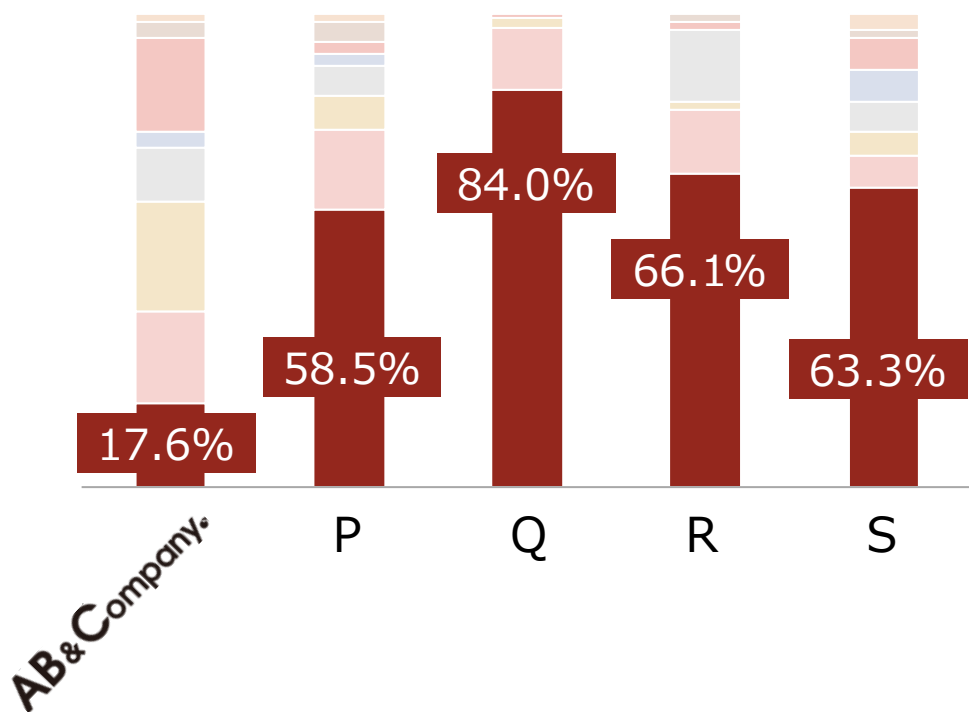
4.成長戦略

- a. Agu.ブランドの展開
- b. CRM戦略
- c. 新ブランドの展開

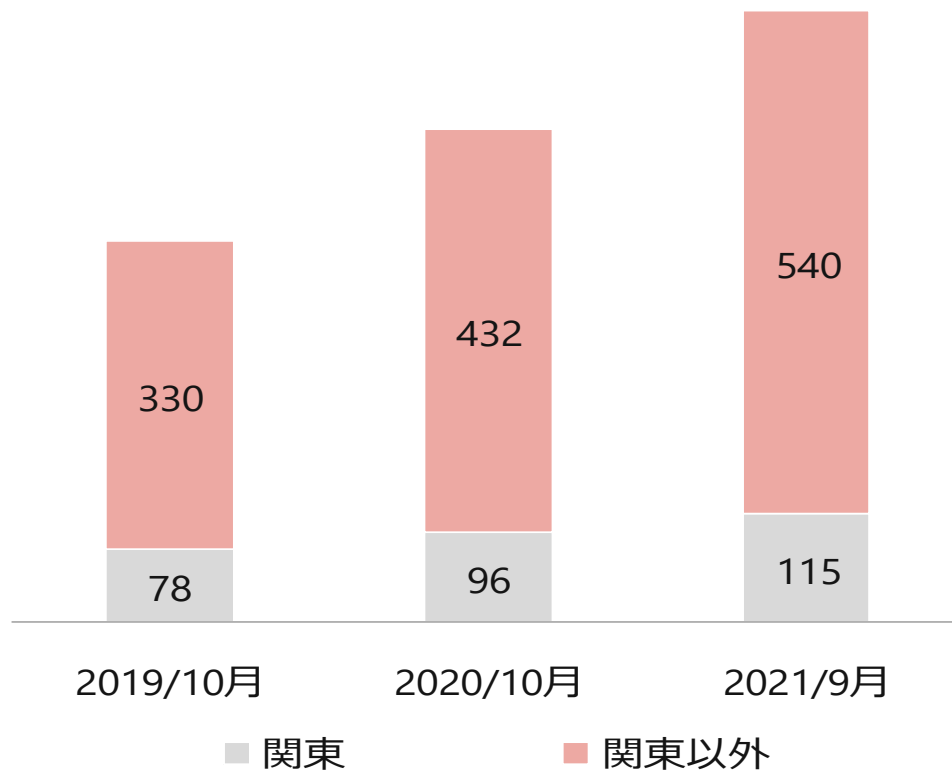
特定エリアの集中を抑え、全国各地へ分散した出店を実現 関東以外のエリアが当社グループの店舗数増加を牽引

エリア別の店舗数又は売上高比率*1

- 関東
- 近畿
- 中部
- 九州・沖縄
- 北海道
- 東北
- 中国
- 四国



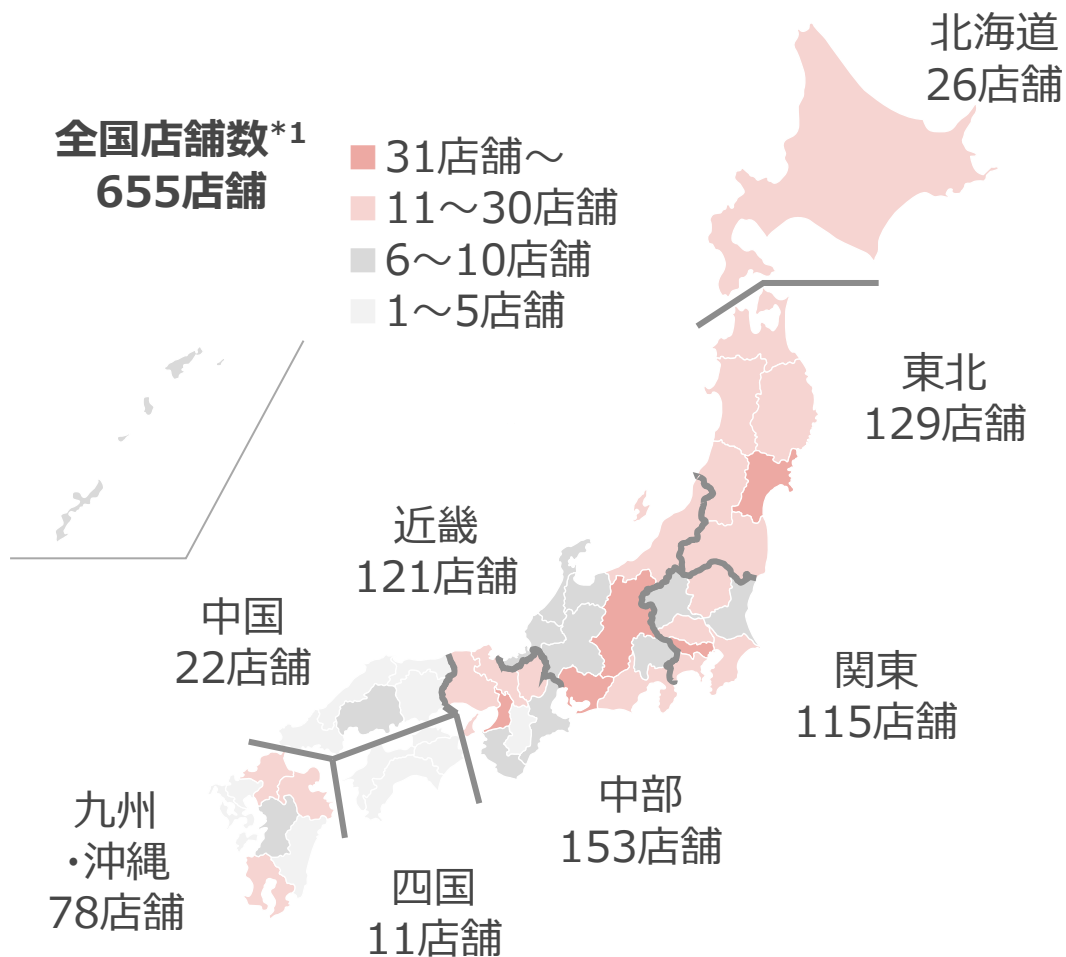
当社グループの店舗数推移



*1 当社グループは2021年9月末時点の国内店舗数。Pは2021年8月6日時点の国内店舗数。Qは2021年6月期の国内店舗の売上高。Rは2021年3月末時点の国内店舗数。Sは2020年9月11日時点の国内店舗数

既存店舗の周辺エリアをターゲットとし、FCオーナーによる地方展開を推進

出店状況



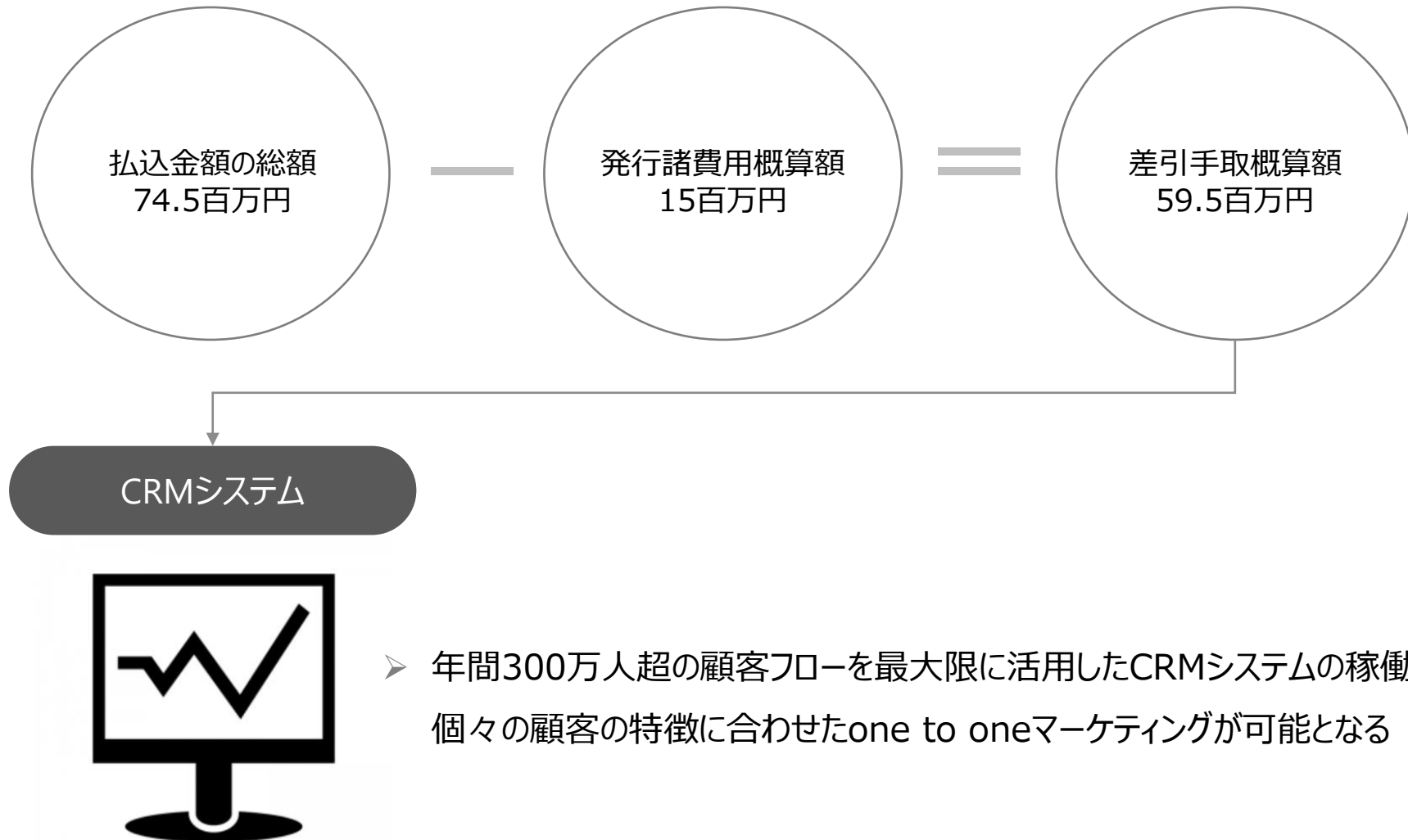
1 既存店舗の周辺エリアへの出店

- 既存店舗の状況から、十分な集客とスタイリストの確保が見込まれる周辺エリアへアメーバ状に出店

2 FCオーナーによる地方展開

- 当社グループの出店目標を設定
- FCオーナー毎の出店目標を設定
- 毎月のFCオーナー会議にて進捗確認

かねてより構築に取り組んできたCRMシステムにつき、一層の機能拡充を予定 (資金は新株発行による手取金にて充当予定)



新ブランド展開により、Agu.とのカニバリゼーションを回避しつつ同地域での複数出店が可能



「FADE&LINE」

施術内容	メンズカット特化
展開開始時期	2020年2月
店舗数	6店舗 ^{*1}
ターゲット層	全年代の男性
価格設定	カット ¥4,000 カラー ¥4,000～ パーマ ¥4,000～



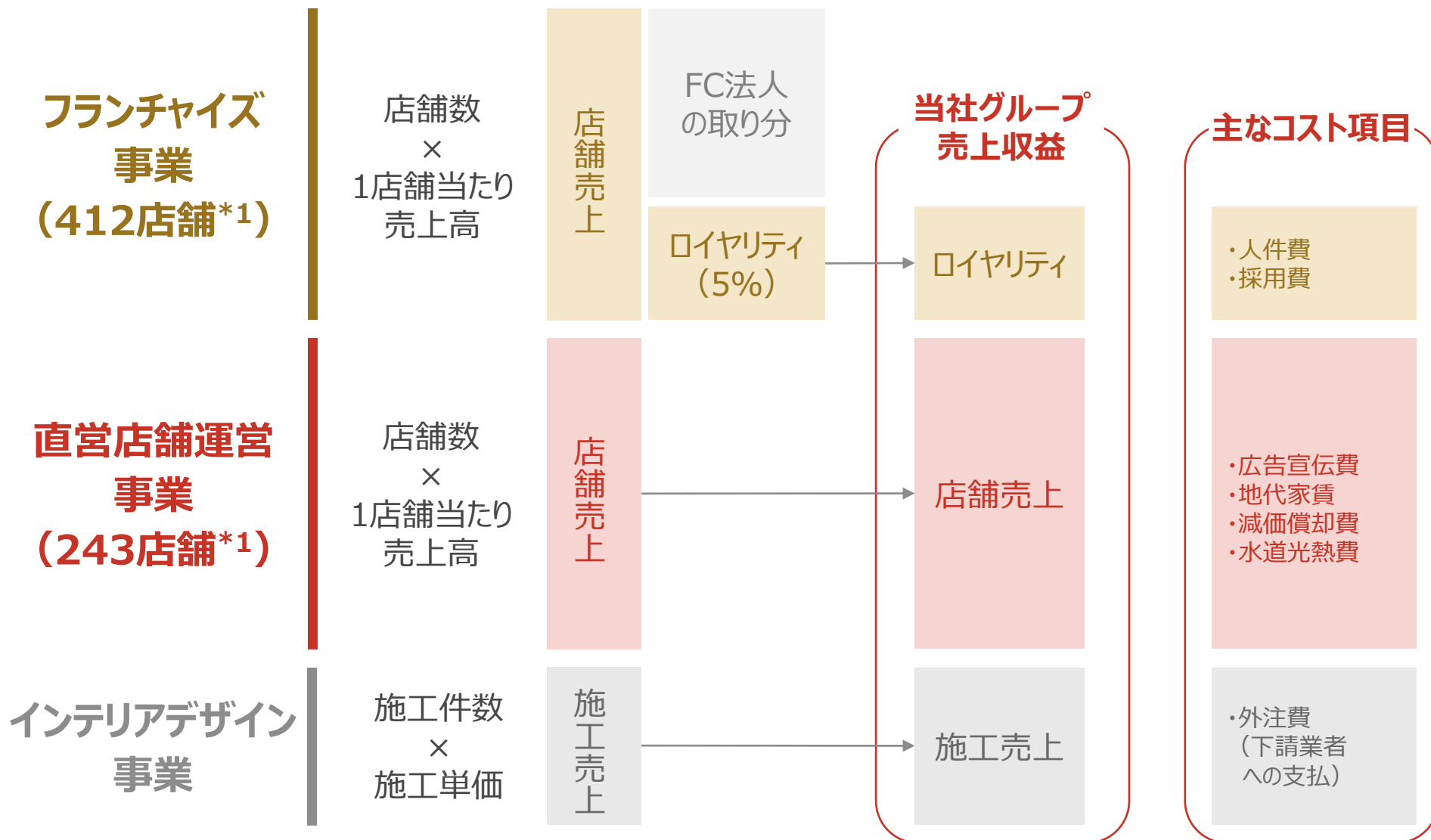
「Chill Dry Head Spa」

施術内容	リラクゼーションヘッドマッサージ
展開開始時期	2020年11月
店舗数	13店舗 ^{*1}
ターゲット層	20代～40代の男女
価格設定	30分 ¥2,900 60分 ¥5,500 90分 ¥7,900 など



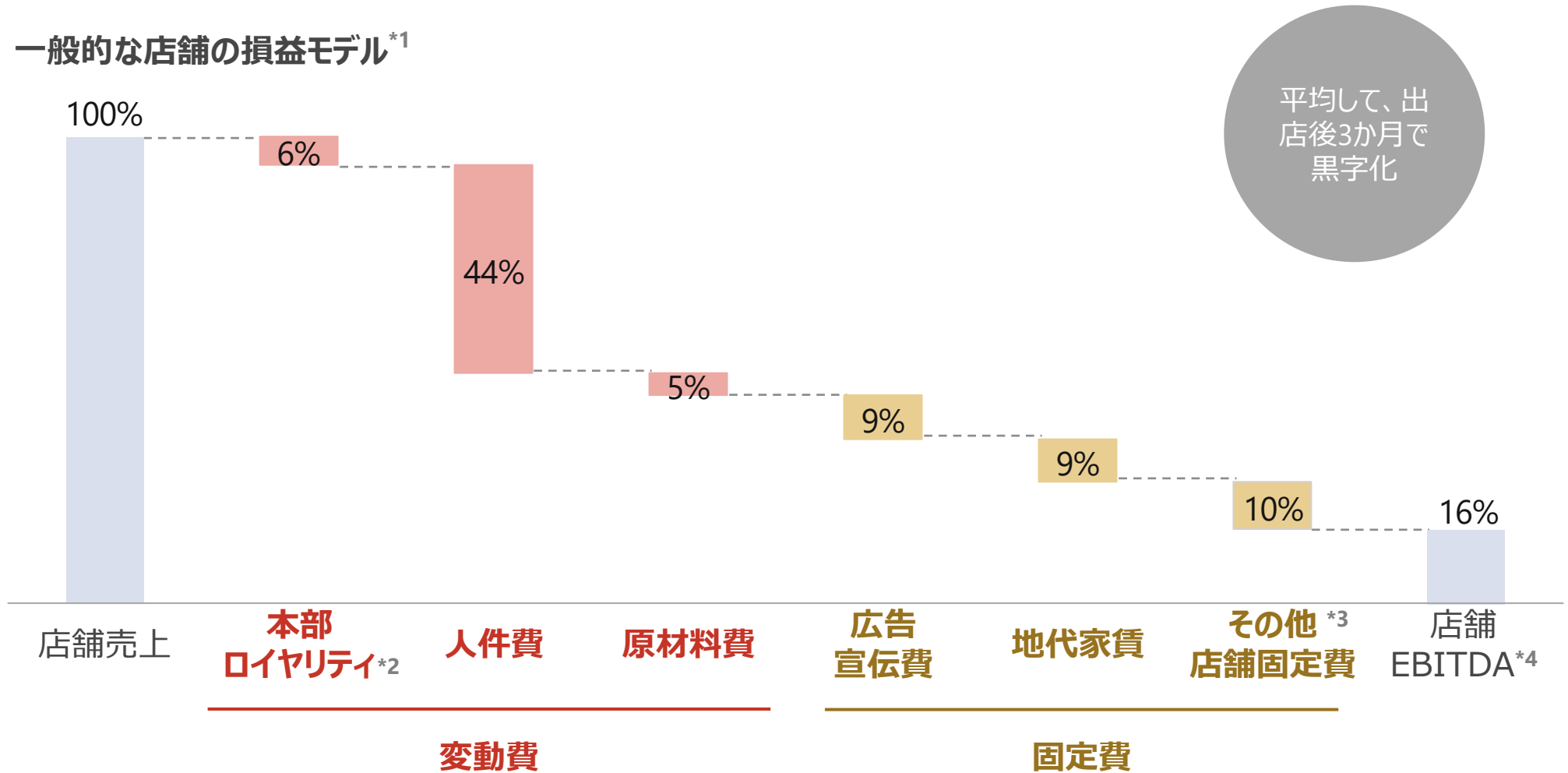
5.収益モデルと財務ハイライト

収益モデル



店舗損益モデル

一般的な店舗の損益モデル^{*1}



*1 当社子会社である(株)ロイネス、(株)Puzzle、(株)agirにおける2020/10期の平均数値を基に作成

*2 本部ロイヤリティは「売上ロイヤリティ+仕入ロイヤリティ」となっております。

*3 その他店舗固定費は水道光熱費、POS使用料等となっております。

*4 店舗EBITDAは店舗営業利益、減価償却費、全社共通費用となっております。

連結貸借対照表 (IFRS)

連結貸借対照表

(百万円)

2020年10月期 連結会計年度末時点

流動資産	2,111	流動負債	2,792
現金及び現金同等物	1,217	営業債務その他の債務	726
営業債権及び その他の債権	463	契約負債	12
棚卸資産	58	借入金	629
その他の流動資産	371	リース負債	911
非流動資産	16,711	未払法人所得税等	244
有形固定資産	973	引当金	8
使用権資産	3,411	その他の流動負債	259
のれん	7,468	非流動負債	10,031
無形資産	4,326	借入金	5,897
持分法で会計処理 されている投資	9	リース負債	2,533
その他の金融資産	329	引当金	241
繰延税金資産	168	繰延税金負債	1,358
その他の非流動資産	24	その他の非流動負債	0
		負債合計	12,823
		資本合計	5,998
資産合計	18,822	負債及び資本合計	18,822

直近2年間の実績と2021/10期及び2022/10期の見通し

※2021/10期及び2022/10期は計画値

	2019/10期	比率	2020/10期	比率	2021/10期	比率	2022/10期	比率
売上収益	8,700		9,630		11,009		13,373	
直営美容室運営事業	7,557	87%	7,777	81%	8,683	79%	10,507	79%
フランチャイズ事業	584	7%	832	9%	1,119	10%	1,523	11%
インテリアデザイン事業	558	6%	1,021	11%	1,206	11%	1,342	10%
営業利益	1,061	12%	1,104	11%	1,504	14%	2,204	16%
税引前利益	905	10%	912	9%	1,395	13%	2,099	16%
当期利益	614	7%	584	6%	904	8%	1,372	10%

2019/10期⇒2020/10期の業績変動の主要因

- 直営美容室運営事業 : ● 新規出店により増収ながら、新型コロナウイルス感染症蔓延に伴って顧客数は減少
- フランチャイズ事業 : ● 同感染症蔓延の環境下においても、FC店舗の新規出店が堅調に推移
- インテリアデザイン事業 : ● FC店舗の新規出店が堅調に推移したことから、工事件数が増加 *1

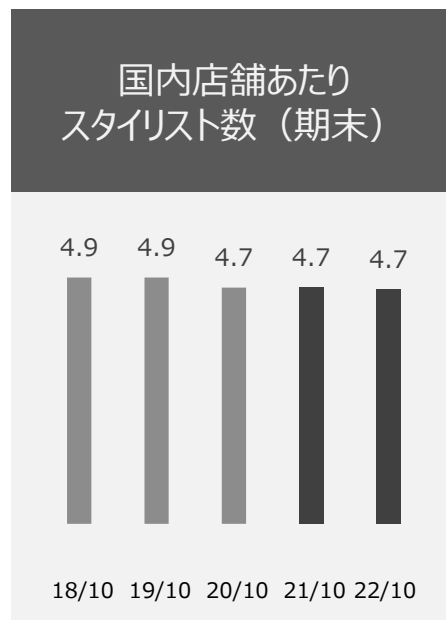
*1 直営店舗の新規出店は、グループ内連結消去が生じるため、業績に与える影響は軽微です。

以下を重要指標（KPI）として設定しており、これらのKPIを前提として今期業績の見通しを作成しております

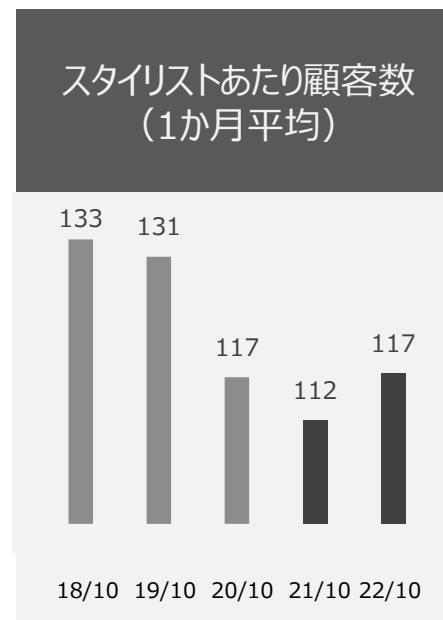
※2021/10期及び2022/10期は計画値



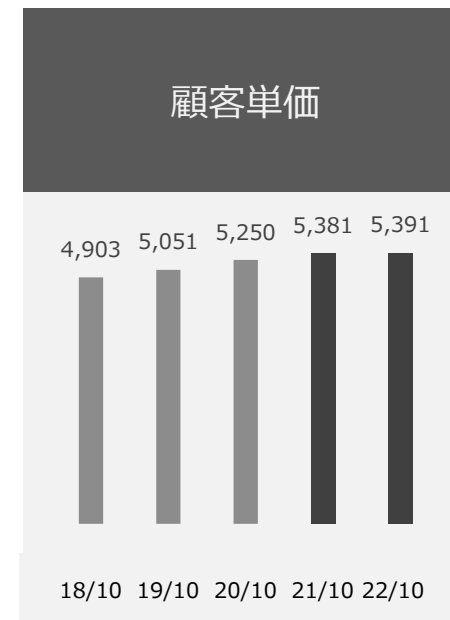
積極的な出店攻勢により
21/10期では年間130店舗、22/10期では年間143店舗の純増を計画



店舗面積の小さなFC店舗割合の増加により、微減傾向



新型コロナウイルス感染症の蔓延に伴って顧客数は低迷も、22/10期には一定程度の回復を見込む



高単価メニューの提案により、顧客単価は上昇傾向

中期経営計画における数値目標

- 店舗数 : 950程度 (2023年10月末)
- 売上収益成長率 : 年平均14%~16%台
(2020年10月期実績 (9,630百万円)^{*1} 対比での2023年10月期における年平均成長率)
- 営業利益率 : 17%~19%台 (2023年10月末)
- 調整後EBITDA(%)^{*2} : 20%~22%台 (2023年10月末)
- 設備投資額 : 每期3億円~4億円程度

*1 : 中期経営計画策定時点においては監査未了の数値となります

*2 : EBITDA (IFRS基準) は営業利益に減価償却費を加えた数値であり、調整後EBITDAはEBITDAから「使用権資産の減価償却費」を差し引いて算出しています

事業等のリスク及びリスク対応策について

成長の実現や事業計画の遂行に重要な影響を与える可能性があるとして認識する主要なリスクは以下の通りです。その他のリスクについては有価証券届出書等の「事業等のリスク」をご参照ください。

事業等のリスク及び対応策

項目	リスク概要	可能性	時期	影響度	対応策
スタイリストの確保及び育成	今後の事業拡大に伴い、継続的に優秀なスタイリストの確保及び育成が必要であると考えておりますが、必要なスタイリストの確保及び育成が計画通り進まなかった場合には、新規出店数や店舗当たり売上高が低下し、事業計画が未達となるリスクがあります。	中	短期	中	業務委託モデルにより高報酬かつスタイリストのライフスタイルに合致した労働環境を提供し、スタイリストの満足度を向上させるとともに、フランチャイズオーナー制度により地域におけるスタイリスト獲得力は高め、全国各地に教育施設を設置しスタイリスト育成に力を入れ、魅力的な独立開業支援により優秀な人材の離反を防止する仕組みを構築しております。
フランチャイズ加盟店の離脱	フランチャイズ加盟店が何らかの理由で離脱してしまった場合、フランチャイズ事業の事業計画が未達となり、継続的な成長が阻害されるリスクがあります。	低	中期	大	加盟店とフランチャイズ契約を締結し、経営指導、企業ノウハウ及び教育研修の提供を行うと共に人材採用やマーケティング、資金調達等の多面的な支援を行っております。 またオーナー間で成功ノウハウの共有等、密なコミュニケーションを取りつつ連携しており、フランチャイズ加盟店間のカンバライゼーションリスクを抑えると同時に、グループに所属することのメリットを多面的に享受できる仕組みを構築しております。

事業等のリスク及びリスク対応策について

事業等のリスク及び対応策

項目	リスク概要	可能性	時期	影響度	対応策
業務委託契約に対する労働関係法令の適用	当社グループでは、スタイリストとの間において主に業務委託契約を締結しており、業務委託スタイリストによる施術の方法やシフト等の勤務条件について、当社グループが個別具体的な指揮命令を行うことはありませんので、業務委託スタイリストは当社グループが使用する労働者ではないと考えておりますが、今後の法令改正の内容によって、また、裁判例、行政の解釈・運用等が変更された場合には、そのための対応を迫られる可能性があります。	低	長期	大	業務委託スタイリストに対して、施術の方法やシフト等の勤務条件について、当社グループが個別具体的な指揮命令を行わないことを徹底し、適宜に実態も調査することで業務委託性の透明度を高めるとともに、顧問弁護士、顧問社労士とも連携し、法的規制の動向について常に注視し、臨機応変に対応出来る体制を取っております。
有利子負債について	当社グループは、2020年10月末時点で9,972百万円の有利子負債（有利子負債比率53.0%）を計上しており、このうち5,846百万円の借入金利は市場金利と連動して半年毎に見直される契約となっており、今後、市場金利が上昇した場合には当社グループの業績や財務状況に影響を及ぼす可能性があります。 また、財務制限条項（財務コベナント）及び一定規模の新規買収及び設備投資制限条項が付されている借入があり、財務制限条項に抵触した場合には、一括返済を求められる可能性があります。買収及び投資制限条項については当社グループの事業展開が一部制限され、継続的な成長が阻害されるリスクがあります。	中	中期	中	収益性を重視した戦略立案と経営管理を行っております。具体的には、新規出店する際は、市場環境、物件の立地や建物の状況、競合環境等を多面的に検討した上で収益性を勘案して慎重に意思決定を行っております。また、毎月すべての店舗の損益状況を把握し、スタイリストの配置の最適化を行うことにより、機会損失を最少化すべく取り組んでおります。また、営業活動によるキャッシュ・フローの実績等を参考に財務バランスを意識した投資計画を立案し、これに従って投資を実行しております。

本資料の取り扱いについて

本資料は、情報提供のみを目的として当社が作成したものであり、当社の有価証券の買付けまたは売付け申し込みの勧誘を構成するものではありません。本資料に含まれる将来予想に関する記述は、当社の判断及び仮定並びに当社が現在利用可能な情報に基づくものです。将来予想に関する記述には、当社の事業計画、市場規模、競合状況、業界に関する情報及び成長余力等が含まれます。そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。当社は、記載内容に重要な変動がある場合を除き、本資料の記述を修正する予定はありません。

本資料には、当社の競争環境、業界のトレンドや一般的な社会構造の変化に関する情報等の当社以外に関する情報が含まれています。当社は、これらの情報の正確性、合理性及び適切性等について独自の検証を行っておらず、いかなる当該情報についてこれを保証するものではありません。

なお、当資料のアップデートは2022年1月に開示を行う予定です。