

事業計画及び成長可能性に関する説明資料

株式会社AB & Company

2023年1月27日

アジェンダ

1.企業概要

2.理美容業界の動向

3.当社グループの強み

4.収益モデルと財務ハイライト

Appendix

1.企業概要

代表取締役



市瀬 一浩

2003年に山野美容専門学校を卒業後、青山の美容室にてスタイリストとして勤務を開始。低賃金・長時間労働・高離職率が常態化する美容室業界に疑問を抱き、業界変革を目指して2009年に独立、当社を創業。

企業理念

「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

事業内容

美容室運営 HAIR SALON Agu.

直営美容室運営 事業



直営店舗の運営

営業利益構成割合*1
13.8%

フランチャイズ 事業



FC店舗の
運営サポート

営業利益構成割合*1
74.1%

インテリアデザイン

インテリアデザイン 事業



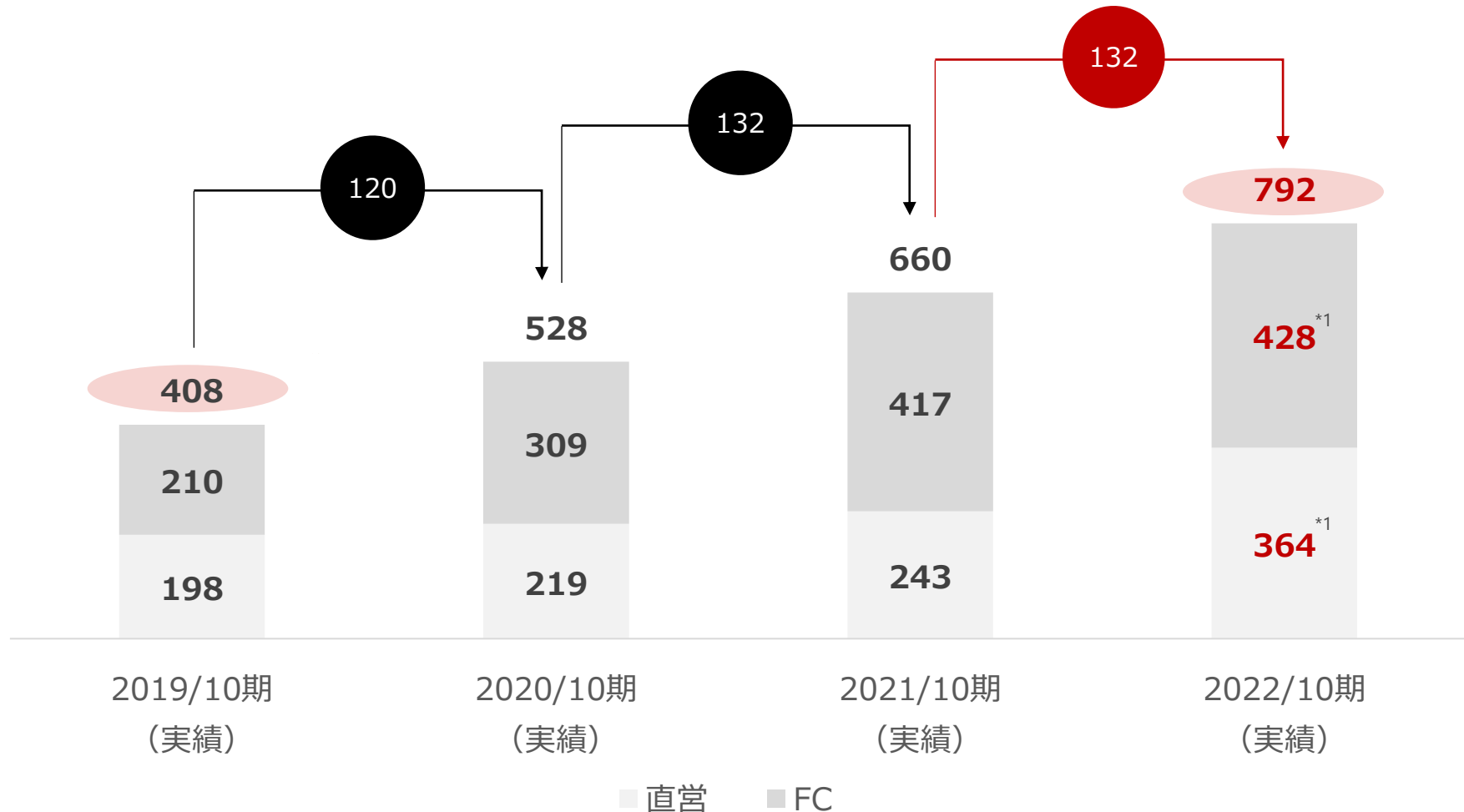
美容室を中心とした
店舗デザイン、設計、施工

営業利益構成割合*1
12.1%

*1 2022/10期実績。セグメント利益合計1,174百万円に対する割合であり、報告セグメントに含まれない「その他」や「調整額」は含まない

国内店舗数 推移

最大の強みは出店力にあり、直近3年間で2倍近くの店舗数へと成長



*1 2022年8月末に主要FC 2社の株式取得を行ったことから103店舗がFCから直営に転換。
「当該株式取得が発生しなかった」場合の2022/10期末の直営・FCの店舗数はそれぞれ261、531。

2.理美容業界の動向と当社グループの位置づけ

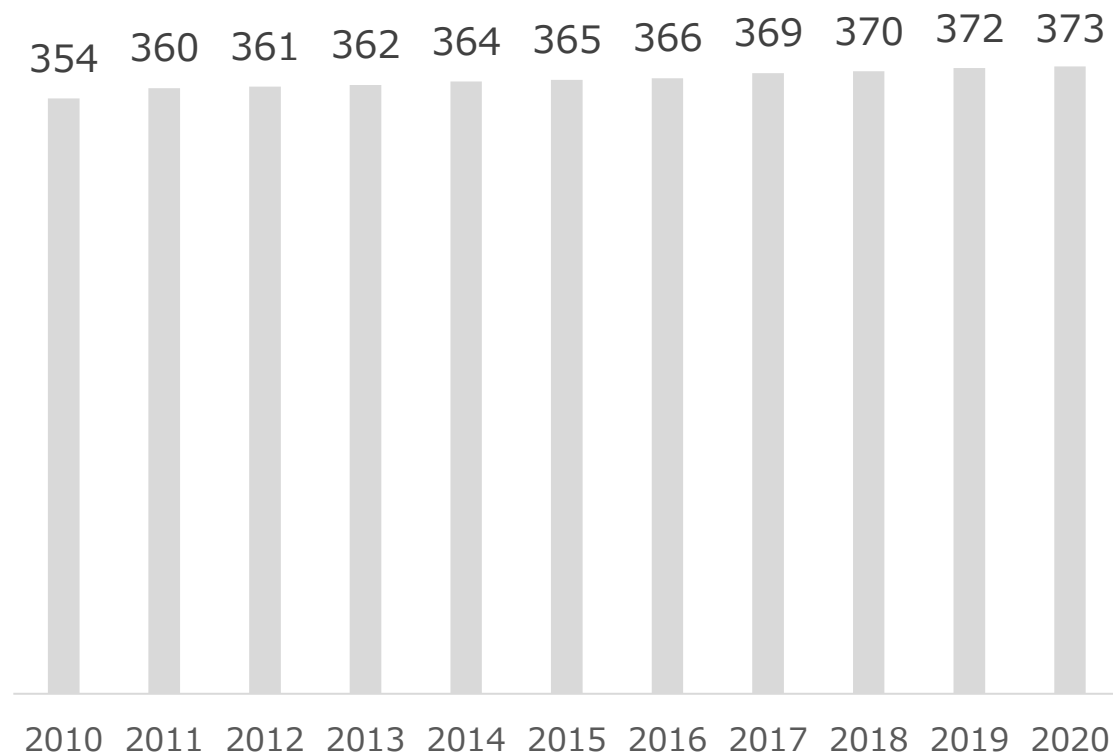
理美容室市場規模は約2兆円と巨大であり、店舗数推移はほぼ横ばい

日本の理美容室市場規模



日本の理美容室数の推移

(千軒)

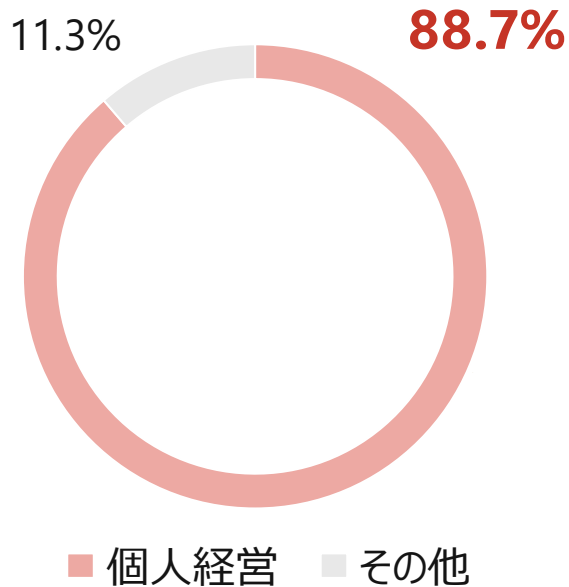


出所: 矢野経済研究所「2022年版 理美容サロンマーケティング総鑑」、厚生労働省「衛生行政報告例」

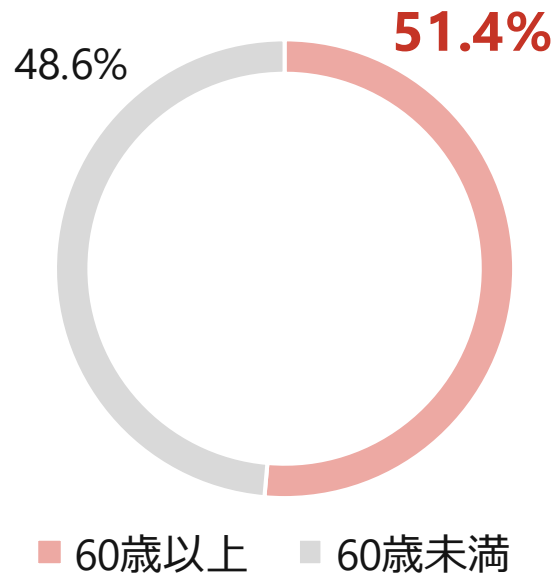
*1 2021年度

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

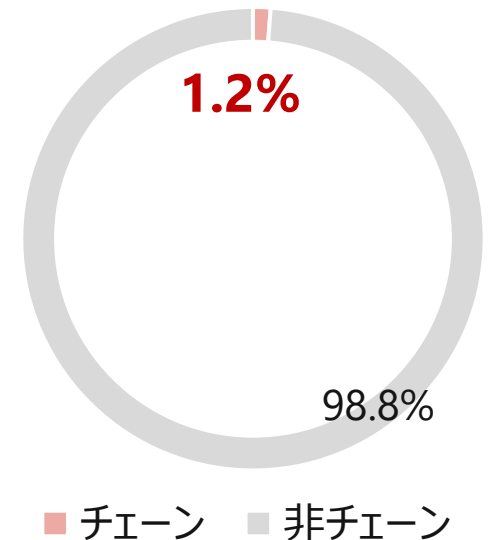
個人事業主割合^{*1}



経営者の年齢^{*1}



チェーン化率^{*2}



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(2022年10月時点)÷全国美容室数(2021年度)

2009年に創業し、現在は国内店舗数業界トップクラス 業務委託×FCモデルの組み合わせにより突出した出店実績を誇る

主要な理美容チェーンとの比較

	社名	メインの 運営形態	創業年	国内店舗数*1	直近の年間 店舗増加数*2
業務委託	AB&Company	FC	2009年	792	132
	B	直営	2009年	299	11
	C	直営	2009年	164	8
正社員	D	直営	1995年	585	4
	E	FC	1988年	334	6
	F	直営	1975年	83	-10
	G	FC	1990年	54	-3

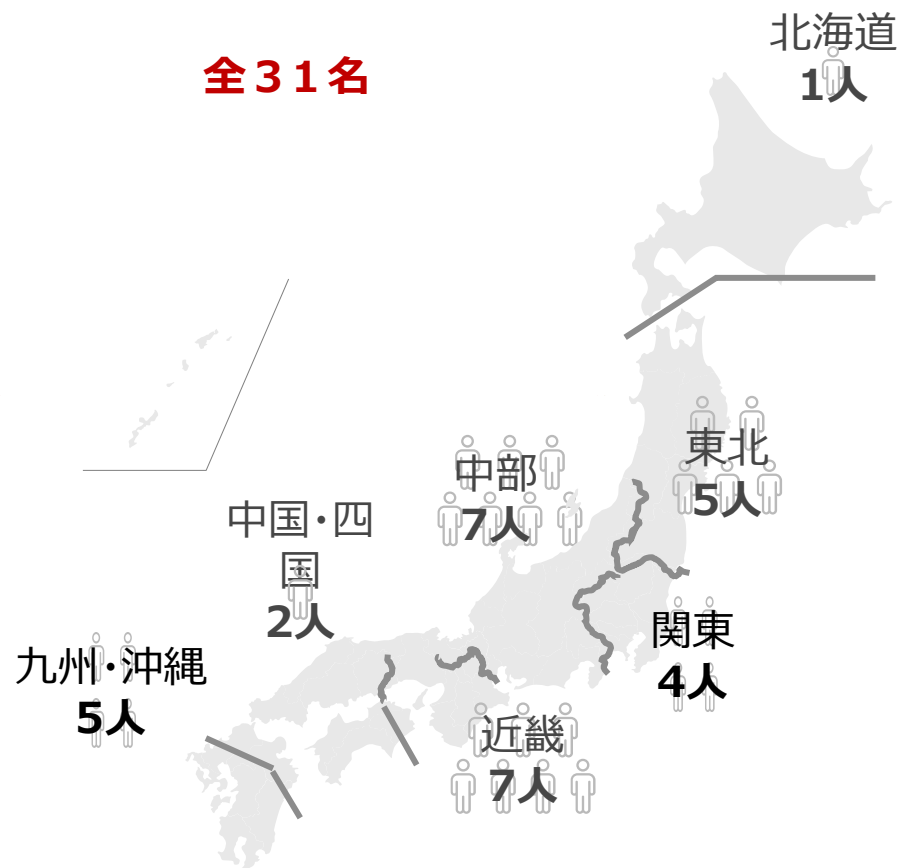
*1 当社グループは2022年10月末の店舗数。B、Cは2022年1月6日時点においてHP上に記載の店舗数。Dは2022年9月末、Eは2022年10月末、Fは2022年10月末、Gは2022年9月末の店舗数。

*2 当社グループは2022/10期末の数値。その他は各社HP・開示情報より当社推定。

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ぬ競争優位性を実現

地方別FCオーナー数^{*1}

全31名



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)

*1 2022年10月末時点

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

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

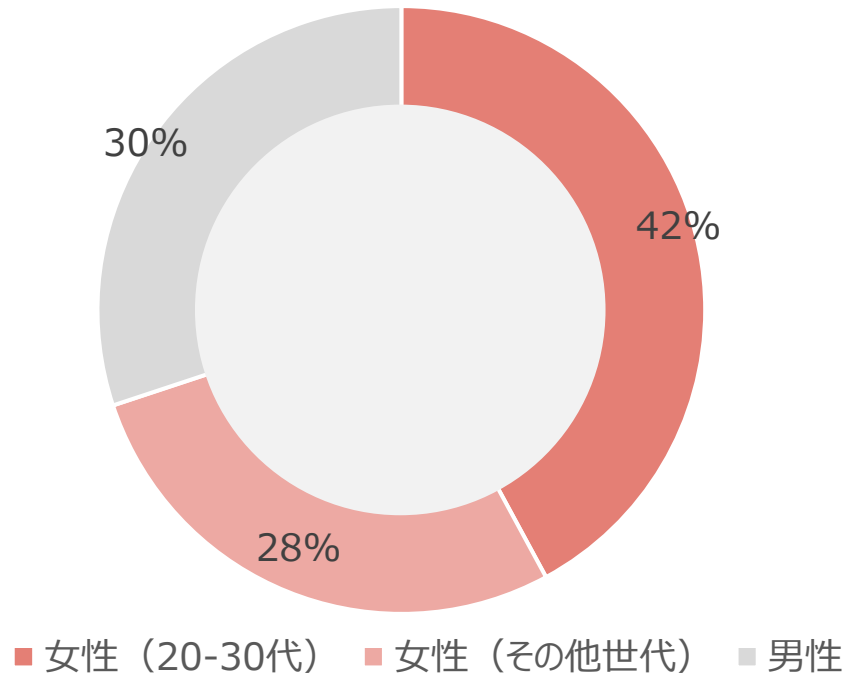
3

出店力

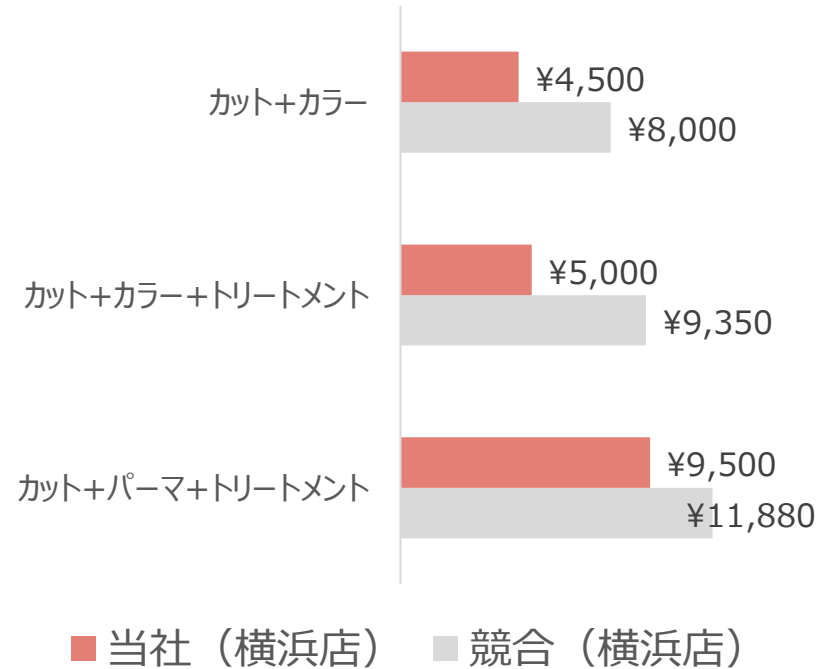
- 独自のフランチャイズモデル
- グループ子会社の建.LABOによる出店サポート

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^{*1}



競合店との価格比較^{*2}



*1 2022/10期の来店顧客のうち、性別・年代が判明する顧客数を集計

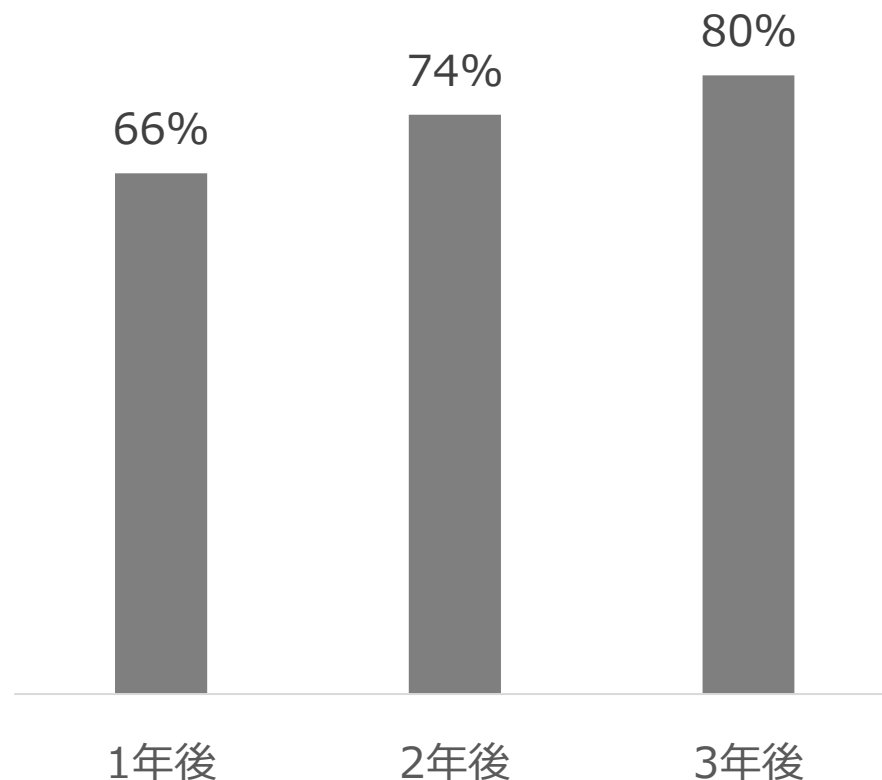
*2 当社グループはAgu hair pearl 横浜店、競合店は横浜店のメニューを抜粋
価格は2023年1月時点のHPB記載のクーポン利用後の価格を記載

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

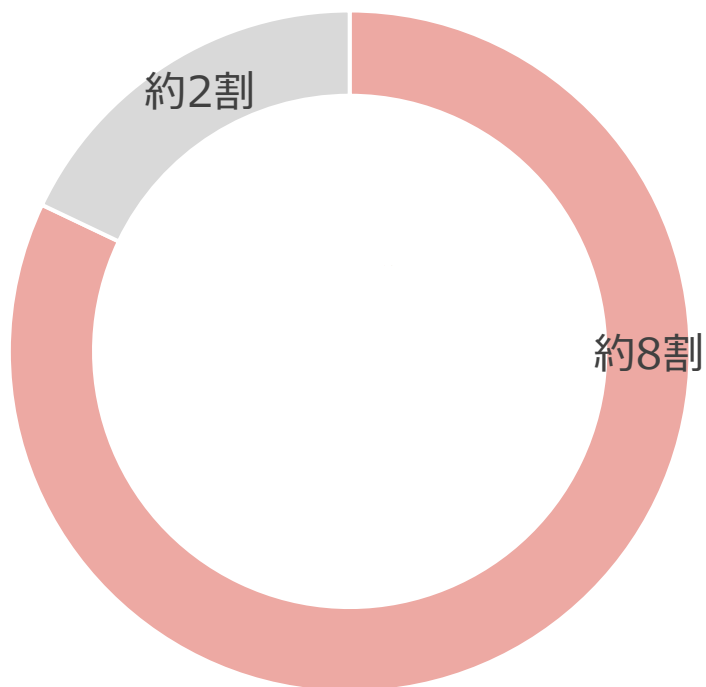


*1 リピーター率は、出店後各期間経過後の月間総来店客数に占めるリピーター数の割合
月間総来店客数（1店舗当たり）は、出店後各期間経過後の1店舗当たりの月間来店客数
リピーターは、前回来店時より6ヶ月以内に再来店した顧客

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55.3%*1に対して・・・



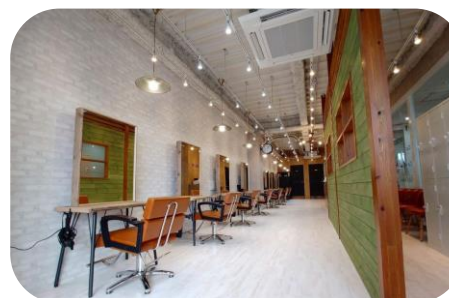
■ ホットペッパービューティー ■ その他

店舗イメージ

都市型空中店舗



郊外型ロードサイド店舗



Agu. hair nauraa
三国ヶ丘店
(大阪府堺市)



Agu. hair raid
須賀川池ノ下店
(福島県須賀川市)

*1 ホットペッパービューティーアカデミー「美容センス2022年上期」より。過去1年間でサロン予約時にネット予約を行った人数の比率

本部のマーケティングチームが蓄積されたノウハウを活用し、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？



各エリアのカスタマートレンド、競合状況に鑑みて
全店舗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

	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

327万円/年*1

403万円/年*2
(+23.2%*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

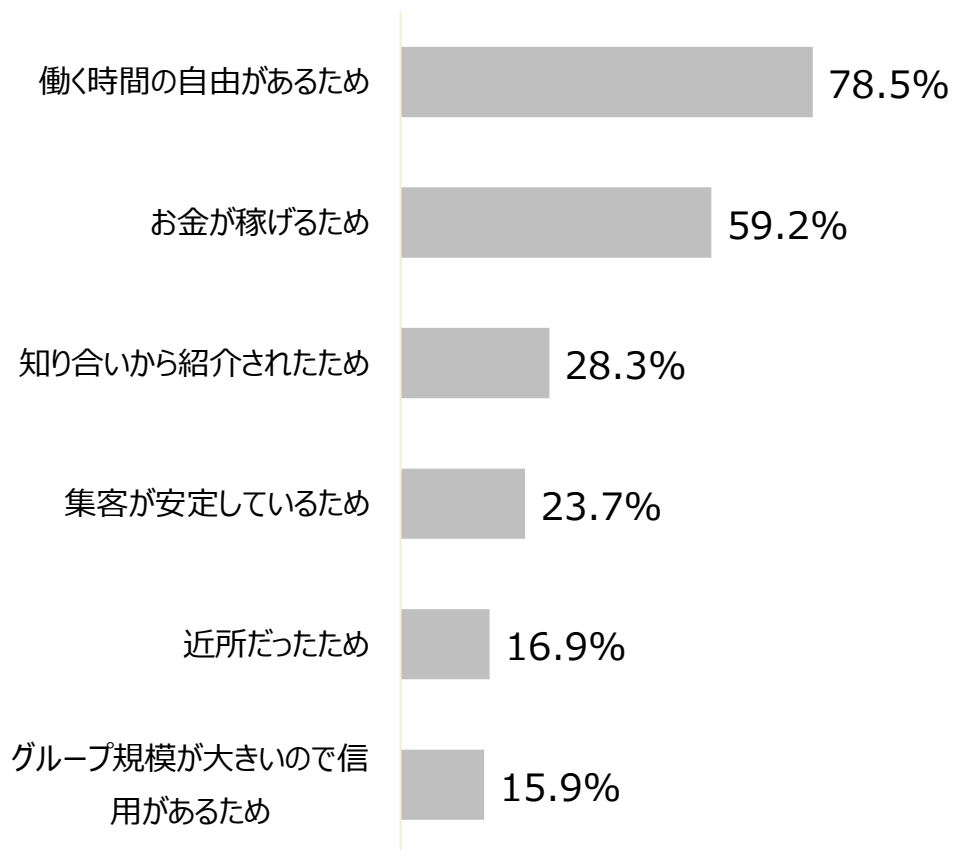
*1 厚生労働省「令和3年賃金構造基本統計調査」

*2 2021年11月から2022年10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

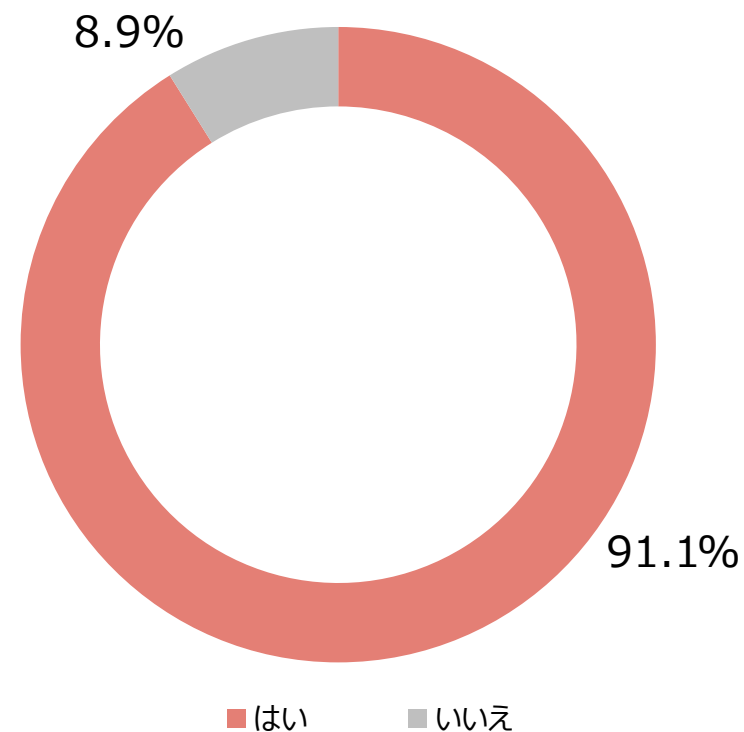
*3 一般的な理美容室の平均報酬との比較

所属スタイリストの多くが業務委託モデルのワークスタイルを支持^{*1}

Q業務委託スタイリストを選択した理由はなんですか？^{*2}



Q働くママにとって働きやすい環境ですか？^{*3}



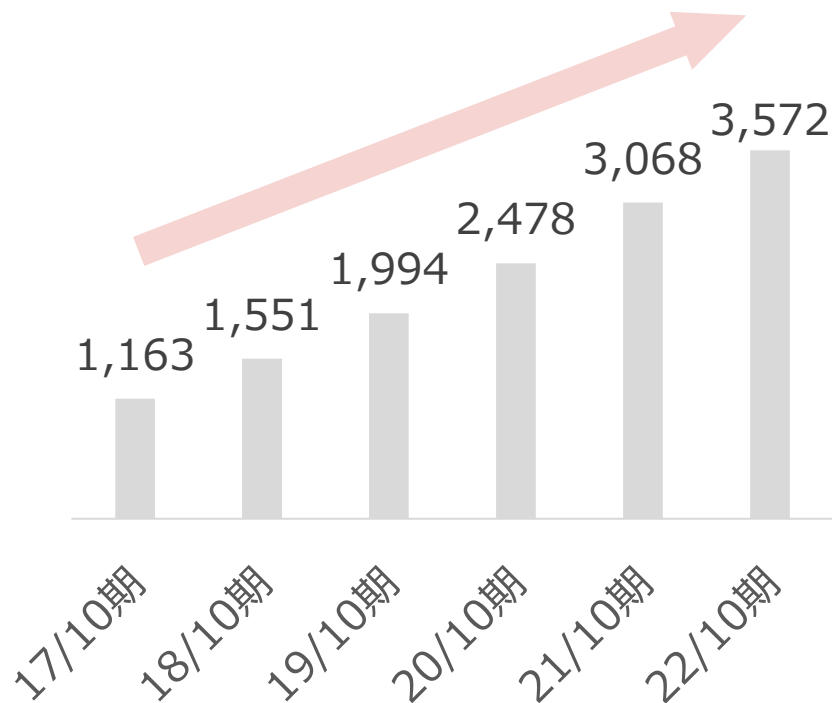
*1 当グループ所属スタイリストへアンケートを実施

*2 回答数904件 複数回答可

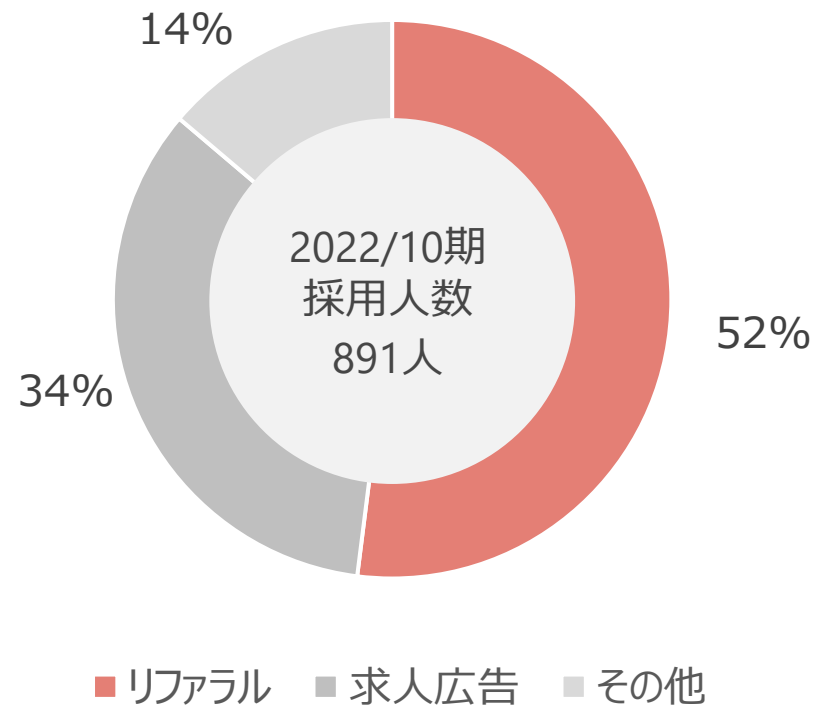
*3 回答のうち女性に限定 回答数482件

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



正社員からフリーランスになるハードルを下げるため、スタイリストに対して各種サポートを実施

確定申告代行サービス（Dr.確定申告）



- 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

スタイリストケア制度



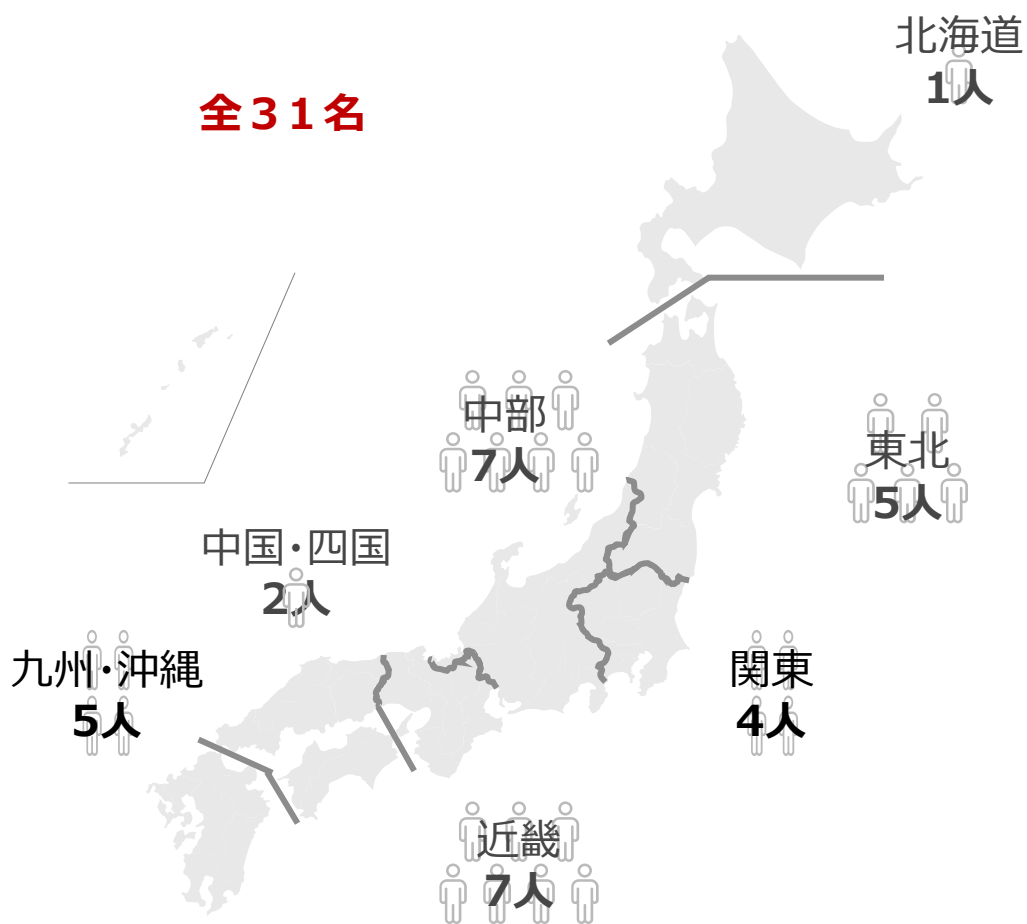
- 結婚・出産時や休業復帰時に一定額のお祝い金を給付
- ケガや病気などにより業務不能になった際も一定額のお見舞金を給付

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

	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

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

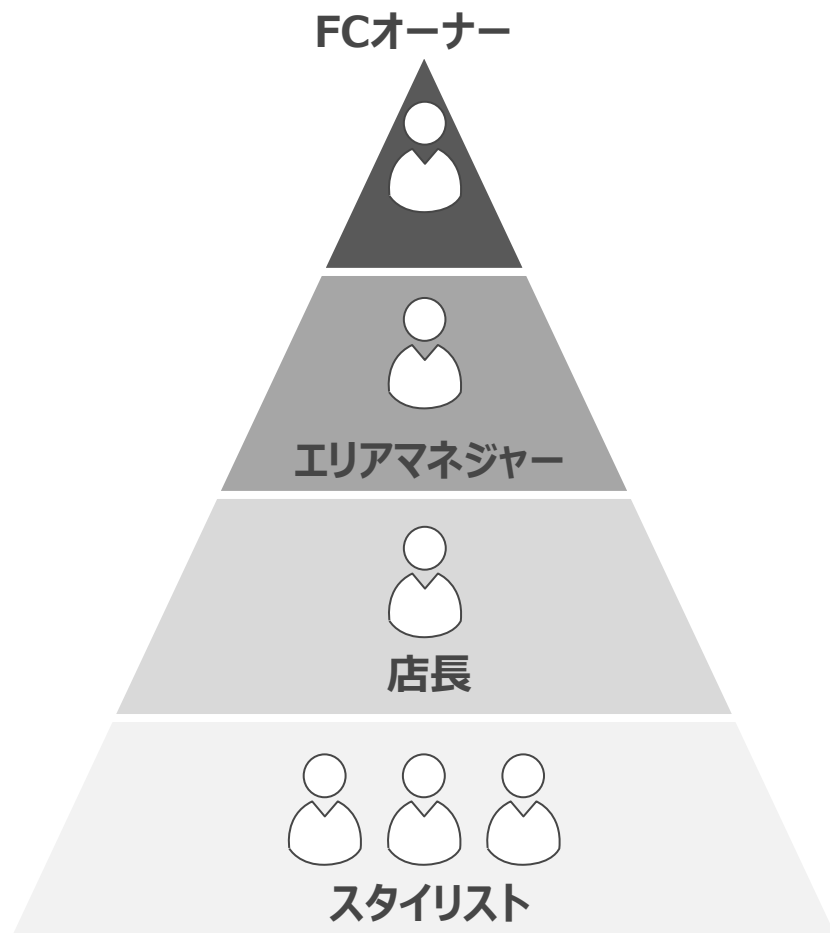
- 各FCオーナー自らが不動産業者と接し、物件確認を早急に行うことで信頼関係を構築でき、
- 優良な物件情報が入ってきやすい好循環が発生



*1 2022年10月末時点

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

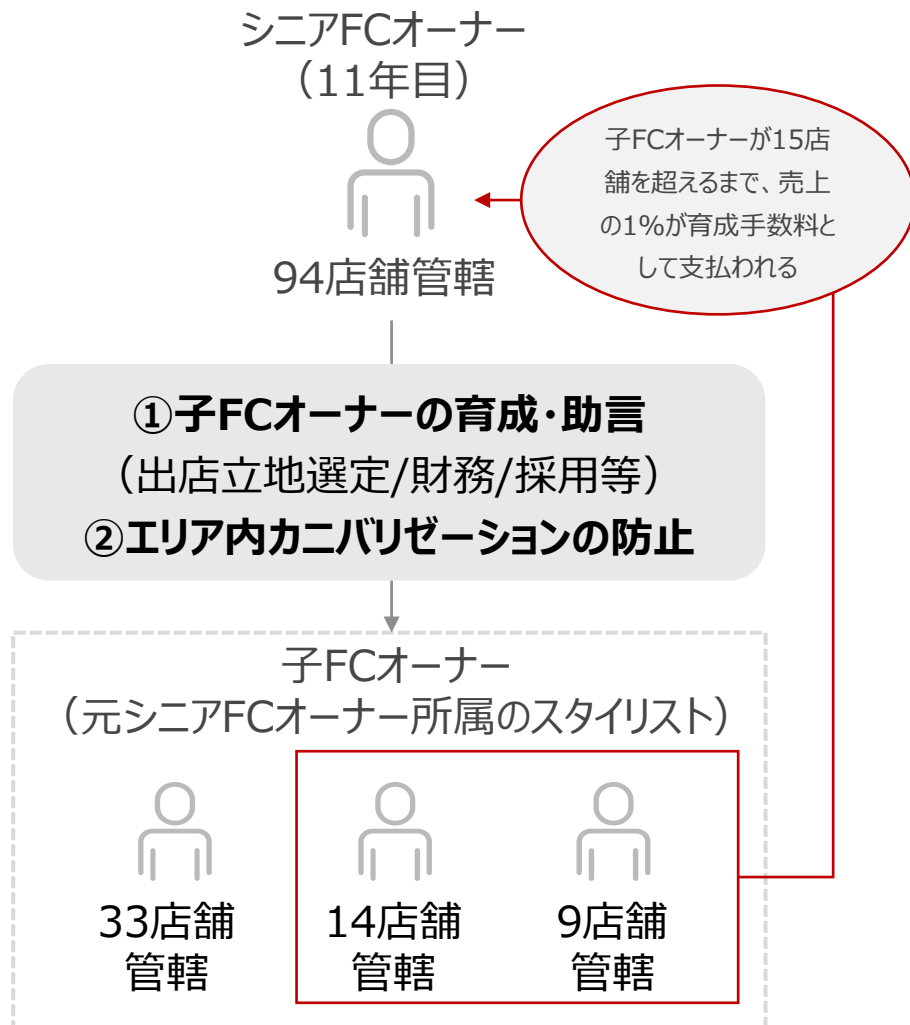


ステップアップ事例

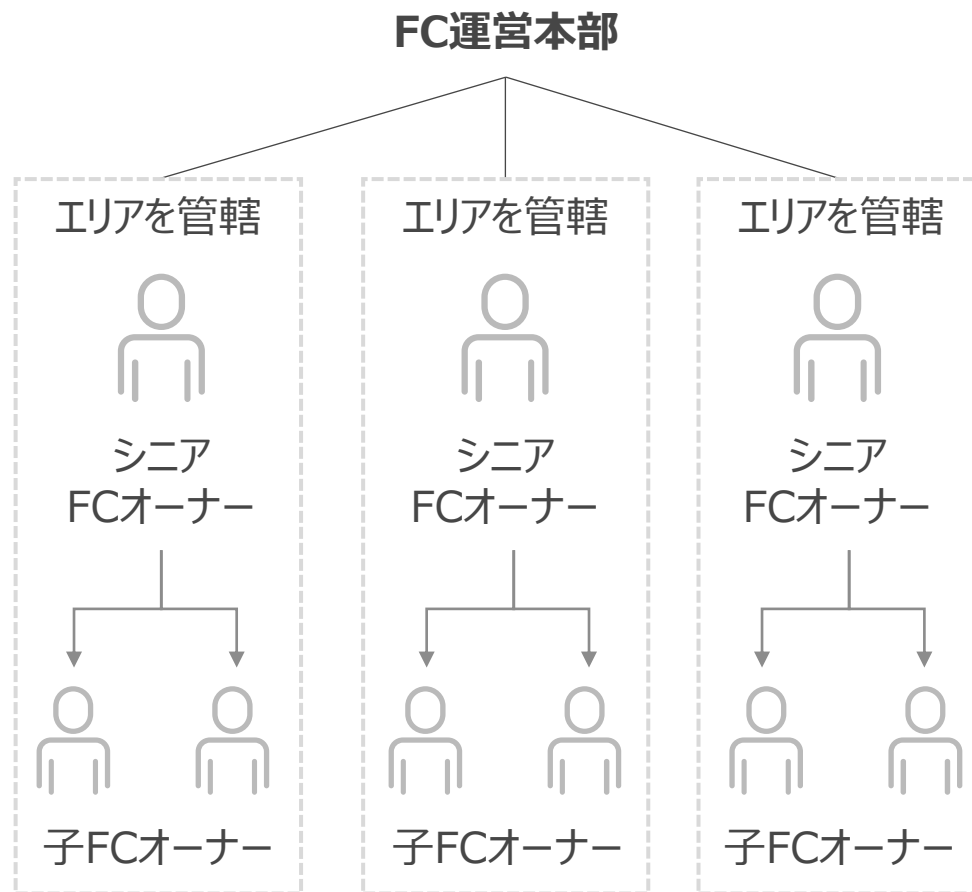


シニアFCオーナーが所属スタイリストをFCオーナーへと育成しFC店舗を拡大 同時にシニアFCオーナーのエリア内外での調整によりカニバリゼーションを抑制

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



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

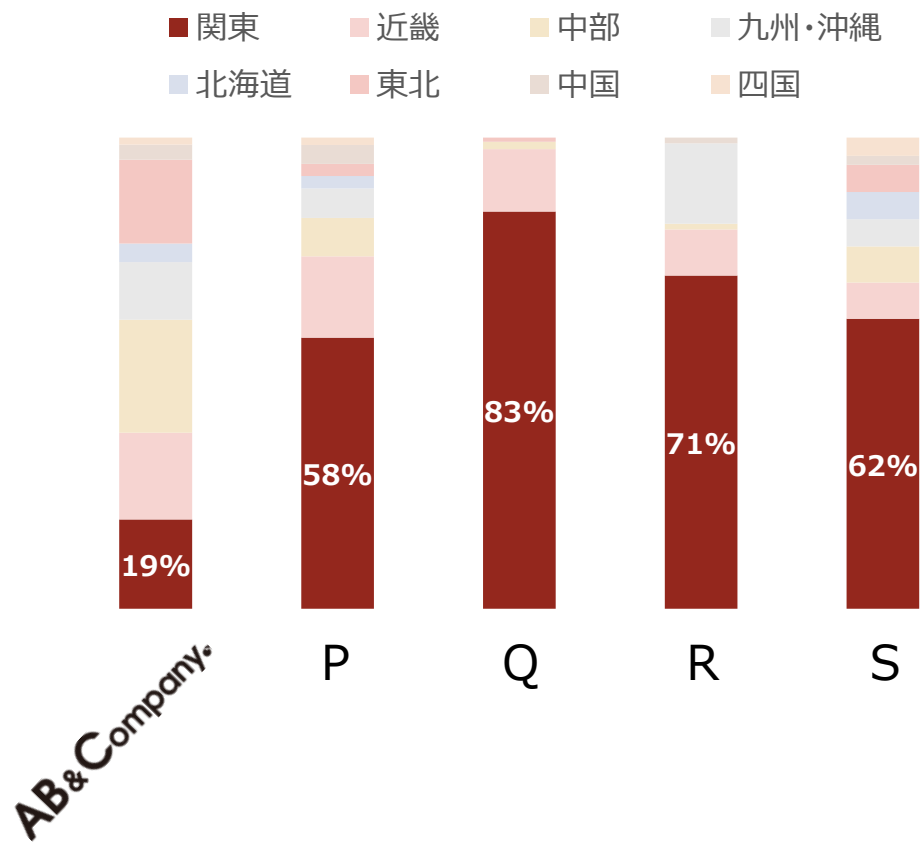
物件選定に
集中可能

年間100店舗超のAgu.店舗の出店を手掛けており

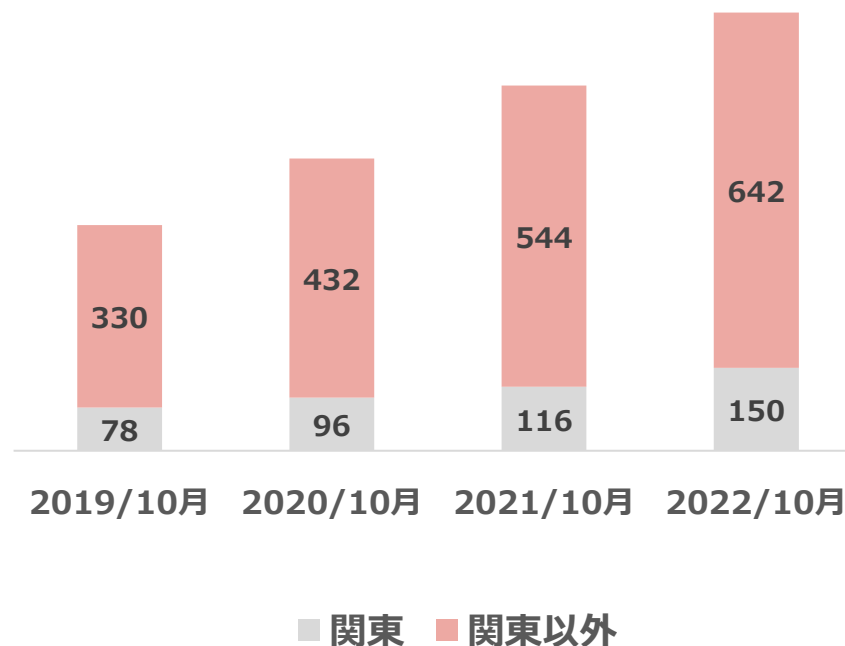
- 内装コストを安価に抑えることが可能
- 短い期間での開業が可能

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



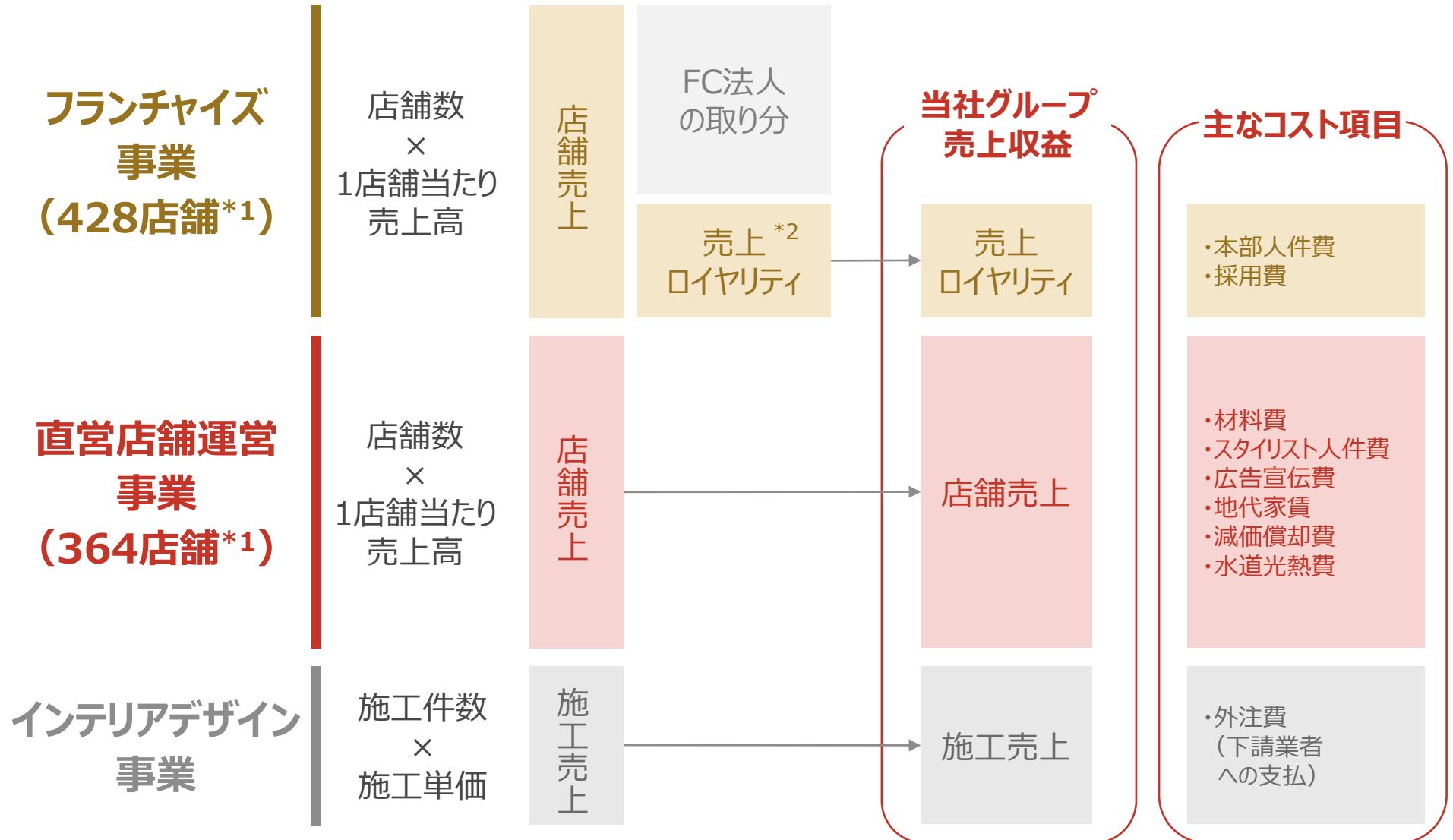
当社グループの店舗数推移



*1 当社グループは2022年10月末時点の国内店舗数。Pは2022年6月時点の国内店舗数。Qは2023年1月時点の国内店舗数。Rは2022年12月時点の国内店舗数。Sは2023年1月時点の国内店舗数。

4.収益モデルと財務ハイライト

セグメント毎の収益モデル



*1 2022/10期末 国内店舗数

*2 フランチャイズ事業の売上収益は売上ロイヤリティに加え、「その他収入」（仕入代行・記帳代行・POSリース・スタイリスト採用代行等。概ね店舗数と連動）で構成される

直近実績と2023/10期計画

2023/10期においては、新規出店（135店舗純増）及び2022/10期のFC2社の株式取得（直営化）等の要因から+33%の増収、+25%の営業増益を計画

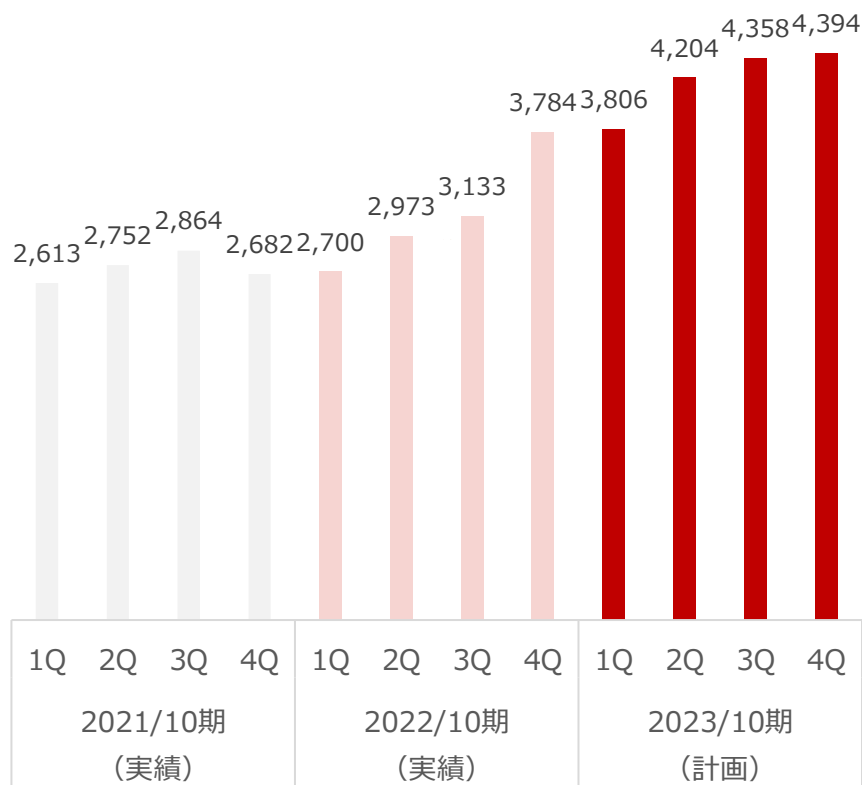
	2021/10期		2022/10期		2023/10期		
	実績		実績		計画		
	実数	売上比率	実数	売上比率	実数	売上比率	前年比増減
売上収益	10,911	100%	12,592	100%	16,762	100%	33%
売上総利益	5,360	49%	6,157	49%	8,041	48%	31%
販管費	3,867	35%	4,808	38%	6,321	38%	31%
営業利益	1,514	14%	1,365	11%	1,703	10%	25%
税引前当期純利益	1,414	13%	1,284	10%	1,579	9%	23%
当期利益	941	9%	830	7%	1,020	6%	23%

四半期推移（売上収益・営業利益）

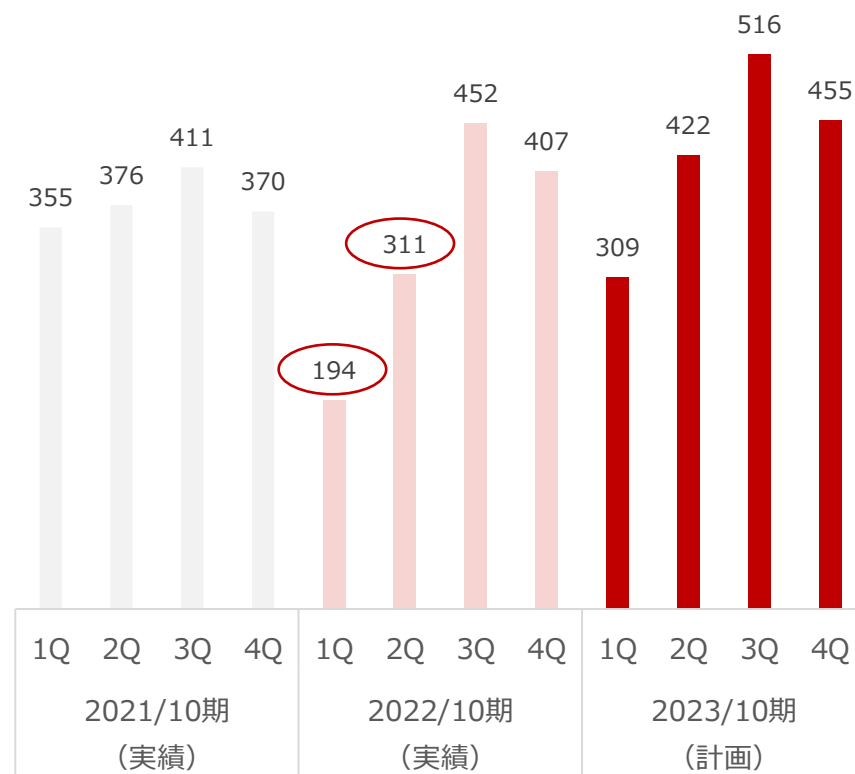
2022/10期（実績）：オミクロン株の影響が大きく上期は前期比減益も、下期は一定回復

2023/10期（計画）：各四半期において対前年増収・増益を見込む

売上収益

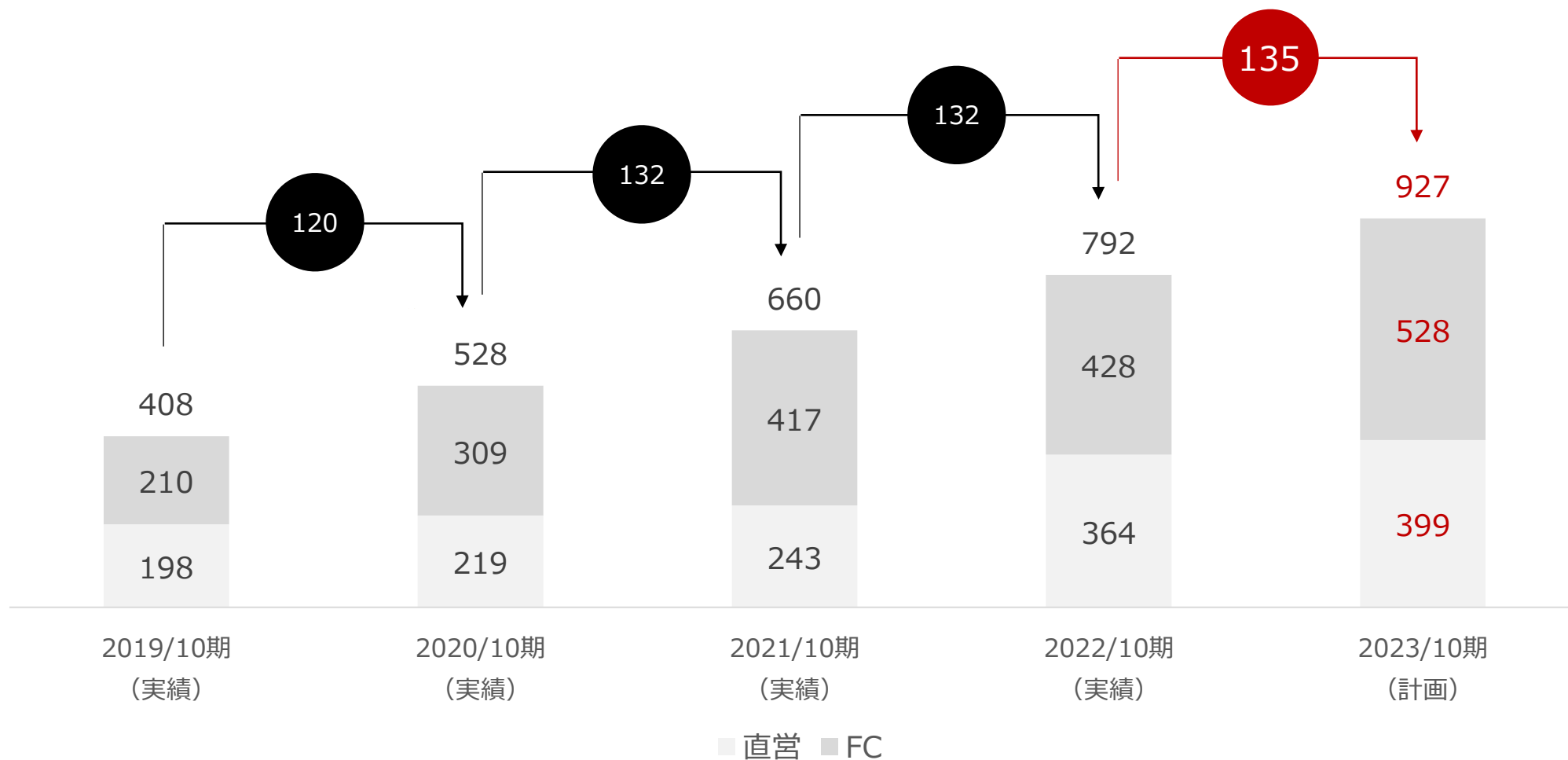


営業利益



2023/10期 出店計画

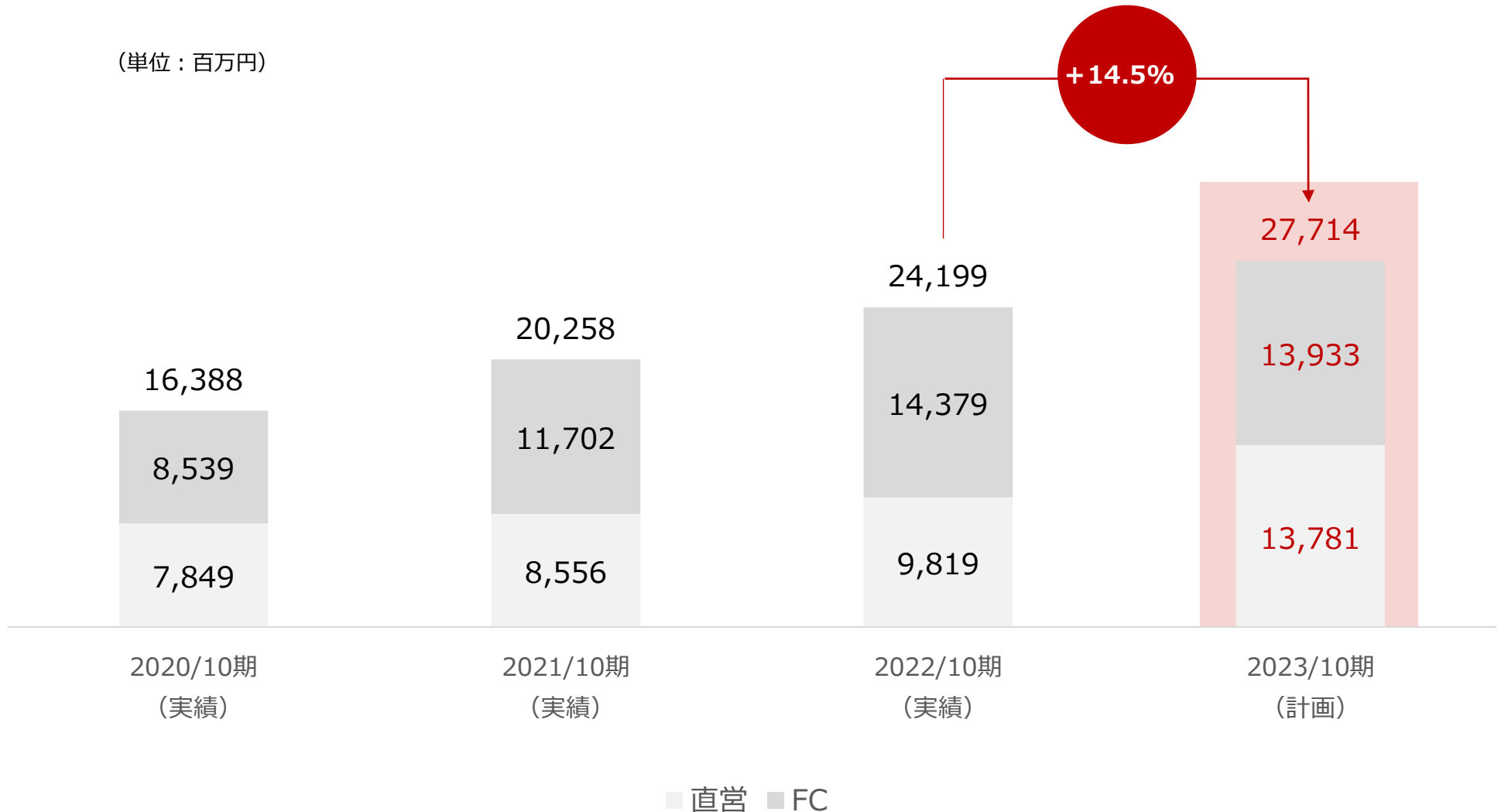
2023/10期は過去最高の135店舗の新規出店（純増ベース）を計画



2023/10期 国内全店舗売上計画

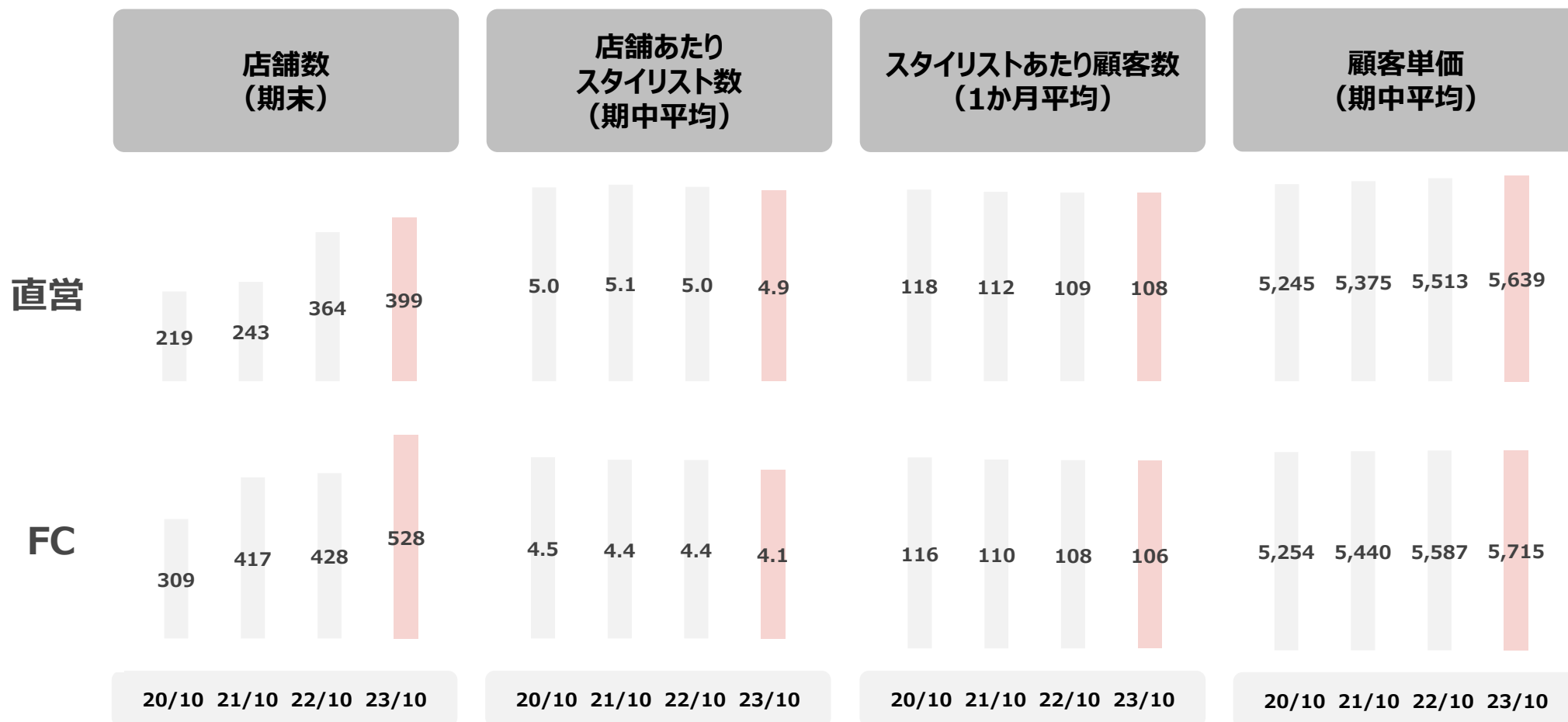
2023/10期は277億円（前年比+14.5%）の国内全店舗売上を計画

（単位：百万円）



2023/10期 KPI計画（国内店舗）

- ・店舗あたりスタイリスト数：インボイス制度導入の影響により、新規スタイリスト採用数減少の可能性を想定
- ・スタイリストあたり顧客数：郊外出店増加^{*1}により、微減を想定
- ・顧客単価：郊外出店増加^{*1}及びリピーター比率増加により、微増を想定



*1 当社グループ店舗において、平均的に郊外出店の方が「スタイリストあたり顧客数」が低く、「顧客単価」が高い傾向にあります

BS概況 (IFRS)

2022年8月末でFC2社を買収したことから、のれんが増加 (+1,034百万円)

(金額単位：百万円)

	2021/10 期末	2022/10 期末	増減
現金及び現金同等物	1,394	1,941	547
営業債権及びその他の債権	577	757	179
棚卸資産	42	71	29
その他の流動資産	306	408	102
流動資産合計	2,320	3,179	858
有形固定資産	979	1,388	409
使用権資産	3,597	4,609	1,011
のれん	7,468	8,502	1,034
無形資産	4,359	4,403	43
持分法で会計処理されている投資	11	0	▲ 11
その他の金融資産	385	525	139
繰延税金資産	191	412	221
その他の非流動資産	25	32	7
非流動資産合計	17,019	19,874	2,855
資産合計	19,339	23,053	3,713

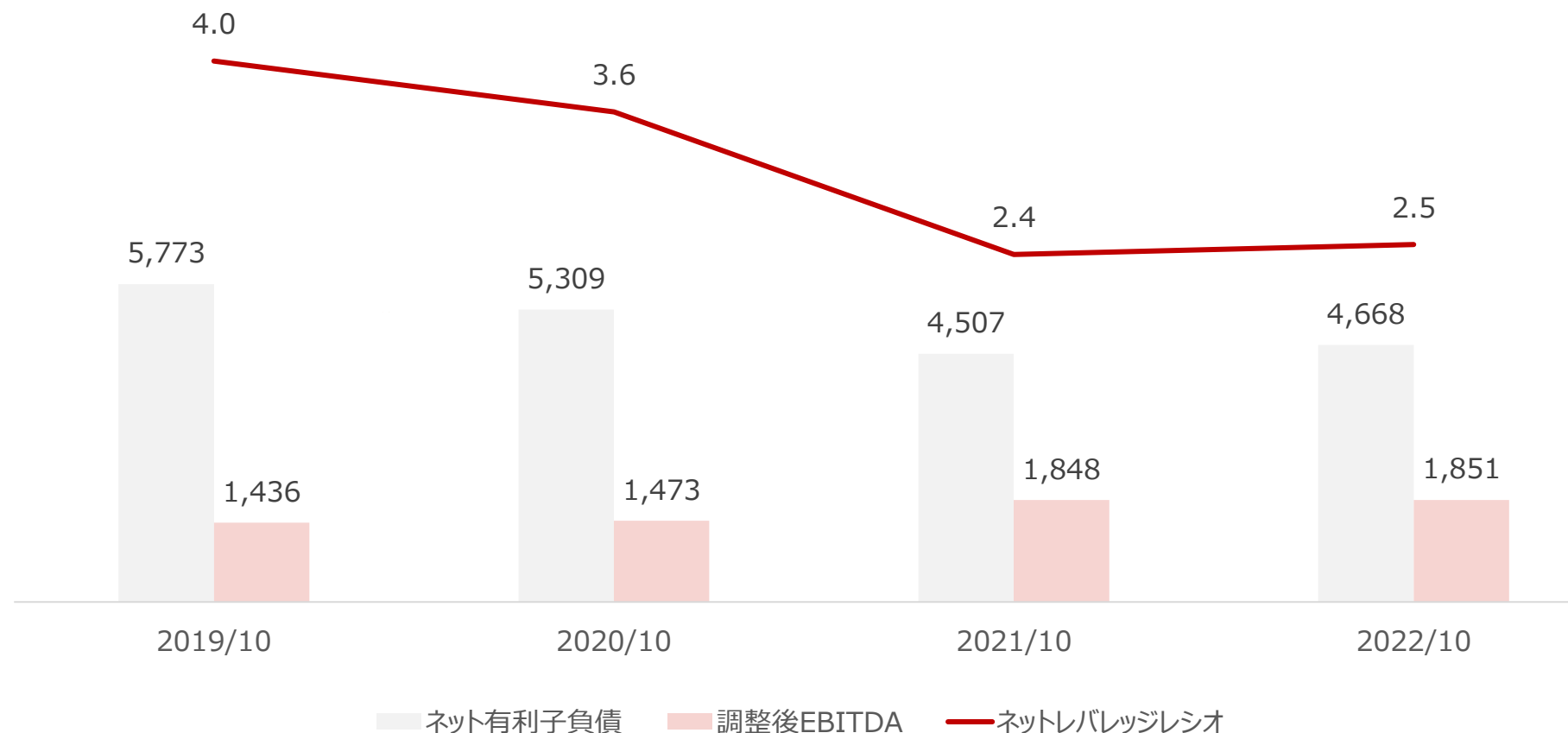
	2021/10 期末	2022/10 期末	増減
営業債務及びその他の債務	660	941	281
契約負債	8	31	22
借入金	654	1,029	375
リース負債	950	1,341	391
未払法人所得税等	279	285	6
その他の流動負債	280	453	172
流動負債合計	2,832	4,082	1,249
借入金	5,247	5,780	532
リース負債	2,438	3,204	765
引当金	520	727	207
繰延税金負債	1,359	1,348	▲ 10
その他の非流動負債	0	0	0
非流動負債合計	9,566	11,061	1,494
負債合計	12,398	15,143	2,744
資本金	90	169	79
資本剰余金	4,924	4,977	53
利益剰余金	1,924	2,754	830
その他の資本の構成要素	1	7	5
親会社の所有者に帰属する持分合計	6,940	7,910	969
資本合計	6,940	7,910	969
負債及び資本合計	19,339	23,053	3,713

※IFRSを採用していることから、将来に渡って支払う予定の家賃を当該物件を使用する権利とみなし、「使用権資産」(資産側)、「リース負債」(負債側)としてBSに計上されている

借入指標：ネットレバレッジレシオ（ネット有利子負債÷調整後EBITDA）

ネットレバレッジレシオは順調に低下してきており、財務健全性を確保

（金額単位：百万円）



*1 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（使用権資産の償却費は実質的な家賃に相当するため）

キャッシュフロー計算書

(金額単位：百万円)

	2021年10月期 4Q累計	2022年10月期 4Q累計
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前当期利益	1,414	1,284
減価償却費及び償却費	1,291	1,567
営業債権及びその他の債権の増減	▲ 110	▲ 154
法人所得税の支払額	▲ 462	▲ 519
その他	65	99
	2,198	2,278
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	▲ 324	▲ 296
無形資産の取得による支出	▲ 44	▲ 68
差入保証金の差入による支出	▲ 62	▲ 55
その他	4	▲ 272
	▲ 426	▲ 693
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額	0	200
長期借入金の調達による収入	0	884
長期借入金の返済による支出	▲ 637	▲ 1,145
リース負債の返済による支出	▲ 958	▲ 1,107
株式の発行による収入	0	121
	▲ 1,595	▲ 1,046

IFRS適用による留意点

- IFRS基準では実質的な家賃（使用権資産の償却）が減価償却費に含まれております

(2022年10月期4Q累計では916百万円)

- 実質的な家賃支払いに伴うキャッシュアウトは「リース負債の返済」として計上されております

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報告書の「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、子会社株式を取得した際の資金を主に金融機関からの借入により調達しております。また、店舗の賃借等に伴うリース負債を計上しており、2022年10月末時点で11,355百万円の有利子負債（有利子負債比率49.3%）を計上しております。このうち金融機関からの借入による5,545百万円の金利については市場金利と連動して定期的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、一部の金融機関からの借入には財務制限条項（財務コベナンツ）が付されており、抵触した場合は、当該借入についての期限の利益を喪失し、借入金の一括返済を求められる可能性があります。また、同借入には一定規模の新規買収及び設備投資制限条項が付されており、今後、当社グループの事業展開が一部制限される可能性があります。	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。

中期経営計画（2021/10期 – 2023/10期）取り下げについて

当社は持続的な成長と収益基盤の強化を実現すべく2021年4月26日に2023年10月期を最終事業年度とする中期経営計画を策定いたしました。

しかしながら新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大して以降、美容室需要に直接影響を与える各種イベントの減少、リモートワークの定着、契約スタイリストのワークスタイルの変化等、当社グループを取り巻く事業環境は著しく変化し、最終年度の計画達成が困難となったことから、現中期経営計画の数値目標を取り下げることにいたしました。

今後も引き続き美容業界の持続的な成長と中長期的な企業価値・株主価値の最大化の実現に取り組むべく、新たに長期ビジョン及び3か年計画の検討を進めてまいります。改めて適正かつ合理的な計画の策定が可能となった時点で公表いたします。

本資料の取り扱いについて

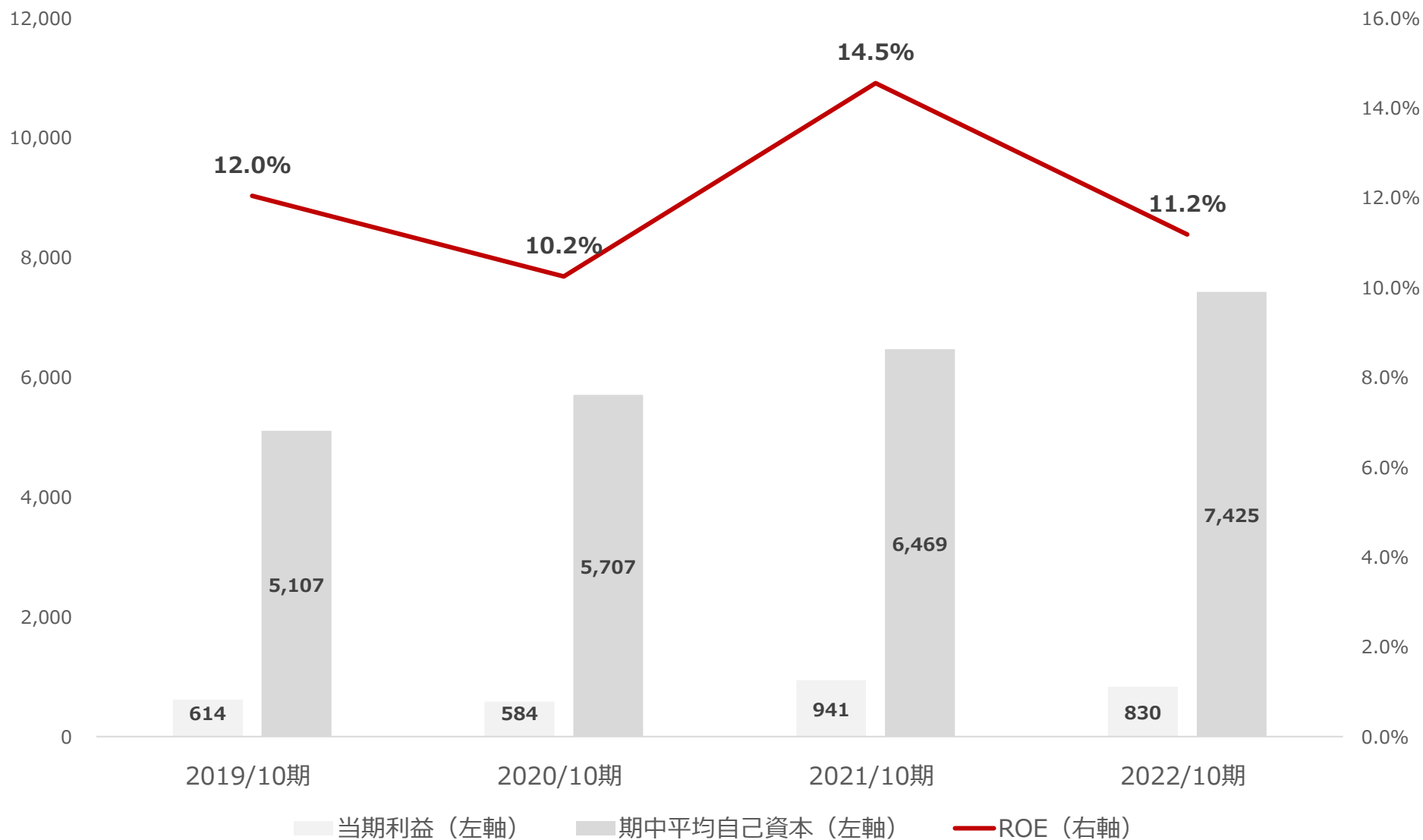
本資料は、情報提供のみを目的として当社が作成したものであり、当社の有価証券の買付けまたは売付け申し込みの勧誘を構成するものではありません。本資料に含まれる将来予想に関する記述は、当社の判断及び仮定並びに当社が現在利用可能な情報に基づくものです。将来予想に関する記述には、当社の事業計画、市場規模、競合状況、業界に関する情報及び成長余力等が含まれます。そのため、これらの将来予想に関する記述は、様々なリスクや不確定要素に左右され、実際の業績は将来に関する記述に明示または黙示された予想とは大幅に異なる場合があります。

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2024年1月に開示を行う予定です。

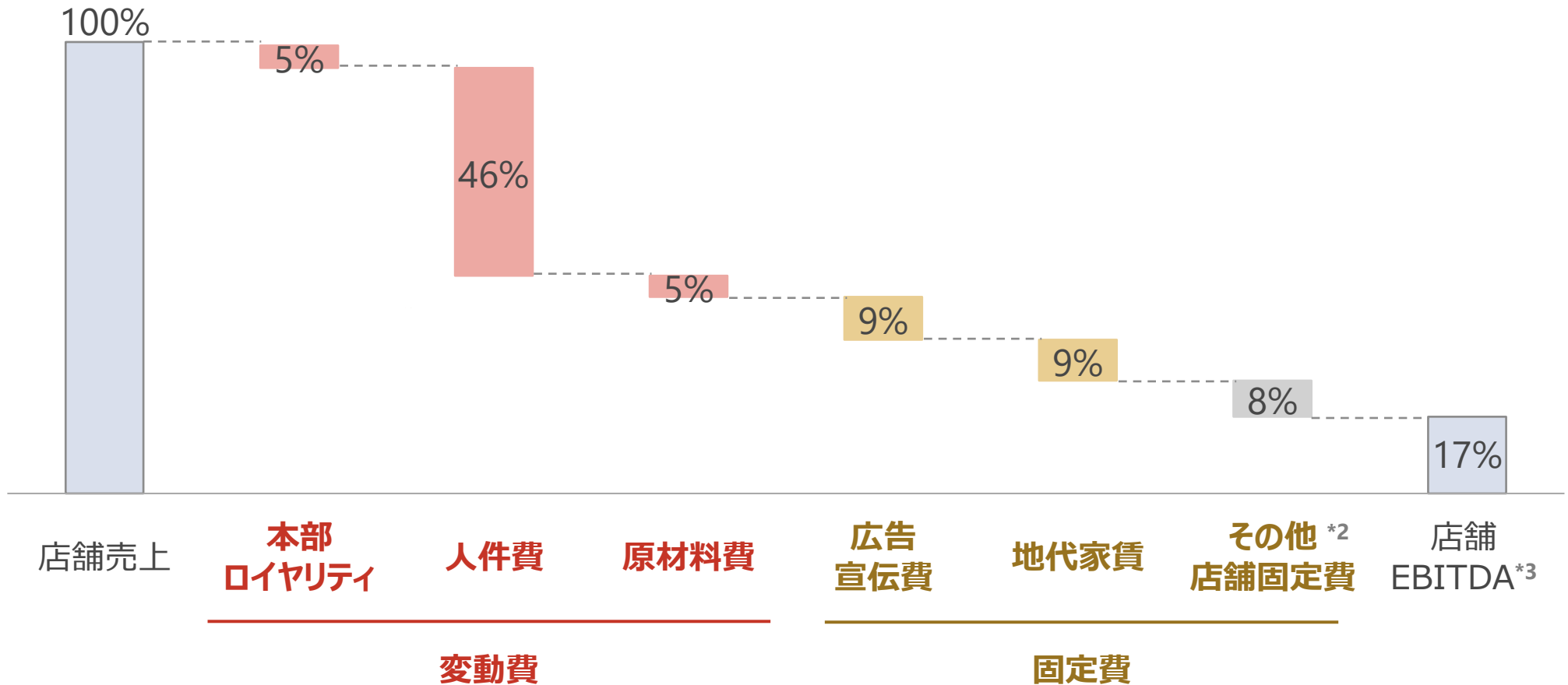
APPENDIX

ROE（当期利益÷期中平均自己資本）推移



店舗損益モデル

一般的な店舗の損益モデル^{*1}

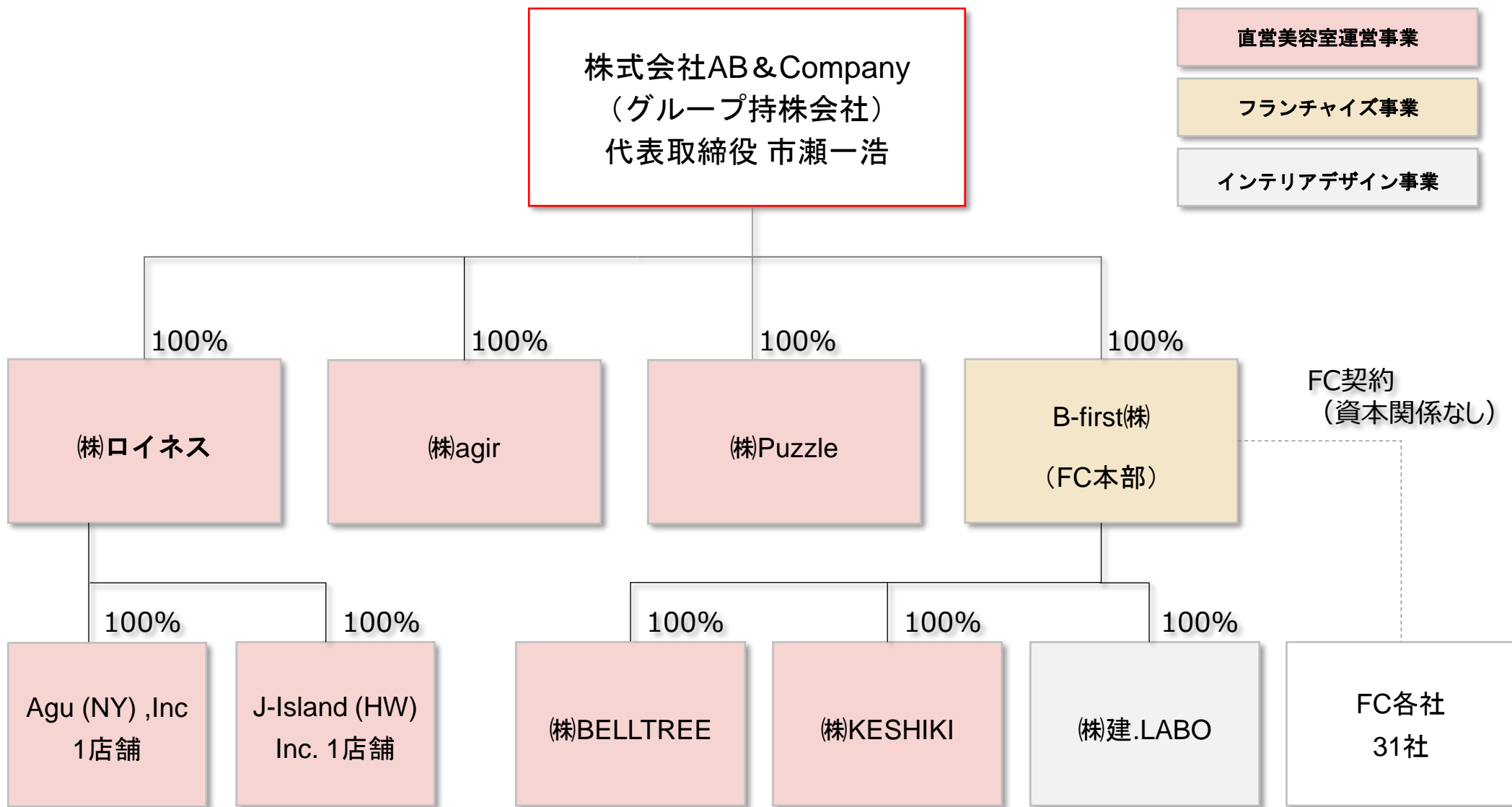


*1 当社子会社である(株)ロイネス、(株)Puzzle、(株)agir、(株)BELLTREE、(株)KESHIKIにおける2022/10期の平均数値を基に作成

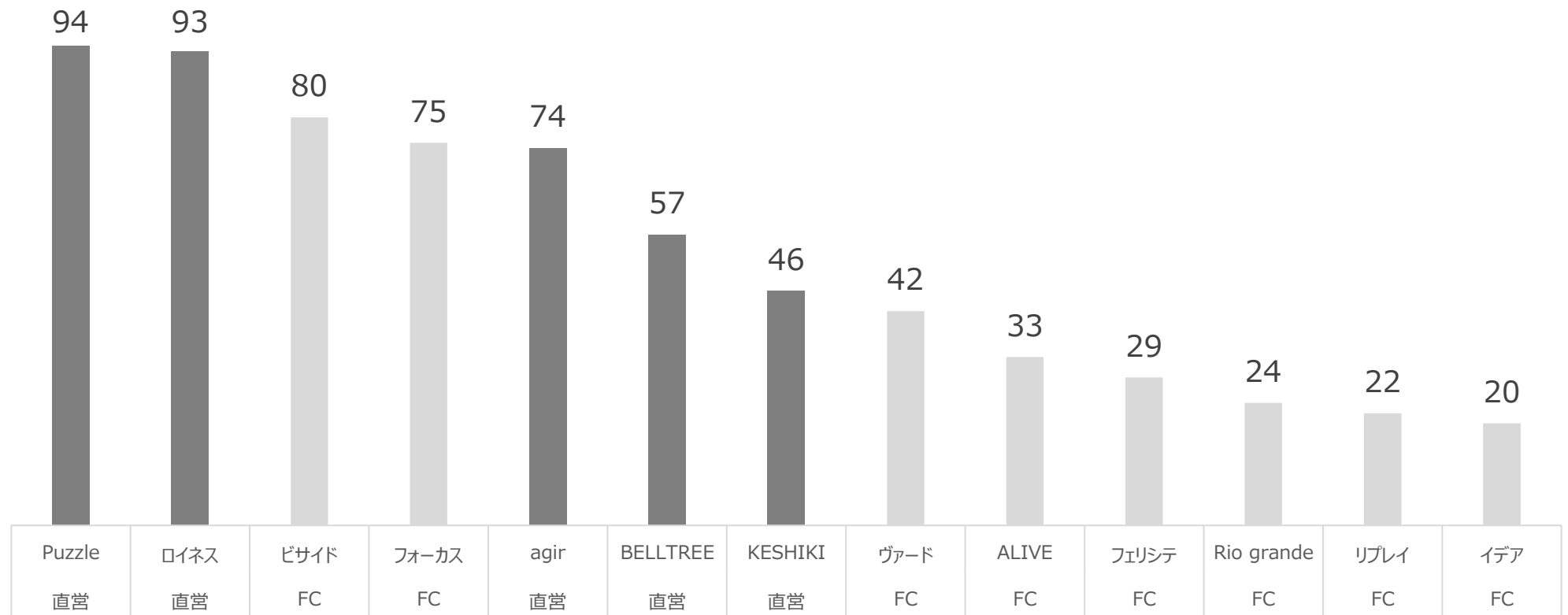
*2 その他店舗固定費は水道光熱費、POS使用料等となっております。

*3 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。

AB & Companyグループ構成図



【参考】法人別の管轄店舗数*1



上記の他、15店舗未満のFC法人：23社

*1 2022年10月末時点