

株式会社 コンヴァノ

事業計画及び成長可能性に関する事項の開示  
(2025/3期～2027/3期)

2027/3期 第2次中期経営計画

The new chapter of CONVANO begins.

# 創業16年 第2創業期として経営戦略を一新

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

# 会社概要

- 「FAST NAIL」を中心としたネイル事業と、サロンでのメディア事業を展開。

## 会社概要

会社名	株式会社コンヴァノ
本店	東京都渋谷区渋谷区桜丘町22-14
創業/設立	創業 2007年4月11日 設立 2013年7月10日
事業内容	ネイル事業 メディア事業
従業員数	364名(8名) ※ 2023年9月末現在 ※ ( )内は1日8時間換算による過去1年間の 平均臨時雇用者数(外数)
店舗数	69店舗 ※ 2023年9月末現在

## ネイル事業

### FAST NAIL

3ブランドのネイルサロンを展開



### Legaly、CONST

ネイル・ハンドケアを中心としたD2Cブランドを展開



### NAIL FLAPS

スチューデントサロン



## メディア事業

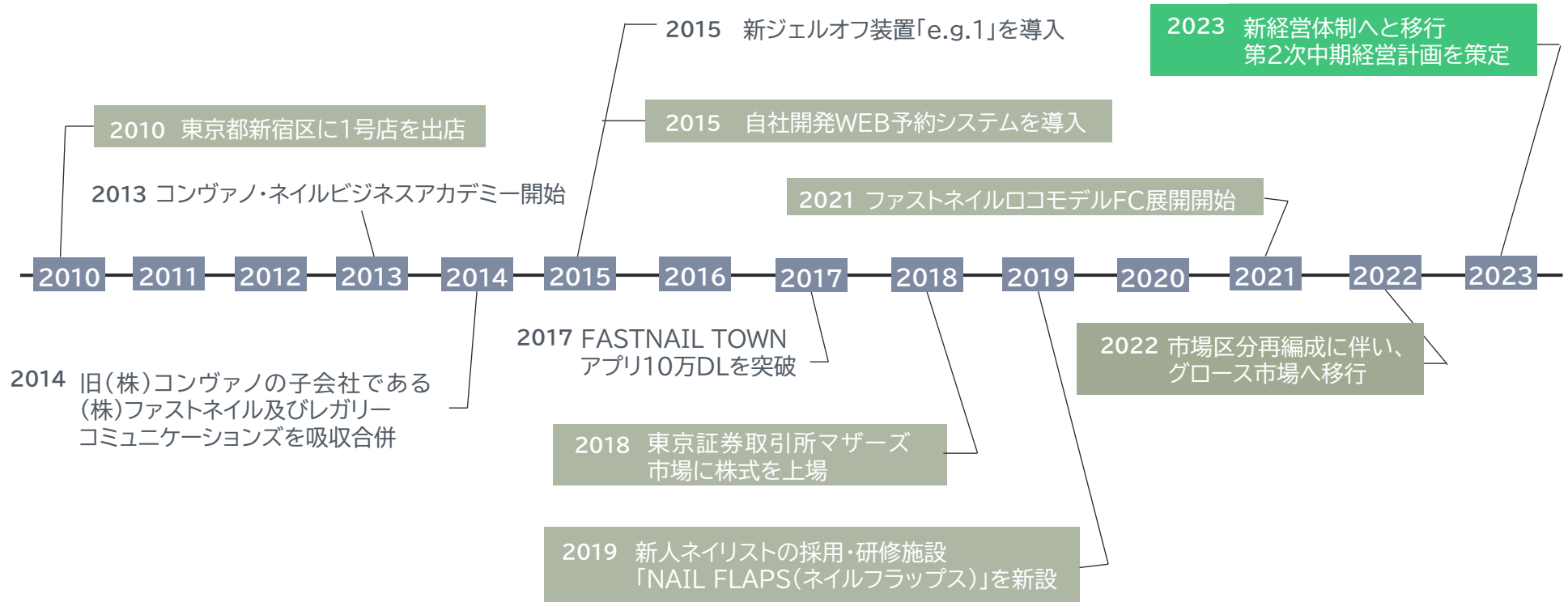
### femedia

FAST NAILをはじめ大手主要ネイルサロンにおいて、  
企業の販促やマーケティング活動を支援する広告事業を展開



# 沿革と第2次中期経営計画の策定

- 2023年に新経営体制に移行し、経営資源や市場環境、事業の状況や課題を精査。
- ビジョンや経営方針の再定義と共に、重要な経営課題への対応方針を第2次中期経営計画として明文化。



# 新経営体制への移動

- 2024/3期に経営体制が一新。



かみよつもと あや

## 代表取締役社長 上四元 絢 略歴

- 2010年12月 旧㈱コンヴァノ(現 当社)入社  
営業部・ファストネイル銀座店配属
- 2011年5月 当社営業部・ファストネイル大宮店店長
- 2015年3月 同営業部スーパーバイザー
- 2015年1月 同トレーニング部グループリーダー
- 2019年4月 同管理部グループリーダー
- 2022年7月 同経営企画室グループリーダー
- 2022年11月 同執行役員営業部及び人材教育部管掌
- 2023年6月 同代表取締役社長(現任)

## 役員構成

役職	氏名	備考
代表取締役 社長	上四元 絢	今期就任
取締役 副社長	横山 周平	
社外取締役	有賀 知哉	今期就任
常勤監査役(社外)	中川 信男	
社外監査役	谷口 哲一	
社外監査役	橘 隆造	今期就任
執行役員	半田 堯久	今期就任
執行役員	小池 勇輔	今期就任
執行役員(非常勤)	久保 宗大	今期就任
執行役員(非常勤)	川口 佑	今期就任

※2023年12月末日退職予定の執行役員は省略。

# 効果的な経営体制の確立

- 企業価値向上のため有効に機能する経営体制・運営体制の確立を進捗。
- 迅速な意思決定と機動的かつ実行力のある組織として、持続的な成長を目指す。

課題認識	具体的な施策	ステータス
柔軟な人材登用手段の確立	<b>執行役員制度の見直し</b> ・委任型執行役員制度の導入 ・執行役員への権限移譲の拡大	実行済
経営意思決定の迅速化	<b>経営会議体の再設計</b> ・取締役会、経営会議の位置づけ・運営方法の見直し ・常勤役員会の新設、機動的な経営意思決定の実施 ・外部専門家も交えて構造改革委員会の組成、運営	進行中
経営陣の最適化	<b>役員構成の見直し</b> ・必要とする経験・スキル・マインドを持つ人材の登用 ・女性役員比率は重視せず個々の実力とバランスを重視 ⇒スキルマトリックス等を加味し、引続き採用活動を継続	進行中
中長期的な企業価値向上と役員報酬の連動	<b>中長期インセンティブの導入</b> ・業績条件付き有償SOの発行 (中期経営計画のKPIに連動した行使条件等)	進行中

# スキルマトリクス(取締役・執行役員)

- 会計・法務等の守りが得意なメンバーが中心であった役員構成から、全体バランスの最適化に向けて、事業、人事、マーケティング、IT等の攻めと守りが強い人材を内外から積極的に登用。

氏名	役職	経営企画・管理	事業企画・管理	ネイル・店舗運営	人事・人材開発	マーケティング	法人営業・事業開発	IT・DX	会計・ファイナンス	法務・ガバナンス
上四元 絢	代表取締役社長		●	●	●		●			
横山 周平	取締役副社長	●	●	●		●	●			
有賀 知哉	取締役(社外)	●	●						●	●
半田 堯久	執行役員 管理部長							●	●	●
小池 勇輔	執行役員		●	●	●		●			
久保 宗大	執行役員(非常勤)	●	●				●	●	●	●
川口 佑	執行役員(非常勤)	●	●			●		●		



# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

# ネイルサロンブランド「FAST NAIL」

- 「FAST」なサービスと「SIMPLE」なデザインにこだわり抜いたネイルサロン「FAST NAIL」を展開。
- お客様の『365日キレイ』を支えるため、ネイルの一般化を目指して事業を運営。

## FASTNAIL 57店舗

安定品質×リーズナブル×スピーディ

- スピーディー
- 安定した品質
- 低価格
- 豊富なデザイン

首都圏を中心に全国展開



## FASTNAIL PLUS 3店舗

ゆったり×気楽に×私らしく

- デザインをカスタマイズ
- ネイリストの指名

PLUS新宿店/PLUS大宮店/PLUS横浜店



## FASTNAIL LOCO 9店舗

もっと身近に！もっと便利に！もっと手軽に！

- ヘアサロン内併設の店舗

LOCO昭島店/LOCO東大和店/LOCO国立店  
 LOCOつかしん店/ LOCO春日店/LOCO志免店  
 LOCOららぽーと沼津店/ LOCOららぽーと和泉店  
 LOCOアクロスプラザ富士宮店



# FAST NAILが提供するジェルネイルとは

- ジェルネイルとは、爪にジェルと呼ばれる液体を塗り紫外線やLEDライトで効果させるネイルアート。
- 「私らしいキレイ」を「もっと身近に」というお客さまの声から、ネイルサロン「FAST NAIL」は誕生。

	ジェルネイル	スカルプチュア	マニキュア (ポリッシュ)
仕上がりイメージ			
耐久性	3~5週間	2~3週間	1週間
乾燥時間	1~2分	2~3分	30分以上
硬化方法	UV・LEDライト	化学反応	自然乾燥
ジェルオフ(除去)方法	アセトンで落とす	アセトンを用いて削り落とす	除光液で落とす
デザイン性	○	○	×
施術時間	90~120分 ※ 当社は60分	2~3時間	1時間強 (自然乾燥時間を含む)

# ネイルサロンの特徴と強み

- 効率性・CRM・社員教育を強みに高いサービス品質を確立し、他社との差別化を実現。

## 高効率オペレーション

- ネイリストの生産性が高い
- 滞在時間60分以内
- 顧客回転率が高い

## CRMアプリケーション

- 自社メディアを中心とした集客
- 顧客接点とリピート率の向上
- 外部メディアと連動した新規顧客獲得

## 独自の社員教育制度

- 短期集中の育成カリキュラム
- 実戦経験を積めるOJT店舗
- スキルやマインドを継続研修



	時間	料金設定	予約方法	デザインオーダー	ジェルオフ	指名
FASTNAIL	60分	低価格でシンプルな料金体系	自社アプリ 外部メディア	来店前	優しいスチームオフ	指名なし
一般的なジェルネイルサロン	90~120分	高価格でわかりにくい料金体系	外部メディア 電話	来店後	溶剤を使ってやすりで剥離	指名制

# 店舗ネットワーク

- 主要都市での拡大を進め、業界トップクラスの69店舗を展開。



関東エリア  
48店舗



**69店舗** (2023年9月末現在)

■ 商業施設型 ■ テナントビル型

東海エリア  
8店舗



関西エリア  
8店舗



九州エリア  
4店舗



## 商業施設型

- 高い視認性・オープンな店作り
- ブランド認知度向上に貢献
- WEBに頼らない店前集客
- 天候に左右されにくい駅直結型多数
- 商業施設の販促イベントも活用



## テナントビル型

- 通いやすい駅近テナントビル
- 低賃料の空中階に展開
- 営業時間は需要にマッチした設定
- WEBによる集客
- 騒音など周囲環境の影響を受けづらい

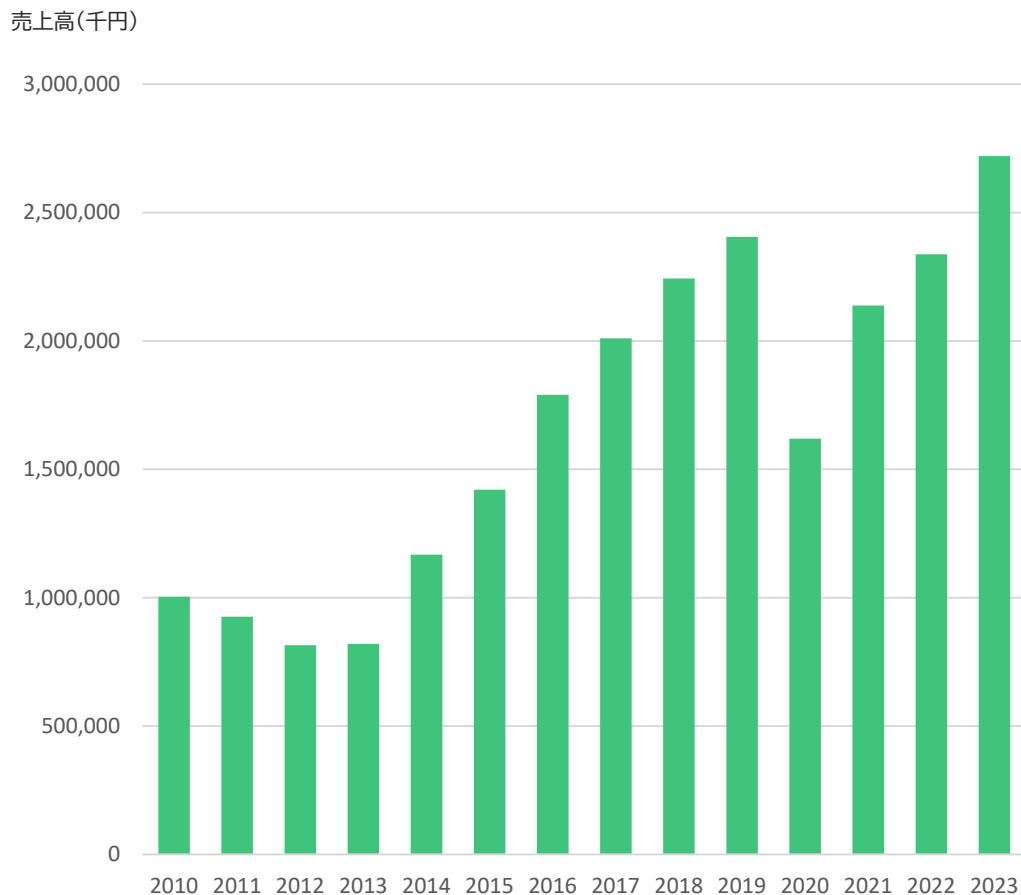


# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

# 2024/3期の業績見通し

- 新規出店により収益規模を拡大。コロナ禍に減少した収益規模についても回復基調。



## 2024/3期 業績見込み

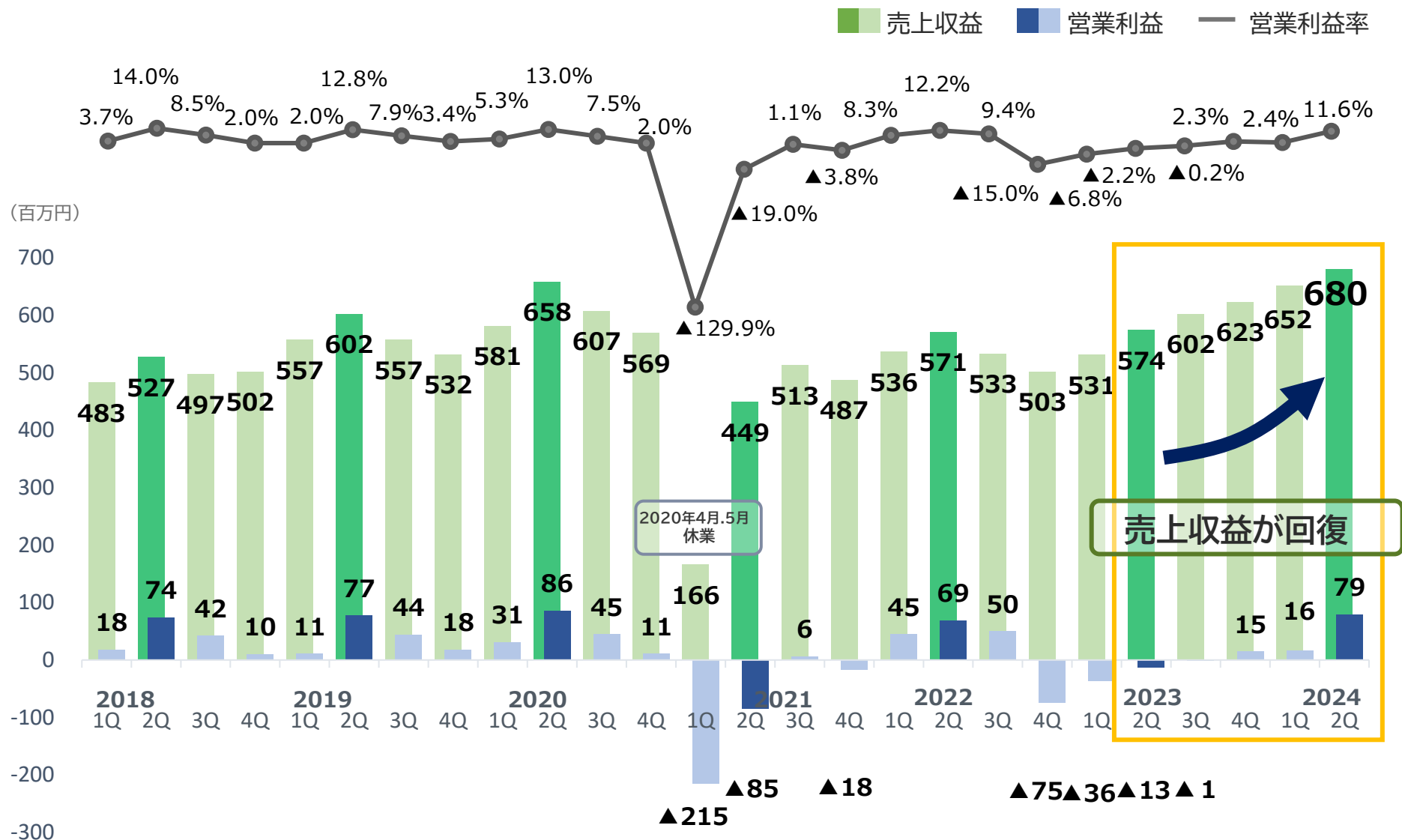
売上高 **2,625**百万円

営業利益 **10**百万円

顧客単価 4,900円

従業員数 430名

# 四半期業績推移(2023年9月時点)



※上記指標は、国際会計基準(IFRS)により作成しております。



# 貸借対照表サマリ(2023年9月時点)

(百万円)

	2023.3期	2024.3期 2Q末	増減額
<b>流動資産</b>	628	696	+68
現預金	399	462	+63
営業債権及び その他の債権	136	140	+4
棚卸資産	67	61	▲6
その他	26	33	+7
<b>非流動資産</b>	1,907	1,924	+17
有形固定資産	75	94	+19
使用权資産	374	373	▲1
のれん	650	650	-
無形資産	544	540	▲4
その他	265	267	+2
<b>資産合計</b>	<b>2,536</b>	<b>2,620</b>	<b>+85</b>

	2023.3期	2024.3期 2Q末	増減額
<b>流動負債</b>	1,244	1,073	▲171
営業債務及び その他の債務	66	55	▲11
借入金	750	550	▲200
リース負債	162	153	▲9
その他	266	315	+49
<b>非流動負債</b>	476	674	+198
借入金	200	383	+183
リース負債	210	220	+10
その他	66	71	+5
<b>資本</b>	816	873	+57
資本金	52	52	-
資本剰余金	3	3	-
利益剰余金 /その他	760	818	+57
<b>負債及び資本合計</b>	<b>2,536</b>	<b>2,620</b>	<b>+85</b>

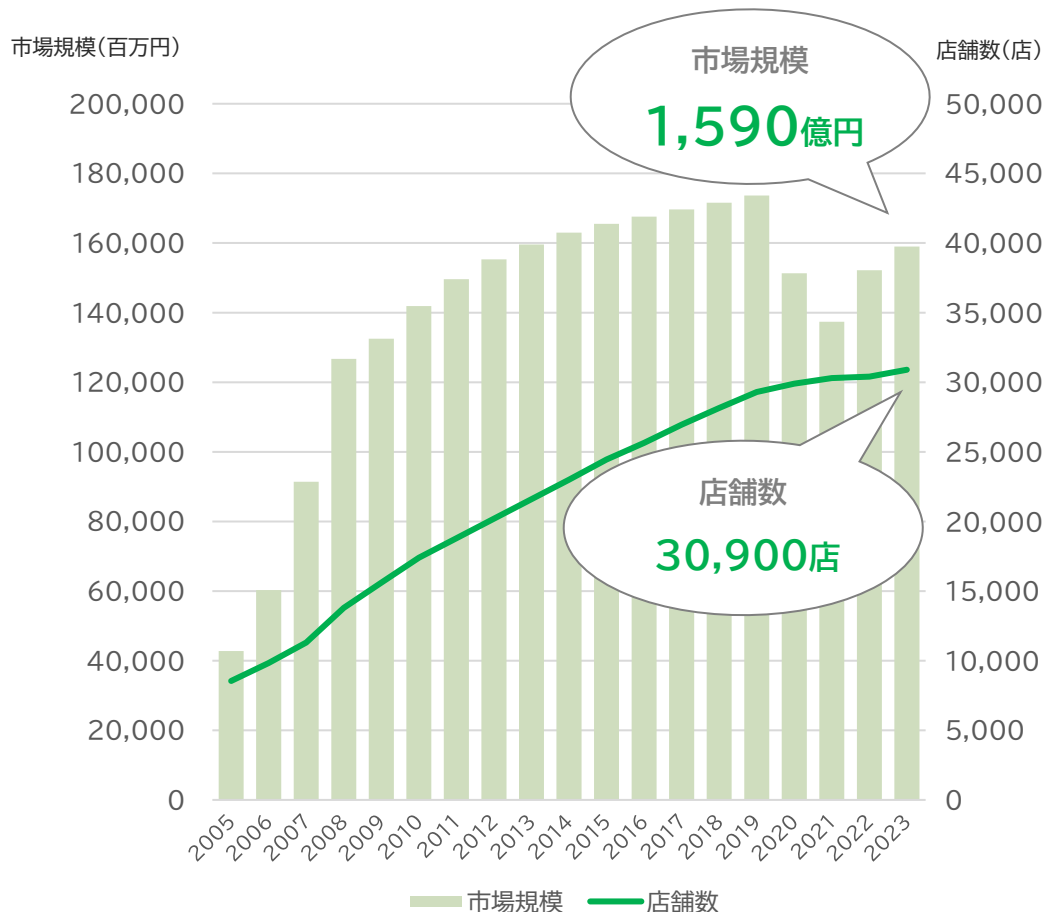
※上記指標は、国際会計基準(IFRS)により作成しております。

# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

# ネイル市場の推移と環境要因

- ネイルサロン市場はすでに成熟期にあり、コロナ禍から回復したが短期的に大幅な市場成長は見込めない。
- また参入障壁も低く小規模事業者の出店が相次ぎ、競争環境としては激化状態が続いている。



## ネイル業界に関連するリスク

社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 景気後退の懸念、嗜好品への消費額の減少</li> <li>• 円安・原材料価格等の高騰、各種コスト増</li> <li>• 金利の上昇、負債コストの上昇</li> <li>• 労働者人口の減少、人材獲得の過熱</li> <li>• SDGsへの取り組み</li> </ul>
ネイル市場 (競合他社)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 市場成熟とコロナ禍からの回復</li> <li>• 小規模サロンの増加</li> <li>• 低価格帯のレッドオーシャン化</li> </ul>
ネイル市場 (国内顧客)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 顧客のニーズの変化(嗜好性の細分化)</li> <li>• ネイルデザインのトレンド変化の加速</li> <li>• 新たな顧客層の開拓の必要性</li> </ul>
技術	<ul style="list-style-type: none"> <li>• スマートフォン中心のライフスタイルへ</li> <li>• 若年層におけるSNSの普及</li> <li>• ITインフラ、DX化ツールの技術発展</li> </ul>

出典：NPO法人日本ネイリスト協会「ネイル白書」

# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

Creation Of New Value And New Opportunities

新しい価値の創造と機会の拡大

# ネイルで世界を変える

---

あらゆる人々に、新しいネイルサービスの魅力を伝え、  
価値あるライフスタイルの創造とネイルサービスの普及に貢献する

向こう10年で目指す姿

# 『1億人の日常を、指先から豊かにする』

## 1. ネイル文化の普及を牽引するリーディングカンパニー

年齢、性別、職業、地域を問わず、ネイルが日常となる文化を創る  
売上規模150億円へ成長し、ネイル業界を代表する企業となる

## 2. ネイルサロンで圧倒的No.1

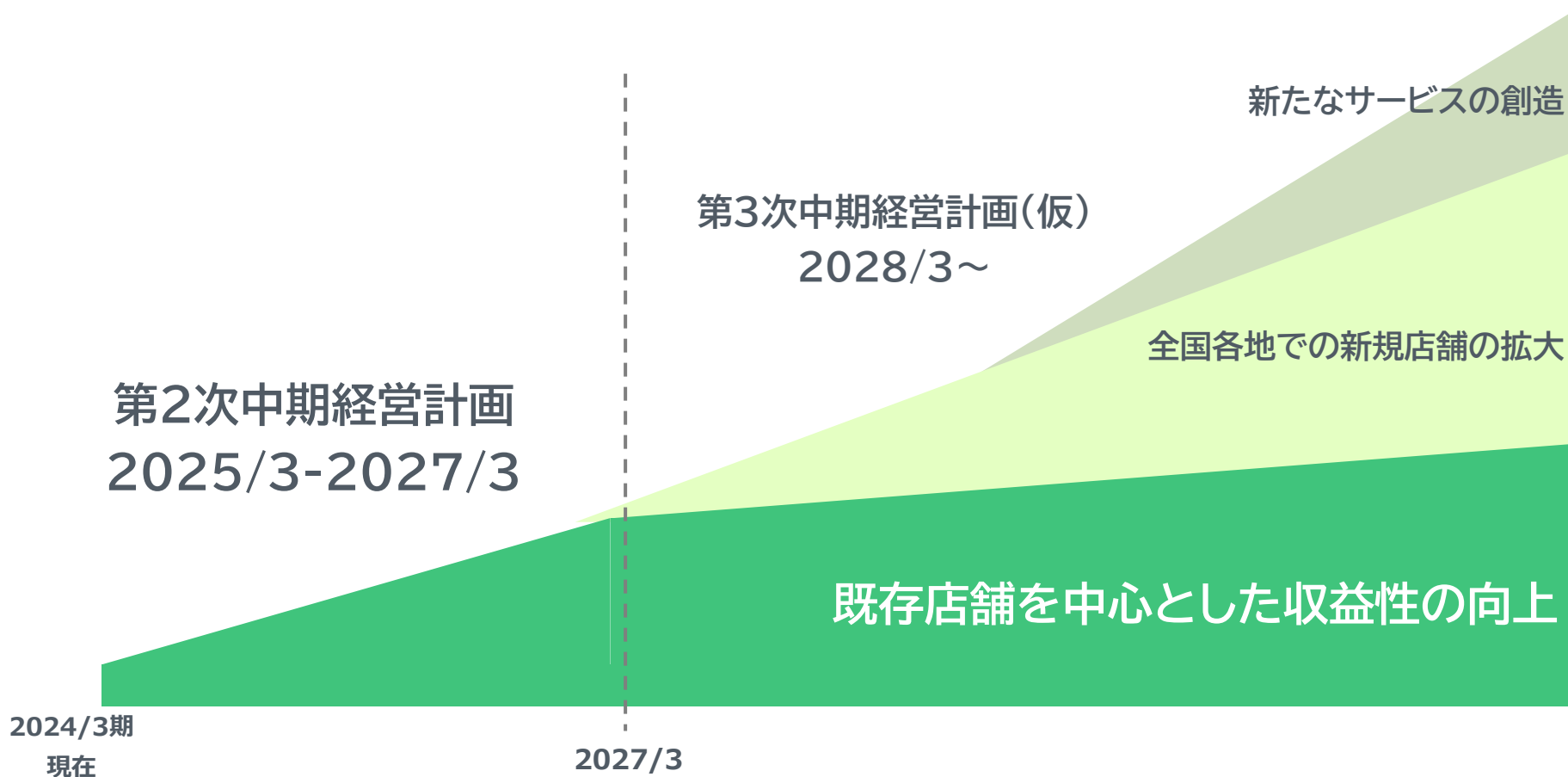
1店舗当たりの収益性が国内トップクラスに成長する仕組みを構築する  
直営・FC含めて5年後150店舗、10年後300店舗へ拡大、全都道府県で展開する

## 3. ネイル業界で働く人々の暮らしを豊かにする

業界で働く方々の経済的・社会的豊かさを向上させる  
個人成長や自己実現を応援し、個人と企業が共存できる循環モデルを創る

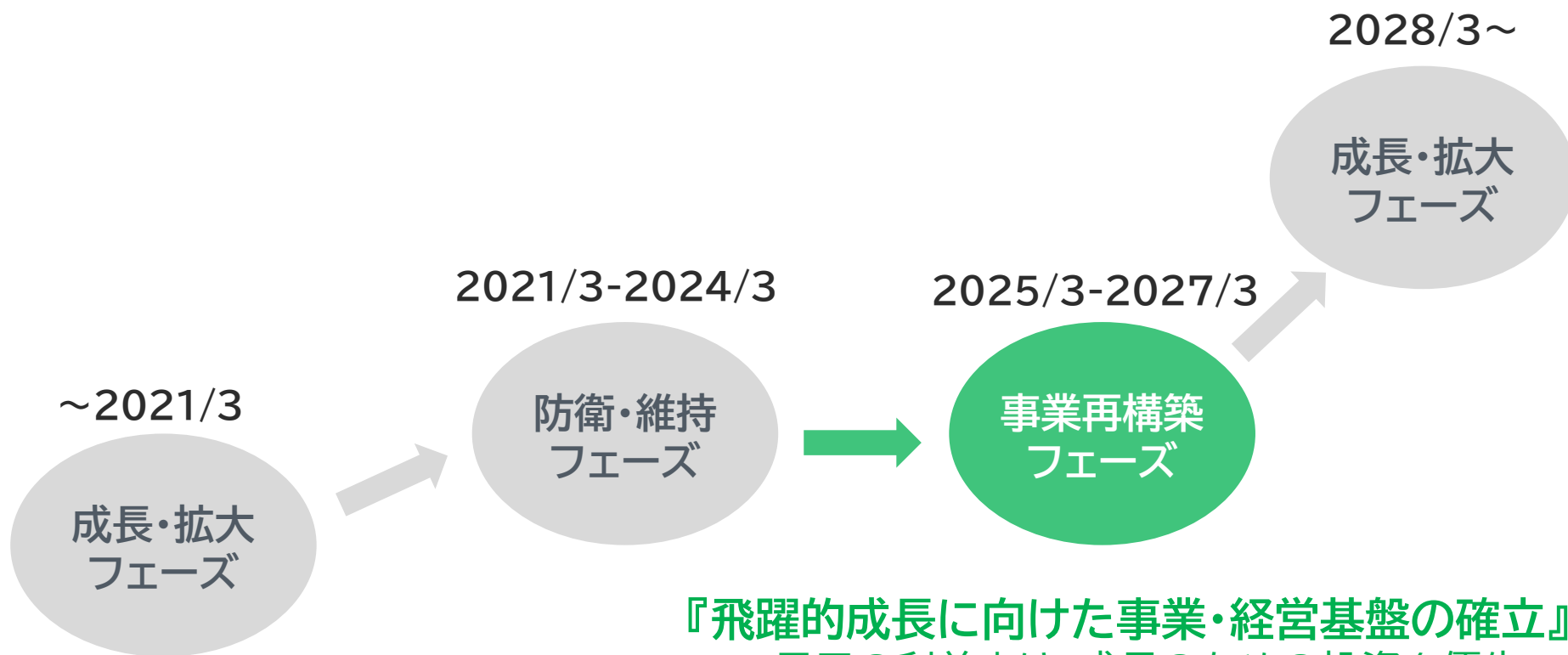
# 2027/3期 第2次中期経営計画 選択と集中

- 向こう10年で目指す姿の実現に向けて、足元は新規出店を最小化し、既存店舗の収益性向上に集中する。



# 2027/3期 第2次中期経営計画 企業成長におけるフェーズ

- 事業再構築フェーズと宣言し、足元の営業利益は重視せずに将来の成長に向けた積極的な投資を優先。
- 投資循環モデルを確立するとともに、持続可能な成長を実現するための人材・情報・財務の基盤を整える。



『飛躍的成長に向けた事業・経営基盤の確立』  
⇒足元の利益より、成長のための投資を優先

ビジネスモデル再構築、人材確保・定着率向上  
ITインフラ構築、経営基盤強化、財務健全性強化



## これまでの基本コンセプト

### 低単価×効率性×店舗数による成長

- ① 多店舗展開による拡大
- ② 効率性とスピード重視
- ③ PFに依存した新規集客
- ④ 徹底したコストコントロール

## 2027/3期までの基本コンセプト

### 投資循環モデルの確立

- ① 既存店舗の収益力の向上
- ② 顧客満足・顧客単価の向上
- ③ 自社集客の強化(PFとの併用)
- ④ 必要な投資は積極的に行う



## 第2次中期経営計画(2025/3-2027/3) 基本方針

抜本的なビジネス構造の改革を行い、投資循環モデルを確立するとともに、  
持続可能な成長を実現するための人材・情報・財務の基盤を整える

### 成長戦略・投資戦略

- ・ 1店舗あたりの収益性の向上
- ・ 提案型サービスの強化、顧客単価の向上
- ・ CRMへの投資と顧客接点・リピートの改善
- ・ 自社集客での新規顧客獲得体制の構築

### 人材戦略

- ・ リブランディングの浸透と理念教育の徹底
- ・ 育成システムとキャリア設計の見直し
- ・ 給与制度・インセンティブ制度の改善
- ・ FC人材含め働きがいのある環境作り

### 経営基盤強化

- ・ 筋肉質な経営管理体制の構築
- ・ DXの推進、ITインフラの再構築
- ・ 業績管理指標の再設定とPDCAの徹底

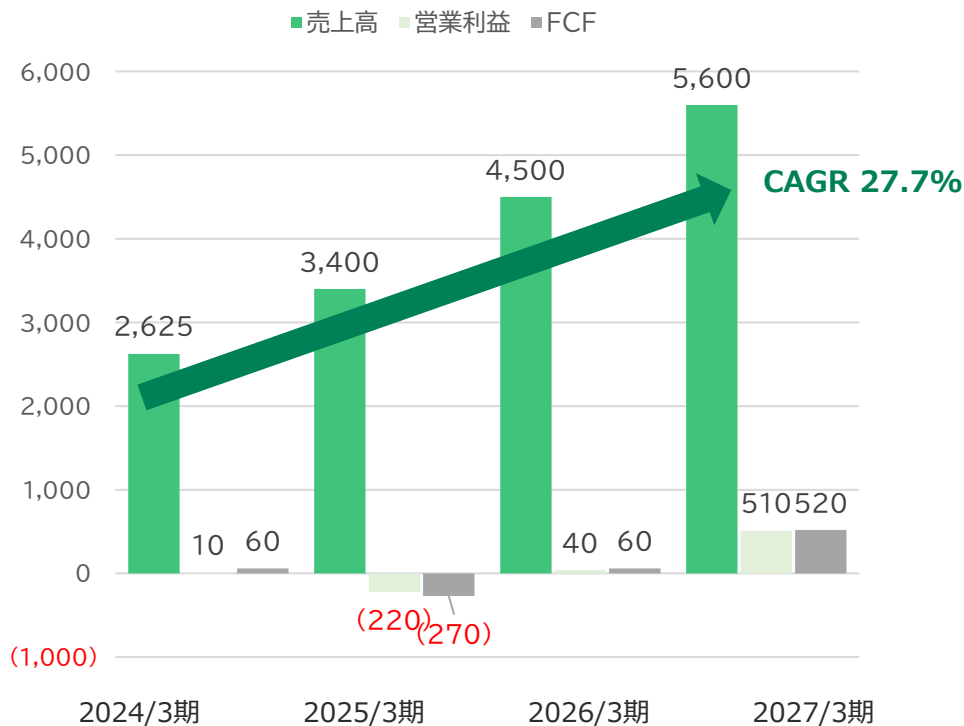
### 財務戦略

- ・ 資本政策の実施
- ・ 安定的な財務体質の実現、維持
- ・ 当面の株主還元の最小化

# 2027/3期 第2次中期経営計画 財務目標(IFRS)

- 既存店舗を中心に収益性を改善し、2027/3期には売上高56億円規模への成長を狙う。
- 必要な先行投資が進むため2025/3期は営業利益・FCFともに大幅なマイナスが予想される。

(百万円)



	2024/3期 業績予想	2025/3期 業績目標	2027/3期 目標
売上高	2,625	3,400	5,600
営業利益	10	▲220	510
FCF	60	▲270	520

(百万円)

※会計基準は国際財務報告基準(IFRS)を前提とする。

ただし、リース会計については簡易的に適用し、店舗家賃に掛かるリース債務の支払いは営業CFに含めるものとする。

# 2027/3期 第2次中期経営計画 重視するKPI

- 各店舗の収益性を高めることで全体収益性向上を実現するとともに、企業体としての財務健全性を高める。
- 提案型サービスの拡大のためにコンサルタント(カウンセラー)を各店舗に配置していく。

## 各期の最終単月(3月)のKPI目標

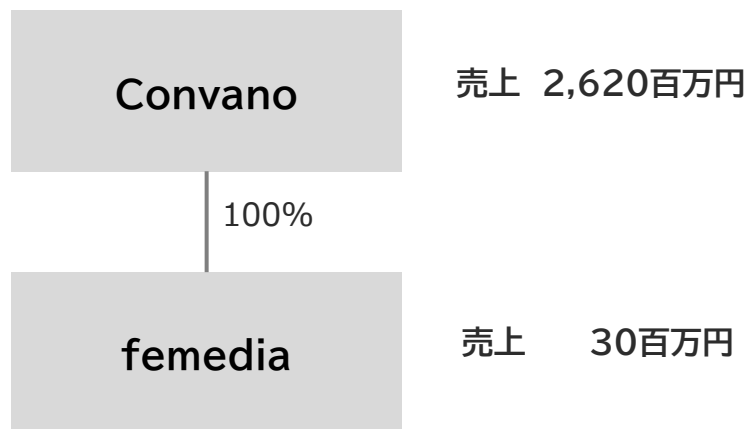
カテゴリ	KPI	2023/9(実績)	2024/3(見込)	2025/3(目標)	2026/3(目標)	2027/3(目標)
事業基盤	直営店舗数	62店舗	62店舗	62店舗	62店舗+ $\alpha$ 店舗	62+ $\alpha$ 店舗
	サービス従業員数 (ネイリスト・受付・SV・ 教育担当等)	268名	320名	400名	490名	550名
収益性	売上高	2.2億円/月	2.2億円/月	2.8億円/月	3.8億円/月	4.7億円/月
	顧客単価	4,900円	4,900円	5,770円	5,780円	5,800円
	新規顧客来店数	7,200名/月	7,200名/月	8,600名/月	12,000名/月	16,000名/月
	既存顧客来店数	37,000名/月	38,000名/月	42,500名/月	52,400名/月	64,000名/月
財務健全性	当座比率	56.1% ※2023/9時点	169.4%	101.6%	97.5%	134.9%
	自己資本比率	33.3% ※2023/9時点	58.5%	55.2%	54.6%	61.8%

※会計基準は国際財務報告基準(IFRS)を前提とする。

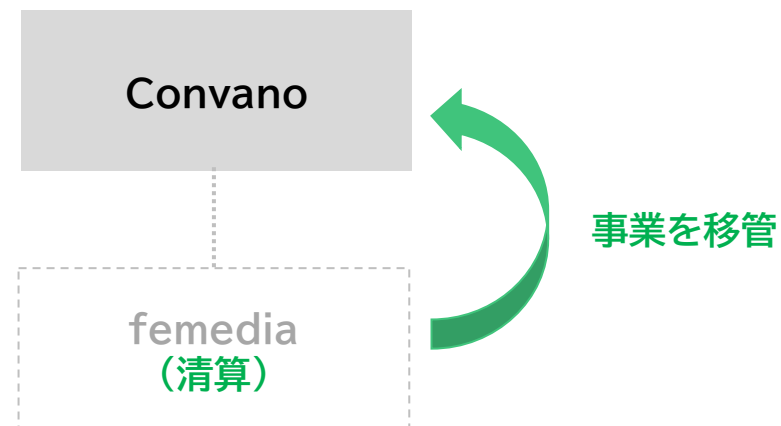
※財務健全性については、2024/3期における約10億円の資金調達の実行を前提とする。

- 経営合理化の一環として、2024/3期中の子会社femediaの清算手続きを進捗中。
- 当面の間は、子会社設立やM&A等によるグループ経営の多角化は戦略の前提とはせず、本業への選択と集中・筋肉質な経営管理体制の構築を進めるため、単体での経営を基本とする。

2023年9月時点



2024年4月以降



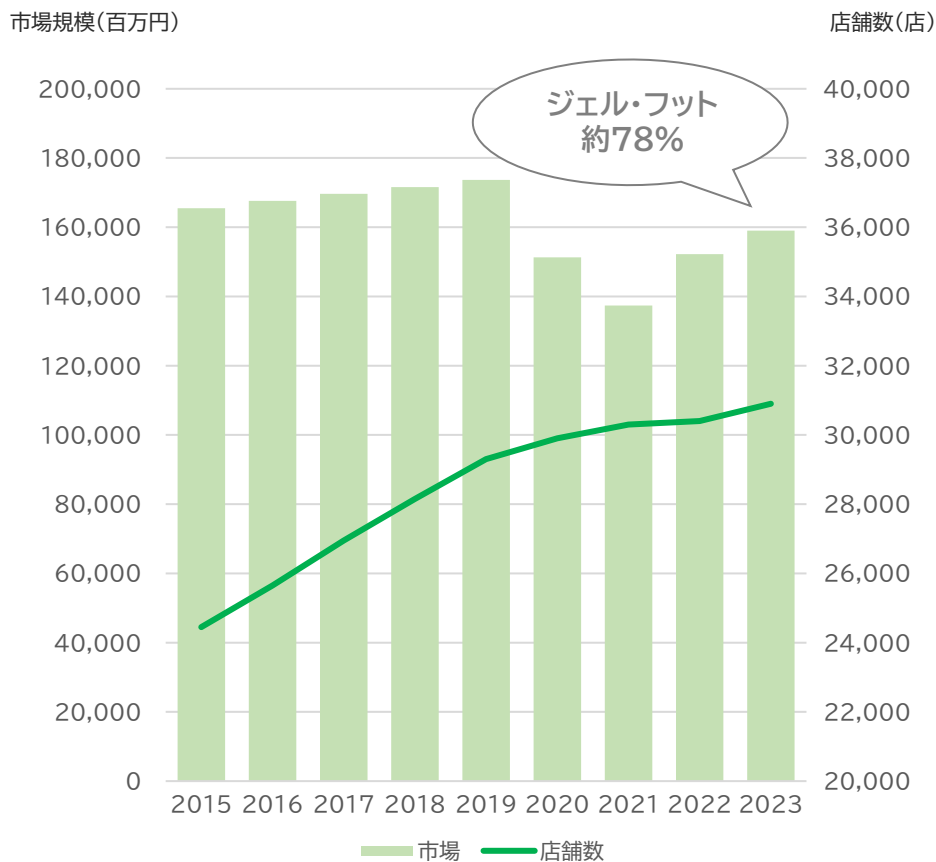
# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

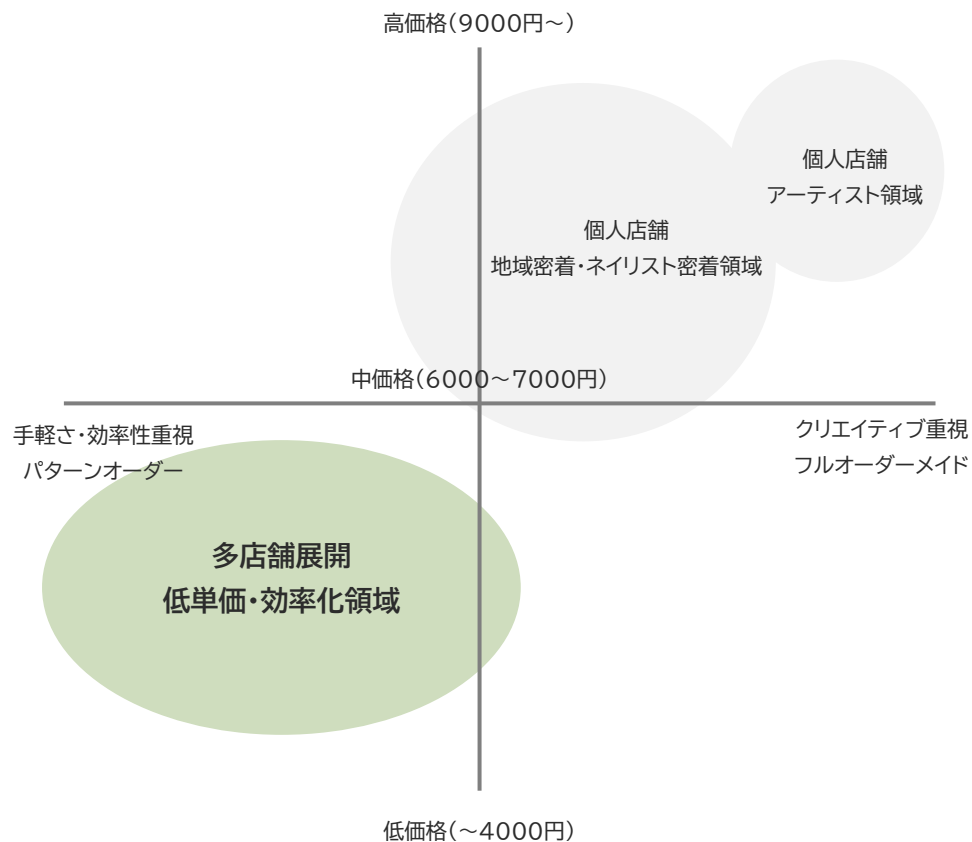
# 成長戦略・投資戦略 ターゲットとする市場・TAMの考え方

- メインターゲット市場は1200億円以上あるが、成熟期を迎えており短期的に大幅な成長は見込めない。
- また当社が主戦場とする低単価・効率化領域については競合店舗も多く、近年は競争環境が激化。

## ネイルサロン市場・店舗数の推移



## ポジショニング



出典：NPO法人日本ネイリスト協会「ネイル白書」

© Convano Inc. All rights Reserved.

# 成長戦略・投資戦略 戦略の転換 改善テーマ(1/2)

- ・ 店舗出店による規模成長の追求から、店舗収益性の最大化による利益体質の構築へと戦略の転換を行う。

これまでの戦略・強み	課題・改善余地	戦略UPDATE
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 効率的な新規出店による規模拡大               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 70店舗以上の出店実績</li> <li>・ ショッピングモールとの強い関係値</li> <li>・ 低コスト・短期間での出店ノウハウ</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 店舗ごとのサービス品質や収益性にばらつきがある</li> <li>・ 出店後10年近く経過する店舗が半数以上あり、老朽化が進み、お客様に気持ち良くサービスを受けていただけない環境がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 新規出店は当面抑え、既存店舗のビジネスを再構築する（既存店舗の収益性向上）</li> <li>✓ フラグシップ店舗の確立、ノウハウの磨き上げ（再現性の高い勝ちパターン構築）</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 高効率オペレーション               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ ネイリスト1人当たりの生産性が高い</li> <li>・ 滞在時間60分以内</li> <li>・ 顧客回転率が高い</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 当社が目指すサービス価値や顧客満足について、市場変化に合わせて十分な見直しが行われていない</li> <li>・ 中～高単価商品の提案力が弱く、低単価・薄利多売のビジネス構造</li> <li>・ 席稼働率の低さやネイリスト不足など、抜本的改善が必要な重要課題が慢性化している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ ターゲットとする顧客層の変更（ポジショニングの見直し）</li> <li>✓ 短時間という価値を維持しつつ、提案型のオペレーションの強化（顧客満足度・顧客単価の向上）</li> <li>✓ 重要視するKPIの再設定、PDCA運用の徹底と（KPIマネジメントの改善）</li> </ul>



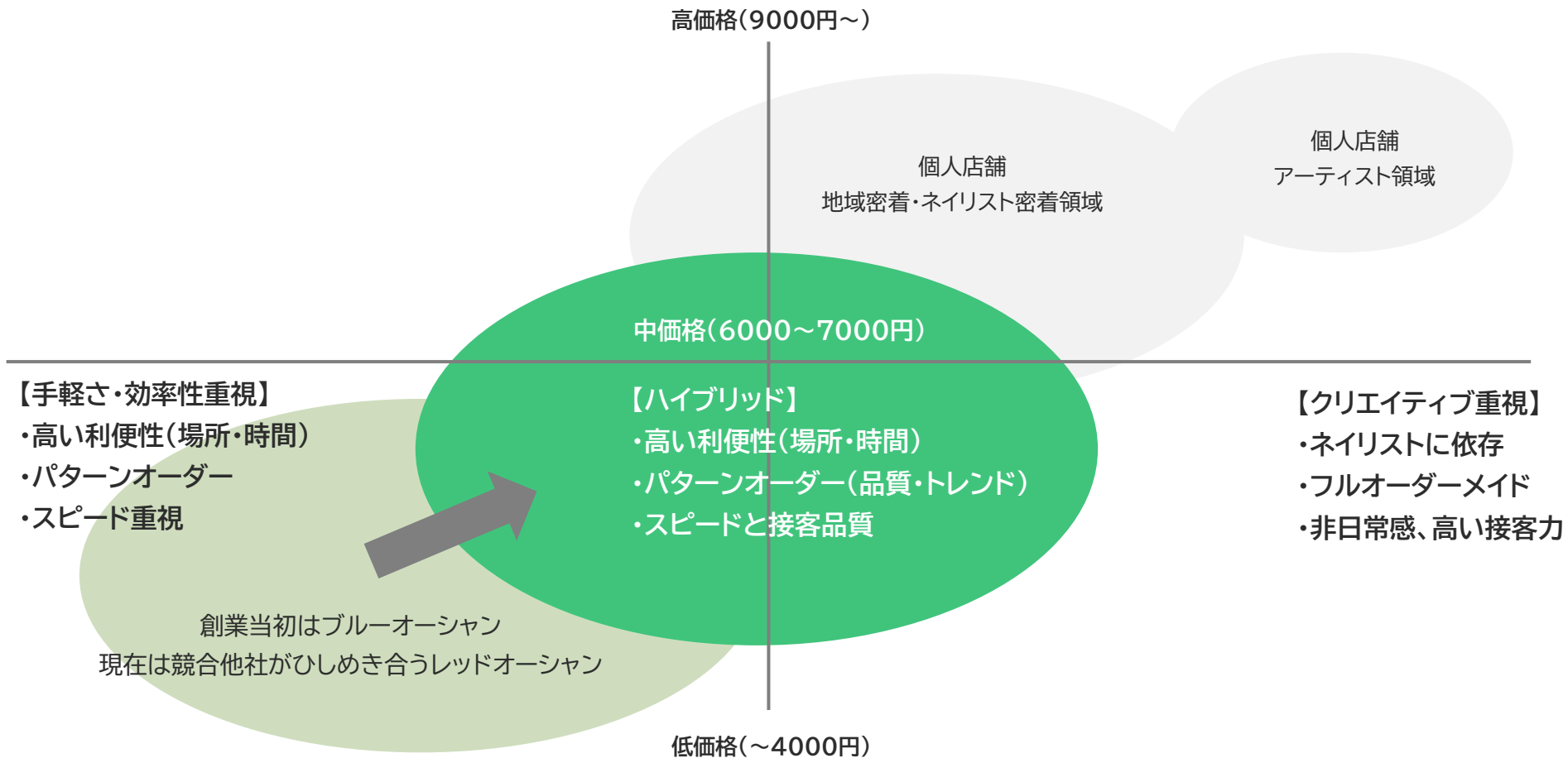
# 成長戦略・投資戦略 戦略の転換 改善テーマ(2/2)

- ・ 店舗出店による規模成長の追求から、店舗収益性の最大化による利益体質の構築へと戦略の転換を行う。

これまでの戦略・強み	課題・改善余地	戦略UPDATE
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 独自のPOS・業務管理システム               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 店舗ごとの日次の売上集計</li> <li>・ 各種KPIのエクスポート</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 顧客・販売・シフト・予約管理等の店舗業務を一気通貫で連携できる仕組みがない。</li> <li>・ 業務システムやBIシステムが古く、管理業務の非効率化や、分析業務の不足による判断の遅れにつながっている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 店舗オペレーションに組み込む基幹システムとBIシステムの構築（業務システム・データインフラの構築）</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ CRMアプリケーション               <ul style="list-style-type: none"> <li>・ 自社メディアを中心とした集客</li> <li>・ 顧客接点とリピート率の向上</li> <li>・ 外部メディアと連動した新規顧客獲得</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ デジタル環境の変化により、現状のパーティカルPFではユーザー接点の面を抑えきれていないのため、CRMとしての効果が相対的に弱まっている</li> <li>・ 特に新規顧客に対しては外部媒体依存の集客が中心で、PFの影響を受けたり、顧客層のズレによるロコミ影響がある</li> <li>・ マーケティング機能が不十分で、戦略的な施策の立案実行が行えていない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ CRMツールの改善・見直し（自社アプリ.LINEアプリ等の最適化）</li> <li>✓ カスタマーサポートの強化（CS窓口・体制の構築）</li> <li>✓ SNSやデジタル広告による自社集客拡大に向けた土台作り（マーケティング体制の強化）</li> </ul>

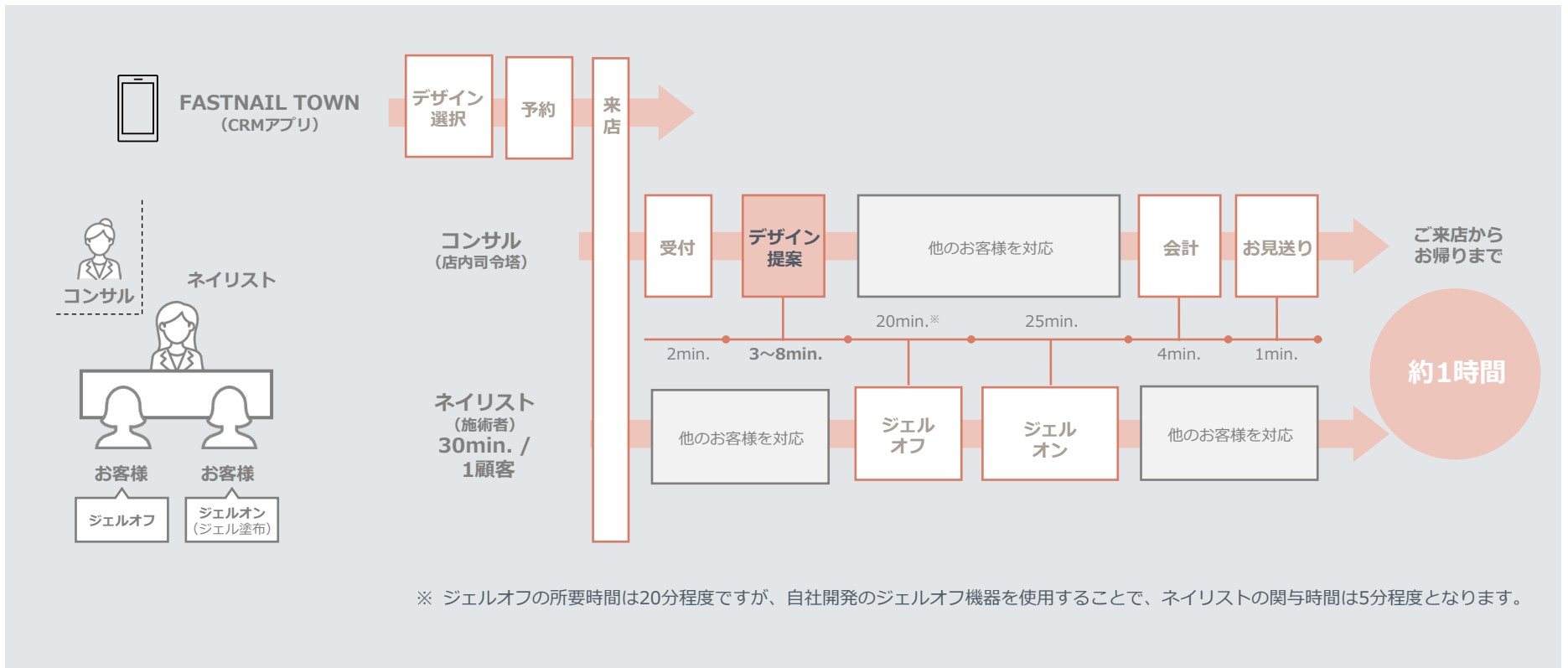
# 成長戦略・投資戦略 ポジショニング

- 手軽さ・効率性を重視する低価格帯は薄利多売な上に競争環境が激化している。
- メニューの幅やサービス品質の向上により、中価格帯のモデルへと重心を移動させる。



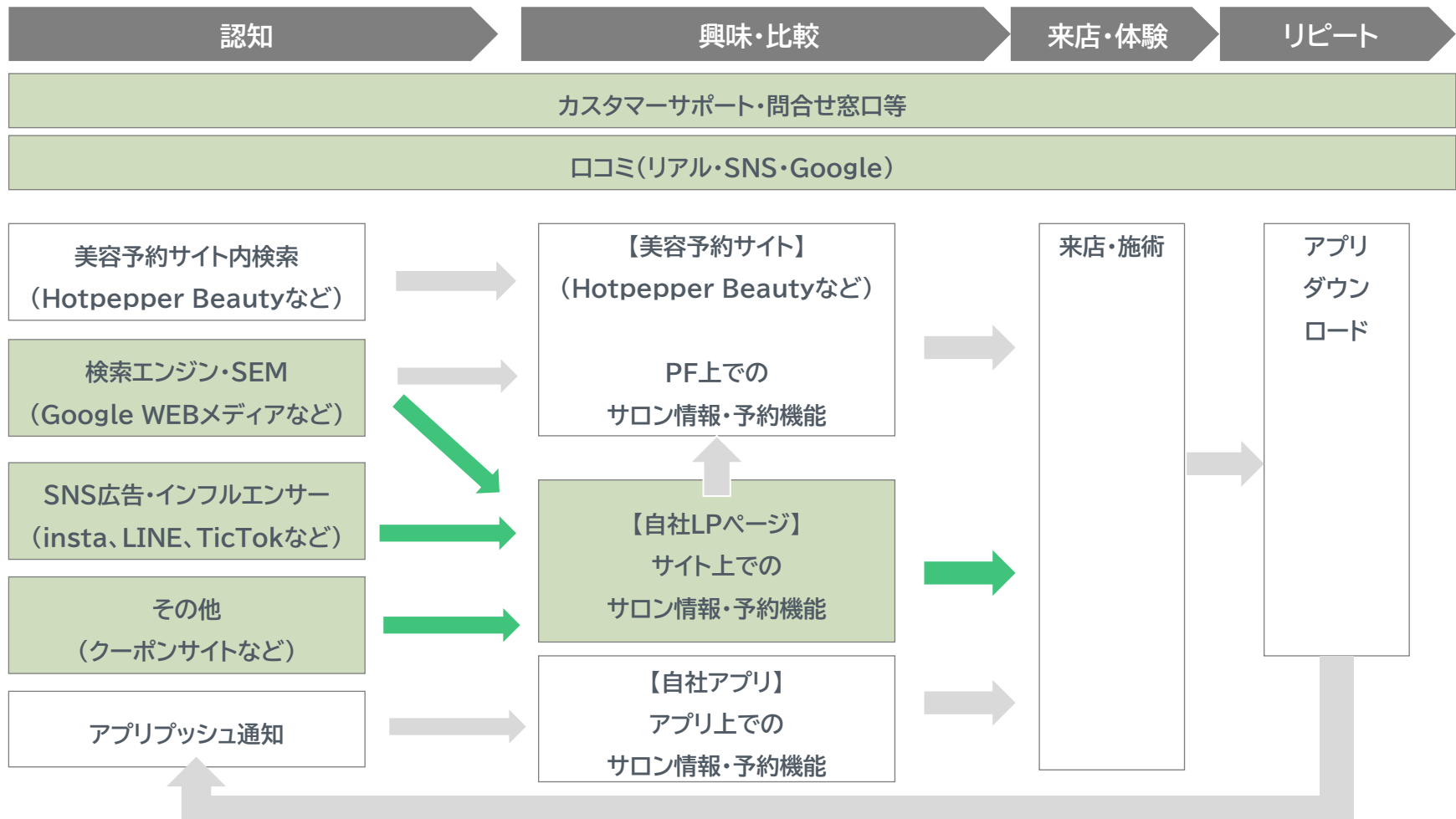
# 成長戦略・投資戦略 提案型サービス

- 短時間という価値を維持しつつ、コンサルポジションによる提案型のオペレーションを強化することにより、顧客満足度の向上と顧客単価の更なる向上を実現する。
- 2023年10月以降、一部の店舗で試験導入し一定の効果について確認済み。全店への導入に向けてオペレーションフローの確立、人材の採用・教育、マーケティングの仕組み構築を進める。



# 成長戦略・投資戦略 CRM・マーケティング

- ・ 現状不十分なCS体制を強化し、顧客との関係構築の改善を進める。
- ・ 集客・予約のフローにおいては、美容PF・自社サイト・アプリケーションの役割・機能を最適化の上で、新規顧客・既存顧客の予約経路のマルチ化を進めていく。



# 成長戦略・投資戦略 CRM・マーケティング

- これまでの美容予約PFによる集客に加えて、自社集客の広告投資比率を高める。

## これまでの広告費用配分イメージ



## 2027/3期 第2次中期経営計画 今後の広告費用配分イメージ



## インハウスでの広告運用体制の強化

# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

# 人材戦略 戦略の転換 改善テーマ

- ・ 第2次中期経営計画を進めるうえで効果的かつ効率的な組織体制を構築する。
- ・ 持続可能な成長を実現するため、制度設計・人材投資を行い、組織パフォーマンスを最大化させる。

## これまでの戦略・強み

### ■ブランドコンセプト

- ・ 早い、便利、リーズナブルという認知
- ・ 徹底したコストコントロール

### ■採用・人事制度

- ・ 業界未経験者をメインにした採用方針
- ・ ステップアップのための評価プログラム
- ・ ネイル業界の中では高い給与水準

### ■独自の社員教育制度

- ・ 短期間でネイリストに育てるカリキュラム
- ・ 実践経験を積めるOJT店舗

## 課題・改善余地

- ・ FASTNAILというブランドコンセプトにばらつきが生じ、社内外に浸透しきれていない
- ・ 低コスト運営を優先してきたため、店舗内装や働く環境への投資が十分に行われてこなかった

- ・ 市場変化に合わせた採用・教育・配置戦略のチューニングが十分にできていない。
- ・ 長く活躍してもらうための働き方の柔軟性の検討が不足している

- ・ ネイル経験者にとっては働く環境や給与水準での魅力度が低く、応募が集まりにくい。

- ・ スピードに重きを置くため、作業優先のマインドとなりやすい

- ・ 本社オフィスの一室が研修施設となっており、受入れキャパに上限がある

- ・ 研修終了後のスキル・マインド研修が人によってバラつきがある

## 戦略UPDATE

『FASTNAIL』のブランドコンセプトの再定義・浸透の徹底

店舗内装や職場環境への投資

採用・人事体制の改善  
採用マーケティングの改善・強化  
人事制度の見直し

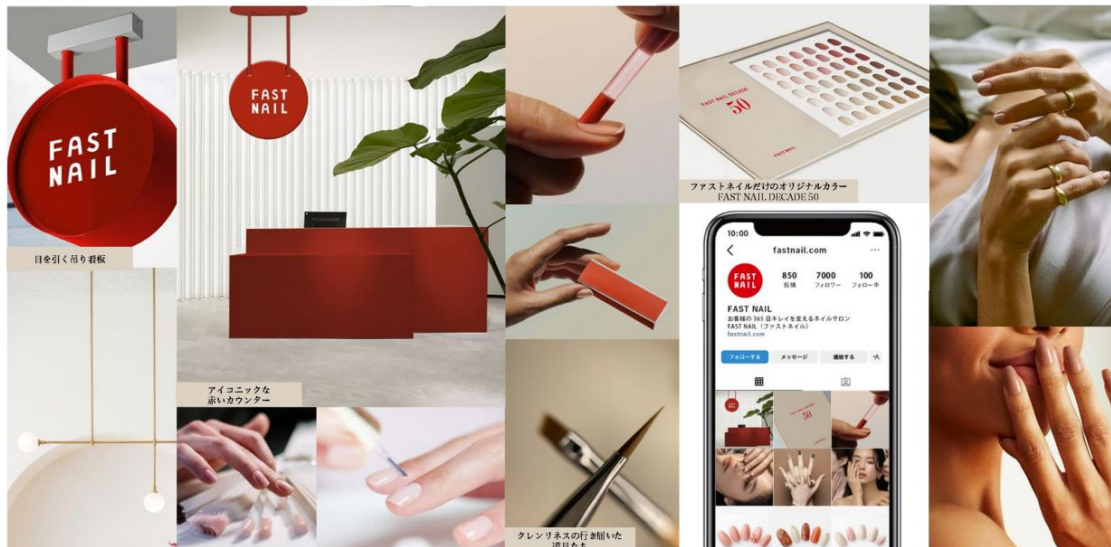
フレキシブルな働き方・雇用制度の導入  
(パートタイム等の導入)

インセンティブ制度の見直し  
(生産性と単価に応じた制度設計)

研修カリキュラムの強化  
採用～教育～店舗で一貫した育成システムを構築  
教育施設の改善(本社増床)

# 人材戦略 ブランドコンセプトの再定義・浸透

- 更なる進化に向け、FASTNAILのブランドコンセプトを刷新。
- 多くの顧客に選ばれ、支持され、愛されるブランドを確立し、事業・収益拡大の結果へ繋げていく。
- 従業員への理念教育と合わせてフラグシップ店を構築後、成功体験を全店舗へ展開。



ブランド理念の浸透

フラグシップ店の構築

他店舗への展開

## FAST NAIL 60 STANDARDS

ファストネイルらしさを表現し、  
ファストネイルの価値をより高める60のスタンダードです。

これは、ファストネイルの価値を高めるだけでなく、  
お客様からの信頼度を高め、お客様からありがとうと言っていたる、  
スタッフの皆さんにファストネイルでの仕事を誇りに思っていたる60のスタンダードであり、  
ファストネイルを選んで訪れてくださったお客様を想ってファストネイルが守る、60の約束事でもあります。



# 人材戦略 採用戦略・制度等の見直し

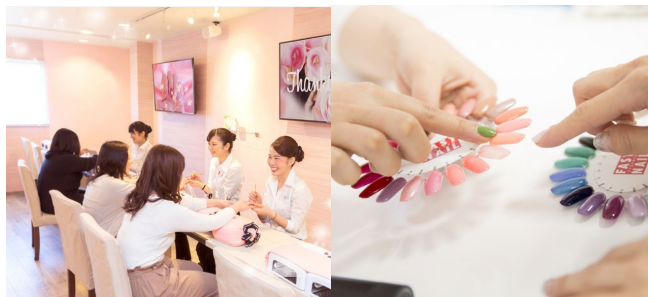
- 市場の変化、戦略の変化に合わせて人事戦略を抜本的に見直す。
- 採用するだけでなく、「人材の育成・定着」を含む人材戦略を再構築する。

## 採用・環境



- ✓ 母集団形成の改善  
(ターゲットの見直し・フロー改善)
- ✓ 柔軟な働き方の更なる改善  
(パートタイムや時短勤務など)
- ✓ エンゲージ向上施策の運用

## 教育・配置



- ✓ 教育カリキュラムの拡張  
(経験者への最適化含む)
- ✓ 研修施設の拡張
- ✓ キャリアモデルの可視化

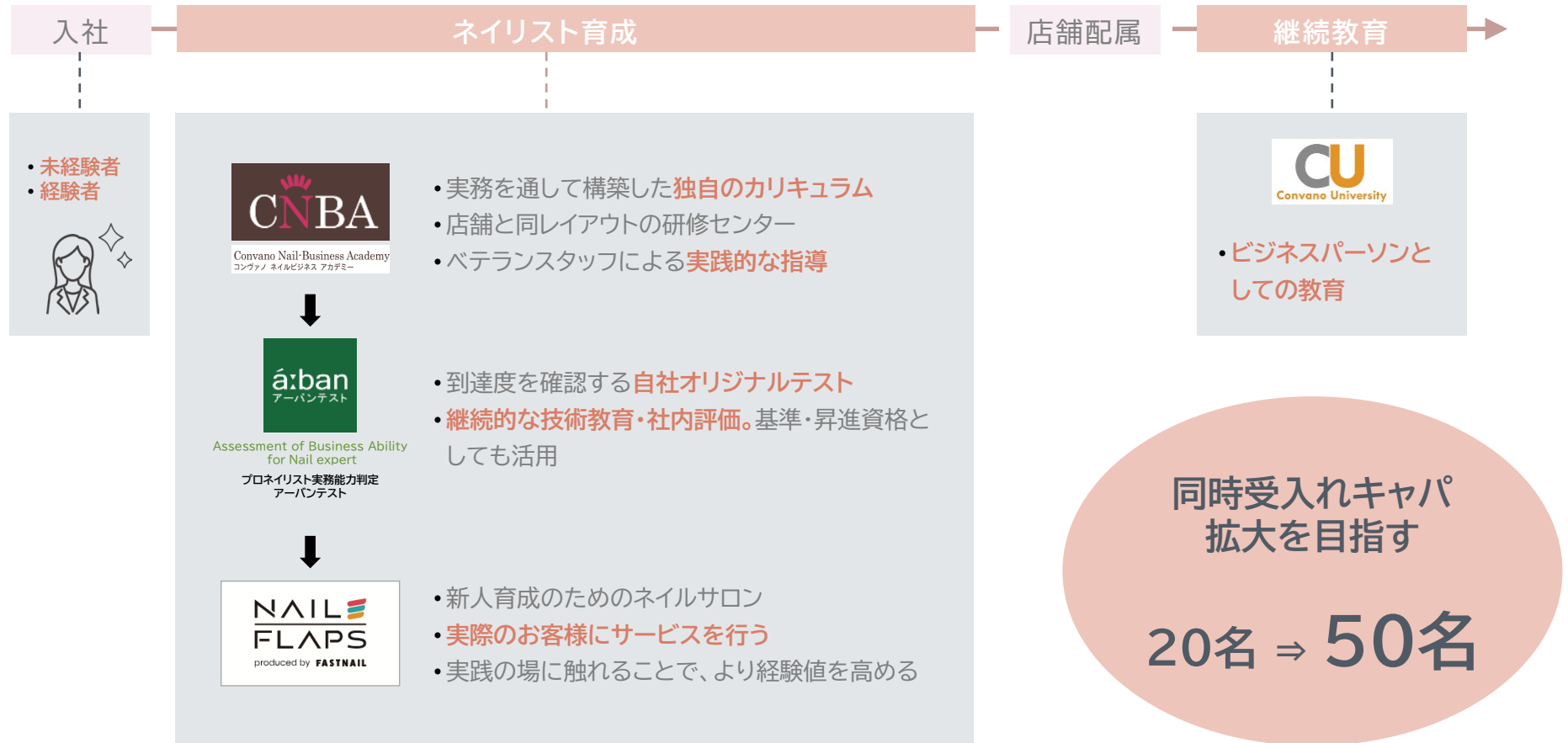
## 評価・報酬



- ✓ 給与制度の改善
- ✓ コンサル職等の強化・見直し
- ✓ インセンティブ制度の導入  
(生産性に応じた評価制度)

# 人材戦略 研修制度の拡張

- これまで培ってきた自社育成機関について、更なる磨き上げと拡張を行う。
- 採用～教育～店舗で一貫した育成システムを構築し、全国各地、直営・FCの別に関わらず、一人前のネイリストを育てる研修プログラムの開発を継続する。

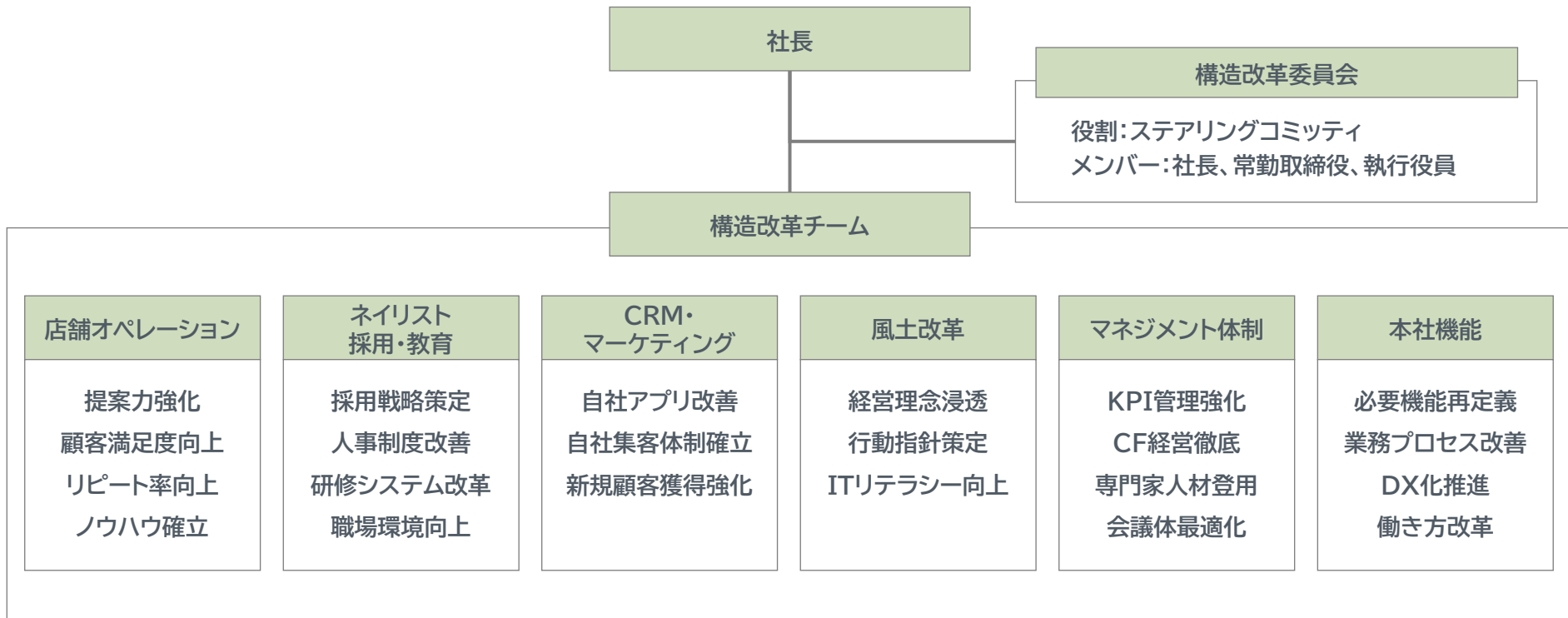


# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

# 経営基盤強化 筋肉質な経営に向けた構造改革の推進

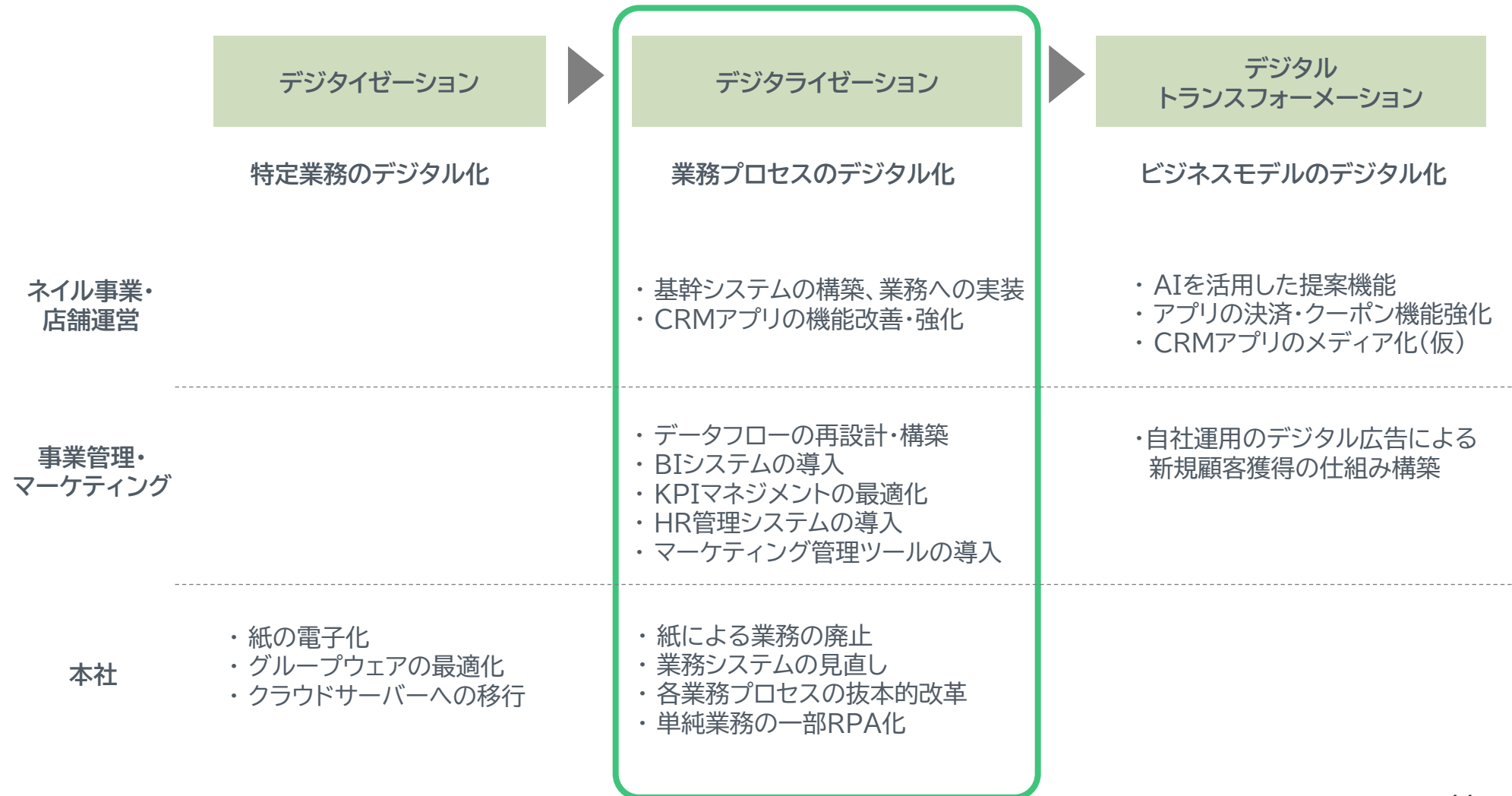
- ・ タスクフォースチームを組成し、全社員が心を一つにして構造改革の実現に邁進。



各部門・店舗の責任者と連携し、機動的に改革を推進

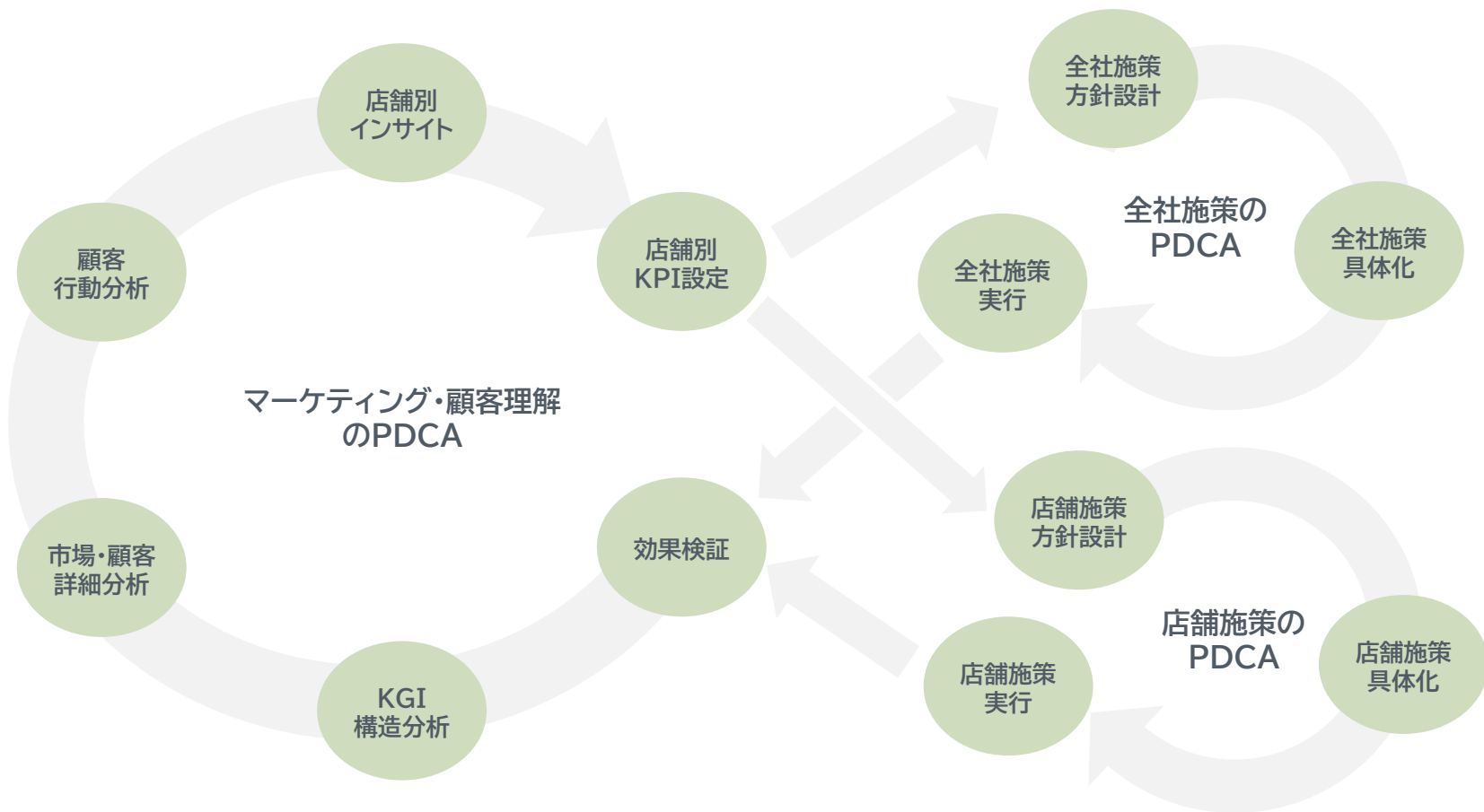
# 経営基盤強化 DXの推進、ITインフラの再構築

- レガシーな企業文化から早急に脱却するとともに、収益性向上に向けて業務システム・データマネジメントシステム等への積極的な投資を進める。



# 経営基盤強化 業績管理指標の再設定とPDCAの徹底

- 各種重要KPIを再設定の上で、①マーケティング観点と、②全社及び各店舗での改善施策をそれぞれ連動してPDCAを行っていく。



# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

# 財務戦略 資本政策の実行

- 財務健全性の改善と成長資金の確保のために、2024/3期に増資による資金調達を実施。

## 2027/3期 第2次中期経営計画 実行のための必要資金

財務健全性の改善	運転資金・借換資金等	500百万円
	店舗補修・職場環境改善	120百万円
成長資金	システム投資 (CRMアプリ・基幹システム・ITインフラ強化)	246百万円
	ネイリスト採用/教育強化・本社人材強化	94百万円
	ブランディング広告(SNS・マス)	60百万円
	合計	1,020百万円



# 財務戦略 安定的な財務体質の実現・維持

- 増資による資金調達を実施し、足元の財務健全性を回復。
- 当座比率、自己資本比率を当面の重要指標とし、健全性を維持しながら積極的な投資を進める。

2023年9月末のBS  
(2024/3期 2Q末)

流動資産 696 (内現預金) 462	流動負債 1,073
有形固定資産 94	(内有利子負債) 550
使用権資産 373	
のれん・商標権 1,140	固定負債 674 (内有利子負債) 383
その他資産 211	資本 873
繰延税金資産 106	

- ✓ 当座比率は56.1%
- ✓ 自己資本比率33.3%

増資後の想定BS  
(2024/3期末)

流動資産 1,156 (内現預金) 917	流動負債 618
有形固定資産 75	(内有利子負債) 50
使用権資産 370	
のれん・商標権 1,140	固定負債 649 (内有利子負債) 358
その他資産 193	資本 1,783
繰延税金資産 116	

- ✓ 当座比率は169.4%
- ✓ 自己資本比率は58.5%

当面の目標値

当座比率

100.0%以上

自己資本比率

30.0%以上

※上記指標は、日本会計基準(JGAAP)を前提に作成しております。

## 財務戦略 当面の株主還元の基本方針

- 株主の皆様への利益還元については、経営方針においても重要度を高く位置付けておりますが、当面は事業拡大のため内部留保を成長投資に優先的に充てることが、中長期的な企業価値向上へと繋がり、株主の皆様への期待に応える上で最適であると考えております。
- 配当や自己株式取得等については、中期経営計画の進捗状況に応じて検討を進めさせていただきます。

項目	2027/3期 までの基本方針
EPS	短期的にはマイナスの見通し (2026/3期以降はプラス転換の見通し)
配当	直近は予定はございません (2027/3期の進捗状況を見て検討)
自己株式取得	直近は予定はございません (2027/3期の進捗状況を見て検討)
株主優待	直近は予定はございません (2027/3期の進捗状況を見て検討)

# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

## 女性活躍の推進による企業価値向上

01

### 多様な働き方と充実した職場環境の実現

- ✓ 柔軟な勤務形態・選択肢の提供
- ✓ 男女ともに育児休業取得を推奨(2023年3月期・取得率100%)
- ✓ 職場環境と待遇面の継続的な向上

02

### 女性が働きやすい環境を整備

- ✓ わたしらしく働ける環境、ネイリスト・社会人としての成長機会
- ✓ 継続的な所得向上
- ✓ 高いモチベーションのもとで従業員がお客様に寄り添って質の高いサービスを提供し、持続的な企業価値の向上を実現

03

### エンゲージメントとキャリア形成

- ✓ エンゲージメントを高め、いきいきと働くことができる会社
- ✓ 高い女性管理職比率の実現



シニアマネージャー職以上		
女性	20名	80%
男性	5名	20%
合計	25名	100%

うち、部長職以上		
女性	2名	18%
男性	9名	81%
合計	11名	100%

管理職に占める女性の割合  
※2023年12月末時点の見込み

## Environment

12 つくる責任  
つかう責任



### 環境にやさしいサービス、製品づくり

各店舗ではジェル硬化用UVランプのLED化やペーパーレス化を推進しています。  
D2Cブランドでは環境に配慮した原材料を使った製品づくりをしています。



## Social

4 質の高い教育を  
みんなに



### 未経験から質の高い教育を提供

プロネイリストの育成サロン「NAIL FLAPS(ネイル フラップス)」を運営しています。独自の研修プログラムにより短期間でプロネイリストを育成する仕組みを構築。さらに研修期間中に多くの実践的な経験を積める場所も提供しています。  
またネイリストの研修だけでなく、店舗運営や顧客満足度向上施策など経営に関する教育も実施しています。

5 ジェンダー平等を  
実現しよう



### 女性が働きやすい環境を整備

当社従業員の約9割が女性です。そのため特に育児、介護などライフイベントで環境が変化しやすい女性に対して、企業主導型保育園の利用契約を締結するなど、働きやすい労働環境を整備しています。なお、育児休暇取得率は100%です。

17 パートナースhipで  
目標を達成しよう



### 「美」を通して地方の経済活性化に貢献

各地方で事業を展開している、美容・理容・エステサロン等とフランチャイズFC契約を締結し、各パートナー企業に新人ネイリスト育成のための研修体制や独自オペレーション、CRMシステムなど当社の強みをパッケージ化したヘアサロン内併設型店舗「FASTNAIL LOCO」モデルを提供しています。パートナー企業はサービスメニューの拡充による顧客満足度向上が図られ、地域の人材活用、経済活性化にも貢献しています。

## Governance

16 平和と公正を  
すべての人に



### コーポレート・ガバナンス

法令順守、社会規範、企業倫理の徹底等、仕組みづくりや体制強化は重要課題と認識しております。  
環境変化に対応、また事業拡大とともに、コーポレート・ガバナンス体制の充実に取り組んでいきます。

# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

# リスク情報(1/2)

・有価証券報告書に記載の「事業等のリスク」のうち、当社の業績や事業計画に重要な影響を与える可能性がある主なリスク

	リスクの内容	発生可能性	影響度	対応策
市場動向と競合	<ul style="list-style-type: none"> <li>競合状態激化による、既存店舗の売上減少</li> <li>サービスのスピードと効率性重視による低単価な顧客単価と市場競争の激化</li> <li>新規お客様獲得力における他社掲載媒体への依存</li> </ul>	中	高	<ul style="list-style-type: none"> <li>フラグシップ店舗の確立</li> <li>ノウハウの磨き上げ</li> <li>ターゲットとする顧客層の変更</li> <li>提案型のオペレーションの強化</li> </ul>
人材の確保や人件費の高騰	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用環境悪化により、適切なコストによる従業員確保ができないことに伴い、新規出店の遅延や既存店の売上減少</li> <li>ネイリスト不足による機会損失の増加</li> </ul>	高	高	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用・人事体制の改善</li> <li>採用マーケティングの改善・強化</li> <li>人事制度の見直し</li> <li>フレキシブルな働き方・雇用制度の導入</li> <li>インセンティブ制度の見直し</li> </ul>
システム全般	<ul style="list-style-type: none"> <li>店舗オペレーションシステムやデータ分析システムの老朽化</li> <li>不測の事態によるシステム障害が発生した場合、店舗の運営に支障</li> </ul>	高	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>業務システム・データインフラの構築</li> <li>VPN環境の構築</li> <li>データの自動バックアップ、サーバー予備機の設置</li> <li>定期的なウイルスチェックや管理ツールによる監視</li> </ul>

	リスクの内容	発生可能性	影響度	対応策
金利変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>借入金利が上昇した場合、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性</li> </ul>	中	高	<ul style="list-style-type: none"> <li>経済情勢や金利動向、財務バランスを総合的に勘案し、今後の出店や投資などに伴う支出についても、有利子負債の適正水準の維持に努めながら適宜資金調達を行う</li> </ul>
インターネットなどによる風評被害	<ul style="list-style-type: none"> <li>商標などの不正使用、ソーシャルメディアの普及にともなうインターネット上の書き込み、悪意のあるクチコミ投稿などによる風評被害が発生・拡散当社グループのブランドイメージや社会的信用に影響を及ぼす可能性があります。また、ネイル産業全体の社会的評価や評判が下落することにより、当社グループの業績に影響を及ぼす可能性があります。</li> </ul>	中	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>定期的なネットパトロールの実施</li> <li>社内向けコンプライアンス教育、コーポレート・ガバナンスの強化</li> </ul>
内部管理体制	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業の拡大及び人員の増加に適時適切に組織的な対応ができない</li> <li>本社の専門人材の不足、デジタル化の遅れ</li> </ul>	高	中	<ul style="list-style-type: none"> <li>必要機能再定義</li> <li>業務プロセス改善</li> <li>DX化推進</li> </ul>

※その他のリスクは、有価証券報告書等の「事業等のリスク」をご参照ください。



# 目次

1. 会社概要
2. 事業概要
3. 業績・財務情報
4. 市場環境
5. 2027/3期 第2次中期経営計画
6. 成長戦略・投資戦略
7. 人材戦略
8. 経営基盤強化
9. 財務戦略
10. SDGs/ESG
11. リスク情報
12. 今後の更新予定

---

当資料の進捗状況を反映した改定につきましては  
2024年11月頃を目途として開示予定です。

---

## IRに関するお問合せ

株式会社コンヴァノ 経営企画室  
E-mail: [ir@convano.com](mailto:ir@convano.com)

## 本資料の取り扱いについて

本説明資料の内容は、発表日時点で入手可能な情報や判断に基づくものです  
本説明資料に含まれる将来の見通しに関する部分は、多分に不確定な要素を含んでいるため、  
実際の業績等は、様々な要因の変化等により、これらの見通しと異なる場合がありますことを  
ご了承下さい

本説明資料に含まれる著作権(ロゴや写真等)は、株式会社コンヴァノに属し、その目的を問わ  
ず無断で  
複製、引用することを禁じます