

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

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.収益モデルと財務ハイライト

Appendix

1.会社概要

会社概要

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。次第に低賃金・長時間労働が常態化する美容室業界に疑問を抱く

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9月** 直営店及びフランチャイズ店合わせて650店舗達成

「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
23.5%

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
66.2%

インテリアデザイン

インテリアデザイン 事業



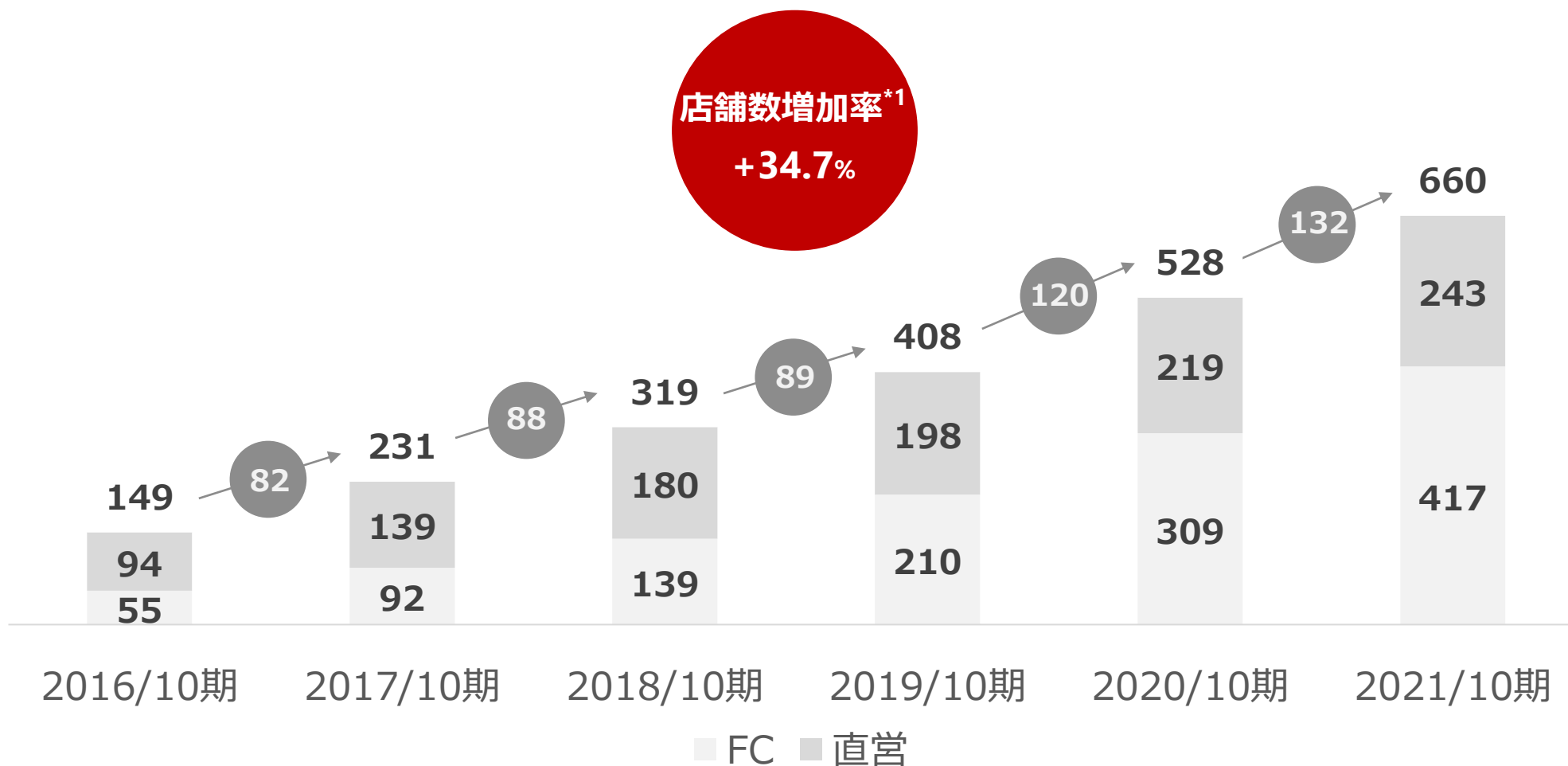
美容室を中心とした
店舗デザイン、設計、施工

営業利益構成割合*1
10.3%

*1 2021年10月期実績。セグメント利益合計1,359百万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

店舗数推移

➤ 新型コロナウイルスの影響が依然として継続する中、過去最高の132店舗の純増を達成



*1 2016/10期～2021/10期の年平均成長率。なお、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

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)

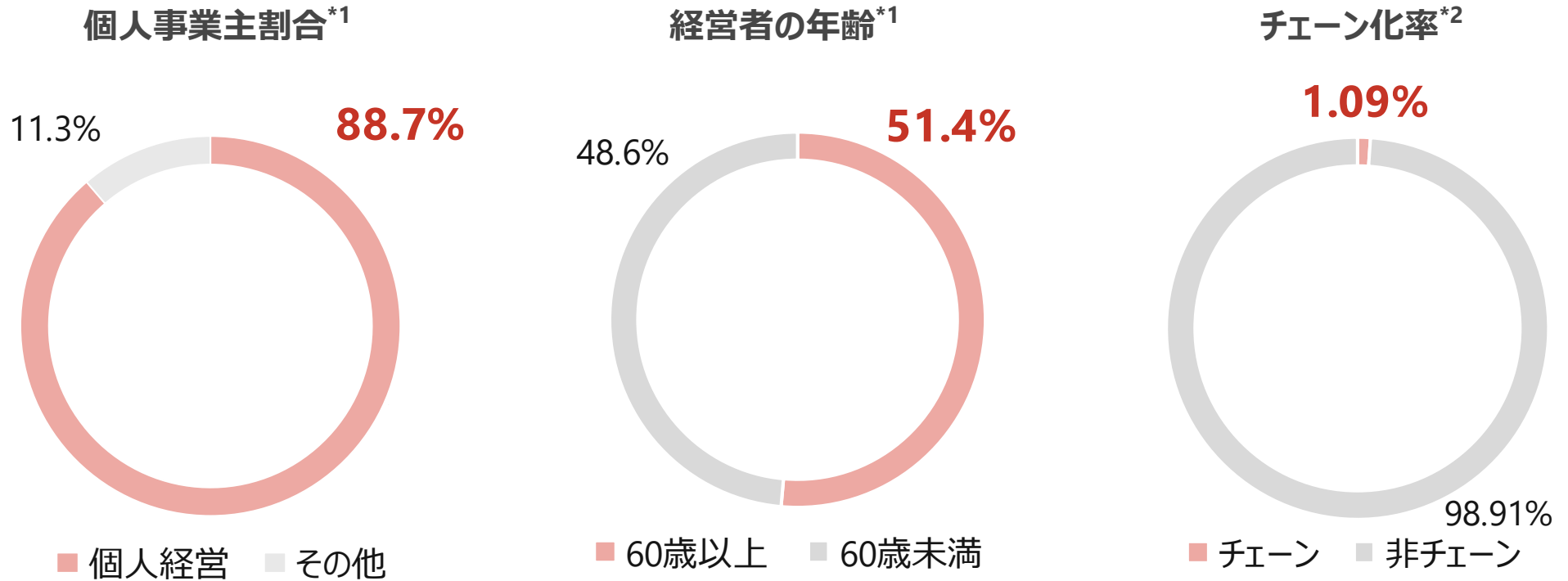


出所: 矢野経済研究所「2021年版 理美容サロンマーケティング総鑑」、厚生労働省「衛生行政報告例」

*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 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

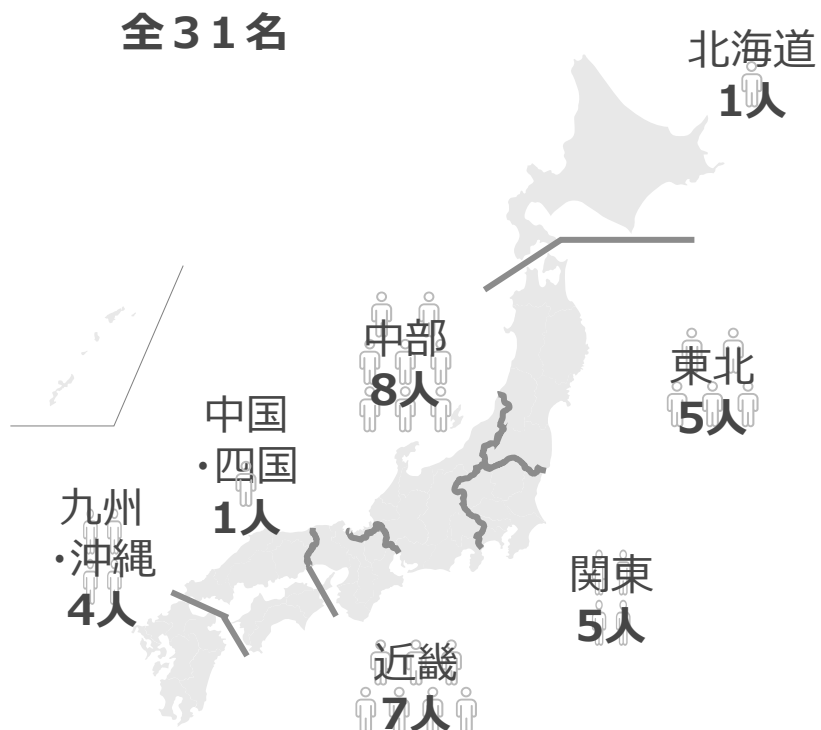
	社名	メインの 運営形態	創業年	店舗数*1	直近の年間 店舗増加数*2
業務委託	AB&Company	FC	2009年	660	132
	B	直営	2009年	288	45
	C	直営	2007年	156	8
正社員	D	直営	1995年	581	-3
	E	FC	1988年	328	6
	F	直営	1975年	93	-24
	G	FC	1990年	85	-11

*1 当社グループは2021年10月末の数値。B、Cは2021年12月15日時点においてHP上に記載の店舗数。Dは2021年9月末、Eは2021年10月末、Fは2021年10月末、Gは2021年6月末時点の店舗数。

*2 当社グループは2021年10月期の数値。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)

*1 2021年10月末時点

美容室業界の課題と業務委託モデルのメリット

美容室業界の課題

長時間労働

低賃金

高離職率

市瀬がスタイリストとして勤務していた際の実例



- ✓ 15時間/日勤務が常態化
- ✓ 休みは月に2,3日
- ✓ 15万円に満たない手取り収入

業務委託モデルのメリット

①完全売上連動の報酬体系
→スタイリストへの高還元を実現

一般的な理美容室の年間報酬311万円^{*1}
当社グループでは378万円^{*2}

②柔軟なワークスタイルが提供可能

各スタイリストは自身のライフスタイルに
合わせて勤務することが可能

*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.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

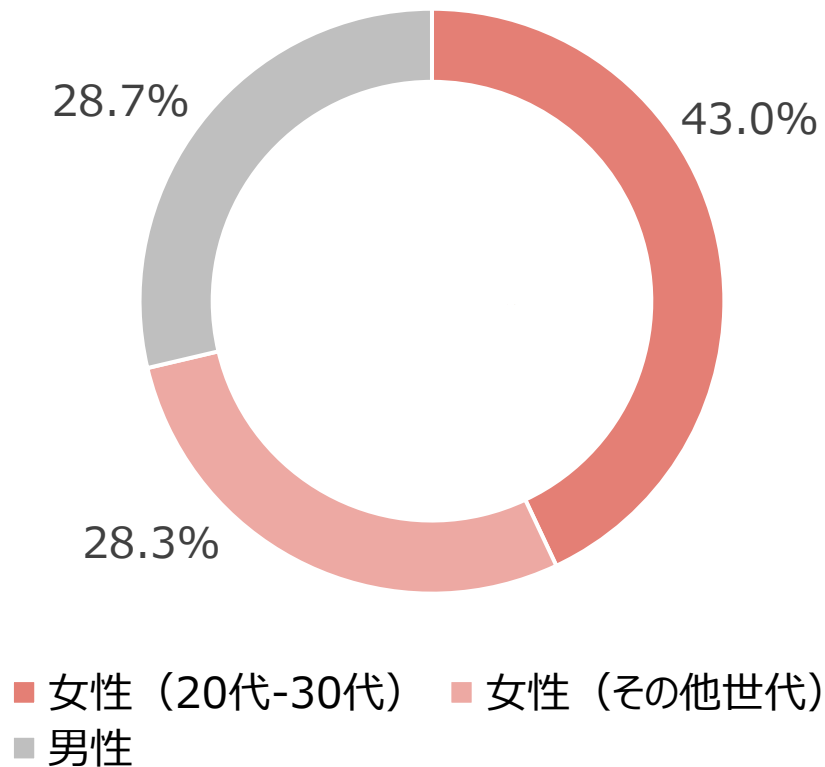
3

出店力

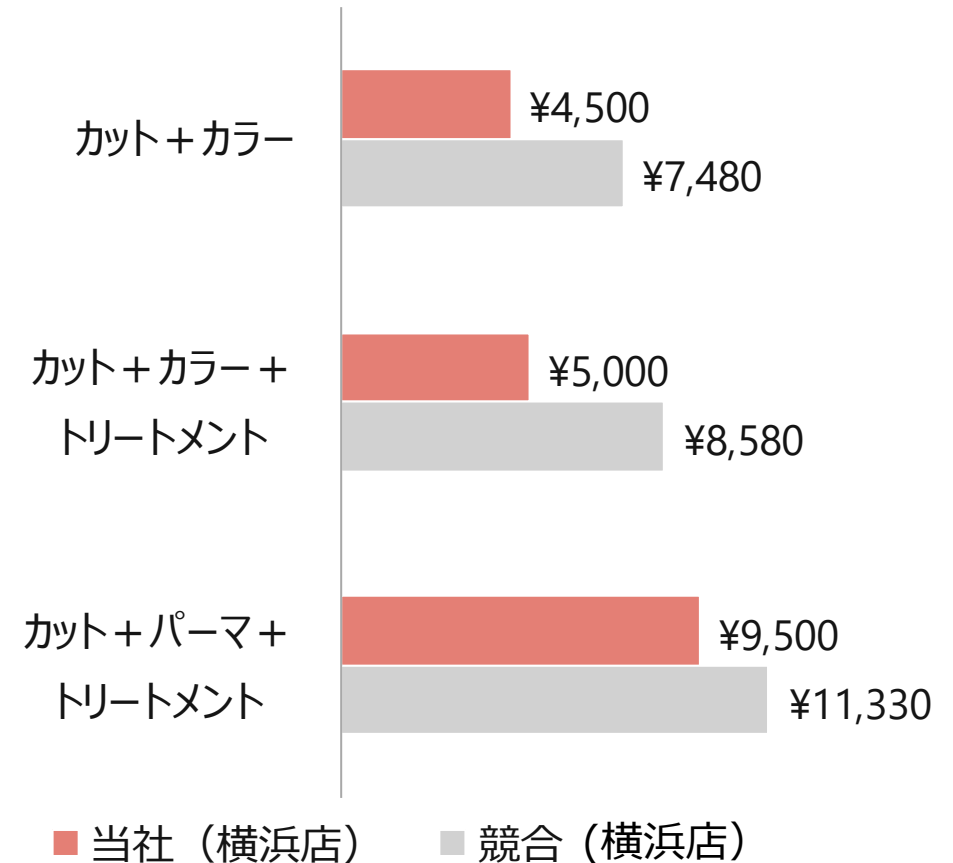
- 独自のフランチャイズモデル
- グループ会社の建.LABOによる出店サポート

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^{*1}



競合店との価格比較^{*2}

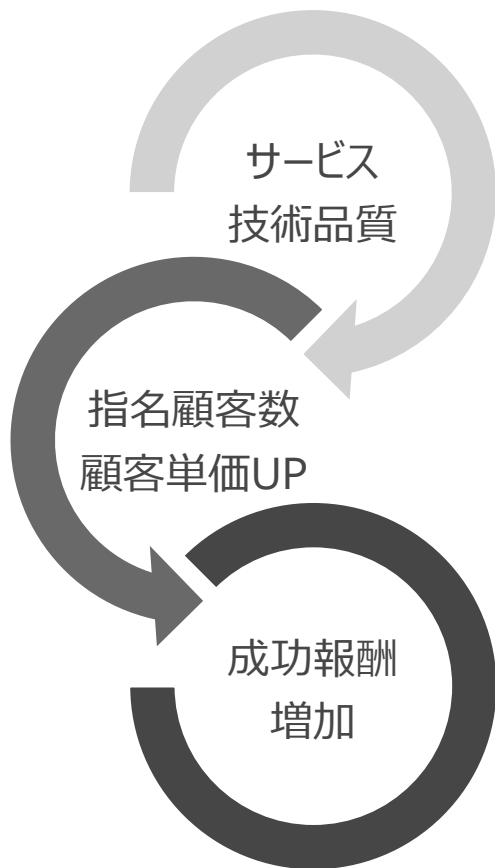


*1 2021/10期の来店顧客のうち、性別・年代が判明する顧客数を集計

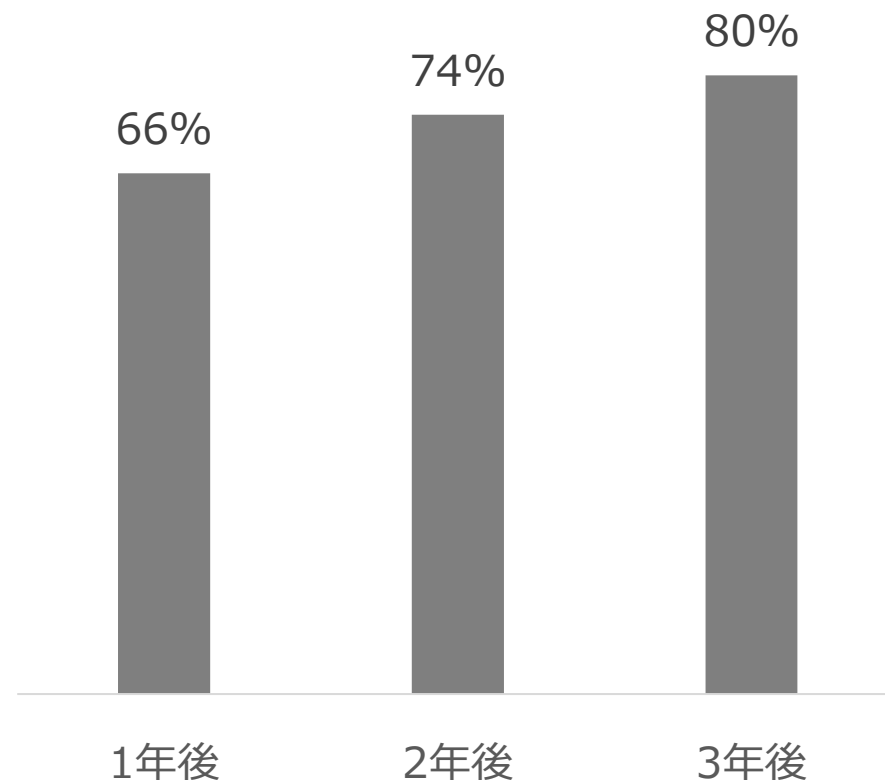
*2 当社グループはAgu. hair pearl 横浜店、競合店は横浜店のメニューを抜粋
価格は2021年9月時点のHPB記載のクーポン利用後の価格を記載

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

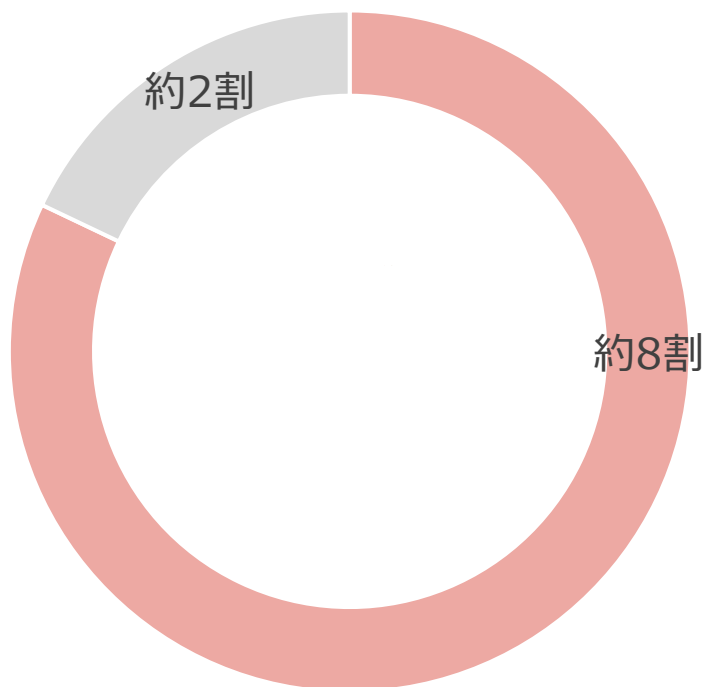


*1 リピーター率は、出店後各期間経過後の月間総来店客数に占めるリピーター数の割合
月間総来店客数（1店舗当たり）は、出店後各期間経過後の1店舗当たりの月間来店客数
リピーターは、前回来店時より6ヶ月以内に再来店した顧客

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・・・



■ 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「美容センサス2021年上期」より作成。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
660店舗全店^{*1}の広告運用を店舗毎に最適化

*1 2021年10月末時点。海外店舗を除く

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

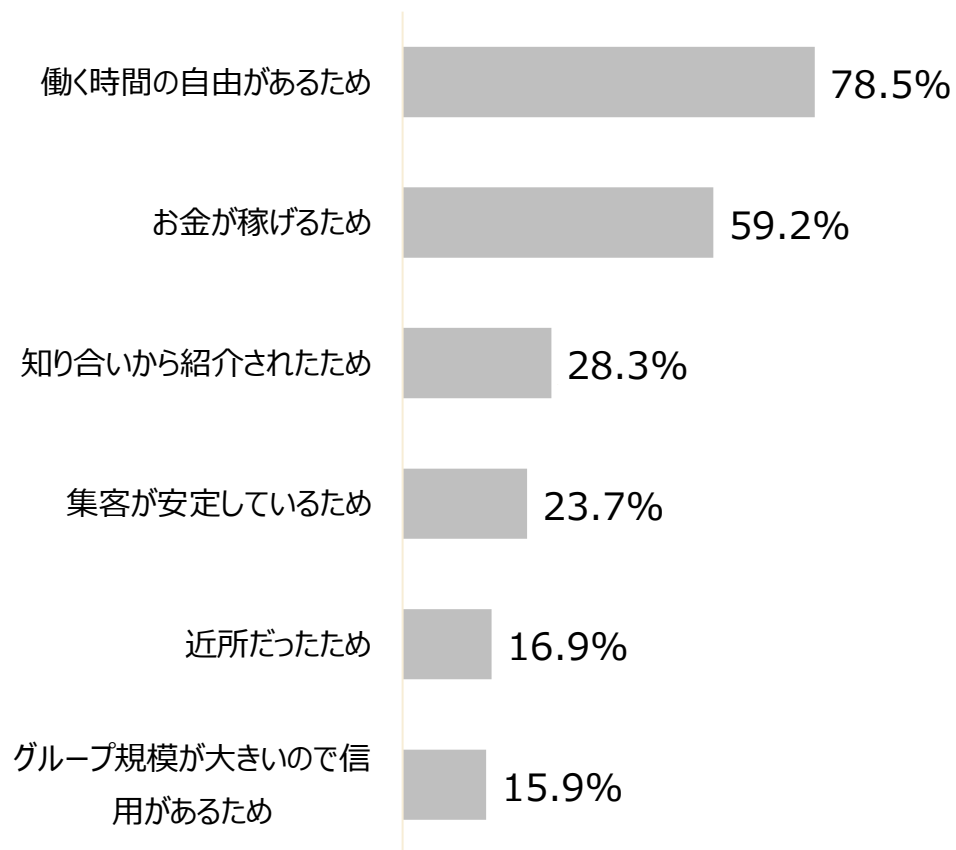
*1 厚生労働省「令和元年賃金構造基本統計調査」

*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

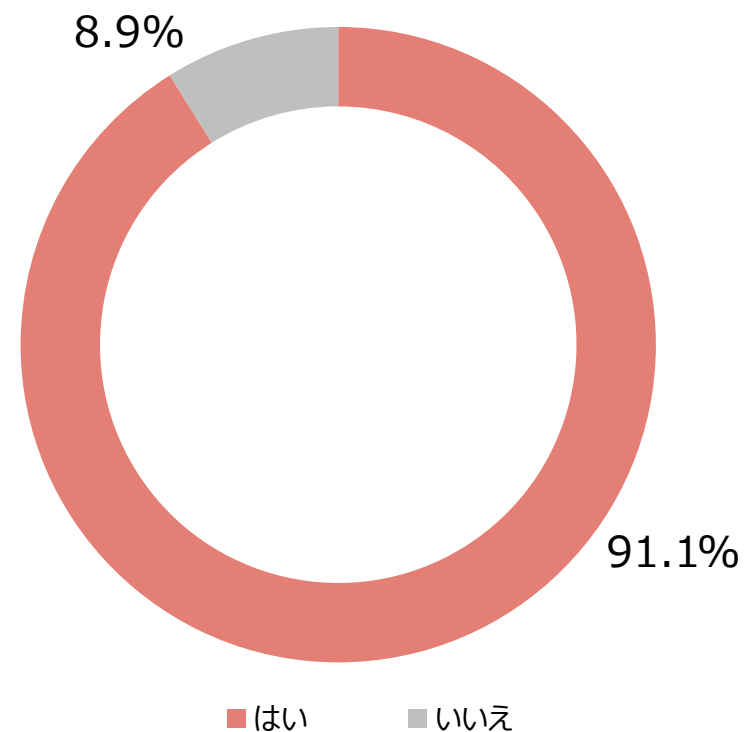
*3 一般的な理美容室の平均報酬との比較

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}



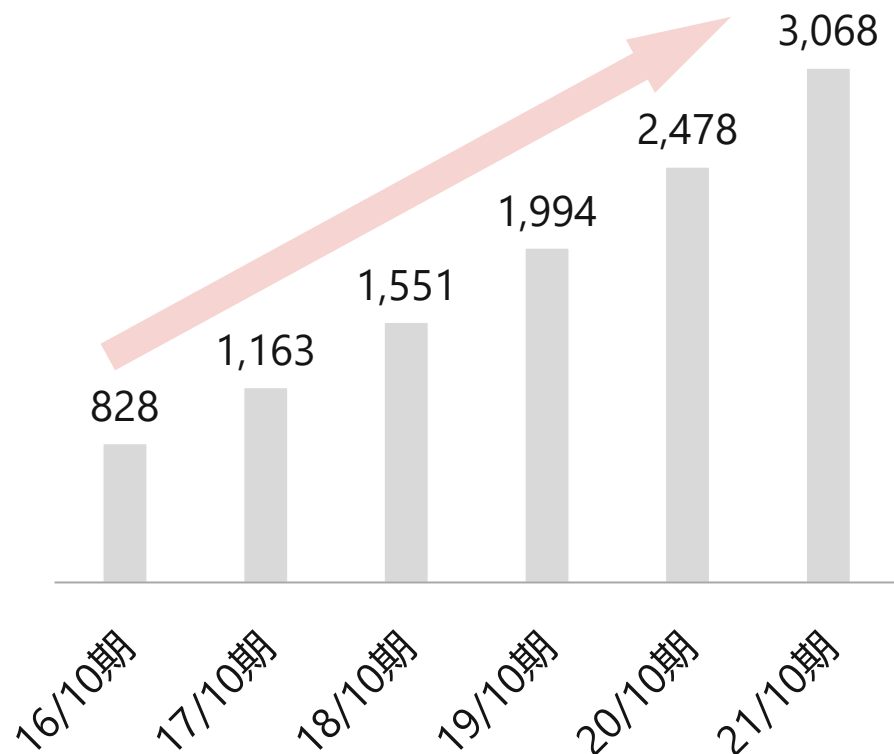
*1 当グループ所属スタイリストへアンケートを実施（実施期間2021年11月8日-2021年11月15日）

*2 回答数904件 複数回答可

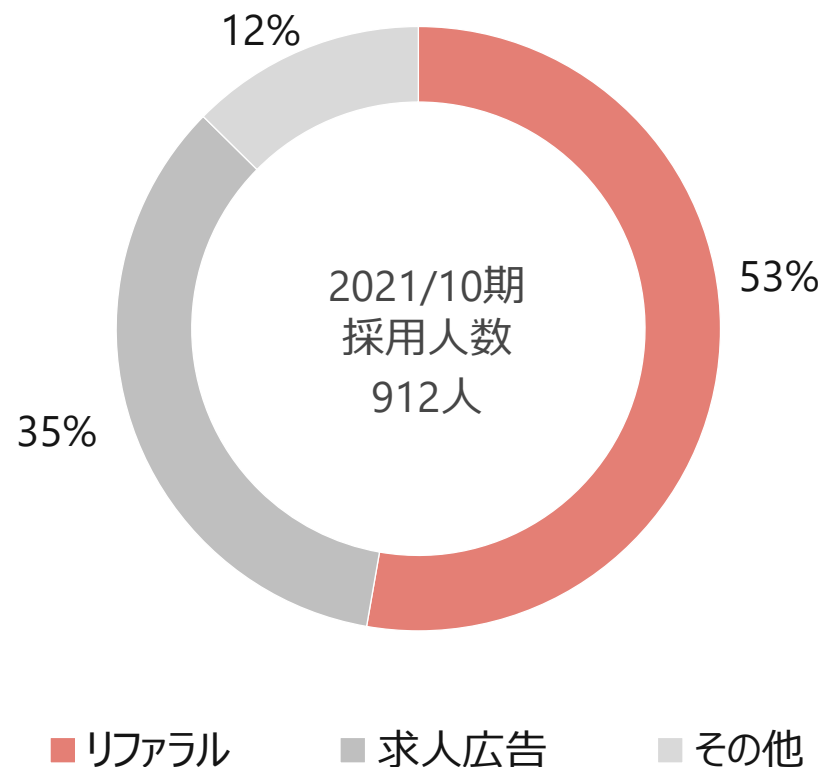
*3 回答のうち女性に限定 回答数482件

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



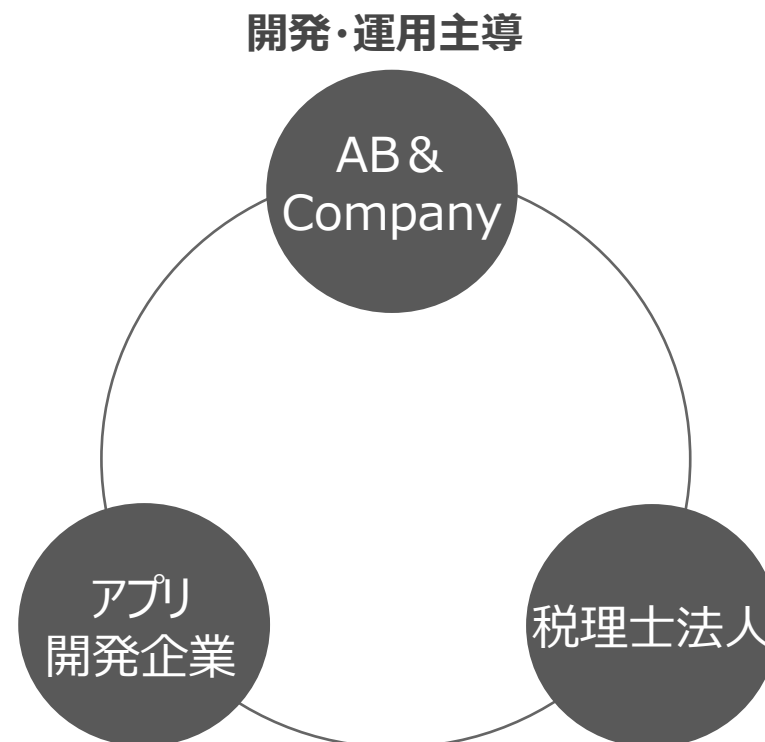
個人事業主になるスタイリストの心理的ハードルを下げるため 確定申告アプリを他社と共同開発し、スタイリストに提供

確定申告代行サービス（Dr.確定申告）



- 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

開発体制



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

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

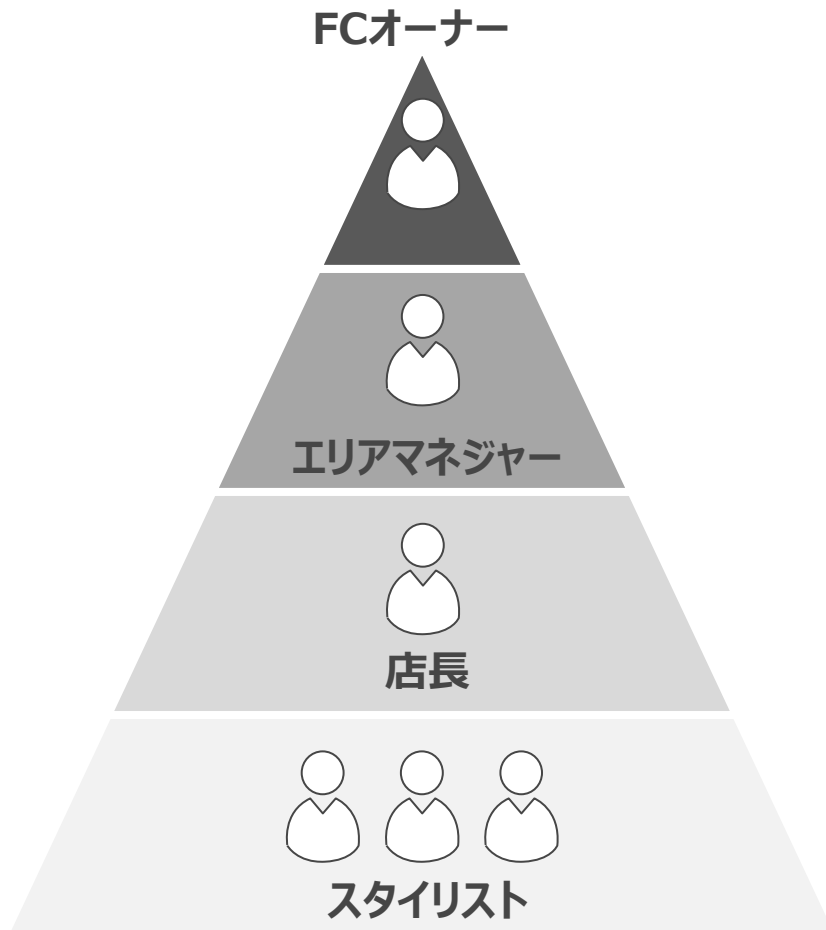
- 各FCオーナー自らが不動産業者と接し、物件確認を早急に行うことで信頼関係を構築でき、
- 優良な物件情報が入ってきやすい好循環が発生



*1 2021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

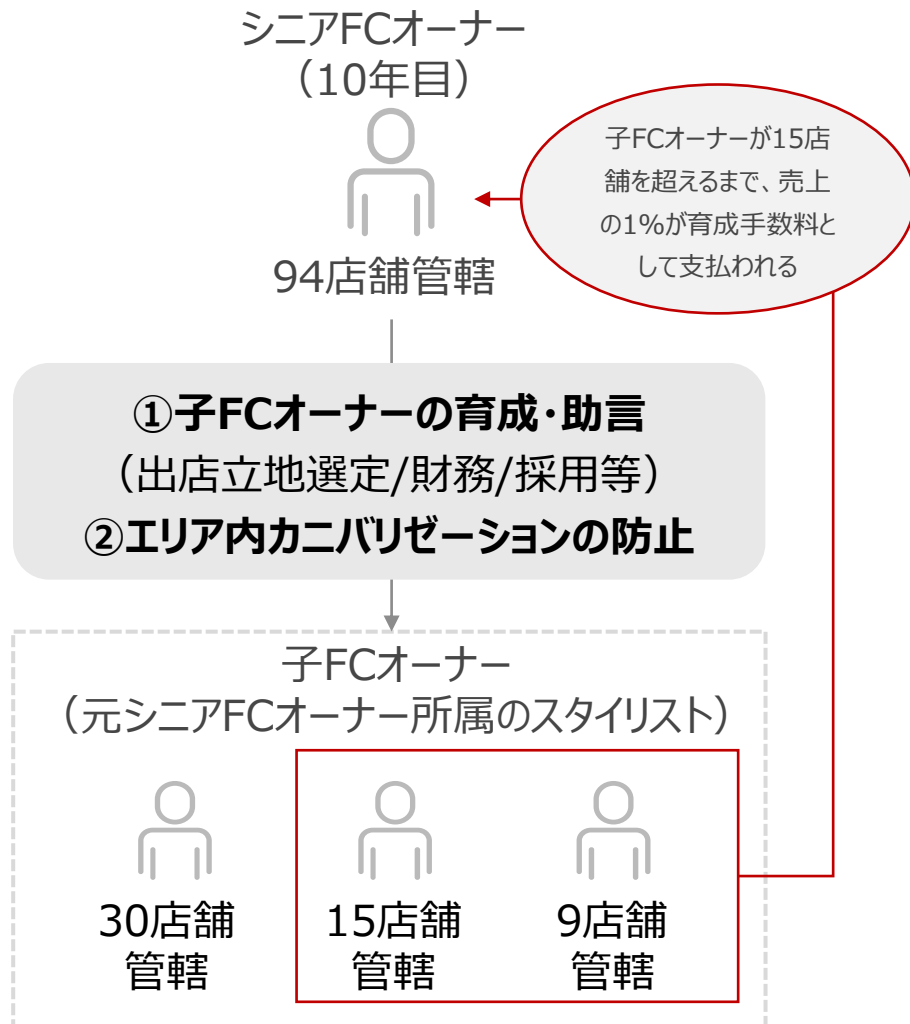


ステップアップ事例

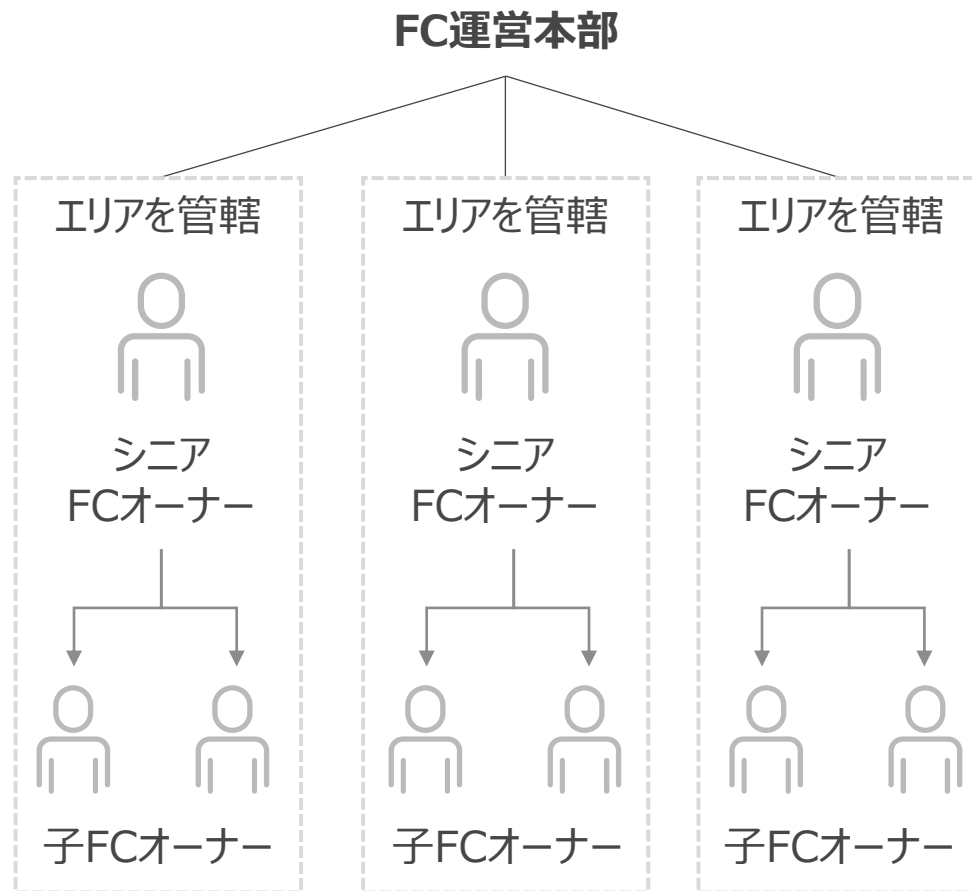


シニアFCオーナーが所属スタイリストをFCオーナーへと育成しFC店舗を拡大 同時にシニアFCオーナーのエリア内外での調整によりカニバリゼーションを抑制

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

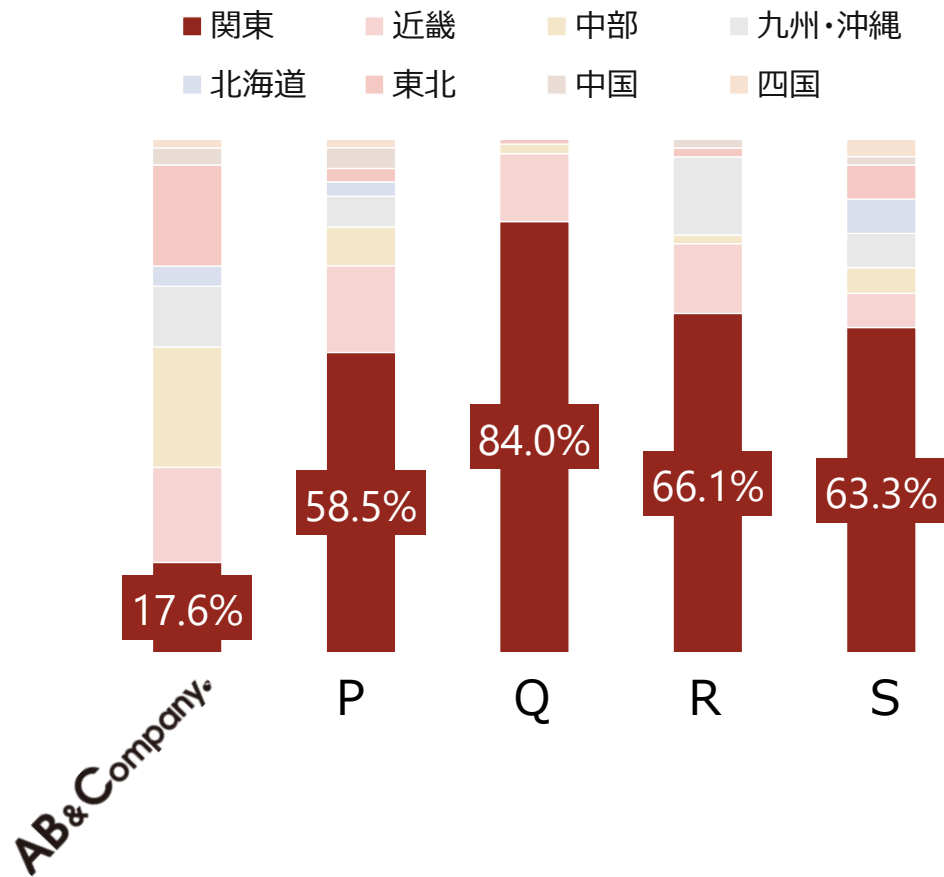
物件選定に
集中可能

年間100店舗超のAgu.店舗の出店を手掛けており

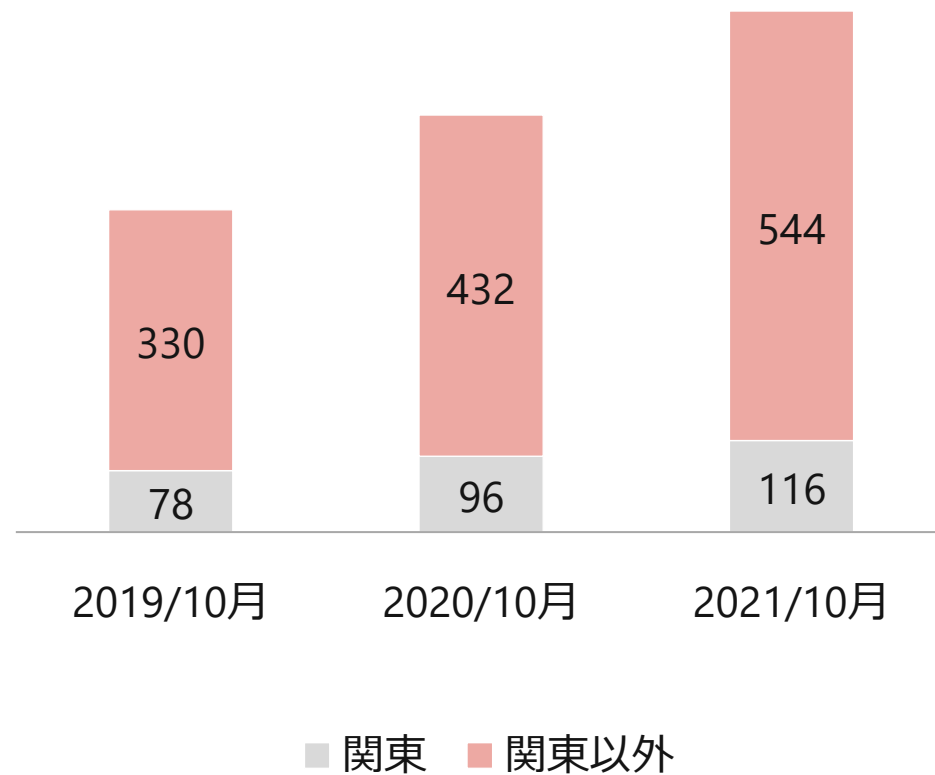
- 内装コストを安価に抑えることが可能
- 短い期間での開業が可能

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



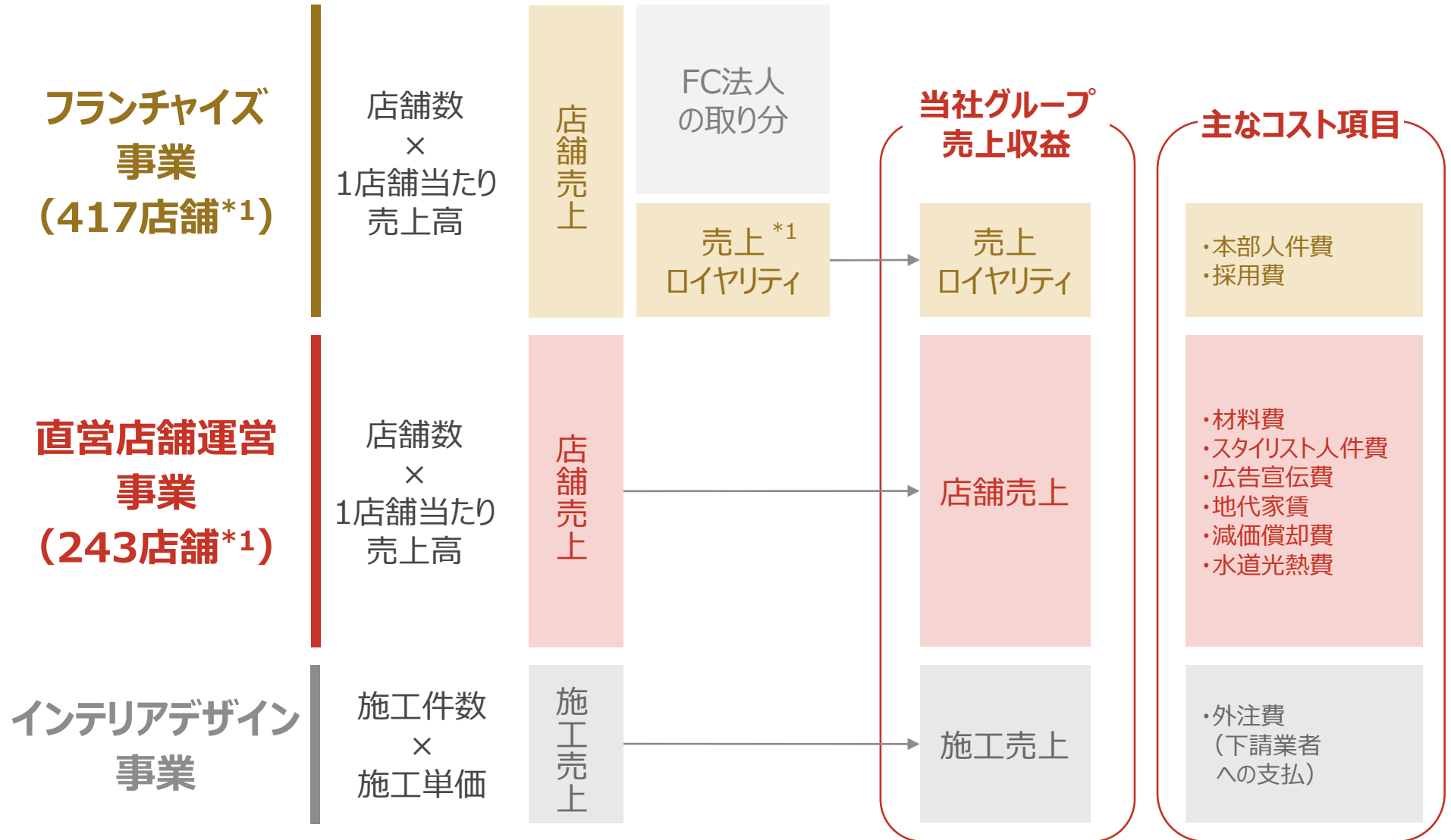
当社グループの店舗数推移



*1 当社グループは2021年10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

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 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

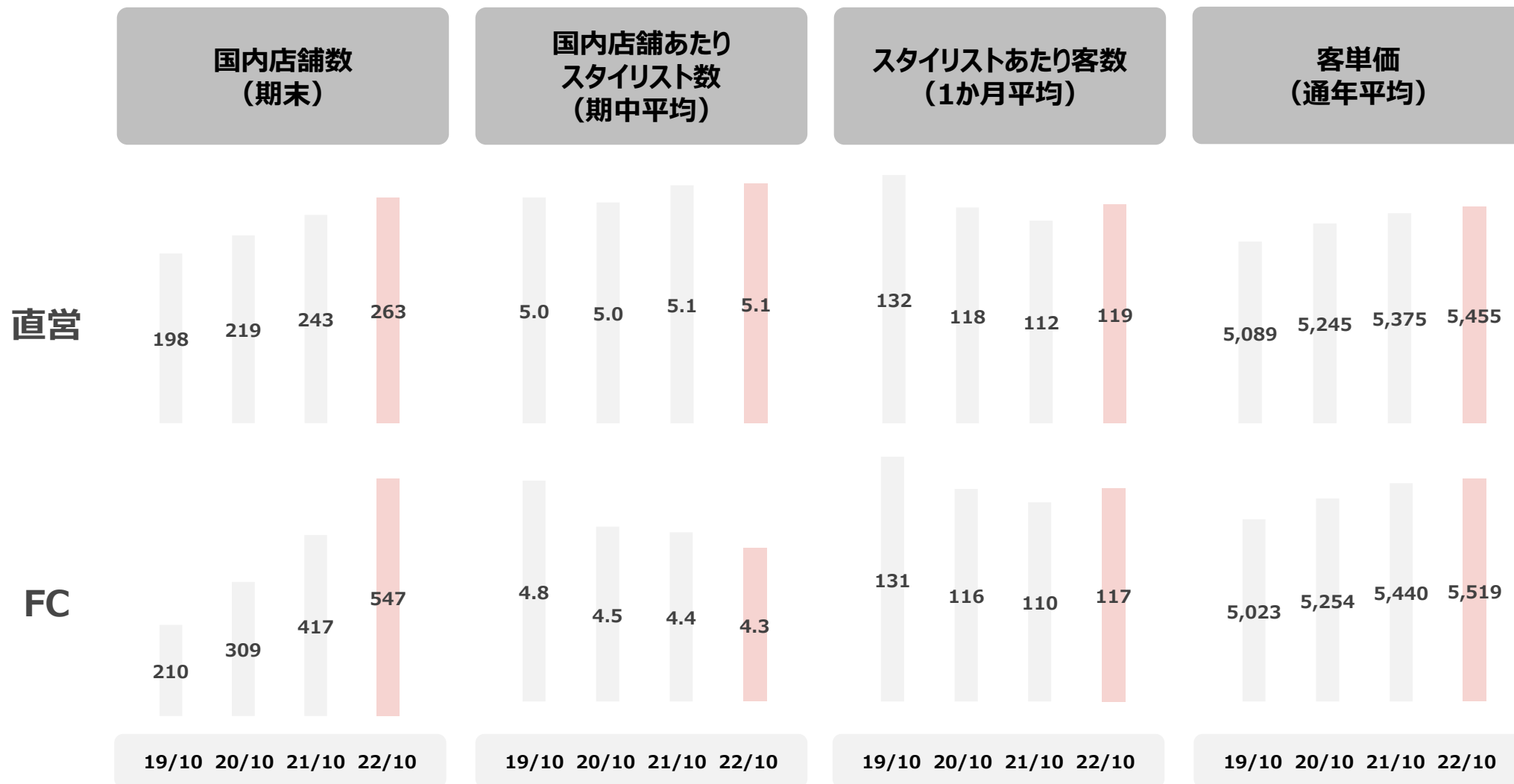
直近3年間の実績と2022/10期の見通し

※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		10,911		13,464	
直営美容室運営事業	7,557	87%	7,777	81%	8,516	78%	10,232	76%
フランチャイズ事業	584	7%	832	9%	1,126	10%	1,468	11%
インテリアデザイン事業	558	6%	1,021	11%	1,268	12%	1,762	13%
営業利益	1,061	12%	1,104	11%	1,514	14%	2,207	16%
税引前利益	905	10%	912	9%	1,414	13%	2,106	16%
当期利益	614	7%	584	6%	941	9%	1,383	10%

KPI実績推移と2022/10期計画前提

➤ 新型コロナウイルスの影響が低減し、「スタイリストあたり客数」の一定程度の回復を見込む



BS概況 (IFRS)

	2020/10期	2021/10期	増減
流動資産合計	2,111	2,320	209
現金及び現金同等物	1,217	1,394	176
営業債権及びその他の債権	463	577	113
棚卸資産	58	42	△ 16
その他の流動資産	371	306	△ 64
非流動資産合計	16,711	17,019	307
有形固定資産	973	979	6
使用权資産	3,411	3,597	185
のれん	7,468	7,468	-
無形資産	4,326	4,359	33
持分法で会計処理されている投資	9	11	2
その他の金融資産	329	385	56
繰延税金資産	168	191	23
その他の非流動資産	24	25	0
資産合計	18,822	19,339	517

- 当社はネットレバレッジレシオ（「借入金 - 現金及び現金同等物」 ÷ 「調整後 EBITDA」）を主要指標として設定しております。
- 2021年10月末ベースのネットレバレッジレシオは約2.4倍です（借入金：5,901百万円、現金及び現金同等物：1,394百万円、調整後EBITDA：1,864百万円）。
- EBITDA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「使用权資産の減価償却費」を差し引いて算出しております。

	2020/10期	2021/10期	増減
流動負債合計	2,792	2,832	40
営業債務及びその他の債務	726	660	△ 66
契約負債	12	8	△ 4
借入金	629	654	24
リース負債	911	950	38
未払法人所得税等	244	279	34
引当金(流動)	8	-	△ 8
その他の流動負債	259	280	20
非流動負債合計	10,031	9,566	△ 464
借入金	5,897	5,247	△ 649
リース負債	2,533	2,438	△ 95
引当金	241	520	278
繰延税金負債	1,358	1,359	1
その他の非流動負債	0	0	△ 0
負債合計	12,823	12,398	△ 424
資本金	90	90	-
資本剰余金	4,985	4,924	△ 60
利益剰余金	922	1,924	1,001
その他の資本の構成要素	1	1	0
親会社の所有者に帰属する持分合計	5,998	6,940	941
資本合計	5,998	6,940	941

キャッシュフロー計算書とキャッシュの状況 (IFRS) 2021年10月期

キャッシュフロー計算書

営業活動によるキャッシュ・フロー	2,198
税引前当期利益	1,414
減価償却費及び償却費	1,291
法人所得税の支払額	△462
その他	△45

投資活動によるキャッシュ・フロー	△426
有形固定資産の取得による支出	△324
無形資産の取得による支出	△44
差入保証金の差入による支出	△62
その他	4

財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,595
長期借入金の返済による支出	△637
リース負債の返済による支出	△958

現金及び現金同等物の状況

現金及び現金同等物の期首残高	1,217
営業活動によるキャッシュ・フロー	2,198
投資活動によるキャッシュ・フロー	△426
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,595
現金及び現金同等物の期末残高	1,394

IFRS適用による留意点

- IFRS基準では実質的な家賃（約810百万円）が減価償却費に含まれております
- 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

【参考】中期経営計画

- 店舗数 : 950程度 (2023年10月期末)
- 売上収益成長率 : 年平均14%~16%台
(2020年10月期実績 (96.3億円) 対比での2023年10月期における年平均成長率。2023年10月期の売上収益が142億円~150億円程度)
- 営業利益率 : 17%~19%台 (2023年10月期末に24億円~30億円程度)
- 調整後EBITDA(%)^{*1} : 20%~22%台 (2023年10月期末に28.5億円~34.5億円程度)
- 設備投資額 : 每期3億円~4億円程度

*1 : 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、2021年10月末時点で9,290百万円の有利子負債（有利子負債比率48.0%）を計上しており、このうち5,239百万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（財務コベナンツ）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。

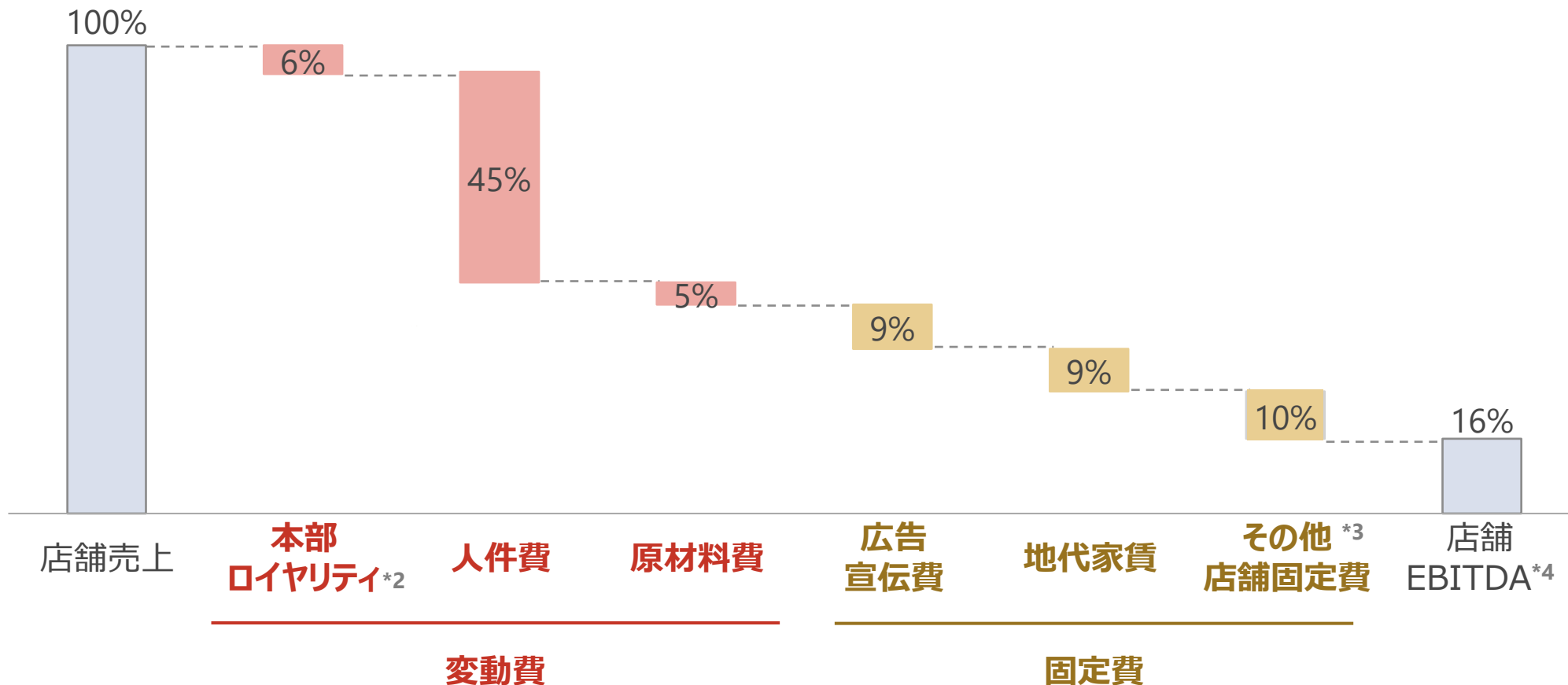
本資料には、当社の競争環境、業界のトレンドや一般的な社会構造の変化に関する情報等の当社以外に関する情報が含まれています。当社は、これらの情報の正確性、合理性及び適切性等について独自の検証を行っておらず、いかなる当該情報についてこれを保証するものではありません。

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。

APPENDIX

店舗損益モデル

一般的な店舗の損益モデル^{*1}



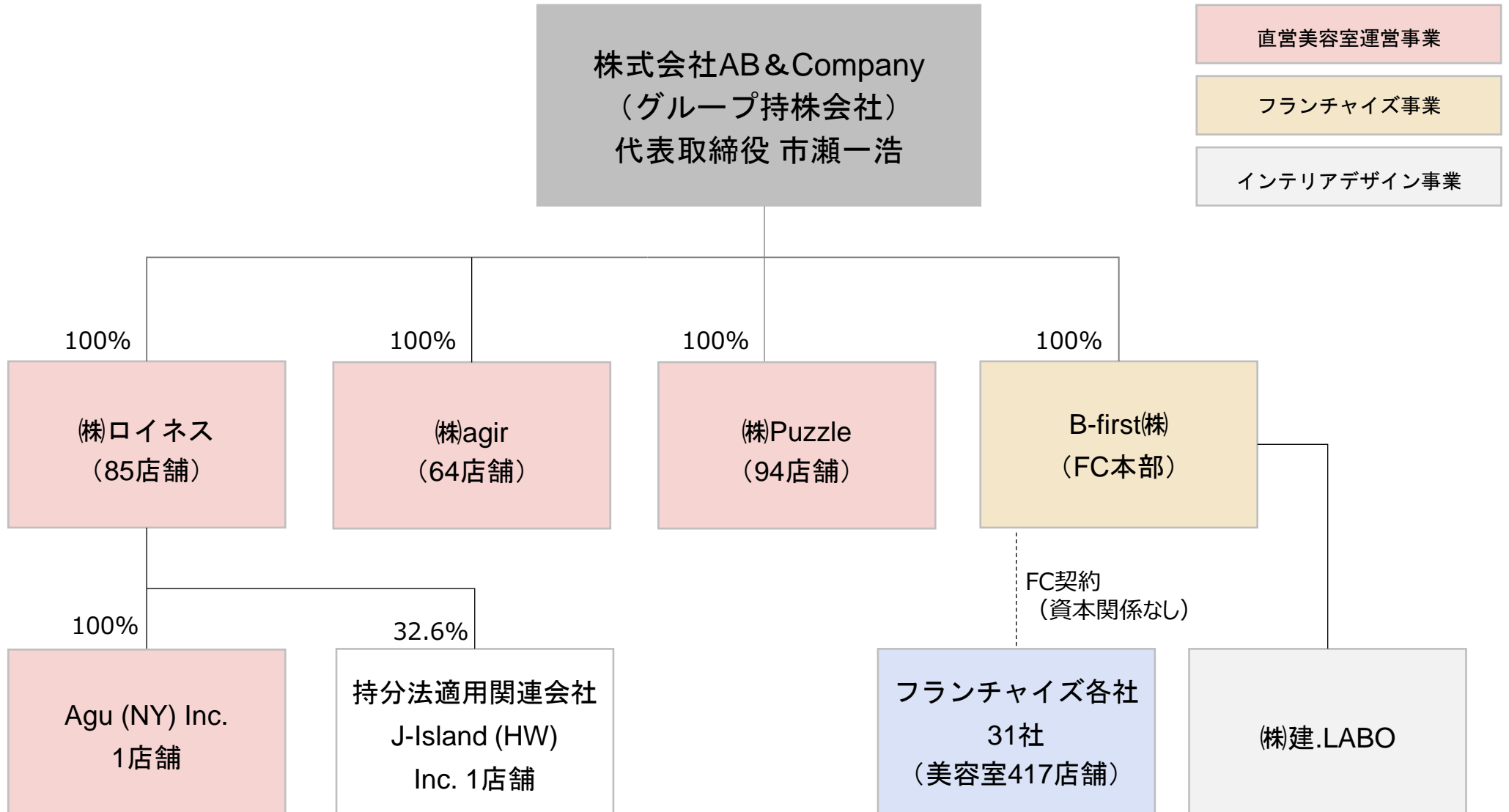
*1 当社子会社である(株)ロイネス、(株)Puzzle、(株)agirにおける2021/10期の平均数値を基に作成

*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。

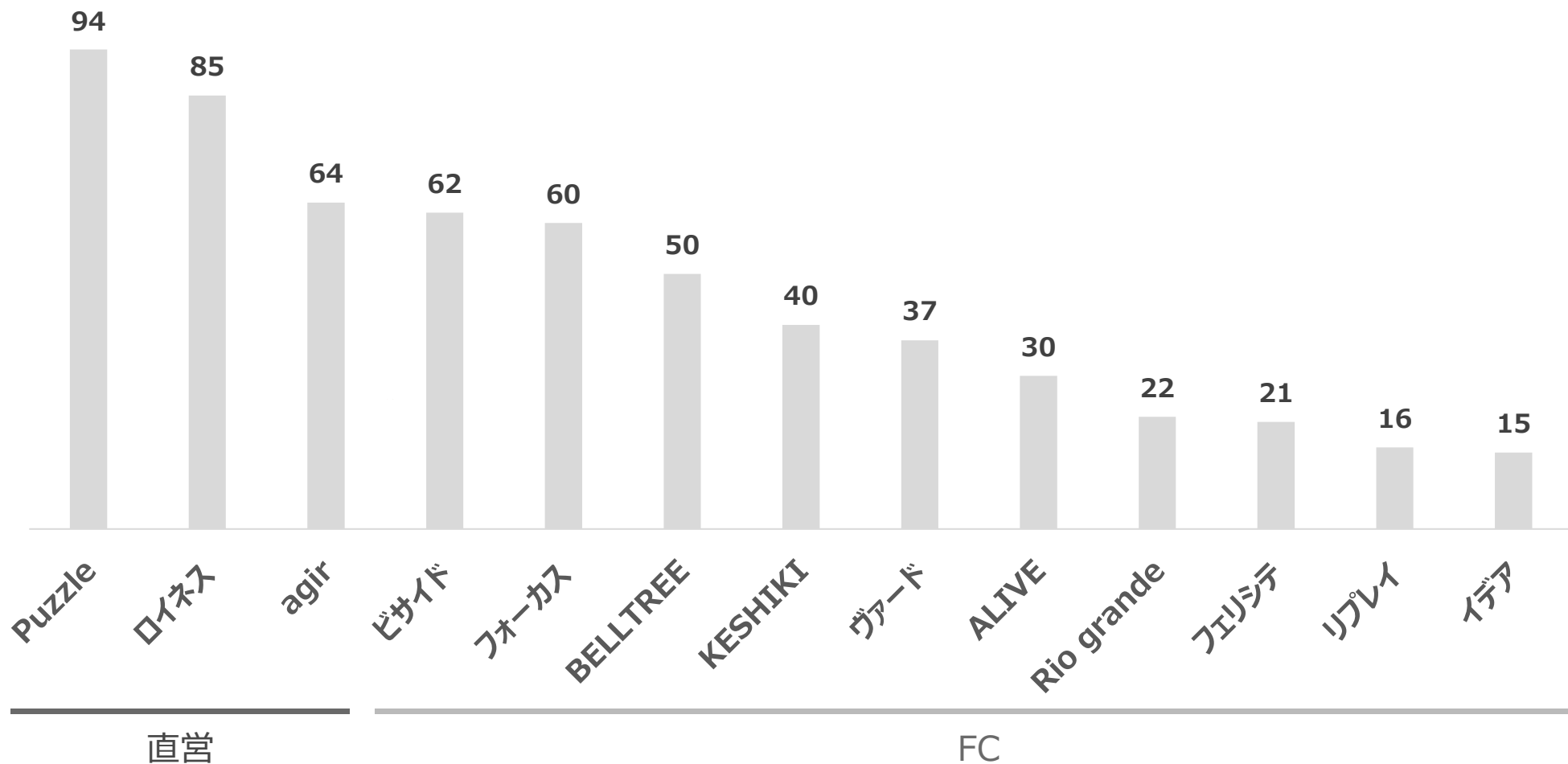
*3 その他店舗固定費は水道光熱費、POS使用料等となっております。

*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。

グループ構成図（2021年10月末時点）



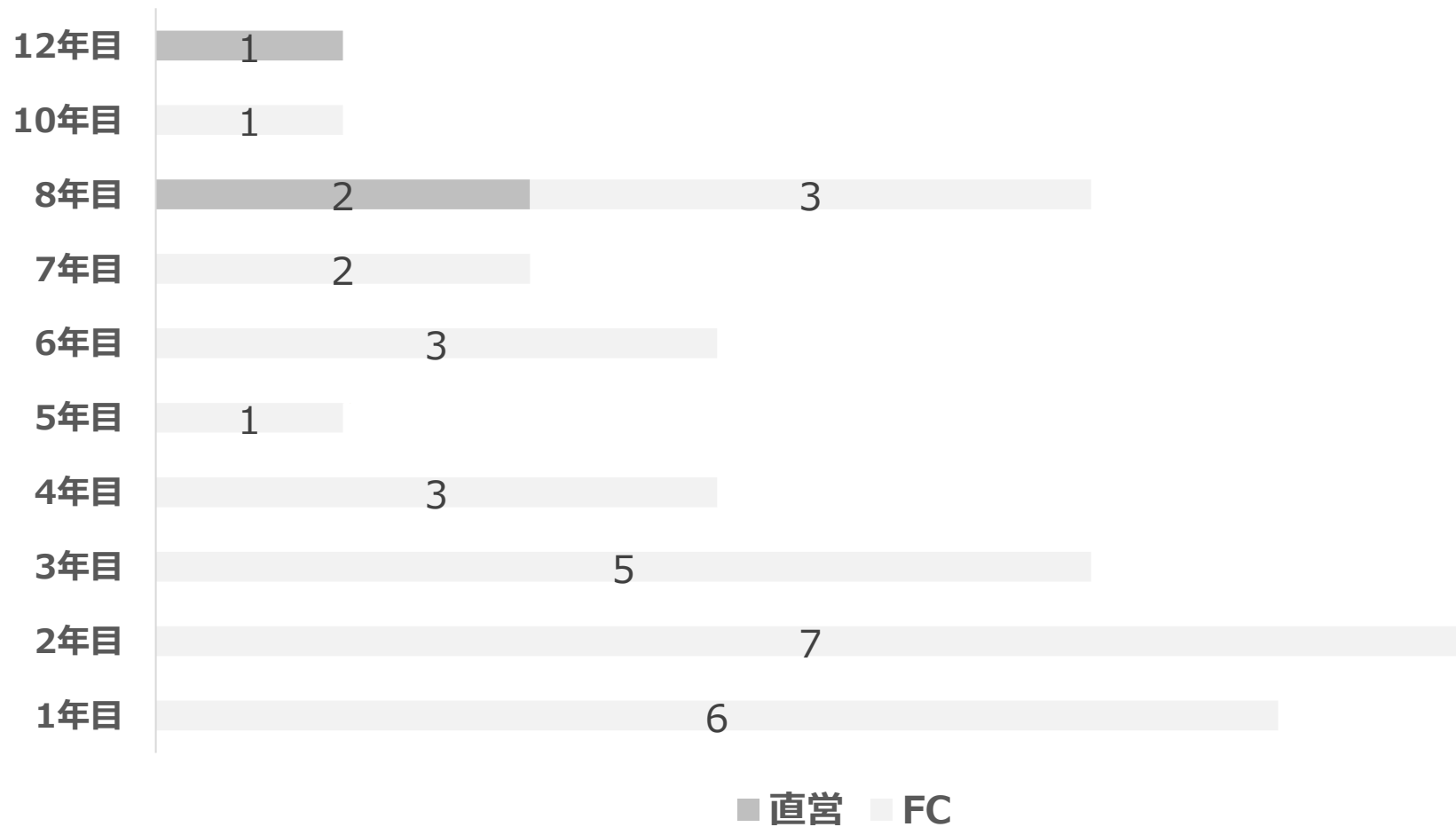
【参考】法人別の管轄店舗数*1



上記の他、15店舗未満のFC法人：21社

*1 2021年10月末時点

【参考】設立からの経過年数別 法人数*1



*1 2021年10月末時点