

k's International への成長支援投資を実行

－ TOKYOファンドを株主として“第二の創業”をスタート －

日本プライベートエクイティ株式会社
URL <https://www.private-equity.co.jp>

日本プライベートエクイティ株式会社(以下、「JPE」)は、今般、東京都心にて美容室を展開する、k's International 株式会社(本社:東京都港区)のオーナー経営者が保有する株式をJPEが運用する事業承継支援ファンドにて譲り受けました。

JPEは、東京都を主たる出資者とする事業承継支援ファンド「TOKYO・リレーションシップ1号投資事業有限責任組合」(以下、「TOKYOファンド」)を運営し、東京都内の中小・小規模企業のオーナー経営者が抱える“事業承継問題の解決”と“成長戦略の実現”という課題の解決に取り組んでいます。本件は、TOKYOファンドによる東京都内の中小・小規模企業への6社目の投資支援事例で、JPEは、新たな株主となって資本金・経営面から支援を行い、さらなる成長を目指します。

1. 本件の概要

k's International 株式会社(以下、「コレットグループ」)は、『Hair design collet』をはじめとした、高品質・高付加価値にこだわった美容室を池袋、新宿、銀座に合計6店舗展開しています。2008年8月に池袋に1号店をオープンしてから、現在、池袋3店舗、新宿1店舗、銀座2店舗と、都心、副都心を中心に店舗展開し、成長を続けています。

『髪とおもてなしのプロフェッショナルとして、常に向上心をもって技術力・人間性を磨き、地域、社会、目の前のお客様に貢献する』ことを理念として、プロ意識の高いスタイリストを育成し、正社員と業務委託スタッフで30名を超える規模となっています。

昨今の美容業界は、業務委託サロンが出店を加速化して急拡大、価格や人材確保といった面で競争が激しくなる一方で、スタイリストの離職率に象徴される、業界特有の人事労務面の課題や中小・小規模企業ならではの経営課題も変わらず抱えています。

こうしたなか、コレットグループの創業者でオーナースタイリストである布施慶士代表(当時)は、業界として抱える課題を乗り越えてスタイリストやスタッフの将来を描くためには、オーナー経営から脱却し、企業として次のステージを意識した事業展開や組織経営への移行が不可欠であると考えました。

資本と経営の承継を検討するなかで、企業文化や現場のモチベーションを維持しながら、事業のさらなる成長を目指すには、JPEファンドを新しいオーナーとして迎え、経営のパートナーとすることで、事業承継を円滑に行うと同時に、新しい時代に対応した美容室のありかたを目指すという選択肢をとることとしました。

JPEでは、コレットグループが、高価格帯を維持しながらこれまで顧客満足を実現してきた、現場の技術力・提案力・接客力や、創業当初からの“こだわり”を貫きながら出店を続けている、人材育成の“土壌”を高く評価しました。

特に、池袋、新宿、銀座という、日本でも屈指の激戦区で生き残り、13年にわたって成長を続けてきた実績は、オーナースタイリストである布施代表をはじめ、スタイリストやスタッフの見えない努力あってこそのものであります。また、お客様の要求水準が高い都心で、“ハイクオリティ・ハイプライス”が受け入れられているのは、コレットグループのブランド価値の高さ、コレットグループで働く一人ひとりのレベルの高さゆえでもあります。

JPEは、小さくとも輝きを放ち、可能性を秘めたコレットグループの価値とコレットグループで働く一人ひとりの将来性を高く評価し、JPEで運営する「TOKYO・リレーションシップ1号ファンド」を通じて、コレットグループの株主となり、将来を共に描くパートナーとなりました。

こうして、小規模ながらも、全国25万軒を超える美容室のなかで“選ばれた美容室”となった、コレットグループは、今後、生まれ育ってきた“東京”、また、世界にも通用する“TOKYO”というブランドを冠するファンドを株主として、“第二の創業”をスタートします。

1号店の店名であり、ストアブランドでもある“コレット”とは、“宝石の受け座”という意味です。『お客様の大切なヘアスタイルを宝石のように輝かせ、ひとりでも多くのお客様に喜んでいただけるように』という、創業者の布施代表の志を承継し、コレットグループで働く一人ひとりも輝き続けるため、また、コレットグループに関わるすべての人が幸せであるために、コレットグループは、その“受け座”でありたいと考えています。

2. 本件を通じて目指すもの

(1) 「高付加価値経営」× TOKYOファンド = 美容業界で“あるべき姿”の確立

2019年度の国内理美容市場規模は、事業者売上高ベースで2兆1,253億円、うち、美容市場は1兆4,966億円となっています。（*矢野経済研究所 調査）

美容市場の規模そのものは大きく変わらないものの、最近では、中・低価格帯のカジュアルプライスでチェーン展開する業務委託サロンが急拡大する一方、新型コロナウイルス感染拡大による外出自粛で、来店客数の減少や頻度(来店サイクル)の長期化などの動きもあり、業界環境は厳しい状況にあります。

特に、業務委託契約のスタイリストが短時間で低価格の施術をカジュアルな雰囲気を提供することによる新規集客と高回転率を背景に急成長する美容室チェーンが増えています。また、同業のM&Aによる規模拡大や資本力を有する投資ファンドがM&Aや株式上場を後押しするなど、業界地図が大きく変わる激動期に入ったといえます。

こうしたなか、コレットグループは、ヘアデザインやトレンドの提案力、似合わせや再現性を実現する技術力とセンス、さらには、お客様から信頼される人間力を有するスタイリストが、プロフェッショナルとして“価格+ α ”のサービスをお客様に提供し、認められ、固定客となって支持されることで、“ハイクオリティ”と“ハイプライス”の両立を実現しています。

この背景には、小規模な運営でありながらも、独自の教育マニュアルで新卒アシスタントが早期に技術を習得できる体制を構築している他、職人ともいえるトップスタイリストから若手スタイリスト、店舗スタッフが一体となって、質の高いサービスを提供できる空間を創り上げていることがあります。また、“客数を追う”のではなく、“サービスを追求する”という意識や教育が徹底されていることで、スタイリストも店も疲弊することなく、高付加価値のサービスをお客様に提供し続けることができる“土壌”があるからともいえます。

今後も、創業当初からの“こだわり”として実践してきた「高付加価値経営」を継承し、“成長のための出店”でいたずらに規模を追うのではなく、“人ありきの出店”で成長を実現し、“変えるべきでないところは変えず、より強くする”ことを目指し、業界として本来あるべき姿を追求します。

(2) 「働き方」× TOKYOファンド = 美容業界における“キャリア形成”の実現

美容業界全体は、安定した大きなマーケットですが、個別にみれば、全国に約25万軒以上ある美容室の約半数の経営者が60歳以上、約8割が後継者不在といわれており、最近では、新型コロナウイルス感染拡大による業績悪化で理美容業の直近の倒産件数は過去最多になるなど、開業率も廃業率も高い業界です。また、高齢化という理由だけでなく、“オーナー”兼“経営者”兼“スタイリスト”という創業者が40代で早期リタイアするという事例も増えています。

これまで、業界における美容師の職業人生は、スタイリストに憧れ、美容学校で勉強する10代、現場に出てまた一から実地で学び経験を積む20代、スタイリストとして顧客を増やしトップスタイリストになって稼ぐ30代、努力を積み重ねて独立開業の夢を実現する40代、というのが一つの道筋でした。ただ、その道筋も、昨今は、「一人サロン」や「面貸しサロン」、「フリーランス」、「シェアサロン」「美容室モール」など、個人の人生や価値観、社会環境や市場の変化に合わせて、形態も働き方の選択肢も多様化してきました。

美容師として“自分の城をもつ”という夢も、各々の価値観に応じた働き方を実現する場ももちろん大切ですが、若い時やその時々だけの働き方ではなく、50代、60代、もっと先の美容師としての人生、一個人としての人生にも明確な将来図が描けるようにすることが求められています。

社会人は誰しも、心技体の変化を受け入れながら年齢を重ねて仕事を続けていますが、美容師も同じです。むしろ、美容師は、体力も感性も常にベストの状態であることが強く求められる、過酷な職業です。ゆえに、年齢やキャリアを重ねたからこそできる働き方や立場が選べる、あるいは、キャリアを活かしながら後継者育成や業界への貢献といった役割を果たすことができるといった、『美容師という職を選んでよかった』と、仕事も人生も永く楽しめるような道筋を示すことが必要とされています。

こうした現状に対して、コレットグループが大切にしてきた“こだわり”や、東京都心での厳しい競争を生き抜いてきた“現場力”は、美容師が生涯、働くことのできる環境づくりのための1つのありかたを示しています。

こうした考え方や技術を教え、教わり、伝え、学ぶための場として、コレットグループという組織や店舗を次の世代へと継承していきます。そして、コレットグループは、美容師として生きていきたいという人たちが生涯働き続けることのできる場を提供する、それぞれの想いや技術を積み上げて自己実現を果たす場を提供する、そのための“コレット＝宝石の受け座”であり続けたいと考えます。

(3) 「経営の承継」× TOKYOファンド = 新しい経営モデルの確立

美容室の約8割が、従業員4人以下の小規模な事業所であるといわれ、オーナースタイリストとして、現場に立ち続ける創業経営者も多いなか、老若男女問わず、事業承継が身近にあるのが美容業界です。経営者の高齢化という事業承継問題のみならず、オーナースタイリストでもある経営者自身の体力やキャパシティの限界など、美容業界の場合、一般的な中小企業の経営者の平均引退年齢とされる70歳よりも20～30年ほど早く、事業承継の時期が訪れるといっても過言ではありません。事業承継と同時に、こうした限界をどう乗り越えるかが、今後、美容業界が抱える共通の課題でもあります。

今回の事業承継にあたり、JPEでは、社外より新たな経営者を迎え、“会社経営を担うCEO”と“現場を統括指揮するCOO”が二人三脚で経営にあたり、JPEが社外取締役として経営を支えるという体制を構築することで、前オーナー経営者からの“資本の承継”と“経営の承継”を同時に実現しました。

代表取締役CEOには、ドトールコーヒーや上島珈琲店、アンリシャルパンティエ(シュゼット)などの流通店舗事業の統括・運営をはじめ、小さい店舗から大きな組織まで幅広いチームマネジメントの経験を有する、末吉亨太氏を迎えました。また、これまでコレットグループを支えてきたトップスタイリストであり、現場の要である、高梨雄一氏を取締役COOに選任しました。

両者が、「経営計画の策定・実行」、「出店・M&Aなどのグループとしての成長」、「財務・労務・人事管理等の組織としての社内体制整備」といった、経営全般を担い、企業価値向上を率先するCEOと、「店舗とスタッフの統括・管理」、「店舗業務の効率化と推進」、「人材採用・育成・教育、顧客満足・サービス向上」など、現場の店舗を統括し、日々の業務を推進するCOOとで役割と責任を分担することで、組織経営へと移行し、社内の経営人材の育成も進めながら、経営の加速化を可能とする体制としました。あわせて、JPEも、社外取締役として経営に参画し、経営全般をプロデュースするという立場で、永続的な成長が実現できる基盤づくりに努めます。

ちなみに、JPEでは、これまで、中小企業の“経営の承継”にあたっては、企業の成長ステージや企業文化に応じて、また、組織との親和性も見極めながら、50代、60代を中心とした経営者人材を厳選して、投資支援先に派遣してきました。

ただ、昨今、本件に代表される、“Micro-Cap”と呼ぶ小規模企業への投資支援事例が増えるなか、派遣する経営者人材として、プロフェッショナル経営者を志向する40代の経営人材を積極的に登用し、投資支援先、経営者、ファンドが三位一体となって経営にあたることで、時代に即した事業承継のありかたや小規模企業ならではの組織経営の実現を目指しています。

今回、コレットグループの代表取締役CEOに選任した末吉氏は1979年生まれの42歳、本件にて、プロフェッショナル経営者の第一歩を踏み出すこととなります。

(4) 「小規模企業」 × 「地域」 × TOKYOファンド = 地域の活性化と発展

日本には25万軒を超える美容室があり、コンビニエンスストアの店舗数の約4.5倍、全国にある約21万台の信号機よりも多いと言われるほどの数の美容室が全国の各地域に根差して、事業を営んでいます。東京都内では、約75,000人の美容師が、24,000軒を超える美容室で働いています。そして、その多くは、プレイングオーナーによる小規模事業者で、事業承継問題と常に隣り合わせで、日々、体力と生活を維持しながら、経営を続けています。

TOKYOファンドによるコレットグループへの投資は、微力ながらも、美容業界が抱える構造的な問題への解決策や美容業界の小規模企業の事業承継支援の1つのありかたを示す、社会的意義のある投資であると考えています。

コレットグループの“こだわり”や“ありかた”には、地域における美容室、あるいは、小規模企業の事業承継や今後の経営への示唆があります。例えば、コレットグループの“高付加価値経営”は、お客様の満足とスタイリストの満足が両立してこそ成り立つものであり、スタイリストが日々疲弊することなく、生涯を通じて永く働くことができる、永く店を続けられることを可能とします。これにより、都心でも地方でも、地域における、生涯美容師として、技術と感性を磨き続け、自らの生涯顧客に高い付加価値のサービスと技術を提供し、満足とやりがいを得る人生を送ることができるようになります。

さらに、“地域”という観点では、美容室は、ヘアデザインを通じて、地域に訪れる人、地域に住む人の魅力を高めてくれる場所です。ヘアスタイルひとつで、人は人に会うことや会話が楽しくなり、人も街も明るく変えていく力があります。

TOKYOファンドでは、『東京もローカル。小さな地方の集まりである。』と考えています。ゆえに、TOKYOファンドを通じて、地域に愛され、地域を元気にする、地域の美容室を支援することや小規模企業の事業承継を支援することは、地域への貢献、地域の活性化につながるものであると考えます。

以上、JPEでは、2000年の会社設立以来、21年にわたり、本件を含め、北海道から九州まで、全国のさまざまな業界の中小・小規模企業35社の“資本と経営の承継”を支援してまいりました。

今回の投資支援対象である美容業界は、これからの10年で大きく変わる、まさに激動期にあります。特に、小規模事業者がその多くを占め、年齢に関係なく事業承継問題を抱えるオーナー経営者が多い業界であるからこそ、事業承継ファンドという、“資本”と“経営”という観点から、また、“小規模企業”や“地域と”という観点からの事業承継支援が必要であると考えています。

本件を通じて、新しい時代の美容室のありかたを具現化し、美容業界発展の一助となることを目指します。

3. 会社概要 （*2021年11月1日現在）

会社名	k's International 株式会社
本社所在地	東京都港区港南二丁目16番4号 品川グランドセントラルタワー8階
設立	2008年6月
代表者	代表取締役CEO 末吉 亨太 取締役COO 高梨 雄一
従業員数	32名（業務委託スタッフを含む）
事業内容	美容室の展開

4. 本件に関するお問い合わせ先

日本プライベートエクイティ株式会社 <https://www.private-equity.co.jp/>

東京都千代田区神田三崎町二丁目15番6号 K-STAGE 5F

担当：投資企画部（info@private-equity.co.jp） Tel:03-3238-1726

以上