

# 2016年12月期 第2四半期決算

決算短信補足資料



株式会社アルテ サロン ホールディングス  
(Arte Salon Holdings, Inc.)





*Arte Salon Holdings, Inc.*

# 目次

## 2016年12月期 第2四半期決算概要

連結損益計算書	P 3
連結損益計算書 計画及び前期比較	P 4
連結貸借対照表	P 5
キャッシュフローの状況	P 6
出店・設備投資の状況	P 7
2016年12月期 通期業績予想（連結）	P 8

当社の取組み	P 1～
--------	------

## 2016年12月期 第2四半期決算業績詳細

(百万円未満切捨て)

(百万円)	2015年12月期 2Q実績		2016年12月期 2Q計画		2016年12月期 2Q実績	
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)
チェーン売上高	8,154	—	8,250	—	8,158	—
連結売上高	3,465	100.0	3,570	100.0	3,542	100.0
営業利益	59	1.7	90	2.5	109	3.1
経常利益	85	2.5	100	2.8	142	4.0
当期純利益	8	0.2	10	0.3	30	0.9

(百万円未満切捨て)

計画比較		
直営店売上増加		+4百万円
FC料収入減少		△10百万円
広告費等収入減少		△26百万円
<b>売上高</b>	<b>3,542百万円</b>	<b>△27百万円</b>
広告宣伝費減少		+25百万円
教育関係支出減少		+15百万円
減価償却費減少		+17百万円
労務費増加		△11百万円
業務委託料増加		△25百万円
材料費増加		△12百万円
<b>売上総利益</b>	<b>1,011百万円</b>	<b>△18百万円</b>
広告宣伝費減少		+18百万円
人件費減少		+7百万円
業務委託料減少		+10百万円
<b>営業利益</b>	<b>109百万円</b>	<b>+19百万円</b>
期限到来チケット精算収入増加		+6百万円
営業補償金増加		+19百万円
<b>経常利益</b>	<b>142百万円</b>	<b>+42百万円</b>
移転補償金増加		+10百万円
減損損失増加		△19百万円
税金費用増加		△13百万円
<b>当期純利益</b>	<b>30百万円</b>	<b>+20百万円</b>

前期比較		
直営店売上増加		+154百万円
加盟金収入減少		△22百万円
広告等収入減少		△18百万円
賃貸収入減少		△34百万円
<b>売上高</b>	<b>3,542百万円</b>	<b>+77百万円</b>
労務費増加		△27百万円
材料費増加		△22百万円
業務委託料増加		△17百万円
減価償却費増加		△8百万円
地代家賃減少		+31百万円
<b>売上総利益</b>	<b>1,011百万円</b>	<b>+31百万円</b>
本部人件費減少		+8百万円
販売促進費減少		+8百万円
<b>営業利益</b>	<b>109百万円</b>	<b>+50百万円</b>
営業補償金増加		+20百万円
期限到来チケット精算収入減少		△5百万円
<b>経常利益</b>	<b>142百万円</b>	<b>+56百万円</b>
移転補償金増加		+67百万円
減損損失増加		△33百万円
閉店に関わる損失増加		△35百万円
税金費用増加		△21百万円
<b>当期純利益</b>	<b>30百万円</b>	<b>+22百万円</b>

(百万円未満切捨て)

(百万円)	2015年12月期 期末	構成比 (%)	2016年12月期 2 Q	構成比 (%)	前期末比 増減	2015年12月期 2 Q (参考)
総 資 産	7,246	100.0	7,003	100.0	△242	6,889
流 動 資 産	2,920	40.3	2,756	39.4	△163	2,560
固 定 資 産	4,326	59.7	4,246	60.6	△79	4,329
流 動 負 債	2,722	37.6	2,403	34.3	△319	2,314
固 定 負 債	2,290	31.6	2,386	34.1	+96	2,382
純 資 産	2,233	30.8	2,213	31.6	△19	2,192

## 主 な 要 因

(百万円)

現預金の増加	+14	
売掛金の減少	△134	
立替金の減少	△106	
短期繰延税金資産の増加	+30	
有形固定資産の減少	△114	
敷金及び保証金の減少	△38	
長期貸付金の増加	+81	
未払金の減少		△358
長期借入金 の増加		+103
当期純利益		+30
配当金支払		△50

(百万円未満切捨て)

(百万円)	2015年12月期 2Q	2016年12月期 2Q	前年同期比 増減
営業活動キャッシュフロー	41	300	+259
投資活動キャッシュフロー	△414	△344	+70
財務活動キャッシュフロー	319	57	△262
現金及び現金同等物の期末残高	1,288	1,453	+165

営業活動 C / F	
税金等調整前純利益	+77
減価償却費	+244
売上債権の減少	+134
未払金の減少	△289

投資活動 C / F	
有形固定資産の取得	△149
無形固定資産の取得	△44
敷金及び保証金の 差入	△33
貸付金実行	△131
貸付金回収	+46

財務活動 C / F	
借入金の調達	+500
借入金の返済	△388
配当金の支払	△50

## ◇出店数

(店舗数)	上半期実績	上半期 計画差異	下半期見込	下半期 計画差異	修正計画	通期 計画差異
出 店 数	5	△5	10	△4	15	△9
閉 店 数	5	±0	6	+3	11	+3
期 末 店 舗 数	277	△5	281	△12	281	△12
移 転 数	1	±0	4	±0	5	±0
改 装 数	6	△3	10	+7	16	+4

## ◇設備投資

(百万円未満切捨て)

(百万円)	上半期実績	上半期 計画差異	下半期見込	下半期 計画差異	修正計画	通期 計画差異
設 備 投 資	149	△180	440	+70	590	△110
敷 金 保 証 金	33	△16	66	+1	100	△15
ソ フ ト ウ ェ ア	44	+4	5	+0	50	+5
投 資 合 計	227	△192	512	+72	740	△120
減 価 償 却	244	△15	285	△24	530	△40

(百万円未満切捨て)

(百万円)	2016年上半期 実績	2016年下半期 見込	2016年通期 計画	2015年通期 実績	通期前年同期比 差異	増減率 (%)
チェーン売上高	8,158	8,941	17,100	17,039	+60	100.4
連結売上高	3,542	3,907	7,450	7,092	+357	105.0
営業利益	109	250	360	275	+84	130.7
経常利益	142	227	370	311	+58	118.7
当期純利益	30	119	150	48	+101	308.8

# 今後の経営方針 ～業界動向と当社の取組み～

# 培ってきた総合力

質の揃った多くの良い美容師、チェーン運営ノウハウ、認知されたブランド、本部専門機能 etc.

差別化、強みを伸ばす

・人財育成と組織力の追求

・合理的、効率的運営の追求

**Ashブランドの強化**

**ChokiPetaの拡大**

・ブランド間競争で勝ち残る

・メンテナンスニーズを取り込む

内部要因、外部環境

人材獲得競争の激化  
デザインサロン間の競争

二極化の進行  
メンテナンス需要の存在

理美容市場規模 **2兆1,658億円**

前年度比 99.5%

(美容市場は1兆5,220億円

前年度比 99.6%)

※矢野経済研究所調べ

- 消費マインドの冷え込み
- 節約意識の高まり
- 来店サイクルの長期化
- 単価の下落

- ・メンテナンスサロン
- ・デザイン系付加価値型サロン



➤ 2極化集約傾向

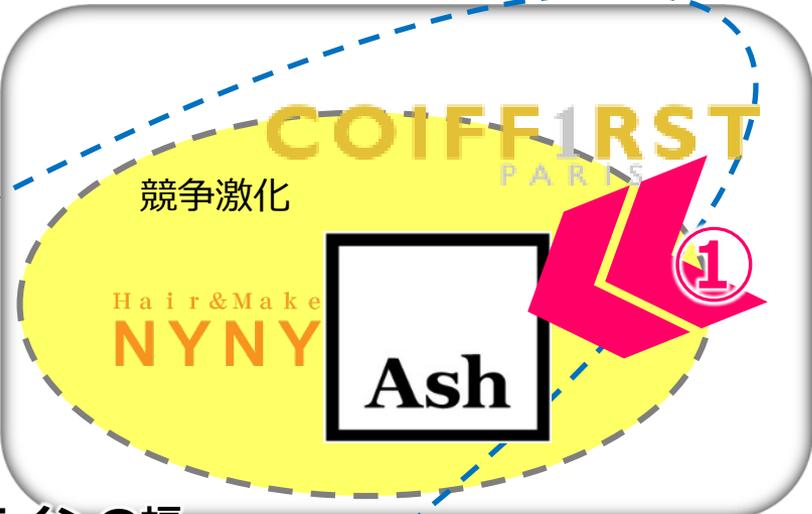
内部環境

外部環境		
機会	脅威	
<ul style="list-style-type: none"> <li>・男性の美容室利用</li> <li>・アジア市場の美容ニーズが高い</li> <li>・美意識向上、専門ニーズが高い</li> <li>・広告媒体の変化と合理的資源配分の必要性</li> <li>・零細店の後継者難と淘汰</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・人口減少と少子高齢化の進展</li> <li>・新卒美容師の減少</li> <li>・低料金店の台頭</li> <li>・選別消費の進展と定着</li> <li>・有名店のエリア拡大志向</li> </ul>	
強み	積極攻勢	差別化
<ul style="list-style-type: none"> <li>・組織的、合理的経営の資源</li> <li>・フルラインのポータルサイト</li> <li>・キャリアアップと人材囲い込み</li> <li>・良質均質な多くの美容師</li> <li>・採用力がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☆ 出店拡大と安定経営の追求</li> <li>☆ アジアの美容ニーズへの対処</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☆ 質を高めてブランド力を強化</li> <li>☆ メンテナンス店需要の取込み</li> </ul>
弱み	弱点補強	防衛
<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売管理費の増大</li> <li>・暖簾分けオーナー育成に時間が掛る</li> <li>・組織拡大で意思決定速度が低下</li> <li>・本部の投資、除却負担の増加</li> <li>・F Cの業績格差の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☆ 美容師力向上とマーケティングの融合</li> <li>☆ 効率的経営の追求</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>☆ 店舗、事業における退出基準の明確化</li> <li>☆ 不振F C支援のノウハウ積み上げ</li> </ul>

ブランドポートフォリオ



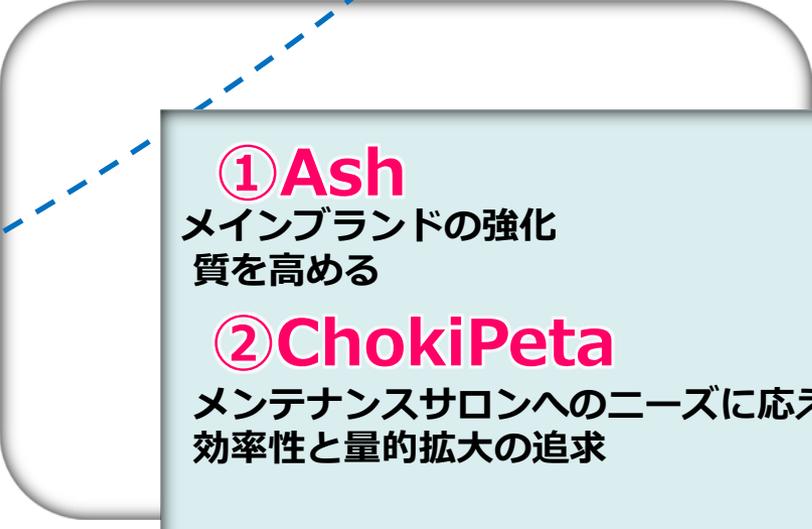
高料金



サービスラインの幅



低料金



単一性

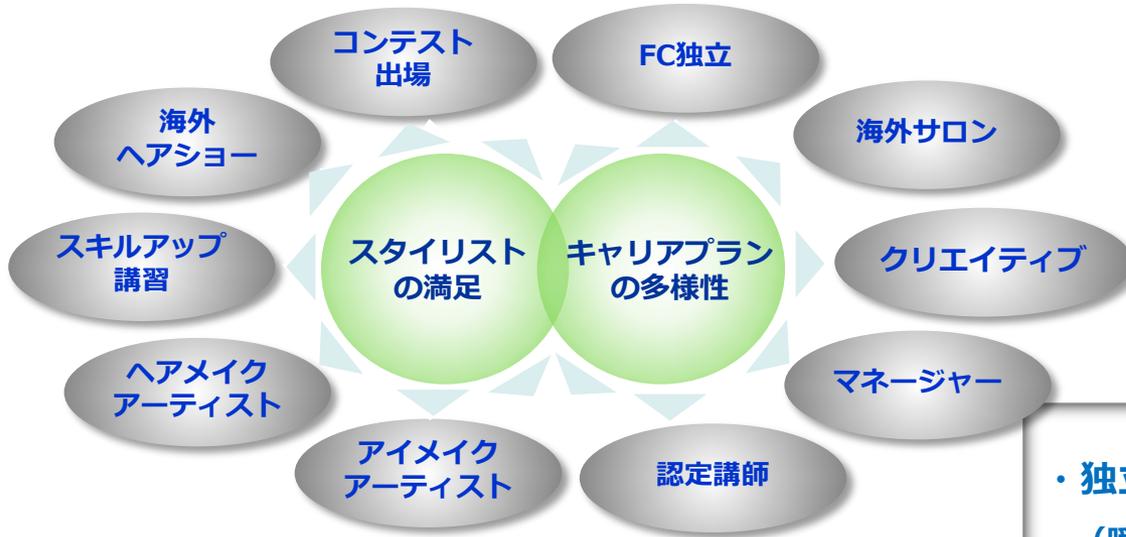
多様性

ブランド強化



## 人財育成

### キャリアプランの多様性



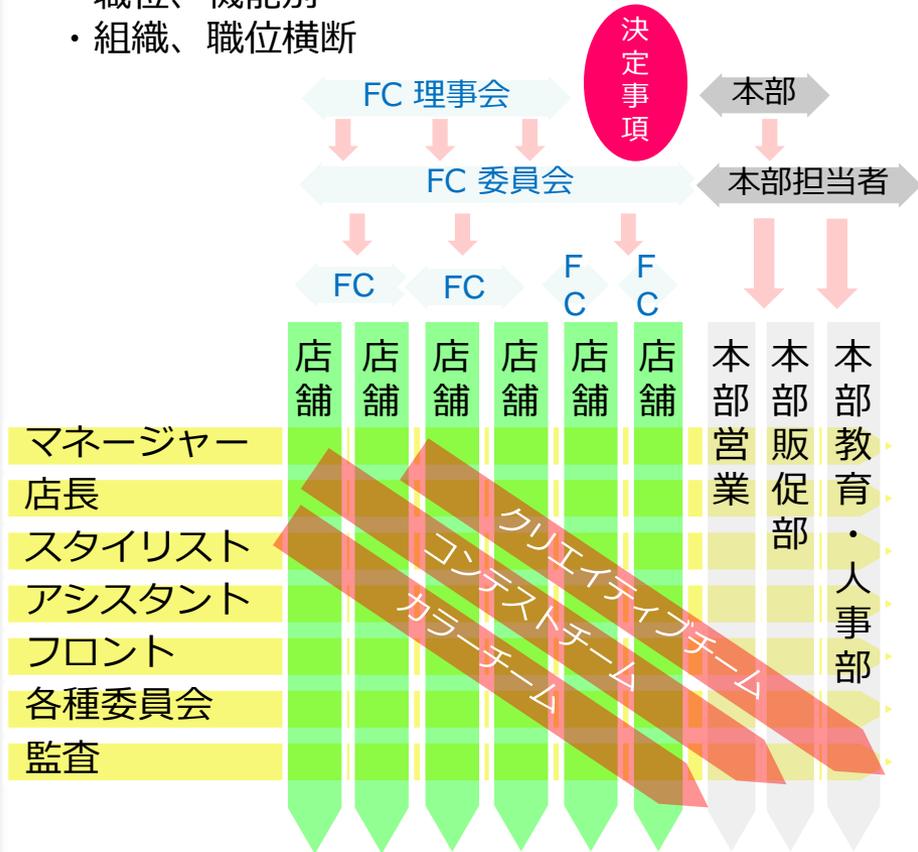
- ・ **独立環境**  
 (暖簾分けシステム、経理、労務作業本部委託  
 商材ボリュームディスカウント)
- ・ **環境整備** (福利厚生、社会保険)
- ・ **講習の充実**
- ・ **ブランドカ、認知度**
- ・ **大規模コンテスト、ヘアショー開催**
- ・ **広報活動の強化**
- ・ **本部強化**  
 (採用部署設置、集客IT化専門部署)

※Ash資料

## 組織力の強化・効率化

### 組織力の強化

- ・縦のライン
- ・職位、機能別
- ・組織、職位横断



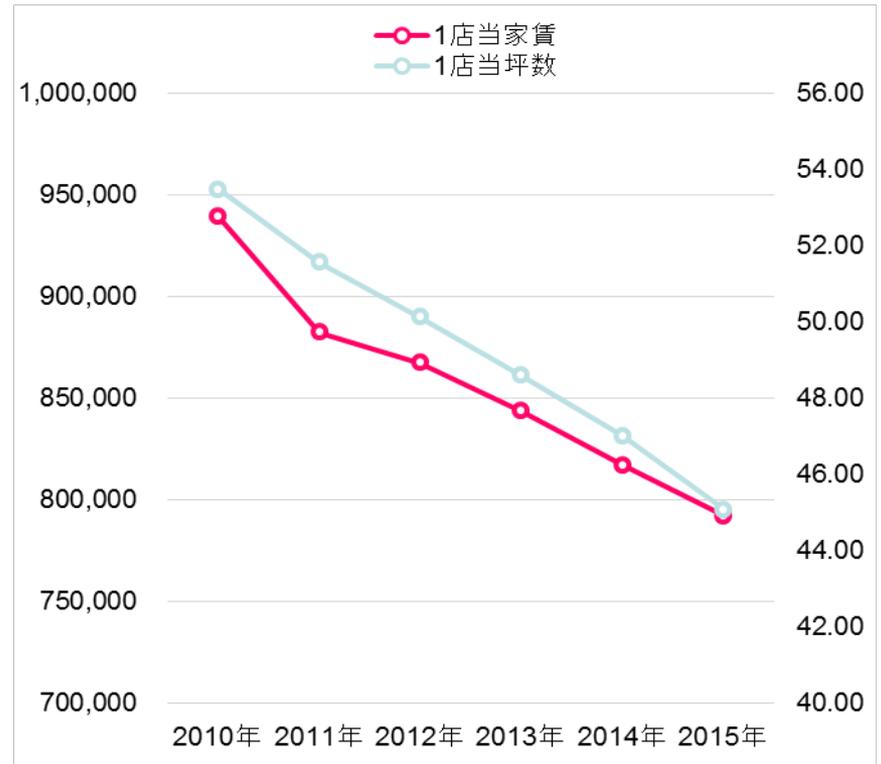
### 店舗小型化ヘシフト

Ash店舗坪数平均

53坪 (2010年) → 45坪 (2015年)

店舗家賃平均

939,000円 (2010年) → 792,000円 (2015年)



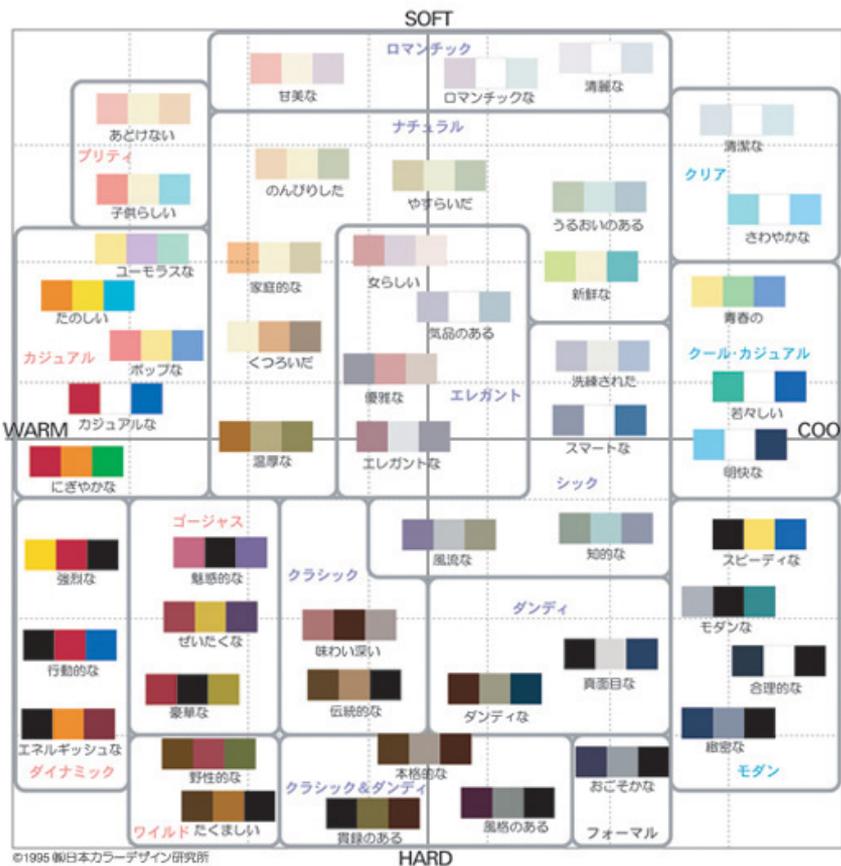
ブランドイメージカラーの刷新



ターコイズブルー  
ハートからのコミュニケーション

➤ NEW カラーイメージ  
自然、繋ぐ、自由性、柔軟性、近未来的、次世代

創業30周年を迎えるにあたり  
変化する市場環境を踏まえ  
ブランドを磨きなおし、イノベーションを  
起こし続ける



デザインサロン プレステージ

「COIFF1RST PARIS」パリ発のヨーロッパを代表するヘアサロン



プレステージサロンとして  
ブランド展開予定



**Prestige**

銀座、青山 Brand Shop

**Premium**

ローカルではNo. 1 ~ 3、地域の評判店

**Casual**

「おしゃれ」が少し入ってくる地域店

**Popular**

「髪が伸びた」から「カットする」

## Choki Petaの特長

Choki Peta = 投資効率と休眠美容師の活用に特化したブランド

 **小型化、投資金額の抑制 = 回収の早期化** **省力化**

券売機（受付、会計、顧客管理の省力）  
オートシャンプー（施術時間、人件費の省力）  
スタッフは全てパートタイマー

 **施術メニューを限定**

メンテナンスサービスが中心

 **人材の有効活用**

休眠美容師  
教育の簡素化  
技術クラス設定、復帰の心理的障壁が低下

**STEP1** カラーメンテナンサー

**STEP2** ベーシックスタイリスト

**STEP3** シニアスタイリスト

※月2回の無料講習実施

 **店舗拡大の要素**

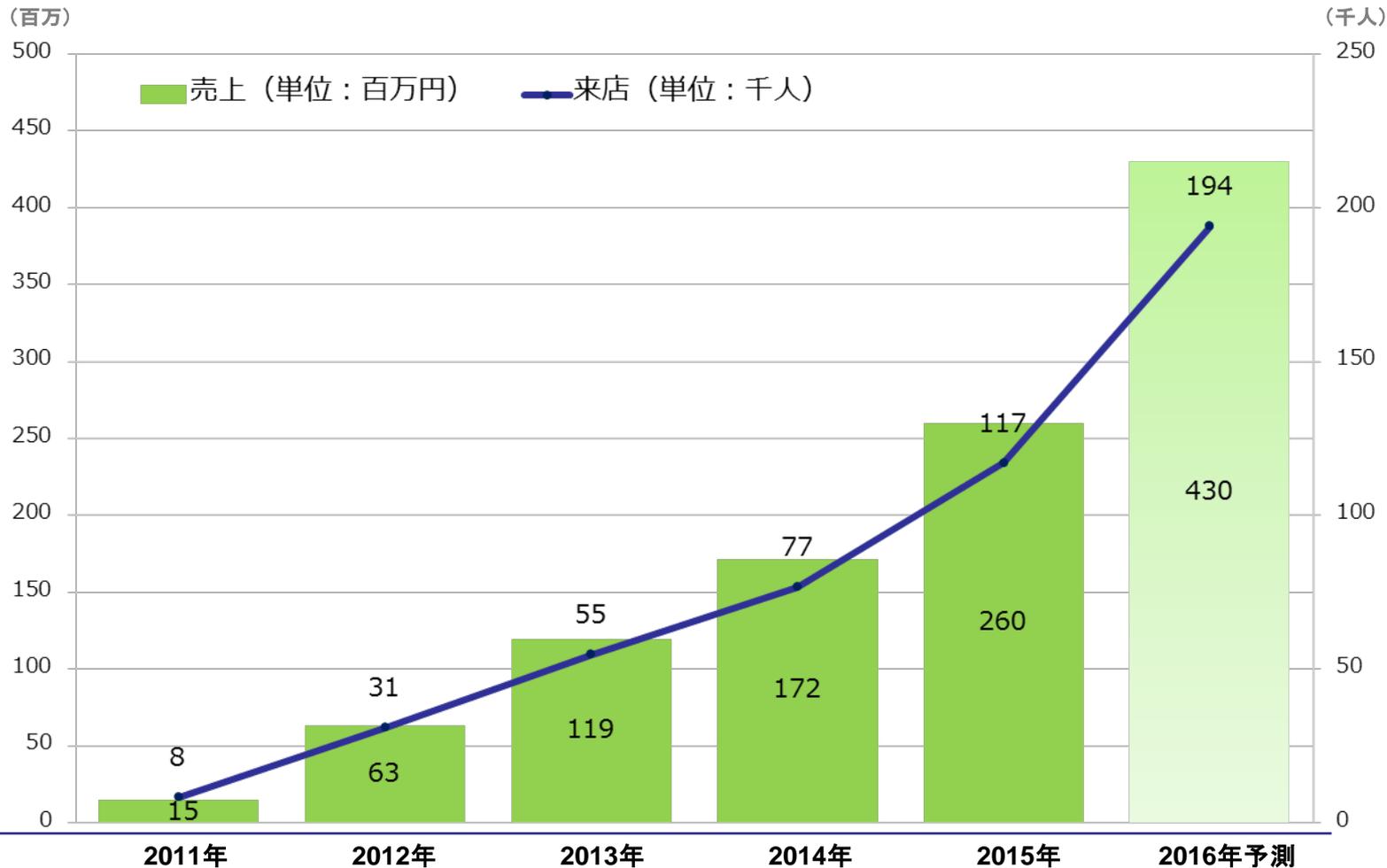
出店立地：ショッピングセンター内 15坪程度  
小投資：コンスタントな出店が可能  
人材：柔軟な働き方の提供、休眠美容師活用

**好調**

組織体制の構築  
出店手続きマニュアル整備  
店舗運営マニュアル整備

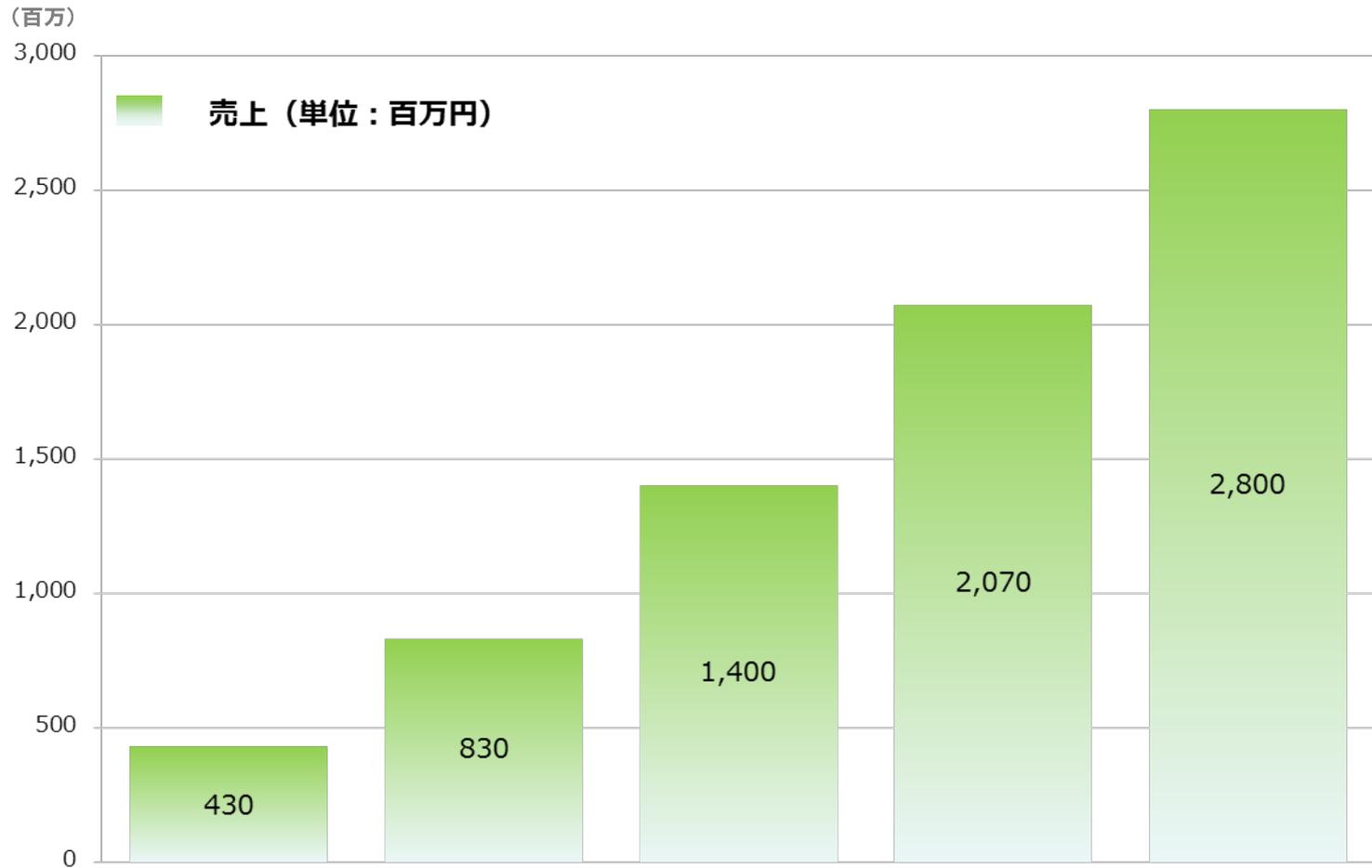
**継続的な新規出店が可能**

## Choki Petaの業績推移



	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年予測
店舗数	2店舗	5店舗	7店舗	8店舗	11店舗	19店舗
売上(百万円)	15	63	119	172	260	430
売上前年比	—	416%	189%	143%	151%	165%
来店(千人)	8	31	55	77	117	194

## Choki Peta 5 年 VISION



	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
店舗数	19店舗	35店舗	56店舗	76店舗	100店舗
売上(百万円)	430	830	1,400	2,070	2,800
売上前年比	165%	193%	169%	148%	135%

## 株式会社アルテ サロン ホールディングス

### 免責事項

当資料に掲載されている業績見通し、その他の今後の予測・戦略等に関する情報は、当資料の作成時点において、当社が合理的に入手可能な情報に基づき、通常予測しうる範囲内で行った判断にもとづくものです。

しかしながら実際には、通常予測し得ないような特別の事情の発生または通常予測し得ないような結果の発生等により、当資料記載の業績見通しとは異なる結果を生じうるリスクを含んでおります。

当社は、投資家の皆様にとって重要と考えられるような情報について、その積極的な開示に努めてまいりますが、当資料記載の業績見通しのみ全面的に依拠してご判断されることは、くれぐれもお控えになられるようお願い致します。

なお、いかなる目的であれ、当資料を無断で複製、または転送などをなさないようお願い致します。

<本資料に関するお問い合わせ先>

経営企画部

Tel:045-663-6123 Fax:045-663-6107