

2016年12月期 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.)



証券コード：2406



Arte Salon Holdings, Inc.

■	2016年12月期 決算概要	
	連結損益	6
	連結 B/S	8
	連結 C/F	10
■	2017年12月期 通期業績予想	
	業績計画のポイント	12
	連結業績計画	13
■	今後の経営方針	14
■	参考情報	
	連結P/L推移	29
	連結B/S推移	30
	出店・設備投資推移	31
	投資判断指標	32

2016年12月期 業績詳細

2016年12月期 連結業績概況

		実績	計画比
売上高	●チェーン全店売上高	17,085百万円	△14百万円
	●連結売上高	7,324百万円	△125百万円
利益	●営業利益	369百万円	+ 9百万円
	●経常利益	427百万円	+ 57百万円
	●当期純利益	211百万円	+ 61百万円
設備投資	●設備投資額	667百万円	(システム投資含む)
	出店・改装による投資	605百万円	
	システム関係による投資	62百万円	
出店実績	●期末店舗数		
	国内連結子会社店舗	278店舗	前期比 + 1店舗
	その他		
	国内店舗	6店舗	
	海外店舗	2店舗	
	新規出店	13店舗	(チェーン組み入れ1店を含む)
	閉店	12店舗	
移転	5店舗		
改装	13店舗		

2016年12月期 主要3社 チェーン売上高実績

	前期	実績	前期比	(既存店)
アッシュ	9,457百万	9,579百万	101.3%	100.0%
ニューヨーク・ ニューヨーク	2,337百万	2,426百万	103.8%	105.4%
スタイル デザイナー	4,688百万	4,537百万	96.8%	98.7%
計	16,483百万	16,542百万	100.4%	100.4%

2016年12月期 連結損益計算書

単位:百万円

	2015年度 通期実績		2016年度通期計画		2016年度通期実績		計画比 (%)	前期比 (%)
	金額	百分比 (%)	金額	百分比 (%)	金額	百分比 (%)		
チェーン全体	17,039	—	17,100	—	17,085	—	99.9	100.3
売上高	7,112	100.0	7,450	100.0	7,324	100.0	98.3	103.0
営業利益	295	4.2	360	4.8	369	5.0	102.6	124.9
経常利益	311	4.4	370	5.0	427	5.8	115.5	137.1
当期純利益	48	0.7	150	2.0	211	2.9	141.2	436.2

連結損益計算書比較(計画及び前期)

計画比較

売上高	7,324百万円	△125百万円
直営店売上高 増加		19
賃貸収入 減少		△49
広告等収入 減少		△37
FC料収入 減少		△26
加盟金収入 減少		△22
売上総利益	2,130百万円	△4百万円
労務費 増加		△10
広告宣伝費等 減少		54
減価償却費 減少		36
地代家賃 減少		16
営業利益	369百万円	+9百万円
人件費 減少		16
経常利益	427百万円	+57百万円
移転補償金等 増加		51
当期純利益	211百万円	+61百万円
移転補償金等 増加		38
税金費用 増加		△21

前期比較

売上高	7,324百万円	+212百万円
直営店売上 増加		406
賃貸収入 減少		△73
広告等収入 減少		△55
加盟金収入 減少		△46
売上総利益	2,130百万円	+59百万円
労務費 増加		△123
地代家賃 減少		43
広告宣伝費等 増加		△36
業務委託料 増加		△42
営業利益	369百万円	+73百万円
のれん償却 減少		12
経常利益	427百万円	+115百万円
移転補償金等 増加		51
当期純利益	211百万円	+163百万円
移転補償金等 増加		95
受取保険金 減少		△34
税金費用 増加		△21

2016年12月期 連結貸借対照表(前期末比較)

単位:百万円

資産	2015/12	2016/12	前期末 比増減	負債・資本	2015/12	2016/12	前期末 比増減
流動資産合計	2,920	3,095	175	流動負債合計	2,722	2,725	2
現預金	1,439	1,658	219	買掛金	115	99	△15
売掛金	583	491	△91	1年内返済長期借入金	702	613	△89
たな卸資産	88	97	8	未払金	1,481	1,532	50
その他流動資産	808	847	39	その他流動負債	423	479	56
固定資産合計	4,326	4,298	△27	固定負債合計	2,290	2,288	△1
建物	1,682	1,721	38	長期借入金	1,908	1,921	13
工具器具備品	188	164	△23	その他固定負債	381	366	△14
その他有形固定資産	154	160	6	純資産合計	2,233	2,380	147
のれん	328	274	△54	資本金	324	324	—
その他無形固定資産	154	144	△9	資本剰余金	860	860	—
敷金保証金	1,469	1,411	△57	利益剰余金	1,302	1,335	32
その他投資	347	420	72	自己株式	△254	△139	115
資産合計	7,246	7,393	147	負債・純資産合計	7,246	7,393	147

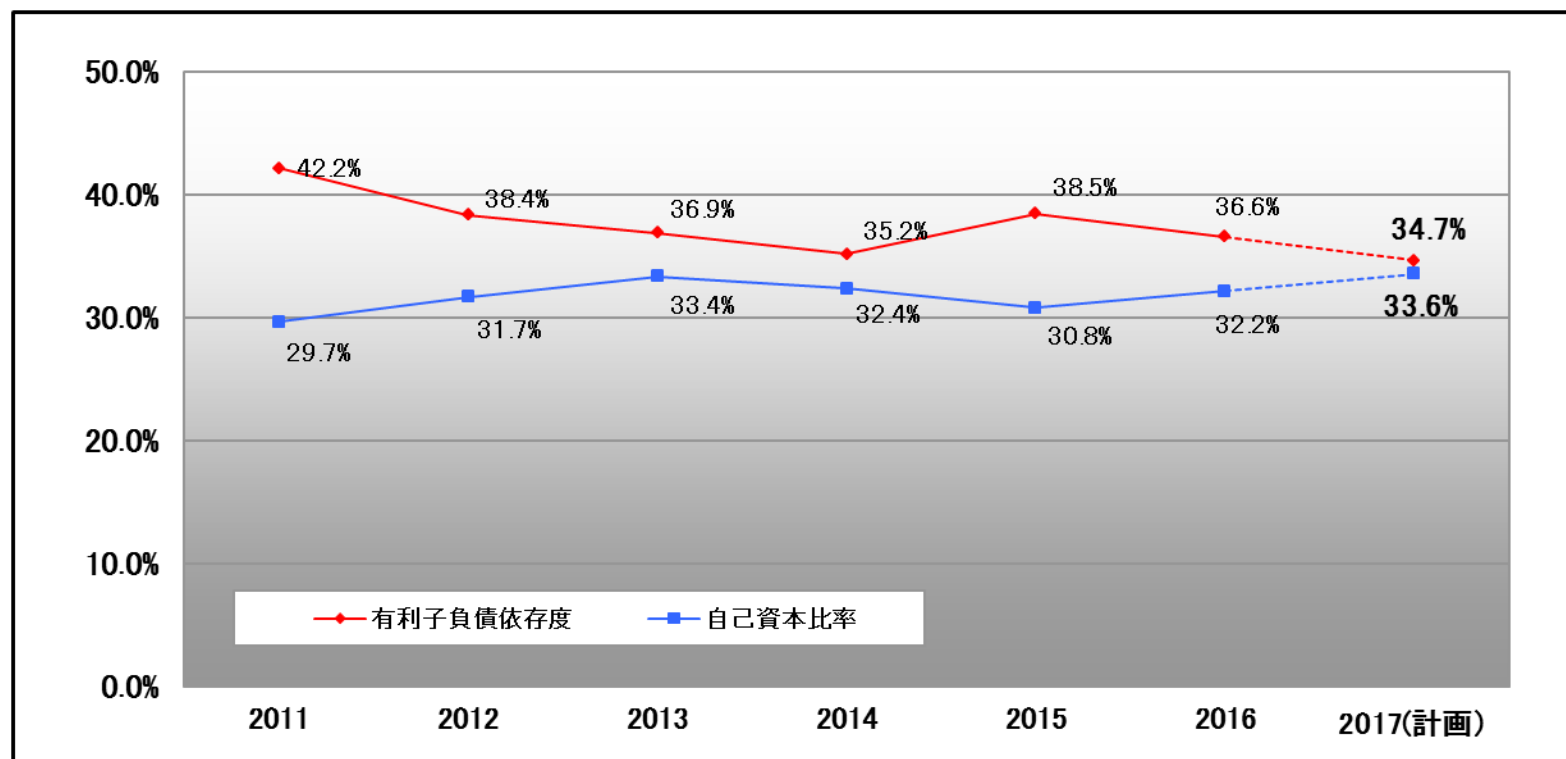
2016年12月期 財務状況(自己資本・有利子負債)

■ 自己資本比率について

・2016年12月期 32.2% 前期比 +1.4ポイント

■ 有利子負債依存度について

・2016年12月期残高 2,704百万円 前期比 △ 83百万円
・有利子負債依存度 36.6% 前期比 △1.9ポイント



2016年12月期 連結キャッシュフローの状況

単位: 百万円

	2012/12	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12
営業活動によるキャッシュ・フロー	979	698	686	706	1,071
投資活動によるキャッシュ・フロー	△504	△700	△465	△883	△704
財務活動によるキャッシュ・フロー	△463	△336	△145	275	△147
現金及び現金同等物の期末残高	1,598	1,259	1,334	1,439	1,658

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

税金等調整前当期純利益	339百万円
減価償却費	501百万円
のれん償却	100百万円
店舗閉鎖損失	91百万円
売上債権の減少	91百万円
未払金の増加	93百万円
法人税等の支払額	△154百万円

■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得	△516百万円
敷金・保証金の差入	△89百万円
敷金・保証金の回収	117百万円
のれん取得による支出	△108百万円
無形固定資産の取得	△62百万円

■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

借入金の調達	700百万円
長期借入金の返済	△776百万円
自己株式の取得による支出	△14百万円
配当金支払	△50百万円

2017年12月期 通期業績計画

2017年12月期 連結・業績計画ポイント

増収増益を見込む

店舗数拡大

カットカラー専門店「Choki Peta」ブランド拡大 10店舗出店予定
(2017年12月末29店舗を計画)

店舗効率化 への取組

店舗小型化(効率化)への取組(Ash)

	平均坪数	平均坪数	新店平均坪数	1坪当り売上
2012年		48.02	35.4	149千
2013年		48.40	29.4	143千
2014年		46.88	35.8	145千
2015年		45.41	35.4	151千
2016年		43.20	20.9	158千

2017年 店舗効率化に伴う特別損失は、1億円を見込む。
2016年 実績比 △85百万円

出店計画 期末店舗数 前期比 +17店舗

● 新規出店	21店舗
● 閉店	8店舗
● 移転	8店舗
● 改装	11店舗

財務内容

● 自己資本比率	目標33.6%(前期比+1.4ポイント)
● 有利子負債依存度	目標34.7%(前期比△1.9ポイント)

2017年12月期 連結業績計画

連結業績

単位:百万円

	2016年度実績	2017年度計画	増減率
チェーン売上高	17,085	17,400	1.8%
売上高	7,324	7,550	3.1%
営業利益 (営業利益率)	369 (5.0%)	480 (6.4%)	29.9%
経常利益 (経常利益率)	427 (5.8%)	480 (6.4%)	12.3%
当期純利益 (当期純利益率)	211 (2.9%)	220 (2.9%)	3.8%

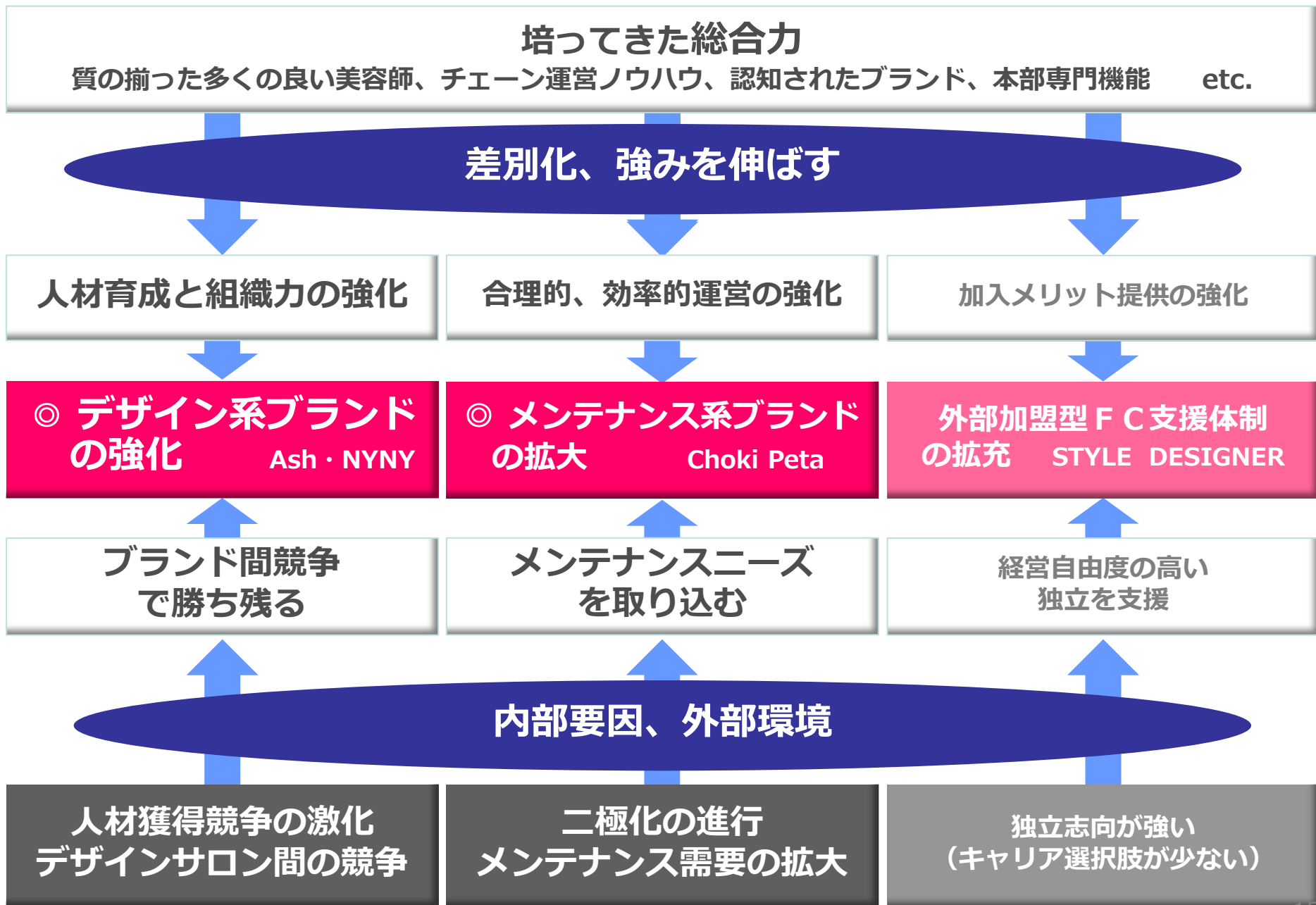
単位:百万円

投資合計	750
造作	645
敷金保証金	90
ソフトウェア	15
減価償却費	490

出店数	21
閉店数	8
移転数	8
改装数	11
期末国内連結子会社 店舗数	291

今後の経営方針 ～業界動向と当社の取組み～

経営環境と経営資源・差別化要因



美容市場の動向

2015年

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%)

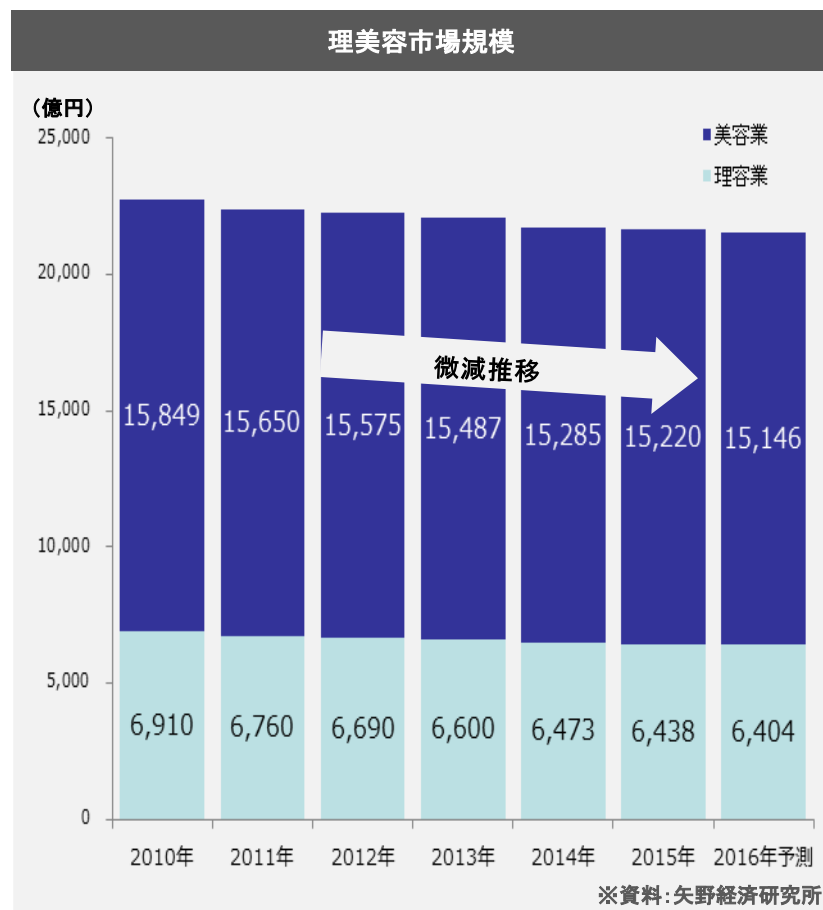
2016年予測

理美容市場規模 **2兆1,550億円**

前年度比 99.5%

(美容市場は1兆5,146億円 前年度比 99.5%)

※矢野経済研究所調べ



2016年12月期 チェーン売上実績

	前期	実績	前期比	来店客数 前期比	客単価 前期比
アッシュ	9,457百万	9,579百万	101.3%	99.8%	101.5%
ニューヨーク・ ニューヨーク	2,337百万	2,426百万	103.8%	104.2%	99.6%
スタイル デザイナー	4,688百万	4,537百万	96.8%	100.5%	96.3%
(内邦外 ^ハ タ)	260百万	413百万	158.9%	160.3%	99.1%
主要3社小計	16,483百万	16,542百万	100.4%	100.6%	99.7%
その他	557百万	543百万	97.6%	—	—
合計	17,039百万	17,085百万	100.3%	—	—

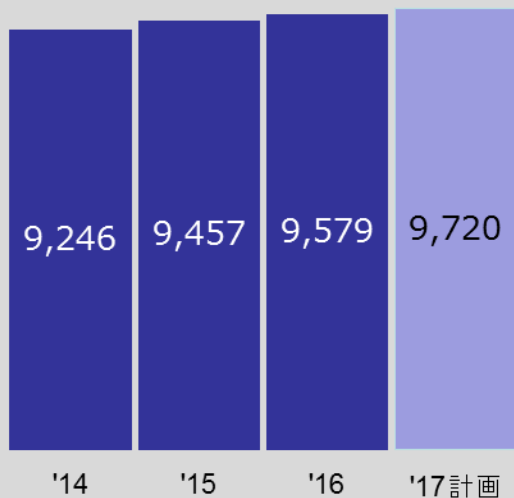
2017年の売上強化策

	2016実績	前期比	2017計画	2016実績比
売上 (百万)	9,579	101.3%	9,720	101.5%
来店客数 (千人)	1,272	99.8%	1,287	101.2%
客単価	7,532	101.5%	7,550	100.3%

※資料: Ashブランド

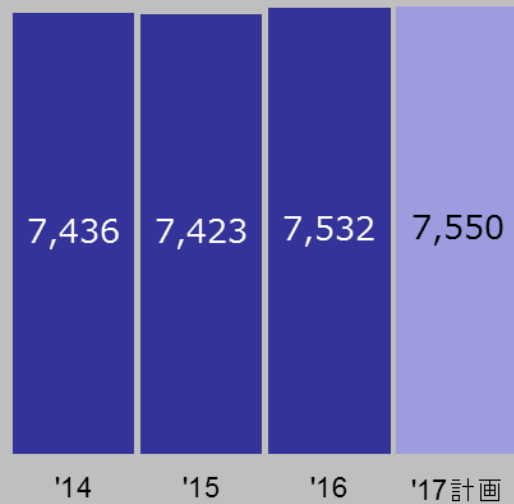
売上

単位: 百万円



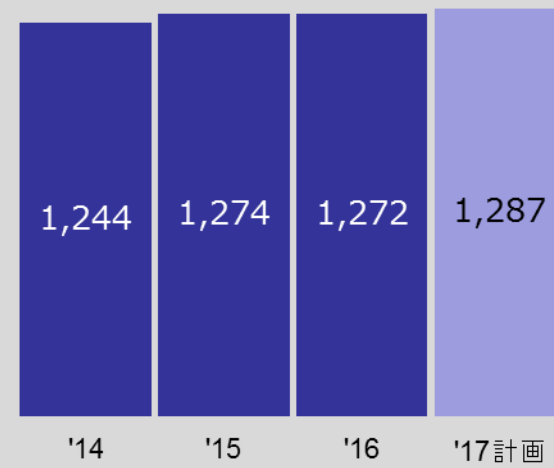
客単価

単位: 円



来店

単位: 千人



デザイン系ブランドの強化 II (Ashの例)

デジタル強化

☑ 自社ホームページ

予約システム
ブログ、スタイル写真

☑ メールマガジン

データの活用
One to One アプローチ

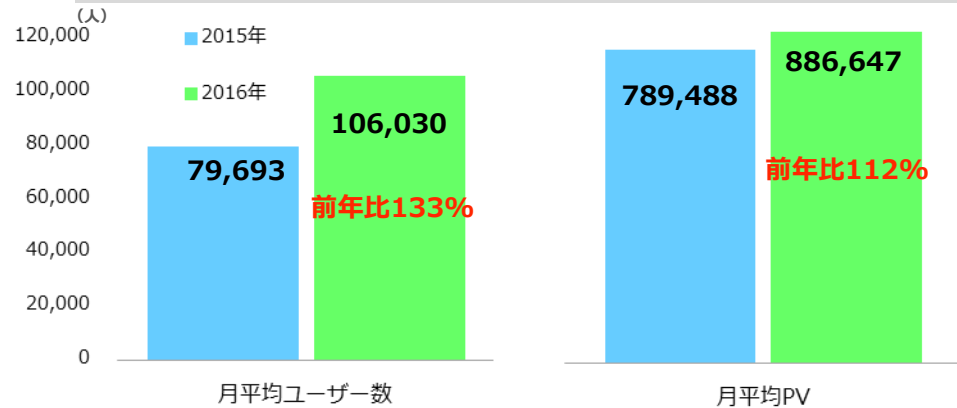
☑ 既存メディアの活用

新規客の取り込み
オウンドメディアへの誘導

☑ DMPシステム導入

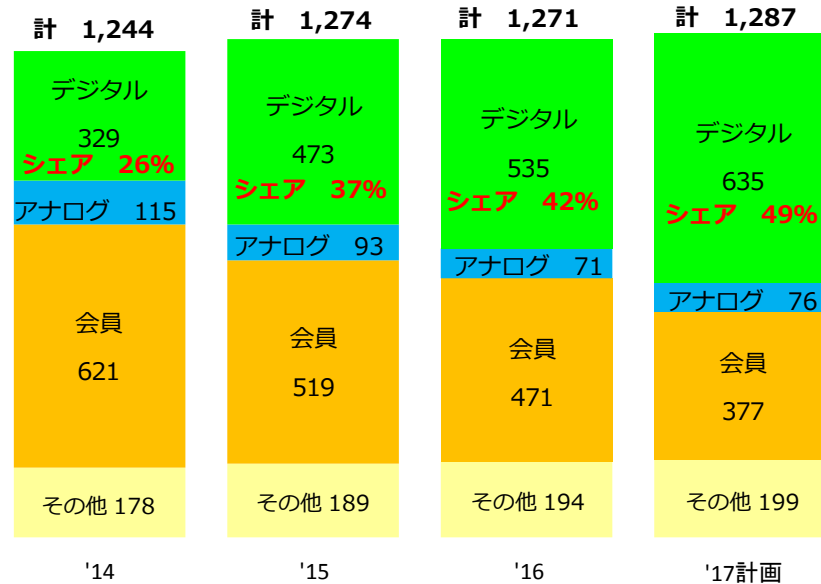
リターゲティング広告

Ashホームページ (ash-hair.com) アクセス分析



※月平均ユーザー数・・・24時間以内にアクセスした人数
※月平均PV・・・セッション中に閲覧したページ数

来店動機大区分推移 (単位:千人) ※資料: Ashブランド



※会員・・・会員カード(紙)
※その他・・・新規フリー、紹介カードなど

顧客ニーズへの対応

顧客ニーズの多様化

☑ 美容技術

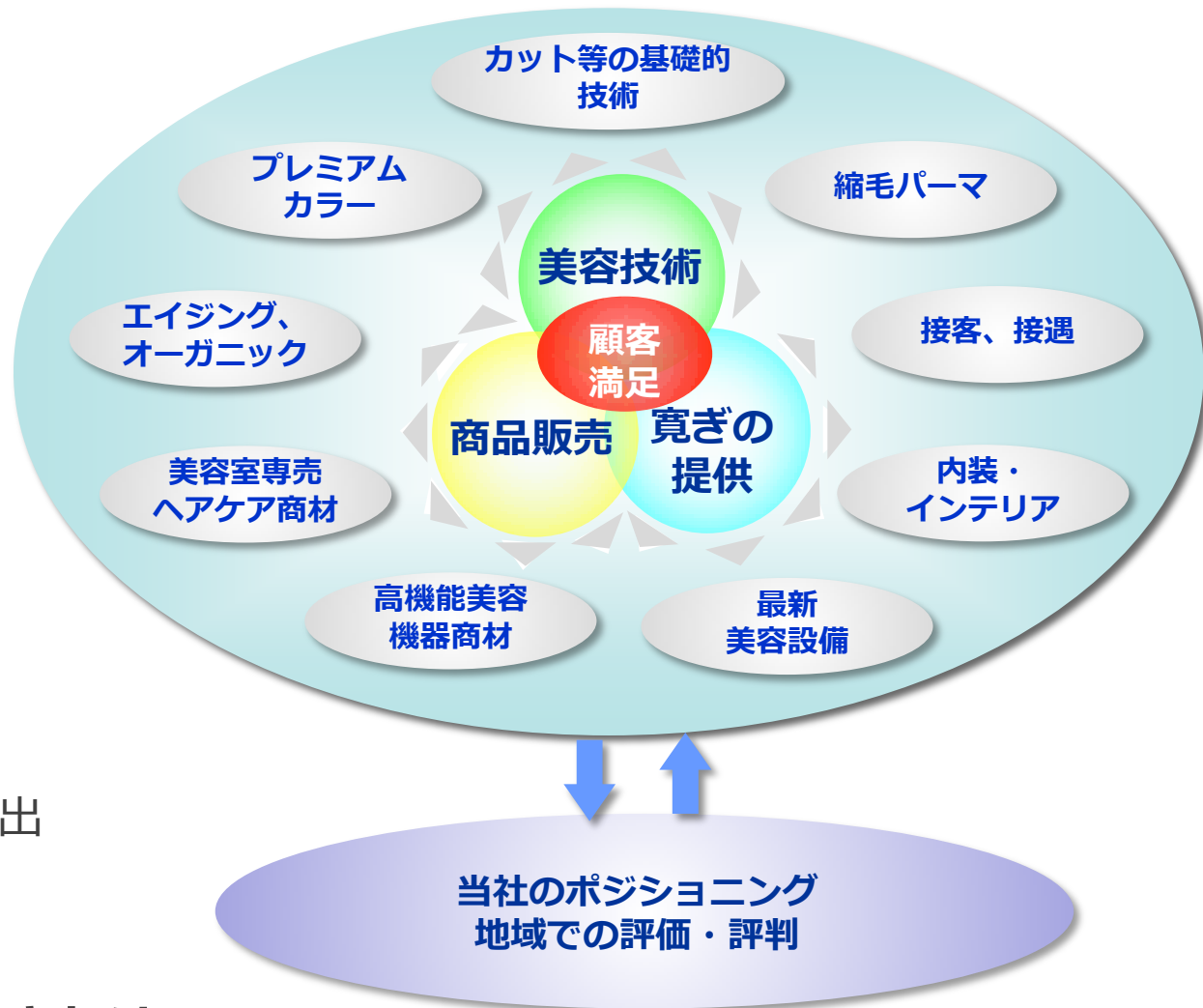
提案力、デザイン力
・プレミアムカラー
・縮毛パーマ etc.

☑ 商品販売

顧客ニーズを捉えた商品
・美容室専売ヘアケア商品
・エイジング
・健康器具 etc.

☑ 寛ぎの提供

ラグジュアリー空間の演出
・ホスピタリティ
・最新の設備 etc.

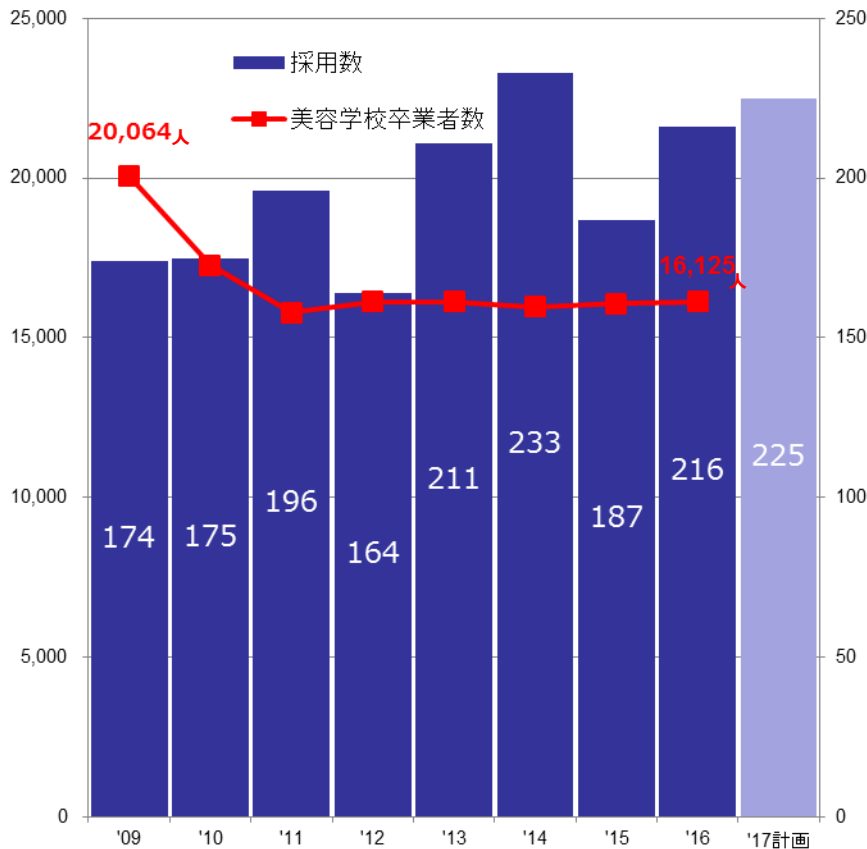


経営資源 × 外部への働きかけ

= 高まる当社の価値（顧客満足）

新卒採用力の強化

美容学校卒業者数とAsh新卒採用数



※資料元:学校基本調査 採用資料:Ashブランド

スケールメリットによる採用力
積極的な美容学校訪問



新卒採用力の継続・安定
蓄積された美容学校との信頼関係



福利厚生の充実
経営の安定性
教育の充実
キャリアプランの多様性
コンプライアンス重視への評価

人材の育成・囲い込み

☑ 技術講習の充実（年間200講座以上）

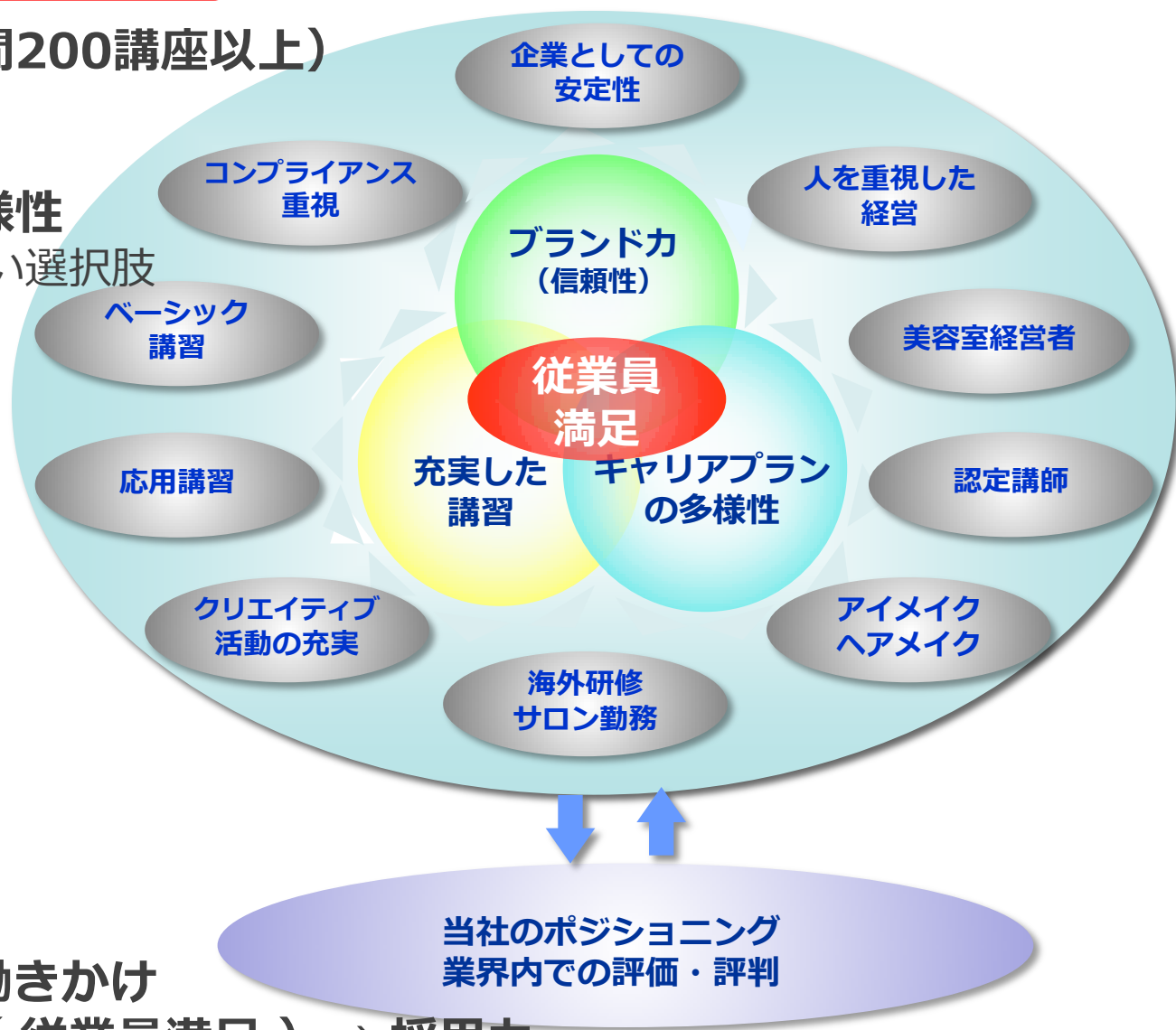
外部有名講師の招聘

☑ キャリアプランの多様性

自己実現を高める幅広い選択肢

☑ ブランドカ

信頼感、安心感を
与える経営資源



経営資源 × 外部への働きかけ

高まる当社の価値（従業員満足）⇒ 採用力

Choki Peta の特長



Choki Peta = 投資効率と休眠美容師の活躍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 = ロボット化 (オートレセプション・オートシャンプー)

人材の有効活用 休眠美容師の活躍・教育の簡素化
中高年美容師の活躍・スタッフの9割はパートタイマー

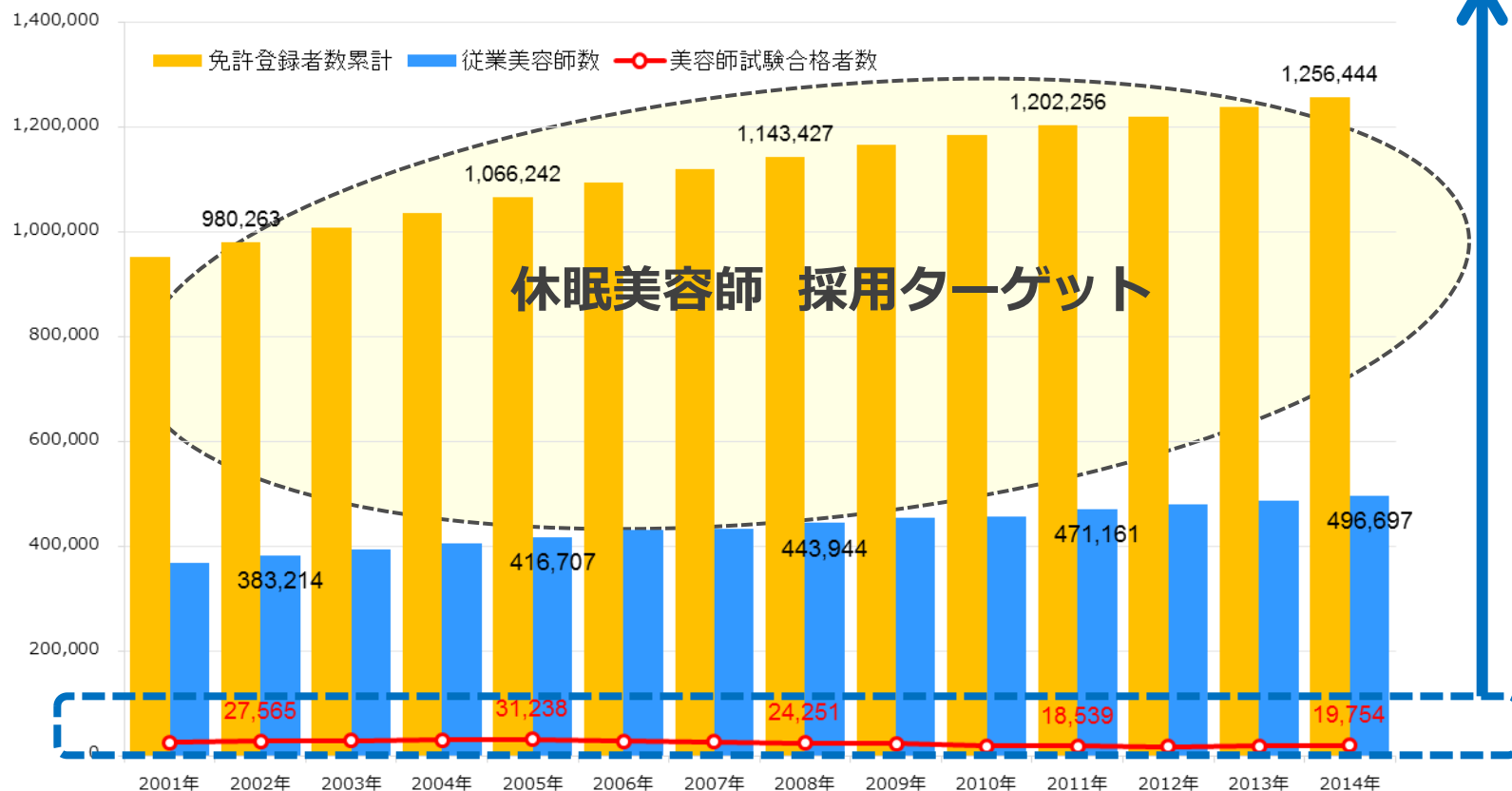
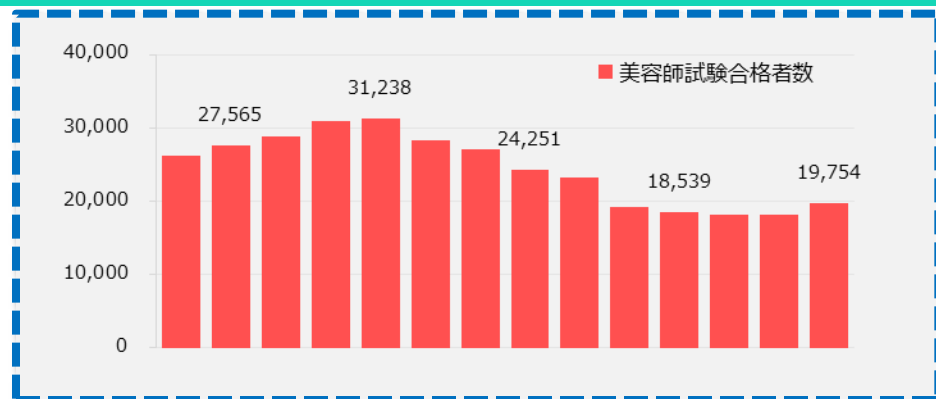
高品質な材料使用

技術料金は安くても、スケールメリットを活かした材料仕入れにより
品質の良いものを使用

休眠美容師の活躍

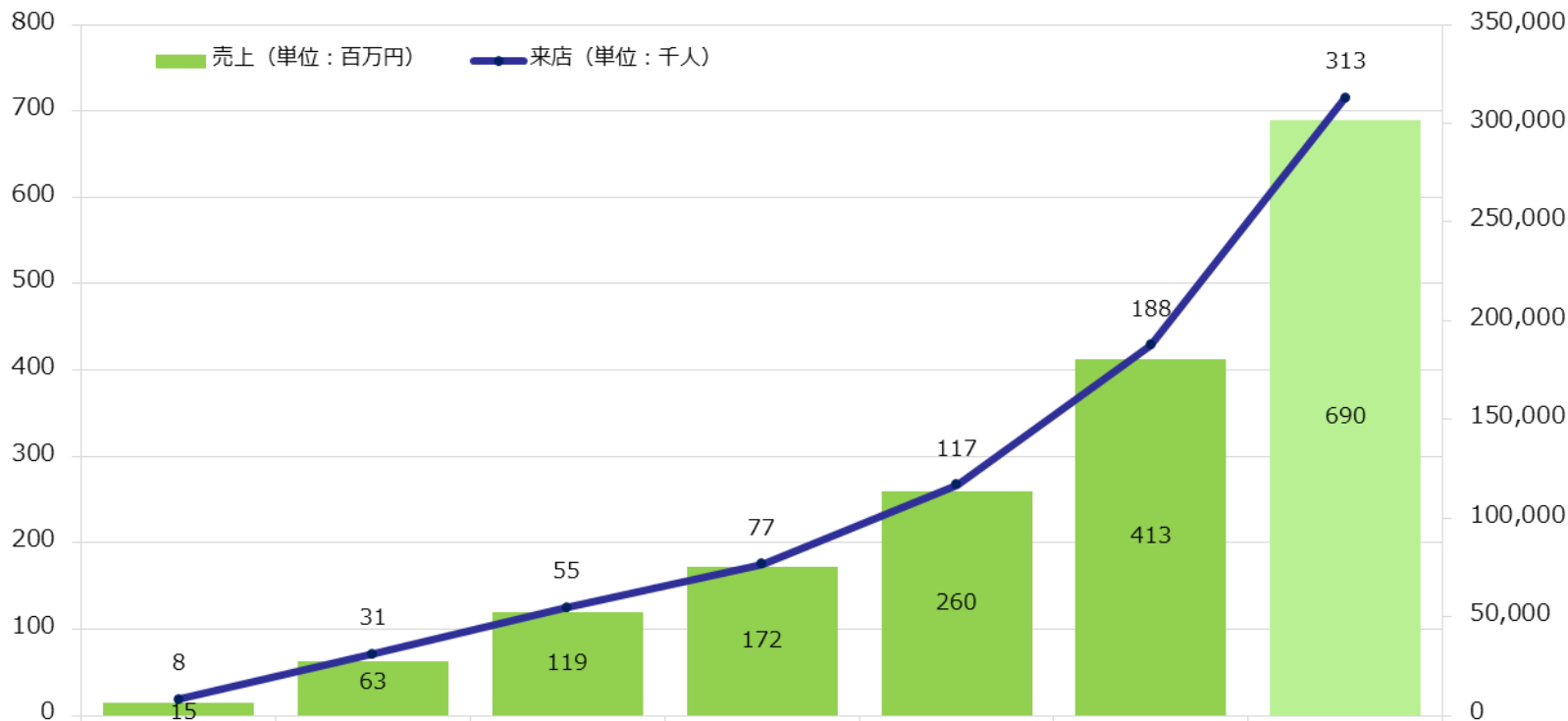
美容師免許取得者数 125万人
 → 休眠美容師 75万人

※厚生労働省健康局データ



業績推移・2017年計画

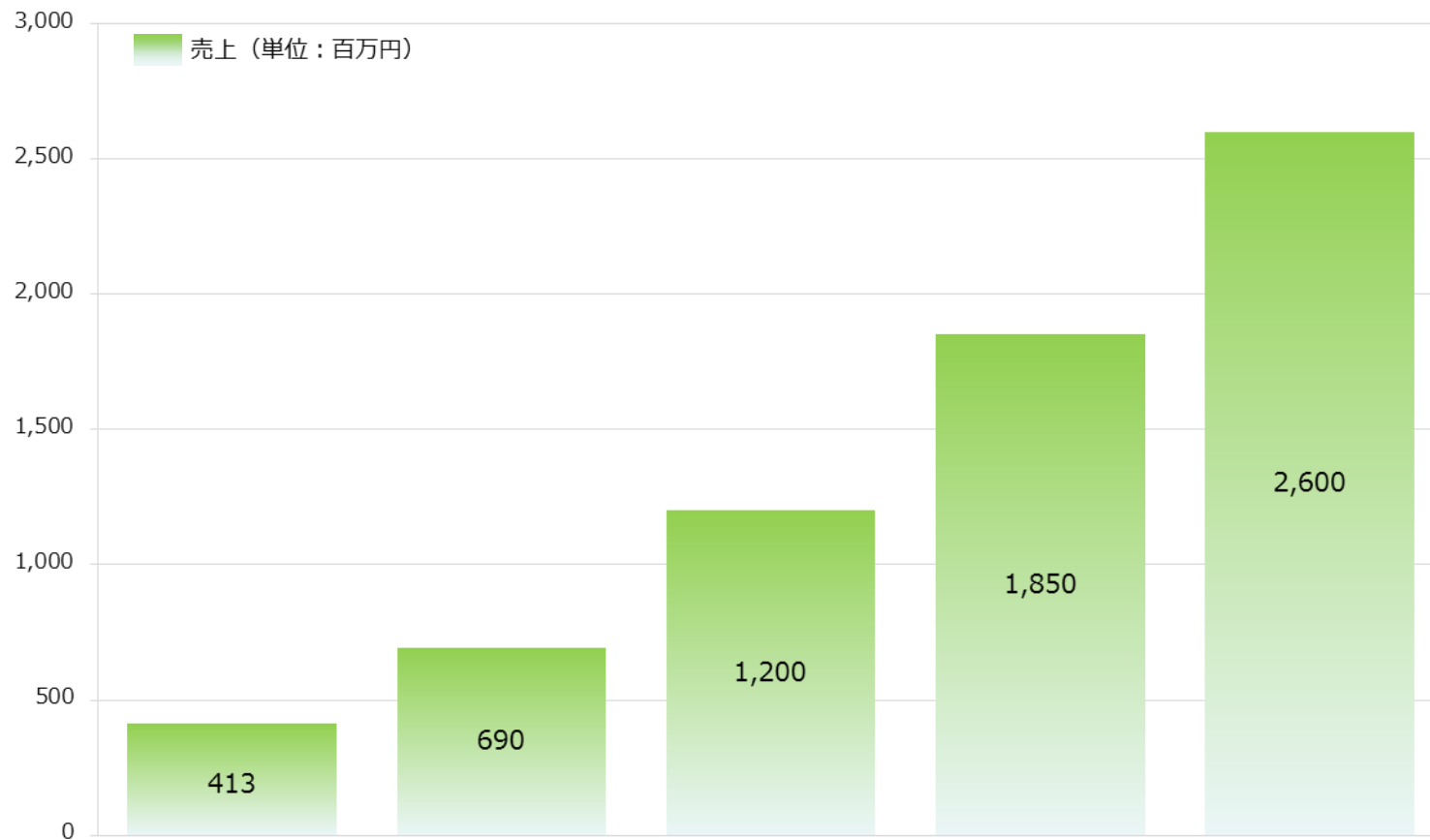
Choki Peta ブランド 売上推移



	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年計画
店舗数	2店舗	5店舗	7店舗	8店舗	11店舗	19店舗	29店舗
売上(百万円)	15	63	119	172	260	413	690
売上前年比	—	416%	189%	143%	151%	158%	167%
来店(千人)	8	31	55	77	117	187	313

メンテナンス系ブランドの強化 IV

Choki Peta 5年 VISION



	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
店舗数	19店舗	29店舗	45店舗	70店舗	100店舗
売上(百万円)	413	690	1,200	1,850	2,600
売上前年比	159%	167%	174%	154%	141%

ブランドポートフォリオ

海外
シンガポール 1店舗・中国 1店舗

DIAMOND EYES
10店舗

高
料
金

COIFF1RST 6店舗
AMG 1店舗 Essensuals 1店舗

NYNY Ash
31店舗 116店舗

単
一
性

サービスラインの幅

多
様
性

ICH・GO
26店舗

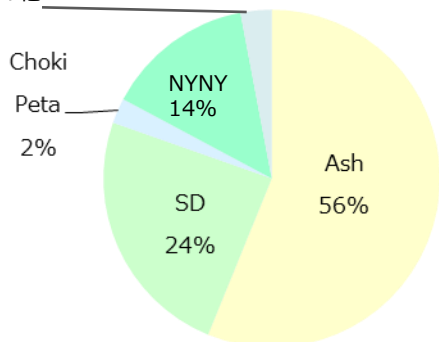
Choki Peta 19店舗

低
料
金

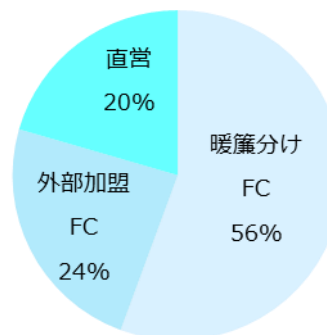
スタイルデザイナー
その他ブランド 74店舗

チェーン売上高 シェア

事業会社別シェア (Choki Petaは別掲)
DE・その他 3%



運営形態別シェア



卷末 参考情報

単位:百万円

	2012/12	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12
チェーン売上高	17,058	17,056	16,866	17,039	17,085
売上高	6,699	6,898	6,715	7,112	7,324
売上原価	4,634	4,833	4,756	5,040	5,193
売上総利益	2,065	2,064	1,958	2,071	2,130
販売管理費	1,513	1,603	1,681	1,775	1,761
営業利益	551	461	277	295	369
営業外収益	57	54	61	55	95
営業外費用	47	46	34	39	37
経常利益	561	469	304	311	427
特別利益	0	54	12	127	96
特別損失	165	164	135	285	185
税引前当期純利益	397	359	180	154	339
法人税、住民税	210	158	87	135	139
法人税等調整額	△4	1	22	△30	△12
税金費用	206	160	109	105	127
少数株主損益	-	-	-	-	-
当期純利益	190	199	71	48	211

※(表示方法の変更)従前は営業外収益に計上しておりました「期限到来チケット精算収入」は、売上高に計上しております。このため2012年12月期～2015年12月期につきましても、売上高、売上総利益、営業利益及び営業外収益を、表示組替後の数値で記載しております。

	2012/12	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12
流動資産合計	2,878	2,547	2,805	2,920	3,095
現預金	1,703	1,259	1,334	1,439	1,658
売掛金	296	430	498	583	491
その他流動資産	878	856	971	897	945
固定資産合計	4,014	4,130	4,130	4,326	4,298
有形固定資産	1,926	1,928	1,871	2,025	2,046
のれん	304	274	310	328	274
その他無形固定資産	51	163	151	154	144
敷金保証金	1,468	1,451	1,487	1,469	1,411
その他投資	263	313	309	347	420
資産 合計	6,892	6,678	6,935	7,246	7,393
流動負債合計	2,541	2,481	2,739	2,722	2,725
買掛金	93	101	108	115	99
1年内返済 長期借入金	699	752	759	702	613
未払金	1,360	1,309	1,487	1,481	1,532
その他流動負債	387	318	384	423	479
固定負債合計	2,166	1,966	1,945	2,290	2,288
長期借入金	1,805	1,607	1,549	1,908	1,921
その他固定負債	360	359	395	381	366
純資産合計	2,185	2,229	2,250	2,233	2,380
資本金	324	324	324	324	324
資本剰余金	860	860	860	860	860
利益剰余金	1,164	1,299	1,320	1,302	1,335
自己株式	△163	△254	△254	△254	△139
(少数株主持分)	-	-	-	-	-
負債・純資産 合計	6,892	6,678	6,935	7,246	7,393

出店・設備投資 推移

単位:百万円

	2012/12	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12
投資合計	526	755	475	857	667
造作等	482	706	409	739	516
敷金保証金	44	49	65	85	89
減価償却費	522	498	506	518	501
出店数	18	12	18	18	13
閉店数	3	6	16	19	12
移転数	0	3	4	5	5
改装数	8	8	5	29	13
期末店舗数	257	263	265	277	278

投資判断指標

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
ROE(株主資本利益率)	8.9%	9.0%	3.2%	2.2%	9.2%
株主資本(百万円)	2,146	2,207	2,240	2,241	2,306
当期純利益(百万円)	190	199	71	48	211

※ 自己資本は、期中平均=(当期末+前期末)/2

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
ROA(総資産利益率)	2.7%	2.9%	1.0%	0.7%	2.8%
総資産(百万円)	6,995	6,785	6,806	7,090	7,320
当期純利益(百万円)	190	199	71	48	211

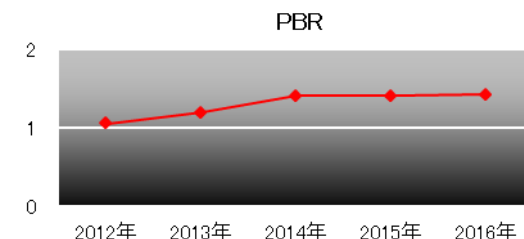
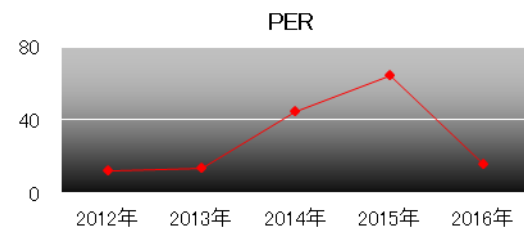
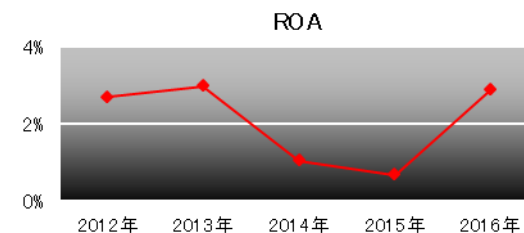
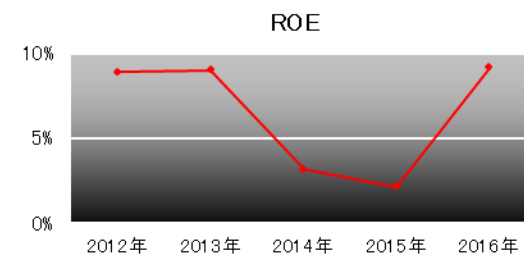
※ 総資産は、期中平均=(当期末+前期末)/2

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
PER(株価収益率)	12.22	13.55	44.38	64.53	16.00
一株当たり当期純利益(円)	36.26	38.96	14.15	9.67	42.19
期末株価(円)※	443	528	628	624	675

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
PBR(株価純資産倍率)	1.06	1.19	1.40	1.40	1.42
一株当たり純資産(円)	419.26	443.71	447.81	444.39	475.63
期末株価(円)※	443	528	628	624	675

	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年
自己株を除く期中平均発行済株式数※	5,255,800	5,109,369	5,025,157	5,025,157	5,021,823
時価総額(期末、百万円)	2,500	2,980	3,544	3,521	3,597

※ 2014年1月1日付で普通株式1株につき100株の割合で株式分割を実施しており、遡及修正しております。



本日は、お忙しい中、
当社の説明会にお越しいただき
ありがとうございました。

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