

2017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



A r t e
S a l o n
H o l d i n g s , I n c .

目次

■	2017年12月期 決算概要	
	連結損益	7
	連結 B/S	9
	連結 C/F	11
■	2018年12月期 通期業績予想	
	業績計画のポイント	13
	連結業績計画	14
■	今後の経営方針	15
■	参考情報	
	連結P/L推移	38
	連結B/S推移	39
	出店・設備投資推移	40
	投資判断指標	41

2017年12月期 業績詳細

2017年12月期 連結業績概況

(単位未満切捨て)

		実績	計画比
売上高	●チェーン全店売上高	17,488百万円	+88百万円
	●連結売上高	7,567百万円	+17百万円
利益	●営業利益	522百万円	+42百万円
	●経常利益	511百万円	+31百万円
	●当期純利益	249百万円	+29百万円
設備投資	●設備投資額	839百万円	(システム投資含む)
	出店・改装による投資	735百万円	
	システム関係による投資	23百万円	

2017年12月期 連結業績概況

	期末店舗数	新規出店	閉店	移転	改装
ア ッ シ ュ	122店舗	7店舗	3店舗	4店舗	6店舗
ニューヨーク・ ニューヨーク	32店舗	1店舗	-	1店舗	-
S D 事業部	97店舗	2店舗	5店舗	-	2店舗
C P 事業部	27店舗	9店舗	1店舗	-	-
ダイヤモンド アイズ	10店舗	-	-	2店舗	-
国内連結子会社	288店舗	19店舗	9店舗	7店舗	8店舗
その他国内店舗	5店舗				
その他海外店舗	2店舗				

国内連結子会社 店舗数
前期比 +10店舗

2017年12月期 主要3社 チェーン売上高実績

(単位未満切捨て)

	前期	実績	前期比	(既存店)
アッシュ	9,578百万	9,862百万	103.0%	101.5%
ニューヨーク・ ニューヨーク	2,426百万	2,488百万	102.6%	104.6%
S D事業部	4,124百万	3,957百万	96.0%	100.5%
C P事業部	412百万	649百万	157.4%	108.4%
計	16,542百万	16,958百万	102.5%	101.9%

2017年12月期 連結損益計算書

単位：百万円
(単位未満切捨て)

	2016年度 通期実績		2017年度 通期計画		2017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	17,085	—	17,400	—	17,488	—	100.5	102.4
売上高	7,324	100.0	7,550	100.0	7,567	100.0	100.2	103.3
営業利益	369	5.0	480	6.4	522	6.9	108.9	141.5
経常利益	427	5.8	480	6.4	511	6.8	106.5	119.6
当期純利益	211	2.9	220	2.9	249	3.3	113.3	117.7

連結損益計算書比較(計画及び前期)

計画比較

売上高	7,567百万円	+17百万円
賃貸収入 増加		+15
加盟金収入 増加		+5
売上総利益	2,262百万円	
減価償却費 減少		+16
営業利益	522百万円	+42百万円
人件費 減少		+16
経常利益	511百万円	+31百万円
貸倒引当金 増加		△14
当期純利益	249百万円	+29百万円

前期比較

(単位未満切捨て)

売上高	7,567百万円	+243百万円
直営店売上 増加		+261
F C料収入 増加		+12
賃貸収入 減少		△41
加盟金収入 増加		+46
売上総利益	2,262百万円	+131百万円
材料費 増加		△15
人件費 増加		△126
減価償却費 減少		+50
営業利益	522百万円	+153百万円
のれん償却 減少		+35
経常利益	511百万円	+83百万円
移転補償金等 減少		△51
貸倒引当金 増加		△12
当期純利益	249百万円	+37百万円
移転補償金等 減少		△95
原状回復費用 減少		+59

2017年12月期 連結貸借対照表(前期末比較)

単位：百万円

資産	2016年 12月	2017年 12月	前期末比 増減	負債・資本	2016年 12月	2017年 12月	前期末比 増減
流動資産合計	3,095	3,142	46	流動負債合計	2,725	2,579	△145
現預金	1,658	1,687	29	買掛金	99	100	1
売掛金	491	539	47	1年内返済長期借入金	613	495	△118
たな卸資産	97	116	19	未払金	1,532	1,577	44
その他流動資産	847	798	△49	その他流動負債	479	406	△73
固定資産合計	4,298	4,882	584	固定負債合計	2,288	2,865	577
建物	1,721	2,363	642	長期借入金	1,921	2,033	112
工具器具備品	164	210	46	その他固定負債	366	831	465
その他有形固定資産	160	160	－	純資産合計	2,380	2,580	199
のれん	274	259	△14	資本金	324	324	－
その他無形固定資産	144	112	△32	資本剰余金	860	860	－
敷金保証金	1,411	1,352	△58	利益剰余金	1,335	1,534	199
その他投資	420	423	3	自己株式	△139	△139	－
資産合計	7,393	8,025	631	負債・純資産合計	7,393	8,025	631

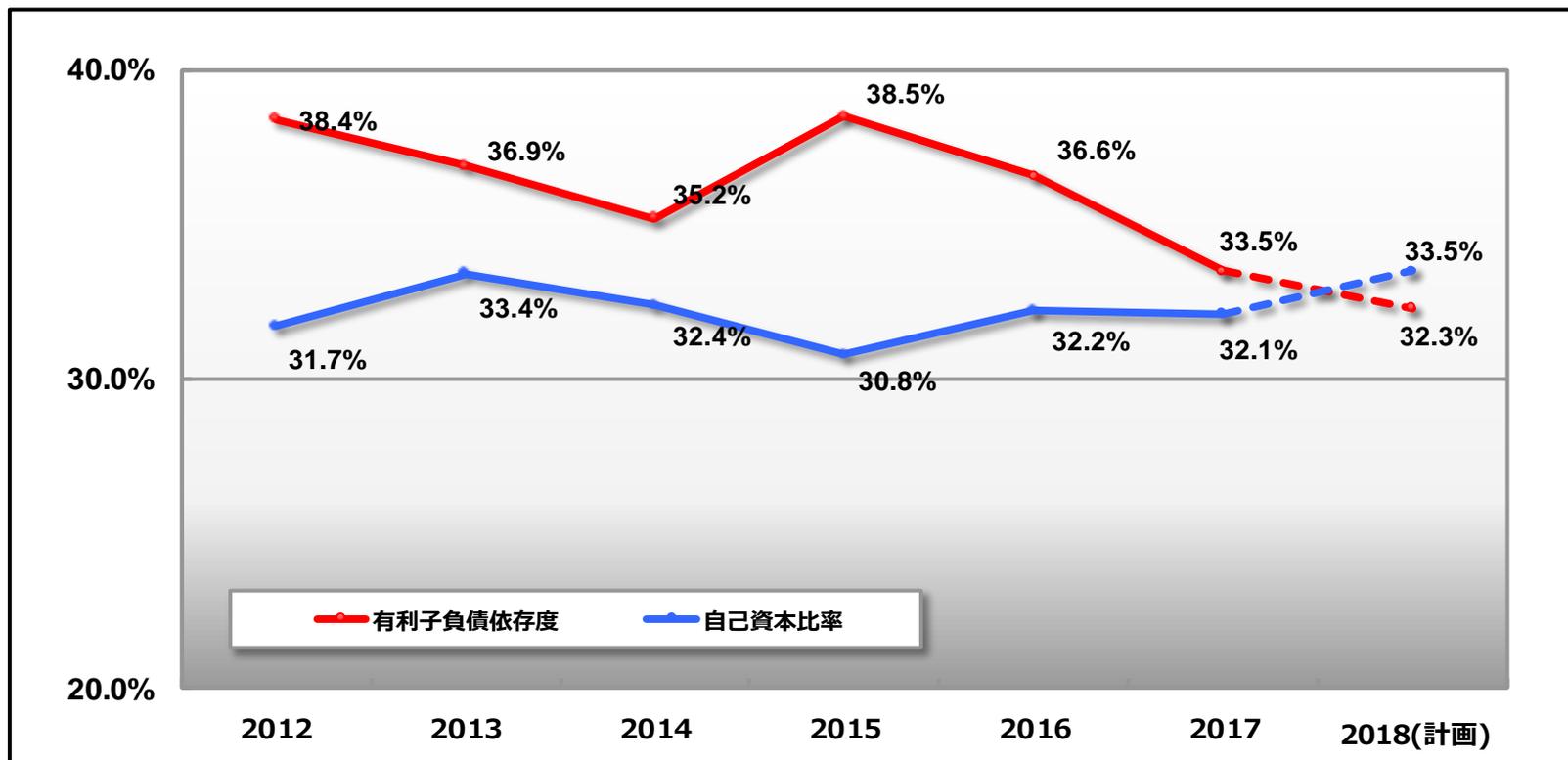
2017年12月期 財務状況(自己資本・有利子負債)

■ 自己資本比率について

・ 2017年12月期 32.1% 前期比 △0.1ポイント

■ 有利子負債依存度について

・ 2017年12月期残高 2,691百万円 前期比 △13百万円
・ 有利子負債依存度 33.5% 前期比 △3.1ポイント



2017年12月期 連結キャッシュフローの状況

単位：百万円

	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12
営業活動によるキャッシュ・フロー	698	686	706	1,071	831
投資活動によるキャッシュ・フロー	△700	△465	△883	△704	△739
財務活動によるキャッシュ・フロー	△336	△145	275	△147	△62
現金及び現金同等物の期末残高	1,259	1,334	1,439	1,658	1,687

■ 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	402百万円
減価償却費	456百万円
減損損失	92百万円
のれん償却	65百万円
売上債権の増加	△47百万円
未払金の増加	44百万円
法人税等の支払額	△144百万円

■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

有形固定資産の取得	△735百万円
敷金・保証金の差入	△81百万円
敷金・保証金の回収	129百万円
無形固定資産の取得	△23百万円

■ 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	△706百万円
配当金支払	△49百万円

2018年12月期 通期業績計画

2018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 12店舗出店予定 (2018年12月末 39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（A s h）			
	平均坪数	平均坪数	新店平均坪数	1坪当り売上
	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	40.01	30.4	168千	
出店計画 期末店舗数 前期比 +14店舗	● 新規出店	23店舗		
	● 閉店	9店舗		
	● 移転	5店舗		
	● 改装	16店舗		
財務内容	● 自己資本比率	目標	33.5%（前期比 +1.4ポイント）	
	● 有利子負債依存度	目標	32.3%（前期比 ▲1.2ポイント）	

2018年12月期 連結業績計画

連結業績

単位：百万円

	2017年度実績	2018年度計画	増減率
チェーン売上高	17,488	17,900	102.4%
売上高	7,567	7,850	103.7%
営業利益 (営業利益率)	522 (6.9%)	550 (7.0%)	105.2%
経常利益 (経常利益率)	511 (6.8%)	550 (7.0%)	107.6%
当期純利益 (当期純利益率)	249 (3.3%)	270 (3.4%)	108.3%

単位：百万円

投資合計	850
造作	720
敷金保証金	100
ソフトウェア	30
減価償却費	480

出店数	23
閉店数	9
移転数	5
改装数	16
期末国内連結子会社 店舗数	302

今後の経営方針 ～業界動向と当社の取組み～

2017年12月期 チェーン売上実績

(単位未満切捨て)

	前期	実績	前期比	来店客数 前期比	客単価 前期比
Ash	9,578百万	9,862百万	103.0%	103.2%	99.8%
NYNY	2,426百万	2,488百万	102.6%	101.8%	100.7%
SD加盟店	4,124百万	3,957百万	96.0%	95.2%	100.8%
Chokipeta	412百万	649百万	157.4%	161.3%	97.6%
主要ブランド 小計	16,542百万	16,958百万	102.5%	104.6%	100.1%
その他	543百万	530百万	97.6%	—	—
合計	17,085百万	17,488百万	102.4%	—	—

美容市場の動向

2017年予測

理美容市場規模 **2兆1,490億円**
前年度比 99.6%

(美容市場は1兆5,113億円 前年度比 99.6%)

2016年

理美容市場規模 **2兆1,575億円**
前年度比 99.6%

(美容市場は1兆5,167億円 前年度比 99.7%)

※矢野経済研究所調べ



業界 動向

人的資源

新卒美容師の減少
人材獲得競争激化
休眠美容師の存在

顧客・環境変化

消費二極化と選別
(デザイン～メンテナンス)
専門ニーズ多様化
広告媒体の変化

結果・現象

市場規模の微減
低料金サロンの定着
単品専門店の定着

**メインブランドAshの強化に加え
カットカラー専門店ChokiPetaの
積極展開のスタート**

デザイン系 ブランド



Hair & Make
NYNY

暖簾分け
着実な成長
人材育成

メンテナンス系 ブランド



マーケット拡大
革新による優位性
店舗拡大

Choki Peta 店舗拡大要素



Choki Peta 店舗拡大要素

市場の ニーズ

日常使い

低料金で気軽

買い物のついで

コンビニ感覚

人材の 有効活用

パートタイム 募集要項

1日3時間・週1日OK
～70歳まで・ブランクOK
定時に帰れる・土日も休める

パートタイム 受入態勢

お客様 45歳以上が中心
美容師復帰プロジェクト
受付機・券売機導入
オートシャンプー導入
パートタイム美容師9割

Choki Peta 店舗拡大要素

ロボット化
の推進

券売機



金銭受け渡し
顧客管理
受付業務の効率化

オートシャンプー



シャンプー業務の効率化



Choki Peta 店舗拡大要素

商業施設との コラボレーション

商業施設

遊休スペースの有効活用

施設の集客力

信頼関係の構築



投資回収率

小さい 投資

15坪を基準

投資金額の抑制

店舗黒字の早期化

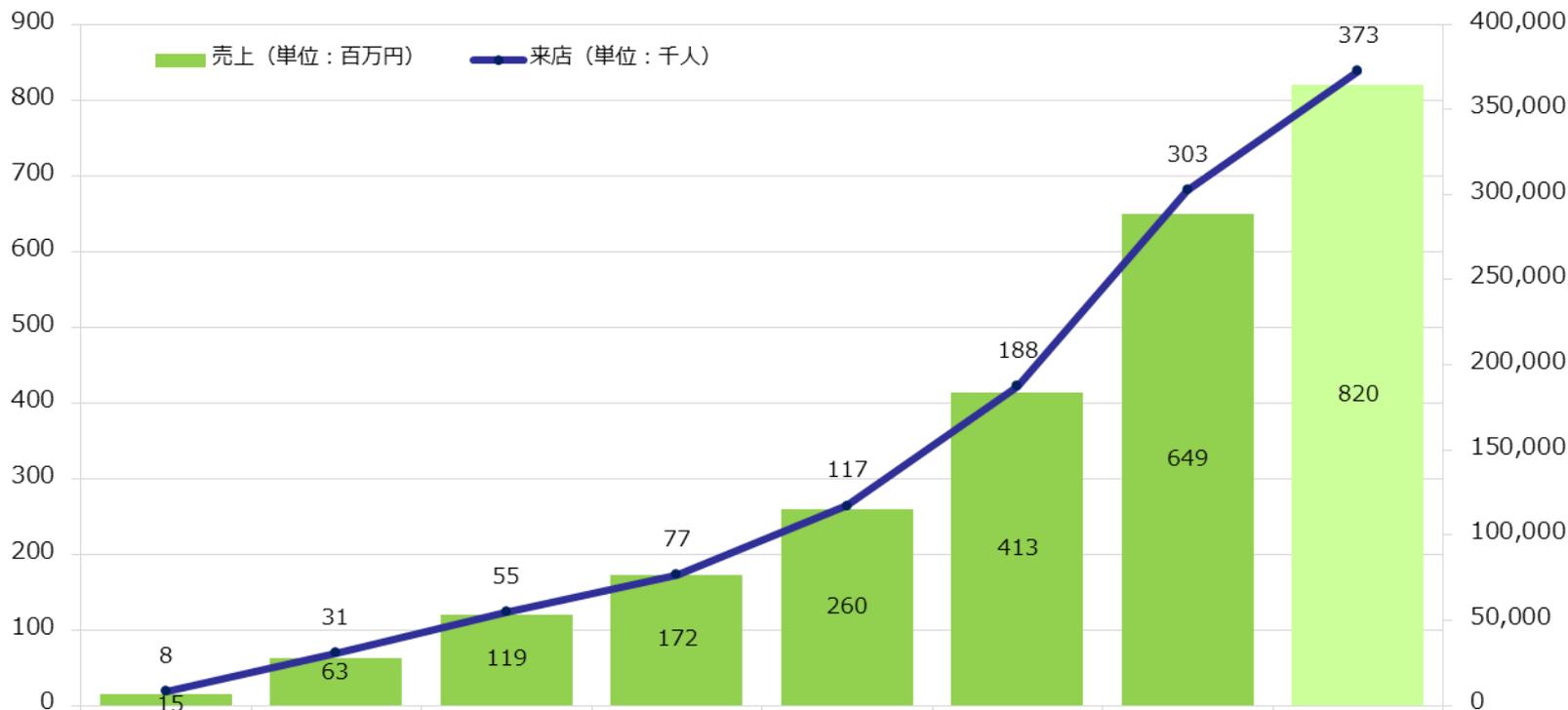
メンテナンス系ブランドの強化 V

Choki Peta 他サロンとの比較

	メニュー	価格 (税込)	利便性	オペレーション
chokipeta	カット カラー ○	カット 1,200円 ◎ カラー 1,800円	商業施設 スーパー 40~60代 女性向け	券売機 オートシャンプー ◎
A 店	カット カラー パーマ ◎	カット 1,620円 ○ カラー 3,780円	商業施設 スーパー 40~60代 女性向け	オートシャンプー ○
B 店	カット カラー パーマ ◎	カット 1,620円 ○ カラー 3,240円	商店街 一般向け	- -
C 店	カットのみ △	カット 1,080円 ◎	駅ナカ 商業施設 男性向け	券売機 ○
D 店	カットのみ △	カット 1,080円 ◎	商業施設 スーパー 40~60代 女性向け	券売機 ○
E 店	カラーのみ △	カラー 2,592円 △	商業施設 スーパー 40~60代 女性向け	- -

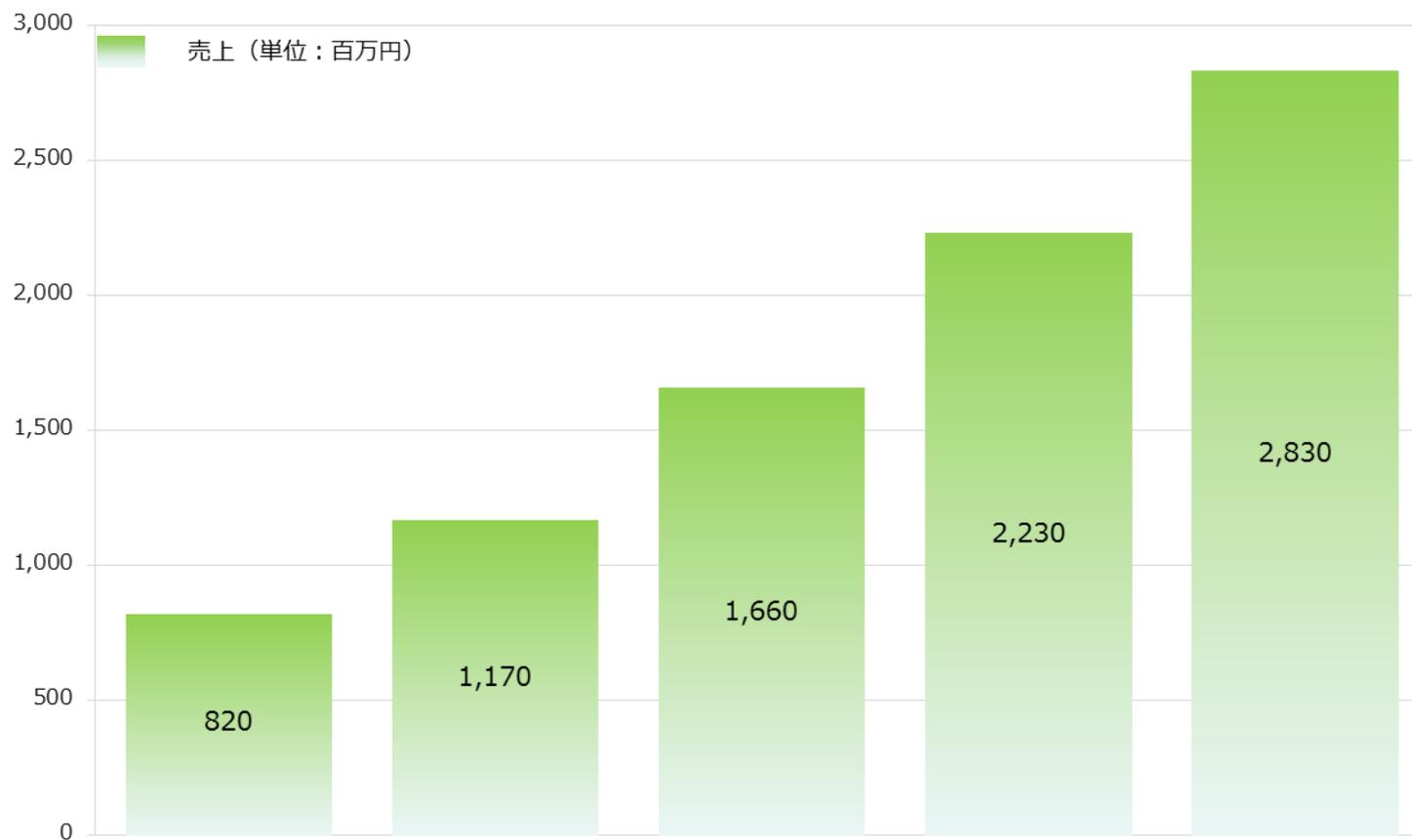
業績推移・2018年計画

Choki Peta ブランド 売上推移



	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年計画
店舗数	2店舗	5店舗	7店舗	8店舗	11店舗	19店舗	27店舗	39店舗
売上(百万円)	15	63	119	172	260	413	649	820
売上前年比	—	416%	189%	143%	151%	158%	157%	126%
来店(千人)	8	31	55	77	117	188	303	373

Choki Peta VISION



	2018年	2019年	2020年	2021年	2022年
店舗数	39店舗	55店舗	75店舗	95店舗	115店舗
売上 (百万円)	820	1,170	1,660	2,230	2,830
売上前年比	126%	143%	142%	134%	127%

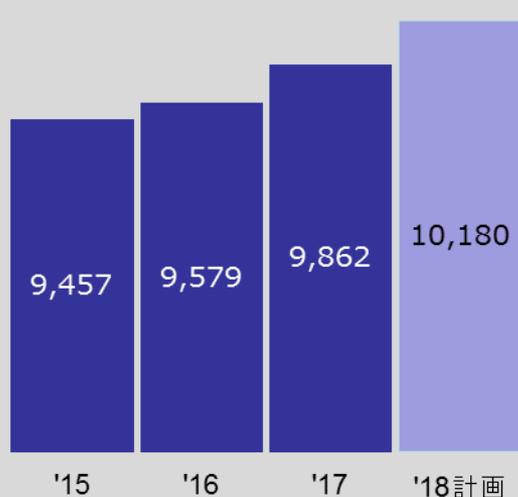
2018年の売上強化策

	2017実績	前期比	2018計画	2017実績比
売上 (百万)	9,862	103.0%	10,180	103.2%
来店客数 (千人)	1,312	103.2%	1,345	102.5%
客単価	7,517	99.8%	7,560	100.5%

※資料: Ashブランド

売上

単位: 百万円



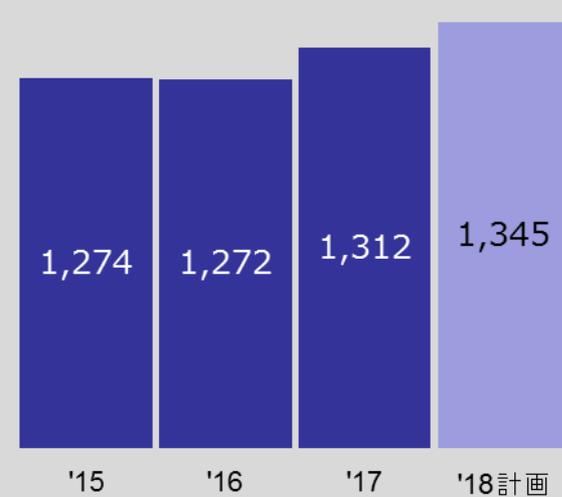
客単価

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
スタッフの採用ページ設置

メールマガジン

データの活用
One to One アプローチ

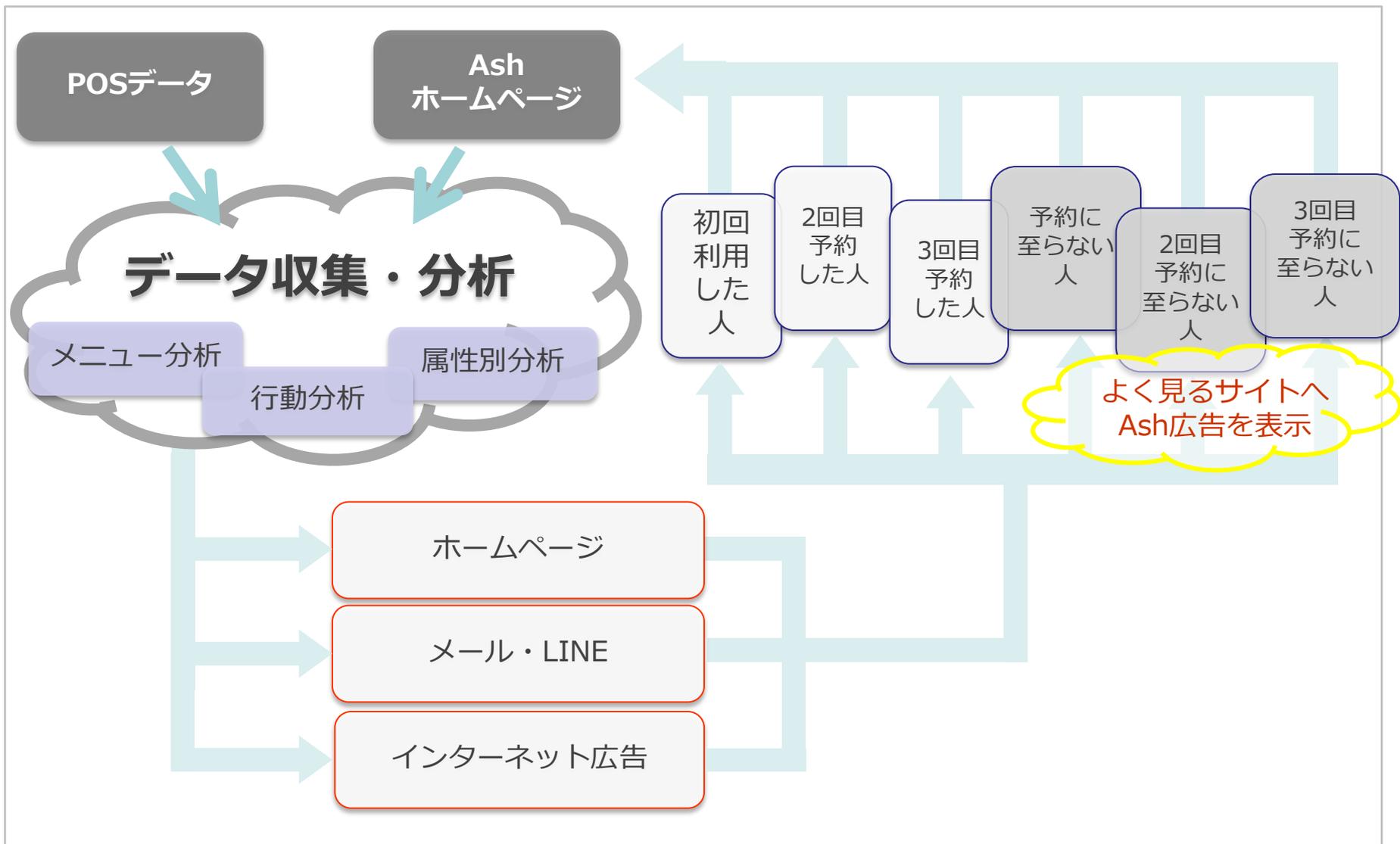
既存メディアの活用

新規客の取り込み
オウンドメディアへの誘導
サロンスタッフ直接予約アプリの活用

DMPシステム稼働

データ集約～分析
マーケティングオートメーション化を
目指す

デジタル強化 ～マーケティングオートメーション～



顧客ニーズへの対応

美容技術

・提案力、デザイン力 ・プレミアムカラー・縮毛パーマ等

商品販売

・PB商品の拡大 ・美容室専売ヘアケア商品 ・エイジング 等

寛ぎ提供

・ラグジュアリー空間の演出 ・ホスピタリティ ・最新設備 等

ILLUMINA COLOR

外国人風にも！
白髪染めにも！

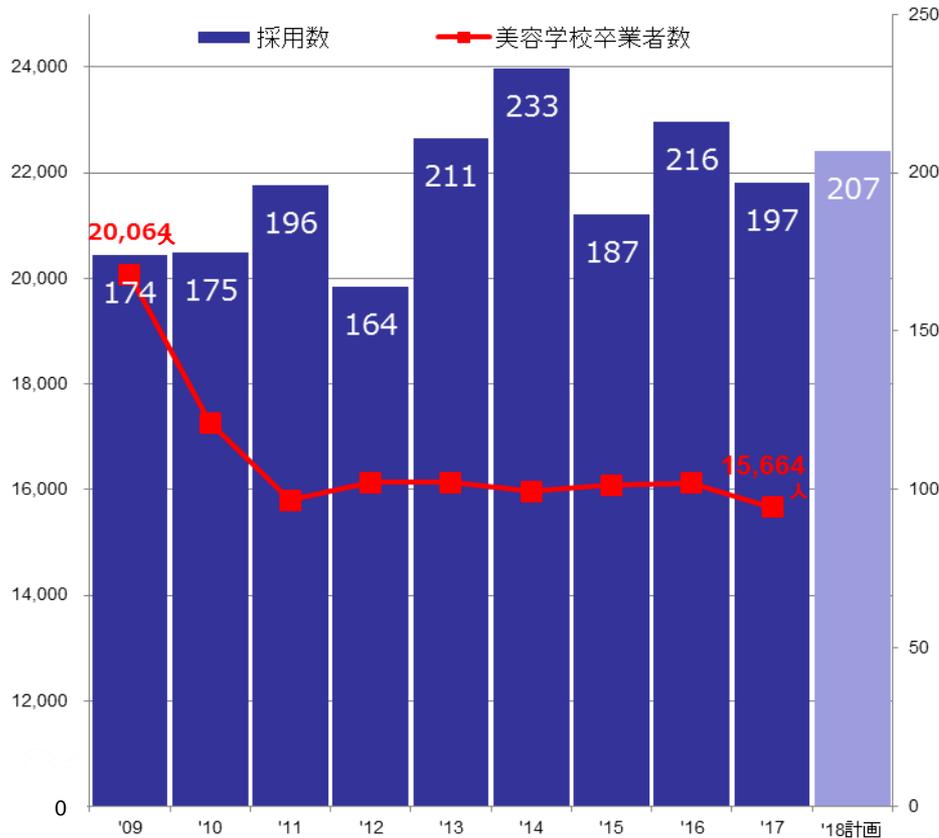


髪に透明感とツヤを！



新卒採用力の強化

美容学校卒業生数と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
会社情報の分かりやすさ



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



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・困り込み

技術講習の充実

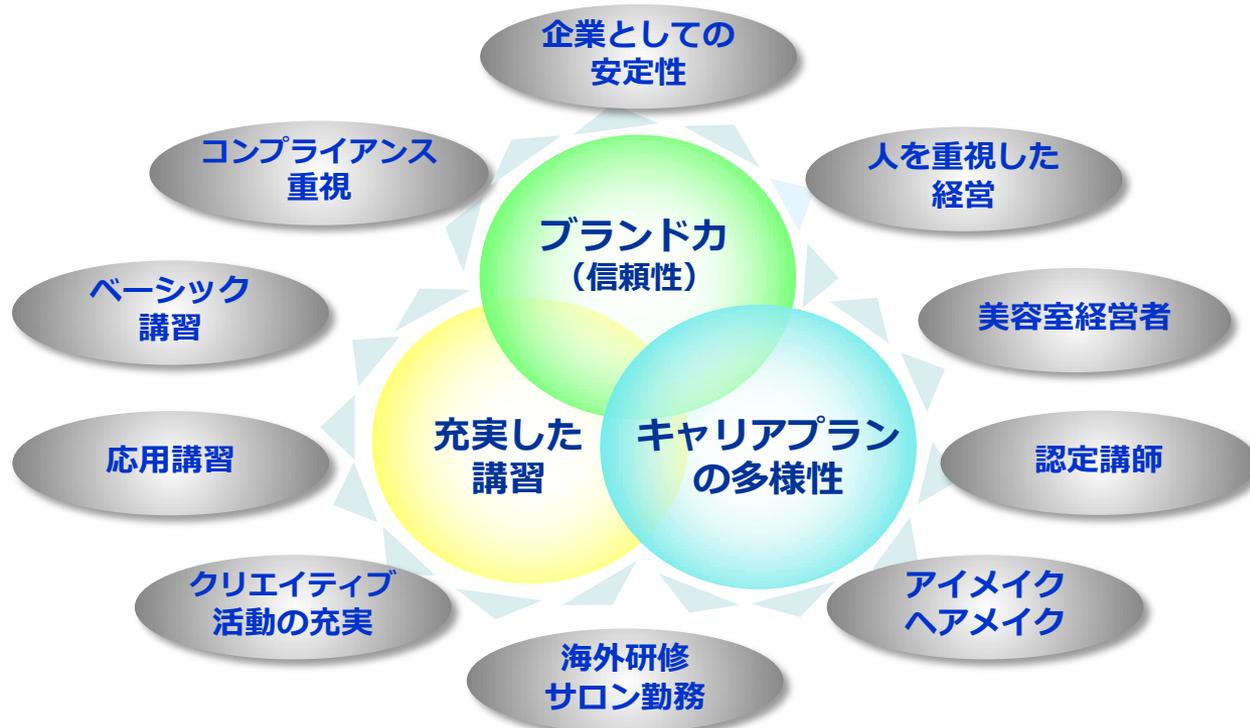
外部有名講師の招聘

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



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 5店舗
essentials by Tony&Guy 1店舗
AMG 1店舗

Ash 120店舗
NYNY 32店舗

単一性

サービスラインの幅

多様性

ICH・GO
25店舗

Choki Peta 27店舗

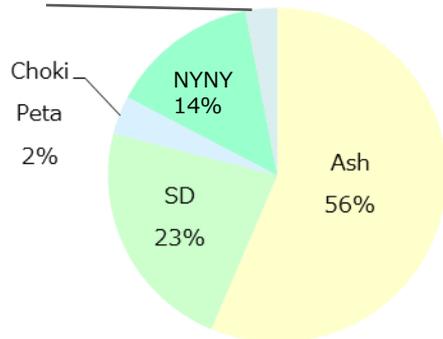
低料金

スタイルデザイナー
その他ブランド 72店舗

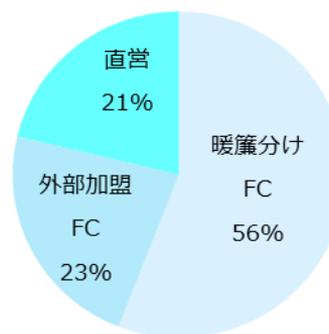
2017年12月末現在

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



ホールディングスとしての取組み

株式分割

- ・ 1株を2株へ分割
- ・ 投資しやすい環境づくり
- ・ 株式の流動性向上

株主優待制度変更

- ・ 優待ポイントシステム導入
- ・ 特設専用サイト設置
- ・ 導入記念ポイント1.1倍付与

卷末 参考情報

単位：百万円

	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12
チェーン売上高	17,056	16,866	17,039	17,085	17,488
売上高	6,898	6,715	7,112	7,324	7,567
売上原価	4,833	4,756	5,040	5,193	5,305
売上総利益	2,064	1,958	2,071	2,130	2,262
販売管理費	1,603	1,681	1,775	1,761	1,739
営業利益	461	277	295	369	522
営業外収益	54	61	55	95	35
営業外費用	46	34	39	37	47
経常利益	469	304	311	427	511
特別利益	54	12	127	96	18
特別損失	164	135	285	185	127
税引前当期純利益	359	180	154	339	402
法人税、住民税	158	87	135	139	141
法人税等調整額	1	22	△30	△12	11
税金費用	160	109	105	127	153
少数株主損益	-	-	-	-	-
当期純利益	199	71	48	211	249

※(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。

単位：百万円

	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12
流動資産合計	2,547	2,805	2,920	3,095	3,142
現預金	1,259	1,334	1,439	1,658	1,687
売掛金	430	498	583	491	539
その他流動資産	856	971	897	945	914
固定資産合計	4,130	4,130	4,326	4,298	4,882
有形固定資産	1,928	1,871	2,025	2,046	2,734
のれん	274	310	328	274	259
その他無形固定資産	163	151	154	144	112
敷金保証金	1,451	1,487	1,469	1,411	1,352
その他投資	313	309	347	420	423
資産 合計	6,678	6,935	7,246	7,393	8,025
流動負債合計	2,481	2,739	2,722	2,725	2,579
買掛金	101	108	115	99	100
1年内返済 長期借入金	752	759	702	613	495
未払金	1,309	1,487	1,481	1,532	1,577
その他流動負債	318	384	423	479	406
固定負債合計	1,966	1,945	2,290	2,288	2,865
長期借入金	1,607	1,549	1,908	1,921	2,033
その他固定負債	359	395	381	366	831
純資産合計	2,229	2,250	2,233	2,380	2,580
資本金	324	324	324	324	324
資本剰余金	860	860	860	860	860
利益剰余金	1,299	1,320	1,302	1,335	1,534
自己株式	△254	△254	△254	△139	△139
(少数株主持分)	-	-	-	-	-
負債・純資産 合計	6,678	6,935	7,246	7,393	8,025

出店・設備投資 推移

単位：百万円

	2013/12	2014/12	2015/12	2016/12	2017/12
投資合計	755	475	857	667	839
造作等	706	409	739	516	735
敷金保証金	49	65	85	89	81
減価償却費	498	506	518	501	456
出店数	12	18	18	13	19
閉店数	6	16	19	12	9
移転数	3	4	5	5	7
改装数	8	5	29	13	8
期末店舗数	263	265	277	278	288

投資判断指標

	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
ROE（株主資本利益率）	9.0%	3.2%	2.2%	9.2%	10.1%
株主資本（百万円）	2,207	2,240	2,241	2,306	2,480
当期純利益（百万円）	199	71	48	211	249

※ 自己資本は、期中平均=(当期末+前期末)/2

	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
ROA（総資産利益率）	2.9%	1.0%	0.7%	2.8%	3.2%
総資産（百万円）	6,785	6,806	7,090	7,320	7,709
当期純利益（百万円）	199	71	48	211	248

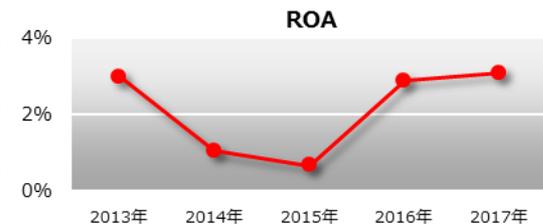
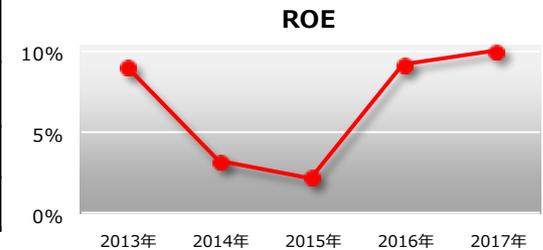
※ 総資産は、期中平均=(当期末+前期末)/2

	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
PER（株価収益率）	13.55	44.38	64.53	16.00	18.37
一株当たり当期純利益（円）	38.96	14.15	9.67	42.19	49.81
期末株価（円）※	528	628	624	675	915

	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
PBR（株価純資産倍率）	1.19	1.40	1.40	1.42	1.78
一株当たり純資産（円）	443.71	447.81	444.39	475.63	515.48
期末株価（円）※	528	628	624	675	915

	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年
自己株を除く期中平均発行済株式数※	5,109,369	5,025,157	5,025,157	5,021,823	5,005,157
時価総額（期末、百万円）	2,980	3,544	3,521	3,597	4,876

※ 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