



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

2020年 8月7日



# 目次

## 2020年12月期第2四半期 決算概要

2020年12月期 第2四半期サマリー	3
サロン事業別売上実績	5
連結業績概況	6
連結貸借対照表	8
連結キャッシュフローの状況	9
出店・設備投資の状況	10

## 2020年12月期 通期業績予想 12

## 2020年12月期下半期の取り組み 14

ブランドポートフォリオ戦略	18
営業施策	26
組織体制の強化	31

# 2020年12月期 2Q 業績

---



- ▶ 3月末からの新型コロナウイルスの感染拡大に伴う外出自粛による来店客数の減少
- ▶ 緊急事態宣言発令後、主要店舗の自主的休業（1か月）
- ▶ 5月7日より、新型コロナウイルスへの対策を徹底し、営業再開
  - 新型コロナウイルス感染症への対策
    - ・「新型コロナウイルス対策室」の設置
    - ・アルテグループ指針「3Sオペレーション」に沿った対策の実践
    - ・テレワーク・オンライン技術研修等の積極導入
- ▶ 公的助成金の活用、資金調達などの経営対策

チェーン売上高

74億 600 万円

連結売上高

35億 9400 万円

経常利益

4800 万円

出店数

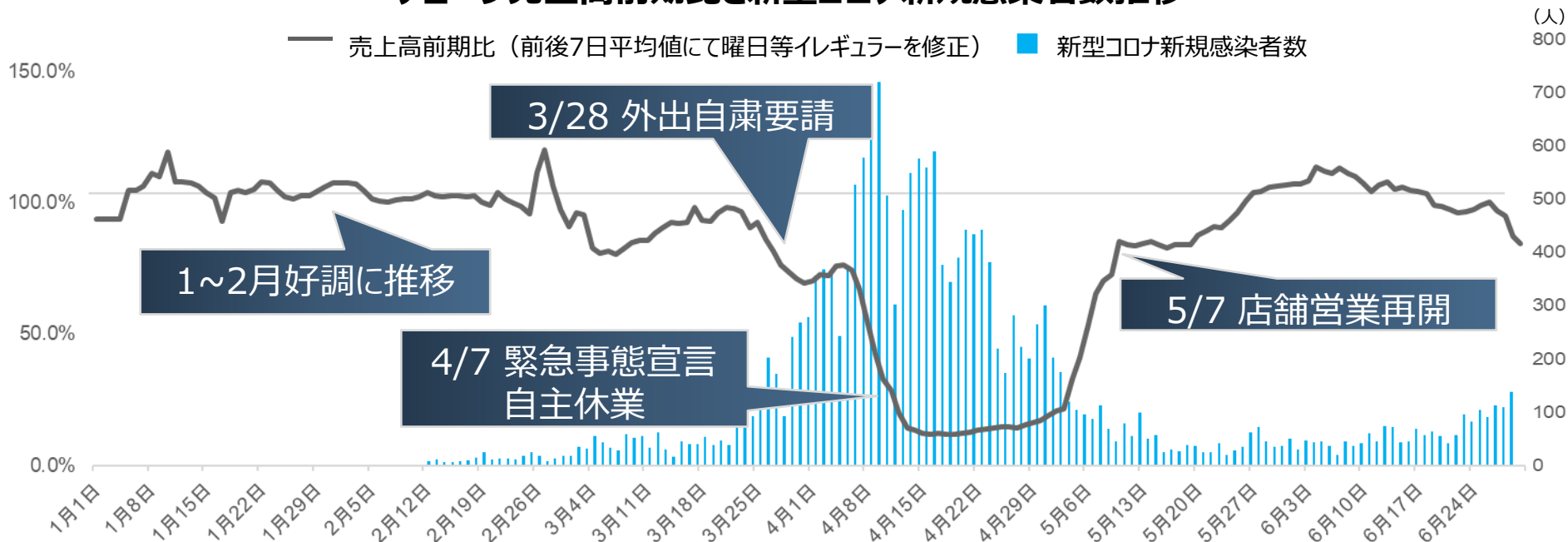
14 店舗

# 新型コロナウイルスの影響 チェーン売上高推移 (国内)



- 1～2月 チェーン売上高前期比106.0%、来店客数前期比107.4%と好調
- 3月末 外出自粛要請の影響を受け、3月単月 売上高前期比83.5%
- 4月7日 緊急事態宣言が発令され、自主休業実施
- 5月7日 感染拡大防止策「3Sオペレーション」を徹底し、店舗の営業再開を実施
- 5月 チェーン売上高前期比 81.3%
- 6月 チェーン売上高前期比 98.7%

## チェーン売上高前期比と新型コロナ新規感染者数推移



# 2020年2Q サロン事業別売上実績



※単位未満切り捨て

	(百万円)	前期	実績	前期比 (%)	来店客数 前期比(%)	客単価 (千円)	客単価 前期比(%)
暖簾分け 事業	A s h	4,890	3,851	78.8	78.2	7.42	100.7
	N Y N Y ( N Y N Yブランド)	1,203	1,136	94.5	93.7	8.32	100.9
外部加盟 事業	S D	1,788	1,588	88.8	86.1	5.03	103.1
メンテナンス サロン事業	C & P (ChokiPetaブランド) 関東	612	547	89.3	90.9	2.14	98.3
	N Y N Y (ChokiPetaブランド) 関西	82	98	119.4	120.4	2.01	99.1
主要子会社合計		8,576	7,221	84.2	85.2	5.66	98.9

※メンテナンスサロン事業のChokiPeta(関東)は、株式会社C&Pが運営するChokiPeta店舗です。

※メンテナンスサロン事業のChokiPeta(関西)は、株式会社ニューヨーク・ニューヨークが運営するChokiPeta店舗です。

# 2020年12月期 2Q 連結業績概況



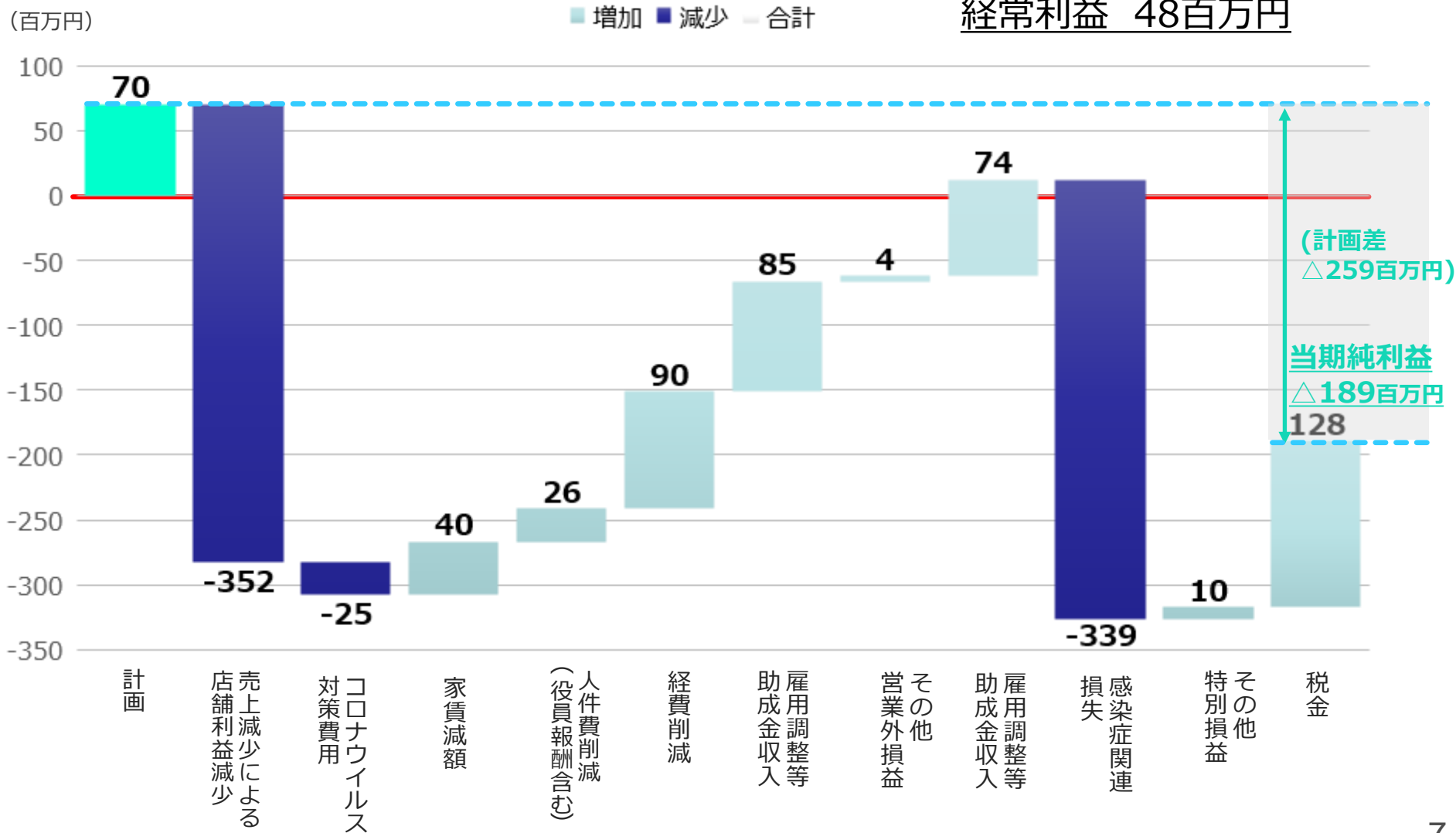
(百万円)	2019年12月期 2Q実績		2020年12月期 2Q計画		2020年12月期 2Q実績	
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)
売上高	<b>8,880</b>	—	<b>9,200</b>	—	<b>7,406</b>	—
連結売上高	<b>4,112</b>	100.0	<b>4,420</b>	100.0	<b>3,594</b>	100.0
営業利益	<b>183</b>	4.5	<b>180</b>	4.1	<b>△41</b>	△1.2
経常利益	<b>183</b>	4.5	<b>180</b>	4.1	<b>48</b>	1.3
当期純利益	<b>92</b>	2.3	<b>70</b>	1.6	<b>△189</b>	△5.3

# 2020年12月期 2Q 収支内容（純利益ベース）



当期純利益 △189百万円（計画差△259百万円）

経常利益 48百万円





# 連結貸借対照表



	2019年12月期 2Q(参考)	2019年12月期 期末		2020年12月期 2Q	
	金額 (百万円)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)
総資産	<b>8,334</b>	<b>8,695</b>	100.0	<b>11,345</b>	100.0
流動資産	<b>2,816</b>	<b>3,046</b>	35.0	<b>5,498</b>	48.5
固定資産	<b>5,517</b>	<b>5,649</b>	65.0	<b>5,847</b>	51.5
流動負債	<b>2,422</b>	<b>2,870</b>	33.0	<b>5,513</b>	48.6
固定負債	<b>3,113</b>	<b>2,882</b>	33.1	<b>3,152</b>	27.8
純資産	<b>2,798</b>	<b>2,943</b>	33.8	<b>2,679</b>	23.6

# 連結キャッシュフローの状況



(百万円)	2019年12月期 2Q	2020年12月期 2Q	前年同期比
営業活動 C F	282	△595	△877
投資活動 C F	△446	△440	+5
財務活動 C F	87	3,392	+3,304
現金及び現金同等物	1,577	3,932	+2,354

営業活動 C / F		投資活動 C / F		財務活動 C / F	
税金等調整前純利益	△247	有形固定資産取得	△392	借入金の調達	+3,750
未払金の減少	△377	無形固定資産取得	△19	借入金の返済	△282
法人税等の支払	△116	敷金保証金の差入	△27	配当金の支払	△73

# 出店・設備投資の状況



上半期の出店および設備投資については、計画通りに進捗

出店数 (店舗数)	上半期 実績	2Q 計画	計画差異
出 店 数	14	14	-
閉 店 数	5	3	+ 2
店 舗 数 ※	<b>331</b>	<b>333</b>	△ 2
移 転 数	2	2	-
改 装 数	5	7	△ 2

※ 国内連結子会社店舗数

設備投資 (百万円)	上半期 実績	2Q 計画	計画差異
投 資 合 計	<b>439</b>	<b>439</b>	-
設 備 投 資	392	392	-
敷 金 保 証 金	27	36	△ 9
ソ フ ト ウ ェ ア	19	11	+ 8
減 価 償 却	257	260	△ 3

今後の出店については、新型コロナウイルスの影響等を見極めながら、出店等を慎重に判断。

# 2020年12月期 通期業績予想（連結）

---



当社グループ店舗におきましては、新型コロナウイルス感染症により、4月7日の緊急事態宣言の発令に合わせ、自主的に休業や営業時間の短縮等の対応を行ってまいりました。

営業再開後も引き続き、感染拡大防止策としてアルテグループ「3Sオペレーション」の徹底を図っておりますが、昨今での新型コロナウイルス感染拡大懸念や感染症の収束時期など不確定な要素が多く、現時点で合理的な業績予想の算定が困難であります。

従いまして、2020年12月期の連結・個別業績予想を「未定」とさせていただきます、算出が可能となった段階で速やかに公表いたします。

# 2020年12月期 下半期の取り組み

---



## 新型コロナウイルスの感染防止に向けて アルテG「3Sオペレーション」の推進

### ① Sanitary Condition

- \* 手洗い/手指消毒 + マスク着用（必要ならお客様にも）
- \* 定期的な店内換気（1回10分/2H）
- \* 店内消毒（ドアノブ・椅子・各種電子端末他）
- \* 施術道具の消毒（ハサミ・ブラシ・カット&シャンプークロス等）

### ② Social Distance

- \* 一定間隔を空けての施術サービス（セット面1台空けての使用）
- \* 待合席も同様  
→予約・店内滞在人数の枠設定
- \* 透明シートによる間仕切り

### ③ Shorter Stay

- \* 1時間程度の施術サービスを基本とする  
～1メニューに絞ったサービス提供  
～店内での待ち時間の極小化
- \* 時短営業  
～感染リスクとスタッフの負担をMIN化する効率的な運営



※フェーズや環境により内容は変動します。

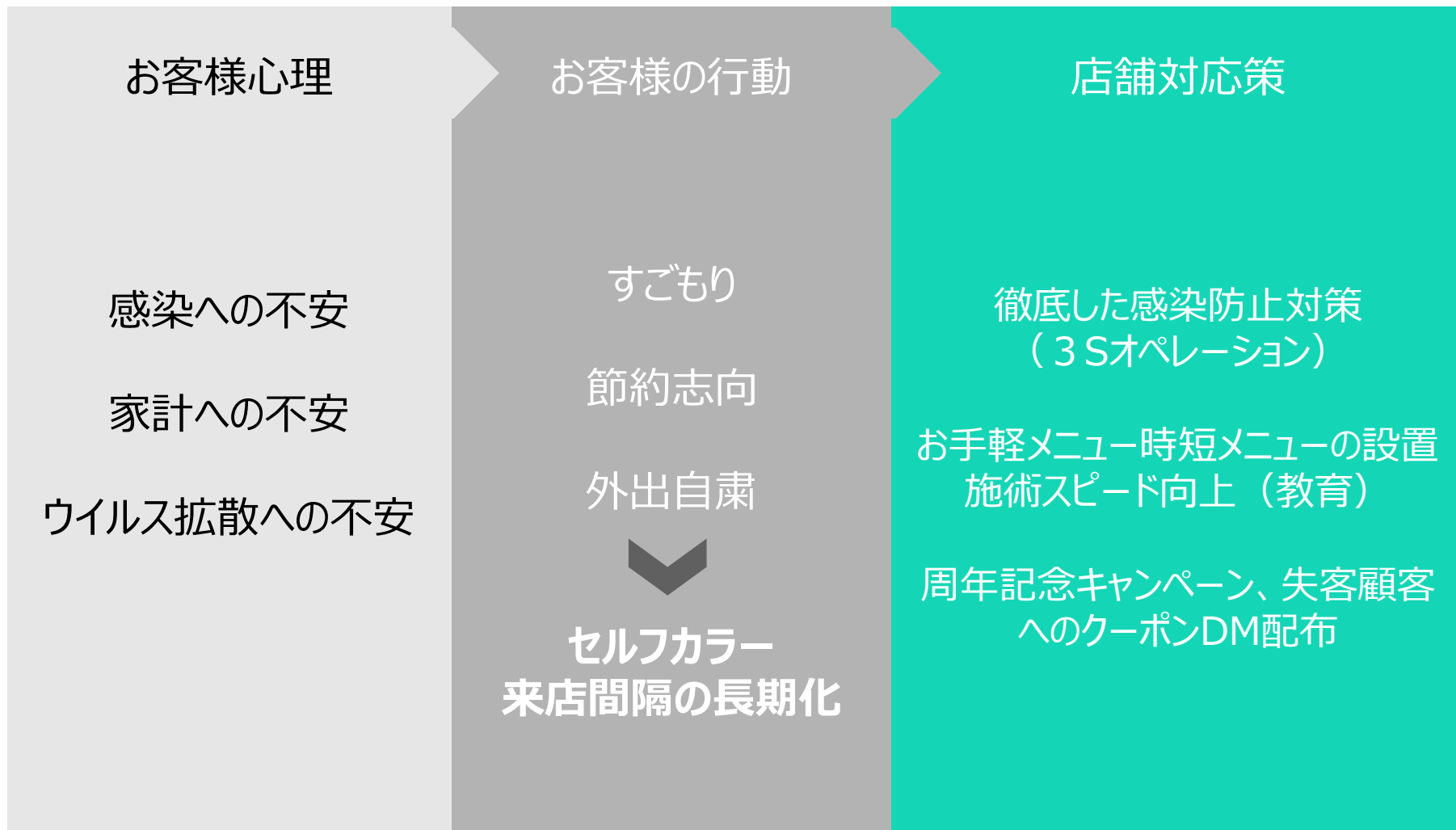
- “環境衛生業”としての社会的責任
- 社員を守る・お客様を守る

## アルテグループ対応ガイドライン（店舗）

	第1 フェーズ	第2 フェーズ	第3 フェーズ	第4 フェーズ
	緊急事態宣言が出されパンデミックが起きている	緊急事態宣言解除 一部でクラスター発生等	各都道府県移動の制限無 規制のもと収束に向かう	海外渡航制限無 世界的に収束し、平時
出勤制限	出勤停止			
出勤前の検温	37.5℃以上は自宅待機	37.5℃以上は自宅待機		
社内講習	原則禁止/オンライン講習 推奨	10人以下の講習		
社外講習		オンライン講習推奨	オンライン講習推奨	
撮影会	禁止	10人以下の撮影会		
イベント	禁止	原則禁止/オンライン講習 推奨		
営業時間	短縮			



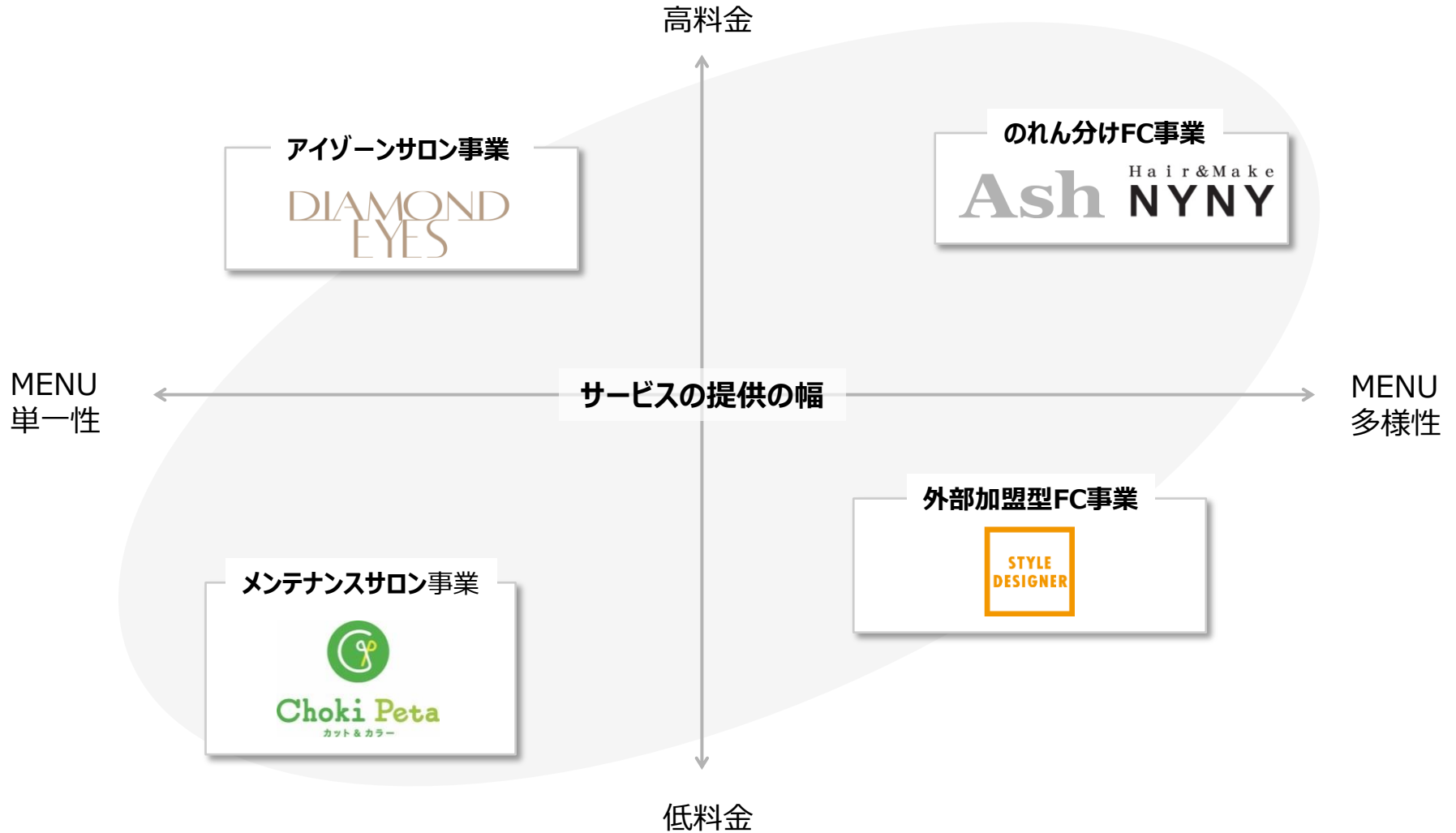
## お客様心理の変化と具体的店舗対応策



# ブランドポートフォリオ戦略

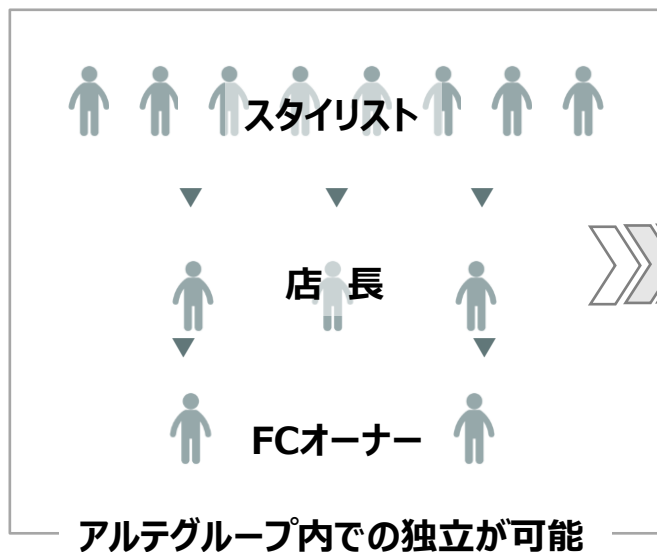
---



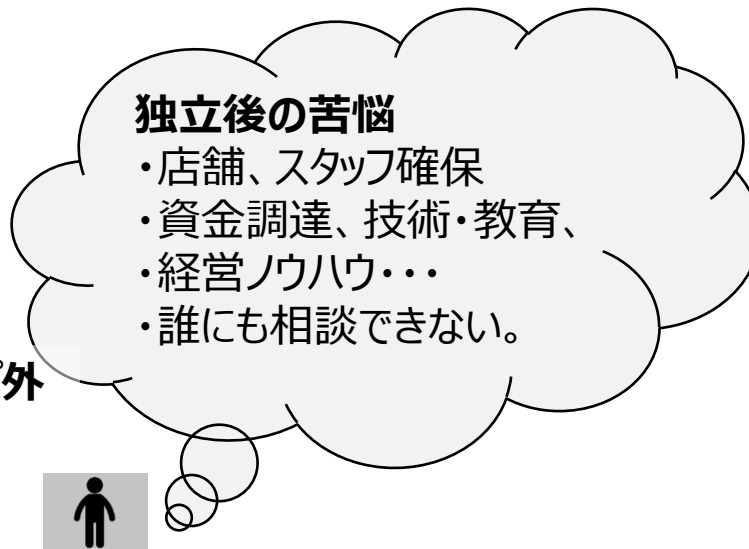


強いサロンブランドづくりと  
しなやかなブランドポートフォリオ戦略の再構築

## 当社グループ事業の柱 -美容師の夢 独立し自分の店舗を持つことを叶える-



グループ外  
独立



グループ内独立の場合

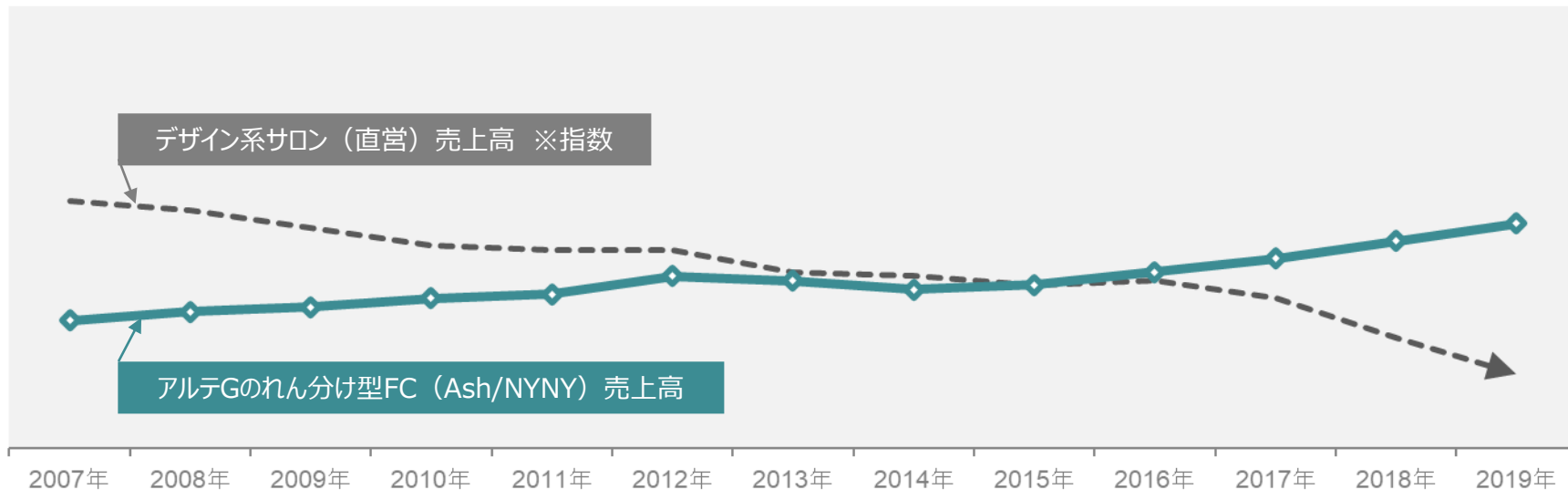
規模の大きい店舗  
顧客継続  
スタッフ継続

グループ外独立の場合

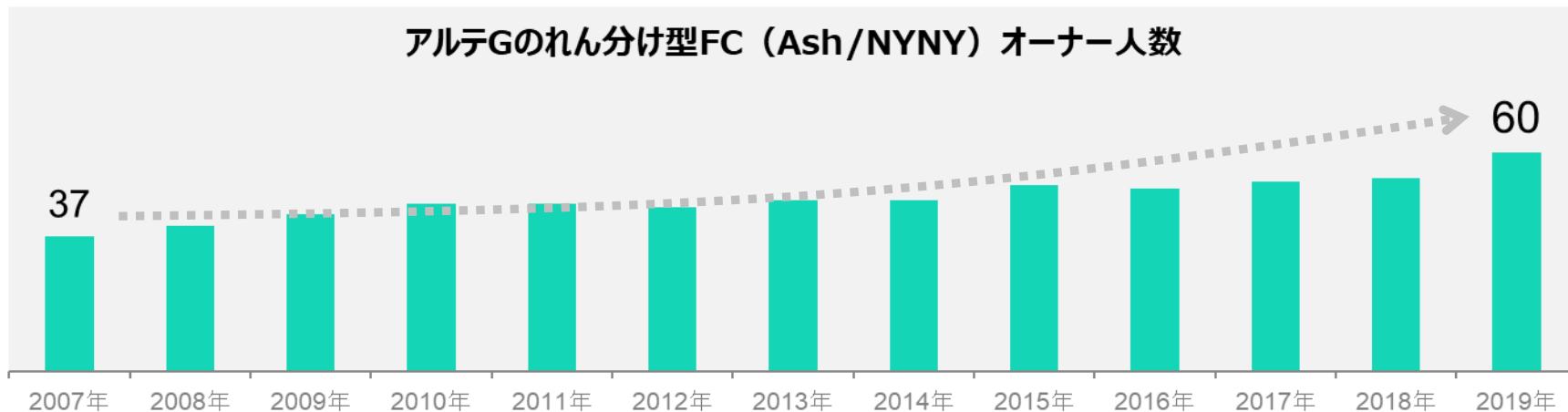
規模小さめ  
顧客の新規開拓  
スタッフの新規採用・教育

## ▶グループ内独立はメリット大

## アルテGのれん分け型FCとデザイン系サロン（直営）の売上傾向



## アルテGのれん分け型FC (Ash/NYNY) オーナー人数



**▶フランチャイズオーナー人数が倍増**

のれん分け型FC事業に次ぐ、2つ目の柱 -美容は2極化の時代へ-

## 低価格帯サロン

低価格 (散髪が目的)

短時間 (セルフドライ等)

均質サービス (カット・カラーのみ)



## デザイン系サロン

中～高価格 (デザイン重視)

中～長時間 (ブロー等付加価値)

豊富なメニュー (パーマやスパ等)

休眠美容師の活用  
短時間勤務、新しい技術の要求なし



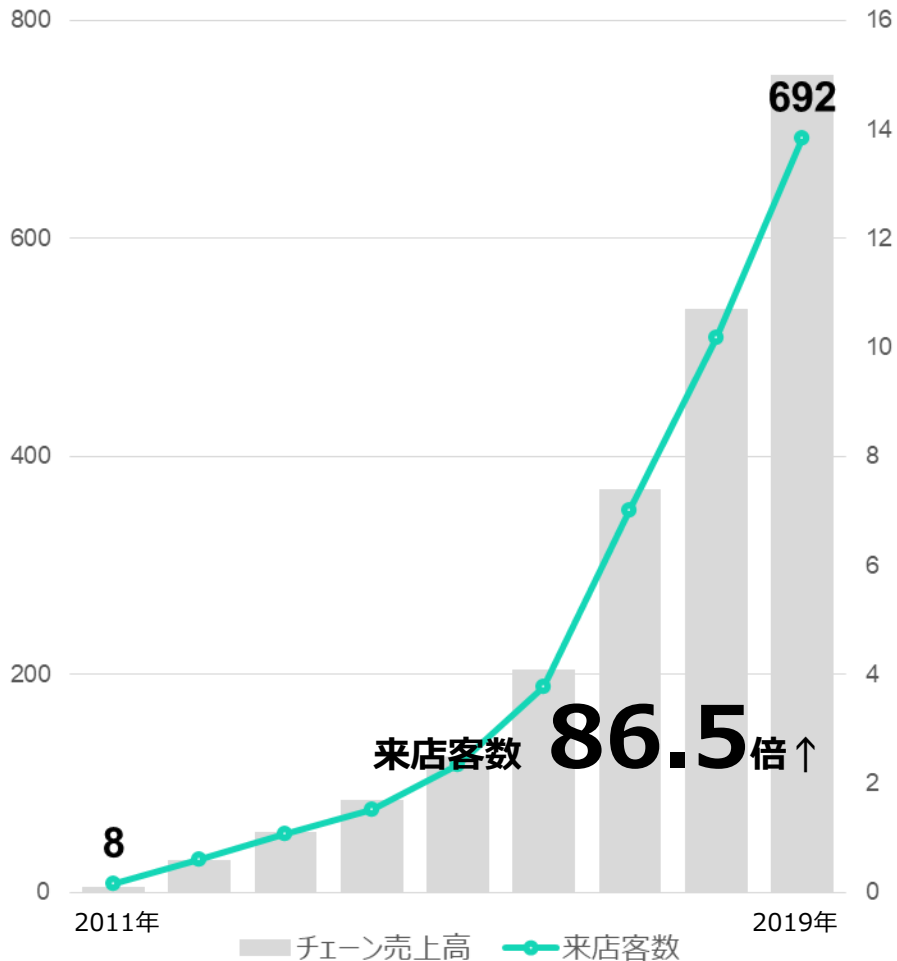
美容師の働き方の多様性

# メンテナンス系事業の構造② -低価格・中～高価格サロン比較-



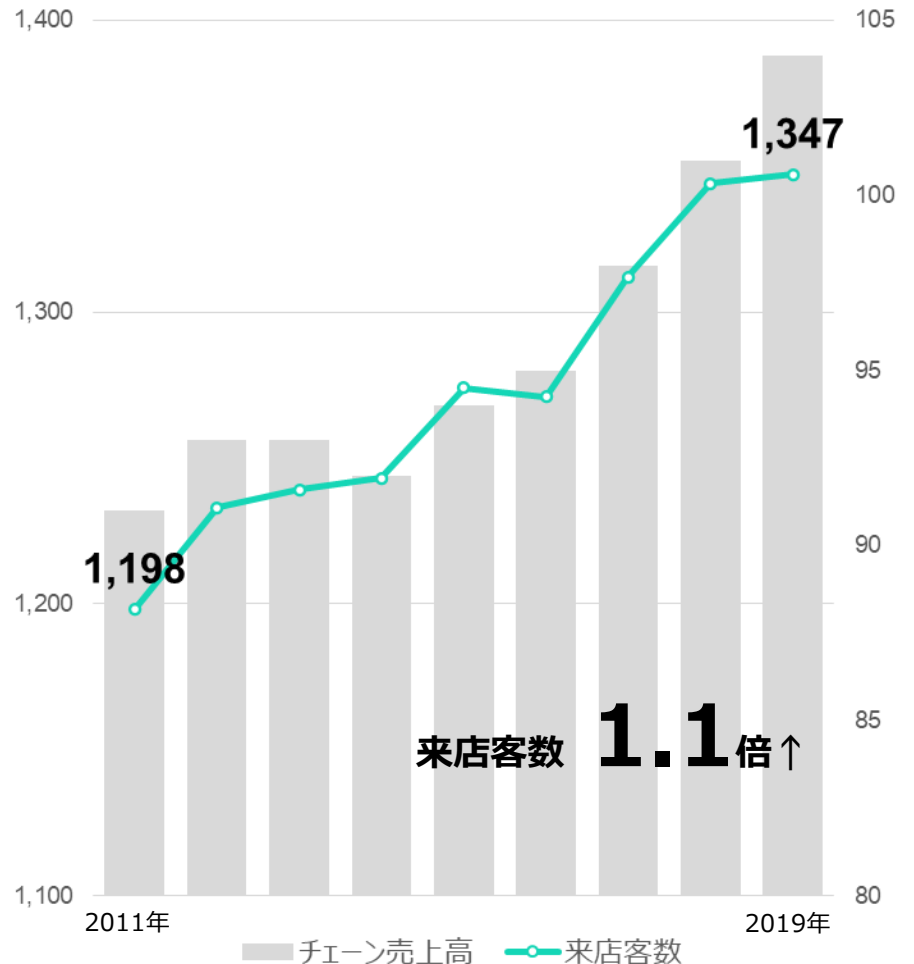
(来店客数：千人)

メンテナンス系サロン (Choki Peta)



(売上高：億円) (来店客数：千人)

デザイン系サロン (Ash)



▶ 低価格帯サロンニーズの高まり

# 外部加盟型フランチャイズ事業の構造①



オーナー候補者：加盟タイプを選択

## ICH・GOサロン

自由度がやや低い

低価格帯サロン

コスト、高収益

本部サポートと連携して成長

## MS (メンバーシップ) サロン

自由度が高い = 活力がある

低～中価格帯サロン

本部サポートあり

● 初期投資 **小** ローリスク

● オーナーによるサロンワークで販管費率 **低**

● 小型店舗 (平均24.5坪) で家賃額 **低**

● 魅力ある料金 (カットは1,000円) **低**

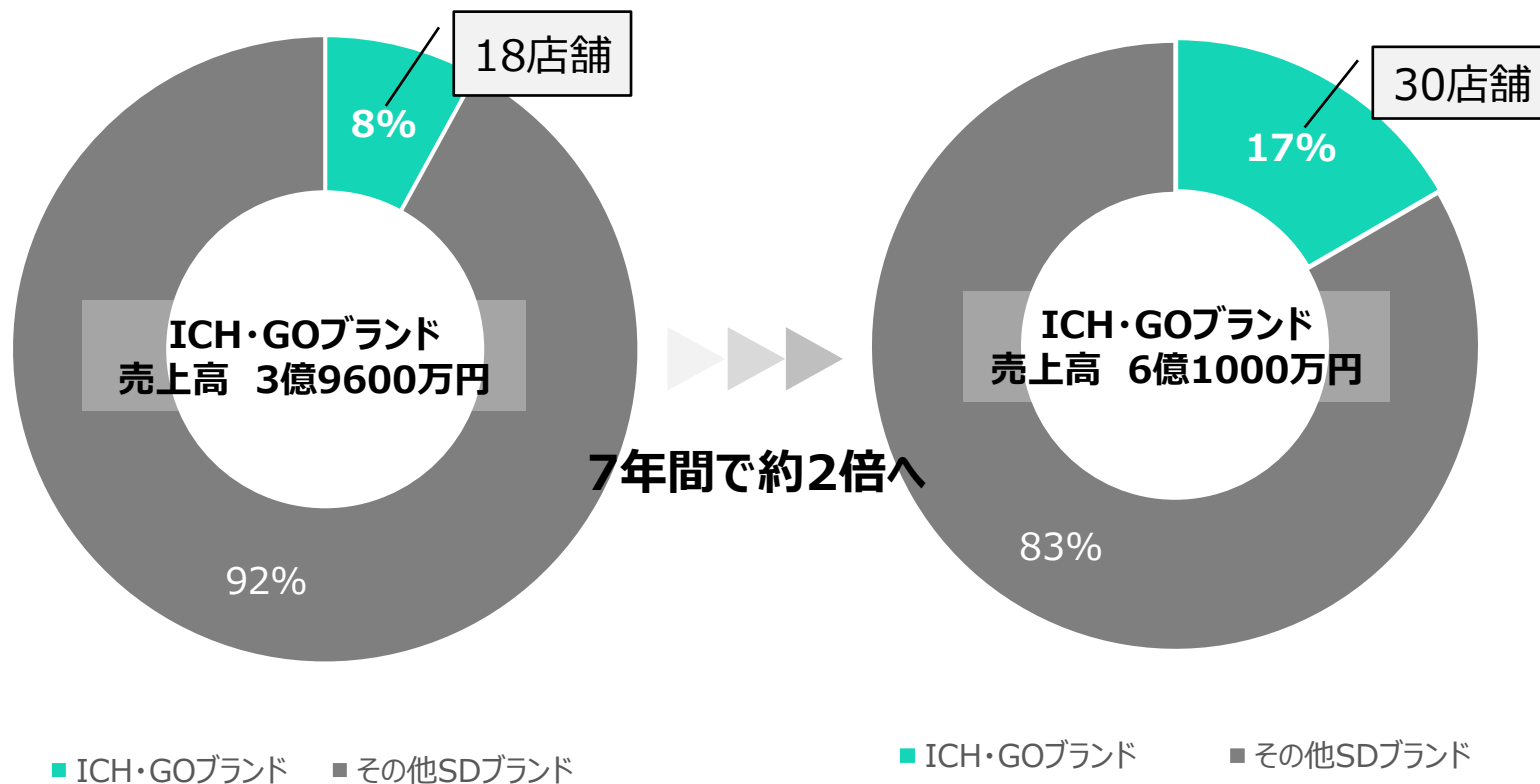
● 広告・販促コストがほとんど不要 **低**

+

▶ リスクに強いICH・GOサロンを拡充



## スタイルデザイナーにおけるICH・GOブランドの売上構成比



**ICH・GOの店舗・売上増加に伴い**  
**SDブランド事業利益率 5.7%⇒7.8%**

# 営業施策

---



## プライベート商品販売の強化

### ●新ブランド

etraメンシリーズ (2019年9月発売)



取扱いサロン: Ash, NYNY, SD

### ●新ブランド

ennicシリーズ (2020年2月発売)



取扱いサロン: Ash, NYNY

### ●アルテグループ人気ブランド (夏季限定販売)

etra PREMIUM SUMMERシリーズ



取扱いサロン: Ash, NYNY

## サステイナブルなヘアケア&スキンケアブランド「ennicシリーズ」

2020年7月ECサイト「STOREE SAISON (ストーリーセゾン)」にて販売開始

▶ ECサイトによる販路拡充

## 動画教育の強化

スタッフ向けオンライン学習動画を配信 (50本以上)



手軽さ、連帯感、反復練習可能などから  
休業期間中の総再生時間は1,000時間越え



**技術力・技術スピードのアップ = 営業効率化**

## サロン滞在時間削減の強化

- 新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、サロン滞在時間を減らしたい
- 美容室でストレスと感じることは「滞在時間の長さ」※自社アンケート調べ



メンテナンス系サロンのお客様は  
低価格、時短、お手軽、立地エリアを重視

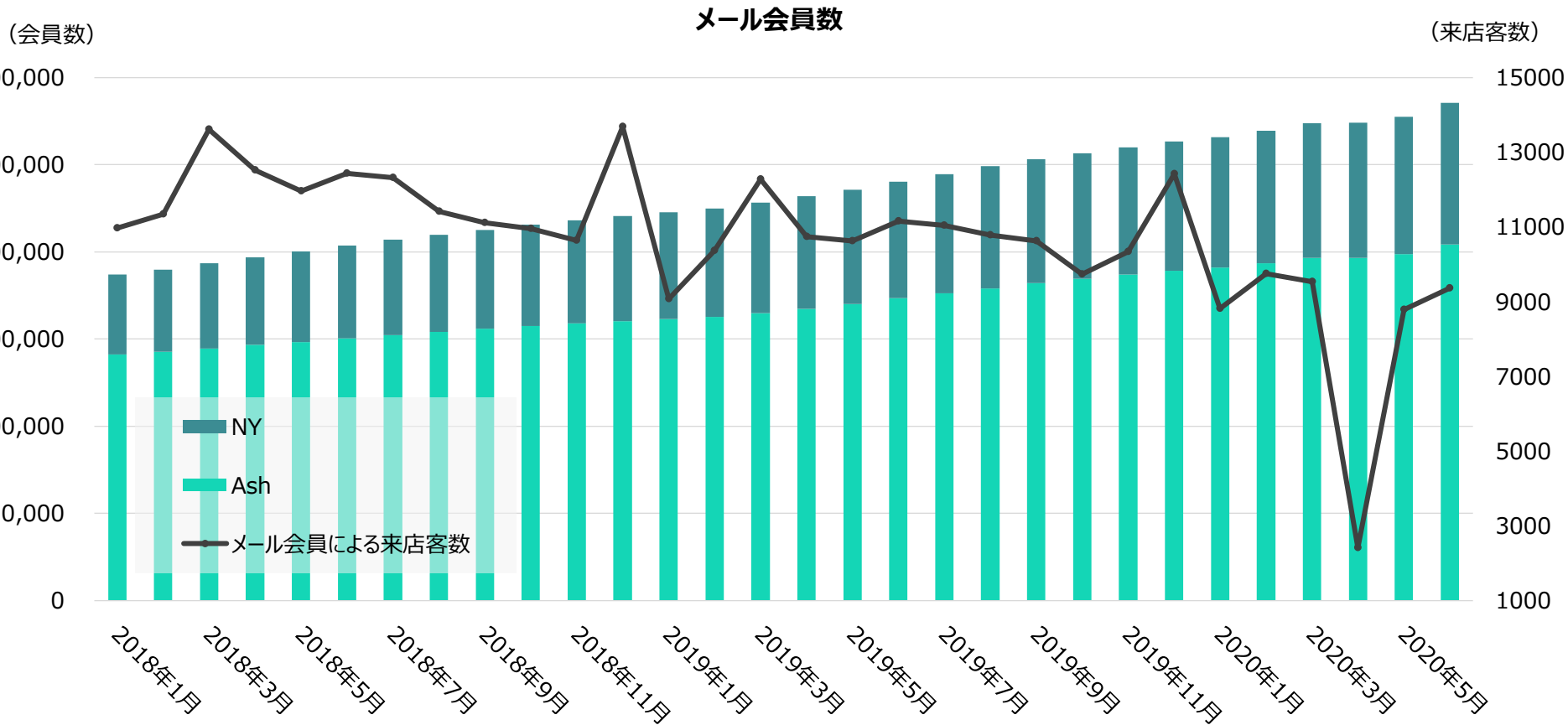


**滞在時間の短縮により効率化**



## メール会員獲得の強化

集客のデジタル化 ▶▶ 既存顧客向けの情報発信ツールが集客へつながる



▶ Ash/NYNY合計 **メール会員数 57万人** (2020年6月末時点)

# 組織体制の強化

---



## 新しい取締役会の定着

## スピーディーな意思決定と外部視点による執行監視

	2019年度		2020年度
社内取締役	7名	▶	5名
社内監査役	1名		1名
社外取締役	2名	▶	3名
社外監査役	2名		2名

社外役員  
**45.5%**

取締役会の議長は外部取締役が行う

▶柔軟性、活性化

役付執行役員を新設、主要子会社の代表取締役を兼務

▶コーポレートガバナンスの強化

創業者が子会社取締役就任

▶早期業績の回復、企業体制の見直し



# 組織体制の強化②-シナジーを生み出す営業統括本部-

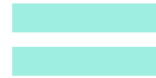


- 成功/失敗例の共有 ▶ 機動的施策立案
- 目標数値の共有 ▶ グループ内基準の設置 (材料比率、生産性等)

## サロン

- ☑ オンライン研修
- ☑ 技術教育の動画配信
- ☑ 接客品質の向上

(LINE WORKS導入)



情報伝達の  
一元化・簡素化

## 本部

- ☑ テレワーク・在宅勤務実施  
(TV会議、PC遠隔操作)
- ☑ 伝票、決裁、契約書電子化  
(OCR、RPA導入)



- ▶ サロンスタッフ業務支援の強化
- ▶ ITシステム化による業務の効率化

代表取締役社長 吉村栄義より

---





社会から必要とされる存在意義のある企業であるために・・・



ARTE SALON HOLDINGS



# ご覧いただきありがとうございました。

## 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、または転送する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