

2020年12月期  
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.)

2021年 2月12日



証券コード：2406

## 2020年12月期 決算概要

2020年12月期 サマリー	2
サロン事業別売上実績	4
連結業績概況	5
連結貸借対照表	7
連結キャッシュフローの状況	9
出店・設備投資の状況	10

## 2021年12月期 通期業績予想 11

## 2020年12月期 「振り返り」と「今後の経営方針」 13

# 2020年12月期 サマリー

---

- ▶ 緊急事態宣言発令後、主要店舗の自主的休業  
(4月7日より1か月間)
- ▶ 公的助成金の活用、資金調達などの経営対策
- ▶ 下半期の出店延期、設備投資額の縮小

チェーン売上高

168億 7,000万円

連結売上高

78億 6,700万円

経常利益

3億 300万円

当期純利益

△1億 9,600万円

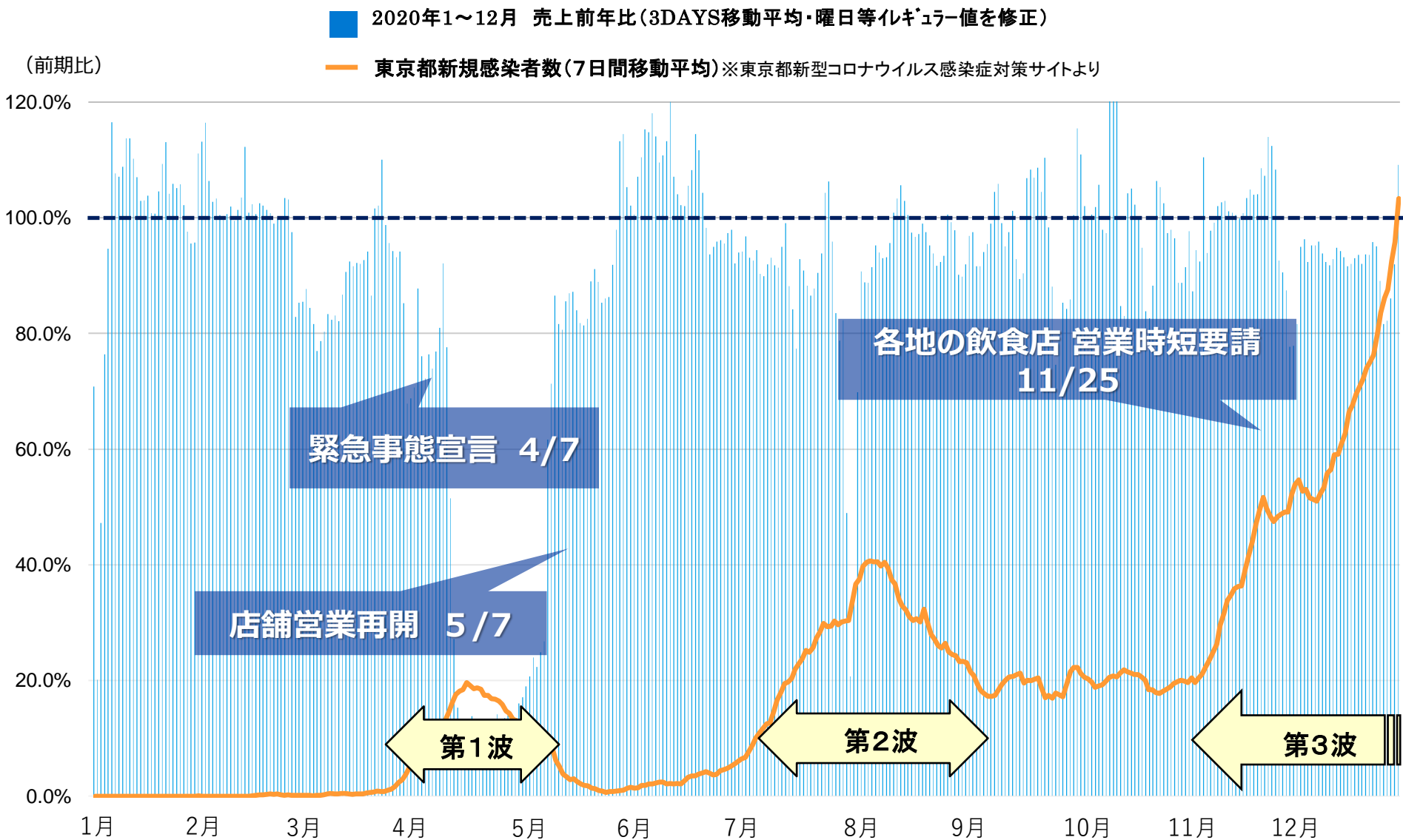
設備投資額

6億 7,100万円

出店数

17店舗

# チェーン売上高推移 (国内主要子会社)



# 2020年 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	10,400	9,026	86.8	84.3	7.94	102.9
	N Y N Y (N Y N Yブランド)	2,555	2,550	99.8	98.2	8.62	101.6
外部加盟 事業	S D	3,673	3,396	92.5	89.5	5.13	103.4
メンテナンス サロン事業	C & P (ChokiPetaブランド) 関東	1,320	1,234	93.4	93.4	2.18	100.1
	N Y N Y (ChokiPetaブランド) 関西	182	218	119.9	121.9	2.02	98.3
主要子会社合計		18,133	16,426	90.6	89.8	5.94	100.9

※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。

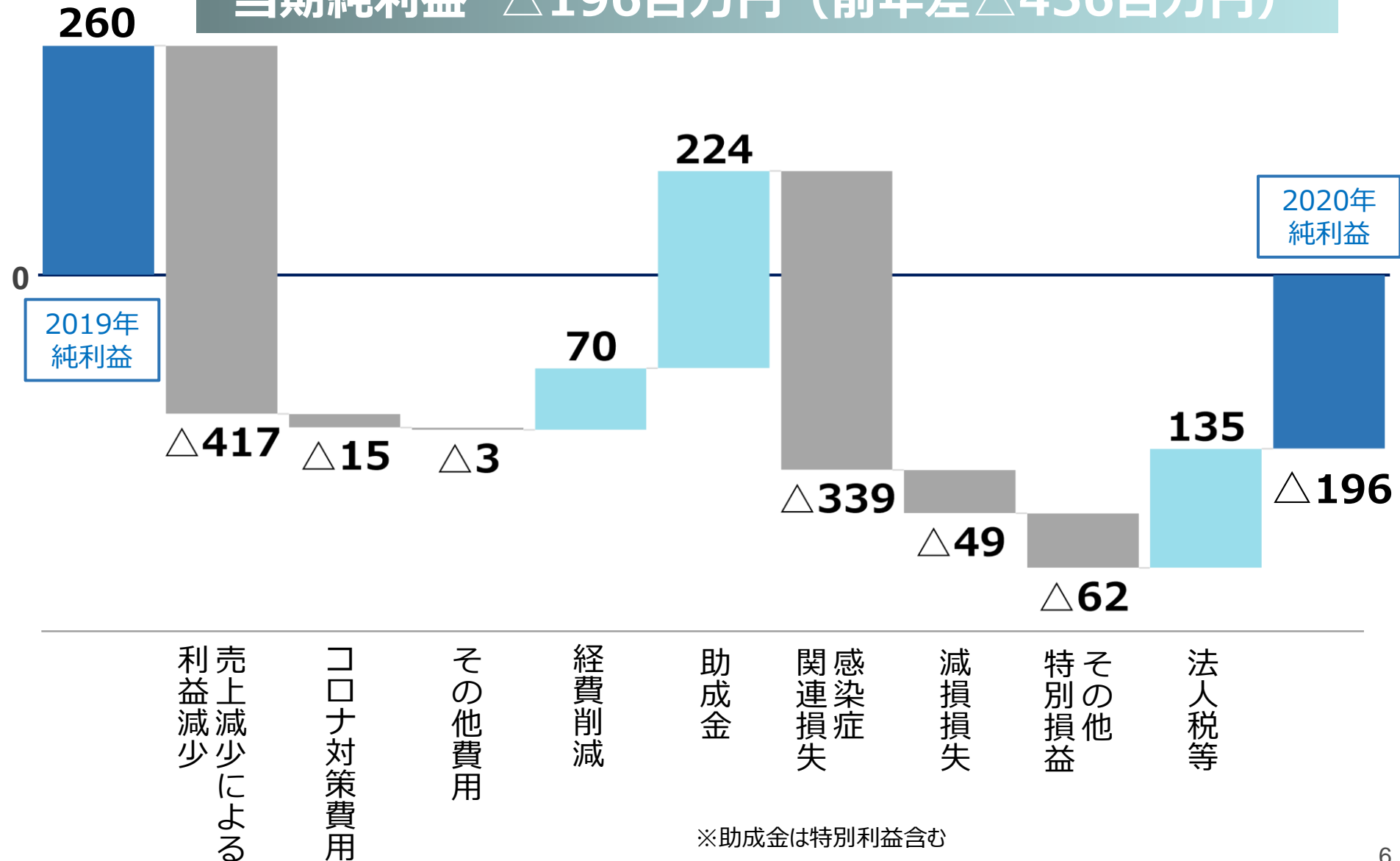
# 2020年12月期 連結業績概況

	2019年12月期 実績		2020年12月期 修正計画		2020年12月期 実績		
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	修正計画 差異
(百万円)							
チェーン 売上高	<b>18,721</b>	-	<b>16,800</b>	-	<b>16,870</b>	-	<b>+70</b>
連結売上高	<b>8,500</b>	100.0	<b>7,930</b>	100.0	<b>7,867</b>	100.0	<b>△62</b>
営業利益	<b>513</b>	6.0	<b>120</b>	1.5	<b>123</b>	1.6	<b>+3</b>
経常利益	<b>525</b>	6.2	<b>250</b>	3.2	<b>303</b>	3.9	<b>+53</b>
当期純利益	<b>260</b>	3.1	<b>△210</b>	△2.6	<b>△196</b>	△2.5	<b>+13</b>

# 2020年12月期 前期比較（純利益ベース）

単位：百万円

当期純利益 △196百万円（前年差△456百万円）



# 2020年12月期 連結貸借対照表（前期末比較）

単位：百万円

【資産】	2019年 12月	2020年 12月	前期末比 増減	【負債・資本】	2019年 12月	2020年 12月	前期末比 増減
<b>流動資産合計</b>	<b>3,046</b>	<b>2,726</b>	<b>△319</b>	<b>流動負債合計</b>	<b>2,870</b>	<b>2,794</b>	<b>△76</b>
現預金	1,575	1,195	△380	買掛金	95	98	+3
売掛金	481	422	△59	1年内返済長期借入金	511	532	+20
たな卸資産	97	159	+62	未払金	1,717	1,722	+5
その他流動資産	891	949	+57	その他流動負債	546	440	△105
<b>固定資産合計</b>	<b>5,649</b>	<b>5,620</b>	<b>△29</b>	<b>固定負債合計</b>	<b>2,882</b>	<b>2,879</b>	<b>△2</b>
建物	2,818	2,832	+14	長期借入金	2,037	2,040	+2
工具器具備品	405	445	+39	その他固定負債	844	839	△4
その他有形固定資産	189	161	△27	<b>純資産合計</b>	<b>2,943</b>	<b>2,673</b>	<b>△269</b>
のれん	220	211	△9	資本金	498	498	-
その他無形固定資産	78	69	△8	資本剰余金	860	860	-
敷金保証金	1,433	1,408	△25	利益剰余金	1,697	1,426	△271
その他投資	504	492	△11	自己株式	△113	△113	-
<b>資産合計</b>	<b>8,695</b>	<b>8,347</b>	<b>△348</b>	<b>負債・純資産合計</b>	<b>8,695</b>	<b>8,347</b>	<b>△348</b>



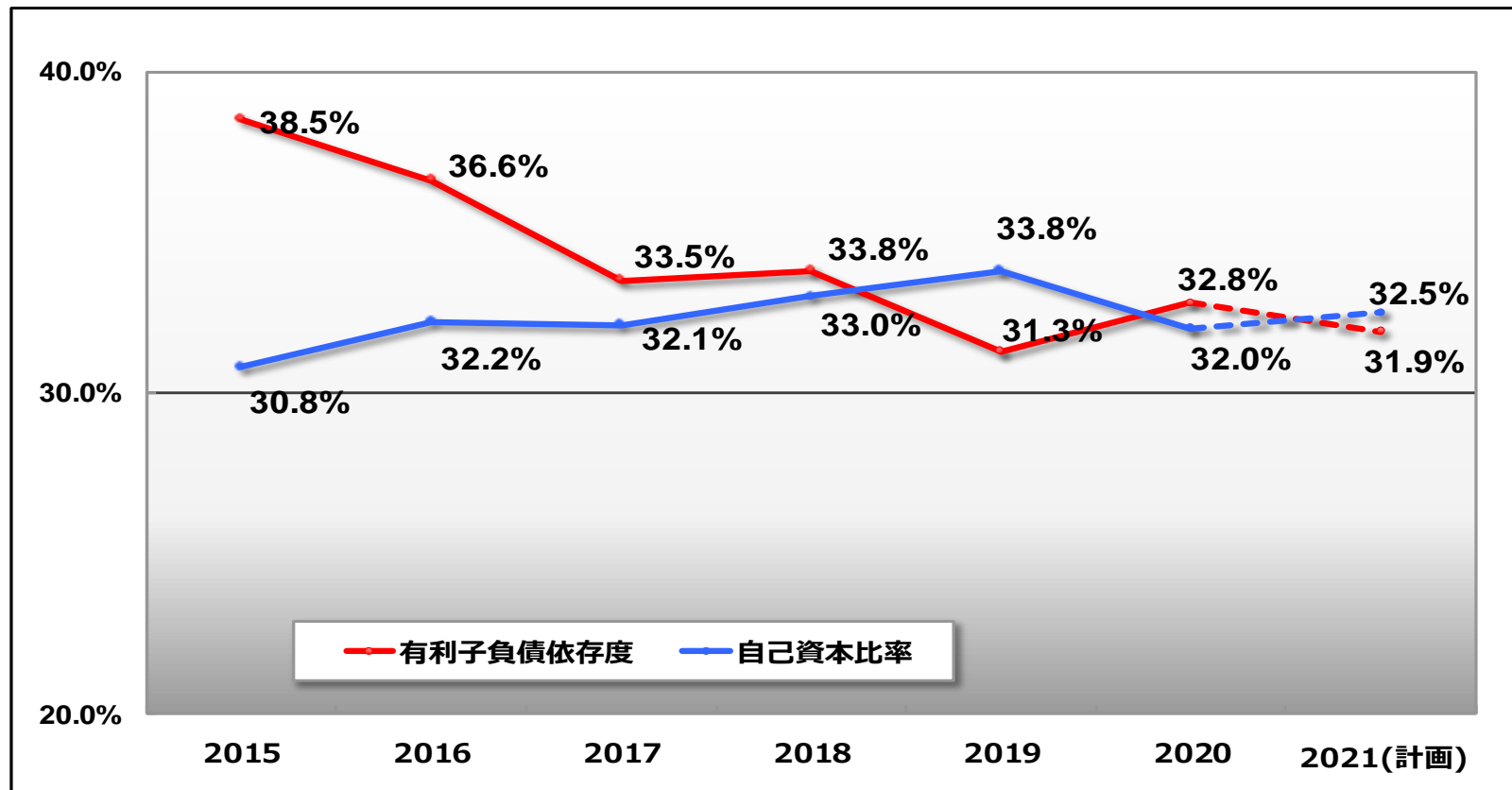
# 2020年12月期 財務状況（自己資本・有利子負債）

## ■ 自己資本比率について

・ 2020年12月期 32.0% 前期比 △1.8ポイント

## ■ 有利子負債依存度について

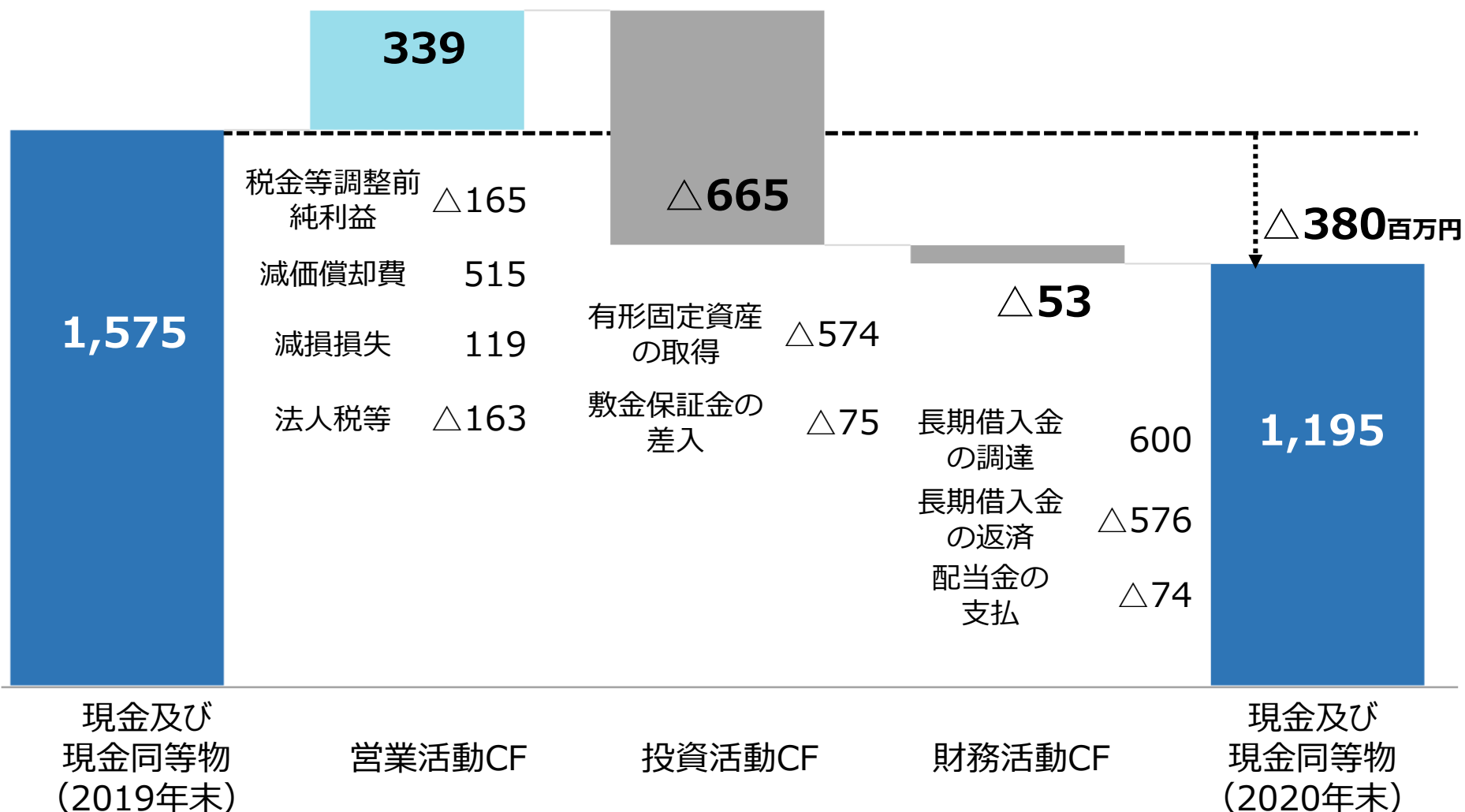
・ 2020年12月期残高 2,738百万円 前期比 +20百万円  
・ 有利子負債依存度 32.8% 前期比 +1.5ポイント



# 連結キャッシュフローの状況

単位：百万円

現金及び現金同等物 2020年12月期 1,195百万円



# 出店・設備投資の状況

上半期は計画通りに進捗、下半期は出店投資を縮小

出店数 (店舗数)	2020年度 計画	2020年度 実績	計画差異
出店数	26	17	△9
閉店数	5	7	+2
店舗数※	<b>343</b>	<b>332</b>	<b>△11</b>
移転数	4	5	+1
改装数	14	8	△6

※ 国内連結子会社店舗数

設備投資 (百万円)	2020年度 計画	2020年度 実績	計画差異
投資合計	<b>900</b>	<b>671</b>	<b>△228</b>
設備投資	805	574	△230
敷金保証金	80	75	△4
ソフトウェア	15	22	+7
減価償却	530	515	△15

# 2021年12月期 通期業績計画

---



# 2021年12月期 連結業績計画

単位：百万円	2020年度実績	2021年度計画	増減率
チェーン売上高	16,870	18,700	110.8%
売上高	7,867	8,700	110.6%
営業利益 (営業利益率)	123 (1.6)	400 (4.6)	324.0%
経常利益 (経常利益率)	303 (3.9)	400 (4.6)	131.8%
当期純利益 (当期純利益率)	△196 (△2.5)	210 (2.4)	-

単位：百万円

投資合計	874
設備投資	771
敷金保証金	98
ソフトウェア	6
減価償却費	555

出店数	16
閉店数	7
移転数	4
改装数	16
期末国内連結子会社数 店舗	341

# 「2020年の振り返り」と「今後の経営方針」

---



## 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

# コロナ禍における情報共有①

## 動画教育の強化

約100本のスタッフ向けオンライン学習動画を配信



## メリット

- 手軽に何度も確認可能
- 教育の標準化



**Web活用の定着**  
**会議のweb化も進展**



# コロナ禍における情報共有②

## Web定着による関東・関西事業会社の合同会議が容易に

営業・販促・材料・人材



成功事例の横展開

移動時間の削減  
交通費の削減

▼  
生産性向上

Hair & Make  
**NYNY**

**Choki Peta**  
カット＆カラー

関西

**Ash**

**Choki Peta**  
カット＆カラー

DIAMOND EYES

関東

PBブランド

---



## etraMENシリーズ

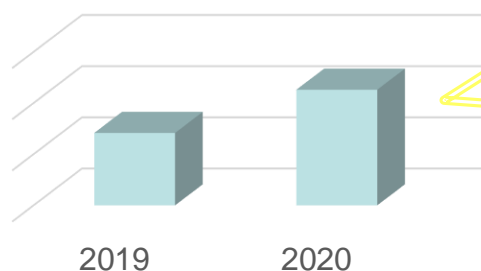
(2019年9月発売)



メンズ用ヘアケアブランド

Ash・NYNY  
2020年売上高

2,100 万円



男性  
店販購入単価  
169円UP

## ennicシリーズ

(2020年2月発売)



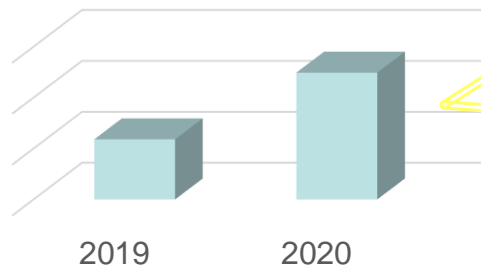
サステイナブルなヘアケア&スキンケアブランド

2020年10月百貨店にてポップアップストア開催

Ash・NYNY

累計売上高

7,600 万円



女性  
店販購入単価  
262円UP



エニックとは・・・

- 天然由来成分を可能な限り配合
- 美容師目線で開発
- 人や地球環境にやさしい

オーガニック、高級志向の方 ▶ 継続的に展開



炭酸シャンプーとは・・・

- 炭酸ガスを使用した新しい形状のシャンプー
- 細かい泡が汚れに吸着
- 頭皮ケアに効果的

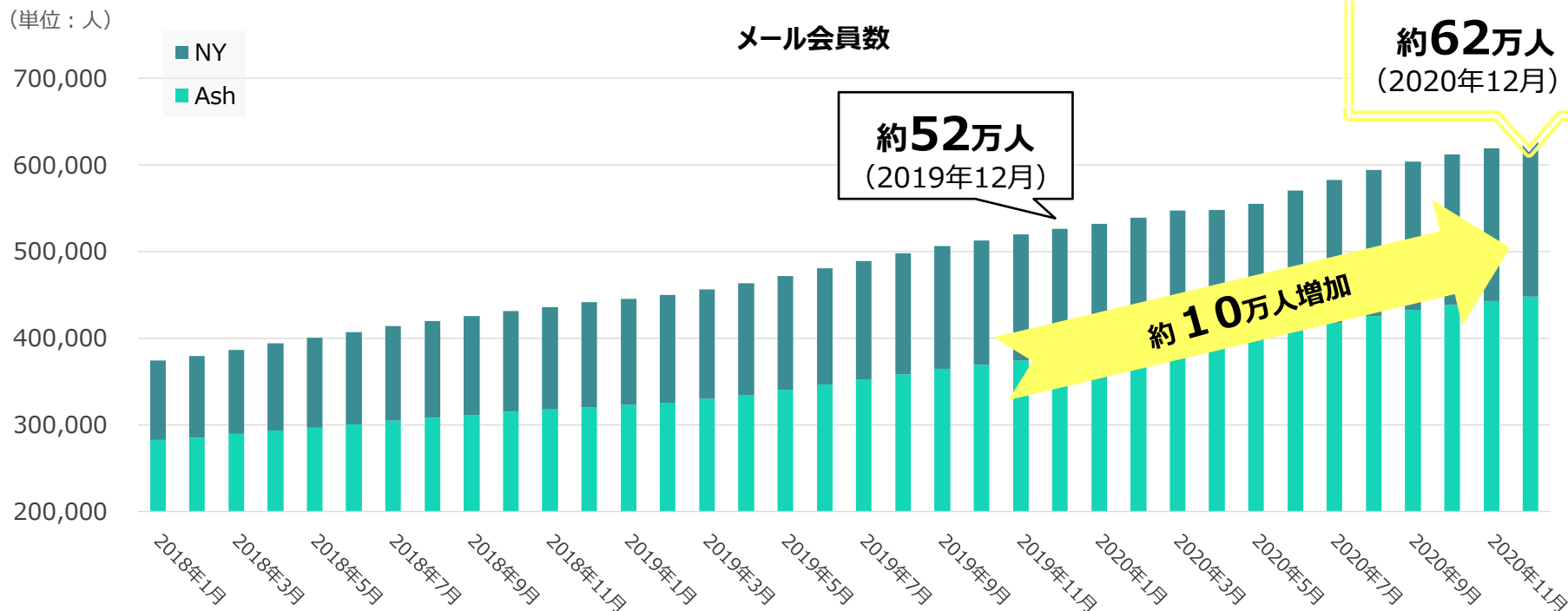
関西で販売、お客様に好評 ▶ 関東で展開予定

様々な価格帯のPB商品を準備し、お客様の要望に応える

# 集客施策①

## ■ 会員獲得の強化 (Ash・NY)

メール会員を強化 ▶▶ 顧客を囲い込み他店への流出を防ぐ



## ■ ラインアットの導入(CP)

CPブランドでは顧客情報を管理していない

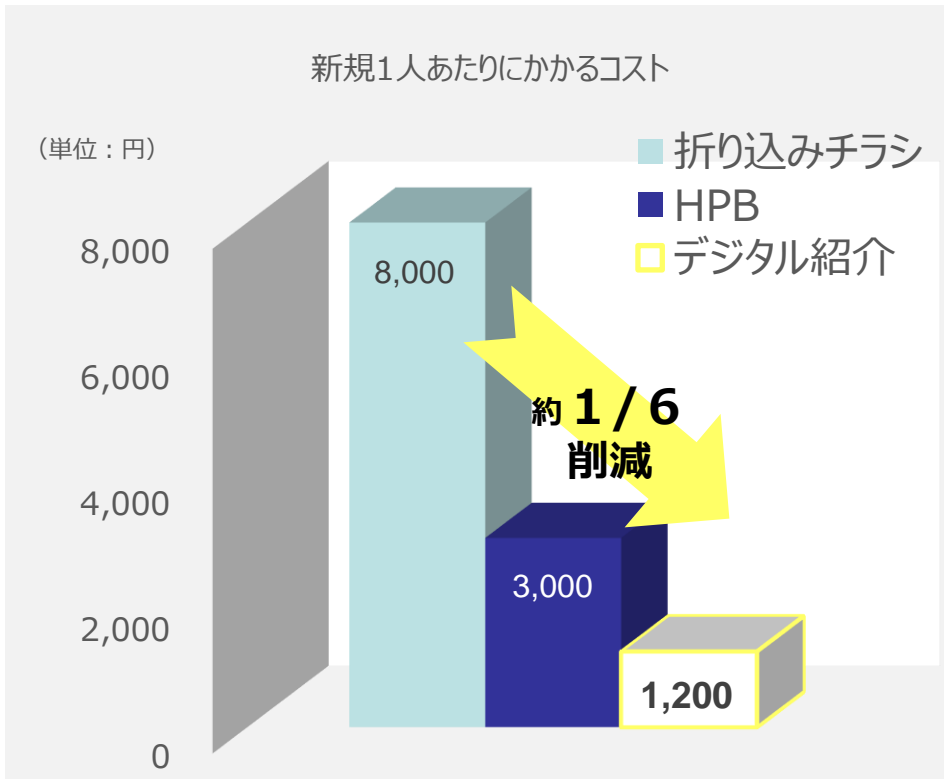
▶▶ ラインアットの導入で店内情報を配信、来店促進

# 集客施策②

## ■ 紹介カードのデジタル化

「紙でわたす」▶▶「データで送る」紹介カードに変更

2020年8月～12月  
 新規客のデジタル紹介率 (NY)  
**10.3 %**



**新規顧客を獲得するコストを大幅に削減**

# 営業施策

---



# 2021年のキーワード 『髪質改善』

なりたい髪質やスタイルから  
美容師の技術力・判断力により、メニューをこえて提供



付加価値をつけて単価アップを目指す



## シークレットカラー

### —特徴—

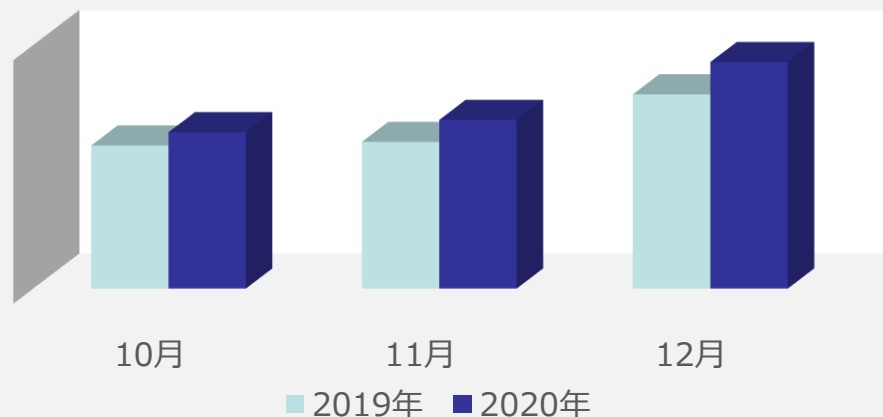
- 髪の中に3層のカラーを塗布
- 従来の半分程度の施術時間
- ブリーチせず透明感のあるカラーに



通常カラー料金

**+2,000円**

カラー単価



2020年10月～12月  
試験的導入結果

カラー単価

前年比 **185円UP**

2021年度本格的導入  
カラー全顧客の3割目標

# 髪質改善メニュー②

## 酸熱メニュー・縮毛矯正 等

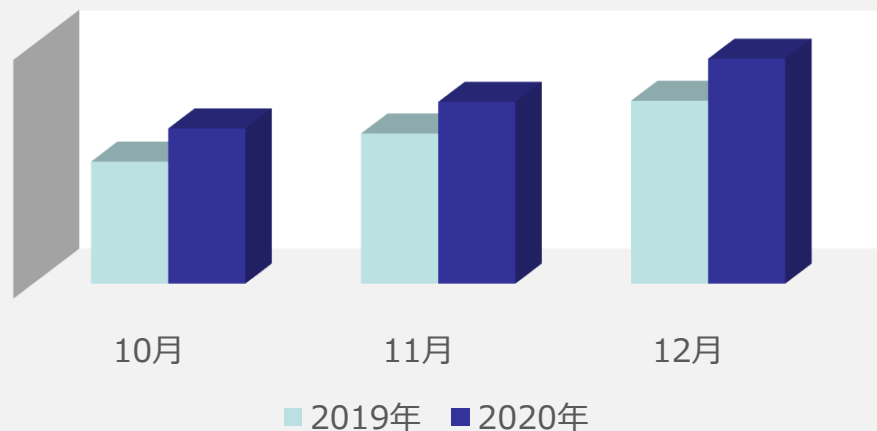
### ー特徴ー

- 髪質改善をしながらスタイルを整える
- 髪を傷めない
- スタイルを持続させる
- メンズ層へのアプローチ

(高い男性比率 Ash:43%、NY:36%)

ラインナップを増やし  
単価UP

パーマ単価



2020年10月～12月  
試験的導入結果

パーマ単価  
前年比 **149円UP**

**2021年度本格的導入**

# 髪質改善メニュー③

## キラ水（還元水）

—特徴—

- 「還元水」による髪質改善

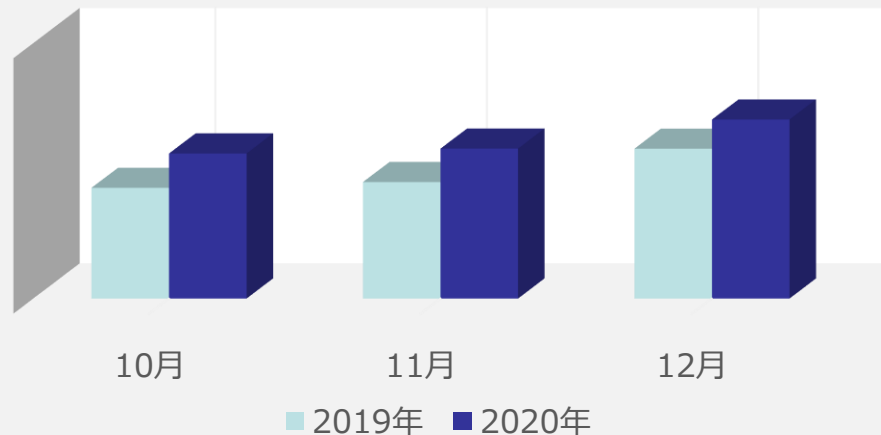
既存のトリートメントは栄養剤



- 施術前に塗布し傷ませない効果

前処理トリートメント料金  
+ 2,000円

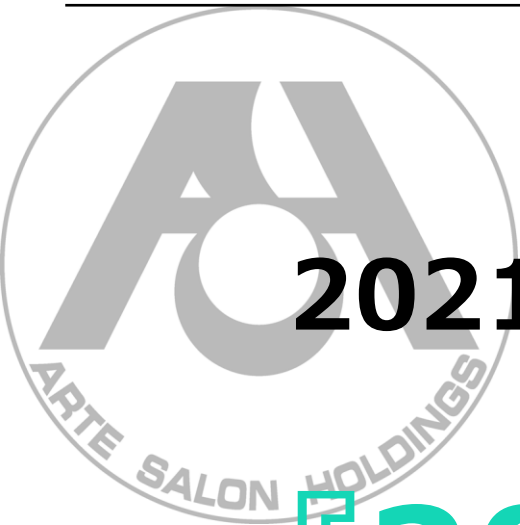
トリートメント単価



2020年10月～12月  
試験的導入結果

トリートメント単価  
前年比 **190円UP**  
売上前期比 **2700万円UP**

**2021年度本格的導入**



## 2021年度アルテグループのテーマ

# 『2019年への回帰』

感染防止策に費やした時間を本来の運営時間へ  
新しいメニューへの挑戦 ▶ 「無」から「有」を創造  
オンライン・デジタル化へのスライド維持

美容室業界のパイオニアとして最先端技術からガバナンスまで取り組む

# 卷末 参考情報

---



# 連結 P / L 推移

単位：百万円

	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12
チェーン売上高	17,085	17,488	18,003	18,721	16,870
<b>売上高</b>	<b>7,324</b>	<b>7,567</b>	<b>8,063</b>	<b>8,500</b>	<b>7,867</b>
売上原価	5,193	5,305	5,742	6,084	5,868
<b>売上総利益</b>	<b>2,130</b>	<b>2,262</b>	<b>2,321</b>	<b>2,416</b>	<b>1,998</b>
販売管理費	1,761	1,739	1,819	1,902	1,875
<b>営業利益</b>	<b>369</b>	<b>522</b>	<b>502</b>	<b>513</b>	<b>123</b>
営業外収益	95	35	42	29	203
営業外費用	37	47	21	17	23
<b>経常利益</b>	<b>427</b>	<b>511</b>	<b>523</b>	<b>525</b>	<b>303</b>
特別利益	96	18	19	9	80
特別損失	185	127	92	108	549
<b>税引前当期純利益</b>	<b>339</b>	<b>402</b>	<b>451</b>	<b>426</b>	<b>△165</b>
法人税、住民税	139	141	179	189	90
法人税等調整額	△12	11	0	△22	△58
税金費用	127	153	179	166	31
少数株主損益	-	-	-	-	-
<b>当期純利益</b>	<b>211</b>	<b>249</b>	<b>271</b>	<b>260</b>	<b>△196</b>

# 連結 B/S 推移

単位：百万円

	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12
<b>流動資産合計</b>	<b>3,095</b>	<b>3,142</b>	<b>3,020</b>	<b>3,046</b>	<b>2,726</b>
現預金	1,658	1,687	1,654	1,575	1,195
売掛金	491	539	454	481	422
その他流動資産	945	914	912	988	1,109
<b>固定資産合計</b>	<b>4,298</b>	<b>4,882</b>	<b>5,351</b>	<b>5,649</b>	<b>5,620</b>
有形固定資産	2,046	2,734	3,171	3,413	3,439
のれん	274	259	245	220	211
その他無形固定資産	144	112	82	78	69
敷金保証金	1,411	1,352	1,402	1,433	1,408
その他投資	420	423	450	504	492
<b>資産 合計</b>	<b>7,393</b>	<b>8,025</b>	<b>8,372</b>	<b>8,695</b>	<b>8,347</b>
<b>流動負債合計</b>	<b>2,725</b>	<b>2,579</b>	<b>2,587</b>	<b>2,870</b>	<b>2,794</b>
買掛金	99	100	91	95	98
1年内返済 長期借入金	613	495	480	511	532
未払金	1,532	1,577	1,594	1,717	1,722
その他流動負債	479	406	421	546	440
<b>固定負債合計</b>	<b>2,288</b>	<b>2,865</b>	<b>3,024</b>	<b>2,882</b>	<b>2,879</b>
長期借入金	1,921	2,033	2,191	2,037	2,040
その他固定負債	366	831	832	844	839
<b>純資産合計</b>	<b>2,380</b>	<b>2,580</b>	<b>2,760</b>	<b>2,943</b>	<b>2,673</b>
資本金	324	324	324	498	498
資本剰余金	860	860	860	860	860
利益剰余金	1,335	1,534	1,665	1,697	1,426
自己株式	△139	△139	△89	△113	△113
その他有価証券評価差額金	-	-	-	-	1
<b>負債・純資産 合計</b>	<b>7,393</b>	<b>8,025</b>	<b>8,372</b>	<b>8,695</b>	<b>8,347</b>

# 出店・投資設備 推移

単位：百万円

	2016/12	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12
<b>投資合計</b>	<b>667</b>	<b>839</b>	<b>1,026</b>	<b>854</b>	<b>671</b>
造作等	516	735	907	759	574
敷金保証金	89	81	94	68	75
<b>減価償却費</b>	<b>501</b>	<b>456</b>	<b>484</b>	<b>489</b>	<b>515</b>
出店数	13	19	30	21	17
閉店数	12	9	11	6	7
移転数	5	7	2	3	5
改装数	13	8	18	15	8
<b>期末店舗数</b>	<b>278</b>	<b>288</b>	<b>307</b>	<b>322</b>	<b>332</b>



# 投資判断指標

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
<b>ROE（株主資本利益率）</b>	<b>9.2%</b>	<b>10.1%</b>	<b>10.2%</b>	<b>9.1%</b>	<b>△7.0%</b>
株主資本（百万円）	2,306	2,480	2,670	2,851	2,808
当期純利益（百万円）	211	249	271	260	△196

※ 株主資本は、期中平均 = (当期末+前期末) / 2

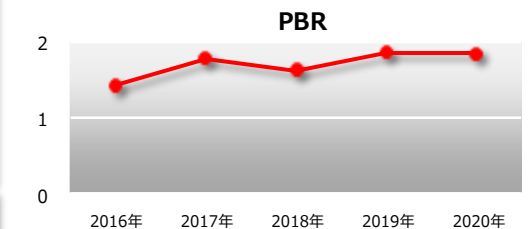
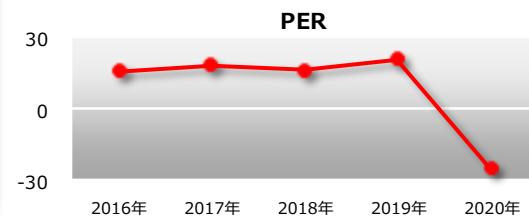
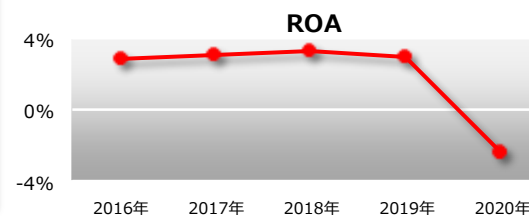
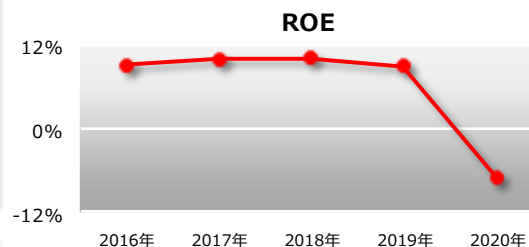
	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
<b>ROA（総資産利益率）</b>	<b>2.8%</b>	<b>3.2%</b>	<b>3.3%</b>	<b>3.0%</b>	<b>△2.3%</b>
総資産（百万円）	7,320	7,709	8,199	8,534	8,521
当期純利益（百万円）	211	249	271	260	△196

※ 総資産は、期中平均 = (当期末+前期末) / 2

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
<b>PER（株価収益率）</b>	<b>16.00</b>	<b>18.37</b>	<b>16.50</b>	<b>21.15</b>	<b>△25.16</b>
一株当たり当期純利益（円）※	21.10	24.91	27.22	26.19	△19.87
期末株価（円）※	337	457	449	554	500

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
<b>PBR（株価純資産倍率）</b>	<b>1.42</b>	<b>1.77</b>	<b>1.62</b>	<b>1.86</b>	<b>1.85</b>
一株当たり純資産（円）※	237.81	257.74	277.75	297.27	270.00
期末株価（円）※	337	457	449	554	500

	2016年	2017年	2018年	2019年	2020年
自己株を除く期中平均発行済株式数※	10,043,647	10,010,314	9,963,520	9,933,609	9,900,257
時価総額（期末、百万円）	3,597	4,876	4,624	5,706	5,150



※ 2018年3月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割を行っており、遡及修正しております。

# 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