

2021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.)

2022年 2月9日



証券コード：2406



2021年12月期 決算概要

2021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	7
連結貸借対照表	9
連結キャッシュフローの状況	11
出店・設備投資の状況	12

2021年12月期 現状と今後の取組み 13

2021年12月期 サマリー

- ▶ **チェーン売上高 = コロナ前(2019年度)まで概ね回復**
- ▶ **経常利益 = 過去最高益達成**
 - 経費削減 (デジタル化による本部の生産性向上)
(コロナによるイベント等減少)
 - 公的助成金の活用
- ▶ **当期純利益 = 当初計画達成**

チェーン売上高
186億 1,100万円

連結売上高
86億 3,900万円

経常利益
6億 3,600万円

当期純利益
2億 7,400万円

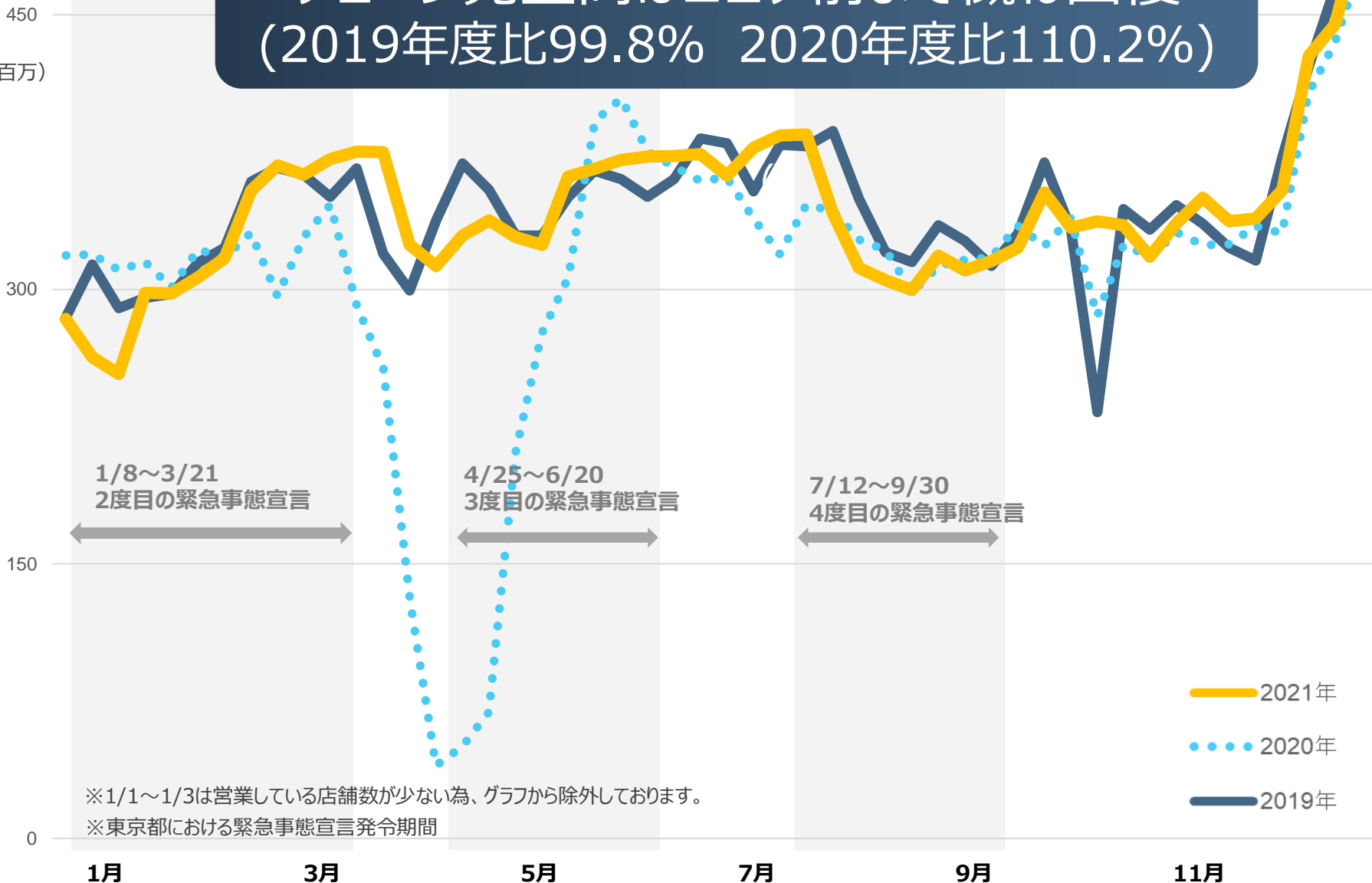
設備投資額
7億 1,200万円

出店数
18店舗

チェーン売上高推移 (国内主要子会社)

チェーン売上高はコロナ前まで概ね回復
(2019年度比99.8% 2020年度比110.2%)

(百万)



※1/1~1/3は営業している店舗数が少ない為、グラフから除外しております。

※東京都における緊急事態宣言発令期間

2021年 サロン事業別 売上実績

※単位未満切り捨て

	(百万円)	2021年 売上実績	2020年比 (%)	2019年比 (%)
暖 簾 分 け 業 事	A s h	10,044	111.3	96.6
	N Y N Y (N Y N Yﾌﾟﾗﾝﾄﾞ)	2,744	107.6	107.4
外 部 加 盟 業 事	S D	3,551	104.6	96.7
メ ン テ ナ ンス サ ロ ン 事 業	C & P (C h o k i P e t aﾌﾟﾗﾝﾄﾞ) 関 東	1,501	121.6	113.6
	N Y N Y (C h o k i P e t aﾌﾟﾗﾝﾄﾞ) 関 西	260	119.2	142.5
主 要 子 会 社 合 計		18,102	110.2	99.8

※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。

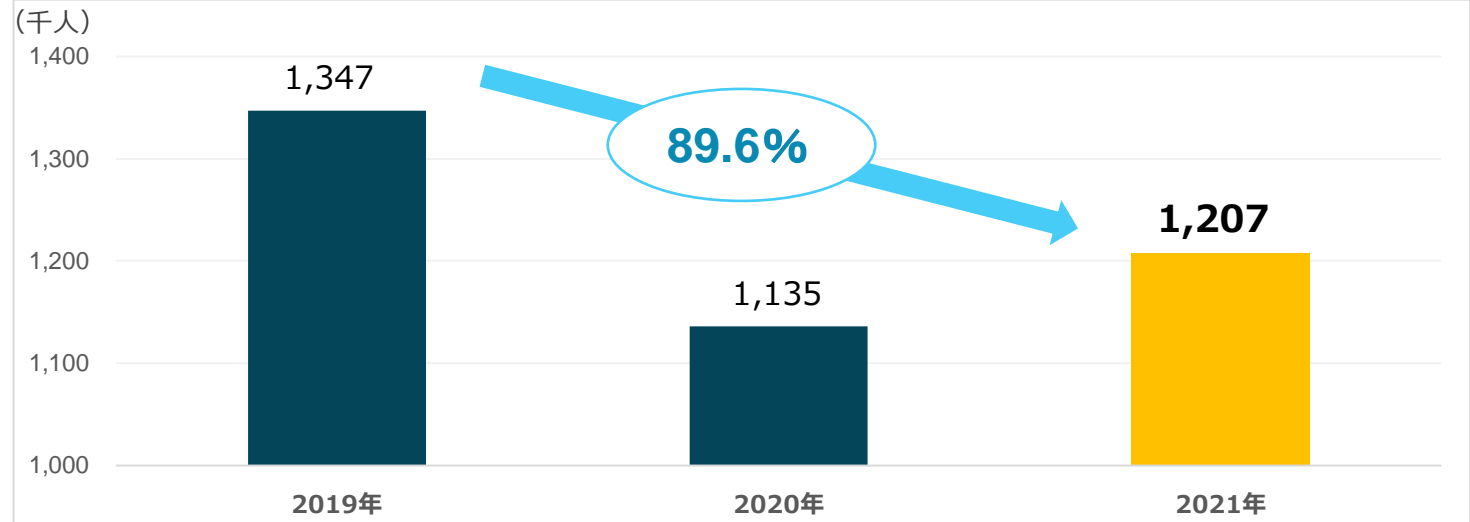
来店客数及び客単価推移 (Ash)

来店客数は減少、単価施策による客単価の増加

来店客数

2019年比
89.6%

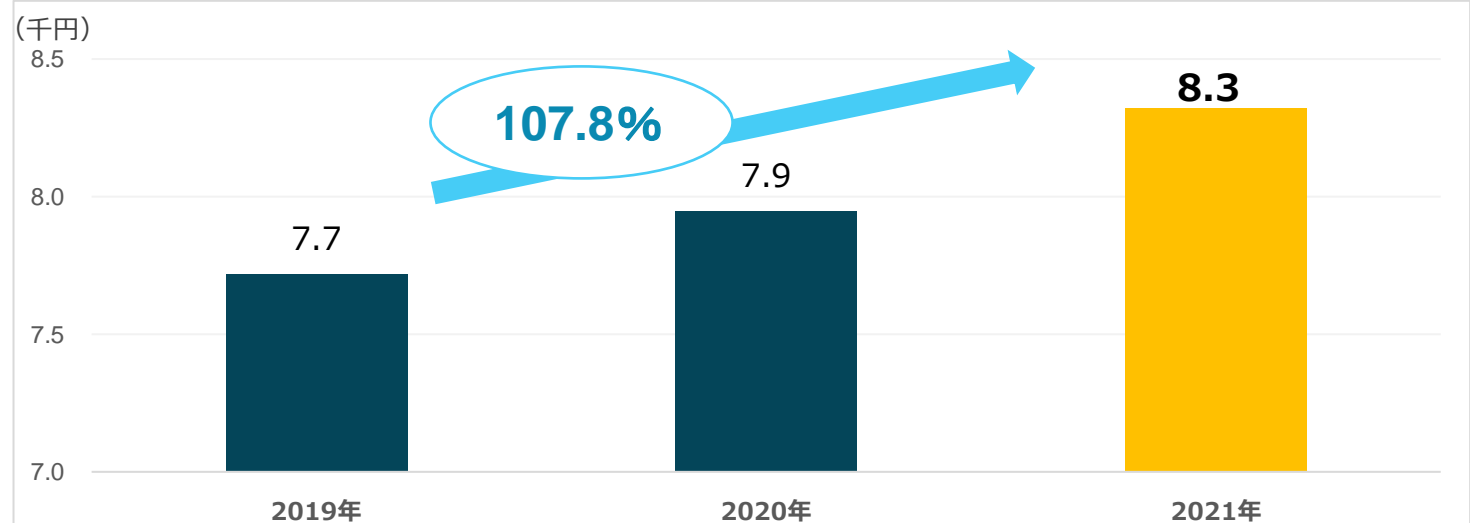
2020年比
106.3%



客単価

2019年比
107.8%

2020年比
104.7%



2021年 サロン事業別 来店客数及び客単価

※単位未満切り捨て

		来店客数 (千人)			客単価 (千円)		
		2021年実績	2020年比	2019年比	2021年実績	2020年比	2019年比
暖簾分け 事業	A s h	1,207	106.3	89.6	8.32	104.7	107.8
	N Y N Y (N Y N Yブランド)	308	104.2	102.4	8.89	103.3	104.9
外部加盟 事業	S D	674	102.1	91.3	5.26	102.5	105.9
メンテナンス サロン事業	C & P (ChokiPetaブランド) 関東	670	118.9	111.0	2.23	102.3	102.4
	N Y N Y (ChokiPetaブランド) 関西	119	111.1	135.1	2.17	107.3	105.5
主要子会社合計		2,980	107.8	96.8	6.07	102.2	103.2

※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。

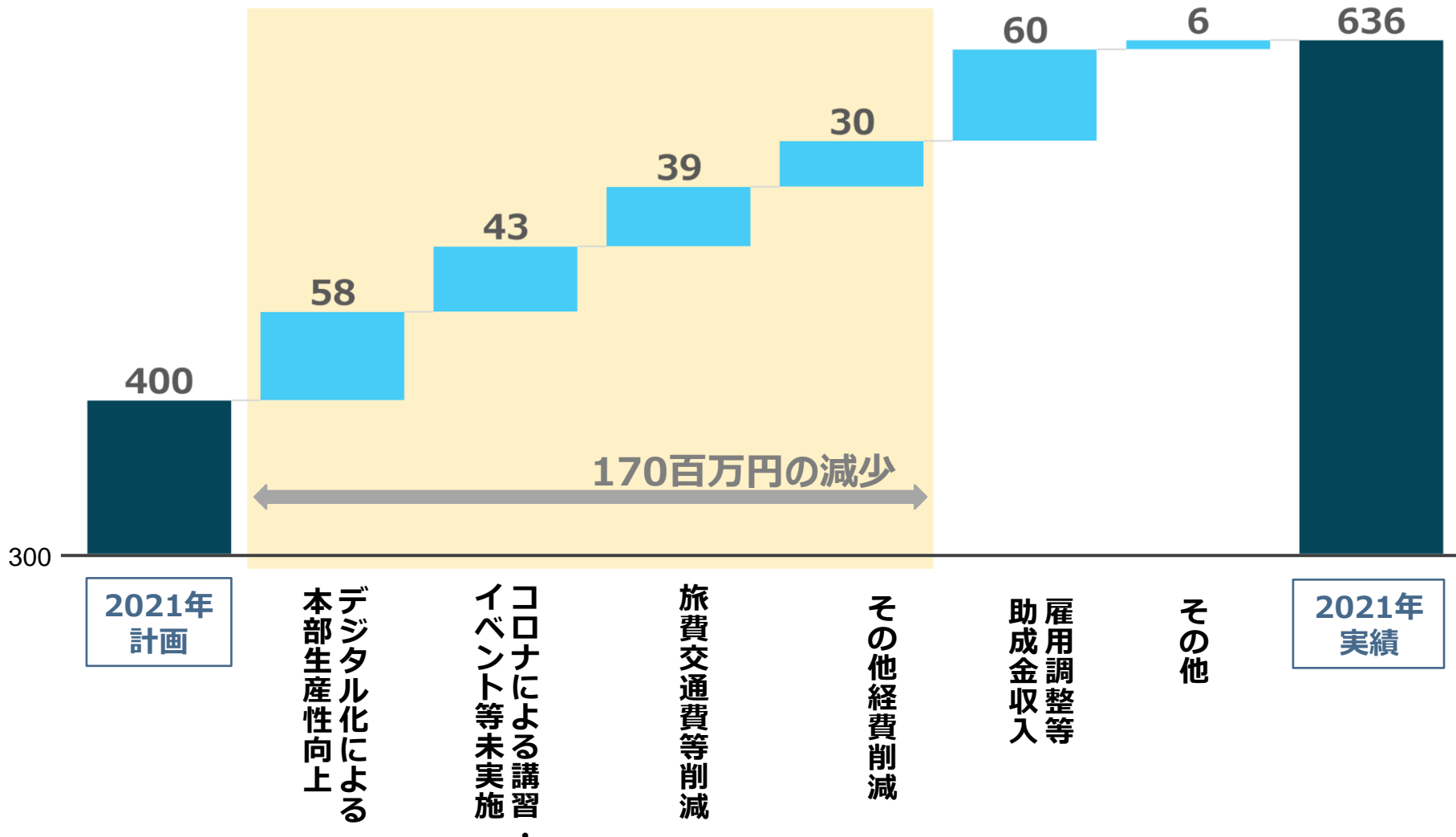
2021年12月期 連結業績概況

	過年度		当期	
	2019年12月期 実績	2020年12月期 実績	2021年12月期 計画	2021年12月期 実績
(百万円)				
売上高	18,721	16,870	18,700	18,611
連結売上高	8,500	7,867	8,700	8,639
営業利益	513	123	400	570
経常利益	525	303	400	636
当期純利益	260	△196	210	274

2021年12月期 増減内訳

単位：百万円

経常利益 636百万円 (計画差+236百万円)



2021年12月期 連結貸借対照表（前期末比較）

単位：百万円

【資産】	2020年 12月	2021年 12月	前期末比 増減	【負債・資本】	2020年 12月	2021年 12月	前期末比 増減
流動資産合計	2,726	3,422	+696	流動負債合計	2,794	3,723	+929
現預金	1,195	1,879	+684	買掛金	98	108	+9
売掛金	422	473	+51	1年内返済長期借入金	532	1,151	+618
たな卸資産	159	164	+4	未払金	1,722	1,744	+22
その他流動資産	949	905	△43	その他流動負債	440	719	+278
固定資産合計	5,620	5,698	+78	固定負債合計	2,879	2,470	△409
建物	2,832	3,029	+197	長期借入金	2,040	1,412	△627
工具器具備品	445	427	△18	その他固定負債	839	1,057	+218
その他有形固定資産	161	153	△7	純資産合計	2,673	2,926	+253
のれん	211	145	△65	資本金	498	498	-
その他無形固定資産	69	41	△28	資本剰余金	860	860	-
敷金保証金	1,408	1,395	△12	利益剰余金	1,426	1,680	+254
その他投資	492	504	+12	自己株式	△113	△113	△0
資産合計	8,347	9,121	+774	負債・純資産合計	8,347	9,121	+774

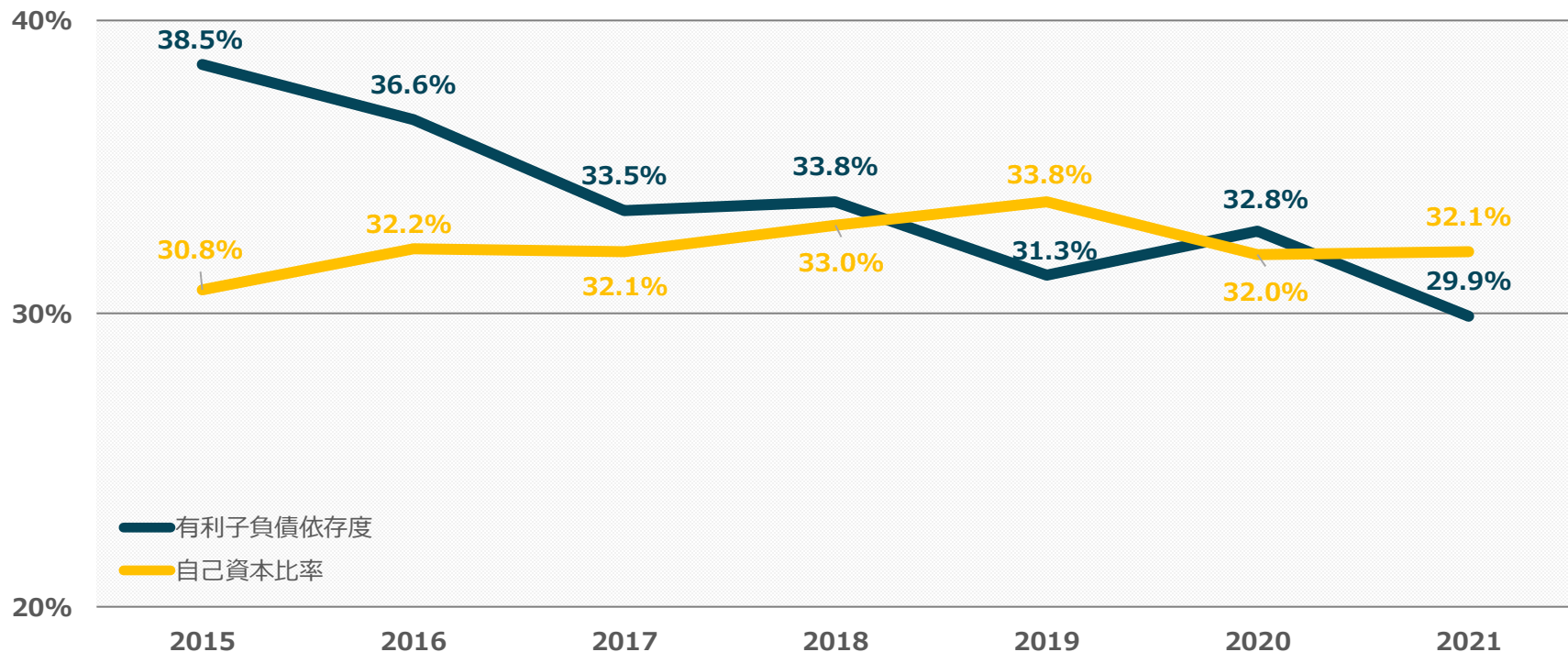
2021年12月期 財務状況（自己資本・有利子負債）

■自己資本比率について

	2021年12月期	前期比
自己資本比率 (従来の資産基準での自己資本比率)	32.1% (33.0%)	+0.1ポイント (+1.0ポイント)

■有利子負債依存度について

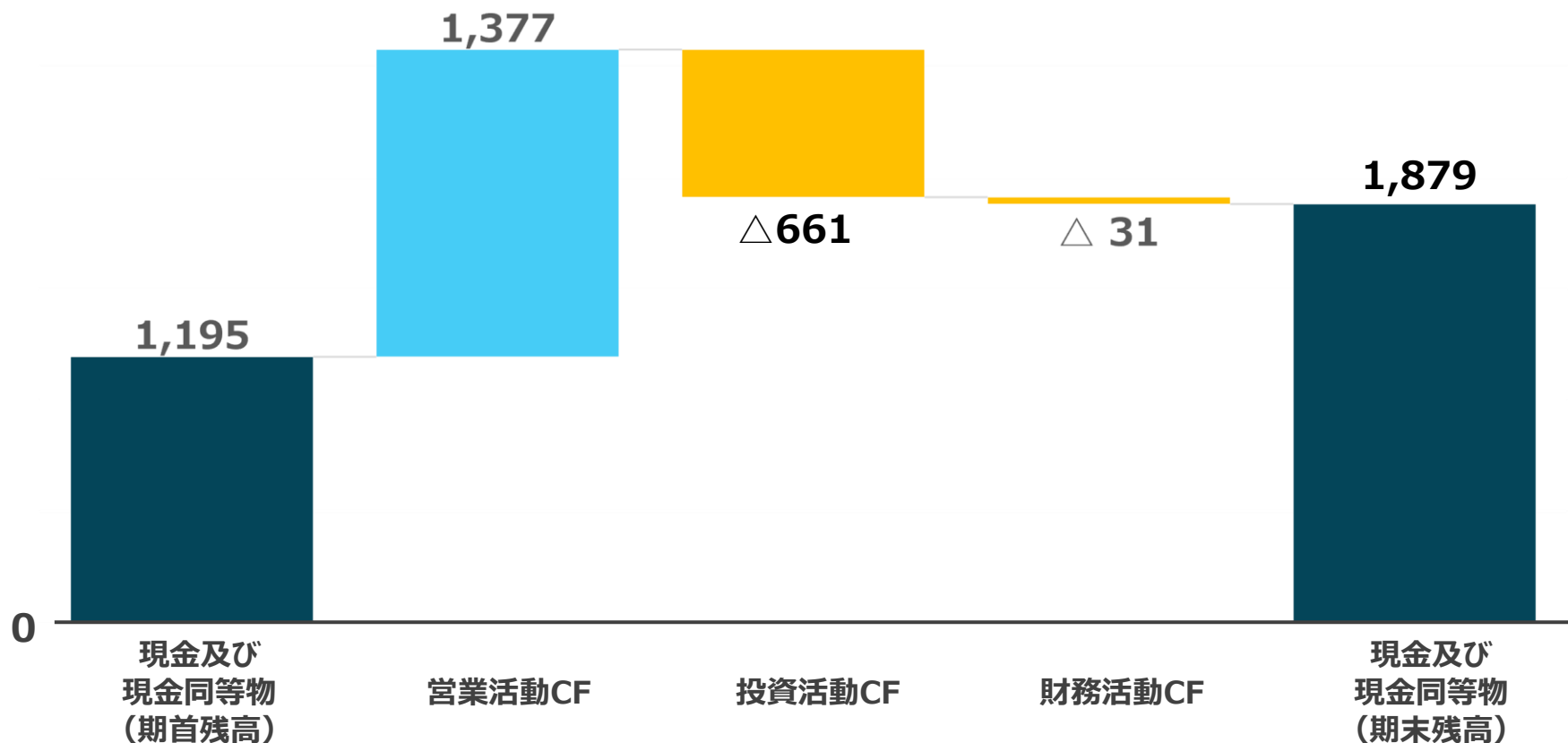
	2021年12月期	前期比
有利子負債残高	2,726百万円	△11百万円
有利子負債依存度 (従来の資産基準での有利子負債依存度)	29.9% (30.7%)	△2.9ポイント (△2.1ポイント)



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 +684百万円



税金等調整前 純利益	455
減価償却費	546

有形固定資産 の取得	△629
敷金保証金 の差入	△74

長期借入金 の調達	560
長期借入金 の返済	△568
配当金支払額	△19

出店・設備投資の状況

出店数 (店舗数)	2021年度 計画	2021年度 実績	計画差異
出 店 数	16	18	2
閉 店 数	7	14	7
店 舗 数 ※	341	336	△5
移 転 数	4	5	1
改 装 数	16	11	△5

※ 国内連結子会社店舗数

設備投資 (百万円)	2021年度 計画	2021年度 実績	計画差異
投 資 合 計	874	712	△161
設 備 投 資	771	629	△141
敷 金 保 証 金	98	74	△23
ソ フ ト ウ ェ ア	6	8	+2
減 価 償 却	555	546	△9

2021年12月期 現状と今後の取組み



営業施策 -デザイン系サロン (Ash・NYNY) -

トピックス

集客 : アドミニストレーター制度導入 (NYNY)

集客 : 次回予約の獲得強化 (Ash)

単価 : メンズ顧客へのアプローチ (Ash)

単価 : LINEを利用したマーケティング (NYNY)

単価 : 材料事業部による店販強化と効率化 (アルテグループ)

単価 : 付加価値メニューへの取組み (Ash・NYNY)

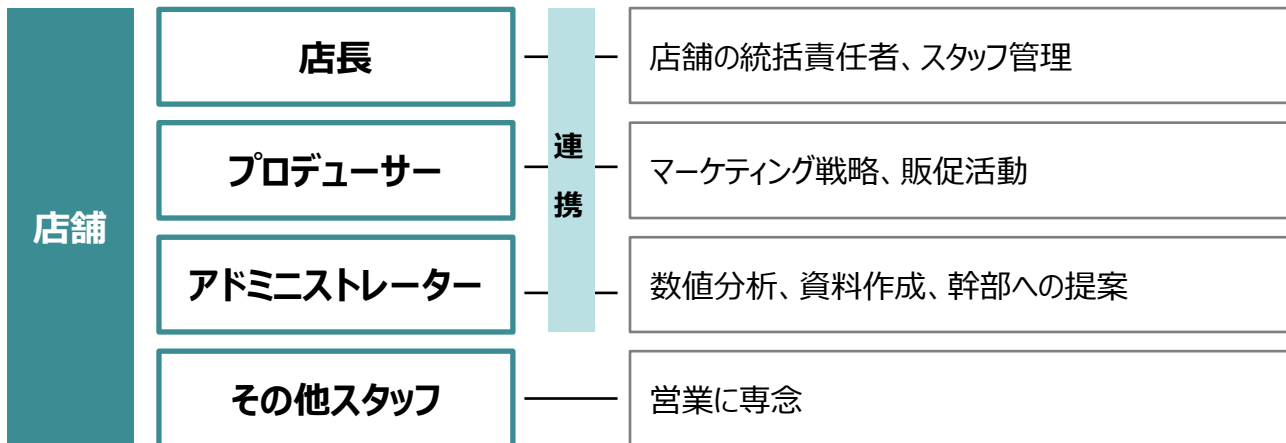
今後の見込み

- ▶ 事業会社の壁を超えた**成功事例の横展開をよりスピーディに**
- ▶ 分析シートを利用し、問題解決までのプロセスを各店で行う
- ▶ 各施策の目標設定を明確化し、集客強化・単価アップを引続き行う

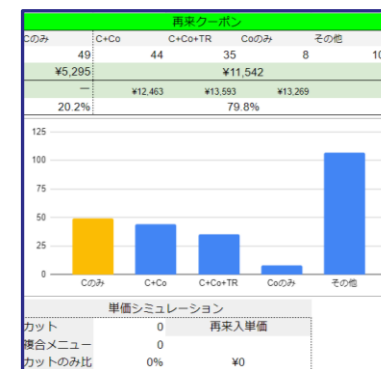


取組み内容

- 数値分析のプロフェッショナルを育成し、各店舗に配置
- 役割を明確化、業務に集中し連携することでスピーディーに対応

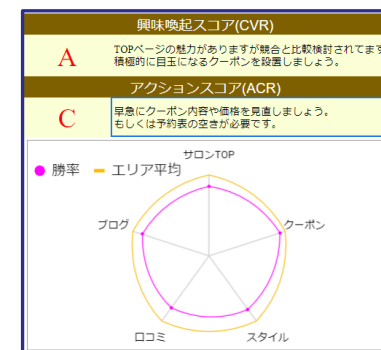


分析シート（イメージ）



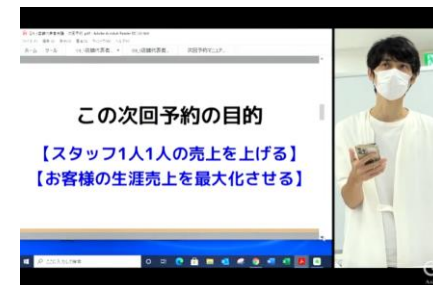
進捗状況・結果

- 店舗内でリアルタイムに数値分析・マーケティング戦略が可能に
- マーケティング戦略に活用、プロデューサーが活発化
- アドミニストレーター**34名**、(株)NYNY**全店舗**店舗導入（2021年12月末時点）



取組み内容

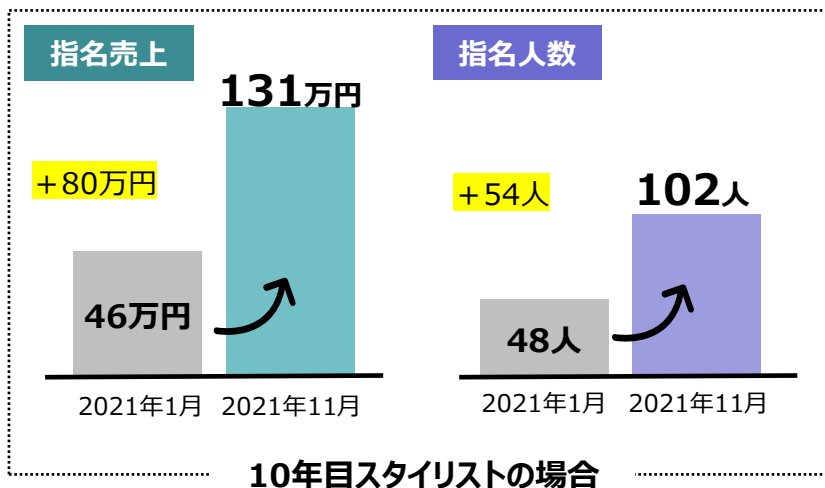
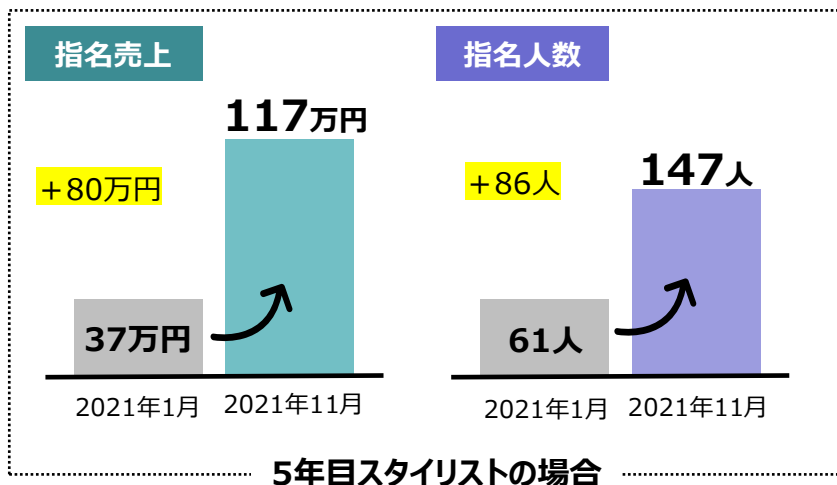
- 獲得率ランキングを毎日更新（可視化）
- 次回予約獲得実績の高いFCと本社が企画・運営
 ➔ 不調店舗へサポート（個別ヒアリング・指導など）



動画配信による社内プレゼン

進捗状況・結果

- 指名売上・指名人数が増加



- 事前に予約状況の把握が可能
 集客コントロールをすることでスタッフの負担軽減（美容師の働き方改革）

取組み内容

- メンズ顧客の潜在的ニーズ調査（全店共通カウンセリングシート）
- メンズ限定クーポンを充実
- 本社によるフォローアップ（カウンセリング・提案をサポートするPOP作成）



人気メンズメニュー
ツイストスパイラルパーマ

進捗状況・結果

- カウンセリング・次回提案により、次回予約への導線確保
- トレンドのスタイル発信 & クーポン内容を工夫することで新たな集客獲得
- メンズ限定クーポン（セットメニューやスパメニュー）により単価アップ

NO.234-68909

【メンズ限定】カット+ヘッドスパ ¥4700

¥5,830 (税込) ▶ **¥4,700 (税込)**

メンズ



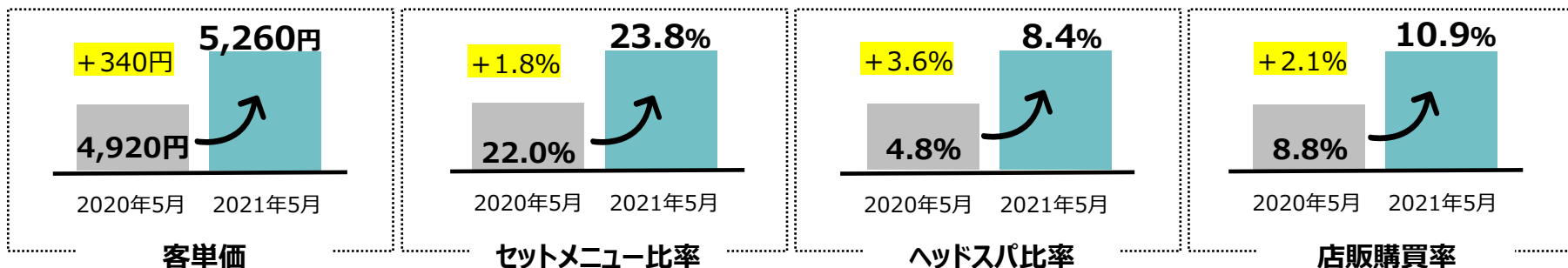
施術時間 60分

利用条件 男性のお客様限定

提示条件 予約時 & 受付時

有効期限 2022年01月31日

メンズ向けアッシュHPクーポン
（イメージ）



（2022年目標）メンズ強化店舗100店舗へ

取組み内容

- 公式LINEによるクーポン配信（リッチメニューやトレンドを強化）
- 投稿ルールの設定・見直し



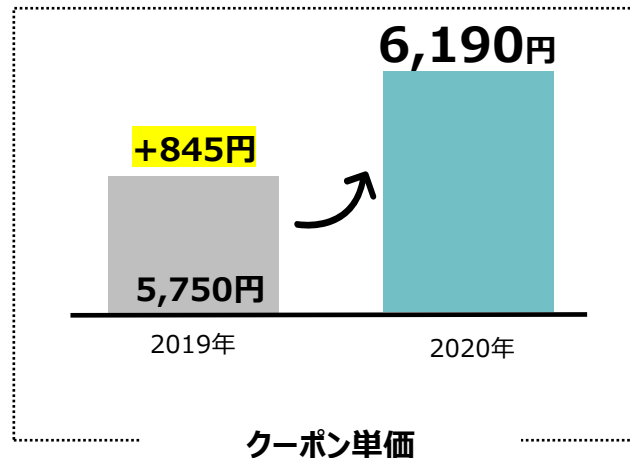
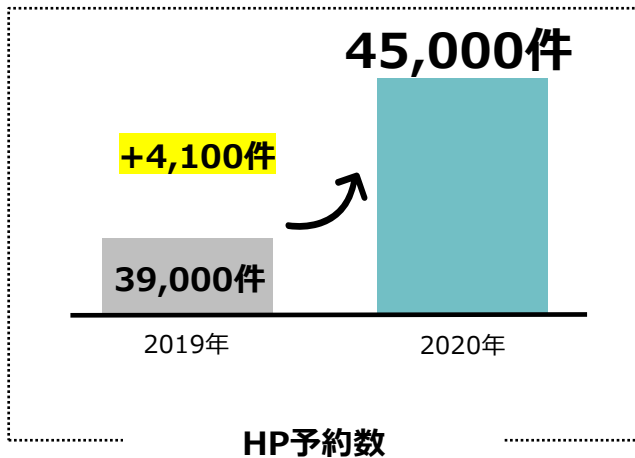
LINE公式アカウントクーポン (イメージ)

進捗状況・結果

- CTR（クリック数）を意識したPDCAにより集客力アップ
- クーポン（割引）ツールではなく、「**価値の発信**」により単価アップ



分析結果の共有 (イメージ)



単価施策③：昨年からの取組みと進捗状況

材料事業部による店販強化と効率化（アルテグループ）

グループ統括による横断的な取組み

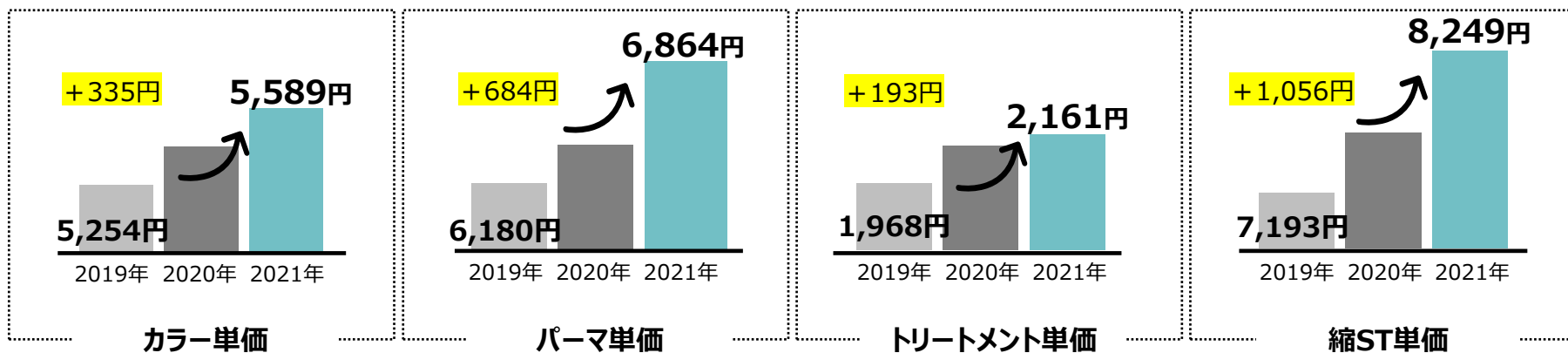
- 自社PB商品の販売強化
- 業務の効率化
- 新商品企画の立案・運営
- スケールメリットによるコスト削減

➔ 店販比率（総客単価）の向上・業務効率化



付加価値メニューへの取組み（Ash・NYNY）

付加価値メニュー（プレミアムカラー&髪質改善）による効果



最新のトレンドをメニュー化し、SNS等で発信することで集客・単価アップを図る

営業施策 -メンテナンス系サロン (Choki Peta) -

トピックス

集客 : LINEを利用した集客

その他 : スタッフモチベーション

その他 : チョキペタブランド10周年 (Choki Peta1号店 : チョキペタ堀切菖蒲園店)

その他 : 新商品「putelo」2021年12月発売 (関東のみ)

今後の見込み

- ▶ 関東・関西エリアの壁を超えた**成功事例の横展開をよりスピーディ**に
- ▶ LINE登録を活用し、店舗ごとの販促で顧客満足度を高める
- ▶ スタッフ個人に着目、モチベーションアップによる売上の相乗効果

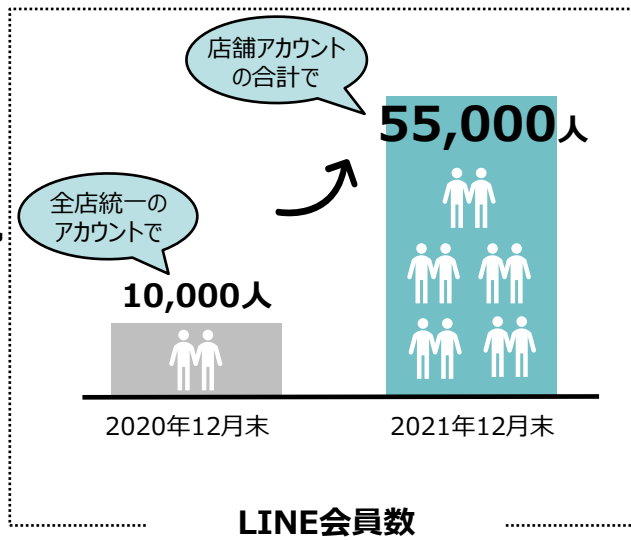


取組み内容

- 全店統一のLINE公式アカウントから**店舗単位のアカウント**へ切り替え
- 店舗に合わせた販促（クーポン配信）による集客が可能に
- お得情報にアンケートをプラスし、顧客満足度向上を目指す

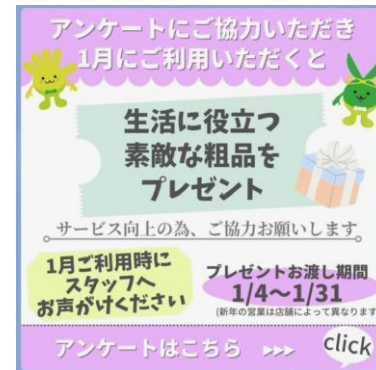
進捗状況・結果

- 各店別の費用対効果が明確化
- アンケート実施により、リアルなご意見から各店別の強み・弱みを把握可能
- 特色を活かしたクーポン配信によりLINE会員数（お友達）増加



（今後）集客のみでなく、リクルート等への活用も期待

配信クーポン（イメージ）



取組み内容

- 個人をピックアップした評価制度を新設



賞状授与後のスタッフたち



表彰内容（イメージ）



zoomにて表彰を行う吉村社長



進捗状況・結果

- 集団への評価 = 店舗スタッフの協力体制構築
- 個人への評価 = **モチベーションアップ** & 店舗実績の相乗効果

関東・関西エリアの異なる表彰制度を統一し、さらなるモチベーションアップを図る

最後に

2022年アルテグループは、地域の皆様に必要とされるサロン、
信頼される企業グループであるために、
環境衛生業としての責任を果たすとともに、
持続可能な社会に向けた活動にも具体的に取り組んでまいります。

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

5 ジェンダー平等を
実現しよう



8 働きがいも
経済成長も



15 陸の豊かさも
守ろう



卷末 参考情報



連結 P / L 推移

単位：百万円

	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12
チェーン売上高	17,488	18,003	18,721	16,870	18,611
売上高	7,567	8,063	8,500	7,867	8,639
売上原価	5,305	5,742	6,084	5,868	6,269
売上総利益	2,262	2,321	2,416	1,998	2,369
販売管理費	1,739	1,819	1,902	1,875	1,798
営業利益	522	502	513	123	570
営業外収益	35	42	29	203	90
営業外費用	47	21	17	23	24
経常利益	511	523	525	303	636
特別利益	18	19	9	80	24
特別損失	127	92	108	549	205
税引前当期純利益	402	451	426	△165	455
法人税、住民税	141	179	189	90	208
法人税等調整額	11	0	△22	△58	△27
税金費用	153	179	166	31	180
少数株主損益	-	-	-	-	-
当期純利益	249	271	260	△196	274

連結 B/S 推移

単位：百万円

	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12
流動資産合計	3,142	3,020	3,046	2,726	3,422
現預金	1,687	1,654	1,575	1,195	1,879
売掛金	539	454	481	422	473
その他流動資産	914	912	988	1,109	1,069
固定資産合計	4,882	5,351	5,649	5,620	5,698
有形固定資産	2,734	3,171	3,413	3,439	3,611
のれん	259	245	220	211	145
その他無形固定資産	112	82	78	69	41
敷金保証金	1,352	1,402	1,433	1,408	1,395
その他投資	423	450	504	492	504
資産 合計	8,025	8,372	8,695	8,347	9,121
流動負債合計	2,579	2,587	2,870	2,794	3,723
買掛金	100	91	95	98	108
1年内返済 長期借入金	495	480	511	532	1,151
未払金	1,577	1,594	1,717	1,722	1,744
その他流動負債	406	421	546	440	719
固定負債合計	2,865	3,024	2,882	2,879	2,470
長期借入金	2,033	2,191	2,037	2,040	1,412
その他固定負債	831	832	844	839	1,057
純資産合計	2,580	2,760	2,943	2,673	2,926
資本金	324	324	498	498	498
資本剰余金	860	860	860	860	860
利益剰余金	1,534	1,665	1,697	1,426	1,680
自己株式	△139	△89	△113	△113	△113
その他有価証券評価差額金	-	-	-	1	1
負債・純資産 合計	8,025	8,372	8,695	8,347	9,121

出店・投資設備 推移

単位：百万円

	2017/12	2018/12	2019/12	2020/12	2021/12
投資合計	839	1,026	854	671	712
造作等	735	907	759	574	629
敷金保証金	81	94	68	75	74
減価償却費	456	484	489	515	546
出店数	19	30	21	17	18
閉店数	9	11	6	7	14
移転数	7	2	3	5	5
改装数	8	18	15	8	11
期末店舗数	288	307	322	332	336

投資判断指標

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
ROE（株主資本利益率）	10.1%	10.2%	9.1%	△7.0%	9.8%
株主資本（百万円）	2,480	2,670	2,851	2,808	2,800
当期純利益（百万円）	249	271	260	△196	274

※ 株主資本は、期中平均 = (当期末+前期末) / 2

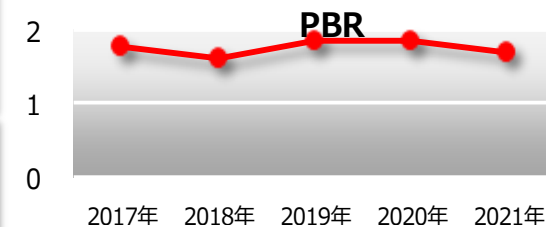
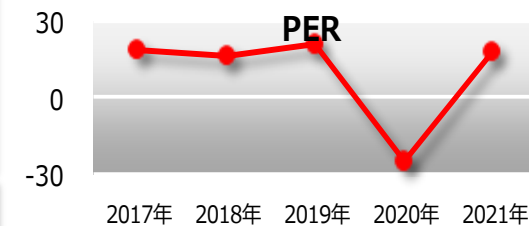
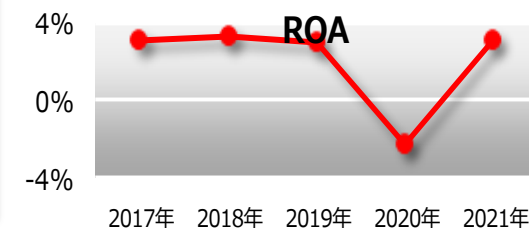
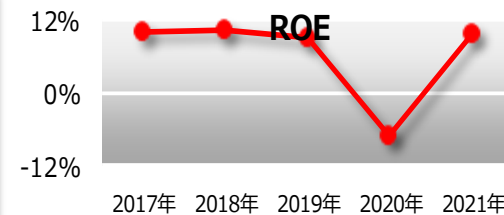
	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
ROA（総資産利益率）	3.2%	3.3%	3.0%	△2.3%	3.1%
総資産（百万円）	7,709	8,199	8,534	8,521	8,734
当期純利益（百万円）	249	271	260	△196	274

※ 総資産は、期中平均 = (当期末+前期末) / 2

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
PER（株価収益率）	18.37	16.50	21.15	△25.16	18.15
一株当たり当期純利益（円）※	24.91	27.22	26.19	△19.87	27.71
期末株価（円）※	457	449	554	500	503

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
PBR（株価純資産倍率）	1.77	1.62	1.86	1.85	1.70
一株当たり純資産（円）※	257.74	277.75	297.27	270.00	295.65
期末株価（円）※	457	449	554	500	503

	2017年	2018年	2019年	2020年	2021年
自己株を除く期中平均発行済株式数※	10,010,314	9,963,520	9,933,609	9,900,257	9,900,249
時価総額（期末、百万円）	4,876	4,624	5,706	5,150	5,180



※ 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