

# 2019年12月期 第2四半期決算

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.)

2019年 8月6日



証券コード：2406

Arte Salon Holdings



# 目次

## 2019年12月期第2四半期 決算概要

連結業績概況	4
サロン事業別売上実績	5
連結損益計算書計画及び前期比較	6
連結貸借対照表	7
連結キャッシュフローの状況	8
出店・設備投資の状況	9
店舗網	10

## 2019年12月期 通期業績予想 11

## 上場15年の軌跡 12

## 今後の経営方針

デザイン系ブランドの強化	18
メンテナンス系ブランドの強化	37

# 2019年12月期2Q 業績

# 2019年12月期 第2四半期 連結業績概況

(百万円)	2018年12月期 2Q実績		2019年12月期 2Q計画		2019年12月期 2Q実績	
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)
千工一ン 売上高	8,590	—	8,900	—	8,880	—
連結売上高	3,888	100.0	4,120	100.0	4,112	100.0
営業利益	196	5.0	180	4.4	183	4.5
経常利益	200	5.2	180	4.4	183	4.5
当期純利益	82	2.1	80	1.9	92	2.3

# 2019年第2四半期 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	4,773	4,890	102.4	100.1	7.37	102.3
	N Y N Y ( N Y N Yブランド)	1,176	1,203	102.3	100.2	8.25	102.1
外部加盟 事業	S D	1,891	1,788	94.5	95.1	4.88	99.4
メンテナンス サロン事業	C & P (ChokiPetaブランド) 関東	415	612	147.6	144.8	2.18	102.0
	N Y N Y (ChokiPetaブランド) 関西	63	82	130.3	127.2	2.03	102.4
主要子会社合計		8,319	8,576	103.1	105.5	5.73	97.8

※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。

# 連結損益計算書 計画及び前期比較

(百万円)	2019年12月期 2Q実績	計画比較	前年同期比較
売上高	4,112	△ 7	+223
			直営店売上増加 +196
売上総利益	1,150	—	+22
			労務費増加 △118
			家賃及び減価償却費増加 △45
			販売促進費増加 △13
営業利益	183	+ 3	△12
			人件費増加 △39
経常利益	183	+ 3	△16
当期純利益	92	+12	+10
			子会社株式評価損の減少 +23

# 連結貸借対照表

(百万円)	2018年12月期 2Q(参考)	2018年12月期 期末		2019年12月期 2Q	
	金額	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)
総 資 産	8,022	8,372	100.0	8,334	100.0
流 動 資 産	2,840	3,020	36.1	2,816	33.8
固 定 資 産	5,181	5,352	63.9	5,517	66.2
流 動 負 債	2,363	2,587	30.9	2,422	29.1
固 定 負 債	3,087	3,024	36.1	3,113	37.4
純 資 産	2,571	2,760	33.0	2,798	33.6

前期末比較	資産の部		負債・純資産の部	
	現預金の減少	△76	未払金の減少	△217
	売掛金の減少	△79	長期借入金の増加	+96
	有形固定資産の増加	+145		

# 連結キャッシュフローの状況

(百万円)	2018年12月期 2Q	2019年12月期 2Q	前年同期比
営業活動 C / F	278	282	+4
投資活動 C / F	△539	△446	△93
財務活動 C / F	106	87	△19
現金及び現金同等物	1,533	1,577	+44

## 営業活動 C / F

税金等調整前純利益	+165
減価償却費	+233
未払金の減少	△217

## 投資活動 C / F

有形固定資産取得	△335
敷金及び保証金差入	△45
敷金及び保証金回収	+18

## 財務活動 C / F

借入金の調達	+400
借入金の返済	△254
配当金の支払	△54

# 出店・設備投資の状況

## 出店数

(店舗数)	上半期 実績	下半期 見込	通期 見込	通期 計画差異
出 店 数	12	15	27	△3
閉 店 数	5	1	6	+1
<b>期 末 店 舗 数 ※</b>	<b>314</b>	<b>328</b>	<b>328</b>	△4
移 転 数	2	4	6	+1
改 装 数	6	12	18	△3

※ 国内連結子会社店舗数

## 設備投資

(百万円)	上半期 実績	下半期 見込	通期 見込	通期 計画差異
<b>投 資 合 計</b>	<b>393</b>	<b>597</b>	<b>990</b>	△40
設 備 投 資	335	515	850	△30
敷 金 保 証 金	45	55	100	△10
ソ フ ト ウ ェ ア	12	28	40	±0
減 価 償 却	233	267	500	±0

# 店舗網 (NYNY除く)

## 首都圏への集中

※ ( ) 内は前年同月からの増減

埼玉		
Ash	8店舗	(△1)
C&P	11店舗	(+4)
SD	9店舗	
DE	1店舗	
計	<b>29店舗</b>	<b>(+3)</b>

東京		
Ash	62店舗	(+1)
C&P	17店舗	(+2)
SD	36店舗	(+1)
DE	7店舗	
計	<b>122店舗</b>	<b>(+4)</b>

その他		
Ash	0店舗	
C&P	0店舗	
SD	15店舗	(△1)
DE	0店舗	
計	<b>15店舗</b>	<b>(△1)</b>

神奈川		
Ash	52店舗	
C&P	17店舗	(+5)
SD	14店舗	(△1)
DE	2店舗	
計	<b>85店舗</b>	<b>(+4)</b>

千葉		
Ash	4店舗	(+1)
C&P	3店舗	(+3)
SD	19店舗	
DE	1店舗	
計	<b>27店舗</b>	<b>(+4)</b>

# 2019年12月期 通期 業績予想(連結)

(百万円)	2019年 上期 実績	2019年 下期 見込	2019年 通期 見込	計画比	2018年 通期 実績	通期・前年 差異	増減率 (%)
チェーン 売上高	8,880	9,920	18,800	±0	18,003	+796	104.4
連結売上高	4,112	4,518	8,630	±0	8,063	+566	107.0
営業利益	183	407	590	±0	502	+87	117.5
経常利益	183	417	600	±0	523	+76	114.7
当期純利益	92	198	290	±0	271	+18	106.9

# 上場15年の軌跡

# 上場15年の軌跡

## ▶ ~2003 黎明期~Ash時代の始まり

開業

ブランド構築

制度構築

'86 美容室開業

'88 有限会社アルテ設立

'97 Ashブランド1号店

'00 暖簾分けFC本格化

## ▶ 2004~2008 上場・ブランド力の強化と拡大

上場

M&A

規模拡大

'04 JASDAQ証券取引所上場

'06 株式会社ニューヨーク・ニューヨークを子会社化

▶ Ashブランド積極的展開

2004年 52店舗 ▶ 2008年 87店舗



# 上場15年の軌跡

## ▶ 2009～2013 新事業・業態へのチャレンジ

M&Aノウハウ

'09 株式会社スタイルデザイナー子会社化

ブランド戦略

'11 Choki Petaブランド1号店

教育強化

株式会社東京美髪芸術学院設立

海外

'13 シンガポール出店



## ▶ 2014～2018 ブランドポートフォリオ戦略

ブランド戦略

'14 株式会社ダイヤモンドアイズ子会社化

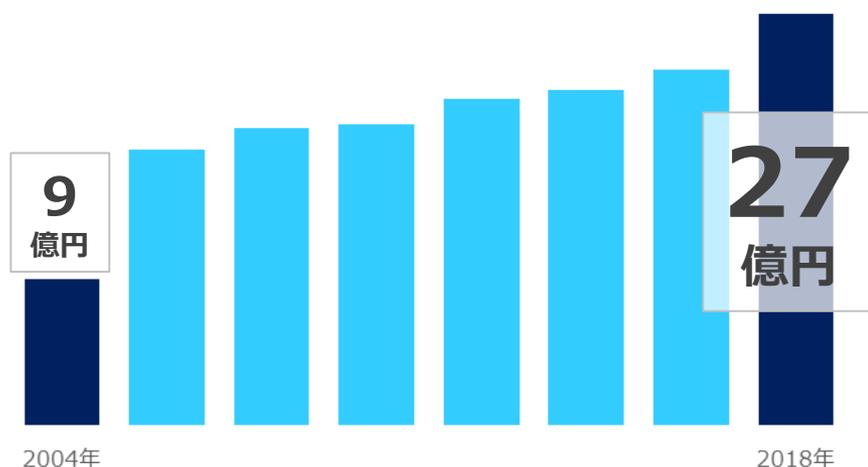
▶ Choki Peta積極的展開

2014年 7店舗 ▶ 2018年 41店舗



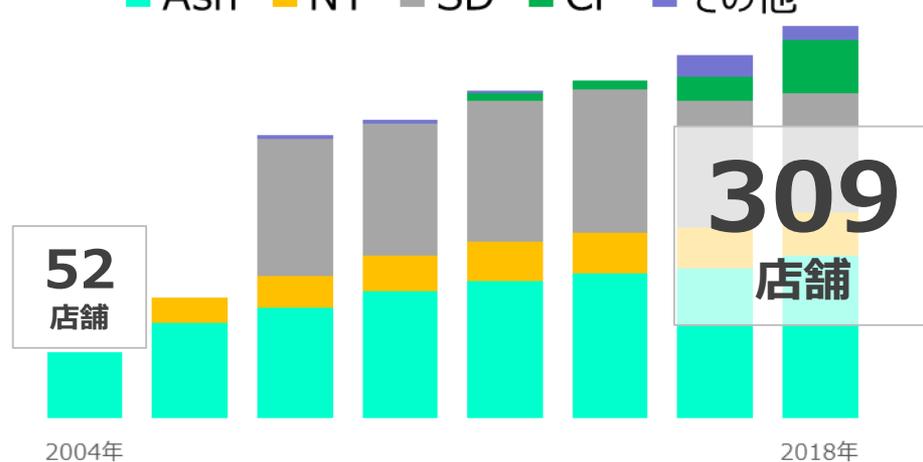
# 上場15年の軌跡

純資産（連結）

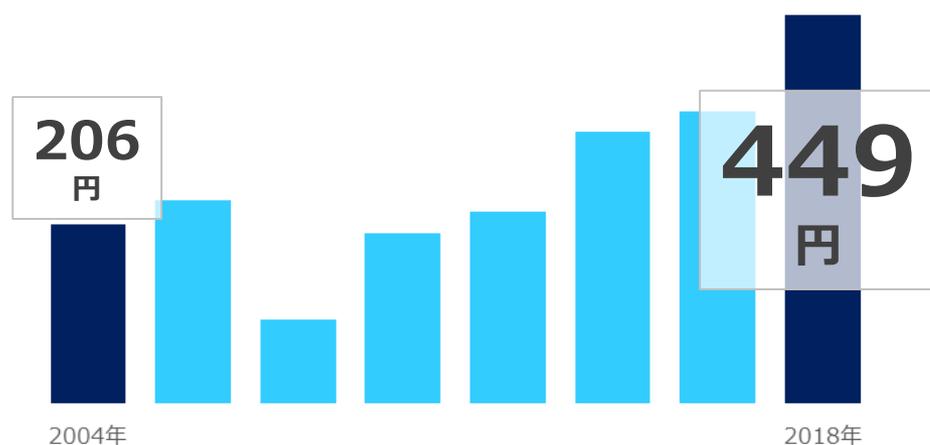


グループ店舗数

Ash NY SD CP その他

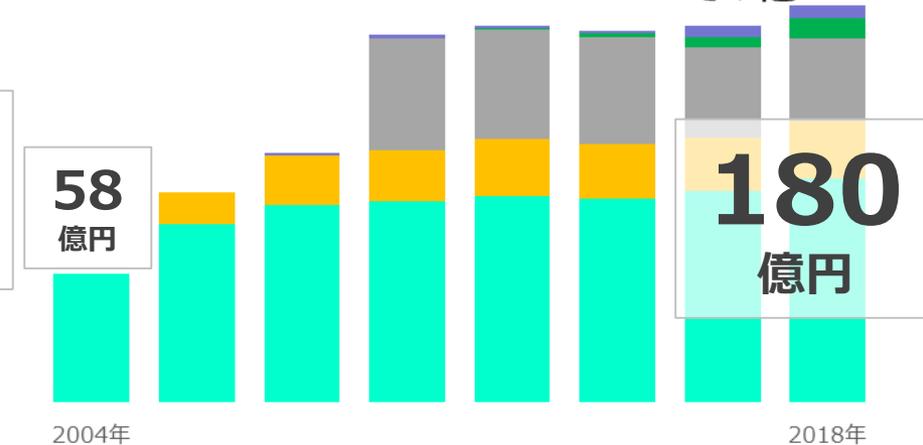


株価（分割調整後）



グループチェーン売上

Ash NY SD CP その他



# 上場15年の軌跡

## ▶ 2019～2023 質と量を兼ね備えたリーダーシップにて業界を牽引

### 事業の柱

‘19 株式会社C&P メンテナンスサロン事業を分割し、設立



- ▶ デザイン系ブランド事業の着実な成長
- ▶ メンテナンス系ブランド事業の収益基盤確立

### ブランドポートフォリオ構築



## 計画の進捗状況と経営方針 ～当社の取組み～

# デザイン系ブランドの強化

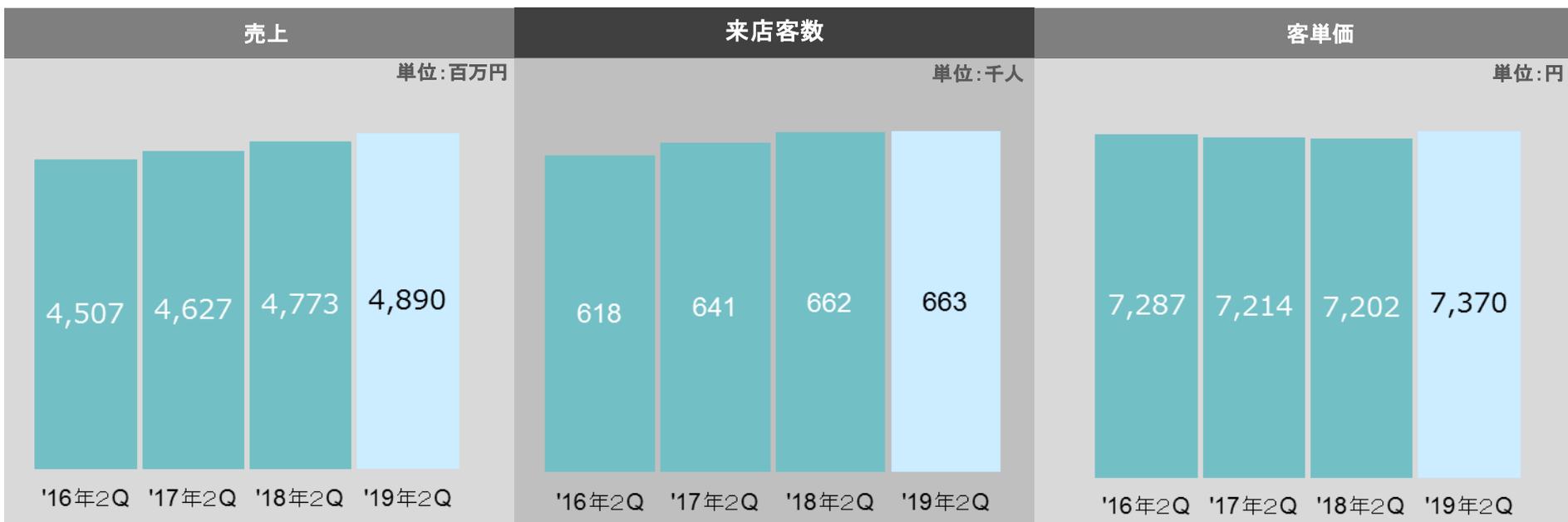
# デザイン系ブランドの強化

(Ashの例)

	2019年2Q実績	2018年2Q実績	前期比	2019通期計画
売上 (百万円)	4,890	4,773	102.4%	10,400
来店客数 (千人)	663	662	100.1%	1,360
客単価 (円)	7,370	7,202	102.3%	7,650

※単位未満切り捨て

※資料：Ashブランド



2019年上半期⇒下半期

1. 集客

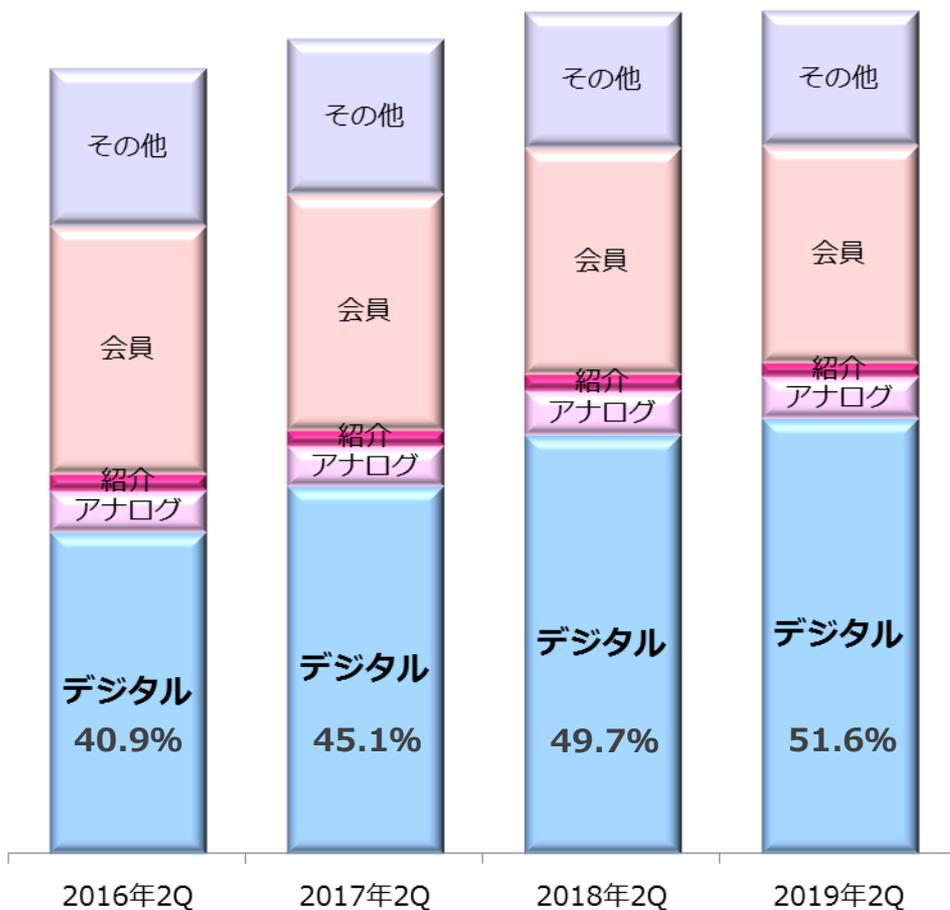
2. メニュー別施策

3. 人財

## 集客 (来店集客推移)

直近のデジタル来店集客内訳

上半期 (1~6月) 来店集客別推移表



	2018年2Q	2019年2Q
ホームページ	48.1%	▶ 48.8%
ホットペッパービューティー	23.7%	▶ 26.0%
メルマガ	20.9%	▶ 17.7%
ミニモ	5.9%	▶ 6.4%
<b>デジタル計</b>	<b>49.7%</b>	<b>▶ 51.6%</b>

**デジタル系の  
新しい集客方法が必要**

## 美容室の検索方法

### 従来

美容室検索サイト

希望の髪型やエリアを選ぶ

クーポンや口コミを確認

予約・来店

### 最近

検索ワードを直接入力

「地域」 「美容室」

表示された内容  
(マップ等) から選ぶ

リンク先のホームページを確認

予約・来店

## グーグルマイビジネス

### ① グーグル検索

「地域」 「美容室」 検索人数

2018年9月	2019年6月	増加率
675千人	1,036千人 (+361千人)	153.6%

### ② リンク先の

「アッシュホームページ」 閲覧人数

2018年9月	2019年6月	増加率
6千人	9千人 (+3千人)	133.4%

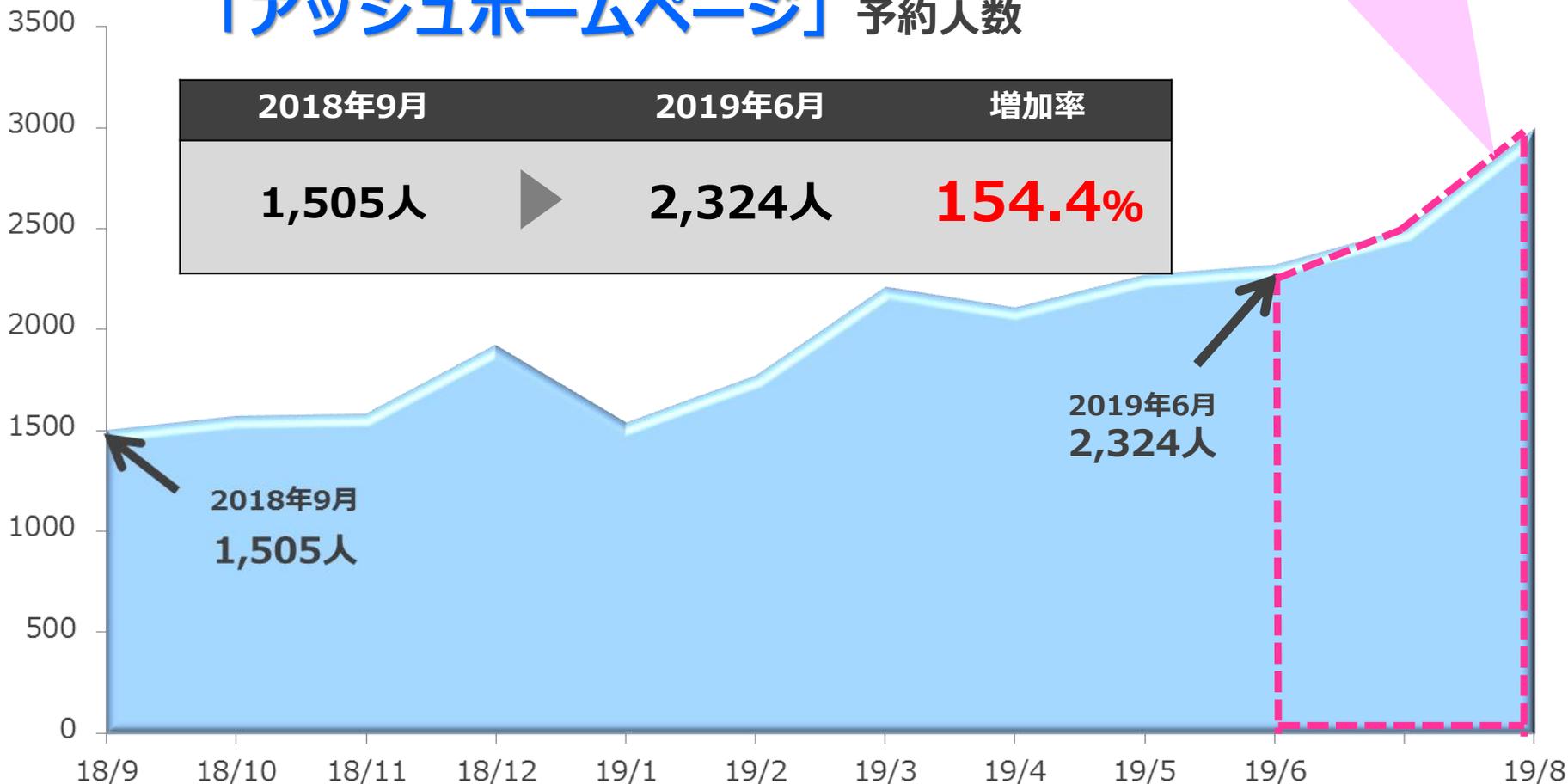


## グーグルマイビジネス

(今夏) 予約機能が追加  
来店客数アップの可能性

単位：人

グーグル経由の  
「アッシュホームページ」予約人数

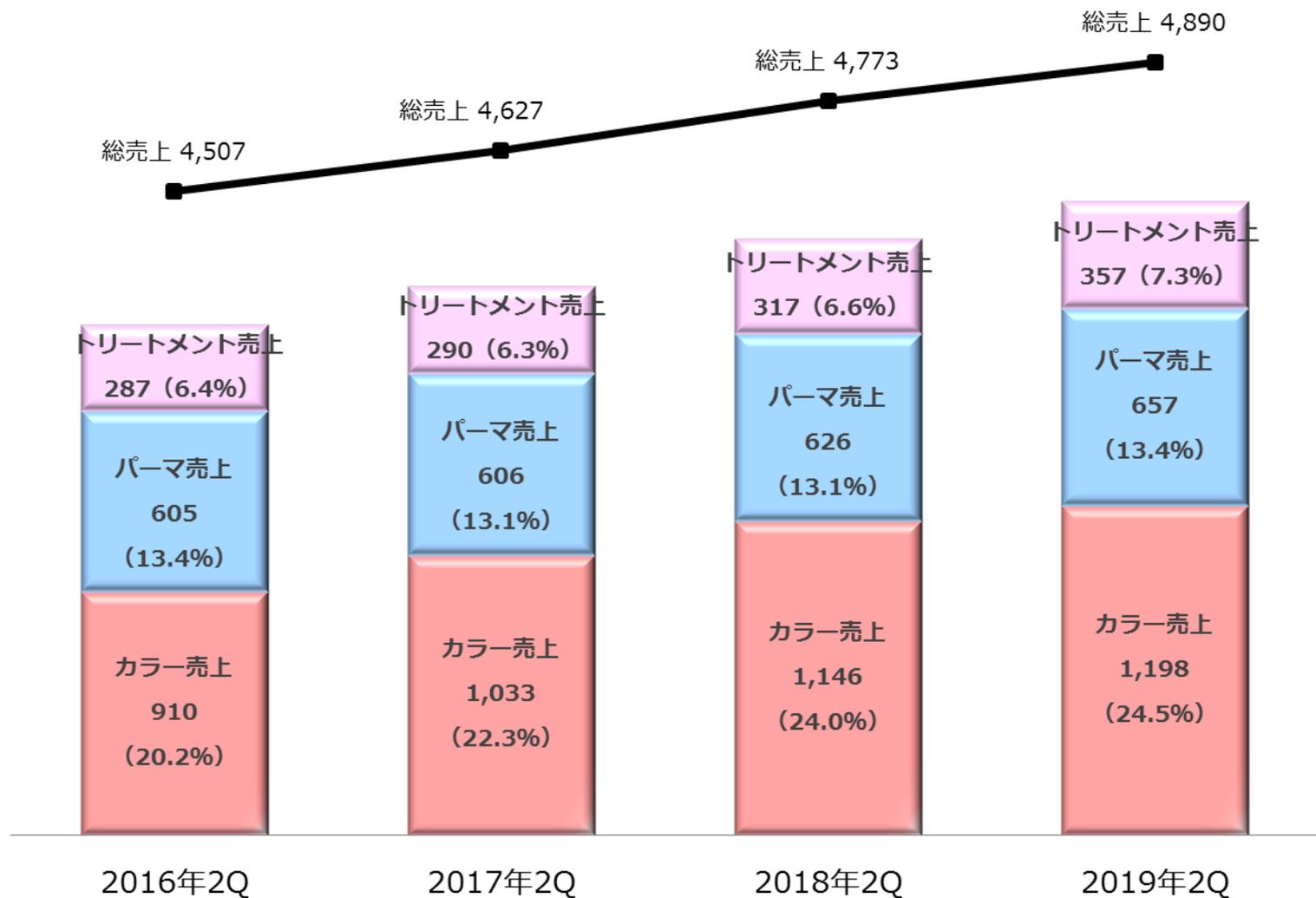


### メニュー別売上推移

※( )比率は、総売上に対するメニュー比率

上半期 (1~6月) メニュー別売上推移

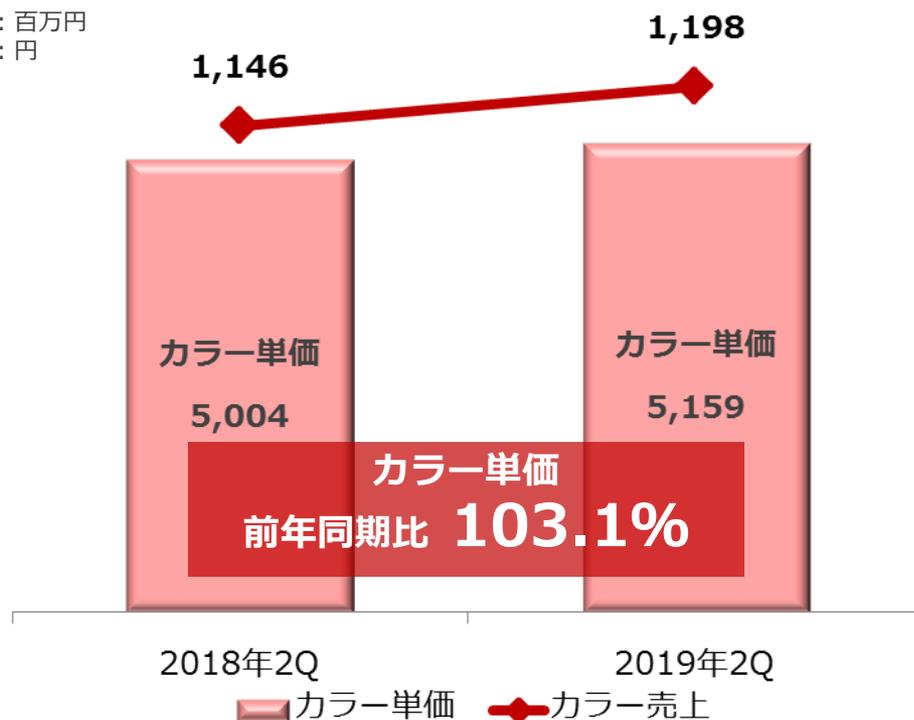
単位：百万円



## カラー

上半期（1~6月）カラー売上・カラー単価（前年同期比較）

売上：百万円  
単価：円



## 単価を意識したメニュー構成

プレミアムカラーなどデザイン性を重視

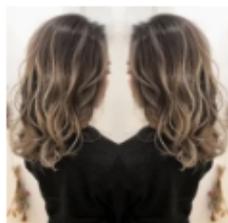
## カラー

新規

NO.206-61241

【Instagramで話題】こだわりぬいた外国人風バレイヤージュ

¥28,500 ▶ **¥14,500**



施術時間 180分  
提示条件 予約時  
有効期限 2019年07月31日

外国人風な立体感が強調できるコントラストがついたバレイヤージュを施します。イルミナカラー or アディクシーカラーでバレイヤージュをご希望の方にオススメです。ランク料金別途¥1080~

「Instagram」「外国人風」  
キーワードを使用

新規

NO.206-61240

【Instagramで大注目】外国人風3Dハイライト+全体をイルミナで希望の色に♪

¥26,500 ▶ **¥14,500**



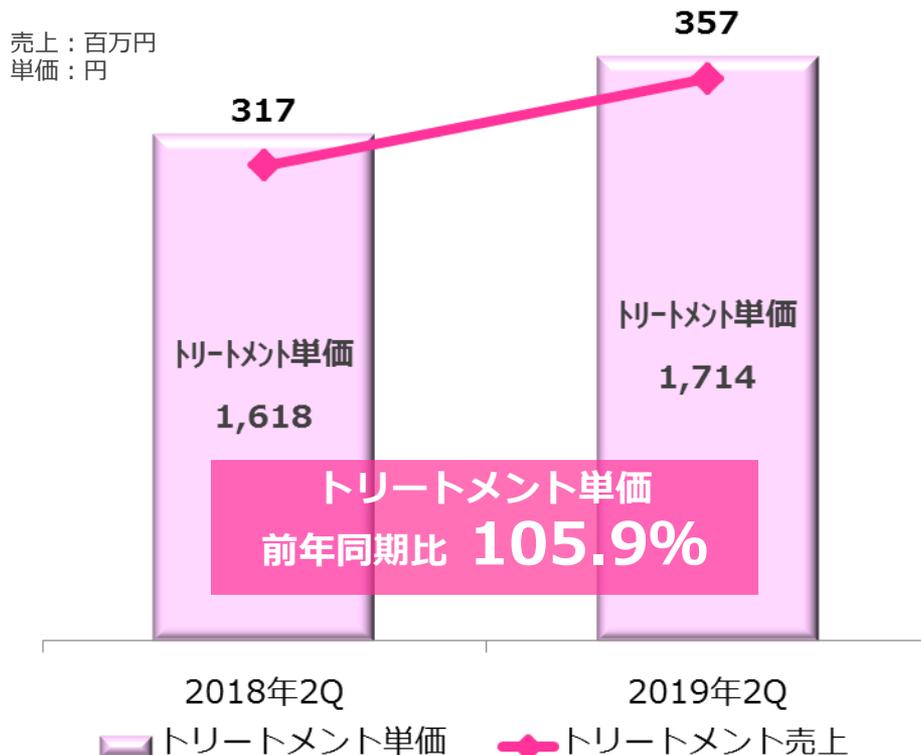
施術時間 180分  
提示条件 予約時  
有効期限 2019年07月31日

立体感が強調できるコントラストがついたハイライトを施します。スペシャルなハイライトカラーをご希望の方にオススメです。ランク料金別途¥1080~

人気のカラー剤  
「イルミナカラー」使用をアピール

## トリートメント

上半期（1~6月）トリートメント売上・単価（前年同期比較）



## 単価を意識したメニュー構成

酸熱トリートメントなど髪質改善を重視

## トリートメント

新規

NO.206-69358

【髪質改善】艶髪カット×濃密ヘアエステ酸熱トリートメント

¥15,800 ▶ **¥14,000**



施術時間 120分  
 提示条件 予約時  
 有効期限 2019年07月31日

「**酸熱トリートメント**」  
 により髪質改善をアピール

ご希望のカットと髪質改善で話題の酸熱トリートメント。お客様のダメージに合わせて美容師が1番合う配合、工程で施術させていただきます。\*スタイリストのランクアップ可能 (500~1500円)

再来

NO.206-66639

【5/1~8/31限定】カット+パーマ+紫外線防止サマートリートメント

¥13,800 ▶ **¥10,900**



施術時間 120分  
 提示条件 予約時  
 有効期限 2019年07月31日

「**期間限定**」「**紫外線防止**」  
 キーワードを使用

\*個人指名料金+ ¥500\*スタイリストのランクアップ可能 (1000~3000円) \*トリートメント(商品)がセットのコースです。

## パーマ

上半期（1~6月）パーマ売上・パーマ件数（前年同期比較）

売上：百万円  
件数：件



## 件数を意識したメニュー構成

ポイントパーマによるメニュー提案件数を重視

## パーマ

新規

NO.206-61356

【前髪などの気になる部分のお悩みを解消♪】ポイント縮毛矯正+カット

¥6,800 ▶ **¥4,900**



施術時間 90分  
提示条件 予約時  
有効期限 2019年07月31日

前髪などの気になる部分のお悩みを解消♪※スタイリストのランクアップ可能(500円~1500円)

「前髪」「ポイント縮毛」  
価格はリーズナブルに

メンズ - 新規

NO.206-68066

【メンズ限定】トップに動きとボリュームを】カット+トップパーマ

¥9,300 ▶ **¥6,800**



利用条件 メンズ限定  
提示条件 予約時  
有効期限 2019年07月31日

☆クレンジングシャンプー込み※スタイリストのランクアップ可能(500円~1500円) 二子玉川

「動きとボリューム」など  
悩み改善メニューを提案

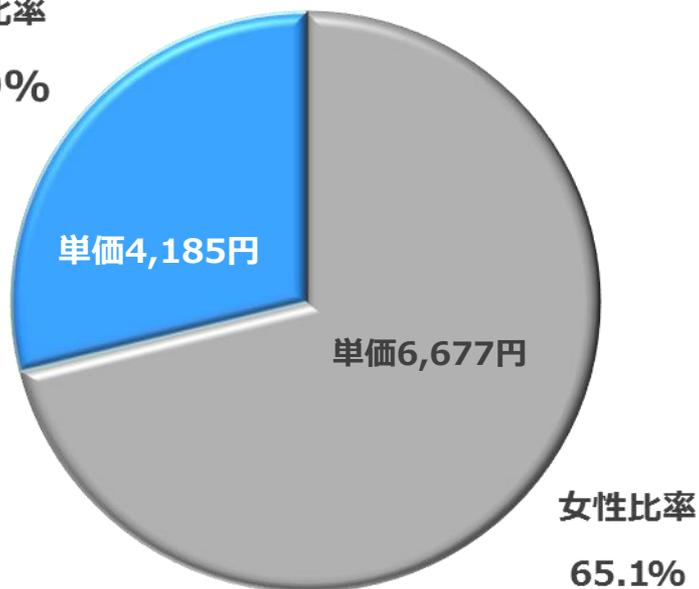
## メンズ顧客

2019年上半期（1~6月）男女比率

(美容市場)

男性比率

34.9%

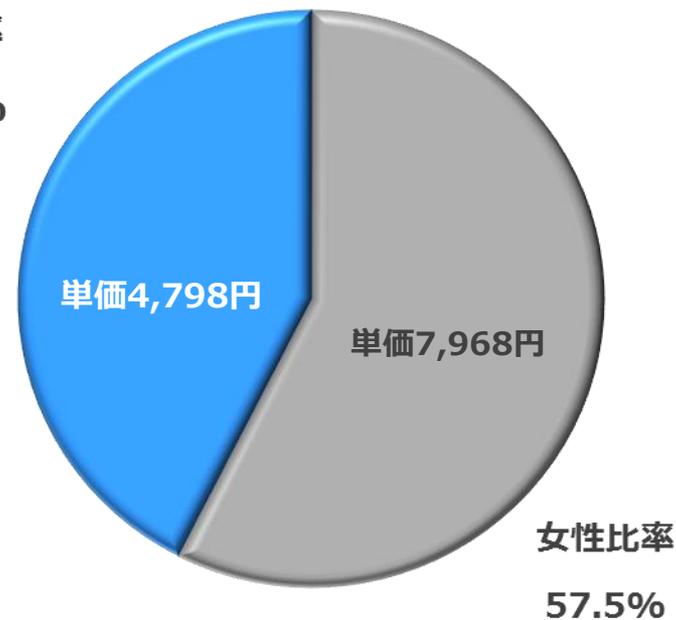


2019年上半期（1~6月）男女比率

(アッシュ)

男性比率

42.5%



参考資料：「美容センサス2019上期」より

### 4割のメンズ顧客の対応

メンズ顧客へのアプローチ強化

## 客単価 (メンズ顧客)

COUPON

初来店のお客様用 >

2回目以降のお客様用 >

メンズのお客様用 >

メンズのお客様専用  
クーポンページの入り口

メンズ限定

メンズ - 新規

NO.206-68059

【メンズ限定】カット+頭皮改善トリートメント

¥4,800 ▶ **¥3,800**



利用条件 メンズ限定  
提示条件 予約時  
有効期限 2019年07月31日

※クレンジングシャンプー込み※スタイリストのランクアップ可能(500円~1500円) ニ



このクーポンで  
WEB予約



このクーポンを印刷

オーダーしづらいメニューを  
クーポン上で記載  
「ツブブロック」「眉カット」

メンズ - 新規

NO.206-68055

【メンズ限定】ツブブロックカット + 眉カット

¥4,800 ▶ **¥3,800**



利用条件 メンズ限定  
提示条件 予約時  
有効期限 2019年07月31日

※クレンジングシャンプー込み※スタイリストのランクアップ可能(500円~1500円) 二子玉川



WEB予約



このクーポンを印刷

メンズ顧客

新商品

男性向けスタイリング剤シリーズ  
9月1日発売

「etra men (エトウーラ メン)」



ハードグリース



ハードミルク



ハードワックス

※パッケージはイメージです。  
部分的に変更になる場合がございます。

人財（リクルートサポーターズ）

本社人事採用  
(6名)

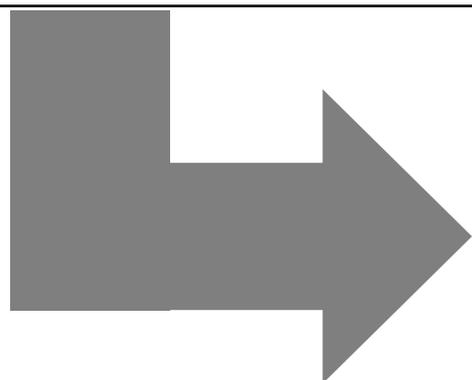
美容学校との信頼関係強化

FC社長  
(7名)

現場スタッフ  
(30名)

## 人財（サロン見学・実習）

	2018年		2019年
サロン見学	111名	▶	<b>155名</b>
サロン実習	114名	▶	<b>139名</b>



**採用数 129名**

(前年同期 102名)

※2019年6月末時点

# メンテナンス系ブランドの強化

2019年1月4日

株式会社スタイルデザイナーの一部事業を新設分割を行い

## 株式会社C&P設立

- ・ 事業の拡大、成長
- ・ 意思決定の迅速化
- ・ 組織の独立性を高める



# メンテナンス系ブランドの強化

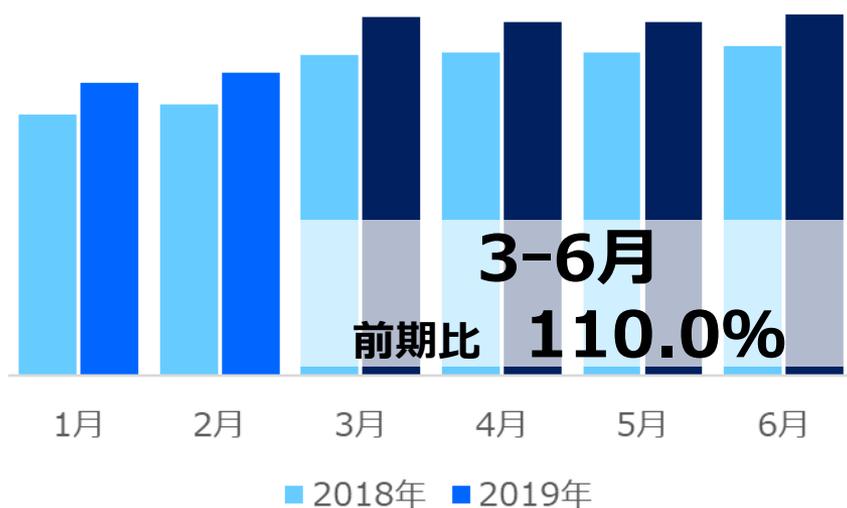
## 料金改定

2019年3月1日より料金改定実施

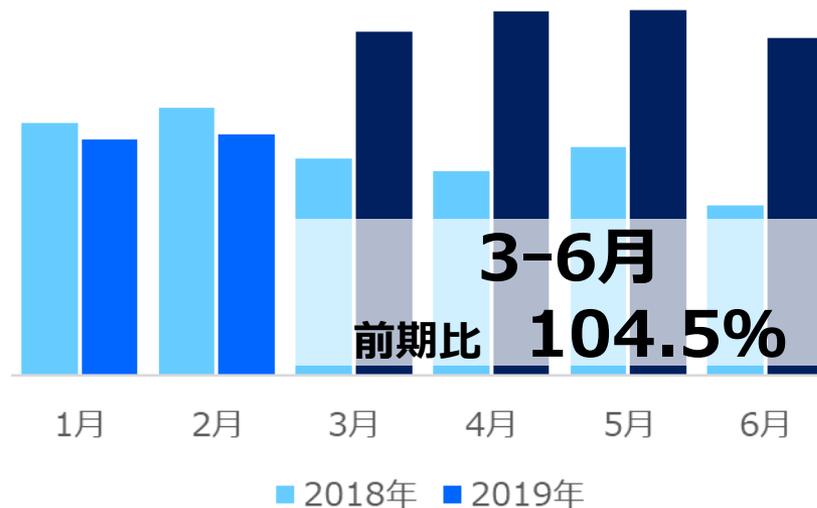
	旧料金		改定料金
カット《ドライ込》	1,200円	▶	1,300円
根元カラー《セルフドライ》	1,800円	▶	1,900円
全体カラー《ドライ込》	2,800円	▶	2,900円

### 既存店の来店客数・客単価 推移

来店客数



客単価

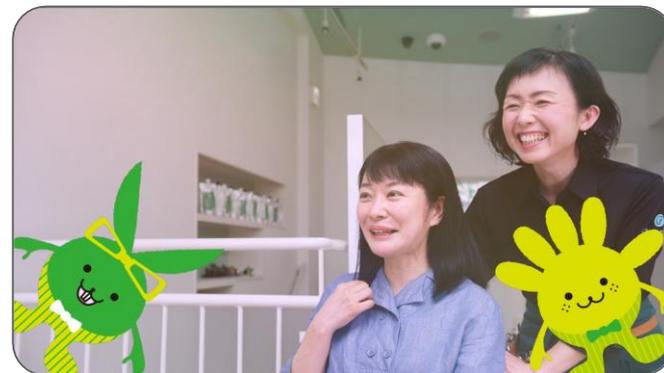


## PR効果

2018年5月よりTVCM開始

・1年間で150本放映

- 集客および求人への訴求
- ブランドイメージの定着



スタッフ  
応募総数

2018/1~2018/6

245 名

2019/1~2019/6

398 名

162% ↑

## クリップライン

### クリップライン導入店舗拡大

### 教育動画種類増加

- 新入社員用
- 既存スタッフ用
  - ・技術
  - ・接客

登録店舗

8

2018年末

34

2019年6月末



新入社員用

既存スタッフ用

### 離職率の低下

2018/1～2018/6

15.0 %

2019/1～2019/6

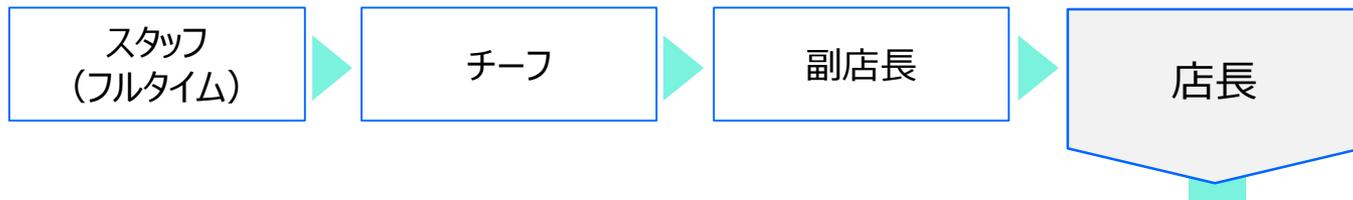
10.5 %

## 体系構築

START



### 店舗内 STEPUP



### 店舗外 STEPUP



さらに

### スペシャリスト STEPUP

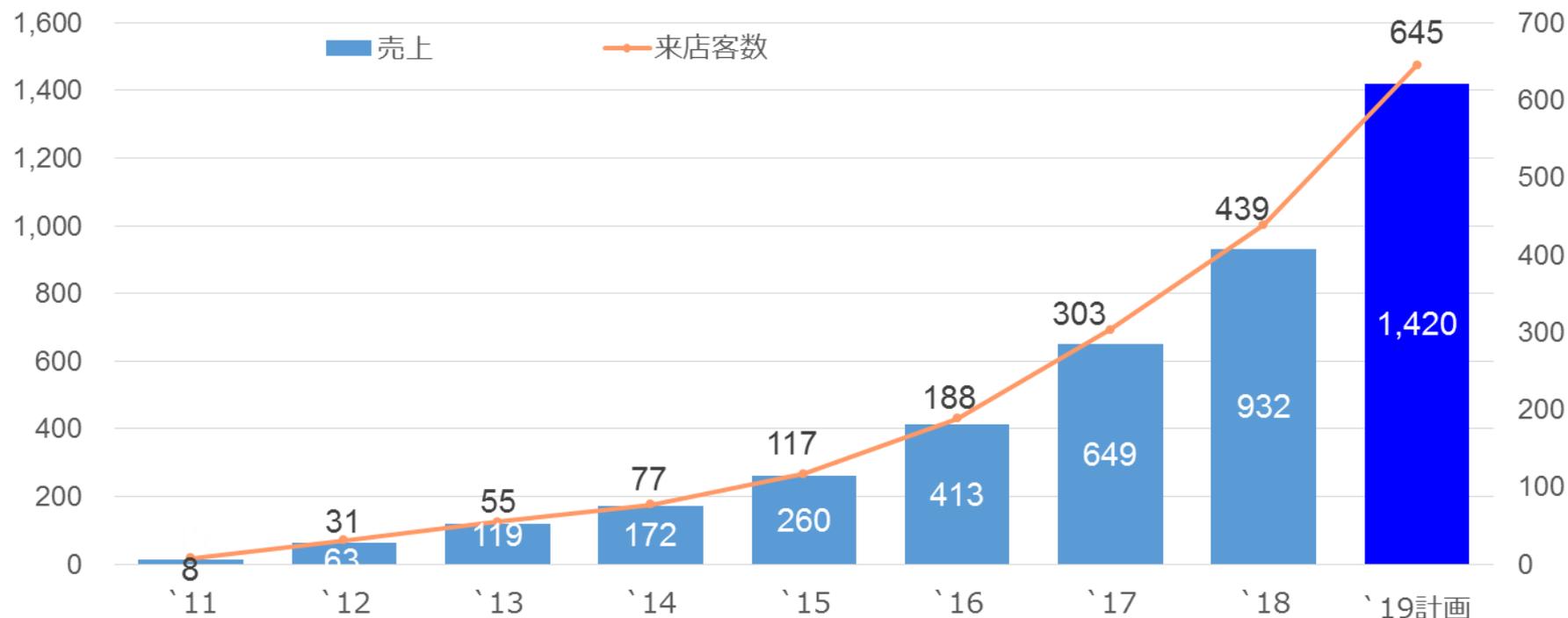


## 業績推移・2019年計画（関東圏）

### Choki Petaブランド 売上推移

（単位：百万円）

（単位：千人）



	2011年	2012年	2013年	2014年	2015年	2016年	2017年	2018年	2019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	41店舗	54店舗
売上 (百万円)	15	63	119	172	260	413	649	932	1,420
売上前年比	—	416%	189%	143%	151%	158%	157%	143%	152%
来店 (千人)	8	31	55	77	117	188	303	439	645

## 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、通常予測す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