



<http://www.arte-hd.com>

JASDAQ

証券コード：2406



2011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.)

目次

■ 当社事業の解説と、事業環境

アルテグループ	2
業界動向と当社スタンス	3

■ 2011年12月期 決算と次期計画

決算トピックス、連結決算概要	4～5
B／S推移	6
C／F推移	7
個社別決算ハイライト、次期業績予想	8
出店・設備投資	9
期末店舗数推移、FC比率推移	10
自己資本比率、有利子負債比率	11
投資判断指標	12

■ 中期の事業展望

事業領域	13
中期出店方針	14
中期展望	15
別表	16

■ 当社事業の解説と事業環境

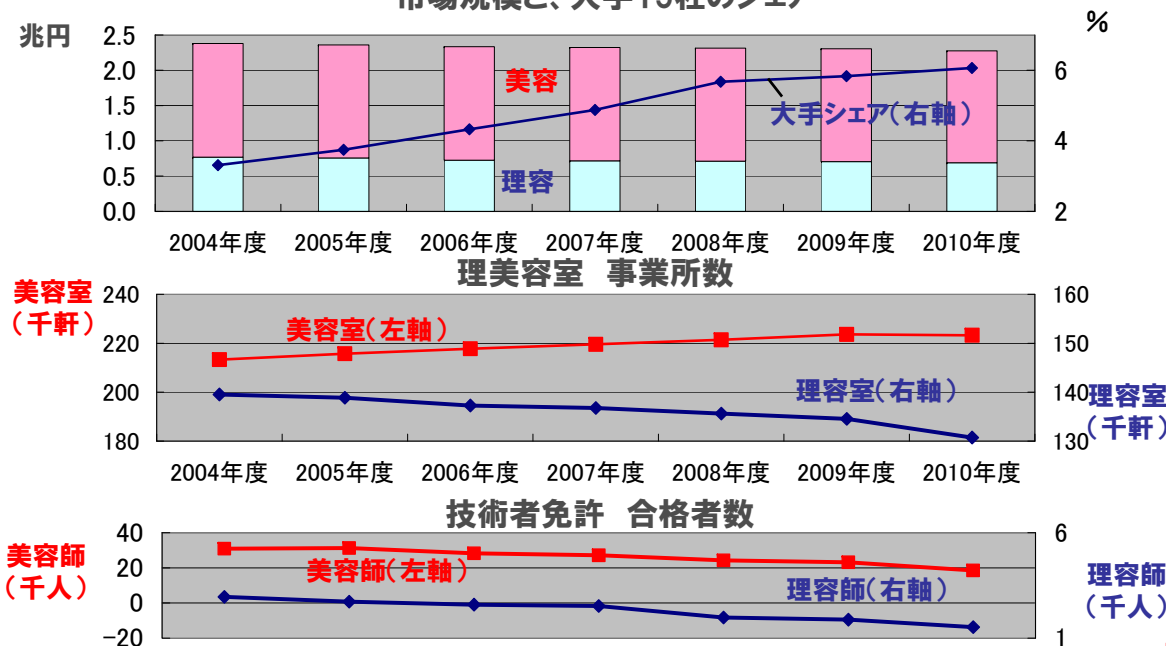
アルテグループ ～ 以下のグループ体制で美容室チェーンを展開しています。



業界動向と当社スタンス

理美容市場の概況と大手事業者シェア ～ 伸びる大手チェーン事業者

市場規模と、大手15社のシェア



- ① 理美容市場は2.3兆円の規模(美容1.6兆円、美容0.7兆円)でほぼ横ばいだが、理容は漸減傾向にある。
- ② 事業所数は35万軒台でほぼ横ばいだが、美容室数は漸増、理容室数は減少が始まっている。
- ③ その中で、**大手15社(上位15社)のシェアは、約6%と5年間で約2倍になった。**大手15社伸び率もひと桁ながら続き、まだ大手チェーンの業態は「伸びしろ」が大きいと考えられる。
- ④ 免許取得者数は、堅調だった美容師が減少を始める(少子化の影響等)。既に理容師免許取得者は減少が激しく、数年後には、理容所数が急速に減少し始める予兆と見ている。

美容室チェーン(上場会社)業容等

2011年12月末

上場市場	社名	店舗数	チェーン形式	主な店舗ブランド	店舗売上高(億円/年)	備考
JASDAQ 2406	(株)アルテサロンホールディングス	242	暖簾分け型FC店 加盟型FC店	Ash、NYNY クリック、ICH・GO、 他	165 2011.12期	
東証1 4679	(株)田谷	147	直営店	TAYA、Shampoo クレージュ	123 2011.3期	
JASDAQ 9439	(株)MHグループ	114	加盟型FC店 (一部直営)	モッズ・ヘア	未公表 2011.6期	直営22店、FC等70 その他に海外22店

大手15社情報は、日経MJサービス産業調査をもとに推計。市場規模は、矢野経済研究所。店舗数は各社ウェブサイト。事業所数は厚生労働省統計。免許取得者数は、理容師美容師試験研修センター、による。

当社ポジション

- 前述③で触れた「伸びしろ」が大きい業態の中で、トップ規模のチェーンを展開。
- 仕入れ、店舗開発、システム投資、採用・教育、経営情報などの面で、スケールメリットを出すことができる。
- 美容室中心の展開で、男性客の獲得にも積極的。

2011年12月期 決算トピックス

決算トピックス

- 東日本大震災の発生と原子力発電所事故の長期化の影響と対応（下記参照）
- 投資効率を高めるためのスクラップアンドビルドを実施
- 当グループのブランド価値向上等を目的とした教育事業への注力
- 株式会社アッシュと株式会社エッセンシアルズジャパンを合併（存続会社は株式会社アッシュ）（2011年12月1日）
- 既存店の営業力強化施策の実施、店販商品の拡充により売上増加を図る
- ファミリー層を対象とした新業態、格安料金でカラー・カットを提供する「ICH・GO」「Choki Peta」サロン事業を展開

東日本大震災の発生と原子力発電所事故の長期化の影響と対応

東日本大震災により、加盟店に対する営業再開までの家賃等の減免を含めた災害損失を2,800万円計上いたしました。

また、東日本大震災支援活動としまして、各店舗での店頭募金等7百万円を義援金として拠出し、義援金以外に、ハサミなどの美容器具用品数百点を被災地の美容室へ無償提供いたしました。

さらに、当社グループとして震災発生から現在に至るまで、電力使用量15%削減目標を掲げ、具体策として以下の通り実施し、電力使用量の削減に積極的に取り組んでおります。

- ①本社
 - 1) 夏期の空調設定温度を28℃など運転時間は必要最小限とする。
 - 2) 照明の間引き、白熱球からLED電球への切替の実施
 - 3) パソコンの省電力設定の実施、及び離席時のパソコンのスリープ状態、モニター電源OFFの実施
 - 4) 例年より実施期間を延長したクールビズ対応の実施
- ②店舗
 - 1) 空調機のオーバーホール及びこまめなフィルター清掃の実施
 - 2) バックヤード等の空調、照明等の使用抑制の実施
 - 3) 消費電力の小さいLED電球への切替の実施

上記により、4月～12月までの電力使用が昨年同月累計比で、Ash店舗で23.6%、全体で23.1%削減いたしました。

2011年12月期 連結決算概要

2011年12月期

		前期実績	当期計画 *1	当期実績	前期比	当期実績コメント（概況と前期比）
売上高	チェーン全店	16,662 百万円	17,100 百万円	16,587 百万円	-75 百万円	＜Ash NYNY SD AMG全店舗売上高合計＞ 新規出店による増収はあったものの、FC契約の解約による影響、3月に発生した東日本大震災の影響等により減収となりました。
	既存店対前年比 (Ash、NYNY) *2	98.5 %	- %	96.9 %	-	既存店前年比(Ash)につきましても東日本大震災による一時的な売上減少の影響が通期換算で2%程度ありました。 (客単価100.5%、入客96.1%)
	連結売上高	6,095 百万円	6,250 百万円	6,308 百万円	212 百万円	今後、店舗の多様な戦略的運営を実施するなかで、FC店舗から機動性の高い直営店舗への一部形態変更によるものと、材料取引におけるスケールメリットを生かした手数料収入の増加により増収となりました。
利 益	営業利益 (営業利益率)	433 百万円 7.1%	500 百万円 8.0%	500 百万円 7.9%	66 百万円	上記、手数料収入増加に加え、販売費及び一般管理費削減等の努力の結果、営業利益及び経常利益ともに利益率が向上し、ほぼ計画通りの利益を計上することができました。
	経常利益 (経常利益率)	437 百万円 7.2%	480 百万円 7.7%	482 百万円 7.7%	45 百万円	
	当期純利益 (当期純利益率)	170 百万円 2.8%	190 百万円 3.0%	190 百万円 3.0%	19 百万円	店舗のスクラップアンドビルドに伴う特別損失の増加と、東日本大震災による災害損失の発生等により、当期純利益の増益額は小幅となりました。

*1 2011.2.10に公表した計画値

*2 既存店は開店後13ヶ月を経過した店舗を対象にしており、休業に伴う改装を実施した店舗は、改装実施月および前年同月実施にあたる月を既存店から除外しています。

B/S 推移

期末 B/S

(百万円)

	2007/12期	2008/12期末	2009/12期末	2010/12期末	2011/12期末	前期比
資産						
流動資産合計	3,030	3,352	2,936	2,716	2,868	152
現預金	1,657	2,106	1,779	1,473	1,691	218
売掛金	582	452	339	319	309	-10
たな卸資産	57	52	58	55	59	4
その他流動資産	733	741	760	868	807	-61
固定資産合計	5,604	5,046	4,555	4,515	4,228	-287
建物	2,446	2,257	1,848	1,857	1,731	-126
工具器具備品	140	146	130	178	157	-21
その他有形固定資産	165	138	139	144	142	-2
のれん	530	467	452	383	344	-39
その他無形固定資産	34	46	82	84	79	-5
敷金保証金	1,629	1,572	1,568	1,582	1,505	-77
その他投資	658	417	332	284	268	-16
資産 合計	8,635	8,398	7,492	7,231	7,097	-134

■ 2007年12月期はSDの子会社化。

■ 当期は東日本大震災の発生と原子力発電所事故の影響による不測の事態に備えたためAsh店舗での改装を実施しておりません。

負債						
流動負債合計	2,961	2,797	2,610	2,419	2,408	-11
買掛金	154	170	176	68	107	39
1年以内返済 長期借入金	951	964	787	684	666	-18
未払金	1,546	1,430	1,336	1,416	1,340	-76
その他流動負債	309	231	309	250	294	44
固定負債合計	3,694	3,609	2,947	2,793	2,580	-213
長期借入金	2,872	2,676	2,211	2,241	2,152	-89
その他固定負債	822	932	735	552	428	-124
純資産合計	1,979	1,992	1,934	2,018	2,107	89
資本金	324	324	324	324	324	0
資本剰余金	860	860	860	860	860	0
利益剰余金	727	749	798	913	1,039	126
自己株式	0	26	48	79	117	38
(少数株主持分)	67	84	0	0	0	0
負債・純資産 合計	8,635	8,398	7,492	7,231	7,097	-134

■ 2008年12月期以降、資産圧縮に注力し、特に有利子負債の減少を進めております。

(参考) 有利子負債総額

(2008.12末)
43億円
↓
(2009.12末)
34億円
↓
(2010.12末)
32億円
↓
(2011.12末)
29億円

連結キャッシュフロー

(百万円)

期末 連結キャッシュフロー	2007年12月期	2008年12月期	2009年12月期	2010年12月期	2011年12月期
営業活動によるキャッシュ・フロー	785	1,032	1,000	751	1,001
投資活動によるキャッシュ・フロー	-809	-559	-428	-731	-429
財務活動によるキャッシュ・フロー	-83	-89	-930	-338	-306
現金及び現金同等物の期末残高	1,612	1,995	1,638	1,320	1,586
フリー・キャッシュ・フロー	-24	473	572	20	572

2007年1月 SDを子会社化しております。

■ 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果得られた資金は1,001百万円(前連結会計年度は745百万円の収入)となりました。
これは主として、税金等調整前当期純利益354百万円、減価償却費561百万円によるものです。

■ 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果使用した資金は429百万円(前連結会計年度は725百万円の支出)となりました。
これは主として、新規出店等に伴う有形固定資産の取得による支出443百万円、閉店・移転による賃貸借契約解約に伴う敷金及び保証金の返還による収入138百万円、新規物件契約に伴う敷金及び保証金の差入による支出79百万円によるものです。

■ 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果使用した資金は306百万円(前連結会計年度は338百万円の支出)となりました。
これは主として、東日本大震災の緊急対応として調達した長期借入れによる収入1,015百万円、繰上返済378百万円を含む返済進展に伴う長期借入金の返済による支出1,121百万円、社債の償還による支出80百万円、配当金の支払額53百万円によるものです。

個社別決算ハイライト、次期業績予想

全子会社の 2011年12月期決算、次期(2012年12月期)業績予想

単位:百万円

	HD		Ash		NYNY		SD		その他		連結	
	実績	次期計画	実績	次期計画	実績	次期計画	実績	次期計画	実績	次期計画	実績	次期計画
チェーン売上高	—	—	9,173	9,400	2,397	2,470	4,894	5,000	121	130	16,587	17,000
売上高	2,469	2,550	3,379	3,550	1,963	2,000	804	900	161	260	6,308	6,500
営業利益	322	300	114	115	60	90	59	100	8	10	500	550
経常利益	272	280	116	120	90	100	73	105	7	10	482	530
当期純利益	95	90	—								190	190

■ 本表に係る以下の説明については、別ページに記載しております。

- ・設備投資計画
- ・各子会社の出店計画
- ・自己資本比率、有利子負債比率

出店、設備投資等の状況

店舗数、設備投資額等の推移



※Ash銀座店

設備投資額(百万円)

年度	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012 計画
区分								
造作	543	813	547	521	285	737	443	540
敷金保証金	124	183	111	55	87	129	79	100
投資合計	667	997	659	576	372	866	523	640
減価償却費	279	413	637	657	586	558	561	550

店舗数(店)

新規出店	13	14	21	18	19	21	20	21
移転	2	1	0	1	2	1	4	2
閉店	2	1	9	27	14	13	12	6
M&Aによる増加	0	20	123	0	0	0	—	—
店舗統合	0	0	1	0	0	0	—	—
期末店舗数	63	96	230	221	226	234	242	257

改装店舗数 *1	0	5	3	8	1	16	1	12
----------	---	---	---	---	---	----	---	----

*1 改装店舗数には、投資額が500万円未満の改装は含めておりません。

期末店舗数推移 FC比率推移

店舗数推移

子会社	年度	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012計画
Ash		63	76	82	87	92	100	103	109
NYNY		–	20	24	25	25	27	29	31
SD			–	122	107	106	104	108	114
その他			–	2	2	3	3	2	3
合計		63	96	230	221	226	234	242	257

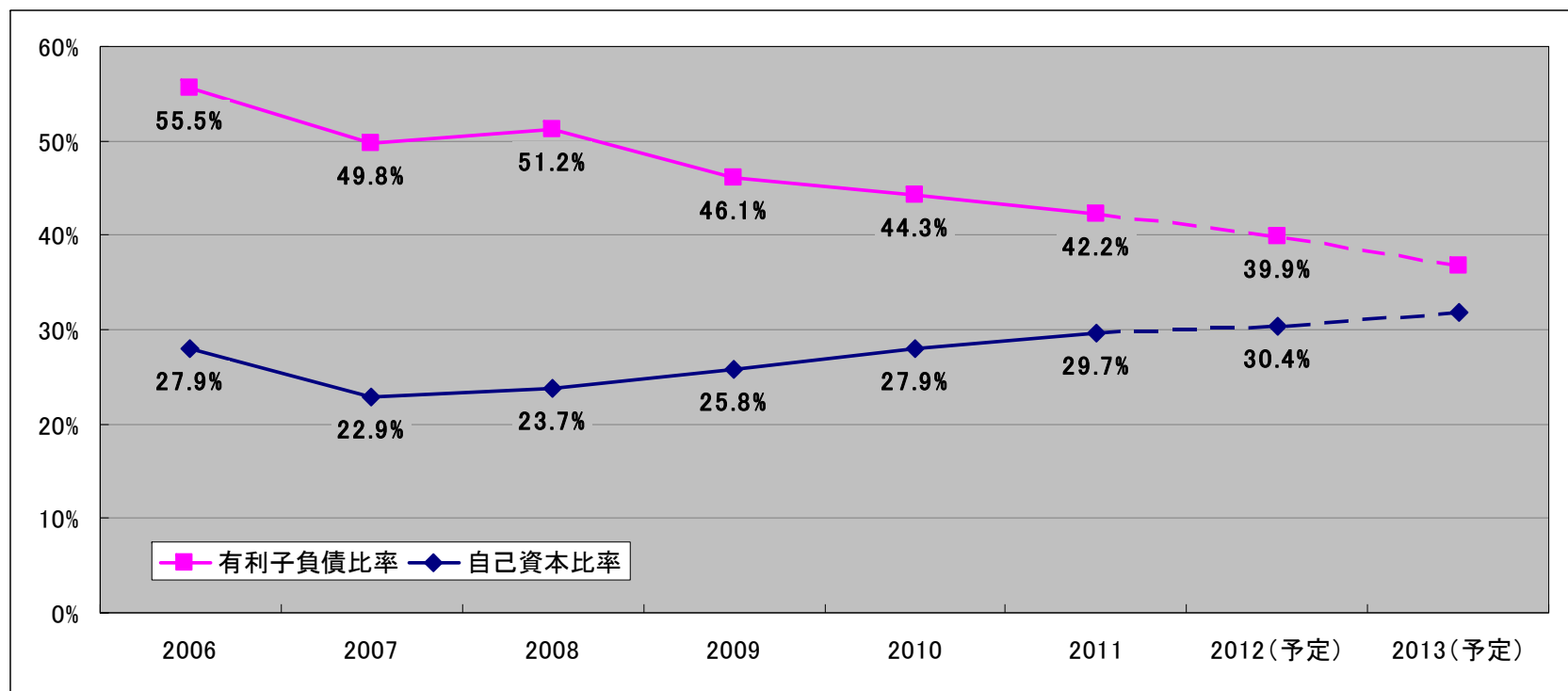
FC店の数(下段はFC比率)

子会社	年度	2005	2006 ※1	2007 ※2	2008	2009	2010	2011
Ash		47	59	76	81	92	100	98
	FC比率	75%	78%	93%	93%	100%	100%	95%
NYNY		0	0	0	3	6	8	10
	FC比率	0%	0%	0%	12%	24%	30%	34%
SD		0	0	120	107	106	104	106
	FC比率	0%	0%	98%	100%	100%	100%	98%
その他		0	0	0	0	1	0	0
	FC比率	0%	0%	0%	0%	33%	0%	0%
合計		47	59	196	191	205	212	214
	FC比率	75%	61%	85%	86%	91%	91%	88%

※1 2006.7 直営店の多かったNYNYを子会社化

※2 2007.1 FC店の多かったSDを子会社化

自己資本比率、有利子負債比率



■ 自己資本比率について

当期末の自己資本比率は29.7%でありましたが、今後につきましては、配当政策を勘案しつつ中長期的に40%を目指してまいります。

■ 有利子負債比率について

当社は、経営方針の重要な施策として有利子負債の削減を掲げております。

一方で、業績拡大のためには継続的な新規出店および既存店の改装に取り組む必要があります。

株式上場直後は大型店を中心に出店してまいりましたが、投資環境の変化により近年ではより効率性の高い20～40坪程度の小中型店に投資をシフトしております。

投資判断指標

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
ROE(自己資本利益率) *1	6.0%	3.1%	5.3%	8.6%	9.2%
自己資本 (百万円)	1,880	1,909	1,921	1,976	2,062
当期純利益 (百万円)	113	60	101	170	190

※ 自己資本は、期中平均=(当期末+前期末)/2

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
ROA(総資産利益率) *1	1.5%	0.7%	1.3%	2.3%	2.7%
総資産 (百万円)	7,628	8,516	7,945	7,362	7,164
当期純利益 (百万円)	113	60	101	170	190

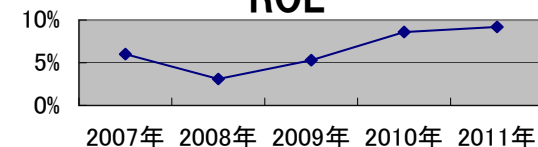
	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
PER(株価収益率) *1	21.82	17.72	18.04	12.50	12.41
当期純利益 (百万円)	113	60	101	170	190
期末株価 (円)	44,000	19,200	33,400	39,300	44,300
発行済株式数(自己株を除いた期中平均)	56,440	55,535	55,014	54,158	543,319
時価総額(期末、百万円)	2,483	1,083	1,885	2,218	2,500

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
PBR(株価純資産倍率) *1	1.25	0.54	0.97	1.09	1.18
時価総額 (期末、百万円)	2,483	1,083	1,885	2,218	2,500
純資産 (期末、百万円) *2	1,912	1,907	1,934	2,018	2,107

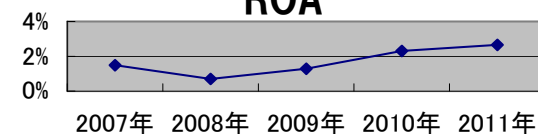
*1 表示単位未満を切り捨てております。

*2 2007年、2008年純資産には少数株主持分は含まれておりません。

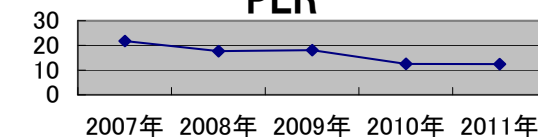
ROE



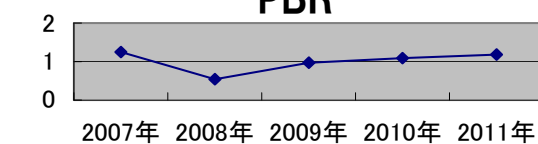
ROA



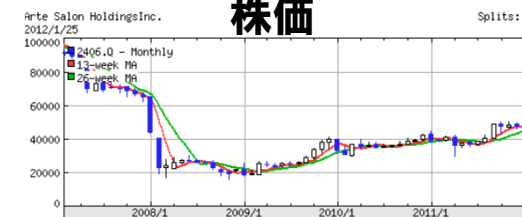
PER



PBR



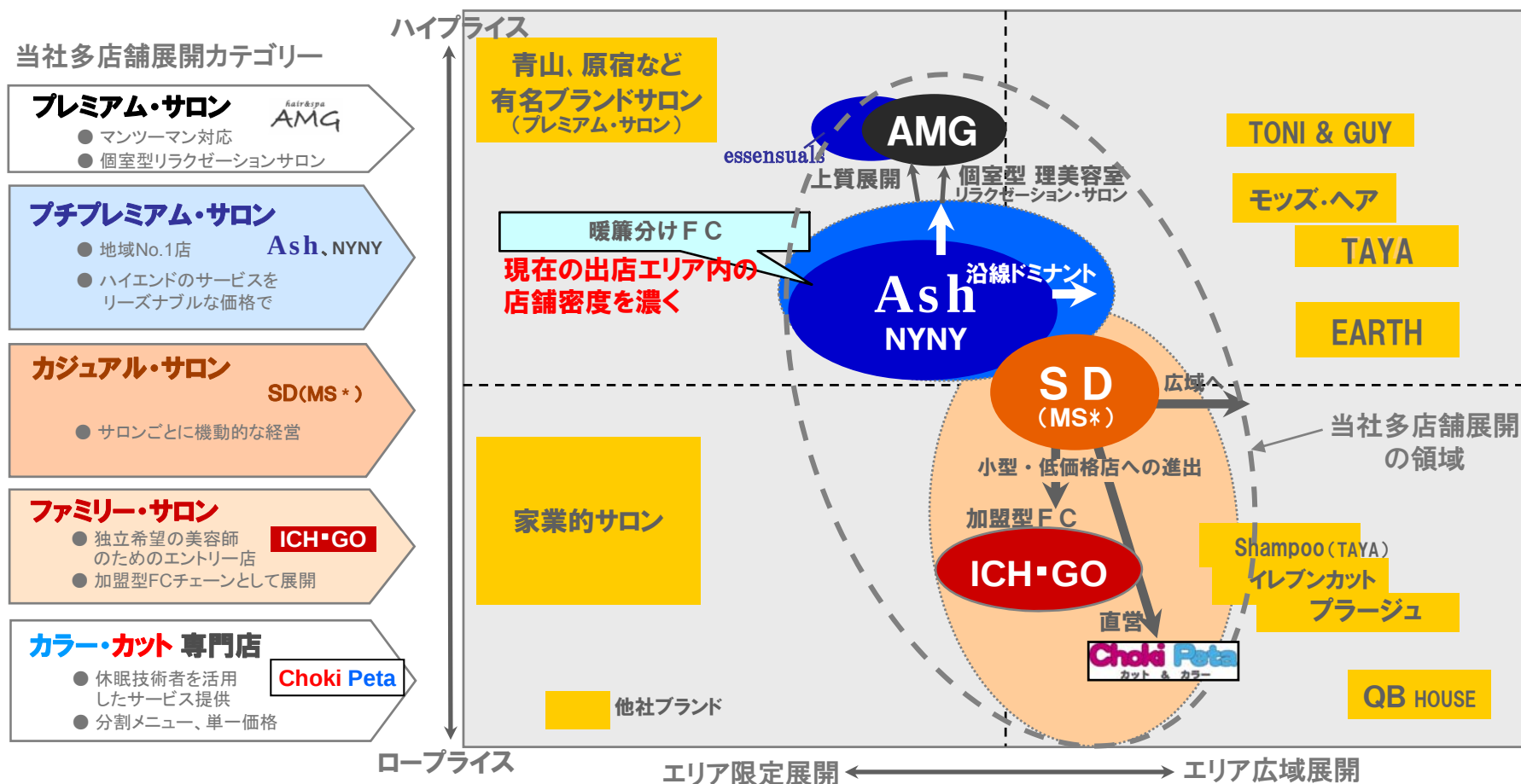
株価



※株価は、Yahoo! ファイナンス

中期の展望 事業領域 5カテゴリー それぞれの価格帯・地域展開（国内）

5カテゴリー体制となりました。「出店密度」と「新商圈の獲得」を意識し、今後も経営効率の高いドミナント展開と、加盟型FCによるエリア拡大を基本としてまいります。



* MS: メンバーシップ・サロン

(株)スタイルデザイナー(SD)が運営するFCチェーンで、加盟オーナーの自由度を許容した契約内容になっています。店舗ブランドも多様な展開になっています。

● Ash, NYNY : 「都市圏」ドミナント展開

● SD(MS)、ICH・GO、Choki Peta 等 : 「都市圏+周辺部」展開

■ 中期出店方針

中期出店方針

各社の地域別出店状況

アルテ・グループサロン
都道府県別店舗数(12月末日)

ブランド	Ash	NYNY	SD	他	計
東京都	52		36	2	90
神奈川県	45		18		63
埼玉県	4		11		15
千葉県	2		19		21
茨城県			9		9
新潟県			4		4
大阪府		11			11
京都府		10	1		11
兵庫県		5			5
その他		3	10		13
合 計	103	29	108	2	242

当社出店方針

- 暖簾分けFCを展開するAsh、NYNYは、本部を中心に集約したエリアでドミナント展開してきました。今後は、現在の出店範囲内の店舗密度をさらに濃くしていきます。
- 加盟型FCを展開するSDは、Ash・NYNYより広いエリアで出店してきました。今後は、さらにエリアを拡大していきます。
- これらの有望商圈で、加盟型FC(外部加盟者と内部従業員による加盟型FCシステム利用)で店舗数を伸ばします。

■ グループの成長イメージ ～ 中期で300～400店規模へ

- ・美容業は「人を育てながら」の業界であり、グループ全体では、他業種より比較的着実な成長
- ・新業態・新ブランド等は直営を中心に展開

■ ビューティーフィールド拡大による差別化

- ・既存店舗のスペースとスタッフを効率的に活用することにより、ネイル、SPA等トータル・パーツ・ビューティーのメニューを強化しサロンの付加価値を高め、収益力向上をはかる

■ 教育機能の強化

- ・美容師の教育機関を独立機関として設立
- ・新しい「教育ビジネス」への試み（教育の対象は、日本国内には限らない）

■ ブランド継承

- ・国内の美容業は20～30年で衰退していくブランドが多いが、当社は、暖簾分け制度への取組を起点に、国際的視野で「**100年ブランドの創出**」を目指してまいります。
- ・また、サービス対象となる年齢幅の拡大に取組み、対象消費人口（潜在顧客層）を広げ続けてまいります。

別表 2011年度 新店のご紹介

[Ash]

4/8	Ash志木南口店	(FC店、既存オーナー)
6/4	北上尾店	(FC店、既存オーナー)
11/23	Ash久が原店	(FC店、既存オーナー)

2011年度はブランド変更があったため、主な新店のみを掲載しております。

[NY]

2/26	松井山手店	(FC)
10/31	祇園店	(直営)

[SD]

2/2	仙台岩切店 (MS*1)	(FC店、新オーナー)
2/10	越谷店 (MSJ*2)	(FC店、既存オーナー)
3/4	野方店 (MS*1)	(FC店、既存オーナー)
3/14	戸越公園店 (MS*1)	(FC店、既存オーナー)
3/29	新三郷店 (MSJ*2)	(FC店、既存オーナー)
4/1	秋津店 (MSJ*2)	(FC店、新オーナー)
7/12	ChokiPeta堀切菖蒲園店 (直営店)	
7/19	中野南口店 (MSJ*2)	(FC店、新オーナー)
8/25	ChokiPeta荻窪店	(直営店)
9/14	ICHGO椎名町店	(FC店、新オーナー)

*1 MS : メンバーシップサロン契約店
(店舗ブランドはそれぞれ異なります)

*2 MSJ : メンバーシップジュニアサロン契約店
(店舗ブランドはそれぞれ異なります)



Ash 久が原店 (東京都大田区)



Ash 志木南口店 (埼玉県新座市)



NYNY 祇園店 (京都市東山区) NYNY 松井山手店 (京都府京田辺市)



ChokiPeta 荻窪店
(東京都杉並区)

AIM 中野南口店
(東京都中野区)

Chair 秋津店
(東京都清瀬市)

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に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ら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＞

執行役員 小田 俊也

e-mail: oda@arte-hd.com

Tel: 045-663-6123 Fax: 045-663-6107