



JASDAQ

証券コード：2406



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

2009年12月期決算短信
(平成21年)

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.)

2010年2月16日
於：鉄鋼会館

本日は、株式会社アルテ サロン ホールディングスの
決算説明会にお越しいただき、ありがとうございます。

目次

2009年12月期 決算概要	2010年12月期 計画
決算トピックス	2
決算総括&ハイライト&2010年計画	3
個社別決算ハイライト&2010年計画	5
要約貸借対照表	9
出店、設備投資の状況、店舗数推移と計画	11
2010年12月期および中長期の事業展開	
これまでの取組み	13
2010年12月期および中長期の事業展開	14
HDの取組み	15
暖簾分けFC(Ash、NYNY)の取組み	17
加盟型FC(SD、他)の取組み	19
美容チェーン事業者の寡占化の開始	20
アルテの事業領域	21
多様性のある職場作り	22
別表	23

2009年12月期 決算概要

2010年12月期 計 画

説明者: 執行役員 小田 俊也

2009年12月期決算のトピックス

(株)アルテ・サロン・ホールディングス(HD)として期首から連結決算の3期目

主要子会社の (株)アッシュ(Ash)、(株)ニューヨーク・ニューヨーク(NYNY)、(株)スタイルデザイナー(SD)
を連結子会社とした連結決算としても3期目

グループ会社の再編 ~ 主要3子会社による3本柱の基盤固め

(株)スタイルデザイナーを100%子会社化 (2009.1.5実施)

(株)スタイルデザイナー本社を、横浜のアルテ本社ビルへ移転 (2009.4実施)

「理美容業への注力」 = 入客数増への方針徹底

安定的利益体質固めの各施策を開始

ICH・GO の出店本格化(SD)、美容室 aj 出店開始

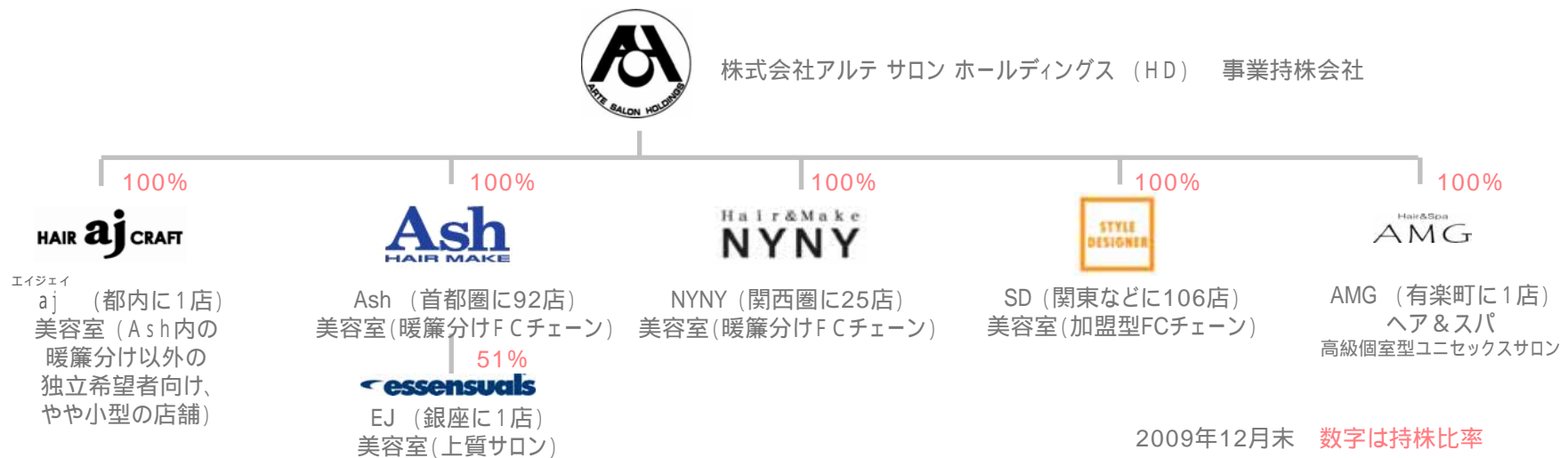


表1 2009年12月期 連結決算 総括

2009年12月期決算総括

		計画 *1	実績	コメント
売上高	チェーン全店	17,715 百万円	16,811 百万円	Ash、NYNY、SD、EJ、AMG、aj の全店舗売上高合計 減少は、SDのメンバーシップ店(MS店)14店の解約が影響(SDの新店13店はICH-GO:6店、MS:7店)
	既存店対前年比	- %	98.0 %	客単価95.4%、入客105.7% (Ash、NYNYの数字) 定休日増によるAsh店の営業日数変動:(2008年)324日 (2009年)318日(前年比98.1%) *2
	連結売上高	7,000 百万円	6,785 百万円	直営店が減少したことによる売上高への影響 *3 直営/グループ全店: 34/230(2007.12) 30/221(2008.12) 21/226(2009.12)
利益	経常利益	320 百万円	378 百万円	売上原価減少、販管費減少、 営業外収益増大による影響
	当期純利益	100 百万円	101 百万円	店舗閉鎖、減損損失 100百万円
店舗開発	新規出店 *4	19	19	Ash: 5、SD: 13、aj: 1 (閉店 SD:14)
	店舗改装 *5	7	1	NYNY: 1
	期末店舗数	235	226	Ash:92、NYNY:25、SD:106、EJ:1、AMG:1、aj:1
オーナー 創出	Ash、NYNY	6	1	Ash: 1 (孫FC:1) 暖簾分けによる
	SD、aj	-	13	SD:12、aj:1 新規加盟による

*1 2009.2.20に公表した計画値(チェーン全店売上については2009.2.24に公表)

*2 Ash、NYNYの営業日数については巻末参照

*3 業務委託店は直営に含みます。

*4 出店・閉店には、移転、経営者の異動等による数字は含みません。

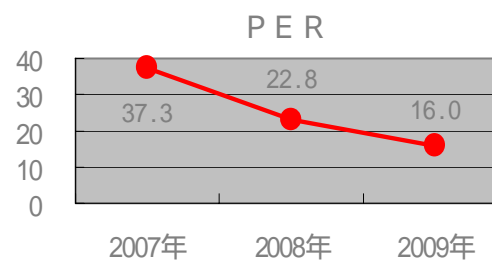
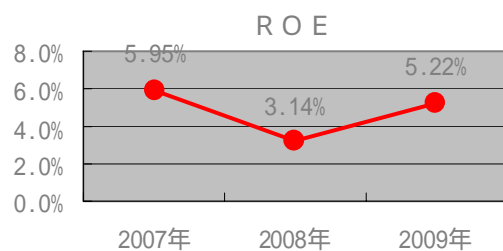
*5 店舗改装は、1店あたり500万円以上の案件について記載しております。

2009年12月期決算ハイライト

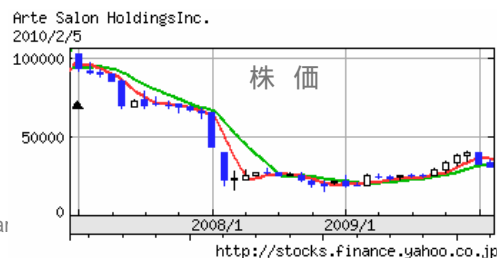
(百万円)

	2008 通期 実績	2009 通期 計画 *	2009 通期 実績	差異 (実績-計画)	2010 通期 計画
チェーン売上高	17,668	17,715	16,811	904	17,500
売上高	7,642	7,000	6,785	215	6,200
売上原価	5,852	5,150	4,929	221	4,230
売上総利益	1,789	1,850	1,856	6	1,970
販・管費	1,476	1,470	1,465	5	1,510
営業利益	313	380	390	10	460
経常利益	247	320	378	58	432
当期純利益	60	100	101	1	150

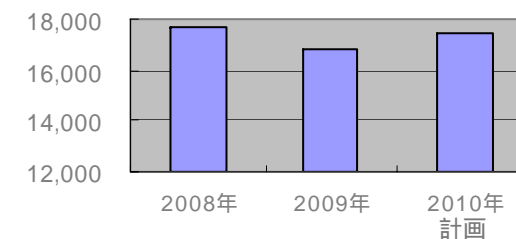
* 2009.2.20に公表した計画値（チェーン売上高は2009.2.24公表）



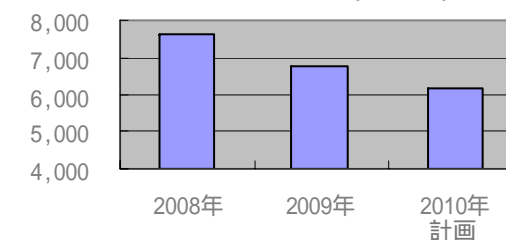
株価の出典は Yahoo!Finan



チェーン売上高 (百万円)

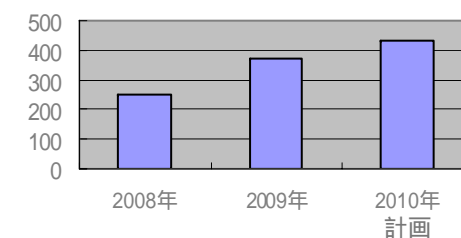


連結売上高 (百万円)



連結売上高が減少しているのは、
FC店比率を高めた影響です。

経常利益 (百万円)



当期純利益 (百万円)

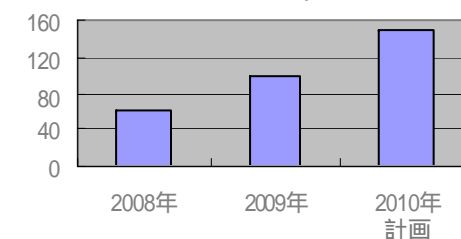


表3 2009年12月期 要約連結損益計算書 (個社別)

個社別 決算ハイライト

単位：百万円

	HD	Ash	NYNY	SD	EJ	AMG	aj	連結
チェーン売上高	-	9,006	2,273	5,429	39	56	4	16,811
売上高	2,432	3,370	2,000	738	39	58	11	6,785
売上原価	1,637	2,711	1,757	423	51	47	14	4,929
売上総利益	794	658	242	315	11	10	3	1,856
販・管費	504	611	165	263	2	1	1	1,465
営業利益	290	47	76	51	14	9	5	390
営業外収益	14	6	20	20	0	0	0	55
営業外費用	62	1	8	0	0	0	0	66
経常利益	242	52	88	71	15	9	4	378

- Memo -

2009年12月期 要約連結損益計算書（個社別） 解説

個社別決算 解説

HD

売上高	-
売上原価	賃貸店舗設備の原価減 前期比45百万円減
販売管理費	人件費、修繕費等の減 前期比40百万円減

Ash

売上高	グループ間取引形態変更による増
売上原価	グループ間取引形態変更による増
販売管理費	グループ間取引形態変更による減

NY

売上高	直営店からFC店への移行による減
売上原価	直営店からFC店への移行による減
販売管理費	直営店からFC店への移行による減

表4 要約損益計算書（個社別 2010年12月期 計画）

個社別 計画

単位：百万円

	HD	Ash	NYNY	SD	EJ	AMG	aj	連結
チェーン売上高	-	9,320	2,350	5,600	50	100	80	17,500
売上高	2,400	3,100	2,000	800	50	100	40	6,200
売上原価	1,620	2,450	1,760	470	47	90	35	4,230
売上総利益	780	650	240	330	3	10	5	1,970
販・管費	510	550	180	270	1	2	1	1,510
営業利益	270	100	60	60	1	8	4	460
営業外収益	10	10	5	10	0	0	0	32
営業外費用	50	0	0	0	1	0	0	60
経常利益	230	110	65	70	0	8	4	432

- Memo -

個社別計画 解説

HD

売上高	-
売上原価	効率的な投資により原価率改善
販売管理費	内部管理体制強化のため人件費等の増を見込む

Ash

売上高	取引形態変更による減、Ash店売上増による増
売上原価	取引形態変更による減
販売管理費	グループ間取引形態変更による減

NY

売上高	店舗売上増があるが、FC移行により前期並みを見込む
売上原価	前期並みを見込む
販売管理費	人件費、消耗品費等の増を見込む

SD

売上高	FC店売上増によるFC収入増を見込む
売上原価	FC店売上増による売上原価の増を見込む
販売管理費	人件費、消耗品費等の増を見込む

表5 2009年12月期 要約比較連結貸借対照表

B/S 比較ハイライト

単位：百万円、%

科目	2008/12期末		2009/12期末		増減額
	金額	構成比	金額	構成比	
流動資産合計	3,352	39.9	2,936	39.2	415
現預金	2,106	25.1	1,779	23.8	327 *1
売掛金	452	5.4	339	4.5	113 *2
たな卸資産	52	0.6	58	0.8	5
その他流動資産	741	8.8	760	10.5	19
固定資産合計	5,046	60.1	4,555	60.8	490
建物	2,257	26.9	1,848	24.7	409 *3
工具器具備品	146	1.7	130	1.7	16
その他有形固定資産	138	1.6	139	1.9	0
のれん	467	5.6	452	6.0	14
その他無形固定資産	46	0.6	82	1.1	36
敷金保証金	1,572	18.7	1,568	20.9	3
その他投資	417	5.0	332	4.4	84
資産 合計	8,398	100.0	7,492	100.0	906

科目	2008/12期末		2009/12期末		増減額
	金額	構成比	金額	構成比	
流動負債合計	2,797	33.3	2,610	34.8	186
買掛金	170	2.0	176	2.4	6
1年以内返済 長期借入金	964	11.5	787	10.5	177 *4
未払金	1,430	17.0	1,336	17.8	93
その他流動負債	231	2.8	309	4.1	77
固定負債合計	3,609	43.0	2,947	39.3	661
長期借入金	2,676	31.9	2,211	29.5	464 *5
その他固定負債	932	11.1	735	9.8	197 *6
純資産合計	1,992	23.7	1,934	25.8	57
資本金	324	3.9	324	4.3	0
資本剰余金	860	10.2	860	11.5	0
利益剰余金	749	8.9	798	10.7	49
自己株式	26	0.3	48	0.6	22
(少数株主持分)	84	1.0	0	-	84
負債・純資産 合計	8,398	100.0	7,492	100.0	906

要約比較連結貸借対照表 解説

資産・負債の増減の主な要因は以下のとおり。(1億円以上の増減について解説)

資産の主な増減要因

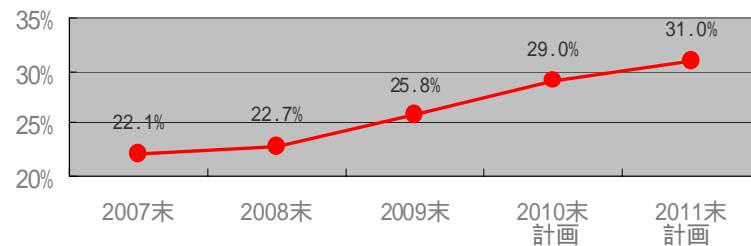
- *1 子会社株式取得および長期借入金返済による減少
- *2 FC加盟金回収による減少
- *3 減価償却進展、スクラップ & ビルド等による

負債・資本の主な増減要因

- *4 (HD)約定弁済進展による減少
- *5 (HD)約定弁済進展による減少
- *6 1年以内償還予定社債への振替処理、長期未払金の減少

(ご参考)

自己資本比率



有利子負債比率

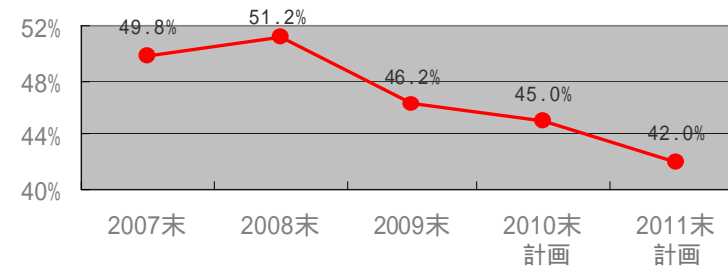


表6 出店、設備投資等の状況

2009年12月期実績

単位：百万円

新規出店

Ash	5	野方、淵野辺、等々力 藤が丘、本牧
NYNY	-	
SD	13	水戸、駒沢、JR相模原、 梅島、武蔵小杉、鷺沼、 結城、十条、大利根、 糀谷、矢口渡、堀切菖蒲園 荒川沖
aj	1	祖師ヶ谷大蔵

店舗改装 *1

Ash	-	(吉祥寺(移転))
NYNY	1	枚方

*1 改装の店舗数は、1店につき5百万円以上の案件を記載しております。

区分	2008 通期 実績	2009 通期 実績	2010 通期 計画
造作	521	285	700
敷金保証金	55	87	100
投資合計	576	372	800
減価償却費	657	586	600

新規出店	18	19	21
移転	0	2	0
閉店	26	14	10
M&Aによる増加	0	0	0
期末店舗数	221	226	237

表7 期末店舗数推移 実績と計画

グループ各社期末店舗数の推移

	2008年		2009年		2010年 計画
	6月末	12月末	6月末	12月末	12月末
Ash	86	87	90	92	96
NYNY	25	25	25	25	27
SD	118	107	109	106	110
EJ	1	1	1	1	1
AMG	1	1	1	1	1
aj	0	0	0	1	2
グループ合計	231	221	226	226	237

2010年12月期 計画

新規出店

Ash	4
NYNY	2
SD	15

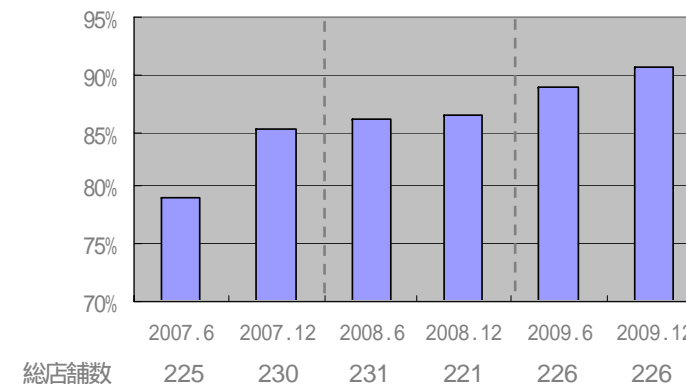
店舗改装

Ash	10
NYNY	2

FC店舗数、FC店比率の推移

F C 店	2008年		2009年		2010年計画
	6月末	12月末	6月末	12月末	12月末
Ash	81	81	86	92	96
	94%	93%	96%	100%	100%
NYNY	0	3	6	6	7
	0%	12%	24%	24%	26%
SD	118	107	109	106	110
	100%	100%	100%	100%	100%
EJ	0	0	0	0	0
	0%	0%	0%	0%	0%
AMG	0	0	0	0	0
	0%	0%	0%	0%	0%
aj	0	0	0	1	2
				100%	100%
グループ合計	199	191	201	205	215
	86%	86%	89%	91%	91%

FC比率



NYNY業務委託店(2009.12末に7店)はFC店には含みません。

2010年12月期および中長期の事業展開

説明者: 代表取締役社長 吉原 直樹

これまでの取組み

2008年12月期

『足腰固め』

[グループ]

理美容事業については「三本柱」の展開に集中

[HD]

グループ内体制の整備

- ・ 内部統制システム
(J-SOX対応と業務改善)
- ・ HD本部、HD大阪支社の人員強化
- ・ 関東エリアの本部機能を横浜に集約

新店は、高い収益率の物件に限定

[事業会社]

- グループ子会社・関係会社の再編
- ・ 主要3子会社に経営資源を再配置
- ・ 周辺事業(エステ、スウィーツ)を整理

労働環境の改善

- ・ Ash、NYNYで定休日の導入
- ・ 労務管理の適格化



2009年12月期

『安定的利益体質の構築』の開始

[グループ]

- 店舗開発面の効率向上
- ・ 店舗開発部門のHDへの集約

[HD]

- 財務面の経営効率向上
- ・ 有利子負債の圧縮
- ・ 減益要因(特別損失要因)の低減・排除
- ・ 自己資本比率の向上

[事業会社]

- 利益体質
- ・ 直営店のFC化の推進(Ash、NYNY)

- 値ごろ感のあるサービス作り
- ・ キャンペーン強化
- ・ ネイル、ヘッドスパ等の展開
- ICH・GOの出店加速

- 店舗チェーン形態のさらなる多様化
- ・ aj の出店開始





2010年12月期

経営基盤を確立した上で、『サービス差別化と客単価回復』

[グループ]

理美容チェーン・システムの多様性を拡充
『独立しようとする人の類別』
それぞれの類別ごとに独立形態を用意・提案

[HD]

IFRS対応への準備開始
サロンシステムの更改着手
高効率店の開発を継続
自己資本比率向上と有利子負債の圧縮を継続

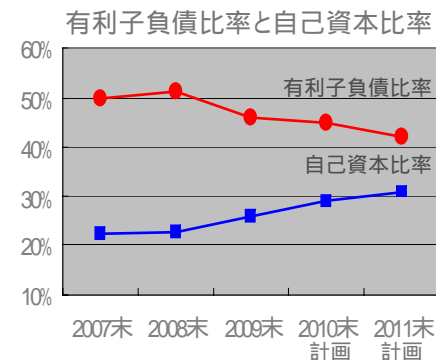
[事業会社]

サービスの差別化と客単価回復 ~ さらに良いサービスを、引き続きリーズナブルな価格で！
暖簾分けFCは、FCオーナー主体のチェーン展開へ
・FC率100%化、孫FCによる独立・新規出店 FCチェーンとして進化した形へ (Ash、NYNY)
外部加盟型FCチェーンは、SDを中心に、独立希望者を類別した対応
・SDは、MSとICH・GOの2本立て
「MS (メンバーシップサロン)」 : 中～大型店出店可能な実力者向け
「ICH・GO」 : 初めての独立・開業者、資金的制約のある独立希望者向け
・aj は多様化の1つ。Ash在籍の技術者が、暖簾分け以外の独立する道(加盟型FC)
Ashよりやや小型店、Ashより住宅地域密着

HDの取り組み

事業持株会社として、店舗開発およびその転貸を行っているHDは、2009年12月期に店舗開発および財務面で以下のような取り組みを開始しました。これらについては2010年度も継続して取り組みます。

- 1 有利子負債の圧縮 有利子負債比率 42% (2011末)へ (連結ベース)
自己資本比率 31% (2011末)へ (同)
- 2 減益要因(特別損失要因)の低減・排除(2009年12月期に計上済)
2009.12期に不採算店等の減損等 75百万円前倒し計上
- 3 グループの店舗開発機能をHDへの集約 (2009年4月に集約完了)
新店開発、既存店契約更新等の機能強化
案件情報の共有等による開発機能強化
- 4 投資効率アップ(高効率店への特化など)
2008年度、2009年度の新店が2010年度以降利益に貢献



(その他)

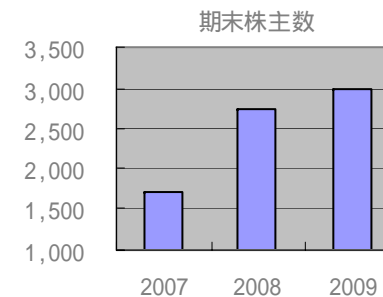
5 株主還元策の拡充

・増配

期末配当 900円 1,000円
(2009年12月期配当より予定)

・株主優待制度拡充

5株前後保有株主を中心に、優待内容を拡充
新商品追加
好評の株主優待券の配布率アップ
(発行数 約2,400枚(実績) 3,600枚)



新店開発における取り組み

投資効率アップ ~ 「高効率」で「多彩」

FCオーナーには経営責任があり、従業員技術者とは違い、先頭に立って営業に取り組む者たちです。グループの中で、より多くのFCオーナーが活躍することが、アルテ・グループ成長の根幹です。オーナーは美容師でありアーティストです。画一的な規格に押し込めず、多様な取り組みの場を用意することが必要です。

- 暖簾分けFCの「Ash」「NYNY」の新店は、高い収益率の物件に限定
- ・高効率な店舗オペレーションを追求
 - ・2007年までの50～60坪 やや小型の店舗 (30～40坪) 中心

[モデル店] 高効率オペレーション化

	2007年度	2009年度
坪数	55	35
月額賃料(千円)	1,000	700
設備投資(百万円)	45	35
モデル月商	9,000	7,000
坪あたり売上	164	200

- 加盟型FCの「MS店メンバーシップサロン」は、オーナーの希望に沿って出店
- ・店舗サイズは、Ashと同等かやや小型が中心(オーナー希望による)
 - ・ブランド名(看板)は、オーナー独自のブランド
 - ・店舗デザインは出店立地の地域性により多彩

- 加盟型FCの、「ICH・GO」「aj」は、統一規格で出店
- ・ブランドとデザインを統一し、オーナー負担を軽減
 - ・アルテ側の設備投資も高効率を極限まで追求
(ICH・GO店の設備投資は8百万円(菊川店))



Ash本牧店 39坪 (2009.11)



Bees淵野辺店 32坪 (2009.4)



Ash等々力店 32坪 (2009.4)



Ash藤が丘店 28坪 (2009.10)



北本店 (MS店)



守谷店 (MS店)



ICH・GO堀切菖蒲園店



aj 祖師ヶ谷大蔵店

暖簾分けFC Ash、NYNYの営業施策 「客単価回復」

昨今の消費トレンドを踏まえ、2008年下半期以降は「値ごろ感」を前面に打ち出すことで、新規顧客を誘引し、入客数の増加に取り組んできました。

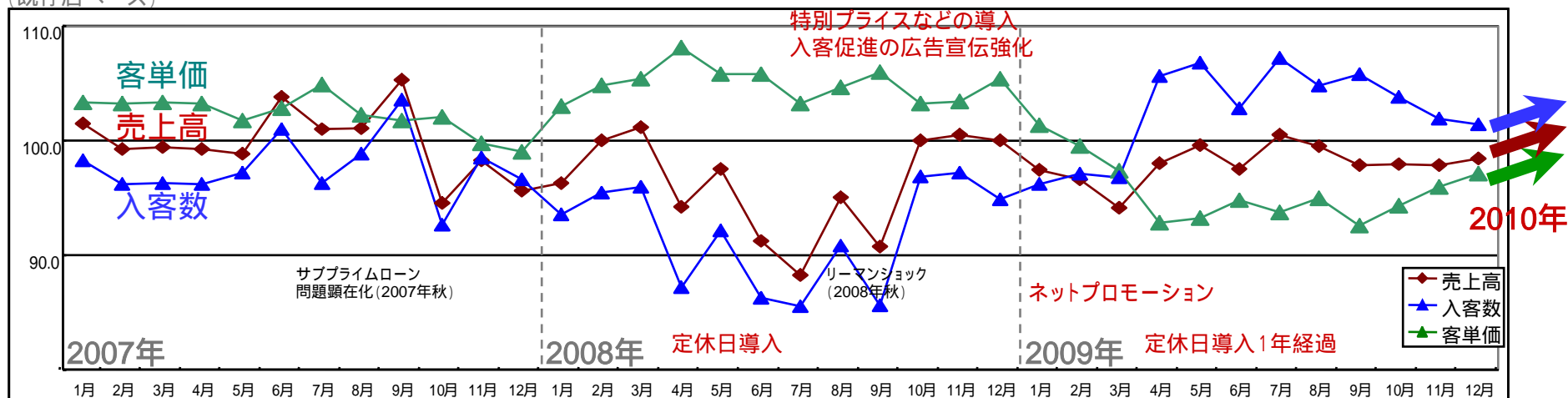
2010年度は、獲得した新規顧客に対し追加メニュー提案をするなどし、全体的な単価向上を目指します。

顧客への付加価値を増し、
再び単価回復へ

2010年 (値上げではなく、満足度向上)

客単価の向上策 → 「入客数の増加」方針

対前年比率の推移
(既存店ベース)



2008年上半期までの営業施策

美容師の、現場における能力アップ、
モチベーションの向上
差別化(デザイン、上質感の提供)
施術前カウンセリングでサービス誘導

H20年下半期

手配りチラシ
& 折り込みチラシ
1,000万枚実施
特別プライスの導入
・季節メニューの強化
・新キャンペーンの強化
・新セットメニューの強化

H21年上半期

ネットプロモーション導入
・モバイル会員制導入
・モバイル会員プライス
・PCサイト強化
初回限定キャンペーン

次ページ

新規顧客の獲得に成功 (ただし、客単価は低い)

17

暖簾分けFC Ash、NYNYの客単価再向上 「利益体質固め」

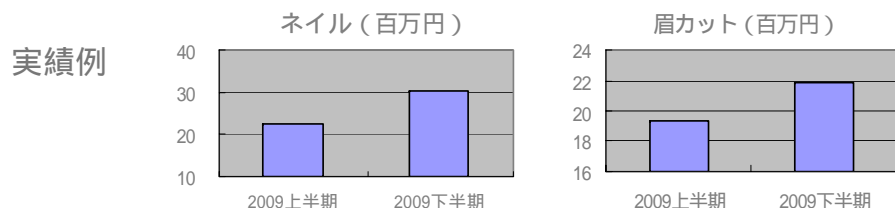
消費低迷への対応で、入客促進のために落とした客単価を、徐々に2008年夏以前の水準に戻していきます。

1 新規獲得客へのセットメニューの提案

- ・キャンペーンで獲得した新規客の初回来店は「カット＆ブローのみ」が多い。
再来店時に「カット＆カラー」「カット＆パーマ」などセット施術への誘導を実施

2 既存顧客に対するメニューの強化

- ・ヘッドスパ、ネイル(ジェルネイル)等、追加付加価値のあるサービスメニューおよび実施店の拡大



Ashチェーン
2009年実績 (百万円)

ネイル	52
眉カット	41
前髪カット	13
メイク	8
着付け	8

2010年2月現在 各サービス実施店

ヘッドスパ	Ash 57店
ジェルネイル	Ash 35店
眉カット	Ash 全店
メイク(フルメイク)	Ash 45店
ハンドマッサージ	Ash 全店
縮毛矯正	Ash 全店
着付け	振袖 20店、 浴衣 19店、 袴 19店、 七五三 12店 (いずれもAsh)

3 物販の拡充

- ・従来のヘアケア製品に加え、スキンケア製品を追加
- ・化粧液などへの展開を予定

4 『原点回帰』による店舗力強化

- ・現場力の強化による再来店率アップ
技術力アップ、ホスピタリティ・アップによる満足度向上で「値ごろ感」をより増強
- ・スタッフ定着率アップによる採用費用の圧縮
労働環境、スタッフ教育制度、ライフプラン提示などにより安心して働ける環境づくり



美容液「etra skin care」



加盟型チェーン(SD、他)の取組み

「着実 & 積極的な出店」

加盟型チェーンの事業展開においては、顧客側(市場)のニーズと技術者側のニーズを考慮し、多様なチェーン形態を創出しています。

- SDにおいては、独立希望者、出店希望者の開拓を積極的に行い、MS店(メンバーシップ・サロン)、ICH・GO店の2本柱による出店に注力してまいります。

MS店(SDの加盟FC店(中型サロン))のモデルプラン

店舗面積	30坪		
月商	400万円		
本部フィー(ロイヤリティ)	売上×5~8%	*1	20~30万円
本部投資	約1,500~2,000万円(借入の50%)		

*1 MSのロイヤリティはサポート内容のオプション選択により異なる

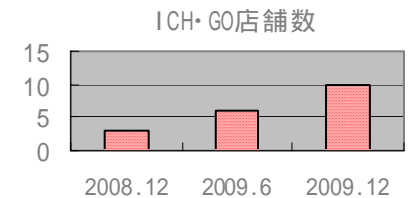


ICH・GO店のモデルプラン

店舗面積	15坪		
スタッフ数	4~5人(オーナー含む、パート中心)		
月商	200万円		
本部フィー(ロイヤリティ)	売上×10~15%		20~30万円
本部投資	約800万円		



[MS店との比較] 売上高、投資ともMS店の1/2程度だが本部フィーはほぼ同額である。
ICH・GO店は、1店あたり投資が小さく、投資回収も早いいため、MS店の2倍の出店ペースが可能。



- 新ブランド「^{エイジエイ}aj」の展開を開始しました。
Ashなどの暖簾分けチェーン内で働く中堅技術者に対し、暖簾分け方式とは別の独立形態を用意しました。
これにより、グループ内で永く働くシステムに厚みが増します。

aj店のモデルプラン

店舗面積	15~20坪		
スタッフ数	5~7人(オーナー含む)		
月商	250万円		
本部フィー(ロイヤリティ)	売上×約10%		25~30万円
本部投資	約1,000万円		



aj 祖師ヶ谷大蔵店

美容チェーン事業者の寡占化の開始

理美容 2.3兆円市場 (理容0.7兆円 + 美容1.6兆円。 理容室13万軒 + 美容室22万軒)

35万軒ある理美容室の平均年商は650万円です。(理容室は540万円、美容室は720万円:家業的経営) 標準的なAsh店の年商 = 0.8 ~ 1億円
 これまでは大手の寡占化が進んでいないが、今後はチェーン店事業者の拡大余地が大きい市場です。

事業所数は厚生労働省統計
 市場規模は矢野経済研究所

ビッグ・プレーヤーが成長

現在、最大手でもシェア1.1%の理美容市場。
 上位7社の売上合計 970億円でも、
 理美容市場2.3兆円におけるシェアは
 4%程度。

大手のシェア争いではなく、大手の伸びしろ
 が大きい市場。

廃業などで供給不足になった商圈で、
 今後は、システム化した大手が進出する余
 地が大きく、2010年代は寡占化がスタートす
 る時代になる。

主要プレイヤー一覧

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
未上場	阪南理美容(株)	理・美容室497店 (美容室274、理容室223)	直営店	美容ブラージュ 理容ブラージュ	271 2009.3期
未上場	(株)アースホールディングス	美容室194店	暖簾分け型FC店	EARTH	182 2009.5期
JASDAQ 2406	(株)アルテ サロン ホールディングス	美容室226店	暖簾分け型FC店 加盟型FC店	A s h、NYNY クリック、ユアーズ、ICH-GO	168 2009.12期
東証 1 4679	(株)田谷	美容室145店	直営店	TAYA、Shampoo クレージュ	130 2009.3期
未上場	(株)キュービーネット	理容室400店 (カット専門店)	加盟型FC店	QBハウス	94 2009.6期
未上場	ケンジ・グループ (株)ケンジ	美容室79店	直営店 24店 FC店 55店	KENJE、STYLE、CAPA	65 2008年
JASDAQ 9439	(株)MHグループ	美容室102店	加盟型FC店 (一部直営)	モッズ・ヘア	60 2009.6期

店舗数は公表値で最新のものを記載しています。いずれも海外店舗は除いております。

当社は都市圏でドミナント展開

ドミナント展開がある程度進んだ横浜市での当社シェアは現在約4%(入客ベース)。 (将来10%へ)
 (横浜市(人口367万)の理美容室利用者は推定約250万人。 当社(Ash店)の利用者は約10万人 *1 (= シェア4%)。)

シェア10%程度の市場を、都市圏から着実に広げていくことで、当社の伸びしろは非常に大きい。
 (現在、東京都市圏(渋谷から1時間圏内)の当社シェアは、まだ1%程度)

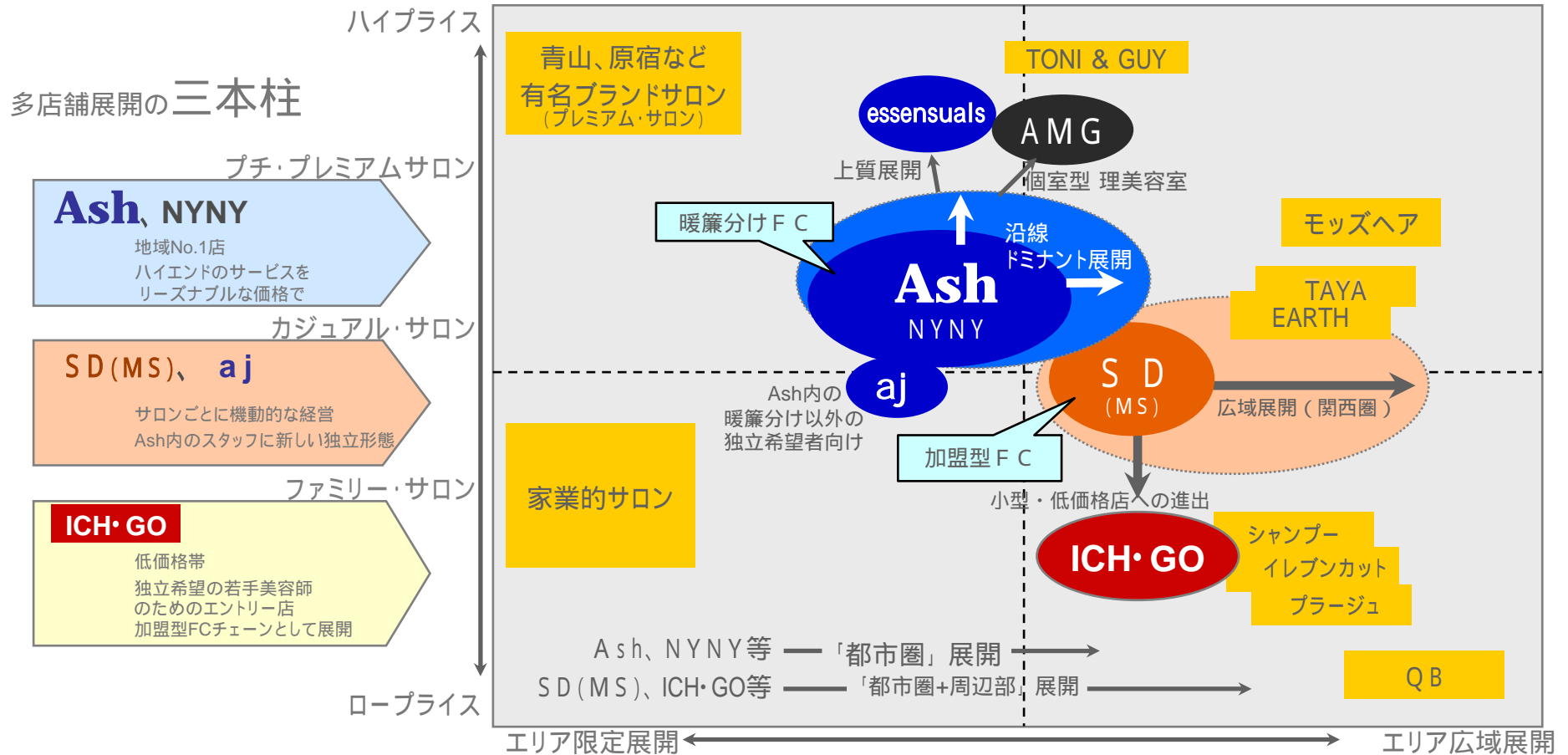
*1 9月~11月の横浜市内
 Ash店33店舗の入客実績

急いで広域に展開しないのは、ドミナント展開は各店舗の営業状況を管理しやすいから。
 また、当社と他社との違いは、当社は子会社6社を通じ、複数のブランド・複数のフランチャイズ方式で、
 多様な店舗展開をしている点。

事業領域 三本柱、それぞれの価格帯・地域展開

広域を追求せず、今後も高経営効率のドミナント展開を基本としてまいります。

他社ブランド



多様な美容チェーンの総和として
ブランド別で広い価格帯対応
グループ全体で着実に広域へ展開
できるように！

暖簾分け型美容チェーン (Ash, NYNY ハイエンドのサービスを手頃に)
Ashの中堅スタッフに対し、暖簾分け型以外の独立の道 (aj)
メンバーシップ加盟型美容チェーン (SD 広域の展開を目指す)
ロープライスブランド業態 (ICH・GO) 展開
(ICH・GOブランドの確立と早期の広域・多店舗化を目指す)
上質ヘアーサロンのブランド確立 (EJ)
個室型サロン (プライベートな空間を提供するサロン) のブランド確立 (AMG)

多様性のある職場づくり

～ 経営資源である技術者に永く働いてもらうために

多様なライフプランをもつ、当社グループの美容師達に、具体的なキャリアパスを示すことが必要です。それには、多様性を受け容れる職場作りが必要であり、当社グループ・当社ブランドは、バラエティに富むチェーン展開を目指します。

美容師の希望

- ・個人の夢
- ・個人の特性
- ・個人の事情

多様なブランド・チェーンで対応

(美容師が抱く希望例)

- 独立して多店舗を経営する、オーナー経営者になりたい。オーナーとして自分の店を持ち、自分も技術力の続く限り店で働きたい。
- 自分は「美容師」という職業が好き。定年までハサミを持っていたい。
- 今は都会のサロンで働くが、将来は地方に暮らす親の近くで、美容師を続けたい。
- 良質の美容室が少ない自分の出身地で、今のサロンで身につけた技術で良い店を出したい。
- クリエイティブな技術力を磨き、それを表現する場がある仕事を続けたい。
- 教えるのが好き。若手美容師を指導する仕事をしたい。

- 加盟
- 独立
- 転勤
- グループ内
転職



アルテへのロイヤルティの向上 (顧客満足度アップ)
採用コストの削減 (離職による採用ロスの低減)
雇用、働き甲斐 (企業としての社会的責任)

さらなる業態・ブランド開発

お客様にとってもサロンの選択肢が多様化

別表 2009年12月期 サロン業績 (AshおよびNYNY)

	2009年													表示単位未満は全て四捨五入	2010年
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	累計		
グループチェーン全店	売上高(百万円)	755	806	1,041	916	960	941	1,074	903	862	888	856	1,277	11,280	787
	前年同月	745	803	1,078	903	924	933	1,042	887	861	883	855	1,268	11,183	754
	前年同月比	101.4	100.5	96.6	101.4	103.9	100.8	103.1	101.8	100.1	100.5	100.1	100.7	100.9	104.4
	入客数(千人)	100	107	134	125	131	125	135	122	116	121	116	144	1,475	108
	前年同月	100	106	135	114	118	117	122	114	107	113	111	138	1,395	100
	前年同月比	100.1	101.1	99.4	109.2	111.3	106.5	110.4	107.4	108.3	106.8	104.6	103.9	105.7	107.1
	客単価(千円)	7.5	7.5	7.8	7.3	7.3	7.5	7.9	7.4	7.5	7.4	7.4	8.9	7.6	7.3
	前年同月	7.4	7.6	8.0	7.9	7.9	8.0	8.5	7.8	8.1	7.8	7.7	9.2	8.0	7.5
前年同月比	101.2	99.4	97.2	92.8	93.3	94.6	93.4	94.8	92.5	94.1	95.7	96.9	95.4	97.4	
Ashチェーン全店	売上高(百万円)	593	641	827	734	769	751	866	721	680	704	684	1,036	9,007	615
	前年同月	586	645	858	722	736	746	837	705	686	705	684	1,035	8,946	593
	前年同月比	101.1	99.4	96.3	101.6	104.5	100.6	103.6	102.3	99.2	99.9	99.9	100.1	100.7	103.6
	入客数(千人)	80	86	107	101	106	100	109	97	92	97	93	115	1,182	86
	前年同月	80	86	109	92	94	94	97	90	85	90	88	110	1,116	80
	前年同月比	99.2	99.8	98.0	109.9	112.2	106.4	111.4	108.1	108.8	107.5	106.0	104.4	105.9	107.2
	客単価(千円)	7.4	7.5	7.7	7.3	7.3	7.5	8.0	7.4	7.4	7.3	7.3	9.0	7.6	7.2
	前年同月	7.3	7.5	7.9	7.9	7.8	8.0	8.6	7.8	8.1	7.8	7.8	9.4	8.0	7.4
前年同月比	102.0	99.6	98.3	92.5	93.1	94.5	93.0	94.7	91.1	92.9	94.3	95.9	95.0	96.6	
NYNYチェーン全店	売上高(百万円)	162	166	215	182	191	190	208	182	182	183	172	241	2,274	172
	前年同月	158	158	220	181	188	187	205	183	175	178	171	233	2,238	160
	前年同月比	102.2	105.0	97.5	100.4	101.6	101.5	101.2	99.8	103.8	102.9	100.8	103.5	101.6	107.4
	入客数(千人)	21	21	27	24	25	25	27	24	24	24	23	28	293	22
	前年同月	20	20	26	22	24	23	25	23	22	23	23	28	279	21
	前年同月比	104.0	106.6	105.1	106.3	107.8	106.9	106.6	104.8	106.1	104.3	99.2	102.1	104.9	106.9
	客単価(千円)	7.9	7.7	7.9	7.6	7.5	7.6	7.8	7.5	7.7	7.6	7.6	8.5	7.8	7.8
	前年同月	8.0	7.8	8.5	8.1	8.0	8.1	8.2	7.8	7.9	7.7	7.5	8.4	8.0	7.8
前年同月比	98.3	98.5	92.8	94.5	94.2	94.9	95.0	95.2	97.9	98.7	101.6	101.3	96.8	100.4	
グループチェーン既存店	売上高(百万円)	683	710	973	849	897	880	1,036	860	826	856	822	1,238	10,630	763
	前年同月	701	735	1,033	866	900	903	1,031	865	844	874	840	1,257	10,850	744
	前年同月比	97.4	96.6	94.2	98.0	99.6	97.5	100.5	99.5	97.9	97.9	97.8	98.4	98.0	102.6
	入客数(千人)	91	94	125	116	122	116	130	116	110	116	111	139	1,387	104
	前年同月	95	97	130	110	114	113	121	110	104	112	109	137	1,352	99
	前年同月比	96.2	97.1	96.7	105.6	106.8	102.8	107.2	104.8	105.8	103.8	101.9	101.4	102.6	105.2
	客単価(千円)	7.5	7.5	7.8	7.3	7.3	7.6	8.0	7.4	7.5	7.4	7.4	8.9	7.7	7.3
	前年同月	7.4	7.6	8.0	7.9	7.9	8.0	8.5	7.8	8.1	7.8	7.7	9.2	8.0	7.5
前年同月比	101.3	99.5	97.3	92.8	93.3	94.8	93.7	94.9	92.5	94.3	96.0	97.1	95.5	97.5	
Ashチェーン既存店	売上高(百万円)	546	564	774	672	711	695	828	678	644	672	650	996	8,431	591
	前年同月	562	588	823	685	713	718	826	682	669	696	670	1,024	8,655	583
	前年同月比	97.1	95.8	94.0	98.1	99.8	96.9	100.3	99.4	96.3	96.6	97.1	97.3	97.4	101.3
	入客数(千人)	74	75	100	93	98	92	103	91	87	92	88	110	1,103	82
	前年同月	77	78	105	87	91	90	96	87	82	89	86	109	1,078	78
	前年同月比	95.0	96.1	95.5	106.1	107.2	102.3	107.4	104.8	105.7	103.7	102.6	101.2	102.3	104.7
	客単価(千円)	7.4	7.5	7.7	7.3	7.3	7.6	8.0	7.4	7.4	7.3	7.3	9.0	7.6	7.2
	前年同月	7.3	7.5	7.9	7.8	7.8	8.0	8.6	7.8	8.1	7.8	7.8	9.4	8.0	7.4
前年同月比	102.1	99.7	98.4	92.5	93.1	94.7	93.4	94.9	91.1	93.1	94.6	96.1	95.2	96.7	
NYNYチェーン既存店	売上高(百万円)	137	147	199	177	186	185	208	182	182	183	172	241	2,200	172
	前年同月	139	147	210	181	188	185	205	183	175	178	171	233	2,195	160
	前年同月比	99.0	99.7	94.7	97.8	98.8	99.8	101.2	99.8	103.8	102.9	100.8	103.5	100.2	107.4
	入客数(千人)	18	19	25	23	25	24	27	24	24	24	23	28	284	22
	前年同月	17	19	25	22	24	23	25	23	22	23	23	28	274	21
	前年同月比	101.2	101.4	101.9	103.7	105.2	105.1	106.6	104.8	106.1	104.3	99.2	102.1	103.5	106.9
	客単価(千円)	7.8	7.7	7.9	7.6	7.5	7.6	7.8	7.5	7.7	7.6	7.6	8.5	7.8	7.8
	前年同月	8.0	7.8	8.5	8.1	8.0	8.0	8.2	7.8	7.9	7.7	7.5	8.4	8.0	7.8
前年同月比	97.9	98.3	92.9	94.3	94.0	95.0	95.0	95.2	97.9	98.7	101.6	101.3	96.8	100.4	

別表 2009年12月期 店舗情報、営業日数等 (AshおよびNYNY)

店舗数	2009年													2010年
	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月		
グループ全店舗数	合計	113	113	113	115	115	115	115	115	115	116	117	117	117
	Ash計	88	88	88	90	90	90	90	90	90	91	92	92	92
	NYNY計	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25	25
うち 既存店対象店舗数	合計	100	99	104	104	105	106	109	108	109	110	110	111	111
	Ash	79	77	81	80	81	82	84	83	84	85	85	86	86
	NYNY	21	22	23	24	24	24	25	25	25	25	25	25	25
直営店舗数	計	27	27	24	23	23	23	20	20	19	19	19	19	19
	Ash	6	6	5	4	4	4	1	1	0	0	0	0	0
	NYNY	21	21	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19	19
FC店舗数	計	86	86	89	92	92	92	95	95	96	97	98	98	98
	Ash	82	82	83	86	86	86	89	89	90	91	92	92	92
	NYNY	4	4	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6

1. 株式会社アッシュをAsh、株式会社ニューヨーク・ニューヨークをNYNYと記載しております。

新規出店

年 月	店舗名	住所	面積	備考
平成21年 1月	野方店	東京都中野区	145.9㎡	アッシュFC店(Beesブランド)
平成21年 4月	吉祥寺店 *1	東京都武蔵野市	164.6㎡	アッシュFC店(Gran Ashブランド)
平成21年 4月	淵野辺店	神奈川県相模原市	106.5㎡	アッシュFC店(Beesブランド)
平成21年 4月	等々力店	東京都世田谷区	107.2㎡	アッシュFC店
平成21年10月	藤が丘店	横浜市青葉区	94.7㎡	アッシュFC店
平成21年11月	本牧店	横浜市中区	130.2㎡	アッシュFC店

*1 吉祥寺店(Gran Ash店)は、旧吉祥寺店(Ash店)からの移転です。

営業日数について

()内は土日祝の日数

平成21年	Ash営業日数 (前年同月)	NYNY営業日数 (前年同月)
1月	24(9) *1	28(9) *2
2月	24(9)	27(9) *4
3月	26(10)	30(10) *6
4月	26(9)	29(9) *8
5月	28(13)	30(13) *10
6月	25(8)	29(8) *12
7月	27(9)	30(9) *14
8月	27(10)	30(10) *15
9月	26(11)	29(11) *17
10月	27(10)	30(10) *19
11月	27(11)	29(11) *20
12月	31(9) *22	31(9) *24
累計	318(118)	352(118)

暖簾分け等

年 月	店舗名	住所	面積	備考
平成21年 1月	加古川店	兵庫県加古川市	340.5㎡	直営(業務委託)店からFC店へ移行
平成21年 3月	練馬店	東京都練馬区	146.7㎡	直営店からFC店へ移行
平成21年 3月	新田辺店	京都府京田辺市	108.9㎡	直営(業務委託)店からFC店へ移行
平成21年 3月	イオン高の原店	京都府木津川市	102.5㎡	直営(業務委託)店からFC店へ移行
平成21年 4月	横浜店	神奈川県横浜市	169.9㎡	直営店からFC店へ移行
平成21年 7月	白楽店	神奈川県横浜市	281.83㎡	直営店からFC店へ移行
平成21年 7月	西川口店	埼玉県川口市	134.87㎡	直営店からFC店へ移行
平成21年 7月	武蔵小金井店	東京都小金井市	193.22㎡	直営店からFC店へ移行
平成21年 9月	大宮店	埼玉県さいたま市	531.01㎡	直営店からFC店へ移行

* 新店の暖簾分けにつきましては、新規出店欄のFC店をご参照ください。

閉店等

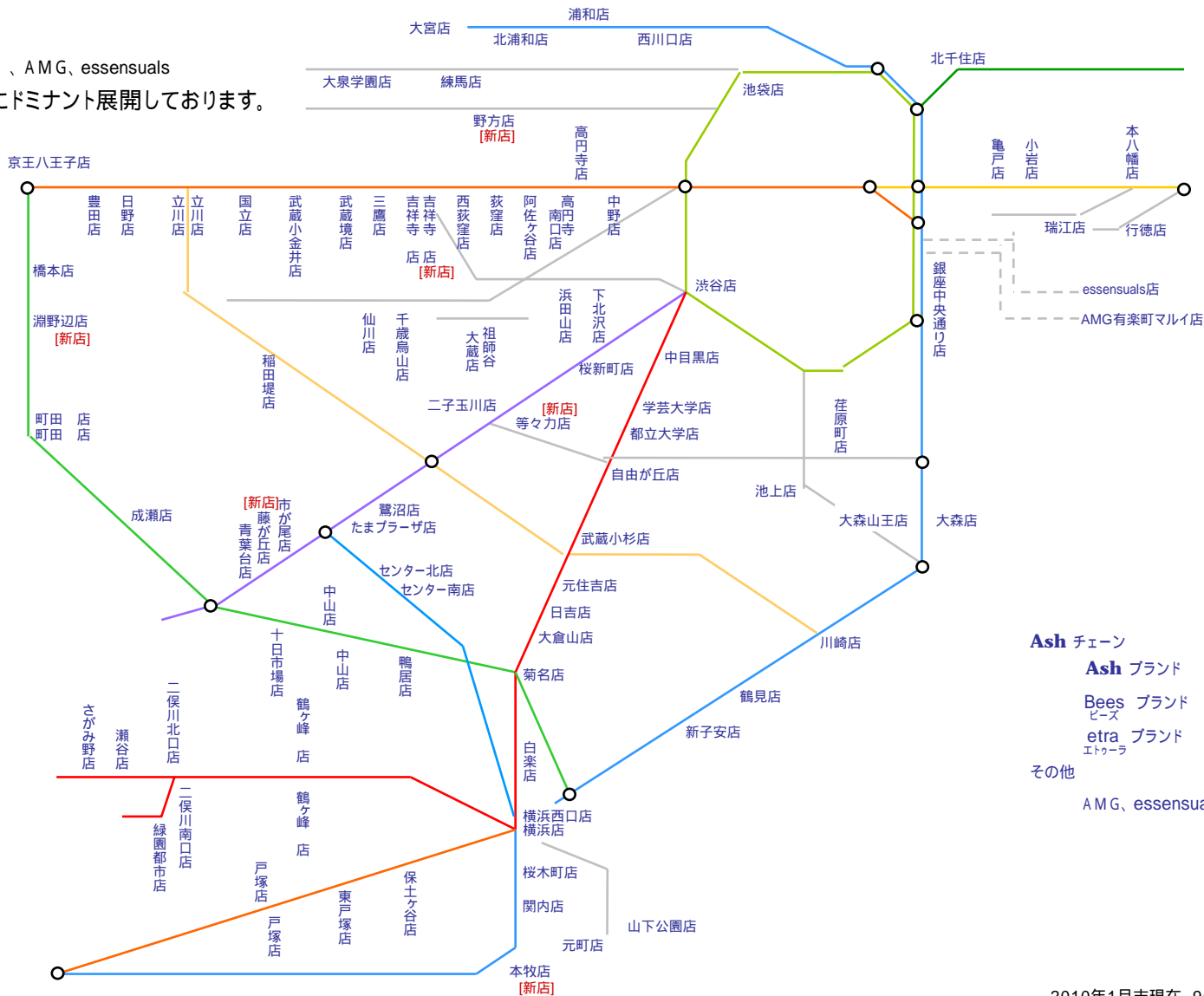
年 月	店舗名	住所	面積	備考
平成21年 4月	吉祥寺店	東京都武蔵野市	191.7㎡	吉祥寺店(Gran Ash店)へ移転

店舗業績情報は、当社ウェブサイト <http://www.arte-hd.com> に

毎月10日(土日祭日の場合は、その翌営業日)に開示しています。是非ご覧ください。

別表 店舗網

Ash 店舗網、AMG、essentials
首都圏エリアの路線上にドミナント展開しております。



Ash チェーン
Ash ブランド
 Bees ブランド
 etra ブランド
 その他
 AMG、essentials、aj

2010年1月末現在 95店舗

アルテ・グループサロン
都道府県別店舗数

ブランド	Ash	NYNY	SD	他	計
東京都	45		27	3	75
神奈川県	41		16		57
埼玉県	4		13		17
千葉県	2		19		21
茨城県			10		10
新潟県			5		5
大阪府		8			8
京都府		10	1		11
兵庫県		5			5
その他		2	15		17
合計	92	25	106	3	226

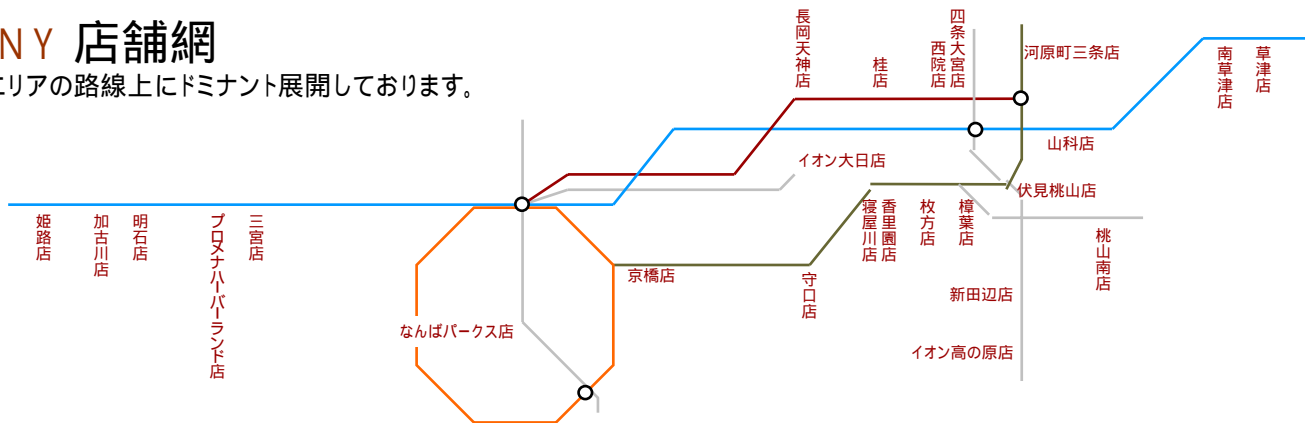
5店舗以上ある都道府県を表記

[新店] については、2009年12月期の新店について記しております。

別表 店舗網

NYNY 店舗網

関西エリアの路線上にドミナント展開しております。



NYNY ブランド

FRANCK PROVOST ブランド
フランク プロボア

2010年1月末現在 25店舗

スタイルデザイナー店舗網

関東圏を中心に多様なブランドのサロン経営を支援しております。

(ドミナント展開ではないため、一覧表示としております)

[クリックブランド]

<東京都>

西葛西店
経堂店
千歳烏山店
用賀店
篠崎店
南千住店
一之江店
西新井店
富士見台店
亀有店

<神奈川県>

綾瀬店
中央林間店

<千葉県>

姉ヶ崎店
都賀店
船橋店
五井店
成田店
南柏店
鎌取店
八千代緑が丘店

[ユアーズブランド]

<東京都>

辰巳店
新松戸店
新鎌ヶ谷店
茂原店
<埼玉県>
蓮田WEST店
蓮田パーク店
北上尾店
三郷店
<栃木県>
宇都宮店
<茨城県>
古河カムイ店

[ユアーズブランド]

<神奈川県>

鎌倉店
西大友店
<千葉県>
志津店
中山店
四街道店
幕張店

[ICH-GOブランド]

<東京都>

東川口店
志木店
東松山店
<栃木県>
駒生店
那須店
<群馬県>
広瀬店
荒牧店
内ヶ島店
<山形県>
東根店
<新潟県>
西小千谷店
六日町店
小出東店
<長野県>
小諸店
南川中島店
<静岡県>
松長店

[ICH-GOブランド]

<東京都>

十条店 [新店]
堀切菖蒲園店 [新店]
梅島店 [新店]
糞谷店 [新店]
矢口渡店 [新店]
菊川店
<神奈川県>
こどもの国店
武蔵新城店
<埼玉県>
東大宮店
大利根店 [新店]

[その他ブランド]

大森町店
蒲田店1
蒲田店2
三軒茶屋店
大森店

[その他ブランド]

<東京都>

蒲田店3
大井町店
平井店
祖師ヶ谷大蔵店
葛西店
駒沢店 [新店]
<神奈川県>
鷺沼店 [新店]
武蔵小杉店 [新店]
JR相模原店 [新店]
伊勢原店
川崎店
荏田店
宮前平店
たまプラーザ店
相模原店
小田原店

[その他ブランド]

<千葉県>

おゆみ野店
四街道店
<埼玉県>
北本店
東浦和店
南浦和店
志木南口店

[その他ブランド]

蒲田店3
大井町店
平井店
祖師ヶ谷大蔵店
葛西店
駒沢店 [新店]
<神奈川県>
鷺沼店 [新店]
武蔵小杉店 [新店]
JR相模原店 [新店]
伊勢原店
川崎店
荏田店
宮前平店
たまプラーザ店
相模原店
小田原店

[その他ブランド]

おゆみ野店
四街道店
<埼玉県>
北本店
東浦和店
南浦和店
志木南口店

[その他ブランド]

<群馬県>

茂呂店
<茨城県>
結城店 [新店]
水戸店1
水戸店2 [新店]
土浦ビータウン店
守谷店
ひたち野うしく店
牛久店
龍ヶ崎店
荒川沖店 [新店]

[その他ブランド]

<新潟県>

内野店
宮内店

[その他ブランド]

<山梨県>

南アルプス店

[その他ブランド]

<静岡県>

沼津店

[その他ブランド]

<愛知県>

安城店

[その他ブランド]

<京都府>

京都店

2010年1月末現在 106店舗

[新店] については、2009年12月期の新店について記しております。

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。当資料記載の業績見通しのみにより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。

説明会へのご参加、誠にありがとうございました。

株式会社 アルテ サロン ホールディングス

代表取締役社長 吉原 直樹

<お問い合わせ先>

執行役員 小田 俊也 e-mail:oda@arte-hd.com

IR事業部 部長 木原 輝明 e-mail:kihara@arte-hd.com

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

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