



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

JASDAQ

証券コード：2406

平成20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.)

平成21年2月24日
於：鉄鋼会館

目次

平成20年12月期 決算概要 平成21年12月期 計画

平成20年12月期のトピックス、総括	2
平成20年12月期 要約計算書、平成21年12月期計画	4
出店、設備投資の状況等	11

平成21年12月期および中長期の事業展開

平成20年12月期の取り組み 総括	13
平成21年12月期および中長期の事業展開	14
グループ再編 主要子会社3社	15
長期計画	18

参考資料 グループ各社の営業施策

暖簾分けチェーン Ash、NYNY の営業施策	19
加盟型チェーン SD の営業施策	23

別表

各社の損益計算書(計画実績比較)	25
平成20年12月期 出店状況、営業日数実績	27
平成20年12月期 チェーン全店売上推移	29

平成20年12月期のトピックス、総括

(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が2期終了
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が2期終了。

グループ会社の再編～主要3子会社による3本柱へ

(株)ハイパーを(株)アッシュ(Ash)と合併

(株)エッセンシユアルズ・ジャパン(EJ)を(株)アッシュの子会社へ

ガブルス・ジャパン(株)(エステ等)の持分26.1%を譲渡

(株)スタイルデザイナーを100%子会社化 (H21.1.5実施)

(株)etraによるスイーツ店の営業を休止 (H21.1末)



表1 平成20年12月期 連結決算 総括

		修正計画 *1	実績	コメント
売上高	チェーン全店	18,000 百万円	17,668 百万円	Ash、NYNY、SD、EJ、AMG、etraの全店舗売上高合計
	既存店対前年比	- %	96.1 %	客単価104.9%、入客91.6% (Ash、NYNYの数字) 定休日増によるAsh店の営業日数変動：(H19年)354日 (H20年)324日(前年比91.5%) *3
	連結売上高	7,700 百万円	7,642 百万円	直営店が減少したことによる売上高への影響 *4 直営/全店：37/96(2006.12) 30/106(2007.12) 28/112(2008.12)
利益	経常利益	250 百万円	247 百万円	店舗数増による売上原価の増大、 内部管理体制の強化による販管費の増大による影響
	当期純利益	60 百万円	60 百万円	GJ持分譲渡による特損の影響108百万円
店舗開発	新規出店 *2	19	19	Ash:6、NYNY:2、SD:10、etra:1 *5 (閉店 NYNY:1、SD:25)
	店舗改装	7	8	Ash 6店、NYNY 2店
	期末店舗数	235	222	Ash:87、NYNY:25、SD:107、EJ:1、AMG:1、etra:1
暖簾分け	新オーナー創出	6	6	Ash: 6 (孫FC含む)
	新規出店	6	6	Ash: 6

*1 H20.8.19に公表した修正計画値

*2 出店数にはetraの実績を含んでおります。

*3 Ash、NYNYの営業日数については本資料の32ページ参照

*4 直営店舗数の変動は本資料の14ページ参照

*5 SDの出店・閉店には、経営者の異動等による数字が含まれています。

表2 平成20年12月期 要約連結損益計算書、翌期計画

単位：百万円

	H19 通期 実績	H20 通期 修正計画	H20 通期 実績	差異 (実績-計画)	H21 通期 計画
チェーン売上高	17,922	18,000	17,668	332	17,715
売上高	8,030	7,700	7,642	57	7,000
売上原価	6,243	5,900	5,852	47	5,150
売上総利益	1,787	1,800	1,789	10	1,850
販・管費	1,296	1,510	1,476	34	1,470
営業利益	490	290	313	23	380
経常利益	432	250	247	2	320
当期純利益	113	60	60	0	100

表3 平成20年12月期 要約連結損益計算書 (個社別)

単位：百万円

	HD	Ash	HY	NYNY	SD	EJ	AMG	etra	連結調整	連結
チェーン売上高	-	8,945	* (386)	2,252	6,309	47	51	60	0	17,668
売上高	2,458	2,581	411	2,230	775	47	52	60	976	7,642
売上原価	1,683	1,808	378	1,986	474	62	40	63	646	5,852
売上総利益	774	772	33	244	300	15	11	2	330	1,789
販・管費	544	663	31	241	256	4	1	1	268	1,476
営業利益	230	109	1	2	44	19	9	3	61	313
(持分法投資損益)	0	0	0	0	0	0	0	0	9	9
経常利益	149	119	0	3	61	19	9	4	70	247
(少数株主損益)	0	0	0	0	0	0	0	0	21	21
当期純利益	15	49	12	9	59	20	8	5	43	60

* チェーン売上高のうち、HY の数字は Ash の内数

平成20年12月期 要約連結損益計算書（個社別） 解説

1. HD	売上高	・ 19/12期に開店した店舗の賃貸収入・業務受託収入等が通期寄与（210百万円増）
	売上原価	・ 19/12期に投資した店舗の賃借料・減価償却費等の増130百万円
	販売管理費	・ グループ全体の経営管理体制強化、内部統制システム整備のため、前期比30百万円増
	その他	・ 持分法関連会社持分等の譲渡による特別損失122百万円を計上
2. Ash	売上高	・ F C 事業収入増 19/12期比240百万円増
		・ のれんわけ推進による直営店の減少（期中平均6店 19/12期16店）により損益計算書に計上される売上高の減1,131百万円
	売上原価	・ 直営店から F C 店移行対象店舗分の減 878百万円
	販売管理費	・ F C 店の経営強化・効率化のため、本部体制を強化（人件費他）、また委託業務（主に H D）の増加により合計で160百万円の増
	その他	-
3. NYNY	売上高	・ 19/12期比110百万円増
	売上原価	・ 店舗運営の構造変更その他の実施により19/12期比150百万円増
	販売管理費	・ 本部機能強化のための本部移転にかかわる一時的費用の発生、および新規事業に係る経費（立上時は本部経費）等により90百万円増
	その他	-
4. SD	売上高	・ 19/12期比 F C 事業収入80百万円増、直営店の減少により直営事業収入88百万円減
	売上原価	・ 直営店の減少による運営経費、減価償却費の減少等により100百万円の減
	販売管理費	・ F C 店の店舗増、経営強化・効率化のため、本部体制を強化 主に人件費の増（8百万円）
	その他	-

表4 要約損益計算書(個社別平成21年12月期 計画)

単位：百万円

	HD	Ash	NYNY	SD	EJ	AMG	etra	連結調整	連結
チェーン売上高	-	9,200	2,300	6,100	55	55	5	-	17,715
売上高	2,500	2,300	2,000	900	55	55	5	815	7,000
売上原価	1,650	1,550	1,750	540	50	46	15	451	5,150
売上総利益	850	750	250	360	5	9	10	364	1,850
販・管費	560	700	200	280	2	1	0	273	1,470
営業利益	290	50	50	80	3	8	10	90	380
(持分法投資損益)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
経常利益	230	55	55	85	3	8	10	105	320
(少数株主損益)	-	-	-	-	-	-	-	-	-
当期純利益	90	30	25	55	3	5	11	97	100

要約損益計算書(個社別平成21年12月期 計画)

解説

1. HD	売上高	・Ash店舗の増加に見合った売上高(賃貸収入他)を計画
	売上原価	・効率的な投資により原価率を改善 店舗数の増加(3~4店)にもかかわらず前期並みを予想
	販売管理費	・グループ全体の経営管理体制を強化するための投資等により前期比微増を予想
	その他	・店舗の経営効率を検討し、的確なスクラップ&ビルド推進するための費用を見積もり(80百万円)
2. Ash	売上高	・既存店前年比100%で計画し、新規店舗分がFC事業収入増(63百万円)に寄与 ・のれんわけ推進による直営店の減少(期中平均3店 前期6店)により、損益計算書に計上される売上高の減(330百万円)を予想
	売上原価	・直営店からFC店移行対象店舗分の減少を予想(主に人件費、設備費用の減 230百万円)
	販売管理費	・FC店の経営強化・効率化のため、本部体制を強化 前期比微増を予想
	その他	-
3. NYNY	売上高	・既存店前年比102%で計画 ・直営店(業務委託店)のFC移行による直営店の減少(期中平均 20店 前期23店)により損益計算書に計上される売上高減(330百万円)を予想 ・FC移行によるFC事業収入増100万円予想
	売上原価	・直営店からFC店移行対象店舗分の減少を予想(100百万円)
	販売管理費	・前期実施した本部機能強化のための本部移転にかかわる一時的費用の減、および新規事業に係る経費(立上時は本部経費)を売上原価に計上したことによる減等で40百万円減少を予想
	その他	-
4. SD	売上高	・新規店舗分がFC事業収入増(140百万円)に寄与
	売上原価	・本部投資店舗の増による賃借料、減価償却等の増(60百万円)を予想
	販売管理費	・FC店の店舗増、経営強化・効率化のため、本部体制を強化 主に人件費の増(20百万円)を予想
	その他	-

表5 平成20年12月期 要約比較連結貸借対照表

単位：百万円、%

科目	H19/12期末		H20/12期末		増減額
	金額	構成比	金額	構成比	
流動資産合計	3,030	35.1	3,352	39.9	322
現預金	1,657	19.2	2,106	25.1	449 *1
売掛金	582	6.7	452	5.4	129 *2
たな卸資産	57	0.7	52	0.6	5
その他流動資産	733	8.5	741	8.8	7
固定資産合計	5,604	64.9	5,046	60.1	558
建物	2,446	28.3	2,257	26.9	188 *3
工具器具備品	140	1.6	146	1.7	5
その他有形固定資産	165	1.9	138	1.6	26
のれん	530	6.1	467	5.6	63
その他無形固定資産	34	0.4	46	0.6	12
敷金保証金	1,629	18.9	1,572	18.7	56
その他投資	658	7.6	417	5.0	241 *4
資産 合計	8,635	100.0	8,398	100.0	236

科目	H19/12期末		H20/12期末		増減額
	金額	構成比	金額	構成比	
流動負債合計	2,961	34.3	2,797	33.3	164
買掛金	154	1.8	170	2.0	15
1年以内返済 長期借入金	951	11.0	964	11.5	13
未払金	1,546	17.9	1,430	17.0	116 *5
その他流動負債	309	3.6	231	2.8	77
固定負債合計	3,694	42.8	3,609	43.0	84
長期借入金	2,872	33.3	2,676	31.9	195 *6
その他固定負債	822	9.5	932	11.1	110 *7
純資産合計	1,979	22.9	1,992	23.7	12
資本金	324	3.8	324	3.9	0
資本剰余金	860	9.9	855	10.2	4
利益剰余金	727	8.4	753	9.0	26
自己株式	-	-	26	0.3	26
(少数株主持分)	67	0.8	84	1.0	16
負債・純資産 合計	8,635	100.0	8,398	100.0	236

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 手元流動性の確保のために手元資金確保
- *2 Ash、SDで加盟店売掛金減、他
- *3 グループ全体では1店舗あたりの投資を抑制と償却が進展
SDで、一部の店舗で売却・除却
- *4 持分法適用関連会社の持分等を譲渡

負債・資本の主な増減要因

- *5 主にSDで、加盟店未払金が減少
- *6 NYNY等子会社における借入金残高の縮小
- *7 HD社債(私募債)の発行

表6 出店、設備投資等の状況

単位：百万円

平成20年12月期 実績

新規出店

Ash 6 小岩、元住吉、桜新町、
日野、高円寺南口、浜田山

N Y N Y 2 三宮、京橋

S D 10 東松山、四街道、平井、
水戸*2、守谷、日進、
東大宮、北本、菊川、
武蔵新城

店舗改装*1

Ash 6 菊名、日吉、鶴見
中目黒、鶴ヶ峰、東戸塚

N Y N Y 2 樟葉、長岡天神

区分	H19 通期 実績	H20 通期 実績	H21 通期 計画
造作等	547	521	400
敷金保証金	111	55	100
投資合計	659	576	500
減価償却費	637	657	600

新規出店	21	18	19
移転	0	0	2
閉店	9	27	10
M&Aによる増加	0	0	0
期末店舗数	230	221	230

*1 改装の店舗数には、小規模の改装は件数に含めておりません。

*2 水戸店は、Ash店(FC)からSD加盟店への移行になります。

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

	平成19年		平成20年		平成21年
	6月末	12月末	6月末	12月末	12月末 計画
Ash	78	82	86	87	91
NYNY	23	24	25	25	25
SD	123	122	118	107	112
EJ	1	1	1	1	1
AMG	0	1	1	1	1
グループ合計	225	230	231	221	230

平成21年12月期 計画

新規出店

Ash 4

NYNY 0

SD 15

店舗改装

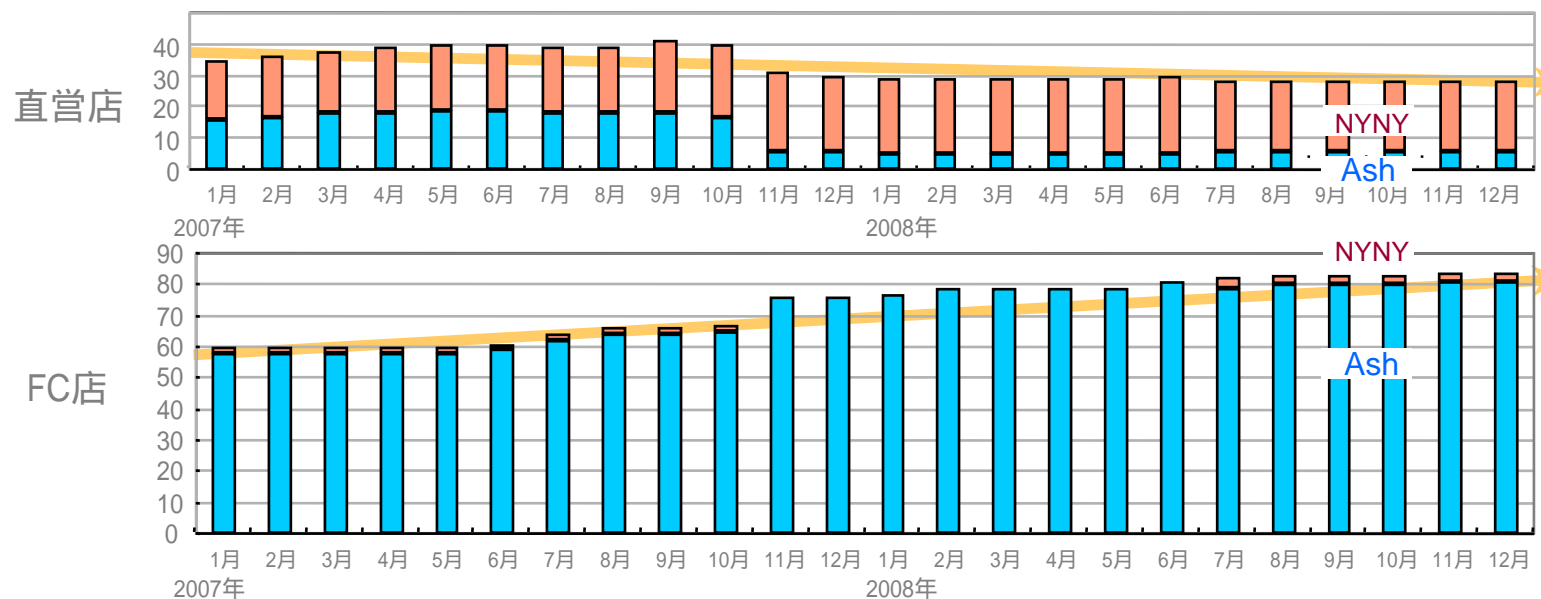
Ash 2

NYNY 0

etraの店舗数は含んでおりません。

参考) Ash、NYNY 直営・FC店舗数の推移

NYNY直営店には業務委託店を含みます。



平成20年12月期の取り組み(総括)

中長期の課題を克服するため、以下の準備を進めてまいりました。

H20年12月期の取り組み

理美容事業については 「三本柱」の展開に集中 p 14

新店は、高い収益率の物件に限定 p 15

グループ子会社・関係会社の再編 p 16
・ 主要3子会社に経営資源を再配置(進行中)
・ 周辺事業(エステ、スイーツ)を整理

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(進行中)

労働環境の改善
・ Ash、NYNYで定休日の導入
・ 労務管理の適格化

平成21年12月期および中長期の事業展開

中期の課題 = 理美容事業への注力

「三本柱」の展開に集中

価格面で守備範囲を広く

FC各社の経営分析

さらなる人材の育成

小規模店の展開を開始

・小さくスタートする独立希望者を支援 ・地域の商店街など Ash店には小さい物件を有効活用

既存店はベストプライスの導入で入客を促進、格安感の大きいカット料金(1950円)等の導入

各FC、各店舗を見直し、FC各社の経営分析の徹底。場合によっては不採算店整理も。

長期的視点での人材の育成 = 「プロ集団」の育成、永く働ける環境を整備

・高い単価を取れる技術 ・新たなオーナー候補者の育成

理美容事業の三本柱	店舗の特徴	展開の方法	ブランド例
<p>プチ・プレミアムサロン</p>	<p>上質サービスを手ごろな価格で 比較的大型店、地域No.1店 標準スタッフ数 15人～</p>	<p>Ash、NYNYの暖簾分けFC方式 が中心 従業員の中から店舗経営者を育成</p>	<p>essentials etra Hair&Make AMG Ash Hair&Make NYNY FRANCK PROVOST PARIS</p>
<p>カジュアル・サロン</p>	<p>店舗ごとに機動的で特色ある経営 中規模店 標準スタッフ数 6人～14人</p>	<p>スタイルデザイナーの加盟型FC方式と、 Ash、NYNYからの新ブランド展開 加盟者の独自経営スタイルを尊重</p>	<p>CLIC Bees ファミリーカットサロン アース</p>
<p><small>まちなか</small> 街中ファミリーサロン</p>	<p>美容師の独立希望に幅広く応える 小規模店 標準スタッフ数 4～5人</p>	<p>加盟型FC方式で、新プランを整備 成功した場合は、中・大型店への ステップアップ、多店舗経営も可能</p>	<p>ICH・GO ヘア&ビューティー</p>

株式会社アルテ サロン ホールディングスの能力の活用による出店・運営

マネジメント・ノウハウ

販売促進、教育研修
経営支援、材料調達
(マスの調達によるコストダウン)

システム

コンピュータ・システム
その他の業務システム
ITによるマーケティング

店舗開発力

物件開拓力
質の高い内装を安価に実現

資金的支援力

融資保証・リース保証
物件転貸

リクルート力

新人・経験者の募集力
グループ内の人材の融通
(適材適所と個人希望の受入れ)

新店は、高い収益率の物件に限定

出店は、高効率な店舗オペレーションを追求し、以前よりやや小型の店舗(40坪前後)を中心に行っております。(従来は50~60坪)

	平成18年度 (16店単純平均)	→	平成19年度 (12店単純平均)	→	平成20年度 (8店単純平均)	
面積	60.0坪	→	46.2坪	→	37.1坪	
家賃	100万円	→	80万円	→	70万円	
初期投資	45百万円	→	40百万円	→	35百万円	取得価格、敷金保証金 (リース除く)
モデル月商	900万円	→	800万円	→	700万円	
スタッフ数	14人	→	12人	→	10人	



Ash
高円寺南口店
42坪



Ash
浜田山店
29坪



NYNY
京橋店
48坪



Ash
桜新町店
33坪



Ash
元住吉店
28坪

平成20年度 新規出店 (Ash, NYNY)

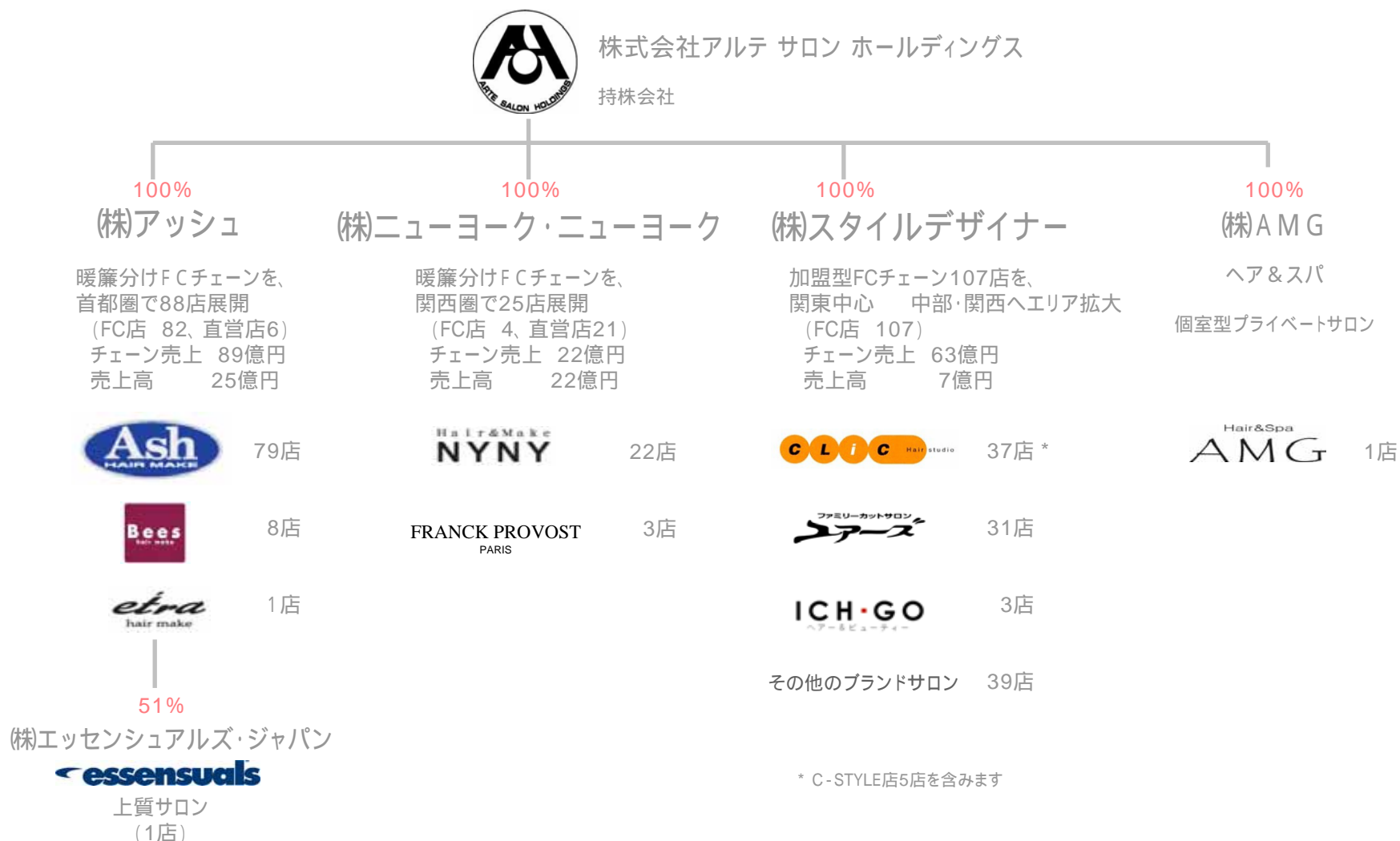
出店月	店舗名	住所	面積	備考
1月	三宮店	兵庫県神戸市	164.3㎡	50坪 NYNY直営店
2月	小岩店	東京都江戸川区	124.0㎡	38坪 Ash FC店
2月	元住吉店	神奈川県川崎市	92.0㎡	28坪 Ash FC店
6月	京橋店	大阪市都島区	159.1㎡	48坪 NYNY直営店
6月	桜新町店	東京都世田谷区	108.8㎡	33坪 Ash FC店
6月	日野店	東京都日野市	97.2㎡	29坪 Ash FC店
8月	高円寺南口店	東京都杉並区	137.6㎡	42坪 Ash FC店
11月	浜田山店	東京都杉並区	95.4㎡	29坪 Ash FC店

グループ再編 主要子会社3社

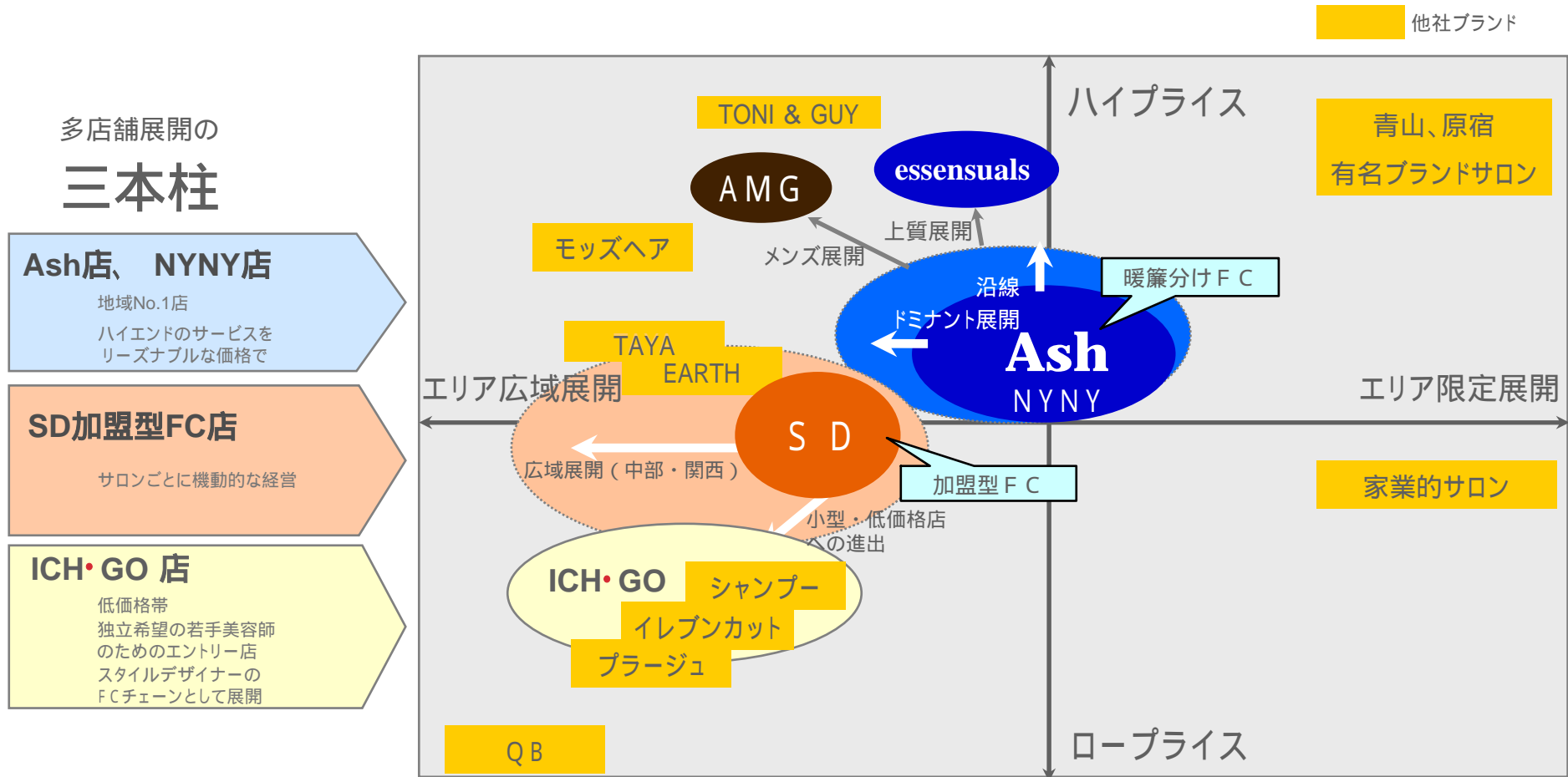
店舗展開・運営の推進母体としては、主要子会社3社を軸に、それぞれの特徴と守備範囲を活かしてまいります。

店舗数は2009年1月末
売上データは平成20年12月期

赤字数字(%)は持株比率



事業領域 三本柱、それぞれの価格帯・地域展開



複合業態の総和として

ブランド別で広い価格帯対応

グループ全体で広域で展開できるように！

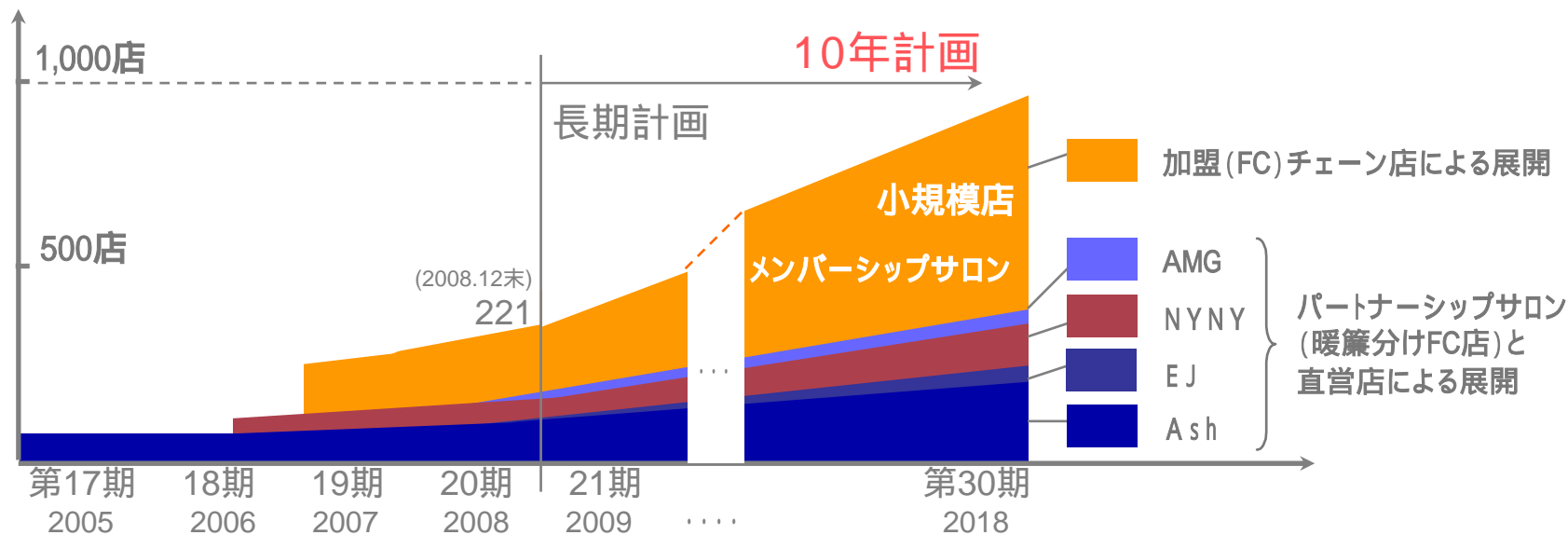
- 暖簾分け型美容チェーン (Ash、NYNY ハイエンドのサービスを手頃に)
- メンバーシップ加盟型美容チェーン (SD 広域の展開を目指す)
- ロープライスブランド業態 (ICH・GO) の展開 (ICH・GOブランドの確立と早期の広域・多店舗化を目指す)
- 上質ヘアーサロンのブランド確立 (EJ)
- 高級メンズサロンのブランド確立 (AMG)

長期計画

暖簾分け型チェーンを中核事業とし、加盟型チェーン事業で規模を追求してまいります。

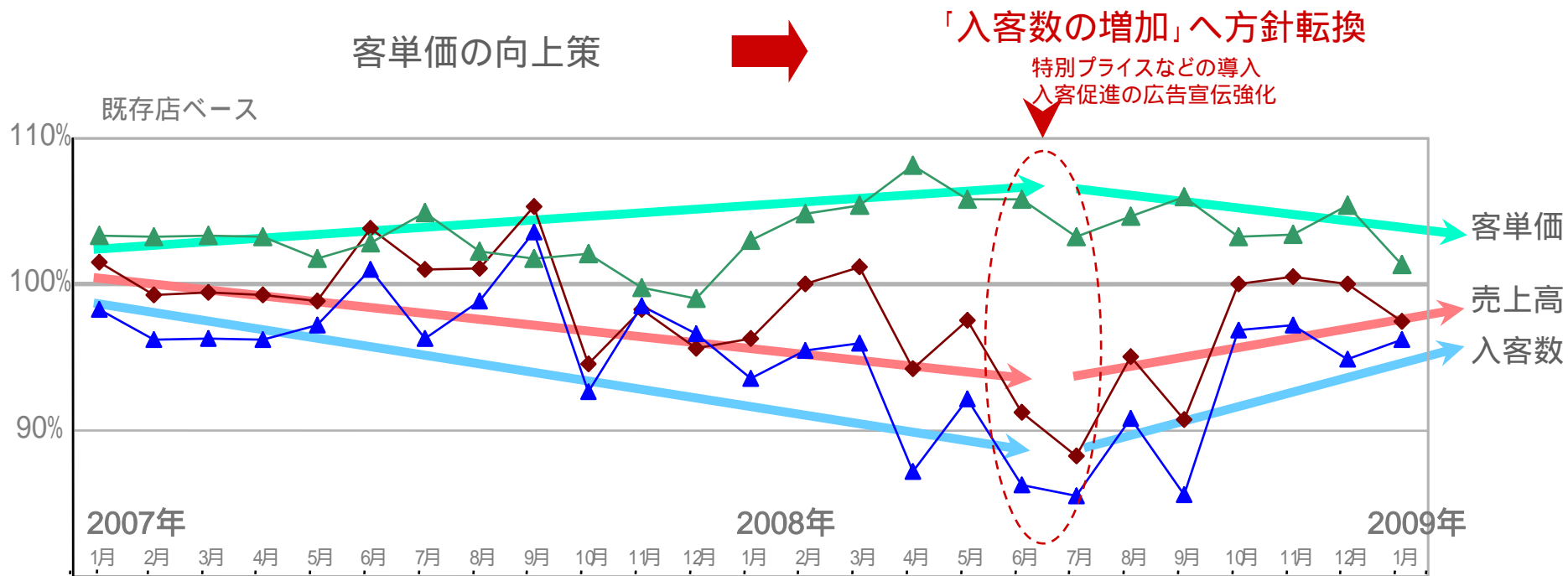
Ash、NYNYは、人を育てながら着実に暖簾分け。高いFC店比率で展開
 個々の美容師の多様な生涯プランを受け止める、厚みのある事業構成
 幅広い価格層の個別ブランドを全て収益化し、安定増加ペースへ
 長期的に、連結経常利益はチェーン売上高の3%程度を維持

1,000店：暖簾分け型チェーン350店、加盟型チェーン店650店を長期目標としております。



暖簾分けチェーン Ash、NYNYの営業施策

H20年12月期上半期までは客単価の向上に取り組んでおりましたが、
同下半期より、昨今の消費トレンドを踏まえ、入客数の増加へ最重要目標を転換しております。



これまでの営業施策

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年下半期の営業施策

手配りチラシ・折り込みチラシ 1,000万枚実施
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

特別プライス導入

暖簾分けチェーン Ash、NYNYの営業施策

これまでどおり、当社グループの中核事業である「暖簾分け型」FCチェーン展開を、人材の育成と歩調を合わせ進めていきます。

出店は、収益率の高い条件(店舗面積、立地、賃料、他)を厳しく設定し、着実に店舗数を増加

効率的な店舗オペレーションの追求

出店地を厳選し、既存店と同一の沿線でドミナント展開

当面の開拓対象は、

- ・Ashは、東京都・神奈川県下の主要鉄道沿線
- ・NYNYは、大阪市内、大阪－兵庫間主要鉄道沿線、大阪－京都間主要鉄道沿線

当面、新店は40坪前後の高効率店が中心(従来は、50～60坪)

暖簾分けチェーン Ash、NYNYの営業施策

これまでどおり、当社グループの中核事業である「暖簾分け型」FCチェーン展開を、人材の育成と歩調を合わせ進めていきます。また、現職のスタッフのスタイリスト比率を上げていきます。

現場力の強化

技術力、ホスピタリティの向上

H20年4月から、毎週火曜日を Ash 統一定休日に（祝日と12月を除く）

再来店率の向上、客単価の上昇

メリハリのある働きやすい環境

教育の機会、自己啓発(受動型から能動型へ)

あらたな人材育成への取組

新たなオーナー候補者の育成

4年制大学卒業者の定期採用開始 (H19年4月:13名、 H20年4月: 14名、 H21年4月予定:13名)

暖簾分けFCの社内からさらなる新オーナー

接客・接遇を通して店舗マネジメントを学ぶ人材

少子化による美容師不足

店舗スタッフ配分を変えていく

	現在	1 : 1.5	→	1 : 1	→	1 : 0.75
スタイリスト:アシスタント (合計人数)		(2.5)		(2.0)		(1.75)
この人数での売上		150万円		120万円		110万円 (2.5人あたり157万円)
1人あたり生産性		60万円	→	60万円	→	63万円
1人あたり賃金コスト		32万円		32.5万円		33万円
粗利益		70万円		55万円		52万円 (2.5人あたり74万円)
1人あたり粗利益		28万円	→	28万円	→	29万円

- ・全体で売上と利益を漸増させながら、アシスタントをスタイリストにランクアップ
- ・美容師の採用難も克服

美容業におけるワークシェアと位置づける

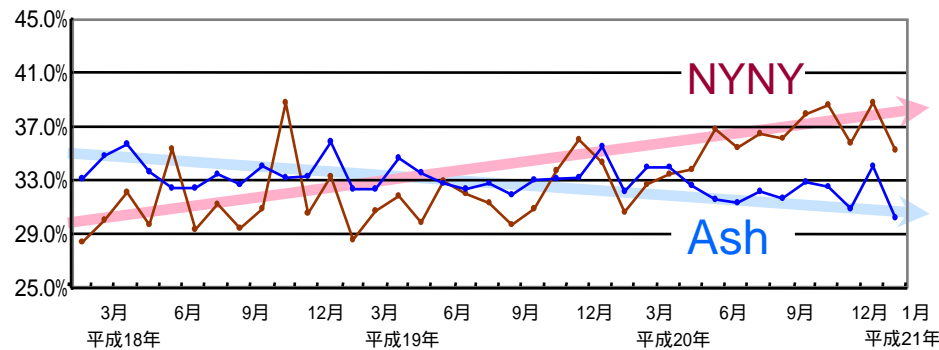
暖簾分けチェーン Ash、NYNYの営業施策

複合メニューの拡充、差別化技術

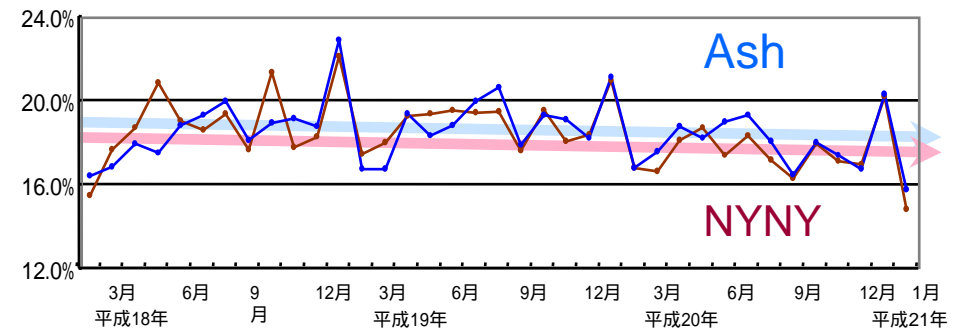
パーマ比は横ばいであるものの、エアウェーブ(ホット系パーマの新技术)の定着
 関連メニュー(ネイル、ヘッドスパ、眉美容(アイブロー)等)の同時提案の推進

将来の優良客となる若年層、高客単価が期待できる中高年層の獲得が課題

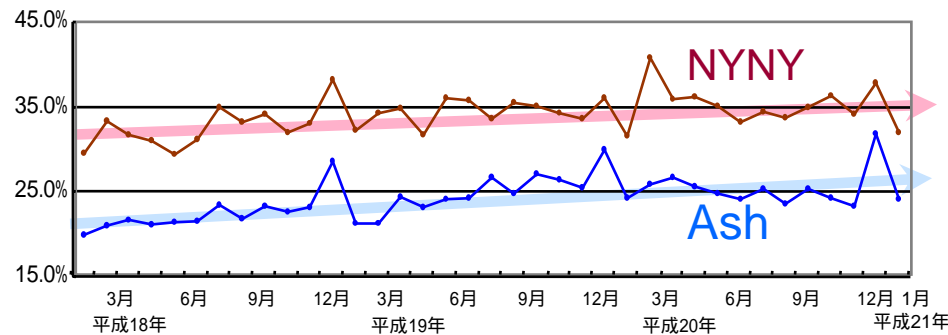
カラー比



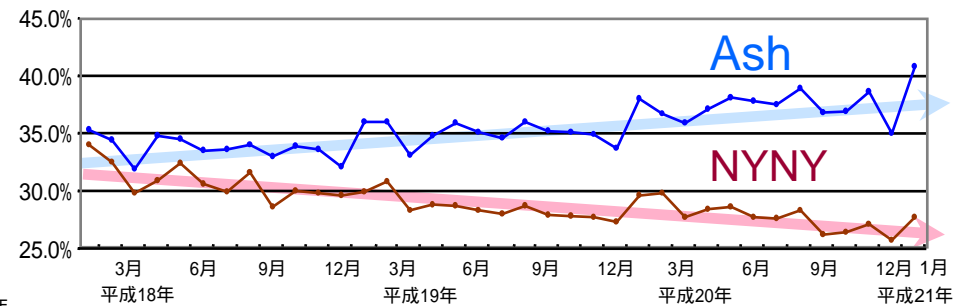
パーマ比



トリートメント比



男性客比



AshとNYNYではトリートメント客数のカウント方法に違いがあり、その分の差異も含まれています。

加盟型チェーン SDの営業施策

(株)スタイルデザイナーでは、全て加盟型FCチェーンで店舗を展開しています。
当社グループの外にも意欲ある「オーナー候補」がいます。
そのような独立希望者と優良な「物件」をマッチングさせ、オーナーの独立と出店を支援します。
昨今の消費マインドに対応する小規模店は、SDの加盟店として展開しています。

SDの事業：加盟型美容室の展開 = 物件開発 + 美容室チェーンの本部機能 = **美容師の独立支援**

チェーン本部の機能強化（開店まで）

- ・店舗開発力をさらにアップ
- ・オーナー候補(加盟希望美容師)の募集の加速
(アルテHDの店舗開発機能とも連携を強化)
- ・重点出店地域の拡大
(首都圏外周部、中京圏(サークルKサンクスの地盤)、関西圏)
- ・ドリームサポートプラン：オーナーのリース契約をSDが債務保証

小規模で、小投資の店「ICH・GO」店の加盟募集推進

- ・小さく開業して、大きく広げていく経営を推奨
 - 800万円程度の初期費用で開業が可能 (Ash店の1/5)
 - Ash・NYNYより早いペースで、グループ内にオーナーを創出していく
- ・何年かで資金を蓄えて、大きな店へステップアップ (メンバーシップサロン契約へ)

加盟型チェーン SDの営業施策



さらに = 独立後は、**オーナーの収益安定化と多店舗化を支援**

チェーン本部の機能強化 (開店後)

- ・店舗開発力をさらにアップ
- ・オーナー候補(加盟希望美容師)の募集の加速
- ・「ICH・GO」店を多店舗化、さらにメンバーシップサロン契約へ誘導
- ・教育研修サポート、経営者教育、オーナー会議の実施
- ・オプション支援メニューの充実 (SDビジョン、Tポイントカード、その他)

チェーン本部としても利益の上がる仕組づくり (加盟店と双方にメリット)

- ・契約方式の見直し(旧FC契約 → メンバーシップサロン契約)
 - 支援メニューとロイヤルティをきめ細かく設定し、SD本部と加盟店の双方にメリットのある条件に変更
 - ・材料・商品の流通マージン制 (H20年12月期マージン収入実績 339百万円)
- さらに、流通マージンの利益安定化、マージン率の高い商品の導入増加

別表 各社の損益計算書 H20年12月期 計画実績比較

単位:百万円

HD	計画	実績	差異
売上高	2,450	2,458	8
売上原価	1,660	1,683	23
売上総利益	790	774	16
販・管費	580	544	36
営業利益	210	230	20
経常利益	160	149	11
当期純利益	10	15	5

(解説)

売上原価	減価償却費 増、 他
販売管理費	人件費、諸経費の圧縮
特別損失	持分法適用関連会社(GJ) 投資有価証券等評価損

単位:百万円

Ash	計画	実績	差異
売上高	2,570	2,581	11
売上原価	1,800	1,809	9
売上総利益	770	772	2
販・管費	650	663	13
営業利益	120	109	11
経常利益	120	119	1
当期純利益	70	49	21

(解説)

売上高	新店計画2店に対し6店 暖簾分けFC加盟: 予算13件に対し16件 (店舗数ベース、孫FCを含む)
売上原価	ハイパー合併による直営店増で、原価の 一時的な増加
販売管理費	教育関連費用、その他を全般的に圧縮

別表 各社の損益計算書 H20年12月期 計画実績比較

単位:百万円

NYNY	計画	実績	差異
売上高	2,200	2,230	30
売上原価	1,940	1,986	46
売上総利益	260	244	16
販・管費	240	241	1
営業利益	20	2	18
経常利益	20	3	17
当期純利益	20	9	11

(解説)

売上高

直営店(業務委託店) 増

売上原価

業務委託料 増

FC化の時期を変更したことにより、期中の売上高・売上原価が計画比で増加

単位:百万円

SD	計画	実績	差異
売上高	810	775	35
売上原価	490	474	16
売上総利益	320	300	20
販・管費	240	256	16
営業利益	80	44	36
経常利益	80	61	19
当期純利益	70	59	11

(解説)

売上高

店舗数減少に伴うロイヤルティ等収入 減

売上原価

諸経費を圧縮

販売管理費

本部機能強化のための人件費 増、他

特別利益

FC契約解約違約金、他

別表 H20年12月期 出店状況 (AshおよびNYNY)

出店状況

新規出店

年月	店舗名	住所	面積	備考
平成20年 1月	三宮店	兵庫県神戸市	164.3m ²	NYNY直営店
平成20年 2月	小岩店	東京都江戸川区	124.0m ²	Ash FC店
平成20年 2月	元住吉店	神奈川県川崎市	92.0m ²	Ash FC店
平成20年 6月	京橋店	大阪市都島区	159.1m ²	NYNY直営店
平成20年 6月	桜新町店	東京都世田谷区	108.8m ²	Ash FC店
平成20年 6月	日野店	東京都日野市	97.2m ²	Ash FC店
平成20年 8月	高円寺南口店	東京都杉並区	137.6m ²	Ash FC店
平成20年11月	浜田山店	東京都杉並区	95.4m ²	Ash FC店

暖簾分け等

年月	店舗名	住所	面積	備考
平成20年 1月	中目黒店	東京都目黒区	214.0m ²	直営店からFC店へ移行
平成20年 7月	大宮店	埼玉県さいたま市	531.0m ²	FC店から直営へ変更
平成20年 7月	寝屋川店	大阪府寝屋川市	152.1m ²	直営店からFC店へ移行
平成20年 7月	香里園店	大阪府寝屋川市	115.7m ²	直営店からFC店へ移行
平成20年 7月	桃山南店	京都府京都市	175.2m ²	直営店からFC店へ移行
平成20年12月	白楽店	神奈川県横浜市	231.8m ²	FC店から直営へ変更 *1
平成20年12月	横浜店	神奈川県横浜市	169.9m ²	FC店から直営へ変更 *1
平成20年12月	西川口店	埼玉県川口市	134.9m ²	FC店から直営へ変更 *1
平成20年12月	渋谷店	東京都渋谷区	454.4m ²	直営店からFC店へ移行
平成20年12月	北千住店	東京都足立区	124.6m ²	直営店からFC店へ移行
平成20年12月	池袋店	東京都豊島区	161.7m ²	直営店からFC店へ移行

*1 平成20年12月1日、株式会社ハイパーを株式会社アッシュと合併したことにより、旧ハイパー店舗がアッシュ直営となったことによります。

別表 H20年12月期 AshおよびNYNY 営業日数実績

営業日数実績

()内は土日祝の日数

	Ash営業日数	(前年同月)	NYNY営業日数	(前年同月)
平成20年 1月	25(9)	27(9)	28(9) *1	28(9) *2
平成20年 2月	27(9)	28(9)	29(9)	28(9)
平成20年 3月	29(11)	31(10)	31(11)	31(10)
平成20年 4月	26(9)	30(10)	29(9) *3	30(10)
平成20年 5月	28(11)	31(10)	30(11) *4	31(10) *5
平成20年 6月	26(9)	30(9)	29(9) *6	29(9) *7
平成20年 7月	26(9)	31(9)	31(9)	31(9)
平成20年 8月	27(10)	31(8)	30(10) *8	31(8) *9
平成20年 9月	26(10)	28(12)	29(10) *10	30(12)
平成20年 10月	27(9)	29(9)	31(9)	31(9)
平成20年 11月	26(12)	28(9)	29(12) *11	30(9)
平成20年 12月	31(9) *12	30(11) *13	31(9) *12	31(11) *13
本年累計	324(117)	354(115)	357(117)	361(115)

*1 平成20年1月のNYNYにつきましては、プロメナ店は29(9)日、なんばパークス店は30(9)日、イオン高の原店、イオン大日店、FP草津店は31(10)日の営業日数でした。

*2 平成19年1月のNYNYにつきましては、なんばパークス店は30(9)日、イオン大日店、FP草津店は31(10)日の営業日数でした。

*3 平成20年4月のNYNYにつきましては、なんばパークス店、イオン大日店、イオン高の原店、FP草津店は30(9)日の営業日数でした。

*4 平成20年5月のNYNYにつきましては、なんばパークス店、イオン大日店、イオン高の原店は31(11)日の営業日数でした。

*5 平成19年5月のNYNYにつきましては、FP草津店は30(10)日の営業日数でした。

*6 平成20年6月のNYNYにつきましては、なんばパークス店、FP草津店、イオン大日店、イオン高の原店は30(9)でした。

*7 平成19年6月のNYNYにつきましては、なんばパークス店、FP草津店、プロメナ店、イオン大日店、イオン高の原店は30(9)でした。

*8 平成20年8月のNYNYにつきましては、イオン大日店、イオン高の原店は31(10)、香里園店は28(10)でした。

*9 平成19年8月のNYNYにつきましては、なんばパークス店、FP草津店は30(8)でした。

*10 平成20年9月のNYNYにつきましては、なんばパークス店、イオン大日、イオン高の原、FP草津店は30(10)でした。

別表 H20年12月期 チェーン全店売上推移 (Ash + NYNY)

チェーン全店売上推移 (Ash + NYNY)

表示単位未満は全て四捨五入

	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	
Ash+NYNY 全店	売上高 (百万円)	744	803	1,078	903	924	934	1,045	890	864	885	857	1,271	11,198
	前年同月	711	737	973	884	885	957	1,109	895	921	855	810	1,224	10,961
	前年同月比	104.6	108.9	110.9	102.2	104.4	97.5	94.3	99.4	93.7	103.5	105.8	103.8	102.2
	入客数 (千人)	100	106	135	114	118	117	122	114	107	113	111	138	1,395
	前年同月	99	103	129	122	120	128	135	120	121	113	109	140	1,440
	前年同月比	100.8	103.0	104.3	93.9	98.0	91.4	90.8	94.4	87.9	100.0	101.9	98.7	96.9
	客単価 (千円)	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
前年同月	7.2	7.2	7.5	7.3	7.4	7.5	8.2	7.4	7.6	7.6	7.4	8.7	7.6	
前年同月比	103.7	105.7	106.2	108.8	106.6	106.7	103.9	105.3	106.6	103.6	103.8	105.2	105.5	
Ashチェーン全店	売上高 (百万円)	586	645	858	722	736	746	837	705	686	705	684	1,034	8,945
	前年同月	564	597	783	711	711	772	906	723	738	690	648	992	8,834
	前年同月比	104.0	107.9	109.6	101.6	103.6	96.7	92.3	97.5	93.0	102.2	105.6	104.3	101.3
	入客数 (千人)	80	86	109	92	94	94	97	90	85	90	88	110	1,116
	前年同月	80	84	105	98	96	103	109	96	97	91	87	113	1,158
	前年同月比	100.6	102.4	104.1	94.2	97.8	91.2	89.8	93.6	87.4	98.9	101.0	98.1	96.4
	客単価 (千円)	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
前年同月	7.1	7.1	7.5	7.3	7.4	7.5	8.3	7.5	7.6	7.6	7.4	8.8	7.6	
前年同月比	103.4	105.4	105.3	107.9	105.9	106.0	102.9	104.1	106.4	103.3	104.5	106.3	105.1	
NYNYチェーン全店	売上高 (百万円)	157	158	220	181	188	187	209	185	178	180	173	236	2,252
	前年同月	147	140	190	173	174	186	203	172	184	165	162	232	2,127
	前年同月比	107.0	112.7	116.0	104.6	107.8	100.9	103.0	107.6	96.6	109.4	106.8	101.7	105.9
	入客数 (千人)	20	20	26	22	24	23	25	23	22	23	23	28	279
	前年同月	19	19	25	24	24	25	26	24	25	22	22	28	282
	前年同月比	101.9	105.5	105.4	92.9	98.7	92.1	94.7	97.7	90.0	104.4	105.5	100.9	98.8
	客単価 (千円)	8.0	7.8	8.5	8.1	8.0	8.1	8.3	7.9	8.0	7.8	7.6	8.5	8.1
前年同月	7.6	7.3	7.7	7.2	7.3	7.4	7.7	7.2	7.5	7.5	7.5	8.4	7.5	
前年同月比	105.0	106.9	110.1	112.6	109.2	109.5	108.7	110.1	107.3	104.7	101.2	100.8	107.1	

別表 H20年12月期 既存店売上推移 (Ash + NYNY)

既存店売上推移 (Ash + NYNY)

表示単位未満は全て四捨五入

	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	
Ash+NYNY 既存店	売上高(百万円)	671	641	952	806	799	834	934	803	794	820	761	1,155	9,968
	前年同月	697	642	941	855	819	914	1,057	845	875	819	757	1,155	10,376
	前年同月比	96.3	100.0	101.2	94.2	97.5	91.2	88.3	95.0	90.7	100.0	100.5	100.0	96.1
	入客数(千人)	91	85	119	102	102	105	110	103	98	105	99	125	1,244
	前年同月	97	89	124	117	111	122	128	113	115	108	102	132	1,358
	前年同月比	93.5	95.4	96.0	87.2	92.2	86.3	85.6	90.8	85.6	96.9	97.2	94.9	91.6
Ashチェーン既存店	売上高(百万円)	537	520	778	668	649	684	770	656	644	668	616	955	8,146
	前年同月	559	525	772	711	671	755	885	699	716	677	618	952	8,539
	前年同月比	96.2	99.1	100.9	94.0	96.8	90.6	87.0	93.9	89.9	98.7	99.7	100.3	95.4
	入客数(千人)	74	69	99	85	83	86	90	84	79	85	80	102	1,017
	前年同月	79	73	103	98	91	101	106	93	94	89	83	108	1,118
	前年同月比	93.4	94.5	96.1	87.2	91.5	85.7	84.9	90.5	84.8	95.6	95.6	94.1	91.0
NYNYチェーン既存店	売上高(百万円)	134	121	174	138	150	150	163	146	150	151	145	200	1,822
	前年同月	138	117	169	144	149	159	172	146	159	142	140	203	1,838
	前年同月比	96.7	103.7	102.5	95.4	100.8	94.3	94.8	100.3	94.6	106.3	103.9	98.6	99.1
	入客数(千人)	17	15	20	17	19	19	20	19	19	19	19	24	227
	前年同月	18	15	21	20	20	21	22	20	21	19	19	24	240
	前年同月比	94.1	100.1	95.2	86.9	95.4	88.7	88.9	92.5	89.4	102.9	104.1	98.5	94.5
NYNYチェーン既存店	客単価(千円)	7.4	7.6	8.0	7.9	7.8	7.9	8.5	7.8	8.1	7.8	7.7	9.2	8.0
	前年同月	7.2	7.2	7.6	7.3	7.4	7.5	8.2	7.5	7.6	7.6	7.4	8.7	7.6
	前年同月比	103.0	104.8	105.4	108.1	105.8	105.8	103.2	104.6	105.9	103.2	103.4	105.4	104.9
	客単価(千円)	7.3	7.5	7.8	7.8	7.8	7.9	8.6	7.8	8.1	7.8	7.7	9.4	8.0
前年同月	7.1	7.2	7.5	7.3	7.4	7.5	8.3	7.5	7.6	7.6	7.4	8.8	7.6	
前年同月比	103.0	105.0	104.9	107.7	105.8	105.7	102.5	103.8	106.0	103.2	104.3	106.6	104.9	

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。

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>

情報開示担当役員 常務取締役 小田 俊也 e-mail:oda@arte-hd.com

経営企画部 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/>