

# **A/ アートネイチャー**

---

## **インベスターズガイド**

**株式会社アートネイチャー  
東証スタンダード：7823**

## 1. 当社概要

会社概要、沿革、商品サービス別売上、主要事業の紹介、収益構造

## 2. 事業の特徴

ニーズに対応したラインアップ、製造小売業、反響営業とリピート営業、ストック型ビジネス

## 3. 市場動向

国内ヘアケア総市場、国内毛髪業市場、マーケットシェア（男性・女性）

## 4. 競争優位性

ブランド知名度、商品開発力、店舗ネットワーク、理美容資格取得者の大量保有、強固な財務状況

## 5. 事業計画

当社の目指す姿、中期経営計画の概要・方針等、計数目標、資金計画、株主還元

## 6. リスク情報

リスクマトリックス、主要なリスクと対応策

## 7. 参考情報

株価・業績動向

# 当社概要

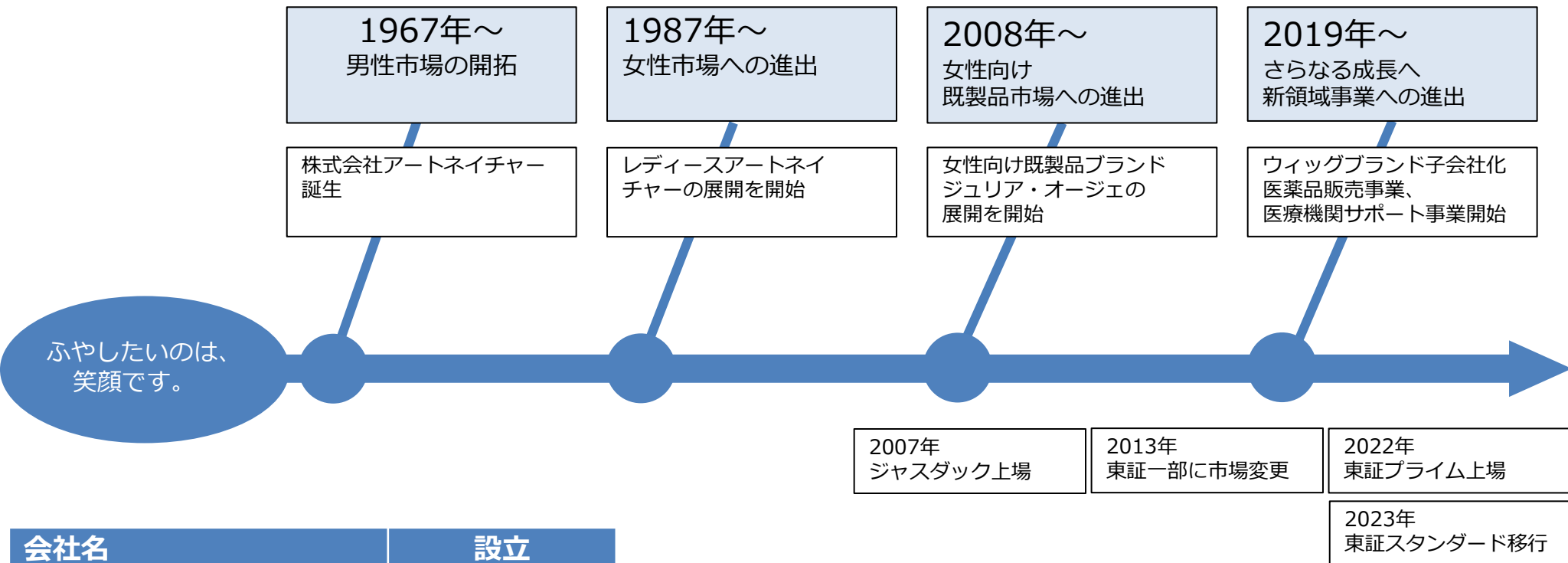
当社は「オーダーメイドウィッグ」を取扱う総合毛髪企業のパイオニアである

## 当社のモットー

「ふやしたいのは、笑顔です。」

本 社 所 在 地	:	東京都渋谷区代々木三丁目40番7号
代 表 者 名	:	五十嵐 祥剛
創 業	:	1965年
設 立	:	1967年
事 業 内 容	:	オーダーメイドウィッグ、 増毛商品の製造・販売 育毛ケア・サービス、アフターサービスの提供
資 本 金	:	3,667百万円
上 場 市 場	:	東証スタンダード (コード: 7823)
従 業 員 数	:	3,899名 (単体: 2,382名) *2025年3月末現在
店 舗 数	:	全国 282店 ジュリア・オージェ90店舗 *2025年3月末現在
国 内 子 会 社	:	5社 (ウィッグ販売事業、芸能事業、医療機関サポート事業など)
海 外 子 会 社	:	工場関連 3社 (フィリピン、バングラデシュ※建設中) 販売関連 3社 (シンガポール、マレーシア、タイ)

当社は業歴55年超のウィッグメーカーである

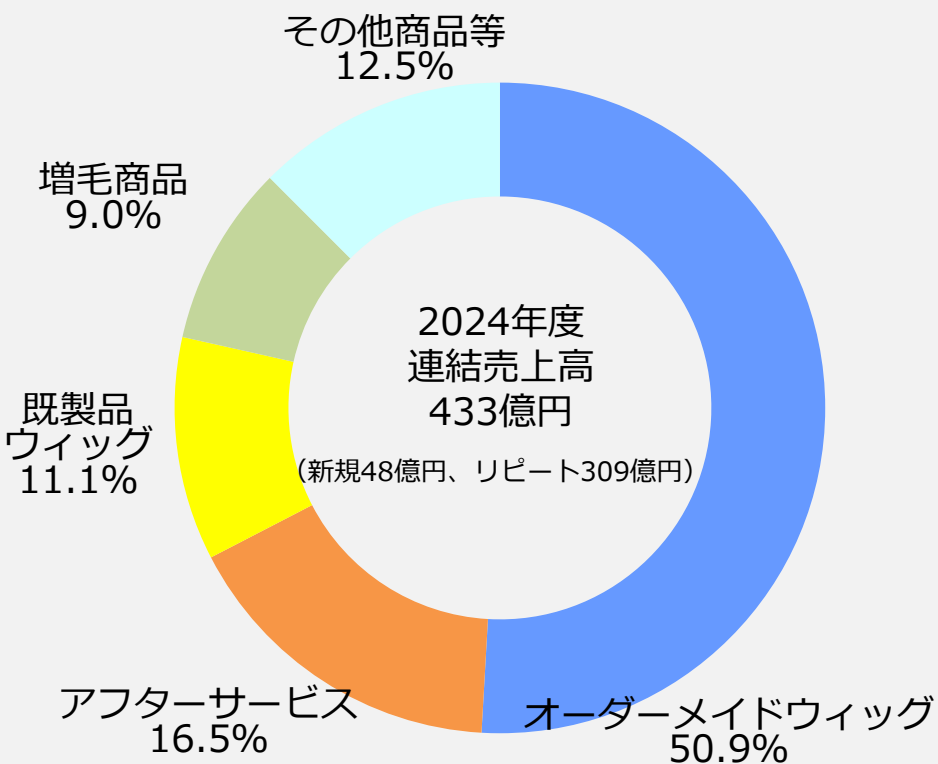


会社名	設立
アートネイチャー	1967年
アデランス	1969年
スヴェンソン	1984年
リーブ21	1993年

(出所) 各社HPより

主力商品であるオーダーメイドウィッグを中心とした売上構成となっている

商品・サービス別売上高割合(連結/男女計)



売上高比率  
**51%**

### オーダーメイドウィッグ

全ての商品がハンドメイド植毛



売上高比率  
**17%**

### アフターサービス

商品・サービス購入のお客様に対するアフターサービス



売上高比率  
**11%**

### 既製品ウィッグ (ジュリア・オージェ)

既製品ウィッグを展開  
ショッピングモール等中心に  
全国約90店舗に展開



売上高比率  
**9%**

### 増毛商品

自毛の根元に数本の人工毛を  
結着する増毛法



当社の主力商品であるオーダーメイドウィッグを取扱う事業は2つある

## アートネイチャー

提供開始

**1967年**

お客様層

**40～60歳の男性**

髪に悩みをもつ「お悩み層」が大半

購入単価

オーダーメイドウィッグ価格帯

**50～60万円**

## レディースアートネイチャー

提供開始

**1987年**

お客様層

**60～80歳の女性**

「お悩み層」だけでなく、「おしゃれ層」も一定数存在

購入単価

オーダーメイドウィッグ価格帯

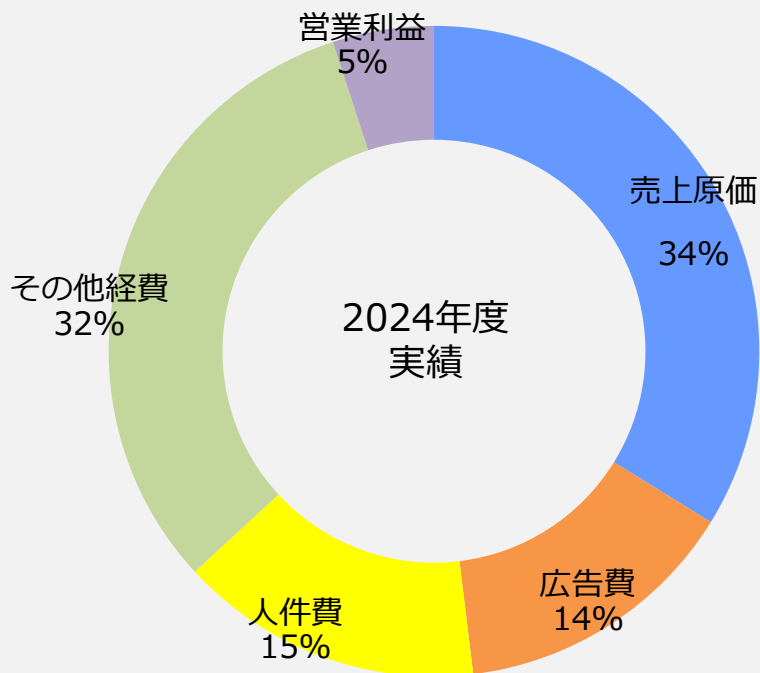
**50～60万円**

オーダーメイドウィッグ年間生産枚数

**6万枚以上**

売上全体に占める費用割合が、売上原価の次に多い費目は、新規売上獲得に必要な「広告費」や労働集約型事業のため「人件費」が多い

## 売上高比率(連結/営業利益ベース)



売上高比率  
**34%**

### 売上原価

お客様への商品提供に必要な費用  
主に商品原価とスタイリストの人件費で構成されている

売上高比率  
**14%**

### 広告費

主に新規顧客の獲得に必要な費用  
TV、インターネット、新聞雑誌など様々な媒体へ投下

売上高比率  
**15%**

### 人件費

当社事業の運営に必要な費用  
本社スタッフやカウンセラー、販売スタッフ等の人件費が該当

売上高比率  
**32%**

### その他経費

主な費用の内訳  
旅費交通費や販促費などの営業活動費  
水道光熱費や賃借料などの店舗維持費

# 事業の特徴

髪を増やす選択肢は「かつら（ウィッグ）」だけではない  
当社は、髪にまつわるお悩みやニーズに対応した幅広いラインアップがある

### お客様のニーズ

髪を増やしたい

髪を育てたい

髪をととのえたい

美しく健康でありたい

### 提供サービス

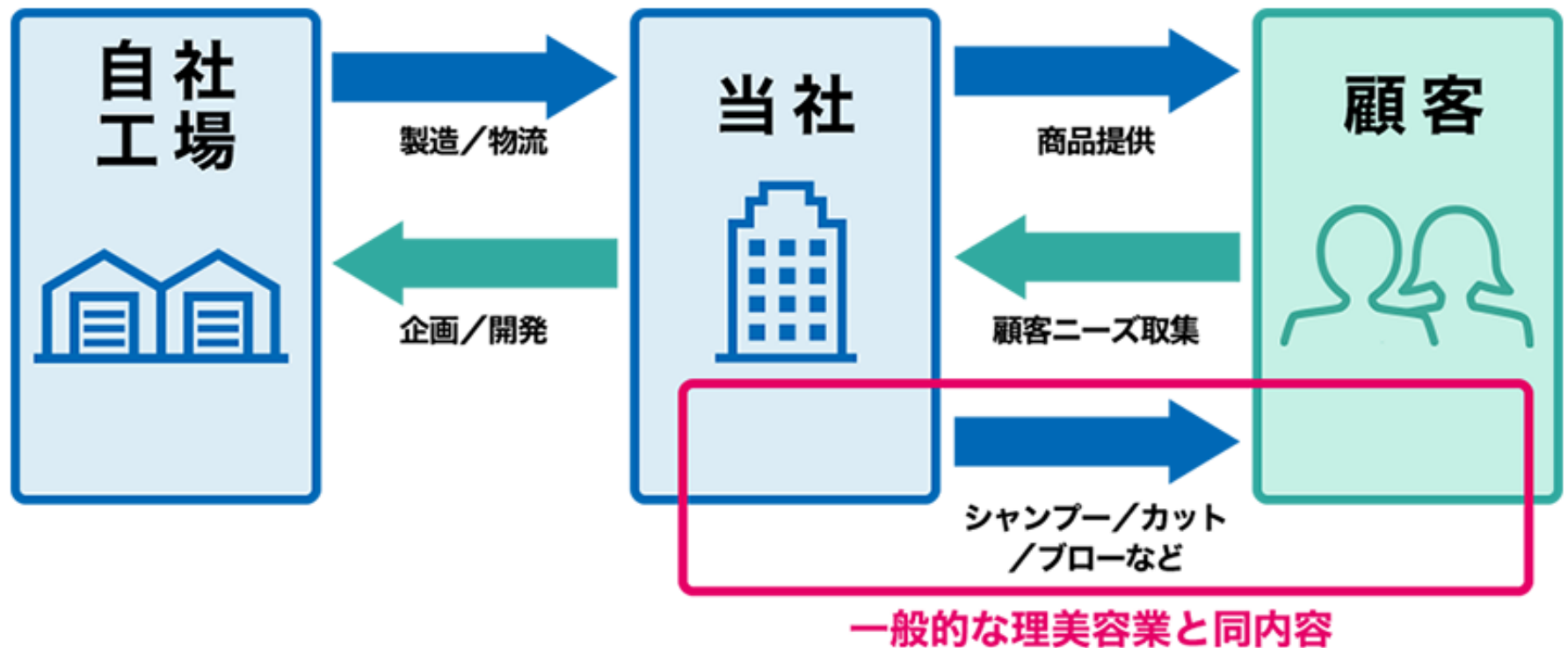
ウィッグ/増毛/医薬品販売

育毛ケアサービス

アフターサービス

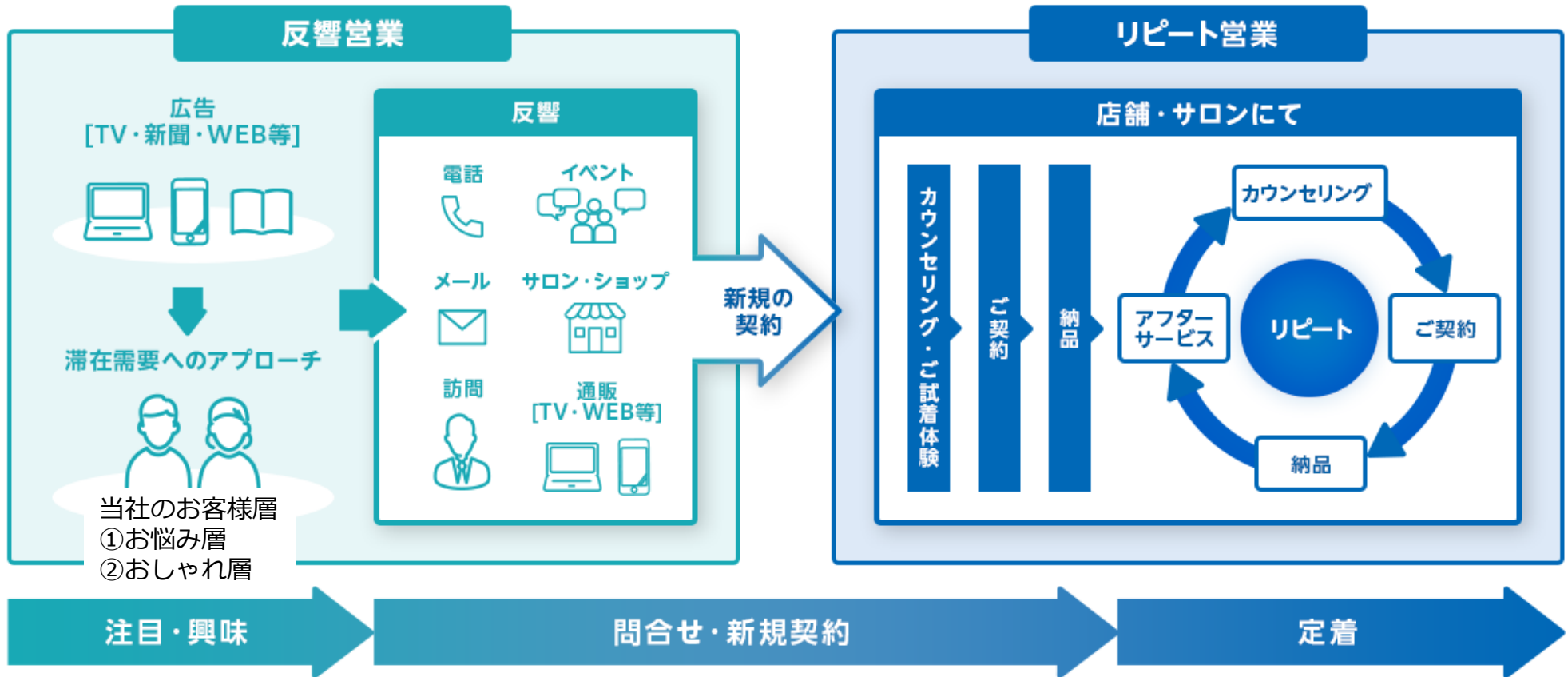
ヘアケア商品/健康食品

当社主力商品であるオーダーメイドウィッグに関しては  
企画、開発から製造、販売までの一連の業務を垂直統合した製造小売業の形態である



### 特徴③ 反響営業とリピート営業

オーダー事業の営業活動は「反響営業」と「リピート営業」に分けられる



当社はおお客様との信頼関係構築が前提のストック型ビジネスである

### 顧客定着イメージ

#### お客様導入



- お客様一人ひとりに担当スタイリストが付き、プライバシーに配慮した個室での接客を開始する

#### 定期来店



- 定期的な自毛のカットやウィッグメンテナンスなどを通し、お客様と担当スタイリストのコミュニケーションを深め、信頼関係を築く

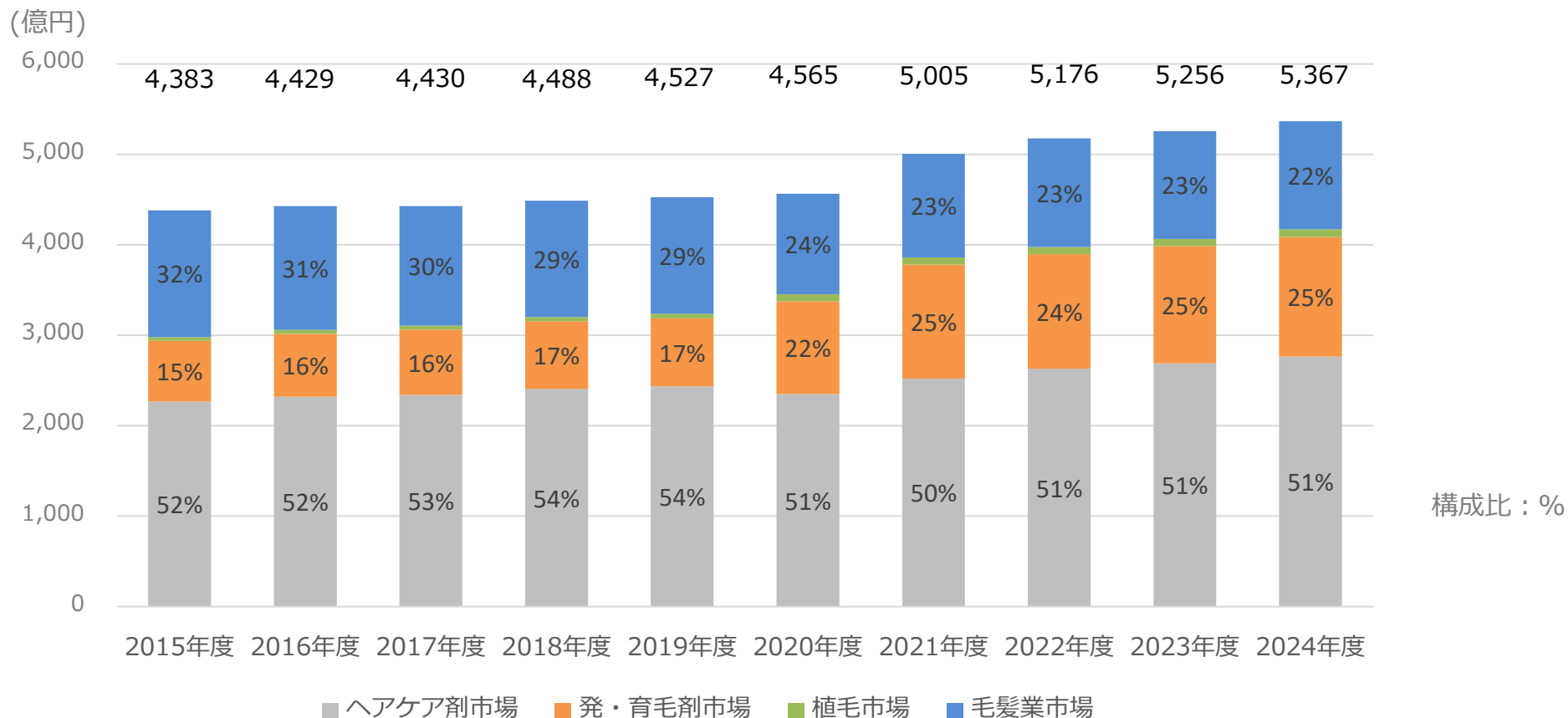
#### リピート購入



- お客様と担当スタイリストとのコミュニケーションを通じて、お客様のニーズをくみ取り、新たな商品やサービスの提案、販売を実施する

# 市場動向

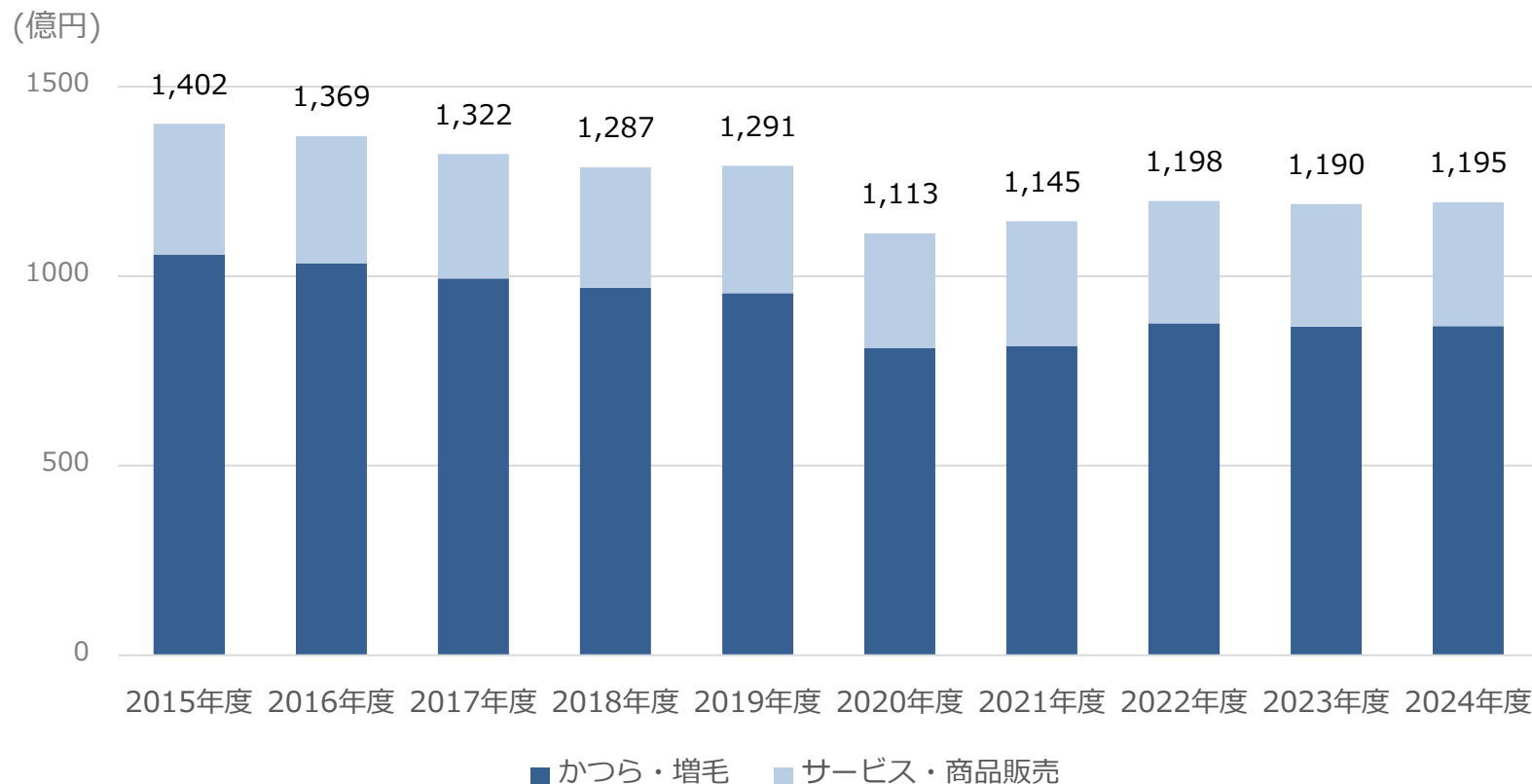
市場全体は、発・育毛市場の伸びを中心に増加傾向にある



注1. 事業者売上高ベース

出所：(株) 矢野経済研究所「ヘアケアマーケティング総鑑」

国内毛髪業市場は逡減傾向（かつら・増毛が縮小）  
2021年度より回復するも、コロナ禍前の市場規模には戻っていない



注1. 事業者売上高ベース

出所：(株) 矢野経済研究所「ヘアケアマーケティング総鑑」

# 競争優位性

## アートネイチャーブランドの知名度

高い知名度 + 上場企業であることの社会的信用度 ⇒ 業容拡大の推進力

## 業界をリードする「商品開発力」

企画から製造、販売まで繋がった製造小売業の形態を活かし、新商品を迅速かつ効果的に提供

## 全国をカバーする店舗ネットワーク

全都道府県にあるネットワーク ⇒どのエリアでも同品質のサービスを受けることが可能

## 専門技術をもった数多くの理美容資格取得者を保有

約1,800名の理美容資格取得者が在籍 ⇒購入後のアフターサービスからアドバイスまで徹底サポート

## 強固な財務状況

現預金180億円超、自己資本比率50%超 ⇒今後の成長に向けた体制は整っている

ウィッグブランドとしての高い知名度に加え、  
上場企業であることの社会的信用度の高さは業容拡大の推進力となっている



+



国内毛髪業界唯一の  
上場企業

新商品の企画、開発から製造、販売まで、当社グループ内で完結することでお客様ニーズに対応した独創的な商品をスピーディに投入できる体制が備わっている

## 新商品ができるまで

STEP1 ニーズ収集



STEP2 企画立案



STEP3 社内検討



STEP4 試作品の製作



STEP5 社内検証

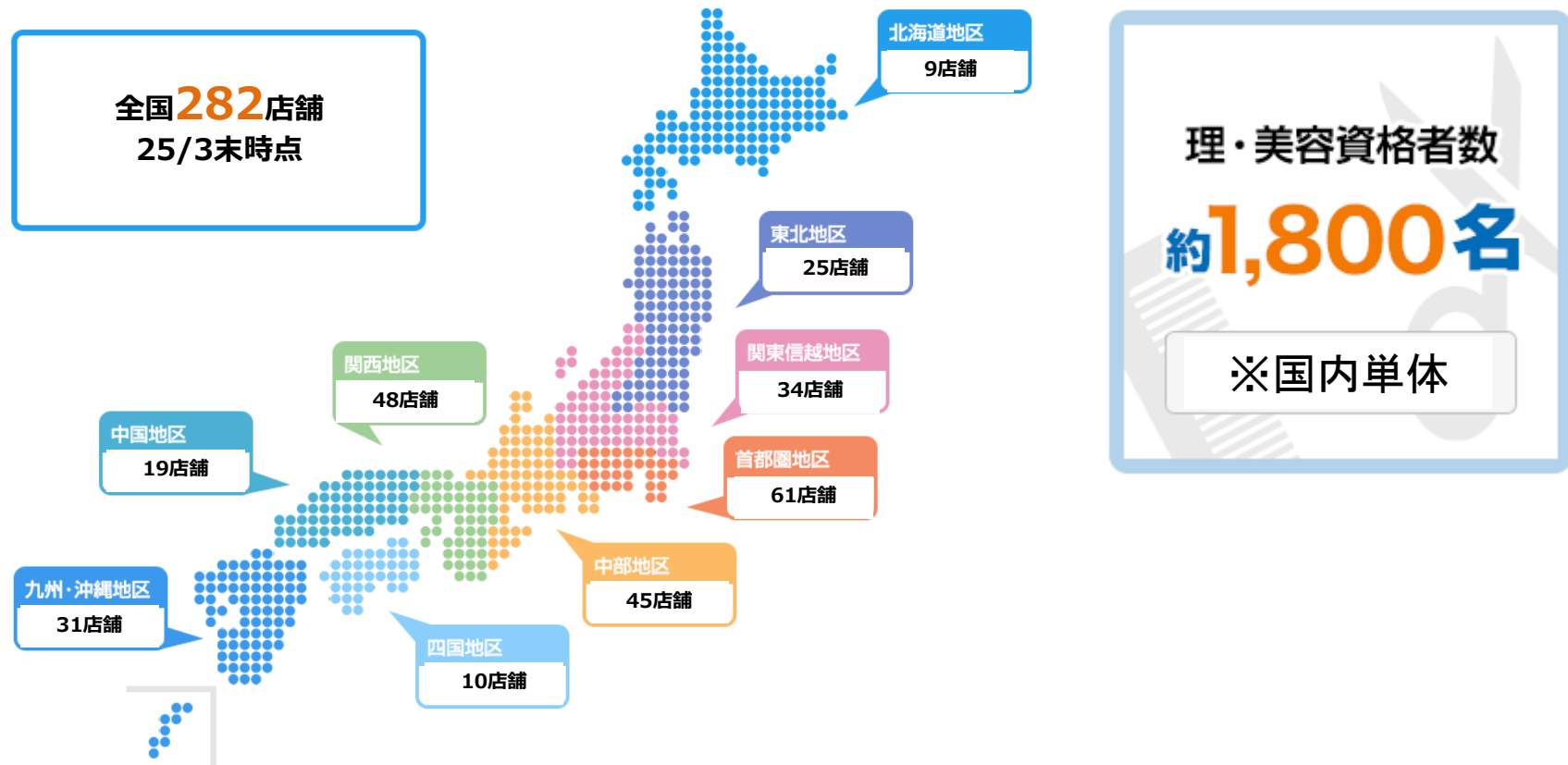


STEP6 新商品完成

## 【こだわりのポイント】

- ① ニーズ収集にあたってのリサーチ力  
お客様、販売スタッフ等からの声や新素材・新技術のトレンドを把握
- ② アイデア出しは、他社との差別化を重要視  
過去も含めたアイデア・技術の蓄積から現在のアプローチで企画を検討
- ③ 役員を交えた入念な企画検討  
若手スタッフから経営陣まで交えた開発会議にて意見交換
- ④ 自社工場と連携した試作品の製作  
あくなき探求心と試行錯誤を経て製作
- ⑤ 徹底した社内検証  
社内モニターを活用し商品としての品質、性能などの検証
- ⑥ 新商品完成  
商品の特徴や使用シーン等を販売スタッフへレクチャー & 技術研修

全国展開している店舗網や、国家資格を有するスタイリストを多数保有している  
⇒他社からの参入障壁は非常に高い



国内従業員の約8割（1,800名）に相当する理美容資格取得者が在籍しており、ウィッグに関する専門技術を半年以上かけて習得し、常に向上すべく努力している

## 専門技術について

- ・ウィッグの洗浄
- ・ウィッグのブロー
- ・ウィッグのセット
- ・ウィッグのメンテナンス
- ・ウィッグ+人のスタイリング
- ・人工毛髪のカット/増毛の取付方法 等

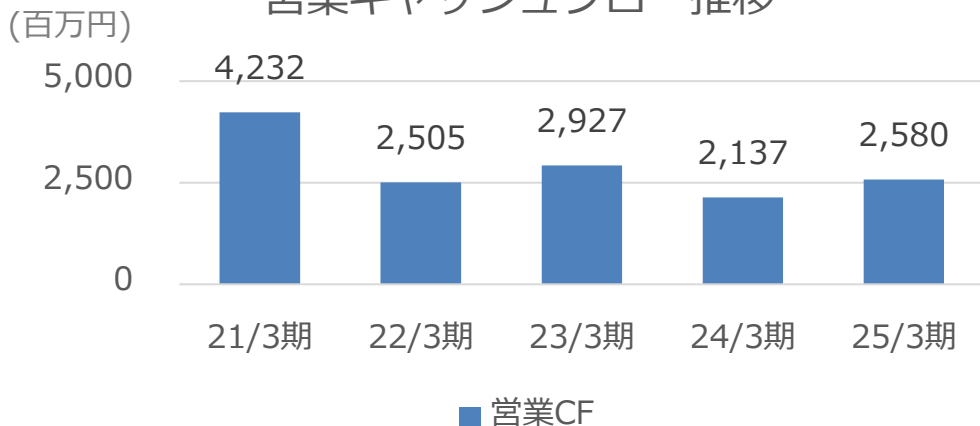
新人スタイリストは入社後、半年から1年かけて、この専門技術を研修にて習得する

この専門技術も流行に合わせて変化させており、階層別に集合研修をおこなったり、各地域に存在するアドバイザーたちが個別研修をするなど、技術力を日々向上させている

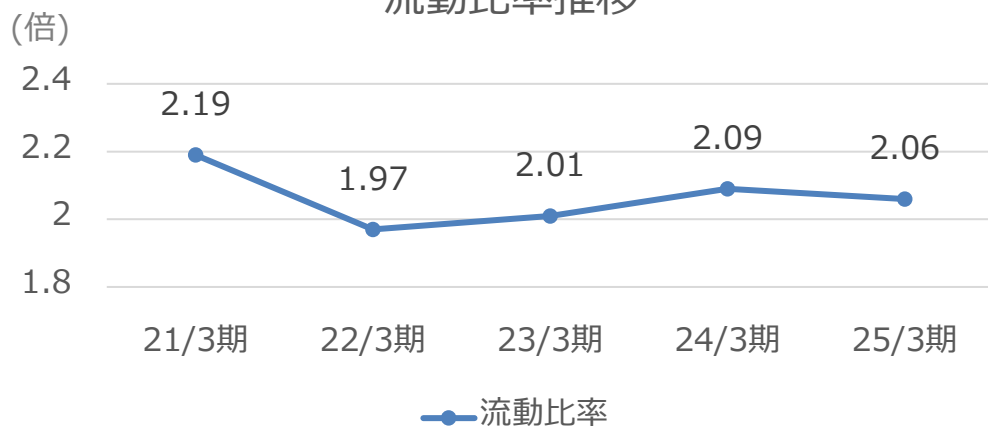
コロナ禍では、リモートによる研修を積極的に活用した

強固な財務体質により業界トップシェアを維持している

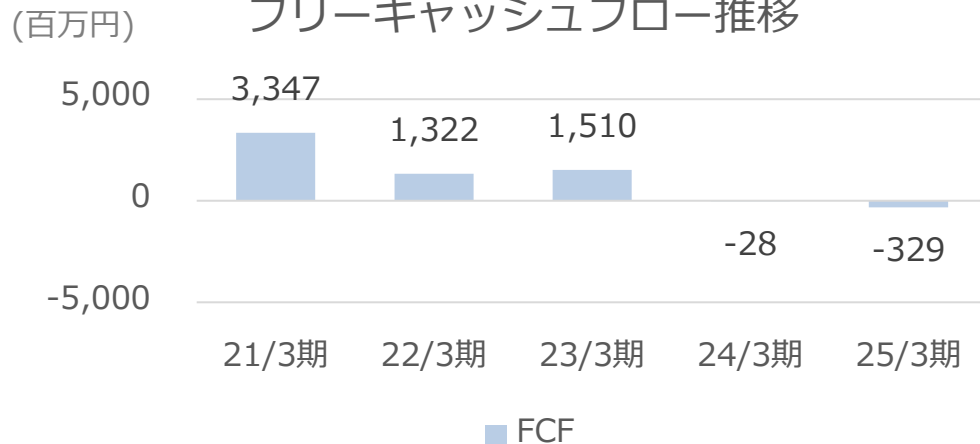
営業キャッシュフロー推移



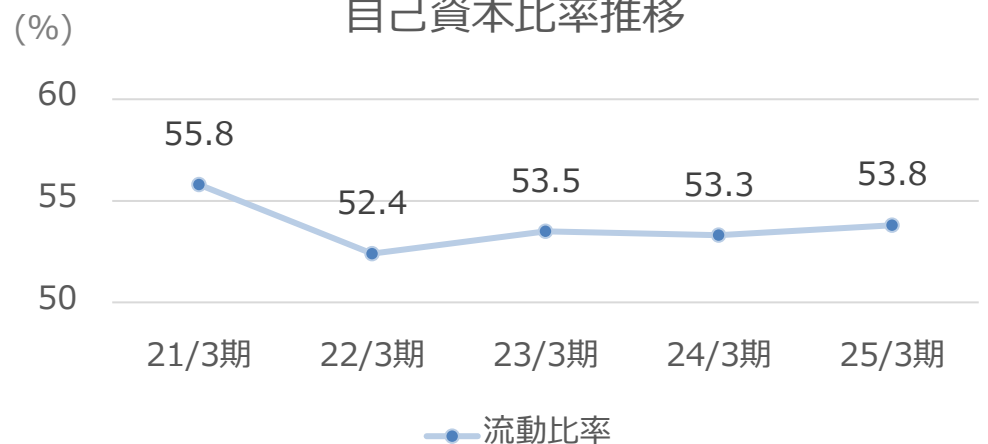
流動比率推移



フリーキャッシュフロー推移



自己資本比率推移



# 事業計画

中期経営計画2023-2025のビジョンを“次代を切り拓くアートネイチャーの飛躍”とし、長期ビジョン実現に向けたサードステップと位置づけている

AN  
グループ  
モットー

“ふやしたいのは、笑顔です”

AN長期ビジョン  
2027年(創立60周年)

“新しい未来を切り開く10年、Open the Future”  
お客様満足の向上と利益増強を重視した経営に転換すると共に、新しい事業領域に踏み出していくことで、新しい未来を切り開く

今  
回

3rd STEP  
中期経営計画2023-2025ビジョン

“次代を切り拓くアートネイチャーの飛躍”  
長期ビジョンの実現に向け、これまでの成果をもとに更なる飛躍を目指す

2ndSTEP  
中期経営計画2020-2022ビジョン




“次代を切り拓くアートネイチャーの挑戦”  
先行き不透明の中でも、事業価値をさらに高めるべく挑戦する

1st STEP  
中期経営計画2017-2019ビジョン

“次代を切り拓くアートネイチャーの誕生”  
「しっかりとした土台」を作り上げるべく業績回復に努める

経営基盤の強化／企業責任

500億円超を掲げた中計は、直近の状況を踏まえ見直しへ

長期ビジョン「新しい未来を切り開く10年、Open the Future」				
中期経営計画	前々中計	前中計	中計	
	2017-2019	2020-2022	2023-2025	2025
	REBORN	Challenge	Advance	修正
	次代を切り拓く アートネイチャーの 誕生	次代を切り拓く アートネイチャーの 挑戦	次代を切り拓く アートネイチャーの 飛躍	
売上高※1	394億円(2019)	432億円(2022)	523億円(2025)	
経常利益率※1	7.6%(2019)	8.2%(2022)	10.0%(2025)	
ROE※1	6.2%(2019)	7.5%(2022)	10.3%(2025)	
毛髪業界シェア※2	30.5%(2019)	35.3%(2021)	40%超(2025)	—

※1 売上高、経常利益率、ROEは中期経営計画最終年度の実績、計画を示す

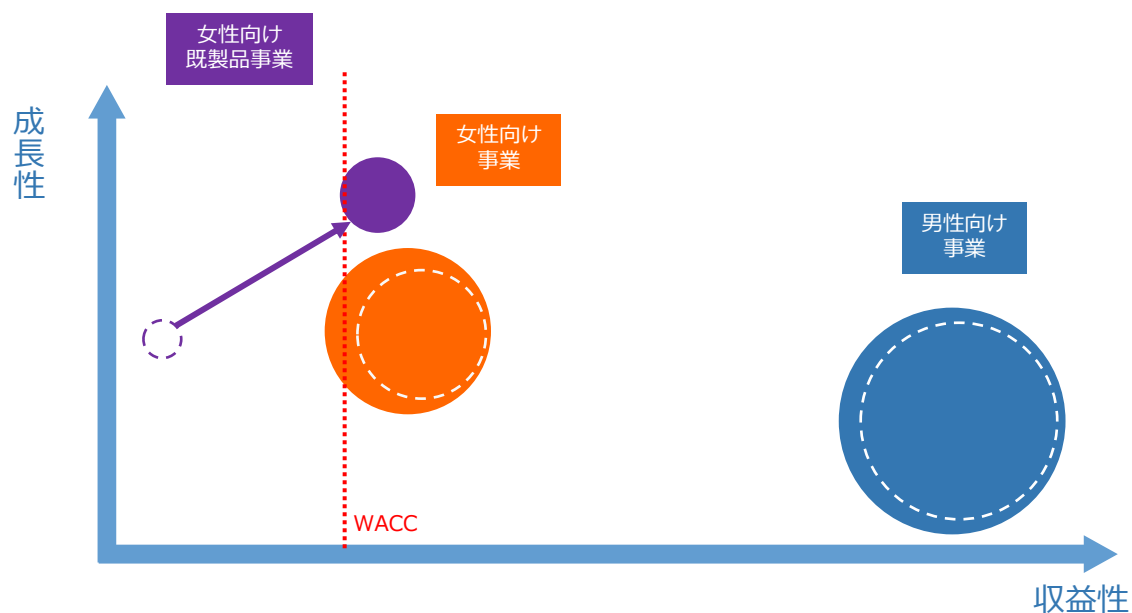
※2 毛髪業界シェア = 当社売上 ÷ 国内毛髪業市場売上 (2019年、2021年)

業績と毛髪業界シェアを拡大させ、国内マーケットリーダーとしてのポジションを確立すると共に、新領域の事業を獲得し、拡充する

環境認識	主要顧客層(シニア層)の消費行動が変化		国内毛髪業市場は微増から拡大基調へ	
当社の強み	信頼、ブランド、技術力、開発力、接客力、収益力			
事業	男性向け	女性向け	女性向け既製品	
年平均成長率 (20-22年度 売上高)	1.3%	3.5%	5.1%	
年平均成長率 (23-25年度 売上高)	1.5% (+0.2P)	5.4% (+1.9P)	12.7% (+7.6P)	
戦略方針①	国内毛髪業市場シェア40%超を獲得し、マーケットリーダーとしてのポジションを確立			
戦略方針②	新領域の事業を獲得し、拡充する			

男性向け事業で得た利益を女性向けのオーダーマイドウィッグ事業や既製品ウィッグ事業へ投入し、2つの女性向け事業を拡大させる

## 事業ポートフォリオ



### 【円の表示】

大きさ：売上高  
 点線：前中計  
 実線：本中計

### 【縦軸】

売上高成長率（年平均）  
 前中計 2019～22年度  
 本中計 2022～25年度

### 【横軸】

ROIC  
 前中計 2022年度  
 本中計 2025年度

※当社事業ポートフォリオ区分をシンプルなイメージにしたもの

「次代を切り拓くアートネイチャー」を次のステージに飛躍させるべく、業績と毛髪業界シェアの拡大を目指す

## 主要テーマ

### 価値創造

- 国内毛髪市場におけるマーケットリーダーとしてのポジションの確立
- 新領域の事業獲得と拡充

### サステナビリティ推進

- 持続可能な社会の実現  
CGコード対応（気候変動、人権尊重、人的資本）推進  
SDGsの実践
- 持続的な企業価値の向上  
労働生産性/生産安定性/事務効率性の向上

### 市場との対話

- 新たな情報開示の検討
- 追加の株主還元策（増配、株主優待等）の検討

## 主要指標（2025年度）

財務指標	売上高	476億円
	経常利益率	6.0%
	ROE	5.5%
非財務指標	毛髪業界シェア	40%超
	GHG排出量	2025年迄に設定 (参考)2021年度 国内単体 スコープ1.2→6,076t-CO2
	女性管理職比率 男女間賃金格差 男性育児休業取得率	22%以上 現状+1.0%以上 82%以上

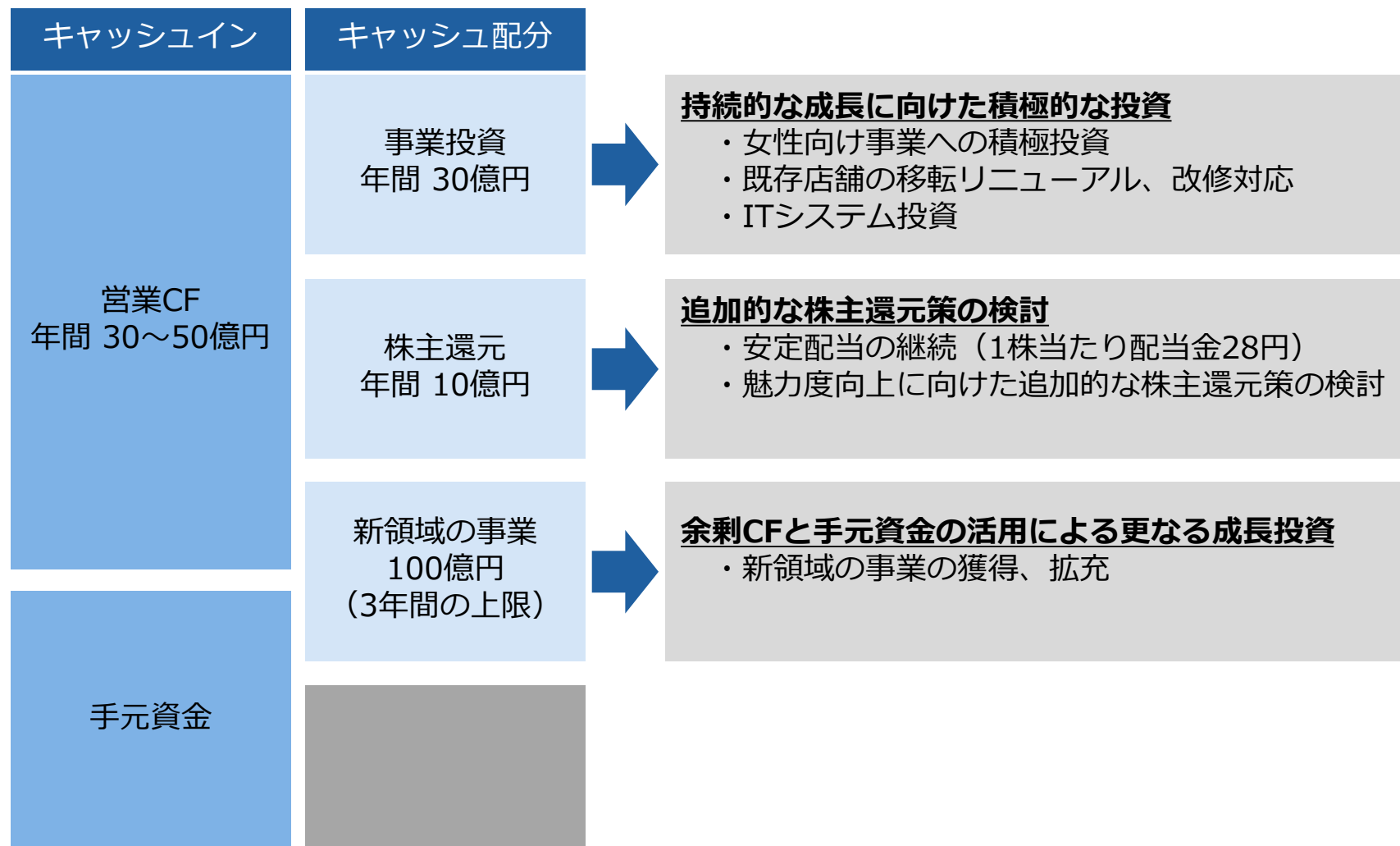
中計3年目（2026年3月期）の計画を確実に達成し、次の中計へつなぐ

主要指標 (業績計画)	前中計			本中計		
	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2026/3期
売上高	358億円	404億円	432億円	428億円	433億円	476億円
年平均成長率	男性向け事業 1.3% 女性向け事業 3.5% 女性向け既製品事業 5.1%			男性向け事業 0.4% 女性向け事業 1.9% 女性向け既製品事業 12.7%		
経常利益率	5.6%	7.5%	8.2%	6.4%	5.2%	6.0%
ROE	3.3%	4.9%	7.5%	5.6%	3.1%	5.5%
資本コスト	6.4%	4.3%	5.2%	3.6%	4.4%	—

気候変動などの「環境」の問題や人権尊重、人的資本などの「社会」の問題への取組みを実践する

主要指標 (非財務)		基準		本中計	
		2021年度	2022年度	2023~ 2025年度	
環境	GHG排出量	6,076t-CO2 <small>国内単体 スコープ1.2</small>	—	本中計期間に 目標を設定	国内外子会社の GHG排出量の把握 次第、設定する
社会	女性管理職比率	—	19.4% <small>2022年4月時点</small>	22.0%以上	全体として女性社 員の割合が多く、 且つ、時短勤務の 割合が多い
	男女間賃金格差	—	73.5% <small>非正規雇用含む</small>	現状より+1.0% 以上	
	男性育児休業 取得率	80.6%	72.4%	82.0%以上	

手元資金と営業キャッシュフローを活用し、新領域の事業への投資や追加的な株主還元策を検討する



2024年3月期より、新たな配当方針を設定し、計画どおりの株主還元を目指す

## 配当方針

連結配当性向40%以上を基本に、現状水準(年間配当28円)を下限として、連結業績に応じた配当水準の向上(1円単位で増配)を図る。  
 但し、**ROE10%超を達成する迄は、連結配当性向50%以上を基本とする**。なお、連結当期純利益が大きく変動する場合には、その影響を考慮して配当水準を決定することもある

主要指標 (株主還元)	前中計			本中計		
	2021/3期	2022/3期	2023/3期	2024/3期	2025/3期	2026/3期
1株当たり 当期純利益	25.99円	37.51円	58.00円	44.99円	25.25円	44.99円
ROE	3.3%	4.9%	7.5%	5.6%	3.1%	5.5%
1株当たり 配当金	28円	28円	28円	28円	28円	28円
配当性向	107.7%	74.7%	48.3%	62.2%	110.9%	50%以上

# リスク情報

当社は、影響度（縦軸）と発生可能性（横軸）を掛け合わせてリスクを計量し、優先順位付けをおこなっている（赤字は重要性の高いリスク）

影響度	大	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">IT・システム</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">情報漏洩</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">自然災害</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">サプライチェーン</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">生産</div>	
	中	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">感染症</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">技術革新</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">コンプライアンス</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">政治</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">市場</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">レピュテーション</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">人的資本</div>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">金融</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">投資</div>
	小	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">知的財産</div> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px;">製造物責任</div>		
		小	中	大
		発生可能性		

重要性の高いリスクと、その対応策は以下のとおり

リスク項目	内容	対応策
<b>自然災害リスク</b>	地震、津波、風水害、気候変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ B C P（事業継続計画）の策定</li> <li>・ 定期的な訓練の実施</li> <li>・ 物流拠点の分散化</li> </ul>
<b>IT・システムリスク</b>	サイバー攻撃、システム障害	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ データセンターへのサーバ構築</li> <li>・ 脆弱性診断や脅威情報の収集・分析</li> <li>・ 定期的な訓練の実施</li> </ul>
<b>情報漏洩リスク</b>	個人情報の漏洩	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社内情報管理体制の整備</li> <li>・ 業務委託先での個人情報管理</li> <li>・ 従業員へのITリテラシー及び個人情報教育</li> </ul>

重要性の高いリスクと、その対応策は以下のとおり

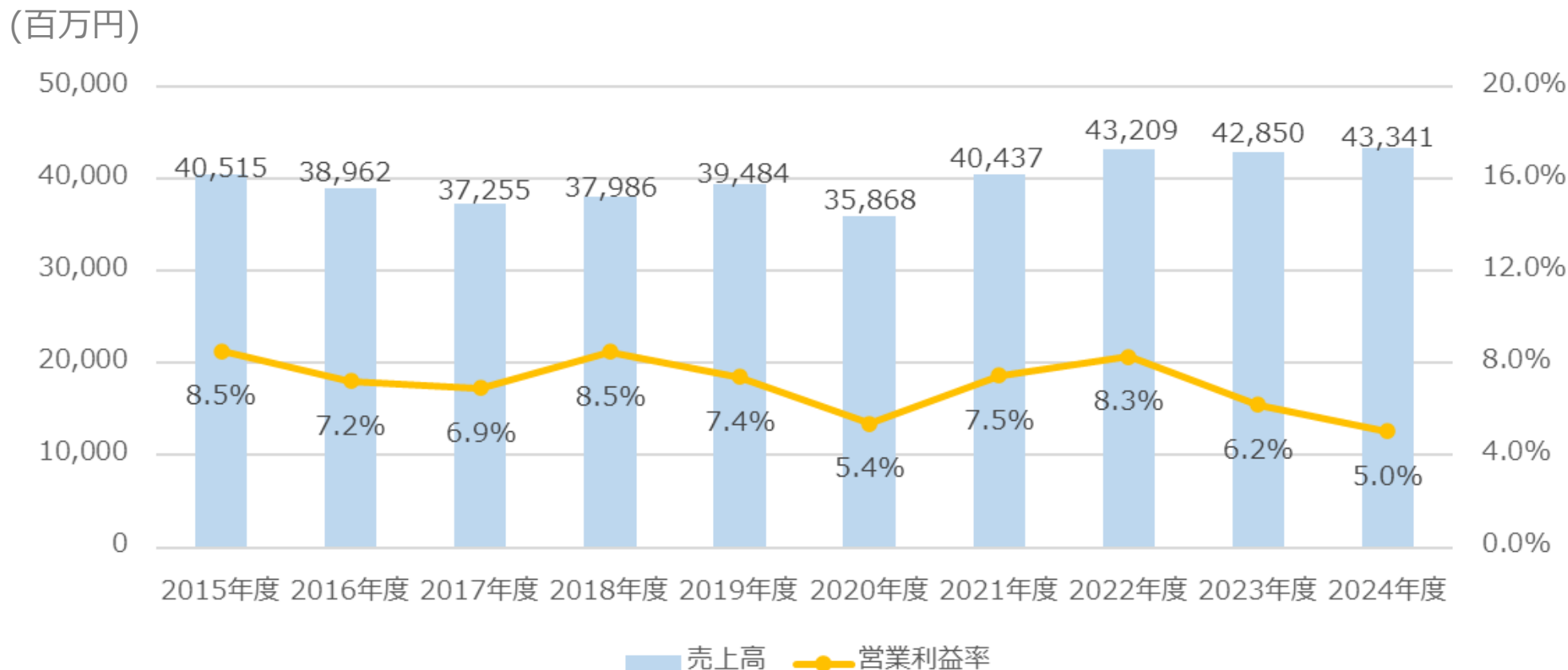
リスク項目	内容	対応策
<b>サプライチェーンリスク</b>	仕入、調達、在庫、生産、販売	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ サプライチェーンのモニタリング</li> <li>・ サプライヤーとの共有、原材料の仕入分散</li> </ul>
<b>生産リスク</b>	製造、生産コスト、設備・機械	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 複数国への製造拠点や製造委託先の設置</li> <li>・ 各国情勢のモニタリング</li> </ul>
<b>投資リスク</b>	事業投資の失敗（新規事業、設備投資、研究開発、システム投資、他社との連携、M&A）	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 投資額に応じた会議体での審議を踏まえた投資判断</li> <li>・ 他社との資本提携や企業買収等に際した調査</li> <li>・ 投資後の経営成績やガバナンス状況等の確認</li> </ul>
<b>金融リスク</b>	金利や外国為替相場の変動	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 輸出入における為替変動の把握と影響分析</li> <li>・ 仕入決済に必要な外貨の継続購入</li> </ul>

**(参考情報)**  
**過去の株価・業績動向**

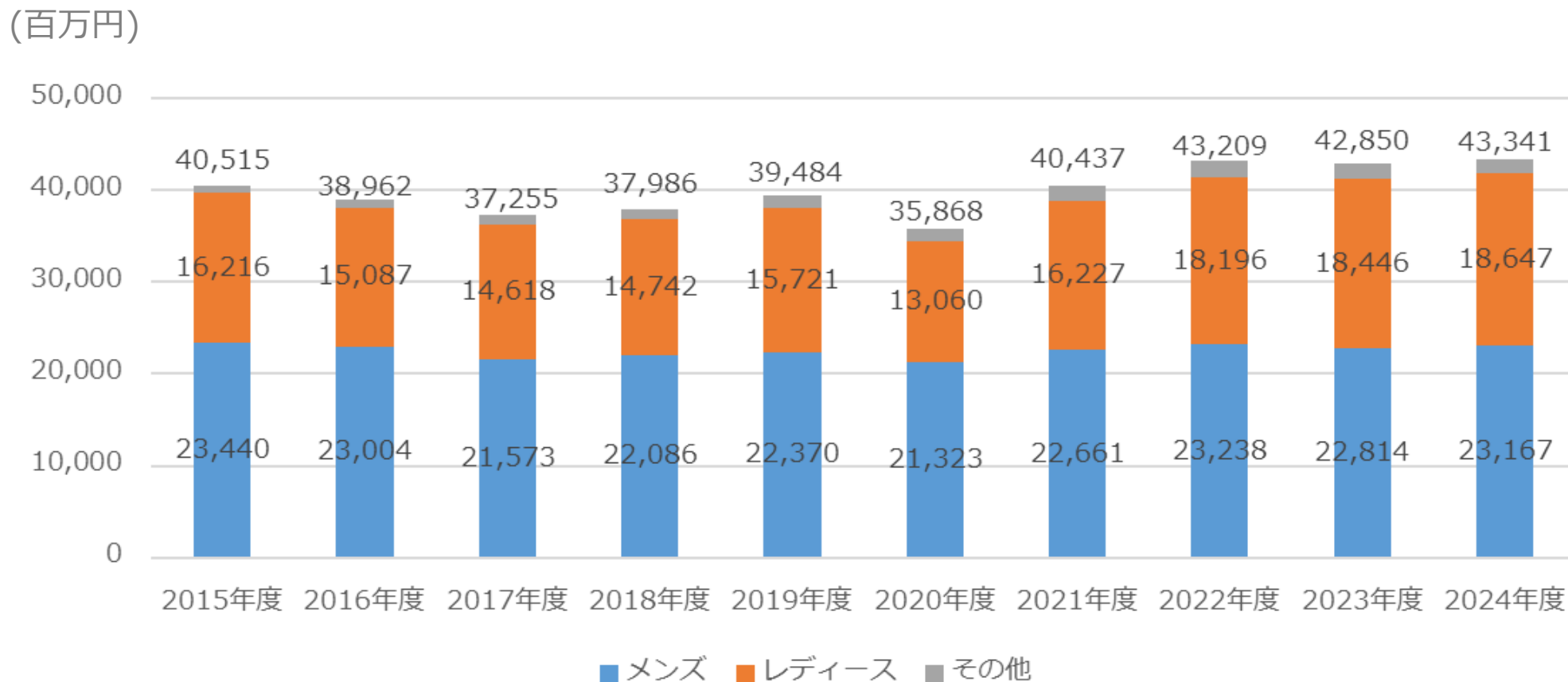
2013年の東証1部への市場変更後、2014年8月をピークに下落  
コロナの影響を受けた2020年以降の株価は緩やかに伸びつつある



営業利益率は、2020年度のコロナ禍の影響から回復傾向であったが直近は、為替や物価高の影響等により停滞気味である

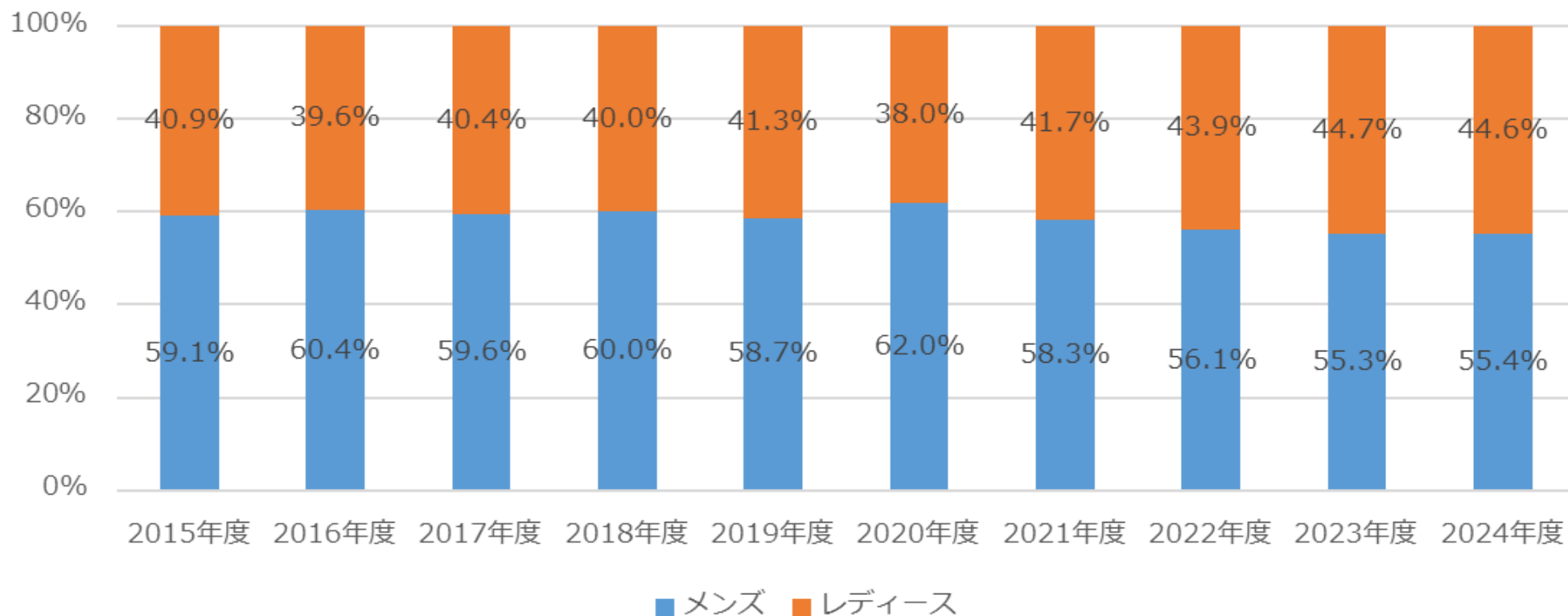


2017年度まで男女共に漸減傾向にあった  
直近においては、コロナ禍前の業績水準を超えている



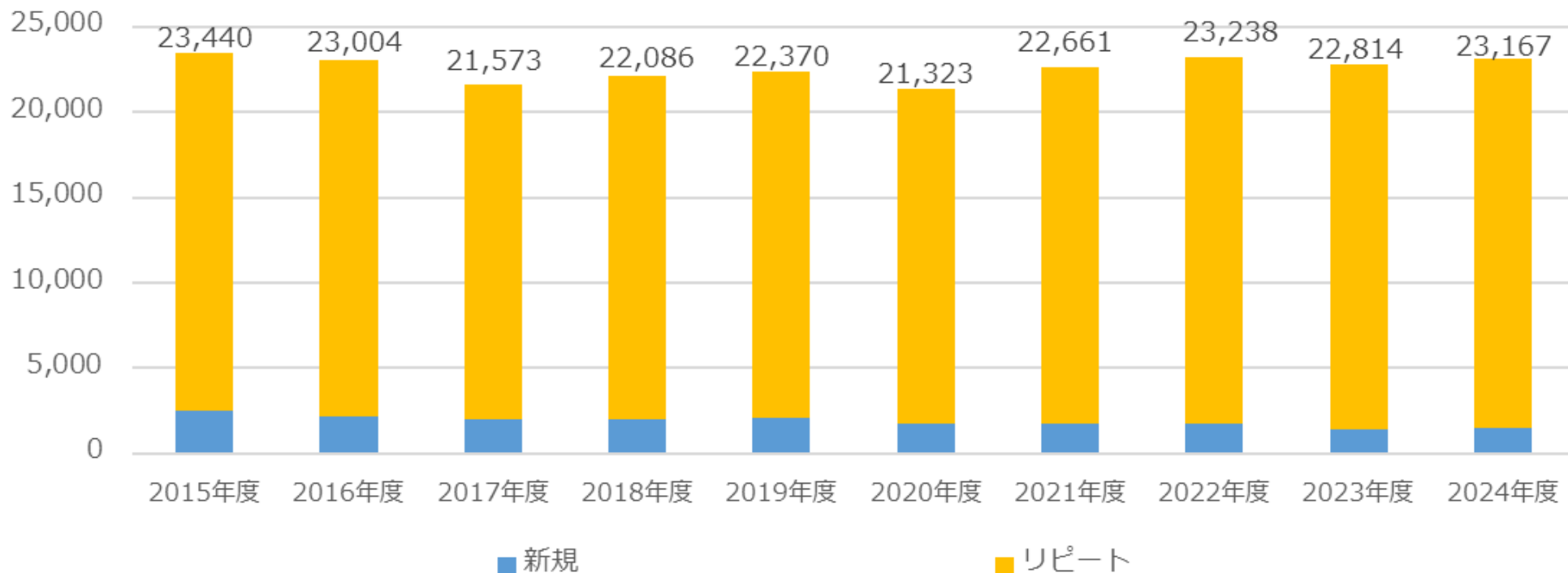
## 直近10年間の売上動向（売上高男女比）

男女比は過去から現在に至るまで男性：6、女性：4で概ね変化はない  
直近においては、女性比率が上昇傾向にある

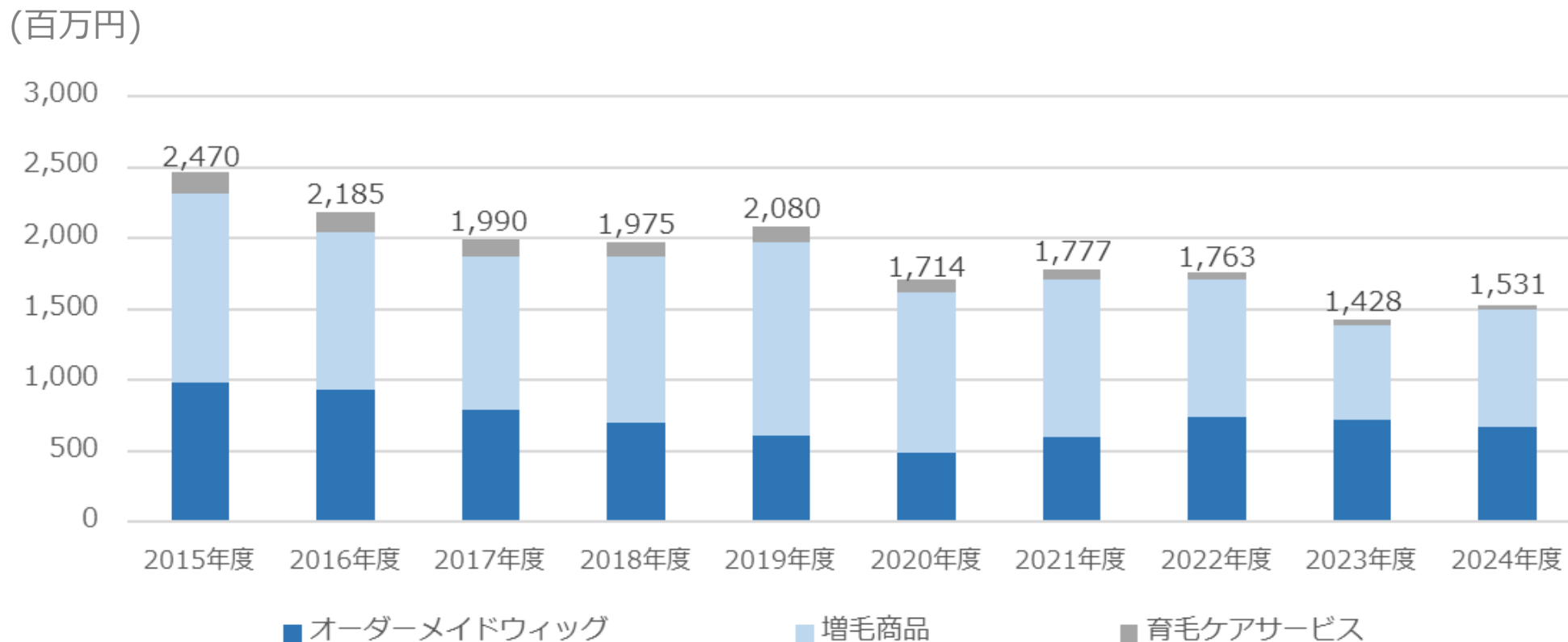


2014年度をピークに逡減傾向であったが、コロナ禍を底に堅調に推移している

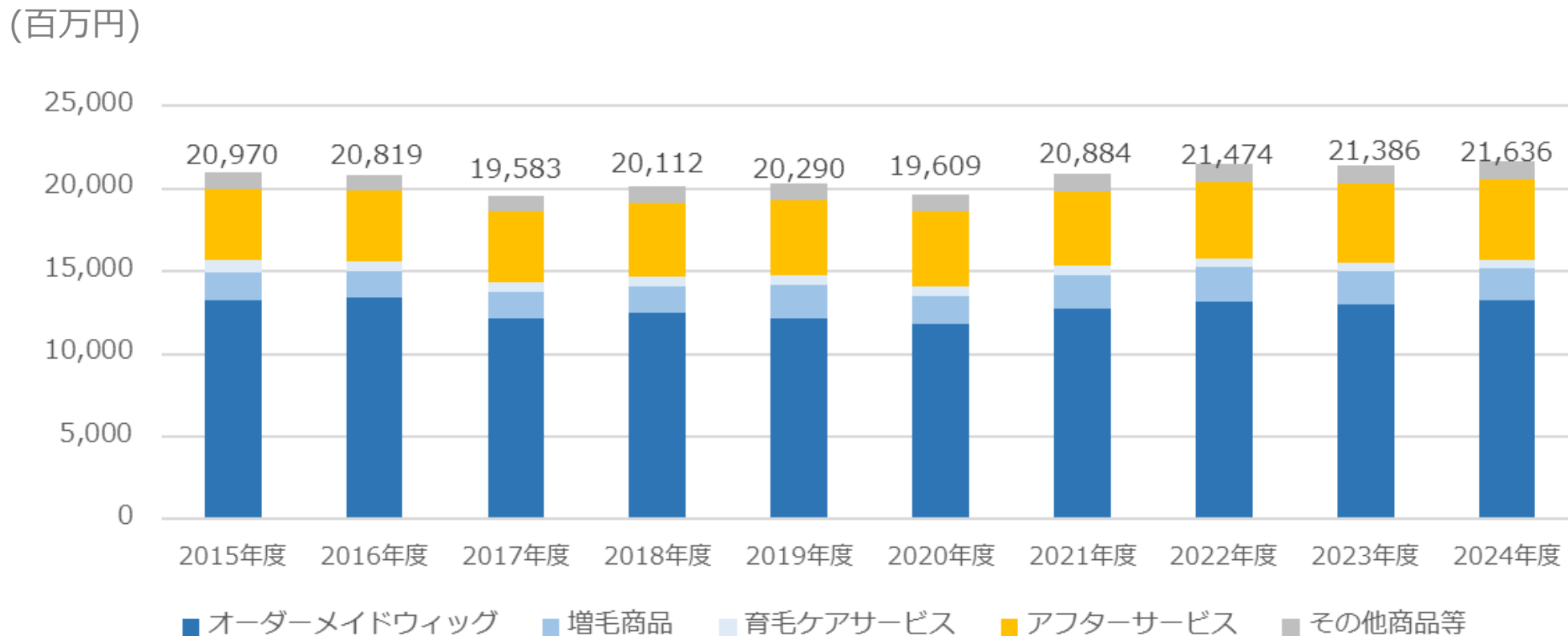
(百万円)



新規売上高は逡減傾向（発毛剤や育毛剤といった隣接市場との競合激化のため）

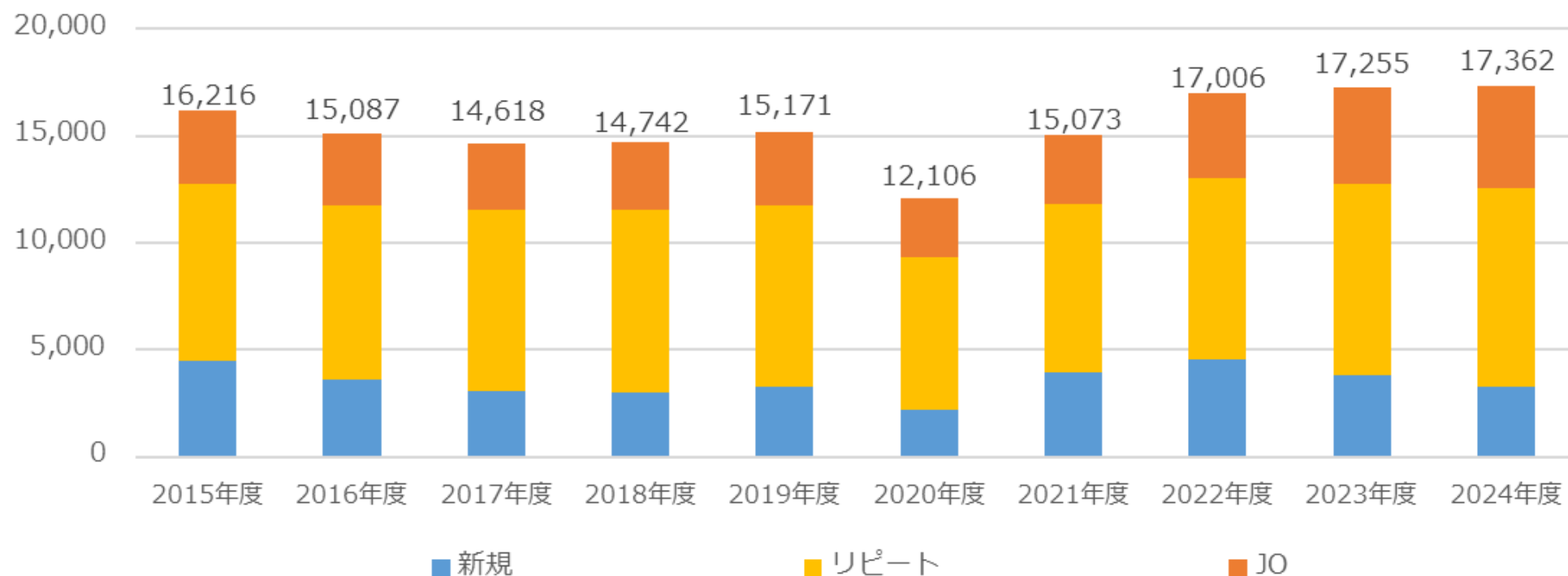


リピート売上高は、過去と比べても200億円台と高い水準を維持している



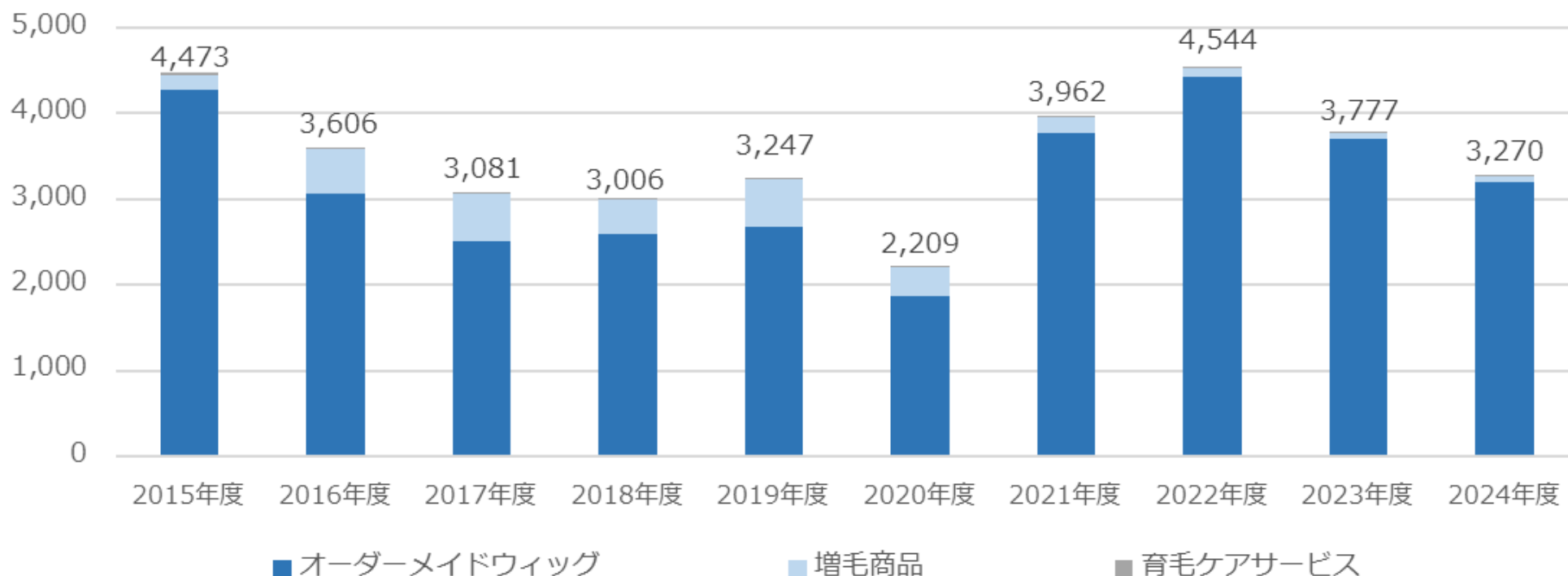
2017年度まで逡減傾向（低価格ウィッグ販売企業との競合激化）  
近年は業績が好調で、2022年度以降は最高売上を更新している

(百万円)

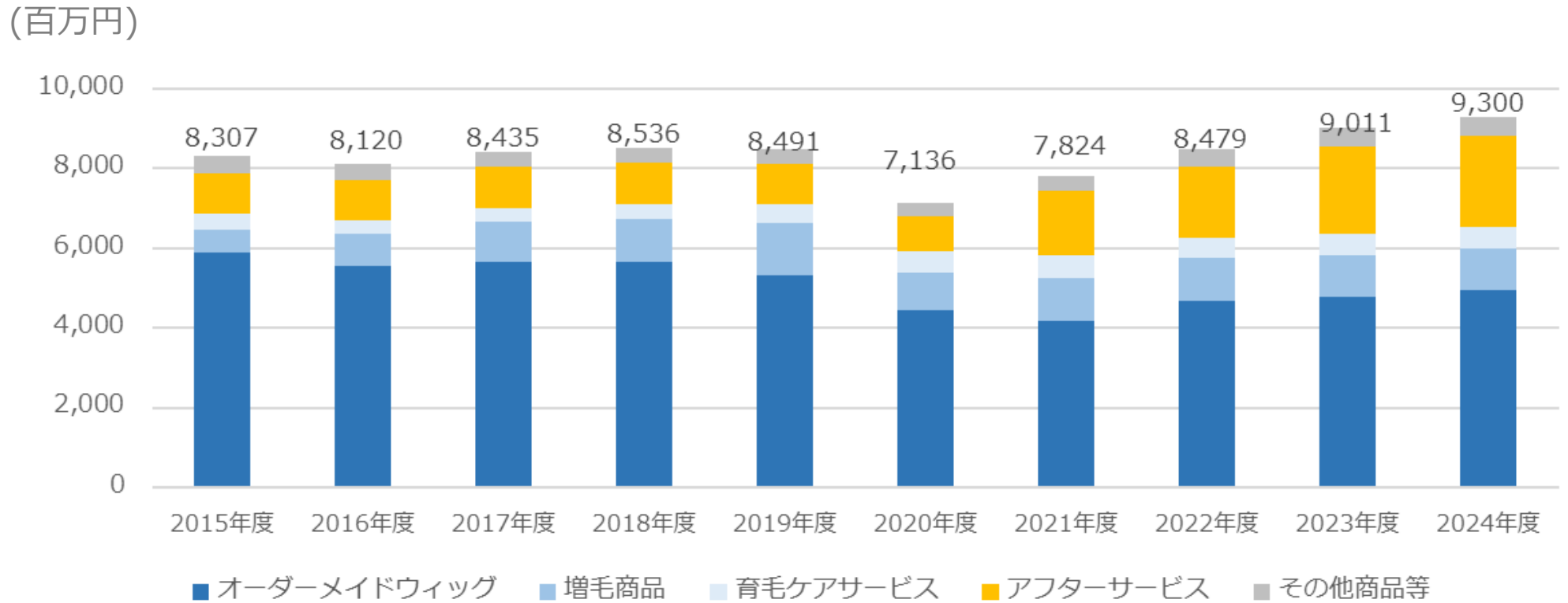


競合激化に伴い、2014年度をピークに新規売上は減少傾向であったが直近の売上はメンズ新規売上の2倍以上と好調（大半はオーダーメイドウィッグ）

(百万円)



リピート売上高は、コロナ禍を底に堅調に推移している  
 直近の売上はメンズリピート売上の約4割（来店頻度等の違いによる提案機会の差）





<https://www.artnature.co.jp>

本資料に掲載されている計画数値は、現時点で入手可能な情報に基づき作成した将来の業績に関する見通しです。実際の業績は、今後様々な不確定要素により、計画数値と異なる結果になり得ることをご了承下さい。また、本資料記載の金額は、表示単位未満切捨て、比率は小数第一位未満を四捨五入で表示しております。

株式会社アートネイチャー 経営企画部 IR室  
T E L : 03-3379-2405 F A X : 03-3379-3518  
E - m a i l ir@artnature.co.jp  
〒151-0053 東京都渋谷区代々木3-40-7