



---

## 平成30年3月期 決算説明資料

株式会社アートネイチャー  
東証1部：7823

# 決算概況と取り組み

株式会社アートネイチャー

平成30年3月期 決算実績

(単位:百万円)

	実績	前期実績		期初計画		修正計画	
			前期比		期初計画比		修正計画比
売上高	37,254	38,961	▲4.4%	37,271	▲0.0%	37,452	▲0.5%
営業利益	2,579	2,816	▲8.4%	1,478	+74.5%	2,112	+22.1%

部門別売上高実績

(単位:百万円)

	実績	前期実績		期初計画		修正計画	
			前期比		期初計画比		修正計画比
メンズ	21,573	23,003	▲6.2%	21,440	+0.6%	21,644	▲0.3%
レディース	11,515	11,726	▲1.8%	11,451	+0.6%	11,482	+0.3%
ジュリア・オージェ	3,102	3,359	▲7.7%	3,601	▲13.8%	3,155	▲1.7%

※修正計画は平成30年1月30日に発表した数値の内訳です

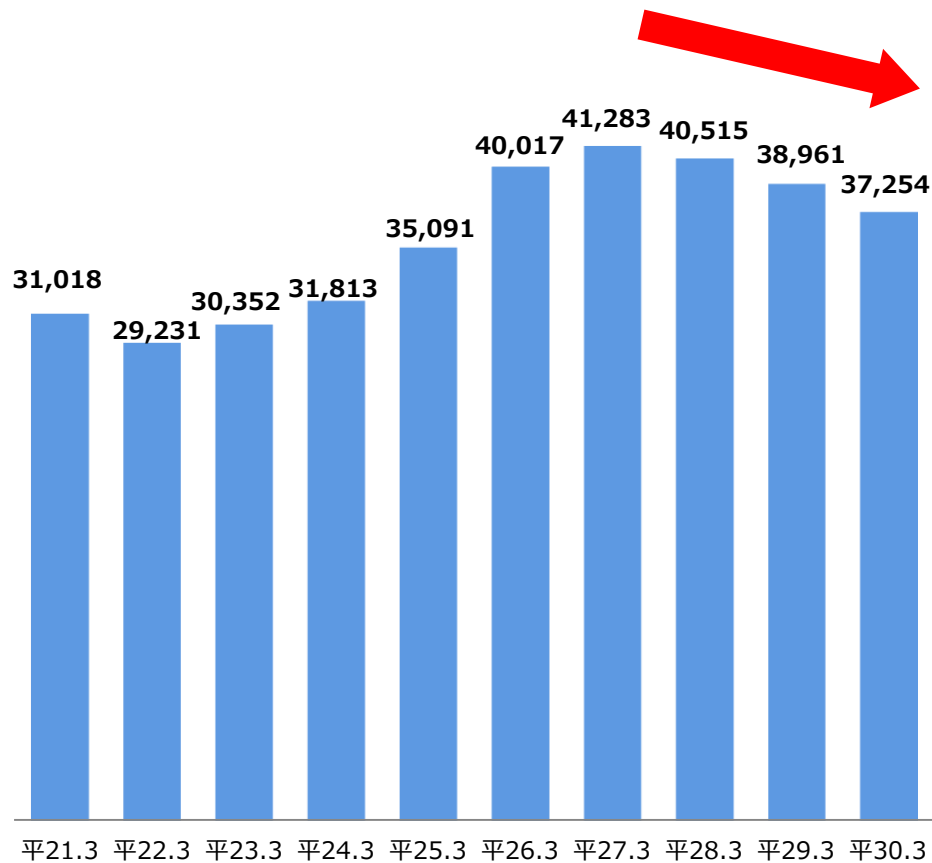
### 【新商品投入】

- メンズ・レディース 毎年春、秋に新商品を発売（オーダーメイドかつら、増毛商品）  
直近の春は次のとおり  
平成30年3月に男性向け増毛商品「マープリボーン」を発売  
平成30年3月に女性向けウィッグ「パフィールエアリーフィット」を発売
- ジュリア・オージェ 毎年秋に新作ウィッグを発売  
平成29年10月より新作ウィッグ「ピュアシエル」を発売

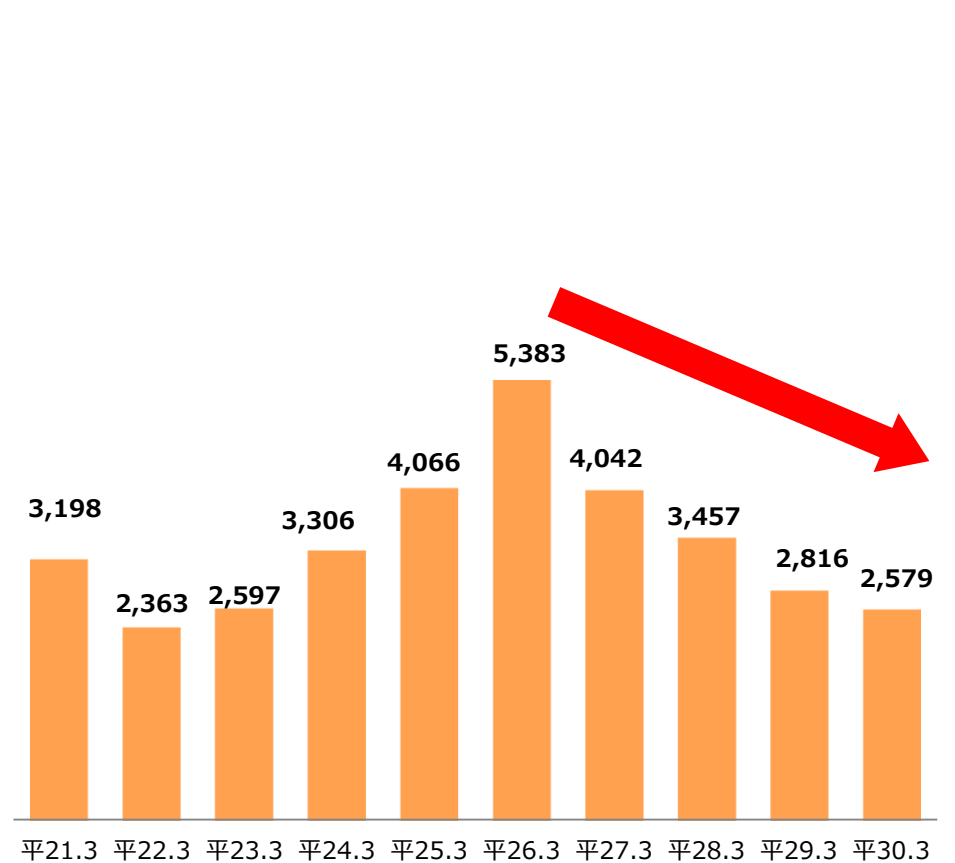
### 【主な設備等について】

- メンズ・レディース 成長著しいエリアへの新規出店や、移転リニューアル等による受け入れ体制の強化を実施  
28/3期末 263店舗 29/3期末 268店舗 30/3期末 269店舗
- ジュリア・オージェ 効率重視の出退店を実施（ジュリア・オージェとマリー・ボーテ合わせて）  
28/3期末 84店舗 29/3期末 83店舗 30/3期末 81店舗  
当社初の病院内サロン「ヘアサロン アンクス(ANCS)虎の門病院店」オープン
- その他 当社生産子会社であるカンボジア社の株式譲渡を実施（29/11）

売上高推移 (百万円)



営業利益推移 (百万円)

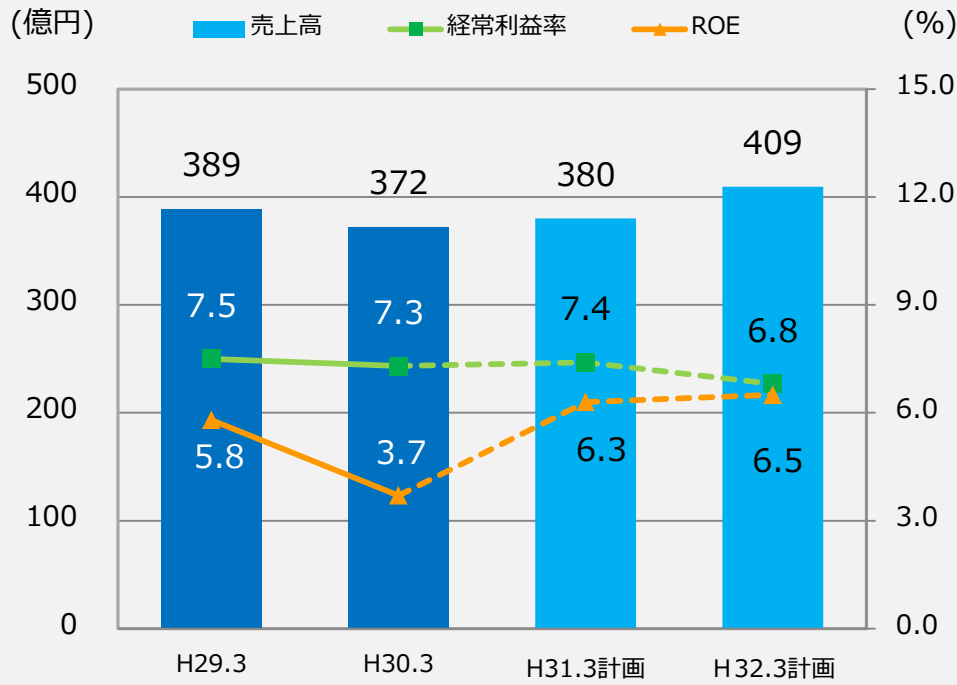


### アートネイチャーREBORNプランとは

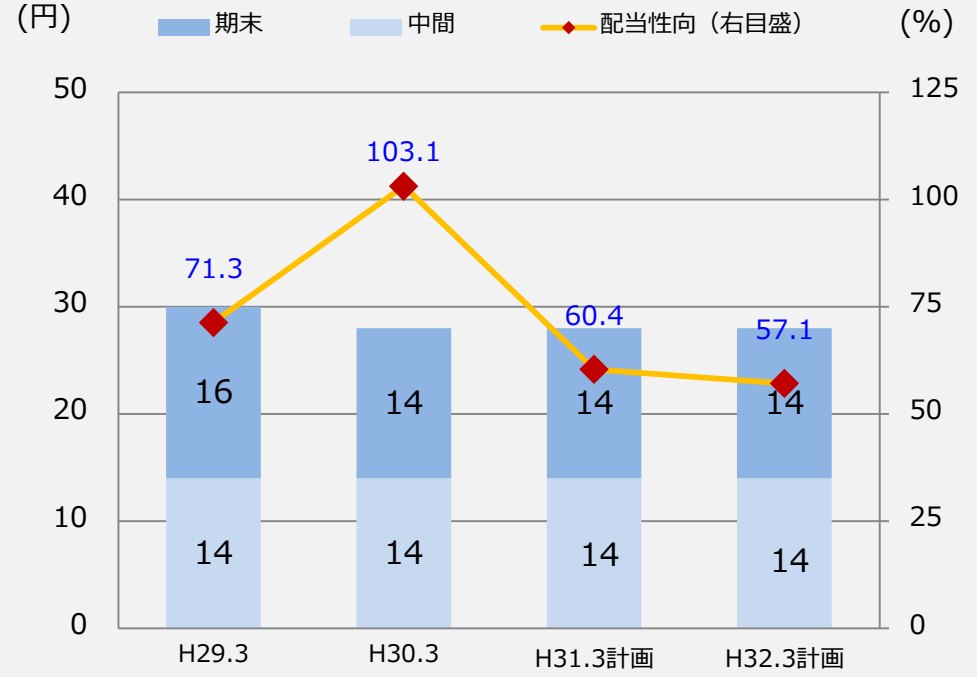
「お客様満足」「体制革新」「人財育成」「従業員満足」を中心に取組み、お客様の数を安定的に拡大させていくことで売上高を安定的に確保し、より筋肉質なコスト構造に切り替えていくことで、事業領域の拡大に耐えうる収益体質とし、平成32年4月以降の安定的な成長を目指します

1年目 平成30年3月期	2年目 平成31年3月期	3年目 平成32年3月期
<b>業績回復への土台づくり</b>	<b>増収増益への転換</b>	<b>業績を回復基調へ</b>
<p>適正な業績水準を見極めると共にこれまでの営業基盤や体制を整備</p> <p>(振り返り) 営業基盤の整備など主要施策に課題が残ってはいるが 業績計画は概ね達成</p>	<p>営業基盤を安定的に拡大させると共に新領域へ踏み出す体制を整備</p> <p>(方針) 新規顧客の獲得に注力 新領域の事業に踏み出す体制整備 本社・店舗の生産性向上に注力</p>	<p>営業基盤を継続的に拡大させると共に新領域へ踏み出す</p>

## 1. 平成32年3月期（最終年度）目標 売上高：409億円、経常利益率：6.8%、ROE：6.5%



## 2. 配当金：年間28円維持 安定的かつ継続的な配当を維持



平成30年3月期の主要施策

営業基盤の整備・強化

- ・ 当社の長い歴史の中で変遷してきた戦略や戦術をいまの「時代」に合うように顧客基盤を中心に整備

お客様目線の商品開発・販促企画の実践

- ・ お客様満足を軸とした開発、販促、商品投入およびイベント等を実施

収益重視体制への切り替え

- ・ カンボジア社譲渡に伴うコスト構造の改善へ

現場力の強化/計画的な人財育成

- ・ 職種別に基礎能力を向上するための研修を展開
- ・ 営業人員を中心に人事制度の見直しを実施

平成31年3月期の主要施策

営業基盤の整備・強化

- ・ 初年度の取組みを更に前進させ、アートネイチャーの真のファンを安定的に増加させていく

更なる収益重視体制の実現

- ・ 本社、店舗における各種の生産性向上施策の実践により筋肉質な体制にする

現場力の強化/計画的な人財育成

- ・ 人財の育成を活性化させ、更なるスキル向上を図り、役割・貢献度に応じた処遇改善を施していく

新領域へ踏み出す体制整備

- ・ 新領域の展開を目指すべく、体制整備に経営資源を積極的に投下する



(単位：百万円)

	平成30年3月期	平成31年3月期計画	増減額	前期比
売上高	37,254	38,000	+745	+2.0%
メンズ	21,573	21,907	+334	+1.5%
レディース	11,515	11,615	+100	+0.9%
ジュリア・オージェ	3,102	3,308	+205	+6.6%
その他	1,063	1,169	+105	+9.9%
販売管理費	23,080	23,179	+99	+0.4%
営業利益	2,579	2,796	+217	+8.4%
経常利益	2,707	2,813	+106	+3.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	897	1,517	+619	+69.1%

# 平成30年3月期 決算実績

株式会社アートネイチャー

# 平成30年3月期 連結損益計算書の概要

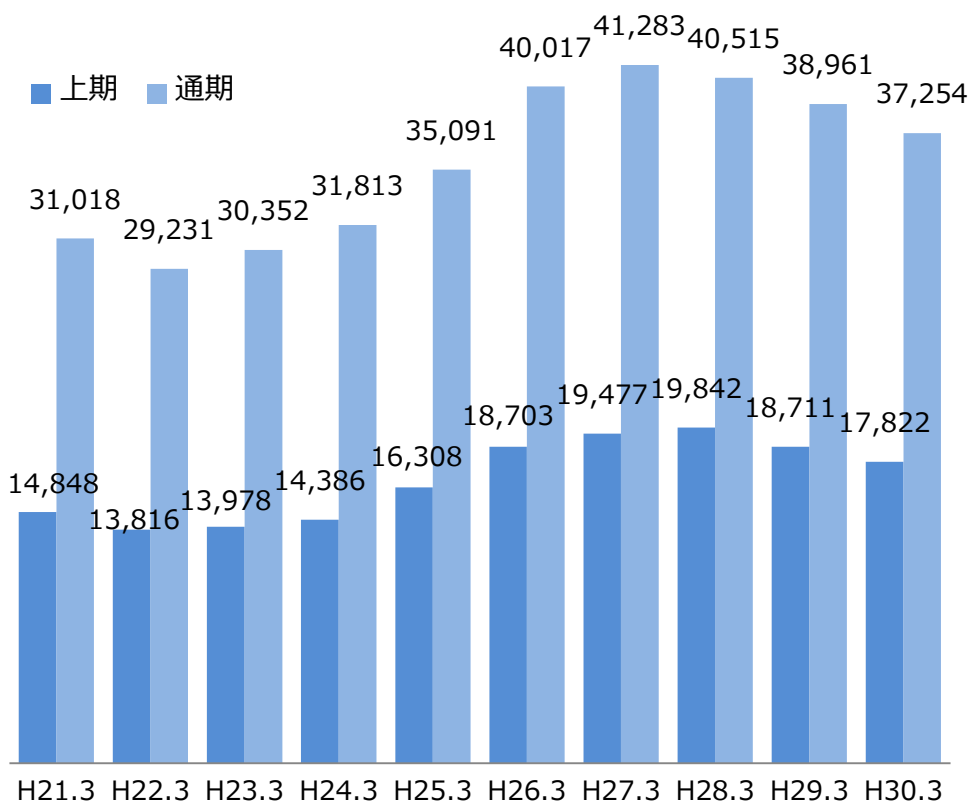


(単位：百万円)

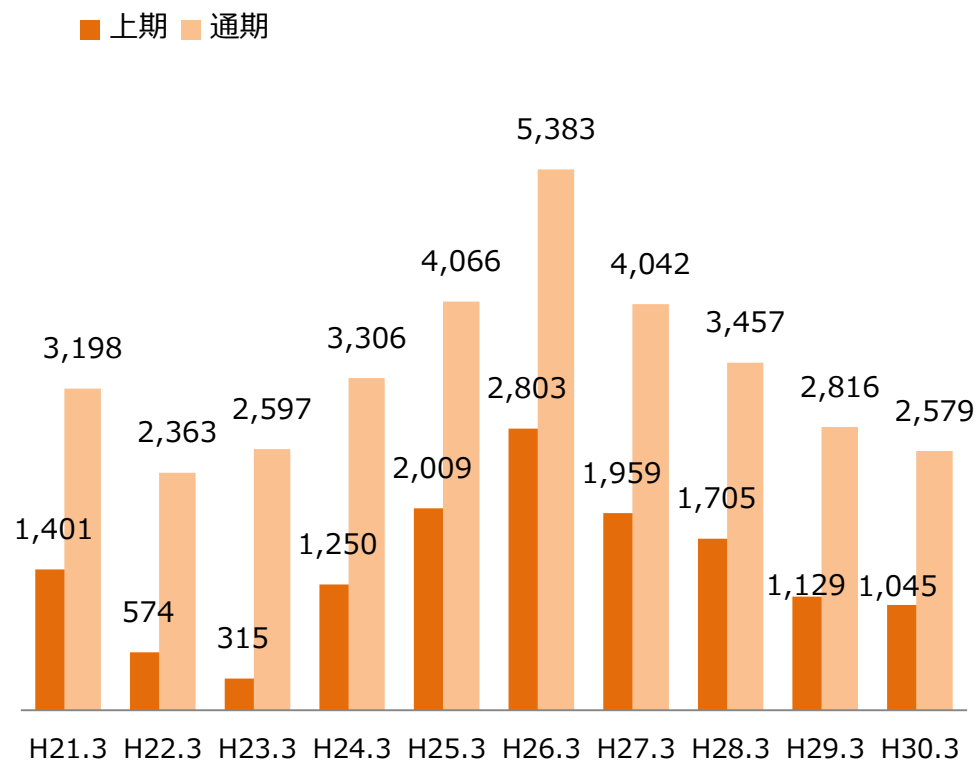
	平成29年3月期	平成30年3月期	平成30年3月期 修正計画	前期比	修正 計画比	変動要因 (前期比)
売上高	38,961	37,254	37,452	▲4.4%	▲0.5%	売上高：▲4.4%減
売上原価	11,736	11,594	11,834	▲1.2%	▲2.0%	原価率：30.1%⇒31.1% 商品原価：+0.3P 人件費：+0.8P
売上総利益	27,225	25,659	25,618	▲5.7%	+0.2%	
販管費	24,408	23,080	23,506	▲5.4%	▲1.8%	販管費率：62.6%⇒62.0% 広告費：+0.6P 人件費：▲1.2P その他：▲0.1P
広告費	6,385	6,335	6,222	▲0.8%	+1.8%	
人件費	6,216	5,480	5,714	▲11.8%	▲4.1%	
営業利益	2,816	2,579	2,112	▲8.4%	+22.1%	
経常利益	2,923	2,707	2,241	▲7.4%	+20.8%	設備投資内訳 ・有形固定：10.8億円 店舗関係 9.8億円 本社関係 1.0億円 ・システム関連：2.4億円 ・子会社関連：0.3億円
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,394	897	981	▲35.6%	▲8.6%	
減価償却費	1,198	1,077	1,143	▲10.1%	▲5.8%	
設備投資	1,388	1,359	2,013	▲2.1%	▲32.4%	

※修正計画は平成30年1月30日に発表した数値の内訳です

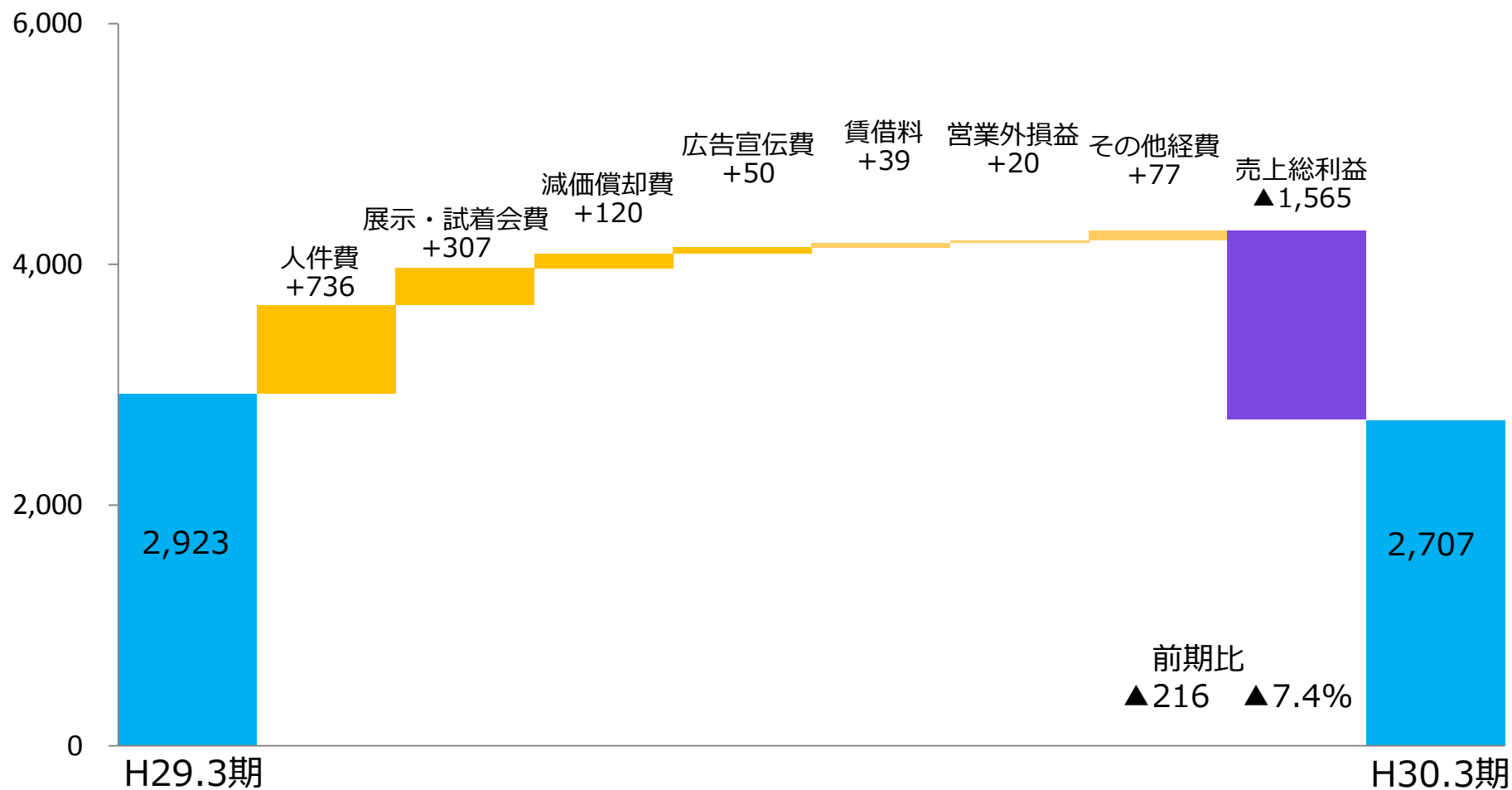
## 売上高の推移（百万円）



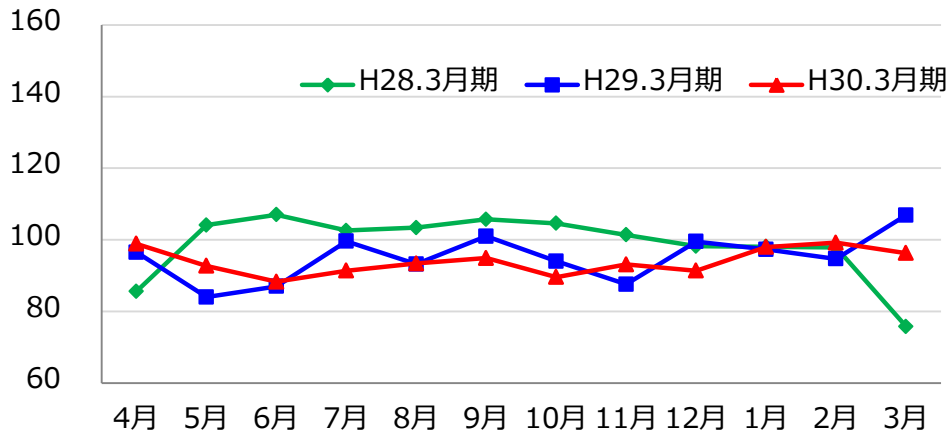
## 営業利益の推移（百万円）



(単位：百万円)



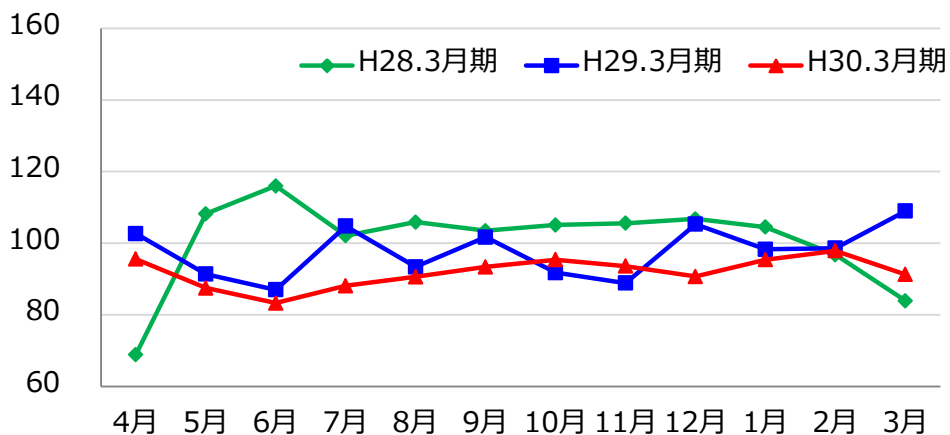
## 主要商品 全体



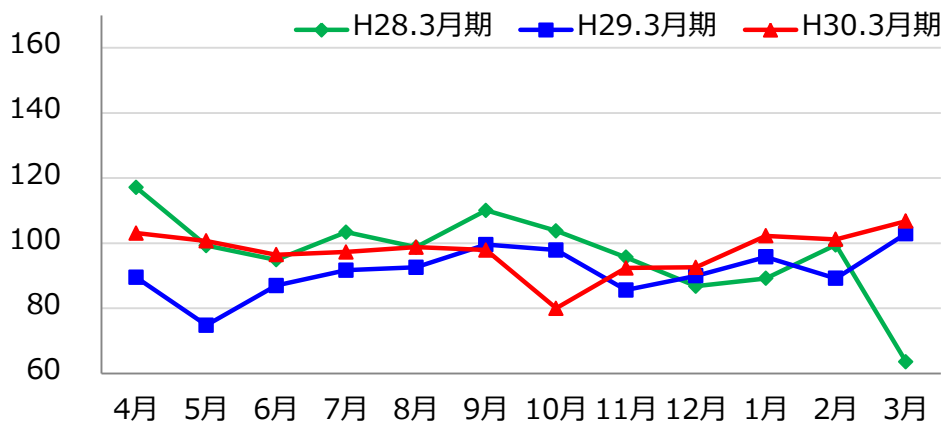
## 主要商品売上高

	全体	男性	女性
H28.3月期	97.5	99.5	94.5
H29.3月期	95.4	98.1	91.0
H30.3月期	93.9	91.8	97.7

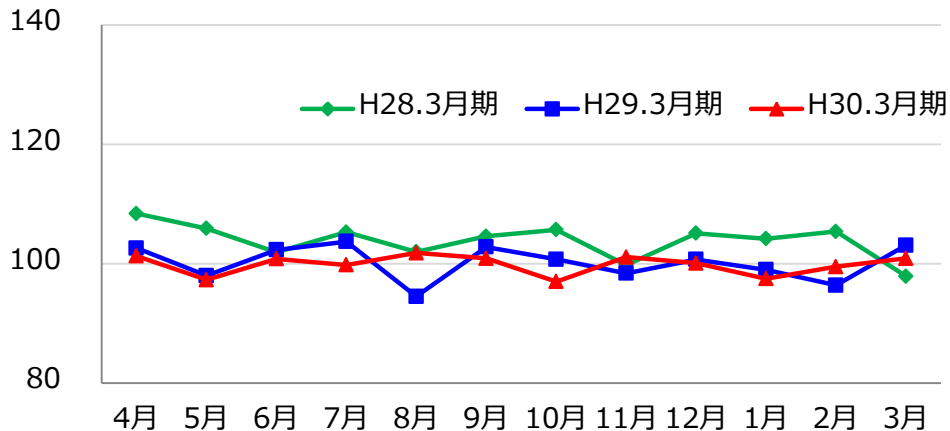
## 主要商品 男性



## 主要商品 女性



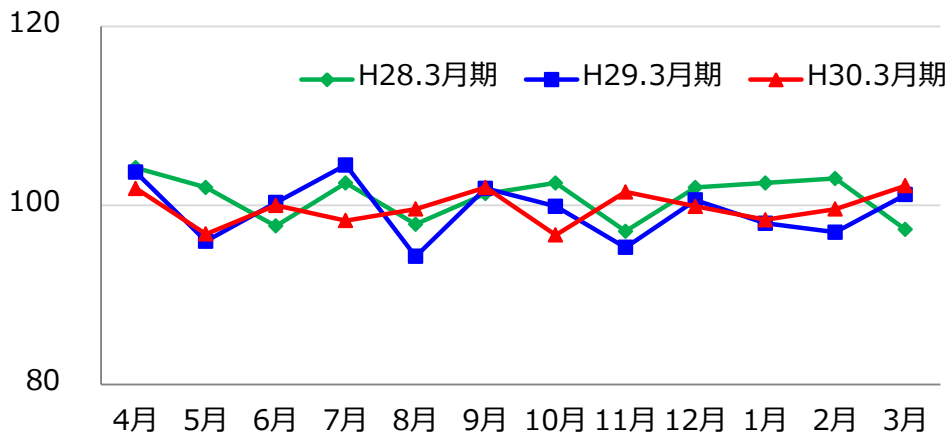
## 月次延べ来店顧客数 全体



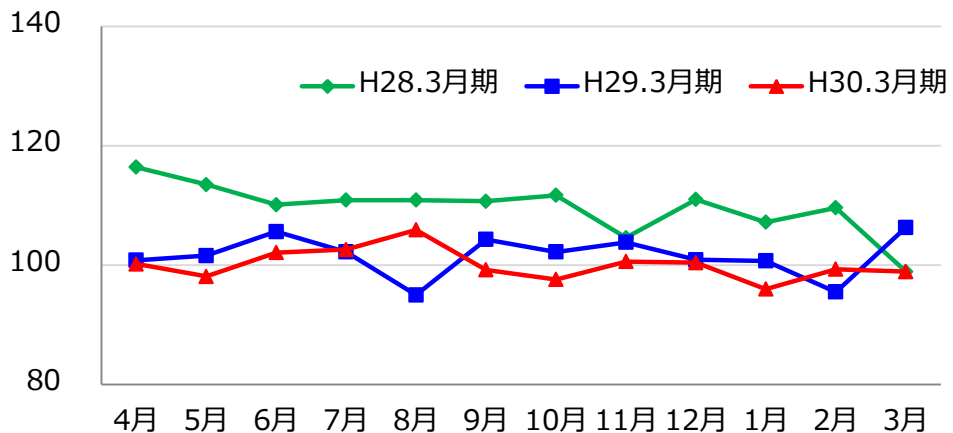
## 来店顧客数

	全体	男性	女性
H28.3月期	103.8	100.8	109.4
H29.3月期	100.2	99.4	101.6
H30.3月期	99.8	99.7	100.0

## 男性



## 女性

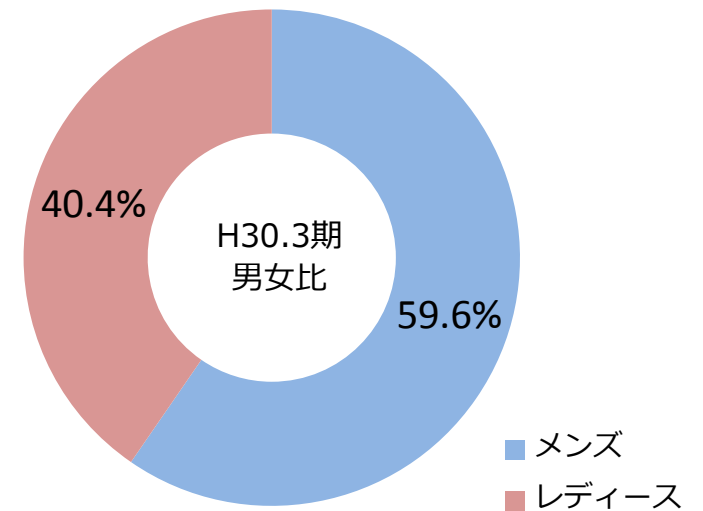
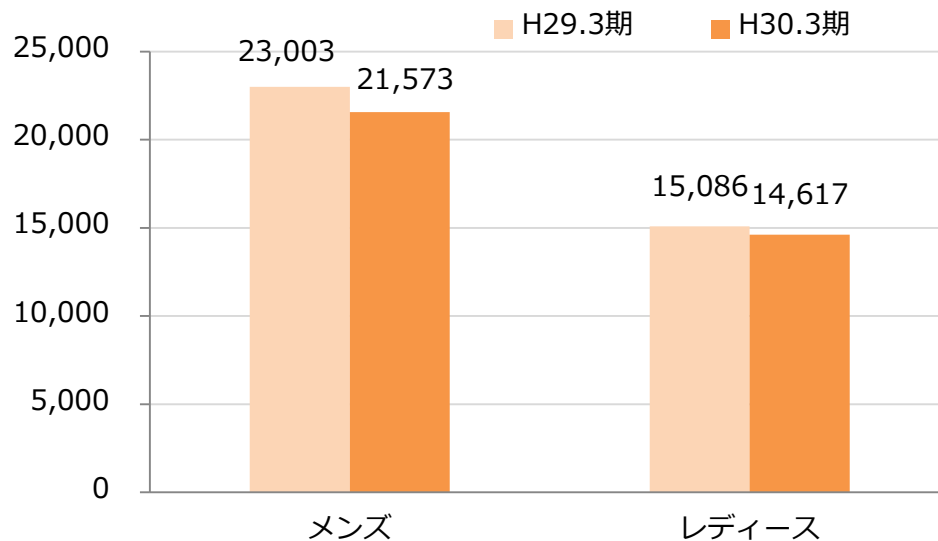


# 男女別売上動向（連結）

（単位：百万円）

	平成29年3月期	平成30年3月期			
		実績	前期比	修正計画	計画比
売上高	38,961	37,254	▲4.4%	37,452	▲0.5%
メンズ	23,003	21,573	▲6.2%	21,644	▲0.3%
レディース	11,726	11,515	▲1.8%	11,482	+0.3%
ジュリア・オージェ	3,359	3,102	▲7.7%	3,155	▲1.7%
その他	871	1,063	+22.1%	1,168	▲9.0%

※修正計画は平成30年1月30日に発表した数値の内訳です



※ レディースにジュリア・オージェを含む



# 商品・サービス別売上高（単体／男女計）

（単位：百万円）

売上高		平成29年3月期	平成30年3月期	増減額	増減率
オーダーメイドかつら	新規	4,003	3,309	▲694	▲17.3%
	リピート	18,935	17,847	▲1,088	▲5.7%
	合計	22,938	21,156	▲1,782	▲7.8%
増毛商品	新規	1,632	1,633	+1	+0.1%
	リピート	2,440	2,590	+150	+6.2%
	合計	4,072	4,223	+151	+3.7%
育毛ケア・サービス	新規	156	128	▲28	▲17.9%
	リピート	978	929	▲48	▲5.0%
	合計	1,134	1,057	▲76	▲6.8%
理・美容サービス		5,230	5,291	+60	+1.2%
ジュリア・オージェ		3,359	3,102	▲257	▲7.7%
その他商品等		2,006	2,215	+208	+10.4%
全商品・サービス	新規	5,791	5,070	▲720	▲12.4%
	リピート	28,939	28,017	▲921	▲3.2%
	ジュリア・オージェ	3,359	3,102	▲257	▲7.7%
	その他	652	856	+203	+31.2%
	合計	38,743	37,047	▲1,695	▲4.4%

※合計欄のリピートの内訳は、各商品・サービス欄のリピート、「理・美容サービス」、「その他商品等」の一部です。

# 商品・サービス別売上高（単体／男性）

（単位：百万円）

売上高		平成29年3月期	平成30年3月期	増減額	増減率
オーダーメイドかつら	新規	933	795	▲137	▲14.8%
	リピート	13,387	12,195	▲1,192	▲8.9%
	合計	14,320	12,990	▲1,330	▲9.3%
増毛商品	新規	1,109	1,079	▲30	▲2.7%
	リピート	1,610	1,562	▲47	▲3.0%
	合計	2,720	2,642	▲78	▲2.9%
育毛ケア・サービス	新規	141	114	▲26	▲18.9%
	リピート	643	611	▲32	▲5.0%
	合計	785	725	▲59	▲7.5%
理・美容サービス		4,221	4,247	+26	+0.6%
その他商品等		955	966	+10	+1.1%
全商品・サービス	新規	2,185	1,990	▲194	▲8.9%
	リピート	20,818	19,582	▲1,235	▲5.9%
	合計	23,003	21,573	▲1,430	▲6.2%

※合計欄のリピートの内訳は、各商品・サービス欄のリピート、「理・美容サービス」、「その他商品等」の一部です。

## 営業基盤の整備・強化は着実に前進、新規顧客の取り込みに苦戦

## メンズ部門

	営業施策	結果
新規	信頼度・満足度を高められる商品提案および接客スキルの向上	スタッフ一人ひとりに合わせて、接客・提案力強化につながるロープレ研修を充実させるが、成果を確認するには至っていない
	地区体制強化の継続	カウンセラー毎の弱点を克服すべく個別課題について取り組んだが、課題への取組み・運用にバラつきが生じた
	店舗へ新規導入されるお客様の定着管理の推進	定着率向上に向け、アフターフォローに関する様々な施策を取組むも、広告反響の苦戦に伴い新規導入数が減少しているため、より一層の対応が必要
リピーター	お客様担当制の徹底によるお客様との信頼関係の強化	当社50周年記念に合わせ、お客様へ感謝の気持ちを伝えるような施策・取組みを実践した
	適切な販売サイクルを前提とした商品提案力の強化	従来の営業施策について「お客様満足」を軸に見直したことで、販売サイクルの正常化がはかれた
	お客様満足度の向上にむけた技術力・接客力の強化	スキル強化については接客技術対応の場面でみられる基本動作を習得させる研修を展開したが、成果の確認には至っていない
	利益を意識した店舗運営の実施	採算意識を醸成させるべく本部主導による啓発活動を展開したが、個人レベルの生産性向上には至っていない

# 商品・サービス別売上高（単体／女性）

（単位：百万円）

売上高		平成29年3月期	平成30年3月期	増減額	増減率
オーダーメイドかつら	新規	3,069	2,513	▲556	▲18.1%
	リピート	5,548	5,652	+104	+1.9%
	合計	8,617	8,165	▲452	▲5.2%
増毛商品	新規	522	553	+31	+6.1%
	リピート	829	1,027	+197	+23.9%
	合計	1,351	1,581	+229	+17.0%
育毛ケア・サービス	新規	14	13	▲1	▲8.3%
	リピート	335	318	▲16	▲4.9%
	合計	349	332	▲17	▲5.0%
理・美容サービス		1,009	1,043	+34	+3.4%
その他商品等		398	393	▲5	▲1.4%
全商品・サービス	新規	3,606	3,080	▲525	▲14.6%
	リピート	8,120	8,434	+314	+3.9%
	ジュリア・オージェ	3,359	3,102	▲257	▲7.7%
	合計	15,086	14,617	▲468	▲3.1%

※合計欄のリピートの内訳は、各商品・サービス欄のリピート、「理・美容サービス」、「その他商品等」の一部です。

## お客様との関係強化は一定の成果あり、展示会開催数の減少に伴い新規顧客の取り込みに苦戦

### レディース部門

	営業施策	結果
新規	変化するお客様のニーズを満たし、満足度を高められる商品提案および接客スキルの向上	個々の弱点を克服すべく各種研修を実施するも成果を確認するには至っていない
	展示・試着会の効率的かつ効果的な開催（過去実績を踏まえ適切な時期・場所・計画内容を立案）	展示会会場のデザインを刷新。開催数を厳選したことで効率的な運営を実施したが、各開催の集客面において課題を残す
レポート	長期/継続的にお客様と繋がりを持てる体制づくり	お客様との関係強化に向けた様々な企画を実施したことで、お客様との信頼関係の再構築に取り組んだ
	技術/接客/商品提案の基礎力向上による全体レベル引上げ	基礎力の向上だけでなく、新たな技術の伝授など積極的に取り組むも成果を確認するには至っていない
	利益を意識した店舗運営の実施	メンズ同様に採算意識を醸成すべく本部主導による啓発活動を展開したが個人レベルの生産性向上には至っていない

**既存店舗への新規集客とリピート顧客へのフォローが不足**
**ジュリア・オージェ (JO)部門**

	営業施策	結果
店舗	店舗ごとのきめ細やかなプロモーションの実施	商業施設との関係を強化し、地域や店舗の特性に合わせた販促イベントを実施するも集客に課題を残す
	顧客管理手法の刷新によるリピートユーザーへの売上拡大	顧客管理システムを導入し、お客様へのフォロー体制を構築するも本稼働までに時間を要したため、店舗毎の運用状況にバラつきあり
	接客/技術/販売の基礎能力の引上げによる満足度向上	新人/中堅別の基礎能力向上研修を実施するも成果を確認するには至っていない
	効果的な出店推進および不採算店舗の退店検証の実施	1店舗の出店/3店舗の退店を実施
その他	TV通販回数増、既存放映先以外へのアプローチ強化	ショップチャンネルを中心に着実な通販実績を確保 地上波TV通販へのアプローチにより放映獲得
	効率重視の催事開催	催事については効率重視により開催を厳選対応したが、各開催の集客面において課題を残す
	医療向けウィッグの販売ルートおよび認知度の拡大	初の病院内サロンを虎の門病院に出店、引き続き認知拡大を目指す

# 平成31年3月期 通期計画

(単位：百万円)

	平成30年3月期実績		平成31年3月期計画	
	第2四半期累計	通期	通期	前期比
売上高	17,822	37,254	38,000	+2.0%
メンズ	10,318	21,573	21,907	+1.5%
レディース	5,712	11,515	11,615	+0.9%
ジュリア・オージェ	1,284	3,102	3,308	+6.6%
その他	506	1,063	1,169	+9.9%
売上原価	5,696	11,594	12,024	+3.7%
売上総利益	12,126	25,659	25,976	+1.2%
販管費	11,080	23,080	23,179	+0.4%
広告費	2,880	6,335	6,339	+0.1%
人件費	2,777	5,480	5,179	▲5.5%
営業利益	1,045	2,579	2,796	+8.4%
経常利益	1,120	2,707	2,813	+3.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	387	897	1,517	+69.1%
減価償却費	526	1,077	1,001	▲7.1%
設備投資	635	1,359	2,013	+48.1%



(単位：百万円)

	平成30年3月期	平成31年3月期計画	
	通期	通期	前期比
オーダーメイドかつら	21,156	20,861	▲1.4%
増毛商品	4,223	4,603	+9.0%
育毛ケア・サービス	1,057	1,230	+16.3%
理・美容サービス	5,291	5,459	+3.2%
ジュリア・オージェ	3,102	3,308	+6.6%
その他商品等	2,215	2,242	+1.2%
合計	37,047	37,705	+1.8%

（単位：百万円）

	平成30年3月期	平成31年3月期計画	
	通期	通期	前期比
オーダーメイドかつら	12,990	12,604	▲3.0%
増毛商品	2,642	3,101	+17.4%
育毛ケア・サービス	725	882	+21.5%
理・美容サービス	4,247	4,374	+3.0%
その他商品等	966	943	▲2.3%
合計	21,573	21,907	+1.5%

## メンズ部門

### 新規

- ・お客様のニーズを満たし、信頼度・満足度を高められる商品提案および接客スキルの向上
- ・地区体制強化の継続
- ・新規導入されるお客様の定着推進（店舗連携強化）

### リピート

- ・お客様担当制の徹底によるお客様との信頼関係の強化
- ・適切な販売サイクルを前提とした商品提案の継続
- ・お客様満足度の向上にむけた技術力・接客力の強化
- ・生産性向上を意識した店舗運営の実施

### 注力商品

#### ◆ 新增毛『マープ リボーン』

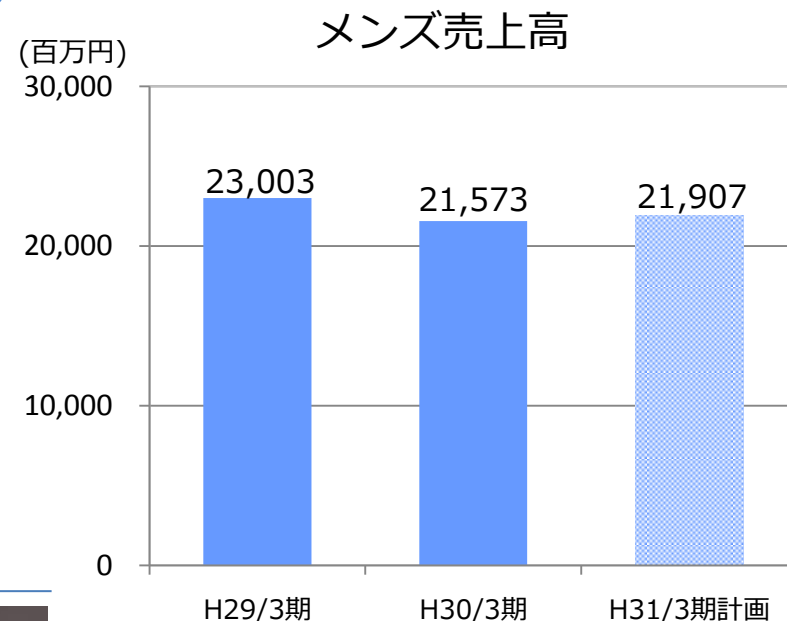
特長：かつらでもない、植毛でもない、生まれ変わった増毛をコンセプトとして、マープブランドの中でもより幅広い髪のニーズに応える新商品。段階的に増やせる「ハイブリッド増毛法」を新採用。全国の店舗にて初回限定で1万円(税別)で受けられる日常体験を実施中。



PRE REBORN

## 【最重要課題】

### 営業基盤の安定的な拡大へ



(単位：百万円)

	平成30年3月期	平成31年3月期計画	
	通期	通期	前期比
オーダーメイドかつら	8,165	8,256	+1.1%
増毛商品	1,581	1,501	▲5.0%
育毛ケア・サービス	332	348	+4.9%
理・美容サービス	1,043	1,084	+4.0%
ジュリア・オージェ	3,102	3,308	+6.6%
その他商品等	393	424	+8.0%
合計	14,617	14,924	+2.1%

## レディース部門

### 新規・展示会

- ・ 変化するお客様のニーズを満たし、満足度を高められる商品提案および接客スキルの向上
- ・ 展示・試着会の効率的かつ効果的な開催  
(過去実績を踏まえ適切な時期・場所・計画内容を立案)

### リピート

- ・ 長期/継続的にお客様と繋がりを持てる体制づくり
- ・ 技術/接客/商品提案の基礎力向上による全体レベル引上げ
- ・ 生産性向上を意識した店舗運営の実施

### 注力商品

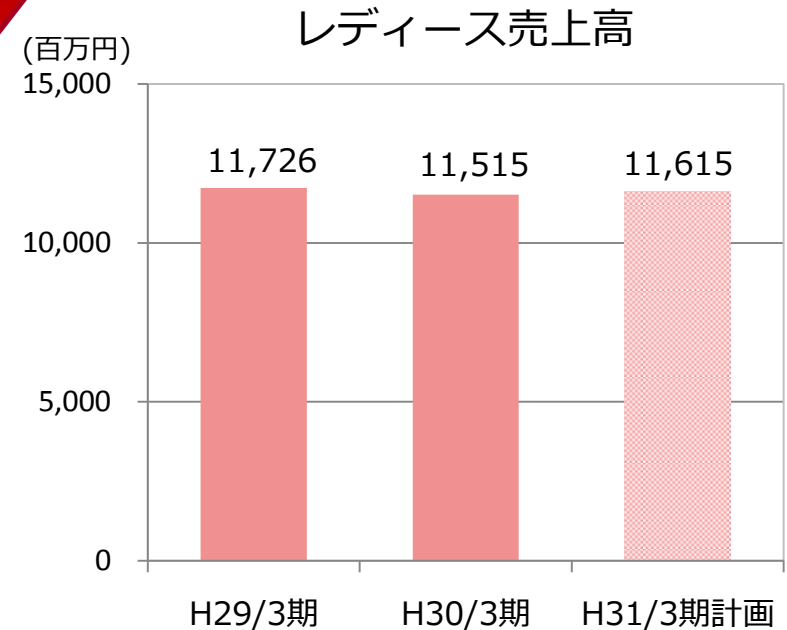
- ◆ オーダーメイドウィッグ『パフィール エアリーフィット』  
特長：自毛と自然になじむよう、髪の毛と同じ太さの糸で編んだやわらかいベースを新採用。ベースネット周囲とフロントは、うぶ毛のように見える編み方を開発。また、夏の時期にも心地よいウィッグを実現するため分け目部分にはクールフィットを採用している。



パフィール  
エアリーフィット

## 【最重要課題】

### お客様と永続的な関係を構築



## ジュリア・オージェ (JO)部門

### 店舗

- ・店舗ごとのきめ細やかなプロモーションを実施
- ・顧客管理システム活用によるリピートユーザーの売上拡大
- ・接客/技術/販売の基礎能力の引上げによる満足度向上
- ・効果的な出店推進および不採算店舗の退店検証の実施

### 通販・催事等

- ・TV通販の放映回数増加、地上波TV通販へのアプローチ継続
- ・効率重視の催事開催
- ・医療向けウィッグの販売ルート及び認知度の拡大

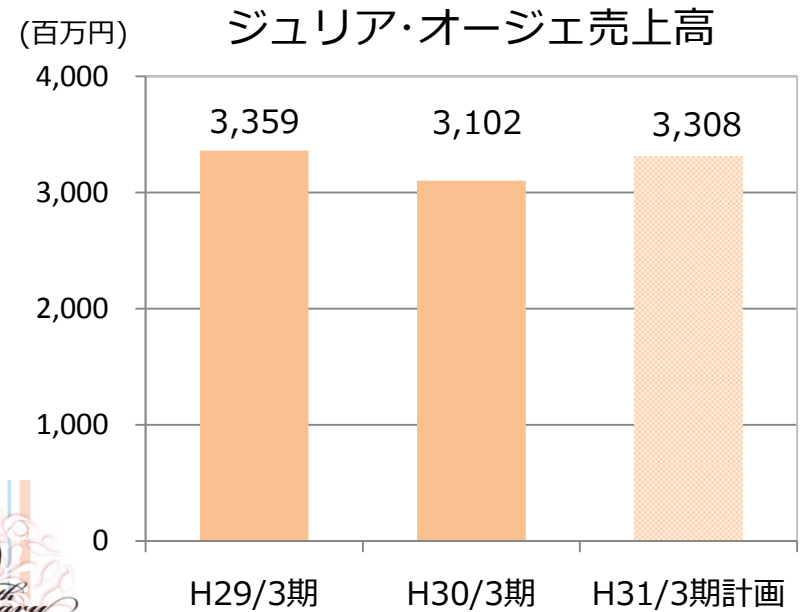
### トピックス

- ◆ ブランド誕生10周年の販促企画を展開
  - ・10周年を記念したアニバーサリー企画を全国で展開
  - ・10周年記念モデルの投入



## 【最重要課題】

販売活動へ注力できる体制へ  
(売り場づくりと現場力強化)





<http://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、比率は少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

# 參考資料



# 連結貸借対照表の概要

(単位：百万円)

	平成29年3月期末		平成30年3月期末		増減率	変動要因
		構成比		構成比		
流動資産	23,431	56.2%	23,942	58.5%	+2.2%	流動資産 +510 ・現預金 +1,048 ・売掛金 +125 ・有価証券 ▲4 ・棚卸資産 ▲516  固定資産 ▲1,343 ・有形固定資産 ▲1,175 ・無形固定資産 ▲234 ・投資その他の資産 +66  流動負債 ▲272 ・前受金 +46 ・賞与引当金 ▲134 ・その他 ▲46  純資産 ▲410 ・利益剰余金 ▲97 (純利益 +897) (配当金支払 ▲994)
現預金	15,482	37.1%	16,530	40.4%	+6.8%	
固定資産	18,298	43.8%	16,954	41.5%	▲7.3%	
有形固定資産	10,342	24.8%	9,167	22.4%	▲11.4%	
資産合計	41,729	100.0%	40,897	100.0%	▲2.0%	
流動負債	10,062	24.1%	9,789	23.9%	▲2.7%	
前受金	4,529	10.9%	4,576	11.2%	+1.0%	
固定負債	7,234	17.3%	7,085	17.3%	▲2.1%	
負債合計	17,296	41.4%	16,875	41.3%	▲2.4%	
純資産	24,432	58.6%	24,021	58.7%	▲1.7%	
利益剰余金	17,657	42.3%	17,560	42.9%	▲0.5%	
負債及び純資産合計	41,729	100.0%	40,897	100.0%	▲2.0%	

# 連結キャッシュフロー計算書の概要

(単位：百万円)

	平成29年3月期	平成30年3月期	変動要因
営業：キャッシュフロー	4,301	3,686	営業 C F ・調整前純利益 ▲925 ・前受金 ▲194 ・売上債権 ▲381 ・役員退職慰労引当金 ▲2,045  投資 C F ・投資有価証券取得 +1,946 ・固定資産取得 +2 ・無形固定資産取得 +52  財務 C F ・配当金 ▲66 ・自己株式取得 ▲331
投資：キャッシュフロー	▲3,434	▲1,000	
フリー・キャッシュフロー	867	2,685	
財務活動によるキャッシュフロー	▲1,378	▲1,756	
現金及び現金同等物 期首残高	16,072	15,515	
現金及び現金同等物 期末残高	15,515	16,401	
現金及び現金同等物 増減額	▲557	885	