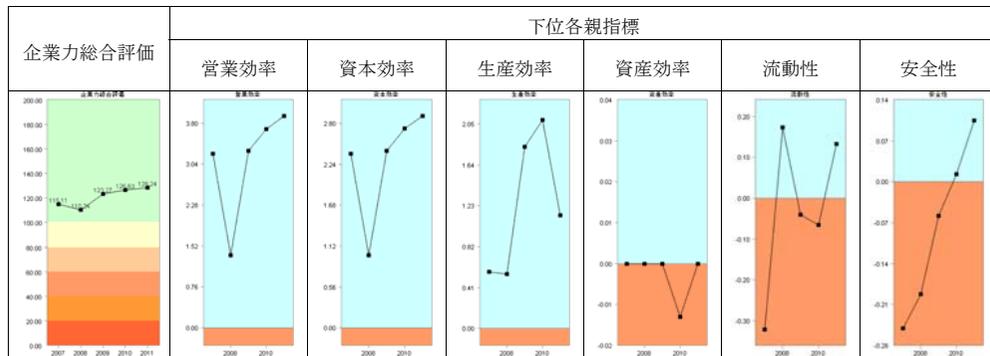


今回は、美容室チェーンの(株)アルテサロンホールディングスです。子会社である(株)アッシュ、(株)ニューヨーク・ニューヨーク、(株)スタイルデザイナーは、フランチャイズ方式による美容室チェーンを展開し、(株)AMGは高級個室型リラクゼーションサロン事業を行っています。美容室業界は、給与面などが厳しく、人材育成が難しいと言われていますが、(株)アルテサロンHDはどうでしょうか。



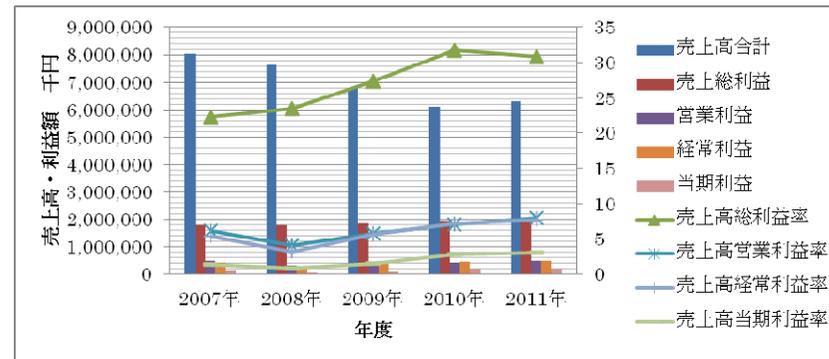
企業力総合評価は、青信号領域の下の方から改善トレンドです。営業効率は2008年12月期決算で悪化しましたが、V字回復しています。その他の指標についても、資産効率を除いて、改善トレンドです。営業効率が良くなってキャッシュが入り、それで投資を賄って、その結果、財務体質も改善していく、という好循環サイクルに入っているようです。

(株)アルテサロンHDの創業者である吉原直樹氏は、タカラベルモントから美容室チェーンに転職後、美容師免許を取得して、1986年に個人美容室を開業しました。2年後に法人化し、ロンドンのヴィダル・サスーンアカデミーの受講、数多くのカットコンテストへの挑戦、現場に立つの陣頭指揮等、一人の美容師としてのキャリアを積み上げていました。その後、業績を伸ばし、2004年8月にJASDAQ上場を果たすまで会社を成長させました。

営業効率 各下位指標

単位:千円・%

	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年
売上高合計	8,030,748	7,642,501	6,785,062	6,095,977	6,308,013
売上総利益	1,787,326	1,789,929	1,856,016	1,933,737	1,947,542
売上高総利益率	22.26	23.42	27.35	31.72	30.87
営業利益	490,485	313,532	390,185	433,860	500,416
売上高営業利益率	6.11	4.10	5.75	7.12	7.93
経常利益	432,540	247,833	378,937	437,025	482,995
売上高経常利益率	5.39	3.24	5.58	7.17	7.66
当期利益	113,832	60,180	101,881	170,330	190,295
売上高当期利益率	1.42	0.79	1.50	2.79	3.02



グラフをご覧ください。売上高(ブルーの棒グラフ)は減少傾向です。しかし売上総利益率(緑の▲マーク)は逆に上昇傾向。金額ベースでも、営業利益、経常利益ともに増加しています。売上が減少しても利益が増加、つまり経営効率がどんどん良くなっています。何故でしょうか。

多くの美容師は、将来独立して自分の美容室を経営したいと希望します。独立心が旺盛で、技術力が高く、店舗運営能力に優れていればなおさらです。そのような美容師に対して、(株)アルテサロンHDは暖簾分け制度を推進しています。主力チェーンであるA s h (アッシュ)、N Y N Y (ニューヨーク・ニューヨーク)では、パートナーシップサロン=PFC店をチェーン展開しています。

PFCオーナーにとって暖簾分け制度のメリットは、単に退職・独立するのと違い、店長時代の従業員、顧客、店舗設備(株)アルテサロンHDが賃貸)をそのまま引き継げる点です。それまでの安定した業績を維持しつつ、初期投資等の資金負担を軽減することができます。また独立後も、当社グループの研修制度の利用、材料等の大量一括購入によるコスト削減等のメリットを享受できます。(株)アルテサロンHDにとっても、優れた美容師が独立後、結果として競合となることを避けることができます。

(株)アルテサロンHDの売上が減少していたのは、暖簾分け制度により直営店がF C店へと転換したことによります。直営店がF C店へ転換したり、あるいは既存のPFCが新たな店舗を出店したりした場合は、フランチャイズ加盟金収入等が売上として計上されます。また、その後は店舗設備の賃貸、経営指導、材料・商品の販売、P B商品の販売、販売促進支援、教育研修の提供等を行ない、これらが売上となります。売上高が減少しても、価値の高いサービスの提供により利益を増加させています。

まとめ優れた人材を敵に回すことなく、また、独立する側も店長時代に築いた全てを持って低リスクで独立できるというビジネスモデルで成功しました。抱え込むのではなく、独立させて引き留めるという仕組みは、個人のやる気をそのまま引き出す人材育成の秘策といえるのではないのでしょうか。

編集後記 お盆休みを利用して身の回りを整理しました。物心両面とも、かなりスッキリ。残り少なくなる夏を惜しみつつ、お盆明けから年末までの分の気合を入れました！ [文責MS](#)
〒556-0005 大阪市浪速区日本橋4-9-21 SARUKIビル4F 猿木真紀子税理士事務所
Tel. 06-6631-4570 Fax. 06-6631-7970 info@saruki-tax.jp http://www.saruki-tax.jp