

# 中期経営計画について (2010年度-2012年度)

- 本資料における将来の予想等に関する各数値は、現時点で入手可能な情報に基づく弊社の判断や仮定によるものであり、リスクおよび不確実性が含まれております。従って、実際の業績等は、予想数値とは異なる可能性があります。
- 記載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。

2010年6月10日

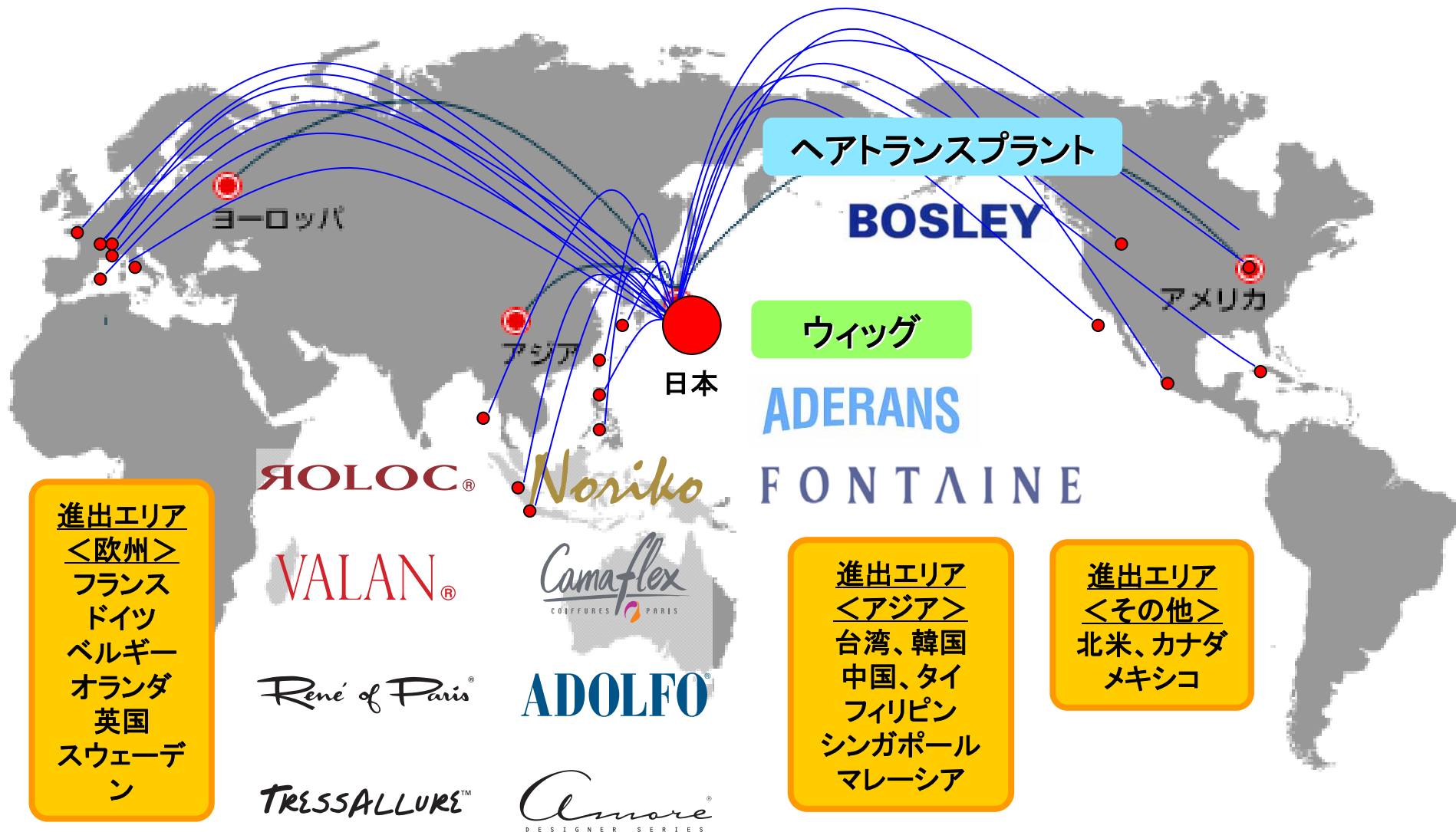
株式会社アデランスホールディングス

ADERANS

BOSLEY

FONTAINE

アデランスグループのグローバルブランド展開



**ADERANS**

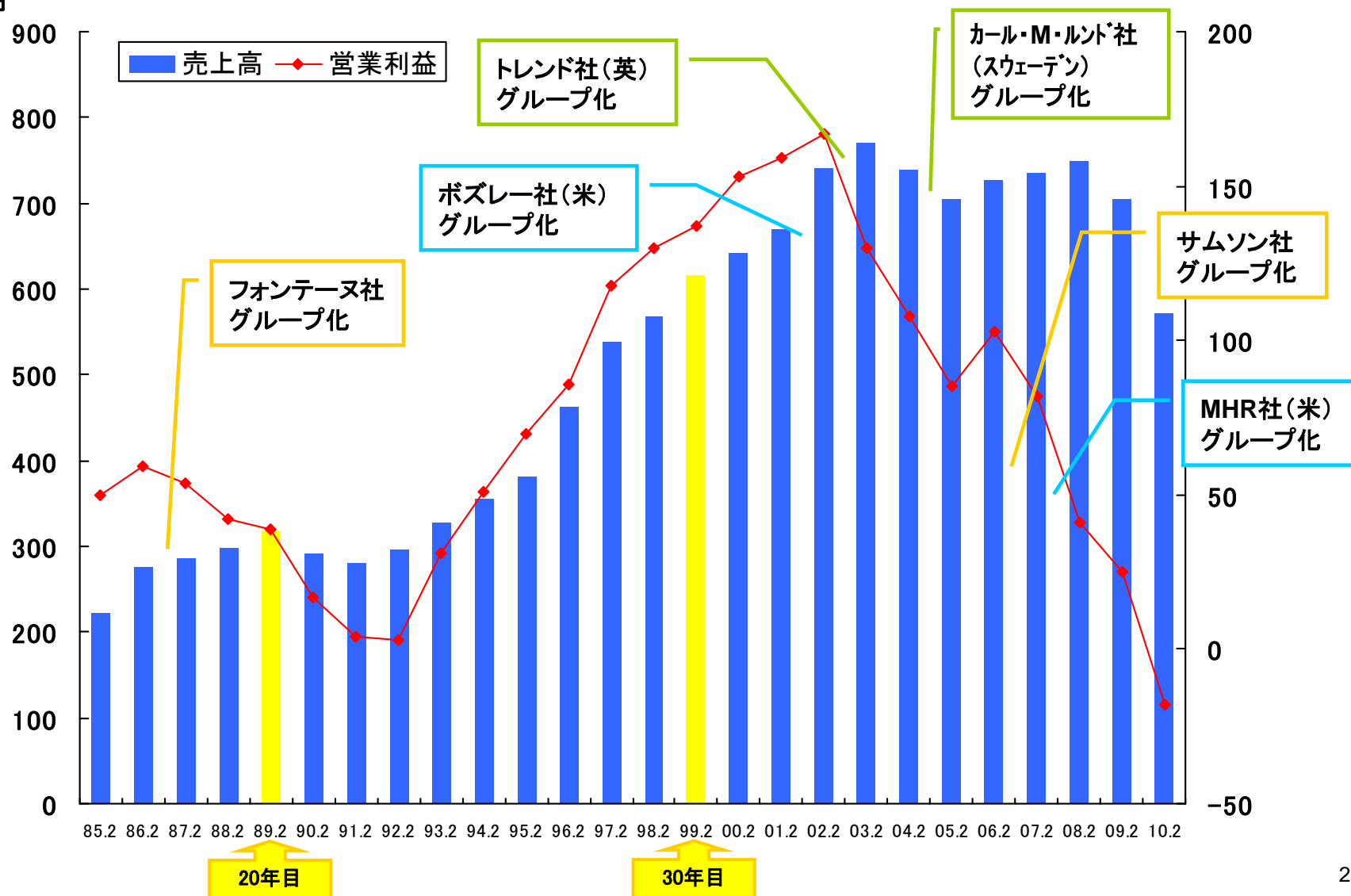
**BOSLEY®**

F O N T A I N E

## グループの現状

# アデランスグループ全体(連結)の売上高・営業利益推移

単位:億円



## アデランスグループの2002年以降の 業績長期低迷の主な要因

1

マーケティング戦略の欠如と失敗(含、競合戦略)による新規顧客数の長期にわたる減少、マーケットシェアの著しい低下

2

長期低迷から来るルール外販売の増加による、リピート客を含めた保有顧客数の減少

(ルール外販売とは、社内自主規制で設定した範囲を超える販売行為)

3

ノンコア事業投資による本業への投資の低下及びリソースの分散化

4

長期低迷にかかわらず内部経営効率の改善、改革作業の放置

5

海外事業に対する適切なマネジメントの欠如による長期業績不振

## 経営改革(2009年6月～2010年2月)

### 本業への回帰とノンコア資産・事業の整理

#### 1. 国内事業の問題把握と対処

(過去40年間の事業構造分析と収益性向上に向けてのビジネスモデルの転換)

##### ①マーケティング強化

- ・マーケティング組織の設置、徹底的な市場調査に基づく顧客ニーズの把握と新マーケティング戦略の実行

##### ②ルール外販売の是正

##### ③本業外事業・資産の整理

- ・不採算事業の整理  
ゴルフ事業、美容サロン事業の整理
- ・収益を生まない非事業資産の処分  
有価証券、ゴルフ会員権、不動産、etc.

## 経営改革(2010年3月～2011年2月)

### グループ経営の透明化と経営効率の向上

#### 1. 国内事業の改善にむけた実行施策

- ① 機能重複化の排除と意思決定の迅速化、責任体制の明確化を目指した3社合併による事業統合(2010年9月1日)【決定】
- ② 社名の変更【決定】
- ③ 3社統合の実効化とグローバル本社確立のための本社移転(5月)【完了】
- ④ 新マーケティング施策の継続実施
- ⑤ 新概念店舗の展開と現店舗の改装、統廃合の継続実施
- ⑥ 全社的経費削減プロジェクト推進
- ⑦ ITシステムの統合と改善
- ⑧ 新人事・評価制度導入、ストックオプション導入



## 経営改革(2010年3月～2011年2月)

### 2. 問題海外事業の改革・改善

#### ①米国事業

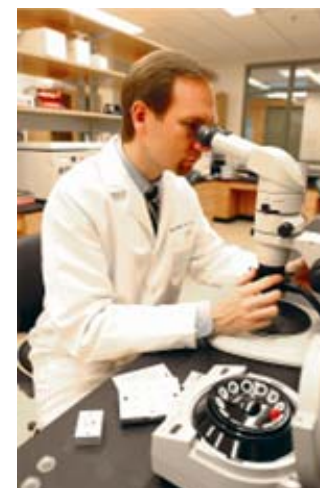
- ・米国本社の一歩化(NY本社、ボズレー社【ヘアトランスプラント事業】とウィッグ事業会社の統合再編によりボズレー社新本社に移転)【新本社移転完了】

##### 〈ヘアトランスプラント事業〉

- ・ボズレー社とMHR社の統合【完了】
- ・コールセンターの海外シフト【完了】
- ・不採算拠点の整理【完了】

##### 〈ウィッグ事業〉

- ・事業会社5社を統合再編し、AHG社の設立【完了】
- ・本社および倉庫部門の集約、統合【完了】



#### ②アジア(中国除く)

- ・台湾、韓国、タイのアデランス店舗の収益改善



## 今年度重点的に取り組む経営改革 (2010年6月～2011年2月)

### 徹底した全社コスト削減プロジェクトの実施

- ①3社統合による間接経費削減、無駄の排除
- ②本社移転によるコスト削減(間接部門人材の営業部門へのシフト)
- ③最適生産・物流体制確立による効率化とコスト削減
- ④集中購買体制確立によるコスト削減
- ⑤ITシステムの統合と改善

**新しい経営理念・ビジョン・ゴール目標の追求**

**ADERANS**

**BOSLEY®**

**FONTAINE**

**経営理念・ビジョン・ゴール目標**

## 経営理念

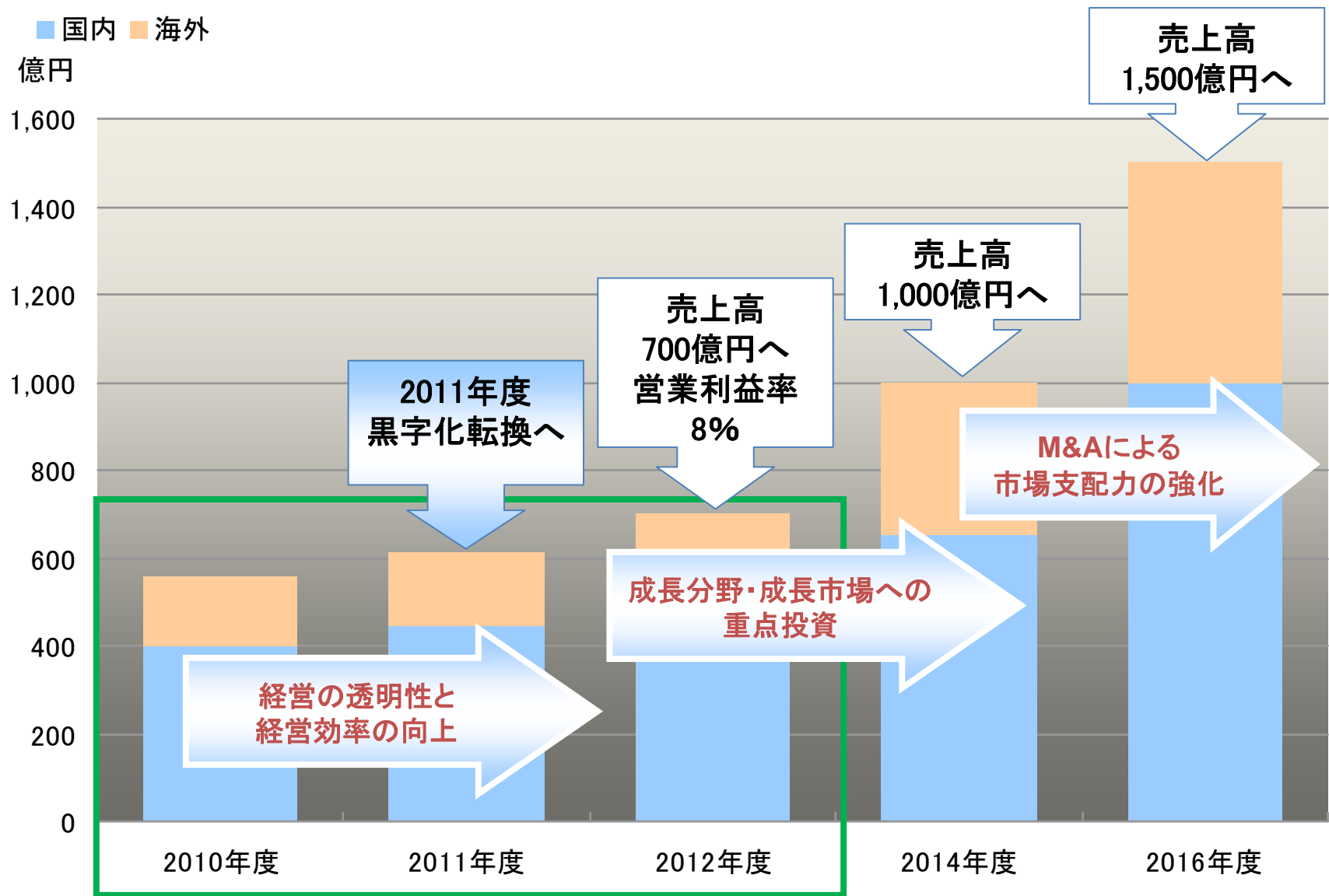
私たちは、「国境」という枠を超え、  
私たちは、「性別や世代」という枠を超え、  
私たちは、ユニバーサル精神で、  
毛髪関連のあらゆるニーズに応える商品とサービスを  
提供する集団であり続けます。

それが私たちユニヘアグループです。  
**Universal Truth, Only for You. Unihair Group**

## ビジョン

最先端の技術力に基づく高品質の商品とサービスで、  
お客様の「笑顔」と「信頼」に支えられた  
総合毛髪関連企業の  
グローバル・ナンバーワンを目指します。

# グループのゴール目標



**ADERANS**

**BOSLEY**

**F O N T A I N E**

今後の3か年について  
(2010年度-2012年度)

## 今後3か年に解決すべき課題

### 国内事業の立て直しと再成長

- －部分最適から全体最適への転換
  - ・国内3社統合の実行
  - ・企業文化・風土・自己意識の改革
- －経営効率の徹底的な向上
- －新マーケティング施策の継続によるブランド力強化

### 海外事業の立て直しと再成長

- －部分最適から全体最適への転換
  - ・海外事業統括機能の確立
  - ・地域毎の事業再編の実行

### 全世界統一ブランド戦略の確立

- －男性→「アデランス」顧客減少の歯止め
- －女性→「フォンテーヌ」世界女性ブランドの統廃合
- －植毛事業→「BOSLEY ボズレー」日本・中国・欧州での展開

## 今後3か年の課題に対する打ち手(1)

### 国内事業の立て直しと再成長

- ・ 株式会社ユニヘアーのスタート
- ・ 組織・人事・評価制度の統一化
- ・ グローバル視点を持つ人材育成・経営管理
- ・ 人員の再配置による生産性の向上
- ・ 店舗の再検証による店舗統廃合・収益性改善
- ・ 業務改善による生産性の向上・効率の改善
- ・ 新規事業（美容サロンルート、医療事業、ファッションに敏感な10-20代市場向け）での成長

### 海外事業の立て直しと再成長

- ・ 地域統括本社体制（米・欧・中国）の確立による機能集約と成長市場への積極的投資
- ・ 中国での全世界統一ブランドの積極展開と積極出店による売上拡大
- ・ アジアの不採算事業の抜本的見直し・事業再編

## 今後3か年の課題に対する打ち手(2)

### 全世界統一ブランド戦略の確立

#### 「アデランス」(男性向けウィッグ)

- ・ 定額制の推進による顧客減少の歯止めと新規顧客増加（国内）
- ・ 新しい男性向けビジネスモデル（ワンストップソリューション事業）の検証とグローバル展開

#### 「フォンテーヌ」(女性向けウィッグ)

- ・ レディメイドからオーダーメイドまで一貫販売の店舗網の充実
- ・ 顧客ニーズに基づく商品ラインナップの充実
- ・ ブランドイメージの向上と浸透に向けた効率的な広告宣伝
- ・ 世界の女性ブランドの統廃合の実行、世界の成長市場への投資拡大

#### 「BOSLEYボズレー」(植毛事業)

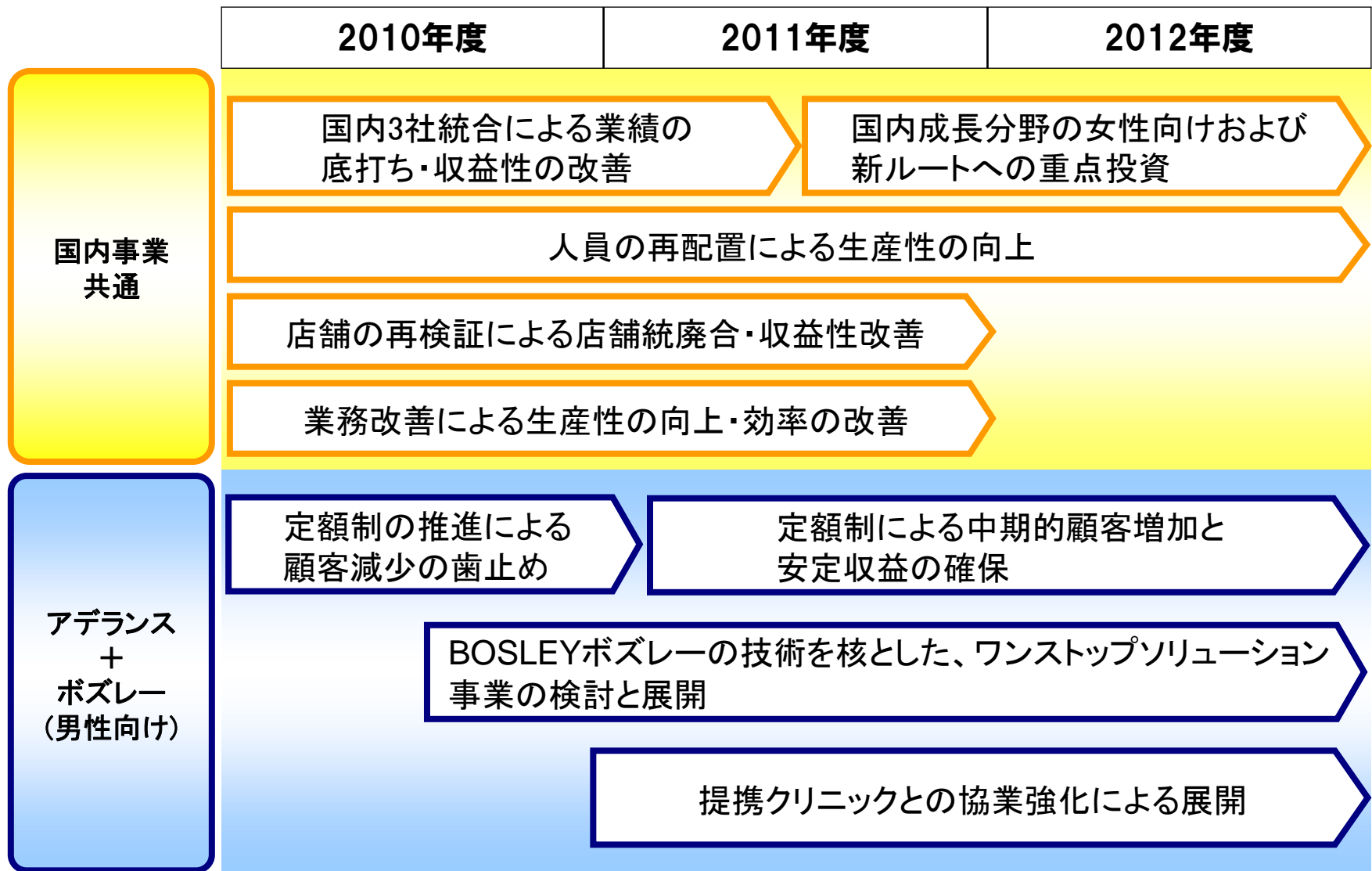
- ・ 新しい男性向けビジネスモデル（ワンストップソリューション事業）の検証とグローバル展開

#### 「ARI(Aderans Research Institute)」(毛髪再生技術)

- ・ 市場導入戦略の立案



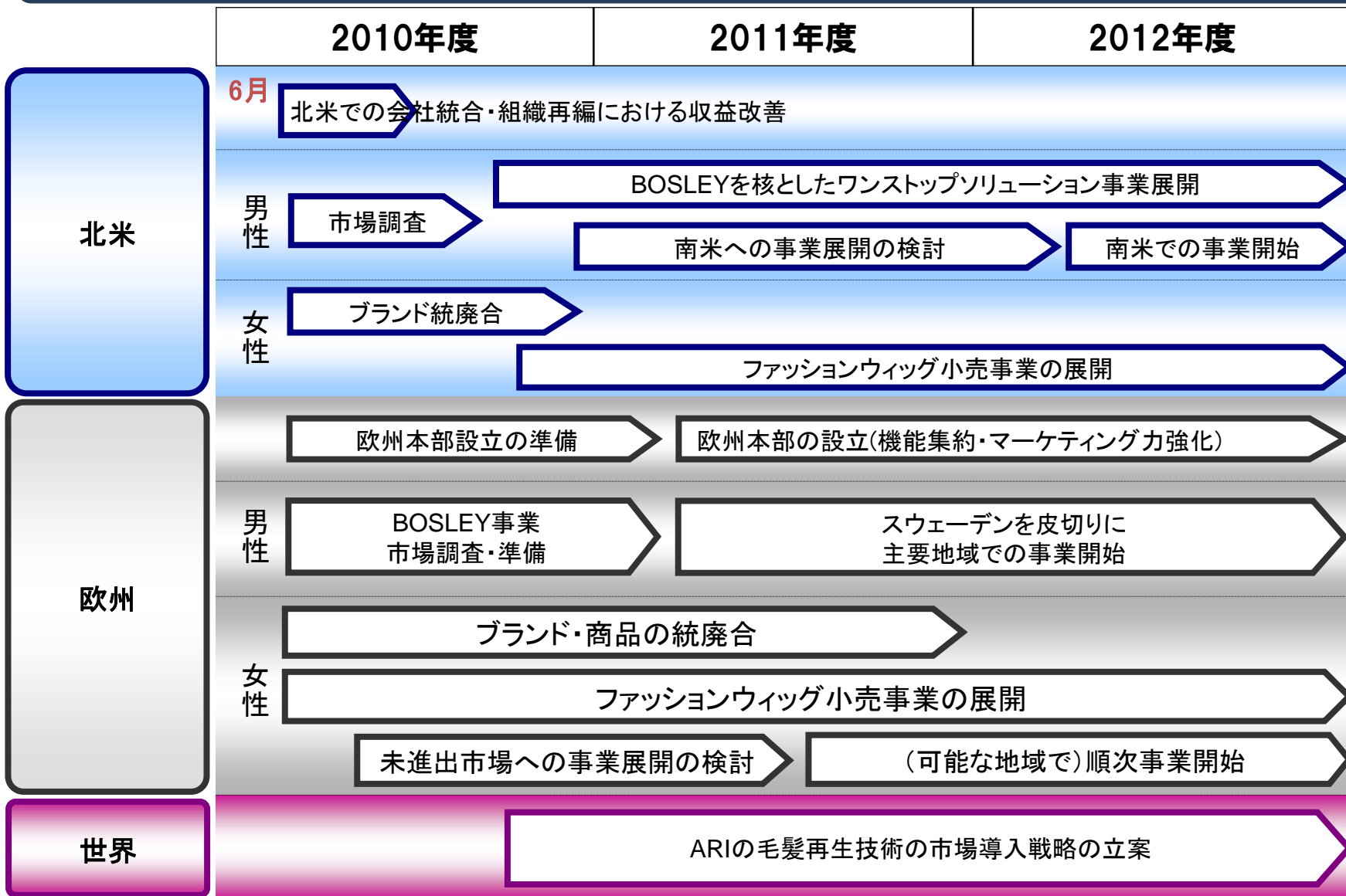
# 国内事業基本戦略ロードマップ



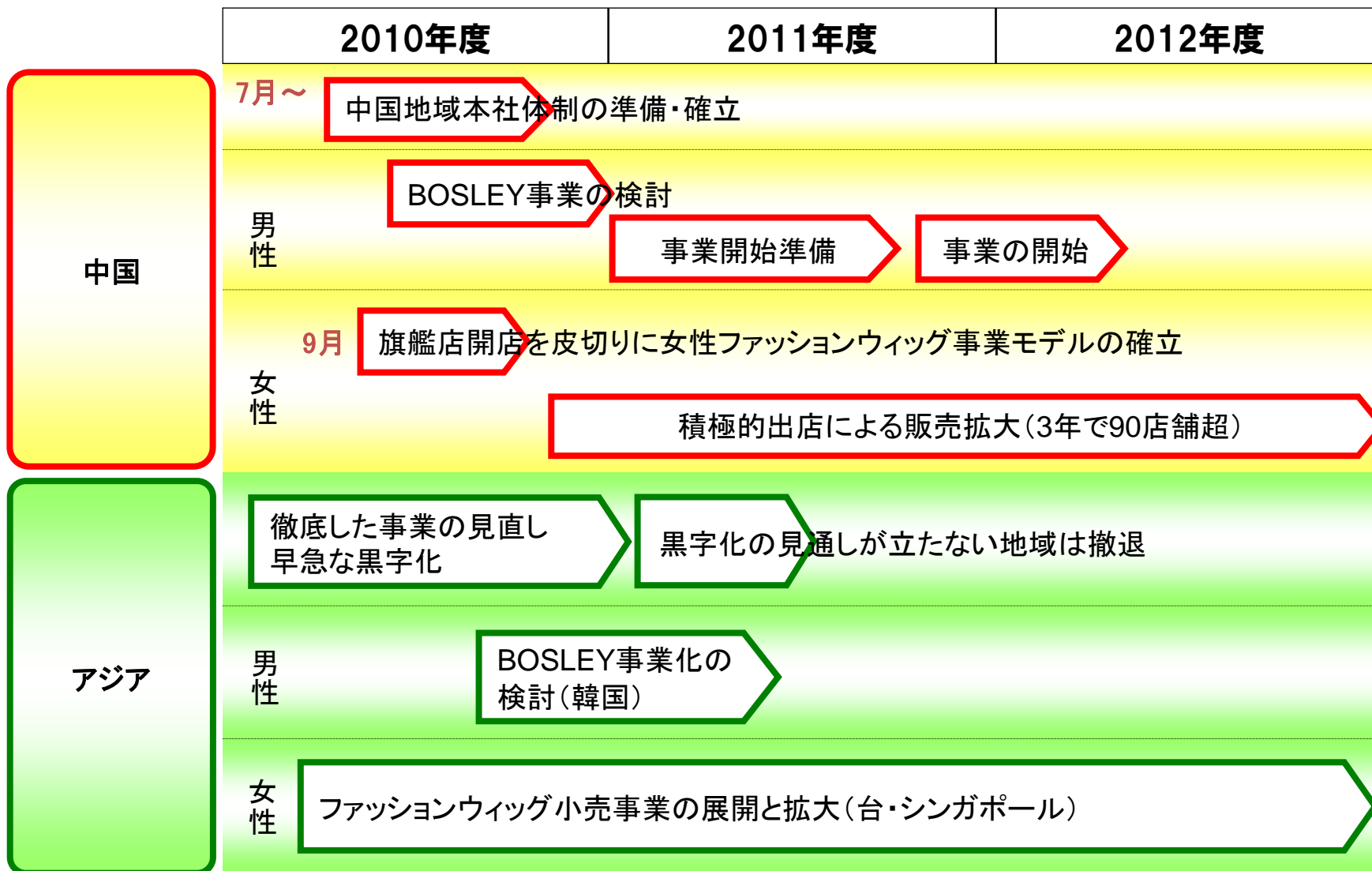
# 国内事業基本戦略ロードマップ

	2010年度	2011年度	2012年度
<b>フォンテーヌ (女性向け)</b>	レディメイドからオーダーメイドまで一貫して販売できる フォンテーヌ店舗網の充実		
	顧客ニーズに基づく商品ラインアップの充実		
	フォンテーヌのブランドイメージの向上と浸透に向けた、効率的な広告宣伝		
<b>新規事業</b>	美容サロンへの売上の拡大		
	医療事業での売上の拡大		
	ファッションに敏感な10-20代市場での売上拡大		

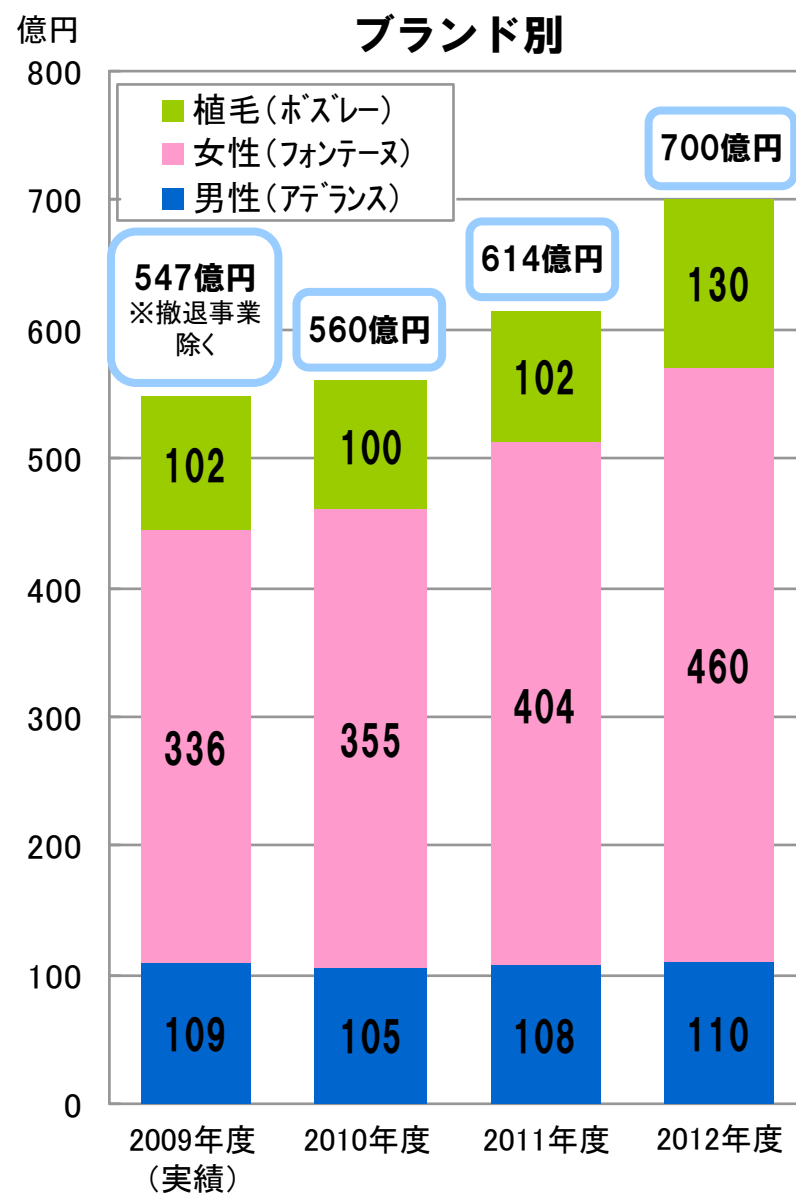
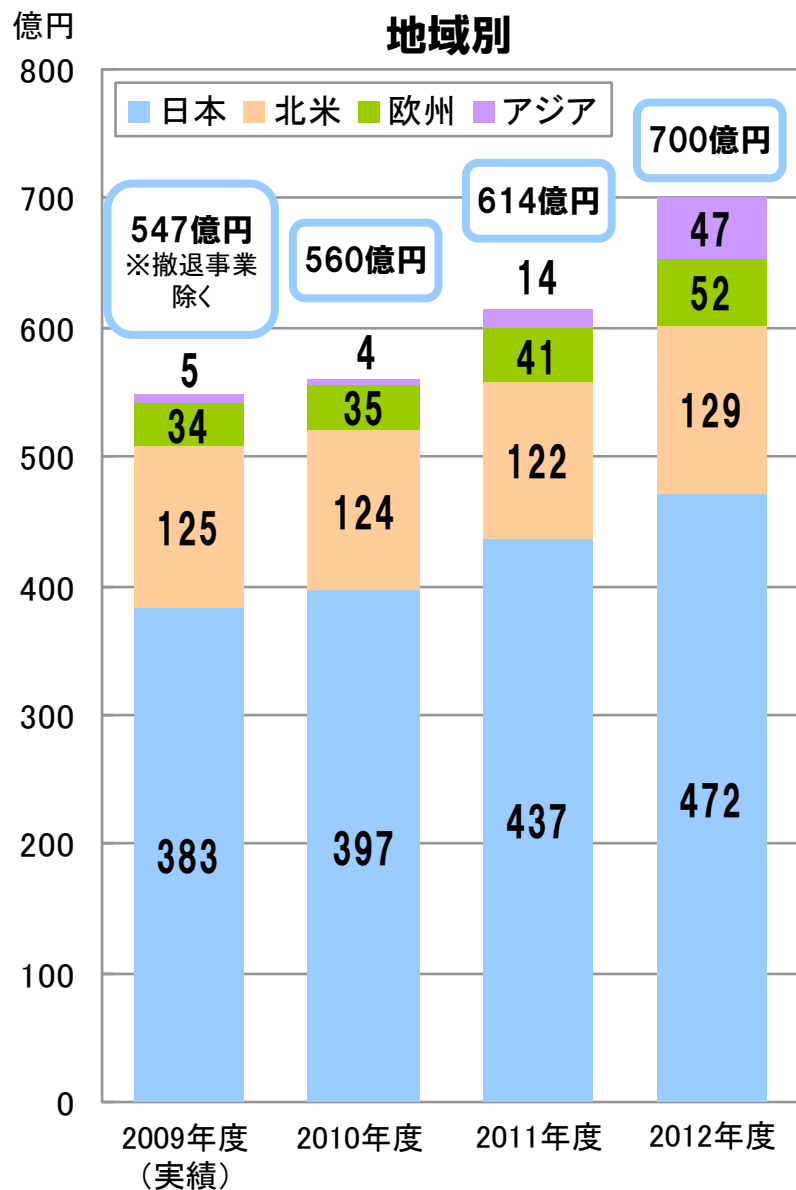
# 海外事業基本戦略ロードマップ



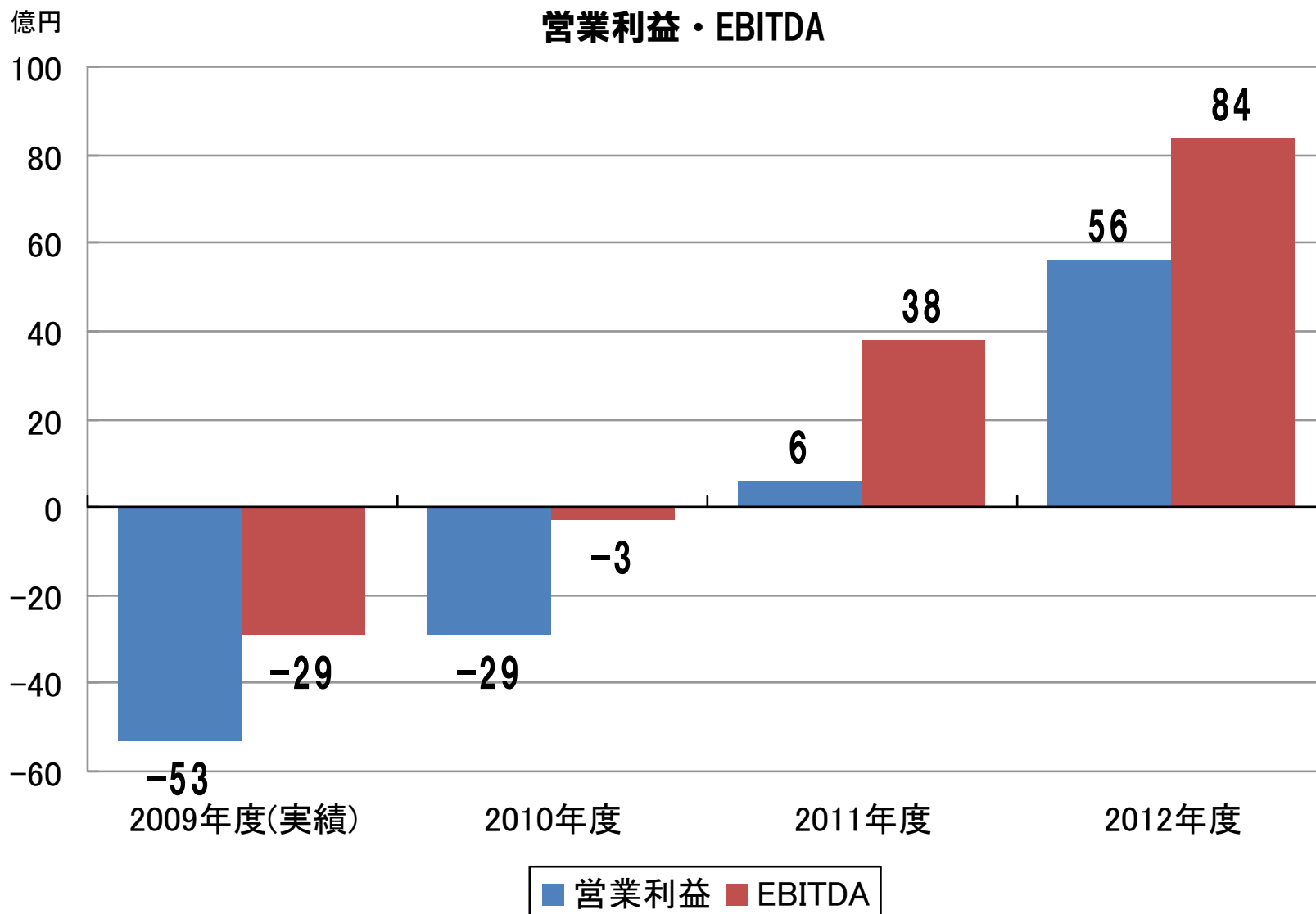
# 海外事業基本戦略ロードマップ



グループ売上高(2009年度-2012年度)



グループ営業利益・EBITDA(2009年度-2012年度)



グループ数値目標(2009年度-2012年度)

(単位:億円)

	2009年度 (実績)	2010年度	2011年度	2012年度
売上高	547	560	614	700
営業利益	-53	-29	6	56
(%)	-10%	-5%	1%	8%
EBITDA	-29	-1	38	84
(%)	-5%	0%	6%	12%
ROE	-	-	1%	8%

※撤退事業を除く

**ADERANS**

**BOSLEY®**

**FONTAINE**

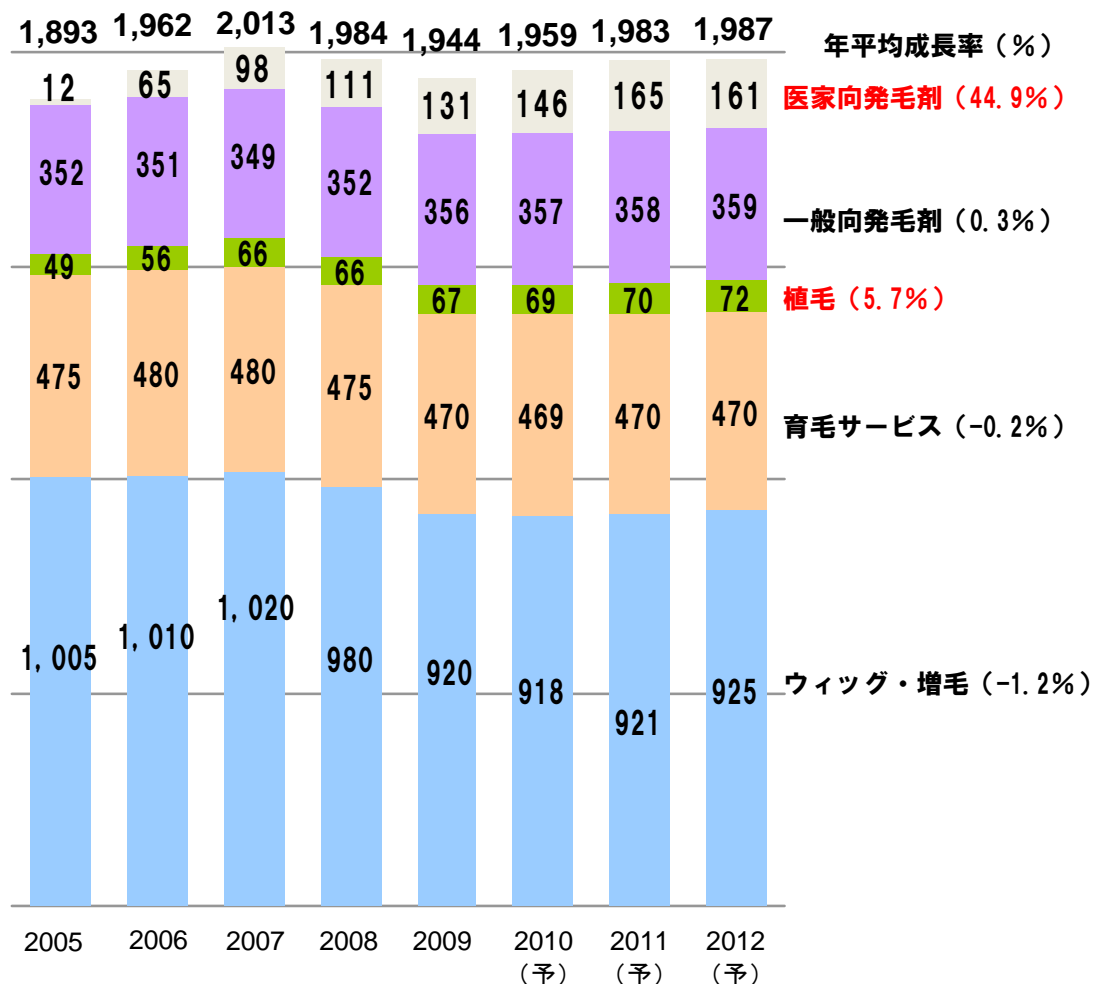
**[参考資料]**



# 国内毛髪市場動向

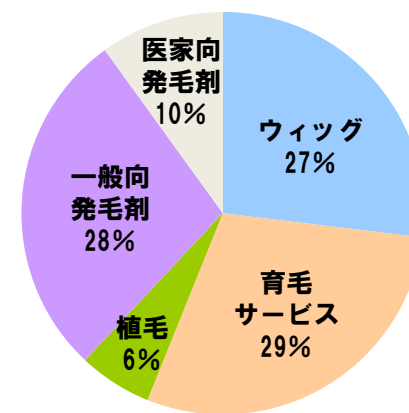
## 毛髪市場動向

単位: 億円



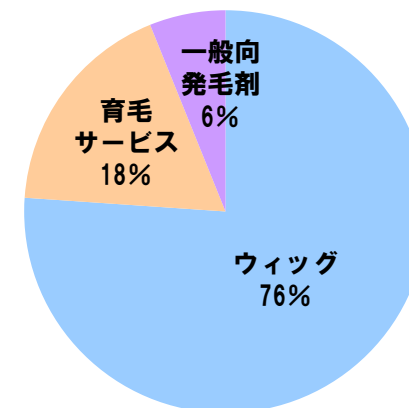
## 市場構成 (男性) 2008年

(男性市場規模1,073億円)



## 市場構成 (女性) 2008年

(女性市場規模911億円)



国内売上高  
女性向けフォンテーヌと新規事業での成長

単位：億円

