

株式会社シーボン
2017年3月期
決算説明会

2017年5月22日（月）



2017年3月期決算報告

取締役兼執行役員

三上 直子



単位：百万円	2017年3月期 実績	2016年3月期 前年	前年比	2017年3月期 計画	計画比
売上高	12,493	12,833	97.3%	13,469	92.8%
営業利益	325	235	138.4%	458	71.0%
経常利益	369	284	129.8%	503	73.4%
当期純利益	176	104	168.8%	264	66.7%

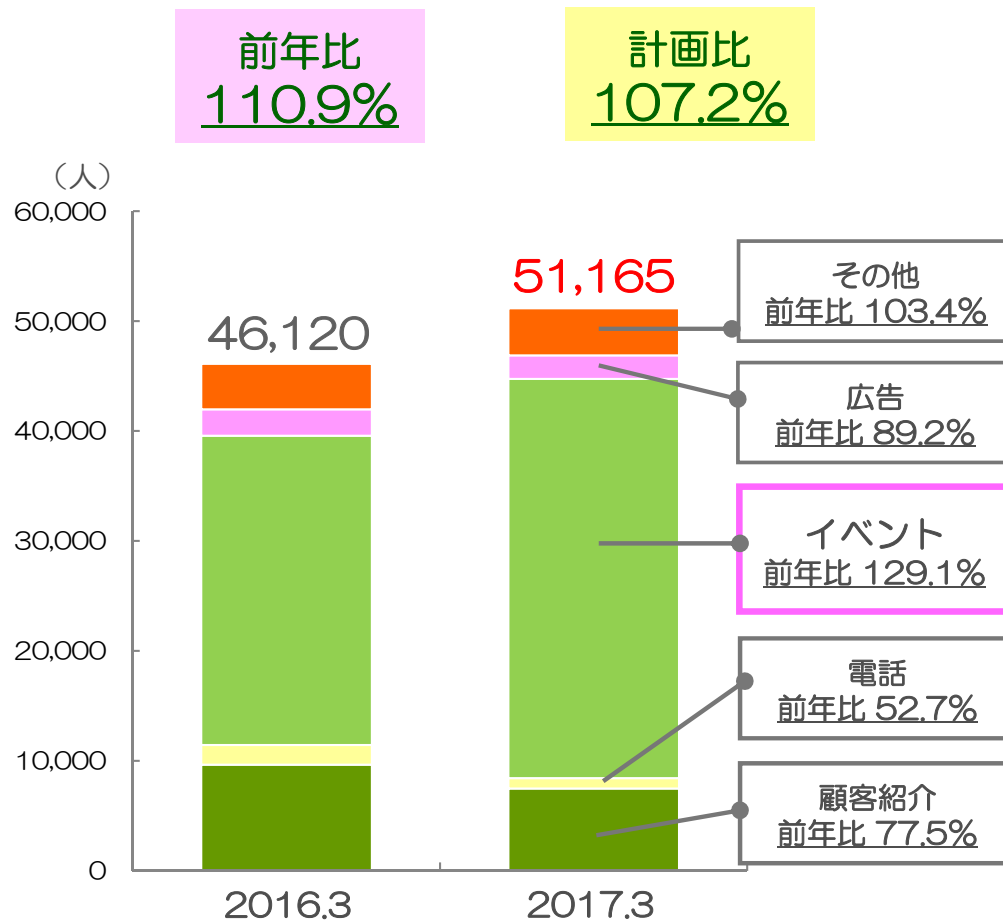
【主な要因】

- 新規来店者数の復調により、新規売上高が増加
- 2016年3月期の新規来店者数減少の影響により、2017年3月期の継続数が減少し、アフター売上は回復に至らず
- 減損損失102百万円を特別損失に計上
 - ✓ 一部店舗の固定資産における減損損失 43百万円
 - ✓ 将来使用が見込めない電話加入権における減損損失 59百万円

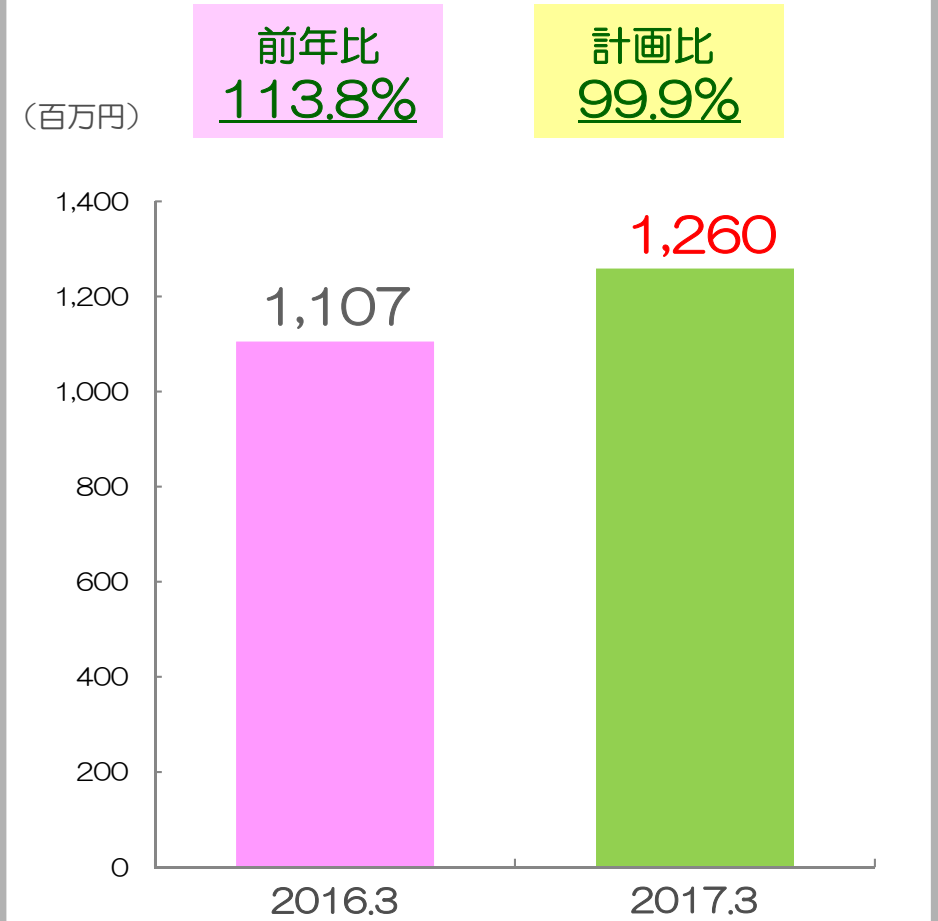
新たなイベント場所の開拓を推進し、新規来店者数が復調傾向

新規売上 = イベントや電話集客等により初来店されたお客様への売上

< 新規来店者数 >



< 新規売上 >

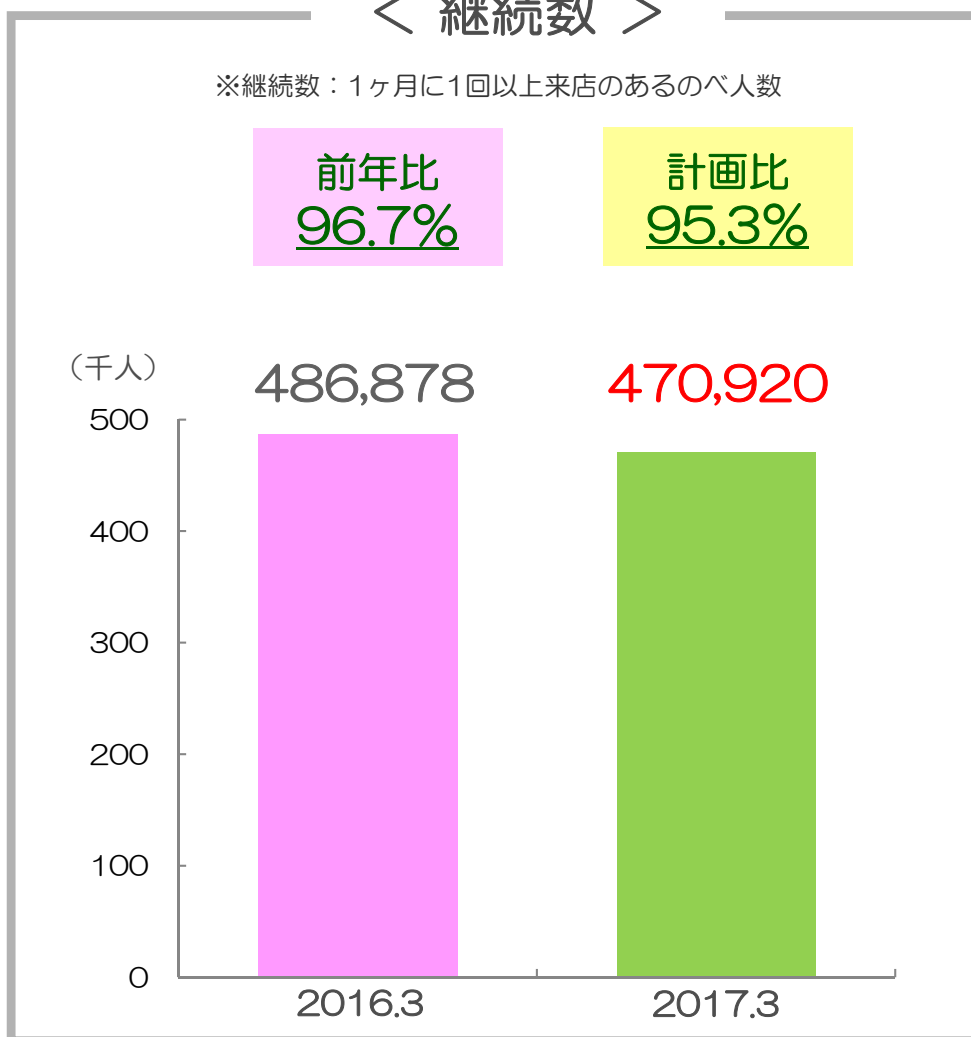


2016年3月期の新規来店者数減少の影響により、継続数が減少

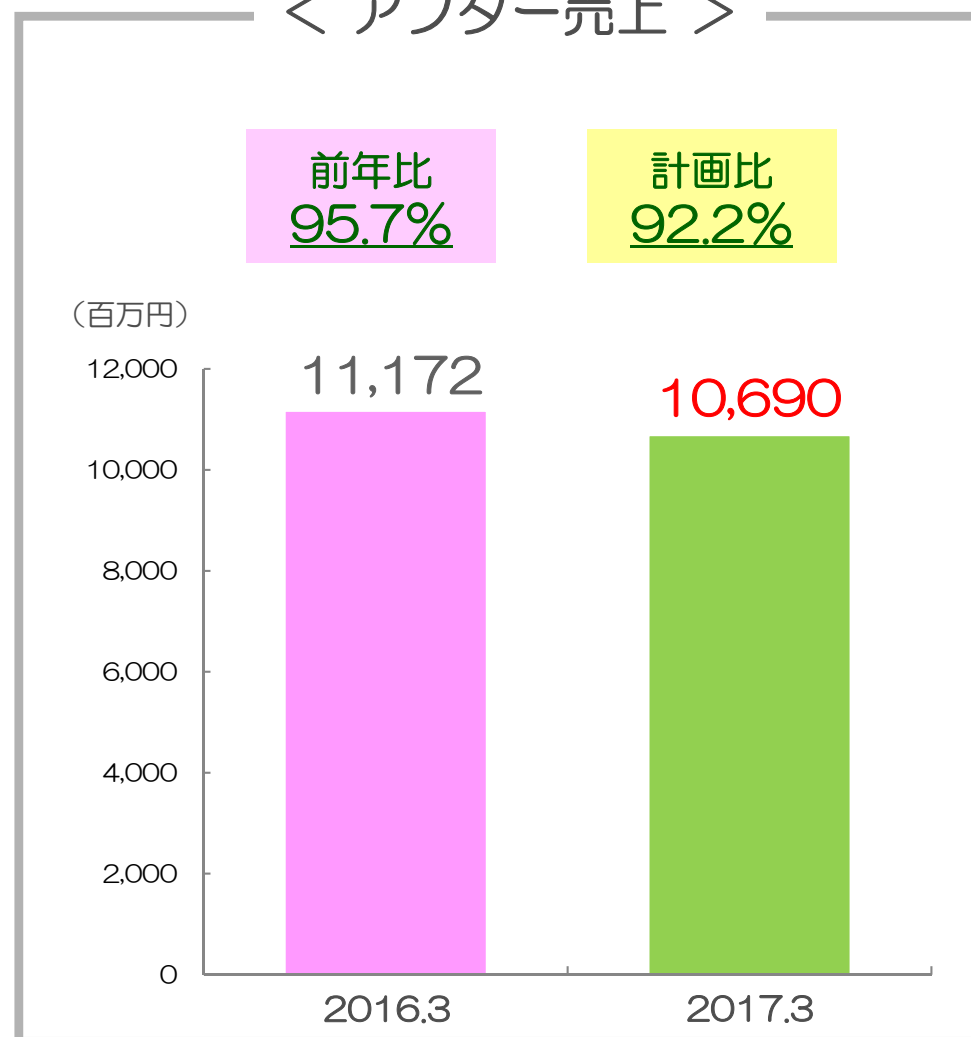
アフター売上＝既存顧客のリピート購入による売上

< 継続数 >

※継続数：1ヶ月に1回以上来店のあるのべ人数

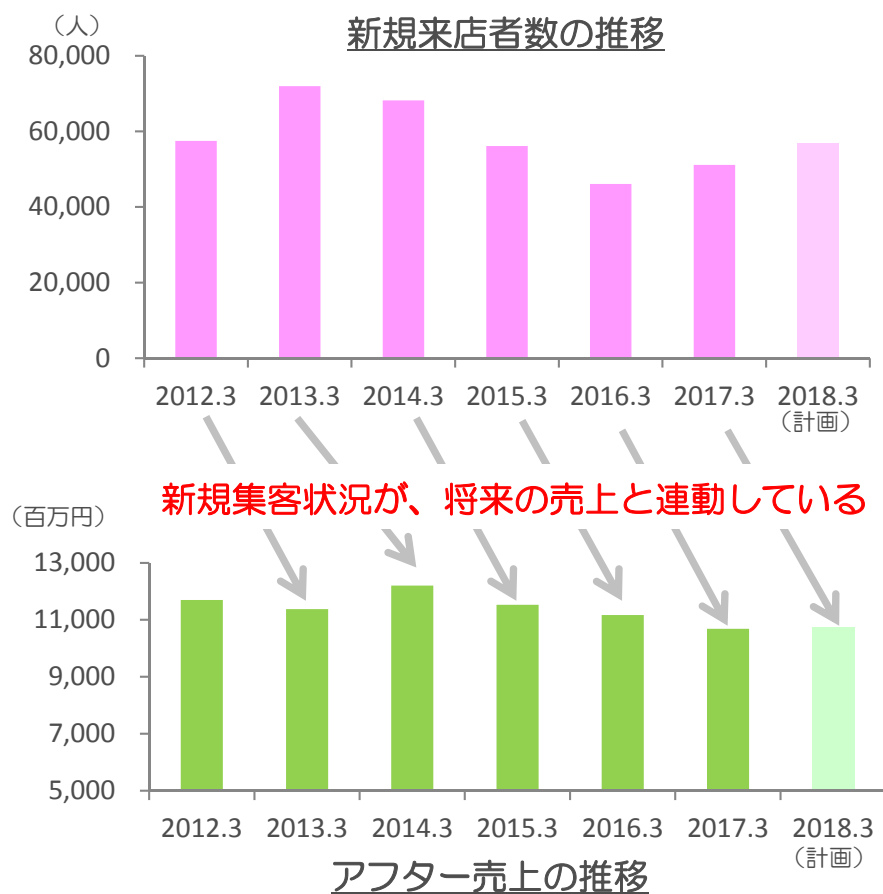


< アフター売上 >



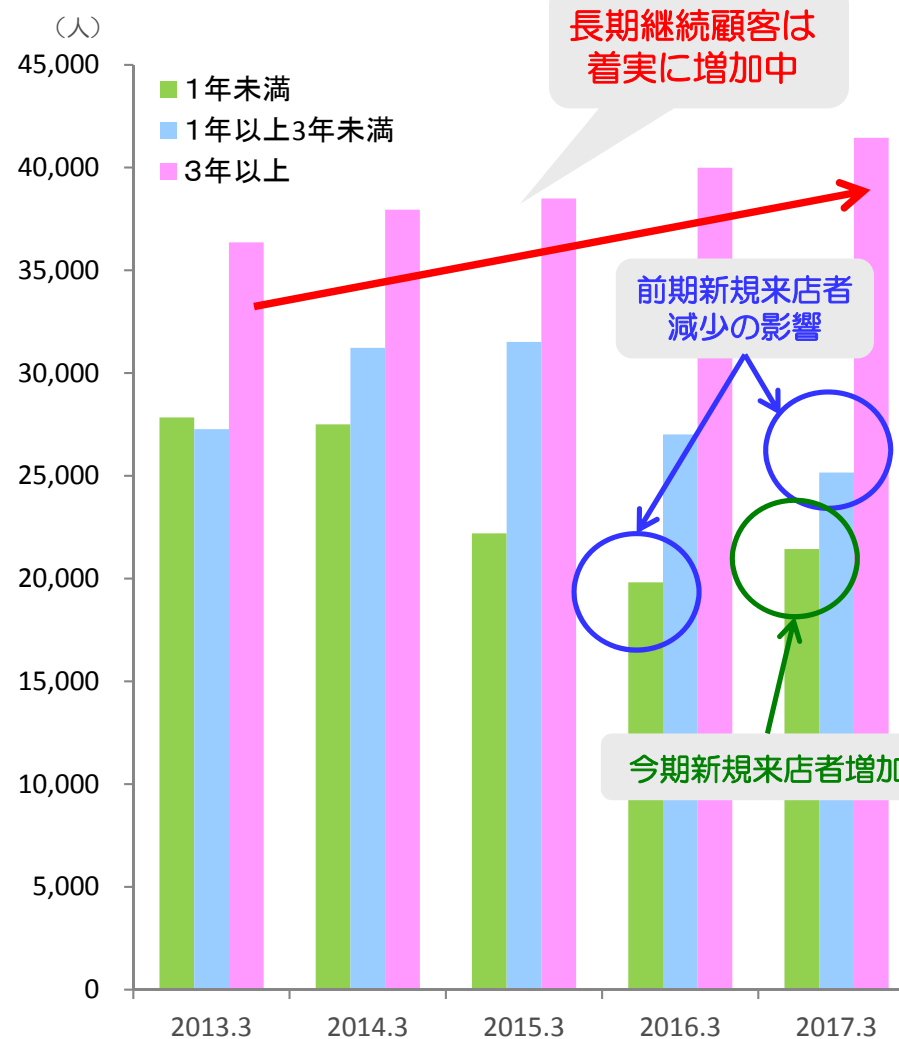
新規来店者数の増減が、将来のアフター売上に影響する

＜新規とアフターの相関関係＞



今期の新規来店者数の増加は、
来期以降に効果が表れてくる

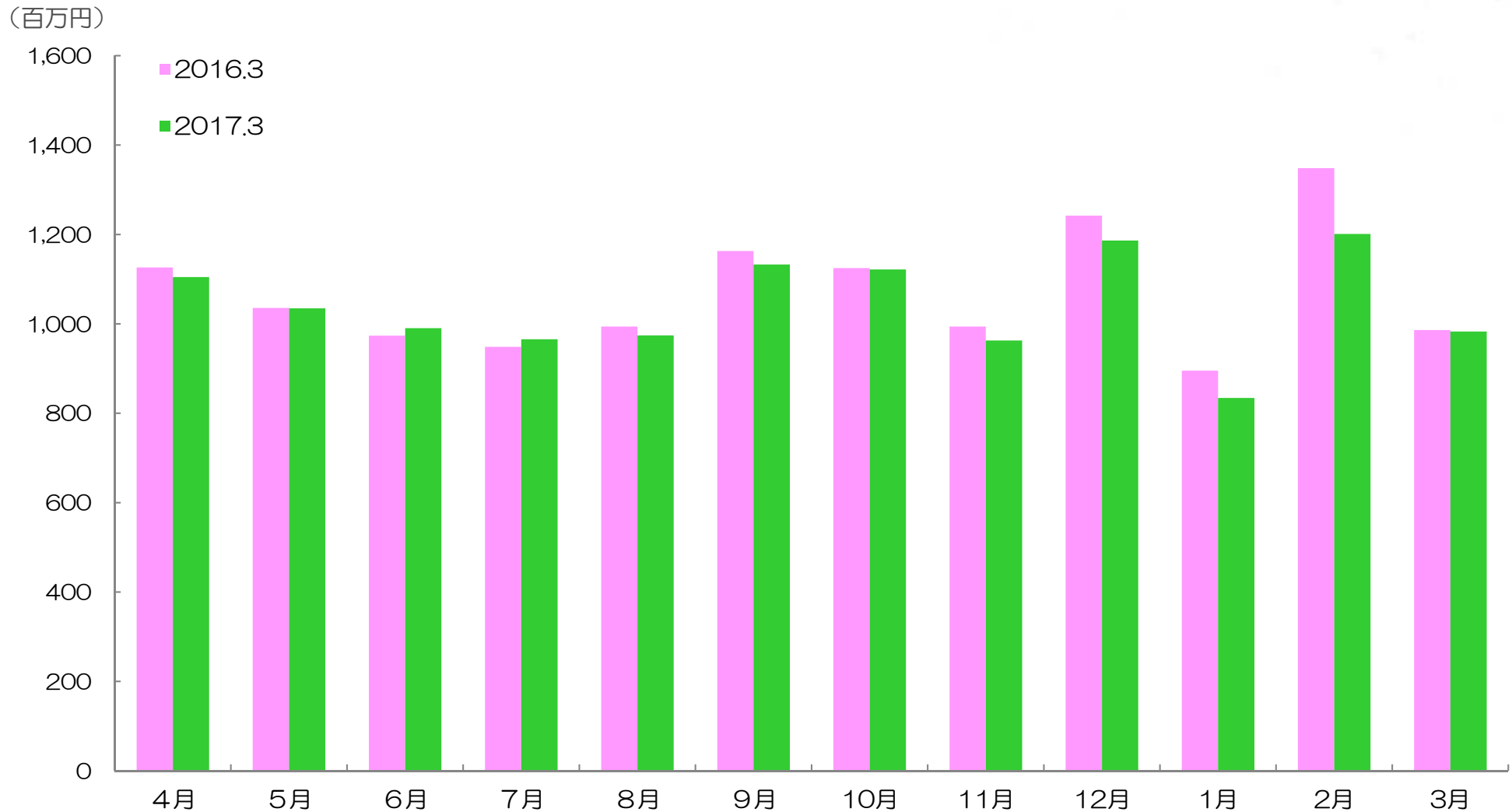
＜顧客の継続期間別の分布推移＞



販売チャネル別売上

単位：百万円	2016年3月期		2017年3月期		前年比 (%)
	金額	割合 (%)	金額	割合 (%)	
直 営 店 舗	12,418	96.8	12,084	96.7	97.3
通 信 販 売	216	1.7	225	1.8	103.9
国 内 代 理 店	166	1.3	155	1.3	93.4
海 外 代 理 店	32	0.2	28	0.2	87.6
合 計	12,833	100.0	12,493	100.0	97.3

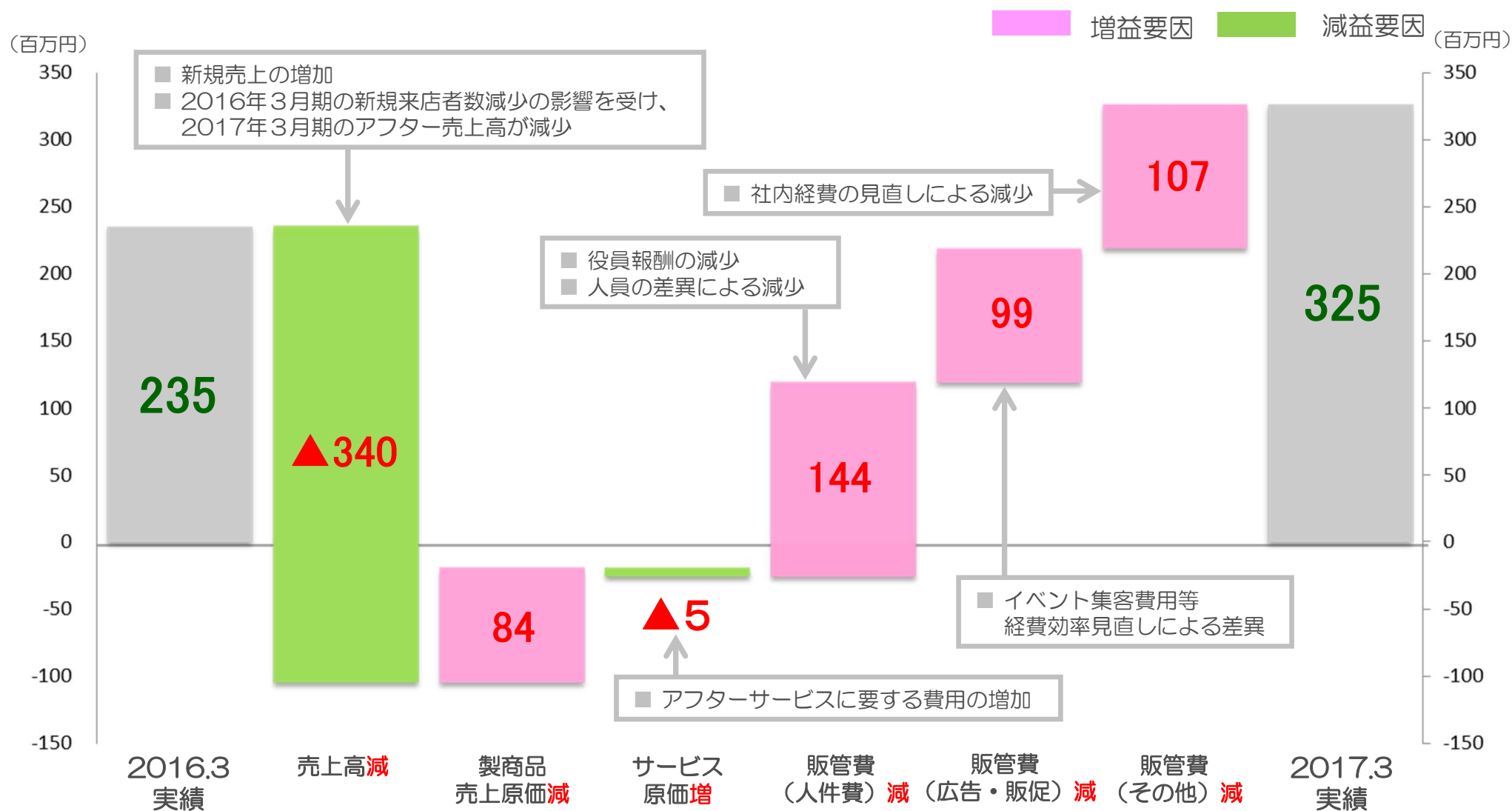
月次売上高の推移



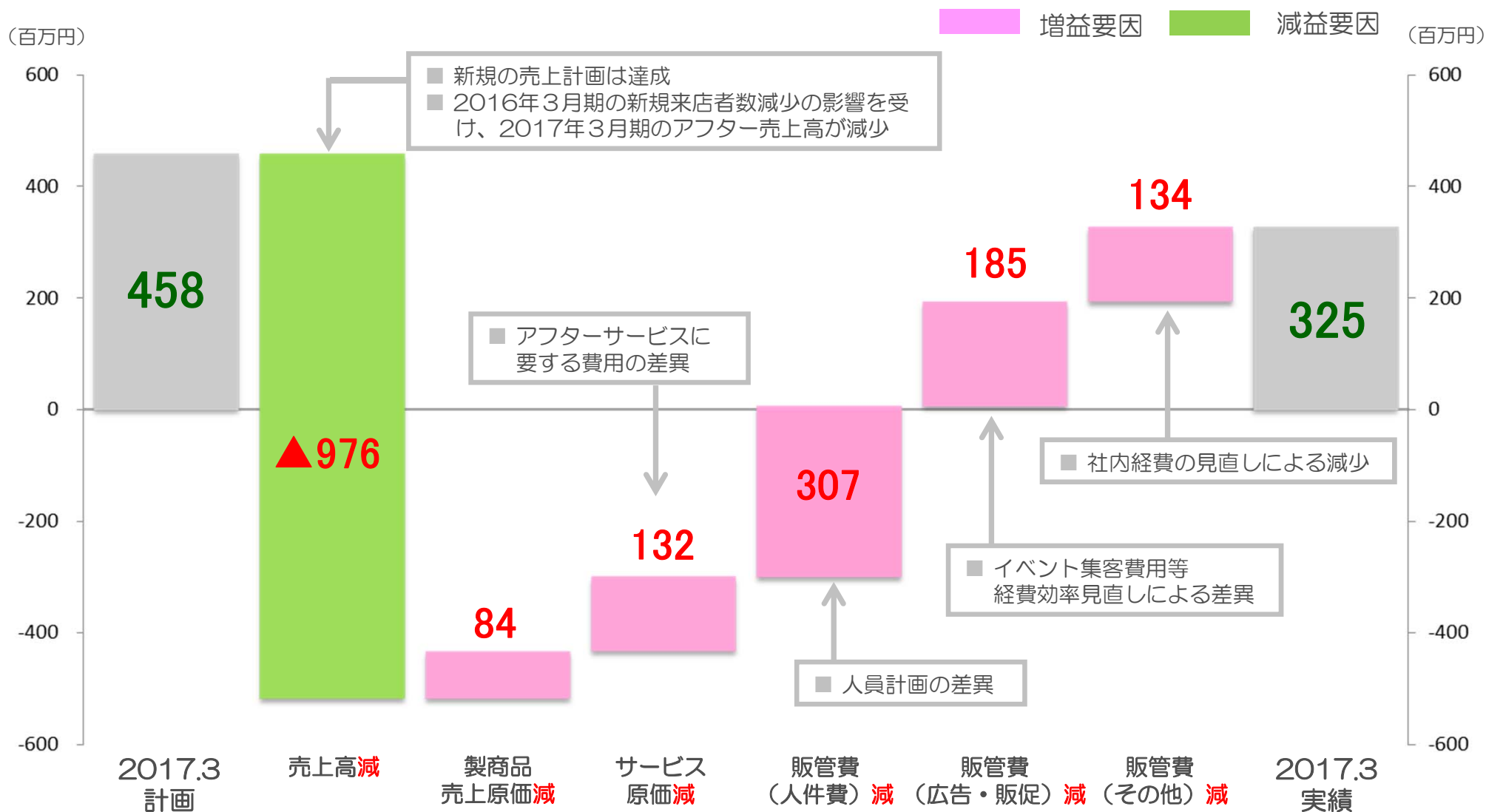
	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
2016.3	1,126	1,035	973	948	994	1,163	1,124	994	1,242	895	1,348	986
2017.3	1,104	1,034	990	965	974	1,132	1,121	962	1,186	834	1,201	982
前年同月比	98.1%	99.9%	101.7%	101.8%	98.0%	97.4%	99.7%	96.9%	95.5%	93.2%	89.1%	99.7%

営業利益差異分析（前年同期比）

売上は減少したが、経費の見直しにより利益増加



継続数の減少により、売上・営業利益ともに計画未達成



貸借対照表

単位：百万円	2016年3月期 (2016年3月31日)		2017年3月期 (2017年3月31日)		増減額	前期末比 (%)
	金額	割合 (%)	金額	割合 (%)		
流動資産	4,925	44.1	5,148	45.8	※1 223	104.5
固定資産	6,230	55.9	6,095	54.2	※2 ▲135	97.8
資産合計	11,155	100.0	11,243	100.0	88	100.8
流動負債	1,605	14.4	1,709	15.2	※3 104	106.5
固定負債	748	6.7	660	5.9	※4 ▲87	88.2
負債合計	2,353	21.1	2,369	21.1	16	100.7
純資産合計	8,802	78.9	8,874	78.9	※5 71	100.8
負債純資産合計	11,155	100.0	11,243	100.0	88	100.8

※1 現金及び預金+261百万円 売掛金▲20百万円 原材料及び貯蔵品▲41百万円 繰延税金資産+29百万円

※2 建物▲172百万円 その他無形固定資産▲54百万円 投資有価証券+125百万円 敷金及び保証金▲54百万円、繰延税金資産+27百万円

※3 買掛金▲23百万円 未払法人税等▲14百万円 前受金+38百万円 ポイント引当金+57百万円 その他流動負債+44百万円

※4 資産除去債務▲3百万円 株式給付引当金+53百万円 その他固定負債▲138百万円

※5 利益剰余金+5百万円 自己株式▲45百万円 その他有価証券評価差額金+19百万円

キャッシュ・フロー計算書

単位：百万円	2016年3月期	2017年3月期	増減額
営業活動による キャッシュ・フロー	312	638	325
投資活動による キャッシュ・フロー	▲180	▲50	130
財務活動による キャッシュ・フロー	▲290	▲126	163
現金及び現金同等物の 増減額	▲158	461	619
現金及び現金同等物の 期首残高	2,078	1,920	▲158
現金及び現金同等物の 期末残高	1,920	2,381	461

営業活動によるキャッシュ・フロー

税引前当期純利益 254百万円

減価償却費 314百万円

減損損失 102百万円

ポイント引当金の増加 57百万円

株式給付引当金の増加 53百万円

法人税等の支払額 183百万円

投資活動によるキャッシュ・フロー

定期預金の預入による支出 300百万円

定期預金の払戻による収入 500百万円

有形固定資産の取得による支出 158百万円

投資有価証券の取得による支出 100百万円

財務活動によるキャッシュ・フロー

自己株式の売却による収入 45百万円

配当金の支払額 170百万円

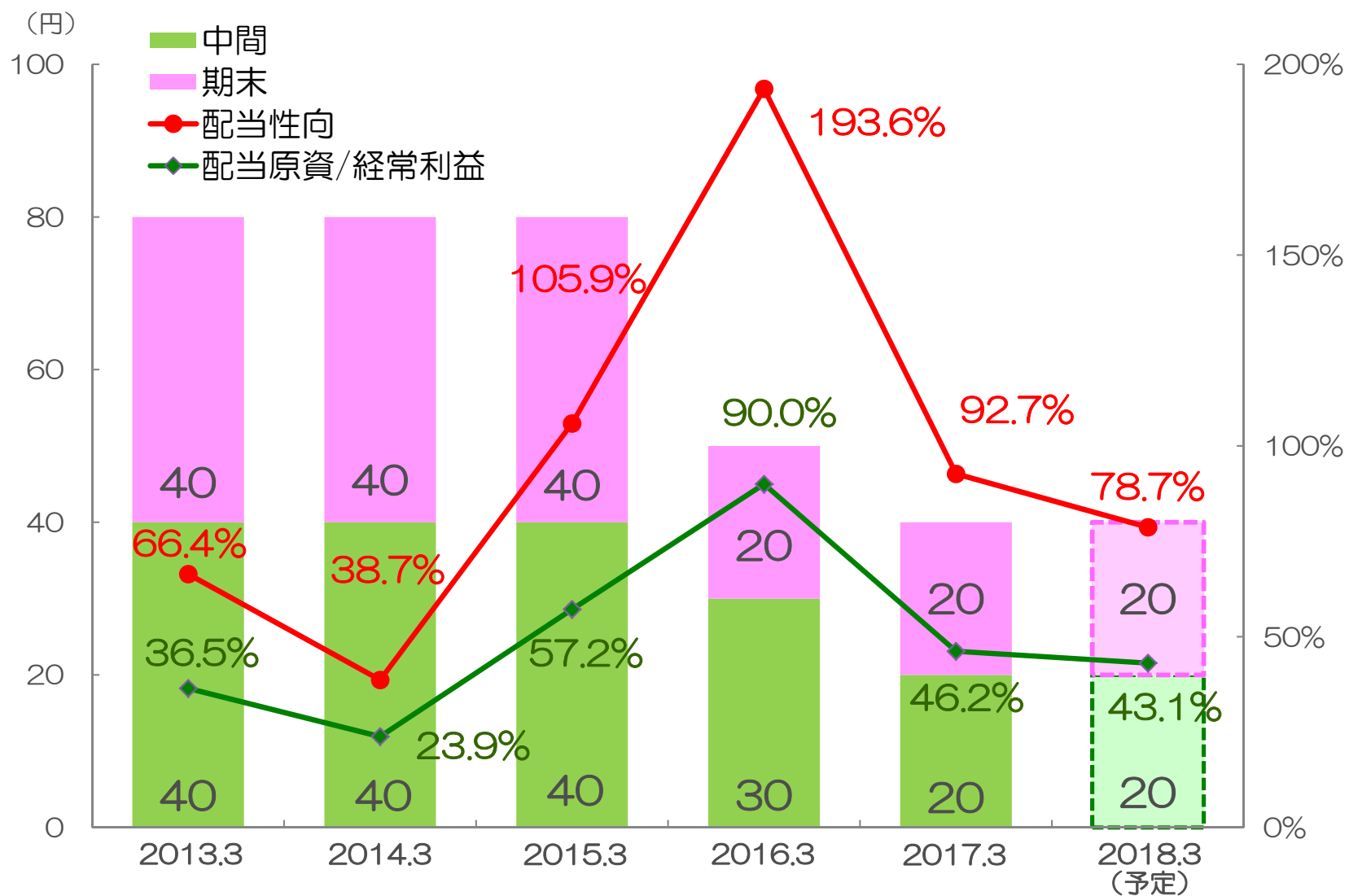
既存店の立て直しに注力し、再成長への基盤づくりに取り組む

単位：百万円	2017年3月期 (前年)	2018年3月期 (計画)	前年比
売上高	12,493	12,677	101.5%
(直営店売上)	12,084	12,247	101.3%
売上原価	2,550	2,539	99.6%
売上総利益	9,943	10,138	102.0%
販管費	9,617	9,781	101.7%
営業利益	325	356	109.6%
経常利益	369	396	107.2%
当期純利益	176	217	123.3%

<主な要因・取組み>

売上高	<ul style="list-style-type: none"> ◇新規開拓力の向上による新規来店者数の増加 ◇継続数増加も、顧客単価減少によりアフター売上は前年並み ◇直営サロン以外の販売チャネルの強化
販管費	<ul style="list-style-type: none"> ◇集中と選択により、経費の見直しを継続するとともに、 既存事業・新たな事業開発への投資を実施

経常利益の水準を勘案しつつ、安定した配当の実施



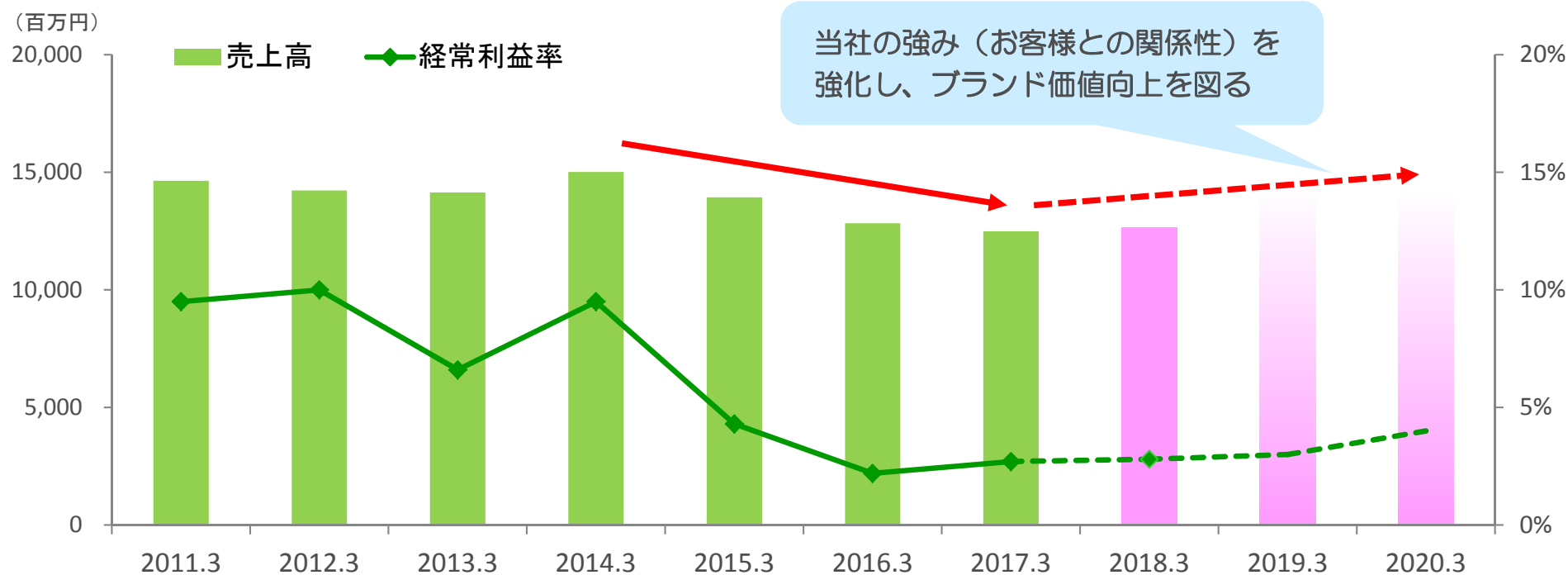
これからの取組み
代表取締役兼執行役員社長
金子 靖代



2018年3月期：初年度 直営サロン展開の強化 & シーボンブランドの磨き上げ

再成長に向けた基盤づくり

2019年3月期以降：2年目以降
新規出店等による再成長を目指す



現状の打破と再成長に向け、中期経営計画を見直しリスタート

2018年3月期～2020年3月期

【 経営指針 】

新たなシーボンへ — 革新と挑戦 —

【 重点施策 】

1 新たなお客様の 開拓

- 新規開拓力のアップ
- 通販の強化
- 海外サロン展開等の
販売チャネルの強化
- マーケティング力の強化

2 現場力の向上

- 人材の強化
- 一人ひとりの夢をかたちに
- スピード感と実行力
- より魅力あるお店づくりへ

3 より強い ブランドへ

- 製品開発力の強化
- 接客力の強化
- 顧客満足度の向上

引き続きイベントプロモーションを軸に、新規開拓力の向上を図る

①新たなイベントの開拓

- 法人営業を強化し、新たなタイアップ企業を開拓
- 将来に向けて若年層へもアプローチ

②店舗の集客力アップ

- 店舗主導によるイベント活動を強化
 - PRスタッフの店舗配属（2017.1～）
 - フェイシャリストとPRスタッフの連携強化
- イベント内容の充実
 - 美容セミナーや酵素美人の試飲会を同時開催



▶ 効率的な集客活動と
将来に対する広告宣伝活動の両立

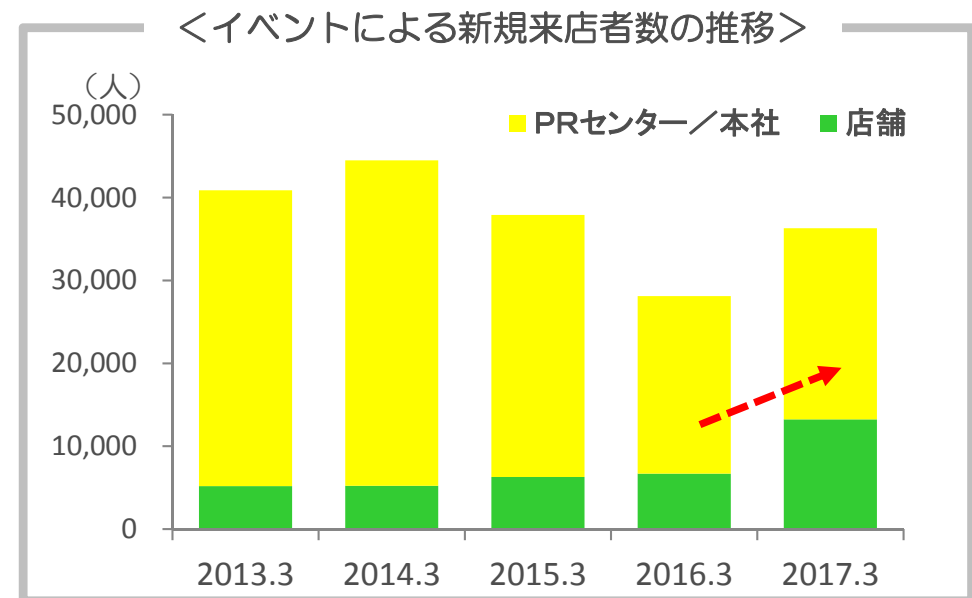
③新規担当フェイシャリストの育成

- 新規顧客担当者への教育体制を強化

▶ 契約率の向上を図る

④WEBマーケティングの強化

- ホームページの充実
- SNSを活用したブランディング活動



潜在顧客との接点を拡大し、販売チャネル拡大の布石とする

①販売チャネル拡大への基盤づくり

- テレビを中心とした通信販売の強化



スマイルショッピング
(収録型テレビ通販)



新たな顧客層
へのアプローチ



- 中国向けSNSの活用

→インバウンド需要への対応強化
→中国等海外展開に向けた
観光客向け認知度向上

②女性用ウィッグの販売拡大

- 美容院との提携により、
ウィッグ取扱店舗を、73店舗まで
順次拡充予定

〔千葉、埼玉、神奈川、静岡、
名古屋、大阪〕



顧客接点の拡大

【ウィッグの種類・価格】
分け目用/¥160,000
つむじ用/¥170,000
トップ用/¥190,000

(全て税抜)



成長の源泉「人材」 採用と定着の強化を図る

①多様なライフステージへの対応

2008年	マタニティ制服の導入
2011年	育児休業期間の延長（3才まで） 育児短時間勤務期間の延長（小学校入学まで）
2012年	ウエルカムバック制度（再入社制度） リフレッシュ休暇制度
2013年	E S向上推進室の設置
2014年	社内報を活用し、社内啓蒙活動開始 ショートタイム正社員制度の導入 育児・介護休業マニュアルの整備 定年年齢の引上げ（60才→65才）
2015年	シーボン Family Day 育児に関する意識調査実施 セカンドキャリア意識調査実施
2016年	育児復帰マニュアル整備、育児復帰セミナー開始
2017年	男性の育児参加啓発活動開始

②積極的な外部への発信

<2016年3月期>

Forbes 主催

「JAPAN WOMEN AWARD 2016」

「企業部門 総合ランキング」第2位

「リーダー輩出部門」準グランプリ受賞

東洋経済「CSR企業総覧 2017年度版」

女性役員登用に積極的な50社 第1位

女性管理職を積極登用する50社 第1位

女性活躍推進法に基づく「えるぼし」企業

最高ランクを取得

「準なでしこ」銘柄選定



▶▶ 制度の拡充と積極的な運用を継続

▶▶ 採用ブランドの強化を図る

成長戦略実現に向けた組織力の強化

①本部制の導入による組織の活性化

- 営業部、管理部、海外事業部
その他関連課を本部制のもと集約

営業本部
〔担当執行役員〕
崎山一弘
菅原桂子

店舗グループを再編し、
グループ責任者の権限拡大

管理本部

〔担当役員〕
三上直子

コーポレート機能の強化
専門性の強化

事業開発本部

〔担当役員〕
諏佐貴紀

直営店以外のチャネル集約
(通販、海外、代理店)
新たな成長チャネルへ育成



意思決定のスピードアップ
施策展開の実行力向上

②人材育成の強化

- 教育関連部署の強化

人事課 → 人事部

美容指導 → 美容指導部

- 次世代を担う人材教育の強化

「教育制度プロジェクト」始動

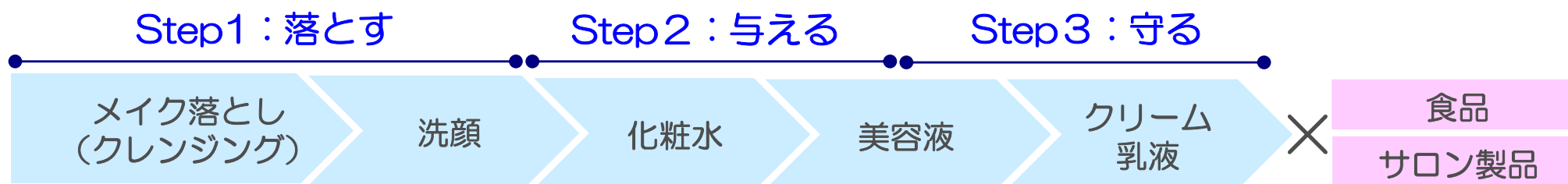
- 社内横断プロジェクト
- 管理職(管理職候補含む)を対象
- キャリア体系、教育体系の整理・改善
- 社内への浸透を図る



管理職のマネジメント力、
リーダーシップの向上

マーケティング力を強化し、効果的な販売戦略を実行

<シーボンが推奨するケアの流れ>



①お客様の肌に合わせた

「3ステップ5アイテム」の推奨

- キャンペーン等年間を通じて効果的な販促活動を実施
→サンプル配布、店内試用、販促ツール
- お客様情報管理の徹底

▶ “販売の質” 向上を図る

②販売戦略を見据えた製品開発力強化

- 顧客ニーズに合わせた製品開発
- 効能評価実験を強化し、
機能性向上を図る
- 外部機研究関との連携強化の継続
→2017年3月期 1件特許

▶ 販売チャネル拡大に向け
開発体制強化を図る

お客様満足の高いサービス展開により、LTVの向上を目指す

① 会員ステージの再整備

- 入会年数と年間購入金額に応じて4ステージを用意



■ 会員向けサービスに差別化&充実を図る

(サービス例)

	ホワイト	ゴールド	プラチナ	ダイヤモンド
パッケージ	○	○	○	○
BP利用サービス	—	○	○	○
BP決済	—	—	○	○
担当者指名	—	—	—	○

BP利用サービス：ゲルマニウム温浴、リフレクソロジー等

BP決済：製品購入時、1ポイント=1,000円で利用可

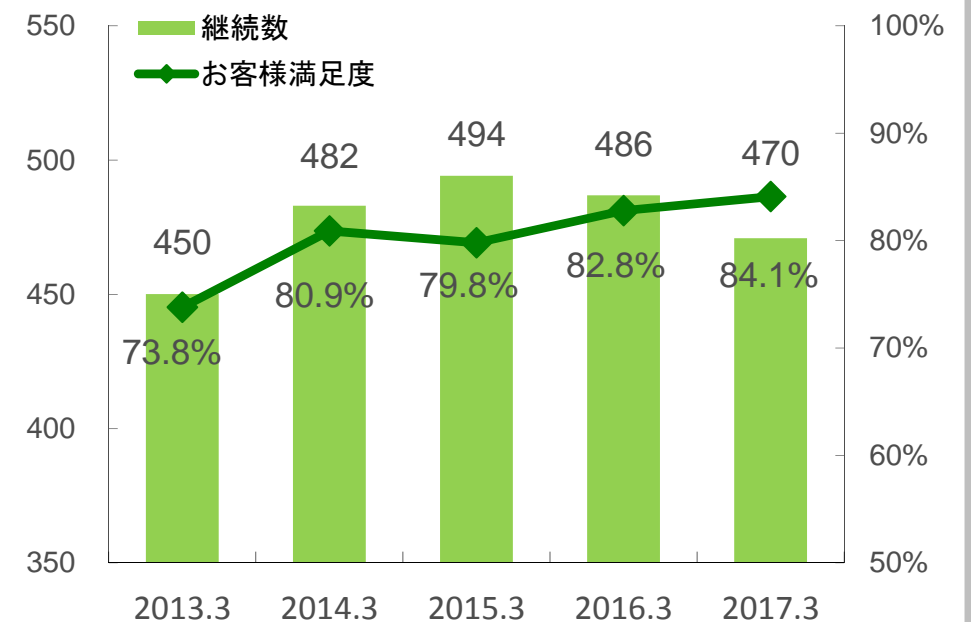
② 新しい肌解析システムの導入

- 美肌プログラム等販売ツールの整備
- 2018年3月期中の本格稼働を目標



カウンセリング力の強化

＜継続数とお客様満足度の推移＞



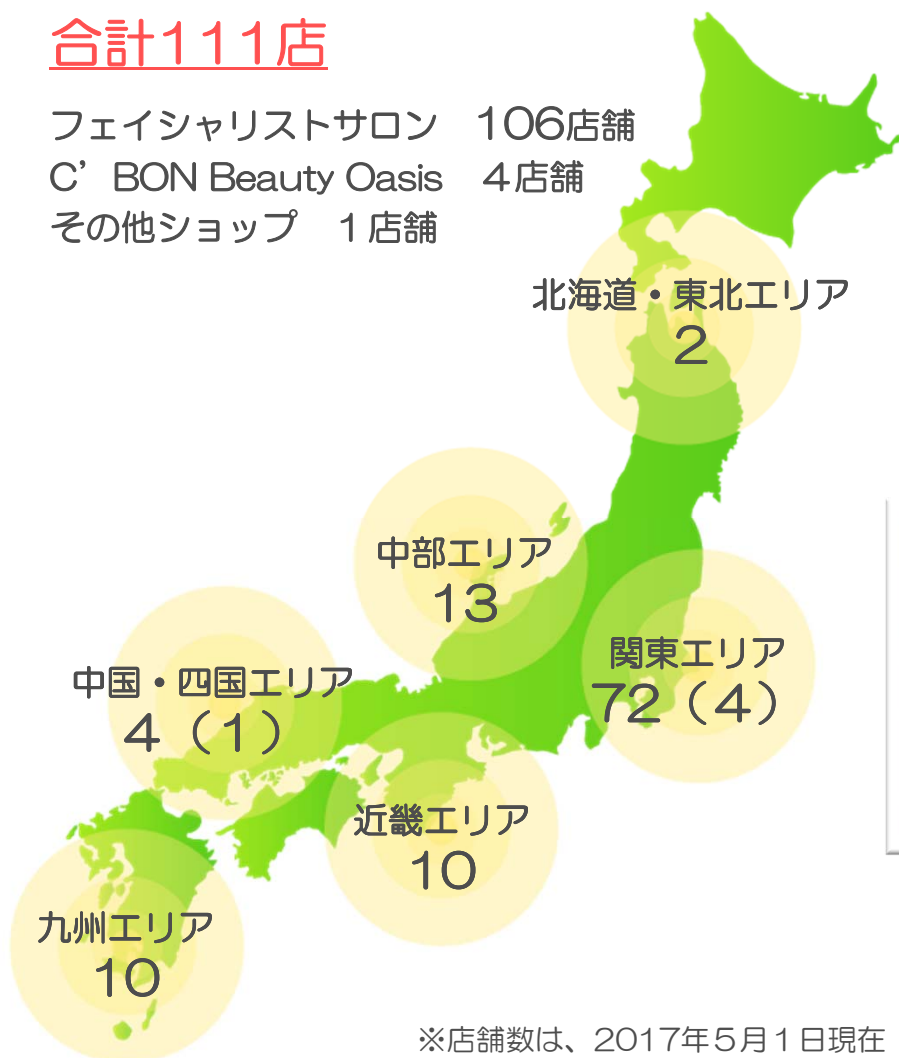
ご参考資料



経費効率改善のため、既存店の強化に注力

合計111店

フェイシャリストサロン 106店舗
C' BON Beauty Oasis 4店舗
その他ショップ 1店舗



※店舗数は、2017年5月1日現在
※()内は、ショップ数

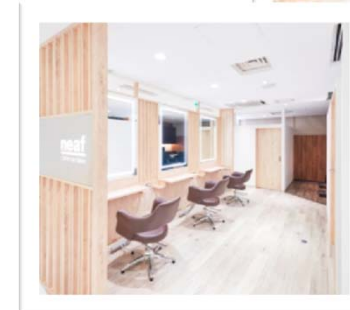
<2017年3月期実績>

- 出店：なし
- 移設：なし
- 改装：2店舗
- 退店：3店舗

4月 盛岡店 (フェイシャリスト販売社へ移行)
亀有店 (北千住店へ統合)
博多店 (福岡店へ統合)

<9月~>

六本木本店 1Fリニューアル



- 直営ヘアサロン「neaf」の拡張
→顧客数増加に伴い、1F、B1Fの2フロア体制
→オーダーメイドウィッグへの対応強化
- 1Fの動線見直し

顧客ニーズに応じた製品を発売

<4月> 『FWセット』

『ホホワイト』シリーズより、
毎年好評の特別セットを
数量限定で発売

¥45,000 (税抜)



<6月> 『酵母美人-カシス』

カシスの果実味たっぷりの
植物エキス発酵飲料

¥2,800 (税抜)



『ブライトアップマセ』

『トリートメントマセ』に、
ブライトアップ機能をプラスした
クレンジングクリーム。
大容量サイズとして新発売

¥11,000 (税抜)



<7月> 『酵素美人-赤 カロリーオフ』

人気の酢飲料
「酵素美人-赤 (ピンクグレープ味)」
カロリー50%オフタイプ

¥2,800 (税抜)



<5月> 『SPA 04 (PJ-W)』

毎年大好評の
夏季限定スペシャルセット。

¥16,000(税抜)



『フェイシャリスト BXスペシャルBB』

年齢サインにアプローチする
『BX』シリーズから
BBクリームが登場

¥6,000 (税抜)



エイジングケア製品の大型リニューアルを実施

<10月>

『シーボン AC4シリーズ』

“光”のダメージに着目した
シーボン最高峰のエイジングケアライン
をバージョンアップ



トリートメントマセ
¥7,000
エッセンスローションS
¥18,000
バイタルセラム
¥25,000
モイスチャークリームS
¥40,000

<12月>

『酵素美人-金』

黄金生姜・大生姜を配合した
酢飲料（数量限定）

¥2,800（税抜）



<11月>

『SPA 06』

AC4シリーズを使用した
冬季限定スペシャルケア

¥16,000（税抜）



『葡萄美人』

今秋収穫された巨峰ストレート
果汁を使用した健康飲料
（数量限定）

¥2,800（税抜）



<1月>

『フェイシャルリスト モイスチャークリームS』

徹底保湿のためのクリーム
バージョンアップし医薬部外品化

¥8,000（税抜）



- ◇本資料は、当社をご理解いただくために作成されたもので、当社への投資勧誘を目的としておりません。
- ◇本資料を作成するにあたっては、正確性を期すために慎重に行っておりますが、完全性を保証するものではありません。本資料中の情報によって生じた障害や損害については、当社は一切責任を負いません。
- ◇本資料中の業績予想ならびに将来予測は、本資料作成時点で入手可能な情報に基づき当社が判断したものであり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、事業環境の変化等の様々な要因により、実際の業績は言及または記述されている将来見通しとは大きく異なる結果となることをご承知おきください。

本資料に関するお問合せ

株式会社シーボン

IR担当窓口

Tel : 044-979-1620

Mail : ir@cbon.co.jp