

中期経営計画 2024.3期～2026.3期

2023年5月11日
CBON



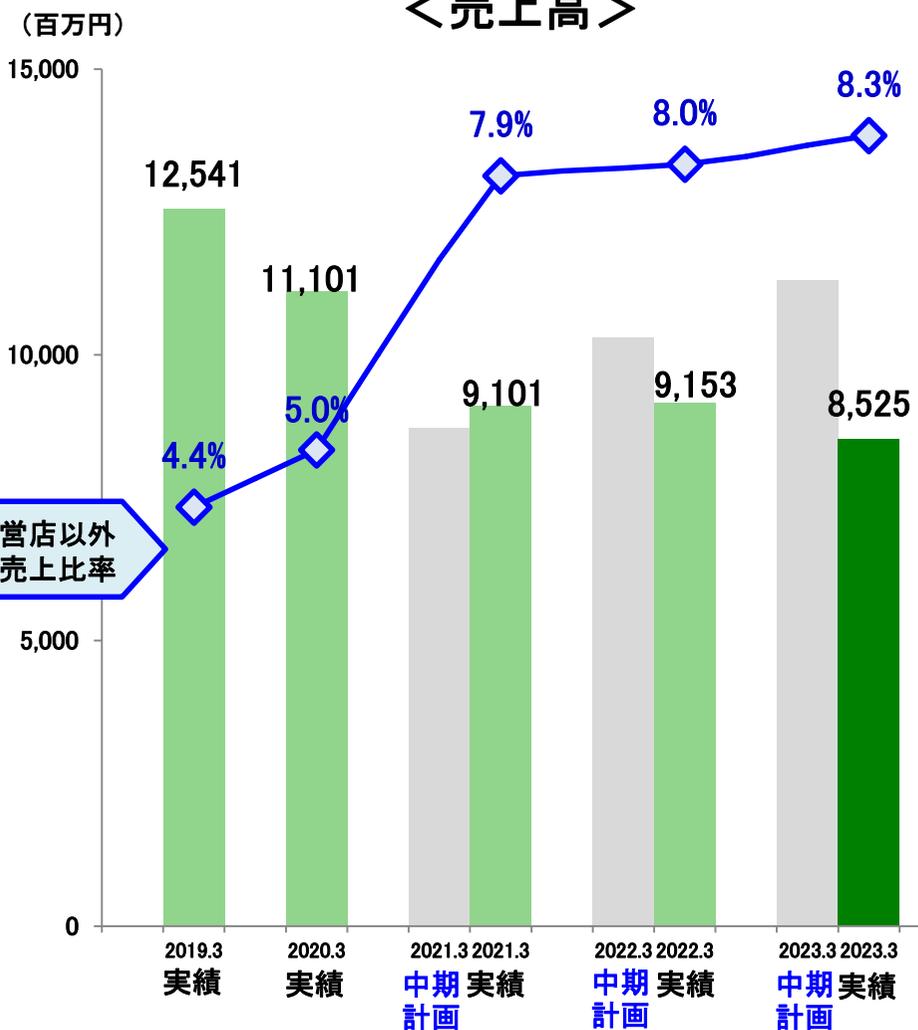
前中期経営計画の振り返り

(2021.3期-2023.3期)

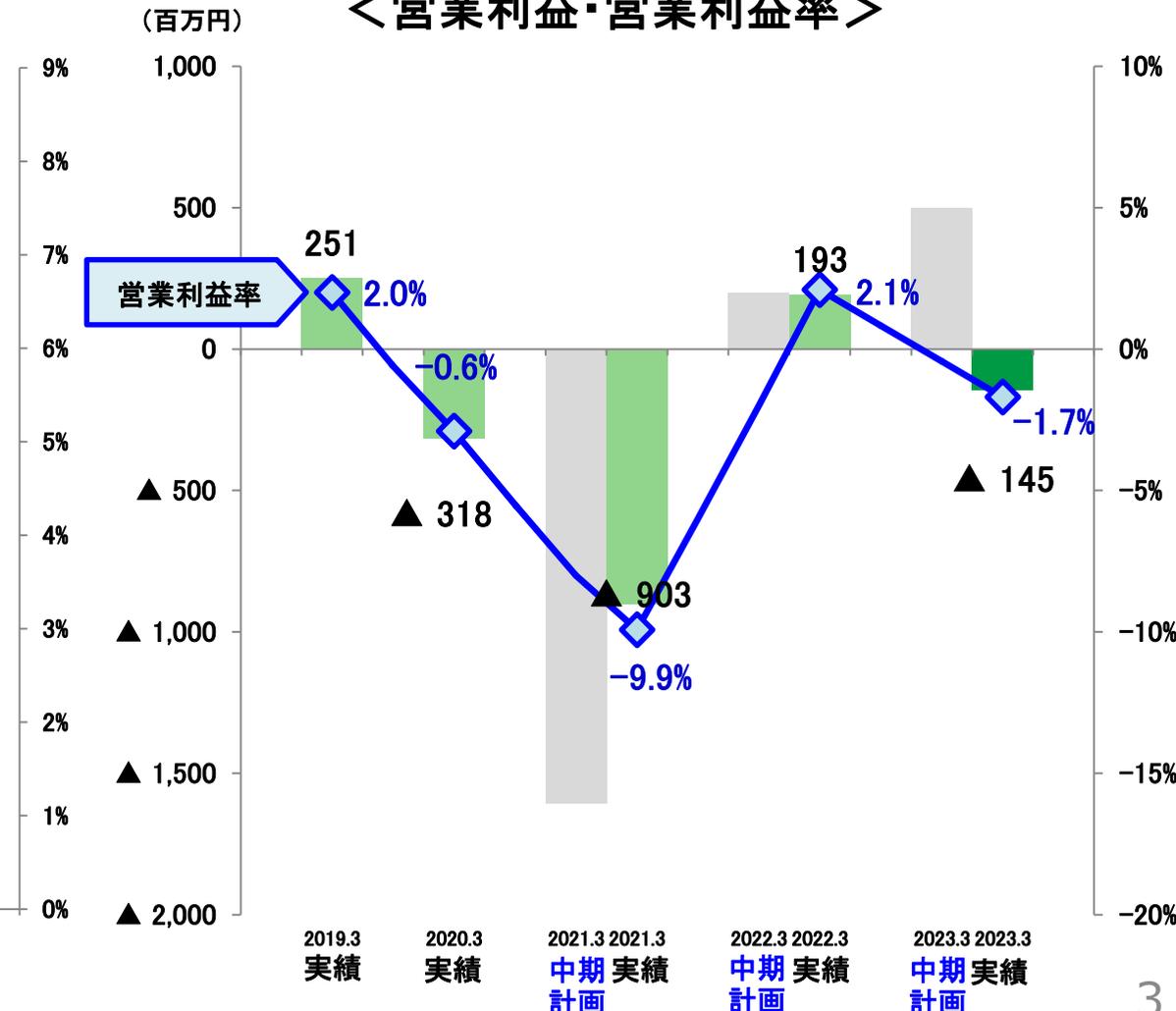
前中期経営計画の連結数値目標

- 1カ年目：売上及び利益において計画を上回る実績にて着地
- 2カ年目：売上は計画を下回るが、利益は計画通りに着地
- 3カ年目：売上及び利益において計画を下回る着地

＜売上高＞



＜営業利益・営業利益率＞



前中期経営計画の最終年度の状況

■ 販管費の削減は計画越えも、売上高減少により営業利益も計画未達

2023.3期実績の差異理由は以下の通り

【対前中計】新規顧客の流入が計画未達となったことによるもの

【対修正予想】新製品やキャンペーンの影響により顧客単価増加のため

	2023/3期 前中計目標	修正予想 (2月3日開示)	2023/3期 実績
売上高	11,300百万円	8,279百万円	8,525百万円
販管費 ※サービス原価含 (2020.3期対比)	▲8.8%	▲26.3%	▲26.5%
営業利益	501百万円	▲312百万円	▲145百万円
営業利益率	4.4%	▲3.8%	▲1.7%
直営店以外 売上比率	10.0%	8.6%	8.3%

前中期経営計画の重点項目

■ 各項目における継続実施と共に、更なる取り組みによる改善が必要

	前中計重点項目	実績	課題点
顧客数拡大とお客様のサービスの提供	<p>① <u>新規顧客拡大</u> (集客方法/P R)</p> <p>② <u>店舗以外の新規販売</u> チャネル開拓</p>	<p>◆ 新規売上 (前年比) 2022.3期 2023.3期 122.2% → 126.1%</p> <p>◆ バラエティショップなどでの 販売/新製品投入</p> <p>◆ 新たな海外での販売展開</p>	<p>▼ 新規売上の向上</p> <p>▼ アフター来店頻度増加</p> <p>▼ 直営店舗以外の販路拡大</p>
高機能製品の創出	<p>① <u>高付加価値品の創出</u></p> <p>② <u>エビデンスの追及・ 解明</u></p>	<p>◆ 研究発表の学会等発表：8件 投稿：4件</p> <p>◆ 特許等の出願件数：6件</p>	<p>▼ 研究開発の外部発信</p> <p>▼ 工場の老朽化、 製造人員の高年齢化</p>
コスト合理化による財務基盤の強化	<p>① <u>本社業務効率化、 システム合理化</u></p> <p>② <u>全社戦略/数値管理</u></p> <p>③ <u>適材適所の組織構築、 要員計画</u></p>	<p>◆ 販売管理費 (通期計) 2021.3期 2022.3期 2023.3期 7,824百万→6,910百万→6,484百万</p> <p>◆ システム老朽化対策 (継続中)</p> <p>◆ 全社的な省人化、管理から営業 への人員配置 (継続中)</p>	<p>▼ 全社的な数値管理の 風土醸成</p> <p>▼ 人材採用難化に対する対応</p> <p>▼ 入社人員の定着</p>

新中期経営計画

(2024.3期-2026.3期)

2024.3期-2026.3期 中期経営計画

お客様へ、市場へ、私たちシーボンの価値をお伝えしていくための
新たな事業戦略、新たな顧客との接点を構築します。

事業戦略

製品価値向上

- ◆ Purpose Driven R&D
への変換
- ◆ スターブランド・
スターアイテム育成

製品戦略

サロン価値向上

- ◆ 既存サロンの再成長
- ◆ シーボン. 美容理論
シーボンビューティ
メソッドの構築
- ◆ 商圈に合ったサロン展開

顧客戦略

新しい価値の創造

- ◆ 新チャネル開拓
- ◆ 新事業創出

販売チャネル戦略

製品価値向上

製品価値向上

研究開発 10年計画

- ・ グローバルで飛躍するメーカーの研究組織として成長を
- ・ サロン発信のメーカーとしてのアイデンティティの確立

Phase3 [2028-2030]

Global お手入れを世界へ

シーボンメソッドを拡散
グローバル薬事体制の確立
精神皮膚科領域での地位獲得
海外OEM受託

Phase2 [2025-2027]

Identified 市場への認知

シーボンブランドのリブランディング
他社アライアンス強化によるメディア露出
シーボンメソッド（美容理論）の構築

Phase1 [2022-2024]

Expand 技術の盤石化と拡散

ストレス緩和と肌の関係に注力
学会発表の継続

オープンイノベーションの継続実施（早稲田大学、明治国際医療大学、桜美林大学、慶応大学）
知財部門・知財戦略人材の獲得/育成
人材育成・教育制度の確立

製品価値向上

Purpose driven R&D

心と肌を科学して安心と安らぎを提供する事をPurposeに据えて、
お客様の肌に寄り添い、心に寄り添う
お客様が自信を持ち、もっと自分が好きになる事を目指します。

大学研究機関との共創連携により脳科学的、皮膚科学的アプローチから、精神的な状態と肌の関係を解明してきました。

シーボンのお手入れが美肌を生み出す事を解明し、その効果を化粧品に搭載する新たな技術開発に成功。

我々はオリジナリティーのある3つの研究領域に注力し、製品・サービスの価値向上を目指します。

1. 脳科学的、皮膚科学的アプローチ
2. 細胞間コミュニケーション
3. 新たな技術開発への挑戦

製品価値向上

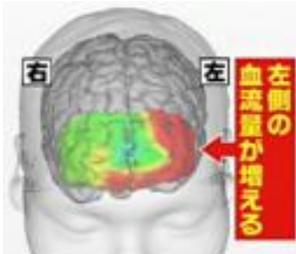
サロンでのマッサージ施術を通じて蓄積してきた
 ストレス緩和効果を科学的に解明 ⇒ 「独自原料の開発」に応用
 「マッサージ施術の価値」を「当社商品」に転化し高付加価値化

マッサージ効果の分析

当社マッサージのストレス改善
 効果を科学的に分析

マッサージにより
 ストレスが緩和、疲れが癒され、
 気持ちが安定し心地よい幸福感が
 もたらされる

前頭葉は思考・
 運動・創造をつ
 かさどる分野、
 左脳血流の増加
 はリラックス脳
 と呼ばれる。

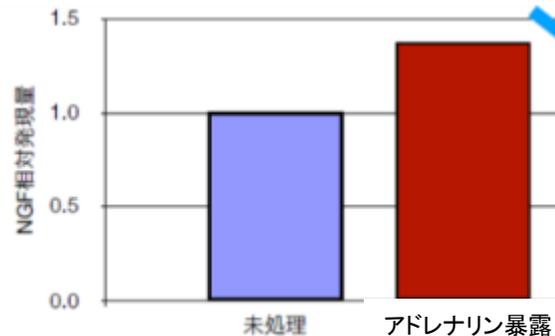


・ 第23回 日本統合医療学会
 (12月7日鹿児島)

ストレス (=肌トラブル) の原因究明

ストレス・神経因子 (NGF) が
 皮膚トラブルを誘発させる事を発見

アドレナリンによる
 皮膚細胞からのNGF産生促進

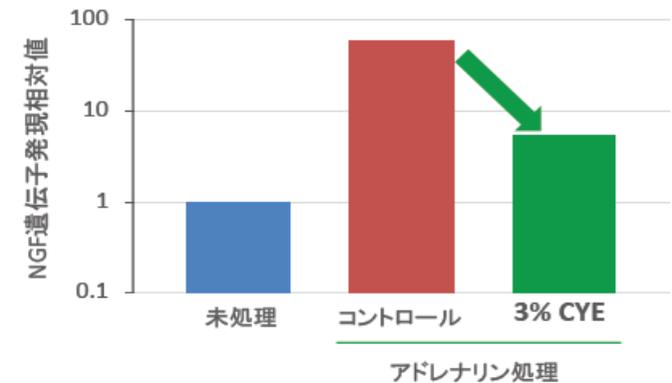


・ 2020年6月日本皮膚科学会

独自原料の開発

ストレス・神経因子を制御する
 独自原料の開発に成功

独自原料 (カラー花酵母) による
 NGF産生抑制を機能を活かし
 商品を高付加価値化



・ 2020年6月日本皮膚科学会

製品価値向上

スターブランド・スターアイテム育成

製品ポートフォリオを見直し、改訂します。
 当社主力のクレンジングクリーム再定義し、クレンジングまでもスキンケアと考える
 当社の化粧品技術の認知を広めたブランディングを実施。

ホームケア製品の認知と価値を高め、新規顧客の獲得を増加
 加えて、サロン発想のスキンケア製品と技術をサロン以外で展開
 製品からサロンへという新しい潮流をつくり、新しい事業展開にも取り組みます

市場での認知拡大



高保湿クリームクレンジング
 11年連続No1
 トリートメントマセ※

※2011~2021年実績 富士経済調べ
 「化粧品マーケティング要覧2012~2022」



肌ストレスを意識した
 新スキンケアブランド
 ルミナスシリーズ

その他製品・新ブランド

バラエティショップ
 市場向け新ブランド



独自技術
 (製品皮膚科学)
 を使った他社との
 コラボレーション

サロン価値向上

サロン価値向上

新たなお客様の開拓 ← 顧客満足向上

新たなお客様

イベントプロモーション

- ・イベントブースの刷新
(サインージ・スタッフユニフォーム・営業ツール)
- ・イベント効率の改善
(ターゲティング毎のアプローチ施策の徹底)
- ・物販や試飲等による新たなファーストコンタクトづくり

他企業とのアライアンス

- ・シナジー効果のある企業との相互誘客

SNSからの誘導

- ・ブランディング動画の刷新
- ・インフルエンサーマーケティングを強化
- ・美容検索・予約サイトの活用強化
- ・既存会員からのアンバサダー活動を強化

既存のお客様

サロンにおける「コト」価値の訴求 お客様がサロン来店時に感じる付加価値の訴求

- ・感動接客によるお客様との信頼関係の構築
現場での教育環境の構築
(オンライン研修・eラーニング)
- ・美容理論に基づくフェイシャルケアの教育強化
- ・客観的データによる新たなサロン体験価値の提供
エビデンス情報の提供による企業への信頼を醸成
- ・サロンにおける空間演出、五感への訴求
店舗レイアウト/デザインの刷新
- ・ロイヤルカスタマー専用デスク(部署)の設置
ロイヤルカスタマーイベント、工場見学等の開催

専用アプリの活用促進

- ・専用アプリによる来店予約の利便性向上
- ・チャット機能を利用した、お客様との繋がり強化
- ・ECとサロンのシームレス化によるLTV向上

オフライン

オンライン

フェイシャルケアによるトレス緩和に関する社内外PR

サロン価値向上

シーボン美容理論

ホームケアとサロンケアでお客様に最高の美しさをご提供する。
これは、私たちの最大の強み（ビジネスモデル）であり、
競合他社との大きな差別化となっています。
長年継続されている会員様（ご愛用者様）が、この価値を証明しています。

「ホームケアとサロンケア」の科学的価値、機能的価値を真摯に
分析し、シーボンの価値を再構築するための戦略として、
シーボンビューティメソッドを構築します

ホームケアとサロンケアという
システム主体の
コミュニケーションから



なぜ、このシステムで美しくなるのか
という理由を主体とする
コミュニケーションへ

シーボンの美容理論をロジックとして説明できる体制づくりを行います。
多くのお客様に実感して頂いた実績を具体的に見える化するもので、
事業の骨格となるものです。

サロン価値向上

商圈に合ったサロン展開

出退店基準に則った、店舗開発計画実行の迅速化
都市型・郊外型を組み合わせた新規出店・改装・退店計画の
実行による売上・利益の拡大

都市型：

集客数拡大・顧客数拡大 / 収益の取れる仕組み作り
現状サロンスタイルと美容機器を併用した販売戦略を
担う店舗へ改革

郊外型：

店舗オペレーションの改善 / 収益の取れる仕組み作り
都市型店舗との規模・店舗レイアウト等の差別化



新しい価値の創造

新しい価値の創造

ブランディングプロジェクト始動

未来に向けた新しい「美」を追求、提案し、
必要とされる企業であり続けるために、
そして、全ての人々が幸せな気持ちで過ごせるように、
ブランディングプロジェクトを始動します。

2023年、企業、製品、サロンのブランディングプロジェクトをスタート、
2024年新社屋竣工、2026年60周年に向けて、
人と地球に優しい、サステイナブルな社会に貢献する企業を目指し、
私たちは、しなやかに変化し続けてまいります。

未来の100周年へ向けて、新しいイノベーションを生み出し続けていくために、
私たちには、未来を拓く新しい力が必要であると実感しております。

新しい価値の創造

海外EC市場への参入

パートナー企業を通じて製品を訴求し
中国内外の顧客獲得を狙う



中国パートナー企業、会員専用サイトでの
販売を軸に広告宣伝活動を開始

インバウンドの増加、
在日中華圏顧客のサロン来店を促進

➔ 国内直営サロン主要都市店舗に
免税電子化システムを導入

バラエティ市場への製品投入

新しい価値の創造として、
バラエティ市場へ向けた新ブランド
・新製品の投入をしていきます。



新たな市場において、
サロン発信のメーカーとしての
アイデンティティの確立

新しい価値の創造

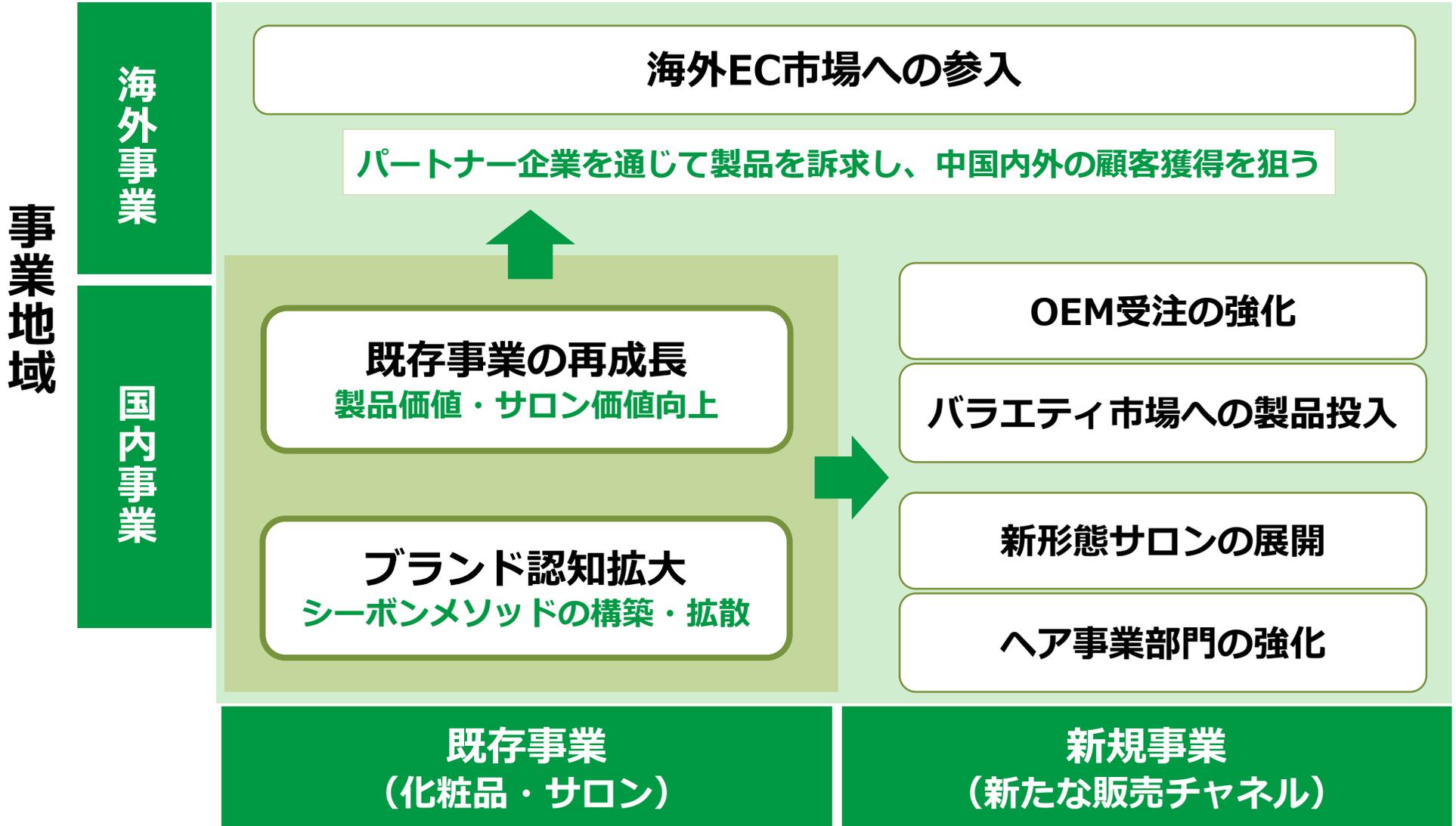
新形態店舗の出店・展開

顧客とのカジュアルな接点づくりと、幅広い顧客層にリーチするために、小規模の店舗型サロン・レクチャー型店舗を出店し、新たなビジネスモデル構築のトライアルを行います。

- ① 新たな顧客との接点開発（＝常設イベント）
→ 新しい顧客育成戦略 サロン体験・既存サロン誘導
- ② 新しいシーボンのイメージ形成・醸成
→ 新顧客層開拓/過去顧客誘引/既存顧客の買い物場の提供

新しい価値の創造

新チャネル開拓・新事業創出



サステナビリティ / SDGs

サステナビリティ経営 / S D G s

経営戦略として位置づけ、弊社の強みである現場力の強さを活かしながら、事業活動の一環として組織全体で推進していく。



女性活躍推進

(働き方改革・多様性)

一人ひとりが自分らしく輝ける会社を目指して



社会との共生

社会・地域に貢献し
共に発展していくことを目指して



環境との共生

地球や自然環境も美しく輝かせる企業を目指して



サステナビリティ / SDGs (これまでの取り組み)

女性活躍推進

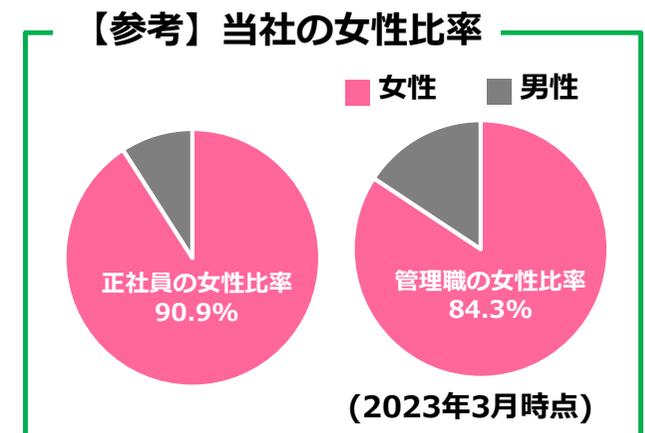


- ① 当社の女性活躍が評価され「プラチナえるぼし」を取得
⇒2022年8月「女性の活躍推進に関する取組企業」として厚生労働大臣の認定を受け、女性活躍推進法の特例認定マーク、「プラチナえるぼし」を取得

- ② 認定の取得にとどまらず、活躍に向けたフォロー等の施策を実施
⇒家族の職場理解を深めるため2015年より「C'BON Family Day」を実施しているほか、育児復帰セミナーをオンラインで実施し復帰後の不安解消につなげる



2022年の「C'BON Family Day」は夏休みを利用し社員の子供を工場見学に招待し、その中でSDGsの取組の発表会を実施。また、リアルでの参加が難しい子供向けの「おうちで工場見学」も企画・実施した。



サステナビリティ / SDGs (これまでの取り組み)

社会との共生

① 公共団体や学校等が主催の講座で講師として発信を行う

2022年参加例

- ・ とちぎ男女共同参画センター主催
「キャリアマネジメント講座」に講師として参加
- ・ 神奈川県立多摩高等学校の「社会人出張講義」に登壇



② ヘアサロンneafにて2015年より「ヘアドネーション」を実施 ⇒年間で約20人のお客様の髪の毛を寄付



③ 栃木工場では、生産センター、研究開発センター周辺の環境ボランティア活動（ゴミ拾いなど）や、 “愛パークとちぎ”の公園清掃ボランティアにも参加



サステナビリティ / SDGs (これまでの取り組み)

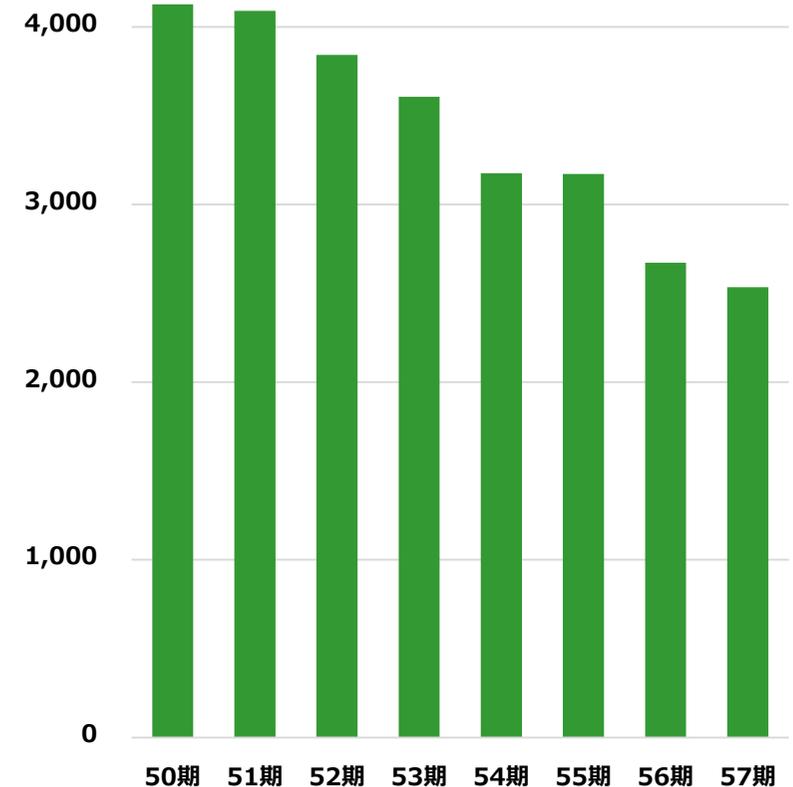
環境との共生

全社的なエネルギー使用量を削減し、CO₂の排出量は年々減少

主な施策

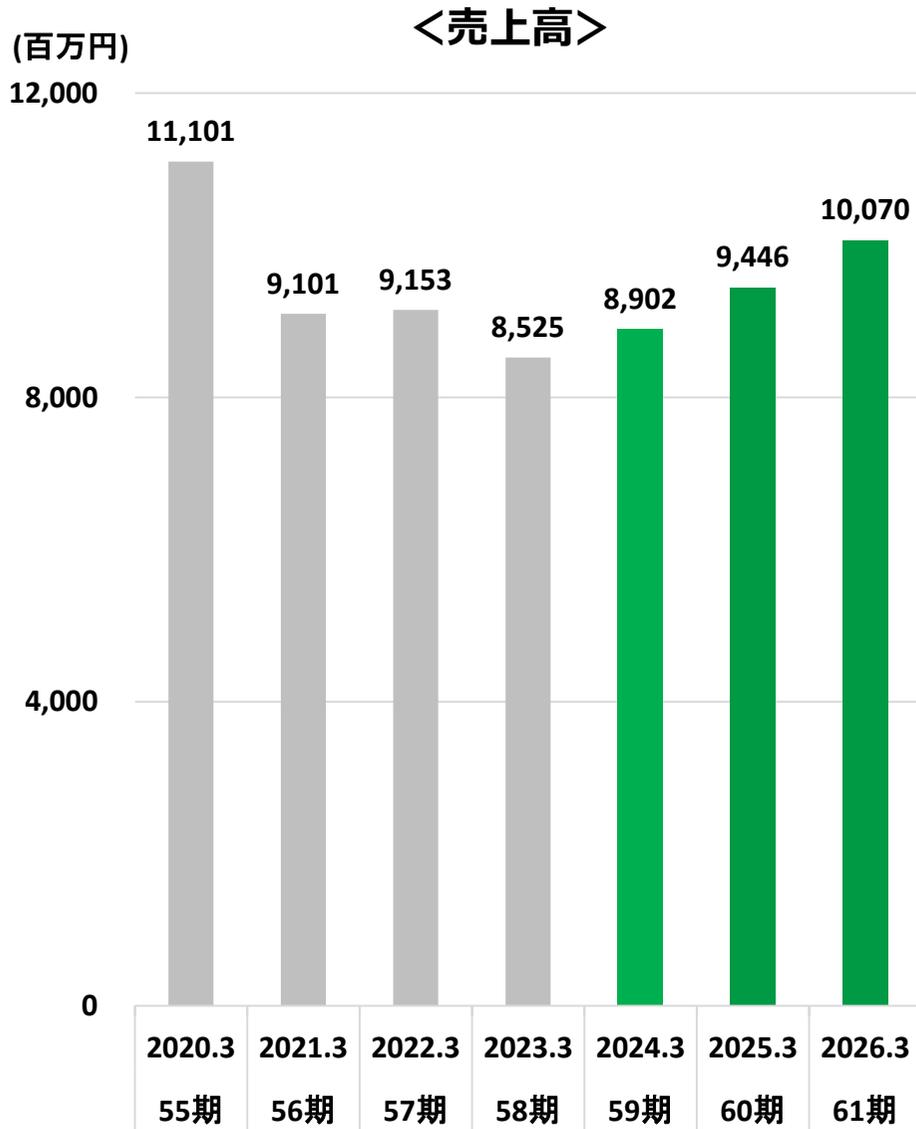
- ① 製品を環境配慮のものに順次切替
⇒原料、製品容器、パッケージにて環境配慮材料の使用を推進
- ② 資材の見直しにより使用量を削減
⇒緩衝材や発送箱の素材や厚みを変更した他、サイズを追加し適正化を図る
- ③ 社内書類のWEB化等の取組みを推進し、全社的なペーパーレスを促進

CO₂排出量推移 (t-CO₂)



3力年 計数目標

売上高 : 59期 89億円 ⇒ 60期 94億円 ⇒ 61期 100億円
営業利益 : 59期 2億円 ⇒ 60期 4億円 ⇒ 61期 8億円



本資料お取り扱い上のご注意

- 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の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 : 03-6771-7405

Mail : ir@cbon.co.jp