

# 中期経営計画

MEDIUM-TERM MANAGEMENT PLAN

## 2027.3期～2029.3期

2026.05.13

(証券コード：4926)

## 持続的な成長と企業価値向上



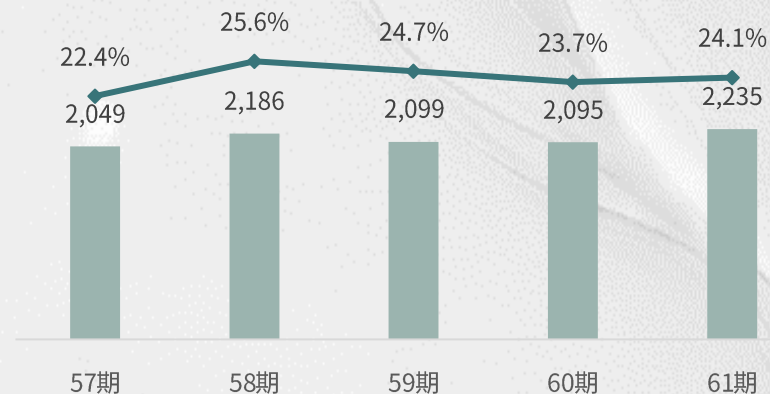
### 売上高

集客強化、顧客ロイヤル化の効果により回復傾向



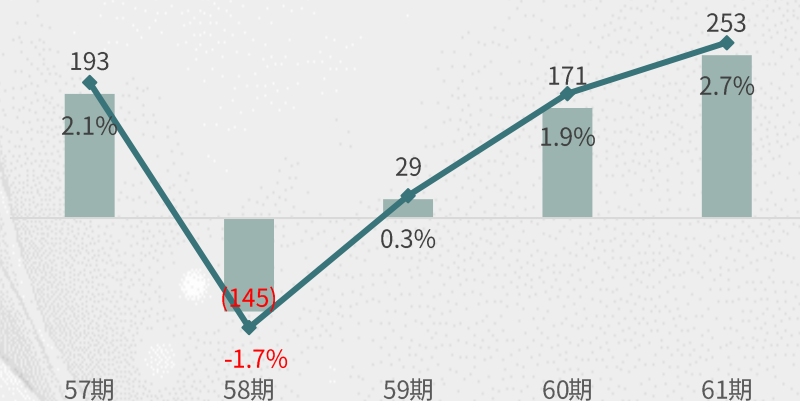
### 売上原価 原価率

物価高騰の影響による原材料費上昇に比例し原価率は上昇傾向



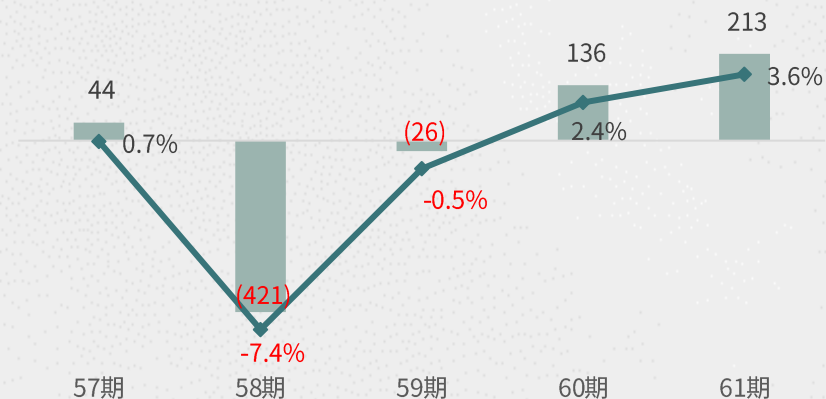
### 営業利益 営業利益率

人件費などの投資により販管費増も売上の増加により利益率上昇



### 純利益 ROE

売上増・販管費効率化で利益創出販売につながる投資を実行



## CORPORATE PHILOSOPHY

美を創造し、演出する。

Orchestrate the Beauty

## 中期経営計画ビジョン

～100年続く企業を目指して～

**「美しさを共に奏でる」**

お客様とともに美しさを創造していく

これまでの歴史に感謝し、お客様とこれからも

ともに歩んでいくという未来を約束します

中期経営計画の取組み

既存ビジネスの  
深化・深耕

既存ビジネス（サロン事業）  
を磨き上げる

新たな価値  
の創造

お客様へ、今までにない  
価値をお届けする

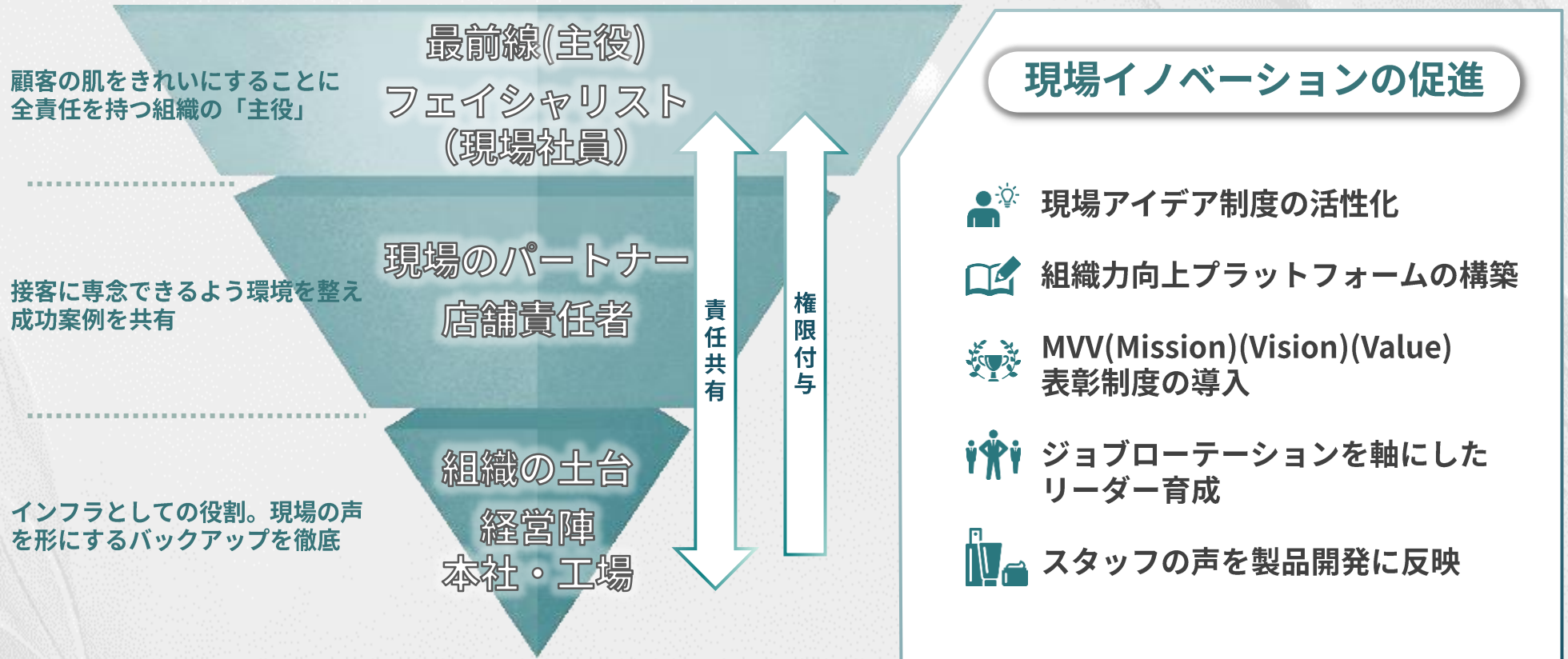
新領域  
への挑戦

新しいビジネス領域へ  
果敢に挑む

- ① 主体性あふれる組織づくり
- ② 顧客体験価値の深化
- ③ 生産体制と品質管理体制の向上
- ④ 店舗オペレーションの効率化・接客効率の改善
- ⑤ シナジー効果による新たな店舗形態の出店

## ① 主体性あふれる組織づくり

## “自ら考え動きだす”を企業文化に



# ①主体性あふれる組織づくり

## 社員満足度の向上による人員増・離職率減

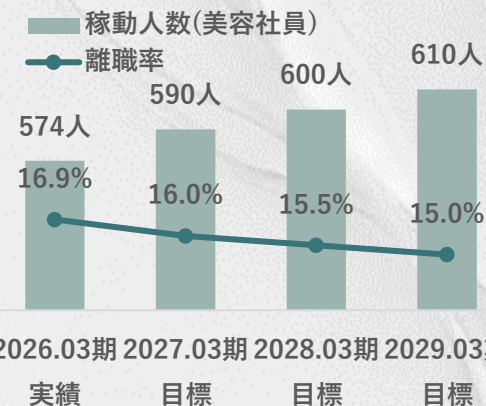
### エンゲージメントの向上

#### ■働きがいの促進

役割と成果に準拠した評価スキームの再定義  
 働きやすさとやりがいを両立する、柔軟なワークスタイル  
 貢献を称える「表彰・インセンティブ制度」  
 ウェルカムバック制度の活用促進

【美容社員 人数】

稼働人数 / 離職率



#### 評価スキームの再定義

CS顧客満足と実績に基づいた  
 評価制度の再構築



#### BEAUTY AWARD

お客様とフェイシャリストが二人  
 三脚で育んできた美の成果を発表  
 する祭典です。喜びと感動の共有  
 により、誇りとやりがいを醸成



#### 優秀フェイシャリスト表彰

個々の1年間の取り組みに感謝し、  
 その成果を称える表彰式を開催。  
 2025年で28回目の表彰式を実施



#### シーボンファミリー・デー

家族や同僚への感謝を大切に、地域  
 ごとのテーマで実施。子供たちが制  
 服姿でマッサージなどの仕事を体験  
 するなど、家族や職場の絆を深める  
 貴重な機会の創出



## ②顧客体験価値の深化

# ウェルネスへの歩み - 美容から健康支援への広がり -

### 東洋式トリートメント「弾」 はずみ



#### 3種類の東洋式トリートメント

巡

meguri

滞りなく巡らせることで肌本来が持つ「美しくなる力」を呼び覚ますケア。

弾

hazumi

滞りがおきやすい美肌ポイントを刺激し、イキイキとした印象の弾む肌へ。

律

totonoi

ストレッチ手技とパーツごとに流す手技で、バランスが律いシャープな印象へと導くケア。

### エビデンスに基づく『共奏美容』 (東洋式トリートメント)



生理的リラックス  
副交感神経(HF値)が有意に上昇し、  
化学的なリラックス効果を実証



前身への波及効果  
呼吸・陽動・脳波・皮膚温が向上し、  
全身へ好影響



コンディション改善  
全身の倦怠感が軽減し、  
心身両面からの「整い」を実現

## ②顧客体験価値の深化

# お客様の肌データを基にした製品開発

蓄積された  
客観的な肌データ

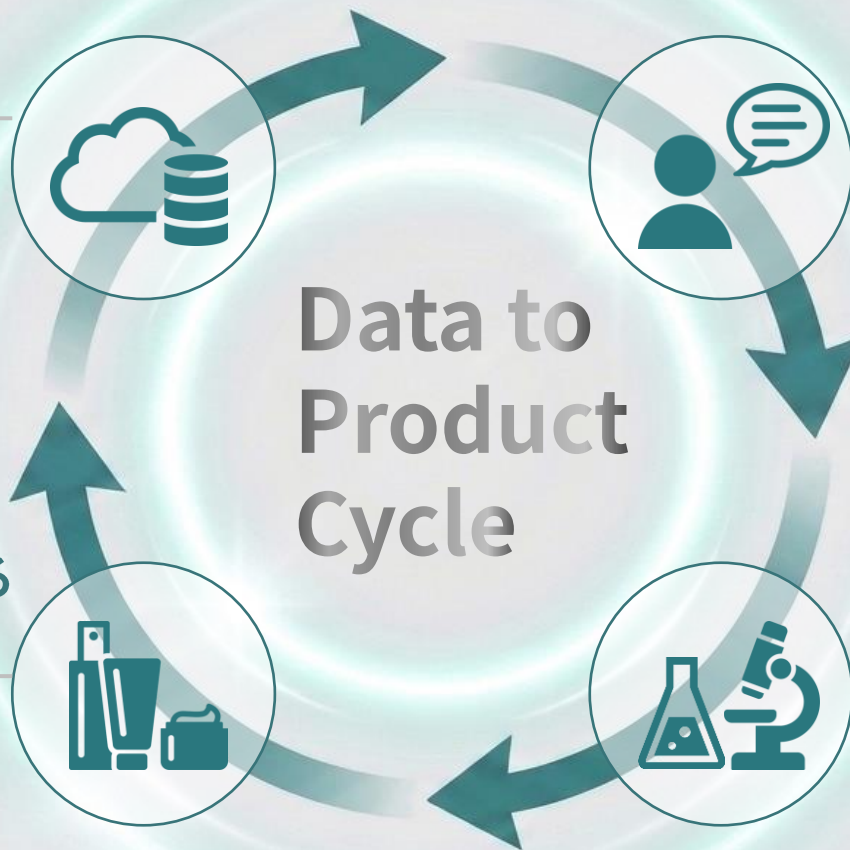
延べ**189万件以上**

顧客アンケートの声

約**18万件/年**

お客様の声から生まれる  
新製品

分析結果を反映した、  
一人ひとりの肌に寄り添う  
高機能な新製品



ファンミーティング等  
でのリアルな声

お客様一人ひとりの主観的  
な悩みや、使用感に関する  
本音の期待を収集

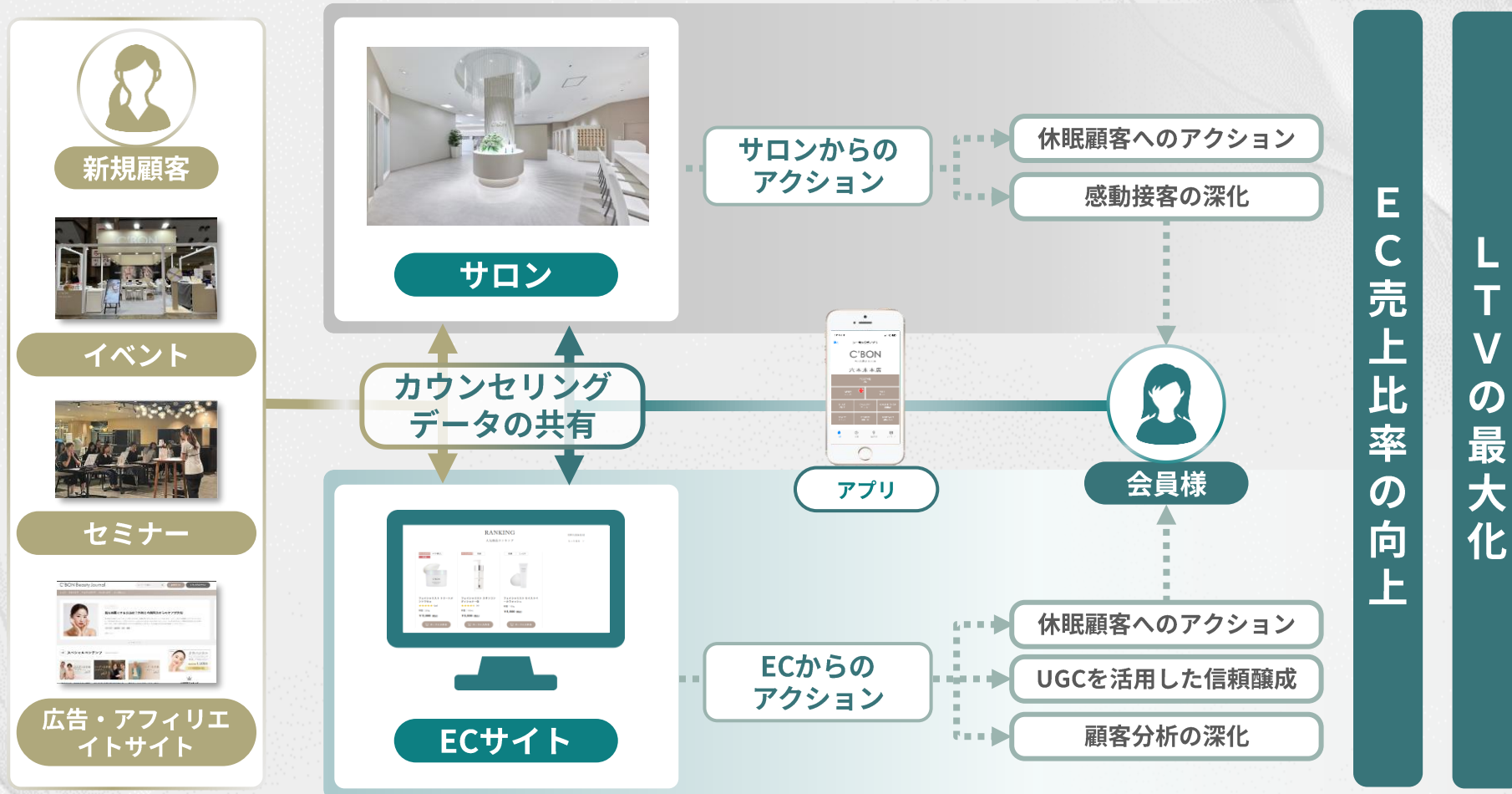
データの分析と  
製品開発への活用

データを分析し、新しい  
配合や肌の特徴に基づいた、  
より良い機能を研究

## ②顧客体験価値の深化

## OMO強化によるLTVの最大化

デジタルの利便性とチャネルを意識させないスムーズな購買体験



## 生産・物流DXによる「魅せる工場」への進化と 新たな付加価値の創造



### データに基づいた運営

- CB-QMD(品質管理システム)の導入
- 生産データを見える化・共有



### 品質向上と効率化

- 製造工程における不良品ゼロを目指す
- 倉庫内作業の一部を自動化、負担を軽減



### 顧客とのつながり (エンゲージメント)

- 工場見学を通じてお客様との絆を深める



## ④ 店舗オペレーションの効率化・接客効率の改善

## 効率化による収益性の改善



## フェイシャリストのスキルアップ

## 思考プロセスの可視化

トップフェイシャリストの「思考プロセス」を解析し可視化することによる全社的な接客レベルの底上げ

接客効率の向上

## 「共奏美容」の価値を理解

科学的根拠に基づくケア効果の提示でお客様の心に響く提案、接客力を向上

スキルアップ



⑤ シナジー効果による新たな価値創造

各事業間でのシームレスな相互送客

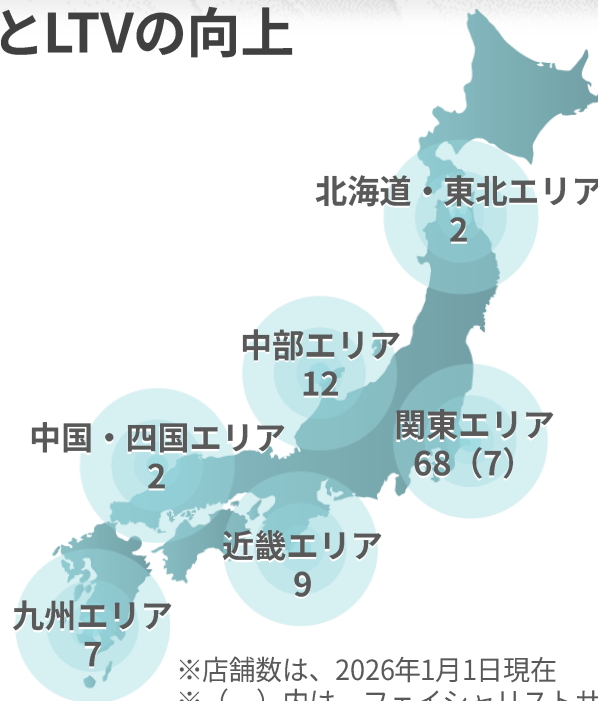
既存事業の活性化⇒顧客単価とLTVの向上



美のトータルサポートにより  
新たな店舗形態を創出



- ・主要都市・空白地・小規模 路面店 などへの出店
- ・不採算店舗の統廃合
- ・リニューアルによる価値の向上



※店舗数は、2026年1月1日現在  
※ ( ) 内は、フェイシャリストサロン以外  
※別途、FC店3店舗(秋田・真岡・笠間)

2029年3月期  
直営店舗数 105店舗

※フェイシャリストサロン以外の出店も含む

### 経営指標目標 2029.3期

※2027年4月の新リース会計基準適用により、一部指標が変更される可能性があります

売上高

100億円

営業利益

6.5億円

ROE

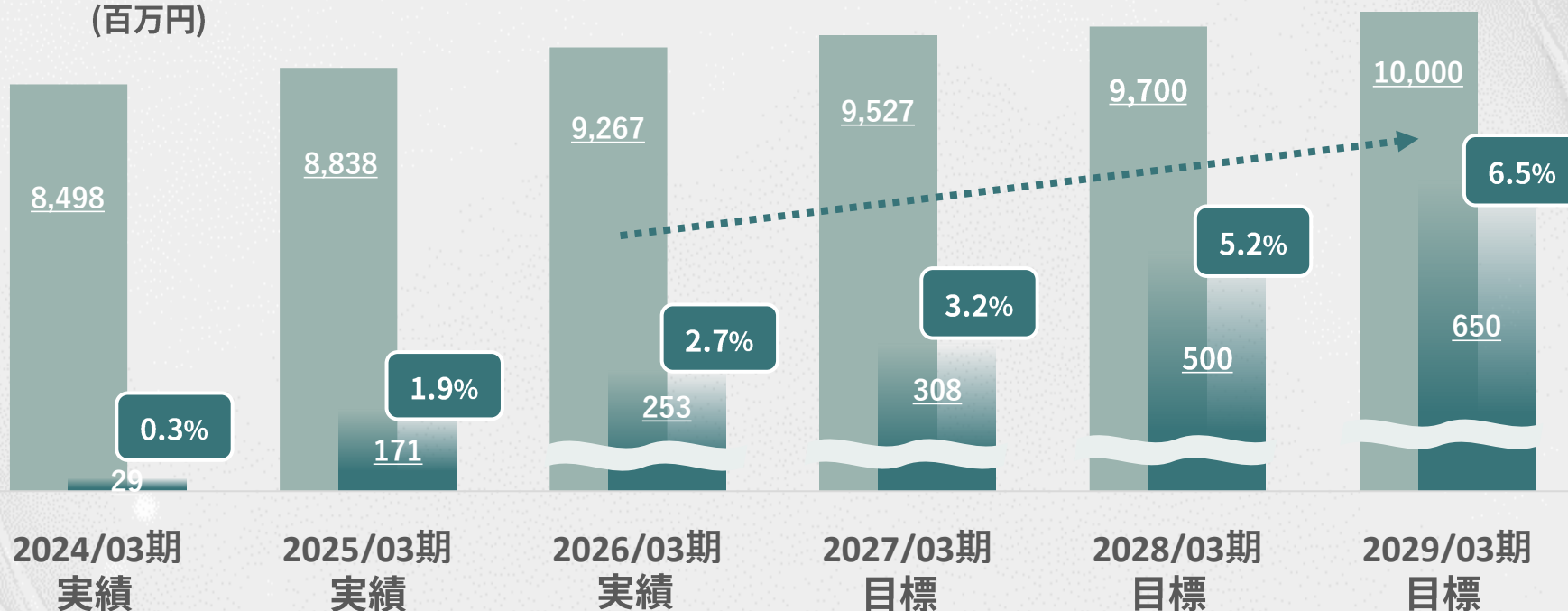
7.3%

DOE

2.8%

■ 売上高 ■ 営業利益率  
■ 営業利益 (百万円)

2026.03 ⇒ 2029.03 売上高成長率: 7.8%

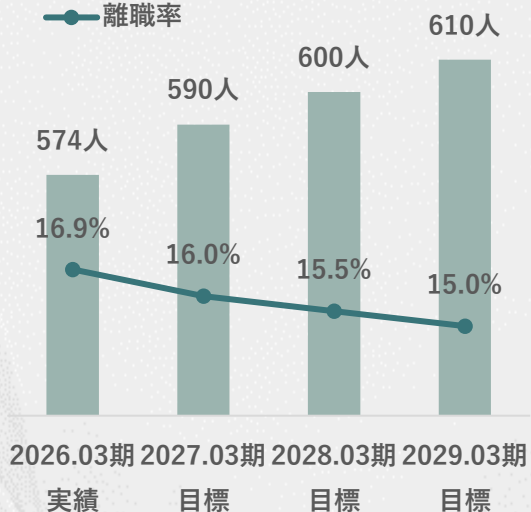


## 主要KPI

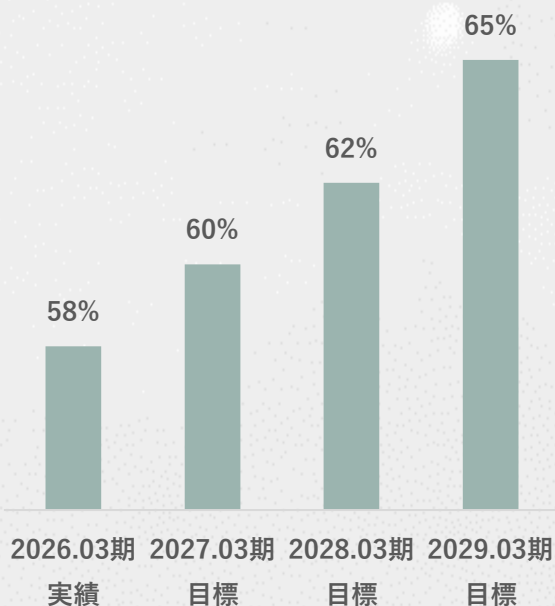
### 【美容社員 人数】

稼動人数 / 離職率

■ 稼動人数(美容社員)  
● 離職率



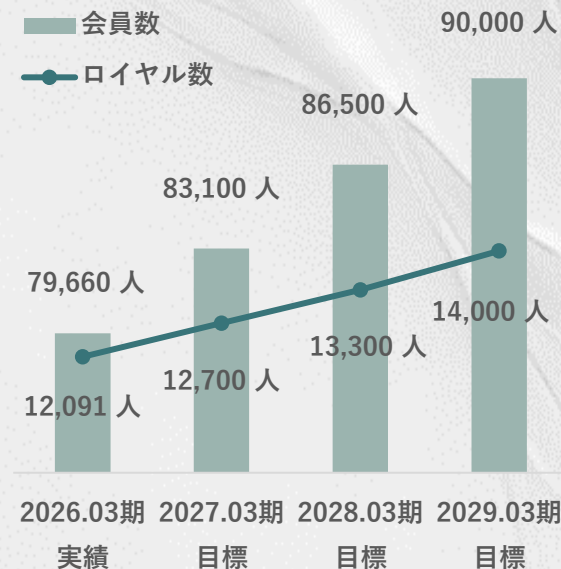
### 【接客効率(%)】



### 【会員数】

会員数 / ロイヤル数

■ 会員数  
● ロイヤル数



稼動人員の確保

×

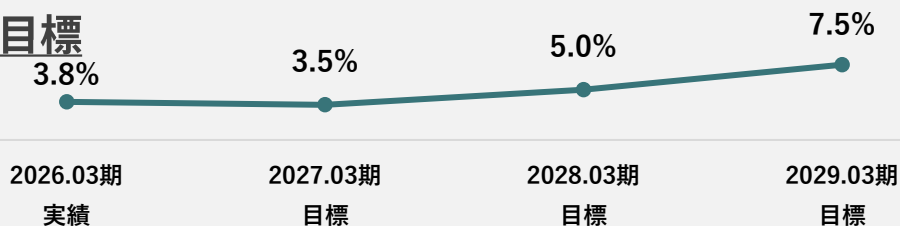
社員一人当たり  
接客数の増加

=

会員数の増加

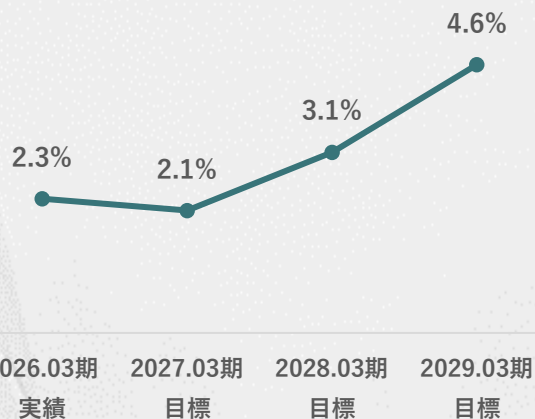
## 財務健全性の維持と資本効率の追求

### ROE目標



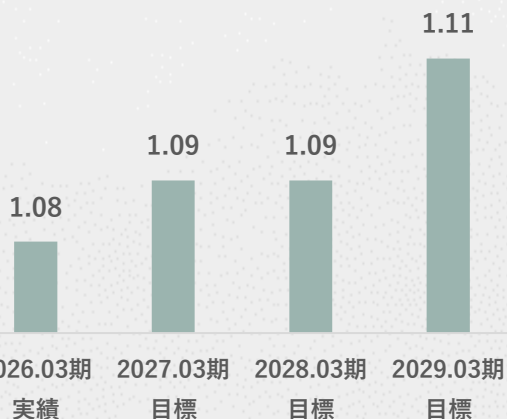
$$ROE = \frac{\text{純利益}}{\text{売上高}} \times \frac{\text{売上高}}{\text{総資産}} \times \frac{\text{総資産}}{\text{自己資本}}$$

### 【売上高純利益率】



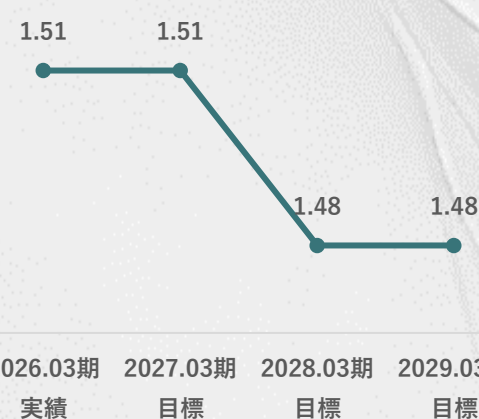
×

### 【総資産回転率(回)】



×

### 【財務レバレッジ(倍)】



- 売上総利益率の改善
- 効率化と販管費の最適化  
⇒利益体質の強化

- 効率的な店舗運営
- 在庫管理の精度向上  
⇒資産効率の改善

- 自己資本の蓄積と収益力の向上
- 本業の稼ぐ力でROEを向上

※2027年4月の新リース会計基準適用により、一部指標が変更される可能性があります



OEM/ODM

neaf  
C'BON Hair Salon



未来を拓く  
新しい取組み

## パートナーシップの拡大 (B2B/OEM/ODM)

- ・ともに成長できる新たな販売パートナーとの連携
- ・独自の技術・生産体制を生かした外部との共創

## 美のトータルサポートの実現

- ・ヘア (neaf) とフェイシャル、相互体験の促進
- ・パーソナライズサービスの深化→新たなビジネス創出

## 地域に根ざした店舗展開の推進

- ・現場の裁量を重視した柔軟な運営体制
- ・都市/郊外型、立地性や地域のニーズに合わせたサロン運営

## ウェルネス領域への挑戦

- ・培ってきた技術・知識を活かした新たな製品開発
- ・子会社との共創による健康食品開発



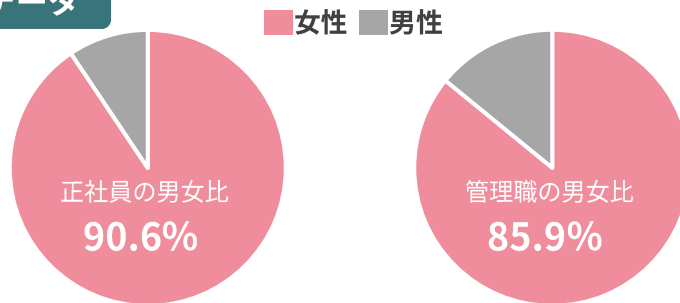
Wellness

# サステナビリティ/SDGsへの取組み

## 女性活躍への取組み

「美を創造し、演出する」という企業理念のもと、女性社員の比率は90%を超えています。「働きたいと思える職場」にしていくための制度や仕組みづくり、そして、性別を超えてお互いを尊重しながら成長していくことの風土づくりを目指す

### 男女比率のデータ



(2026年3月31日 現在)

### ウェルカムバック制度

育児や介護など様々な理由でやむを得ず退職された方が、今までのキャリアや経験を活かし活躍できる制度

ウェルカムバック制度 利用者数 (人)	2023年 3月期	2024年 3月期	2025年 3月期	2026年 3月期
	5 (4)	11 (7)	7 (5)	11 (8)

( ) 内はパートタイマーの数

## アワード/認定

- ・プラチナえるぼし (2022年8月)
- ・次世代育成認定マーク くるみん (2014年7月)
- ・ウーマンエンパワー 働きやすい環境づくり認定 (2020年1月)
- ・「Forbes JAPAN WOMEN AWARD 2018」  
“企業部門 1,000名以上の部” 2位
- ・ウーマンエンパワー大賞 殿堂入り (2020年)
- ・輝く女性の活躍を加速するリーダーの会への参画 (2021年12月)



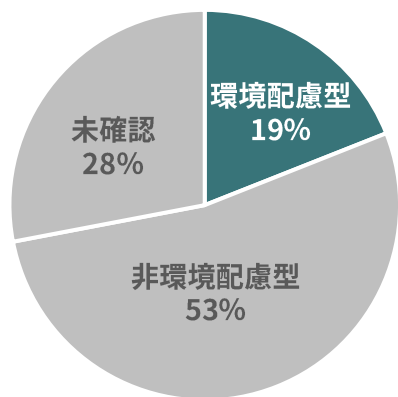
## コスメバンクプロジェクトへの協賛



全国のシングルマザーら  
経済的困窮を抱える女性  
を支える活動「コスメバ  
ンクプロジェクト」へ  
協賛

## 環境配慮型原料への取組み

【2025年度 上半期 品目数割合】



環境配慮型原料  
目標：25%以上

## 容器・パッケージ環境配慮への取組み

### 環境配慮製品割合

59期	60期	61期
13%	52%	70%



環境に配慮した原料を、  
容器に使用しています。

環境配慮製品  
目標：85%以上

## 栃木県へ絵画を寄贈

企業版ふるさと納税制度を活用



寄贈品贈呈及び感謝状贈呈式

地方創生応援税制である企業版ふるさと納税を活用し、洋画家・東郷青児氏の絵画2点（評価額6,000万円相当）を生産・研究開発の拠点を置く栃木県へ寄贈

寄贈された絵画2点



## 教育支援活動

- ・栃木県中学生向け職場体験への協力
- ・未来のリケジョを応援！帝京大学主催「理系企業見学会」
- ・栃木県主催「理工系女子のWORKフェスタ2022」への参加
- ・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」への参加
- ・神奈川県立多摩高等学校「社会人出張講義」への参加



- 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があ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  
Mail : [ir@cbon.co.jp](mailto:ir@cbon.co.jp)