

4926 **シーボン**

金子 靖代 (カネコ ヤスヨ)

株式会社シーボン代表取締役社長

集客方法をイベント集客にシフトし、認知度向上・すそ野の拡大を図る

◆接客力の強化でアフター売上が拡大

2011年3月期第2四半期の売上高は75億87百万円(前年同期比102.3%)、営業利益は8億63百万円(同183.5%)、経常利益は8億90百万円(同190.7%)、純利益は4億1百万円(同129.7%)となった。業績予想に対しては、売上高が2.4%減、営業利益が22.4%増、経常利益が22.7%増、純利益が76.8%増となっている。集客方法を電話からイベントでの集客にシフトを図った結果、新規来店者数が減少し、新規顧客に対する売上(以下、新規売上)は計画未達成となったが、顧客満足度を意識した接客力強化により、1カ月に1回以上来店のある既存顧客の人数(以下、継続数)が増加し、既存顧客に対する売上(以下、アフター売上)は拡大した。利益については、ポイント引当金算定方法の見直しおよび経費の合理化により拡大している。

当社の売上は、新規売上とアフター売上で構成されており、それぞれに対する施策が必要となる。初めて来店した顧客に対しては、まずトライアルコースで肌質のチェックを行い、肌に合う化粧品を提案するとともに、美顔マッサージ等のアフターサービスを体験していただく。その後、製品購入につながった顧客を会員登録し、購入金額に応じてポイントを付与しているが、1ポイントにつき1回の無料アフターサービスを提供する仕組みとなっており、リピート購入(アフター売上)につながる。

アフター顧客に対する取り組みとしては、入会間もない顧客へのフォロー体制を強化し、顧客基盤の更なる強化を図った。具体的には、各店にアフターリーダーを配置し、サービスの質的向上に取り組んでいる。顧客ごとに異なるニーズを確実にとらえ、顧客満足度の向上を図ることですそ野を拡大し、継続数を向上させている。今期は特に、プライマリー会員の継続強化に力を入れている。プライマリー会員は、新規入会后6カ月以内の会員を指すが、製品・サービスの見極め期間となる最初の6カ月が最も離脱率が高いため、この期間の接客を特に強化し、長期的な関係を築くことでロイヤルカスタマーに育てていきたい。

製品面では、定番製品のリニューアル強化を図った。4月には人気の高いホワイトシリーズの限定セット「FWセット」、5月には紫外線対策用SPAセット「SPA BA」を発売している。9月には、毎年恒例となっている増量キャンペーンに合わせて集中トリートメント美容液「FPプログラム 14S」のリニューアルを実施した。以上の取り組みの結果、アフター顧客の継続数は前年同期比103.6%、1人当たりの月間購入単価も同105.4%となり、アフター売上は58億69百万円(前年同期比109.1%)となった。

新規顧客に対する取り組みとしては、好立地への新規出店を進めており、7月に二子玉川店、9月に大阪ヒルトンプラザ店をオープンした。また、ブランド認知度の向上を図るため、集客方法をイベント集客にシフトしている。イベント数を増加させ、女性が集まりやすい異業種(スポーツクラブなど)とのコラボイベントを実施した。以上の結果、新規来店者数は前年同期比89.4%となったものの、イベント集客が電話集客を逆転している。新規来店単価は同91.8%となり、新規契約率は前年同期の42.4%から40.2%に低下した。新規売上は14億29百万円(前年同期比82.1%)となっている。

◆ポイント引当金算定方法を見直し

取締役管理部担当 諏佐貴紀

営業利益は計画を約1億60百万円上回っている。主な要因としては、売上計画未達が1億84百万円となった一方で、1来店当たりのサービスコストの減少、アフター来店数の計画未達成により、サービス原価が48百万円下回った他、ポイント引当金も減少した。業績に連動した賞与の減少は60百万円となっている。広告宣伝費は85百万円減少しており、イベント集客が増加した一方で、チラシ広告が減少した。システム関連費用の時期ずれおよび電話集客の減少による通信費の減少等その他販管費は1億38百万円減少した。前年同期との比較では約4億円の増益となっており、前述の要因による売上の増加、ポイント引当金算定方法の見直しによるポイント引当金繰入額の減少が主な要因である。

ポイント引当金は、将来のポイント消化によって発生するアフターサービスの費用に対する引当金である。従来は、顧客の更新月を起点にポイント残高を管理しており、過去のサロン規約改正の影響で、7月更新の顧客数が全体の20%を占めているため、第2四半期の引当金が増加していた。今期からは、四半期末日における有効なポイント残高で管理する方法に変更した結果、各四半期末の引当金残高が平準化された。この影響による第2四半期の増益額は2億9百万円となったが、第3四半期以降は従来のような引当金の取り崩しがないため、徐々に前年との差額が解消されていく。

月次売上高を見ると、4月が前年同月比107.9%となっており、美白セットの販促キャンペーンの成果が出た。6月は、販促キャンペーンの内容を変更したことから同98.0%となったが、6月以外はすべて100%を上回っており、第2四半期累計でも同102.3%となっている。

販売チャネル別売上高については、直営店舗が74億10百万円、通信販売が76百万円、国内代理店が95百万円、海外代理店が4百万円となった。直営店舗の売上高は新規出店やアフター売上の増加等により前年同期比102.7%となっており、全体の売上構成比の97.7%を占めている。

貸借対照表については、総資産が110億28百万円(前期末比100.8%)となっており、主に現金および預金の増加による。負債は24億6百万円(同95.1%)となっており、1年以内返済予定の長期借入金の減少、ポイント引当金の減少が主な要因である。なお、固定負債は2億33百万円増加しているが、これは資産除去債務の増加による。純資産は86億21百万円(同102.5%)となっており、繰越利益剰余金が増加した。以上の結果、自己資本比率は前期末の76.9%から78.2%に上昇している。

営業キャッシュフローは6億72百万円となった。主な要因としては、税引前四半期純利益が7億15百万円、減価償却費が1億51百万円、資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額が1億56百万円となっている。投資活動によるキャッシュフローはマイナス1億37百万円となっており、有形固定資産の取得(新店および改装費用)による支出1億11百万円、敷金および保証金の差し入れによる支出32百万円が主な内容である。財務活動によるキャッシュフローはマイナス2億91百万円となっており、配当金の支払いが1億86百万円、長期借入金の返済による支出が1億5百万円となった。以上の結果、現金および現金同等物の増減額はプラス2億43百万円、四半期末残高は32億69百万円(前期末比4億94百万円増)となっている。

◆顧客満足を意識した接客を強化

代表取締役社長 金子靖代

今後の取り組みとして、新規顧客に対しては、引き続き集客方法の軸を電話からイベント集客へシフトしていく。また、イベント集客を軸に潜在顧客へのコンタクト方法を増やしブランド認知度を向上させ、すそ野の拡大を図る。単にイベントの回数を増やすだけではなく、丁寧な集客活動を行っていききたい。イベント集客を経路とする新規来店単価は2008年が3万190円、当上期が3万7,954円、新規契約率は2008年が37.1%、当上期が40.3%となっており、共に順調に上昇している。イベント集客は、電話による集客と比較して顧客と接する時間が短いため、ポ

イントを絞って説明し、案内ツールを充実させることで、さらに新規来店単価および新規契約率を上昇させていく。また、新規顧客への接客を専門に行うカウンセラーの教育も強化し、来店した顧客を確実に取り込んでいきたい。

アフター顧客への取り組みとしては、メールアンケートの更なる活用により、顧客満足を意識した接客を強化していく。現在、メールアンケートは、顧客の来店後、一両日中に送信しており、年間 24 万件の声が寄せられている。その内容はお客様相談室でチェックし、早期改善が必要なものについては、翌日までに指導している。なお、今年 10 月からは、アンケート結果をフェイシャリスト(美容社員)の評価基準に加え、サービスの質のさらなる向上を図っていく。アンケート結果を見ると、「満足」を選んだ割合は前年同期の 68.4%から 70.8%に上昇しており、これをさらに上昇させることで、ロイヤルカスタマーを増加させていきたい。

◆創業 45 周年の特別キャンペーンを実施

下期の新製品としては、定番製品のリニューアル強化とともに、新たなラインナップを追加する。10 月には、新製品の目元用保湿クリーム「コンセントレートアイトリートメント」を発売した。11 月には、「MD シリーズ」の油溶性美容液 3 品をリニューアルし、抗酸化力が高いと言われているアサイに着目したサプリメント「アサイベリー」を発売した。12 月には、リンクルケアに特化したサロン専用スペシャルパックセット「SPA BXⅢ」を発売する予定である。また、来年 1~3 月にかけて、創業 45 周年の特別キャンペーンを企画している。1 月には特別限定セットを発売し、2 月には、例年 3 月に行っている酵素洗顔料「ファーマントパウダー」の増量キャンペーンを 1 カ月先行して実施する。さらに 1~3 月にかけて、来店促進キャンペーンを実施する予定である。

直営店舗の状況として、9 月にオープンした大阪ヒルトンプラザ店は、ショップとサロンを融合させた店舗となっており、西日本における旗艦店となる。下期の新規出店は 2 店舗を予定している。12 月に出店する八千代緑が丘店は、駅直結の巨大ショッピングセンターに隣接しており、周辺地域からの集客が見込める。移転については、11 月に梅田店を移転・増床した。退店は 2 店舗を予定しており、ショップ梅田店を大阪ヒルトンプラザ店へ、ジャスコ秦野店を伊勢原店へそれぞれ統合する。

通期予想の進捗状況としては、新規来店者数の減少が、今後のアフター売上に影響を与えることが予想されるが、サービスの質の向上により、顧客の定着強化を図り、収益を確保していきたい。株主還元策としては、安定した高配当の継続を基本としており、事業活動への投資に必要な内部留保を行いながら、株主への利益還元を行っていきたく考えている。第 2 四半期の配当額は 1 株当たり 35 円、期末では 55 円を予定している。

(平成 22 年 11 月 24 日・東京)