



2011年3月期  
決算説明会

2011年5月27日

**株式会社シーボン**  
(証券コード：4926)

# 目次

東日本大震災の影響について . . . . .	3
2011年3月期決算の概況 . . . . .	7
2011年3月期決算報告 . . . . .	18
今後のシーボンの取組み . . . . .	28

# 東日本大震災の影響について

# 被害の状況

店舗等早期に復旧するも、計画停電等により営業時間短縮等、二次的影響を受ける。

## ■ 人的被害

従業員および来店中のお客様に被害なし。

## ■ シーボン美容研究所(自社工場)



【所在地】  
栃木県  
河内郡上三川町

- ・ ガラスの飛散等一部建物に被害あり
- ・ 一時的に物流体制に影響あり
- ・ 一部原材料供給先が被災  
⇒3/24より通常の供給体制に戻る。  
(一部代替品の利用あり)

## ■ 直営店(フェイシャリストサロン)



直営 103店舗中

東北 2

関東 67

該当 69

大きな余震に対する安全確保

3/12~13 東北・関東の全店舗休業

営業再開後も、計画停電等の影響で短縮営業あり

3/14 休業店舗 61店

3/18 休業店舗 5店

4/20 全店営業再開

5/1 全店通常時間での営業再開

営業活動の自粛、計画停電の影響等により、  
震災後、3月の売上高 約4億円 ダウン。

## <計画停電の影響>

### 計画停電実施期間

: 3月14日(月)~4月8日(金)の26日間

### 該当店舗数

: 47店舗

停電実施時間および前後30分

原則、予約を受付けない。

※計画停電未実施の増加を受けて、  
一部状況に応じて受付を行う。

現在、通常の営業体制に戻っている。

## <集客活動への影響>

震災後、集客活動を全面的に自粛

3月後半より順次再開も、  
現在まで全面再開には至っていない。

### 【東北】

継続して、ダイレクトアプローチによる集客  
活動を自粛中

### 【イベント集客】

⇒街頭でのチラシ配布など一部再開  
⇒大型イベントは回復基調

### 【電話集客】

⇒東日本は、活動自粛  
⇒西日本は全面再開

# 震災前後の顧客の来店状況

4月後半に入り、震災前の状況には戻りつつあるが、前年の水準には達していない。

＜前年との1日当たり平均来店者数を比較＞

【全エリア】

	期間	前年比
震災前	3/1～3/10	97.3%
震災後	3/11～3/17	31.2%
	3/18～3/24	74.5%
	3/25～3/31	93.3%
	4/1～4/15	90.7%
	4/16～4/30	96.3%

【東北・関東エリア】

	期間	前年比
震災前	3/1～3/10	97.4%
震災後	3/11～3/17	11.8%
	3/18～3/24	66.3%
	3/25～3/31	91.0%
	4/1～4/15	89.5%
	4/16～4/30	95.2%

---

# 2011年3月期 決算の概況

---

代表取締役社長  
金子靖代

# 決算のポイント

	実績	前年比	業績予想 に対する達成度
売上高	146億39百万円	98.0%	92.9% (▲11億15百万円)
営業利益	13億43百万円	98.2%	89.5% (▲1億57百万円)
経常利益	13億97百万円	100.3%	90.6% (▲1億45百万円)
当期純利益	6億74百万円	80.9%	98.1% (▲12百万円)

## 【主な要因】

業績は、2月まで前年並みに推移したが、震災の影響で3月に落ち込む

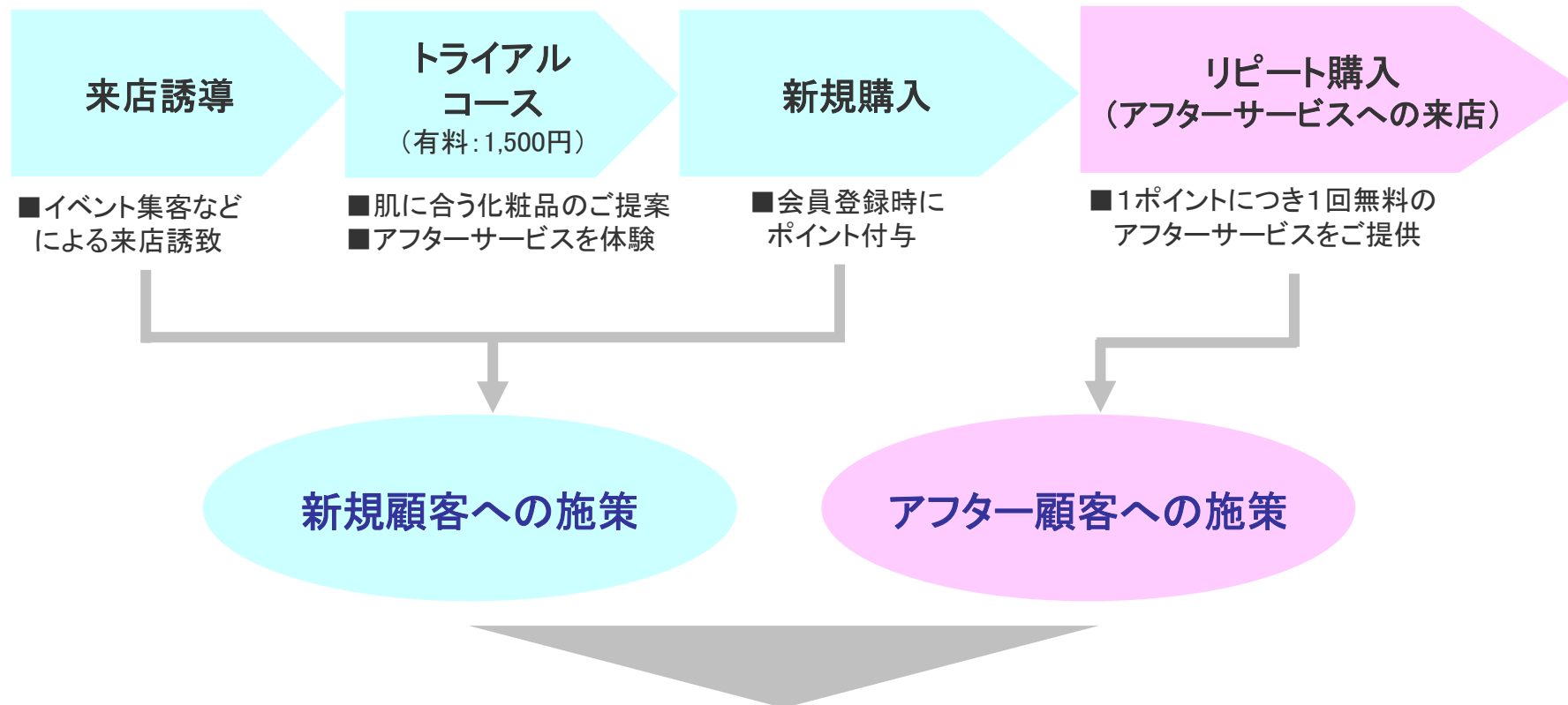
新規顧客への売上計画が未達成

「資産除去債務会計基準」の適用に伴う影響額 1億56百万円が特別損失として発生



# シーボンの仕組み

## 【サロンシステムの流れ】



## 【2011年3月期の主な施策】

- |                 |      |                |      |    |
|-----------------|------|----------------|------|----|
| ① 新製品の発売        | アフター | ④ メールアンケートの活用  | アフター | 新規 |
| ② 各種キャンペーンの実施   | アフター | ⑤ 集客方法の転換      | 新規   |    |
| ③ プライマリー会員の継続強化 | アフター | ⑥ ブランディング活動の推進 | 新規   |    |

# 主な新製品の状況

お客様になじみの深い定番製品のリニューアルを強化。

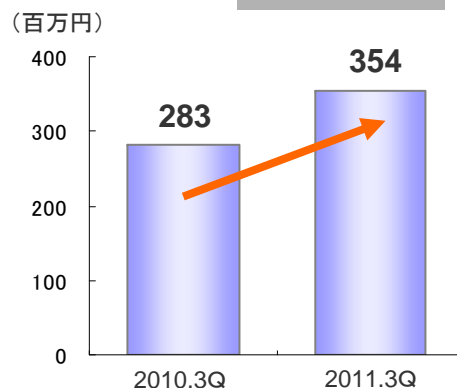
- 新たに発売した13製品中、新製品は3製品(ラインナップの追加)。
- 常に既存製品のバージョンアップを図り、より良い製品をご提供。

## ＜バージョンアップ代表例＞

### 11月 MDシリーズ(油溶性3品)

肌トラブルに対応した美容液6品中、  
油溶性の3品がバージョンアップ

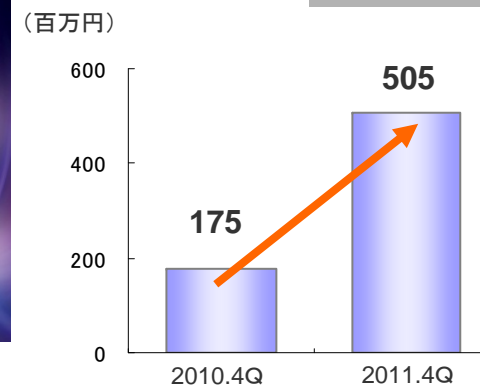
価格(税抜): 14,500円



### 1月 BXIIシリーズ

2008年に発売したリンクルケアシリーズ  
今回は限定セットの発売あり

価格(税抜): 10,000~15,000円



# 主なキャンペーン結果

毎年恒例の3月のキャンペーンを、2011年より2月に前倒しで実施。  
そのため、東日本大震災の影響を大きく受けなかった。

## 2月 フェーメントパウダー増量キャンペーン

フェーメントパウダー  
(酵素洗顔料)  
価格(税抜): 29,100円



前年比  
**106.0%**

購入率  
**42%**

## 1~3月 創業45周年キャンペーン



通常の「創業記念キャンペーン」  
を拡充し、来店促進をかねた  
プレゼント企画等を実施

⇒3月は、一部震災の影響を  
受ける。

## 年2回 お友達紹介キャンペーン

例年のキャンペーンに追加し、  
プライマリー会員に限定した紹介企画を実施。



紹介による新規来店者 前年比115.0%

# アフター顧客への重点施策

お客様満足を意識した接客により、顧客基盤のさらなる強化を目指す。

## プライマリー会員の 継続強化

離脱率の高い入会后6ヶ月以内の顧客を  
プライマリー期間と設定

- ・よりきめ細かな接客を実施
- ・専用の販促ツールの作成
- ・キャンペーンの実施

## メールアンケートの さらなる活用

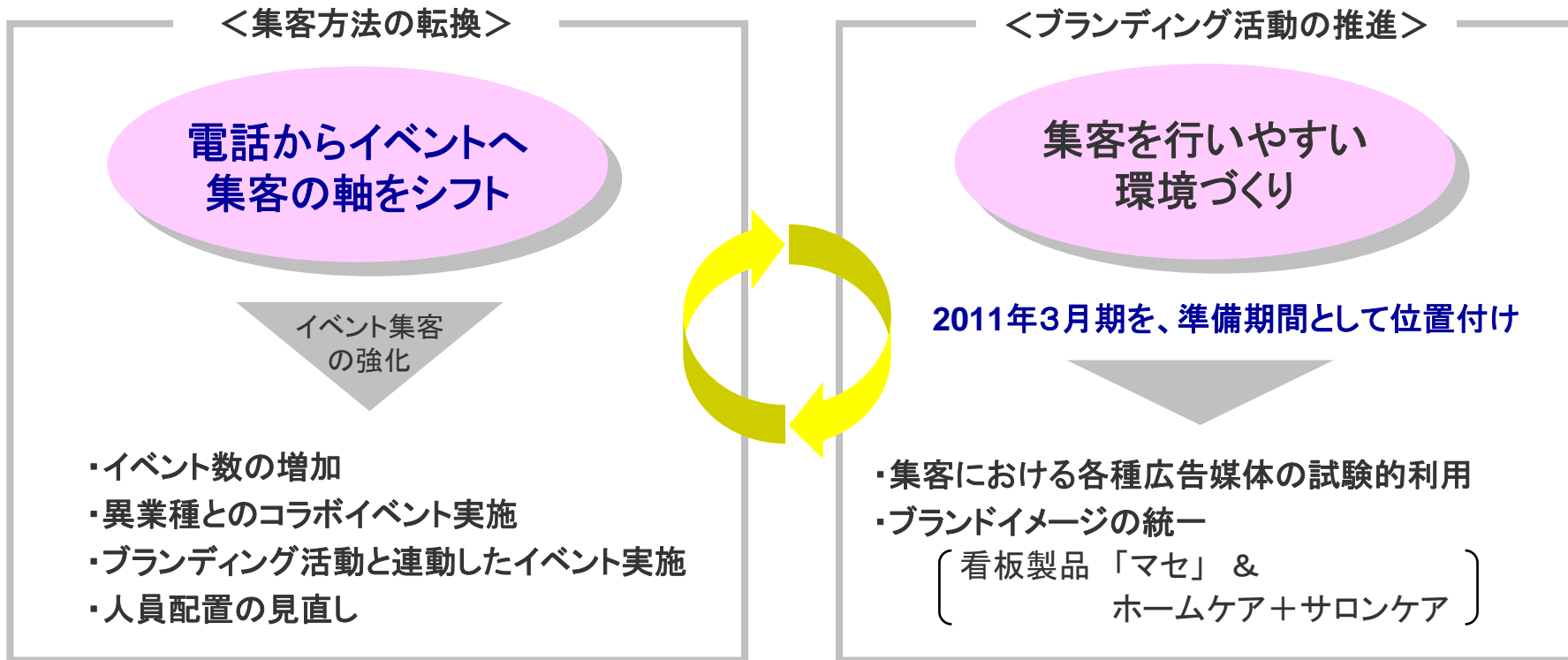
- ・**評価制度の変更**  
⇒アンケートの結果を、  
フェイスリストの評価に反映(3Qより)
- ・**教育体制の強化**  
⇒アンケートの結果を、これまで以上に研修内  
に取り入れ、フェイスリストへの意識づけを  
強化する。

継続数の向上

**ロイヤルカスタマーの醸成**

# 新規顧客への重点施策

## シーボンブランドの認知度向上 & すそ野の拡大を図る。

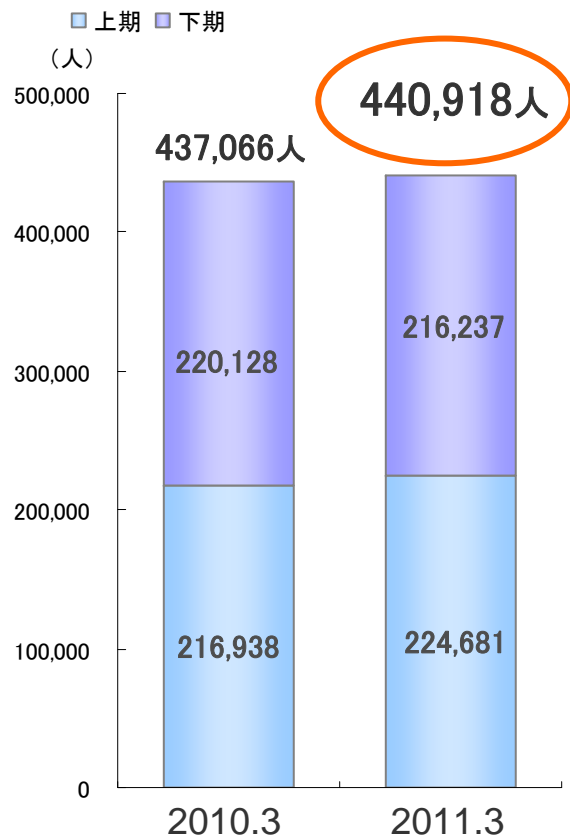


# アフター顧客への取組み結果

## <継続数>

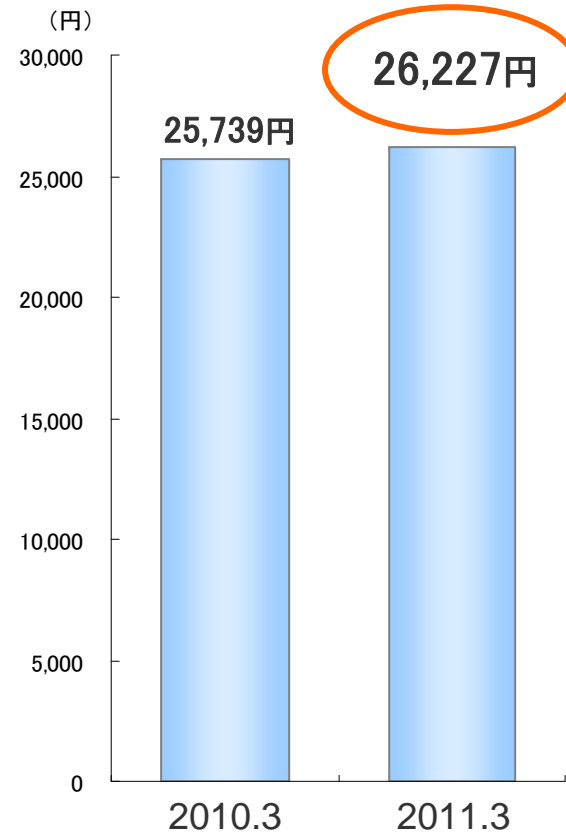
前年比  
**100.9%**

【主な要因】  
新規来店者数の減少  
にともない、下期に継  
続数が伸び悩む。



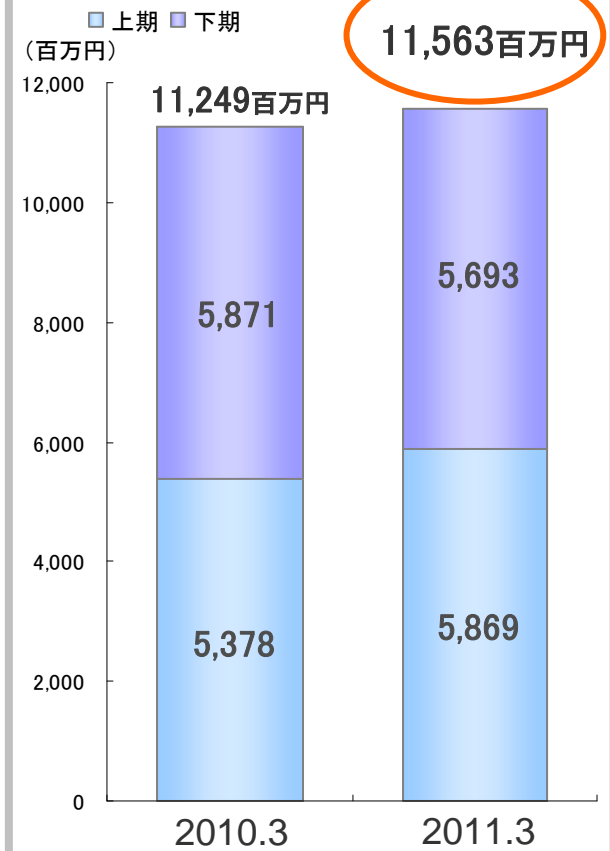
## <1人当たり月間購入単価>

前年比  
**101.9%**



## <アフター売上>

前年比  
**102.8%**

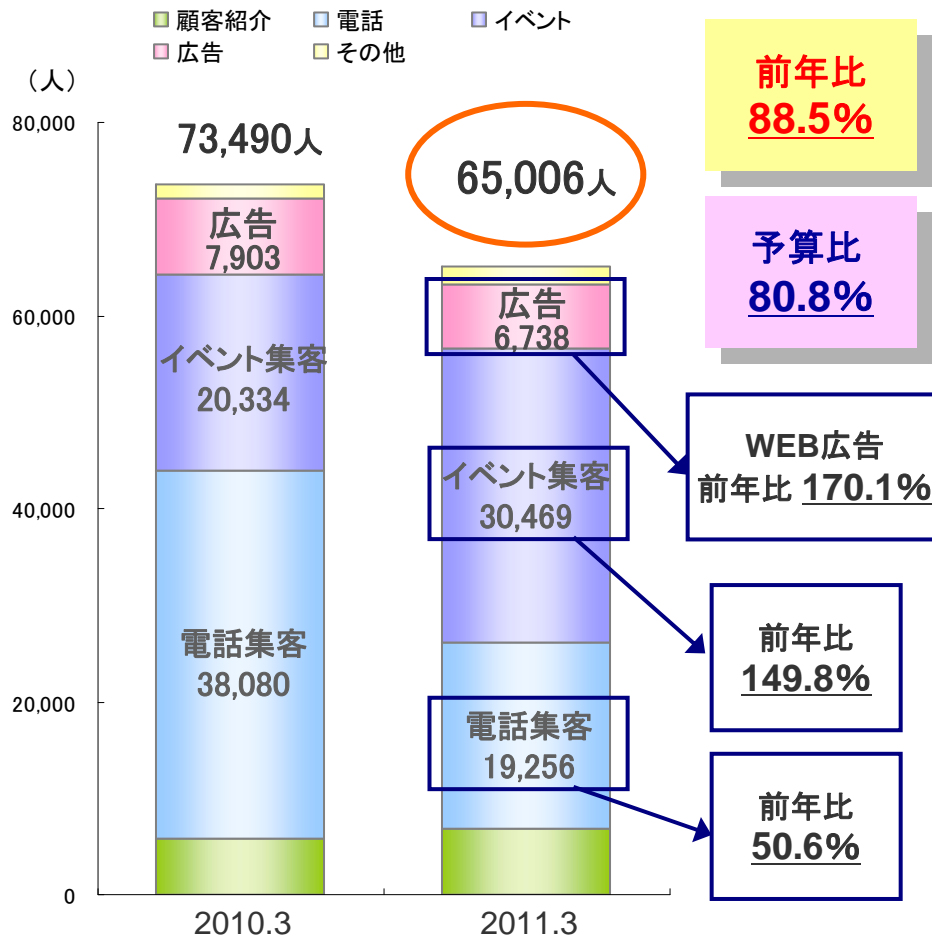


継続数: 1ヶ月に1回以上来店のある人数

# 新規顧客への取組み結果

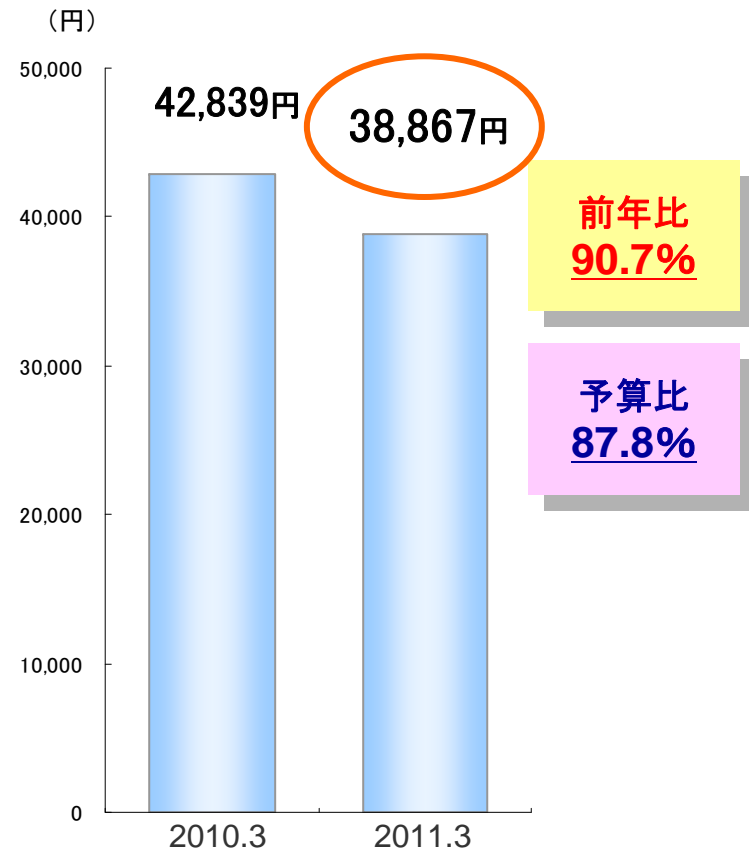
## <新規来店者数>

【主な要因】  
集客方法のシフトを図った影響



## <新規来店単価>

【主な要因】  
集客方法のシフトを図った影響(電話集客に比べ、イベント集客は来店単価が低いため。)

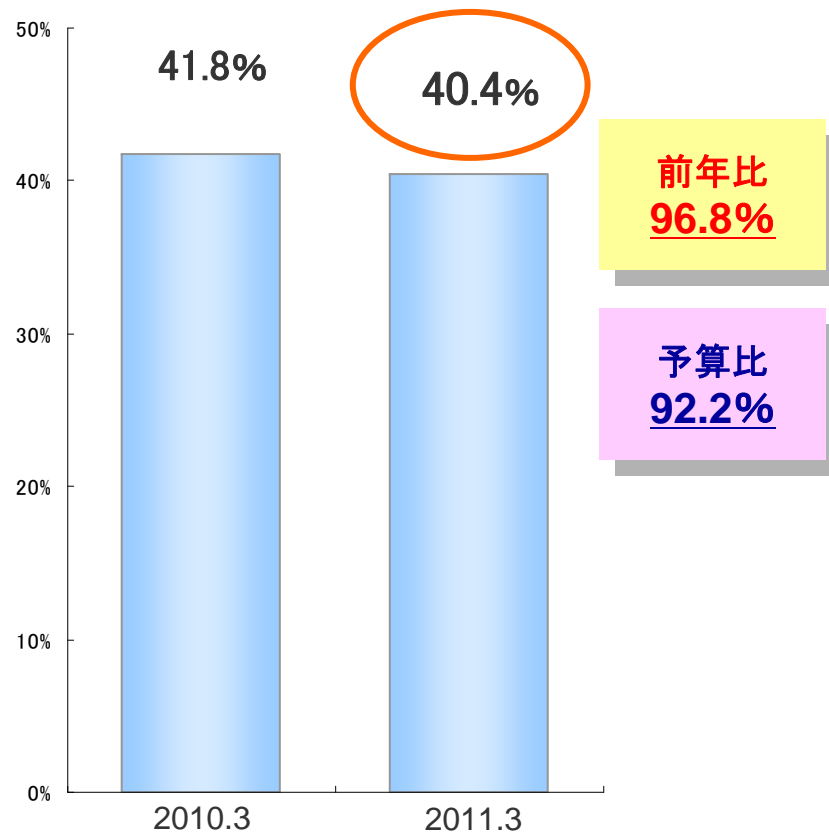


# 新規顧客への取組み結果

## <新規契約率>

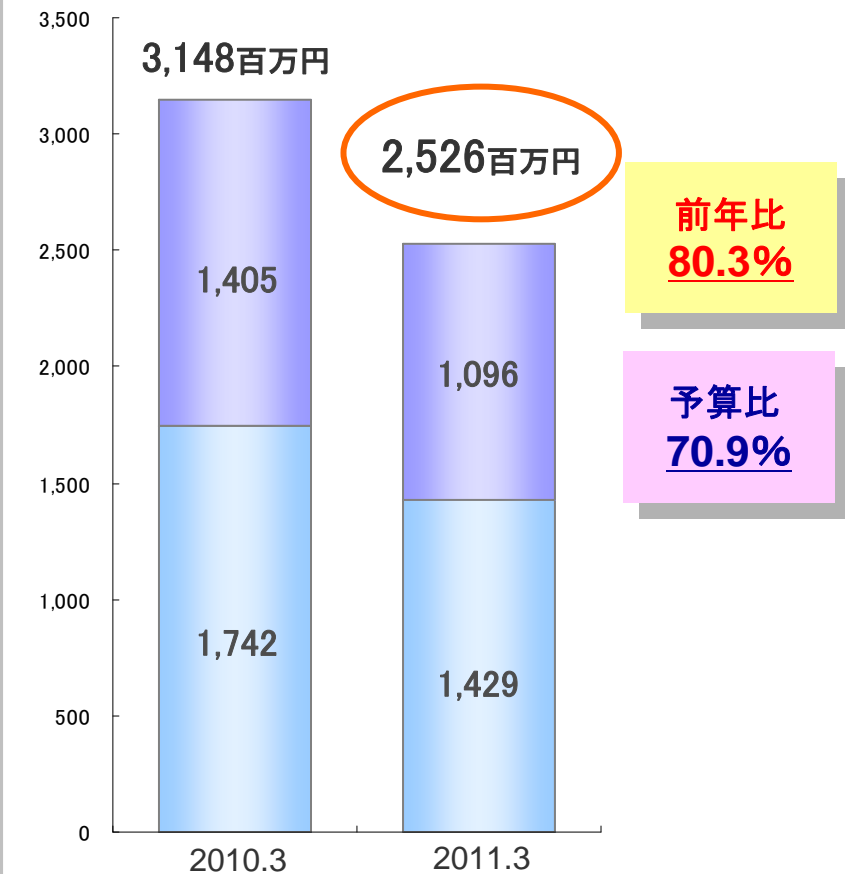
【主な要因】

集客方法のシフトを図った影響（電話集客に比べ、イベント集客は契約率が低いため。）



## <新規売上>

■ 上期 ■ 下期  
(百万円)





# 直営店の展開状況

業績を勘案し、後半の新規出店を抑え、既存店に注力。

## ■新店の状況



7/1 二子玉川店  
(東京都世田谷区)



9/1 大阪ヒルトンプラザ店  
(大阪府大阪市)



12/1 八千代緑が丘店  
(千葉県八千代市)

⇒合計3店舗を新規出店。  
南東京～神奈川エリアの出店は見送り。

## ■その他状況

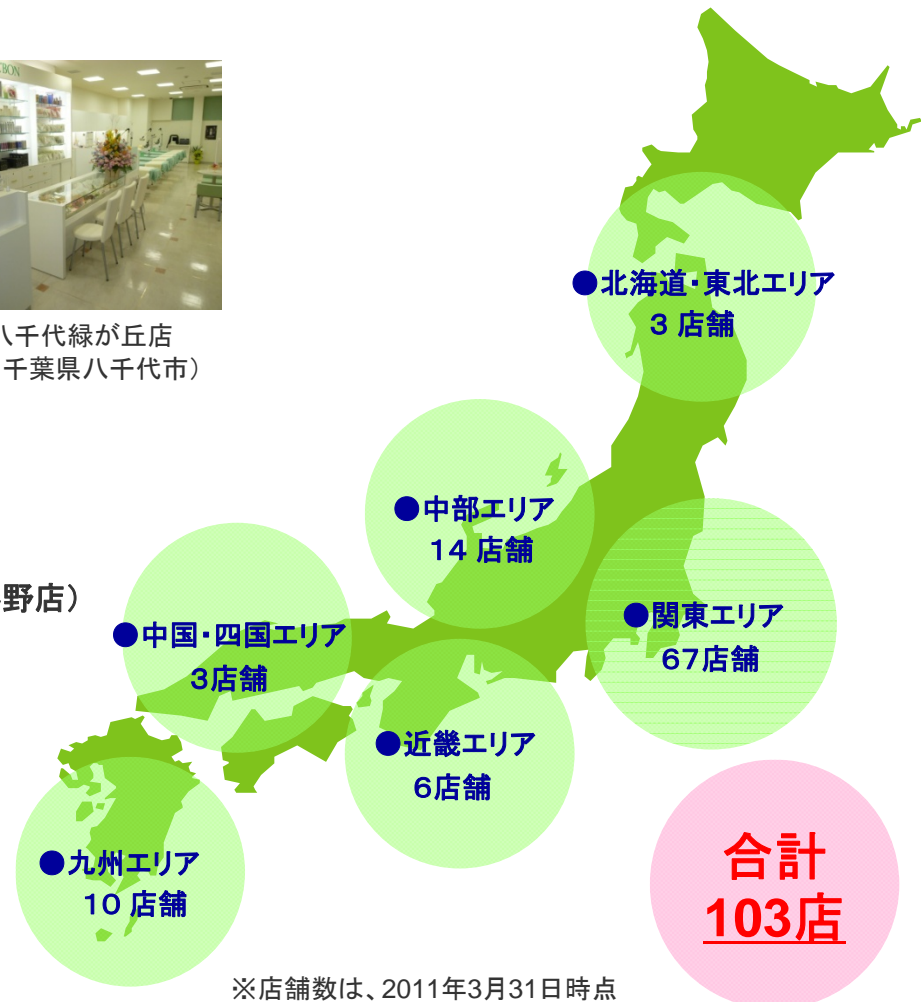
他店への統合 : 2店 (12/27 ショップ梅田 1/31 ジャスコ秦野店)

移転 : 2店 (9/1 水戸店 11/1 梅田店)

改装 : 14店

<店舗数の推移>

	07/3期	08/3期	09/3期	10/3期	11/3期
店舗数	92	98	98	102	103
出店	6	7	2	4	3
退店	1	1	2	0	2



---

2011年3月期  
決算報告

---

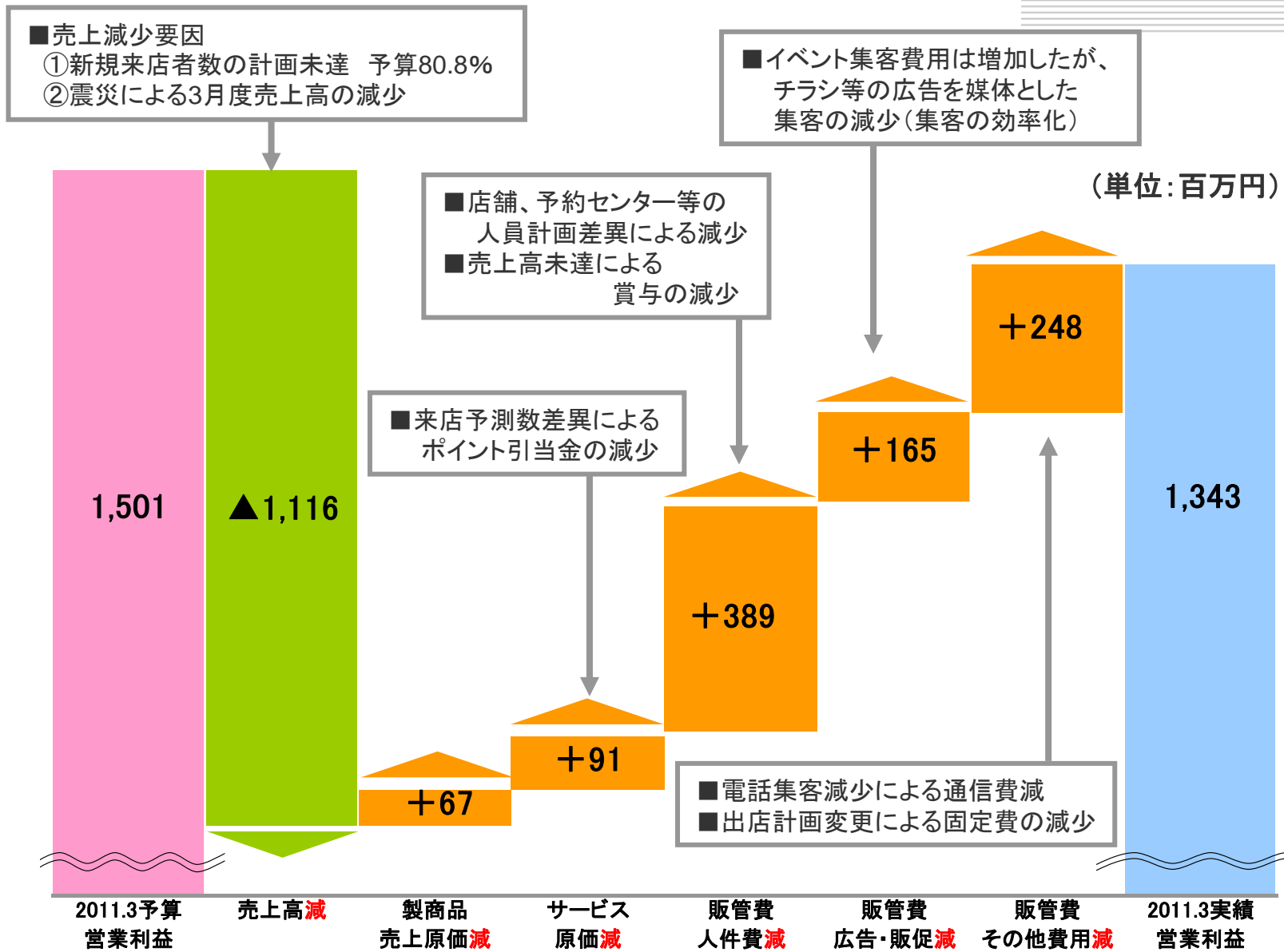
取締役管理部担当  
諏佐 貴紀

# 業績ハイライト

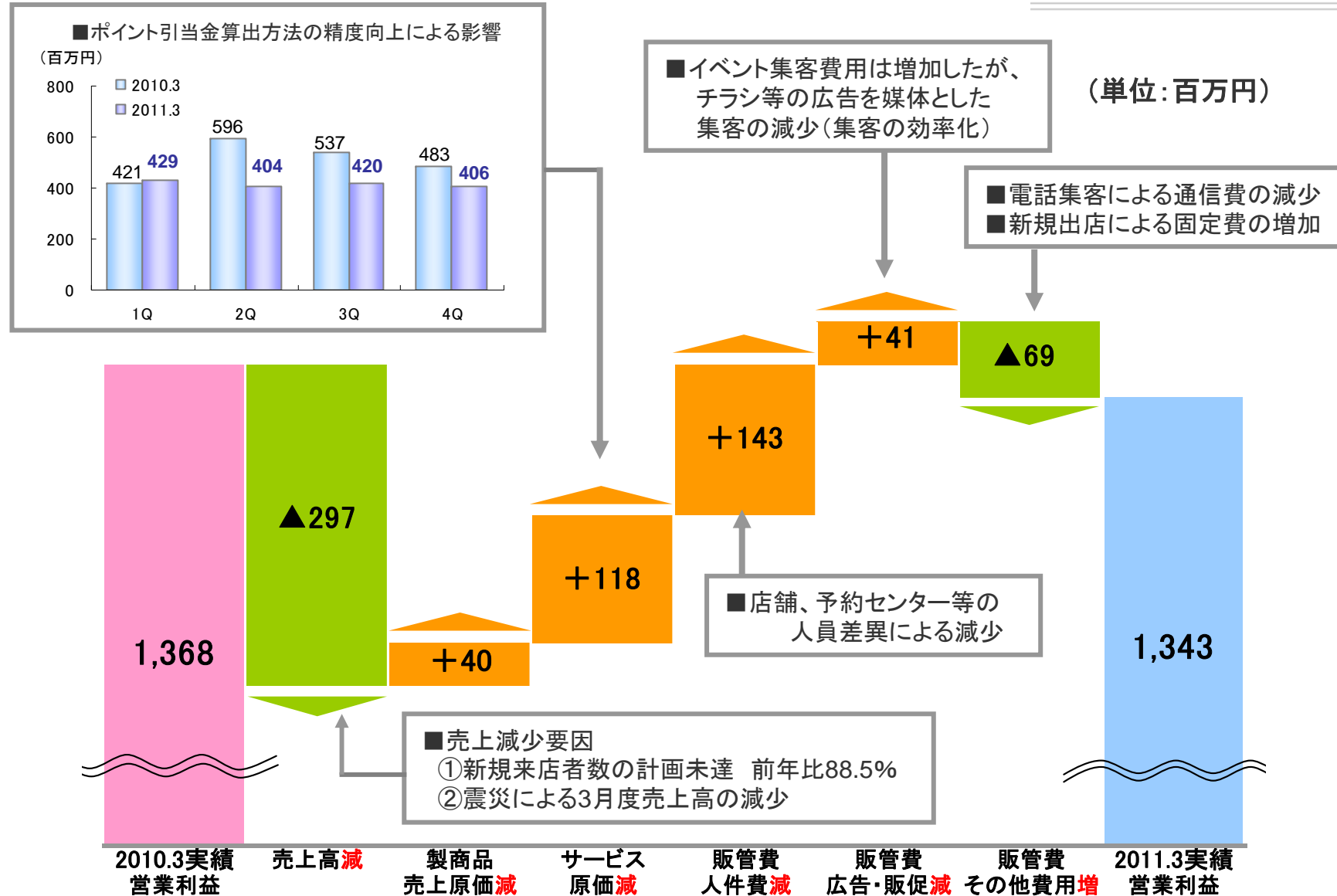
(単位:百万円)

	2010年3月期 (前年)		2011年3月期 (予算)		2011年3月期 (実績)		前年比 (%)	予算比 (%)
	金額	売上比 (%)	金額	売上比 (%)	金額	売上比 (%)		
売上高	14,936	100.0	15,755	100.0	14,639	100.0	98.0	92.9
売上原価	2,812	18.8	2,811	17.8	2,654	18.1	94.4	94.4
売上総利益	12,123	81.2	12,943	82.2	11,985	81.9	98.9	92.6
販管費	10,755	72.0	11,442	72.6	10,641	72.7	98.9	93.0
営業利益	1,368	9.2	1,501	9.5	1,343	9.2	98.2	89.5
経常利益	1,392	9.3	1,542	9.8	1,397	9.5	100.3	90.6
当期純利益	834	5.6	687	4.4	674	4.6	80.9	98.1

# 営業利益差異分析（予算比）



# 営業利益差異分析（前年比）

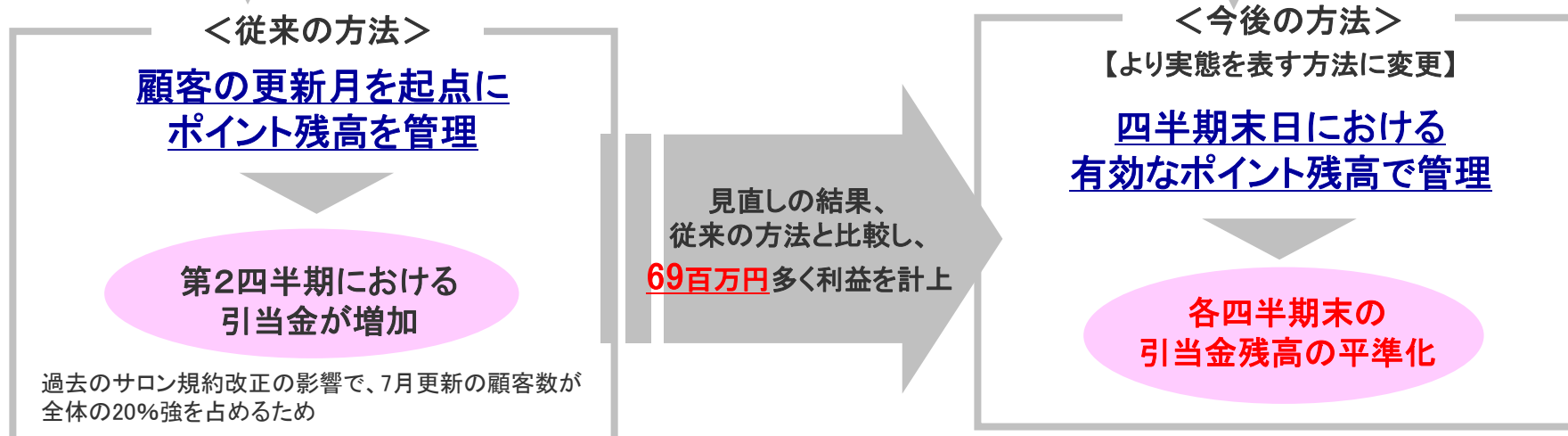
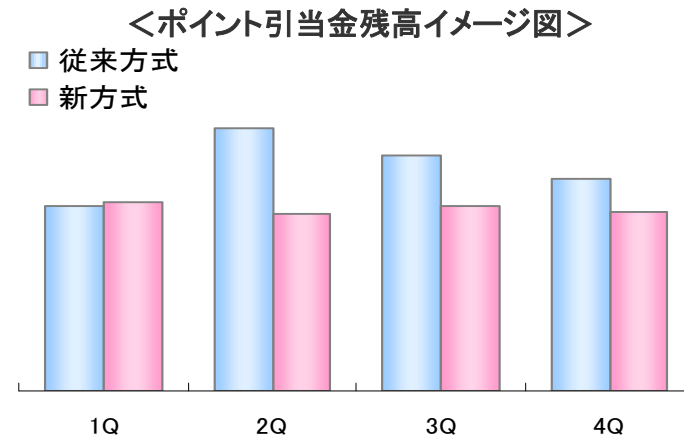


# ポイント引当金について

引当金の精度を上げるとともに、各四半期に与える影響の偏りを排除。

ポイント引当金  
： 将来のポイントの消化によって発生する  
アフターサービスのための費用に対する引当金

将来の予測来店数 × 1回来店当たりのサービスコスト



# 販売チャネル別売上高の推移

(単位:百万円)

	2010年3月期		2011年3月期		前年比
	金額	割合	金額	割合	
直 営 店 舗	14,531	97.3%	14,268	97.5%	98.2%
通 信 販 売	166	1.1%	162	1.1%	97.7%
国 内 代 理 店	205	1.4%	189	1.3%	92.5%
海 外 代 理 店	33	0.2%	18	0.1%	56.4%
合 計	14,936	100.0%	14,639	100.0%	98.0%

# 貸借対照表

(単位:百万円)

	2010年3月期		2011年3月期		増減額	前期末比
	金額	割合	金額	割合		
流動資産	5,518	50.4%	5,544	50.3%	※1 25	100.5%
固定資産	5,426	49.6%	5,486	49.7%	60	101.1%
資産合計	10,945	100.0%	11,031	100.0%	86	100.8%
流動負債	2,332	21.3%	1,853	16.8%	※2 ▲479	79.5%
固定負債	198	1.8%	438	4.0%	※3 240	221.2%
負債合計	2,530	23.1%	2,291	20.8%	▲238	90.6%
純資産合計	8,415	76.9%	8,740	79.2%	※4 325	103.9%
負債純資産合計	10,945	100.0%	11,031	100.0%	86	100.8%

※1 現金及び預金 429百万円増 売掛金 347百万円減  
 ※2 1年内返済予定の長期借入金 105百万円減 ポイント引当金 77百万円減  
 ※3 資産除去債務 246百万円増  
 ※4 繰越利益剰余金 336百万円増



# キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	2010年3月期	2011年3月期	増減額
営業活動による キャッシュ・フロー	1,194	1,179	▲15
投資活動による キャッシュ・フロー	▲149	▲302	▲153
財務活動による キャッシュ・フロー	▲440	▲446	▲6
現金及び現金同等物 の増減額	604	429	▲175
現金及び現金同等物 の期首残高	2,421	3,026	604
現金及び現金同等物 の期末残高	3,026	3,455	429

[営業活動によるキャッシュ・フロー]

・税引前当期純利益 1,224百万円

・減価償却費 321百万円

・資産除去債務会計基準

の適用に伴う影響額 156百万円

・売上債権の減少 347百万円

・ポイント引当金の減少 77百万円

・法人税等の支払 606百万円

[投資活動によるキャッシュ・フロー]

・有形固定資産の

取得による支出 273百万円

・敷金及び保証金の差入

による支出 44百万円

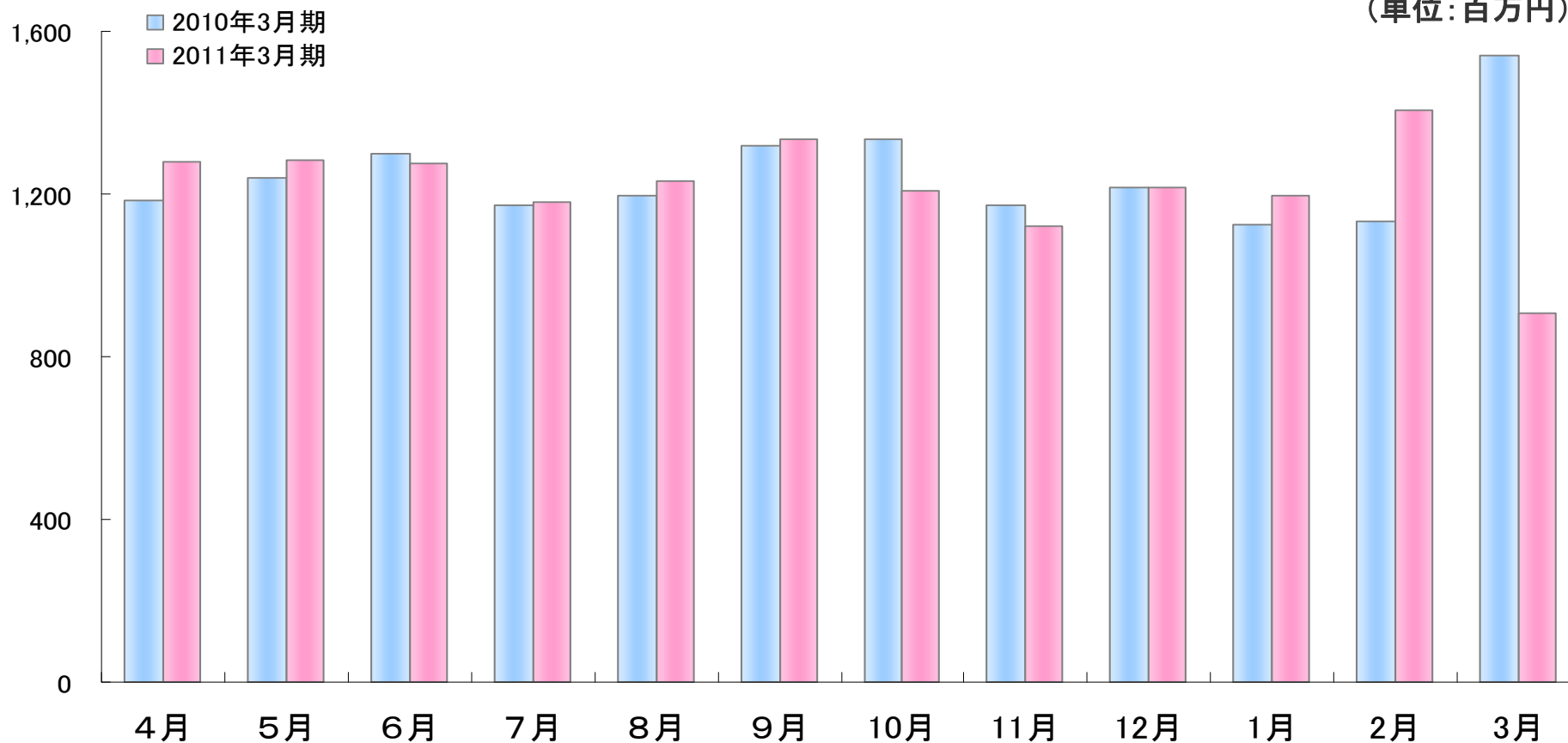
[財務活動によるキャッシュ・フロー]

・配当金の支払 341百万円

・長期借入金の返済 105百万円

# 月次売上高の推移

(単位:百万円)



	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月	1月	2月	3月
2010.3	1,184	1,241	1,300	1,174	1,195	1,320	1,333	1,171	1,216	1,123	1,131	1,541
2011.3	1,278	1,284	1,274	1,182	1,232	1,335	1,206	1,119	1,214	1,197	1,405	907
前年比	107.9%	103.4%	98.0%	100.6%	103.1%	101.2%	90.5%	95.6%	99.8%	106.6%	124.2%	58.9%

# 2012年3月期 通期予想

前半は震災の影響を受け、新規集客活動の一部自粛など苦戦を見込むが、顕在化した課題に積極的に取り組み、前年と同水準の売上高の確保を目指す。

(単位:百万円)

	2011年3月期 (実績)	2012年3月期 (予想)	前年比
売上高	14,639	14,698	100.4%
営業利益	1,343	1,356	100.9%
営業利益率	9.2%	9.2%	—
経常利益	1,397	1,406	100.6%
経常利益率	9.5%	9.6%	—
当期純利益	674	352	52.3%
当期純利益率	4.6%	2.4%	—
1株当たり当期純利益	159.08	83.13	52.3%

- 消費マインドの低下
- 新規集客活動は、下期での挽回を見込む
- サービスの質の向上を図り、店舗に通いやすい環境づくりを継続していく

- 震災関連費用は少額
- 前年と同水準の経費

- 特別損失の発生  
(東京化粧品厚生年金基金からの脱退による)

## 今後のシーボンの取組み

代表取締役社長  
金子 靖代

ダイレクトアプローチを中心に集客方法の多様化を進め、  
潜在顧客へのコンタクト方法を増やし、集客力の強化を図っていく。

## <新規売上>

### ■ 現状

震災の影響により集客活動は自粛中。  
消費マインドを注視しつつ、通常活動に戻していく。

### ■ 中期的課題

**新規来店者の確保、新規契約率の向上**  
(集客方法のシフトを受け、来店者数・契約率が下がっている)

**ブランド戦略強化**

- ・ イベント集客の強化  
⇒ イベント内容の多様化、集客効率の向上
- ・ WEBの強化  
⇒ ブランド発信、来店率の向上
- ・ 口コミの活用

## <アフター売上>

### ■ 現状

会員制であるため堅調。  
(営業再開後の戻りが早かった)

### ■ 中期的課題

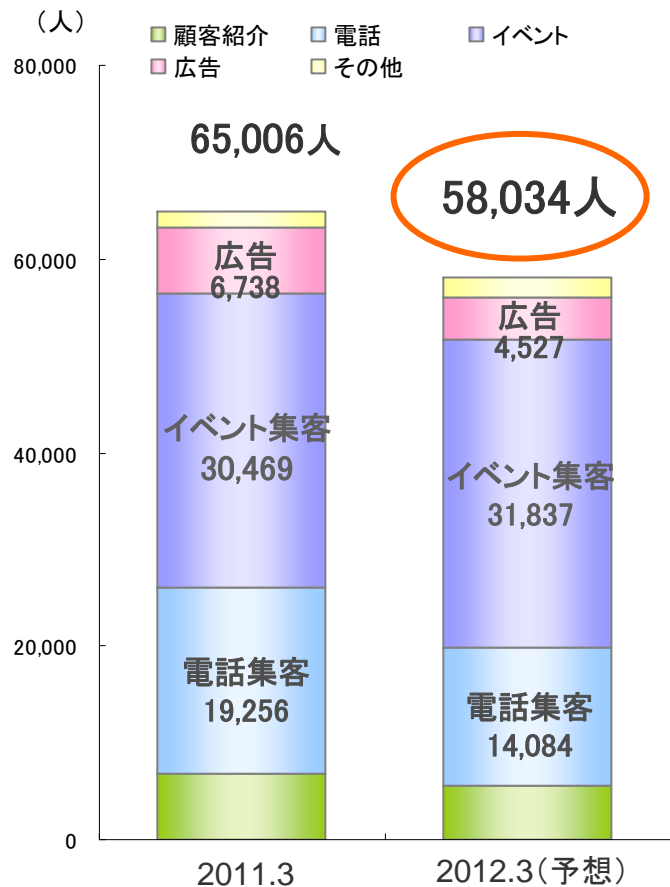
**顧客基盤の強化**

- ・ サービスの質の向上
- ・ 顧客満足度の向上

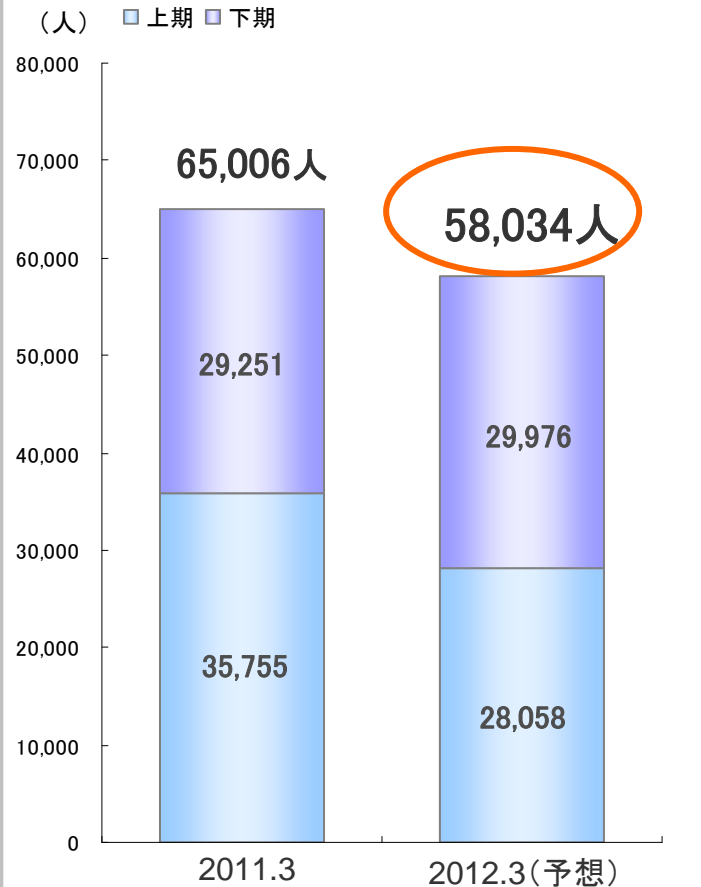
# 2012年3月期 新規来店者数予想

前半は、震災の影響を受け減少。後半での巻き返しを図る。

<来店経路別>



<上期・下期別>



通年  
前期比  
**89.3%**

上期  
前年比  
**78.5%**

下期  
前年比  
**102.5%**

予約センターの再編を行い、イベント集客を軸とした  
ダイレクトアプローチによる集客を強化する。

## ■ イベント集客の強化

新たな集客場所の開拓

教育体制の強化

集客ツールの強化

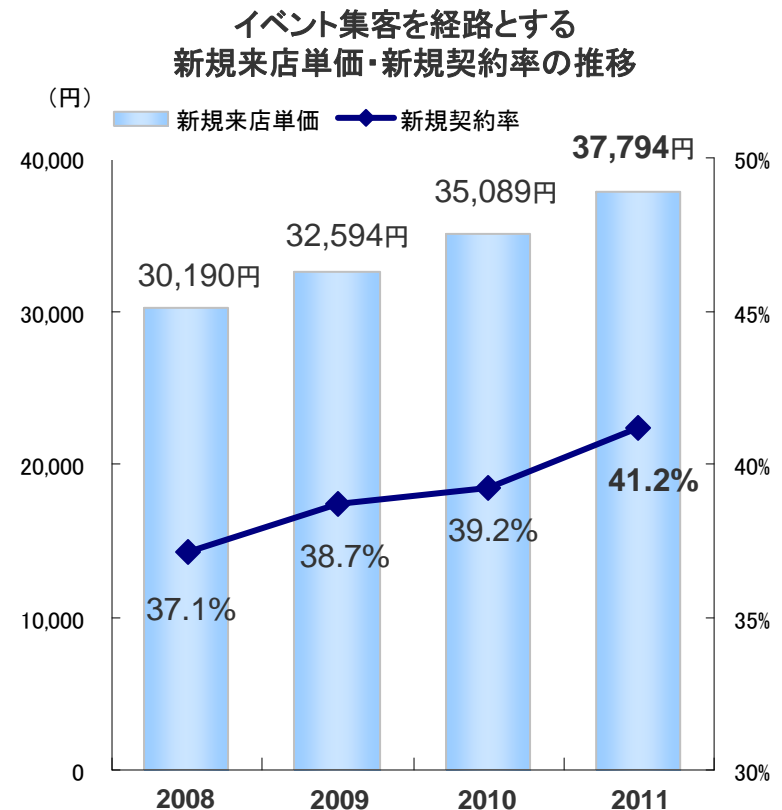
## ■ 予約センターの集約

役割の明確化

電話とイベントそれぞれ専門人員を配置し、  
本社主導体制を強化する。

イベント集客拠点を設置

⇒ 効率の向上を図る。



ホームページを活用するなど、  
来期につながる新たな集客手法の成功パターンを蓄積していく。

7月1日  
ホームページリニューアル  
ブランディング活動  
の受け皿の整備

## ■ ブランド力の強化

- ・ 集客活動を行いやすい環境づくり
- ・ ブランドイメージの統一・向上
- ・ 会員以外の見込客への情報提供

⇒ シーボンの特徴について、  
正確な情報をわかりやすく伝えていく。

## ■ WEB広告の強化

- ・ 媒体選択を強化
- ・ WEB経由の来店誘導を再構築



## 5月の新規出店以降、出店計画を見直し

### <見直しの背景>

#### 東日本大震災の影響

- 東日本を中心に消費マインドが低下し、現時点で見通しがたたない。
- 関西を中心に、西日本はエリアマーケティングを含め再考  
⇒ 一旦見直しを行い、状況に応じて検討をしていく。

### 【新規出店】

現時点では、5月1日オープンの  
「江坂東急プラザオッツ店(大阪府)」のみ



江坂東急プラザオッツ店 外観

- 【移転】 3店(予定)
- 【改装】 11店(予定)
- 【退店】 0店(予定)

店舗への設備投資として、  
2億円程度を見込んでいる。

+

既存店の業績は、  
前年並みを維持

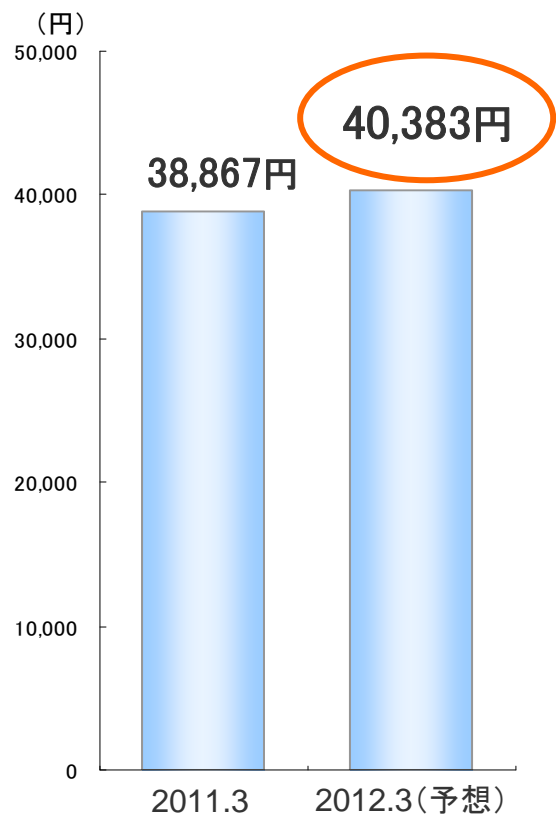
※既存店:前期今期の新店を除く

# 2012年3月期予想（新規）

## <新規来店単価>

前年比  
**103.9%**

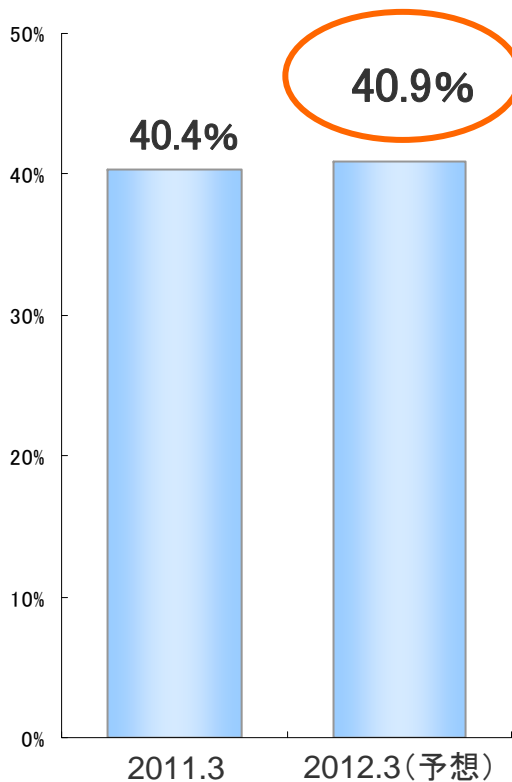
【主な要因】  
トライアルメンバー  
制度導入。  
(未契約を“見込客”  
とし、フォロー強化)



## <新規契約率>

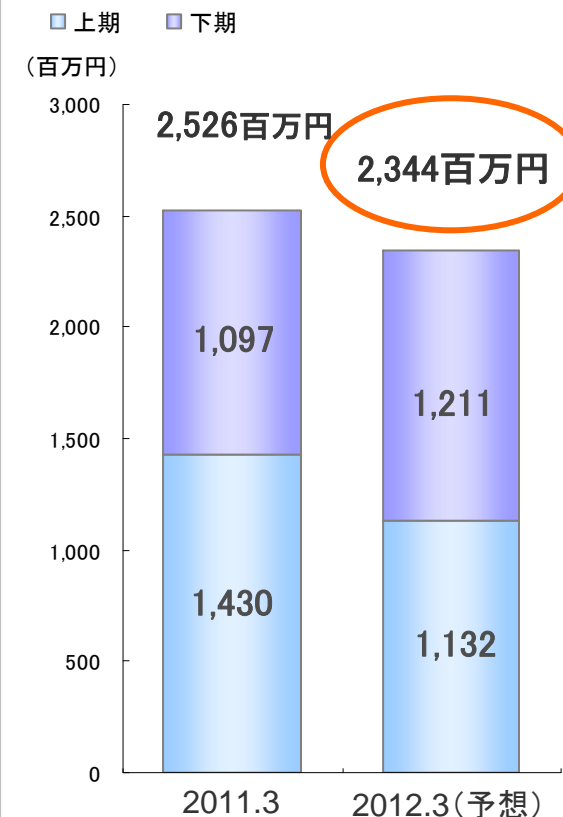
前年比  
**101.2%**

【主な要因】  
トライアルメンバー  
制度導入。  
(未契約を“見込客”  
とし、フォロー強化)



## <新規売上>

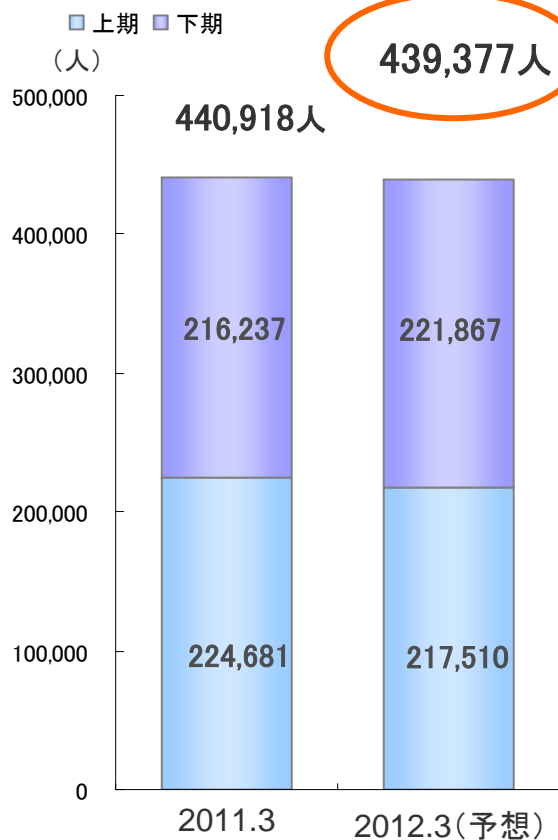
前年比  
**92.8%**



# 2012年3月期予想（アフター）

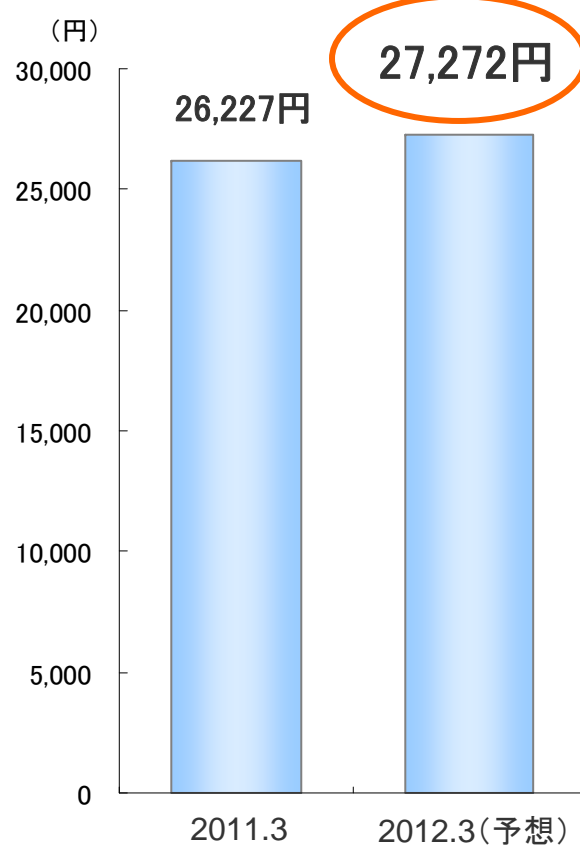
## <継続数>

前年比  
**99.7%**



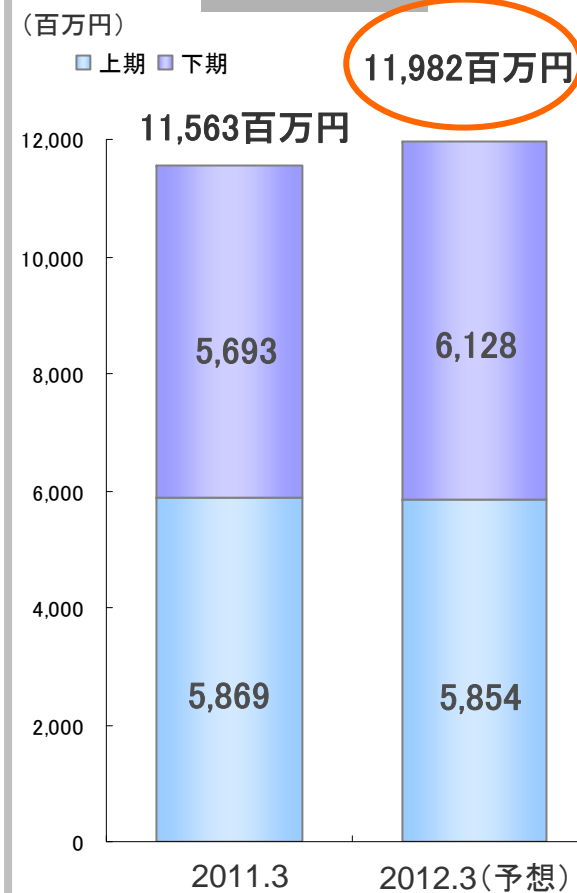
## <1人当たり月間購入単価>

前年比  
**104.0%**



## <アフター売上>

前年比  
**103.6%**

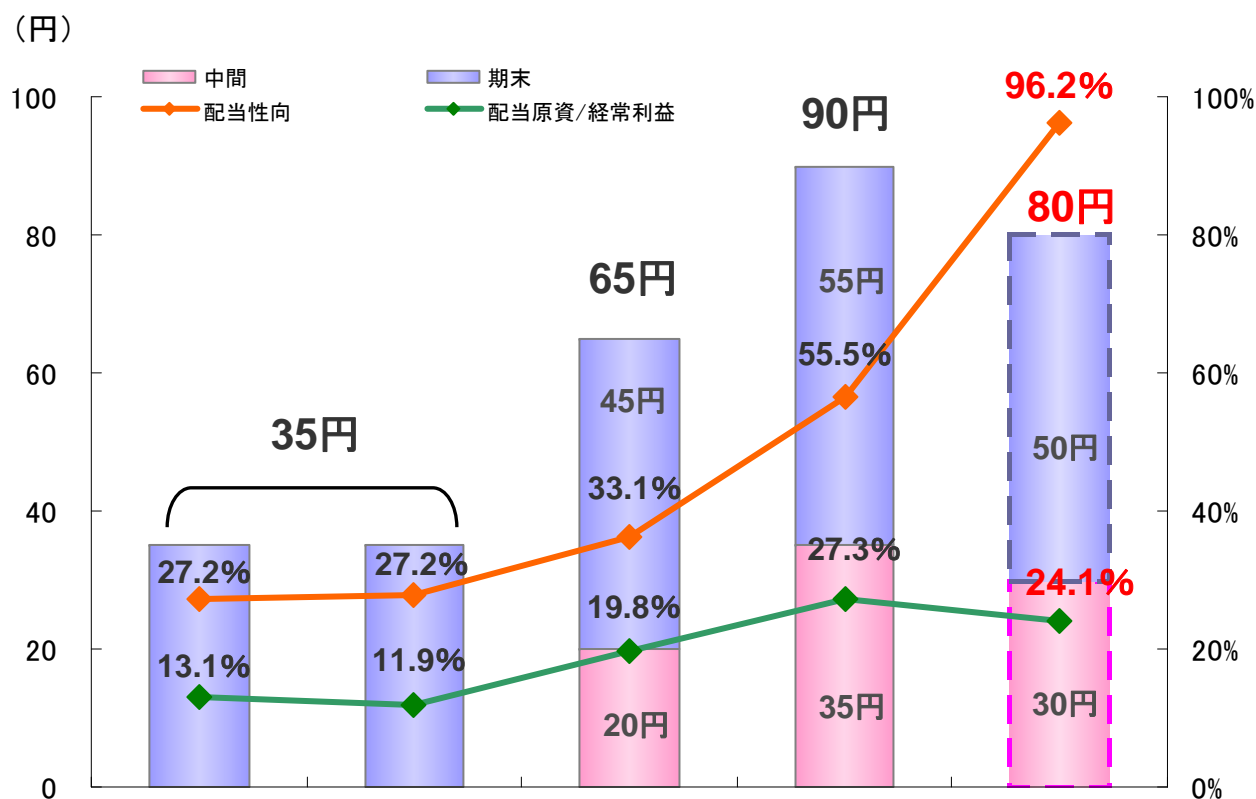


# 株主還元策

経常利益の水準を勘案し、  
安定した配当の継続

## 【内部留保資金の用途】

製品技術・製品開発体制を強化するとともに、未出店エリアへの出店等、有効な設備投資を行っていく。



## 【配当予定(2012年3月期)】

・一株当たり配当額

第2四半期 30円

期末 50円

合計 80円

・配当性向・・・96.2%(予定)

## 【株主優待】

自社製品を2プランから選択

⇒当社製品、事業内容の理解促進のため、100株以上保有の株主様へ一律にて行う

※当社は、2009年7月16日付で株式1株につき10株の株式分割を行っております。上記では、当該株式分割に伴う影響を加味し、遡及修正を行った場合の1株当たり指標の推移を記載しております。

# 本資料お取扱い上のご注意

- ・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