

C'BON
To create and produce the beauty

第52期
定時株主総会

平成29年6月22日

株式会社シーボン





事業報告

招集ご通知 13ページから15ページ

それでは、これよりお手許の「招集ご通知」13ページから15ページに記載しております、平成28年4月1日から平成29年3月31日までの当事業年度の事業報告をご説明いたします。

企業収益・雇用環境の改善

緩やかな回復基調

個人の消費マインドも持ち直しの動き

米国の新政権発足等

世界経済の不確実性の影響が懸念

依然として不透明な状況

当事業年度におけるわが国経済は、企業収益や雇用環境の改善を背景に、緩やかな回復基調が続いており、個人の消費マインドにも持ち直しの動きがみられます。

しかし、米国の新政権発足等世界経済の不確実性の影響が懸念され、景気の先行きは依然として不透明な状況が続いております。

中期経営計画

平成28年3月期～平成30年3月期

「カスタマーバリューの創造」

重点課題

ブランド力の強化

人材の強化

製品開発力の強化

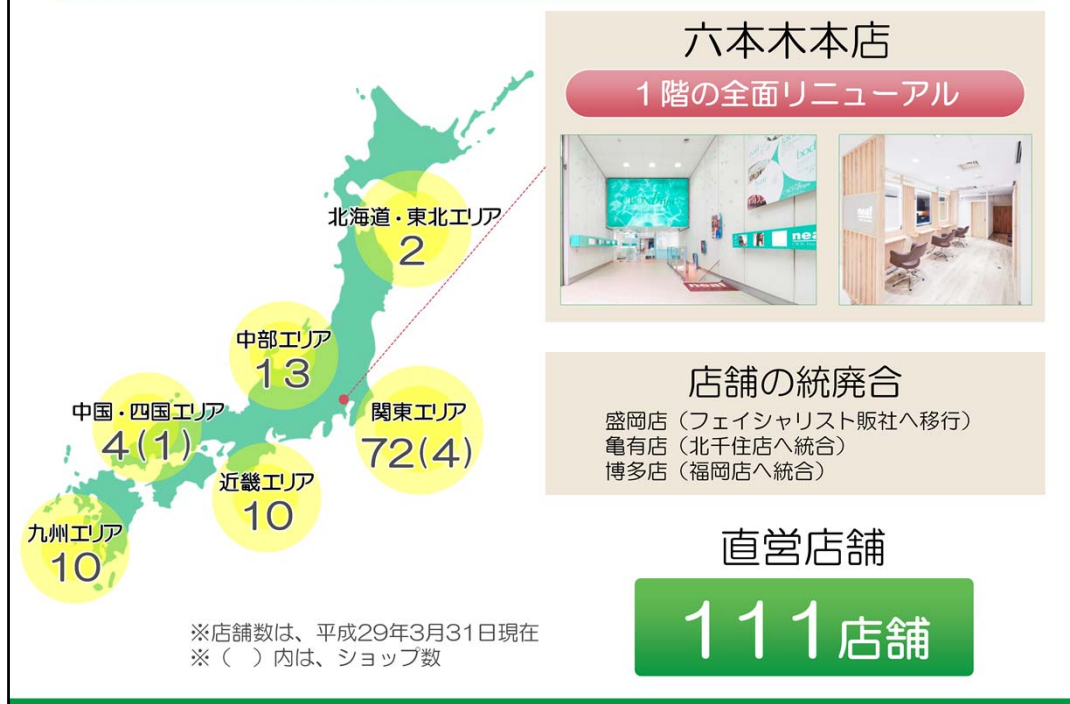
ロイヤルカスタマーの醸成

こうした経営環境の中、当社は「カスタマーバリューの創造」を経営指針として、平成28年3月期から平成30年3月期までの中期経営計画に基づき、顧客層の拡大を図るとともに、獲得した顧客のロイヤルカスタマー化を目指しております。

当事業年度におきましては、重点課題の一つであります「ブランド力の強化」に注力し、新規開拓力の向上を図りました。

事業の経過及び成果：店舗展開の状況

CBON
To create and produce the beauty



まず、当事業年度の店舗の状況につきましてご説明いたします。

当事業年度におきましては、既存店の営業力強化に注力するため新規出店は行わず、六本木本店1Fの全面リニューアルや、不採算店舗の統廃合を実施いたしました。

これらの結果、直営店舗は当事業年度末現在で合計111店舗となりました。

集客チャネルの多様化による
バランスの良い集客活動

イベント
プロモーション

WEB
マーケティング

SNSの活用
(ファンづくり)

ショップ展開

通販の強化

企業広報の強化



集客基盤の再構築

新規顧客の獲得につきましては、イベントプロモーションを中心とした集客チャネルの多様化によるバランスの良い集客活動を行うための基盤の再構築を図ってまいりました。

事業の経過及び成果：新規顧客の獲得

CBON
To create and produce the beauty



法人営業強化によるイベント会場の開拓

集客力の向上

テレビ通販へ販路拡大

SHOP
CHANNEL

smileshopping
スマイルショッピング



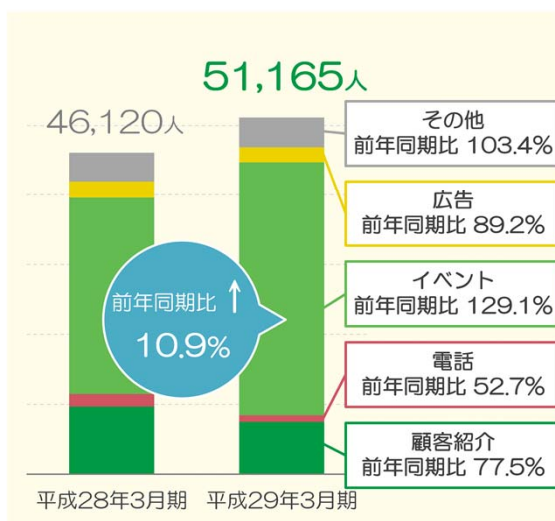
シーボンブランドの認知度向上

主軸となるイベントプロモーションでは、法人営業を強化し、企業タイアップによる新たなイベント会場の開拓を推し進めました。

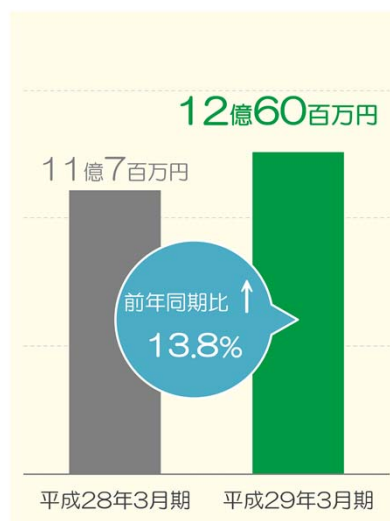
また、美容スタッフであるフェイシャリストのイベント参加を強化し、美容セミナーを行う等イベント内容の充実による集客力の向上を図ってまいりました。

さらに、新たなチャネルの一つとして、平成28年4月よりテレビ通販へ販路を拡大し、新たな顧客層へのアプローチを開始するとともに、インフォーマーシャルによるシーボンブランドの認知度向上を図りました。

新規来店者数



新規売上高



こうした取組みの結果、平成29年3月期の直営サロンへの新規来店者数は前事業年度より10.9%、新規顧客に対する売上高は前事業年度より13.8%増加いたしました。



顧客満足度の向上を意識した接客

フォロー体制を強化



女性用“ウィッグ”の発売を開始

新たな付加価値を提供

顧客との接点拡大

既存顧客につきましては、顧客セグメントに応じたきめ細やかなサービスによる顧客満足度の向上を意識した接客に努め、特に入会間もない顧客へ継続を促すためのフォロー体制を強化いたしました。

また、首都圏の一部店舗で女性用“ウィッグ”の発売を開始し、新たな付加価値を提供する等、顧客との接点拡大に努めてまいりました。

既存顧客の継続数

※継続数：1ヶ月に1回以上来店のある「のべ人数」



既存顧客売上高



しかしながら、平成28年3月期における新規来店者数減少の影響により、平成29年3月期の既存顧客の継続数は前事業年度より3.3%、既存顧客に対する売上高は前事業年度より4.3%減少いたしました。

ラインアップの充実



「シーボン AC4」シリーズ
バージョンアップ

シーボン ハイエンドの
エイジングケアライン

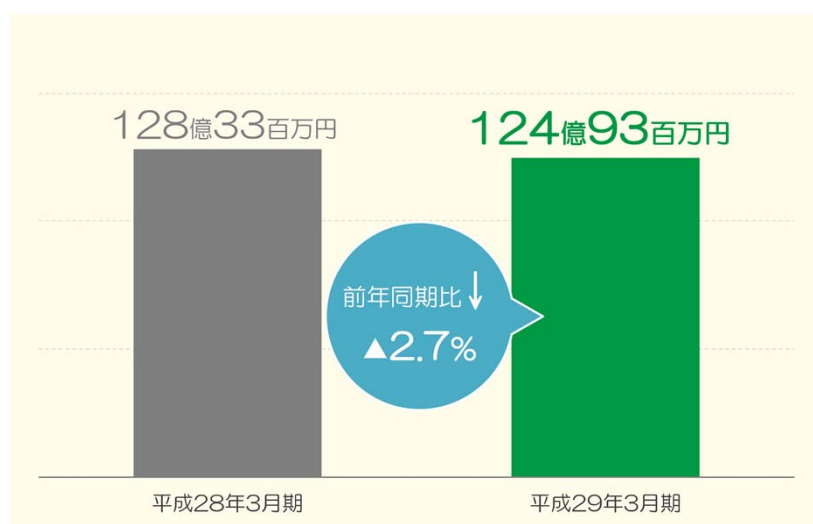
その他の主な製品は、招集ご通知14ページ～15ページ

製品につきましては、既存製品のバージョンアップを行いながら、ラインアップの追加や期間限定品の発売を行ってまいりました。

10月にはシーボンのエイジングケア最高峰ライン「シーボン AC4」シリーズの3アイテム(化粧水・美容液・保湿クリーム)を刷新し、新たにクレンジングクリームもラインアップに加えて「シーボン AC4」シリーズを発売いたしました。

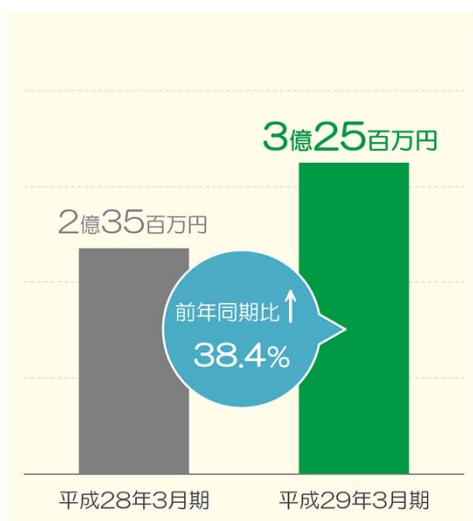
詳細につきましては、招集ご通知14ページ～15ページに記載の通りでございます。

売上高

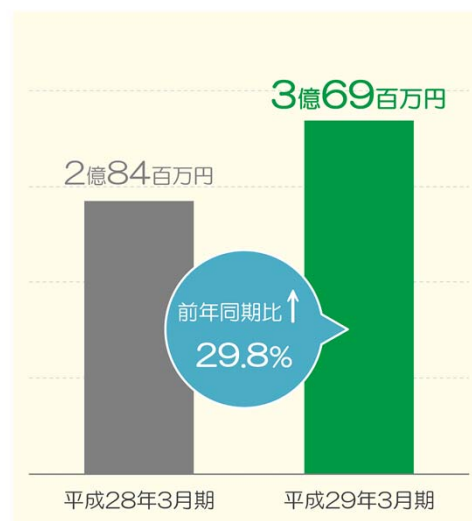


この結果、当事業年度の業績は、売上高が前事業年度より2.7%減少し、124億9千3百万円となりました。

営業利益



経常利益



利益面においては、効率的なイベントプロモーションの実施や社内経費の見直し等経費の合理化を進め、営業利益は前事業年度より38.4%増加し3億2千5百万円、経常利益は前事業年度より29.8%増加し3億6千9百万円となりました。

固定資産の減損に係る
会計基準

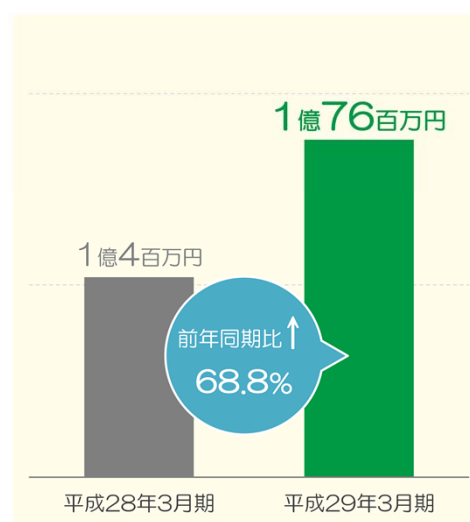
電話加入権の減損損失

59百万円

固定資産における減損損失

43百万円

当期純利益



また、最近の業績動向及び今後の計画を踏まえ、「固定資産の減損に係る会計基準」に基づき、将来使用見込みのない電話加入権の減損損失5千9百万円と、一部店舗の固定資産における減損損失4千3百万円を特別損失として計上いたしました。

これにより法人税等が減少し、当期純利益は前事業年度より68.8%増加し1億7千6百万円となりました。



計算書類報告

続きまして、計算書類をご報告申し上げます。

貸借対照表

招集ご通知 30ページ

はじめに、お手許の「招集ご通知」30ページに記載しております「貸借対照表」の内容につきましてご説明いたします。

資産の部

負債・純資産の部

(単位：百万円)

(単位：百万円)

	前期	当期	前期末比		前期	当期	前期末比
流動資産	4,925	5,148	4.5%	流動負債	1,605	1,709	6.5%
固定資産	6,230	6,095	▲2.2%	固定負債	748	660	▲11.8%
資産合計	11,155	11,243	0.8%	負債合計	2,353	2,369	0.7%
				純資産合計	8,802	8,874	0.8%
				負債・純資産合計	11,155	11,243	0.8%

まず、「資産の部」につきましては、「現金及び預金」の増加と「原材料及び貯蔵品」の減少等による「流動資産」の増加に伴い、当事業年度末の「資産合計」は、前事業年度末より0.8%増加し、112億4千3百万円となりました。

また、「負債の部」につきましては、「ポイント引当金」の増加等による「流動負債」の増加に伴い、当事業年度末の「負債合計」は、前事業年度末より0.7%増加し、23億6千9百万円となりました。

結果として、当事業年度末の「純資産の部」は、「利益剰余金」の増加等により、前事業年度末から0.8%増加し、88億7千4百万円となっております。



損益計算書

(平成28年4月1日から平成29年3月31日まで)

招集ご通知 31ページ

損益計算書につきましては、先程ご説明したとおりでございます。

詳細は、お手許の「招集ご通知」31ページに記載しております。



設備投資の状況

招集ご通知 16ページ

続きまして、設備投資の状況についてご説明申し上げます。

お手許の「招集ご通知」16ページをご覧ください。

● 販売網の拡大 ▶ 大規模改装 3店舗



設備投資の総額

1億68百万円

設備の除却損等

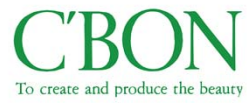
14百万円

(店舗の移転・改装等に伴う建物、工具等を除却)

販売網の拡大を図るべく直営店3店舗を大規模改装いたしました。

この結果、当事業年度における設備投資の総額は1億6千8百万円となりました。

なお、当事業年度における設備の除却損等は1千4百万円であり、これは店舗の移転・改装等に伴う建物、工具等を除却したことによるものです。



対処すべき課題

招集ご通知 19ページ

当社の対処すべき課題についてご説明申し上げます。

経営指針

新たなシーボンへ

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

当社は、平成29年3月期において、利益面では回復を果たすことができませんでしたが、売上の成長なくしては企業価値の向上は果たせないと考えております。

そこで、進行中であった中期経営計画の進捗や現在の業績の状況をふまえて計画全体を見直し、新たな3カ年計画を開始することといたしました。

新しい中期経営計画では、「新たなシーボンへ」を経営指針とし、現状の打破と再成長に向けた道筋を立ててまいります。

「新たなお客様の開拓」「現場力の向上」「より強いブランドへ」の3つを重点課題とし、初年度となります平成30年3月期におきましては、既存店の立て直しを図るべく直営店展開の強化を行うとともに、お客様とのつながりを強化することによるブランドの磨き上げに注力してまいります。

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

- 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
- イベント内容の充実

▶ 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

まず、成長の源泉である「新たなお客様の開拓」についてご説明いたします。

当社では、イベント会場でシーボンのブースを出展し、サロンでのトライアルプランへ誘致するためのイベントプロモーションを集客活動の主軸としております。

一昨年よりタイアップ企業の開拓を進めて強化しており、新聞社や女性誌、旅行会社や住宅展示場とのタイアップ等新たなイベント場所の開拓が進んでおります。

また、平成29年1月には、全国8か所ございました集客拠点のPRセンターを2か所に集約し、店舗所属のPRスタッフを増員いたしました。

これにより、フェイシャリストとPRスタッフの連携を強化し、店舗の集客力の向上を図ってまいります。

さらに、新規のお客様を担当する専任スタッフの育成による契約率の向上を図るとともに、WEBマーケティングの強化によりシーボンに興味を持つ方への情報発信を積極的に行ってまいります。

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

▶ 新たな顧客層へのアプローチ

②女性用ウィッグの販売拡大



- 美容室との提携により、ウィッグ取扱店舗を73店舗まで順次拡充予定

▶ 顧客接点の拡大

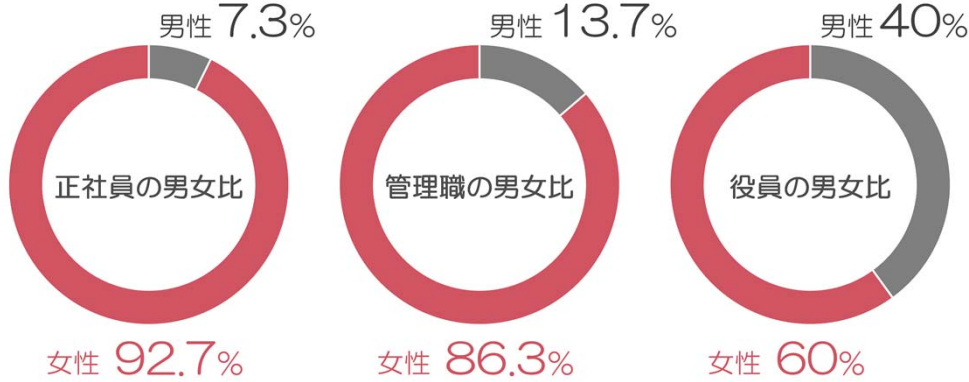
一方潜在顧客との接点を拡大するため、販売チャネル拡大の基盤づくりを進めてまいりたいと考えております。

通信販売につきましては、平成28年4月より開始しているテレビ通販を中心に強化を図り、インフォーマーシャルとしても新たな顧客層へのアプローチを行ってまいります。

また、平成28年6月より取扱い始めました女性用ウィッグにつきましても、これまで首都圏15店舗のみで取扱いをしておりましたが、全国の美容室との提携を進め、平成30年3月期には全国73店舗へ取扱店舗の拡充し、お客様との接点拡大を図ってまいります。

女性の活躍が、シーボンの成長の原動力

(平成29年3月31日現在)



続きまして、「現場力の向上」につきまして、ご説明いたします。

当社が次のステージへ成長するためには、社員一人ひとりがシーボンブランドをかたちづくる一員であることへの自覚を促し、店舗の現場力を底上げすることが大切であると考えております。

当社では、女性が全社員の92.7%を占めており、多くの女性社員が活躍しております。

女性管理職比率も86.3%と非常に高く、女性たちがモチベーションを高く仕事を続けることができるように、環境を整備することが人事戦略においてとても重要な要素となります。

成長の源泉「人材」の定着強化

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 ウェルカムバック制度（再入社制度）
- 2013年 E S向上推進室の設置
- 2014年 社内報を活用した社内啓蒙活動
ショートタイム正社員制度の導入
定年年齢の引上げ（60才→65才）
- 2015年 シーボン Family Day開始
- 2017年 “男性の育児参加” “介護と仕事の両立”
に関する啓発活動開始



マタニティ制服



ファミリーデーの様子

当社では、平成20年にサロンにおいてマタニティ用の制服を導入して以来、再入社制度やショートタイム正社員制度等多様なライフステージへ対応する様々な制度の整備を進めるとともに、制度活用に対する社内啓蒙活動を押し進めております。

この結果、女性社員の勤続年数伸長等、着実に成果が表れてきております。

引き続き制度の拡充と積極的な運用を継続し、成長の原動力である「人材」の定着を図ってまいります。

採用ブランドの強化を図る

②積極的な外部への発信

平成28年3月期 実績



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

また、当社の女性活躍推進に対する取組みは、外部から高い評価をいただくことが増えてまいりました。

東洋経済新報社の発行する「CSR企業総覧2017年度版」において、女性役員登用に積極的な50社、女性管理職を積極的に登用する50社とともに第1位となり、3月には、東京証券取引所と経済産業省が主催する「なでしこ銘柄」においても、「準なでしこ」銘柄へ選出されました。

今後も、当社の取組みを積極的に外部発信することによって、採用ブランドの強化につなげていきたいと考えております。

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

営業本部

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

コーポレート機能の強化
専門性の強化

事業開発本部

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

▶管理職のマネジメント力、
リーダーシップの向上

また、採用・定着した人材に対する教育体制の強化を図ってまいります。

人材教育関連部署を強化するとともに、次世代を担う人材教育を強化するためのプロジェクトの始動により、キャリア体系や教育体系の整理・改善を行い、特に店長等管理職のマネジメント力、リーダーシップ力の向上を図るなど、新規出店を含む成長戦略実現に向けた人材を育成してまいります。

また、4月より新たに本部制を導入した組織改革を行っており、意思決定のスピードアップと施策展開の実行力を向上させる等組織の活性化を図り、成長に向けた経営基盤を強化してまいります。

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

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



- 会員向けサービスの差別化&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
バックケア	○	○	○	○
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

お客様満足度の推移



ここ数年、お客様の意識は多様化・複雑化が進んでおり、お客様の属性や状況に応じて、フォロー体制やコミュニケーション方法を細かく切り分け、ご提案やサービスの質を向上させていくことが、お客様満足度向上のため必須の課題となっております。

よりパーソナルな対応ができるようお客様とのコミュニケーションを進化させるため、4月からお客様の年間購入金額に応じて4つの会員ステージを整備いたしました。

ステージごとにご提供するサービスの差別化と充実を図り、お客様満足度の高いサービス展開により、お客様一人あたりのライフタイムバリューの向上を図ってまいります。

マーケティング力を強化し、効果的な販売戦略を実行

① “販売の質”の向上

- キャンペーン等年間を通じて効果的な販促活動を実施
- お客様情報管理の徹底

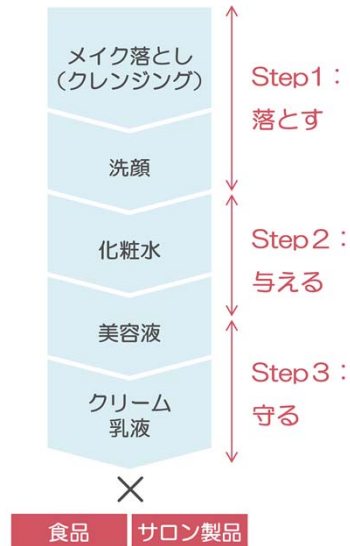
②カウンセリング力の強化

- 新しい肌解析システムの導入

③販売戦略を見据えた製品開発力強化

- 効能評価実験を強化し、機能性向上を図る
- 外部研究機関との連携強化の継続

＜シーボンが推奨するケアの流れ＞



また、マーケティング力を強化することにより、効果的なキャンペーン等の販売促進活動を展開するとともに、お客様一人ひとりの情報管理の徹底と分析を行い、パーソナルなご提案ができるよう“販売の質”を向上させてまいります。

そこで、カウンセリング力の強化を図るため、現在全サロンへ新しい肌解析システムの導入を進めており、販売ツール等の整備を含め、平成30年3月期中の本格稼働を目指しております。

また、販売戦略を見据えた製品開発を行い、製品の機能性向上を図る評価実験を強化するとともに、今後も外部研究機関との連携を継続するなど、販売チャネル拡大に向けて製品開発体制の強化を図ってまいります。

こうした取組みにより、シーボンファンを醸成し、多くのお客様に化粧品を通じて前向きなライフスタイルをご提供できるブランドへの成長を目指してまいります。

以上をもちまして、報告事項に関するご説明を終了とさせていただきます。