

4926 シーボン

金子 靖代 (カネコ ヤスヨ)

株式会社シーボン社長

ダイレクトアプローチを中心に集客方法を多様化

◆東日本大震災による影響

東日本大震災の影響として、従業員および来店中の顧客に被害はなかったが、栃木県の自社工場では、ガラスの飛散など一部建物に被害が出た。また、直後は一時的に物流体制に影響が出た。原材料については、一部資材の供給先が被災したが、代替品の利用も含め、見通しが立っている。直営店については、3月13日まで東北・関東エリアの69店舗を休業したが、3月18日からは5店舗を残して営業を再開し、4月20日には直営店全店で営業を再開している。

営業活動においては、3月14日からの26日間、該当する47店舗では、計画停電の前後30分の予約を受け付けなかったため、来店数に影響が出たが、現在は通常の営業体制に戻っている。新規集客活動に関し、震災直後は大型イベントが中止となり、電話による集客も自粛した。なお、集客活動は3月後半から順次再開したが、関東、東北地方では現在も一部の活動を自粛している。

来店者数は、4月後半に入って震災前の状況に戻りつつある。東北・関東エリアの69店舗では、震災直後の前期比11.8%という落ち込みから、徐々に回復し、現在は95.2%となっているが、前年の水準には達していない。当社は会員制となっているため、来店促進をスムーズに行うことができ、顧客の戻りが早かった。

◆電話からイベントへ集客の軸をシフト

当社では、売上高を新規とアフターに分類している。初来店での購入が新規売上となり、購入者には金額に応じたポイントが付与される。1ポイントにつき1回のアフターサービスが無料で提供されるが、この際のリピート購入がアフター売上となる。

アフター顧客への施策としては、顧客満足を意識した接客により、顧客基盤のさらなる強化を図った。離脱率の高い入会后6カ月以内の顧客をプライマリー会員に設定し、きめ細かな接客、専用販促ツールの作成といった強化策を実施している。メールアンケートの結果については、第3四半期から評価制度に組み入れた。また、これまで以上に研修に取り入れ、教育体制の強化を図っている。以上の通り、ロイヤルカスタマーの醸成に努めた結果、継続数は44万918人(前期比100.9%)、1人当たりの月間購入単価は2万6,227円(同101.9%)、アフター売上は115億63百万円(同102.8%)となった。

新規顧客への施策としては、ブランドの認知度向上と裾野の拡大を図った。まず、イベント数の増加、異業種とのコラボイベントの実施、ブランディング活動と連動したイベント実施、人員配置の見直しなどを行った。また、集客を行いやすい環境を作るため、各種広告媒体の試験的利用など、ブランディング活動も推進した。しかし、結果として、新規来店者数は6万5,006人(前期比88.5%)と前期を下回った。電話集客とイベント集客の割合が逆転し、シフトには成功したが、電話集客の減少分を補いきれなかった。新規来店単価は3万8,867円(同90.7%)となっており、顧客単価の高い電話集客の減少が要因である。新規契約率は41.8%から40.4%に低下し、新規売上は25億26百万円(同80.3%)となった。

直営店の展開状況としては、7月に二子玉川店、9月に大阪ヒルトンプラザ店、12月に八千代緑が丘店を新規出店した。3月末現在の店舗数は103店舗となっている。

2011年3月期は新製品13品を発売した。このうち10品は既存製品のバージョンアップである。代表例としては、11月に「MDシリーズ」の3品をリニューアルしており、売上高が前年同期比125%となった。1月には、リンクルケアシリーズのリニューアル製品として「BXⅡシリーズ」を発売し、売上高が同288%となっている。

キャンペーンについては、2月に「ファーマントパウダー」の増量キャンペーンを実施した。売上高は前期比106%、購入率は42%となっている。1～3月には創業45周年キャンペーンを実施したが、3月は一部で震災の影響を受けた。年に2回実施している「お友達紹介キャンペーン」については、紹介による新規来店者が同115%となった。

◆ポイント引当金の算出方法を見直し

取締役 諏佐貴紀

2011年3月期の売上高は146億39百万円(前期比98%)となった。2月まで前期比102%で推移していたが、3月は震災の影響で約60%となったため、通期では前年割れとなっている。予算比では92.9%となっており、新規の集客数が計画未達となったことが響いた。営業利益は13億43百万円(同98.2%)、経常利益は13億97百万円(同100.3%)となり、経常利益は4期連続の増益となった。当期純利益は6億74百万円(同80.9%)となったが、資産除去債務会計基準適用により、店舗の閉店時に発生する原状復旧費用を中心に、過年度分(1億56百万円)を特別損失として計上したためである。

営業利益については、予算比89.5%となった。主な差異要因としては、売上高の計画未達、来店数が計画未達となったことによるポイント引当金の減少、予約センターを中心としたパート社員の減少、売上未達による業績賞与の減少、チラシ等の広告経費の減少、電話集客の減少による通信費の減少などで補った形である。なお、前期との比較では、売上高が減少したものの、経費の合理化を図ったことにより、ほぼ同水準を確保することができた。

ポイント引当金については、ポイント消化によって発生するアフターサービスのコストを計上している。これまで、顧客の更新月を起点にポイント残高を管理していたが、7月更新の顧客数が全体の20%強を占めることから、第2四半期に引当金が増加していた。当期からは、より実態を表す方法として、四半期末日における有効なポイント残高で管理することとなり、各四半期末の引当金残高を平準化することができた。この結果、従来の方法と比較して約70百万円多く利益を計上している。

◆前年と同水準の売上高確保を目指す

販売チャネル別売上高は、直営店舗が142億68百万円(前期比98.2%)、通信販売が1億62百万円、国内代理店が1億89百万円、海外代理店(台湾、香港、韓国)が18百万円となっており、全体の97.5%を直営店舗が占めている。

貸借対照表については、資産合計が110億31百万円(前期末比86百万円増)となっており、営業キャッシュフローの増加に伴う現金および預金の増加、3月の売上減に伴う売掛金の減少が主な内容である。負債合計は22億91百万円(同2億38百万円減)となっており、借入金の返済、ポイント引当金の減少、資産除去債務が主な内容である。なお、借入金は9月に完済した。純資産は87億40百万円(同3億25百万円増)となり、自己資本比率は前期の76.9%から79.2%に上昇した。

営業活動によるキャッシュフローは11億79百万円、投資活動によるキャッシュフローはマイナス3億2百万円、財務活動によるキャッシュフローはマイナス4億46百万円となり、現金および現金同等物の増加額は4億29百万円、期末残高は34億55百万円となった。

2012年3月期の売上高は146億98百万円(前期比100.4%)を予想しており、震災後の消費マインドの低下な

どを考慮した。営業利益は13億56百万円(同100.9%)、経常利益は14億6百万円(同100.6%)を見込んでおり、経費は前年とほぼ同水準で推移すると見ている。当期純利益は3億52百万円(同52.3%)を見込んでいるが、東京化粧品厚生年金基金からの脱退に伴い、一時金(約7億60百万円)を特別損失に計上する計画であるため。

◆新規出店計画を見直し

社長 金子靖代

今後の取り組みとしては、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。新規売上については、消費マインドを注視しつつ、集客活動を通常に戻し、中期的には、新規来店者を確保し、新規契約率を向上させるため、イベント集客の強化、WEBの強化、口コミの活用に取り組んでいく。アフター売上については、サービスの質の向上、顧客満足度の向上を図り、顧客基盤を強化する。

今期の新規来店者数の予想として、前半は震災の影響を受けて減少するが、後半で巻き返しを図る。来店者数は5万8,034人を予想しており、前期比89.3%となるが、イベント集客は増加する見込みである。

今期の施策としては、イベント集客を強化するため、新たな集客場所の開拓、教育体制の強化、集客ツールの強化に力を入れる。また、予約センターを効率的に集約し、電話とイベントの専門人員を配置する。7月には、ブランディング活動の受け皿として、ホームページの大幅なリニューアルを実施する予定である。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、会員以外の見込み客への情報提供に力を入れ、WEB広告も強化していく。

新規出店については、震災の影響で東日本を中心に消費マインドが低下し、現時点での見通しが立たないため、計画を見直した。関西を中心とする西日本については、エリアマーケティングを行い、候補地を選定していきたい。現時点で、新店は5月1日にオープンした江坂東急プラザオッツ店のみであり、移転は3店、改装は11店を計画している。なお、既存店の業績は、前年並みを維持する見込みである。

今期の新規来店単価は4万383円(前期比103.9%)、新規契約率は40.9%(同101.2%)、新規売上は23億44百万円(同92.8%)を見込んでいる。アフター売上は119億82百万円(同103.6%)を見込んでおり、継続数は43万9,377人(同99.7%)、1人当たり月間購入単価は2万7,272円(同104%)となる見込みである。

株主還元策としては、特別損失の影響で一時的に配当性向が高くなるが、基本的には経常利益の水準を勘案し、安定した高配当を継続していく。今期は中間30円、期末50円、年間80円(配当性向96.2%)を予定している。

(平成23年5月27日・東京)