



平成 28 年 9 月 14 日

各 位

会 社 名 株式会社シーズ・ホールディングス
代表者名 代表取締役社長 石 原 智 美
(コード番号4924 東証第一部)
問合せ先 取締役財務部長 小 杉 裕 之
電話番号 03-6419-2500 (IR)

第 5 次中期経営計画策定（2017 年 7 月期～2019 年 7 月期）について

当社グループは、「メディカル発想で、全ての人々に美と健康をお届けします。」という経営理念のもと、お客様に高品質な商品・サービスを提供することで、事業拡大と社会貢献できる企業でありたいと考えております。

この度は、美容と健康を主要領域とした事業の拡大に向け、2019 年度を最終年度とする中期経営計画を策定しましたので、お知らせいたします。

記

1. 第 5 次中期経営計画の基本方針

当社グループは、メディカルコスメのリーディングカンパニーとして、多くのお客様にご支持を得て、ドクターシーラボブランドを主要ブランドとした化粧品事業を中心にこれまで事業を拡大してまいりました。中でも、アクアコラーゲングルは平成 10 年 12 月の発売開始以来ロングヒットを続けており、平成 28 年 5 月には累計販売個数が 3,500 万個を突破いたしました。

その一方で、国内における化粧品市場の規模は横ばいの状態が続いており、日本の人口動態を勘案しても、大きな改善の兆しは今後見込めないものと考えております。さらに、お客様の嗜好の多様化が顕著となっていることから、単一サービスや単一ブランド展開のみでは、中長期的にお客様の需要に十分応えることが難しくなるものと認識しております。

このような認識の下、今後は美容と健康を主要領域とした事業領域の拡大を迅速に行う必要があると考え、当社は平成 27 年 12 月に会社分割による持株会社体制へ移行し、平成 28 年 2 月にはエステ・サロン事業を展開する株式会社シーズ・ラボを買収いたしました。

こうした認識と活動を背景に、第 5 次中期経営計画では、当社がこれまで蓄積してきた強みと価値を生み出す資産を有効活用し、グループ企業経営を推進する計画であります。当社は、医療をバックグラウンドに持つ差別性の高いブランドと一千万人を超える顧客データベースを有しており、これらが当社のこれまでの企業活動により構築してきた強みと資産であると認識しております。第 5 次中期経営計画の下、これらの価値を更に高めると同時に、グループの既存事業及び新規に取り込む事業を通して、強みと資産を効果的かつ適切に活用することにより、お客様が当社から得られる価値を拡充させ、その結果として、お客様の日常における当社の商品・サービスの存在感を高め、ひいては当社の企業価値全体の向上を図ります。

さらに、海外市場における、メディカルコスメの信頼性に対する期待の高まりを生かし、世界中の人々に未永く愛用される真のグローバルブランドへ成長すべく、ジョンソン・エンド・ジョンソンのグループ企業と資本業務提携契約を締結し、海外市場における当社ブランドの認知と存在感の向上を推進いたします。同時に日本市場においても、同社との提携により、医療をバックグラウンドに持つ企業同士の提携の価値を広くお客様に知っていただき、価値の高い商品・サービスを提供し、新たな価値をお客様に提供していく計画であります。

中期経営計画の詳細については、添付資料をご参照願います。

2. 最終年度数値目標

① 事業別最終年度売上目標

(単位：百万円)

	ドクターシーラボ事業		シーズ・ラボ (エステ・サロン事業)	新規ブランド・商材	合計
	国内	海外			
最終年度売上高目標	41,700	1,500	3,800	2,000	49,000

② 最終年度重要指標

目標営業利益	目標当期純利益	株主還元指標	目標ROE
11,000 百万円	7,500 百万円	配当性向：40～50%	20%

(注) 本資料に記載されている業績予想等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、当社としてその実現を約束する趣旨のものではありません。実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

以 上

Ci:Z HOLDINGS

株式会社 シーズ・ホールディングス

第5次中期経営計画

2016年9月14日

株式会社 シーズ・ホールディングス

(証券コード: 4924)





目次

1. **第5次中期経営計画策定背景**
2. **基本方針**
3. **3ヵ年計画**
4. **各事業の方向性**
5. **ジョンソン&ジョンソン グループ企業との業務提携**
6. **最終年度数値目標**

1. 第5次中期経営計画策定背景

第4次中期経営計画の振り返り①

● 前提1: 既存事業の成長回復

 通信販売	優良顧客への施策は好調に推移し、購入単価の増加に成功。 しかし、初回購入からの継続購入へと繋がる力が弱く、購入歴の浅いお客様の購入率が伸び悩む。また、新規顧客獲得も逡減傾向。
 卸売販売	ドラッグストアでの取扱店舗拡大・取扱商品の拡大により売上増。 外国人観光客からのインバウンド需要が売上に大きく貢献。
 対面販売	カウンセリング力を強化し、優良顧客の購入単価の引き上げに貢献。 しかし来店客数の減少により新規顧客の獲得が落ち込む。
 海外事業	主力地域で卸販売を開始したことや、メディアへのPR強化によりブランド認知度の拡大、既存店舗での売上拡大、免税販売の強化により売上増。

第4次中期経営計画の振り返り②

● 前提2:新規事業の育成

第4次中期経営計画最終年度に
メディカルエステシーズ・ラボを買収

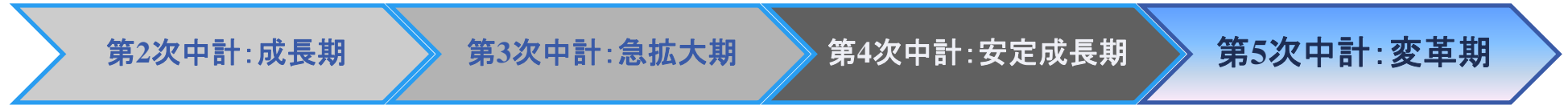
買収時期が遅れた為、
売上目標は未達だが19期以降は
年間を通して売上に貢献

● 前提3:海外事業の本格拡大

海外事業のパートナーとして
2016年7月にジョンソン&ジョンソン
グループ企業との海外事業の資本
業務提携を発表

第4次中期経営計画の最終年度
末での提携となり、事業としては
19期以降スタート

1. 第5次中期経営計画策定背景

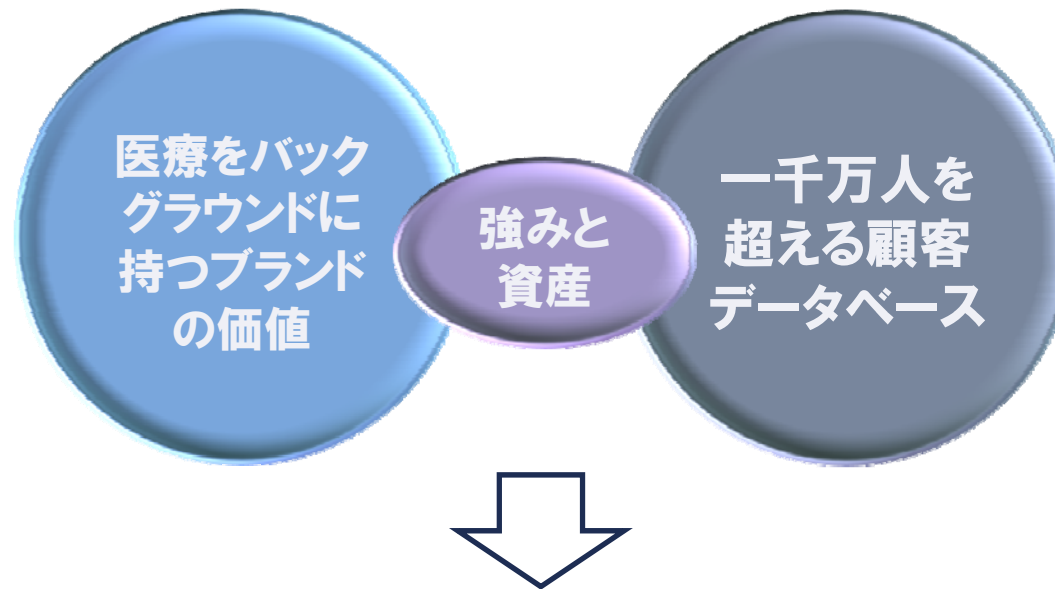


新規性を求める顧客を獲得することで、成長の基盤を構築

ターゲットの明確化とマス・マーケティング訴求により、新規顧客が大幅に増加し、急成長

新規顧客の獲得が緩やかになり成長性の中心が既存顧客の継続性に移る

持株会社化とともに、**強みと資産を生かす**ことで、成長をドライブするフェーズに移行



蓄積した強みと、価値を生む資産を生かすグループ経営戦略へ

第5次中期経営計画の取り組み

**当社グループの商品・サービスを通して、お客様が得られる価値を
拡充させることで、お客様の日常における存在価値を高める**

①ブランド価値の拡大

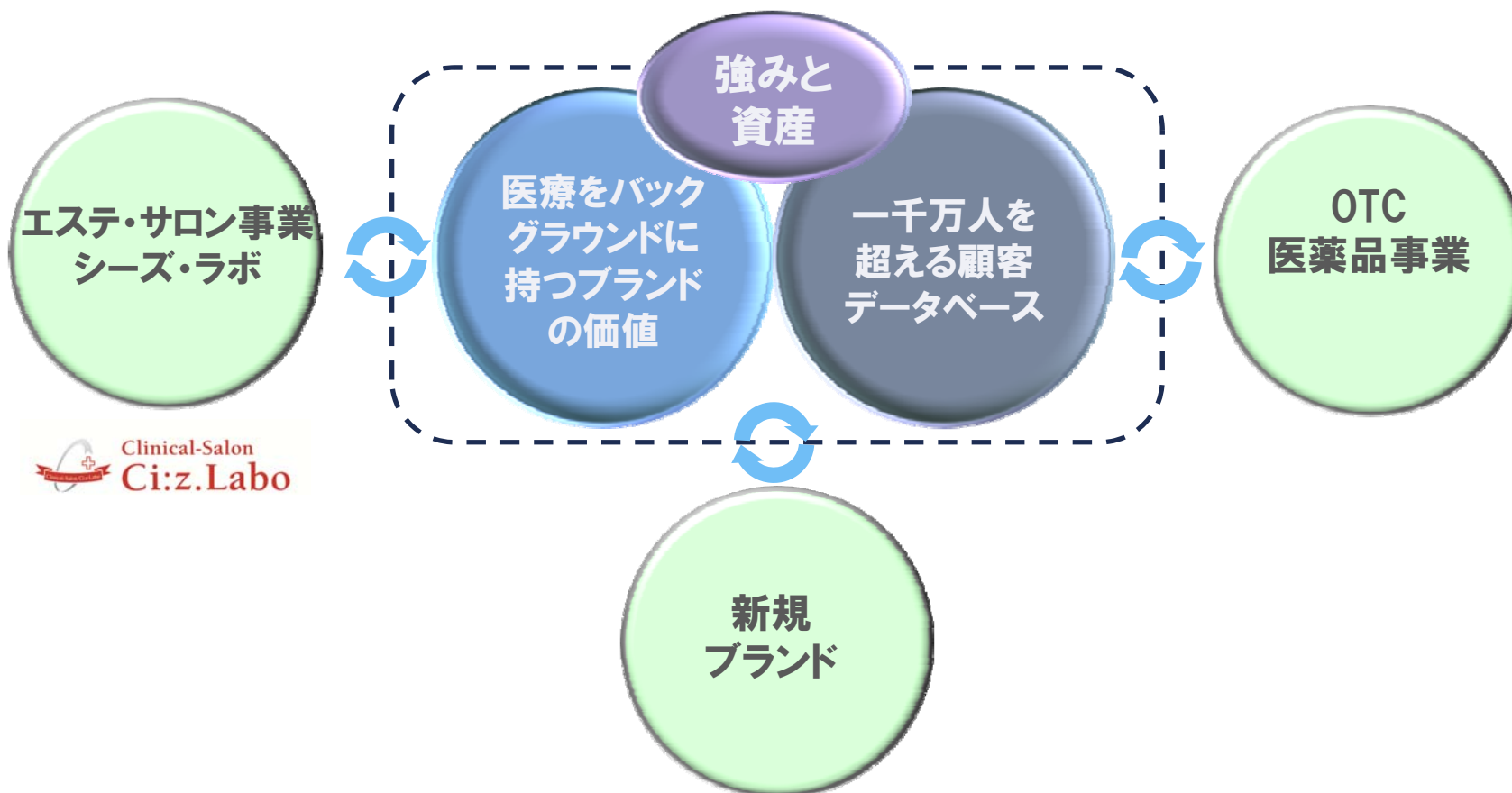
- ・医療をバック・グラウンドに持つブランドでこそ提供可能な価値を訴求し、価値を再創出する。
- ・品の良さを磨き、質の向上を図ることで、ブランド価値を高める。
- ・海外でのメディカルコスメの信頼性への高まりを生かし、真のグローバル・ブランドへ成長する。

②顧客データベースの活用

- ・1千万人の顧客データベースを有効活用する新規事業の取り込み・拡大。
- ・休眠顧客の再顧客化を促進する商品、サービスの提供を、グループ企業を含めて強化する。

2. 基本方針

顧客を引き上げる新たな事業との連携により、顧客の活性化→グループ事業の拡大



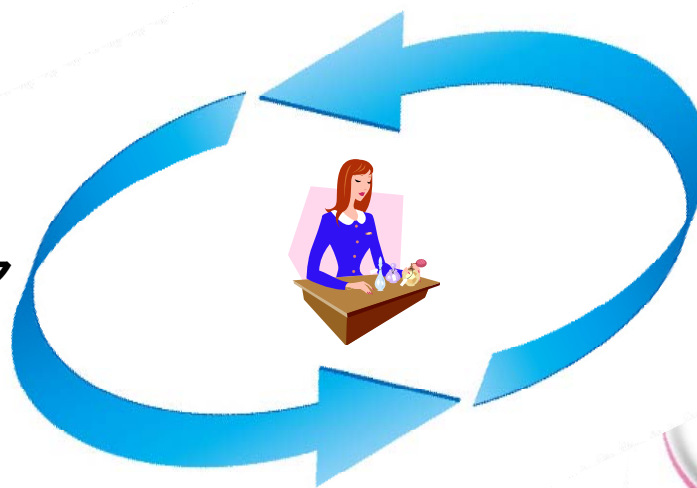
2. 基本方針

お客様の日常に価値の高いソリューションを提供

経営理念

シーズ・ホールディングスは、
メディカル発想で、すべての人々に美と健康をお届けします。

日々のお手入れ
Dr.Ci:Laboのスキンケア



集中して解決したいお悩みに
OTC医薬品

特別なイベント、高度な美容ニーズ
しっかり解決したいお悩みに

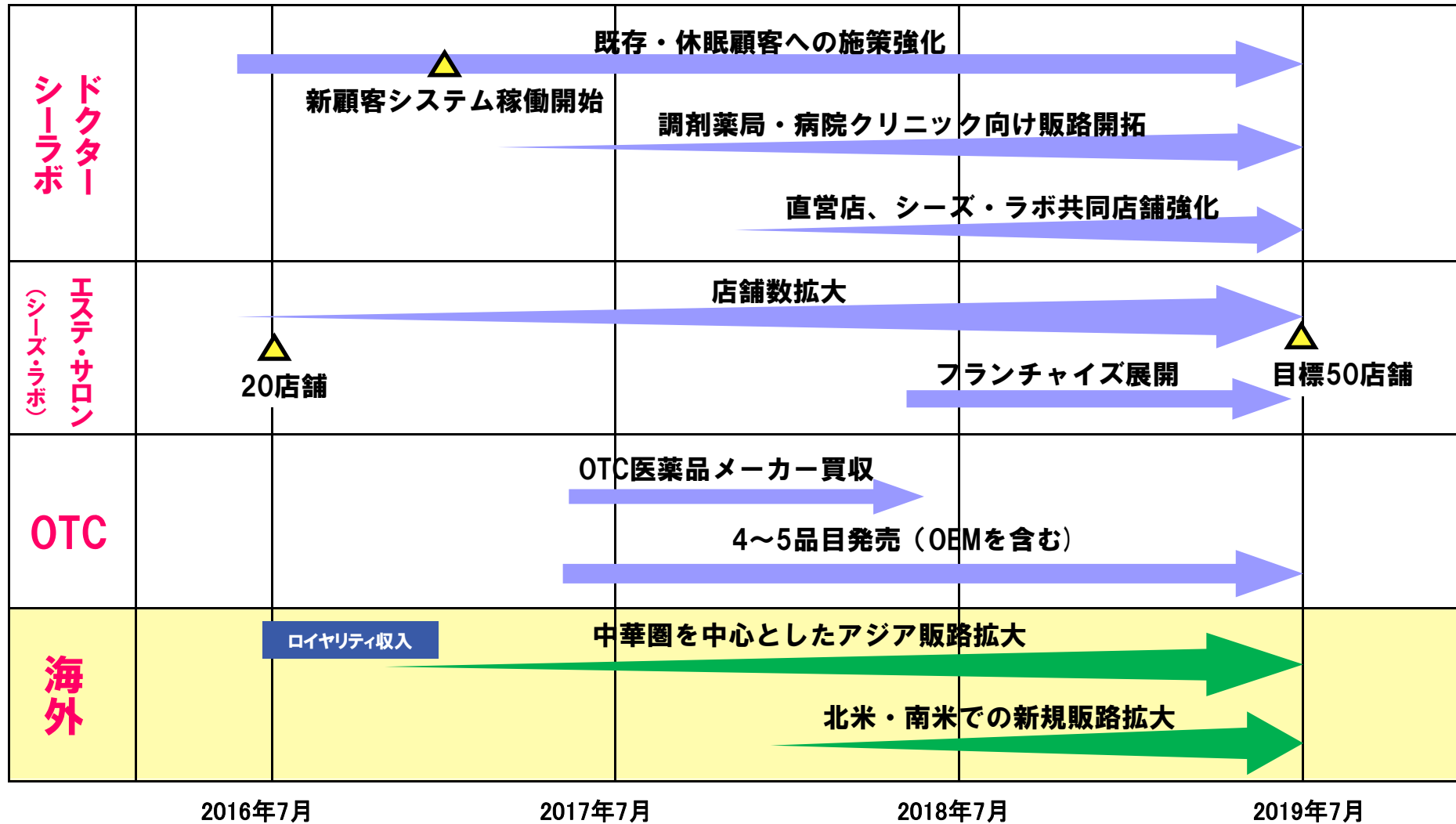
シーズ・ラボのエステ



更なるお悩みに
クリニック・病院と連携



3. 3カ年計画

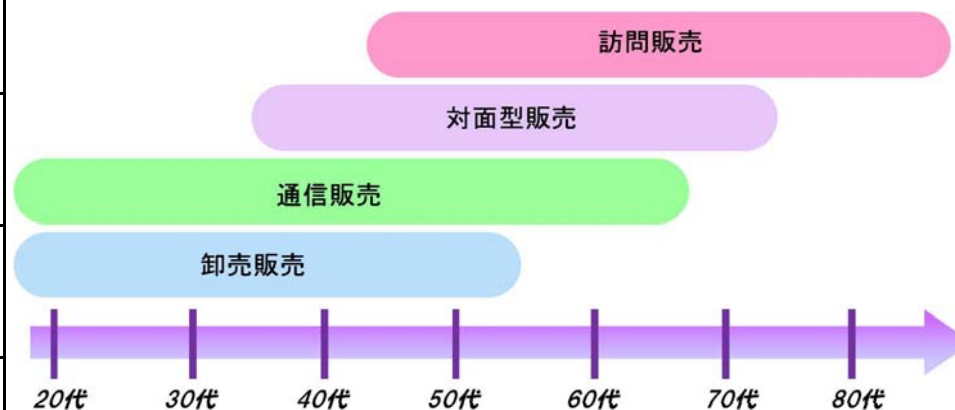


4.各事業の方向性

ドクターシーラボ事業：販路の方向性

- 既存顧客への利便性の向上と、新規顧客への効果的アプローチを図り、安定した顧客基盤を構築
- 顧客年齢層に応じた適切な商品を推奨する販路体制を目指す

通信販売	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 新顧客システム「シーラボ33」導入開始 (2017年1月開始) ⇒お客様との関係性を強固なものに
卸売販売	<ul style="list-style-type: none"> ✓ ドラッグストア強化 ⇒ドラッグストアでのラボラボブランドを強化 ✓ 調剤薬局、病院ルートの開拓
対面型 店舗販売	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 新規購入客の拡大施策 ⇒サンプルお試しからの本商品購入への引き上げを行う 初回購入者向けのスターターキットの導入開始
NEW ディストリビューター	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 訪問販売 (退職をした美容部員が地域密着で販売を行う)



4.各事業の方向性

ドクターシーラボ事業：商品展開

▶ アクアコラーゲンゲル・シリーズ

- ✓ 2017年7月期下期にアクアコラーゲンゲル美白の薬用化
- ✓ 期間限定発売で好評を得たアクアコラーゲンゲル・シリーズ商品を進化させ、2018年中に定番化
⇒新たなアクアコラーゲンゲルの柱を構築
- ✓ シリーズ商品を販路でセグメント化し、エンリッチ・リフト以外の商品の底上げも図る
⇒センシティブシリーズを病院・クリニック販路向けに展開
⇒5000シリーズをドラッグストア販路向けに強化



▶ VC100をシリーズ化

- ✓ 当社が開拓しきれていない、20代後半から35歳までの顧客層を開拓
- ✓ Eコマース、ドラッグストアでの展開を強化し、上記顧客層の取り込みを図る



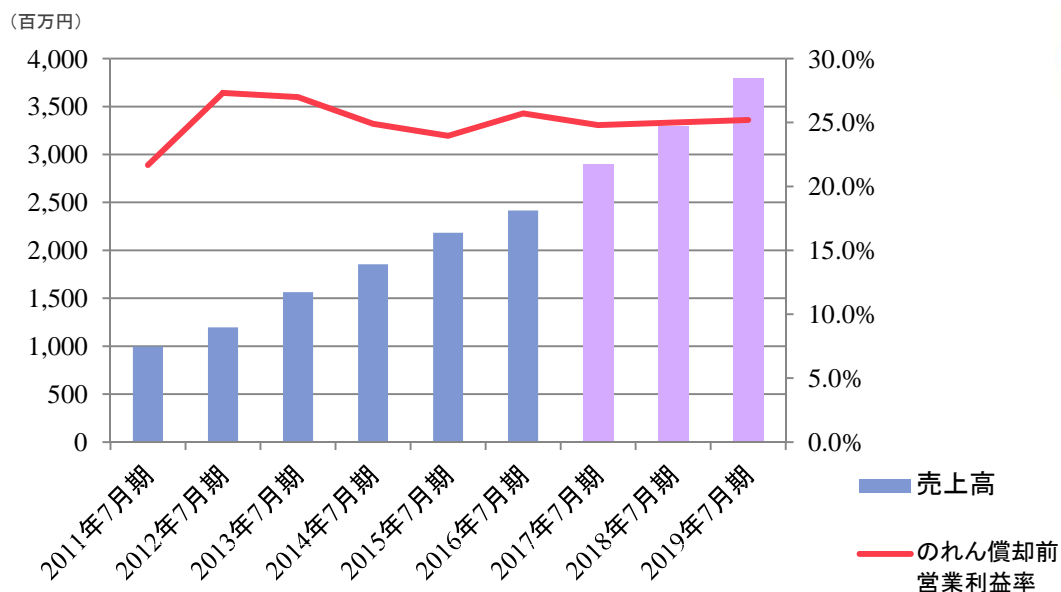
▶ ラボラボ・ブランド

- ✓ 新たな商品ラインアップを追加し、若年層の開拓を図る
- ✓ ドラッグストアでの存在感を高める



4. 各事業の方向性

エステ・サロン事業 シーズ・ラボの拡大



・物販比率の向上 : 15%から25%超へ

- ドクターシーラボとの協業による、商品開発の充実。
- 高価格帯ブランドの開発。



売上高の向上と同時に高い利益率の維持を目指す。

・店舗数拡大 : 20店舗→3年後50店舗展開へ

- 大都市圏中心の高度施術店舗に加え、地方都市における手軽にエステを受けられる新たな店舗スタイルも構築予定。
- 地方店舗においては、エステティシヤンの独立支援制度、フランチャイズを含め、店舗を拡大させる。
- 台湾を中心に海外展開も積極化。

4. 各事業の方向性

OTC医薬品事業

1千万人の顧客データベース × お悩みをご相談頂けるコンタクトセンター

→OTC医薬品事業を取り込むことによる顧客基盤の強化と拡大を見込む

- 休眠顧客へ向けた新たな訴求商材として、休眠顧客の再顧客化を促進させる役割担う
- 化粧品の機能訴求が年々厳しくなる中、医薬品であれば直接的な解決方法が訴求可能



幅広いお客様のお悩みをサポート

商材: ニキビ、美白、お店では購入しにくい薬
販路: コンタクトセンター、Eコマース

お客様に合わせた細やかな提案

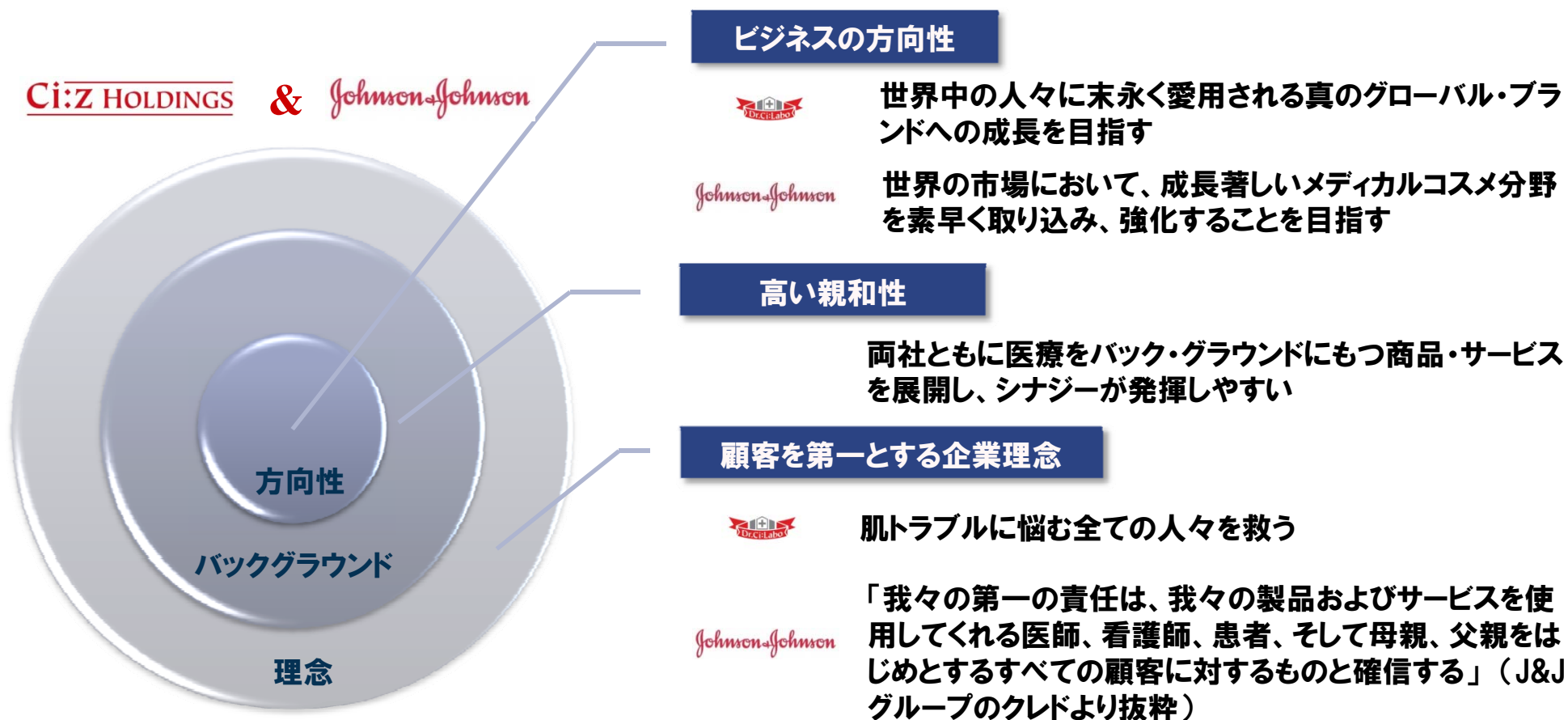
デイリー: 化粧品、サプリメント
集中ケア: OTC医薬品

・展開計画：1～2年以内に1社買収 3年以内に4～5品目を展開

- 幅広い世代へ向け、お悩みに対する解決方法を直接提供できることで、これまで以上にお客様との関係性が深まることが期待できる。

5. ジョンソン&ジョンソン グループ企業との提携

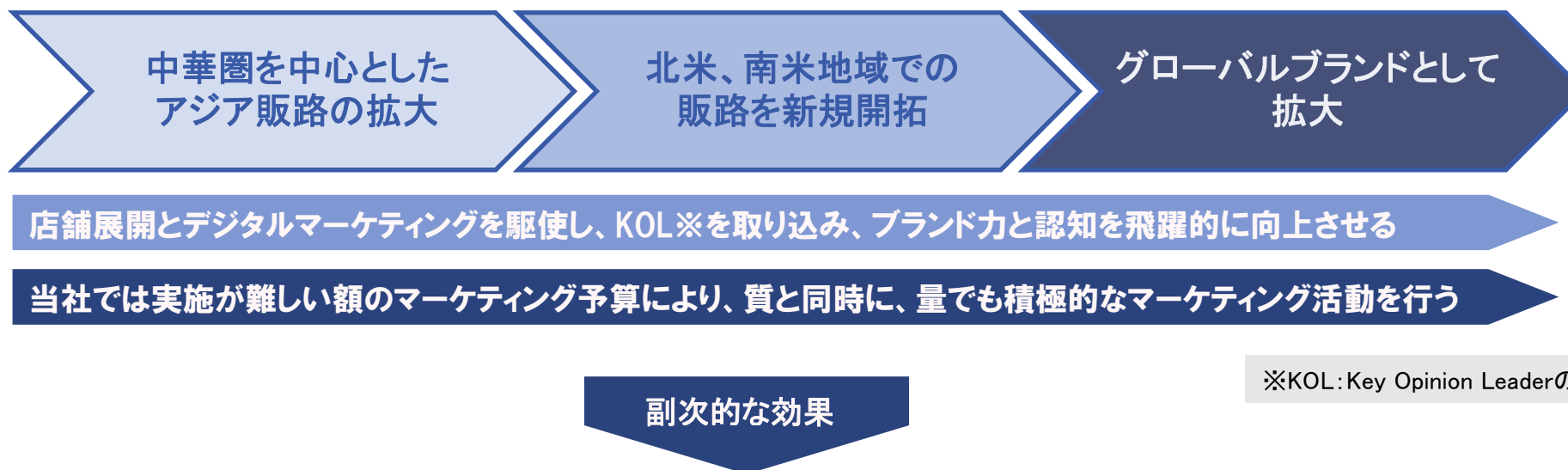
なぜ、ジョンソン&ジョンソン グループ企業（以下、J&J）との提携なのか



海外における提携

J&Jが日本以外での商品販売を主体的に行い、当社は販売額に対するロイヤリティ収入が、収益の中心となる

J&Jの海外での取り組み

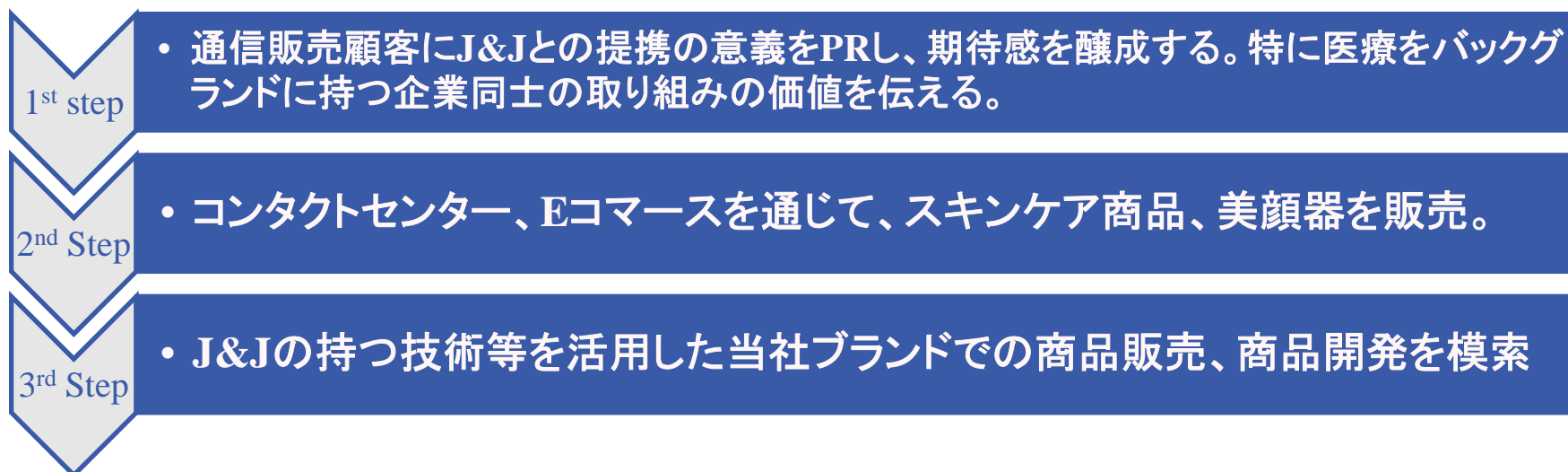


※KOL:Key Opinion Leaderの略

海外での急速な認知度の向上により、日本国内のインバウンド、トラベルリテールにも大きな影響が見込まれる。

日本国内の提携

当社の販路を活用したJ&Jの商品の販売、J&Jの技術活用による商品開発などを検討する



既存顧客へのクロスセル施策と同時に、新たな提供価値を訴求し、休眠顧客の再顧客化施策に活用する。

J&Jの展開する商品群には魅力的なボディケア商材が数多くあり、フェイスクアが中心の当社の商品群を補完する意味では、クロスセルと同時に新たな需要を掘り起こすことが可能。

6. 最終年度数値目標

事業別最終年度売上目標

	ドクターシーラボ事業		シーズ・ラボ (エステサロン事業)	新規ブランド・商材	合計
	国内	海外※			
最終年度売上高目標(百万円)	41,700	1,500	3,800	2,000	49,000
年平均成長率	4.8 %	—	16.3 %	—	7.5 %

※海外事業はロイヤリティ収入が売上高の中心となります。

✓OTC事業は業績目標に含めず。買収規模等が決定次第、数値を織り込む。

最終年度重要指標

目標営業利益	目標最終利益	株主還元指標	目標ROE
11,000百万円	7,500百万円	配当性向:40-50 %	20 %

本資料に記載されている将来の見通しなどについては、2016年9月14日現在の将来に関する見通し及び計画に基づく予測が含まれています。内外の経済情勢、業界動向、商品需給、新技術の進展などにより、今後において業績見通しの変動するなどのリスクや不確実性を含んでおります。なお、当資料で使用するデータ及び表現の欠落・誤謬等に関しましてもその責を負いかねますのでご了承ください。

従いまして、投資判断を決定する場合には、本資料の将来の見通しのみに依拠することはお控えいただき、投資に関するご決定は皆様自身のご判断で行っていただくようお願い致します。また、本資料の将来の見通しに関する記述につきましては、法律上その手続きが必要となる場合を除き、事前予告なく変更することもありますので、ご了承ください。