

東証1部 4929

ADJUVANT

株式会社アジュバンコスメジャパン
平成30年3月期決算説明会
平成30年4月26日



目次

- I. 会社概要
- II. ビジネスモデル
- III. サマリー
- IV. 平成30年3月期連結業績
 - 1. 区分別売上高 前年同期比増減要因
 - 2. 区分別売上高 計画対比
 - 3. 損益計算書、前年同期比増減要因
 - 4. 貸借対照表前年同期比増減要因、上場後の売上債権、棚卸資産の回転日数推移
 - 5. キャッシュ・フロー計算書、前年同期比増減要因
- V. これからのアジュバングループの取組み
 - 1. 平成30年3月期までの中期計画の考究
 - ✓ 業績推移 終了した中期計画を振り返り
 - 2. 中期5ヶ年計画
 - ✓ 中期経営計画テーマ 策定に当たってのコンセプト これからの環境を想定
 - ✓ 注力ポイント
 - ✓ 7つの新基本戦略
 - ✓ 5年間の基本戦略マイルストーン 投資戦略
 - ✓ 5年後の目標
 - 3. 平成31年3月期計画
 - 4. 株主還元

会社概要(平成30年3月20日現在)

■ 事業内容	美容室・理容室・エステティックサロン向け化粧品の商品企画、研究開発、販売
■ 設立	平成2年4月10日
■ 本社	神戸市中央区下山手通5丁目5番5号
■ 代表者	代表取締役社長 松井健二
■ 資本金	757百万円
■ 発行済株式数	7,962,000株
■ 上場	平成24年12月13日
■ 株主数	16,039名
■ 売上高	5,097百万円 (平成30年3月期)
■ 従業員数	単体:122名 連結:192名

ビジネスモデル

サロンを通じ消費者向け化粧品を提供するファブレス企業

当社

店販商品
(直販・代理店)

技術商品:カラー剤

アジュバンサロン

美容室

理容室

エステティックサロン等

サロン経営に貢献

技術売上 + α (店販) で収益力UP

店販

安心・安全な商品の提供

スキン・ヘア等

シャンプー等商品は
店舗でも使用

カラー・パーマ技術

国内消費者

サロン
経営

マーケティング

エクシードシステム

顧客創造
システム開発
のシナジー

ADJUVANT
HONG KONG

海外

サマリー①

平成30年3月期総括

ヒット

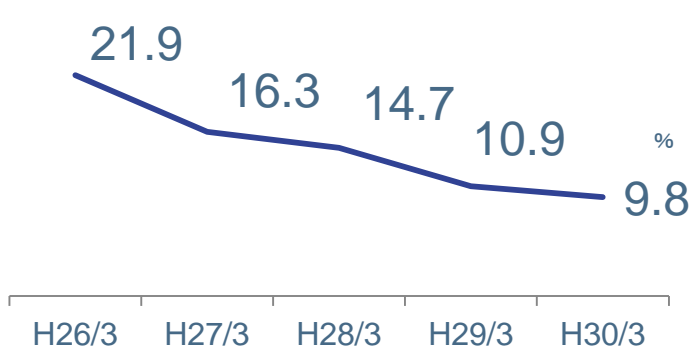
- ◆ スキンケア: 新シリーズダイヤモンドジェイ(DJ)が堅調
- ◆ ヘアケア: 概ね計画通り
- ◆ その他: オーラルケア・美容機器を発売、エクシード社売上が通年寄与

エラー

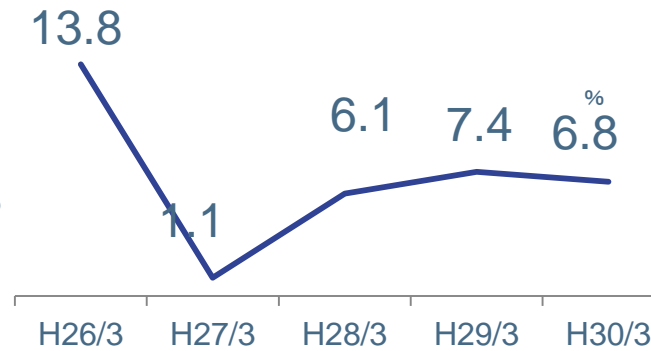
- ◆ メイクアップシリーズが苦戦
- ◆ DJとのカニバリによりAEスペシャルケアが計画以上に減少
- ◆ 販管費はほぼ計画通り計上。売上計画未達により販管費比率が増加

サマリー②

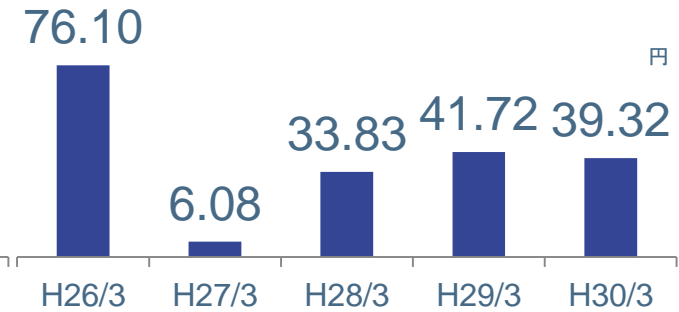
売上高営業利益率



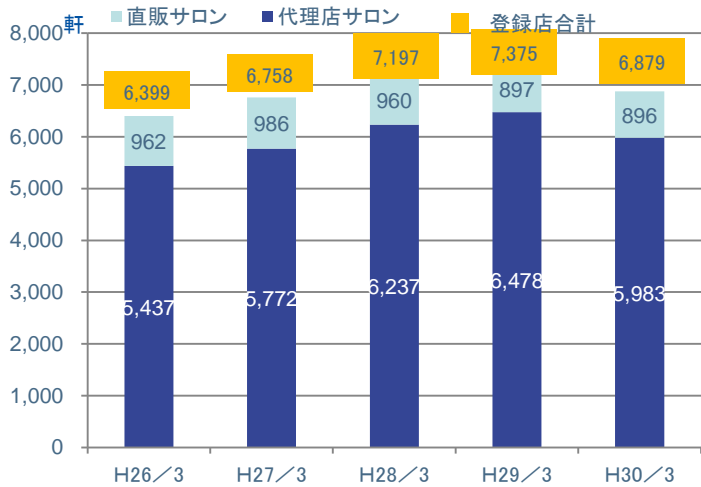
ROE



EPS

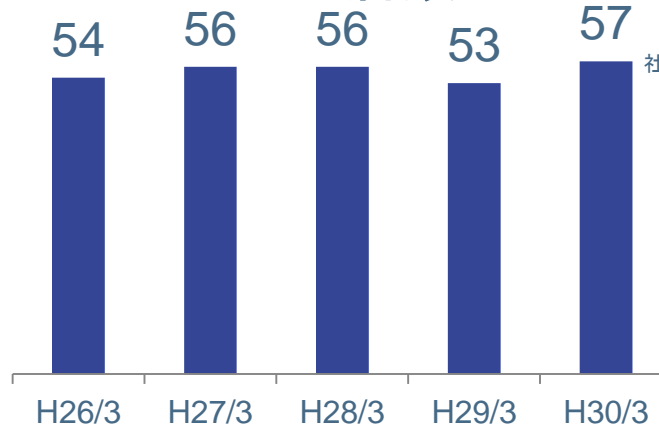


アジュバンサロン契約数

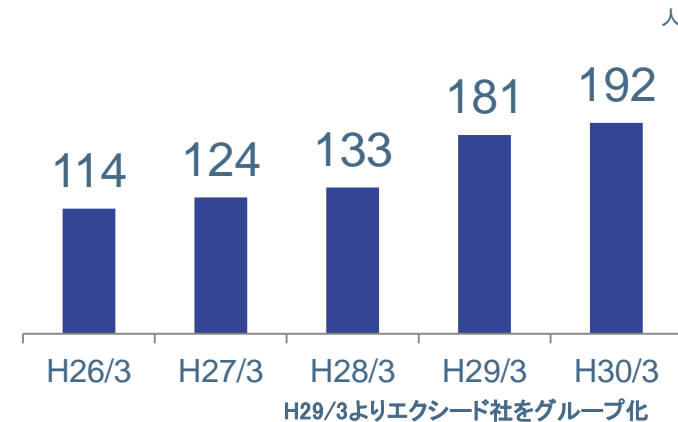


H30/3よりA・C・S登録店を見直し、アジュバンサロンとしています

代理店数



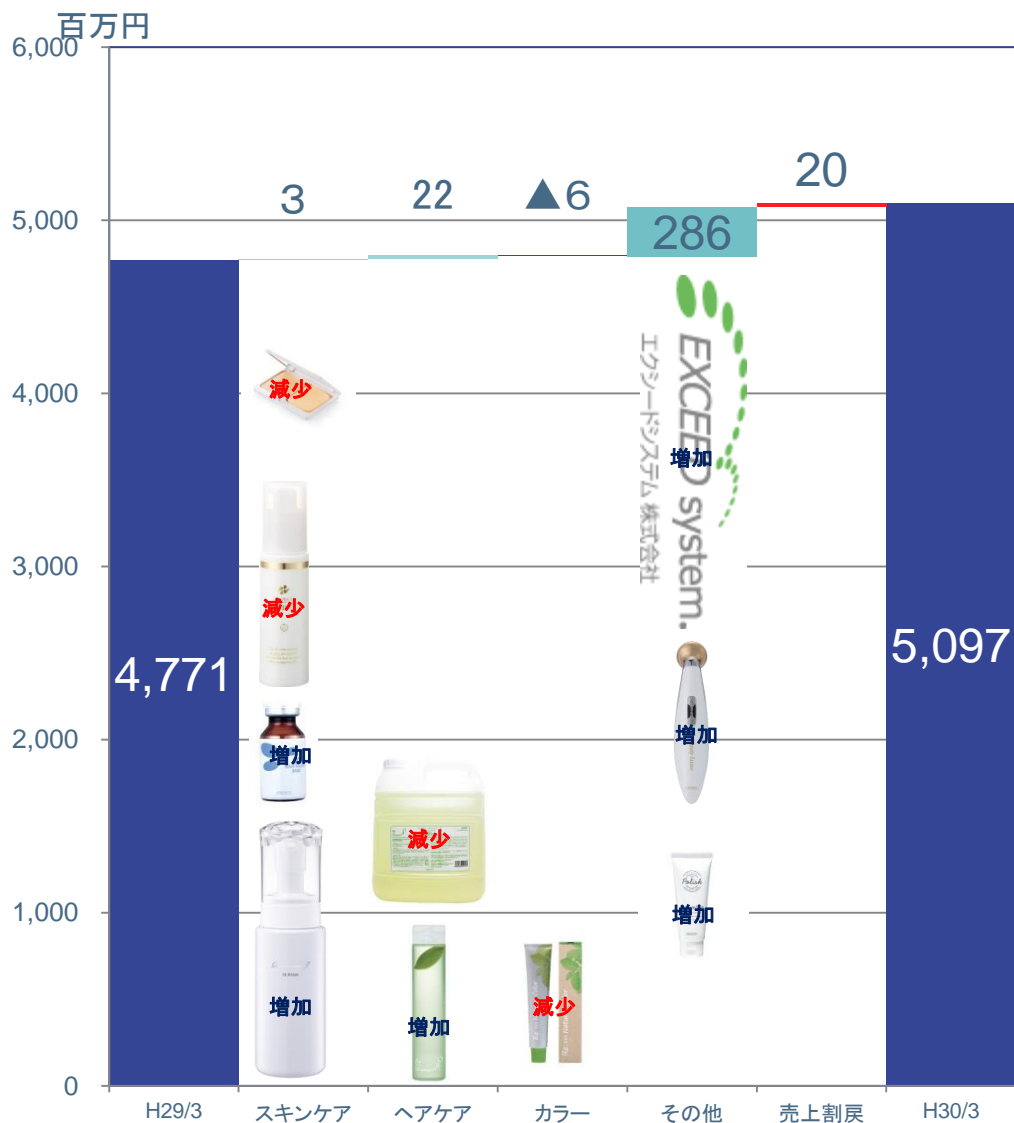
従業員数



H29/3よりエクシード社をグループ化

区分別売上高 前年同期比増減要因

非正規流通による業務用ヘアケア流出が期初には沈静化



スキンケア	+DJシリーズが堅調 +ベーシックシリーズ復調 ▲DJによるAEスペシャルのカニバリ ▲プリンシエル苦戦
ヘアケア	+Reシリーズが堅調 ▲非正規流通対策(業務用)
カラー	▲販促活動不足
その他	+エクスード社連結通年寄与 +美容機器 +オーラルケア
売上割戻	▲DJ、クラスS導入キャンペーン

区分別売上高 計画対比

(単位:百万円)	H29/3		H30/3					
	実績	構成比	実績	構成比	前期比 増減率	当初計画 (H29/4/21)	構成比	計画比 増減率
売上高	4,771	100.0	5,097	100.0	6.8%	5,108	100.0	▲0.2%
スキンケア	2,013	42.2	2,017	39.6	0.2%	2,067	40.2	▲2.4%
ヘアケア	2,319	48.6	2,341	45.9	1.0%	2,327	44.1	0.6%
カラー	46	1.0	39	0.8	▲13.9%	60	0.8	▲33.6%
その他	721	15.1	1,007	19.8	39.7%	1,011	20.7	▲0.3%
売上割戻金	▲329	▲6.9	▲309	▲6.1	—	▲357	▲5.8	—

「その他」には、子会社売上とMAP保守料が含まれる

スキンケア

- DJによるAEのカニバリはDJでカバーできたが、プリンシエルが苦戦

ヘアケア

- Reシリーズが堅調

カラー

- 専任者不足で苦戦

その他

- 美容機器、オーラルケアを発売、エクシード社が通年寄与

平成30年3月期連結業績 損益計算書

(単位:百万円)	H29/3		H30/3					
	実績	構成比	実績	構成比	前年同期比	当初計画 (H29/4/21)	構成比	計画比
					増減率			増減率
売上高	4,771	100.0	5,097	100.0	+6.8%	5,108	100.0	▲0.2%
売上原価	1,761	36.9	1,896	37.2	+7.6%	1,838	36.0	+3.1%
売上総利益	3,009	63.1	3,201	62.8	+6.4%	3,269	64.0	▲2.1%
販管費	2,490	52.2	2,700	53.0	+8.5%	2,729	53.4	▲1.0%
営業利益	519	10.9	500	9.8	▲3.6%	540	10.6	▲7.3%
経常利益	528	11.1	509	10.0	▲3.6%	553	10.8	▲7.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益	330	6.9	311	6.1	▲5.9%	332	6.5	▲6.3%
配当(1株):円	24	—	24	—	—	24	—	—

損益計算書 前年同期比増減要因

売上

- ◆ 設立来初の50億円突破
- ◆ エクシード社が通年寄与(前年度は9か月分の連結)
- ◆ 美容機器等の周辺機器の売上増加

原価

- ◆ 周辺機器の売上増加により原価率増加

販管費

- ◆ 人員増加及び退職金制度の見直しによる人件費増加
- ◆ 営業員へのタブレット支給等によるIT費用の増加
- ◆ アジュバンサロン契約に関する費用の増加
- ◆ 研究開発費の増加
- ◆ サロン訪問活動費用の増加
- ◆ 配送料金値上げによる物流費の増加

貸借対照表 前年同期比増減要因

総資産

前期末比+1.6%(+90百万円)

- ◆ 金融商品購入による有価証券・投資有価証券415百万円増加
- ◆ 主にヘアケア新商品による商品及び製品、仕掛品、原材料及び貯蔵品が103百万円増加
- ◆ 神戸港島及び岡山土地購入による有形固定資産236百万円増加
- ◆ 現金及び預金が596百万円減少

負債

前期末比▲2.5%(▲30百万円)

- ◆ 未払い法人税等47百万円減少
- ◆ 神戸港島不動産買戻しによる資産除去債務11百万円減少

純資産

前期末比+2.7%(+121百万円)

- ◆ 利益剰余金が121百万円増加

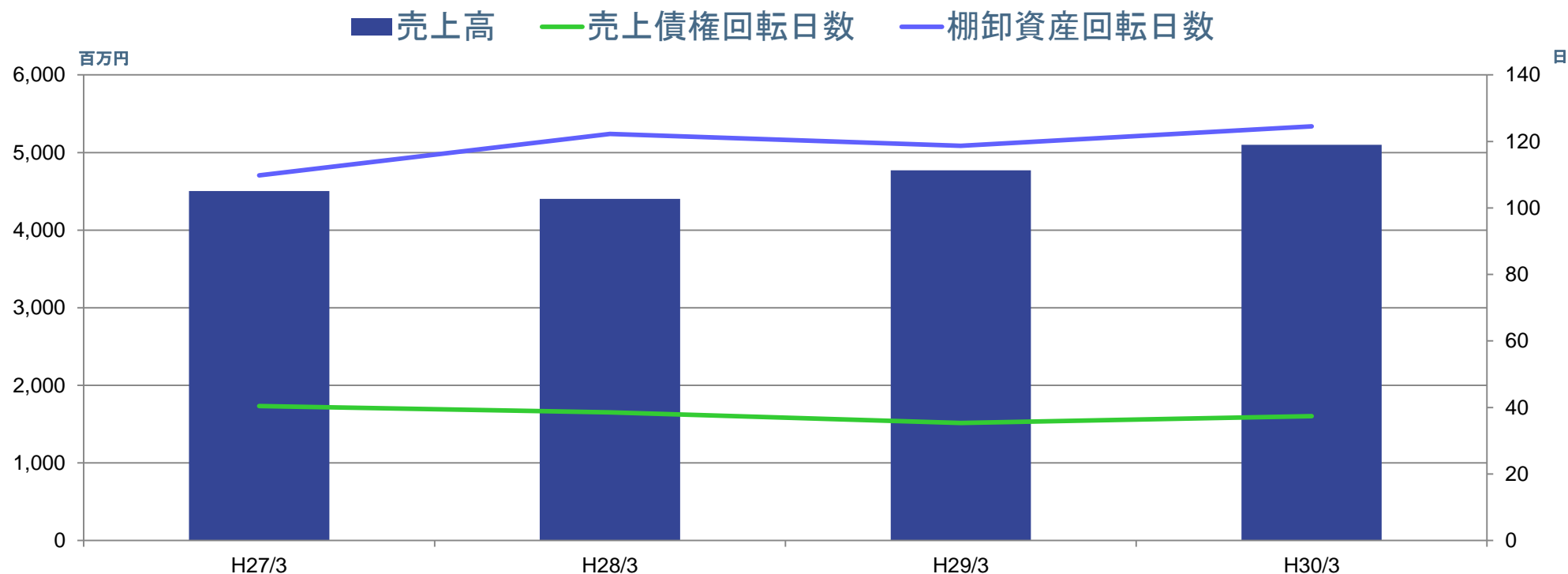
上場後の売上債権、棚卸資産の回転日数推移

売上債権回転日数(債権÷売上×365)

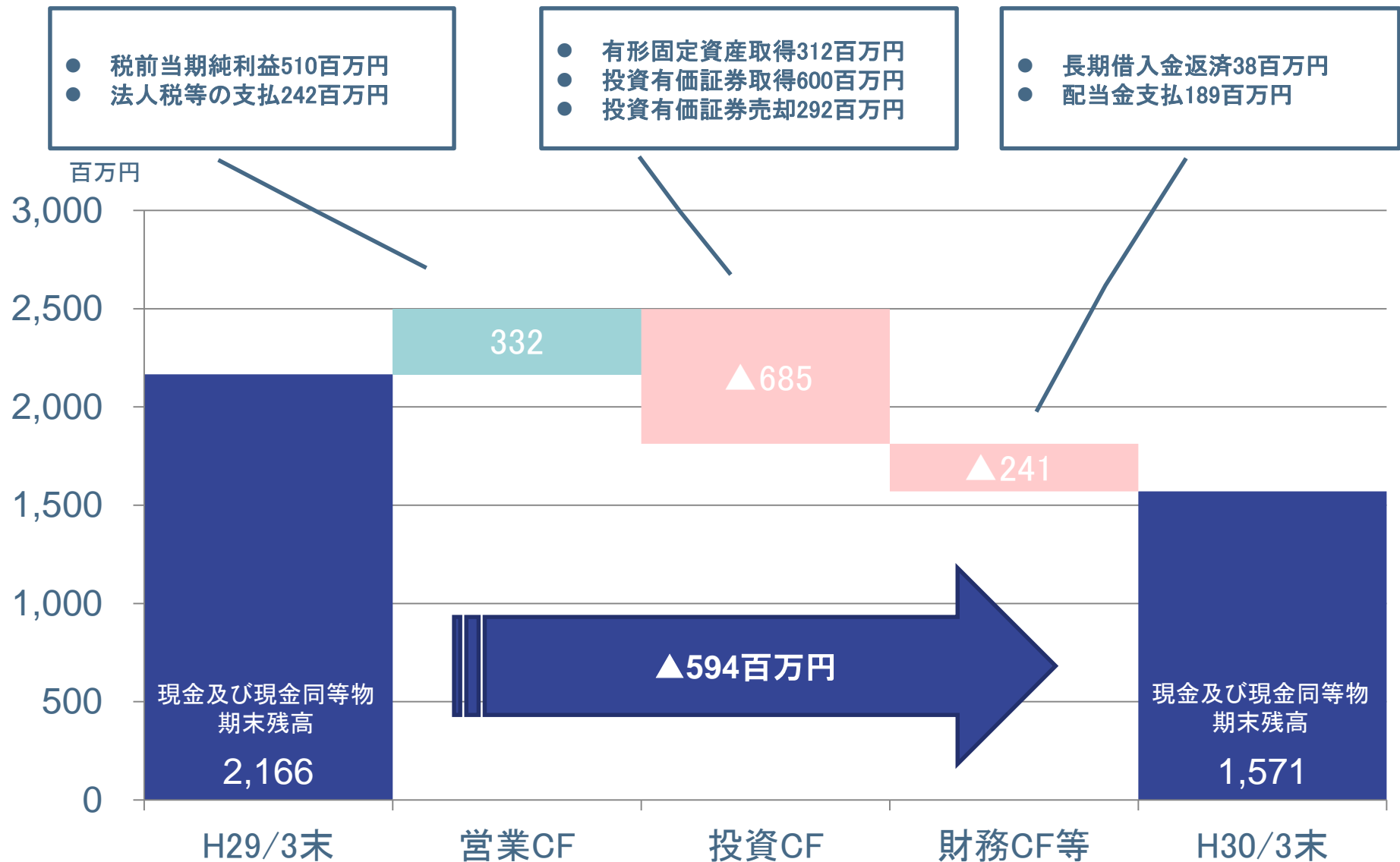
◆ 35日～40日の間で推移(エクシード社連結により若干増加)

棚卸資産回転日数(棚卸÷原価×365)

◆ 110日～125日の間で推移(若干増加傾向)



キャッシュ・フロー計算書



キャッシュ・フロー計算書 前年同期比増減要因

営業CF

得られた資金は前年同期比64百万円の増加

- ◆ 前期はエクシード子会社化による段階取得に係る差益が発生

投資CF

使用した資金は前年同期比486百万円の増加

- ◆ 神戸港島不動産の買戻し、岡山営業所社屋建設(エクシード社との連携強化)のための土地取得
- ◆ 金融商品の購入

財務CF

使用した資金は前年同期比116百万円の減少

- ◆ 借入金返済額の減少

これからのアジュバングループの取り組み

平成30年3月期までの中期計画の考究

平成30年3月期までの中期計画の業績推移

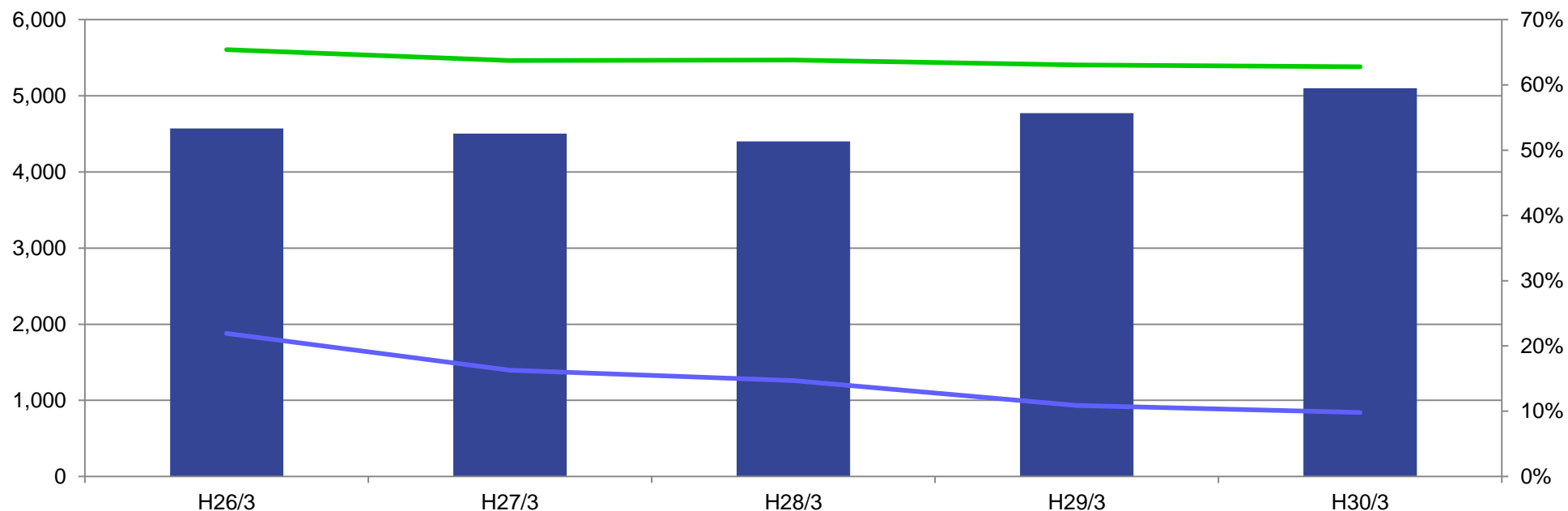
粗利率

◆ 65%～63%の間で推移

営業利益率

◆ 変化に対応するための先行投資(人材、研究開発)により、20%超の利益率が直近では約10%と半減

■ 売上高 — 粗利率 — 営業利益率



終了した中期計画を振り返り

掲げた5つの基本戦略

戦略	環境要因		ヒット	エラー&未着手	これからの課題
	外部	内部			
顧客支援体制の強化	ネット通販の拡大	サロンとの温度差があった	非正規流通対策 物流体制整備	遅かった非正規流通対応 営業員の再配置未整備	営業体制の整備 人材育成
コンサルティング営業の強化	顧客単価下落 来店サイクルの長期化	専門部署の 起ち上げ遅れ	—	MAPの展開不足	社内&サロン教育
業務用商材への進出	直接染料(カラー剤)が主流	教育の遅れ	敏感肌ニーズに対応した グレイヘアカラーの発売	甘かった販売計画 パーマ剤未発表	カラー専門人員の増強
サロン経営支援	サロンの教育不足	目指す方向性が曖昧	サロン経営支援の子会社を設立	起ち上げた子会社が十分に機能せず吸収合併	当該部署の存在意義を再定義
アジア地域への進出	日本製化粧品の高評価	人員不足	香港に子会社設立	人員不足により戦略に遅れが生じた	遅れを取り戻す対応

終了した中期計画を振り返り

商品ラインごとの取組み

区分別売上	ヒット	エラー&未着手	これからの課題
ヘアケア	安定したReシリーズ 自社処方商品開発	非正規流通によるダメージ	新商品を基軸に展開
スキンケア	各シリーズリニューアル	一部商品への飽きによる伸び悩み	自社処方商品開発
カラー	敏感肌ニーズに対応した グレイカラーの発売	専任者不足による開拓の遅れ	専任者の増強
その他	エクシード社との連結	エクシード社とのシナジー	シナジー強化

中期5ヶ年計画

(2019年3月期～2023年3月期)

～テーマ～

Just fit

サロン経営のBtoCをサポートする

前回の中期経営計画の結果を踏まえ、バランスとタイミングを重視した取り組みを実施

- 今後5年間は堅実な経営基盤構築に努める期間
 - 特に前半3年間は各インフラ整備に注力
 - 売上高及び売上高営業利益率の改善は後半2年以降

これからの環境を想定

	サロン	コンシューマー	ADJ
足もとの状況	長時間労働	国内人口減少	営業員不足
	低い給与	働く女性の増加	教育不足
	社会保険未加入	女性の平均年齢の上昇	組織・制度整備不足



	サロン	コンシューマー	ADJ
方向性	一般企業並みの労働時間	一人ひとりが個性と能力を発揮する社会	計画的な採用活動
	勝組負組のサロンの2極化	美への追求	教育カリキュラムの充実
	美容師の就職は社会保険加入先が絶対条件	エイジングケア	各種体制整備

営業活動

- グループ間連携による効率化
- 営業のチーム制導入
- 重点エリアへの活動注力

研究開発活動

- スキンケアの自社処方開発
- 外部連携等による基礎研究の充実
- 研究施設の新設

各インフラ構築

- 物流倉庫の増床
- 基幹システムの再構築
- 生産管理の効率化

- 1 国内アジュバンサロンの量的成長
- 2 サロン経営システムの量的成長
- 3 サロン経営アドバイザーの質的成長
- 4 海外事業の質的&量的成長
- 5 商品の開発基盤の質的&量的成長
- 6 流通等IT化 質的&量的成長
- 7 社員のスキル&所得の向上

1. 国内アジュバンサロンの量的成長

これまで

- ✓ 営業所毎の独立採算的な活動

- ✓ 非正規流通対策に併せ物流の効率化



これから

- ✓ 組織による対応(マーケットニーズの把握と行動予測の精査)
- ✓ 営業チーム制の導入による細やかなサロンサポート
- ✓ 代理店先の拡大
- ✓ ペルソナ設定によるサロン開拓

- ✓ 重点エリアへの営業人員増強&再配置

2. サロン経営システムの量的成長

これまで

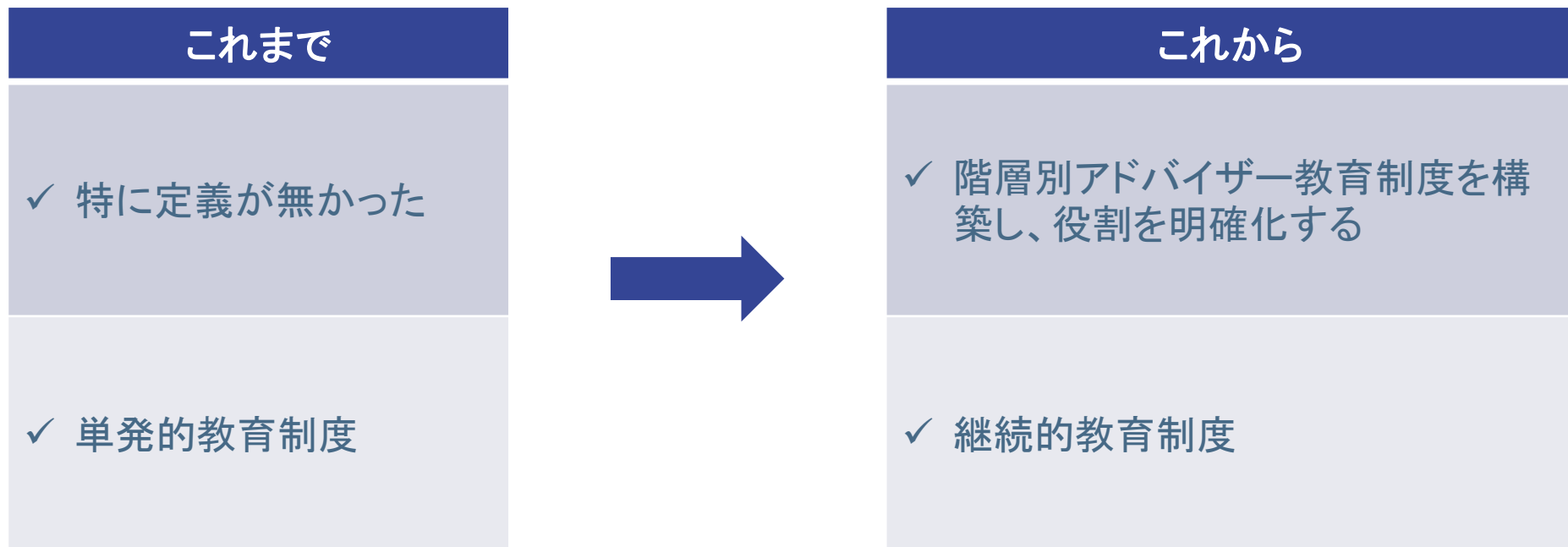
- ✓ MAPシステムの展開
(ツールの普及拡大)に
走り過ぎた
- ✓ 営業員による導入活動



これから

- ✓ MAPシステムの後継機版SASによる
サポートに切り替えるが、システム展開
だけでなく分析・スキルの向上に注力
- ✓ 各システムとの連携強化により分析者
が居なくともチェックできる仕組みに
- ✓ 専任者とエクシードシステムとの連携強
化による展開

3. サロン経営アドバイザーの質的成長



4. 海外事業の質的&量的成長

これまで

- ✓ 香港市場の基盤づくりに注力
- ✓ BtoCへのこだわり



これから

- ✓ 香港だけでなく、東南アジアへの露出も行う
- ✓ 現地エージェントを介してBtoBを拡大

5. 商品開発基盤の質的&量的成長

これまで

- ✓ 品川研究所の開設
- ✓ ヘアケアの自社処方開発

- ✓ 理研との基礎研究



これから

- ✓ 神戸研究施設の新設
- ✓ スキンケアの自社処方開発
- ✓ 原価低減

- ✓ 理研をはじめとする外部機関との連携強化による基礎研究の継続

6. 流通等IT化 質的&量的成長

これまで

- ✓ アナログ対応
- ✓ 非正規流通対策の整備
- ✓ 日々の発送に追われた体制
(キャパシティオーバー)



これから

- ✓ OEM先との連携による生産管理の効率化による適正在庫管理
- ✓ 物流倉庫の増床
- ✓ システムの再構築によるワンストップ確立
- ✓ トレーサビリティの強化

7. 社員のスキル&所得の向上

これまで

✓ ベテラン向け教育が主軸

✓ 賞与支給比重の高い評価制度



これから

- ✓ 等級別階層別教育プログラムの設定により全社員のスキル向上
- ✓ 総労働時間の削減

✓ 評価制度・賃金制度の見直し

5年間の基本戦略マイルストーン

項目	1年目	5年後
国内アジュバンサロン	新設1拠点	新設3拠点 営業チーム制完全稼働
サロン経営システム	EX社顧客開拓(約2,800サロン) ADJ顧客開拓(約6,900サロン)	
サロン経営アドバイザー	階層別育成	アウトプット
海外事業	東南アジア中心に開拓 BtoBシフト	
商品開発基盤	神戸研究棟建設 基礎研究	スキンケア自社処方開発
流通等IT化	神戸物流拠点移転 システムの再構築	生産管理の効率化
社員のスキル&所得	等級別階層別教育整備&運用 制度棚卸による業務制度の見直し	

ランニングコスト増加

- ✓ 教育制度の整備
- ✓ ヘアケア販売促進活動
- ✓ 神戸倉庫移設
- ✓ 営業所の増設
- ✓ 人員増強
- ✓ エクシード社とのシナジー

固定資産の増加

- ✓ 神戸研究棟建設
- ✓ 岡山新社屋建設

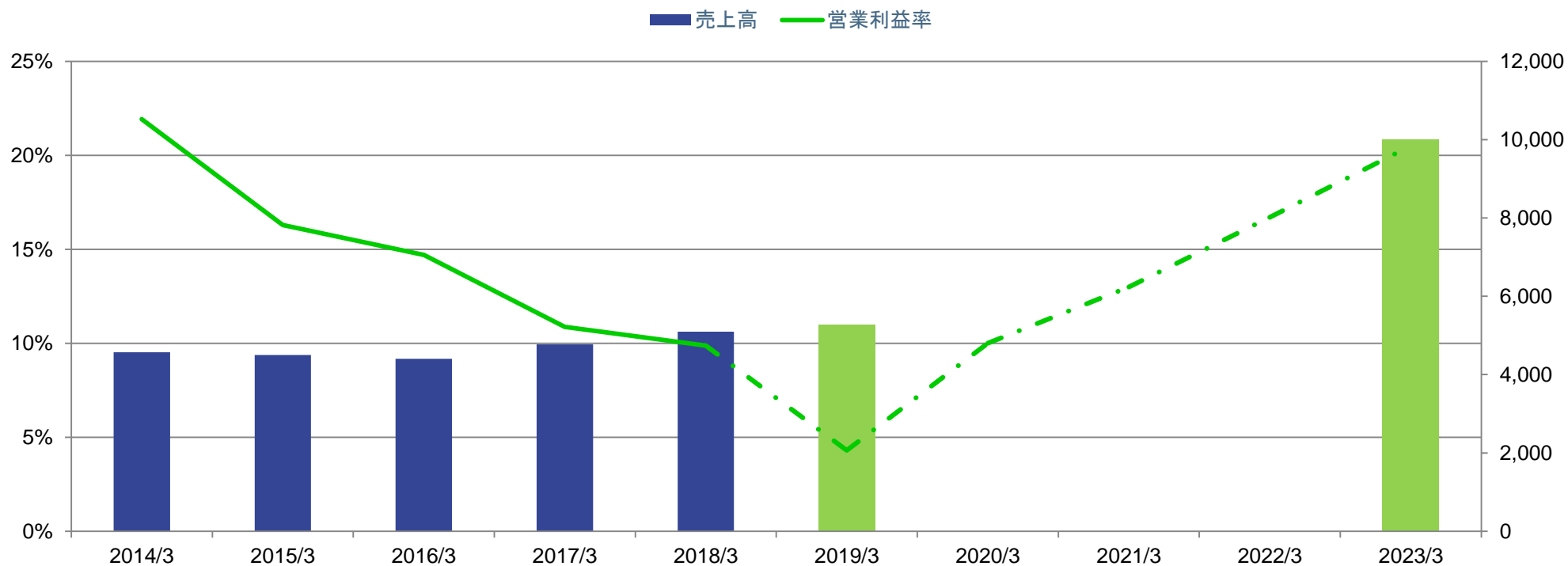
5年後の目標

売上高 100億円

- ◆ 新中期経営計画初年度(2019年/3期)～3年目(2021年/3期)までは既存の成長率、基盤が整った4年目以降に成長のストーリーを描いています。

営業利益率 20%

- ◆ 20%超の利益率は2019年/3期を底に段階的に改善させていく。



平成31年3月期利益計画

(単位:百万円)	H30/3		計画	H31/3		計画/H30/3期比 増減率
	実績	構成比		構成比	増減率	
売上高	5,097	100.0	5,274	100.0	3.5%	
売上原価	1,896	37.2	1,961	37.2	3.4%	
売上総利益	3,201	62.8	3,313	62.8	3.5%	
販管費	2,700	53.0	3,085	58.5	14.3%	
営業利益	500	9.8	228	4.3	▲54.4%	
経常利益	509	10.0	238	4.5	▲53.2%	
親会社株主に帰属する 当期純利益	311	6.1	115	2.2	▲63.0%	
予定配当 (1株):円	24	—	24	—	—	

売上

- ◆ ヘアケアはカニバリを堅めに見積

原価

- ◆ 前期並みの見積

販管費

- ◆ ヘアケア新商品の販促費用
- ◆ 神戸倉庫移設に伴うランニング費用の増加
- ◆ 受注システムの再構築
- ◆ 研究施設新設に伴う費用
- ◆ 専門職採用増強(カラー、研究、デザイナー)

区分別売上計画

(単位:百万円)	H30/3		H31/3		
	実績	構成比	計画	構成比	前期比
売上高合計	5,097	100.0	5,274	100.0	3.5%
スキンケア	2,017	39.6	1,977	37.5	▲2.0%
ヘアケア	2,380	46.7	2,710	51.3	13.9%
その他	1,007	19.8	948	18.0	▲5.9%
売上割戻金	▲309	▲6.1	▲360	▲6.8	—

これまでカラーは別記しておりましたが、金額が僅少のため「ヘアケア」にまとめました。

スキンケア

- ◆ DJシリーズ発売後丸一年が経過し、平準化が見込まれることによる減少

ヘアケア

- ◆ 新商品クラスSとReのカニバリによる減少を堅めに見積
- ◆ クラスSの単価はReに比べ約3割強の単価

その他

- ◆ 美容機器等の周辺機器の平準化を見積

取り組み内容

受注効率化

- ◆ 受注システムの再構築 2020年/3期完全稼働に向け、本年度パイロット稼働を予定

生産管理 効率化

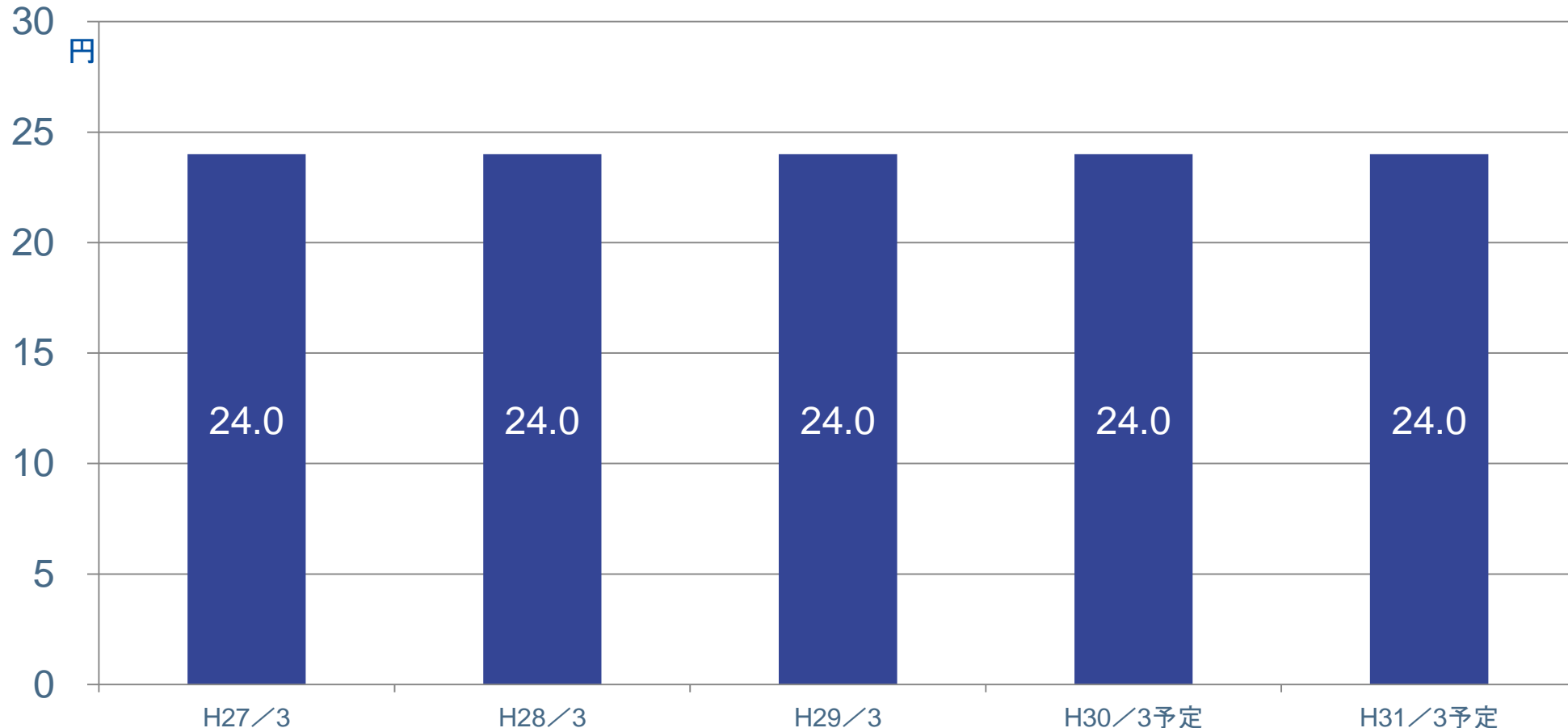
- ◆ OEM先工場との連携強化のためのシステム設計中(来年稼働予定)

インフラ整備

- ◆ 2Qより神戸物流体制を変更 港島から須磨区へ移転
- ◆ 港島倉庫は、研究棟にリノベーション

株主還元

配当金の推移(1株当たり) ~業績を勘案しつつ安定的な配当を継続して実施していく方針~





本資料ならびにIR関係のお問合せにつきましては、
下記までお願いいたします。

株式会社アジュバンコスメジャパン 総務部 IR課

ir-contact@adjuvant.co.jp

本資料は、当社の現状を理解していただくために作成したものです。

本資料に記載された内容は、現時点において一般に認識されている経済・社会等の情勢及び当社が合理的と判断した一定の前提に基づいて作成されておりますが、経営環境の変化等の事由により、予告なしに変更される可能性があります。