第2四半期決算、増収増益

花王

ヒューマンヘルスケア事業が売上、利益の両面で業績牽引

花王の２０１７年12月期第２四半期連結業績は、売上高が前年同期比２・５％増（実質７・３％増）の７１７３億４００万円、営業利益が７・７％増の８７３億５４００万円、税引前四半期利益が12・４％増の８６７億１１００万円、四半期利益が12・９％増の５６４億６８００万円となった。

売上面では、スキンケア製品や日本とアジアのサニタリー製品・ケミカル事業が大きく伸長した。利益面では、ヒューマンヘルスケア事業の増収効果に加え、費用の効率化などにより、売上成長を上回る伸び率を示した。

セグメント別では、コンシューマープロダクツ事業が売上高で０・２％増（実質５・７％増）の５８２６億円、営業利益で８・９％増の７１８億円、ケミカル事業が売上高で12・５％増（同13・４％増）の１５２５億円、営業利益で１・３％減の１４６億円となった。

コンシューマープロダクツ事業の内訳は、ビューティケア事業が売上高で２・９％減（同２・６％増）の２８４２億円、ヒューマンヘルスケア事業が売上高で９・９％増（同16・７％増）の１４６１億円、営業利益で45・５％増の１９８億円、ファブリック＆ホームケア事業が売上高で２・３％減（同２・２％増）の１５２３億円、営業利益で８・２％減の２８９億円となっている。

ビューティケア事業では、化粧品が５・３％減（実質２・１％増）の１１２６億円（日本＝９３２億円、米州＝12億円、欧州＝74億円）、スキンケア・ヘアケア製品が１・２％減（同３・０％増）の１７１６億円（日本＝９６２億円、アジア＝１５７億円、米州＝３８１億円、欧州＝２１５億円）となった。

化粧品については、日本では厳しい競争環境の中、昨年伸長したインバウンドによる売上が減少したこともあり、実質の売上はほぼ横ばいで推移した。一方、海外では中国、台湾などアジアが好調に売上を伸ばした。

スキンケア製品では、洗顔料の「ビオレ」が日本、アジア、米州で好調に推移しており、欧州での展開も本格化させ、順調に売上を伸ばしている。乾燥性敏感肌ケアの「キュレル」は日本、アジアで売上が好調だった。一方、ヘアケア製品は、プレミアム品を発売したものの、競争激化の影響を受け、売上は前年同期を下回った。

通期業績については変更はなく、売上高１兆４７００億円（前期比０・９％増）、営業利益２０００億円（同７・８％増）、税引前利益１９９０億円（同８・５％増）、当期利益１３８０億円（同９・０％増）を見込む。

ポーラ・オルビスHD

第2四半期、増収2ケタ増益

大型新製品投入で顧客数・単価アップ　図ったポーラが牽引役に

ポーラ・オルビスホールディングスの２０１７年12月期第２四半期連結業績は、売上高が前年同期比９・７％増の１１７３億７８００万円、営業利益が72・４％増の２０９億４４００万円、経常利益が86・０％増の２０９億４４００万円、純利益が68・９％増の１３９億５５００万円となった。ポーラが売上を牽引、育成ブランドも好調を継続し、連結売上高・各段階利益で過去最高を更新した。

シワ改善を謳った薬用美容液「リンクルショット メディカル セラム」（ポーラ）は、年間修正目標１２５億円を上回るペースで推移し、発売６カ月で約62万個、87億円（当初計画比＋30％以上、修正計画比＋９％）を販売した。第３四半期は25億円、第４四半期は20億円を計画しており、年間販売金額は当初計画の１００億円を大幅に上回り、１３２億円に達する見込みだ。

セグメント別では、ビューティケア事業が売上高で10・０％増の１０９３億３３００万円、営業利益で66・４％増の２００億９５００万円、不動産事業が売上高で11・１％減の13億４８００万円、営業利益で25・７％減の５億９２００万円、その他事業が売上高で10・３％増の67億２６００万円、営業利益で１億６５００万円（前年同期は３億３５００万円の損失）となっている。

ビューティケア事業のブランド別実績は、ポーラが売上高で22・５％増の６９５億３８００万円、営業利益で80・５％増の１６０億５８００万円、オルビスが売上高で５・４％減の２６６億８１００万円、営業利益で７・２％減の49億２２００万円、Ｊｕｒｌｉｑｕｅが売上高で14・０％減の50億８４００万円、営業損失で11億２５００万円（前年同期は14億３４００万円の損失）、Ｈ２ＯＰＬＵＳが売上高で９・９％減の11億１９００万円、営業損失で４億５２００万円（前年同期は12億１０００万円の損失）、育成ブランドが売上高で４・６％減の68億７８００万円、営業利益で32・０％増の６億９２００万円となった。なお、育成ブランドについては、前期に譲渡したｐｄｃ、フューチャーラボの影響を除く実質売上高が前年同期比24・９％増となっている。

ポーラでは、リンクルショットでの新規獲得・リピートが好調で、他の高価格品への広がりもみられるなど、大型新商品の投入が顧客数・単価のアップにつながっている。一方、オルビスでは、スキンケア分野の活性化に力点を置いた展開に着手し始めているものの、顧客数の減少傾向が続き減収となっている。

Ｊｕｒｌｉｑｕｅは、プレゼンス低下や観光客減が要因となり、特に豪州・免税市場で苦戦した。Ｈ２Ｏ ＰＬＵＳは、前期６月のリブランディング商品初期出荷と、一部出荷時期の後ろ倒しもあり減収も、事業運営費用の減少により損失は改善している。

育成ブランドは、ＴＨＲＥＥがメーク品の好調や新規出店が貢献し新客が増加。売上高で35・９％増の37億５００万円、営業利益で24・５％増の３億４７００万円となった。ＤＥＣＥＮＣＩＡは、主力シリーズが好調で約40％の増収となっている。

通期業績については、上期業況と今後の見通しを踏まえ、売上高・営業利益とも30億円の上方修正を行い、売上高２３６０億円（前期比８・０％増）、営業利益３６５億円（同35・６％増）、経常利益３６５億円（同34・２％減）、純利益２３８億円（同36・４％増）を見込む。

榎戸淳一のエステサロン経営　地域一番店への道 Vol. 86

fruits roots

店長になる人の基準

私は、前職の船井総合研究所で、「組織はトップで99％決まる」と教わりました。会社は社長で99％決まり、店舗は店長で99％決まると言い換えられます。

私は、前職のときからたくさんのエステティックサロンを見てきましたが、店長の影響力は圧倒的です。それは「決定する」「判断する」のが店長になるからです。言い換えると、店長の基準が店舗の基準になるということです。

タオルの畳み方、ベッドメイキングの仕方、掃除の徹底度という細かい部分から始まり、お客様へのおもてなしの心、自分自身の向上心というところまで店長のあり方で店舗全体のあり方が決まってしまいます。

例え店長以下のスタッフに店長以上の基準を持ったスタッフがいたとしても、なかなか主張しにくいもので、大半の場合は、その芽を摘んでしまうことになります。または、私が経営するフルーツルーツでも昔あったことですが、店長がベッドメイキングをして、その後に店長に見つからないように、下のスタッフがより丁寧にベッドメイキングをし直していたこともありました。

また、サロン内で自発的に研修に行っても良いという社内のルールがあったにもかかわらず、下のスタッフが行くと、店長も行かなければならない空気になることを嫌がり、下のスタッフに行かないように促していたということもありました。

それほど店長の影響力というものは強いので、マイナスの影響を店舗全体に与える店長は、イエローカードを与え、それでも改善しないようであれば、レッドカードを用意しなければなりません。

店長教育は本当に難しいものですが、数字が作れるから店長ではなく、それ以上に会社の考え方への理解、仕事に対するスタンス、物事の判断基準がしっかりしていることの方が大事だと思います。

したがって、小さい組織ほど教育の時間の余裕はないでしょうが、小さい組織ほど店長の影響力が強く影響するので、店長候補のスタッフには、会社の考え方、仕事へのスタンス、物事の判断基準等をしっかり時間をかけて、寄り添いながら、教育していくことがとても大事だと思います。

これができないといつまで経っても、オーナー兼店長でしょうし、店舗も安定しにくいでしょうし、店舗展開ができないかもしれません。

「組織はトップで99％決まる」。本当にその通りだと思います。皆様のサロンではいかがでしょうか？

榎戸淳一プロフィール

新卒で船井総合研究所に入社し、様々な経験を積んだ後、「エステティック業界の健全化」に使命感を感じ、船井総研内で自らエステティック業界のコンサルティングを立ち上げ、業界内で多大な実績を残す。2009年８月に株式会社ＥＳ－ＲＯＯＴＳを立ち上げ、東京都目黒区にオーガニックコスメ＆エステサロン「フルーツルーツ」をオープンさせ、第２回エステティックグランプリでは、モデルサロン部門、フェイシャル技術部門で２冠を獲得し、現在では、エステティックグランプリの理事長を務めている。著書に「サロンはスタッフ育成で99％決まる」がある。

連絡先：j-enokido@es-roots.co.jp

マンダム

第1四半期、主要事業好調で増収増益

創業１００周年となる２０２７年に向けて「ＶＩＳＩＯＮ（ビジョン）２０２７」を発表し、新中期（３カ年）経営計画をスタートしたマンダムの２０１８年３月期第１四半期は、マーケティング強化にともなう販売費の増加があったものの、男性向け化粧品事業（男性事業）の主力ブランド「ギャツビー」や女性用スキンケアブランド「ビフェスタ」の好調に加え、インドネシア事業が前年同期比で15％以上の伸長を示し、増収増益となった。

売上高が前年同期比６・３％増の２２４億６３００万円、営業利益が７・０％増の38億９３００万円、経常利益が８・６％増の41億２９００万円、当期純利益が６・１％増の26億３３００万円だった。

エリア別では、国内事業が売上高で５・０％増の１３７億７００万円、営業利益で９・２％増の26億８７００万円となった。商品では、先に挙げたブランドのほか、春に発売したボディペーパー（カラダと頭皮のデオペーパー）を中心に好調だった男性用ブランド「ルシード」の好調が目立った。

「ギャツビー」ブランドが好調に推移したインドネシア事業は、売上高が15・３％増の53億７９００万円、営業利益が11・７％増の５億５８００万円となり、２ケタの増収増益を果たした。

海外その他の事業は、現地通貨ベースでは堅調に推移したが、円高にともなう為替の影響により、売上高が１・０％減の33億７６００万円、営業利益が原価高により４・２％減の６億４７００万円となった。

事業別売上高は、「男性事業」が４・６％増の１４７億８４００万円で、構成比８割以上を占める主力の「ギャツビー」が、国内やインドネシアでの販売好調により３・５％増の１２２億１９００万円となった。「女性事業」は、「ビフェスタ」を中心とした女性コスメティックカテゴリーが36・１％増の38億１３００万円と大きく伸長し、18・１％増の59億２６００万円となっている。

以上の推移を踏まえ、18年３月期第２四半期は、売上高が１・６％増の４３０億円、営業利益が10・３％減の51億円、経常利益が10・４％減の54億円、当期純利益が９・６％減の36億５０００円と予想している。