2009 年 4 月 30 日
株式会社 資生堂

2009 年 3 月期決算 主な質疑応答(要旨)

Q)2009 年度の国内化粧品市場全体は、どのような動きになるとみているか。

A) 国内の店販化粧品は、2008 年度と同様に、前年比▲2～3%程度になると見ている。価格帯別には、高価格帯市場は前年よりはやや厳しくなり、中価格帯は前年と同様の厳しさが続き、低価格帯はやや構成比が高まるのではないかとみている。

Q 国内売上見込みは前年比▲2%なのに、国内化粧品事業ｾｸﾞﾒﾝﾄが±0%なのはなぜか。

A) 前年まで「その他事業ｾｸﾞﾒﾝﾄ」にｶｳﾝﾄされていた子会社㈱ｻﾞ・ｷﾞﾝｻﾞの売上が、同社のﾌﾞﾃｨｯｸ事業撤退によって 2009 年度より「国内化粧品事業ｾｸﾞﾒﾝﾄ」に移行し、その分がﾌﾟﾗｽとなることなどによる。

Q) 2009 年度売上見込みが下期に偏った計画に見える。その要因は。

A) 国内は、上期はｶｳﾝｾﾘﾝｸﾞ・ｾﾙﾌ・ﾄｲﾚﾀﾘｰともに減収、下期は殆どの領域において増収と見込んでいる。前年の上期末には、ﾌﾟﾛﾓｰｼｮﾝを集中させたことによって先行納入された分の売上があり、それを除いて考えると、妥当なﾊﾞﾗﾝｽではないかと考えている。

Q) 国内で集中する領域を絞り込むということだが、それ以外の商品領域・ﾌﾞﾗﾝﾄﾞはどうなるのか。

A) ﾌﾞﾗﾝﾄﾞ戦略の基本はこれからも変わらず、ﾒｶﾞﾌﾞﾗﾝﾄﾞとﾘﾚｰｼｮﾅﾙﾌﾞﾗﾝﾄﾞを中心に、育成 21 ﾌﾞﾗﾝﾄﾞに力を注いでいく。その中でも 2009 年度は、市場の厳しさを鑑み、ﾁｬﾈﾙとﾌﾞﾗﾝﾄﾞを組み合わせて集中する領域をさらに絞り込むという方針で臨む。

Q) ﾀﾞｲﾔﾓﾝﾄﾞ営業について、資生堂と組むﾒﾘｯﾄ・優位性を小売側にどう提供していくのか。

A) ﾀﾞｲﾔﾓﾝﾄﾞ営業については、これまでﾁｬﾚﾝｼﾞはしてきたものの、ﾄｯﾌﾟ同士で決めたことを現場で実現できないなど問題を抱えていた。つまり、これまでは、ﾀﾞｲﾔﾓﾝﾄﾞ営業をやっているようでやっていなかったのが現実だったと捉えている。他社も行っているかもしれないが、ｱｶｳﾝﾄ別の体制をつくるなど、まずは大手系列に集中して確実に成功事例をつくり、水平展開していきたいと考えている。

Q) 情報開発力や応対力を向上させるとのことだが、具体的な対応策は。

A) 情報開発については、いかにお客さま視点に立ち、「他社との違いを一言で言うと」という点を明らかにできるかだと思う。お客さまにﾒﾘｯﾄと感じていただけるような情報を工夫して出していくことは、ﾏｰｹﾃｨﾝｸﾞや宣伝部門だけの仕事ではない。ﾌﾞﾗﾝﾄﾞﾏﾈｼﾞｬｰ制を導入し、ﾏｰｹﾃｨﾝｸﾞ部門とR&D との連携も一層進めているので、今後、効果が出てくると考えている。また、価値伝達で重要な役割を果たすﾋﾞｭｰﾃｨｰｺﾝｻﾙﾀﾝﾄは、活動革新の第 2 ﾌｪｰｽﾞに入る。応対教育を再強化するとともに、ｷｬﾘｱﾊﾟｽを明確にした人事制度を導入するなど、環境整備を進め、ﾓﾁﾍﾞｰｼｮﾝをさらに高めていきたい。

Q） 国内のﾏｰｹﾃｨﾝｸﾞｺｽﾄ削減の要因は。国内経費減の内容は。

A） 2008 年度は新ﾌﾞﾗﾝﾄﾞ・新ﾗｲﾝの発売があったので、2009 年度には、その分のｲﾆｼｬﾙｺｽﾄが減少する。また、国内売上を▲2%と計画しているので、売上に連動して下がる費用もある。経費については、ｱｳﾄｿｰｼﾝｸﾞによる物流ｺｽﾄ低減をはじめ、間接ｺｽﾄの効率化を進めていく考えである。

Q） 通販市場などが拡大しているが、資生堂の対応は。

A） 現在も、子会社㈱ｷﾅﾘを通じて「草花木果」というﾌﾞﾗﾝﾄﾞを通販で展開しており、前期売上は前年比 3 割以上伸びている。通販事業に対して、もっと大胆に展開する必要は感じているので、検討を進めているところである。

Q） 今後、自己株式取得と配当を積極的に行うにあたり、資金の捻出は。

A） 2009 年度の㈱資生堂単体の当期純利益と減価償却費の合計は 300 億円前後、設備投資が 100 億円弱の見込みであることから、ﾌﾘｰｷｬｯｼｭﾌﾛｰは概ね配当総額（約 200 億円）に見合う額となっている。しかし自己株式取得までは賄えないので、ｷｬｯｼｭ取崩しなどの対応が必要となる。3 月末で現預金・有価証券は 1048 億円の残高がある。有利子負債は 620 億円程度なので、連結ﾄｰﾀﾙではｷｬｯｼｭに余裕はあるが、海外の利益構成比が高くなってきており、今後、ｸﾞﾛｰﾊﾞﾙ規模でｸﾞﾙｰﾌﾟ全体のｷｬｯｼｭﾏﾈｼﾞﾒﾝﾄを考えていく必要があると認識している。当面は、上場株式評価損の損金算入によって 50 億円のｷｬｯｼｭの戻りがあるので、これを自社株買いに充当する。

以 上