

2017年度
第3四半期実績
および
通期見通し

2017年 11月 9日

直川 紀夫

株式会社 資生堂

執行役員 最高財務責任者

SHISEIDO

当資料の記載内容のうち、歴史的事実でないものは、資生堂の将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、記載の見通しとは異なる可能性があります。

2017年度 第3四半期(累計) Executive Summary

● 売上高・営業利益 第3四半期(累計)として過去最高を更新

売上高 7,312億円 外貨前年比+15.8% 前年比+17.4%

➢ プレステージ領域がグローバルで力強い成長に拍車

営業利益 707億円 前年比+82.4%

➢ マーケティング投資を継続・強化した既存ビジネスの収益性拡大

特別損益 △747億円 前年差△906億円

➢ 自主回収関連費用 △33億円

➢ ベアエッセンシャル社減損損失 △707億円

親会社株主に帰属する四半期純利益 △170億円 前年差△541億円

● 通期見通し 売上高・営業利益過去最高を見込む

売上高 9,850億円 前年比+15.8% (8月発表差+200億円)

営業利益 650億円 前年比+76.7% (同+90億円)

特別損益 △390億円 (同△350億円)

➢ Zotos社譲渡益 +360億円

親会社株主に帰属する当期純利益 50億円 前年比△84.4% (同△275億円)

2017年度 第3四半期（累計） 実績要約

(億円, %)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
売上高	7,312	100	6,227	100	+1,085	+17.4	+15.8
売上原価	1,684	23.0	1,506	24.2	+178	+11.8	
販管費	4,921	67.3	4,334	69.6	+588	+13.6	
営業利益	707	9.7	387	6.2	+319	+82.4	
経常利益	704	9.6	382	6.1	+322	+84.2	
特別損益	△747	—	159	2.6	△906	—	
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	△170	—	372	6.0	△541	—	
E B I T D A	1,009	13.8	830	13.3	+178	+21.5	

為替レート ドル=111.9円 (+3.0%)、ユーロ=124.6円 (+2.8%)、中国元=16.5円 (△0.2%)

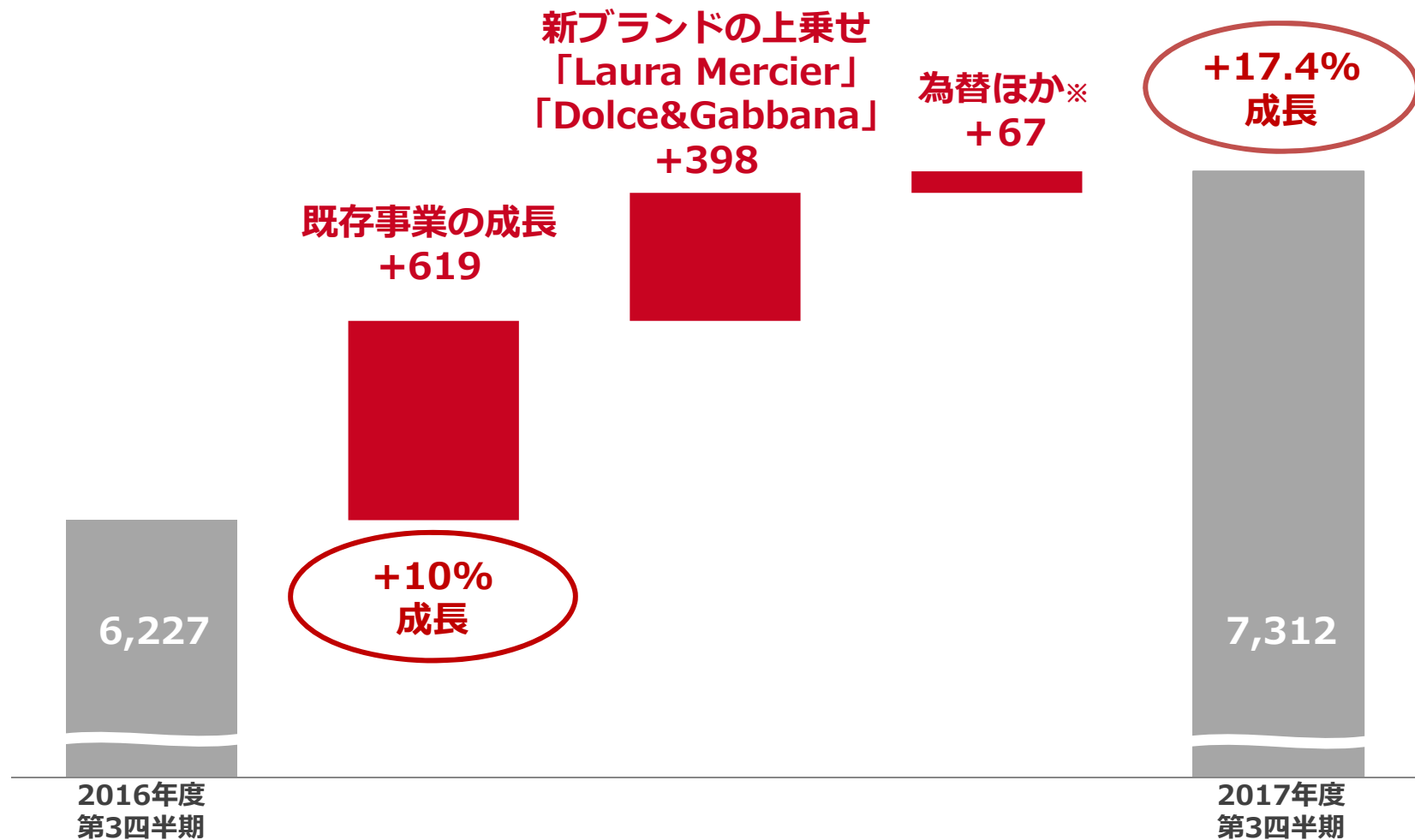
※1 前年差のプラス、マイナスの符号は、それぞれ金額の増減を表示

※2 2016年度の特別損益に「Jean Paul GAULTIER」ブランドに関わる知的財産権の譲渡益や鎌倉工場跡地の売却益などを計上

成長モメンタムの加速

2017年度 売上高実績（第3四半期累計）

(億円)

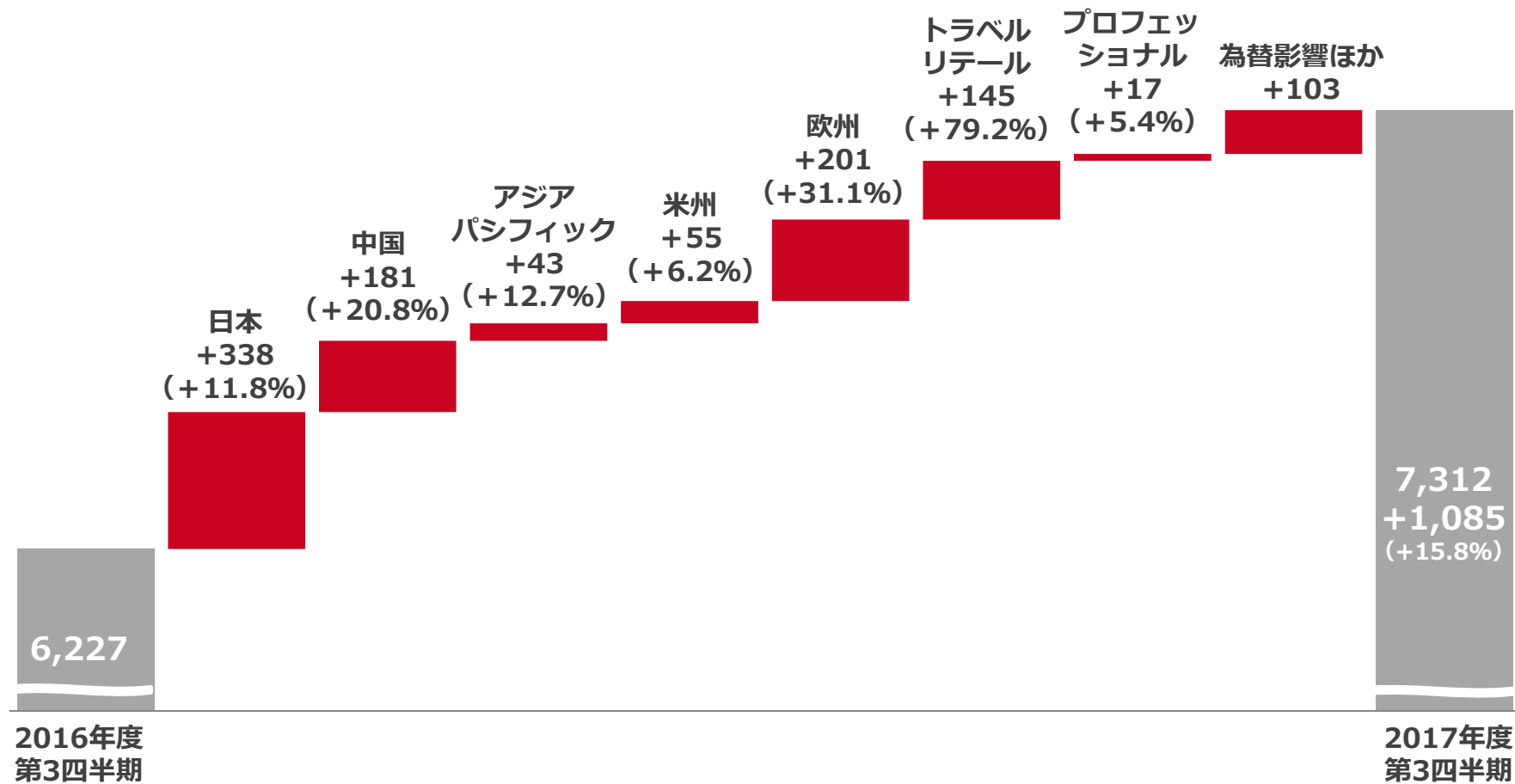


※為替影響+99億円、「Jean Paul GAULTIER」前年売上影響△32億円

すべての地域で増収

報告セグメント別 売上高増減実績（第3四半期累計）

上：前年差 億円
下：（外貨前年比）



※1 各事業の前年差および外貨前年比は、実勢の為替レートベースにて算出

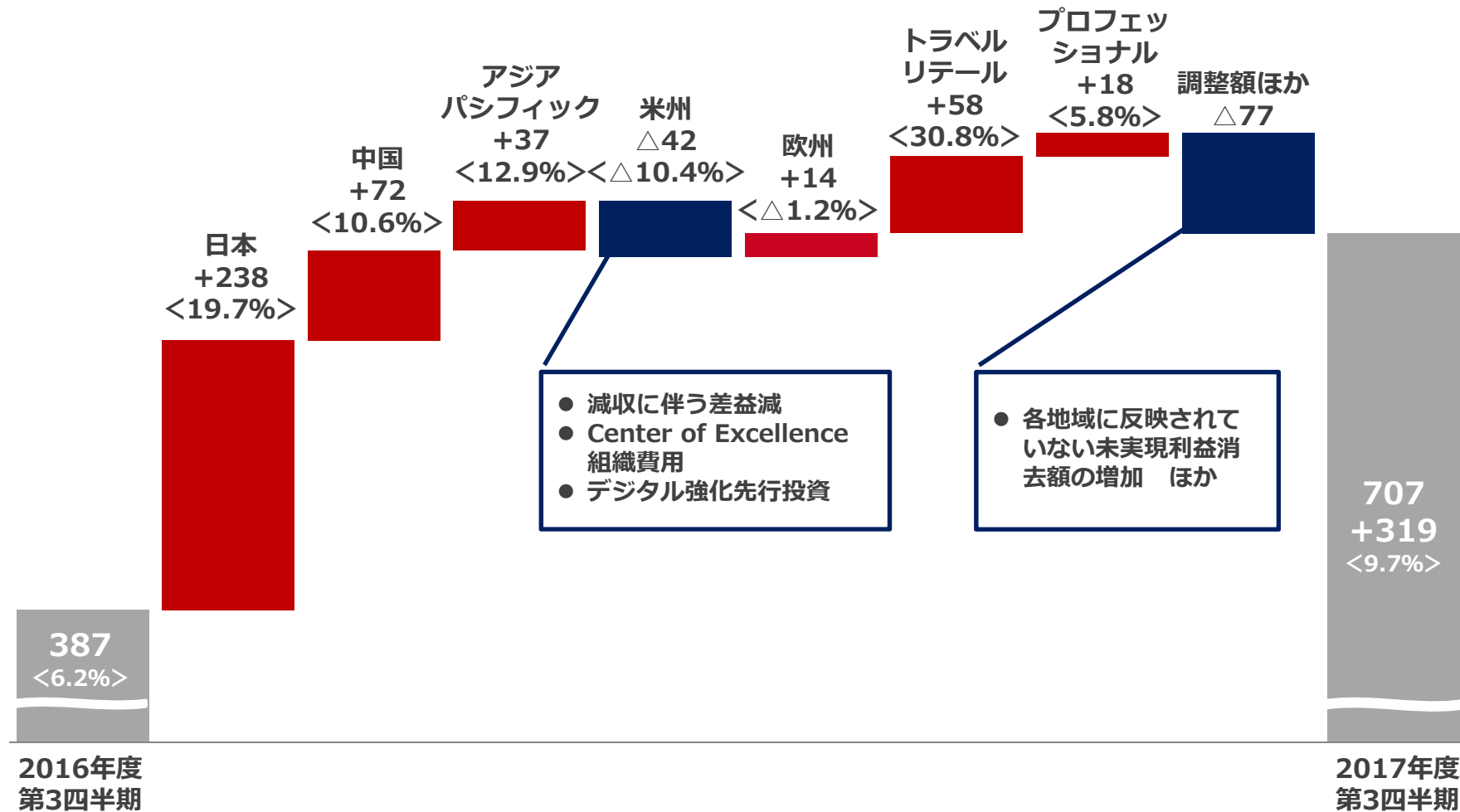
※2 セグメント区分については、補足資料8を参照

※3 為替影響ほかにはセグメント区分上の「その他」を含む

米州以外のリージョンで利益増

報告セグメント別 営業利益増減実績（第3四半期累計）

上：前年差 億円
下：＜営業利益率＞



※1 セグメント区分については、補足資料8を参照

※2 調整額ほかにはセグメント区分上の「その他」を含む

日本 全体的に好調継続

第3四半期実績（累計）

- 日本化粧品市場成長率 + 2%（当社推計）
- 当社店頭売上（対前年比） **+11%**
内訳：日本人売上+4%、インバウンド売上+7%
 - 「エリクシール シュペリエル エンリッチド リンクルクリーム S」
 - 6-9月出荷売上 **102万個**
 - 新規獲得率 **約47%**
 - 今期計画 **130万個**へ
 - 11月1日発売 「SHISEIDO」より「バイタルパーフェクション リンクルリフト ディープレチノホワイト4」
 - 発売1週間 「アルティミューン」発売時を超える好調なスタート
 - 「資生堂 表情プロジェクト」第2弾
体験型イベント、TVCM、野外広告等のプロモーション
 - インバウンド売上実績
【1-9月累計】 425億円、前年比+57%
【通期見通し】 535億円、前年比+55%

日本 すべての事業で成長

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比
	3Q累計	構成比	3Q累計	構成比		
プレステージ	648	20.2	490	17.1	+157	+32.0
専門店	528	16.5	509	17.8	+19	+3.7
コスメティクス	1,476	46.0	1,337	46.6	+139	+10.4
パーソナルケア	404	12.6	388	13.5	+16	+4.1
その他 ※ 3	150	4.7	143	5.0	+7	+5.1
日本	3,205	100	2,867	100	+338	+11.8

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比
	利益	率	利益	率		
営業利益	679		441		+238	+54.0
利益率	19.7		14.6		+5.1ポイント	
のれん等償却前利益	680		442		+238	+53.8
利益率	19.8		14.7		+5.1ポイント	

※1 日本地域のマネジメント体制に合わせ、従来、日本事業における「その他」に含まれていたザ・ギンザなどを2017年度より「プレステージ」に区分

また、「パーソナルケア」に含まれていたアメニティグッズ社を日本事業内の「その他」に区分

※2 セグメント変更については、補足資料8を参照

※3 「その他」は、ヘルスケア事業、アメニティグッズ社などを含む

※4 構成比は、日本事業内の比率を表示

※5 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

中国 プレステージ事業が継続して成長を牽引

(億円、%)		2017年度 3Q累計	2016年度 3Q累計	前年差	前年比	外貨 前年比
中	国	1,054	869	+185	+21.3	+20.8

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営	業 利 益	112	40	+72	+181.3
	利 益 率	10.6	4.6	+6.0ポイント	
の	れん等償却前利益	114	43	+72	+169.2
	利 益 率	10.9	4.9	+6.0ポイント	

- プレステージブランド、パーソナルケアブランド 好調継続
- 「NARS」スタート好調
- 「オプレ」EC好調、店頭がやや苦戦
- Eコマース比率 約25%

※1 セグメント変更については、補足資料8を参照

※2 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

アジアパシフィック 全事業で成長を継続

(億円、%)	2017年度 3Q累計	2016年度 3Q累計	前年差	前年比	外貨 前年比
アジアパシフィック	409	340	+68	+20.1	+12.7

(億円、%)	2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益	54	17	+37	+212.1
利益率	12.9	5.1	+7.8ポイント	
のれん等償却前利益	55	18	+37	+206.5
利益率	13.0	5.2	+7.8ポイント	

- プレステージ、パーソナルケアともに好調
 - 韓国、台湾、タイで市場を上回る成長・シェアアップ
 - 「クレ・ド・ポー ボーテ」「NARS」「SENKA」が成長けん引

※1 セグメント変更については、補足資料8を参照

※2 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

米州 「ベアミネラル」が計画を下回る

(億円、%)		2017年度 3Q累計	2016年度 3Q累計	前年差	前年比	外貨 前年比
米	州	984	899	+85	+9.5	+6.2

※ 「Laura Mercier」買収影響、「Dolce&Gabbana」のライセンス取得影響を除く実質前年比△15%

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営	業 利 益	△114	△72	△42	—
	利 益 率	△10.4	△7.5	△2.9ポイント	
の	れん等償却前利益	△50	△12	△38	—
	利 益 率	△4.6	△1.2	△3.4ポイント	

- 店頭では、ブランドごとに明暗が分かれる
 - 市場、生活者の変化が加速
 - 「NARS」「クレ・ド・ポー ボーテ」好調、「ベアミネラル」が苦戦

※1 セグメント変更については、補足資料8を参照

※2 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

※3 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

ベアエッセンシャル社の現実直視 買収後の悪循環

- 買収時がブランドの躍進のピーク
- 買収後、ブランドの進化が実現できず
- のれん等無形固定資産の償却負担
 - 取得時 年間約9,500万米ドル
 - 2016年（減損前） 年間約7,000万米ドル



**計画未達、利益減少の
悪循環に陥る**

※減損後（2018年以降） 無形固定資産の償却負担 年間約3,000万米ドル

ベアミネラル 極めて高いブランドエクイティ

- 売上規模 500億円
- 顧客基盤 1,200万人以上
- 米州市場で認知率78%、
使用経験者23-43%（約1,900-3,600万人）
- 「ありのままでいられる、
ナチュラルビューティーの意識を高める」イメージ
- グループ唯一のナチュラルブランド
- 米国、英国、北欧市場でTOP10をマーク
- ナチュラルコスメティクス市場 グローバルで継続拡大



成長ポテンシャル、重要性は高い

ベアミネラル ブランド再生に向けた重点取り組み

構造改革

収益性拡大、投資原資の捻出

- 不採算店中心に
100店規模の直営店閉鎖
- 固定費削減

マーケティング

過半の投資をイノベーション、
デジタルマーケティングへ

- 商品イノベーション
- ミレニアル、ジェネレーションZ
とのコミュニケーション強化
- 新CRMによるデータ活用

組織・人材の強化

優先課題を明確化し、確実に実行

欧州 既存ビジネスで安定成長

(億円、%)		2017年度 3Q累計	2016年度 3Q累計	前年差	前年比	外貨 前年比
欧	州	873	648	+225	+34.8	+31.1

※「Dolce&Gabbana」のライセンス取得影響を除く実質前年比+5%。

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営	業	△12	△26	+14	—
	利益率	△1.2	△3.8	+2.6ポイント	
の	れん等償却前利益	1	△26	+27	—
	利益率	0.1	△3.8	+3.9ポイント	

- 既存ビジネス+5%成長
 - 「NARS」「narciso rodriguez」などが好調
- 「Dolce&Gabbana」
 - 自社生産が本格化するものの、供給問題により計画を下回る

※1 セグメント変更については補足資料8を参照

※2 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

※3 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

※4 2017年度上期よりのれん等償却前利益の算出方法を見直した

トラベルリテール アジア中心に成長継続

(億円、%)	2017年度 3Q累計	2016年度 3Q累計	前年差	前年比	外貨 前年比
トラベルリテール	338	183	+155	+84.5	+79.2

(億円、%)	2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益	104	46	+58	+127.2
利益率	30.8	25.1	+5.7ポイント	
のれん等償却前利益	104	46	+58	+127.2
利益率	30.8	25.1	+5.7ポイント	

- 空港での広告、イベントなど
マーケティング積極展開（投資強化）
- リテラーとの関係強化
- 組織能力・人材の強化



※1 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

プロフェッショナル 中国エリアで増収増益

(億円、%)	2017年度 3Q累計	2016年度 3Q累計	前年差	前年比	外貨 前年比
プロフェッショナル	348	324	+25	+7.6	+5.4

(億円、%)	2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益	20	2	+18	+973.8
利益率	5.8	0.6	+5.2ポイント	
のれん等償却前利益	23	7	+16	+236.2
利益率	6.5	2.1	+4.4ポイント	



- ※1 セグメント変更については、補足資料8を参照
- ※2 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

営業外損益・特別損益 第3四半期累計実績

営業外損益			特別損益		
	17年度	16年度		17年度	16年度
(億円)			(億円)		
受取利息	6	6	事業譲渡益	2	89
支払利息	△7	△6	固定資産売却・処分損益	0	85
利息収支	△1	△0	投資有価証券売却損益・評価損	3	0
為替差損益	△4	△20	構造改革費用等	△13	△14
その他	2	15	減損損失	△707	△2
計	△3	△5	商品自主回収関連費用	△33	—
			計	△747	159

- ※1 事業譲渡益・・・2016年度「Jean Paul GAULTIER」ブランドに関する知的財産権の譲渡
 ※2 固定資産売却・処分損益・・・2016年度鎌倉工場跡地の売却
 ※3 構造改革費用等・・・世界全地域で推進中の構造改革に伴う早期退職者の退職割増金等

2017年度 通期見通し

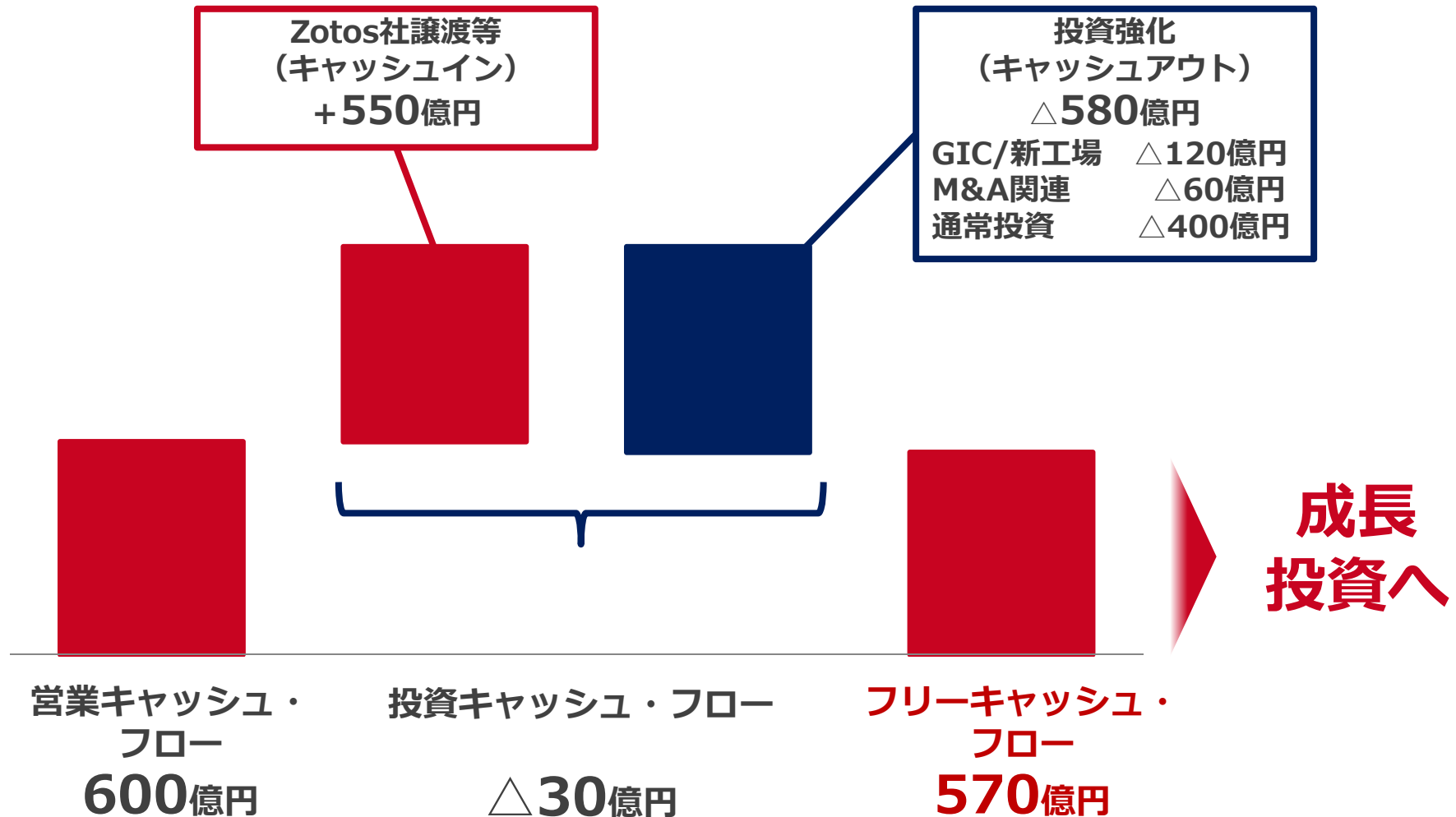
(億円、%)	2017年度		2016年度	前年比	外貨 前年比	11月1日発表 修正見通し		8月発表 修正見通し	
		構成比					見通し差	見通し差	
売上高	9,850	100	8,503	+15.8	+14	9,850	±0	9,650	+200
営業利益	650	6.6	368	+76.7		650	±0	560	+90
経常利益	640	6.5	372	+72.2		640	±0	550	+90
特別損益	△390	—	127	—		△340	△50	△40	△350
親会社株主に 帰属する 当期純利益	50	0.5	321	△84.4		100	△50	325	△275

為替レート 2017年度通期 ドル=111.9円 (+3%)、ユーロ=124.6円 (+3%)、中国元=16.5円 (+1%)
 配当 中間12.5円、期末12.5円 (予定)

※ 2016年度特別損益には「Jean Paul GAULTIER」ブランドに関わる知的財産権の譲渡益や、鎌倉工場跡地の売却などを計上 20

フリーキャッシュ・フロー さらなる成長投資へ

■ フリーキャッシュ・フロー 2017年度通期 見通し



さらなる選択と集中によるポートフォリオ強化

役割・位置づけ	事業領域	M & A/戦略提携	撤退/売却
Profitable Growth ドライバー として積極投資	プレステージ	Laura Mercier獲得	-
	フレグランス	Dolce&Gabbana ライセンス契約締結	バーバリー ディストリ ビューション契約解除
持続的な 利益成長を実現する 事業基盤構築	コスメティクス	-	キナリ社譲渡
構造改革	プロフェッショナル	-	Zotos社譲渡
	フロンティアサイエンス	-	クロマトグラフィー事業譲渡
新イノベーション 領域	・パーソナライゼーション ・ホリスティック	・最先端デジタルイノベーション MATCHCo、Giaran ・事業・組織力強化 JWALK	-

- ✓ グローバルでの事業・ブランドポートフォリオの再構築
- ✓ コアブランドへの投資の集中、成長加速
- ✓ サプライチェーンなど、中長期の成長投資を強化

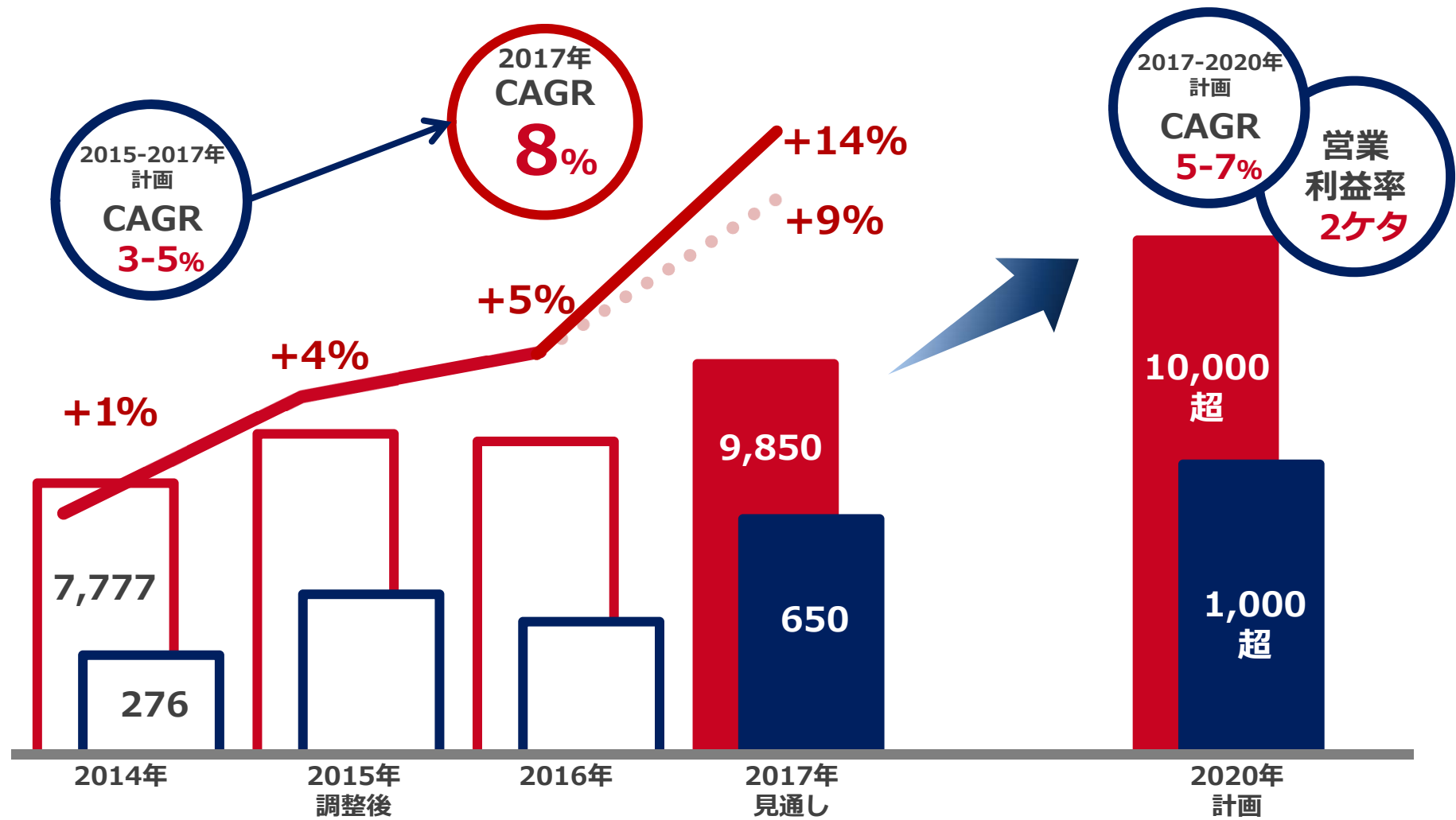
サプライチェーン 国内外の需要増に対応

- 国内3工場 インフラ、人員増強
- 那須工場 2019年稼働予定
- 大阪新工場 生産能力を当初計画の2.1倍へ
- 処遇・人材育成へ積極投資
長期視点のより良い「ものづくり」を実現
 - 2018年より、有期契約社員を正社員へ
対象者約1,200人のうち希望者を登用予定

グローバル成長を支える
盤石な生産体制の構築



「VISION 2020」事業基盤再構築の完遂



■ 売上高 買収影響含む売上成長率 (外貨前年比)
 ●●●● 売上高 買収影響除くオーガニック成長率 (外貨前年比)
■ 売上高 (億円)
 ■ 営業利益 (億円)

※2014年は消費税増税後の反動減影響、中国・アジア流通在庫改革影響、米州の物流拠点トラブル影響を除く

SHISEIDO

補足1 2017年度 通期見通し（報告セグメント別）

(億円、%)	2017年度			8月発表 修正見通し		(参考) 2016年度
		前年比			見通し差	
			外貨			
売上高	9,850	+15.8	+14	9,650	+200	8,503
日本	4,230	+11.0	+11	4,090	+140	3,812
中国	1,390	+17.7	+17	1,355	+35	1,181
アジアパシフィック	530	+16.2	+10	515	+15	456
米州	1,430	+12.2	+9	1,480	△50	1,275
欧州	1,230	+30.7	+26	1,195	+35	941
トラベルリテール	425	+71.3	+66	405	+20	248
プロフェッショナル	475	+5.7	+4	470	+5	449
その他	140	0	0	140	±0	140

為替レート 2017年度通期 ドル=111.9円 (+3%)、ユーロ=124.6円 (+3%)、中国元=16.5円 (+1%)

※1 セグメント変更については、補足資料8を参照

補足2 売上高 報告セグメント別 第3四半期累計実績

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
日 本	3,205	43.8	2,867	46.1	+338	+11.8	+11.8
中 国	1,054	14.4	869	13.9	+185	+21.3	+20.8
アジアパシフィック	409	5.6	340	5.5	+68	+20.1	+12.7
米 州	984	13.5	899	14.4	+85	+9.5	+6.2 ※1、2
欧 州	873	11.9	648	10.4	+225	+34.8	+31.1 ※1、3
トラベルリテール	338	4.6	183	2.9	+155	+84.5	+79.2
プロフェッショナル	348	4.8	324	5.2	+25	+7.6	+5.4
そ の 他	102	1.4	99	1.6	+4	+3.7	+3.7
合 計	7,312	100	6,227	100	+1,085	+17.4	+15.8

※1 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

※2 「Laura Mercier」「Dolce&Gabbana」の影響を除く既存ビジネス売上前年比△15%

※3 「Dolce&Gabbana」の影響を除く既存ビジネス売上前年比+5%

※4 セグメント変更については、補足資料8を参照

補足3 営業利益 報告セグメント別 第3四半期累計実績

	2017年度		2016年度		前年差	前年比
	(億円、%)	営業利益率		営業利益率		
日 本	679	19.7	441	14.6	+238	+54.0
中 国	112	10.6	40	4.6	+72	+181.3
アジアパシフィック	54	12.9	17	5.1	+37	+212.1
米 州	△114	△10.4	△72	△7.5	△42	—
欧 州	△12	△1.2	△26	△3.8	+14	—
トラベルリテール	104	30.8	46	25.1	+58	+127.2
プロフェッショナル	20	5.8	2	0.6	+18	+973.8
そ の 他	△79	△11.7	△72	△17.1	△7	—
小 計	765	9.2	376	5.5	+388	+103.3
調 整 額	△58	—	11	—	△69	—
合 計	707	9.7	387	6.2	+319	+82.4

※1 営業利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

※2 セグメント変更については、補足資料8を参照

補足4 売上高 報告セグメント別 第3四半期実績

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
日 本	1,119	43.2	970	46.1	+149	+15.4	+15.4
中 国	367	14.2	265	12.6	+102	+38.7	+28.8
アジアパシフィック	150	5.8	116	5.5	+34	+29.5	+17.2
米 州	362	14.0	346	16.5	+16	+4.7	△3.2 ※1、2
欧 州	334	12.9	215	10.2	+119	+55.4	+39.1 ※1、3
トラベルリテール	107	4.1	63	3.0	+44	+69.5	+55.2
プロフェッショナル	116	4.5	101	4.8	+15	+14.6	+8.3
そ の 他	34	1.3	28	1.3	+7	+23.7	+23.7
合 計	2,591	100	2,104	100	+486	+23.1	+17.5

※1 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

※2 「Laura Mercier」「Dolce&Gabbana」の影響を除く既存ビジネス売上前年比△15%

※3 「Dolce&Gabbana」の影響を除く既存ビジネス売上前年比+9%

※4 セグメント変更については、補足資料8を参照

補足5 営業利益 報告セグメント別 第3四半期実績

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比
		営業利益率		営業利益率		
日本	272	22.9	188	18.5	+84	+44.5
中国	61	16.7	17	6.6	+44	+252.0
アジアパシフィック	31	20.2	17	14.8	+14	+81.6
米州	△24	△5.9	△25	△6.8	+1	—
欧州	20	5.5	△3	△1.3	+23	—
トラベルリテール	29	27.0	17	27.6	+12	+66.4
プロフェッショナル	9	7.4	0	0.4	+8	—
その他	△27	△11.6	△26	△17.6	△1	—
小計	373	12.7	187	8.1	+186	+99.2
調整額	△13	—	1	—	△14	—
合計	360	13.9	188	8.9	+172	+91.5

- ※1 営業利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率
 ※2 プロフェッショナル事業の前年比は、1,000%以上のため記載していない
 ※3 セグメント変更については、補足資料8を参照

補足6 販売管理費 第3四半期累計実績

(億円、%)	2017年度		前年比	増減	為替影響を 除く増減
	売上比	率差			
販売管理費	4,921	67.3	△2.3	+588	+524
Mコスト	2,522	34.5	△0.6	+335	+303
ブランド開発費 研究開発費	357	4.9	+0.7	+97	+93
人件費	926	12.7	△0.7	+93	+79
経費	1,116	15.2	△1.7	+63	+49

※ 率差および増減のプラス、マイナスの符号は、それぞれの売上比および金額の増減を表示

補足7 貸借対照表

(億円)	2017/ 9末	(対2016/12末)		
		増減	為替 除く	為替
流動資産	5,019	+700	+650	+50
現預金・ 有価証券	1,441	+160	+147	+13
売上債権	1,678	+310	+282	+29
たな卸資産	1,369	+212	+208	+4
固定資産	4,328	△ 698	△ 754	+56
有形固定資産	1,609	+47	+47	+0
無形固定資産	1,716	△ 748	△ 788	+41
投資その他	1,004	+2	△ 13	+15
資産計	9,347	+1	△ 104	+106

(億円)	2017/ 9末	(対2016/12末)		
		増減	為替 除く	為替
負債	5,401	+193	+126	+68
仕入債務・ 未払金	1,258	△ 11	△ 29	+19
有利子負債	1,346	+140	+141	△ 2
長期未払金	597	+65	+22	+43
退職給付に係る 負債	929	△ 16	△ 19	+3
純資産	3,947	△ 192	△ 230	+38
株主資本	3,665	△ 256	-	-
その他包括利益 累計額	64	+55	-	-
非支配株主持分	209	+8	-	-
負債・純資産計	9,347	+1	△ 104	+106

使用為替レート

2016/12末：ドル=116.5円、ユーロ=122.7円、中国元=16.8円
2017/9末：ドル=112.7円、ユーロ=132.8円、中国元=17.0円

※主要な勘定科目のみ

自己資本比率 39.9%
有利子負債比率 25.4% (DG商標権支払いに係る長期未払金を除く)

補足8 新旧報告セグメントの主な構成要素について

2016年セグメント	主な事業領域 (2016年12月末)	2017年セグメント	主な事業領域 (2017年9月末)
日本	日本エリアでの事業全般、日本のTR (BE、LM除く)	日本	日本エリアでの事業全般、日本のTR (BE、PF除く)
中国	中国エリアでの事業全般 (BE、LM、TR除く)	中国	中国エリアでの事業全般 (BE、LM、TR、PF除く)
アジア パシフィック	日本、中国を除くアジアおよびオセアニアでの事業全般 (BE、LM、TR除く)	アジア パシフィック	日本、中国を除くアジアおよびオセアニアでの事業全般 (BE、LM、TR、PF除く)
米州	米州エリアでの事業全般および、BE、LM、Zotos社 (TR除く)	米州	米州エリアでの事業全般 (TR、PF除く)
欧州	EMEAエリアでの事業全般および、フレグランス事業※2 (BE、LM、TR除く)	欧州	EMEAエリアでの事業全般 (LM、TR除く)
トラベル リテール	日本を除く全世界の免税店エリアでの事業全般 (フレグランス事業※2のTR除く)	トラベル リテール	日本を除く全世界の免税店エリアでの事業全般 (フレグランス事業※2のTR除く)
		プロフェッショナル	全世界のプロフェッショナル事業全般
		その他	生産事業、フロンティアサイエンス事業、飲食業等

BE : ベアエッセンシャル LM : 「Laura Mercier」 「RéVive」
 TR : トラベルリテール事業 PF : プロフェッショナル事業
 EMEA : Europe, the Middle East and Africa

- ※1 従来、欧州、TRを除く各事業に計上していたプロフェッショナル事業について、当期よりプロフェッショナル事業へ計上
- ※2 フレグランス事業には、「SHISEIDO」のフレグランスを除き、「Dolce&Gabbana」 「ISSEY MIYAKE」 「narciso rodriguez」などを含む
- ※3 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上
 従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上