



SHISEIDO

2018年 第1四半期実績

直川 紀夫

2018年 5月 11日

株式会社 資生堂

執行役員常務 最高財務責任者



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。

2018年 第1四半期 Executive Summary

**グローバルで強いブランドを確立
売上高 4四半期連続 実質2桁成長
売上高・営業利益とも過去最高を更新**

売上高 2,638億円 外貨前年比+12.8% 前年比+13.5%
前年のZotos事業譲渡影響等を除く実質前年比+18%

- 日本が2桁成長を継続・大きくシェア拡大 (実質前年比+18%)
- クロスボーダーマーケティングによる売上拡大
(中国+27%/トラベルリテール+50%/インバウンド売上+40%超)
- プレステージブランドがグローバルで大きくけん引 (+18%)
- コスメティクスブランドがアジアで飛躍的に成長 (+23%)

営業利益 471億円 営業利益率17.9% 前年比+95.3% 前年差+230億円

- ブランドの成長により、理想的なコストストラクチャーへ

親会社株主に帰属する四半期純利益

289億円 前年比+106.2% 前年差+149億円

供給体制の強化を加速

2018年 第1四半期 実績要約

| (億円、%) | 2018年 | | 2017年 | | 前年差 | 前年比 | 外貨 前年比 |
|--------------------------|-------|------|-------|------|------|--------|-----------|
| | | 構成比 | | 構成比 | | | |
| 売上高 | 2,638 | 100 | 2,325 | 100 | +313 | +13.5 | +12.8 |
| 売上原価 | 549 | 20.8 | 545 | 23.4 | +5 | +0.9 | |
| 販管費 | 1,617 | 61.3 | 1,539 | 66.2 | +78 | +5.1 | |
| 営業利益 | 471 | 17.9 | 241 | 10.4 | +230 | +95.3 | |
| 経常利益 | 472 | 17.9 | 239 | 10.3 | +233 | +97.7 | |
| 特別損益 | 2 | 0.1 | △4 | △0.2 | +6 | — | |
| 親会社株主に 帰属する 四半期純利益 | 289 | 10.9 | 140 | 6.0 | +149 | +106.2 | |

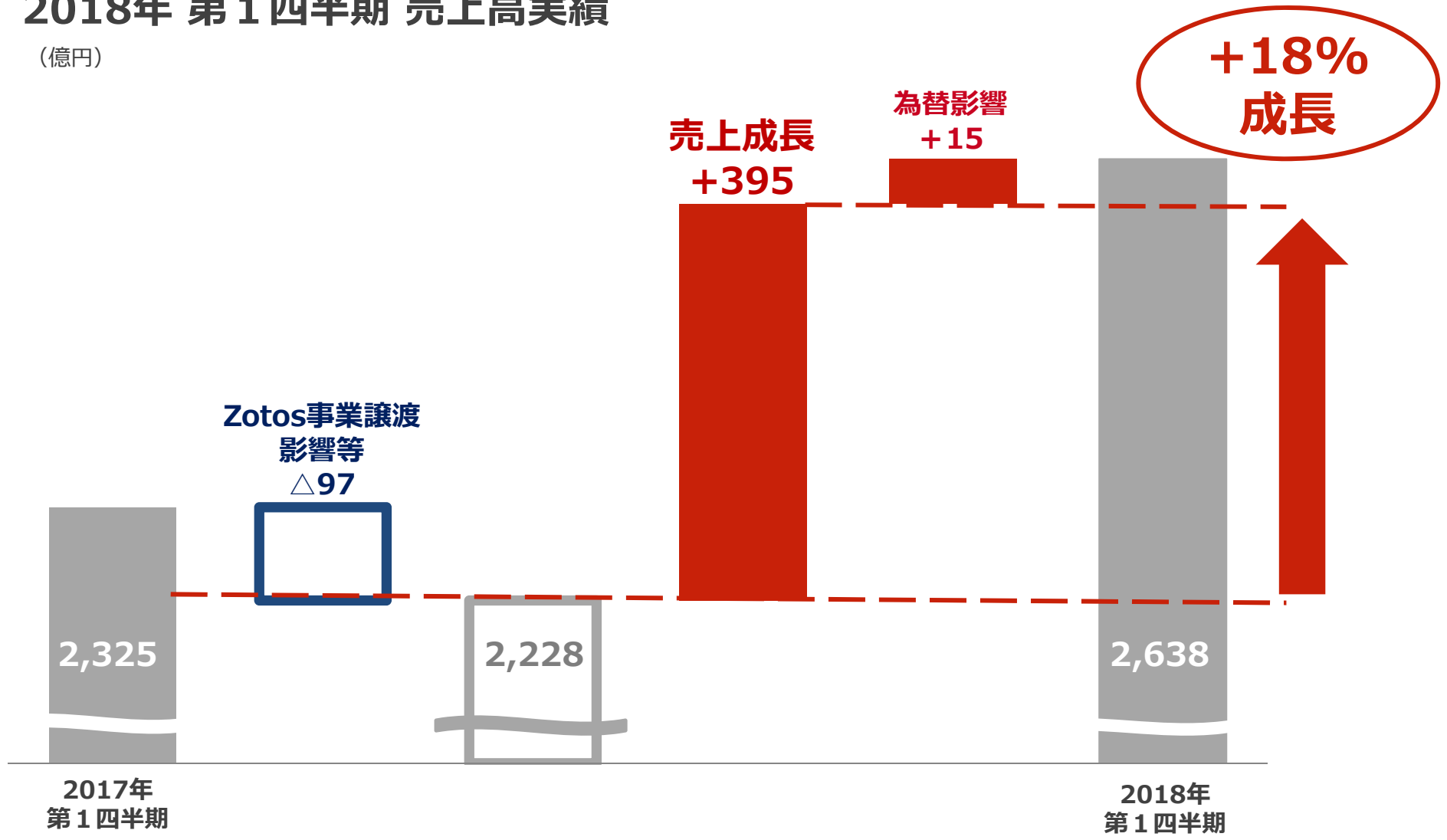
為替レート ドル=108.3円 (△4.7%)、ユーロ=133.2円 (+10.0%)、中国元=17.1円 (+2.9%)

※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。

成長モメンタムのさらなる加速 実質+18%成長へ

2018年 第1四半期 売上高実績

(億円)



日本、中国、アジア、トラベルリテールで高成長を継続

2018年 第1四半期実績 売上高 報告セグメント別

| (億円、%) | 2018年 | | 2017年 | | 前年差 | 前年比 | 外貨 前年比 | 実質外貨 前年比※2 |
|---------------|-------|------|-------|------|------|-------|-----------|---------------|
| | | 構成比 | | 構成比 | | | | |
| 日本 | 1,187 | 45.0 | 1,014 | 43.6 | +173 | +17.0 | +17.0 | +18 |
| 中国 | 456 | 17.3 | 355 | 15.3 | +102 | +28.7 | +27.2 | +27 |
| アジア パシフィック | 171 | 6.5 | 147 | 6.3 | +24 | +16.1 | +13.2 | +13 |
| 米州 | 282 | 10.7 | 296 | 12.7 | △14 | △4.8 | △1.1 | +4 |
| 欧州 | 251 | 9.5 | 224 | 9.7 | +26 | +11.7 | +3.1 | +7 |
| トラベルリテール | 214 | 8.1 | 151 | 6.5 | +63 | +41.9 | +44.3 | +50 |
| プロフェッショナル | 48 | 1.8 | 108 | 4.6 | △59 | △55.0 | △55.4 | +4 |
| その他 | 29 | 1.1 | 31 | 1.3 | △1 | △4.0 | △4.0 | +7 |
| 合計 | 2,638 | 100 | 2,325 | 100 | +313 | +13.5 | +12.8 | +18 |

※1 セグメント変更については、補足資料3を参照。なお、前年実績は変更後の区分方法により作成したものを記載。

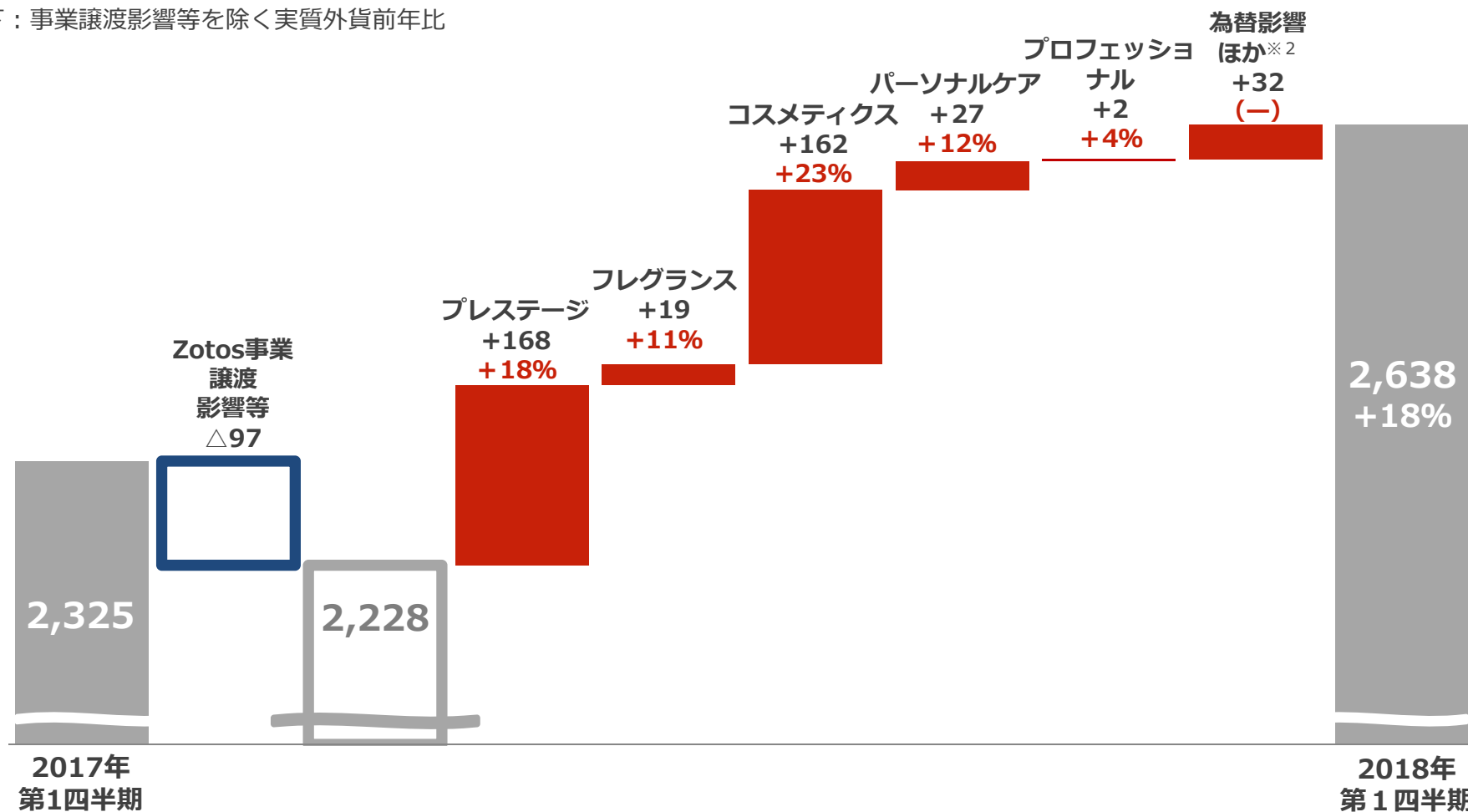
※2 実質外貨前年比は、前年の事業譲渡影響等を除く外貨ベースの前年比。

すべての事業で増収 プレステージ、コスメティクス事業が成長をけん引

事業別 売上高増減実績

上：前年差 億円

下：事業譲渡影響等を除く実質外貨前年比



※1 各事業の前年差および外貨前年比は、期初想定の為替レートベースにて算出。

※2 「為替影響ほか」には、為替影響+15億円のほか、「その他」事業や想定レートと実勢レートの差が含まれる。

グローバルで収益性向上

2018年 第1四半期実績 営業利益 報告セグメント別

| (億円、%) | 2018年 | | 2017年 | | 前年差 | 前年比 |
|-----------|-------|-------|-------|-------|------|--------|
| | | 営業利益率 | | 営業利益率 | | |
| 日本 | 318 | 24.8 | 200 | 18.3 | +118 | +59.0 |
| 中国 | 148 | 32.4 | 66 | 18.6 | +82 | +124.8 |
| アジアパシフィック | 32 | 18.4 | 33 | 21.6 | △0 | △1.0 |
| 米州 | △46 | △13.0 | △41 | △12.4 | △5 | — |
| 欧州 | △13 | △4.5 | △34 | △14.2 | +21 | — |
| トラベルリテール | 54 | 25.4 | 48 | 31.7 | +7 | +13.7 |
| プロフェッショナル | 1 | 2.0 | 4 | 4.1 | △3 | △78.2 |
| その他 | △9 | △3.5 | △22 | △10.9 | +13 | — |
| 小計 | 486 | 15.7 | 254 | 9.6 | +232 | +91.6 |
| 調整額 | △14 | — | △12 | — | △2 | — |
| 合計 | 471 | 17.9 | 241 | 10.4 | +230 | +95.3 |

※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3を参照。なお、前年実績は変更後の区分方法により作成したものを記載。

日本 実質+18%成長 利益率初の20%台へ

| (億円、%) | 2018年 | | 2017年 | | 前年差 | 前年比 |
|---------------------|-------|------|-------|------|------|-------|
| | Q1 | 構成比 | Q1 | 構成比 | | |
| プレスステージ/ 専門店 ※ 1 | 433 | 36.5 | 377 | 37.1 | +57 | +15.1 |
| コスメティクス | 554 | 46.7 | 457 | 45.1 | +97 | +21.1 |
| パーソナルケア | 144 | 12.1 | 126 | 12.4 | +18 | +14.3 |
| その他 ※ 2 | 56 | 4.7 | 54 | 5.4 | +1 | +2.2 |
| 売上高 | 1,187 | 100 | 1,014 | 100 | +173 | +17.0 |

※前年の事業譲渡影響等を除く実質前年比 +18%

| (億円、%) | 2018年 | 2017年 | 前年差 | 前年比 |
|-----------|-------|-------|----------|-------|
| 営業利益 | 318 | 200 | +118 | +59.0 |
| 利益率 | 24.8 | 18.3 | +6.5ポイント | |
| のれん等償却前利益 | 319 | 201 | +118 | +58.9 |
| 利益率 | 24.9 | 18.4 | +6.5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「プレスステージ」「専門店」を2018年より「プレスステージ/専門店」として合算計上。
- ※2 「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。
- ※3 構成比は、日本事業内の比率を表示。
- ※4 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。

店頭売上 +19%成長 大きくシェア拡大

● 日本市場：化粧品市場成長 +2~3%程度（当社推計）

● 当社：店頭売上対前年比 +19%

➢ 日本人売上成長：前年比+10%超

➢ インバウンド売上：前年比+40%超

➢ 「選択と集中」により強いブランドを確立

スターアイテム/ベーシックケアによるブランド確立

新ライン/新シリーズ導入による若年層への拡大

・「エリクシール」+70%超

・「SHISEIDO」+40%超

差別化した品質の高さでブランド確立

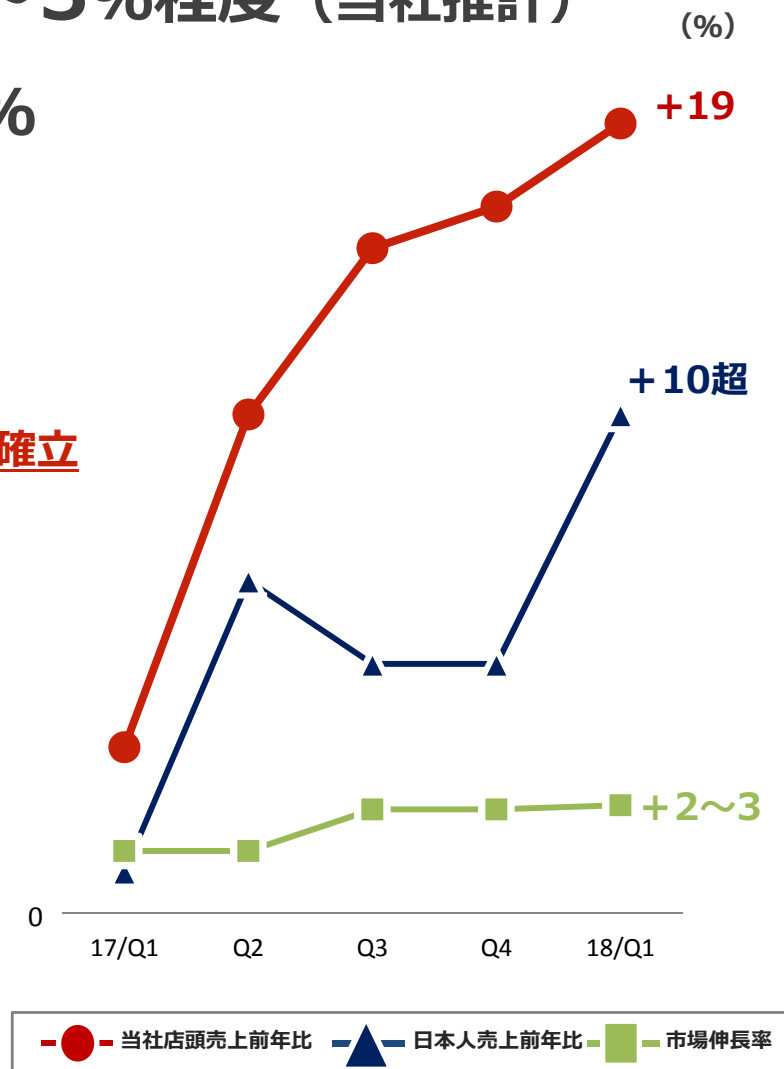
・「マキアージュ」ベースメイク

トップシェアを継続

・「アネッサ」+80%超

新市場の創造

・「Optune」β版 テスト販売



中国 +27.2%成長 大幅増益

| (億円、%) | 2018年 Q1 | 2017年 Q1 | 前年差 | 前年比 | 外貨 前年比 |
|--------|-------------|-------------|------|-------|-----------|
| 売上高 | 456 | 355 | +102 | +28.7 | +27.2 |

| (億円、%) | 2018年 | 2017年 | 前年差 | 前年比 |
|-----------|-------|-------|-----------|--------|
| 営業利益 | 148 | 66 | +82 | +124.8 |
| 利益率 | 32.4 | 18.6 | +13.8ポイント | |
| のれん等償却前利益 | 149 | 67 | +82 | +122.9 |
| 利益率 | 32.6 | 18.8 | +13.8ポイント | |

- プレステージ 成長をけん引
 - 「クレ・ド・ポー ボーテ」 「SHISEIDO」 「イプサ」 「NARS」 好調
- コスメティクス 好調
 - 「オプレ」 堅調、「アネッサ」 「エリクシール」 飛躍的な成長
- Eコマース売上好調継続

※1 セグメント変更については、補足資料3を参照。なお、前年実績は変更後の区分方法により作成したものを記載。

※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 +13.2%成長 2桁の利益率を継続

| (億円、%) | 2018年 Q1 | 2017年 Q1 | 前年差 | 前年比 | 外貨 前年比 |
|--------|-------------|-------------|-----|-------|-----------|
| 売上高 | 171 | 147 | +24 | +16.1 | +13.2 |

| (億円、%) | 2018年 | 2017年 | 前年差 | 前年比 |
|-----------|-------|-------|----------|------|
| 営業利益 | 32 | 33 | △0 | △1.0 |
| 利益率 | 18.4 | 21.6 | △3.2ポイント | |
| のれん等償却前利益 | 32 | 33 | △0 | △1.0 |
| 利益率 | 18.5 | 21.7 | △3.2ポイント | |

- プレステージ 引き続き好調
 - 「SHISEIDO」「クレ・ド・ポー ボーテ」「NARS」
- コスメティクス・パーソナルケア
 - 「ANESSA」「SENKA」が高成長
- 韓国、タイ 飛躍的に成長
- 台湾 市場を上回る成長

※1 セグメント変更については、補足資料3を参照。なお、前年実績は変更後の区分方法により作成したものを記載。

※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 実質+4%成長 計画通り進捗

| (億円、%) | 2018年 Q1 | 2017年 Q1 | 前年差 | 前年比 | 外貨 前年比 |
|--------|-------------|-------------|-----|------|-----------|
| 売上高 | 282 | 296 | △14 | △4.8 | △1.1 |

※前年の事業譲渡影響等を除く実質外貨前年比 +4%

| (億円、%) | 2018年 | 2017年 | 前年差 | 前年比 |
|-----------|-------|-------|----------|-----|
| 営業利益 | △46 | △41 | △5 | — |
| 利益率 | △13.0 | △12.4 | △0.6ポイント | |
| のれん等償却前利益 | △33 | △18 | △15 | — |
| 利益率 | △9.3 | △5.6 | △3.7ポイント | |

※1 セグメント変更については、補足資料3を参照。なお、前年実績は変更後の区分方法により作成したものを記載。

※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

- 「NARS」 好調
 - スペシャルティーストアでのプレゼンス向上
- 「Dolce&Gabbana」 好調
 - 「Light Blue」 堅調
 - 新製品「Dolce Garden」が好調にスタート
- 「bareMinerals」 計画通り進捗
 - ブランドトータルは前年を下回る
 - 不採算直営店を閉鎖中
 - Eコマース売上好調・デジタル強化
- ブランドへの投資強化
 - 米州市場でのマーケティング投資
 - COE※/ブランドホルダーとしての開発投資



※ センター・オブ・エクセレンス

欧州 実質+7%成長 収益性改善

| (億円、%) | | 2018年 Q1 | 2017年 Q1 | 前年差 | 前年比 | 外貨 前年比 |
|--------|-----|-------------|-------------|-----|-------|-----------|
| 売 | 上 高 | 251 | 224 | +26 | +11.7 | +3.1 |

※前年の事業譲渡影響等を除く実質外貨前年比 +7%

| (億円、%) | | 2018年 | 2017年 | 前年差 | 前年比 |
|--------|----------|-------|-------|----------|-----|
| 営 | 業 利 益 | △13 | △34 | +21 | — |
| | 利 益 率 | △4.5 | △14.2 | +9.7ポイント | |
| の | れん等償却前利益 | △8 | △30 | +22 | — |
| | 利 益 率 | △2.9 | △12.5 | +9.6ポイント | |

- 「Dolce&Gabbana」
 - 新製品「Dolce Garden」が好調にスタート
 - フランス・UK・中東を中心に成長性加速
- 「NARS」力強い成長
- 「SHISEIDO」スキンケアが好調
 - 「WASO」「Essential Energy」

※1 セグメント変更については補足資料3を参照。なお、前年実績は変更後の区分方法により作成したものを記載。

※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。

トラベルリテール 飛躍的な売上成長 高収益率を継続

| (億円、%) | 2018年 Q1 | 2017年 Q1 | 前年差 | 前年比 | 外貨 前年比 |
|--------|-------------|-------------|-----|-------|-----------|
| 売上高 | 214 | 151 | +63 | +41.9 | +44.3 |

※前年の事業譲渡影響等を除く実質外貨前年比 +50%

| (億円、%) | 2018年 | 2017年 | 前年差 | 前年比 |
|-----------|-------|-------|----------|-------|
| 営業利益 | 54 | 48 | +7 | +13.7 |
| 利益率 | 25.4 | 31.7 | △6.3ポイント | |
| のれん等償却前利益 | 54 | 48 | +7 | +13.7 |
| 利益率 | 25.4 | 31.7 | △6.3ポイント | |

●化粧品

- 「クレ・ド・ポー ボーテ」 「SHISEIDO」 「NARS」 「アネッサ」
高い伸長を継続

●フレグランス

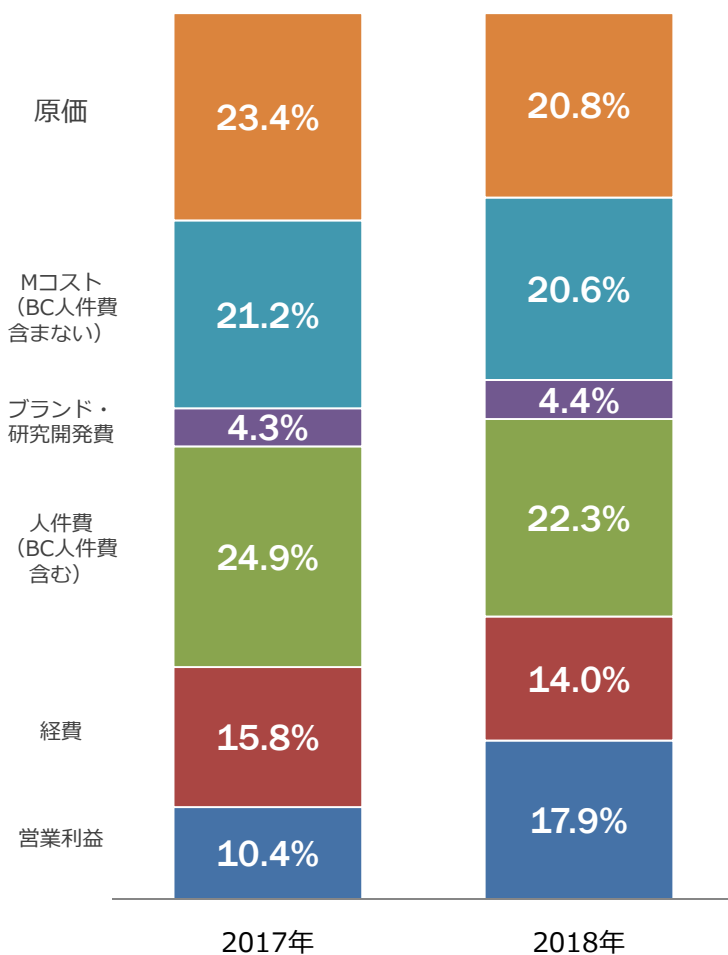
- 「Dolce&Gabbana」 好調に推移

※1 セグメント変更については、補足資料3を参照。なお、前年実績は変更後の区分方法により作成したものを記載。

※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。

理想的なコストストラクチャーへ

2018年 第1四半期 コスト構造実績



- トップラインの拡大
- 原価率
 - コアブランドが飛躍的に規模拡大
 - プレステージブランド成長
- マーケティング投資
 - 投資効果の蓄積によりマーケティングROI向上
- 人件費/経費
 - 一定規模を維持することで売上比率低下

既存ビジネスで稼ぐ力が着実に向上
営業利益率向上

さらなる挑戦、高みをめざす

- **ブランドポートフォリオのさらなる強化**
ブランド力の向上と売上規模拡大・収益性向上
 - 「SHISEIDO」「クレ・ド・ポー ボーテ」「エリクシール」「NARS」
「Dolce&Gabbana」「アネッサ」「イプサ」
- **グローバル経営体制のさらなる進化**

| 主要機能×地域 | 販売会社 | 地域本社 | ブランドホルダー | センター・オブ・エクセレンス | 工場 |
|---------------|------|------|----------|----------------|----|
| 日本 | ○ | ○ | ○ | | |
| 中国 | ○ | ○ | ○ | | ○ |
| アジア パシフィック | ○ | ○ | | | ○ |
| 米州 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| 欧州 | ○ | ○ | ○ | ○ | ○ |
| トランプ ベール | ○ | ○ | | | |

組織内のエネルギーをさらに高め、戦う集団へ

グローバル競合レベルの収益性へ

SHISEIDO

補足1 売上増に伴い固定費率の減少 理想のコスト構造へ

2018年 第1四半期 販売管理費実績

| (億円、%) | 2018年 | | 前年比 | 増減 | 為替影響を 除く増減 | |
|------------------|-------|------|------|-------|---------------|-----|
| | 売上比 | 率差 | | | | |
| 販売管理費 | 1,617 | 61.3 | △4.9 | +5.1 | +78 | +68 |
| Mコスト | 825 | 31.3 | △1.7 | +7.6 | +59 | +51 |
| ブランド開発費 研究開発費 | 117 | 4.4 | +0.1 | +16.2 | +16 | +14 |
| 人件費 | 305 | 11.6 | △1.5 | △0.1 | △0 | △1 |
| 経費 | 370 | 14.0 | △1.8 | +1.0 | +4 | +4 |

※ 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。

※ MコストはBC人件費を含む。

補足2 貸借対照表

| (億円) | | 2018/ 3末 | 増減 (対2017/12末) | (億円) | | 2018/ 3末 | 増減 (対2017/12末) | | |
|------|---|-------------|-------------------|-------|-------|-------------|-------------------|-------|-------|
| 流 | 動 | 資 | 産 | 4,932 | △330 | 負 | 債 | 4,497 | △539 |
| | 現 | 預 | 金 | ・ | | 仕 | 入 | 債 | 務 |
| | 有 | 価 | 証 | 券 | 1,347 | △398 | 未 | 払 | 金 |
| | 売 | 上 | 債 | 権 | 1,764 | +143 | 未 | 払 | 法 |
| | た | な | 卸 | 資 | 産 | 1,305 | +5 | 賞 | 与 |
| 固 | 定 | 資 | 産 | 4,133 | △98 | 有 | 利 | 子 | 負 |
| | 有 | 形 | 固 | 定 | 資 | 産 | 1,567 | △19 | 長 |
| | 無 | 形 | 固 | 定 | 資 | 産 | 1,646 | △40 | 期 |
| | 投 | 資 | そ | の | 他 | 920 | △39 | 未 | |
| 資 | 産 | 計 | | 9,065 | △429 | 純 | 資 | 産 | 4,569 |
| | | | | | | 株 | 主 | 資 | 本 |
| | | | | | | そ | の | 他 | 包 |
| | | | | | | 累 | 計 | 益 | 額 |
| | | | | | | 非 | 支 | 配 | 株 |
| | | | | | | 負 | 債 | ・ | 純 |
| | | | | | | 資 | 産 | 計 | 9,065 |
| | | | | | | | | | △429 |

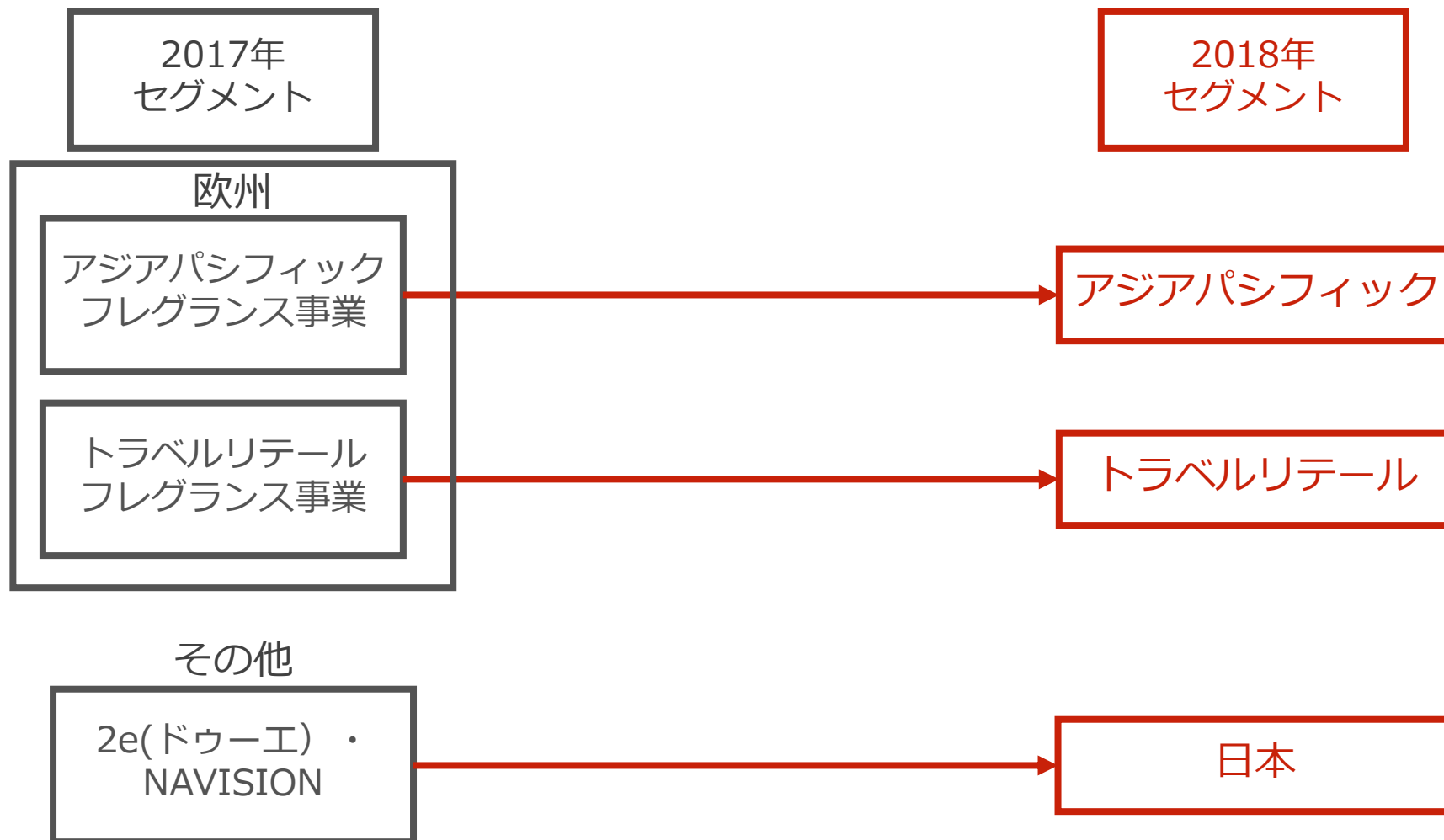
使用為替レート

2018/3末：ドル=106.3円、ユーロ=130.6円、中国元=16.9円
2017/12末：ドル=113.1円、ユーロ=135.0円、中国元=17.3円

D/Eレシオ 0.19

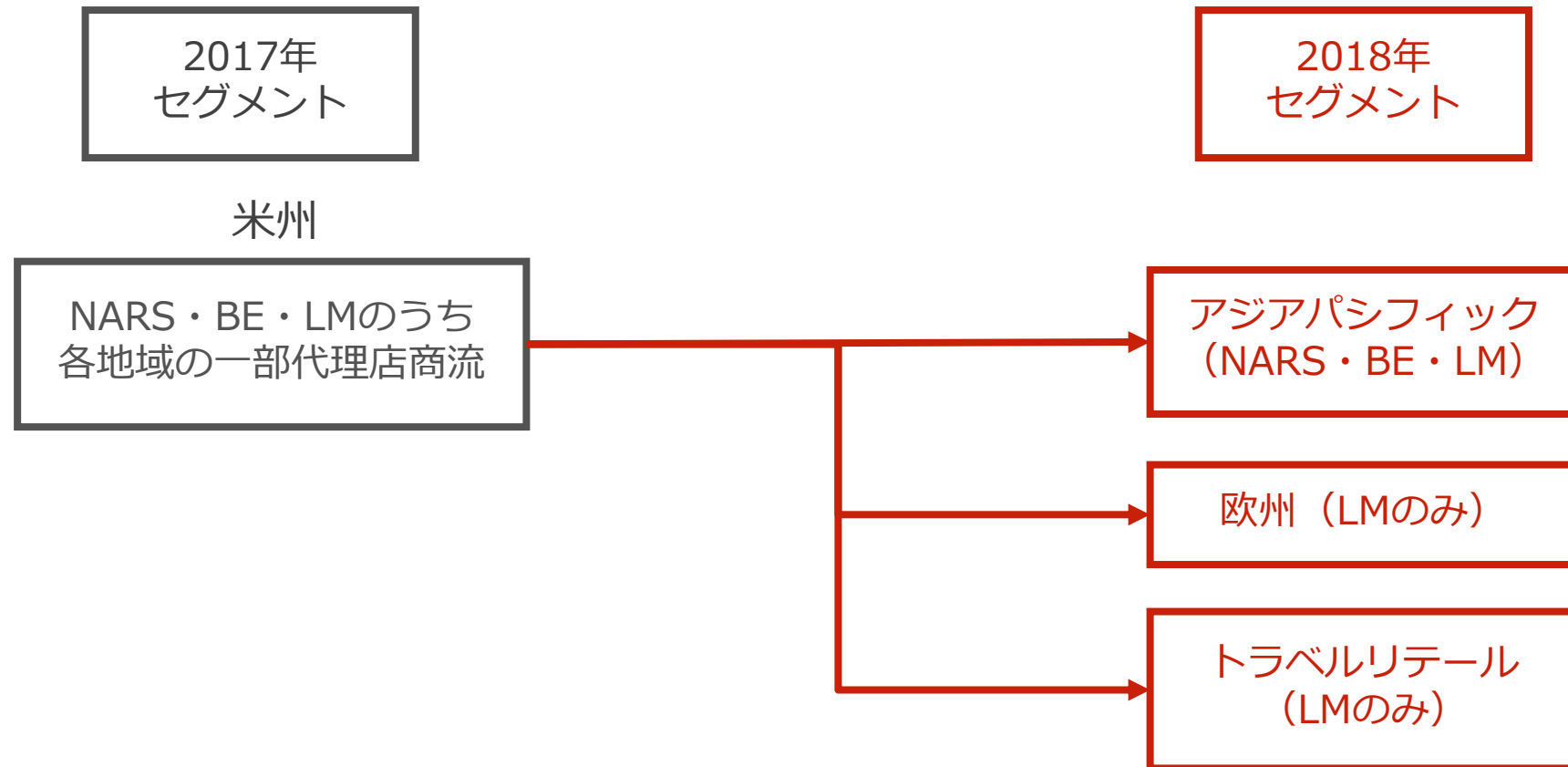
※主要な勘定科目のみ

補足3-1 新旧報告セグメントの主な変更について



当第1四半期連結会計期間より、当社グループ内の経営管理体制に合わせ、報告セグメントの区分方法を見直した。従来「欧州事業」に計上していたアジアパシフィックのフレグランス事業は「アジアパシフィック事業」へ計上し、「欧州事業」に計上していたトラベルリテールのフレグランス事業は「トラベルリテール事業」へ計上、「その他」に計上していた「2e(ドゥーエ)」と「NAVISION」は「日本事業」へ計上。

補足3-2 新旧報告セグメントの主な変更について



業績管理区分の一部見直しに伴い、「米州事業」に計上していた「NARS」「bareMinerals」「Laura Mercier」のうち各地域で展開している一部の代理店商流の事業については、「アジアパシフィック事業」「欧州事業」「トラベルリテール事業」へ計上する。

BE: 「bareMinerals」

LM: 「Laura Mercier」