

さらなる高みを目指して

2019年3月26日

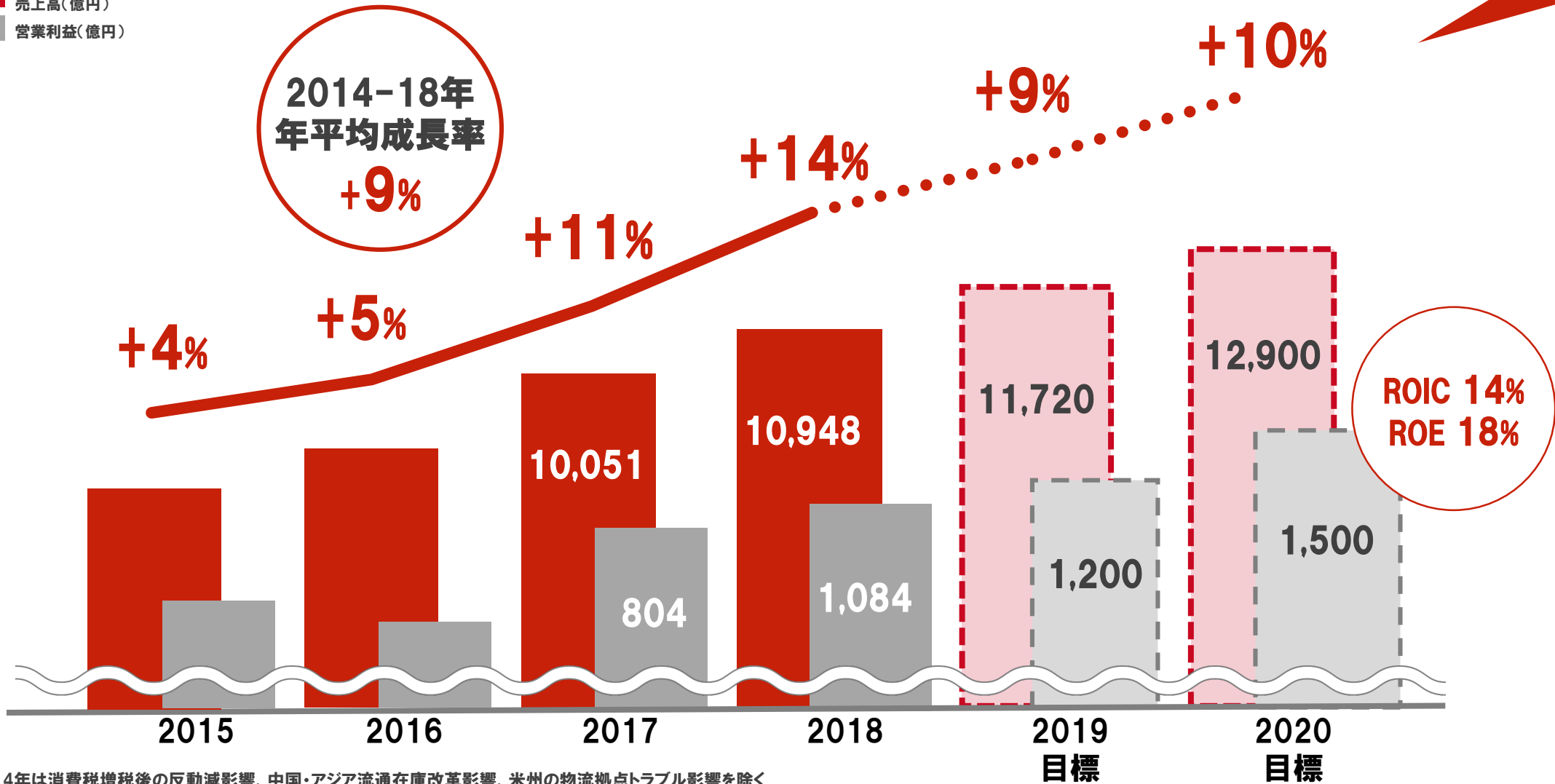
魚谷 雅彦

株式会社 資生堂
代表取締役 社長 兼 CEO



持続的成長を実現

— 売上高 実質ベース(特殊要因除く)(現地通貨ベース)
■ 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

2019年 目標

売上高

1兆1,720億円 前年比+9%

営業利益

1,200億円 前年比+11%

親会社株主に帰属する
当期純利益

755億円 前年比+23%

配当予定

60円(年間)

マーケティング
投資
+360億円
(前年比+13%)

世界で勝てる日本発の グローバルビューティーカンパニーへ

長期目標

売上高
2兆円

営業利益
3,000億円

今後の取り組み

1. **グローバルブランドの継続育成**
2. **日本・中国事業の成長持続**
3. **米州・欧州事業の収益性改善**
4. **生産供給体制の再構築**
5. **イノベーション・商品開発力強化**
6. **人材育成・組織の強化**
7. **企業価値の向上**

グローバルブランドの継続育成



SHISEIDO
GINZA TOKYO



clé de peau
BEAUTÉ



IPSA



NARS



LAURA MERCIER
PARIS | NEW YORK



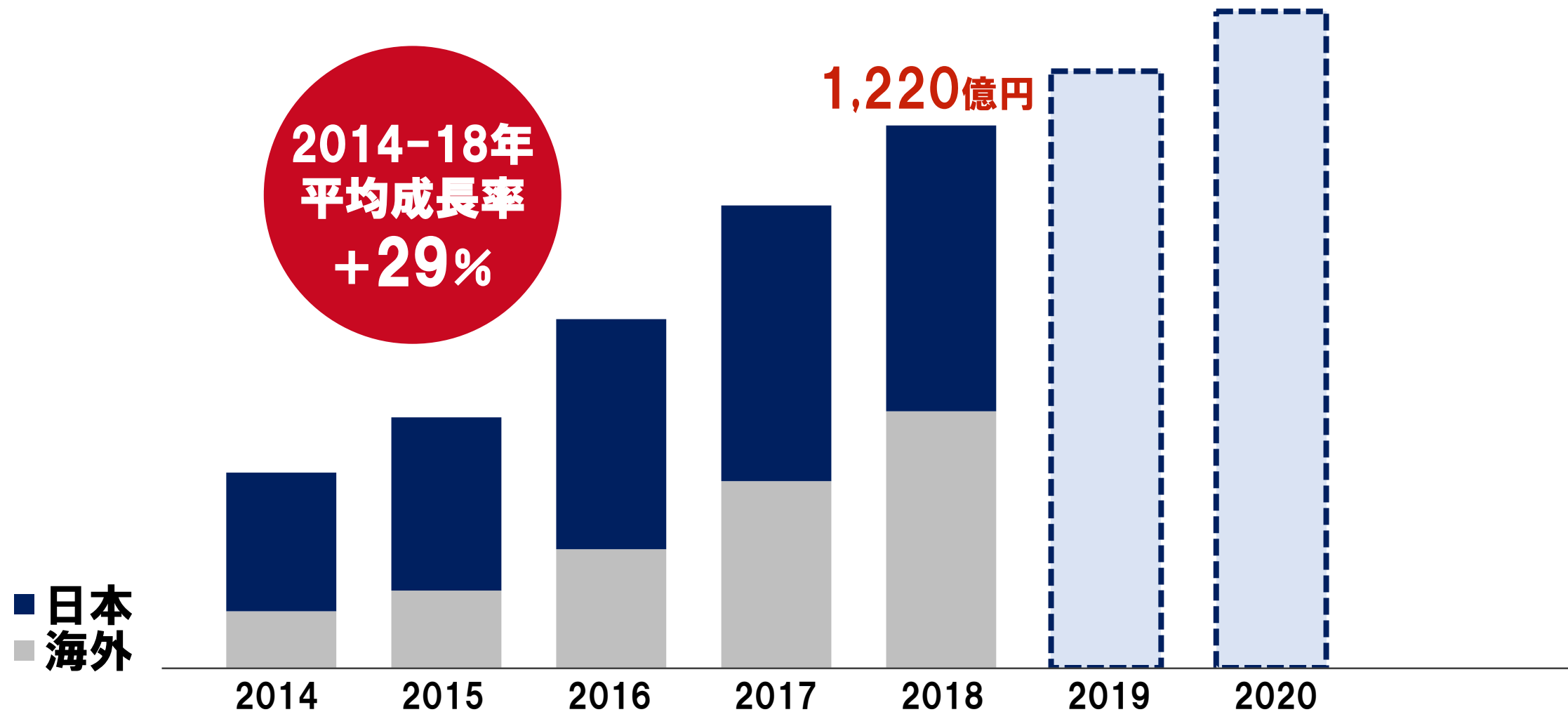
DOLCE & GABBANA



clé de peau BEAUTÉ



クレ・ド・ポー ボーテ 売上1,000億円突破





clé de peau

BEAUTÉ

A NEW LIGHT. A BRILLIANCE RESTORED.
Timeless. Resilient. Transformative.

LA CRÈME | THE CREAM

Elementally powerful. Intensively proven.
Masterful multifaceted cream richly renews and revives.



UNLOCK THE POWER
OF YOUR RADIANCE

CLEDEPEAU-BEAUTE.COM



clé de peau
BEAUTÉ

ZHANG ZIYI
Global Brand Ambassador

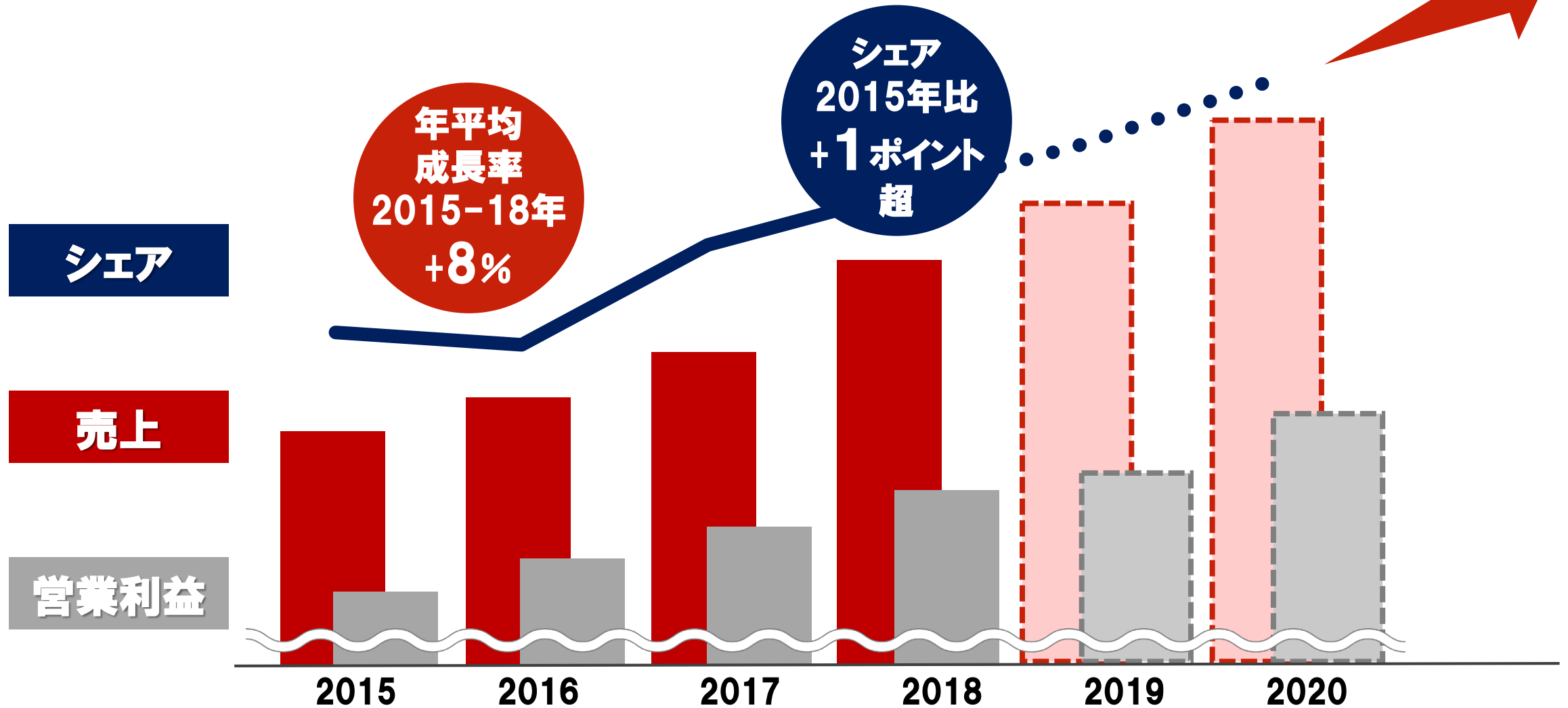


UNLOCK THE POWER
OF YOUR RADIANCE

clé de peau
BEAUTÉ



日本 大きく拡大 売上高、利益率、マーケットシェア



(シェア:資生堂調べ、推定値)

肌3分野の強化



均一なハリで、
もっと「つや玉」。

あなたも、「つや玉」スキンケア。

NEW

肌を最高の味方に。エリクシール

ELIXIR

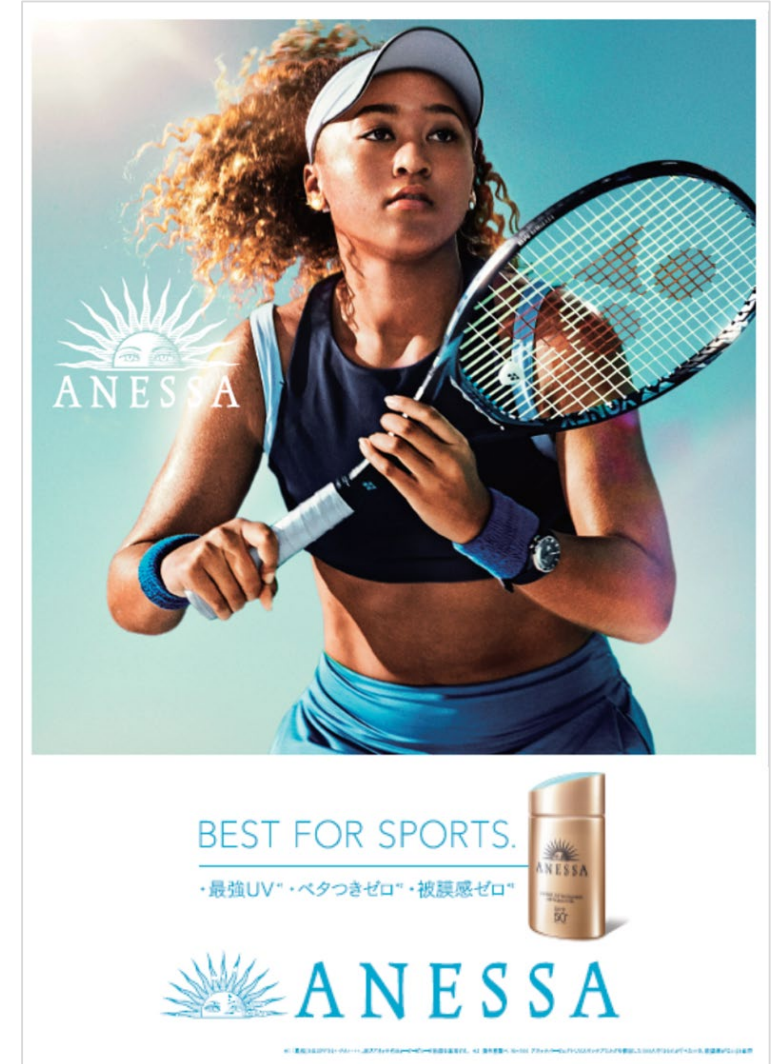
★お肌の調子に合わせて使い分けてください。



誕生、スキンケアまでできる
くずれ防止下地。

レディにしあがれ。

MAQUILLAGE



ANESSA

BEST FOR SPORTS.

・最強UV*・べたつきゼロ*・被膜感ゼロ*

ANESSA

*有効成分含有率100%のSPF50+・PA++++の製品を比較対象とした場合





Good Presentation!!
GOOD JOB!





中国の成長持続

- ブランドマーケティングのさらなる強化

- 地域性を反映した商品開発とコミュニケーション

- Eコマースの強化

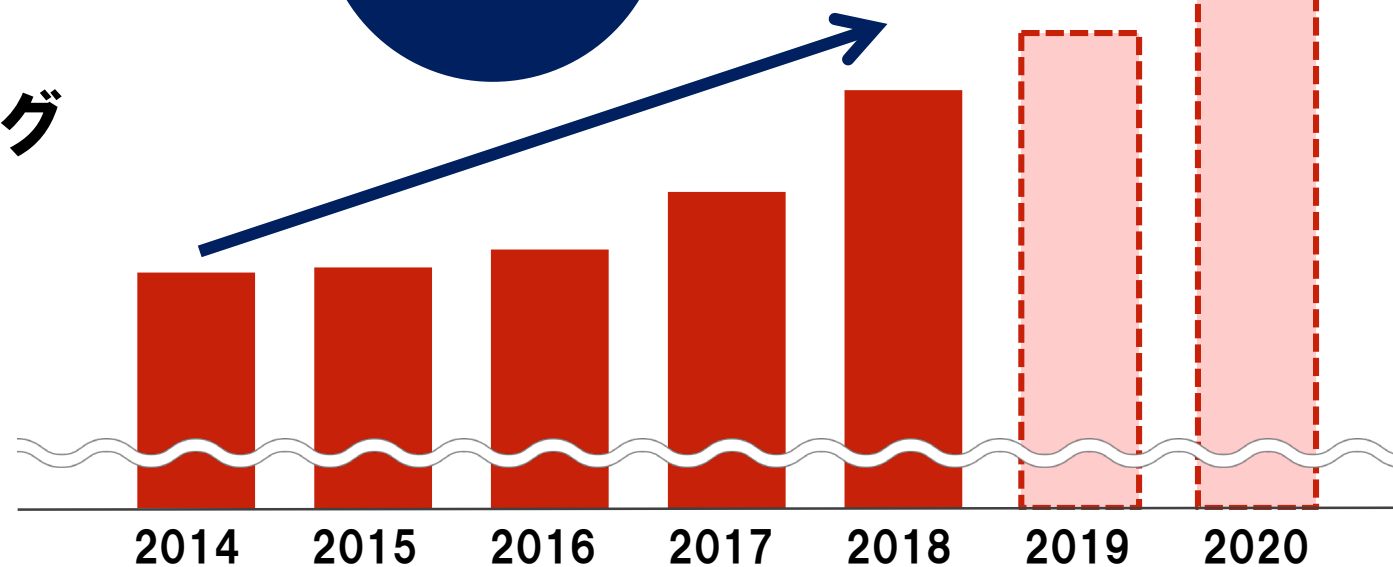
- デジタルマーケティング

- 人材・組織の育成



2014-18年
平均成長率
+16%

1,908億円
現地通貨ベース
+32.3%



欧米収益の確実な改善に向けて

米州

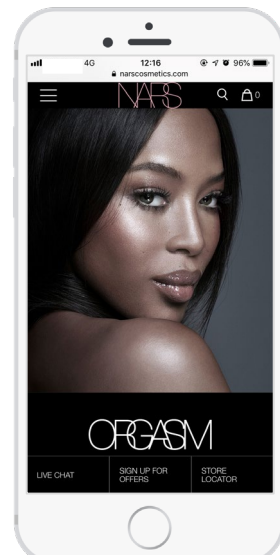
- bareMineralsブランド再生
- デジタルマーケティングの強化
- コスト管理の徹底

欧州

- スキンケアの収益成長
- Dolce&Gabbanaの強化
- 最大市場 UKの構造改革



bareMinerals
THE POWER OF GOOD



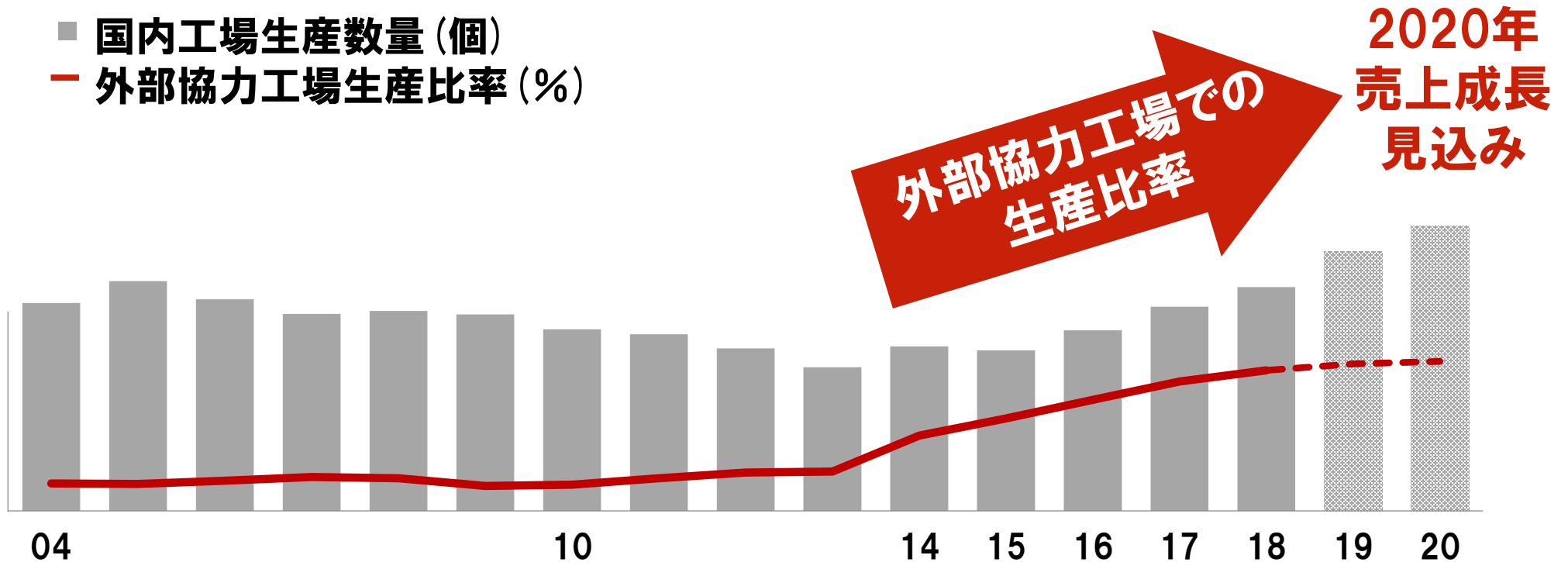
生産供給体制の再構築



自社工場と外部協力工場での生産

国内工場
生産数量と
外部協力工場の
生産比率

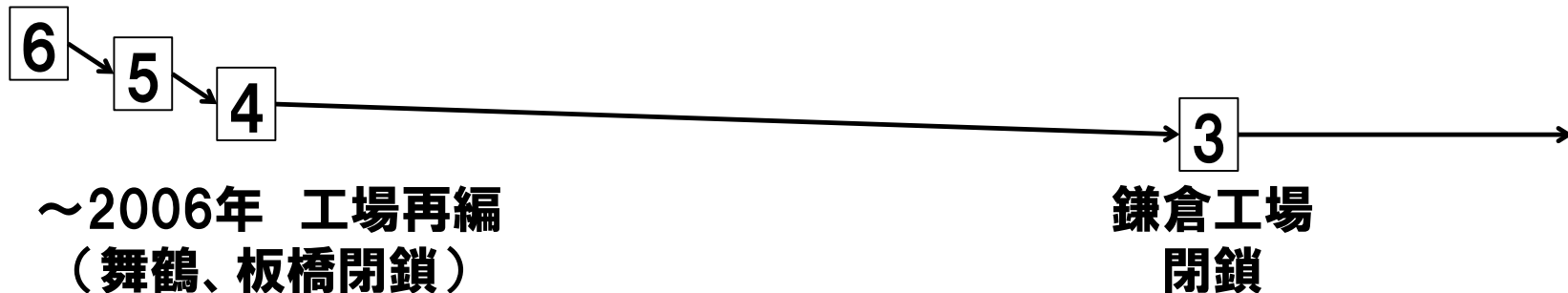
- 国内工場生産数量 (個)
- 外部協力工場生産比率 (%)



2020年
売上成長
見込み

外部協力工場での
生産比率

国内
生産拠点数



~2006年 工場再編
(舞鶴、板橋閉鎖)

鎌倉工場
閉鎖

国内6工場体制へ



大阪茨木工場
(2020末~)
プレステージ
スキンケア



福岡久留米工場
(2021末~)
コスメティクス
スキンケア

大阪工場
メイクアップ
(ファンデーション中心)



那須工場
(2019末~)
コスメティクス
スキンケア

掛川工場
メイクアップ

久喜工場
サンケア・
パーソナルケア

※各工場を中心商品

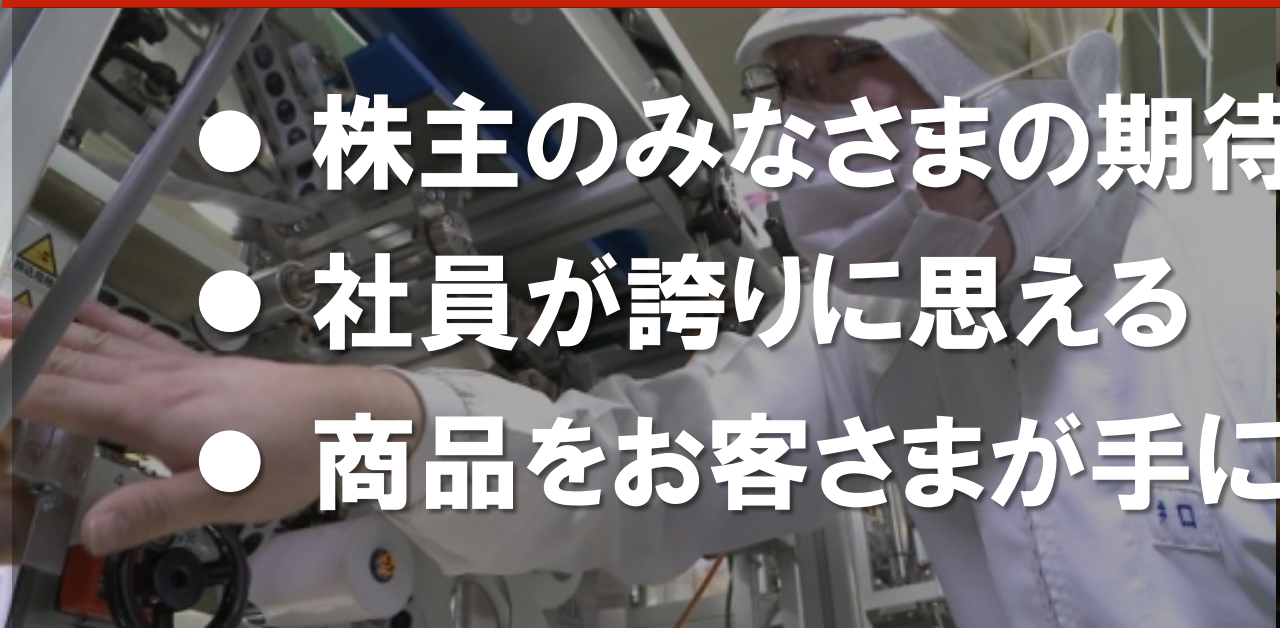
働きやすい環境づくり





日本品質の商品を世界のお客さまへ

- 株主のみなさまの期待に応える
- 社員が誇りに思える
- 商品をお客さまが手にしたときに笑顔になれる



新研究開発拠点完成

グローバルイノベーションセンター

研究所員数 倍増





PEOPLE FIRST

多様な人材の育成が未来をつくる

2018-20 K
BUILDING FOR

Digitalization and
New Business

Innovation

女性活躍のさらなる推進

女性管理職比率 グローバル 66% 2020目標
 日本 32% → 40%



取締役会

取締役・監査役 女性比率 45%



※本総会での承認可決を前提としています

ブランド価値の向上

第31回
日経企業イメージ調査
「企業イメージ総合」
(ビジネスパーソンが抱く企業イメージ)

1位 

2位 

3位 
:
FAST RETAILING

9位 
(前年42位)

世界の消費財
商品ブランドランキング
TOP100
(食品、飲料、日用品、化粧品)

1位 

2位 

3位 
:
NESCAFÉ

日本
ブランド
No.1

34位 
SHISEIDO
GINZA TOKYO

(ユーロモニター)



企業価値の向上

経済価値

×



社会価値

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

<p>1 貧困をなくそう</p> 	<p>2 飢餓をゼロに</p> 	<p>3 すべての人に健康と福祉を</p> 	<p>4 質の高い教育をみんなに</p> 	<p>5 ジェンダー平等を実現しよう</p> 	<p>6 安全な水とトイレを世界中に</p> 
<p>7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに</p> 	<p>8 働きがいも経済成長も</p> 	<p>9 産業と技術革新の基盤をつくろう</p> 	<p>10 人や国の不平等をなくそう</p> 	<p>11 住み続けられるまちづくりを</p> 	<p>12 つくる責任 つかう責任</p> 
<p>13 気候変動に具体的な対策を</p> 	<p>14 海の豊かさを守ろう</p> 	<p>15 陸の豊かさも守ろう</p> 	<p>16 平和と公正をすべての人に</p> 	<p>17 パートナーシップで目標を達成しよう</p> 	<p>SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS</p> <p>2030年に向けて 世界が合意した 「持続可能な開発目標」です</p>



女性活躍



紫外線



気候変動



高齢化



海洋汚染



アピアランス
ケア



喜び



笑顔



身だしなみ



エネルギー

私たちのミッション

BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD

ビューティーイノベーションでよりよい世界を



絆



エンパワーメント



自信



幸せ

SHISEIDO