

「美しさとは、  
人のしあわせを願うこと。」

2022年3月25日

株式会社 資生堂

代表取締役 社長 CEO

魚谷 雅彦

150  
YEARS  
SHISEIDO

美しさとは、人のしあわせを願うこと。

BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD



# 1872年9月17日 資生堂薬局開業



創業者  
福原 有信



初代社長  
福原 信三



「美しさとは、人のしあわせを願うこと。」

# コロナ危機からの市場回復想定

2020年8月

現在

日本

2021下期

2022下期

中国

2020下期

感染急増・都市封鎖

欧米

2023~2024年

2021下期

# 世界はさらに不透明な時代へ

新型コロナウイルス

ウクライナでの戦争

エネルギー等の価格高騰

物流の停滞

世界金融市場の不安定化

消費者心理の悪化

# 資生堂を守り、持続可能な未来を創る

構造改革を通じた財務基盤の強化

強みであるスキンケアへの選択と集中

日本・中国の回復、欧米収益性改革の続行

デジタル・IT変革の加速

研究開発・生産供給体制を構築

サステナビリティ・ESG経営の推進

多様な人財を活かす「ピープル・ファースト」経営

# 構造改革により財務基盤を強化

パーソナルケア事業譲渡・合併事業化

「Dolce&Gabbana」グローバルライセンス契約解消

「bareMinerals」「BUXOM」「Laura Mercier」の譲渡

フリーキャッシュフロー1,866億円創出

負債1,531億円返済

自己資本比率 2020年 40% → 2021年 46%



# スキンビューティーブランド

## コアスキンケア



## セカンドスキン



## メイクアップ ファンデーション



## クリーン/サステナブル



## サンケア



## メンズ



## デバイス



## インナービューティー



# デジタル変革

## デジタルアカデミー

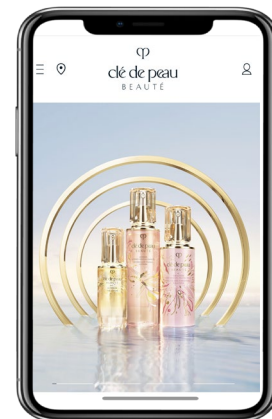


## 先端デジタル技術活用



## Eコマース比率

2021 **34%**



**FOCUS**  
First One Connected & Unified Shiseido

# 美のデジタルプラットフォーム

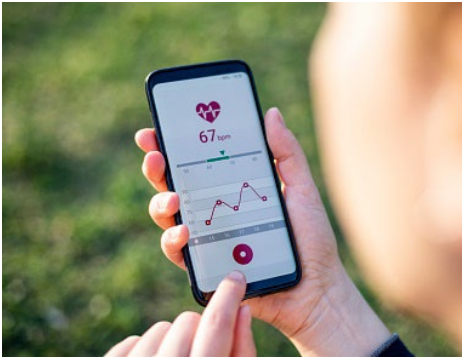
肌や体内の  
状態を把握

より美しくなる  
新しい発見

ソリューション  
提供と体験

多様な  
購入方法

安心・信頼  
できる  
パートナー



肌と体内データを蓄積・一人ひとりにあったサービスを提供

# 研究開発・イノベーション

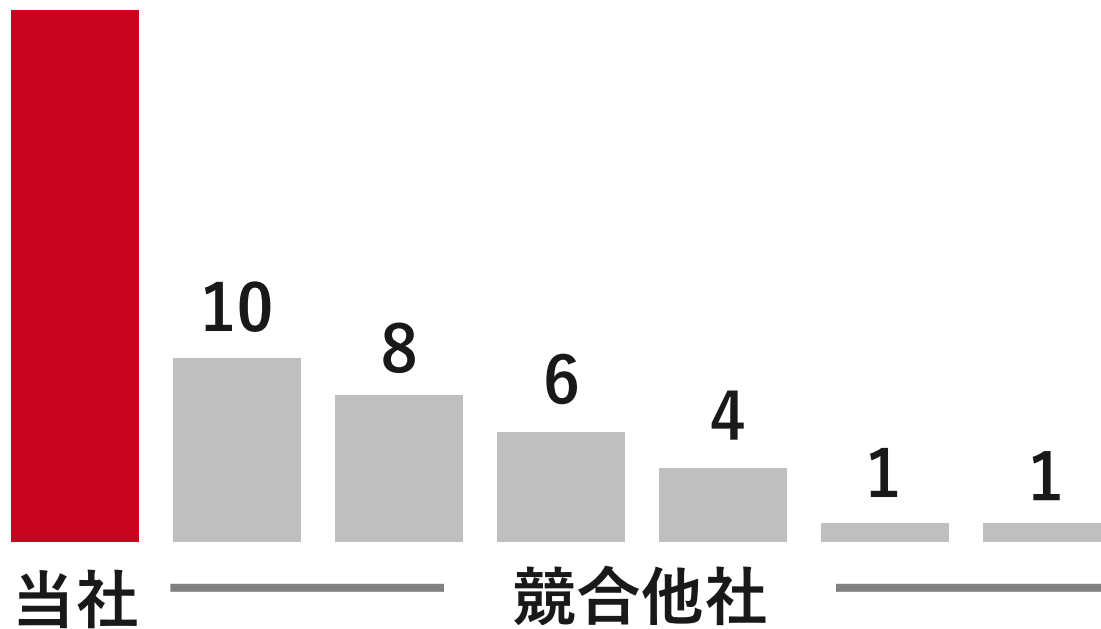


IFSCC(国際化粧品技術者会連盟)  
2021で「最優秀賞」

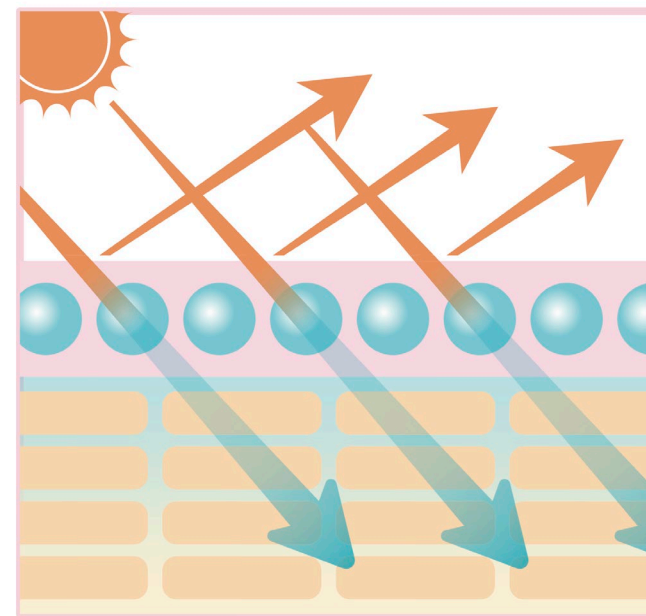


IFSCC受賞回数他社比較

29回



# 世界初<sup>※</sup>の「サンデュアルケア技術」



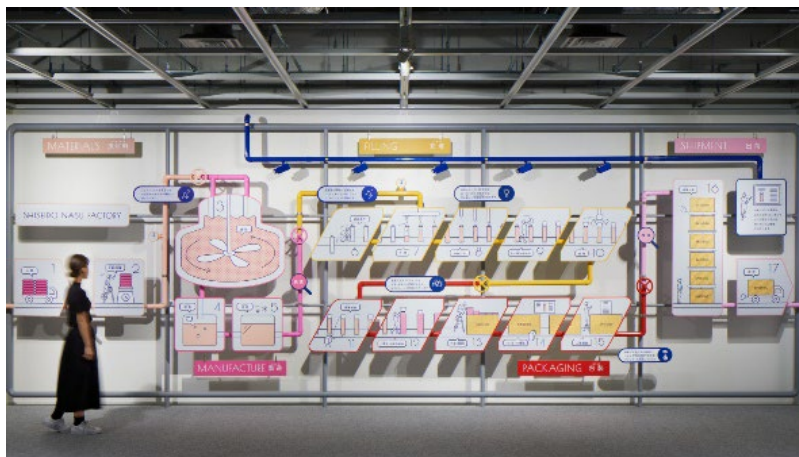
- 1 紫外線をカット
- 2 太陽の光を美容効果のある「美肌光」に変換

# 生産供給体制

那須工場

大阪茨木工場/  
西日本物流センター

福岡久留米工場



「地域のみなさまと共に」 見学コース



西日本物流センター 出荷業務の自動化



デジタル化による生産性向上

# サステナビリティ・ESG

Member of  
**Dow Jones  
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA

## 環境

目標: 2026年カーボンニュートラル<sup>※1</sup>



DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION



掛川工場のソーラーパネル



目標: 2025年  
100%サステナブルな容器包装<sup>※2</sup>



## 社会(D&I)

女性管理職比率<sup>※3</sup>

58% 資生堂グループ  
37% 日本国内(目標 50%)



女性役員によるメンタリングプログラム 「Speak Jam」



## ガバナンス

取締役・監査役体制  
(予定)<sup>※4</sup>

54% 社外役員比率

46% 女性役員比率

新任予定の2名



チャールズ D.  
レイク II



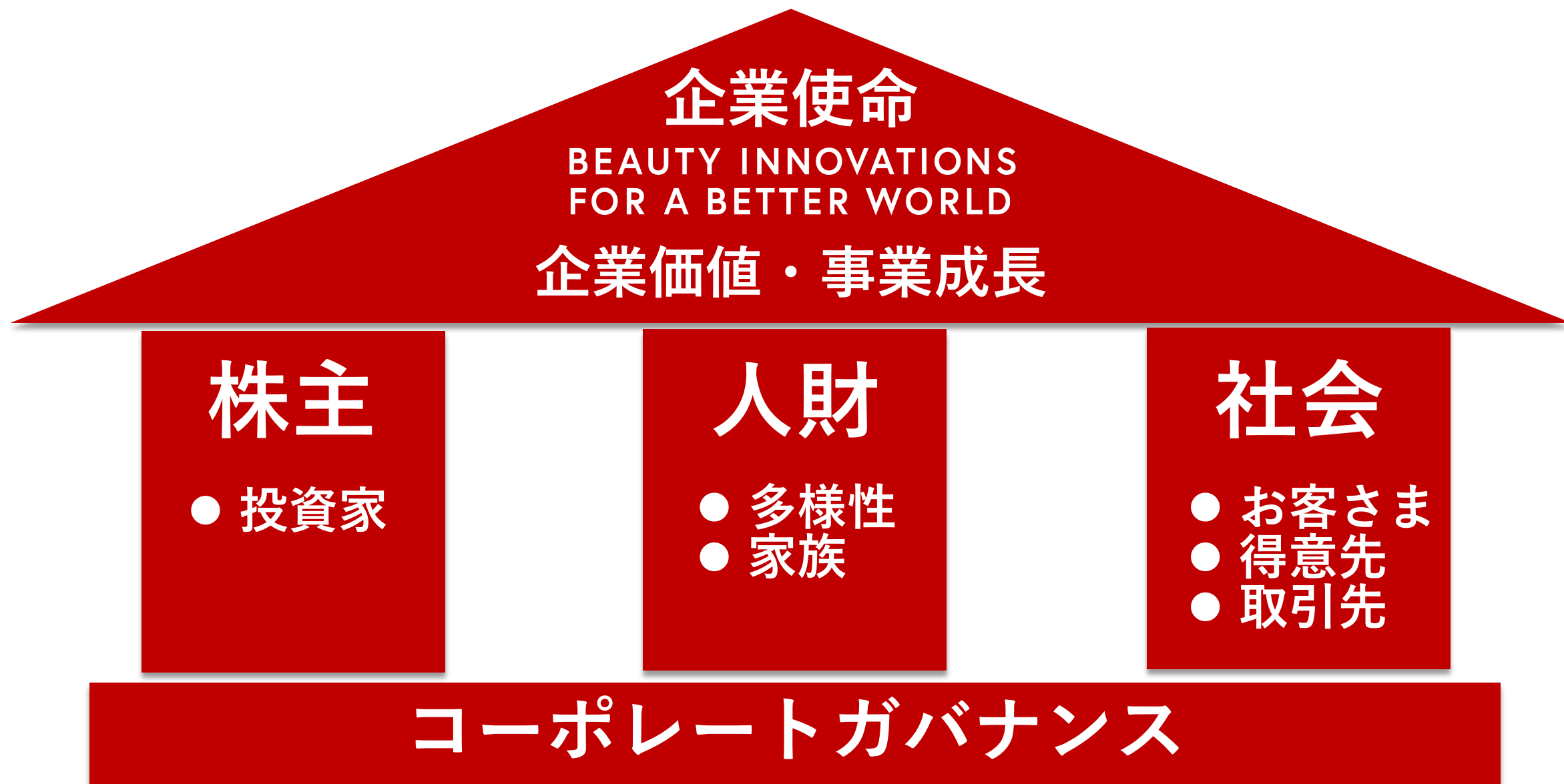
得能 摩利子

※1 SCOPE1, 2のCO2排出量について ※2 プラスチック製容器について

※3 2022年1月時点

※4 本日の第122回株主総会で、第3号議案が承認・可決された場合

# 「ピープル・ファースト」





# 「ピープル・ファースト」の人財戦略

人的資本への投資が持続的に企業価値を高める

ダイバーシティ &  
インクルージョン

×

個の能力

×

企業文化

- 多様な人財  
(性別、国籍、経験、  
障がい者など)
- 働く環境の整備

- 人財開発・育成
- ジョブ型人事制度
- 責任・成果に基づく報酬

- One Shiseido 精神
- Trust & Empowerment  
「信頼して、任せる」
- TRUST8 実践

非財務指標としての人的資本項目の積極開示

# グローバル経営チーム



# 全社員参加型の 未来プロジェクト

Phoenix  
PROJECT



KICK OFF – NOVEMBER 19<sup>TH</sup>, 2021





# 「人の力」 The Power of People



SHISEIDO

2172