株主・投資家のみなさまへ

株式会社 資生堂　2015 年 12 月期 上半期のご報告　2015 年 4 月 1 日から 2015 年 9 月 30 日まで

SHISEIDO

with you.

SHISEIDO

with you.

資生堂は、世界中のお客さまとともに美しい生活文化を創造します

お客さまが多様な価値観や選択肢から
ほんとうの「自分らしさ」を求めるようになった今、
いちばん近くで、さまざまな美を支える存在でありたい。

そんな思いで、私たちは2015年から、
新たなメッセージのもと動き出しました。

with you.

世界中のお客さまと本音で語り合い、
信頼しあえる関係を築いていくために。

資生堂はこれから、すべてをお客さま起点にし、
それぞれの美をともに創造していく存在をめざします。

100年先も輝き続ける資生堂の原型をつくるために

みなさまには、日頃より格別のご支援ならびにご愛顧を賜り、厚く御礼申し上げます。

資生堂は現在、「美しい生活文化の創造」というミッションのもと、100年先も輝き続ける企業となるための中長期戦略「VISION 2020」の実現をめざし、大きく動き出しています。ビジネスの根幹となるブランド価値の向上にむけて全ての活動を“お客さま起点”に変え、マーケティングやイノベーション強化、それらを支える多様な人材の活用とグローバル組織の構築などに取り組んでいます。国内売上の回復など着実に成果を出している領域もある一方、中国事業の再構築など乗り越えなければならない課題も存在しています。それらの解決に向け、変化する事業環境にスピーディーに対応し、より一層、成長を確かなものとしてまいります。

株主のみなさまにおかれましては、引き続き変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

代表取締役 執行役員社長
資生堂グループCEO
魚谷雅彦

中長期戦略「VISION 2020」 ―資生堂のありたい姿―

2020年

世界中のお客さま、社会から支持され、必要とされる会社へ

- 成長エネルギーが充満した会社へ
- 若々しさがみなぎる会社へ
- 世界中で話題になる会社へ
- 若者があこがれてやまない会社へ
- 多様な文化が混じりあう会社へ

数値目標（2020年度）	
売上高	1兆円超
営業利益	1,000億円超
ROE	12%以上

POINT 1

最重要テーマであった国内は順調に回復
海外ではプレステージブランドが好調

2015年度上期の連結売上高は、前年同期比で13%増、上期としては過去最高の4,119億円となりました。

国内においては、売上が回復基調となりました。前期より改革を進めてきた重点ブランドが好調に推移するとともにインバウンド効果が加わりました。また、お客さま起点でのマーケティングや、お客さまニーズにスピーディーに対応する組織・風土づくりを進めてきたことなども、成果として現れはじめています。

海外においては、プレステージブランドが好調に推移し、ブランドを象徴する美容液「アルティミューン」が牽引する「SHISEIDO」やメーキャップアーティストブランド「NARS」が全てのエリアで売上を伸ばしました。

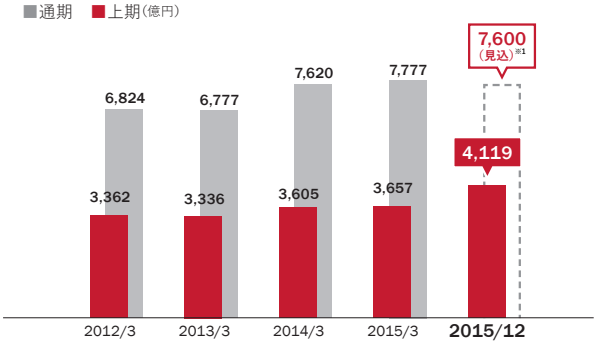
営業利益は、国内・海外における売上増に伴う差益増に加え、費用の効率化を進めたことなどから前年同期比で36%増の149億円となりました。また、特別損益は、投資有価証券の売却益や子会社のアユーラ社株式譲渡益などにより25億円を計上しています。

親会社株主に帰属する純利益は、前年同期にブランド売却益224億円を計上したことなどから、前年同期比で84%減の40億円となりました。

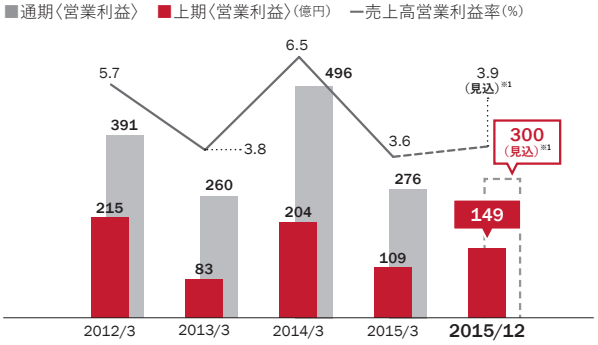
2015年度上期実績（要約）

（単位：億円）	2015年12月期上期	2015年3月期上期	前年差	前年比	外貨前年比
売上高	4,119	3,657	+462	+12.6%	+7.2%
国内	1,937	1,726	+211	+12.2%	+12.1%
海外	2,182	1,931	+251	+13.0%	+2.8%
営業利益	149	109	+40	+36.2%	+36.3%
経常利益	152	115	+36	+31.6%	
特別損益	25	209	△185	△88.3%	
親会社株主に帰属する純利益	40	246	△206	△83.8%	

売上高



営業利益／売上高営業利益率



※1　2015年12月期は、決算期変更のため、国内は9カ月、海外は12カ月の変則決算となっております。
※2　上記グラフでの当期純損益は、親会社株主に帰属する純損益のことです。

POINT 2

日本事業は、ブランド改革の効果に加え、インバウンド需要獲得により成長性を回復

日本事業は、前期から取り組んでいるブランド改革の成果に加え、訪日外国人の増加に伴い拡大しているインバウンド需要を着実に取り込むことにより、上期の店頭売上は前年同期比19%増、出荷売上は同11%増となりました。

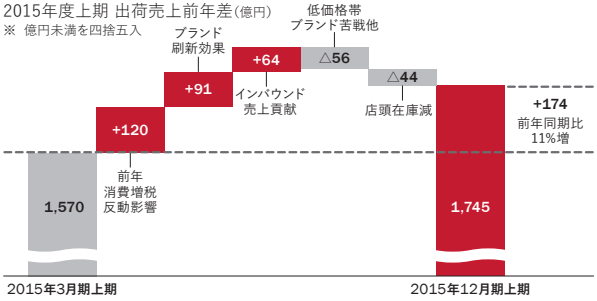
4月から6月にかけては前年同期に消費税増税前の駆け込み需要の反動減影響があったことにより前年を大きく上回りましたが、その後、駆け込み需要の影響が少なくなった7月以降も順調に成長を続け、市場を上回る成長性を確保しています。

また、他社との提携や共同企画により、当社だけでは実現できない価値の提供に向けた取り組みも始めています。具体的には、プレステージビジネスの強化の一環として英国のバーバリー社と提携し、9月に同ブランドの化粧品カウンターをデパート2店舗でオープンしたほか、コンビニエンスストアなどを展開する大手流通企業と共同で専用商品を開発することにより、お客さまのニーズを捉えた商品を提供するとともに、売場の拡大にもつなげています。

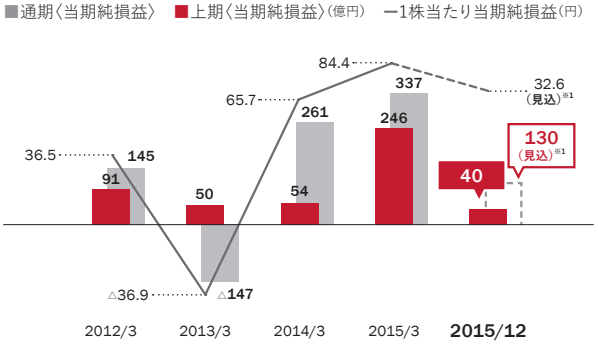
今後は、低価格帯のスキンケア、メーキャップ、ヘアケアなどについても順次プロモーション強化やブランド改革を実施していきます。

日本事業の成長性回復

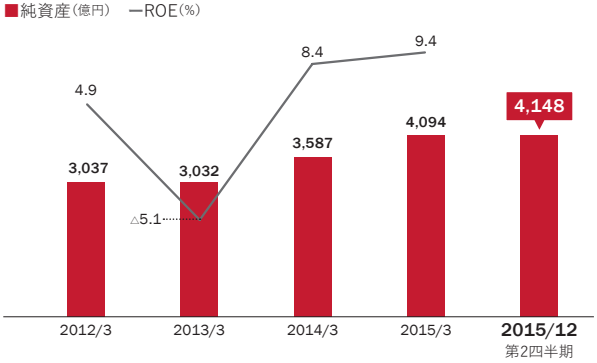
2015年度上期 出荷売上前年差(億円)
※ 億円未満を四捨五入



当期純損益／1株当たり当期純損益



純資産／自己資本当期純利益率(ROE)



POINT 3

中国では、プレステージブランド、Eコマースが好調 一方、コスメティクス領域では営業体制の早期安定化をめざす

競争環境が激化している中国については、昨年12月の「VISION 2020」発表時に、2017年までの3カ年で事業基盤の再構築を行っていくことを発信しました。現在、流通在庫の適正化や商品開発、マーケティングの現地化など、さまざまな改革を推進しています。

2015年度上期は、成長の源泉であるブランド力の回復に注力し、「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」といったプレステージブランドが好調でした。また、市場が大きく拡大しているEコマースについても、組織能力を強化するために独立組織を立ち上げた効果もあり、高い成長性を確保しています。一方で、専門店と代理店(代理商)の在庫適正化を進めたことなどから中国の売上高は前年を下回る水準となりました。

中価格帯の中国国産ブランドを中心に展開するコスメティクス領域については、店頭売上の向上に必要不可欠な営業体制の改革を鋭意進めておりますが、所期の計画通りに進んでおりません。

そのため、11月から現地のマネジメント体制を一新し、早期に営業体制の安定化を図るとともに、得意先との協働取り組みの強化を進めています。

また、中期的には現地社員の育成、人事制度の見直しや構造改革をさらに推し進めるとともに、2016、2017年度の事業計画を見直し、再強化していきます。

2015年度の中国の売上高は+8%から+3%成長に下方修正しますが、中国が有望な成長市場であるとの見方に変わりはなく、引き続き重点的に経営資源を投入し、再成長をめざします。

中国における事業基盤の再構築

短期的な対応	中期的な対応
■ マネジメント体制の刷新 ■ 代理商とのコミュニケーション強化 ■ 社員との対話促進、一体感の醸成	■ 構造改革の更なる推進 ■ 2016、2017年度事業計画の見直し・再強化 ■ 社内と得意先とのコミュニケーション強化 ■ 現地社員の育成・登用推進 ■ 人事制度(採用・育成・評価・報酬)の再整備

2015年度の通期見通し（2015年10月30日発表）

（単位：億円）	2015年12月期見通し	7月発表見通し差	4月発表見通し差	調整後※1前年比	調整後外貨前年比
売上高	7,600	△50	+300	+12%	+7%
国内	2,930	±0	+80	+10%	+10%
海外	4,670	△50	+220	+13%	+5%
営業利益	300	±0	+20	+41%	
経常利益	300	△5	+20	+31%	
特別損益	55	+40	+75	△66%	
親会社株主に帰属する純利益	130	+20	+30	△53%	

※1 2015年12月期は変則決算期のため、2015年3月期を同一期間に調整しています。
（国内9カ月、海外12カ月ベース）
※2 為替レート　ドル＝120円、ユーロ＝134円、中国元＝19.3円

2015年7月発表の業績予想からの修正について

売上高：7月発表の見通しから、中国の売上を下方修正したことなどにより、50億円減額しました。一方、4月発表の見通しからは、国内におけるインバウンド需要の拡大、海外における適用為替レートの見直しの影響を織り込み、300億円増額しています。

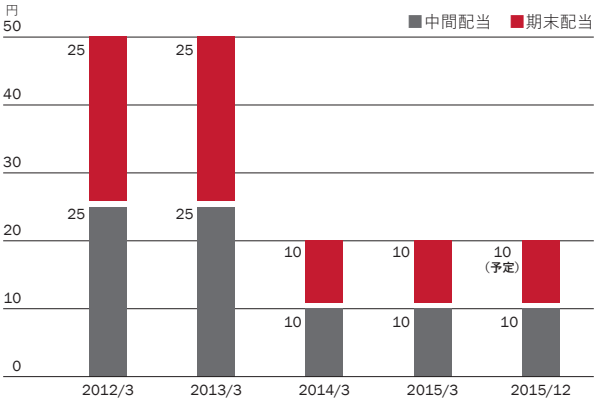
営業利益：上期は、プレステージ領域の構成比増に伴う粗利益の向上やマーケティング投資を除く費用の効率化を進めたこと、一部費用が下期に繰り下がったことなどから予想を上回りましたが、下期は、売上減に伴う差益減、構造改革の前倒しなどを織り込み、通期では300億円に据え置いています。

特別損益：特別利益として、「ジャン ポール ゴルチエ」のフレグランスに関する知的財産権の譲渡による売却益の一部計上を見込むことなどにより増額しています。

親会社株主に帰属する純利益：上記の特別利益の計上を見込むことなどにより、20億円増額の130億円としています。

株主還元について

配当金の推移



当社は、株主のみなさまへの直接的な利益還元と中長期的な株価上昇による「株式トータルリターンの実現」をめざしています。この考え方に基づき、成長のための戦略投資をドライバーとして利益の拡大と資本効率の向上を図り、それらを中長期的な配当の増加と株価上昇につなげていくことを基本方針としています。利益還元の目標として、当社は中期的に連結配当性向40％を目安とし、安定的かつ継続的な配当を維持します。また、自己株式取得についてもフリーキャッシュフローレベルや市場環境を勘案しつつ、適宜実施します。

2015年度の中間配当につきましては、当初の予定通り1株当たり10円とし、期末配当10円と合わせて年間では20円を実施する予定です。

日本事業

2015年度 上期実績

売上高	売上高構成比
1,745億円	42.4%

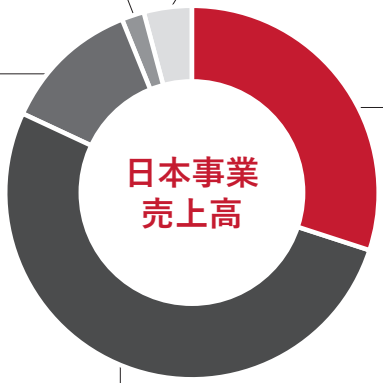
（前年同期比11.1%増）

デジタル
35億円
（前年同期比 15.9%増）

ウェブサービス
watashi+（ワタシプラス）
の公式オンラインショップなどを展開

ヘルスケア他
75億円
（前年同期比 4.7%減）

「ザ・コラーゲン」、「イハダ」などの
美容・健康食品や医薬品を展開



プレステージ
521億円
（前年同期比 19.2%増）

「SHISEIDO」、
「クレ・ド・ポー ボーテ」、
「ベネフィーク」などの
高価格帯ブランドを
展開

パーソナルケア
216億円
（前年同期比 1.6%減）

「TSUBAKI」、「専科」、
「シーブリーズ」など
低価格帯ブランドを展開

コスメティクス
898億円
（前年同期比 11.5%増）

「エリクシール」、
「マキアージュ」、
「HAKU」、
「アクアレーベル」など
中～低価格帯ブランドを展開

今後の取り組み

- ブランド育成に向けた、新アイテムの積極投入
- 低価格領域のコミュニケーション刷新、強化
- 全社員が一丸となったマーケティング活動の継続

美白ブランド「HAKU」がさらに進化

国内で10年連続美白美容液市場シェアNO.1※1

「HAKU」は、シミやソバカスを防ぐ美白※2スキンケアのブランドとして2005年に誕生し、先端のシミ予防研究によって開発された資生堂独自の美白有効成分や新技術により、進化を続けてきました。幅広い年代のお客さまからご支持いただき、「HAKU」の美容液は10年連続美白美容液市場シェアNO.1を達成。現在、ドラッグストアや大型スーパーを中心に国内では約17,000店で販売しています。

ブランド強化が奏効し、売上は好調に推移

資生堂では中長期戦略「VISION 2020」実現に向けてブランド強化を最優先に取り組んでおり、「HAKU」も2015年3月に、お客さまのニーズに応え、より先進的で高機能な美白ケアを実現すべく進化しました。

2015年度は、美白ニーズの高まる春や夏だけでなく、新たに配置した泡状の乳液を中心とした施策を秋以降も積極的に展開するとともに、冷蔵庫で冷やして使う独自性のある固形状クリームを資生堂ウェブサイト「ワタシプラス」限定で発売しました。これらの新たな取り組みの効果もあり、これまで「HAKU」を使用していなかったお客さまとの接点が拡大しているだけでなく、既存品である美容液の売上も前年を大きく上回っています。

今後も、お客さまのニーズを捉えた先端のシミ予防研究による商品開発やマーケティングの強化を通じ、美白スキンケア市場をリードするブランドとして確固たる地位を確立してまいります。

※1　インテージSRI　美白美容液市場2005年6月～2015年10月HAKU美容液販売金額
※2　美白化粧品はメラニンの生成を抑え、シミ・ソバカスを防ぎます。

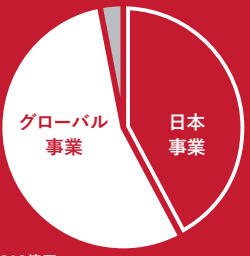
HAKU ブランドサイト　http://www.shiseido.co.jp/haku/

グローバル事業

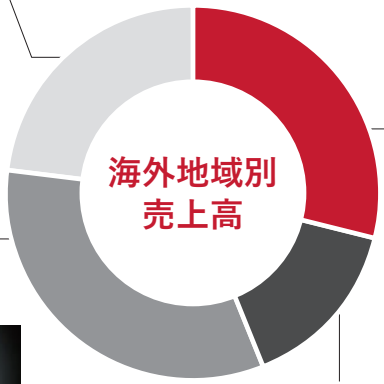
2015年度 上期実績

売上高	売上高構成比
2,259億円	54.8%

（前年同期比12.4%増） 化粧品事業：2,049億円 プロフェッショナル事業：210億円



欧　州
510億円
（前年同期比 7.6%増）



中　国
629億円
（前年同期比 7.6%減）

米　州
716億円
（前年同期比 5.8%増）

アジア（中国除く）
327億円
（前年同期比 10.3%増）

ここでは、「海外売上」の地域別売上高を記載しております。（前年同期比は外貨前年比）
なお、「グローバル事業」の売上高2,259億円と「海外売上」2,182億円の差異は、「グローバル事業」に日本国内のプロフェッショナル事業の売上が含まれることなどによるものです。

今後の取り組み

資生堂グループ全体の事業を地域別にみると、米州はメーキャップ、欧州はフレグランス、日本はスキンケア、とそれぞれにマーケティングや研究開発の強みを持っており、各地域発で、その強みをグローバルレベルに展開する取り組みを進めています。

欧 州 フレグランス

日 本 スキンケア

米 州 メーキャップ

アメリカを拠点とした メーキャップブランド「NARS」が 好調を持続

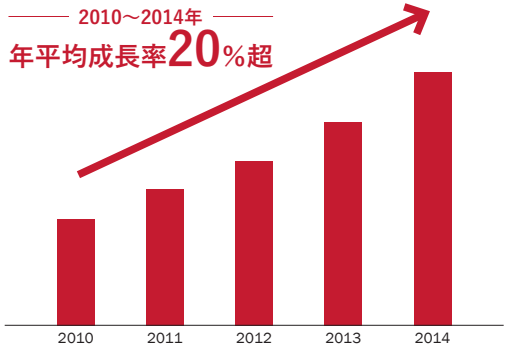
アメリカではプレステージ領域で展開するメーキャップブランド「ベアミネラル」「NARS」を集中的に強化し、アメリカ発のブランドとしてグローバルに展開しています。なかでも「NARS」は過去5年の売上高の年平均成長率が20%を超えており、急速にプレゼンスが高まっています。

「NARS」は、メーキャップアーティスト兼フォトグラファーのフランソワ・ナーズがつくりだすメーキャップブランドで、2015年12月現在、約30の国と地域で展開しています。ファッション性の高い独自の世界観や、アーティスト性と機能性を併せ持つ商品が、トレンドに敏感なお客さまからの支持を集めています。デジタルマーケティングを特に強化しており、デジタルメディアやSNSによる情報発信によりウェブ上での露出を高めることで、お客さまとの接点を拡大するとともに、ブランドロイヤリティの醸成につなげています。

今後は、フランソワ・ナーズのアーティスト性をさらに押し出しながら、さまざまな有名アーティストとのコラボレーションによる注目度の高いアイテムを発売するなど、ブランドの強みであるファッション性をさらに高めていきます。また、アジアでの展開も強化し、さらなる愛用者拡大をめざしてまいります。

NARS JAPAN ブランドサイト http://www.narsjapan.com/index.htm

「NARS」売上高（全世界）の推移



6地域本社体制導入でグローバルマー

ヨーロッパ

地域本社社長
ルイ デサザール

資生堂グループ

資生堂グループCEO
魚谷 雅彦

アメリカ

地域本社社長
マーク レイ

アジアパシフィック

地域本社社長
ジャンフィリップ シャリエ

日　本

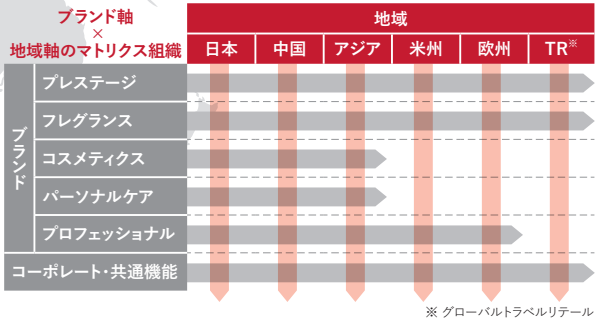
地域本社社長
坂井 透

グローバル トラベルリテール

事業本部長
フィリップ レネ

※ 2015年11月1日時点
中国の地域本社の責任者のポジションは空席であり、資生堂グループCEO直轄のプロジェクトチームがサポートする体制となります。

2016年1月より、お客さまの購買接点タイプ別に区分した5つのブランド事業と、6地域を掛け合わせたマトリクス型の新組織体制が本格稼働します。地域ごとに幅広い権限と責任を持たせ、世界各地域に適したマーケティング活動や機動的な意思決定を可能にすることでお客さまの購買行動や市場変化への対応力をさらに高めていきます。



※ グローバルトラベルリテール

ケティングカンパニーの実現を加速

日　本

2015年度からの3カ年は事業基盤の再構築の期間と位置付け、強いブランドづくりと組織づくりに注力した結果、日本事業は回復に転じています。2015年10月には、本社と販売会社の機能を一体化してマーケティングから店頭までの一気通貫プロセスを実現すべく「資生堂ジャパン」を設立。重点ブランドを集中育成するとともに、課題である低価格帯領域やEコマースを強化していきます。

中　国

プレステージブランド及びEコマースは好調に推移している一方、中価格帯領域のブランドに課題があります。今後、現地での商品開発体制の設備や顧客ニーズの変化を捉えたブランド戦略の構築、Eコマースの強化を進めます。また、人事・組織制度の再構築や投資原資を確保するためのコスト構造改革にも取り組みます。

アジアパシフィック

アジアパシフィック地域におけるマーケティングを強化すべく今年6月にシンガポールに設立した「資生堂アジアパシフィック」が2016年1月より本格稼働します。展開ブランドのマーケティング機能を日本から地域本社に移管し、地域のニーズに対応する商品開発体制を強化するとともに、投資原資を確保するため、オフィス統合や、事業活動の効率化も進めていきます。

米　州

市場が伸長しているメーキャップ領域への投資を強化します。「SHISEIDO」や「NARS」のさらなる成長に加え、ベアエッセンシャル社では、資生堂との共同開発によるスキンケアの発売や、ビジネスモデルの抜本的な見直しを進め、この地域での存在感を高めていきます。また、収益性向上のための構造改革として、在庫管理の強化や、ITシステムの統合などを進めていきます。

欧　州

国によって市場成長にばらつきはありますが、地域トータルで安定成長と着実な収益性向上をめざします。「SHISEIDO」は、「アルティミューン」や地域のニーズに対応して開発したマスカラなどを育成します。また、欧州売上高の約半分を占めるフレグランス事業も「イッセイ ミヤケ」「ナルシソ ロドリゲス」を中心に継続強化します。今後は、欧州地域本社主導のもとで構造改革を進め、コストの効率化も追求していきます。

グローバルトラベルリテール

世界各地の空港免税店を中心に「SHISEIDO」「ベアミネラル」「クレ・ド・ポー ボーテ」「NARS」などを展開。成長余地が大きく収益性の高い領域です。アジアでの成長が著しく、2015年にシンガポールに新設した「グローバルトラベルリテール事業本部」のもと、空港内や機内等の広告宣伝強化、カウンター数の拡大、トラベルリテール専用商品の拡充などを進めています。

START!

未来創造局
局長
小林 貞代

「動け、資生堂。」を加速するためのチーム。それが未来創造局！

未来創造局
MIRAI SOUZOU KYOKU

資生堂を愛する気持ちを吸い上げ、未来を生み出す“種”を育てる

2015年4月8日に産声を上げた未来創造局の使命は、「社内変革」と「新規事業の創出」です。「VISION 2020」のメインテーマ「動け、資生堂。」を実現するためには、まずは社内啓発から始めなければいけないと考えました。そこで行ったのが、シンボリックな活動「未来創造マラソン」です。工場、研究所、関係会社を含む、日本全国全てのオフィスを未来創造局員が手分けをして回り、4、5人の小グループで「未来のために何をすればいいか」を話し合う対話会を開催しました。対象となる資生堂の社員は6,000人強。単純計算しても、1,400から1,500のセッションを持たなければなりません。4カ月間かけて行ったマラソンの結果、これを達成。成果はとても大きなものでした。「妄想OK」「夢物語OK」と自由な発言を認めたことで、どの対話会でも活発な意見が飛び交い、終始なごやか。この会社を愛する人が多いことを改めて知りました。面白い意見もたくさん飛び出しました。

これらを集計・分析し、「未来創造白書」として、まずはこの会社で働く人たち全員にフィードバック。12月には「未来創造サミット」を開催して、社員のみなさんの意見が未来の資生堂につながるように、具体的な施策を考えていきたいと思っています。

未来創造局は、ここで働く人たちそれぞれの熱い想いを、「未来の資生堂」へ導く触媒でありたいと考えています。これらの活動は、「社内変革」と同時に「新規事業の創出」にも続いていくはずです。それを信じて、私たちは前を向いて走っていきます。

未来創造局

個人株主のみなさまと直接対話を行い、その内容を本誌やウェブサイトに掲載することで、個人株主のみなさまとのコミュニケーションを深めたいと考え、2012年2月より「株主さまミーティング」を継続的に開催しています。大阪、名古屋、福岡、神戸、さいたま、札幌等全国各地で回を重ねてきました。9月に開催した横浜でのミーティングが8回目の開催となり、各ミーティングで多くのご意見をお寄せいただいています。次回のミーティングにつきましては、詳細が決まり次第ご案内いたします。

札　幌　「札幌グランドホテル」2月20日（金）

新たな事業分野への取り組み、海外事業を行う上でのリスク対策など、さまざまな観点からの貴重なご意見をいただきました。当社からは、執行役員最高財務責任者の直川紀夫が出席いたしました。

ミーティングでのご質問

Q1 為替変動の事業への影響は？

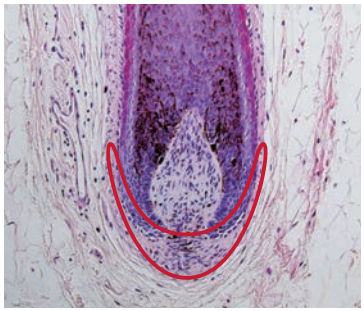
A 資生堂では、現地生産・現地販売を基本にしたビジネス構造のため為替リスクは限定的です。主な通貨圏ごとに生産と販売がほぼバランスしているため、為替変動の影響は、主に連結決算の際に海外の業績を日本円に換算する際の換算差としての影響にとどまります。円高傾向にある場合は換算の際に不利な方向に働き、見かけ上の連結業績は悪くなり、逆に円安傾向にある場合は見かけ上の連結業績は良くなりますが、いずれの場合も実損益への影響は限定的です。

<主な生産拠点>

Q2 医療分野への進出状況は？

A 医療分野への展開の一例として、カナダのバイオベンチャー企業であるレプリセル社から技術を導入し、毛髪再生医療の事業化を進めています。これは、脱毛症や薄毛に悩む患者さまの頭皮組織をごく少量採取し、そこから抽出した「毛球部毛根鞘細胞」を培養して患者さまの脱毛部位に移植（注入）することで脱毛部位の健康な毛髪の成長を促す技術です。外科施術における身体的負担が少ない上、一度の施術で効果が持続し、男女どちらの患者さまも対象とすることができます。

<毛根の拡大写真>



赤で囲んだ部分が毛球部毛根鞘。この部分を構成するひとつひとつの細胞が、毛髪の成長を促す毛球部毛根鞘細胞です。

横　浜　「横浜ベイシェラトンホテル＆タワーズ」9月29日（火）

今後の成長戦略やガバナンス体制のあり方、国内および海外事業の現状など、多くのご意見・ご質問をいただきました。当社からは、コーポレートコミュニケーション本部長の永井美保子が出席いたしました。

Q3 CSR活動の状況は？

A 資生堂らしいCSR活動の領域として「女性・美容」「文化」「環境」の3分野を掲げています。女性支援の領域としては、女性が活躍し続ける企業をめざし、早くからさまざまな取り組みを推進してきたことが評価され、日経ウーマンが実施する「日経WOMAN 女性が活躍する会社Best100」で2年連続総合1位を獲得しました。環境面では、2008年より中国・甘粛省で開始した植林活動などが主な活動として挙げられます。今後も高い倫理観と使命感を持って社会の課題と期待に応えるCSR活動を推進してまいります。

株主優待情報

資生堂グループ製品の選択肢の中からお選びいただく方式に変更しました。

2016年優待対象	2015年3月末日から12月末日までの期間、当社株式1,000株以上を保有の株主さま（決算期変更のため）

2015年の株主優待から、資生堂グループの選りすぐりの商品・セットよりおひとつお選びいただける選択制としました。ヘアケア商品、化粧品、健康・美容食品、食品その他の合計12の商品・セットをご用意しました。選べる優待制度について、「自分の欲しいものが選べるので嬉しい」といった好評の声を多くお寄せいただいています。

（写真は2015年の内容です。）

2015年優待品人気ランキング

1 TSUBAKI シャンプーセット

2 資生堂パーラー スペシャルセット

3 専科 スキンケアセット

連結財務諸表(要約)

連結貸借対照表

(単位:億円)

	前期末 2015年3月31日	当第2四半期末 2015年9月30日	
資産の部			
現金及び預金	1,036	1,233	1
受取手形及び売掛金	1,320	1,144	
有価証券	183	189	
たな卸資産	1,067	1,195	2
流動資産合計	4,151	4,313	
有形固定資産	1,370	1,345	
無形固定資産	1,671	1,647	
投資その他の資産	1,045	1,012	
固定資産合計	4,086	4,004	
資産合計	8,236	8,317	
負債の部			
支払手形及び買掛金	345	344	
未払金	353	396	
有利子負債	1,069	1,113	
退職給付に係る負債	777	758	
負債合計	4,143	4,168	
純資産の部			
株主資本	3,513	3,518	
その他の包括利益累計額	356	393	
新株予約権	10	9	
非支配株主持分	215	229	
純資産合計	4,094	4,148	
負債純資産合計	8,236	8,317	

連結損益計算書

(単位:億円)

	前第2四半期 2014年4月1日 ～2014年9月30日	当第2四半期 2015年4月1日 ～2015年9月30日	
売上高	3,657	4,119	
売上原価	884	990	
売上総利益	2,773	3,129	
販売費及び一般管理費	2,664	2,980	
営業利益	109	149	
営業外収益	19	18	
営業外費用	14	15	
経常利益	115	152	
特別利益	232	33	
特別損失	23	8	
税金等調整前四半期純利益	325	176	
法人税、住民税及び事業税	68	85	
法人税等調整額	△5	41	
四半期純利益	261	50	
非支配株主に帰属する四半期純利益	15	10	
親会社株主に帰属する四半期純利益	246	40	3

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

	前第2四半期 2014年4月1日 ～2014年9月30日	当第2四半期 2015年4月1日 ～2015年9月30日
営業活動によるキャッシュ・フロー	82	319
投資活動によるキャッシュ・フロー	215	△97
財務活動によるキャッシュ・フロー	△203	△17
現金及び現金同等物の四半期末残高	1,173	1,209

※1 記載金額は、表示金額未満を四捨五入しています。 ※2 主要な勘定科目のみ表示

解説

※ 主に前期との差が大きい項目を取り上げています。

1. 現金及び預金

現金及び預金は、営業キャッシュ・フローの増加に加え、下期に有利子負債の返済や積極的なマーケティング投資を予定していることなどにより、一時的に増加しました。

2. たな卸資産

たな卸資産は主に海外で増加しました。ホリデーシーズン向けの商品、アメリカやフレグランス事業、アジアのトラベルリテールなどで製商品在庫が増加しました。

3. 親会社株主に帰属する四半期純利益

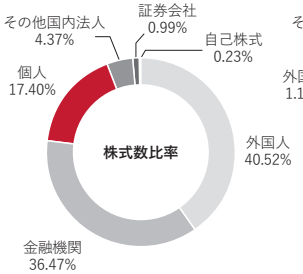
前年同期にデクレオール・カリタブランドの売却益224億円などを計上した特別利益が減少したことや、変則決算期に伴い未実現利益の消去に係る税効果を十分に計上できなかったこと等により税金費用が増加したことから、減益となりました。

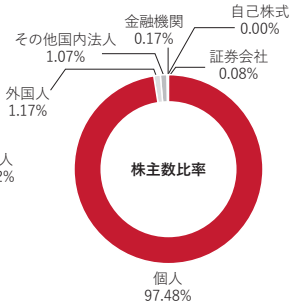
（2015年9月30日現在）

株式の状況

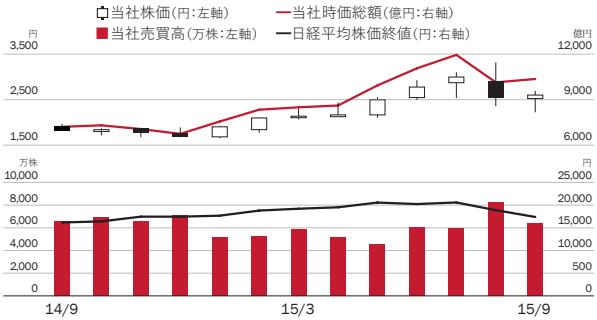
発行済株式の総数
400,000,000株
（うち自己株式 921,521株）

株主数
53,384名





株価・時価総額・売買高の推移（東京証券取引所）



※ 時価総額は、発行済株式の総数から自己株式を差し引いて算出しています。

大株主一覧（上位10名）

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	29,651	7.43
JP MORGAN CHASE BANK 380055	28,959	7.26
株式会社みずほ銀行	21,226	5.32
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	15,587	3.90
資生堂従業員自社株投資会	7,949	1.99
THE BANK OF NEW YORK MELLON SA/NV 10	6,390	1.60
損害保険ジャパン日本興亜株式会社	5,934	1.48
日本生命保険相互会社	5,615	1.40
三井住友海上火災保険株式会社	5,600	1.40
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	5,216	1.30

※ 持株比率は自己株式を控除した発行済株式の総数で算出しています。

社債の状況

銘　柄	発行年月日（償還期限）	発行額／利率
株式会社資生堂 第7回無担保普通社債	2015年6月17日（2020年6月17日）	150億円／年0.237%
株式会社資生堂 第8回無担保普通社債	2015年6月17日（2022年6月17日）	150億円／年0.374%

当社の長期債格付

ムーディーズ	A2 （見通し：安定的）
スタンダード&プアーズ	A− （見通し：安定的）

配当金の受取方法について

株券電子化後、従来の受取方法（ゆうちょ銀行窓口、銀行口座等振込）に加えて、右記の方法もお選びいただけるようになりました。安全・確実な口座振込でのお受取をお勧めします。お手続きについてはお取引の証券会社等にお問い合わせください。

1. 登録配当金受領口座方式

所有する全ての国内上場株式等の配当金をご指定の一つの銀行口座（ゆうちょ銀行除く）で受け取る方法。
一度のお手続きによって、それ以降取得された他の銘柄の株式等の配当金についてもご指定の口座で受領できます。

2. 比例配分方式

各証券会社にお預けの国内上場株式等の数量に応じた配当金を証券会社の口座で受け取る方法。
証券会社の特定口座（源泉徴収口座）に振り込まれた配当金は同じ特定口座内の株式等の売却損と損益通算されます。この場合、損益通算のための確定申告は不要です。

会社情報（2015年9月30日現在）

商　号	株式会社 資生堂
本店所在地	〒104-0061 東京都中央区銀座七丁目5番5号 TEL：(03)3572-5111（大代表）
創　業	1872（明治5）年9月17日
設　立	1927（昭和2）年6月24日
資本金	64,506,725,140円
発行済株式総数	400,000,000株
グループの従業員数	32,763名［12,407名］※

※従業員数は就業人員数であり、臨時従業員数は［ ］内に年間平均人員数を外数で記載しています。なお、臨時従業員には、パートタイマーを含み、派遣社員を除いています。

役員

取締役

代表取締役 執行役員社長	魚谷　雅彦
代表取締役 執行役員常務	坂井　透
取締役 執行役員常務	岩井　恒彦
社外取締役	石倉　洋子
	岩田　彰一郎
	上村　達男

監査役

監査役（常勤）	西村　義典
	岡田　恭子
社外監査役（非常勤）	原田　明夫
	大塚　宣夫
	辻山　栄子

執行役員

執行役員常務	ラルフ アーベック
	関根　近子
	島谷　庸一
執行役員	青木　淳
	ジャンフィリップ シャリエ
	林　高広　　保坂　匡哉
	石本　潔　　岩﨑　哲夫
	村上　直樹　　岡部　義昭
	柴田　和久　　副島　三記子
	杉山　繁和　　直川　紀夫
	高野　茂　　田邨　真理

株主メモ

決算期	12月31日（2015年12月期より。2015年12月期は9カ月決算。）
定時株主総会	3月下旬
基準日（株主確定日）	期末配当、定時株主総会　12月31日 中間配当　2015年12月期は9月30日（2016年12月期以降は6月30日） そのほか必要あるときには、あらかじめ公告して定めた日
単元株式数	100株
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三井住友信託銀行株式会社 〒100-8233 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
各種お問い合わせ先 **郵便物送付先**	三井住友信託銀行株式会社　証券代行部 〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号 0120-782-031（平日9:00～17:00）
取次事務	三井住友信託銀行株式会社の本店および全国各支店
銘柄コード	4911
電子公告掲載	資生堂ホームページ 「資生堂グループ企業情報サイト」に掲載 **http://www.shiseidogroup.jp/ir/account/legal/**
資生堂株主さま窓口	株式会社 資生堂　IR部 〒105-8310 東京都港区東新橋一丁目6番2号 （資生堂汐留オフィス） TEL(03)6218-5418（平日9:00～17:15）

今後の見通しに関する注意事項　本誌の記載内容のうち、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、記載の見通しとは大きく異なる可能性があります。

FSC www.fsc.org ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C012257

VEGETABLE OIL INK