

BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD



株主・投資家のみなさまへ

株式会社 資生堂 2019年12月期 上半期のご報告 2019年1月1日から2019年6月30日まで

SHISEIDO

THE SHISEIDO PHILOSOPHY

私たちは100年先も輝きつづけ、世界中の多様な人たちから信頼される企業になるべく、新・企業理念THE SHISEIDO PHILOSOPHYを定義しました。私たちは国・地域・組織・ブランドを問わず、THE SHISEIDO PHILOSOPHYを常によりどころとして、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を目指します。

OUR MISSION

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

OUR MISSIONは、世界中の人々や社会・地球環境に対して資生堂が果たすべき企業使命であり存在理由です。

.....
私たちが考えるビューティーの未来の可能性を描いたムービーをご覧ください。



OUR DNA

OUR DNAは、1872年の創業時より社員が脈々と受け継いできた遺伝子です。これらはOUR MISSIONを実現するうえで、資生堂人としての要となるものであり、日本で生まれた資生堂の真髄です。

PEOPLE FIRST

資生堂の事業は「人」がすべてです。お客さまはもとよりすべてのステークホルダーのおかげで今日の資生堂があることを常に忘れません。

DIVERSITY

多様性をただ認めるだけではなく、異なる価値観に共感しあわせることで、いままでにない新たな発想やイノベーションを創出していきます。

SCIENCE & ART

SCIENCE&ARTという2つの異なる優位性を融合し、私たちは、世の中になかったユニークな価値を創出していきます。

JAPANESE AESTHETICS

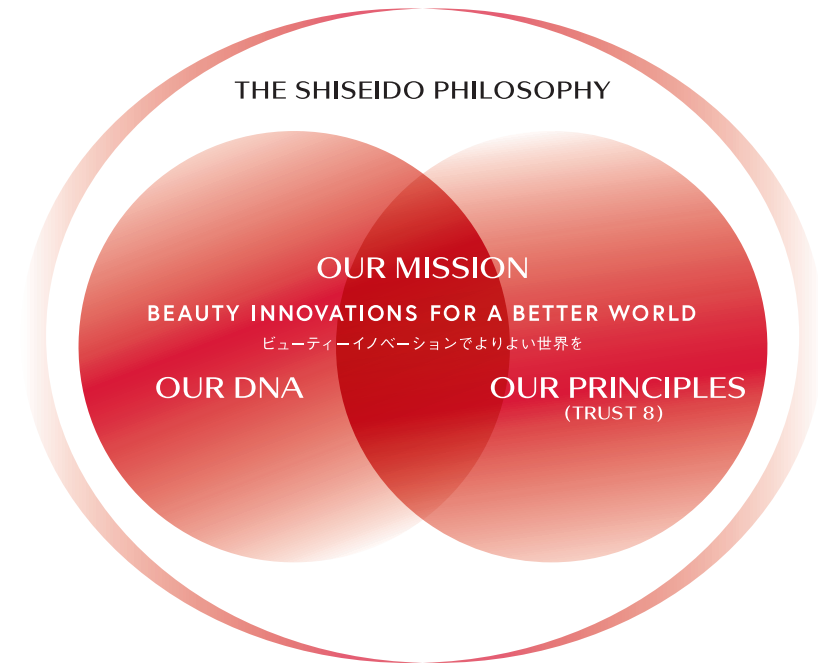
人の表層的な美しさだけでなくとどまらず、生き方やありようを含めた本質的な美しさを追求する日本独自の美意識を、私たちは常に研ぎ澄まさせていきます。

UNCOMPROMISING QUALITY

法令はもとより独自の厳しい基準を遵守し、品質に一切の妥協をしません。最高の品質を追求した研究、開発、製造、販売を行うことを約束します。

OMOTENASHI

すべての資生堂社員は、相手に対し心を込めて向き合い、あらゆる場面においてOMOTENASHIの心とともにあります。



OUR PRINCIPLES (TRUST8)

OUR PRINCIPLESは、すべての資生堂社員が日々ともに仕事をするうえで大切にしている心構えです。お互いへの信頼(TRUST)をベースとし別名“TRUST 8”と名付けています。

THINK BIG	TAKE RISKS
HANDS ON	COLLABORATE
BE OPEN	ACT WITH INTEGRITY
BE ACCOUNTABLE	APPLAUD SUCCESS

.....
詳細情報はこちら



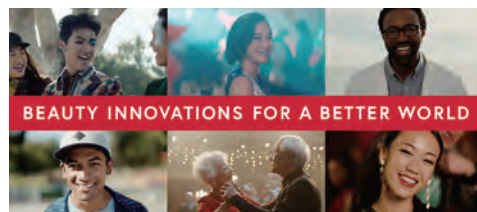
美の力を信じて、 ビューティーイノベーションで よりよい世界を実現します

代表取締役 社長 兼 CEO 魚谷雅彦



資生堂の2019年上期の実績は、日本、中国、空港免税店等を展開するトラベルリテールをはじめ、すべての地域で成長を実現しました。ひとえにみなさまからのご支援の賜物と、厚く御礼申し上げます。今後も、中長期戦略「VISION 2020」の確実な達成を目指してまいります。

資生堂は、2019年より企業使命を「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)」と決めました。



私たちは、企業として成長することはもちろん、本業であるビューティービジネスそのもので、社会課題の解決や、人々が幸せになるサステナブルな社会を実現することが、資生堂の使命であると考えています。企業使命の実現に向け、今まで受け継いできた「OUR DNA」を大切にしながら、世界中の人々へ新しいビューティーを提案してまいります。

価値の創造には、社員の新しい発想を促し、自ら実行する環境や風土が重要です。当社は人の力を強みと考え、性別、国籍、業務経験といったさまざまな視点で社員の多様性を促進しています。一人ひとりが持つそれぞれの強みが活かされ、議論の活性化、新たな気づきや活動へとつながっています。さらに、「資生堂グローバルイノベーションセンター」(研究所)では、自社の技術・研究力の強化にとどまらず、外部の企業や研究者との積極的な協働、お客さまとの

交流などにより、消費者の変化や嗜好の多様化を見据えた、新しい価値の提供を加速していきます。

社会価値の面では、日本はいまだ男女の活躍に格差があり、社会的な課題となっています。本年日本で発足した、ジェンダーバランスの平等を先導する「30% Club Japan」※に、かねてより女性活躍を推進している当社も賛同し、私は会長職を拝命いたしました。私たちの暮らす日本が、それぞれの人が持つ経験や個性が尊重され、力を最大限に発揮できる社会となるよう、微力を尽くす所存です。

資生堂は、よりよい世界の実現を目指し、社会とともに歩みを進めてまいります。

引き続きご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

※「30% Club」…2010年に英国で創設された、役員に占める女性割合の向上を目指す活動。

第2四半期 成長が加速 過去最高の売上高、営業利益、四半期純利益

2019年上期の連結売上高は、前年比6.0%増の5,646億円となりました。為替影響に加え、アメニティグッズ事業撤退および米州事業での基幹情報システム導入に伴う先行出荷の影響を除く実質ベースでは、すべての地域で成長し、前年比7.3%増となりました。

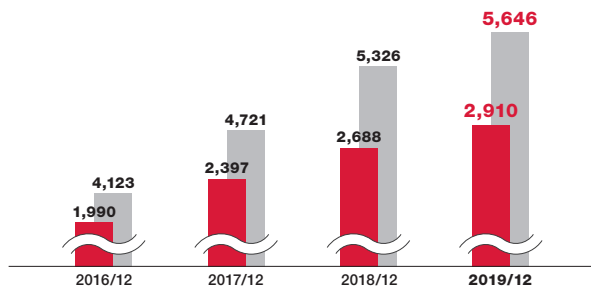
四半期毎では、第1四半期(1～3月)の実質ベースの売上高が前年比5.5%増であったのに対し、第2四半期(4～6月)は9.0%増となり、成長が加速しています。とりわけ、主に中国のお客さまを対象としてアジア全域で実施したクロスボーダーマーケティングが中国やトラベルリテールの増収につながり、全体の成長をけん引しました。

上期の営業利益は、売上増に伴う差益増があった一方、マーケティングや研究開発、人材への投資を強化したことなどにより、前年比3.0%減の690億円、営業利益率は12.2%となりました。マーケティング投資はデジタル関連への投資に集中しており、マーケティングROIは改善しています。

このように、売上高、営業利益ともに年間計画の達成に向けて、計画通りに進捗しています。

売上高

■ 第2四半期 ■ 上期(億円)



通期見通し 売上高を実質40億円上方修正 年間配当は過去最高額の60円を予定

2019年通期の連結売上高は、期初(2019年2月)の計画を80億円引下げて、1兆1,640億円に修正します。これは、米国会計基準「ASC第606号」の強制適用影響や為替影響、市況などを踏まえて修正するものです。実質ベースでは40億円の増額(中国+40億円、欧州+45億円、トラベルリテール+20億円、日本△65億円)となります。

営業利益は修正せず、1,200億円、前年比10.8%の増益です。

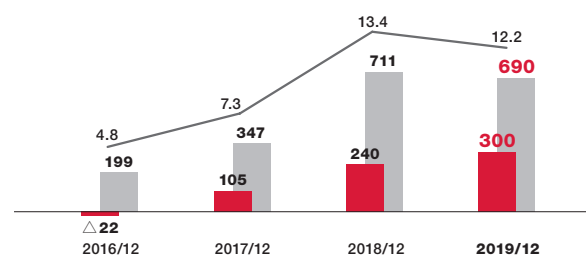
親会社株主に帰属する当期純利益については、税金費用の減少等に伴い75億円引上げ、830億円に修正します。

また、配当については、業績向上により、2019年は年間60円と、昨年から15円増配する計画です。これは当社の配当としては過去最高額となります。

現在、市場環境の変化が著しく、不透明感が高まっています。この市況の変化を的確に捉えながら、迅速に対応することで、2019年通期の計画達成をより確実にしていきます。そして、市況が厳しくなる中でも、中長期戦略「VISION 2020」や、さらにその先の持続的な成長を実現するために、選択と集中を行い、重点戦略への投資を引き続き強化していきます。

営業利益／売上高営業利益率

■ 第2四半期(営業利益) ■ 上期(営業利益)(億円)
— 上期(売上高営業利益率)(%)



薬用ケアハイブリッドファンデ

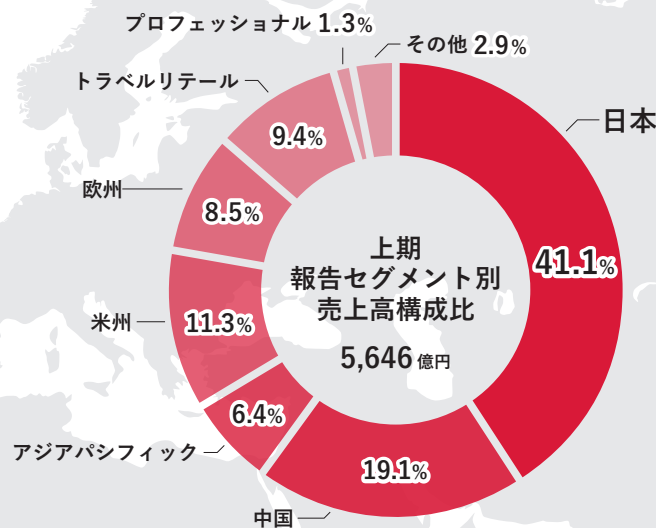


SHISEIDO

2019年 通期見通し

(億円、%)	2019年 構成比	前年比	外貨 前年比	期初計画	期初計画差
売上高	11,640 100	+6.3	+8.2 実質+9.6*	11,720	△ 80 実質+40
営業利益	1,200 10.3	+10.8		1,200	—
経常利益	1,160 9.9	+5.9		1,200	△ 40
特別損益	0 0.0	—		△ 25	+25
親会社株主に 帰属する 当期純利益	830 7.1	+35.2		755	+75
配当(予定)	60円 —	+15円		60円	—
予想ROE	2019年通期平均レート		配当		
17.4%	ドル=108.5円(△1.8%) ユーロ=122.8円(△5.9%) 中国元=15.8円(△5.3%)		中間30円 期末30円(予定)		

※2018年の日本におけるアメニティグッズ事業からの撤退と、米国会計基準(ASC 606)の適用などの影響を除く



決算説明会の模様を動画でご覧いただけます。



日本

インバウンド売上が好調継続
前年の高いハードルを越える

当社の店頭売上は、前年上期に17%伸長した高いハードルを越え、1%の成長となりました。5%成長のインバウンド売上に加えて、スキンケア、ベースメイク、サンケアの“肌3分野”が好調を継続し、「SHISEIDO」、「エリクシール」等も成長をけん引しました。営業利益は、マーケティングや人材等への投資強化から減益となりました。

売上高	営業損益	営業利益率
2,319 億円 (実質前年比 1.5% 増)	483 億円 (前年比 6.2% 減)	19.1 %

アジアパシフィック

すべての国、地域、事業で成長

「NARS」、「LAURA MERCIER」などのプレステージブランドが好調を継続したことに加え、「エリクシール」や「SENKA」が大きく伸長したことなどから、全地域で成長を持続しました。営業利益は、売上増に伴う差益増があった一方、マーケティング投資の強化などから、減益となりました。

売上高	営業損益	営業利益率
363 億円 (前年比 12.0% 増)	32 億円 (前年比 29.1% 減)	8.4 %

欧州

第2四半期、フレグランスと
メイクアップを中心に2桁成長

「Dolce&Gabbana」、「narciso rodriguez」のフレグランス、「SHISEIDO」、「NARS」の好調が全体をけん引し、増収となりました。フレグランスのブランドホルダー機能の戦略的投資等の負担がある中、増収に伴う差益増などにより、営業利益は改善しました。

売上高	営業損益
482 億円 (前年比 9.0% 増)	△ 50 億円 (前年は営業損失 △ 50 億円)

中国

第2四半期、プレステージブランドが成長を継続
収益性も着実に向上

「SHISEIDO」、「クレド・ポー ボーテ」などのプレステージブランドの高成長が全体をけん引し、「エリクシール」、「アネッサ」などのコスメティクスブランドに加えて、Eコマース売上も引き続き伸長しました。営業利益は、マーケティング投資強化の一方、売上増に伴う差益増から増益となりました。

売上高	営業損益	営業利益率
1,077 億円 (前年比 20.5% 増)	180 億円 (前年比 15.2% 増)	16.7 %

米州

メイクアップ市場が低迷する中、モメンタム回復
「SHISEIDO」、「NARS」が好調

収益性の低い直営店閉鎖など構造改革中の「bareMinerals」は前年を下回りましたが、プレステージブランドの「SHISEIDO」、「NARS」等の売上増により、8.4%の増収となりました。基幹情報システムの導入に伴い一部商品を先行出荷した影響を除くと、実質1.7%の増収です。営業利益は、売上増に伴う差益増などにより、改善しました。

売上高	営業損益
641 億円 (実質前年比 1.7% 増)	△ 53 億円 (前年は営業損失 △ 72 億円)

トラベルリテール

強い売上モメンタムが継続
成長エンジンへ

売上は、空港における広告宣伝強化などが奏功し、アジアにおける「SHISEIDO」、「NARS」、「アネッサ」などが前年を大きく上回る伸長を継続し、増収となりました。営業利益も、積極的なマーケティング投資の一方、売上増に伴う差益増などにより、増益となりました。

売上高	営業損益	営業利益率
531 億円 (前年比 17.3% 増)	120 億円 (前年比 7.8% 増)	22.5 %

※売上高前年比は現地通貨ベース。実質前年比は、2018年の日本におけるアメニティグッズ事業からの撤退と、2019年の米州における基幹情報システムの導入に伴う先行出荷影響を除く。

座談会

資生堂グローバル
イノベーションセンターが
2019年4月オープン

4月にオープンした資生堂グローバルイノベーションセンターは、「S/PARK(エスパーク)」と呼称される都市型オープンラボ。世界でもほぼ類を見ない都市型にしたのは、新たなイノベーションを創出していくためには、お客さまやお取引先さま、外部の研究機関とより多くの接点を持ち、外部の「知」を取り込む必要があると考えたからです。「S/PARK Hall」ではさまざまな専門家やベンチャー企業を招くイベントが行われるので、新たな研究の視点を得やすくなりました。また、S/PARKで働く研究員、スタッフに決まった席はありません。そのため、多様なメンバーとのコミュニケーションの機会も増えています。社内外で起こるこの「知」の融合、スパークこそ、S/PARKという呼称の由来でもあります。そこで今回は、実際に働いている5人の研究員にS/PARKについて語ってもらいました。



インキュベーションセンター再生医療室長
岸本 治郎

インキュベーションセンター
柳原 茜

インキュベーションセンター
アラウネ アブドゥル ラヒーム

GIC統括部
中田 美奈子

化粧品開発センター
長井 宏一

日常的にリアルなお客さまを知ることができ、
外部の研究機関などとの接点も急増

——S/PARKのオープンから約3カ月が経ちましたが、いかがですか。

長井 資生堂はビューティーカンパニーなので、人がたくさん集まり、商業施設やアート関連施設の多いエリアで働くことができるのは、トレンドを肌で知ることができ、刺激になります。

アラウネ そうですね。僕も会社の行き帰りにおしゃれな人をたくさん見かけるようになり、「ああ、こういう人たちのために働いているんだな」と実感するようになりました。「こんなメイクが流行っているんだな」など、お客さまをこれまで

以上に理解できるようになってきたと思っています。

中田 お客さまを理解するという意味では、私もS/PARKの効果を感じています。私は1階の「S/PARK Beauty Bar※」にいますが、カウンセリングでお客さまの肌の測定と解析をして、結果をご説明するときに、科学的なことまで踏み込んでお話しすることがあります。最初は「こんな話、お客さまはあまり興味がないかな」と思っていたのですが、皆さん、とても熱心に聞いてくださいます。ときには、「資生堂さんってそんな研究もされていたんですね」などと言われることもあって…。私たちは頑張って研究をしていますが、その研究の成果があまりお客さまに伝わっていないこともあるんですね。これからは、私たちのやっていることをもっと広く伝えていき

たい。それが信頼につながると思うようになりました。

柳原 お客さまを理解することに加え、発信する機会も増えてきたように思います。私は外部の研究機関の方たちと協働することが多いのですが、以前の研究所よりも現在のS/PARKは外部の人たちが楽しめる仕掛けも多いし、アクセスしやすい場所なので、お招きしやすくなりました。ユニークな設備や内装が話題になっていることもあり、実際、「来たい」と言ってくださる方も多く、来訪数も増えました。コラボレートしやすい環境になったと思っています。

※研究員とビューティーコンサルタントがお客さまの肌を解析することで、自分だけのスキンケアサービスを体験いただき、お客さまお一人おひとりの肌やお好みに合わせた「マイコスメ(化粧水・乳液)」をおつくりする場

多様な情報やアイデアが 自由に行き交う空間

岸本 いろんな意味で、風通しがよくなりましたよね。ここに来てからは、それぞれの部署が持っていた機器や情報も、部門を越えてシェアするようになりました。今は研究自体もコラボレートしたりシェアしたりする時代です。S/PARKは、そんな時代に合ったラボだと思えますね。

アラウネ 僕はオープンスペースになり、専門が全然違う人とも話すようになって、インスピレーションを得やすくなったと感じます。研究だけではなく、ワークスタイルについてもいろいろなアイデアをもらっています。

長井 確かに、ここに来てから他部署の人たちと話す機会はグンと増えましたよね。ウェブ会議システムを使って、工場や海外のスタッフとも簡単に打ち合わせができるようになったことは大きいと思います。僕は5階から15階までリュックを背負って移動しながら仕事をしています。そのように動くことで「彼はあの部署の新人なのか」など、いろんな発見があります。会議室がガラス張りなこともあり、物理的にも心情的にも透明性が高まったと思います。

岸本 フリーアドレスも多くの出会いをもたらしますよね。私は室長ですけど、決まった室長席はないですからね。

柳原 そうなんです。ですから、ちょっと席を外して戻ってくると、隣に部門長が座っていたりして…(笑)。

長井 でも、慣れてくるとあまり気にならないですね。

柳原 それに、視覚的にも美しい空間で仕事をしていると、心が豊かになります。化粧品も人の心を豊かにさせるものだと思うので、改めて自分がやっている仕事の意義を実感しています。

誰も見たことがない ビューティーの未来をつくるために

——では、今後の抱負を聞かせていただけますか。

中田 海外や国内の入社希望者も増えているそうですし、お客さまだけでなくお取引先さまも多く来場されるなど、未来につながる接点がどんどん増えています。今はまだ、研究員がお客さまと直接会ってお話する機会は限られていますが、もっと1階のコミュニケーションスペースに降りてきて、日常にお客さまと会話できるようになればいいと思っています。

柳原 恒常的に外部の方たちが来てくださるような仕掛けをつくることもとても大切です。内部の研究員の気持ちもオープンになってきているので、自分たちのマインドが開かれていることをきちんと外部の人々に伝えることも重要だと思っています。

アラウネ イノベーションを起こすためには、外部機関との協働が欠かせないのでS/PARKの中にあるコラボレーションラボを使い、外部メーカーさまやベンチャー企業さまと私たちが日々一緒に研究できるとよいと思っています。そのための仕組みづくりも大切です。

長井 僕は日焼け止めをつくっているのですが、日焼け止めに塗らないで、日焼けを止めたいという野望があります。そこに到達するためには既存の考え方や技術だけではダメで、全く専門外の力を取り入れていく必要があります。

岸本 私が所属する部署は化粧品にとどまらず、新しい技術やサービスを創り出す使命を持っています。シミやシワをなくすだけでなく、デジタルデバイスや美容機器を開発したり、AIをビューティーに活かすなど、先進的な取り組みをしています。この新しい環境で、外部とのコラボレーションによって、これまでになかった未来のビューティーを実現させたい。新たな価値づくりに取り組んでいきたいと考えています。

資生堂グローバルイノベーションセンター 見学イベントのご案内

11月26日
in 横浜



「S/PARK Museum」

個人株主のみならず、当社の事業内容への理解を一層深めていただくため、資生堂グローバルイノベーションセンター(以下、GIC)見学イベントを開催いたします。

今回は、グローバルに持続的な成長をけん引する研究開発への理解を一層深めていただくため、代表取締役副社長 島谷庸一によるプレゼンテーション、および、GIC内を実際に見学いただく予定です。応募詳細は同封しているチラシをご確認ください。

日時 2019年11月26日(火) 13時～16時(予定)

場所 資生堂グローバルイノベーションセンター
(神奈川県横浜市・横浜みなとみらい21地区)

応募条件 2019年6月30日現在、当社株式を100株以上保有の株主さま

 [S/PARK Webサイト](#) >

 [当社の研究開発について](#) >

インターネットを使った 「個人投資家説明会」のご案内 <2019年7月>

当社は、個人投資家のみなさまを対象とした「個人投資家説明会」を随時開催しています。当社の事業概要や成長戦略についてわかりやすくお伝えしています。

今年度は、2019年7月23日に代表取締役 副社長の島谷庸一がインターネット動画配信での説明会(大和証券インターネットライブセミナー)を実施いたしました。こちらの説明会は当社のウェブサイトにて視聴可能です。ぜひご視聴ください。



代表取締役 副社長 島谷 庸一

個人投資家説明会(動画配信)

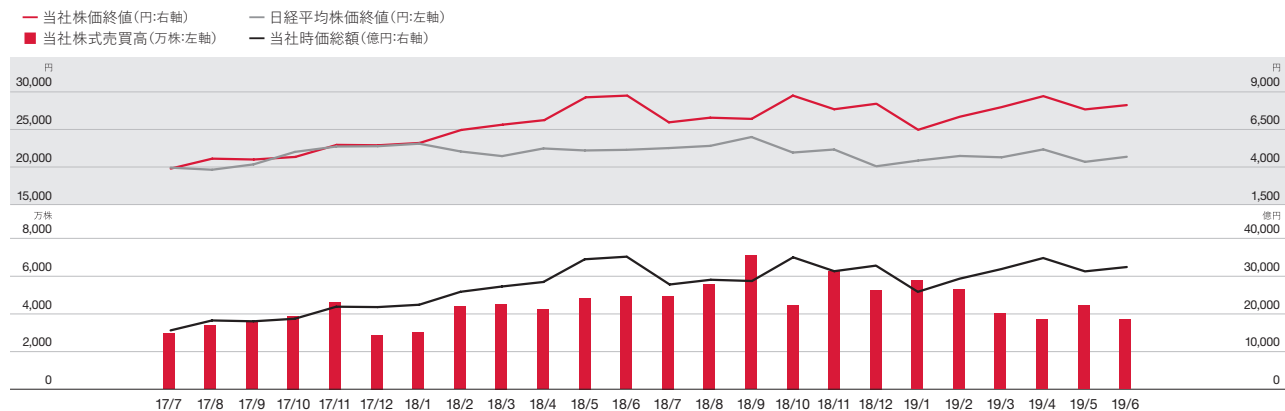
株主メモ

銘柄コード	4911
決算期	12月31日
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 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
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 https://www.shiseidogroup.jp/ir/account/legal/
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

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
資生堂株主さま窓口	03-6218-5418(平日9:00~17:15)(IR部)

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。

株式に関するお手続きについて

	お手続き、ご照会等の内容		各種お問合せ先・郵送物送付先
特別口座に記録された株式	・特別口座から一般口座への振替請求 ・単元未満株式の買取・買増請求 ・住所・氏名等のご変更 ・特別口座の残高照会 ・配当金の受領方法の指定※	特別口座の口座管理機関	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)
	・郵便物等の発送と返戻に関するご照会 ・支払期間経過後の配当金に関するご照会 ・株式実務に関する一般的なお問合せ	株主名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社の本店および全国各支店
証券会社等の口座に記録された株式	・郵便物等の発送と返戻に関するご照会 ・支払期間経過後の配当金に関するご照会 ・株式実務に関する一般的なお問合せ	株主名簿管理人	同上
	・上記以外のお手続き(住所変更・買取請求等)、ご照会等	口座を開設されている証券会社	にお問合せください。

※特別口座に記録された株式をご所有の株主さまは、配当金の受領方法として株式数比例配分方式はお選びいただけません。

株主・投資家のみなさまに向けたデジタルコンテンツも充実しています

投資家情報サイト

IRメール配信サービス



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。