



150  
YEARS  
SHISEIDO

OUR MISSION is  
BEAUTY INNOVATIONS  
FOR A BETTER WORLD

株主・投資家のみなさまへ

株式会社 資生堂 2022年12月期 上半期のご報告

2022年1月1日から2022年6月30日まで

SHISEIDO



## BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD

美の力でよりよい世界を

～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て～

代表取締役 社長 CEO

魚谷雅彦

### 困難を乗り越え、中長期的な成長を確実にするために

平素より株主のみなさまにはご支援を賜りまして、心より御礼申し上げます。

2022年上期は、日本は3月末のまん延防止等重点措置解除以降、緩やかな回復は見られたものの、マスク着用の常態化やインフレに伴う節約志向の高まり、中国での感染再拡大やロックダウンなどを受け、厳しい環境が継続しました。エネルギー価格の上昇、世界的なインフレに伴う原材料の価格高騰など依然として不透明な市場環境ではありますが、今後も常に環境変化に応じた取り組みを進めていきます。

現在当社は、資生堂が強みを持ち、市場としても発展が期待されるスキンケア領域に経営資源を集中投下し、グローバルで独自の価値を有するブランドの育成とポートフォリオの拡充、そして美容機器やインナービューティーカテゴリーをはじめとした新たな事業の開発を進めています。

振り返ると2021年は、事業譲渡やライセンス契約解消などの困難な判断も先送りすることなく実行しました。スキンケア売上比率の向上、DXの強化、欧米の収益性改善などは順調に進んでいます。また、コロナ禍で変化したお客さまニーズを捉え、商品イノベーションによる愛用者基盤の拡大に引き続き取り組みました。太陽の光を美容効果のある「美肌光」に変換する「サンデュアルケア技術」を搭載した新商品を「アネッサ」と「SHISEIDO」から発売したほか、今年9月には

「エリクシール」から最新のコラーゲン・サイエンスに着目したりリニューアル化粧水・乳液等の販売を予定するなど、お客さまへの新たな価値をイノベーションを通じて実現しています。

2022年下期以降も、今の困難を乗り越え次なる対応が必要だと考えています。まず、日本と中国の収益性向上に向けた対策を実施します。また、マーケティングやイノベーションによるブランド力の再強化、社員エンゲージメント強化に向けた人財投資など、戦略的な追加投資を実施し、中長期的な成長を確実にものとする決意です。



150  
YEARS  
SHISEIDO

新しいこといろいろ。  
150周年の  
資生堂から。



私は、  
いちばん好きな  
私をめざす。

## 「あの時の改革が成長への転換点」と言われるように

昨年、当社はパーソナルケア事業を譲渡するとともに、株主としてサポートすることを発表しました。譲渡以降、新会社ファイントゥデイ資生堂(以下FTS)は好調なスタートを切り、安定した経営を実現しています。この順調にスタートしたFTS事業をさらに強化することで、将来の発展を確実なものにするため、今回パーソナルケア製品の主力工場である久喜工場、ベトナム工場を譲渡・移管し、FTSとの製販一体化の体制とすることを合意しました。これにより、研究開発、生産、マーケティング、販売などの機能が一气通貫になる体制を構築でき、新しい価値の製品開発や生産技術の導入、設備投資、さらには人財育成や交流などに迅速に取り組むことが可能となります。この新たな体制により、久喜とベトナムの従業員にとっても、更なる働きがいや成長機会を実現でき、アジアにおけるFTSの大きな発展を支えることを確信しています。資生堂も全社をあげてこの取り組みをこれからもサポートしていきます。なお、両工場の従業員は引き続き生産事業に従事します。

当社は、既存の掛川工場、大阪工場に加え、2019年に那須工場、2020年に大阪茨木工場、そして本年5月に福岡久留米工場を稼働させ、中長期経営戦略「WIN 2023 and Beyond」のもと、スキンケア領域のプレステージ・プレミアム化粧品事業の生産を担う国内工場体制を整えています。資生堂ならではの“メイド ジャパン”の製品をグローバルで安定的に提供し、引き続き

「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」を目指していきます。

私は、創業150周年というこの大きな節目に、社長CEOとして舵取りを担っていることは、非常に光栄であり、やりがいを感じています。2013年12月の社長就任会見で「100年先も輝く資生堂の原型をつくる」と申し上げました。そして150周年の今、次の150年先の未来に向けた基盤をつくと、覚悟を新たにしています。

今後とも、株主・投資家のみなさまの一層のご理解・ご支援をお願いいたします。

## 国際財務報告基準 (IFRS) の任意適用について

2022年12月期決算より、国際財務報告基準 (IFRS) に基づき開示しています。

## 目的

グループ内の会計基準統一による  
グローバル経営のさらなる推進、  
ならびに資本市場における  
国際的な財務情報の  
比較可能性の向上のため

## 経営管理上のKPIについて

コア  
営業利益※ = 営業利益 - 非経  
常項目

※コア営業利益は、営業利益から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経  
常的な要因により発生した損益 (非経常項目) を除いて算出しています。

## 2022年上期実績

### 中国ロックダウン、日本の回復遅れ等の厳しい環境のなか、 機動的なコストマネジメントの継続推進と、堅調な他地域の貢献で利益確保

トラベルリテール事業、米州事業、欧州事業、アジアパシフィック事業は力強い成長を実現した一方、市場の回復が遅れた日本や、感染再拡大・ロックダウンの影響を大きく受けた中国では前年を下回り、2022年上期売上高は、現地通貨ベースで前年比7.4%減、事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比0.8%減の4,934億円となりました。

コア営業利益は、構造改革を通じた固定費の低減や機動的なコストマネジメントを推進したものの、日本、中国での売上減に伴う差益減やパーソナルケア事業譲渡の影響等により、前年比23.9%減の175億円となりました。

親会社の所有者に帰属する四半期利益は、前年に「DOLCE&GABBANA」のライセンス契約解消に伴う

構造改革費用および商標権の減損損失を計上したことなどから、前年に対し444億円改善の162億円と黒字転換を果たしました。

## 売上高／営業利益の推移 (億円)

■ 売上高 ■ 営業利益 (IFRSベースではコア営業利益)



## 2022年通期見通し

### 市場環境を踏まえ、売上高・コア営業利益を見直し、 中長期の成長を確実にするための特別追加投資

2022年12月期の上半期は、日本国内の化粧品市場の回復の遅れや、中国上海を中心としたロックダウンの影響等を大きく受けました。足元の市場環境を踏まえて下半期以降、主に日本および中国の市場前提の見直しを行うとともに、中長期の成長に向けたブランド価値を強化するためのマーケティング投資や人財投資を実施する予定です。これらを織り込み、売上高は50億円減額し1兆700億円、コア営業利益は220億円減額し400億円と、それぞれ予想数値を修正します。

税引前利益および親会社の所有者に帰属する当期利益は、2022年12月期にパーソナルケア製品の生産事業譲渡に伴う減損損失等140億円程度を見込んでいることなどから、前回予想に対し、税引前利益は275億円

減額し412億円、親会社の所有者に帰属する当期利益は185億円減額し255億円となる見込みです。なお、本業績予想の修正に伴う2022年12月期の配当予想に変更はありません。

(億円)	2021年 実績	2022年 前回見通し (5月公表)	2022年 今回見通し	構成比	前年差	前年比
売上高	10,100	10,750	10,700	100%	+600	+5.9%
コア営業利益	426 (参考)	620	400	3.7%	△26	△6.0%
非経常項目	580 (参考)	48	△62	△0.6%	△642	—
営業利益	1,006	668	338	3.2%	△668	△66.4%
当期利益*	469	440	255	2.4%	△214	△45.6%
配当(円/株) (予想)	50	100 中間25円 期末25円 150周年記念配当50円	変更なし			

※ 親会社の所有者に帰属する当期利益

2022年通期想定為替レート：ドル=128円、ユーロ=135円、中国元=19円  
(今回見通し)

## 経営理念「PEOPLE FIRST」の実践

## ウクライナ避難民の方々への支援

当社は、ウクライナ避難民の方々への支援の一環として、6月にチャリティーコンサート“MUSIC for PEACE”を開催しました。当日は多くの方に来場いただき、収益<sup>※1</sup>は3,000万円に達しました。収益の活用方法を検討し、日本に入国されたウクライナ避難民のうち、特に、ウクライナの未来をつくる学生を支援する観点で、一般財団法人パスウェイズ・ジャパン<sup>※2</sup>の活動が、今回の支援目的と最も合致することから、同法人への寄付を決定しました。当社は同法人を通じて、ウクライナからの避難学生の生活費や就学支援等を行います。

さらに、当社は、国際基督教大学が受け入れたウクライナからの避難学生に対し、教育の機会の提供を目的に生活費や学費の一部を支援し、資生堂グループ内のインターンシップ、アルバイト機会の提供等を予定しています。

今後も、さまざまな形で日本に入国されたウクライナ避難民の方々を支援してまいります。

※1 チケット収入、会場での募金、趣旨に賛同いただいた企業の協賛金および当社からの1,000万円を合わせた総額から運営経費を除く

※2 教育を通じて難民の新しい道を拓くことを目指し、日本への難民受け入れ事業を行っている団体



詳しくはこちら ▶



## イノベーション

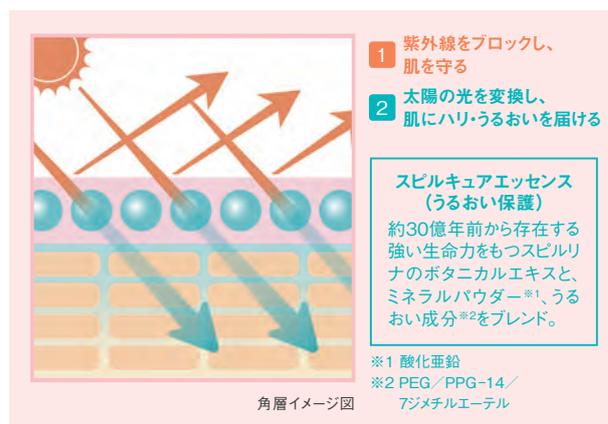
## 革新的技術を搭載した商品を発売

資生堂は2月、21年連続売上シェアNo.1<sup>※1</sup>の日焼け止めブランド「アネッサ」から、世界初の成分アプローチ<sup>※2</sup>「サンデュアルケア技術」を搭載した「アネッサ デイセラム」を発売しました。

「サンデュアルケア技術」は、農業分野における光の活用研究からインスピレーションを得て、「ヒトの肌に与える光の効果」・「太陽の光を変換して利用する植物の光合成プロセス」に着目して開発した世界初の成分アプローチ<sup>※2</sup>です。従来の「サンケア=紫外線から肌を守る」という概念を超え、「サンケアしながら肌を美しくしたい」というインサイトに対し、「太陽の光を変換してスキンケアする」という新技術で、サンケアカテゴリーの常識を覆す新たな価値をお届けしていきます。

※1 インターズSRI, SRI+ 2000年10月 - 2021年9月 サンケア市場(子供用除く) アネッサメインシリーズ金額シェア

※2 肌を守るUV防御剤および、UVを美容効果のある光に変換するスピルリナブラテンシスエキスと蛍光酸化亜鉛、その光を増幅させるPEG/PPG-14/7 ジメチルエーテルを配合した処方。(2021年4月 Mintel社データベースおよび独自調査による当社調べ)



サンデュアルケア技術

詳しくはこちら ▶



ブランドを通じたサステナビリティへの取り組み

## 人と環境の未来のために 「クレド・ポー ボーテ」が 取り組むサステナビリティ

クレド・ポー ボーテ ブランドサイト ▶ 



### クレド・ポー ボーテは、40周年を迎え次なる章へ

「クレド・ポー ボーテ」は、資生堂初のグローバルラグジュアリーブランドとして、1982年に誕生しました。サイエンスとイノベーションを駆使し、格別の輝きと匠の技術を追求して40年。現在、世界の23の国と地域で販売されています。\*

「クレド・ポー ボーテ」のサステナビリティに関する取り組みのすべては、ブランド理念に基づいています。あらゆる成分・原料について、グローバルな規制や法律に準拠し、安全性と環境への影響に関する最新の研究動向を注視し、常に慎重に検討しています。

また、レフィル可能な製品のラインナップを最大80%まで拡充することも目指し、ラグジュアリーなデザインと高い安全基準を損なうことなく、リサイクル素材やリサイクル可能素材の使用に努めています。

これらのサステナビリティアクションは、「クレド・ポー ボーテ」をお使いいただく女性やその周りの女性をも輝かせ、肌や内面はもとより、世界、地球をよりよい場所に変えていくようにデザインされています。

\* 2022年1月時点



クレド・ポー ボーテ サステナビリティ 詳細はこちら ▶ 



#### ウェブコンテンツのご案内



当社IRサイトに「クレド・ポー ボーテ」のサステナビリティへの取り組みに関するインタビューを掲載しています

「クレド・ポー ボーテ」がサステナビリティに取り組む意義と、その活動内容を「クレド・ポー ボーテ」のチーフブランドオフィサーの橋本美月にインタビューしました。ぜひご覧ください。

エグゼクティブオフィサー  
チーフブランドオフィサー クレド・ポー ボーテ  
橋本 美月

インタビュー記事はこちら ▶ 

## 資生堂のサステナビリティ活動

そのほかの資生堂の取り組みをいくつかご紹介します。  
詳しくは、各トピックのリンクよりご覧ください。

### 環境

TOPIC 01



#### サステナブルな製品の開発 -UVケア-

人と生態系、そして地球環境との共生のため、サンケア領域でのイノベーションを加速させています。琉球大学との共同研究等により、製品中の紫外線防御剤によるサンゴ\*への影響を精査しており、その結果を成分選定、処方設計へ活用、「SHISEIDO」や「アネッサ」等のサンケア製品にも応用しています。

\* 浮遊幼生期や稚サンゴ群体期を除いた、産卵可能サイズの群体

詳しくはこちら ▶

TOPIC 02



#### ブランド「SHISEIDO」が海洋保護を目指す「SHISEIDO BLUE PROJECT」を推進

サーフィンの世界的団体「WSL\*」とのグローバルサステナビリティパートナーとして契約を継続しました。昨年、2030年までに海洋の30%の保護を目指す請願書を、WSL等と共同で国連生物多様性に関する条約締約国会議に提出したことに続き、2022年も海洋保全活動をより一層強化しています。

\* WSL(World Surf League)

詳しくはこちら ▶

### 社会

TOPIC 01



#### 「女性が活躍する会社BEST100」において「総合ランキング1位」を獲得

2017年に女性リーダー育成塾「NEXT LEADERSHIP SESSION for WOMEN」、2020年より女性役員と女性社員による少人数制のメンタリングプログラムを開始するなど、育成強化を推進。国内資生堂グループの女性管理職比率が37.3%\*まで向上し、女性活躍先進企業として高く評価されました。

\* 2022年1月1日時点

詳しくはこちら ▶

TOPIC 02



#### 深い肌悩みにお応えする「資生堂 ライフクオリティー メイクアップ」

資生堂 ライフクオリティー メイクアップは、やけど跡、傷跡、あざ、白斑、がん治療の副作用による外見変化などでお悩みの方のために、トータルメイクのご提案、専用商品「パーフェクトカバーシリーズ」の商品開発のほか、外見のお悩みに応えるさまざまなサポート活動に取り組んでいます。

詳しくはこちら ▶

TOPIC 03



#### 紫外線過敏の難病「色素性乾皮症(以下XP)患者」への支援

XP患者の方々を支援するため、資生堂は日焼け止め製品の寄付や、資生堂研究員・ビューティーコンサルタント(美容職)による日焼け止め製品の使用方法のセミナーを行っています。XP患者の方々が紫外線から肌を守り、屋外活動も楽しむことができるようサポートを続けています。

詳しくはこちら ▶

#### ■ サステナビリティサイト

資生堂のさまざまなサステナビリティアクションについて、環境領域、社会領域を中心にご紹介しています。



サステナビリティサイトはこちら ▶

#### ■ サステナビリティレポート2021

本業を通じたサステナビリティアクションの中長期目標(環境領域ほか)に対する、2021年の進捗と活動実績を報告しています。



サステナビリティレポート2021(オンライン)はこちら ▶

## 会社法改正による株主総会資料(招集通知)の電子提供制度スタートについて

2023年3月以降の株主総会(当社では2023年3月下旬予定の次回定時株主総会)より、  
これまで郵送していた株主総会資料が原則ウェブ化されます。

株主のみなさまは、会社からご案内するウェブサイトへアクセスすることで、株主総会資料の全文を確認いただけます。

- 株主総会資料(招集通知)が、原則として「印刷物」から「ウェブ」でのご案内になります。

- 印刷した全文の招集通知は原則として発送しなくなります。ただし、決算概要や議案内容を要約した印刷物を作成し、議決権行使書とともに発送する予定です。

これまで



招集通知



2023年3月下旬の株主総会より



ウェブ



決算概要や議案内容を  
要約した印刷物

- インターネットの利用が困難な方等で、全文の招集通知(インターネット開示事項を除く)の印刷物が必要な場合は、本年9月以降、お取引の証券会社または、以下の株主名簿管理人 三井住友信託銀行株式会社へ請求手続きをいただくことで書面交付請求が可能です。

株主総会資料の電子提供制度に関するお問合せ先

三井住友信託銀行  
株式会社  
証券代行部

0120-533-600

受付時間 9:00~17:00(土・日・祝日を除く)

### スケジュール

2022年9月1日  
書面交付請求  
受付開始

2022年12月末  
2023年3月株主総会  
の書面交付請求締切

2023年3月以降の  
株主総会  
電子提供制度開始

ぜひQ&Aもご利用ください



## ウェブコンテンツのご紹介

### ■ 個人株主・投資家のみなさまへ

個人株主・投資家のみなさまに向けたコンテンツ(IR関連資料、株主総会、株主優待、株主さま向けイベント等)をまとめて掲載しています。



詳しくはこちら



### ■ 統合レポート2021

魚谷社長メッセージのほか、エグゼクティブオフィサーからの戦略解説、中長期の価値創造に関するコンテンツを重視した統合レポートを発行しました。



統合レポート2021(オンライン)はこちら



## 個人投資家説明会・動画配信のご案内

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。

本年は、11月頃、当社IR部長がプレゼンテーションする説明会を実施予定です。その模様は、当社ウェブサイトにてオンデマンド配信する予定ですので、ぜひご視聴ください。

詳しくはこちら



## 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	資生堂グループ 企業情報サイトに掲載 https://corp.shiseido.com/jp/ir/issue/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 03-6218-5418  
株主さま窓口 (平日9:00~17:15) (IR部)

### 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。