

株式会社資生堂 2012年度

第3四半期実績 および通期見通し

2013-1-31

株式会社資生堂
代表取締役社長
末川 久幸

当資料の記載内容のうち、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、記載の見通しとは異なる可能性があります。

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

1

2012年度 第3四半期累計実績 要約

(億円)	実績	前年比	外貨前年比	前年差
売上高	4,848	△1.2%	+0.5%	△59
国内	2,727	△2.6%	△2.6%	△74
海外	2,121	+0.7%	+4.7%	+15
営業利益	92	△65.8%	△61.9%	△176
経常利益	101	△62.6%	—	△169
純利益	46	△21.0%	—	△12

- 海外売上比率 43.8% (+0.9%)
- 営業利益率 1.9% (△3.6%)
- 為替レート ドル=79.4円(△2%)、ユーロ=101.8円(△10%)、中国元=12.6円(+1%)

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

2

2012年度 通期見通し

SHISEIDO

(億円)	見通し	前年比	外貨前年比	10/31公表差
売上高	6,800	△0.3%	+0%	△200
国内	3,760	△1.0%	△1%	△60
海外	3,040	+0.5%	+1%	△140
営業利益	245	△37.4%	—	△155
経常利益	255	△35.3%	—	△145
特別損益	△70	(△5)	—	△55
当期純利益	105	△27.7%	—	△115

●海外売上比率 44.7% (+0.4%)

●営業利益率 3.6% (△2.1%)

●為替レート ドル=79.8円(+0%)、ユーロ=102.6円(△8%)、中国元=12.7円(+3%)

※()内は、前年実績

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

3

国内化粧品・・・第3四半期の振り返り

SHISEIDO

本社・販売会社が一体となった「店頭売上拡大」

紹介活動や売場づくり強化

新製品の厳選導入

現行主力品の継続育成

ブランド 「エリクシール」「クレ・ド・ポー ポーテ」「アクアレーベル」「インテグレート」が好調持続

チャネル 「デパート」「ドラッグストア」を中心に伸長



In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

4

国内化粧品・・・第4四半期の取り組み

SHISEIDO

ファンデーションの商品強化



マキアージュ トゥルーパウダリー UV



「dプログラム」・「インテグレート」
などから限定品発売

美白領域や専門店専用ブランドの商品強化



資生堂「HAKU メラノフォーカスCR」



ベネフィーク セオティ
(ポイントメークアップ)

「TSUBAKI」イノベーション



すべてが新しいTSUBAKI

新たな化粧習慣の提案



メイク落としの面倒から
女性を解放します。



フルメイク ウォッシュャブル ベース

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

5

グローバル・・・第4四半期

SHISEIDO

海外売上 10月発表の見通しから△140億円減額

中国の売上のマイナス影響が想定以上・欧州でも売上が伸び悩む

中国 10月末時点の見立て

上期売上 (実績)	●前年比10%台半ばの増収	下期売上 (見通し)	●前年比1桁半ばの増収
		年間売上 (見通し)	●前年比10%程度の増収

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

6

海外売上 10月発表の見通しから△140億円減額

中国の売上のマイナス影響が想定以上・欧州でも売上が伸び悩む

中国 4Q(10～12月) 速報

	実績前年比	見通し差の要因
3Q売上	●前年比△10%程度の減収	—
4Q売上	●10月末の見通しから △100億円以上減 ●前年比△20%近い減収	●予定していたプロモーションの未実施 ●「ギフト需要」の低下
年間売上	●前年同水準に止まる	●「春節に向けた品揃え」の不調

グローバル 中国・・・2013年度の取り組み

限られた成長でも高い収益性を確保する

- ブランドでは「オプレ」や「ピュアマイルド」、
エリアでは「影響が比較的軽微で一定規模の売上を有する
大都市圏」を中心に経営資源を集中し、売上を確保
- コスト構造改革を中心に、「筋肉質な経営体質」に転換

2012年度 通期見通し

SHISEIDO

(億円)	見通し	前年比	外貨前年比	10/31公表差
売上高	6,800	△0.3%	+0%	△200
国内	3,760	△1.0%	△1%	△60
海外	3,040	+0.5%	+1%	△140
営業利益	245	△37.4%	—	△155
経常利益	255	△35.3%	—	△145
特別損益	△70	(△5)	—	△55
当期純利益	105	△27.7%	—	△115

●海外売上比率 44.7% (+0.4%)

●営業利益率 3.6% (△2.1%)

●為替レート ドル=79.8円(+0%)、ユーロ=102.6円(△8%)、中国元=12.7円(+3%)

※()内は、前年実績

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

9

構造改革

SHISEIDO

環境変化

- 国内の長引く景気低迷
- 欧州や中国の景気減速
- 深刻な日中関係の悪化
- 円高による為替影響 など

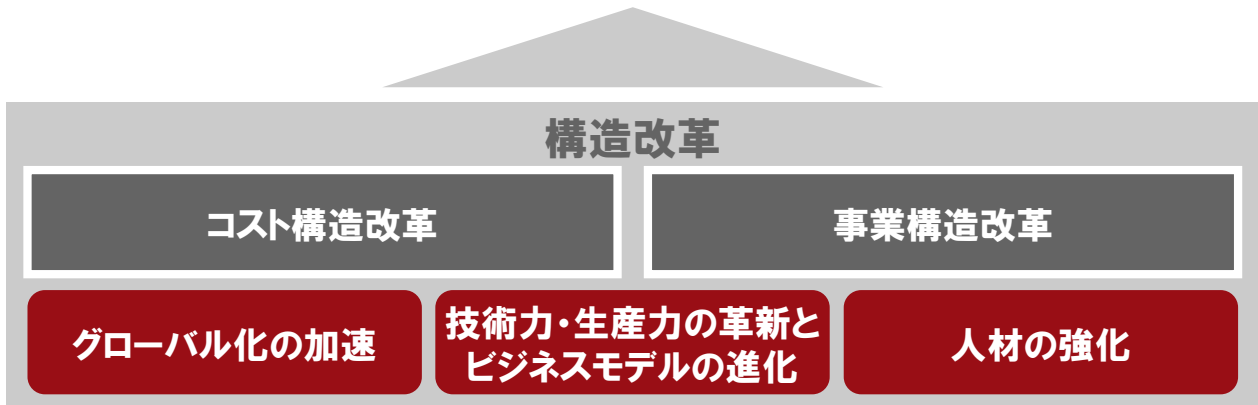
市場と同程度の売上成長でも
着実に利益を拡大できる高収益構造を目指す

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

10

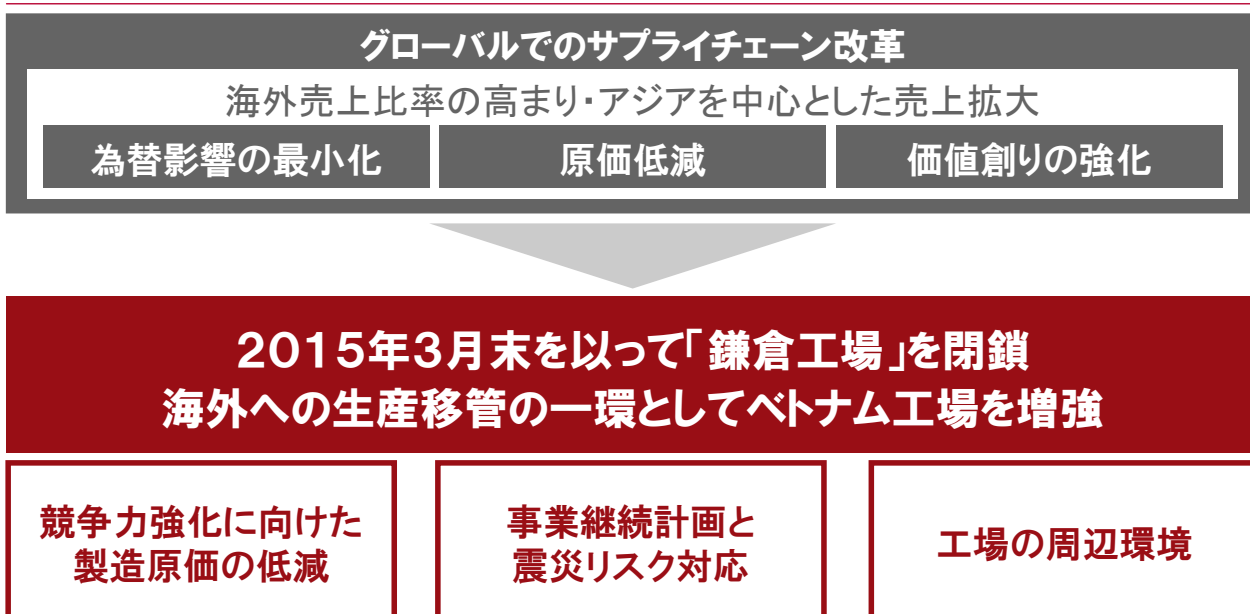
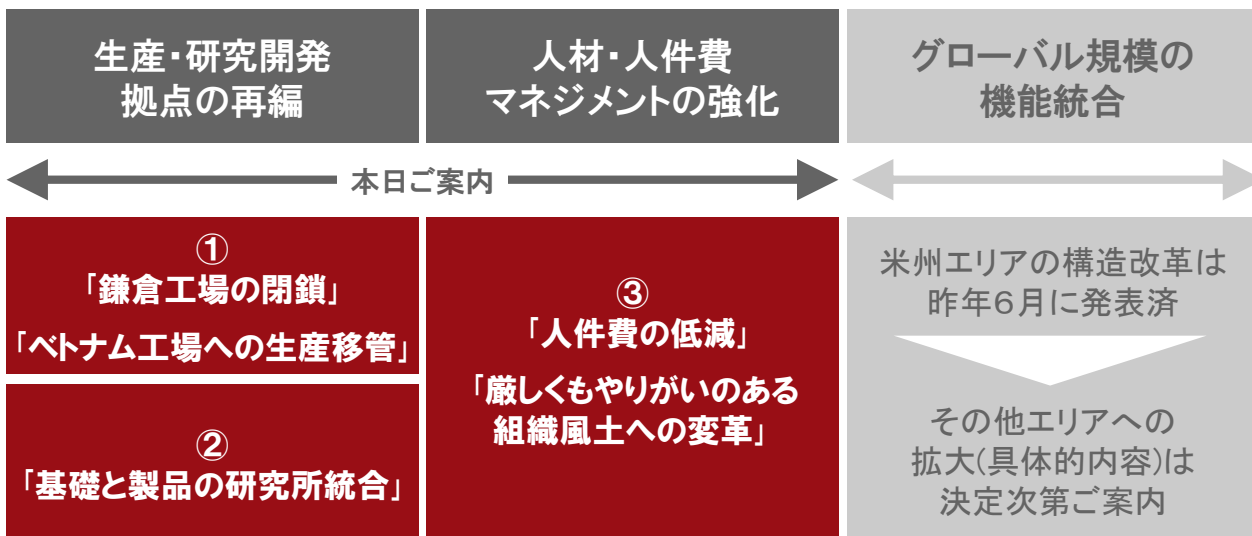
- 「日本をオリジンとし、アジアを代表するグローバルプレイヤーになる」という「ビジョン」は不変
- 「社会からの信頼、憧れ」といった「社会的存在価値」の側面と、「売上と収益の成長」といった「経済的価値」の側面の双方を向上

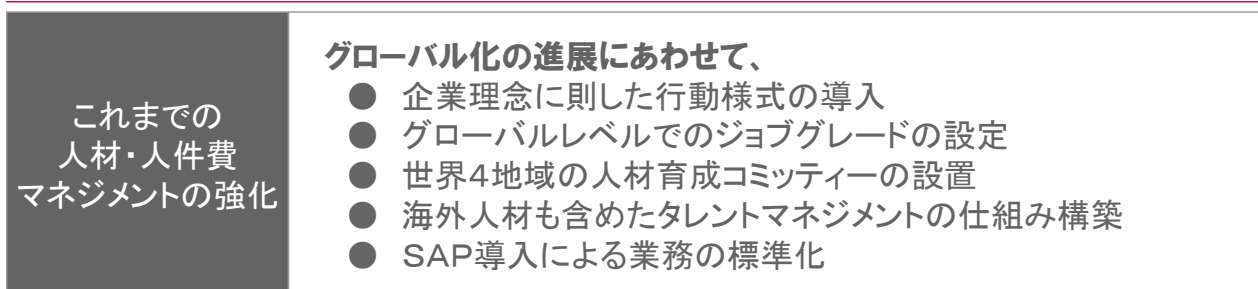
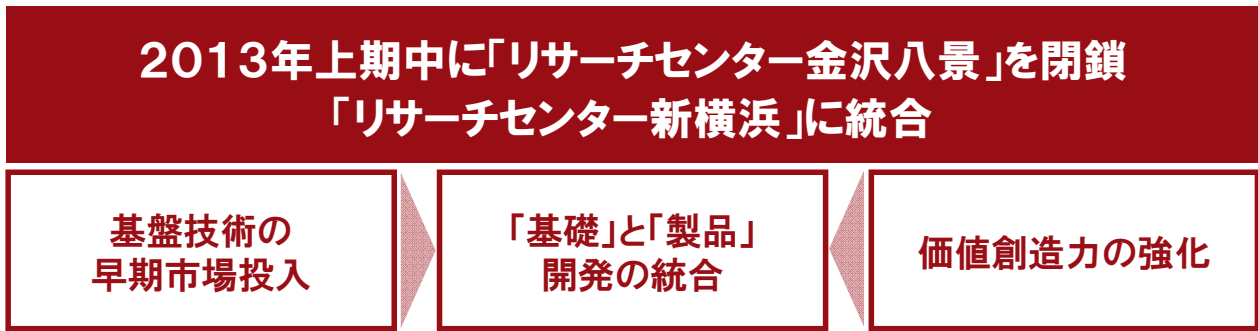
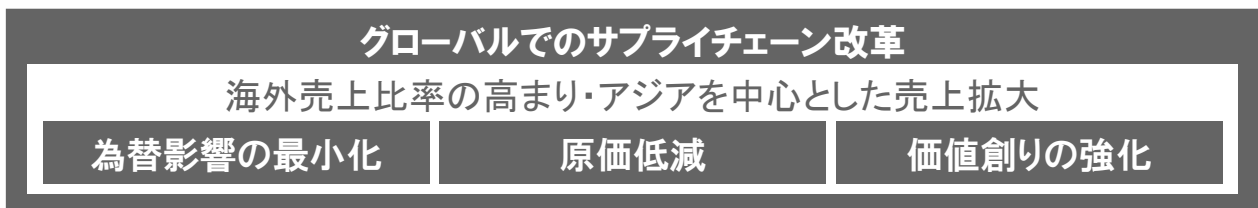


**すでに実行段階に入っており
前倒しでの効果の発現につなげる**

	対象コスト (2011年度)	コスト削減目標(2011年度対比) (2013年度) (2014年度)
①原材料チーム	約2,800億円	成長投資 70億円超 200億円超 収益性改善
②間接購買チーム		
③ロジスティクスチーム		
④ITチーム		
⑤宣伝制作チーム		
⑥国内化粧品事業チーム		
⑦中国事業チーム		

グローバルでの持続的成長と収益性向上に向けて「筋肉質な事業構造」に変革





- ◆国内に対する人件費比率が年々上昇、今後も大きな売上成長が見込めない環境
- ◆人的生産性の向上、体質強化がポイント



「早期退職優遇制度の改訂」と「非常勤制度の廃止」

- 「45歳以降自由定年制」における
「割増退職金(優遇部分)」の一部廃止
- この制度を活用して退職する場合に適用される
「転身準備非常勤制度」の廃止
- 「保障措置」として1年半の期間限定で「退職割増金」を支給
※保障措置は、40歳以上の社員も対象

社員それぞれの役割や成果に基づいた
適正な人事考課の徹底

グローバルレベルでの適材適所の人材配置

厳しくもやりがいのある組織風土

2013年度は、
市場と同程度の売上成長でも、着実に利益を拡大できる
高収益構造を目指して業績を回復させるとともに、
持続的な成長への基盤構築を進める

2012年度期末配当は「25円」
年間では「50円」を継続

一瞬も 一生も 美しく 

売上高 報告セグメント別

SHISEIDO

(億円)	13/3期 第3四半期 累計		12/3期 第3四半期 累計		前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比		
国内化粧品	2,521	52.0 %	2,603	53.1 %	△3.2 %	△3.2 %
グローバル	2,256	46.5 %	2,239	45.6 %	+0.8 %	+4.5 %
そ の 他	71	1.5 %	65	1.3 %	+9.9 %	+9.9 %
合 計	4,848	100.0 %	4,907	100.0 %	△1.2 %	+0.5 %

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

21

売上高 報告セグメント別 国内化粧品

SHISEIDO

(億円)	13/3期 第3四半期 累計		12/3期 第3四半期 累計		前年差	前年比
		構成比		構成比		
カウセリング	1,298	26.8 %	1,336	27.2 %	△38	△2.9 %
セ ル フ	569	11.7 %	570	11.6 %	△0	△0.0 %
トイレタリー	286	5.9 %	332	6.8 %	△46	△13.9 %
化 粧 品	2,153	44.4 %	2,237	45.6 %	△85	△3.8 %
ヘルスケア	112	2.3 %	110	2.3 %	+2	+1.7 %
そ の 他	256	5.3 %	256	5.2 %	+0	+0.0 %
国 内 化 粧 品	2,521	52.0 %	2,603	53.1 %	△83	△3.2 %

- 国内店販化粧品市場は、上期から引き続き弱い回復。前年+0~1%と推定。
- 当社店頭売上前年比(カウセリング+セルフ)は、+0~1%。
- 市場在庫水準は、前年同月より大幅に減少。

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

22

売上高 報告セグメント別 グローバル

SHISEIDO

(億円)	13/3期 第3四半期累計		12/3期 第3四半期累計		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
化粧品	1,955	40.3 %	1,932	39.4 %	+23	+1.2 %	+5.1 %
プロフェッショナル	301	6.2 %	307	6.2 %	△6	△1.9 %	+0.9 %
グローバル	2,256	46.5 %	2,239	45.6 %	+17	+0.8 %	+4.5 %

- 欧米の化粧品市場は、米州が比較的堅調な水準だったものの、欧州は先行き不安を背景に弱い動き。
- 中国市場は拡大テンポが減速。また、日本企業には尖閣問題影響による売上のマイナスリスクが発生。
- その他アジアは、国・地域により強弱はあるものの、全体として緩やかに成長。

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

23

売上高 地域別

SHISEIDO

(億円)	13/3期 第3四半期累計		12/3期 第3四半期累計		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
日本	2,727	56.2 %	2,801	57.1 %	△74	△2.6 %	△2.6 %
米州	670	13.8 %	664	13.5 %	+7	+1.0 %	+3.5 %
欧州	547	11.3 %	592	12.1 %	△45	△7.5 %	+1.9 %
アジア・オセアニア	904	18.7 %	851	17.3 %	+53	+6.2 %	+7.6 %
海外計	2,121	43.8 %	2,106	42.9 %	+15	+0.7 %	+4.7 %
合計	4,848	100.0 %	4,907	100.0 %	△59	△1.2 %	+0.5 %

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

24

売上原価、販売費及び一般管理費

SHISEIDO

(億円)	13/3期 第3四半期累計			12/3期 第3四半期累計		増減 (+:コスト減)	前年比
		売上比	率差(+低下)		売上比		
売上原価	1,169	24.1%	△0.3%	1,168	23.8%	△1	+0.1%
販 管 費	3,587	74.0%	△3.3%	3,471	70.7%	△116	+3.3%
(国 内)	2,093	77.2%	△2.7%	2,074	74.5%	△19	+0.9%
(海 外)	1,494	69.9%	△4.1%	1,397	65.8%	△97	+6.9%
M コ ス ト	1,150	23.7%	△1.2%	1,103	22.5%	△46	+4.2%
人 件 費	1,268	26.2%	△1.4%	1,219	24.8%	△50	+4.1%
経 費	1,102	22.7%	△0.7%	1,080	22.0%	△21	+2.0%
M&A関連償却費	68	1.4%	+0.0%	69	1.4%	+1	△1.9%

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

25

営業利益 報告セグメント別

SHISEIDO

(億円)		13/3期 第3四半期累計	12/3期 第3四半期累計	前年差	前年比
国内化粧品	営業利益	175	244	△69	△28.4%
	利 益 率	6.9%	9.3%	△2.4 ポイント	
グローバル	営業利益	△96	13	△109	—
	利 益 率	△4.2%	0.6%	△4.8 ポイント	
そ の 他	営業利益	14	10	+4	+34.8%
	利 益 率	12.7%	10.1%	+2.6 ポイント	
全社・消去	営業利益	△1	0	△1	—
合 計	営業利益	92	267	△176	△65.8%
	利 益 率	1.9%	5.5%	△3.6 ポイント	

※各報告セグメントの営業利益には、本社部門等の費用を含んでおります。

In Diversity, Strength In Challenge, Growth In Heritage, Excellence

Copyright©2013 Shiseido Co., Ltd. All Rights Reserved.
No reproduction without permission.

26

貸借対照表

SHISEIDO

(億円)	12/12末	増減	(対12/3末)		(億円)	12/12末	増減	(対12/3末)	
			為替除く	為替				為替除く	為替
流動資産	2,802	△351	△354	+3	負債	3,869	△301	△301	+0
現預金・有価証券	617	△322	△323	+2	支払手形・買掛金	444	△39	△39	△0
受取手形・売掛金	946	△183	△184	+1	未払金	315	△128	△128	+0
たな卸資産	861	+142	+141	+1	賞与引当金	64	△86	△86	+0
					有利子負債	1,856	+5	+5	+0
固定資産	3,967	△87	△87	△0	純資産	2,900	△137	△140	+3
有形固定資産	1,286	△12	△13	+1	株主資本	3,413	△152	—	—
無形固定資産	1,663	△73	△71	△2	その他包括利益	△656	+5	—	—
投資その他	1,018	△2	△3	+1	少数株主持分	135	+10	—	—
資産計	6,769	△438	△441	+3	負債・純資産計	6,769	△438	△441	+3

使用為替レート(2012/12末): US\$77.6円、€100.2円、中国元12.3円
(2012/3末): US\$77.7円、€100.7円、中国元12.3円

(注) 主要な勘定科目のみ
自己資本比率40.7%