

2016年度 第1四半期実績 および見通し

2016年 5月 13日

直川 紀夫

執行役員 最高財務責任者



SHISEIDO

- 資生堂の直川です。
- これより、2016年度第1四半期実績と今後の見通しについてご説明します。

決算期の変更により、前年度の比較対象期間がこれまでと異なりますので留意ください



決算期			
2016年度 (第1四半期)	国内	:1月~12月 :(1月~3月)	海外 : 1月~12月 :(1月~3月)
調整後2015年度 ^{※1} (第1四半期)	国内	:1月~12月 :(1月~3月)	海外 : 1月~12月 :(1月~3月)
2015年度 (第1四半期)	国内 ^{※2}	:4月~12月 :(4月~6月)	海外 : 1月~12月 :(1月~3月)

※1 監査法人による監査は受けていない、比較情報のための参考情報
※2 一部子会社除く

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。

2016年度 第1四半期 実績要約

(億円)	2016年度		調整後 2015年度		前年差※1	前年比	外貨 前年比
	売上高	構成比	売上高	構成比			
売上高	2,133	100%	2,103	100%	+29	+1.4%	+4.6%
売上原価	510	23.9%	520	24.7%	△10	△2.0%	
販売管理費	1,402	65.7%	1,458	69.3%	△56	△3.8%	
営業利益	221	10.4%	126	6.0%	+95	+75.9%	+84.7%
経常利益	220	10.3%	123	5.9%	+96	+77.9%	
特別損益	174	8.2%	33	1.5%	+141	+429.1%	
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	273	12.8%	25	1.2%	+248	—	

為替レート ドル=115.5円 (△3.1%)、ユーロ=127.2円 (△5.2%)、中国元=17.6円 (△7.7%)

※1 2016年度より、プラス、マイナスの符号は、それぞれ金額の増減を表す。

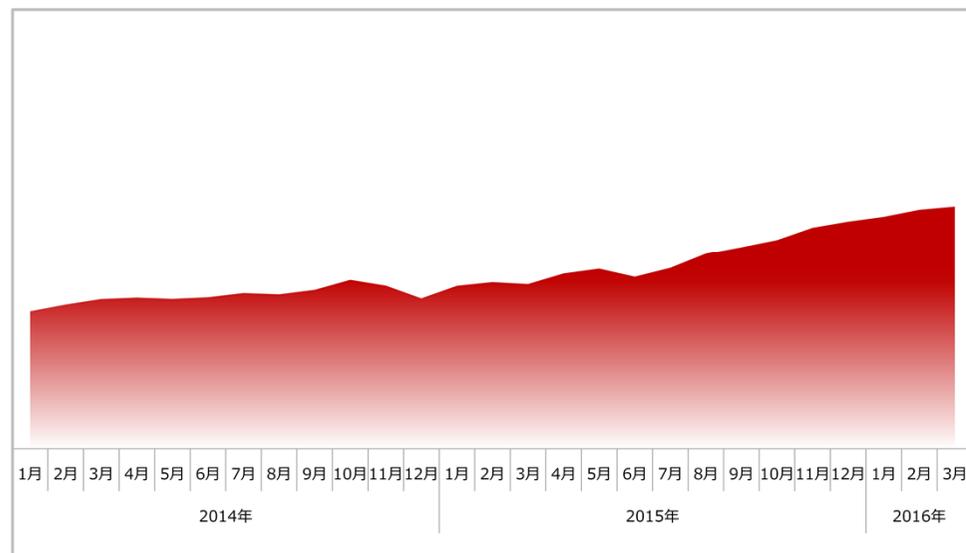
※2 親会社株主に帰属する四半期純利益の前年比については、1,000%以上のため記載していない。

3

- まずは、第1四半期実績の要約です。売上高、段階別利益ともに、第1四半期としては、過去最高の実績となりました。
- 売上高は、前年比でプラス1.4%の2,133億円。外貨ベースでは、プラス4.6%。「Jean Paul GAULTIER」ブランドのマイナス影響を除く実質前年比では、プラス6.9%の成長となりました。
- 営業利益は、プラス75.9%、前年から95億円増益の221億円。売上増に伴う差益増、プロダクトミックスの改善やコスト構造改革による原価率低減に加え、マーケティング投資の発生時期のズレなどが影響しました。
- 四半期純利益は、前年から248億円増益の273億円。営業利益の増加に加え、特別利益に「Jean Paul GAULTIER」ブランドに関わる知的財産権の譲渡益や、鎌倉工場跡地の売却益などを計上したことによります。

継続する成長モメンタム

連結売上12カ月移動合計推移



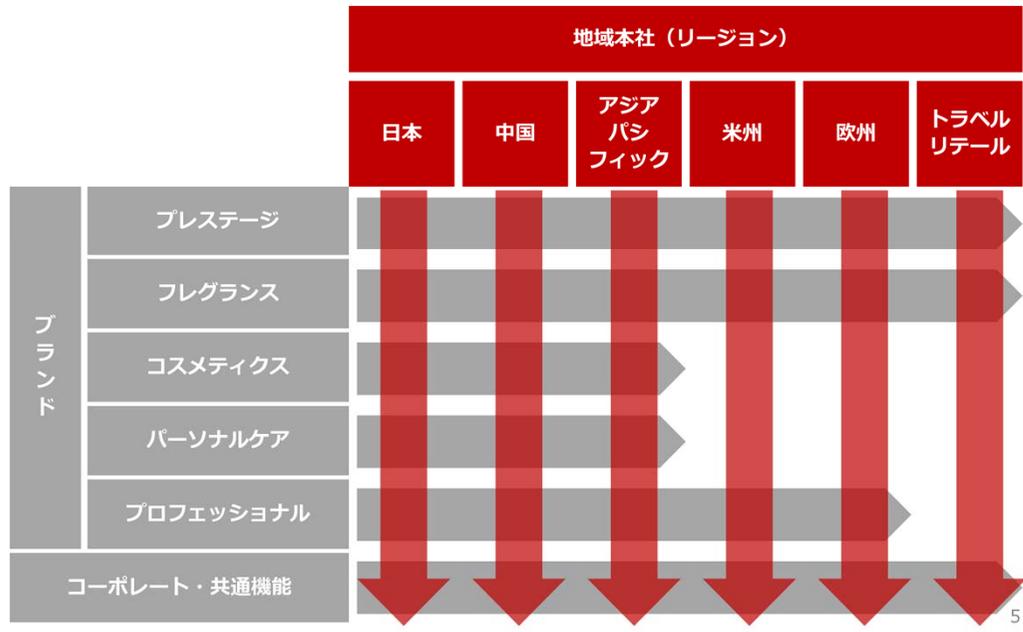
※ すべての期間を2016年の期初想定レートベースで換算。

4

- こちらは、連結売上全体の12カ月間の移動合計の推移です。
- 2014年1月からの推移をグラフにしていますが、売上は確実に成長軌道に乗りつつあると考えています。
- この間、グラフ上は3度落ち込む月がありますが、2014年12月は、中国、アジアの在庫適正化、2015年3月は、前年の消費税増税による駆け込み需要の影響、2015年6月は、前年に続く第2弾の中国在庫の適正化です。
- いずれも特殊要因によるもので、全体は確実に成長モメンタムを継続しています。

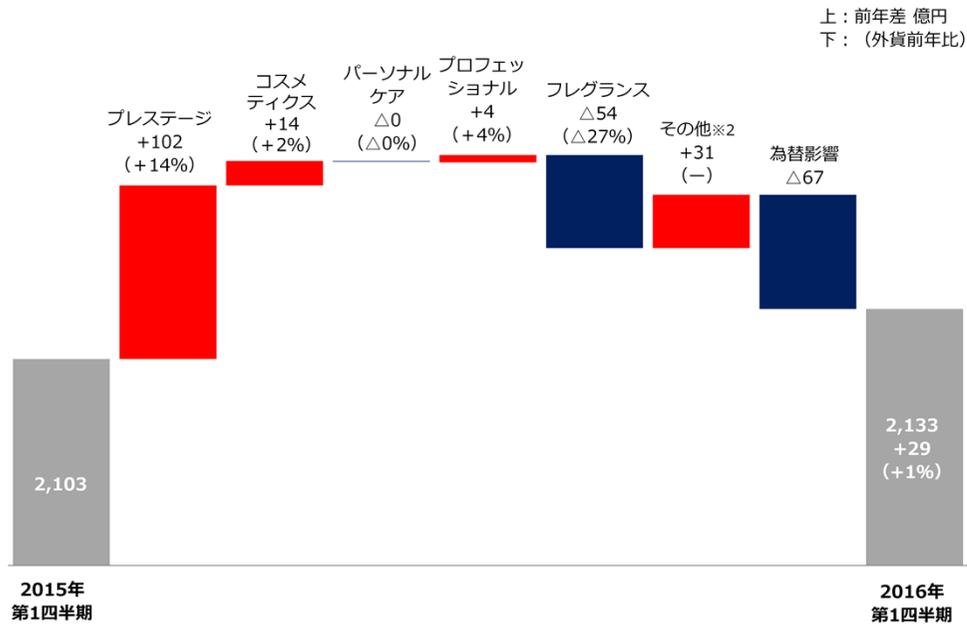
アカウントビリティー強化

グローバルマトリクス組織



- 5ページに記載のとおり、今年度から、エリアとブランドのグローバルマトリクス組織が本格稼動しています。
- これに伴い、アカウントビリティーの強化も意図し、新しいセグメント区分に変更しました。
- そのため、ここからは、それぞれの区分ごとに実績を説明します。

事業別売上増減実績



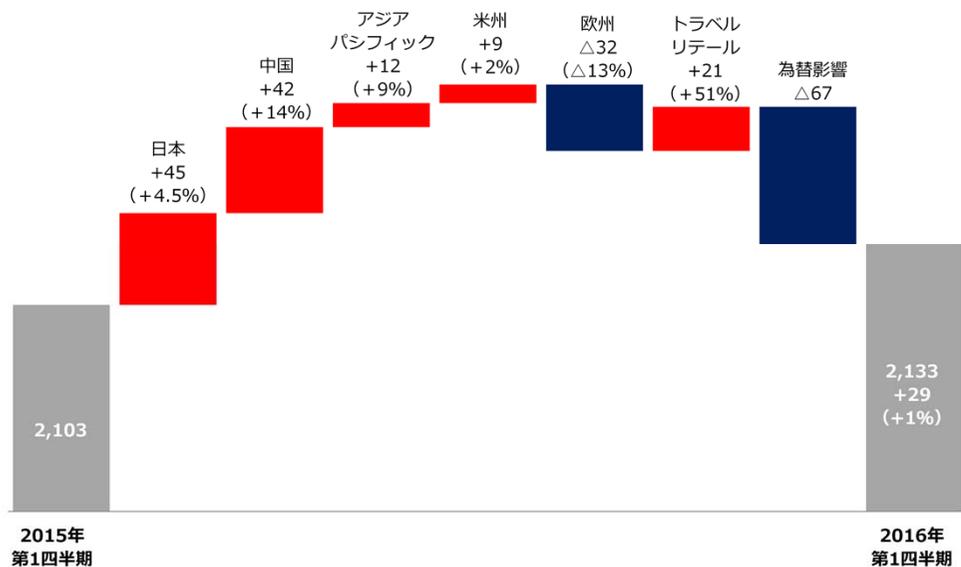
※1 各事業の前年差および外貨前年比は、期初想定の為替レートベースにて算出。
 ※2 「その他」には、想定レートと実勢レートの差が含まれる。

6

- まず、ブランド事業別売上実績の増減です。
- 全体としては、最優先で強化をしているプレステージブランド事業が大きく成長しました。
- 特に、ブランド「SHISEIDO」や「クレ・ド・ポー ボーテ」、「イプサ」、「NARS」が、それぞれ2ケタ以上成長し、全体を牽引しました。
- これにより、「Jean Paul GAULTIER」ブランドの売上マイナス分と、円高による為替影響のマイナスを吸収しています。

報告セグメント（地域）別売上増減実績

上：前年差 億円
下：(外貨前年比)

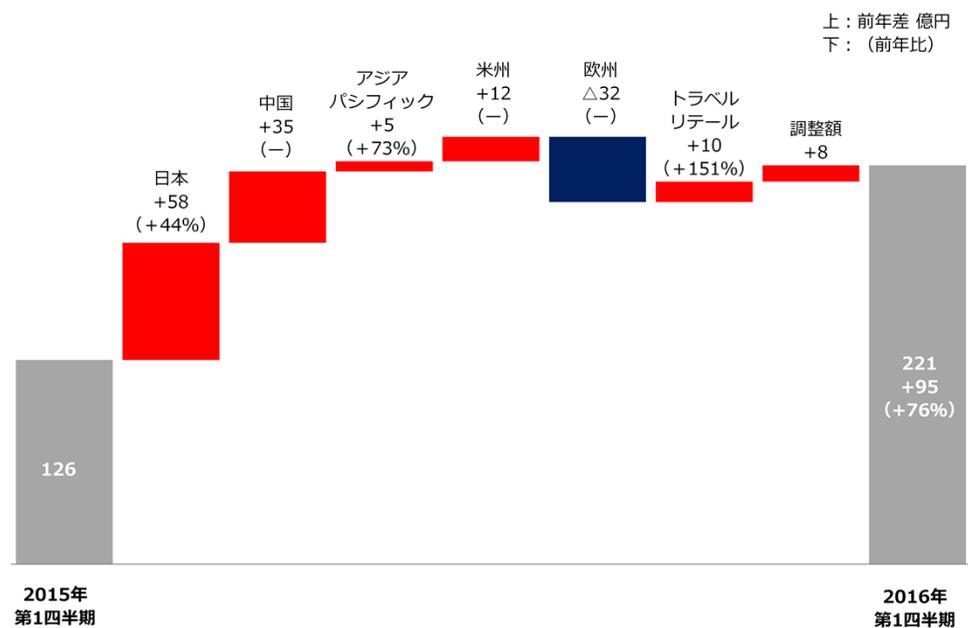


※ 各事業の前年差および外貨前年比は、実勢の為替レートベースにて算出。

7

- 続いて、新たな報告セグメントとなる地域別の売上実績です。
- ご覧の通り、特殊要因のあった欧州を除き、すべての地域で売上成長を果たしました。
- 特に、成長軌道に転換した日本がプラス4.5%、建て直しを進めている中国がプラス14%、成長市場であり、投資を大きく強化しているトラベルリテールがプラス51%と売上増に大きく貢献しました。各セグメントの詳細については、後述いたします。
- なお欧州は、「Jean Paul GAULTIER」ブランドのライセンス契約終了影響を除いた実質前年比では、現地通貨ベースでプラス7%の成長となります。

報告セグメント（地域）別営業利益増減実績



※1 中国の営業利益前年比は、1,000%以上のため記載していない。

※2 米州および欧州の営業利益前年比は、2016年度営業利益がマイナスのため記載していない。

8

- こちらは、地域別の営業利益です。
- ご覧のとおり、欧州を除くすべてのエリアで増益となりましたが、売上同様、日本、中国、トラベルリテールの増益が全社の増益に貢献しています。

日本

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比
		構成比		構成比		
プレステージ※1	132	6.2%	101	4.8%	+31	+30.8%
専 門 店	160	7.5%	145	6.9%	+15	+10.4%
コスメティクス※2	452	21.2%	448	21.3%	+4	+1.0%
パーソナルケア※2	157	7.4%	176	8.4%	△19	△10.6%
そ の 他 ※ 4	144	6.7%	131	6.2%	+13	+9.9%
日 本	1,046	49.0%	1,001	47.6%	+45	+4.5%

(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
営 業 利 益	188	131	+58	+44.2%
利 益 率	16.4%	11.7%	+4.7ポイント	
のれん等償却前利益	189	131	+58	+44.5%
利 益 率	16.5%	11.8%	+4.7ポイント	

- ※1 日本リージョンのマネジメント体制に合わせ、従来のプレステージ事業を「プレステージ」、「専門店」に分割している。
- ※2 「エージープラス」(リニューアル後は「エージーデオ24」に名称変更)、「ウーノ」、「マシェリ」の3ブランドを、当第1四半期にコスメティクスからパーソナルケアへ移管。前年実績は移管後の区分に組み替えて記載。
- ※3 デジタルは、社内マネジメント体制と合わせて、各事業実績に合算。デジタル実績前年比は+25%。
- ※4 ザ・ギンザ、フロンティアサイエンス事業、資生堂パーラーなどが含まれる。
- ※5 構成比は、連結売上に対する比率を表す。
- ※6 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率。

9

- 次に、セグメント別の実績です。
- 日本事業の売上高は1,046億円。前年比で、プラス4.5%の成長となりました。営業利益は前年比プラス44.2%の188億円。売上増に伴う差益増に加え、プロダクトミックスの改善やコスト構造改革による原価低減、そして、費用の効率化が寄与したことに加え、マーケティング投資の発生時期のずれも影響しました。

日本 プレステージを中心に好調

- プレステージ事業
「クレ・ド・ポー ボーテ」、「イプサ」好調
- 専門店事業
「クレ・ド・ポー ボーテ」好調
- コスメティクス事業
「エリクシール」、「アネッサ」好調
- パーソナルケア事業
「エージープラス」、「ウーノ」、「マシェリ」の商流変更、
マーケティング強化スタート



※ 「エージープラス」は、リニューアル後に「エージーデオ24」に名称変更。

10-1

- プレステージ事業は、前年比プラス30.8%と昨年からの成長に、更に拍車がかかりました。
- とくに、2月にスキンケアを一新した「クレ・ド・ポー ボーテ」が、大きく伸長するとともに、「イプサ」も昨年リニューアルした「メタボライザー」を中心に好調を継続していることに加え、インバウンド需要を大きく獲得したことで、前年比プラス50%超と、飛躍的な成長を遂げています。
専門店事業も、「クレ・ド・ポー ボーテ」の好調などにより、プラス10.4%となりました。
- コスメティクス事業は、前年比プラス1.0%。
画期的な技術を搭載しイノベーションしたサンケアブランドの「アネッサ」が、期待値をさらに上回り、大成功をおさめました。
- また、美白ラインを刷新した「エリクシール」や「HAKU」も、引き続き成長モメンタムを維持しています。

日本 プレステージを中心に好調

- プレステージ事業
「クレ・ド・ポー ボーテ」、「イプサ」好調
- 専門店事業
「クレ・ド・ポー ボーテ」好調
- コスメティクス事業
「エリクシール」、「アネッサ」好調
- パーソナルケア事業
「エージープラス」、「ウーノ」、「マシェリ」の商流変更、
マーケティング強化スタート



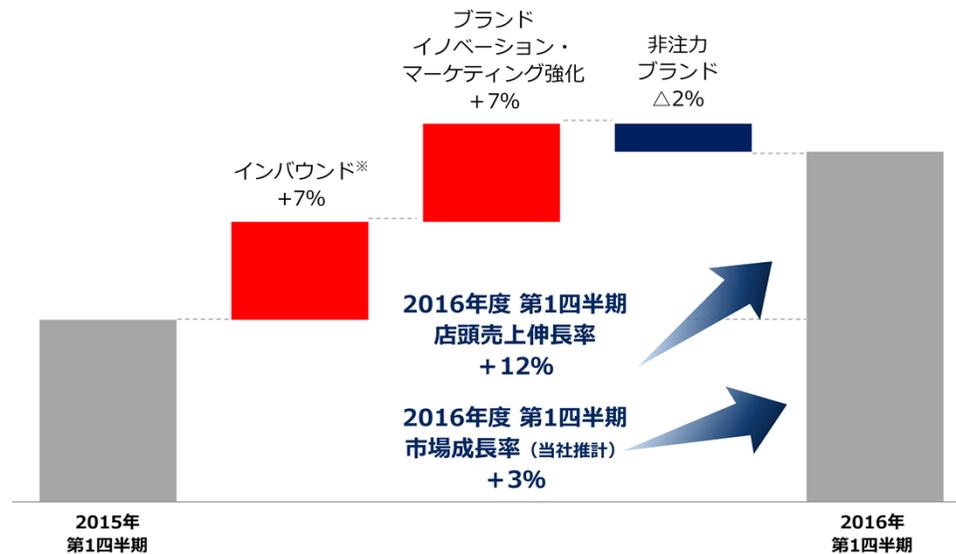
※ 「エージープラス」は、リニューアル後に「エージーデオ24」に名称変更。

10-2

- 一方、パーソナルケア事業では、前年比マイナス10.6%。
主力の「TSUBAKI」は、昨年3月のリニューアルに伴う品揃え強化の反動影響が大きく、厳しい結果となりました。
- また、2月より順次商流を変更した「エージーデオ24」、「ウーノ」、「マシェリ」の3ブランドは、販路は拡大したものの、旧製品と新製品の入れ替えが計画より遅れたこともあり、第1四半期のプラス影響は限定的になったと考えています。
今後これらのブランドは、「TSUBAKI」、「専科」に続くパーソナルケア事業の主力ブランドとして、育成を強化してまいります。

日本 市場を上回る成長を継続

当社店頭売上増収要因



※ 対象範囲は「日本事業」のプレステージ、専門店、およびコスメティクス（3ブランド移管影響除く）。

11

- こちらは、店頭売上の増減要素を分解したものです。
- 第1四半期の店頭売上は、市場成長率3%を大きく上回り、前年比プラス12%と2ケタの成長を実現しました。
- その12%の内訳は、およそ7ポイントがインバウンド需要の獲得効果、7ポイントがブランドイノベーションとマーケティング強化の効果だと考えています。

日本 拡大基調を維持するインバウンド

● 市場

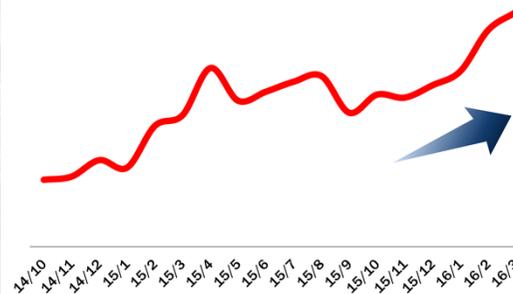
- ・ 外国人観光客の増加
- ・ 春節や花見シーズンに需要が高まる

● 当社

- ・ 店頭対応強化、市中免税店への積極的なカウンター展開



当社インバウンドトレンド（金額）



12

- インバウンド市場は、春節や花見のシーズンであったことも影響し、中国人を中心とする外国人観光客の増加に伴い、拡大基調を維持していると捉えています。
- こうした市場動向を踏まえ、当社は引き続き店頭対応の強化、市中免税店への積極的なカウンター展開に加え、観光客との接触ポイントにおけるコミュニケーション強化など、積極的に需要獲得に取り組んできました。
その結果、第1四半期の当社のインバウンド売上は、もう一段水準が上がったと捉えています。
- 第2四半期以降は、前年実績が大きくなる時期に入るため、成長率は鈍化するものの、一段水準が上がった売上規模を維持すると見えています。
これらを踏まえ、インバウンド売上は当初の見通しよりも増加すると考えています。

中国

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	構成比		構成比				
中国	314	14.8%	296	14.1%	+18	+6.2%	+14.1%

(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
営業利益	37	2	+35	—
利益率	11.7%	0.8%	+10.9ポイント	
のれん等償却前利益	38	3	+35	—
利益率	12.1%	1.1%	+11.0ポイント	

※1 営業利益および、のれん等償却前利益の前年比は、1,000%以上のため記載していない。

※2 構成比は、連結売上に対する比率を表す。

※3 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率。

13

- 次に、中国です。
売上高は314億円、現地通貨ベースでプラス14.1%の成長。
営業利益は、昨年から35億円増益の37億円となりました。

中国 プレステージ、Eコマースの成長

- 「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」、「NARS」、「イプサ」の好調継続
- 「オプレ」、「ウララ」、「ピュア&マイルド」リブランディングスタート
- Eコマース
プレステージ、コスメティクス、パーソナルケア、すべての事業で好調



14-1

- プレステージ事業では、中国のデパートで、競合他社が総じて苦戦する中、当社は2ケタの成長となりました。
- かねてより好調の「SHISEIDO」は、「ホワイトルーセント」のリニューアルが大きく貢献し、2ケタの伸長。「クレ・ド・ポー ボーテ」もブランドコンセプトを実現するフェイスパウダーなどがけん引し、20%超の成長を続けています。
- また、日本でインバウンド需要を大きく獲得している「イプサ」が、中国国内でも急成長しており、現在の規模はまだ小さいものの、売上は4倍になるなど、飛躍的な伸長を遂げています。
新客獲得に向けた強化策が奏功したこと、また、高品質の「メイドインジャパン」の商品に対する信頼感から興味を持つお客さまが増えたことで、ブランドの世界観や商品の良さに触れたお客さまから、口コミやリピートが広がっていると考えています。
今後もこの勢いに拍車がかかるよう、投資の強化を図っていきます。

中国 プレステージ、Eコマースの成長

- 「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」、「NARS」、「イプサ」の好調継続
- 「オプレ」、「ウララ」、「ピュア&マイルド」リブランディングスタート
- Eコマース
プレステージ、コスメティクス、パーソナルケア、すべての事業で好調



14-2

- コスメティクス事業では、「オプレ」、「ウララ」、「ピュア&マイルド」が、リブランディングのスタートをそれぞれ切りました。
「オプレ」は、新カウンター導入店での客数、売上は、ともに好調に推移しています。
しかし、それらの取り組みも全体を押し上げるまでには至っておらず、昨年、前年を下回って推移していたブランドの全体売上を、何とか前年並みに留めるレベルとなりました。
今後も、新しいブランド価値をお客さまにきちんと伝えていく活動を継続するとともに、好評である新カウンターの設置を積極的に推進してまいります。
- また、昨年夏以降に大きく前年を割っていた専門店ブランドは、当社と代理商や専門店との信頼関係の回復が徐々に表れてきており、今期は前年並みとなりました。
なお、代理商・専門店から好評を得て、4月から店頭展開を始めている、「ピュア&マイルド」のブランドリニューアルの店頭売上拡大効果は第2四半期以降に期待しています。

中国 プレステージ、Eコマースの成長

- 「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」、「NARS」、「イプサ」の好調継続
- 「オプレ」、「ウララ」、「ピュア&マイルド」リブランディングスタート
- Eコマース
プレステージ、コスメティクス、パーソナルケア、すべての事業で好調



14-3

- そして、大きく成長したのがEコマースです。
昨年から、デジタルのプロフェッショナルによるEコマースの強化を進めてきましたが、その効果がしっかり表れてきており、当社の中国でのEコマース実績は、プレステージ、コスメティクス、パーソナルケアのすべての事業で、市場成長率を大きく上回る勢いで伸長しました。
今後もお客さま獲得に向けて、様々な可能性を探り、更なる強化を進めてまいります。

アジアパシフィック

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	構成比	構成比	構成比	構成比			
アジアパシフィック	125	5.9%	127	6.0%	△2	△1.4%	+9.1%

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比
	営業利益	利益率	営業利益	利益率		
営業利益	13	10.4%	8	5.9%	+5	+72.9%
利益率					+4.5ポイント	
のれん等償却前利益	13	10.5%	8	6.1%	+5	+71.0%
利益率					+4.4ポイント	

- 地域：韓国、タイ、ベトナムが成長
- プレステージブランドの好調継続
「SHISEIDO」、
「クレ・ド・ポー ボーテ」、 「NARS」
- パーソナル&コスメティクスブランド
「SENKA」の好調



※1 構成比は、連結売上に対する比率を表す。

※2 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率。

15

- 続いて、アジアパシフィックです。
- 売上高は125億円、現地通貨ベースでプラス9.1%の成長。
営業利益はプラス72.9%の13億円となりました。
- アジアでは、韓国、タイ、ベトナムを中心に、全ての国で好調です。
プレステージブランドの「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」、「NARS」の継続的な伸長に加え、パーソナルケアブランドの「SENKA」が売上を拡大しました。
- 現在、全地域で「SHISEIDO」の新カウンターを導入を進めていますが、導入店舗では、客数、売上ともに、大きく伸長しており、新しいお客さまとの出会いにつながっていることから、導入スピードを上げていきます。

米州



(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨前年比
		構成比		構成比			
米州	378	17.7%	385	18.3%	△6	△1.7%	+2.3%

(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
営業利益	△10	△22	+12	-
利益率	△2.5%	△5.3%	+2.8ポイント	
のれん等償却前利益	12	1	+11	-
利益率	3.0%	0.2%	+2.8ポイント	

- **プレステージブランド好調**
「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」
「NARS」
- **「ベアミネラル」**
新スキンケア好調、ベースメーキャップ苦戦



※1 のれん等償却前利益の前年比は、1,000%以上のため記載していない。
 ※2 構成比は、連結売上に対する比率を表す。
 ※3 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率。

- 次に、米州です。
売上高は、378億円、現地通貨ベースでプラス2.3%の成長。
営業利益はマイナス10億円となりました。
- なお、のれん償却前の営業利益は、12億円の黒字となっています。
- 米州全体の売上の約50%を占める「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」、「NARS」などは、引き続き好調を維持しましたが、「ベアミネラル」が、新製品であるスキンケアは好調なスタートを切ったものの、主力であるベースメーキャップが昨年の新製品の好調を維持できず、ブランド全体では前年並みで終了しました。

全社機能を全て一から見直す プロジェクトスタート

- 全社にまたがる12の業務領域別に課題を明確化
75の取り組みをスタート
- グループのシナジー最大化のため、
本社をサンフランシスコからニューヨークに移転
(2017年4月完了予定)

名実ともに強いブランドへ
構造改革を実行

17

- ここで、前回の決算発表時に少し触れておりました、ベアエッセシャル社の構造改革についてご案内します。
- いよいよ、全社機能を全て一から見直すプロジェクトをスタートさせました。
リテール、デジタル、サプライチェーンマネジメントなど、全社にまたがる12の業務領域別に課題を明確にした上で、店舗の効率化、チャネル政策の見直し、固定費削減など、合計で75の取り組みを開始しています。
- さらに今回、ベアエッセシャル社をシンプルで効率的な組織に再編し、アメリカリージョンの高いケイパビリティを十分に活かすために、ベアエッセシャル社の本社をサンフランシスコからニューヨークに移転することを決定しました。
- この移転を伴う、構造改革のための一時的費用として、今期50億円程度の追加発生を見込みますが、2017年度以降、おおよそ一年で回収できる計画です。
- 今回の構造改革により、組織能力を一気に高め、ブランドの成長と収益力向上を実現し、名実ともに強いブランドへと再生していきます。

欧州

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	売上高	構成比	売上高	構成比			
欧 州	208	9.7%	252	12.0%	△45	△17.8%	△12.7%

※「Jean Paul GAULTIER」ライセンス契約終了の影響を除く実質売上前年比+7%

(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
営 業 利 益	△1	32	△32	-
利 益 率	△0.3%	12.1%	△12.4ポイント	
の れ ん 等 償 却 前 利 益	△1	32	△32	-
利 益 率	△0.3%	12.1%	△12.4ポイント	

- フレグランス「narciso rodriguez」の好調、フレグランスブランドへのさらなる投資強化
- イタリア、スペインを中心に、「SHISEIDO」の好調継続



※1 構成比は、連結売上に対する比率を表す。

※2 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率。

18

- 続いて欧州です。
- 売上高は、208億円、現地通貨ベースでマイナス12.7%。
当初計画に織り込んでいる、「Jean Paul GAULTIER」のマイナス分を除いた実質ベースでは、プラス7%。
営業利益はマイナス1億円となりました。
- フレグランス事業は、「narciso rodriguez」が伸長し全体をけん引しましたが、中核を担う「ISSEY MIYAKE」は、投資に対して売上がやや期待値に届かずに終了しました。
今後、フレグランスビジネスの戦略については、ポートフォリオの充実、強化に向けた手立てを講じてまいります。
- 一方、ブランド「SHISEIDO」は、イタリア、スペインなどを中心に好調を継続していることから、今後も、「アルティミューン」や新ファンデーションをキーアイテムにさらなる拡大をめざしていきます。

トラベルリテール

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	構成比		構成比				
トラベルリテール	62	2.9%	42	2.0%	+19	+45.7%	+50.6%

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比
営業利益	17		7		+10	+151.2%
利益率	27.1%		15.7%		+11.4ポイント	
のれん等償却前利益	17		7		+10	+151.2%
利益率	27.1%		15.7%		+11.4ポイント	

- アジアエリアの成長持続
- プレステージブランドおよび「アネッサ」の売上伸長



※1 構成比は、連結売上に対する比率を表す。

※2 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率。

19

- 最後に、「VISION 2020」において、戦略チャネルとして位置づけている、トラベルリテールです。
- 売上高は、62億円、現地通貨ベースでプラス50.6%の成長。
営業利益は昨年から10億円増の17億円となりました。
- 昨年に引き続き、中国、韓国、タイを中心に、アジアエリアが大きく伸長しています。
ブランドは、「SHISEIDO」、「クレド・ポー ボーテ」、「NARS」、「アネッサ」などが、全体を牽引し、とくに「NARS」は、韓国を中心に飛躍的な成長を遂げています。
- 今後も、トラベルリテール限定商品のラインナップの充実や、カウンターの出店や広告出稿の拡大、そして、店頭人員の拡充など、積極的なマーケティング投資により、市場伸長を大きく上回る成長を実現するとともに、各市場への波及効果も追求していきます。

貸借対照表

	2016/ 3末 (億円)	増減	(対2015/12末)		2016/ 3末 (億円)	増減	(対2015/12末)		
			為替 除く	為替			為替 除く	為替	
流動資産	4,203	+97	+228	△132	負債	3,851	△101	△29	△72
現預金・ 有価証券	1,276	+32	+71	△39	仕入債務・ 未払金	938	△56	△43	△13
売上債権	1,305	+33	+73	△39	有利子負債	877	+11	+18	△8
たな卸資産	1,100	+41	+80	△39	退職給付に係る 負債	814	△23	△21	△1
固定資産	3,814	△164	△33	△131	純資産	4,167	+33	+225	△191
有形固定資産	1,360	+17	+45	△27	株主資本	3,904	+234	—	—
無形固定資産	1,495	△119	△27	△93	その他包括利益 累計額	47	△200	—	—
投資その他	959	△62	△51	△11	非支配株主持分	207	△1	—	—
資産計	8,018	△68	+195	△263	負債・純資産計	8,018	△68	+195	△263

使用為替レート

2016/3末：ドル=112.7円、ユーロ=127.6円、中国元=17.4円
2015/12末：ドル=120.5円、ユーロ=131.7円、中国元=18.3円

※ 主要な勘定科目のみ

自己資本比率 49.3%
有利子負債比率 17.4%

20

- 貸借対照表をご説明します。
- 3月末の総資産は、前期末と比較すると、68億円減少し、8,018億円となりました。
- このうち為替の影響がマイナス263億円あり、実質は195億円の増加です。
主に、利益増に伴う現預金の増加に加え、季節要因による売上債権や棚卸資産の増加、建設を始めるグローバルイノベーションセンターの用地取得などが影響しました。
- なお、有利子負債比率は17.4%となっており、大きな変動はありません。

2016年度 上期見通し

(億円)	2016年度		2月発表 調整後 外貨 前年比	前回と今回の 見通し差		
	調整後前年比			円貨	為替影響 除く	
		外貨				
売上高	4,200	+2.3%	+6%	+3%	+30	+105
営業利益	160	+6.0%			+50	
経常利益	160	+3.3%			+50	
特別損益	175	+236.8%			+90	
親会社株主に 帰属する純利益	235	+333.4%			+105	

為替レート ドル=115.5円 (△4%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△9%)

21-1

- 続いて、上期見通しです。
- 売上高は2月発表の見通しから、円高による為替換算のマイナス影響を除いて105億円増額、そこから、第1四半期の実勢平均レートを、第2四半期の見通しにも適用し、マイナス75億円、その結果、30億円増額の4,200億円を見込みます。
- ブランドイノベーションの効果とインバウンド需要を大きく獲得している日本、建て直しを図っている中国、大きな成長を遂げているトラベルリテールを中心に上方修正しました。

2016年度 上期見通し

(億円)	2016年度		2月発表 調整後 外貨 前年比	前回と今回の 見通し差		
	調整後前年比			円貨	為替影響 除く	
		外貨				
売上高	4,200	+2.3%	+6%	+3%	+30	+105
営業利益	160	+6.0%			+50	
経常利益	160	+3.3%			+50	
特別損益	175	+236.8%			+90	
親会社株主に 帰属する純利益	235	+333.4%			+105	

為替レート ドル=115.5円 (△4%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△9%)

21-2

- 営業利益は、為替影響を除いた105億円の売上増に伴う差益増と、円高による原価高などのマイナス影響を織り込み、計画から50億円増額の160億円を見込んでいます。
- なお、緊急追加対策費用55億円につきましては、2月にお話をしたように、日本事業の低価格帯の強化と、グローバルでのプレステージ領域の強化、具体的には、「SHISEIDO」、「クレド・ポー ボーテ」、「イプサ」の3ブランド、そしてトラベルリテール事業の投資を拡大し、更なる成長性の向上をめざしていきます。
- 特別損益は当初見通しより90億円増額の175億円。
鎌倉工場跡地売却の契約が整ったことから、その影響を織り込みました。
純利益は、営業利益の増と特別損益の増により、105億円増額の235億円となります。

2016年度 通期見通し

(億円)	2016年度		2月発表 調整後 外貨 前年比	前回と今回の 見通し差	
	調整後前年比			円貨	為替影響 除く
		外貨			
売上高	8,720	+1.0%	+3%	±0	+160
営業利益	380	△14.3%		±0	
経常利益	380	△14.1%		±0	
特別損益	155	+75.4%		+95	
親会社株主に 帰属する純利益	345	+17.1%		+65	

予想ROE 8.5%
 為替レート ドル=115.5円 (△5%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△8%)

22

- 次に、通期見通しについてご説明します。
- 売上高は、円高による為替換算のマイナス影響を除いて160億円増額。
そこから、上期見通し同様、第1四半期の実勢平均レートを年間見通しに適用し、マイナス160億円、その結果、2月発表の見通し通りの、8,720億円を見込みます。
上期同様、日本、中国、トラベルリテールの上方修正を織り込みました。
- 営業利益は、為替影響を除く売上増に伴う差益増から、450億円を超える規模まで、利益増も可能と考えていましたが、上期同様、年間で円高による原価高などのマイナス影響と、下期は、売上増に伴い、中国を中心に海外の投資強化を一部見込むこと、そして、ベアエッセンシャル社の構造改革による一時費用50億円の発生を織り込み、当初計画通りの、380億円を見込みます。
- なお、特別損益は当初見通しより95億円増額の155億円。
純利益は、65億円増額の345億円を見込みます。

今後の機会とリスク

機会

- 売上増による差益増
- 構造改革の効果増
- 欧米の組織構造改革に伴う一時費用の低減

リスク

- さらなる円高進行による、為替影響
- 欧米の組織構造改革に伴う一時費用の増加

23-1

- 最後に、当社が現時点で考える、業績に影響を及ぼす今後の機会とリスクについてお話しいたします。
- まずは機会については、大きく3つ、捉えています。まず1つ目は、現在も好調な日本、中国、トラベルリテールの更なる売上増と差益増。2つ目は、現在推進しているコスト構造改革による削減効果が、当初予定よりも早く、そして大きく創出できること。3つ目は、現在進めている、欧米の組織構造改革に伴う一時費用が、現在の想定よりも低減することです。これらにより、売上増と利益増に貢献する可能性があります。
- 一方、リスクは2つです。まずは、現在のような円高基調が定着し、今後さらにそれが進行することで、為替影響が大きくなることです。とくに、原価などへの影響が拡大とすると考えられます。2つ目は欧米の組織構造改革に伴う一時費用が、現在の想定より増える場合が考えられます。

今後の機会とリスク

機会

- 売上増による差益増
- 構造改革の効果増
- 欧米の組織構造改革に伴う一時費用の低減

リスク

- さらなる円高進行による、為替影響
- 欧米の組織構造改革に伴う一時費用の増加

23-2

- なお、これらの機会とリスクは、状況をしっかりと見極めてマネジメントをし、通期見通しについては、8月の中間決算で、さらに精度を上げ、見直します。
- まだまだ、先行き不透明な経済環境は続きますが、市場の変化に迅速に対応すること、そして、来年以降の成長をさらに確実なものとするための構造改革にスピードを上げて取り組み、コミットメントした経営計画を確実に達成していきたいと考えています。
- 私からは以上です。

SHISEIDO

補足1 売上高 報告セグメント別 第1四半期実績

	(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
			構成比		構成比			
日 本		1,046	49.0%	1,001	47.6%	+45	+4.5%	+4.5%
中 国		314	14.8%	296	14.1%	+18	+6.2%	+14.1%
アジアパシフィック		125	5.9%	127	6.0%	△2	△1.4%	+9.1%
米 州		378	17.7%	385	18.3%	△6	△1.7%	+2.3%
欧 州		208	9.7%	252	12.0%	△45	△17.8%	△12.7% ※1
トラベルリテール		62	2.9%	42	2.0%	+19	+45.7%	+50.6%
合 計		2,133	100%	2,103	100%	+29	+1.4%	+4.6%

※1 「Jean Paul GAULTIER」ライセンス契約終了の影響を除く実質売上前年比+7%。

※2 セグメント変更については、補足資料6を参照。

補足2 営業利益 報告セグメント別 第1四半期実績

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比
		営業利益率		営業利益率		
日本	188	16.4%	131	11.7%	+58	+44.2%
中国	37	11.7%	2	0.8%	+35	—
アジアパシフィック	13	10.4%	8	5.9%	+5	+72.9%
米州	△10	△2.5%	△22	△5.3%	+12	—
欧州	△1	△0.3%	32	12.1%	△32	—
トラベルリテール	17	27.1%	7	15.7%	+10	+151.2%
全地域	244	10.8%	157	6.9%	+87	+55.7%
調整額	△23	—	△31	—	+8	—
合計	221	10.4%	126	6.0%	+95	+75.9%

※ 中国の前年比は、1,000%以上のため記載していない。

補足3 販売管理費 第1四半期実績

(億円)	2016年度		前年比	増減	為替影響を 除く増減	
	売上比	率差				
販売管理費	1,402	65.7%	△3.6%	△3.8%	△56	△20
Mコスト	705	33.0%	△2.7%	△6.1%	△45	△25
ブランド開発費 研究開発費	78	3.6%	△0.8%	△15.5%	△14	△14
人件費	280	13.2%	△0.0%	+0.5%	+1	+9
経費	339	15.9%	△0.1%	+0.8%	+3	+11

※1 2016年度より、BC人件費を「人件費」から「マーケティングコスト」に区分変更。

※2 プラス、マイナスの符号は、それぞれ金額の増減を表す。

補足4 2016年度 上期見通し

(億円)			2016年度		
			調整後前年比		
					外貨
売	上	高	4,200	+ 2.3%	+ 6%
	日	本	2,055	+ 6.9%	+ 7%
	中	国	630	+ 5.6%	+ 13%
	アジアパシフィック		250	△2.4%	+ 7%
	米	州	760	△1.0%	+ 4%
	欧	州	400	△16.2%	△11%
	トラベルリテール		105	+23.7%	+ 30%

為替レート ドル=115.5円 (△4%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△9%)

補足5 2016年度 通期見通し

(億円)	2016年度			2月発表
			調整後前年比	調整後 外貨前年比
			外貨	
売上高	8,720	+1.0%	+4%	+3%
日本	4,160	+5.1%	+5%	+3%
中国	1,290	+2.6%	+11%	+10%
アジアパシフィック	515	△2.4%	+7%	+5%
米州	1,665	△0.6%	+4%	+6%
欧州	860	△17.4%	△13%	△14%
トラベルリテール	230	+33.8%	+41%	+10%

為替レート ドル=115.5円 (△5%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△8%)

補足6 新旧報告セグメントの主な構成要素について

2015年セグメント		主な事業領域
日本		プレステージ、 コスメティクス、 パーソナルケア、 デジタル、ヘルス ケア他
グローバル	化粧品	中国、アジアパシ フィック、米州、 欧州（すべてのエ リアにTR※2含む）
	プロフェッ ショナル※1	日本、グローバル
その他		ザ・ギンザ、フロ ンティアサイエン ス、資生堂パー ラーなど



2016年セグメント		主な事業領域
日本		日本エリアでの事業全般、日 本エリアのTR※2 （BE除く※2）
中国		中国エリアでの事業全般 （BE、BPI、TR除く※2）
アジア パシフィック		日本、中国を除くアジアおよ びオセアニアでの事業全般 （BE、BPI、TR除く※2）
米州		米州エリアでの事業全般およ び、BE※2、ZOTOS （BPI、TR除く※2）
欧州		EMEA※3エリアでの事業全般 および、BPI※2 （BE、TR除く※2）
トラベル リテール		日本を除く全世界の免税店エ リアでの事業全般 （BPI除く※2）

※1 2015年度「グローバル事業」に計上されていたプロフェッショナル事業は、2016年度よりトラベルリテール事業を除く各地域に計上。

※2 BE：ベアエッセンシャル
BPI：ボーテプレステージインターナショナル
TR：トラベルリテール事業

※3 EMEA：Europe, the Middle East and Africa