

2017年度 第1四半期実績

2017年 5月 12日

直川 紀夫

株式会社 資生堂

執行役員 最高財務責任者

The Shiseido logo, featuring a stylized red 'S' symbol followed by the word 'HISEIDO' in a red serif font.

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。

2017年度 第1四半期 Executive Summary

売上高、営業利益ともに、第1四半期としては過去最高を更新

売上高 2,325億円 外貨前年比+10.7% 前年比+9.0%

- 成長モメンタムを高いレベルで維持 新ブランド着実に上乗せ
 - 既存ビジネス
プレステージ領域中心に、日本、中国、トラベルリテールで
中国のお客さま対象のボーダレスマーケティングが成長を加速・牽引
 - 「Laura Mercier」期待通り成長、
「Dolce&Gabbana」漸減傾向が続くが、両ブランドともに計画通り
 - ベアエッセンシャル、中国 コスメティクス、日本 パーソナルケア
改善に向け取り組み開始

営業利益 241億円 前年比+9.3%

- 既存ビジネスで稼ぐ力が向上
 - プレステージ拡大による
プロダクトミックス改善、マーケティングROI向上
 - 注力領域での収益性向上が全社利益に大幅貢献 (日本、中国、トラベルリテール)
 - コスト構造改革、費用の効率運用の貢献

2017年度 第1四半期 実績要約

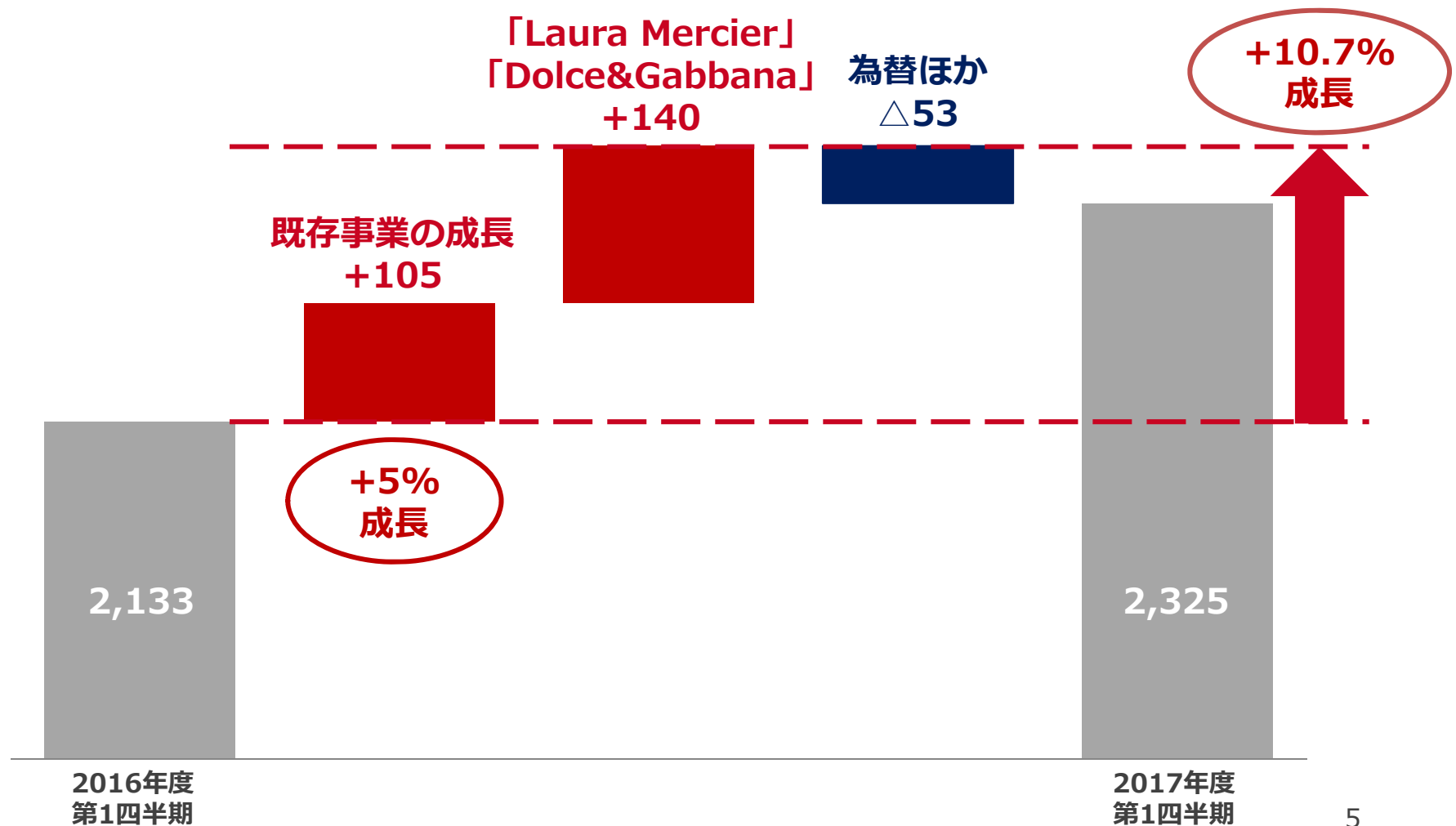
(億円, %)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
売上高	2,325	100	2,133	100	+192	+9.0	+10.7
売上原価	545	23.4	510	23.9	+35	+6.8	
販売管理費	1,539	66.2	1,402	65.7	+137	+9.7	
営業利益	241	10.4	221	10.4	+20	+9.3	
経常利益	239	10.3	220	10.3	+19	+8.8	
特別損益	△4	△0.2	174	8.2	△178	—	
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	140	6.0	273	12.8	△133	△48.7	

為替レート ドル=113.6円 (△1.6%)、ユーロ=121.1円 (△4.8%)、中国元=16.6円 (△5.9%)

既存事業売上が成長を拡大

2017年度 第1四半期 売上高実績

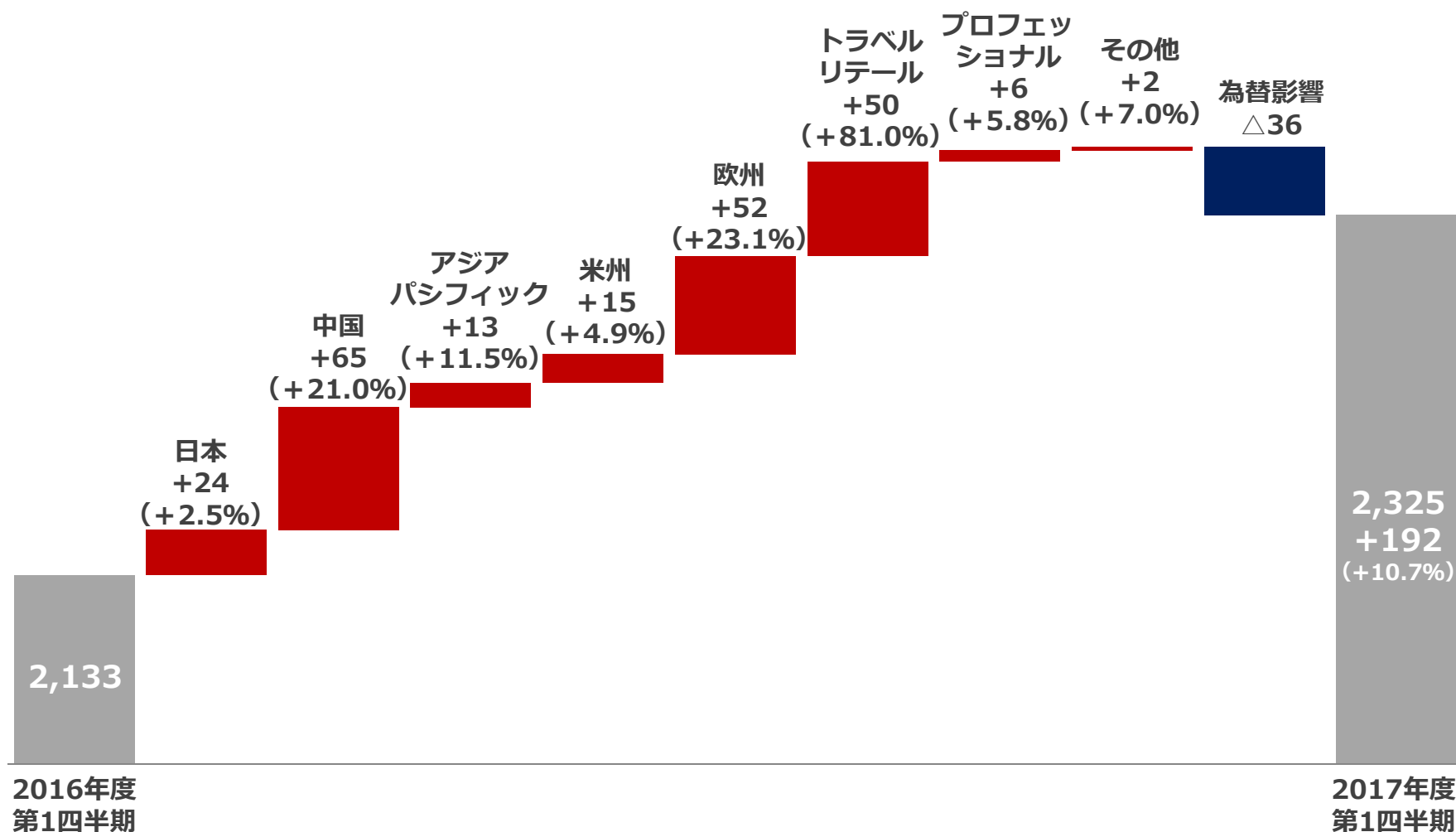
(億円)



新ブランドが上乗せとなり、すべての地域で増収

報告セグメント別 売上高増減実績

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

日本 +2.5%の増収 収益性・ROI向上

(億円、%)		2017年度		2016年度		前年差	前年比
		1Q	構成比	1Q	構成比		
日 本	プ レ ス テ ー ジ	204	8.8	168	7.9	+35	+21.0
	専 門 店	168	7.2	170	8.0	△2	△1.1
	コ ス メ テ ィ ク ス	457	19.7	464	21.7	△7	△1.4
	パ ー ソ ナ ル ケ ア	126	5.4	133	6.3	△8	△5.9
	そ の 他 ※ 3	56	2.4	51	2.4	+5	+10.6
	日 本	1,011	43.5	987	46.3	+24	+2.5

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営 業 利 益		199	179	+21	+11.5
	利 益 率	18.3	17.4	+0.9ポイント	
のれん等償却前利益		200	180	+21	+11.4
	利 益 率	18.4	17.4	+1.0ポイント	

※1 日本地域のマネジメント体制に合わせ、従来、日本事業における「その他」に含まれていたザ・ギンザなどを2017年度より「プレステージ」に区分。また、「パーソナルケア」に含まれていたアメニティグッズ社を日本事業内の「その他」に区分

※2 セグメント変更については、補足資料6を参照

※3 「その他」は、ヘルスケア事業、アメニティグッズ社などを含む

※4 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※5 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

市場成長を上回る成長モメンタムを維持

● 市場

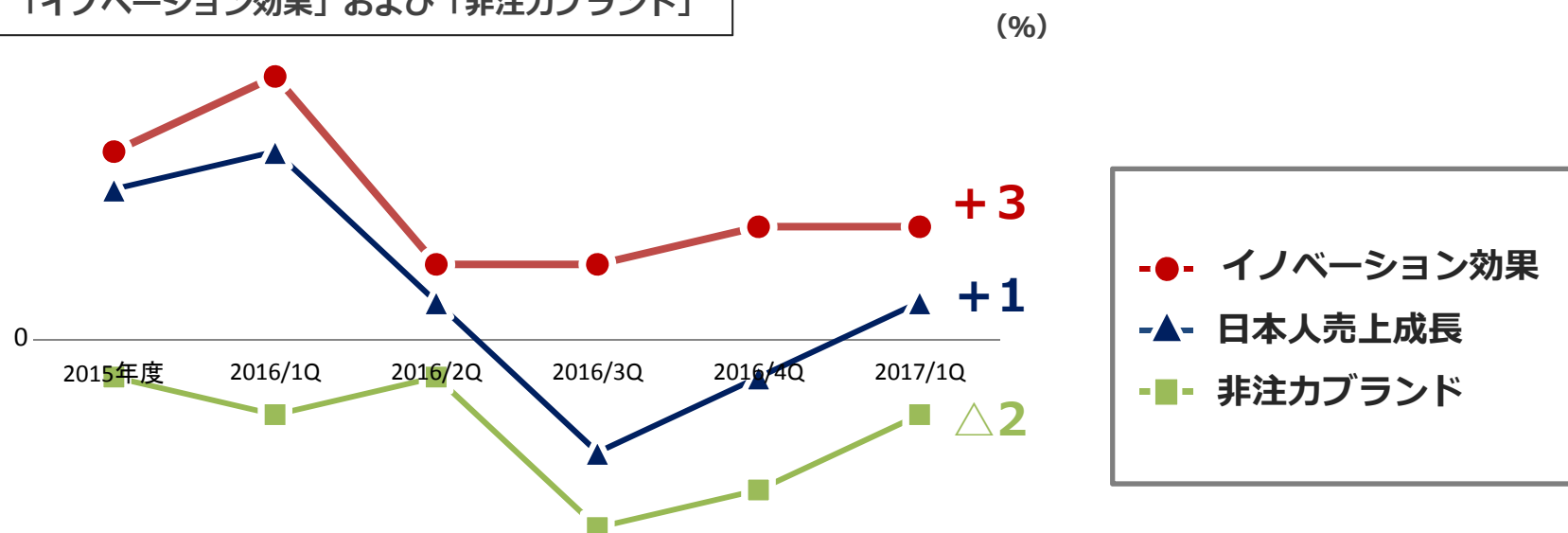
- ・化粧品市場成長 + 1 ~ 2 % (当社推計)
- ・訪日外国人観光客の増加

● 当社

- ・店頭売上対前年比 + 4 % (日本人売上+1%、インバウンド +3%)
- ・インバウンド売上 : **130億円** (前年比+30%)

日本人売上成長率の分解

「イノベーション効果」および「非注カブランド」



ボードレスマーケティングの強化

—— 訪日前～訪日中 —— 帰国後 →



日本

- インバウンド
- 越境EC

訪日リピート拡大

・再訪日意向 8割※3

中国

- 店頭
- Eコマース

お客さま接点の拡大

- ・当第1四半期訪日客増 14%増※1
- ・訪日回数が増えると化粧品購入率UP※2

帰国後の購買機会拡大

・中国でのリピート購入経験 約 5割※2



トラベル
リテール

- 空港免税店
- 市中免税店
- 機内販売

※1 日本政府観光局（JNTO）

※2 当社調べ（中国人訪日旅行者の消費実態調査）

※3 野村総合研究所「中国人訪日旅行者の実態とニーズ」より

中高価格帯好調、パーソナルケア戦略再構築中

● プレステージ事業

- 「SHISEIDO」「クレ・ド・ポー ボーテ」「イプサ」成長加速

● 専門店事業

- 「ベネフィック」好調
- 「SHISEIDO」展開開始

● コスメティクス事業

- 「マキアージュ」ベースメイクで大幅にシェア拡大
- 「エリクシル」好調

● パーソナルケア事業

- 若年層向け「シーブリーズ」好調 ヘア・ボディ・メンズ戦略再構築

● ジャパンリテールイノベーション（JRI）社

- 3社（ユニ・チャーム社、ライオン社、当社）間の共同取り組み強化



しわ改善新商品 発売時期の繰り上げ（6月21日）

<資生堂 表情プロジェクト>

- 有効成分純粋レチノール配合商品
第1弾を「エリクシール」より発売、他ブランドにも順次活用
- しわ改善を切り口とした市場創造へ向けた投資強化

<エリクシール シュペリエル エンリッチド リンクルクリーム S>

- お客さまとの接点を拡大 **15,000**店で展開
(ドラッグストア、GMS、デパート、専門店、 watashi+)
- 売上個数目標 **100**万個 (2017/6-12)



資生堂 😊 表情プロジェクト



「エリクシール シュペリエル
エンリッチド リンクルクリーム S」
【医薬部外品】
2017年6月21日発売
5,800円(税抜) (watashi+販売価格)

中国 +21.0%の増収 収益性大きく向上

(億円、%)		2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		1Q	構成比	1Q	構成比			
中	国	355	15.3	309	14.5	+46	+14.9	+21.0

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営 業 利 益		66	35	+31	+88.6
	利 益 率	18.6	11.3	+7.3ポイント	
のれん等償却前利益		67	36	+31	+86.1
	利 益 率	18.8	11.6	+7.2ポイント	

※1 セグメント変更については、補足資料6を参照

※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※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

中国 力強い成長モメンタムの更なる加速

- プレステージブランドが成長を牽引 2ケタ伸長
 - 「SHISEIDO」「クレ・ド・ポー ボーテ」「イプサ」好調
 - Eコマースに占めるプレステージブランドの構成比上昇
- パーソナルケア、コスメティクスのEコマース展開強化により、Eコマースが+30%超の成長
- 「エリクシル」Eコマース・店頭共に好調
- コスメティクス事業 事業再構築
 - 「オプレ」ブランドリニューアル後 プラス成長へ※
 - 「Za」「PURE&MILD」ビジネスモデル再構築



※ 3月店頭売上前年比

アジアパシフィック +11.5%増収 収益性改善

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	1Q	構成比	1Q	構成比			
アジアパシフィック	133	5.7	116	5.4	+17	+14.3	+11.5

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益	利益	27	13	+14	+108.4
	利益率	19.6	11.0	+8.6ポイント	
のれん等償却前利益	利益	27	13	+14	+107.0
	利益率	19.7	11.2	+8.5ポイント	

- ローカライズマーケティングにより韓国が好調
- 「クレ・ド・ポー ボーテ」「NARS」
デパートを中心に2ケタ成長
- パーソナルケアブランド「SENKA」好調継続



- ※1 セグメント変更については、補足資料6を参照
 ※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示
 ※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

米州 増収・減益 ほぼ想定通り

(億円、%)		2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		1Q	構成比	1Q	構成比			
米	州	311	13.4	300	14.1	+10	+3.4	+4.9

※ 「Laura Mercier」買収影響、「Dolce&Gabbana」のライセンス取得影響を除く実質前年比△22%

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営 業 利 益		△37	△4	△33	—
	利 益 率	△10.8	△1.2	△9.6ポイント	
のれん等償却前利益		△15	17	△31	—
	利 益 率	△4.2	5.1	△9.3ポイント	

※1 セグメント変更については、補足資料6を参照

※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※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

※4 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

米州 2017年度は基盤構築に専念

- 「bareMinerals」 ブランド再構築中

- 新マネジメント体制の本格稼働
- デジタルへの投資強化、ニーズを捉えた新商品展開

今年後半に構造改革の成果

- 「Laura Mercier」 計画通りの進捗

- スペシャリティストアでの成長継続
- 既存事業との統合プロセスは順調



欧州 増収・減益

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	1Q	構成比	1Q	構成比			
欧 州	265	11.4	225	10.6	+40	+17.6	+23.1

※「Dolce&Gabbana」のライセンス取得影響を除く実質前年比+6%。

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営 業 利 益	利 益 率	△21	△0	△21	—
	利 益 率	△7.6	△0.1	△7.5ポイント	
のれん等償却前利益	利 益 率	△12	△0	△12	—
	利 益 率	△4.3	△0.1	△4.2ポイント	

※1 セグメント変更については補足資料6を参照

※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※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

※4 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

欧州 投資の選択と集中により成長基盤確立

- 「Dolce&Gabbana」

- 商品供給不足による店頭売上減
- 生産移管を前倒し（3月）
- 投資先行
マーケティング投資
およびブランド開発費



- バーバリー社との

「ディストリビューション契約」終了（2017/12末予定）

- 収益性改善に向けたブランドポートフォリオの組み替え推進
- コアブランドの成長加速
「Dolce&Gabbana」と既存フレグランスブランドに投資を集中

トラベルリテール +81.0%増収 収益性大きく向上

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	1Q	構成比	1Q	構成比			
トラベルリテール	110	4.7	62	2.9	+48	+77.8	+81.0

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益		37	16	+21	+130.7
利益率		33.7	26.0	+7.7ポイント	
のれん等償却前利益		37	16	+21	+130.7
利益率		33.7	26.0	+7.7ポイント	

- 積極的投資によりアジアエリア
（中国、韓国、タイ）を中心に成長加速
- リテラーとの関係強化により
1店舗あたりの生産性向上と店舗数拡大
を同時に実現



※ 1 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※ 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

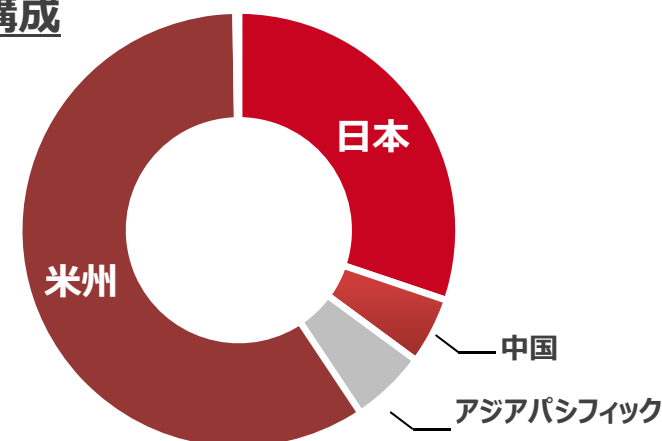
プロフェッショナル +5.8%増収 収益性改善

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	1Q	構成比	1Q	構成比			
プロフェッショナル	108	4.6	103	4.8	+5	+4.7	+5.8

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益	利益	4	△3	+7	－
	利益率	4.1	△2.7	+6.8ポイント	
のれん等償却前利益	利益	5	△1	+6	－
	利益率	4.9	△1.0	+5.9ポイント	

リージョン別売上構成

- 米州を中心に展開している
Zotos社好調



- ※1 セグメント変更については、補足資料6を参照
- ※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示
- ※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

2017年度のキーアクション

キーアクション		進捗
注力領域の さらなる フォーカス	プレステージ ファースト	● 主力ブランドが全て2ケタ以上の成長 ● 「クレ・ド・ポー ボーテ」「イプサ」は+30%超の成長
	日本発ブランド 成長加速	● 中国、アジア、トラベルリテールで飛躍的に成長 ● 「エリクシール」「アネッサ」「SENKA（TR除く）」などが好調
	デジタル ・Eコマース強化	● 中国を中心に計画以上
課題への 取り組み	ベアエッセンシャル	● ブランド力再構築中
	オプレ	● リニューアル展開中
	日本 パーソナルケア事業	● 注力ブランドを絞り込み、アジアでの展開を含めて総合的にマーケティング再構築
プロダクティビティの向上		● 具体的なアクションを計画通り進行中

SHISEIDO

補足 1 売上高 報告セグメント別 第 1 四半期実績

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
日 本	1,011	43.5	987	46.3	+24	+2.5	+2.5
中 国	355	15.3	309	14.5	+46	+14.9	+21.0
アジアパシフィック	133	5.7	116	5.4	+17	+14.3	+11.5
米 州	311	13.4	300	14.1	+10	+3.4	+4.9 ※ 1、2
欧 州	265	11.4	225	10.6	+40	+17.6	+23.1 ※ 1、3
トラベルリテール	110	4.7	62	2.9	+48	+77.8	+81.0
プロフェッショナル	108	4.6	103	4.8	+5	+4.7	+5.8
そ の 他	33	1.4	31	1.4	+2	+7.0	+7.0
合 計	2,325	100	2,133	100	+192	+9.0	+10.7

※1 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上

従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

※2 「Laura Mercier」「Dolce&Gabbana」の影響を除く実質売上前年比△22%

※3 「Dolce&Gabbana」の影響を除く実質売上前年比+6%

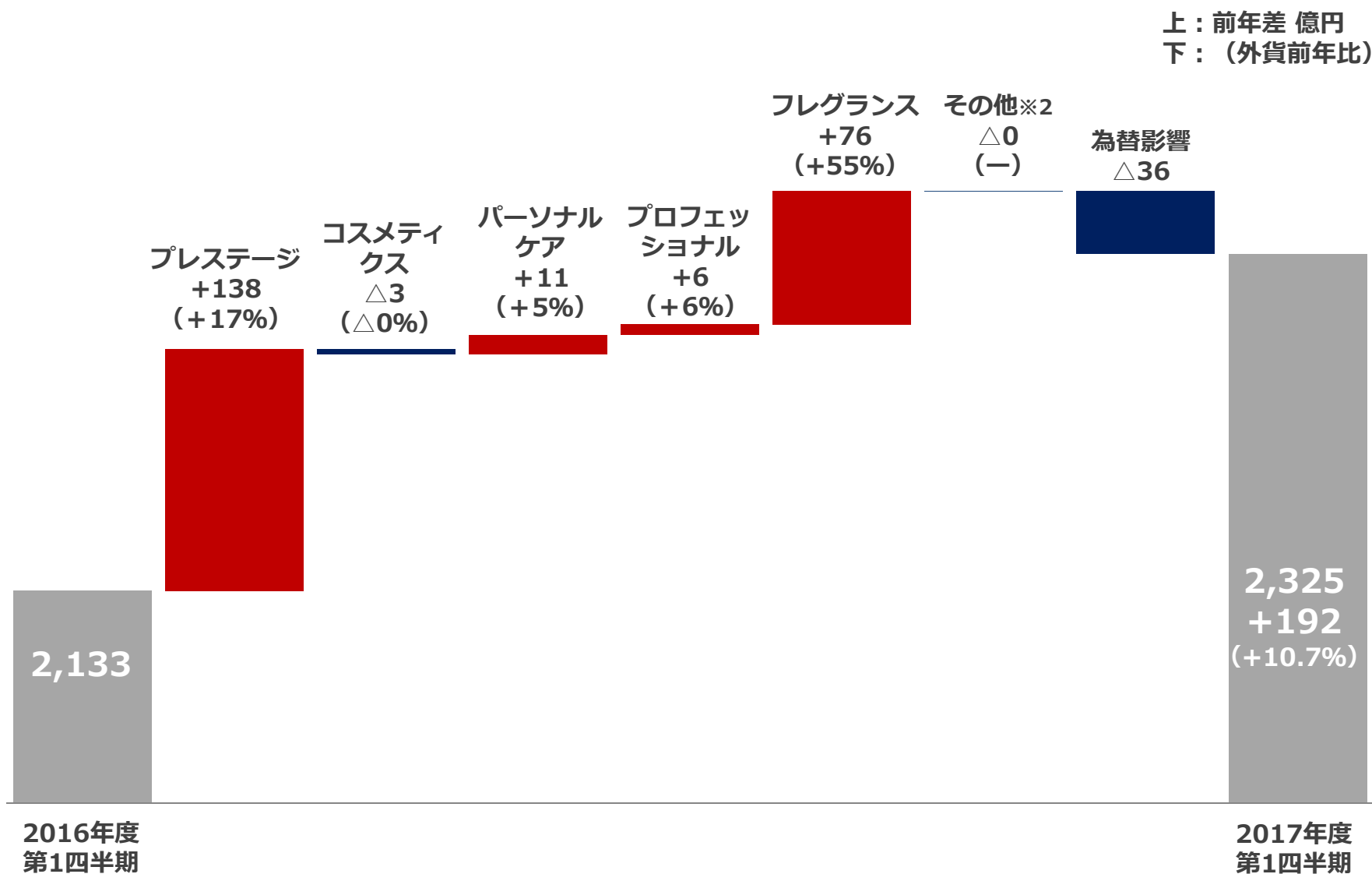
※4 セグメント変更については、補足資料6を参照

補足２ 営業利益 報告セグメント別 第１四半期実績

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比
		営業利益率		営業利益率		
日本	199	18.3	179	17.4	+21	+11.5
中国	66	18.6	35	11.3	+31	+88.6
アジアパシフィック	27	19.6	13	11.0	+14	+108.4
米州	△37	△10.8	△4	△1.2	△33	—
欧州	△21	△7.6	△0	△0.1	△21	—
トラベルリテール	37	33.7	16	26.0	+21	+130.7
プロフェッショナル	4	4.1	△3	△2.7	+7	—
その他	△21	△10.2	△19	△14.8	△2	—
小計	254	9.6	216	9.4	+37	+17.2
調整額	△12	—	5	—	△17	—
合計	241	10.4	221	10.4	+20	+9.3

※ 営業利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

補足3 売上高 事業別 第1四半期実績



※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

補足 4 販売管理費 第1四半期実績

(億円、%)	2017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	1,539	66.2	+0.5	+9.7	+137	+161
M コ ス ト	767	33.0	△0.0	+8.8	+62	+76
ブランド開発費 研 究 開 発 費	100	4.3	+0.7	+29.1	+23	+24
人 件 費	305	13.1	△0.1	+9.0	+25	+29
経 費	366	15.8	△0.1	+7.8	+27	+31

補足5 貸借対照表

(億円)	2017/ 3末	(対2016/12末)			(億円)	2017/ 3末	(対2016/12末)		
		増減	為替 除く	為替			増減	為替 除く	為替
流動資産	4,266	△53	+19	△72	負債	5,056	△151	△98	△53
現金・預金・有価証券	1,125	△156	△137	△19	仕入債務・未払金	1,120	△148	△137	△11
売上債権	1,457	+90	+114	△24	有利子負債	1,334	+129	+132	△4
たな卸資産	1,226	+69	+91	△22	退職給付に係る負債	937	△8	△7	△0
固定資産	4,956	△71	+12	△83	純資産	4,166	+27	+129	△102
有形固定資産	1,568	+6	+20	△14	株主資本	4,021	+101	—	—
無形固定資産	2,403	△60	+13	△74	その他包括利益累計額	△78	△87	—	—
投資その他	985	△17	△21	+5	非支配株主持分	214	+13	—	—
資産計	9,222	△124	+31	△155	負債・純資産計	9,222	△124	+31	△155

使用為替レート

2017/3末：ドル＝112.2円、ユーロ＝119.8円、中国元＝16.3円
2016/12末：ドル＝116.5円、ユーロ＝122.7円、中国元＝16.8円

自己資本比率 42.8%

有利子負債比率 24.3% (DG商標権支払いに係る長期未払金を除く)

※主要な勘定科目のみ

補足 6 新旧報告セグメントの主な構成要素について

2016年 セグメント	主な事業領域	2017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、日本国内のTR (BE、LM除く)	日本	日本での事業全般、日本のTR (BE、LM、PF除く)
中国	中国エリアでの事業全般 (BE、LM、TR除く)	中国	中国エリアでの事業全般 (BE、LM、TR、PF除く)
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、LM、TR除く)	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、LM、TR、PF除く)
米州	米州エリアでの事業全般および、BE、LM、Zotos社 (TR除く)	米州	米州エリアでの事業全般 (TR、PF除く)
欧州	EMEAエリアでの事業全般および、フレグランス事業※2 (BE、LM、TR除く)	欧州	EMEAエリアでの事業全般 (LM、TR除く)
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 (フレグランス事業※2のTR除く)	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 (フレグランス事業※2のTR除く)
		プロフェッショナル	全世界のプロフェッショナル事業全般
		その他	生産事業、フロンティアサイエンス事業、飲食業等

BE : ベアエッセンシャル LM : 「Laura Mercier」 「RéVive」
 TR : トラベルリテール事業 PF : プロフェッショナル事業
 EMEA : Europe, the Middle East and Africa

- ※1 従来、欧州、TRを除く各事業に計上していたプロフェッショナル事業について、当期よりプロフェッショナル事業へ計上
- ※2 フレグランス事業には、「SHISEIDO」のフレグランスを除き、「Dolce&Gabbana」 「ISSEY MIYAKE」 「narciso rodriguez」などを含む
- ※3 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上
 従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上