

2019年11月7日

株式会社 資生堂

2019年12月期第3四半期 アナリスト・機関投資家向け電話会議 主な質疑応答(要旨)

**当社出席者:** 執行役員 最高財務責任者 マイケル クームス  
IR部長 北川 晴元

【実績】

Q) 日本において3Qの店頭売上が10%成長した要因は。また、デパートでは業界並みの成長だったのか。

A) 10%成長のうち、約半分が消費税増税前の駆け込み需要による成長、約4割がオーガニック成長、約1割がインバウンドの成長である。デパートでは「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」ともにシェアは上がっている。

Q) 中国において、店頭と出荷の成長率に乖離があるが。

A) 店頭売上は中国本土のプレステージのもので、出荷は全てのカテゴリーにおける中国本土の売上であるため単純比較はできない。もちろん、一部のプレステージブランドで在庫水準が低い状況があるものの、出荷は全てのカテゴリーで強いモメンタムが続いており、心配はしていない。

Q) 中国の3Qが減益だった要因は。

A) 香港の売上が10%台前半のマイナスとなったことも一因。中国本土では、長期視点に立ち、成長に向けた投資強化を継続しており、特にプレステージやECが好調を継続している。投資強化は継続するものの、コスト管理の徹底や、香港での投資を一部中国本土にシフトすることにより、香港でのマイナスインパクトをオフセットしていく。

Q) 中国の競争状況は激化しているのか。ディスカウントへの対応は。

A) 競争環境が厳しい市場だが、ディスカウントを通じた競争は考えていない。当社商品の価値をさらに高めていくことで競争力を高めていく。競合の状況を把握してスピーディーに対応している。

Q) 米州では売上の実質前年比がマイナス3%となったが、実質の営業利益は。

A) コマーシャルベースでの営業利益はかなり改善している。米州では市場全体の成長が鈍化しているが、我々のコミットメントは変わらない。また、米州では新たな基幹情報システムを導入したことに伴い、3Qの出荷の一部が2Qに先行したため、3Q単体では売上減、利益減となるが9カ月累計では相殺される。

Q) プレステージブランドはグローバルでどの程度成長したのか。「クレ・ド・ポー ボーテ」は供給面

での影響はなかったか。

- A) 3Q 累計で「SHISEIDO」は+19%、「クレ・ド・ポー ボーテ」は+12%、「イブサ」は+13%、「Dolce & Gabbana」は+7%の成長とグローバルでの成長に貢献している。また、「クレ・ド・ポー ボーテ」新スキンケアラインについては供給面での影響は特になかった。

#### 【見通し】

Q) 通期見通しをレンジで示した理由は。売上高の見通しが 250～300 億円の減少であるのに対し、営業利益が 0～△70 億円と減額が少ないのはなぜか。

- A) 香港・韓国市場での売上減少や、天候不順、インバウンドバイヤーの減少などの影響を定量化し、通期見通しをレンジで示した。期初の営業利益目標 1,200 億円の達成をあきらめているわけではない。長期視点でのマーケティング投資を強化しながらも、各リージョンと連携して事業環境の変化に即した費用の効率化やマーケティング ROI の向上に努めていく。

Q) 香港や韓国での売上減のインパクトは営業利益に残るイメージでよいか。通期見通しを達成するための費用削減は主に日本で実施するのか。

- A) 売上減の要因は特定できている。香港や韓国でのマイナスインパクトをオフセットするために、それぞれの市場でマーケティング・プロモーション等のコストの効率運用、デジタル投資へのシフトなど費用効率化を目指す。韓国での利益減はアジアパシフィック内で、香港での利益減は、好調を継続している中国本土でカバーしていく。

Q) 2020 年の目標達成に向けた、現在の立ち位置をどう捉えているか。何か追加策は考えているのか。

- A) 2020 年の目標達成に向けて、現在各リージョンがビジネスプランを練っている。引き続き、プレステージ、スキンケアの領域を強化し、収益性を高める。また、那須工場の稼働により自社内で生産を賄えるようになり、原価率の改善につながる。デジタル関連投資へのシフト等により、マーケティング ROI もさらに高めていく。テクノロジーや IT システムへの投資も、長期的には生産性向上につながる。

Q) 通期見通しの修正の内訳のうち、発現時期で分けると3Q で既に発現したのはどの程度か。

- A) 売上の修正分は3Q と4Q で半分ずつのイメージだが、営業利益のリカバリーは大半が4Q。最後まであきらめずに、あらゆる手立てを講じながら期初の営業利益目標 1,200 億円を目指す。

#### 【その他】

Q) セカンドスキン技術の商品化の進捗は。

- A) スキンケア、ヘルスケア、メイクアップなど広いカテゴリーを視野にいれながら、日本のグローバルイノベーションセンターと米国の研究所が連携して製品開発を進めている。

以上