

2023年 第3四半期累計実績(1-9月) および通期見通し

2023年11月10日

株式会社 資生堂

チーフファイナンシャルオフィサー（最高財務責任者）

横田 貴之

The SHISEIDO logo is displayed in a dark red color. It features a stylized, flowing 'S' symbol to the left of the word 'SHISEIDO' in a bold, sans-serif font. The background of the slide has a decorative red wave pattern at the bottom.

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。

2023年 第3四半期決算のポイント

日本ローカルの回復継続、米州・欧州好調維持も、中国・トラベルリテールを中心に
処理水放出後の日本製品買い控えが大きく影響し、第3四半期減収

- 売上高実質前年比※：3Q累計 +5% / 3Q △2%
 - 日本ローカルは中・高価格帯で着実に回復
 - 米州・欧州は好調を維持
 - 処理水放出後の日本製品買い控え影響、規制強化に伴う流通在庫調整により中国・トラベルリテールが低調、日本インバウンドも想定を下回る
- Eコマース比率：32%
 - 3Qの中国KOLライブストリーミングの停止などが影響し、Eコマース売上は累計前年並み
- コア営業利益：368億円 前年差 +6億円
 - 3Qは売上減に伴う差益減により減益も、上期の大幅増益により累計は増益
- **大阪2工場の統合（2026年上期）を決定**

2023年 第3四半期累計(1-9月) Executive Summary

(億円)	2022年	構成比	2023年	構成比	前年差	前年比	外貨前年比	実質前年比 ^{※3}
売上高	7,627	100%	7,224	100%	△403	△5.3%	△8.9%	+5.0%
コア営業利益	362	4.8%	368	5.1%	+6	+1.6%		
非経常項目	△6	△0.1%	△110	△1.5%	△104	-		
営業利益	357	4.7%	258	3.6%	△98	△27.6%		
税引前四半期利益	436	5.7%	287	4.0%	△149	△34.1%		
法人所得税費用	118	1.5%	71	1.0%	△48	△40.3%		
四半期利益 ^{※1}	290	3.8%	205	2.8%	△85	△29.4%		
EBITDA ^{※2}	746	9.8%	751	10.4%	+6	+0.8%		

※1 親会社の所有者に帰属する四半期利益

※2 コア営業利益+減価償却費(使用権資産の減価償却費を除く)

※3 為替影響および事業譲渡影響を除く

売上高：日本ローカルは中・高価格帯で着実に回復、米州・欧州は好調を維持

処理水放出後の日本製品買い控え影響等により中国・トラベルリテールが低調、日本インバウンドも想定を下回る

コア営業利益：3Qは売上減に伴う差益減により減益も、上期の大幅増益により累計は増益

非経常項目：2023年 久喜工場譲渡に伴う損失等、固定資産売却益、大阪2工場統合決定に伴う減損損失等

税引前四半期利益：金融収益・費用：△65億円減益

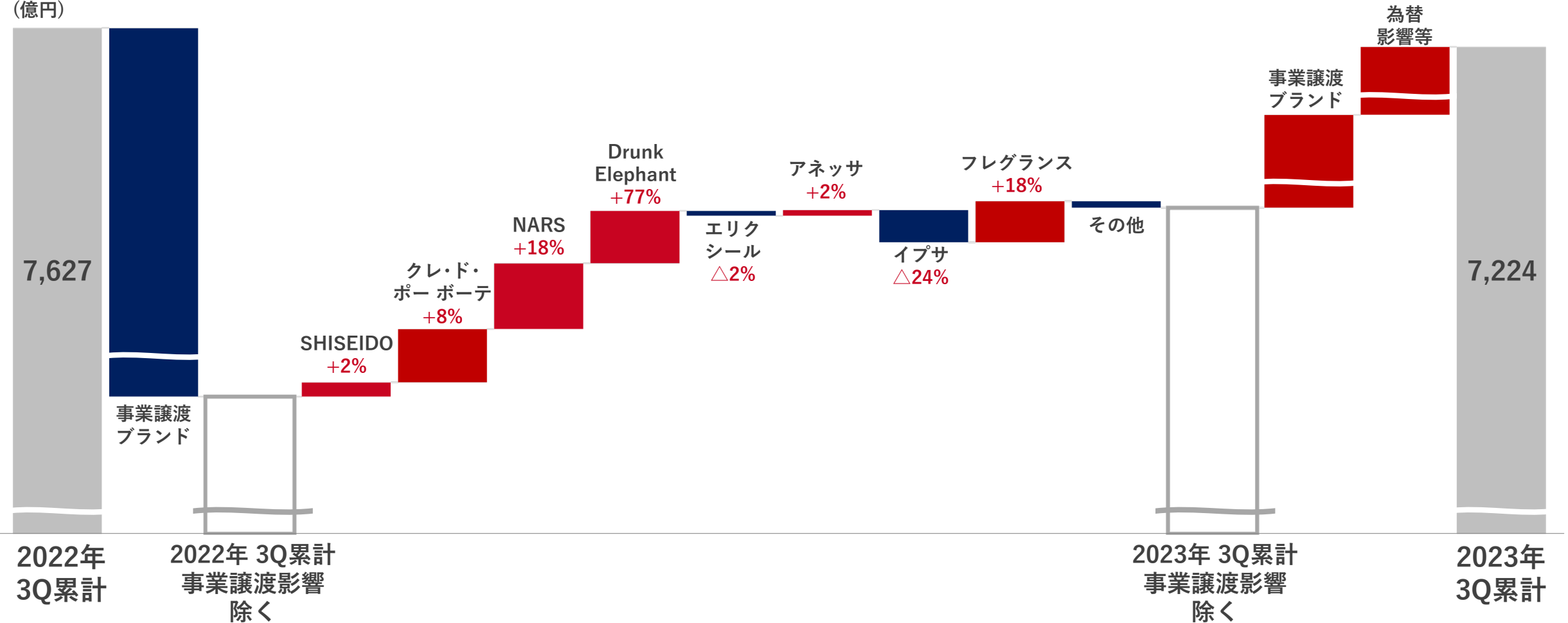
EBITDA：EBITDAマージン 10.4%

中国・トラベルリテール減速も、「クレ・ド・ポー ボーテ」、「NARS」、「Drunk Elephant」、フレグランスブランドが力強く成長

ブランド別売上高

外貨前年比※

(億円)



※ 各ブランドの前年比は、為替換算影響等を除いた期初想定の為替レートベースにて算出

売上高推移：中国・トラベルリテール減収により第3四半期グローバルマイナス成長

実質外貨前年比※	2023年							
	2019年比				2022年比			
	1Q	2Q	3Q	3Q累計	1Q	2Q	3Q	3Q累計
日本	△32%	△29%	△27%	△29%	+8%	+9%	+6%	+8%
中国	+10%	+43%	+4%	+20%	△3%	+20%	△9%	+4%
アジアパシフィック	+1%	+5%	+10%	+5%	+16%	+12%	+15%	+14%
米州	+67%	+46%	+46%	+52%	+30%	+18%	+10%	+18%
欧州	+30%	+19%	+27%	+26%	+22%	+11%	+15%	+16%
トラベルリテール	+30%	+2%	△12%	+6%	△4%	△4%	△25%	△11%
合計	+0%	+4%	△5%	△0%	+7%	+10%	△2%	+5%

※ 為替影響および事業譲渡影響を除く

日本：中・高価格帯の成長継続により全体でもシェア拡大

● 3Q市場：

➤ ローカル：

- 低価格帯が市場をけん引、中価格帯は回復基調
- メイクアップ・サンケアカテゴリーを中心に伸長

➤ インバウンド：旅行者増により7-8月堅調も、9月減速

● 当社(お客さま購買)※1：3Q累計 +1桁後半% / 3Q +10%台前半

➤ ローカル：+1桁後半% / +1桁後半%

- 「SHISEIDO」：+10%台前半 / +10%台半ば

「クレ・ド・ポー ボーテ」：+10%台半ば / +10%台後半

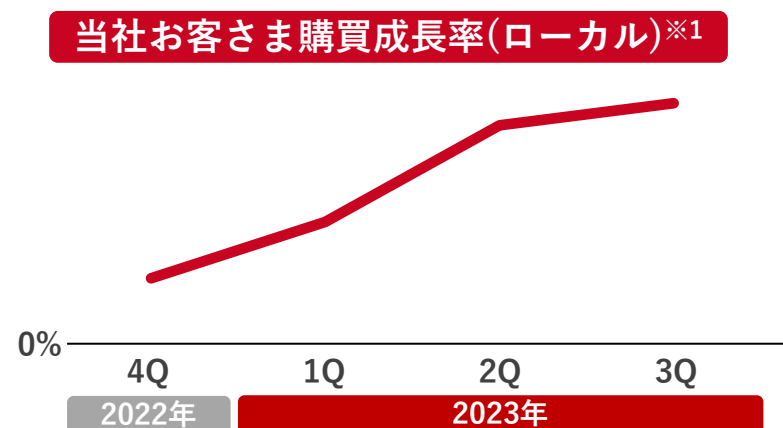
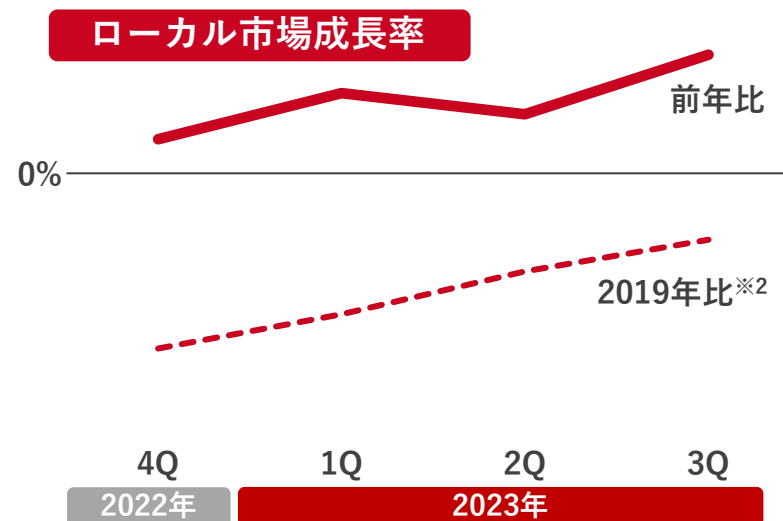
愛用者数 着実に拡大

- 「エリクシール」：+1桁後半% / +10%台前半

- 「アネッサ」：+40%超 / +40%超

- Eコマース：+10%台前半 / +10%台前半

➤ インバウンド：+20%台後半 / +20%台後半



中国：処理水放出後の日本製品買い控えにより第3四半期大きく鈍化

● 3Q市場：

- 昨年の反動による2Q大きな伸長から、3Q微増に減速
- 処理水放出後の日本製品に対する買い控え

● 当社(お客さま購買)※

事業トータル : 3Q累計 +1桁前半% / 3Q Δ 10%台前半

・オフライン : +1桁後半% / Δ 1桁半ば%

・Eコマース : 前年並み / Δ 20%台後半

➢ **中国本土** : +1桁前半% / Δ 10%台前半

・「SHISEIDO」 : +1桁前半% / Δ 20%台前半

・「クレ・ド・ポー ボーテ」 : +20%台半ば / +10%台前半

・「NARS」 : +10%台前半 / +1桁後半%

➢ **香港** : +1桁後半% / Δ 20%台前半%



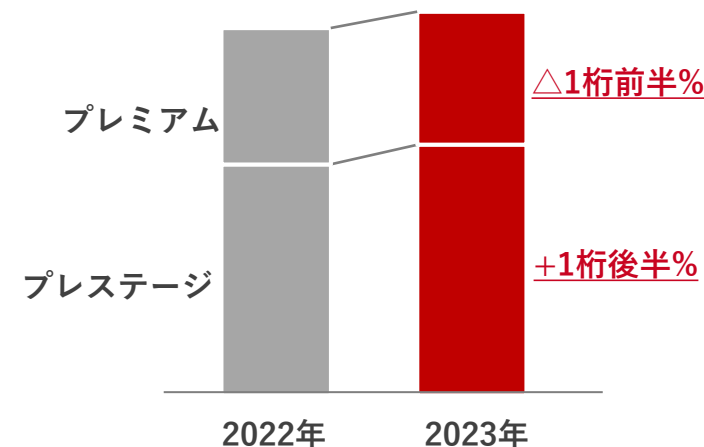
「SHISEIDO」



「クレ・ド・ポー ボーテ」

カテゴリ別お客さま購買

(3Q累計事業トータル) 前年比※



8月下旬の処理水放出後、マーケティング活動を全体的に抑制

KOLのライブストリーミングの停止、新商品プロモーション取りやめ等

トラベルリテール：処理水放出後の日本製品買い控えにより第3四半期マイナス幅拡大

● 3Q市場：

- 海南島・韓国での規制強化に伴う流通在庫調整継続
- 処理水放出後の日本製品に対する買い控え

● 当社(お客さま購買)※

グローバル : 3Q累計 △1桁前半% / 3Q △10%台前半

➤ **アジア** : △1桁半ば% / △10%台後半

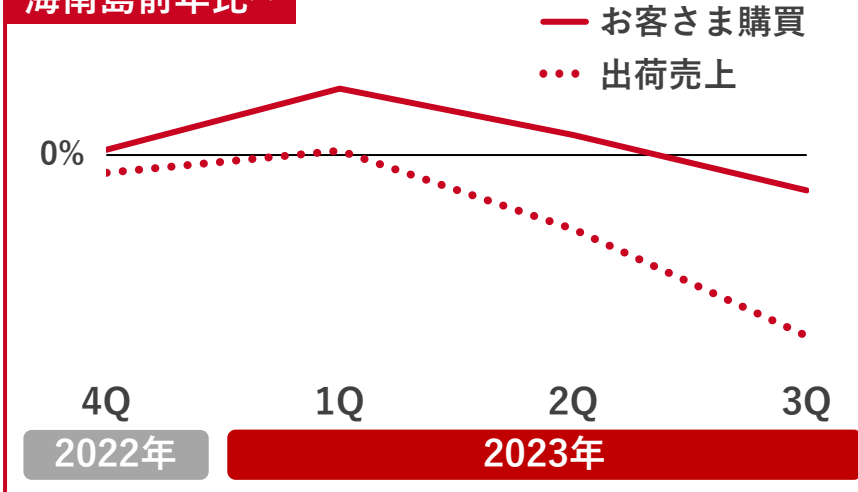
• 海南島 : +1桁後半% / △10%台前半

• 韓国 : △30%超 / △30%超

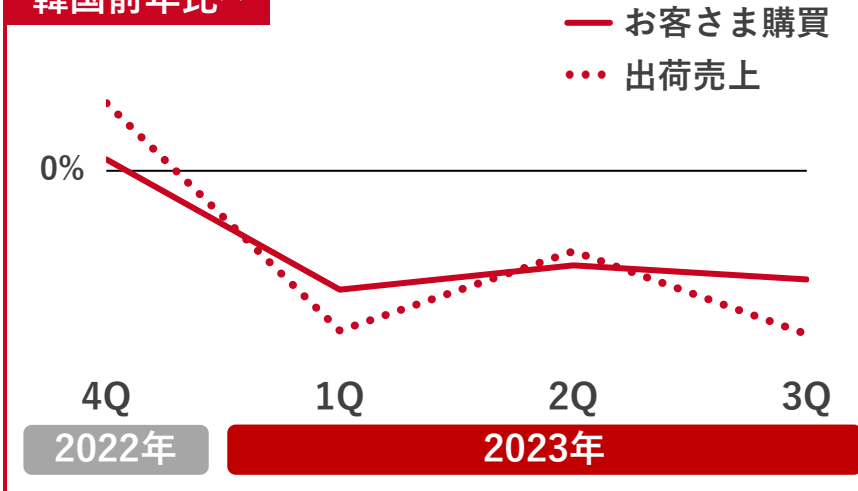
➤ **Eコマース(アジア)** : △10%台前半 / △30%超

着実に在庫水準適正化へ

海南島前年比※



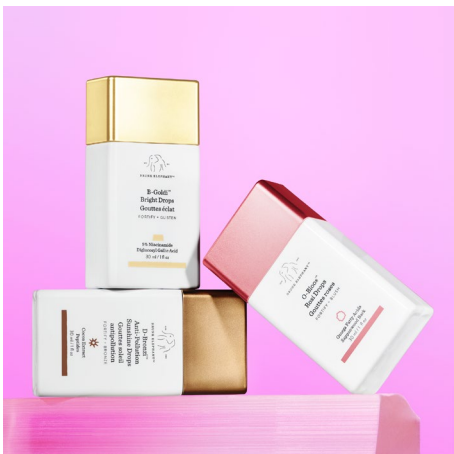
韓国前年比※



米州

全カテゴリーで成長、市場拡大

- 当社(出荷売上)^{※1}：3Q累計 +18% /
3Q +10%
- 「Drunk Elephant」：+90%超 /
+60%超
- Eコマース：+10%台後半 /
+10%台前半



「Drunk Elephant」

欧州

全カテゴリーで成長、市場拡大

- 当社(出荷売上)^{※1}：3Q累計 +16% /
3Q +15%
- ロシア除き：+25% / +27%
- 「NARS」「Drunk Elephant」
「narciso rodriguez」：力強い成長
- Eコマース：+10%台後半 /
+10%台半ば

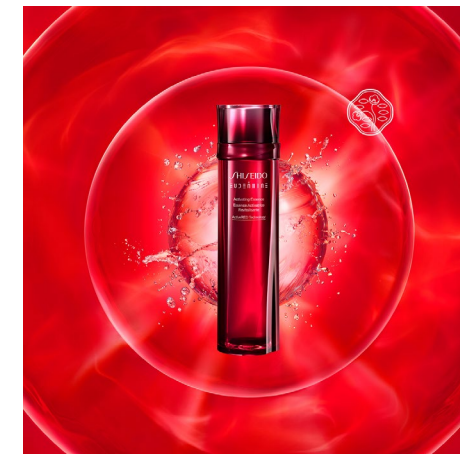


「narciso rodriguez」

アジアパシフィック

主要全地域で成長継続

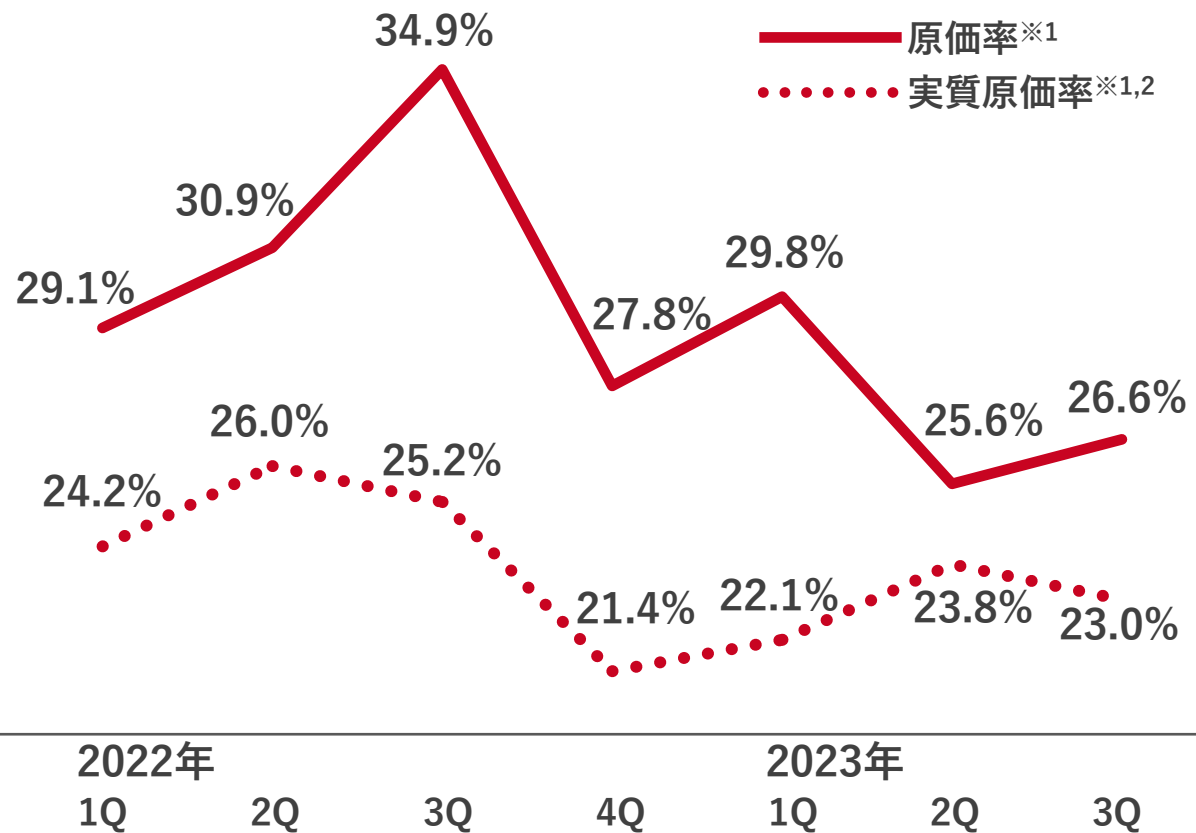
- 当社(出荷売上)^{※1}：3Q累計 +14% /
3Q +15%
- 「SHISEIDO」「NARS」
「Drunk Elephant」：力強い成長
- Eコマース^{※2}：+10%台前半 /
+10%台前半



「SHISEIDO」

実質原価率：生産性向上等により前年比で3Q累計約2pts改善

	2022年 3Q累計	2022年 年間	2023年 3Q累計
原価率※1	31.8%	30.6%	27.3%
実質原価率※1,2	25.2%	23.9%	23.0%



3Q累計 原価率変動要因

- (+) 生産性向上
- (+) 物流費高騰の緩和
- (+) 事業譲渡に伴う製品供給影響の減少
(2022年 4.9pts → 2023年 2.8pts)
- (△) 偏在在庫償却引当金の増
- (△) サンプル品コストの計上方法変更
- (△) 久喜工場譲渡に伴う減損・構造改革費用 (0.6pts)
- (△) 大阪2工場統合決定に伴う減損損失 60億円 (0.8pts)
(2026年統合実施以降30~40億円/年の生産効率改善予定)

※1 第3四半期より製造原価に含める対象範囲を変更、当該会計方針の変更および遡及適用により当期・前期ともに数字が変更 ※2 事業譲渡影響および減損損失影響等除く

2023年 第3四半期累計 報告セグメント別 コア営業利益

日本：売上増による差益増により改善、第3四半期黒字転換

中国：上期の売上増による差益増、第3四半期は減収もコストマネジメントが貢献し、大幅改善

アジアパシフィック：売上増による差益増の一方、プロモーション強化等により減益

米州・欧州：売上増による差益増の一方、事業譲渡影響等により減益

トラベルリテール：売上減による差益減により減益

その他・調整額：内部売上減による差益減を、在庫縮減に伴う未実現利益消去減で相殺

コア営業利益 (コア営業利益率)	2022年		2023年		(億円)
					前年差
日本	△59	(△3.2%)	△2	(△0.1%)	+57
中国	△87	(△5.0%)	20	(1.1%)	+106
アジアパシフィック	41	(8.0%)	17	(3.3%)	△24
米州	68	(6.7%)	65	(7.6%)	△3
欧州	86	(8.8%)	44	(5.0%)	△42
トラベルリテール	268	(22.3%)	190	(17.4%)	△79
その他	70	(3.1%)	△37	(△1.9%)	△108
調整額	△25	-	73	-	+97
合計	362	(4.8%)	368	(5.1%)	+6

2023年 見通し：中国・トラベルリテールの市場環境の変化を踏まえ修正

- 処理水放出後の日本製品に対する買い控え
- 規制強化、旅行者を中心としたビジネスモデルへの回帰・市場正常化の流れを受けた流通在庫調整
- 中国人消費者の購買行動変化

(億円)	2022年 実績	2023年 前回見通し (2月公表)	2023年 今回見通し	構成比	前年差	前年比	外貨 前年比	実質※1 前年比	前回差
売上高	10,674	10,000	9,800	100%	△874	△8.2%	△12%	+2%	△200
コア営業利益	513	600	350	3.6%	△163	△31.8%			△250
税引前利益	504	470	270	2.8%	△234	△46.5%			△200
当期利益※2	342	280	180	1.8%	△162	△47.4%			△100
EBITDA※3	1,024	1,200	880	9.0%	△144	△14.1%			△320
配当 (円/株) (予想)	普通配当 50 中間25円 期末25円	60 中間30円 期末30円	60 中間30円 期末30円						
	150周年記念配当 50	-	-						

2023年 今回見通し 通期想定レート ドル=140円(前年比+6.5%)、ユーロ=150円(+8.7%)、中国元=19.8円(+1.5%)

※1 為替影響および事業譲渡影響を除く ※2 親会社の所有者に帰属する当期利益 ※3 コア営業利益+減価償却費(使用権資産の減価償却費を除く)

重要経営課題への取り組み (日本、中国、トラベルリテール)

2023年11月10日

株式会社 資生堂

社長 COO

藤原 憲太郎

SHISEIDO

中期経営戦略「SHIFT 2025 and Beyond」

積極投資と構造改革により高収益構造へ転換し、安定成長を実現

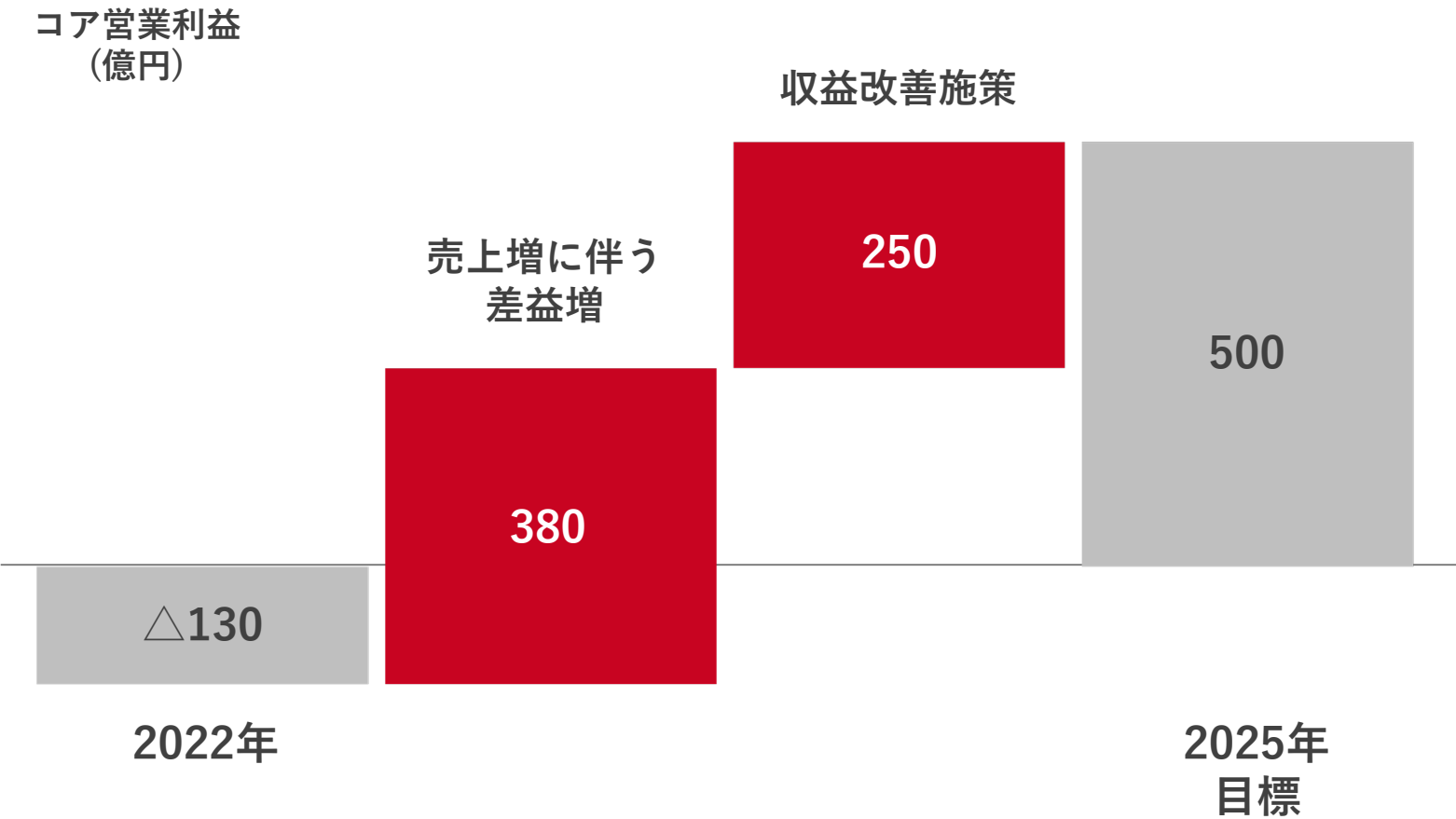
さらなるグローバル事業成長へ

- 日本の再成長による収益基盤の再構築
- 中国で勝ち抜く（中国事業、トラベルリテールアジア）
- 米州を次なる成長の柱として成長基盤構築
- 将来に向けた新市場開拓

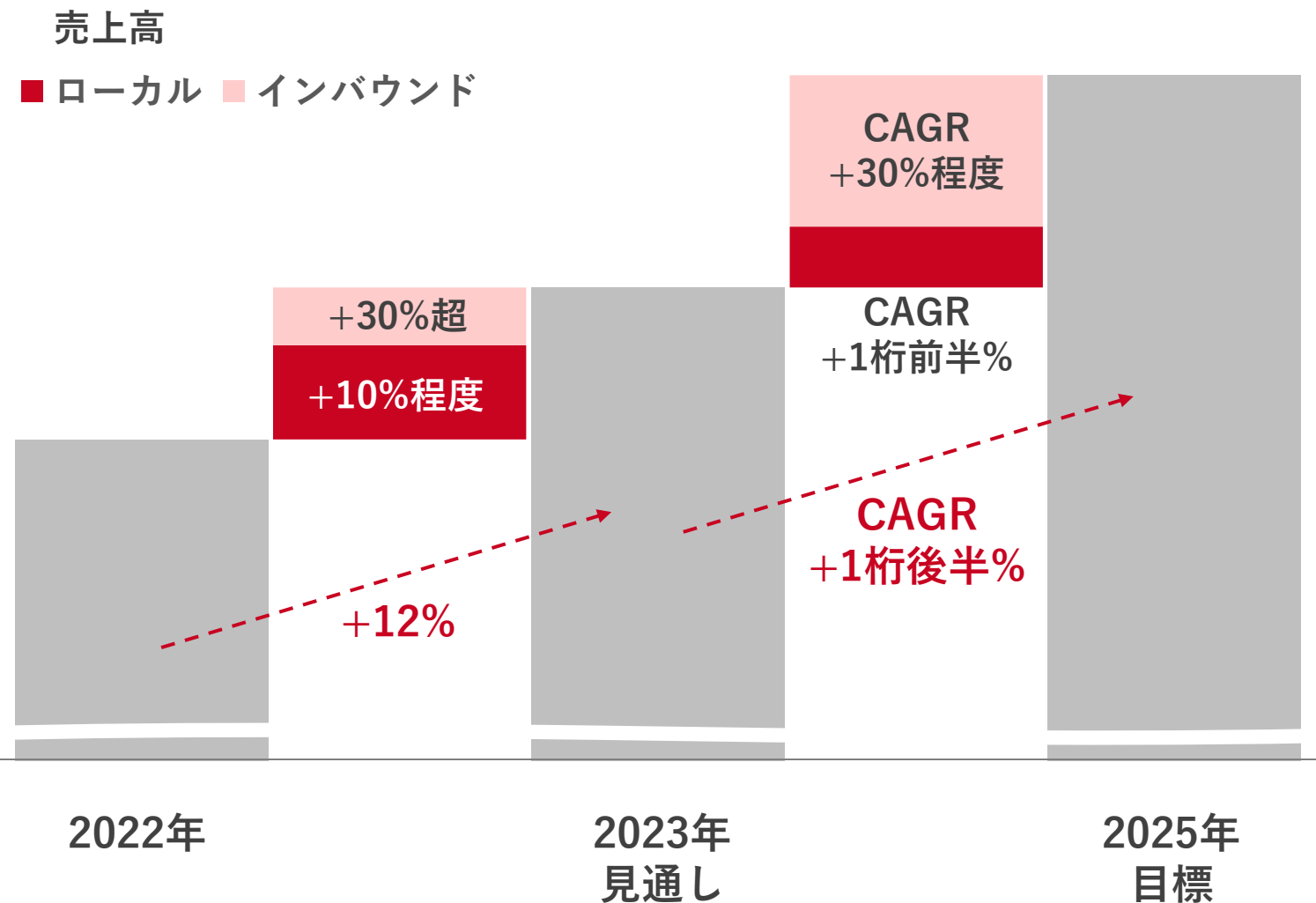
日本：2025年コア営業利益500億円

収益改善施策

2024年末までにアクションを完遂させ、2025年初からフル効果を出せる体制に



日本：2025年に向けた売上成長



ローカル

- 2023年3Qまで着実に進捗
- 2023-2025年
 - グローバル/アジアブランドの力強い成長 (CAGR+1桁後半%)
 - 日本ローカルブランドは最適化により減収 (CAGR△1桁前半%)
- 2025年に2019年と同水準となる想定

インバウンド

- 訪日客数は順調に回復
- コロナ前と比較し、1人当たりの購買金額の減少
- 中国本土や海南島での展開強化による購入場所のシフト
- SHIFT 2025 and Beyond当初計画維持、2025年に2019年比△20%台半ばを想定

日本：2025年に向けた収益改善施策 250億円

➤ 原価：50億円

- SKU最適化 2022年末のSKU数から1/3を削減
- グローバル/アジアブランドへ注力することによるブランドミックス改善
- 戦略的な値上げ
- 返品オペレーションの見直しによる返品削減

➤ マーケティング・その他経費：100億円

- 販促物のコスト効率化・物流オペレーションの見直し：製造・発注、在庫管理等
- 2024年中に既存システムの取捨選択・統合
- オフィスの最適化など

➤ 人財配置適正化・生産性向上：100億円

- 継続的な採用抑制、自然減
- 現行の早期退職制度の活用

中国市場環境に対する当社の見方

変化と課題	現状と見通し
処理水放出後の 日本製品に対する買い控え	<ul style="list-style-type: none">● 処理水問題の影響は一時的、2024年1Q末までの平常化を想定● 今後の市場環境変化を綿密にモニタリングし、迅速な対応を図る
中国人消費者の 購買行動と市場減速	<ul style="list-style-type: none">● 消費者心理を反映した本質主義化(効果効能重視)、消費の二極化● ディスカウントの常態化に伴うまとめ購買の減少(イベント時・旅行時)● 地方都市の中間所得層の拡大によるトレードアップ● 日本・韓国・海南島への旅行本格回復
トラベルリテールにおける 規制強化と流通在庫調整	<ul style="list-style-type: none">● 韓国：2023年末までの在庫水準適正化を見込む● 海南島：流通在庫調整進行中、2024年1Q末までの在庫水準適正化を見込む● 旅行者を中心とした市場正常化

中国市場：事業構造改革を断行 レジリエントな組織・収益構造へ

- 圧倒的な規模を持つ中国市場は今後も戦略的に重要
- 変化する市場環境の中でも、事業構造改革により高収益構造へ転換し、安定成長を実現
- 中国・トラベルリテールの統合的アプローチの進化

ポートフォリオ・マーケティング改革

- **選択と集中 ～成長領域を特定・創造～**
 - 非優先ブランド・商品の明確化
 - 収益を考慮したチャネルへ投資強化
 - SKUの取捨選択
- 平常時の投資強化、大型イベントの売上構成比低減
- 「ハイプレステージ」「高機能・効果」へ投資強化
- 地方都市への展開強化
- 戦略的な値上げ
- 非正規販売の正規化・管理強化

オペレーション改革

- サンプル在庫縮減と現地生産化の促進
- 外部委託業務の内製化
- 店頭の人的生産性の向上
- 組織構造の最適化
- 人件費・人員数の厳格管理

1億人の消費者データ

×

強いブランド力

×

現地主導の
イノベーション

サステナブルな事業成長



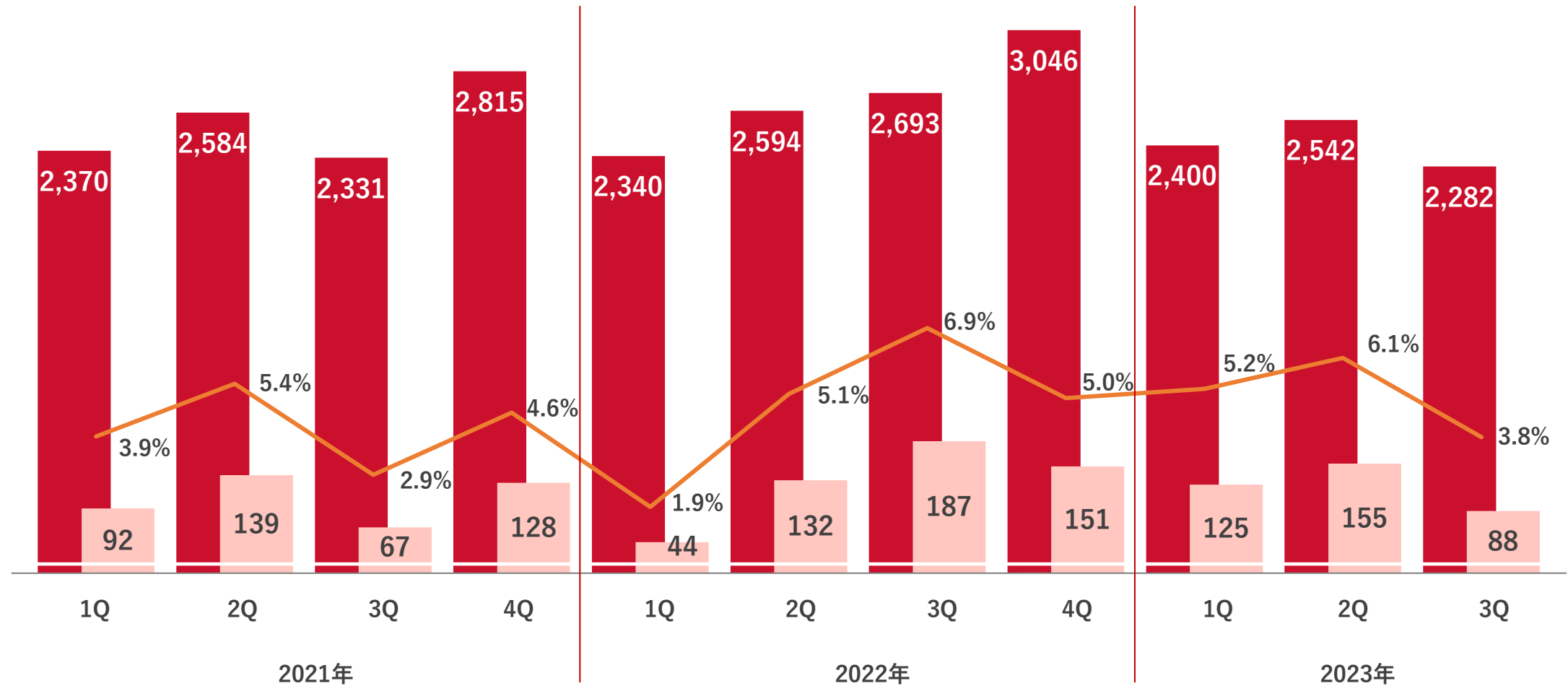
SHISEIDO

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へ

補足1 主要指標トレンド

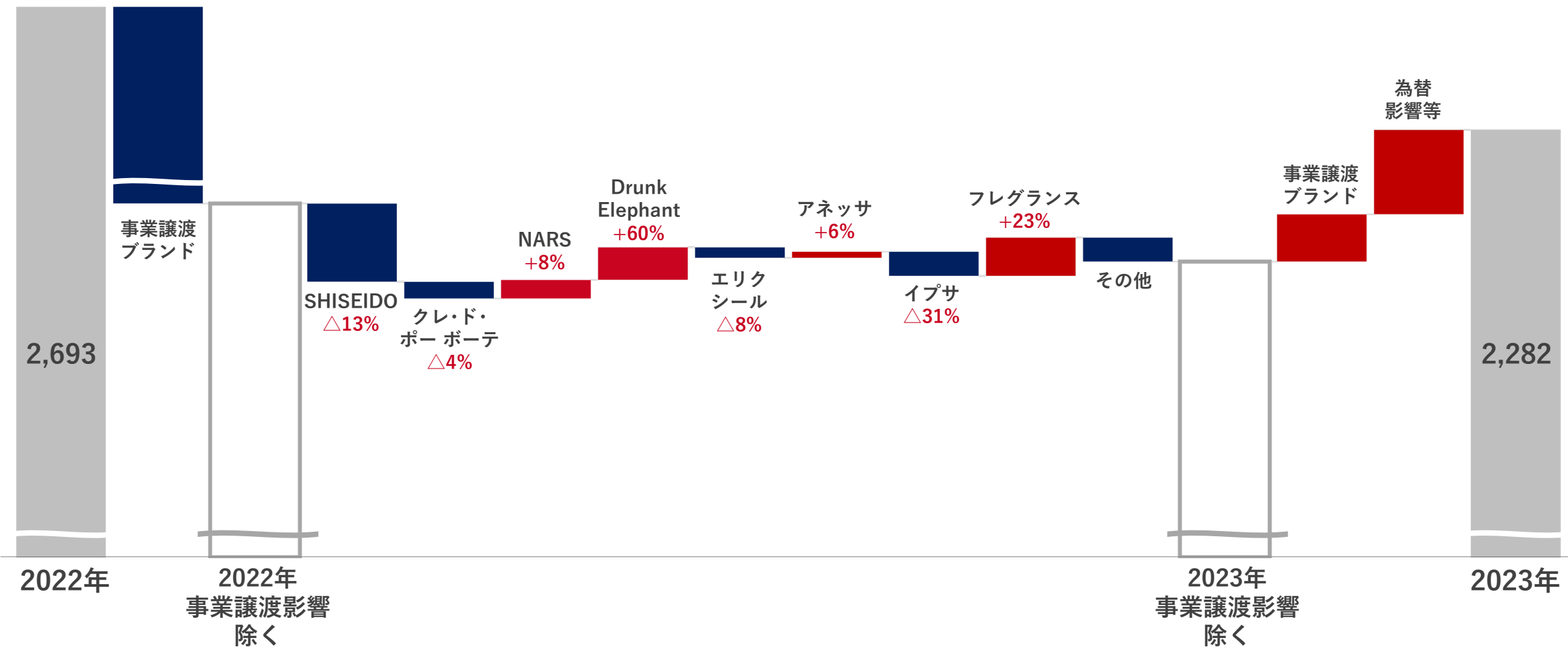
■売上高 ■コア営業利益 —コア営業利益率

(億円)



補足2 第3四半期 ブランド別 売上高

外貨前年比※
(億円)



※ 各ブランドの前年比は、為替換算影響等を除いた期初想定の為替レートベースにて算出

補足3 第3四半期 報告セグメント別 売上高・コア営業利益

上：売上高 下：コア営業利益	(億円)	2022年	売上構成比 / コア営業利益率※1	2023年	売上構成比 / コア営業利益率※1	前年差	前年比	外貨 前年比	実質 前年比※2
日本		629	23.4%	665	29.1%	+36	+5.7%	+5.7%	+6.3%
		14	2.2%	32	4.7%	+18	+122.2%	-	-
中国		562	20.9%	474	20.8%	△87	△15.5%	△14.8%	△9.1%
		△67	△11.8%	△35	△7.3%	+31	-	-	-
アジアパシフィック		174	6.4%	181	7.9%	+8	+4.5%	△0.2%	+14.8%
		17	9.2%	14	7.6%	△2	△14.5%	-	-
米州		389	14.4%	289	12.7%	△100	△25.8%	△28.9%	+9.9%
		31	7.4%	24	8.0%	△7	△21.6%	-	-
欧州		340	12.6%	299	13.1%	△40	△11.9%	△21.9%	+14.7%
		60	16.6%	31	10.0%	△29	△47.6%	-	-
トラベルリテール		423	15.7%	311	13.6%	△112	△26.6%	△29.1%	△25.0%
		98	23.2%	35	11.3%	△63	△64.2%	-	-
その他※3		178	6.6%	63	2.8%	△114	△64.4%	△64.3%	△14.1%
		66	8.2%	△0	△0.1%	△67	-	-	-
小計		2,693	100%	2,282	100%	△411	△15.3%	△17.5%	△1.6%
		220	6.5%	102	3.5%	△118	△53.8%	-	-
調整額		-	-	-	-	-	-	-	-
		△33	-	△14	-	+19	-	-	-
合計		2,693	100%	2,282	100%	△411	△15.3%	△17.5%	△1.6%
		187	6.9%	88	3.8%	△99	△53.0%	-	-

※1 セグメント間の内部売上高または振替高を含めた売上高に対する比率

※2 為替影響および事業譲渡影響を除く

※3 従来「プロフェッショナル事業」に計上していた業績を「その他」に計上

補足4 第3四半期累計 報告セグメント別 売上高・コア営業利益

上：売上高 下：コア営業利益	(億円)	2022年	売上構成比 / コア営業利益率※1	2023年	売上構成比 / コア営業利益率※1	前年差	前年比	外貨 前年比	実質 前年比※2
日本		1,786 △59	23.4% △3.2%	1,916 △2	26.5% △0.1%	+131 +57	+7.3% -	+7.3% -	+7.8% -
中国		1,719 △87	22.5% △5.0%	1,781 20	24.7% 1.1%	+62 +106	+3.6% -	+1.2% -	+3.9% -
アジアパシフィック		487 41	6.4% 8.0%	488 17	6.8% 3.3%	+1 △24	+0.1% △59.2%	△5.1% -	+14.2% -
米州		979 68	12.8% 6.7%	817 65	11.3% 7.6%	△162 △3	△16.6% △4.4%	△22.3% -	+17.9% -
欧州		897 86	11.8% 8.8%	825 44	11.4% 5.0%	△72 △42	△8.0% △48.8%	△16.4% -	+16.0% -
トラベルリテール		1,201 268	15.8% 22.3%	1,085 190	15.0% 17.4%	△116 △79	△9.7% △29.3%	△15.9% -	△11.3% -
その他※3		558 70	7.3% 3.1%	312 △37	4.3% △1.9%	△246 △108	△44.1% -	△44.2% -	△14.0% -
小計		7,627 387	100% 4.1%	7,224 296	100% 3.3%	△403 △92	△5.3% △23.7%	△8.9% -	+5.0% -
調整額		- △25	- -	- 73	- -	- +97	- -	- -	- -
合計		7,627 362	100% 4.8%	7,224 368	100% 5.1%	△403 +6	△5.3% +1.6%	△8.9% -	+5.0% -

※1 セグメント間の内部売上高または振替高を含めた売上高に対する比率

※2 為替影響および事業譲渡影響を除く

※3 従来「プロフェッショナル事業」に計上していた業績を「その他」に計上

補足5 第3四半期累計 カテゴリ別 売上高

日本	(億円)	2022年	構成比	2023年	構成比	前年差	前年比 / 外貨前年比 ^{※1}	実質前年比 ^{※2}
プレステージ		498	27.9%	590	30.8%	+92	+18.4%	
プレミアム		1,069	59.8%	1,118	58.3%	+49	+4.6%	
その他		219	12.3%	209	10.9%	△10	△4.8%	
売上高		1,786	100%	1,916	100%	+131	+7.3%	+7.8%

中国

プレステージ		1,120	65.1%	1,236	69.4%	+116	+7.7%	
プレミアム		529	30.8%	500	28.1%	△29	△7.1%	
その他		71	4.1%	45	2.5%	△26	△39.2%	
売上高		1,719	100%	1,781	100%	+62	+1.2%	+3.9%

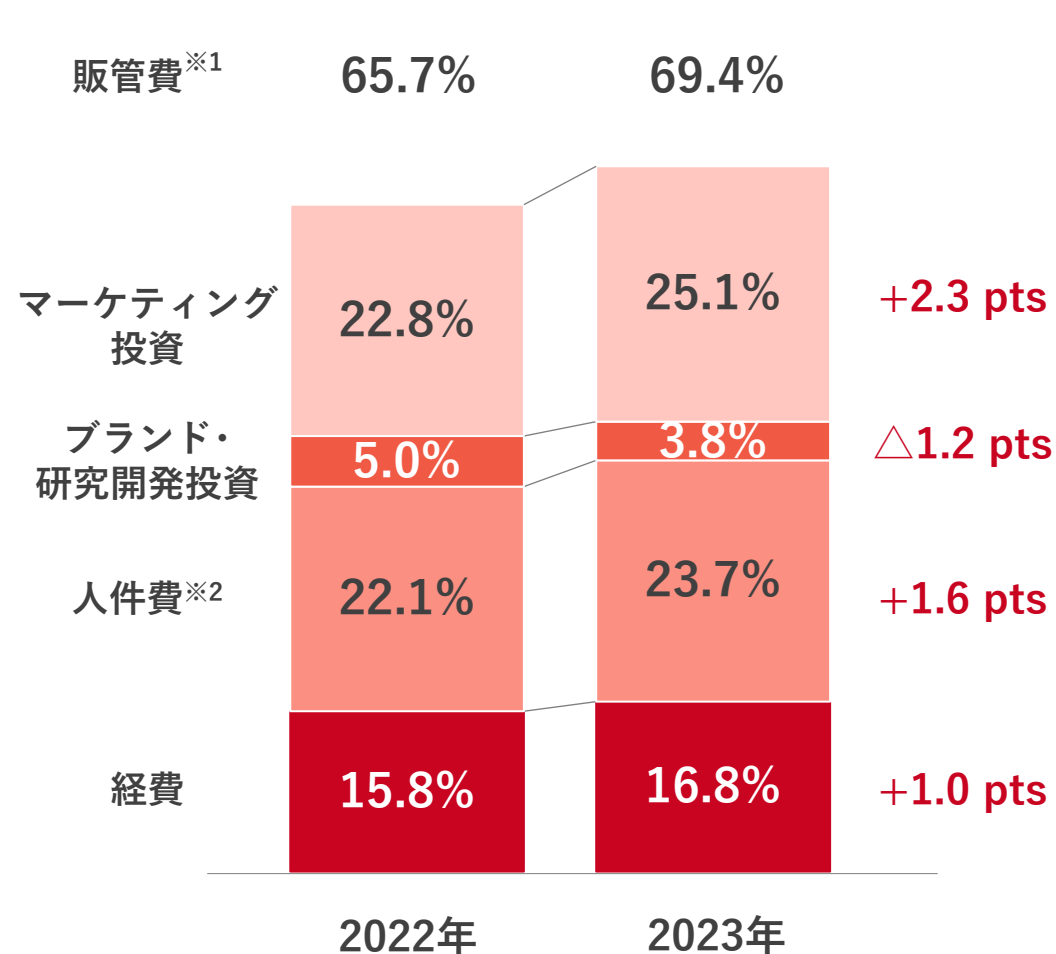
アジアパシフィック

プレステージ		288	59.0%	323	66.3%	+36	+6.3%	
プレミアム		98	20.0%	112	22.9%	+14	+9.8%	
パーソナルケア		23	4.7%	-	-	△23	-	
その他		79	16.3%	53	10.8%	△26	△37.7%	
売上高		487	100%	488	100%	+1	△5.1%	+14.2%

※1 日本は前年比、
中国とアジアパシフィックは外貨前年比
※2 為替影響および事業譲渡影響を除く

補足6 第3四半期累計 コスト構造

(コア営業利益ベース構成比)



- マーケティング投資
 - ブランド価値向上のための投資継続強化
 - 事業譲渡に伴う減少
 - 機動的なコストマネジメント
- ブランド・研究開発投資
 - 事業譲渡に伴う減少
- 人件費
 - インフレに伴う増加
 - 構造改革等による適正化
- 経費
 - DX関連投資の増(FOCUS等)
 - 荷造運送費の減

※1 第3四半期より販売管理費に含める対象範囲を変更。当該会計方針の変更、遡及適用により当期・前期ともに数字が変更。

※2 パーソナルビューティーパーター/ビューティークンサルタントの人件費等を含む

補足7 第3四半期累計 販売管理費

(億円)	2022年	構成比	2023年	構成比	前年差	前年比	外貨前年比
マーケティング投資 ^{※1}	2,458	32.2%	2,506	34.7%	+49	+2.0%	△1.0%
ブランド・ 研究開発投資	379	5.0%	277	3.8%	△102	△27.0%	△28.2%
人件費	968	12.7%	1,017	14.1%	+49	+5.1%	+1.0%
経費	1,205	15.8%	1,211	16.8%	+6	+0.5%	△2.3%
販売管理費 ^{※2} (コア営業利益ベース)	5,009	65.7%	5,010	69.4%	+1	+0.0%	△3.0%
非経常項目 ^{※3}	34	-	22	-	△12	-	-
販売管理費	5,043	66.1%	5,032	69.7%	△11	△0.2%	△3.5%

※1 パーソナルビューティーパートナー/ビューティークンサルタントの人件費等を含む

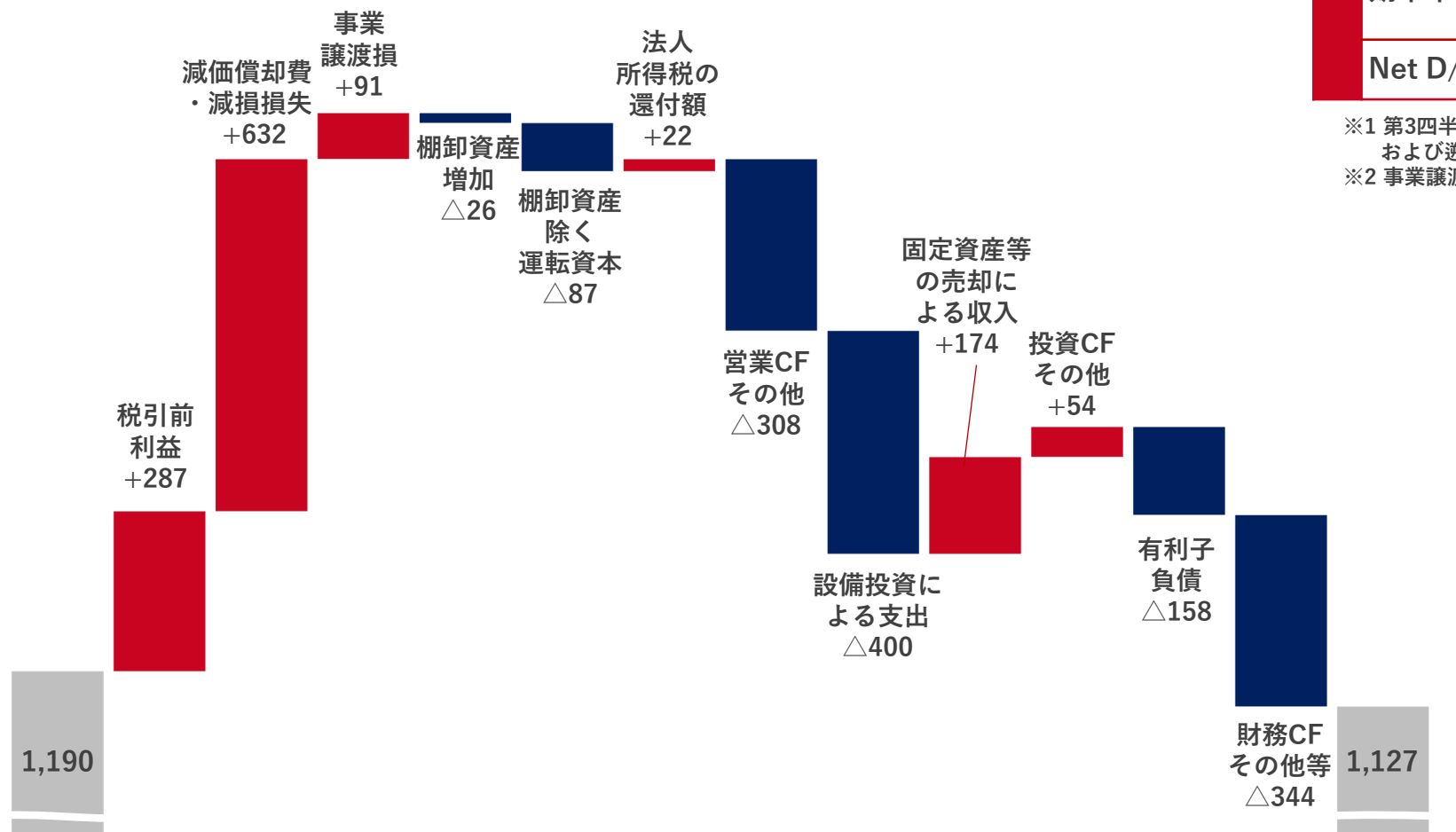
※2 第3四半期より販売管理費に含める対象範囲を変更。当該会計方針の変更、遡及適用により当期・前期ともに数字が変更。

※3 非経常項目のうち、販売管理費に帰属するもの

補足8 キャッシュマネジメント

フリーキャッシュフロー +439	
営業CF +611	投資CF △172

(億円)



KPI	2022年 12月末	2023年 9月末
棚卸資産 (億円)	1,309	1,534
期中平均在庫回転日数 (日) ^{※1}	148 (200) ^{※2}	195 (250) ^{※2}
Net D/E (倍)	0.05	0.06

※1 第3四半期より製造原価に含める対象範囲を変更、当該会計方針の変更および遡及適用により当期・前期ともに数字が変更
 ※2 事業譲渡に伴う製品供給および減損影響を除く (試算値)

補足9 非經常項目

(億円)

	2022年			2023年		
	上期	3Q	3Q累計	上期	3Q	3Q累計
コア営業利益	175	187	362	280	88	368
事業譲渡損益	43	109	152	△91	0	△91
固定資産売却損益	-	37	37	24	101	125
構造改革費用	△35	1	△34	△52	1	△51
減損損失	-	△148	△148	△19	△61	△80
構造改革関連	7	△1	6	△138	41	△97
COVID-19に係る補助金収入	3	2	6	0	0	0
COVID-19に係る損失	△16	△2	△18	-	-	-
COVID-19関連	△13	1	△12	0	0	0
その他	-	-	-	△6	△7	△13
非經常項目	△6	△0	△6	△144	34	△110
営業利益	170	187	357	136	122	258

補足10 2023年 報告セグメント別 売上高見通し

(億円)	2022年	2023年 今回見通し	前年比	外貨 前年比	実質 前年比 ^{※1}	前回見通し 実質前年比 ^{※1} (2月公表)
日本	2,376	2,650	+11.5%	+12%	+12%	+16%
中国	2,582	2,470	△4.3%	△7%	△5%	+8%
アジアパシフィック	680	680	+0.0%	△5%	+14%	+11%
米州	1,379	1,135	△17.7%	△23%	+18%	+10%
欧州	1,284	1,160	△9.7%	△18%	+18%	+11%
トラベルリテール	1,637	1,320	△19.3%	△25%	△20%	+10%
その他 ^{※2}	735	385	△47.6%	△48%	△10%	+20%
合計	10,674	9,800	△8.2%	△12%	+2%	+11%

2023年 今回見通し 通期想定レート ドル=140円(前年比+6.5%)、ユーロ=150円(+8.7%)、中国元=19.8円(+1.5%)

※1 為替影響および事業譲渡影響を除く

※2 従来「プロフェッショナル事業」に計上していた業績を「その他」に計上

SHISEIDO