

# さらなる高みを目指して

2019年3月26日

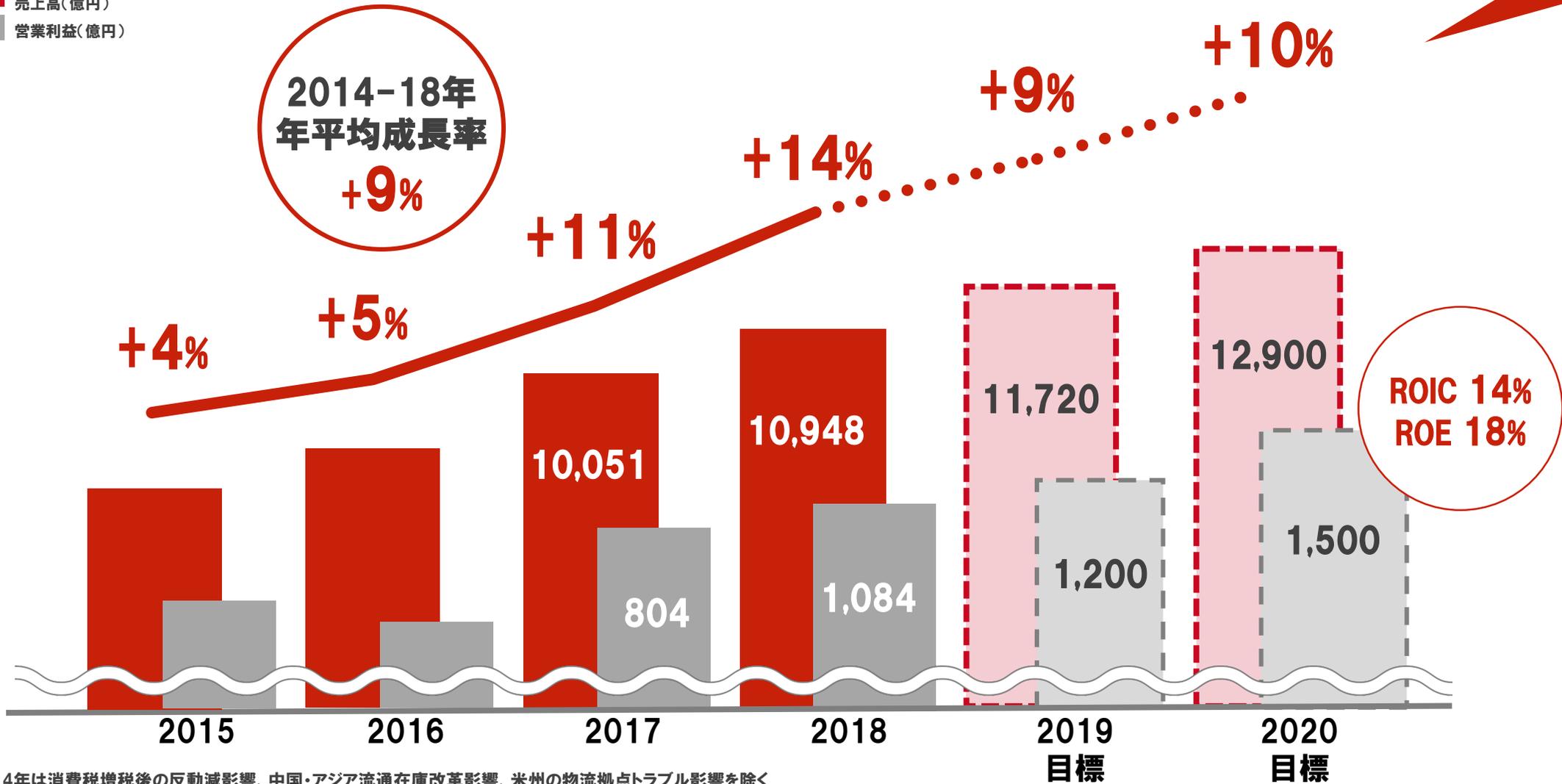
**魚谷 雅彦**

株式会社 資生堂  
代表取締役 社長 兼 CEO



# 持続的成長を実現

— 売上高 実質ベース(特殊要因除く)(現地通貨ベース)  
■ 売上高(億円)  
■ 営業利益(億円)



※2014年は消費税増税後の反動減影響、中国・アジア流通在庫改革影響、米州の物流拠点トラブル影響を除く

# 2019年 目標

売上高

1兆1,720億円 前年比+9%

営業利益

1,200億円 前年比+11%

親会社株主に帰属する  
当期純利益

755億円 前年比+23%

配当予定

60円(年間)

マーケティング  
投資  
+360億円  
(前年比+13%)

# 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

## 長期目標

売上高  
2兆円

営業利益  
3,000億円

# 今後の取り組み

1. **グローバルブランドの継続育成**
2. **日本・中国事業の成長持続**
3. **米州・欧州事業の収益性改善**
4. **生産供給体制の再構築**
5. **イノベーション・商品開発力強化**
6. **人材育成・組織の強化**
7. **企業価値の向上**

# グローバルブランドの継続育成



SHISEIDO  
GINZA TOKYO



clé de peau  
BEAUTÉ



IPSA



NARS



LAURA MERCIER  
PARIS | NEW YORK



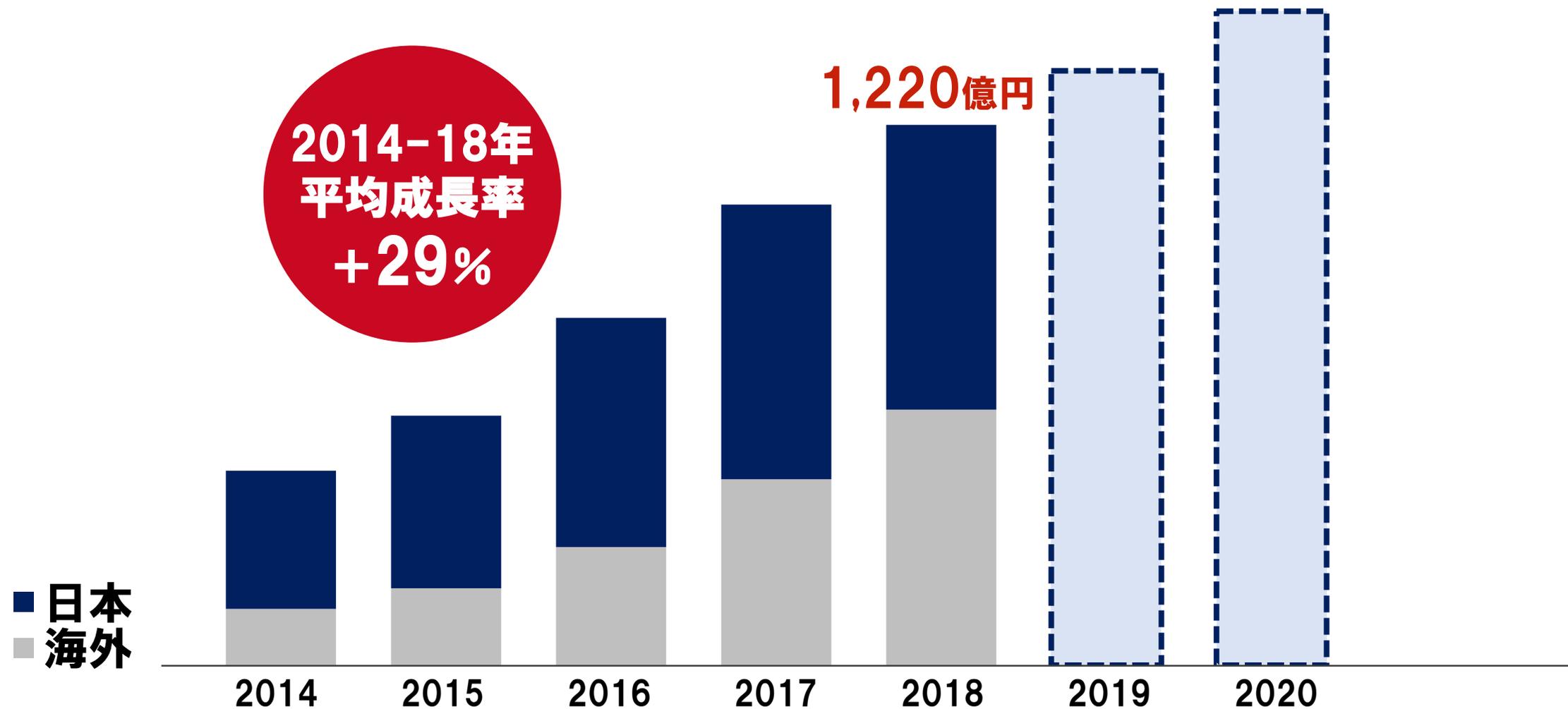
DOLCE & GABBANA



# clé de peau BEAUTÉ



# クレ・ド・ポー ボーテ 売上1,000億円突破





# clé de peau

## BEAUTÉ

A NEW LIGHT. A BRILLIANCE RESTORED.  
Timeless. Resilient. Transformative.

LA CRÈME | THE CREAM

Elementally powerful. Intensively proven.  
Masterful multifaceted cream richly renews and revives.



UNLOCK THE POWER  
OF YOUR RADIANCE

[CLEDEPEAU-BEAUTE.COM](http://CLEDEPEAU-BEAUTE.COM)



clé de peau  
BEAUTÉ

ZHANG ZIYI  
Global Brand Ambassador

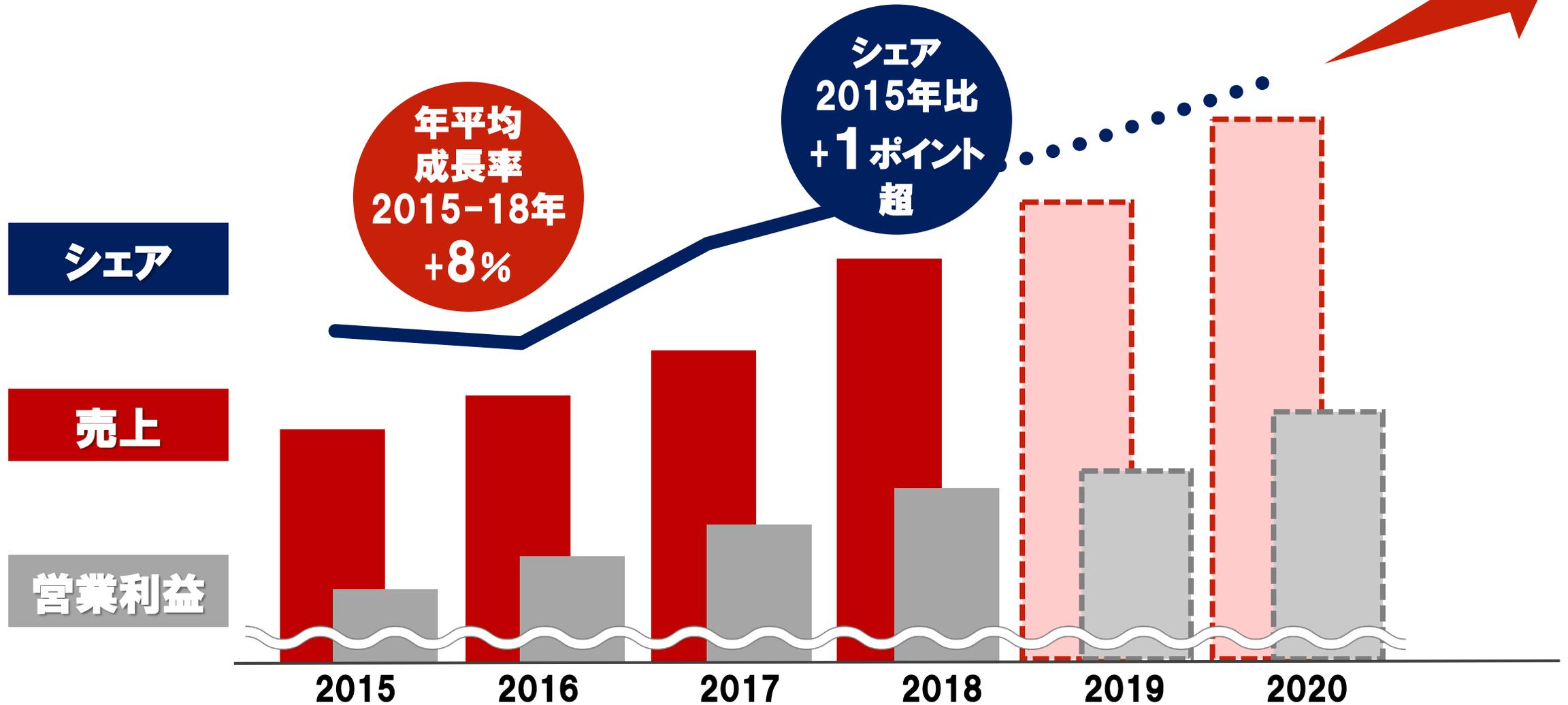


UNLOCK THE POWER  
OF YOUR RADIANCE

clé de peau  
BEAUTÉ



# 日本 大きく拡大 売上高、利益率、マーケットシェア



(シェア:資生堂調べ、推定値)

# 肌3分野の強化



均一なハリで、  
もっと「つや玉」。

あなたも、「つや玉」スキンケア。

NEW

肌を最高の味方に。エリクシール

**ELIXIR**

ELIXIR  
HYDRATION  
SERUM

ELIXIR  
MOISTURIZER

＊お肌の状態によって効果が異なる場合があります。

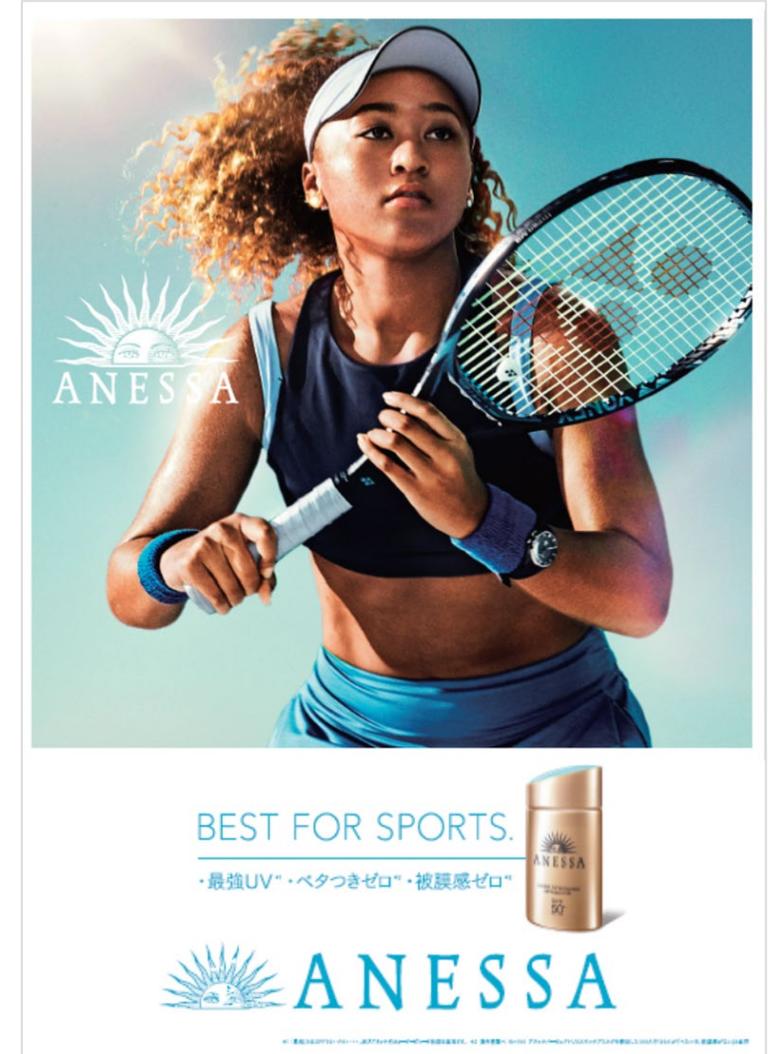


誕生、スキンケアまでできる  
くずれ防止下地。

レディにしあがれ。

**MAQUILLAGE**

MAQUILLAGE  
BEAUTY  
SKIN CARE BASE



ANESSA

BEST FOR SPORTS.

・最強UV\*・べたつきゼロ\*・被膜感ゼロ\*

ANESSA  
SPORTS  
SPF50

**ANESSA**

＊数値は試験条件下での結果です。＊肌質や使用状況によって効果は異なります。＊肌質や使用状況によって効果は異なります。





Good Presentation!!  
GOOD JOB!





# 中国の成長持続

- ブランドマーケティングのさらなる強化

- 地域性を反映した商品開発とコミュニケーション

- Eコマースの強化

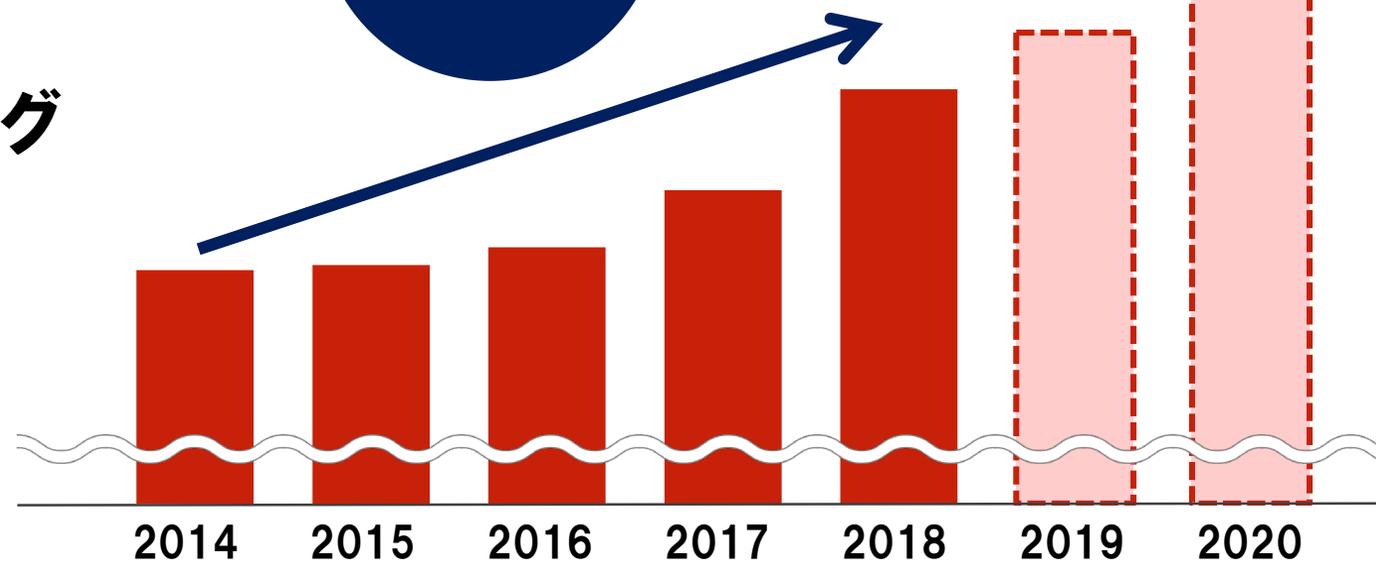
- デジタルマーケティング

- 人材・組織の育成



2014-18年  
平均成長率  
+16%

1,908億円  
現地通貨ベース  
+32.3%



# 欧米収益の確実な改善に向けて

## 米州

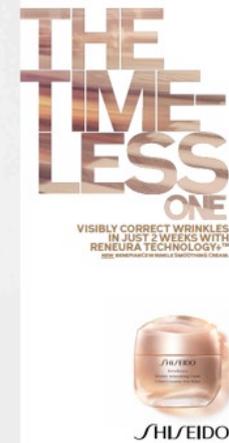
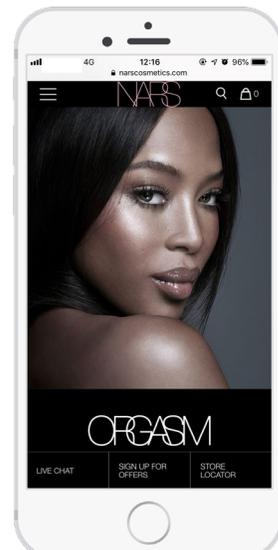
- bareMineralsブランド再生
- デジタルマーケティングの強化
- コスト管理の徹底

## 欧州

- スキンケアの収益成長
- Dolce&Gabbanaの強化
- 最大市場 UKの構造改革



bareMinerals  
THE POWER OF GOOD



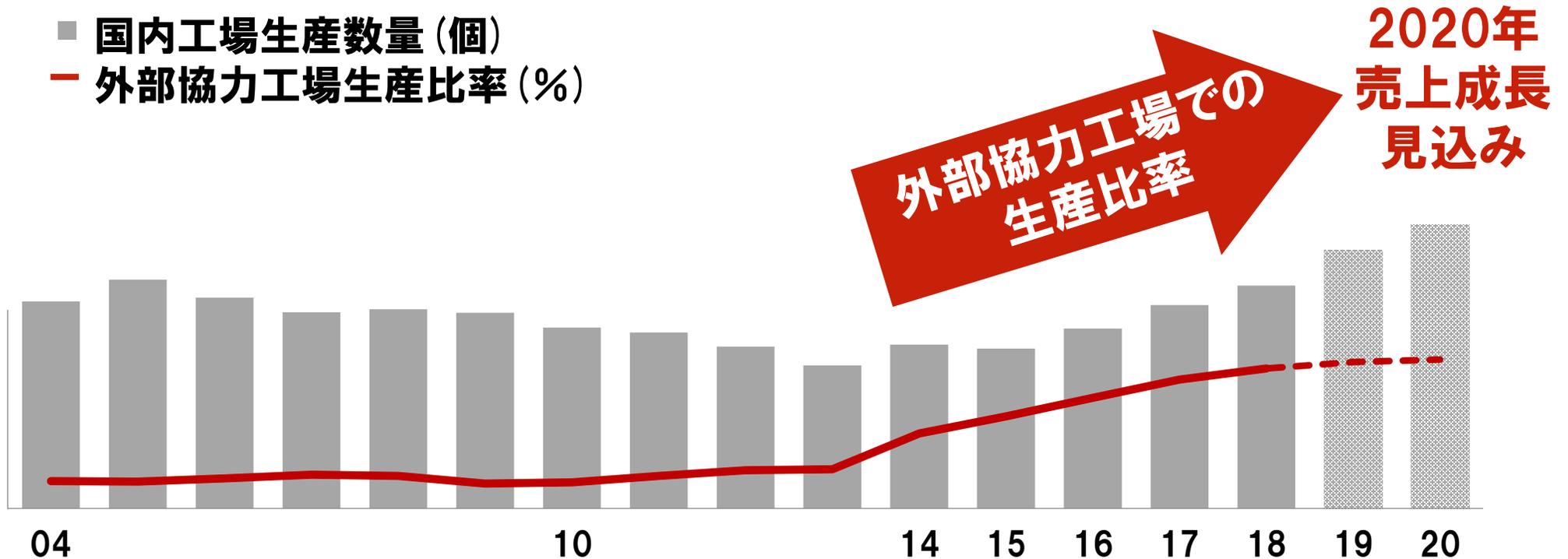
# 生産供給体制の再構築



# 自社工場と外部協力工場での生産

国内工場  
生産数量と  
外部協力工場の  
生産比率

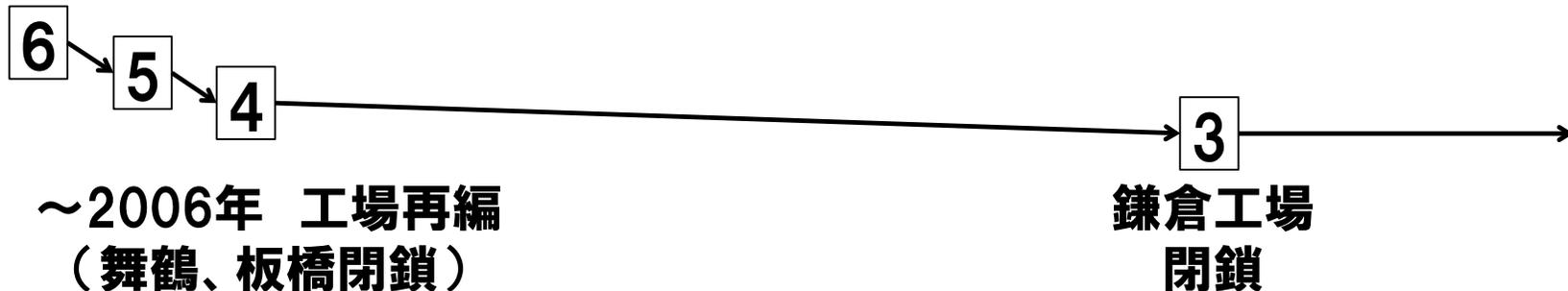
- 国内工場生産数量 (個)
- 外部協力工場生産比率 (%)



2020年  
売上成長  
見込み

外部協力工場での  
生産比率

国内  
生産拠点数



~2006年 工場再編  
(舞鶴、板橋閉鎖)

鎌倉工場  
閉鎖

# 国内6工場体制へ



**大阪茨木工場**  
(2020末~)  
プレステージ  
スキンケア



**福岡久留米工場**  
(2021末~)  
コスメティクス  
スキンケア

**大阪工場**  
メイクアップ  
(ファンデーション中心)



**那須工場**  
(2019末~)  
コスメティクス  
スキンケア

**掛川工場**  
メイクアップ

**久喜工場**  
サンケア・  
パーソナルケア

※各工場を中心商品

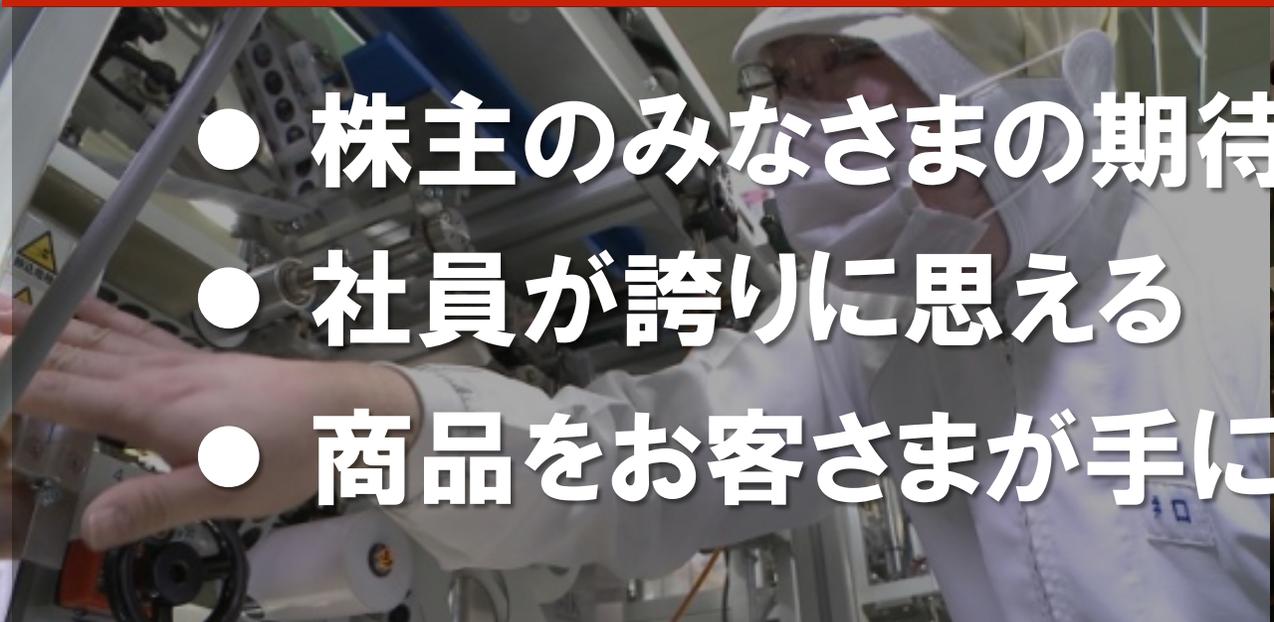
# 働きやすい環境づくり





## 日本品質の商品を世界のお客さまへ

- 株主のみなさまの期待に応える
- 社員が誇りに思える
- 商品をお客さまが手にしたときに笑顔になれる



# 新研究開発拠点完成

## グローバルイノベーションセンター

### 研究所員数 倍増





PEOPLE FIRST

多様な人材の育成が未来をつくる

2018-20 K  
BUILDING FOR

Digitalization and  
New Business

Innovation



# 取締役会

取締役・監査役 女性比率 45%



※本総会での承認可決を前提としています

# ブランド価値の向上

第31回  
日経企業イメージ調査  
「企業イメージ総合」  
(ビジネスパーソンが抱く企業イメージ)

1位 

2位 

3位   
:  
:

9位   
(前年42位)

世界の消費財  
商品ブランドランキング  
TOP100  
(食品、飲料、日用品、化粧品)

1位 

2位 

3位   
:  
:

日本  
ブランド  
No.1

34位 

(ユーロモニター)



企業価値の向上

経済価値

×



社会価値

# SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

世界を変えるための17の目標

<p><b>1</b> 貧困をなくそう</p> 	<p><b>2</b> 飢餓をゼロに</p> 	<p><b>3</b> すべての人に健康と福祉を</p> 	<p><b>4</b> 質の高い教育をみんなに</p> 	<p><b>5</b> ジェンダー平等を実現しよう</p> 	<p><b>6</b> 安全な水とトイレを世界中に</p> 
<p><b>7</b> エネルギーをみんなにそしてクリーンに</p> 	<p><b>8</b> 働きがいも経済成長も</p> 	<p><b>9</b> 産業と技術革新の基盤をつくろう</p> 	<p><b>10</b> 人や国の不平等をなくそう</p> 	<p><b>11</b> 住み続けられるまちづくりを</p> 	<p><b>12</b> つくる責任 つかう責任</p> 
<p><b>13</b> 気候変動に具体的な対策を</p> 	<p><b>14</b> 海の豊かさを守ろう</p> 	<p><b>15</b> 陸の豊かさも守ろう</p> 	<p><b>16</b> 平和と公正をすべての人に</p> 	<p><b>17</b> パートナーシップで目標を達成しよう</p> 	<p><b>SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS</b></p> <p>2030年に向けて 世界が合意した 「持続可能な開発目標」です</p>



女性活躍



気候変動



紫外線



高齢化



海洋汚染



アピアランス  
ケア





喜び



笑顔



身だしなみ



エネルギー

私たちのミッション

BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD

ビューティーイノベーションでよりよい世界を



絆



エンパワーメント



自信



幸せ

SHISEIDO