

2014年12月期 決算補足資料

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス
代表取締役社長
鈴木 郷史

1. **連結業績ハイライト**
2. **セグメントの状況**
3. **中期経営計画の進捗**
4. **2015年12月期の見通しと取組み**
5. **海外戦略・資本政策**
6. **ご参考**

化粧品市場

- 増税前の駆け込みによる反動が一巡した秋以降、増税による消費マインドの冷え込みが高価格帯を中心に影響
- 2013年に下げ止まりを見せた商品単価が2014年4月から再び下落傾向に*
- 但し、都市部百貨店は外国人観光客のインバウンド需要もあり好調。10月からの免税拡大も追い風
- 中国市場は全体では成長維持も、国内外の大手ブランドの競合、地方都市やオンラインチャネルへの消費の分散、また、家賃・人件費等の上昇傾向が続いた

*出所：経済産業省

当社グループ

- 大型新商品の投入やSNSを活用した新規顧客獲得などが貢献し、オルビスは年間を通して好調。グループ全体の牽引役に
- 一方、下期以降の地方を中心とした消費マインドの冷え込みが、高価格帯中心のポーラに影響
- 中国市場においては、H2O PLUSが苦戦した一方、Jurliqueは高い既存店成長を維持し健闘
- 連結ベースでは計画通り着地。5期連続の増収、営業増益を達成

(百万円)	2013年 実績	2014年 実績	前期比		計画比(11月28日発表)	
			増減額	率(%)	増減額	率(%)
連結売上高	191,355	198,094	6,738	3.5%	94	0.0%
営業利益	16,017	17,683	1,665	10.4%	33	0.2%
経常利益	17,836	19,067	1,231	6.9%	1,167	6.5%
当期純利益	7,318	10,382	3,063	41.9%	682	7.0%

連結PL分析（売上高～営業利益）

(百万円)	2013年 実績	2014年 実績	前期比	
			増減額	率(%)
連結売上高	191,355	198,094	6,738	3.5%
売上原価	38,655	39,326	671	1.7%
売上総利益	152,700	158,767	6,067	4.0%
販管費	136,682	141,083	4,401	3.2%
営業利益	16,017	17,683	1,665	10.4%

主な増減要因

- 連結売上高 国内はオルビスと育成ブランドのTHREE、decenciaが牽引役に
海外はJurliqueが売上成長を牽引
海外売上高比率 前期：12.2% ⇒ 今期：12.8%
- 売上原価 ポーラ、オルビス中心に原価率が改善
原価率 前期：20.20% ⇒ 今期：19.85%
- 販管費 人件費： 前期比+1,257百万円
販売手数料： △270百万円
販売関連費： +2,423百万円
管理費他： +990百万円
- 営業利益 ビューティケア事業 +1,755百万円

連結PL分析（営業利益～当期純利益）

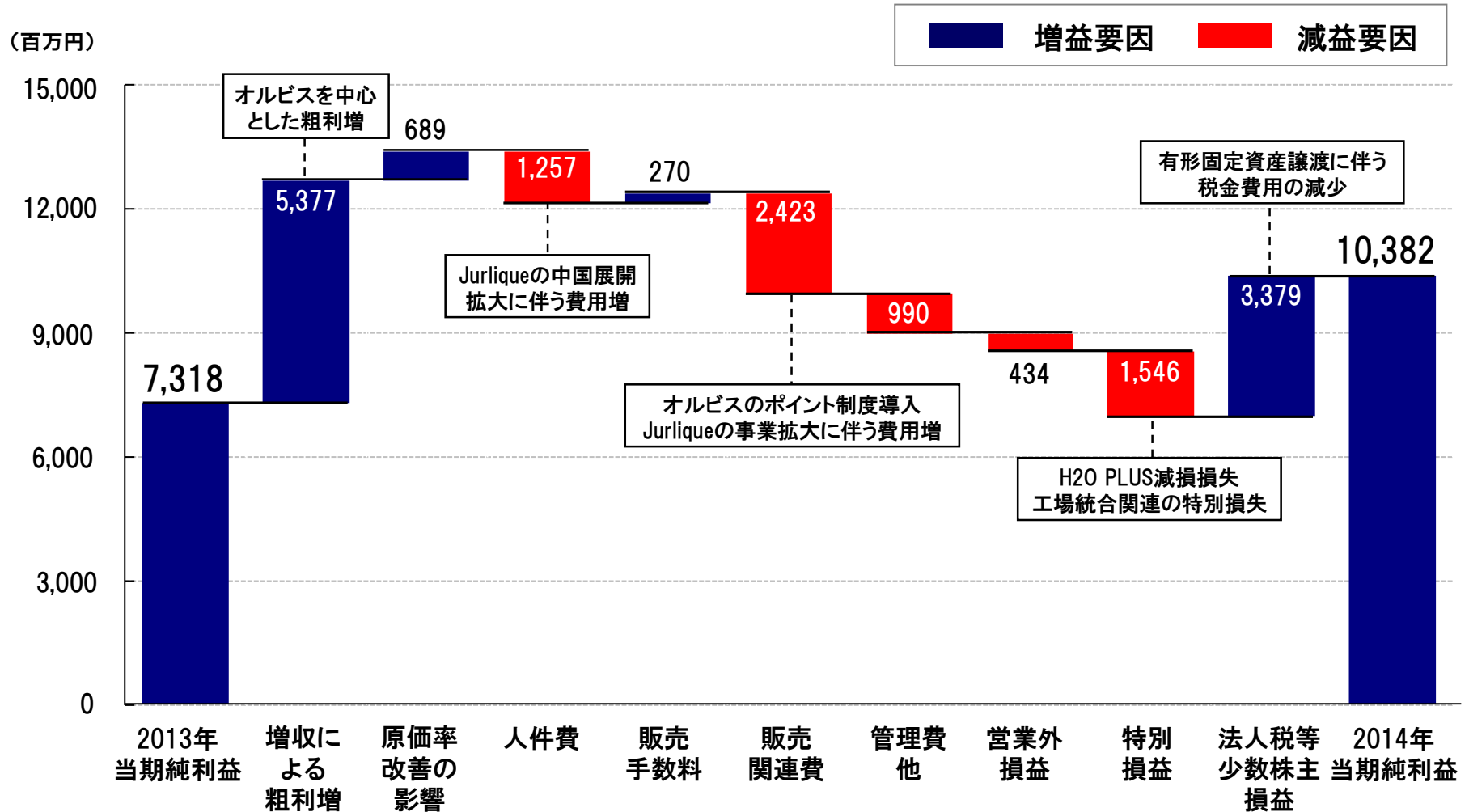
(百万円)	2013年 実績	2014年 実績	前期比	
			増減額	率(%)
営業利益	16,017	17,683	1,665	10.4%
営業外収益	1,972	1,684	△288	△14.6%
営業外費用	154	301	146	94.8%
経常利益	17,836	19,067	1,231	6.9%
特別利益	913	2,178	1,265	138.5%
特別損失	5,455	8,267	2,812	51.5%
税前当期純利益	13,293	12,978	△315	△2.4%
法人税等	6,037	2,960	△3,077	△51.0%
少数株主損失	△62	△364	△301	-
当期純利益	7,318	10,382	3,063	41.9%

主な増減要因

- 営業外収益・費用 今期： 為替差益 990百万円
- 特別利益 今期： 不動産事業に係る有形固定資産譲渡に伴う特別利益 2,143百万円
- 特別損失 今期： H2O PLUS社に係る有形及び無形固定資産の減損損失 6,061百万円
工場統合関連特別損失 1,520百万円
- 法人税等 今期： 有形固定資産譲渡に伴う税金費用の減少 前期比 △4,622百万円

当期純利益増減要因

オルビスが年間を通して好調で売上総利益が大幅伸張。
H2O PLUSの減損損失を計上したが、固定資産の売却に伴う特別利益
及び税金費用の減少により大幅増益を達成。



1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 2015年12月期の見通しと取組み
5. 海外戦略・資本政策
6. ご参考

セグメント別実績

(百万円)	2013年 実績	2014年 実績	前期比	
			増減額	率(%)
連結売上高	191,355	198,094	6,738	3.5%
ビューティケア事業	178,306	184,475	6,168	3.5%
不動産事業	3,035	3,179	143	4.7%
その他	10,013	10,440	427	4.3%
営業利益	16,017	17,683	1,665	10.4%
ビューティケア事業	14,780	16,535	1,755	11.9%
不動産事業	1,258	1,227	△31	△2.5%
その他	410	472	61	15.0%
全社・消去	△431	△551	△119	-

セグメント別サマリー

- ビューティケア事業 オルビス、Jurlique、育成ブランドが売上を牽引
営業利益は、オルビスを中心に基幹ブランドの収益性が向上し、2桁増益を達成
- 不動産事業 高稼働率を維持し増収達成も、物件売却もあり営業利益は前年並
- その他 医薬品事業は、取扱施設増とコストコントロールにより増収増益
ビルメンテナンス事業は、契約件数増により増収増益

ビューティケア事業 ブランド別実績

(百万円)	2013年 実績	2014年 実績	前期比	
			増減額	率(%)
ビューティケア事業 売上高	178,306	184,475	6,168	3.5%
ポーラブランド	100,740	99,571	△1,168	△1.2%
オルビスブランド	48,163	52,302	4,139	8.6%
Jurliqueブランド	14,810	17,600	2,789	18.8%
H2O PLUSブランド	5,488	4,876	△611	△11.1%
育成ブランド	9,104	10,123	1,019	11.2%
ビューティケア事業 営業利益	14,780	16,535	1,755	11.9%
ポーラブランド	7,951	8,583	632	7.9%
オルビスブランド	8,807	10,792	1,985	22.5%
Jurliqueブランド	△399	△445	△46	-
H2O PLUSブランド	△496	△1,435	△939	-
育成ブランド	△1,082	△958	123	-

注： 参考値としてブランド別に連結決算ベースの営業損益を表示(非監査情報)
 2014年12月期より「海外ブランド」をJurliqueブランドとH2O PLUSブランドに分けて個別業績を表示

2014年12月期

- 増税による消費マインドの冷え込みが高価格帯に影響し減収
- 地方、30～40代の買い控えが顕著に
- Q4にリピート顧客中心にリカバリー策を講じるも年間購入単価ダウン
- 利益は、費用の効率化と全社的なコスト削減に取り組み増益達成

Q4	実績(百万円)	前期比
売上高	99,571	△1.2%
営業利益	8,583	7.9%

主な指標

営業所数(前期末比)		4,799(+50)
ポーラ ザ ビューティ 店舗数(前期末比)		622(+20)
化粧品売上構成比	PB ⁽¹⁾	37.9%
	エステイン	40.4%
	従来型訪販・その他	21.7%
売上伸張率*	PB 全店	+4.4%
	PB 既存店	+4.1%
	エステイン	△1.1%
	従来型訪販	△9.7%
年間購入単価*		△4.8%
新規顧客数*		+5.4%

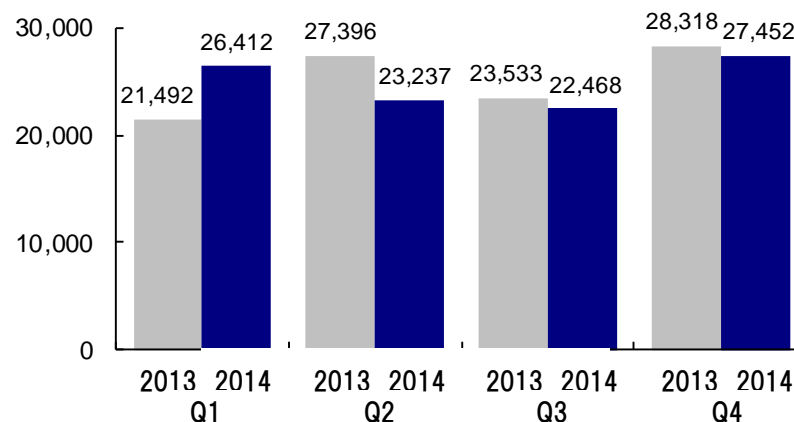
(1) PB: ポーラ ザ ビューティ
*前期比

第4四半期 トピックス

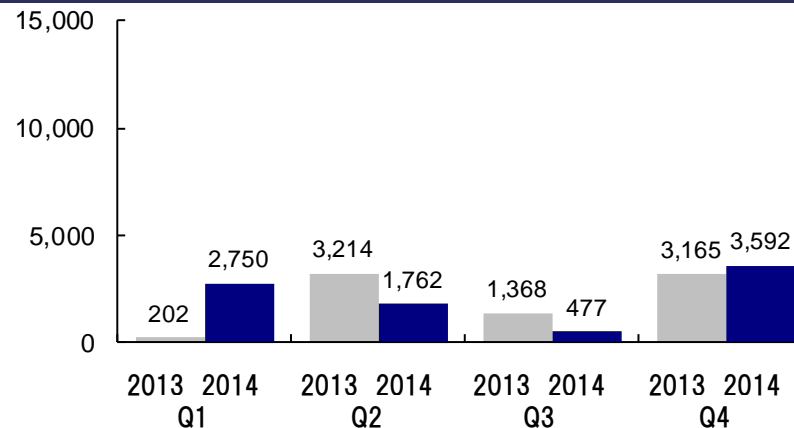
- 10月発売のRED B.Aがベストコスメ受賞



四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



2014年12月期

- 年初の「オルビスユー」発売、消費税前後のSNSを活用した新規顧客獲得が貢献し、年間を通して好調
- 「ブランド再構築」をさらに進化させ、新たな成長ステージへ

Q4	実績(百万円)	前期比
売上高	52,302	8.6% (実質5%) ⁽¹⁾
営業利益	10,792	22.5%
主な指標		
売上構成比	ネット通販	40.7%
	その他通販	31.5%
	店舗・海外	27.8%
売上伸張率*	ネット通販	+18.1%
	その他通販	+1.1%
	店舗・海外	+5.0%
通販購入単価*		+7.8%
通販顧客数*		+2.1%
通販スキンケア購入顧客比率*		△2.1%

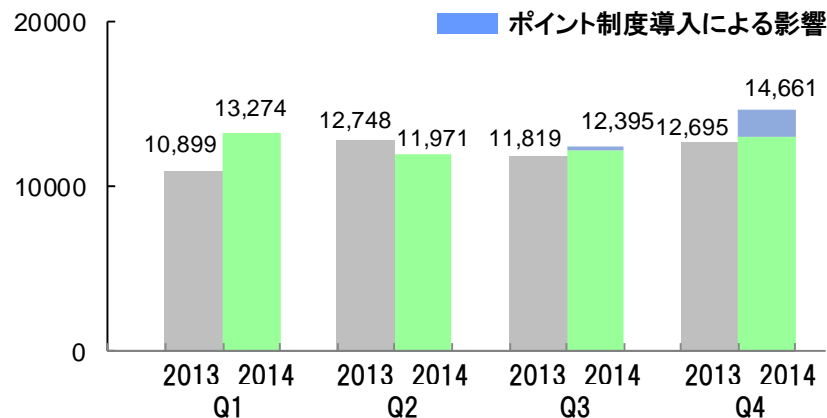
(1) 9月24日よりスタートしたポイント制度の影響を除いた実質成長率
*前期比

第4四半期 トピックス

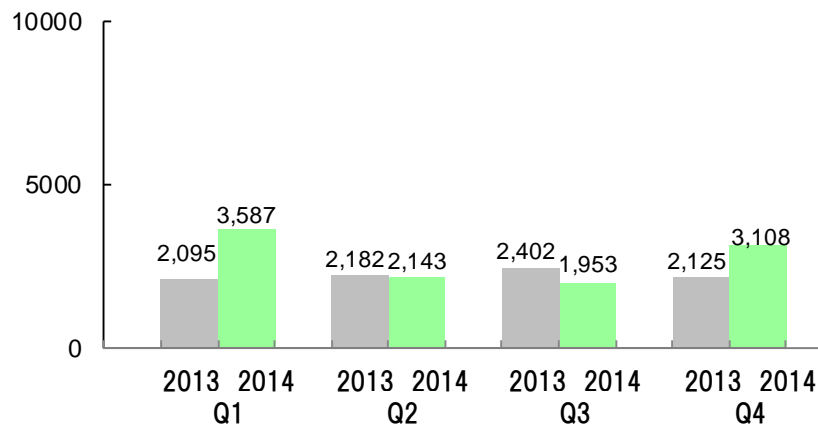
- One to Oneマーケティングを目的とした新販促策(ポイント制度)が本格スタート



四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



2014年12月期

- 新商品投入やCRM強化により、中国百貨店の既存店売上は前年比+5%と、厳しい環境ながら健闘
- ブランド全体では外貨ベースで+18%増収
- 利益面は、中国・香港の固定費増やオペレーションの合理化に伴う一時費用発生により若干減益

Q4	実績(百万円)	前期比 ⁽¹⁾
売上高	17,600	18.8%
営業利益(のれん償却前)	356	△38
営業利益	△445	△46

主な指標

中国店舗数(前年末比)		103(+13)
売上構成比	中国	28%
	香港	15%
	免税店	17%
売上伸張率 ⁽²⁾	中国	+35%
	香港	+14%
	免税店	+9%

(1) 営業利益の前期比は差額(百万円)

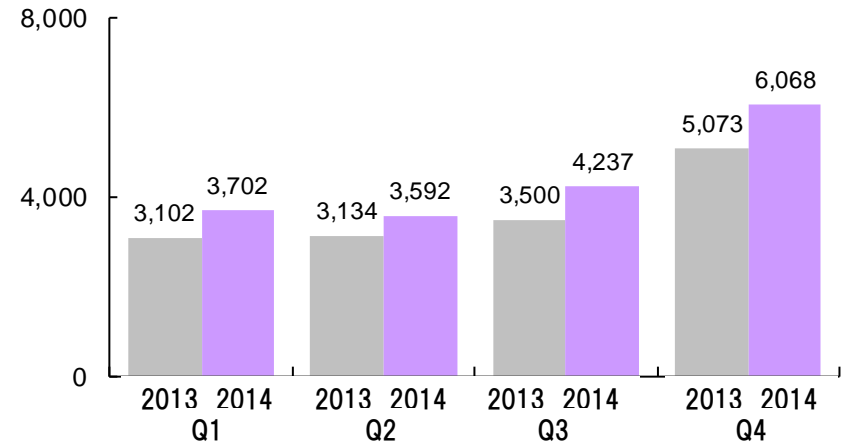
(2) 外貨ベース、前期比

第4四半期 トピックス

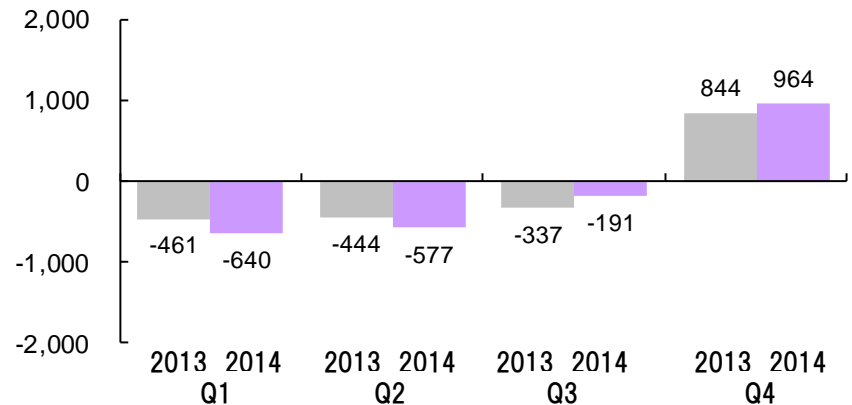
- ホリデーシーズン用のギフトボックスが好調



四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



2014年12月期

- 中国での苦戦に加え、北米での戦略変更により販売チャネルを縮小した為、大幅減収
- 外貨ベースで売上は前年比18%減
- 粗利減と固定費増により大幅減益となった

Q4	実績(百万円)	前期比 ⁽¹⁾
売上高	4,876	△11.1%
営業利益(のれん償却前)	△1,339	△1,073
営業利益	△1,435	△939

主な指標		
中国取扱店数(前年末比)		382(△26)
売上構成比	中国	23%
	北米	55%
売上伸張率 ⁽²⁾	中国	△39%
	北米	△5%

(1) 営業利益の前期比は差額(百万円)

(2) 外貨ベース、前期比

減損損失の計上について

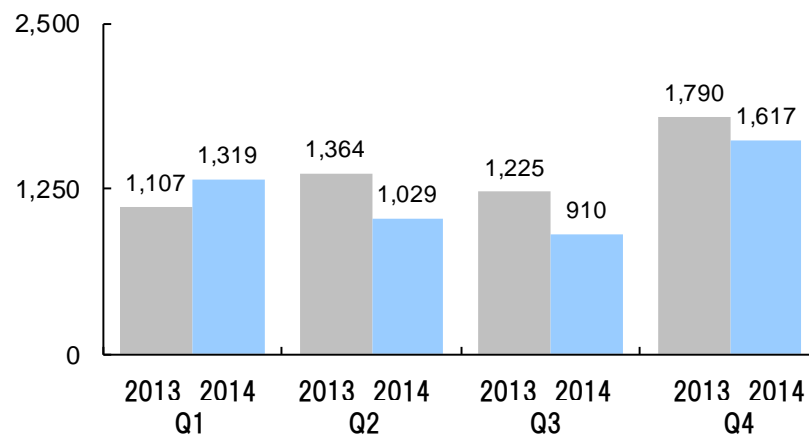
- 中国：マネジメント変更等組織体制を強化し、営業活動の立て直しに取り組むも成果が現れるには時間を要する
- 米国：中長期視点でのブランド戦略変更に伴い、流通政策を見直し、ドラッグストアチャネルから撤退
- 上記状況に鑑み、2015年以降の中長期的な事業計画及び将来キャッシュ・フローの見直し、減損テストを実施した結果、有形および無形固定資産の減損損失約6,061百万円をQ4に計上
- 2015年以降は、のれんの償却費負担は解消

第4四半期 トピックス

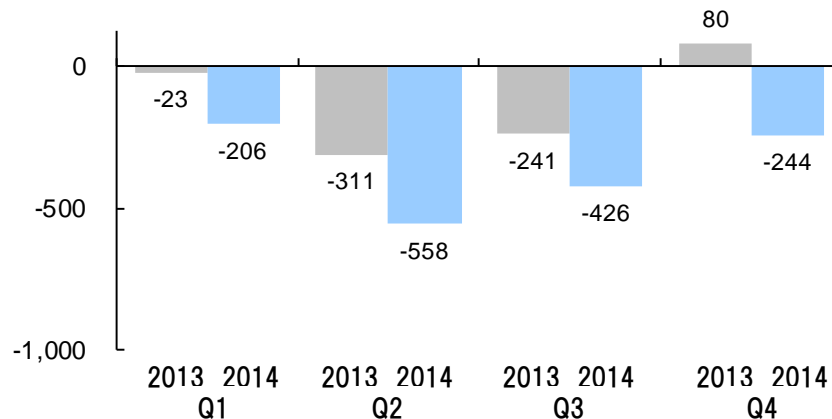
- Marine Defense Green Tea Antioxidant Tonerが、totalbeauty.comで2014年エディターズピック ベストトナー受賞



四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



2014年12月期

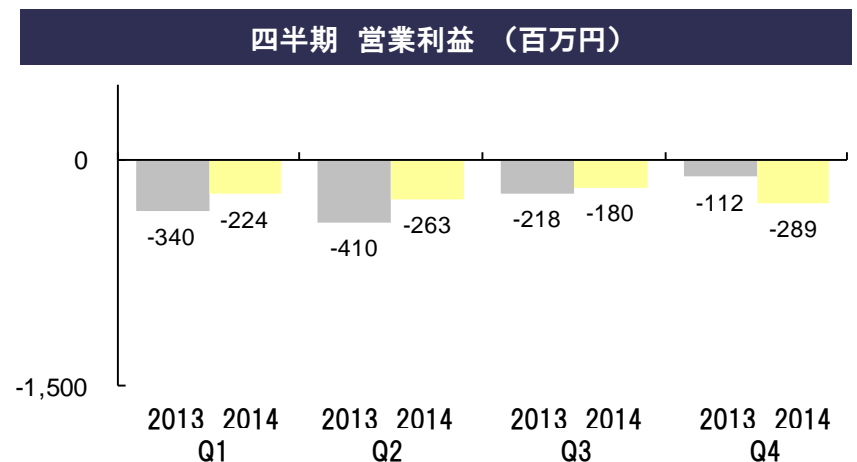
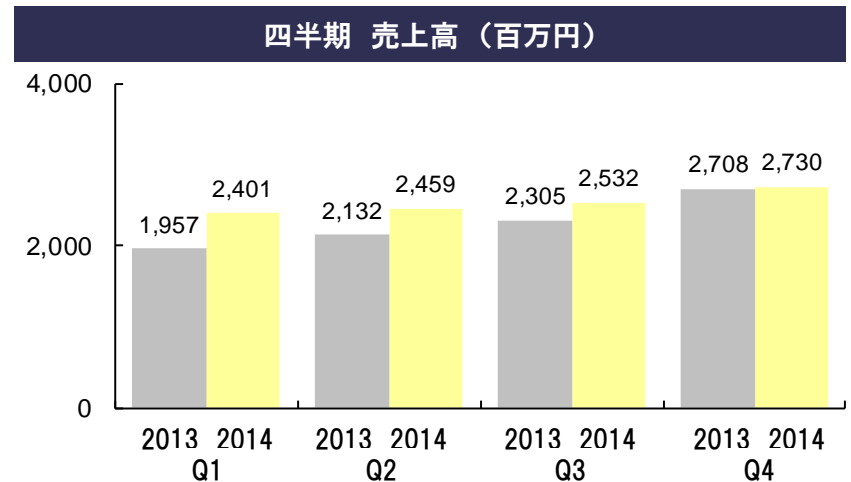
- 年間を通してTHREE、decenciaが成長を牽引
- THREEは新規出店、新商品投入が貢献
- decenciaは高付加価値商品の投入で顧客数、単価が上昇。単体で黒字化達成
- 一方、pdcは増税前後の棚確保に苦戦し前年割れ

Q4		実績(百万円)	前期比*
売上高		10,123	11.2%
営業利益		△958	123
主な指標			
THREE	国内百貨店カウンター数		28
	国内直営店・その他店舗数		28
	海外店舗数(タイ、台湾)		13

*営業利益の前期比は差額(百万円)

第4四半期 トピックス

- decencia アヤナス AS アイクリーム
10月1日発売(4,500円、税抜)



1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. **中期経営計画の進捗**
4. 2015年12月期の見通しと取組み
5. 海外戦略・資本政策
6. ご参考

全体では2016年に向けて概ね順調に進捗

経営指標

	2014～2016年 目標	当社評価	進捗
連結売上高	CAGR* 3～4%	◎	<ul style="list-style-type: none"> ■ オルビスのブランド再構築をさらに進化させ、新たな成長ステージに突入 ■ Jurliqueが中国既存店の高成長を達成
海外売上高比率	2016年 15% 以上	△	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2014年 海外売上高比率12.8%(前年比+0.6pt) ■ Jurliqueが好調な一方、H2O PLUSが苦戦
営業利益額	CAGR* 15%以上	○	<ul style="list-style-type: none"> ■ 基幹ブランドの原価率の良化と費用コントロール ■ オルビスのネット比率上昇
営業利益率	2016年 11% 以上	○	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2014年 営業利益率8.9%(前年比+0.6pt) ■ 基幹ブランドの安定的な利益成長に加え、育成ブランドの売上規模拡大による収益性改善が貢献
ROE	2016年 8% 以上	○	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2014年 ROE5.9%(前年比+1.6pt) ■ 利益成長、株主還元の充実により改善
連結配当性向	2014年～ 50% 以上	○	<ul style="list-style-type: none"> ■ 2014年 連結配当性向99.6%

*CAGR: 年平均成長率

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. **2015年12月期の見通しと取組み**
5. 海外戦略・資本政策
6. ご参考

6期連続の増収、営業増益を目指す

(百万円)	2014年	前期比		2015年	前期比		2015年	前期比	
	実績	増減額	率(%)	通期計画	増減額	率(%)	上期計画	増減額	率(%)
連結売上高	198,094	6,738	3.5%	207,500	9,405	4.7%	99,700	3,759	3.9%
ビューティケア事業	184,475	6,168	3.5%	193,600	9,124	4.9%	93,200	3,799	4.2%
不動産事業	3,179	143	4.7%	2,900	△279	△8.8%	1,450	△121	△7.7%
その他	10,440	427	4.3%	11,000	559	5.4%	5,050	81	1.6%
営業利益	17,683	1,665	10.4%	20,000	2,316	13.1%	8,400	68	0.8%
ビューティケア事業	16,535	1,755	11.9%	19,000	2,464	14.9%	7,850	77	1.0%
不動産事業	1,227	△31	△2.5%	1,100	△127	△10.4%	600	△65	△9.8%
その他	472	61	15.0%	350	△122	△25.9%	100	△91	△47.9%
全社・消去	△551	△119	—	△450	101	—	△150	148	—
経常利益	19,067	1,231	6.9%	20,000	932	4.9%	8,400	356	4.4%
当期純利益	10,382	3,063	41.9%	10,500	117	1.1%	4,400	699	18.9%

2014年	
株主還元	年間87円 特別配当100円
連結配当性	99.6%

2015年(予定)	
中間配当70円、期末配当80円	連結配当性向79.0%

国内市場は、高齢化に伴いエイジングケア需要がさらに拡大。
当社グループが注力するアジア地域は、引き続き高い市場成長が見込まれる

	2014年	2015年以降の見通し
国内		
市場全体	<ul style="list-style-type: none"> ■ 増税による駆け込み、反動 ■ インバウンド需要の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市場成長予測1~2%* ■ 消費者動向は、商品、チャネルごとに格差
商品	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中高年代向けエイジングケア市場が活況 	<ul style="list-style-type: none"> ■ エイジングケア需要の更なる拡大 ■ 美白市場の回復
価格	<ul style="list-style-type: none"> ■ 増税による負担増により、高価格帯スキンケア品中心に購入単価が低下 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 短期的には2014年と同様の傾向
チャネル	<ul style="list-style-type: none"> ■ 都市部百貨店は好調 ■ 地方は増税の影響を吸収しきれず 	<ul style="list-style-type: none"> ■ インバウンド需要を取り込める都市部と、主婦層中心の地方の、地域差
海外(グループ主要展開地域)		
中国	<ul style="list-style-type: none"> ■ 沿岸都市部百貨店の競争激化 ■ 消費の地域、チャネル分散 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市場成長予測7~8%* ■ オンライン市場の拡大
香港	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中国本土からの観光客をドライバーに成長 ■ デモによる影響は限定的 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市場成長予測2~3%* ■ 人件費、家賃は引き続き上昇傾向
ASEAN	<ul style="list-style-type: none"> ■ 経済成長に伴い市場が拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市場成長予測5~8%* ■ シンガポール、インドネシア、マレーシアが有望市場
北米	<ul style="list-style-type: none"> ■ 景気回復に伴い消費者心理が改善 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市場成長予測1~2%* ■ 消費者心理改善はプラスだが、成熟市場

2014年～2016年中期経営計画達成に向けて

基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引

POLA

リピート促進による年間購入単価の向上

- ホワイトニング、エイジングケアの主力商品のリニューアル
- ポーラ・レディのカウンセリングや美容スキルの強化によるプロ化を促進
- 収益構造の効率化



2月5日発売

新ホワイトショットシリーズ
(ホワイトニングケア)

ORBIS

構造改革から拡大期へ

- 「変わる人は美しい」新コーポレートメッセージの発信
- SNSを活用した積極的な顧客エンゲージメント
- 新販促策(ポイント制度)による個々の顧客へのサービスレベルの向上
- 主力商品のリニューアル発売



3月24日発売

新クリアシリーズ
(ニキビケア)

2014年～2016年中期経営計画達成に向けて

海外ブランドの高成長持続と収益貢献

Jurlique

- 今期より本格的な利益貢献を目指す
- 新商品の投入、店舗スタッフの強化による中国百貨店の既存店成長維持
- 中国オンライン及びDFSチャネルの拡大
- 豪州、北米の本社機能、バックオフィス統合によるオペレーションの効率化

h2o+

- 今期は再成長に向けた戦略、体制整備と位置づけ、グローバルでの商品、価格、流通、プロモーション戦略を統一
- 海洋由来のスキンケアとしてのブランドストーリーを再訴求
- 北米、中国、その他展開国のオペレーションの効率化

育成ブランドの売上成長と収益化

T H R E E

- 国内百貨店、直営店を中心とした新規出店、新商品投入により売上拡大
- タイ、台湾に続き、2月よりインドネシアでの展開を開始。
グローバルに通用するブランドとしてプレゼンスを高めていく

decencia

- 高敏感肌向けスキンケアでありながら、美白やエイジングケア等の顧客ニーズに対応した高付加価値商品の投入を継続
- 新規顧客獲得、購入単価の向上を図る

- POLAの年間購入単価向上
- Jurliqueの本格的な利益貢献
- H2O PLUSのブランド再生

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 2015年12月期の見通しと取組み
5. **海外戦略・資本政策**
6. ご参考

	2015年以降の取組み
中国	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各ブランドのイメージ、ターゲットに合うチャネルで、収益性重視の展開
沿岸都市 百貨店・モール	<ul style="list-style-type: none"> ■ Jurlique、POLA: 既存店効率の向上 ■ H2O PLUS: 不採算店の撤退による赤字縮小、店頭でのブランドストーリーの再訴求
地方都市 百貨店・モール	<ul style="list-style-type: none"> ■ Jurlique: 代理店を活用した効率的なホールセール展開
オンライン	<ul style="list-style-type: none"> ■ Jurlique、ORBIS: 外部オンラインモールの活用を本格化
香港	<ul style="list-style-type: none"> ■ Jurlique: 既存店効率の向上 ■ POLA: 百貨店を中心に出店拡大
ASEAN	<ul style="list-style-type: none"> ■ Jurlique: 代理店を活用したホールセールの拡大 ■ THREE: タイ、台湾に続きインドネシアに進出(2/16オープン) ■ ORBIS: シンガポールの気候、顧客ニーズに対応した商品の投入
北米	<ul style="list-style-type: none"> ■ H2O PLUS: ブランドイメージの刷新、化粧品専門チャネルでの展開 ■ Jurlique: 現地本社機能の合理化、ホールセールに注力
DFS	<ul style="list-style-type: none"> ■ Jurlique: 中国本土からの観光客をターゲットにアジア圏で販促を強化
その他地域	<ul style="list-style-type: none"> ■ POLA, H2O PLUS: ロシアのパフューマリー中心に展開

戦略	課題	2015年以降の取組み
全体		
商品	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新商品投入に遅れ ■ バスボディ品も展開 	<ul style="list-style-type: none"> ■ グループの研究開発力を活かした新商品 ■ スキンケア中心の商品展開に変更
価格帯	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域ごとに格差 ■ 中国での値引きが常態化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 平均商品単価40~50ドルを目安に、プレステージブランドにふさわしい価格帯にグローバルで統一
販売チャンネル	<ul style="list-style-type: none"> ■ 短期的視点での売り場拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランドイメージに合うチャンネルに集中 ■ 不採算店の撤退による店舗数の絞込み
ブランドイメージ	<ul style="list-style-type: none"> ■ 地域ごとに異なる 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 海洋由来の高付加価値スキンケアブランド
マネジメント体制	<ul style="list-style-type: none"> ■ BC、JVパートナーへの教育が不十分 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 各地域の教育、営業チームの強化 ■ 本社機能の合理化
地域別		
中国	<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランド力低下 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 店頭でのブランドストーリーの再訴求 ■ 新商品投入 ■ 不採算店の撤退、既存店効率の向上
北米	<ul style="list-style-type: none"> ■ バス、ボディ品中心 ■ ドラッグストアチャンネル 	<ul style="list-style-type: none"> ■ スキンケア中心の商品展開 ■ チャンネルの整理
その他	<ul style="list-style-type: none"> ■ ブランド力低下による出荷停滞 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 現地代理店との関係性強化による売上拡大



HIGH-SPEED FOAMING
HYDRATION+



上海店舗

2015年はブランド全体での戦略の見直しを行い、ブランド力の向上、再成長に向けた事業基盤の整備に注力。
2016年以降、売上2桁成長、赤字改善を見込む

資本効率向上の施策

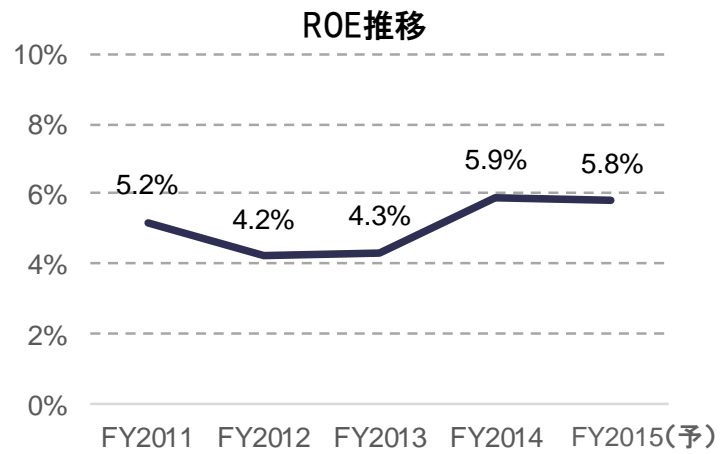
2016年目標値
ROE 8%
(自己資本利益率)

EPS
(1株当り純利益)

- 営業利益 CAGR15%
- 営業利益成長以上の純利益成長

BPS
(1株当り純資産)

- 配当による株主還元の充実
- バランスシートの効率化



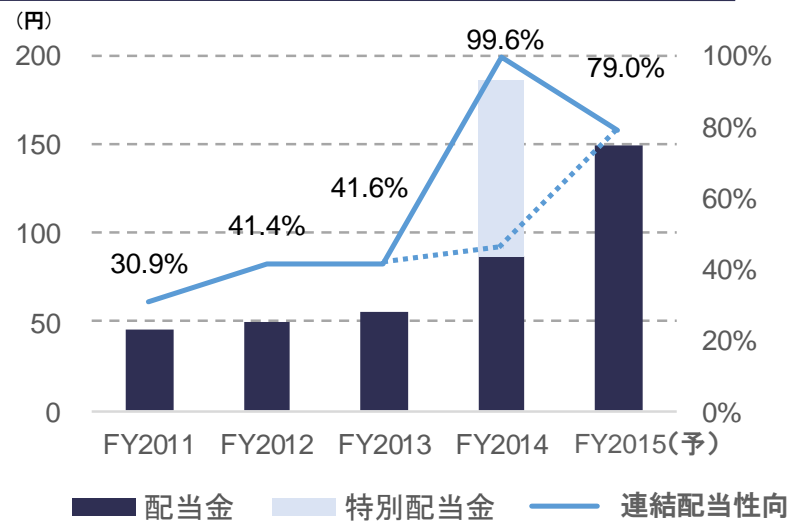
株主還元の充実

【基本方針】

- 連結配当性向50%以上を基本とし、安定的な利益成長による株主還元の充実をめざす
- 流動性の観点から、自社株買いは当面実施しない

【2015年の配当について】

- 2016年のROE目標8%と、今期の業績見通しを踏まえ、1株あたり150円、連結配当性向79.0%を予定



点線:特別配当を除いた連結配当性向の推移

資本効率の向上をめざし、株主還元の充実、バランスシートの効率化を図る

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 2015年12月期の見通しと取組み
5. 海外戦略・資本政策
6. **ご参考**

POLA



2月5日発売
ホワイトニングケア

ホワイトショット CX (医薬部外品)
レギュラーサイズ 25mL
15,000円(税抜)

ホワイトショット SX (医薬部外品)
レギュラーサイズ 20g
12,000円(税抜)

ORBIS



3月24日発売
ニキビケア

薬用 クリアウォッシュ
(医薬部外品)120g
1,300円(税抜)

薬用 クリアローション
(医薬部外品)120g
1,500円(税抜)

薬用 クリアモイスタチャー
(医薬部外品)50g
1,700円(税抜)

Jurlique



1月7日発売
クレンジング・洗顔

グレイスフル ビューティー
クレンジングオイル 200mL
4,650円(税抜)

ハーバル
クレンジングムース 150mL
4,250円(税抜)

T H R E E

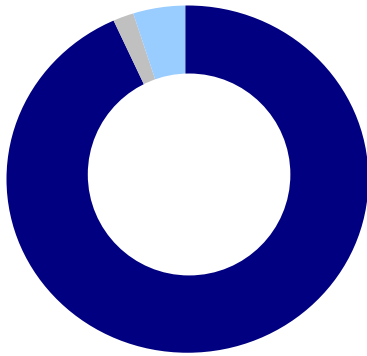


2月18日発売
ホワイトニングケア

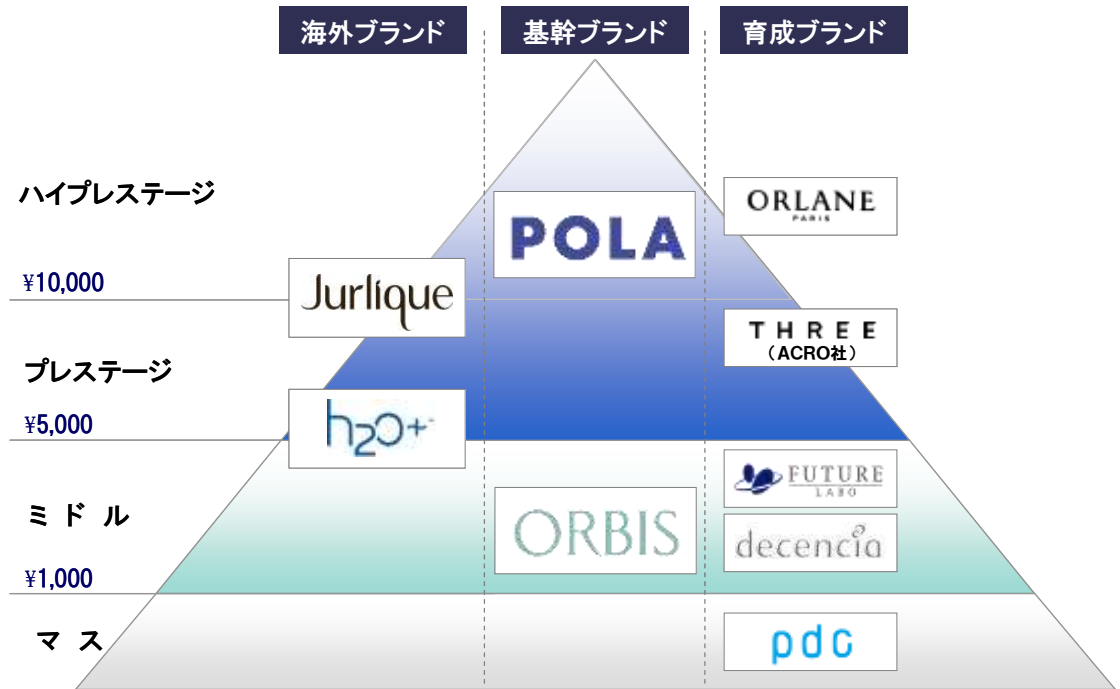
balancing
ホワイト クリアエッセンス
(医薬部外品) 30mL
10,000円(税抜)

主軸のビューティケア事業にて9つのブランドを展開

2014年12月期
連結売上高 1,981億円



- ビューティケア事業 93%
- 不動産事業 2%
- その他事業 5%
(皮膚科医薬品・ビルメンテナンス)



グループの強み

- マルチブランド戦略
- スキンケアに集中
- 基幹ブランドのポーラとオルビスは独自のダイレクトセリング



- 多様化する顧客ニーズに対応
- 高いリピート率
- 強固な顧客リレーションシップ

	売上 構成比*	ブランド	コンセプト・商品	価格	販売チャネル
基幹 ブランド	54%		<ul style="list-style-type: none"> ■ ハイプレステージスキンケア ■ エイジングケア、ホホワイトニング領域に強み 	約¥10,000 以上	<ul style="list-style-type: none"> ■ ポーラレディを介した委託販売：ポーラ ザ ビューティ (PB)、エステイン、従来型訪販 ■ 百貨店での直営店
	28%		<ul style="list-style-type: none"> ■ 「オイルフリー」という独自のコンセプトに基づくスキンケア ■ 幅広い年齢層に対応するエイジングケアのラインアップ 	¥1,000～ ¥3,000	<ul style="list-style-type: none"> ■ ネット通販 ■ その他通販 ■ 店舗
海外 ブランド	10%		<ul style="list-style-type: none"> ■ オーストラリアのプレステージオーガニックスキンケア 	約¥5,000 以上	<ul style="list-style-type: none"> ■ 百貨店、モールでの直営店 ■ 免税店
	3%		<ul style="list-style-type: none"> ■ 海草等海洋成分を原材料としたスキンケア 	約¥4,000 日本での販売無し	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中国：百貨店、モール、専門店 ■ 米国：専門店、直営店
育成 ブランド			<ul style="list-style-type: none"> ■ 日本古来の原材料を使用したスキンケアと、モードなメイクアップ 	約¥5,000 以上	<ul style="list-style-type: none"> ■ 百貨店での直営店
			<ul style="list-style-type: none"> ■ マス向けのリーズナブルな価格帯のスキンケア 	約¥1,000	<ul style="list-style-type: none"> ■ ドラッグストア、GMS ■ バラエティストア
	5%		<ul style="list-style-type: none"> ■ ユニークな特徴を持つ化粧品 	¥3,000～ ¥6,000	<ul style="list-style-type: none"> ■ TV通販
			<ul style="list-style-type: none"> ■ 敏感肌向けスキンケア 	¥2,000～ ¥5,000	<ul style="list-style-type: none"> ■ ネット通販
			<ul style="list-style-type: none"> ■ フランスのハイプレステージスキンケア ■ エイジングケアに強み 	約¥10,000 以上	<ul style="list-style-type: none"> ■ 百貨店での直営店 ■ 専門店

企業理念

「世界中の人々に笑顔と感動をお届けしたい」

STAGE3

高収益グローバル企業へ

【2020年指標】

- ・連結売上高 2,500億円以上
- ・海外売上高比率 20%以上
- ・営業利益率 13~15%

STAGE2

国内の更なる収益基盤強化
と海外展開の加速

【2016年目標】

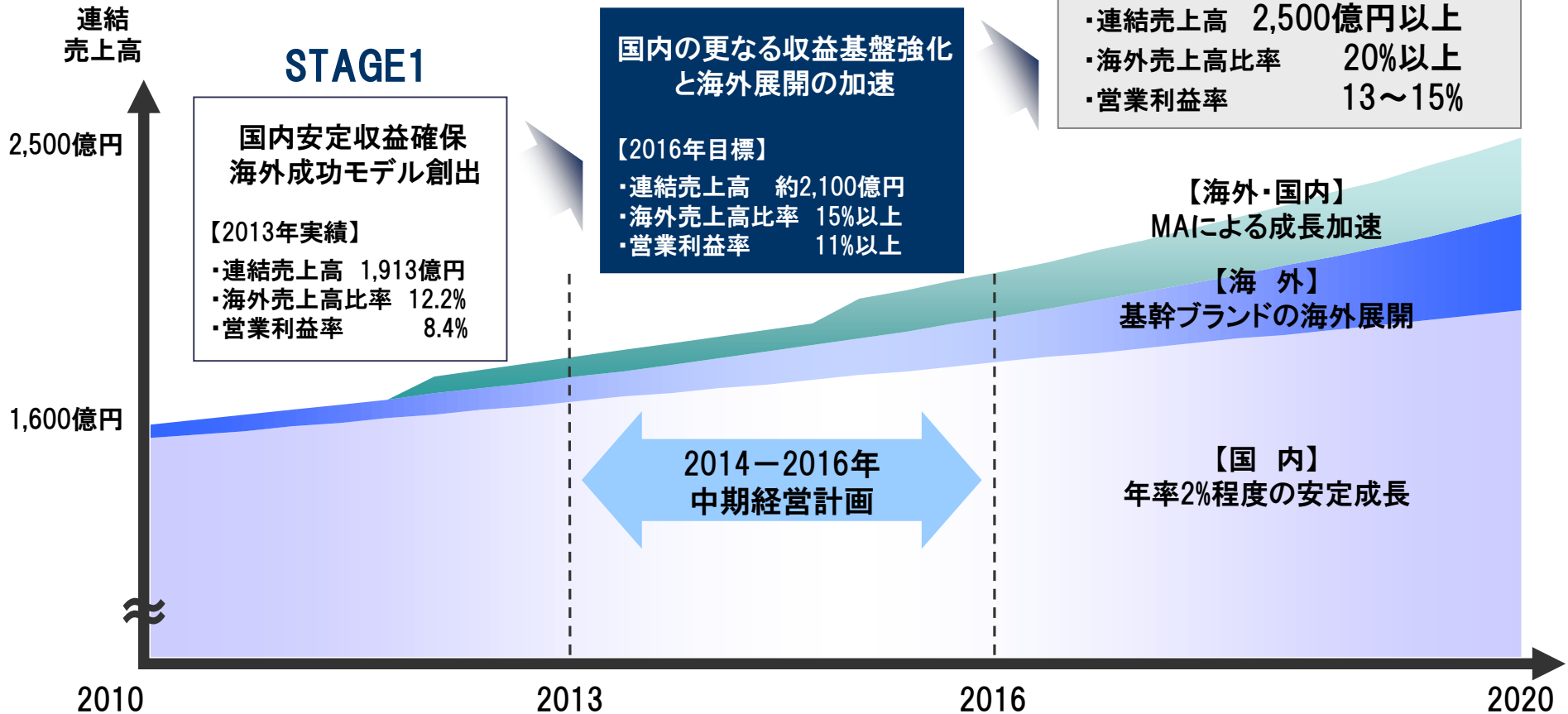
- ・連結売上高 約2,100億円
- ・海外売上高比率 15%以上
- ・営業利益率 11%以上

STAGE1

国内安定収益確保
海外成功モデル創出

【2013年実績】

- ・連結売上高 1,913億円
- ・海外売上高比率 12.2%
- ・営業利益率 8.4%



2020年ビジョン達成に向けたステージ2。

国内の更なる収益基盤強化と海外展開の加速、資本効率改善による企業価値向上をめざす。

【売上高】

- 連結売上高 ⇒ 年平均成長率 3~4%
(2016年 約2,100億円)
- 海外売上高比率 ⇒ 2016年 15% 以上

【営業利益】

- 営業利益額 ⇒ 年平均成長率 15% 以上
- 営業利益率 ⇒ 2016年 11% 以上

【資本効率】

- ROE目標値 ⇒ 2016年 8% 以上

【株主還元】

- 連結配当性向 ⇒ 2014年以降 50% 以上

