

# 2016年度 第1四半期実績 および見通し

2016年 5月 13日

直川 紀夫

執行役員 最高財務責任者



SHISEIDO

決算期の変更により、前年度の比較対象期間が  
これまでと異なりますので留意ください

決算期				
2016年度 (第1四半期)	国内	:1月~12月 :(1月~3月)	海外	:1月~12月 :(1月~3月)
調整後2015年度 <sup>※1</sup> (第1四半期)	国内	:1月~12月 :(1月~3月)	海外	:1月~12月 :(1月~3月)
2015年度 (第1四半期)	国内 <sup>※2</sup>	:4月~12月 :(4月~6月)	海外	:1月~12月 :(1月~3月)
※1 監査法人による監査は受けていない、比較情報のための参考情報				
※2 一部子会社除く				

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。

# 2016年度 第1四半期 実績要約

(億円)	2016年度		調整後 2015年度		前年差※1	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
売上高	2,133	100%	2,103	100%	+29	+1.4%	+4.6%
売上原価	510	23.9%	520	24.7%	△10	△2.0%	
販売管理費	1,402	65.7%	1,458	69.3%	△56	△3.8%	
営業利益	221	10.4%	126	6.0%	+95	+75.9%	+84.7%
経常利益	220	10.3%	123	5.9%	+96	+77.9%	
特別損益	174	8.2%	33	1.5%	+141	+429.1%	
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	273	12.8%	25	1.2%	+248	—	

為替レート ドル=115.5円 (△3.1%)、ユーロ=127.2円 (△5.2%)、中国元=17.6円 (△7.7%)

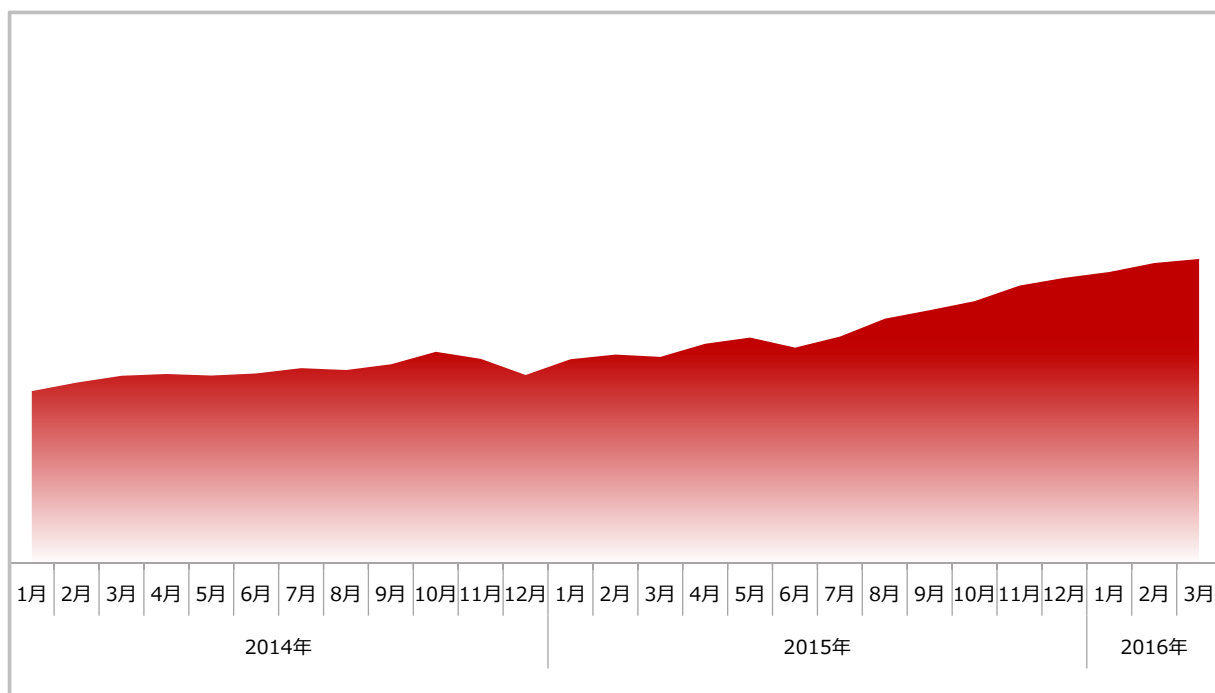
※1 2016年度より、プラス、マイナスの符号は、それぞれ金額の増減を表す。

※2 親会社株主に帰属する四半期純利益の前年比については、1,000%以上のため記載していない。

3

## 継続する成長モメンタム

### 連結売上12カ月移動合計推移

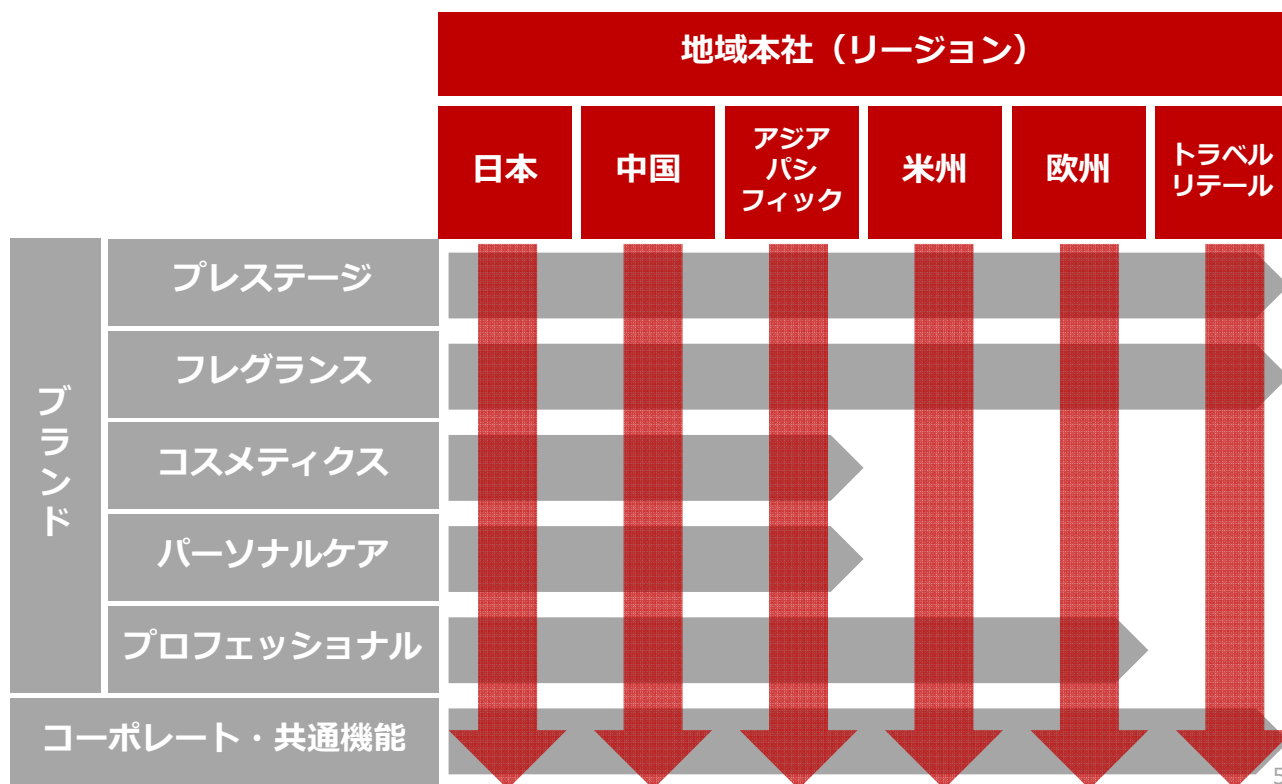


※ すべての期間を2016年の期初想定レートベースで換算。

4

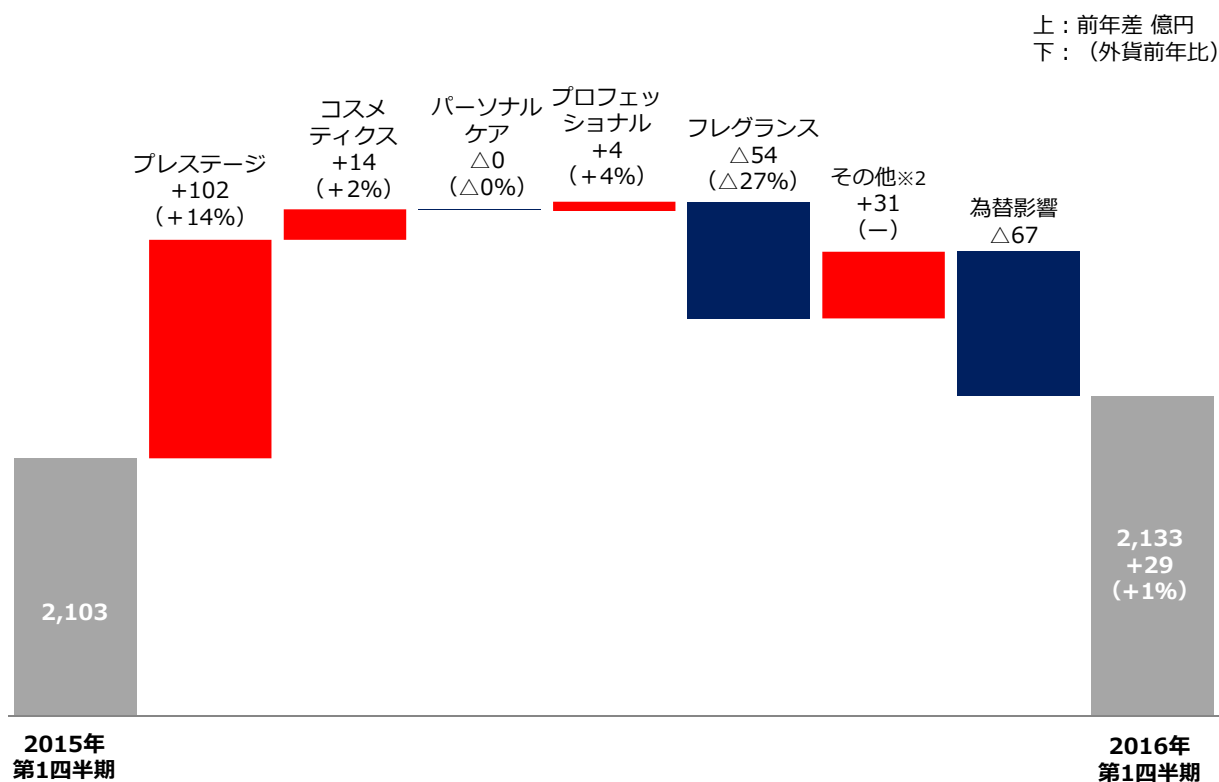
# アカウントビリティー強化

## グローバルマトリクス組織



5

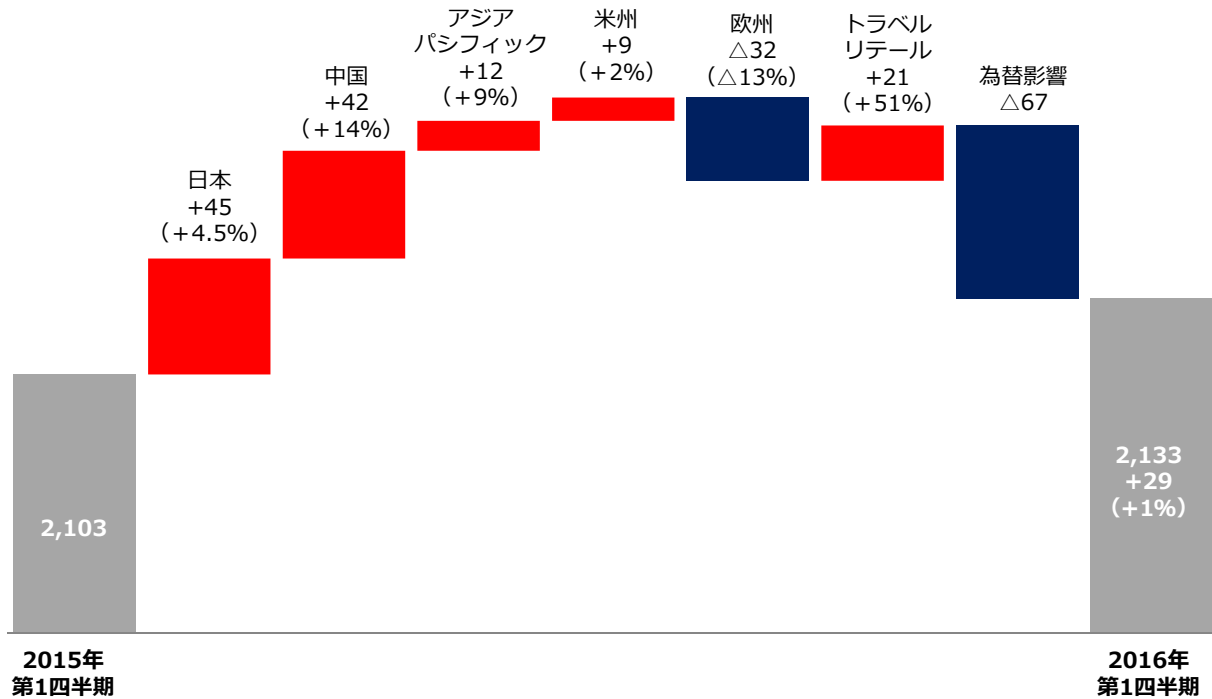
## 事業別売上増減実績



※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。

# 報告セグメント（地域）別売上増減実績

上：前年差 億円  
下：（外貨前年比）

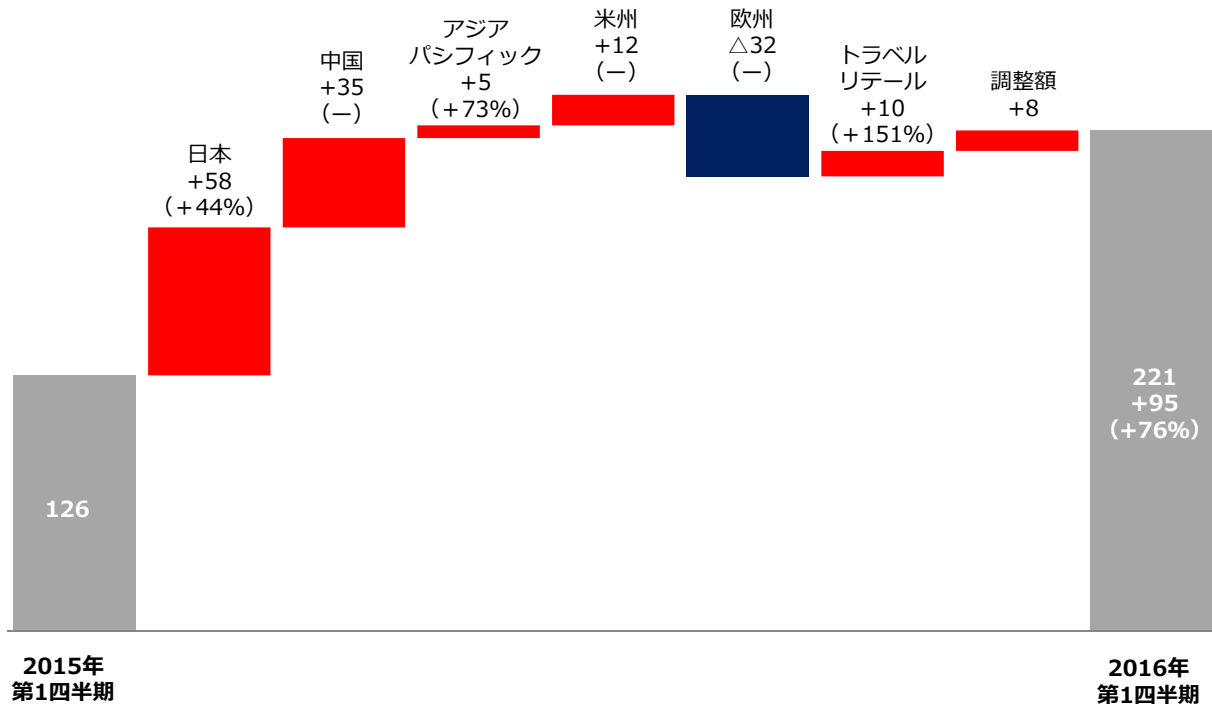


※ 各事業の前年差および外貨前年比は、実勢の為替レートベースにて算出。

7

# 報告セグメント（地域）別営業利益増減実績

上：前年差 億円  
下：（前年比）



※1 中国の営業利益前年比は、1,000%以上のため記載していない。

※2 米州および欧州の営業利益前年比は、2016年度営業利益がマイナスのため記載していない。

8

# 日本

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比
		構成比		構成比		
プレステージ※1	132	6.2%	101	4.8%	+31	+30.8%
専 門 店	160	7.5%	145	6.9%	+15	+10.4%
コスメティクス※2	452	21.2%	448	21.3%	+4	+1.0%
パーソナルケア※2	157	7.4%	176	8.4%	△19	△10.6%
そ の 他 ※ 4	144	6.7%	131	6.2%	+13	+9.9%
日 本	1,046	49.0%	1,001	47.6%	+45	+4.5%

(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
営 業 利 益	188	131	+58	+44.2%
利 益 率	16.4%	11.7%	+4.7ポイント	
のれん等償却前利益	189	131	+58	+44.5%
利 益 率	16.5%	11.8%	+4.7ポイント	

- ※1 日本リージョンのマネジメント体制に合わせ、従来のプレステージ事業を「プレステージ」、「専門店」に分割している。
- ※2 「エージープラス」(リニューアル後は「エージーデオ24」に名称変更)、「ウーノ」、「マシェリ」の3ブランドを、当第1四半期にコスメティクスからパーソナルケアへ移管。前年実績は移管後の区分に組み替えて記載。
- ※3 デジタルは、社内マネジメント体制と合わせて、各事業実績に合算。デジタル実績前年比は+25%。
- ※4 ザ・ギンザ、フロンティアサイエンス事業、資生堂パーラーなどが含まれる。
- ※5 構成比は、連結売上に対する比率を表す。
- ※6 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。

9

## 日本 プレステージを中心に好調

- プレステージ事業  
「クレ・ド・ポー ボーテ」、「イプサ」好調
- 専門店事業  
「クレ・ド・ポー ボーテ」好調
- コスメティクス事業  
「エリクシル」、「アネッサ」好調
- パーソナルケア事業  
「エージープラス」、「ウーノ」、「マシェリ」の商流変更、  
マーケティング強化スタート

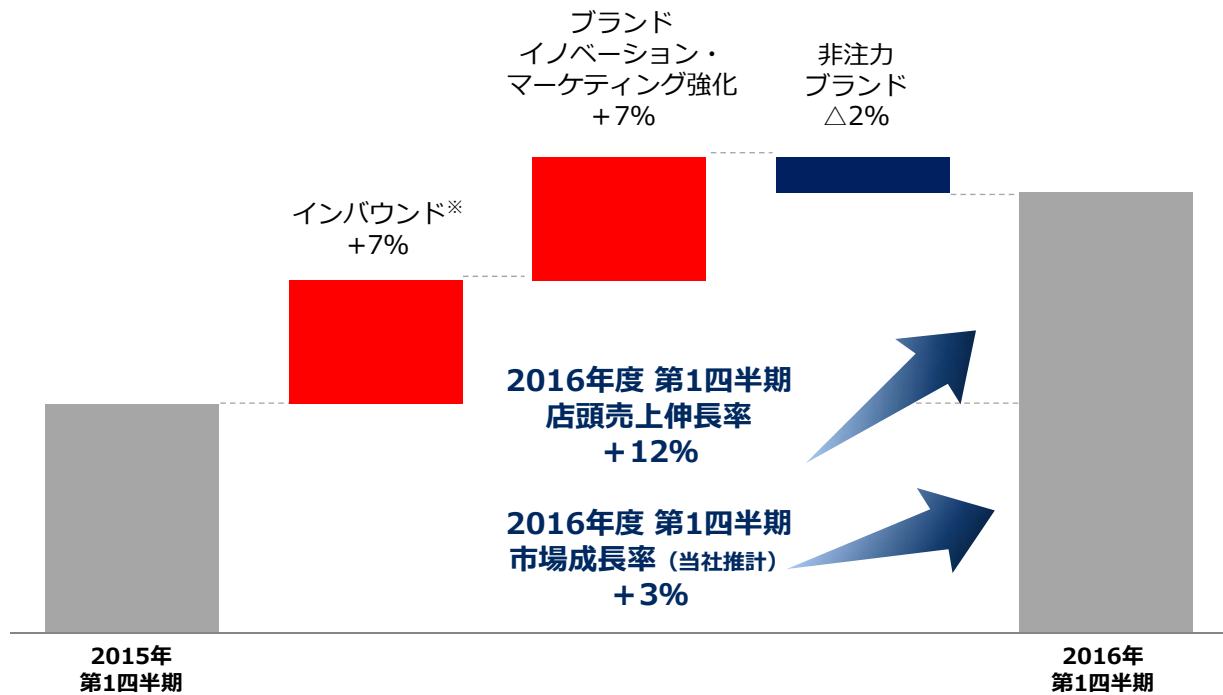


※ 「エージープラス」は、リニューアル後に「エージーデオ24」に名称変更。

10

# 日本 市場を上回る成長を継続

## 当社店頭売上増収要因



※ 対象範囲は「日本事業」のプレステージ、専門店、およびコスメティクス（3ブランド移管影響除く）。

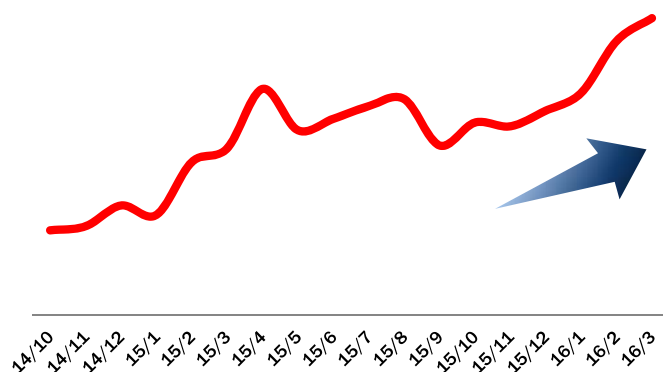
11

## 日本 拡大基調を維持するインバウンド

- 市場
  - ・ 外国人観光客の増加
  - ・ 春節や花見シーズンに需要が高まる
- 当社
  - ・ 店頭対応強化、市中免税店への積極的なカウンター展開



当社インバウンドトレンド（金額）



12

# 中国

	(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比	構成比					
中国		314	14.8%	296	14.1%	+18	+6.2%	+14.1%

	(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
		営業利益	37	2	+35
利益率		11.7%	0.8%	+10.9ポイント	
のれん等償却前利益		38	3	+35	—
利益率		12.1%	1.1%	+11.0ポイント	

※1 営業利益および、のれん等償却前利益の前年比は、1,000%以上のため記載していない。

※2 構成比は、連結売上に対する比率を表す。

※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。

13

## 中国 プレステージ、Eコマースの成長

- 「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」、「NARS」、「イプサ」の好調継続
- 「オプレ」、「ウララ」、「ピュア&マイルド」リブランディングスタート
- Eコマース  
プレステージ、コスメティクス、パーソナルケア、すべての事業で好調



14

# アジアパシフィック

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
アジアパシフィック	125	5.9%	127	6.0%	△2	△1.4%	+9.1%

(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
営業利益	13	8	+5	+72.9%
利益率	10.4%	5.9%	+4.5ポイント	
のれん等償却前利益	13	8	+5	+71.0%
利益率	10.5%	6.1%	+4.4ポイント	

- 地域：韓国、タイ、ベトナムが成長
- プレステージブランドの好調継続  
「SHISEIDO」、  
「クレ・ド・ポー ボーテ」、 「NARS」
- パーソナル&コスメティクスブランド  
「SENKA」の好調



※1 構成比は、連結売上に対する比率を表す。  
 ※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。

15

# 米州

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
米州	378	17.7%	385	18.3%	△6	△1.7%	+2.3%

(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
営業利益	△10	△22	+12	—
利益率	△2.5%	△5.3%	+2.8ポイント	
のれん等償却前利益	12	1	+11	—
利益率	3.0%	0.2%	+2.8ポイント	

- プレステージブランド好調  
「SHISEIDO」、 「クレ・ド・ポー ボーテ」  
「NARS」
- 「ベアミネラル」  
新スキンケア好調、ベースメイキャップ苦戦



※1 のれん等償却前利益の前年比は、1,000%以上のため記載していない。  
 ※2 構成比は、連結売上に対する比率を表す。  
 ※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。

16



## 全社機能を全て一から見直す プロジェクトスタート

- 全社にまたがる12の業務領域別に課題を明確化  
75の取り組みをスタート
- グループのシナジー最大化のため、  
本社をサンフランシスコからニューヨークに移転  
(2017年4月完了予定)

## 名実ともに強いブランドへ 構造改革を実行

17

### 欧州

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
欧州	208	9.7%	252	12.0%	△45	△17.8%	△12.7%

※ 「Jean Paul GAULTIER」ライセンス契約終了の影響を除く実質売上前年比+7%

(億円)	2016年度	調整後2015年度	前年差	前年比
営業利益	△1	32	△32	—
利益率	△0.3%	12.1%	△12.4ポイント	
のれん等償却前利益	△1	32	△32	—
利益率	△0.3%	12.1%	△12.4ポイント	

- フレグランス「narciso rodriguez」の好調、  
フレグランスブランドへのさらなる投資強化
- イタリア、スペインを中心に、  
「SHISEIDO」の好調継続



※1 構成比は、連結売上に対する比率を表す。  
※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。

18

# トラベルリテール

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
トラベルリテール	62	2.9%	42	2.0%	+19	+45.7%	+50.6%

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比
営業利益	17		7		+10	+151.2%
利益率	27.1%		15.7%		+11.4ポイント	
のれん等償却前利益	17		7		+10	+151.2%
利益率	27.1%		15.7%		+11.4ポイント	

- アジアエリアの成長持続
- プレステージブランドおよび「アネッサ」の売上伸長



※1 構成比は、連結売上に対する比率を表す。  
 ※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。

19

## 貸借対照表

(億円)	2016/ 3末	(対2015/12末)			(億円)	2016/ 3末	(対2015/12末)		
		増減	為替 除く	為替			増減	為替 除く	為替
流動資産	4,203	+97	+228	△132	負債	3,851	△101	△29	△72
現預金・ 有価証券	1,276	+32	+71	△39	仕入債務・ 未払金	938	△56	△43	△13
売上債権	1,305	+33	+73	△39	有利子負債	877	+11	+18	△8
たな卸資産	1,100	+41	+80	△39	退職給付に係る 負債	814	△23	△21	△1
固定資産	3,814	△164	△33	△131	純資産	4,167	+33	+225	△191
有形固定資産	1,360	+17	+45	△27	株主資本	3,904	+234	—	—
無形固定資産	1,495	△119	△27	△93	その他包括利益 累計額	47	△200	—	—
投資その他	959	△62	△51	△11	非支配株主持分	207	△1	—	—
資産計	8,018	△68	+195	△263	負債・純資産計	8,018	△68	+195	△263

使用為替レート

2016/3末：ドル=112.7円、ユーロ=127.6円、中国元=17.4円  
 2015/12末：ドル=120.5円、ユーロ=131.7円、中国元=18.3円

※ 主要な勘定科目のみ

自己資本比率 49.3%  
 有利子負債比率 17.4%

20

## 2016年度 上期見通し

(億円)	2016年度		2月発表	前回と今回の見通し差		
	調整後前年比	外貨		調整後外貨前年比	円貨	為替影響除く
			売上高			
営業利益	160	+6.0%			+50	
経常利益	160	+3.3%			+50	
特別損益	175	+236.8%			+90	
親会社株主に 帰属する純利益	235	+333.4%			+105	

為替レート ドル=115.5円 (△4%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△9%)

21

## 2016年度 通期見通し

(億円)	2016年度		2月発表	前回と今回の見通し差		
	調整後前年比	外貨		調整後外貨前年比	円貨	為替影響除く
			売上高			
営業利益	380	△14.3%			±0	
経常利益	380	△14.1%			±0	
特別損益	155	+75.4%			+95	
親会社株主に 帰属する純利益	345	+17.1%			+65	

予想ROE 8.5%  
為替レート ドル=115.5円 (△5%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△8%)

22

### 機会

- 売上増による差益増
- 構造改革の効果増
- 欧米の組織構造改革に伴う一時費用の低減

### リスク

- さらなる円高進行による、為替影響
- 欧米の組織構造改革に伴う一時費用の増加

The logo for SHISEIDO, featuring a stylized red 'S' symbol followed by the word 'SHISEIDO' in a bold, red, sans-serif font.

## 補足1 売上高 報告セグメント別 第1四半期実績

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
日 本	1,046	49.0%	1,001	47.6%	+45	+4.5%	+4.5%
中 国	314	14.8%	296	14.1%	+18	+6.2%	+14.1%
アジアパシフィック	125	5.9%	127	6.0%	△2	△1.4%	+9.1%
米 州	378	17.7%	385	18.3%	△6	△1.7%	+2.3%
欧 州	208	9.7%	252	12.0%	△45	△17.8%	△12.7% ※1
トラベルリテール	62	2.9%	42	2.0%	+19	+45.7%	+50.6%
合 計	2,133	100%	2,103	100%	+29	+1.4%	+4.6%

※1 「Jean Paul GAULTIER」ライセンス契約終了の影響を除く実質売上前年比+7%。

※2 セグメント変更については、補足資料6を参照。

25

## 補足2 営業利益 報告セグメント別 第1四半期実績

(億円)	2016年度		調整後2015年度		前年差	前年比
		営業利益率		営業利益率		
日 本	188	16.4%	131	11.7%	+58	+44.2%
中 国	37	11.7%	2	0.8%	+35	—
アジアパシフィック	13	10.4%	8	5.9%	+5	+72.9%
米 州	△10	△2.5%	△22	△5.3%	+12	—
欧 州	△1	△0.3%	32	12.1%	△32	—
トラベルリテール	17	27.1%	7	15.7%	+10	+151.2%
全 地 域	244	10.8%	157	6.9%	+87	+55.7%
調 整 額	△23	—	△31	—	+8	—
合 計	221	10.4%	126	6.0%	+95	+75.9%

※ 中国の前年比は、1,000%以上のため記載していない。

26

## 補足3 販売管理費 第1四半期実績

(億円)	2016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	1,402	65.7%	△3.6%	△3.8%	△56	△20
Mコスト	705	33.0%	△2.7%	△6.1%	△45	△25
ブランド開発費 研究開発費	78	3.6%	△0.8%	△15.5%	△14	△14
人件費	280	13.2%	△0.0%	+0.5%	+1	+9
経費	339	15.9%	△0.1%	+0.8%	+3	+11

※1 2016年度より、BC人件費を「人件費」から「マーケティングコスト」に区分変更。  
 ※2 プラス、マイナスの符号は、それぞれ金額の増減を表す。

27

## 補足4 2016年度 上期見通し

(億円)	2016年度		
	売上高	調整後前年比	
			外貨
売上高	4,200	+2.3%	+6%
日本	2,055	+6.9%	+7%
中国	630	+5.6%	+13%
アジアパシフィック	250	△2.4%	+7%
米州	760	△1.0%	+4%
欧州	400	△16.2%	△11%
トラベルリテール	105	+23.7%	+30%

為替レート ドル=115.5円 (△4%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△9%)

28

## 補足5 2016年度 通期見通し

(億円)	2016年度			2月発表
			調整後前年比	調整後 外貨前年比
			外貨	
売上高	8,720	+1.0%	+4%	+3%
日本	4,160	+5.1%	+5%	+3%
中国	1,290	+2.6%	+11%	+10%
アジアパシフィック	515	△2.4%	+7%	+5%
米州	1,665	△0.6%	+4%	+6%
欧州	860	△17.4%	△13%	△14%
トラベルリテール	230	+33.8%	+41%	+10%

為替レート ドル=115.5円 (△5%)、ユーロ=127.2円 (△5%)、中国元=17.6円 (△8%)

29

## 補足6 新旧報告セグメントの主な構成要素について

2015年 セグメント		主な事業領域	2016年 セグメント	主な事業領域
日本		プレステージ、 コスメティクス、 パーソナルケア、 デジタル、ヘルス ケア他	日本	日本エリアでの事業全般、日 本エリアのTR※2 (BE除く※2)
グローバル	化粧品	中国、アジアパシ フィック、米州、 欧州 (すべてのエ リアにTR※2含む)	中国	中国エリアでの事業全般 (BE、BPI、TR除く※2)
	プロフェッ ショナル※1	日本、グローバル	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、BPI、TR除く※2)
その他		ザ・ギンザ、フロ ンティアサイエン ス、資生堂パー ラーなど	米州	米州エリアでの事業全般およ び、BE※2、ZOTOS (BPI、TR除く※2)
			欧州	EMEA※3エリアでの事業全般 および、BPI※2 (BE、TR除く※2)
			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 (BPI除く※2)

※1 2015年度「グローバル事業」に計上されていたプロフェッショナル事業は、2016年度よりトラベルリテール事業を除く各地域に計上。

※2 BE：ヘアエッセンシャル  
BPI：ポーテプレステージインターナショナル  
TR：トラベルリテール事業

※3 EMEA：Europe, the Middle East and Africa

30