

# 2019年12月期 第2四半期 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. 2019年12月期業績見通し
4. 今後の取組み・参考情報

## 化粧品市場

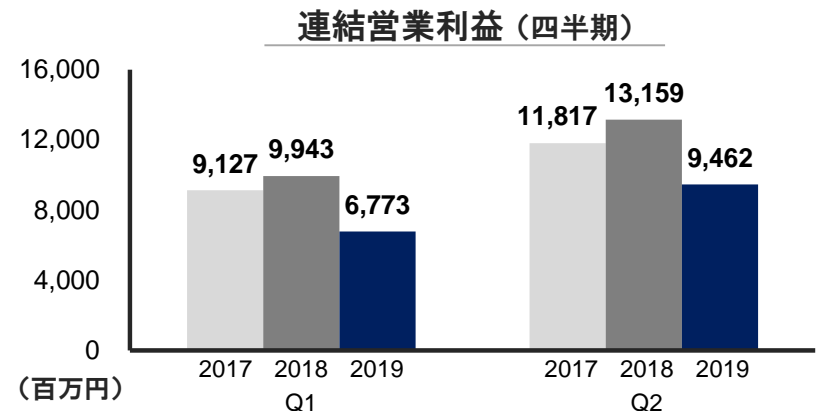
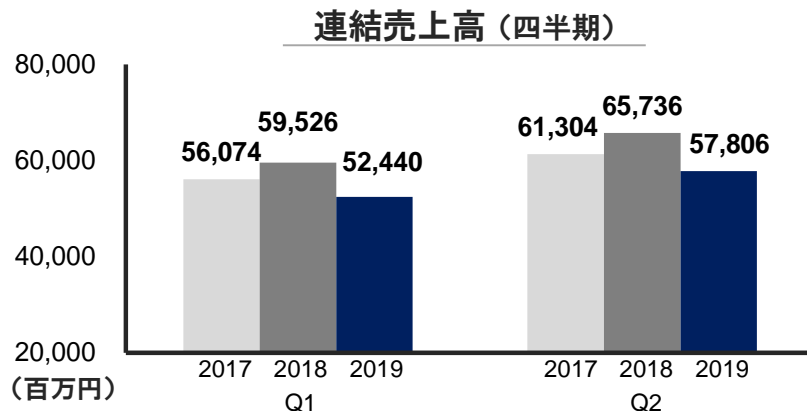
- 化粧品市場において、輸出も含める市場全体規模は堅調に推移
- インバウンド需要は訪日者数は拡大を継続  
しかしながら、中国EC法に加え為替影響もあり、成長率は鈍化傾向
- また、インバウンド需要を除く国内市場規模は縮小していると推測

出所：経済産業省、総務省、観光庁、日本百貨店協会 全国百貨店売上高概況、インテージSLI

## 当社グループ

- 1Q同様に、医薬品事業を除いてもポーラの業績が響き連結で減収減益
- ポーラは国内で健康食品の減収が続き、海外は中国・免税店中心に好調
- オルビスは減収も、「オルビスユー」など主力商品の好調や顧客構造良化が継続
- Jurliqueは、コスト構造改革の取組みを実行
- 育成ブランドは、THREE海外売上貢献、新ブランド出店進む

連結インバウンド売上比率	
2017年累計	約 7%
2018年累計	約 7%
2019年2Q	約 7%



(百万円)	2018年 Q2実績	2019年 Q2実績	前年同期比		計画比 (2月13日発表)	
			増減額	率(%)	増減額	率(%)
連結売上高	125,262	110,247	△15,015	△12.0%	△ 6,752	△5.8%
営業利益	23,103	16,236	△6,866	△29.7%	△ 4,563	△21.9%
経常利益	22,723	15,561	△7,162	△31.5%	△ 5,238	△25.2%
親会社株主に帰属 する四半期純利益	15,321	9,938	△5,382	△35.1%	△ 3,661	△26.9%

期中平均為替レート 豪ドル=77.74円 米ドル=110.05円 中国元=16.20円

	計画差	主な差異要因
連結売上高	△6,752百万円 (△5.8%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ポーラ (△4,600百万円) 日本でのバイヤー需要の想定以上の減少と内需の低調、ホワイトショット新商品でカバーするも、計画差異を埋めるには不足</li> <li>■ Jurlique (△800百万円)、オルビス (△600百万円)</li> </ul>
営業利益	△4,563百万円 (△21.9%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ポーラ 粗利益減によるマイナス (△3,100百万円)</li> <li>■ オルビス 下期マーケティング費用を前倒し (△1,100百万円)</li> </ul>
経常利益	△5,238百万円 (△25.2%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 営業利益減に加え為替差損が発生 (△400百万円)</li> </ul>
親会社株主に帰属 する四半期純利益	△3,661百万円 (△26.9%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 経常利益減によるマイナス</li> </ul>

## 連結PL分析（売上高～営業利益）

(百万円)	2018年 Q2実績	2019年 Q2実績	前年同期比	
			増減額	率(%)
連結売上高	125,262	110,247	△15,015	△12.0%
売上原価	19,847	16,921	△2,926	△14.7%
売上総利益	105,415	93,326	△12,089	△11.5%
販管費	82,311	77,089	△5,222	△6.3%
営業利益	23,103	16,236	△6,866	△29.7%

(参考) 医薬品事業譲渡の影響を除いた前年同期比: 売上高(△7.7%)、営業利益(△28.4%)

### 主な増減要因

- 連結売上高** ポーラの健康食品(主にインナーロック)を中心としたバイヤー需要の減少、  
 医薬品事業譲渡の影響(△5,780百万円)を主要因として減収
- 売上原価** 医薬品事業譲渡により原価率低下  
 原価率 前年同期:15.8% ⇒ 当期:15.3%
- 販管費**
  - 人件費: 前年同期比△1,024百万円(医薬品事業譲渡による減少)
  - 販売手数料: △3,483百万円(ポーラ売上減に伴う減少)
  - 販売関連費: △745百万円(オルビス広告宣伝費増もその他の費用はコントロール)
  - 管理費他: +31百万円
- 営業利益** 営業利益率 前年同期:18.4% ⇒ 当期:14.7%

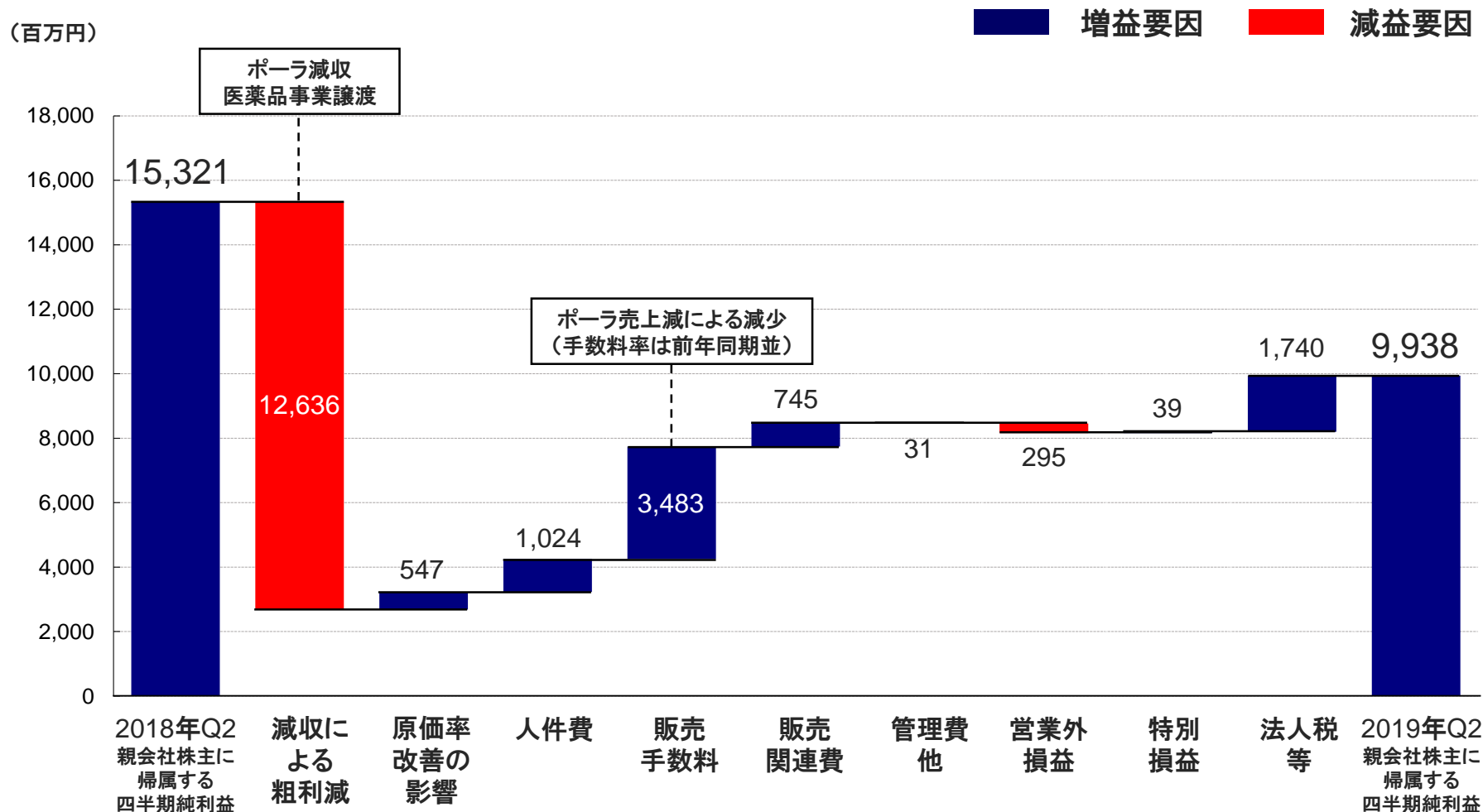
## 連結PL分析（営業利益～親会社株主に帰属する四半期純利益）

（百万円）	2018年 Q2実績	2019年 Q2実績	前年同期比	
			増減額	率（%）
営業利益	23,103	16,236	△6,866	△29.7%
営業外収益	265	218	△47	△17.8%
営業外費用	645	894	248	38.4%
経常利益	22,723	15,561	△7,162	△31.5%
特別利益	28	0	△28	△99.9%
特別損失	182	114	△68	△37.4%
税前三半期純利益	22,569	15,446	△7,122	△31.6%
法人税等	7,248	5,509	△1,739	△24.0%
非支配株主に帰属する 四半期純利益	0	△1	0	-
親会社株主に帰属する 四半期純利益	15,321	9,938	△5,382	△35.1%

### 主な増減要因

- 営業外費用       :       為替差損 430百万円
- 法人税等         :       実効税率 35.7%

減収に伴う粗利減により  
親会社株主に帰属する四半期純利益は、前年同期比△35.1%



1. 連結業績ハイライト
2. **セグメントの状況**
3. 2019年12月期業績見通し
4. 今後の取組み・参考情報



(百万円)	2018年 Q2実績	2019年 Q2実績	前年同期比	
			増減額	率(%)
連結売上高	125,262	110,247	△15,015	△12.0%
ビューティケア事業	116,973	107,733	△9,239	△7.9%
不動産事業	1,354	1,319	△34	△2.6%
その他	6,934	1,194	△5,740	△82.8%
営業利益	23,103	16,236	△6,866	△29.7%
ビューティケア事業	22,253	15,682	△6,571	△29.5%
不動産事業	564	573	9	1.7%
その他	519	85	△434	△83.6%
全社・消去	△234	△105	128	-

## セグメント別サマリー

- ビューティケア事業 売上高はTHREEや新ブランドが増収するもポーラとJurliqueの減収が大きく前年同期を下回る  
営業利益は、オルビス広告投資や新ブランド投資など実施、粗利減を主に減益
- 不動産事業 高稼働率を維持
- その他 医薬品事業譲渡の影響、ビルメンテナンス事業は増収増益

(百万円)	2018年	2019年	前年同期比	
	Q2実績	Q2実績	増減額	率(%)
ビューティケア事業 売上高	116,973	107,733	△9,239	△7.9%
ポーラブランド	76,559	68,788	△7,771	△10.2%
オルビスブランド	26,032	25,744	△287	△1.1%
Jurliqueブランド	4,993	3,415	△1,578	△31.6%
H2O PLUSブランド	960	688	△271	△28.3%
育成ブランド	8,427	9,096	669	7.9%
ビューティケア事業 営業利益	22,253	15,682	△6,571	△29.5%
ポーラブランド	18,268	14,138	△4,129	△22.6%
オルビスブランド	5,147	3,888	△1,258	△24.5%
Jurliqueブランド	△1,506	△1,855	△348	-
H2O PLUSブランド	△346	△492	△146	-
育成ブランド	691	3	△687	△99.5%

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)

### 第2四半期

- 健康食品中心にバイヤー需要減が続く
- 一方、主力化粧品の「B.A」シリーズは増収  
海外は中国・免税中心に拡大(海外売上高+71%)
- インバウンド比率は約10%(前年同期比△1ppt)  
➡ ポーラ減収要因についてP.11にて詳細説明

Q2	実績(百万円)	前年同期比
売上高	68,788	△10.2%
営業利益	14,138	△22.6%
主な指標		
売上構成比	委託販売チャンネル	76.9%
	海外	8.5%
	百貨店・BtoB・EC	14.6%
売上伸張率*	委託販売チャンネル	△17.3%
	海外	+71.6%
	百貨店・BtoB・EC	+9.9%
委託販売チャンネル	ショップ数(前期末比)	4,065(△113)
	PB店舗数(前期末比)	670(+1)
	購入単価*	△4.4%
	顧客数*	△11.2%
海外店舗数(前期末比)		56(+6)

BtoB: ホテルアメニティ事業  
PB: ポーラ ザ ビューティ

\*前年同期比

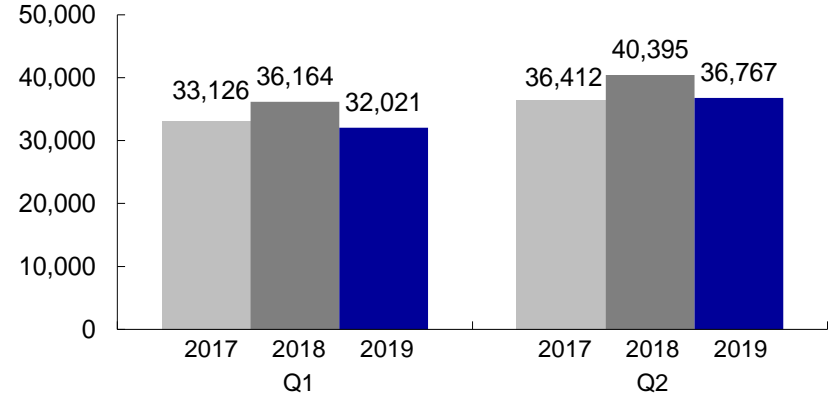
### トピックス

- 5月「ホワイトショット」(2品)発売
  - ベストコスメ多数受賞
  - 初動は良かったものの  
狙いの新規獲得にはつながらず  
夏にかけて再拡販

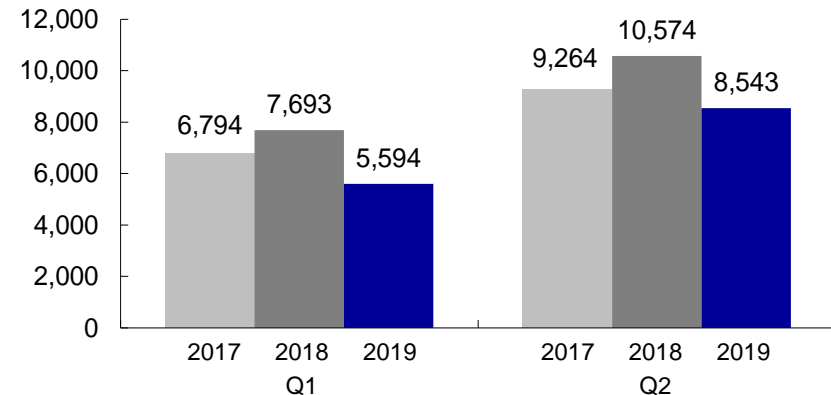


左: LX  
右: MX

### 四半期 売上高 (百万円)

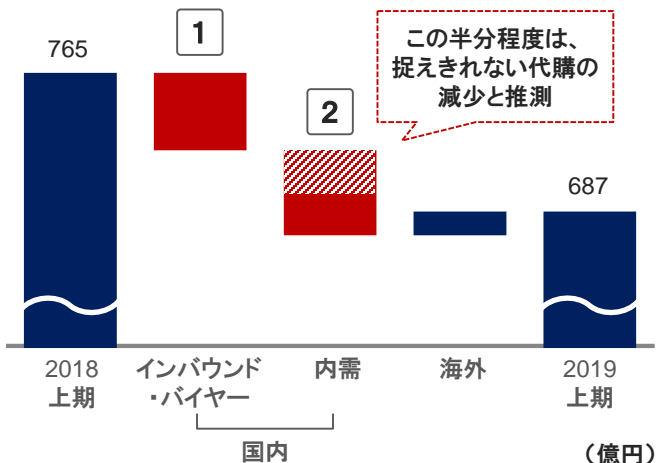


### 四半期 営業利益 (百万円)

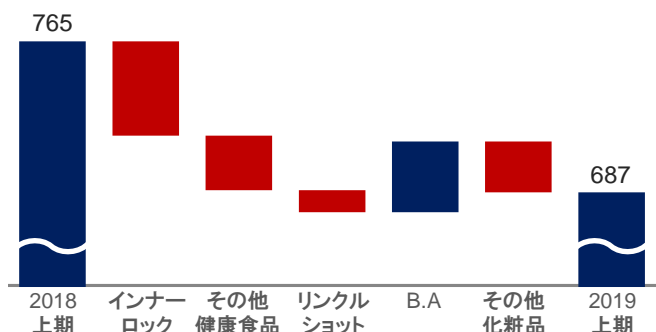


### チャネル別・商品別 増減分解

#### チャネル構造



#### 商品構造



- ✓ 減収の最大要因は「インナーロック タブレット」
- ✓ 主力の「B.A」シリーズやエステ件数は増加傾向  
ブランドのコアは堅調に推移

### 主たる減収要因について

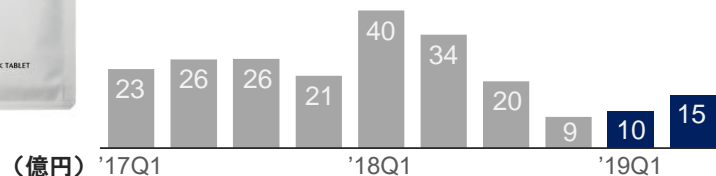
1

インバウンド・バイヤー需要の減少

#### 「インナーロック タブレット」減収も、ボトムアウトは間近



- ✓ 上期インナーロック売上△48億円（四半期推移下図）
- ✓ 中国EC法、模倣品、誤認記事の風評被害 等により需要が急速に縮小したと推測

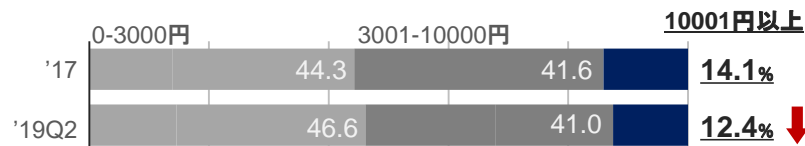


2

内需の減少  
(国内消費)

#### 前期「リンクルショット」価格改定の反動も受け 新規顧客獲得苦戦 (前年同期比 △28%)

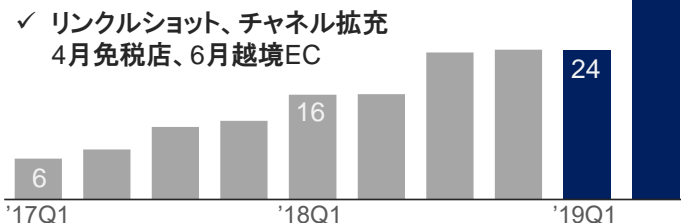
- ✓ 新規顧客獲得商品の計画未達成・提案力不足
- ✓ 国内化粧品市場は微減傾向、10001円以上の構成比縮小  
(国内化粧品消費 価格帯別構成比下図 出所: インテージSLI)



### 海外展開

計画を上回る進捗  
海外展開をさらに加速し  
国内減収をカバーする

#### [ 海外売上高推移 (四半期) ] (億円)



- ✓ リンクルショット、チャネル拡充  
4月免税店、6月越境EC

### 第2四半期

- 「オルビスユー」「ディフェンセラ」引き続き好調  
新規顧客獲得は前年同期を上回るペース
- 先行投資のプロモーション強化(前年同期+11億円)
- ネット通販は前年同期比+6.9%  
スキンケア構成比も高まり構造シフトは順調

Q2	実績(百万円)	前年同期比
売上高	25,744	△1.1%
営業利益	3,888	△24.5%
主な指標		
売上構成比	ネット通販	51.9%
	その他通販	20.0%
	店舗・海外他	28.1%
売上伸張率*	ネット通販	+6.9%
	その他通販	△15.9%
	店舗・海外他	△2.4%
通販購入単価*		+2.5%
通販顧客数*		△3.0%
オルビスユーシリーズ購入顧客数 <sup>(1)</sup>		+35.0%

(1) オルビスユー、オルビスユーホワイト  
オルビスユーアンコールの過去6か月購入顧客

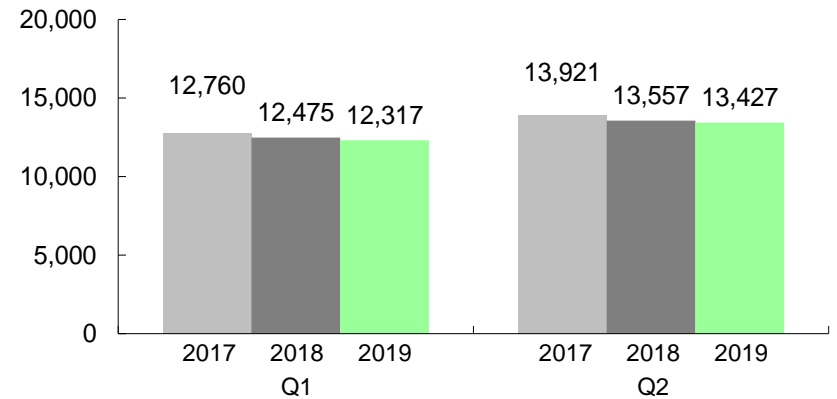
\*前年同期比

### トピックス

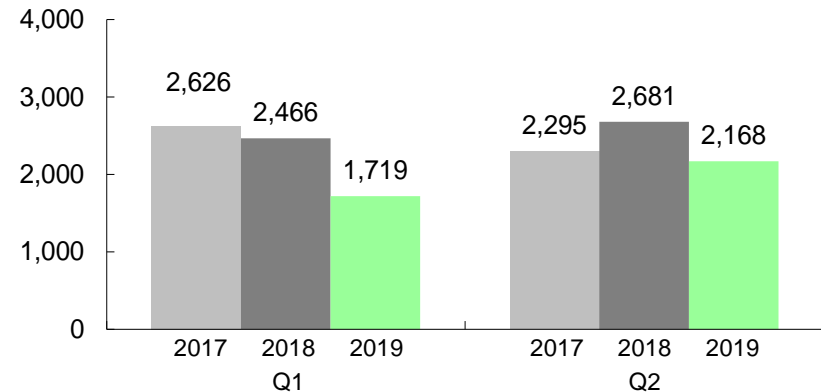
- 「ディフェンセラ」  
ベストコスメ多数受賞



四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



## 第2四半期

- Jurliqueは中国不採算店閉鎖  
(2018年末 89店 → 77店)
- H2O PLUSは卸撤退により減収

Q2		実績(百万円)	前年同期比 <sup>(1)</sup>
Jurlique	売上高	3,415	△31.6%
	営業利益	△1,855	△348
H2O PLUS	売上高	688	△28.3%
	営業利益	△492	△146

### 主な指標

#### Jurlique

売上構成比	豪州	34%
	香港	20%
	免税店	15%
	中国	10%
売上伸張率 <sup>(2)</sup>	豪州	△18%
	香港	△10%
	免税店	△32%
	中国	△56%

(1) 営業利益の前年同期比は差額(百万円)

(2) 豪ドルベース、前年同期比

## トピックス

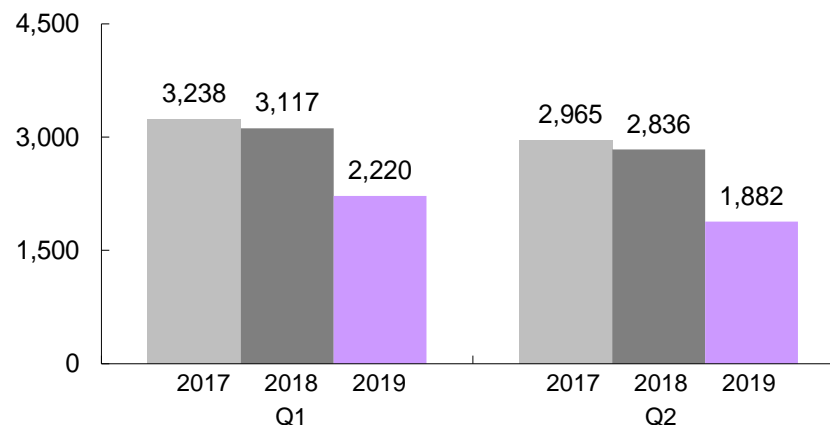
### Jurlique

- ボディケア新商品発売

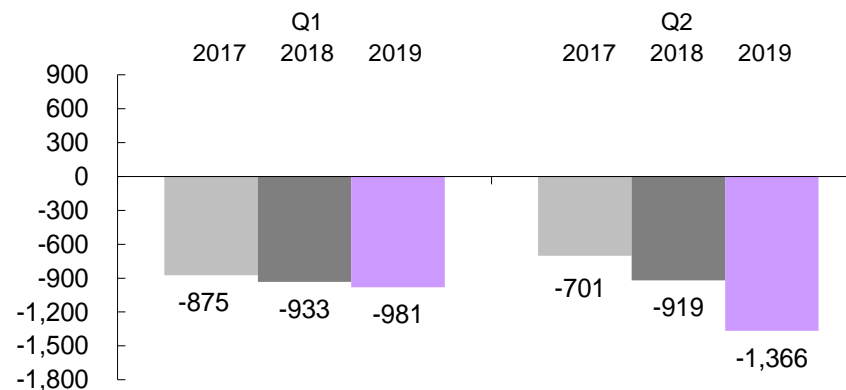
Jurlique  
ボディクレンジングクリーム&ボディクリーム



### 四半期 売上高 (百万円)



### 四半期 営業利益 (百万円)



## 第2四半期

- THREEは海外が引き続き二桁成長  
国内は出店一巡により成長率は鈍化
- DECENCIAは顧客獲得苦戦が続く

Q2	実績(百万円)	前年同期比
売上高	9,096	+7.9%
営業利益	3	△99.5%
ACRO 売上高	5,614	+14.3%
ACRO 営業利益 <sup>(1)</sup>	△651	△901
(THREE 売上高)	5,225	+6.4%
(THREE 営業利益)	472	△24.6%

### 主な指標

THREE	国内店舗数(前期末比)	114(+3)
	海外店舗数(7カ国)(前期末比)	59(+4)
	海外売上高比率	27%

(1) 前年同期比は差額(百万円)

### ■ 育成ブランド構成

カンパニー	(株)ACRO	(株)DECENCIA
ブランド	THREE ITRIM Amplitude FIVEISM THREE	DECENCIA

(注) 他にOEM事業が含まれます。

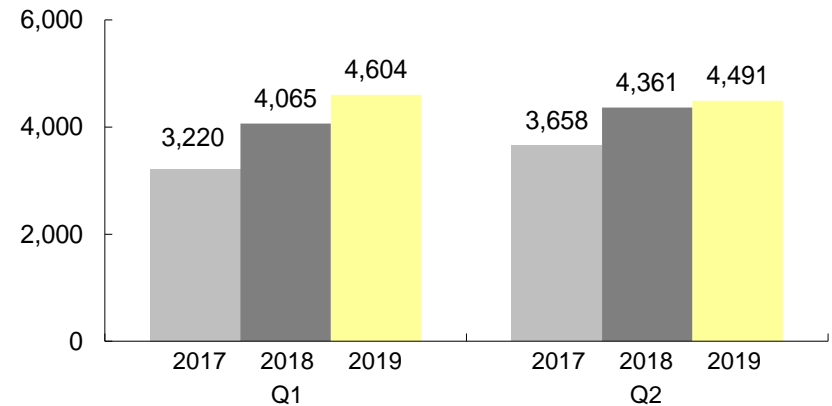
## トピックス

### ■ ベストコスメ受賞

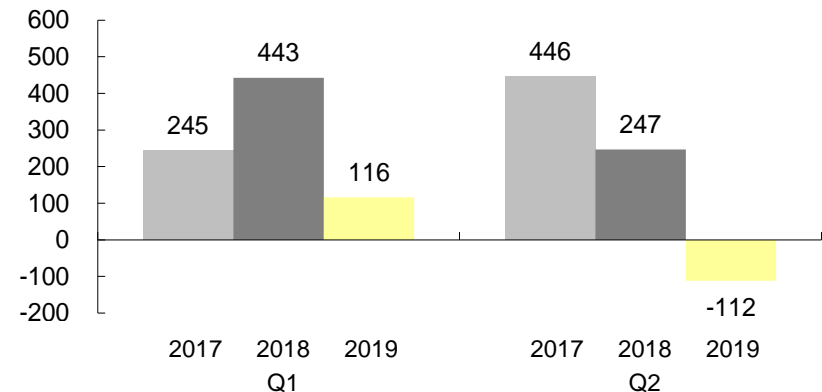
- THREE パウダーファンデーション
  - Amplitude チークス
  - ITRIM フェイシャルゴマージュ
- (左から)



### 四半期 売上高 (百万円)



### 四半期 営業利益 (百万円)



1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. **2019年12月期業績見通し**
4. 今後の取組み・参考情報



## 上期計画差の反映と下期見通しを精査し、通期下方修正

(百万円)	上期実績	前年同期比		2019年 通期計画	2月13日 計画差	前期比	
		増減額	率(%)			増減額	率(%)
連結売上高 ( )内は医薬品事業除く	110,247	△15,015 (△9,235)	△12.0% (△7.7%)	229,000	△12,000	△19,574 (△7,255)	△7.9% (△3.1%)
ビューティケア事業	107,733	△9,239	△7.9%	224,200	△12,000	△7,007	△3.0%
不動産事業	1,319	△34	△2.6%	2,400	0	△307	△11.3%
その他	1,194	△5,740	△82.8%	2,400	0	△12,259	△83.6%
営業利益	16,236	△6,866	△29.7%	34,500	△6,000	△4,996	△12.6%
ビューティケア事業	15,682	△6,571	△29.5%	34,600	△6,000	△3,694	△9.6%
不動産事業	573	9	1.7%	800	0	△201	△20.1%
その他	85	△434	△83.6%	100	0	△696	△87.4%
全社・消去	△105	128	—	△1,000	0	△403	—
経常利益	15,561	△7,162	△31.5%	34,000	△6,500	△4,954	△12.7%
親会社株主に帰属 する当期純利益	9,938	△5,382	△35.1%	21,000	△4,500	12,611	150.3%

【想定為替レート】 豪ドル=86円(前期82.59円) 米ドル=107円(前期110.43円) 中国元=16.7円(前期16.71円)

	2018年	2019年(予定) ※配当金予想は変更なし
株主還元	年間80円 連結配当性向 210.9%	年間116円 (中間35円、期末45円、記念配当36円) 連結配当性向 122.2%
設備投資	10,514百万円	12,000百万円~13,000百万円
減価償却	7,075百万円	7,000百万円~8,000百万円

## ポーラ・Jurlique・オルビスを下方修正するが、ビューティケア事業下期増収増益を目指す

(百万円)	上期実績	前年同期比		下期計画	2月13日 計画差	前年同期比	
		増減額	率(%)			増減額	率(%)
連結売上高 ( )内は医薬品事業除く	110,247	△15,015 (△9,235)	△12.0% (△7.7%)	118,753	△5,247	△4,559 (1,980)	△3.7% (1.7%)
ビューティケア事業	107,733	△9,239	△7.9%	116,466	△5,133	2,232	2.0%
不動産事業	1,319	△34	△2.6%	1,081	△69	△272	△20.1%
その他	1,194	△5,740	△82.8%	1,206	△44	△6,519	△84.4%
営業利益	16,236	△6,866	△29.7%	18,264	△1,436	1,870	11.4%
ビューティケア事業	15,682	△6,571	△29.5%	18,917	△882	2,876	17.9%
不動産事業	573	9	1.7%	226	△123	△211	△48.3%
その他	85	△434	△83.6%	15	△35	△261	△94.6%
全社・消去	△105	128	—	△895	△394	△532	—
経常利益	15,561	△7,162	△31.5%	18,439	△1,261	2,207	13.6%
親会社株主に帰属 する当期純利益	9,938	△5,382	△35.1%	11,061	△838	17,993	—

### 修正内容 (通期)

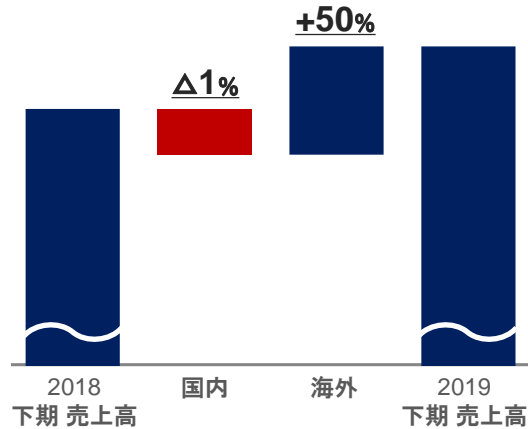
■売上高	ポーラ	△9,000百万円	： 上期計画差△4,600百万円に加え、上期までの国内消費動向を反映
	Jurlique	△2,000百万円	： チャネル適正化のための一部卸との契約解約影響をおり込む
	オルビス	△1,000百万円	： 上期の計画差異を反映
■営業利益	ポーラ	△6,000百万円	： 売上下方修正による粗利益の減少に対して、費用コントロールを実施

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 2019年12月期業績見通し
4. **今後の取組み・参考情報**

下期は新商品を軸にリカバリーを図り、海外が牽引し増収を目指す

### ■ 下期見通し

#### 下期増収転換



#### 国内

##### 商品構造

「ホワイトショット」新商品、再拡販  
健康食品の減収は続くが、4Qで一巡と想定

##### 10月消費増税影響

駆け込み需要とその反動を同程度と想定  
増税後の消費減退に対する対策品を投入

#### 海外

##### 商品構造

化粧品・健康食品ともに増収計画

##### 顧客接点拡大

19年末 80店体制を目指す (6月末 56店)  
中国・免税市場を中心に潜在需要の獲得を急ぐ

### ■ エステサービス刷新、新規顧客獲得へテコ入れ (10月)

- ✓ 7月発売の新「APEX」で増税前に顧客接点を最大化し増税後はエステサービスで来店促進を図る
- ✓ パーソナルな提案を可能にするメニューの充実



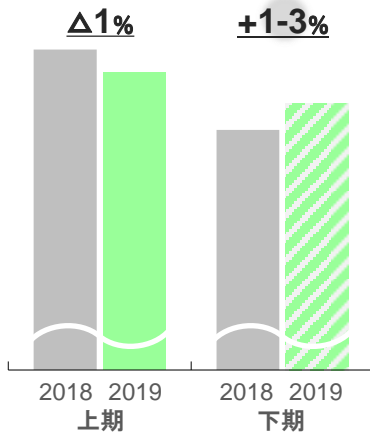
### ■ 海外展開はさらに加速し売上高計画引き上げ (当初 110億円 → 130億円)

### ■ 90周年記念商品の発売

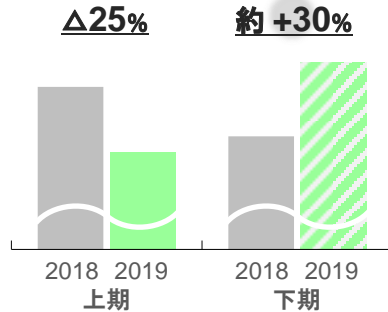
### 上期先行投資のリターンを実現、通期で増収増益を狙う

#### ■ 下期見通し

[ 売上高見通し ]



[ 営業利益見通し ]



#### ブランド戦略

- 「オルビスユー」「ディフェンセラ」を軸としたアプローチ
- 新商品発売でブランディングを強固に
- マーケティング費用は通期で前年並み

#### 顧客戦略

- 今期新規購入者の優良化  
下期新商品を武器に買いまわりを促進
- 既存優良顧客の離脱防止  
特別プログラムの実施やECサイト・カタログの改善

#### ■ 続けやすさにこだわり抜いたシワ改善美容液「リンクルホワイトエッセンス」発売 (9月)

#### ■ 7月より新たなメンバーシッププログラムをスタート



オルビスポイント



限定イベント



お誕生日特典

シワ改善&美白  
リンクルホワイトエッセンス  
4,500円(税抜)



海外事業全体での黒字化必達

Jurlique

- オリジナルローズ品種の「ジュリーク」を開発  
高保湿スキンケア新シリーズ発売 (8月)

H2O+  
BEAUTY

- 新ECサイトをオープン (7月)  
CVR上昇のため、ユーザビリティ向上やコンテンツ充実を図る  
CVR:コンバージョンレート



Jurlique  
ジュリークローズ コレクション

育成ブランドの拡大成長・新規ブランド創出・M&A

THREE

- スキンケアシリーズ「balancing」リニューアル (10月)  
同シリーズ全アイテムで有機認証のコスモスを取得

Amplitude  
FIVEISM  
x  
TRIM  
THREE

- 新規顧客獲得が第一優先課題  
出店や店頭イベントなど顧客接点拡大に注力



THREE  
balancing シリーズ

DECENCIA

- 敏感肌ブランドとして先鋭化、シワ改善美容液投入 (10月)
- 百貨店店舗オープン (9月伊勢丹新宿店)

DECENCIA アヤナス  
リンクルO/L コンセントレート



資本効率向上の施策

2020年目標値 **ROE 12%** (自己資本利益率) =  $\frac{\text{EPS (1株当り純利益)}}{\text{BPS (1株当り純資産)}}$

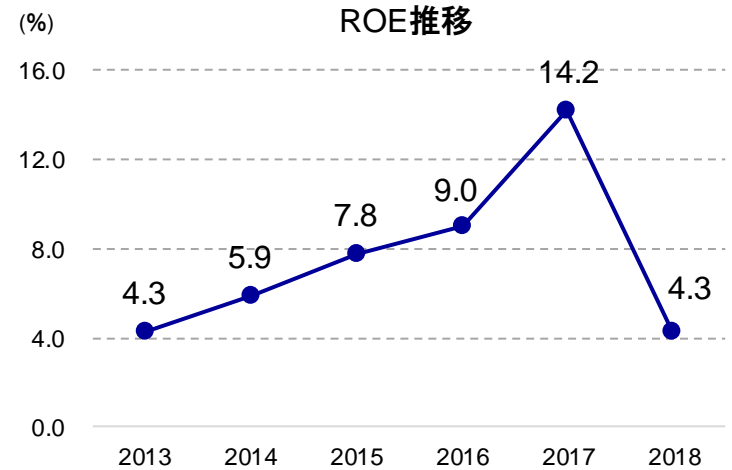
**EPS (1株当り純利益)**

- 営業利益 CAGR10%
- 海外事業の欠損解消による営業増益以上の純利益成長

**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
- キャッシュ用途(成長投資)

2020年目標値は、2017年に達成  
12%は通過点の位置付けとし、グローバル水準を目指す



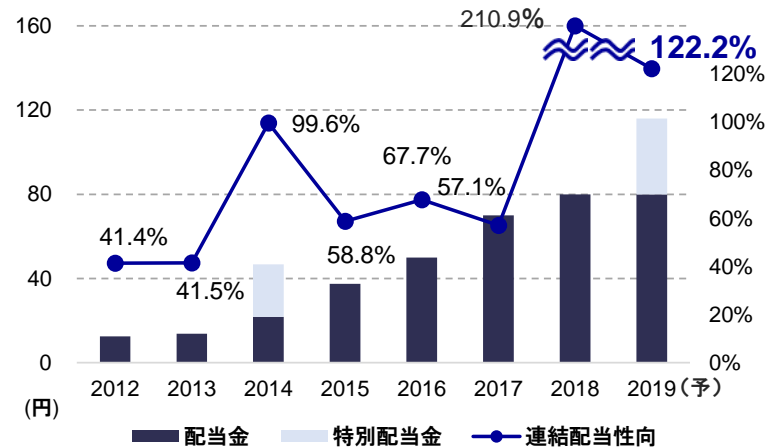
株主還元の充実

【基本方針】

- 連結配当性向 **60%以上** が基本  
安定的な利益成長に伴った増配を目指す
- 自己株式取得は、投資戦略、当社株式の市場価格・流動性などを踏まえ検討する

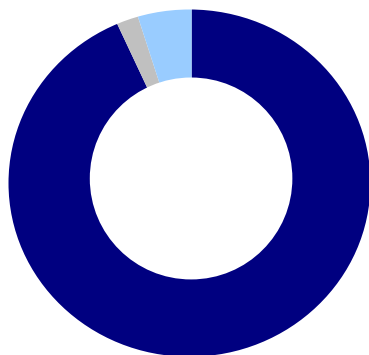
【2019年の配当について】

- ・ 1株当たり年間配当金 **116円** (中間35円・期末45円・記念36円)
- ・ 連結配当性向 **122.2%**

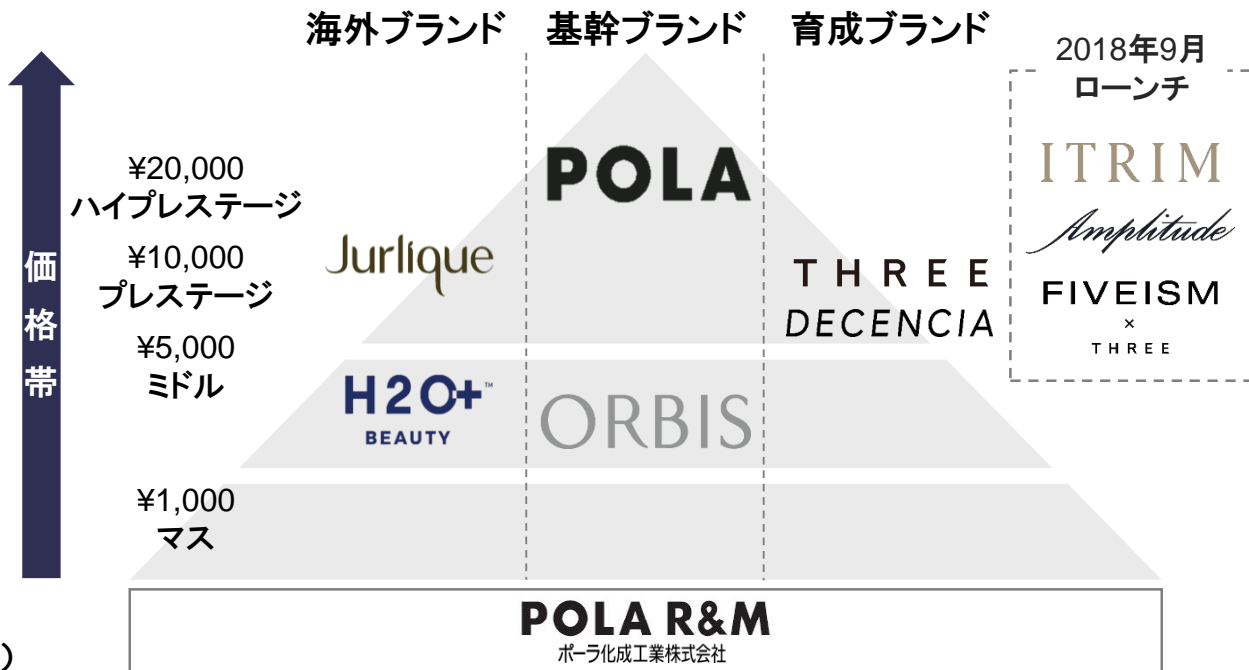


主軸のビューティケア事業にて9つのブランドを展開

2018年12月期  
連結売上高 2,485億円



- ビューティケア事業 93%
- 不動産事業 1%
- その他事業 6%  
(皮膚科医薬品・ビルメンテナンス)



グループの強み

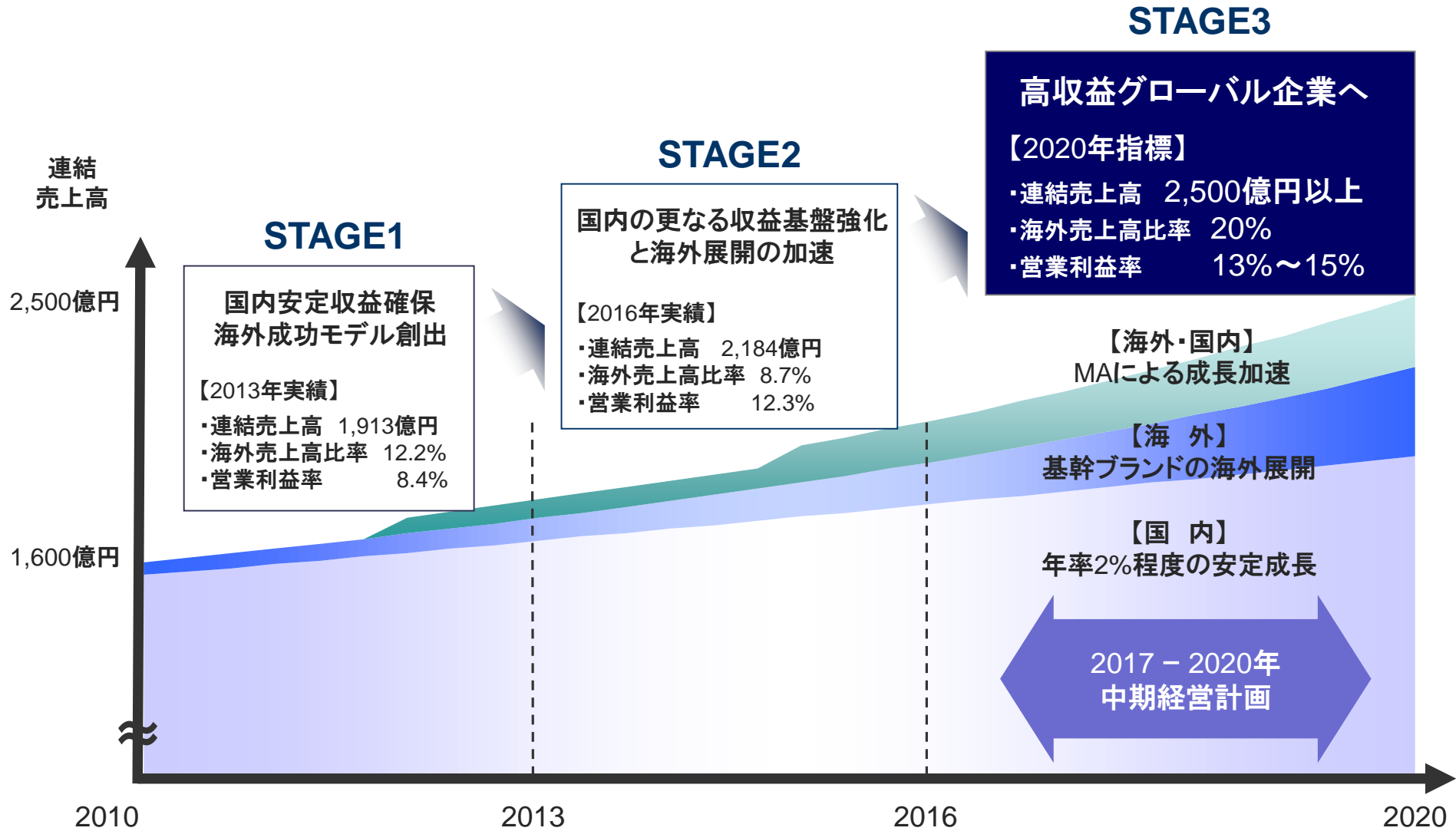
- マルチブランド戦略
  - スキンケアに集中
  - 基幹ブランドのポーラとオルビスは独自のダイレクトセリング
- ▶
- 多様化する顧客ニーズに対応
  - 高いリピート率
  - 強固な顧客リレーションシップ



	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	65%	<b>POLA</b> 1929年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ハイプレステージスキンケア</li> <li>■ エイジングケア、ホワイトニング領域に強み</li> </ul>	約¥10,000 以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:ビューティーディレクターを介した委託販売、百貨店、EC</li> <li>■ 海外:百貨店、免税店、越境EC</li> </ul>
	22%	<b>ORBIS</b> 1984年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人が本来持つ美しさを引き出すエイジングケアブランド</li> </ul>	約¥1,000 ～¥3,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:EC、カタログ通販、直営店</li> <li>■ 海外:EC、越境EC</li> </ul>
海外 ブランド	4%	<b>Jurlique</b> 2012年に買収	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ オーストラリアのプレミアムナチュラルスキンケアブランド</li> </ul>	約¥5,000 以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 豪州:百貨店、直営店、EC</li> <li>■ 海外:百貨店、直営店、免税店、越境EC</li> </ul>
	1%	<b>H2O+</b> BEAUTY 2011年に買収	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 水のカとイノベーティブというコンセプトに基づいたスキンケアブランド</li> </ul>	約¥4,000 日本での販売無し	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 米国:EC、ホテルアメニティ</li> </ul>
育成 ブランド		<b>T H R E E</b> 2009年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 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</li> </ul>	約¥5,000 以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:百貨店、直営店、専門店、EC</li> <li>■ 海外:百貨店、免税店、越境EC</li> </ul>
		<i>Amplitude</i> 2018年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本発信の高品質ハイプレステージメイクアップ</li> </ul>	約¥5,000 ～¥10,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:百貨店、EC</li> </ul>
	8%	<b>ITRIM</b> 2018年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ こだわりぬいた植物の凝集プレミアムスキンケア</li> </ul>	約¥20,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:百貨店、EC</li> </ul>
		<b>FIVEISM</b> × T H R E E 2018年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 業界初のメイク中心メンズ総合コスメ</li> </ul>	約¥2,000 ～¥12,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:百貨店、直営店、EC</li> </ul>
		<b>DECENCIA</b> 2007年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 敏感肌向けスキンケア</li> </ul>	約¥2,000 ～¥5,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:EC</li> </ul>

株式会社ACROが展開

\*2018年12月期のビューティケア事業売上高に対する構成比



2020年ビジョン達成に向けた最終ステージ  
国内の収益性向上、海外事業全体での黒字化、および次世代の成長ブランド構築

【売上高】

- 連結売上高 ⇒ 年平均成長率 3～4%  
2020年 約2,500億円

【資本効率】

- ROE目標値 ⇒ 2020年 12%

【営業利益】

- 営業利益額 ⇒ 年平均成長率 10% 以上
- 営業利益率 ⇒ 2020年 15% 以上

【株主還元】

- 連結配当性向 ⇒ 2017年以降 60% 以上

国内

海外

戦略① 基幹ブランドの安定成長とグループ収益率引

戦略② 海外事業全体での黒字化必達

戦略③ 育成ブランドの拡大成長・新規ブランド創出・M&A

戦略④ 経営基盤の強化(研究開発・人材・ガバナンス)

戦略⑤ 資本効率の向上と株主還元の充実

(百万円)	2016年	2017年	2018年	2017年 - 2018年 前期比	
	実績	実績	実績	増減額	率(%)
連結売上高	218,482	244,335	248,574	4,239	1.7%
ビューティケア事業 売上高	202,446	227,133	231,207	4,074	1.8%
ポーラブランド	116,126	144,012	150,183	6,170	4.3%
オルビスブランド	55,857	53,066	51,051	△2,014	△3.8%
Jurliqueブランド	13,118	12,772	10,386	△2,385	△18.7%
H2O PLUSブランド	2,547	2,303	2,041	△261	△11.4%
育成ブランド	14,796	14,978	17,544	2,566	17.1%
連結営業利益	26,839	38,881	39,496	615	1.6%
ビューティケア事業 営業利益	25,904	38,121	38,294	173	0.5%
ポーラブランド	16,993	28,584	32,574	3,989	14.0%
オルビスブランド	11,279	9,080	9,340	259	2.9%
Jurliqueブランド	△1,183	△505	△3,763	△3,257	-
H2O PLUSブランド	△2,027	△317	△552	△235	-
育成ブランド	841	1,278	695	△583	△45.6%

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)