

## 2022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  
横手 喜一

- 2022年12月期より、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しています。
- 2021年12月期の実績について  
本資料記載の2021年12月期の実績は、2022年12月期と同基準で算出した実績を比較のための参考情報として記載しています(非監査情報)

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. **2023年12月期業績見通しと今後の取組み**
5. **サステナビリティ・ESGの取組み**
6. **参考情報**

## 化粧品市場

- 化粧品市場において、国内市場全体規模(輸出含む)は緩やかな回復
- インバウンド需要を除く国内市場は回復基調が継続
- 海外市場は、中国大陸においてゼロコロナ政策が緩和されるも感染の急拡大により経済活動への影響継続

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、中国国家统计局

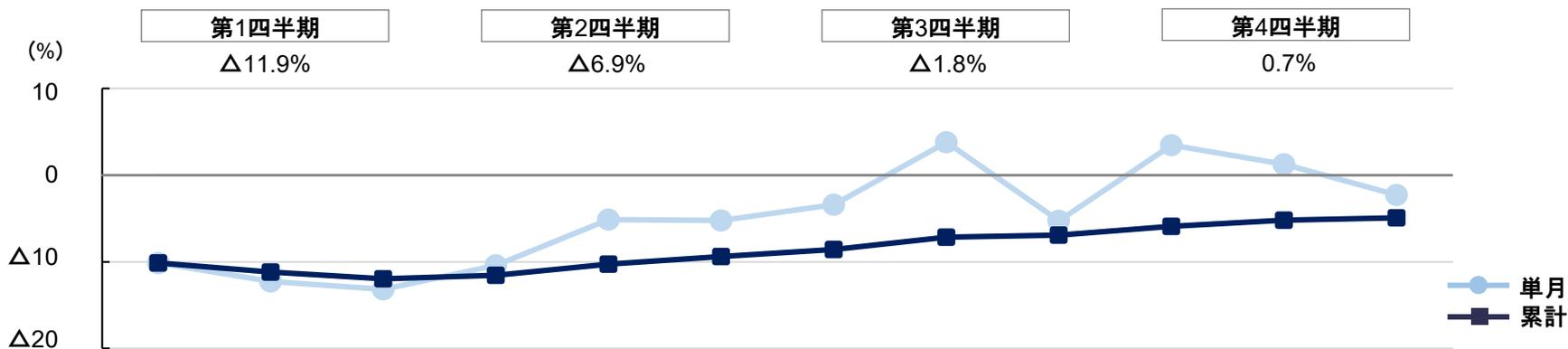
## 当社グループ

- 第1四半期をボトムに回復傾向にあり、第4四半期単独は連結増収増益に反転
- ポーラは委託販売改善傾向、海外は韓国免税向け出荷を抑制(約△37億円)、出荷抑制影響を除く海外売上高は前期比△5.1%となり上期と比較し改善
- オルビスは第4四半期において顧客数が前年並みに回復、高いLTVが奏功し四半期単独で5%増収、2桁増益に転換
- 海外ブランドのJurliqueは第4四半期単独黒字化

### 中期経営計画指標(2022年4Q累計)

海外売上高比率	17.4% (△1.3ppt*)
国内EC売上高比率	26.9% (+1.1ppt*)
	*前期末比

連結売上高前年比(同基準比較)



(百万円)	2021年	2022年	前期比		7月29日	計画比	
	実績(22年同基準)	実績	増減額	率(%)	計画	増減額	率(%)
連結売上高	174,896	166,307	△8,588	△4.9%	170,000	△3,692	△2.2%
営業利益	15,582	12,581	△3,000	△19.3%	11,700	881	7.5%
経常利益	17,662	14,928	△2,734	△15.5%	15,700	△771	△4.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	10,823	11,446	622	5.8%	14,000	△2,553	△18.2%

期中平均為替レート 豪ドル=91.00円 米ドル=131.43円 中国元=19.48円

	計画差	主な差異要因
連結売上高	△3,692百万円 (△2.2%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビューティケアセグメントにおける計画差異(約△4,100百万円)               <ul style="list-style-type: none"> <li>ポーラ(約△2,100百万円)</li> <li>Jurlique(約△600百万円)</li> <li>オルビス(約△1,000百万円)</li> <li>育成(約△500百万円)</li> </ul> </li> </ul>
営業利益	881百万円 (7.5%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>ポーラ 費用コントロールにより売上の計画差を吸収(約+900百万円)</li> <li>オルビス 費用執行の効率化により売上減をカバー(約△150百万円)</li> <li>育成 ACROにおいて構造改革を推進(約+150百万円)</li> </ul>
経常利益	△771百万円 (△4.9%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>為替が想定より円高に推移したことによる為替差益の減少(約△1,600百万円)</li> </ul>
親会社株主に帰属する当期純利益	△2,553百万円 (△18.2%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>FUJIMIのれん減損損失(△1,987百万円)</li> <li>足元で買収時の売上計画と乖離が生じているものの、事業拡大に向けた投資を優先することとし将来キャッシュフローを見直した結果、のれん残高を減損計上</li> </ul>

# 連結PL分析（売上高～営業利益）

(百万円)	2021年	2022年	前期比	
	実績(22年同基準)	実績	増減額	率(%)
連結売上高	174,896	166,307	△8,588	△4.9%
売上原価	31,291	31,037	△254	△0.8%
売上総利益	143,604	135,270	△8,334	△5.8%
販管費	128,022	122,688	△5,333	△4.2%
営業利益	15,582	12,581	△3,000	△19.3%

## 主な増減要因

- 連結売上高** ポーラ、オルビスの減収を主要因として連結減収
- 売上原価** ポーラの売上構成比低下により原価率は上昇  
 原価率 前期：17.9% ⇒ 当期：18.7%
- 販管費**
  - 人件費： 前期比+272百万円
  - 販売手数料： △1,598百万円(ポーラ委託販売チャンネル売上減による減少)
  - 販売関連費： △1,595百万円
  - 管理費他： △2,411百万円
- 営業利益** 韓国免税向け出荷抑制影響(約△14億円)  
 営業利益率 前期：8.9% ⇒ 当期：7.6%

## 連結PL分析（営業利益～親会社株主に帰属する当期純利益）

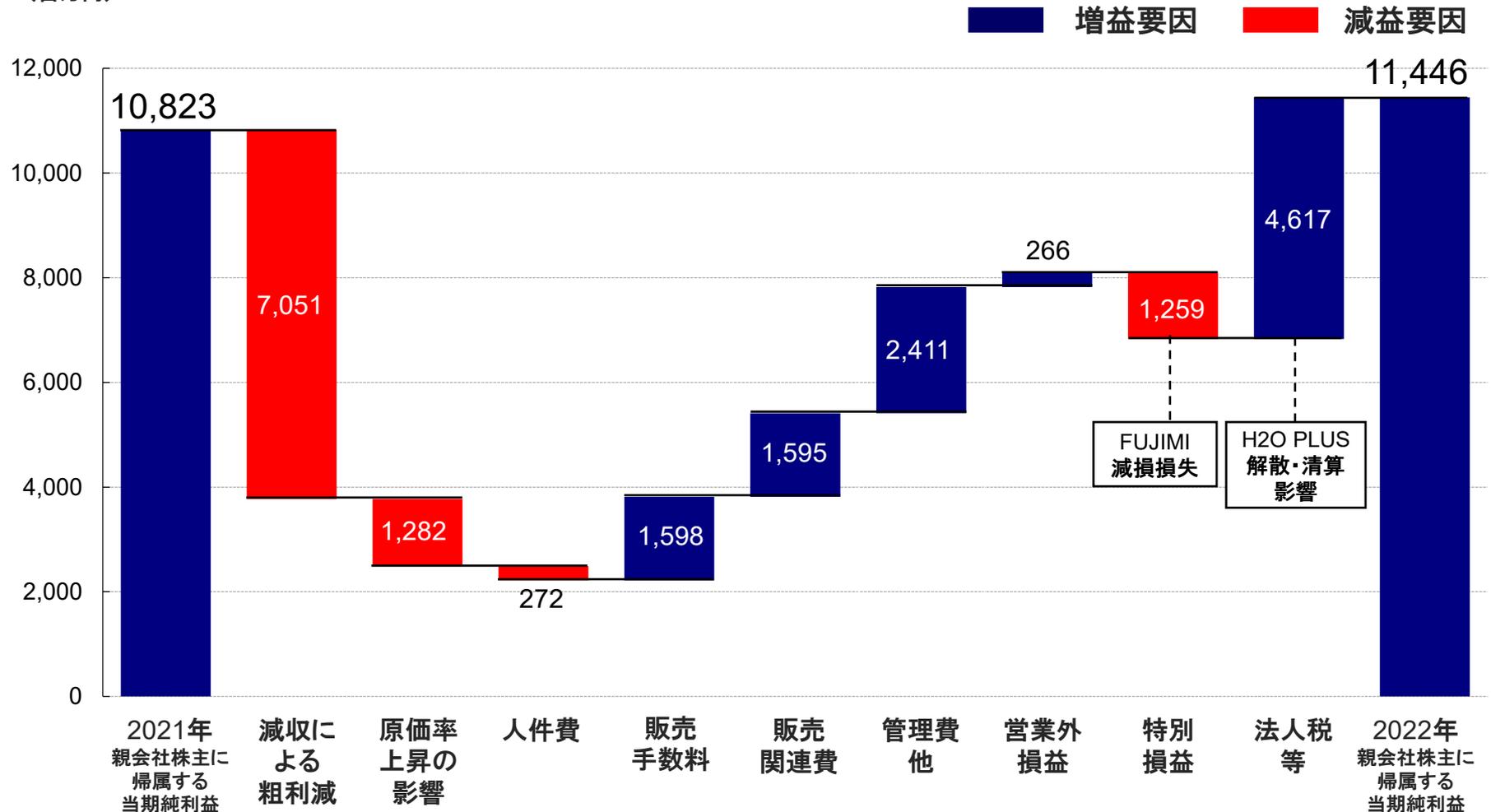
(百万円)	2021年	2022年	前期比	
	実績(22年同基準)	実績	増減額	率(%)
営業利益	15,582	12,581	△3,000	△19.3%
営業外収益	2,297	2,773	475	20.7%
営業外費用	217	427	209	96.3%
経常利益	17,662	14,928	△2,734	△15.5%
特別利益	383	762	378	98.7%
特別損失	1,740	3,379	1,638	94.2%
税前当期純利益	16,306	12,311	△3,994	△24.5%
法人税等	5,426	804	△4,622	△85.2%
非支配株主に帰属する 当期純利益	56	61	4	8.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	10,823	11,446	622	5.8%

### 主な増減要因

- 営業外収益 : 為替差益 2,355百万円
- 特別損失 : FUJIMIのれん減損損失 1,987百万円（2023年以降の減価償却費減少 約380百万円）  
H2O PLUSの清算に伴う特別損失 165百万円
- 法人税等 : H2O PLUSの清算に伴う法人税等調整額の減少 4,466百万円

減収に伴う粗利減の一方で、H2O PLUSの清算に伴う法人税等の減少により  
親会社株主に帰属する当期純利益は、前期比+622百万円

(百万円)



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. 2023年12月期業績見通しと今後の取組み
5. サステナビリティ・ESGの取組み
6. 参考情報

(百万円)	2021年 実績(22年同基準)	2022年 実績	前期比	
			増減額	率(%)
連結売上高	174,896	166,307	△8,588	△4.9%
ビューティケア事業	170,403	161,654	△8,749	△5.1%
不動産事業	2,112	2,083	△29	△1.4%
その他	2,379	2,569	189	8.0%
営業利益	15,582	12,581	△3,000	△19.3%
ビューティケア事業	15,754	13,793	△1,961	△12.5%
不動産事業	488	491	2	0.6%
その他	70	96	26	37.4%
全社・消去	△731	△1,800	△1,068	-

## セグメント別サマリー

- ビューティケア事業 ポーラ、オルビスの減収を主要因として売上高は前期を下回り、営業利益は粗利減を主要因に減益、一方海外ブランド・育成ブランドの赤字は縮小
- 不動産事業 低収益物件の売却を実施

(百万円)	2021年	2022年	前期比	
	実績(22年同基準)	実績	増減額	率(%)
ビューティケア事業 売上高	170,403	161,654	△8,749	△5.1%
ポーラブランド	105,769	96,371	△9,397	△8.9%
オルビスブランド	39,071	38,417	△654	△1.7%
Jurliqueブランド	7,940	8,388	447	5.6%
H2O PLUSブランド	1,116	1,584	467	41.9%
育成ブランド	16,505	16,892	387	2.3%
ビューティケア事業 営業利益	15,754	13,793	△1,961	△12.5%
ポーラブランド	15,144	12,495	△2,648	△17.5%
オルビスブランド	5,965	4,850	△1,115	△18.7%
Jurliqueブランド	△1,542	△1,266	275	-
H2O PLUSブランド	△802	△180	621	-
育成ブランド	△3,011	△2,105	905	-

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)

2022年12月期

- 国内は委託販売顧客数減により減収も、高価格帯のB.Aシリーズは増収、第4四半期のエステ売上高は今期最大となり回復傾向
- 海外は上期と比較し改善、韓国免税出荷抑制影響を除く海外売上高前期比△5.1%

4Q累計	実績(百万円)	前期比
売上高	96,371	△8.9%
営業利益	12,495	△17.5%

主な指標		
売上構成比	委託販売チャネル	65.7%
	海外	16.6%
	国内EC	5.8%
	百貨店・BtoB	11.9%
売上伸張率*	委託販売チャネル	△9.4%
	海外	△21.1%
	国内EC	+6.1%
	百貨店・BtoB	+10.7%
委託販売チャネル	ショップ数(前期末比)	2,946(△281)
	PB店舗数(前期末比)	537(△51)
	購入単価*	+17.5%
	顧客数*	△21.9%
海外店舗数(前期末比)	152(+20)	

\*前期比

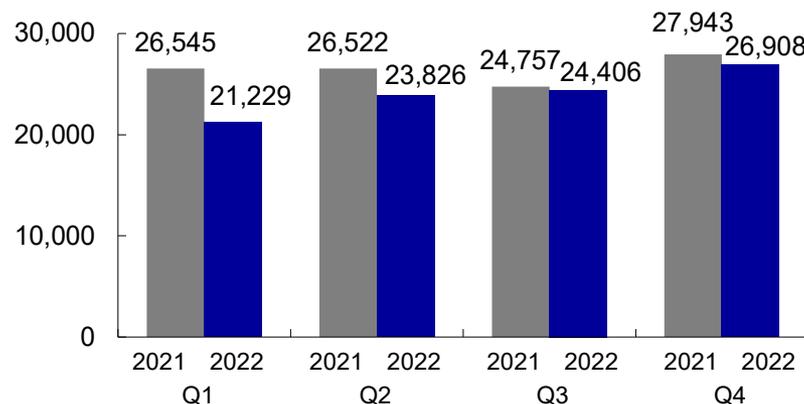
トピックス

- B.Aシリーズよりアイクリームをリニューアル発売(10月)

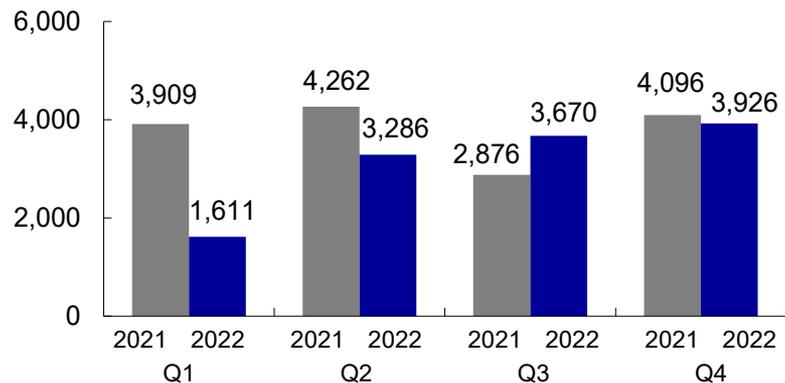


B.A アイゾーンクリーム

四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



注: 前期比は同基準比較

2022年12月期

- 新オルビスユーが貢献し第4四半期単独増収、2桁増益に転じた
- 同期間の顧客数は前年並みとなり減少傾向に歯止め

4Q累計	実績(百万円)	前期比
売上高	38,417	△1.7%
営業利益	4,850	△18.7%
主な指標		
売上構成比	国内EC	60.5%
	(国内に占めるEC比率)	63.4%
	その他通販	13.6%
	店舗・海外他	25.9%
売上伸張率*	国内EC	△1.2%
	その他通販	△11.6%
	店舗・海外他	+1.2%
通販購入単価*		+1.6%
通販顧客数*		△7.4%
オルビスユーシリーズ売上構成比 <sup>(1)</sup>		26%

(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、オルビス ユードットの合計

\*前期比

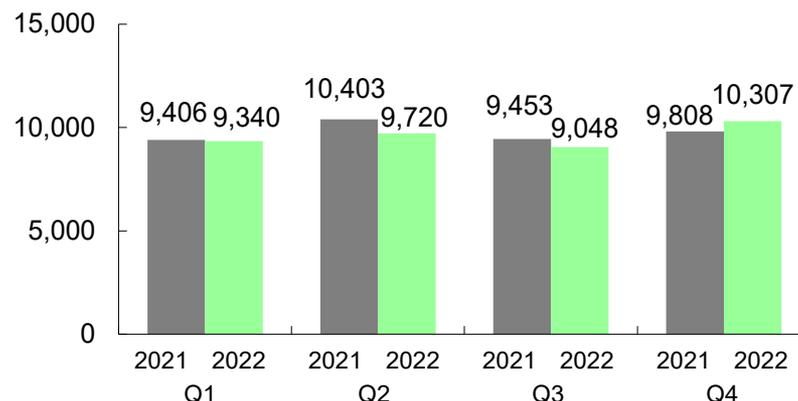
トピックス

- 一人ひとりの肌悩みに寄り添った提案、美容習慣をサポートする新サービス「肌カル.ル.テ」開始(11月)  
アプリを核としたCRM戦略を加速

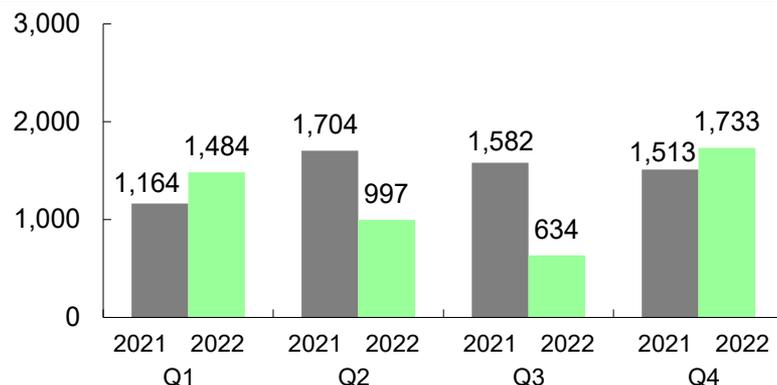


肌カル.ル.テ

四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



注: 前期比は同基準比較

2022年12月期

- Jurlique損失改善、第4四半期単独黒字化  
中国大陸はコロナ影響が継続するなかでも堅調

4Q累計		実績(百万円)	前期比 <sup>(1)</sup>
Jurlique	売上高	8,388	5.6%
	営業利益	△1,266	275
H2O PLUS	売上高	1,584	41.9%
	営業利益	△180	621

### 主な指標

Jurlique		
売上構成比	豪州	18.1%
	香港	12.2%
	免税	14.7%
	中国大陸	39.7%
売上伸張率 <sup>(2)</sup>	豪州	+8.3%
	香港	△29.5%
	免税	+23.5%
	中国大陸	+2.5%

(1) 営業利益の前期比は差額(百万円)

(2) 豪ドルベース、前期比

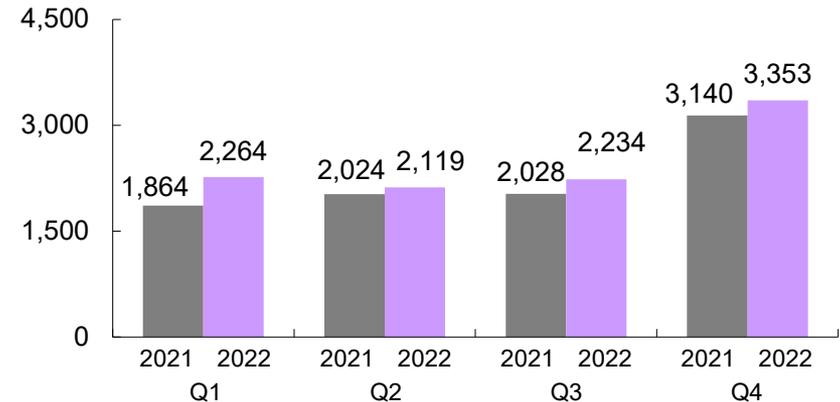
トピックス

- Jurlique 夜用クリームマスク発売 (10月)

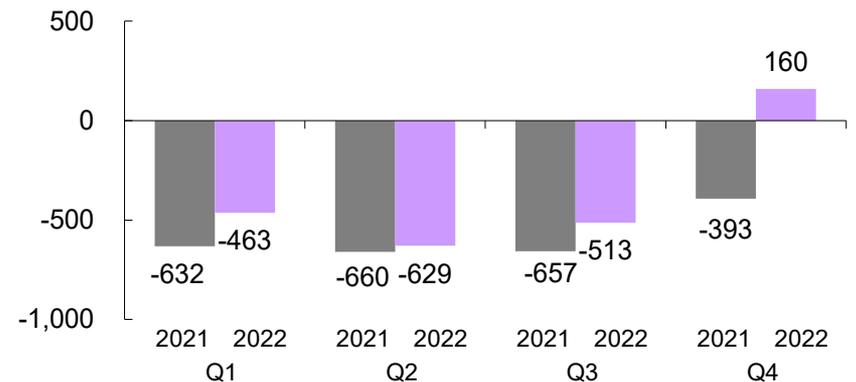


ハイドレイティングマスク

### 四半期 売上高 (百万円)



### 四半期 営業利益 (百万円)



注: 前期比は同基準比較

2022年12月期

- THREEを展開するACROは構造改革を進め損失改善
- THREEは外部ECプラットフォームにおける売上高伸長、自社EC停止影響が一巡し国内EC事業回復基調
- DECENCIAは新スキンケアシリーズを発売、プレステージブランドとしてのブランディング強化

4Q累計	実績(百万円)	前期比
売上高	16,892	2.3%
営業利益 <sup>(1)</sup>	△2,105	905
ACRO 売上高	7,305	△13.4%
ACRO 営業利益 <sup>(1)</sup>	△2,002	661
THREE <sup>(3)</sup> 売上高	6,042	△13.7%
THREE <sup>(3)</sup> 営業利益 <sup>(1)</sup>	△1,164	161
DECENCIA 売上高	4,723	△13.5%
DECENCIA 営業利益	594	△16.7%

### 主な指標

THREE <sup>(3)</sup>		
売上構成比	国内店舗他	60.9%
	国内EC	12.4%
	海外	26.7%
売上伸張率 <sup>(2)</sup>	国内店舗他	△17.6%
	国内EC	△9.0%
	海外	△5.8%

(1)前期比は差額(百万円) (2)前期比 (3)FIVEISMを含む

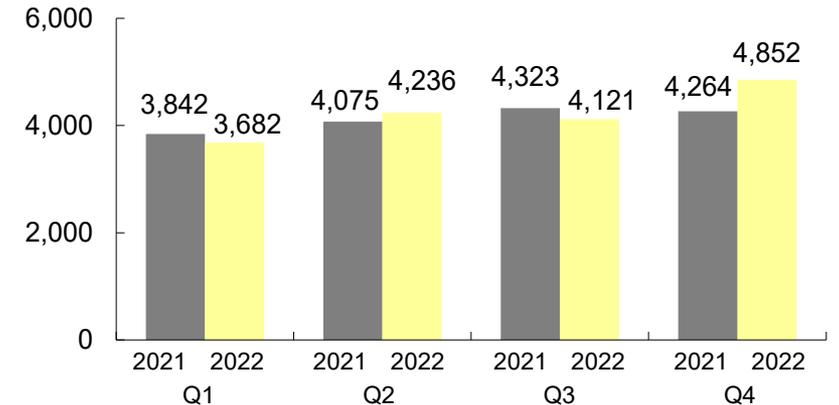
トピックス

- DECENCIA 新エイジングケアシリーズ発売(10月)

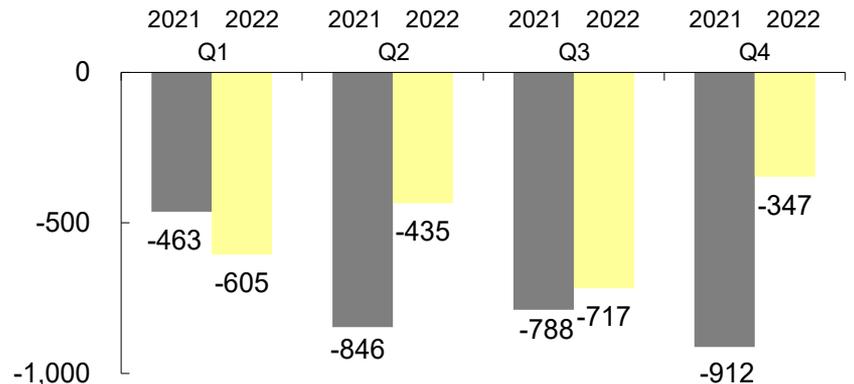


DECENCIA

### 四半期 売上高 (百万円)



### 四半期 営業利益 (百万円)



注: 前期比は同基準比較

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. 2023年12月期業績見通しと今後の取組み
5. サステナビリティ・ESGの取組み
6. 参考情報



## 2023年 経営指標

売上高	■ 連結売上高	⇒ 2023年 <b>2,050~2,150</b> 億円 年平均成長率 6%以上
	■ 海外売上高比率	⇒ 2023年 <b>20~25%</b> (20年12月期 15%) 年平均成長率 20~25%
	■ 国内EC売上高比率	⇒ 2023年 <b>30%</b> (20年12月期 24%)
営業利益	■ 営業利益率	⇒ 2023年 <b>12%</b> 以上
	■ 営業利益額	⇒ 年平均成長率 <b>25%</b> 以上
資本効率	■ ROE	⇒ 2023年 <b>9%</b> 以上
株主還元	■ 連結配当性向	⇒ <b>60%</b> 以上

想定に対して中国市場のゼロコロナ政策が長期化、日本国内事業の回復の進捗遅れにより経営指標の達成は難しい状況

## 【成長戦略】

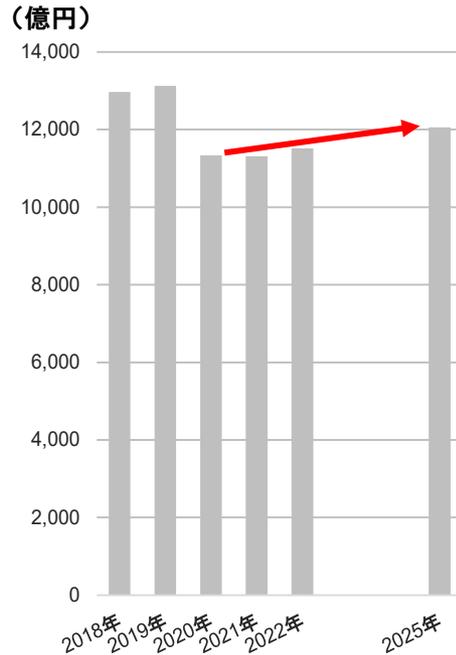
戦略		評価	
戦略 1	国内ダイレクトセリングの進化	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ポーラは顧客数回復に時間を要したものの減少幅は縮小、OMO推進に向けアプリ導入やデジタル接点拡充が進捗</li> <li>- オルビス通販顧客数は前年並みまで回復(2022年4Q単独)</li> </ul>
戦略 2	海外事業の利益ある成長	△	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ポーラ海外は中国市場ゼロコロナ、韓国出荷抑制により減収</li> <li>- Jurlique構造改革進捗も、2023年黒字化に向けた進捗に遅れ</li> <li>- H2O PLUSの清算を決定</li> </ul>
戦略 3	育成ブランドの利益貢献	×	<ul style="list-style-type: none"> <li>- FUJIMIを除くと育成ブランド全体では減収</li> <li>- ACROの損失改善を従来以上に急ぐ必要がある</li> </ul>
戦略 4	経営基盤強化	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 新素材パイプラインの創出は順調に進捗</li> <li>- 独自性ある新剤型研究と高付加価値商品開発を行う Technical Development Center設立は計画に沿った進捗</li> </ul>
戦略 5	新ブランド、「美」に関する領域拡張	○	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 美容医療など新領域での事業検討が複数進捗</li> </ul>

ポーラ、オルビスはコロナ禍で苦戦も、将来を見据えたダイレクトセリングの進化は進捗、海外ブランドは損失改善が進んだ

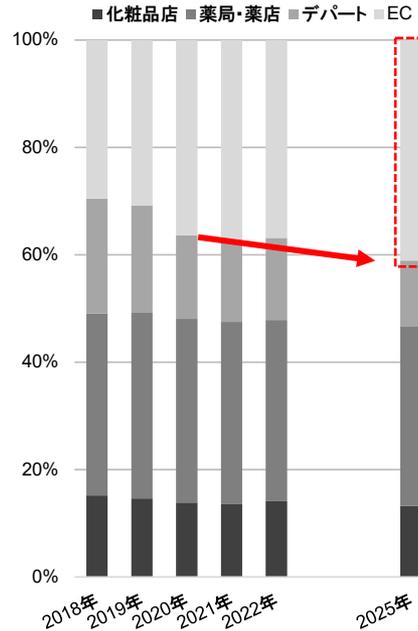
中計最終年となる2023年は、2024年以降の新中計における成長を確かなものとすべく、国内事業の成長トレンドを加速させ、また海外事業拡大に向けた体制再構築を行う

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. **2023年12月期業績見通しと今後の取組み**
5. サステナビリティ・ESGの取組み
6. 参考情報

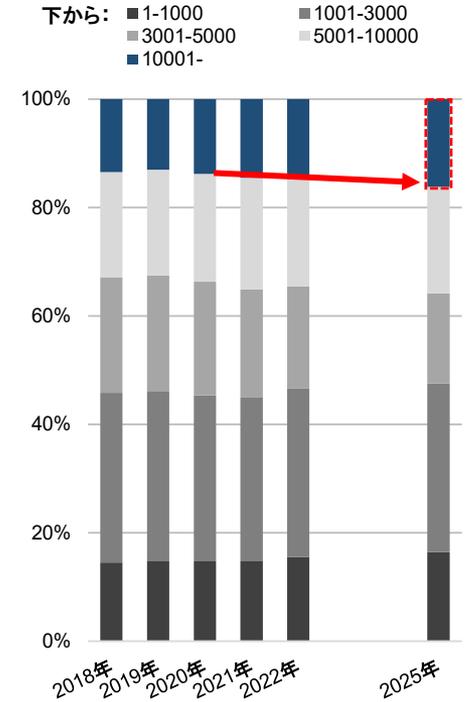
## 国内化粧品市場



## 国内ルート別占有比



## 国内価格帯別占有比



出典：インテージSLI 2023年1月発行データ(インバウンドは含まない)  
2025年は自社推計

### 【国内市場】

- 国内需要は緩やかな回復基調、スキンケア市場は引き続き堅調に推移
- インバウンドは現時点では不透明だが2025年までには一定の回復は見込む
- EC市場は引き続き拡大を見込む
- 当社グループが注力する高価格帯市場はコロナ禍においても比較的堅調に推移、2023年以降も拡大と推察

### 【海外市場】

- 中国市場は、2022年はゼロコロナ政策長期化により成長が鈍化したものの、2023年以降は回復を見込む  
長期的には着実な成長が期待でき、当社グループの海外展開における最重要マーケット

(百万円)	2022年 実績	前期比(同基準比較)	
		増減額	率(%)
連結売上高	166,307	△8,588	△4.9%
ビューティケア事業	161,654	△8,749	△5.1%
不動産事業	2,083	△29	△1.4%
その他	2,569	189	8.0%
営業利益	12,581	△3,000	△19.3%
ビューティケア事業	13,793	△1,961	△12.5%
不動産事業	491	2	0.6%
その他	96	26	37.4%
全社・消去	△1,800	△1,068	-
経常利益	14,928	△2,734	△15.5%
親会社株主に帰属 する当期純利益	11,446	622	5.8%

2023年 通期計画	前期比	
	増減額	率(%)
180,000	13,692	8.2%
175,500	13,845	8.6%
2,000	△83	△4.0%
2,500	△69	△2.7%
15,100	2,518	20.0%
15,450	1,656	12.0%
300	△191	△39.0%
80	△16	△17.3%
△730	1,070	-
15,100	171	1.2%
10,000	△1,446	△12.6%

【想定為替レート】 豪ドル=91.0円(前期91.00円) 中国元=18.6円(前期19.48円)

### ガイダンスの 前提

- インバウンドは不確実性を踏まえ現時点では計画に織り込まず、前年並みとした
- 韓国免税チャネルへの出荷量は2022年と同程度で織り込む

	2022年
株主還元	年間52円 (連結配当性向 100.5%)
設備投資	12,532百万円
減価償却	8,482百万円

	2023年(予定)
株主還元	年間52円 (中間21円、期末31円) (連結配当性向 115.0%)
設備投資	18,000百万円~19,000百万円
減価償却	8,000百万円~9,000百万円

- OMO推進、国内の顧客情報を統合し各チャネルをシームレスにつなぐ新ビジネスモデル構築
- 回復基調にある顧客数の反転とLTV向上に向けた先行投資でトップライン拡大を優先

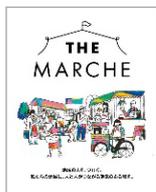
### 国内戦略

#### 顧客ID統合で 変わること

国内共通の顧客基盤構築により、各チャネルの特性や強みを活かした高LTV事業を実現

- ✓ 顧客フォローの即時性向上やパーソナライズによる顧客体験価値向上(接客品質・連続性の進化)
- ✓ 顧客継続率・LTVの高い委託販売チャネルへの送客導線強化

- デジタル広告に集中投資
- オフラインイベント拡充(マルシェ等)
- ビューティーディレクター採用、育成強化



顧客接点・認知増 ↑

- エントリー商材投入で初回購入ハードルを下げる
- ECチャット機能、コンテンツ拡充



B.A ミルク フォーム  
(2023年4月発売)

新規購入増 ↑

- EC顧客向けエステチケット提供で店舗へ送客
- チャネル共通会員プログラム



店舗送客・継続顧客増 ↑

### 2023年事業計画(ポーラ全体)

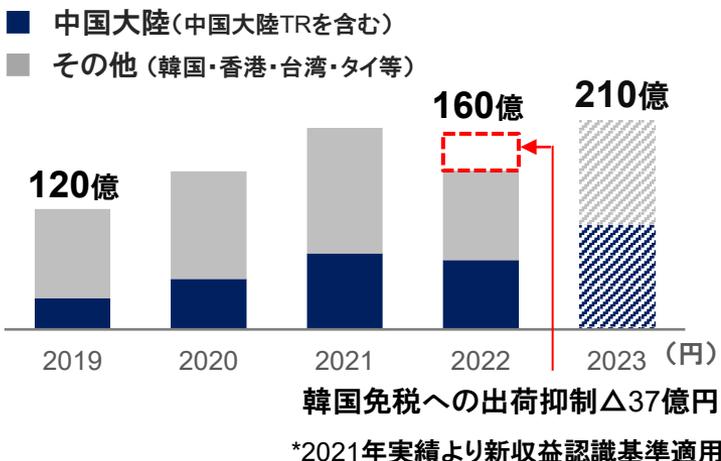
売上高 約+10% (国内:約+5%強、海外:約+30%)

営業利益 前年並み ※全社コストの配賦増加影響を除く実質前年比は約+5%

- 中国大陸が最重点市場、ブランドプレゼンス確立
- 中国大陸以外のアジアにおける成長加速

### 海外戦略

#### 海外売上高推移\*



#### ■ 中国大陸

- ・ オフラインは出店継続、顧客接点拡充し更なるブランド認知拡大と顧客体験の充実を図る
- ・ オンラインは独自コンテンツ配信強化、新たなプラットフォームへの出店検討

#### ■ その他地域

- ・ アジア中心とした新規国へ展開しグローバルでのブランドプレゼンス向上、中国市場に次ぐ成長基盤構築
- ・ 韓国免税への出荷量は2022年と同程度

### 出店計画(中国大陸)

#### 百貨店

2023年 **50店**(22年末+10)



#### エステ提供型

2023年 **55店**(22年末+14)



#### トラベルリテール

2023年 **7店**(22年末+1)

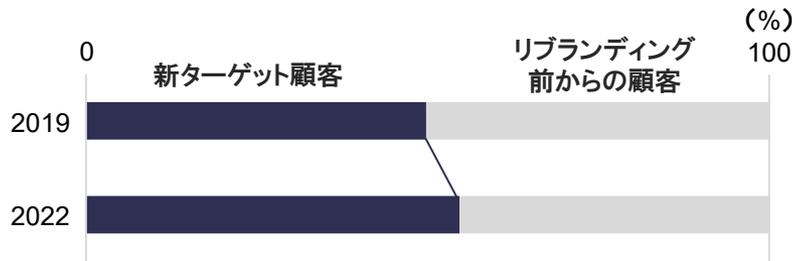


- リブランディングにより、ブランドの提供価値でつながるターゲット顧客層が拡大
- 顧客構造良化を狙った戦略で顧客数が減少傾向も、2022年第4四半期単独で前年並みに回復

### 通販顧客構造

- 顧客数減少により売上・利益は減少したが、ポイント費用や値引き削減、高付加価値商材シフトで利益率の高い顧客構造になりつつある

ターゲット別顧客数(構成比)



#### 【新ターゲット顧客】

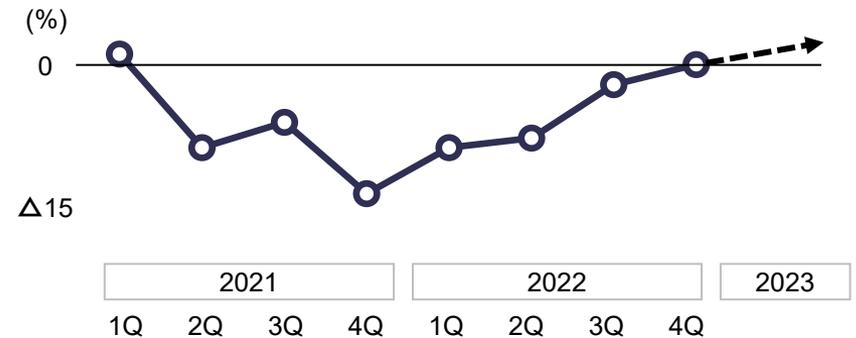
リブランディング以降、オルビスユーを中心とした新たなブランディングの下獲得したコアターゲット層

#### 【新ターゲット顧客の特徴】

- ✓ 1個あたり商品単価が従来顧客と比較して高い
- ✓ 顧客単価の上昇傾向が継続、高いLTVを見込む

### 通販顧客数

通販顧客数前年比



- ✓ 第3四半期に発売した新オルビスユーが新規顧客獲得に寄与
- ✓ 顧客数の減少傾向に歯止め

2023年以降、安定的な新規獲得と定着化に注力  
顧客数を着実に積み上げ、増収に転じさせる

- 独自のカスタマーデータプラットフォームを進化、顧客数増加とLTV最大化で増収転換を果たす
- 更なる事業成長のための市場開拓、2023年はシニア世代向け新スキンケアを発売

### オルビスカスタマーデータプラットフォーム

- 商品購入だけでなく美容成功体験を提供、LTV最大化を実現
  - ・ アプリの新サービス「肌カ.ル.テ」で顧客に寄り添う伴走型コミュニケーション提供
  - ・ 顧客情報の分析を高度化、1to1のコミュニケーションでスキンケア+αの購買促進



オルビスアプリ

アプリダウンロード数  
**470万件\***

\*2022年12月時点

### ターゲット市場の戦略的拡張

- 拡大する50代以上の市場でシェア拡大、2023年2月新シリーズ「オルビス アンバー」発売
- 未開拓市場に向けた戦略商材発売を計画



### 2023年事業計画

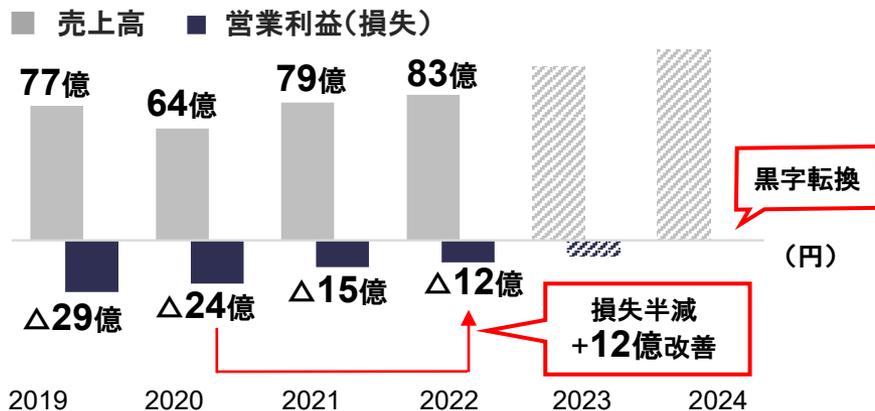
- 顧客数増加に向け先行投資強化、トップライン拡大を優先し2024年以降本格的な増益を狙う

**売上高** 約+4%

**営業利益** 前年並み ※全社コストの配賦増加影響を除く実質前年比は約+7%

- 中国大陸を中心にコロナ影響が長期化、黒字化タイミングを2024年に再設定
- トップライン拡大とともに更なる構造改革を進め損益分岐点を改善、早期黒字化を目指す

### 業績推移\*



\*2021年実績より新収益認識基準適用

- コスト構造改革、固定費削減により営業損失は着実に縮小
- 2022年は中国大陸・香港でコロナ影響長期化、トップラインが計画に届かなかった

### 黒字化実現

- トップライン拡大
  - ・ 中国大陸はオンライン中心に成長加速
  - ・ 豪州・香港はアフターコロナにおける事業回復を実現
- 固定費削減、費用コントロール強化
  - ・ 商品パッケージの再生可能素材への切り替えで原価・環境負荷低減

### ブランドプレゼンス確立

- フェイシャルスキンケア強化、スター商品軸に顧客獲得・エンゲージメント強化
- スパトリートメントによるブランド体験強化



- 赤字ブランドは早期黒字化が最優先、THREEは2024年の黒字化に向けた構造改革推進
- FUJIMIは更なる事業拡大と2023年黒字化を目指す(買収時無形資産償却前)

## THREE

*Amplitude*

## ITRIM

- THREEはブランドの再成長に向けて提供価値を再定義、基幹スキンケアシリーズリニューアル(2月)
- 中国ローカル市場での展開本格化、代理店活用しオンライン・オフライン両輪で早期に顧客接点拡大
- 黒字化に向けた構造改革
  - ・ 費用効率化・固定費削減
  - ・ 開発・調達プロセスを見直し原価低減
  - ・ チャネル最適化



THREE バランシング

## DECENCIA

- プロモーションを抜本的に見直し、プレステージブランドとしてのブランドエクイティ構築
- スタープロダクトを育成しブランド認知拡大



DECENCIA

## FUJIMI

- 新ブランドメッセージ発信、新商材としてスキンケアシリーズを発売し成長加速(3月発売)

F U J I M I

美しさを私らしく



## 研究開発

### ■ 新価値創造に向けた独自の研究戦略

- ・ シンガポール研究拠点へ研究員派遣、ミラースキン研究を皮切りに新価値創出のインフラ構築
- ・ スタートアップへの出資・アライアンスで外部連携強化、研究開発・実用化のスピードアップ
- ・ 美容医療事業は準備が整いつつありビジネスモデル構築中
- ・ 新素材パイプライン拡大(エイジングケア領域)は計画どおり進捗

### ■ 研究開発投資

- ・ 連結売上高の2%以上を研究開発へ投資
- ・ TDC(Technical Development Center)は2024年稼働開始



TDC 完成イメージ

## 海外組織体制

### ■ グローバル展開加速に向けて海外事業体制を再編(2024年新体制始動予定)

- ・ 各ブランド毎に独立した事業運営体制から、地域区切りの運営に変更
- ・ 現地への権限移譲で意思決定を効率化、現地リソースの最大活用とオペレーション最適化を図る

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. 2023年12月期業績見通しと今後の取組み
5. **サステナビリティ・ESGの取組み**
6. 参考情報

## サステナブルな社会の実現に向けた独自性あるKPI

マテリアリティ領域	対応するSDGs	KPI	2029年目標
先端技術・サービスによるQOL向上	  	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業創出件数</li> <li>働きがい・エンゲージメントスコア</li> <li>ブランド認知・共感</li> <li>国内外の研究受賞数</li> <li>先端科学研究員数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>累計10件(23年目標)</li> <li>75%</li> <li>認知・好意</li> <li>累計10件</li> <li>120名</li> </ul>
地域活性	  	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域起業オーナー数</li> <li>地域経済への貢献施策数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1,200名</li> <li>78件</li> </ul>
文化・芸術・デザイン	 	<ul style="list-style-type: none"> <li>アート活用した新しいブランド体験創造件数</li> <li>リベラルアートワークショップ参加人数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>20件</li> <li>累計55万人</li> </ul>
人材活躍	  	<ul style="list-style-type: none"> <li>女性役員比率</li> <li>女性管理職比率</li> <li>経営人材候補者の充足率</li> <li>健康理由による退職者数</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>30~50%</li> <li>50%以上</li> <li>200%</li> <li>0件</li> </ul>
環境	    	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO2排出量</li> <li>水使用量</li> <li>廃棄量</li> <li>化粧品プラスチック容器・包材</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>スコープ1,2の実排出量42%削減(19年比)</li> <li>スコープ3の実排出量30%削減(19年比)</li> <li>スコープ1,2の売上原単位26%削減(19年比)</li> <li>スコープ1,2の売上原単位26%削減(15年比)</li> <li>4RIに基づく100%サステナブルな設計</li> </ul>

当社グループのサステナビリティプランの詳細はこちら <https://www.po-holdings.co.jp/csr/data/pdf/sustainability2023.pdf>

## ESGインデックスへの組み入れ・外部評価

- 「FTSE4Good Index Series」、「FTSE Blossom Japan Index」、「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」等に選定
- CDP最高評価の「気候変動Aリスト」企業に2年連続の選定



2022年の主な取組み

人材  
活躍

- ダイバーシティ推進委員会設置、女性トップが先導役となり強力に推進
  - ・ 社内のジェンダー意識改革のための研修実施
  - ・ 社内外に向けて女性のエンパワーメントを積極的に発信
- ポーラが「令和4年度東京都女性活躍推進大賞」受賞



及川 美紀 上席執行役員  
グループダイバーシティ担当  
株式会社ポーラ代表取締役社長

環境

- 気候変動目標などの環境KPIは役員報酬に連動させ実効性向上、100%再生可能エネルギーに由来するCO2フリー電力へ順次切り替え
- Jurliqueは2024年全商品の容器・包材の再生可能な素材への切り替えに向けたパッケージ変更に着手



ジュリークローズ コレクション

トピックス：資生堂社と連携しプラスチック製容器の新循環モデルの実証試験開始

- 2023年4月から使用済みプラスチック製化粧品容器の店頭収集を開始

【本取組みの目的】

- ・ 当社は、全てのステークホルダーや地球・社会環境と誠実に向き合い、持続可能な社会の実現に向け、環境対応(気候変動対策、資源枯渇、廃棄抑制等)に取り組んできました。
- ・ 環境対応を一層加速させるため、資生堂社と連携しプラスチック製容器のリサイクルに向けた実証試験を行います。お客さまのご理解を深め、ご協力をいただくこともあわせてサステナブルな社会の実現へ貢献していきます。



店頭に設置予定の収集ボックス

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. 2023年12月期業績見通しと今後の取組み
5. サステナビリティ・ESGの取組み
6. **参考情報**

## 資本効率向上の施策

2023年中計指標

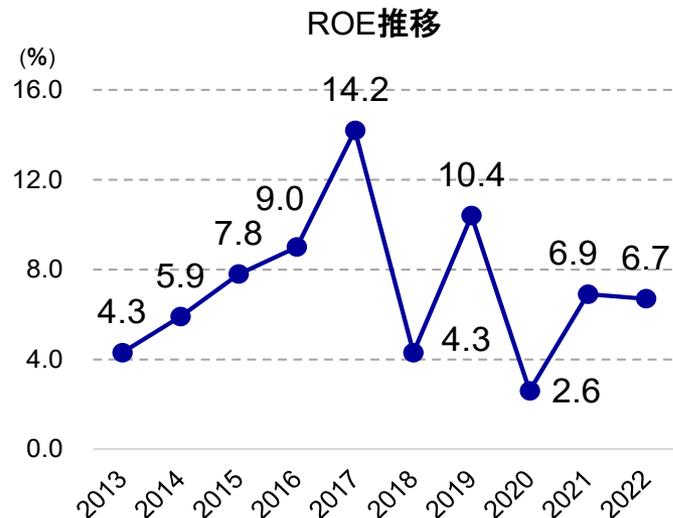
**ROE 9%以上**  
(自己資本利益率)

EPS  
(1株当たり純利益)

- 営業利益 CAGR25%以上
- 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株当たり純資産)

- 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)



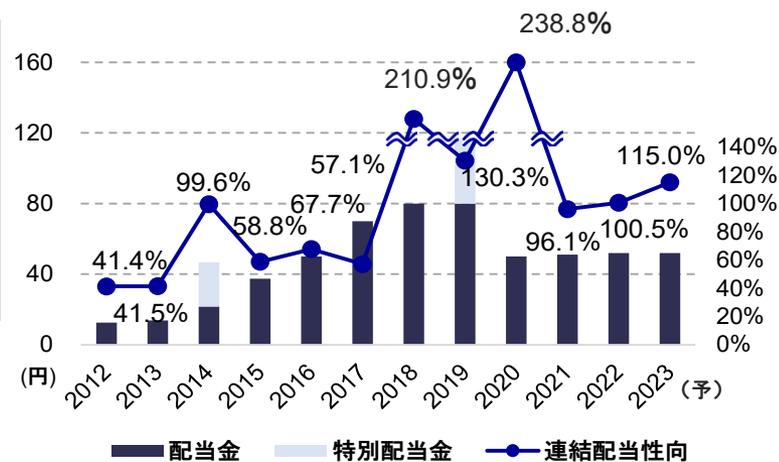
## 株主還元の充実

### 【基本方針】

- 連結配当性向 **60%以上** が基本利益成長に伴い安定的な増配を目指す
- 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

### 【2023年の配当について】

- ・ 1株当たり年間配当金 **52円** (中間21円・期末31円)
- ・ 連結配当性向 115.0%



## ■ 売上高

(百万円)	2022年1-3月		2022年4-6月		2022年7-9月		2022年10-12月	
	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比
連結売上高	37,662	△11.9%	41,085	△6.9%	40,906	△1.8%	46,652	0.7%
ビューティケア事業	36,516	△12.3%	39,903	△7.3%	39,810	△1.9%	45,423	0.6%
不動産事業	523	△1.4%	516	△1.2%	521	△1.2%	521	△1.7%
その他	622	6.3%	665	13.1%	573	3.0%	707	9.1%

## ■ 営業利益

(百万円)	2022年1-3月		2022年4-6月		2022年7-9月		2022年10-12月	
	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比
連結営業利益	1,912	△53.3%	3,005	△30.2%	2,751	△8.9%	4,913	18.0%
ビューティケア事業	2,026	△49.0%	3,219	△27.8%	3,073	2.0%	5,473	27.1%
不動産事業	189	△8.1%	127	146	114	△41.8%	61	△42.4%
その他	0	△92.7%	70	393.2%	△2	△1	27	△36.7%
全社・消去	△305	△202	△411	△261	△434	△246	△649	△357

注：前年同期比は同基準比較

：営業利益は比較対象にマイナス金額が含まれる場合、前年同期比は差額(百万円)

## ■ 売上高

(百万円)	2022年1-3月		2022年4-6月		2022年7-9月		2022年10-12月	
	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比
ビューティケア事業 売上高	36,516	△12.3%	39,903	△7.3%	39,810	△1.9%	45,423	0.6%
ポーラブランド	21,229	△20.0%	23,826	△10.2%	24,406	△1.4%	26,908	△3.7%
オルビスブランド	9,340	△0.7%	9,720	△6.6%	9,048	△4.3%	10,307	5.1%
Jurliqueブランド	1,925	13.5%	1,729	△2.7%	1,732	1.8%	3,000	8.5%
H2O PLUSブランド	338	102.0%	389	58.2%	502	53.4%	353	△5.8%
育成ブランド	3,682	△4.2%	4,236	4.0%	4,121	△4.7%	4,852	13.8%

## ■ 営業利益

(百万円)	2022年1-3月		2022年4-6月		2022年7-9月		2022年10-12月	
	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比	実績	前年同期比
ビューティケア事業 営業利益	2,026	△49.0%	3,219	△27.8%	3,073	2.0%	5,473	27.1%
ポーラブランド	1,611	△58.8%	3,286	△22.9%	3,670	27.6%	3,926	△4.1%
オルビスブランド	1,484	27.5%	997	△41.5%	634	△59.9%	1,733	14.5%
Jurliqueブランド	△323	124	△562	△68	△547	△71	167	291
H2O PLUSブランド	△139	44	△66	99	33	215	△7	262
育成ブランド	△605	△142	△435	411	△717	70	△347	565

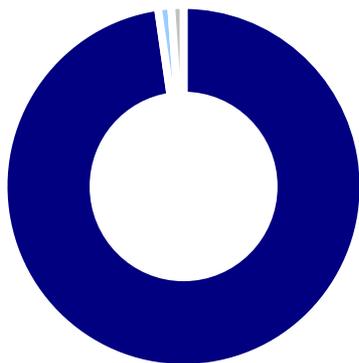
注: 前年同期比は同基準比較

: 営業利益は比較対象にマイナス金額が含まれる場合、前年同期比は差額(百万円)

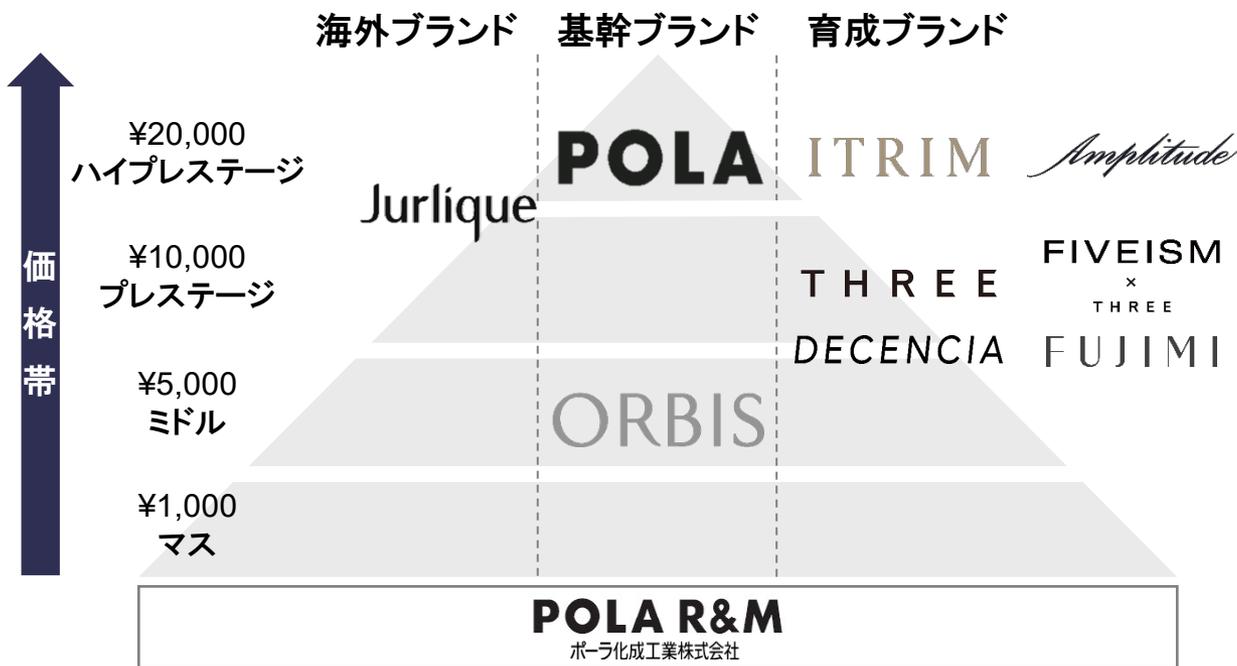
: 参考値としてブランド別に連結決算ベースの営業損益を表示(非監査情報)

主軸のビューティケア事業にて9のブランドを展開

2022年12月期  
連結売上高 1,663億円



- ビューティケア事業 97%
- 不動産事業 1%
- その他事業 2%  
(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	60%	<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、美白領域に強み</li> </ul>	約¥10,000 以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:委託販売、百貨店、EC</li> <li>■ 海外:百貨店、直営店、免税、EC、越境EC</li> </ul>
	24%	<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、免税、化粧品販売店</li> </ul>
海外 ブランド	6%	<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、EC、越境EC</li> </ul>
育成 ブランド	10%	<b>THREE</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、EC</li> <li>■ 海外:百貨店、免税、EC、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> <li>■ 海外:免税、越境EC</li> </ul>
		<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> <li>■ 海外:免税、越境EC</li> </ul>
		<b>FIVEISM</b> x THREE 2018年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ジェンダーフルイド発想のコスメブランド</li> </ul>	約¥2,000 ～¥12,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:百貨店、直営店、EC</li> <li>■ 海外:百貨店、免税、越境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¥5,000 ～¥10,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:EC、百貨店</li> <li>■ 海外:越境EC</li> </ul>
		<b>FUJIMI</b> 2021年に買収	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ トリコ株式会社が運営するパーソナライズビューティケアブランド</li> </ul>	約¥6,000 ～¥10,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:EC、直営店</li> </ul>

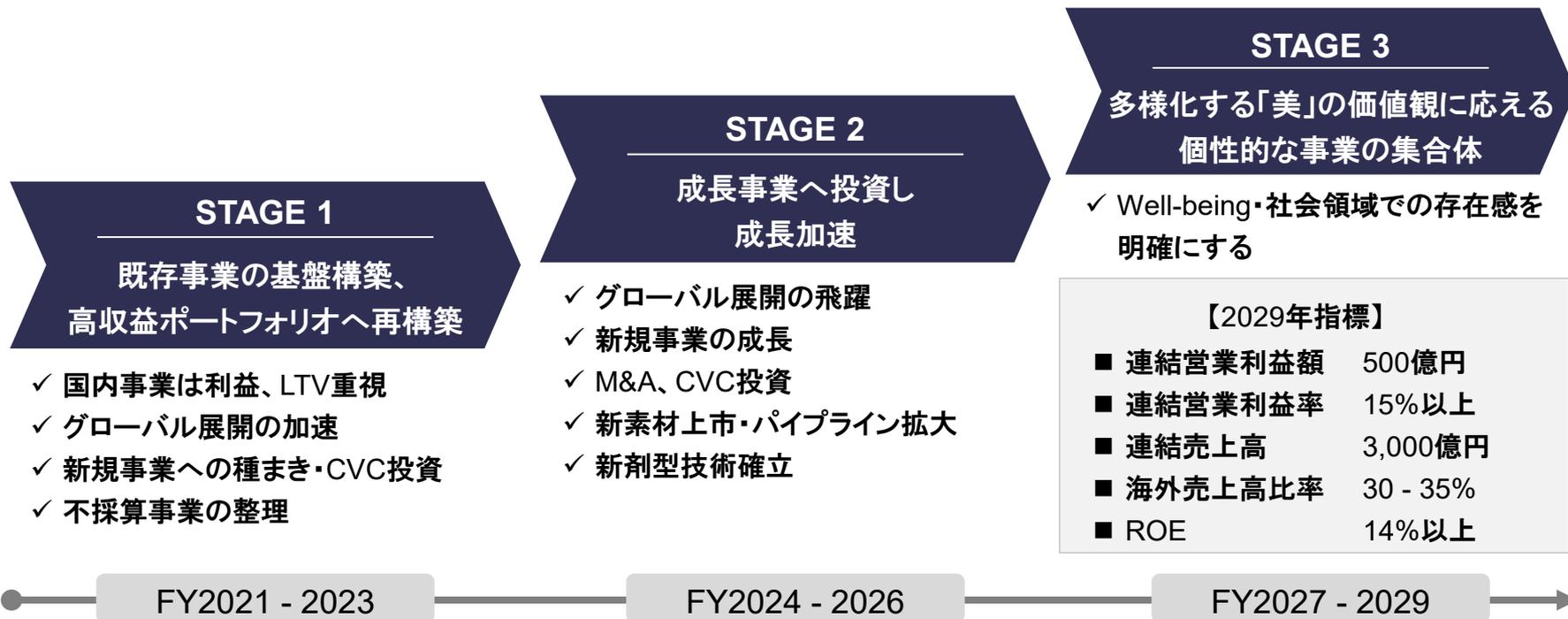
株式会社ACROが展開

\*2022年12月期のビューティケア事業売上高に対する構成比。育成ブランドにはOEM事業が含まれます。

VISION 2029

多様化する「美」の価値観に応える個性的な事業の集合体

基本戦略①	化粧品事業のグローバル展開とブランドポートフォリオの改革と拡充
基本戦略②	新価値を創出し、事業の領域を拡張
基本戦略③	研究・技術戦略の強化



(百万円)	2021年	2021年	2022年	2021年 - 2022年 前期比	
	実績	実績(2022年同基準)	実績	増減額	率(%)
連結 売上高	178,642	174,896	166,307	△8,588	△4.9%
ビューティケア事業 売上高	174,150	170,403	161,654	△8,749	△5.1%
ポーラブランド	105,168	105,769	96,371	△9,397	△8.9%
オルビスブランド	43,389	39,071	38,417	△654	△1.7%
Jurliqueブランド	7,838	7,940	8,388	447	5.6%
H2O PLUSブランド	1,116	1,116	1,584	467	41.9%
育成ブランド	16,637	16,505	16,892	387	2.3%
連結 営業利益	16,888	15,582	12,581	△3,000	△19.3%
ビューティケア事業 営業利益	17,060	15,754	13,793	△1,961	△12.5%
ポーラブランド	16,374	15,144	12,495	△2,648	△17.5%
オルビスブランド	5,925	5,965	4,850	△1,115	△18.7%
Jurliqueブランド	△1,536	△1,542	△1,266	275	-
H2O PLUSブランド	△802	△802	△180	621	-
育成ブランド	△2,901	△3,011	△2,105	905	-

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)  
 2021年通期実績(2022年同基準)の数字は参考値(非監査情報)  
 前期比は同基準比較