

# 2017年度 上期実績

2017年 8月 9日

直川 紀夫

株式会社 資生堂

執行役員 最高財務責任者



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。

---

# 2017年度 上期 Executive Summary

---

## 売上高・営業利益ともに、上期として過去最高を更新

売上高 4,721億円 外貨前年比+15.0% 前年比+14.5%

- 成長モメンタムの加速、もう一段高いレベルへ
  - プレステージ領域がグローバルで顕著な成長
  - 日本、中国、トラベルリテールで  
ボーダレスマーケティングの効果による飛躍的な売上拡大
  - 新ブランド売上「Laura Mercier」「Dolce&Gabbana」の上乗せ
  - 日本のコスメティクス事業好調、パーソナルケア事業回復

営業利益 347億円 前年比+73.9%

- 既存ビジネスで稼ぐ力が向上
- 新ブランドへの成長投資を継続

特別損益 △36億円 前年差△204億円

- 一部商品の自主回収影響△25億円
- 前期に「Jean Paul GAULTIER」ブランドに関わる知的財産権の譲渡益や、  
鎌倉工場跡地の売却益など+167億円を計上

親会社株主に帰属する四半期純利益 188億円 前年比 △23.2%

# 2017年度 上期 実績要約

(億円, %)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
売上高	4,721	100	4,123	100	+598	+14.5	+15.0
売上原価	1,084	23.0	986	23.9	+98	+10.0	
販管費	3,290	69.7	2,937	71.3	+353	+12.0	
営業利益	347	7.3	199	4.8	+147	+73.9	
経常利益	342	7.2	183	4.4	+159	+86.5	
特別損益	△36	△0.7	167	4.1	△204	—	
親会社株主に 帰属する 四半期純利益	188	4.0	245	5.9	△57	△23.2	
E B I T D A	529	11.2	545	13.2	△16	△2.9	

為替レート ドル=112.4円 (+0.5%)、ユーロ=121.6円 (△2.4%)、中国元=16.4円 (△4.0%)

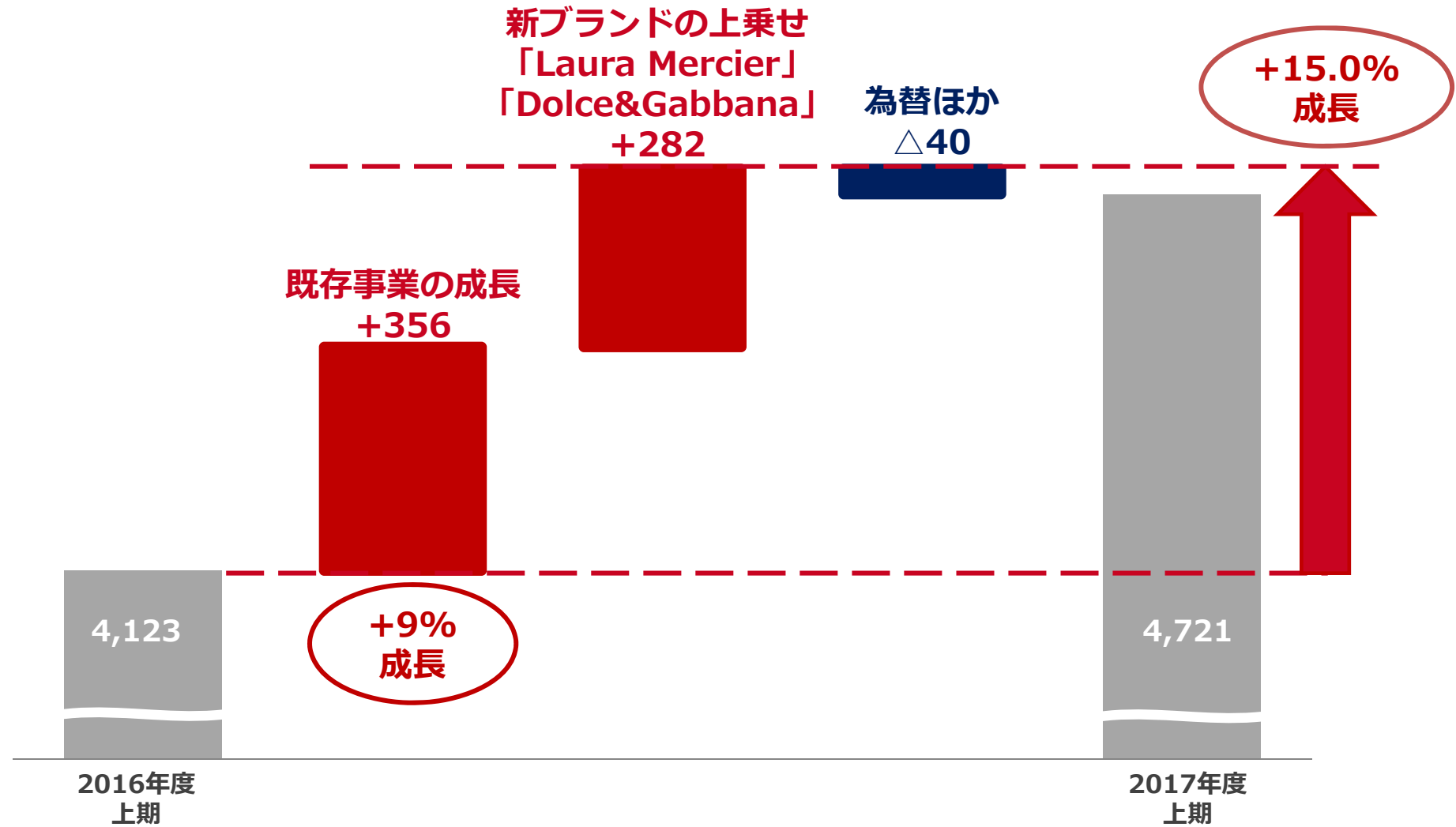
※1 前年差のプラス、マイナスの符号は、それぞれ金額の増減を表示

※2 2016年度の特別損益に「Jean Paul GAULTIER」ブランドに関わる知的財産権の譲渡益や、  
鎌倉工場跡地の売却益などを計上

# 既存事業売上が成長を牽引、新ブランドが上乗せ

## 2017年度 上期 売上高実績

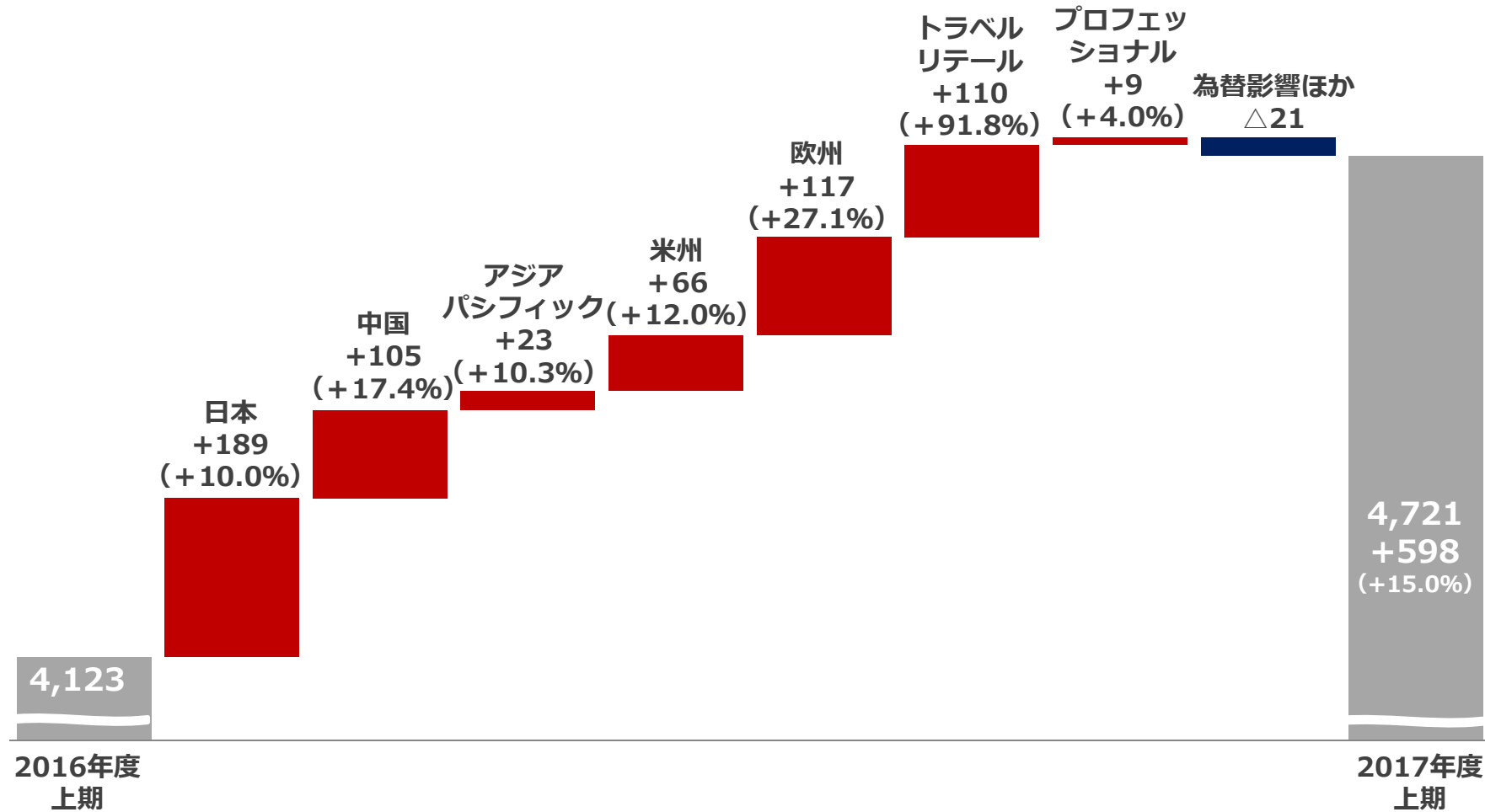
(億円)



# すべての地域で増収

## 報告セグメント別 上期 売上高増減実績

上：前年差 億円  
下：（外貨前年比）

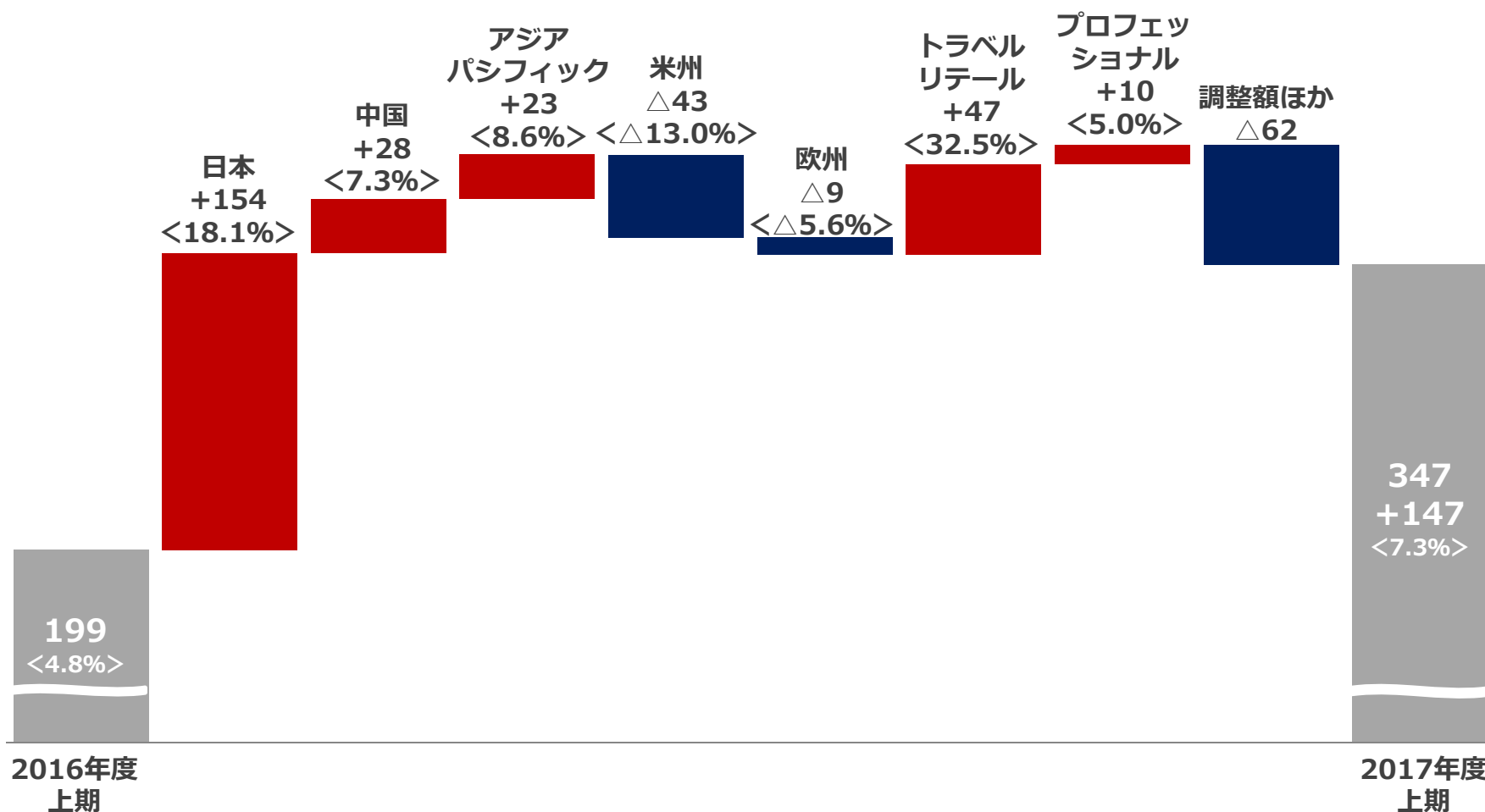


- ※ 1 各事業の前年差および外貨前年比は、実勢の為替レートベースにて算出
- ※ 2 セグメント区分については、補足資料10を参照
- ※ 3 為替影響ほかにはセグメント区分上の「その他」を含む

# 日本、中国、トラベルリテールが増益を牽引

## 報告セグメント別 上期 営業利益増減実績

上：前年差 億円  
下：〈営業利益率〉



- ※ 1 セグメント区分については、補足資料10を参照
- ※ 2 調整額ほかにはセグメント区分上の「その他」を含む

# 日本人売上拡大、 インバウンド・中国・TR売上の大幅伸長（ボーダレスマーケティングの効果）

## ● 日本市場

- ・化粧品市場成長 +1～2%（当社推計）

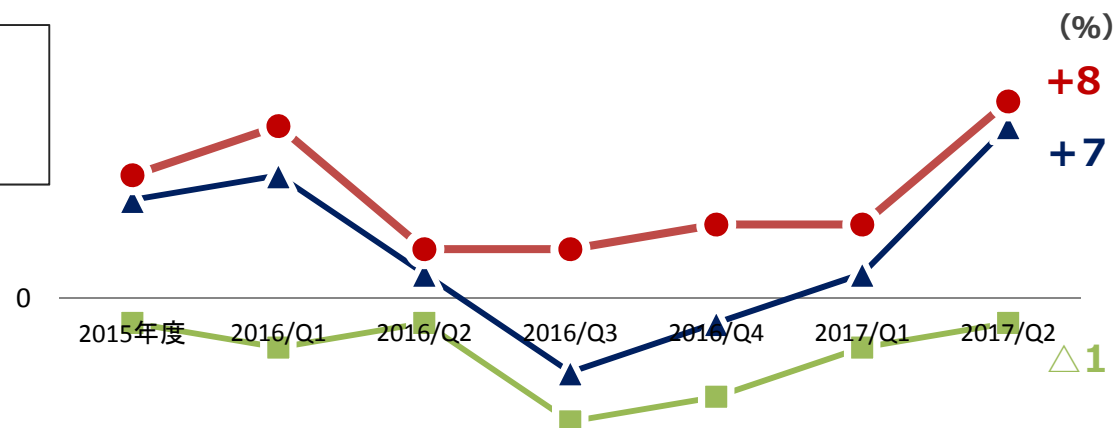
## ● 当社

- ・店頭売上対前年比 +8%（第1四半期+4%、第2四半期+12%）
  - 注力している肌3分野：スキンケア、ベースメイキャップ、サンケア  
全てシェア向上
- ・ボーダレスマーケティングの効果 中国人売上+30%超 売上構成比 約25%
  - インバウンド売上：前年比+42% 270億円
  - 中国のプレステージ売上：前年比+57%
  - アジアのTR売上：前年比2倍超

### 日本人売上成長率の分解

「イノベーション効果」および  
「非注カブランド」

- イノベーション効果
- ▲- 日本人売上成長
- 非注カブランド





# 日本 +10.0%成長 すべての事業本部で増収 収益性向上

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比
	上期	構成比	上期	構成比		
プレステージ	417	8.8	330	8.0	+87	+26.2
専門店	344	7.3	342	8.3	+1	+0.4
コスメティクス	960	20.4	884	21.4	+77	+8.7
パーソナルケア	266	5.6	250	6.1	+16	+6.4
その他 ※ 3	99	2.1	90	2.2	+9	+9.8
日本	2,086	44.2	1,897	46.0	+189	+10.0

(億円、%)	2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益	406	252	+154	+61.1
利益率	18.1	12.6	+5.5ポイント	
のれん等償却前利益	407	253	+154	+60.9
利益率	18.1	12.7	+5.4ポイント	

※1 日本地域のマネジメント体制に合わせ、従来、日本事業における「その他」に含まれていたザ・ギンザなどを2017年度より「プレステージ」に区分。また、「パーソナルケア」に含まれていたアメニティグッズ社を日本事業内の「その他」に区分

※2 セグメント変更については、補足資料10を参照

※3 「その他」は、ヘルスケア事業、アメニティグッズ社などを含む

※4 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※5 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

# 日本 パーソナルケア事業 選択と集中により利益体質に転換

## ブランドの再生+3大改革の実施

### ① ブランドの再生

- 重点ブランド・カテゴリー見直し

### ② 接点改革

- 新規接点・Eコマース強化

### ③ 行動改革

- 店頭売上重視  
卸流通と協働し市場在庫を改善

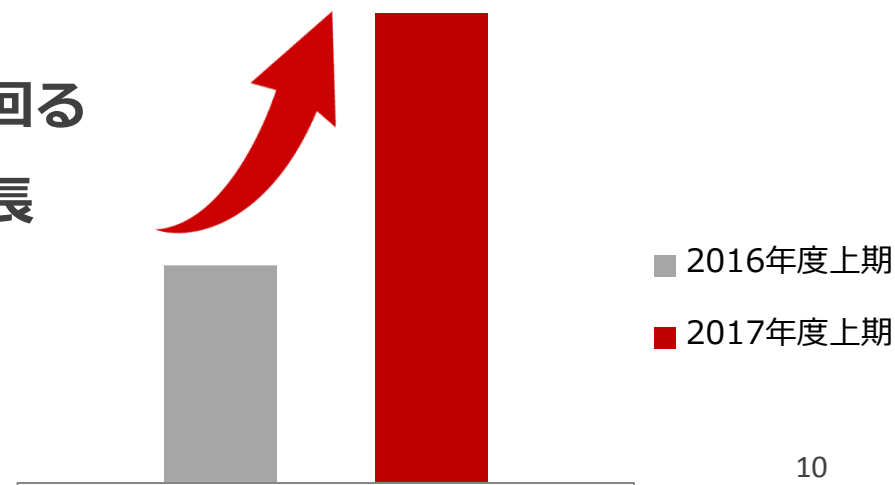
### ④ 意識改革

- 生活者視点のマーケティング徹底



## パーソナルケア事業の営業利益率

- ✓ すべてのブランドで売上が前年を上回る
- ✓ 半数以上のカテゴリーでシェアが伸長
- ✓ お客さま起点の良循環サイクル



## 中国 +17.4%の増収 収益性向上

(億円、%)		2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		上期	構成比	上期	構成比			
中	国	687	14.5	604	14.7	+83	+13.7	+17.4

(億円、%)		2017年度		2016年度		前年差	前年比
		利益	率	利益	率		
営	業	50	7.3	22	3.7	+28	+125.7
	利益率					+3.6ポイント	
の	れん等償却前利益	52	7.6	24	4.0	+28	+115.4
	利益率					+3.6ポイント	

※1 セグメント変更については、補足資料10を参照

※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示

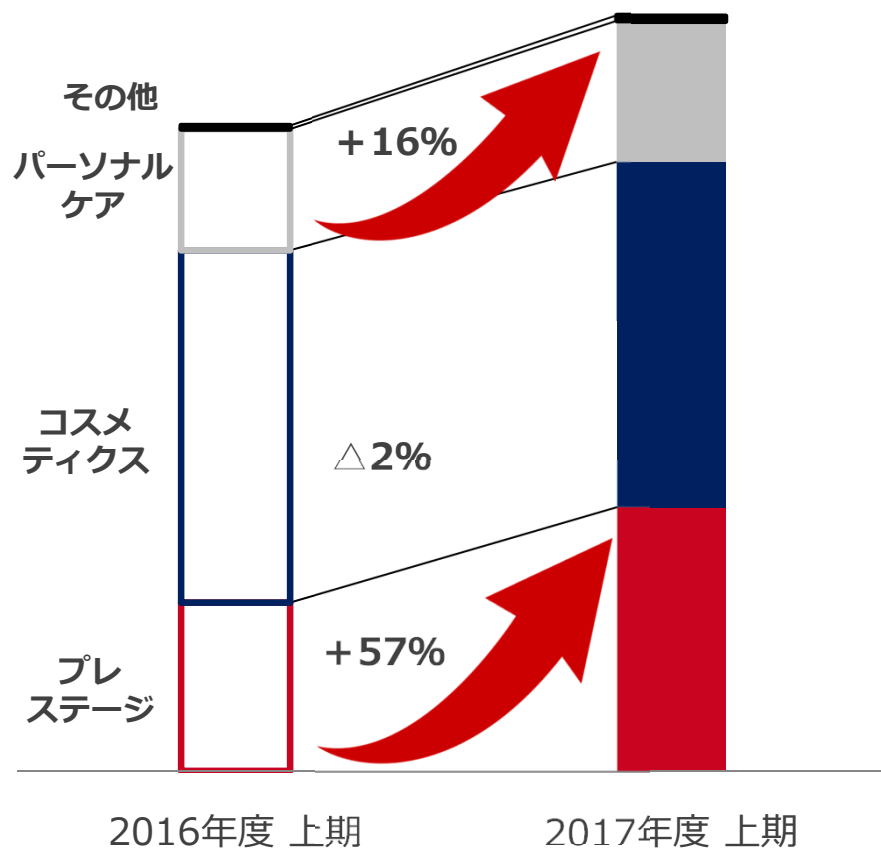
※3 利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率

# 中国 プレステージ+57%増収、Eコマース+40%超の成長

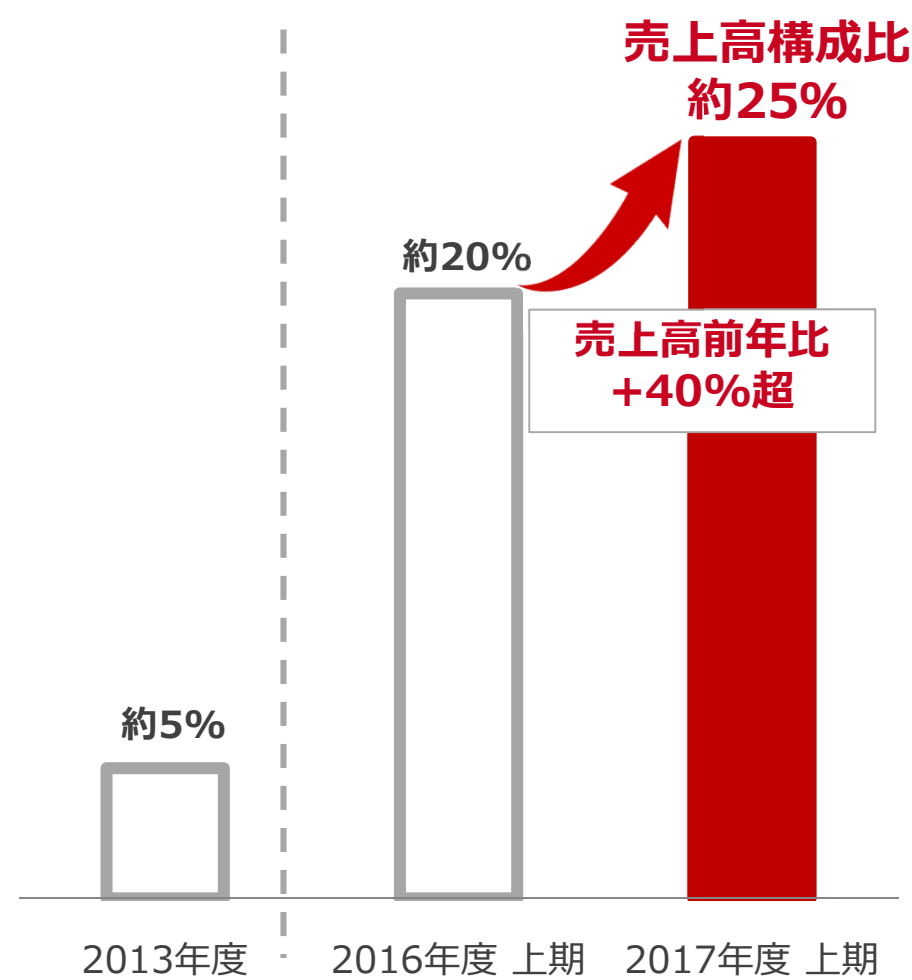
## 事業別売上高 現地通貨ベース

デ 市	パ 場	ー 伸	ト 長	➔
当 売	社 上	デ 成	パ ト ー 長	

当 売	社 上	デ 成	パ ト ー 長	➔
--------	--------	--------	------------------	---



## Eコマース売上高構成比※ 現地通貨ベース

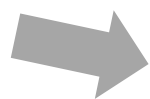


※香港除く

# アジアパシフィック +10.3%増収 収益性改善

特徴的な市場

韓国デパート市場伸長



当社韓国デパート売上成長



(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨前年比
	上期	構成比	上期	構成比			
アジアパシフィック	258	5.5	224	5.4	+34	+15.2	+10.3

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比
	利益	率	利益	率		
営業利益	23	8.6	0	0.1	+23	—
のれん等償却前利益	23	8.7	0	0.2	+23	—

## ● プレステージ領域の成長性拡大

- 「クレ・ド・ポー ボーテ」が初の直営店をオープン
- 「NARS」デジタルキャンペーンの効果

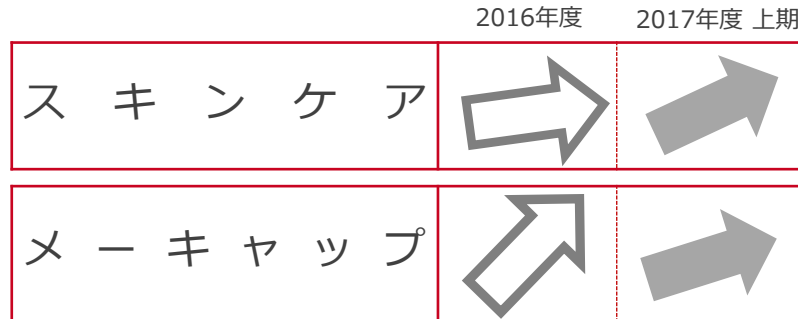
## ● 「SENKA」「Anessa」好調継続



- ※1 セグメント変更については、補足資料10を参照
- ※2 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。
- ※3 構成比は、連結売上に対する比率を表示
- ※4 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

# 米州 市場成長が鈍化するなか、店頭売上は善戦

## カテゴリー別市場成長推移



メーキャップの勢いが昨年より鈍化

## チャネル構造の変化

- デパートやモールから  
スペシャルティストアへ
- SNSやインフルエンサーによる  
Eコマース市場の拡大

## 主要なブランド 店頭売上



- 前年成長を上回る
- 前年成長を下回る

# 米州 新ブランドの上乗せにより増収

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	上期	構成比	上期	構成比			
米州	621	13.2	552	13.4	+69	+12.4	+12.0

※ 「Laura Mercier」買収影響、「Dolce&Gabbana」のライセンス取得影響を除く既存ビジネス前年比△16%

(億円、%)	2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益	△90	△47	△43	—
利益率	△13.0	△7.9	△5.1ポイント	
のれん等償却前利益	△44	△7	△36	—
利益率	△6.3	△1.2	△5.1ポイント	

※1 セグメント変更については、補足資料10を参照



※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※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

※4 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上  
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

# 欧州 既存ビジネスの堅調な売上成長

主要国の市場

スペイン	
フランス、イタリア	

当 売	社 上	店 成	頭 長	国別に状況が異なる
--------	--------	--------	--------	-----------

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	上期	構成比	上期	構成比			
欧 州	538	11.4	432	10.5	+106	+24.5	+27.1

※「Dolce&Gabbana」のライセンス取得影響を除く既存ビジネス前年比+3%。

(億円、%)	2017年度	2016年度	前年差	前年比
営 業 利 益	△32	△23	△9	—
利 益 率	△5.6	△5.0	△0.6ポイント	
のれん等償却前利益	△24	△23	△1	—
利 益 率	△4.1	△5.0	+0.9ポイント	

※1 セグメント変更については補足資料10を参照

※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※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

※4 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上  
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

※5 2017年度上期よりのれん等償却前利益の算出方法を見直した。



# 米州・欧州発の新たな資生堂グループブランドの状況

## ● 「Laura Mercier」

- 上期店頭売上は前年を若干上回る
- 下期に複数の新商品の発売
- 年間2ケタ成長をめざす
- 営業部門統合に伴うシナジーを創出
- 日本とカナダで当社オペレーションの開始



## ● 「Dolce&Gabbana」

- 上期は計画を下回る
- 欧州・米州での供給不足は  
生産移管の前倒しにより解消へ
- 新製品「Light Blue Eau Intense」の  
好調なスタート



# トラベルリテール 売上倍増 収益性大きく向上

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	上期	構成比	上期	構成比			
トラベルリテール	231	4.9	120	2.9	+111	+92.4	+91.8

(億円、%)		2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益		75	29	+47	+164.3
利益率		32.5	23.7	+8.8ポイント	
のれん等償却前利益		75	29	+47	+164.3
利益率		32.5	23.7	+8.8ポイント	

- 積極投資によりアジアエリア  
（中国、韓国、タイ）を中心に成長加速
- リテラーとの関係強化と集中化による効率的な  
オペレーション



※1 構成比は、連結売上に対する比率を表示

※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



# トラベルリテール お客様が集まる店頭へ



# プロフェッショナル +4.0%増収 収益性向上

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
	上期	構成比	上期	構成比			
プロフェッショナル	232	4.9	222	5.4	+10	+4.4	+4.0

(億円、%)	2017年度	2016年度	前年差	前年比
営業利益	12	1	+10	+697.0
利益率	5.0	0.7	+4.3ポイント	
のれん等償却前利益	13	5	+9	+177.2
利益率	5.7	2.1	+3.6ポイント	

## ● 米州を中心に展開している Zotos社の好調

- ※1 セグメント変更については、補足資料10を参照
- ※2 構成比は、連結売上に対する比率を表示
- ※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

## 営業外損益・特別損益 上期実績

営業外損益			特別損益		
	17年度	16年度		17年度	16年度
(億円)			(億円)		
受取利息	4	4	事業譲渡益	—	91
支払利息	△4	△4	固定資産売却・処分損益	△4	86
利息収支	△0	0	投資有価証券売却損益・評価損	3	△0
為替差損益	△7	△19	構造改革費用等	△10	△8
その他	3	2	減損損失	—	△2
計	△5	△16	商品自主回収関連費用	△25	—
			計	△36	167

※1 事業譲渡益・・・2016年度「Jean Paul GAULTIER」ブランドに関する知的財産権の譲渡

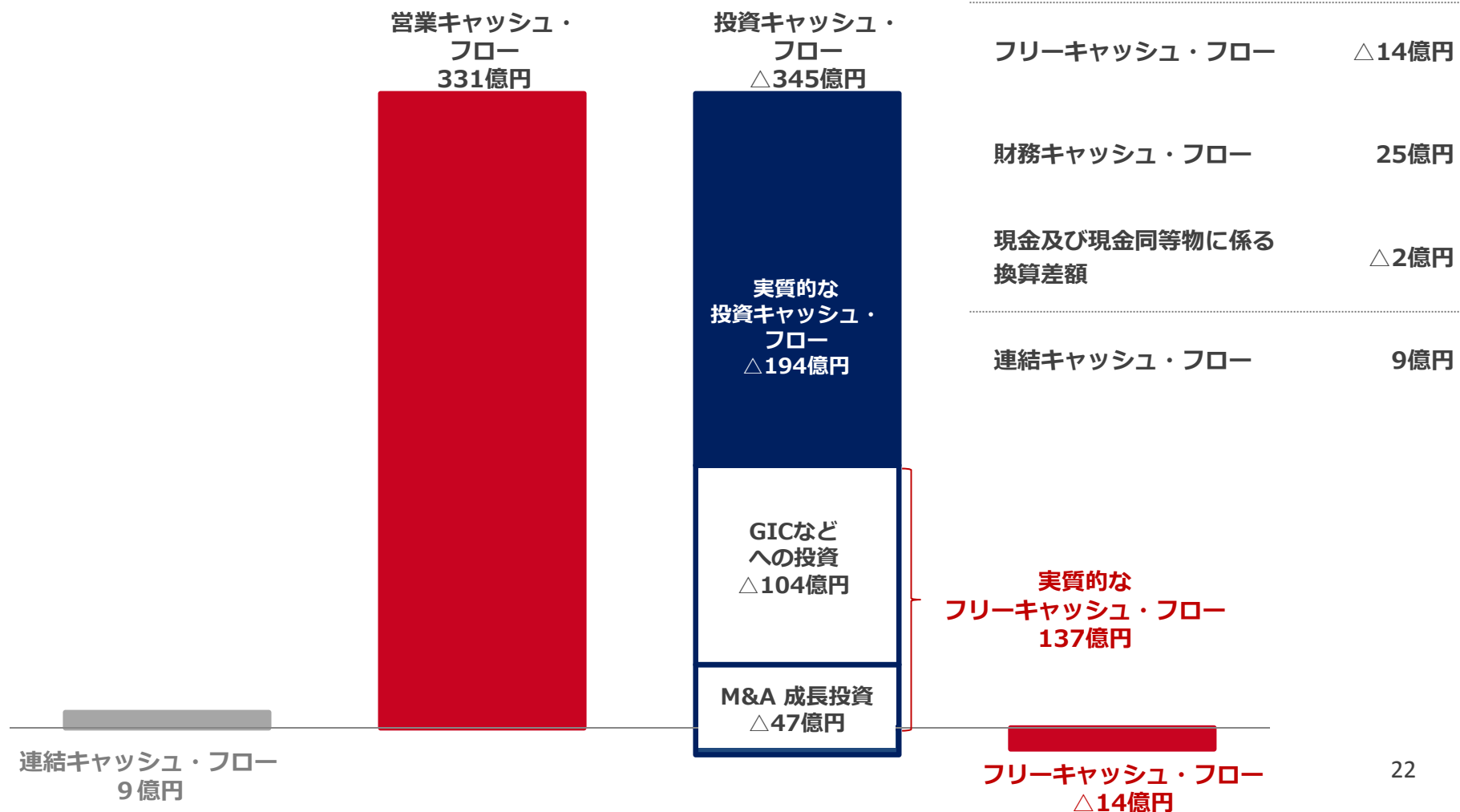
※2 固定資産売却・処分損益・・・2016年度鎌倉工場跡地の売却

※3 構造改革費用等・・・世界全地域で推進中の構造改革に伴う早期退職者の退職割増金等

# 実質的なフリーキャッシュ・フローはプラス

## キャッシュ・フロー計算書 上期実績

中長期戦略「VISION 2020」の実現に向けて、  
研究開発・生産拠点およびM&Aを含む成長投資を積極的に実施





# コスト構造改革

## グローバルに取り組み、当初計画を上回る成果を発現

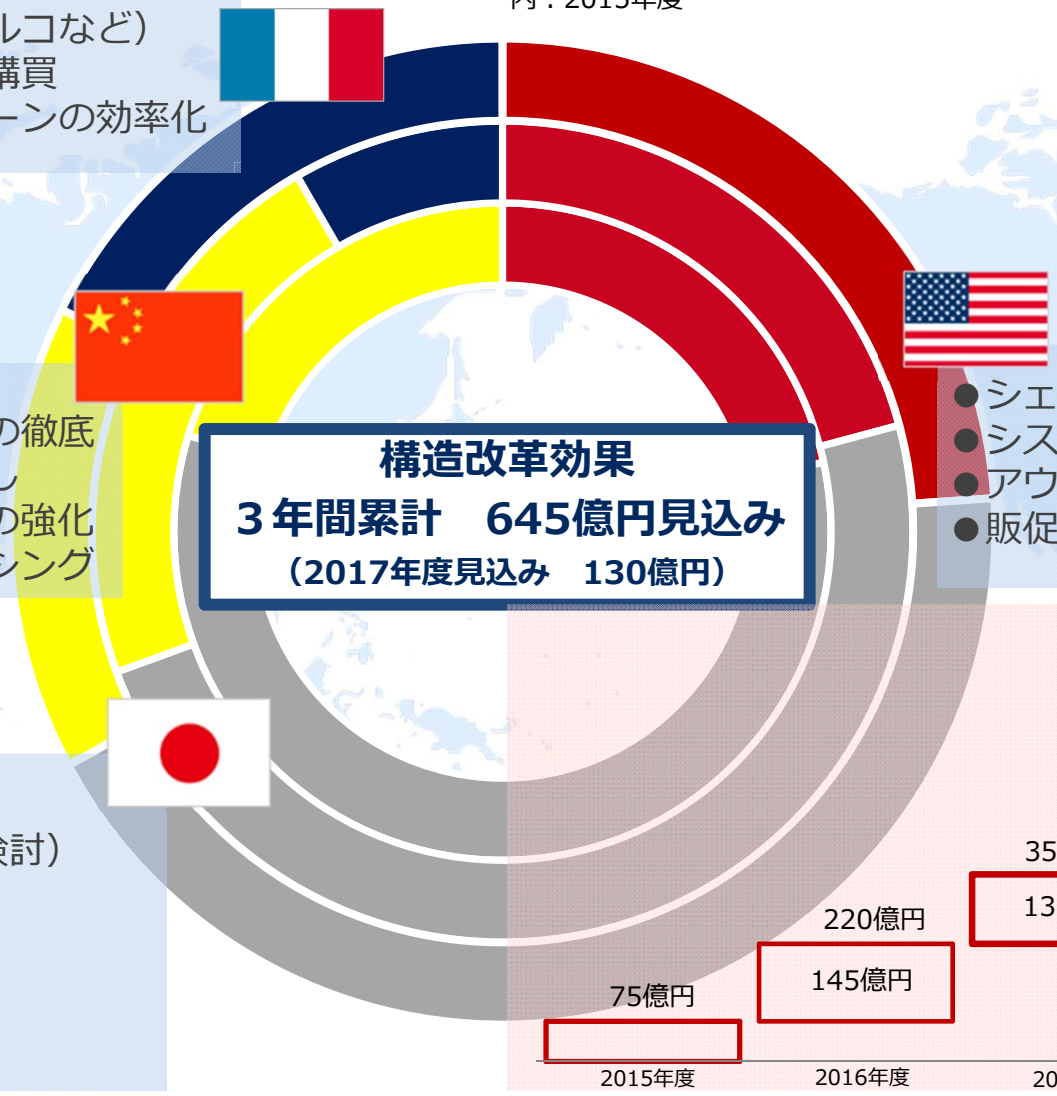
- 赤字事業からの撤退  
(ギリシャ、トルコなど)
- 原材料の集中購買
- サプライチェーンの効率化

- 販促物の共同(競争)購買の徹底
- リース契約の見直し
- サプライヤー交渉の強化
- 物流のアウトソーシング

- 製品仕様の最適化  
(原材料をパーツごとに検討)
- 戦略的購買活動
- 原価管理プロセス強化
- 販促物の選択と集中
- グローバル購買

外：2017年度(見込み)  
中：2016年度  
内：2015年度

-  日本事業
-  米州事業
-  中国事業
-  欧州事業



- シェアードサービス
- システム統合・集約
- アウトソーシング化
- 販促物の無駄の削減

SHISEIDO



成長モメンタムを  
加速し  
さらなる高みへ

2017年 8月 9日

魚谷 雅彦

株式会社 資生堂

代表取締役 執行役員社長 兼 CEO



# 2017年度 通期見通し すべての段階で増益

(億円、%)	2017年度		2016年度	前年比	外貨 前年比	期初見通し	
		構成比					増減額
売上高	9,650	100	8,503	+13.5	+13	9,400	+250
営業利益	560	5.8	368	+52.3		455	+105
経常利益	550	5.7	372	+47.9		455	+95
特別損益	△40	△0.4	127	—		△25	△15
親会社株主に 帰属する 当期純利益	325	3.4	321	+1.2		260	+65

予想ROE 8.0%

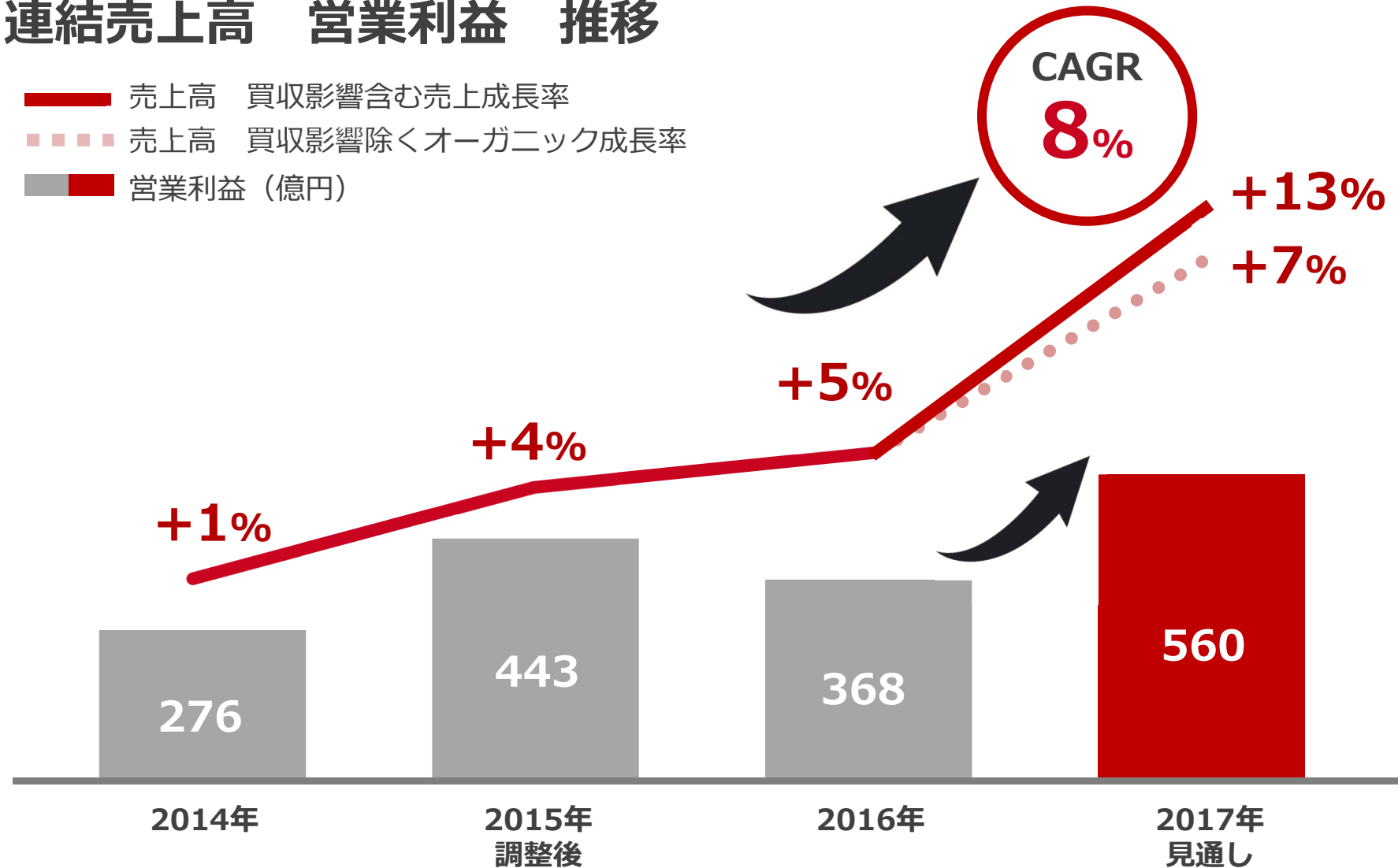
為替レート 2017年度通期 ドル=111.2円 (+2%)、ユーロ=119.8円 (△0%)、中国元=16.2円 (△1%)

配当 中間12.5円、期末12.5円 (予定)

※ 2016年度特別損益には「Jean Paul GAULTIER」ブランドに関わる知的財産権の譲渡益や、鎌倉工場跡地の売却などを計上

# 持続的な成長軌道

## 連結売上高 営業利益 推移



※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

---

## 中間・期末ともに増配へ

---

### 2017年度 1株当たり配当金

中間	<b>12.5</b> 円 (+2.5円)
期末	<b>12.5</b> 円予定 (+2.5円)
年間	<b>25</b> 円予定 (+5円)

# VISION 2020 2017年は改革のマイルストーン

## 事業基盤の再構築

2014/2015

2016

2017

## 成長加速の新戦略

2018

2019

2020

### 負の遺産への対応・解決

- 中国、アジア 店頭在庫の削減
- 赤字事業からの撤退
- 組織統合・効率化
- 欧米の構造改革

### 正のサイクルの構築

- ブランドの選択・集中、強化戦略
- グローバルマトリクス組織・Center of Excellenceスタート
- 新ブランドの取得
- マーケティング、イノベーション投資強化
- コスト構造改革

売上高  
1兆円超

売上高  
営業利益率

2桁へ

営業利益  
1,000億円  
超

2020年計画

# 成果と課題

## 成果

- プレステージビジネス好調
- ボーダレスマーケティング効果  
トラベルリテール事業高成長
- 日本事業好調、  
競争力・シェア拡大
- 事業・ブランドポートフォリオ  
組み替え実行

**高収益性維持  
さらなる成長投資**

## 課題

- 中国 コスメティクス事業  
収益性向上
- ベアミネラル  
事業構造改革、成長性回復
- Dolce&Gabbana  
安定供給、成長投資継続

**もう一步踏み込んだ改革**

# プレステージブランド投資継続、成長モメンタム維持

- 2017年度上期実績（前年比）  
売上高 **+19%**、営業利益 **+40%**超
- 2017年度通期見通し（前年比）  
売上高 **+15~20%**、営業利益 **+60~70%**



SHISEIDO



クレ・ド・ポー ボーテ



NARS

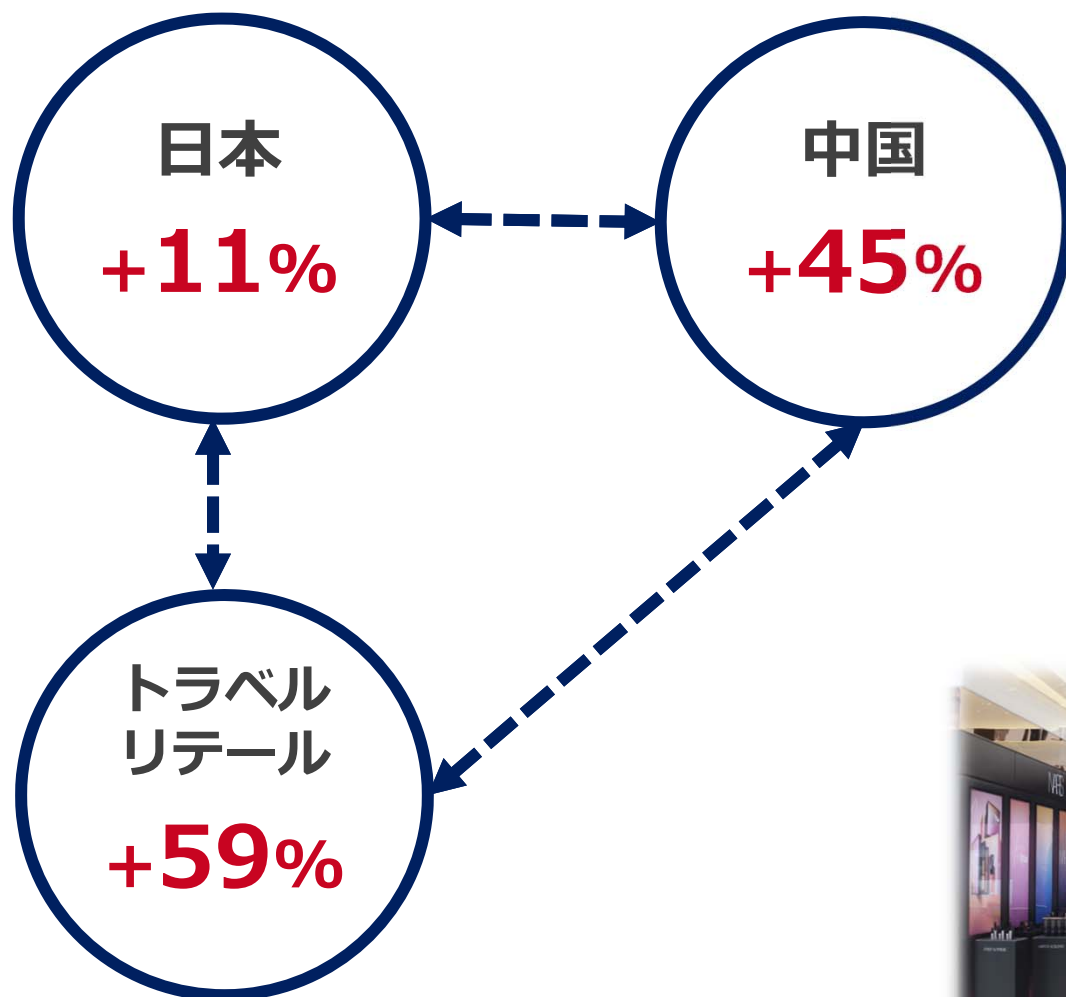


イプサ



# ボードレスマーケティングへの投資強化

prestigeブランド  
2017年通期売上高見通し（前年比）





# 日本 強みをベースに成長加速

## コア事業の安定成長を継続、 新しい成長領域を創造・拡大

- 重点ブランド さらに強化  
「エリクシール」「マキアージュ」「アネッサ」
- 「肌3分野」を強化  
主要18ブランド スキンケア、ベースメーキャップ、サンケア  
上期売上構成比：69%
  - 成長性と収益性を同時に追求
- 「しわ改善」市場の構築
  - 第2弾展開予定
- パーソナルケア事業改革
  - 重点ブランド・カテゴリーへ投資集中
  - コストマネジメント強化、収益性改善
- ボーダレスマーケティング強化継続
  - インバウンド見込み445億円  
(期初計画+100億円、+29%)



# コア事業における新展開

## 成長加速に向け、準備を開始

- 世代
  - ミレニアル世代
- 地域
  - 中国 メーキャップ市場
  - ミドルイースト
- チャンネル
  - Eコマース
  - 直営店・ブティック
- マーケティング
  - ソーシャルネットワーク
  - CRM
  - パーソナライゼーション
  - ファストコスメ
- ブランド・商品
  - WASO
  - エリクシール ルフレ
  - 新ブランド recipist (レシピスト)



---

## 品質管理体制の強化

---

お客さま起点をベースとした高い品質基準

- 品質管理体制の総点検
- 社内プロセス・組織風土の抜本的見直し
- 日本国内における生産キャパシティの見直し



**全社レベルで  
サプライチェーン・組織風土を再構築**

# 中国コスメティクス事業 収益性改善へ

## ビジネス構造を見直し

## 収益性改善に向けた取り組みに着手

### ● オプレ

- ブランドリニューアル強化継続
- 経営体制再構築

### ● 流通政策の見直し・実行

- PURE&MILD、Za  
セルフ販売チャネル強化へ
- 専門店 取引体系変更
- 次世代型小売店モデルを創造
  - 「デジタル」 デジタルツールを活用した集客、マーケティング
  - 「バーチャル」 Eコマースに引けを取らない豊富な品揃え
  - 「リアル（体験）」 ビューティーのプロによるカウンセリング



# ベアミネラル 次の改革ステップへ

## 事業構造改革をやり遂げ 収益性を向上

- 積極的な新製品導入
- ソーシャルメディアの活用
- MATCHCo.技術による新ビジネスモデル
- バックオフィスコストの効率化
- 新マネジメント体制本格稼働

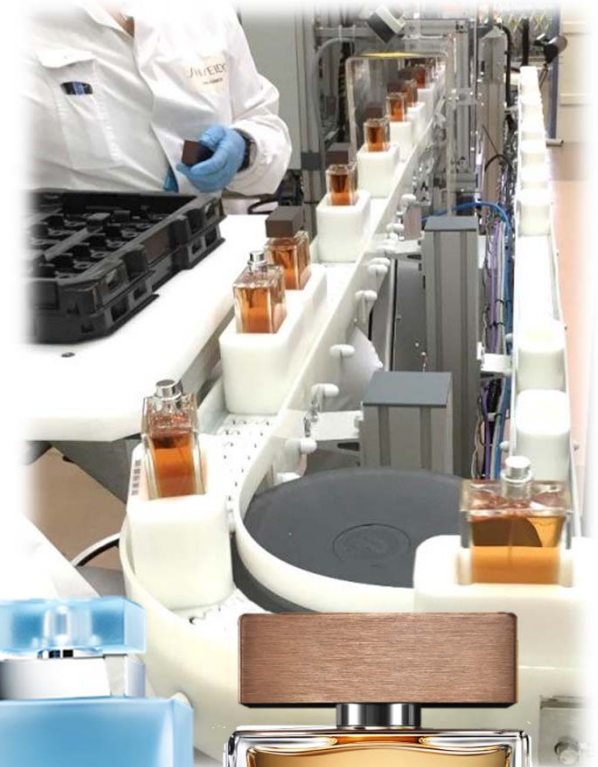




# Dolce&Gabbana 成長投資を継続

## 最需要期に向けた準備を徹底 グループシナジー発揮

- ホリデーシーズンに向けた生産供給体制の強化
- ブランド再強化
  - 大胆なマーケティング投資の継続
  - 「Light Blue Eau Intense」好調をさらに後押し
  - 「The One」新キャンペーン展開



# 収益性を一層改善、さらに高いレベルをめざす

## 2017年度 地域別の収益性見通し



A photograph of a person's legs and hands as they tie their shoelaces. The scene is set at sunrise or sunset, with a warm, golden glow in the background. The person is wearing dark athletic leggings and dark sneakers with pink accents. The background shows a blurred outdoor setting, possibly a track or a field, with some structures and a bright sun low on the horizon.

# 2020年に向けて

**成長モメンタムを活かし  
さらなる改革を実行！**



---

## 資生堂のめざす経営（三面鏡経営）

---

資本市場

従業員

社会



中長期視点での価値創造  
企業使命の実現

# イノベーション

アライアンスやM&Aを通じた最新技術の取得、  
スピーディかつ多様な価値創造





# サプライチェーン

調達、生産、供給能力  
さらなる拡大へ



# デジタル・IT

グローバルレベルの共通インフラ整備、  
デジタルケイパビリティの向上

23:35:60

Business Strategy  
Innovation  
Branding  
Solution  
Marketing  
Analysis  
Ideas  
Success  
Management



# 人材・組織の開発

グローバル経営体制・多様性の強化



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

Be a Global Winner  
with Our Heritage





SHISEIDO

## 補足1 売上高 報告セグメント別 上期実績

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比	外貨 前年比
		構成比		構成比			
日本	2,086	44.2	1,897	46.0	+189	+10.0	+10.0
中国	687	14.5	604	14.7	+83	+13.7	+17.4
アジアパシフィック	258	5.5	224	5.4	+34	+15.2	+10.3
米州	621	13.2	552	13.4	+69	+12.4	+12.0 ※1、2
欧州	538	11.4	432	10.5	+106	+24.5	+27.1 ※1、3
トラベルリテール	231	4.9	120	2.9	+111	+92.4	+91.8
プロフェッショナル	232	4.9	222	5.4	+10	+4.4	+4.0
その他	68	1.4	71	1.7	△3	△4.2	△4.2
合計	4,721	100	4,123	100	+598	+14.5	+15.0

※1 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上  
従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

※2 「Laura Mercier」「Dolce&Gabbana」の影響を除く既存ビジネス売上前年比△16%

※3 「Dolce&Gabbana」の影響を除く既存ビジネス売上前年比+3%

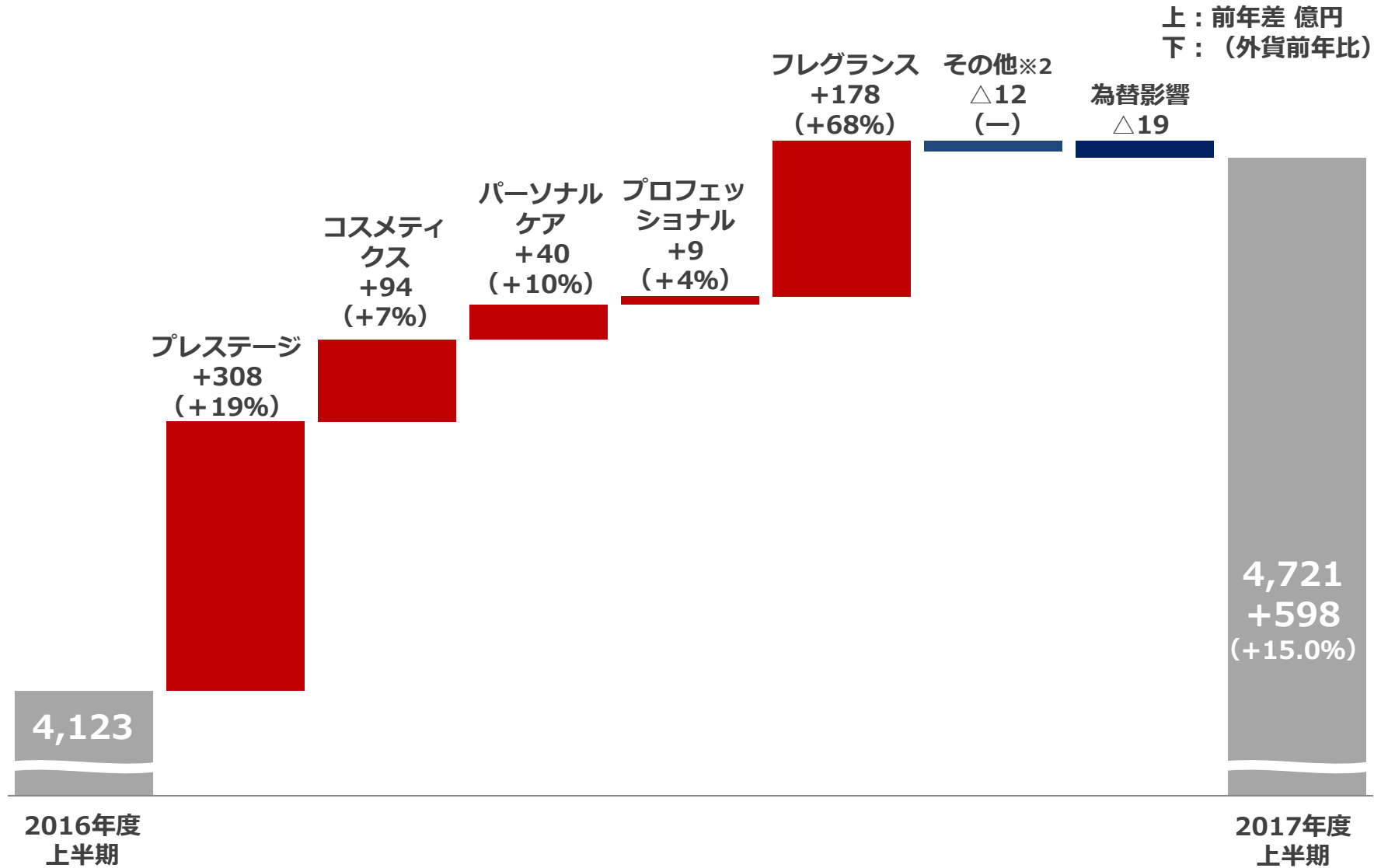
※4 セグメント変更については、補足資料10を参照

## 補足2 営業利益 報告セグメント別 上期実績

(億円、%)	2017年度		2016年度		前年差	前年比
		営業利益率		営業利益率		
日本	406	18.1	252	12.6	+154	+61.1
中国	50	7.3	22	3.7	+28	+125.7
アジアパシフィック	23	8.6	0	0.1	+23	—
米州	△90	△13.0	△47	△7.9	△43	—
欧州	△32	△5.6	△23	△5.0	△9	—
トラベルリテール	75	32.5	29	23.7	+47	+164.3
プロフェッショナル	12	5.0	1	0.7	+10	+697.0
その他	△52	△11.7	△46	△16.8	△7	—
小計	392	7.3	189	4.2	+203	+107.4
調整額	△45	—	10	—	△56	—
合計	347	7.3	199	4.8	+147	+73.9

- ※1 営業利益率は、セグメント間の内部売上高を含めた売上に対する比率  
 ※2 アジアパシフィックの前年比は、1,000%以上のため記載していない。  
 ※3 セグメント変更については、補足資料10を参照

# 補足3 売上高 事業別 上期実績



※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。


# 補足4 日本 主要ブランド 店頭売上状況

	主要なブランド					
プレステージ※1						
						
コスメティクス						
						
パーソナルケア※2						

※1 専門店売上含む

※2 店出

 前年実績を上回る

 前年実績を下回る



## 補足5 販売管理費 上期実績

(億円、%)	2017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	3,290	69.7	△1.6	+353	+369
Mコスト	1,695	35.9	△0.8	+184	+196
ブランド開発費 研究開発費	231	4.9	+0.7	+58	+59
人件費	610	12.9	△0.7	+50	+51
経費	753	16.0	△0.8	+61	+63

※ 率差および増減のプラス、マイナスの符号は、それぞれの売上比および金額の増減を表示

## 補足 6 親会社株主に帰属する四半期純利益・包括利益 上期実績

(億円、%)		2017年度	2016年度
税引前四半期純利益		306	351
税金費用 (税率)		107 (35.0)	97 (27.7)
非支配株主に帰属する 四半期純利益		11	9
親会社株主に 帰属する 四半期純利益		188	245
		2017年度	2016年度
四半期包括利益		184	△273

## 補足 7 貸借対照表

(億円)	2017/ 6末	(対2016/12末)		
		増減	為替 除く	為替
流動資産	4,539	+220	+229	△10
現預金・ 有価証券	1,309	+29	+31	△2
売上債権	1,412	+45	+42	+2
たな卸資産	1,308	+151	+160	△9
固定資産	5,028	+1	+22	△21
有形固定資産	1,598	+36	+44	△8
無形固定資産	2,418	△46	△21	△24
投資その他	1,012	+10	△1	+12
資産計	9,566	+220	+251	△31

(億円)	2017/ 6末	(対2016/12末)		
		増減	為替 除く	為替
負債	5,296	+89	+76	+13
仕入債務・ 未払金	1,286	+18	+11	+6
有利子負債	1,297	+91	+94	△3
長期未払金	580	+48	+26	+22
退職給付に係る 負債	934	△10	△12	+2
純資産	4,270	+132	+175	△43
株主資本	4,072	+151	—	—
その他包括利益 累計額	△5	△14	—	—
非支配株主持分	196	△5	—	—
負債・純資産計	9,566	+220	+251	△31

使用為替レート

2016/12末：ドル=116.5円、ユーロ=122.7円、中国元=16.8円  
2017/6末：ドル=112.0円、ユーロ=128.0円、中国元=16.5円

自己資本比率 42.5%  
有利子負債比率 23.3% (DG商標権支払いに係る長期未払金を除く)

※主要な勘定科目のみ

## 補足8 2017年度 通期見通し（報告セグメント別）

(億円、%)	2017年度			2月発表見通し		(参考) 2016年度	
		前年比		組替前	組替後	組替前	組替後
			外貨				
売上高	9,650	+13.5	+13	9,400	9,400	8,503	8,503
日本	4,090	+7.3	+7	3,910	3,910	3,812	3,812
中国	1,355	+14.7	+15	1,320	1,320	1,181	1,181
アジアパシフィック	515	+13.0	+10	485	485	456	456
米州	1,480	+16.1	+14	1,640	1,515	1,375	1,275
欧州	1,195	+26.9	+27	1,110	1,235	841	941
トラベルリテール	405	+63.2	+60	325	325	248	248
プロフェッショナル	470	+4.6	+4	470	470	450	449
その他	140	0	0	140	140	140	140

為替レート 2017年度通期 ドル=111.2円 (+2%)、ユーロ=119.8円 (△0%)、中国元=16.2円 (△1%)

※1 セグメント変更については、補足資料10を参照

※2 前回発表予想及び前期実績については、組替前（2月発表）と組替後を記載

## 補足 9 設備投資・減価償却費等

(億円)	2017年度 上期	2016年度 上期	2017年度 見込み
設備投資等 ※ 1	212	249	592
有形固定資産	138	184	361
無形固定資産他	74	64	231
減価償却費	192	167	411
有形固定資産	91	87	197
無形固定資産他	101	80	214
研究開発費	102	87	214

※1 資本的支出、有形固定資産、無形固定資産（のれん、商標権等を除く）及び長期前払費用への投資



# 補足10 新旧報告セグメントの主な構成要素について

2016年セグメント	主な事業領域 (2016年12月末)	2017年セグメント	主な事業領域 (2017年6月末)
日本	日本エリアでの事業全般、日本国内のTR (BE、LM除く)	日本	日本エリアでの事業全般、日本のTR (BE、PF除く)
中国	中国エリアでの事業全般 (BE、LM、TR除く)	中国	中国エリアでの事業全般 (BE、LM、TR、PF除く)
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、LM、TR除く)	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、LM、TR、PF除く)
米州	米州エリアでの事業全般および、BE、LM、Zotos社 (TR除く)	米州	米州エリアでの事業全般 (TR、PF除く)
欧州	EMEAエリアでの事業全般および、フレグランス事業※2 (BE、LM、TR除く)	欧州	EMEAエリアでの事業全般 (LM、TR除く)
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 (フレグランス事業※2のTR除く)	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 (フレグランス事業※2のTR除く)
		プロフェッショナル	全世界のプロフェッショナル事業全般
		その他	生産事業、フロンティアサイエンス事業、飲食業等

BE : ベアエッセンシャル LM : 「Laura Mercier」 「RéVive」  
 TR : トラベルリテール事業 PF : プロフェッショナル事業  
 EMEA : Europe, the Middle East and Africa

- ※1 従来、欧州、TRを除く各事業に計上していたプロフェッショナル事業について、当期よりプロフェッショナル事業へ計上
- ※2 フレグランス事業には、「SHISEIDO」のフレグランスを除き、「Dolce&Gabbana」 「ISSEY MIYAKE」 「narciso rodriguez」などを含む
- ※3 従来、米州事業に計上していたUKの「bareMinerals」および「NARS」などについては、当期より欧州事業へ計上  
 従来、欧州事業に計上していたラテンアメリカのフレグランス事業については、当期より米州事業へ計上

# 補足11 主な対外発表案件

## ニュースリリース発信月

- 2017年 7月 当社グループ商品（日やけ止め）の自主回収に関するお詫びとお知らせ
- 2017年 7月 当社グループ製品（ボディ用洗浄料）の自主回収に関するお詫びとお知らせ
- 2017年 5月 子会社（株式会社キナリ）の株式等の譲渡に関するお知らせ
- 2017年 4月 「資生堂 表情プロジェクト」をスタート  
—しわ改善技術により、女性たちの豊かな表情を応援する新たな取り組みを  
2017年4月20日（木）から展開—
- 2017年 4月 新効能！深いしわまで改善する純粋レチノール配合の医薬部外品  
“美容濃密リンクルクリーム”誕生  
「エリクシール シュペリエル エンリッチド リンクルクリーム S」
- 2017年 4月 資生堂、バーバリー社とのディストリビューション契約を終了  
—更なる選択と集中へ向けて—
- 2017年 3月 資生堂ジャパン、米国メーキャップブランド「ローラ メルシエ」の日本での  
ブランド事業を開始
- 2017年 2月 有効成分レチノールによるしわを改善する効能効果の承認を日本で初めて取得  
—9週間で「深い」しわを改善—
- 2017年 2月 保育事業に関する合併会社「KODOMOLOGY株式会社」設立完了のお知らせ
- 2017年 1月 米国ベンチャー企業 MATCHCo 買収に関するお知らせ  
—スマホアプリを使ったパーソナライズドファンデーション生産技術を取得—

## 補足12 ESGに関する外部評価

- 2017年 7月 GPIF選定の以下の新ESG指数に採用



2017 Constituent  
MSCI ジャパンESG  
セレクト・リーダーズ指数



2017 Constituent  
MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



FTSE Blossom  
Japan

(参考) 当社は以下のSRIインデックスにも選定されています。



FTSE4Good



モーニングスター社会的責任投資株価指数  
Morningstar Socially Responsible Investment Index

- 2017年 1月 企業文化誌『花椿』が、第58回全国カタログ展にて  
経済産業省商務情報政策局長賞を受賞
- 2017年 1月 資生堂ジャパンの「お客さま窓口」が「HDI五つ星認証プログラム」において、  
最高評価の「五つ星認証」を化粧品業界で初めて取得
- 2016年 12月 イタリアの「CORPORATE ART AWARDS®2016」において第3位に入賞  
— 芸術文化に積極的に関わる企業を表彰 —
- 2016年 11月 「ミシュランガイド東京2017」において「ロオジエ」が“二つ星”、  
「ファロ資生堂」は9年連続“一つ星”を獲得

ESCGに関する方針や取り組みについては、資生堂グループ企業情報サイトやアニュアルレポート等をご覧ください。

サステナビリティ：<http://www.shiseidogroup.jp/sustainability/>

企業文化活動：<http://www.shiseidogroup.jp/beauty-art/about/>

アニュアルレポート：<http://www.shiseidogroup.jp/ir/library/annual/>

MSCI：<https://www.msci.com/japan>

FTSE：<http://www.ftse.com/products/indices/blossom-japan-jp>

MS-SRI：<https://www.morningstar.co.jp/sri/>