

2021年 第3四半期累計実績(1-9月) および通期見通し

横田 貴之

株式会社 資生堂

取締役 エグゼクティブオフィサー

最高財務責任者

2021年11月10日



SHISEIDO

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。

2021年 第3四半期決算のポイント

- 日本・中国の厳しい市場環境を乗り越え、米州・欧州・トラベルリテールを中心にグローバルで成長
 - パーソナルケア事業譲渡影響を除く実質前年比 +13%
 - 日本地域を除く海外事業売上高 実質前年比 +22%
- 市場の回復に合わせた投資強化の一方、継続したコストマネジメントによる収益基盤強化、固定費の低減（営業利益263億円 +173億円増益）
- 事業構造の転換・トランスフォーメーションを計画通り実行
 - プレステージメイクアップブランド「bareMinerals」「BUXOM」「Laura Mercier」の事業譲渡
- DX加速
 - Eコマース：+20%台前半(比率 30%)
 - 資生堂インタラクティブビューティー、FOCUS
- フリーキャッシュフローの創出 +1,321億円
 - 工場・DX等成長投資継続の一方、パーソナルケア事業譲渡によるキャッシュ創出・在庫削減
- 通期見通し 売上高：下方修正(前回見通し対比△2%) 営業利益：上方修正(+19%)
当期純利益：構造改革を除き実質上方修正(+110億円)

2021年 第3四半期累計(1-9月) Executive Summary

(億円)	2020年		2021年 既存ビジネス①				構造改革 影響②	2021年 (①+②)		
	実績	構成比	前年比	外貨 前年比	実質 前年比※3	実績		構成比	前年比	
売上高	6,537	100%	7,454	+14%	+10%	+13%	-	7,454	100%	+14%
営業利益	89	1.4%	284	+218%			△21	263	3.5%	+195%
特別損益	△161	△2.5%	△26	-			353	327	4.4%	-
税金費用	19	0.3%	△3	-			243	240	3.3%	-
四半期純利益※1	△137	△2.1%	278	-			89	368	4.9%	-
EBITDA※2	434	6.6%						1,426	19.1%	+229%

- 売上高：** ➤ 日本は厳しい市場環境継続、中国は変異株や記録的豪雨等による減速も、**米州・欧州・トラベルリテールの貢献でカバー** (海外事業売上高 実質前年比※3 **+22%**) (実質2019年比※3 **△10%**)
- Eコマース：プレステージを中心に引き続き伸長 (グローバル **+20%台前半※3** (比率 **30%**))
 - スキンビューティーブランドが成長をけん引：スキンケア比率 **63%**、**+11%成長※3**

営業利益： ➤ 売上増に伴う差益増、コストマネジメントにより増益

- 特別損益：** ➤ パーソナルケア事業譲渡関連 862億円、遊休資産・投資有価証券の売却益 12億円 等
- 減損損失△262億円 (「Dolce&Gabbana」関連△156億円、メイクアップブランド譲渡関連△73億円等)、その他構造改革△246億円 等

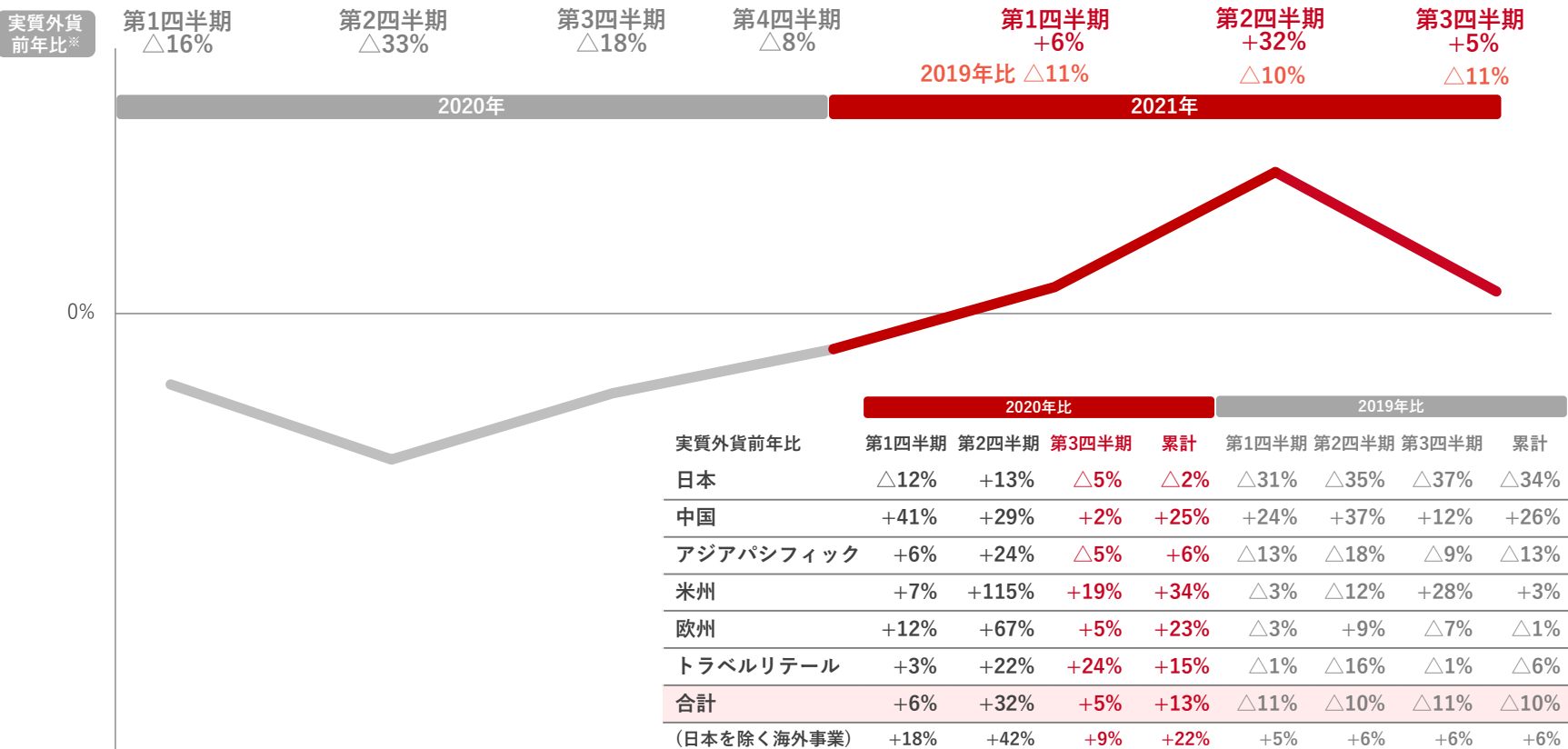
EBITDA： ➤ EBITDAマージン **+12.5pts改善**

※1 親会社株主に帰属する四半期純利益

※2 調整後：税金等調整前四半期純利益 (損失) + 支払利息 + 減価償却費 + のれん等の減損損失

※3 第3四半期のパーソナルケア事業譲渡影響を除く

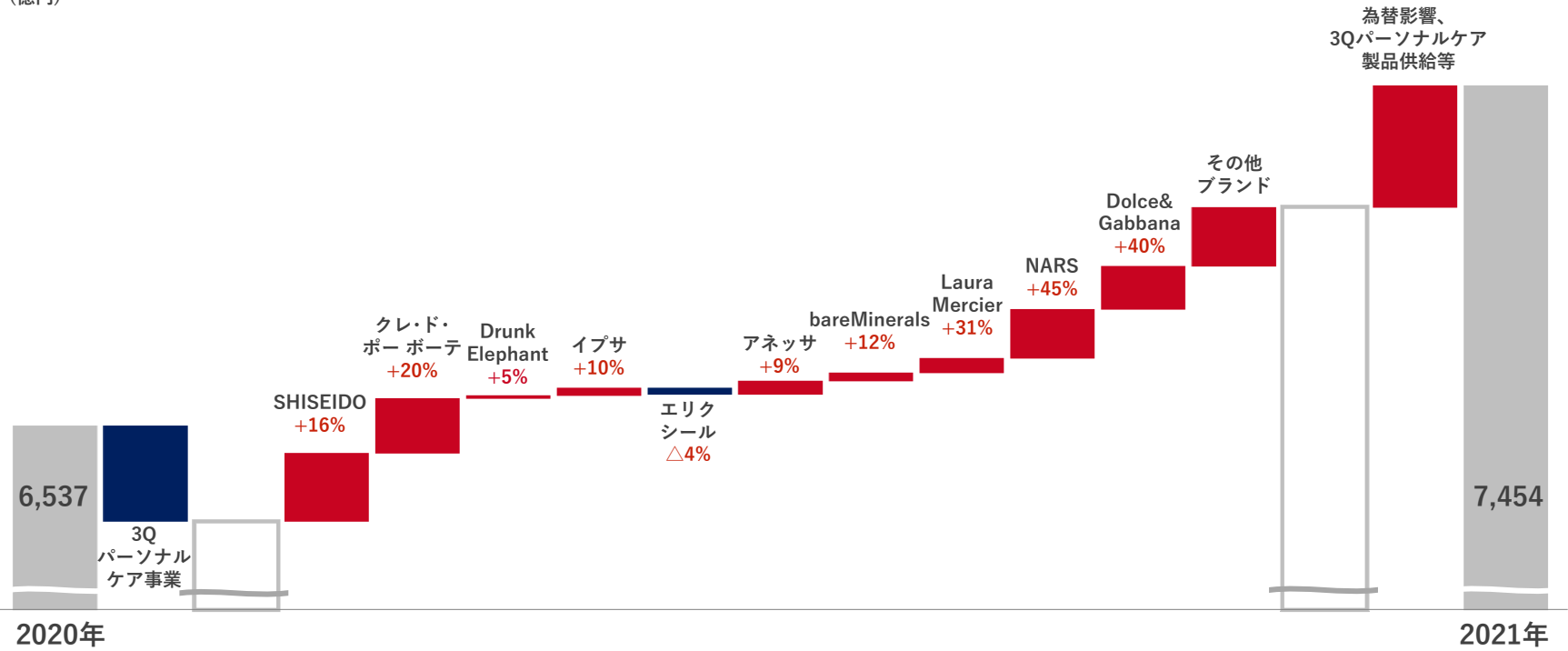
売上高前年比推移：日本・中国・アジアでの変異株感染拡大等の影響はあったものの 米州・欧州・トラベルリテールでカバー



※ 第3四半期のパーソナルケア事業譲渡影響を除く

第3四半期累計 ブランド別 売上高：スキンケアブランドの強いモメンタム継続 欧米メイクアップ・フレグランスの回復

実質外貨前年比
(億円)



※ 各ブランドの前年比は、期初想定の為替レートベースにて算出。為替換算影響等除く

日本：変異株感染拡大・緊急事態宣言延長により、 厳しい市場環境が継続

● 市場：

➤ ローカル：

- 断続的な緊急事態宣言の影響、トラフィック低調
- 8月に底入れも市場全体で回復に遅れ
- スキンケア成長鈍化、ベース・ポイントメイク市場規模縮小

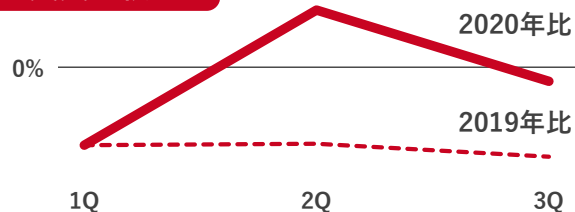
● 当社(お客さま購買)※： 3Q累計 △1桁前半% / 3Q △1桁半ば%

➤ ローカル：△1桁前半% / △1桁半ば%

- ・「HAKU」「アネッサ」好調 年間を通じた継続取り組みが奏功
- ・ベースメイク・下地 「マキアージュ」シェア拡大
生活者の変化に合わせた迅速な商品開発
- ・Eコマース：+10%台後半 / +10%台前半
 - 得意先Eコマースの伸長 お得意先との取り組み強化

➤ インバウンド：△10%台後半 / △10%台後半

ローカル市場 実質比較



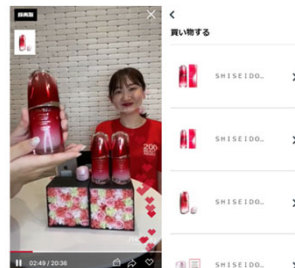
「HAKU メラノフォーカスZ」



薬用美白UVジェル
「ブライトニングUVジェル」



「マスクにつきにくいジェリーBB」
カバータイプ8月発売



得意先プラットフォームでの
ライブコマース

※ 第3四半期のパーソナルケア事業譲渡影響を除く

日本のDX加速：資生堂インタラクティブビューティー

デジタル基盤の強化・活用により 個々のお客さまニーズや期待に応えるサービスの提供

お客さま理解の深化による 1人ひとりに合った体験価値の提供

- 写真撮影で肌測定ができる「肌パシャ」テクノロジーのブランド展開

- マスクシミュレーション機能



- 最適な眉の書き方をAR表示



「HAKU」「dプログラム」「エリクシル」
ローンチ

デジタルを活用した情報発信・ エンゲージメント強化

- オムニ専属BC 本格始動

- 1 on 1のWebカウンセリングに加え、デジタルセミナーの実施
- 様々なプラットフォームに展開拡大



Shiseido



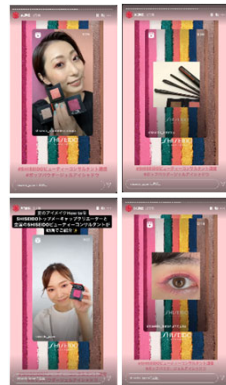
Beauty



Journey



- デパート店舗アカウントでリーチを最大化するSNS展開



日本：第4四半期のアクションと中期戦略課題

ブランドマーケティング

- スキンビューティーフォーカスと収益性拡大
 - 「エリクシール」「プリアール」「HAKU」など、主力スキンケアに投資を集中
 - マーケティングROI分析により、投資対効果を向上
- 戦略的プロモーション展開
 - 「ベネフィック」3ライン強化
 - 「SHISEIDO」
「クレ・ド・ポー ボーテ」
ホリデーコレクション



お得意先との協働

- スキンビューティーフォーカス
 - 全国の43企業の売場と販促策を連動強化
お客さまへのリーチを最大化、売上拡大
- ヒーロープロダクト×愛用者拡大
「クレ・ド・ポー ボーテ」ル・セラム
「SHISEIDO」アルティミューン
「ベネフィック」リセットクリア
- オンラインとオフラインの融合
 - 9月からエリア別オンラインセミナー開始
 - WEBカウンセリング・リテラーEC強化
 - 得意先・BC独自の切り口からSNS発信強化



店頭対応

緊急事態宣言明けの対応強化：デパート・専門店では、テスターや使い捨てチップ・スポンジ(計270万個)・什器消毒液(7,500本)を追加提供。安心・安全・清潔さを担保し、環境整備
ドラッグストアでは、550万個のサンプルを追加提供。お客さまの来店を見込み、店頭紹介活動を強化

中期戦略課題

ローカル中心・安定成長を前提とする高収益ビジネスモデルへの変革

- スキンビューティーフォーカスのポートフォリオ×サプライネットワークの生産性向上によるグロスマージン拡大
- データベース構築、デジタルケイパビリティの向上×高速PDCAによる市場獲得機会創出とマーケティングROIの向上
- FOCUS導入×オペレーション改革による人的生産性の向上

中国：オンラインはプレステージを中心に引き続き力強いモメンタム オフラインは変異株や天候不良等により一部閉鎖

- 市場：
 - 記録的豪雨、感染再拡大により店舗一部閉鎖
 - 厳しい競争環境 継続
 - プロモーションイベント前の買い控え
 - Eコマース：プレステージ・スキンケアがけん引

● 当社(お客さま購買)※：

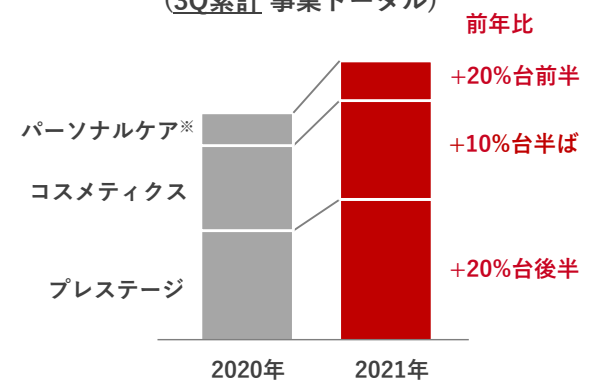
事業トータル 3Q累計 +20%台前半 / 3Q 前年並み

- 中国本土
 - ・ プレステージ：+20%台後半 / 前年並み
 - ・ Eコマース：+30%超 / +30%超
 - プレステージのみ：+50%超 / +30%超



■ カテゴリー別お客さま購買

(3Q累計 事業トータル)



「THE GINZA」
9月に北京・上海で
ローンチ

※ 第3四半期のパーソナルケア事業譲渡影響を除く

市場回復を捉え、欧米で確実な成長

市場

アジアパシフィック

Eコマースを中心に成長

東南アジアを中心にロックダウン

- 当社(出荷売上)^{※1} : 3Q累計+6% / 3Q Δ 5%
- Eコマース^{※2} : +60%超 / +80%超
 - 各国・地域の主要プラットフォームへ展開加速
 - プレステージでシェア拡大

トラベルリテール

海南島の成長でトラフィックの落ち込みをカバー

中国本土：変異株や天候不良等により減速

- 当社(お客さま購買) :
アジア 3Q累計+10%台前半 / 3Q Δ 10%台前半
(グローバル +1桁後半% / Δ 1桁後半%)
- 9月「Drunk Elephant」韓国DFSでローンチ
- Eコマース(アジア) : +20%台後半 / 前年並み

米州

全カテゴリーで伸長、
9月末「Drunk Elephant」カウンター数拡大

市場回復により、メイクアップを含め伸長

- 当社(出荷売上) : 3Q累計+34% / 3Q +19%
- Eコマース : Δ 10%台前半 / Δ 10%台前半
- 「Drunk Elephant」^{※3}
お客さま購買 : Δ 10%台前半 / Δ 10%台前半

欧州

メイクアップシェア拡大、Eコマース成長継続

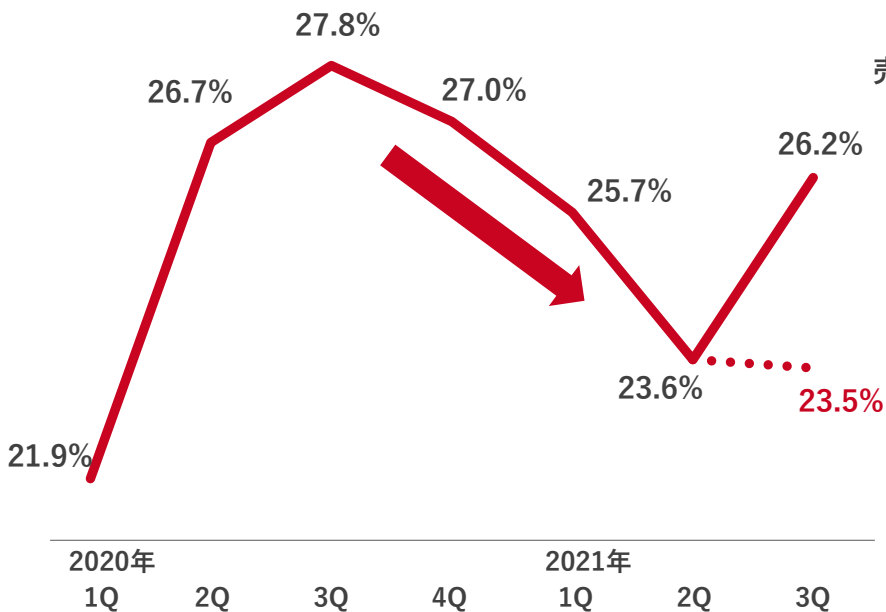
メイクアップ・フレグランスの回復基調継続

- 当社(出荷売上)^{※1} : 3Q累計+23% / 3Q +5%
- UK、スペイン：スキンケア・メイクアップシェア拡大
フランス：メイクアップシェア拡大
- Eコマース : +10%台後半 / +1桁後半%

原価率：パーソナルケア製品供給の影響を除き改善継続

(億円、構成比)

四半期 原価率推移



第3四半期累計

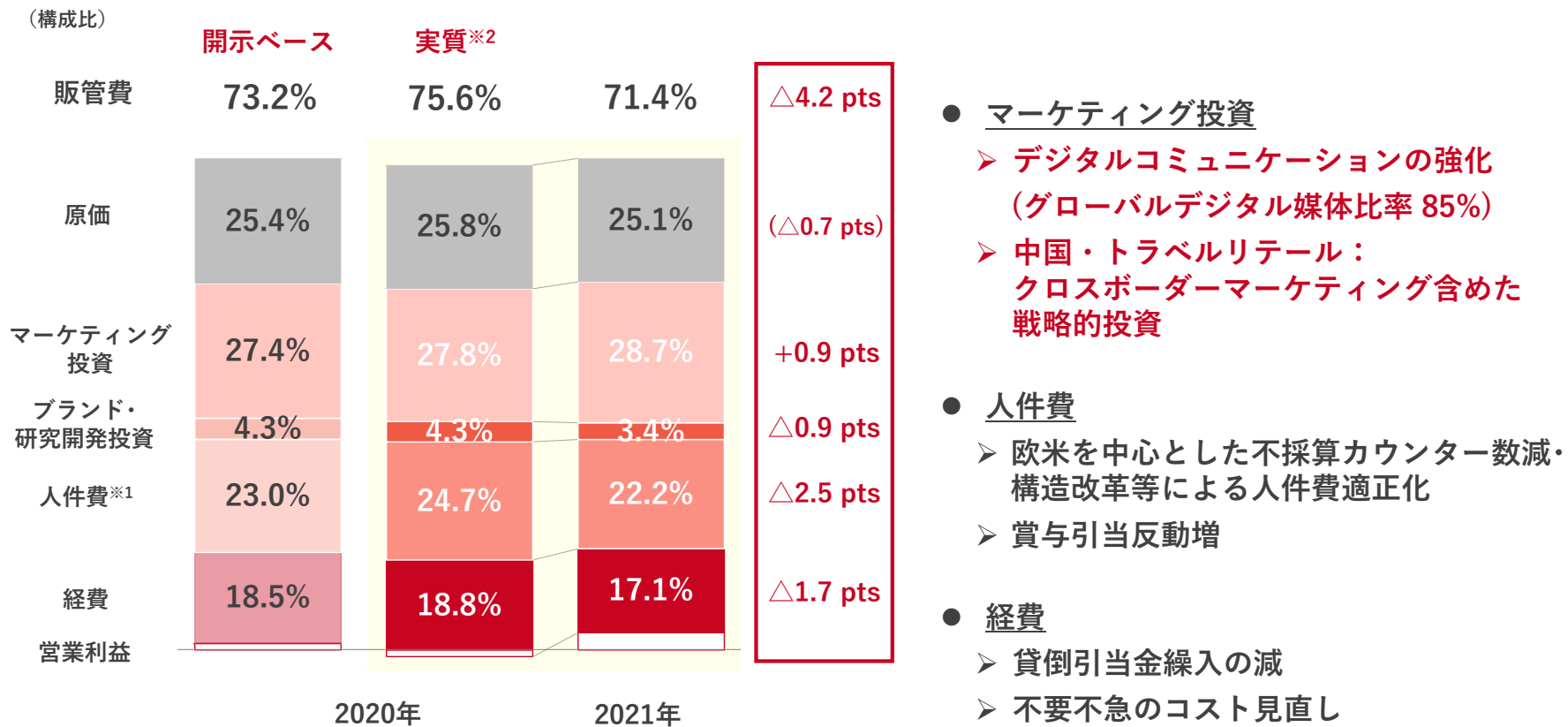
	2020年	2021年	前年差	前年比
売上高	6,537	7,454	+917	+14%
売上原価	1,663 (25.4%)	1,872 (25.1%)	+209	+13%
売上総利益	4,873 (74.6%)	5,581 (74.9%)	+708	+15%

第3四半期 原価

パーソナルケア製品供給影響除く原価率 23.5%

- 偏在在庫償却引当金の減
- 返品調整引当金の減
- 生産性向上（内製化による固定費カバー）
- パーソナルケア事業譲渡に伴うミックスの好転
- パーソナルケア製品供給による原価率上昇
- 新工場稼働に伴う固定費増

第3四半期累計 コスト構造：市場の回復に合わせた投資強化の一方、固定費を低減



※1 BC人件費等含む ※2 COVID-19関連の特別損失等への振替影響を除く

第3四半期累計 報告セグメント別 営業利益： 欧州・米州 構造転換により大幅利益改善

日本： ➤ パーソナルケア事業譲渡影響および前年のCOVID-19関連の特別損失振替の反動等を除き、減収および市場回復に向けた先行投資により**実質減益**

中国： ➤ シェア拡大に向け積極的なマーケティング投資の中、パーソナルケア事業譲渡影響等を除き、**実質増益**

APAC： ➤ 売上増に伴う差益増およびマーケティング投資効率化等により**増益およびマージン改善**

米州、欧州： ➤ 販売事業の収益性改善および組織最適化・構造改革による固定費圧縮で**大幅な利益改善**

TR： ➤ ミックス好転およびマーケティング投資効率化等により**増益およびマージン改善**

その他： ➤ 主に中国・トラベルリテール向けの輸出増、パーソナルケア製品供給による原価率上昇、新工場に係る固定費増やDX関連投資強化

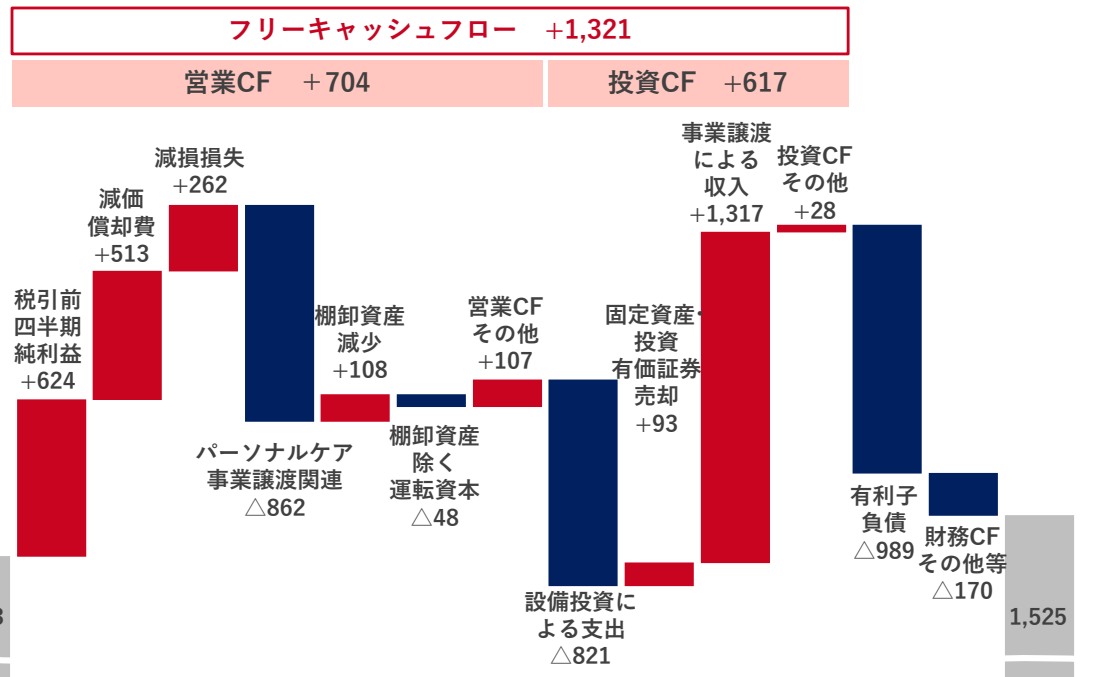
(億円)

営業利益 (営業利益率)	2020年		2021年		前年差
日本	30	(1.2%)	86	(3.7%)	+56
中国	114	(7.3%)	△76	(△3.9%)	△189
アジアパシフィック	21	(4.8%)	34	(6.9%)	+13
米州	△200	(△24.6%)	△97	(△8.7%)	+103
欧州	△85	(△12.7%)	23	(2.7%)	+108
トラベルリテール	120	(15.8%)	149	(16.8%)	+29
その他	135	(10.0%)	219	(13.5%)	+84
合計	89	(1.4%)	263	(3.5%)	+173

キャッシュマネジメント：

パーソナルケア事業譲渡によりキャッシュ創出・在庫削減、成長投資継続の一方で、有利子負債削減により財務体質改善

(億円)



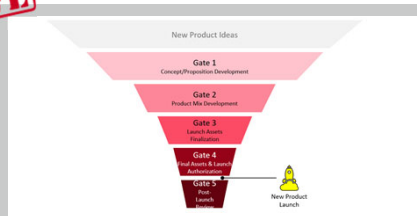
B/S KPI	2020年12月末	2021年3月末	2021年6月末	2021年9月末
棚卸資産 (億円)	1,700	1,672	1,655	1,490
期中平均在庫回転日数 (日)	269	260	250	236
Net D/E (倍)	0.36	0.41	0.39	0.14

2020年12月末

2021年9月末

**3つの地域(米州・アジアパシフィック・欧州)で計画通り
FOCUSプラットフォームが稼働、2023年までに全地域に展開予定**

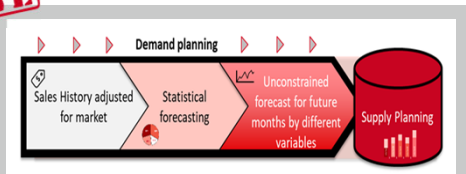
LIVE



2021年9月

WING: 新製品開発のゲート管理を「SHISEIDO」ブランドにパイロット導入

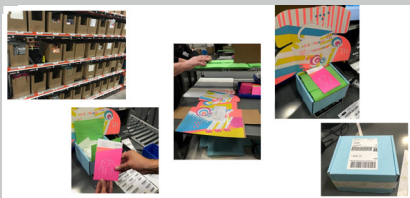
LIVE



2021年9月

欧州で需要予測システム稼働

LIVE



2021年3月

「Drunk Elephant」をFOCUSプラットフォームに統合

LIVE



2021年4月

シンガポール稼働

LIVE



2021年6月

全ての地域で共通の人事システムへ移行完了

2021年10月以降の市場前提

ワクチン普及率向上による緩やかな消費回復を見込む

日本は緊急事態宣言解除、感染者数減少に伴い11月以降回復する前提

日本	<ul style="list-style-type: none">・10月1日に緊急事態宣言解除・ローカル：11月から回復・インバウンド：2019年比で△60～70%の水準を想定（当初計画から変更なし）
中国	<ul style="list-style-type: none">・Eコマース：厳しい競争環境は継続するものの、力強く成長・オフライン：第3四半期よりも回復
アジアパシフィック	<ul style="list-style-type: none">・主要マーケットのプレゼンテージは概ね2019年の水準に回復
米州	<ul style="list-style-type: none">・スキンケア、フレグランス：2019年水準以上に回復・メイクアップ：回復基調も2019年水準を下回る
欧州	<ul style="list-style-type: none">・引き続き回復基調も2019年水準を下回る
トラベルリテール	<ul style="list-style-type: none">・大幅な国際便の減便継続、中国を中心とする旅行客の往来は回復しない（当初計画から変更なし）・海南島を中心にアジア免税売上の成長継続、欧米はフレグランスが緩やかに回復

第4四半期の戦略アクション

COVID-19からの回復を見据え、積極的なマーケティング投資

▶ 4Q前年比 +150億円※ マーケティング投資強化

- **日本** お客さまデータを活用した来店促進、カウンセリングによる機会最大化
 - オフラインとオンライン両方でパーソナライズされた情報・サービス提供
 - サンプルで試用機会を充実、スキンケア・ベースメイクの愛用者拡大
 - ホリデーシーズン限定コレクション発売による需要創出
- **中国** ダブルイレブン、クロスボーダーマーケティングによるシェア拡大
- **アジアパシフィック** エコマースプロモーション強化
- **欧米** ホリデーシーズン限定コレクションの発売、確実な成長へ
- **トラベルリテール海南島** カウンター数拡大、Eコマース展開強化
- **スキンビューティー、イノベーションによる成長加速**
 - セカンドスキン発売開始
 - インナービューティーブランド「INRYU」
2022年日本・中国でローンチ



「INRYU」

※ パーソナルケア事業譲渡、メイクアップブランドの事業譲渡影響および為替影響を除く



日本：ホリデーコレクション



中国：ダブルイレブン プロモーション



欧州：ブランド横断デジタルプロモーション

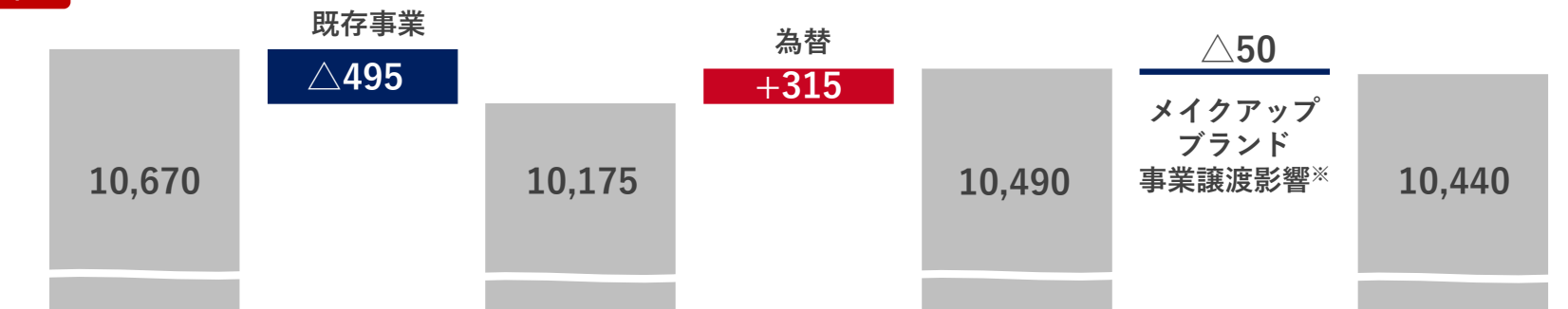
2021年 通期見通し (前回差)

(億円)

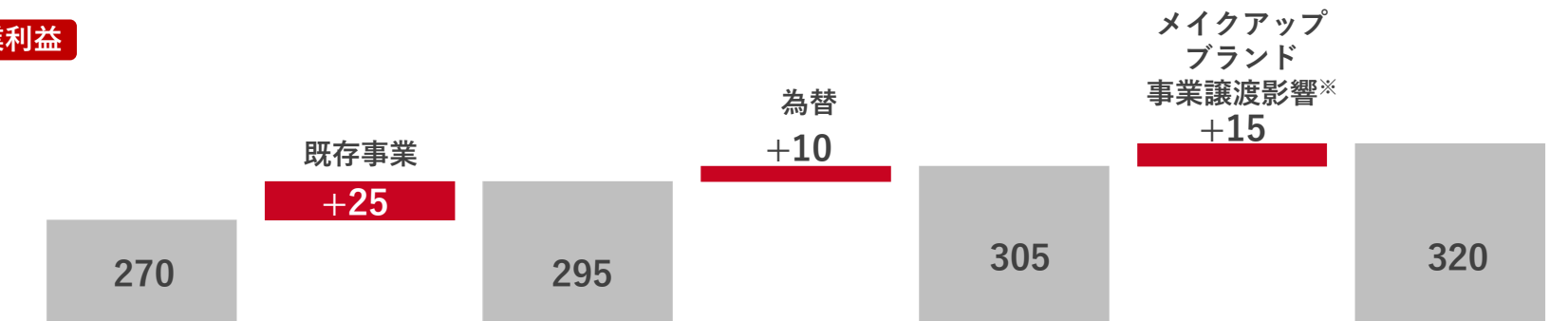
2021年
前回見通し
(2021年5月公表)

2021年
今回見通し

売上高



営業利益



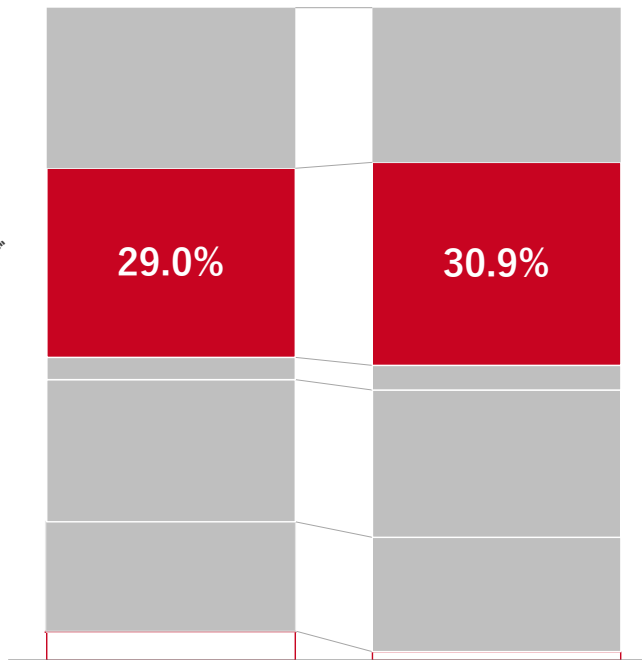
※ 12月上旬譲渡を想定

COVID-19からの回復を見据えた積極的なマーケティング投資

2021年上期・下期コスト構造比較

(構成比)

マーケティング
投資



+1.9 pts

上期

下期

売上
外貨前年比

+18%

+9%*

マーケティング投資
外貨前年比

+15%

+21%*

2021年
上期

2021年
下期実質*

※ パーソナルケア事業譲渡およびメイクアップブランドの事業譲渡影響を除く

事業構造の転換・トランスフォーメーションの確実な進捗

● パーソナルケア事業譲渡・合併事業化

➤ 2021年 特別利益 862億円（第3四半期計上）

- 7月 日本・中国 完了
- 9月 香港およびアジアパシフィック（ベトナムを除く）の100%子会社における当該事業の資産譲渡 完了
- 2022年 順次 アジアパシフィックの合併会社およびベトナム子会社における当該事業の資産譲渡（予定）

● 「Dolce&Gabbana」グローバルライセンス契約解消

➤ 2021年 特別損失 339億円（上期計上）（うち、商標権減損△156億円）

- 「Dolce&Gabbana」における商品の開発・生産・販売・マーケティングに関するグローバルライセンス契約を本年12/31 解消予定
- 契約解消後、最低12カ月間のグローバルでの生産・販売を継続する契約を締結予定

● プレステージメイクアップブランド「bareMinerals」「BUXOM」「Laura Mercier」の譲渡

➤ 2021年 譲渡に伴うのれんの減損損失 73億円（第3四半期計上）

- 本年12月上旬 譲渡予定

2021年 通期見通し：当期純利益は構造改革を除き実質+110億円 上方修正

プレステージメイクアップブランド「bareMinerals」「BUXOM」「Laura Mercier」の譲渡 (8/26公表)影響を織り込み後

(億円)	2020年	2021年 前回見通し (5月公表)	2021年 今回見通し 既存事業		メイク アップ ブランド 譲渡	その他 構造改革 等	2021年 今回見通し	構成比	前年差	前年比 (実質外貨 前年比) ^{※2}	前回差
			既存事業	既存事業 前回差							
売上高	9,209	10,670	10,490	△180	△50		10,440	100%	+1,231	+13% (+13%)	△230
営業利益	150	270	305	+35	+15		320	3.1%	+170	+114%	+50
経常利益	96	270	320	+50	+15		335	3.2%	+239	+248%	+65
特別損益	△117	450	440	△10	△107	△81	252	2.4%	+369	-	△198
当期純利益 ^{※1}	△117	355	465	+110	△92	△73	300	2.9%	+417	-	△55
EBITDA	714	1,665					1,550	15%	+836	+117%	△115
配当 (円/株)	40	50 中間20円 期末30円					50 中間20円 期末30円				

2021年通期想定レート ドル=110円 (前年比3.0%)、ユーロ=130円 (+6.8%)、中国元=17円 (+9.8%)

※1 親会社株主に帰属する当期純利益 ※2 下期のパーソナルケア事業譲渡およびメイクアップブランドの事業譲渡影響を除く

グローバルトランスフォーメーション

現在



2020

2021

2022

2023

変革と次への準備

再び
成長軌道へ

完全復活

事業
ポートフォリオ
再構築

非中核事業の売却・撤退

M&A・周辺領域の事業開発

収益性改善

米州・欧州事業: トランスフォーメーション

日本事業: ローカルを中心とした高収益基盤の再構築

中国事業: 持続的な成長基盤確立

デジタル変革

デジタル・Eコマースを中心とした事業モデル転換・組織構築

ICT基盤・オペレーション構築・「FOCUS」

2022年度より国際財務報告基準（IFRS）の任意適用 グローバル企業に向けた確実なステップ

● IFRS への移行に伴う開示スケジュール（予定）

- 2021年12月期 : (日本基準) 決算短信、連結計算書類、有価証券報告書
- 2022年第1四半期～第3四半期 : (IFRS) 四半期決算短信、四半期報告書
- 2022年12月期 : (IFRS) 決算短信、連結計算書類、有価証券報告書

● コア営業利益の採用

- IFRSにもとづく営業利益に含まれる「非経常項目」を除いた「コア営業利益」を経営管理上のKPIとして採用

● 適用影響

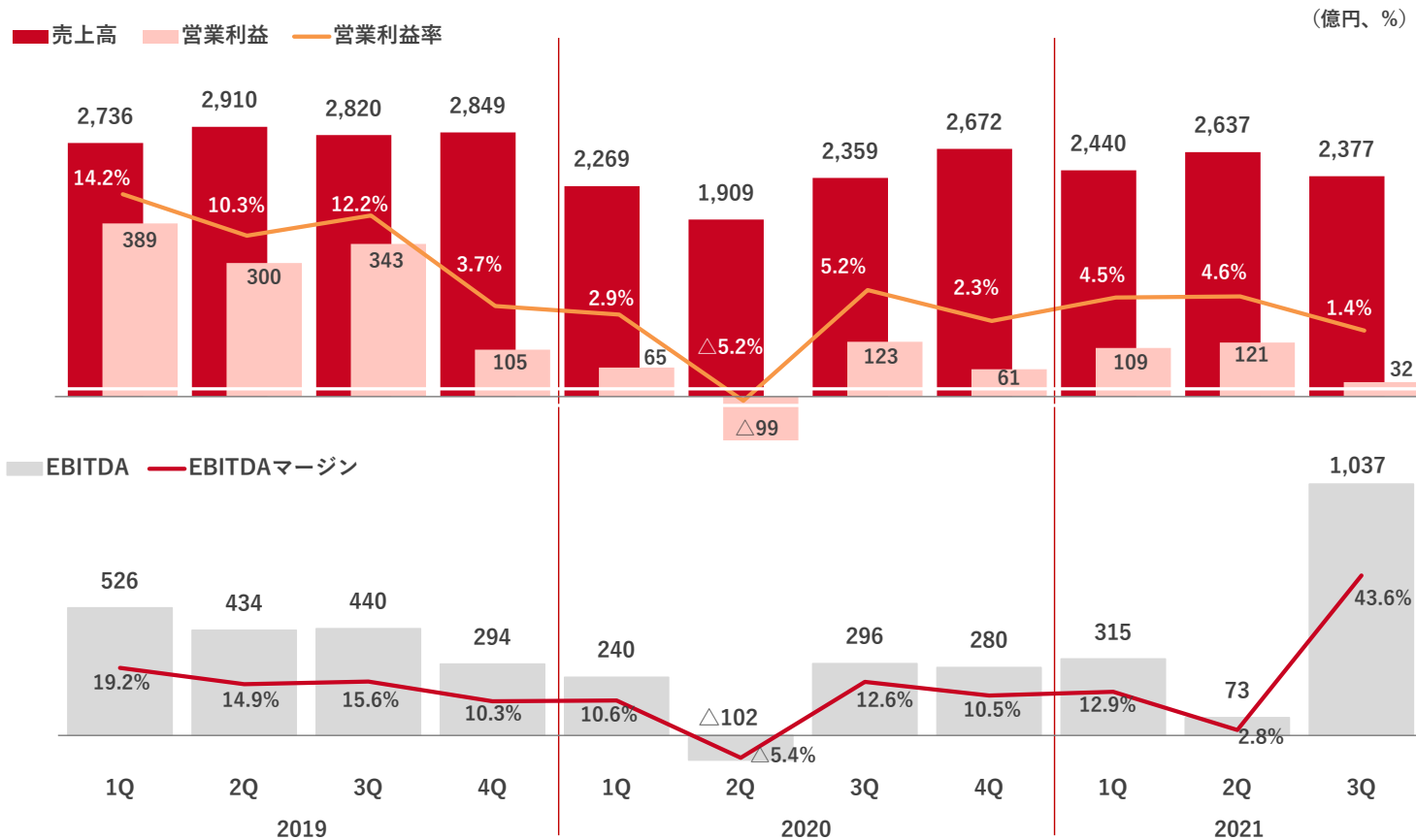
- 補足資料11-1、11-2 参照

The background of the image is a view of Earth from space, showing the curvature of the planet and city lights at night. The Shiseido logo is centered at the top in red. Below it, Japanese text is displayed in white.

SHISEIDO

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

補足1 主要指標トレンド



補足2 第3四半期 実績要約

(億円)	2020年		2021年		前年差	前年比	外貨 前年比	実質 ^{※3} 前年比
		構成比		構成比				
売上高	2,359	100%	2,377	100%	+18	+0.8%	△3.1%	+4.7%
売上原価	655	27.8%	622	26.2%	△32	△4.9%		
売上総利益	1,704	72.2%	1,755	73.8%	+51	+3.0%		
販管費	1,581	67.0%	1,722	72.4%	+142	+9.0%		
営業利益	123	5.2%	32	1.4%	△91	△73.7%		
営業外損益	△4	△0.1%	△16	△0.7%	△12	-		
特別損益	△0	△0.1%	773	32.5%	+773	-		
税金費用	31	1.3%	242	10.2%	+212	+690.4%		
四半期純利益 ^{※1}	77	3.3%	540	22.7%	+463	+601.1%		
EBITDA ^{※2}	296	12.6%	1,037	43.6%	+741	+249.9%		

為替レート ドル=110.1円（前年比+3.7%）、ユーロ=129.8円（+4.6%）、中国元=17.0円（+10.9%）

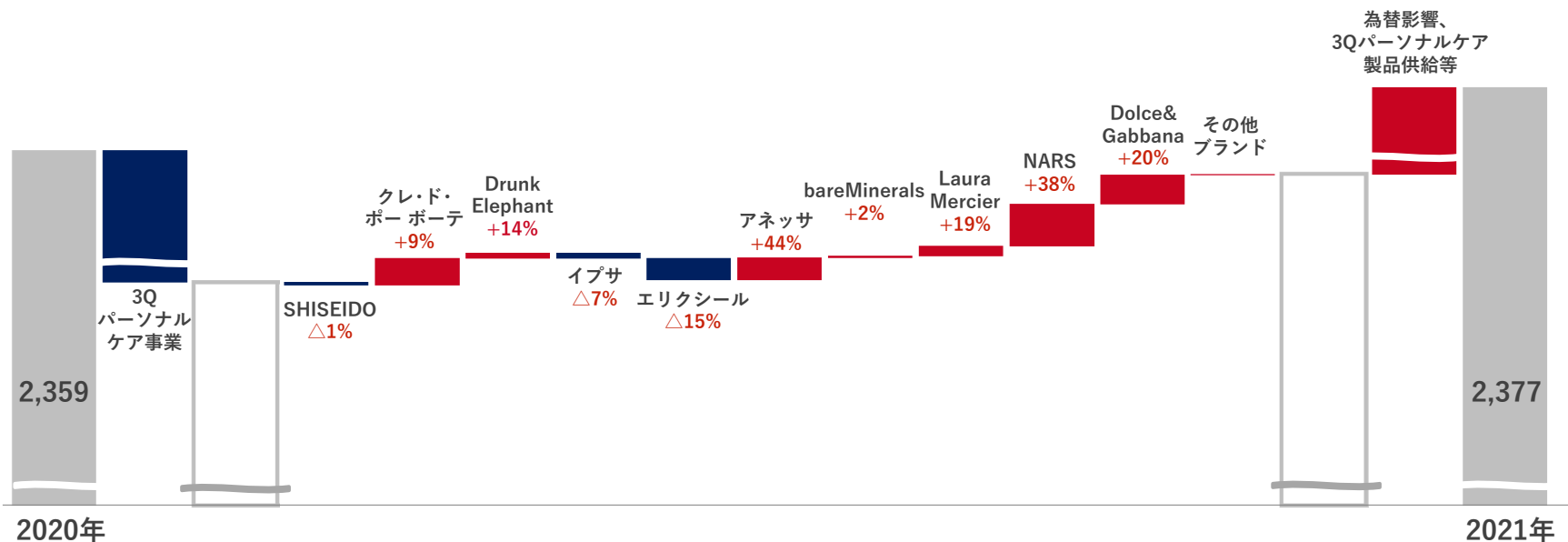
※1 親会社株主に帰属する四半期純利益

※2 調整後：税金等調整前四半期純利益（損失）+支払利息+減価償却費+のれん等の減損損失

※3 第3四半期のパーソナルケア事業譲渡影響を除く

補足3 第3四半期 ブランド別 売上高

実質外貨前年比
(億円)



※ 各ブランドの前年比は、期初想定の為替レートベースにて算出。為替換算影響等除く

補足4 第3四半期 売上高・営業利益 報告セグメント別

	上：売上高 下：営業利益 (億円)	2020年			2021年			前年差	前年比	外貨 前年比	実質 前年比※2
		売上構成比 営業利益率※1	のれん等償却前 営業利益率※1	のれん等償却前 営業利益率※1	売上構成比 営業利益率※1	のれん等償却前 営業利益率※1	のれん等償却前 営業利益率※1				
日 本	763 △18	32.3% △2.2%	- △2.1%	615 △6	25.9% △0.9%	- △0.7%	△148 +12	△19.4% -	△19.4% -	△4.8% -	
中 国	550 37	23.3% 6.7%	- 7.1%	467 △76	19.7% △16.3%	- △15.8%	△82 △113	△15.0% -	△22.7% -	+2.0% -	
アジアパシフィック	171 28	7.3% 15.7%	- 16.3%	168 22	7.1% 12.9%	- 13.5%	△3 △5	△1.9% △19.3%	△7.5% -	△5.5% -	
米 州	291 △12	12.3% △3.4%	- △0.3%	359 △6	15.1% △1.3%	- 1.2%	+68 +6	+23.3% -	+19.1% -	+19.1% -	
欧 州	253 14	10.7% 4.9%	- 7.0%	281 26	11.8% 8.7%	- 9.2%	+28 +13	+11.0% +96.1%	+5.8% -	+5.4% -	
トラベルリテール	239 45	10.1% 18.7%	- 19.4%	307 66	12.9% 21.4%	- 21.9%	+68 +21	+28.6% +46.9%	+23.8% -	+23.8% -	
プロフェッショナル	34 3	1.5% 7.1%	- 7.1%	39 4	1.6% 9.2%	- 9.2%	+5 +1	+15.6% +49.1%	+11.1% -	+11.1% -	
そ の 他	58 35	2.5% 7.9%	- 8.2%	140 75	5.9% 11.9%	- 12.1%	+83 +40	+143.8% +112.6%	+141.9% -	+1.6% -	
小 計	2,359 131	100% 4.5%	- 5.3%	2,377 106	100% 3.5%	- 4.2%	+18 △25	+0.8% △19.0%	△3.1% -	+4.7% -	
調 整 額	- △7	- -	- -	- △73	- -	- -	- △66	- -	- -	- -	
合 計	2,359 123	100% 5.2%	- 6.2%	2,377 32	100% 1.4%	- 2.2%	+18 △91	+0.8% △73.7%	△3.1% -	+4.7% -	

為替レート ドル=110.1円（前年比+3.7%）、ユーロ=129.8円（+4.6%）、中国元=17.0円（+10.9%）

※1 営業利益率は、セグメント間の内部売上高または振替高を含めた売上高に対する比率 ※2 第3四半期のパーソナルケア事業譲渡影響を除く

補足5 第3四半期累計 売上高・営業利益 報告セグメント別

上：売上高 下：営業利益 (億円)		2020年			2021年			前年差	前年比	外貨 前年比	実質 前年比※2
		売上構成比 営業利益率※1	のれん等償却前 営業利益率※1	のれん等償却前 営業利益率※1	売上構成比 営業利益率※1	のれん等償却前 営業利益率※1	のれん等償却前 営業利益率※1				
日	本	2,268 30	34.7% 1.2%	- 1.3%	2,103 86	28.2% 3.7%	- 3.8%	△165 +56	△7.3% +188.6%	△7.3% -	△2.2% -
中	国	1,550 114	23.7% 7.3%	- 7.7%	1,909 △76	25.6% △3.9%	- △3.6%	+359 △189	+23.1% -	+14.3% -	+25.1% -
アジアパシフィック		433 21	6.6% 4.8%	- 5.5%	481 34	6.5% 6.9%	- 7.6%	+49 +13	+11.2% +61.4%	+5.4% -	+6.3% -
米	州	658 △200	10.1% △24.6%	- △19.8%	898 △97	12.0% △8.7%	- △5.8%	+239 +103	+36.3% -	+34.3% -	+34.3% -
欧	州	602 △85	9.2% △12.7%	- △10.2%	795 23	10.7% 2.7%	- 3.7%	+192 +108	+31.9% -	+22.8% -	+22.6% -
トラベルリテール		756 120	11.6% 15.8%	- 16.5%	886 149	11.9% 16.8%	- 17.3%	+131 +29	+17.3% +24.2%	+15.5% -	+15.5% -
プロフェッショナル		90 3	1.4% 2.8%	- 2.8%	114 11	1.5% 9.0%	- 9.0%	+23 +8	+25.8% +296.5%	+21.4% -	+21.4% -
そ	の	179 135	2.7% 10.0%	- 10.3%	268 219	3.6% 13.5%	- 13.8%	+90 +84	+50.2% +61.9%	+49.6% -	+4.4% -
小	計	6,537 138	100% 1.7%	- 2.6%	7,454 351	100% 3.8%	- 4.4%	+917 +213	+14.0% +153.9%	+10.2% -	+13.4% -
調	整	- △49	- -	- -	- △88	- -	- -	- △39	- -	- -	- -
合	計	6,537 89	100% 1.4%	- 2.5%	7,454 263	100% 3.5%	- 4.4%	+917 +173	+14.0% +194.8%	+10.2% -	+13.4% -

為替レート ドル=108.7円（前年比+1.1%）、ユーロ=129.9円（+7.5%）、中国元=16.8円（+9.2%）

※1 営業利益率は、セグメント間の内部売上高または振替高を含めた売上高に対する比率 ※2 第3四半期のパーソナルケア事業譲渡影響を除く

補足6 第3四半期累計 カテゴリー別売上高 日本・中国・アジアパシフィック

日本	(億円)	2020年		2021年		前年差	前年比 / 外貨前年比※1	実質前年比※2
		売上高	構成比	売上高	構成比			
	プレステージ	489	21.6%	495	23.5%	+6	+1.2%	
	プレミアム	1,233	54.3%	1,182	56.2%	△50	△4.1%	
	ライフスタイル	368	16.2%	245	11.7%	△123	△33.5%	
	その他	179	7.9%	181	8.6%	+2	+1.2%	
売	上	2,268	100%	2,103	100%	△165	△7.3%	△2.2%

中国	売上高	2020年		2021年		前年差	前年比 / 外貨前年比※1	実質前年比※2
		売上高	構成比	売上高	構成比			
	プレステージ	762	49.2%	1,050	55.0%	+288	+28.1%	
	コスメティクス	412	26.6%	536	28.0%	+123	+19.3%	
	パーソナルケア	357	23.0%	293	15.4%	△64	△23.0%	
	その他	19	1.2%	30	1.6%	+11	+51.3%	
売	上	1,550	100%	1,909	100%	+359	+14.3%	+25.1%

アジアパシフィック

	プレステージ	212	49.0%	251	52.2%	+39	+12.5%	
	コスメティクス	92	21.1%	86	17.8%	△6	△11.7%	
	パーソナルケア	92	21.3%	95	19.7%	+3	△2.3%	
	その他	37	8.6%	50	10.3%	+13	+25.8%	
売	上	433	100%	481	100%	+49	+5.4%	+6.3%

※1 日本は前年比、中国とアジアパシフィックは外貨前年比 ※2 第3四半期のパーソナルケア事業譲渡影響を除く

補足7 第3四半期累計 販売管理費

(億円)	2021年		前年差	前年比	外貨 前年比	
	構成比	率差				
販売管理費	5,319	71.4%	△1.8pts	+535	+11.2%	+7.8%
マーケティング投資※	2,832	38.0%	+1.2pts	+421	+17.5%	+12.8%
ブランド開発・ 研究開発投資	252	3.4%	△0.9pts	△26	△9.3%	△10.9%
人件費	963	12.9%	△0.7pts	+76	+8.5%	+6.0%
経費	1,271	17.1%	△1.4pts	+64	+5.3%	+3.4%

※ BC人件費等を含む

補足8 設備投資・減価償却費等

(億円)		2020年 実績	2021年 前回見通し (2月公表)	2021年 今回見通し
設	備 投 資 等 [*]	979	950	925
有	形 固 定 資 産	718	580	625
無	形 固 定 資 産 他	261	370	300
減	価 償 却 費	619	685	605
有	形 固 定 資 産	381		
無	形 固 定 資 産 他	237		

※ 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）および長期前払費用への投資

補足9 通期 報告セグメント別 売上高見通し

(億円)	2020年	2021年 今回見通し	前年比	外貨前年比	実質 前年比※	2021年 前回見通し (5月公表)	
							前回差
合計	9,209	10,440	+13.4%	+9%	+13%	10,670	△230
日本	3,030	2,800	△7.6%	△8%	△0%	3,250	△450
中国	2,358	2,815	+19.4%	+10%	+23%	2,825	△10
アジアパシフィック	592	640	+8.2%	+5%	+5%	645	△5
米州	914	1,210	+32.4%	+28%	+31%	1,165	+45
欧州	943	1,165	+23.5%	+16%	+17%	1,060	+105
トラベルリテール	985	1,200	+21.8%	+17%	+17%	1,065	+135
プロフェッショナル	128	145	+13.9%	+14%	+14%	145	-
その他	259	465	+79.3%	+79%	△2%	515	△50

2021年通期想定レート ドル=110円(前年比+3.0%)、ユーロ=130円(+6.8%)、中国元=17円(+9.8%)

※ 下期のパーソナルケア事業譲渡およびメイクアップブランドの事業譲渡影響を除く

補足10 特別損益

(億円)		2020年			2021年		
		上期	第3四半期	第3四半期 累計	上期	第3四半期	第3四半期 累計
構造改革関連		-	-	-	△423	777	353
パーソナルケア事業譲渡・合併事業化		-	-	-	△12	862	850
D&Gのグローバルライセンス契約解消		-	-	-	△339	0	△339 <small>(うち、商標権減損△156)</small>
プレステージメイクアップブランド譲渡		-	-	-	-	△85	△85 <small>(うち、のれん減損△73)</small>
欧州組織最適化		-	-	-	△33	△1	△34
ヒアルロン酸事業撤退		-	-	-	△33	-	△33
その他		-	-	-	△5	-	△5
COVID-19関連	利益（助成金等による収入）	18	34	52	11	6	17
	損失（従業員給与及び手当等）	△166	△15	△181	△32	△13	△45
固定資産売却関連		△7	△18	△24	△5	△3	△8
投資有価証券関連		3	△1	2	3	2	6
その他		△9	0	△9	-	3	3
計		△161	△0	△161	△446	773	327

補足11-1 国際財務報告基準（IFRS）適用影響

● 連結貸借対照表

項目	日本基準	IFRS	内容
リース取引	資産・負債として未認識	資産・負債として認識	IFRSでは売買取引に応じて使用权資産を計上し、対応する債務をリース負債に計上
退職給付に係る調整累計額	資本の部の「その他の包括利益」に計上 その後10年間で「当期純利益」を通して「利益剰余金」へ反映	確定給付制度の再測定は「その他の包括利益」から「利益剰余金」へ直接振替	IFRSでは確定給付制度の再測定は、発生時に「その他の包括利益」として認識し、直ちに「利益剰余金」に振替
		過去勤務費用は発生時に純損益で認識	IFRSでは過去勤務費用は発生時に純損益として認識
未払有給休暇の負債計上	認識しない	認識する	IFRSでは未消化の有給休暇を負債計上
売却目的で保有する資産の表示	なし	あり	IFRSでは「売却目的で保有する資産」として表示
在外営業活動体の換算差額	—	移行日現在の残高を「利益剰余金」へ振替	IFRSでは移行日現在の在外営業活動体の累積換算差額をすべて「利益剰余金」に振替

補足11-2 国際財務報告基準（IFRS）適用影響

● 連結損益計算書

項目	日本基準	IFRS	内容
営業外損益・特別損益の表示	営業利益に含めない	営業利益に含める	IFRSでは金融損益および持分法投資損益を除き、営業利益に含めて表示
のれんの取扱い	定期償却	非償却	IFRSへの移行日以降は非償却
収益認識に関する会計基準 (リベート、ポイント)	販売費及び一般管理費	売上収益から控除	IFRSではリベートを売上収益から控除して表示 ポイントは商品・サービスの販売価格を基に負債を算定し、負債繰入額を売上収益から控除して表示

● 連結キャッシュフロー計算書

項目	日本基準	IFRS	内容
リース取引	営業活動	財務活動	IFRSではオペレーティング・リースの支払額は主にリース負債の返済に該当

SHISEIDO