

**株式会社 ポーラ・オルビスホールディングス**  
**2017年12月期 決算説明会 主な質疑応答（要約）**

- Q1. ポーラ リンクルショット 他社競合品発売によるブランドスイッチなどの影響は。**  
⇒特段そういった影響は認識していない。外部評価などの受賞数から見ても効果評価は上々だと捉えている。シワ改善訴求のマーケットを確立していく事や、業界全体で話題性が高まる好循環に期待したい。
- Q2. ポーラ リンクルショット 国内販売のみの期間終了後、将来的な販路拡大やマーケティング方法は変わるか。**  
⇒将来的な可能性としては、展開国の拡大、剤型/バリエーション拡充を模索したいが、具体的な計画は未定。レギュレーションのハードルが高い中国を除くアジア圏においては、国内限定販売期間後の2019年以降に発売できればと考えている。一方、剤形拡充については、難しい素材のためチャレンジングだが、模索したい意欲はある。
- Q3. ポーラ リンクルショット 今期から価格改定したが、B.A等が売れれば粗利率は維持できると考えていいか。**  
⇒その通り。クロスセル比率も高いため、今後も粗利率の維持、或いは向上を目指したい。
- Q4. ポーラ リンクルショット リンクルショットやB.Aブランドを今後どのように育成していくか。**  
⇒2017年にリンクルショットを発売して以降、ポーラブランド全体のプレゼンスが高まった。2018年1月もプロモーション効果もあり順調に進捗。また、ローションとセラムを付けた限定キットも完売見込みで、このキットでは、リンクルショット以外のブランド体験をしてもらい、より効果実感してもらおうとともに、継続使用を促進する狙いもある。
- Q5. ポーラ Touch & Talk について、接点拡大を見込む一方、物販メインでブランド価値が低下するリスクはないか。**  
⇒ポーラザビューティー（以下 PB）は700店舗近くまで出店し、出店数・質ともに当初狙っていたレベルに到達しつつある。一方、リンクルショットにより、ポーラ商品が指名買いされるケースが増加している。従来型のPBでアクセスできなかったお客様層をTouch & Talkという新たな店舗スタイルで対応する。将来的には40~50店舗出店予定だが、ブランド価値を下げないように、ロケーションやサービス品質にも配慮する。また、店舗そのものが、その時々プロモーションに応じて発信内容を可変させる役割もあり、気軽に立ち寄って商品を楽しめる店舗にし、むしろブランドイメージをあげていきたいと考えている。
- Q6. ポーラ Touch & Talk の具体的なロケーションは。**  
⇒ターミナルや商業施設、都市部を中心に考えたい。例えば、既に横浜みなとみらいや、大阪長堀に出店しているが、今後もこういった集客の見込めるロケーションを中心に新店を出店したい。

**Q7. ポーラ 前期 4Q のインバウンド売上が 3Q より実額で減少したが、貼り紙の影響などあるか。**

⇒前期の 3Q と 4Q では約 6 億円減少したが、特にそういった影響ではないと認識。リンクルショットの価格改定告知を 12 月 1 日にしたため、それによる買い控え影響は若干あると推測している。

**Q8. ポーラ 海外事業 前期黒字化で好調だが、前期の実績、将来計画、EC 比率などはどの程度を想定しているか。**

⇒前期の売上高はポーラブランド全体の構成比で 3%弱(前期比 約 2 倍)、営業利益率 10%程度。中国の百貨店、EC、越境 EC が堅調。2020 年を目処に海外事業全体で現状 30 店から 90 店体制を目指し、事業規模もそれに応じて拡大させる考え。

中国 EC 売上比率はポーラ海外事業全体の構成比で 10%に満たないが、今後伸長させたい。

**Q9. ポーラ 海外事業 中国事業が過去と比較して好転した背景や、今後の重点戦略国に据える理由は。**

⇒一時期のブランドに相応しくない販売方法を改め、ブランド価値を高めるために日本の百貨店と同様のマーケティングに注力した成果と考えている。B.A のブランドイメージ戦略に集中し、カウンセリング重視とリピート率改善にこだわった結果、インバウンド顧客の現地購入の後押しもあり軌道に乗ってきた。こういった背景もあり、中国を商機と捉えて店舗数拡大を目指す、マクロ的には百貨店市場の拡大は期待できないと考えているため、百貨店だけでなく高級モール出店や、EC 加速を同時に進めたいと認識している。

**Q10. ポーラ 前期 4Q 発売の V リゾネイティブクリーム ハリとたるみ訴求の化粧品だが、医薬部外品でない理由は。**

⇒新商品は必ずしも部外品ありき、ということではない。Vクリームは、“自分自身が輝きながら他者にも良い影響を与える”というコンセプトを基に、美しさに対する新たな価値観をテーマにした化粧品として発売した。

一方、「肌の乾燥が気になる方に適する」特定保健用食品の許可を、前期に取得している。今後もシワ分野だけでなく、お客様の悩み改善を叶える新たな価値提供を目指したい。そのための新たな研究開発体制でもある。

**Q11. ポーラ シワ改善以外の分野で、新たなパイプライン有無や新領域の研究状況は。**

⇒基本的には、エイジングケア・ホワイトニング領域の研究を強化する考え。具体的な研究開発状況やパイプラインは機密情報のため申し上げられないが、潜在ニーズに沿って、エビデンスに基づいた科学的なアプローチによる価値提供を目指したい。

また、直近の MIT との共同研究や、海外に研究員を派遣し交流を深めるなど、従来に捉われずチャレンジしたい。

**Q12. オルビス 前期 4Q は回復の兆しが見えなかったが、今期も前期並みの予定。どのような回復シナリオか。**

⇒新規顧客獲得のための投資を前期 4Q に実施したが、足元の業績回復だけを狙ったものではない。短期的なポイントアッププログラムなどは止めて、継続見込みが高いスキンケア品でのマーケティングアプローチに集中しており、LTV を高めていく戦略だ。

なお、根本的なブランド優位性の向上には、商品面での改革が必須。今秋を目処に好転を目指す予定だが、相応の投資も必要であるため今期は前期並みの見通しとした。本格的な回復にはもう少し時間が掛かると考えているが、トップマネジメントを変更し社内の体質も変わりつつある。オルビスブランドの変革について、様々な議論が行われている最中と認識して頂きたい。

**Q13. 2018 年通期業績見通し その他セグメントのプラス要因と今後の改善見込みは。全社・消去のマイナス要因は。**

⇒その他セグメントは、前期に計上した医薬品事業の一時的な費用が無くなるため改善を見込む。ただ更なる改善は現時点では計画には織り込んでいない。また、全社・消去については、当社に研究開発部門を新設したことによる費用増加が中心。

**Q14. その他 メーカー市場拡大にあわせ、需要取り込みの考えは。また、M&A などの可能性は。**

⇒ポーラでは B.A メーカーなどを発売し今後も強化予定。また、THREE を展開する ACRO 社から、新たなメーカーブランドをスタートさせるので、これは先鋭的なものにしていきたい。

M&A は重点戦略の位置付けではあるが、直近事例は非常に高いバリュエーションになっており、慎重に考えなければならない事項だと認識している。

**【注意事項】**

本資料に記載の内容は、フェアディスクロズの観点から、ポーラ・オルビスホールディングス 2017 年 12 月期決算説明会の質疑をもとに、当社の文責により趣旨を要約（順序不同・補足・補正）したものであり、その情報の正確性・完全性を保証するものではなく、今後予告なく変更される可能性があります。なお、本資料に記載されている業績見通しや将来予測などに関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績は経済情勢等様々な不確定要因により、これらの予想数値と異なる場合があります。