

# 2012年12月期 決算補足資料

(株)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

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、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、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。

- 1. 連結業績ハイライト**
- 2. セグメントの状況および重点戦略の進捗**
- 3. 2013年12月期業績見通し**
- 4. 2013年以降の取組み**

# 1. 連結業績ハイライト

2. セグメントの状況および重点戦略の進捗

3. 2013年12月期業績見通し

4. 2013年以降の取組み

連結売上高は、既存事業の増収とジュリークの連結により、前期比+8.5%の大幅増収。  
営業利益は、既存事業が大幅増益を達成した一方、ジュリークの買収関連費用増加と中国への先行投資により、前期比+5.2%の増益に留まる。

2012年  
連結

売上高 180,873百万円 (前期比+8.5%) (計画比△0.6%)      営業利益 13,520百万円 (前期比+5.2%) (計画比△4.8%)

既存事業

売上高 170,855百万円(前期比+2.5%)      営業利益 14,705百万円(+14.4%)

・ポーラ ⇒ 売上高 99,204百万円(+1.9%)      営業利益 7,031百万円(+14.0%)  
ポーラ ザ ビューティ(PB)が業績を牽引

・オルビス ⇒ 売上高 48,009百万円(+0.2%)      営業利益 7,881百万円(+20.8%)  
スキンケア中心の商品戦略・ネット注文比率増加によるコスト効率化で収益性向上

Jurlique

売上高 10,018百万円(2月より新規連結)      営業利益 △1,185百万円

・売上はほぼ計画通り。営業利益は、2Q修正時見通し比 約△900百万円。

・営業利益見通し差異要因

【事業要因】 ⇒ 約△500百万円      中国の出店等の先行投資増加と国別売上ミックスによる影響  
【PPA要因】 ⇒ 約△400百万円      買収関連費用が想定以上に増加

\* 年間買収関連費用 1,886百万円(うち一時費用901百万円)

⇒ 棚卸資産評価差額 734百万円、固定資産・のれん償却費 916百万円、その他 235百万円

PPA = Purchase Price Allocation(取得価額の再配分)

# 業績の計画差異について

	2012年実績	7/30修正計画差	要 因
連結売上高	180,873百万円	△1,126百万円 (△0.6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・H2O PLUS の代理店変更に伴う出荷停滞</li> <li>・育成ブランドが見通し未達成</li> </ul>
営業利益	13,520百万円	△679百万円 (△4.8%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ポーラ、オルビスは見通しを超過 約+700百万円</li> <li>・海外ブランドは見通しを下回る 約△1,400百万円               <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ ジュリーク 買収関連費用増と中国の先行投資増加</li> <li>中国・DFSと香港の売上ミックスの影響</li> <li>⇒ H2O PLUS 中国代理店変更に伴う出荷停滞</li> </ul> </li> <li>・育成ブランド 計画通り</li> </ul>
経常利益	14,604百万円	△95百万円 (△0.6%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・営業利益未達成に伴う減少</li> <li>・円安に伴う為替影響による収益増</li> </ul>
当期純利益	6,681百万円	△518百万円 (△7.2%)	<ul style="list-style-type: none"> <li>・海外ブランドの損益悪化に伴う実効税率の上昇</li> <li>・国内課税所得増加による法人税等の増加</li> </ul>

# 連結業績ハイライト【P/L概要】

(単位:百万円)	2011年 実績	2012年 実績	前期比		7/30修正計画比	
			増減	率(%)	増減	率(%)
売上高	166,657	180,873	14,215	8.5%	△1,126	△0.6%
売上原価	33,461	36,946	3,484	10.4%	△363	△1.0%
売上総利益	133,196	143,927	10,731	8.1%	△762	△0.5%
販管費	120,342	130,407	10,064	8.4%	△82	△0.1%
営業利益	12,853	13,520	666	5.2%	△679	△4.8%
経常利益	13,322	14,604	1,281	9.6%	△95	△0.6%
税前当期純利益	11,255	14,311	3,055	27.1%	△38	△0.3%
当期純利益	8,039	6,681	△1,358	△16.9%	△518	△7.2%

Jurlique、H2O+  
対前年増加額

+11,159百万円

+3,220百万円  
(棚卸資産評価差額  
734百万円含む)

+9,756百万円  
のれん等償却費含む

△1,816百万円

## 連結決算概況

連結売上高 ⇒ 基幹ブランド、育成ブランドの増収とジュリークの新規連結により大幅増収。

営業利益 ⇒ 基幹ブランド、育成ブランドは大幅増益も、海外ブランドが見通しを下回り、計画未達成。

当期純利益 ⇒ 為替による営業外収益増により、税前利益は、ほぼ計画通りとなったが、海外ブランドの収益悪化に伴う実効税率の上昇により、計画未達成。

# 連結P／L増減分析 (売上～営業利益)

(単位:百万円)	2011年 実績	2012年 実績	前期比		7/30修正計画比	
			増減	率(%)	増減	率(%)
連結売上高	166,657	180,873	14,215	8.5%	△1,126	△0.6%
売上原価	33,461	36,946	3,484	10.4%	△363	△1.0%
売上総利益	133,196	143,927	10,731	8.1%	△762	△0.5%
販管費	120,342	130,407	10,064	8.4%	△82	△0.1%
営業利益	12,853	13,520	666	5.2%	△679	△4.8%

連結売上高	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ジュリーク ⇒ 前期比 +10,018百万円</li> <li>・H2O PLUS ⇒ 前期比 +1,142百万円</li> <li>・ポーラ ⇒ +1,851百万円</li> <li>・THREE ⇒ +347百万円</li> </ul>
売上原価	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原価率 2011年 20.08% ⇒ 2012年 20.43%</li> <li>【低下要因】 基幹ブランドを中心に原価率改善</li> <li>【上昇要因】 H2O PLUS、ジュリークの連結と棚卸資産評価差額 734百万円の影響</li> </ul>
販管費	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売手数料 ⇒ 前期比 +1,762百万円</li> <li>・販売関連費 ⇒ +1,203百万円</li> <li>・人件費 ⇒ +3,061百万円</li> <li>・管理費他 ⇒ +4,037百万円</li> <li>(上記の主要因: 海外ブランド販管費増 +9,756百万円)</li> </ul>
営業利益	<ul style="list-style-type: none"> <li>・前期比 +666百万円(ビューティケア事業 +1,025百万円)</li> </ul>

(単位:百万円)	2011年 実績	2012年 実績	前期比		7/30修正計画比	
			増減	率(%)	増減	率(%)
営業利益	12,853	13,520	666	5.2%	△679	△4.8%
営業外収益	829	1,243	414	49.9%	443	55.4%
営業外費用	359	158	△200	△55.8%	△141	△47.0%
経常利益	13,322	14,604	1,281	9.6%	△95	△0.6%
特別利益	569	136	△433	△76.1%	136	—
特別損失	2,636	429	△2,207	△83.7%	79	22.7%
税前当期純利益	11,255	14,311	3,055	27.1%	△38	△0.3%
法人税等	3,226	7,646	4,419	137.0%	496	6.9%
少数株主損失	△10	△16	△5	55.6%	△16	—
当期純利益	8,039	6,681	△1,358	△16.9%	△518	△7.2%

## 営業外収益・費用

・為替による収益増 前期比 +665百万円 (前期:△121百万円⇒今期:+544百万円)

## 特別利益・損失

【特別利益】 今期計上 : 役員退職慰労金戻入額 119百万円

前期分 : 子会社株式売却益 △529百万円

【特別損失】 前期分 : 災害関連損失 △467百万円、資産除去債務 △954百万円

## 法人税等

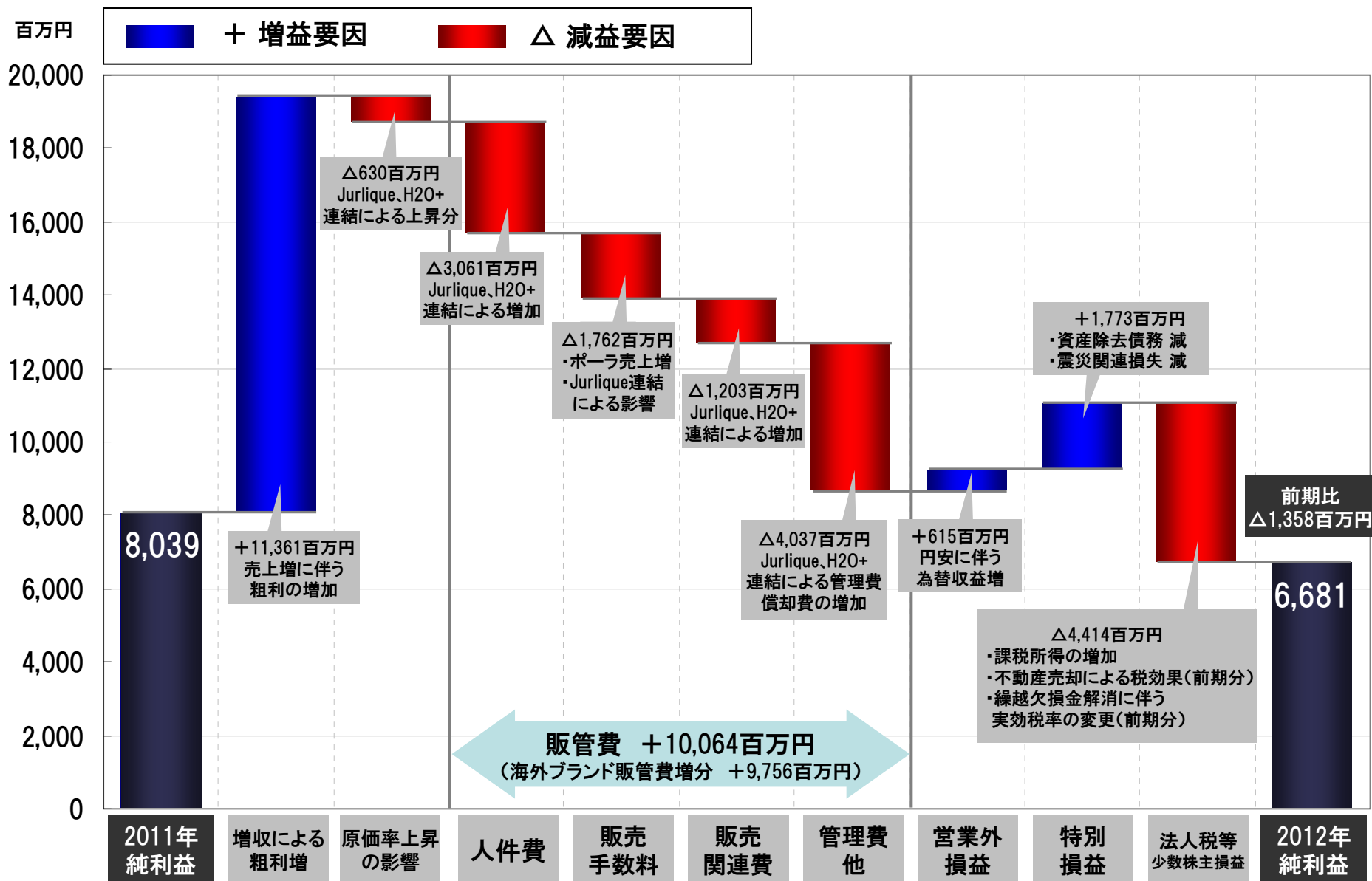
・国内課税所得増加による法人税等の増加 前期比 +2,346百万円

・前期の税金費用の特殊要因が解消 前期比 +2,037百万円

(前期の特殊要因:不動産売却による税効果+1,427百万円 繰越欠損金解消に伴う実効税率変更 +610百万円)



# 当期純利益の増減要因



1. 連結業績ハイライト
- 2. セグメントの状況および重点戦略の進捗**
3. 2013年12月期業績見通し
4. 2013年以降の取組み

# セグメント別実績

(単位:百万円)	2011年 実績	2012年 実績	前期比		7/30修正計画比	
			増減	率(%)	増減	率(%)
<b>連結売上高</b>	166,657	180,873	14,215	8.5%	△1,126	△0.6%
ビューティケア事業	154,778	168,811	14,033	9.1%	△1,388	△0.8%
不動産事業	3,089	2,841	△247	△8.0%	△58	△2.0%
その他	8,790	9,220	430	4.9%	320	3.6%
<b>営業利益</b>	12,853	13,520	666	5.2%	△679	△4.8%
ビューティケア事業	10,787	11,812	1,025	9.5%	△687	△5.5%
不動産事業	1,283	1,139	△144	△11.3%	39	3.6%
その他	501	335	△166	△33.2%	35	11.7%
全社・消去	280	232	△47	△16.9%	△67	△22.4%

# ビューティケア事業実績 【商材別】

(単位:百万円)	2011年 実績	2012年 実績	前期比	
			増減	率(%)
売上高	154,778	168,811	14,033	9.1%
化粧品	141,453	155,849	14,396	10.2%
ファッション	13,324	12,962	△362	△2.7%
営業利益	10,787	11,812	1,025	9.5%
化粧品	11,192	11,644	451	4.0%
ファッション	△404	168	573	—

- ◆ 化粧品 ⇒ 売上は、基幹ブランド、育成ブランドとも堅調。海外ブランドの貢献により大幅増収。営業利益は、国内ブランドは大幅増益だが、海外ブランドの買収関連費用増加等の影響で4.0%の増益に留まる。
- ◆ ファッション ⇒ 売上は前年割れだが、収益性の高い商材への絞込みやコスト効率化の取組みが奏功し、営業利益は、黒字化を達成。

\* 参考値として商材別に実績を表示。(非監査情報)

# ビューティケア事業実績【ブランド別】

(単位:百万円)	2011年 実績	2012年 実績	前期比	
			増減	率(%)
<b>売上高</b>	154,778	168,811	14,033	9.1%
ポーラブランド	97,353	99,204	1,850	1.9%
オルビスブランド	47,918	48,009	90	0.2%
育成ブランド	7,654	8,587	932	12.2%
海外ブランド(Jurlique・H2O+)	1,851	13,011	11,159	602.8%
<b>営業利益</b>	10,787	11,812	1,025	9.5%
ポーラブランド	6,168	7,031	863	14.0%
オルビスブランド	6,526	7,881	1,354	20.8%
育成ブランド	△1,826	△1,202	623	—
海外ブランド(Jurlique・H2O+)	△81	△1,897	△1,816	—

- ◆ ポーラブランド ⇒ PBを中心とした販売組織の活性化、「B.A」のヒット、販売費用の効率化により、増収・大幅増益を達成。
- ◆ オルビスブランド ⇒ ブランド再構築(収益性向上の取組み)を加速。スキンケア中心の商品戦略による原価率低減、リピート率向上、ネット通販強化による販売関連費用の効率化等が奏功し、売上は横這いながら大幅増益。
- ◆ 育成ブランド ⇒ 育成ブランド全体で売上は、2桁成長を持続。営業利益も良化。
- ◆ 海外ブランド ⇒ ジュリークの売上は、ほぼ計画通り。営業利益は、買収関連費用の想定以上の増加、中国への先行投資増加等により、見通しを下回る。H2O PLUSは、2月の中国代理店変更の影響により、出荷が停滞。

\* 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)

(単位:百万円)	2011年 実績	2012年 実績	前期比	
			増減	率(%)
不動産事業売上	3,089	2,841	△247	△8.0%
営業利益	1,283	1,139	△144	△11.3%

◆ 不動産市場の賃料下落及び大型テナントの空室影響で、減収・減益となるが、ほぼ計画通りの実績。

(単位:百万円)	2011年 実績	2012年 実績	前期比	
			増減	率(%)
その他売上	8,790	9,220	430	4.9%
営業利益	501	335	△166	△33.2%

◆ 医薬品 ⇒ 主力の「ルリコン」の取扱い医療機関増加により前年を上回る実績。

◆ ビルメンテナンス ⇒ ビルメンテナンス・工事・業務請負の全事業で好調に推移。

\* 印刷事業は、前期3Q連結対象外。(前期 2Q累計実績 売上:約230百万円 営業利益:約200百万円)

## 戦略1 — 基幹ブランドの安定収益確保

# POLA

基幹シリーズ「B. A」を継続強化。  
PBは高成長を持続し、組織拡大も順調に推移。

訪販事業	商品	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 基幹シリーズの強化                     <ul style="list-style-type: none"> <li>⇒ 「B.A」サマーライン</li> <li>⇒ 「B.A」アイクリーム、クリスマス限定商品</li> </ul> </li> </ul>
	チャネル	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ PB店舗数 前期比+39店 合計572店 (ポーラザビューティ)</li> <li>◆ PB年間売上 前期比+9.1% *参考:エステイン +2.8% 従来型訪販 △8.2%</li> <li>◆ PB既存店売上 前期比+8.4%</li> <li>◆ 総拠点数(PB含む) 前期比+115店 (2012年12月時点 4,668拠点)</li> </ul>
	顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 購入単価 前期比 △3.3%</li> <li>◆ 購入客数 前期比 +6.3% (新規顧客数+11.4%)</li> </ul>
他流通	百貨店業務用	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 百貨店は購入客数・単価とも前年を超過し、2桁成長持続。</li> <li>◆ 業務用は高付加価値品を中心に好調に推移、2桁成長。</li> </ul>

「夏、限定B.A」



4月発売

「B.A サマー」、「B.A RED サマー」



11月発売

「B.A ザ マスク プレミアムボックス」

## ORBIS

新ブランドステートメント「オイルフリー派ダ」宣言 を発表。  
ブランド再構築の取組みを加速。

ブランド再構築	商品	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 3月 「アクアフォース シートマスク」限定発売</li> <li>◆ 8月 「アクアフォース エキストラ」発売</li> </ul>
	チャネル	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Web通販サイト『オルビス・ザ・ネット』一部刷新 ⇒スキンケア中心のページ構成、ユーザビリティの向上</li> <li>◆ ネット注文比率 前期比 +2.4pt</li> <li>◆ 通販カタログ費用 前期比 Δ2.6億円</li> </ul>
	顧客	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 購入単価 前期比 通販+7.8% 店販+1.0%</li> <li>◆ 通販スキンケア購入者比率 前期比 +3.8pt</li> <li>◆ 新規客スキンケア購入者比率 前期比 +3.5pt</li> <li>◆ 通販リピート率 前期比 +2.6pt</li> </ul>
	サービス	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ 2012年度 JCSI(日本版顧客満足度指数)調査 通販業界 2年連続第1位</li> <li>◆ 物流センター東西2拠点体制化が完了</li> </ul>



8月発売  
新「アクアフォース エキストラ」



西日本流通センター  
「ピッキングライン」



## 戦略2 — 育成ブランドの成長加速

THREE

- ◆ 売上高は前期比で約+50%の高成長
- ◆ 百貨店カウンター数 前期末+5店舗 合計19店
- ◆ セミセルフ、DFS等への展開開始



9月発売 THREE  
「コンセントレート」ライン  
新商品

## 戦略3 — 強みを活かした海外展開

海外ブランド

- ◆ ジュリーク
  - ⇒ 中国での売上大幅伸張
  - ⇒ 中国百貨店カウンター数 前期末+29店
  - ⇒ ブランド認知拡大に伴い、DFSが好調
- ◆ H2O PLUS
  - ⇒ ポーラ化成との共同開発商品を発売



Jurlique  
「Rose Moisture Plus Collection」

既存ブランド

- ◆ ポーラ ⇒ 中国直販ライセンス認可待ち  
タイで組織拡大が好調に推移
- ◆ オルビス ⇒ 海外でのブランド再構築に着手

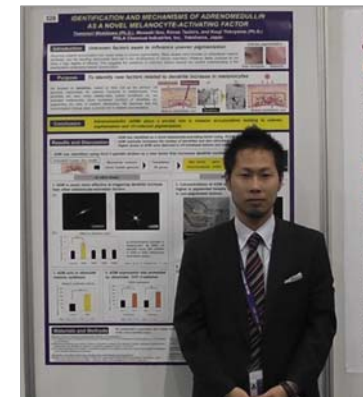


9月発売 H2O PLUS  
「total SOURCE NIGHT CREAM」

## 戦略4 — 研究開発力強化

### ポーラ化成

- ◆ 第27回国際化粧品技術者会連盟(IFSCC)世界大会  
ポスター発表部門で最優秀賞を受賞
- ◆ 海外ブランド2社との共同開発商品を発売  
(H2O PLUS 2012年9月発売、ジュリークは2013年秋発売予定)



第27回IFSCC世界大会 発表風景

## 戦略5 — 経営基盤強化

### 経営統合

- ◆ 買収2社とのPost Merger Integration(PMI)実施

### 人材育成

- ◆ 買収2社を含むグループ間での人材交流
- ◆ グループ横断型研修会、公募制度による海外派遣等、  
グローバル人材育成を加速
- ◆ グループ外からの積極的な採用



社内研修風景

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況および重点戦略の進捗
- 3. 2013年12月期業績見通し**
4. 2013年以降の取組み

# 2013年12月期業績見通しについて

既存事業の安定成長と海外ブランドの展開加速により、増収・大幅増益をめざす。

(単位:百万円)	2013年 通期計画	前期比		2013年 上期計画	前期比	
		増減	率(%)		増減	率(%)
連結売上高	188,500	7,626	4.2%	90,000	3,592	4.2%
ビューティケア事業	175,800	6,988	4.1%	84,100	3,408	4.2%
不動産事業	3,000	158	5.6%	1,400	△44	△3.1%
その他	9,700	479	5.2%	4,500	228	5.3%
営業利益	16,000	2,479	18.3%	5,900	247	4.4%
ビューティケア事業	15,000	3,187	27.0%	5,600	712	14.6%
不動産事業	1,200	60	5.3%	600	△27	△4.4%
その他	300	△35	△10.5%	0	12	—
全社・消去	△500	△732	—	△300	△449	—
経常利益	16,300	1,695	11.6%	6,100	91	1.5%
当期純利益	8,200	1,518	22.7%	2,800	14	0.5%

全社・消去の  
減益見通しについて

『全社・消去』 = 『セグメント間消去(子会社の当社に対する経営管理料)』 - 『当社本社の費用』で算出。  
海外ブランドのグループ入りにあわせ、2013年12月期より、経営管理料の算定方法を国際的な基準に変更するため、セグメント間消去額が減少。減少するセグメント間消去額は、各セグメントの営業利益に上乘せられる。

\*P28記載の生産体制再編による影響は、2013年12月期業績見通しには折り込んでいません。確定次第速やかに開示します。

# ビューティケア事業 2013年営業利益の増益について

## ビューティケア事業 営業利益の増益額(計画)

+3,187百万円

### 国内 ブランド

- ・ポーラ ⇒ PBを軸とした売上成長に伴う粗利増  
効率的な費用執行
- ・オルビス ⇒ ブランド再構築加速に伴う原価率低減  
と販管費の効率化
- ・育成ブランド ⇒ 売上増に伴う赤字の縮小

+1,400百万円

### 海外 ブランド

- ・ジュリーク ⇒ 買収に伴う一時費用の解消(+901百万円)  
売上成長による利益増
- ・H2O PLUS ⇒ 中国代理店の変更影響からの回復と  
中国・新規国での売上拡大

+1,400百万円

### 全社・消去 の変動

- ・算定方法変更に伴う当社本社への経営管理料の減少。

+400百万円

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況および重点戦略の進捗
3. 2013年12月期業績見通し
- 4. 2013年以降の取組み**

## 国内

### 市場全体

2012年は横這い、足元は微増も、中長期には厳しい状況  
⇒ 1~11月出荷金額 前年比 +0.4%

### 商 品

スキンケアはリーマン・ショック直前に近い水準まで回復  
⇒ 1~8月出荷金額 スキンケア 2008年比 Δ2.5% メーク Δ20.2%  
エイジング・ホワイトニングが好調  
⇒ エイジング 前年比 +9.8% ホワイトニング +3.8% 保湿 Δ7.1%

### 価 格

二極化がより一層顕著に  
⇒ 10,000円以上 前年比 +2.5% 3,000~5,000円 Δ1.5% 1,000円以下 +2.8%

### チャネル

通販好調も新規参入等で競争激化  
⇒ 通販 前年比+1.3% 化粧品店+1.0% 薬局+0.7% 訪販Δ7.4% デパート 横這い

出典：出荷金額＝経済産業省鉱工業動態統計室 その他＝インテージSLI調べ

## 海外

### 成長市場

中国 ⇒ 年率12~15%から減速感はあるが、今後も2桁近い成長の見通し  
アセアン ⇒ 中国に次ぐ、5~8%の成長市場  
ロシア ⇒ 3~5%の堅調な伸びが続く見通し

成長率は自社推計値

商品、価格帯、市場いずれにおいても、当社グループ注力分野は更なる成長が見込まれる

基幹ブランドの安定収益確保  
と成長戦略への投資

- ◆ 連結売上高 ⇒ 年平均 2～3%の成長
- ◆ 営業利益額 ⇒ 年平均 10%以上の成長
- ◆ 営業利益率 ⇒ 2013年 9%(国内10%)

## 戦略1 — 基幹ブランドの安定収益確保

### POLA

- ・ポーラ ザ ビューティの収益拡大
- ・高価格帯スキンケアのシェア拡大

### ORBIS

- ・「ブランド再構築」取組み

安定  
収益  
の  
確保

## 戦略2 — 育成ブランドの成長加速

pdc FUTURE LABO ORLANE PARIS decencia THREE

## 戦略3 — 強みを活かした海外展開

### POLA

- ・中国での訪販チャネル開発
- ・ロシア・周辺地域でのカウンセリング販売

### ORBIS

- ・中国での通販事業

### Jurlique

- ・アジアでの成長加速と収益性向上

### h2o+

- ・シナジー効果の早期具現化

## 戦略4 — 研究開発力強化

- ・スキンケア素材開発力強化

## 戦略5 — 経営基盤強化

① 再生知名度

② 選択と集中

③ プロセスマネジメント

④ 人材育成



## 戦略1 — 基幹ブランドの安定収益確保

**POLA**

- ◆ エイジングケアシリーズ「B.A」、  
ホワイトニングシリーズ「ホワイトショット」の強化
- ◆ PBの継続出店(年間30店増)と既存店安定成長
- ◆ 販売組織拡大を加速
- ◆ 積極的な顧客接点拡大による新規客獲得



2月発売 ポーラ  
「ホワイトショット クリアセラム SX」  
「ホワイトショット インナーロック SX」

**ORBIS**

### ブランド再構築の更なる加速

- ◆ スキンケア強化によるスキンケア購入者比率向上・原価低減
- ◆ 基幹システム刷新とOne to Oneマーケティング強化  
によるリピート率向上・コスト効率化
- ◆ 物流2拠点体制によるサービス向上とコスト削減



2月発売 オルビス  
「ライブリッチ」

## 戦略2 — 育成ブランドの成長加速

**THREE**

- ◆ 百貨店への継続出店と新業態流通での展開
- ◆ 今春にタイより海外展開を開始



2月発売 THREE  
「balancing」シリーズ

## 戦略3 — 強みを活かした海外展開

**POLA ORBIS**  
GROUP

- ◆ 長期ビジョン達成に向け「グローバル事業戦略室」を新設
  - ⇒ グループ海外事業の全体戦略策定
  - ⇒ 各ブランドのシナジー効果発揮
  - ⇒ M&A情報の収集

Jurlique

- ◆ 売上20%以上の成長
- ◆ 中国を中心に店舗拡大
- ◆ ポーラ化成との共同開発商品を発売予定(今秋)

h2o+

- ◆ 売上30%以上の成長
- ◆ 中国の新代理店と共同でブランドを育成
- ◆ ポーラ化成との共同開発商品、第2弾発売

既存ブランド

- ◆ ポーラ ⇒ 中国での訪販ライセンス早期取得をめざす  
好調なタイでの組織拡大を加速
- ◆ オルビス ⇒ シンガポールに法人設立予定、アセアン展開開始



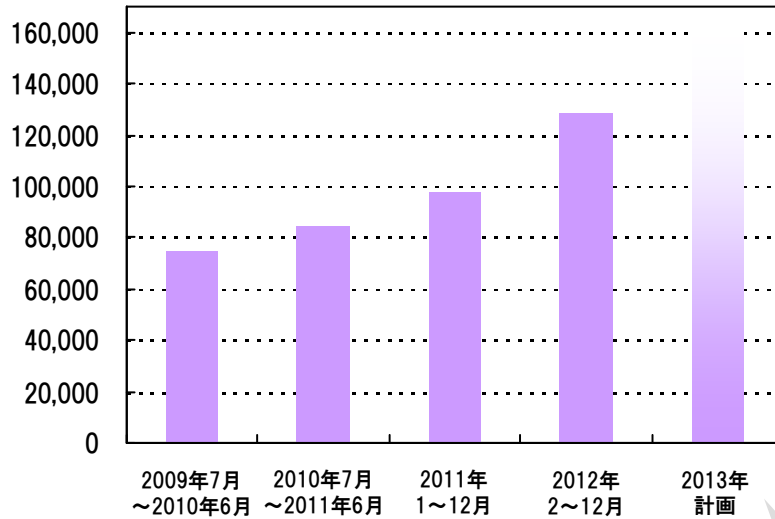
4月発売 Jurlique  
「Pure White」



2月発売 H2O PLUS  
「total SOURCE  
OPTIMUM SERUM  
& ALL DAY CREAM」

## ジュリークの売上推移

単位:千豪ドル

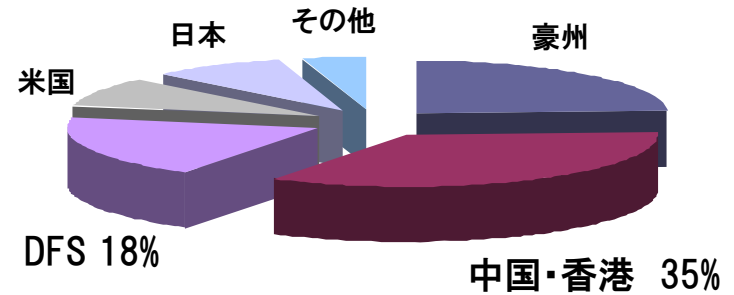


売上高  
前期比+20%以上の  
高成長をめざす

## 2013年重点国の取組み

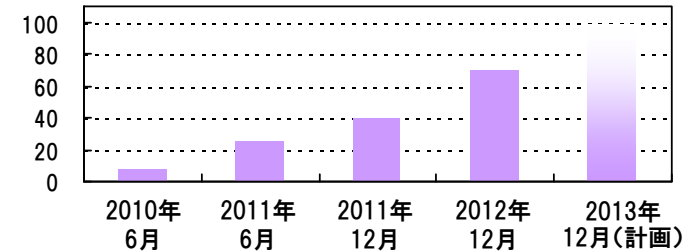
- ◆ 中国 ⇒ 出店拡大による売上大幅増を狙う(100店舗体制へ)
- ◆ 香港 ⇒ 年間1～2店の出店と既存店の売上拡大
- ◆ DFS ⇒ 東南アジアを中心に出店加速
- ◆ 米国 ⇒ 新規小売店・SPAへの配荷拡大

## 国別売上構成比(2012年)



## 中国店舗数推移

単位:店



2013年末  
約40%へ

100店規模  
をめざす



ジュリーク 中国百貨店カウンター

## 戦略4 — 研究開発力強化

ポーラ化成

◆ エイジング領域における画期的な素材創出をめざす

## 戦略5 — 経営基盤強化

選択と集中

◆ 化粧品生産体制の再編(国内1工場体制へ)  
 ⇒ スキンケア製品の供給力向上  
 ⇒ 機動的な外注活用による効率化



袋井工場(静岡県)

生産体制再編イメージ \*詳細は現在検討中です

スケジュール	2013	2014	2015	2016	2017
袋井工場	生産設備増強等	1工場での生産体制			
静岡工場	生産設備移設等	2014年 生産終了			

\*本件の影響は、P20の2013年12月期業績見通しには折り込んでいません。確定次第速やかに開示します。

## 配当方針

40円を下限として  
増益に応じた増配



## 今 期

営業利益の増益に応じて  
5円の増配予定

2013年12月期

年間 ⇒ 55円(予定) 【配当性向37.1%】  
(中間25円 期末30円)

## 【ご参考】

2010年12月期

期末 ⇒ 40円 【配当性向29.1%】

2011年12月期

年間 ⇒ 45円(中間20円 期末25円) 【配当性向30.9%】

2012年12月期

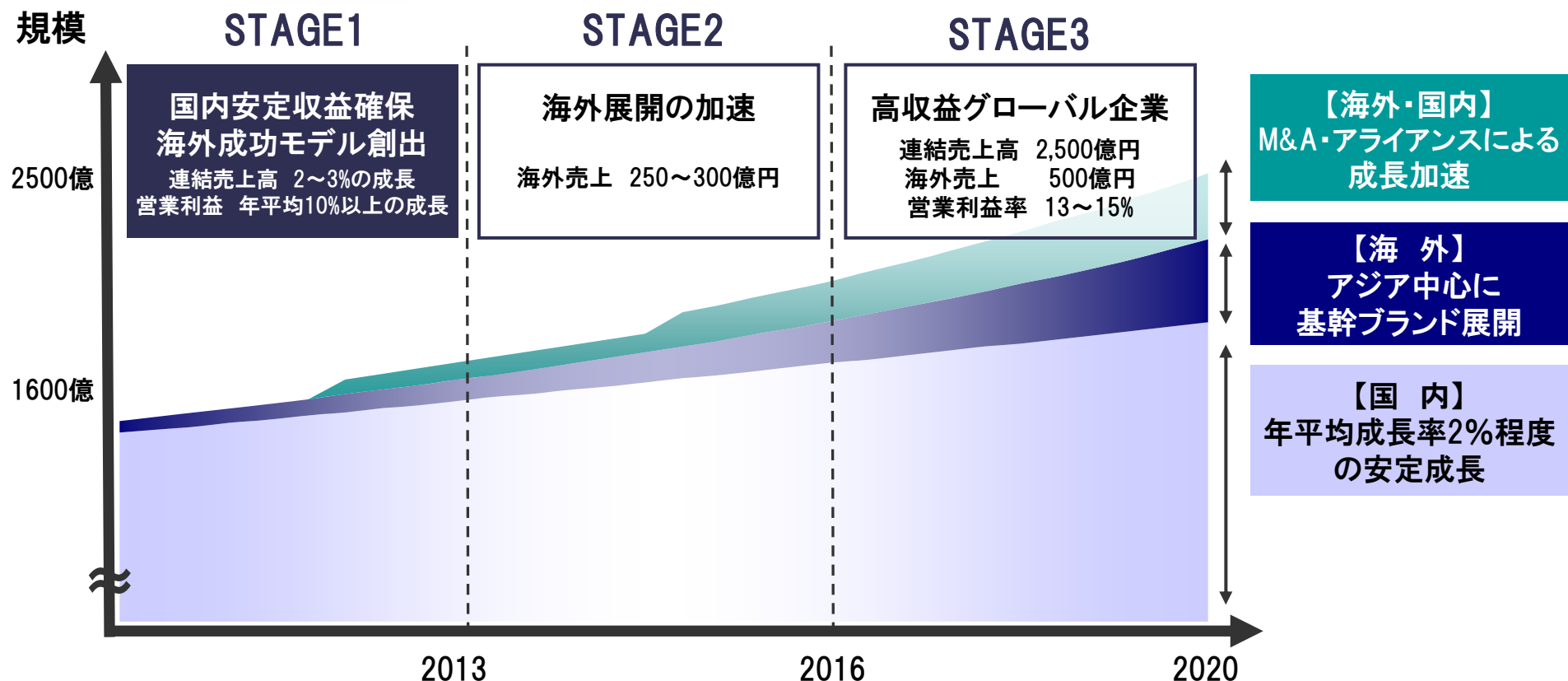
年間 ⇒ 50円(中間25円 期末25円) 【配当性向41.4%】

## 企業理念

「世界中の人々に  
笑顔と感動をお届けしたい」

## 経営指標

売上規模 2,500億円以上  
海外比率 20%以上  
営業利益率 業界トップレベル(13~15%)



# 2011～13年中期経営計画の進捗

## 【基本方針】

基幹ブランドの安定収益確保と  
海外成功モデルの創出

## 【財務目標】

- ◆ 連結売上高 ⇒ 年平均 2～3%の成長
- ◆ 営業利益額 ⇒ 年平均 10%以上の成長
- ◆ 営業利益率 ⇒ 2013年 9%(国内10%)

### 国内安定収益確保

- ・ポーラブランドの業態進化と販管費の効率化
- ・オルビスのブランド再構築が順調に進捗



### 海外成功モデルの創出

- ・効果的なM&Aの実行と、シナジーの創出
- ・既存ブランドの強みを活かしたアジア展開



### 連結売上高

2010年実績 165,253百万円 ⇒ 2013年見通し 188,500百万円

2011～2013  
年平均成長率  
4.5%



### 営業利益額

12,270百万円 ⇒ 16,000百万円

9.3%



### 営業利益率

7.4% ⇒ 8.5%(国内10%)

—



2013年度計画を確実にクリアし、更に中期経営計画の目標達成をめざす。