

株式会社 ポーラ・オルビスホールディングス
2022年12月期第4四半期 決算説明会 主な質疑応答（要約）

Q1. 連結 23年計画値においてビューティケア事業の増益が増収に対して小さい背景は。

⇒ポーラとオルビスを中心に業績回復に向けた投資を強化する。22年後半から両ブランドともに改善傾向が見えてきており、23年は攻勢に転じる。ポーラはオンラインとオフラインを繋ぐ仕組みが整うため、デジタルとリアル両方の強みを活かせる領域への投資で顧客数を回復させる。ビューティケア事業は、約138億円の増収に対して全社コストの配賦増加影響を除くと約27億円の増益となる。マーケティング費用を中心に販売関連費を対前年40~50億円増加させる計画。顧客数の減少傾向に歯止めをかけ、顧客基盤を拡大させることが今年のテーマ。

Q2. 連結 海外組織体制変更について、どのような地域区切りでの展開になるか。

⇒24年より中国を皮切りに新体制をスタートさせる。トラベルリテール事業は既にPOTR社を設立し再編が先行しているが、今後統合を完了させる。また、将来的にはASEANなど他の地域でも随時具体化していきたい。

Q3. ポーラ 23年投資の利益貢献が少ないように見えるが費用対効果は。

⇒23年は先行投資の位置づけとなる。投資領域は広告宣伝費の他、顧客数を拡大させるための顧客向けインセンティブ、ビューティーディレクター数（以下、BD）の下げ止めに向けた施策など様々。ポーラは全社コストの配賦増加影響を除いた実質ベースでは+5%の増益。近年顧客数が減少してきたため、顧客構造を拡大していくためにはまず新規顧客を獲得する必要がある。新規顧客を獲得、リピート化しLTVが高い顧客が積み上がっていくことで、将来的に収益性を高める前提での投資になる。

Q4. ポーラ 23年国内売上高計画+5%強のチャネル別の内訳は。

⇒委託販売チャネル対前年+3%、百貨店+10%、BtoB ホテルアメニティ+20%、国内EC+15%。

Q5. ポーラ 委託販売チャネルの顧客数対前年約△22%と3Q時点から改善はほぼ見られないが、3Qで開示していた延べ購入客数の観点ではどうか。また23年の見通しは。

⇒委託販売チャネルの延べ購入客数という観点では、上期△16%、7-9月△6%と回復傾向にあった。10-12月は△10%となり、これは前年の新商品反動や前年が緊急事態宣言の解除直後だったこと等の影響を受けている。23年は、顧客数の大幅な改善までは難しいと考えているが、減少傾向に歯止めをかけ着実に増加に転じさせる。

Q6. ポーラ 顧客数の増加にはBDの増加が重要と考える。BD数の実績と見通しは。

⇒BD数は22年末時点で約2.7万名。22年下期の委託販売チャネルは減収のため、23年中も若干の減少は起こると想定している。

Q7. ポーラ OMO 戦略について、EC から委託販売への送客状況など進捗あるか。また外部 EC の位置づけは。

⇒新規顧客の流入経路を見ると、オンライン接点をきっかけとした顧客が約半数という状況。ポーラの OMO は EC に限らずデジタル接点を持つことが重要。Web や SNS などデジタル接点を拡大するための投資を行い、そこから 1to1 のコミュニケーションで委託販売の店舗に来店してもらえる導線を整備する。また、エステプロモーションなど来店のきっかけを作っていく。外部 EC は顧客接点としては重要ではあるものの、顧客情報管理が可能な自社 EC から店舗送客を図る。

Q8. ポーラ 23 年の海外売上高計画+30%が実現できるかどうか、22 年 4Q の中国の状況も含めて教えて欲しい。

⇒22 年 4Q 単独のポーラ中国売上高は日本円ベースで対前年+5%、現地通貨ベースで△5%程度となった。22 年はコロナ影響下においても既存顧客数（ユニークユーザー）は前年水準を維持できた。23 年はコロナ影響の鎮静化に加えて、出店も加速させられると考えており、市場平均以上の成長率に戻していきたい。23 年ポーラ中国は約+50%の増収を計画している。

Q9. ポーラ 韓国免税売上高を前年並みで計画しているが、中国消費者が動き出せば出荷を増やしても良いのでは。

⇒22 年に出荷抑制したことで、中国 CtoC 市場での流通量に減少が確認できているが、継続して状況を見ていく必要がある。慎重な姿勢は変えていない。ただ、ツーリスト需要の回復が見込まれた際は出荷計画を検討する可能性はある。

Q10. ポーラ 中国戦略、オフラインとオンラインの考え方について。

⇒ポーラの中国戦略はキャンペーン主体ではなく、オフラインを中心とした顧客体験の向上が基本的な考え方。そのために出店を加速し、顧客接点をさらに拡充する。また、接点を拡大していくという意味では EC の活用も必要。昨年から Douyin に新たに展開しているが、有名 KOL や過度なプロモーションに頼ることなく、順調なスタートを切れている。EC プラットフォームも有益な顧客接点、コミュニケーションの場として活用していく。プラットフォームの拡大も検討中。

Q11. ポーラ 中国の 22 年出店実績と 23 年計画、また出店環境に変化はないか。

⇒エステ提供型の店舗を各主要都市の好立地のショッピングモールに出店している。モール内でのロケーションも良く、出店がブランディングに寄与している。他社差別性のある形態であり出店引き合いも変わらずある。また人材確保に問題はなく、店舗で提供するサービスの質や接客力向上に向けてスタッフの教育には力を入れている。22 年の出店は+16 店舗で大半がエステ提供型店舗。22 年末時点で中国合計 87 店舗となり、23 年の出店計画は+25 店舗。エステ提供型中心の出店を計画している。

Q12. オルビス 22 年 10-12 月の顧客数と 23 年の見通しについて。

⇒10-12 月の顧客数は前年並みまで回復、顧客数減少の底打ちによって 10-12 月は増収に転じた。23 年は顧客数と購入単価の増加で 4%の増収を計画。

Q13. 育成 23 年は育成ブランド全体で売上高+13%の計画だが THREE と DECENCIA の見方について。

⇒THREE は 22 年 EC トラブルでサイト停止による影響を受けたが、23 年は新製品の発売を機に、市場が回復してきた百貨店と EC で成長軌道に戻していく。DECENCIA は顧客の LTV 向上に重点を置き、単純な数だけを追うのではなくリピートして長くお付き合いいただけるようなコミュニケーションに切り替えている。22 年の主力シリーズ新商品発売以降リピート率の高まりが見られ、収益性高いモデルに転換させる。

【注意事項】

本資料に記載の内容は、フェアディスクローズの観点から、ポーラ・オルビスホールディングス 2022 年 12 月期第 4 四半期決算説明会の質疑および、前後における問合せをもとに、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。