

# 2017年12月期 第3四半期 決算補足資料

---

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス  
常務取締役  
総合企画・IT・グローバル事業担当  
久米 直喜

1. **連結業績ハイライト**
2. セグメントの状況
3. 2017年12月期業績見通し
4. 今後の取組み・参考情報

## 化粧品市場

- 化粧品市場全体では堅調に推移しているが、インバウンド需要を除くと国内では微減と推測\*
- 価格帯はハイプレステージが堅調、チャネル別に見るとドラッグストア・百貨店・ECが伸長
- インバウンド市場については、訪日者数の増加が続く中で化粧品へのニーズは引き続き強く、購入品目も広がりを見せ需要拡大傾向が続いている

\*出所：経済産業省、日本百貨店協会 全国百貨店売上高概況、総務省、インテージSLI

## 当社グループ

- ポーラが売上を牽引、育成ブランドも好調を継続し、連結売上高・各段階利益で過去最高益となった
- ポーラは、リンクルショット メディカル セラムが牽引役となり、大幅増収・増益
- オルビスは、購入客数減少トレンドが続き減収・減益
- 海外ブランドは、損失改善が進む
- 育成ブランドは、THREE・DECENCIAが引き続き好調を維持

## 連結インバウンド売上の状況(参考)

- 2015年累計 : 連結売上高に占める比率 約 5%
- ↓
- 2016年累計 : 連結売上高に占める比率 約 6%
- ↓
- 2017年3Q累計 : 連結売上高に占める比率 約 7%

## 連結PL分析（売上高～営業利益）

(百万円)	2016年 Q3実績	2017年 Q3実績	前年同期比	
			増減額	率(%)
連結売上高	159,150	177,846	18,695	11.7%
売上原価	29,890	29,415	△475	△1.6%
売上総利益	129,260	148,430	19,170	14.8%
販管費	110,949	117,883	6,934	6.2%
営業利益	18,310	30,546	12,236	66.8%

### 主な増減要因

- 連結売上高** 国内ブランドは、ポーラのリンクルショットが新規客獲得と既存客活性化に大きく貢献し増収  
 一方、オルビスは見通し通りだが、購入客数減少により減収  
 海外ブランドは、Jurliqueが香港・免税市場での苦戦が続き、  
 H2OPLUSはロシア代理店との契約更新遅れや北米既存チャネルが減収
- 売上原価** ポーラの高価格帯品の売上構成比が高まり原価率は大幅に改善  
 原価率 前年同期:18.78% ⇒ 当期:16.54%
- 販管費** 人件費: 前年同期比+593百万円  
 販売手数料: +5,256百万円(ポーラ売上増に伴う増であり、ポーラでの手数料率は低下)  
 販売関連費: + 829百万円(売上増に伴う変動費増)  
 管理費他: + 254百万円
- 営業利益** ビューティケア事業 +11,986百万円

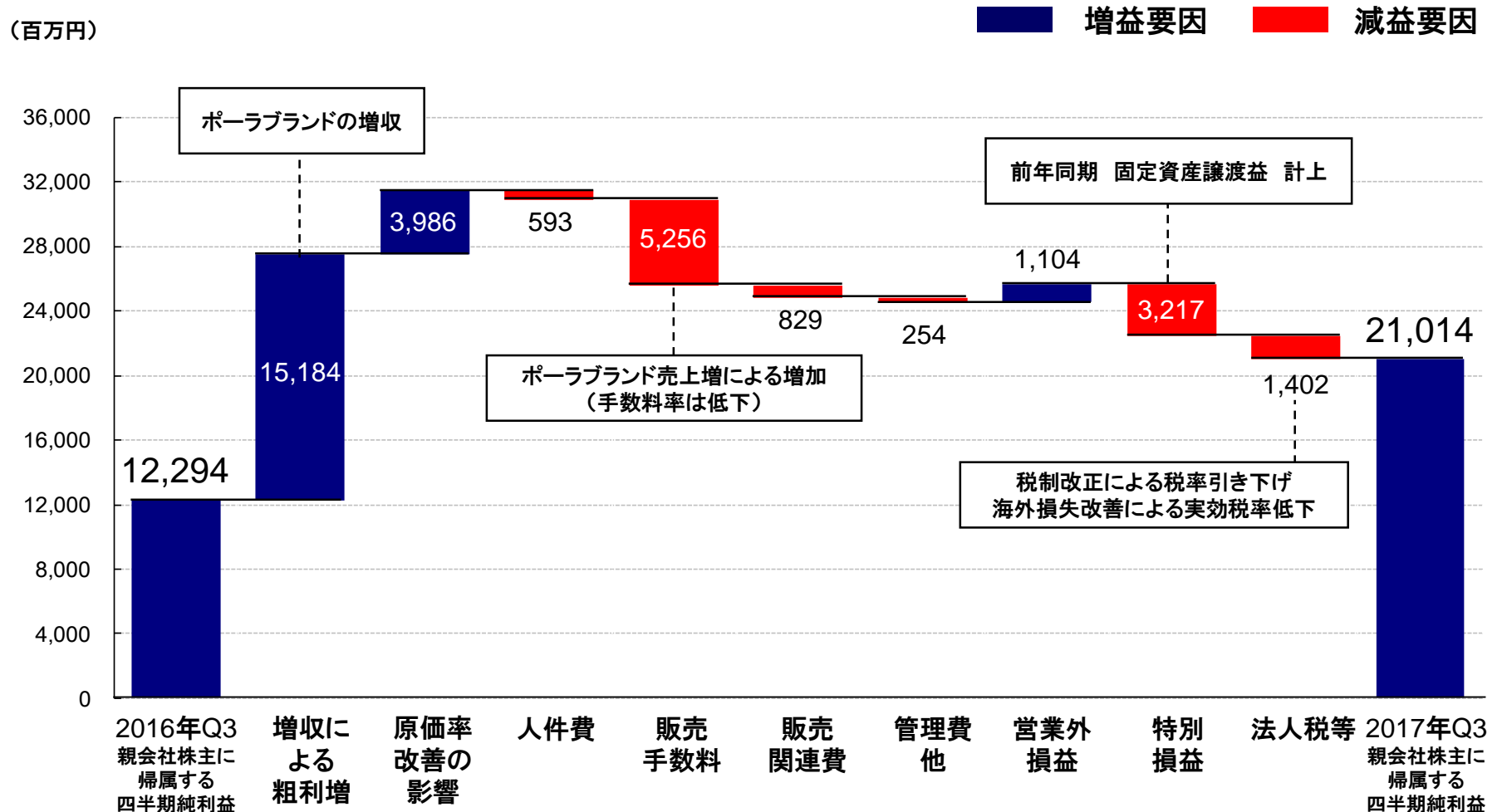
## 連結PL分析（営業利益～親会社株主に帰属する四半期純利益）

(百万円)	2016年 Q3実績	2017年 Q3実績	前年同期比	
			増減額	率(%)
営業利益	18,310	30,546	12,236	66.8%
営業外収益	342	332	△10	△3.0%
営業外費用	1,202	88	△1,114	△92.7%
経常利益	17,450	30,791	13,340	76.4%
特別利益	3,034	629	△2,404	△79.3%
特別損失	231	1,044	813	351.6%
税前三半期純利益	20,253	30,376	10,122	50.0%
法人税等	7,945	9,345	1,400	17.6%
非支配株主に帰属する 四半期純利益	13	16	2	19.4%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	12,294	21,014	8,719	70.9%

### 主な増減要因

- 特別利益 : 土地譲渡益 622百万円
- 特別損失 : 医薬品関係損失 370百万円  
固定資産除却損等 674百万円
- 法人税等 : 税制改正による税率引き下げと海外損失改善による実効税率の低下

粗利益の増加と収益構造の良化により  
親会社株主に帰属する四半期純利益は、前年同期比+70.9%で着地



1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 2017年12月期業績見通し
4. 今後の取組み・参考情報

(百万円)	2016年 Q3実績	2017年 Q3実績	前年同期比	
			増減額	率(%)
連結売上高	159,150	177,846	18,695	11.7%
ビューティケア事業	147,308	165,268	17,960	12.2%
不動産事業	2,285	2,020	△265	△11.6%
その他	9,556	10,557	1,001	10.5%
営業利益	18,310	30,546	12,236	66.8%
ビューティケア事業	17,703	29,689	11,986	67.7%
不動産事業	1,188	913	△275	△23.1%
その他	△197	△126	70	-
全社・消去	△384	70	454	-

## セグメント別サマリー

- ビューティケア事業 ポーラが売上高を牽引  
営業利益も、ポーラ的大幅増収と全ブランドの原価率が改善し67%の増益
- 不動産事業 前期の物件譲渡により減収減益となるが、高稼働率は維持(2016年12月譲渡)
- その他 医薬品事業は、前期に投入した新薬売上により増収増益  
営業力強化に向けた取り組みを継続実施



(百万円)	2016年 Q3実績	2017年 Q3実績	前年同期比	
			増減額	率(%)
ビューティケア事業 売上高	147,308	165,268	17,960	12.2%
ポーラブランド	83,543	104,902	21,358	25.6%
オルビスブランド	41,982	39,888	△2,093	△5.0%
Jurliqueブランド	8,800	8,201	△599	△6.8%
H2O PLUSブランド	1,891	1,765	△126	△6.7%
育成ブランド	11,089	10,509	△579	△5.2%*
ビューティケア事業 営業利益	17,703	29,689	11,986	67.7%
ポーラブランド	11,757	23,002	11,245	95.6%
オルビスブランド	8,368	7,409	△959	△11.5%
Jurliqueブランド	△1,711	△1,232	479	-
H2O PLUSブランド	△1,516	△580	935	-
育成ブランド	806	1,090	284	35.3%

\* 前期に譲渡したpdc・FLの影響を除くと、+23.9%

### 第3四半期

- リンクルショットをきっかけに  
優良新規顧客獲得・既存顧客の活性化が進み  
顧客数・単価ともに大きく伸長
- 顧客定着に繋がるエステ売上も好調(+5%)
- インバウンド比率は約12%

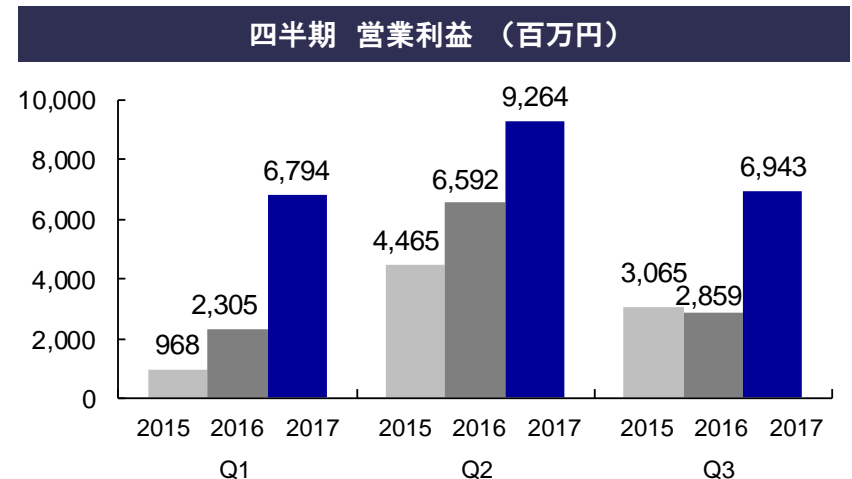
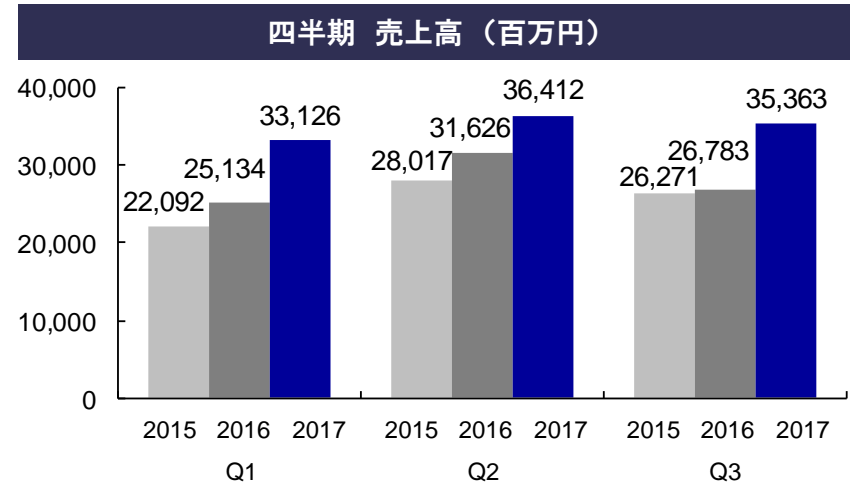
Q3	実績(百万円)	前年同期比
売上高	104,902	+25.6%
営業利益	23,002	+95.6%
<b>主な指標</b>		
営業所数(前期末比)		4,314(Δ311)
ポーラ ザ ビューティー 店舗数(前期末比)		653(+6)
化粧品売上構成比	PB <sup>(1)</sup>	42.5%
	エステイン	44.7%
	従来型訪販・その他	12.8%
売上伸張率*	PB 全店	+28.8%
	PB 既存店	+28.8%
	エステイン	+25.8%
	従来型訪販	+2.8%
購入単価*		+15.5%
新規顧客数*		+6.7%

(1) PB: ポーラ ザ ビューティー  
\*前年同期比

### トピックス

- B.Aシリーズに新商品を投入

左: B.A セラム プリズルミナ(美容液)  
右: B.A ベースメイク モイストグローライン

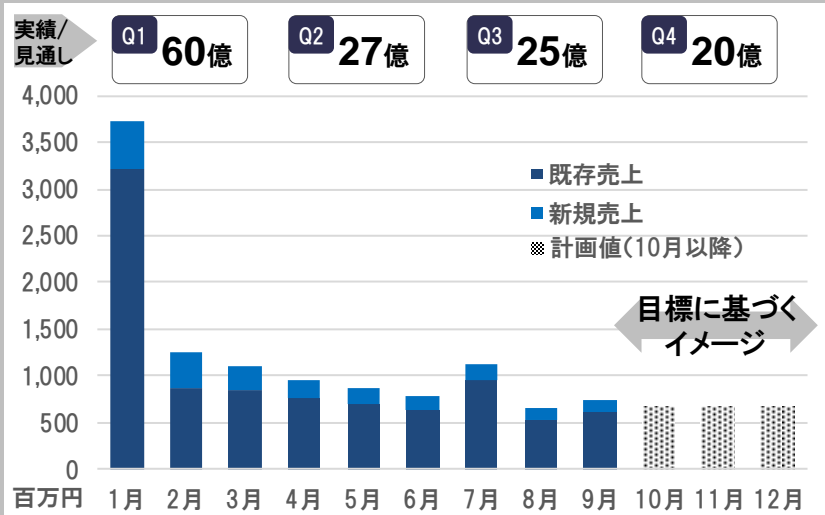




修正年間目標125億円を上回るペース、顧客構造強化にも貢献

9月累計実績 約80万個、約112億円（修正計画比 +6% / 当初計画比 +30%以上）

### ■ 販売状況について



チャンネル	112億円	TB事業(PB店など)	85%		
	構成比			百貨店事業	15%
	(金額ベース)			インバウンド	17%

**波及効果** 想定していたカニバリは下回る一方で、クロスセルに波及しポーラブランドの増収に大きく貢献

### ■ 顧客構造強化について

リンクルショットの発売は単品ヒットにとどまらず、ポーラ全体の継続性を伴った成長に大きく貢献

#### ■ 新規顧客

リンクル新規顧客のクロスセル比率

**60%超**  
(上期は50%台)  
※比率は人数ベース

クロスセル購入品目は、最高峰シリーズB.Aや美容健康食品

結果、新規顧客の購入単価は全顧客より高い増加率

コアターゲットの獲得を実現

#### ■ 既存顧客

既存顧客の購入単価

**+10%超**  
(前期は前年並み)

B.Aやホワイトショット、APEXなど主力シリーズも二桁に近い伸長率

スリーパーの掘り起こし、既存顧客の活性化に寄与

### 第3四半期

- スキンケアの販促を強化した結果  
Q3単独で顧客数は前年並みを維持
- しかしながら既存顧客の稼働率は低下傾向が続く
- 見通しに対しては想定通りの進捗

Q3	実績(百万円)	前年同期比
売上高	39,888	△5.0%
営業利益	7,409	△11.5%
主な指標		
売上構成比	ネット通販	46.8%
	その他通販	25.9%
	店舗・海外	27.3%
売上伸張率*	ネット通販	△1.5%
	その他通販	△12.9%
	店舗・海外	△2.4%
通販購入単価*		△3.0%
通販顧客数*		△3.0%
通販スキンケア購入顧客比率*		+1.8%

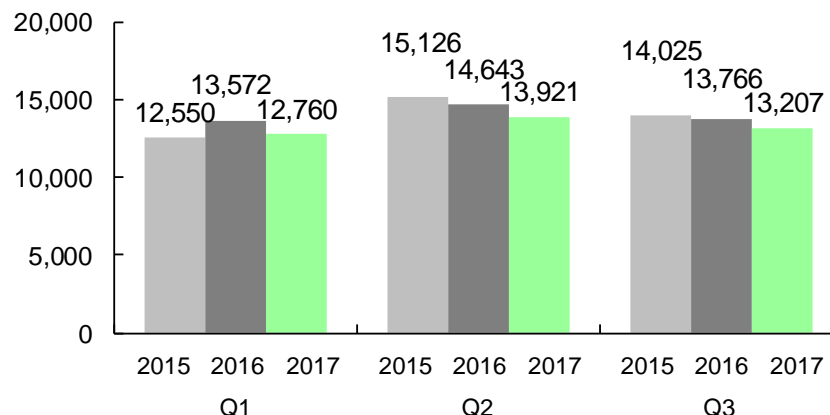
\*前年同期比

### トピックス

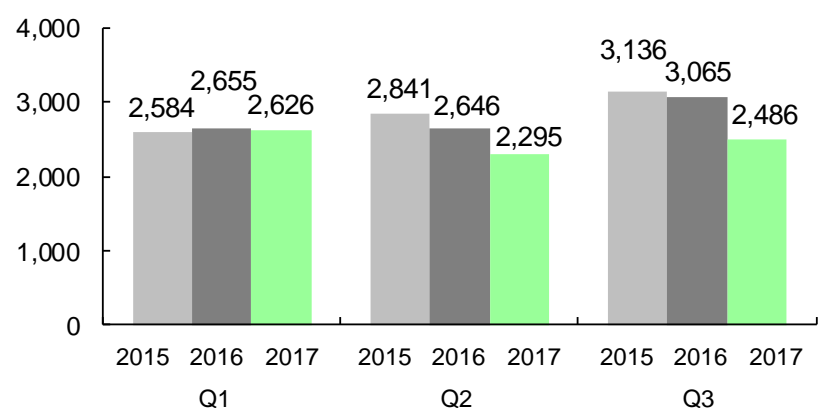
- 日本最大級の顧客満足度調査、JCSI(日本版顧客満足度指数)調査の通販業種「自社ブランド型」にて3年連続第1位を獲得



四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



### 第3四半期

- 売上高は、ブランド全体で△13%(豪ドル)
- 特に香港・免税市場で苦戦が続くが  
豪州は新商品もありQ3で増収に転じる
- 営業利益は、粗利減を費用効率化でカバー

Q3	実績(百万円)	前年同期比 <sup>(1)</sup>
売上高	8,201	△6.8%
営業利益(のれん償却前)	△1,186	+18
営業利益	△1,232	+479

#### 主な指標

中国店舗数(前期末比)		107(△10)
売上構成比	中国	19%
	香港	14%
	免税店	14%
	豪州	34%
売上伸張率 <sup>(2)</sup>	中国	△19%
	香港	△10%
	免税店	△31%
	豪州	+1%

(1) 営業利益の前年同期比は差額(百万円)

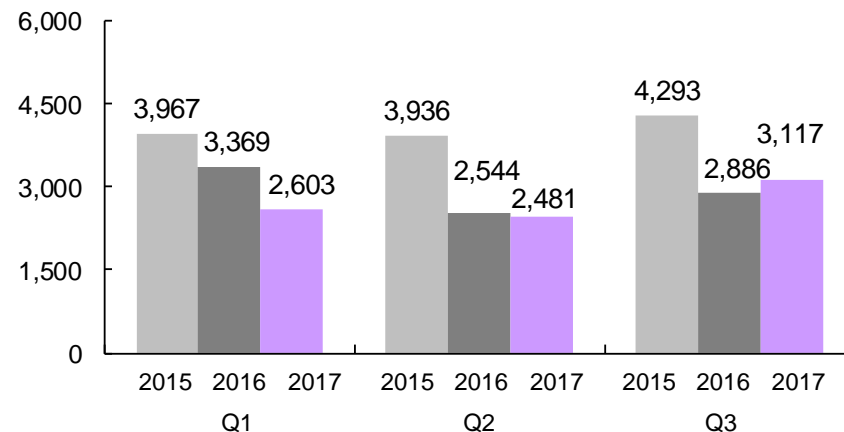
(2) 豪ドルベース、前年同期比

### トピックス

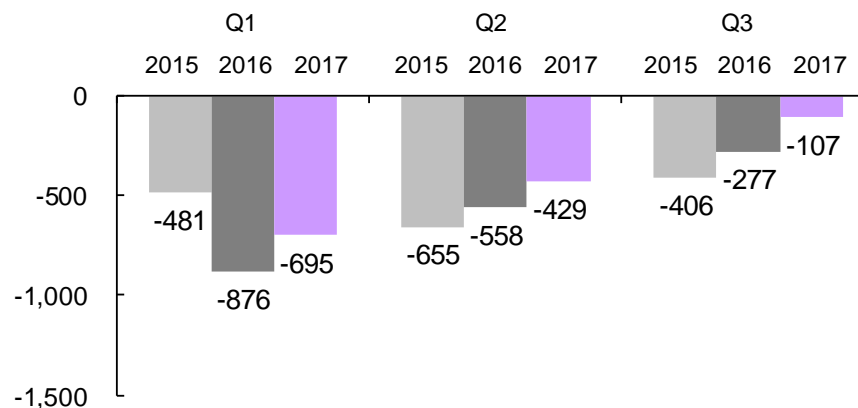
- ブランドエントリーアイテムの役割を担うボディケアシリーズをリニューアル(9月)



#### 四半期 売上高 (百万円)



#### 四半期 営業利益 (百万円)



第3四半期

- ロシア代理店との契約更新の遅れと北米既存チャネルで減収
- 中国撤退による撤退費用や事業運営費用の減少により年初計画通り損失改善

Q3	実績(百万円)	前年同期比 <sup>(1)</sup>
売上高	1,765	△6.7%
営業利益	△580	+935
主な指標		
売上構成比	北米	88%
	その他	12%
売上伸張率 <sup>(2)</sup>	北米	△6%
	その他	△29%

(1) 営業利益の前年同期比は差額(百万円)

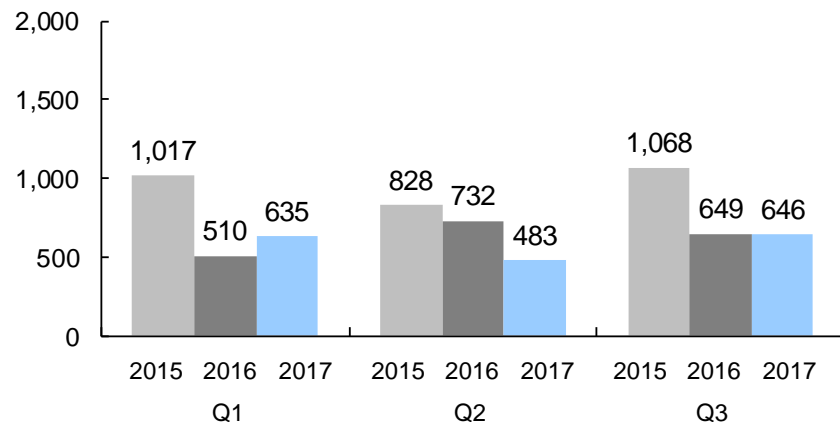
(2) 米ドルベース、前年同期比

トピックス

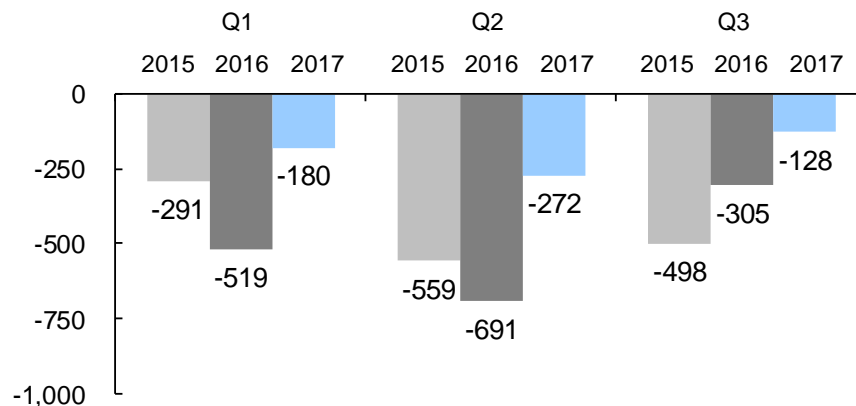
- 下期新商品を発売  
雑誌主催のAward受賞  
Oprah Beauty Award  
Allure Product Award



四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



## 第3四半期

- 前期にpdc・FLブランドを譲渡した影響で減収  
(その影響を除いた売上高前年比は+23.9%)
- THREEは、新規出店が貢献し新規顧客が増加  
国内100店舗体制となる
- DECENCIAは、主カシリーズが好調で約40%増収

Q3	実績(百万円)	前年同期比*
売上高	10,509	△5.2%
営業利益	1,090	+35.3%
(THREE 売上高)	5,624	+26.9%
(THREE 営業利益)	453	△6.8%

### 主な指標

THREE	国内百貨店カウンター数	37
	国内直営店・その他店舗数	63
	海外店舗数 (タイ、台湾、インドネシア、マレーシア、 香港、韓国、シンガポール)	34
	海外売上高比率	12%

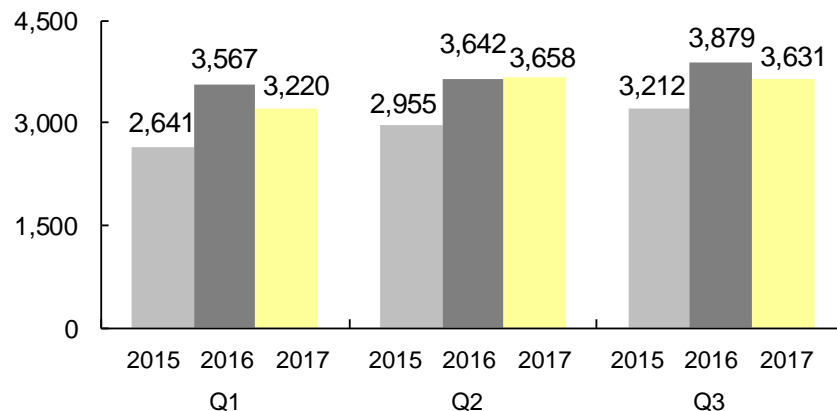
\*前期11月FL、12月pdcの全株式を譲渡

## トピックス

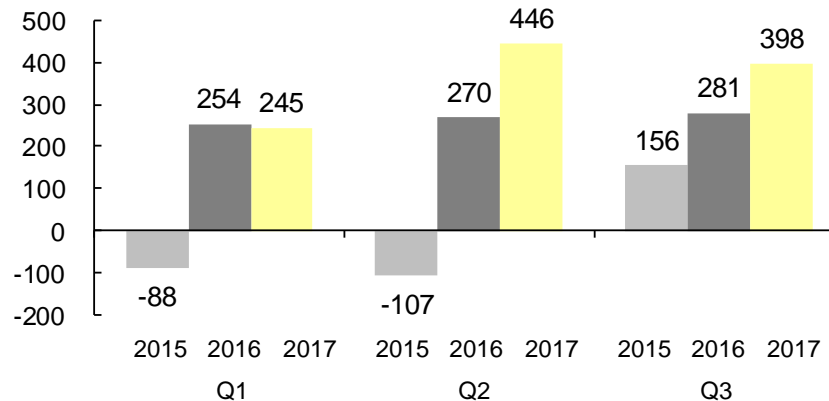
- THREE
  - ・シンガポール進出(9月)
  - ・エイジングケアライン  
「AIMING(エミング)」発売



### 四半期 売上高 (百万円)



### 四半期 営業利益 (百万円)



1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. **2017年12月期業績見通し**
4. 今後の取組み・参考情報



連結売上高80億円、営業利益15億円の上方修正。8期連続の増収、営業増益を見込む。

(百万円)	3Q実績	前年同期比		2017年 通期計画	7月31日 計画差	前期比	
		増減額	率(%)			増減額	率(%)
連結売上高	177,846	18,695	11.7%	244,000	8,000	25,517	11.7%
ビューティケア事業	165,268	17,960	12.2%	227,500	8,000	25,053	12.4%
不動産事業	2,020	△265	△11.6%	2,500	0	△543	△17.9%
その他	10,557	1,001	10.5%	14,000	0	1,007	7.8%
営業利益	30,546	12,236	66.8%	38,000	1,500	11,090	41.2%
ビューティケア事業	29,689	11,986	67.7%	37,400	1,700	11,425	44.0%
不動産事業	913	△275	△23.1%	1,000	0	△395	△28.4%
その他	△126	70	—	△200	△200	△66	—
全社・消去	70	454	—	△200	0	126	—
経常利益	30,791	13,340	76.4%	38,000	1,500	10,808	39.7%
親会社株主に帰属 する当期純利益	21,014	8,719	70.9%	25,300	1,500	7,852	45.0%

想定為替レート：豪ドル=82円 米ドル=112円 中国元=17円

## 修正内容

- 売上 ポーラの好調な業績を主要因として上方修正  
一方、海外ブランドのJurlique、H2OPLUSは足下の販売状況を鑑み下方修正
- 営業利益 ビューティケア事業で上方修正しつつ、ポーラとオルビスにて来年以降の持続的な成長につなげるための追加投資を反映。その他では、医薬品事業での下振れリスクを考慮し修正。

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 2017年12月期業績見通し
4. **今後の取組み・参考情報**

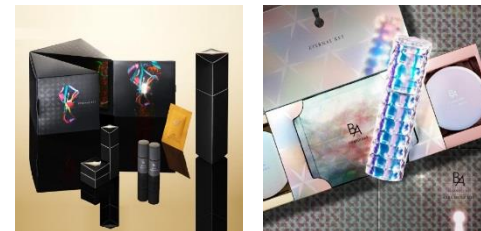
基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引

**POLA**

- 最高峰シリーズ「B.A」から限定スペシャルキットを発売
- 次年度以降の持続的成長に向けた販売・広告投資を実施  
さらなる新規顧客獲得・既存顧客リピート促進を狙う

**ORBIS**

- 中長期的には、ブランド・商品の差別性を追究し  
商品体系も再構築することで、提供価値の鮮明化を図る
- 短期的には、高いLTVが見込めるスキンケア顧客獲得と  
市場認知と理解の向上に絞り込んだマーケティング投資を実行



POLA  
左: B.A. ブラックシャインボックス  
右: B.A. グランラグゼII オーラシャインボックス

海外事業全体での黒字化必達

**Jurlique**

**H2O+**  
BEAUTY

- 年末商戦に向け、新商品を投入  
ギフト需要に合わせてリピート顧客を活性化
- 継続した新規リテラー開拓による北米での顧客接点拡大  
ホリデーギフトセットでの顧客拡大を目指す



Jurlique  
左: Sweet Violet & Grapefruit Hydrating Mist  
右: Radiance Renewal 28 Day Programme

育成ブランドの拡大成長・新規ブランド創出・M&A

**THREE**

- 紅葉をテーマにしたシーズンコレクション  
10月から11月にかけて北海道より順次発売

**DECENCIA**

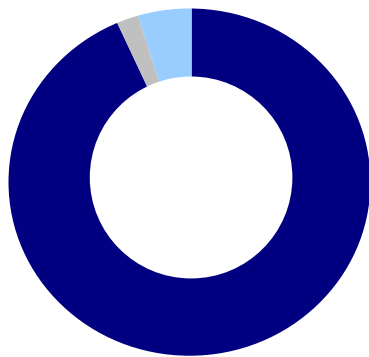
- 睡眠不足による肌荒れに着目したブランド史上最高峰美容液発売  
敏感肌化粧品の可能性を高め市場でのプレゼンスを高める



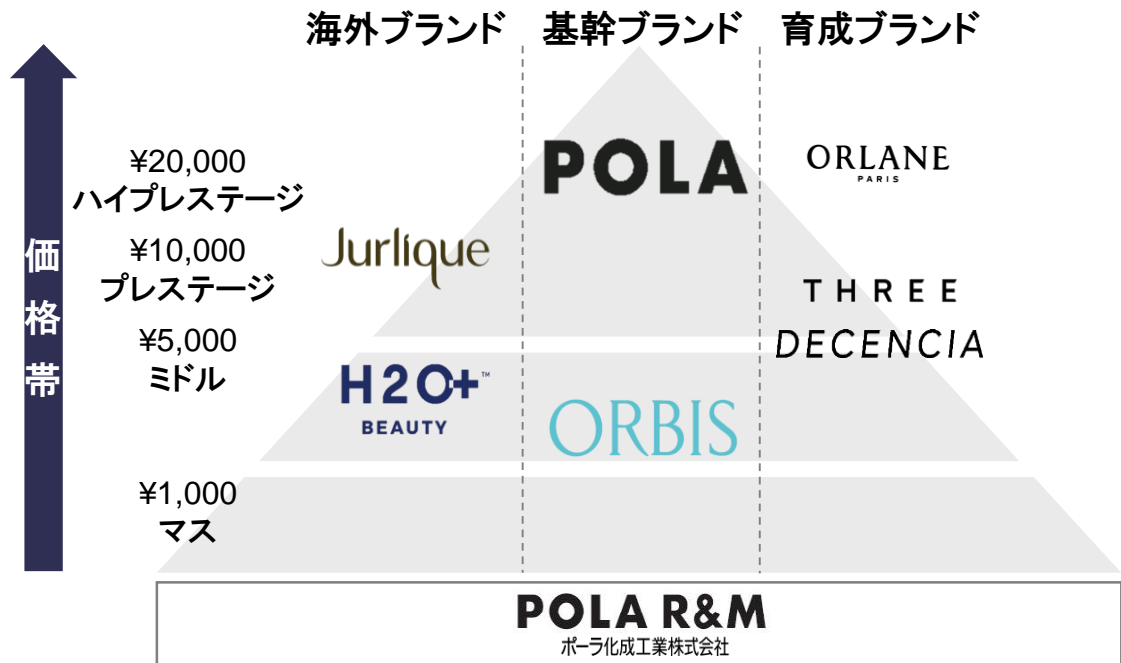
THREE SEASON COLLECTION  
「WHEN THE LEAVES DANCE」 18

主軸のビューティケア事業にて7つのブランドを展開

2016年12月期  
連結売上高 2,184億円



- ビューティケア事業 93%
- 不動産事業 1%
- その他事業 6%  
(皮膚科医薬品・ビルメンテナンス)



グループの強み

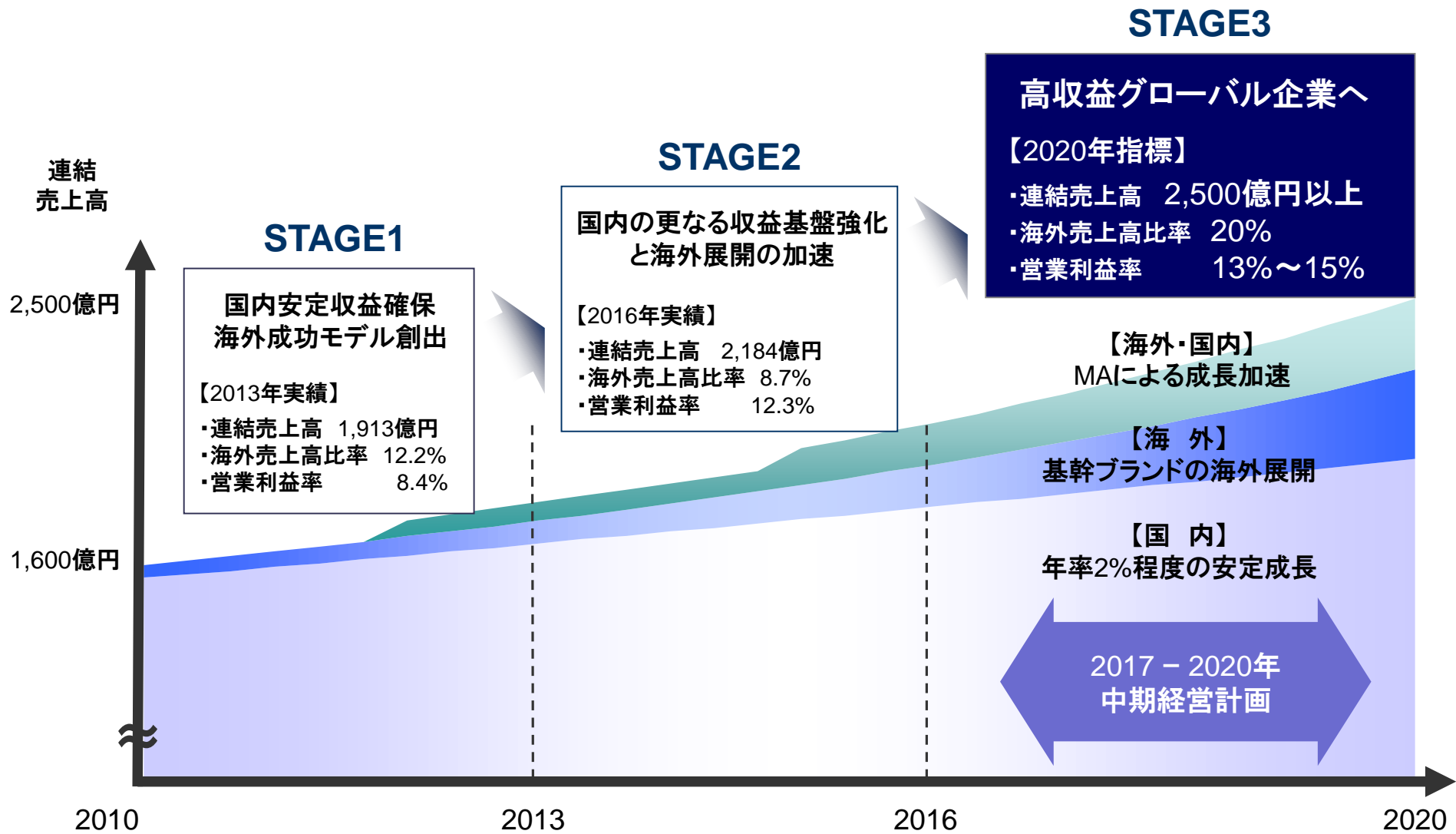
- マルチブランド戦略
- 多様化する顧客ニーズに対応
- スキンケアに集中
- 高いリピート率
- 基幹ブランドのポーラとオルビスは独自のダイレクトセリング
- 強固な顧客リレーションシップ

	売上 構成比*	ブランド	コンセプト・商品	価格	販売チャネル
基幹 ブランド	57%	<b>POLA</b> 1929年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ハイプレステージスキンケア</li> <li>■ エイジングケア、ホワイトニング領域に強み</li> </ul>	約¥10,000以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ビューティディレクターを介した委託販売:ポーラザビューティー(PB) エステイン、従来型訪販</li> <li>■ 百貨店</li> </ul>
	28%	<b>ORBIS</b> 1984年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「オイルカット」という独自のコンセプトに基づくスキンケア</li> <li>■ 幅広い年齢層に対応するエイジングケアのラインアップ</li> </ul>	¥1,000～¥3,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ネット通販</li> <li>■ その他通販</li> <li>■ 店舗</li> </ul>
海外 ブランド	7%	<b>Jurlique</b> 2012年に買収	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ オーストラリアのプレステージオーガニックスキンケア</li> </ul>	約¥5,000以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 百貨店、直営店</li> <li>■ 免税店</li> </ul>
	1%	<b>H2O+</b> BEAUTY 2011年に買収	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 水のカとイノベティブというコンセプトに基づいたスキンケアブランド</li> </ul>	約¥4,000 日本での販売無し	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 米国:専門店、ネット通販</li> </ul>
育成 ブランド		<b>T H R E E</b> 2009年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 日本古来の原材料を使用したスキンケアと、モードなメイクアップ</li> </ul>	約¥5,000以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 百貨店、専門店</li> <li>■ 直営店、ネット通販</li> </ul>
	7%	<b>DECENCIA</b> 2007年～	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 敏感肌向けスキンケア</li> </ul>	¥2,000～¥5,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ ネット通販</li> </ul>
		<b>ORLANE</b> PARIS 2007年にJV設立	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ フランスのハイプレステージスキンケア</li> <li>■ エイジングケアに強み</li> </ul>	約¥10,000以上	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 百貨店</li> <li>■ 専門店</li> </ul>

\*2016年12月期のビューティケア事業売上高に対する構成比

\*2016年12月期の育成ブランド売上には、2016年度中に譲渡したフューチャーラボ(2016年10月末まで)、pdc(2016年11月末まで)の業績を含む

(百万円)	2014年 実績	2015年 実績	2016年 実績	2015年 - 2016年 前期比	
				増減額	率(%)
連結売上高	198,094	214,788	218,482	3,693	1.7%
ビューティケア事業 売上高	184,475	200,570	202,446	1,875	0.9%
ポーラブランド	99,571	109,352	116,126	6,773	6.2%
オルビスブランド	52,302	56,354	55,857	△497	△0.9%
Jurliqueブランド	17,600	18,390	13,118	△5,271	△28.7%
H2O PLUSブランド	4,876	3,944	2,547	△1,397	△35.4%
育成ブランド	10,123	12,529	14,796	2,267	18.1%
連結 営業利益	17,683	22,511	26,909	4,397	19.5%
ビューティケア事業 営業利益	16,535	21,290	25,974	4,683	22.0%
ポーラブランド	8,583	12,302	16,993	4,690	38.1%
オルビスブランド	10,792	11,197	11,279	82	0.7%
Jurliqueブランド	△445	△379	△1,113	△733	-
H2O PLUSブランド	△1,435	△1,814	△2,027	△212	-
育成ブランド	△958	△15	841	856	-



2020年ビジョン達成に向けた最終ステージ  
国内の収益性向上、海外事業全体での黒字化、および次世代の成長ブランド構築

【売上高】

- 連結売上高 ⇒ 年平均成長率 3～4%  
2020年 約2,500億円

【資本効率】

- ROE目標値 ⇒ 2020年 12%

【営業利益】

- 営業利益額 ⇒ 年平均成長率 10% 以上
- 営業利益率 ⇒ 2020年 15% 以上

【株主還元】

- 連結配当性向 ⇒ 2017年以降 60% 以上

国内

海外

戦略① 基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引

戦略② 海外事業全体での黒字化必達

戦略③ 育成ブランドの拡大成長・新規ブランド創出・M&A

戦略④ 経営基盤の強化(研究開発・人材・ガバナンス)

戦略⑤ 資本効率の向上と株主還元の充実