

株式会社 ポーラ・オルビスホールディングス
2020年12月期 決算説明会 主な質疑応答（要約）

Q1. 計画 2021年の国内化粧品市場動向の見方は。

⇒インバウンド除く国内化粧品市場は+4~5%の成長と見ている。

Q2. 計画 ブランド毎の3カ年成長率の前提は。

⇒ポーラ：2021年~2023年 CAGR+7~9%、オルビス：+3%、Jurlique：+15~20%、H2OPLUS：+40~60%、育成ブランド：+10~15%。また新規事業については、始動している美容医療タスクフォースの他に、全社員からアイデア募集も行っており、動き出しはこれから。そのため、中期計画には業績影響は反映していない。

Q3. 計画 コスト構造について、原価率や販管費の考え方は。

⇒連結原価率についてもコロナ前の2019年水準を見据え16%強にしていきたい。高価格帯のポーラの業績回復による売上高構成比の高まりでMIXが改善するとともに、赤字ブランドの原価率改善によって下げていく。また販管費については、増収率以下に固定費の伸びを抑えることで利益率を改善させる。

Q4. 計画 配当予想について1円でも増配することにこだわった背景は。配当性向についての考え方は。

⇒連結配当性向60%以上の基本方針のもと、99.8%と大きく上回ることとなったが増益を伴う継続的な増配を意識し決定した。

Q5. 計画 オンライン比率が高まるとより差別性ある商品を出すことが大事。TDCを作る事の効果はいつ頃からか。

⇒TDCの効果としては少し先になるが、3~5年間隔で新規性のある他社にない商品、医薬部外品を出すことを目指す。

Q6. 計画 ECの売上高構成比が高まることによる連結営業利益率への寄与は。

⇒ポーラのECをはじめ、ECチャネルの利益率は非常に高く連結への改善効果が期待できる。グループ全体でのEC比率を高めることで、2023年の営業利益率15%以上に向けて、1~2ppt程度の上昇寄与と想定している。

Q7. ポーラ 新規顧客獲得に苦戦している状況をどのように挽回するか。

⇒委託販売チャネルの新規顧客数は、このチャネルだけで2019年水準に戻すという計画ではない。委託販売チャネルは3カ年CAGR+1~2%の計画であり、ロイヤルユーザー比率を高めLTVを向上させることが主戦略。一方、ポーラブランド全体で見ると、ECでの新規顧客獲得が好調で、2020年EC顧客数約12万人の内、40~45%が純粋新規。好調な新規獲得の継続と、獲得顧客のロイヤル化が重点課題。

Q8. ポーラ EC での新規獲得が好調な背景は。

⇒これまでポーラの名前や商品は聞いたことはあったが会える場所がなかったというお客様との接点をオンラインで作ったことが大きい。商品面では、高価格帯商品が EC で売りにくいということはなく、評判が確立されているもの、効果実感が高いものは強く、B.A やリンクルショットが新規獲得の中心でフックとなっている。今後も主カシリーズにおいて上期下期と定期的に新商品を用意している。

Q9. ポーラ カウンセリング販売に対する市場の状況はどうか。今後どのように顧客を獲得していくか。

⇒コロナ禍において対面サービスがこれまでのように行うことが出来ず、オンラインカウンセリングを導入した。店舗への導入が進み、効果も見えてきた。次はここに EC を組み合わせた OMO に取り掛かる。委託販売チャンネルにおいても販売まで Web で完結できるよう開発を進める。

Q10. ポーラ OMO について、委託販売チャンネルと自社 EC の関係性など工夫が必要では。

⇒必ずしも EC への顧客シフトを目的とはしていない。チャンネル横断で顧客情報を一元管理し、お客様の価値観や趣味趣向にあったコミュニケーションや販売を行っていくことが主旨。EC 自体は使い勝手や利便性を追求し新規顧客獲得を強化し、一方ビューティーディレクターのカウンセリングの強みは EC では勝てない重要な価値として店舗だけではなくオンライン上でも活かせるようにしたい。現状のリアルとオンラインを融合させることは可能だと考えている。

Q11. ポーラ コロナ影響に対するビューティーディレクターへの支援策の効果はどうだったか。

⇒総額約 10 億円の支援となったが、効果は十分に出ておりショップの閉鎖を抑えることができ成功と評価している。

Q12. ポーラ 中国本土はどう展開していくか。

⇒オフラインチャンネルとしては物販中心の百貨店と物販+エステのショッピングモールなどの店舗、オンラインチャンネルとしては中国国内 EC と越境 EC での展開。2020 年はオフライン・オンラインの構成比は約半分ずつであり、いずれのチャンネルも成長させる計画。

Q13. ポーラ ダブルイレブンの結果はどうだったか。

⇒対前年約+50%ほどの成長。B.A を中心としたスキンケアが伸びた。キャンペーン自体は実施しているが、リピート率や LTV を高めるために価値訴求を重視している。

Q14. ポーラ 海南島免税店への出店予定は。

⇒2021 年上期中の出店を目途に進めているが、コロナ禍において政府や館の要請次第で時期が変更となる可能性はある。

Q15. ポーラ EC、海外ともにマーケティングコストがこれまで以上に必要となり競争環境も厳しくなる中どう伸ばすか。

⇒EC 新規顧客のロイヤルユーザー化が大きな課題でありこれまでとの違い。継続率を上げるために投資する。顧客の購買履歴など特性を踏まえ次のステップに繋げる仕組みを作る。中国はまだ伸びしろがある。ポーラブランドへの憧れ度は高い。一方でチャンネルの数、面ともに十分ではなかった。店舗・EC 共に拡充を急ぐ。

Q16. 海外ブランド Jurlique・H2OPLUS 共に計画通り赤字縮小出来ていない。抜本的な手は打たないのか。

⇒両ブランドともコスト構造改革を進め損益分岐点を下げるための大幅な固定費削減を実行した。ご指摘のとおり、黒字化のタイミングは延期になっており不本意。一方、フォーカスした市場において良い面も出てきている。今中期計画中に何としても黒字化を達成したい。

【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 2020 年 12 月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。