

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2四半期 決算説明会 主な質疑応答（要約）

- Q1. 市場 下期の国内外環境について厳しめの前提を置いているとのことだが、どの程度の回復を想定しているか。**
⇒国内化粧品市場について、当社が把握している統計データでは1-3月が前年並み、4-6月は2%未満の回復となっている。当社は年初+5%程度の回復を想定していたが、それに対しては届いていない。足元の感染拡大状況から厳しい状況が続くと見ている。
- Q2. 連結 下期が増収減益計画となっている理由。**
⇒ポーラの減益が主要因。委託販売チャンネルは10%弱の減収で見通しており、粗利の減少と来期に向けて投資が先行する。その他のチャンネルは成長基調。国内 EC は投資を加速させトップライン拡大を目指す。オルビスは上期において20%程度広告投資を減少させたが、これは下期の新商品発売時に大きくプロモーション投資をかけていくため。
- Q3. 連結 グループ全体で顧客数が減っている印象。CRMも整備されていると思うが上手く生かしていないのか。**
⇒ブランド毎にコンセプトも異なり状況も異なっているため一概には語れないが、社会環境の変化によって各ブランドの持つ強みを生かしきれていない状況にある。コロナ禍以降、変化対応を実行しているが、下期以降はその成果を結果として伝えていきたい。
- Q4. 連結 減収はマクロと個別戦略どちらが要因か。コロナは短期的な社会変化ではなく長期的な変化となってきているが、それに対して新しい戦略は。**
⇒市場の縮小はコロナ禍における行動変容やインバウンドなどによる一時的なものと見ている。個別の戦略面では、ポーラはOMO推進、オルビスは顧客のライフスタイルに着目した新しいCRMを考えている。市場の大きな拡大は見込まれないなか、いかにシェアを拡大していくかという観点でCRMは重要。また、ウェルビーイングなど新たな領域へも取り組みを進め進捗している。もう少し時間をいただければ今後のポートフォリオについてお話できると思う。
- Q5. 連結 中国と韓国 TR の考え方について。**
⇒韓国 TR は、中国の CtoC 市場における値崩れ対策で出荷を抑制している。中国 TR は今後も拡大を見込んでおり、出店を継続する。投資の観点では、TR においては出店以外の大きな投資は考えていない。中国本土での出店や SNS を通じた PR を強化することで、ブランドプレゼンスが上がり、それが TR の収益性にも繋がる。
- Q6. ポーラ 下期の見通しにおけるチャンネル別の動向は。**
⇒下期の売上高について、ポーラ全体は前年並み(+0.5%程度)を見通しており、委託販売チャンネル約△10%、海外約+10%、その他国内百貨店や国内 EC は増収を見込む。

Q7. ポーラ 委託販売チャネルの顧客構造において、F4 未満顧客(年間購入 4 回未満)の離脱が大きい理由は。

⇒新規顧客の 2 回目購入率は下がっていないものの、その後のリピート率を高めるにはコミュニケーションが必要。来店いただくことのメリットをいかに訴求できるかどうかが、ここにおいて従来レベルのお客様へのアプローチが出来ていないことが理由。

Q8. ポーラ エステなどのオフライン接客の強みが発揮しにくかったこと以外の業績不振の要因はないか。

⇒来店顧客数が想定を下回っていることが要因であり、B.A シリーズ以外の商材が苦戦した理由にも繋がっている。その結果、販売拠点が縮小しており、CRM を生かしても顧客の拡大が難しい状況。委託販売チャネルは個人事業主であり、経済規模が小さい組織は売上が下がると店舗を維持できないことが起こりうる。売上リカバリーと同時に販売拠点の縮小を最小限にする施策も実施している。

Q9. ポーラ ショップ数の減少が顧客数回復のネックになると理解してよいか。

⇒F4 未満顧客層の回復のためには新規からリピート化の流れを作れるのだが、そのためにはリクルートしたビューティーディレクター（以下、BD）にいかにか成長し続けてもらえるかがポイントとなる。

Q10. ポーラ BD 精鋭化の流れと顧客数回復のための BD リクルートの考え方の整理は。

⇒プロ化の方向性に変更はない。プロフェッショナルになり得る人の減少を抑えるという考えであり、量を追うアマチュア化ではない。

Q11. ポーラ 顧客獲得が好調な SNS 活用店について、水平展開の状況は。また、百貨店や EC の顧客を委託販売チャネルに誘導するという考え方はあるか。

⇒店舗での SNS 活用事例については、昨年から取り組んでいることの成果が出始めたということ。7 月には下期のスタートとして全国の店舗責任者を集めた会議をフィジカルに開催し、現状認識と今後の戦略について意思統一を行った。同じベクトルを向いており、水平展開に壁はない。また、他チャネルから委託販売チャネルへの誘導は、ポーラ OMO 戦略の中心となるもの。2023 年をメドにシステム構築を進めている。

Q12. ポーラ 委託販売チャネルの新規顧客数は下期に回復に転じ、来年上期から総顧客数も増加することで、中計の 2023 年目標値の達成を目指すという考えか。

⇒新規顧客と既存顧客の割合からして、総顧客数の本格回復は来期以降を目指す。23 年の業績予想については今後検討。今期見通しを修正しているため、これから行われる次年度計画審議のなかでの検討となる。

Q13. ポーラ 国内 EC チャネルの拡大について伸び率の低下が見られるが。

⇒顧客獲得コストの上昇があり費用コントロールせざるを得ない状況。

Q14. ポーラ 中国市場をどう見ているか。

⇒ロックダウン解除後も様々行動規制がありスローではあるが、改善する方向性自体は間違いないと見ている。新規顧客獲得に苦戦はしたものの、ブランドプレゼンスやビジネスモデルに影響はないため、市場回復に応じて従来の成長性に近いレベルに戻る見通し。プレステージスキンケアへの消費意欲が大きく揺らぐことはないだろう。

Q15. ポーラ 韓国 TR への今期の出荷抑制と来期の見通しについて。

⇒上期の韓国 TR 売上高は約 27 億円の減収。韓国 TR を通じて中国に商品が供給されることで中国における情報発信になっていた側面があったとしても、中国市場で値崩れが拡大した状況を見逃すわけにはいかない。上期時点では CtoC 市場においてまだ大きな変化は見られないため、下期も計画通り出荷抑制を実行し、状況を確認した上で来期の出荷方針を決める必要があると認識。

Q16. ポーラ コスト削減の余地はまだあるか。

⇒売上高の変動に応じてコストコントロールは行うが、将来成長に向けた投資は必要であり、投資とコストコントロールのバランスをみながら行っていく。

【注意事項】

本資料に記載の内容は、フェアディスクロージャの観点から、ポーラ・オルビスホールディングス 2022 年 12 月期第 2 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。