

第13期 事業報告

2018年1月1日から12月31日まで

事業の経過及びその成果

(招集通知 17～21ページ)

経済・市場動向

● 経 済

雇用・所得環境は改善が継続
緩やかな回復基調が続き、個人消費も持ち直す

● 国内市場

インバウンド消費は堅調に推移しているものの
インバウンドを除く市場規模は縮小していると推察

● 海外市場

中国、アジアでは堅調に成長し、
引き続き緩やかな拡大傾向を維持

当社グループの取り組み

2020年ビジョン達成に向けた最終ステージ

1. 国内の収益性向上

2. 海外事業全体での黒字化

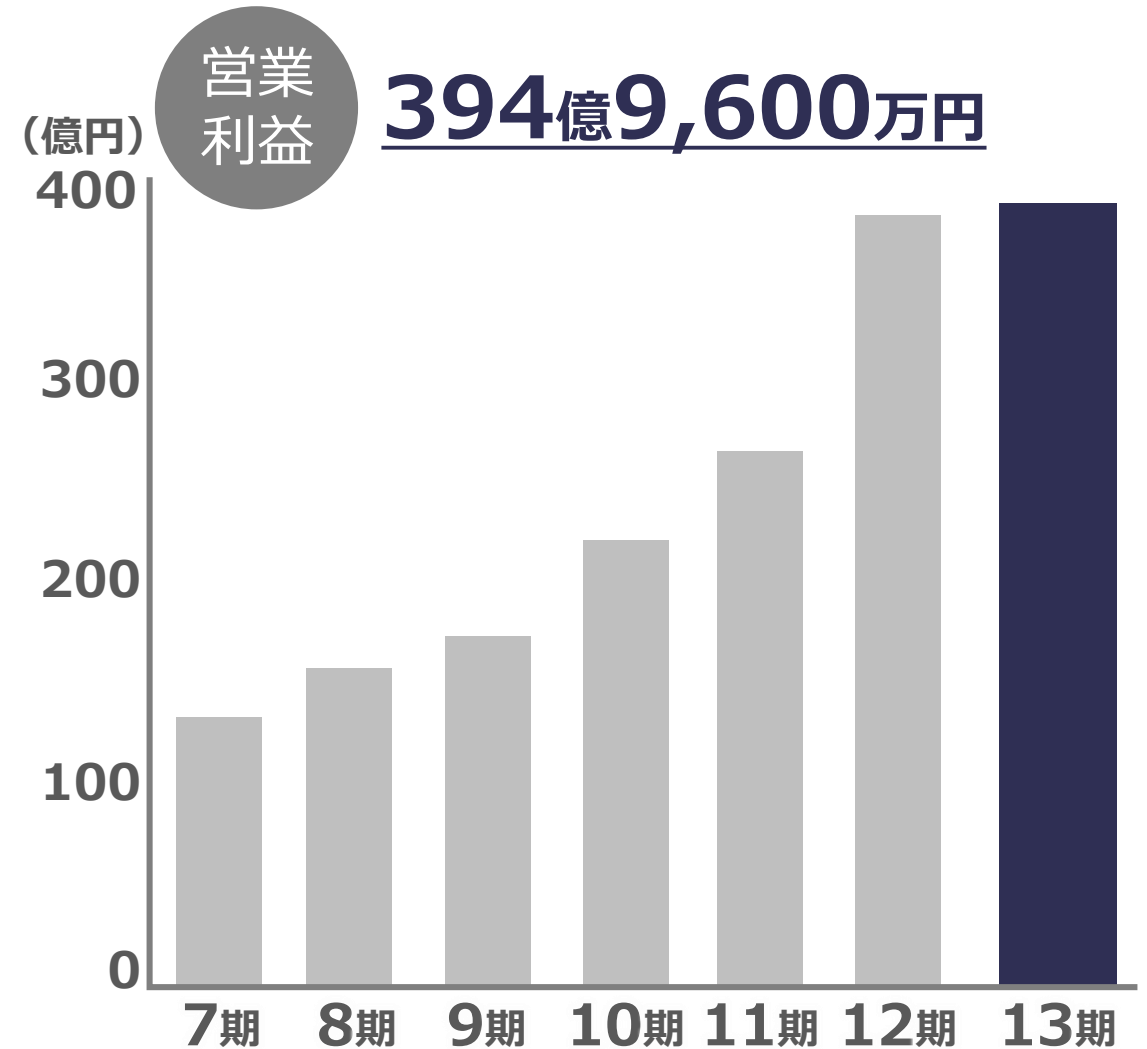
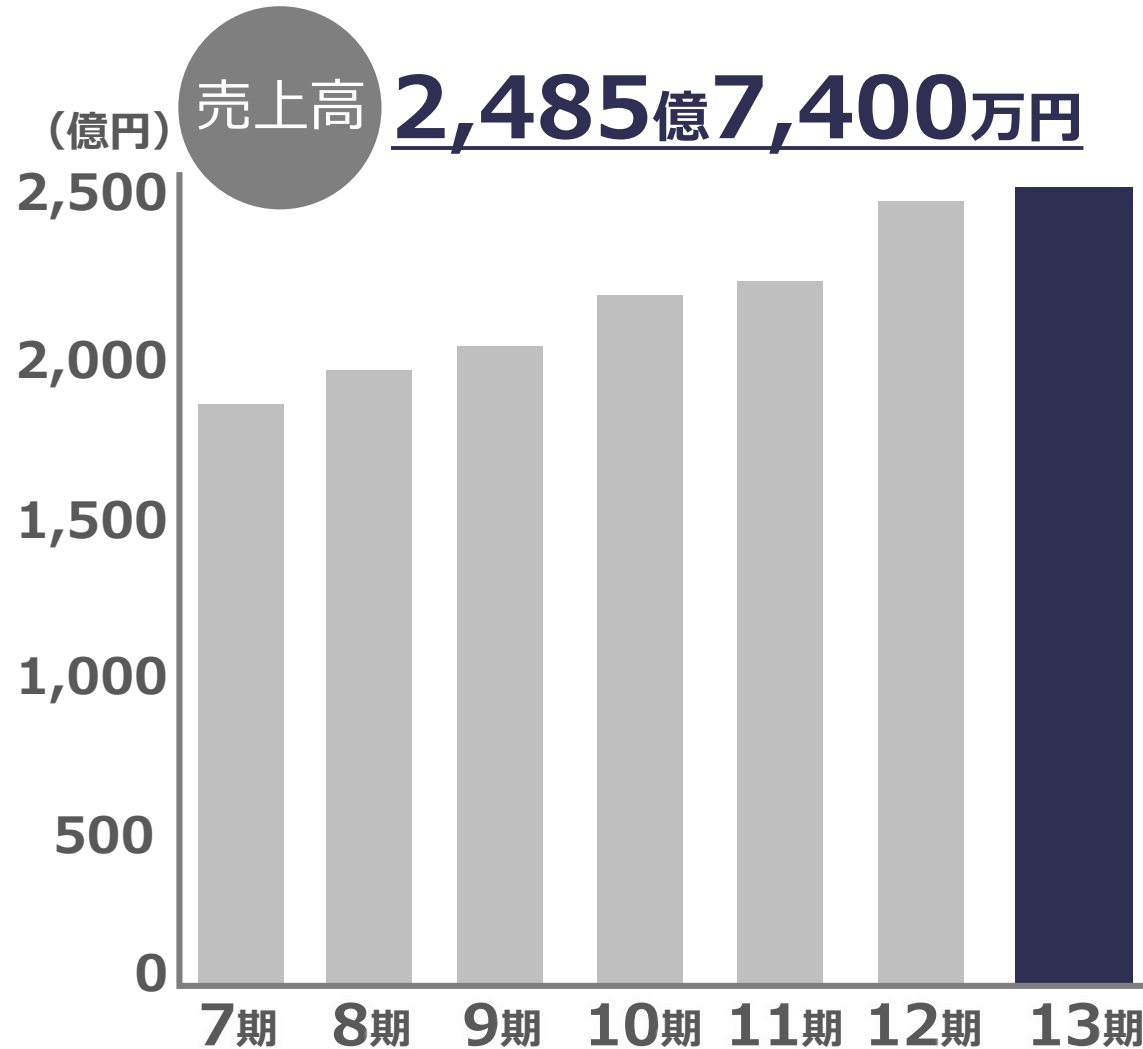
3. 次世代の成長ブランド創出

連結業績

売上高	2,485億7,400万円	(前期比 + 1.7%)
営業利益	394億9,600万円	(前期比 + 1.6%)
経常利益	389億5,400万円	(前期比 ▲0.8%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	83億8,800万円	(前期比 ▲69.1%)

連結業績

9期連続の増収・営業増益を達成

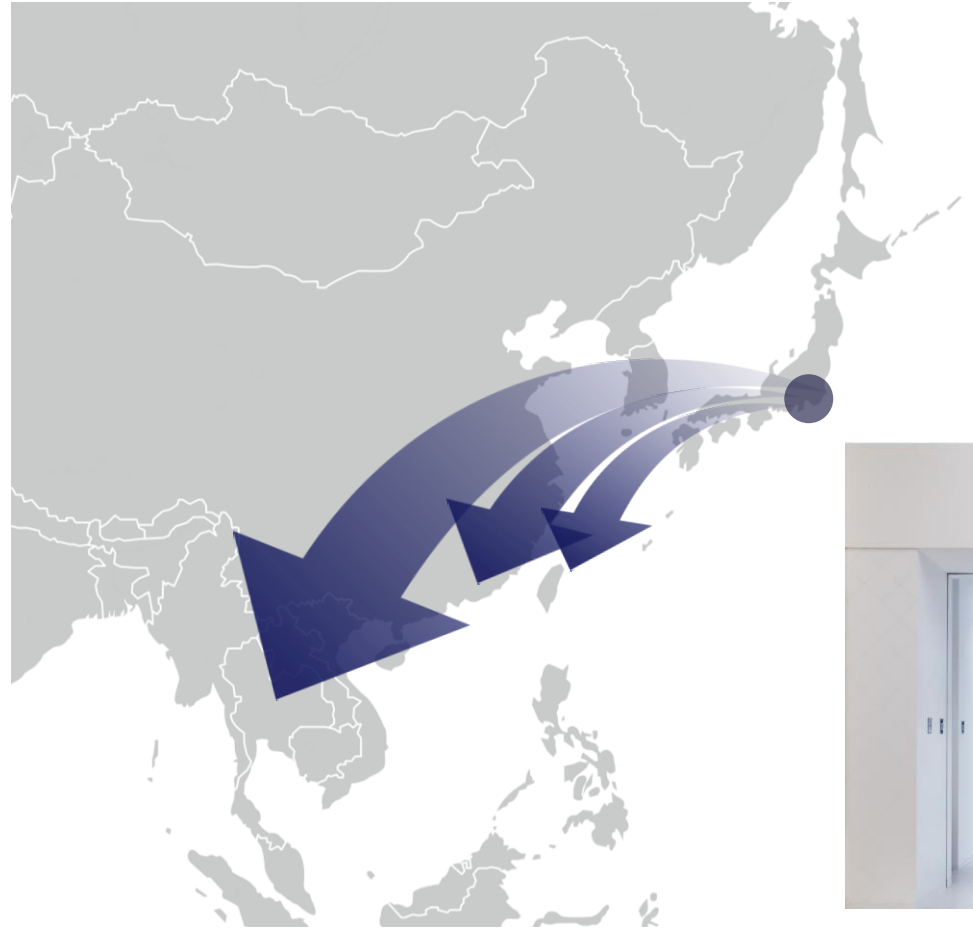


各事業別セグメントの業績

(招集通知 19～21ページ)

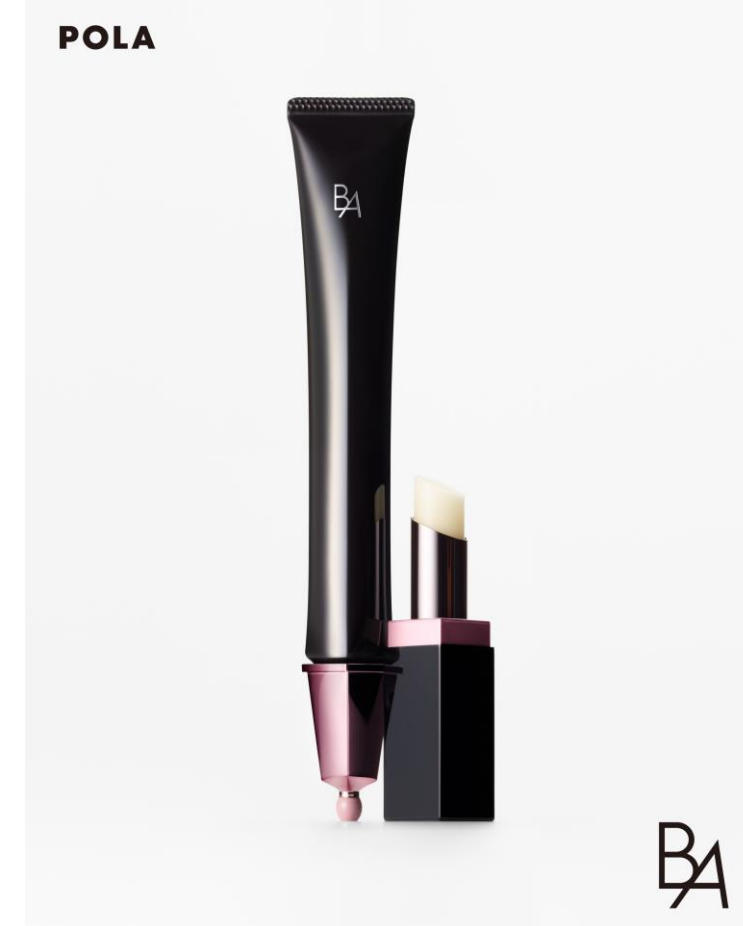
ビューティケア事業

POLA リンクルショット海外展開と店舗網の拡大



ビューティケア事業

POLA さらに事業基盤の強化とブランド価値の向上



ビューティケア事業

ORBIS ブランドメッセージを刷新し、新「オルビスユー」発売



ビューティケア事業

育成ブランド **THREE・DECENCIA**が引き続き好調に推移

THREE



DECENCIA



ビューティケア事業

育成ブランド ACRO 社より3ブランドを発売

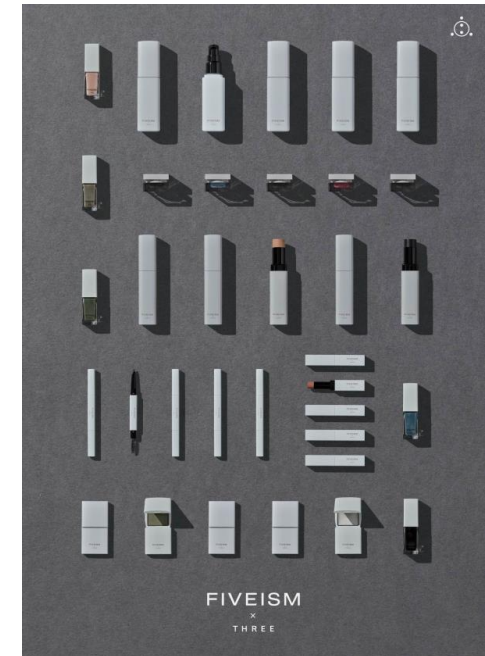
Amplitude



ITRIM



FIVEISM
×
THREE



ビューティケア事業

海外ブランド Jurlique豪州・アジア、H2O+米国での事業成長に取り組む

Jurlique

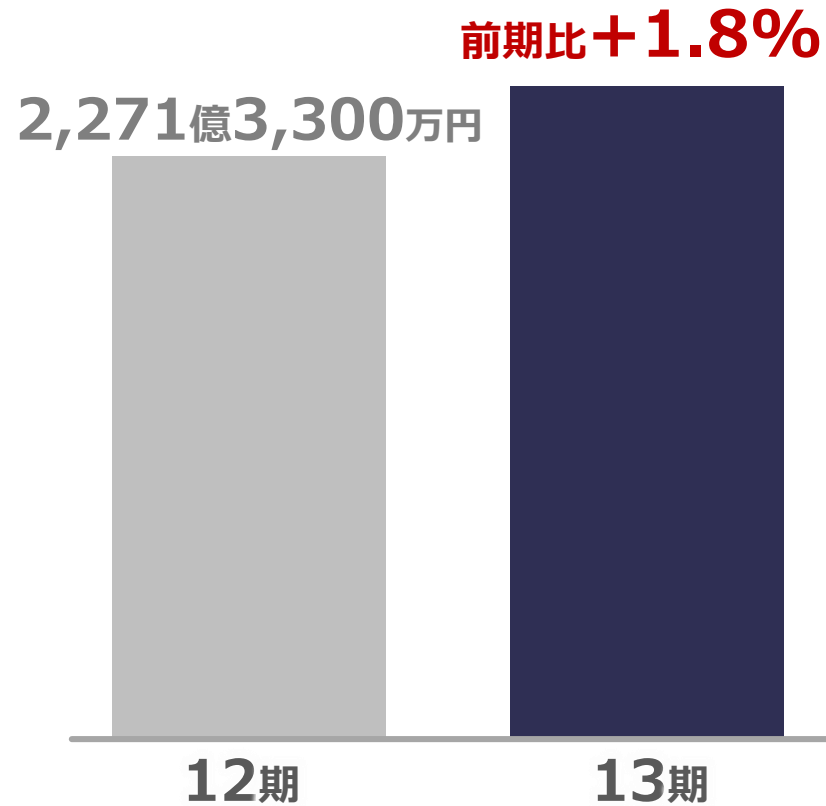


H2O+TM
BEAUTY

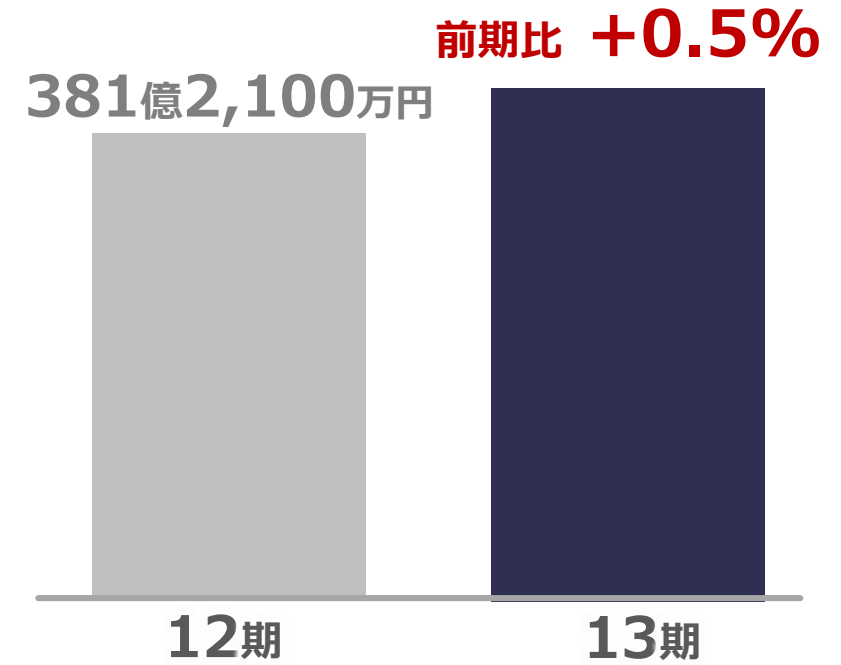


ビューティケア事業

売上高 2,312億700万円



営業利益 382億9,400万円



不動産事業

売上高

27億700万円

26億9,400万円

前期比+0.5%

12期

13期

営業
利益

10億100万円

10億8,200万円

前期比 ▲7.5%

12期

13期

その他事業

売上高

146億5,900万円

145億700万円

前期比+1.0%

12期

13期

営業
利益

7億9,600万円

前期比+11億1,000万円

▲3億1,400万円

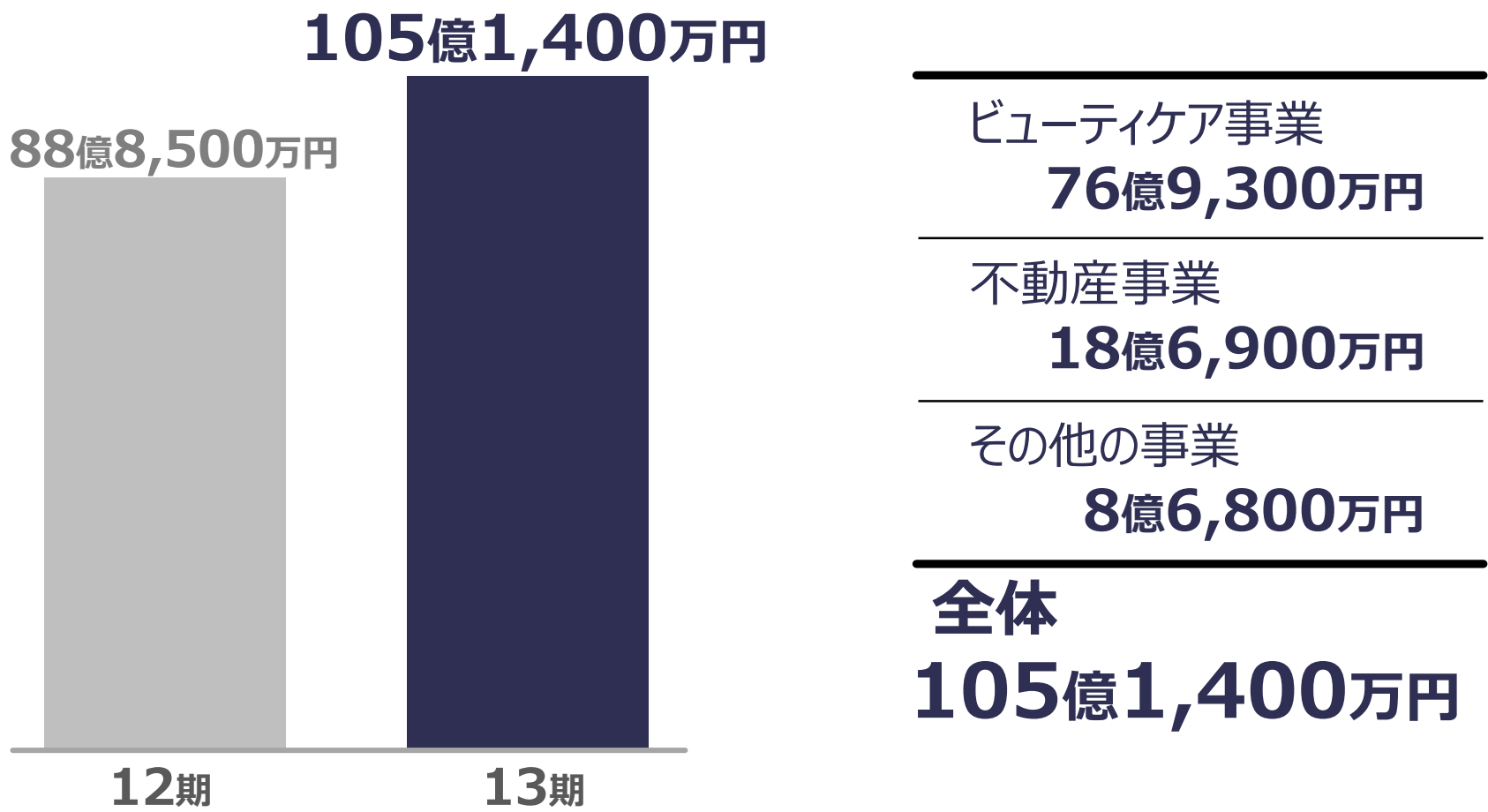
12期

13期

**設備投資等の状況
及び 研究開発の状況
(招集通知 22～23ページ)**

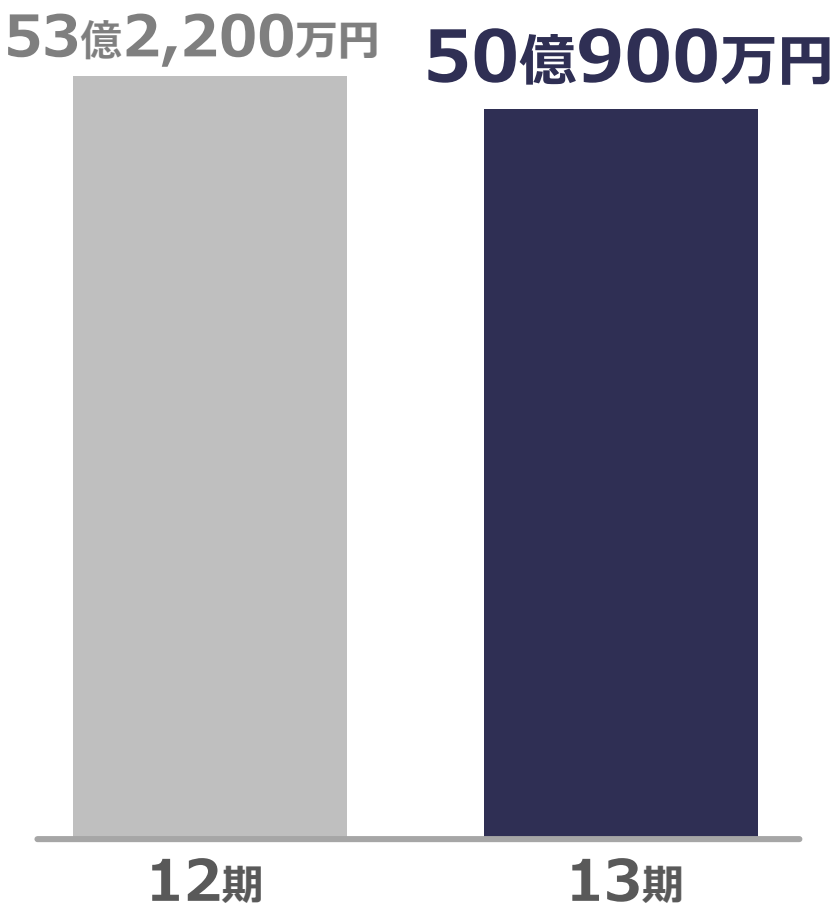
設備投資等の状況

新工場設立、製品製造工程の合理化等を実施



研究開発の状況

ビューティケア事業中心に、商品開発に伴う投資を実施

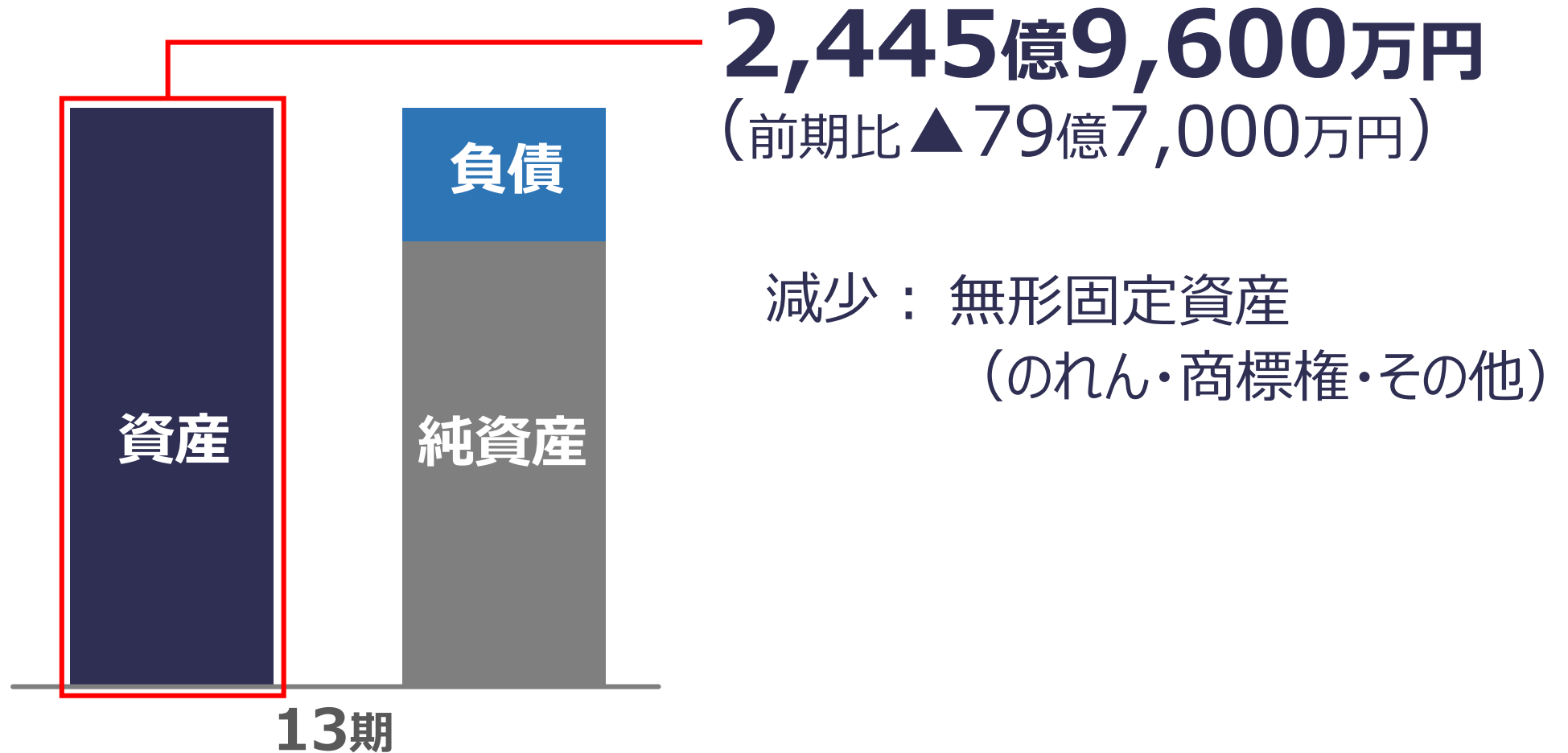


Multiple Intelligence Research Center	1億5,900万円
ビューティケア事業	45億4,500万円
医薬品事業	3億 300万円
全体	50億900万円

連結貸借対照表
2018年12月31日 現在
(招集通知 48ページ)

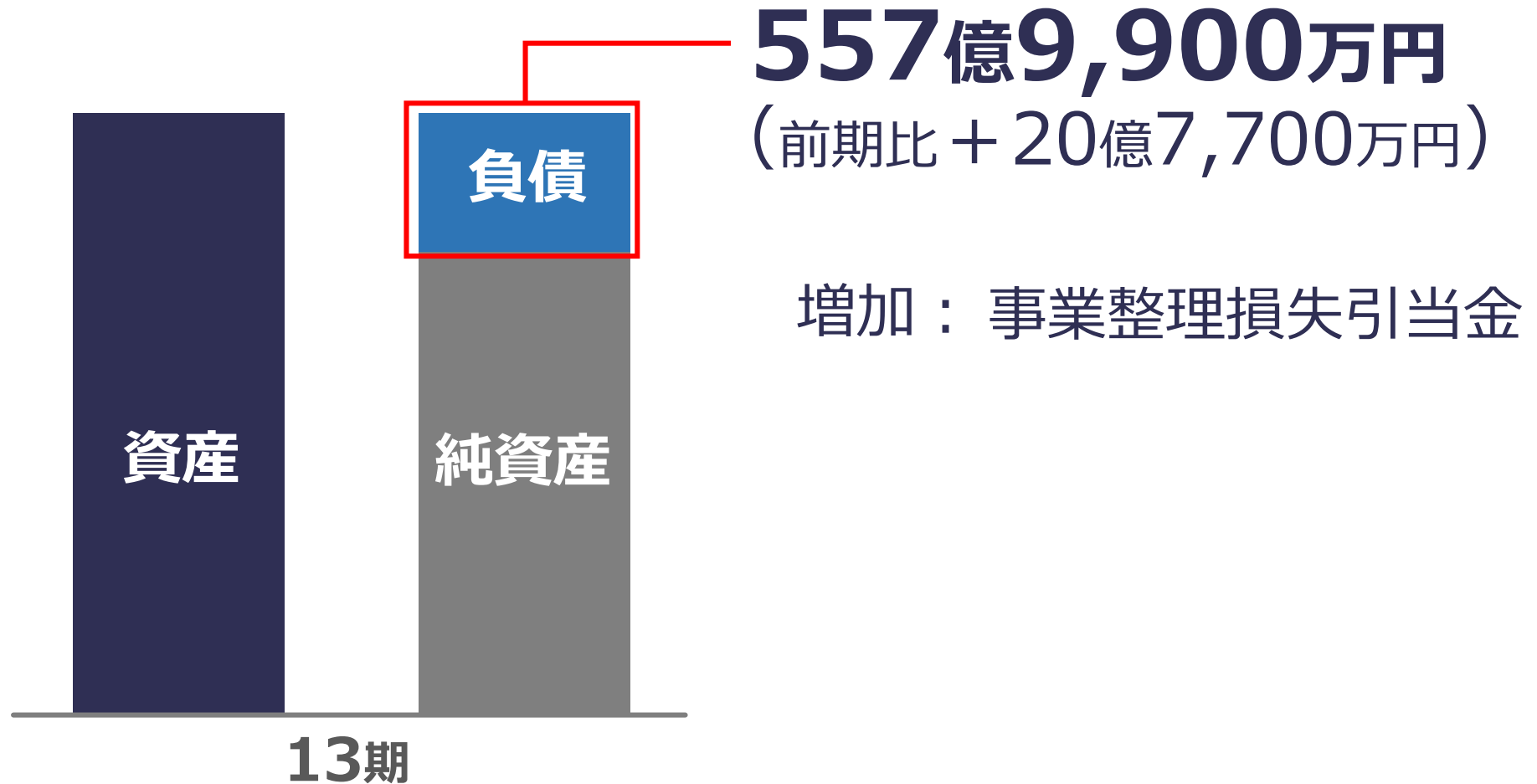
資産の部

無形固定資産の減少が主要因



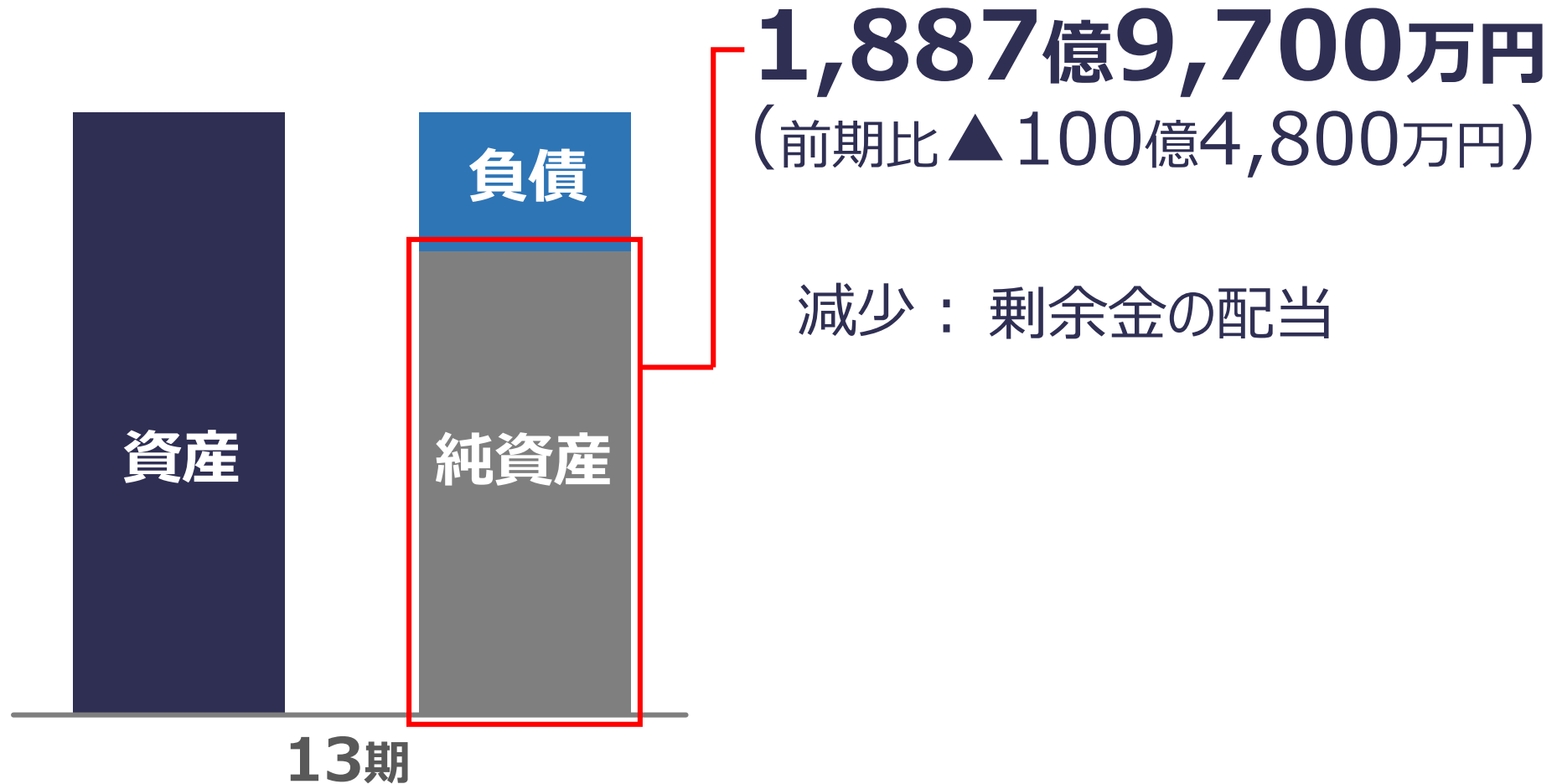
負債の部

事業整理損失引当の増加が主要因



純資産の部

剰余金の配当による減少が主要因



連結損益計算書
2018年1月1日～12月31日まで
(招集通知 49ページ)

連結損益計算書

売上高	2,485億7,400万円（前期比 + 1.7%）
売上総利益	2,070億5,200万円（前期比 + 2.1%）
営業利益	394億 9,600万円（前期比 + 1.6%）
経常利益	389億5,400万円（前期比 ▲0.8%）
税金等調整前 当期純利益	160億6,400万円（前期比 ▲58.2%）
親会社株式に帰属する 当期純利益	83億8,800万円（前期比 ▲69.1%）

対処すべき課題

(招集通知 24～25ページ)

中期経営計画 成長戦略

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

中期経営計画 戦略①基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引

POLA

グローバル市場におけるブランドプレゼンス確立



継続顧客拡大

継続率を高め、安定成長の
基盤となる顧客構造の実現



店舗拡大

中国市場を中心に
圧倒的な新規顧客拡大

Product

リンクルショットのEC・海外展開
新規美白成分配合の医薬部外品

Price

内外価格差の是正

Promotion

プロモーションの国内海外連携強化

Place

国内 ⇄ インバウンド ⇄ 海外
チャネルのボーダレス化

中期経営計画 戦略①基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引

POLA 国内で約10年ぶり 新規美白有効成分配合の医薬部外品発売

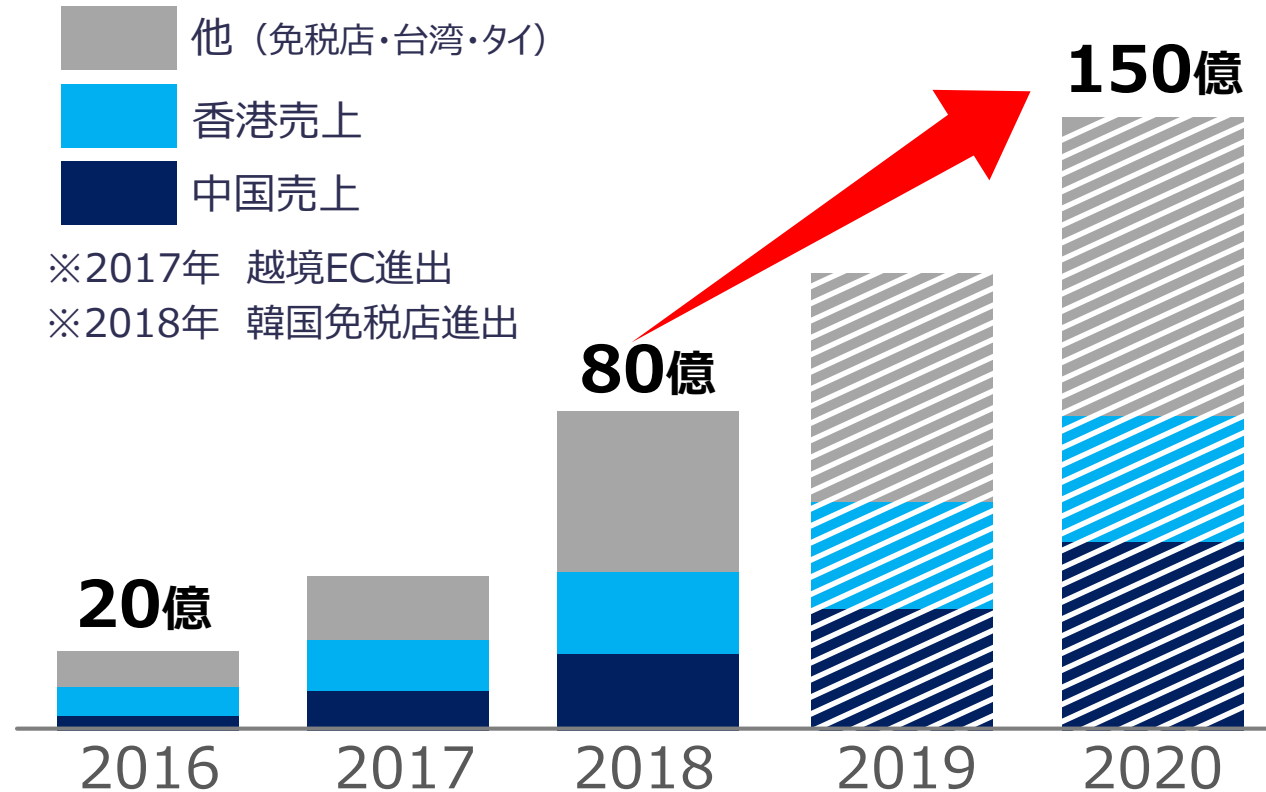


2019年5月
「ポーラ ホワイトショットシリーズ」の
ローション・ミルクとして発売
大々的なプロモーションを予定

中期経営計画 戦略①基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引

POLA 中国が最重点市場 アジア圏中心にブランド認知拡大

海外売上高推移



2020年
売上高150億 100店舗体制へ



中期経営計画 戦略①基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引

ORBIS

基幹商品の発信を強化、高収益事業へと再成長

ORBIS *u*



商品を軸に顧客コミュニケーション刷新



肌のトクホ「ディフェンセラ」への積極投資

中期経営計画 戦略②海外事業全体での黒字化必達

Jurlique



2020年以降黒字目標に向け
聖域なき、コスト構造改革を実行

H2O+TM
BEAUTY



グループ製造品発売
損益改善に向けチャネルを見直し

中期経営計画 戦略③育成ブランドの拡大成長・新規ブランド創出・M&A

T H R E E



さらなるブランド価値向上
グローバル展開を加速

Amplitude



ITRIM



FIVEISM
×
T H R E E



ACRO社より、2018年秋に立ち上げた
3ブランドは次なる成長ドライバー

中期経営計画 戦略④経営基盤の強化（研究開発・人材・ガバナンス）

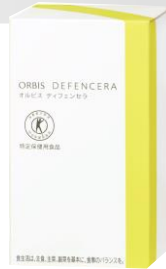
研究開発

研究活動によりビジネスチャンス拡大 オープンイノベーションと繋げる

2017 2018 2019～



しわ改善 「リンクルショットメディカルセラム」



肌のトクホ 「ディフェンセラ」

新規美白有効成分

mirc[?] frc[!]
POLA ORBIS GROUP

新パイプライン

< 研究開発投資強化 >

売上高比率

2018年→2020年 +20%

中期経営計画 戦略④経営基盤の強化（研究開発・人材・ガバナンス）

ガバナンス

経営陣の指名・任用及び報酬に関する任意の諮問委員会を設置

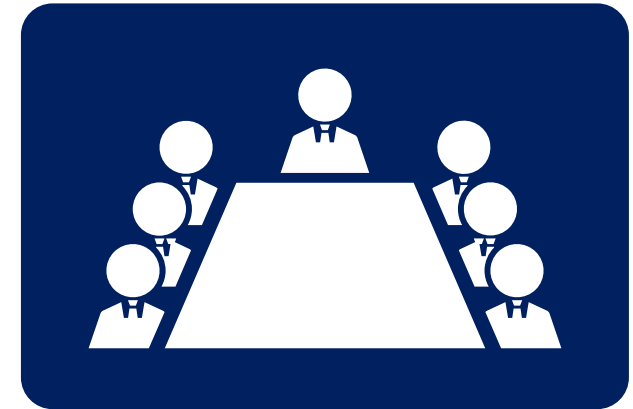
2019年1月より

- 指名諮問委員会
- 報酬諮問委員会

答申

諮問

取締役会



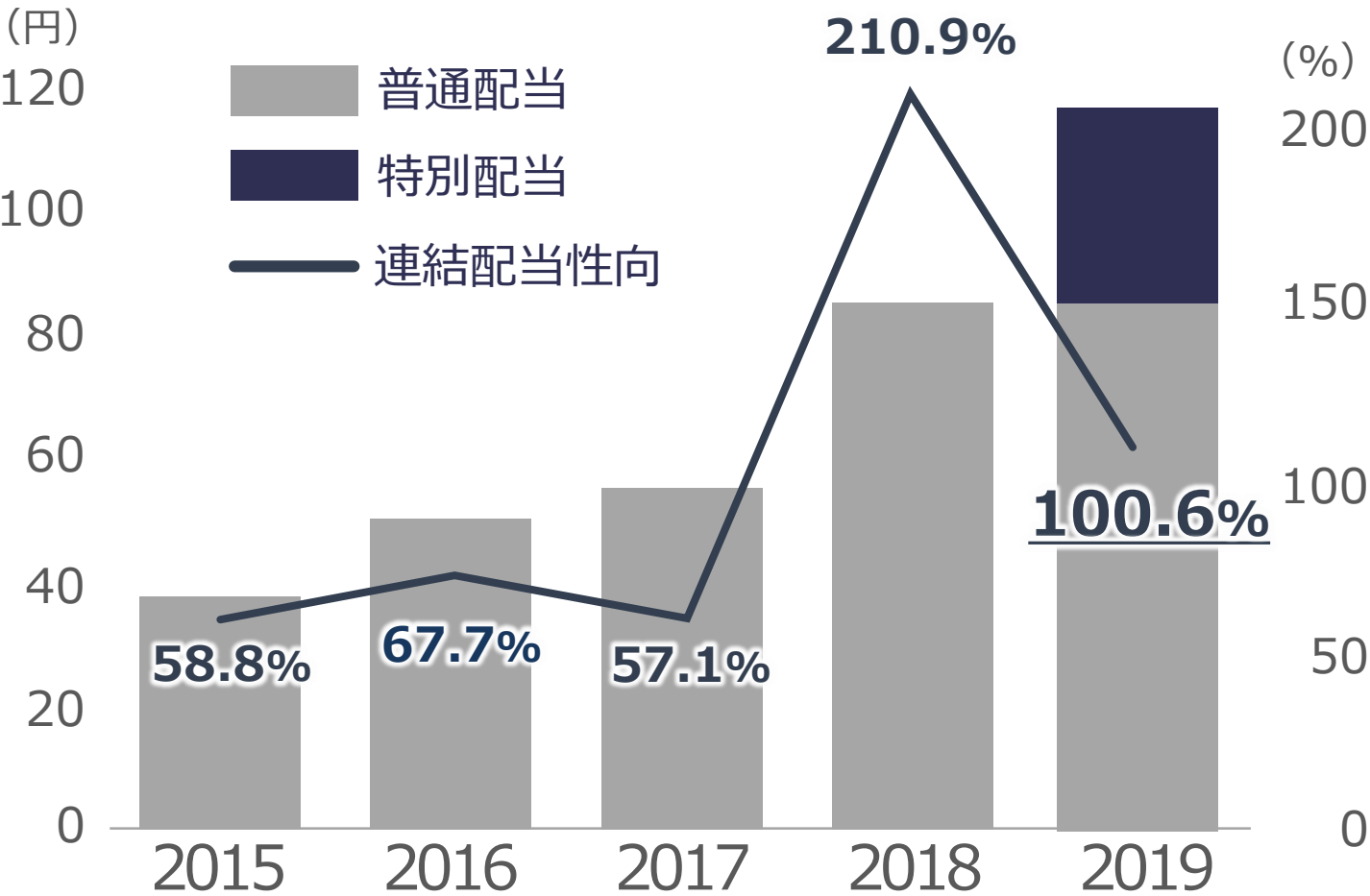
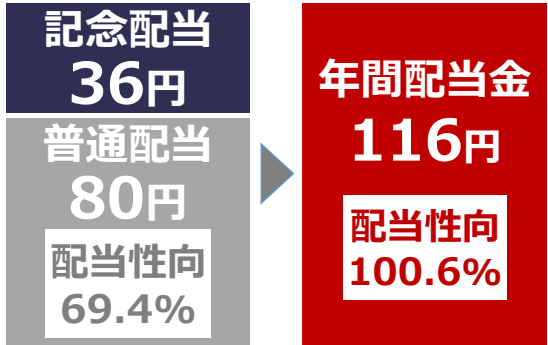
中期経営計画 戦略⑤資本効率の向上と株主還元の充実

連結配当性向60%以上をベースとし、安定的な配当を実現
自己株式取得も、投資戦略、市場価格・流動性を踏まえ検討

創立90周年記念配当 の実施について

2019年12月期 配当予想

1株当たり



【補足説明】
当社グループの今期の見通し

2019年12月期 業績見通し

売上高	2,410億円	(前期比▲3.0%)
営業利益	405億円	(前期比＋2.5%)
経常利益	405億円	(前期比＋4.0%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	255億円	(前期比＋204.0%)
配当金	年間 116円	(前期比＋45.0%)
連結配当性向	100.6%	