

第16期 事業報告

2021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 28～29ページ)

経済・市場動向

● 経 済

新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響で
経済活動制限、現在も不透明な状況が続く

● 国内市場

新型コロナウイルス拡大以前の水準には回復せず、
EC市場は競争激化が進む

● 海外市場

オミクロン株拡大により厳しい状況が続く
中国市場はロックダウンや店舗への営業制限が発生

当社グループの取り組み

中期経営計画 重点戦略

1. 国内ダイレクトセリングの進化
 2. 海外事業の利益ある成長
 3. 育成ブランドの利益貢献
 4. 経営基盤の強化
 5. 新ブランド、“美”に関する領域拡張
-

連結業績

売上高 1,786億4,200万円 (前期比 +1.3%)

営業利益 168億8,800万円 (前期比 +22.8%)

経常利益 189億6,800万円 (前期比 +50.8%)

親会社株主に帰属する
当期純利益 117億3,400万円 (前期比 +153.3%)

営業利益率 9.5%

ROE 6.9%

各事業別セグメントの業績

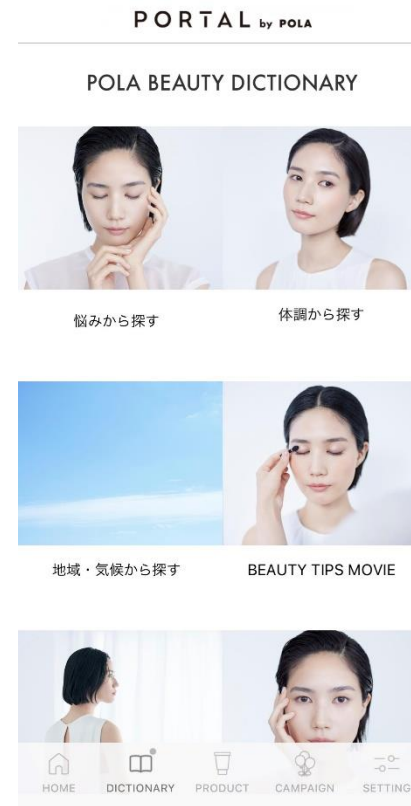
(招集通知 30～33ページ)

ビューティケア事業

POLA 国内EC・海外増収、チャネルシームレスでの顧客定着へ



美白美容液の
ホワイトショット CXSを発売



新アプリ「PORTAL by POLA」をリリース

ビューティケア事業

ORBIS スキンケアカテゴリー増収、顧客構造は着実に良化



リンクルホワイトUVプロテクターが
多くのベストコスメを受賞



高機能スペシャルケアで
スキンケア顧客拡大へ

ビューティケア事業

育成ブランド FUJIMI子会社化、DECENCIAは売上堅調・ふた桁増益

F U J I M I



トリコ株式会社

代表取締役社長 花房 香那

T H R E E

ITRIM

Amplitude

FIVEISM

×

T H R E E

DECENCIA

ビューティケア事業

海外ブランド 増収、積極的な固定費削減により損失が改善

Jurlique



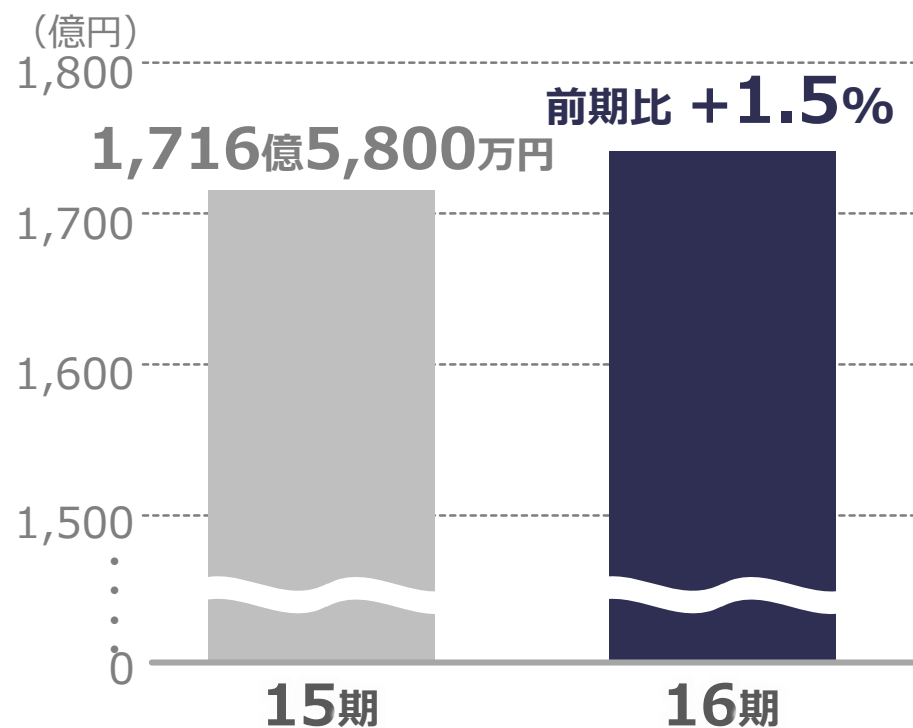
H2O+



ビューティケア事業

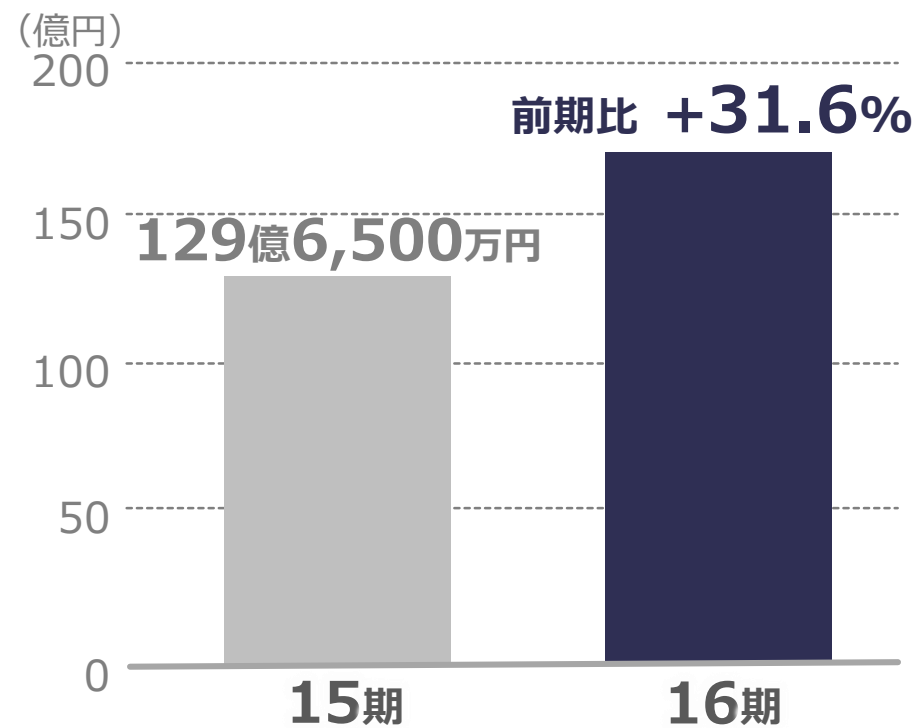
売上高

1,741億5,000万円



営業利益

170億6,000万円



**中長期的な会社の経営戦略
及び対処すべき課題
(招集通知 36～40ページ)**

中期経営計画 重点戦略

コロナ長期化により経営指標は計画を下回る進捗

戦略 ① 国内ダイレクトセリングの進化

戦略 ② 海外事業の利益ある成長

戦略 ③ 育成ブランドの利益貢献

戦略 ④ 経営基盤の強化

戦略 ⑤ 新ブランド、“美”に関する領域拡張

課題

- 海外事業の成長加速
- OMOによるビジネスモデル転換
- 海外及び育成ブランド黒字化
- 成長に向けたポートフォリオ拡充

中期経営計画 2023年経営指標のアップデートについて

現中期経営計画発表時からの前提条件・状況の変化を踏まえ目標値をアップデート

インバウンド戻り予測の変更

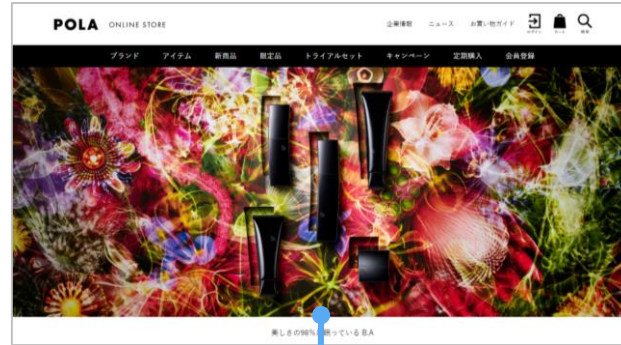
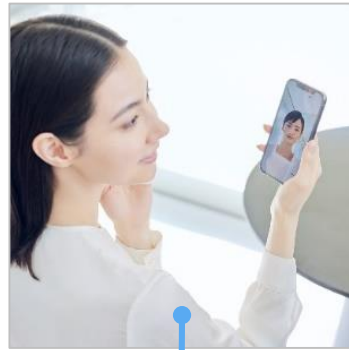
グローバルブランディング強化

国内化粧品事業の進捗状況

		当初計画	修正後
売上高	■ 連結売上高	2,150~2,250億円 年平均成長率 7~9%	2,050~2,150億円 年平均成長率 6%以上
	■ 海外売上高比率	20~25% (20年12月期 15%) 年平均成長率 20~25%	変更なし
	■ 国内EC売上高比率	30% (20年12月期 24%)	変更なし
営業利益	■ 営業利益率	15%以上	12%以上
	■ 営業利益額	年平均成長率 30%以上	年平均成長率 25%以上
資本効率	■ ROE	12%	9%以上
株主還元	■ 連結配当性向	60%以上	変更なし

中期経営計画 戦略①国内ダイレクトセリングの進化

POLA 独自のOMO構築でロイヤル顧客拡大、顧客基盤安定化

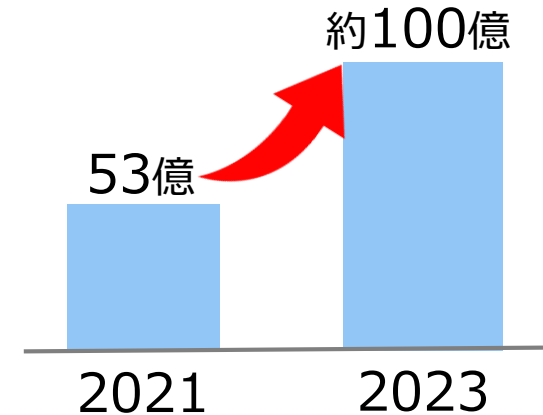


チャンネルシームレスな顧客体験



オンライン

ECは売上高100億円規模へ



オフライン

店舗ならではの提供価値を重視

中期経営計画 戦略①国内ダイレクトセリングの進化

ORBIS ブランド接触頻度を高めLTV向上、スキンケア商品体系を強化

新CRM始動
顧客コミュニケーションがさらに進化

スキンケア領域の戦略的拡張により、
商品に応じたチャネル展開（BtoB）

創業35周年
大型新製品投入で、マーケティング実行



成長領域の敏感肌市場へ
ニキビケアシリーズを投入

中期経営計画 戦略②海外事業の利益ある成長

POLA 中国はタッチポイント拡大し、海外事業全体で成長加速

2029年に 国内と海外の売上高比率を50:50へ

百貨店／エステ提供型店舗

2023年 **110**店舗



トラベルリテール

2023年 **10**店舗



EC

プラットフォーム拡充



中期経営計画 戦略②海外事業の利益ある成長

Jurlique



新ブランド戦略の展開
重点市場での成長加速

ORBIS



中国中心に
積極的に投資し成長加速

中期経営計画 戦略③育成ブランドの利益貢献

THREE



ACRO全体での黒字化に向けた
構造改革を継続

ITRIM



DECENCIA



敏感肌市場でのブランド認知拡大
中国中心に海外展開強化

【補足説明】
当社グループの今期の見通し

2022年12月期 業績見通し

売上高	1,860億円	(前期比 +6.3%)
営業利益	177億円	(前期比 +13.6%)
経常利益	177億円	(前期比 +0.2%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	119億円	(前期比 +9.9%)
配当金	年間 52円	(前期比 +1円) (連結配当性向 96.7%)

※2021年実績（新収益認識基準）との比較