

第11期 事業報告

平成28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 6ページ)

経済・市場動向

経済

雇用情勢や企業収益の改善、個人消費持ち直しの動きも見られ、緩やかな回復基調

国内市場

堅調に推移しているもののインバウンドを除くと前年並みと推測

海外市場

中国の経済減速が見られるが、アジア全体では引き続き緩やかな拡大傾向を維持

当社グループの取組み

— 中期経営計画に基づいた戦略を実行 —

国内の更なる収益基盤強化

海外展開の加速

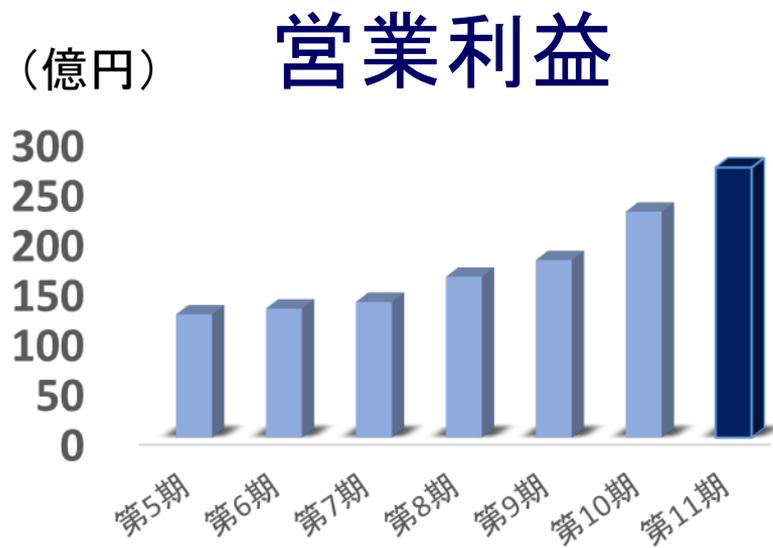
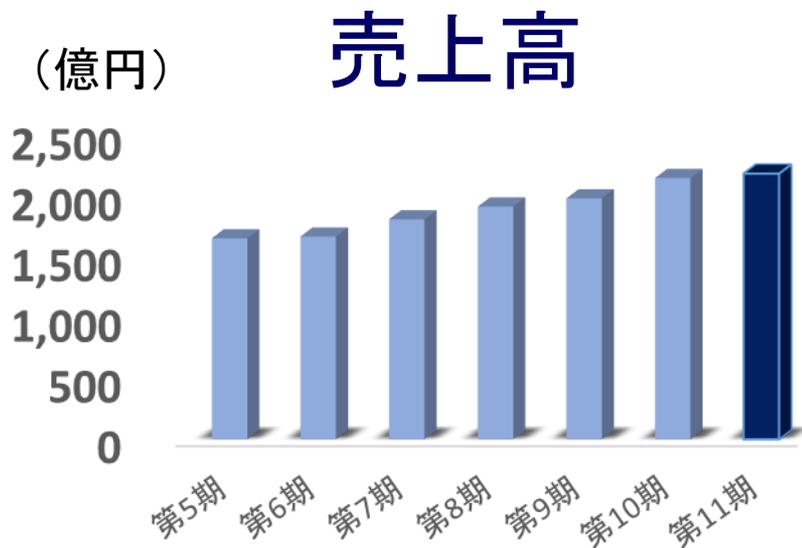
資本効率の改善による企業価値向上

連結業績

	金額	前期比
売上高	2,184億 8,000万円	+1.7%
営業利益	269億 900万円	+19.5%
経常利益	271億 9,000万円	+21.6%
親会社株主に帰属する 当期純利益	174億 4,000万円	+23.8%

連結業績

7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 7ページ ~ 9ページ)

ビューティケア事業

POLA

エイジングケア・美白を中心に強化

BA



White shot



ビューティケア事業

POLA

ポーラザビューティをチェーン展開



2016年12月末現在 全国647店

ビューティケア事業

ORBIS

主カシリーズのラインナップ充実

ORBIS =U



ビューティケア事業

ORBIS

SNSを活用したコミュニケーションの強化



【LINE】



【facebook】



【Twitter】

ブランド発信とお客さま獲得

ビューティケア事業

育成ブランド THREE・DECENCIAが好調に推移

THREE



DECENCIA



ビューティケア事業

海外ブランド

Jurlique 豪州伸長、H2O+リブランディング

Jurlique

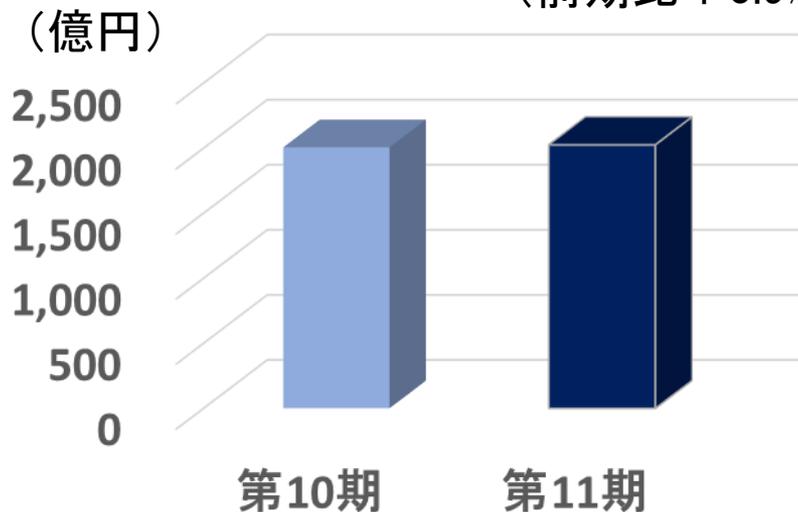
H2O+TM
BEAUTY



ビューティケア事業

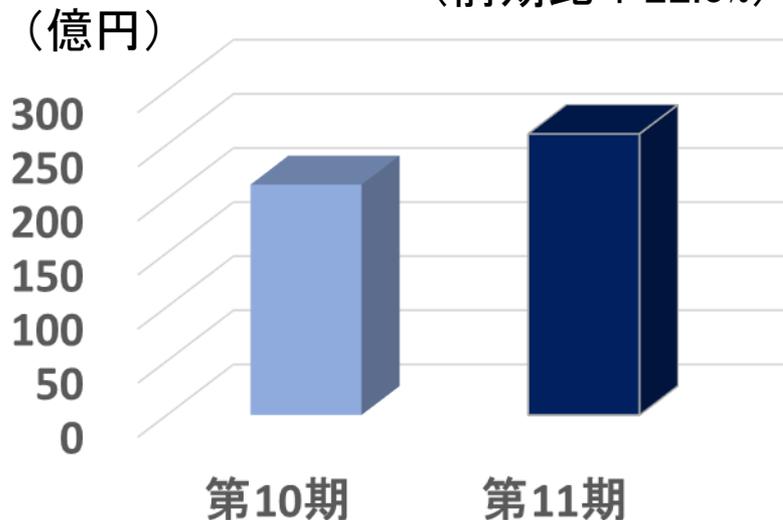
売上高

2,024億 4,000万円
(前期比+0.9%)



営業利益

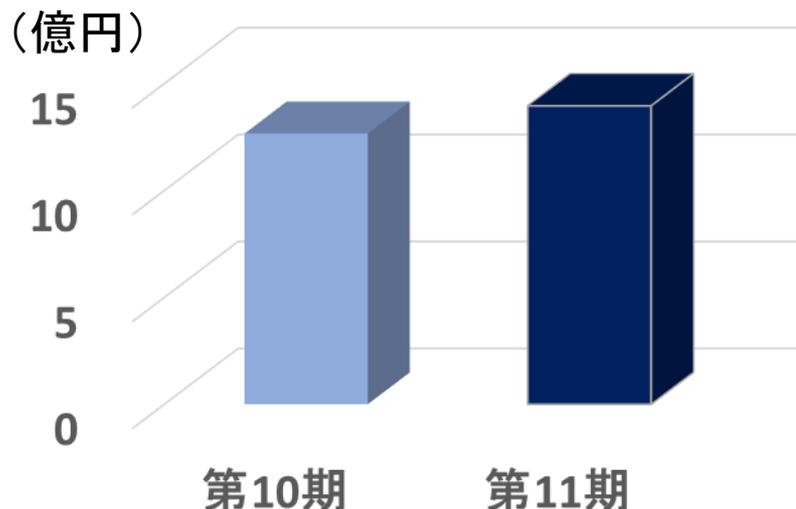
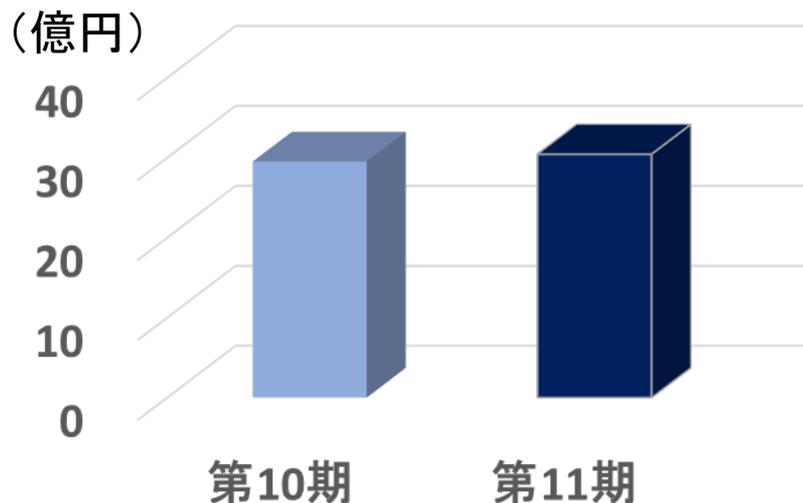
259億 7,000万円
(前期比+22.0%)



不動産事業

売上高 30億 4,000万円
(前期比+3.1%)

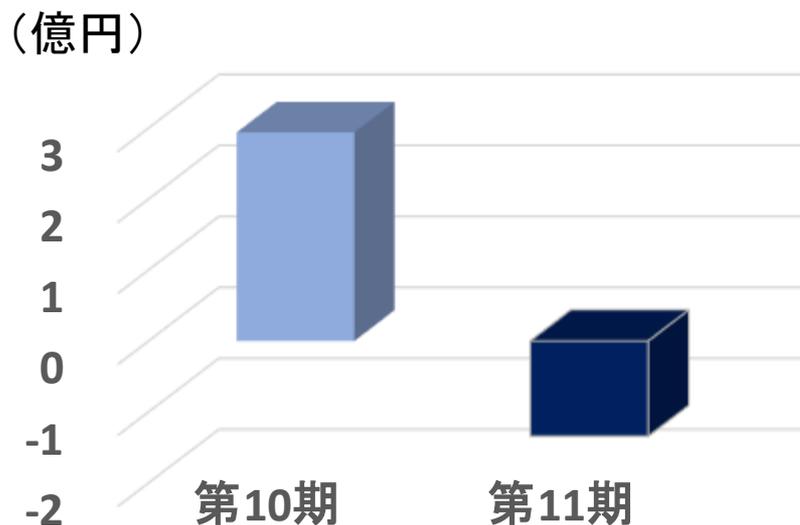
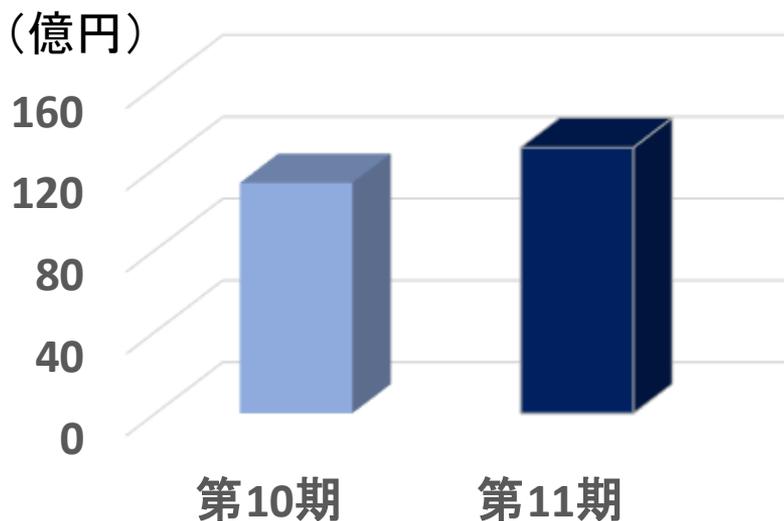
営業利益 13億 9,000万円
(前期比+10.3%)



その他 (医薬品事業・ビルメンテナンス事業)

売上高 129億 9,000万円
(前期比+15.3%)

営業利益 △1億 3,000万円
(前期差△4.2億円)

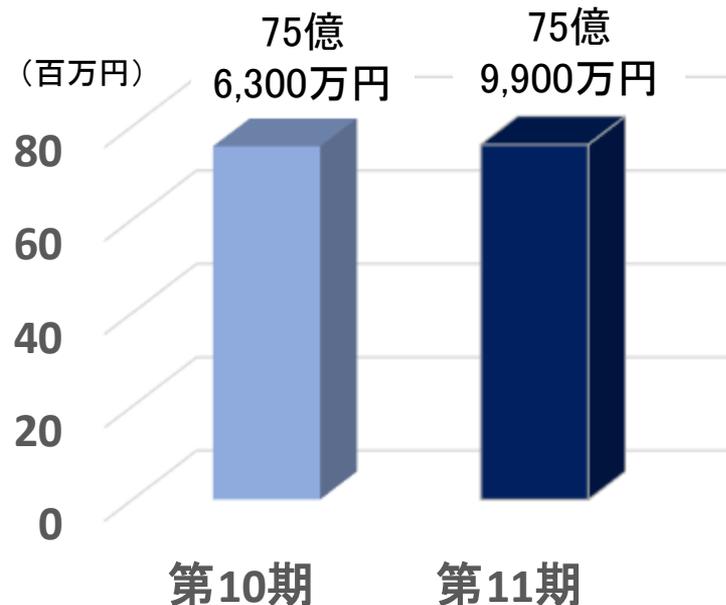


設備投資等の状況
及び 研究開発の状況
(招集通知 10ページ)

設備投資等の状況

新規出店、製品製造工程の合理化等を実施

ビューティケア事業	69億 6,300万円
不動産事業	2億 2,100万円
その他	3億 9,100万円
全体	75億 9,900万円



研究開発の状況

医薬部外品「リンクルショット メディカルセラム」の承認取得

ビューティケア
事業

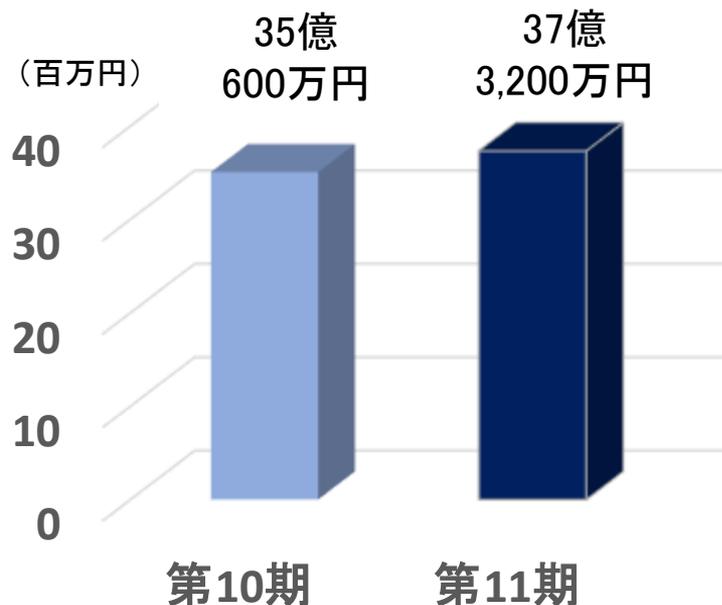
29億 7,400万円

医薬品事業

7億 5,800万円

全体

37億 3,200万円



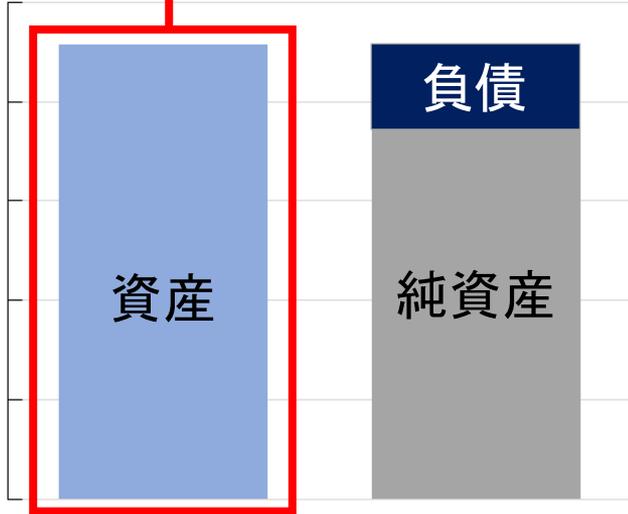
連結貸借対照表

平成28年12月31日 現在
(招集通知 35ページ)

資産の部

のれん等の減損による減少によるもの

(億円)
2,500
2,000
1,500
1,000
500
0



2,288億 4,500万円

(前期比△68億 8,800万円)

(増加) 現金及び預金

(減少) 有形固定資産(土地・建物・その他)
無形固定資産(のれん・販売権)

負債の部

未払金等の減少が主要因

(億円)
2,500
2,000
1,500
1,000
500
0



429億 8,100万円

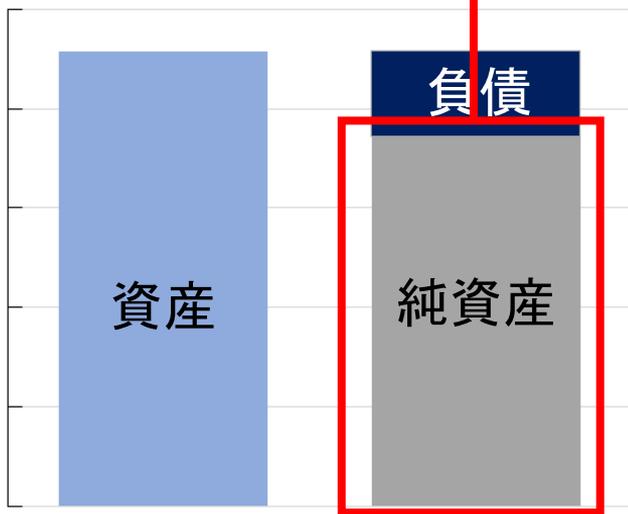
(前期比△121億 1,600万円)

(減少) 未払金・未払法人税等

純資産の部

当期純利益による増加が主要因

(億円)
2,500
2,000
1,500
1,000
500
0



1,858億 6,400万円
(前期比+52億 2,800万円)

(増加) 当期純利益の計上

(減少) 為替換算調整勘定

連結損益計算書

平成28年1月1日から12月31日まで
(招集通知 36ページ)

連結損益計算書

	金額	前期比
売上高	2,184億 8,200万円	+1.7%
売上総利益	1,775億 4,200万円	+2.6%
営業利益	269億 900万円	+19.5%
経常利益	271億 9,100万円	+21.6%
税金等調整前 当期純利益	247億 4,600万円	+9.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	174億 4,700万円	+23.8%

対応すべき課題 (招集通知 11ページ)

2017-2020年 中期経営計画(基本方針)

長期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必達
- 次世代の成長ブランド構築

これらの達成に向けて

5つの経営指標と 5つの成長戦略に取り組んでいきます。

中期経営計画（経営指標）

指標① 連結売上高



2020年 2,500億円

年平均成長率 3～4%

指標② 営業利益率



2020年 15% 以上

指標③ 営業利益額



年平均成長率 10% 以上

中期経営計画（経営指標）

指標④ 資本効率
(ROE)



2020年 12%

指標⑤ 配当性向



2017年以降 60% 以上

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

戦略 ⑤

資本効率の向上と株主還元の実現

戦略① 基幹ブランドの安定成長と収益牽引

POLA 長期的な安定成長につながる事業基盤強化



Wrinkle shot

差別性の高い次世代商品開発



これからどう働こう。
そう考えている、すべての女性へ

POLAリクルート・フォーラム2017、開催

プロフェッショナルな
ビューティーディレクター育成

戦略① 基幹ブランドの安定成長と収益牽引

ORBIS

創業30周年を迎え更なるブランド進化



主カシリーズ「アクアフォース」
全面刷新



オムニチャネル化

戦略② 海外事業全体での黒字化必達

海外ブランドの「利益を伴った成長」への軌道回復
基幹ブランドの重点国を絞り成功モデルを構築



「Jurlique」 ブランド戦略強化と
商品ポートフォリオの見直し
「H2O PLUS」 リブランディングの完遂



「POLA・ORBIS」 重点国は中国
ショップ・T-mallを軸に展開

戦略③ 育成ブランドの拡大成長・新規ブランド創出・M&A

THREE・DECENCIAの成長拡大と新規ブランド創出への投資



「THREE」 戦略的商材・チャネル展開や地域拡大
「DECENCIA」 新ブランド戦略によるターゲット拡大



ブランドポートフォリオ補完、
新規ブランド創出に向けて始動

戦略④ 経営基盤の強化

研究開発

エイジングケア・ホワイトニング領域での新規素材開発など
研究開発投資枠の適宜拡大

人材

継続的な経営幹部人材の育成や社内公募制度などの
グループ人事戦略の実行

ガバナンス

独自の取締役会実効性評価システム構築、サステナブルな
ESG活動などコーポレートガバナンスの高度化



ポーラ化成工業



社内研修「経営幹部養成講座」



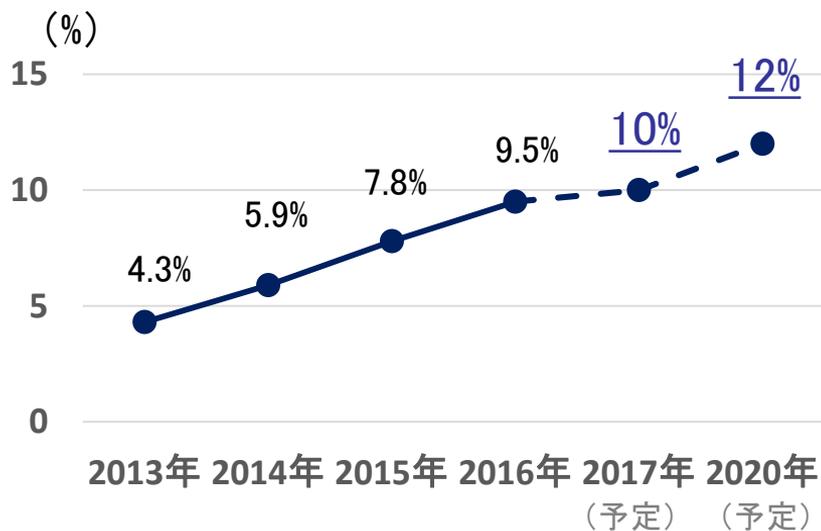
Network Japan
WE SUPPORT

「国連グローバルコンパクト」に加盟

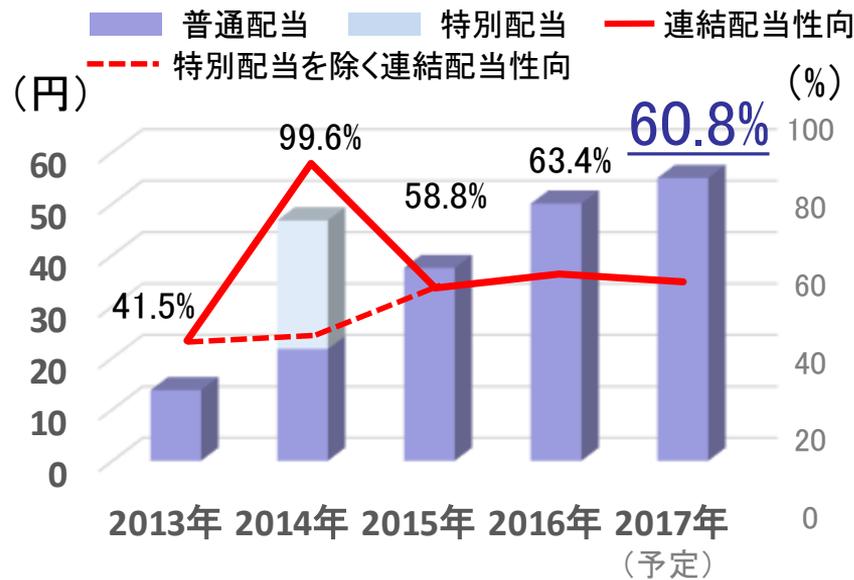
戦略⑤ 資本効率の向上と株主還元の充実

資本効率の向上(2020年ROE目標 12%)
連結配当性向60%以上をベースとし、安定的な配当を実現

ROEの推移



配当の推移



【補足説明】

当社グループの今期の見通し

今期 業績見通し

	金額	前期比
売上高	2,270億円	+3.9%
営業利益	310億円	+15.2%
経常利益	310億円	+14.0%
親会社株主に帰属する 当期純利益	200億円	+14.6%
配当金/連結配当性向	55円 / 60.8%	+5円
ROE目標	10%	+0.5pt