

株式会社 ポーラ・オルビスホールディングス
2021年12月期 決算説明会 主な質疑応答（要約）

Q1. 連結 22年ガイダンスのブランド別の前提を教えてください。

⇒売上高について収益認識基準に関する実質ベースの前年比較で、
ポーラ約+6%、オルビス約+5%、育成ブランド約+8%、Jurlique 約+13%、H2O PLUS 約+34%

Q2. 連結 CtoC 市場への流通抑制はどのような影響に繋がるのか。

⇒業績面では、今期売上高で約40億円、営業利益で約20億円のマイナスインパクトを想定。中国 CtoC 市場における値崩れの傾向が見て取れることから、長期的なブランド育成の観点で市場価格低下の慢性化を避ける狙い。具体的な方法としては、韓国免税チャネルの出荷コントロール。取り組みの結果をモニタリングし、今後の対応については見極めていきたい。

Q3. ポーラ 21年10-12月の国内業績が低調だった印象、その背景と今後の取り組みについて。

⇒20年同期には主力シリーズのB.Aをフルリニューアルし販促を強化していた。そのハードルの高さが最大要因。一方、営業利益については売上原価率の改善やマーケティングコストの減少など利益率を改善することができた。対面販売中心の事業特性から市場よりビハインドしたと認識。今後は、ポーラ独自のOMO構築を進め、顧客接点拡大に注力する。商品面ではエステメニューを1月に刷新、新規顧客の獲得、既存顧客の活性化どちらにも寄与するだろう。

Q4. ポーラ CtoC 市場への流通抑制は利益率低下につながるか。中長期的な利益率のイメージについて教えてください。

⇒22年のガイダンスでは営業利益率14.6%を計画しており実質ベースの比較で良化。中長期的なポーラブランドの営業利益率の考え方だが、以前22%程度あったのは、インバウンドや代購といったマーケティングコストがあまりかからない売上があったことも影響しているため、同じ状況に戻るとは考えていない。営業利益率の高い海外やECの構成比を高めることで、長期経営計画内で20%近くに上げていきたい。

Q5. ポーラ ビューティーディレクター(以下、BD)の活動はどのように変化していくか。

⇒ポーラらしいOMO構築を前提にオンラインでの活動が軸になってくるだろう。ポーラ委託販売チャネルの特性の一つに地域性がある。全国に店舗があり、地域に根差し地域に貢献したいというビジョンを持ちお店を開く人が多い。お店のSNSで店舗やBDの特徴ある情報発信をしているが、それぞれに個性があり、そこからカウンセリングやエステに繋がっている。そういった成功事例を水平展開していく。また、これまで分断していたBDのオンライン活動とECを接続できる仕組みを整備した。

- Q6. ポーラ 委託販売チャネルのショップ数や BD 数が減少している。どのようにしてお客様との接点を維持し継続していくのか。法人化が寄与するのか。**
- ⇒ダイレクトセリングの強みとしてお客様への販売データを活用したアプローチが可能であり、ショップ数や BD 数の減少が直接顧客数減にはつながらない。また、今進めている法人化の取り組みは、顧客継続性の向上も狙いの一つ。離職率の低下や会社組織として顧客管理を行うことで、より持続性の高い事業活動を行うことが出来る。
- Q7. ポーラ 21 年下期の中国事業に減速感が見られるが状況は。22 年計画達成に向けての戦略は。**
- ⇒コロナの感染拡大や電力不足影響など、主力のオフラインチャネルの集客に影響が出たため成長鈍化傾向が見られた。W11 も大きな伸びとはならなかったが、プロモーションや値引きをコントロールしているため。ブランドのプレゼンスや商品への評価が下がっているわけではない。一時的な要因で停滞したが、B.A 中心に高付加価値スキンケアへの評価は依然として高く、今後もブランドプレゼンス向上と、エステ提供型店舗を中心とした出店や新たなオンラインプラットフォームへの展開など顧客接点の拡大に積極的に取り組む。
- Q8. ポーラ 中国市場におけるポーラのブランドエクイティは。**
- ⇒ブランド評価において、B.A は「黑科技」というキーワードで知られており、これは専門的で最先端、高度な技術に支えられているという意味。理想的な評価を獲得しており、これが店舗への集客力や業績を支えている。
- Q9. ポーラ リンクルショットメディカルセラムの中国市場での展開予定は。**
- ⇒許認可の関係で店舗流通は出来ず越境 EC のみで展開している状況。現地での販売のハードルは高い。一方で B.A のアイゾークリームやライトセレクトター（日焼け止め）など、単品で指名買いしてもらえるアイテムはあり、B.A を中心に研究、技術力は理解してもらえている。
- Q10. オルビス 21 年実績が約 20 億円の減収に対して約 14 億円の減益と減益幅が大きく見えるが要因は。**
- ⇒粗利の減少が主要因。一方で、販売促進費や広告宣伝費についてはコントロールした。また、20 年は特別損失に振り替わっていたコロナ関連損失が 21 年は販管費計上されたことも影響している。
- Q11. オルビス 今後のテコ入れ策は。**
- ⇒オルビスは 22 年が 35 周年となる。下半期に大型新商品を計画しておりマーケティングの山を作る。今期は顧客数の減少に歯止めをかける。戦略の軸は CRM の強化。元々顧客属性データによる 1to1 でのお客様アプローチはオルビスの強み。ここに新たに興味や嗜好まで分析できる仕組みを組み込む。この新 CRM 戦略で顧客数減少に歯止めをかけ、エンゲージメントを深めることで LTV 向上を図る。
- Q12. 長期経営計画 新規事業について、現時点で紹介可能な内容があれば伺いたい。**
- ⇒既に着手している疲労ケアのウェルネステックプロジェクトであるミーフルネスの他、人工皮膚（ミラースキン）や DIY コスメ、美容医療なども検討している。人工皮膚は 29 年に化粧品としてのロンチを計画しているが、その前段階で得られた知見の活用も考えている。研究技術戦略においては、化粧品を軸にしながら化粧品の枠を超えた新規事業の開拓を志向。事業領域の広がりによって化粧品・個人の領域から社会的な課題に取り組むことは化粧品のブランディングの観点から見ても連動性はあると思っている。

Q13. 長期経営計画 新規事業の投資額の考え方と23年段階での事業規模について教えて。

⇒設備投資については、新青山ビルに加えて、横浜に新設する研究開発拠点（TDC）への投資もあり、完成予定の24年までは例年の水準に平均して+30~40億円程度の増加が見込まれる。減価償却は毎年80~90億円程度。また、23年段階では種まきのフェーズであり、大きなマネタイズのイメージは想定していない。

【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 2021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。