

資生堂 企業分析

비즈니스 모델

BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD.

-유니크한 브랜드와 사업으로 뷰티 컴퍼니로서 새로운 가치를 창조해 내는것

-스킨 케어, 메이크업, 프로그래스등의 「화장품」을 중심으로 한 사업 전개를 실시하면서도, 그 외 「레스토랑 사업」 「교육·보육 사업」 등 폭넓게 전개하고 있습니다. 화장품뿐만 아니라 전세계 고객의 생활에 새로운 가치를 창조하고 시세이도에서만 가능한 뷰티 이노베이션으로 사회에 공헌.

-아름다움은 신체 전체의 건강함이나 생활방식, 모든 것을 고려한 홀리스틱한 것이라고 생각합니다

화장품

-프레스티지 영역 화장품을 가장 우선으로 강화

-중국을 비롯한 아시아 지역에서는, 일본발의 브랜드인 ELIXIR, ANESSA를 집중 육성.

-웰니스 영역 전개에의 첫걸음으로서 이너 뷰티 사업을 본격 시동해, 한사람 한사람의 자신다운 건강미를 실현하는 이너 뷰티 브랜드 「SHISEIDO BEAUTY WELLNESS」를 시작.

-백화점등에서 상담을 통해 판매를 실시함 -고객에게 알맞은 화장품을 추천

-메이크업, 스킨케어 브랜드: SHISEIDO, Clé de Peau Beauté, NARS, 드럭스토어 등 유명 디자이너 브랜드와의 향수 콜라보.

미용실

개업 당초부터"아름답고, 풍부하게"라고 바라는 고객과 함께"그 분밖에 없는 빛"을 발견해, 닦아가는"장"으로서 미용실 사업을 전개해, 전국의 주요 도시의 지역사회의 발전과"아름다운 생활 문화의 창조"에 노력.

<https://salon.shiseido.co.jp> 웹사이트 참조.

교육/보육 사업

-미용 분야 인재의 육성을 목적으로, 시세이도의 미용 인재나 미용법등의 자산을 살려, 프로용 헤어 메이크업 육성 전문 학교인 SABFA나, 학교 법인 시세이도 학원의 운영, 서포트를 실시하고 있습니다.

- 아이와 어른 모두가 무럭무럭 건강하게 성장하기를 바라며, 맞벌이 현실에 부합하면서 가족의 미래에 기여하기 위해 사업소내 탁아소의 운영 서포트나 독자적인 보육 프로그램 개발.

<https://www.kodomology.co.jp> 웹사이트 참조

업계 쉐어: 1위 12.69% 매출액: 1조 0673억 엔



2022年12月期 決算短信〔IFRS〕（連結）

2023年2月10日

上場会社名 株式会社資生堂 上場取引所 東
コード番号 4911 URL <https://corp.shiseido.com/jp>
代表者（役職名） 代表取締役 会長 CEO （氏名） 魚谷 雅彦
問合せ先責任者（役職名） IR部長 （氏名） 廣藤 綾子 （TEL） 03-3572-5111
定時株主総会開催予定日 2023年3月24日 配当支払開始予定日 2023年3月27日
有価証券報告書提出予定日 2023年3月24日

決算補足説明資料作成の有無 : 有

決算説明会開催の有無 : 有 （投資家・アナリスト等向け）

（百万円未満切捨て）

1. 2022年12月期の連結業績（2022年1月1日～2022年12月31日）

(1) 連結経営成績（累計）

（％表示は対前期増減率）

	売上高		コア営業利益		営業利益		当期利益		親会社の所有者に 帰属する当期利益		当期包括利益 合計額	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2022年12月期	1,067,355	5.7	51,340	20.6	46,572	△53.7	37,583	△24.0	34,202	△27.1	89,061	△1.3
2021年12月期	1,009,966	—	42,553	—	100,571	—	49,450	—	46,909	—	90,198	—

（参考）税引前利益 2022年12月期 50,428百万円（△49.1％） 2021年12月期 99,111百万円（－％）

	基本的1株当たり 当期利益		希薄化後1株当たり 当期利益		親会社所有者帰属 持分当期利益率		資産合計 税引前利益率		売上高 コア営業利益率	
	円	銭	円	銭	%	%	%	%	%	%
2022年12月期	85.60		85.54		6.0	3.9			4.8	
2021年12月期	117.43		117.33		9.3	7.5			4.2	

（参考）持分法投資損益 2022年12月期 1,607百万円（－％） 2021年12月期 △1,709百万円（－％）

（注）コア営業利益は、営業利益から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経常的な要因により発生した損益（非経常項目）を除いて算出しています。

(2) 連結財政状態

	資産合計		資本合計		親会社の所有者に 帰属する持分		親会社所有者 帰属持分比率		1株当たり親会社 所有者帰属持分	
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	%	%	円	銭
2022年12月期	1,307,661		625,754		604,259		46.2		1,512.36	
2021年12月期	1,300,979		562,179		540,695		41.6		1,353.45	

(3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動による キャッシュ・フロー		投資活動による キャッシュ・フロー		財務活動による キャッシュ・フロー		現金及び現金同等物 期末残高	
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2022年12月期	46,735		△41,308		△52,418		119,036	
2021年12月期	134,249		66,733		△190,575		156,503	

2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 （合計）	配当性向 （連結）	親会社所有者 帰属持分配当率 （連結）
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円	銭	円	銭	円	銭	%	%
2021年12月期	—	20.00	—	30.00	50.00	19,974	42.6	4.0
2022年12月期	—	25.00	—	75.00	100.00	39,954	116.8	7.0
2023年12月期（予想）	—	30.00	—	30.00	60.00		85.6	

（注）2022年12月期期末配当金の内訳 普通配当25円00銭 創業150周年記念配当 50円00銭

3. 2023年12月期の連結業績予想（2023年1月1日～2023年12月31日）

（％表示は、対前期増減率）

	売上高		コア営業利益		税引前利益		親会社の所有者に 帰属する当期利益		基本的1株当たり 当期利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円	銭
通 期	1,000,000	△6.3	60,000	16.9	47,000	△6.8	28,000	△18.1	70.08	

※ 注記事項

(1) 期中における重要な子会社の異動 : 無

(連結範囲の変更を伴う特定子会社の異動)

(2) 会計方針の変更・会計上の見積りの変更

① I F R Sにより要求される会計方針の変更 : 無

② ①以外の会計方針の変更 : 無

③ 会計上の見積りの変更 : 無

(3) 発行済株式数（普通株式）

① 期末発行済株式数（自己株式を含む）

2022年12月期	400,000,000株	2021年12月期	400,000,000株
2022年12月期	452,452株	2021年12月期	506,767株
2022年12月期	399,538,249株	2021年12月期	399,480,862株

② 期末自己株式数

③ 期中平均株式数

(参考) 個別業績の概要

2022年12月期の個別業績（2022年1月1日～2022年12月31日）

(1) 個別経営成績

(%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2022年12月期	305,969	11.2	14,785	△30.0	47,765	3.1	28,470	△72.6
2021年12月期	275,063	10.3	21,129	—	46,341	45.2	103,788	206.5
	1株当たり 当期純利益		潜在株式調整後 1株当たり当期純利益					
	円 銭		円 銭					
2022年12月期	71.26		71.21					
2021年12月期	259.81		259.59					

(2) 個別財政状態

	総資産	純資産	自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円	百万円	%	円 銭
2022年12月期	905,652	533,379	58.8	1,332.56
2021年12月期	901,402	527,496	58.4	1,317.74

(参考) 自己資本 2022年12月期 532,420百万円 2021年12月期 526,429百万円

※ 決算短信は公認会計士又は監査法人の監査の対象外です

※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

(国際財務報告基準(IFRS)の適用)

当社グループは2022年12月期第1四半期より、国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しており、前連結会計年度の数値も、IFRSベースに組み替えて表示しています。

(将来に関する記述等についてのご注意)

当資料の記載内容のうち、歴史的事実でないものは、資生堂の将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予想です。これらの将来予想には、リスクや不確定な要素が含まれており、実際の業績などは、記載の見通しとは異なる可能性があります。業績予想の前提となる仮定および業績予想のご利用にあたっての注意事項については、【添付資料】8ページ「1. 当期決算に関する定性的情報 (3) 次期の業績見通し」をご覧ください。

○添付資料の目次

1. 当期決算に関する定性的情報	2
(1) 経営成績に関する説明	2
(2) 財政状態に関する分析	7
(3) 次期の業績見通し	8
(4) 利益配分に関する基本方針および当期・次期の配当	9
2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	9
3. 連結財務諸表及び主な注記	10
(1) 連結財政状態計算書	10
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	12
(3) 連結持分変動計算書	14
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	16
(5) 連結財務諸表に関する注記事項	18
(継続企業の前提に関する注記)	18
(セグメント情報等)	18
(1株当たり情報)	22
(重要な後発事象)	22
(初度適用)	23

1. 当期決算に関する定性的情報

(1) 経営成績に関する説明

	売上高 (百万円)	コア営業利益 (百万円)	営業利益 (百万円)	税引前利益 (百万円)	親会社の所有者 に帰属する 当期利益 (百万円)	EBITDA (百万円)
2022 年 12 月期	1,067,355	51,340	46,572	50,428	34,202	102,371
2021 年 12 月期	1,009,966	42,553	100,571	99,111	46,909	94,516
増減率	5.7%	20.6%	△53.7%	△49.1%	△27.1%	8.3%
外貨増減率	△3.9%					
実質増減率	0.9%					

- (注)1. コア営業利益は、営業利益から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経常的な要因により発生した損益（非経常項目）を除いて算出しています。
2. EBITDA は、コア営業利益に、減価償却費（使用権資産の減価償却費を除く）を加算しています。
3. 売上高における実質増減率は、為替影響、当連結会計年度・前連結会計年度におけるすべての事業譲渡影響および譲渡に係る移行期間中のサービス提供に関わる影響（以下、事業譲渡影響）を除いて計算しています。

当連結会計年度における世界経済は、全体として新型コロナウイルス感染症による影響の緩和と経済活動の正常化が進む一方で、中国における断続的なロックダウンや、ウクライナ紛争の長期化、資源・エネルギー価格の高騰、ドル高の進行等、引き続き不透明な状況が継続しました。

国内化粧品市場は、幅広い分野での値上げが化粧品購買への重石となる一方で、行動制限の緩和や外出機会の増加により緩やかに回復しました。海外化粧品市場は、中国では、上海や海南島を中心としたロックダウンによる店舗営業活動の制限・サプライチェーンの混乱等の影響を受け、厳しい市場環境が継続しました。一方、欧米では、経済活動の再開が本格化するとともに消費の回復が継続し、化粧品市場も全カテゴリーで力強く成長しました。

当社グループは、企業使命「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD（美の力でよりよい世界を）」のもと、環境問題やダイバーシティ＆インクルージョンの実現といった社会課題解決に向けたイノベーションに積極的に取り組み、2030年のビジョン「美の力を通じて“人々が幸福を実感できる”サステナブルな社会の実現」を目指しています。

2021年にコロナ禍の難局に対応する中長期経営戦略「WIN 2023 and Beyond」を策定し、当社の強みを活かしたスキビューティー領域への注力、事業ポートフォリオの再構築や、欧米事業を中心とした収益性改善などを通じて、より収益性とキャッシュ・フローを重視した経営へと抜本的な改革を進め、2年目となる当連結会計年度は、「再び成長軌道へ」の年と位置付け、グローバルブランドの成長促進やDXの加速・進展等に取り組んできました。

当連結会計年度の売上高は前年比 5.7%増の 1 兆 674 億円、現地通貨ベースでは前年比 3.9%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは 0.9%増となりました。実質ベースの売上高は、厳しい市場環境が続く中国事業が前年を下回ったほか、市場の回復が遅れた日本事業は前年並みとなりました。一方、トラベルリテール事業、アジアパシフィック事業、米州事業、欧州事業においては、注力しているスキんビューティーブランド「SHISEIDO」や主力メイクアップブランド「NARS」等が成長をけん引したことで、前年を上回りました。

コア営業利益は、中国での売上減に伴う差益減やパーソナルケア事業譲渡の影響はあったものの、機動的なコストマネジメントの推進や構造改革を通じた固定費の低減、為替影響等により、前年に対し 88 億円増益の 513 億円となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年にパーソナルケア事業譲渡に伴う譲渡益を計上していた一方、当期はパーソナルケア製品の生産事業譲渡に伴う減損損失を計上したことなどから、前年に対し 127 億円減益の 342 億円となりました。

なお、EBITDA は、9.6%のマージンとなりました。

当連結会計年度における連結財務諸表項目（収益および費用）の主な為替換算レートは、1 ドル＝131.4 円、1 ユーロ＝138.0 円、1 中国元＝19.5 円です。

【連結】

(単位：百万円)

区 分		2022 年 12 月期	構成比	2021 年 12 月期	構成比	増 減	増減率	外貨 増減率	実質 増減率
売 上 高	日本事業	237,565	22.3%	258,837	25.6%	△21,271	△8.2%	△8.2%	0.3%
	中国事業	258,226	24.2%	274,721	27.2%	△16,495	△6.0%	△18.3%	△9.8%
	アジアパシフィック事業	68,017	6.4%	63,597	6.3%	4,420	7.0%	△3.7%	13.0%
	米州事業	137,916	12.9%	121,369	12.0%	16,547	13.6%	△4.7%	8.8%
	欧州事業	128,440	12.0%	117,016	11.6%	11,423	9.8%	3.3%	4.0%
	トラベルリテール事業	163,650	15.3%	120,562	12.0%	43,087	35.7%	15.3%	14.2%
	プロフェッショナル事業	9,337	0.9%	15,282	1.5%	△5,945	△38.9%	△43.1%	—
	その他	64,200	6.0%	38,579	3.8%	25,621	66.4%	64.5%	△3.4%
	合 計	1,067,355	100.0%	1,009,966	100.0%	57,388	5.7%	△3.9%	0.9%

区 分		2022 年 12 月期	売上比	2021 年 12 月期	売上比	増 減	増減率	セグメント間の内部売上高 または振替高を含めた売上高	
								2022 年 12 月期	2021 年 12 月期
コ ア 営 業 利 益 ま た は 損 失	日本事業	△13,089	△5.4%	6,481	2.3%	△19,570	—	244,271	283,596
	中国事業	△3,941	△1.5%	4,095	1.5%	△8,036	—	259,870	275,830
	アジアパシフィック事業	4,716	6.6%	5,048	7.7%	△332	△6.6%	71,136	65,705
	米州事業	7,660	5.4%	1,624	1.3%	6,036	371.6%	141,434	129,146
	欧州事業	6,926	5.0%	2,706	2.1%	4,220	155.9%	137,901	127,455
	トラベルリテール事業	37,678	23.0%	22,737	18.8%	14,941	65.7%	163,789	120,717
	プロフェッショナル事業	750	7.7%	714	4.5%	35	5.0%	9,688	15,890
	その他	6,078	2.0%	14,122	5.2%	△8,044	△57.0%	301,554	269,103
	小 計	46,780	3.5%	57,531	4.5%	△10,750	△18.7%	1,329,646	1,287,445
調整額		4,559	—	△14,977	—	19,537	—	△262,291	△277,478
	合 計	51,340	4.8%	42,553	4.2%	8,786	20.6%	1,067,355	1,009,966

- (注)1. 当連結会計年度より、当社グループ内の業績管理区分の一部見直しに伴い、従来「その他」に計上していた資生堂美容室㈱の業績は「日本事業」へ計上しています。また、従来「米州事業」に計上していた「NARS」および「Drunk Elephant」ブランドのブランドホルダー機能に係る業績は「その他」へ計上しています。なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の区分方法により作成したものを記載しています。
2. 従来「日本事業」、「中国事業」および「アジアパシフィック事業」に計上していた各地域販売子会社のパーソナルケア事業に係る売上高は、パーソナルケア事業の譲渡および商流変更に伴い、2021年7月1日以降、一部を除き発生していません。一方で、当社および当社製造子会社による㈱ファイントゥデイ(2023年1月1日付で㈱ファイントゥデイ資生堂より社名変更)およびその関係会社への売上は同日以降「その他」に計上しています。
3. 従来「プロフェッショナル事業」に計上していた各地域販売子会社に係る売上高は、プロフェッショナル事業の譲渡に伴い、2022年7月1日以降、一部を除き発生していません。
4. 売上高における実質増減率は、為替影響および事業譲渡影響を除いて計算しています。
5. 「その他」は、本社機能部門、㈱イプサ、生産事業および飲食業などを含んでいます。
6. コア営業利益または損失における売上比は、セグメント間の内部売上高または振替高を含めた売上高に対する比率です。
7. コア営業利益または損失の調整額は、主にセグメント間の取引消去の金額です。

各報告セグメントの概況は次のとおりです。

【日本事業】

日本事業では、回復が遅れていた中価格帯市場が下期に回復基調に転じました。当社は年間を通じて、創業 150 周年を記念したプロモーションのほか、スキンケアビューティーブランドへの戦略的投資を継続的に強化しました。9 月には「エリクシール」から最新のコラーゲン技術を搭載した化粧水・乳液をリニューアル発売したほか、第 4 四半期には「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」から新製品・限定品を展開するなど、ブランド・商品の価値伝達強化に取り組みました。また、店舗や E コマースなどの販売チャネルやブランドごとに提供していた会員サービスを一つに集約した新会員サービス「Beauty Key」を導入し、よりお客さまのニーズに対応したカウンセリングサービスを可能にしたほか、デジタルコミュニケーションの強化にも努めました。

以上のことから、売上高は 2,376 億円となりました。前年比は 8.2%減、事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年並みとなりました。コア営業損失は、費用効率化を進めたものの、パーソナルケア事業譲渡に伴う差益減等により、前年に対し 196 億円悪化の 131 億円となりました。

【中国事業】

中国事業では、大型プロモーションを中心とした成長から、より消費者のニーズを踏まえたブランド・商品の価値伝達による持続的成長への転換を進めています。中国最大の E コマースイベントである“ダブルイレブン”において市場が大きく前年割れとなる中、当社の年間 E コマース売上は成長を実現しました。主要プラットフォームへの展開拡大、効果・効能にフォーカスしたコミュニケーションを強化したことが奏功しました。一方、オフラインでは、実店舗ならではのユニークな体験価値の提供、愛用者基盤の拡大の継続的な取り組みを強化したものの、ロックダウン等の影響を受け、前年を下回りました。

以上のことから、売上高は 2,582 億円となりました。前年比は 6.0%減、現地通貨ベースでは前年比 18.3%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比 9.8%減となりました。コア営業損失は、売上減による差益減等により、前年に対し 80 億円悪化の 39 億円となりました。

【アジアパシフィック事業】

アジアパシフィック事業の国・地域では、台湾が第 4 四半期から回復に転じたほか、韓国や東南アジアなどは力強い成長を継続しました。また、主要 E コマースプラットフォームへの展開強化、デジタル活用によるお客さま接点の拡大等により、アジア全体の E コマース売上も成長を継続しました。

以上のことから、売上高は 680 億円となりました。前年比は 7.0%増、現地通貨ベースでは前年比 3.7%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比 13.0%増となりました。コア営業利益は、売上増に伴う差益増の一方、人件費、経費等の増加により、前年に対し 3 億円減益の 47 億円となりました。

【米州事業】

米州事業では、新型コロナウイルス感染症による影響の緩和と経済活動の正常化に伴い、化粧品市場は全カテゴリーで成長を継続しました。その中でも、特に「NARS」は、新商品の好調さやデジタルマーケティング強化を通じた E コマースの力強い成長により、シェアを拡大しました。また、プロモーションを強化した「SHISEIDO」も堅調に推移しました。

以上のことから、売上高は 1,379 億円となりました。前年比は 13.6%増、現地通貨ベースでは前年比 4.7%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比 8.8%増となりました。コア営業利益は、売上増に伴う差益増に加え、構造改革を通じた固定費削減などにより、前年に対し 60 億円増益の 77 億円となりました。

【欧州事業】

欧州事業では、新型コロナウイルス感染症による影響の緩和と経済活動の正常化に伴い、化粧品市場は全カテゴリーで成長を継続しました。その中で当社は、需要の回復を捉えたプロモーションにより、「NARS」や「narciso rodriguez」等が力強い成長を実現し、シェアを拡大しました。加えて、「Drunk Elephant」の店舗数拡大も着実に進め、売上を拡大しました。

以上のことから、売上高は1,284億円となりました。前年比は9.8%増、現地通貨ベースでは前年比3.3%増、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比4.0%増となりました。コア営業利益は、売上増に伴う差益増に加え、構造改革を通じた固定費削減等により、前年に対し42億円増益の69億円となりました。

【トラベルリテール事業】

トラベルリテール事業（空港・市中免税店などでの化粧品・フレグランスの販売）では、新型コロナウイルス感染症による影響の緩和に伴い旅行客の往来が再開し、欧米を中心に急速に回復が進みました。中国海南島においては、ロックダウンの影響を受けたものの、海口市にある世界最大の免税ショッピングモールへの新規出店やEコマースの伸長により、力強く成長しました。

以上のことから、売上高は1,637億円となりました。前年比は35.7%増、現地通貨ベースでは前年比15.3%増、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比14.2%増となりました。コア営業利益は、売上増に伴う差益増などにより、前年に対し149億円増益の377億円となりました。

【プロフェッショナル事業】

プロフェッショナル事業は、ヘアサロン向けのヘアケア、スタイリング剤、ヘアカラー剤やパーマ剤などの技術商材を日本、中国、アジアパシフィックで展開していましたが、2022年7月に一部を除き同事業を譲渡しました。

以上のことから、売上高は93億円となりました。前年比は38.9%減、現地通貨ベースでは前年比43.1%減となりました。コア営業利益は、前年並みの8億円となりました。

(2) 財政状態に関する分析

総資産は、前年の事業譲渡に伴う法人税や配当金の支払いなどによる現金及び現金同等物の減少、パーソナルケア製品の生産事業譲渡に伴う減損損失の計上による有形固定資産の減少、また事業譲渡および在庫管理の強化に伴う棚卸資産の減少などがあった一方で、円安による在外営業活動体の換算差額が増加したことなどから、前連結会計年度末に比べ 67 億円増の 1 兆 3,077 億円となりました。負債は、未払法人所得税の減少に伴う流動負債の減少などにより 569 億円減の 6,819 億円となりました。資本は、親会社の所有者に帰属する当期利益の計上や在外営業活動体に関連した為替換算影響などにより 636 億円増の 6,258 億円となりました。

また、親会社の所有者に帰属する持分に対する現預金を除いた有利子負債（リース負債除く）の割合を示すネットデット・エクイティ・レシオは 0.05 倍となりました。

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、前年のパーソナルケア事業譲渡に伴う法人税の支払いなどがあった一方で、税引前利益の計上などにより、467 億円の収入となりました。なお、在庫回転日数（DSI）は、150 日となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、プロフェッショナル事業譲渡等に伴う収入はあったものの、工場設備や IT システムなどへの投資を継続したことなどにより、413 億円の支出となりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、有利子負債の返済や配当金の支払いなどにより、524 億円の支出となりました。以上により、当連結会計年度末の現金及び現金同等物残高は期首に対し、375 億円減の 1,190 億円となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書（要約）

（単位：億円）

区 分	金額
現金及び現金同等物期首残高	1,565
営業活動によるキャッシュ・フロー	467
投資活動によるキャッシュ・フロー	△413
財務活動によるキャッシュ・フロー	△524
現金及び現金同等物に係る換算差額	100
売却目的保有資産に含まれる現金及び現金同等物の増減額	△5
現金及び現金同等物の増減額	△375
現金及び現金同等物期末残高	1,190

(3) 次期の業績見通し

連結売上高

(単位：億円)

区 分	2023 年 12 月期 (見込)	2022 年 12 月期 (組替後)	増減率	外貨 増減率	実質 増減率
売上高	10,000	10,674	△6.3%	△6%	11%
日本事業	2,735	2,376	15.1%	15%	16%
中国事業	2,650	2,582	2.6%	5%	8%
アジアパシフィック事業	625	680	△8.1%	△8%	11%
米州事業	945	1,379	△31.5%	△31%	10%
欧州事業	985	1,284	△23.3%	△24%	11%
トラベルリテール事業	1,680	1,637	2.7%	4%	10%
その他	380	735	△48.3%	△48%	20%

- (注) 1. 2023 年 12 月期より、当社グループ内の業績管理区分の一部見直しに伴い、従来「プロフェッショナル事業」に計上していた資生堂プロフェッショナル㈱の業績を「その他」に計上します。2022 年 12 月期（組替後）は、変更後の区分により作成したものを記載しています。
2. 売上高における実質増減率は、為替影響、2022 年 12 月期、2023 年 12 月期におけるすべての事業譲渡影響および譲渡に係る移行期間中のサービス提供に関わる影響（以下、事業譲渡影響）を除いて計算しています。

連結利益

(単位：億円)

区 分	2023 年 12 月期 (見込)	売上比	2022 年 12 月期	売上比	増減率
コア営業利益	600	6.0%	513	4.8%	16.9%
税引前利益	470	4.7%	504	4.7%	△6.8%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	280	2.8%	342	3.2%	△18.1%

- (注) 1. コア営業利益は、営業利益から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経常的な要因により発生した損益（非経常項目）を除いて算出しています。

(単位：円)

区 分	2023 年 12 月期 (見込)	2022 年 12 月期
ROE（親会社所有者 帰属持分当期利益率）	4.7%	6.0%
基本的 1 株当たり 当期利益	70.08	85.60
DOE（親会社所有者 帰属持分分配当比率）	4.1%	7.0%
1 株当たり配当金		
中間	30.00	25.00
期末	30.00	(予定) 75.00
		(普通配当 25.00)
		(記念配当 50.00)

2023 年 12 月期は、世界的なインフレ、リセッションリスク、長期化するウクライナ情勢や為替の変動等、依然として不透明な経営環境が続くことが予想されますが、当社は、中国における経済の正常化や、日本における With コロナへの移行と各種政策の効果等により、グローバルに化粧品市場の回復が継続すると想定しています。

当社は、このような外部環境の変化に対応しながら、引き続きスキンケア事業の拡大やデジタルを中心としたビジネスモデルへの転換など、成長領域への積極投資による継続的な安定成長の実現と、コスト構造改革による収益性の改善を推進します。

上記取り組みにより、2023 年 12 月期の連結売上高は 1 兆円、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースで 11%成長を見込んでいます。利益については、売上増に伴う差益増の一方、中長期的な成長に向けた戦略的投資やインフレに伴う原材料費・人件費の上昇影響を織り込み、コア営業利益は 600 億円を見込んでいます。今後の市場回復や戦略領域への積極投資による売上創出と、原価率改善等を通じて、さらなる増益をめざします。また、親会社の所有者に帰属する当期利益は 280 億円を見込んでいます。

年間の主要な為替レートは、1ドル=130円、1ユーロ=140円、1中国元=19円として計画を策定しています。

(4) 利益配分に関する基本方針および当期・次期の配当

株主のみなさまへの利益還元については、直接的な利益還元と中長期的な株価上昇による“株式トータルリターンの実現”を目指しています。この考え方に基づき、持続的な成長のための戦略投資を最優先とし、企業価値の最大化を目指す一方で、資本コストを意識しながら投下資本効率を高め、中長期的に配当の増加と株価上昇につなげていくことを基本方針としています。

配当金の決定にあたっては、連結業績、フリーキャッシュフローの状況を重視し、資本政策を反映する指標の一つとして親会社所有者帰属持分配当比率（DOE）2.5%以上を目安とした長期安定的かつ継続的な還元拡充を実現します。なお、自己株式取得については、市場環境を踏まえ、機動的に行う方針としています。

この方針のもと、当期の期末配当については、普通配当 25 円に創業 150 周年記念配当 50 円を加えた 75 円とし、中間配当 25 円と合わせて年間では 100 円の配当を実施する予定です。この結果、当期の DOE は 7.0%となります。

次期については、中間配当 30 円、期末配当については 30 円とし、記念配当 50 円を除いた前期実績 50 円から 10 円増配の年間 60 円の配当を実施する予定です。この結果、次期の DOE は 4.1%となる見込みです。

2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

当社は、グループ内の会計基準統一によるグローバル経営のさらなる推進、ならびに資本市場における国際的な財務情報の比較可能性の向上などを目的とし、国際財務報告基準（IFRS）を 2022 年 12 月期より任意適用しています。

3. 連結財務諸表及び主な注記

(1) 連結財政状態計算書

	移行日 (2021年1月1日)	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
	百万円	百万円	百万円
資産			
流動資産			
現金及び現金同等物	136,347	156,503	119,036
営業債権及びその他の債権	146,507	158,791	182,069
棚卸資産	163,001	134,147	130,942
その他の金融資産	15,829	16,429	18,498
その他の流動資産	44,698	45,117	54,753
小計	506,385	510,989	505,299
売却目的で保有する資産	—	1,933	18,929
流動資産合計	506,385	512,922	524,229
非流動資産			
有形固定資産	329,478	340,037	318,339
のれん	54,429	50,429	57,879
無形資産	197,753	101,814	123,217
使用権資産	131,665	127,832	114,276
持分法で会計処理されている投資	2,224	21,691	15,535
その他の金融資産	44,246	73,777	84,701
繰延税金資産	60,428	67,433	63,382
その他の非流動資産	13,163	5,040	6,098
非流動資産合計	833,390	788,056	783,432
資産合計	1,339,775	1,300,979	1,307,661

	移行日 (2021年1月1日)	前連結会計年度 (2021年12月31日)	当連結会計年度 (2022年12月31日)
	百万円	百万円	百万円
負債及び資本			
負債			
流動負債			
営業債務及びその他の債務	185,896	203,718	203,770
社債及び借入金	67,221	15,730	25,990
リース負債	22,781	25,283	23,757
その他の金融負債	4,926	4,914	4,744
未払法人所得税等	7,374	45,600	5,442
引当金	2,773	10,843	8,136
その他の流動負債	90,417	107,470	116,180
小計	381,390	413,561	388,021
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	—	—	1,541
流動負債合計	381,390	413,561	389,562
非流動負債			
社債及び借入金	232,861	145,915	140,000
リース負債	121,774	118,909	107,441
その他の金融負債	54,046	5,646	4,950
退職給付に係る負債	49,902	42,159	25,346
引当金	1,679	1,753	1,328
繰延税金負債	3,951	1,605	2,174
その他の非流動負債	2,858	9,248	11,103
非流動負債合計	467,073	325,237	292,344
負債合計	848,464	738,799	681,907
資本			
資本金	64,506	64,506	64,506
資本剰余金	72,696	73,035	73,560
自己株式	△2,455	△2,338	△2,089
利益剰余金	335,878	372,202	394,877
その他の資本の構成要素	△237	33,288	73,404
親会社の所有者に帰属する持分合計	470,388	540,695	604,259
非支配持分	20,922	21,484	21,494
資本合計	491,310	562,179	625,754
負債及び資本合計	1,339,775	1,300,979	1,307,661

(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書

連結損益計算書

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
	百万円	百万円
売上高	1,009,966	1,067,355
売上原価	271,808	323,191
売上総利益	738,158	744,164
販売費及び一般管理費	767,007	721,722
その他の営業収益	140,999	27,573
その他の営業費用	11,579	3,442
営業利益	100,571	46,572
金融収益	4,079	5,877
金融費用	3,829	3,627
持分法による投資損益 (△は損失)	△1,709	1,607
税引前利益	99,111	50,428
法人所得税費用	49,661	12,845
当期利益	49,450	37,583
当期利益の帰属		
親会社の所有者	46,909	34,202
非支配持分	2,540	3,381
当期利益	49,450	37,583
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益 (円)	117.43	85.60
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	117.33	85.54

連結包括利益計算書

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
	百万円	百万円
当期利益	49,450	37,583
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する金融資産	110	△675
確定給付制度の再測定	4,961	11,134
持分法によるその他の包括利益	0	24
純損益に振り替えられることのない項 目合計	5,072	10,483
純損益に振り替えられる可能性のある項 目		
在外営業活動体の換算差額	35,062	40,024
キャッシュ・フロー・ヘッジ	98	96
持分法によるその他の包括利益	515	873
純損益に振り替えられる可能性のある 項目合計	35,676	40,994
税引後その他の包括利益	40,748	51,477
当期包括利益	90,198	89,061
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	85,469	84,722
非支配持分	4,729	4,338
当期包括利益	90,198	89,061

(3)連結持分変動計算書

前連結会計年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					在外営業活動体の換算差額	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2021年1月1日時点の残高	64,506	72,696	△2,455	335,878	—	—
当期利益				46,909		
その他の包括利益					33,427	125
当期包括利益合計	—	—	—	46,909	33,427	125
自己株式の取得			△23			
自己株式の処分			140	△69		
配当金				△15,978		
連結範囲の変更						
株式に基づく報酬取引		339		331		
利益剰余金への振替				5,033		△125
その他				97		
所有者との取引額合計	—	339	117	△10,585	—	△125
2021年12月31日時点の残高	64,506	73,035	△2,338	372,202	33,427	—

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素				非支配持分	合計
	キャッシュ・フロー・ヘッジ	確定給付制度の再測定	合計	合計		
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2021年1月1日時点の残高	△237	—	△237	470,388	20,922	491,310
当期利益			—	46,909	2,540	49,450
その他の包括利益	98	4,907	38,559	38,559	2,188	40,748
当期包括利益合計	98	4,907	38,559	85,469	4,729	90,198
自己株式の取得			—	△23		△23
自己株式の処分			—	71		71
配当金			—	△15,978	△4,176	△20,155
連結範囲の変更			—	—	10	10
株式に基づく報酬取引			—	670		670
利益剰余金への振替		△4,907	△5,033	—		—
その他			—	97		97
所有者との取引額合計	—	△4,907	△5,033	△15,162	△4,166	△19,329
2021年12月31日時点の残高	△139	—	33,288	540,695	21,484	562,179

当連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					在外営業活動体の換算差額	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2022年1月1日時点の残高	64,506	73,035	△2,338	372,202	33,427	—
当期利益				34,202		
その他の包括利益					40,019	△614
当期包括利益合計	—	—	—	34,202	40,019	△614
自己株式の取得			△9			
自己株式の処分			257	35		
配当金				△21,973		
支配継続子会社に対する持分変動		△69				
連結範囲の変更						
株式に基づく報酬取引		594		6		
利益剰余金への振替				10,404		614
その他				0		
所有者との取引額合計	—	524	248	△11,526	—	614
2022年12月31日時点の残高	64,506	73,560	△2,089	394,877	73,447	—

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素			合計	非支配持分	合計
	キャッシュ・フロー・ヘッジ	確定給付制度の再測定	合計			
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2022年1月1日時点の残高	△139	—	33,288	540,695	21,484	562,179
当期利益			—	34,202	3,381	37,583
その他の包括利益	96	11,018	50,520	50,520	957	51,477
当期包括利益合計	96	11,018	50,520	84,722	4,338	89,061
自己株式の取得			—	△9		△9
自己株式の処分			—	293		293
配当金			—	△21,973	△4,073	△26,046
支配継続子会社に対する持分変動			—	△69	△275	△345
連結範囲の変更			—	—	20	20
株式に基づく報酬取引			—	601		601
利益剰余金への振替		△11,018	△10,404	—		—
その他			—	0		0
所有者との取引額合計	—	△11,018	△10,404	△21,157	△4,328	△25,486
2022年12月31日時点の残高	△43	—	73,404	604,259	21,494	625,754

(4)連結キャッシュ・フロー計算書

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
	百万円	百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	99,111	50,428
減価償却費及び償却費	76,058	75,718
減損損失及び減損損失戻入 (△は益)	43,753	16,097
固定資産処分損益 (△は益)	3,398	△2,422
事業譲渡益	△133,843	△15,294
退職給付に係る負債の増減額 (△は減少)	△340	△1,941
受取利息及び受取配当金	△1,554	△5,008
支払利息	3,056	2,501
その他の金融負債の利息	529	115
持分法による投資損益 (△は益)	1,709	△1,607
営業債権の増減額 (△は増加)	△1,388	△6,334
棚卸資産の増減額 (△は増加)	11,825	△3,348
営業債務の増減額 (△は減少)	35,680	△12,516
その他	24,987	18,571
小計	162,983	114,960
利息及び配当金の受取額	1,669	1,367
利息の支払額	△2,815	△2,069
その他の金融負債の利息の支払額	△493	—
法人所得税の支払額	△27,093	△67,522
営業活動によるキャッシュ・フロー	134,249	46,735
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△23,693	△18,006
定期預金の払戻による収入	24,706	19,101
有形固定資産の取得による支出	△75,287	△36,289
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	1,501	5,288
無形資産の取得による支出	△19,927	△29,915
投資不動産の売却による収入	7,916	—
事業譲渡による収入	149,936	13,778
その他	1,581	4,733
投資活動によるキャッシュ・フロー	66,733	△41,308

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
	百万円	百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減額 (△は減少)	△57,885	73
長期借入れによる収入	10,000	—
長期借入金の返済による支出	△94,714	△730
社債の発行による収入	—	20,000
社債の償還による支出	—	△15,000
自己株式の取得による支出	△23	△9
自己株式の処分による収入	71	244
配当金の支払額	△15,987	△21,969
非支配持分への配当金の支払額	△3,677	△4,663
リース負債の返済による支出	△24,804	△29,704
長期未払金の返済による支出	△3,437	△295
その他	△117	△363
財務活動によるキャッシュ・フロー	△190,575	△52,418
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	10,407	△46,991
現金及び現金同等物の期首残高	136,347	156,503
現金及び現金同等物に係る換算差額	9,747	10,024
売却目的保有資産に含まれる現金及び現金同等物の 増減額	—	△500
現金及び現金同等物の期末残高	156,503	119,036

(5)連結財務諸表に関する注記事項

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(セグメント情報等)

(1) セグメントの概要

当社グループの事業セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

当社グループは、主に化粧品を製造・販売しており、お客さまの購買接点タイプ別に区分したブランドカテゴリーと、6つの地域(日本、中国、アジアパシフィック、米州、欧州、トラベルリテール)を掛け合わせたマトリクス型の体制のもと、事業活動を展開しています。その上で、各地域の責任者が、地域ごとに幅広い権限と、売上・利益への責任を持ち、機動的な意思決定を行っていることから、当社のセグメントは地域を主として、「日本事業」「中国事業」「アジアパシフィック事業」「米州事業」「欧州事業」「トラベルリテール事業」および「プロフェッショナル事業」の7つを報告セグメントとしています。

「日本事業」は、国内におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス、プレミアム等)、ヘルスケア事業(美容食品、一般用医薬品の販売)を包括しています。

「中国事業」は、中国におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス、コスメティクス等)を包括しています。

「アジアパシフィック事業」は、日本、中国を除くアジア・オセアニア地域におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス、コスメティクス等)を包括しています。

「米州事業」は、アメリカ地域におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス等)を包括しています。

「欧州事業」は、ヨーロッパ、中東およびアフリカ地域におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス等)を包括しています。

「トラベルリテール事業」は、全世界の免税店エリアにおけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス、コスメティクス等)を包括しています。

「プロフェッショナル事業」は、日本、中国およびアジアの理・美容製品の販売等を包括しています。

「その他」は、本社機能部門、㈱イブサ、生産事業および飲食業等を包括しています。

(報告セグメントの変更等に関する事項)

当連結会計年度より、当社グループ内の業績管理区分の一部見直しに伴い、従来「その他」に計上していた資生堂美容室㈱の業績を「日本事業」に計上しています。

また、従来「米州事業」に計上していた「NARS」および「Drunk Elephant」ブランドのブランドホルダー機能に係る業績を「その他」へ計上しています。

なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の区分方法により作成したものを記載しています。

(2) 報告セグメントごとの売上高、利益または損失の金額の算定方法

報告セグメントの利益は営業利益(または損失)から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経常的な要因により発生した損益を除いて算出したコア営業利益で表示しています。

なお、セグメント間の取引価格および振替価格は市場実勢を勘案して決定しています。

(3) セグメント収益及び業績

当社グループの報告セグメントによる収益及び業績は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）

	報告セグメント					
	日本事業 (注) 4	中国事業 (注) 4	アジアパシフィック事業 (注) 4	米州事業	欧州事業 (注) 1	トラベルリテール事業
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
売上高						
外部顧客への売上高	258,837	274,721	63,597	121,369	117,016	120,562
セグメント間の内部売上高又は振替高	24,759	1,108	2,108	7,776	10,438	154
合計	283,596	275,830	65,705	129,146	127,455	120,717
セグメント利益 (△は損失) (コア営業利益)	6,481	4,095	5,048	1,624	2,706	22,737
	報告セグメント					
	プロフェッショナル事業	その他 (注) 2、4	合計	調整額 (注) 3	連結	
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	
売上高						
外部顧客への売上高	15,282	38,579	1,009,966	—	1,009,966	
セグメント間の内部売上高又は振替高	607	230,524	277,478	△277,478	—	
合計	15,890	269,103	1,287,445	△277,478	1,009,966	
セグメント利益 (△は損失) (コア営業利益)	714	14,122	57,531	△14,977	42,553	

(注) 1 「欧州事業」は、中東およびアフリカ地域を含みます。

2 「その他」は、本社機能部門、(株)イブサ、生産事業および飲食業等を含んでいます。

3 セグメント利益（△は損失）の調整額は、主にセグメント間取引消去の金額です。

4 従来「日本事業」、「中国事業」および「アジアパシフィック事業」に計上していた各地域販売子会社のパーソナルケア事業に係る売上高は、パーソナルケア事業の譲渡および商流変更に伴い、2021年7月1日以降、一部を除き発生していません。一方で、当社および当社製造子会社による(株)ファイントゥデイおよびその関係会社への売上は同日以降「その他」に計上しています。

当連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

	報告セグメント					
	日本事業	中国事業	アジアパシフィック事業	米州事業	欧州事業 (注) 1	トラベルリテール事業
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
売上高						
外部顧客への売上高	237,565	258,226	68,017	137,916	128,440	163,650
セグメント間の内部売上高又は振替高	6,705	1,643	3,118	3,518	9,461	138
合計	244,271	259,870	71,136	141,434	137,901	163,789
セグメント利益 (△は損失) (コア営業利益)	△13,089	△3,941	4,716	7,660	6,926	37,678
	報告セグメント					
	プロフェッショナル事業 (注) 4	その他 (注) 2	合計	調整額 (注) 3	連結	
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	
売上高						
外部顧客への売上高	9,337	64,200	1,067,355	—	1,067,355	
セグメント間の内部売上高又は振替高	351	237,353	262,291	△262,291	—	
合計	9,688	301,554	1,329,646	△262,291	1,067,355	
セグメント利益 (△は損失) (コア営業利益)	750	6,078	46,780	4,559	51,340	

(注) 1 「欧州事業」は、中東およびアフリカ地域を含みます。

2 「その他」は、本社機能部門、㈱イブサ、生産事業および飲食業等を含んでいます。

3 セグメント利益（△は損失）の調整額は、主にセグメント間取引消去の金額です。

4 従来「プロフェッショナル事業」に計上していた各地域販売子会社に係る売上高は、プロフェッショナル事業の譲渡に伴い、2022年7月1日以降、一部を除き発生していません。

セグメント利益から、営業利益への調整は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
	百万円	百万円
セグメント利益	42,553	51,340
事業譲渡益	133,843	15,294
構造改革費用	△28,807	△6,568
新型コロナウイルス感染症に係る補助金収入	1,894	592
新型コロナウイルス感染症に係る損失	△4,440	△1,816
減損損失	△44,472	△16,410
減損損失戻入	—	494
固定資産売却益	—	3,645
営業利益	100,571	46,572

前連結会計年度における事業譲渡益は、アジアでパーソナルケア事業を展開する当社および当社子会社5社（資生堂（中国）投資有限公司、資生堂化粧品制造有限公司、資生堂香港有限公司、Shiseido Singapore Co., (Pte.) Ltd. およびShiseido Korea Co.,Ltd.）が当該事業の資産を㈱ファイントゥデイの関係会社に譲渡したことによる対象資産の譲渡益です。連結損益計算書上、当該譲渡益は「その他の営業収益」に含まれています。

当連結会計年度における事業譲渡益は、アジアでパーソナルケア事業を展開する当社子会社7社（台湾資生堂股份有限公司、法来麗國際股份有限公司、Shiseido Malaysia Sdn.Bhd.、PT Shiseido Cosmetics Indonesia、Shiseido Philippines Corporation、Shiseido Thailand Co.,Ltd.およびShiseido Cosmetics Vietnam Co.,Ltd.）が当該事業の資産を㈱ファイントゥデイの関係会社に譲渡したことによる対象資産の譲渡益、アジアでプロフェッショナル事業を展開する当社および当社子会社4社（資生堂（中国）投資有限公司、資生堂香港有限公司、Shiseido Singapore Co., (Pte.) Ltd.およびShiseido Korea Co.,Ltd.）が当該事業の資産をHenkel AG & Co. KGaAグループ会社に譲渡したことによる対象資産の譲渡益およびShiseido Professional (Thailand) Co.,Ltd.の全株式をHenkel AG & Co. KGaAグループ会社に譲渡したことによる譲渡益です。連結損益計算書上、当該譲渡益は「その他の営業収益」に含まれています。

前連結会計年度における構造改革費用は、主にDolce&Gabbana S.r.l.とのグローバルライセンス契約解消、欧州での組織最適化、プレステージメイクアップ3ブランドの譲渡、およびパーソナルケア事業の譲渡に付随する費用です。連結損益計算書上、当該費用は「販売費及び一般管理費」に含まれています。

当連結会計年度における構造改革費用は、主にプレステージメイクアップ3ブランドの譲渡、パーソナルケア事業の譲渡、およびプロフェッショナル事業の譲渡に付随する費用です。連結損益計算書上、当該費用は「売上原価」、「販売費及び一般管理費」および「その他の営業費用」に含まれています。

前連結会計年度における減損損失は、Dolce&Gabbana S.r.l.とのグローバルライセンス契約解消による商標権、プレステージメイクアップ3ブランドの譲渡に伴う資産グループ、ヒアルロン酸の製造終了を意思決定したことに伴う当社工場の当該事業に係る資産グループの減損損失です。連結損益計算書上、当該費用は「売上原価」、「販売費及び一般管理費」および「その他の営業費用」に含まれています。

当連結会計年度における減損損失は主に資生堂久喜工場および資生堂ベトナム工場において営むパーソナルケア製品の生産事業譲渡の契約締結に伴う資産グループの減損損失、資生堂アメリカズCorp.がサブリースしているオフィスの収益性低下に伴う使用権資産の減損損失です。連結損益計算書上、当該費用は「売上原価」および「販売費及び一般管理費」に含まれています。

当連結会計年度における減損損失戻入は資生堂アメリカズCorp.がサブリースしているオフィスの収益性が回復したことに伴う使用権資産の減損損失戻入です。連結損益計算書上、当該収益は「その他の営業収益」に含まれています。

当連結会計年度における固定資産売却益は「日本事業」のオフィス移転に係る土地建物の売却と「その他事業」の社員寮の売却に伴い発生した収益です。連結損益計算書上、当該収益は「その他の営業収益」に含まれています。

(1株当たり情報)

(1) 基本的1株当たり当期利益の算定上の基礎

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	46,909	34,202
親会社の普通株主に帰属しない当期利益 (百万円)	—	—
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益 (百万円)	46,909	34,202
加重平均普通株式数 (千株)	399,480	399,538
基本的1株当たり当期利益 (円)	117.43	85.60

(2) 希薄化後1株当たり当期利益の算定上の基礎

	前連結会計年度 (自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)	当連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益 (百万円)	46,909	34,202
当期利益調整額 (百万円)	—	—
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益 (百万円)	46,909	34,202
加重平均普通株式数 (千株)	399,480	399,538
普通株式増加数 新株予約権 (千株)	335	284
希薄化後の加重平均普通株式数 (千株)	399,816	399,822
希薄化後1株当たり当期利益 (円)	117.33	85.54

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

(初度適用)

当社グループは、第1四半期連結会計期間からIFRSに準拠した連結財務諸表を開示しています。日本基準に準拠して作成された直近の連結財務諸表は2021年12月31日に終了する連結会計年度に関するものであり、IFRSへの移行日は2021年1月1日です。

(1) IFRS第1号の免除規定

IFRSでは、IFRSを初めて適用する会社（以下「初度適用企業」という。）に対して、原則として、IFRSで要求される基準を遡及して適用することを求めています。ただし、IFRS第1号「国際財務報告基準の初度適用」（以下「IFRS第1号」という。）では、IFRSで要求される基準の一部について強制的に免除規定を適用しなければならないものと任意に免除規定を適用するものを定めています。これらの規定の適用に基づく影響は、移行日において利益剰余金、またはその他の資本の構成要素で調整しています。当社グループが日本基準からIFRSへ移行するにあたり、採用した主な免除規定は以下のとおりです。

・企業結合

初度適用企業は、移行日前に行われた企業結合に対して、IFRS第3号「企業結合」（以下「IFRS第3号」という。）を遡及適用しないことを選択することが認められています。当社グループは、当該免除規定を適用し、移行日前に行われた企業結合に対して、IFRS第3号を遡及適用しないことを選択しています。この結果、移行日前の企業結合から生じたのれんの額については、日本基準に基づく移行日時点での帳簿価額としています。

なお、のれんについては、減損の兆候の有無に関わらず、移行日時点で減損テストを実施しています。

・在外営業活動体の換算差額

IFRS第1号では、移行日現在の在外営業活動体の換算差額の累計額を零とみなすことを選択することが認められています。当社グループは、在外営業活動体の換算差額の累計額を移行日現在で零とみなすことを選択しています。

・株式に基づく報酬

IFRS第1号では、2002年11月7日以後に付与され、移行日より前に権利確定した株式報酬に対して、IFRS第2号「株式に基づく報酬」（以下「IFRS第2号」という。）を適用することを奨励していますが、要求はされていません。当社グループは、移行日より前に権利確定した株式報酬に対しては、IFRS第2号を適用しないことを選択しています。

・リース

IFRS第1号では、初度適用企業は、移行日時点で存在する契約にリースが含まれているかどうかを、同日時点で存在する事実および状況に基づいて判定することが認められています。また、リース負債を、残りのリース料を移行日現在の借手の追加借入利率で割り引いた現在価値で測定することが認められています。使用権資産は、リース1件ごとにIFRS第16号「リース」がリースの開始日から適用されていたかのようにして、帳簿価額で測定するが、割引率は移行日現在の借手の追加借入利率を使用すること、もしくは、リース負債と同額で測定することが認められています。

さらに実務上の便法として、リース期間が移行日から12ヶ月以内に終了するリースおよび原資産が少額であるリースについて、費用として認識することが認められています。

当社グループは、当該免除規定および実務上の便法を適用し、リースの認識・測定を行っています。

・有形固定資産の原価に算入される廃棄負債

IFRS第1号では、有形固定資産の原価に算入される廃棄等の債務に関わる負債について、廃棄等の債務の発生当初から遡及適用する方法、または移行日時点で当該廃棄等の債務を測定する方法のいずれかを選択することが認められています。当社グループは、有形固定資産の原価に算入される廃棄等の債務に関わる負債について、廃棄等の債務の発生当初から遡及適用する方法を選択しています。

・借入コスト

IFRS第1号では、適格資産に係る借入コストの資産化の開始日を移行日とすることが認められています。当社グループは、移行日以降の適格資産に係る借入コストを資産化しています。

・以前に認識した金融商品の指定

IFRS第1号では、IFRS第9号「金融商品」（以下「IFRS第9号」という。）における分類について、当初認識時点で存在する事実および状況ではなく、移行日時点の事実および状況に基づき判断することが認められています。また、移行日時点に存在する事実および状況に基づき資本性金融商品の公正価値の変動をその他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として指定することが認められています。

当社グループは、IFRS第9号における分類について、移行日時点で存在する事実および状況に基づき判断を行っており、売買目的で保有していないすべての資本性金融商品への投資について、その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産として指定しています。

(2) IFRS第1号の強制的な例外規定

IFRS第1号では、「見積り」、「金融資産及び金融負債の認識の中止」、「ヘッジ会計」、「非支配持分」および「金融資産の分類及び測定」等について、IFRSの遡及適用を禁止しています。当社グループは、これらの項目について移行日より将来に向かって適用しています。

(3) 調整表

IFRSの初度適用において開示が求められる調整表は以下のとおりです。

なお、調整表の「表示組替」には利益剰余金および包括利益に影響を及ぼさない項目を、「認識及び測定の差異」には利益剰余金および包括利益に影響を及ぼす項目を含めて表示しています。

2021年1月1日（移行日）現在の資本に対する調整

日本基準表示科目	日本基準	表示組替	認識及び 測定の違い	IFRS	注記	IFRS表示科目
	百万円	百万円	百万円	百万円		
資産の部						資産
流動資産						流動資産
現金及び預金	130,013	6,334	—	136,347	1,4	現金及び現金同等物
受取手形及び売掛金	144,728	1,041	738	146,507	2,3	営業債権及び その他の債権
有価証券	21,000	△5,170	—	15,829	1,3,4	その他の金融資産
たな卸資産	170,031	276	△7,306	163,001	17	棚卸資産
その他	52,634	△6,241	△1,694	44,698	2	その他の流動資産
貸倒引当金	△3,644	3,644	—	—	3	
流動資産合計	514,763	△115	△8,262	506,385		流動資産合計
固定資産						非流動資産
有形固定資産	341,044	△13,011	1,444	329,478	6,8 18	有形固定資産
のれん	54,429	—	—	54,429		のれん
商標権	131,636	54,380	11,736	197,753	7,19	無形資産
その他無形固定資産	55,326	△55,047	△278	—		
	—	24,320	107,344	131,665	8,19 21	使用権資産
	—	2,230	△6	2,224	9	持分法で会計処理 されている投資
投資有価証券	13,527	25,766	4,952	44,246	3,4 9,28	その他の金融資産
長期前払費用	14,125	△14,125	—	—	6,10	
繰延税金資産	42,501	—	17,927	60,428	27	繰延税金資産
その他	37,015	△23,485	△366	13,163	4,10	その他の非流動資産
貸倒引当金	△140	140	—	—	3	
固定資産合計	689,466	1,168	142,754	833,390		非流動資産合計
資産合計	1,204,229	1,053	134,492	1,339,775		資産合計

日本基準表示科目	日本基準	表示組替	認識及び 測定の違い	IFRS	注記	IFRS表示科目
	百万円	百万円	百万円	百万円		
負債の部						負債及び資本
流動負債						負債
						流動負債
支払手形及び買掛金	21,187	164,863	△154	185,896	11	営業債務及び その他の債務
電子記録債務	55,740	△55,740	—	—	11	
短期借入金	56,491	10,730	—	67,221	12	社債及び借入金
1年内返済予定の 長期借入金	10,730	△10,730	—	—	12	
リース債務	8,344	—	14,436	22,781	21	リース負債
未払金	75,695	△75,695	—	—	11	
未払法人税等	7,374	—	—	7,374		未払法人所得税等
返品調整引当金	6,227	△6,227	—	—	11	
返金負債	10,518	△10,518	—	—	11	
賞与引当金	15,024	△15,024	—	—	15	
役員賞与引当金	165	△165	—	—	15	
危険費用引当金	545	2,228	—	2,773	13	引当金
事業撤退損失引当金	725	△725	—	—	13	
	—	4,926	—	4,926	14	その他の金融負債
その他	84,208	△7,646	13,855	90,417	13, 14 15, 23 24, 25	その他の流動負債
流動負債合計	352,977	276	28,136	381,390		流動負債合計

日本基準表示科目	日本基準	表示組替	認識及び 測定の違い	IFRS	注記	IFRS表示科目
	百万円	百万円	百万円	百万円		
固定負債						非流動負債
社債	65,000	167,861	—	232,861	12	社債及び借入金
長期借入金	167,861	△167,861	—	—	12	
リース債務	15,872	—	105,902	121,774	21	リース負債
長期未払金	52,968	824	253	54,046	14	その他の金融負債
退職給付に係る負債	27,189	777	21,935	49,902	26	退職給付に係る負債
債務保証損失引当金	350	△350	—	—	14	
	—	1,679	—	1,679	13	引当金
繰延税金負債	2,944	—	1,007	3,951	27	繰延税金負債
その他	12,472	△2,153	△7,460	2,858	13, 14 25, 29	その他の非流動負債
固定負債合計	344,658	777	121,638	467,073		非流動負債合計
負債合計	697,635	1,053	149,775	848,464		負債合計
純資産の部						資本
資本金	64,506	—	—	64,506		資本金
資本剰余金	70,741	1,399	555	72,696	16, 29	資本剰余金
自己株式	△2,455	—	—	△2,455		自己株式
新株予約権	1,399	△1,399	—	—	16	
利益剰余金	339,817	—	△3,939	335,878	31	利益剰余金
その他の包括利益 累計額合計	11,678	—	△11,916	△237	26, 28 30	その他の資本の構成 要素
	485,688	—	△15,300	470,388		親会社の所有者に 帰属する持分合計
非支配株主持分	20,905	—	17	20,922		非支配持分
純資産合計	506,593	—	△15,283	491,310		資本合計
負債純資産合計	1,204,229	1,053	134,492	1,339,775		負債及び資本合計

2021年12月31日(直近の日本基準の連結財務諸表作成日)現在の資本に対する調整

日本基準表示科目	日本基準	表示組替	認識及び 測定の違い	IFRS	注記	IFRS表示科目
	百万円	百万円	百万円	百万円		
資産の部						資産
流動資産						流動資産
現金及び預金	172,056	△15,553	—	156,503	1,4	現金及び現金同等物
受取手形及び売掛金	151,115	6,237	1,439	158,791	2,3	営業債権及び その他の債権
有価証券	—	16,429	—	16,429	1,3,4	その他の金融資産
たな卸資産	143,758	△1,422	△8,188	134,147	17	棚卸資産
その他	58,636	△11,553	△1,965	45,117	2	その他の流動資産
貸倒引当金	△4,032	4,032	—	—	3	
流動資産合計	521,533	△1,829	△8,715	510,989		小計
	—	1,933	—	1,933	5	売却目的で保有する 資産
	521,533	104	△8,715	512,922		流動資産合計
固定資産						非流動資産
有形固定資産	357,405	△19,156	1,787	340,037	6,8 18	有形固定資産
のれん	44,159	—	6,269	50,429	19,20	のれん
商標権	40,322	61,458	33	101,814	7,19	無形資産
その他無形固定資産	62,007	△62,007	—	—		
	—	29,013	98,818	127,832	8,19 21	使用権資産
	—	2,418	19,273	21,691	9,22	持分法で会計処理 されている投資
投資有価証券	9,717	55,212	8,847	73,777	3,4 9,28	その他の金融資産
長期貸付金	31,116	△31,116	—	—	4	
長期前払費用	12,367	△12,367	—	—	6,10	
繰延税金資産	72,968	—	△5,534	67,433	27	繰延税金資産
その他	27,792	△22,636	△115	5,040	4,10	その他の非流動資産
貸倒引当金	△30	30	—	—	3	
固定資産合計	657,827	849	129,380	788,056		非流動資産合計
資産合計	1,179,360	953	120,664	1,300,979		資産合計

日本基準表示科目	日本基準 百万円	表示組替 百万円	認識及び 測定の違い 百万円	IFRS 百万円	注記	IFRS表示科目
負債の部						負債及び資本
流動負債						負債
支払手形及び買掛金	28,021	175,699	△2	203,718	11	流動負債 営業債務及び その他の債務
電子記録債務	40,584	△40,584	—	—	11	
短期借入金	—	15,730	—	15,730	12	社債及び借入金
1年内返済予定の 長期借入金	730	△730	—	—	12	
1年内償還予定の 社債	15,000	△15,000	—	—	12	
リース債務	9,664	—	15,618	25,283	21	リース負債
未払金	96,488	△96,488	—	—	11	
未払法人税等	45,600	—	—	45,600		未払法人所得税等
返品調整引当金	3,379	△3,379	—	—	11	
返金負債	13,631	△13,631	—	—	11	
賞与引当金	29,557	△29,557	—	—	15	
役員賞与引当金	169	△169	—	—	15	
危険費用引当金	293	10,708	△158	10,843	13	引当金
事業撤退損失引当金	95	△95	—	—	13	
構造改革引当金	8,524	△8,524	—	—	13	
	—	4,914	—	4,914	14	その他の金融負債
その他	92,291	1,233	13,945	107,470	13, 14 15, 23 24, 25	その他の流動負債
流動負債合計	384,031	126	29,404	413,561		流動負債合計

日本基準表示科目	日本基準	表示組替	認識及び 測定の違い	IFRS	注記	IFRS表示科目
	百万円	百万円	百万円	百万円		
固定負債						非流動負債
社債	50,000	95,915	—	145,915	12	社債及び借入金
長期借入金	95,915	△95,915	—	—	12	
リース債務	19,673	△12	99,248	118,909	21	リース負債
長期未払金	4,756	772	117	5,646	14	その他の金融負債
退職給付に係る負債	18,587	827	22,745	42,159	26	退職給付に係る負債
債務保証損失引当金	350	△350	—	—	14	
	—	1,753	—	1,753	13	引当金
繰延税金負債	1,040	—	564	1,605	27	繰延税金負債
その他	37,573	△2,163	△26,161	9,248	13, 14 22, 25 29	その他の非流動負債
固定負債合計	227,896	827	96,514	325,237		非流動負債合計
負債合計	611,927	953	125,918	738,799		負債合計
純資産の部						資本
資本金	64,506	—	—	64,506		資本金
資本剰余金	70,741	1,067	1,226	73,035	16, 29	資本剰余金
自己株式	△2,338	—	—	△2,338		自己株式
新株予約権	1,067	△1,067	—	—	16	
利益剰余金	366,306	—	5,895	372,202	31	利益剰余金
その他の包括利益累計 額合計	45,805	—	△12,516	33,288	26, 28 30	その他の資本の構成 要素
	546,089	—	△5,394	540,695		親会社の所有者に 帰属する持分合計
非支配株主持分	21,343	—	141	21,484		非支配持分
純資産合計	567,433	—	△5,253	562,179		資本合計
負債純資産合計	1,179,360	953	120,664	1,300,979		負債及び資本合計

資本に対する調整に関する注記

(表示科目の組替)

表示科目の組替の主な内容は以下のとおりです。

1 現金及び預金の振替

日本基準では「有価証券」として表示していた取得日から3ヶ月以内に償還期限が到来する短期投資については、IFRSでは「現金及び現金同等物」として表示しています。

2 営業債権及びその他の債権の振替

日本基準では流動資産の「その他」として表示していた未収入金については、IFRSでは「営業債権及びその他の債権」として表示しています。

3 貸倒引当金の振替

日本基準では区分掲記していた「貸倒引当金（流動）」については、IFRSでは「営業債権及びその他の債権」、「その他の金融資産（流動）」から直接控除して純額で表示しています。また、「貸倒引当金（固定）」についても同様に、「その他の金融資産（非流動）」から直接控除して純額で表示しています。

4 その他の金融資産の振替

日本基準では「現金及び預金」に含めていた預入期間が3ヶ月超の定期預金については、IFRSでは「その他の金融資産（流動）」に振り替えています。

また、日本基準では固定資産の「長期貸付金」および「その他」に含めていた敷金および差入保証金等については、IFRSでは「その他の金融資産（非流動）」に振り替えて表示しています。

5 売却目的で保有する資産の振替

売却目的で保有する非流動資産または処分グループはIFRSでは「売却目的で保有する資産」として表示しています。

6 有形固定資産の振替

日本基準では、化粧品事業の店舗用什器備品の一部は「長期前払費用」として表示していましたが、IFRSでは「有形固定資産」として表示しています。

7 無形資産の振替

日本基準では区分掲記していた無形固定資産の「商標権」については、IFRSでは「無形資産」として表示しています。

8 使用権資産の振替

従来、IFRSを適用していた海外子会社で計上されていた使用権資産については「有形固定資産」に含めて表示していましたが、IFRSでは「使用権資産」として区分掲記しています。

9 持分法で会計処理されている投資の計上額の振替

日本基準では「投資有価証券」に含めていた「持分法で会計処理されている投資」については、IFRSでは区分掲記しています。

10 その他の非流動資産の振替

日本基準では区分掲記していた「長期前払費用」については、IFRSでは「その他の非流動資産」として表示しています。

11 営業債務及びその他の債務の振替

日本基準では区分掲記していた「支払手形及び買掛金」、「電子記録債務」、「未払金」、「返金調整引当金」および「返金負債」については、IFRSでは「営業債務及びその他の債務」として表示しています。

12 社債及び借入金の振替

日本基準では流動負債に区分掲記していた「短期借入金」、「1年内返済予定の長期借入金」および「1年内償還予定の社債」については、IFRSでは「社債及び借入金（流動）」として表示しています。また、日本基準では固定負債に区分掲記していた「社債」および「長期借入金」については、IFRSでは「社債及び借入金（非流動）」として表示しています。

13 引当金の振替

日本基準では区分掲記していた「危険費用引当金」、「事業撤退損失引当金」、「構造改革引当金」および流動負債の「その他」に含めていた資産除去債務、その他の引当金については、IFRSでは「引当金（流動）」として表示しています。また、日本基準では固定負債の「その他」に含めていた資産除去債務、その他の引当金については、IFRSでは「引当金（非流動）」として表示しています。

14 その他の金融負債の振替

日本基準では流動負債の「その他」に含めていた預り金等については、IFRSでは「その他の金融負債（流動）」に組替えて表示しています。また、固定負債に区分掲記していた「債務保証損失引当金」、「長期末払金」および固定負債の「その他」に含めていた長期預り金については、IFRSでは「その他の金融負債（非流動）」に組替えて表示しています。

15 その他の流動負債の振替

日本基準では区分掲記していた「賞与引当金」および「役員賞与引当金」は、IFRSでは「その他の流動負債」として表示しています。

16 資本剰余金の振替

日本基準では区分掲記していた「新株予約権」は、IFRSでは「資本剰余金」として表示しています。

(認識及び測定の違い)

認識及び測定の違いの主な内容は以下のとおりです。

17 棚卸資産の計上額の調整

日本基準では「たな卸資産」に含めていた販売促進用資産は、IFRSでは資産の定義を満たさないため、購入時に費用として認識しています。

18 有形固定資産の計上額の調整

日本基準では費用処理していた不動産取得税について、IFRSでは資産計上しています。

19 減損会計の適用

IFRSに基づき非流動資産の回収可能性を評価した結果、移行日時点で一部の使用権資産について減損損失を計上し、一部の無形資産について減損損失の戻入を計上しています。また、前連結会計年度において一部ののれんおよび無形資産について日本基準の減損損失との差額を計上しています。

20 のれんの計上額の調整

日本基準では、のれんの償却について償却年数を見積り、その年数で償却することとしていましたが、IFRSでは移行日以降は非償却としています。

21 リース取引の調整

日本基準におけるオペレーティング・リースおよび賃貸借取引に準じて処理されていたファイナンス・リース取引を、IFRSでは売買取引に準じて「使用権資産」を計上し、対応する債務を「リース負債（流動）」および「リース負債（非流動）」に計上しています。

22 支配の喪失を伴う子会社株式の一部売却

子会社株式の一部売却により支配を喪失して関連会社となった場合に、日本基準では残余投資を持分法による投資評価額に修正していましたが、IFRSでは残余投資を公正価値で測定しています。

23 未払有給休暇の調整

日本基準では会計処理をしていなかった未消化の有給休暇について、IFRSでは「その他の流動負債」として負債計上しています。

24 収益認識時期の調整

商品の販売に応じて顧客に提供したポイントについて、日本基準では、販売時に収益を全額計上し、将来顧客が行使することが見込まれる額を引当金として計上していましたが、IFRSでは、販売時に将来顧客が行使することが見込まれるポイントに配分された取引価格を「その他の流動負債」として計上し、ポイントの使用に応じて収益を認識しています。

25 政府補助金の調整

資産に関する補助金は、日本基準では受領することが確定した時点で一括して収益認識していましたが、IFRSでは繰延収益として、「その他の流動負債」および「その他の非流動負債」に計上し、対応する資産を費用として認識する期間にわたって定期的に収益として認識しています。

26 退職後給付の調整

日本基準では、退職給付における数理計算上の差異および過去勤務費用について、発生時にその他の包括利益として認識し、発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数で純損益を通じて償却していましたが、IFRSでは確定給付制度の再測定は発生時にその他の包括利益として認識し、過去勤務費用は発生時に純損益として認識しています。なお、その他の包括利益として認識した確定給付制度の再測定は、その他の資本の構成要素に認識後、直ちに「利益剰余金」に振り替えています。

また、確定給付制度債務を算定するための仮定の1つである死亡率について、IFRSでは将来変動を見込んだ数値を使用して再計算を行っています。

27 繰延税金資産および繰延税金負債の調整

日本基準からIFRSへの調整に伴い一時差異が発生したことおよび繰延税金資産の回収可能性を再検討したこと等により、「繰延税金資産」および「繰延税金負債」の金額を調整しています。

また、日本基準では、連結グループ内の内部取引における未実現利益に対する繰延税金資産の計上について、売却会社で発生した課税所得に基づき回収可能性を判定し、売却会社の実効税率を用いて計算していますが、IFRSでは取得会社における将来課税所得により回収可能性を判定し、取得会社の実効税率を用いて計算しています。

28 金融商品の測定

日本基準では非上場株式について、取得原価を基礎として計上し、必要により発行会社の財政状態の悪化に応じて減損処理を行っていましたが、IFRSでは公正価値により測定し、公正価値の変動額はその他の包括利益として認識しています。また、その他の包括利益として認識した額の累計額は、その他の資本の構成要素に認識後、直ちに「利益剰余金」に振り替えています。

29 資本剰余金の調整

日本基準では株式報酬制度（業績連動型株式報酬制度）に係る給付見込額を固定負債の「その他」に計上していましたが、IFRSでは株式給付見込額は持分決済型株式報酬として会計処理しており、その調整額は「資本剰余金」に計上しています。

30 在外営業活動体に係る累積換算差額の調整

初度適用の免除規定を適用し、移行日現在の在外営業活動体の累積換算差額を、すべて「利益剰余金」に振り替えています。

31 利益剰余金に関する調整

IFRS適用に伴う調整による利益剰余金への影響は以下のとおりです。なお、各調整項目に関連する税効果調整額は、繰延税金資産および繰延税金負債の調整の項目、非支配持分調整額は、その他の項目に含めています。

	移行日 (2021年1月1日)	前連結会計年度 (2021年12月31日)
	百万円	百万円
棚卸資産の計上額の調整(注記17参照)	△7,342	△8,225
減損会計の適用(注記19参照)	11,536	△202
のれんの計上額の調整(注記20参照)	—	5,996
リース取引の調整(注記21参照)	△2,431	△4,935
持分法で会計処理されている投資の計上額の調整(注記22参照)	—	44,824
未払有給休暇の調整(注記23参照)	△11,757	△12,021
収益認識時期の調整(注記24参照)	△3,554	△4,059
政府補助金の調整(注記25参照)	△539	△1,962
退職後給付の調整(注記26参照)	△18,533	△16,289
繰延税金資産及び繰延税金負債の調整(注記27参照)	16,813	△6,242
金融商品の測定(注記28参照)	5,827	4,228
在外営業活動体に係る累積換算差額の調整(注記30参照)	5,257	5,257
その他	784	△470
合計	△3,939	5,895

前連結会計年度(自 2021年1月1日 至 2021年12月31日)(直近の日本基準の連結財務諸表作成年度)に係る損益及び
包括利益に対する調整

日本基準表示科目	日本基準	表示組替	認識及び 測定の違い	IFRS	注記	IFRS表示科目
	百万円	百万円	百万円	百万円		
売上高	1,035,165	△25,036	△162	1,009,966	1	売上高
売上原価	262,959	7,900	948	271,808	2, 6, 7	売上原価
売上総利益	772,206	△32,936	△1,110	738,158		売上総利益
販売費及び一般管理費	730,619	27,232	9,154	767,007	1, 2, 4 5, 6, 7 10	販売費及び一般管理費
	—	96,383	44,615	140,999	2, 8, 9	その他の営業収益
	—	7,427	4,152	11,579	2, 10	その他の営業費用
営業利益	41,586	28,787	30,197	100,571		営業利益
営業外収益	9,453	△9,453	—	—	2	
営業外費用	6,204	△6,204	—	—	2	
特別利益	93,066	△93,066	—	—	2	
特別損失	64,644	△64,644	—	—	2	
	—	6,764	△2,685	4,079	2	金融収益
	—	2,790	1,039	3,829	2, 6	金融費用
	—	△1,090	△618	△1,709	2	持分法による投資損益 (△は損失)
税金等調整前当期純利益	73,256	—	25,854	99,111		税引前利益
法人税、住民税及び事業税	61,923	△33,578	21,316	49,661	3, 11	法人所得税費用
過年度法人税等戻入額	△1,165	1,165	—	—	3	
法人税等調整額	△32,413	32,413	—	—	3	
当期純利益	44,912	—	4,538	49,450		当期利益
その他の包括利益						その他の包括利益
						純損益に振り替えられる ことのない項目
その他有価証券評価差 額金	△1,779	—	1,889	110		その他の包括利益を 通じて公正価値で測定 する金融資産
退職給付に係る調整額	3,322	—	1,639	4,961	6	確定給付制度の再測定
	—	△0	0	0		持分法による その他の包括利益
	—	—	98	98		純損益に振り替えられる 可能性のある項目
	—	—	98	98		キャッシュ・フロー・ ヘッジ
為替換算調整勘定	34,247	—	815	35,062		在外営業活動体の換算 差額
持分法適用会社に対す る持分相当額	519	0	△4	515		持分法による その他の包括利益
その他の包括利益合計	36,310	—	4,438	40,748		税引後その他の包括利益
包括利益	81,222	—	8,976	90,198		当期包括利益

損益及び包括利益に対する調整に関する注記

(表示科目の組替)

表示科目の組替の主な内容は以下のとおりです。

1 売上高の振替

日本基準では一部のリベート等を「販売費及び一般管理費」として表示していましたが、IFRSでは「売上高」から控除して表示しています。

2 その他の振替

日本基準では「営業外収益」、「営業外費用」、「特別利益」および「特別損失」として表示していた項目を、IFRSでは財務関係損益については「金融収益」および「金融費用」として表示し、それ以外の項目については「売上原価」、「販売費及び一般管理費」、「その他の営業収益」、「その他の営業費用」および「持分法による投資損益」として表示しています。

3 法人所得税費用

日本基準では「法人税、住民税及び事業税」、「過年度法人税等戻入額」および「法人税等調整額」を区分掲記していましたが、IFRSでは「法人所得税費用」として一括して表示しています。

(認識及び測定の違い)

認識及び測定の違いの主な内容は以下のとおりです。

4 販売費及び一般管理費の調整

日本基準では「たな卸資産」に含めていた販売促進用資産は、IFRSでは資産の定義を満たさないため、購入時に「販売費及び一般管理費」として認識しています。

5 のれんの計上額の調整

日本基準では、のれんの償却について償却年数を見積り、その年数で償却することとしていましたが、IFRSでは、移行日以降は非償却としています。

6 確定給付制度の再測定に関する調整

日本基準では、退職給付における数理計算上の差異および過去勤務費用について、発生時にその他の包括利益として認識し、発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数で純損益を通じて償却していましたが、IFRSでは確定給付制度の再測定は発生時にその他の包括利益として認識し、過去勤務費用は発生時に純損益として認識しています。

また、日本基準では、退職給付債務に割引率を乗じて利息費用を、年金資産に期待運用収益率を乗じて期待運用収益をそれぞれ認識していましたが、IFRSでは退職給付債務と年金資産の純額に割引率を乗じた利息純額を認識しています。なお、日本基準では退職給付に係る期待運用収益および利息費用は退職給付費用として「売上原価」、「販売費及び一般管理費」に含めて表示していましたが、IFRSでは退職給付に係る利息純額を「金融費用」として表示しています。

7 未払有給休暇の調整

日本基準では会計処理をしていなかった未消化の有給休暇について、IFRSでは「売上原価」及び「販売費及び一般管理費」として計上しています。

8 政府補助金の調整

資産に対する補助金は、日本基準では受領することが確定した時点で一括して収益認識していましたが、IFRSでは繰延収益として処理し、対応する資産を費用として認識する期間にわたって規則的に「その他の営業収益」として認識しています。

9 支配の喪失を伴う子会社株式の一部売却

子会社株式の一部売却により支配を喪失して関連会社となった場合に、日本基準では残余投資を持分法による投資評価額に修正していましたが、IFRSでは残余投資を公正価値で測定し、帳簿価額との差額を「その他の営業収益」として認識しています。

10 減損会計の適用

IFRSに基づき非流動資産の回収可能性を評価した結果、前連結会計年度において一部ののれんおよび無形資産について日本基準の減損損失との差額を計上しています。

11 法人所得税費用

日本基準からIFRSへの調整に伴い一時差異が発生したことおよび繰延税金資産の回収可能性を再検討したこと等により、「法人所得税費用」の金額を調整しています。

また、日本基準では、連結グループ内の内部取引における未実現利益に対する繰延税金資産の計上について、売却会社で発生した課税所得に基づき回収可能性を判定し、売却会社の実効税率を用いて計算していますが、IFRSでは取得会社における将来課税所得により回収可能性を判定し、取得会社の実効税率を用いて計算しています。

前連結会計年度（自 2021年1月1日 至 2021年12月31日）（直近の日本基準の連結財務諸表作成年度）に係るキャッシュ・フローに対する調整

日本基準においてはオペレーティング・リースについて賃貸借処理を行っていたため、そのリース料支払額は営業活動によるキャッシュ・フローに区分していましたが、IFRSにおいてはその一部が使用权資産とともに認識したリース負債の返済に該当するため、財務活動によるキャッシュ・フローに区分しています。



2023年12月期 決算短信〔IFRS〕（連結）

2024年2月9日

上場会社名 株式会社資生堂 上場取引所 東
コード番号 4911 URL <https://corp.shiseido.com/jp>
代表者（役職名） 代表取締役 会長 CEO（氏名） 魚谷 雅彦
問合せ先責任者（役職名） エグゼクティブオフィサー（氏名） 廣藤 綾子（TEL） 03-3572-5111
IR部長
定時株主総会開催予定日 2024年3月26日 配当支払開始予定日 2024年3月27日
有価証券報告書提出予定日 2024年3月26日
決算補足説明資料作成の有無 : 有
決算説明会開催の有無 : 有（投資家・アナリスト等向け）

（百万円未満切捨て）

1. 2023年12月期の連結業績（2023年1月1日～2023年12月31日）

(1) 連結経営成績（累計）

（％表示は対前期増減率）

	売上高		コア営業利益		営業利益		当期利益		親会社の所有者に 帰属する当期利益		当期包括利益 合計額	
	百万円	％	百万円	％	百万円	％	百万円	％	百万円	％	百万円	％
2023年12月期	973,038	△8.8	39,842	△22.4	28,133	△39.6	24,177	△35.7	21,749	△36.4	59,488	△33.2
2022年12月期	1,067,355	5.7	51,340	20.6	46,572	△53.7	37,583	△24.0	34,202	△27.1	89,061	△1.3

（参考）税引前利益 2023年12月期 31,037百万円（△38.5％） 2022年12月期 50,428百万円（△49.1％）

	基本的1株当たり 当期利益	希薄化後1株当たり 当期利益	親会社所有者帰属 持分当期利益率	資産合計 税引前利益率	売上高 コア営業利益率
	円 銭	円 銭	％	％	％
2023年12月期	54.43	54.40	3.6	2.4	4.1
2022年12月期	85.60	85.54	6.0	3.9	4.8

（参考）持分法投資利益 2023年12月期 3,744百万円（133.0％） 2022年12月期 1,607百万円（－％）

（注）コア営業利益は、営業利益から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経常的な要因により発生した損益（非経常項目）を除いて算出しています。

(2) 連結財政状態

	資産合計	資本合計	親会社の所有者に 帰属する持分	親会社所有者 帰属持分比率	1株当たり親会社 所有者帰属持分
	百万円	百万円	百万円	％	円 銭
2023年12月期	1,255,497	640,392	618,748	49.3	1,548.20
2022年12月期	1,307,661	625,754	604,259	46.2	1,512.36

(3) 連結キャッシュ・フローの状況

	営業活動による キャッシュ・フロー	投資活動による キャッシュ・フロー	財務活動による キャッシュ・フロー	現金及び現金同等物 期末残高
	百万円	百万円	百万円	百万円
2023年12月期	89,026	△35,536	△75,642	104,685
2022年12月期	46,735	△41,308	△52,418	119,036

2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 （合計）	配当性向 （連結）	親会社所有者 帰属持分配当率 （連結）
	第1四半期末	第2四半期末	第3四半期末	期末	合計			
	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	円 銭	百万円	％	％
2022年12月期	—	25.00	—	75.00	100.00	39,954	116.8	7.0
2023年12月期	—	30.00	—	30.00	60.00	23,978	110.2	3.9
2024年12月期（予想）	—	30.00	—	30.00	60.00		109.0	

（注）2022年12月期期末配当金の内訳 普通配当25円00銭 創業150周年記念配当 50円00銭

3. 2024年12月期の連結業績予想（2024年1月1日～2024年12月31日）

（％表示は、対前期増減率）

	売上高		コア営業利益		税引前利益		親会社の所有者に 帰属する当期利益		基本的1株当たり 当期利益
	百万円	％	百万円	％	百万円	％	百万円	％	円 銭
通 期	1,000,000	2.8	55,000	38.0	32,500	4.7	22,000	1.1	55.05

※ 注記事項

(1) 期中における重要な子会社の異動 : 無
(連結範囲の変更を伴う特定子会社の異動)

(2) 会計方針の変更・会計上の見積りの変更

- ① IFRSにより要求される会計方針の変更 : 有
② ①以外の会計方針の変更 : 有
③ 会計上の見積りの変更 : 無

(注) 詳細は、【添付資料】19ページ「3. 連結財務諸表及び主な注記 (5) 連結財務諸表に関する注記事項(会計方針の変更)」をご覧ください。

(3) 発行済株式数（普通株式）

① 期末発行済株式数（自己株式を含む）	2023年12月期	400,000,000株	2022年12月期	400,000,000株
② 期末自己株式数	2023年12月期	344,199株	2022年12月期	452,452株
③ 期中平均株式数	2023年12月期	399,615,958株	2022年12月期	399,538,249株

(参考) 個別業績の概要

2023年12月期の個別業績（2023年1月1日～2023年12月31日）

(1) 個別経営成績 (%表示は対前期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益	
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%
2023年12月期	259,361	△15.2	△3,730	—	29,459	△38.3	19,346	△32.0
2022年12月期	305,969	11.2	14,785	△30.0	47,765	3.1	28,470	△72.6
	1株当たり 当期純利益		潜在株式調整後 1株当たり当期純利益					
	円 銭		円 銭					
2023年12月期	48.41		48.38					
2022年12月期	71.26		71.21					

(2) 個別財政状態

	総資産		純資産		自己資本比率	1株当たり純資産
	百万円		百万円		%	円 銭
2023年12月期	869,593		511,508		58.7	1,278.08
2022年12月期	905,652		533,379		58.8	1,332.56

(参考) 自己資本 2023年12月期 510,792百万円 2022年12月期 532,420百万円

※ 決算短信は公認会計士又は監査法人の監査の対象外です

※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

(将来に関する記述等についてのご注意)

当資料の記載内容のうち、歴史的事実でないものは、資生堂の将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予想です。これらの将来予想には、リスクや不確定な要素が含まれており、実際の業績などは、記載の見通しとは異なる可能性があります。業績予想の前提となる仮定および業績予想のご利用にあたっての注意事項については、【添付資料】8ページ「1. 経営成績等の概況 (4) 次期の業績見通し」をご覧ください。

○添付資料の目次

1. 経営成績等の概況	2
(1) 当期の経営成績の概況	2
(2) 当期の財政状態の概況	6
(3) 当期のキャッシュ・フローの概況	7
(4) 次期の業績見通し	8
(5) 利益配分に関する基本方針および当期・次期の配当	9
2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方	10
3. 連結財務諸表及び主な注記	11
(1) 連結財政状態計算書	11
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	13
連結損益計算書	13
連結包括利益計算書	14
(3) 連結持分変動計算書	15
(4) 連結キャッシュ・フロー計算書	17
(5) 連結財務諸表に関する注記事項	19
(継続企業の前提に関する注記)	19
(会計方針の変更)	19
(表示方法の変更)	19
(セグメント情報等)	19
(1株当たり情報)	25
(重要な後発事象)	25

1. 経営成績等の概況

(1) 当期の経営成績の概況

(単位：百万円)

	売上高	コア営業利益	営業利益	税引前利益	親会社の所有者に帰属する当期利益	EBITDA
2023年12月期	973,038	39,842	28,133	31,037	21,749	91,819
2022年12月期	1,067,355	51,340	46,572	50,428	34,202	102,371
増減率	△8.8%	△22.4%	△39.6%	△38.5%	△36.4%	△10.3%
外貨増減率	△12.2%					
実質増減率	1.8%					

- (注) 1 コア営業利益は、営業利益から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経常的な要因により発生した損益(非経常項目)を除いて算出しています。
- 2 EBITDAは、コア営業利益に、減価償却費(使用権資産の減価償却費を除く)および償却費を加算しています。
- 3 売上高における実質増減率は、為替影響、当連結会計年度・前連結会計年度におけるすべての事業譲渡影響および譲渡に係る移行期間中のサービス提供に関わる影響(以下「事業譲渡影響」という。)を除いて計算しています。

当連結会計年度は、地政学リスクの高まりや物価上昇等に伴う先行き不透明感が継続した一方で、個人消費は緩やかな回復基調が続きました。

国内化粧品市場は、物価の高騰に伴う節約志向が高まる一方で、新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが5類へ移行したことを受けた経済の回復や外出機会の増加に加え、訪日外国人旅行者数の回復に伴うインバウンド消費の増加により、堅調に回復しました。海外化粧品市場の動向は地域ごとにばらつきが見られました。中国では、前年の上海を中心としたロックダウンの反動影響もあり上期は堅調に成長しましたが、下期には景況感の悪化により厳しい市場環境となりました。また、韓国・中国海南島の免税市場では、規制強化に伴う流通在庫調整等により厳しい環境が継続しました。一方、欧米化粧品市場は全カテゴリーで力強く成長しました。

当社グループは、企業使命「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD(美の力でよりよい世界を)」のもと、環境問題やダイバーシティ・エクイティ&インクルージョンの実現といった社会課題の解決に向けたイノベーションに積極的に取り組み、2030年のビジョン「美の力を通じて“人々が幸福を実感できる”サステナブルな社会の実現」を目指しています。

2023年から2025年までの3カ年を中心に取り組む中期経営戦略「SHIFT 2025 and Beyond」において、中長期的な成長を目指すために、「ブランド」、「イノベーション」、「人財」の3つの重点領域への投資を強化しています。そして、昨今の急激な外部環境の変化を受け、持続的な収益性向上と中長期的な企業価値向上の実現をより強力に推進すべく、「グロスプロフィットの拡大」、「抜本的なコスト削減と人的生産性の向上」を目指した経営改革を推進しています。中長期的な市場環境見通しを踏まえたコスト構造の適正化に向け、グローバルでコスト削減を完遂するとともに、適正な地域ポートフォリオへ転換し、不透明で変化の激しい市場環境にも柔軟に対応できる経営基盤の構築を進めています。同時に、経済環境の変化を適切に捉えたマーケティング投資を実施することで、グローバルブランドを軸とした成長性の拡大につなげていきます。

初年度である当連結会計年度は、中国を中心とした急激な市場環境の変化への対応を進める一方、多くのブランドで革新的な新商品を展開したほか、戦略的マーケティング投資によるブランド価値の強化に取り組みしました。

当連結会計年度の売上高は前年比8.8%減の9,730億円、現地通貨ベースでは前年比12.2%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比1.8%増となりました。実質ベースの売上高は、規制強化や旅行者を中心としたビジネスモデルへの回帰の流れを受けた流通在庫調整が継続したトラベルリテール事業では、前年を下回りました。また、中国事業においても、堅調だった上期に対し、下期はALPS処理水の海洋放出後の日本製品買い控えや景況感悪化の影響を受け、通期で減収となりました。一方、日本事業は、市場の回復を捉えた戦略的な新商品の発売やマーケティング活動の強化が功を奏したほか、インバウンド需要が増加したことにより着実な伸長を果たしました。米州事業、欧州事業、アジアパシフィック事業においても、力強い成長を実現しました。

コア営業利益は、前年に対し115億円減益の398億円となりました。日本事業では売上増に伴う差益増などにより黒字に転換し、中国事業では機動的なコストマネジメントにより減収の中でも増益および黒字化を実現した一方、トラベルリテール事業における流通在庫調整等による減益の影響を受けました。また、「その他」は中国事業およびトラベルリテール事業向けの内部売上高減少に伴う差益減等により減益となった一方、「調整額」は在庫縮減に伴う未実現利益消去額の減少により増益となりました。

親会社の所有者に帰属する当期利益は、前年に対し125億円減益の217億円となりました。コア営業利益の減益に加え、非経常項目においてパーソナルケア製品の生産事業譲渡に係る減損損失、構造改革費用、事業譲渡損および大阪府内自社2工場の統合に係る減損損失等を計上したことなどが影響しました。

なお、EBITDAマージンは、9.4%となりました。

当連結会計年度における連結財務諸表項目(収益および費用)の主な為替換算レートは、1ドル=140.5円、1ユーロ=152.0円、1中国元=19.8円です。

【連結】

(単位：百万円)

区 分		2023年 12月期	構成比	2022年 12月期	構成比	増 減	増減率	外貨 増減率	実質 増減率
売 上 高	日本事業	259,900	26.7%	237,565	22.3%	22,334	9.4%	9.4%	10.0%
	中国事業	247,921	25.5%	258,226	24.2%	△10,305	△4.0%	△6.4%	△4.6%
	アジアパシフィック事業	67,283	6.9%	68,017	6.4%	△734	△1.1%	△6.3%	12.5%
	米州事業	110,294	11.4%	137,916	12.9%	△27,621	△20.0%	△25.0%	15.2%
	欧州事業	116,949	12.0%	128,440	12.0%	△11,490	△8.9%	△17.3%	18.9%
	トラベルリテール事業	132,525	13.6%	163,650	15.3%	△31,124	△19.0%	△24.1%	△19.5%
	その他	38,163	3.9%	73,538	6.9%	△35,374	△48.1%	△48.3%	△11.1%
	合 計	973,038	100.0%	1,067,355	100.0%	△94,317	△8.8%	△12.2%	1.8%

区 分		2023年 12月期	売上比	2022年 12月期	売上比	増 減	増減率	セグメント間の 内部売上高 又は振替高を含めた 売上高	
								2023年 12月期	2022年 12月期
コ ア 営 業 利 益 又 は 損 失	日本事業	1,840	0.7%	△13,089	△5.4%	14,929	—	264,747	244,271
	中国事業	6,967	2.8%	△3,941	△1.5%	10,908	—	251,671	259,870
	アジアパシフィック事業	5,069	7.1%	4,716	6.6%	353	7.5%	71,569	71,136
	米州事業	11,200	9.7%	7,660	5.3%	3,540	46.2%	115,853	143,212
	欧州事業	3,345	2.7%	6,926	5.0%	△3,581	△51.7%	123,727	137,901
	トラベルリテール事業	17,111	12.9%	37,678	23.0%	△20,566	△54.6%	132,768	163,789
	その他	△23,330	△9.4%	7,075	2.3%	△30,406	—	248,375	311,232
	小 計	22,205	1.8%	47,028	3.5%	△24,822	△52.8%	1,208,715	1,331,414
調整額		17,636	—	4,311	—	13,324	—	△235,676	△264,059
合 計		39,842	4.1%	51,340	4.8%	△11,497	△22.4%	973,038	1,067,355

- (注)1 当連結会計年度より、当社グループ内の業績管理区分の一部見直しに伴い、従来「プロフェッショナル事業」に計上していた業績を「その他」に計上しています。なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の区分方法により作成したものを記載しています。
- 2 当連結会計年度より、グループ内部取引をより適切に管理するため、米州事業の「セグメント間の内部売上高又は振替高」の一部を純額表示から総額表示に変更して集計しています。なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の集計方法により作成したものを記載しています。
- 3 売上高における実質増減率は、為替影響および事業譲渡影響を除いて計算しています。
- 4 「その他」は、本社機能部門、㈱イプサ、生産事業および飲食業等を含んでいます。また、「その他」に計上しているパーソナルケア製品生産事業に係る売上高は、資生堂久喜工場の譲渡に伴い、2023年4月1日以降、一部を除き発生していません。
- 5 コア営業利益又は損失における売上比は、セグメント間の内部売上高又は振替高を含めた売上高に対する比率です。
- 6 コア営業利益又は損失の調整額は、主にセグメント間の取引消去の金額です。

各報告セグメントの概況は次のとおりです。

【日本事業】

日本事業では、新型コロナウイルス感染症の感染症法上の位置づけが5類へ移行したことなどを受けた外出機会の増加や市場の回復に合わせ、多くのブランドで革新的な新商品の展開やマーケティング活動を実施しました。「クレ・ド・ポー ボーテ」や「SHISEIDO」では、愛用者数の着実な増加とともに力強い成長を実現したほか、「エリクシール」では、リンクルクリームのリニューアルや、先進の皮膚科学研究に基づいた独自技術を搭載した肌の複数のゆるみ原因にアプローチするクリームの新発売が成長をけん引し、好調に推移しました。また、訪日外国人旅行者数の増加を受けてインバウンド消費も緩やかに回復しました。

以上のことから、売上高は2,599億円となりました。前年比は9.4%増、事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比10.0%増となりました。コア営業利益は18億円、売上増による差益増や費用効率化などにより、前年に対し149億円改善し、黒字に転換しました。

【中国事業】

中国事業では、大型プロモーションを中心とした成長から、より消費者のニーズを捉えたブランド・商品の価値伝達による持続的成長への転換を進めています。上期においては、「SHISEIDO」や「クレ・ド・ポー ボーテ」が全体をけん引し堅調な成長を実現した一方で、下期にはALPS処理水の海洋放出後の日本製品買い控えや景況感悪化の影響を受け前年比マイナス成長に転じました。中国最大のEコマースイベントである「ダブルイレブン」においては、当社売上が市場以上のマイナス成長となるなどEコマース売上は特に大きな影響を受けました。

以上のことから、売上高は2,479億円となりました。前年比は4.0%減、現地通貨ベースでは前年比6.4%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比4.6%減となりました。コア営業利益は70億円、上期における売上増による差益増と、市場環境変化を受けて減収となった下期におけるマーケティング活動の一部見直しや機動的なコストマネジメントなどにより、前年に対し109億円改善し、黒字に転換しました。

【アジアパシフィック事業】

アジアパシフィック事業の国・地域では、台湾が成長に転じたほか、韓国や東南アジアでは力強い成長が継続しました。「NARS」や「SHISEIDO」が好調を維持し、全体の成長をけん引しました。

以上のことから、売上高は673億円となりました。前年比は1.1%減、現地通貨ベースでは前年比6.3%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比12.5%増となりました。コア営業利益は51億円、売上増に伴う差益増などにより、前年に対し4億円の増益となりました。

【米州事業】

米州事業では、戦略的マーケティング活動を通じて、市場の継続的な拡大を確実に捉えました。SNSマーケティングが奏功した「Drunk Elephant」が引き続き大きく伸長したほか、「SHISEIDO」や「NARS」も着実に成長しました。

以上のことから、売上高は1,103億円となりました。前年比は20.0%減、現地通貨ベースでは前年比25.0%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比15.2%増となりました。コア営業利益は112億円、売上増に伴う差益増などにより、前年に対し35億円の増益となりました。

【欧州事業】

欧州事業では、新商品「all of me」が貢献した「narciso rodriguez」が力強い成長を遂げたほか、デジタルマーケティングの強化や積極的な新商品展開により「NARS」が全体を引き続きけん引しました。また、店舗拡大や積極的なマーケティング活動を進めた「Drunk Elephant」が着実に伸長しました。

以上のことから、売上高は1,169億円となりました。前年比は8.9%減、現地通貨ベースでは前年比17.3%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比18.9%増となりました。コア営業利益は33億円、事業譲渡影響などにより、前年に対し36億円の減益となりました。

【トラベルリテール事業】

トラベルリテール事業(空港・市中免税店などでの化粧品・フレグランスの販売)では、新型コロナウイルス感染症による影響の緩和に伴う旅行者数の増加により、日本では力強い回復を実現しました。一方、韓国・中国海南島では、規制強化や旅行者を中心としたビジネスモデルへの回帰の流れを受けた流通在庫調整の影響を大きく受け、売上高は前年を下回りました。

以上のことから、売上高は1,325億円となりました。前年比は19.0%減、現地通貨ベースでは前年比24.1%減、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースでは前年比19.5%減となりました。コア営業利益は171億円、売上減に伴う差益減などにより、前年に対し206億円の減益となりました。

(2) 当期の財政状態の概況

総資産は、円安により資産の換算額が増加、また、棚卸資産および無形資産が増加した一方、配当金の支払いなどによる現金及び現金同等物の減少、営業債権及びその他の債権の減少、売却目的で保有する資産の減少、有形固定資産の減少などにより、前連結会計年度末に比べ522億円減の1兆2,555億円となりました。負債は、営業債務及びその他の債務の減少などにより、668億円減の6,151億円となりました。資本は、配当金支払いにより利益剰余金が減少した一方、円安により在外営業活動体の換算差額が増加したことなどから、146億円増の6,404億円となりました。

また、自己資本に対する現預金を除いた有利子負債(リース負債除く)の割合を示すネットデット・エクイティ・レシオは0.06倍となりました。

(3) 当期のキャッシュ・フローの概況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物は、当連結会計年度期首残高1,190億円に比べ144億円減少し、1,047億円となりました。

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、税引前利益(310億円)に減価償却費及び償却費(755億円)などの非資金費用があった一方、固定資産処分益(114億円)などにより、前連結会計年度末に比べ423億円増加の890億円の収入となりました。在庫回転日数(DSI)は、197日となりました。

(投資活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の売却による収入(148億円)および関連会社株式の売却による収入(85億円)があった一方、ITシステムへの投資等の無形資産の取得による支出(290億円)や、工場設備への投資等である有形固定資産の取得による支出(267億円)により、前連結会計年度末に比べ58億円支出は減少し、355億円の支出となりました。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

当連結会計年度の財務活動によるキャッシュ・フローは、短期借入金の増加(199億円)があった一方、配当金の支払額(419億円)、リース負債の返済による支出(264億円)、長期借入金の返済による支出(159億円)、社債の償還による支出(100億円)などにより、前連結会計年度末に比べ232億円支出は増加し、756億円の支出となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書(要約)

(単位：億円)

区 分		金額
現金及び現金同等物期首残高		1,190
営業活動によるキャッシュ・フロー		890
投資活動によるキャッシュ・フロー		△355
財務活動によるキャッシュ・フロー		△756
現金及び現金同等物に係る換算差額		73
売却目的保有資産に含まれる現金及び現金同等物の増減額		5
現金及び現金同等物の増減額		△144
現金及び現金同等物期末残高		1,047

(4) 次期の業績見通し

連結売上高

(単位：億円)

区 分	2024年 12月期 (見込)	2023年 12月期	増減率	外貨 増減率	実質 増減率
売上高	10,000	9,730	2.8%	5%	8%
日本事業	2,870	2,599	10.4%	10%	11%
中国事業	2,525	2,479	1.8%	4%	5%
アジアパシフィック事業	730	673	8.5%	10%	13%
米州事業	1,080	1,103	△2.1%	2%	10%
欧州事業	1,220	1,169	4.3%	9%	13%
トラベルリテール事業	1,360	1,325	2.6%	6%	7%
その他	215	382	△43.7%	△43%	△3%

(注) 売上高における実質増減率は、為替影響および2023年12月期、2024年12月期におけるすべての事業譲渡影響および譲渡に係る移行期間中のサービス提供に関わる影響を除いて計算しています。

連結利益

(単位：億円)

区 分	2024年 12月期 (見込)	売上比	2023年 12月期	売上比	増減率
コア営業利益	550	5.5%	398	4.1%	38.0%
税引前利益	325	3.3%	310	3.2%	4.7%
親会社の所有者に帰属する 当期利益	220	2.2%	217	2.2%	1.1%

(注) コア営業利益は、営業利益から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経常的な要因により発生した損益（非経常項目）を除いて算出しています。

(単位：円)

区 分	2024年 12月期 (見込)	2023年 12月期
ROE（親会社所有者 帰属持分当期利益率）	3.7%	3.6%
基本的1株当たり 当期利益	55.05	54.43
DOE（親会社所有者 帰属持分分配当比率）	4.0%	3.9%
1株当たり配当金		
中間	30.00	30.00
期末	30.00	(予定) 30.00

2024年12月期は、世界的なインフレ、為替の変動、地政学リスクの高まり等、依然として不透明な経営環境が続くことが予想されます。当社は、免税を含む中国市場では過去の急速な成長から安定成長へと転換が進むことを見込んでおり、その他のグローバルの化粧品市場では着実な成長が続くと想定しています。

当社は、このような外部環境の変化に対応しながら、ブランド力の強化を通じた力強い成長戦略と構造改革を両輪としたビジネストランスフォーメーションを加速します。2024年12月期は、コスト構造改革を確実に進めるとともに、グローバルブランドを軸とした成長の最大化を目指します。特に米州・欧州・アジアパシフィック事業では積極的なマーケティング投資を通じて戦略的な売上拡大を推進します。

上記取り組みにより、2024年12月期の連結売上高は1兆円、為替影響および事業譲渡影響を除く実質ベースで8%成長を見込んでいます。また、コア営業利益については、戦略的なマーケティング投資やインフレに伴う人件費等の上昇影響を織り込んだ一方、売上増に伴う差益増や構造改革によるコスト削減などにより、550億円を見込んでいます。非経常項目では構造改革費用を中心に300億円の損失計上を見込んでいます。親会社の所有者に帰属する当期利益は220億円を見込んでいます。

年間の主要な為替レートは、1ドル=135円、1ユーロ=145円、1中国元=19.5円として計画を策定しています。なお、本予想には、2024年2月に子会社化したDDG Skincare Holdings LLCの業績は含んでおりません。現在、買収に伴い取得した資産および引き受けた負債の特定並びに時価の測定などに関する検討を行っているところであり、これらの影響額を算定次第、重要な影響については必要に応じて適宜開示いたします。

(5) 利益配分に関する基本方針および当期・次期の配当

株主のみなさまへの利益還元については、直接的な利益還元と中長期的な株価上昇による“株式トータルリターンの実現”を目指しています。この考え方にに基づき、持続的な成長のための戦略投資を最優先とし、企業価値の最大化を目指す一方で、資本コストを意識しながら投下資本効率を高め、中長期的に配当の増加と株価上昇につなげていくことを基本方針としています。

配当金の決定にあたっては、連結業績、フリーキャッシュフローの状況を重視し、資本政策を反映する指標の一つとして親会社所有者帰属持分配当比率(DOE)2.5%以上を目安とした長期安定的かつ継続的な還元拡充を実現します。なお、自己株式取得については、市場環境を踏まえ、機動的に行う方針としています。

この方針のもと、当期の期末配当については、1株当たり30円とし、中間配当30円と合わせて年間では60円の配当を実施する予定です。この結果、当期のDOEは3.9%となります。

次期については、中間・期末とも1株当たり30円とし、年間60円の配当を実施する予定です。この結果、次期のDOEは4.0%となる見込みです。

2. 会計基準の選択に関する基本的な考え方

当社は、グループ内の会計基準統一によるグローバル経営のさらなる推進、ならびに資本市場における国際的な財務情報の比較可能性の向上などを目的とし、国際財務報告基準（IFRS）を2022年12月期より任意適用しています。

3. 連結財務諸表及び主な注記

(1) 連結財政状態計算書

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
	百万円	百万円
資産		
流動資産		
現金及び現金同等物	119,036	104,685
営業債権及びその他の債権	182,069	149,688
棚卸資産	130,942	149,646
その他の金融資産	18,498	21,956
その他の流動資産	54,753	44,038
小計	505,299	470,014
売却目的で保有する資産	18,929	-
流動資産合計	524,229	470,014
非流動資産		
有形固定資産	318,339	301,838
のれん	57,879	62,143
無形資産	123,217	137,663
使用権資産	114,276	100,548
持分法で会計処理されている投資	15,535	18,449
その他の金融資産	84,701	95,321
繰延税金資産	63,382	61,187
その他の非流動資産	6,098	8,331
非流動資産合計	783,432	785,483
資産合計	1,307,661	1,255,497

	前連結会計年度 (2022年12月31日)	当連結会計年度 (2023年12月31日)
	百万円	百万円
負債及び資本		
負債		
流動負債		
営業債務及びその他の債務	203,770	178,526
社債及び借入金	25,990	50,000
リース負債	23,757	21,916
その他の金融負債	4,744	5,385
未払法人所得税等	5,442	3,553
引当金	8,136	5,847
その他の流動負債	116,180	103,116
小計	388,021	368,345
売却目的で保有する資産に直接関連する負債	1,541	-
流動負債合計	389,562	368,345
非流動負債		
社債及び借入金	140,000	110,559
リース負債	107,441	98,506
その他の金融負債	4,950	6,482
退職給付に係る負債	25,346	15,055
引当金	1,328	1,227
繰延税金負債	2,174	2,870
その他の非流動負債	11,103	12,056
非流動負債合計	292,344	246,758
負債合計	681,907	615,104
資本		
資本金	64,506	64,506
資本剰余金	73,560	74,000
自己株式	△2,089	△1,591
利益剰余金	394,877	380,208
その他の資本の構成要素	73,404	101,624
親会社の所有者に帰属する持分合計	604,259	618,748
非支配持分	21,494	21,644
資本合計	625,754	640,392
負債及び資本合計	1,307,661	1,255,497

(2)連結損益計算書及び連結包括利益計算書

連結損益計算書

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日) 修正再表示(注)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
	百万円	百万円
売上高	1,067,355	973,038
売上原価	327,071	259,674
売上総利益	740,283	713,364
販売費及び一般管理費	717,841	696,625
その他の営業収益	27,573	21,023
その他の営業費用	3,442	9,629
営業利益	46,572	28,133
金融収益	5,877	6,734
金融費用	3,627	7,574
持分法による投資利益	1,607	3,744
税引前利益	50,428	31,037
法人所得税費用	12,845	6,860
当期利益	37,583	24,177
当期利益の帰属		
親会社の所有者	34,202	21,749
非支配持分	3,381	2,427
当期利益	37,583	24,177
1株当たり当期利益		
基本的1株当たり当期利益(円)	85.60	54.43
希薄化後1株当たり当期利益(円)	85.54	54.40

(注) 詳細は、「(5) 連結財務諸表に関する注記事項(会計方針の変更)」をご覧ください。

連結包括利益計算書

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
	百万円	百万円
当期利益	37,583	24,177
その他の包括利益		
純損益に振り替えられることのない項目		
その他の包括利益を通じて公正価値で 測定する金融資産	△675	△823
確定給付制度の再測定	11,134	6,568
持分法によるその他の包括利益	24	68
純損益に振り替えられることのない項 目合計	10,483	5,813
純損益に振り替えられる可能性のある項 目		
在外営業活動体の換算差額	40,024	30,007
キャッシュ・フロー・ヘッジ	96	43
持分法によるその他の包括利益	873	△553
純損益に振り替えられる可能性のある 項目合計	40,994	29,497
税引後その他の包括利益	51,477	35,311
当期包括利益	89,061	59,488
当期包括利益の帰属		
親会社の所有者	84,722	55,801
非支配持分	4,338	3,687
当期包括利益	89,061	59,488

(3) 連結持分変動計算書

前連結会計年度(自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					在外営業活動体の換算差額	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2022年1月1日時点の残高	64,506	73,035	△2,338	372,202	33,427	-
当期利益				34,202		
その他の包括利益					40,019	△614
当期包括利益合計	-	-	-	34,202	40,019	△614
自己株式の取得			△9			
自己株式の処分			257	35		
配当金				△21,973		
支配継続子会社に対する持分変動		△69				
連結範囲の変更						
株式に基づく報酬取引		594		6		
利益剰余金への振替				10,404		614
その他				0		
所有者との取引額合計	-	524	248	△11,526	-	614
2022年12月31日時点の残高	64,506	73,560	△2,089	394,877	73,447	-

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素			合計	非支配持分	合計
	キャッシュ・フロー・ヘッジ	確定給付制度の再測定	合計			
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2022年1月1日時点の残高	△139	-	33,288	540,695	21,484	562,179
当期利益			-	34,202	3,381	37,583
その他の包括利益	96	11,018	50,520	50,520	957	51,477
当期包括利益合計	96	11,018	50,520	84,722	4,338	89,061
自己株式の取得			-	△9		△9
自己株式の処分			-	293		293
配当金			-	△21,973	△4,073	△26,046
支配継続子会社に対する持分変動			-	△69	△275	△345
連結範囲の変更			-	-	20	20
株式に基づく報酬取引			-	601		601
利益剰余金への振替		△11,018	△10,404	-		-
その他			-	0		0
所有者との取引額合計	-	△11,018	△10,404	△21,157	△4,328	△25,486
2022年12月31日時点の残高	△43	-	73,404	604,259	21,494	625,754

当連結会計年度(自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)

	親会社の所有者に帰属する持分					
	資本金	資本剰余金	自己株式	利益剰余金	その他の資本の構成要素	
					在外営業活動体の換算差額	その他の包括利益を通じて公正価値で測定する金融資産
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2023年1月1日時点の残高	64,506	73,560	△2,089	394,877	73,447	-
当期利益				21,749		
その他の包括利益					28,176	△706
当期包括利益合計	-	-	-	21,749	28,176	△706
自己株式の取得			△8			
自己株式の処分		17	506			
配当金				△41,954		
支配継続子会社に対する持分変動		△0				
連結範囲の変更						
株式に基づく報酬取引		422		48		
利益剰余金への振替				5,831		706
その他		0		△343		
所有者との取引額合計	-	440	498	△36,419	-	706
2023年12月31日時点の残高	64,506	74,000	△1,591	380,208	101,624	-

	親会社の所有者に帰属する持分					
	その他の資本の構成要素			合計	非支配持分	合計
	キャッシュ・フロー・ヘッジ	確定給付制度の再測定	合計			
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
2023年1月1日時点の残高	△43	-	73,404	604,259	21,494	625,754
当期利益			-	21,749	2,427	24,177
その他の包括利益	43	6,537	34,051	34,051	1,259	35,311
当期包括利益合計	43	6,537	34,051	55,801	3,687	59,488
自己株式の取得			-	△8		△8
自己株式の処分			-	524		524
配当金			-	△41,954	△1,451	△43,406
支配継続子会社に対する持分変動			-	△0	0	-
連結範囲の変更			-	-	△4	△4
株式に基づく報酬取引			-	470		470
利益剰余金への振替		△6,537	△5,831	-		-
その他			-	△343	△2,081	△2,424
所有者との取引額合計	-	△6,537	△5,831	△41,312	△3,537	△44,849
2023年12月31日時点の残高	-	-	101,624	618,748	21,644	640,392

(4)連結キャッシュ・フロー計算書

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
	百万円	百万円
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税引前利益	50,428	31,037
減価償却費及び償却費	75,718	75,492
減損損失	16,097	8,485
固定資産処分損益(△は益)	△2,422	△11,357
事業譲渡損益(△は益)	△15,294	6,945
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△1,941	△546
受取利息及び受取配当金	△5,008	△6,088
支払利息	2,501	3,038
持分法による投資利益	△1,607	△3,744
営業債権の増減額(△は増加)	△6,334	35,142
棚卸資産の増減額(△は増加)	△3,348	△2,223
営業債務の増減額(△は減少)	△12,516	△23,690
その他	18,687	△24,154
小計	114,960	88,337
利息及び配当金の受取額	1,367	2,350
利息の支払額	△2,069	△2,761
法人所得税の支払額又は還付額(△は支払)	△67,522	1,099
営業活動によるキャッシュ・フロー	46,735	89,026
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	△18,006	△14,137
定期預金の払戻による収入	19,101	10,692
有形固定資産の取得による支出	△36,289	△26,703
有形固定資産及び無形資産の売却による収入	5,288	14,804
無形資産の取得による支出	△29,915	△28,972
事業譲渡による収入	13,778	68
事業譲渡による支出	-	△1,700
関連会社株式の売却による収入	-	8,500
その他	4,733	1,912
投資活動によるキャッシュ・フロー	△41,308	△35,536

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
	百万円	百万円
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金及びコマーシャル・ペーパーの増減額 (△は減少)	73	19,918
長期借入れによる収入	-	554
長期借入金の返済による支出	△730	△15,915
社債の発行による収入	20,000	-
社債の償還による支出	△15,000	△10,000
自己株式の取得による支出	△9	△8
自己株式の処分による収入	244	0
配当金の支払額	△21,969	△41,908
非支配持分への配当金の支払額	△4,663	△1,410
リース負債の返済による支出	△29,704	△26,432
その他	△658	△440
財務活動によるキャッシュ・フロー	△52,418	△75,642
現金及び現金同等物の減少額	△46,991	△22,152
現金及び現金同等物の期首残高	156,503	119,036
現金及び現金同等物に係る換算差額	10,024	7,280
売却目的保有資産に含まれる現金及び現金同等物の 増減額	△500	521
現金及び現金同等物の期末残高	119,036	104,685

(5)連結財務諸表に関する注記事項

(継続企業の前提に関する注記)

該当事項はありません。

(会計方針の変更)

(棚卸資産にかかる費用集計区分の変更)

当社は、当連結会計年度より製造原価に含める対象範囲を変更しました。

この対象範囲の変更は、2023年8月のGlobal Cost Control Policyの適用および新製造原価システムの導入を契機として、製造間接費の集計方法を見直し、より適切な棚卸資産の評価および期間損益計算を実施できると判断したことによるものです。

これに伴い、従来の方と比較して、当連結会計年度の売上原価は4,545百万円増加し、販売費及び一般管理費が4,545百万円減少していますが、営業利益および税引前利益に対する影響はありません。

なお、従来の方と比較して、当連結会計年度の基本的1株当たり当期利益および希薄化後1株当たり当期利益に与える影響はありません。また、棚卸資産に与える影響に重要性はないため、影響額は算定していません。

当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度については、遡及適用後の連結財務諸表となっています。

この結果、遡及適用を行う前と比べて、前連結会計年度の売上原価は3,880百万円増加し、販売費及び一般管理費が3,880百万円減少していますが、営業利益および税引前利益に対する影響はありません。

なお、遡及適用を行う前と比べて、前連結会計年度の基本的1株当たり当期利益および希薄化後1株当たり当期利益に与える影響はありません。また、棚卸資産に与える影響に重要性はないため、影響額は算定していません。

(国際的な税制改革-第2の柱モデルルール-IAS第12号の修正)

当社グループは、2023年5月23日に改訂されたIAS第12号「法人所得税」の一時的な例外規定を適用し、経済開発協力機構(OECD)が公表した第2の柱モデルルールを導入するために制定された税法から生じる法人所得税に係る繰延税金資産および負債に関して、認識および開示を行っていません。

第2の柱モデルルールの適用が当社グループに与える影響については現在評価中です。

(表示方法の変更)

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

(営業活動によるキャッシュ・フロー)

前連結会計年度において区分掲記していた「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他の金融負債の利息」については金額的重要性が低下したため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書の組み替えを行っています。この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「営業活動によるキャッシュ・フロー」の「その他の金融負債の利息」に表示していた115百万円は、「その他」として組み替えています。

(財務活動によるキャッシュ・フロー)

前連結会計年度において区分掲記していた「財務活動によるキャッシュ・フロー」の「長期未払金の返済による支出」については金額的重要性が低下したため、当連結会計年度より「その他」に含めて表示しています。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書の組み替えを行っています。この結果、前連結会計年度の連結キャッシュ・フロー計算書において、「財務活動によるキャッシュ・フロー」の「長期未払金の返済による支出」に表示していた△295百万円は、「その他」として組み替えています。

(セグメント情報等)

(1) セグメントの概要

当社グループの事業セグメントは、当社の構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものです。

当社グループは、主に化粧品を製造・販売しており、お客さまの購買接点タイプ別に区分したブランドカテゴリ

一と、6つの地域(日本、中国、アジアパシフィック、米州、欧州、トラベルリテール)を掛け合わせたマトリクス型の体制のもと、事業活動を展開しています。その上で、各地域の責任者が、地域ごとに幅広い権限と、売上・利益への責任を持ち、機動的な意思決定を行っていることから、当社のセグメントは地域を主として、「日本事業」「中国事業」「アジアパシフィック事業」「米州事業」「欧州事業」および「トラベルリテール事業」の6つを報告セグメントとしています。

「日本事業」は、国内におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス、プレミアム等)、ヘルスケア事業(美容食品、一般用医薬品の販売)を包括しています。

「中国事業」は、中国におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス、コスメティクス等)を包括しています。

「アジアパシフィック事業」は、日本、中国を除くアジア・オセアニア地域におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス、コスメティクス等)を包括しています。

「米州事業」は、アメリカ地域におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス等)を包括しています。

「欧州事業」は、ヨーロッパ、中東およびアフリカ地域におけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス等)を包括しています。

「トラベルリテール事業」は、全世界の免税店エリアにおけるブランドカテゴリー別事業(プレステージ、フレグランス、コスメティクス等)を包括しています。

「その他」は、本社機能部門、㈱イプサ、生産事業および飲食業等を包括しています。

(報告セグメントの変更等に関する事項)

当連結会計年度より、当社グループ内の業績管理区分の一部見直しに伴い、従来「プロフェッショナル事業」に計上していた業績を「その他」に計上しています。

なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の区分方法により作成したものを記載しています。

(2) 報告セグメントごとの売上高、利益または損失の金額の算定方法

報告セグメントの利益は営業利益(または損失)から構造改革に伴う費用・減損損失等、非経常的な要因により発生した損益(非経常項目)を除いて算出したコア営業利益で表示しています。

なお、セグメント間の取引価格および振替価格は市場実勢を勘案して決定しています。

(3) セグメント収益及び業績

当社グループの報告セグメントによる収益及び業績は以下のとおりです。

前連結会計年度（自 2022年1月1日 至 2022年12月31日）

	報告セグメント					
	日本事業	中国事業	アジア パシフィック 事業	米州事業 (注)4	欧州事業 (注)1	トラベル リテール事業
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
売上高						
外部顧客への売上高	237,565	258,226	68,017	137,916	128,440	163,650
セグメント間の内部 売上高又は振替高	6,705	1,643	3,118	5,296	9,461	138
合計	244,271	259,870	71,136	143,212	137,901	163,789
セグメント利益 (△は損失) (コア営業利益)	△13,089	△3,941	4,716	7,660	6,926	37,678
	その他 (注)2	合計	調整額 (注)3	連結		
	百万円	百万円	百万円	百万円		
売上高						
外部顧客への売上高	73,538	1,067,355	—	1,067,355		
セグメント間の内部 売上高又は振替高	237,694	264,059	△264,059	—		
合計	311,232	1,331,414	△264,059	1,067,355		
セグメント利益 (△は損失) (コア営業利益)	7,075	47,028	4,311	51,340		

(注) 1 「欧州事業」は、中東およびアフリカ地域を含みます。

2 「その他」は、本社機能部門、㈱イブサ、生産事業および飲食業等を含んでいます。

3 セグメント利益(△は損失)の調整額は、主にセグメント間取引消去の金額です。

4 当連結会計年度より、グループ内部取引をより適切に管理するため、米州事業の「セグメント間の内部売上高又は振替高」の一部を純額表示から総額表示に変更して集計しています。なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の集計方法により作成したものを記載しています。

当連結会計年度（自 2023年1月1日 至 2023年12月31日）

	報告セグメント					
	日本事業	中国事業	アジア パシフィック 事業	米州事業 (注)4	欧州事業 (注)1	トラベル リテール事業
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
売上高						
外部顧客への売上高	259,900	247,921	67,283	110,294	116,949	132,525
セグメント間の内部 売上高又は振替高	4,847	3,750	4,286	5,558	6,778	243
合計	264,747	251,671	71,569	115,853	123,727	132,768
セグメント利益 (△は損失) (コア営業利益)	1,840	6,967	5,069	11,200	3,345	17,111
	その他 (注)2	合計	調整額 (注)3	連結		
	百万円	百万円	百万円	百万円		
売上高						
外部顧客への売上高	38,163	973,038	—	973,038		
セグメント間の内部 売上高又は振替高	210,212	235,676	△235,676	—		
合計	248,375	1,208,715	△235,676	973,038		
セグメント利益 (△は損失) (コア営業利益)	△23,330	22,205	17,636	39,842		

(注) 1 「欧州事業」は、中東およびアフリカ地域を含みます。

2 「その他」は、本社機能部門、(株)イブサ、生産事業および飲食業等を含んでいます。また、「その他」に計上しているパーソナルケア製品生産事業に係る売上高は、資生堂久喜工場の譲渡に伴い、2023年4月1日以降、一部を除き発生していません。

3 セグメント利益(△は損失)の調整額は、主にセグメント間取引消去の金額です。

4 当連結会計年度より、グループ内部取引をより適切に管理するため、米州事業の「セグメント間の内部売上高又は振替高」の一部を純額表示から総額表示に変更して集計しています。

セグメント利益から、営業利益への調整は、以下のとおりです。

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
	百万円	百万円
セグメント利益	51,340	39,842
事業譲渡益	15,294	822
事業譲渡損	—	△7,767
構造改革費用	△6,568	△7,745
新型コロナウイルス感染症に係る補助金収入	592	32
新型コロナウイルス感染症に係る損失	△1,816	—
減損損失	△16,410	△8,342
減損損失戻入	494	—
固定資産売却益	3,645	13,253
その他	—	△1,960
営業利益	46,572	28,133

前連結会計年度における事業譲渡益は、アジアでパーソナルケア事業を展開する当社子会社7社(台湾資生堂股份有限公司、法徠麗國際股份有限公司、資生堂マレーシアSdn. Bhd.、PT資生堂コスメティクスインドネシア、資生堂フィリピンCorp.、資生堂(タイランド)Co. Ltd.および資生堂コスメティクスベトナムCo. Ltd.)が当該事業の資産を(株)ファイントゥデイの関係会社に譲渡したことによる対象資産の譲渡益、アジアでプロフェッショナル事業を展開する当社および当社子会社4社(資生堂(中国)投資有限公司、資生堂香港有限公司、資生堂シンガポールCo. (Pte) Ltd.および韓国資生堂Co., Ltd.)が当該事業の資産をHenkel AG & Co. KGaAグループ会社に譲渡したことによる対象資産の譲渡益および資生堂プロフェッショナル(タイランド)Co. Ltd.の全株式をHenkel AG & Co. KGaAグループ会社に譲渡したことによる譲渡益です。連結損益計算書上、当該譲渡益は「その他の営業収益」に含まれています。

当連結会計年度における事業譲渡益は、アジアでプロフェッショナル事業を展開する当社子会社3社(台湾資生堂股份有限公司、法徠麗國際股份有限公司および資生堂マレーシアSdn. Bhd.)が当該事業の資産をHenkel AG & Co. KGaAグループ会社に譲渡したことによる対象資産の譲渡益です。連結損益計算書上、当該譲渡益は「その他の営業収益」に含まれています。

当連結会計年度における事業譲渡損は、パーソナルケア製品の生産事業を営む資生堂久喜工場および資生堂ベトナムInc.を(株)ファイントゥデイホールディングスへ譲渡したことによるものです。連結損益計算書上、当該譲渡損は「その他の営業費用」に含まれています。

前連結会計年度における構造改革費用は、主にプレスステージメイクアップ3ブランドの譲渡、パーソナルケア事業の譲渡、およびプロフェッショナル事業の譲渡に付随する費用です。連結損益計算書上、当該費用は「売上原価」、「販売費及び一般管理費」および「その他の営業費用」に含まれています。

当連結会計年度における構造改革費用は、主に資生堂久喜工場および資生堂ベトナム工場において営むパーソナルケア製品の生産事業譲渡の契約締結に付随する費用です。連結損益計算書上、当該費用は「売上原価」、「販売費及び一般管理費」および「その他の営業費用」に含まれています。

前連結会計年度における減損損失は主に資生堂久喜工場および資生堂ベトナム工場において営むパーソナルケア製品の生産事業譲渡の契約締結に伴う資産グループの減損損失、資生堂アメリカズCorp.が賃借しているオフィスのサブリースによる収益性低下に伴う減損損失です。連結損益計算書上、当該費用は「売上原価」および「販売費及び一般管理費」に含まれています。

当連結会計年度における減損損失は、資生堂久喜工場および資生堂ベトナム工場において営むパーソナルケア製品の生産事業譲渡の契約締結に伴う資産グループの減損損失、資生堂アメリカズCorp.が賃借しているオフィスのサブリースによる収益性低下に伴う減損損失、当社が操業している資生堂大阪工場の生産を資生堂大阪茨木工場に統合することに伴う資産グループの減損損失です。連結損益計算書上、当該費用は「売上原価」および「販売費及び一般管理費」に含まれています。

前連結会計年度における減損損失戻入は資生堂アメリカズCorp.がサブリースしているオフィスの収益性が回復した

ことに伴う使用権資産の減損損失戻入です。連結損益計算書上、当該収益は「その他の営業収益」に含まれています。

前連結会計年度における固定資産売却益は「日本事業」のオフィス移転に係る土地および建物の売却と「その他事業」の社員寮の売却に伴い発生した収益です。連結損益計算書上、当該収益は「その他の営業収益」に含まれています。

当連結会計年度における固定資産売却益は、当社および当社子会社所有の不動産売却に伴い発生した収益です。連結損益計算書上、当該収益は「その他の営業収益」に含まれています。

(1株当たり情報)

(1) 基本的1株当たり当期利益の算定上の基礎

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
親会社の所有者に帰属する当期利益(百万円)	34,202	21,749
親会社の普通株主に帰属しない当期利益(百万円)	—	—
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	34,202	21,749
加重平均普通株式数(千株)	399,538	399,615
基本的1株当たり当期利益(円)	85.60	54.43

(2) 希薄化後1株当たり当期利益の算定上の基礎

	前連結会計年度 (自 2022年1月1日 至 2022年12月31日)	当連結会計年度 (自 2023年1月1日 至 2023年12月31日)
基本的1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	34,202	21,749
当期利益調整額(百万円)	—	—
希薄化後1株当たり当期利益の計算に使用する 当期利益(百万円)	34,202	21,749
加重平均普通株式数(千株)	399,538	399,615
普通株式増加数		
新株予約権(千株)	284	235
希薄化後の加重平均普通株式数(千株)	399,822	399,851
希薄化後1株当たり当期利益(円)	85.54	54.40

(重要な後発事象)

(取得による企業結合)

当社は、2023年12月22日、連結子会社の資生堂アメリカズCorp.(以下「資生堂アメリカ」という。)を通じて、皮膚科学をベースとしたプレステージスキンケアブランド「Dr. Dennis Gross Skincare」を所有するDDG Skincare Holdings LLC(以下「買収対象企業」という。)を買収することにつき、資生堂アメリカ、買収対象企業および同社株主との間で合意し、持分売買契約を締結しました。2024年2月5日、本契約に基づき買収対象企業の株式取得の手続きを完了しました。

1. 企業結合の概要

(1) 被取得企業の名称および事業の概要

被取得企業の名称 DDG Skincare Holdings LLC
事業の内容 化粧品の販売

(2) 企業結合を行った主な理由

グローバルで大きな成長が期待される「皮膚科医などの専門家などが開発に関わっている、または監修した化粧品」の市場の中でも、さらに大きな需要ポテンシャルが見込まれる米国で同ブランドをポートフォリオに加えることにより、主力であるプレステージスキンケアの強化を加速させていくためです。また、高い収益性を持つ同ブラ

ンドが加わることにより、成長性・収益性の拡大が期待され、その結果として適正な地域ポートフォリオへの転換を目指します。当社の研究開発力およびグローバルに展開するプラットフォーム・経営資源を活かし、同ブランドを当社のプレステージスキンケアブランドの主力を担うブランドへと成長させていきます。

(3) 被取得企業の支配獲得方法

現金を対価とする株式取得

(4) 取得日

2024年2月5日

(5) 取得した持分比率

100%

※ 買収対象企業の持分保有者を整理するために、その持分の一部(10%)を一時的に保有することとなるMPGC DDG II Blocker, LLCという法人が存在しますが、資生堂アメリカはその法人も併せて買収し、直接または間接に買収対象企業の持分を100%保有します。

2. 譲渡対価の公正価値

現金 64,613百万円

なお取得日における対価の支払いのため、当社は2024年2月2日に、48,000百万円の短期借入を実施しています。

3. 取得関連費用

当企業結合にかかる取得関連費用として当連結会計年度に914百万円を「販売費及び一般管理費」にて費用処理しており、翌連結会計年度に232百万円を見込んでいます。

4. 取得日における取得資産および引受負債の公正価値

現在算定中です。

5. 認識するのれんの金額、発生原因

現在算定中です。

2023年実績(1-12月) および2024年見通し

2024年2月9日

株式会社 資生堂

チーフファイナンシャルオフィサー（最高財務責任者）

横田 貴之

The Shiseido logo, featuring a stylized red 'S' symbol followed by the word 'SHISEIDO' in a red serif font. The background of the slide has a decorative red wave pattern at the bottom.

当資料の記載内容のうち、歴史的事実でないものは、資生堂の将来に関する見通しおよび計画に基づいた将来予測です。これらの将来予測には、リスクや不確定な要素などの要因が含まれており、実際の成果や業績などは、記載の見通しとは異なる可能性があります。

2023年コア営業利益398億円 市場環境はボトムアウト、2024年は確実な業績回復へ

日本	● ローカルお客さま購買 四半期ごとに成長が加速 ● シェア動向も四半期ごとに改善、通期シェア増 ● 通期黒字化、4Q大幅増益（+92億円）
中国	● 処理水影響は着実な回復基調、12月はプレスステージでプラス成長・全体でも前年並みと健闘 ● 戦略的なマーケティング投入により、メイクアップカテゴリーでは「NARS」、「クレ・ド・ポー ボーテ」でシェア拡大、多様なブランドポートフォリオが奏功 ● 注力領域での力強い伸長を実現
トラベル リテール	● 流通在庫低減は予定通り進捗 <在庫適正化> ・ 韓国 ：2023年末完了 ・ 海南島：2024年1Q完了予定
米州・欧州 アジアパシフィック	● 「NARS」、「Drunk Elephant」、「narciso rodriguez」を中心に力強い成長、通期2桁成長※実現
グローバル	● 市場状況に合わせた迅速なコストマネジメント

※ 為替影響、当期・前期におけるすべての事業譲渡影響および譲渡に係る移行期間中のサービス提供に関わる影響(以下、「事業譲渡影響」)を除いて計算

2023年実績(1-12月) Executive Summary

(億円)	2022年	構成比	2023年	構成比	前年差	前年比	外貨前年比	実質前年比 ^{※3}
売上高	10,674	100%	9,730	100%	△943	△8.8%	△12.2%	+1.8%
コア営業利益	513	4.8%	398	4.1%	△115	△22.4%		
非経常項目	△48	△0.4%	△117	△1.2%	△69	-		
営業利益	466	4.4%	281	2.9%	△184	△39.6%		
税引前利益	504	4.7%	310	3.2%	△194	△38.5%		
法人所得税費用	128	1.2%	69	0.7%	△60	△46.6%		
当期利益 ^{※1}	342	3.2%	217	2.2%	△125	△36.4%		
EBITDA ^{※2}	1,024	9.6%	918	9.4%	△106	△10.3%		

※1 親会社の所有者に帰属する当期利益 ※2 コア営業利益+減価償却費(使用権資産の減価償却費を除く)+償却費 ※3 為替影響および事業譲渡影響を除く

売上高：日本ローカルは好調継続の中・高価格帯がけん引、インバウンドも旅行者増により着実に回復

米州・欧州・アジアパシフィックは好調を維持

処理水放出後の日本製品買い控え影響等により中国・トラベルリテールが低調

コア営業利益：上期大幅増益も、下期の売上減からくる差益減により通期減益

非経常項目：2023年 久喜・ベトナム工場譲渡に伴う損失等、大阪2工場統合決定に伴う減損損失等、固定資産売却益

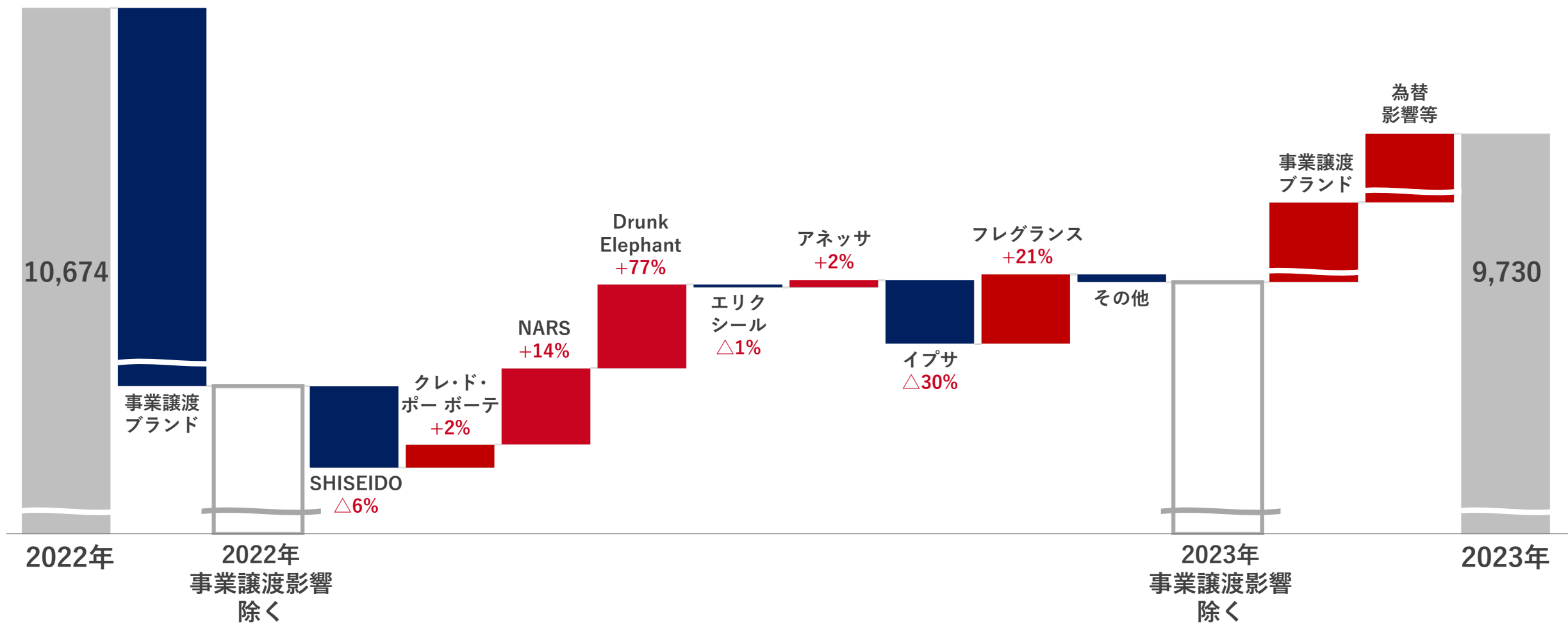
EBITDA：EBITDAマージン 9.4%

中国・トラベルリテール減速の影響が多くのブランドにおよぶ中、 「NARS」、「Drunk Elephant」、フレグランスブランドは力強く成長

ブランド別売上高

外貨前年比※

(億円)



※ 各ブランドの前年比は、為替換算影響等を除いた期初想定の為替レートベースにて算出

売上高推移：年間は概ね11月公表見通し並みで着地

実質外貨前年比※	2023年									
	2019年比					2022年比				
	1Q	2Q	3Q	4Q	年間	1Q	2Q	3Q	4Q	年間
日本	△32%	△29%	△27%	△12%	△25%	+8%	+9%	+6%	+17%	+10%
中国	+10%	+43%	+4%	+12%	+18%	△3%	+20%	△9%	△21%	△5%
アジアパシフィック	+1%	+5%	+10%	+26%	+10%	+16%	+12%	+15%	+8%	+13%
米州	+67%	+46%	+46%	+28%	+45%	+30%	+18%	+10%	+9%	+15%
欧州	+30%	+19%	+27%	+0%	+17%	+22%	+11%	+15%	+26%	+19%
トラベルリテール	+30%	+2%	△12%	△32%	△3%	△4%	△4%	△25%	△43%	△20%
合計	+0%	+4%	△5%	△1%	△1%	+7%	+10%	△2%	△6%	+2%

※ 為替影響および事業譲渡影響を除く

日本：ローカル四半期ごとに成長率拡大、全体でもシェア拡大

● 4Q市場：

➤ ローカル：

- ・ 低価格帯が市場をけん引、中価格帯は着実に回復傾向へ
- ・ ベースメイクカテゴリーを中心に伸長

➤ インバウンド：旅行者増により緩やかな回復継続

● 当社(お客さま購買)※1：年間 +10%台前半 / 4Q +10%台前半

➤ ローカル：+1桁後半% / +1桁後半%

- ・ 「SHISEIDO」：+10%台後半 / +30%超
- 「クレ・ド・ポー ボーテ」：+10%台半ば / +10%台前半
- 愛用者数 着実に拡大

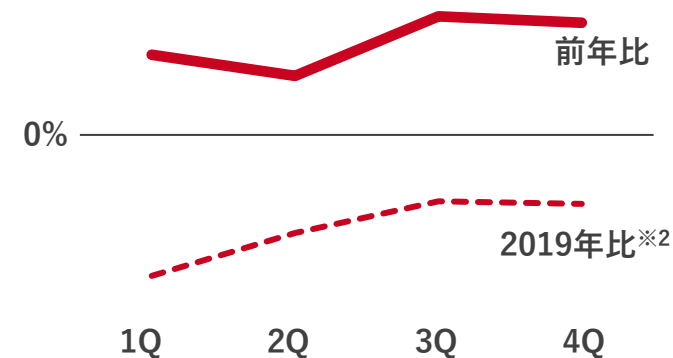
- ・ 「エリクシール」：+10%台前半 / +10%台後半

- ・ 「アネッサ」：+40%超 / +10%台半ば

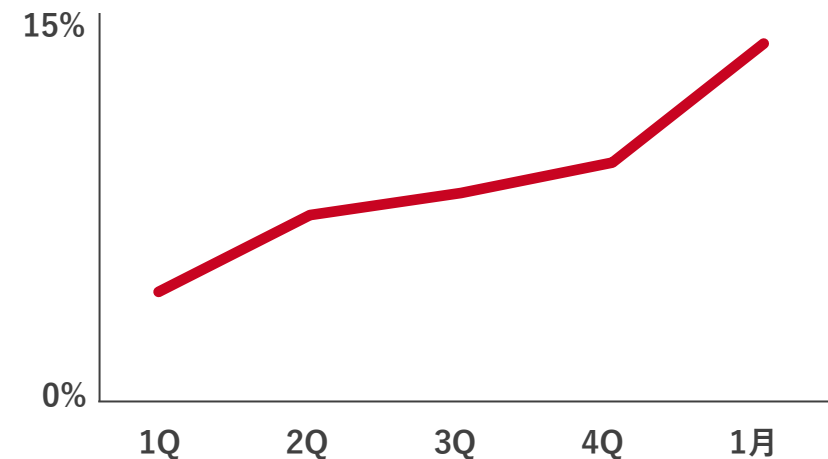
- ・ Eコマース：+10%台前半 / +10%台半ば

➤ インバウンド：+20%台後半 / +20%台半ば

ローカル市場成長率



当社お客さま購買成長率(ローカル)※1



中国：第4四半期は想定通りの厳しさも、市場環境はボトムアウト

● 4Q市場：

- 全体はマイナス成長に転じた オフライン加速も、オンラインで大きくマイナス成長
- 処理水放出後の日本製品に対する買い控え

● 当社(お客さま購買)※

事業トータル : 年間 △1桁前半% / 4Q △10%台後半

・ オフライン : +1桁半ば% / △1桁半ば%

・ Eコマース : △10%台前半 / △20%台半ば

➢ **中国本土** : △1桁前半% / △10%台後半

・ 「SHISEIDO」 : △10%台前半 / △30%超

・ 「クレ・ド・ポー ボーテ」 : +10%台半ば / 前年並み

・ 「NARS」 : +10%台後半 / +30%超

➢ **香港** : 前年並み / △10%台半ば

ダブルイレブン：市場以上のマイナス成長も、「クレ・ド・ポー ボーテ」、
「NARS」は力強く成長、ランキング上昇
TikTokはブランド展開拡大もあり3倍超

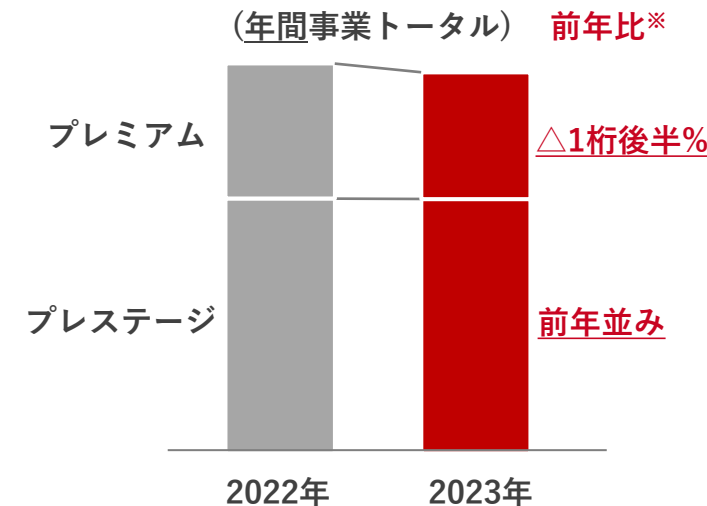


「SHISEIDO」



「クレ・ド・ポー ボーテ」

カテゴリー別お客さま購買



トラベルリテール：流通在庫低減は予想通り進捗、適正化完了は近い

● 4Q市場：

- 海南島・韓国での規制強化に伴う流通在庫調整継続
- 処理水放出後の日本製品に対する買い控え

● 当社(お客さま購買)※

グローバル：年間 △1桁半ば% / 4Q △10%台後半

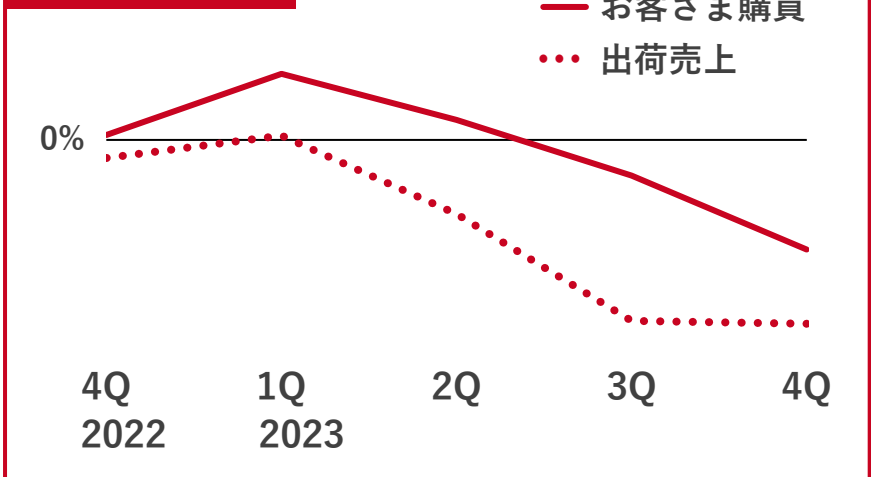
➤ アジア：△1桁後半% / △20%台前半

・ 海南島：△1桁半ば% / △40%超

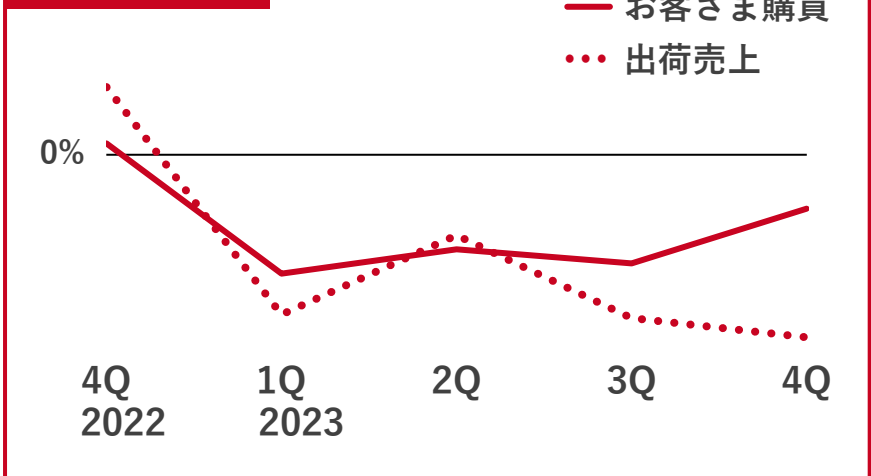
・ 韓国：△20%後半 / △10%台後半

➤ Eコマース(アジア)：△10%台後半 / △40%超

海南島前年比※



韓国前年比※



米州

全カテゴリーで成長、市場拡大

- 当社(出荷売上)※1 : 年間 +15% /
4Q +9%
- 「Drunk Elephant」 : +80%超 /
+60%超
- Eコマース : +10%台前半 /
+10%台前半



「Drunk Elephant」

欧州

全カテゴリーで成長、市場拡大

- 当社(出荷売上)※1 : 年間 +19% /
4Q +26%
- ロシア除き : +27% / +32%
- 「NARS」「Drunk Elephant」
「narciso rodriguez」：力強い成長
- Eコマース : +20%台前半 /
+20%台前半



「narciso rodriguez」

アジアパシフィック

台湾以外の主要な国・地域で市場拡大

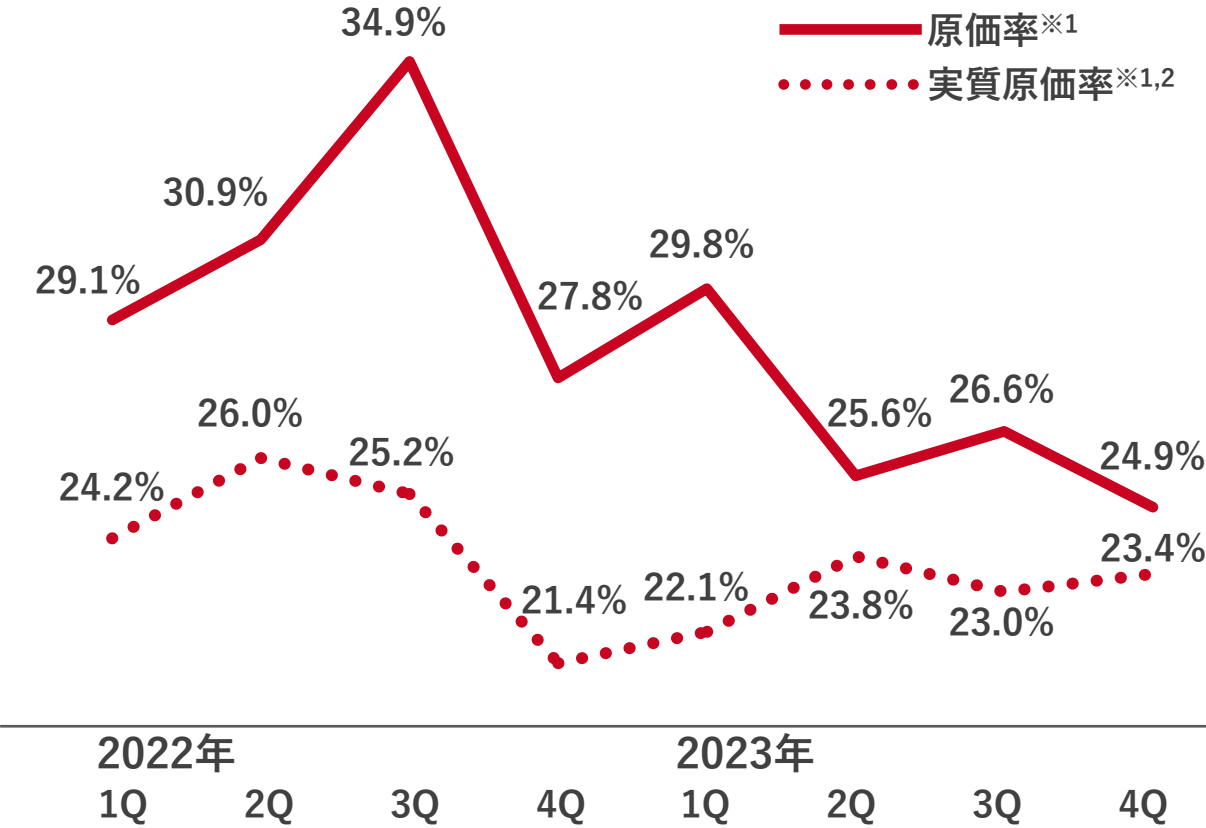
- 当社(出荷売上)※1 : 年間 +13% /
4Q +8%
- 「SHISEIDO」が力強く成長
- Eコマース※2 : +10%台前半 /
+1桁後半%



「SHISEIDO」

実質原価率：生産性向上等により前年比で約1pts改善

	2022年	2023年
原価率※1	30.6%	26.7%
実質原価率※1,2	23.9%	23.1%



年間 原価率変動要因

- (+) 生産性向上
- (+) 物流費高騰の緩和
- (+) 事業譲渡に伴う製品供給影響の減少
(2022年 5.4pts → 2023年 2.3pts)
- (△) 偏在在庫償却引当金の増
- (△) サンプル品コストの計上方法変更
- (△) 久喜・ベトナム工場譲渡に伴う減損・構造改革費用 (0.5pts)
- (△) 大阪2工場統合決定に伴う減損損失等 63億円 (0.7pts)
(2026年統合実施以降30～40億円/年の生産効率改善予定)

※1 2023年第3四半期より製造原価に含める対象範囲を変更、当該会計方針の変更および遡及適用により当期・前期ともに数字が変更 ※2 事業譲渡影響および減損損失影響等除く

2023年実績 報告セグメント別 コア営業利益

日本：売上増による差益増により増益、通期黒字化

中国：上期は売上増による差益増、下期は減収もコストマネジメントが貢献し、大幅改善

アジアパシフィック：事業譲渡影響に伴うマイナス影響の一方、売上増による差益増等により増益

米州：事業譲渡影響に伴うマイナス影響の一方、売上増による差益増等により増益

欧州：売上増による差益増の一方、事業譲渡影響等により減益

トラベルリテール：売上減による差益減により減益

その他・調整額：中国・トラベルリテール向け内部売上減による差益減、DX関連投資増等により減益

	(億円)				
コア営業利益 (コア営業利益率)	2022年		2023年		前年差
日本	△131	(△5.4%)	18	(0.7%)	+149
中国	△39	(△1.5%)	70	(2.8%)	+109
アジアパシフィック	47	(6.6%)	51	(7.1%)	+4
米州	77	(5.3%)	112	(9.7%)	+35
欧州	69	(5.0%)	33	(2.7%)	△36
トラベルリテール	377	(23.0%)	171	(12.9%)	△206
その他	71	(2.3%)	△233	(△9.4%)	△304
調整額	43	-	176	-	+133
合計	513	(4.8%)	398	(4.1%)	△115

2024年 売上前提

	当社売上	前提
日本	全体：+11% ローカル：+1桁半ば% インバウンド：+60%超	ローカル： ● オンライン・オフライン共に市場伸長を見込むも、消費の二極化は継続 ● コアブランドで力強い成長、SKU最適化により日本ローカルブランドは減収 インバウンド： ● 旅行者回復による伸長は継続 ● 処理水影響は1Qまで続き、2Q以降に回復
中国	+5%	● 市場成長は安定化：消費者の購買行動変化、本質主義化(効果効能重視) ● 処理水影響は1Qまで続き、2Q以降に回復 ● 成長領域への投資強化により市場を超える成長
トラベルリテール	+7%	● 旅行者を中心としたビジネスモデルへの回帰、流通在庫の適正水準維持を継続推進 ● 韓国：在庫適正化は2023年中に完了、旅行者回復ペースは緩やか ● 海南島：在庫適正化は2024年1Qに完了予定
米州	+10%	● 市場は1桁半ば%で堅調に伸長 ● 「NARS」、「Drunk Elephant」の好調トレンドを維持、市場を超える成長
欧州	+13%	● 市場は1桁半ば%で堅調に伸長 ● 「Drunk Elephant」、フレグランスブランドが好調トレンドを維持、市場を超える成長
アジアパシフィック	+13%	● 台湾・韓国などの成熟市場(国・地域)は安定成長性を継続、東南アジアの経済成長がけん引 ● 東南アジアの成長により市場を超える成長

2024年 通期見通し

2025年目標達成に向けた構造改革の確実な実行、持続的安定成長に向けたブランド価値強化
構造改革費用を中心に非経常項目で△300億円を織り込み

(億円)	2023年 実績	2024年※1 見通し	構成比	前年差	前年比	外貨 前年比	実質※2 前年比
売上高	9,730	10,000	100%	+270	+2.8%	+5%	+8%
コア営業利益	398	550	5.5%	+152	+38.0%		
非経常項目	△117	△300	△3.0%	△183	-		
税引前利益	310	325	3.3%	+15	+4.7%		
当期利益※3	217	220	2.2%	+3	+1.1%		
EBITDA※4	918	1,140	11.4%	+222	+24.2%		
配当 (円/株) (予想)	60 中間30円 期末30円	60 中間30円 期末30円					

非経常項目 △300億円

- 組織改革・生産性向上
- 店舗・オフィス合理化

2024年 通期想定レート ドル = 135円 (前年比△3.9%)、ユーロ = 145円 (△4.6%)、中国元 = 19.5円 (△1.7%)

※1 2024年見通しには「Dr. Dennis Gross Skincare」取得による業績影響は含まない ※2 為替影響および事業譲渡影響を除く ※3 親会社の所有者に帰属する当期利益
※4 コア営業利益 + 減価償却費(使用権資産の減価償却費を除く) + 償却費

中期経営戦略 SHIFT 2025 and Beyond アップデート ～実行力を高め、結果で示す～

2024年2月9日

株式会社 資生堂

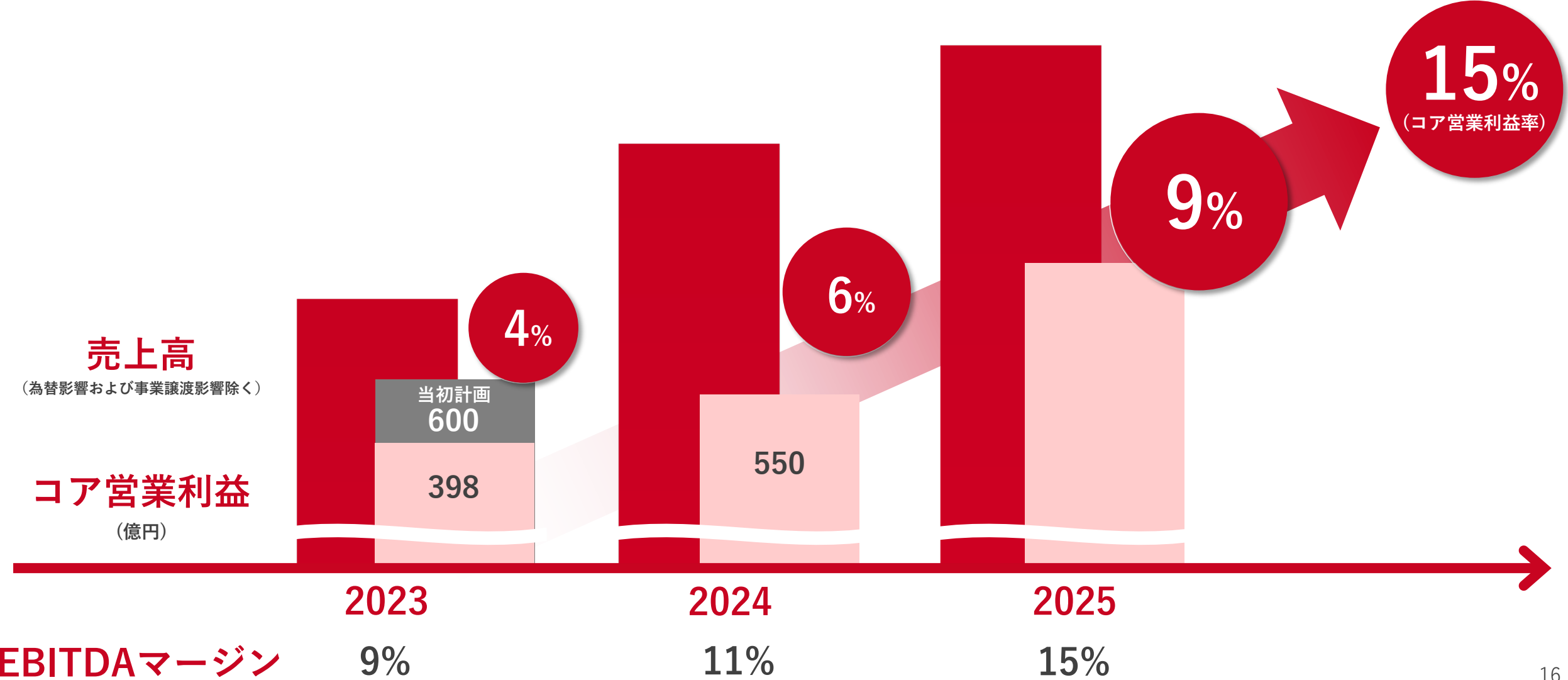
社長 COO

藤原 憲太郎

The Shiseido logo, featuring a stylized red 'S' symbol followed by the word 'SHISEIDO' in a red, serif, all-caps font.

中期経営戦略「SHIFT 2025 and Beyond」

戦略の骨子は維持しながら、市場環境変化を踏まえ目標を再設定



2024年－2025年

2024-2025年に目指す姿および方向性

持続的な利益成長とレジリエントな事業構造の構築を目指し、
成長戦略と構造改革を両輪としたビジネストランスフォーメーションを完遂

- グローバルコスト削減（400億円超）
- 日本の構造改革アクションの完遂、成長の加速
- 中国・トラベルリテールの質の高い成長の実現
- 米州・欧州・アジアパシフィックの成長加速
- コアブランドの成長モメンタムのさらなる加速
- グロスプロフィットの拡大：成長ドライバーごとに施策を展開、効果最大化

収益性改善に向けたグローバルコスト削減の取り組み： 2024年上期中に主要アクションを完遂、 2025年フル効果発揮を確かなものへ

2023年	2024年	2025年
	アクションを実行	効果発揮

コスト削減効果	(億円)	2024年	2025年	累計	
日本		80	170	250	<主要な施策> SKU最適化、グローバル/アジアブランドへ注力、戦略的な値上げ 販促物コストの低減・効率化、既存システムの取捨選択・統合、マーケティングROI向上 組織構造最適化、既存の早期退職制度の活用
原価		30	20	50	
マーケティング・その他経費		20	80	100	
人財配置適正化・生産性向上		30	70	100	
中国		50	30	80	組織構造最適化、サンプル在庫縮減・現地生産化、販促物コストの低減・効率化
トラベルリテール		10	10	20	ブランドポートフォリオ最適化、マーケティングROI向上、組織構造最適化
アジアパシフィック、米州、 欧州、その他(グローバル本社)		10+	40+	50+	FOCUS導入による生産性向上、工場の生産性向上、SKU最適化、 物流ネットワーク最適化、間接購買最適化、 IT領域（システムの取捨選択・統合、外部委託業務内製化）
合計		150+	250+	400+	

日本：ブランドポートフォリオ戦略

生活者の購買行動・ニーズの多様化を捉え、市場の先駆者となる

➤ ブランドの選択と集中

- グローバル／アジアブランド：
 - 2023年 売上構成比 4pts向上を実現する高成長
 - 愛用者数の増加 「クレ・ド・ポー ボーテ」「SHISEIDO」がけん引
 - 中長期的にグローバル同様の売上構成比70%を目指す
- 日本ローカルブランド：ターゲット層・施策をより先鋭化
- ヒーローSKUに注力：定期的なりニューアル、コミュニケーション刷新

➤ 新市場創造マーケティング

- スキンケア技術の他領域への適用による新カテゴリー創造
- インナービューティー等、新しい価値を通じたポートフォリオの拡張

日本：タッチポイント戦略

それぞれの強みを活かした体験の提供

➤ チャネル

- Eコマース：プラットフォーム毎に取り組みを加速 2025年 30%達成へ
 - 得意先EC：OMO強化によるシームレスな購買体験を実現
 - 自社EC：Watashi+の刷新、体験価値の向上
 - EC専門サイト：ブランド展開強化
- デパート：「SHISEIDO」「クレ・ド・ポー ボーテ」を主軸に愛用者基盤拡大
- ドラッグストア：自由体験型モデルへの転換
- 専門店・GMS：エリアマーケティング強化による投資最適化・生産性向上

➤ 場所

- 生活者起点の価値提供へ
 - 生活者が集まる接点で成長を目指す／地域密着型でお客さまとの絆を強める

中国・トラベルリテール(アジア)：市場の変化

- 高成長から緩やかな成長へ
- 価格帯別動向
 - ハイプレステージが高伸長
 - プレステージ・プレミアムは価格競争も含めた競争環境が継続
- 中間所得層の拡大により地方都市の成長継続
- デジタルプラットフォーム、オフラインリテーラーの多様化加速
- 中国ローカルブランドのプレゼンス拡大
- 旅行者数の増加
- 中国消費者によるトラベルリテール主導Eコマースでの購入拡大

中国で勝ち抜く：成長領域への投資強化

緩やかな市場成長下でも安定的に利益創出ができる構造を再構築 「質の高い成長」の実現

- 富裕層に向けたハイプレステージ
 - 「SHISEIDO」フューチャーソリューション成長加速
 - 「クレ・ド・ポー ボーテ」シナクティブ、シュプリームシリーズなどの強化
 - 「ザ・ギンザ」オンライン/オフライン展開拡大
- メイクアップ・フレグランス含むポートフォリオ拡充
 - 「NARS」「Drunk Elephant」成長加速
- 中国人消費者向けの価値開発・マーケティングアセットの開発推進
- 多様化するデジタルプラットフォームの対応強化
- 新興主要リテラーにおけるブランド販路拡大
- 地方都市の中間所得層に向けたブランド展開強化
- トラベルリテールは旅行者中心の成長へ移行（2025年 売上構成比の70-80%を旅行者に）

中国で勝ち抜く：オペレーション改革

➤ 事業構造転換

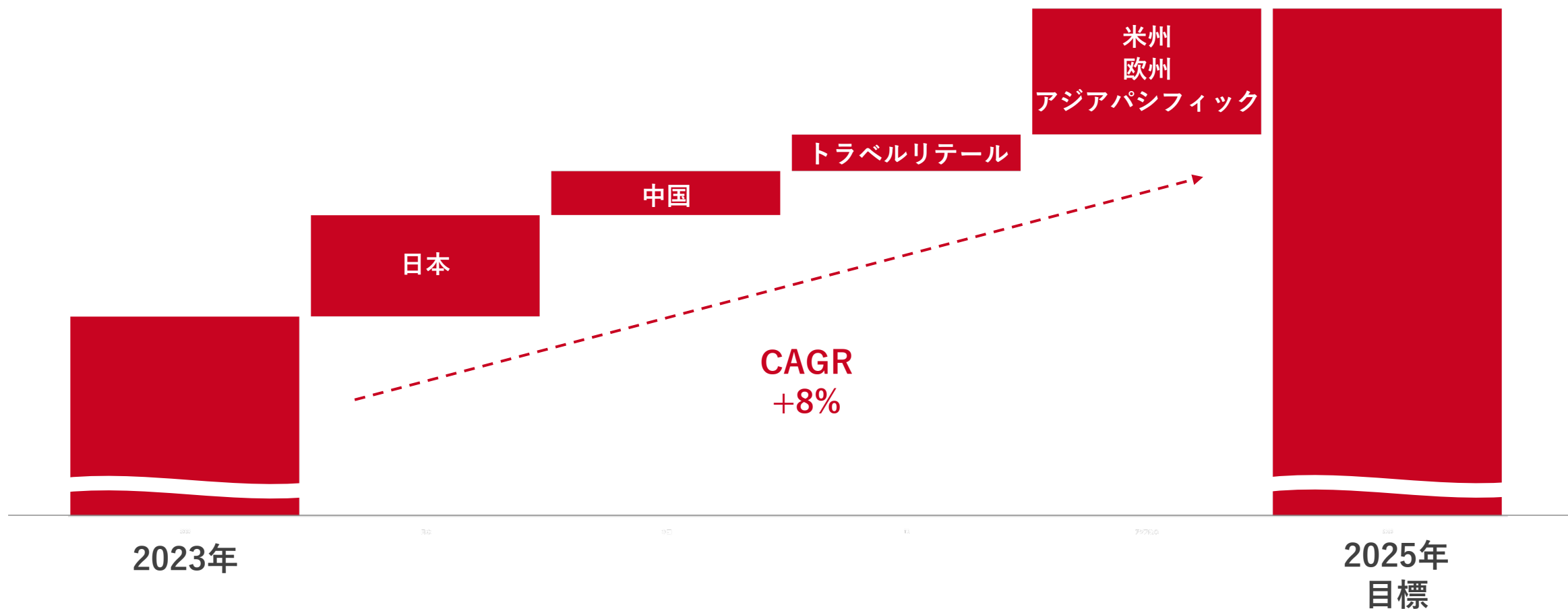
- 大型イベントの売上構成比低減、愛用者基盤強化を重視したデータに基づく戦略的マーケティング
- 価格プロモーションの抑制、非正規販売の正規化・管理強化
- オフライン拠点・店舗の最適化
- 組織構造の最適化に伴う人財配置適正化・生産性向上

➤ 中国・トラベルリテールの統合的アプローチ進化・シナジー創出

- トラベルリテール地域CEOのレポートラインを中国地域CEOに変更
- 地域横断の統合的マーケティングオペレーション強化・全体最適での投資実行
- 主要リテラーに対するトラベルリテール・中国事業一体となった投資戦略強化
- 地域横断のオペレーション最適化

売上成長：日本・米州・欧州・アジアパシフィックの成長を加速 市場成長が安定化する中国で勝ち抜く(中国・TRアジア)

適正な地域ポートフォリオへの転換



コアブランドに投資強化

Global Brands



Asian Brands



2023年コアブランドの革新的イノベーション



2024年も革新的な新商品を発売



グロスプロフィット拡大：成長ドライバーごとに施策を展開、効果最大化

グロスプロフィット定義

お客さま購買

- 取引先マージン

= 出荷売上

- リベート
- 返品
- 原価

= グロスプロフィット

売上成長

強いイノベーションと効果的なコミュニケーション、ブランド価値強化

戦略的な価格設定

定期的な価格改定検討プロセス、
価格プロモーションの抑制、非正規販売の正規化・管理強化

ブランド・商品ミックスの最適化

グローバルブランド・ヒーローSKUにおける高成長実現
SKUの定期的レビュー・改廃

チャネルミックスの最適化

それぞれの強みを活かした体験の提供、日本EC売上比率の引き上げ

原価改善

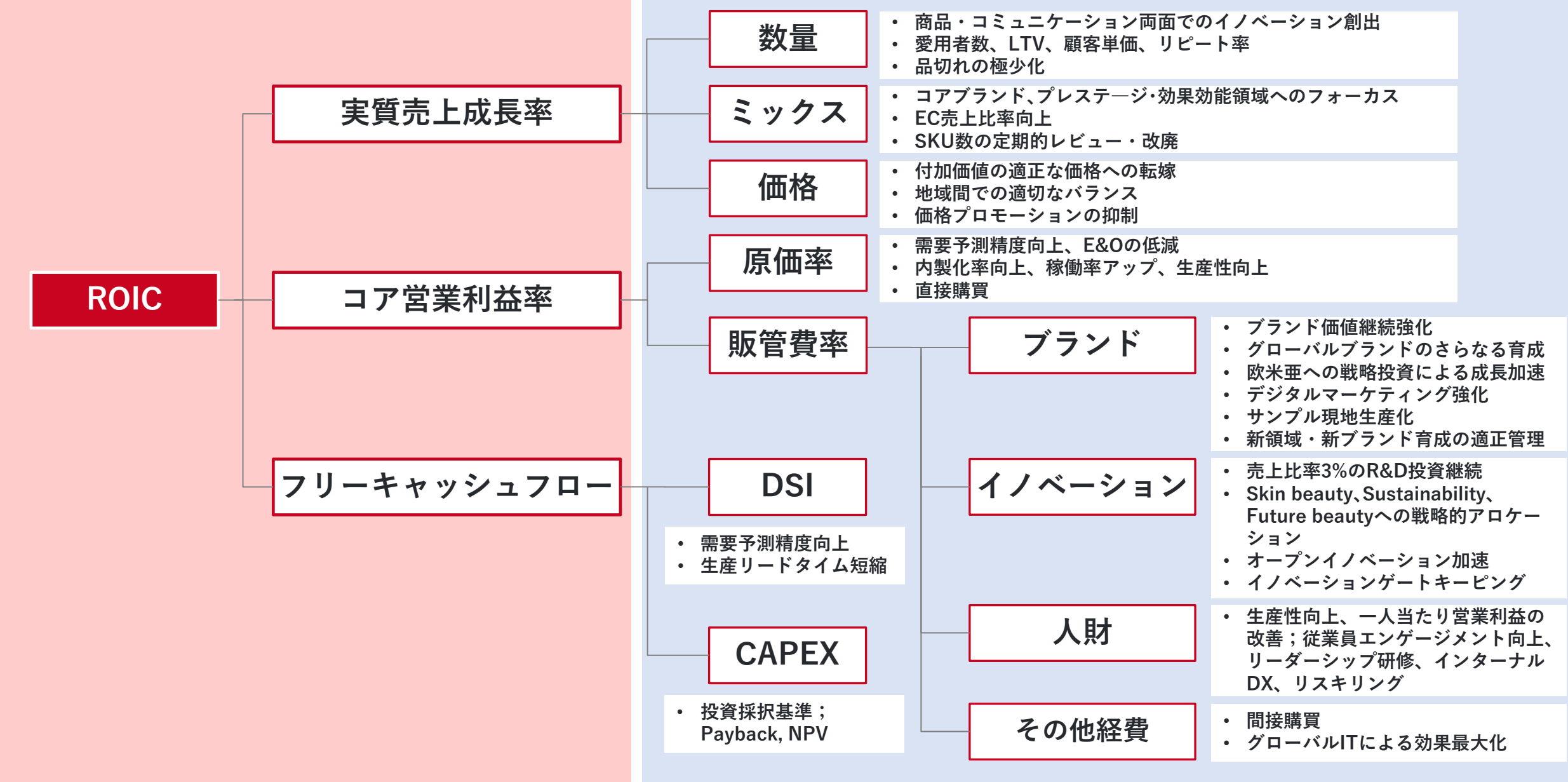
調達、返品縮減、在庫管理、工場生産性向上・稼働率最適化

財務目標

		2023 実績	2024 見通し	2025 目標	
資本効率の向上	ROIC	4.0%	5%	9%	
	ROE	3.6%	4%	11%	
キャッシュ創出力の向上	フリーキャッシュフロー	535億円	700億円	1,000億円※1	
	DSI	197日 (実質235日※2)	230日	200日	
健全な財務体質	Net D/E	0.06×	0.1×	0.2×以下	
	Net D/EBITDA	0.39×	0.6×	0.5×以下	

※1 M&Aに伴うキャッシュアウトを除く ※2 事業譲渡に伴う製品供給および減損影響除く（試算値）

ROIC改善に向けて



FOCUSの導入により収益性改善、生産性向上へ

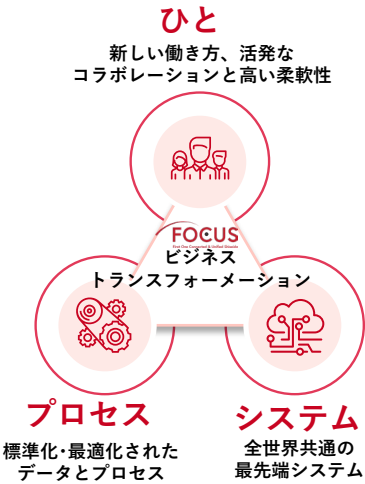


FOCUS 1.0

(グローバルでのERP導入：
プランニング、販売、
ロジスティックス、財務領域)

2024年中にすべての地域でのFOCUS導入を完了予定
グローバルでのデータ、プロセス、システムの標準化へ

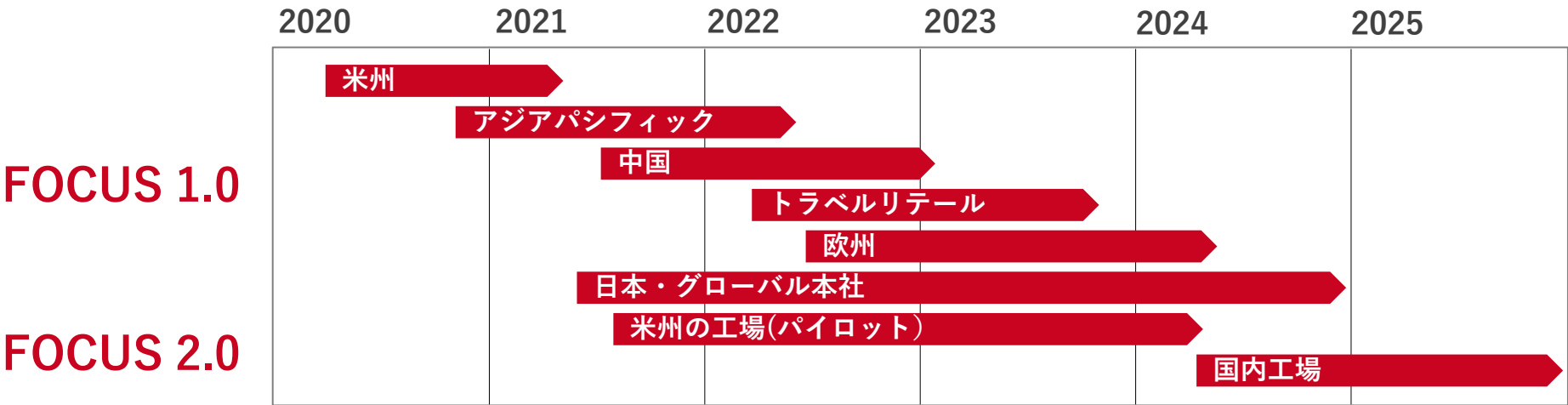
現時点でグローバル売上の**60%**以上がFOCUSで処理されており
需給予測精度の向上、在庫日数の削減、業務プロセスの
効率化による生産性向上につながっている



FOCUS 2.0

(製造および購買領域)

米州におけるパイロット稼働プロジェクトが進行中
2024年より国内工場に導入へ



※ FOCUS = First One Connected and Unified Shiseido

2030年に向けて

グローバルカンパニーとしてあるべき収益性の確保に向けて

2028-2029年 コア営業利益率15%達成へ
早期達成に向けて全社で取り組む

中国
トラベルリテール
市場環境変化
地域ミックスの悪化

既存事業における
最大限の
成長加速

2026年以降
連結CAGR
+5%強

コスト構造改革

M&Aを含む
新規領域での
収益拡大

PERSONAL BEAUTY WELLNESS COMPANY

スキンケアを核として強化、美の領域拡大へ

スキンケア



サイエンス
クリーン
ナチュラル
ダーマ/
マイクロバイオーーム
メディカル



美容機器



セカンドスキン



サンケア



スキンケアの
ボーダレス化



メイクアップ



フレグランス



新たな
ライフスタイル価値
提案

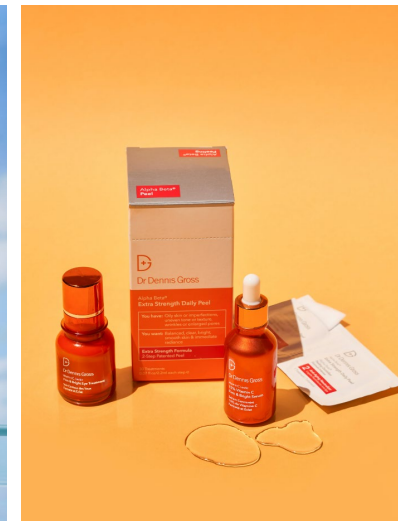


スキンビューティーの基盤強化：ダーマカテゴリーへの本格進出 皮膚科医から誕生したプレステージスキンケア 「Dr. Dennis Gross Skincare」を取得



➤ 本買収の意義

- 当社のホワイトスペースであるダーマ・メディカルビューティー領域を補完
- スキンビューティー戦略のもとプレステージスキンケアのポートフォリオ強化
- 米州の成長性・収益性拡大
- 相乗効果によるさらなる価値創造と事業のグローバル拡大



スキンケアの境界を拡張する新カテゴリー創造： たるみ・セカンドスキン・スキンケアファンデーション等



たるみ



セカンドスキン



スキンケアファンデーション

しわ・美白※・サンケアなどすでに強みを持つカテゴリーに加えて、新たなカテゴリーを自ら創出し、圧倒的No.1を目指す

※メラニンの生成を抑え、シミ・ソバカスを防ぐ

新たなライフスタイル価値提案：インナービューティーへの進出 「SHISEIDO BEAUTY WELLNESS」

- ビューティーとウェルネスが融合した
インナービューティー事業を本格始動
- 資生堂の100年超のライフサイエンス研究とデータ
サイエンスを活用し、肌・身体・心の関係性を解明した
美の独自の知見をもとに、新しい健康美習慣で新市場を創造

TUNE BEAUTE

「チューンボーテ」



株式会社ツムラと
共同開発

ROOTINA

「ルーティナ」



カゴメ株式会社と
共同開発

The Collagen

「ザ・コラーゲン」



リニューアル



SHISEIDO BEAUTY WELLNESS



価値開発の現地化

既存ビジネス

- 研究開発
 - 各地域イノベーションセンター(RIC)
- ブランドホルダーサテライト
 - 地域ごとの消費者にフィットした商品開発・マーケティングをさらに強化



各地域イノベーションセンター



RIC（ヨーロッパ）の研究員が初めてIFSCC※で最優秀賞を受賞

さらなる成長に向けた新市場の創出

- M&Aチーム
- ビューティーイノベーションコンテスト
 - 社員発案の新たなビジネス
- 生活者発の新しい価値づくり



ビューティーイノベーションコンテスト



中長期の成長を目指し3つの重点領域へ積極投資

ブランド



イノベーション



人財



サステナビリティ

ESG評価 の向上

2023年**MSCI ESG** レーティング
AA評価を獲得

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA

[DJSI World]および「DJSI Asia Pacific」の
構成銘柄に3年連続選定
2023年はグローバルで業界最高評価

環境

外部評価向上



CLIMATE FORESTS

CDPでこれまでの気候変動
に加えて、フォレストに
関する調査においても最高
評価「Aリスト企業」に選定



第20回LCA日本フォーラム
表彰において、
「TCFD/TNFD レポート」を
発行したことが先進的な取
り組みと評価され、
「奨励賞」を受賞

社会(DE&I)

女性管理職比率※1

58.8% 資生堂グループ

40.0% 日本国内(目標 50%)

SHISEIDO DE&ILab



ガバナンス

指名委員会等設置会社へ移行※2

移行の目的：
業務執行と監督の機能の明確な分離
およびそれぞれの強化を通じて、
経営環境の不確実性が増す中でも
経営戦略の実効性を高める

66.6% 社外取締役比率

41.6% 女性取締役比率

指名委員会および報酬委員会は
独立社外取締役で構成

※1 2024年2月時点、速報値

※2 2024年3月に開催予定の第124回定時株主総会にて決定予定 41

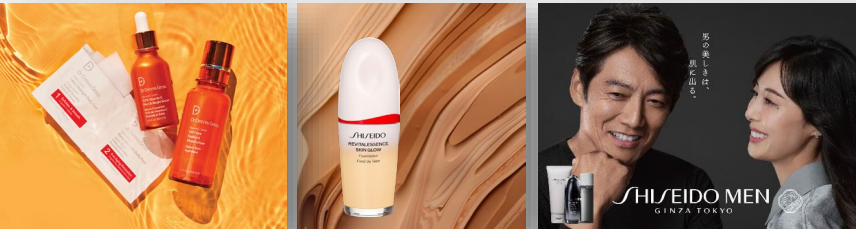
BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD

美の力でよりよい世界を

短期～2025年

ビジネストランスフォーメーション

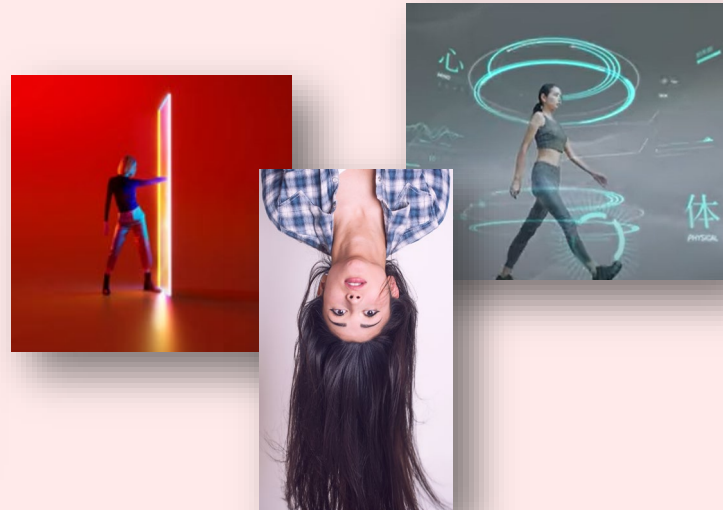
生活者や市場の変化に対応した
化粧品事業のビジネス構造改革
安定した成長・収益を生む体制へ



中長期
～2030年

新しい美の価値の発見と創出に挑戦し続ける企業へ

美の新しい価値を提供する
新カテゴリーの継続的な創出



美の既存領域や価値感を
拡張する市場創造



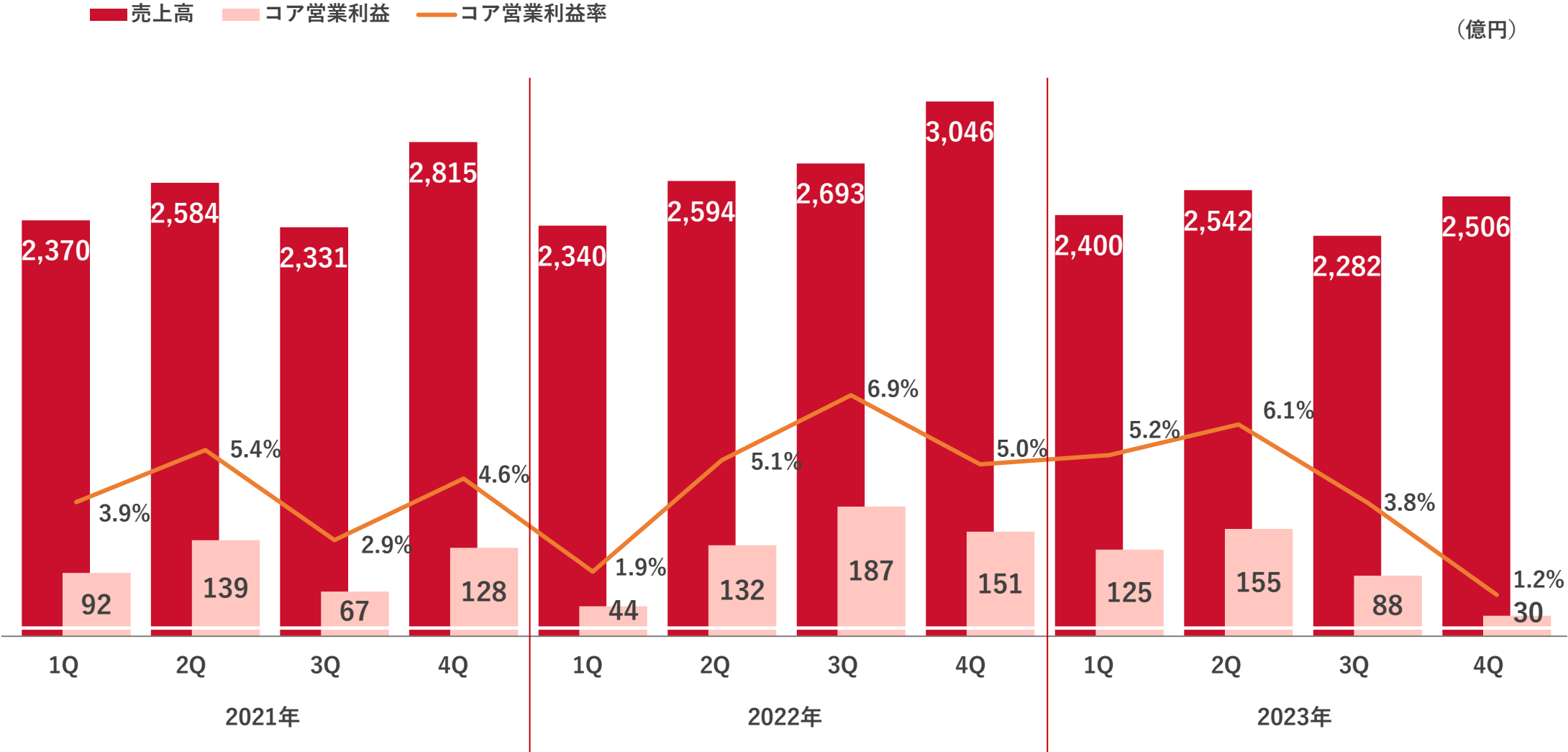
The Shiseido logo, featuring a stylized red 'S' followed by the word 'HISEIDO' in red capital letters, is positioned at the top center of the image.

SHISEIDO

世界で勝てる日本発の
グローバルビューティーカンパニーへ

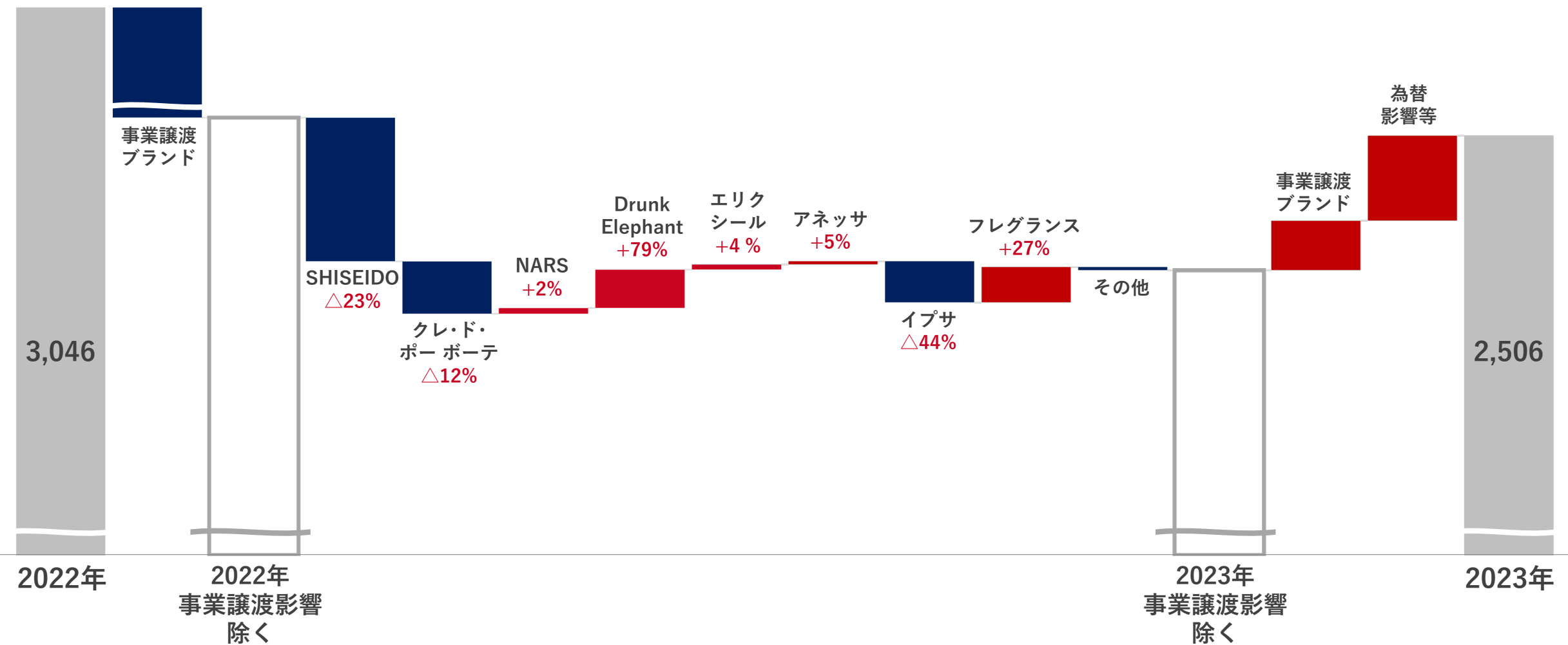


補足1 主要指標トレンド



補足2 第4四半期 ブランド別 売上高

外貨前年比※
(億円)



※ 各ブランドの前年比は、為替換算影響等を除いた期初想定の為替レートベースにて算出

補足3 第4四半期 報告セグメント別 売上高・コア営業利益

上：売上高 下：コア営業利益	(億円)	2022年	売上構成比 / コア営業利益率※1	2023年	売上構成比 / コア営業利益率※1	前年差	前年比	外貨 前年比	実質 前年比※2
日本		590 △71	19.4% △11.7%	683 20	27.2% 2.9%	+93 +92	+15.7% -	+15.7% -	+16.7% -
中国		863 47	28.4% 5.4%	699 50	27.9% 7.0%	△165 +3	△19.1% +6.0%	△21.5% -	△21.0% -
アジアパシフィック		193 6	6.3% 3.1%	185 34	7.4% 16.8%	△8 +28	△4.2% +437.8%	△9.2% -	+8.3% -
米州		400 9	13.1% 2.1%	286 47	11.4% 15.6%	△114 +38	△28.5% +433.9%	△31.6% -	+8.8% -
欧州		387 △17	12.7% △4.2%	344 △11	13.7% △2.9%	△43 +6	△11.1% △37.0%	△19.4% -	+26.2% -
トラベルリテール		435 109	14.3% 25.0%	240 △18	9.6% △7.7%	△195 △127	△44.9% -	△46.6% -	△42.6% -
その他※3		177 0	5.8% 0.0%	70 △196	2.8% △40.2%	△108 △196	△60.6% -	△60.9% -	△1.2% -
小計		3,046 83	100% 2.2%	2,506 △73	100% △2.4%	△540 △157	△17.7% -	△20.4% -	△6.2% -
調整額		- 68	- -	- 104	- -	- +36	- +52.8%	- -	- -
合計		3,046 151	100% 5.0%	2,506 30	100% 1.2%	△540 △121	△17.7% △80.0%	△20.4% -	△6.2% -

※1 セグメント間の内部売上高または振替高を含めた売上高に対する比率
※2 為替影響および事業譲渡影響を除く
※3 従来「プロフェッショナル事業」に計上していた業績を「その他」に計上

補足4 2023年 報告セグメント別 売上高・コア営業利益

上：売上高 下：コア営業利益	(億円)	2022年	売上構成比 / コア営業利益率※1	2023年	売上構成比 / コア営業利益率※1	前年差	前年比	外貨 前年比	実質 前年比※2
日本		2,376 △131	22.3% △5.4%	2,599 18	26.7% 0.7%	+223 +149	+9.4% -	+9.4% -	+10.0% -
中国		2,582 △39	24.2% △1.5%	2,479 70	25.5% 2.8%	△103 +109	△4.0% -	△6.4% -	△4.6% -
アジアパシフィック		680 47	6.4% 6.6%	673 51	6.9% 7.1%	△7 +4	△1.1% 7.5%	△6.3% -	+12.5% -
米州		1,379 77	12.9% 5.3%	1,103 112	11.4% 9.7%	△276 +35	△20.0% 46.2%	△25.0% -	+15.2% -
欧州		1,284 69	12.0% 5.0%	1,169 33	12.0% 2.7%	△115 △36	△8.9% △51.7%	△17.3% -	+18.9% -
トラベルリテール		1,637 377	15.3% 23.0%	1,325 171	13.6% 12.9%	△311 △206	△19.0% △54.6%	△24.1% -	△19.5% -
その他※3		735 71	6.9% 2.3%	382 △233	3.9% △9.4%	△354 △304	△48.1% -	△48.3% -	△11.1% -
小計		10,674 470	100% 3.5%	9,730 222	100% 1.8%	△943 △248	△8.8% △52.8%	△12.2% -	+1.8% -
調整額		- 43	- -	- 176	- -	- +133	- +309.0%	- -	- -
合計		10,674 513	100% 4.8%	9,730 398	100% 4.1%	△943 △115	△8.8% △22.4%	△12.2% -	+1.8% -

※1 セグメント間の内部売上高または振替高を含めた売上高に対する比率
※2 為替影響および事業譲渡影響を除く
※3 従来「プロフェッショナル事業」に計上していた業績を「その他」に計上

補足5 2023年 カテゴリー別 売上高

日本	(億円)	2022年	構成比	2023年	構成比	前年差	前年比 / 外貨前年比※1	実質前年比※2
プレステージ		693	29.2%	821	31.6%	+128	+18.5%	
プレミアム		1,413	59.5%	1,515	58.3%	+102	+7.2%	
その他		269	11.3%	263	10.1%	△6	△2.4%	
売上高		2,376	100%	2,599	100%	+223	+9.4%	+10.0%

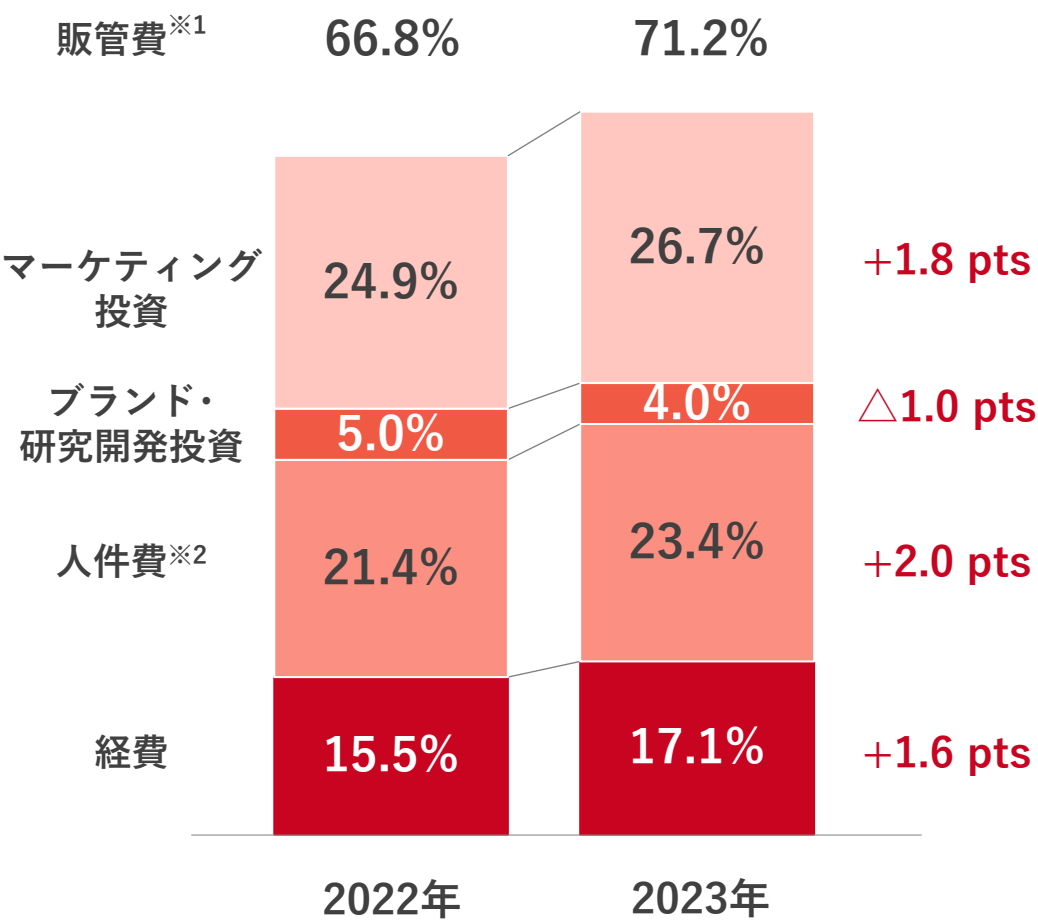
中国								
プレステージ		1,756	68.0%	1,748	70.5%	△8	△3.0%	
プレミアム		740	28.7%	673	27.2%	△67	△10.8%	
その他		86	3.3%	57	2.3%	△28	△35.8%	
売上高		2,582	100%	2,479	100%	△103	△6.4%	△4.6%

アジアパシフィック								
プレステージ		413	60.8%	461	68.6%	+48	+5.6%	
プレミアム		127	18.6%	146	21.7%	+19	+10.4%	
パーソナルケア		23	3.4%	-	-	△23	-	
その他		117	17.2%	65	9.7%	△52	△48.1%	
売上高		680	100%	673	100%	△7	△6.3%	+12.5%

※1 日本は前年比、
中国とアジアパシフィックは外貨前年比
※2 為替影響および事業譲渡影響を除く

補足6 2023年実績 コスト構造

(コア営業利益ベース構成比)



- マーケティング投資
 - ブランド価値向上のための投資継続強化
 - 事業譲渡に伴う減少
 - 機動的なコストマネジメント
- ブランド・研究開発投資
 - 事業譲渡に伴う減少
- 人件費
 - インフレに伴う増加
 - 構造改革等による適正化
- 経費
 - DX関連投資の増(FOCUS等)
 - 荷造運送費の減

※1 2023年第3四半期より販売管理費に含める対象範囲を変更。当該会計方針の変更、遡及適用により当期・前期ともに数字が変更
※2 パーソナルビューティーパートナー/ビューティーコンサルタントの人件費等を含む

補足7 2023年 販売管理費

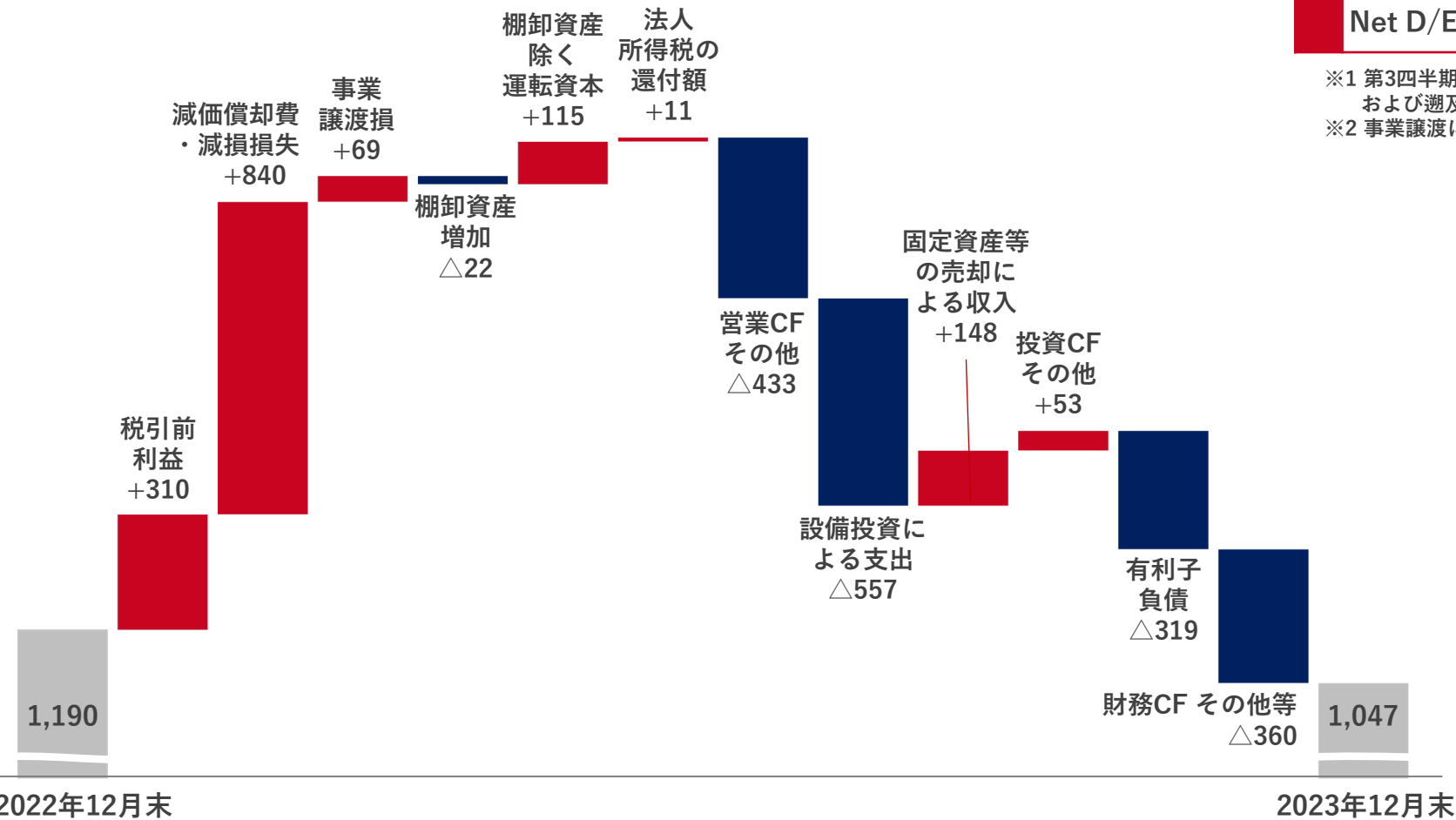
(億円)	2022年	構成比	2023年	構成比	前年差	前年比	外貨前年比
マーケティング投資※1	3,670	34.4%	3,541	36.4%	△129	△3.5%	△6.5%
ブランド・ 研究開発投資	537	5.0%	390	4.0%	△147	△27.3%	△28.5%
人件費	1,271	11.9%	1,335	13.7%	+65	+5.1%	+1.2%
経費	1,657	15.5%	1,661	17.1%	+4	+0.3%	△2.5%
販売管理費※2 (コア営業利益ベース)	7,135	66.8%	6,928	71.2%	△207	△2.9%	△5.8%
非経常項目※3	44	-	38	-	△6	-	-
販売管理費	7,178	67.3%	6,966	71.6%	△212	△3.0%	△6.1%

※1 パーソナルビューティーパートナー/ビューティーコンサルタントの人件費等を含む
※2 第3四半期より販売管理費に含める対象範囲を変更。当該会計方針の変更、遡及適用により当期・前期ともに数字が変更
※3 非経常項目のうち、販売管理費に帰属するもの

補足8 キャッシュマネジメント

(億円)

フリーキャッシュフロー +535		
営業CF	+890	投資CF △355



KPI	2022年 12月末	2023年 12月末
棚卸資産 (億円)	1,309	1,496
期中平均在庫回転日数 (日)※1	148 (200)※2	197 (235)※2
Net D/E (倍)	0.05	0.06

※1 第3四半期より製造原価に含める対象範囲を変更、当該会計方針の変更および遡及適用により当期・前期ともに数字が変更
※2 事業譲渡に伴う製品供給および減損影響を除く (試算値)

補足9 2023年 非経常項目

(億円)

	2022年			2023年		
	3Q累計	4Q	年間	3Q累計	4Q	年間
コア営業利益	362	151	513	368	30	398
事業譲渡損益	152	1	153	△91	22	△69
固定資産売却損益	37	△0	36	125	8	133
構造改革費用	△34	△32	△66	△51	△26	△77
減損損失	△148	△11	△159	△80	△4	△83
構造改革関連	6	△42	△35	△97	△0	△98
COVID-19に係る補助金収入	6	0	6	0	0	0
COVID-19に係る損失	△18	△0	△18	-	-	-
COVID-19関連	△12	△0	△12	0	-	0
その他	-	-	-	△13	△7	△20
非経常項目	△6	△42	△48	△110	△7	△117
営業利益	357	109	466	258	23	281

補足10 設備投資・減価償却費等

(億円)	2022年	2023年	2024年 見通し
有形固定資産	313	269	330※1
無形固定資産他	286	285	260※1
設備投資等※2	598	554	590※1
有形固定資産	363	347	
無形固定資産他	147	172	
減価償却費	510	520	

※1 2024年2月26日訂正
※2 資本的支出、有形固定資産（使用権資産を除く）および無形固定資産（のれん、商標権、使用権資産を除く）への投資

補足11 2024年 報告セグメント別 売上高見通し

(億円)	2023年	2024年 見通し※1	前年比	外貨 前年比	実質 前年比※2
日本	2,599	2,870	+10.4%	+10%	+11%
中国	2,479	2,525	+1.8%	+4%	+5%
アジアパシフィック	673	730	+8.5%	+10%	+13%
米州	1,103	1,080	△2.1%	+2%	+10%
欧州	1,169	1,220	+4.3%	+9%	+13%
トラベルリテール	1,325	1,360	+2.6%	+6%	+7%
その他	382	215	△43.7%	△43%	△3%
合計	9,730	10,000	+2.8%	+5%	+8%

2024年 今回見通し 通期想定レート ドル＝135円（前年比△3.9%）、ユーロ＝145円（△4.6%）、中国元＝19.5円（△1.7%）

※1 2024年見通しには「Dr. Dennis Gross Skincare」取得による業績影響は含まない ※2 為替影響および事業譲渡影響を除く

SHISEIDO

去年は日本も含めた世界各地において、人々の活動も活発になり、リアルな交流が再開し、日常の笑顔を取り戻していく光景に再び多く出会えるようになりました。一方で、物価高や人手不足等、課題も多く、先行き不透明な状況が続いています。社会経済活動の正常化が本格的に進みつつある中、コロナ禍によって失われたものを速やかに回復し、再び力強い成長軌道に乗せていくことが必要です。

当社は「世界で勝てる日本発のグローバルビューティーカンパニー」を目指し、コロナ禍を経て「守り」から「攻め」に転じる躍動の年として、中期経営戦略「SHIFT 2025 and Beyond」を策定し動き出しました。2030年のビジョン「Personal Beauty Wellness Company」の実現に向け、スキンビューティー領域をさらに拡充し、ビューティーとウェルネスが融合した新しい価値をお客さまに提供していきます。また、当社の経営理念である「PEOPLE FIRST」という考えのもと、次世代を担う経営リーダーを育成する施設「Shiseido Future University」を創業の地である銀座にオープンしました。多様な視点や能力を持ち、長期的なビジネス成長と変革を実現する、世界で活躍できるリーダーを輩出していくことを目指しています。

企業使命「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD（美の力でよりよい世界を）」のもと、今年も全世界の社員がさらに一体となって、世界中のお客さま、株主などすべてのステークホルダーを「笑顔」にする本業を通じた商品・サービスを提供していきます。

本年も皆さまのご指導ご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

代表執行役 会長 CEO
魚谷 雅彦



化粧品の製造・販売を行う国内トップクラスの企業。「一瞬も一生も美しく」をスローガンに、化粧品をはじめ美容・健康食品、医薬品なども手掛け、中国を中心に海外展開も積極的。

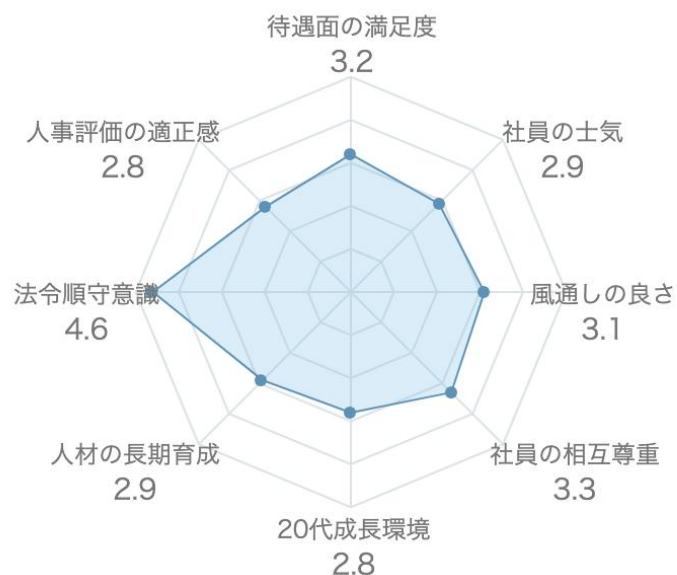
TOP

社員クチコミ (2311件)

年収・給与 (325件)

新卒採用

社員による会社評価スコア — 株式会社資生堂



★★★★☆ 3.26

上位 7 %

回答者：470人

残業時間（月間） 24.2 h

有給休暇消化率 59.2 %

職種などで絞込む

評価分布

この企業の就活レポートを見る

レポートに回答する

+ この企業をフォロー (5710人)

企業情報

業界 日用品、化粧品

URL <https://corp.shiseido.com/jp/>

所在地 東京都中央区銀座7-5-5

社員数 1000人以上

もっと見る ▼

データ推移を見る

競合と比較する

業界内の順位を見る

表示順： 回答日▼ 総合評価

該当件数：470件

- 研究開発

在籍5～10年、退社済み(2020年以降)、中途入社、男性

★★★★☆ 2.5

回答日：2024年04月30日
- 生産技術職

在籍5～10年、現職（回答時）、中途入社、男性

★★★★☆ 2.3

回答日：2024年04月22日
- ビューティコンサルタント

在籍3年未満、退社済み(2020年より前)、中途入社、女性

★★★★☆ 4.3

回答日：2024年04月20日
- 企画部、美容部員、スタッフ

在籍20年以上、現職（回答時）、新卒入社、女性

★★★☆☆ 1.9

回答日：2024年04月05日
- 営業

在籍5～10年、現職（回答時）、新卒入社、男性

★★★★☆ 3.8

回答日：2024年04月03日
- 営業

在籍20年以上、退社済み(2020年より前)、新卒入社、女性

★★★★☆ 3.0

回答日：2024年03月27日
- 研究職

在籍5～10年、現職（回答時）、新卒入社、女性

★★★★☆ 2.9

回答日：2024年03月27日
- 管理部門

在籍3年未満、退社済み(2020年以降)、中途入社、女性

★★★☆☆ 2.3

回答日：2024年03月26日
- 製造部、製造

在籍3～5年、現職（回答時）、中途入社、男性

★★★★☆ 3.1

回答日：2024年03月25日

レポートに回答する

+ この企業をフォロー（5710人）

企業情報

業界	日用品、化粧品
URL	https://corp.shiseido.com/jp/
所在地	東京都中央区銀座7-5-5
社員数	1000人以上

もっと見る ▼

株式会社資生堂

★★★★☆ 3.26

項目	評価 (1-5)
待遇面の満足度	3.5
社員の士気	3.8
風通しの良さ	3.2
社員の相互尊重	3.5
20代成長環境	3.0
人材の長期育成	3.2
法令順守意識	4.0
人事評価の適正感	3.5

残業時間（月間） 24.2 h

有給休暇消化率 59.2 %

[評価点について]

データ推移 競合と比較

関連する企業

エントリー方法・採用フロー

> マイナビよりエントリー

▼
適性検査

▼
エントリーシート提出

締切日：2024年4月16日

次回以降未定

▼
筆記試験

▼
面接（個別）

複数回実施予定

▼
内々定

資生堂マイページよりエントリーシートの提出、適性検査の受検、障がい者手帳の登録の完了をもって、本エントリーとなります。

資生堂マイページのID、パスワードは、
マイナビよりエントリー後、お送りいたします。