



平成26年3月期 決算短信〔日本基準〕(連結)

平成26年4月25日
上場取引所 東

上場会社名 株式会社 資生堂
コード番号 4911 URL <http://www.shiseidogroup.jp/>

代表者 (役職名) 代表取締役会長

(氏名) 前田 新造

問合せ先責任者 (役職名) IR部長

(氏名) 白岩 哲明

TEL 03-3572-5111

定時株主総会開催予定日 平成26年6月25日

配当支払開始予定日

平成26年6月26日

有価証券報告書提出予定日 平成26年6月25日

決算補足説明資料作成の有無 : 有 (決算補足説明資料は平成26年4月25日(金)に当社ホームページに掲載)

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. 平成26年3月期の連結業績(平成25年4月1日～平成26年3月31日)

(1) 連結経営成績

(%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	%
26年3月期	762,047	12.4	49,644	90.6	51,426	81.0	26,149	—
25年3月期	677,727	△0.7	26,045	△33.4	28,406	△28.0	△14,685	—

(注) 包括利益 26年3月期 90,722百万円 (353.9%) 25年3月期 19,985百万円 (—%)

	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	自己資本当期純利益 率	総資産経常利益率	売上高営業利益率
	円 銭	円 銭	%	%	%
26年3月期	65.65	65.54	8.4	6.8	6.5
25年3月期	△36.90	—	△5.1	4.0	3.8

(参考) 持分法投資損益 26年3月期 82百万円 25年3月期 46百万円

国際会計基準第19号「従業員給付」(平成23年6月16日改訂)を一部連結子会社において適用し、確定給付負債の純額の変動の認識方法の変更等を行っており、平成25年3月期の連結財務諸表を遡及適用しております。詳細については、【添付資料】19ページ「4. 連結財務諸表 (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。なお、この遡及適用に伴い、平成25年3月期の包括利益に係る対前期増減率は記載していません。

(2) 連結財政状態

	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
26年3月期	801,346	358,707	42.2	849.42
25年3月期	715,593	303,153	40.1	721.21

(参考) 自己資本 26年3月期 338,561百万円 25年3月期 287,069百万円

国際会計基準第19号「従業員給付」(平成23年6月16日改訂)を一部連結子会社において適用し、確定給付負債の純額の変動の認識方法の変更等を行っており、平成25年3月期の連結財務諸表を遡及適用しております。詳細については、【添付資料】19ページ「4. 連結財務諸表 (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) 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
26年3月期	84,320	△16,799	△47,462	110,163
25年3月期	42,040	△25,534	△24,745	80,253

2. 配当の状況

	年間配当金					配当金総額 (合計)	配当性向 (連結)	純資産配当 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	%	%
25年3月期	—	25.00	—	25.00	50.00	19,900	—	6.9
26年3月期	—	10.00	—	10.00	20.00	7,968	30.5	2.5
27年3月期(予想)	—	10.00	—	10.00	20.00		21.0	

(注) 平成26年3月期の1株当たり期末配当金、1株当たり年間配当金、配当金総額(合計)、配当性向(連結)及び純資産配当率(連結)は、本決算発表日である平成26年4月25日現在における予定数値に基づくものであります。

3. 平成27年3月期の連結業績予想(平成26年4月1日～平成27年3月31日)

(%表示は、通期は対前期、四半期は対前年同四半期増減率)

	売上高		営業利益		経常利益		当期純利益		1株当たり当期 純利益
	百万円	%	百万円	%	百万円	%	百万円	%	円 銭
第2四半期(累計)	366,000	1.5	14,500	△28.9	14,500	△31.0	24,500	355.6	61.47
通期	780,000	2.4	42,000	△15.4	42,000	△18.3	38,000	45.3	95.34

※ 注記事項

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

(2) 会計方針の変更・会計上の見積りの変更・修正再表示

- ① 会計基準等の改正に伴う会計方針の変更 : 有
- 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
- ④ 修正再表示 : 無

(注)詳細については、【添付資料】19ページ「4. 連結財務諸表 (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)

26年3月期	400,000,000 株	25年3月期	400,000,000 株
26年3月期	1,422,159 株	25年3月期	1,960,234 株
26年3月期	398,300,719 株	25年3月期	398,007,190 株

② 期末自己株式数

③ 期中平均株式数

(注)1株当たり当期純利益(連結)の算定の基礎となる株式数については、【添付資料】23ページ「1株当たり情報」をご覧ください。

※ 監査手続の実施状況に関する表示

この決算短信の開示時点において、金融商品取引法に基づく連結財務諸表の監査手続は終了していません。

※ 業績予想の適切な利用に関する説明、その他特記事項

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及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及び業績予想のご利用にあたっての注意事項等については、【添付資料】5ページ「1. 経営成績・財政状態に関する分析 (1)経営成績に関する分析 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・財政状態に関する分析	2
(1) 経営成績に関する分析	2
(2) 財政状態に関する分析	7
(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当	8
(4) 事業等のリスク	8
2. 企業集団の状況	8
3. 経営方針	8
(1) 会社の経営の基本方針	8
(2) 会社の経営戦略と目標とする経営指標	9
(3) 会社の対処すべき課題	9
4. 連結財務諸表	11
(1) 連結貸借対照表	11
(2) 連結損益計算書及び連結包括利益計算書	13
(3) 連結株主資本等変動計算書	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
(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)	19
(会計方針の変更)	19
(追加情報)	20
(連結損益計算書関係)	20
(セグメント情報)	21
(1株当たり情報)	23
(重要な後発事象)	24
5. その他	26

1. 経営成績・財政状態に関する分析

(1) 経営成績に関する分析

①当期の業績の概況

当期の国内経済は、政府の経済政策が下支えとなって緩やかに回復し、化粧品市場においても持ち直しの動きが見られました。また2014年に入ってから、4月からの消費税率引き上げを前に、需要が一時的に拡大する動きが見られました。一方、海外の化粧品市場は各地域の経済動向にほぼ連動しており、経済成長を維持した米州では化粧品市場も堅調な成長を維持した一方で、債務危機や高い失業率の影響により弱い経済成長となった欧州の化粧品市場は、前年を若干上回る程度の成長にとどまりました。アジアは、政治状況の影響などを受けた国もある中で、地域全体では緩やかな成長となりました。

このような環境において、当社は、2011年度より“成長軌道に乗る”をテーマとした3カ年計画を推進してきました。長引く欧州の金融危機や尖閣諸島問題に端を発した中国での事業環境の悪化などを受け、2012年度中に“市場と同程度の売上成長でも着実に利益を拡大できる高収益構造”をめざす方向に軌道修正を行いました。その中迎えた3カ年の最終年度である2013年度は、“成長の行く手を阻む経営課題の一扫に向けて徹底した選択と集中を進め、持続的な成長への道筋をつける年”と位置づけ、コスト構造改革と事業構造改革の継続や店頭在庫水準の適正化に向けた取り組みへの着手、不採算・低収益事業の健全化などに取り組むとともに、国内外において強く・大きく・収益性の高い領域に資源を集中して投入し、特に日本、中国、及び「ベアエッセンシャル Inc.」の3つの領域を重点強化しました。

その結果、当期の連結売上高は、前期比12.4%増の7,620億円となりました。国内売上は前期比1.1%増、海外売上は前期比26.4%増となりました。営業利益は、売上増に伴う差益増や為替影響に加え、全社をあげてのコスト構造改革や費用の効率運用を継続したこと、国内において賞与および年金費用などの人件費が減少したことなどから、前期比90.6%増の496億円となりました。当期純利益は、店頭在庫水準の適正化に向けた生産終了品の回収等の特別損失に加えて、移転価格調査に関して発生する可能性が高いと予想される納税額の計上があったものの、営業利益が大幅に増益となったことや、販売子会社の一部社屋等の売却益を計上したこともあり、「ベアエッセンシャル Inc.」に係るのれんの減損などの特別損失のために赤字になった前期から当期は黒字へ転換し、261億円となりました。当期の連結売上高営業利益率は6.5%、連結ROEは8.4%、海外売上高比率は50.5%となりました。

連結 (百万円)

区分	平成26年 3月期	構成比	平成25年 3月期	構成比	増減	増減率	外貨増減率	
売上高	国内化粧品事業	349,718	45.9%	345,882	51.0%	3,835	1.1%	1.1%
	グローバル事業	402,213	52.8%	322,349	47.6%	79,864	24.8%	1.4%
	その他	10,114	1.3%	9,494	1.4%	619	6.5%	6.5%
	合計	762,047	100.0%	677,727	100.0%	84,319	12.4%	1.3%

国内売上高	377,272	49.5%	373,252	55.1%	4,020	1.1%	0.9%
海外売上高	384,774	50.5%	304,475	44.9%	80,299	26.4%	1.8%

区分	平成26年 3月期	売上比	平成25年 3月期	売上比	増減	増減率	
営業利益	国内化粧品事業	39,460	11.2%	27,508	7.9%	11,952	43.5%
	グローバル事業	7,659	1.9%	△3,288	△1.0%	10,947	—
	その他	2,081	13.8%	1,964	13.4%	116	5.9%
	消去又は全社	442	—	△138	—	581	—
合計	49,644	6.5%	26,045	3.8%	23,598	90.6%	
経常利益	51,426	6.7%	28,406	4.2%	23,020	81.0%	
当期純利益 又は当期純損失(△)	26,149	3.4%	△14,685	△2.2%	40,834	—	

【報告セグメント別の状況】

[国内化粧品事業]

(売上高)

国内化粧品事業の売上高は3,497億円(前期比1.1%増)となりました。化粧品事業では、店頭売上の拡大に集中した活動に取り組み、特にプレステージ領域を強化しました。店頭在庫水準の適正化に向けた在庫の回収を実施しましたが、消費税率引き上げ前の駆け込み需要の影響が想定以上に大きく、前期を上回る売上と

なりました。また、ヘルスケア事業も前期を上回る売上となりました。

化粧品事業では、店頭売上の拡大をめざし、お客さまから高い支持をいただける商品を厳選して発売するとともに、現行主力品の育成を継続して実施しました。その結果、肌と向きあう至福をお届けするスキンケア・ベースメーカーシップブランド「エリクシール」やメーカーシップの総合ブランド「マキアージュ」といった中価格帯の中核ブランドが好調に推移しました。また、プレステージ領域の強化の一環として、グローバルブランド「SHISEIDO」や最高級ブランド「クレ・ド・ポー ボーテ」のテレビコマーシャルを放映するなど、コミュニケーション活動を強化した結果、デパートチャネルを中心に売上成長を果たしました。

昨年課題を残したシニア世代のお客さまへの対応については、Webと既存の店舗を融合した次世代ビューティーソリューションサービスサイト「watashi+」の中にシニアのお客さま専用のサイトを設けたほか、専用フリーダイヤルの設置や専用タブロイド紙「きらめき Ms. 通信」の発行、自分らしい輝きを発見し、楽しく美容をマスターしていただくためのセミナー「きらめきマスターサロン」の開催など、さまざまな活動を実施しました。

さらに、成長の行く手を阻む経営課題の解決に向け、店頭在庫水準の適正化に着手し、店頭売上を基点とした事業マネジメント革新など、二度と在庫を溜めない仕組みの構築を進めるとともに、生産終了品や在庫率の高い商品の回収など、在庫の整理に取り組みました。

ヘルスケア事業では、主力商品の美容食品ブランド「ザ・コラーゲン」に注力した結果、店販市場が縮小を続ける中でも高いシェアを維持しました。さらに、与那国島の契約農園で農薬を使わずに育てたボタンボウフウからつくった美容食品「長命草」の認知拡大・取扱店拡大に取り組みだほか、キレイをチャージする美容飲料「綺麗のススメ」より「つやつやぶるんゼリー」を発売し、既存チャネルに加えコンビニエンスストアへの配荷を開始するなど、お客さまとの接点拡大に取り組みました。

(営業利益)

売上増に伴う差益増に加え、コスト構造改革や費用の効率運用などにより、営業利益は前期比 43.5%増の 395 億円となりました。

[グローバル事業]

(売上高)

グローバル事業の売上高は、為替レートが円安傾向で推移した影響もあり、4,022 億円（前期比 24.8%増）、現地通貨ベースでは前期比 1.4%増となり、化粧品事業、プロフェッショナル事業ともに、前期を上回る売上となりました。

化粧品事業では、プレステージ市場において、グローバルブランド「SHISEIDO」やメーカーシップアーティストブランド「NARS」が米州を中心に好調を継続しました。さらに、「narciso rodriguez」などの好調に加え、「Ferragamo」や「BURBERRY」の取り扱い開始による上乘せがあったデザイナーズフレグランスが堅調な成長を果たしました。また、「bareMinerals」などを展開する「ベアエッセンシャル Inc.」では、2013 年度から 2014 年度を事業基盤再構築の年と位置づけ、2015 年度以降の成長を見据えた準備に取り組みました。

最重点市場である中国では、尖閣諸島問題に端を発した当社製品の買い控えなど、厳しい事業環境からは徐々に回復しつつあるものの、店頭在庫水準の適正化のために出荷を調整したことなどもあり、売上は現地通貨ベースでは前年をわずかに下回り、円ベースでは為替影響により前年を上回る結果となりました。

アジアマステージ市場においては、「Za」などのマステージブランドの強化を進め、これまでに台湾で蓄積したセルフマーケティングのノウハウやタイで実施したプロモーションの成功事例などを、他のアジア諸国に水平展開し、アジア全体のマステージマーケティングを強化した結果、売上成長を確保しました。

新興国については、当期に新たに進出した国・地域はありませんが、2001 年の進出以来代理店を通じて展開を進め、前期には駐在員事務所を設置して本格進出の準備を進めてきたインドに 100%子会社を設立したほか、1997 年から中東地域での取引を続けてきた代理店との間で中東 7 カ国での事業を管轄する合弁会社を設立するなど、新興市場における事業基盤の強化を進めました。なお、2013 年 12 月末時点でのグローバルブランド「SHISEIDO」の展開地域は世界 89 の国と地域（日本を含む）となっています。

プロフェッショナル事業では、2010 年よりアジアの市場開拓に注力し、当期は中でも中国、韓国の著しい成長が牽引車となり、前年並みの米州、欧州と合わせた海外事業全体で売上を伸ばしました。また、国内では、ヘアケア、ヘアカラーに重点的に取り組んだ結果、ヘアケアブランド「ザ・ヘアケア」の新製品「アデノバイタルスカルプエッセンスV」やサロン専用システム商品「サロンソリューション」が好調に推移しました。

なお、当期中に、欧州を中心に展開するエステティック・スキンケアブランドの「デクレオール」と「カリタ」を、フランスの化粧品会社「ロレアル S.A.」に売却するための交渉を開始しました。その後、2014 年 2 月に同社との間で合意に至り、契約を締結しました。

(営業利益)

費用の効率運用や為替影響などにより、営業利益は赤字だった前期から 109 億円増加の 77 億円となりました。

[その他]

(売上高)

その他の売上高は101億円(前期比6.5%増)となりました。フロンティアサイエンス事業が堅調に推移したほか、レストラン・小売販売ともに好調であった飲食業の伸長により、前期を上回る売上となりました。

フロンティアサイエンス事業では、医薬品や化粧品の原料として販売するヒアルロン酸に加え、美容皮膚研究から生まれた医療機関向け化粧品の「2e(ドゥーエ)」や「ナビジョン」の売上が引き続き好調に推移したことや、化粧品の開発で培った技術を応用した高速液体クロマトグラフ(精製・分析機器)関連の売上が大きく伸長したことなどから、前期を上回りました。

また、飲食業を展開する子会社「株式会社資生堂パーラー」が、レストランに加え、デパートや駅・空港等での小売販売も好調に推移しました。さらに、2013年10月にリニューアルオープンした最高級フレンチレストラン「ロオジエ」の貢献もあり、飲食業の売上が前期を大幅に上回りました。

(営業利益)

売上増に伴う差益増により、営業利益は前期比5.9%増の21億円となりました。

②次期の業績見通し

連結売上高

(億円)

区 分	平成 27 年 3 月期 (見込)	平成 26 年 3 月期	増 減	増減率
国内化粧品事業	3,440	3,497	△57	△1.6%
グローバル事業	4,260	4,022	238	5.9%
その他	100	101	△1	△1.1%
合 計	7,800	7,620	180	2.4%
国内売上高	3,700	3,773	△73	△1.9%
海外売上高	4,100	3,848	252	6.6%
海外売上高比率	52.6%	50.5%		

連結利益

(億円)

区 分	平成 27 年 3 月期 (見込)	売上比	平成26年3月期	売上比	増 減	増減率
営業利益	420	5.4%	496	6.5%	△76	△15.4%
経常利益	420	5.4%	514	6.7%	△94	△18.3%
当期純利益	380	4.9%	261	3.4%	119	45.3%

区 分	平成 27 年 3 月期 (見込)	平成26年3月期	増 減
ROE(自己資本当期純利益率)	10.7%	8.4%	2.3%
1株当たり当期純利益	95.34	65.65	29.69
配当性向(連結)	21.0%	30.5%	△9.5%
一株当たり配当金	円	円	円
中間	10.00	10.00	-
期末	10.00	(予定) 10.00	-

売上高については、国内における消費税率引き上げ前の駆け込み需要の反動減や、「デクレオール」ブランドと「カリタ」ブランドをフランスの化粧品会社「ロレアル S.A.」に売却することによる売上減の影響はあるものの、欧米、中国、新興国などの売上伸長に加え為替変動影響を織り込み、増収を計画しております。一方、営業利益および経常利益については、売上増に伴う差益増はあるものの、成長性拡大に向けたマーケティングコスト強化や賞与増による人件費増等を織り込み、減益の計画としております。

次期の業績は、連結売上高 7,800 億円（前期比 2.4%増）、営業利益 420 億円（同 15.4%減）、経常利益 420 億円（同 18.3%減）、当期純利益 380 億円（同 45.3%増）と見通しております。

③報告セグメント別の次期の業績見通し

【国内化粧品事業】

次期の国内化粧品市場は、消費税率引き上げ前の駆け込み需要の反動減はあるものの、景気回復に伴い緩やかに拡大すると見通しております。そのような環境において、当社国内化粧品事業は、駆け込み需要の反動を緩和するべく中核ブランドのイノベーションなどに積極的に取り組みますが、反動減の影響は大きいとみており、減収を見通しております。営業利益については、減収に伴う差益減に加え、マーケティングコストや人件費の増加により減益を見込んでおります。

【グローバル事業】

欧州の化粧品市場は、金融危機の影響を受け厳しい市場環境が続くと見通しております。米州の化粧品市場は、緩やかな成長を持続すること、また、アジアでは引き続き中国を中心に市場が成長することを見通しております。その中で当社は、強みである中国事業の売上成長とベアエッセシャルの価値の磨き上げに注力し、次なる成長エンジンとなる新興国への対応強化などを通じ、さらなる成長性の拡大に取り組んでまいります。上記の取り組みおよび為替差により、グローバル事業の売上高は増収を見通しており、営業利益についても増益を見込んでおります。

【その他】

その他では、化粧品原料、医療用医薬品、クロマト関連機器、医療機関向け化粧品などを柱とするフロンティアサイエンス事業の強化に引き続き取り組んでまいります。その他の事業全体としては、売上高、営業利益ともに平成 26 年 3 月期並みを見通しております。

なお、以上の次期の業績見通しにおいては、年間の主な為替レートを、100円/米ドル、135円/ユーロ、16.5円/中国人民元、として計画を策定しております。

(参考情報)

【海外売上高】

(百万円)

区 分	平成 26 年 3 月期	構成比	平成 25 年 3 月期	構成比	増 減	増減率	外貨増減率
米 州	118,682	15.6%	92,973	13.7%	25,708	27.7%	4.2%
欧 州	102,137	13.4%	79,127	11.7%	23,010	29.1%	2.6%
アジア・オセアニア	163,954	21.5%	132,374	19.5%	31,580	23.9%	△0.3%
（うち中国）	111,495	14.6%	90,723	13.4%	20,771	22.9%	△1.8%
海 外 計	384,774	50.5%	304,475	44.9%	80,299	26.4%	1.8%

(2) 財政状態に関する分析

総資産は、為替レートが円安になった影響等により、前期末に比べ858億円増加し8,013億円になりました。負債は未払金の増加に加え退職給付会計基準の改正による影響などにより302億円増加、また、純資産は純利益が配当金支払いを上回り株主資本が増加したことに加え、円安で為替換算調整勘定を含むその他の包括利益累計額が増加したことなどにより556億円増加しました。この結果、自己資本比率は前期末における40.1%から、当期末は42.2%に上昇しました。

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、843億円のプラスとなりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、設備投資などにより168億円のマイナスとなりました。財務活動によるキャッシュ・フローは、有利子負債の返済及び配当金の支払いなどにより475億円のマイナスとなりました。以上により、当期末の現金及び現金同等物残高は期首比299億円増の1,102億円となりました。

連結キャッシュ・フロー計算書(要約) (億円)

区 分	金 額
現金及び現金同等物期首残高	803
営業活動によるキャッシュ・フロー	843
投資活動によるキャッシュ・フロー (設備投資)	△168 (△283)※
財務活動によるキャッシュ・フロー	△475
現金及び現金同等物に係る換算差額	99
現金及び現金同等物純増額	299
現金及び現金同等物期末残高	1,102

※【設備投資】 (億円)

区 分	金 額
有形固定資産	△180
無形固定資産	△44
長期前払費用	△60

なお下表の通り、自己資本比率は40%台、時価ベースでは90%台となりました。債務償還年数は1.8年と概ね安全な水準で推移しております。

キャッシュ・フロー関連指標の推移

	平成22年 3月期	平成23年 3月期	平成24年 3月期	平成25年 3月期	平成26年 3月期
自己資本比率(%)	44.9	41.6	40.3	40.1	42.2
時価ベースの自己資本比率(%)	104.1	77.5	78.9	73.8	90.3
債務償還年数(年)	3.1	2.9	3.5	4.4	1.8
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	45.4	32.8	27.3	22.5	47.5

(注) 1 自己資本比率 : (純資産の部合計-新株予約権-少数株主持分)/総資産

時価ベースの自己資本比率 : 株式時価総額/総資産

債務償還年数 : 有利子負債/営業活動によるキャッシュ・フロー

インタレスト・カバレッジ・レシオ : 営業活動によるキャッシュ・フロー/利払い

2 各指標は、いずれも連結ベースの財務数値により算出しております。

3 株式時価総額は、期末株価終値×期末発行済株式数(自己株式控除後)により算出しております。

4 有利子負債は、連結貸借対照表上に計上されている負債のうち利子を支払っている全ての負債を対象としております。また、利払いについては、連結キャッシュ・フロー計算書の「利息の支払額」を使用しております。

(3) 利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当

当社は、株主のみならずへの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」をめざしております。この考え方にに基づき、成長のための戦略投資をドライバーとして利益の拡大と資本効率の向上を図り、それらの中長期的な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おります。利益還元の目標として、当社は中期的に連結配当性向40%を目安としております。この目標をベースとしつつ、安定性も重視した現金配当を主体としながら、自己株式取得については機動的に行う方針としております。

当期の期末配当につきましては当初の予定通り1株当たり10円とし、中間配当10円と合わせて年間では20円を実施する予定です。この結果、当期の連結配当性向は30.5%となります。

次期につきましては、中間・期末とも1株当たり10円とし、年間20円の配当を実施する予定です。

(4) 事業等のリスク

最近の有価証券報告書（平成25年6月26日提出）により開示を行った内容から重要な変更がないため開示を省略しております。

（当社ホームページ）

<http://www.shiseidogroup.jp/ir/library/syoken/pdf/2012/1303all.pdf>

2. 企業集団の状況

期中における連結の範囲の変更の詳細については、19ページ「4. 連結財務諸表(5)連結財務諸表に関する注記事項（連結財務諸作成のための基本となる重要な事項）」に記載されております。

3. 経営方針

(1) 会社の経営の基本方針

当社は、国・組織・ブランドを問わず、資生堂グループの存在意義や心構えを社員一人ひとりが共有し、全ての活動のベクトルを合わせる指針として、資生堂グループの企業理念「Our Mission, Values and Way」を制定しています。「Our Mission」は、資生堂グループは何をもって世の中のお役に立っていくのかという資生堂グループの根幹をなす普遍の存在意義を定めたもの、「Our Values」は、「Our Mission」を実現するために、資生堂グループで働く一人ひとりが共有すべき心構えを定めたものです。そして「Our Way」は、「Our Mission」を実現するために、資生堂グループで働く一人ひとりがとるべき行動をステークホルダーごとに定めたものであり、国や地域の法令・社内規則の遵守はもちろんのこと、より高い倫理基準をもって業務に取り組むための行動基準です。

[Our Mission]

We cultivate relationships with people
We appreciate genuine, meaningful values
We create beauty, we create wellness.

私たちは、多くの人々との出会いを通じて、
新しく深みのある価値を発見し、
美しい生活文化を創造します

[Our Values]

In Diversity, Strength
In Challenge, Growth
In Heritage, Excellence

多様性こそ、強さ
挑戦こそ、成長性
革新を続ける伝統こそ、卓越した美を創造する

[Our Way]

Toward Consumers
Toward Business Partners
Toward Shareholders
Toward Employees
Toward Society and the Earth

お客さまとともに
取引先とともに
株主とともに
社員とともに
社会・地球とともに

(2) 会社の経営戦略と目標とする経営指標

当社は、資生堂グループの企業使命である「Our Mission」の具現化に取り組み、世界中のお客さまを美しくすることで社会に貢献し、持続的に企業価値を向上させることに取り組んでおり、東京オリンピック・パラリンピックの開催年である2020年を一つの節目とし、売上成長や営業利益率のほか、連結ROEなど資本効率も視野に入れた経営を通じ、マーケティングとイノベーションの実行力に優れ、強いブランドを有する“最強のグローバルマーケティングカンパニー”となることをめざします。

(3) 会社の対処すべき課題

①中・長期的課題

資生堂グループのビジネスの根幹は、魅力あるブランドを創り出し、そのブランドの価値をお客さまにお伝えする“ブランドビジネス”にあります。ブランドは、資生堂にとって最も重要な資産であり、資生堂グループの成長性を確保するためには、ブランド価値を創造し続けていくことが重要です。そして、持続的なブランド価値の創造のためには、株主資本などの“財務資本”、製造施設などの“製造資本”、知識やノウハウ、知的財産権、文化などの“知的資本”、人材などの“人的資本”、各ステークホルダーとの強い信頼関係やネットワークなどの“社会資本”、エネルギーや原料などの“自然資本”という有形・無形の資本を最大限に活用し、お客さまに支持される商品やサービスを生み出し続けることが必要です。この実現のために、“マーケティングは、企業経営そのものである”という考え方を軸に、グループの総力を挙げて統合的なマーケティングを実践していきます。

そして2014年度は、マーケティングのプロフェッショナルとして外部から招聘した魚谷社長が率いる新たな経営体制で次なる成長に向けた準備に集中する年と位置づけ、“お客さま起点のマーケティング実行力とブランド力の強化”、“組織と企業風土の革新”、“経営基盤の強化”という大きな課題に取り組むとともに、持続的な力強い成長に向けて新たな中期経営計画を構築してまいります。併せて、すでに実行に移している構造改革も滞りなく進め、2015年度からの新中期経営計画の実行につなげます。

[お客さま起点のマーケティング実行力とブランド力の強化]

マーケティング実行力の強化という点では、ブランドの管理を担うマーケティング部門、営業部門、店頭応対を担うビューティーコンサルタントなど、お客さまと接点を持つ全ての組織機能の向上を図るために、クリエイション力の強化、おもてなしの心の徹底、デジタルマーケティングやeコマースの推進体制の抜本的な強化に取り組めます。

ブランド力の強化という点では、グローバルの地域別に、育成するブランドと投資の優先順位を明確化し、ブランドポートフォリオを確立していきます。

[組織と企業風土の革新]

真のグローバル企業となるために、ブランド戦略やグローバル地域戦略に応じて組織構造や人材配置を見直し、フラットで簡潔な業務執行のルールやプロセスを持つ組織へと進化させていきます。ビジネスの運営方法に更なるグローバルな視点を取り入れるために、グローバルリーダーシップコミッティーを新設し、経営戦略の意思決定に世界各地の責任者を巻き込んでいきます。

そして、これらの取り組みを通じて組織の縦割りの弊害を排除し、風通しが良く、お客さまを中心に考えてチームとして仕事をする組織に生まれ変わります。

また、男女共同参画の観点では、政府が掲げた目標（2020年）よりも早く、2016年度中に資生堂グループにおける国内の女性リーダー比率30%を達成することをめざします。ただし、数値目標の達成を目的化するのではなく、能力のある人材をリーダーに任用することを前提に、男女の隔たりなく人材を育成することを重視し、引き続き女性リーダーが恒常的に生まれる社内風土の醸成をめざします。

[経営基盤の強化]

経営基盤の一層の強化に向け、これまで進めてきたコスト構造改革と事業構造改革を継続推進するとともに、財務基盤を強化します。市場で勝つための投資を確保しながら、持続的な成長を実現できるよう、資産の有効活用や資本効率の向上、キャッシュ・フローの改善など、財務基盤の強化を進めます。

また、海外売上高比率が50%を超え、グローバルな視点での機動的な経営判断がますます必要となってきたことから、2015年に、現在の3月期決算から12月期決算への移行を実施し、すべてのグループ会社の決算期を統一します。具体的には、2015年度は移行期として4月から12月までの9カ月決算を行い、2016年度（2016年1月から12月）より新たなサイクルでの経営を開始します。これにより、必要に応じた速やかな投資配分の組み替えなど、経営のスピードアップを実現するほか、経営情報の適時・適切な開示による経営の透明性と質の向上を図ります。

[持続的成長のためのイノベーション]

ブランド価値の構築のためには、連続的イノベーションと非連続的イノベーションという二つのイノベーションがともに創出されることが必要です。連続的イノベーションとは、お客さまの声をもとにソリューション

を開発し、マーケティング、R&D、営業が一体となったイノベーション方式です。一方、非連続的イノベーションとは、オープンイノベーションなどを活用し、常識にとらわれずに全く新しい概念からイノベーションを生み出す方式です。

これまでの資生堂グループのイノベーションは、連続的イノベーションに偏りがちでしたが、持続的な成長に向け、非連続的イノベーションの創出を活性化し、商品開発、研究、生産の各部門が一体となって2つのイノベーションの創出に取り組みます。

②2014年度の主な取り組み

[消費税増税後の反動の見極めと対策]

国内の消費税増税前の駆け込み需要の反動影響が6月ごろまでは続く想定しており、このような市場環境に対応するための対策を早急に実施していきます。

[ブランド戦略の推進強化]

ブランドポートフォリオの確立に向け、2014年度より、コーポレートブランドとしての「SHISEIDO」が持つコア価値を明確にし、これを強く訴求していくブランドを絞り込み、積極的な投資により高い成長性を実現させていきます。

日本においては、グローバルブランド「SHISEIDO」、「エリクシール」、「マキアージュ」、専門店専用ブランド「ベネフィーク」、長年のシミ予防研究から生まれた美白のスペシャルブランド「HAKU」、そして2014年度中に発売予定の新しいシニア向けブランドの計6ブランドを選定しました。これら6ブランドのうち、グローバルブランド「SHISEIDO」「エリクシール」「マキアージュ」については、2013年度に立ち上げたマーケティング改革プロジェクトの中でイノベーションの検討を進めており、それぞれ2014年度中にブランドの刷新を行います。

グローバルでは、グローバルブランド「SHISEIDO」や中国専用ブランド「AUPRES」の刷新や「bareMinerals」からの初のリキッドファンデーションの発売などを通じ、圧倒的なプレゼンスを確立していきます。

[流通政策の強化と店頭展開の推進]

ブランド刷新に合わせて、新専門店政策や大手組織流通との協働取り組みを促進し、営業・流通政策の強化を進めます。

[全社コストの見直しと効率化の徹底]

これまで取り組んできたコスト構造改革に加え、原材料などを含む原価、マーケティングコスト、人件費等の項目別に精査し、全社的にコストの見直しと効率化を徹底します。駆け込み需要の反動減に対応するためのプロジェクトを立ち上げ、収益性を一層高めます。

[ビジネスマネジメントサイクルの構築・運用]

市場や競争環境の変化に迅速に対応すべく、各事業においてビジネスマネジメントレビューや今後の見通し、アクションプランの検討などのビジネスマネジメントサイクルを刷新・強化していきます。そして、このようなマネジメントの徹底を通じ、ブランド間・事業間の資源シフトを機動的に行っていきます。

4. 連結財務諸表

(1) 連結貸借対照表

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成25年3月31日)	当連結会計年度 (平成26年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	59,330	95,774
受取手形及び売掛金	118,232	138,282
有価証券	31,933	33,129
たな卸資産	84,552	90,244
繰延税金資産	24,943	26,568
その他	14,712	20,076
貸倒引当金	△1,023	△1,487
流動資産合計	332,681	402,588
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	158,731	166,117
減価償却累計額	△102,689	△103,099
建物及び構築物（純額）	56,042	63,018
機械装置及び運搬具	84,597	91,092
減価償却累計額	△73,018	△78,320
機械装置及び運搬具（純額）	11,579	12,771
工具、器具及び備品	64,078	74,194
減価償却累計額	△44,130	△52,108
工具、器具及び備品（純額）	19,948	22,086
土地	31,833	30,853
リース資産	7,517	7,359
減価償却累計額	△4,211	△4,492
リース資産（純額）	3,306	2,867
建設仮勘定	5,095	3,282
有形固定資産合計	127,805	134,879
無形固定資産		
のれん	57,127	63,377
リース資産	534	586
商標権	45,246	55,173
その他	47,784	47,595
無形固定資産合計	150,692	166,732
投資その他の資産		
投資有価証券	30,510	26,889
前払年金費用	17,155	—
長期前払費用	10,087	11,994
繰延税金資産	20,589	33,118
その他	26,121	25,200
貸倒引当金	△49	△56
投資その他の資産合計	104,413	97,145
固定資産合計	382,912	398,758
資産合計	715,593	801,346

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成25年3月31日)	当連結会計年度 (平成26年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	43,542	50,945
短期借入金	5,975	6,727
1年内償還予定の社債	—	50,000
1年内返済予定の長期借入金	31,685	5,926
リース債務	1,733	1,400
未払金	39,627	48,043
未払法人税等	9,113	17,503
返品調整引当金	10,609	11,084
賞与引当金	12,493	18,094
役員賞与引当金	268	290
危険費用引当金	386	486
構造改革引当金	361	122
繰延税金負債	8	35
その他	31,417	39,123
流動負債合計	187,225	249,783
固定負債		
社債	90,000	40,000
長期借入金	53,028	49,714
リース債務	2,245	2,149
退職給付引当金	44,151	—
退職給付に係る負債	—	60,825
債務保証損失引当金	350	350
環境対策引当金	445	395
構造改革引当金	1,396	1,061
繰延税金負債	28,931	33,413
その他	4,665	4,945
固定負債合計	225,214	192,855
負債合計	412,439	442,638
純資産の部		
株主資本		
資本金	64,506	64,506
資本剰余金	70,258	70,258
利益剰余金	191,476	203,452
自己株式	△3,697	△2,682
株主資本合計	322,543	335,535
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,799	3,544
為替換算調整勘定	△37,832	19,690
退職給付に係る調整累計額	△440	△20,207
その他の包括利益累計額合計	△35,474	3,026
新株予約権	846	941
少数株主持分	15,237	19,204
純資産合計	303,153	358,707
負債純資産合計	715,593	801,346

(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

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)
売上高	677,727	762,047
売上原価	166,783	189,559
売上総利益	510,944	572,487
販売費及び一般管理費	484,898	522,843
営業利益	26,045	49,644
営業外収益		
受取利息	671	985
受取配当金	628	624
持分法による投資利益	46	82
受取家賃	774	890
補助金収入	758	687
為替差益	1,133	739
その他	1,057	1,164
営業外収益合計	5,069	5,173
営業外費用		
支払利息	1,781	1,731
その他	928	1,660
営業外費用合計	2,709	3,391
経常利益	28,406	51,426
特別利益		
固定資産売却益	1,384	6,664
投資有価証券売却益	88	648
特別利益合計	1,472	7,313
特別損失		
減損損失	29,121	※1 969
構造改革費用	5,745	※2 5,555
固定資産処分損	1,419	1,704
投資有価証券売却損	14	6
投資有価証券評価損	19	76
特別損失合計	36,320	8,312
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前当期純損失(△)	△6,442	50,427
法人税、住民税及び事業税	15,374	22,155
過年度法人税等	-	※3 1,700
法人税等調整額	△9,104	△2,164
法人税等合計	6,269	21,690
少数株主損益調整前当期純利益又は少数株主損益調整前当期純損失(△)	△12,712	28,736
少数株主利益	1,973	2,587
当期純利益又は当期純損失(△)	△14,685	26,149

連結包括利益計算書

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)
少数株主損益調整前当期純利益又は少数株主 損益調整前当期純損失(△)	△12,712	28,736
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,297	814
為替換算調整勘定	30,849	60,698
退職給付に係る調整額	△486	391
持分法適用会社に対する持分相当額	37	81
その他の包括利益合計	32,698	61,986
包括利益	19,985	90,722
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	15,944	84,750
少数株主に係る包括利益	4,041	5,971

(3) 連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度(自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	64,506	70,263	225,598	△3,778	356,590
会計方針の変更による累積的影響額			△42		△42
会計方針の変更を反映した当期首残高	64,506	70,263	225,555	△3,778	356,547
当期変動額					
剰余金の配当			△19,899		△19,899
当期純損失(△)			△14,685		△14,685
自己株式の取得				△2	△2
自己株式の処分		△5	△5	83	71
連結範囲の変動			92		92
非支配持分との資本取引及びその他			419		419
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	△5	△34,078	80	△34,004
当期末残高	64,506	70,258	191,476	△3,697	322,543

	その他の包括利益累計額				新株予約権	少数株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	605	△66,702	—	△66,096	668	12,553	303,715
会計方針の変更による累積的影響額			△7	△7		△43	△94
会計方針の変更を反映した当期首残高	605	△66,702	△7	△66,104	668	12,509	303,621
当期変動額							
剰余金の配当							△19,899
当期純損失(△)							△14,685
自己株式の取得							△2
自己株式の処分							71
連結範囲の変動							92
非支配持分との資本取引及びその他							419
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	2,193	28,869	△432	30,629	177	2,728	33,536
当期変動額合計	2,193	28,869	△432	30,629	177	2,728	△467
当期末残高	2,799	△37,832	△440	△35,474	846	15,237	303,153

当連結会計年度(自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)

(単位：百万円)

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	64,506	70,258	191,476	△3,697	322,543
当期変動額					
剰余金の配当			△13,933		△13,933
当期純利益			26,149		26,149
自己株式の取得				△5	△5
自己株式の処分			△234	1,021	786
非支配持分との資本取引及びその他			△5		△5
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)					
当期変動額合計	—	—	11,975	1,015	12,991
当期末残高	64,506	70,258	203,452	△2,682	335,535

	その他の包括利益累計額				新株予約権	少数株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計			
当期首残高	2,799	△37,832	△440	△35,474	846	15,237	303,153
当期変動額							
剰余金の配当							△13,933
当期純利益							26,149
自己株式の取得							△5
自己株式の処分							786
非支配持分との資本取引及びその他							△5
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	744	57,523	△19,767	38,500	95	3,966	42,562
当期変動額合計	744	57,523	△19,767	38,500	95	3,966	55,554
当期末残高	3,544	19,690	△20,207	3,026	941	19,204	358,707

(4) 連結キャッシュ・フロー計算書

	(単位：百万円)	
	前連結会計年度 (自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益又は税金等調整前 当期純損失(△)	△6,442	50,427
減価償却費	32,046	33,618
のれん償却額	5,491	4,571
減損損失	29,121	969
固定資産処分損益(△は益)	35	△4,960
投資有価証券売却損益(△は益)	△73	△702
投資有価証券評価損益(△は益)	19	76
構造改革費用	3,986	—
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△52	213
返品調整引当金の増減額(△は減少)	△937	△580
賞与引当金の増減額(△は減少)	△3,046	4,482
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	△127	21
危険費用引当金の増減額(△は減少)	△234	1
構造改革引当金の増減額(△は減少)	1,758	△574
退職給付引当金の増減額(△は減少)	850	△45,042
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	—	29,504
環境対策引当金の増減額(△は減少)	△41	△49
前払年金費用の増減額(△は増加)	3,793	17,155
受取利息及び受取配当金	△1,299	△1,610
支払利息	1,781	1,731
持分法による投資損益(△は益)	△46	△82
売上債権の増減額(△は増加)	2,870	△3,000
たな卸資産の増減額(△は増加)	△5,890	7,827
仕入債務の増減額(△は減少)	△10,952	6,260
その他	1,703	1,980
小計	54,312	102,239
利息及び配当金の受取額	1,292	1,461
利息の支払額	△1,867	△1,775
法人税等の支払額	△11,697	△17,605
営業活動によるキャッシュ・フロー	42,040	84,320

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)
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	△18,269	△22,273
定期預金の払戻による収入	19,605	17,702
有価証券の取得による支出	△231	△816
有価証券の売却による収入	282	883
投資有価証券の取得による支出	△15	△1,504
投資有価証券の売却による収入	187	6,440
有形固定資産の取得による支出	△18,763	△17,964
有形固定資産の売却による収入	1,933	7,462
無形固定資産の取得による支出	△5,755	△4,393
長期前払費用の取得による支出	△5,173	△5,955
その他	663	3,618
投資活動によるキャッシュ・フロー	△25,534	△16,799
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額 (△は減少)	3,296	△395
長期借入れによる収入	1,507	22,874
長期借入金の返済による支出	△5,994	△52,496
リース債務の返済による支出	△2,147	△2,222
自己株式の取得による支出	△2	△5
自己株式の処分による収入	71	786
配当金の支払額	△19,897	△13,949
少数株主への配当金の支払額	△1,578	△2,053
財務活動によるキャッシュ・フロー	△24,745	△47,462
現金及び現金同等物に係る換算差額	5,517	9,852
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	△2,721	29,910
現金及び現金同等物の期首残高	82,974	80,253
現金及び現金同等物の期末残高	80,253	110,163

- (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。

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数・・・94社

主要な連結子会社の名称

下記連結の範囲の変更以外は、最近の有価証券報告書(平成25年6月26日提出)により開示を行った内容から重要な変更がないため開示を省略しております。

(当社ホームページ)

<http://www.shiseidogroup.jp/ir/library/syoken/pdf/2012/1303a11.pdf>

[新規] 1社

株式会社ジャパニリテールイノベーションは、新たに設立し、営業を開始したため、当連結会計年度より連結範囲に含めております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社：ポータプレステージインターナショナル(UK)

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社は、いずれも小規模あるいは本格的な営業を行っておらず、総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等は僅少で、連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、且つ、全体としても重要性が乏しいため、連結の範囲から除いております。

(会計方針の変更)

「退職給付に関する会計基準」(企業会計基準第26号 平成24年5月17日。以下「退職給付会計基準」という。)及び「退職給付に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第25号 平成24年5月17日。以下「退職給付適用指針」という。)を、当連結会計年度末より適用し(ただし、退職給付会計基準第35項本文及び退職給付適用指針第67項本文に掲げられた定めを除く。)、退職給付債務から年金資産の額を控除した額を退職給付に係る負債として計上する方法に変更し、未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用を退職給付に係る負債に計上しております。退職給付会計基準等の適用については、退職給付会計基準第37項に定める経過的な取扱いに従っており、当連結会計年度末において、当該変更に伴う影響額をその他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額に加減算しております。この結果、当連結会計年度の連結貸借対照表は、退職給付に係る負債が60,825百万円計上されるとともに、繰延税金資産が11,522百万円増加し、その他の包括利益累計額の退職給付に係る調整累計額が20,101百万円減少しております。なお、1株当たり情報に与える影響は、当該箇所に記載しております。

当連結会計年度より、「従業員給付」(国際会計基準第19号 平成23年6月16日改訂)を一部の連結子会社において適用し、確定給付負債の純額の変動の認識方法の変更等を行っております。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度は遡及適用後の連結財務諸表となっております。この結果、遡及適用を行う前と比べて、前連結会計年度の連結貸借対照表は、繰延税金資産、退職給付引当金がそれぞれ215百万円、795百万円増加し、利益剰余金、退職給付に係る調整累計額及び少数株主持分がそれぞれ42百万円、440百万円及び96百万円減少しております。前連結会計年度の連結包括利益計算書は退職給付に係る調整額が486百万円減少し、包括利益も同額減少しています。前連結会計年度の損益に与える影響額は軽微であることから、前連結会計年度の連結損益計算書に反映しておりません。また、前連結会計年度の期首の純資産に累積的影響額が反映されたことにより、連結株主資本等変動計算書の遡及適用後の利益剰余金、退職給付に係る調整累計額及び少数株主持分の期首残高はそれぞれ42百万円、7百万円及び43百万円減少しております。なお、1株当たり情報に与える影響は、当該箇所に記載しております。

(追加情報)

法定実効税率の変更

平成26年3月31日に「所得税法等の一部を改正する法律」(平成26年法律第10号)が公布され、平成26年4月1日以降開始する連結会計年度において復興特別法人税が廃止されることとなりました。

これに伴い、平成26年4月1日から平成27年3月31日までの連結会計年度において解消が見込まれる一時差異等については、繰延税金資産及び繰延税金負債の計算に使用する法定実効税率を38%から36%に変更しております。

この変更により、当期末の繰延税金資産の純額(繰延税金負債の金額を控除した金額)は886百万円減少し、当期の費用に計上した法人税等調整額は886百万円増加しております。

(連結損益計算書関係)

※1 減損損失

当連結会計年度(自平成25年4月1日至平成26年3月31日)

減損損失は、国内及び海外の固定資産に係る減損損失であります。

用途	種類	場所
事業用資産	のれん	米国
	工具器具備品等	米国、東京都新宿区

当社グループは事業用資産において、事業区分をもとに、概ね独立したキャッシュ・フローを生み出す最小の単位ごとに資産のグルーピングを行っております。

その結果、事業用資産のうち、グローバル事業における米国子会社ゾートス社ののれんについて、米国会計基準に基づき減損テストを実施した結果、回収可能価額まで減額し、日本基準に基づく既償却額を控除した額を特別損失に計上(936百万円)しております。なお、回収可能価額は割引率を11.5%として算出した使用価値により測定しております。

事業用資産のうち、工具器具備品等については、その帳簿価額を回収可能価額まで減額し、特別損失に計上(33百万円)しております。なお、回収可能価額は正味売却価額により算出しており、売却予定価額を基に評価しております。

※2 構造改革費用

当連結会計年度(自平成25年4月1日至平成26年3月31日)

構造改革費用は、筋肉質な事業構造の構築に向けて、組織、インフラ及び業務を抜本的に見直す「事業構造改革」に伴う臨時的な費用のうち、店頭在庫を溜めない仕組み構築に向けた「店頭在庫の適正化」に伴う費用や、「人材・人件費マネジメントの強化」等に伴う費用であります。

店頭在庫の適正化に伴う費用	3,961百万円
早期退職者の退職割増金等	1,593百万円

※3 過年度法人税等

当連結会計年度(自平成25年4月1日至平成26年3月31日)

当社と海外関係会社との取引に関する法人税等の見積追徴税額であります。

(セグメント情報)

1 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、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及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あります。

当社は、主に化粧品を製造・販売しており、国内・グローバルのエリア別を基本とした事業部制のもと、本社事業部が各事業の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。したがって、当社のセグメントはエリア別で構成されており、「国内化粧品事業」、「グローバル事業」の2つを報告セグメントとしております。

「国内化粧品事業」は、国内における化粧品事業(化粧品、化粧用具、トイレタリー製品の製造・販売)、ヘルスケア事業(美容食品、一般用医薬品の製造・販売)、ノン資生堂・通販化粧品の製造・販売等を行っております。

「グローバル事業」は、海外における化粧品事業(化粧品、化粧用具、トイレタリー製品の製造・販売)及び国内外におけるプロフェッショナル事業(理・美容製品の製造・販売等)を行っております。

2 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、最近の有価証券報告書(平成25年6月26日提出)により開示を行った「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。報告セグメントの利益は営業利益ベースの数値であります。なお、セグメント間の取引価格及び振替価格は市場実勢を勘案して当社が希望価格を提示し、価格交渉の上で決定しております。

3 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産その他の項目の金額に関する情報

前連結会計年度(自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)

	国内化粧品 事業 (百万円)	グローバル 事業 (百万円)	その他 (百万円) (注)1	計 (百万円)	調整額 (百万円) (注)2	連結財務諸表 計上額 (百万円) (注)3
売上高						
外部顧客への売上高	345,882	322,349	9,494	677,727	—	677,727
セグメント間の内部 売上高又は振替高	1,897	2,870	5,209	9,977	△9,977	—
計	347,780	325,220	14,704	687,705	△9,977	677,727
セグメント利益又は損失 (△)	27,508	△3,288	1,964	26,184	△138	26,045
セグメント資産	205,464	401,991	44,396	651,851	63,740	715,593
その他の項目						
減価償却費	14,882	16,124	1,007	32,015	31	32,046
のれんの償却額	141	5,349	—	5,491	—	5,491
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	12,908	15,169	220	28,298	—	28,298

(注)1 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、フロンティアサイエンス事業(化粧品原料、医療用医薬品、美容医療用化粧品、精製・分析機器等の製造・販売)及び飲食業等を含んでおります。

2 調整額は、以下のとおりであります。

(1) セグメント利益又は損失の調整額は、セグメント間取引消去 △138百万円であります。

(2) セグメント資産の調整額は、セグメント間消去 △2,648百万円及び、各報告セグメントに配分していない全社資産の金額 66,388百万円が含まれております。全社資産は、主に報告セグメントに帰属しない当社の金融資産(現金及び預金、有価証券、投資有価証券等)及び管理部門に係る資産であります。

(3) 減価償却費の調整額は、全社資産及びセグメント間消去に係る減価償却費であります。

なお、減価償却費、有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、長期前払費用が含まれております。

3 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

4 法人税法の改正に伴い、当連結会計年度より平成24年4月1日以後に取得した有形固定資産については、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更したため、報告セグメントの減価償却の方法を改正後の法人税法に基づく方法に変更しております。なお、減価償却の方法の変更により、当連結会計年度の国内化粧品事業、グローバル事業及びその他のセグメント利益又は損失に及ぼす影響は軽微であります。

当連結会計年度(自平成25年4月1日至平成26年3月31日)

	国内化粧品 事業 (百万円)	グローバル 事業 (百万円)	その他 (百万円) (注)1	計 (百万円)	調整額 (百万円) (注)2	連結財務諸表 計上額 (百万円) (注)3
売上高						
外部顧客への売上高	349,718	402,213	10,114	762,047	—	762,047
セグメント間の内部 売上高又は振替高	2,108	3,280	4,937	10,326	△10,326	—
計	351,826	405,494	15,052	772,373	△10,326	762,047
セグメント利益	39,460	7,659	2,081	49,201	442	49,644
セグメント資産	199,326	483,606	44,044	726,977	74,369	801,346
その他の項目						
減価償却費	12,770	19,856	965	33,592	26	33,618
のれんの償却額	141	4,430	—	4,571	—	4,571
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	14,318	15,098	199	29,616	—	29,616

(注) 1 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、フロンティアサイエンス事業(化粧品原料、医療用医薬品、美容医療用化粧品、精製・分析機器等の製造・販売)及び飲食業等を含んでおります。

2 調整額は、以下のとおりであります。

(1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去442百万円であります。

(2) セグメント資産の調整額は、セグメント間消去 △2,421百万円及び、各報告セグメントに配分していない全社資産の金額76,790百万円が含まれております。全社資産は、主に報告セグメントに帰属しない当社の金融資産(現金及び預金、有価証券、投資有価証券等)及び管理部門に係る資産であります。

(3) 減価償却費の調整額は、全社資産及びセグメント間消去に係る減価償却費であります。

なお、減価償却費、有形固定資産及び無形固定資産の増加額には、長期前払費用が含まれております。

3 セグメント利益は、連結損益計算書の営業利益と調整を行っております。

4 「会計方針の変更」に記載のとおり、当連結会計年度末より退職給付会計基準等を適用し、退職給付会計基準第37項に定める経過的な取扱いに従っております。この結果、当連結会計年度のセグメント資産は国内化粧品事業、グローバル事業及びその他でそれぞれ3,374百万円、193百万円及び165百万円減少しております。

5 「会計方針の変更」に記載のとおり、当連結会計年度より改訂後の「従業員給付」を適用しております。当該会計方針の変更は遡及適用され、前連結会計年度のグローバル事業のセグメント資産が215百万円増加しております。

(1 株当たり情報)

前連結会計年度 (自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)		当連結会計年度 (自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)	
1株当たり純資産額	721.21円	1株当たり純資産額	849.42円
1株当たり当期純損失(△)	△36.90円	1株当たり当期純利益	65.65円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	— 円	潜在株式調整後1株当たり当期純利益	65.54円

(注) 1 前連結会計年度の潜在株式調整後1株当たり当期純利益額については、潜在株式は存在するものの1株当たり当期純損失金額であるため記載していません。

2 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

項目	前連結会計年度末 (平成25年3月31日)	当連結会計年度末 (平成26年3月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	303,153	358,707
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	16,083	20,145
(うち新株予約権(百万円))	(846)	(941)
(うち少数株主持分(百万円))	(15,237)	(19,204)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	287,069	338,561
1株当たり純資産額の算定に用いられた 期末の普通株式の数(千株)	398,039	398,577

3 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)及び潜在株式調整後1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

項目	前連結会計年度 (自 平成24年4月1日 至 平成25年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)
1株当たり当期純利益 又は1株当たり当期純損失(△)		
当期純利益又は当期純損失(△)(百万円)	△14,685	26,149
普通株主に帰属しない金額(百万円)	—	—
普通株式に係る当期純利益 又は当期純損失(△)(百万円)	△14,685	26,149
普通株式の期中平均株式数(千株)	398,007	398,300
潜在株式調整後1株当たり当期純利益		
当期純利益調整額(百万円)	—	—
普通株式増加数(千株)	—	651
(うち新株予約権方式による ストック・オプション(千株))	(—)	(651)
希薄化効果を有しないため、潜在株式調整 後1株当たり当期純利益の算定に含めな かった潜在株式の概要	新株予約権方式によるス tock・オプション (新株予約権1,098個) 普通株式1,098千株	新株予約権方式によるス tock・オプション (新株予約権300個) 普通株式300千株

4 「会計方針の変更」に記載のとおり、退職給付会計基準等を適用し、退職給付会計基準第37項に定める経過的な取扱いに従っております。この結果、当連結会計年度の1株当たり純資産額は50円43銭減少しております。

5 「会計方針の変更」に記載のとおり、改訂後の「従業員給付」を適用し、前連結会計年度の連結財務諸表を遡及適用しております。この結果、遡及適用を行う前と比べて、前連結会計年度の1株当たり純資産額は1円21銭減少しております。

(重要な後発事象)

重要な事業の譲渡及び重要な子会社等の株式の売却

平成26年2月19日、当社は、L'Oréal S.A.（フランス、クリシー。以下、ロレアル社）との間で、当社がスキンケア、ボディケア及びヘアケアを中心に展開している Carita（カリタ）ブランド及び DECLÉOR（デクレオール）ブランドの関係会社株式及び関連資産の譲渡（以下、本件譲渡）に関する契約（以下、本件契約）を締結しました。

1. 本件譲渡の理由

当社は、プロフェッショナル事業の中のヘア領域での強みを磨きあげるべく、日本・中国を中心とするアジアで大きく成長している「資生堂プロフェッショナル」と米国・ヨーロッパで成長性を確保している「Joico（ジョイコ）」に注力するとともに、地域としては、市場が急速な成長を遂げているアジアでの展開を加速することを検討しています。カリタとデクレオールについては、主にヨーロッパにおいてスキンケアを中心にビジネスを展開しており、当社の今後のプロフェッショナル事業の注力領域である「ヘア」と「アジア」とは異なる領域で強みを有するブランドです。これらのことから、二つのブランドをロレアル社に譲渡することが、当社にとってもブランドにとっても最善な選択であると判断し、ロレアル社に対しカリタ及びデクレオールを譲渡することを決定しました。

2. 本件契約の相手会社の名称

L'Oréal S.A.

3. 本件契約に関する日程

本件契約締結日：平成26年2月19日

本件譲渡日：平成26年4月30日（予定）

4. 本件譲渡の対象となる子会社及び関連資産の概要

本件譲渡の対象となる当社の子会社は、カリタブランドを展開する Carita International S.A.（以下、カリタ社）と、FIPAL S.A.S.（デクレオールブランドを展開する LABORATOIRES DECLÉOR S.A.S.（以下、デクレオール社）の持株会社。以下、フィバル社）です。上記2社及び関連資産の概要は以下のとおりです。

(1) カリタ社の概要

- ① 名称 Carita International S.A.
- ② 事業の内容 化粧品の販売
- ③ 当社との取引 直接の取引はありません。
- ④ 直近の売上高 3,151百万円（2013年12月期）

(2) フィバル社の概要

- ① 名称 FIPAL S.A.S.
- ② 事業の内容 デクレオールグループ（化粧品の製造・販売）の持株会社
- ③ 当社との取引 デクレオールグループを含め、直接の取引はありません。
- ④ 直近の営業外収益※ 193百万円（2013年12月期）

※フィバル社は、デクレオール社及びその子会社で構成されるデクレオールグループの持株会社であるため、デクレオール社からの受取配当金が営業外収益に計上されます。なお、当社の平成26年3月期の連結決算に影響しているデクレオール社及びその傘下の関係会社（DECLÉOR U.S.A., Inc.、DECLÉOR UK Ltd.）の直近の売上高は、7,576百万円（2013年12月期）です。

(3) 関連資産の概要

当社関係会社からロレアル社に譲渡する関連資産には、カリタブランド及びデクレオールブランドに係る在庫、店舗における売り場カウンター等の固定資産等が含まれます。現時点でのこれらの関連資産の帳簿価額は約2,000千ユーロです。

5. 譲渡価額、譲渡対象会社の譲渡株式数、譲渡後の持分比率

(1) 譲渡価額

デクレオールブランド及びカリタブランドの譲渡対価

(カリタ社及びフィパル社の株式ならびに関連資産の譲渡の対価の合算) 230,000千ユーロ

(2) 譲渡対象会社の譲渡株式数

カリタ社 148,575株

フィパル社 990,700株

(3) 株式譲渡後の持分比率

カリタ社及びフィパル社のいずれについても0% (所有株式数0株) です。

6. 本件契約が当社の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況に及ぼす影響

本件譲渡による売却益等は当社の平成27年3月期の連結財務諸表に計上する予定であり、現在算定中です。

5. その他

(1) 役員の変動

【取締役】

[新任候補者](平成26年6月下旬開催の第114回定時株主総会で取締役に選任のうえ、代表取締役についてはその後に開催の取締役会で決定予定)

地位	氏名
代表取締役	魚谷 雅彦
取締役	岩井 恒彦

[退任](平成26年6月下旬開催の第114回定時株主総会終結の時をもって退任)

地位	氏名
代表取締役	前田 新造
取締役	高森 竜臣
取締役	西村 義典

【監査役】

[新任候補者](平成26年6月下旬開催の第114回定時株主総会で選任予定)

地位	氏名
監査役 (常勤)	西村 義典

[退任](平成26年6月下旬開催の第114回定時株主総会終結の時をもって退任)

地位	氏名
監査役 (常勤)	米山 俊夫

【執行役員】

[昇格](平成26年4月1日付)

地位	氏名	担当または主な職業
執行役員常務	岩井 恒彦	研究、生産、技術総括担当
執行役員常務	関根 近子	美容領域、ビューティークリエーション、お客さま情報、国内ノン資生堂事業担当
執行役員常務	矢吹 隆一	国内化粧品事業 営業領域担当 資生堂販売株式会社 代表取締役社長 株式会社エフティ資生堂 代表取締役社長

[新任](平成26年4月1日付)

地位	氏名	担当または主な職業
執行役員社長	魚谷 雅彦	CEO
執行役員	ジャン・フィリップ シヤリエ	プロフェッショナル事業部長
執行役員	保坂 匡哉	技術企画、品質保証、薬事、フロンティアサイエンス事業 担当 技術企画部長

執行役員	岩 崎 哲 夫	国内化粧品事業 事業戦略・新ビジネスモデル領域担当 国内化粧品事業部事業企画部長
執行役員	柴 田 和 久	総務、法務、秘書、CSR、環境担当
執行役員	直 川 紀 夫	最高財務責任者 財務、IR、情報企画、内部統制担当

[退 任](平成26年3月31日付)

地 位	氏 名	担当または主な職業
執行役員社長	前 田 新 造	CEO
執行役員常務	高 森 竜 臣	国内化粧品事業担当 国内化粧品事業部長
執行役員常務	宮 川 勝	国内化粧品事業 マーケティング領域、クレ・ド・ポー ボーテ グローバルユニット、ヘルスケア事業、国内ノン資生堂事業担当
執行役員	西 村 義 典	最高財務責任者 財務、IR、情報企画、内部統制担当

[ご参考] 平成26年6月下旬開催の第114回定時株主総会終了後の役員体制（予定）

[取締役]

地 位	氏 名	担当または主な職業
代表取締役 執行役員社長	魚 谷 雅 彦	CEO、取締役会議長
代表取締役 執行役員専務	カ ー ス テ ン ・ フ ィ ッ シ ャ ー	グローバル事業(国際事業・中国事業・プロフェッショナル事業)担当 国際事業部長 資生堂アメリカズ Corp. 会長兼 CEO 資生堂アメリカ Inc. 会長兼 CEO ゾートスインターナショナル Inc. 会長
取締役 執行役員常務	岩 井 恒 彦	研究、生産、技術総括担当
取締役 執行役員常務	岡 澤 雄	アジア戦略推進担当 中国事業部長 資生堂(中国)投資有限公司 董事長 資生堂麗源化粧品有限公司 董事長 上海卓多姿中信化粧品有限公司 董事長
取締役 執行役員常務	坂 井 透	国内化粧品事業、ヘルスケア事業担当 国内化粧品事業部長
社外取締役 〈独立〉	岩 田 彰 一 郎	アスクル株式会社 代表取締役社長兼 CEO
社外取締役 〈独立〉	永 井 多 恵 子	公益財団法人せたがや文化財団 代表理事 三井化学株式会社 社外取締役 公益社団法人国際演劇協会日本センター 代表理事
社外取締役 〈独立〉	上 村 達 男	早稲田大学 法学部教授 日本放送協会 経営委員 (委員長職務代行者)

注 1. 代表取締役は、第 114 回定時株主総会終了後の取締役会で決定される予定です。

2. 〈独立〉：岩田彰一郎氏、永井多恵子氏および上村達男氏を、東京証券取引所の有価証券上場規程第 436 条の 2 に定める独立役員に指定しており、定時株主総会における選任後、再度独立役員に指定する予定です。

[監査役]

地位	氏名	担当または主な職業
監査役（常勤）	西村 義典	—
監査役（常勤）	高山 靖子	—
社外監査役 〈独立〉 （非常勤）	原田 明夫	セイコーホールディングス株式会社 社外取締役 住友商事株式会社 社外取締役 山崎製パン株式会社 社外取締役 公益財団法人東京大学学生キリスト教青年会 代表理事 一般財団法人日本刑事政策研究会 代表理事 公益財団法人国際民商事法センター 代表理事
社外監査役 〈独立〉 （非常勤）	大塚 宣夫	医療法人社団慶成会 会長
社外監査役 〈独立〉 （非常勤）	辻山 栄子	早稲田大学 商学部教授、大学院 商学研究科教授 三菱商事株式会社 社外監査役 オリックス株式会社 社外取締役 株式会社ローソン 社外監査役 株式会社NTTドコモ 社外監査役

注 <独立>:原田明夫氏、大塚宣夫氏および辻山栄子氏を東京証券取引所の有価証券上場規程第 436 条の2に定める独立役員に指定しています。

[取締役を兼務しない執行役員]

地位	氏名	担当または主な職業
執行役員常務	関根 近子	美容領域、ビューティークリエーション、お客さま情報、国内ノン資生堂事業担当
執行役員常務	矢吹 隆一	国内化粧品事業 営業領域担当 資生堂販売株式会社 代表取締役社長 株式会社エフティ資生堂 代表取締役社長
執行役員	ジャン・フィリップ シヤリエ	プロフェッショナル事業部長
執行役員	林 高広	企業文化、宣伝制作、広報担当
執行役員	保坂 匡哉	技術企画、品質保証、薬事、フロンティアサイエンス事業担当 技術企画部長
執行役員	石本 潔	サプライチェーン（生産・購買・ロジスティクス）担当
執行役員	岩崎 哲夫	国内化粧品事業 事業戦略・新ビジネスモデル領域担当 国内化粧品事業部事業企画部長
執行役員	丸山 宏	国際事業 事業戦略・マーケティング領域担当
執行役員	大月 重人	人事、風土改革担当 人事部長
執行役員	柴田 和久	総務、法務、秘書、CSR、環境担当
執行役員	島谷 庸一	研究開発担当
執行役員	杉山 繁和	国内化粧品事業 マーケティング領域、クレ・ド・ポー ボーテ グローバルユニット担当 国内化粧品事業部マーケティング部長
執行役員	直川 紀夫	最高財務責任者 財務、IR、情報企画、内部統制担当