



平成24年3月期 決算短信〔日本基準〕(連結)

平成24年4月27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://group.shiseido.co.jp/>

代表者 (役職名) 代表取締役 執行役員社長

(氏名) 末川 久幸

問合せ先責任者 (役職名) IR部長

(氏名) 宮坂 明宏

TEL 03-6218-5532

定時株主総会開催予定日 平成24年6月26日

配当支払開始予定日

平成24年6月27日

有価証券報告書提出予定日 平成24年6月26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24年4月27日(金)に当社ホームページに掲載いたします。)

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24年3月期の連結業績(平成23年4月1日～平成24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	%
24年3月期	682,385	1.7	39,135	△12.0	39,442	△11.3	14,515	13.5
23年3月期	670,701	4.1	44,458	△11.7	44,480	△13.6	12,790	△62.0

(注) 包括利益 24年3月期 5,456百万円 (—%) 23年3月期 △18,260百万円 (—%)

	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	%	%	%
24年3月期	36.47	36.44	4.9	5.4	5.7
23年3月期	32.15	32.10	3.9	5.9	6.6

(参考) 持分法投資損益 24年3月期 △122百万円 23年3月期 33百万円

「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」(企業会計基準第24号 平成21年12月4日)及び「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第24号 平成21年12月4日)の適用により、平成23年3月期の連結財務諸表を遡及処理しております。詳細については、【添付資料】20ページ「4. 連結財務諸表(7) 会計方針の変更」をご覧ください。

(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
24年3月期	720,707	303,715	40.3	729.89
23年3月期	739,120	320,127	41.6	772.14

(参考) 自己資本 24年3月期 290,494百万円 23年3月期 307,269百万円

「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」(企業会計基準第24号 平成21年12月4日)及び「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第24号 平成21年12月4日)の適用により、平成23年3月期の連結財務諸表を遡及処理しております。詳細については、【添付資料】20ページ「4. 連結財務諸表(7) 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
24年3月期	52,599	△20,668	△35,482	82,974
23年3月期	67,586	△30,303	△39,571	88,592

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	%	%
23年3月期	—	25.00	—	25.00	50.00	19,895	155.5	6.1
24年3月期	—	25.00	—	25.00	50.00	19,899	137.1	6.7
25年3月期(予想)	—	25.00	—	25.00	50.00		90.5	

(注) 平成24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)、並びに純資産配当率(連結)は、本決算発表日である平成24年4月27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25年3月期の連結業績予想(平成24年4月1日～平成25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)	345,000	2.6	17,500	△18.7	17,500	△19.8	8,000	△12.0	20.10
通期	720,000	5.5	43,500	11.2	43,500	10.3	22,000	51.6	55.28

※ 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 : 有
- ③ 会計上の見積りの変更 : 無
- ④ 修正再表示 : 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)

24年3月期	400,000,000 株	23年3月期	400,000,000 株
24年3月期	2,002,324 株	23年3月期	2,052,792 株
24年3月期	397,974,132 株	23年3月期	397,864,059 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】25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財務諸表の監査手続き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、リスクや不確実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。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記事項については、【添付資料】4ページ「1. 経営成績(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	2
（1）経営成績に関する分析	2
（2）財政状態に関する分析	6
（3）利益配分に関する基本方針及び当期・次期の配当	7
（4）事業等のリスク	7
2. 企業集団の状況	7
3. 経営方針	7
（1）会社の経営の基本方針	7
（2）中長期的な会社の経営戦略と目標とする経営指標	8
（3）会社の対処すべき課題	8
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	18
（5）継続企業の前提に関する注記	20
（6）連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項	20
（7）会計方針の変更	20
（8）追加情報	21
（9）連結財務諸表に関する注記事項	22
5. その他	27

1. 経営成績

(1) 経営成績に関する分析

①当期の業績の概況

当期の連結売上高は、前期比 1.7%増の 6,824 億円となりました。国内売上高は、リーマンショック以降の高価格帯と低価格帯への二極化という市場構造の変化に震災影響等も加わり、市場全体が縮小し続ける中、前期比 0.8%減の 3,800 億円となりました。また海外売上高は（海外連結子会社は平成 23 年 1 月 1 日～平成 23 年 12 月 31 日）、円高の影響を受けたものの欧米市場で成長性を確保するとともに、中国を含むアジア市場で高成長を続けたことから前期比 5.1%増の 3,024 億円となりました。営業利益は、原価率の改善や費用の効率運用に努めたものの、国内外で成長に向けた積極的なマーケティング投資を実施したことにより、前期比 12.0%減の 391 億円となりました。経常利益は、前期比 11.3%減の 394 億円となりました。当期純利益は、営業利益が減益となったものの、前期の純利益が特別損失の計上により大幅に減少していた為、前期比 13.5%増の 145 億円となりました。

連結

(百万円)

区 分	2012/3 期	構成比	2011/3 期	構成比	増 減	増減率
国内化粧品事業	353,789	51.8%	358,408	53.4%	△ 4,619	△ 1.3%
グローバル事業	319,678	46.9%	302,632	45.1%	17,046	5.6%
その他	8,917	1.3%	9,660	1.5%	△ 742	△ 7.7%
合計	682,385	100.0%	670,701	100.0%	11,684	1.7%

国内売上高	379,963	55.7%	382,866	57.1%	△ 2,902	△ 0.8%
海外売上高	302,422	44.3%	287,835	42.9%	14,586	5.1%

区 分	2012/3 期	売上比	2011/3 期	売上比	増 減	増減率
国内化粧品事業	29,459	8.3%	33,573	9.3%	△ 4,114	△12.3%
グローバル事業	8,212	2.6%	9,025	3.0%	△ 813	△ 9.0%
その他	1,381	9.9%	1,838	11.4%	△ 457	△24.9%
消去又は全社	82	-	20	-	61	-
合計	39,135	5.7%	44,458	6.6%	△ 5,323	△12.0%
経常利益	39,442	5.8%	44,480	6.6%	△ 5,037	△11.3%
当期純利益	14,515	2.1%	12,790	1.9%	1,724	13.5%

【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、前期比 1.3%減の 3,538 億円となりました。化粧品事業では、市場環境が厳しい中、前期に対し、微減にとどまりました。ヘルスケア事業は、前期並みの売上高を確保しました。

化粧品事業では、これまでの新製品に集中して取り組む活動ではなく、商品の価値とお客さまへの提案活動の磨きなおしに徹底的に取り組みました。商品の価値を高める観点からは、新製品の発売数を半分に絞り込み、お客さまからの高い支持が見込まれる商品を厳選して発売するとともに、現行主力品の育成に注力しました。また、お客さまへの提案活動については、お客さまのライフスタイルの変化や潜在的なニーズに着目し、不快や不満を取り除き快適な生活を過ごしていただくための提案活動に取り組みました。具体的には、節電の夏を涼しく快適に乗り切るための提案「涼活のススメ」を皮切りに、秋の「癒しのススメ」、冬の「冬温活のススメ」、そして春の「爽活のススメ」など、当社が持つ商品や品揃えを活用しながら、情報、コミュニケーションにひと手間を加え、季節ごとの生活実感に合わせた提案を全チャネルで実施しました。

この結果、当社の最高級ブランド「クレ・ド・ポー ボーテ」が好調を維持したほか、注力する商品を絞り込みロングセラー化を進めた「マキアージュ」、マスカラやアイライナーのヒットが続いたセルフメーキャップブランド「インテグレート」、そして中味をリニューアルしコミュニケーションを刷新したヘアケアブランド「TSUBAKI」が好調な実績を確保しました。さらに、2012 年 4 月からの始動に向け、Web と店舗を連動させて新たなお客さまとの出会いを創出する新ビジネスモデルの開発を進めました。

ヘルスケア事業では、コラーゲン関連食品の競争が激化する中、主力ブランドの皮膚賦活食品「ザ・コラーゲン」に加え、専門店専用ブランド「ベネフィーク」からも「ベネフィーク コラーゲン ロイヤルリッチ」を発売し、コラーゲン関連商品のラインナップを拡充しました。

(営業利益)

売上高の減少に伴い差益が減少したこと、および成長に向けた積極的なマーケティング投資を実施したことにより、営業利益は前期比 12.3%減の 295 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、欧米で引き続き好調に推移したことに加え、中国を含むアジアで高い成長性を維持したことにより現地通貨ベースで前期比 12.2%増、円換算後で前期比 5.6%増の 3,197 億円となりました。

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」がエイジングケアライン「SHISEIDO ベネフィアンス」やプレミアムスキンケアライン「SHISEIDO フューチャーソリューション LX」などを中心に世界各国で伸長したほか、メーキャップアーティストブランド「NARS (ナーズ)」が北米を中心に大きく成長しました。また、2011 年 7 月に発売した「Elie Saab (エリ・サーブ)」をはじめとした、ボーテプレステージインターナショナル社のデザイナーズフレグランスが堅調な成長を遂げたほか、トラベルリテールビジネスでも、好調を維持しました。さらに、米国におけるインターネット販売も順調なスタートを切りました。

また、一昨年買収したベアエッセンシャル社のミネラルメーキャップブランド「ベアミネラル」では、北米の既存店舗での販売を強化するとともに、固形タイプの新メーキャップ「Ready (レディ)」を発売し、引き続き成長を遂げました。

最重点市場である中国では、欧米企業等との競争が激化する中、デパートチャネルでは美白スキンケアラインをリニューアルした中国専用ブランド「オプレ」が好調を維持しました。また、専門店チャネルでは専門店専用ブランド「ウララ」や「ピュアマイルド」が好調を維持し、全体として市場を大きく上回る売上伸長を果たしました。さらに、中国においてもインターネット販売が順調なスタートを切りました。

アジアマステージ市場においては、中間所得層を対象としたスキンケア・メーキャップの総合ブランド「Za (ジーエー)」の売上が伸長したほか、「TSUBAKI」の中国での本格展開を開始するとともに、低価格の高機能型スキンケアブランド「専科」を台湾、香港に導入しました。

新興国においては、ロシアで引き続き売上を拡大しました。また、パナマ、アルメニア、ベラルーシで販売を開始するなど新規市場への事業拡大を順調に進め、2011 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 87 の国と地域（日本を含む）となりました。

プロフェッショナル事業では、国内では、ヘアプロダクト領域で薬用有効成分アデノシン配合の次世代型育毛剤「ザ・ヘアケア アデノバイタル」が大ヒットしました。海外では、成長著しい中国で売上が伸長したほか、欧州を中心にエステティックサロンやサロン向け製品を展開するカリタ社とデクレオール社、北米を中心にサロン向け製品を展開するゾートス社が、それぞれ売上を拡大しました。この結果、プロフェッショナル事業全体の売上は着実に伸長しました。

(営業利益)

中国を中心とする成長市場へのマーケティング投資を積極的に行ったことにより、前期比 9.0%減の 82 億円となりました。

[その他]

(売上高)

その他の売上高は、前期比 7.7%減の 89 億円となりました。フロンティアサイエンス事業では、化粧品や医薬品の原料であるバイオヒアルロン酸の販売が堅調に推移したほか、美容皮膚研究から生まれた医療機関向け化粧品「ナビジョン」が伸長しました。また、医療機関向け低刺激性化粧品「ドゥーエ」から幼児・小児用ライン「ドゥーエ ベビープラス」を発売し好評を博したものの、前期に実施した低収益の医療用医薬品の撤退の影響などにより、前期の売上高を下回りました。

(営業利益)

売上高の減少に伴う差益減により前期比 24.9%減の 14 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	2013/3 期(見込)	2012/3 期	増 減	増減率
国内化粧品事業	3,655	3,538	117	3.3%
グローバル事業	3,455	3,197	258	8.1%
その他	90	89	1	0.9%
合 計	7,200	6,824	376	5.5%

国内売上高	3,930	3,800	130	3.4%
海外売上高	3,270	3,024	246	8.1%
海外売上高比率	45.4%	44.3%		

連結利益

(億円)

区 分	2013/3 期(見込)	売上比	2012/3期	売上比	増 減	増減率
営業利益	435	6.0%	391	5.7%	44	11.2%
経常利益	435	6.0%	394	5.8%	41	10.3%
当期純利益	220	3.1%	145	2.1%	75	51.6%

区 分	2013/3 期 (見込)	2012/3期	増 減
ROE (自己資本当期利益率)	7.5%	4.9%	2.6%
1株当たり当期純利益	55.28 円	36.47 円	△18.81 円
配当性向(連結)	90.5%	137.1%	△ 46.6%
一株当たり配当金	円	円	円
中間	25.00	25.00	-
期末	25.00	(予定)25.00	-

売上高については、国内での売上回復、欧米における継続的な売上成長、中国や新興国の売上の伸長などを織り込み、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、将来の成長に向けた国内外におけるマーケティングコストの増加は継続するものの、売上増による差益増を織り込み、増益の計画としております。

次期の業績は、連結売上高 7,200 億円（前期比 5.5%増）、営業利益 435 億円（同 11.2%増）、経常利益 435 億円（同 10.3%増）、当期純利益 220 億円（同 51.6%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、先行き不透明ながらもゆるやかな回復基調になると見通しております。国内化粧品事業の売上高は、季節に合わせた美容提案活動やお客さまに愛され続ける商品づくりなど、商品価値とマーケティング活動の磨きなおしの継続による売上成長に加え、4月に開始した Web を活用した新ビジネスモデルによる売上増を織り込み、増収を見通しております。営業利益については、既存ビジネスでのマーケティングコストの投下を継続しますが、売上増による差益増もあり増益を見通しております。

【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成長ペースが鈍化すると見通しております。米国の化粧品市場は、不透明ながらもプラス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、グローバルメガブランド戦略において 6 ブランドに集中投資を行うとともに、デザイナーズフレグランスやメーキャップアーティストブランドの継続育成、成長エンジンである中国への優先的な経営資源の投下、新興国への対応強化などを通じ、さらなる成長拡大に取り組んでまいります。上記の取り組みにより、グローバル事業の売上高は、次期も現地通貨ベースでの増収を見通しており、営業利益についても、マーケティングコストの投入は引き続き強化するものの、増益を見通しております。

【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2012年3月期並みを見通しております。

以上の次期の業績見通しの前提条件は次のとおりです。

年間の主な為替レートは80円／米ドル、105円／ユーロ、12.5円／中国人民元で計画を策定しております。

[参考情報] 本社・子会社の所在地別の状況及び海外売上高

本社・子会社の所在地別売上高

(百万円)

区 分	2012/3期	構成比	2011/3期	構成比	増 減	増減率
国 内	381,328	55.9%	383,847	57.2%	△ 2,518	△ 0.7%
米 州	86,752	12.7%	85,461	12.7%	1,290	1.5%
欧 州	89,218	13.1%	84,322	12.6%	4,895	5.8%
アジア・オセアニア	125,086	18.3%	117,070	17.5%	8,015	6.8%
在 外 計	301,057	44.1%	286,854	42.8%	14,202	5.0%
合 計	682,385	100.0%	670,701	100.0%	11,684	1.7%

本社・子会社の所在地別営業利益

(百万円)

区 分	2012/3期	売上比	2011/3期	売上比	増 減	増減率
国 内	12,535	3.0%	16,665	4.1%	△4,129	△24.8%
米 州	4,784	5.0%	1,563	1.6%	3,220	205.9%
欧 州	5,154	5.5%	6,388	7.2%	△1,233	△19.3%
アジア・オセアニア	14,510	11.4%	16,910	14.3%	△2,399	△14.2%
在 外 計	24,449	7.7%	24,862	8.2%	△ 412	△ 1.7%
消去又は全社	2,149	—	2,930	—	△ 780	—
合 計	39,135	5.7%	44,458	6.6%	△5,323	△12.0%

※売上比はセグメント間の内部売上高を含めた売上に対する利益率

海外売上高

(百万円)

区 分	2012/3期	構成比	2011/3期	構成比	増 減	増減率	外貨増減率
米 州	90,484	13.3%	87,590	13.1%	2,894	3.3%	13.2%
欧 州	82,219	12.0%	78,193	11.6%	4,026	5.1%	10.7%
アジア・オセアニア	129,717	19.0%	122,051	18.2%	7,666	6.3%	11.7%
在 外 計	302,422	44.3%	287,835	42.9%	14,586	5.1%	11.9%

(2) 財政状態に関する分析

総資産は、為替レートが円高になったことを主な理由として、前期末に比べ184億円減少し7,207億円になりました。負債は有利子負債の返済などにより20億円減少し、また、純資産は164億円減少しました。この結果自己資本比率は前期末における41.6%から、当期末は40.3%になり、1.3ポイント低下しました。

当期の営業活動によるキャッシュ・フローは、526億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207億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355億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56億円減の830億円となりました。次期につきましては、期末の資金に大きな変化はないと見通しております。

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	886
営業活動によるキャッシュ・フロー	526
投資活動によるキャッシュ・フロー (設備投資)	△ 207 (△292)※
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 355
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 21
現金及び現金同等物純増額	△ 56
現金及び現金同等物期末残高	830

※【設備投資】 (億円)

区 分	金 額
有形固定資産	△177
無形固定資産	△70
長期前払費用	△45

なお下表の通り、2009年3月期まで自己資本比率は簿価ベースでは50%台で推移しておりましたが、2010年3月期以降ベアエッセンシャル社の買収に伴い総資産が大幅に増加したために、40%台で推移しております。時価ベースでは、2011年3月期とほぼ同水準の70%台となりました。債務償還年数は、3.5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

	2008/3期	2009/3期	2010/3期	2011/3期	2012/3期
自己資本比率(%)	56.6	55.6	44.9	41.6	40.3
時価ベースの自己資本比率(%)	157.6	95.0	104.1	77.5	78.9
債務償還年数(年)	0.8	1.5	3.1	2.9	3.5
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)	39.1	23.6	45.4	32.8	27.3

(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

- 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。
- 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。
- 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。
- 当社グループの米州子会社における、店頭販売活動に関する見本品・販促物の会計処理は、従来、取得時に資産計上し、顧客へ出荷した時点で費用処理しておりましたが、グループ内の会計処理の統一を図るために、当連結会計年度より取得時費用処理に変更しました。当該会計処理の変更は遡及適用され、前連結会計年度の連結財務諸表について遡及処理しております。これにより、従来の方と比べて、前連結会計年度の自己資本比率が0.1%低下し、時価ベースの自己資本比率が0.1%上昇しております。

(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、株主のみなさま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 25 円とし、中間配当 25 円と合わせて年間では 50 円を実施する予定です。この結果、当期の連結配当性向は 137.1%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 25 円とし、年間 50 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23年 6 月24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://group.shiseido.co.jp/ir/library/syoken/pdf/2010/1103all.pdf>

2. 企業集団の状況

期中における重要な子会社の異動の詳細については、20ページ(6)連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項の 1. 連結の範囲に関する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) 中長期な会社の経営戦略と目標とする経営指標

当社は、“日本をオリジンとし、アジアを代表するグローバルプレイヤー”となることをめざし、“成長軌道に乗る” 3カ年計画（2011～2013年度）を推進しております。

この計画では、国内化粧品事業の活性化とグローバル化の加速を最優先に、「グローバルメガブランド戦略」、「アジアブレイクスルー戦略」、「ニューフロンティア戦略」、「カスタマーファースト戦略」という4つの成長戦略を推進しています。これらの成長戦略を推進することにより、3カ年平均の売上高成長率6%以上と、3カ年中の売上高営業利益率10%の達成をめざしています。しかしながら、計画策定時と比べて経済環境等が変化していることから、売上高営業利益率については、現時点では8%への到達を見込んでいます。

(3) 会社の対処すべき課題

① 3カ年計画の全体像

資生堂グループは、“日本をオリジンとし、アジアを代表するグローバルプレイヤー”をめざし、2017年度に、グループ全体で売上高1兆円超（海外売上比率50%超）、営業利益率12%以上、連結ROE15%以上の実現をめざしています。そして、2011年度にスタートした3カ年計画では、新たな企業理念として制定した「Our Mission, Values and Way」に基づき中長期的に会社の向かうべき方向性を指し示した3つのビジョン「100%お客さま志向の会社に生まれ変わる」「大切な経営資源であるブランドを磨き直す」「“魅力ある人”で組織を埋め尽くす」を達成し、めざす姿を実現するために、「グローバルメガブランド戦略」「アジアブレイクスルー戦略」「ニューフロンティア戦略」「カスタマーファースト戦略」の4つの成長戦略を推進しています。3カ年計画の2年目となる2012年度は、成長を実感する年として、引き続き4つの成長戦略に取り組んでまいります。

グローバルメガブランド戦略

資生堂グループは、競合と伍して戦える、年間売上500億円～1,000億円規模のブランドを複数持つグローバルマルチブランドカンパニーをめざしています。これまでも、日本、欧州、北米の各エリアを発信源としグローバル展開するブランドそれぞれについて、独自のブランド価値を磨き、存在感を高めてきました。この3カ年では、エリアを超えてグローバルに市場を捉え、プレステージ領域からグローバルブランド「SHISEIDO」「クレ・ド・ポー ボーテ」「ベアエッセンシャル」の3ブランド、マステージ領域から「Za」「専科」「TSUBAKI」の3ブランド、計6ブランドを「グローバルメガブランド」と位置づけ、重点的に育成していきます。

アジアブレイクスルー戦略

近い将来世界最大の市場となることが見込まれるアジアを最重点エリアと位置づけ、アジア全体でのシェアの拡大をめざします。最大の成長市場である中国で持続的な伸長とシェア拡大に積極的に取り組むとともに、東アジア各国やASEAN諸国における取り組みも強化します。また、国内市場は、成長性の回復を最優先課題に、価値づくりと営業やビューティーコンサルタントの活動の磨きなおしを行います。

ニューフロンティア戦略

資生堂グループを取り巻く流通環境やお客さまの変化のスピードにすばやく対応するために、国内ではお客さまとの接点を創り出す新たなビジネスモデルを導入します。また、米国や中国でインターネット販売への取り組みを強化します。さらに新興国を中心とした成長著しいエリアへの展開強化を通じ成長性を加速させます。

カスタマーファースト戦略

全ての企業活動に関わる、3カ年計画全体の根幹をなす戦略です。何よりも最初にお客さまのことを大切に考え行動するとともに、応対品質を向上しつづけていくことで全世界のお客さまからのNo.1の支持をいただくことをめざします。これまで各事業所で実践してきた好事例やお客さまからいただいた声などを、事業やエリアを越えて共有・水平展開する仕組みを構築し、モノづくりや店頭対応の質の向上を加速させます。

②2012年度の主な取り組み

国内新ビジネスモデル

国内では、Webと実在の店舗との相乗効果を生み出す新ビジネスモデルを導入します。美と健康に関わる企業が集うコラボレーションサイト「Beauty & Co.（ビューティーアンドコー）」と、店舗とWeb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「watashi+（ワタシプラス）」を2012年4月にスタートさせました。「Beauty & Co.」では、各参加企業とお客さまとの新たな出

会いを創出するとともに、異業種の企業同士が手を組むことにより新しい付加価値を生み出し、お客さまに新たな商品やサービスの提供をめざします。「watashi+」では、オンラインカウンセリング機能や実在の店舗の紹介・検索機能、メーキャップシミュレーション機能を通じて、美に対するこだわりが結集した豊富なコンテンツの中からお客さまお一人お一人に対応した最適な美を提供していくほか、インターネット販売の機能も提供していきます。

モノづくりと販売・応対活動の磨きなおし

引き続き商品の価値とお客さまへの提案活動の磨きなおしに取り組み、季節に応じた提案活動と既存品の育成強化を継続し、ヒット商品のロングセラー化をめざします。グローバルメガブランドである「クレ・ド・ポー ボーテ」やグローバルブランド「SHISEIDO」「専科」「TSUBAKI」などに投資を集中することで成長性を拡大します。

研究開発、生産、マーケティング、宣伝、営業、店頭応対に至るまで、お客さまのための付加価値を生み出す企業活動の全ての場面において改革に取り組み、確かな技術力を背景とした新たな価値を作り、情報発信や店頭応対の強化・向上を通じてその価値をお客さまにより分かりやすくお伝えしていきます。

グローバル

プレステージ領域

グローバルブランド「SHISEIDO」については、現行主力品である「SHISEIDO BOP（バイオパフォーマンス）」の「コレクティブセラム」を中心に新たなお客さまを獲得するとともに、「SHISEIDO フューチャーソリューション LX」でブランドのプレステージイメージを向上させます。「クレ・ド・ポー ボーテ」については、ブランドの価値を一層磨き上げ、北米でのプレゼンス拡大と中国での店舗数の拡大を通じ、海外でのさらなる成長をめざします。「ベアミネラル」では、資生堂の技術や営業力を活用したシナジーを本格化させます。北米を中心にメーキャップ製品の強化やコミュニケーション強化、資生堂の技術を活用したスキンケアへのカテゴリー拡大を行います。さらに、欧州をはじめ、資生堂の営業力を活用した日本、香港での成長をめざすとともに、ブラジルなど新興市場にも積極的に進出していきます。

マステージ領域

「専科」は、日本と台湾で培ったノウハウを活かし、展開国の拡大をめざします。「TSUBAKI」については、中国での展開を強化するとともに、中国での現地生産を開始しました。「Za」については、ブランドコンセプトを前面に打ち出した宣伝表現や売り場に一新し、さらなる売上拡大をめざします。

デザイナーズフレグランス・メーキャップアーティストブランド

ポーテプレステージインターナショナル社のデザイナーズフレグランス「イッセイミヤケ」を継続的に育成するとともに、「ナルシソロドリゲス」の展開国を拡大するなど、フレグランス市場においてプレゼンスを拡大していきます。またメーキャップアーティストブランド「NARS」でも、展開国の拡大などを通じ、さらなる売上伸長をめざします。

中国

ますます競争環境が激化する中国に最優先で経営資源を投入し、市場成長を上回る売上成長をめざします。デパートチャネルでは「オプレ」のプレミアムラインを売上上位店に導入し、ブランド全体のプレミアムイメージを向上させるとともに、ビューティーコンサルタントの応対力を強化し、グローバルブランド「SHISEIDO」の育成を進めます。専門店チャネルでは、「ウララ」「ピュアマイルド」を継続強化するとともに、お客さまとお店との関係性を深め、安定的な成長を確保します。この他にも、プロフェッショナル領域やヘルスケア領域の各ブランド・商品など、資生堂グループの総合力により、市場優位性を確かなものとしていきます。

新興国の対応強化

中国に続く次世代の成長エンジンづくりとして、ロシア、ブラジル、インドを中心とした新興国への対応を引き続き強化します。

ロシアでは、これまで新規店の開拓を積極的に進めてきた事業基盤を活かし、グローバルブランド「SHISEIDO」を着実に育成しながら、2011年度に導入した「TSUBAKI」への取り組み強化なども進めます。ブラジルについては、新たに「ベアミネラル」や「NARS」を導入し、本格的なマルチブランド展開をスタートさせ、当社の主力市場へと育成していきます。また、駐在員事務所を開設したインドでは、事業計画の検討を進めています。

経営基盤の強化や持続的成長に向けた取り組み

生産体制の最適化・調達体制の強化

生産について、グローバルレベルでのサプライチェーンの最適化と低コストオペレーションの実現をめざすとともに、調達についてもグローバルレベルでの徹底したコスト低減を進めます。

情報化基盤の確立

業務の標準化と意思決定スピードの向上を図るため、日本、欧州、中国等への導入が完了した基幹システム「SAP」の他の地域への導入を推進していきます。これにより、全社的な経営指標の見える化をめざしていきます。

人材のグローバル化

国内では、異文化適応力やグローバルビジネス理解力などを備えたグローバル人材の育成を継続していくとともに、エリア単位での人材育成に取り組みます。幹部社員を対象にグローバルレベルでの人材育成と人材活用を加速していきます。

CSR活動の深化

国際的に最重要課題として認識されている「人権」と「環境」の領域を中心に、事業活動に伴うリスクの最小化と企業価値の向上に向けた課題と対応策の検討を進めます。事業活動全体にCSRの視点を組み込んでいくことをめざして、CSRマネジメントの継続推進により国内外の事業所におけるリスク等を把握し、資生堂グループだけでなく、「取引先」までを含めたサプライチェーン全体での対応を進めていきます。

環境活動では、環境への取組みを経営の中核に据え、「ライフサイクル全体での商品の環境対応」と「全世界でのCO2排出量の削減」を活動の柱として活動を強化しており、これを継続いたします。具体的には、商品への環境素材の使用を促進するとともに環境対応を新たな価値として提案できるレベルまで高めていくほか、国内外の工場・オフィスで、環境対応設備の導入や省エネルギー活動など、CO2排出量の削減に取り組みます。

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23年3月31日)	当連結会計年度 (平成24年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	90,006	67,121
受取手形及び売掛金	103,002	112,874
有価証券	15,051	26,716
たな卸資産	65,850	71,902
繰延税金資産	27,318	19,860
その他	12,924	17,689
貸倒引当金	△938	△935
流動資産合計	313,215	315,229
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	160,045	158,246
減価償却累計額	△98,605	△98,806
建物及び構築物（純額）	61,439	59,439
機械装置及び運搬具	82,166	81,581
減価償却累計額	△71,084	△69,791
機械装置及び運搬具（純額）	11,082	11,789
工具、器具及び備品	54,677	56,916
減価償却累計額	△36,825	△38,045
工具、器具及び備品（純額）	17,852	18,871
土地	33,490	33,091
リース資産	9,817	8,706
減価償却累計額	△5,285	△5,033
リース資産（純額）	4,532	3,673
建設仮勘定	2,823	2,931
有形固定資産合計	131,221	129,796
無形固定資産		
のれん	94,122	84,539
リース資産	348	613
商標権	42,628	40,583
その他	48,955	47,907
無形固定資産合計	186,054	173,644
投資その他の資産		
投資有価証券	27,515	27,396
前払年金費用	24,560	20,948
長期前払費用	9,743	9,658
繰延税金資産	19,577	18,084
その他	27,366	26,026
貸倒引当金	△133	△77
投資その他の資産合計	108,628	102,037
固定資産合計	425,904	405,478
資産合計	739,120	720,707

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (平成23年3月31日)	当連結会計年度 (平成24年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	43,771	48,305
短期借入金	5,595	1,989
1年内返済予定の長期借入金	8,509	5,915
リース債務	2,256	1,830
未払金	37,980	44,273
未払法人税等	12,214	8,025
返品調整引当金	11,447	11,065
賞与引当金	11,549	15,030
役員賞与引当金	373	395
危険費用引当金	764	565
災害損失引当金	922	—
繰延税金負債	25	20
その他	24,263	27,302
流動負債合計	159,676	164,719
固定負債		
社債	90,000	90,000
長期借入金	88,337	82,836
リース債務	2,818	2,581
退職給付引当金	41,285	42,089
債務保証損失引当金	350	350
環境対策引当金	495	486
繰延税金負債	29,165	27,622
その他	6,864	6,306
固定負債合計	259,316	252,273
負債合計	418,993	416,992
純資産の部		
株主資本		
資本金	64,506	64,506
資本剰余金	70,258	70,263
利益剰余金	231,336	225,598
自己株式	△3,874	△3,778
株主資本合計	362,226	356,590
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	83	605
為替換算調整勘定	△55,040	△66,702
その他の包括利益累計額合計	△54,956	△66,096
新株予約権	590	668
少数株主持分	12,267	12,553
純資産合計	320,127	303,715
負債純資産合計	739,120	720,707

(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22年 4 月 1 日 至 平成23年 3 月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年 4 月 1 日 至 平成24年 3 月31日)
売上高	670,701	682,385
売上原価	168,692	162,989
売上総利益	502,008	519,395
販売費及び一般管理費	457,550	480,260
営業利益	44,458	39,135
営業外収益		
受取利息	669	723
受取配当金	730	800
持分法による投資利益	33	—
受取家賃	932	874
補助金収入	461	530
その他	1,306	1,182
営業外収益合計	4,133	4,110
営業外費用		
支払利息	2,165	1,824
持分法による投資損失	—	122
為替差損	589	604
その他	1,354	1,252
営業外費用合計	4,110	3,802
経常利益	44,480	39,442
特別利益		
固定資産売却益	1,003	1,332
投資有価証券売却益	177	26
特別利益合計	1,180	1,358
特別損失		
減損損失	457	96
固定資産処分損	1,612	1,422
投資有価証券売却損	198	258
投資有価証券評価損	4,199	76
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	844	—
買収関連費用	1,232	—
見本品・販促物の見積変更に伴う影響額	6,751	—
災害による損失	1,668	—
特別損失合計	16,966	1,854
税金等調整前当期純利益	28,695	38,947
法人税、住民税及び事業税	18,614	13,953
法人税等調整額	△5,286	7,935
法人税等合計	13,328	21,888
少数株主損益調整前当期純利益	15,367	17,058
少数株主利益	2,576	2,543
当期純利益	12,790	14,515

連結包括利益計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日)
少数株主損益調整前当期純利益	15,367	17,058
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	△1,003	561
為替換算調整勘定	△32,564	△12,144
持分法適用会社に対する持分相当額	△59	△18
その他の包括利益合計	△33,627	△11,601
包括利益	△18,260	5,456
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	△19,833	3,375
少数株主に係る包括利益	1,572	2,081

(3) 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日)
株主資本		
資本金		
当期首残高	64,506	64,506
当期末残高	64,506	64,506
資本剰余金		
当期首残高	70,258	70,258
当期変動額		
自己株式の処分	—	5
当期変動額合計	—	5
当期末残高	70,258	70,263
利益剰余金		
当期首残高	259,063	231,336
会計方針の変更による累積的影響額	△1,064	—
遡及処理後当期首残高	257,999	231,336
当期変動額		
剰余金の配当	△19,890	△19,898
当期純利益	12,790	14,515
自己株式の処分	△149	0
自己株式の消却	△18,879	—
連結範囲の変動	—	△35
非支配持分との資本取引及びその他	△534	△318
当期変動額合計	△26,663	△5,737
当期末残高	231,336	225,598
自己株式		
当期首残高	△23,111	△3,874
当期変動額		
自己株式の取得	△13	△2
自己株式の処分	371	98
自己株式の消却	18,879	—
当期変動額合計	19,236	96
当期末残高	△3,874	△3,778
株主資本合計		
当期首残高	370,717	362,226
会計方針の変更による累積的影響額	△1,064	—
遡及処理後当期首残高	369,652	362,226
当期変動額		
剰余金の配当	△19,890	△19,898
当期純利益	12,790	14,515
自己株式の取得	△13	△2
自己株式の処分	221	104
連結範囲の変動	—	△35
非支配持分との資本取引及びその他	△534	△318
当期変動額合計	△7,426	△5,635
当期末残高	362,226	356,590

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日)
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金		
当期首残高	1,054	83
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△970	521
当期変動額合計	△970	521
当期末残高	83	605
為替換算調整勘定		
当期首残高	△23,447	△55,040
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△31,593	△11,661
当期変動額合計	△31,593	△11,661
当期末残高	△55,040	△66,702
その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△22,393	△54,956
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△32,563	△11,139
当期変動額合計	△32,563	△11,139
当期末残高	△54,956	△66,096
新株予約権		
当期首残高	430	590
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	160	77
当期変動額合計	160	77
当期末残高	590	668
少数株主持分		
当期首残高	16,453	12,267
当期変動額		
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△4,186	286
当期変動額合計	△4,186	286
当期末残高	12,267	12,553

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日)
純資産合計		
当期首残高	365,207	320,127
会計方針の変更による累積的影響額	△1,064	—
遡及処理後当期首残高	364,143	320,127
当期変動額		
剰余金の配当	△19,890	△19,898
当期純利益	12,790	14,515
自己株式の取得	△13	△2
自己株式の処分	221	104
連結範囲の変動	—	△35
非支配持分との資本取引及びその他	△534	△318
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△36,589	△10,775
当期変動額合計	△44,016	△16,411
当期末残高	320,127	303,715

(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22年4月1日 至 平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24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	28,695	38,947
減価償却費	29,510	30,682
のれん償却額	5,204	5,519
減損損失	457	96
固定資産処分損益 (△は益)	609	90
投資有価証券売却損益 (△は益)	21	232
投資有価証券評価損益 (△は益)	4,199	76
資産除去債務会計基準の適用に伴う影響額	844	—
買収関連費用	1,232	—
見本品・販促物の見積変更に伴う影響額	6,751	—
災害による損失	1,668	△922
貸倒引当金の増減額 (△は減少)	△52	△10
返品調整引当金の増減額 (△は減少)	△5	△183
賞与引当金の増減額 (△は減少)	454	3,705
役員賞与引当金の増減額 (△は減少)	55	22
危険費用引当金の増減額 (△は減少)	△79	△140
退職給付引当金の増減額 (△は減少)	1,517	1,004
環境対策引当金の増減額 (△は減少)	△3	△8
前払年金費用の増減額 (△は増加)	4,179	3,611
受取利息及び受取配当金	△1,399	△1,523
支払利息	2,165	1,824
持分法による投資損益 (△は益)	△33	122
売上債権の増減額 (△は増加)	3,323	△12,716
たな卸資産の増減額 (△は増加)	728	△8,102
仕入債務の増減額 (△は減少)	△6,135	9,627
その他	1,206	2,581
小計	85,119	74,537
利息及び配当金の受取額	1,430	1,471
利息の支払額	△2,060	△1,927
法人税等の支払額	△16,903	△21,480
営業活動によるキャッシュ・フロー	67,586	52,599

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24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	△28,065	△16,690
定期預金の払戻による収入	27,821	21,751
有価証券の取得による支出	△1,191	△314
有価証券の売却による収入	941	576
投資有価証券の取得による支出	△29	△220
投資有価証券の売却による収入	1,352	603
連結の範囲の変更を伴う子会社株式の取得による支出	△752	—
子会社株式の取得による支出	△5,723	—
有形固定資産の取得による支出	△17,701	△17,719
有形固定資産の売却による収入	987	1,677
無形固定資産の取得による支出	△4,578	△7,016
長期前払費用の取得による支出	△4,053	△4,499
その他	689	1,184
投資活動によるキャッシュ・フロー	△30,303	△20,668
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）	△99,817	△3,431
長期借入れによる収入	60,021	649
長期借入金の返済による支出	△12,861	△8,365
社債の発行による収入	40,000	—
リース債務の返済による支出	△2,838	△2,602
自己株式の取得による支出	△13	△2
自己株式の処分による収入	221	104
配当金の支払額	△19,878	△19,890
少数株主への配当金の支払額	△4,405	△1,943
財務活動によるキャッシュ・フロー	△39,571	△35,482
現金及び現金同等物に係る換算差額	△6,935	△2,067
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	△9,224	△5,618
現金及び現金同等物の期首残高	77,157	88,592
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	20,659	—
現金及び現金同等物の期末残高	88,592	82,974

(5) 継続企業の前提に関する注記

該当事項はありません。

(6) 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23年6月24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://group.shiseido.co.jp/ir/library/syoken/pdf/2010/1103all.pdf>

〔新規〕1社

資生堂プロフェッショナル韓国は、新たに設立したため、当連結会計年度より連結範囲に含めております。

〔除外〕2社

資生堂ビジネスソリューション(株)は清算したため、当連結会計年度より連結の範囲から除いております。P.T. プラナ・デワタ・ウブドは、保有株式を売却したため、連結の範囲から除いております。

(2) 主要な非連結子会社の名称等

主要な非連結子会社：ボーテ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、かつ、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。

(7) 会計方針の変更

（見本品・販促物の会計処理の変更）

当社グループの米州子会社における、店頭販売活動に関する見本品・販促物の会計処理は、従来、取得時に資産計上し、顧客へ出荷した時点で費用処理しておりましたが、グループ内の会計処理の統一を図るために、当連結会計年度より取得時費用処理に変更しました。当該会計処理の変更は遡及適用され、前連結会計年度の連結財務諸表について遡及処理しております。

この結果、遡及適用を行う前と比べて、前連結会計年度の連結貸借対照表は、たな卸資産、利益剰余金がそれぞれ1,724百万円、1,064百万円減少し、流動資産の繰延税金資産は660百万円増加しております。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利益剰余金の遡及適用後の期首残高は1,064百万円減少しております。なお、当該会計方針の変更に伴う、前連結会計年度の損益に与える影響額は、たな卸資産に含まれる見本品・販促物残高がほぼ一定であり、各期末残高の差額の重要性が高くないことから、前連結会計年度の連結損益計算書及び連結包括利益計算書に反映していません。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。

（潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定方法の変更）

当連結会計年度より、「1株当たり当期純利益に関する会計基準」（企業会計基準第2号 平成22年6月30日）及び「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第4号 平成22年6月30日）を適用しております。

潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定にあたり、一定期間の勤務後に権利が確定するストック・オプションについて、権利の行使により払い込まれると仮定した場合の入金額に、ストック・オプションの公正な評価額のうち、将来企業に提供されるサービスに係る分を含める方法に変更しております。

また、これらの会計基準等を適用したことによる影響については、「1株当たり情報」に関する注記に記載しております。

(8) 追加情報

(会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準等の適用)

当連結会計年度の期首以後に行われる会計上の変更及び過去の誤謬の訂正より、「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準」(企業会計基準第24号 平成21年12月4日)及び「会計上の変更及び誤謬の訂正に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第24号 平成21年12月4日)を適用しております。

(法定実効税率の変更)

平成23年12月2日に「経済社会の構造の変化に対応した税制の構築を図るための所得税法等の一部を改正する法律」(平成23年法律第114号)及び「東日本大震災からの復興のための施策を実施するために必要な財源の確保に関する特別措置法」(平成23年法律第117号)が公布され、平成24年4月1日以降開始する連結会計年度より法人税率が変更されるとともに、平成24年4月1日から平成27年3月31日までの間に開始する連結会計年度については、復興特別法人税が課税されることとなりました。

これに伴い、平成24年4月1日から平成27年3月31日までの間に開始する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41%から38%に変更し、平成27年4月1日から開始する連結会計年度以降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41%から36%に変更しております。

この変更により、当連結会計年度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2,743百万円減少し、当連結会計年度に計上された法人税等調整額は2,782百万円、当連結会計年度末のその他有価証券評価差額金は39百万円、それぞれ増加しております。

なお、上記以外は、最近の有価証券報告書(平成23年6月24日提出)における記載から重要な変更がないため開示を省略しております。

(9) 連結財務諸表に関する注記事項

(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23年6月24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22年4月1日 至 平成23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	358,408	302,632	9,660	670,701	—	670,701
セグメント間の内部 売上高又は振替高	1,828	2,479	6,428	10,736	△10,736	—
計	360,236	305,112	16,088	681,438	△10,736	670,701
セグメント利益	33,573	9,025	1,838	44,437	20	44,458
セグメント資産	212,505	423,363	47,438	683,307	55,812	739,120
その他の項目						
減価償却費	15,351	12,918	1,204	29,474	36	29,510
のれんの償却額	141	5,062	—	5,204	—	5,204
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	11,175	15,686	349	27,210	—	27,210

(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、以下の通りであります。

(1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去 20百万円であります。

(2) セグメント資産の調整額は、セグメント間消去 △2,616百万円及び、各報告セグメントに配分していない全社資産の金額 58,429百万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。

当連結会計年度(自 平成23年4月1日 至 平成24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	353,789	319,678	8,917	682,385	—	682,385
セグメント間の内部 売上高又は振替高	2,049	2,290	5,085	9,425	△9,425	—
計	355,838	321,969	14,003	691,810	△9,425	682,385
セグメント利益	29,459	8,212	1,381	39,052	82	39,135
セグメント資産	244,656	373,001	44,725	662,384	58,323	720,707
その他の項目						
減価償却費	15,183	14,382	1,079	30,645	36	30,682
のれんの償却額	141	5,377	—	5,519	—	5,519
有形固定資産及び 無形固定資産の増加額	17,457	16,486	357	34,301	—	34,301

- (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、以下の通りであります。
- (1) セグメント利益の調整額は、セグメント間取引消去 82百万円であります。
- (2) セグメント資産の調整額は、セグメント間消去 $\Delta 2,564$ 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 60,888百万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 当社グループの米州子会社における、店頭販売活動に関する見本品・販促物の会計処理は、従来、取得時に資産計上し、顧客へ出荷した時点で費用処理しておりましたが、グループ内の会計処理の統一を図るために、当連結会計年度より取得時費用処理に変更しました。当該会計処理の変更は遡及適用され、前連結会計年度の連結財務諸表について遡及処理しております。これにより、従来の方と比べて、前連結会計年度のグローバル事業のセグメント資産が1,064百万円減少しております。

(1株当たり情報)

前連結会計年度 (自 平成22年4月1日 至 平成23年3月31日)		当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日)	
1株当たり純資産額	772.14円	1株当たり純資産額	729.89円
1株当たり当期純利益	32.15円	1株当たり当期純利益	36.47円
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	32.10円	潜在株式調整後1株当たり当期純利益	36.44円

(注) 1 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23年3月31日)	当連結会計年度末 (平成24年3月31日)
純資産の部の合計額(百万円)	320,127	303,715
純資産の部の合計額から控除する金額 (百万円)	12,857	13,221
(うち新株予約権(百万円))	(590)	(668)
(うち少数株主持分(百万円))	(12,267)	(12,553)
普通株式に係る期末の純資産額(百万円)	307,269	290,494
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)	397,947	397,997

2 1株当たり当期純利益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22年4月1日 至 平成23年3月31日)	当連結会計年度 (自 平成23年4月1日 至 平成24年3月31日)
1株当たり当期純利益		
当期純利益(百万円)	12,790	14,515
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(百万円)	12,790	14,515
普通株式の期中平均株式数(千株)	397,864	397,974
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)	539	306
(うち新株予約権方式による ストック・オプション(千株))	(539)	(306)
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300個) 普通株式300千株	新株予約権方式によるス tock・オプション (新株予約権1,197個) 普通株式1,197千株

3 当社グループの米州子会社における、店頭販売活動に関する見本品・販促物の会計処理は、従来、取得時に資産計上し、顧客へ出荷した時点で費用処理しておりましたが、グループ内の会計処理の統一を図るために、当連結会計年度より取得時費用処理に変更しました。当該会計処理の変更は遡及適用され、前連結会計年度の連結財務諸表について遡及処理しております。これにより、従来の方法と比べて、前連結会計年度の1株当たり純資産額が2.67円減少しております。

4 当連結会計年度より潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定に当たり、「1株当たり当期純利益に関する会計基準」(企業会計基準第2号 平成22年6月30日)及び「1株当たり当期純利益に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第4号 平成22年6月30日)を適用しております。

潜在株式調整後1株当たり当期純利益金額の算定にあたり、一定期間の勤務後に権利が確定するストック・オプションについて、権利の行使により払い込まれると仮定した場合の入金額に、ストック・オプションの公正な評価額のうち、将来企業に提供されるサービスに係る分を含める方法に変更しております。

なお、これらの会計基準等を適用したことにより、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金額に及ぼす影響は軽微であることから、遡及処理は行っておりません。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

5. その他

(1) 役員の異動

① 代表者の異動

該当事項はありません。

② その他の役員の異動

【取締役】

[代表取締役の異動]

氏 名	平成24年3月31日まで	平成24年4月1日以降
カーステン・フィッシャー	取締役 執行役員専務	代表取締役 執行役員専務
岩田 喜美枝	代表取締役 執行役員副社長	取締役

[新任候補] (平成24年6月開催の第112回定時株主総会で選任予定)

地 位	氏 名
取締役	西村 義典

[退 任] (平成24年6月開催の第112回定時株主総会終結の時をもって退任)

地 位	氏 名
取締役	岩田 喜美枝

【監査役】

[新任候補] (平成24年6月開催の第112回定時株主総会で選任予定)

地 位	氏 名
社外監査役 (非常勤)	辻山 栄子

[退 任] (平成24年6月開催の第112回定時株主総会終結の時をもって退任)

地 位	氏 名
社外監査役 (非常勤)	黒田 玲子

【執行役員】

[昇 格] (平成24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	宮 川 勝	国内化粧品事業 マーケティング領域、ヘルスケア事業 国内ノン資生堂事業担当 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
執行役員常務	岡 澤 雄	アジアブレイクスルー戦略推進担当 中国事業部長 兼 アジアパシフィック営業部長

[新 任](平成24年4月1日付)

地 位	氏 名	担当または主な職業
執行役員	石 本 潔	生産、購買、ロジスティクス担当
執行役員	関 根 近 子	ビューティークリエイション担当 美容統括部長
執行役員	杉 山 繁 和	企業文化、宣伝制作担当

[退 任](平成24年3月31日付)

地 位	氏 名	担当または主な職業
執行役員副社長	岩 田 喜 美 枝	企業文化、宣伝制作、ビューティーソリューション 総務（法務・秘書）、取締役会直轄委員会担当
執行役員	西 山 聖 二	食品研究開発、新成長領域研究開発、研究管理 技術アライアンス担当

〔ご参考〕平成24年6月下旬開催の第112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 会長	前 田 新 造	取締役会議長
代表取締役 執行役員社長	末 川 久 幸	CEO、学校法人資生堂学園 理事
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)、米州担当 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	高 森 竜 臣	国内化粧品事業 事業戦略領域 クレ・ド・ポー ボーテ グローバルユニット担当 国内化粧品事業部長
取締役 執行役員	西 村 義 典	最高財務責任者 財務、IR、情報企画担当、内部統制担当
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 副理事長 三井化学株式会社 社外取締役 社団法人国際演劇協会 会長
社外取締役 〈独立〉	上 村 達 男	早稲田大学 法学部教授、大学院 法務研究科教授 日本放送協会 経営委員・監査委員

注 1. 取締役は、第 112 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）	高 山 靖 子	—
監査役（常勤）	米 山 俊 夫	学校法人 資生堂学園 監事 公益財団法人資生堂社会福祉事業財団 監事
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 社外監査役 日本郵政株式会社 社外取締役 株式会社企業再生支援機構 社外取締役 学校法人東京女子大学 理事長 財団法人国際民商事法センター 理事長
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 早稲田大学大学院商学研究科長・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 株式会社エヌ・ティ・ティ・ドコモ 社外監査役

注 <独立>:原田明夫氏および大塚宣夫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、辻山栄子氏を定時株主総会における選任後、独立役員に指定する予定です。

[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	宮 川 勝	国内化粧品事業 マーケティング領域、ヘルスケア事業 国内ノン資生堂事業担当 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
執行役員 常務	岡 澤 雄	アジアブレイクスルー戦略推進担当 中国事業部長 兼 アジアパシフィック営業部長
執行役員	アキレス 美知子	広報、CSR、環境、お客さま情報担当、風土改革担当 取締役会直轄委員会(CSR委員会)担当
執行役員	花 田 浩 三	プロフェッショナル事業部長 資生堂プロフェッショナル株式会社 代表取締役社長
執行役員	石 本 潔	生産、購買、ロジスティクス担当
執行役員	岩 井 恒 彦	技術企画、品質保証、フロンティアサイエンス事業担当
執行役員	木 村 朝	化粧品研究開発、ソフト開発担当
執行役員	大 月 重 人	人事部長
執行役員	坂 井 透	経営企画部長
執行役員	関 根 近 子	ビューティークリエーション担当 美容統括部長
執行役員	島 谷 庸 一	食品研究開発、新成長領域研究開発、研究管理 技術アライアンス担当
執行役員	杉 山 繁 和	企業文化、宣伝制作担当
執行役員	高 重 三 雄	経営企画、総務（法務・秘書）担当
執行役員	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