



mandom / Human & Freedom

アニュアルレビュー 2010

For the Sustainable Growth



Contents

マンダムグループの企業理念	1
財務ハイライト[連結]	2
ステークホルダーの皆さまへ	3
事業展開	8
商品展開	8
エリア展開	10
特集：コアブランド「ギャツピー」	13
経営情報	
人財	19
品質への取り組み	20
環境保全への取り組み	21
コーポレート・ガバナンス	22
経営ならびに財務の分析	24
連結財務諸表	28
企業概要	32
株式・投資家情報	33

将来見通しの記述について

このレポートに記載されている株式会社マンダムの現在の計画、戦略、確信などのうち、過去の事実以外のものは株式会社マンダムの将来の業績に関する見通しの記述であり、現在入手可能な情報に基づく経営陣の仮定と確信に基づくものであります。これらの将来見通しの記述は、すでに知られているリスク、知られていないリスクや不確かさ、その他の要因などを含み、株式会社マンダムの実際の経営成績、業績などはこのレポートに記載した見通しとは大きく異なる結果となる可能性があります。記載金額は単位未満を切り捨てております。

基本理念

美と健康を通じ、快適な生活にお役立ちする

人は「美」に触れたとき、心に深い感動を覚え、満足感が広がっていきます。その、胸躍る感情と満ち足りた気持ちが心身に好影響を与え、健康へと結び付いていくという思いを、「美と健康を通じ」という言葉に込めました。

生活者の美意識を呼び起こすような価値あるモノをつくり、魅力ある商品・サービスとして、世界で一人でも多くの生活者に送り届けることが「快適な生活にお役立ちする」ことだと認識し、生活者満足の最大化を目指します。

経営理念

企業理念の具現化を目指した企業行動を通じて、生活者や社員をはじめとするステークホルダーの満足を、同時にバランス良く満たすことができれば、企業は持続的に成長し、社会から認められて存在できると、わたしたちは信じています。

生活者発・生活者着

「美」「健康」「清潔」「楽しさ」をビジネスキーワードに、生活者発の「ニーズ・ウォンツ」を魅力ある商品・サービスとして具現化し、生活者着の「価値」として世界で一人でも多くの生活者にお届けすることに全力を尽くします。

全員参画経営

社名の意味に込められた、人間尊重と自由闊達な風土の中で豊かな創造性が発揮される人間集団を形成し、企業価値向上のために個人と組織の持続的成長を目指します。

社会との共存共栄

ステークホルダーとの双方向コミュニケーションに努め、ステークホルダーから要請される経済的責任、社会的責任を真摯に受け止め迅速に対応することで良好な信頼関係の維持、向上を図るとともに、「良き企業市民」として、社会との協調・融和に努め、その発展に貢献いたします。

企業行動指針

わたしたちは、以下に定める企業行動指針を心構えとして日常業務にあたります。

また、わたしたちが日常業務を遂行するにあたり基本的な心構えとして、昨日より今日、今日より明日と社会が日進月歩で発展、進歩することを認識し、日常的に考えながら働き、創意工夫しなければならないという意味を込めて、個々の指針の標語の共通用語に「考働 = "KohDoh"」を使用しています。

日頃の考働の積み重ねによってのみ「Only One」企業が具現化できるものと考えています。

1 価値向上考働

わたしたちは、「商品・サービスの価値 = 機能 ÷ 価格 (Value = Function ÷ Cost)」と認識し、価値の最大化を目指すとともに、世界で一人でも多くの人々に、その価値が提供できる仕組み作りと関係作りを努めます。

2 自己実現考働

わたしたちは、「仕事を通じて自己実現する場が会社である」と認識し、人財の能力を最大限に活かせる環境を作り、共に学習し成長することで、会社は基本理念の具現化を目指し、社員は自己実現を目指します。

3 収益性向上考働

わたしたちは、「企業が経済的責任を果たすためには、収益性が不可欠である」と認識し、経営効率の向上、収益の持続的拡大へ向けた施策の実施に努めます。

4 倫理的考働

わたしたちは、「社会に対して誠実でありたい」という経営哲学に基づき、法令・社会規範を遵守するとともに、常に高い社会良識をもった倫理的考働に努めます。

5 取組先協働考働

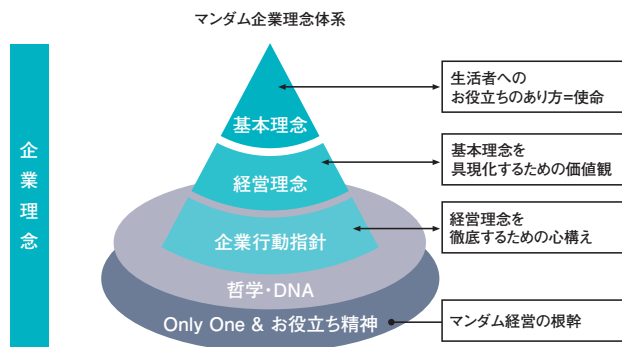
わたしたちは、「生活者へお役立ちする」という目標を取組先と共有し、長期的な相互繁栄を図ることのできる取引関係の確立と、密接なコミュニケーションによる協働に努めます。

6 環境保全考働

わたしたちは、「環境問題への取り組みは企業存続の必須要件」と認識し、かけがえない地球環境の保全に努めます。

7 社会貢献考働

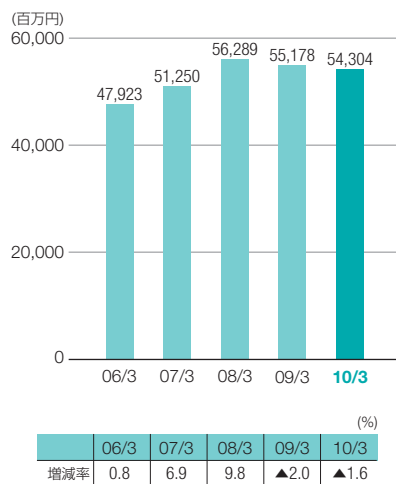
わたしたちは、「長期安定的に社会へ貢献する」ために、事業活動の中に社会貢献活動を織り込んだ形で社会の発展に貢献します。



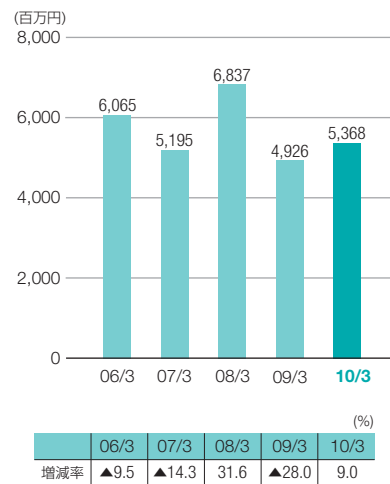
(百万円)

	10/3	09/3	08/3	07/3	06/3
売上高	54,304	55,178	56,289	51,250	47,923
営業利益	5,368	4,926	6,837	5,195	6,065
当期純利益	2,802	3,011	3,499	2,488	3,099
総資産	54,182	49,078	54,218	51,620	51,320
純資産	45,058	42,379	45,868	44,182	40,568
自己資本当期純利益率(ROE) (%)	6.9	7.4	8.4	6.1	7.9
1株当たり当期純利益(EPS) (円)	119.40	126.60	147.13	104.28	124.36
配当性向 (%)	50.3	47.4	54.4	57.5	48.2
1株当たり配当金 (円)	60.00	60.00	80.00	60.00	60.00

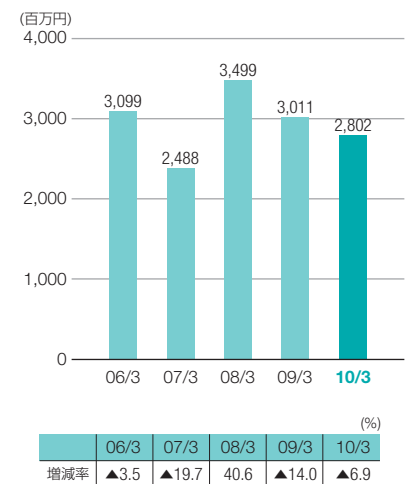
売上高



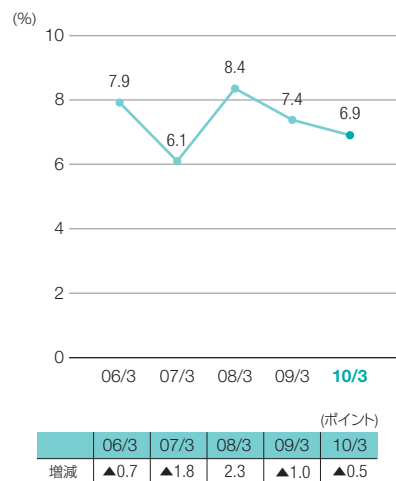
営業利益



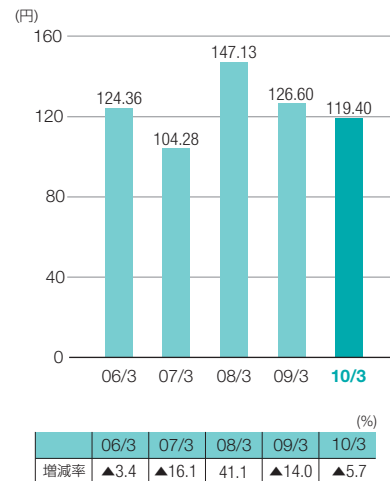
当期純利益



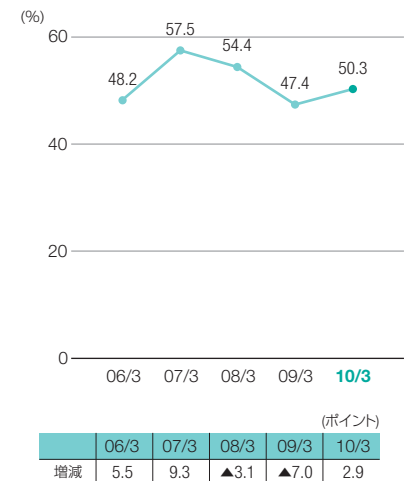
ROE



EPS



配当性向



2010年3月期は、将来の持続的成長と収益性の回復に向け、成長構造の転換とコストの抜本的見直しに取り組みました。その結果厳しい市場環境の中、業績は減収減益となりましたが、売上高・段階利益とも当初計画を上回ることができました。

第9次中期3ヵ年経営計画の最終年度にあたる2011年3月期は、持続的成長を軌道に乗せるために成長路線への回帰と収益性の回復を目標とし、第10次中期3ヵ年経営計画を見据えながら、マンダムグループ全社一丸となって取り組んでまいります。



代表取締役
社長執行役員
西村 元延

代表取締役
副社長執行役員
亀井 浩



■ 2010年3月期の業績概況

第9次中期3ヵ年経営計画(2009年3月期～2011年3月期。以下「MP-9」)の2年度である2010年3月期は厳しい市場環境となりました。国内化粧品市場はデフレ経済の影響を受けて厳しい収益環境となり、経済が回復基調にあるアジア各国でも現地通貨安により厳しい影響を受けました。

こうした中、当社グループは、好調・堅調に推移する分野を商品・マーケティングの両面から強化するとともに、収益性の回復に向けて取り組みました。

売上面については、国内・海外とも、コアブランドである「ギャツビー」と好調に推移する女性コスメティック事業を中心に売上を拡大しました。しかし、アジア各国での現地通貨安により海外子会社の円換算ベースでの売上高が減少し、その減少をカバーしきれず売上高は減収となりました。

利益面については、原材料価格の高騰や原材料仕入時の現地通貨安の影響による原価高、好調分野へのマーケティング投資といったコスト増の要因はありましたが、原材料の代替品の採用や海外調達への変更、内製化比率の向上といった原価低減、マーケティング費用の効率化や一般管理費の低減などコストの抜本的な見直しに取り組み、営業利益、経常利益段階では大幅な増益を達成しました。

その結果、売上高は前期比1.6%減収の543億4百万円、営業利益は前期比9.0%増益の53億68百万円、経常利益は前期比10.4%増益の57億15百万円、当期純利益は前期比6.9%減益の28億2百万円となりました。結果的に減収減益となりましたが、売上高・段階利益とも当初計画を上回りました。

■ MP-9の進捗状況および今後の方向性

MP-9の進捗状況

MP-9は、グループ売上高1,000億円を視野に、持続的な成長を軌道に乗せるための中期経営計画として、新たな安定成長領域の創出を目指しています。

成長性の向上では、①コア事業である男性グルーミング事業の安定成長、②新たな成長領域としての女性分野(女性コスメタリー事業・女性コスメティック事業)の成長路線づくり、③今後の成長エンジンとしての海外事業の継続的な拡大を戦略テーマとして掲げています。

また、収益性・資本効率の向上では、持続的成長に向けたマーケティング投資は行うものの、利益額の増加による収益性の確保と事業規模拡大への取り組みによる長期的・段階的な資本効率の向上を目指しています。さらに、株主還元では安定的かつ高水準な還元の実施を掲げています。

MP-9がスタートした2009年3月期は、米国発の金融危機に端を発した世界経済の悪化による影響を受け、市場環境が短期的に回復・好転することは望めないと想定し、中期経営計画を下方修正いたしました。

MP-9の2年度である2010年3月期は、修正した中期経営計画に対して、グループ売上高は上回り、グループ純利益は下回りました。

グループ売上高は、厳しい外部環境が継続する中、好調・堅調に推移する分野への取り組みを強化した結果、

2年度進捗状況

当初計画には及ばないものの、修正した中期経営計画を0.7%上回ることができました。

各戦略テーマの推進状況は以下の通りです。

●男性グルーミング事業の安定成長

アジア全域で堅調に推移する「ギャツビー」の強化に取り組み、男性グルーミング事業全体では計画を上回りました。「ギャツビー」は、国内において競争が激化したものの計画を上回り、海外においても概ね計画通りに推移しました。一方、国内重点ブランド「ルシード」をはじめ既存品の売上は計画を若干下回りました。

●女性分野

(女性コスメタリー事業・女性コスメティック事業)の成長路線づくり

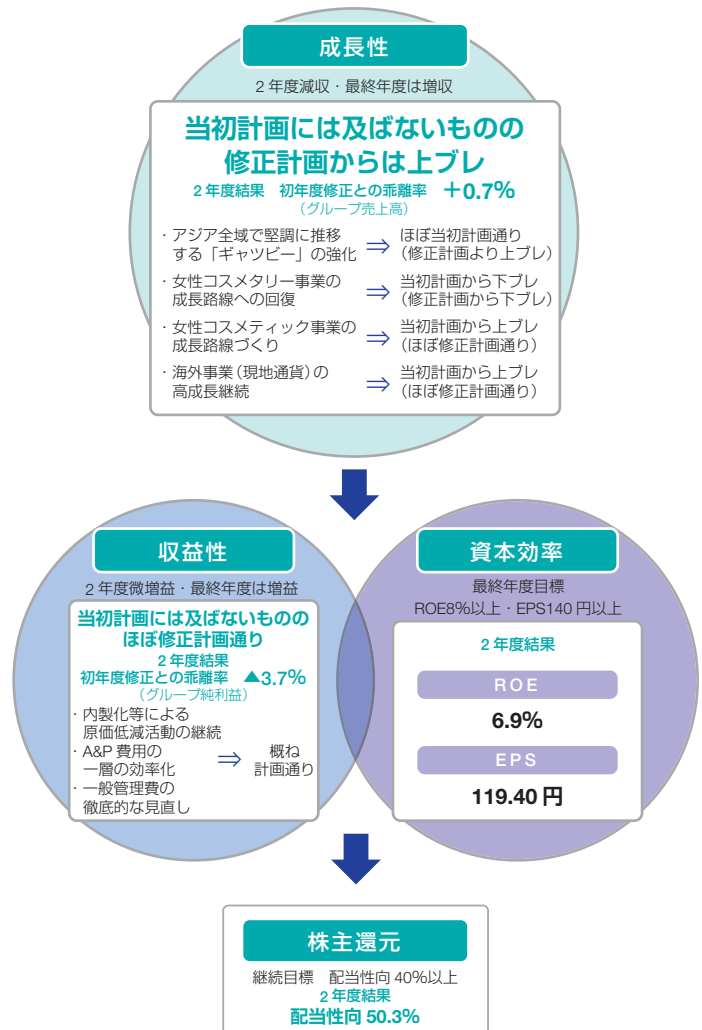
女性コスメタリー事業は国内重点ブランド「ルシードエル」の売上の低迷により計画を下回りました。女性コスメティック事業は国内・海外ともほぼ計画を達成しました。

●海外事業の継続的な拡大

海外事業は、一部地域において計画を下回りましたが、全体では概ね計画通りに推移しました。

グループ純利益は、修正した中期経営計画を達成できませんでした。しかし、内製化の推進等による原価低減活動の継続、マーケティング費用の効率化や一般管理費の徹底的な見直しにより、営業利益・経常利益においては、計画を上回りました。

こうした結果、資本効率については、ROE 6.9%、EPS 119.40円となり、最終年度の目標には至っておりません。また、株主還元については、配当性向は50.3%となり、継続目標を達成しました。



今後の方向性

MP-9の最終年度である2011年3月期は、前年度の2010年3月期が概ね修正した計画通りに推移したことから、継続して計画の達成を目指してまいります。

●成長性

販売面については、MP-9の当初売上計画の水準には及ばないものの、過去最高売上(2008年3月期)を上回る水準までの回復を目指してまいります。現地通貨ベースでは増収基調で推移している海外事業、厳しい市場環境下においてもアジア全域で堅調に推移しているコアブランド「ギャツビー」、新たな成長領域として計画を上回って推移している女性コスメティック事業などの継続強化を図ります。

●収益性・資本効率

利益面においては増益を目指します。営業利益・経常利益が計画を上回り推移していること、アジア経済が回復基調にあること、大幅に下落したアジア通貨が回復局面にあることから、引き続き持続的成長に向けた投資を行いながら、原価低減活動の継続、マーケティング費用の効率化、一般管理費の見直しといったコストの見直しを継続してまいります。

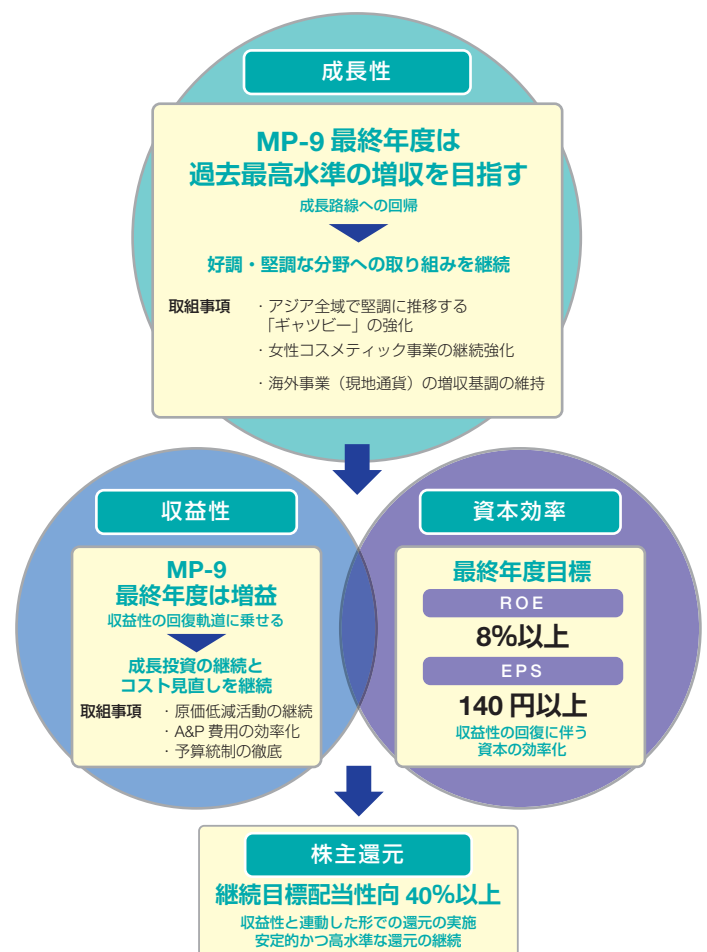
資本効率においては、売上高および営業利益・経常利益が計画を上回り順調に推移していることから、修正した中期経営計画の目標達成を目指してまいります。

●株主還元

数値目標として、引き続き配当性向40%以上を目標としてまいります。当社は、株主に対する利益還元を経営の重要政策として位置づけ、中長期的な事業拡大、新規事業開拓および企業リスクのための内部留保に配慮しつつ、配当金による株主還元を優先的に実施することを基本方針としております。

また、株主還元策および資本効率の改善策として、自己株式の取得も選択肢として視野に入れ、検討してまいります。

今後の方向性



■2011年3月期の業績見通し

2011年3月期は、世界経済の回復に伴い、日本経済も緩やかに拡大が続き、アジア経済も内外需とも緩やかに回復するものと想定されます。また、アジア通貨については通貨安から安定に向かうと想定されます。

このような状況のもと、当社グループは、前期同様に好調・堅調に推移する分野を商品・マーケティングの両面で強化するとともに、収益性の回復に向けて取り組んでまいります。

売上面においては、コアブランドである「ギャツビー」の安定成長と好調に推移する女性コスメティック事業のさらなる成長、海外事業の現地通貨ベースでの売上高の継続成長を図ります。一方、利益面においては、引き続き、



原価低減活動やマーケティング費用の効率化、一般管理費の低減などコストの見直しに取り組みます。

これらの取り組みにより、2011年3月期は増収増益を見込んでおり、売上高は前期比6.4%増収の578億円、営業利益は10.8%増益の59億50百万円、経常利益は5.0%増益の60億円、当期純利益は14.2%増益の32億円と予想しています。

■おわりに

MP-9は2年度が終了しましたが、100年に一度といわれる経済危機、円高の影響などにより、当初計画から乖離が生じる結果となりました。これは、外的要因だけではなく、内的要因も大きく影響していると認識しています。女性コスメタリー事業をはじめとし、市場動向とのギャップや生活者とのミスマッチが発生したにもかかわらず、当初描いていた成長シナリオからのずれに対する措置が遅れてしまったことです。

一方で、アジア全域で堅調に推移している「ギャツピー」や、計画以上に推移する女性コスメティック事業、現地通貨ベースでは継続的に成長している海外事業など、成果が出てきている分野もあります。

これらを検証することで成長シナリオと業績のギャップを埋めていかなければならないのですが、そこに過去からの累積効果を発揮できなかったことを課題として認識しています。

MP-9の最終年度である2011年3月期は、第10次中期3ヵ年経営計画に向けた準備の年として、危機感と情熱を持って「考働改革」・「意識改革」に全力で取り組み、次なる成長に向けて企業力強化を図ってまいります。

今後とも一層のご支援、ご鞭撻を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

代表取締役 社長執行役員
西村 元延

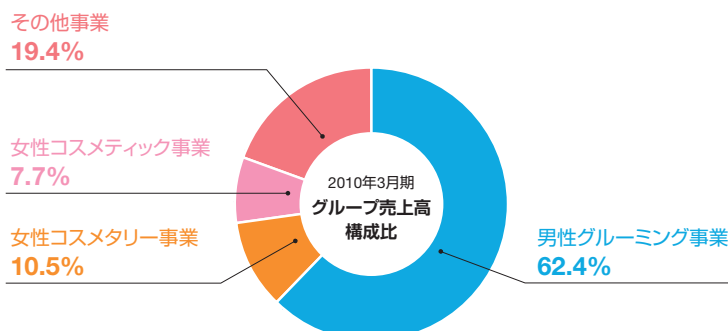
代表取締役 副社長執行役員
亀井 浩

マンダムグループは、第9次中期3ヵ年経営計画（以下「MP-9」）において、グループ売上高1,000億円を視野に持続的な成長を目指しています。成長を軌道に乗せるため、①コア事業である男性グルーミング事業の安定成長、②新たな成長領域としての女性分野（女性コスメタリー事業・女性コスメティック事業）の成長路線づくり、③今後の成長エンジンとしての海外事業の継続的な拡大を戦略テーマとして掲げています。

これを達成するため、商品・エリアの両面で戦略的事業領域・エリアを設定し、国内グループ事業戦略および海外グループ事業戦略を起点に事業を展開しています。

【商品展開】

商品展開においては、男性グルーミング事業・女性コスメタリー事業・女性コスメティック事業を中心に6つの戦略事業単位を設定し、事業を推進しています。

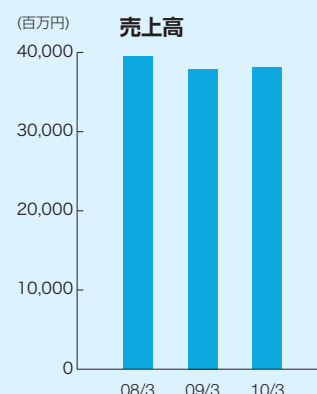


男性グルーミング事業

男性の日常の身だしなみやおしゃれ全般に使用する商品群を扱う事業で、マンダムグループのコア事業として安定成長を図り、強固な経営基盤の構築を目指しています。

国内では、「ギャツビー」のスタイリング市場でのシェアの維持・拡大、フェイス&ボディの商品拡充による強化、「ルシード」のミドル層に向けての高付加価値提案を行っています。海外では、「ギャツビー」のスタイリング市場の拡大・深耕、フェイス&ボディの展開強化を行っています。

2010年3月期のグループ売上高は前期比0.4%増収の380億76百万円となりました。海外売上高が現地通貨安の影響により円換算ベースで減少したものの、国内において「ギャツビー」がフェイス&ボディの好調な推移により増収となり、海外においても現地通貨ベースでは大幅に伸長しました。





女性コスメタリー事業

スタイリングやフェイス&ボディなど女性のビューティライフに彩りを添える商品群を扱う事業で、既存カテゴリーの基盤強化と新規カテゴリーの育成により、新たな成長領域として成長路線づくりを推進し、成長構造の転換を目指しています。

国内では、「ルシードエル」のブランド再構築や、中長期的視点で女性ミドル層に対する商品提案に取り組んでいます。海外では、「ピュセル」でインドネシアを中心にした展開強化を図っています。

2010年3月期のグループ売上高は前期比15.3%減収の63億94百万円となりました。国内においては「ルシードエル」が2009年3月期に実施したスタイリングのリニューアルの反動により減収となりました。海外においても、「ピュセル」が新シリーズを中心に好調に推移したものの、為替の影響により減収となりました。



女性コスメティック事業

メイクアップやスキンケアなど女性のビューティライフに彩りを添える商品群を扱う事業で、自社ブランドを中心にした展開により、新たな成長領域として成長路線づくりを推進し、成長構造の転換を目指しています。

国内では、独自性のある高付加価値商品の提案を行い、アイテム拡充と展開強化を図っています。海外では、「ピクシー」のスキンケア領域の強化を、インドネシアを中心に図っています。

2010年3月期のグループ売上高は前期比19.4%増収の47億6百万円となりました。国内においてはスキンケアが大幅に伸長し、海外においても「ピクシー」が好調に推移しました。



その他事業

プロフェッショナルユース事業
その他事業
貿易事業



[エリア展開]

エリア展開においては、展開地域のマーケット特性に合わせて、国内事業1エリア、海外事業4エリアの計5つのエリアに区分し、現地社会との融合を図りながら、きめ細かなマーケティング展開を行っています。

国内事業

国内事業は、少子高齢化・市場成熟化による低成長時代を迎えており、さらなる競争激化が想定されます。MP-9では、安定的な成長を目指し、男性グルーミング分野においてリーダー的な企業として競争優位性を高めて持続的な成長による経営基盤の安定を図るとともに、将来の成長エンジンとして女性分野の強化を図っています。

JAPAN

アジアにおけるトレンドリーダーであり、情報発信源でもあるエリアです。生活者の化粧品に対する意識やこだわりが高く、ウォンツも多種多様であるため、トレンドに対応した高機能で高品質な商品を展開しています。主に日本生産の商品を取り扱っています。

海外事業

海外事業は、経済成長の進展に伴い、グローバル企業との競争激化が想定されます。MP-9では、グループの成長エンジンとして継続的な成長を目指し、「ギャツビー」を中心に男性グルーミング分野を強化することで経営基盤を確立するとともに、女性分野の強化を図っています。また、アジアグローバル展開に向けて、未参入地域へ積極的に展開を始動します。これにより、海外事業は、グループ売上高において年平均成長率10.6%以上の達成、連結売上高に占める海外売上高比率の40%以上の達成を目指しています。

INDONESIA

おしゃれや化粧の意識も高まってきているエリアです。生活者の購買力に幅があり、ライフスタイルや嗜好も多様なため、生活スタイルに合わせたサイズや価格で商品を展開しています。主にインドネシア生産の商品を取り扱っています。

ASEAN 3

おしゃれや化粧の意識も高まってきているエリアです。INDONESIAエリアと同様、生活者の購買力に幅があり、ライフスタイルや嗜好も多様なため、それぞれの国・生活者の生活スタイルに合わせたサイズや価格で商品を展開しています。また、各国の特性に合わせ、インドネシア生産の商品を主に、日本生産の商品も一部扱っています。

NIES 4

生活者の化粧品に対する意識やこだわりも高く、JAPANエリアとトレンドのタイムラグも少ないエリアです。受容性や購買力も比較的高いため、トレンドに対応した高機能で高品質な商品を展開しています。各国の特性に合わせ、日本生産の商品を主に、インドネシア生産の商品も一部取り扱っています。

CHINA

JAPANエリアとトレンドのタイムラグも比較的少ないエリアです。受容性や購買力の高い地域もありますが、男性化粧品市場、ヘアスタイリング市場は成熟しておらず、今後の高い成長が期待できます。中国生産の商品を主に取り扱っています。



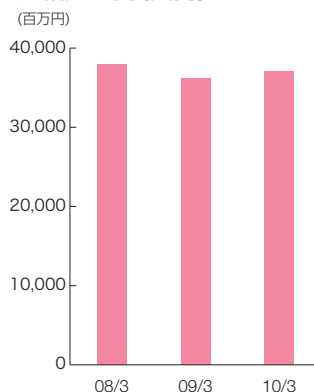
国内事業概要

2010年3月期の概況

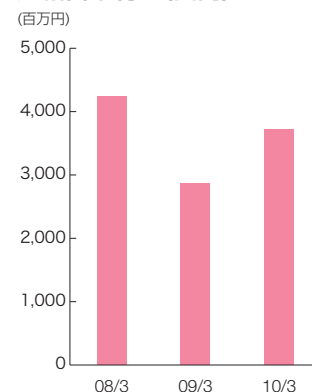
売上高は前期比2.6%増収の370億70百万円となりました。これは主として、フェイス&ボディカテゴリーが牽引し、コアブランド「ギャツビー」が好調に推移し、女性コスメティック事業が大幅に伸長したことにより、他の既存品の伸び悩みを上回ったことによるものです。

営業利益は前期比29.8%増益の37億14百万円となりました。これは主として、返品減少に加え、原材料の代替品の採用や内製化の推進等による原価低減活動、マーケティング費用の効率化や一般管理費の低減などコストの見直しによるものです。

連結売上高(国内)

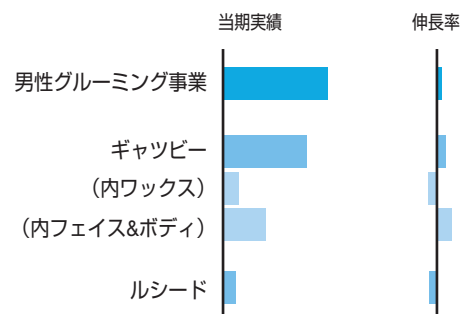


連結営業利益(国内)



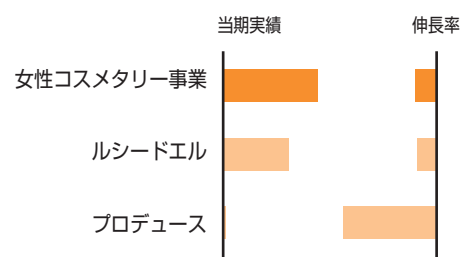
男性グルーミング事業

「ギャツビー」がヘアスタイリングカテゴリーおよびフェイス&ボディカテゴリーへ新提案を行ったことにより好調に推移し、増収となりました。ヘアスタイリングカテゴリーでは、多様化する生活者ウォンツに対応するため、ムービングスタイルの提案の一環として「クイックムービングミスト」を発売しました。また、フェイス&ボディカテゴリーでは、洗顔料をはじめとするフェイスクアシリーズを発売し、カテゴリーにおけるシェアアップを図りました。「ルシード」はミドル層のエイジングケア商品について雑誌・WEB・電車広告などを活用し、悩みの解決提案を行いました。



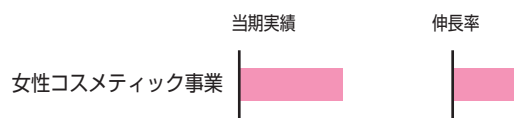
女性コスメタリー事業

「ルシードエル」が前期実施したスタイリングシリーズおよびヘアカラーシリーズのリニューアルにより伸び悩み、減収となりました。「ルシードエル」は、成長市場であるアウトバストリートメント市場に商品を発売し、ヘアスタイリング・ヘアカラーに続く、新しいカテゴリーへの提案に取り組みました。



女性コスメティック事業

スキンケアカテゴリーのリニューアルや新しいカテゴリーへの拡充により好調に推移し、増収となりました。高保湿スキンケアシリーズ「バリアリペア」や「クレンジングエクスプレス」に追加アイテムを発売するなど既存ブランドの商品拡充を行うとともに、新たにクレンジングオイル「アロマブリーズ」を発売するなど、商品拡充とラインナップの強化に取り組みました。



2011年3月期の計画

売上高は増収を計画しています。「ギャツビー」は、多様化する生活者ウォンツに対応するため新提案のスタイリングの市場定着、フェイス&ボディカテゴリーの展開強化による安定成長を図ります。また、女性コスメティック事業はアイテム拡充による展開規模の拡大を図ります。

営業利益は増益を計画しています。増収効果に加え、内製化推進や原材料の代替品の採用などによる原価低減活動、マーケティングのさらなる効率化、一般管理費の見直しなどを継続して行います。

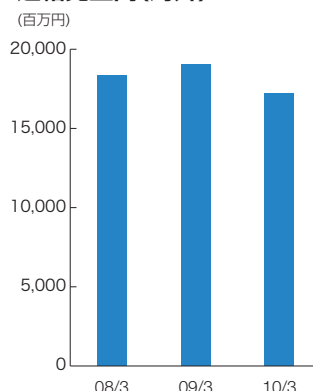
海外事業概要

2010年3月期の概況

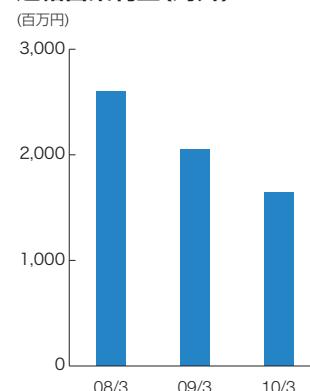
売上高は前期比9.5%減収の172億33百万円となりました。これは主として、男性グルーミング事業や女性コスメティック事業が好調に推移し、各国総じて売上を拡大したものの、年間を通じての現地通貨安の影響により、円換算ベースで大幅にマイナスとなったためです。

営業利益は前期比19.9%減益の16億45百万円となりました。これは主として、為替の影響に加え、成長エンジンとして位置づける海外事業に積極的なマーケティング投資を行ったためです。

連結売上高(海外)

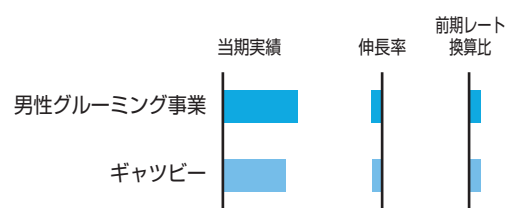


連結営業利益(海外)



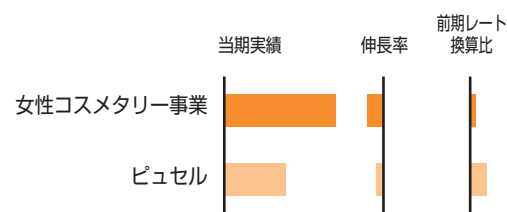
男性グルーミング事業

展開各国においては、「ギャツビー」を中心に好調に推移し、現地通貨ベースでは二桁成長を達成しましたが、為替の影響により円換算ベースでは減収となりました。「ギャツビー」は、インドネシアにおいてヘアワックスシリーズ、洗顔シリーズのリニューアルに続き、ロールオンタイプのデオドラントを発売するなど商品拡充に取り組むとともに、新CMの制作や連動した店頭展開など、ブランド認知の拡大やイメージ向上に取り組みました。



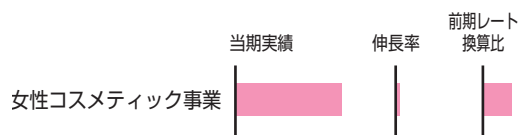
女性コスメタリー事業

「ピュセル」がフレグランスシリーズの発売などにより順調に推移しましたが、為替の影響により減収になりました。インドネシア・ASEAN地域で展開している「ピュセル」において、日本の四季をイメージしたフレグランスシリーズ「ジャパニーズシーズンズ」を発売し、ボディケアカテゴリーでロールオンタイプのデオドラントをリニューアルするなどラインナップの強化に取り組ましました。



女性コスメティック事業

スキンケア・メイクブランド「ピクシー」がリニューアルしたスキンケアラインを中心に好調に推移し、増収となりました。「ピクシー」はインドネシア市場において重点強化を図り、CMの投下や各地でのイベントを継続的に行うなど、認知拡大に注力しています。



2011年3月期の計画

売上高は増収を計画しています。アジア全域におけるコアブランドである「ギャツビー」の伸長、「ピクシー」の既存カテゴリーへの商品拡充による展開強化に加え、為替の安定による影響を見込んでいます。

営業利益は増益を計画しています。成長エンジンとしてマーケティング投資を継続して行うものの、インドネシアにおける現地通貨高による原材料仕入への影響や増収効果によるものです。

GATSBY

「ギャツビー」は、1978年の発売以降、スタンダードな男性化粧品として日本をはじめアジア各国の多くの男性に愛用されています。

その展開はさらに拡大を続け、マンダムのコアブランドとしてグループの成長を牽引しています。

本特集では、成長を続ける「ギャツビー」をご紹介します。



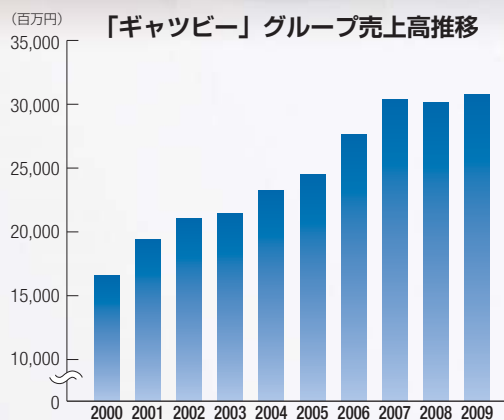
男性用化粧品のトップブランド

「ギャツビー」は若者男性に対し、「常にその時代のスタンダードなおしゃれ心を満たす男性用化粧品ブランド」として、新しい使用シーンや剤型の提案など、その時代の若者のウォンツに焦点を当てた「価値」を提案しながら、生活者の変化とともに絶えず進化し続けてきました。

現在では、日本のみならずインドネシアをはじめとしたアジア各国で展開し、グループトータルで売上高300億円、年間出荷数量5億個を超える、アジアにおける男性化粧品トップブランドとしての確固たる地位を築いています。

その時代、その国における若者男性のグルーミングシーンを満足させる幅広いカテゴリーと、商品を高品質かつリーズナブルな価格で提供し、最も身近でスタンダードな男性化粧品ブランドとして、アジア各国へさらにその展開を拡大し続けています。

「ギャツビー」グループ売上高推移



多くの男性にとって、身近でスタンダードな化粧品として

「ギャツビー」は、若者男性が日常生活でさりげなく愛用する、最も身近でスタンダードな男性化粧品として展開しています。

そのため、一人でも多くの男性のニーズ・ウォンツを満たし、新しい価値を提供できるよう、常に「生活者発・生活者着」の視点に基づいて、商品提案やマーケティング、研究といった商品展開に取り組んできました。そうした中で、「ギャツビー」は他の男性化粧品にはない独自の強さを形成し、発展してきました。

男性のおしゃれ心を満足させる幅広い商品ラインナップ

男性のおしゃれ心を満足させるため、日常生活のあらゆるグルーミングシーンに対応した幅広いカテゴリーと商品を展開しています。

生活者のニーズ・ウォンツに対応したカテゴリーの創造

「ギャツビー」は、既存の男性化粧品の枠にとらわれず、常に生活者のニーズ・ウォンツと真正面から向き合い、新しい商品を提案してきました。

他社に先駆けて、黒髪用ヘアカラーや泡状整髪剤、シートタイプ洗顔料などの商品を生活者に提案し、新しいカテゴリーを創造してきました。これにより「ギャツビー」のカテゴリーを広

げるとともに、男性化粧品の市場領域も拡大させてきました。

現在では、ヘアスタイリング、ヘアカラー、フェイスクケア、シェービング、ボディケア、フレグランスといった身だしなみからおしゃれに関わるあらゆるグルーミングシーンに対応した6つのカテゴリーにおいて商品を展開しています。



カテゴリーの深化とブランドの鮮度維持

生活者のより高い満足に応えられるよう、既存カテゴリーにおいても、生活者のニーズ・ウォンツに細やかに対応した商品、進化した新たな商品の提案によるラインナップの拡充、商品のリニューアル・改廃を行うことでカテゴリーの深化に取り組んでいます。

また、生活者のライフスタイルやトレンドは日々変化し、それに伴って化粧品に対するニーズ・ウォンツも変化しています。変化し続ける生活者の動向を絶えず観察し、その小さな変化や兆しに敏感に対応した新しい提案をし続けることで、常にブランドの鮮度を維持しています。

トレンドとともに変化を続け、常にブランドの鮮度を維持



高品質な商品の提供

長年にわたる男性化粧品の研究の蓄積を活かし、男性が満足して使っていただける高品質な商品の提供を行っています。

保有技術の深化と高品質な商品の提供

マンダムグループは、長年にわたって男性化粧品の提案する中で、様々な研究にも取り組んできました。その成果として多くの卓越した技術を保有しており、市場で優位性を発揮するとともに、技術をさらに深化させています。

その中でも、とりわけ優位性を発揮しているのが、「快・不快」を高精度に評価する技術の確立です。これは、より快適に化粧品を使っていただくために、男性が何を「快」と感じ、何を「不快」と感じるかを解明し、より高い満足の実現に活かしています。また、その評価結果を反映させ、生活者が満足を感じる機能を有する様々な処方設計の技術やノウハウも保持しており、それらを活かした商品開発を行っています。



高品質な商品を量産する生産体制

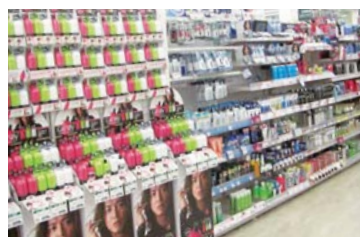
「ギャツビー」の生産量は、グループ全体で年間5億8千万個にものぼります。高品質な商品を安定的に提供するため、また購入しやすい価格で提供するためには、品質の標準化と量産化技術への取り組みが必要です。

マンダムでは、品質の標準化と量産化技術の平準化を図るために、日本からインドネシアと中国に対して技術指導や設備移管を行っています。これにより、グループ全体の量産化技術を強化するとともに、効率的かつ安定的に増産できる体制を整え、世界中どこでも変わらない安全で高品質な商品の供給を実現しています。



男性にとって身近な化粧品

一人でも多くの男性に身近な化粧品として使っていただけるよう、購入しやすい価格で、かつ生活に身近な様々なチャネルで幅広く商品を提供しています。



購入しやすい価格と身近なチャネルで商品を提供

より多くの男性に使っていただけるよう、商品の価格と機能のバランスを考慮しながら、一般的な男性の購買行動の調査に基づき、購入しやすい価格で商品を提供しています。

また、コンビニエンスストアやドラッグストアなどの日常生活において身近なチャネルで、必要ときにいつでも購入し使っていただける身近な化粧品として展開しています。

店頭における「買い場」づくり

生活者と商品が唯一出会うお店では、代理店様や販売店様との協働により、生活者と商品の店頭接触率の向上に努めた「買い場」づくりを行っています。

生活者行動やPOSデータなどに基づいたカテゴリーマネジメントや棚割提案により、生活者が見やすく、選びやすく、手に取りやすい「買い場」を追求するとともに、プロモーションなどの店頭展開により、生活者の購買意欲の喚起を促しています。



展開エリアを拡大する「ギャツビー」

「ギャツビー」は日本を含むアジアの9つの国と地域11社で事業展開しており、すでにアジアにおける男性化粧品のNo.1ブランドとしての地位を確立しています。

出荷本数はグループで5億8千万個にのぼり、その数だけ生活者のお役立ちを達成するとともに、展開している各国でも高いブランド認知率を誇っています。

その一方で、アジアでもまだ展開していない国や地域があります。今後、「ギャツビー」をアジアのメガブランドに成長させるために、インド、インドシナ半島への展開を開始するなど、展開していない国や地域への展開拡大は重要なテーマとなっています。

また、アジア以外にも、現在、ドバイ経由でアフリカ・中近東・東欧諸国へ展開地域を広げるなど、展開エリアを拡げています。



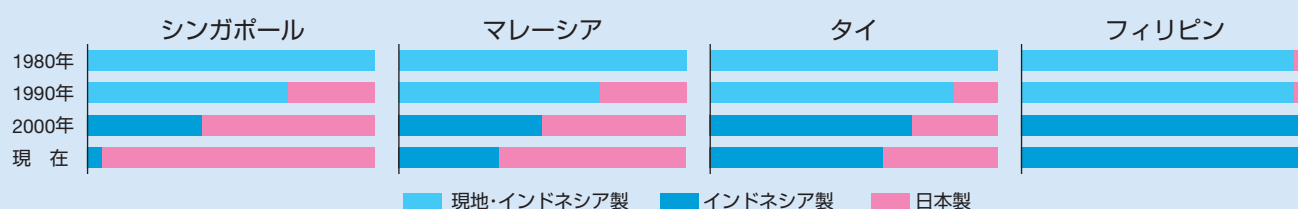
ニーズ・ウォンツに合わせた柔軟な供給体制

「ギャツビー」製品を各国の購買力や嗜好性、生活習慣に合わせて展開するため、日本・インドネシア・中国の生産拠点から、柔軟な供給体制を整備しています。

日本では福岡工場が国内の最新のトレンド、生活者の要求に合わせた高品質な商品を生産しています。インドネシアでは、スンター工場・チビトン工場が容器の製造から商品化までの一貫した生産体制を構築し、インドネシアにおける品質と価格の優位性を持った商品を生産しています。中国では、中山工場が中国国内における品質の優位性を持ちながら、グループの生産補完の役割を担っています。

こうした3拠点で製造される多種多様な「ギャツビー」商品を組み合わせることで、展開各国によって異なるニーズ・ウォンツに合わせた商品供給を可能にしています。

各国における商品供給の構成状況



エリア特性を反映した商品展開

エリアの化粧行動に合わせて既存商品を展開

「ギャツビー」のコアターゲットは、どの展開エリアにおいても20代前後の一般的な男性と位置づけています。そのため、新しいエリアで展開する場合でも、その地域の若者の化粧行動や購買力、嗜好性、生活習慣などに合わせて、「ギャツビー」の豊富なカテゴリーや商品バリエーションから商品を選んで展開しています。

特に、スタイリングカテゴリーは、幅広い剤型をそろえていることやサイズバリエーションが豊富なことから展開各国で支持されています。とりわけ日本、インドネシア、香港、シンガポールではブランド別のシェアでNo.1を獲得しており、新しい展開エリアにおいても有力なカテゴリーとなっています。



日本製

インドネシア製

中国製

同じアジア圏でも国によって嗜好性や購買力、生活習慣が違うため、エリアの特性に合わせてまったく中身の違う商品が作られています。例えば、ヘアワックスでは大きく日本製、中国製、インドネシア製の3種類があります。

エリアの新しいウォンツには現地発の商品を開発

展開するエリアでの若い男性の嗜好性や購買力、生活習慣などを探る中で、現地のウォンツに合った商品が既存商品にない場合は新たに地域向け専用商品を開発することもあります。

地域向け専用商品



サイジングの追求



購買力に合わせたバリエーション



使用シーンに合わせたバリエーション



コストパフォーマンスを考えたバリエーション

エリアの特性に合わせた積極的なマーケティング展開

現地に合わせた流通網の整備・構築で範囲を拡大

「ギャツビー」のコアターゲットは、展開する国が違っていても若い男性です。一人でも多くの生活者に手に取って使ってもらえるように、展開する国の状況により、代理店流通や直販流通など流通網の違いはあるものの、絶えず整備・構築を図り、お役立ちできる範囲が広がるように努めています。



インドネシア店頭店飾コンテスト



フィリピンの店頭展開

現地のウォンツに合った積極的なプロモーションを展開

新しいエリアでの展開や開拓中のエリアにおいては、「ギャツビー」を男性化粧品ブランドとして確立することは大変重要です。男性化粧品ブランドとしての認知率向上やターゲットとなる生活者との接点拡大のため、野外広告や小売店で行われる店飾コンクール、イベント開催に加え、使用体験プロモーションを行うなど、各国のウォンツに合わせて積極的な販売促進活動を実施し、商品の拡売を図っています。



マレーシアイベント



インドイベント

各国に合わせたクロスメディア展開

現在、展開している各国において、一人でも多くの生活者に商品を知ってもらい、手に取ってもらえるように、認知拡大のためのクロスメディア展開を進めています。国によって独自のCMや雑誌広告やWEBを制作・活用し、それに連動したプロモーションを展開、さらに各国のギャツビーサイト上では、商品理解力を深めてもらうために商品の使い方を掲載するなど、生活者のニーズ・ウォンツに対応したより身近なブランドとして展開をしています。



日本



中国



インドネシア

各国で制作されたCM
(その国、その国のニーズ・ウォンツに合わせた訴求がされています)

さらなる進化を目指して

「ギャツビー」は、商品を通して生活者に新しい「価値」を提案するだけではなく、生活者との接点の最大化を迫及し、生活者と「ギャツビー」との絆を深めることにより、さらなる進化を目指しています。

その取り組みの一環として、学生を対象にした「ギャツビーCM大賞」や「ギャツビースタylingダンスコンテスト」などを開催し、「ギャツビー」を展開している日本を含むアジア各国の若者と感動を共有し、共感を高めることにより、若者と「ギャツビー」との絆をより深めています。

「ギャツビー」は、これからもその時代その時代の若者の定番ブランドとして、カテゴリーや商品を増やすだけでなく、展開する国や地域を拡げながら様々な生活者ウォンツに応えることで、さらに生活者へのお役立ち領域を増やし、生活者との絆を深めながら、男性化粧品アジアメガブランドを目指して進化し続けます。



ギャツビー 学生CM大賞



ギャツビースタylingダンスコンテスト



ギャツビーミュージックコンテスト

「ギャツビー」を展開している国々で開催している様々なイベント

人財

マンダムグループは、社員の成長なくして企業の成長はないと強く認識し、「人を活かす経営」を行っています。

社員一人ひとりが自発的に知恵を出し合いながら経営に参画する企業風土のもと、共有理念を具現化する役割を担う社員の能力開発を行うことで、社員の成長とともに企業の成長も実現しています。

社員の成長を支える企業風土と仕組み

マンダムは、80年を超える歴史の中で2度の経営危機を経験し、役員から一般社員に至る全社員が知恵を出し合い、その知恵を活かして事業を推進することで危機を乗り越えてきました。

この経営危機を乗り越えた経験の中で生まれた「全員参画経営」という風土と、それを支える個々人から出される知恵や提案などの情報を共有する仕組みが現在も根付いており、社員が成長し、能力を発揮できる土壌となっています。

社員の成長を促す経営参画意識

マンダムグループでは、新入社員から経営陣に至る社員一人ひとりが「参画」の意識を持って自発的に知恵や提案を出し合っています。出される知恵や提案は、決して一方通行にはならず、内容に対応して部門や役職を越えた意見のやり取りがなされ、経営方針・政策から商品開発や業務改善など至る所で活用されています。

こうした組織風土の中、自由闊達に意見を出し合うことで、社員全員が経営に参画しているという意識が醸成され、社員一人ひとりの「考働(自ら考え行動すること)」につながっています。

経営参画意識を醸成する情報共有の仕組み

マンダムグループでは、情報を共有する仕組みを構築することで、全社員の経営への参画意識を醸成しています。その仕組みが、社員から発信される知恵や提案などをカードに記入して様々な部門に提出できる「情報カードシステム」や、経営トップの意思から社員の動向までといった会社のあらゆる情報を全社員が共有できる「MPニュース」です。これにより、社員がより提案できる状況を整備しています。

企業理念・DNAの共有と継承

マンダムの企業理念・DNAは、創業から今日まで大切に継承してきたものであり、海外を含めたグループ全体における考働の根幹です。企業理念・DNAは、全社員共通の価値観として業務遂行の判断軸となり、社員が向かうべき方向を明確化するとともに、組織としての結束力を高めています。

マンダムは、企業理念を具現化するには、社員一人ひとりが企業理念やDNAを自分のものとし、考働の軸にできることが大変重要であると考えています。そのため、企業理念・DNAの共有や継承のできる場づくりや研修を通じて、浸透を図っています。

様々な場面で行われる理念教育

入社1～3年目の若手社員を対象に行われる育成プログラムの中に基礎教育として理念教育を盛り込み、理念・DNAの浸透を図っています。これにより、早い段階から参画意識を根付かせることに取り組んでいます。

また、若手社員だけでなく、グループ全体で企業理念・DNAの共有・理解・浸透を図るために、海外を含むマンダムグループの社員を対象に、役員によるDNA研修を実施しています。この研修では、役員が企業理念・DNAの生まれた歴史や背景について自らの実体験に基づいて講習・継承することで、より現実的な考働の根幹となるようにしています。

社員の成長を促す能力開発

企業理念・DNAを具現化するためには、考え方を学ぶだけでなく、それを実現するための個々の能力を高めることも重要です。マンダムは、社員の成長には自分の意思による教育が最も効果的であると考え、会社が必要とする教育プログラムについても、社員自らの意思・自覚で選択・参画する方法で能力開発を行っています。

品質への取り組み

マンダムグループは、製造業として商品を通じての「お役立ち」を常に考え、生活者が商品を購入してから使い終わるまでの間、安心して商品を使用し満足いただけるよう、安全で高品質な商品の提供に取り組んでいます。

1998年には「品質理念」と「品質基本方針」を策定し、生活者の求める品質が十分満たされるよう、企画・設計、生産、品質管理という商品づくりの各場面において、高品質かつ安全な商品提供と、その向上に取り組んでいます。

また、継続的に品質向上に努めるため、外部からの意見の反映や牽制を目的として、生活者からの意見や要望を商品づくりに活かす仕組みや外部マネジメントシステムを導入しています。

品質理念

「全員参画により、企業・商品・サービスの質を高め、真の顧客満足に応えます。」

品質基本方針

1. マンダムグループにおいて品質マネジメントシステムを定着させ、その有効性を継続的に改善します。
2. 個人の力量を高め、要求事項に適合することにより、品質不良、品質クレームゼロ化へ挑戦します。
3. 全プロセスの精度を向上させ、部門間インタフェースを強化し、確実なアウトプットを実行します。
4. 3理解力を高め、小さな変化・兆しを見逃さない品質保証考働に徹します。
※3理解力：「生活者理解力」「得意先理解力」「商品理解力」
5. 生活者（発）、生活者（着）の視点に立ち、全員参画で品質目標を達成します。

商品企画・設計場面

企画・設計場面では、常に生活者にとっての「新しさ」と「快適さ」を意識しながら、高品質で安全な商品づくりに取り組んでいます。

生活者ウォンツの徹底的なリサーチをはじめ、独自の高い技術を活かした機能性、効果性、使用性の追求、評価方法の確立、使いやすさを考慮したデザイン設計など、商品設計のあらゆる場面において品質の向上を目指しています。また、生活者のあらゆる使用シーンを想定し、安全かつ安心してお使いいただける商品設計を行っています。

生産場面

生産場面では、生活者に高品質な商品を安定的に供給できる生産体制づくりに取り組んでいます。

企画・設計段階と同一品質の商品を安定的に大量生産するため、独自の量産化技術を構築しています。工程管理においても、人的ミスの低減や生産効率の向上のため、バーコードによる原料管理やセンサーカメラによる検査体制などの機械化を推進する一方で、人による徹底した管理も行っています。さらに、品質管理体制としては、中味検査・異物混入検査・外観検査など、生産した商品の品質管理を行っています。

また、高度な生産技術と生産管理システムで高度化、多様化する生活者ウォンツに対応している福崎工場は、インドネシアと中国の工場への技術指導サポートや設備移管などを行い、相互の技術共有を通じてグループ全体の品質の向上に取り組んでいます。

フィードバック場面

生活者のより高い満足に応えられるよう、生活者の声を事業活動に活かす仕組みを構築し、品質の向上に取り組んでいます。

生活者からの意見や要望などを収集するための専門部署を設置し、意見や要望などを速やかに関連部署にフィードバックさせ、事業活動に活かす体制を構築しています。

客観的視点から牽制

自社の管理体制だけでなく、客観的視点での牽制として社外のマネジメントシステムを導入することで一層の品質管理に取り組んでいます。

品質マネジメントシステムの国際基準であるISO9001については、1998年に福崎工場が、2002年には中国でも取得しています。また、インドネシアでは、2005年に現地における化粧品の製造および品質管理に関する基準である「CPKB」を取得しています。

環境保全への取り組み

マダムグループは、環境への配慮を重要な社会的責務と認識し、事業活動を通じて環境保全活動を進めています。

1999年8月には「環境理念<エコポリシー>」「環境基本方針<エコ活動指針>」を制定し、特に製造業として、商品の設計・生産から生活者へのお届け、さらには生活者が使い終わるまでの各場面において環境負荷低減に取り組んでいます。

また、客観的な視点からも牽制するために外部マネジメントシステムを導入し、より良い環境保全活動を進めています。

環境理念<エコポリシー>

わたしたちは、健康、清潔、美しさ、楽しさの事業領域において、環境に配慮した商品、サービスの提供を目指し、良き社会の一員として、かけがえのない地球環境の保全に努めます。

環境基本方針<エコ活動指針>

商品づくり

わたしたちは、3R設計を実践し、環境負荷低減に配慮した商品づくりを目指します。

総合的取り組み

わたしたちは、生産・営業・オフィスなどにおいて総合的に次のことに取り組めます。

1. 環境管理体制を整備し、積極的に環境保全を推進します。
2. 資源保護に配慮し、資源・エネルギーを大切に利用します。
3. 環境意識の向上を図り、企業市民として社会に貢献します。

商品設計場面

商品設計場面では、「3R(リデュース・リユース・リサイクル)」の視点で環境保全を考えています。開発するすべての商品を「エコチェック」リストでチェックし、少なくとも「1R」以上は該当するよう設計するとともに、品質、機能、デザイン性など生活者の利便性も考慮し、環境負荷を低減させた商品の設計に取り組んでいます。

リデュース:

シュリンクフィルムの削減や、エアゾール用アルミ缶の肉薄化など省資源化に取り組んでいます。

リユース:

詰め替え対応商品を増やし、本体を繰り返し使用していただくことで余分な廃棄物の削減を推進しています。

リサイクル:

エアゾール商品のボタンカバーに易分別設計を採用し、使い終わった容器の再資源化を推進しています。



生産場面

生産場面では、資源およびエネルギーを最も多く使用し、かつ廃棄物も多く排出する場面であるため、環境負荷低減活動を重点テーマに、工場排水の浄化や産業廃棄物の削減、再資源化

に取り組んでいます。その結果、2003年10月以降、ゼロエミッション(再資源化率99%以上)を継続達成しています。

また、消費電力使用量を削減するために、製造ライン別の電力使用量の実態調査とさらなる改善を目的とした「エネルギー監視システム」を導入しています。

物流場面

物流場面では、物流体制の効率化を図るとともに、輸送効率を上げることでCO₂排出量削減に取り組んでいます。

物流体制では、原材料の調達から製品の配送、返品回収などの業務を外部に委託することで共同配送やミルクランを実施し、積載効率の向上に取り組んでいます。CO₂排出量削減では継続的にモーダルシフト(大量輸送が可能な鉄道や船舶を使った貨物輸送への切り替え)を推進しています。また、政府のモデル事業である「グリーン物流パートナーシップ会議」にも参画し、物流分野のCO₂排出量削減に向けた自主的な取り組みの拡大に取り組んでいます。



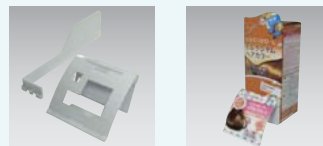
モーダルシフトの推進により2008年には「エコレールマーク取組企業」の認定を受けています。

販売促進場面

販売促進場面では、店頭における生活者とのコミュニケーションの一つとして多くの販促物を使用しているため、販促物の形状などを見直すことで環境負荷の低減に取り組んでいます。

販促用トレイ:

形状を工夫することでプラスチック使用量を低減するとともに、店頭場面に応じて設置でき、かつ再利用しやすい形状に見直すことで廃棄物の減量に取り組んでいます。



客観的視点からの牽制

より良い環境保全活動を進めるためには、自社の体制だけでなく、社外のマネジメントシステムを導入し、客観的視点から牽制することも必要だと考えています。

その一環として、国内生産拠点の福岡工場は2000年に国際標準規格の環境マネジメントシステムであるISO14001を取得しました。

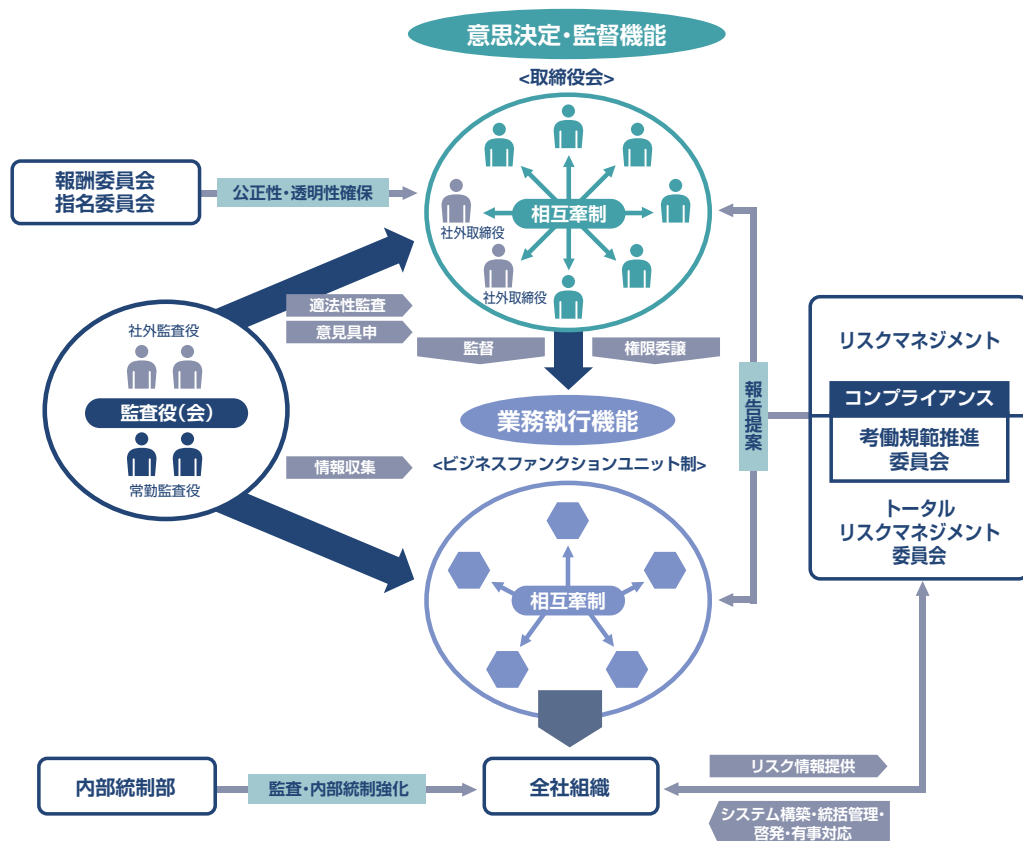
コーポレート・ガバナンス

マンダムグループは、経営における「健全性（コンプライアンス）の確保」を大前提とした上で、「効率性（パフォーマンス）の追求」を行うことにより、良質な利益を生み出し、社会を含めたステークホルダーとともに、持続的に健全なる成長を遂げることが社会から課せられた使命であると考えています。

この使命を果たすために必要不可欠なのがコーポレート・ガバナンスの充実であります。

マンダムは、監査役会設置会社制度を採用し、監査役（会）による厳格な適法性監査をコーポレート・ガバナンスの基礎とした上で、社外取締役の招聘、執行役員制度、ビジネスファンクションユニット制度を有機的に結合させることにより、「意思決定・監督機能」と「業務執行機能」との分離を促進し、経営の公正性・透明性を高めます。

コーポレート・ガバナンス体制



厳格な適法性監査

マンダムは、社外監査役として企業法務に精通した弁護士のほか企業監査経験豊かな人材を選任し、独立的立場からの厳格な適法性監査機能を強化するとともに、「監査役監査の実効性確保に関する規程」を制定し、監査役（会）に対する報告体制の整備および監査役監査への対応義務・対応方法の明確化を行うことにより、監査役（会）による監査の実効性を確保しております。

意思決定・監督機能と業務執行機能の分離

マンダムは、2001年6月に執行役員制度を導入後、2004年6月には役付取締役制度を廃止し役付執行役員制度に移行するとともに、同時に執行役員への権限委譲を促進いたしました。

これにより、取締役会の実質化、すなわち執行役員に権限を委譲した各取締役が、取締役会において、対等の立場で、相互牽制、業務執行状況の監督およびグループ全体最適に特化した意思決定に専念できる体制を整備しました。

業務執行面においては、役付執行役員制度の採用と権限委譲により、役付執行役員を含めた執行役員の責任の明確化と業務執行の機動性確保を行っております。

また、2003年6月には、取締役の任期を1年に短縮し、経営責任を明確化するとともに、経営環境の変化に対応した機動的な経営機構の構築ができる体制を整備しております。

社外役員の招聘

マンダムでは、社外役員の招聘がコーポレート・ガバナンスの強化に資するものと早期より認識しており、社外監査役については、法制化に先立ち、1986年より招聘しておりますとともに、社外取締役についても、2001年より招聘しております。

現在は、社外取締役2名および社外監査役2名の体制となっております。

マンダムの社外役員は、経営陣から独立し、一般株主の利益を保護する立場から、その職責を十分に果たしております。

報酬委員会・指名委員会

マンダムは、いずれも半数以上が社外役員にて構成される報酬委員会（社長執行役員の諮問機関）と指名委員会（取締役会の諮問機関）を設置しております。

報酬委員会は、社長執行役員に対し、役員報酬体系の策定、役員業績評価基準の策定、役員報酬額の決定プロセス等に関する客観的株主視点からの答申を行うことにより、役員報酬制度の公正性・透明性の確保に寄与しております。

指名委員会は、取締役会に対し、取締役・監査役候補者の決定、代表取締役・役付執行役員の選任等に関する客観的株主視点からの答申を行うことにより、役員選任プロセスの公正性・透明性の確保に寄与しております。

財務報告にかかる内部統制の整備

マンダムは、財務報告の信頼性および適正性の確保を経営の重要な責務として位置付け、社長執行役員主導の下、全社をあげて適正な内部統制システムを整備することを基本方針として掲げております。そして、これを実現するため、社長執行役員直轄の組織を設置し、適正な内部統制システムの構築、システムの運用状況の検証、取締役会・監査役会への適正な報告、取締役会・監査役会による継続的なシステムの監視ができる体制を整備しています。

リスクマネジメント

マンダムでは、企業価値を高め、ステークホルダーとともに持続的に健全なる成長を遂げる上で支障となるリスクを回避・極小化するために、トータルリスクマネジメントシステムを構築し、全社を挙げて、リスク管理に取り組んでおります。

このために、「トータルリスクマネジメント推進規程」に基づき、推進母体として、社長執行役員を委員長としたトータルリスクマネジメント委員会を設置し、システムの整備・運用の統括管理を行っております。

同委員会では、事業継続に重大な影響を及ぼすリスクおよび財務報告の信頼性・適正性を阻害するリスクの管理を重要課題としてとらえ、マニュアル化を進めることにより、重点的にこの重要課題にかかるリスク管理を推進しております。

コンプライアンス

マンダムグループのコンプライアンスの原点は、グループにおいて永きにわたり受け継がれてきた経営哲学にあります。

「会社が生き続ける」ために、そして何より「社会に対して誠実である」ために、マンダムグループは、コンプライアンス経営を貫きます。

マンダムグループは、役員・従業員が法令・社会規範の遵守はもとより常に高い社会良識をもって倫理的に考働するために、「マンダムグループ考働規範」を制定（2002年・2007年に改訂）しました。

また、2002年12月に、コンプライアンス違反のリスクに関する内部通報制度として、ヘルプラインシステムを導入し、2007年9月にはその対象を取引先に拡大しました。同システムにおいては、正当な情報提供者は完全に保護され、情報提供者に対する報復行為は絶対的に禁止されています。

(百万円)

	10/3	09/3	08/3	07/3	06/3	05/3
会計年度：						
売上高	54,304	55,178	56,289	51,250	47,923	47,546
日本	37,070	36,126	37,957	36,025	35,003	35,635
アジア	17,233	19,052	18,331	15,225	12,920	11,910
販売費及び一般管理費	24,381	25,331	25,521	23,820	21,742	21,397
営業利益	5,368	4,926	6,837	5,195	6,065	6,700
日本	3,714	2,861	4,235	3,288	4,399	4,935
アジア	1,645	2,053	2,599	1,904	1,663	1,762
当期純利益	2,802	3,011	3,499	2,488	3,099	3,211
研究開発費	1,846	2,037	2,024	1,866	1,668	1,888
会計年度末：						
総資産	54,182	49,078	54,218	51,620	51,320	47,397
純資産	45,058	42,379	45,868	44,182	40,568	38,168
1 株当たり情報（円）：						
1 株当たり純資産	1,774.64	1,661.94	1,779.67	1,727.55	1,677.82	1,577.94
1 株当たり当期純利益（EPS）	119.40	126.60	147.13	104.28	124.36	128.73
1 株当たり配当金	60.00	60.00	80.00	60.00	60.0	55.00
指標（％）：						
自己資本比率	76.6	80.5	78.1	79.6	79.1	80.5
自己資本当期純利益率（ROE）	6.9	7.4	8.4	6.1	7.9	8.6
配当性向	50.3	47.4	54.4	57.5	48.2	42.7

注）1. 2007年3月期以前の数値は、現「会計基準」による組み換えを行っていません。

2. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しています。但し、1株当たり利益については、単位未満を四捨五入して表示しています。



取締役 常務執行役員
リソース管理統括

斉藤 嘉昭

業績等の概要

1. 業績

当連結会計年度におけるわが国経済は、年度後半にアジア向け輸出の増加や生産の持ち直しによる景気回復の兆しが出てきたものの、年間を通して内需関連の企業収益の減少や雇用情勢の悪化が続き、総じて厳しい状況で推移しました。当化粧品業界におきましても、マクロ指標（数量・金額）は前年度を下回り、デフレ局面による厳しい収益環境が続いております。一方、当社海外グループの事業エリアであるアジア経済においては、中国で景気刺激策の効果による回復がみられ、他の国や地域でも総じて持ち直しの動きで推移しました。

このような経済状況のもと、当社グループはコア・ブランド「ギャツビー」の国内外における展開強化および好調な女性コスメティック事業と高成長を継続する海外事業の展開強化に取り組みました。

連結売上高は、前期より8億74百万円減少し543億4百万円（前期比1.6%減）となりました。これは主として、国内外においてコア・ブランド「ギャツビー」を中心に売上を拡大したものの、アジア全域での現地通貨安による海外売上高の円換算額の減少をカバーしきれなかったことによるものであります。連結売上総利益は前期より5億7百万円減少し297億50百万円（同1.7%減）となりました。これは主として、当社における減収によるものです。連結営業利益は前期より4億42百万円増加し53億68百万円（同9.0%増）となりました。これは主として、マーケティング費用の効率化による国内の販売費の低減と海外における販管費の円換算額の減少により販売費及び一般管理費が減少したことによるものであります。連結経常利益は前期より5億40百万円増加し57億15百万円（同10.4%増）となりました。これは主として、為替差損額が減少したことによるものであります。連結当期純利益は2億8百万円減少し28億2百万円（同6.9%減）となりました。これは主として、当社における増益と、前期に計上した税制改正に伴う繰延税金負債の取崩額等の影響による法人税等の増額によるものであります。

この結果、当期の業績は減収減益となりました。

2. 資産、負債および純資産の状況

(1) 資産

総資産は、前連結会計年度末に比べ51億3百万円増加して541億82百万円となりました。主として当社において、有価証券及び投資有価証券が22億81百万円増加したこと、ならびに当社およびインドネシア子会社の設備投資により有形固定資産が14億75百万円増加したことによるものであります。

(2) 負債

負債は、前連結会計年度末に比べ24億24百万円増加して91億23百万円となりました。主として未払法人税等が10億35百万円増加したことによるものであります。

(3) 純資産

純資産は、前連結会計年度末に比べ26億78百万円増加して450億58百万円となりました。これは主として、利益剰余金が15億97百万円増加したこと、評価・換算差額等が12億54百万円増加したことによるものであります。

3. キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物は、有形固定資産

や有価証券の取得によりキャッシュ・アウトしたものの、税金等調整前当期純利益の増加、たな卸資産の減少、法人税等の支払による支出額の減少等により、前連結会計年度末に比べ5億7百万円増加し、当連結会計年度末には97億42百万円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

(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、前期に比べ43億8百万円増加し、77億66百万円のキャッシュ・インとなりました。これは主として、前期に比べて税金等調整前当期純利益が6億38百万円増加して54億74百万円、たな卸資産の増減額が11億93百万円増加して5億10百万円のキャッシュ・イン、法人税等の支払額が16億28百万円減少して13億25百万円のキャッシュ・アウトになったことによるものであります。なお、減価償却費は前期に比べ2億28百万円減少して21億25百万円となっております。

(投資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・フローは、前期に比べ39億6百万円減少し、51億11百万円のキャッシュ・アウトとなりました。これは主として、有形固定資産の取得による支出が前期に比べ8億72百万円増加して28億61百万円のキャッシュ・アウト、有価証券の取得および償還・売却による収支額が前期に比べ14億59百万円減少して16億57百万円のキャッシュ・アウトになったことによるものであります。

(財務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・フローは、前期に比べ2億45百万円減少し、22億91百万円のキャッシュ・アウトとなりました。これは主として、少数株主への配当金の支払額を含めた株主配当金の支払額が前期に比べ9億73百万円減少して13億90百万円の支出にとどめたものの、自己株式の取得による支出に8億91百万円使用したこと、前期においてインドネシア子会社の増資に伴う少数株主からの払い込みによる収入が3億33百万円あったことによるものであります。なお、連結範囲の変更に伴い現金及び現金同等物が41百万円減少しております。

対処すべき課題

当社グループは、以下に対処すべき課題であると認識しております。

1. 国内男性化粧品事業における市場環境の変化への対応

当社（単体）の男性グルーミング事業は、当期の売上高シェアにおいて7割を超えるコア事業であります。当事業領域は、近年、競争環境が従来以上に厳しくなり、この変化は一過性の現象ではなく今後も異業種からの参入を含め、恒常的な市場環境になると認識しております。このような認識のもと、さらなるニーズ&ウォンツの探求、技術に裏付けられた商品開発およびマーケティング革新に取り組んでまいります。

2. 海外事業業績におけるインドネシア子会社

(PT MANDOM INDONESIA Tbk) 依存への対応

当社グループの海外事業の業績は、インドネシア子会社への依存度が高い状況であります。現状の市場規模および今後の市場規

模の拡大に鑑み、ASEAN地域（タイ、フィリピン、マレーシア）、韓国および中国の5カ国における海外子会社の業績がインドネシア子会社の業績を上回る成長戦略を展開してまいります。

3. 個の成長を軸とした企業成長を目指した能力開発の

仕組み・体制づくり

当社グループでは、社員個々の成長なくして企業の成長ははかれないと強く認識しており、「人を活かす」経営を継続して実践してまいります。グループ経営の視点に立った人材開発を継続するとともに、企業を取り巻く環境変化が速かつ大きい時代に必要とされる「変革できる能力」を社員が習得できる仕組み・体制づくりに取り組んでまいります。

4. 品質保証・環境対策を柱とした社会貢献活動への

取り組み強化

企業の社会的責任が高まる中、CSRへの取り組みを経営課題として位置付けております。品質保証・環境対策の継続的な強化に加え、良き企業市民としてグループ全体で推進すべき社会貢献活動を実践できる体制づくりに取り組んでまいります。

5. 資本の効率化

前中期経営計画（平成17年4月～平成20年3月）に引き続いて、資本の効率化を経営課題として捉えております。しかしながら、国内では、不透明な経済情勢に加え、少子高齢化・人口減少にともない市場が縮小する状況下において、企業間競争が激化しております。海外においても急成長する東南アジア市場での企業間競争が激化しており、国内外とも企業間競争が熾烈さを増しております。また、アジア各国の現地通貨安によるコスト上昇も重なり、コストダウン・コストセーブ等による短期的な資本効率の向上が困難な状況であると認識しております。このような認識のもと、事業規模拡大を優先事項とした上で、自己株式の取得を視野に入れつつ、長期的視点で段階的に資本の効率化に取り組んでまいります。

事業等のリスク

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項には、次のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

1. 新製品・モデルチェンジ品の投入と返品受入について

国内化粧品市場は、成熟市場と考えられることから、各化粧品メーカーは、ブランドイメージの維持・向上のために、新製品・モデルチェンジ品等を投入することが必要不可欠となっております。当社グループにおいても、毎年春と秋に、新製品、モデルチェンジ品や追加アイテムを新たに投入しております。その一方で、当社は新製品の市場への迅速な浸透をはかるために、小売店の棚割変更に伴う定番カット商品や新旧入替えによる旧製品を代理店から返品として受けており、その受入金額が連結業績に影響を及ぼす可能性があります。なお、過去2年間における当社の返品受

入額は、平成21年3月期1,915百万円、平成22年3月期1,233百万円であり、それぞれの当社売上高に占める比率は、5.1%および3.2%となっております。

2. 特定の取引先への依存度について

平成21年3月期および平成22年3月期において、当社連結売上高に対する依存度が10%を超えている販売先が日本において株式会社Paltac（30.0%）、インドネシアにおいてPT ASIA PARAMITA INDAH（14.9%）の2社があります。当社およびPT MANDOM INDONESIA Tbkは、上記2社と長期にわたって安定的な取引関係を継続しております。今後の化粧品等の流通市場においては、国内外共に大手卸売業への寡占化が進むものと考えられております。当社グループの販売に占める特定の代理店への依存度は、さらに上昇する可能性があります。

3. 法的規制について

当社グループは、薬事法の規制を受ける医薬部外品および化粧品を製造（一部は輸入）し、販売しております。医薬部外品および化粧品の製造・輸入にあたっては薬事法上の承認許可・届出が必要ですが、当社グループは薬事法に適正に対応し、合法的かつ適切にこれらの製品を製造・輸入しております。また、表示・広告につきましても薬事法など関連法規を遵守し、適切な内容で実施しております。

4. 為替変動の影響について

当社グループは今後ともマーケットの拡大が期待されるアジア地域における事業に注力しており、8ヵ国1地域に関係会社を有しております。平成21年3月期および平成22年3月期における連結売上高の海外売上高比率は、それぞれ35.3%および32.5%となっており、今後も海外事業のウェイトが高くなることを想定しております。当社グループは、為替リスクに対して、外貨建て輸出入取引のバランス調整等によるヘッジを行っておりますが、為替変動が当社の連結業績に影響を与える可能性および為替換算による現地法人の業績が円貨業績にストレートに反映しない可能性を有しております。

財政状態及び経営成績の分析

1. 経営成績に重要な影響を与える要因について

(1) 収益変動要因

当社グループを取り巻く事業環境は競争が厳しく、特に日本においてはデフレ脱却の兆しがみえるものの、成熟市場における競争が引き起こす販売価格の低下および販売費用の増加圧力により、利益率低下要因が内在しております。また、主要商品群のライフサイクルが短いことから、新製品の成否が最大の業績変動要因となっております。当社においては、常にライフサイクル終了前にリニューアルを実施するとともに、生活者の潜在嗜好（ウォンツ）をもとに新商品の開発・発売を行っております。それに伴う旧品の返品受入金額が業績に与える影響も無視できません。

さらに、当社グループの継続事業にかかるたな卸資産は、主として将来需要および市場動向に基づく見込み生産でありますので、

実需および予測せざる市場動向次第では、滞留在庫の処分が売上原価におけるたな卸資産廃棄損として業績に影響を与えます。当社グループにおいては、内規等に基づき市場価値が減損した時点で直ちに廃棄しており、先送りしない方針を徹底しております。

なお、日本およびインドネシアにおいては、特定取引先への依存度が高く形式的には相手先の信用リスクを内包しておりますが、両国における大手卸売業への寡占化進展に伴うもので、信用力に関しては寧ろ強化される方向にあると認識しており、現時点では業績に与える影響はほとんどありません。

(2) 為替および資源価格変動

海外事業においては、製造拠点であるインドネシアおよび中国における輸入原材料の調達コストが、為替変動あるいは原油高騰に伴う石油精製品材料の上昇によって当社グループの競争力に影響を及ぼす可能性があります。また、海外事業を全てアジアで展開していることから、一部地域では政治体制の激変等に伴うイベント・リスク（法制度、経済変動）の発生により経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

2. 経営戦略の現状と見通し

当社グループは、中長期の経営戦略の中核を「グループ事業の持続的成長」におき、グループ事業規模の段階的拡大に向け計画的な経営資源の投下により収益の持続的な拡大を目指してまいります。その方針のもと、当中期経営計画（平成20年4月～平成23年3月）では、①コア事業である男性グルーミング事業の安定的な成長、②新たな成長領域として位置付ける女性分野（女性コスメタリー事業、女性コスメティック事業）の成長路線づくり、③当中期経営計画においても引き続き成長エンジンとして位置付ける海外事業の継続的な拡大を戦略テーマとして推進してまいります。

(1) 男性グルーミング事業の安定的な成長

国内・海外共通のアジアグローバルブランドへと順調に育成が進む「ギャツビー」のさらなる強化を進めてまいります。国内においては、スタイリング剤のシェアの維持、向上をはかるとともに、フェイス&ボディの品目拡充およびマーケティング展開強化により「ギャツビー」のさらなる成長を目指します。また「ルシード」を国内重点ブランドとして位置付け、ミドル層をメインターゲットに高付加価値商品を提案してまいります。

海外においては、スタイリング剤を重点商品群と位置付け、ベーシックスタイリング剤の市場深耕をはかるとともに、ヘアワックスの導入強化をはかりシェア拡大を目指します。また、「ギャツビー」ブランドの認知度向上にあわせてフェイス&ボディの展開強化をはかります。

(2) 女性分野（女性コスメタリー事業、女性コスメティック事業）の成長路線づくり

女性コスメタリー事業については、国内は頭髮化粧品を中心に、海外はフェイス&ボディを中心に重点商品群を各々に設定しマーケティング展開を強化してまいります。国内においては、ヤング層をメインターゲットとする「ルシードエル」ブランドに集中育成する重点商品群を設定し、経営資源の集中投下をはかります。海外においては、「ピュセル」ブランドをASEAN地域にて強化いたします。また、各国オリジナルの商品開発にも着手し、グループにて水平展開する商品と各国オリジナル商品を選別した商品展開を進めてまいります。

女性コスメティック事業については、前中期経営計画（平成17

年4月～平成20年3月）から、自社ブランド展開へ向け機能を強化し、成長路線づくりへ向けた戦略展開を開始しております。当社（単体）とインドネシア子会社（PT MANDOM INDONESIA Tbk）の2社がマーケティングモデルの確立を目指し先行展開してまいります。

(3) 海外事業の継続的な拡大

前中期経営計画では事業展開エリアを、ASEAN4（インドネシア、タイ、フィリピン、マレーシア）とAsiaNIES（シンガポール、台湾、香港、韓国）とChina（中国）の3つのエリアに区分し戦略を展開してまいりましたが、当中期経営計画ではその3つのエリアに主要都市、地方都市、地方の区分を加えたマトリックスにて共通点、相違点を分析し、共通点についてはエリアを越えた水平展開を実施することで経営効率を高め、相違点については商品展開およびマーケティング展開をきめ細かくすることで市場深耕を推進してまいります。また、アジア未参入地域への新規エリアの開拓、アジア以外の地域への流通網の拡大にも積極的に取り組み海外事業ウェイトをさらに高めてまいります。

また当社グループは、株主資本の効率的活用および株主持分単位当たりの成長性の観点から、ROE（自己資本当期純利益率）、EPS（1株当たり当期純利益）の経営指標を目標に掲げております。グループ事業の持続的な成長による企業価値の向上を目指すにあたり、適合する経営指標としてこれらを引き続き採用してまいります。なお、当中期経営計画における目標値は、最終年度（平成23年3月期）でROE8%以上、EPS140円以上であります。

3. 資本の財源および資金の流動性についての分析

当社グループは、堅固なバランスシートの維持、事業活動のための適切な流動性資産の維持を財務方針としております。

主たる資金需要である運転資金および設備投資につきましては、内部資金によっておりますが、日本における子会社の資金不足は当社からの貸付けで対応し、在外子会社の短期資金需要は現地法人による現地通貨建短期借入で調達しております。また当社における手元資金は、事業投資の待機資金であることを前提に流動性・安全性の確保を最優先に運用しております。当社グループは、健全な財務体質、営業活動によるキャッシュ・フロー創出能力により、飛躍的な成長を確保するため、現在の手元流動性を超える投資資金需要が発生した場合でも、必要資金を調達することが可能であると考えております。

4. 経営者の問題意識と今後の方針について

当社の経営陣は、現在の事業環境および入手可能な情報に基づき最適な経営方針を立案すべくしております。最上位のテーマとしては、事業成長を持続させることであります。その成長の源泉は海外事業であると認識しており、今後、さらに需要の拡大が見込まれる東南アジア市場をはじめ他のアジア地域における新たな市場開拓に取り組むことでさらなる事業成長を実現させる所存であります。なお、女性化粧品事業を今後の新たな成長領域として位置付け、成長路線づくりを推進してまいります。

また、資本の効率化推進も常に意識しており、配当による利益還元を資本政策の重要政策として位置付け、自己株式の取得を機動的に行うことにより、さらなる株主に対する利益還元と自己資本（剰余金）の増加抑制をはかることにより、資本の効率化に取り組んでまいります。

連結貸借対照表

株式会社マンドムおよび連結子会社

期 別 科 目	前連結会計年度 (2009年3月31日)		当連結会計年度 (2010年3月31日)		増 減 (▲印減少)
	金額(千円)	構成比(%)	金額(千円)	構成比(%)	金額(千円)
(資産の部)					
I 流動資産					
現金及び預金	4,607,878		5,531,382		923,504
受取手形及び売掛金	5,430,444		5,986,271		555,826
有価証券	11,651,565		13,615,881		1,964,316
商品及び製品	4,508,013		4,367,184		▲ 140,829
仕掛品	300,387		374,697		74,310
原材料及び貯蔵品	1,649,517		1,560,324		▲ 89,192
繰延税金資産	582,510		773,371		190,860
その他	609,870		731,615		121,744
貸倒引当金	▲ 20,541		▲ 22,147		▲ 1,605
流動資産合計	29,319,645	59.7	32,918,581	60.8	3,598,936
II 固定資産					
(1)有形固定資産					
建物及び構築物	16,138,290		17,113,343		975,052
減価償却累計額	▲ 9,179,842		▲ 9,742,481		▲ 562,639
建物及び構築物(純額)	6,958,447		7,370,861		412,413
機械装置及び運搬具	9,104,624		11,313,486		2,208,862
減価償却累計額	▲ 6,272,994		▲ 7,184,620		▲ 911,625
機械装置及び運搬具(純額)	2,831,629		4,128,866		1,297,236
工具、器具及び備品	3,607,417		4,027,555		420,138
減価償却累計額	▲ 2,850,407		▲ 3,314,358		▲ 463,950
工具、器具及び備品(純額)	757,009		713,197		▲ 43,812
土地	517,514		511,015		▲ 6,499
リース資産	37,989		35,921		▲ 2,067
減価償却累計額	▲ 8,851		▲ 15,440		▲ 6,589
リース資産(純額)	29,137		20,480		▲ 8,657
建設仮勘定	391,052		216,203		▲ 174,848
有形固定資産合計	11,484,791		12,960,625		1,475,833
(2)無形固定資産					
のれん	365,502		228,928		▲ 136,573
ソフトウェア	351,701		257,617		▲ 94,084
その他	22,706		129,973		107,267
無形固定資産合計	739,910		616,519		▲ 123,391
(3)投資その他の資産					
投資有価証券	4,450,437		4,768,021		317,584
長期貸付金	364,053		-		▲ 66,175
繰延税金資産	1,205,701		902,124		▲ 303,576
その他	1,610,809		2,083,133		▲ 364,053
貸倒引当金	▲ 96,999		▲ 66,950		472,328
投資その他の資産合計	7,534,001		7,686,329		152,327
固定資産合計	19,758,704		21,263,473		1,504,769
資産合計	49,078,349		54,182,054		5,103,705

期 別 科 目	前連結会計年度 (2009年3月31日)		当連結会計年度 (2010年3月31日)		増 減 (▲印減少)
	金額(千円)	構成比(%)	金額(千円)	構成比(%)	金額(千円)
(負債の部)					
I 流動負債					
支払手形及び買掛金	980,906		1,205,011		224,105
短期借入金	594		-		▲ 594
リース債務	9,347		-		▲ 9,347
未払金	2,504,316		3,006,498		502,181
未払法人税等	266,962		1,302,471		1,035,508
賞与引当金	704,044		780,241		76,197
変動役員報酬引当金	75,000		85,000		10,000
返品調整引当金	225,620		258,003		32,383
その他	381,364		589,534		208,169
流動負債合計	5,148,157		7,226,760		2,078,603
II 固定負債					
リース債務	21,504		-		▲ 21,504
繰延税金負債	3,090		3,164		74
退職給付引当金	501,794		848,952		347,157
長期未払金	657,145		-		▲ 657,145
その他	366,908		1,044,505		677,596
固定負債合計	1,550,443	3.2	1,896,622	3.5	346,178
負債合計	6,698,601	13.6	9,123,382	16.8	2,424,781
(純資産の部)					
I 株主資本					
資本金	11,394,817		11,394,817		-
資本剰余金	11,235,170		11,235,163		▲ 7
利益剰余金	23,865,954		25,463,531		1,597,577
自己株式	▲ 956,824		▲ 1,847,877		▲ 891,052
株主資本合計	45,539,117	92.8	46,245,634	85.4	706,516
II 評価・換算差額等					
その他有価証券評価差額金	▲ 628,117		▲ 273,001		355,116
為替換算調整勘定	▲ 5,378,961		▲ 4,479,497		899,464
評価・換算差額等合計	▲ 6,007,079	▲ 12.2	▲ 4,752,498	▲ 8.8	1,254,580
III 少数株主持分	2,847,710	5.8	3,565,536	6.6	717,825
純資産合計	42,379,747	86.4	45,058,671	83.2	2,678,923
負債純資産合計	49,078,349	100.0	54,182,054	100.0	5,103,705

連結損益計算書

株式会社マンダムおよび連結子会社

期 別 科 目	前連結会計年度 (自 2008年4月 1日 至 2009年3月31日)		当連結会計年度 (自 2009年4月 1日 至 2010年3月31日)		増 減 (▲印減少)
	金額 (千円)	百分比 (%)	金額 (千円)	百分比 (%)	金額 (千円)
I 売上高	55,178,479	100.0	54,304,151	100.0	▲874,328
II 売上原価	24,920,644	45.2	24,553,866	45.2	▲366,777
売上総利益	30,257,834	54.8	29,750,284	54.8	▲507,550
III 販売費及び一般管理費					
販売促進費	4,809,238		4,996,466		187,227
販売報奨金	1,510,423		1,534,486		24,063
広告宣伝費	3,759,782		3,075,089		▲684,693
報酬及び給料手当	4,295,812		4,217,154		▲ 78,658
賞与引当金繰入額	747,422		797,448		50,025
退職給付費用	238,047		389,076		151,029
減価償却費	879,229		765,340		▲113,889
研究開発費	2,037,773		1,846,531		▲191,241
その他	7,053,855		6,760,039		▲293,815
販売費及び一般管理費合計	25,331,585	45.9	24,381,632	44.9	▲949,952
営業利益	4,926,249	8.9	5,368,651	9.9	442,402
IV 営業外収益					
受取利息	150,836		107,608		▲ 43,227
受取配当金	83,127		72,211		▲ 10,916
受取賃貸料	35,999		24,740		▲ 11,259
受取保険金	-		174,084		174,084
その他	172,938		106,714		▲ 66,223
営業外収益合計	442,901	0.8	485,360	0.9	42,458
V 営業外費用					
売上割引	37,596		37,038		▲ 557
為替差損	102,996		53,688		▲ 49,307
投資事業組合運用損	-		14,218		▲ 14,218
その他	53,070		33,418		▲ 19,652
営業外費用合計	193,662	0.4	138,363	0.3	▲ 55,298
経常利益	5,175,487	9.4	5,715,647	10.5	540,159
VI 特別利益					
貸倒引当金戻入額	492		16,044		15,551
固定資産売却益	798,844		7,907		▲790,937
投資有価証券売却益	8,936		826		▲ 8,110
特別利益合計	808,273	1.5	24,777	0.0	▲783,495
VII 特別損失					
固定資産売却損	814,516		10,607		▲803,908
固定資産除却損	58,934		248,642		189,708
減損損失	-		6,499		6,499
投資有価証券売却損	4,168		-		▲ 4,168
投資有価証券評価損	269,718		-		▲269,718
リース解約損	266		-		▲ 266
特別損失合計	1,147,603	2.1	265,749	0.5	▲881,854
税金等調整前当期純利益	4,836,157	8.8	5,474,676	10.1	638,518
法人税、住民税及び事業税	1,811,026		2,349,784		538,757
法人税等調整額	▲ 472,766		▲ 112,535		360,230
法人税等合計	1,338,260	2.4	2,237,248	4.1	898,988
少数株主利益	486,471	0.9	434,939	0.8	▲ 51,531
当期純利益	3,011,425	5.5	2,802,487	5.2	▲208,937

連結株主資本等変動計算書

(千円)

	株主資本					評価・換算差額等			少数株主 持分	純資産 合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	評価・換算 差額等合計		
2009年3月31日残高	11,394,817	11,235,170	23,865,954	▲ 956,824	45,539,117	▲ 628,117	▲ 5,378,961	▲ 6,007,079	2,847,710	42,379,747
在外子会社の会計処理の変更に伴う増減			-		-					-
当期変動額										
剰余金の配当			▲ 1,177,180		▲ 1,177,180					▲ 1,177,180
当期純利益			2,802,487		2,802,487					2,802,487
自己株式の取得				▲ 891,405	▲ 891,405					▲ 891,405
自己株式の処分	▲ 7			352	345					345
連結範囲の変動			▲ 27,730		▲ 27,730					▲ 27,730
株主資本以外の項目の 当期変動額 (純額)						355,116	899,464	1,254,580	717,825	1,972,406
当期変動額合計	-▲ 7		1,597,577	▲ 891,052	706,516	355,116	899,464	1,254,580	717,825	2,678,923
2010年3月31日残高	11,394,817	11,235,163	25,463,531	▲ 1,847,877	46,245,634	▲ 273,001	▲ 4,479,497	▲ 4,752,498	3,565,536	45,058,671

連結キャッシュ・フロー計算書

(千円)

科 目	期 別	前連結会計年度 (自 2008年4月 1日 至 2009年3月31日)	当連結会計年度 (自 2009年4月 1日 至 2010年3月31日)
I 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		4,836,157	5,474,676
減価償却費		2,353,897	2,125,503
のれん償却額		146,820	137,051
投資有価証券売却損益(益:▲)	▲	4,768	826
投資有価証券評価損益(益:▲)		269,718	-
貸倒引当金の増減額(減少:▲)		15,963	29,181
返品調整引当金の増減額(減少:▲)	▲	98,199	30,719
賞与引当金の増減額(減少:▲)	▲	41,036	77,577
退職給付引当金の増減額(減少:▲)		151,610	297,748
受取利息及び受取配当金	▲	233,963	179,820
為替差損益(益:▲)		31,022	71,639
有形固定資産除却損		57,478	248,034
売上債権の増減額(増加:▲)	▲	475,543	237,971
たな卸資産の増減額(増加:▲)	▲	683,411	510,246
仕入債務の増減額(減少:▲)		299,530	170,510
未払金の増減額(減少:▲)	▲	300,630	212,662
その他	▲	167,621	22,518
小 計		6,157,024	8,886,053
利息及び配当金の受取額		259,677	206,708
利息の支払額	▲	3,166	135
法人税等の支払額	▲	2,954,982	1,325,985
営業活動によるキャッシュ・フロー		3,458,552	7,766,640
II 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	▲	830,268	956,854
定期預金の払戻による収入		536,709	486,159
有価証券の取得による支出	▲	14,388,968	27,591,075
有価証券の売却及び償還による収入		9,400,000	24,400,000
有形固定資産の取得による支出	▲	1,989,715	2,861,872
無形固定資産の取得による支出	▲	189,155	173,379
有形固定資産の売却による収入		2,370,643	-
投資有価証券の取得による支出	▲	562,591	118,156
投資有価証券の売却及び償還による収入		5,353,380	1,651,786
子会社出資金の取得による支出	▲	75,716	-
長期前払費用の取得による支出	▲	814,113	-
その他	▲	14,856	52,255
投資活動によるキャッシュ・フロー	▲	1,204,651	5,111,137
III 財務活動によるキャッシュ・フロー			
短期借入れによる収入		29,117	-
短期借入金の返済による支出	▲	29,899	621
ファイナンス・リース債務の返済による支出	▲	10,715	9,077
自己株式の取得による支出	▲	3,504	891,060
配当金の支払額	▲	2,139,023	1,178,249
少数株主からの払込みによる収入		333,986	-
少数株主への配当金の支払額	▲	225,360	212,298
財務活動によるキャッシュ・フロー	▲	2,045,399	2,291,307
IV 現金及び現金同等物に係る換算差額	▲	834,219	184,957
V 現金及び現金同等物の増減額(減少:▲)	▲	625,717	549,153
VI 現金及び現金同等物の期首残高		9,791,122	9,235,054
VII 連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額(減少:▲)		69,649	41,259
VIII 現金及び現金同等物の期末残高		9,235,054	9,742,948

企業概要 (2010年3月31日現在)

社名	株式会社マンダム	従業員数	2,269名(連結)
本社所在地	〒540-8530 大阪市中央区十二軒町5番12号		534名(単体)
設立	1927年12月23日	決算日	3月31日
資本金	11,394,817,459円	株主総会	定時株主総会 毎年6月開催
		会計監査人	有限責任監査法人トーマツ

取締役及び監査役 (2010年6月24日現在)

代表取締役 社長執行役員	内部統制部担当	西村 元延
代表取締役 副社長執行役員		亀井 浩
取締役 専務執行役員	経営企画室、海外事業部統括 経営企画室担当	桃田 雅好
取締役 常務執行役員	生産・物流統括 生産技術部担当	山田 憲治
取締役 常務執行役員	リソース管理、役員秘書室統括 法務室、役員秘書室担当	斉藤 嘉昭
取締役 常務執行役員	マーケティング統括 宣伝販促部、商品PR室担当	寺林 隆一
社外取締役		塚田 彊
社外取締役		田村 敏和
常勤監査役		安井 博史
常勤監査役		松尾 隆治
社外監査役		小寺 一矢
社外監査役		高木 進



本社ビル

グループ会社 (2010年3月31日現在)

国内社名	主な事業内容	議決権比率
株式会社ピアセラボ	化粧品販売	100.0% 連結子会社
株式会社ギノージャパン	化粧品販売	100.0% 連結子会社
株式会社エムビーエス	生命・損害保険代理店業、総合サービス業、 人材派遣業、国内グループ会社商品の品質管理	100.0% 非連結子会社

海外社名	所在地	主な事業内容	議決権比率
INDONESIA			
PT Mandom Indonesia Tbk	インドネシア	化粧品製造・販売	60.8% 連結子会社
ASEAN3			
Mandom Corporation (Thailand) Ltd.	タイ	化粧品販売	100.0% 連結子会社
Mandom Philippines Corporation	フィリピン	化粧品販売	100.0% 連結子会社
Mandom (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	化粧品販売	98.3% 連結子会社
NIES4			
Mandom Corporation (Singapore) Pte Ltd	シンガポール	化粧品販売	100.0% 連結子会社
Mandom Taiwan Corporation	台湾	化粧品販売	100.0% 連結子会社
Sunwa Marketing Co., Ltd.	中国(香港)	化粧品販売	44.0% 持分法適用関連会社
Mandom Korea Corporation	韓国	化粧品販売	100.0% 連結子会社
CHINA			
Zhongshan City Rida Fine Chemical Co., Ltd.	中国(中山)	化粧品製造・販売	66.7% 連結子会社
Mandom China Corporation	中国(上海)	化粧品販売	100.0% 連結子会社

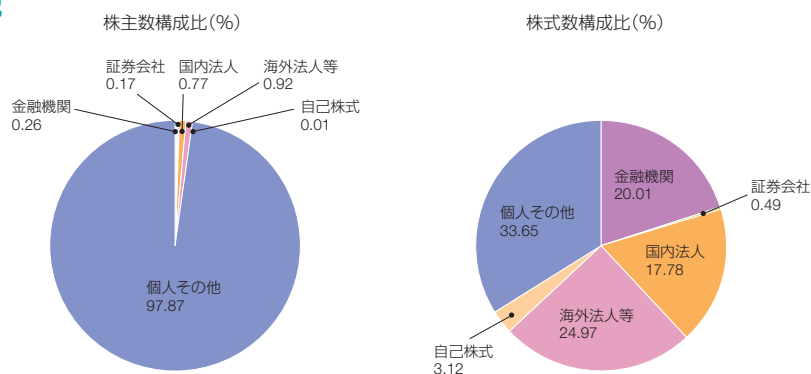
発行可能株式数	81,969,700 株	上場証券取引所	東京証券取引所市場第一部
発行済株式総数	24,134,606 株	証券コード	4917
株主数	17,189 名	株主名簿管理人	住友信託銀行株式会社

大株主

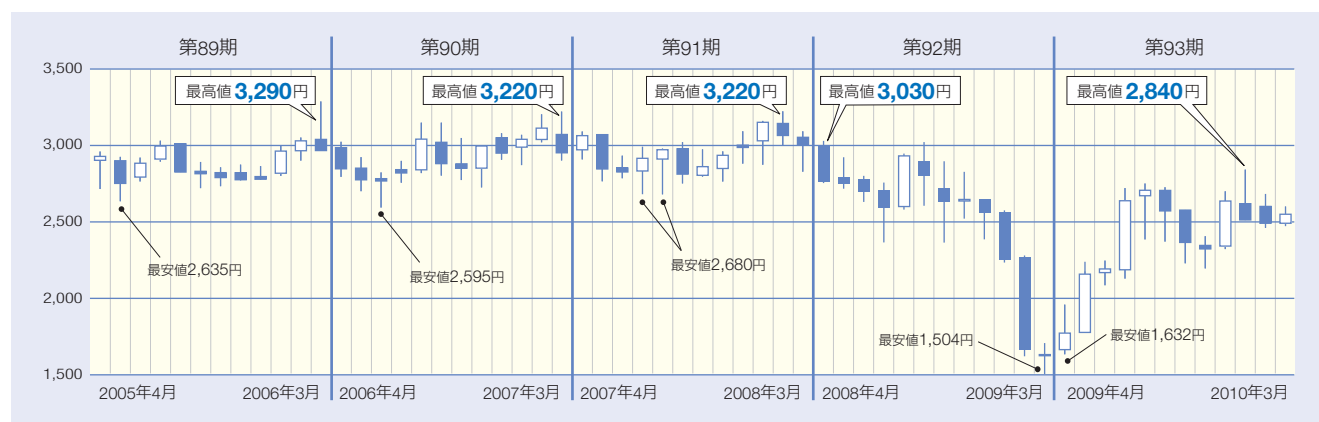
株主名	持株数(千株)	出資比率(%)
財団法人西村留学生奨学財団	1,800	7.46
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,296	5.37
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,018	4.22
西村 元延	1,005	4.16
株式会社マンダム	753	3.12
西村 輝久	751	3.11
マンダム従業員持株会	728	3.02
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	708	2.94
BNP PARIBAS SEC SVC LONDON /JAS/ABERDEEN INVESTMENT FUNDS ICVC/AGENCY LENDING	575	2.38
HAYAT	453	1.88

(注)1. 所有株式数は千株未満で切り捨てています。
2. 財団法人西村留学生奨学財団は、2010年4月1日に公益財団法人西村奨学財団に名称を変更しています。

株式分布状況



株価推移



マンダムグループ 企業広報活動指針

「ディスクロージャー制度に基づき、企業情報の適時・適切な情報開示とともに、その説明責任を果たします」

1 わたしたちは、上場企業として、金融商品取引法および東京証券取引所の定める適時開示規則等、その他関連法令ならびに諸規則を遵守した情報開示に努めます。

2 わたしたちは、ディスクロージャー制度に則った情報開示に努めるほか、当社の判断により当社を理解していただくために有効と思われる企業情報についても、公正かつ適時・適切な情報開示に努めます。

3 わたしたちは、幅広いステークホルダーとの健全な関係の維持・向上に努め、開示した情報に対する説明責任を果たすことに努めます。

株式会社マンドム



株式会社マンドムは ISO9001（営業部門を除く本社・福岡工場）を認証取得しております。
※ISO9001 審査登録範囲：株式会社マンドムが製造販売元となる化粧品・医薬部外品（但し、
輸入品を除く）の設計・開発、製造及び出荷



この印刷物は、E3PAのゴールド基準に適合した
地球環境にやさしい印刷方法で作成されています
E3PA：環境保護印刷推進協議会
<http://www.e3pa.com>