

第10次中期3ヵ年経営計画の 計画達成に向け、 グループ事業の 成長加速に取り組めます。

第10次中期3ヵ年経営計画(2012年3月期～2014年3月期/以下「MP-10」)の2年度にあたる2013年3月期は、売上高・当期純利益において過去最高を達成したものの、国内における夏シーズン品が天候要因や競争激化による影響を受け、当初掲げた計画を下回る結果となりました。

MP-10最終年度にあたる2014年3月期は、好調に推移する海外事業を中心に積極的な販売促進施策を展開することにより、MP-10で掲げた目標数値の達成を目指すとともに、MP-11におけるさらなる成長に向け、取り組んでまいります。



西村元延
代表取締役 社長執行役員



桃田雅好
代表取締役 副社長執行役員

2013年3月期の業績概況

連結売上高	60,427百万円	(前期比101.0%)
連結営業利益	5,947百万円	(前期比98.3%)
連結経常利益	6,241百万円	(前期比98.9%)
連結当期純利益	3,607百万円	(前期比109.3%)

**国内夏シーズン品の低迷により
微増収となるが
過去最高売上を更新しました。
営業利益・経常利益は
海外を中心にした
マーケティング投資により、
減益となりました。**

2013年3月期は、持続的な成長の実現に向け、「コア事業である男性グルーミング事業の安定成長」「女性コスメティック事業の展開強化」「アジアを成長エンジンとした海外事業の継



続強化」をテーマに、国内においては「ギャツビー」のフェイス&ボディケアカテゴリーの夏シーズン品を中心とした継続強化、女性コスメティック事業の「ピフェスタ」のブランド育成強化、海外においては、各国の与件に合わせた「ギャツビー」の展開強化と、女性コスメティック事業のアジア展開強化を図りました。また、国内のペーパー商品を中心としたコストダウンの実施により、為替の影響や原材料価格の高止まりによる売上原価率の上昇抑制に取り組むとともに、海外を中心に積極的なマーケティング投資を行ないました。

これらの取り組みの結果、海外においては、一部の地域を除き、現地通貨ベースで2ケタ成長するなど、好調に推移しました。一方、国内においては、天候要因や競争激化の影響により夏シーズン品が低迷しました。これにより、売上高は、前期比1.0%増収の60,427百万円にとどまりました。また、利益面においては、コストダウンの実施や現地通貨高などにより売上原価率が低下したものの、海外ではインドネシアをはじめ各国でマーケティング投資を積極的に行なったことにより、営業利益は前期比1.7%減益の5,947百万円、経常利益は前期比1.1%減益の6,241百万円となりました。なお、当期純利益は、特別損失の減少や国内における法人税の減税等により、前期比9.3%の増益となりました。

売上高・当期純利益においては過去最高を達成したものの、営業利益・経常利益は減益となるなど、期首に掲げた見通しを下回る結果となりました。

MP-10の2年度進捗状況

**MP-10の2年度は、
計画に若干届きませんでした。**

マンダムは、MP-10を「グループ事業の成長を加速させるための中期3ヵ年経営計画」として位置づけ、収益性の向上および安定的かつ高水準な株主還元の実施に配慮しつつ、「男性グルーミング事業の安定成長」「女性コスメティック事業の展開強化」「海外事業の継続強化」を戦略テーマとして成長加速を目指しスタートしました。初年度は、MP-10で掲げたテーマが概ね計画以上に推移し、想定以上に成長性を押し上げ、その増収効果に加え、販売費及び一般管理費の効率化や見直しに取り組んだ結果、収益性が向上し、計画を上回って推移しました。

MP-10の2年度においては、計画には届きませんでした。この要因は、海外事業においては売上高が計画を上回って推移したものの、為替のマイナス影響に加え、男性グルーミング事業が国内夏シーズン品の低迷により計画に及ばなかったためです。また、女性コスメティック事業が国内におけるスキンケア商品と、インドネシアでの「ピクシー」ブランドの主力商品のリニューアル時における導入の遅れにより、計画に及ばなかったこともあげられます。営業利益は、売上高の目標未達により、収益性が低下し、計画に及びませんでした。

MP-10 2年度進捗状況

計画から若干下ブレ

国内未達成・為替影響による成長性目標の未達成にともない、収益性目標も未達成

成長性

国内事業の未達および為替の影響により、2年度目標は未達成

連結売上高

MP-10最終年度目標 660億円

2年度実績 604億円

収益性

売上高目標未達にともなう収益性の低下により未達成

連結営業利益率

MP-10最終年度目標 10%以上

2年度実績 9.8%

株主還元

最高利益達成にともない増配

連結配当性向

MP-10 3ヵ年継続目標 40%以上

2年度実績 40.2%

MP-10 最終年度見通し

計画の達成を目指す

MP-10で掲げたテーマに注力し、計画達成を目指す

成長性

3事業のさらなる推進により、最終年度目標の達成を目指す

連結売上高 **目標達成の見込み**

最終年度見通し 665億円

収益性

海外その他に積極的なマーケティング投資を行なうもの、費用の効率化により営業利益率の確保を目指す

連結営業利益率 **目標達成の見込み**

最終年度見通し 10%

株主還元

安定的かつ高水準な株主還元を継続

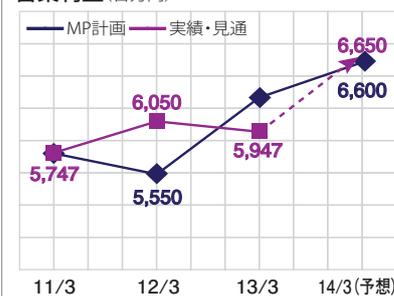
連結配当性向

継続目標の40%以上を確保

売上高(百万円)



営業利益(百万円)



MP-10 2年度の評価

MP-10の計画達成に向け、準備を整えることができた」と評価しています。

MP-10の2年度においては、計画に及ばなかったものの、最終年度や、またその先に向けての準備を整えることができた」と評価しています。

国内における夏シーズン品については、天候要因によって市場が伸びず、競争激化によりシェアダウンしたことが未達の原因です。これについては、商品のリニューアルや新製品の発売などでラインナップを整えるとともに、デオドラントスプレーを使っている人にボディペーパーの併用提案を行なうなど、「ギャツビー」しかできない夏シーズン品のトータル提案を行なえるように取り組みました。

女性コスメティック事業においては、商品構成を見直し、好調な「ビフェスタ」ブランドに注力した商品構成にすることにより、高い成長を見込めるように取り組むとともに、海外でインドネシアの主力アイテムである「ピクシー2ウェイケーキ」をリニューアルし、商品力の強化を図りました。

海外事業においては、インドに連結子会社を設立するなど、展開エリアの拡大に注力し、今後の成長を考えたマーケティング投資を行ないました。



MP-10最終年度・2014年3月期の見通し

MP-10の目標達成に向けて 取り組んでまいります。

MP-10最終年度は、前述の取り組みによる成果を活かし、MP-10で掲げた戦略テーマに注力することにより、成長性においてMP-10で掲げた連結売上高目標を上回る計画を目指すとともに、収益性において掲げた連結営業利益率10%以上、株主還元で掲げた配当性向40%以上の確保を目指してまいります。

2014年3月期連結業績予想

連結売上高	66,500百万円	(前期比110.1%)
連結営業利益	6,650百万円	(前期比111.8%)
連結経常利益	6,860百万円	(前期比109.9%)
連結当期純利益	3,800百万円	(前期比105.3%)

売上高、営業利益の 2ケタ成長を目指します。

2014年3月期は、わが国経済は株式相場の上昇や円安の進行等を背景に緩やかな景気回復が期待されるものの、世界経済の減速等の影響により、先行き不透明な状況が続くものと見込まれます。一方、アジア経済は欧州の債務問題等による影響のリスクを含みながらも、緩やかな拡大傾向で推移すると思われまます。

このような状況のもと、マンダムは、「グループの持続的成長」に向け、国内外グループ会社一体となり取り組んでまいります。売上面においては、男性グルーミング事業の安定成長、女性コスメティック事業でのスキンケアを中心とした取り組み強化に加え、引き続きアジアを中心とした海外事業の現地通貨ベースでの2ケタ成長に取り組むことにより、増収を見込んでおります。利益面においては、海外や女性分野への積極的なマーケティング費用の投下を行なっていくものの、原価の継続した低減活動や、販売費及び一般管理費の効率化に取り組むことにより、各段階利益での増益を見込んでおります。

今後の取り組み

アジアの変化に対応するためには、 変革に向けていくつもの 課題に取り組まなければいけません。

マンダムのアジアにおける事業展開は、1958年のフィリピン進出から55年以上の歴史があります。マンダムは、一般的にはアジアにおいて、その歴史からブランドロイヤリティなど先行者メリットがあると認識されていました。

しかしながら、ここ数年のアジアにおける変化は、それまで経験してきた変化とは大きく質が変わってきました。日本における、業態の進化には歴史を経た変遷がありますが、アジアの各国においては、現在、最先端の業態が、今までその国では中心であった伝統的な業態と併存した市場になっています。この大きく変化している最先端業態を対象に、世界中からビッグプレイヤーが参入し、熾烈な競争が展開されています。

このアジアにおける新しく質の大きく変わった変化を見ていると、歴史や過去の成功体験を生かしながら、しかしそれに引きずられないように、将来あるべき姿から現実を見直し、変化に対応していくことが課題であると感じています。マンダムが、グローバルには一貫性を持ちながら、一方でローカルに対しては多様な価値観を

理解し、きめ細やかな配慮ができる「アジアにおいてグローバルな経営を強みとするオンリーワン・カンパニー」になるためには、時代の変化に対応できる仕組みや具体的な手段を構築し、変革していかなければなりません。

変革に向けては、研究開発や生産、また人財においてなどいくつもの課題に取り組まなければなりません。

現在、研究開発は日本を中心に行なっていますが、日本の研究開発がアジアの生活者をとらえ、さらに変化の速さに対応していくためには距離の問題があると考えています。インドネシアには研究開発機能もありますが、これを機能強化することを含め、アジアのマーケットの中でニーズ・ウォンツを的確につかみながら、商品・サービスを広げていく体制を模索しています。

また、生産機能についても、経済成長による人件費の上昇などとりまく環境の変化が想定されるため、工場の合理化により、生産性を上げる努力をしていきます(日本・インドネシアにおいて工場への設備投資を実施)。

人財については、その国その国における人材開発、能力アップが必要であると感じています。スピーディに変化している中では、現地の戦力アップが重要で大きな課題です。

2014年3月期は、取り組み始めたこれらの課題の解決に向けて取り組んでまいります。



おわりに

MP-10の最終年度である2014年3月期がスタートしています。MP-10の目標達成に向け、戦略テーマに注力するとともに、「アジアでグローバルな経営を強みとするオンリーワン・カンパニー」を目指して、課題の解決に向け、グループ社員一丸となって、変革に取り組んでまいります。

今後ともなお一層のご支援、ご鞭撻賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2013年7月

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

桃田 雅好