

## 経営ならびに財務の分析

### 経営成績に関する分析

#### (1) 概要

当連結会計年度におけるわが国経済は、新興国経済の減速や世界金融市場の変動等の懸念がある中、企業収益や雇用環境の改善等を背景に緩やかな回復基調で推移いたしました。一方、当社海外グループの事業エリアであるアジア経済は、全体的に減速感がみられるものの、緩やかな拡大基調で推移いたしました。

このような環境下において、当連結会計年度の連結売上高は、前期比5.9%増収の750億78百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は、同44.2%増益の63億83百万円となりました。

#### (2) 売上高及び売上原価

当連結会計年度における連結売上高は、前期より41億53百万円増加し、750億78百万円（前期比5.9%増）となり、6期連続で過去最高売上高を更新しました。これは主として、国内におけるコア・ブランド「ギャツビー」の伸び悩みや、平成27年7月10日に発生したインドネシア子会社での火災事故の影響があったものの、国内のルシードと国内外の女性分野の好調な推移がカバーしたことによるものであります。

売上原価は、前期より21億9百万円増加し、342億6百万円（同6.6%増）となりました。これは主として国内外での原価率の上昇や、インドネシア子会社での火災事故の影響があったこと等によるものでありますが、増収効果により売上総利益は、前期より20億43百万円増加し、408億72百万円（同5.3%増）となりました。

#### (3) 販売費及び一般管理費、営業利益

販売費及び一般管理費は、前期より24億45百万円増加し、342億78百万円（同7.7%増）となりました。これは主として、国内外でマーケティング費用（販売促進費・広告宣伝費）の積極的な投下があったことによるものであります。この結果、営業利益は、前期より4億1百万円減少し、65億94百万円（同5.7%減）となりました。

#### (4) 営業外損益、特別損益、経常利益及び税金等調整前当期純利益

営業外損益においては、営業外収益が前期より増加した一方で、営業外費用が前期より減少したことにより、前期

より2億21百万円増加しました。また、特別損益においては、インドネシア子会社における固定資産売却益を特別利益に計上したこと等により、前期より33億50百万円増加しました。

これらの結果、経常利益は、前期より1億80百万円減少し、74億15百万円（同2.4%減）となりましたが、税金等調整前当期純利益は、前期より31億69百万円増加し、106億98百万円（同42.1%増）となりました。

#### (5) 法人税等、非支配株主に帰属する当期純利益及び親会社株主に帰属する当期純利益

法人税等は、主として当社における法人税等の減少により、前期より1億38百万円減少し、23億80百万円（同5.5%減）となりました。また、非支配株主に帰属する当期純利益は、主としてインドネシア子会社の当期純利益の増加を反映した結果、前期より13億50百万円増加し、19億34百万円となりました。

この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期より19億57百万円増加し、63億83百万円（同44.2%増）となり、過去最高利益を更新しました。

### 財政状態、キャッシュ・フローに関する分析

#### (1) 資産、負債及び純資産の状況

当連結会計年度末の資産合計は、現金及び預金のほか、有価証券が増加したこと等により798億21百万円となり、前連結会計年度末に比べ38億41百万円増加しました。負債合計は、短期借入金が増加したこと等により139億65百万円となり、前連結会計年度末に比べ10億34百万円減少しました。また、純資産合計は、利益剰余金が増加したこと等により658億56百万円となり、前連結会計年度末に比べ48億75百万円増加し、自己資本比率は74.8%となりました。

#### (2) キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度末における現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、前連結会計年度末に比べ9億35百万円増加し、当連結会計年度末には122億円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況と主な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)

営業活動によるキャッシュ・フローは72億32百万円の資金収入となり、前連結会計年度に比べ17億44百万円資金収

入が増加しました。これは、営業利益が減少したものの、たな卸資産が減少したこと等によるものであります。

#### (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23億83百万円の資金支出となり、前連結会計年度に比べ27億58百万円資金支出が減少しました。これは、土地使用権の売却による収入があったこと等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35億34百万円の資金支出となり、前連結会計年度に比べ31億93百万円資金支出が増加しました。これは、短期借入金の返済による支出があったこと等によるものであります。

### 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、成熟市場における競争が引き起こす販売価格の低下及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。それともな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ともなうもので、信用力に関しては寧ろ強化される方向で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) 為替及び資源価格変動

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価格変動にもなう石油精製品材料価格の見直し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、海外事業をすべ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もなうイベント・リスク（法制度、経済変動）の発生により経営成績及び財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

### 事業等のリスク

#### (1) 生活者ニーズへの適合について

日本を含めたアジアの化粧品市場は、同業他社間での競争に加え新規の参入により競争が激化しております。また生活者のニーズ・ウォンツの変化、流通チャネルの変化にもなう生活者接点の多様化は進み、当社グループにおいても、ブランド価値の維持・向上を目指しながら、新製品の開発・導入・育成・強化や既存品の撤退やモデルチェンジの実施、また販売方法も含めたマーケティング改革が必要であると認識し、今後とも取り組んでまいります。

しかしながら、不確実な要因による適切な対応の遅れや、特に日本の市場においては、小売店の棚割変更にもな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の返品として受けており、その受入金額が、経営成績などに影響を及ぼす可能性があります。

#### (2) 特定の取引先への依存度について

相手先	前連結会計年度 (自平成26年4月1日 至平成27年3月31日)		当連結会計年度 (自平成27年4月1日 至平成28年3月31日)	
	金額 (百万円)	割合 (%)	金額 (百万円)	割合 (%)
(株)PALTAC	20,007	28.2	22,473	29.9
PT ASIA PARAMITA INDAH	14,263	20.1	15,396	20.5

上表のとおり、平成27年3月期及び平成28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あります。当社及び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、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、薬機法をはじめとする法規制や品質・環境などの基準に適正に対応し、合法的かつ適切にこれらの製品を製造・輸入し販売しております。しかしながら、重大な法令違反を起こした場合に、生産活動に支障が生じるなど対象事業の継続ができない可能性があります。またこれらの法規制の変更や新たな規制の追加により、当社グループの活動が制限を受けたり、遵守のためのコストが増加する場合には、経営成績などに影響を及ぼす可能性があります。

**(4) 為替変動の影響について**

当社グループは、市場として今後も成長が見込まれるアジア地域での事業に注力しており、平成27年3月期及び平成28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42.4%及び42.3%となっております。今後も海外事業のウェイトはさらに高くなることを想定しており、短期及び中長期的な為替変動が当社の連結業績に影響を与える可能性、及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。

**(5) 海外での事業展開について**

当社グループにおいては、経営戦略の成長エンジンとして位置づけているアジア地域での事業の拡大に注力しております。事業展開エリアにおいて、自然災害の発生や法的規制・貿易政策及び関連税制などにおいて重大な違反を起こした場合には、当該エリアの生活者の購買意欲の低下や、当社グループの事業活動に制限が生じ、経営成績に影響を及ぼす可能性があります。

**対応すべき課題****(1) 男性グルーミング事業の維持・拡大と女性分野での事業強化**

当社グループがコア事業と位置付ける男性グルーミング事業は、国内外問わず、同業種、異業種の参入等により近年競争環境が激化しており、今後も市場環境は厳しくなるものと想定されます。このような環境のもと、当社グループにおける当該事業が売上高シェアにおいて6割以上を占め、国内に至っては7割を超えるコア事業であることを強く認識し、収益を支える重要な基盤として、生活者視点での更なるニーズ&ウォンツの探求を進めるとともに、新規

提案のできる体制を整え、今後も持続的な事業拡大を図ってまいります。

一方で、スキンケアカテゴリーやベースメイクカテゴリー等の女性分野での事業展開も強化し、更なる事業領域の拡大を図ってまいります。

**(2) 事業を支える基盤としての人材育成強化**

当社グループは、アジアを軸としたグローバル企業として成長し続けることを目指しております。その中で、事業を支える基盤としてグローバル人材の育成を課題と考え、どの国でも成果のあげることができる人材を育成することがこれまで以上に重要であると認識しております。コミュニケーション能力の向上のみならず、風土・慣習など、展開する各国における価値観の理解・深耕に取り組み、アジアグローバル企業を支える基盤となりうる人材の育成を強化してまいります。

**(3) 社会貢献活動への対応強化**

当社グループは、ステークホルダーとの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、その発展への貢献を目指しています。その中で、CSRへの取り組みを課題とし、品質保証・環境対策の継続的な強化に加え、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。

**(4) 安全性向上への取り組み強化**

当社グループは、インドネシア子会社において発生した火災事故を踏まえ、安全性を絶対条件とした生産性・経済性の追求を肝に銘じ、安全性向上に向け、グループの各生産拠点において事故及び再発防止の対策の徹底に取り組んでまいります。

**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、現在の事業環境及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努めております。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更なる事業成長を実現させる所存であります。加えて、引き続き女性化粧品事業の育成強化を図り、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、さらなる株主に対する利益還元と自己資本（剰余金）の増加抑制を図ることにより、資本の効率化に取り組んでまいります。

### (1) 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へ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27年3月期～平成29年3月期）では、引き続き①コア事業である男性グルーミング事業の持続的な成長、②女性コスメティック事業のアジアグローバル展開の開始による事業展開のスピードアップ、③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。

また、戦略テーマを遂行するにあたり、M&A・業務提携を通じた外部資源の活用についても機動的に検討してまいります。

#### ① コア事業である男性グルーミング事業の持続的成長

コアブランド「ギャツビー」においては、参入しているすべての国の男性にお役立ちするため、アジアグローバルブランドとしてさらなる強化に取り組めます。国内市場では、ヤング層をコアターゲットとし、スタイリングカテゴリーはもとより、フェイス&ボディカテゴリーを中心に売上拡大を図ってまいります。海外市場でも、スタイリングカテゴリーを最重点としながら、フェイス&ボディカテゴリーの展開強化を図り、規模の拡大を目指してまいります。

また、「ルシード」については、ミドル層へのアプローチとして引き続きエイジングケアをコンセプトに、ニオイケアをはじめとした新規カテゴリーへの提案をしております。

#### ② 女性コスメティック事業のアジアグローバル展開の開始による事業展開のスピードアップ

スキンケアカテゴリーとベースメイクカテゴリーを中心に事業展開を進めてまいります。国内市場では、特にクレンジング市場におけるシェア拡大を目指して育成強化を図り、女性コスメティック事業の拡大につなげてまいります。海外市場では、展開エリア拡大を目指した国内製品の水平展開の強化を図るとともに、ベースメイク商品の展開エリアの拡大・強化に取り組み、コスメティック事業の拡大を目指してまいります。

#### ③ 海外事業の継続的な拡大

海外事業を引き続きグループの成長エンジンとして位置付け、インドネシアを主力市場、中国・インドシナを育成市場とし、資源の集中投下によりマーケティング展開を強化するとともに、展開エリアそれぞれにおいて生活者視点で市場深耕を図り、海外事業の更なる規模拡大を目指してまいります。

### (2) 財務方針

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。

### (3) 還元方針

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付け、中長期的な事業拡大、新規事業開拓及び企業リスク対応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。当期における数値目標につきましては、特別な要素を除いた連結ベースでの配当性向40%以上と設定しておりました。

当社は中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。

なお、当事業年度の配当につきましては、1株当たり80円の配当を実施することを決定いたしました。この結果、当事業年度の連結ベースでの配当性向は29.3%となりました。

内部留保資金につきましては、既存事業拡大のための設備投資、海外投資、研究開発投資等、企業価値向上のための戦略的投資に活用するとともに、さまざまな企業リスクに対応するためのセーフティネットとして位置付けております。また、株主還元策及び資本効率の改善策として、自己株式の取得を選択肢として視野に入れ、検討してまいります。