

For a Unique Company Focusing on Asia



Annual Review
2015

Profile プロフィール

マンダムグループは、「美と健康を通じ、快適な生活にお役立ちする」という基本理念のもと、「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、化粧品の製造・販売を事業として展開しています。

1927年(昭和2年)に設立し、現在は男性化粧品を中心に事業を展開。アジアにおける男性化粧品トップブランドとなった「ギャツビー」を中心に、「ルシード」、女性化粧品では、「ルシードエル」、「ビフェスタ」、「ピクシー」などのブランドを保有しています。

そして、世界の様々な国や地域で、一人でも多くの生活者に商品をお使いいただけるよう、「生活者発・生活者着」の思想のもと、ヘアスタイリングやフェイス&ボディケア、スキンケア、メイクアップといったカテゴリーの商品を年間10億個以上提供しています。

また、海外への進出は1958年(昭和33年)と化粧品業界の中でも早く、インドネシアを中心にアジアで10の国と地域、12社で事業を展開しており、商品はアジアにとどまることなく、アフリカ・欧米など多くの国々でご愛用いただいています。



基本理念

美と健康を通じ、

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。

Contents 目次

Snapshot	
マンダムの沿革	2
ブランドデータ	4
マンダムの強み	6
10年間の連結財務ハイライト	8
Management Section	
プレジデントメッセージ	10
役員および監査役紹介	16
コーポレート・ガバナンス	18
社外取締役インタビュー	22
Special Feature	
「ギャツビー ヘアジャム」誕生ストーリー	24

Business Review	
セグメント別の概況	26
日本	28
インドネシア	32
海外その他	36
Report from インドシナ	38
Business Activities	
研究・開発	40
生産・供給	42
マーケティング	44
CSR	
企業の社会的責任	47
Financial Section	
経営ならびに財務の分析	52
連結財務諸表	56
FAQ: よくあるご質問	62
会社概要/株式・投資家情報	63

マダムグループ
ビジネスモデル

アジアを中心に
グローバル
に展開

多様な
国・地域の
一般生活者(大衆)が
ターゲット

男性化粧品
No.1

快適な生活にお役立ちする

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。

【将来の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。

History

マンダムの沿革

マンダムは、いつの時代も生活者のライフスタイルに合わせた独自性のある商品を提案してきました。また、「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」を目指しアジアにおける成長加速を推進しています。

●商品関連 ●国内関連 ●海外関連

ブランド の変遷

1933.4

「丹頂チック」発売

一世を風靡する大ヒット商品となり、企業基盤を確立



1970.7

男性化粧品「マンダムシリーズ」発売

発表会を開き、9品種10品目の発売を発表
キャラクターには日本で初めて
ハリウッドスターを起用(チャールズ・ブロンソン氏)



1982.10

インドネシアで女性化粧品
「ピクシー」発売



1989.9 **LÚCIDO**

男性化粧品「ルシード」発売
業界で初めての無香料男性化粧品



1985.3

店頭販売初の男性用ヘアフォームを発売
3代目「ギャツビー」へと全面リニューアル



1978.7

「ギャツビー」「スポルディング」、
業界で初の2ライン同時発売

GATSBY

1920

1970

1980

日本国内 の 主な沿革

1927.12

「金鶴香水株式会社」設立



1959.4

社名を「丹頂株式会社」に変更



1971.4

社名を「株式会社マンダム」に変更



1972.10

日本ドクター・ルノー化粧品(株)設立
(現・連結子会社(株)ピアセラボ)

1982.4

第一次中期5ヶ年経営計画
(MPプロジェクト)スタート

1976.3

福岡工場竣工

1988.11

株式を店頭公開

海外展開 の沿革



1958.4

フィリピン・マニラ市にて海外事業の第一歩となる技術提携会社、
丹頂コーポレーションが稼働



1969.11

インドネシア・ジャカルタ市に
合併による現地法人
P.T.Tancho Indonesiaを設立
(現・連結子会社PT Mandom Indonesia Tbk)



1989.12

台湾にて現地合併会社スタート
(現・連結子会社 Mandom Taiwan Corporation)



1988.2

シンガポールにて現地合併会社スタート
(現・連結子会社 Mandom Corporation(Singapore) Pte. Ltd.)



2003.2
「ルシードエル プリズム
マジックヘアカラーシリーズ」発売
女性黒髪用ヘアカラー市場に参入



2011.8
「ビフェスタ うる落ち水クレンジング」発売

Bifesta
ビフェスタ



1993.9
無香料女性ヘアメイクライン
「ルシードエル」発売

LÚCIDO-L



2005.11
国内女性化粧品自社開発第1号
「パーフェクトアシスト24」発売



2008.8
「ルシードエル」全面リニューアル開始

2001.3
「ギャツビーヘアカラーシリーズ」発売
男性黒髪用ヘアカラー市場を創造



1999.3
「ギャツビー」が男性化粧品ブランドとしては
業界初の100億円の売上を突破

2006.8
「ギャツビー ムービンググラバー」発売
7代目「ギャツビー」へと全面リニューアル



2013.8
「ギャツビーヘアジャム」発売
ワックスに次ぐ新剤型を提案



2014.2
ミドル脂臭対策の
「ルシードニオイケアシリーズ」発売



1990

2000

2010

1994.6
マンダム本社ビル
第2期工事を終え完成

2002.1
東京証券取引所市場第二部に株式上場

2006.11
マンダム本社ビルR&D棟竣工

1995.6
西村元延、取締役社長に就任

2003.3
東京証券取引所市場第一部銘柄に指定

1993.9
P.T.Tancho Indonesia Tbk
ジャカルタ証券取引所に上場
(現・インドネシア証券取引所)

1990.4
タイにて現地合弁会社スタート
(現・連結子会社 Mandom Corporation (Thailand) Ltd.)

1992.2
フィリピンにて現地合弁会社スタート
(現・連結子会社 Mandom Philippines Corporation)

1993.7
香港にて現地合弁会社スタート
(現・持分法適用関連会社 Sunwa Marketing Co., Ltd.)

1996.12
中国にて現地合弁会社スタート
(現・連結子会社 Zhongshan City Rida Cosmetics Co., Ltd.)

1997.1
マレーシアにて現地合弁会社スタート
(現・連結子会社 Mandom (Malaysia) Sdn. Bhd.)

1999.8
韓国にて現地合弁会社スタート
(現・連結子会社 Mandom Korea Corporation)

2001.3
PT Mandom Indonesia Tbk
チビトン工場稼働

2007.12
PT Mandom Indonesia Tbk
年間売上1兆ルピア達成

2008.5
中国にてMandom China Corporation設立
(連結子会社)

2012.3
インドにてMandom Corporation (India) Pvt. Ltd. 設立

2015.1
ベトナムにて
Mandom Vietnam
Company Limited 設立
(連結子会社)

2015.6
PT Mandom Indonesia Tbk
新工場・本社稼働

2013.12
PT Mandom Indonesia Tbk
年間売上2兆ルピア達成

Brand Data

ブランドデータ

「男性グルーミング事業」「女性コスメティック事業」「女性コスメタリー事業」の3つの事業を中心に、それぞれの生活者ウォンツに細やかに対応した事業を展開しています。

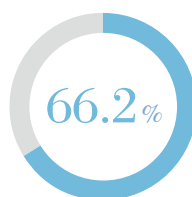
男性グルーミング事業

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

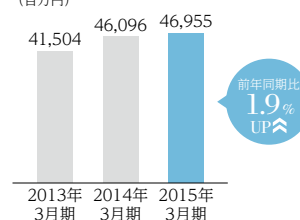
対象カテゴリー

ヘアスタイリング	ヘアカラー
スカルプケア	フェイスクア
	ボディケア

■売上高構成比
(2015年3月期)



■売上高推移
(百万円)



GATSBY

国内 海外

ヤング男性のためのトータルメンズグルーミングブランドです。マンダムグループのコアブランドとしてアジア各国で水平展開しています。



LÚCIDO

国内

ミドル男性のためのメンズグルーミングブランドです。日本で展開しています。



海外展開地域

	日本	インドネシア	タイ	フィリピン	マレーシア	シンガポール	台湾	香港	韓国	中国	インド	ベトナム
GATSBY	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
LÚCIDO	●											
Bifesta	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Pixy		●		●	●		●					
LÚCIDO-L	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●		
Pucelle		●	●	●	●						●	

女性コスメティック事業

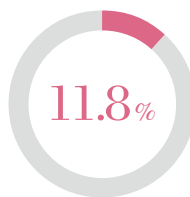
メイクアップやスキンケアなど女性の
ビューティライフに彩りを添える商品群を扱う事業

対象カテゴリー

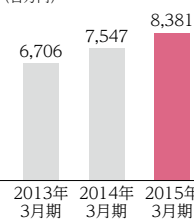
メイクアップ

スキンケア

■売上高構成比
(2015年3月期)



■売上高推移
(百万円)



前年同期比
11.0%
UP

Bifesta
ビフェスタ

国内

海外

カンタン・キレイを実現するコスメティックブランドです。日本製
の商品を各国に水平展開しています。



*右側2品はバリアリペア ブランド商品

PIXY

海外

洗練された女性のためのトータルコスメティックブランドです。
インドネシアを中心に一部の国で展開しています。



女性コスメタリー事業

女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

対象カテゴリー

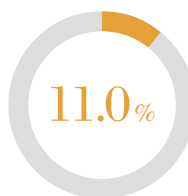
ヘアスタイリング

ヘアカラー

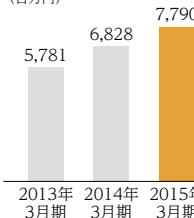
ヘアトリートメント

ボディケア

■売上高構成比
(2015年3月期)



■売上高推移
(百万円)



前年同期比
14.1%
UP

LÚCIDO-L

国内

海外

ヤング女性のための自分らしさを創造できるヘアメイク&ケア
ブランドです。日本をはじめアジア各国で展開しています。



Pucelle

海外

おしゃれに目覚めたヤング女性のためのフレグランス&ボディケア
ブランドです。フレグランスを中心としたラインナップでインドネシア
と一部の国で展開しています。



Strengths of Mandom

マンダムの強み

「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」を目指している
マンダムの強み・特長を象徴する数字をいくつかご紹介します。

長



創業 **88** 年

マンダムは2015年で創立88年を迎えます。
歴史と伝統に甘えることなく、今後も安定した経営を継続いたします。

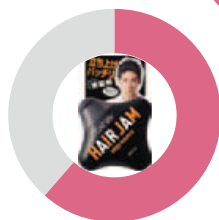


海外進出 **57** 年

初めての海外進出は1958年のフィリピン。
他社に先がけていち早くアジアへ進出しました。

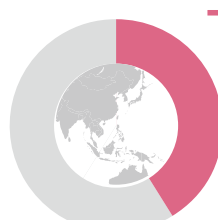
高

シェア **62%** ※1



日本国内の男性スタイリング剤
シェアは圧倒的No.1です。

海外 **41.3%**



マンダムの海外売上高比率は41%
を超えてさらに増加傾向にあります。
特に成長著しい東南アジア方面
を重点戦略エリアに掲げています。

多

ふき取りシート
累計販売数量

3 億個 ※2



他社に先がけて、1996年からフェイス用・ボディ用のふき取りシートを発売。あらたなグルーミング行動を定着させました。

生産数量

9.1 億個



2014年度、グループの生産3拠点で9.1億個の商品を生産しアジアの生活者にお役立ちしています。

※1 マンダム算出市場データ 期間：2014年4月～2015年3月

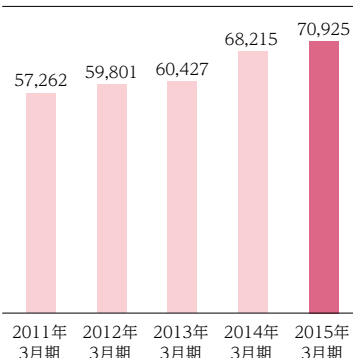
※2 1996年2月～2015年3月までの累計出荷個数



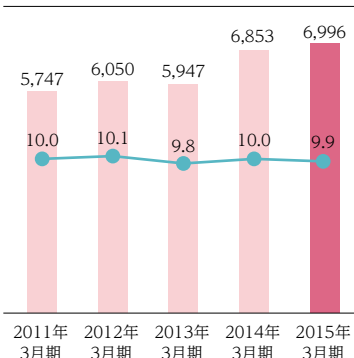
連結主要諸表

	2011年3月期	2012年3月期	2013年3月期	2014年3月期	2015年3月期
売上高	57,262	59,801	60,427	68,215	70,925
営業利益	5,747	6,050	5,947	6,853	6,996
売上高営業利益率(%)	10.0	10.1	9.8	10.0	9.9
当期純利益	2,672	3,299	3,607	4,091	4,425
1株当たり当期純利益(EPS)(円)	114.30	141.11	154.29	175.02	189.28
総資産	53,328	55,600	60,163	67,858	75,980
総資産経常利益率(ROA)(%)	11.2	11.6	10.8	11.5	10.6
純資産	45,291	47,082	51,037	55,179	60,980
自己資本当期純利益率(ROE)(%)	6.4	7.7	8.0	8.3	8.3
1株あたり配当金(円)	60.00	60.00	62.00	70.00	76.00
配当性向(%)	52.5	42.5	40.2	40.0	40.2

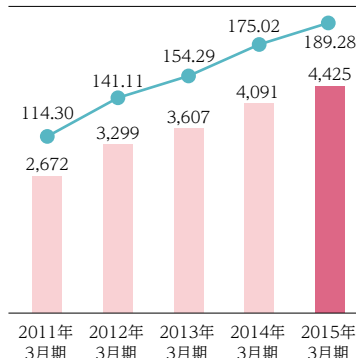
■ 売上高 (百万円)



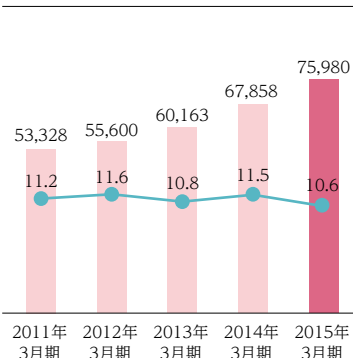
■ 営業利益 (百万円)
● 売上高営業利益率 (%)



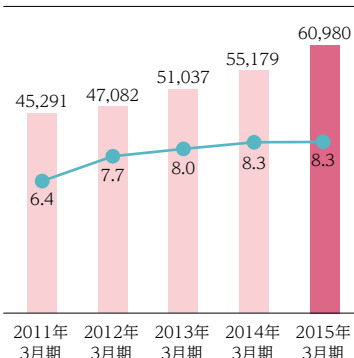
■ 当期純利益 (百万円)
● 1株当たり当期純利益率(EPS)(円)



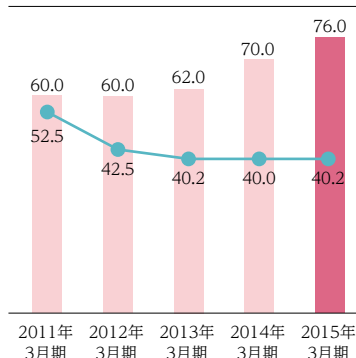
■ 総資産 (百万円)
● 総資産経常利益率[ROA](%)



■ 純資産 (百万円)
● 自己資本当期純利益率[ROE](%)



■ 配当金 (円)
● 配当性向 (%)



Financial Highlights

10年間の連結財務ハイライト

	第89期	第90期	第91期	第92期
	2006年3月 (平成18年3月)	2007年3月 (平成19年3月)	2008年3月 (平成20年3月)	2009年3月 (平成21年3月)
経営成績 (百万円)				
売上高	47,923	51,250	56,289	55,178
海外比率 (%)	27.0	29.7	32.6	34.5
営業利益	6,065	5,195	6,837	4,926
海外比率 (%)	27.4	36.7	38.0	41.8
経常利益	6,120	5,109	6,704	5,175
当期純利益	3,099	2,488	3,499	3,011
設備投資額	2,862	2,541	2,096	2,039
減価償却実施額	1,653	1,856	2,236	2,353
研究開発費	1,688	1,866	2,024	2,037
財政状態 (百万円)				
総資産	51,320	51,620	54,218	49,078
負債	8,190	7,438	8,349	6,698
純資産	40,568	44,182	45,868	42,379
キャッシュ・フロー (百万円)				
営業キャッシュ・フロー	4,911	3,411	7,614	3,458
投資キャッシュ・フロー	△ 2,444	△ 1,120	△ 5,040	△ 1,204
財務キャッシュ・フロー	△ 1,196	△ 2,554	△ 1,659	△ 2,045
1株当たり指標 (円)				
1株当たり純資産額(BPS)	1,677.82	1,727.55	1,779.67	1,661.94
1株当たり当期純利益(EPS)	124.36	104.28	147.13	126.60
1株当たり配当金	60.00	60.00	80.00	60.00
財務指標 (%)				
売上高営業利益率	12.7	10.1	12.1	8.9
自己資本比率	79.1	79.6	78.1	80.5
自己資本当期純利益率(ROE)	7.9	6.1	8.4	7.4
総資産経常利益率(ROA)	12.4	9.9	12.7	10.0
配当性向	48.2	57.5	54.4	47.4

中期経営計画 の変遷

MP-8

2005年4月 - 2008年3月
(平成17年4月 - 平成20年3月)

成長性・収益性の向上
新たな収益基盤づくり

	第93期	第94期	第95期	第96期	第97期	第98期
	2010年3月 (平成22年3月)	2011年3月 (平成23年3月)	2012年3月 (平成24年3月)	2013年3月 (平成25年3月)	2014年3月 (平成26年3月)	2015年3月 (平成27年3月)
	54,304	57,262	59,801	60,427	68,215	70,925
	31.7	34.5	34.9	36.8	40.0	41.3
	5,368	5,747	6,050	5,947	6,853	6,996
	34.0	36.6	37.1	34.1	34.6	35.9
	5,715	6,006	6,308	6,241	7,330	7,595
	2,802	2,672	3,299	3,607	4,091	4,425
	3,221	1,696	2,157	1,467	7,632	3,443
	2,125	2,394	2,242	2,165	2,143	2,599
	1,846	1,850	1,921	1,792	1,960	1,731
	54,182	53,328	55,600	60,163	67,858	75,980
	9,123	8,036	8,517	9,126	12,679	15,000
	45,058	45,291	47,082	51,037	55,179	60,980
	7,766	4,063	3,692	7,605	7,303	5,488
△	5,111	△ 1,408	△ 2,694	△ 5,387	△ 5,596	△ 5,141
△	2,291	△ 1,661	△ 1,668	△ 1,646	△ 1,833	△ 341
	1,774.64	1,785.56	1,861.01	2,011.09	2,183.09	2,394.23
	119.40	114.30	141.11	154.29	175.02	189.28
	60.00	60.00	60.00	62.00	70.00	76.00
	9.9	10.0	10.1	9.8	10.0	9.9
	76.6	78.3	78.3	78.2	75.2	73.7
	6.9	6.4	7.7	8.0	8.3	8.3
	11.1	11.2	11.6	10.8	11.5	10.6
	50.3	52.5	42.5	40.2	40.0	40.2

MP-9

2008年4月 – 2011年3月
(平成20年4月 – 平成23年3月)

持続的成長性を軌道に乗せる
新たな収益基盤づくり

MP-10

2011年4月 – 2014年3月
(平成23年4月 – 平成26年3月)

グループ事業の成長性を
加速させる

MP-11

2014年4月 – 2017年3月
(平成26年4月 – 平成29年3月)

▶ 詳細はP.12へ

アジアにおける成長加速と新規事業開拓の推進



Striving to become a valuable company.

代表取締役 社長執行役員
西村 元延

多様な国と地域へ商品を通じたお役立ちを実践し、
生活者にとって価値ある企業に。

マダムグループは、アジアにおける成長加速と新規事業開拓を積極的に推進することで、
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” を目指してまいります。

President Message

ごあいさつ



アジアのグローバルリーダーとして 生活者にとって価値ある企業に！

平素より当社への格別のご理解とご支援を賜り、誠にありがとうございます。

ステークホルダーの皆さまが本誌をお読みいただいているちょうど今、もしかすると私はインドネシアのジャカルタで、お得意先のスーパーマーケットのスタッフから「ギャツビー」新洗顔料の市場動向をヒアリングしている最中かも知れません。あるいはカンボジアのプノンペンで、人気歌手ニコ氏を起用したブランディング戦略の効果を、街ゆく若者に確認していることもあるでしょう。さらにはベトナムのホーチミンで、本年1月に設立したMandom Vietnam Company Limitedの経営陣と、意見交換のパワーランチを囲んでいるかも知れません。

ご存じの通り、当社は現在のような成長がまだ予見できない1960年代末、インドネシアに進出いたしました。日本の大手自動車メーカーや家電メーカーですら、まだ進出していない頃です。以来、半世紀近くにわたり、日本とまったく異なる生活習慣や文化を持つアジアの各国で商品を提案し、それを受け入れていただき、インドネシアでは「ギャツビー」ブランドの認知率が100%と、171億72百万円もの年間売上高を得る実績を収めております。今後アジア各国の売上シェアは、その急成長・人口動態に比例し、日本の売上高を大きく上回ることでしょう。

これらは実に、ステークホルダーの皆さまのご支援と、各国スタッフの努力の賜物であることは間違いありません。皆さまの大きな力を託された私は、その期待に応えるべく、成長の最前線を訪れ、コアターゲットとなる現地の若者のテイスト、カルチャー、ムーブメントを注視し続けています。経営者としての俯瞰の目でアジア全体をグローバルに捉え、一社員のように地域マーケットでのニーズ・ウォンツの変化をきめ細かく感じ取ることに努めております。今後も、グローバルの目線、各地域に密着した目線の両方で、少子高齢化の進む日本と、タフなマーケットであるアジア全域において、「美と健康を通じ、快適な生活にお役立ちする」マンダムであり続けます。これからも、変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

売上高・各段階利益において過去最高益を達成！

～第11次中期3ヵ年経営計画（MP-11）初年度を振り返って～



2015年3月期は、「アジアにおける成長加速と新規事業開拓の推進のための中期経営計画」と位置づけた「MP-11」の初年度でした。当中期経営計画では、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を目標としつつ、コア事業における展開強化・競争優位性の確立、新たな市場・事業分野の開拓による売上規模の拡大を目指しており、最終年度（2017年3月期）には営業利益率10%以上を目標として掲げております。

MP-11初年度における重点施策を振り返りますと、「コア事業である男性グルーミング事業の持続的な成長」に関しては、最重点ブランドである「ギャツビー」は、国内におけるヘアスタイリングカテゴリーにおけるシェア上昇や、海外における伸長があったものの、国内における天候不順や競合環境の激化を受け、夏シーズン品が伸び悩みました。一方、「ルシード」は、ニオイケアをはじめとするエイジングケア製品を中心に展開を強化し、好調に推移いたしました。結果、男性グルーミング事業全体としては、僅かですが売上高を拡大しました。

「女性コスメティック事業の展開スピードのアップ」では、国内においてスキンケアカテゴリーにおける積極的なマーケティング投資の実施・販売強化、海外においても、国内商品やインドネシア製品の水平展開の実施などによるアジアグローバルでの事業拡大を図り、売上高も拡大することができました。

「成長エンジンである海外事業の継続強化」においては、海外その他の一部地域の伸び悩みが見られたものの、インドネシアを始めとして、総じて堅調に売上拡大を図ることができました。これ

に海外での円安による円換算額のプラス影響もあり、2015年3月期の連結売上高は、前期より27億9百万円増加し、70,925百万円（前期比4.0%増）となり、5期連続で過去最高売上高を更新しました。

利益面においては、国内の原価率上昇やインドネシアを中心とした海外のマーケティング費用（広告宣伝費）の積極的な投下があったものの、国内でマーケティング費用（販売促進費・広告宣伝費）の効率的な投下に努めたことにより、連結営業利益は、前期より1億42百万円増加し、6,996百万円（前期比2.1%増）、連結経常利益は、前期より2億65百万円増加し、7,595百万円（前期比3.6%増）、連結当期純利益は、前期より3億33百万円増加し、4,425百万円（前期比8.1%増）となり、各段階利益とも過去最高利益を更新しました。

2015年3月期の業績概況

連結売上高	連結営業利益	連結経常利益	連結当期純利益
70,925百万円 前期比104.0%	6,996百万円 前期比102.1%	7,595百万円 前期比103.6%	4,425百万円 前期比108.1%

MP-11概要

(最終年度：2017年3月期)

▶ アジアにおける成長加速と新規事業開拓の推進のための中期経営計画

成長性

主力市場における事業展開強化による競争優位性の確立、
新たな市場・事業分野の開拓による売上規模の拡大を目指す。

目標：連結売上高

MP-11最終年度

830億円

MP-10で掲げたテーマを引き続き推進し、
MP-10以上の成長を目指す。

男性グルーミング事業の持続的成長

コア事業として持続的成長を図り、男性化粧品市場における
カテゴリーシェアの維持・拡大を目指す。

男性グルーミング事業
年平均成長率

5.2%以上

女性コスメティック事業の展開スピードのアップ

「スキンケア」「ベースメイク」カテゴリーに重点化し、展開各国に合わせた
ラインナップで、アジアにおける展開スピードのアップを目指す。

女性コスメティック事業
年平均成長率

15.0%以上

成長エンジンである海外事業の継続強化

主力市場である「インドネシア」への取り組み強化による規模拡大と、
「中国」「インドシナ」での流通網構築など育成市場での基盤づくりを目指す。

海外事業
年平均成長率

11.4%以上

収益性

成長のためのマーケティング投資を
行なうとともに、収益性の向上を目指す。

目標：連結営業利益

MP-11最終年度

86億円

株主還元

安定的かつ高水準な株主還元の継続

目標：連結配当性向

特別な
要素を除いた
連結ベース

40%以上

「節約志向」が浸透するなかでの新たな市場の創造！

日本国内で見ると、日用品や生活必需品等に関する「節約志向」が浸透しており、
価格的にも安いボリュームゾーンへの推移が増えてきています。女性化粧品における
クレンジングや化粧水も、統計的に見ても千円以下の価格帯の本数が伸びている
状況です。各社も価格帯は安く、品質の高い商品を投入し、競争はますます激しく
なっています。何れにせよ、人口が減って少子高齢化が進むことは明白ですので、
日本市場においては、質的な充実を全ての面において図っていくことが重要かと考
えています。

また、国内では、ミドル・シニア向けの市場に注力しています。ミドル・シニア
市場は、従来からポテンシャルは高いと言われてきた割に、本当の意味でのエイジ
ングケア商品は品ぞろえが不十分でした。さらに、シニアの買い場においては、ポ
ジティブなイメージもあまり多くなく、「おしゃれ」からかけ離れた存在であったの
も事実です。しかし近年、“ちょいワルおやじ”やシニア男性向けファッションのマー
ケットが創出されて来たことで、加齢に伴う様々なトラブルに対応できる商品のニー
ズが生まれて来ています。ヤング層向けグルーミング（身だしなみ）マーケットで
大きなシェアを持っている当社ですが、国内の人口動態や市場特性を考えた場合、
ミドル・シニアのマーケットを攻めていかなければならないというのは自明の理で
あり、これから日本を含めた成熟したマーケットで成長していくには、現状当社が
シェアを持っていない、あるいはまだシェアの低い領域に入っていくことが重要で
あると考えています。もともと男性の加齢に伴う当社の基礎研究には長い歴史があり、
その中の1つの成果として、2013年の秋にジアセチルという、汗臭さ、加齢臭に次ぐ、
第3の男の体臭、男性ミドルに特有な臭いの原因物質を解明しました。この第3の体
臭“ミドル脂臭”の発生を防ぐ物質も解明し、対応するケア商品を発売・シリーズ化
させて来ました。何もしないことがリスクとなる時代、「ミドル脂臭対策」という新
たな市場を創造するというチャレンジは、当社がまだまだベンチャー精神を持続
している証しでもあると思っております。

アジアの成長と歩調を合わせ、マンダムグループ一丸となったチャレンジ！

MP-11の2年目にあたる2016年3月期は、さらにアクセルを踏み込み、計画達成に向けて成長エンジンである海外事業を中心に引き続き積極的なマーケティング投資を行い、成長を加速してまいります。

現在、大変速いスピードで変化しているアジアに対応するためには、過去の延長線上ではない発想、考働が必要とされます。それぞれの国での「生活者へのお役立ち」を心がけ、「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、マンダムグループ一丸となってチャレンジしてまいります。

その中でも私どもとしては特に、ASEANに着目しています。マクロ経済においても、一人当たりGDPにおいても、その水準が爆発的に向上し、中間所得層の厚みが増しているからです。

インドシナ各国を国毎で見ますと、タイでは「ギャツビー」と「ビフェスタ」、ミャンマーでは「ギャツビー」と「ピクシー」、カンボジアにおいては「ギャツビー」に集中してというように、アジアグローバルで展開する商品群やローカルで展開する商品群、あるいはリージョナルで展開する商品群を、その地域の中間所得層のお客さまに受け入れられる商品を見極めて提案する、きめ細かな展開を図っています。「中間所得層」と一口に申しまして、そのバックグラウンドによって購買行動は大きく異なります。この違いは日本にいたるだけでは理解できず、変化のスピードについていけません。例えば、タイ・バンコクの中心街にあるドラッグストアでのヒアリングでは、“日本の商品を紹介して下さい”と言われます。富裕層のお客さまが増え、日本と同じ商品が売れているのです。しかしチェンマイなどの地方都市では、まだまだインドネシア生産の低価格の商品が中心に買われているのです。このような市場のニーズ・ウォンツに臨機応変に対応するマーケットリサーチは、約半世紀にわたって蓄積してきた当社の強みとなっています。現地5,000名を超える人財、海外売上高292億円以上を扱うメガ流通網、そして1億人を超える中間層の旺盛な購買意欲に対応するノウハウにより、アジアの巨大マーケットでたくましく成長を続けています。

2020年には広域アジアまで枠を広げ、様々な意味での需要創造を進めていきたいと考えています。すなわち、トルコ、中近東を含めた広域アジアの40億人市場を視野に入れるということです。スケール感の大きな構想ではありますが、多くの人々が黒髪に黒目という日本人と似通った容貌であり、当社の商品が展開しやすいエリアであると考えているからです。チャンスがあれば欧米・アフリカなど、他の地域に展開することも否定しませんが、あくまで経営資源を集中投下していくのはアジアだと、強く考えております。



次期の見通し ～6期連続の最高売上高を目指す！

2016年3月期は、海外景気の下振れなどのリスク要因が予想されるものの、雇用・所得環境の改善傾向が続くなかで、原油価格下落の影響や各種政策の効果もあり、緩やかに回復していくことが期待されています。また、アジア経済も、金融市場の影響リスクを含みながらも、緩やかな拡大傾向が続くと期待されます。一方、アジアにおける化粧品業界においては、拡大傾向が続くものの一層の競争激化が見込まれます。



このような状況のもと、当社グループは、「グループ事業の持続的成長」に向け、国内外グループ会社一体となりお役立ちの拡大に取り組んでまいります。

売上面においては、引き続き「男性グルーミング事業の持続的成長」、「女性コスメティック事業の展開スピードのアップ」、「成長エンジンである海外事業の継続強化」を3つの柱に売上拡大に努めることにより、増収を目指してまいります。

利益面におきましては、海外事業や女性分野への積極的なマーケティング費用の投下や売上原価率のアップが見込まれるものの、継続して原価低減活動や販売費及び一般管理費の効率化を推進することにより、各段階利益での増益を目指してまいります。また、連結子会社における固定資産の譲渡により、固定資産の売却益が発生する結果、親会社株主に帰属する当期純利益に約25億円の増加影響が生じる見込みです。

なお、業績予想値は主要な為替レートとして、118円/1米ドル、12,800ルピア/1米ドル、0.0092円/1ルピアを前提として算定しております。

以上により、2016年3月期の連結売上高は76,360百万円（前期比7.7%増）、連結営業利益7,360百万円（同5.2%増）、連結経常利益7,600百万円（同0.1%増）、連結当期純利益7,120百万円（同60.9%増）、EPS（一株当たり利益）304.55円、ROE（自己資本利益率）12.7%の見通しであります。

年間配当金は、上記業績見通しの達成に努めることにより、1株当たり80円（中間配当40円）を予定しております。

2016年3月期の見通し

連結売上高	連結営業利益	連結経常利益	連結当期純利益
76,360百万円 前期比107.7%	7,360百万円 前期比105.2%	7,600百万円 前期比100.1%	7,120百万円 前期比160.9%

私が考える、マンダムの将来像

当社が真の意味での「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」を実現するためには、経営だけのグローバル化というのではなく、人種・国に関係なく自由に交流ができて、私どもの事業を通じて人が育っていく。そのような集合体となって、多様性というものを本当に理解し、“異”の付くもの、異文化、異才能、異端とか全てを吸収することができたら、個性豊かでグローバルな企業が出来上がると考えています。実際今でも、若い社員にも相当実力が付いてきていると実感しています。執行役員も大部分が海外経験者になってきていますし、彼らがどんどん新しい時代を創って行ってくれると思っています。

ステークホルダーの皆さまにおかれましては、今後とも一層のご支援、ご鞭撻賜りますよう、お願い申し上げます。

2015年8月

株式会社マンダム
代表取締役 社長執行役員

西村 元延

Board of Directors

役員および監査役紹介

1 代表取締役社長執行役員 西村 元延

昭和26年1月9日生
昭和52年4月 当社入社
昭和58年4月 当社東日本地区営業部長
昭和59年6月 当社取締役(現任)
昭和62年6月 当社常務取締役
平成2年6月 当社代表取締役(現任)
当社取締役副社長
平成7年6月 当社取締役社長
平成12年5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役(現任)
平成16年6月 当社社長執行役員(現任)
平成20年4月 当社内部統制推進部(現 内部監査室)統括・担当



2 取締役専務執行役員 営業統括 寺林 隆一

昭和29年6月13日生
昭和54年9月 当社入社
平成7年4月 当社商品開発部長
平成9年4月 当社宣伝販促部長
平成14年6月 当社執行役員
平成20年6月 当社常務執行役員
当社マーケティング統括
平成22年6月 当社取締役(現任)
平成24年4月 当社営業統括(現任)
平成24年6月 当社専務執行役員(現任)
平成26年4月 当社財務管理部、
情報システム室(現 情報システム部)統括



3 取締役常務執行役員 人事・リソース統括 総務部、CSR推進部、法務室担当 北村 達芳

昭和31年3月13日生
昭和53年4月 当社入社
平成9年12月 マンダムシンガポール取締役社長
平成13年9月 当社国際事業部(現 グローバルグループ統括部)部長
平成16年6月 当社執行役員
当社国際事業部担当
平成20年4月 PT MANDOM INDONESIA Tbk代表取締役社長
平成23年6月 当社常務執行役員(現任)
当社生産・物流統括
平成24年4月 当社技術・生産統括
平成25年4月 当社人事部統括・担当
平成26年4月 当社総務部、法務室統括・担当
当社人事部長
平成26年6月 当社取締役(現任)
当社CS統括部(現 CSR推進部)統括・担当
平成27年4月 当社人事・リソース統括(現任)



4 取締役 内部監査室担当 桃田 雅好

昭和26年1月23日生
昭和49年4月 当社入社
平成7年4月 当社商品戦略企画室長
平成8年6月 当社取締役(現任)
平成15年4月 当社R&D統括
平成15年6月 当社常務取締役
平成16年6月 当社常務執行役員
平成22年4月 当社経営企画室(現 経営企画部)統括
当社海外事業部(現 グローバルグループ統括部)統括
PT MANDOM INDONESIA Tbk監査役会長
平成22年6月 当社専務執行役員
平成25年6月 当社代表取締役
当社副社長執行役員
当社役員秘書室統括・担当
平成26年4月 当社広報IR室統括
平成27年6月 当社内部監査室担当(現任)



5 社外取締役 中島 賢

昭和28年12月8日生
昭和51年4月 大阪瓦斯株式会社入社
平成12年6月 大阪ガスセキュリティサービス株式会社 取締役
平成16年6月 大阪瓦斯株式会社 秘書部長
平成19年6月 同社執行役員
平成20年6月 同社常務執行役員
平成20年7月 社団法人(現一般社団法人)日本ガス協会常務理事
平成23年4月 株式会社オージス総研 取締役会長(現任)
平成25年6月 当社社外取締役(現任)

6 社外取締役 長尾 哲

昭和21年10月29日生
昭和44年4月 トヨタ自動車販売株式会社
(現 トヨタ自動車株式会社)入社
平成8年1月 同社部長職
平成13年1月 株式会社ディー・エー・アイ(現 KDDI株式会社)入社
平成13年6月 同社執行役員常務
平成15年4月 同社執行役員専務
平成15年6月 同社取締役
平成17年6月 同社代表取締役執行役員副社長(CFO)
平成17年8月 社団法人(現 公益財団法人)経済同友会幹事
平成19年6月 株式会社KDDIエボルバ 代表取締役会長
平成26年6月 当社社外取締役(現任)



常勤監査役
斉藤 嘉昭



社外監査役
津田 昌俊



社外監査役
辻村 幸宏

執行役員

常務執行役員 鈴木 博直

技術・生産統括
購買部、生産戦略室担当

常務執行役員 日比 武志

東日本営業部、西日本営業部担当

執行役員 永井 真也

マンドラムインドネシア代表取締役副社長

常務執行役員 小芝 信一郎

マーケティング統括
商品開発部、第二マーケティング部、
グループマーケティング戦略室、
商品PR室、睡眠美容マーケティング室担当

常務執行役員 有地 達也

海外事業統括
グローバルグループ統括部、
グローバル市場開拓部、
グローバル事業企画室担当
兼グローバルグループ統括部長

常務執行役員 亀田 泰明

経営企画統括
経営企画部、広報IR室、
役員秘書室担当兼経営企画部長

執行役員 越川 和則

財務管理部、
情報システム部担当兼財務管理部長

執行役員 古林 典和

マンドラムインドネシア代表取締役副社長

執行役員 野仲 昇

営業企画部、第一チェーンストア営業部、
第二チェーンストア営業部、
流通開発部担当兼営業企画部長

執行役員 渡辺 浩一

福岡工場、生産技術部担当兼福岡工場長

執行役員 三戸 武史

人事部担当兼人事部長

執行役員 椿原 操

製品保証部、技術開発センター担当

執行役員 内山 健司

第一マーケティング部、
宣伝販促部担当兼第一マーケティング部長

執行役員 上田 正博

マンドラムインドネシア常務取締役

Corporate Governance

コーポレート・ガバナンス

[企業統治の体制]

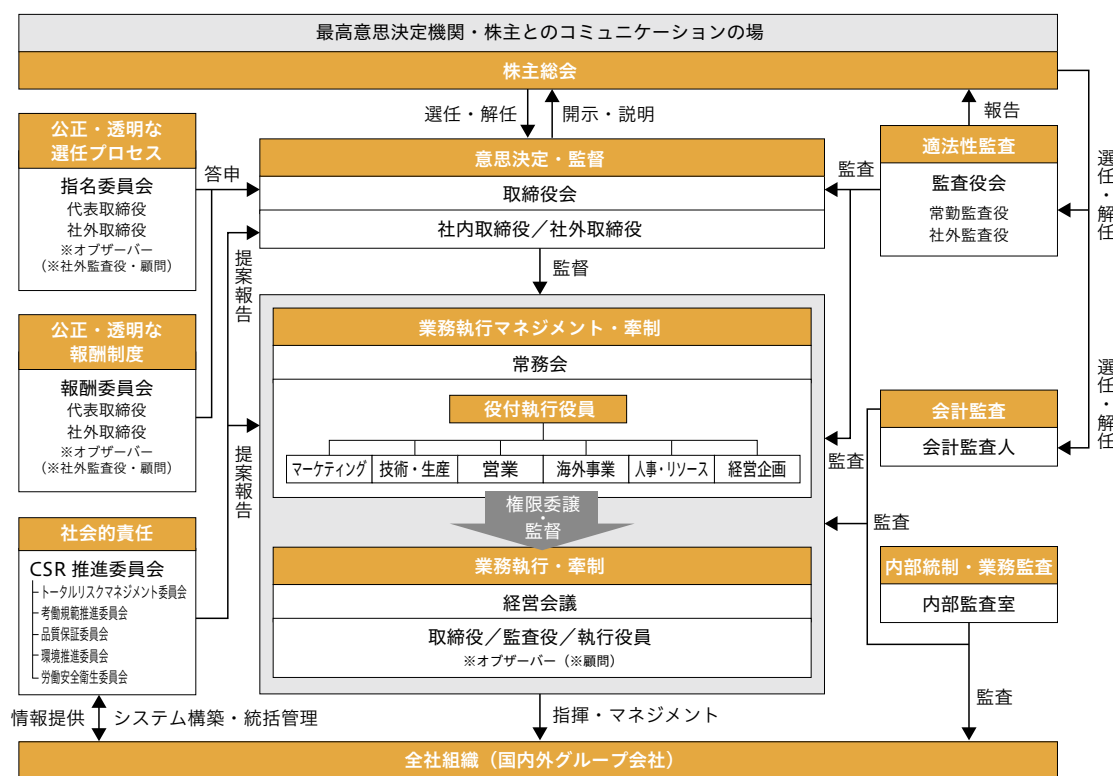
企業統治の体制の概要

当社は、監査役会設置会社制度を採用し、監査役による厳格な適法性監査をコンプライアンス経営の基礎とした上で、複数名の社外取締役の招聘によりモニタリング機能・アドバイザリング機能を強化するとともに、統括・担当執行役員制度を採用し責任の明確化と権限委譲を行い積極的・機動的な業務執行が行えるシステムを構築することにより、「健全性・透明性の確保」を前提として適正に「効

率性の追求」を行う体制を整備して参ります。また、当社では、任意の機関として、メンバーの半数以上が社外役員により構成される報酬委員会および指名委員会を設置しております。役員報酬および役員人事については、これらの委員会の答申を経て、答申内容を尊重した上で決定することとしております。

なお、当社の企業統治体制の模式図は以下のとおりであります。

コーポレート・ガバナンス体制



企業統治の体制を採用する理由

当社においては、経営の健全性と効率性を両立させるためには、経営のモニタリング機能を充実させた上で、業務執行現場の意見を経営の意思決定に十分に反映させる必要があると認識しているため、業務執行のトップおよび一部統括執行領域の統括責任者を務める役付執行役員が取締役を兼任し、これに社外取締役を加えた形で取締役会を構成しております。

監査役会設置会社制度を採用した上で、更に任意の委員会を設置し、取締役会において取締役間の相互牽制・監督および社外取締役による監視・監督を適正に機能させ、これを監査役会が厳格に監査する体制を整備することが、当社のコーポレートガバナンスの強化に資するものと判断しております。

内部統制システムの整備の状況

内部統制システムについては、上記の企業統治体制の下、取締役会において、業務の適正を確保する体制に関する基本方針を定めた上で、必要な社内規程の制定・改定、ルールの周知・徹底、各種委員会の設置等を行い、取締役・使用人がシステムの適正な運用に努め、内部統制部門および監査役会がこれを厳格に監視・監査できる体制を整備しております。

特に、経営の健全性を確保するためのコンプライアンス体制については、「マダムグループ考働規範」を制定した上で、考働規範推進委員会を設置し、考働規範の周知・徹底、ヘルプラインシステムの整備・運用によるリスクの回避・極小化に努めております。

また、財務報告の信頼性および適正性を確保するための体制については、内部監査室において、財務報告にかかる内部統制システムの整備・運用状況の検証および内部監査を行うとともに、取締役会および監査役会への適切な報告を行うことにより、取締役会および監査役会が継続的にこれを監視、評価、改善できる体制を整備しております。

リスク管理体制の整備の状況

リスク管理体制については、「トータルリスクマネジメント推進規程」を制定した上で、社長執行役員を委員長とするトータルリスクマネジメント委員会を推進母体として、リスク管理体制の統括管理を行っております。同委員会は、事業継続に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクの管理を重要課題としてとらえ、マニュアルの整備を進めるとともに、リスク顕在化の兆候の洗出し・分析・評価を行い、早期発見・未然防止に注力します。

責任限定契約の内容の概要

- ① 当社は、社外取締役中島賢氏および長尾哲氏との間において、会社法第427条第1項および定款第24条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、金10百万円と会社法第425条第1項に定める社外取締役の最低責任限度額のいずれか高い金額としております。
- ② 当社は、社外監査役津田昌俊氏および辻村幸宏氏との間において、会社法第427条第1項および定款第32条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、金10百万円と会社法第425条第1項に定める監査役の最低責任限度額のいずれか高い金額としております。

[内部監査及び監査役監査の状況]

内部監査

当社は、国内外の関係会社を含めた業務プロセスの適正性および組織運営の効率性、内部統制の有効性、会計処理の適切性を監査する目的で内部監査室を設置しております。内部監査室としての監査活動は、当社各部門および国内外の関係会社の業務監査および法令・内規等の遵守状況を監査するとともに監査毎の報告書を社長執行役員および当取締役提出し、さらにその内容を取締役会および監査役会に報告することとしております。会計監査につきましては、財務管理部から提出される月次決算書および四半期・期末決算書の検証を行っております。また、内部監査室の責任者が常任メンバーとして監査役連絡会（後掲）に出席し、監査役等との情報交換をはじめ、各部門とも連携し内部統制システムの整備・運用状況の検証を行っております。

監査役監査

当社の監査役は3名で、1名が社内出身の常勤監査役で2名が社外監査役であります。監査役会は原則として毎月開催しており、当期においては13回開催いたしました。

監査役としての監査活動は、「監査役会規程」「監査役監査基準」の監査方針に従い、重要会議（取締役会、経営会議、常務会）に出席して必要に応じて意見表明するとともに、国内主要事業所および海外関係会社への往査、代表取締役への提言を適宜行っております。会計監査については財務管理部より月次決算資料の提出を求め監査するとともに、会計監査人からの監査計画報告（年初）および会計監査報告を定期的に受けております。

当社では、「監査役監査の実効性確保に関する規程」を制定し、取締役・使用人の監査役に対する報告義務・報告方法および監査役監査に対する協力義務を明確化することにより、監査役監査が実効的に行われる体制を整備しております。また、監査役連絡会（監査役、内部監査室、総務部、法務室、経営企画部、財務管理部が出席）を毎月実施するとともに、必要に応じて会計監査人、関係会社取締役および内部監査室ならびに各部門長等と情報交換・ヒアリングを行い効率的監査と実質の有効性を高めるように努めております。

[会計監査の状況]

当社は、会社法に基づく会計監査および金融商品取引法に基づく会計監査を有限責任監査法人トーマツに委嘱しておりますが、同監査法人および当社監査に関与する同監査

Corporate Governance

法人の業務執行社員と当社の間には、特別の利害関係はありません。当社と同監査法人とは、会社法監査および金融商品取引法監査に関しては監査契約書を締結し、当該契約に基づき監査報酬を支払っております。また、有限責任監査法人トーマツは、当社の会計監査に従事する業務執行社員が一定期間を超えて関与しない措置を講じております。

当期において業務を執行した公認会計士の氏名、監査業務に係る補助者の構成は下記のとおりであります。

業務を執行した公認会計士の氏名

指定有限責任社員 業務執行社員 吉村 祥二郎

指定有限責任社員 業務執行社員 平田 英之

会計監査業務に係る補助者の構成

公認会計士 6名、その他 5名

[社外取締役及び社外監査役]

当社の社外取締役は2名、社外監査役は2名であります。いずれの社外役員も当社との間において、役員の状況に記載の当社株式所有を除き、特定の利害関係はありません。

社外取締役中島賢氏は、株式会社オージス総研の取締役会長を兼任しております。なお、当社と同社の間には、情報システムにかかる業務委託取引がありますが、平成26年度における取引額の割合は、連結売上高の1%未満であり、同氏の独立性に問題はなく、また特別な利害関係はありません。

社外取締役長尾哲氏は、当社との間に、資本関係、重要な取引関係その他特別な関係はありません。

社外監査役津田昌俊氏は、経営コンサルタントであります。なお、当社と同氏との間には、資本関係、重要な取引関係その他特別な関係はありません。

社外監査役辻村幸宏氏は、弁護士であり、辻村幸宏法律事務所代表を兼任しております。なお、当社と同法律事務所との間には、資本関係、重要な取引関係その他特別な関係はありません。

当社は、当社と特別の利害関係を有しない独立性の高い社外取締役及び社外監査役を選任することにより、当社の企業統治の強化およびグループ経営全般の質的向上をはかっております。なお、社外取締役および社外監査役を選任するに際しての独立性に関する具体的基準または方針は特段定めておりませんが、東京証券取引所が定める独立性基準などを参考とし、一般株主と利益相反が生じない人材を選任すべきものと考えておりまして、現任の社外取締役および社外監査役につきましては、全員が東京証券取引所

の独立性基準を満たしており、全員を独立役員として東京証券取引所に届出ております。

社外取締役については、経営戦略やコーポレート・ガバナンスなど幅広い事項につき、様々な業種での豊富な実務・経営経験に基づく提言・助言をいただいております。また社外監査役については、監査の方法その他監査役の職務の執行に関する事項につき、独立的立場から、適切な発言をいただいております。

また、社外取締役および社外監査役は、必要に応じ、内部監査、監査役監査、会計監査の内容について、関連機関および関連部門に報告を求め、適宜情報交換を行っております。また、監査役連絡会等の場を通じて内部統制部門と緊密に連携し、適宜必要なヒアリングを行っております。

[役員報酬の内容]

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)		対象となる役員の員数 (人)
		固定報酬	変動報酬	
取締役 (社外取締役を除く)	252	180	72	5
監査役 (社外監査役を除く)	33	33	—	2
社外役員	35	35	—	5

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針の内容及び決定方法

①会社役員の報酬額決定に関する方針

当社の業務執行取締役報酬は、会社業績および個々の業務執行取締役の業績との連動性を高めることにより、業務執行取締役の継続的かつ中長期的な業績向上へのモチベーションの高揚を促し、企業価値の向上をはかることを方針としております。業務執行取締役の報酬については、職務専念の安定という意味合いから短期的な業績反映部分を排した労務提供の対価たる基本報酬としての「固定報酬」と業務執行にかかるインセンティブという意味合いから短期的業績を反映させた「変動報酬」から構成されます。「固定報酬」は、外部データ等を参照し、役位別に当社グループの経営の対価として妥当な水準を

設定しております。「変動報酬」は、前事業年度の業績・計画達成度および当事業年度の事業計画を勘案した業績反映報酬として年間支給額を設定しております。

なお、業務執行取締役の個別の支給額については、個別の業績評価の結果に基づき決定しております。

非業務執行取締役（社外取締役を含む）の報酬に関しては、「固定報酬」のみとしております。

当社の監査役報酬は、当社グループのコーポレートガバナンスの根幹をなす厳格な適法性監査という重要な役割と責任に照らし適正な水準を設定することにより、企業価値の維持・向上をはかることを方針としております。監査役の報酬については、監査役の役割と責任において業績に関係なく厳格な適法性監査を求められることから、業績に左右されない「固定報酬」部分のみから構成されます。

②会社役員の報酬額および報酬額決定に関する方針の決定方法

取締役の報酬額は、半数以上が社外役員から構成される「報酬委員会」による審議・答申を経て、これに基づき、株主総会にて承認を受けた報酬枠内において、取締役会決議により決定しております。また、取締役の報酬額決定に関する方針についても、「報酬委員会」による審議・答申を経て、これに基づき、取締役会決議により決定しております。

監査役の報酬額は、各監査役の能力、監査実績、外部データ等を総合的に勘案し、社外監査役2名を含む監査役間において協議の上決定しております。また、監査役の報酬額決定に関する方針についても、社外監査役2名を含む監査役間において協議の上決定しております。

[取締役の定数]

当社の取締役は12名以内とする旨定款に定めております。

[取締役の選任の決議要件]

当社は、取締役の選任決議について、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の過半数をもって行う旨および累積投票によらないものとする旨定款に定めております。

[株主総会決議事項を取締役会で決議することができることとした事項]

自己株式の取得

当社は、「会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議をもって、市場取引等により自己株式を取得することができる。」旨定款に定めております。これは、機動的な資本政策の遂行を可能とすることを目的としております。

取締役および監査役の責任免除

当社は、取締役の責任免除について、「会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、取締役（取締役であった者を含む。）の当会社に対する損害賠償責任を同法の限度において免除することができる。」旨定款に定めております。これは、優秀な取締役の人材確保と取締役が萎縮することなく積極的な意思決定・業務執行を行うことを可能とする環境を整備することを目的としております。また、当社は、監査役の責任免除について、「会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、監査役（監査役であった者を含む。）の当会社に対する損害賠償責任を同法の限度において免除することができる。」旨定款に定めております。これは、優秀な監査役の人材確保と監査役が期待される役割を十分に発揮することができる環境を整備することを目的としております。

剰余金の配当等の決定機関

当社は、「剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる。」旨定款に定めております。これは機動的な資本政策および配当政策の遂行を可能とすることを目的としております。なお、剰余金の配当等に関する株主総会の決定権が排除されるものではありません。

[株主総会の特別決議要件]

当社は、「会社法第309条第2項の定めによる決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う。」旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会特別決議事項の機動的な意思決定・業務執行を可能とすることを目的としております。



Special Interview

社外取締役 長尾 哲 インタビュー

株式会社マンダムおよびマンダムグループについて、社外取締役就任2年目を迎えられた長尾哲氏に、豊富な企業経営に携わった経験から見たマンダムの印象と、社外取締役の立場としての客観的なご意見をお聞きました。

Q マンダムの社外取締役に就任されてから1年が経過されたわけですが、1年間、取締役会に出席されながら様々なマンダムの事象についてご覧になってこられたと思います。マンダムについて、印象やお気づきの点等を社外取締役の立場からご意見をお聞かせ下さい。

最初に私が感じた印象は、社風と言うか堅苦しいところが無く、自由闊達な風土が会社全体で醸成されていると感じました。

また、取締役会そのものは、透明性・健全性も高く、他の企業などでは有りがちな、淡々と「異議なし」が続く進行というのではなく、もちろん形式的な承認事項というものもありますが、全般的に、自由に発言をしながら方向付けができて行く、ザックバランで活発な取締役会だと思っています。

Q かなり良い印象の取締役会とのお話ですが、敢えて、より良くして行くための課題があるとすれば何でしょうか。

取締役といっても、執行を実際に行っている経営陣の皆さんのように、業務の内容に精通しているわけではありませんから、事前のインプットをより充実していただければ

と思っています。決議事項にしても、これから先に向かって様々な選択肢があると思うのです。例えばA、B、Cの案があれば、B、Cはリスクがあって、ベネフィットはAが一番大きいとかを十分検討したうえで、結論としてA案を上申したい...という形で出てくれば分かりやすいのですが、いきなりAだけ出て来てYesかNoかと問われれば、Aとならざるを得ないこともあります。もちろん事務局や現場も含めて、十分な議論を経てきた答えなのだろうと想像は付くのですが、そのプロセスがもう少し見えてくると、一段と深く議論が進むのではないかとと思っています。

また、経営にしろ市場にしろ、物事を断面だけで見ると、決して悪くない、健全ですね...となりがちですが、傾向としてどうなっているのかがもっと見えてくると、今はまだ転んでいないけど、転ぶ前の杖みたいなものが課題として具体的に提起されてくると思います。

Q マンダムグループにおける経営戦略の状況について、どのように見られていますか。

マンダムグループは現在、中期経営計画（MP-11）を推進中です。その内容については、十分妥当なものだと思います。各施策についてもそうですが、計画を達成するための重要な経営課題というものに対して、かなり議論がされており、それらを満たす必要条件・十分条件をクリア

すべきハードルとしてしっかり認識し、それを共有できていると思います。仕組みとしてしっかり出来上がってきつつあり、とても良いことだと思っています。

Q 欧米では、“社外取締役は企業にとって最大の武器である！”...などと聞いたことがありますが、これについてはどのように思われますか。

日本における現状は、社外取締役（独立）の存在感というか、位置付け、あるいは社外取締役を起用したことによって会社がどのように変わって行くのか...というような確立された評価がまだまだ無いと思っています。現在は導入・定着に向けた移行期間中で、その位置付けが確立されるにはもう少し時間がかかるのではないかと感じています。

Q 社外取締役の役割として、マンダムからは何をどのように期待されているとお考えでしょうか。

当初、西村社長からは一番に、コーポレート・ガバナンスの充実に寄与して欲しいと言われておりますし、それも含めた全般的な監督業務を期待されていると考えています。まだまだ、それらに対して、充分お応えできているのかな...と思うところもありますし、マンダムおよびマンダムグループをより広く理解することが、今は最大の課題だと思っています。

そのため、私としては、社員の方々や部署とのコミュニケーションも重要と考えています。取締役会への議題提案に係わる部署については分かるのですが、万遍なくいろいろなセクションを知るといのは現実にはなかなか難しいですし、とはいっても、用も無く各フロアに顔を出して声

を掛けて回るといのも社外取締役の仕事ではないなと思っています。

ちなみにですが、社外取締役に就任してから、海外のグループ拠点を数地域にわたり訪問したことがあります。海外の拠点では小世帯ということもあり、日本人の中核スタッフだけでなく、現地のスタッフの方々ともコミュニケーションを図る機会が幾度となくありました。一方日本では、同様の機会は出来ても規模的に多くの方々との接点を持つことは難しい面があります。今後一層機会が増やせば良いと思っていますし、都度何かしら必要なお話しもできるのではと考えています。

Q では最後にお聞きします。ご自身が考える「社外取締役」とはどんな存在でしょうか。

私が考える社外取締役というのは、基本的に、業務に直接介入するというのではなく、会社をロングレンジを見て、常に健全に成長して行くようチェックすることであり、そのために、状況に応じてアクセルを踏んだり、ブレーキを掛けたり、時にはステアリングの方向を修正したりのアシストすることだと思っています。社外取締役は決してエンジンではありません。エンジンは社員の方々自身だと思っています。

最後に、私が見るマンダムは、本当に素晴らしいポテンシャルに溢れた企業グループだと思っています。社外取締役に就任して2年目となりますが、もっともっとマンダムのことを理解して、この可能性を実り多いものとするお役に立って行ければと考えています。

今後、私自身もアジアでグローバルな経営を強みとするオンリー・ワン・カンパニーを目指すマンダムグループに、大いに期待をしています。

社外取締役 長尾 哲

昭和21年10月29日生

昭和44年4月 トヨタ自動車販売株式会社
(現 トヨタ自動車株式会社)入社

平成8年1月 同社部長職

平成13年1月 株式会社ディーディーアイ(現 KDDI株式会社)入社

平成13年6月 同社執行役員常務

平成15年4月 同社執行役員専務

平成15年6月 同社取締役

平成17年6月 同社代表取締役執行役員副社長(CFO)

平成17年8月 社団法人(現 公益財団法人)経済同友会幹事

平成19年6月 株式会社KDDIエボルバ 代表取締役会長

平成26年6月 当社社外取締役(現任)



Development Story

新世代ヘアスタイリング剤 「ギャツビー ヘアジャム」 誕生ストーリー

「生活者発・生活者着」で浮かび上がった新スタイリング剤の必要性

実態に愕然…

「高校生・大学生が
スタイリング剤を使っていない」

マンダムで毎年実施している生活者調査において、ヤング男性のヘアスタイリング剤の使用率が年々減少していることが分かりました。2001年では男子高校生のヘアスタイリング剤の使用率が80%近くあったのに対し、2012年にはわずか25%まで減少しています。しかし、ヘアスタイリング剤の今後の使用意向には過去から大きな変化はなく、2012年も65%と高い結果となりました。よって、今の高校生世代はヘアスタイリング剤への関心が低い訳ではなく、「自分たちにあったヘアスタイリング剤が無い」と考えていることがわかりました。

「さとり世代」の彼らが 目指すは、“スマートヘア”

現在の高校生・大学生は、一般的に「さとり世代」と言われるように、個性を主張せず周りに合わせて自分のキャラクターを使い分け、ヘアスタイリングも「マナーのため」、「第一印象を良くするため」に行っているという意見が多数でした。現在ヘアスタイリング剤の中で、主流となっているヘアワックスは、1990年代中ごろに市場に登場しました。当時はトップは立ち上げ、襟足は長く、毛先をねじって動きのあるつくり込んだヘアスタイルがトレンドでした。しかし、あまり個性を主張せず、ナチュラルなまとまりのあるヘアスタイル(スマートヘア)には、ヘアワックス剤型はミスマッチであると仮説を立てました。

世代別愛用スタイリング剤

10代～60代までが使用している主要スタイリング剤型を調べてみると、男性の場合は、スタイリング剤デビュー時に使っていた剤型を、年齢を重ねてもそのまま使い続ける傾向が分かります。

現在、「ワックス」は10代～40代前半の主流剤型となっていますが、10代においてはワックスの使用中断や新規エントリー数の減少が発生しています。



満足がいらず
スタイリング剤
使用率低下

背景には、
高校生、大学生の
価値観に
異変あり！

若い世代に
フィットする
スタイリング剤の提案

ヘアスタイリング剤 カテゴリーの活性化に成功 現在は海外へも展開拡大中

発売後の生活者調査では、高校生のヘアスタイリング剤使用率が32%、大学生49%へ上昇。ヘアスタイリング剤カテゴリーの活性化に成功しました。2014年には、このギャツビーヘアジャムを香港、韓国、台湾、シンガポール、マレーシアに水平展開し、海外での生活者にお役立ちしています。

独自技術 「パウダースタイリング」 技術を応用した、 新スタイリング剤を開発

ギャツビーヘアジャムには、マンダム独自の「パウダースタイリング」技術が使われています。「パウダースタイリング」技術とは、歪な形状のパウダーが髪表面に凹凸をつくることにより「ひっかけて整髪する」という技術です。これにより、自然な仕上がりでベタつかず軽い仕上がりに、スマートヘアにうってつけです。



商品特長

スタイリングテクノロジー“Natural Touch”で
ベタつかず固めずキマる×持続！ヘアジャムシリーズ。

【Black】ヘアジャム エッジニュアンス
シリーズ最強の整髪力！～短い髪もクセづけ自在。力強い立ち上げヘア～

【Blue】ヘアジャム タイトニュアンス
～立ち上げ＆タイトに抑えたきっちりヘア～

【Red】ヘアジャム スマートニュアンス
～さりげない動き＆まとまりのある毛流れヘア～

【Green】ヘアジャム ラフニュアンス
～軽やかでボリュームのあるふんわりヘア～

ASIA Global Company

アジア各エリアに根付いた事業展開

マンダムグループでは、「日本」、「インドネシア」、「海外その他」の3セグメントのエリア区分でアジアにおけるグローバルな事業を推進しています。

各エリアのマーケット状況や、生活者の嗜好性やライフスタイル、

購買力などそれぞれの地域特性にきめ細かく対応することによって、市場を創造、活性化しています。

海外その他

Other Overseas

海外事業の将来を担う
成長ポテンシャルの高いエリア

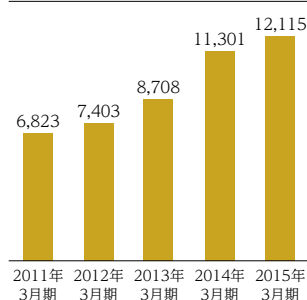
売上高前年対比

+7.2%

直近5年平均成長率

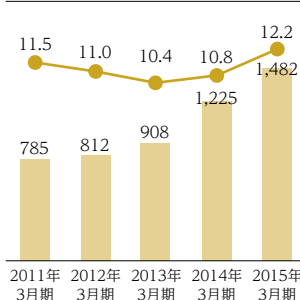
+15.4%

■ 売上高 (百万円)



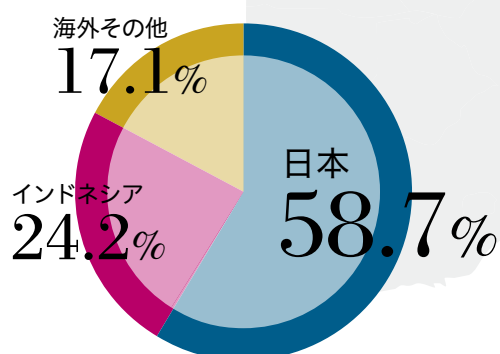
■ 営業利益 (百万円)

● 営業利益率 (%)

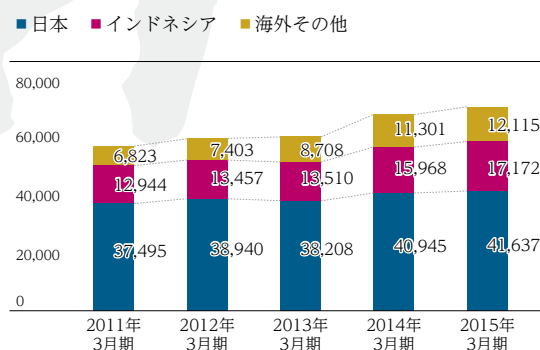


男性グルーミングにおいては、コア・ブランド「ギャツビー」が各国で好調に推移。女性用では、女性コスメティックの「ビフェスタ」がタイを中心に好調に推移した。中でも現在、カンボジア、ミャンマー、ラオス、ベトナムのインドシナ各国の市場創造、流通整備に特に注力している。2015年1月には、ベトナムにグループ会社を設立。年内の本格稼働を予定している。

所在地別売上高構成比



所在地別5年間の売上高推移





日本 JAPAN

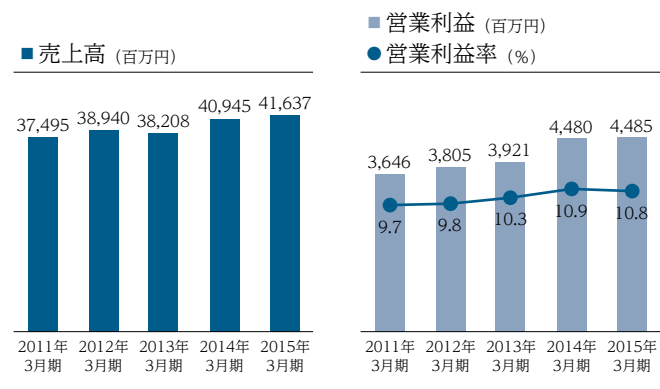
マンダムグループの売上の6割を占める
中核となるエリア

売上高前年対比

+1.7%

直近5年平均成長率

+2.7%



男性グルーミングにおいては、コア・ブランド「ギャツビー」が夏の天候不順を受けて苦戦したものの、「ルシード」のミドル脂臭対策のデオドラントシリーズが好調に推移した。女性用では、女性コスメティックの「ビフェスタ」のリニューアルが成功を収め、売上を伸長。女性コスメタリーの「マンダム」夏シーズン品、「ルシードエル」の新製品オイルトリートメントシリーズも好調に推移。

インドネシア INDONESIA

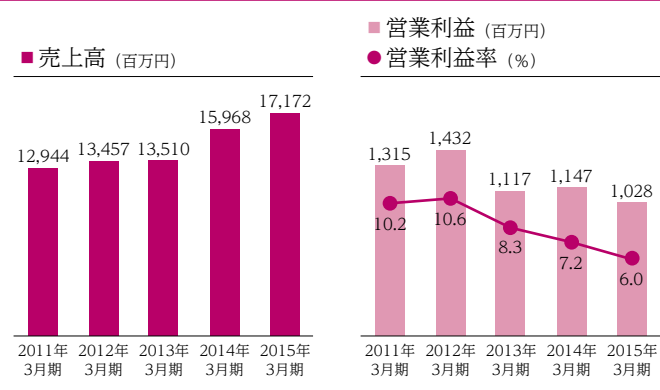
海外事業の成長をけん引する
海外グループ最大の事業エリア

売上高前年対比

+7.5%

直近5年平均成長率

+7.3%

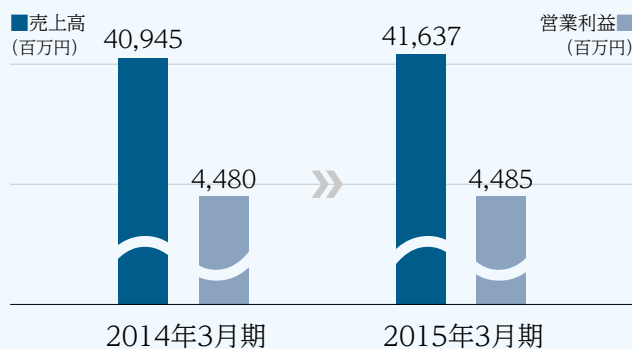


男性グルーミングにおいては、コア・ブランド「ギャツビー」が好調に推移した。女性用では、女性コスメティックの「ピクシー」から新発売したBBクリームが好調に推移し、女性コスメタリーでは「ピュセル」のボディフレグランスが好調。また、商品需要の高まるアジア市場への供給体制強化を目的として、新工場兼本社社屋を建設、2015年6月より本格稼働している。

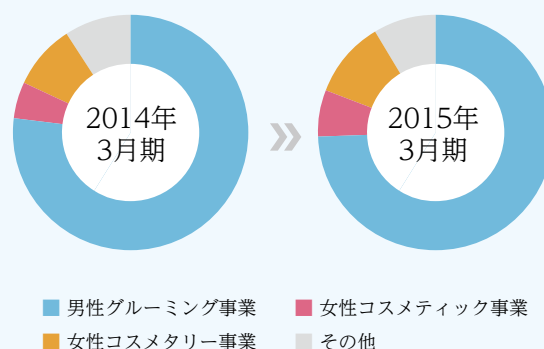
JAPAN 日本

マンダムグループの売上の6割を占める中核となるエリア

売上高・営業利益



売上高事業別構成比率



経済環境

わが国の経済は、政府の経済・金融政策を背景に緩やかな回復傾向にあり、消費税増税後の反動減が一巡するなか、消費者マインドの持ち直しを背景に、緩やかな回復がみられます。

化粧品市場概況

日本の化粧品市場は、政権交代後の円安、株高などの景況感の改善により、約1兆5千億円規模（経済産業省生産動態統計より）へと若干の拡大がみられました。しかし、今後も人口減少や少子高齢化により化粧品需要は頭打ちの状態で、大きな成長は見込めない成熟した市場となっています。

市場における当社の強み

当社は日本国内において、ドラッグストア、コンビニエンスストアなどのセルフ販売を主とした流通チャネルで展開しています。男性化粧品のトップメーカーとして、常に市場に対し新たなカテゴリー、新たな価値を提案することで市場創造を図っています。

また、近年では女性化粧品に対する取り組みを強化しています。これまで築いてきた流通資産を活かし、セルフ販売向けの高機能で低価格なスキンケア商品や男性化粧品で培ったノウハウを活用した女性用のボディケア商品などを独自性のある切り口で提案しています。

2015年3月期業績

2015年3月期の『日本』の売上高は、コア・ブランド「ギャツビー」における夏シーズン品、特に「ひんやり」を訴求したアイスタイプの商品が夏の天候不順の影響により苦戦しました。しかし、「ルシード」の「ミドル脂臭」対策シリーズやスキンケアシリーズ、「ピフェスタ」うる落ち水クレンジングシリーズ、女性用の夏シーズン品、「ルシードエル」のヘアスタイリング剤が好調に推移し、落ち込みをカバーしたことにより、前年比1.7%増の41,637百万円となりました。

営業利益は、原価率が上昇したもののマーケティング費用の効率的な投下により前年比0.1%増の4,485百万円となりました。

ピフェスタ うる落ち水クレンジングローション



男性グルーミング事業

市場環境

日本における男性化粧品市場は、約1,200億円規模(マンダム算出市場データより)で、成長はやや鈍化の傾向が見られます。カテゴリー別に見ますと、ヘアスタイリング市場は少子高齢化にともなう使用者の減少などにより市場は縮小傾向です。スカルプケア市場は、消費税増税前の駆け込み需要の反動により縮小となりました。フェイスクケア市場は夏の天候不順の影響により微減となりましたが、男性化粧品全体に占める構成比は前年とほぼ同様となりました。

ボディケア市場も前年から横ばいとなりましたが、ここ数年で見ると目覚ましい成長となっており、今後もさらなる生活者のケア意識の向上に伴いフェイス&ボディケア市場は成長が期待されます。

2015年3月期の取り組み

2015年3月期は、ヘアスタイリング剤離れの傾向が見られたヤング男性に対して発売した「ギャツビー ヘアジャム」シリーズに更に整髪力の高い商品を追加発売することで、ヤング男性の未充足ウォンツに対応し、ヘアスタイリング市場の活性化を図るとともにヘアスタイリング市場でのシェアの維持拡大に取り組みしました。

また、「ギャツビー ヘアジャム」の市場定着を目的として、松田翔太さん、栗山千明さんを起用したTVCMを投下し、商品の認知拡大を図りました。

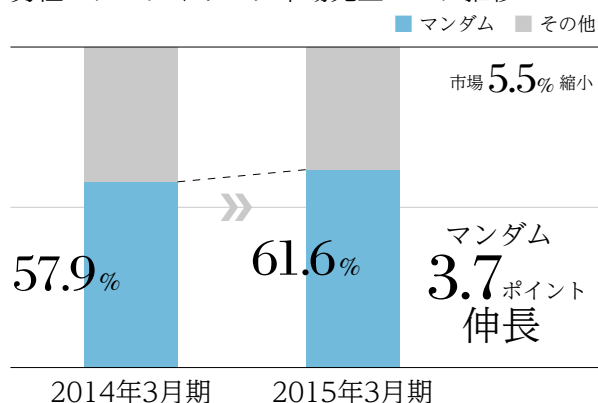
「ギャツビー」の夏シーズン品では早期の店頭展開を図りましたが、夏の天候不順によりアイスタイプを中心に苦戦しました。



ギャツビー ヘアジャム TVCM

一方、成長ポテンシャルの高いミドル層向けエイジングケア市場に対して、「ルシード」のフェイスクケアシリーズをリニューアルおよび新製品追加を実施しました。また、「ミドル脂臭」に対応したニオイケアシリーズにおいても新製品追加を実施しました。2014年の年末期には新しいTVCMを投下するなど、「ルシード」ブランドの機能価値の醸成を図りました。

男性ヘアスタイリング市場売上シェア推移



※マンダム算出市場データ(各期とも期間は前年4月~3月金額ベース)



ルシード ニオイケアシリーズ

今後の展開

「ギャツビー」においては、ヤング男性の新たなトレンドヘアスタイルである「ネオクラシカル」に対応するために、ツヤとまとまり感のあるヘアスタイルがつけられる新製品を発売し、縮小傾向にある男性ヘアスタイリング市場の活性化を図ります。

JAPAN 日本

ギャツビー
スタイリング
クリーム

また、近年デオドラント市場は夏以外の秋冬の実績が伸長傾向にあります。しかし、競合品も含めて商品は夏場の使用を想定した「クール感」を訴求したものが多くなっています。そこで、「すっきりふき取れるが、使用後はスースー感の残らない」マイルドタイプのボディーペーパーを「ギャツビー」から発売し、オールシーズンの使用を市場提案します。「ルシード」においては、ミドル男性向けのエイジングケアブランドというブランドポジションの確立を目指して、「ミドル脂臭」対策のニオイケアシリーズとエイジングスキンケアのリニューアルを行うとともに、新製品追加を実施し、更なる市場育成を図っていきます。

ルシード ニオイケアシリーズ



女性コスメティック事業

市場環境

日本における女性コスメティック市場は、生活者の購買行動の変化により引き続き高価格品と低価格品への2極化が進んでいます。主に当社が展開するセルフ化粧品市場では、高機能・低価格化粧品が数多く販売され、競争環境は依然として厳しい状況となっています。

昨年は、秋の免税制度改定に伴うインバウンド需要などの影響があったものの、消費税増税前の駆け込み需要の反動の影響により、セルフ市場は厳しい状況となりました。

2015年3月期の取り組み

2015年3月期は、新規ユーザーの獲得とクレンジングブランドとしての確固たる地位確立を目指し、主力ブランドである「ビフェスタ」の商品強化を実施しました。「ビフェスタ うる落ち水クレンジング」シリーズのリニューアルを実施し、生活者のクレンジングウォンツの変化に対応した商品機能のバージョンアップと新製品の追加を実施するとともに、店頭プロモーション展開の徹底による生活者との接点拡大やブランドの認知拡大を図りました。「ビフェスタ うる落ち水クレンジング」シリーズは、2015年2月までの累計出荷本数が1,500万本を突破しております。



ビフェスタ PRプロモーション「ビフェスタタクシー」

今後の展開

ふき取りタイプの「ビフェスタ うる落ち水クレンジング」シリーズは順調に実績を拡大していますが、一方でクレンジング市場は依然として洗い流しタイプの商品が主流となっています。そこで、「ビフェスタ」から洗い流しタイプのクレンジング商品を提案し、クレンジング市場におけるブランドのシェア拡大を目指します。



ビフェスタ うる落ちクレンジングシリーズ

女性コスメタリー事業

市場環境

日本における女性用ヘアメイク&ケア市場全体は年々縮小傾向にあります。近年スキンケアと同様にヘアケアに対する意識の向上により「美髪」へのウォンツが高まっています。これにより、アウトバストリートメントカテゴリーのヘアオイルの市場は年々拡大しています。

ボディケアカテゴリーにおける女性用制汗剤市場は、昨年の夏シーズンの天候不順により市場全体は縮小となりました。しかし、ウォンツの多様化によりトレンド剤型の変化がうかがえ、各社が新製品を投入する競争が激しい市場となっております。

2015年3月期の取り組み

2015年3月期は、市場伸長の高いヘアオイルを軸に「美髪ケア」に着目したオイルトリートメントシリーズを提案し、アウトバストリートメントカテゴリーでのブランドの存在感を高め、地位確立に取り組みました。

また、マンダムボディケアシリーズでは、秋冬用としてディズニーデザインのボディミルクを発売して生活者の保湿ウォンツに対応しました。夏シーズン品としては、スプレー、シート、ウォーターをシリーズでのシナジー効果を発揮するために「ハッピーデオ」とシリーズ名をつけて提案し商品育成に取り組みました。



マンダム ハッピーデオシリーズ

今後の展開

今後も成長が期待できるヘアオイル市場において、「ルシードエル」のアルガンオイルシリーズから既存商品では対応できていない未充足ウォンツに対応した新製品を発売し、ブランドの更なる地位確立を目指します。

ボディケアカテゴリーにおいては、昨年発売したマンダムボディミルクはさっぱりとした保湿を提案したのに対し、より高い保湿効果を求めるユーザーに向けて、乾燥肌をしっかり潤す高保湿クリームを発売し、商品育成を図ってまいります。



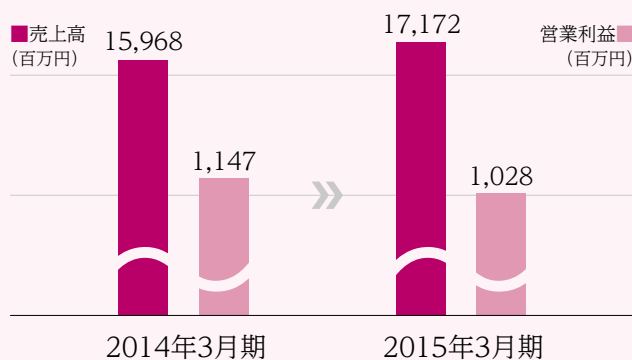
ルシードエル オイルトリートメントシリーズ

INDONESIA

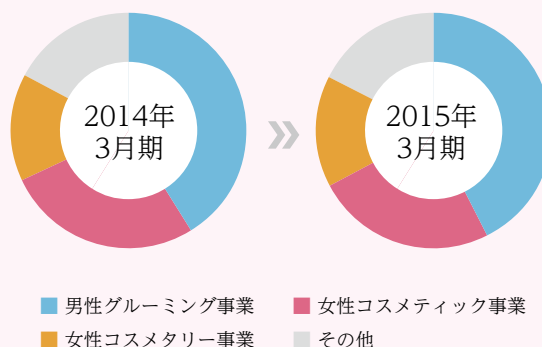
インドネシア

海外事業の成長をけん引する海外グループ最大の事業エリア

売上高・営業利益



売上高事業別構成比率



経済環境

インドネシアは近年、経済成長を背景に中間所得層の増加、所得水準の上昇にともない、生活環境も急速に変化してきています。また、世界で第4位の人口を有し、労働人口となる若年世代の層が厚く、消費意欲も高いため、国内需要を中心とした有望な消費市場とみられています。

化粧品市場概況

インドネシアの化粧品市場は、所得向上にともなって生活者の購買行動が変化しています。生活必需品から嗜好品へと消費が変化し、今後は高付加価値商品へと関心が移り、市場はさらに成長するとみられます。

流通面においても、トラディショナルマーケットと言われる個人商店などから、チェーンストアなどの組織小売業であるモダンマーケットへのシフトは進み、グローバル企業とローカル企業がしのぎを削る厳しい市場となっています。



インドネシアのギャツビー商品

市場における当社の強み

男性化粧品という概念がまだ定着していない時代から、現地生活者のウォンツに合わせた商品を提案し、男性化粧品市場を自ら開拓・育成しながら事業を拡大してきました。また、13,000を超える島々からなるインドネシアで、現地代理店との協働により、広く商品が供給できる流通網を構築しています。

ヘアスタイリング剤市場でのシェアは7割を超え、男性化粧品トップメーカーとなっています。一方、メイクアップやフレグランスを中心とした女性化粧品の売上高も順調に拡大しており、売上高構成比率でほぼ半分を占める実績となっています。

2015年3月期業績

2015年3月期の『インドネシア』の売上高は、コア・ブランド「ギャツビー」をはじめとする男性化粧品が好調に推移したことにより、現地通貨安による円換算額の減少があったものの前期比7.5%増の17,172百万円となりました。営業利益は、マーケティング費用の積極的な投下に加え、人件費の増加が影響し、前期比10.4%減の1,028百万円となりました。

男性グルーミング

市場環境

所得水準の上昇にともない生活者の購買意欲やおしゃれ意識の向上により男性化粧品市場は着実に成長を続けています。特にフェイスクアやボディケア市場は、今後も成長が期待できる市場となっていることや、グローバル企業が得意とする分野でもあることから、組織小売業の発展と相まってますます競争環境が激化していくと思われます。

2015年3月期の取り組み

2015年3月期では、男性化粧品ブランドとしての確固たる地位確立に向けて、「ギャツビー」ブランドから新洗顔シリーズを発売しました。この洗顔シリーズにおいてフェイスクア市場のシェア獲得を目指し、TVCMの投下やマーケティングの強化による店頭接触率の拡大を図っています。

ヘアスタイリングカテゴリーにおいては、「ギャツビースタイリングワックス」をリニューアルするなどの商品強化を実施し市場シェアの維持拡大に取り組んでいます。



ギャツビー 新洗顔シリーズ

今後の展開

「ギャツビー」において、主力であるヘアスタイリングカテゴリーで、昨年発売したスタイリングミスト、若者向けスタイリングポマードの販売強化と、同じく昨年リニューアルした「スタイリングワックス」に対して流通向けのプロモーションや店頭プロモーションを実施し、シェアの維持拡大に取り組めます。

フェイスクアカテゴリーでは、新洗顔シリーズのサンプリングなどによる使用体験を通して商品の理解促進を図り、早期の市場定着に取り組めます。

ボディケアカテゴリーでは、依然好調に推移するフレグランスカテゴリーで商品強化を実施し、カテゴリー内シェアの拡大に取り組めます。



INDONESIA インドネシア

女性コスメティック

市場環境

所得向上に伴い、女性の化粧品に対する意識も上昇しています。市場では、欧米の化粧品ブランドがモダンマーケットを中心に販売を強化する一方で、インドネシアで最も多いイスラム教徒のためのハラール対応ブランドなどが実績を伸ばしています。今後も生活者ウォンツの多様化による市場商品の増加や、新規の市場参入などにより競争の激化が予想されます。

2015年3月期の取り組み

2015年3月期は、「ピクシー」ブランドにおいて、前期リニューアルしたメイクアップシリーズではTVCM投下やプロモーション活動による商品育成を図りました。

一方、ベースメイクアップシリーズでは既存品の販売強化を図るとともに「BBクリーム」や「コンパクトパウダー」などの新製品を発売しました。



ピクシー BBクリーム

今後の展開

「ピクシー」はブランド認知は高いもののブランドアクティビティの低下がみられます。そこで、商品リニューアルや新製品の発売による商品強化、TVCMの継続投下やプロモーションイベントの実施などによるマーケティング強化を行い、ブランドイメージの若返りを図るとともに、トータルコスメティックブランドとしての地位確立に向けて取り組んでまいります。

女性コスメタリー

市場環境

香りの嗜好性が高い国民性を背景に、フレグランスはおしゃれのエントリーアイテムとして、ティーン世代から使用されています。この世代は、トレンドに敏感なため、市場には絶えず新製品が投入されています。所得水準の向上に伴い、今後も成長が期待される市場です。

2015年3月期の取り組み

2015年3月期は、「ピュセル」においてスプレータイプのボディフレグランスやボディペーパーを発売し、ブランドのシェア拡大に取り組みました。

「ルシードエル」においては、「ヘアビタミンシリーズ」からヘアオイルの小袋タイプの発売による使用者層の拡大やTVCMの投下によるブランド認知拡大に取り組みました。

今後の展開

「ピュセル」においては、香りに対する嗜好性の高い10代女性に対して新たにミストタイプのコロンを提案し、ブランドシェアの維持拡大に取り組みます。

「ルシードエル」においては、「ヘアビタミンシリーズ」の継続的な商品育成と新製品追加により、成長市場であるヘアケアカテゴリーにおける実績及びシェア拡大に取り組み、女性コスメタリー事業の規模拡大を図ります。



ピュセル ボディペーパー

インドネシアにおいて 新工場・本社社屋が本格稼働

インドネシアでは、成長するアジア市場において高まる商品需要に対応するために、新工場兼本社社屋を建設し、ジャカルタにあった本社兼工場をプカシに移設しました。2014年末には建屋が完成、その後工場の機械設備を順次移設し、2015年6月の竣工式をもって本格稼働しております。

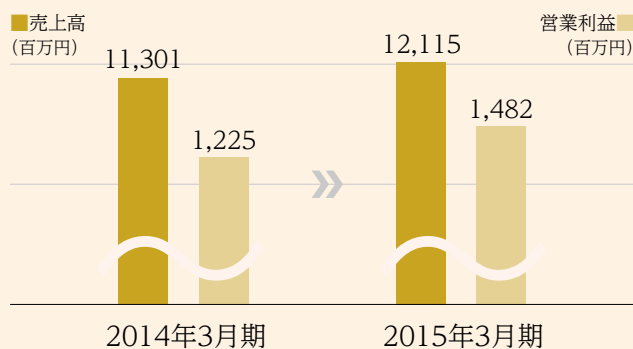
これにより、生産能力が向上し、また現在稼働中のプラスチック容器成型工場との距離も縮まり、輸送における効率化が図れます。今後もアジアの生活者ウォンツに対応した高品質でリーズナブルな製品を生産し、成長するインドネシア国内市場やアジア各国の市場へ供給していきます。



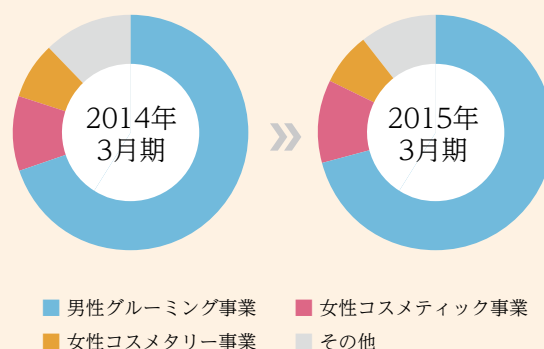
Other Overseas 海外その他

海外事業の将来を担う成長ポテンシャルの高いエリア

売上高・営業利益



売上高事業別構成比率



市場環境

経済成長にともない市場は拡大基調にあるものの、GDPレベルの比較的高いシンガポール、香港、台湾、韓国のNIESエリアにおいては市場が成熟しつつあり、日本や欧米の多くの化粧品メーカーが市場参入し、競争が厳しいエリアとなっています。

一方、タイを含むインドシナエリア、マレーシア、フィリピンなどのASEANエリアでは、都市部を中心に化粧品市場は急速に拡大しています。今後も生活者の化粧品に対する意識向上と都市部から地方への市場拡大により成長が期待されます。

2015年3月期業績概況

2015年3月期の『海外その他』の売上高は、コア・ブランド「ギャツビー」と女性コスメティックブランドの「ビフェスタ」が好調に推移したことに加え、円安による円換算額の増加があったことにより、前期比7.2%増の12,115百万円となりました。

営業利益は、積極的なマーケティング投資による費用の増加があったものの増収効果により、前期比21.0%増の1,482百万円となりました。



中国

経済は成長を維持しているものの、急激な成長の鈍化が見られます。中国国内の個人消費もそれほど伸びておらず、経済も不安定な状況となっています

化粧品市場は中間所得層の拡大や女性のおしゃれ意識の向上により、近年は拡大してきましたが、景気減速の影響もあり成長の鈍化が伺えます。

また、日本だけでなく欧米、韓国などのグローバルブランドが多く参入しており、厳しい市場環境となっています。

2015年3月期の男性グルーミング事業では、コア・ブランド「ギャツビー」の主力であるヘアスタイリングカテゴリーにおいてヘアスプレーシリーズは好調を維持しているものの競合から新製品が追加発売されるなど競争が激化しており、「ギャツビー」からも新製品の発売や店頭プロモーションの強化などにより、シェアの維持拡大に取り組みました。

女性コスメティック事業においては、本格的に「ビフェスタ」の展開を開始し、ブランドの認知拡大と商品の市場定着に取り組みました。

今後も引き続き、男性グルーミング事業においては男性化粧品市場における優位性の確保と事業規模の拡大に取り組んでいきます。女性コスメティック事業においては、「ビフェスタ」の市場定着による事業拡大に取り組んでいきます。



中国のギャツビー商品

インドシナ

インドシナエリアはGDPレベルは高くないものの、30歳以下の人口構成比が非常に高く、また人口増加率も上昇傾向にあることから、今後も引き続き経済成長が見込めるものと推測されます。

化粧品市場は、モダントレードといわれる組織小売業などの店舗はまだ少なく、パパママストアといった個人商店などが中心で、今後中間所得層の拡大やおしゃれ意識の向上と、流通の成長とともに化粧品市場の拡大が見込まれます。

2015年3月期は、ベトナム、ミャンマー、カンボジア、ラオスにおいて「ギャツビー」ブランドを中心に取扱店舗数の拡大、店頭強化、流通チャンネルに合った商品サイジングなど男性化粧品の市場創造に取り組みました。

カンボジアにおいては、現地の人気スターNico氏をブランドアンバサダーとして生活者に対してTVCMをはじめとしたバリエーション豊富なコミュニケーション施策を実施し、「ギャツビー」ブランドの認知拡大に取り組んでいます。

今後も引き続き、販売代理店との連携強化による市場創造や流通整備に取り組んでいきます。



カンボジアのギャツビー スタイリングワックス TVCM

ベトナムに当社海外グループ12社目となる Mandom Vietnam Company Limitedを設立

2015年1月、ベトナム ホーチミン市に Mandom Vietnam Company Limited を設立しました。

インドシナエリアの中でも特に有望視しているベトナム市場において、現地の小売業・店頭にスピーディーに対応できる営業力の強化、流通に対するサポート力の強化、現地で市場浸透するためのマーケティング強化を行なうことにより、ベトナム国内における化粧品事業の基盤確立、規模拡大を目的としています。

Other Overseas 海外その他

Report from
INDOCHINA

インドシナ

次なる成長エンジンとして、
発展著しいインドシナエリアに注力！



ヤンゴン市内の公園でのギャツビーイベント

ミャンマー
Myanmar

人口	5,142万人
中央値年齢	27.8歳
名目GDP	628.0億(USD)
1人当たりGDP	1,221(USD)

育成市場・インドシナエリアで、
マーケティング展開を強化

当社は2015年3月期から第11次中期3カ年経営計画(MP-11)をスタートさせ、アジアにおける成長加速に取り組んでいます。インドネシアを主力市場、これに続く将来の成長エリアとしてインドシナエリアを育成市場と位置づけ、資源の集中投下によるマーケティング展開を強化中です。

タイ、ベトナム、ミャンマー、カンボジア、ラオスの5カ国を擁するインドシナエリアは、経済の急成長が見込める魅力的な市場だといえます。エリア内人口は2億3千万人とインドネシアと同等レベルで、名目GDP6,409億USD、1人当たりGDP2,786USD、平均年齢はタイを除くといずれも20歳代であるなど、今後の消費ブームが期待できるホットな市場です。当然ながら世界中の競合が狙いを定めているマーケットだけに、いかに各国の特性を十分に理解しアプローチしていくかが重要な鍵だといえます。

タイ
Thailand

人口	6,866万人
中央値年齢	35.4歳
名目GDP	3,738.0億(USD)
1人当たりGDP	5,446(USD)



ブランドアンバサダーに
タイの人気俳優マリオ氏
を起用



ラオス Laos

人口	690万人
中央値年齢	20.3歳
名目GDP	116.8億(USD)
1人当たりGDP	1,693(USD)



ベトナム Vietnam

人口	9,063万人
中央値年齢	28.5歳
名目GDP	1,860.5億(USD)
1人当たりGDP	2,053(USD)



モダンマーケット
での店頭展開

現地生活者のニーズ・ウォンツをつかむ マンダム流マーケティング

すでにタイ市場における「ギャツビー」ブランドは、高い認知率を獲得しており、2015年には新ブランドアンバサダーとして、現地の人気俳優マリオ氏を起用。更なるイメージ向上を目指しています。カンボジアにおいても、現地で非常に人気の高い歌手のニコ氏をアンバサダーとして起用し、TVCM、イベント、サンプリングなどターゲット生活者との多様なコミュニケーションを主要都市で継続的に展開した結果、「ギャツビー」ブランドは、ほぼ90%に近い認知率となっています。ただし、商品未使用者もまだ多いことから、市場拡大の余地は大きいと考えています。ミャンマーでは、「ギャツビー」と女性メイクアップの「ピクシー」の2大ブランドを中心に市場創造に注力しております。ラオスでは、2014年末に現地代理店と正式契約し、本格的に進出を開始。タイ語が通じ、タイで人気の商品が良く売れるというラオスでは、前述のタイ国内での「ギャツビー」ブランドの認知度強化の取組みの相乗効果も期待できます。そして、最も市場ポテンシャルが高いと見られるベトナムにおいては、2010年からのマーケティング活動を経て、事業基盤の確立に向けて、今年1月にMandom Vietnam Company Limitedを設立。年内の本格稼働を予定しています。成長著しいインドシナエリアは、世界中の競合が狙う市場です。マンダムグループはこの流れに乗り遅れることなく、インドシナにおいても現地生活者のニーズ・ウォンツをつかみ、商品を通じて、日常のおしゃれに「お役立ち」することで存在価値を高めてまいります。

カンボジア Cambodia

人口	1,531万人
中央値年齢	23.5歳
名目GDP	165.5億(USD)
1人当たりGDP	1,081(USD)



ブランドアンバサダー
ニコ氏を起用したフリー
ペーパーを配布

Research & Development

研究・開発

リサーチ

検証

設計

アジア各国・地域の多様化する
ニーズ・ウォンツに対応するために

地域で異なるウォンツをリサーチして、「新しさ」「独自性」のある商品を企画。
コア技術である、「頭髪科学分野」、「体臭科学分野」、「皮膚科学分野」を中心に、
確かな「効果性（有用性）」を備えつつ、生活者の皆さまが「安全」、「快適」に使える
化粧品開発のための研究に取り組んでいます。

生活者リサーチに基づいた商品企画

生活者のライフスタイルや化粧行動をつぶさに調査し、
ウォンツを発掘し商品化

ルシード“ミドル脂臭”対応商品ニオイケアシリーズの研究～開発

開発のきっかけは、当社ミドル世代の研究開発員が、仲間とスポーツを楽しんだ後の更衣室で、ミドル世代特有のニオイに気づいたことから始まります。その後、ニオイの正体を突き止めるのに3年、発生のメカニズムを解明するのに1年、発生を抑制する成分を見つけ商品化にこぎつけるのに2年、計7年もの歳月を費やしました。



生活者の家庭を訪問調査

インドネシアでは、家庭訪問調査などを行ない、現地に根差した商品開発を実践。



化粧品使用に伴う不快刺激の低減技術研究

防腐剤フリー化～化粧品使用時のピリピリ感を低減する「アルカンジオール」技術

皮膚刺激感受性の高い生活者の方にも、安全な製品をより安心して使っていただくために、「防腐剤フリー化」を実現するための研究を続けてきました。その結果、従来より保湿剤として化粧品に配合されてきた「アルカンジオール」の抗菌性を検証し応用することで、「防腐剤フリー化」の処方の開発に成功しました。

快適な冷涼感の追求 ～“ひんやり”をできるだけ長く～

“ひんやり感”を長時間保つための 独自の冷涼感持続技術

“ひんやり感”を付与する成分「*l*-メントール」の清涼感を、いかに持続させるかの試験を行った結果、特定の成分「クーリングキーパー (Cooling Keeper)」を「*l*-メントール」と同時に配合することで、清涼感を強めることなく、かつ持続させる効果があることを、独自の清涼感評価にて確認しました。

絶妙な“ひんやり感”を実現する 快適な冷涼感の追求

「*l*-メントール」を高濃度配合すると、皮膚の感覚刺激を活性化し不快感を与えてしまいますが、ユーカリ由来成分の「ユーカリプトール (Eucalyptol)」や天然由来成分の「ボルネオール (Borneol)」を配合することで、不快感を低減させることを、独自の清涼感評価にて確認しました。

日本・インドネシア協働でのエイジングケア研究

マンダムオリジナルの抗光老化成分探索法と独自成分の有用性に関し、 日本とインドネシア協働で研究を実践

マンダム本社とマンダムインドネシアと協働で、エイジングケアの研究を進めています。現地の国立ガジャ・マダ大学にも参画いただき、インドネシア女性を対象とした調査においても、「しわ」を改善する効果が確認されました。従来化粧品にある紫外線による遺伝子損傷への予防とは異なり、損傷を受けた遺伝子そのものの修復を促進するという画期的なものです。



アジア各国・地域の「大衆層」が購入できる、
高品質、かつリーズナブルな商品を提供するために

マンダムは、アジアのどこの国、地域においても、
一貫して一般的な生活者「大衆層」を主なターゲットとしています。
一人でも多くの生活者に、商品を提供できるよう、
日本、インドネシア、中国にある3拠点から、
効率的、安定的な商品供給体制を行っています。



Production & Supply

生産・供給

アジア全体で商品供給戦略を立案する 「生産戦略室」の設置

2012年4月より日本に「生産戦略室」を設置し、グループ全体の生産・調達戦略立案機能の強化、マーケティング戦略との連動性向上を図り、アジアグローバルレベルでの最適な商品供給を目指しています。

3生産拠点による、 アジアグローバル生産供給体制

アジア全体での適切な供給体制、将来的な成長を見据えて3つの生産拠点を保有しています。日本の福崎工場は、グループのマザーファクトリーとしてグループをリードする技術や生産の仕組みを持つイノベーションセンターとして、インドネシア工場は、ASEANを中心に、UAE経由で広くは中東、アフリカまでに及ぶグローバルな市場における高品質×コスト競争に打ち勝つ生産体制を持つアジアグローバル生産センターとして、そして、中国工場は中国国内への商品供給とグループへの生産補完を担っています。

福崎工場（日本）
敷地面積 ▶ 71,058m²
生産数量 ▶ 171百万個



中山工場（中国）
敷地面積 ▶ 27,253m²
生産数量 ▶ 12百万個



本社・ファクトリー1（インドネシア）
（製造工場）

敷地面積 ▶ 147,936m²
生産数量 ▶ — ※旧ススター工場 2014年生産量：731百万個

ファクトリー2（インドネシア）
（プラスチック容器成型工場）

敷地面積 ▶ 54,442m²

※年間生産数量は2014年度実績です。

アジア各国・地域の生活者と商品との接点を 最大化するために

生活者と商品との接点を最大化できるよう、その国、地域に合わせたマーケティングを実施しています。
「クロスメディアによるコミュニケーション」と、「店頭におけるコミュニケーション」を効果的に連動させることで、
ターゲット生活者に対して商品理解促進と、興味喚起に取り組んでいます。
また、商品提供だけにとどまらない、ブランドとターゲット生活者との絆づくりのためのイベントも実施しています。

Marketing

マーケティング



アジア全体でマーケティング戦略を立案する「グループマーケティング戦略室」の設置

2012年4月より日本に「グループマーケティング戦略室」を設置し、グローバル経営戦略の全ての基点となるカテゴリー戦略とブランド戦略を始めとした、グループ全体の中長期マーケティング総合戦略の立案を行っています。

その国、地域毎のクロスメディアによるコミュニケーション

ブランドと生活者の「絆」づくりを狙って、各国、地域のコアターゲットが日常生活において接触率の高いさまざまな媒体を複合的に利用して、ブランド・商品の認知・理解・共感を高め、生活者との接点を拡大しています。



生活者にとって、見やすく、手に取りやすい「買い場」づくりの提案

棚割りソフトを活用した店頭提案により、生活者にとって見やすく、選びやすい「買い場」づくりを提案。営業スタッフが店頭を訪問し、「お役立ち」情報の提供を行なうとともに、店頭におけるさまざまな情報を社内にフィードバック。商品開発や販売促進施策のアイデアに反映します。



Marketing

アジアを通じての、『GATSBY』ブランドとターゲット生活者の絆づくり

GATSBY学生CM大賞

本コンテストは、「ギャツビー」の商品を題材とした学生CM作品コンテストで、日頃映像制作活動に励んでいる日本を含むアジアの学生に、その成果を発表する機会を提供することで、創造性豊かな映像クリエイターの発掘・育成を支援するイベントとして、2006年より開催しています。

9回目となる今回は、香港・インドネシア・韓国・マレーシア・台湾・タイ・日本の7つの国・地域にてCM作品を募集。最終応募総数920作品が集まりました。その後、一次審査と、ギャツビー公式ホームページ(香港・インドネシア・韓国・マレーシア・台湾・タイ・日本PCサイト、日本スマートフォンサイト)において、一般の方の投票によるWEB投票を実施し23作品を選出。2014年11月22日 東京原宿の「クエストホール」にて最終審査会を開催し、大賞は韓国の大学生トンア放送芸術大学の3人組が受賞しました。



CM大賞最終ノミネート者の集合写真



優勝した韓国の大学生 トンア放送芸術大学の3人



各国・地域を勝ち抜いて「ASIA GRAND FINAL」に出場した9組



最優秀賞「THE GREATEST GATSBY賞」を受賞した韓国代表の男性2人

GATSBYダンスコンペティション

アジアNO.1の男性グルーミングブランドに成長した「ギャツビー」は、商品提供だけではなく、アジアの若者に活動の発表の場や、夢を実現するチャンスを提供することもブランドとしてのお役立ちと考えています。アジアの若者に向けて、言葉や伝統は異なっても“ダンス”という共通言語を通じて技術やパフォーマンスを競い合い、交流する場として、2008年より開催しています。

7回目となる今回は、香港・インドネシア・韓国・マレーシア・フィリピン・シンガポール・台湾・タイ・日本の9つの国・地域の学生達を対象に、2014年6月より各国・地域で予選がスタート。応募総数1,272組のアジア最大級のダンスコンペティションの頂点を決定するべく、2015年3月7日 東京渋谷「O-EAST」にて、各国・地域を勝ち抜いた9組が「ASIA GRAND FINAL」でアジアのトップを目指しパフォーマンスを競いました。結果、最優秀賞であるTHE GREATEST GATSBY賞には韓国代表の男性2人によるユニット「WITHBILL BABYZ G.O.T」が輝きました。

価値向上考働 ～生活者へのお役立ち～

お客様の声を事業活動に活かして、生活者の視点で、製品のベネフィット（利便性）の向上や安全の確保などを追求しています。

▶▶▶製品を通じたお役立ち

体臭のエチケット行動を指導・推進する「スメルマネジメント活動」を開始

マンダムは、特に男性の体臭を研究し、ヤング層からミドル層まで幅広く体臭ケアを提案してきましたが、その一環として2014年6月から「スメルマネジメント活動」を開始。個人様向けの「においケア検定」と企業様向けの「においケアセミナー」を実施しました。

「においケア検定」は誰もが体臭について楽しく学べるようWebで公開。「においケアセミナー」は、企業様にマンダム社員が出向き、体臭のメカニズムやケアの仕方などを講義します。これまでに実施したセミナーでは、数多くの方にご参加いただき好評を博しています。



においケアセミナー

安全・安心な化粧品の提供を目指して

マンダムでは、生活者の皆様に安全で、安心してご使用いただける化粧品の提供するために、「マンダム安全基準」に適合（安全品質）することを確認した上で、さらに生活者満足にも適合（安心品質）することを目指しています。化粧品の開発においては、原料選択から製剤開発、最終的な実使用評価まで、各々の段階で安全性を確認し、生活者視点に立った安全な商品を開発しています。



スティンギングテスト

▶▶▶品質向上への取り組み

品質保証活動と品質保証体制の再構築

薬事法上、満たすべき、GQP（Good Quality Practice：製造販売品質保証基準）、GVP（Good Vigilance Practice：製造販売後安全管理基準）、化粧品のGMP（Good Manufacturing Practice：製造品質管理基準）に関わる国際規格「ISO22716」を遵守しています。さらに、「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。」という「品質理念」のもと、「品質基本方針」を策定。これに基づき、企画、設計・開発、生産、出荷段階に至るプロセスにおいて品質マネジメントシステムを構築し、顧客満足の継続的向上に日々注力しています。

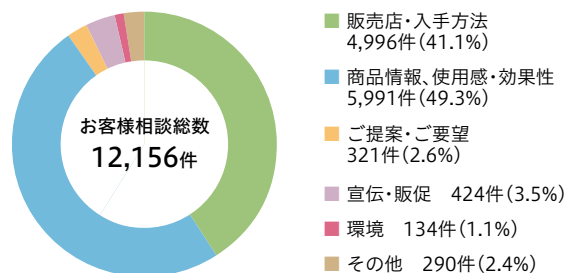
▶▶▶お客様からの声を業務に活かす仕組み

お客様相談システム

お客様の声を受け付ける総合的な窓口として、1994年から「お客さま相談室」を設置しています。寄せられた声に対しては調査・検討後に回答をお伝えするとともに、お問い合わせの多い質問についてはホームページの「よくあるご質問・お問い合わせ」コーナーを通じて、情報提供に努めています。

また、いただいた声をデータベース化し、顧客情報ミーティング、品質保証会議、設計管理会議などを通じて、各部門や経営陣に伝え、商品開発、商品改善に活かしています。

〔2014年度お客様相談の内訳〕



自己実現考働 ～社員へのお役立ち～

マンダムでは、社員を「企業の財産」すなわち「人財」と位置づけ、一人ひとりが個性を発揮できる職場環境づくりに取り組んでいます。

▶▶▶人財に対する考え方

マンダムでは、会社は社員にとって「仕事を通じて自己実現する場」と考えています。人財の能力を最大限に活かせる環境をつくり、社員がともに学習し成長していくことを目指しています。

人権・多様性の尊重

社員一人ひとりの基本的人権を尊重し、どんな場合においても、人種・国籍・宗教・思想・信条・性別・年齢・身体障がいなど、不合理な理由からの差別や中傷を行わないことを「マンダムグループ考働規範」で定めています。

また、「新入社員研修」や全社員を対象に毎年実施している「考働規範教育」の一環として人権教育を実施しています。海外拠点でも「マンダムグループ考働規範」を配付し、勉強会や読み合わせを通じて人権啓発の推進に努めています。

「グローバル人財」と「グローバル人事ビジョン」

マンダムでは、「Mandom Group Vision ver1.0」を掲げ、アジアグローバル企業を目指しています。同ビジョンを達成するためには「人財」への対応が重要であることから、会社の目指すべき状態を「ヒト」を中心に据えた観点で「グローバル人事ビジョン2016」を策定し、推進しています。

その中で、「グローバル人財」を『どの国でも成果をあげることができる人財』と定義し、さまざまな教育や制度、仕掛けを通じた人財の育成に取り組んでいます。

▶▶▶人財育成について

自らの学ぶ意志を尊重することを基本に、社員の等級や役割に応じたさまざまな教育プログラムを実施しています。その一つとして、「グローバル人事ビジョン2016」に基づき、グローバルリーダーの育成や、社員の語学力向上に取り組んでいます。

将来アジア全土で活躍する社員を重点的に育成するため「若手グローバル人財育成制度」を2014年度に開始しました。企業理念等の共有や一体感の醸成、アジアにおける3理解力（生活者・得意先・商品）向上を目指し、ディスカッションや国内外の生産工場、市場の視察などを行う「海外交流研修」も実施しており、各国の社員が自由闊達にコミュニケーションできる組織環境の実現を目指しています。

社員の語学力向上に向けた取り組みとしては「選抜型英語学習サポート」を行っています。これは、TOEICスコアが一定の基準以上の社員や、業務上英語がすぐに必要な社員を選抜し、外部講師による英語レッスンの受講機会を与えるもので、2014年度は国内4拠点で開催され、64名が受講しました。



英語グループ
レッスンの様子

▶▶▶社内のコミュニケーション

新たな全員参画ツールを導入

経営理念に掲げる「全員参画経営」を具現化するための仕組みとして、1984年に生まれた「情報カードシステム」は、全社員が日々の業務や日常生活の中で得た情報をカードに記載し提出する仕組みで、年間約5万枚が提出されていました。こうした情報をよりタイムリーに活用するために、2014年度よりSNSを活用した新しいコミュニケーションシステムに移行。導入から半年で4,000件を超える対話が行われるなど、組織の枠を超えた情報共有・活用が始まりました。



社内SNS

倫理的考働

マンダムグループは経営の公正性・透明性の維持とさらなる向上を目指すとともに、法令遵守を超えて生活者の安全と利益の保護に全力を尽くします。

コンプライアンス

コンプライアンスの考え方

マンダムグループのコンプライアンスの原点は、「企業理念（生活者へのお役立ち）」と「経営哲学（社会に対して正直であること）」にあります。マンダムグループのコンプライアンスは「法令さえ遵守すればいい」という他律的・消極的な概念ではなく、「生活者へのお役立ち」のために法令遵守はもちろんのこと、これらを超えた独自の基準をもって生活者の安全や利益を守るという自律的・積極的な概念です。

マンダムグループ考働規範

マンダムグループの各社および、その役員・従業員が、企業理念を具現化するために常時心がけておくべきコンプライアンスプログラムとして、1999年に「マンダムグループ考働規範」を制定しました。これは仕事を遂行する上で、考働規範をもとに「この判断は正しいか」「この行いは恥ずかしいか」と常に自分をふりかえる礎となるものです。

マンダムグループ考働規範は、企業理念体系や各種行動指針の策定・改定に則して、適宜見直し、改訂を重ねています。（2002年・2007年・2011年・2014年に改訂）

2014年改訂版では、「目的は手段を正当化しない（業績達成のためなら手段を選ばなくてよいという考え方は認めない）」「モラルは成果に勝る（いくら業績を上げようとモラルなき手段による成果は認めない）」という方針を明確に

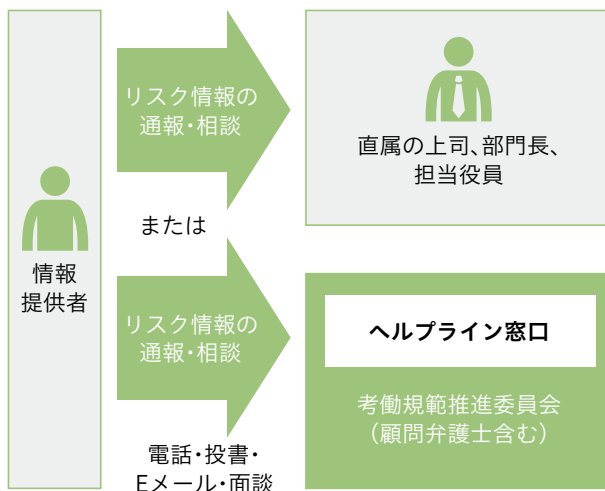
打ち出すとともに、コンプライアンス違反を発生させないためには「高い倫理観と緊張感のある組織風土の醸成」が重要である旨を強調しています。

マンダムグループでは、考働規範の遵守を徹底するために、考働規範推進委員会を設置し、全部門を対象にしたコンプライアンスに関する啓発・教育に注力しています。



ヘルプラインシステム

2002年12月に、コンプライアンス違反に関するリスクの早期発見・未然防止・再発防止を目的として、内部通報制度である「ヘルプラインシステム」を導入しました。これは、職場で各種法令や考働規範等に反する行為を見た時、また違反する恐れのある場合に報告や相談を受け付ける仕組みです。運営は、社外窓口（顧問弁護士）を含めた考働規範推進委員会を受付窓口とし、通報は匿名で行うことができるとともに、通報者が不利益な扱いを受けることのないよう保証されています。



個人情報の保護

マンダムではお客様をはじめ、たくさんの方々の個人情報をお預かりしています。これらの個人情報を正確かつ適正に取り扱うために、「個人情報保護マネジメントシステム」を構築しています。

「個人情報管理台帳」を作成し、全部門の保有状況と管理状況を毎年調査するとともに内部監査を実施し、適切な個人情報の保管と管理に努めています。また、全従業員を対象に個人情報保護教育を実施しています。

取組先協働考働 ～取組先へのお役立ち～

取組先と良好なパートナーシップの構築に努めています。

また、株主・投資家に向けて適時・適切に情報開示し、説明責任を果たすべく取り組んでいます。

取組先との関わり

公正で透明な取引のために

取組先の皆様の良きパートナーとして、公正・透明な商取引と安定した信頼関係を築くため、2004年7月に「独占禁止法遵守プログラム」を制定、2010年には改定を行いました。これに基づき、法務室が営業部門と購買部を対象に勉強会を実施。さらに購買部では、購買調達に関わる外部セミナーなどにも参加し、知識の習得に努めています。

年1回、国内マンドラムグループの全部門で実施している考働規範教育では、調達活動や営業活動に関する各種指針等の読み合わせを行い、社員に浸透させています。

インドネシアでの現地医療法人企業との取り組み

マンドラムインドネシアは、2014年12月のハンド・サニタイザー、2015年4月の女性向け衛生用品の発売を皮切りに、ヘルミナ社（Hermina Hospital Group）との共同取組を開始しました。

ヘルミナ社は、インドネシア国のジャワ島とスマトラ島で、現在、21軒の病院を経営しており、今後も、カリマン

タン島やスラウェシ島など他のエリアへの積極的な展開を予定しています。

共同開発されたこのシリーズ商品は、ヘルミナ社が経営する系列の病院のみでなく、近代市場の量販店などでの展開も開始しています。

ヘルミナ社の現地での高い知名度や信頼性とマンドラムインドネシアの技術や流通網とのコラボレーションは、今後、同国での衛生用品市場と公衆衛生環境のさらなる発展にお役立ちできるものと信じています。



環境保全考働

製品開発から生産、輸送、販売、使用後まですべての段階で、環境負荷の低減に取り組んでいます。

マンドラムの環境理念・環境基本方針

わたしたちは、事業活動を通じて、生活者や社会にお役立ちをしたい、地球環境の保全に努めたい、日常業務において一人ひとりが環境について考えたい、という思いからマンドラム環境理念〈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〉

〔商品エコポリシー〕

わたしたちマンドラムグループは、環境配慮を商品「価値」の一つと位置付け、持続可能な社会づくりに「お役立ち」するため、環境（エコロジー）と経済（エコノミー）が両立する商品の「価値づくり」を推進します。

〔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。

▶▶▶地球温暖化防止への取り組み

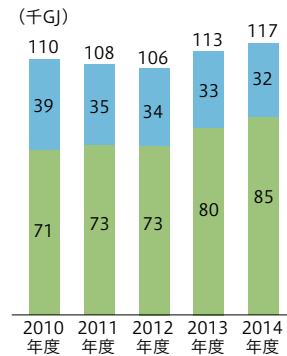
福崎工場では、エネルギー監視システムの電力使用量データを毎月の所属長会議で共有し、工場各課における節電対策に活用しています。また空調や冷却装置に、夜間電力を熱エネルギーに転換し昼に使用する氷蓄熱システムを採用することで電力を有効利用しています。

本社ビルでは、デマンド監視装置で時間帯別の電力使用量を管理し、最大需要電力(デマンド値)を抑制しています。また、継続的に本社棟の照明を省エネルギー型へ移行しており、2014年度は本社ビルの一部フロアや喫煙ルームをLEDに変更しました。

また、物流・輸送によるCO2排出量を削減するために、業務の効率化や、トラック輸送を貨物列車・貨物船輸送に切り替えるモーダルシフトに注力しています。

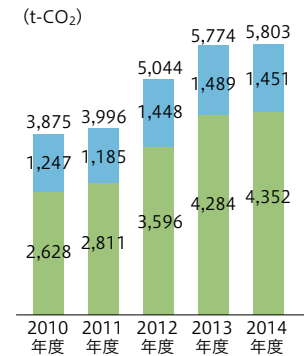
エネルギー使用量

■ 福崎工場
■ オフィス
(本社ビル、東京日本橋ビル、各営業拠点)



CO2 総排出量

■ 福崎工場
■ オフィス
(本社ビル、東京日本橋ビル、各営業拠点)



注) 電力使用に伴うCO2排出係数は、各年度の電気事業者ごとの公表実排出係数を使用しています。

▶▶▶汚染防止への取り組み

福崎工場での大気汚染の防止

ボイラーの運転時間が長くなると、大気汚染物質である硫黄酸化物(SOx)や窒素酸化物(NOx)の排出量が増加するため、福崎工場ではボイラー使用効率の向上や電気温水器導入などの対策を講じています。

排水の管理

福崎工場では、膜分離活性汚泥法により、化粧品の生産で使用された中味、製造タンクや充填機の洗浄水を薬品による浄化処理を施した上で排出しています。

2014年度は、改修後の排水量増加が見込まれ、排水処理において工程管理強化による水質安定化に努めました。



ボイラー 福崎工場の水処理施設

社会貢献考働 ～地域社会へのお役立ち～

良き企業市民として、社会との協調・融和に努め、その発展に貢献することを経営理念とし、事業活動の中に社会貢献活動を織り込んでいます。

▶▶▶地域社会との関わりへの考え方

マンダムグループは「良き企業市民」として、社会との協調・融和に努め、その発展に貢献することを経営理念の一つとし、また「長期安定的に社会に貢献する」ために、事業活動の中に社会貢献活動を織り込んでいくことを「企業行動指針」に明記しています。

地域の文化や習慣などを十分に尊重し、地域社会の活動に参加・協力することは、双方向のコミュニケーションを図る上でも重要だと考え、その実践に努めています。

また、学術・文化・スポーツ活動への支援や、ボランティア活動などを通じ、健全な社会の発展に貢献したいと考えています。

▶▶▶地域に根ざした社会活動

青年海外協力隊として現地住民の生活向上にむけたボランティアに参加

JICA様の「民間連携ボランティア制度」を活用して、参加を希望する社員を青年海外協力隊員として開発途上国に派遣する取り組みを2012年よりスタートしています。第一期生はカンボジア スバイリエン州、第二期生はフィリピン南レイテ州で、貧困層の多い農村部にて現地住民の生活向上を目的としたプロジェクトに参加しました。



フィリピンで活躍する第二期生

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、政府の経済・金融政策を背景に全体の景況感が改善し、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も、世界経済の緩やかな回復の影響もあり、持ち直しの動きが見られ、全般的に堅調に推移いたしました。

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4.0%増収の709億25百万円、当期純利益は、同8.1%増益の44億25百万円となりました。

(2)売上高および売上原価

当連結会計年度における連結売上高は、前期より27億9百万円増加し、709億25百万円（前期比4.0%増）となり、5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、コア・ブランド「ギャツビー」がインドネシアを中心に海外で好調となり、国内外ともに総じて堅調に推移したことによるものであります。

売上原価は、前期より12億6百万円増加し、320億96百万円（同3.9%増）となりました。これは主として国内外における売上拡大に伴うものでありますが、国内外とも原価低減に努めたことから、売上総利益は、前期より15億2百万円増加し、388億28百万円（同4.0%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13億60百万円増加し、318億32百万円（同4.5%増）となりました。これは主として、国内でマーケティング費用（販売促進費・広告宣伝費）の効率的な投下に努めたものの、インドネシアを中心とした海外のマーケティング費用（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1億42百万円増加し、69億96百万円（同2.1%増）となりました。

(4)営業外損益、特別損益、経常利益およ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1億22百万円増加しました。一方で、特別損益におい

ては、特別利益の減少額が、特別損失の減少額を上回ったことにより、前期より15百万円減少しました。

この結果、経常利益は、前期より2億65百万円増加し、75億95百万円（同3.6%増）となり、税金等調整前当期純利益も、前期より2億49百万円増加し、75億29百万円（同3.4%増）となりました。

(5)法人税等、少数株主損益および当期純利益

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88百万円減少し、25億19百万円（同3.4%減）となりました。また、少数株主損益は、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5百万円増加し、5億84百万円となりました。

この結果、当期純利益は、前期より3億33百万円増加し、44億25百万円（同8.1%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、商品及び製品のほか、建設仮勘定が増加したこと等により759億80百万円となり、前連結会計年度末に比べ81億21百万円増加しました。負債合計は、短期借入金が増加したこと等により150億円となり、前連結会計年度末に比べ23億20百万円増加しました。また、純資産合計は、利益剰余金が増加したこと等により609億80百万円となり、前連結会計年度末に比べ58億円増加し、自己資本比率は73.7%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3億74百万円増加し、当連結会計年度末には112億64百万円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況と主要因は以下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54億88百万円の資金収入となり、前年同期に比べ18億15百万円資金収入が減少しました。これは、営業利益が増加したものの、売上債権やたな卸資産が増加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51億41百万円の資金支出となり、前年同期に比べ4億55百万円資金支出が減少しました。これは、定期預金の預け入れによる支出が増加したものの、有形固定資産の取得による支出が減少し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3億41百万円の資金支出となり、前連結会計年度に比べ14億91百万円資金支出が減少しました。これは、短期借入れによる収入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

いは原油価格変動に伴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。

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伴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25年4月 1日 至 平成26年3月31日)		当連結会計年度 (自 平成26年4月 1日 至 平成27年3月31日)	
	金額 (百万円)	割合 (%)	金額 (百万円)	割合 (%)
(株)Paltac	19,849	29.1	20,007	28.2
PT ASIA PARAMITA INDAH	13,457	19.7	14,263	20.1

上表のとおり、平成26年3月期および平成27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、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、薬事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26年3月期および平成27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41.0%および42.4%となっております。今後も海外事業のウェイトは更に高くなることを想定しており、短期およ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、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。

(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・貿易政策およ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。

対処すべき課題**(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5割以上を占め、国内に至っては6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、品質保障・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。

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みます。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まいります。

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、新規事業開拓およ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、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76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40.2%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、様々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、株主還元策およ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。

連結財務諸表

連結貸借対照表

株式会社マンドムおよび連結子会社

(単位: 百万円)

科 目	前連結会計年度 (平成26年3月31日)	当連結会計年度 (平成27年3月31日)	増減 (△印減少)
資産の部			
流動資産			
現金及び預金	7,096	8,597	1,500
受取手形及び売掛金	8,361	9,662	1,301
有価証券	18,096	17,796	△ 299
商品及び製品	5,413	6,991	1,578
仕掛品	439	491	51
原材料及び貯蔵品	2,268	2,516	248
繰延税金資産	779	821	42
その他	1,226	1,207	△ 19
貸倒引当金	△ 16	△ 18	△ 1
流動資産合計	43,665	48,067	4,401
固定資産			
有形固定資産			
建物及び構築物	19,567	19,889	322
減価償却累計額(建物等)	△ 11,268	△ 12,009	△ 741
建物及び構築物(純額)	8,298	7,879	△ 419
機械装置及び運搬具	14,581	15,640	1,058
減価償却累計額(機械等)	△ 9,848	△ 11,365	△ 1,517
機械装置及び運搬具(純額)	4,733	4,275	△ 458
工具器具及び備品	4,577	5,287	710
減価償却累計額(器具備品)	△ 3,788	△ 4,384	△ 595
工具器具及び備品(純額)	788	903	114
土地	510	510	0
リース資産	55	55	△ 0
減価償却累計額(リース)	△ 21	△ 27	△ 6
リース資産(純額)	34	27	△ 6
建設仮勘定	2,447	5,051	2,604
有形固定資産合計	16,813	18,647	1,834
無形固定資産			
のれん	0	0	0
ソフトウェア	278	361	82
その他	392	604	212
無形固定資産合計	671	965	294
投資その他の資産			
投資有価証券	5,140	6,598	1,457
退職給付に係る資産	0	146	146
繰延税金資産	248	370	121
その他	1,361	1,194	△ 167
貸倒引当金	△ 43	△ 11	31
投資その他の資産合計	6,708	8,299	1,591
固定資産合計	24,192	27,913	3,720
資産合計	67,858	75,980	8,121

(単位：百万円)

科 目	前連結会計年度 (平成26年3月31日)	当連結会計年度 (平成27年3月31日)	増減 (△印減少)
負債の部			
流動負債			
支払手形及び買掛金	1,666	1,605	△ 60
短期借入金	0	1,817	1,817
未払金	5,058	3,958	△ 1,100
未払法人税等	1,236	1,008	△ 228
賞与引当金	774	837	62
変動役員報酬引当金	72	72	0
返品調整引当金	241	264	22
その他	1,192	2,231	1,038
流動負債合計	10,243	11,794	1,551
固定負債			
繰延税金負債	303	672	369
退職給付に係る負債	1,187	1,590	402
その他	945	942	△ 2
固定負債合計	2,436	3,206	769
負債合計	12,679	15,000	2,320
純資産の部			
株主資本			
資本金	11,394	11,394	0
資本剰余金	11,235	11,235	0
利益剰余金	33,406	36,102	2,695
自己株式	△ 1,853	△ 1,855	△ 1
株主資本合計	54,182	56,876	2,694
その他包括利益累計額			
その他有価証券評価差額金	865	1,577	712
為替換算調整勘定	△ 4,043	△ 2,440	1,602
退職給付に係る調整累計額	34	△ 40	△ 74
その他包括利益累計額合計	△ 3,143	△ 902	2,240
少数株主持分	4,140	5,005	865
純資産合計	55,179	60,980	5,800
負債・純資産合計	67,858	75,980	8,121

連結損益計算書

株式会社マンドムおよび連結子会社

(単位: 百万円)

科 目	前連結会計年度 (自平成25年4月1日至平成26年3月31日)	当連結会計年度 (自平成26年4月1日至平成27年3月31日)	増減 (△印減少)
売上高	68,215	70,925	2,709
売上原価	30,890	32,096	1,206
売上総利益	37,325	38,828	1,502
販売費及び一般管理費			
販売促進費	7,850	8,228	377
販売報奨金	1,785	1,910	124
広告宣伝費	4,121	4,243	122
報酬及び給料手当	5,501	6,105	604
賞与引当金繰入額	623	674	51
退職給付費用	267	229	△ 37
減価償却費	613	621	7
研究開発費	1,960	1,731	△ 228
その他	7,749	8,086	337
販売費及び一般管理費合計	30,471	31,832	1,360
営業利益	6,853	6,996	142
営業外収益			
受取利息	185	143	△ 41
受取配当金	105	115	10
持分法による投資利益	90	153	62
保険解約返戻金	22	84	62
為替差益	10	30	19
その他	144	151	6
営業外収益合計	560	679	119
営業外費用			
売上割引	34	34	0
支払補償費	21	17	△ 3
為替差損	0	0	0
その他	27	27	△ 0
営業外費用合計	83	80	△ 3
経常利益	7,330	7,595	265
特別利益			
固定資産売却益	10	11	0
投資有価証券売却益	147	0	△ 147
特別利益合計	158	11	△ 147
特別損失			
固定資産売却損	23	1	△ 22
固定資産除却損	113	22	△ 91
減損損失	0	26	26
投資有価証券売却損	38	0	△ 38
投資有価証券評価損	0	0	0
事業構造改善費用	24	0	△ 24
賃貸借契約解約損	0	27	27
その他	8	0	△ 7
特別損失合計	209	78	△ 131
税金等調整前当期純利益	7,279	7,529	249
法人税、住民税及び事業税	2,584	2,495	△ 88
法人税等調整額	23	23	△ 0
法人税等合計	2,608	2,519	△ 88
少数株主損益調整前当期純利益	4,671	5,009	338
少数株主利益	579	584	5
当期純利益	4,091	4,425	333

連結包括利益計算書

株式会社マンドムおよび連結子会社

(単位：百万円)

科 目	前連結会計年度 (自平成25年4月1日至平成26年3月31日)	当連結会計年度 (自平成26年4月1日至平成27年3月31日)	増減 (△印減少)
少数株主損益調整前当期純利益	4,671	5,009	338
その他の包括利益			
その他有価証券評価差額金	531	715	183
為替換算調整勘定	750	2,101	1,351
退職給付に係る調整額	0	△ 111	△ 111
持分法適用会社に対する持分相当額	58	68	9
その他の包括利益合計	1,340	2,773	1,432
包括利益	6,011	7,782	1,771
(内訳)			
親会社株主に係る包括利益	5,508	6,666	1,158
少数株主に係る包括利益	503	1,116	613

連結株主資本等変動計算書

株式会社マンドムおよび連結子会社

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自平成25年4月1日 至 平成26年3月31日)										
	株 主 資 本					その他の包括利益累計額				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	退職給付 に係る 調整 累計額	その他の 包括利益 累計額 合計		
平成25年4月1日残高	11,394	11,235	30,833	△1,850	51,613	334	△4,928	—	△4,594	4,017	51,037
会計方針の変更による 累積的影響額					—						—
会計方針の変更を反映した 当期首残高	11,394	11,235	30,833	△1,850	51,613	334	△4,928	—	△4,594	4,017	51,037
当期変動額											
剰余金の配当			△1,519		△1,519						△1,519
当期純利益			4,091		4,091						4,091
自己株式の取得				△ 3	△ 3						△ 3
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						530	885	34	1,450	122	1,572
当期変動額合計	—	—	2,572	△ 3	2,568	530	885	34	1,450	122	4,141
平成26年3月31日残高	11,394	11,235	33,406	△ 1,853	54,182	865	△4,043	34	△3,143	4,140	55,179

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (自平成26年4月1日 至 平成27年3月31日)										
	株 主 資 本					その他の包括利益累計額				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	退職給付 に係る 調整 累計額	その他の 包括利益 累計額 合計		
平成26年4月1日残高	11,394	11,235	33,406	△1,853	54,182	865	△4,043	34	△3,143	4,140	55,179
会計方針の変更による 累積的影響額			0		0						0
会計方針の変更を反映した 当期首残高	11,394	11,235	33,406	△1,853	54,183	865	△4,043	34	△3,143	4,140	55,179
当期変動額											
剰余金の配当			△1,730		△1,730						△1,730
当期純利益			4,425		4,425						4,425
自己株式の取得				△ 1	△ 1						△ 1
自己株式の処分		0		0	0						0
株主資本以外の項目の 当期変動額(純額)						712	1,602	△ 74	2,240	865	3,106
当期変動額合計	—	0	2,695	△ 1	2,693	712	1,602	△ 74	2,240	865	5,800
平成27年3月31日残高	11,394	11,235	36,102	△1,855	56,876	1,577	△2,440	△ 40	△ 902	5,005	60,980

連結キャッシュ・フロー計算書

株式会社マンドムおよび連結子会社

(単位: 百万円)

科 目	前連結会計年度 (自平成25年4月1日至平成26年3月31日)	当連結会計年度 (自平成26年4月1日至平成27年3月31日)	増減 (△印減少)
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	7,279	7,529	249
減価償却費	2,143	2,599	456
のれん償却額	0	0	0
減損損失	0	26	26
投資有価証券評価損益	0	0	0
子会社株式売却損益	0	0	0
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△ 6	△ 31	△ 24
返品調整引当金の増減額(△は減少)	△ 25	16	42
賞与引当金の増減額(△は減少)	5	56	51
退職給付引当金の増減額(△は減少)	△ 1,147	0	1,147
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	1,256	17	△ 1,238
受取利息及び受取配当金	△ 291	△ 259	31
為替差損益(△は益)	△ 23	40	64
持分法による投資損益(△は益)	△ 90	△ 153	△ 62
投資有価証券売却損益(△は益)	△ 108	0	108
有形固定資産除却損	113	20	△ 93
売上債権の増減額(△は増加)	△ 420	△ 718	△ 297
たな卸資産の増減額(△は増加)	△ 398	△ 1,270	△ 872
仕入債務の増減額(△は減少)	686	△ 211	△ 898
未払金の増減額(△は減少)	804	△ 337	△ 1,141
その他	△ 462	567	1,030
小計	9,314	7,894	△ 1,419
利息及び配当金の受取額	342	336	△ 5
利息の支払額	△ 1	△ 1	0
法人税等の支払額	△ 2,351	△ 2,741	△ 390
営業活動によるキャッシュ・フロー	7,303	5,488	△ 1,815
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	△ 1,789	△ 3,117	△ 1,327
定期預金の払戻による収入	2,604	2,208	△ 396
有価証券の取得による支出	△ 45,191	△ 37,594	7,596
有価証券の売却及び償還による収入	44,300	37,899	△ 6,400
有形固定資産の取得による支出	△ 6,353	△ 4,884	1,469
無形固定資産の取得による支出	△ 425	△ 398	26
投資有価証券の取得による支出	△ 7	△ 307	△ 299
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,139	2	△ 1,136
その他	126	1,050	923
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 5,596	△ 5,141	455
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	—	1,653	1,653
配当金の支払額	△ 1,519	△ 1,730	△ 210
少数株主への配当金の支払額	△ 298	△ 250	47
その他	△ 15	△ 13	2
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,833	△ 341	1,491
現金及び現金同等物に係る換算差額	534	368	△ 166
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	408	374	△ 34
現金及び現金同等物の期首残高	10,482	10,890	408
連結の範囲の変更に伴う現金及び現金同等物の増減額	0	0	0
現金及び現金同等物の期末残高	10,890	11,264	374

FAQ：よくあるご質問

Q

売上高に関して、毎年上半期のウエイトが高いようですが、その理由は何ですか？

A

日本国内において、近年ボディ用やフェイス用の拭き取りペーパーに代表されるような夏シーズン品の売上構成比が高くなっています。これらの商品は5月から8月に売上の山が出来るため、上半期の売上が高い傾向となっています。

Q

女性コスメティック事業と、女性コスメタリー事業の違いは何でしょう？

A

女性コスメティック事業はファンデーション、口紅、アイシャドウ等の「メイクアップ」カテゴリと、クレンジング（メイク落とし）、洗顔料、化粧水等の「スキンケア」カテゴリの商品群を扱う事業です。

女性コスメタリー事業はヘアスタイリング剤、ヘアトリートメント、ヘアカラー等の「ヘアケア」カテゴリと、フレグランス、デオドラント、ボディ用保湿商材等の「ボディケア」カテゴリの商品群を扱う事業です。

Q

新製品の発売時期は決まっているのですか

A

日本国内においては、主に春夏用の新製品は2月下旬に、秋冬用の新製品は8月下旬に発売しています。これは、小売店様のシーズン毎の品揃えの入れ替えのタイミングにあわせてのことです。

海外においては、各国とも特に決まったものではありません。

Q

どうして、それほど早い時期に海外進出したのですか？

A

日本国内で「丹頂」のチック・ポマードが大ヒットしていた頃、日本に来る華僑系のビジネスマンの間でも人気となり、彼らが自国へのお土産用に大量に購入し持ち帰るようになって、商品の評判が口コミで広まりました。

そんな中、ある華僑系のビジネスマンから、「丹頂」のチック・ポマードを現地でつくりたいという話を頂き、フィリピンにおいて1958年に技術提携という形で始まったものです。その当時から、海外を生産地としてではなく、市場として強い関心を持って、商品を通じたお役立ちをしたいという思想を持って海外事業がスタートしています。

Q

どうして、インドネシア子会社が突出して規模が大きくなったのですか？

A

マンダムとして、初めてヒト・モノ・カネを本格的に投入したのが、マンダムインドネシアでした。進出以来、現地の生活者のニーズ・ウォンツを調査・開発し、現地の大衆層が購入できる価格で生産・販売してきたことがインドネシアで受け入れていただいた結果かと考えます。

もう1つは、現地販売代理店と協働で1万3千ともいわれる島々からなるインドネシア全土に流通網を構築できたことが大きな優位性となっています。

会社概要／株式・投資家情報

会社概要 (2015年3月31日現在)

■社名	株式会社マンドム
■本社所在地	〒540-8530 大阪市中央区十二軒町5-12
■設立年月日	1927年12月23日
■資本金	11,394百万円
■従業員数	2,400名(連結) 522名(単独)
■事業内容	化粧品、香水の製造および販売、 医薬部外品の製造および販売
■決算日	3月31日
■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

グループ会社 (2015年3月31日現在)

社名	所在地	主な事業内容	議決権比率
株式会社ピアセラボ	日本	化粧品等販売	100.0% 連結子会社
株式会社エムピーエス	日本	生命・損害保険代理店業、 総合サービス業、 国内グループ会社商品の品質保証	100.0% 非連結子会社
PT Mandom Indonesia Tbk	インドネシア	化粧品等製造・販売	60.8% 連結子会社
Mandom Corporation (Thailand) Ltd.	タイ	化粧品等販売	100.0% 連結子会社
Mandom Philippines Corporation	フィリピン	化粧品等販売	100.0% 連結子会社
Mandom (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア	化粧品等販売	99.0% 連結子会社
Mandom Corporation (Singapore) Pte. Ltd.	シンガポール	化粧品等販売	100.0% 連結子会社
Mandom Taiwan Corporation	台湾	化粧品等販売	100.0% 連結子会社
Sunwa Marketing Co., Ltd.	中国(香港)	化粧品等販売	44.0% 持分法適用関連会社
Mandom Korea Corporation	韓国	化粧品等販売	100.0% 連結子会社
Zhongshan City Rida Cosmetics Co., Ltd.	中国(中山)	化粧品等製造・販売	66.7% 連結子会社
Mandom China Corporation	中国(上海)	化粧品等販売	100.0% 連結子会社
Mandom Corporation (India) Pvt. Ltd.	インド	化粧品等販売	100.0% 連結子会社

(注) 1. 出資比率は小数点第2位以下を切り捨てて表示しております。
2. 当社は平成27年1月9日付でMANDOM VIETNAM CO., LTD. を設立し、同社は平成27年4月より連結子会社となっております。

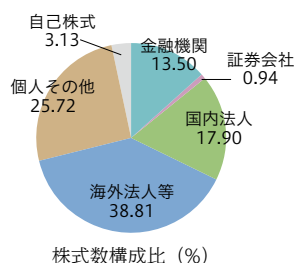
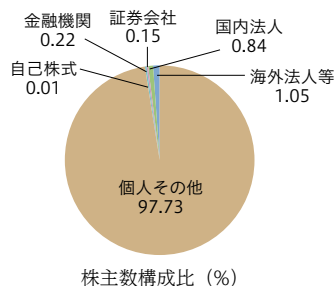
株式・投資家情報 (2015年3月31日現在)

■発行可能株式総数	81,969,700株
■発行済株式総数	24,134,606株
■株主数	15,539名
■上場市場	東京証券取引所市場第一部
■証券コード	4917
■名簿管理人	三井住友信託銀行株式会社
■株式分布状況	

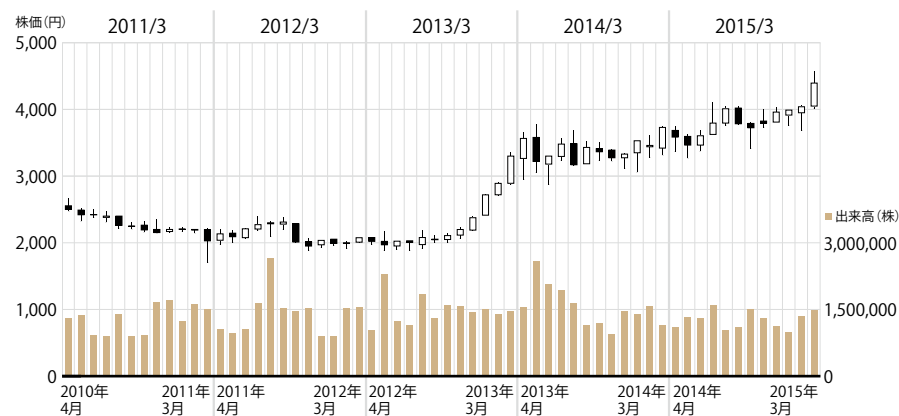
■大株主

氏名又は名称	所有株式数 (千株)	所有株式数の 比率(%)
BNP PARIBAS SEC SERVICES LUXEMBOURG/JASDEC/ABERDEEN GLOBAL CLIENT ASSETS	2,859	11.85
公益財団法人西村奨学財団	1,800	7.46
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	790	3.28
株式会社マンドム	755	3.13
西村元延	720	2.98
マンドム従業員持株会	653	2.71
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	518	2.15
BNP PARIBAS SEC SVC LONDON/JAS/ABERDEEN INVESTMENT FUNDS ICVC/AGENCY LENDING	516	2.14
GOLDMAN, SACHS & CO. REG	432	1.79
THE BANK OF NEW YORK-JASDECTREATY ACCOUNT	342	1.42

(注) 1. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。
2. 持株比率は小数点第2位未満を四捨五入して表示しております。



■株価・出来高の推移



マンドムグループ 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 マンダム



見やすく読みまちがえにくい
ユニバーサルデザインフォント
を採用しています。

