

## 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、世界経済の不確実性等の懸念がある中、企業収益の堅調な推移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。また、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、緩やかな拡大傾向で推移いたしました。

このような経済状況のもと、当連結会計年度の連結売上高は、前期比3.0%増収の773億51百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は、同12.8%減益の55億66百万円となりました。

#### (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22億72百万円増加し、773億51百万円（前期比3.0%増）となり、7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、男性グルーミング事業の「ギャツビー」ブランドの堅調な推移と、国内外における女性コスメティック事業の「ピフェスタ」ブランドの好調な推移によるものであります。

売上原価は、前期より9億58百万円増加し、351億64百万円（同2.8%増）となりました。これは主として国内での原価率の低減や、インドネシア子会社の業績回復によるものであり、その結果、売上総利益は、前期より13億14百万円増加し、421億86百万円（同3.2%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2億91百万円増加し、345億69百万円（同0.8%増）となりました。これは主として、海外で販売費の減少があったものの、国内でのマーケティング費用（販売促進費・広告宣伝費）の積極的な投下により増加したものです。この結果、営業利益は、前期より10億23百万円増加し、76億17百万円（同15.5%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減少した一方で、営業外費用が前期より増加したことにより、前期より2億55百万円減少しました。また、特別損益においては、前期に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30億89百万円減少しました。

これらの結果、経常利益は、前期より7億68百万円増加し、81億83百万円（同10.4%増）となりましたが、税金等調整前当期純利益は、前期より23億21百万円減少し、83億77百万円（同21.7%減）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およ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1億48百万円減少し、22億32百万円（同6.2%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減少を反映した結果、前期より13億56百万円減少し、5億78百万円となりました。

この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は、前期より8億16百万円減少し、55億66百万円（同12.8%減）となりました。

### 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、市場における商品のポジションにより、政策的に価格改定や販売促進を実施することがあり、販売価格の低下や販売費用の増加といった利益率の低下につながる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。それにとま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。

更に、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ともなうもので、信用力に関してはむし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と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ともなうイベント・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と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と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27年4月1日 至平成28年3月31日)		当連結会計年度 (自平成28年4月1日 至平成29年3月31日)	
	金額 (百万円)	割合 (%)	金額 (百万円)	割合 (%)
(株)PALTAC	22,473	29.9	24,573	31.8
PT. Asia Paramita Indah	15,396	20.5	15,542	20.1

上表のとおり、平成28年3月期および平成29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、国内外とも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、更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28年3月期および平成29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42.3%および41.7%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。

**財政状態、キャッシュ・フローに関する分析****(1) 資産、負債および純資産の状況**

当連結会計年度末の資産合計は、主に有価証券や商品及び製品が増加したこと等により、838億35百万円となり、前連結会計年度末に比べ40億13百万円増加いたしました。負債合計は、主に退職給付に係る負債が増加したこと等により142億45百万円となり、前連結会計年度末に比べ2億79百万円増加いたしました。純資産合計は、利益剰余金が増加したこと等により695億90百万円となり、前連結会計年度末に比べ37億34百万円増加し、自己資本比率は75.4%となりました。

**(2) キャッシュ・フローの状況**

当連結会計年度における現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、税金等調整前当期純利益が83億77百万円（前年同期比21.7%減）と減少したものの、売上債権の増減額の減少、短期借入金の返済による支出の減少等の要因により、前連結会計年度末に比べ6億79百万円増加し、当連結会計年度末には128億80百万円となりました。

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)**

営業活動の結果得られた資金は90億45百万円（同25.1%増）となりました。これは主に、税金等調整前当期純利益が83億77百万円、減価償却費が31億65百万円および、法人税等の支払額23億11百万円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)**

投資活動の結果使用した資金は59億20百万円（同148.5%増）となりました。これは主に、有価証券の売却及び償還による収入177億円がありましたが、有価証券の取得による支出196億99百万円、有形固定資産の取得による支出33億1百万円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)**

財務活動の結果使用した資金は22億15百万円（同37.3%減）となりました。これは主に、配当金の支払額19億39百万円等によるものであります。

**経営方針について****(1) 経営方針および経営環境**

経済環境の先行きについて、国内では一部に改善の遅れがみられるものの、緩やかな回復基調が続いておりますが、世界経済は米国の金融政策正常化の影響や、中国をはじめとするアジア新興国等の経済の下振れ懸念等、不透明感が増しております。

このような不確実性の高い、予測困難な経営環境のもと、当社グループでは、確実に起こり得る人口動態の変化等を踏まえながら、100周年を迎える2027年における“ありたい姿”として、VISION2027を策定いたしました。過去の積み上げにとらわれない未来志向の視点に立ったバックキャスト型で、「総合化粧品ではなく唯一無二の強みを持った化粧品会社」を目指してまいります。

**(2) 経営戦略および目標とする経営指標**

VISION2027実現のための最初の3カ年として、2018年3月期～2020年3月期中期経営計画を企業基盤整備期と位置づけ、以下の経営基本方針と経営基本目標を策定し、計画達成を目指してまいります。

**(経営基本方針)**

1. カテゴリー戦略の推進とブランド価値向上の徹底
2. インドネシアを中核にした海外事業の成長性向上
3. グループオペレーション体制の構築と単位あたり生産性の向上

**(経営基本目標)**

- ・連結売上高 900億円の達成
- ・連結営業利益率 10%の達成
- ・連結配当性向 40%以上の継続 ※特別な要素を除く

### (3) 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。

### (4) 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す。

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96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40.3%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、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づけております。

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。

## 対応すべき課題

### (1) 男性事業の維持・拡大と女性分野での事業強化

当社グループでは、事業の持続的成長を図る上で、売上高の6割を占め、収益を支える基盤でもあるコア事業の男性事業における維持・拡大はもとより、今後更に伸長させたいと考えている女性分野での事業展開の強化が重要であると認識しております。計画を達成するためにも、既存ブランド、カテゴリーの継続した育成強化に取り組むとともに、新規カテゴリー事業領域への注力も図ってまいります。

### (2) グローバル人材育成強化

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、理念教育の徹底を進めるとともに、コミュニケーション能力の向上のみならず、風土・習慣等、展開する各国における価値観の理解・深耕に取り組み、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) 安全性向上への取り組み強化

当社グループは、製造業として安全性を絶対条件とした生産性・経済性の追求を恒久的な課題と考え、前提となる安全性向上に向け、グループの各生産拠点において継続した改善活動に取り組んでまいります。

### (4) 社会貢献活動への対応強化

当社グループは、「社会との共存・共生・共創」を理念のひとつに掲げております。そして、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。