

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**

## 「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と 新規事業開拓の推進に取り組みます。

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」)の最終年度にあたる2014年3月期は、売上高・段階利益の全てにおいて過去最高を達成し、MP-10で掲げた数値目標も上回ることができました。

2015年3月期からは、アジアにおける成長加速と新規事業開拓の推進を目標とする第11次中期3ヵ年経営計画(2015年3月期～2017年3月期/以下「MP-11」)をスタートしており、グループ事業の段階的拡大に向け、計画的な経営資源の投下による収益の持続的な拡大を目指します。企業理念である「美と健康を通じ、快適な生活にお役立ちする」の具現化に向け、「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、マンダムグループは全社一丸となって取り組んでまいります。

### ■2014年3月期の業績概況

連結売上高	68,215百万円	(前期比112.9%)
連結営業利益	6,853百万円	(前期比115.2%)
連結経常利益	7,330百万円	(前期比117.4%)
連結当期純利益	4,091百万円	(前期比113.4%)

### 国内外ともに好調に推移するとともに 為替の好影響により売上高・段階利益で過去最高を更新しました。

2014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、夏シーズン品の展開強化、男性ヘアスタイリング市場や男性ミドル市場に向けた新製品の発売と育成強化に取り組み、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に取り組みました。また、海外事業・女性分野に積極的なマーケティング費用の投下を行っていきとともに、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みました。

これらの取り組みの結果、国内のコア・ブランド「ギャツビー」に

おけるヘアスタイリング剤の牽引や、ミドル男性に対応した「ルシード」新デオドラントシリーズの発売等に加え、海外の「ギャツビー」を中心とした堅調な推移と円安による円換算額の増加により、売上高は、前期比12.9%増の68,215百万円となりました。また、利益面においては、国内外において積極的なマーケティング費用の投下を行なったものの、原価低減活動等による原価率の低下や増収効果により、営業利益は前期比15.2%増の6,853百万円、経常利益は前期比17.4%増の7,330百万円、当期純利益は前期比13.4%増の4,091百万円となりました。

売上高・段階利益の全てにおいて過去最高を達成するとともに、期初に掲げた計画を上回る結果となりました。

■MP-10総括・MP-11の策定にあたって

●MP-10は目標を達成

MP-10は、「グループ事業の成長を加速させるための中期3か年経営計画」と位置付け、「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」を戦略テーマとし、収益性の向上と安定的かつ高水準な株主還元配慮しつつ、売上規模の拡大を目指しました。

これらの取り組みの結果、女性コスメティック事業の国内の伸び悩みと、成長が見込まれる中国・インドにおける展開の遅れなどの課題が見えたものの、男性グルーミング事業がギャツビーを中心に安定的に成長したことに加え、積極的なマーケティング投資によるアジア市場への深耕により、成長性目標が達成できました。また、それにより、収益性目標、株主還元目標も達成するなど、MP-10の数値目標を達成することができました。

MP-10の数値目標は、従来の中期経営計画と比較し、成長の加速に向けた取り組みを重視した内容で、実際の成長率目標は高めの設定をしていました。そのような中で、売上高目標を上回り着地することができた事に対し、一定の評価をしています。

●MP-11以降に向けた取り組みに着手

また、アジア市場に対応できる生産体制の構築に向けた日本の福崎工場とインドネシアの本社兼新工場への設備投資の実施や、アジア全体のマーケティング・生産の推進体制構築に向けた「グループマーケティング戦略室」「生産戦略室」の設置、グローバルに対応できる人材育成への取り組みなど、MP-11以降の先を見据えた体制作りにも取り組むことができました。

●変化の大きいアジア

マンダムが主に展開するアジアは、速いスピードで変化しています。2030年までの間に、各国が人口ボーナス期に入るアジアでは、人口増加や経済発展による中間所得者層の大幅な増加が見込まれ、成長スピードはより加速していきます。

また、その成長は、グローバル資本の進出を中心としたものであるため、大変速いスピードでグローバル化が進む反面、成長スピードが速すぎるため、成長がひとつの国の中で画一的に進むものでもありません。アジアの中で展開していくためには、この変化に合わせた対応が必要になってきます。

●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

マンダムでは、「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」という企業像を中長期における目標と定め、変化するアジア市場において、グローバルな一貫性とローカルに対する理解に基づく、きめ細かい対応ができる企業を目指し、取り組んでいます。また、市場の成長スピードに対応すべく、中

長期的な視野の中で、マンダムのあるべき姿・企業像を描き、従来の延長線上ではない高い目標の計画を立てました。

このような背景のもと、MP-11はアジアにおける成長の加速と新たな市場・事業分野の開拓によって、MP-10を超える成長率を掲げ、取り組んでまいります。

**MP-10総括** グループの成長を加速させるための中期経営計画

数値目標と結果 MP-10の数値目標を達成

成長性			
連結売上高	最終年度目標	660億円	▶ 結果 682億円 達成
男性グルーミング事業	年平均成長率目標	3.2%	▶ 結果 5.4% 達成
ギャツビー	年平均成長率目標	3.6%	▶ 結果 5.9% 達成
女性コスメティック事業	年平均成長率目標	19.3%	▶ 結果 11.8% 未達成
海外事業	年平均成長率目標	9.4%	▶ 結果 11.3% 達成
収益性			
連結営業利益率	最終年度目標	10%	▶ 結果 10.0% 達成
株主還元			
連結配当性向	継続目標	40%以上	▶ 初年度 42.5% 2年度 40.2% 最終年度 40.0% 達成

**成果**

- ギャツビーを中心に安定成長した男性グルーミング事業
- マーケティング投資を積極的に行なうことによる、アジア市場における深耕
- コストの見直し・増収効果による営業利益率のキープ

**課題**

- 女性コスメティック事業の国内の伸び悩み
- 中国・インドにおける展開の遅れ



Top Message  
トップメッセージ

■MP-11概要

新たにスタートさせたMP-11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3カ年経営計画」と位置づけ、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を目標としつつ、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します。

成長性については、引き続き「コア事業である男性グルーミング事業の持続的な成長」「女性コスメティック事業の事業展開のスピードアップ」「成長エンジンである海外事業の継続強化」を戦略テーマとし、MP-10を超える売上規模の拡大を目指します。

収益性については、成長性を高めるための積極的なマーケティング投資は継続して行なうものの、売上規模の拡大にともなう増収効果、コストの継続的な見直しに取り組み、収益性の向上を目指します。

株主還元に関しては、中長期的な事業拡大、新規事業開拓および企業リスクを考慮しながら、安定的かつ高水準な株主還元の実施を目指します。



■2015年3月期の見通し

売上高	71,200百万円	(前期比104.4%)
営業利益	7,120百万円	(前期比103.9%)
経常利益	7,420百万円	(前期比101.2%)
当期純利益	4,320百万円	(前期比105.6%)

わが国経済は、政府による各種政策の効果为背景に、景気の回復基調の持続が期待されるものの、世界経済の下振れ懸念や消費税率引き上げにともなう駆け込み需要の反動懸念など、先行き不透明な状況が続くものと見込まれます。一方、アジア経済も欧州の債務問題など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ものと見込まれます。

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、引き続き「男性グルーミング事業の安定成長」、「女性コスメティック分野でのスキンケアを中心とした取り組み強化」、「アジアを中心とした海外事業の二桁成長」の3つを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、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。

■おわりに

MP-11の達成に向け、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」に向け、一丸となって取り組んでまいりますので、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。

2014年8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

**MP-11概要** 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実施の継続  
目標: 連結配当性向 MP-11継続 **40%以上**