



2021年3月期 決算説明会資料

(2020年4月1日～2021年3月31日)

株式会社マンドム
(証券コード 4917)



目次

1. 2021年3月期決算
2. 2020年度（2021年3月期）総括
3. 第13次中期経営計画(MP-13)
4. 2022年3月期 業績見通し

2022年3月期の重要なポイント

- **サステナブル経営への本格的取り組み**
- **新VI（シンボルマーク、スローガン）スタート**
- **第13次中期経営計画（MP-13）スタート**

1. 2021年3月期決算

2021年3月期 決算サマリー

- **売上高**

日本、海外ともCOVID-19の感染症拡大による
外出自粛、需要減少により減収

加えて、日本は夏シーズン品が天候不順で売上減少

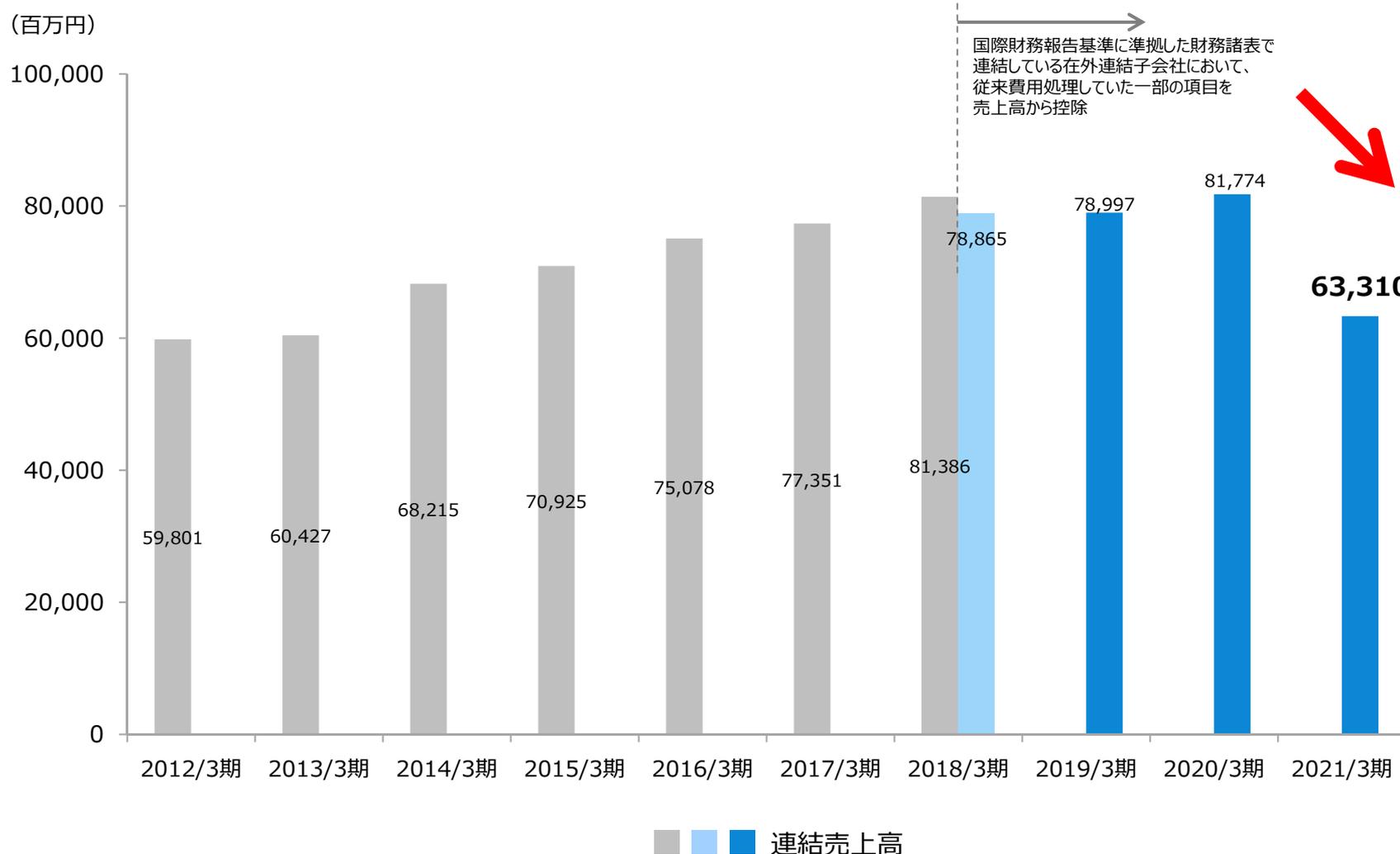
- **利益**

減収による総利益額の減少を販管費の削減で
カバーできず、40年振りとなる営業損失

1. 2021年3月期決算 <売上高推移>

1) 大幅減収により、営業損失を計上

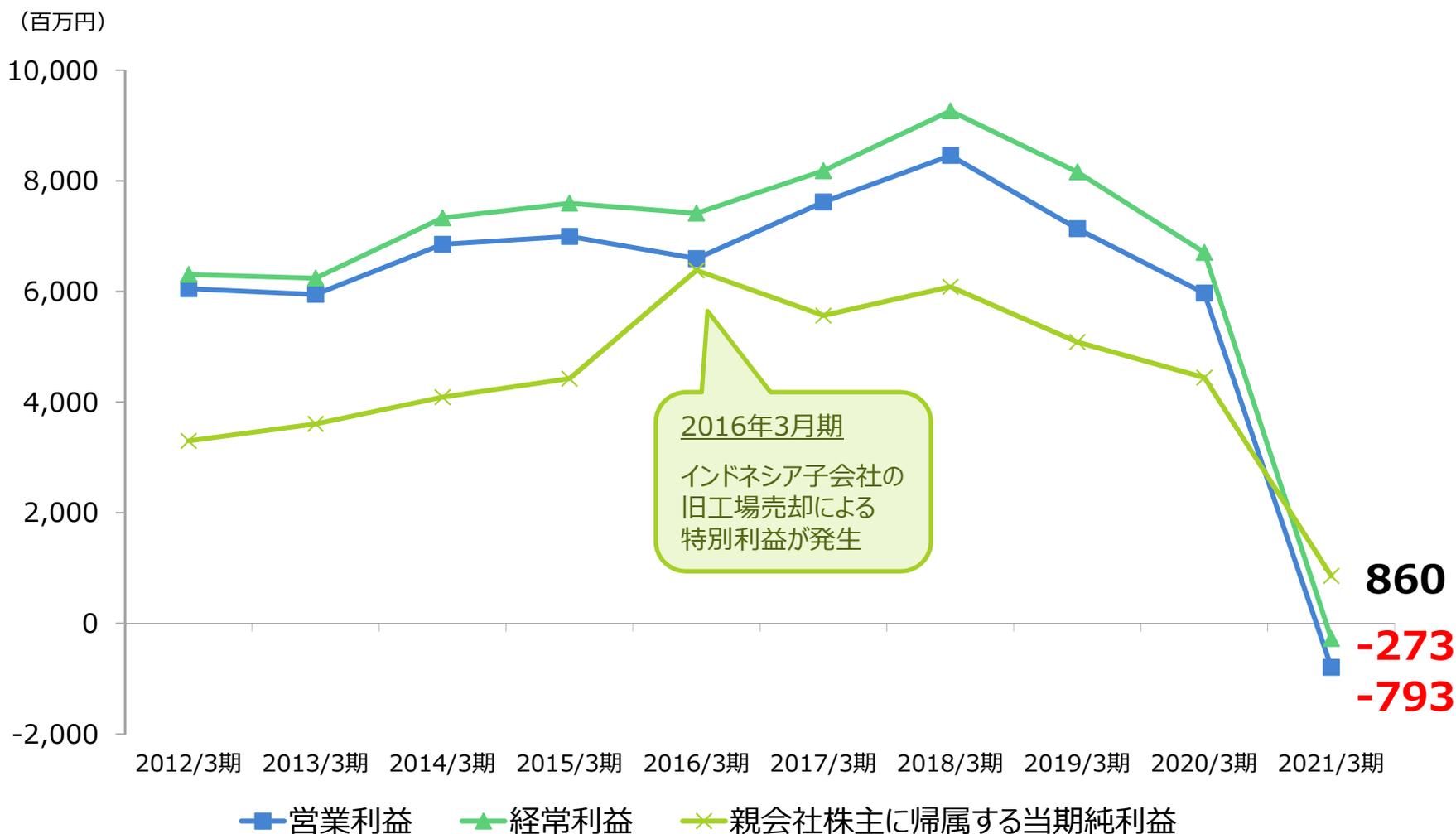
・連結売上高 大幅減収



1. 2021年3月期決算 <各段階利益推移>

1) 大幅減収により、営業損失を計上

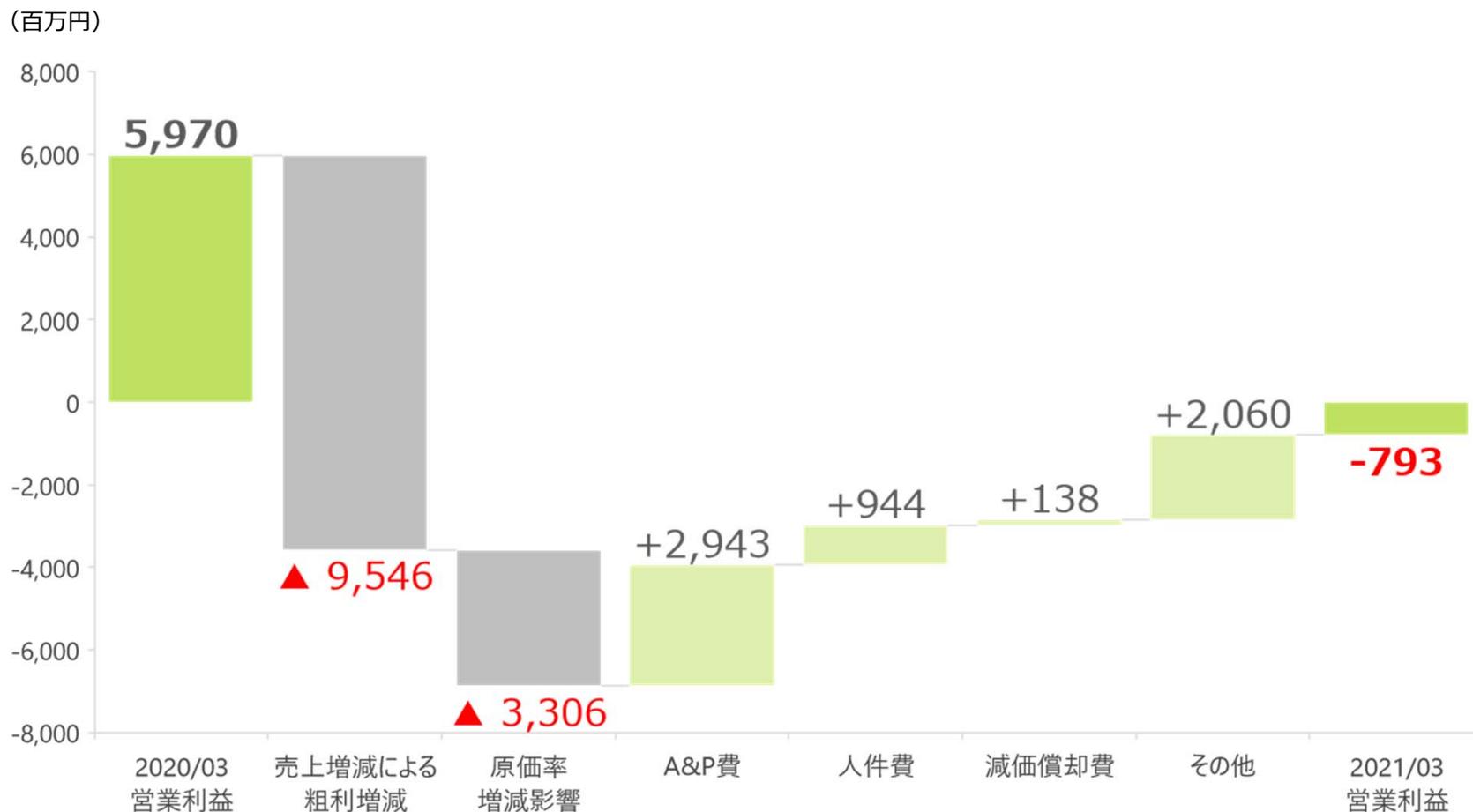
・連結営業利益以下、すべての段階利益が減益



1. 2021年3月期決算 <各段階利益推移>

1) 大幅減収により、営業損失を計上

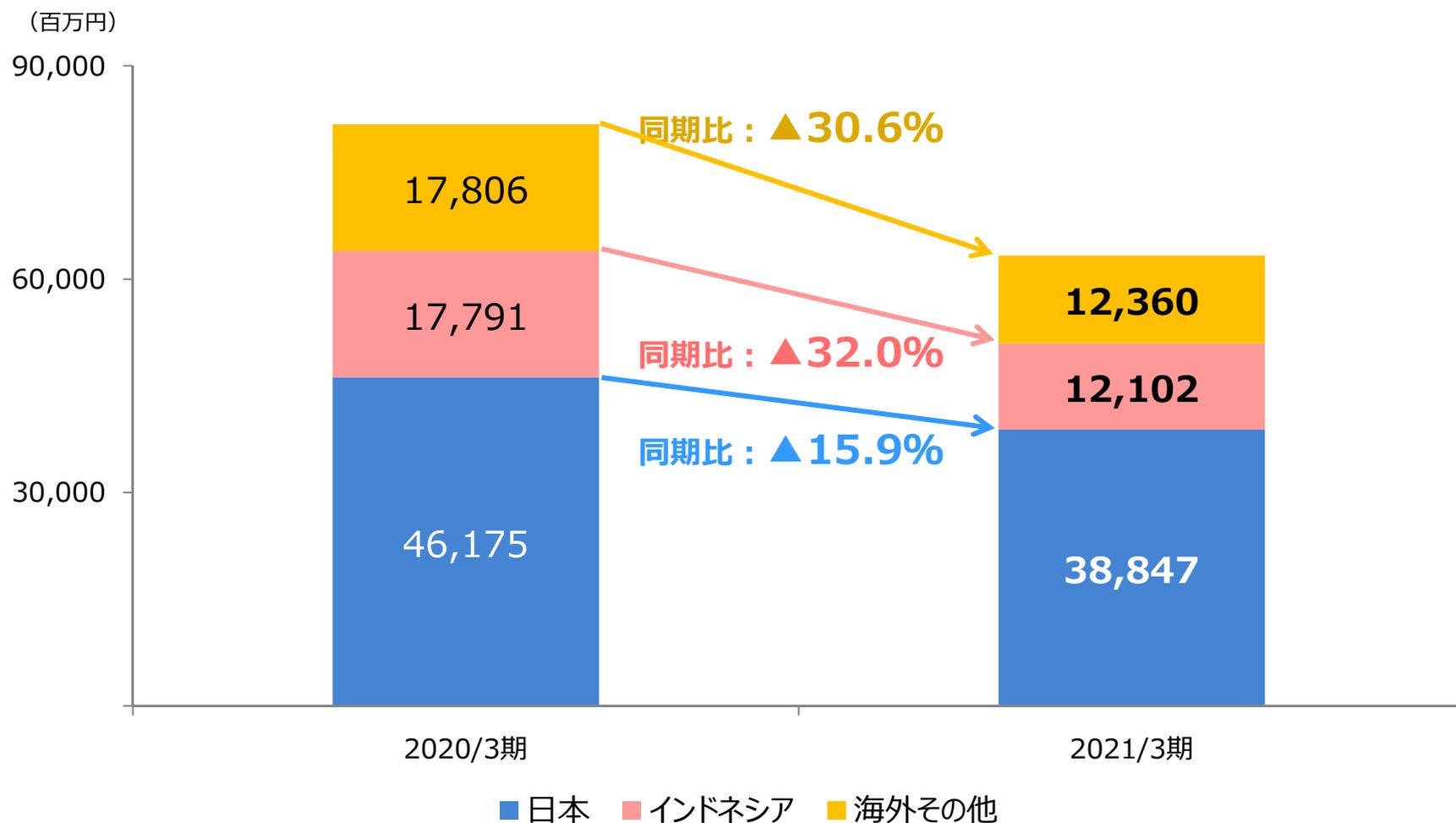
・売上減による粗利額の減少が大きいことに加え、生産効率の低下により原価も上昇



1. 2021年3月期決算 <所在地別売上高（対前年比）>

2) 日本、海外とも大幅に減収

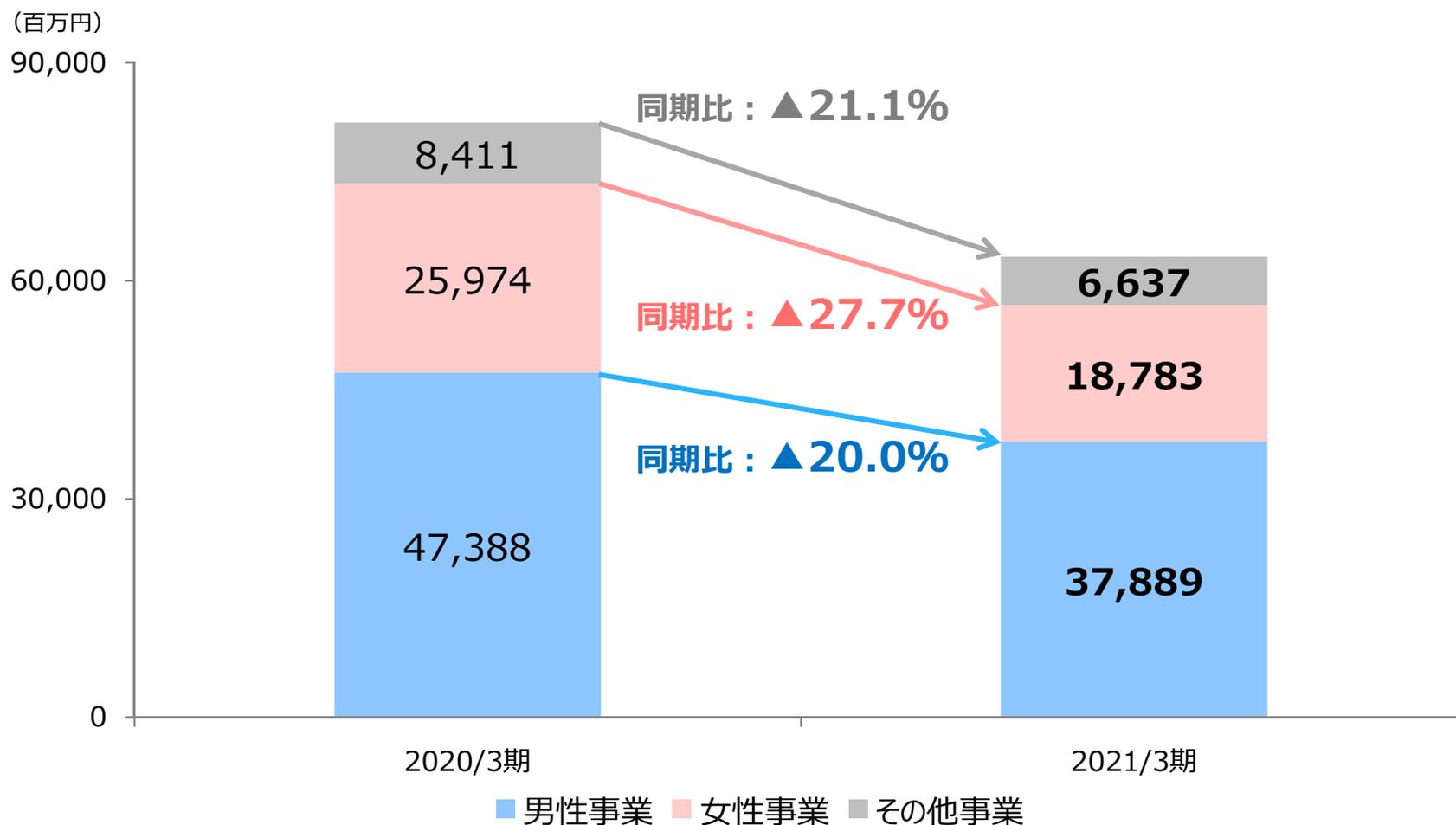
・連結売上高 海外比率は38.7%（前期は43.5%）



1. 2021年3月期決算 <事業別売上高（対前年比）>

3) 男性、女性事業ともに減収

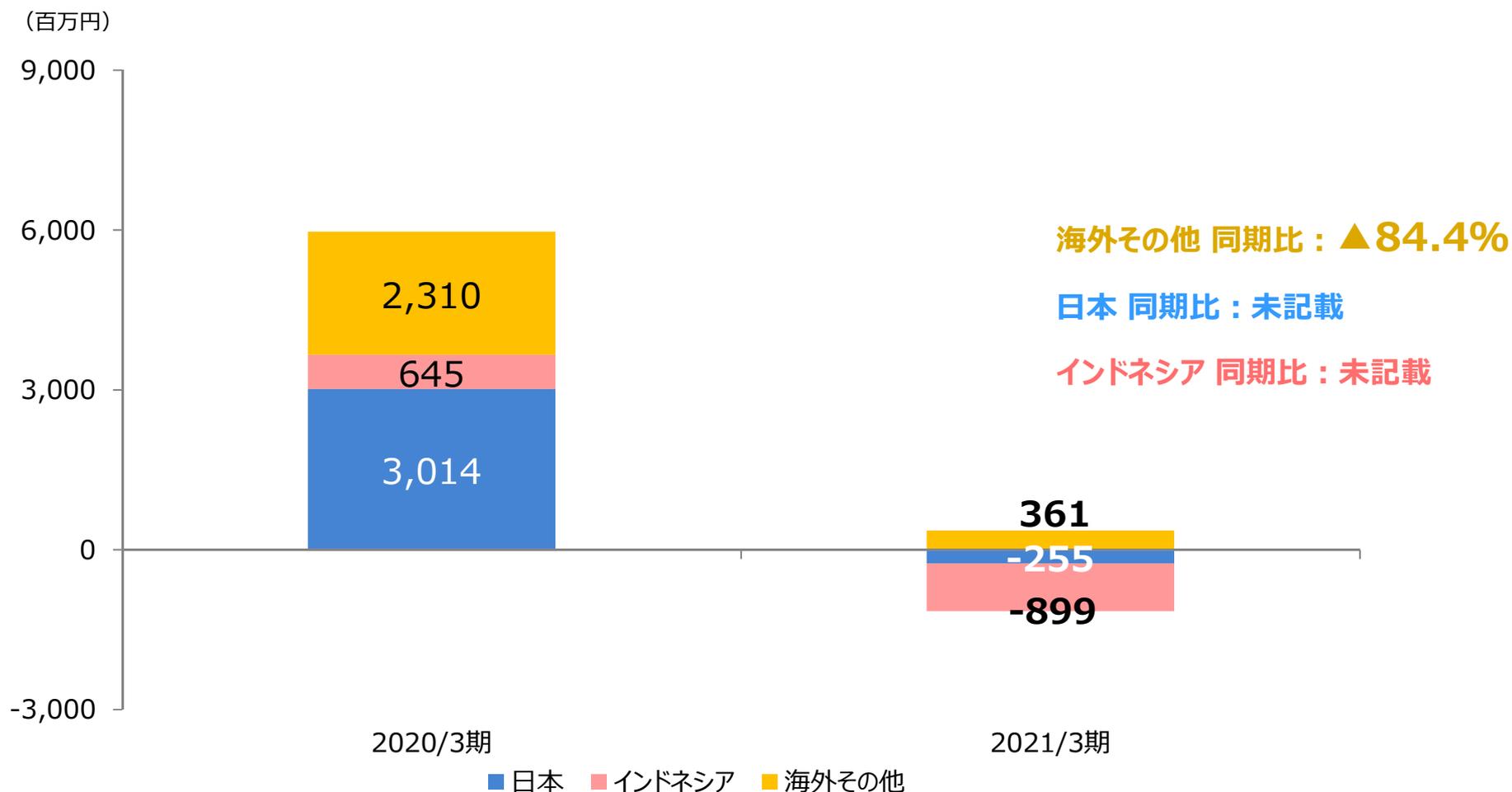
・日本、海外ともにギャツビー、ビフェスタが苦戦 インドネシアにおいてはピクシーも苦戦



1. 2021年3月期決算 <所在地別営業利益（対前年比）>

4) 7.9億円の営業損失

・日本、インドネシアは減収の影響が大きく営業損失 海外その他も大幅減益



1. 2021年3月期決算 <所在地別 四半期業績トレンド>

所在地別 四半期別トレンド

- ・日本は1、2Q大きく影響受け、3Qから緩やかに回復基調
- ・海外は2Qが底。インドネシアは3Qも状況大きく変化せず4Qは上昇
海外その他は3Q回復を見せたものの、4Q再びダウントレンド

直前の四半期売上高前年同期比からの上昇・下降（5%未満の変化は横矢印）

所在地	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期	
	売上高前年同期比	変化	売上高前年同期比	変化	売上高前年同期比	変化	売上高前年同期比	変化
連結	▲20.8%	↓	▲28.1%	↓	▲21.3%	↑	▲19.3%	→
日本	▲18.3%	↓	▲18.9%	→	▲10.7%	↑	▲13.4%	→
インドネシア	▲24.8%	↓	▲39.7%	↓	▲40.8%	→	▲21.8%	↑
海外その他	▲23.9%	↓	▲45.9%	↓	▲22.1%	↑	▲30.9%	↓

1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（日本）>

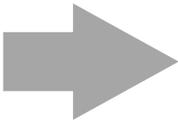
ブランド別事業推進状況

売上高事業別構成比



- ・ギャツビーはCOVID-19と、天候不順による夏シーズン品苦戦の2つの影響を受けて大幅減収
- ・ビフェスタもCOVID-19の影響を受け大幅減収

主要ブランドの状況

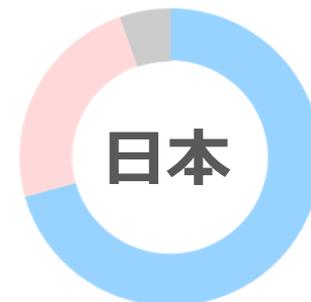
男性事業	女性事業
GATSBY 	Bifesta  ビフェスタ
LÚCIDO 	Barrier Repair 

1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（日本）>

男 性 事 業

売上高事業別構成比

GATSBY



- ・夏シーズン品は7月の天候不順が大きく影響し、苦戦。
ペーパー商材の競合環境もますます厳しくなる中、
フェイシャルペーパー、ボディペーパーの全面リニューアルを実施。
- ・イメージキャラクターを変更し、ブランドイメージの刷新を図る

■ ギャツビー フェイシャルペーパー／ボディペーパー



■ ギャツビー 新イメージキャラクター 佐藤 健さん



GATSBY 天然コットン100% 気持ちいいペーパー洗顔
I'm all ready

Made with 100% natural cotton, GATSBY Facial Wipes feel incredibly fresh. Don't believe us? Stop reading this and go try it for yourself!



1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（日本）>

男性事業

LUCIDO

- ・シワ改善、シミ対策の本格クリームを上市し、スキンケアが好調
- ・話題のメンズ フェイスメイク製品 「フェイスカバーコンパクト」も発売

売上高事業別構成比



■ルシード イメージキャラクター 浅野 忠信さん



■ルシード フェイスカバーコンパクト

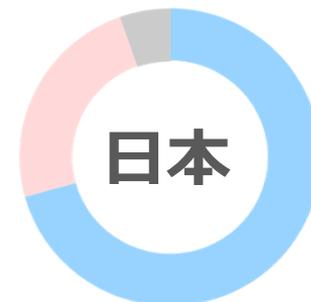


1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（日本）>

女性事業

売上高事業別構成比

Bifesta
ビフェスタ



- ・外出自粛の影響を受けて、クレンジング製品の需要が減少
- ・2月よりイメージキャラクターも変更し、代表的商品の「クレンジングローション」を「ミセラークレンジングウォーター」へとリニューアルし、イメージ刷新を図る

■ビフェスタ 新イメージキャラクター 本田 翼さん



■ビフェスタ ミセラークレンジングウォーター



1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（日本）>

女性事業

売上高事業別構成比

LÚCIDO-L



- ・引き続き、アウトバストリートメントシリーズが伸長し、ブランド全体でも前年より伸長
- ・「アルガンオイルトリートメント」はコロナ禍においても2ケタ以上の実績伸長で、ヘアオイルカテゴリーにおいて市場シェアNo.2

■ルシードエル アルガンオイルトリートメント



1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（インドネシア）>

ブランド別事業推進状況

売上高事業別構成比



- ・男性ギャツビー、女性PIXYともCOVID-19影響による需要減少で苦戦

主要ブランドの状況（連結ベース）

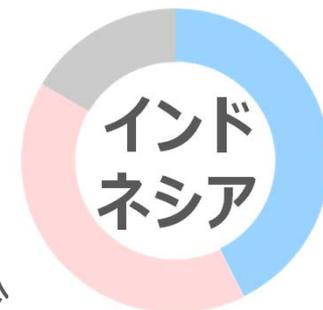
男性事業	女性事業
GATSBY 	PIXY My Beauty, My Energy 
	PUCELLE 

1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（インドネシア）>

男性事業

売上高事業別構成比

GATSBY



- ・新型コロナウイルスの影響で、日本と同様にスタイリング剤市場が大きく減少
「GATSBY」製品もシェア圧倒的1位のポジションは変わらないものの同様の傾向
- ・収束後の売上挽回を狙い「スプレーポマード」「テクスチャライジング クレイ」を新発売

■ GATSBY SPRAY POMADE QUICK & GREASE

■ GATSBY TEXTURIZING CLAY



1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（インドネシア）>

女性事業

売上高事業別構成比

PIXY

My Beauty, My Energy



- ・男性スタイリング剤と同様に市場が大きく減少する中、インドネシアにおいてクッションファンデーションに続くトレンドとなっているリキッドファンデーション「Stay Last Serum Foundation」を7月に発売
- ・新型コロナウイルス感染症拡大の中、生活者の衛生意識の高まりに対応して消毒・除菌効果のあるハンドケア商品2品を8月に発売

■ PIXY UVW STAY LAST SERUM FOUNDATION



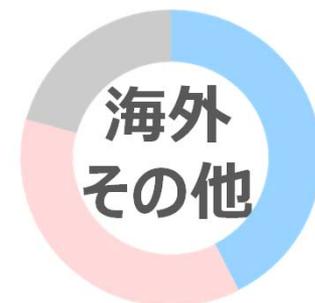
■ PIXY HAND MIST & HAND GEL



1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（海外その他）>

売上高事業別構成比

国別 四半期別トレンド



- ・ 3Q（7～9月）は一旦、各国とも回復基調に
- ・ 4Q（10～12月）は再び悪化、中国は順調に回復

直前の四半期売上高前年同期比からの上昇・下降トレンド（5%未満の変化は横矢印）

国	第1四半期	第2四半期	第3四半期	第4四半期
中国	↓	↑	↑	↑
台湾	↓	↓	↑	↓
韓国	↓	→	↑	↓
タイ	→	↓	↑	↓
フィリピン	↓	↓	↑	→
マレーシア	↓	↓	↑	↓
シンガポール	↓	↓	↑	↓
ベトナム	↓	↓	→	↓
ACGI	—	↓	↑	↓

1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（海外その他）>

中国

売上高事業別構成比



- ・販売商品が男性スタイリング剤と女性クレンジング剤中心のため年間売上は前年から減少
- ・その中でECチャネル売上は伸長。

■ 天猫旗艦店ブランドページ



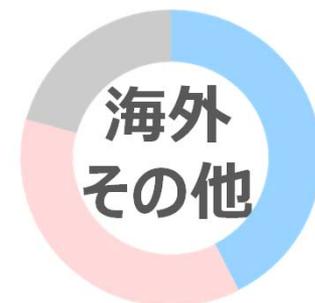
■ 「ギャツビー」のTiktok広告



1. 2021年3月期決算 <事業推進の概況（海外その他）>

台湾

売上高事業別構成比

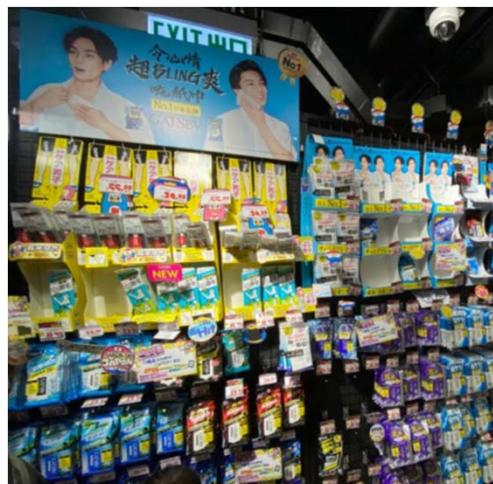


- ・男性スタイリング剤が落ち込むものの、日系コンビニエンスストア中心に「ギャツビー」ペーパー商材の店頭強化により売上大きく伸長。
（中国、香港でも同様の取組みを実施し、実績伸長）
- ・「ビフェスタ」泡洗顔を育成強化中で、実績も順調に伸長中

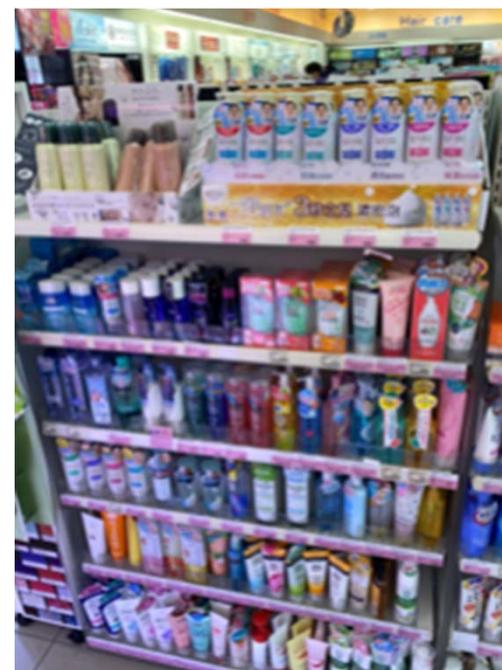
■ ギャツビーペーパー製品
専用ディスプレイ展開



[参考] 香港 日系ストアでの展開



■ 「ビフェスタ」泡洗顔 店頭強化



2. 2020年度（2021年3月期）総括

2020年度経営基本方針

- 1.ブランド価値向上に向けた
全社マーケティング機能の見直し
- 2.インドネシアを中核にした海外の基盤強化
- 3.ビジネスプロセスの変革による
生産性向上と企業価値向上

主な取組、成果

1. ブランド価値向上に向けた**全社マーケティング機能の見直し**

① **ギャツビー ブランド再構築スタート**

MP-13スタートに先立ち、皮切りとして
フェイシャル、ボディペーパーのリニューアルを実施
新イメージキャラクターにてブランドイメージの刷新も図る



② **COVID-19の影響に対するお役立ちの拡大**



緊急対応で6月に「md除菌シリーズ」を、
11月には革新的除菌ブランド「MA-T Pure」
を発売 「健・清」領域におけるお役立ちの拡大
インドネシアにおいてもハンド・サニタイザー、
「PIXY」から除菌ハンドジェル&ミストを発売

主な取組、成果

3. ビジネスプロセスの変革による生産性向上と企業価値向上

③ リモートワークを中心とした働き方改革の推進

コロナ禍において、従業員の安全と生産性を両立する リモートワーク中心の スタイルに「Teams」のビデオ通話機能を活用した業務遂行

リモート勤務ルールを見直し、従業員それぞれの家庭環境に合ったフレキシブルな働き方を可能に



④ 戦略人事体制の構築準備と タレントマネジメントの推進

グループ人事制度と連動した、マングラム（日本）における役割等級制度の導入に向けた概要設計と、戦略人事を推進するためのタレントマネジメントの基盤整備が出来た

3. 第13次中期3カ年経営計画(MP-13)

(2022年3月期～2024年3月期)

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

1.MP-13以降のマンダム経営体系

サステナビリティ戦略を中核とした経営体系に



私たちマンダムは、健康と清潔と美を通じて、奔放に大胆に、あなたの日常を発見と感動で満たす「人間系」企業です

新たなおしゃれ・身だしなみ文化の創造においてSDGs達成に貢献する企業としてステークホルダーから支持を得ている

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

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

2. マンダム独自のサステナブル経営

サステナビリティ方針

**健・清・美・楽を通じた、日常生活の豊かさと社会課題の解決を両立する
独自のサステナブル経営を推進します**

マンダムのサステナブル経営の4つの構成要素

お役立ちの深さと広さの追求による
生活者との強い絆創り

社会を支える人財の育成と
多彩な人財による全員参画

善良なる企業市民としての
持続可能な社会の実現への貢献

**【上記3テーマを中長期にわたって実現していくための基盤】
ゴーイングコンサーンに向けた取り組み**

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

3. マンドムのマテリアリティ

■ サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）

マテリアリティ	コミットメント	関連するSDGs
強みを活かした価値創造による未来へのチャレンジ		
気軽に楽しめるおしゃれ文化の創造	「健康」「清潔」「美」の根底に、気軽に楽しむという「楽」軸を配した独自の「健清美楽」の概念を持ち、唯一無二のユニークな商品やサービスを提案することでときめきや晴れやかな気持ちを与え、生活者の日々の暮らしを満たします	     
多様な生活者へのお役立ち拡大	変化する生活者の価値観や消費行動に対し常に臨機応変に対応し、生活者満足につながる商品・サービスが目触れやすい、選択しやすい環境を整え、グローバル10億人にお役立ちします	
社員と会社の相互成長の実現	社員全員が会社や社会を支える「人材」となるために、「単位あたりの生産性」「個の成長と働き甲斐」「創造性」が向上する働き方改革を推進します	  
社会と企業の持続可能性の実現にむけた課題解決		
持続可能な地球環境への取り組み	循環型社会への移行を目指し、脱プラスチックを含めた製品のライフサイクルにおける環境負荷低減への取り組みを進めます。特に温室効果ガスの削減については、2050年までに温室効果ガスの排出実質ゼロの実現を目指します	   
持続可能な原材料調達	パーム油や紙などの倫理的な調達を行い、森林や生物多様性の保全に努める他、環境、労働環境、人権への対応など、サプライチェーン全体を通じて企業の社会的責任を果たします	  
企業基盤の継続強化	わたしたちの使命はお役立ちを広く深く続けることであり、その前提としてゴーイングコンサーンがあります。安心・安全の確保はもちろん、理念経営を根幹とした更なる企業基盤の強化を進めます	    

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

4.新VIを2021年9月1日より採用

新ロゴマーク



mandom

マンダムの理念の根幹である「人間系」、マンダムのお役立ちの先にある全てのステークホルダーの「笑顔」、マンダムの頭文字の「M」を表現しています。

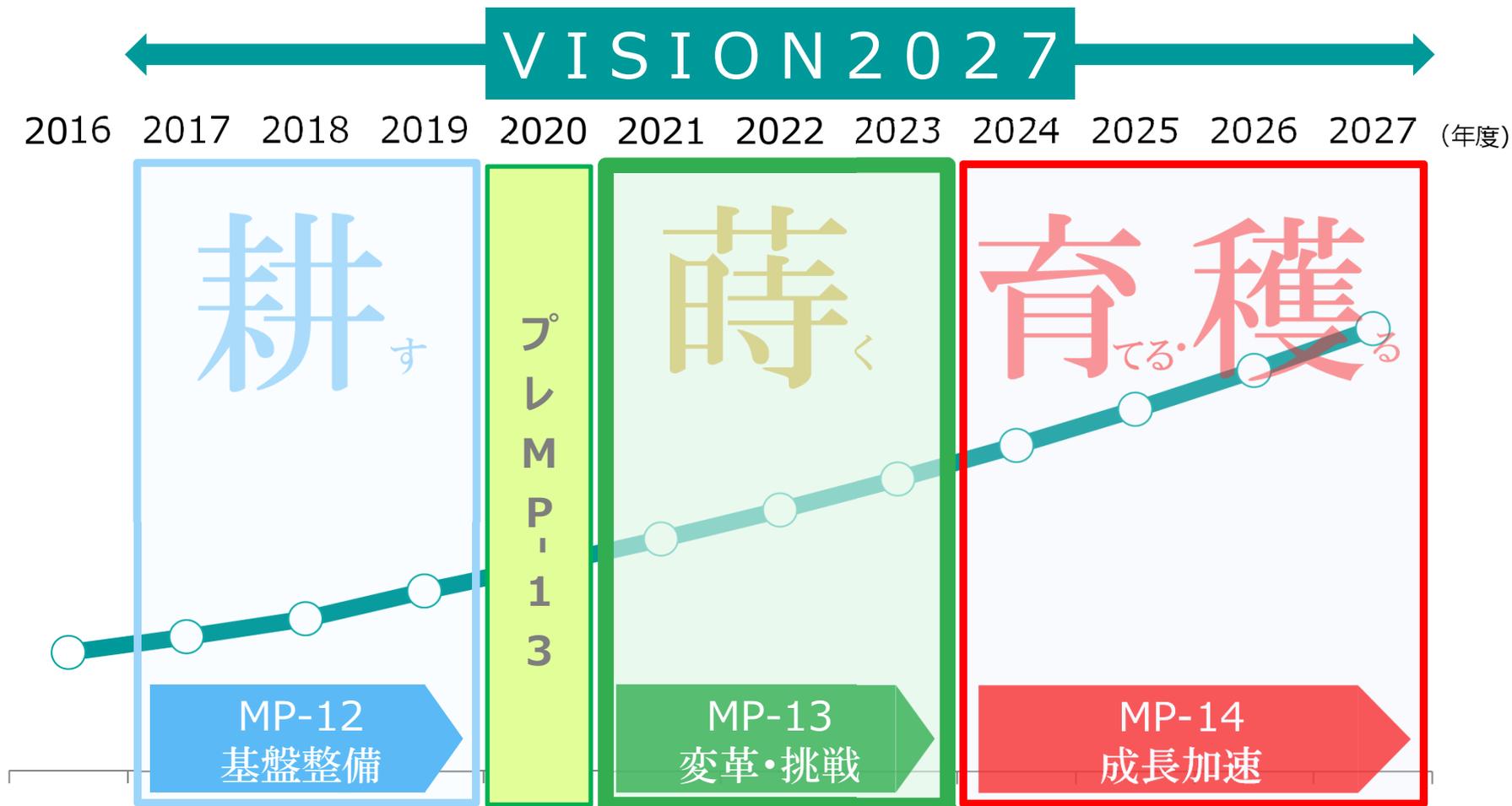
コーポレートスローガン

BE ANYTHING, BE EVERYTHING.

マンダムが、これから実現していきたい「お役立ち」を表現
グループ全員で作り出す「新しいお役立ちのあり方」を生活者へ
お約束する強いメッセージとしての意味を持ちます。

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

5.MP-13の位置づけ



VISION2027実現のための変革・挑戦期

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

5.MP-13の位置づけ



**業績面では既存事業拡大を中心に
新型コロナウイルス感染症拡大前の
2019年度水準を上回る**

**並行して、MP-14での
成長加速のための
あらたな取組、準備を
積極的に進める**

連結売上高：815億円

連結営業利益率：8.0%以上

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

6.MP-13にあたっての外部環境と社内課題

外部環境

日本・海外

- ・新型コロナウイルスの影響の長期化
- ・気候変動・異常気象
- ・テクノロジーの指数関数的発展
- ・グローバル化による情報タイムラグ解消
- ・コロナをきっかけとした生活スタイルの変化
- ・生活者の価値観の多様化
- ・EC市場の拡大
- ・若年層中心に環境配慮意識の高揚
- ・ウェルネス実現への期待拡大

日本

- ・人口減少・少子高齢化社会
- ・2050年カーボンニュートラル宣言
- ・化粧品新規参入企業の増加

社内課題

日本・海外

- ・「ギャツビー」ブランドの伸び悩み
- ・女性化粧品の成長性
- ・製品ポートフォリオ（コロナの影響を受けるお出かけアイテムへ偏重）
- ・稼ぐ力（利益率）の低下傾向
- ・流通パートナーの役割と取引条件
- ・EC売上高構成比の低さ

日本

- ・男性化粧品のポートフォリオ変化
- ・イノベーター層の獲得

海外

- ・インドネシアの収益率低下傾向
- ・ローカル企業との競争激化

7.化粧品に関わる今後の変化予測

経済産業省「化粧品産業ビジョン」より

■市場の変化

- ・グローバル市場の拡大
- ・Z世代、デジタルネイティブの台頭
- ・男性でもメイクをすることが一般化
- ・デジタル経済圏の台頭
- ・アジア圏のGDP 拡大
(世界の4割超に)

■ライフスタイルの変化

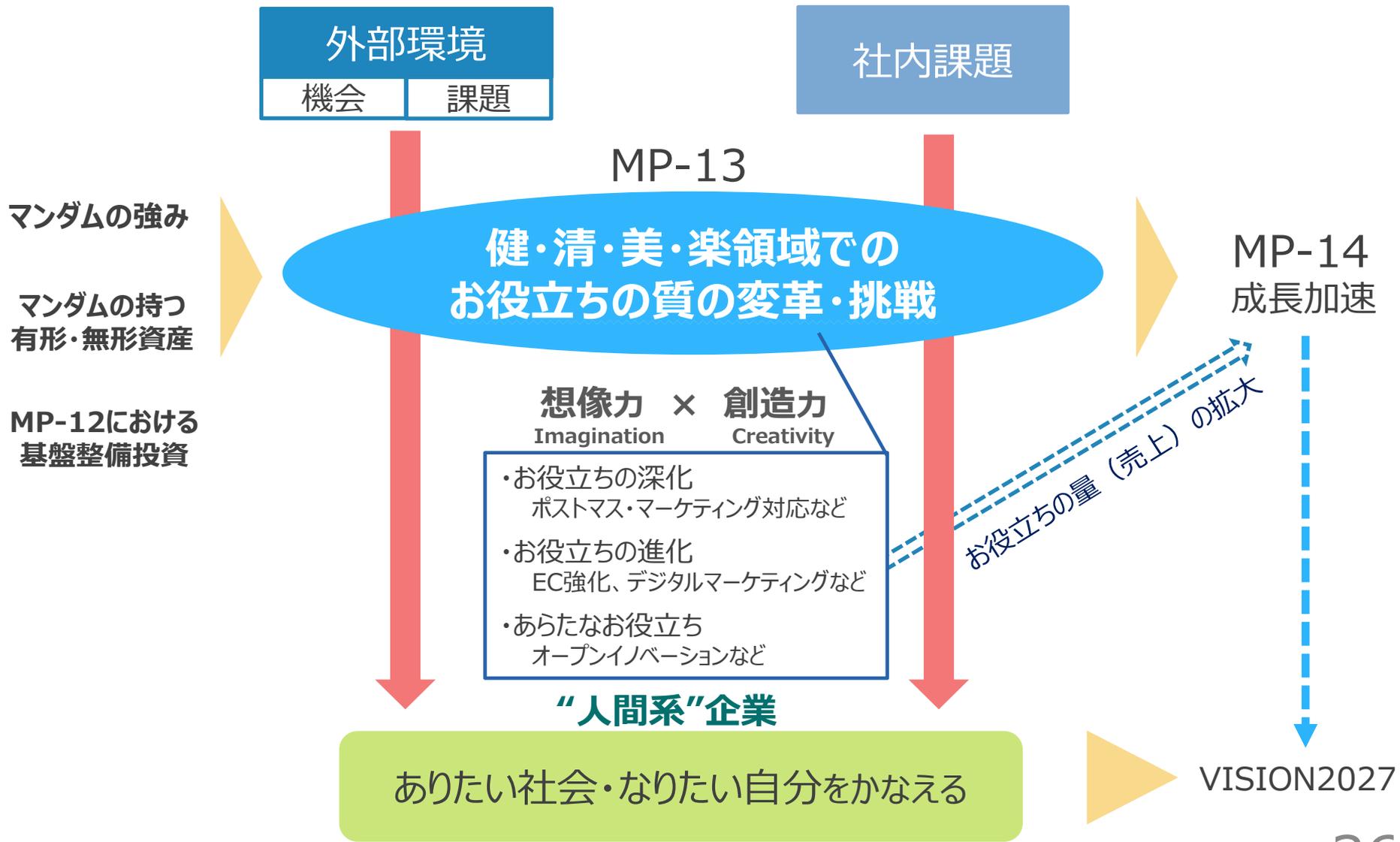
- ・買い物のEC化、キャッシュレス化
- ・衛生意識の向上
- ・健康寿命の延伸

■地球環境への対応に関する変化

- ・環境に配慮した製品の普及
- ・エシカル消費の拡大
- ・脱炭素を実現する
循環型社会の到来

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

8.MP-13の“変革・挑戦”イメージ



3. 第13次中期経営計画(MP-13)

9.MP-13 経営基本方針

- 1.ニューノーマルにおけるカテゴリー戦略の進化・挑戦と
ブランド価値向上を徹底できる全社マーケティング革新
- 2.インドネシア事業再生のスピーディな完遂と
海外事業のビジネスモデル革新
- 3.デジタルイノベーションとオープンイノベーションによる
新価値創造企業への転換
- 4.サステナブル経営を中核とした企業価値向上と
お役立ちの進化

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

9.MP-13 経営基本方針

1.ニューノーマルにおけるカテゴリー戦略の進化・挑戦と
ブランド価値向上を徹底できる全社マーケティング革新

**(1)海外及び女性カテゴリーの成長加速に繋がる
全社体制の早期構築**

(2)グローバルブランド(GB・BA)のアジア全体における価値向上

(3)ウィズ/アフターコロナにおけるお役立ちの質的向上と領域拡大

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

1.ニューノーマルにおけるカテゴリー戦略の進化・挑戦と ブランド価値向上を徹底できる全社マーケティング革新

(1)海外及び女性カテゴリーの成長加速に繋がる全社体制の早期構築

スキンケアカテゴリー
拡大



日本、海外で“ふき取りクレンジング”
拡大と洗顔の強化



メイクアップ
拡大可能性の調査



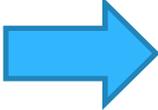
3. 第13次中期経営計画(MP-13)

- 1.ニューノーマルにおけるカテゴリー戦略の進化・挑戦と
ブランド価値向上を徹底できる全社マーケティング革新

(2)グローバルブランド(GB・BA)のアジア全体における価値向上

GATSBY

- ・GATSBYに対しての**生活者認知変容**を図っていく

ヘアスタイリング剤  自分のライフスタイル・価値観にあった
メンズコスメティックブランドへ

- ・既存商品群とは別の新ラインへのチャレンジ

周囲への影響力、情報発信力の高いイノベーター層の獲得

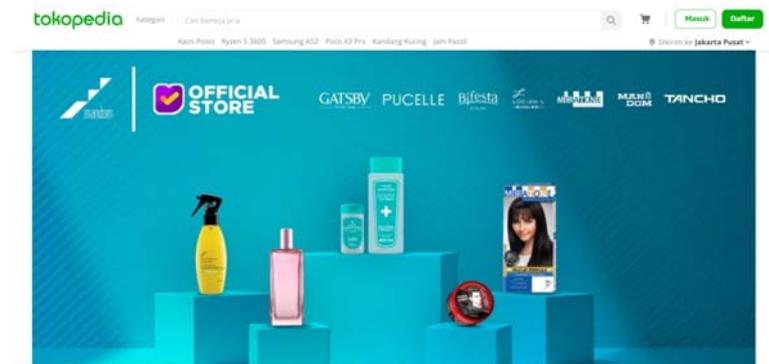
3. 第13次中期経営計画(MP-13)

2. インドネシア事業再生のスピーディな完遂と 海外事業のビジネスモデル革新

(1) インドネシア事業の課題解決に向けた早期の体制構築と遂行

収益性の改善

- ・ECチャネルの積極的強化
- ・費用の効率的投下と
製品在庫の圧縮



社内基盤強化

- ・今後の流通強化のためのグループ体制の一部変更
- ・ローカル社員のマネジメント層への積極的登用

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

2. インドネシア事業再生のスピーディな完遂と 海外事業のビジネスモデル革新

(2) 海外各国とマーケティング領域との連携強化による 成長加速と経営効率の改善

各国でのEC強化

- ・中国、韓国での先進的取組実施と、他国へのノウハウの波及

成長性を維持しながらの収益性向上

- ・A&P投資の選択と集中
- ・デジタルでのコミュニケーションの強化と、効果性検証実施

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

3. デジタルイノベーションとオープンイノベーションによる 新価値創造企業への転換

**(1) ウェルネスの実現に繋がるDX(デジタルトランスフォーメーション)の
サクセス創出**

(2) 社外のナレッジを取り入れた新しいおしゃれ文化の創造・拡大

化粧品に限定することなく
“健・清・美・楽”領域で、
生活者のウェルネスにつながる
新しいお役立ちの探索と、
それを実現するための体制づくり



3. 第13次中期経営計画(MP-13)

4. サステナブル経営を中核とした企業価値向上と お役立ちの進化

(1) 社会課題(ESG・SDGs)の解決に資する事業展開の推進

(2) オンリーワン価値創造力の進化とコーポレートブランディング力の向上

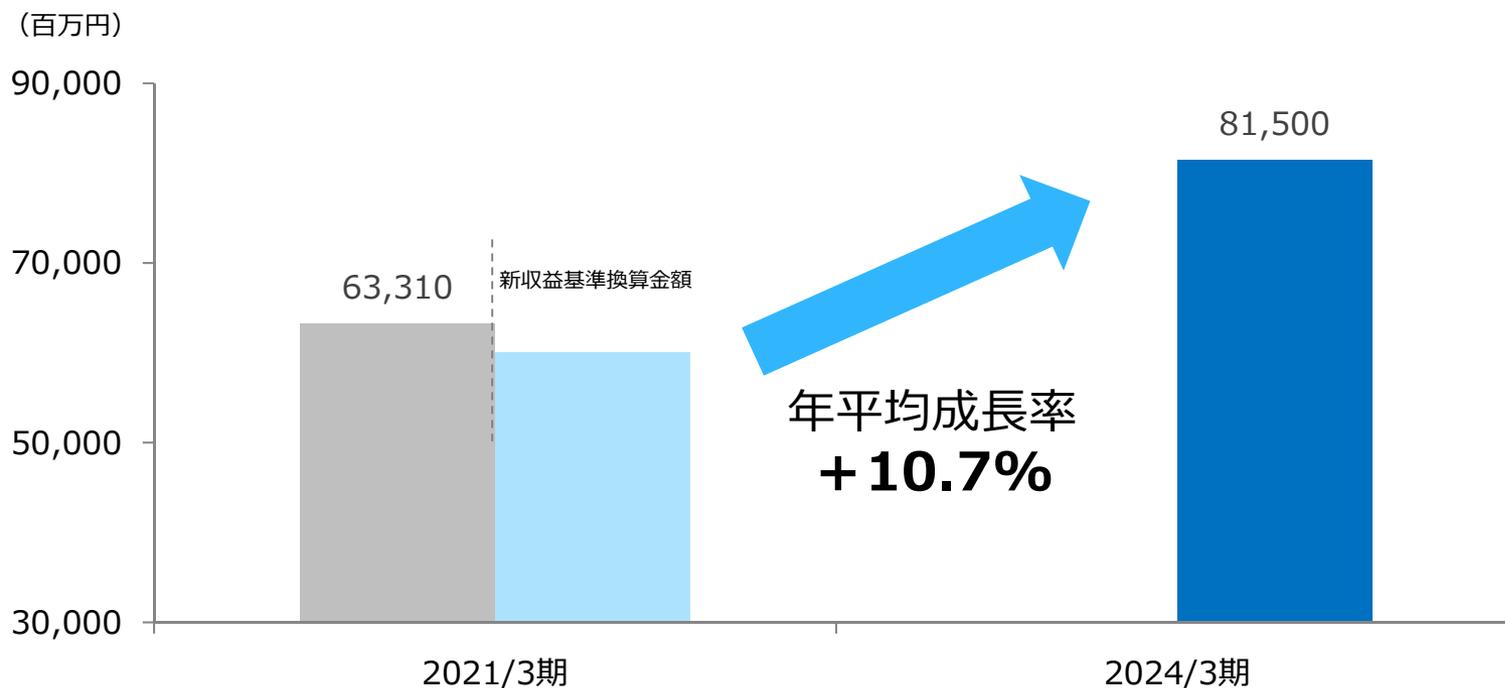


3. 第13次中期経営計画(MP-13)

10.MP-13 経営基本目標

【成長性】

連結売上高 MP-13最終年度 **815億円**



3. 第13次中期経営計画(MP-13)

10.MP-13 経営基本目標

【成長性】

男性事業
年平均成長率
6%以上

女性事業
年平均成長率
16%以上

海外事業
年平均成長率
17%以上



3. 第13次中期経営計画(MP-13)

事業構成イメージ

2021年3月期

MP-13最終年度
(2024年3月期)

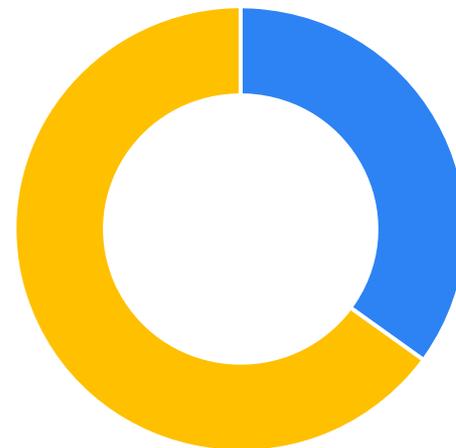
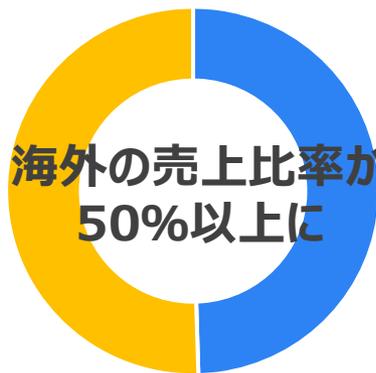
VISION2027
(2028年3月期)

所在地別

- 日本
- 海外

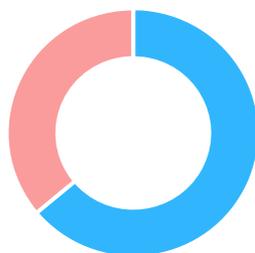


海外の売上比率が
50%以上に

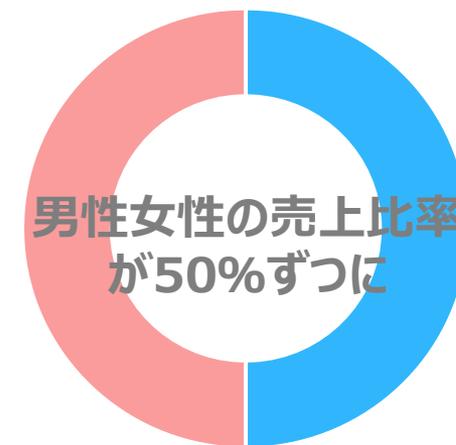
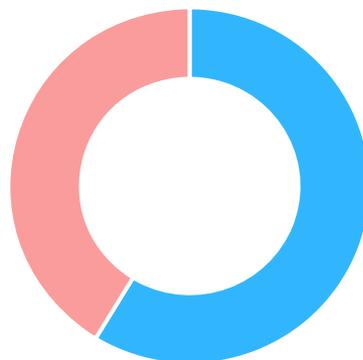


事業別

- 男性事業
- 女性事業



男性女性の売上比率
が50%ずつに

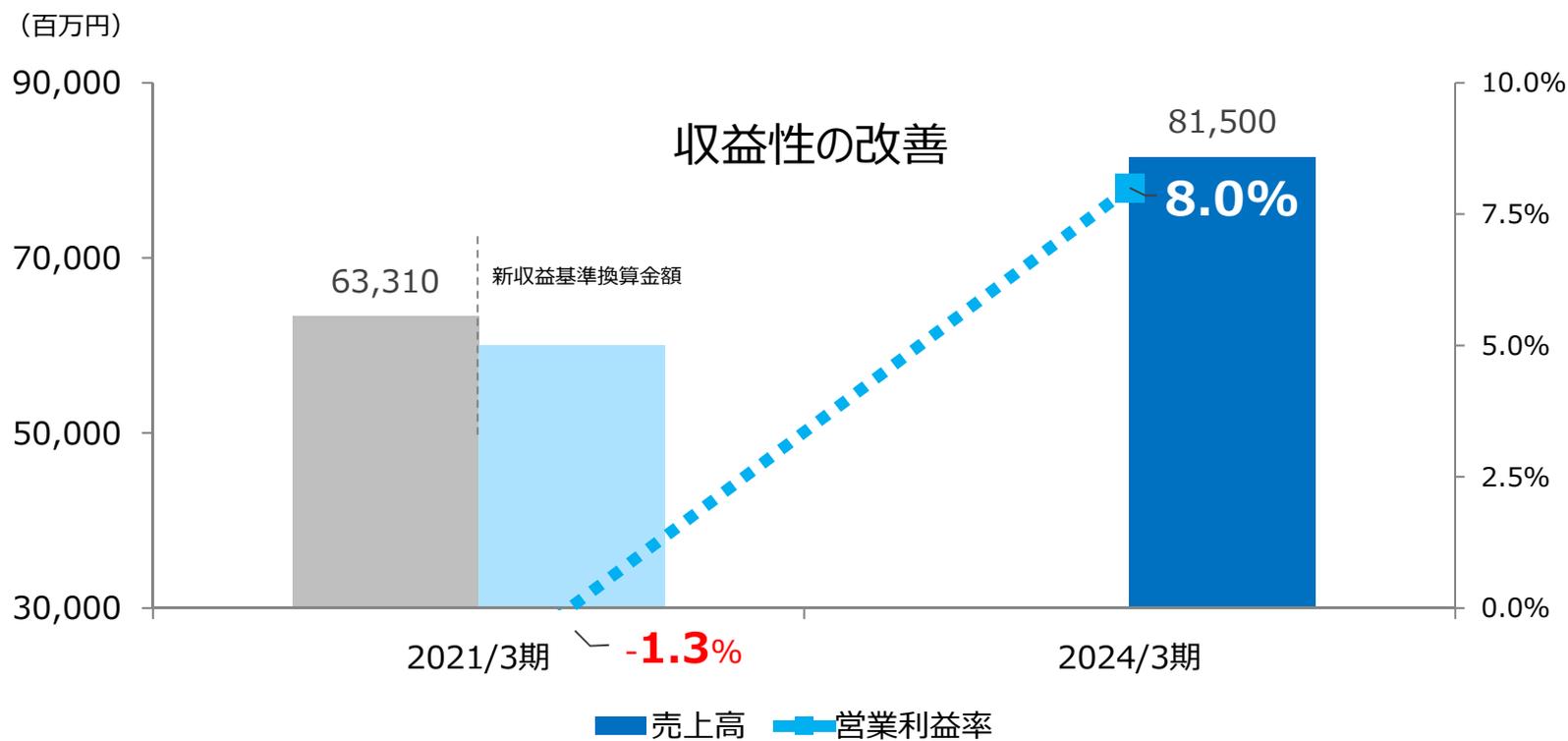


3. 第13次中期経営計画(MP-13)

10.MP-13 経営基本目標

【収益性】

連結営業利益率 **8.0%以上**



3. 第13次中期経営計画(MP-13)

10.MP-13 経営基本目標

【収益性】

連結ROIC **7.0%**以上

$\frac{\text{NOPLAT}^{*1} + \text{持分法投資損益}}{\text{投下資本}^{*2}}$

投下資本^{*2}

・“変革・挑戦”での売上拡大による
営業利益額増加

・CCCの改善

→最終年度 4.0カ月

・政策保有株式の縮減

→対純資産10%以内

・グループキャッシュマネジメントの実施

【還元方針】 **3年間増配を継続**

(配当性向40%以上を維持)

*1 (営業利益 + 受取利息 - 受取配当金) × (1 - 実効税率)

*2 借入金 + 社債 + リース負債 + 純資産 [期首・期末の平均値を採用]

3. 第13次中期経営計画(MP-13)

10.MP-13 経営基本目標

【社会課題への対応】 製品の環境配慮推進

日本 : 国内商品の環境配慮対応製品への対応
(自主基準クリア)60%

インドネシア : プラスチック容器包装の使用量10%削減
(2016年度比)
プラスチック廃棄物量10%削減 (2016年度比)

4. 2022年3月期 通期業績見通し

4. 2022年3月期 通期業績見通し

2022年3月期 連結業績予想

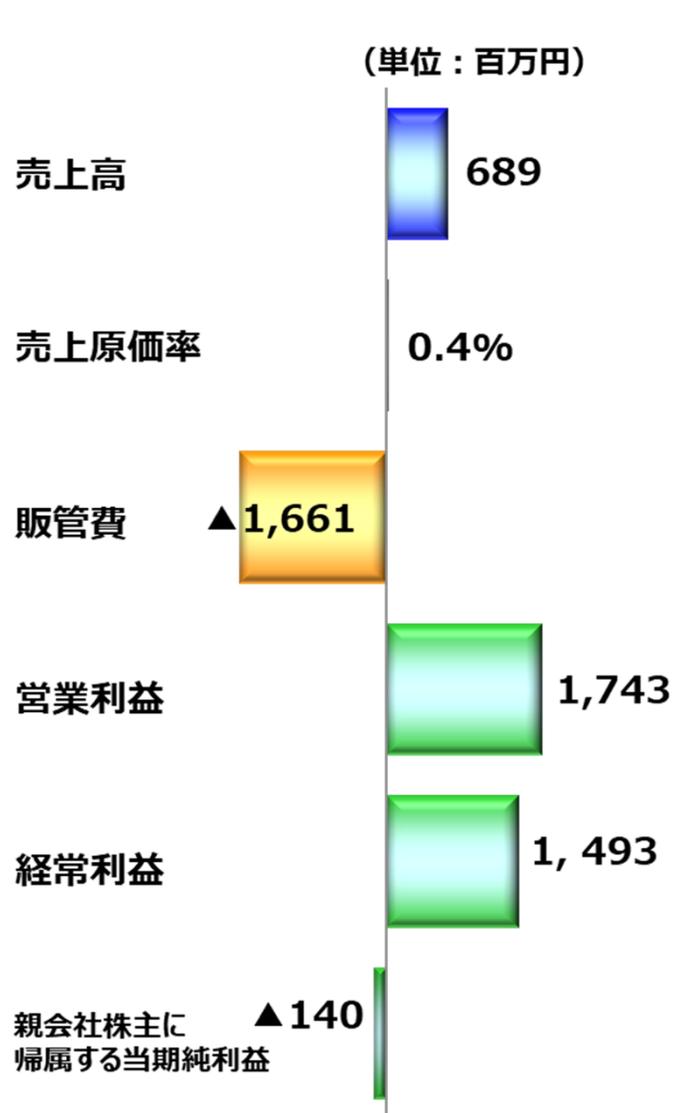
(単位：百万円)

	2022/3期						2021/3期	
	通期	通期	通期	第2四半期			実績	
	業績予想	増減額	同期比	業績予想	増減額	同期比	通期	第2四半期
売上高	64,000	689	101.1%*	33,150	▲398	98.8%	63,310	33,548
営業利益	950	1,743	-119.7%	960	64	107.2%	-793	895
経常利益	1,220	1,493	-445.8%	1,110	▲95	92.1%	-273	1,205
親会社株主に帰属する 当期純利益	720	▲140	83.7%	870	▲1,266	40.7%	860	2,136

* 2022年3月期の期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用するため、従来費用処理していた一部の項目を売上高から控除することとなりますが、2021年3月期の売上高を同様の基準で算定した場合の前期比は約7%増となる見込みであります。(この前期比の算出に使用した2021年3月期の売上高は概算値であり、会計監査の結果により変更する可能性があります。)

4. 2022年3月期 通期業績見通し

2022年3月期 連結業績予想 増減額内訳（対前期）



計画の前提

■ 売上高

- 【全体】
 - ・新型コロナウイルスは上半期で収束
- 【日本】
 - ・男女夏シーズン品の展開強化
 - ・女性スキンケアの積極的拡売
 - ・男性ミドルケアの継続強化
- 【インドネシア】
 - ・ECチャネルの積極的強化
 - ・「ギャツビー」スタイリング剤カテゴリー強化
- 【その他海外】
 - ・ECチャネルの積極的強化

■ 販売費

- 【全体】
 - ・効率的な投下
 - ・デジタル広告の強化

■ リスク要因

- 【全体】
 - ・新型コロナウイルスの収束が下半期まで長引く
- 【日本】
 - ・天候不順による夏シーズン品の売上減

2021年3月期 決算説明会 参考資料

2020年4月1日～2021年3月31日

株式会社マングム
(証券コード 4917)

1. 2021年3月期 連結業績概要
2. 連結売上高
3. 連結段階利益
4. 株式会社マンドム(単体)及び
PT Mandom Indonesia Tbk 損益計算書

1. 2021年3月期 連結業績概要

(単位：百万円)

	通 期					
	2020/3期	2021/3期	増減額	同期比	前期レート 換算比	修正 計画比
売上高	81,774	63,310	▲ 18,464	77.4%	78.2%	100.0%
営業利益	5,970	-793	▲ 6,764	-13.3%	—	99.2%
経常利益	6,706	-273	▲ 6,980	-4.1%	—	97.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	4,445	860	▲ 3,585	19.3%	—	100.0%

ROE	6.5%	1.3%
EPS	97.68円	19.17円

配当性向	63.5%	166.9%
------	-------	--------

2. 連結売上高

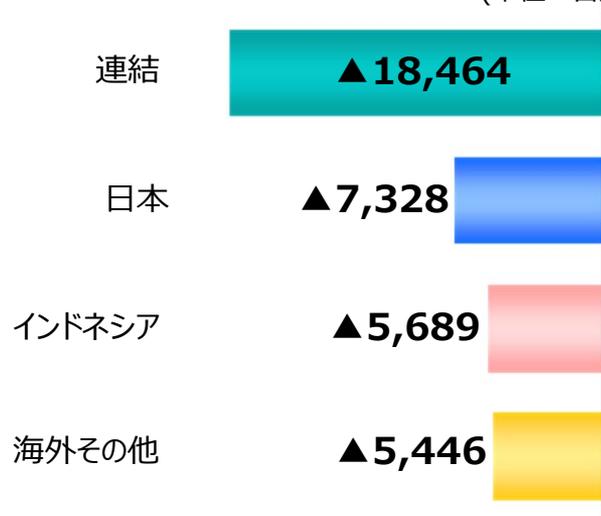
2-1. 所在地別売上高

(単位：百万円)

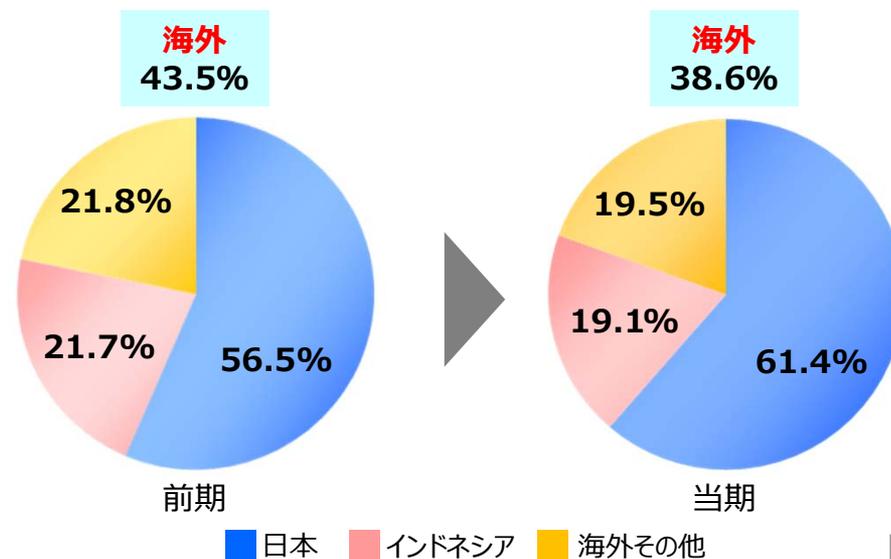
	通 期			
	2020/3期	2021/3期	増減額	同期比
売上高	81,774	63,310	▲ 18,464	77.4%
日本	46,175	38,847	▲ 7,328	84.1%
インドネシア	17,791	12,102	▲ 5,689	68.0%
海外その他	17,806	12,360	▲ 5,446	69.4%

2-2. 所在地別売上高 同期増減額内訳

(単位：百万円)



2-3. 所在地別売上高 同期構成比推移



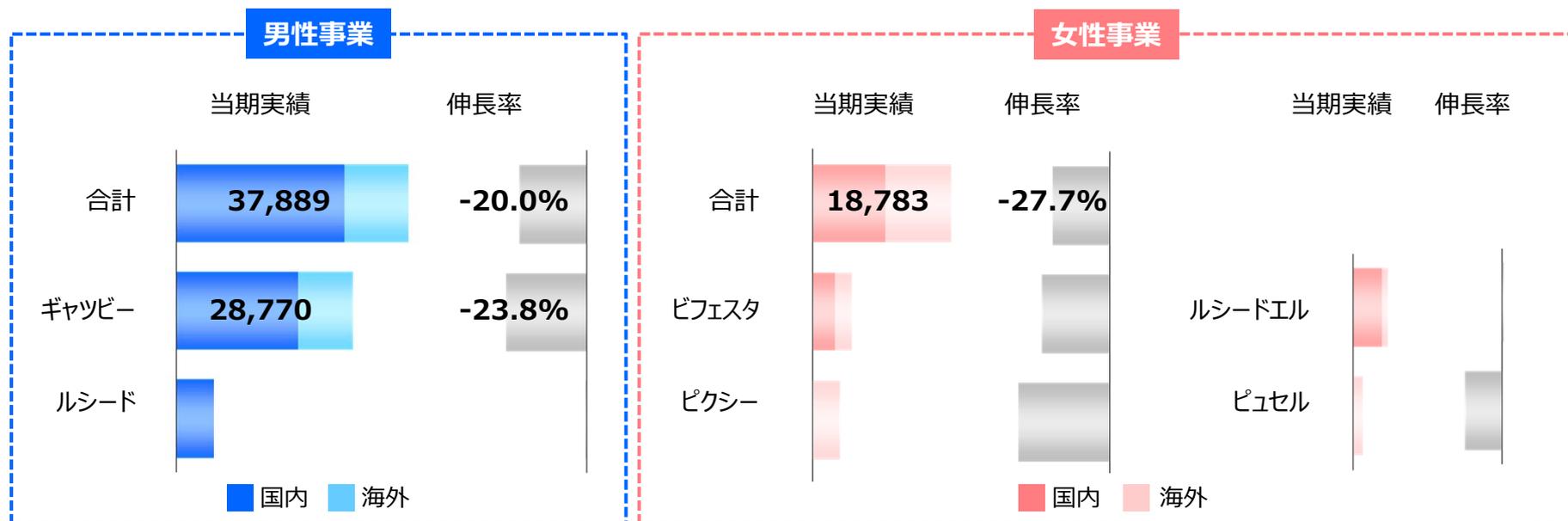
2. 連結売上高

2-4. 事業別売上高

(単位：百万円)

	通 期			
	2020/3期	2021/3期	増減額	同期比
売上高	81,774	63,310	▲ 18,464	77.4%
男性事業	47,388	37,889	▲ 9,499	80.0%
ギャツビー	37,763	28,770	▲ 8,992	76.2%
女性事業	25,974	18,783	▲ 7,191	72.3%
その他事業	8,411	6,637	▲ 1,773	78.9%

※女性事業内訳：女性コスメティック10,059百万円（同期比58.1%）/女性コスメタリー8,723百万円（同期比100.6%）



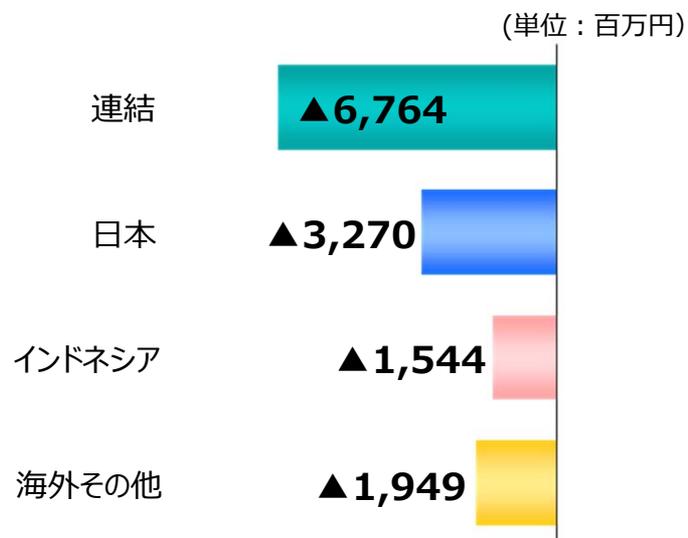
3. 連結段階利益

3-1. 所在地別営業利益

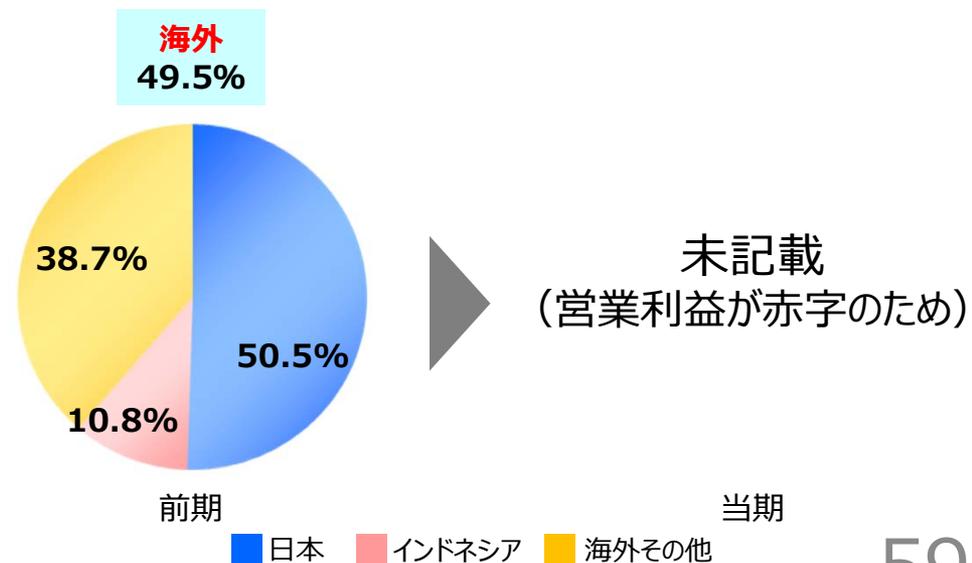
(単位：百万円)

	通 期					
	2020/3期		2021/3期		増減額	同期比
	実績	対売上高	実績	対売上高		
営業利益	5,970	7.3%	▲ 793	▲ 1.3%	▲ 6,764	▲ 13.3%
日本	3,014	6.5%	▲ 255	▲ 0.7%	▲ 3,270	▲ 8.5%
インドネシア	645	3.6%	▲ 899	▲ 7.4%	▲ 1,544	▲ 139.4%
海外その他	2,310	13.0%	361	2.9%	▲ 1,949	15.6%

3-2. 所在地別営業利益 同期増減額内訳



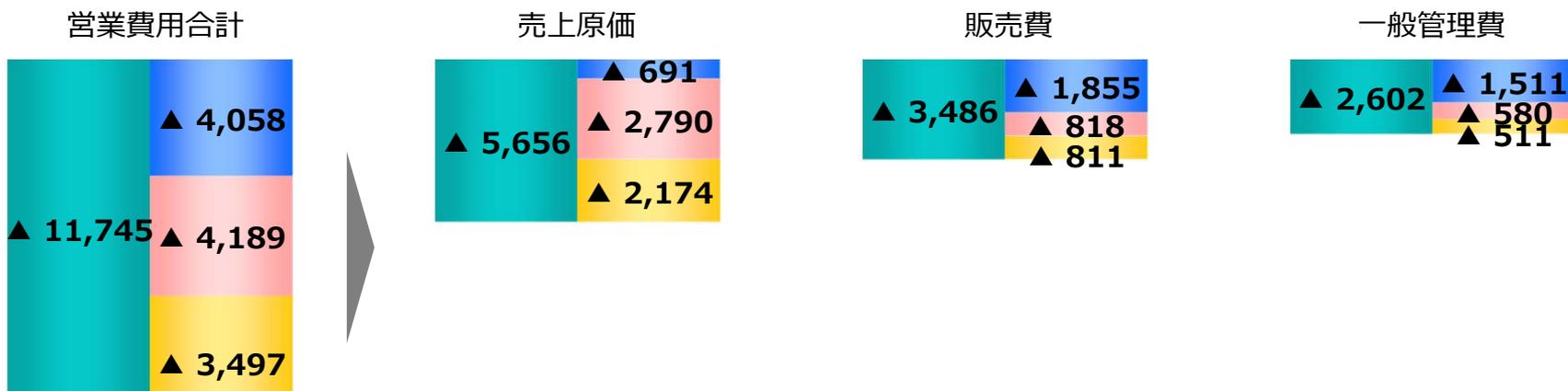
3-3. 所在地別営業利益 同期構成比推移



3. 連結段階利益

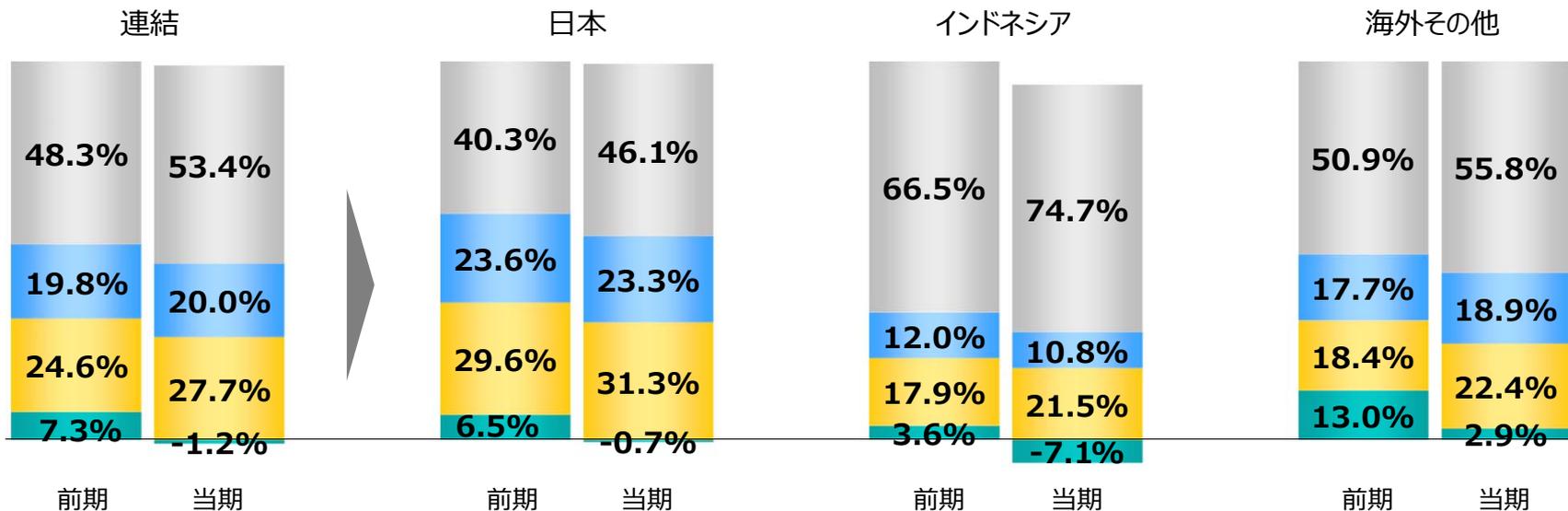
3-4. 営業費用実績 同期増減額内訳

■ 連結 ■ 日本 ■ インドネシア ■ 海外その他 (単位：百万円)



3-5. 営業費用・営業利益 対売上高比率内訳

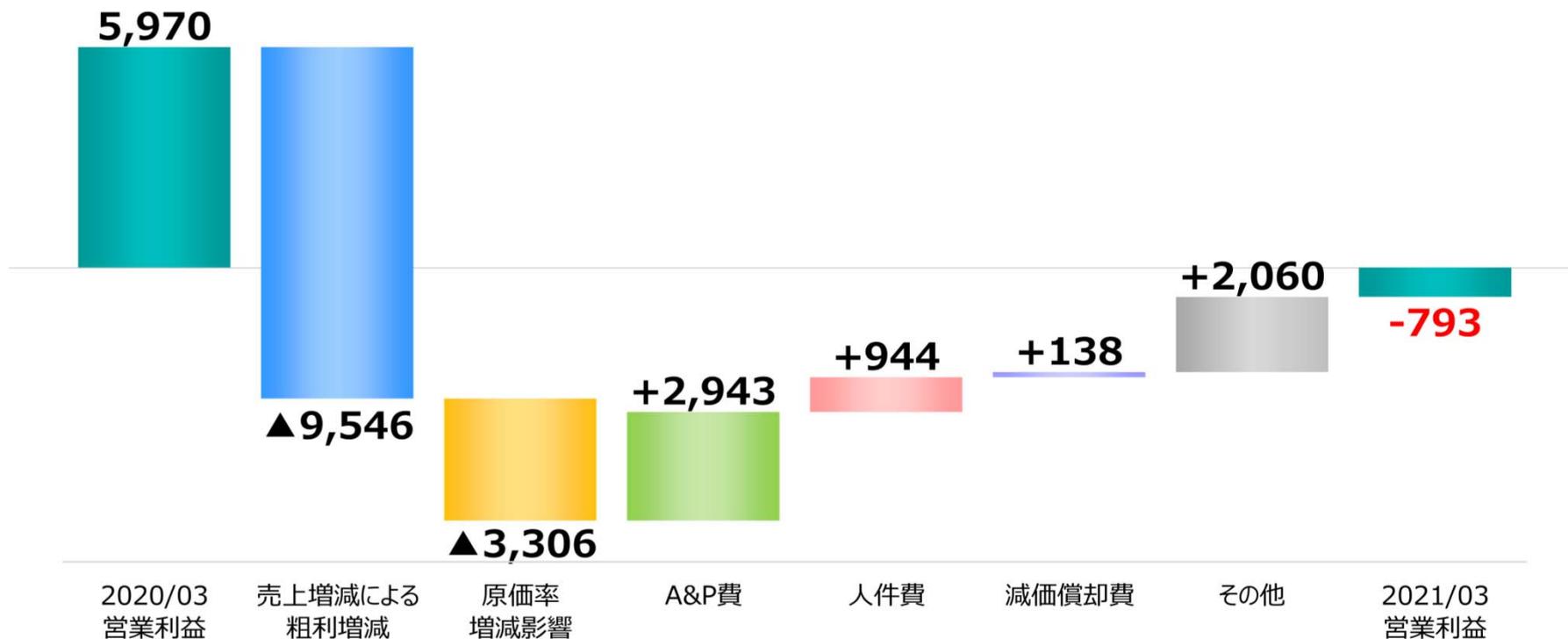
■ 売上原価 ■ 販売費 ■ 一般管理費 ■ 営業利益



3. 連結段階利益

3-6. 営業利益増減分析

(単位：百万円)



3. 連結段階利益

3-7. 経常利益・親会社株主に帰属する当期純利益

(単位：百万円)

	通 期					
	2020/3期		2021/3期		増減額	同期比
	実績	対売上高	実績	対売上高		
営業外損益	736	0.9%	520	0.8%	▲ 216	70.7%
経常利益	6,706	8.2%	▲ 273	▲0.4%	▲ 6,980	▲4.1%
特別損益	92	0.1%	1,494	2.4%	1,401	1611.7%
税引前純利益	6,799	8.3%	1,221	1.9%	▲ 5,578	18.0%
法人税等	1,854	2.3%	496	0.8%	▲ 1,357	26.8%
当期純利益	4,945	6.0%	724	1.1%	▲ 4,221	14.6%
非支配株主に帰属する当期純利益	499	0.6%	▲ 136	▲0.2%	▲ 635	▲27.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	4,445	5.4%	860	1.4%	▲ 3,585	19.3%

3-7. 営業外損益・特別損益内訳



4. 株式会社マダム(単体)及びPT Mandom Indonesia Tbk 損益計算書

2021/3月期 Mandom単体及びPT Mandom Indonesia Tbk 損益計算書

株式会社マダム

(単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	増減額	同期比	2020/3期 修正計画
売上高	50,414	41,787	▲ 8,626	82.9%	41,700
売上原価	22,954	20,871	▲ 2,082	90.9%	—
(原価率)	45.5%	49.9%	+4.4P	—	—
販売費及び一般管理費	24,134	20,799	▲ 3,335	86.2%	—
営業利益	3,326	116	▲ 3,209	3.5%	—
営業外損益	765	705	▲ 60	92.1%	—
経常利益	4,091	822	▲ 3,269	20.1%	850
特別損益	81	1,423	1,342	1745.4%	—
当期純利益	3,117	1,796	▲ 1,321	57.6%	1,790

減価償却実施額・設備投資額

連結

(単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	増減額	2022/3期 予想
減価償却実施額	4,369	4,818	448	5,220
設備投資額	10,414	8,487	▲ 1,926	3,450

株式会社マダム(単体)

(単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	増減額
減価償却実施額	2,479	2,967	488
設備投資額	8,691	7,900	▲ 791

※設備投資額には無形固定資産を含む

PT Mandom Indonesia Tbk

現地通貨

(単位：百万Rp.)

	2020/3期	2021/3期	増減額	同期比
売上高	2,804,151	1,989,005	▲ 815,145	70.9%
売上原価	1,873,937	1,534,276	▲ 339,661	81.9%
(原価率)	66.8%	77.1%	+10.3P	—
営業利益	190,793	▲ 68,610	▲ 259,403	-36.0%
当期純利益	145,149	▲ 54,776	▲ 199,925	-37.7%

円換算

(単位：百万円)

	2020/3期	2021/3期	増減額	同期比
売上高	21,591	14,718	▲ 6,873	68.2%
売上原価	14,429	11,353	▲ 3,075	78.7%
原価率	66.8%	77.1%	+10.3P	—
営業利益	1,469	▲ 507	▲ 1,976	-34.6%
当期純利益	1,117	▲ 405	▲ 1,522	-36.3%

Rp.1 = ¥0.0077 Rp.1 = ¥0.0074

この資料に記載されている株式会社マダム(以下、当社)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当社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、既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、当社の実際の経営成績、業績などはこの資料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