

# 2022年3月期 決算説明会資料

2021年4月1日～2022年3月31日



株式会社マンドム  
(証券コード 4917)



## 目次

1. 2022年3月期 決算
  2. 第13次中期経営計画（MP-13）進捗
  3. 2023年3月期 取組事項
  4. 2023年3月期 業績予想
- ◆ 参考資料

注) 2022年3月期より日本セグメントにおいて「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しております。  
 本資料における2021年3月期業績につきましても同様の基準で算定したものを掲載しております。  
 （該当箇所には\*をつけております）

# 2022年3月期 決算サマリー

## ・売上高

連結では実質4.4%の減収<sup>\*</sup> 日本が8.3%の減収<sup>\*</sup>

国内外ともに新型コロナウイルスの影響が継続したことに加え、日本では夏シーズン品の売上減少分を挽回できず大きく減収。

\* 2021年3月期業績を今期より適用した「収益認識に関する会計基準」に換算した数値との比較

## ・利益

前期に続き営業損失 経常利益以下も赤字

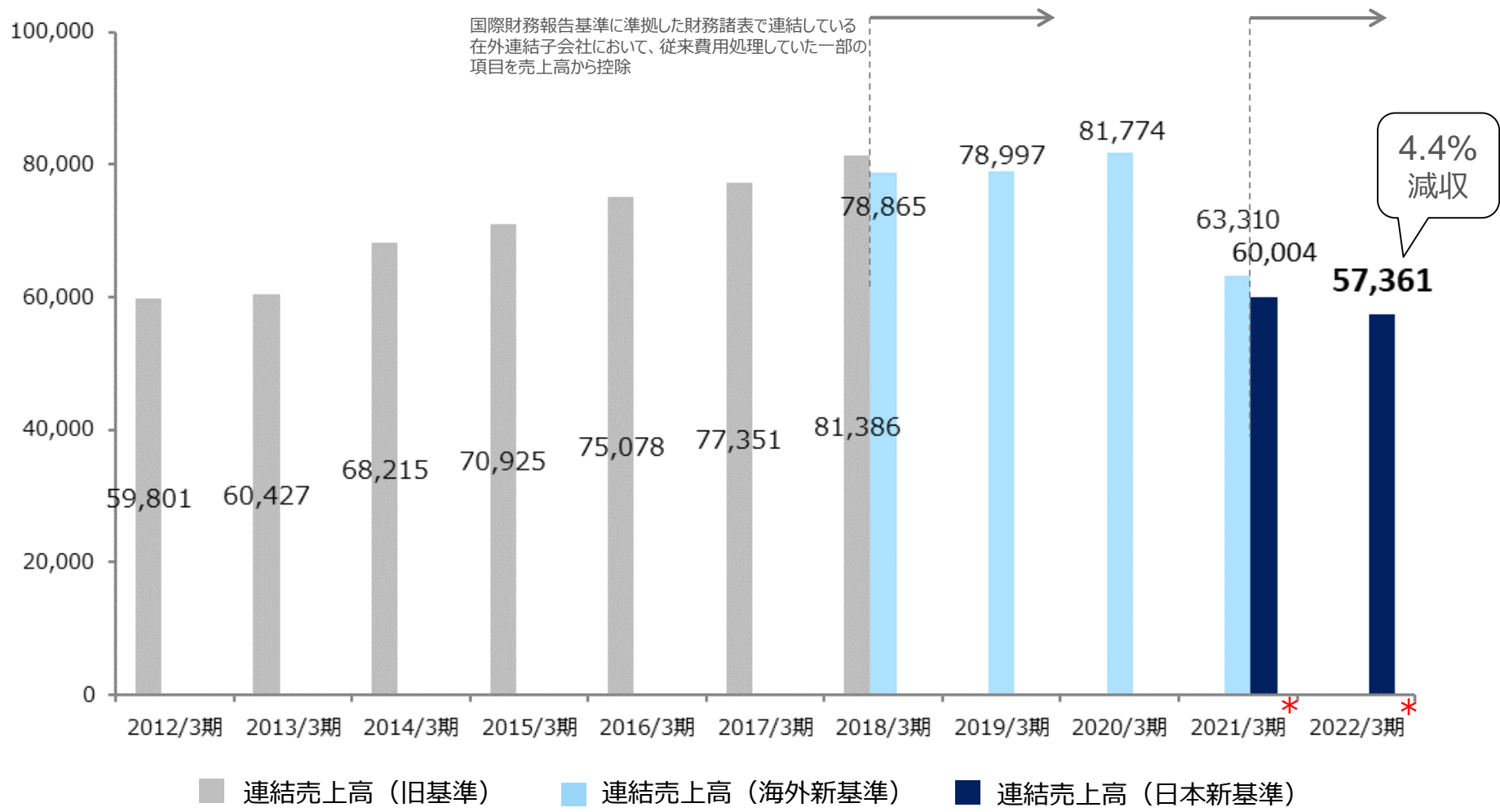
前期と同様に減収影響による原価率の悪化と、売上総利益の減少が大きく影響。有価証券売却益を11億6千万計上するも、親会社株主に帰属する当期純利益も赤字となる。

# 1. 2022年3月期 決算

# 1. 2022年3月期 決算 <連結売上高>

## 1)日本の夏シーズン品の苦戦と、コロナ影響により減収

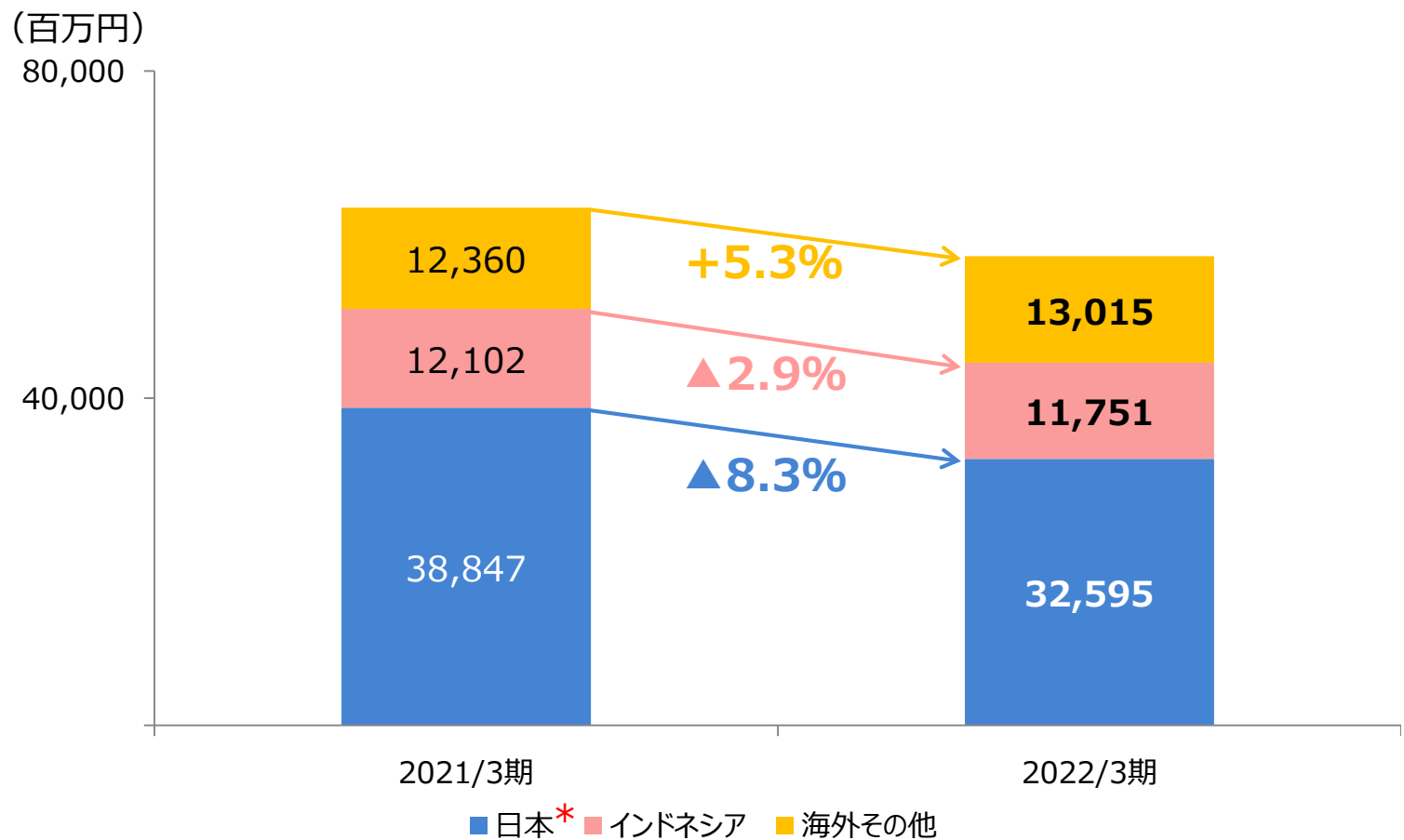
(百万円)



# 1. 2022年3月期 決算 <所在地別売上高>

## 1)日本の夏シーズン品の苦戦と、国内外ともコロナ影響が継続し減収

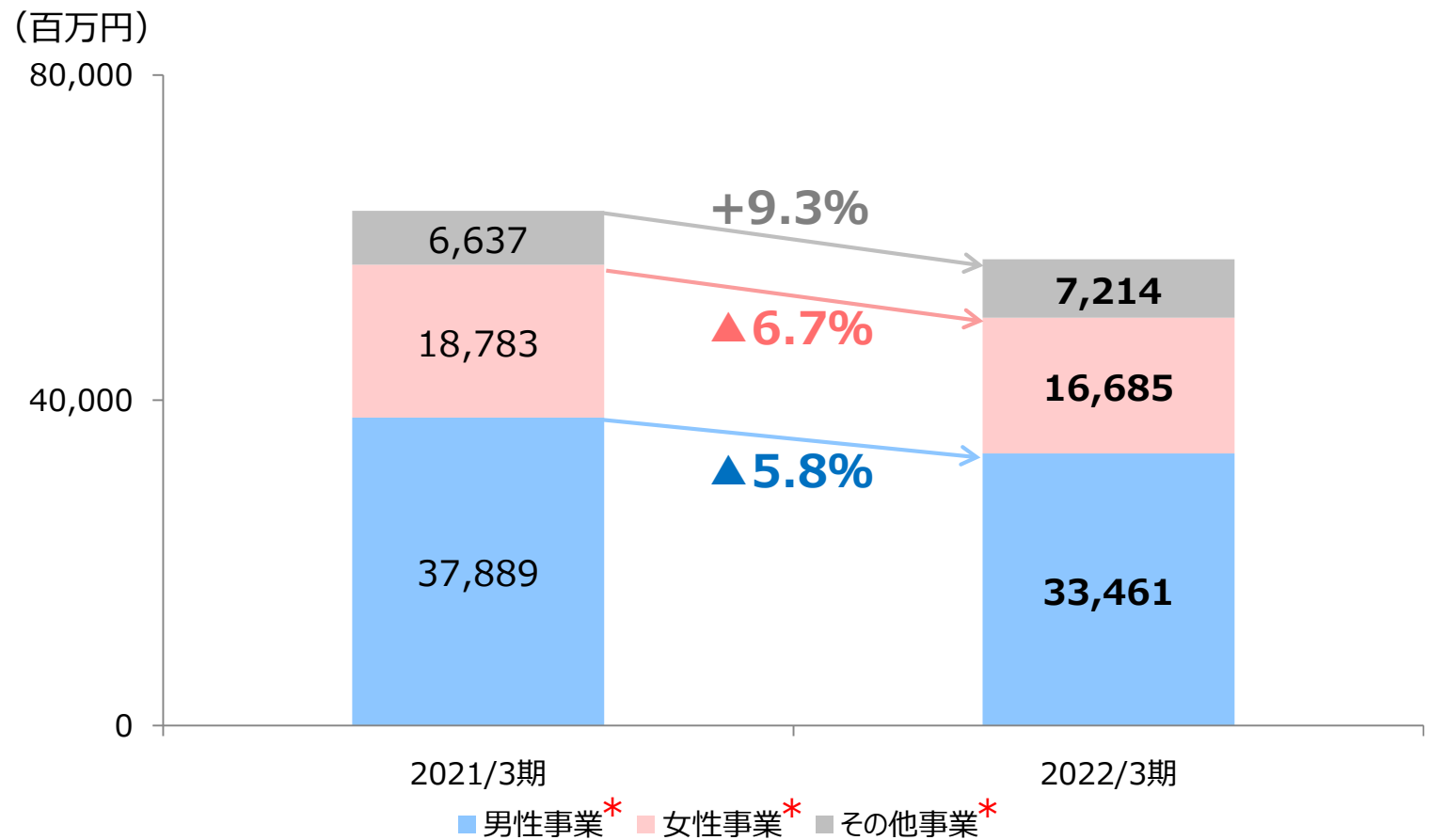
・日本が大きく減収。海外その他は5%以上伸長



# 1. 2022年3月期 決算 <事業別売上高>

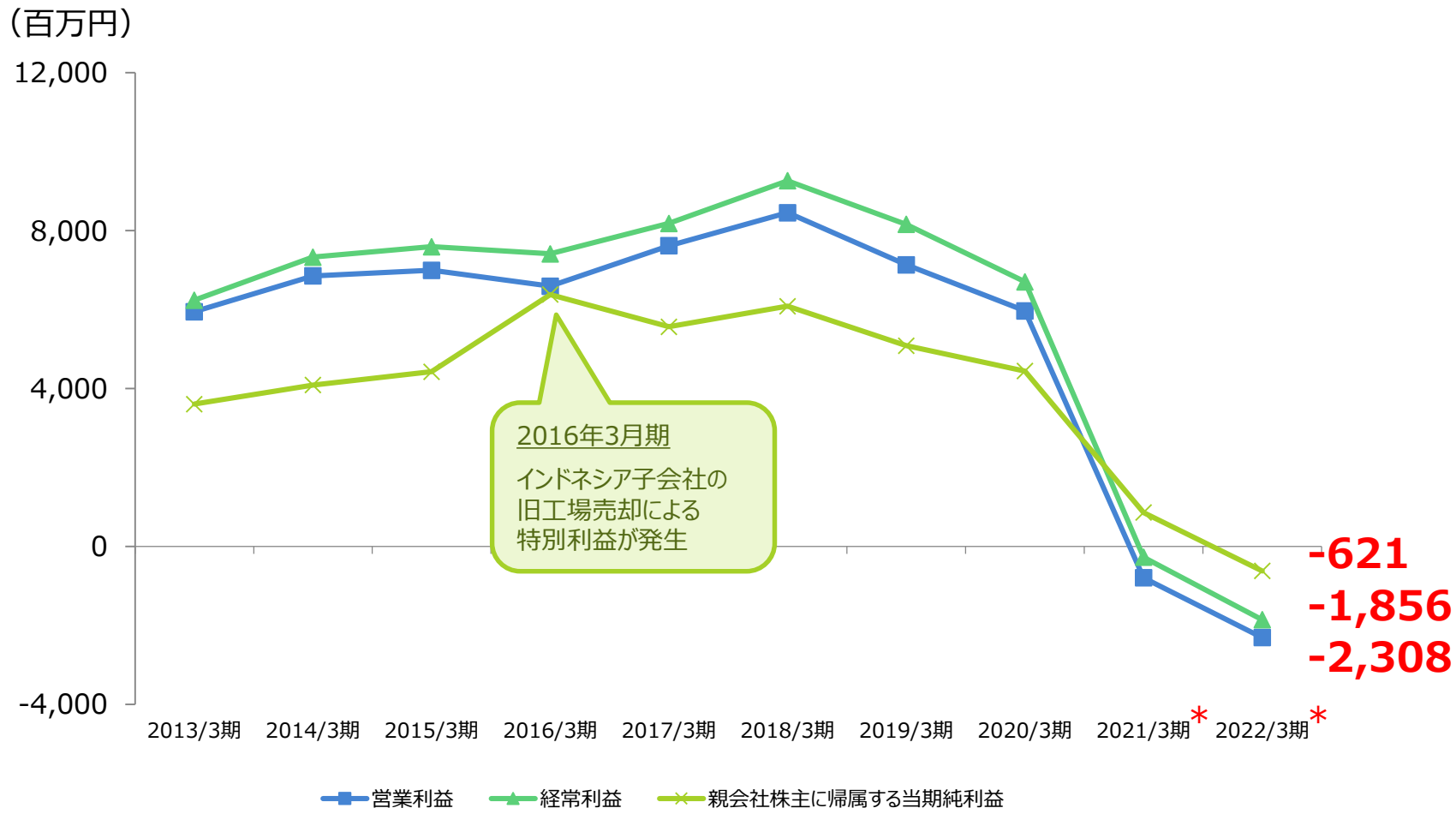
## 1)日本の夏シーズン品の苦戦と、国内外ともコロナ影響が継続し減収

・日本の夏シーズン品（フェイス、ボディケア）、スタイリング剤と、海外メイクが減収。  
海外においてはスタイリング剤は前年を上回る。



# 1. 2022年3月期 決算 <各段階利益>

## 2) 減収影響により営業利益以下全て赤字に

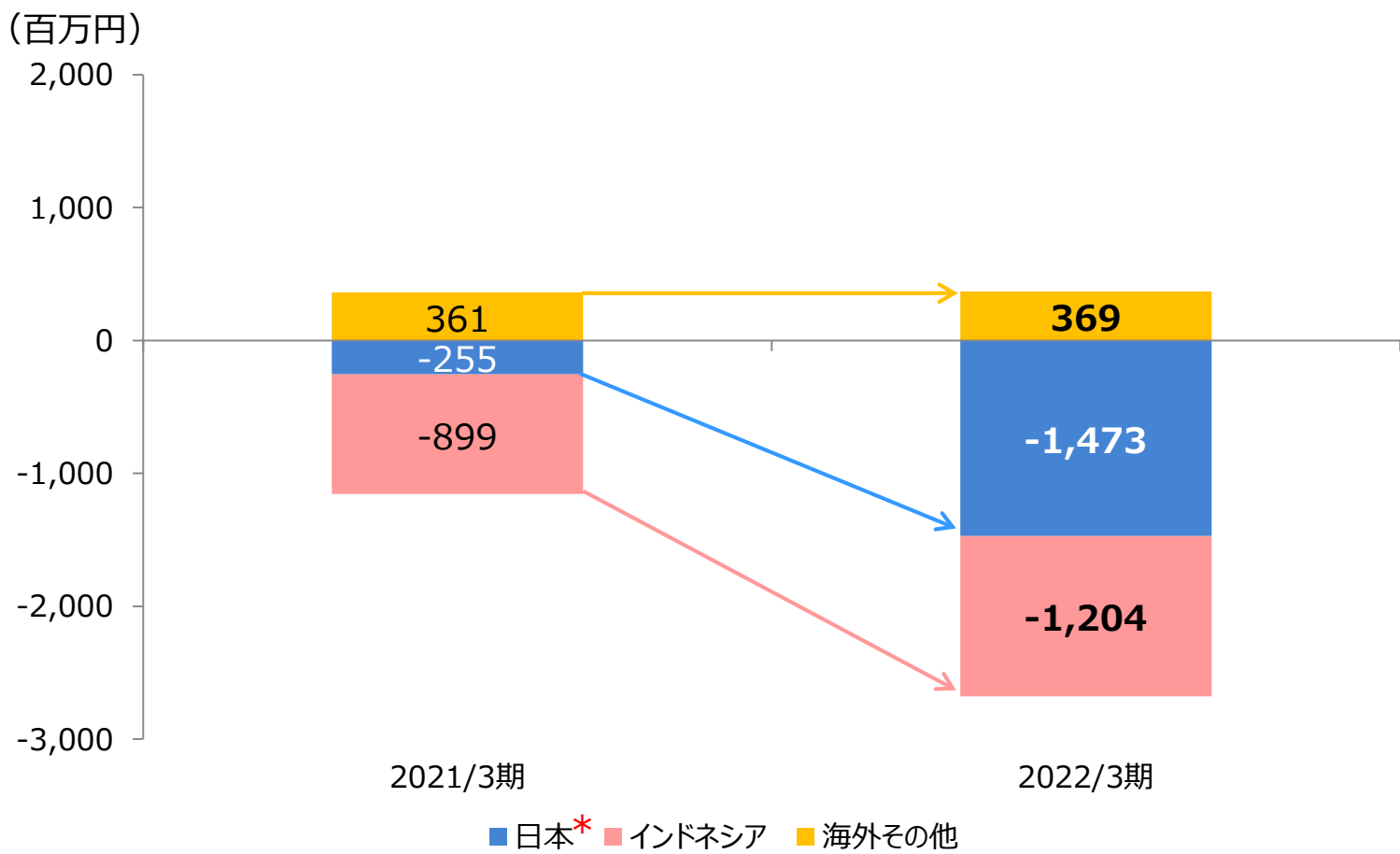




# 1. 2022年3月期 決算 <所在地別営業利益>

## 2) 減収影響により日本、インドネシアの営業損失が拡大

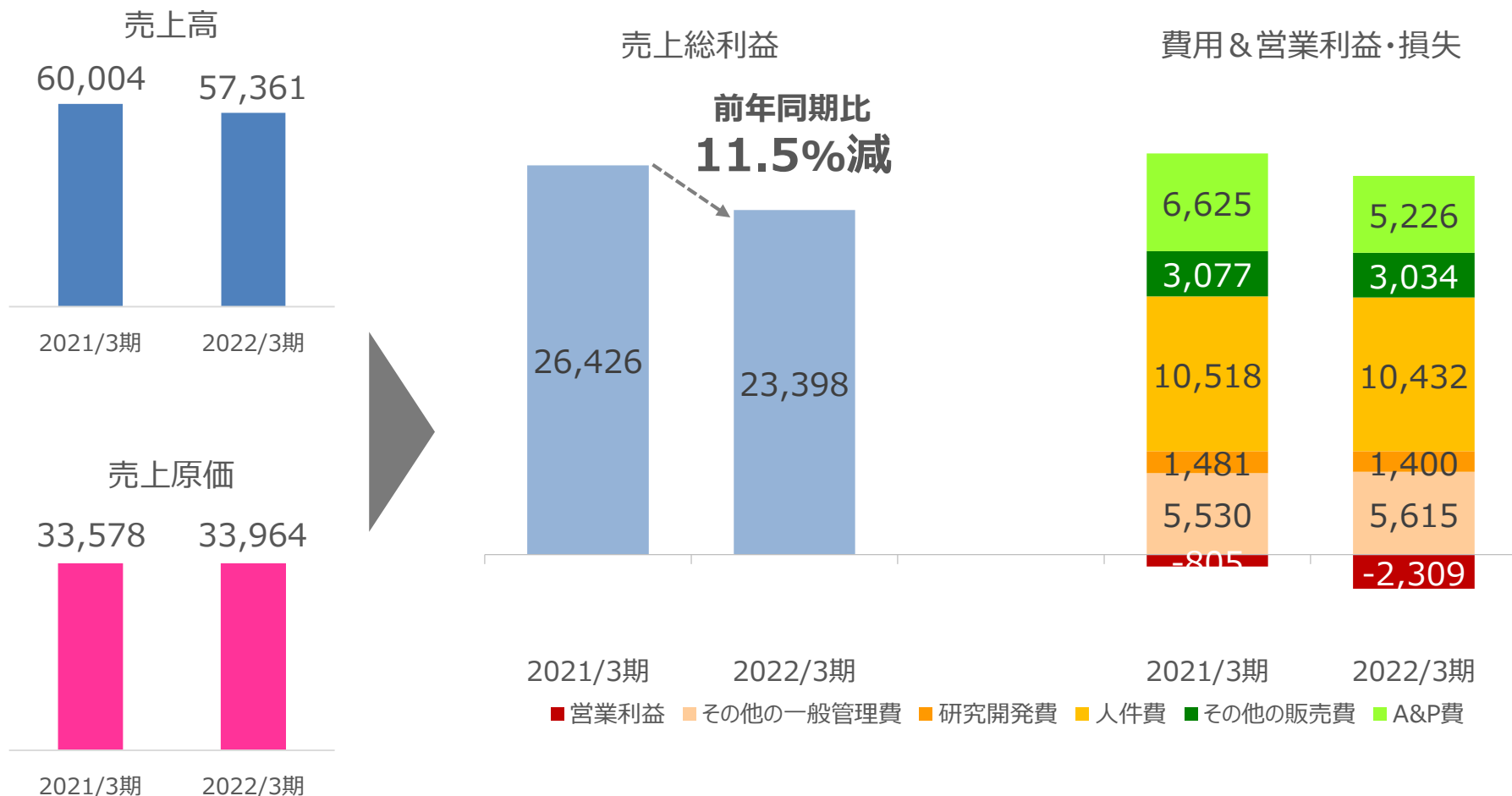
・日本は12億円営業損失が拡大。海外その他は僅かに増益



# 1. 2022年3月期 決算 <連結PL簡易解説>

## 3) 減収影響による原価率上昇で売上総利益が大きく減少

・売上減により売上総利益が大幅に減少





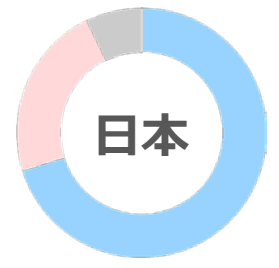
## 所在地別四半期業績トレンド

直前四半期の前年同期比より、5%を越える変動があった場合は上下矢印（5%未満は横向き）

所在地	第1四半期		第2四半期		第3四半期		第4四半期	
連結	▲13.2%		▲0.1%		▲4.5%		+1.4%	
日本	▲10.3%		▲9.4%		▲3.2%		▲9.2%	
インドネシア	▲24.5%		+1.5%		+2.1%		+11.6%	
海外その他	▲10.2%		+37.1%		▲12.9%		+19.0%	

# ブランド別事業推進状況

売上高事業別構成比



- ・ギャツビーは夏シーズン品のペーパーシリーズが苦戦し大幅に減収
- ・ルシードエルは伸長を継続。

## 主要ブランドの状況

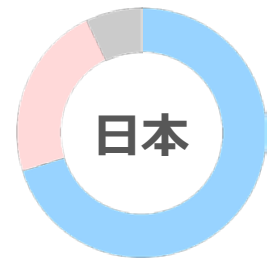
男性事業	女性事業
 	 
 	 



男性事業

売上高事業別構成比

# GATSBY



男性フェイス、ボディ ペーパー製品（夏シーズン品）

### ・市場動向

フェイス、ボディとも前年を下回る。 ⇒ 最盛期の天候不順  
 COVID-19による外出機会の減少

### ・当社製品状況

市場平均を大きく下回る。 ⇒ 競争環境激化

#### [要因]

店頭売価      競合品の戦略的価格攻勢  
 品質へのこだわりの訴求が十分ではなかった

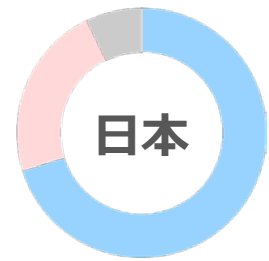
店頭展開      プロモーション展開量で引けを取った



## 女性事業

# LÚCIDO-L

売上高事業別構成比



- ・ヘアオイル市場が前期比125%と成長継続
- ・アルガンオイルトリートメントのラインアップを拡充し、更に強化

### ■ オイルトリートメントシリーズ

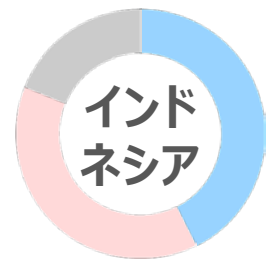


### ■ オイルトリートメント #EXヘアオイル うねり・くせケア



# 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、女性ピクシーともCOVID-19影響で苦戦
- ・ピュセルは「オーデ ラックス」が実績を伸ばし伸長



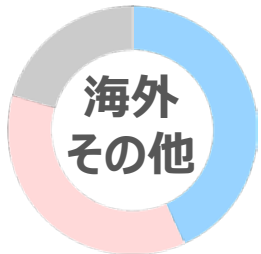
主要ブランドの状況（連結ベース）

男性事業	女性事業
<h2>GATSBY</h2>	<h2>PIXY</h2> <p>My Beauty, My Energy</p>
	<h2>PUCELLE</h2>



# 国別 四半期別トレンド

売上高事業別構成比



直前四半期の前年同期比より、5%を越える変動があった場合は上下矢印（5%未満は横向き）

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	↑	↑	↓	↑



## 2. 第13次中期経営計画 (MP-13) 進捗

### MP-13 経営基本方針

1. ニューノーマルにおけるカテゴリ戦略の進化・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. デジタライゼ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

### 経営基本目標に対する進捗

#### 【成長性】 連結売上高

最終年度目標 **815億円**      1年目 **573億円**

\* 日本事業を2022年3月期より  
適用した「収益認識に関する  
会計基準」へ換算した値

**790億円**      ギャップ **217億円**

年平均成長率 **10.7%**      1年目 **-4.4%**

【収益性】 連結営業利益率 **8.0%以上**      1年目 **-4.1%**

連結ROIC **7.0%以上**      1年目 **-1.7%**

## 2. 第13次中期経営計画（MP-13）進捗

### 経営基本目標に対する進捗

#### 【社会課題への対応】

目標はいずれも最終年度（2024年3月期）目標

#### ■ 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%**      1年目実績 **46%**

#### ■ 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）      1年目実績 **38%削減**

##### プラスチック廃棄物量

**10%削減**（2016年度比）      1年目実績 **43%削減**

# 2. 第13次中期経営計画 (MP-13) 進捗

## 経営基本方針1の取組事項

### 1.新しいマーケティングへの取組 『gatsby THE DESIGNER』

既存のマス流通とは異なる、チャネル展開にチャレンジ

#### 店頭展開例



#### エントリー促進を目的とした 自社ウェブサイトでのトライアルセット販売

透明肌を叶える! スキンケア&メイク お試しサイズ3種セット

洗顔 + ローション + BBクリーム **500円** (税込)

※お一人様につき一回限り ※送料無料

詳しくはこちら

送料無料! 🚚

セット内容



ブライトアップスパークリングウォッシュ  
BRIGHT UP  
SPARKLING WASH

[洗滌料] 220g



ブライトアップ  
オールインワンローション モイスト  
BRIGHT UP  
ALL IN ONE LOTION MOIST

感動オールインワン。染み込み浸透力<sup>®</sup>。  
※高保湿で  
モイスト：しっとり、柔らかな肌へ。  
6ml (6歳分)

合計 **1,430円** (税込)

※お一人様につき一回限り  
※送料無料

今すぐ購入 買

# 2. 第13次中期経営計画 (MP-13) 進捗

経営基本方針 1 の取組事項

## 1. 新しいマーケティングへの取組 『gatsby THE DESIGNER』



ブライトアップ  
スパーリング  
ウォッシュ



COLOR BUTTER  
髪色をもっと自由に  
思いのまま



MEN'S NAIL



カラーバター



オールインワンネイル

# 2. 第13次中期経営計画 (MP-13) 進捗

経営基本方針 1 の取組事項

## 2. 日本市場における製品ポートフォリオのシフト

2022年春夏の新製品



# 2. 第13次中期経営計画（MP-13）進捗

経営基本方針2の取組事項

## 3. 海外各国におけるECチャネル強化

動画配信サイト内マダム旗艦店

動画内から商品ページに飛び、  
その場で購入が可能





## 2. 第13次中期経営計画（MP-13）進捗

経営基本方針3の取組事項

### 4. DX推進スタート

取組全体像

Step1 新価値創造に挑戦する**経営資源（時間）**を創出する

Step2 創出した経営資源を投資して、**新価値創造への挑戦**



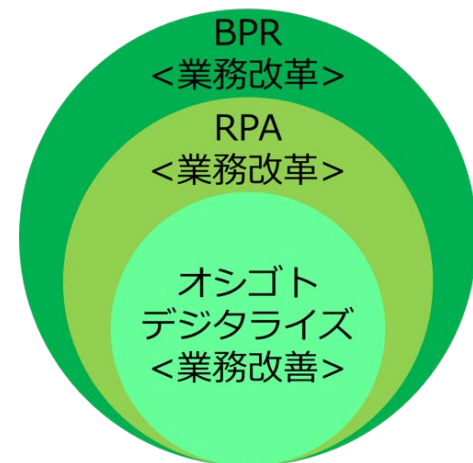
## 2. 第13次中期経営計画（MP-13）進捗

経営基本方針3の取組事項

### 4. DX推進スタート

Step1-① 新価値創造に**挑戦する経営資源（時間）を創出する**  
ためのデジタル変革推進

「オシゴトデジタルイズ」推進とRPA活用



Step1-② **DXを主導するリーダーの先行育成**

Step1-③ **風土醸成を兼ねた全社員育成**

DX推進の背景と目的の理解  
デジタル技術概要の理解（e-ラーニング）



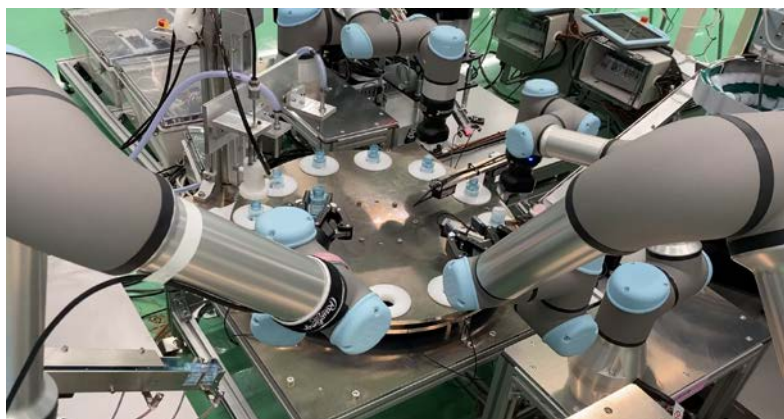
## 2. 第13次中期経営計画（MP-13）進捗

経営基本方針3の取組事項

### 5. 原価低減の取組

福崎工場（日本）での固定費削減

無人化ロボットの活用による内作化推進、外注加工費の抑制



省人化、生産状態の完全見える化によるムダ時間の縮減で労務費削減

### インドネシア

価格設定ポリシー変革による、国内向け、貿易向け製品の値上げ実施

## 2. 第13次中期経営計画（MP-13）進捗

経営基本方針4の取組事項

### 6. サステナブル経営の推進（MP-13経営基本目標）

#### E（環境）

- ・MP-13経営基本目標の「社会課題への対応」を着実に遂行
- ・福崎工場新生産棟の屋上に太陽光パネルを設置
- ・EC専用品の外装を削除しプラスチック使用量削減



#### S（社会）

- ・管理職および管理職補佐 女性比率の拡大  
2022年4月1日時点で14%に（2021年 11%）
- ・『健康経営優良法人2022』に認定



2022  
健康経営優良法人  
Health and productivity

## 2. 第13次中期経営計画（MP-13）進捗

経営基盤強化のための取組事項

### 7. 社会の変化に対応し、生活者へのお役立ちを実現していくためのジョブ型人事制度『MHRX』移行への準備

#### 外部環境の変化

- ・VUCA時代
- ・グローバル化
- ・デジタル化
- ・コロナ禍による生活様式、化粧行動、価値観の変化



#### ありたい姿

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

激しい外部環境の変化に的確に適応し、変革・挑戦による新しいお役立ちが求められる中、現行の人事の仕組みに限界が見えてきた。

『キャリア自律を軸とした人財開発』と  
『ジョブ（役割）視点の考え方』を起点とした仕組み改革が必要

⇒ 2023年度からの運用に向けての社内説明会・対話会を実施中

# 3. 2023年3月期 取組事項

## 今期の当社の最重要課題

- **商品を通じた生活者へのお役立ちの再徹底**
- **原価率の低減**
- **営業利益 黒字化**

## 1.新しいマーケティングへの取組 『CYQ』



ターゲットはZ世代(Generation-Z)

### 特徴

- ①今や世界で中心となる消費セグメント
- ②高い購買力と消費意欲
- ③ソーシャルネイティブ
- ④ダイバーシティを当然と受け入れている

アジアのZ世代の間では、美容トレンドが  
国境をボーダレスに行き交っている



## 1.新しいマーケティングへの取組 『CYQ』

### アジアのZ世代生活者のウォンツ

デジタルネイティブ、ソーシャルネイティブのZ世代

自身の顔画像の写真加工は常識  
理想（アプリ）とリアルギャップを埋めたい

整形級メイク情報がSNS上でも活発化



“メイク以上、整形未満”の  
パーツデザインコスメ



# 3. 2023年3月期 取組事項

## 1.新しいマーケティングへの取組 『CYQ』

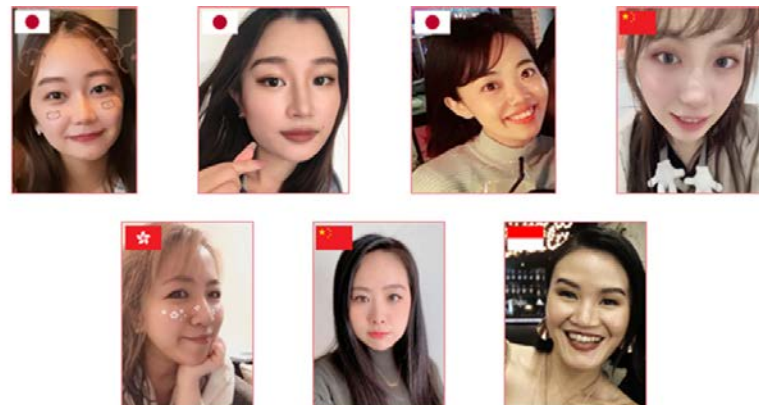


キューピッドリップ (5色)

リップだけで  
人中短縮メイクが簡単完成  
小顔な印象に

5月20日（金）より自社EC、  
@cosme SHOPPING様、  
全国の生活雑貨専門店ロフト様  
およびロフトネットストア様にて発売。

グローバルな開発チーム



## 2. 日本事業 業績回復のためのマーケティング強化

### 既存マス流通への新規性の高い新製品積極投入

男性事業	女性事業
<p style="text-align: center;"><b>GATSBY</b></p>	<p style="text-align: center;">                       ビフェスタ                 </p>
<p style="text-align: center;"><b>LÚCIDO</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>LÚCIDO-L</b></p>

### 3. 2023年3月期 取組事項

## 2. 日本事業 業績回復のためのマーケティング強化

### 大手小売業様に対しての重点的取組

#### ・夏シーズン品の展開強化

前期の評価・反省を活かして、Product（製品）、Price（価格）、Promotion（プロモーション）、Place（買い場）全てを見直して、ギャツビーを選んで頂ける最適な生活者とのタッチ・ポイントづくりに注力する

#### ・先行販売品、専売製品の取組

#### ・OEM（PB製品）でのお役立ち



## 3. ウェルビーイングへの取組

### ■ TRPチャンネル技術の応用展開

2021年ノーベル医学・生理学賞受賞研究「温度・触覚の受容体」のひとつであるTRP（トリップ）チャンネル

TRPチャンネルは五感とは別の、温度や化学刺激を感じ取る細胞の感覚センサー

当社ではそのTRPチャンネルに着目し、2005年から生命創成研究センター教授の富永真琴先生と共同研究を行っており、①不快刺激の低減、②清涼感の追求、③肌免疫のコントロールと応用範囲を拡大し、多くの発見と商品応用を進めてきた



## 3. ウェルビーイングへの取組

### ■ TRPチャネル技術の応用展開



「Kai-tech Air技術」ロゴマーク  
(Kai-tech=快適+テクノロジーの造語)

RSタイチ様  
ライダー向け クーリングシステム



Kai-tech Zero G技術  
ロゴマーク

JAXA様  
スペースシャワーペーパー頭皮用／ボディ用

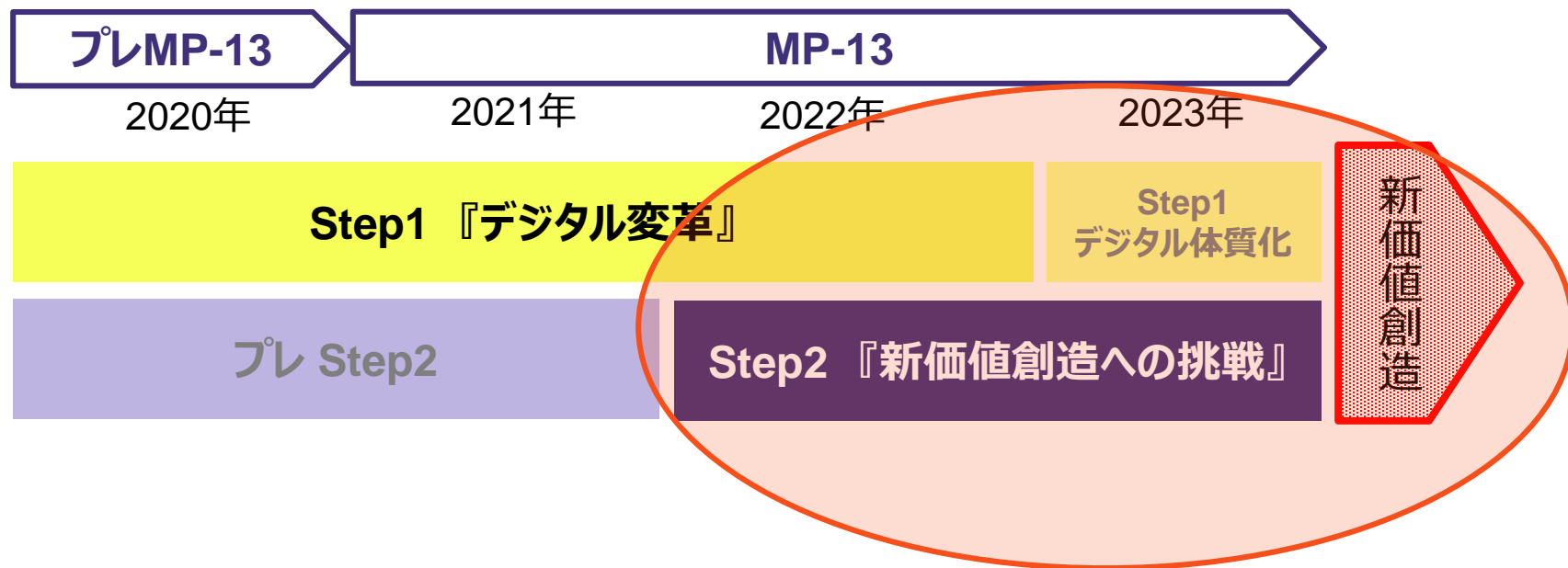
⇒ 毎日の生活を支援する  
あらたな分野への展開を計画中

■ “健・清・美・楽”領域での新しいお役立ちも準備中

## 4. DX推進

### 生活者に向けた新価値創造へ本格挑戦

#### Step2へ



# 4. 2023年3月期 業績予想



# 4. 2023年3月期 業績予想

## 2023年3月期 連結業績予想

(単位：百万円)

	2023/3期						2022/3期	
	通期			第2四半期			通期	第2四半期
	業績予想	増減額	同期比	業績予想	増減額	同期比	実績	
売上高	65,000	7,638	113.3%	32,000	2,688	109.2%	57,361	29,311
営業利益	1,000	3,308	—	800	1,446	—	-2,308	-646
経常利益	1,350	3,206	—	1,000	1,358	—	-1,856	-358
親会社株主に帰属する 当期純利益	750	1,371	—	680	353	208.0%	-621	326

## 4. 2023年3月期 業績予想

### 2023年3月期 連結業績予想

・日本、アジア各国とも新型コロナ感染拡大は増減を続けながらも、経済活動は回復傾向へ  
【見通し与件】

#### ■ 売上高

- + ) ・国内外における経済・社会活動の回復
- + ) ・国内外における女性化粧品強化による売上拡大
- + ) ・国内外におけるECチャネル強化による売上拡大
- + ) ・日本における夏シーズン品売上の挽回

#### ■ 営業利益

- + ) ・国内外における売上拡大に伴う原価率の改善
- + ) ・国内外における原価低減取組による原価率の改善
- + ) ・国内外でのA&P費の効率的な使用
- ) ・原材料、輸送費用の高騰による原価影響

【リスク】 中国における新型コロナ感染拡大による外出制限の長期化

# 2022年3月期 決算説明会 参考資料

2021年4月1日~2022年3月31日

## 目次

1. 2022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）および  
PT Mandom Indonesia Tbk 損益計算書

# 1. 2022年3月期 連結業績概要

(単位：百万円)

	通		期			
	2021/3期	2022/3期	増減額	同期比	前期レート 換算比	計画比
売上高*	60,004	57,361	▲ 2,642	95.6%	93.6%	98.9%
営業利益	-805	-2,308	▲ 1,503	-	-	-
経常利益	-273	-1,856	▲ 1,583	-	-	-
親会社株主に帰属する 当期純利益	860	-621	▲ 1,482	-	-	-

ROE	1.3%	-1.0%
EPS	19.17円	-13.84円

配当性向	166.9%	-
------	--------	---

注) 2022年3月期より日本セグメントにおいて「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しております。

本資料における2021年3月期業績につきましても同様の基準で算定したものを掲載しております。

(該当箇所には\*をつけております)

## 2. 連結売上高

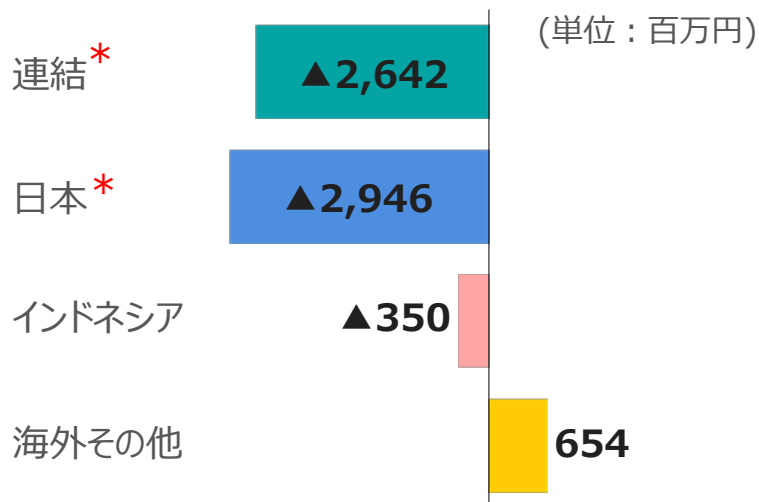


### 2-1.所在地別売上高

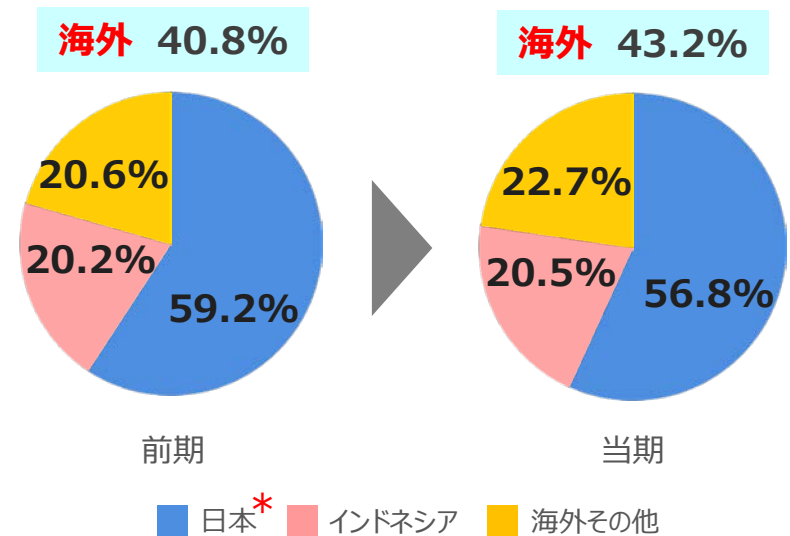
(単位：百万円)

	通		期	
	2021/3期	2022/3期	増減額	同期比
売上高*	60,004	57,361	▲ 2,642	95.6%
日本*	35,541	32,595	▲ 2,946	91.7%
インドネシア	12,102	11,751	▲ 350	97.1%
海外その他	12,360	13,015	654	105.3%

### 2-2.所在地別売上高 同期増減額内訳



### 2-3.所在地別売上高 同期構成比推移



## 2. 連結売上高



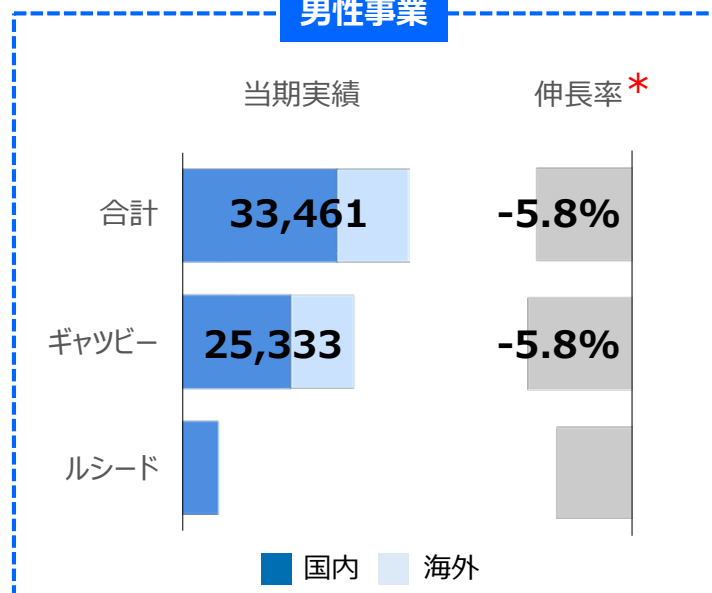
### 2-4.事業別売上高

(単位：百万円)

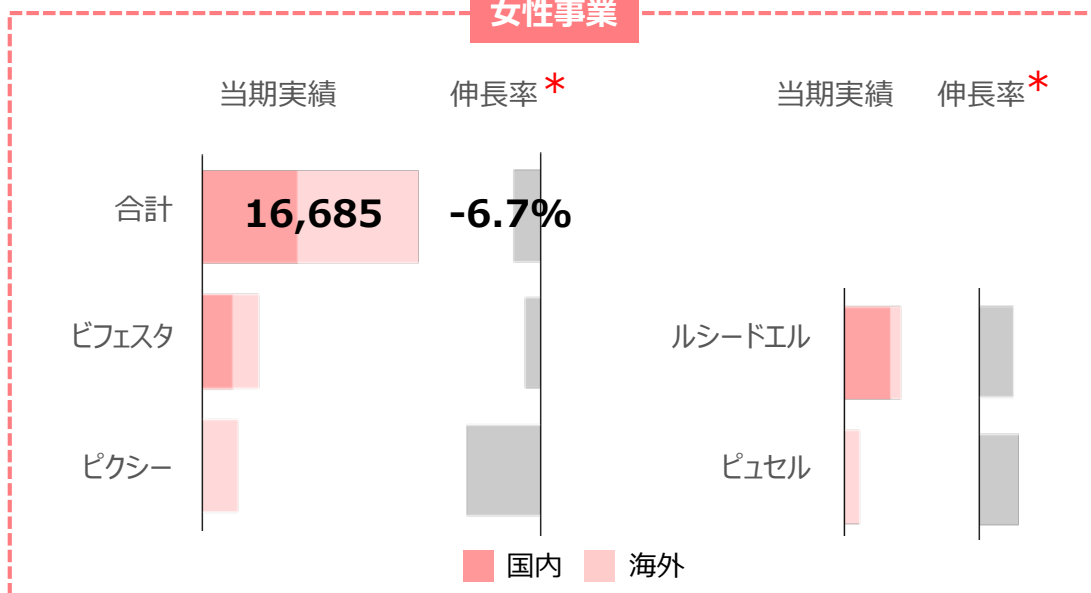
	通		期	
	2021/3期	2022/3期	増減額	同期比
売上高*	60,004	57,361	▲ 2,642	95.6%
男性事業*	35,511	33,461	▲ 2,049	94.2%
ギャツビー*	26,904	25,333	▲ 1,570	94.2%
女性事業*	17,890	16,685	▲ 1,204	93.3%
その他事業*	6,603	7,214	611	109.3%

※女性事業内訳：女性コスメティクス 9,047円（同期比 93.6%）/女性コスメタリ- 7,638円（同期比 92.9%）

#### 男性事業



#### 女性事業



# 3. 連結段階利益



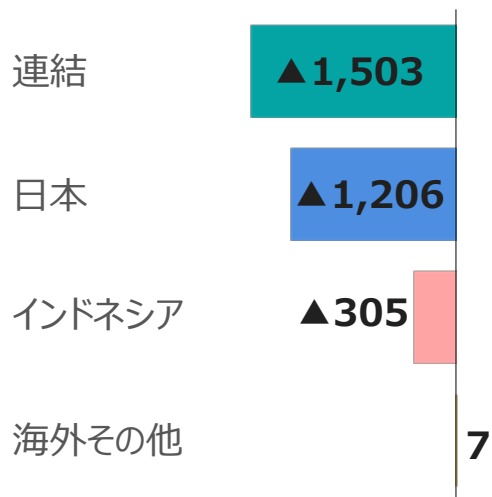
## 3-1.所在地別営業利益

(単位：百万円)

	通 期				増減額	同期比
	2021/3期		2022/3期			
	実績	対売上高	実績	対売上高		
営業利益	-805	—	-2,308	—	▲ 1,503	—
日本	-266	—	-1,473	—	▲ 1,206	—
インドネシア	-899	—	-1,204	—	▲ 305	—
海外その他	361	2.9%	369	2.8%	7	102.2%

## 3-2.所在地別営業利益 同期増減額内訳

(単位：百万円)



## 3-3.所在地別営業利益 同期構成比推移

営業損失のため、未記載

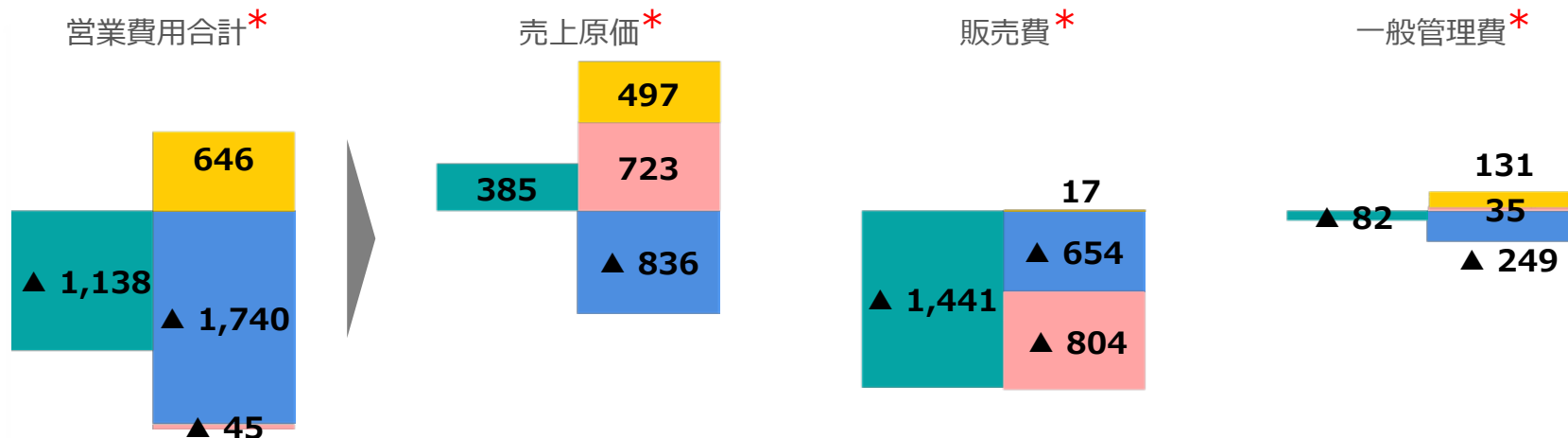


# 3. 連結段階利益



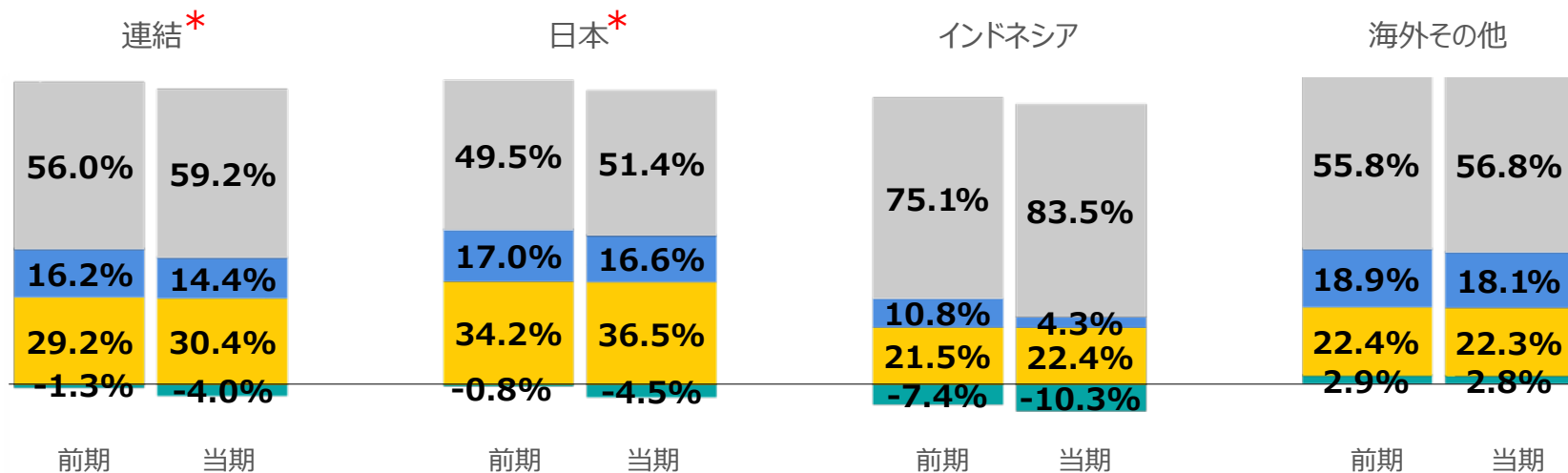
## 3-4. 営業費用実績 同期増減額内訳

■ 連結 ■ 日本 ■ インドネシア ■ 海外その他



## 3-5. 営業費用・営業利益 対売上高比率内訳

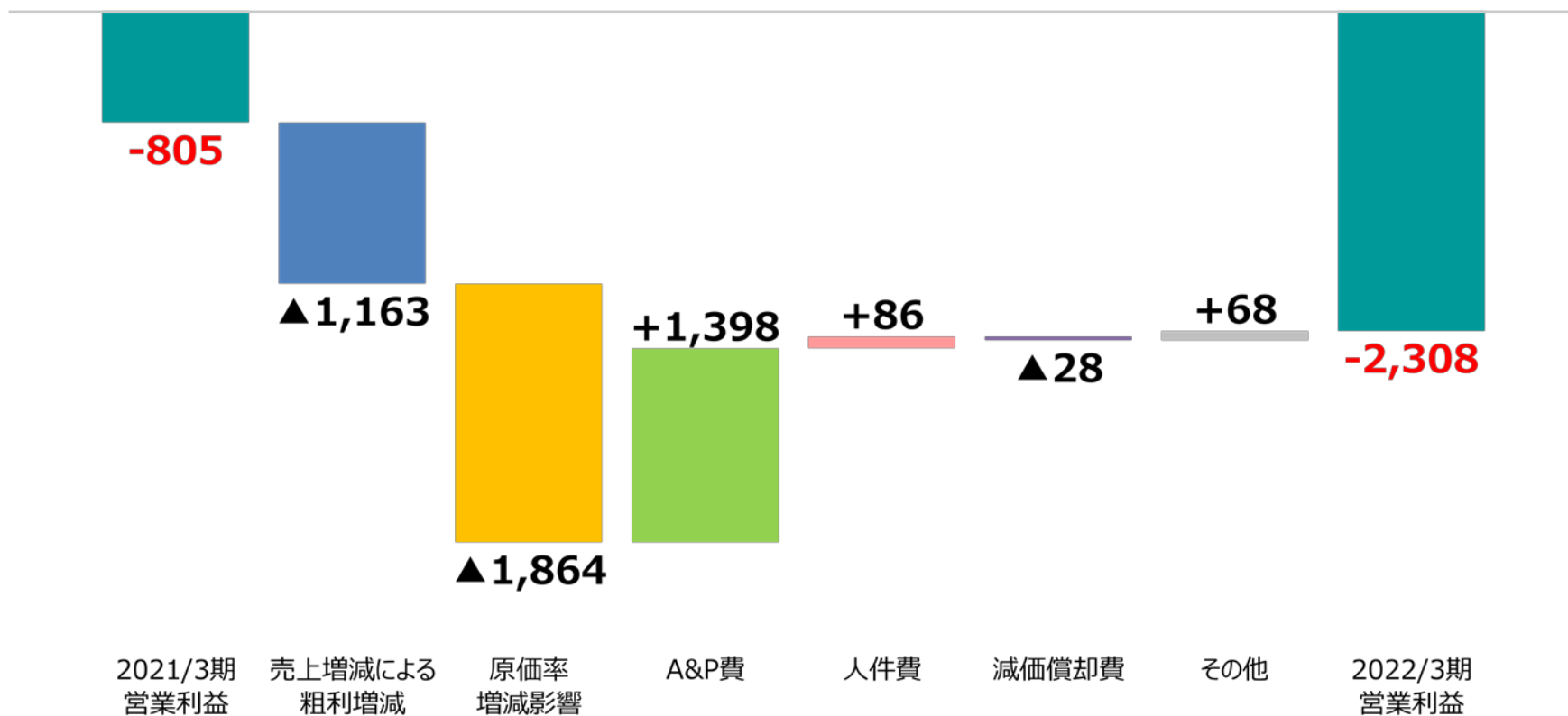
■ 売上原価 ■ 販売費 ■ 一般管理費 ■ 営業利益



### 3. 連結段階利益



#### 3-6. 営業利益増減分析



# 3. 連結段階利益



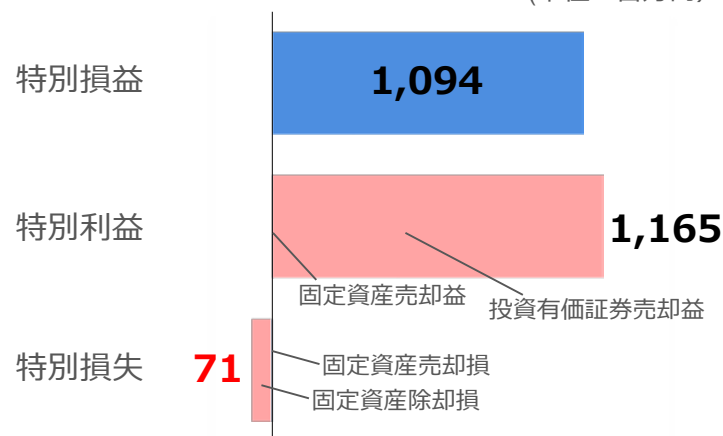
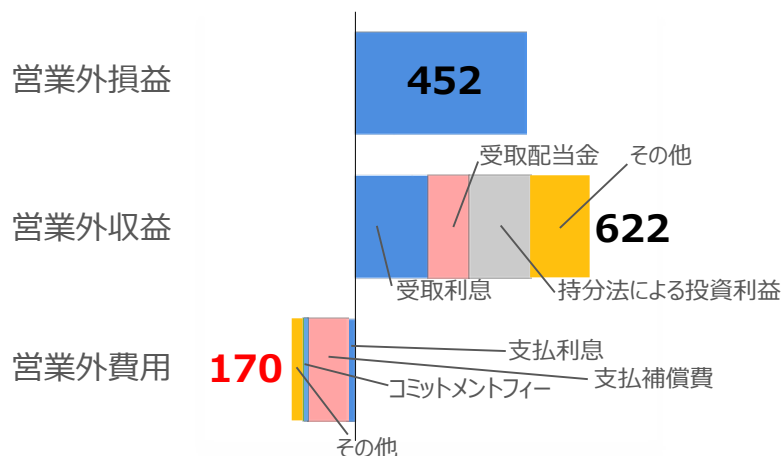
## 3-7. 経常利益・親会社株主に帰属する四半期純利益

(単位：百万円)

	通 期				増減額	同期比
	2021/3期		2022/3期			
	実績	対売上高	実績	対売上高		
営業外損益	520	0.9%	452	0.8%	▲ 67	86.9%
経常利益	-273	—	-1,856	—	▲ 1,583	—
特別損益	1,494	2.5%	1,094	1.9%	▲ 400	73.2%
税引前純利益	1,221	2.0%	-762	—	▲ 1,983	—
法人税等	496	0.8%	72	0.1%	▲ 424	14.6%
当期純利益	724	1.2%	-834	—	▲ 1,558	—
非支配株主に帰属する当期純利益	-136	—	-212	—	▲ 76	—
親会社株主に帰属する当期純利益	860	1.4%	-621	—	▲ 1,482	—

## 3-8. 営業外損益・特別損益内訳

(単位：百万円)



## 2022/3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)

	2021/3期	2022/3期	増減額	同期比	2023/3期 業績予想
売上高 *	38,517	36,102	▲ 2,414	93.7%	39,000
売上原価	20,568	20,432	▲ 136	99.3%	-
(原価率)	53.4%	56.6%	+3.2P	-	-
販売費及び一般管理費	17,834	16,937	▲ 896	95.0%	-
営業利益	114	-1,266	▲ 1,381	-	-
営業外損益	707	1,635	928	231.2%	-
経常利益	822	369	▲ 453	44.9%	870
特別損益	1,423	1,075	▲ 348	75.5%	-
当期純利益	1,796	1,344	▲ 451	74.9%	650

### 減価償却実施額・設備投資額

#### 連結

(単位：百万円)

	2021/3期	2022/3期	増減額	2023/3期 予想
減価償却実施額	4,818	5,337	518	5,142
設備投資額	8,487	2,345	▲ 6,142	2,838

#### 株式会社マダム(単体)

(単位：百万円)

	2021/3期	2022/3期	増減額
減価償却実施額	2,965	3,605	640
設備投資額	7,898	1,691	▲ 6,207

※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.)

	2021/3期	2022/3期	増減額	同期比
売上高	1,882,144	1,850,311	▲ 31,833	98.3%
売上原価	1,567,589	1,544,655	▲ 22,934	98.5%
(原価率)	83.3%	83.5%	+0.2P	-
営業利益	-114,163	-99,524	14,638	-
当期純利益	-100,465	-76,507	23,958	-

#### 円換算

(単位：百万円)

	2021/3期	2022/3期	増減額	同期比
売上高	13,927	14,247	319	102.3%
売上原価	11,600	11,893	293	102.5%
原価率	83.3%	83.5%	+0.2P	-
営業利益	-844	-766	78	-
当期純利益	-743	-589	154	-

Rp.1= ¥ 0.0074 Rp.1= ¥ 0.0077

この資料に記載されている株式会社マンダム(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

**BE ANYTHING,  
BE EVERYTHING.**



**mandom**