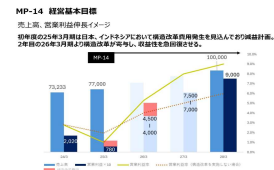


**株式会社マンダム**  
**2024年3月期 通期決算説明会 Web会議 主な質疑応答（要約）**

**1. 決算説明会資料P.46では、25年3月期は構造改革に関わる費用が発生しなくても減益のように見えるが、その理由をお伺いしたい。**

⇒ インドネシア事業での減益見通しの影響が大きい。  
3セグメントとも減益計画。日本事業▲2億円強、インドネシア▲7億円強、海外その他▲1億円強。日本は構造改革費用の計上による。インドネシアは構造改善に伴う原価率上昇。海外その他はE Cビジネス拡大のための費用投下を見込んでいる。



**2. 構造改革に関わる費用は日本とインドネシアで発生するのか？**

⇒ 決算説明資料P.46で表記している構造改革費用は日本での計画分である。

**3. 構造改革の具体的な内容は？**

⇒ 調達先をグローバルへ拡大しての原材料調達方法の変更や、品質、使用感に変化のない範疇でコストダウンにつながる原材料への切替えなど。

**4. インドネシアの現地速報では今期1Qで大幅な減収であったが、足元の市場状況、競争関係はどうなっているのか？**

⇒ 男性スタイリングに関しては、生活者ウォンツを汲み取るという点で競合に遅れを取ってシェア下降が続いている状況。男性用デオドラントに関しても同様。メイクアップは新ライン追加によって数年前に一旦盛り返したが、広告宣伝費抑制の影響が大きく、伸び悩んでいる。今期からはマーケティング費用を増額して投下し、再強化する計画である。

**5. 前期のセグメント別の新算定方法での営業利益額をお示しいただきたい。**

⇒ 日本589百万円、インドネシア▲25百万円、海外その他1,416百万円。  
(決算説明会資料P.58に記載)  
※2024年5月14日時点での概算値のため、会計監査後に変更の可能性あり。

**6. 新算定方法での25年3月期営業利益の見通しと、同じくMP-14最終年度（28年3月期）の見通しをご提示願いたい。**

- ⇒ 25年3月期のセグメント毎の営業利益見通しは、日本300百万円弱、インドネシア▲800百万円弱、海外その他1,300百万円。  
28年3月期のセグメント毎の営業利益見通しは、日本6,000百万円、インドネシア700百万円、海外その他2,300百万円

**7. 構造改革費用が特別損失ではなく営業利益に影響しているということだが、その理由は？ またその効果は最終年度でどれ位を想定しているのか？**

- ⇒ 人員削減のような制度に伴う損失は特別損失になるが、今回の構造改革は原価を低減したり費用を削減して収益性を上げるなどのビジネスモデル変革を目的としていて、その実現に向けて必要な知見やアドバイスを提供頂く費用などが中心である。  
収益改善額としては、4年間で70億円を想定している。原価低減などは変動要因のため、当然ながら売上が想定通り上がらなければ効果も上がらないが、売上高1,000億円とそれに伴う収益改善額に関しては社内各領域で合意が取れている目標である。

**8. 最もM&Aを実施したいと考えている分野は？**

- ⇒ インドネシアにおいて近年スキンケア市場が大きく伸びている。一方で、当社が得意なヘアスタイリング剤やベースメイクアップカテゴリーの成長が鈍化しており、当社が伸び悩んでいる1つの大きな要因になっている。インドネシアをはじめとした東南アジアでのスキンケア、そしてメイクアップは特に検討すべき分野と捉えている。  
また、エリアの拡大に関しては、従来、当社が行ってきた現地法人を立ち上げてという方法ではなく、現地の有力企業、ブランドをM&Aしてスタートするやり方もあると考えている。東南アジアの場合は、マスブランド、マス流通という部分を特に重視したい。

**9. 26年3月期の営業利益40-45億円の実現可能性はどう説明する？また、40-45億円という幅を持たせたのはどういう意味があるか？**

- ⇒ 現在取り組んでいる構造改革は成果の発生までタイムラグがある。既にスタートしてはいるが、効果が顕著に出てくるのは26年3月期以降という時間軸での考え方を持っている中で想定している水準である。幅を持って開示しているのは、改善項目によっては今後実現していく中でズレが出てくる内容もあるということと、原価など変動要因が多いためバッファーを持たせた表現としている。

**10. インドネシアにおいては、利益確保のためにマーケティング費用の過度な抑制が見られたり、前4Q、今期1Qの売上高の推移を見ると恣意性が感じられたりとあまり良い状態とは思えない。インドネシア上場の意義を伺いたい。**

- ⇒ 上場している意味としては、人材確保、製品・企業ブランドの向上の狙いがあったこと。マーケティング費用の件に関しては、これは上場している、否かに限らず事業会社が利益を追及することは必然的なことだと考えている。ただし、マーケティング費用に関しては10年前と比較すると売上規模は同程度ながらA&P費用は40%減少となっており、市場での競争力に対する影響は大きいと思っているので、再び増加に転じさせ強化していく。

**11. グループとして連結月を12月に統一させる考えはないのか？**

⇒ あくまでも取締役会での決裁事項であるという前提ではあるが、社内でも統一した方が良いという見解であり、現在はそれに向けての課題抽出・検討を進めている状況である。

**12. インドネシアは現地化を進めた方が、ローカルスタッフのモチベーションも上がると思うが？**

⇒ 傾向として日本からの出向者数を徐々に減らしていき、ローカルスタッフ活用の必要性は認識している。

**13. 新規ブランドに関してどの程度の位置づけまでの育成を考えているのか？**

⇒ 「aono」「HOLIDEA」「ium」の3ブランドはMP-14最終年度では合わせて30億円程度の規模まで成長させたいと考えている。  
それ以外の新ブランド、新事業にも100億円のアロケーションを設定し、積極的に強化を進める。

**14. 他社ではパーソナライズの実装を進めているようだが？**

⇒ 現在顧客データ活用の仕組みを構築中で、将来は個人に応じた製品提案が出来るようになればよいと考えている。

**注意事項**

本資料に記載の内容は、フェアディスクロージャの観点から、決算説明会の質疑をもとに要約した当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証するものではなく、今後予告なく変更される可能性があります。なお、本資料に記載されている業績見通しや将来予測などに関する記述は、当社が現在入手している情報および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その実現を約束する趣旨のものではありません。経済情勢の変動等に伴うリスクや不確定要因により、予測が実際の業績と異なる可能性があります。