



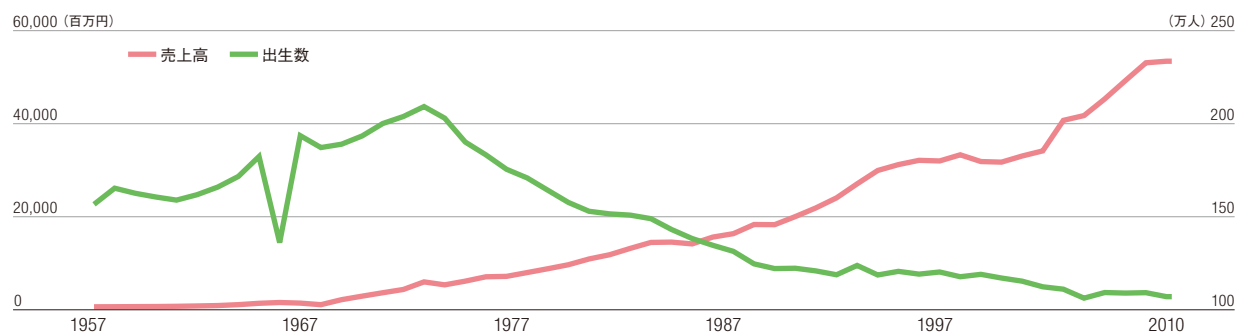
PIGEON Annual Report 2011

2010年2月1日-2011年1月31日

PIGEON HISTORY

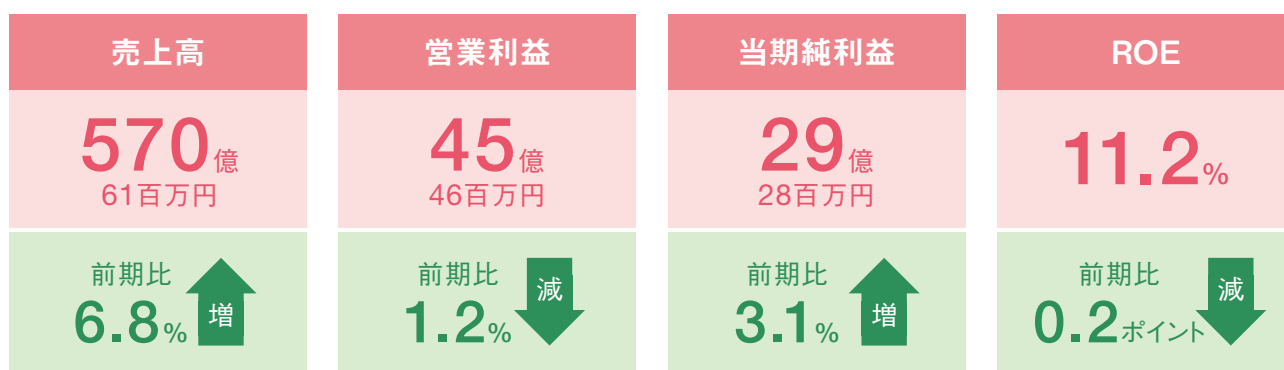
	▶1950～	▶1970～	▶1980～	▶1990～	▶2000～	▶2010～	
コーポレート	<ul style="list-style-type: none"> ▶1949年(昭和24) ビジョンの前身である同業貿易設立 ▶1952年(昭和27) 仲田祐一が社長に就任 ▶1957年(昭和32) 新たに株式会社ビジョン哺乳器本舗を設立 ▶1966年(昭和41) 株式会社ビジョン哺乳器本舗からビジョン株式会社と社名を変更 	<ul style="list-style-type: none"> ▶1973年(昭和48) 千代田区神田雷山町に本社ビル完成 	<ul style="list-style-type: none"> ▶1982年(昭和57) マタニティ向けウェアを製造販売するビジョンテキストイル(現ビジョンウィル)設立 ▶1983年(昭和58) 仲田洋一が社長に、仲田祐一が会長に就任 ▶1985年(昭和60) 「愛」を経営理念に、CIシステムを導入 ▶1985年(昭和60) ビジョンホームプロダクツ株式会社設立 ▶1988年(昭和63) (社)日本証券業協会(現JASDAQ)に店頭登録 	<ul style="list-style-type: none"> ▶1993年(平成5) 常総研究所(現中央研究所)設立 ▶1995年(平成7) 平成7年7月7日東京証券取引所市場第二部に上場 ▶1996年(平成8) フクヨー茨城株式会社(現PHP茨城株式会社)をグループ化 ▶1997年(平成9) 東京証券取引所市場第一部に指定替え 	<ul style="list-style-type: none"> ▶2000年(平成12) 松村誠一が代表取締役社長に就任 ▶2002年(平成14) PHP兵庫株式会社をグループ化 ▶2006年(平成18) 本社を中央区日本橋久松町に移転 ▶2007年(平成19) 大越昭夫が代表取締役社長に就任、松村誠一が会長に就任 	<ul style="list-style-type: none"> ▶2011年(平成23) 第四次中期経営計画策定、実施 	
育児事業	国内育児用品事業	<ul style="list-style-type: none"> ▶1949年(昭和24) 日本最初のキャップ式広口哺乳器「A型哺乳器」発売 ▶1956年(昭和31) 育児関連製品の発売 ▶1963年(昭和38) 哺乳びん用「スポンジブラシ」発売粉ミルク入れ「ミルクカー」発売 ▶1966年(昭和41) 衛生用品第一号「ベビーパウダー」発売 	<ul style="list-style-type: none"> ▶1975年(昭和50) 世界初のノーバインダー製法「おもつライナー」発売 ▶1975年(昭和50) 哺乳びん用洗浄剤「哺乳びん野菜洗い」発売 ▶1976年(昭和51) 世界初のゴム製「乳歯ブラシ」発売 ▶1977年(昭和52) 飲む力が弱い赤ちゃんのため「哺乳器P型」発売 ▶1979年(昭和54) 現行品でも採用されている新規格「K型哺乳器」発売 	<ul style="list-style-type: none"> ▶1982年(昭和57) 成長に合わせて飲み口が替えられる「マグマグ」発売 ▶1985年(昭和60) 日本初の完全立体成型母乳パッド「フィット」発売 ▶1987年(昭和62年) ベビー電子体温計「チビオン」発売 ▶1988年(昭和63) 赤ちゃん特有の哺乳運動「ぜん動様運動」解明 	<ul style="list-style-type: none"> ▶1992年(平成4) 片手で取れるティッシュ方式「おしりナップ」発売 ▶1993年(平成5年) ベビーフード市場に本格参入 ▶1994年(平成6) 日本初のベビー用UVケア商品「UVベビースキンケア」 ▶1995年(平成7年) 哺乳びん消毒薬「ミルクボン」(医薬品)発売 	<ul style="list-style-type: none"> ▶2002年(平成14) 母乳を飲む時と同じように「ぜん動様運動」ができる哺乳器「母乳実感」発売 ▶2003年(平成15) 赤ちゃんの歩行研究から生まれたベビージュース発売 	<ul style="list-style-type: none"> ▶2010年(平成22) 「母乳実感」シリーズ、リニューアル ▶2010年(平成22) 英「Mamas&Papas」社商品の日本における独占販売開始
	海外育児用品事業	<ul style="list-style-type: none"> ▶1966年(昭和41) ビジョン商品、海外への輸出開始 	<ul style="list-style-type: none"> ▶1973年(昭和48) 初の海外出張所をシンガポールに開設 ▶1978年(昭和53) PIGEON SINGAPORE PTE. LTD. 設立 		<ul style="list-style-type: none"> ▶1990年(平成2) THAI PIGEON CO.,LTD. [タイ]設立 ▶1996年(平成8) PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD. [タイ]設立 	<ul style="list-style-type: none"> ▶2002年(平成14) PIGEON (SHANGHAI) CO., LTD. [中国・上海]設立 ▶2004年(平成16) LANSINOH LABORATORIES, INC. (アメリカ)をグループ化 ▶2006年(平成20) PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO.,LTD. [中国・上海]設立 	<ul style="list-style-type: none"> ▶2009年(平成21) インドで販売子会PIGEON INDIA PVT.LTD. [インド]設立 ▶2009年(平成21) PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD. [中国・常州]設立 ▶2010年(平成22) LANSINOH LABORATORIES, INC. [アメリカ]がmOmnia事業を獲得
	子育て支援事業				<ul style="list-style-type: none"> ▶1993年(平成5) 0歳からの保育施設「ビジョンランド常総」開設 ▶1996年(平成8) ベビシッターサービス「ビジョンウェンディ」開始 ▶1999年(平成11) ビジョンキッズワールド株式会社(現ビジョンハーツ株式会社)設立 	<ul style="list-style-type: none"> ▶2001年(平成13) 事業所内保育施設受託開始 ▶2002年(平成14) 認可保育園受託開始 	
ヘルスケア・介護事業		<ul style="list-style-type: none"> ▶1975年(昭和50) シルバー市場向けのハピリス事業部発足 	<ul style="list-style-type: none"> ▶1983年(昭和58) 介護用品ブランド「ハピナース」立ち上げ 		<ul style="list-style-type: none"> ▶2000年(平成12) ビジョン真中株式会社設立 ▶2004年(平成16) 多比良株式会社(現ビジョンタヒラ株式会社)をグループ化 ▶2007年(平成19) 老化予防用品ブランド「リクープ」立ち上げ 		

ビジョン売上高(1997年からは連結) / 出生数推移



Financial Highlights

連結財務ハイライト



主要科目の3ヶ年推移

(百万円)

	2009/1	2010/1	2011/1
営業損益			
売上高	53,092	53,431	57,061
売上総利益	20,164	20,902	23,281
営業利益	4,269	4,604	4,546
経常利益	4,293	4,609	4,435
当期純利益	2,854	2,840	2,928
キャッシュ・フロー			
営業活動によるキャッシュ・フロー	4,206	4,964	3,206
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,279	△ 2,105	△ 3,949
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 110	△ 2,018	886
貸借対照表			
資産合計	38,407	39,493	42,684
負債合計	14,083	13,229	15,640
ROA(総資産経常利益率) %	11.3	11.8	10.8
ROE(自己資本当期純利益率) %	12.1	11.4	11.2

Contents

目次

PIGEON HISTORY	1	ヘルスケア事業	13	ビジョンを支える研究開発	21
連結財務ハイライト	2	女性ケア用品/その他事業	15	コーポレート・ガバナンス	23
アット・ア・グランス	3	ビジョンのグローバル戦略	16	ビジョングループのCSR活動	24
マネージメント メッセージ	5	中国	17	経営陣による営業・財務の分析と評価	25
国内育児用品事業の展開	9	北米/欧州	19	連結財務データ	27
子育て支援事業	12	その他の地域	20	会社概要	30

At a Glance アット・ア・グランス

セグメント別状況 連結売上高 **570億61**百万円

事業区分	売上高／売上比率	取扱商品／サービス
育児事業	<p>81.9% 467億53百万円</p> <p>子育て支援サービス 9.6% 54億68百万円</p> <p>育児用品(国内) 38.5% 219億61百万円</p> <p>育児用品(海外) 33.9% 193億23百万円</p>	<p>授乳関連用品 哺乳びん、乳首、哺乳びん用洗剤、哺乳びん消毒剤、哺乳びんケース、哺乳びん洗浄用品、母乳パッド、母乳バック、さく乳器</p> <p>離乳関連用品 マグマグ、調理用品、ベビー食器・食具、エプロン、ベビーフード、ベビー飲料</p> <p>スキンケア用品 ソープ、シャンプー、オイル、ローション、沐浴料、UVケア、パウダー、おしりナップ、ウエットティッシュ</p> <p>その他ベビー関連用品 綿棒、つめきり、ヘアケア、体温計、はな吸い器、クールまくら、ベビー医薬品、乳歯ブラシ、歯みがき、温湿度計、湯温計、セーフティグッズ、おしゃぶり、トイ、ベビーシューズ</p>
	<p>ヘルスケア事業</p> <p>11.3% 64億28百万円</p> <p>ヘルスケア・介護用品 10.2% 58億15百万円</p> <p>介護支援サービス 1.1% 6億12百万円</p>	<p>介護用品・老化予防用品 大人用紙おむつ、尿とりパッド、快適パッド、おむつかバー、吸収パンツ、快適パンツ、防水シート、おしりふき、からだふき、尿器、シャンプー、清拭料、消臭用品、食器・食具、食事用エプロン、口腔衛生用品、歩行補助器、介護用ベッド、車椅子、寝巻、サプリメント、ステッキ、シューズ</p>
<p>その他事業</p> <p>6.8% 38億79百万円</p> <p>女性ケア用品 4.4% 24億83百万円</p> <p>その他 2.4% 13億95百万円</p>	<p>女性ケア用品 サプリメント、マタニティインナーウェア</p> <p>その他 一般用ウエットティッシュ、その他</p>	

事業環境／当社グループの強み

ビジョンの育児事業は、全カテゴリー売上高の約8割を占める中核をなしています。事業を大別すると、授乳や離乳、おむつやスキンケア用品等をはじめとする育児用品と子育て支援サービスから構成されます。この分野でのリーディング・ブランドとして国内外から「安全・安心」であるという高い評価を得ています。また、海外事業も高い売上構成比率となり、中国を中心としたアジアおよび北米を軸に、事業拡大を続けています。上海では、スキンケアトイレットリー商品・乳首等の新生産工場が2008年1月より稼働、さらに2011年からは江蘇省常州市において、母乳パッド・ペーパーワイプの生産工場が本格稼働しています。

半世紀にわたる哺乳研究や、乳幼児発達研究から生まれる絶え間ない商品開発と改良により、ビジョンの育児用品は高品質なブランドとしての認知が浸透しており、市場において高いシェアを得ています。また、全国でのブレママ・イベントの開催、妊娠・育児クチコミ情報ポータルサイト「ビジョンインフォ」等、お客様とのダイレクト・コミュニケーションの強化を図っており、高付加価値のサービスを提供しています。

また、ビジョングループの子育て支援サービスは、国内トップクラスの規模になっています。さらに、ヨーロッパをはじめ世界のハイセンスな人々から圧倒的な支持を得ている「Mamas&Papas」社（英国）商品の日本における独占販売権を取得し、ライフスタイルの変化に合ったファッション性の高い育児用品・マタニティ用品、ベッド、チェア、家具等の、カタログ・オンライン通信販売を行っています。

【関係会社】

ビジョンホームプロダクツ株式会社／PHP茨城株式会社／PHP兵庫株式会社／ビジョンハーツ株式会社／PIGEON SINGAPORE PTE.LTD.／P.T. PIGEON INDONESIA (持分法適用関連会社)／PIGEON INDIA PVT.LTD.／THAI PIGEON CO.,LTD.／PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO.,LTD.／PIGEON (SHANGHAI) CO.,LTD.／PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD.／PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD.／LANSINOH LABORATORIES,INC.／LANSINOH LABORATORIES MEDICAL DEVICES DESIGN INDUSTRY AND COMMERCE LTD.CO.／PIGEON MALAYSIA (TRADING) SDN.BHD.

ヘルスケア事業は、マーケットが拡大しており将来のビジョンを支える大きな柱となる事業分野です。事業全てを統括する事業本部を設置し、事業基盤の強化および成長に向けた体制づくりに注力しています。

当社グループの強みは育児事業で培った技術力、情報力です。ビジョンタヒラ株式会社の物流・開発・生産をビジョン本体に吸収し、ヘルスケア・介護事業本部を設立し、ヘルスケア事業における本社での位置付けを明確にしていく体制づくりを行っています。

また、アクティブエイジの皆様を応援する新ブランド「リクーブ」を立ち上げ、高齢化社会の進行にともなう市場の拡大に対応した積極的な取り組みを行っています。

【関係会社】

ビジョンホームプロダクツ株式会社／PHP兵庫株式会社／ビジョン真中株式会社／ビジョンタヒラ株式会社

ビジョンウィル株式会社のマタニティインナーウェアは、妊娠中もおしゃれに気をつかい、身なりを整えたいという若い世代の女性からの支持を得ています。

また葉酸など、近年、妊娠前から授乳期の女性への認知が高まっているサプリメントや、中国における女性向け用品の発売などにより、業績は順調に推移しています。

【関係会社】

PHP茨城株式会社／ビジョンウィル株式会社

地域別状況

海外売上高
198億54百万円

売上高／売上比率

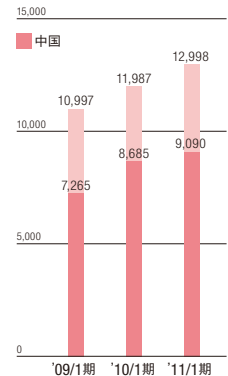
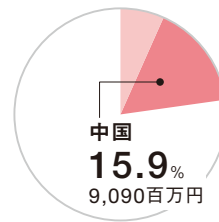
売上高の推移 (百万円)

アジア

中国(含香港)、韓国、シンガポール、インド 他

22.8%

12,998百万円

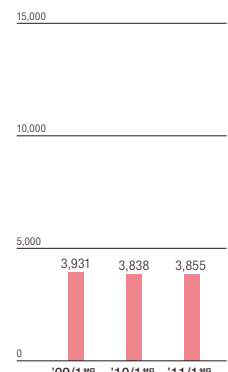
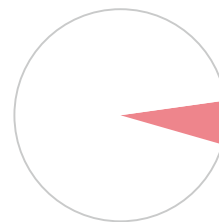


北米

アメリカ、カナダ 他

6.7%

3,855百万円

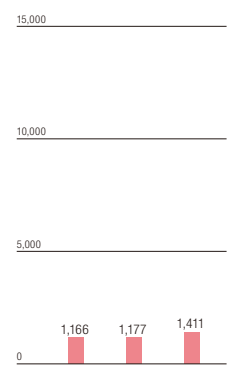
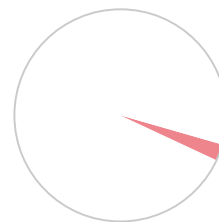


中近東

アラブ首長国連邦 他

2.5%

1,411百万円

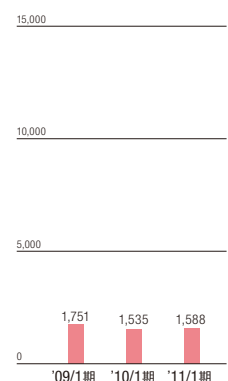
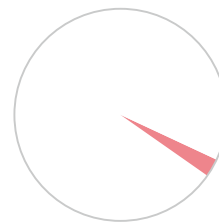


その他

南アフリカ、イギリス、パナマ、ドイツ 他

2.8%

1,588百万円



Management Message

マネージメントメッセージ

経営理念は「愛」。

育児を核とした生活支援企業として、
基礎研究に基づく新たな価値の創造とグローバルに活躍する人材を育成し、
グローバルな事業運営体制を構築して行きます。

ピジョンの経営姿勢

当社は、妊娠、出産、子育てそして介護を通して、手助けを必要とするすべての人々に対し、経営理念である「愛」を、商品またはソフト・サービスの形にして提供する事業を展開しております。

当社の事業の特色は、赤ちゃんの成長のメカニズム、高齢者の老化のメカニズム等に関する独自の研究を行い、その中から浮かび上がる"お困りごと"を解消する商品とサービスを提供することです。愛を必要とするたくさんの人々に、愛を伝えていくことを企業使命としております。

第三次中期経営計画と当期の事業概況

当期は、2008年3月に策定いたしました「第三次中期経営計画」"GLOBAL Companyへの飛躍～チャレンジ、そして自立～"の最終年度として、ほぼ計画に沿った形で重点課題に積極的に取り組みました。2011年1月期に売上高607億円、経常利益54億円の達成を計画しておりましたが、世界的な金融不安や継続する個人消費の冷え込み、円高ドル安の急激な進行等厳しい状況が続き、売上高は570億61百万円（前期比6.8%増）となりました。なお、経常利益は44億35百万円（同3.8%減）となり、売上高、利益とも計画を達成することができませんでした。

また、当期は第三次中期経営計画の最終年度として、海外



ピジョン株式会社
代表取締役社長

大越昭夫

における育児用品事業の積極的拡大と、国内における基礎研究に基づく商品の差別化、ダイレクト・コミュニケーションの強化などを軸として、事業の再構築に取り組んでまいりました。しかし、上記の経済状況に加えて、中国における流通体制の再構築に伴う一時的な業績の伸び悩みや、ヘルスケア・介護事業の業績低迷等が、中期計画目標未達の大きな要因となりました。

このような状況の中、グループの海外・国内事業の2011年1月期の動向は以下の通りになりました。

■ 海外事業

世界的な金融不安が懸念される中、更なる海外事業の拡大を目指しました。当期は、重点市場である中国・米国を中心に現地通貨ベースでは前年同期実績を前期に引き続き上回りました。海外事業の売上高は、198億54百万円(前期比7.1%増)と増加いたしました。

■ 中国での取り組み

中国市場での販売は順調に拡大しております。当期の売上高は、90億円(前期比4.7%増)を突破いたしました。マタニティイベントの開催や病産院における普及活動の強化、テレビコマーシャル等を行い、更なるブランド力強化に注力いたしました。生産体制としましては、第2の生産拠点としてPIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD.の工場の建設を進め、第一期工事を竣工させました。また、流通体制の強化を目的として、代理店制度の再構築を実施、さらに、商品の製造、販売に特化した事業活動に専念するため、業績不振が続いていたPIGEON LAND (SHANGHAI) CO.,LTD. および、SHANGHAI CHANGNING PIGEON LAND EDUCATION TRAINING CENTER.を閉鎖いたしました。

■ 北米・欧州での取り組み

北米市場での販売も順調に拡大しております。当期の売上

高は、38億円(前期比0.4%増)となりました。母乳関連商品需要の拡大とともに好調です。2010年12月には、当社の子会社LANSINOH LABORATORIES,INC.が、Baby Solution SA 社およびBaby Solution Italia Srl.社から、主に欧州で育児用品を展開する「mOmma」ブランドに関する事業を譲受けました。今後の米国市場において本格的に展開してまいります。

■ その他海外での事業展開

より一層のグローバル化を目指して、引き続き新規市場の開拓に取り組まれました。韓国においては、「Double Heart」ブランドでの展開を開始し、売上高が年10%前後で成長しているマレーシアにおいては、PIGEON SINGAPORE PTE.LTD.が、現地販売代理店を子会社化しました。今後もグローバル展開を強化し、ビジョンブランドの浸透とスピードを持った商品レンジ拡大に引き続きまい進してまいります。

■ 国内事業

日本の2010年の出生数は107万1,000人(推計)で、前年とほぼ同様に推移しています。消費の継続する冷え込みも相まって市場全体では厳しい状況で推移いたしました。このような事業環境に対応するため、育児事業におきましては既存事業の再強化や新規事業の育成、ダイレクト・コミュニケーションの継続・徹底によるブランドロイヤリティの向上に努めました。また、英国ベビー用品デザイナーズブランド「Mamas&Papas」の販売も3月から開始いたしました。ヘルスケア事業では、グループでの事業運営体制による、販売力、マーケティング力の強化を行いました。特に、アクティブエイジの皆様を応援する「リクープ」ブランドのブランディングの推進および新規販売チャネルの獲得等に注力してまいりました。この結果、当期の国内事業の売上高は、372億7百万円(前期比6.6%増)となりました。

第四次中期経営計画の策定

■ ビジョンの新中期経営計画

当社は2012年1月期を初年度とする第四次中期経営計画(2012年1月期~2014年1月期)“GLOBAL Companyとしての自立”を策定いたしました。2014年1月期の業績目標は、売上高733億円、営業利益73億円、経常利益73億円、当期純利益44億円としております。

また、売上高営業利益率、自己資本当期純利益率(ROE)を経営指標とし、2014年1月期には、それぞれ10.0%、14.0%以上に改善することを目標とし、収益性、資本効率の一層の改善を図ってまいります。

新中期経営計画では、1.海外市場における積極的な事業展開を中心に、グローバル・カンパニーとして更なる成長拡大を目指す、2.国内外において、既存事業での収益性を向上させるとともに、新規・育成事業の確実な成長を実現する、3.「基礎研究をベースとした新たな価値創造」と「人材の育成」を核に、グローバルな事業運営体制を構築する、という3つの中期事業方針および事業戦略を定めました。

この中期事業方針の下、当社は、まず、国内事業として、ベビー・ママ事業における商品カテゴリ拡充やIT通販事業などの新規事業拡大、ヘルスケア・介護事業における重点商品カテゴリの深耕と新規販売チャネルの開拓などにより、既存事業分野における収益性向上と、新規商品分野および販売チャネルへの拡大を目指してまいります。

海外事業においては、積極的な事業投資によって生産体制の拡充と事業運営体制の強化を図ってまいります。まず、中国では、既存チャネル(ベビー専門店・百貨店)における代理店との連携強化と会員店の組織化を図るとともに、新規チャネル(量販店、インターネット販売)での販売拡大を目指します。さらに、現地での商品開発体制強化と生産体制整備を行い内製化率を高めてまいります。欧州では、既存商品カテゴリ(母

乳関連用品)での普及活動強化、商品強化を図り、取得した「mOmma」ブランドを育成、活用することによる商品カテゴリを拡大していきます。また、中南米市場の新規開拓も行ってまいります。

アジア・中近東市場では、インドにおいて、哺乳器・乳首商品、スキンケア用品を中心とした販売を拡大させ、中近東では、哺乳器・乳首商品の戦略強化、商品カテゴリの拡充を行ってまいります。韓国においては、「Double Heart」ブランドの認知向上と代理店との連携強化に努めてまいります。

■ 計画の初年度として

今期は第四次中期経営計画の初年度です。当社は初年度の基本方針を以下のように決めました。

1. 第四次中期経営計画達成のため、各事業の事業戦略とその基盤となる機能戦略を具体的な実行計画に落とし込み、着実に遂行していく
2. グループ内生産設備・能力の有効活用による原価改善を図り、収益性の改善を実現する
3. “GLOBAL Companyとしての自立”を目指し、人材育成により注力するとともに、各事業の中期事業戦略および成長性に対応した組織体制を構築する

当社は、以上の3つの基本方針を基に、初年度の確実な計画達成に向けてまい進してまいります。(具体的な施策は、各事業ページをご参照ください。)

当社の2012年1月期の業績見込みにつきましては、売上高611億円(前期比7.1%増)、営業利益50億円(前期比10.0%増)、経常利益49億50百万円(前期比11.6%増)、当期純利益は33億円(前期比12.7%増)を見込んでおります。

株主の皆様への利益還元について

日本国内で培ってきた競争力のある商品、徹底した品質管理と技術開発、および各国の事情に合わせた柔軟なマーケティング戦略等、ピジョンは今後もグローバル企業として大きな飛躍を目指してまいります。ピジョン・ブランドは世界各国の市場ですでに多くのお客様から支持され、そして愛されています。これからもこの信頼を醸成し、経営戦略の実現と各事業の更なる成長を目指します。

当社は、より多くの株主・投資家の皆様との信頼関係向上を図り、将来にわたって企業価値を向上させていきたいと考えております。

第四次中期経営計画におきましても、自社株買いも含めた機動的運用により、引き続き連結業績に対する連結総還元性向を50%という目標を堅持することで、株主の皆様への利益還元策の一層の充実、強化を目指しております。

今後とも株主の皆様のご期待に沿うことを経営の重要課題のひとつとして位置付け、努力してまいります。



第四次中期経営計画

	(億円)				
	'11/1期 (実績)	'12/1期 (計画)	'13/1期 (中計)	'14/1期 (中計)	伸び率(%) (対'11/1期)
売上高	570	611	658	733	128.5
売上総利益	232	249	268	304	130.8
営業利益	45	50	54	73	161.6
経常利益	44	49	54	73	164.6
当期純利益	29	33	35	44	150.3
EPS(円)	145	164	174	219	
総利益率(%)	40.8	40.8	40.8	41.5	
営業利益率(%)	8.0	8.2	8.3	10.0	
経常利益率(%)	7.8	8.1	8.2	10.0	
純利益率(%)	5.1	5.4	5.3	6.0	
ROA(%)	10.8	11.3	11.7	14%以上	
ROE(%)	11.2	12.1	12.1	14%以上	

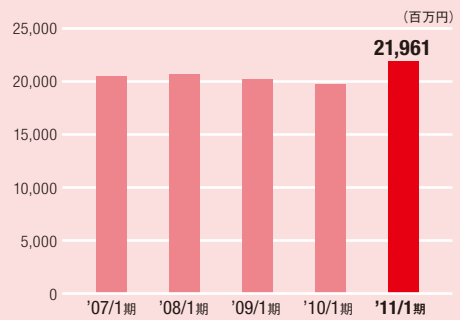
※EPSの株式数は潜在株式調整前

※ROA,ROEの総資産、純資産は期首・期末平均(いずれも想定)

Domestic Baby and Child Care Products

国内育児用品事業の展開

国内育児用品事業売上高



市場動向および事業環境

出生数の回復基調は見られず、依然として厳しい市場環境です。2009年の出生数107万人に対して2010年は107.1万人(推計)と、横ばいで推移しています。

加えて対象顧客層の所得不安による買い控えや、安価なPB商品への購入が起き、小売の寡占化、卸売流通の再編等、当社を取り巻く環境変化は一層厳しい状況にあると認識しています。

ピジョンの市場優位性

50年にわたる哺乳研究や乳幼児発達研究を基に、赤ちゃんの成長過程を深く掘り下げ、育児の“お困りごと”を見出すことから開発した多数の高品質な商品を生み出してきたところに、ピジョンブランドの優位性があります。ピジョンブランドは、業界でのリーディング・カンパニー、そして極めて強いリーディング・ブランドとして広く認知されています。



あらゆるアイテムが揃うベビー関連商品

事業戦略と具体的施策

当期の育児事業は、国内におけるダイレクト・コミュニケーションの継続による既存事業の再強化、新規事業の育成、および商品カテゴリーの拡大に取り組みました。

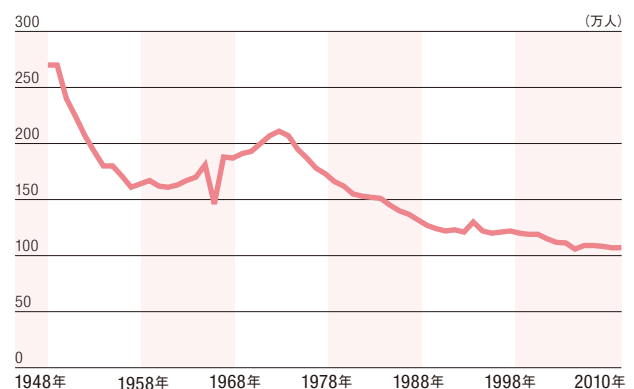
既存マーケットへの取り組み

当社が大きなシェアを獲得している母乳育児、哺乳びん関連商品は、競合メーカーも新商品を投入しており、ますます競争が激化すると予測されます。このため当社は商品力をさらに向上させるとともに、従来のベビーより年齢の高いお子様向け商品を提供するなど、多様化する顧客ニーズに対応しています。また、カテゴリ全般の普及・啓発活動を活発化させシェアの維持、向上に努めています。さらに、当社はベビー用品においてトータルな品揃えと提案が可能なおことから、大手小売店と協働し、当社ならではの売場作りと販売促進施策を展開しています。

新規マーケットへの取り組み

消費者が購買行動を変化させつつある中、当社もその購買行動に即したビジネスモデルを構築しています。

日本の出生数



出典：厚生労働省統計より当社にて作成

当社ネット販売の「ビジョン・モール」は順調に推移しています。当社基幹サイトである「ビジョンインフォ」との連携の強化や楽天、ヤフー、アマゾンとの連携、および、モバイル市場への取り組みなど、計画通りに進んでおります。

プレママ（妊娠中の女性）の囲い込み策としては、ダイレクト・コミュニケーションが効果を発揮しています。また、「クチコミコミュニティサイト」である「ビジョンインフォ」の会員も順調に増加しており、国内最大級の情報サイトとなっています。これらのごにより、年々変化する顧客に対しても常に高い位置でのブランドロイヤリティを確保しています。

強いブランド力を持つ英国「Mamas & Papas」社商品の日本国内における独占販売もまた順調に進んでいます。ライフスタイルの変化に合った同社のファッション性の高い育児用品・マタニティ用品への展開により、新たな市場へ事業を一層拡大いたします。

現在、これらのオンライン、コミュニティ、Webサイト等を融合した新しいビジネスモデルの創出を目指しています。

当期の成果とその評価

当期の国内育児用品事業の売上高は、219億61百万円で前期比11.3%増加しました。多様化するお客様のニーズにお応えするため、既存カテゴリにおいて、ビジョンベビースキンケ

アシリーズ泡タイプに初めて香りを施した「全身泡ソープ ベビーフラワーの香り」「泡シャンプー ベビーフラワーの香り」や、新しい哺乳びん「母乳実感」、赤ちゃんから幼児期まで長く使える「ストローボトルTall(トール)」、月齢ごとに適したお米の炊き方にこだわったベビーフードセット「ごはんdeごはん」などの新商品を発売しました。また、新カテゴリである大型商品では、ベビーカー「Pixy-turn」やチャイルドシート「cuna」を発売しました。これらの新商品の投入と、「ダイレクト・コミュニケーション」の継続・徹底によるブランド・ロイヤリティの向上を図った結果、売上高の拡大につながりました。

今後の展開

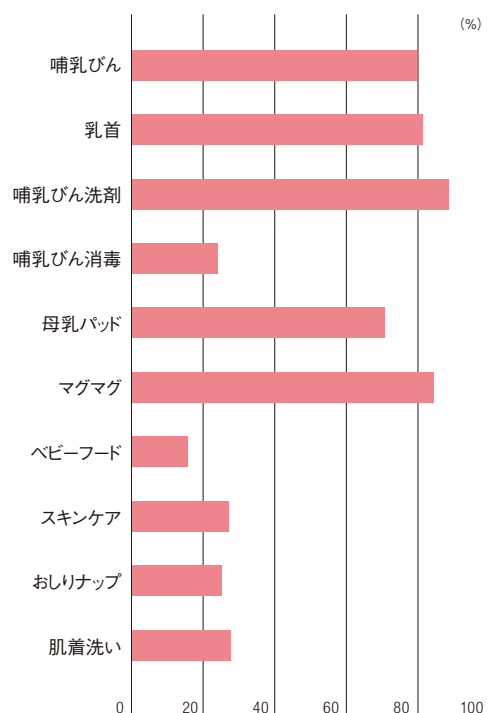
売上高が微増傾向にある要因としては、何より外部環境によるところと、過当な競争による低価格販売が大きな要因と捉えています。今後も出生数は横ばいであると予測されます。このような環境において、当社は更なる成長を図るために、基礎研究を核とする差別性の高い商品開発を推し進め、既存カテゴリの強化を図りながら、既に当期も成果を挙げておりますが、新規カテゴリである大型商品市場への参入を一層強化いたします。また、店頭提案力の強化も一段と推進し、流通・小売店との取り組みを図ることにより収益性の向上を図ってまいります。

乳幼児1人あたりの1ヶ月平均育児支出比較

項目	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年
粉ミルク	1,360	1,457	1,460	1,233	1,188
ベビーフード	875	758	764	725	673
牛乳	352	328	418	281	245
おやつ	567	553	545	560	536
その他食費	2,010	1,950	1,702	1,346	1,296
食事関係計	5,165	5,047	4,889	4,145	3,940
衣類・肌着・外出着・くつ等	3,862	3,271	3,371	3,541	2,601
布おむつ・カバー・ライナー等	156	139	273	216	171
紙おむつ	3,602	3,166	3,615	3,437	3,279
布おむつリース	0	0	0	0	0
衣類・おむつ関係計	7,620	6,576	7,259	7,193	6,051
医療費・薬代	784	428	930	905	1,157
おもちゃ	1,453	1,265	1,390	1,190	1,145
絵本	527	389	351	425	384
おもちゃ・絵本計	1,980	1,654	1,741	1,615	1,530
授乳・離乳食器関連	422	396	358	342	315
入浴・衛生雑貨関連	1,182	1,168	1,192	1,200	1,165
授乳・離乳・入浴・衛生計	1,604	1,564	1,550	1,542	1,480
外出・家具・寝具等	2,186	2,823	2,426	2,644	2,038
支出総計	19,339	18,092	18,795	18,044	16,198

当社調べ

主要商品別マーケットシェア



当社調べ (2011年1月)

CLOSE UP

ダイレクト・コミュニケーションの強化

ピジョングループでは、生活者の方へ直接働きかけてブランドロイヤリティを向上させることを目的に、イベント開催やサイト開設などのダイレクト・コミュニケーションに注力しています。

プレママ・イベント



当期は41回開催し、3,000名近いプレママの方にご参加をいただいています。

ビジョンインフォ



妊娠・出産・育児中の女性と赤ちゃんの快適な生活をサポートする国内最大級の「クチコミ コミュニティサイト」です。

<http://pigeon.info>

ビジョン・モール



通販サイトのビジョン・モールは、オリジナル品および新規商品等を積極的に投入して売上拡大の基盤づくりに注力し、前年比2桁成長と順調に推移しています。

<http://www.pigeonmall.jp>

「Mamas & Papas」ブランド販売開始

ピジョングループは、英国「Mamas & Papas」社商品の日本国内における独占販売権を取得しました。当社ベビー用品と「Mamas & Papas」の商品カテゴリーはアイテム的に重複がなく補完関係にあります。多様化する市場をフルカバーする戦略において、「Mamas & Papas」は非常に有効なブランドです。「Mamas & Papas」ブランドの取り扱いにより、当社は国内育児用品事業において一層の発展を目指し、新たな成長事業の構築を狙っています。消費者が購買行動を変化させつつある中、当社もその購買行動に即したビジネスモデルを構築し、顧客のニーズに的確に対応するための事業として捉えています。当期は、3月から本格的にカタログ、インターネットによる販売を開始し、9月には秋号カタログを、11月には冬号カタログを発行しています。



<http://www.mamasandpapas.jp>

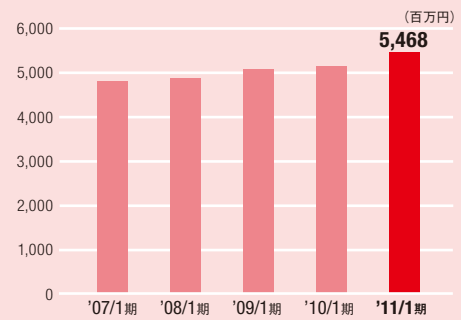


Mamas & Papasブランド
通販カタログ

Child-Rearing Support Services

子育て支援事業

子育て支援サービス事業売上高



事業環境

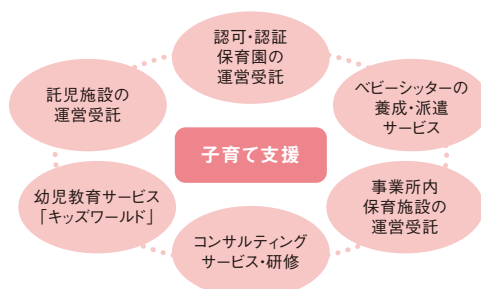
子どもは欲しいが働き続けたい、育児をしながら復職したいという女性は増加しており、少子化傾向の中にあっても、子育て支援サービスのマーケットは拡大基調にあると考えています。特に都市部では待機児童数が増え続けており、早急な対策を望む声が強く、国としても子ども・子育て新システム、こども園構想など、具体的施策の検討をすすめています。

これらの取り組みは官民一体となり、社会全体で少子化対策、子育て支援策に取り組もうとする動きであり、当社への期待、果たす役割も大きいものと考えます。具体的には保育園の開設、多様な保育サービスの充実を図るなど、子育て支援サービス事業の展開に好影響が出るものと考えています。

ピジョンの市場優位性

ピジョングループの子育て支援事業は、育児用品で培った安心・安全のピジョンブランドのもと、「子どもの育ちを第一に」との考えに沿って推進しています。

事業展開は現在のところ、認可保育園、認証保育園、事業所内保育施設等の保育施設の運営および運営受託の他、新規プログラムを擁したキッズワールドをはじめとする幼児教育施設の運営、在宅支援のベビーシッターサービスなど、ご利用者の方々の様々なニーズに合った子育て支援サービスを提供しています。当事業は国内トップクラスの事業規模を持ちながら、質の高いサービス提供により、皆様から信頼を得ています。



事業戦略

子育て支援事業に対する皆様の信頼と評価が社会的な価値となって、事業の成長・発展につながります。そのため、何よりも優先して「事業品質の強化」に力を注いでいます。当事業は、危機管理システムによる安心・安全な運営体制のもとで、意識・技能の高いスタッフによる保育・教育サービスを提供することにより、民間ならではの付加価値を伴った着実な成長を基盤に、事業拡大を図っています。保育士をはじめ、スタッフに対する社内研修「ビジョンパートナーカレッジ」を継続して開講し、「赤ちゃんのことを一番知っている」ピジョングループならではの事業展開を行ってまいります。

当期の成果とその評価

子育て支援事業の売上高は、54億68百万円（前期比6.2%増）でした。

経済不況の影響で「事業所内保育所」の新規開設は、多くの企業が慎重になるものと想定されましたが、期初計画を上回り、新規に6ヶ所の運営を受託し、既存の保育施設におきましても順調に園児数が増加しています。

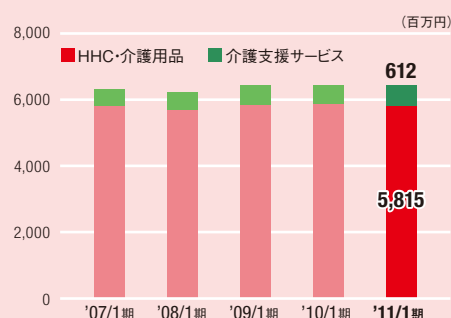


保育施設

Healthcare Business

ヘルスケア事業

ヘルスケア事業売上高



市場の動向と事業環境

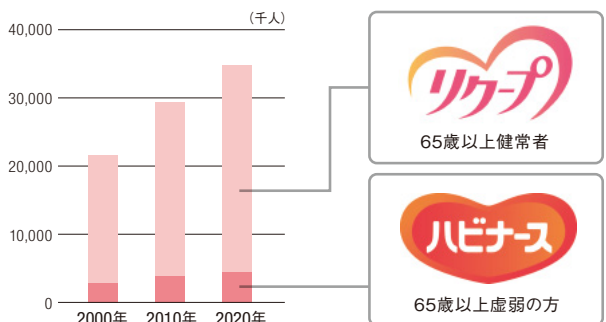
2011年4月に公表された統計によると、日本の65歳以上の人口は2,965万人となり、2010年11月の2,960万人から5万人増えています(総務省統計局資料「人口推計」)。総人口が減少する一方で高齢化が進み、2013年には高齢化率が25.2%と、4人に1人が65歳以上になると予想されています。いわゆる団塊の世代(1947年から1949年に生まれた世代)が、3年後から高齢者の枠組みに移行すると、単純に毎年230万人ほど増えると推計されます。

この世界に類を見ない日本の急速な高齢化を背景に、市場規模は着実に拡大していますが、それゆえに競合各社の商品上市や営業活動も活発で新規参入事業者も数多く、競争環境は激化しているのが現状です。

ビジョンの市場優位性

当社のヘルスケア・介護事業は、アクティブエイジの皆様を応援するブランドである「リクープ」、介護用品ブランドである「ハビナス」の2つの事業ブランドで、排泄・入浴・衛生・食事・寝具・移動等、多くのカテゴリーにおいて商品を展開しております。顧客の未充足ニーズを的確に切り出す調査能力を活かした商品企画力、そしてベビー用品開発で培った品質管理レベ

日本の将来人口推計(65歳以上)



ルの高さが当社の強みであると認識しています。また、小売店向けおよび施設・病院向けの両方の販売ルートを持ち、情報提供イベントや介護支援サービスを提供するコミュニケーション活動にも実績とノウハウを持っています。

事業戦略

グループでの事業運営体制のもと、ヘルスケア事業におきましては販売力やマーケティング力をさらに強化いたします。

2007年8月に新しく立ち上げました老化予防用品のブランド「リクープ」は、商品アイテム拡充や新しい売り場提案であるリクープコーナーの取り組み等、ブランド育成に経営資源の積極的な投入を行っています。

今後通信販売カタログへの商品展開やテレビショッピング等、販売チャネルを一層拡充させる方針です。

介護事業につきましては1975年より事業を開始し、現在では「ハビナス」ブランドにより展開しております。販売ルートを小売店と施設・病院向けにそれぞれに持ち、施設や在宅で介護サービスを受ける方のニーズに総合的に対応しています。

当期の成果とその評価

当事業の売上高は64億28百万円(前期比0.3%減)、営業利益は1億45百万円(前期比46.0%減)となりました。

「リクープ」に関しては、発売開始以来ご好評をいただいております「負担軽減サポーター」のシリーズ拡充商品である「負担軽減サポーター 肩」、女性向けシューズ「歩行サポートシューズSL(エスエル)」、紙おむつを使用しないパッドと布製パンツ「いきいきキープパッド・いきいきキープパンツ」を昨年3月に、温感効果のある「じ〜んわりぽかぽかジェル」を昨年8月に新発売しています。

また、介護用品ブランドである「ハビナス」に関しては、介護老人福祉施設における転倒・転落事故の予防対策用装置として、利用者の方の行動特性が把握できる「見守りセンサシ

リーズ」や、長時間用・夜用の尿とりパッドと合わせて使う布製パンツ「尿とりパッド用びったり布パンツ 長時間用・夜用」を新発売し、安全性や介助者の使いやすさをアップした介助式車いす「フルクライニングキャリアFC-120 シリーズ」を改良発売いたしました。

これら2大ブランドの新規販売チャネルの獲得に向け、通信販売カタログおよびテレビショッピング等へ営業活動を引き続き展開しましたが、ブランド認知や店頭への商品配荷の遅れ等により前年実績を下回りました。

今後の展開

ヘルスケア・介護事業が当社国内事業のなかで求められる役割はますます収益拡大と認識しており、今後も事業規模拡大を目指します。

これまで以上に商品理解の促進を図る施策と連動した効率的なブランド認知活動を行い、更なる競争力の向上を図るとともに、流通においては、主力チャネルを確保しつつ、通信販売等の新規・代替チャネルの開拓を行ってまいります。

「ハビナス」においては強みを有するスキンケアや食事関連商品の上市を通じて商品ラインアップの充実を図るとともに、小売店・施設・病院への営業活動をさらに強化していきます。

また、50歳からの健康と家庭介護の情報を提供するサイトである「Pigeon-hhc.info」についても、充実度と利便性のさらなる向上を図ってまいります。

これらによりヘルスケア・介護事業の売上高を、2012年1月期に69億円、2013年1月期74億円、2014年1月期80億円と拡大していく計画を立てています。

CLOSE UP

「リクープ」ブランドの展開

「リクープ」は健康な高齢者と軽度要介護者を対象にしたアクティブエイジの皆様を応援するブランドです。運動能力の維持に歩くことはとても効果的なことから、「歩く」をテーマにした商品や、暮らしをサポートする商品を通して加齢による身体機能の衰えを防いだり、身体機能の衰えから生じる“お困りごと”を解決・解消し、健康でポジティブな生活を応援するブランドです。

下着感覚で毎日使えるサポーター 「負担軽減サポーター 肩」(リクープ商品)



日常動作を妨げず、下着のような快適さと、しっかり肩をサポートし温める機能性を両立させた40~50代の女性向けの高機能サポーターを開発し、昨年8月に発売しました。

この商品は、片手で着用でき、おなかの前でとめるタ

イプなので一人で着脱しやすく、裏側に縫い付けられた伸縮性素材により、腕の重みを吊り上げます。また、生地全体に吸水速乾素材を使用しているため汗に配慮しており、肩の周囲をくるむように保温性のあるクッション素材を取り付けているため、肩をしっかり温め保護します。

日常的に着用でき、また腕の重みを吊り上げ、さらに保温できる商品としてご好評いただいております。

介護老人福祉施設における 転倒・転落事故の予防対策用装置 「見守りセンサシリーズ」(ハビナス商品)

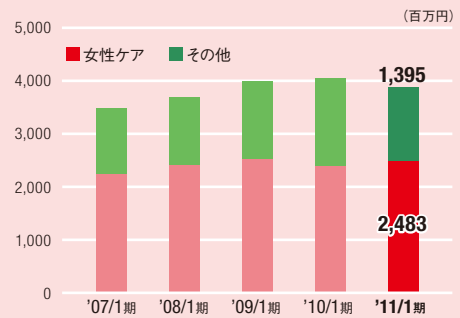
介護老人福祉施設における転倒・転落事故の予防対策用装置として利用者の行動特性がわかるハビナス「見守りセンサシリーズ」を昨年2月に発売しました。

この商品は、使用環境や利用者に合わせてあらかじめ個別に行動特性を設定しておくことで、利用者がベッドから離れようとした時に知らせる「離床予知アラーム」と、離床した時に知らせる「離床アラーム」の2つのアラーム機能が搭載されているのが特長で、ケアワーカーの負担を軽減し、利用者それぞれに合わせたケアを行うことにより、転倒・転落のリスクを回避し、ケアの質の向上を高めることができます。

Women's Care Products/Others

女性ケア用品／その他事業

女性ケア用品／その他事業売上高



事業環境と市場性

女性ケア用品／その他事業では、妊娠・出産・育児期の栄養補助食品であるサプリメントやマタニティインナーウェア等を取り扱っています。

購入ターゲットとなる女性の平均初婚年齢は28.6歳(2009年人口動態統計)で年々晩婚化し、女性の20歳台での出産が大幅に減る一方、30歳台での出生率は高まっています。さらに女性の教育水準が高くなり、社会進出も盛んになったことから、商品の選択眼が高度化する傾向にあり、商品購入チャネルの多様化が進んでいます。

当期の成果とその評価

当事業の売上高は38億79百万円(前期比4.1%減)、営業利益は5億65百万円(前期比6.1%減)となりました。商品展開に関しましては、妊娠・授乳期の栄養補助食品や新開発の液体ハミガキなどのラインアップを拡充しましたが昨年の新型イ

ンフルエンザ流行による需要増の反動で除菌・消毒関連商品の売上高が減少したこともあり、当事業の売上高、営業利益ともに前年実績を下回りました。

今後の展開

売上高・営業利益の伸長がやや鈍化していることについて、外部要因としては出生数減少と景気低迷が大きいと考えますが、内部要因として市場動向にスピーディに対応した商品展開ができなかった点が挙げられ、今後改善を図ってまいります。

当期以降は、妊娠・出産・育児期の栄養補助食品であるサプリメントのラインアップを一層拡充し、同時期の栄養の重要性についての情報提供とともに拡大していきます。

また、マタニティ用品の販売を行うピジョンウィル株式会社において、長年の妊産婦研究を通して開発された様々なピジョンならではの特長ある商品群により業容拡大を目指します。

さらに中国においても、育児用品での成功体験を活かしながら産前産後のママ向け化粧品等の販売を推進いたします。

CLOSEUP

ピジョンウィル株式会社は、マタニティ・インナーを専門に販売するピジョン株式会社の連結子会社です。

ピジョンウィル株式会社は高いデザイン性に加えて、マタニティの方に必要な機能も兼ね備えた、オリジナリティに富んだ商品を提案しています。

例えば、2011年3月新発売のマタニティブラジャー「らくらくオープン授乳ブラ」は、授乳シーンを考えた新しい機能が付いています。スムーズに授乳が出来るように、カップ脇にタテ開

きのスリットを入れました。このことによって、簡単に乳首が出やすくなり、添い寝による授乳がしやすくなりました。また授乳口付きのナイトティとあわせることで、寒い季節に肩を出して授乳することもなくなります。

これらピジョンならではの商品による業績への寄与を期待しております。



Globalization

ピジョンのグローバル戦略

● グループ各企業
● 営業支店

事業の概況

2011年1月期の海外事業の業績は、世界経済が足踏み状態となる中、グループの成長ドライバーとして引き続き経営資源を重点的に投入した結果、中国、アメリカを中心に順調に進展しています。売上高は198億54百万円、前期比7.1%増となり、特に中国における成長率は同4.7%増(現地通貨ベースでは10.6%増)と高い水準を維持しています。海外部門の売上高比率は、為替の影響もあり前期の34.7%から当期は34.8%と横ばいになりました。

当社は中国において2008年1月に上海市青浦工業園區に工場を設立、その後2009年に第二期工事を行い、洗剤・スキンケア商品・乳首・哺乳びんの生産を行っています。2010年2月に着工した江蘇省常州市の母乳パッド・ベビーワイプを生産する新工場は第一期工事が竣工、今期から本格稼働しています。

事業戦略

ピジョンの海外マーケットにおける競争優位性は主に2つ挙げられます。

ひとつは「商品力」です。ピジョンでは「赤ちゃんや子育てをする方にとって何が良いのか?」を徹底的に掘り下げた基礎研究をベースに、商品づくりを行っています。同時に店頭で当社の「商品力」を一目で理解していただくための陳列や商品特徴をわかりやすく説明できる体制を作ることに注力しています。生後24ヶ月の赤ちゃんの成長過程は全世界共通です。ピジョンでは日本国内で確立したこうしたビジネスモデルを、国際的に水平展開していきます。

二つ目は「良いパートナーとの連携」です。当社は中国で1990年代に輸出を始めたときから、良い販売パートナー(1次代理店)に恵まれました。中国に限らず海外展開においては現地をよく知る代理店、小売店等、現地のパートナーの方々と良い関係を築いていくことが非常に重要だと考えます。当然のことな

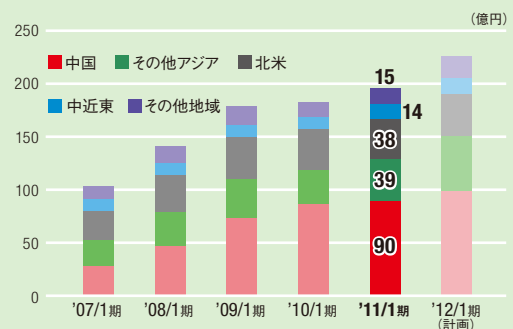
がら、時宜や成果に応じて見直し、更新していくことが顧客の利益に叶うことから、状況を見ながら適時実行してまいります。

今後の事業展開

今期から開始している第四次中期経営計画では、2012年1月期の重点課題として、中国市場、欧州市場を重点エリアと位置付け、積極的に展開します。中国市場では、この3月より「海外事業本部」から「中国事業本部」を独立させ事業運営にあたってまいります。また、既存代理店との提携強化と新規代理店の育成を図るとともに、常州新工場の稼働開始による開発・内製の強化を、欧州市場では、「mOmma」ブランドを核とした商品カテゴリの拡大を図ってまいります。さらに、上記市場以外の新規市場への開拓も進めてまいります。これらの取り組みにより、2012年1月期では、連結海外売上高228億円をめざします。

当社では、特にグローバルな戦略を実現できる能力を持った人材の採用や登用は重要な課題と捉えています。すでにピジョンの海外事業本部は多様なスキルを持った人材が多くいますが、今後は国内外の人材の流動性の向上、語学研修の強化、海外現地社員の登用に注力し、事業の基盤を強化させていきます。

海外地域別売上計画

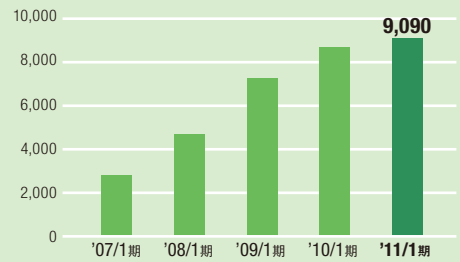


China

中国

中国での売上高推移

(百万円)



事業環境

中国の人口は約13億人、出生数は年間1,500万～2,000万人といわれおり、これは日本の出生数の14～18倍にあたります。ピジョンがターゲットとする富裕層を15～20%と仮定しても200万～400万人のマーケットとなり、日本の年間出生数107万人に対する国内育児用品事業における売上高が約220億円であることから、400億円規模の可能性を持っていると考えています。

当社は中国展開当初は上海・北京等沿海部を中心に事業展開をしておりましたが、現在は内陸部を含め全土へと商圏を拡大しています。

ピジョンのポジション

ピジョン商品のターゲットは、月間の世帯所得が5,000元以上のいわゆる「新富裕層」と呼ばれる世帯で、主にトイレタリー関連商品を中心に、新しいライフスタイルの提案もあわせて事業を展開しています。すでに500種類以上の商品を中国市場に展開しており、沿岸主要都市部では新富裕層の増加による高級志向の需要に応じて、更なる高価格帯の商品を提供しています。

当社は非常に早いスピードで経済成長を続ける中国市場において、進出のタイミングを図り、高品質を背景とする安定した価格による対面販売の徹底や、取り扱い店舗数およびビジョンコーナー設置店舗数の拡大などにより順調に事業を拡大してまいりました。

事業戦略

当社は、当初から中国を生産拠点ではなくマーケットと捉え、パートナー企業の販売力を通じてピジョン・ブランドの認知・浸透を図ってまいりました。

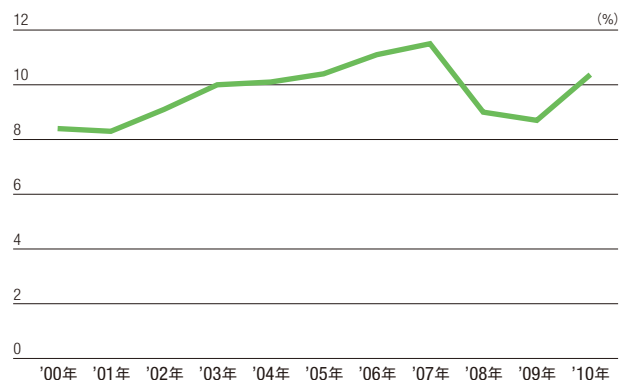
病産院でのピジョン商品の展示や商品説明、育児情報の提供等を行うとともに、2009年には、中国国家衛生部との共同プロジェクトとして全国34ヶ所の主要病院に「母乳育児相談室」を開設し、ブランド力強化への一層の注力を図りました。この「母乳育児相談室」を含め、2011年1月期には全国200ヶ所の病院と提携し、母乳育児に関する啓発活動を行っております。

中国市場での販売はおおむね順調に拡大しており、2011年1月期には90億円を超え、2014年1月期には142億円の売上規模にまで成長することを予想しております。今期も引き続き世帯所得の上昇が見込まれており、哺乳びん・乳首、トイレ

中国での販売チャネルの展開状況



中国のGDP推移



出典：IMF(2006年まで)、OECDデータ(2007年以降)より当社にて作成

タリーに代表される既存商品の販売拡大に加え、先進国型商品である母乳パッドやベビーワイプといった消耗品市場の急激な拡大が予想されます。このような市場の変化に対応するには商品の安定供給の確保とコストダウンの実現が課題となります。当社では、中国国内における調達・生産体制整備、内製化率の向上を進めるため、新工場の建設を2010年に開始し、今期から本格稼働しています。この3月より更なる中国市場での展開を企図し、「海外事業本部」から「中国事業本部」を独立させ事業運営にあたっております。

営業展開

ピジョンの中国での販売網は、現地代理店との協働で広がり中国全土へ展開しています。販売チャネル別に1次代理店（現在3社）と契約し、ベビー専門店業態にはさらに「2次代理店」を設置することにより、取り扱い店舗数を着実に拡大させていきます。

より一層の売上高拡大に向けて、1次、2次代理店の選定・活性化を進め、流通網の再構築に努めております。

販売網の拡充

専用の売場である「ピジョンコーナー」の設置に力を入れ、内陸部での販売は順調に進捗しています。2011年1月期の「ピジョンコーナー」の総店舗数は、650店舗増加し、約1,700店舗になりました。ピジョン上海が拠点としております上海に加え、2008年に北京に、2009年には広州にそれぞれ支店を開設、中国全土での販売網の拡充を進めています。

当期の成果とその評価

中国での売上高は2009年1月期の72億円から2010年1月期の86億円へと前期比19.4%増と大きく伸長しました。2011年1月期は90億円（前期比4.7%増）となり、引き続き拡大しております。



浙江省臨安市の店舗

中国経済の高い成長が続き、ピジョンの新工場の稼働による内製化率の拡大が進めば、中国での業績はさらに伸長する可能性があると考えています。

現在中国の生産体制に関しましては2008年よりPIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO.,LTD.を拠点とし、シリコン乳首の製造、哺乳びんの製造、洗剤およびトイレタリー製品の製造、商品の組立て加工を行っています。また、2011年よりPIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD. (江蘇省 常州市)の稼働を開始し、母乳パッド、ベビーワイプの生産を進めてまいります。

今後の展開

0～24ヶ月の乳児向け商品の需要を見ると、中国と日本の間にそれほど大きな違いはありません。経済成長に伴い、消耗品を中心とした市場はさらに拡大が見込めます。出生数を比較しても中国は日本よりも成長ポテンシャルが高く、国家財政が安定しています。公共投資や消費刺激対策等中国政府の対応も迅速なため、長期的には不安材料が少ないと考えられ、当社にとって今後も優先されるべき市場であることに変わりはありません。

中国での販売拠点は上海だけではなく2008年には北京に、また、2009年には広州に支店を設置し、内陸都市部の開拓と販売強化をさらに強化しています。沿岸部と内陸部では収入格差などが認められますが、中国全土への展開を進めた結果、中国での売上高が伸長するなかで、すでに内陸部での売上が沿岸部の大都市である上海、北京、広州での売上高を上回っており、今後もさらに伸長していくことを期待しています。

新工場PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD.の稼働もあり、2012年1月期の中国の売上高は、99億円（前期比10.0%増）を計画しています。



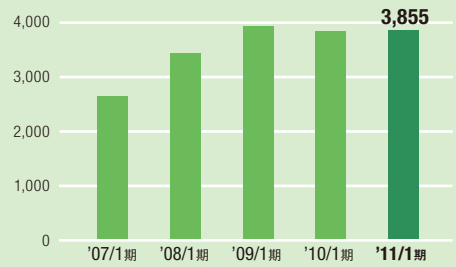
母乳育児相談室

North America/ Europe

北米／欧州

北米での売上高推移

(百万円)



事業環境

金融危機の震源となった米国市場も現地通貨ベースでは順調に成長しており、出生数300万人を超え、人口増加が進んでいます。

米国の合計特殊出生率はおよそ2.1%で、経済先進国のなかでは比較的安定した水準にあります。米国では母乳育児が推奨され、母乳への関心が高まるにつれて、母乳関連商品の需要が上昇しています。そのため、高品質の商品を提供しているLANSINOH LABORATORIES,INC.の商品は強い支持を得ています。

ピジョンは、2004年4月にヴァージニア州に拠点を持つLANSINOH LABORATORIES,INC.を100%グループ会社化し、米国および欧州への営業展開の基盤と位置付け、中長期的視点で取り組んでいます。2010年12月には、同社が、Baby Solution SA 社およびBaby Solution Italia Srl.社から、主に欧州で育児用品を展開する「mOmma」ブランドに関する事業を譲り受けました。今期は、同事業を米国市場で本格的に展開することで、商品カテゴリおよび事業の拡大を図っていきます。

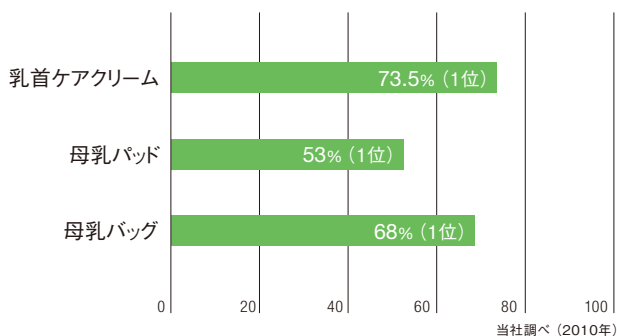


「mOmma」ブランド商品

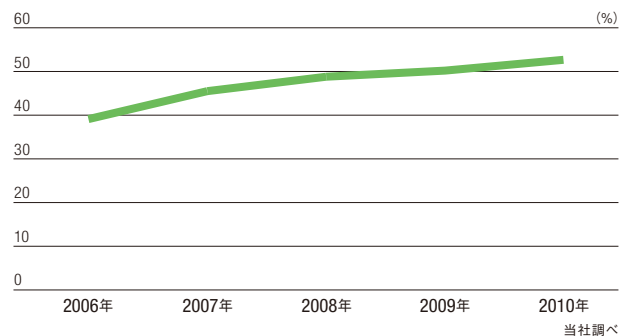


米国ランシノ・ラボラトリーズ社販売商品

ランシノ・ラボラトリーズ社商品の米国内シェア (年間平均値)



ランシノ・ラボラトリーズ社の母乳パッドシェア推移



当期の成果と今後の展開

北米の当期の売上高は、現地通貨ベースでは大きく増収となったものの、急激な円高ドル安の影響もあり、38億55百万円(前期比0.4.%増)と微増になりました。欧州では母乳育児関連商品で商品数の拡充や、取り扱い小売業と店舗数の増加を推進しました。LANSINOH LABORATORIES, INC.のトルコにおける子

会社 LANSINOH LABORATORIES MEDICAL DEVICES DESIGN INDUSTRY AND COMMERCE LTD.CO.では、電動さく乳器事業の強化を進めております。

当社は今後、LANSINOH LABORATORIES, INC.の「mOmma」事業取得により、欧米における母乳関連商品群の強化と育児用品事業への参入を積極的に進め、同社とのシナジー効果を実現させてまいります。また、同社との協働で、中南米の市場開拓にもまい進していきます。

Other Countries

その他の地域

事業戦略

ピジョンは中国や北米だけではなく、更なる事業拡大に向けて新規市場に積極的に進出しています。当期は、新たに販売子会社を設置したインド、代理店契約を締結したロシア、市場調査に着手したブラジルなど、今後大いに成長が期待できる新興国への展開を進めております。

インドでの事業展開

インドの人口は毎年1,000万人以上の増加を続け、2010年には12億1,450万人となりました。また人口の半数以上が25歳以下と若く、貧富の差が激しいながらも富裕層の増加が顕著なため出生数も増加しています。

インドには有力な育児用品ブランドがなく、ピジョンとしては日本国内や中国同様、高品質で付加価値の高いブランドとしての認知度を高め、富裕層の需要に応えていく方針です。

すでにインドにおいてはデリー、ムンバイ等の大都市を中心とした展開をしております。連結子会社PIGEON SINGAPORE PTE. LTD.が、ムンバイに開設しておりました駐在員事務所を2009年11月に現地法人へと変更しました。新しく発足したPIGEON

INDIA PVT. Ltd.ではすでに本格的な営業・マーケティング活動を始め、2010年4月には、スキンケア用品の現地生産を開始し、小売店舗におけるピジョンコーナーの設置を行うなど、本格的な活動を展開しています。これらの活動により新中期経営計画最終期である2014年1月期には8億円以上への伸長を計画しております。

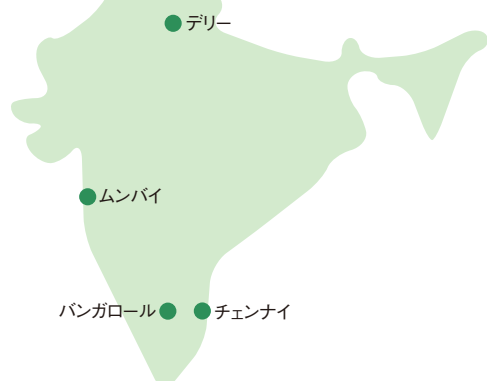
その他の地域での事業展開

韓国においては、「Double Heart」ブランドでの展開を開始しました。今後は、ブランド認知を進め、代理店と協力して商品カテゴリの拡大を図っていきます。また、売上高が年10%前後で成長しているマレーシアにおいては、PIGEON SINGAPORE PTE. LTD.が、現地販売代理店を子会社化しました。今後は、シンガポールで培った高いブランド力やマーケティング等のノウハウを生かし、マレーシアにおける事業の拡大を目指してまいります。中近東においては、主力商品である哺乳びんなどの戦略強化を図るとともに、スキンケア用品など商品カテゴリの拡大を図っていきます。



インドでのスキンケア商品

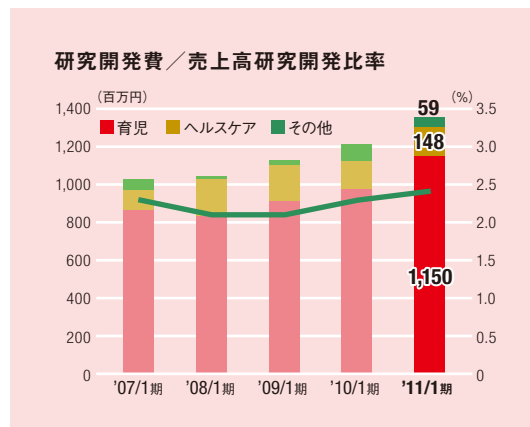
ピジョンが注力するインドでの重点エリア



韓国「Double Heart」ブランド

Research and Development

ビジョンを支える研究開発



開発ミッション

ビジョンでは、「グループの事業展開のコア・コンピタンスは「研究開発」にある」として、赤ちゃんの成長のメカニズム、高齢者の老化のメカニズム等に関する研究を行っており、その中から浮かび上がる「お困りごと」を解消していくことを目指しております。

当社の研究の基本テーマは「生活者研究」です。これは赤ちゃん・お母さん、高齢者といった「人」そのものを対象とした研究であり、素材やシステムと言った技術の進歩・技術の革新等に直接左右されない普遍的な研究を行い、ビジョンらしい商品を作り続けています。

基礎研究とその成果

一般的に、新規技術の開発・新素材の開発といった研究開発は多大な費用を要するといわれていますが、当社の研究開発はハイテク機器を使用しながらも、むしろ地道に研究対象者と向き合い、発達の状況・減退の状況・日常における行動の特性等を地道にひとつずつ積み上げて体系化していく活動だと位置づけております。この普遍的研究を行う部門として研究企画部を組織しております。

育児用品の対象となる乳幼児は、成長発達プロセスが人種・地域に関係なく全て同一であるため、日本国内の基礎研究部門が統括し、海外各関連会社の個別研究に関しても日本国内にて対応することで、研究知見の一元化を図っています。これはビジョンブランド商品に関する基礎研究成果の同一化による「全世界共通化による商品コンセプト設計」につながっています。

中央研究所での基礎研究から誕生しヒットした商品に『ベビーシューズ』があり、2003年に発売するまでに8年という研究期間を要しました。つかまり立ちを始めた赤ちゃんがしっかり歩けるようになるまでの過程を詳細に観察することから始まり、徹底的に掘り下げた研究・分析の結果、赤ちゃんの指の動きを妨げない形状の、画期的なベビーシューズが開発されました。

また、かねてより当社が提唱しておりました哺乳三原則「吸着」「吸啜」「嚥下」の一連の哺乳運動に関して体系化し、この研究のひとつの結果を、2010年春に新しい『母乳実感』として上市いたしました。

海外事業と研究開発

当社は設立以来50年を超えて哺乳研究を始めとする乳幼児の成長発達を研究し、この研究をもとに数々の商品を生み出してまいりました。日本国内において高い技術力と品質が評価された商品は、そのまま海外に水平展開し、中国をはじめとする海外各市場においてもお客様の満足と信頼を獲得できるのです。赤ちゃんの成長発達のメカニズムは全世界共通であるため、日本国内のみならず、全世界の赤ちゃんに商品を提供することが可能です。

新生児から約1歳半(18ヶ月)までの身体的発達の各プロセスが、人種・風土・環境にかかわらず全世界共通であることは、先行研究を含め公知の知見となっており、したがって世界のどこでも研究が可能です。当社では、赤ちゃんの発達に関して手・足の運動機能発達、口腔等生体機能の発達等発達機能自体を幾つかに分け、各々の研究に関して横断・縦断研究の体制を構築し、深く研究しています。そのため研究機能の中心をしっかりと据える必要があり、中央研究所を核とする日本国内にその機能を集中させています。注力している「リクープ事業」についても、人の加齢による機能減退を日本で研究し、商品開発することで海外に水平展開ができるものと考えています。

海外現地での研究開発、品質管理

中国、北米をはじめとする海外事業の順調な拡大を背景に、更なるグローバル化を推進するために商品供給や開発体制の整備および人材育成等が重要なポイントとなることから、研究開発部門では「現地ニーズに応じた開発」の実現と「信頼性の高い品質管理体制」を構築することを重要課題として取り組んでいます。

「現地ニーズに応じた開発」では、現地のみ販売商品に関する商品モニター活動を現地の各開発部門が担当しています。例えば、中国国内に対応する商品の企画・開発については、現地の開発部門で行っております。なお、哺乳器・乳首等の基幹商品に関しては日本の中央研究所が管轄しており、生産等の技術開発を上海が担当しています。

「信頼性の高い品質管理体制」については、2006年から海外展開における品質管理強化を打ち出し、各国で独自に行われていた品質管理の仕組みを統一し、各国で開発する商品の最終品質確認を日本の中央研究所に集約しました。

各国で発売される新商品は、どの商品に関しても発売前に中央研究所で品質を厳格にチェックし最終量産化の承認は中央研究所の品質管理部門が行っています。これによりビジョングループとして商品の品質に関する統一性が確実に図れる体制となりました。

研究開発とマーケティング戦略

当社の研究開発は、あくまでも「赤ちゃん、プレママ、高齢者など」を対象とした商品開発を前提としており、市場ニーズを踏まえた商品を具現化しています。研究開発部門の開発に対する基本姿勢は以下の3点に集約されます。

- 1) 新たなニーズの創造
- 2) ニーズを商品化する戦略の実行
- 3) 戦略に基づき商品として具現化

ニーズの創造の段階では、基礎研究部門が「様々なデータの蓄積」「先行研究の掘り起し」「モニター活動」を行い、仮説立案・検証します。この仮説をさらに商品化可能かどうか別の視点で検証し、商品化に向けた具体的な戦略を立案します。この段階で最も重要視するのは、市場ニーズの確認と需要喚起の可能性です。商品化に向けた戦略および仮説の段階でマーケティング部門が関与し、商品の具現化と平行して販売戦略を策定します。



中央研究所(茨城県つくばみらい市)

当社の研究開発は、商品の企画段階からマーケティングの基本である4P戦略(製品、価格、流通、プロモーション)を構築するシステムであり、したがって具現化された商品は、完成時にすでに販売戦略ができあがっている状態になります。商品が発売され、販売の成否が見えた時点で戦略上の課題の検証が可能なシステムとなっており、この仕組みは当社の「仮説検証型商品戦略」の基本を成しています。

研究開発費と組織体制

2010年1月期(前期)の研究開発費は12億10百万円でしたが、2011年1月期は13億59百万円となり、12.3%とかなり増加しております。

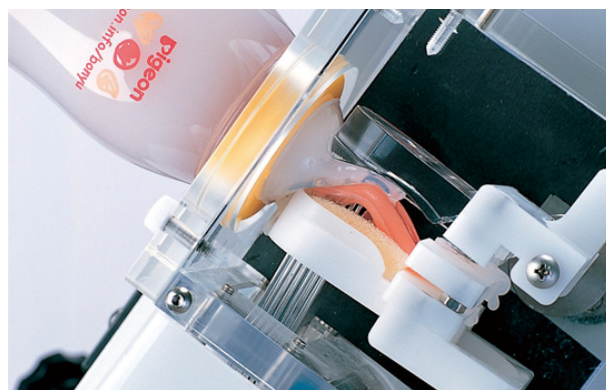
ビジョンの研究開発拠点は中央研究所(茨城県つくばみらい市)にあり、現在102名の研究員が基礎研究部門(企画部門を含む)・商品開発部門・品質管理部門・知的財産部門に従事しています。国内の関連会社をはじめ、中国やタイ等の海外拠点にも研究員が駐在し、海外市場への対応力を高めています。

基礎研究部門では、主に、母乳育児、哺乳行動等に関する研究や、高齢者の機能減退に関する研究を深耕しています。

品質管理部門では、2006年より各国で開発する商品の品質検査を同研究所に集約しました。消費者は育児用品に関して、安心・安全であることを商品選択の最低基準とするため、各国での発売前には必ず中央研究所で新商品の品質試験を行っています。

知的財産部門は、特許・意匠商標に関わる業務を担当しており、日本国を優先的に出願し、展開エリアの関係を考慮しながら海外においても積極的に出願をしております。

今後は、各事業部と研究開発部門との一体化をすすめることで、より市場ニーズに合致した商品作りを進めてまいります。



哺乳器シミュレーター

Corporate Governance

コーポレート・ガバナンス

基本的な考え方

ピジョングループの役員、社員は社是「愛を生むは愛のみ」のもと、企業活動のあらゆる場面において、常に高い倫理観をもち、コンプライアンス重視の経営を推進し、企業としての社会的責任を果たすことを宣言しています。また、継続的に企業価値を向上させていくためには、経営の効率性と透明性を向上させ、株主価値、顧客価値、社員価値のバランスを取りながら経営目標の達成に向けた経営監視機能の強化が極めて重要であると認識し、当社はコーポレート・ガバナンスの充実に向けて様々な取り組みを実施しております。

コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査役設置会社です。取締役は9名で社外取締役はおりません。また、監査役は4名で、その内社外監査役は2名となっております。また、内部監査制度により、コーポレート・ガバナンスを構築しております。

さらに、2000年より経営の管理監督を担う取締役とは別に業務の執行責任を担う執行役員制度を導入し、「経営の意思決定および監督機能」と「業務執行機能」を分離することにより業務執行責任を明確化しています。また、本部長制の導入により経営課題に関する意思決定を迅速に行うなど、経営の効率化を図っております。

コンプライアンス体制の推進

コンプライアンス体制強化のため、従来より設置しておりました社内通報制度「スピークアップ窓口」に加え、2008年7月に取引先通報制度として新たに「ピジョン・パートナーズライン」を設置いたしました。社内外で問題が発見された場合には、その連絡者・相談者の保護を十分に配慮した上で、コンプライアンス会議にて対応を検討し、事実関係の調査を進めるなど、問題点の早期解決を図る体制を整備しております。

さらに、2010年1月には、「ピジョン・パートナーズライン」の英語版も設定いたしました。

2008年当社商品の自主回収を契機として、事故の再発を防止し品質管理の徹底を図るために、代表取締役社長を議長とする「QC会議」を設置し、社内システムを整備いたしました。今後は、更なる内部統制の強化に努め、コンプライアンスおよびリスク管理の徹底を図ることにより経営品質の向上を目指しております。

その強化策として、当社の全社員向けの啓蒙と具体的な指針などを示した「コンプライアンス通信」を月1回の配信をいたしております。さらに、「コンプライアンス・セルフ・チェック」も実施するなど、より良い会社とするために、弛みない努力を続けております。

リスクマネジメントの徹底

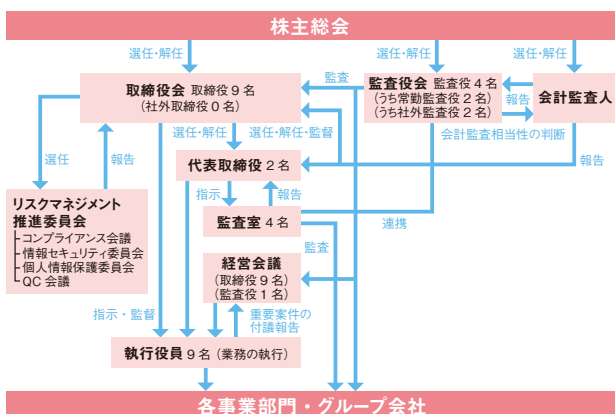
ピジョングループにはリスクを一元的に管理するリスクマネジメント推進委員会があります。リスクを識別・評価し、対応策を検討する旨を内部統制システム基本方針において明文化するとともに、「コンプライアンス会議」「情報セキュリティ委員会」「個人情報保護委員会」「QC会議」の活動内容と方針がリスクマネジメント推進委員会に報告される仕組みを整備しております。

個人情報保護

商品・サービス・情報をお客様にお届けする上で、情報セキュリティと個人情報保護を重要課題のひとつとして位置付け、その向上に取り組んでいます。財団法人日本情報処理開発協会が、個人情報の取り扱いに対して適切な保護措置を実施している事業所を認定する「プライバシーマーク制度」に対しては、「個人情報保護委員会」を組成し、全社的な取り組みを行いました。その結果、2005年7月にプライバシーマークの付与認定を受け、その後も継続的に2007年、2009年に更新が認定されています。

また、ピジョンハーツ株式会社においても2011年2月にプライバシーマークの付与認定を受けております。

コーポレート・ガバナンス組織図



Corporate Social Responsibility

ピジョングループのCSR活動

CSR活動の考え方

ピジョングループの展開する事業は、妊娠・出産・子育て、そして介護を通して手助けを必要とする全ての人々に対し、経営理念である「愛」を具体的な商品やサービスの形で提供することを柱として展開しています。また事業活動そのものがCSRの側面を持っていると考えており、その認識に基づいて植樹の活動も積極的に行っています。

そして、全てのステークホルダーを「お客様」と捉え、全てのステークホルダーの方との良好なバランスを保っていくことがCSR活動であり、企業価値を高めることになると考えております。

24回目を迎えた 「赤ちゃん誕生記念育樹キャンペーン」

1986年に「赤ちゃん誕生記念育樹キャンペーン」がスタートしました。この活動は、「育児と育樹、心は同じ」をスローガンに、赤ちゃんを育てること(育児)と木を育てること(育樹)が、どちらも周囲の人達の温かい愛情に守られて成人(成木)になっていく、相通じるものであるという考えに基づいています。



赤ちゃん誕生育樹キャンペーン植樹式にて

茨城県常陸大宮市の「ピジョン美和の森」に、毎年3,500～6,000名分のナラ、クヌギ、エノキなどの苗木を植樹し、24回目を迎えた2010年には植樹した木が既に約10万本になりました。第1回に植えた木はもう10メートル以上の高さになりました。

中国における社会貢献活動

ピジョングループでは、海外ビジネスを展開するにあたり「ピジョンの事業成長のみを追いかけるのではなく、その国々に貢献できる企業でありたい」という考えに立ち事業展開を行っています。

2008年の四川大地震の際、中国現地法人である「貝親 嬰兒用品(上海)有限公司」で行った支援の1つとして小学校の再建費用の寄付がありました。その後校舎の建設が進み、2009年12月に四川省芦山県にて「貝親(ピジョン)希望小学校」の落成式典が開催されました。2010年は青海省互助県にて校舎を寄贈し、11月に開校式が行われました。

今後も1年に1校の小学校校舎寄贈を計画しており、2011年は新疆ウイグル自治区に建設を予定しております。



青海省の貝親希望小学校

MD&A

経営陣による営業・財務の分析と評価

事業全般の概況と経営成果

当期の事業環境

当社グループ事業におきましては、国内及び海外育児用品事業の売上高増加と売上原価率の低減により、売上総利益が増加したものの、円高による為替差損や、連結子会社の清算などにより利益は厳しい状況となりました。このような事業環境のもと、グループ全体の売上高は、570億61百万円(前期比6.8%増)となりました。

損益分析

売上原価は、売上増加に伴い増加し、337億80百万円(前期比3.8%増)となりました。しかし、売上高が増加したこともあり、売上総利益は232億81百万円(前期比11.4%増)と、売上高を上回る水準で伸ばいたしました。

販売費及び一般管理費は、海外事業における新規市場開拓や、国内事業における新規事業開始に関わる販売、マーケティング費用などの販売促進費を増加した結果、187億34百万円(前期比14.9%増)となりました。

また、新規事業開始に伴い従業員数は、前期末の2,318名から2,678名と増加したものの、人件費につきましては1億68百万円の増加に止めるなど経費のコントロールに努めましたが、営業利益は45億46百万円(前期比1.2%減)と減少いたしました。海外事業が引き続き大きく伸長するなか、前期50百万円計上した為替差損は、円高の影響もあり当期は1億47百万円を計上し、営業外費用が増

加しました。この結果、経常利益は、44億35百万円(前期比3.8%減)となりました。

関係会社清算損として62百万円を計上しましたが、前期の貸倒損失が消失したため当期の特別損失は、86百万円を計上するに止まりました。以上の結果、当期純利益は29億28百万円(前期比3.1%増)と、増益となりました。

財政状態に関する分析

資産

資産残高は、426億84百万円となり、前連結会計年度末と比べ31億91百万円(前期末比8.1%増)の増加となりました。

流動資産の増加の主な要因は、受取手形及び売掛金が11億16百万円(前期比12.7%増)増加したことなどによります。固定資産の増加の主な要因は、連結子会社PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD.における新工場建設に伴い、建物及び構築物が7億11百万円(前期比15.3%増)増加、機械装置及び運搬具が、3億83百万円(前期比17.7%増)増加したことによります。

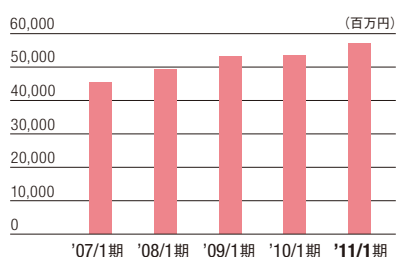
負債

負債残高は、156億40百万円となり、前連結会計年度末と比べ24億11百万円(前期比18.2%増)増加となりました。流動負債の増加の主な要因は、短期借入金が8億96百万円(前期比65.8%増)増

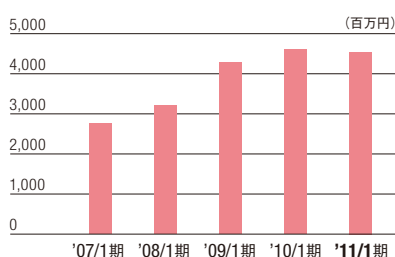
(百万円)

セグメント別の概況	'10/1期				'11/1期			
	金額	構成比 (%)	前期比 (%)	総利益率 (%)	金額	構成比 (%)	前期比 (%)	総利益率 (%)
連結売上高	53,431	100.0	100.6	39.1	57,061	100.0	106.8	40.8
育児用品 (国内)	19,735	36.9	97.7	40.9	21,961	38.5	111.3	46.1
育児用品 (海外)	18,050	33.8	103.9	49.3	19,323	33.9	107.1	48.1
子育て支援サービス	5,151	9.6	101.4	11.3	5,468	9.6	106.2	11.4
HHC・介護用品	5,859	11.0	100.3	31.3	5,815	10.2	99.3	30.3
介護支援サービス	590	1.1	101.4	14.1	612	1.1	103.6	14.2
女性ケア用品	2,386	4.5	94.9	38.0	2,483	4.4	104.1	37.7
その他	1,657	3.1	111.2	32.5	1,395	2.4	84.2	33.7
上記の内、海外事業	18,539	34.7	103.9	49.5	19,854	34.8	107.1	48.3

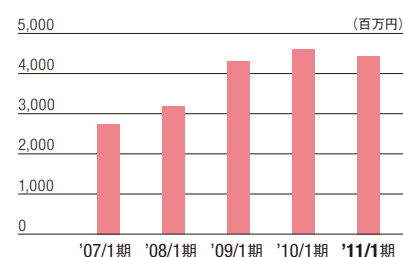
売上高



営業利益



経常利益



加し、1年内返済予定の長期借入金が8億92百万円(前期比826.6%増)増加したことによるものです。固定負債の増加の主な要因は、長期借入金が6億15百万円(前期比61.5%増)増加したことによります。

純資産

純資産残高は、270億44百万円となり、前連結会計年度末と比べ7億79百万円(前期比3.0%増)の増加となりました。

健全な財務内容

当社グループの当期末における現金及び預金の残高は、68億27百万円であるのに対し、有利子負債は前期末よりも増加したものの、総額48億73百万円となっております。当期末の自己資本比率は62.2%と高い水準を維持しております。この事実は現在のような世界的信用収縮の下にあっても、機動的なM&A始め積極的な投資を可能とする背景となっております。

キャッシュ・フロー

営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果獲得した現金及び現金同等物(以下「資金」という)は、32億6百万円となりました。これは主に売上債権の増加額14億70百万円、法人税等の支払額14億44百万円等の減少要因に対し、税金等調整前当期純利益43億69百万円、減価償却費16億24百万円等の増加要因によるものです。

投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果支出した資金は、39億49百万円となりました。これは主に有形固定資産の取得による支出27億10百万円、事業譲受による支出8億18百万円等によるものです。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果獲得した資金は、8億86百万円となりました。これは主に短期借入金の返済による支出76億27百万円、配当金の支払額15億18百万円等の減少要因に対し、短期借入れによる収入85億48百万円、長期借入れによる収入16億48百万円等の増加要因によるものです。

ROA, ROE

当社では収益性と資本効率の一段の改善を企図し、自己資本当期純利益率(ROE)を経営指標として採用しております。当期末のROEは前期末の11.4%から0.2ポイントの低下となりました。

今中期経営計画の目標値である13.0%には残念ながら1.8ポイ

ント足りない結果となりました。今後も新中期経営計画の数値達成を目標に一層の経営努力を重ねてまいります。なお、当期末における総資産経常利益率(ROA)は、前期末の11.8%から1ポイント減少し10.8%となりました。また、当期末におけるEBITDAは60億41百万円と、前期末に比べ3億29百万円(前期比5.7%増)の増加となり、EV/EBITDAは前期末の12.9倍から下降し9.1倍となりました。

株主還元の方針と施策

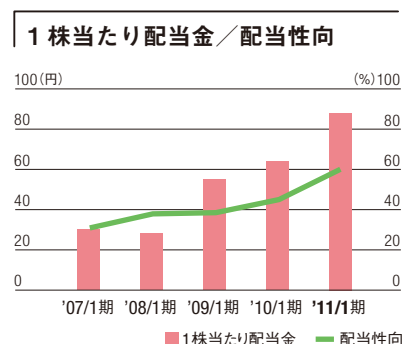
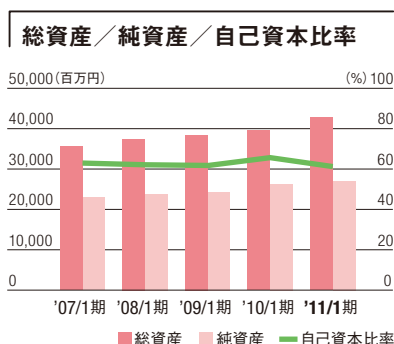
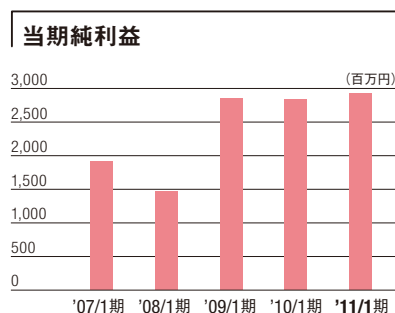
株主の皆様への利益還元を経営の重要施策として位置付けており、中期的な経営環境の変化や当社グループの事業戦略を勘案して財務基盤の充実に図りつつ、剰余金の配当などにより積極的な利益還元を行うことを基本方針としております。また、内部留保金につきましては、財務体質の強化に止まらず、新規事業投資や研究開発投資のほか、生産能力増強、コスト削減、品質向上などのための生産設備投資など、経営基盤強化と将来的なグループ収益向上のために有効に活用してまいります。

株主の皆様への利益還元に関する目標としましては、先の第三次中期経営計画において、その最終営業期である第54期(2011年1月期)の連結総還元性向を50%以上と定めており、株主の皆様への利益還元策の一層の充実、強化を目指しております。当期末における連結総還元性向は、前期末の45.1%から6.8ポイント上昇し51.9%となりました。このような方針のもと、当期における中間配当金につきましては1株につき普通配当44円を実施しており、期末配当金につきましては1株につき普通配当44円といたしました。その結果、当期における年間配当金は、1株につき88円(普通配当88円、前期比24円増配)となりました。

次期の見通し

当社グループが新たに策定いたしました「第四次中期経営計画」(2012年1月期～2014年1月期)“GLOBAL Companyとしての自立”の初年度として、その基本方針に基づき確実な計画達成に向け邁進いたします。なお、当社グループの次期業績見込みにつきましては、売上高611億円(前期比7.1%増)、営業利益50億円(前期比10.0%増)、経常利益49億50百万円(前期比11.6%増)、当期純利益は33億円(前期比12.7%増)を見込んでおります。

(なお、当アニュアルレポートの過去または現在の事実に関するもの以外の記載事項は、将来予測に関する記述に該当します。これら将来予測に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされたビジョングループの仮定および判断に基づくものであり、これには既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しており、それらの要因による影響を受ける恐れがあります。)



Financial Data

連結財務データ

連結貸借対照表

(百万円)

科目	期別	2007年1月期	2008年1月期	2009年1月期	2010年1月期	2011年1月期
資産の部						
現金及び預金		2,680	4,350	5,972	6,905	6,827
受取手形及び売掛金		9,353	9,701	10,118	8,757	9,874
有価証券		6	—	—	—	—
たな卸資産		4,154	4,433	4,641	—	—
商品及び製品		—	—	—	4,358	4,549
その他流動資産		1,012	910	898	2,250	2,911
〈流動資産合計〉		17,207	19,395	21,630	22,272	24,162
有形固定資産合計		13,340	14,124	13,308	14,039	15,409
無形固定資産合計		2,580	1,741	1,544	1,230	1,188
投資その他の資産合計		2,519	2,180	1,923	1,950	1,924
投資有価証券		1,513	1,464	1,268	1,336	1,316
〈固定資産合計〉		18,440	18,045	16,777	17,221	18,521
〈資産合計〉		35,648	37,441	38,407	39,493	42,684
負債の部						
支払手形及び買掛金		4,510	5,216	4,674	4,311	3,984
未払金		2,271	2,212	2,341	2,238	2,687
未払法人税等		500	373	426	682	561
賞与引当金		511	509	522	531	537
その他流動負債		2,359	3,755	3,278	2,929	4,455
〈流動負債合計〉		10,154	12,065	11,243	10,694	12,227
長期借入金		1,040	—	1,319	1,000	1,615
その他固定負債		1,459	1,544	1,520	1,535	1,798
〈固定負債合計〉		2,499	1,544	2,839	2,535	3,413
〈負債合計〉		12,654	13,610	14,083	13,229	15,640
純資産の部						
資本金		5,199	5,199	5,199	5,199	5,199
資本剰余金		5,165	5,167	5,180	5,180	5,180
利益剰余金		12,475	13,389	15,484	17,044	18,451
その他有価証券評価差額金		34	△ 5	0	7	11
為替換算調整勘定		226	242	△ 1,493	△ 1,203	△ 1,861
自己株式		△ 649	△ 624	△ 442	△ 446	△ 447
少数株主持分		541	462	396	482	510
〈純資産合計〉		22,993	23,831	24,324	26,264	27,044
〈負債、少数株主持分及び資本合計〉		35,648	37,441	38,407	39,493	42,684

(注)百万円未満の数字は切り捨てて表示しています。

連結損益計算書

(百万円)

科目	期別	2007年1月期	2008年1月期	2009年1月期	2010年1月期	2011年1月期
売上高		45,307	49,237	53,092	53,431	57,061
売上原価		28,180	30,597	32,927	32,528	33,780
売上総利益		17,127	18,640	20,164	20,902	23,281
販売費及び一般管理費		14,373	15,447	15,895	16,298	18,734
営業利益		2,754	3,192	4,269	4,604	4,546
営業外収益		351	404	406	409	372
営業外費用		360	419	381	404	484
経常利益		2,745	3,177	4,293	4,609	4,435
特別利益		1,274	120	16	4	20
特別損失		713	497	289	448	86
税金等調整前当期純利益		3,305	2,800	4,020	4,165	4,369
法人税、住民税及び事業税		974	971	1,041	1,299	1,331
法人税等調整額		347	261	△ 26	△ 89	21
少数株主利益		68	96	150	115	88
当期純利益		1,916	1,471	2,854	2,840	2,928

(注)百万円未満の数字は切り捨てて表示しています。

連結株主資本等変動計算書

(千円)

	株主資本					評価・換算差額等			少数株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計	その他有価証券評価差額金	為替換算調整勘定	評価・換算差額等合計		
2009年 残高(千円)	5,199,597	5,180,246	15,484,915	△442,935	25,421,824	△251	△1,493,521	△1,493,773	396,538	24,324,589
連結会計年度中の変動額										
剰余金の配当	—	—	△1,280,995	—	△1,280,995	—	—	—	—	△1,280,995
当期純利益	—	—	2,840,149	—	2,840,149	—	—	—	—	2,840,149
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	—	△3,587	△3,587	—	—	—	—	△3,587
株主資本以外の項目 の連結会計年度中の 変動額(純額)	—	—	—	—	—	7,815	290,254	298,069	86,099	384,168
連結会計年度中の 変動額合計(千円)	—	—	1,559,153	△3,587	1,555,565	7,815	290,254	298,069	86,099	1,939,734
2010年 残高(千円)	5,199,597	5,180,246	17,044,069	△446,523	26,977,390	7,563	△1,203,267	△1,195,704	482,638	26,264,324
連結会計年度中の変動額										
剰余金の配当	—	—	△1,521,108	—	△1,521,108	—	—	—	—	△1,521,108
当期純利益	—	—	2,928,407	—	2,928,407	—	—	—	—	2,928,407
自己株式の処分	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
自己株式の取得	—	—	—	△1,150	△1,150	—	—	—	—	△1,150
株主資本以外の項目 の連結会計年度中の 変動額(純額)	—	—	—	—	—	3,673	△658,318	△654,644	28,209	△626,434
連結会計年度中の 変動額合計(千円)	—	—	1,407,298	△1,150	1,406,148	3,673	△658,318	△654,644	28,209	779,713
2011年 残高(千円)	5,199,597	5,180,246	18,451,368	△447,673	28,383,538	11,237	△1,861,586	△1,850,348	510,847	27,044,037

(注)千円未満の数字は切り捨てて表示しています。

連結経営指標

科目	期別	2007年1月期	2008年1月期	2009年1月期	2010年1月期	2011年1月期
収益性						
売上高総利益率(%)		37.8	37.9	38.0	39.1	40.8
売上高営業利益率(%)		6.1	6.5	8.0	8.6	8.0
売上高経常利益率(%)		6.1	6.5	8.1	8.6	7.8
総資産営業利益率(%)		7.9	8.7	11.3	11.8	11.1
総資産経常利益率(%)		7.9	8.7	11.3	11.8	10.8
自己資本当期純利益率(%)		9.0	6.4	12.1	11.4	11.2
売上高原価率(%)		62.2	62.1	62.0	60.9	59.2
安全性						
流動比率(%)		169.5	160.7	192.4	208.3	197.6
固定比率(%)		82.1	77.2	70.1	66.8	69.8
固定長期適合率(%)		73.9	72.4	62.7	60.8	61.8
株主資本比率(%)		63.0	62.4	62.3	65.3	62.2
インタレスト・カバレッジ・レシオ(倍)		54.1	91.4	56.1	96.2	95.7
有利子負債依存度(%)		6.9	7.5	8.4	6.3	11.4
有利子負債利率(%)		1.5	1.7	2.4	1.8	1.3
効率性						
総資本回転率(回)		1.3	1.4	1.4	1.4	1.4
売上債権回転日数(日)		75.4	71.9	69.6	59.8	63.2
たな卸資産回転日数(日)		53.8	52.9	51.4	49.5	49.7
買入債務回転日数(日)		58.4	62.2	51.8	48.4	43.1
成長率						
増収率(前年比)		8.5	8.7	7.8	0.6	6.8
経常利益伸び率(前年比)		24.8	15.7	35.1	7.3	-3.8
1株当たりデータ/その他						
1株当たり当期純利益(円)		97.0	73.9	142.8	141.9	146.3
1株当たり株主資本(円)		1,128.7	1,173.9	1,195.4	1,288.1	1,325.7
1株当たり配当金(円)		30.0	28.0	55.0	64.0	88.0
配当性向(%)		25.7	37.9	38.5	45.1	60.1
総還元性向(%)		25.7	37.9	38.5	45.1	60.1
EBITDA(百万円)		4,790.6	4,392.4	5,720.1	5,712.5	6,041.7
EV/EBITDA(倍)		9.2	8.4	8.5	12.9	9.1
発行済株式数(千株)		20,275	20,275	20,275	20,275	20,275
株主資本配当率(%)		2.3	2.5	3.2	5.0	5.5
従業員数(人)		2,018	2,087	2,226	2,318	2,678

(注)発行済株式数・1株当たり配当金・従業員数を除き小数点第3位の数字は四捨五入しています。

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

科目	期別	2007年1月期	2008年1月期	2009年1月期	2010年1月期	2011年1月期
営業活動によるキャッシュ・フロー		2,367	3,707	4,206	4,964	3,206
投資活動によるキャッシュ・フロー		△ 395	△ 2,443	△ 1,279	△ 2,105	△ 3,949
財務活動によるキャッシュ・フロー		△ 1,284	△ 172	△ 110	△ 2,018	886
現金及び現金同等物に係る換算差額		89	3	△ 618	91	△ 220
現金及び現金同等物の増減額		△ 776	1,095	2,197	932	△ 77
現金及び現金同等物の期首残高		1,903	2,680	3,775	5,972	6,905
現金及び現金同等物の期末残高		2,680	3,775	5,972	6,905	6,827

(注)百万円未満の数字は切り捨てて表示しています。

Corporate Information

会社概要 (2011年1月31日現在)

企業データ

社名 — ピジョン株式会社
 本社 — 〒103-8480
 東京都中央区日本橋久松町4番4号
 TEL 03-3661-4200
 FAX 03-3661-4320
 URL <http://www.pigeon.co.jp>
 設立 — 1957年8月15日
 資本金 — 5,199,597千円
 決算期 — 毎年1月31日
 事業内容 — 育児・マタニティ・女性ケア・ホームヘルスケア・
 介護用品等の製造、販売および輸出入、
 ならびに保育事業
 従業員数 — 882名 (※正社員および契約社員の人数です)

役員・監査役・執行役員 (2011年4月27日現在)

取締役最高顧問 — 仲田 洋一
 代表取締役会長 — 松村 誠一
 代表取締役社長 — 大越 昭夫
 専務取締役 — 佐久間 隆
 常務取締役 — 太田和比古
 常務取締役 — 山下 茂
 取締役 — 甘利 和久
 取締役 — 湯田 博毅
 取締役 — 赤松 栄治
 常勤監査役 — 大藪 克実
 常勤監査役 — 田中 公義
 監査役 — 西山 茂
 監査役 — 出澤 秀二
 常務執行役員 (中国事業本部長) — 北澤 憲政
 執行役員 (経営企画本部長) — 松永 勉
 執行役員 (経理財務本部長) — 高島 康
 執行役員 (人事総務本部長) — 板倉 正
 執行役員 (開発本部長) — 仲田 祐介
 執行役員 (国内ベビー・ママ事業本部長) — 倉知 康典
 執行役員 (ヘルスケア・介護事業本部長) — 石上 光志
 執行役員 (海外事業本部長) — 高坂 功
 執行役員 (ロジスティクス本部長) — 岩本 忍

(注) 監査役 西山 茂および出澤 秀二の両氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。

株式の状況

●発行可能株式総数 — 60,000,000株
 ●発行済株式の総数 — 20,275,581株
 ●株主数 — 8,869名
 ●自己株式 — 261,343株

連結対象会社

- ピジョンホームプロダクツ(株)
- ピジョンウィル(株)
- ピジョンハーツ(株)
- PHP兵庫(株)
- PHP茨城(株)
- ピジョンタヒラ(株)
- ピジョン真中(株)
- PIGEON SINGAPORE PTE.LTD.
- PIGEON INDIA PVT.LTD.
- PIGEON (SHANGHAI) CO.,LTD.
- LANSINOH LABORATORIES,INC.
- LANSINOH LABORATORIES MEDICAL DEVICES DESIGN INDUSTRY AND COMMERCE LTD. CO.
- PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO.,LTD.
- PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO.,LTD.
- PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD.
- THAI PIGEON CO.,LTD.

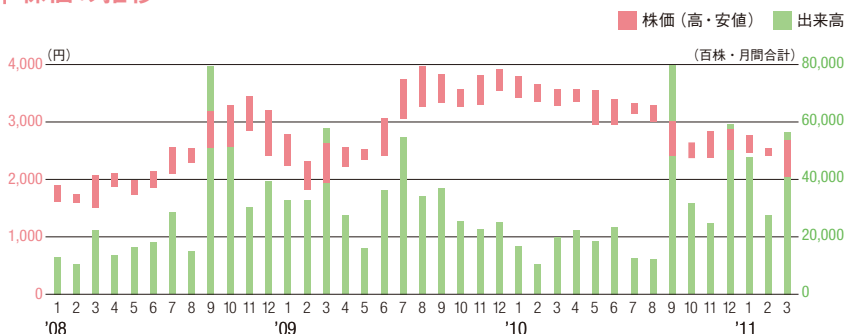
持分法適用会社

- P.T. PIGEON INDONESIA

大株主

株主名(上位10名)	株式数 (千株)	議決権比率 (%)
仲田洋一	2,036	10.04
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	1,758	8.67
日本トマスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,583	7.81
ビービーエイチ マシユーズ アジア デイビデンド ファンド	1,208	5.96
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイロンドン エスエル オムニバス アカウント	517	2.55
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	509	2.51
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口9)	429	2.12
野村信託銀行株式会社(投信口)	332	1.64
ピジョン社員持株会	328	1.62
ノーザントラスト カンパニー エイブイエフシー リフィデリティ ファンズ	322	1.59

株価の推移



ピジョン株式会社

(証券コード: 7956)

本 社 ――― 〒103-8480 東京都中央区日本橋久松町4番4号

T E L ――― 03-3661-4200

T E L ――― 03-3661-4188 (経営企画本部IR・広報室直通)

F A X ――― 03-3661-4320

www.pigeon.co.jp



Printed in Japan