

# 第7次中期経営計画の修正について

**ピジョン株式会社**

(証券コード：7956)

代表取締役社長 北澤憲政

2021年2月10日

Celebrate babies the way they are



# 将来見通しに関する注意事項

本資料にはピジョングループの「将来に関する記述に該当する情報」が記載されています。本資料における記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、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ピ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。

担当部署・連絡先

ピジョン株式会社 経営戦略本部

経営戦略室

担当：金田・金塚・平塚 03-3661-4204

# 参考リンク

- 第7次中期経営計画（オリジナル） 説明資料（2020年2月発表）

[https://www.pigeon.co.jp/ir/files/pdf/20200213\\_chukei7\\_3.pdf](https://www.pigeon.co.jp/ir/files/pdf/20200213_chukei7_3.pdf)

- 2020年12月期 本決算 説明資料（2021年2月発表）

<https://www.pigeon.co.jp/ir/files/pdf/kessan20210210.pdf>

# 第7次中期経営計画の修正について

# 第7次中計 修正について

2020年2月13日に発表しました「第7次中期経営計画」に関し、直近の業績および新型コロナウイルス感染症動向等を踏まえ、計画値の修正を行いました。

## 修正の背景

- 当社の2020年12月期の連結業績は、2020年11月5日に発表いたしました修正計画（通期連結業績予想）に対しては達成で終了したものの、新型コロナウイルス感染症の影響等により、対前期では減収減益の結果となりました。
- 2021年12月期においては、中国事業をはじめ各事業における販売・マーケティング活動の強化等により増収・増益の予想としております。一方、日本における訪日外国人によるインバウンド需要の激減、世界的な新型コロナウイルス感染症拡大に伴う断続的な都市封鎖や移動制限の発出等は当面続くと思われ、当初発表の中期経営計画の数値目標に関しては達成が厳しい状況となっており、2021年12月期および2022年12月期の定量目標に関して見直しを行うものです。なお、第7次中期経営計画における基本的な戦略に変更はありません。

# 第7次中期経営計画 テーマ

中国市場での主要成功要因(KSF)をグローバルに展開し、全地域での健全な成長と収益性のさらなる向上を目指す

## ブランド戦略：

「商品を買ってもらおう」から、  
「当社のビジネスに共感し、選んでもらおう」ブランド作り

## 商品戦略：

グローバルで当社の強みを活かせるカテゴリーで、成長を加速させる

## 地域戦略：

各地域の市場特性に合った「開発・生産・販売」サイクルを構築し、スピードを持って実行する



# 第7次中計 修正計画（戦略面）

20年  
まとめ

- 当社のブランドの強さ、お客様からの支持率の高さが証明された
- 哺乳瓶など、利益率の高い基幹商品のシェアは高まった
- 市場特性に合う商品を幅広く展開する事で、売上減をカバーし合った

基本戦略

ブランド戦略、基幹商品戦略、地域戦略の3テーマを継続

コロナの  
学び

## モノづくりの強化

- ベビー用の災害対策商品の拡充
- 企画から販売までスピーディに実行し、変化の早いEコマース市場に対応
- 持続的成長を達成するための環境対応商品の拡充や、新規カテゴリの創出

▼ベビーマスク（21年2月発売 / 日本）



# 第7次中計 修正計画（連結PL）

(単位：百万円)	19/12期実績 (12ヵ月換算)	20/12期 実績	21/12期 修正計画	22/12期 修正計画	当初中計 2019 - 22年 平均成長率	修正計画 2020 - 22年 平均成長率
売上高	<b>103,513</b>	<b>99,380</b>	<b>106,500</b>	<b>114,500</b>	<b>6.8%</b>	<b><u>7.3%</u></b>
売上総利益	52,418	49,921	55,200	59,700	8.2%	9.4%
営業利益	<b>17,213</b>	<b>15,316</b>	<b>16,700</b>	<b>18,600</b>	<b>10.3%</b>	<b>10.2%</b>
親会社株主に帰属する 当期純利益	11,594	10,643	11,100	12,300	12.0%	7.5%
EPS (円)	96.37	88.93	92.75	102.78		
総利益率	50.6%	50.2%	51.8%	52.1%		
営業利益率	16.6%	15.4%	15.7%	16.2%		
親会社株主に帰属する 当期純利益率	11.2%	10.7%	10.4%	10.7%		



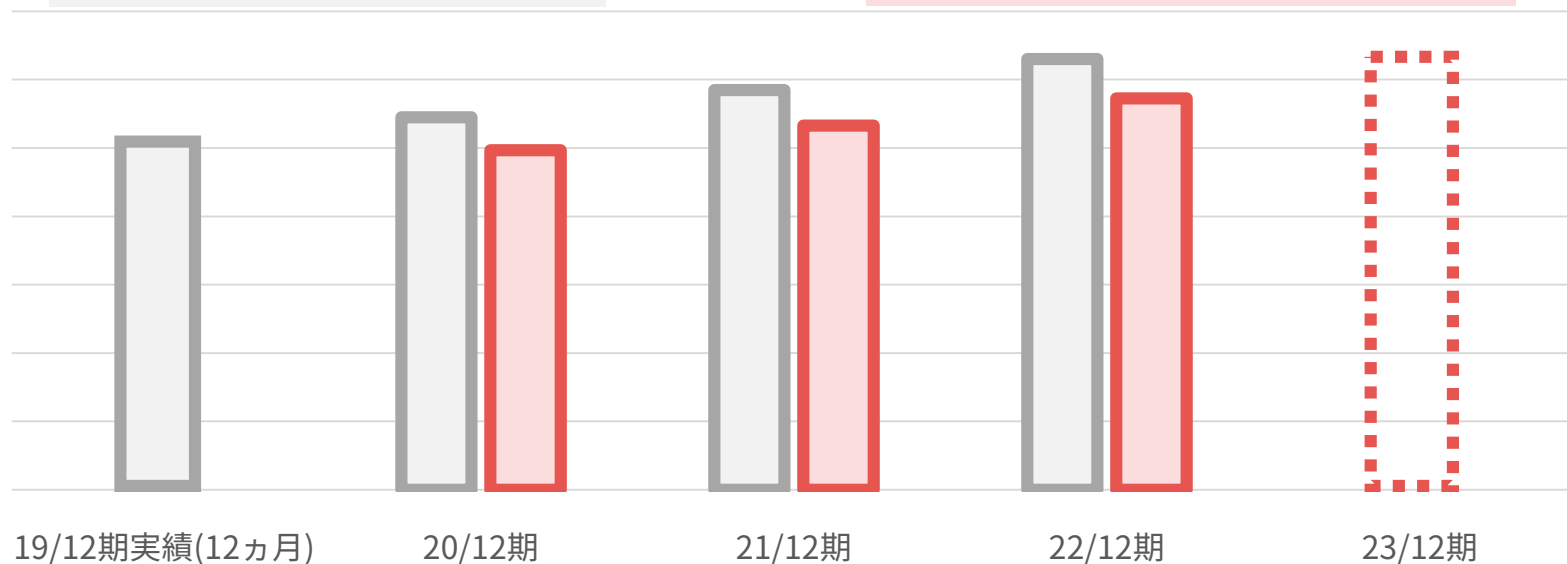
# 第7次中計 修正計画（売上高年平均成長率）

## 修正計画の売上高CAGRは、1年繰り延べで実現

当初中計（19年~22年）  
CAGR：6.8%



修正計画(20年~22年)  
CAGR：7.3%



■ 当初中計（20年2月発表）

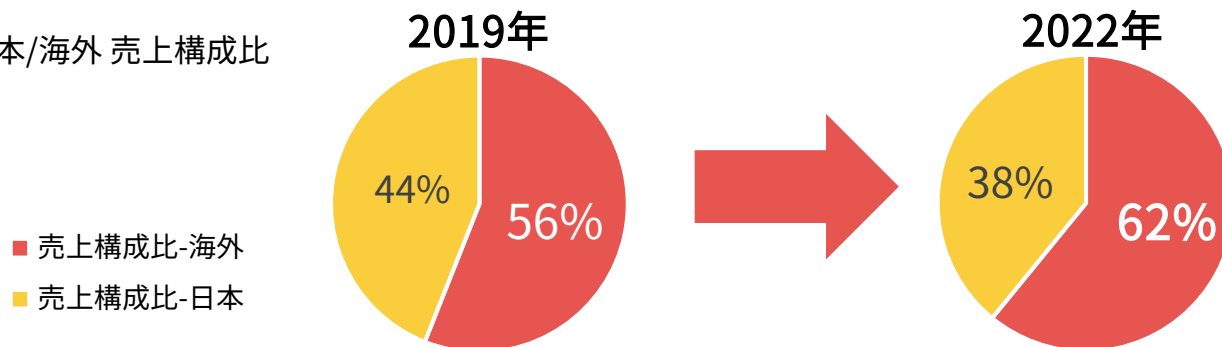
■ 中計修正計画

# 第7次中計 修正計画 (事業別売上高)

\*ランシノ事業においては、20/12期の損益と19/12期の損益において、収益認識の基準が異なります。

(単位：百万円)	19/12期実績 (12ヵ月換算)	20/12期 実績	21/12期 修正計画	22/12期 修正計画	当初中計 2019 - 22年 平均成長率	修正計画 2020 - 22年 平均成長率
<b>連結計上額</b>	<b>103,513</b>	<b>99,380</b>	<b>106,500</b>	<b>114,500</b>	<b><u>6.8%</u></b>	<b><u>7.3%</u></b>
日本事業	48,421	44,977	45,000	46,600	2.5%	1.8%
中国事業	37,306	37,732	44,200	48,300	9.6%	<b><u>13.1%</u></b>
シンガポール事業	13,600	12,184	12,900	14,300	9.0%	<b><u>8.3%</u></b>
ランシノ事業*	13,207	12,473	12,800	14,000	9.6%	5.9%
セグメント間取引	▲9,022	▲7,986	▲8,400	▲8,700	-	-

■日本/海外 売上構成比

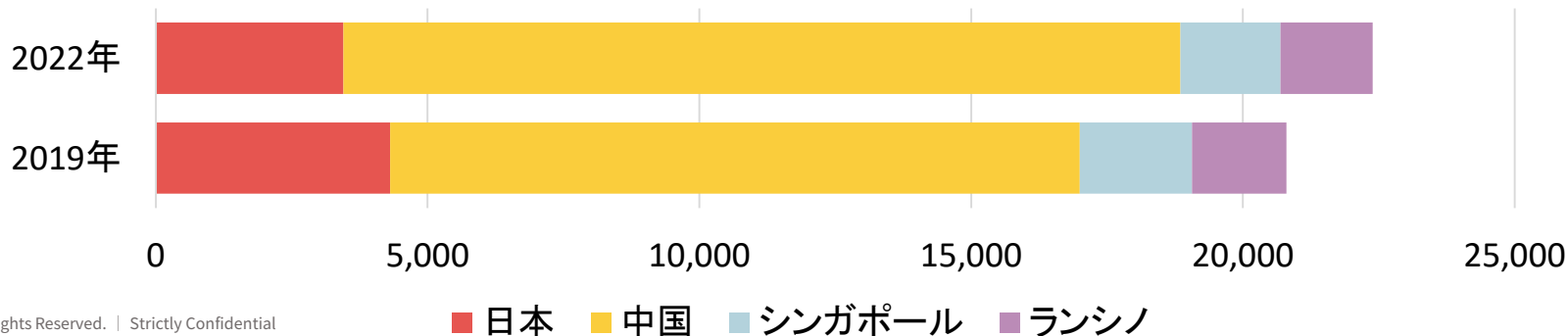


※【想定レート】修正中計：1ドル104.00円 1元16.00円 ← 20/12月期：1ドル106.77円 1元15.47円

# 第7次中計修正計画（事業別営業利益）

（単位：百万円）	19/12期実績 (12ヵ月換算)	20/12期 実績	21/12期 修正計画	22/12期 修正計画	当初中計 2019 - 22年 平均成長率	修正計画 2020 - 22年 平均成長率
<b>連結計上額</b>	17,213	15,316	16,700	18,600	<u>10.3%</u>	<u>10.2%</u>
日本事業	4,311	3,008	3,050	3,450	1.2%	<u>7.1%</u>
中国事業	12,687	12,600	14,250	15,400	10.0%	<u>10.6%</u>
シンガポール事業	2,064	1,647	1,750	1,840	10.0%	5.7%
ランシノ事業	1,741	1,370	1,400	1,700	13.4%	11.4%

■7次中計修正計画における各事業の営業利益推移（単位：百万円）



# 2021年12月期 新収益認識基準の適用について

## ■ 背景

中国と日本において、原則、以下のスケジュールにて、IFRSと同等の新収益認識基準が適用（強制）となる

中国：2021年1月1日以降に開始となる事業年度から適用

日本：2021年4月1日以降に開始となる事業年度から適用

## ■ 当社の対応

- ・ 今期（21年12月期）より、日本事業および中国事業ともに、新収益認識基準へ移行
- ・ 日本事業において新基準の適用を1年前倒し、中国と適用時期を合わせることでグループとして収益認識基準を統一し、連結財務諸表の透明性を確保

## ■ 収益認識基準の変更による売上高への影響額（21/12期経営計画を元に試算）

日本：▲ 35億円

中国：▲ 21億円

# 2021年12月期 新収益認識基準適用後の経営計画（連結PL）

(単位：百万円)	《旧基準》		《新収益認識基準》		
	20/12期		21/12期		
	実績	構成比	計画	構成比	前期比
売上高	99,380	100.0%	100,800	100.0%	<u>101.4%</u>
売上原価	49,459	49.8%	51,300	50.9%	103.7%
売上総利益	49,921	50.2%	49,500	49.1%	99.2%
販管費	34,605	34.8%	33,000	32.7%	95.4%
営業利益	15,316	15.4%	16,500	16.4%	<u>107.7%</u>
営業外損益	798	0.8%	200	0.2%	25.1%
経常利益	16,113	16.2%	16,700	16.6%	<u>103.6%</u>
特別損益	▲ 277	▲ 0.3%	0	0.0%	0.0%
非支配株主に帰属 する当期純利益	216	0.2%	200	0.2%	92.6%
親会社株主に帰属 する当期純利益	10,643	10.7%	11,100	11.0%	104.3%

※20年12月期実績と21年12月期経営計画の新基準同士での比較は、Appendixを参照ください。

# Appendix: 新収益認識基準での業績および経営計画

# 《新基準》 2021年12月期 経営計画（連結PL）

（20/12期の実績は、経営戦略室による試算値）

（単位：百万円）	《新基準》 20/12期		《新基準》 21/12期		
	実績	構成比	計画	構成比	前期比
売上高	94,021	100.0%	100,800	100.0%	<u>107.2%</u>
売上原価	49,459	52.6%	51,300	50.9%	103.7%
売上総利益	44,562	47.4%	49,500	49.1%	111.1%
販管費	29,482	31.4%	33,000	32.7%	111.9%
営業利益	15,080	16.0%	16,500	16.4%	<u>109.4%</u>
営業外損益	1,035	1.1%	200	0.2%	19.3%
経常利益	16,113	17.1%	16,700	16.6%	<u>103.6%</u>
特別損益	▲ 277	▲ 0.3%	-	-	-
非支配株主に帰属 する当期純利益	216	0.2%	200	0.2%	92.6%
親会社株主に帰属 する当期純利益	10,643	11.3%	11,100	11.0%	104.3%

# 《新基準》 2021年12月期 経営計画（事業別損益）

（20/12期の実績は、経営戦略室による試算値）

（単位：百万円）	《新基準》 20/12期				《新基準》 21/12期				
	実績	構成比	総利益率	セグメント 利益	計画	構成比	前期比	総利益率	セグメント 利益
<b>連結計上額</b>	<b>94,021</b>	<b>100.0%</b>	<b>47.4%</b>	<b>15,080</b>	<b>100,800</b>	<b>100.0%</b>	<b>107.2%</b>	<b>49.1%</b>	<b>16,500</b>
日本事業	41,231	43.9%	34.0%	2,772	41,500	41.2%	100.7%	35.3%	2,850
中国事業	36,121	38.4%	52.3%	12,600	42,000	41.7%	116.3%	53.7%	14,250
シンガポール事業	12,184	13.0%	38.4%	1,647	12,900	12.8%	105.9%	38.4%	1,750
ランシノ事業	12,473	13.3%	55.6%	1,370	12,800	12.7%	102.6%	57.0%	1,400
セグメント間 取引消去	▲ 7,986	▲ 8.5%	-	-	▲ 8,400	▲ 8.3%	105.1%	-	-



# 《新基準》 第7次中計修正計画（連結PL）

（19/12期および20/12期の実績は、経営戦略室による試算値）

（単位：百万円）	19/12期実績 （12ヵ月換算）	20/12期 実績	21/12期 修正計画	22/12期 修正計画	当初中計 2019 - 22年 平均成長率	修正計画 2020 - 22年 平均成長率
売上高	98,193	94,021	100,800	108,600	6.8%	<u>7.5%</u>
売上総利益	47,097	44,562	49,500	53,800	8.2%	9.9%
営業利益	16,959	15,080	16,500	18,300	10.3%	10.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	11,593	10,643	11,100	12,300	12.0%	7.5%
EPS（円）	96.37	88.93	92.75	102.78		
総利益率	48.0%	47.4%	49.1%	49.5%		
営業利益率	17.3%	16.0%	16.4%	16.9%		
親会社株主に帰属する 当期純利益率	11.8%	11.3%	11.0%	11.3%		

# 《新基準》 第7次中計修正計画（事業別売上高）

（経営戦略室による試算値）

（単位：百万円）	19/12期実績 （12ヵ月換算）	20/12期 実績	21/12期 修正計画	22/12期 修正計画	当初中計 2019 - 22年 平均成長率	修正計画 2020 - 22年 平均成長率
連結計上額	98,193	94,021	100,800	108,600	6.8%	<u>7.5%</u>
日本事業	44,534	41,231	41,500	43,000	2.5%	2.1%
中国事業	35,873	36,121	42,000	46,000	9.6%	12.9%
シンガポール 事業	13,600	12,184	12,900	14,300	9.0%	8.3%
ランシノ事業	13,207	12,473	12,800	14,000	9.6%	5.9%
セグメント間取引	▲9,022	▲7,987	▲8,400	▲8,700	-	-

# 《新基準》 第7次中計修正計画（事業別営業利益）

（経営戦略室による試算値）

（単位：百万円）	19/12期実績 （12ヵ月換算）	20/12期 実績	21/12期 修正計画	22/12期 修正計画	当初中計 2019 - 22年 平均成長率	修正計画 2020 - 22年 平均成長率
連結計上額	16,959	15,080	16,500	18,300	10.3%	10.2%
日本事業	4,057	2,772	2,850	3,150	1.2%	6.6%
中国事業	12,687	12,600	14,250	15,400	10.0%	10.6%
シンガポール事業	2,064	1,647	1,750	1,840	10.0%	5.7%
ランシノ事業	1,741	1,370	1,400	1,700	13.4%	11.4%

Celebrate babies the way they are

