

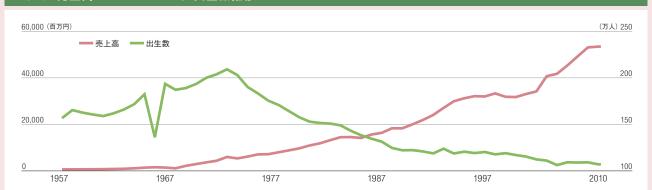
PIGEON Annual Report 2011

2010年2月1日-2011年1月31日



| | | ▶1950~ | ▶1970~ | ▶1980~ | ▶1990~ | ▶ 2000~ | ▶ 2010~ |
|--------|----------|---|--|---|---|--|---|
| コーポレート | l °S | ▶ 1949年(昭和24) ビジョンの前身である同 学貿易設立 ▶ 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 | ▶1973年(昭和48) 千代田区神田富山町に 本社ビル完成 | ▶ 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タイル(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、C I 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 | ▶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 社)をグループ・ベープ・成り 東京証券取引、市場第 一部に指定替え | ▶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 | ▶2011年(平成23) 第四次中期経営計画策 定、実施 |
| 育 | 国内育児用品事業 | ▶ 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 「ミルカー」発売 ▶ 1966年(昭和41) 衛生用品第一号「ベビーバウダー」発売 | ▶ 1975年(昭和50) 世界初のノーバインダー製法「おむつライナー」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 | ▶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バッド「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 | ▶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 | ▶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シューズ | ▶ 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 |
| 1 | 海外育児用品事業 | ▶1966年(昭和41) ビジョン商品、海外への 輸出開始 | ▶1973年(昭和48) 初の海外出張所をシンガ ボールに開設 ▶1978年(昭和53) PIGEON SINGAPORE PTE. LTD.設立 | | ▶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 | ▶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 | ▶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mOmma 事業を獲得 |
| | 子育で支援事業 | | | | ▶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) ベビーシッターサービス 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 | ▶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 | |
| 介護事業 | ヘルスケア・ | | ▶1975年(昭和50) シルバー市場向けのハビ リス事業部発足 | ▶1983年(昭和58) 介護用品ブランド「ハビ ナース」立ち上げ | | ▶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 | |

ピジョン売上高(1997年からは連結) / 出生数推移



Financial Highlights

連結財務ハイライト

売上高

前期比 6.8% 增 営業利益

46百万円

前期比減

当期純利益

前期比

3.1% 増

ROE

11.2%

前期比 0.2ポイント

| 主要科目の3ヶ年推移 | | | (百万円) |
|------------------|----------|----------------|---------|
| | 2009/1 | 2010/1 | 2011/1 |
| 営業損益 | | | |
| | 53,092 | 53,431 | 57,061 |
| | 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 | <u> </u> | △ 2,105 | △ 3,949 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | <u> </u> | <u>△ 2,018</u> | 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 連結財務ハイライト 2 アット・ア・グランス 3 マネージメント メッセージ 5 国内育児用品事業の展開 9 子育て支援事業 12 | ヘルスケア事業 13 女性ケア用品/その他事業 15 ビジョンのグローバル戦略 16 中国 17 北米/欧州 19 その他の地域 20 | ピジョンを支える研究開発 2 コーポレート・ガバナンス 25 ピジョングループのCSR活動 24 経営陣による営業・財務の分析と評価 · 25 連結財務データ 25 会社概要 30 |
|--|---|--|
|--|---|--|

At a Glance アット・ア・グランス

連結売上高 570億61百万円 セグメント別状況

事業区分

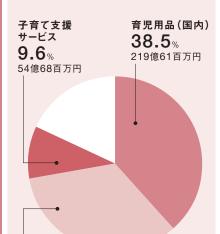
売上高/売上比率

取扱商品/サービス

育

81.9%

467億53百万円



育児用品(海外) 33.9%

193億23百万円



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、母乳パック、さく乳器



離乳関連用品

Pigeon Tall

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



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 ティシュ



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

11.3%

64億28百万円 介護支援 サービス 1.1% 6億12百万円 ヘルスケア・介護用品 10.2% 58億15百万円







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、おむつカバー、吸収パンツ、快適パンツ、防水シー ツ、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

6.8%

24億83百万円



ママの お口のタブレット

サプリメント、マタニティインナーウェア



その他

一般用ウエットティシュ、その他

事業環境/当社グループの強み

ピ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主軸に、事業拡大を続けています。上海では、スキンケア・ト イレタリー商品・乳首等の新生産工場が2008年1月より稼動、さらに2011年からは江蘇省 常州市において、母乳パッド・ベビ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、ピ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、全国でのプレママ・イベントの開催、妊娠・育児クチコミ情報 ポータルサイト「ピジョンインフォ」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、ピ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。

ピ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/ピ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ピ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。ピジョンタヒラ株式会社の 物流・開発・生産をピ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「リクープ」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。

「関係会計]

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

ピ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。

「関係会計]

PHP茨城株式会社/ピジョンウィル株式会社

海外売上高 地域別状況 198億54百万円

売上高/売上比率

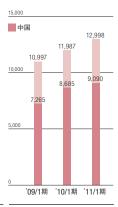
売上高の推移

アジア

中国(含香港)、韓国、 シンガポール、インド 他

22.8%





15,000

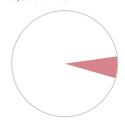
10,000

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





'09/1期 '10/1期 '11/1期

15,000

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。



大越昭夫

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

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 拓に取り組みました。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、ピ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

■ピ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、べ 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定めました。

- 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%增)、営業利益50億円(前期比 10.0%增)、経常利益49億50百万円(前期比11.6%增)、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)

| | | | | (応 1) |
|----------|-----------------------------------|----------------|---------------------------|----------------|
| | '11/1 期 _(実績) | '12/1期 (計画) | '13/1期 ^(中計) | '14/1期 (中計) |
| 売上高 | 570 | 611 | 658 | 733 |
| 売上総利益 | 232 | 249 | 268 | 304 |
| 営業利益 | 45 | 50 | 54 | 73 |
| 経常利益 | 44 | 49 | 54 | 73 |
| 当期純利益 | 29 | 33 | 35 | 44 |
| 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)

| 伸び率(%) ^(対'11/1期) |
|--------------------------------|
| 128.5 |
| 130.8 |
| 161.6 |
| 164.6 |
| 150.3 |

Domestic Baby and Child Care Products

国内育児用品事業の展開



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。

SUD SUDSTITUTE OF THE PROPERTY OF THE PROPERTY

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



当社ネット販売の「ピジョン・モール」は順調に推移しています。当社基幹サイトである「ピジョンインフォ」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。これらのことにより、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、ピ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、新カテゴリー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。

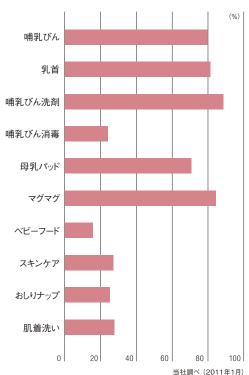
今後の展開

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

| | | | | | (円) |
|----------------|--------|--------|--------|--------|--------|
| 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 |

主要商品別マーケットシェア



当社調べ

CLOSEUP

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。

Lピジョンインフォ



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

ピジョン・モール



通販サイトのピジョン・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



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で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。

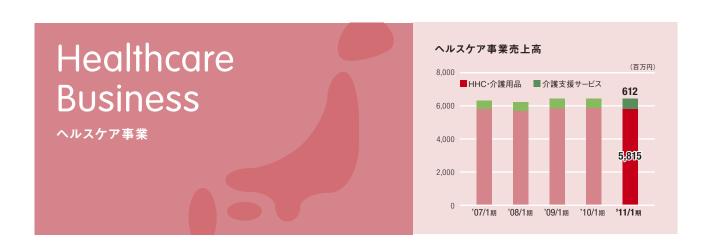
当期の成果とその評価

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



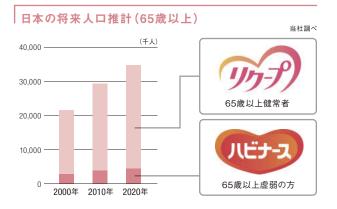
市場の動向と事業環境

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「ハビナース」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



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「ハビナース」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「ハビナース」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「尿とりパッド用ぴったり布パンツ 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「フルリクライニングキャリー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 割はまさしく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。

「ハビナース」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。

CLOSEUP

「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」(ハビナース商品)

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ース「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



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区 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、今期から本格稼動して 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も注力しています。 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。

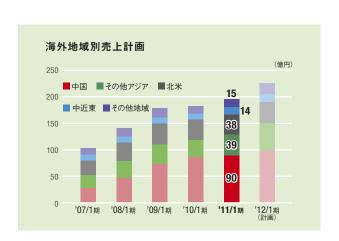
二つ目は「良いパートナーとの連携」です。当社は中国で 1990年代に輸出を始めたときから、良い販売パートナー(1次 代理店)に恵まれました。中国に限らず海外展開においては現 地をよく知る代理店、小売店等、現地のパートナーの方々と良い 関係を築いていくことが非常に重要だと考えます。当然のことな

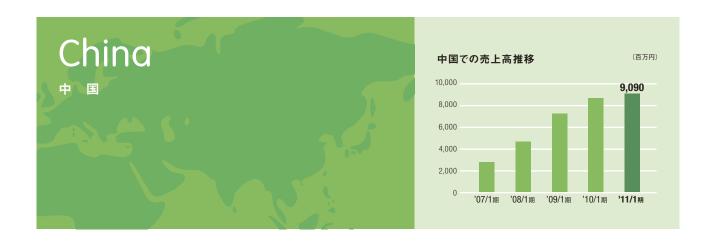
がら、時宜や成果に応じて見直し、更新していくことが顧客の利 益に叶うことから、状況を見ながら適時実行してまいります。

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 にあたっております。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、常州新工場の稼動開始による開 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。





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。

中国での販売チャネルの展開状況 哈爾濱 - 長寿 鳥魯木斉 ●沈陽 呼和浩特 鄭州 武漢 昆明 広州 海口

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ピジョ 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



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 期から本格稼動しています。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 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。

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 常川市)の稼動を開始し、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.の稼動もあり、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。



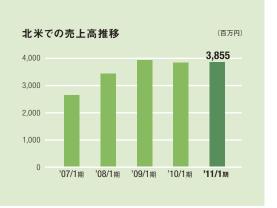
浙江省臨安市の店舗



母乳育児相談室

North America/ Europe

北米/欧州



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

ピジョンのポジション

ランシノ商品は母乳関連商品として乳首ケアクリーム、母乳パッド、母乳バッグ、さく乳哺乳器などがあり、競合の追随を許さないブランド力と品質が市場で認知され、米国での取り扱い店舗数は4万店を超えています。

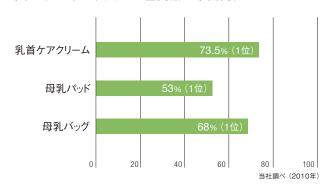
2009年1月にはLANSINOH LABORATORIES,INC.が母乳関連商品のライン拡充、病産院向け販路の獲得による事業強化を目的とし、Puronyx、Inc.より母乳関連用品ブランドであるSoothiesの営業権を取得しました。

当期は母乳関連市場の中では一定程度の市場規模がありながらブランド認知が進んでいない「さく乳器」の分野で、2009年12月から「電動さく乳器」の新商品を投入いたしました。また、おむつかぶれクリーム等の新商品も小売店へ導入し、市場シェアを上げるよう積極的な営業活動を行っております。

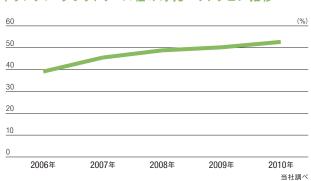


米国ランシノ・ラボラトリーズ社販売商品

| 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



韓国「Double Heart」ブランド

ピジョンが注力するインドでの重点エリア

●デリー

・ムンバイ

バンガロール ● チェンナイ

Research and Development

ピジョンを支える研究開発



開発ミッション

ピジョンでは、"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、ピ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・日常においての行動の特性等を地道にひとつずつ積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。これはピ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、現地のみの販売商品に 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。これによりピジョン 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。

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。

ピ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、哺乳行動等に関わる 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。



中央研究所(茨城県つくばみらい市)



哺乳シミュレーター

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

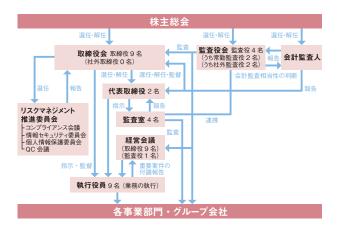
ピジョングループにはリスクを一元的に管理するリスクマネジメント 推進委員会があります。リスクを識別・評価し、対応策を検討する旨 を内部統制システム基本方針において明文化するとともに、「コン プライアンス会議」「情報セキュリティ委員会」「個人情報保護委 員会」「QC会議」の活動内容と方針がリスクマネジマント推進委 員会に報告される仕組みを整備しております。

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。

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 嬰儿用品(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 年は新彊ウイグル自治区に建設を予定しております。



赤ちゃん誕生育樹キャンペーン植樹式にて



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長いたしました。

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、増益になりました。

財政状態に関する分析

■咨点

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 | '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 | |







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。

ーキャッシュ・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。

株主還元の考え方と施策

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 務基盤の充実を図りつつ、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。

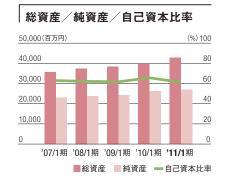
株主の皆様への利益還元に関する目標としましては、先の第三 次中期経営計画において、その最終営業期である第54期(2011 年1月期)の連結総還元性向を50%以上と定めており、株主の皆様 への利益還元策の一層の充実、強化を目指しております。当期末に おける連結総還元性向は、前期末の45.1%から6.8ポイント上昇し 51.9%となりました。このような方針のもと、当期における中間配当 金につきましては1株につき普通配当44円を実施しており、期末配 当金につきましては1株につき普通配当44円といたしました。その結 果、当期における年間配当金は、1株につき88円(普通配当88円、 前期比24円増配)と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

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%增)、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。)







Financial Data

連結財務データ

■連結貸借対照表

| - (| 古 | \mathbf{T} | |
|-----|--------|--------------|-----|
| ١, | \Box | // | 1 1 |

| | | | | | (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)

| | | | | | (1177137 |
|--------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 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 | | | | |
|-----------------------------------|-----------|-----------|------------|----------|------------|------------------|--------------|----------------|---------|------------|
| | 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 | 少数株主持分 | 純資産合計 |
| 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 |
| 有利子負債利子率(%) | | 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

| | | | | | (自力円) |
|------------------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 期 科目 | 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

名 ― ピジョン株式会社

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

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)

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

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 | 1比古 |
| 常務取締役 —————— | 山下 | 茂 |
| 取締役 ———————————————————————————————————— | 甘利 | 和久 |
| 取締役 ———————————————————————————————————— | | 博毅 |
| 取締役 ———————————————————————————————————— | 赤松 | 栄治 |
| 常勤監査役 ———————————————————————————————————— | 大薮 | 克実 |
| 常勤監査役 ———————————————————————————————————— | | 公義 |
| 監査役 ————— | | 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) | | 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。

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.

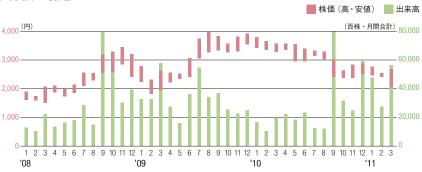
持分法適用会社

• 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

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

