

第51期報告書

(平成19年2月1日～平成20年1月31日)

証券コード：7956



社団法人発明協会 第29回未来の科学の夢 絵画展 幼稚園の部 奨励賞「ごみを食べて動く車 ごみバクカー」

誠信幼稚園(広島県福山市) 栗原 さくらちゃん

ガソリンのいらない、ごみを食べて動く車です。

みんながこの車に乗れば、町はもちろん、山や川、行くとこ、行くとこ、きれいになります。

歴代トップが語るビジョンの過去、現在、そして未来・・・



1957年—神奈川県茅ヶ崎市で産声をあげたビジョンは、常に赤ちゃんのことを考え、お母さんの困りごとを解決するために事業を展開してまいりました。そして、2007年、株主の皆様をはじめ多くの皆様に支えられ、ビジョンは会社設立50周年を迎えることができました。そこで、今回は50周年という大きな節目に合わせ、弊社歴代社長3名による「ビジョンの過去、現在、そして未来」をテーマに行った対談を【特別企画】としてご紹介します。

(左から)
代表取締役会長 松村 誠一
取締役最高顧問 仲田 洋一
代表取締役社長 大越 昭夫

パブリックな会社を目指して…

仲田 私が、父であり初代社長である仲田祐一を継いで社長に就任したのは1983年のことです。当時のビジョンは売上こそ100億円を越す規模になっていましたが、まだまだ企業としては発展途上、同族経営から脱していない状況にありました。

その頃、私をはじめ若手社員たちの多くはある夢を抱き始めていました。「よりよい商品を開発するために研究開発部門を充実させたい」「工場を整備して生産体制の強化を図りたい…」。その夢を、夢で終わらせることなく実現するため、私はある時、先代に対して10年先、50年先のビジョンを見据えた事業計画をぶつけました。そして、ビジョンを公開企業にすることで広く社会からの投資を募ることを提案したのです。

しかし、先代は私の提案をすぐには受け入れてくれませんでした。理由は、良い悪いではなく先代の『小さな資本で大きな事をやる』という経営哲学と私の提案が相容れないものだったからです。それでも私や多くの社員の夢に対する必死の思いが伝わり、父から「やるならやってみろ」の言葉を勝ち得ることができました。このことが、ビジョンという企業が“パブリック”な企業として歩み始める契機となったのです。

松村 実は、仲田、大越と私の3人は同期入社なんです。当時、仲田がビジョンを必死に変えようとしている姿を間近で見えていましたが、ビジョンという企業をパブリックな企業にしようという信念には心を打たれました。上場した時は、まさに彼が「勝ち取った」という印象は強かったですね。

■ 新たな成長機会の創出と人事制度改革

松村 私が社長に就任した時の最大の課題は、“新たな成長機会を創出すること”でした。創業以来、弊社は育児事業を多角化しながら安定的な成長を続けてきました。しかし、少子化の進展でマーケットは成熟化、ともすれば成熟から衰退へと向かいかねない状況にありました。私は営業部門が長かったため、そうした市場の変化を肌で感じており、社長に就任するや「三世代マーケティング」を提唱しました。赤ちゃんとお母さん、さらには、高齢者をターゲットにすることで、より幅広い事業展開を進めることを明確に打ち出したのです。また、成長分野である海外事業、子育て支援事業の強化、ヘルスケア事業に対しても積極的な事業展開を図ることに注力しました。

同時に、そうした新たな事業展開を可能にするためには新たな人事制度の構築が重要であると考え、現社長であり当時人事担当だった大越に改革の先頭に立つてもらうことにしました。

大越 実は、私は一度ピジョンを退社し、松村に呼び戻される形で復職した身なのです（笑）。まさか人事総務部門を担うとは思っていませんでしたが、「自己責任が伴う自立」という松村の考えに深く共鳴したのです。



早速、人事制度の見直しを図り、一人ひとりが自立し、責任をとれる目標管理制度の構築と導入の実現を果たすことができました。

仲田、松村の2代にわたって、ピジョンはパブリックな企業

として進化していくわけですが、私も“松村改革”を徹底してサポートすることでその進化に貢献できたのではないかと自負しています。そして自身が社長になったことを機に、改革のスピードを速めていくことが私に課せられた使命ではないかと考えています。

■ 危機から成長へ。フロンティア精神が原点

仲田 先ほど、松村が話した通り3人は同期入社です。しかも、その入社時こそが、ピジョンが倒産の危機に直面した1969年なのです。当時、弊社の哺乳びんの乳首からホルマリンが検出されるという事故が発生し、新聞やテレビから連日のようにご批判を受けることとなりました。事故そのものは、乳首を煮沸して使用すれば問題ないものだったのですが、鳴り止まないクレームの電話と返品対応に追われる中、私たち新入社員に限らず多くの社員が倒産の危機を感じていました。



松村 当時千葉県市川市にあった工場には返品山の山ができ、良質な商品と対象商品とを区分けする作業に日々追われていました。ただ不思議なことに、その当時退職した人は誰もいませんでした。社員一人ひとりが、赤ちゃんとお母さんのために、安全な代替品を届けようと精一杯で、全社一丸となって危機を乗り切るエネルギーにみなぎっていました。もしかしたら、それがピジョンという企業のDNAの原点になったと言えるかも知れません。



大越 そうですね。新入社員だろうとなかろうと、自らが進んでやらなければならない。そんな、フロンティア精神は今でも社員一人ひとりに代々受け継がれてきたと言えるでしょうね。今、企業の社会的責任が問われる時代になっていますが、問題意識を社員全員が共有し、一早く管理体制を整える企業体制づくりは今後も大きな課題です。

■ 基礎研究の大切さ、困りごとを解決する思い

仲田 ピジョンの商品の大きな特徴は、ロングセラー商品が多いということと言えます。たとえば、今から約30年ほど前に発売した『乳歯ブラシ』は、ゴム製としては世界初の商品でした。今もなお、改良を加え、多くのお客様から支持され続けています。ちなみに、『乳歯ブラシ』が誕生したキッカケは、赤ちゃんが哺乳びんでジュースや乳酸飲料を飲んだことにより、乳歯を痛める症例が海外で報告されたことにあります。当

時は、どの歯ブラシメーカーも乳歯についての治験は行っていませんでした。「それならば！」と、赤ちゃんについて知る弊社が、徹底した研究を重ね商品開発に成功したのです。

松村 ピジョンの“モノづくり”の基本は<ベビーケアソリューション>にあります。商品開発にあたっては、なによりも基礎研究を徹底して行います。弊社の代表商品である『乳首』は、いかにお母さんのおっぱいに近づけるかを求めて、今もなお研究を重ねています。おそらくそうした真摯な姿勢こそが、ピジョンというブランドのロイヤリティを高め、ロングセラー商品を次々に生み出す基盤を作っているのではないのでしょうか。

大越 ピジョン社員一人ひとりには常に「赤ちゃんの困りごと、お母さんの困りごとを解決したい」という思いがあります。現在、新たなマーケットとして注力しているヘルスケア商品についても、お年寄りの困りごとをどうすれば解決できるかという思いが基本です。赤ちゃんの成長とは反対に、私たち大人の体は足から口へと衰えていきます。そうした体のメカニズムに対応した商品開発を行うのも、徹底した基礎研究と困りごとを解決したいとの思いがあるからです。また、そうしたこだわりが海外から高く評価されている要因になっていると思います。

松村 日本のお母さんの目は、世界一厳しいと言っても過言



ではありません。そうした厳しい目に育てられたピジョンの商品は、生産体制を内製化することで開発や生産技術のノウハウを蓄積してきました。それこそが、今日のピジョンの最大の強みとなっています。

経営理念は「愛」。愛を生むは愛のみ

仲田 弊社の経営理念は「愛」。「愛を生むは愛のみ」を社是としています。「困りごとを解決したい」との思いも、赤ちゃんやお母さんに対する愛を具現化したものであり、効率よりも誠実さを追求することで企業としても成長してきました。赤ちゃんを産み育てる感動と喜びを多くの方々と共有し、子どもたちの未来



へ残す森づくり、そして次世代を担う赤ちゃんに自然が永続的に守られていくための環境づくりに貢献していきたいという思いから「ピジョン赤ちゃん誕生記念育樹キャンペーン」を1987年より実施しています。そうした社会貢献活動にも、当たり前のようにコ

ストをかける企業であり続けたいと考えます。

松村 育児を事業の柱にしていること自体で大きな社会貢献が可能であると考えています。私は、赤ちゃんという次代を担う存在の成長の手助けができるということに誇りを感じています。また、これからも経営理念である「愛」を大切にしていきたいと思っています。ただし、愛を得るためには大きな痛みを伴うこともありま



す。愛されるためには自ら愛を与えることが何よりも大切であり、その愛を育むためにはしっかりと自己責任も持たなければならないのです。

大越 厳しさも愛の一つであるということ

です。現在、グローバル化が進展する中でアメリカンスタンダードを受け入れざるをえない時代になっています。これまでのように性善説に基づいた日本の経営では成り立たない時代を迎えていますし、株主様をはじめステークホルダーの皆様に対しても明確に説明責任を果たしていくことが大切であると考えています。ピジョンを次の50年に向け希望を持てる企業に育てていきたいと強く思うとともに、当面の目標としては、任期中に800億円の売上を達成することを掲げています。また、仲田と松村、二人の思いや構築されてきたビジネスモデルを牽引しながらも、さらなるスピードアップを図ってまいります。そして、そのスピードに負けない人材を育成することで企業としての基盤を強固にし、手助けを必要とするすべての人々に対して「愛」を提供できる企業へと進化・成長していきたいと思ひます。



イベント ○ 商品

- 「ピジョンインフォ」をマタニティ・子育て世代のポータルサイトとしてリニューアル
- 保育士の教育体制として「ピジョン・ハートナー・オープンカレッジ」を整備し保育の質の向上に注力

- 大越昭夫が代表取締役社長に就任
(松村誠一は代表取締役会長、仲田洋一は取締役最高顧問に就任)
- フジテレビ「ベイビー・style」(毎週水曜日)の番組提供開始

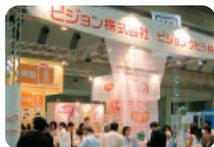
- 第21回の植樹式を新しい美和の森にて実施。広葉樹の森づくり始まる
- プレママカフェ開催(銀座)
- PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD.がタイ国の「National Safety Award 2007」受賞(6年連続受賞)

- 海外投資家を対象とした会社説明会をシンガポールにおいて実施
- 中国上海市にて開催されたアジア最大の第7回ベビー用品展示会に出展
- ピジョンハーツ(株)が中部国際空港(セントレア)の事業所内保育園の受託運営開始



- 韓国ベビー展示会「Baby Fair」に初出展

- 設立50周年を記念して美和の森にて全社員植樹実施、那須にて全社員大会実施(社史を制作し配布)
- PHP兵庫(株)にて新母乳パッド製造ラインが起動
- 第34回国際福祉機器展にピジョンタヒラ(株)と合同出展



- ベビーシューズの広告が社日本雑誌広告協会「第50回日本雑誌広告賞」銀賞受賞
- プレママカフェ開催(神田)
- ピジョンハーツ(株)が(株)アンリシャルバンティエの事業所内保育園「キッズルームばんびーな」の受託運営開始
- シニア向け「リクープ」イベント初開催

- プレママ・クリスマスイベント開催(銀座)
- 中国上海市青浦工業園区に新工場竣工

- ピジョンハーツ(株)が(株)リクルートの事業所内保育園「And's」の受託運営開始

2月

- 母乳育児を応援する哺乳びん「母乳実感」シリーズ新発売
- 「ベビースキンケア」シリーズ新発売
- 尿吸収専用パッド「快適パッド」シリーズ新発売



3月

4月

- 「オムツとれっぴー トレーニング用 流せるおしりナップ」新発売
- 「ベビーUVケア」シリーズ、スティックタイプも追加新発売

5月

6月



7月

- 「ベビーリズムさく乳器<手動タイプ>」新発売
- 介護予防ブランド「リクープ」の誕生
- リクープ「葉酸」「乳酸菌」新発売
- ハビナース「尿とりパッド長時間用・夜用」新発売

8月

9月

- リクープ「ステッキ」新発売

10月

- 「母乳実感」シリーズと「ハビナース ストロ付カップ」がグッドデザイン賞を受賞



11月

12月

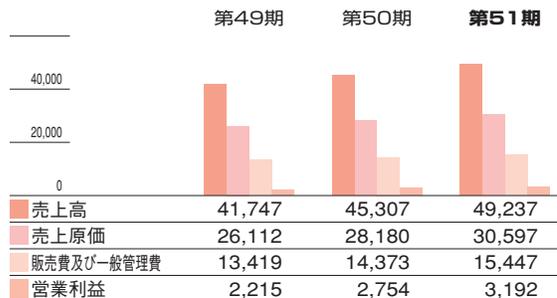
1月



売上 8.7%増 (連結売上高/前期比)

国内では、テレビ番組の提供、マタニティイベントの実施など消費者とのダイレクト・コミュニケーションに注力するなど、ブランド戦略の再構築を図りました。また、海外では新商品の投入とブランド力の強化に重点を置きました。その結果、売上は前期を39億29百万円上回り、492億37百万円となりました。

売上高と原価・経費の推移 (単位: 百万円)



損益 15.7%増 (連結経常利益/前期比)

原材料価格が高騰する一方で、消耗品は販売価格への転嫁が難しい状況が続きました。しかし、海外事業が順調に拡大した上、販売管理費などの経費増加を抑制できたことで、営業利益は前期比4億38百万円増の31億92百万円、経常利益は前期比4億31百万円増の31億77百万円となりました。

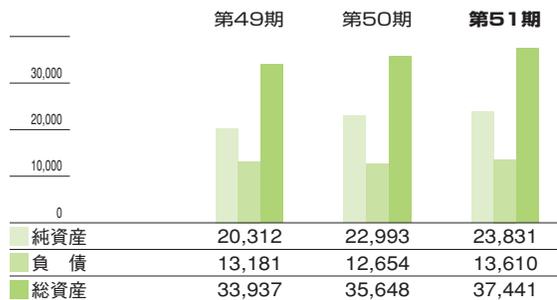
利益の推移 (単位: 百万円)



資産 5.0%増 (連結総資産/前期比)

流動資産が前期末に比べ21億87百万円増加し、固定資産が3億94百万円減少したため、総資産は17億93百万円増加し374億41百万円となりました。海外子会社の事業拡大により増加したキャッシュ・フローが現・預金の積み増しとなり、流動資産の増加につながりました。

財務の構成 (単位: 百万円)



※第49期の純資産には少数株主持分は含まれておりません。

原材料価格高騰とサブプライム問題を引き金に、期後半には経済の先行き不透明感が強まりました。当社では平成20年1月期を、第二次中期経営計画の締めくくりであると同時に、「第三次中期経営計画」の基盤を作る年度でもあると位置づけ、次の成長戦略を明確にすべく、先行投資とブランド強化に取り組みました。

当期の業績（連結／単体）

連 結		
売上高	492億 37百万円	(8.7%増)
営業利益	31億 92百万円	(15.9%増)
経常利益	31億 77百万円	(15.7%増)
当期純利益	14億 71百万円	(23.2%減)

単 体		
売上高	307億 85百万円	(0.3%増)
営業利益	3億 95百万円	(16.8%減)
経常利益	10億 51百万円	(24.7%増)
当期純利益	2億 97百万円	(67.6%減)

事業別の概況

育 児 事 業

売上高	393億 22百万円	(10.8%増)
営業利益	55億 78百万円	(12.4%増)

■ 国内育児用品事業

出生数、婚姻数ともに前年実績を下回っていると厚生労働省推計が公表され、市場は依然厳しい状況の下、当期は基盤強化を重点課題とし、育児のリーディングカンパニーとしてのブランド構築に力点を置きました。4月にテレビ番組の提供を開始し、視聴者から高い評価をいただいております。加えて全国でのマタニティイベント開催、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」の全面リニューアル等、お客様とのダイレクト・コミュニケーションの強化に努めました。同時に新商品投入、既存商品のリニューアルも進め、商品ラインナップの充実を図りました。

■ 子育て支援事業

事業所内保育園の運営受託を中心に、積極的な営業活動を行っております。また、保育士の教育体制「ビジョン・ハートナー・オープンカレッジ」を整備し、保育の質向上による競争優位性の維持に努めました。

■ 海外事業

ほぼすべての地域で売上高は前年実績を上回りました。特に中国では、哺乳器、乳首など主力商品の拡大と新商品の投入、地方都市への市場拡大が進行し、大きく伸びました。また、新生産工場も竣工し、より安定的な商品供給体制が整備されました。米国では、引き続き母乳育児関連市場が拡大、確実に売上を伸ばしました。海外事業拡大へ向けて、新市場進出への着手を重点課題に掲げ、インド市場の検証も計画通り進捗しております。



「マタニティイベント」



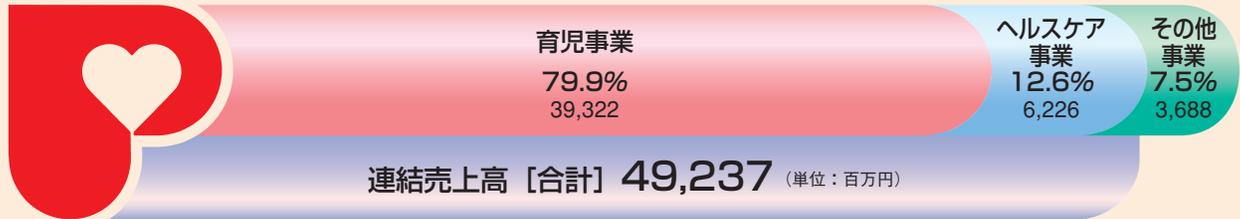
「中国での
ビジョンコーナー」



「ビジョン・ハートナー・オープンカレッジ」

についてご報告いたします。

事業別売上高構成比



..... ヘルスケア事業

売上高 62億26百万円 (1.6%減)

営業利益 1億53百万円 (55.2%減)

ヘルスケアを成長事業として育成することを課題に、基盤強化と体制作り注力しました。老化予防に特化した新ブランド「リクーブ（回復する、取り戻す）」を立ち上げ、新商品を投入するとともに、イベント開催を通じブランドの浸透を図りました。なお、連結子会社ピジョンタヒラ株式会社は、現時点で当初想定した収益が見込めないため、「のれん」の評価を切り下げ、減損損失として特別損失に計上しました。



リクーブ「ステッキ」



リクーブ「イベント」

..... その他事業

売上高 36億88百万円 (5.9%増)

営業利益 4億98百万円 (24.2%増)

当事業は、マタニティやサプリメントなど女性向け用品を主に扱っています。妊娠時のマタニティのインナーウェアを製造販売する連結子会社ピジョンウィル株式会社の業績拡大および妊娠・出産・育児期の栄養補助食品であるサプリメントの品揃え拡充、さらには、中国での女性向け用品の発売等により、順調に業績を伸ばしております。



「サプリメント商品」



「中国の産前産後の女性基礎化粧品」

連結貸借対照表 (要旨)

単位:百万円

	第51期 平成20年1月31日現在	第50期 平成19年1月31日現在	増 減
資 産 の 部			
流動資産	19,395	17,207	2,187
固定資産	18,045	18,440	△ 394
1 資産合計	37,441	35,648	1,793
負 債 の 部			
流動負債	12,065	10,154	1,911
固定負債	1,544	2,499	△ 955
2 負債合計	13,610	12,654	955
純 資 産 の 部			
株主資本	23,132	22,191	941
資本金	5,199	5,199	—
資本剰余金	5,167	5,165	1
利益剰余金	13,389	12,475	913
自己株式	△ 624	△ 649	25
評価・換算差額等	236	261	△ 24
その他有価証券評価差額金	△ 5	34	△ 40
為替換算調整勘定	242	226	15
少数株主持分	462	541	△ 78
3 純資産合計	23,831	22,993	837
負債・純資産合計	37,441	35,648	1,793

(注) 1. 有形固定資産の減価償却累計額 15,137百万円 14,121百万円
 2. 1株当たり当期純利益 73円90銭 96円97銭

※百万円未満は切り捨てています。

Point 1 連結資産

流動資産の増加は、現・預金残高が16億70百万円増えたことが主因です。

固定資産の減少は、のれんの減損などが主因ですが、国内生産設備の増強と中国工場建設により有形固定資産は、全体で7億84百万円増えています。

Point 2 連結負債

流動負債の増加は、事業拡大に伴う買掛債務の増加と借入金の増加が主因です。固定負債の減少は、長期借入金を全額1年以内返済予定長期借入金に振替えたことによります。

Point 3 連結純資産

純資産は前期末に比べ8億37百万円増加し、238億31百万円となりました。株主配当金などによる減少はあるものの、当期純利益計上により株主資本が増加したことが主因です。

連結の範囲に関する事項

次の15社を連結の対象にしています。

ビジョンホームプロダクツ(株)
 ビジョンウィル(株)
 ビジョンハーツ(株)
 PHP兵庫(株) PHP茨城(株)
 ビジョンタヒラ(株) ビジョン真中(株)
 PIGEON SINGAPORE PTE.LTD.
 PIGEON (SHANGHAI) CO.,LTD.

LANSINOH LABORATORIES, INC.
 PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO.,LTD.
 PIGEON LAND (SHANGHAI) CO.,LTD.
 SHANGHAI CHANGNING PIGEON LAND EDUCATION TRAINING CENTER.
 PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO.,LTD.
 THAI PIGEON CO.,LTD.

持分法の適用に関する事項

次の2社について持分法を適用しています。

P.T. PIGEON INDONESIA
 クラフレックス茨城(株)

■ 連結損益計算書 (要旨)

単位：百万円

	第51期 平成19年2月 1日から 平成20年1月31日まで	第50期 平成18年2月 1日から 平成19年1月31日まで	増 減
4 売上高	49,237	45,307	3,929
売上原価	30,597	28,180	2,417
販売費及び一般管理費	15,447	14,373	1,073
営業利益	3,192	2,754	438
営業外収益	404	351	52
営業外費用	419	360	59
5 経常利益	3,177	2,745	431
特別利益	120	1,274	△ 1,153
特別損失	497	713	△ 216
税金等調整前当期純利益	2,800	3,305	△ 505
法人税、住民税及び事業税	971	973	△ 1
法人税等調整額	261	347	△ 86
少数株主利益	96	68	27
6 当期純利益	1,471	1,916	△ 445

※百万円未満は切り捨てています。

■ 連結キャッシュ・フロー計算書 (要旨)

単位：百万円

	第51期 平成19年2月 1日から 平成20年1月31日まで	第50期 平成18年2月 1日から 平成19年1月31日まで	増 減
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,707	2,367	1,340
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 2,443	△ 395	△ 2,047
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 172	△ 1,284	1,111
現金及び現金同等物に係る換算差額	3	89	△ 86
現金及び現金同等物の増減額	1,095	776	318
現金及び現金同等物の期首残高	2,680	1,903	776
現金及び現金同等物の期末残高	3,775	2,680	1,095

※百万円未満は切り捨てています。

Point 4 連結売上高

国内売上高が微増にとどまったのに対し、海外売上高は35.5%伸び、グループ成長の推進力となりました。海外事業の売上比率は、前期の23.4%から29.1%へとさらに上昇し、売上の伸びを支えました。

Point 5 連結経常利益

原油をはじめとする原材料の価格高騰や積極的な販促活動など、経費増加の要因はありましたが、海外事業の貢献により利益率は改善し、営業利益は15.9%、経常利益は15.7%増加しました。

Point 6 連結当期純利益

前期に計上された貸倒引当金の戻入益や固定資産売却益などの特別利益が大きく減少したため、税金等調整前当期純利益は15.3%減少しました。これにより当期純利益も23.2%減益となりました。

Point 7

連結キャッシュ・フロー計算書

営業活動による収入は、税金等調整前当期純利益、減価償却費に加え仕入債務の増加などにより前期比56.6%増の37億7百万円となりました。投資活動においては設備投資、定期預金預入などで、前期比517.1%増の24億43百万円を支出しました。

財務活動では、長期・短期の借入と返済、株主配当金支払いにより、前期に比べ86.6%少ない1億72百万円を支出しました。これらの結果、現金及び現金同等物は、前期比41.0%、10億95百万円増加しました。

連結株主資本等変動計算書 当期（平成19年2月1日から平成20年1月31日まで）

単位：百万円

	株主資本					評価・換算差額等				少数株主持分	純資産計
	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			
平成19年1月31日残高	5,199	5,165	12,475	△ 649	22,191	34	226	261	541	22,993	
連結会計年度中の変動額											
剰余金の配当	—	—	△ 557	—	△ 557	—	—	—	—	△ 557	
当期純利益	—	—	1,471	—	1,471	—	—	—	—	1,471	
自己株式の処分	—	1	—	27	28	—	—	—	—	28	
自己株式の取得	—	—	—	△ 1	△ 1	—	—	—	—	△ 1	
株主資本以外の項目の 連結会計年度中の変動額（純額）	—	—	—	—	—	△ 40	15	△ 24	△ 78	△ 103	
連結会計年度中の変動額合計	—	1	913	25	941	△ 40	15	△ 24	△ 78	837	
平成20年1月31日残高	5,199	5,167	13,389	△ 624	23,132	△ 5	242	236	462	23,831	

株主資本等変動計算書 当期（平成19年2月1日から平成20年1月31日まで）

単位：百万円

	株主資本										評価・換算差額等			純資産計
	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	評価・換算差額等		
		資本準備金	その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	固定資産圧積金	資産縮立金	別途積立金					繰越利益剰余金	
平成19年1月31日残高	5,199	5,133	31	5,165	332	997	2,020	5,659	9,009	△ 649	18,725	34	34	18,760
事業年度中の変動額														
剰余金の配当	—	—	—	—	—	—	—	△ 557	△ 557	—	△ 557	—	—	△ 557
固定資産圧縮積立金取崩	—	—	—	—	—	△ 135	—	135	—	—	—	—	—	—
当期純利益	—	—	—	—	—	—	—	297	297	—	297	—	—	297
自己株式の処分	—	—	1	1	—	—	—	—	—	27	28	—	—	28
自己株式の取得	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△ 1	△ 1	—	—	△ 1
株主資本以外の項目の 事業年度中の変動額（純額）	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	△ 40	△ 40	△ 40
事業年度中の変動額合計	—	—	1	1	—	△ 135	—	△ 124	△ 259	25	△ 232	△ 40	△ 40	△ 273
平成20年1月31日残高	5,199	5,133	33	5,167	332	862	2,020	5,535	8,750	△ 624	18,492	△ 5	△ 5	18,487

貸借対照表 (要旨)

単位:百万円

	第51期	第50期	増減
	平成20年1月31日現在	平成19年1月31日現在	
資産の部			
流動資産	11,307	10,896	410
固定資産	15,951	16,744	△792
資産合計	27,258	27,640	△382
負債の部			
流動負債	8,016	7,065	951
固定負債	754	1,815	△1,060
負債合計	8,771	8,880	△108
純資産の部			
株主資本	18,492	18,725	△232
資本金	5,199	5,199	—
資本剰余金	5,167	5,165	1
利益剰余金	8,750	9,009	△259
自己株式	△624	△649	25
評価・換算差額等	△5	34	△40
その他有価証券評価差額金	△5	34	△40
純資産合計	18,487	18,760	△273
負債・純資産合計	27,258	27,640	△382

(注) 1. 有形固定資産の減価償却累計額 7,409百万円 7,308百万円
 2. 1株当たり当期純利益 14円93銭 46円46銭

※百万円未満は切り捨てています。

損益計算書 (要旨)

単位:百万円

	第51期	第50期	増減
	平成19年2月1日から平成20年1月31日まで	平成18年2月1日から平成19年1月31日まで	
売上高	30,785	30,701	84
売上原価	20,376	20,696	△320
販売費及び一般管理費	10,013	9,528	484
営業利益	395	475	△79
営業外収益	994	643	350
営業外費用	337	275	62
経常利益	1,051	843	208
特別利益	126	1,271	△1,145
特別損失	638	692	△54
税引前当期純利益	539	1,422	△882
法人税、住民税及び事業税	181	217	△35
法人税等調整額	60	286	△225
当期純利益	297	918	△620

※百万円未満は切り捨てています。

財務情報

みどころ勘所

“のれん”とは?

事業や企業の買収も日常茶飯事になりました。のれんとは企業の無形固定資産の中の営業権のことであり、買収時には数値として評価され、連結貸借対照表上に顕在化します。現在の会計基準では、のれんは子会社の実態に基づいて20年以内で償却することになっています。

さて、この「のれん」。実は、飲食店などで屋号を染め抜いた店先にかかる、あののれんのことなのです。古くから【のれん=信用=目に見えない価値】と考えられてきたことから由来しています。

株主の皆様からたくさんの「声」をお寄せいただき、誠にありがとうございます。
ビジョンは皆様の声を大切に、ご期待にお応えするため努力を重ねてまいります。

Q 第三次中期経営計画についてお聞かせください

A 第二次中期経営計画の振り返り

第51期を最終期とする第二次中期経営計画に関しましては、売上高は98.5%の達成率となり、また、利益目標に関しましては、営業利益率6.5%（計画比▲1.5pt）、経常利益率6.5%（計画比▲1pt）と計画を下回る結果となりました。事業セグメント別の売上高に関しましては、国内育児用品事業、介護用品事業におきましては、市場競争の激化に伴い、また、子育て支援事業におきましては、市場環境の変化に伴う計画途中での方針変更により、売上高、売上総利益ともに計画を下回っております。一方で、海外事業におきましては、中国、北米を中心とした想定を上回る事業拡大により、計画を大きく上回っております。

第三次中期経営計画におきましては、海外事業の成長をさらに加速させてまいります。

中期事業方針

「第三次中期経営計画」はそのスローガンを“GLOBAL Companyへの飛躍～チャレンジ、そして自立～”とし、次の事業方針を掲げております。

■ 海外事業

育児用品および女性ケア用品事業において、成長市場への積極的な経営資源の投入により、事業の拡大を図るとともに、新規市場の開拓にも取組み、一層のグローバル化を推進してまいります。

■ 国内事業

育児用品および介護用品を中心とする既存事業の再強化を進めるとともに、老化予防用品、IT通販等において、新たな事業モデルの構築に取組んでまいります。

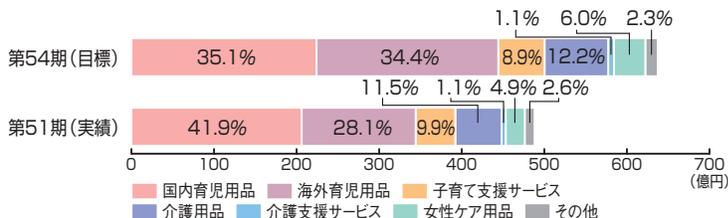
【主な取組み】

海外事業におきましては、事業成長の著しい中国、北米を引き続き最重点市場とし、積極的に展開してまいります。国内育児用品事業に関しましては、売上高の維持・拡大および、収益性の改善に注力してまいります。加えて、介護用品事業におきましては、「ハビナース」ブランドへの商品統合により商品政策、マーケティング政策を強化し、市場で競争優位性の高いカテゴリーへ集中的に新商品を投入するとともに、昨年立ち上げました老化予防用品「リクープ」の育成を重点的に行い、新市場の開拓を積極的に行ってまいります。

第三次中期経営計画最終期にあたる 第54期（平成23年1月期）における到達目標

売上高	640 億円	(30.0%増)
営業利益	58 億円	(81.7%増)
経常利益	56 億円	(76.2%増)
当期純利益	33 億円	(124.3%増)

セグメント別売上高推移（連結）



設立年月日 昭和32年8月15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

資本の額 5,199,597千円

従業員数 876名

※上記は正社員および契約社員の人数です。
従業員数の減少は平成19年4月に子育て支援事業部内の一部を会社分割によりピジョンハーツ(株)に承継したことによるものです。

【主要事業所】

本社 東京都中央区
事業所 茨城県稲敷郡阿見町・東京都中野区
物流センター 茨城県稲敷郡阿見町・茨城県常陸太田市
兵庫県神崎郡神河町
研究所 茨城県つくばみらい市
営業拠点 札幌・仙台・大宮・東京・名古屋・大阪
広島・福岡 他1カ所

■ 株式の状況

(平成20年1月31日現在)

● 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	6,763名
● 自己株式	368,194株

大株主 (上位10名)	持株数(千株)	持株比率(%)
仲田洋一	3,234	15.95
ゴールドマン・サックス・インターナショナル	2,747	13.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	2,586	12.76
日興シティ信託銀行株式会社(投信口)	1,334	6.58
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	1,050	5.18
ピジョン社員持株会	452	2.23
ビービーエイチマシューズアジアパンフィックファンド	334	1.65
ビービーエイチマシューズジャパンファンド	251	1.24
ブラグ	234	1.16
日本生命保険相互会社	228	1.13

■ 役員

(平成20年4月28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	(経営企画本部兼管理本部兼監査室担当)
常務取締役	太田和比古	(国内ベビー・ママ事業本部兼HHC・介護事業本部担当)
常務取締役	米田幸正	(海外事業本部兼子育て支援事業本部兼お客様相談室担当)
取締役	勝木尚	(開発本部兼ロジスティクス本部担当)
常勤監査役	色部文雄	
常勤監査役	大藪克実	
監査役	西山茂	
監査役	出澤秀二	
執行役員	高坂功	(経営企画本部長)
執行役員	高島康	(管理本部長)
執行役員	湯田博毅	(国内ベビー・ママ事業本部長)
執行役員	倉知康典	(国内ベビー・ママ事業本部副本部長)
執行役員	甘利和久	(開発本部長)
執行役員	岩本忍	(ロジスティクス本部長)
執行役員	山下茂	(海外事業本部長)
執行役員	北澤憲政	(海外事業本部副本部長)
執行役員	赤松栄治	(子育て支援事業本部長)
執行役員	石上光志	(HHC・介護事業本部長)

(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 主 メ モ ■

事業年度	2月1日から翌年1月31日まで
定時株主総会	毎年4月中
配当金受領 株主確定日	毎年1月31日(ただし、中間配当を行う場合は7月31日) 最終の株主名簿および実質株主名簿に記載されている株主 または登録株式質権者にお支払いいたします。
株主名簿管理人	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社
同事務取扱場所	東京都千代田区丸の内一丁目4番5号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
同事務連絡先 (お問合せ先) (郵便物送付先)	〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL 0120-232-711 (フリーダイヤル 平日9:00~17:00)
同 取 次 所	三菱UFJ信託銀行株式会社 全国各支店 野村證券株式会社 全国本支店
手 数 料	名義書換 当社株主名簿管理人へ直接お持込みの場合無料 新株券交付 その新株券発行に係る印紙税相当額
単 元 株 式 数	100株
単元未満株式の 買取請求取扱場所	上記株主名簿管理人がお取り扱いいたします。ただし、実質株主名簿 に登録(株券保管振替制度により株券を預託)されている場合は、 お取引の証券会社等にお申し出ください。
公 告 の 方 法	電子公告* ただし、やむを得ない事由により、電子公告によることができない場合 は、日本経済新聞に掲載して行います。 *URL (http://www.pigeon.co.jp/)

一ご案内一

- ① 当社の配当金は、お取引銀行口座への直接入金方法をご利用いただけますと、迅速、確実にお受け取りになります。
- ② 住所変更、配当金振込指定・変更、単元未満株式買取請求に必要な各用紙および株式の相続手続依頼書のご請求は、株主名簿管理人のフリーダイヤル0120-864-490(自動音声対応)で24時間承っておりますので、ご利用ください。



表紙の絵について

当社は、未来の科学の夢絵画展「幼稚園の部」の発明協会会長賞並びに優秀賞を受賞された幼稚園に対して、当社創業者の故仲田祐一が幼児の創造性育成のために社団法人発明協会へ寄贈した基金により「仲田祐一奨励金」を毎年協会を通して贈呈しております。表紙の絵は同協会のご協力を得て掲載しているものです。



この報告書は、環境に優しい大豆油インキを使用して印刷しています。

株主の皆様の声をお聞かせください

当社では、株主の皆様の声をお聞かせいただくため、アンケートを実施いたします。お手数ではございますが、右記の方法にてアンケートへのご協力をお願いいたします。



※本アンケートは、株式会社エーツーメディアの提供する「e-株主リサーチ」サービスにより実施いたします。(株式会社エーツーメディアについての詳細 <http://www.a2media.co.jp>)
※ご回答内容は統計資料としてのみ使用させていただきます。
事前の承諾なしにこれ以外の目的に使用することはありません。

●アンケートのお問い合わせ「e-株主リサーチ事務局」 TEL:03-5777-3900(平日 10:00~17:30) MAIL:info@e-kabunushi.com

下記URLにアクセスいただき、アクセスコード入力後に表示されるアンケートサイトにてご回答ください。所要時間は5分程度です。

<http://www.e-kabunushi.com>
アクセスコード 7956

いいかぶ 検索
Yahoo!、MSN、exciteのサイト内にある検索窓に、いいかぶと4文字入れて検索してください。

✉ 空メールによりURL自動返信 kaba@wjm.jpへ空メールを送信してください。(タイトル、本文は無記入) アンケート回答用のURLが直ちに自動返信されます。

- アンケート実施期間は、本報告書がお手元に到着してから約2ヶ月間です。
- ご回答いただいた方の中から抽選で薄謝(図書カード500円)を進呈させていただきます