



Celebrate babies the way they are

# Heart Report

ビジョン[ハートレポート]

## 第65期 報告書

2021年1月1日～12月31日  
(証券コード:7956)

### Contents

- P.01 トップインタビュー
- P.03 ビジョンのESGへの取り組み
- P.05 事業のご紹介
- P.07 当期(第65期)の経営成果
- P.08 主な経営指標
- P.09 トピックス、会社概要
- P.10 株式の状況など

公益社団法人 発明協会  
第43回 未来の科学の夢絵画展

幼稚園・保育園の部 優秀賞

『赤ちゃんとおはなしできる電話』

高岡第一学園附属第三幼稚園(富山県)

北 凜莉さん





代表取締役社長 **北澤憲政**

中国事業の創業当初から参画し、主担当として事業の育成に貢献。  
学生時代から、芸術的なもの、生物学的なものへの関心が高い。  
趣味はスキューバダイビングと読書。

Q. まずは、当期の振り返りを聞かせてください。

第7次中期経営計画の2年目となる当期は、新会計基準ベース<sup>\*1</sup>の前期と比較すると、売上高は1.0%減の930億円、営業利益は11.6%減の133億円、経常利益は9.1%減の146億円、親会社株主に帰属する当期純利益は17.5%減の87億円と減収減益、また、第3四半期決算で下方修正した業績予想に対しても一部下回るなど、総じて厳しい結果になりました。中国事業では、急激なEコマースシフトの影響を受けて実店舗チャンネルでの販売が苦戦していたため、実店舗での店頭販売の促進に注力し、同チャンネル向けの出荷調整を実施しましたが、この調整に予想以上の期間を要しました。日本事業ではインバウンド需要の剥落と緊急事態宣言の延長に伴う外出自粛等の影響が続き、またASEAN地域やインドを管轄するシンガポール事業でも新型コロナウイルス感染症の再拡大に伴う各市場の回復遅れが目立ちました。ランシノ事業では売上が好調に推移する一方、物流混乱や輸送コストの高騰が利益面に影響を与えました。海外において、特に代理店経由でビジネスを展開する国・地域では販売の苦戦が見られることから、今後はコロナ禍でも堅調な販売実績を上げたEコマースや、顧客とのダイレクトな営業活動をさらに強化する方向で販売施策を検討していきます。ただし、中国事業では、先行リニューアルを実施した日中両国でのトップシェア<sup>\*2</sup>哺乳器「母乳実感<sup>®</sup>」<sup>\*3</sup>シリーズに加え、スキンケアでも新商品の投入などが奏功しており、基幹商品カテゴリを中心に

売上が増加しています。ランシノ事業でも新規カテゴリの産前・産後ケア商品は当初想定を大きく上回る売上を記録しました。新商品のための販売促進費や研究開発費の積極的な投入により販管費比率は上がったものの、基幹商品カテゴリに注力する商品戦略と、各事業の市場特性に合わせた商品開発を行う地域戦略においては確かな手ごたえを感じています。第7次中計では、この2つにブランド戦略を加えた3戦略を引き続き推進することで、事業戦略と「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」という当社グループの存在意義との一体化を図り、今後の持続的な成長につなげていきます。

\*1 当社は会計方針の変更として、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2021年12月期から適用しています。詳細については、P7にあります「当期の経営成果」の注記(会計方針の変更)をご参照ください。  
\*2 当社調べ  
\*3 中国での商品名は「自然実感」

Q. 存在意義の実現やESGの視点では、具体的にどのような進捗がありましたか。

日頃より環境(E)、社会(S)、ガバナンス(G)と3つの視点を取り込んだ経営を推し進めています。当社の取り組みで一番大きな社会インパクトを生み出せるのは「S」の領域です。この世界を「赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします」という当社の存在意義の下で、ものづくり

やブランディングを展開しています。例えば、2020年秋に東京の本社1階に「母乳バンク」を開設してから1年半程度が経ちましたが、ドナーミルクを提供できた赤ちゃんの数、ドナーミルクを利用する病院の数、ドナー登録者数とも、この期間で飛躍的に拡大しました。数だけでなく、出産を控えたママ・パパたちの母乳バンクに対する認知度も向上しています。この取り組みは、私自身が2018年にブラジルで母乳バンクを初めて訪問した際に、小さく早く生まれた赤ちゃんにとって母乳は「薬」のように大切なものだ、と母乳の重要性を再認識したことからスタートしたものです。今年1月に当社は、「令和3年度消費者志向経営優良事例表彰」において「内閣府特命担当大臣賞」を受賞しましたが、その受賞理由の一つとして、この母乳バンクの取り組みも評価されており、嬉しく思います。また2021年10月には、赤ちゃんにやさしい未来の実現を目指す「Baby Friendly Future Project」を発足し、その一環として、全国の中学生向けに「赤ちゃんを知る授業」の提供をスタートしています。この取り組みの背景には、日本の出産育児を取り巻く環境の難しさがあります。2021年に行われた調査<sup>\*4</sup>では、日本で育児がしづらいつと思う理由として、職場や社会(周囲)の育児への理解不足が多く挙げられていました。育児に対する理解不足という根本的な課題解決に向けてスタートしたこの授業には、想定を上回るたくさんの方の学校からご応募をいただき、その数は全国130校に上りました。

\*4 たまひよ妊娠・出産白書2021

Q. 環境面での取り組みの進捗があれば教えてください。

環境課題については、当社が解決しなければならないマテリアリティ(重要課題)の一つとして、気候変動への適応と緩和に向けた持続的な環境負荷の低減に取り組んでいます。他の業界と比べると、当社の活動による地球環境への貢献度は微力かもしれませんが、当社およびサプライチェーン全体で取り組めることは全部行っていく、というスタンスで進めています。昨年12月には、気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)の提言への賛同を表明し、TCFDコンソーシアムにも加盟しました。今後、TCFDの提言を踏まえて、気候関連のリスクおよび機会の分析を行い、ガバナンス、戦略、リスク管理の観点で、情報開示を積極的に進めていきます。

### Q. ガバナンスに関してはいかがでしょうか。

今年1月に、一般社団法人日本取締役協会が主催する「コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤーズ2021」で当社が「Winner Company(入賞企業)」に選定されました。選定に当たっては、当社独自の経営指標であるPVA(Pigeon Value Added)<sup>\*5</sup>を用いた資本コスト経営が現場やスタッフレベルにまで理解・浸透が進んでいること、CEOの解任基準を具体的に示していること、さらには、お客様や投資家の視点も含め、社外取締役からさまざまな知見を引き出す経営を行っていることが評価されました。ガバナンスの体制面については、すでに取締役会では、国籍やジェンダー等で多様性の保たれたメンバー構成が構築できていると考えています。その一方でグローバルな執行体制については、4事業の各地域でローカライズが進んでおり、実際に各事業の下で新たに開発された商品が市場に投入されつつあります。本社で採用した人材に限らず、各地域の成長段階に見合ったマネジメント人材が出てくれば積極的に登用することで、グローバルでの執行体制も強化していきたいと考えています。

\*5 PVA=NOPAT(みなし税引き後営業利益)-資本コスト(投下資本×WACC)

### Q. 今後の成長戦略について教えてください。

今年度は第7次中計の最終年度ですが、想定していた外部環境が初年度からコロナ禍によって大きく変化しており、策定当初に掲げた目標数値の達成は残念ながら現実的ではありません。しかし引き続き、4事業制のメリットを最大限発揮して地域特性に合った商品開発・市場投入をスピーディに進めながら、Eコマースチャネルを通じた販売を強化していきます。すでに北米エリアでは、中国事業のリソースを活用してピジョンブランド商品のEコマース展開をスタートしています。

またコロナ禍の影響で中国や米国等では出生数が減少しているのも事実です。私はこういう時期こそ、赤ちゃん以外に、もう一つ新たな事業の柱を育成していくことも考えたいと思っています。一つの有力な候補となるのが、ランシノブランドで展開している産前・産後のお母さんを対象とした事業展開です。赤ちゃんの数だけ、お母さんの数があります。当社の存在意義を軸に、ランシノ事業で培ったノウハウをグループ全体に展開することで、新たな成長戦略も描いていきたいと思っております。

### Q. 最後に、株主の皆様へ一言お願いします。

今年4月に予定されている東京証券取引所の新市場区分については、当社は「プライム市場」の上場維持基準に適合していると判断結果から、「プライム市場」への移行を選択し、申請をしています。株主の皆様への期末配当金については、前期末比1円増配の1株当たり37円、中間配当金と合わせた年間では、前期から2円増配の74円とさせていただきます。今後も、株主の皆様への利益還元策の一層の充実・強化を目指してまいります。これまでもお伝えしてきたように、出生数の減少は今に始まったことではなく、その中でも当社は新商品の上市、販売拠点の拡大等を通してこれまで業績を伸ばしてまいりました。依然として大きな市場を抱える中国事業、コロナ禍においても堅調なランシノ事業はもとより、少子化の中でもバウンサー等の新規カテゴリに取り組んでいる日本事業、インドネシアやインドといったポテンシャルの高い市場を抱えるシンガポール事業も、ひとつひとつコロナ禍が収まれば、業績はもとの軌道に戻っていくものと確信しています。株主の皆様におかれましては、引き続きご支援をいただきますようお願い申し上げます。

## Pigeon Way

経営理念は「愛」  
社是は「愛を生むは愛のみ」

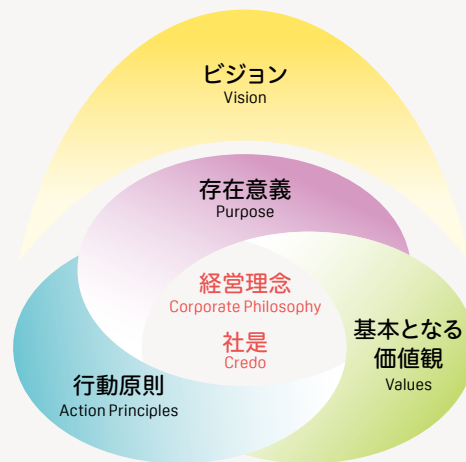
### Pigeon Wayとは

Pigeon Wayは、私たちの“心”と“行動”の拠り所であり、すべての活動の基本となる考え方です。

## Brand Promise

Celebrate babies the way they are

赤ちゃん一人ひとりが生まれ持った輝きを育む



### ● 経営理念

—強く信じる経営の根本の考え  
「愛」

### ● 社是

—経営理念を端的に表現したもので、各人が仕事をする際にいつも大切に、同時に振り返るためのもの  
「愛を生むは愛のみ」

### ● ビジョン

—目指す理想の状態、到達したい姿  
世界中の赤ちゃんにご家族に最も信頼される育児用品メーカー“Global Number One”

### ● 存在意義

—我々が社会において存在している意味  
そして果たすべき役割

赤ちゃんをいつも真に見つめ続け

この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にします

### ● 基本となる価値観

—社員一人ひとりが大切にしているもの  
誠実  
コミュニケーション・納得・信頼  
熱意

### ● 行動原則

—我々のすべての行動のベースとなり、ガイドとなるもの  
迅速さ  
瞳の中にはいつも消費者  
強い個人によるグローバルコラボレーション  
主体性と論理的な仕事の仕方  
積極的な改善・改革志向

# ピジョンのESGへの取り組み

## Pigeon Sustainable Vision "Celebrate Babies with All"

私たちは、赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、この世界をもっと赤ちゃんにやさしい場所にするために存在します。  
事業活動を行うすべての国・地域において、環境負荷を減らし、赤ちゃんとお母さんを取り巻く社会課題の解決をすることで、  
企業として持続的な成長を目指します。そして、ステークホルダーの皆さまとともに、  
赤ちゃん一人ひとりが持つ好奇心と成長する力を尊重し、多様な価値が共鳴し合う、自由で喜びにあふれた未来を創造していきます。

### ピジョングループの環境認識

- 【少子化】** 出生数 年間1億3,997万人<sup>※1</sup>  
・世界で7人に1人(2,000万人以上)が2,500g未満の低体重で生まれている<sup>※2</sup>  
・毎年世界で亡くなる250万人の新生児のうち、80%以上が低体重で生まれている<sup>※2</sup>
- 【気候変動対応】**  
・サプライチェーン全体で目指す脱炭素社会  
・激甚化・頻発化する自然災害
- 【地球環境保全】**  
・海洋プラスチック問題・資源の枯渇  
・生物多様性への対応
- 【持続可能な調達】**  
・社会と環境に配慮した責任ある調達
- 【感染症への対応】**  
・社員およびすべてのステークホルダーの健康と安全を優先した政府・自治体の要請・指導に基づく適切な対策

※1 出典: ユニセフ「The State of the World's Children 2021」  
<https://www.unicef.org/reports/state-worlds-children-2021>

※2 出典: ユニセフニュース 2019年5月15日  
<https://www.unicef.or.jp/news/2019/0071.html>

### 第7次中期経営計画における重点課題



#### 環境負荷の削減

明日生まれる赤ちゃんの未来にも豊かな地球を残す

第7次中期経営計画(2022年)定量目標

- ・地球温暖化への対応: CO<sub>2</sub>排出原単位 2018年度比10%削減
- ・汚染の予防への対応: 産業廃棄物原単位 年1%以上削減



#### 赤ちゃんとお母さんを取り巻く社会課題の解決 赤ちゃん一人ひとりの輝きが尊ばれる世の中を創る

- ・NICU(新生児集中治療室)に入院するなどの専門的なサポートが必要な赤ちゃんのご家族を取り巻く課題を解決する新規商品・サービスの創出



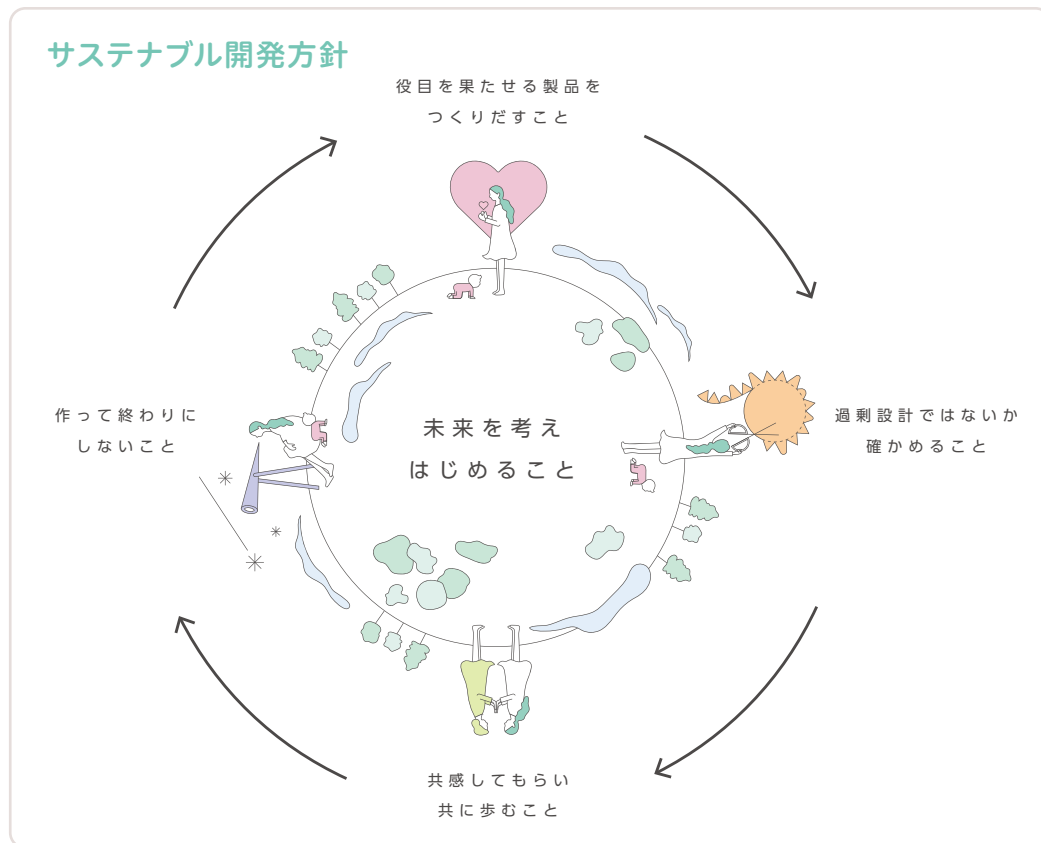
#### 強固な経営基盤の構築

赤ちゃんに寄り添い続けるための持続的な成長を下支えする

- ・積極的な株主・投資家との対話: IR面談件数 年間300件以上

## ●明日生まれる赤ちゃんの未来にも豊かな地球を残すために

マテリアリティの1つ「持続的な環境負荷軽減」を実現するため、未来の育児環境、地球環境に配慮したものづくりの方針として、「サステナブル開発方針」を2021年2月に策定しました。



未来の育児環境、地球環境に十分配慮したものづくりを行うためには、まず私たち社員一人ひとりが、環境への影響を考えて行動することが大切です。

“未来を考え、はじめること”から、“役目を果たせる製品をつくりだすこと”“過剰設計ではないか確かめること”“共感してもらい共に歩むこと”“作って終わりにしないこと”を「サステナブル開発方針」に掲げ、ものづくりを行っています。

## Our Action

### ●日本

ピジョンは2021年9月に、海洋プラスチックごみ問題の解決に向け、業種を超えた幅広い関係者の連携を強めてイノベーションを加速するためのプラットフォーム「クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(CLOMA)」の活動に賛同し、会員になりました。さまざまな企業や団体との連携を強めながらプラスチックの使用量削減に向けた取り組みを進めていきます。



Clean Ocean Material Alliance

### ●日本&シンガポール

ピジョングループでは、RSPO<sup>\*1</sup>のブックアンドクレーム方式<sup>\*2</sup>によるRSPOクレジットを購入することで、パーム(核)油の持続可能な利用に向けた取り組みを開始しました。

2021年は日本事業とシンガポール事業において、一部の洗剤およびスキンケアを対象に、ブックアンドクレーム方式によりRSPOクレジットを調達しました。



※1 Roundtable on Sustainable Palm Oil. 持続可能なパーム油のための円卓会議

※2 RSPOにより認証された生産者が認証パーム(核)油の生産量に基づいて発行した認証クレジットを、最終利用者が購入することで、認証された持続可能なパーム(核)油の生産を支持する仕組み。

# 事業のご紹介

## 日本事業

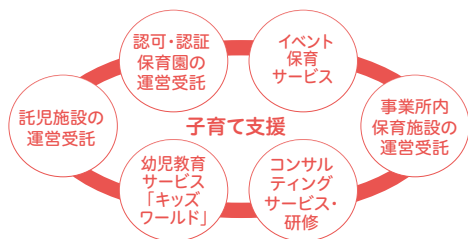
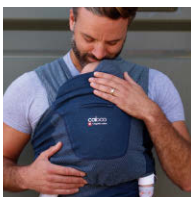
- ◆育児および女性向け用品
- ◆保育サービス
- ◆イベント保育サービス
- ◆介護用品
- ◆ベビー大型用品
- ◆事業所内保育運営受託
- ◆幼児教育サービス
- ◆老化予防用品
- ◆託児
- ◆介護支援サービス



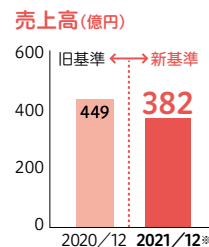
### ● 事業環境と当社の強み

日本における出生数は、新型コロナウイルス感染症拡大による産み控えの影響もあり、2020年には84.8万人(厚生労働省「2020年人口動態統計月報年計(概数)」)と過去最低を更新しています。ピジョンの強みは、60年を超え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高品質な商品を多数生み出してきたことにあります。ピジョンブランドは、業界のリーディング・ブランドとして広く認知されており、後発参入のベビーカーでも、その存在感を高めるべく活動しています。

また、日本の女性の就業率が全年齢ベースで52.2%と5割を超えている(厚生労働省「令和元年版働く女性の実状」)中で、子育て支援の面でも当社への期待も大きくなっています。また、総人口に占める65歳以上人口の割合(高齢化率)は過去最高の29.0%(総務省統計局2021年7月1日現在推計)と、高齢化も進展しており、ピジョンでは、生活者の未充足ニーズを的確に切り出す商品企画力などを強みに、新商品の投入や介護サービスの品質向上を図っています。



(億円)	2020/12	2021/12
外部顧客への売上高	421	353
事業セグメント間の内部売上高	28	29
売上高 計	449	382



## 中国事業

- ◆育児および女性向け用品

### 展開エリア

中国、韓国、台湾、香港、フィリピン、ロシア 他

### ● 事業環境と当社の強み

中国では、ここ数年の出生数減少トレンドが、新型コロナウイルス感染症拡大の影響で加速され、2021年の年間出生数は前年から約1割減少の約1,062万人(中国国家统计局)となりましたが、依然巨大市場であることに変わりありません。ピジョンでは2002年に中国市場へ本格進出以来、商圏を沿海部から内陸部まで含めた中国全土へと拡大し、中国全体の可処分所得の増加や、商品の安全性に対する消費者の関心の高まりを背景に、いわゆる「新富裕層」を主要ターゲットに、主力の哺乳器・乳首やスキンケア商品を中心に、500品目以上の商品を市場に展開しています。また2009年から、中国国家衛生部との協働プロジェクトで全国の主要病院に「母乳育児相談室」を開設し、病産院と提携して母乳育児に関する啓発活動を行ってきており、中国ではピジョンは安心・安全・高品質のブランドとして広く認知されています。販売面では、新しくファミリー



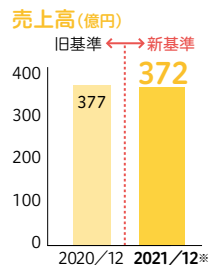
※当社は会計方針の変更として、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を「日本事業」および「中国事業」において2021年12月期から適用しています。詳細については、P7にあります「当期の経営成果」の注記(会計方針の変更)をご参照ください。



を形成する層が1980年代、1990年代からデジタルネイティブ世代へ移行するに伴い消費活動のEコマースシフトが進んでいます。ピジョンはこの流れに柔軟に取り組んでおり、中国本土におけるEコマースチャネルの販売構成比が年々高まっています。また生産面では、上海のPIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO., LTD.で、シリコン乳首の製造、哺乳器の製造、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るほか、江蘇省常州市のPIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO., LTD.では、母乳パッド・おしりふきに加え、日本では投入していないベビー用紙おむつも生産しています。



(億円)	2020/12	2021/12
外部顧客への売上高	374	369
事業セグメント間の内部売上高	2	2
売上高 計	377	372



## シンガポール事業

◆育児および女性向け用品



### 展開エリア

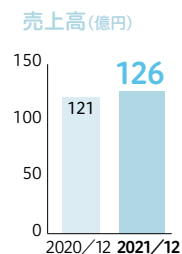
シンガポール、インド、インドネシア、他のASEAN諸国、中近東諸国、オセアニア 他

### ● 事業環境と当社の強み

世界では毎年1.4億人の新生児が生まれていると言われており、中でも年間出生数が約2,400万人のインド、約480万人のインドネシアは、ピジョンの重点市場と位置づけて、事業の拡大を図っています。1970年代から進出している東南アジアでは、すでにピジョンブランドの顧客認知が進んでおり、インドネシア、シンガポール、タイ、ベトナムでは、ピジョンは哺乳器のトップシェアブランドになっています。インドにおいては、2015年から現地工場での哺乳器・乳首の生産を開始し、日本などへの輸出も行っているほか、2017年にはインドネシアの関連会社を子会社化、2021年には新工場が竣工するなど、さらなる事業拡大を図っています。また、環境に対する意識の高まりに応えた新しいスキンケアシリーズを発売する等、現地のニーズを踏まえた商品開発機能の強化も進んでいます。



(億円)	2020/12	2021/12
外部顧客への売上高	72	75
事業セグメント間の内部売上高	49	51
売上高 計	121	126



## ランシノ事業

◆母乳・授乳関連用品



### 展開エリア

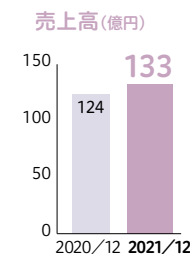
北米…アメリカ、カナダ 他 欧州…イギリス、ドイツ、ベルギー 他  
その他…中国(ランシノ上海)、トルコ、中南米 他

### ● 事業環境と当社の強み

ランシノブランドの主力商品である乳首ケアクリームや母乳パッド、さく乳器や母乳保存バッグ等の母乳関連商品は、競合の追随を許さない高い品質が市場で認知され、強い支持を得ています。現在では、その高いブランド力と品質を強みとして、北米や欧州をはじめ多くの国・地域のお客様にご愛用いただいております。2016年からは新たに設立したランシノ上海を通じて中国市場にも参入するなど、世界的に事業を拡大しています。2014年からは哺乳器も本格的に投入しており、「さく乳 → 保存 → 授乳」のトータルサポートができる母乳育児支援企業としてブランド強化を進めています。また2021年からは、新たな商品領域である「産前・産後ケア」カテゴリの商品開発および市場投入も開始しています。



(億円)	2020/12	2021/12
外部顧客への売上高	124	133
事業セグメント間の内部売上高	0	0
売上高 計	124	133



## 当期の経営成果

当期は「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を適用しており、前期比較(全体およびセグメント別では「日本事業」および「中国事業」において)は基準の異なる算定方法に基づいた数値を用いています。

売上高は、収益認識に関する会計基準等を適用していることに加え、各市場での新型コロナウイルス感染症拡大による直接的および間接的な影響が継続したこともあり、前期比6.3%減の930億80百万円となりました。利益面では、売上減少の一方、新商品投入に伴う積極的な販売促進費・広告宣伝費等の使用や、将来に向けた商品力強化を目指した研究開発費の拡充等もあり、営業利益は同12.9%減の133億36百万円、経常利益は同9.1%減の146億48百万円、親会社株主に帰属する当期純利益は同17.5%減の87億85百万円となりました。

### 日本事業

当事業は、「ベビーケア」「子育て支援」「ヘルスケア・介護」等で構成されています。売上高は収益認識に関する会計基準等の適用もあり前期比14.9%減の382億64百万円、セグメント利益は減収による総利益の減少等により同31.3%減の20億65百万円となりました。

育児および女性向け用品では、訪日外国人によるインバウンド需要消滅に加え、洗浄消毒関連商品やウェットティッシュ等のコロナ禍関連特需の一巡、全国的な新型コロナウイルス感染症拡大の影響等により、売上高は前期を下回りました。一方、当社が注力しているさく乳器については引き続き好調に推移しました。2021年7月にはおうち時間で家族の幸せの輪をはぐむバウンサー「Wuggy(ウギー)」を、9月には企業限定の大人気ベビーカーシリーズ「BASIS(ベイス)」の第5弾「BASISポルカドットデニム」を新発売したほか、12月には育児生活を支援する育児・家事共有サポートアプリ「我が家のトリセツ」の提供を開始するなど、商品・サービス両面の拡充に取り組みました。

ダイレクト・コミュニケーションの一環として、当期はお取引先とのセミナー共同開催や当社商品の特徴をわかりやすくお伝えするSNSライブ配信を行い、合計で5,000名以上の方にご視聴いただ

いたほか、妊娠中のママを対象とした「おっぱいカレッジ」には1,300名を超える方にオンラインでご参加いただきました。withコロナ時代のママやパパの不安を和らげるため、WEBやSNSを通じたサポートコンテンツの充実や、妊娠・出産・育児シーンの女性を応援するサイト「ピジョンインフォ」のさらなる改善も進めています。

子育て支援では、当期で事業所内保育施設等64箇所にてサービスを展開しました。

ヘルスケア・介護では、前年の衛生管理商品の特需の一巡や、取扱商品の見直しにより減収となりましたが、2021年2月に口腔ケアシリーズを「クリンスマイルシリーズ」へ一新して販売したほか、8月には本来の食事を楽しめるとろみ調整食品「液体とろみかかるだけ」を新発売するなど、積極的な商品投入を行いました。

### 中国事業

売上高は、収益認識に関する会計基準等を適用したこともあり、前期比1.3%減の372億39百万円、セグメント利益は同6.4%減の117億92百万円となりました。前年の高需要が一服したことや、実店舗における新型コロナウイルス感染症の影響もあり、現地通貨ベースの売上高は前期を下回りました。9月には、日本と中国でトップシェア(当社調べ)の哺乳器「自然実感」(日本における商品名:母乳実感®)シリーズをリニューアルし、中国市場から先行発売を開始したほか、スキンケア商品でも温泉の成分に着目したシリーズの新発売や、既存商品のリニューアル実施などにより順調に売上を伸ばしています。利益面では、商品販売構成の変化に加え、ブランド力やEコマース販売の強化、さらには実店舗での販売底上げ等に積極的に費用を投下したため前期を下回る結果となりました。SNSやライブ配信等を活用した消費者とのダイレクト・コミュニケーションやコロナ禍での育児情報支援、病産院活動等の強化も引き続き実施することで、さらなる事業拡大に向けた取り組みを進めています。

### シンガポール事業

売上高は前期比3.6%増の126億19百万円、セグメント利益は同10.0%増の18億11百万円となりました。ASEAN地域およびイ

ンドでは、各地で緊急事態宣言の発出や都市封鎖によって営業活動が制限されたほか、中東・東南アジア向けの輸出販売の鈍化等もあり厳しい状況が続きました。商品については、注力しているスキンケアカテゴリにおいて、8月に成分の90%以上が植物由来で容器の一部にも再生原料を使用した地球環境配慮型「ボタニカルスキンケアシリーズ」を新発売しました。今後も上位中間層向け商品の開発・投入を推進しながら、積極的な営業・マーケティング活動を展開し、当社ブランドのさらなる市場浸透を図ります。

### ランシノ事業

売上高は前期比6.8%増の133億20百万円、セグメント利益は同30.4%減の9億53百万円となりました。北米と欧州では、新型コロナウイルス感染症が拡大する中、主にEコマースチャネルにおける販売が堅調に推移し、前期を上回る売上高となりました。特に北米では、物流の混乱による商品入荷および出荷遅延傾向が継続したものの、乳首ケアクリームや新商品カテゴリである産前・産後ケア商品の売上が堅調に推移しました。利益面では、海上輸送費をはじめとした物流費高騰が続いているほか、新商品発売に向けた研究開発費など積極的な販売管理費の使用もあり、前期を下回りました。今後は、北米に加えて欧州や中国等での一層の事業拡大に向け、商品ラインアップの拡充やEコマースの強化、マーケティング活動、ブランド強化等の取り組みを進めています。

#### (会計方針の変更)

「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日。以下「収益認識会計基準」といいます。)等を当連結会計年度の期首から適用し、約束した財又はサービスの支配が顧客に移転した時点で、当該財又はサービスと交換に受け取ると思込まれる金額で収益を認識することとしています。

これにより、従来は販売費及び一般管理費に計上していた販売促進費等の一部及び営業外費用に計上していた売上割引については、売上高から減額しています。また、従来は売上総利益相当額に基づいて流動負債に計上していた「返品調整引当金」については、返品されると見込まれる商品及び製品についての売上高及び売上原価相当額を認識しない方法に変更しており、返金負債を流動負債の「その他」及び返品資産を流動資産の「その他」に含めて表示しています。

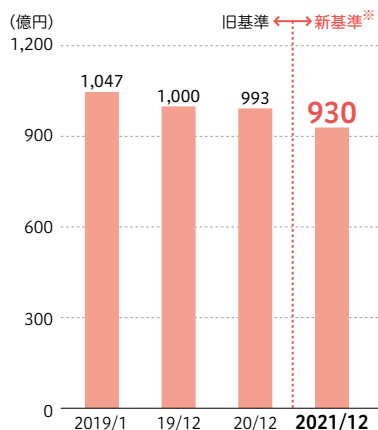
この結果、当連結会計年度の売上高が5,219百万円減少、売上原価が1百万円増加、販売費及び一般管理費が4,981百万円減少、営業外収益が0百万円、営業外費用が239百万円それぞれ減少したことで、売上総利益が5,220百万円、営業利益が239百万円それぞれ減少していますが、経常利益及び税金等調整前当期純利益に与える影響はありません。

なお、本ページの前期比較においては、前期は上記会計方針の変更前の数値、当期は上記会計方針の変更後の数値を用いて算出しています。

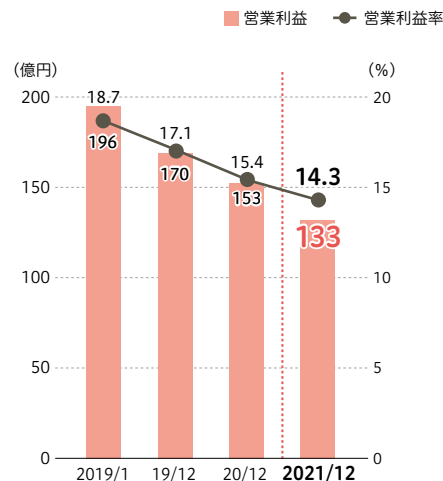


# 主な経営指標

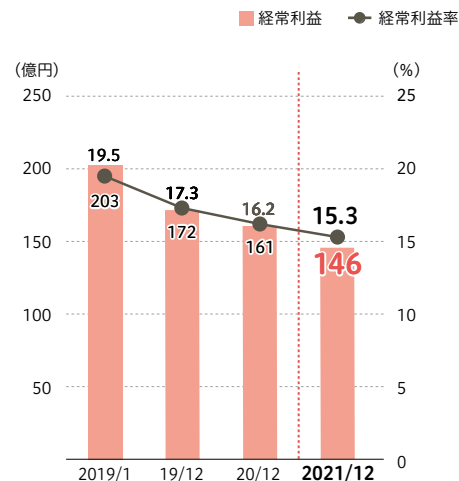
売上高



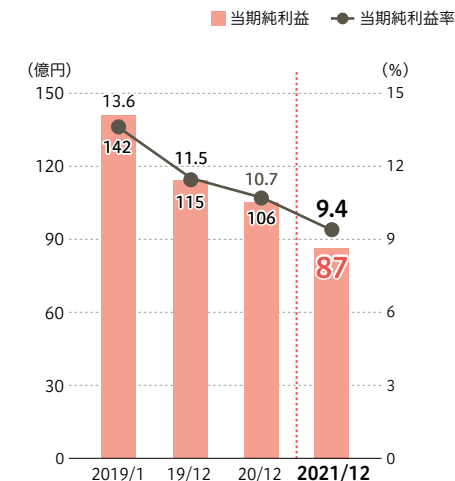
営業利益 / 営業利益率



経常利益 / 経常利益率

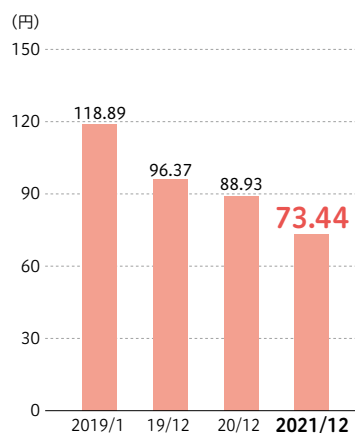


親会社株主に帰属する当期純利益 / 当期純利益率

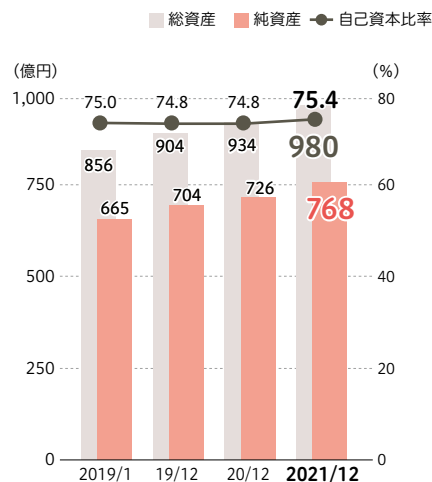


※当社は会計方針の変更として、「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を2021年12月期から適用しております。詳細については、P7にあります「当中間期の経営成果」の注記(会計方針の変更)をご参照ください。

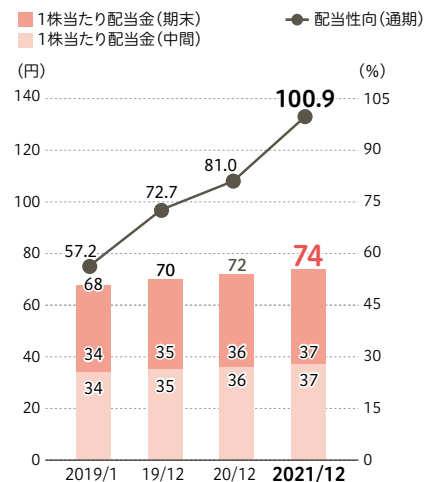
1株当たり当期純利益 (EPS)



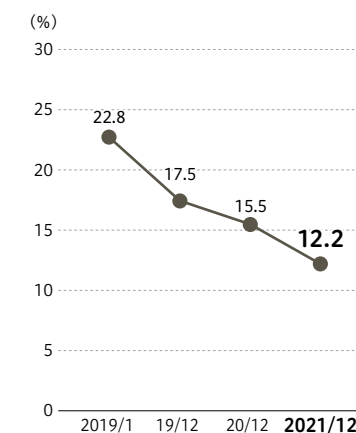
総資産 / 純資産 / 自己資本比率



1株当たり配当金 / 配当性向



自己資本当期純利益率 (ROE)



※当社は、19/12期より決算期を1月31日から12月31日に変更したため、経過期間となる19/12期の連結対象期間は、2019年2月1日から2019年12月31日までの11カ月間となっています。

● 中国で哺乳器「自然実感」シリーズをリニューアル

ピジョンの60年以上にわたる哺乳研究から生まれた哺乳器「母乳実感®」は、中国では商品名「自然実感」として販売しており、中国においてもシェア40%超\*1と日本同様にトップシェアを獲得しています。「自然実感」は発売以来、ピジョンブランドへの高い信頼性や製品の安全性から、1980年から1995年以降に生まれた幅広い世代のママ・パパに支持されてきました。この「自然実感」をリニューアルし、2021年9月より中国の主要Eコマースサイトならびに一部の店頭にて先行販売し、2022年2月からは中国の他の販売網、そして日本でも販売を開始しています。新商品「自然実感Ⅲ」では、赤ちゃんの哺乳に大切な要素の一つである吸着（ラッチオン）を適切に導くための「ラッチオンライン」を採用したほか、乳首の素材にはママのおっぱいの柔らかさ・弾性に近づけるために新開発したシリコンゴムを使用。ママからの直接授乳がかなわないような場合においても、いつでも安心して母乳育児が継続できる価値を、お客様へ提供していきます。



● 「ピジョン柏の葉モニタールーム」開設

ピジョンは2021年10月、赤ちゃんのご家族の行動観察を行う拠点「ピジョン柏の葉モニタールーム」を、子育て世代が多く住む千葉県のつくばエクスプレス柏の葉キャンパス駅近くに開設しました。ピジョンではこれまで30年間、研究開発や品質管理の中心的な役割を担う中央研究所（茨城県つくばみらい市）において、ご登録いただいた多くの赤ちゃんとそのご家族に対する徹底した行動観察を通じて、哺乳器やさく乳器をはじめとするさまざまな商品を生み出してきました。世界トップシェア\*2の哺乳器も、口腔内の陰圧測定やエコー映像による観察を通じた哺乳研究から開発されています。今後は、新たに開設したモニタールームを通じて、赤ちゃんとそのご家族の行動観察をより一層深め、ピジョンの商品開発力の強化とスピードアップへとつなげていきます。



\*1:当社調べ  
\*2:2020年哺乳器グローバルシェア(金額ベース)Global Baby Bottle Market 2021 by Manufacturers, Regions, Type and Application, Forecast to 2026. Global Info Research.

会社概要

企業データ (2021年12月31日現在)

設立年月日	1957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
資本金	5,199,597千円
従業員数	本社368人 連結3,935人
本社	〒103-8480 東京都中央区日本橋久松町4番4号 TEL 03-3661-4200(代表)

役員 (2022年3月30日現在)

代表取締役会長兼取締役会議長	山下 茂
代表取締役社長	北澤 憲政
取締役専務執行役員 グローバルヘッドオフィス責任者 兼経理財務本部長	板倉 正
取締役常務執行役員 日本事業統括責任者	倉知 康典
取締役上席執行役員 ランシノ事業本部長 兼LANSINOH LABORATORIES, INC. 代表取締役社長	Kevin Vyse-Peacock
取締役(社外)	新田 孝之
取締役(社外)	鳩山 玲人
取締役(社外)	林 千晶
取締役(社外)	山口 絵理子
取締役(社外)	三和 裕美子
常勤監査役	西本 浩
常勤監査役	石上 光志
監査役(社外)	大津 広一
監査役(社外)	太子 厚子
上級執行役員 (中国事業本部長兼PIGEON (SHANGHAI) CO., LTD.代表取締役)	矢野 亮
上級執行役員 (シンガポール事業本部長 兼PIGEON SINGAPORE PTE. LTD.取締役会長)	仲田 祐介
執行役員 (経営戦略本部長)	田窪 伸郎
執行役員 (管理本部長)	鶴 孝則
執行役員 (お客様コミュニケーション本部長)	小原 裕子
執行役員 (開発本部長)	筒井 克志
執行役員 (購買・品質管理本部長)	田島 和幸
執行役員 (ベビーケア事業本部長)	浦狩 高年
執行役員 (PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO., LTD. 代表取締役)	賀来 健
執行役員 (ランシノ事業本部副本部長兼LANSINOH LABORATORIES, INC. 取締役)	松島 浩司

## 主要事業所 (2021年12月31日現在)

事業所	茨城県稲敷郡阿見町
物流センター	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・東京・名古屋・大阪・広島・福岡

### 主な連結対象会社

- ◆ ビジョンホームプロダクツ(株)
- ◆ ビジョンハーツ(株)
- ◆ ビジョンマニュファクチャリング兵庫(株)
- ◆ ビジョンマニュファクチャリング茨城(株)
- ◆ ビジョンタヒラ(株)
- ◆ ビジョン真中(株)
- ◆ PIGEON SINGAPORE PTE. LTD.
- ◆ PT PIGEON INDONESIA
- ◆ PIGEON (SHANGHAI) CO., LTD.
- ◆ PIGEON MANUFACTURING (SHANGHAI) CO., LTD.
- ◆ PIGEON INDUSTRIES (CHANGZHOU) CO., LTD.
- ◆ LANSINOH LABORATORIES, INC.
- ◆ LANSINOH LABORATORIES MEDICAL DEVICES DESIGN INDUSTRY AND COMMERCE LTD. CO.
- ◆ DOUBLEHEART CO. LTD.
- ◆ PIGEON INDIA PVT. LTD.
- ◆ PIGEON INDUSTRIES (THAILAND) CO., LTD.
- ◆ THAI PIGEON CO., LTD.

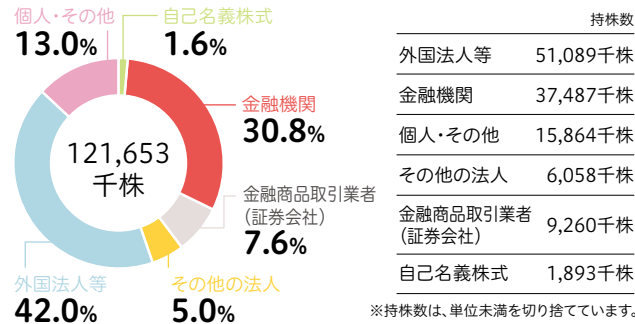
※上表に記載していない連結子会社が8社あります。

## 株式の状況 (2021年12月31日現在)

発行可能株式総数	360,000,000株	
発行済株式の総数	121,653,486株	
総株主数	22,486名	
議決権保有株主数	20,221名	
自己株式	1,893,272株	
大株主(上位10名)	持株数 (千株)	持株比率 (%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	19,825	16.6
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,864	4.9
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505223	4,579	3.8
STATE STREET BANK CLIENT OMNIBUS OM04	3,743	3.1
SMB C日興証券株式会社	3,444	2.9
BNYMSANV RE MIL RE FIRST SENTIER INVESTORS ICVC - STEWART INVESTORS ASIA PACIFIC LEADERS SUSTAINABILITY FUND	3,307	2.8
RBC ISB S/A DUB NON RESIDENT/TREATY RATE UCITS-CLIENTS ACCOUNT-MIG	3,097	2.6
JPモルガン証券株式会社	2,958	2.5
ワイ. エヌ株式会社	2,378	2.0
野村信託銀行株式会社(投信口)	2,071	1.7

※持株比率は自己株式(1,893,272株)を控除して計算しています。なお、自己株式には、役員報酬 BIP信託口における保有株数(124,800株)は含んでおりません。

## 株式分布状況(所有者別:千株)



## 株主メモ

証券コード	7956
事業年度	1月1日から12月31日まで
定時株主総会	毎年3月
期末配当金受領株主確定日	12月31日
中間配当金受領株主確定日	6月30日
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	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
株主名簿管理人事務取扱場所	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 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 TEL 0120-232-711 (通話料無料 平日9:00~17:00) ホームページ <a href="https://www.tr.mufig.jp/dai kou/">https://www.tr.mufig.jp/dai kou/</a>
単元株式数	100株
公告の方法	電子公告 <a href="https://www.pigeon.co.jp/">https://www.pigeon.co.jp/</a> 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。

## ご案内

### 株式に関する住所変更等のお問合せおよびお届出について

株主様の住所変更、買取請求その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)で承ることとなっております。口座を開設されている証券会社等にお問合せください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。

### 特別口座について

特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問合せください。なお、三菱UFJ信託銀行各支店でもお取り扱いいたします。

### 未受領の配当金について

未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行各支店でお支払いいたします。

ウェブサイトでもIR情報を掲載しています。

ビジョントップページ [www.pigeon.co.jp/](http://www.pigeon.co.jp/)  
IR情報トップページ [www.pigeon.co.jp/ir/](http://www.pigeon.co.jp/ir/)

## (日本)家族の幸せの輪をはぐくむ バウンサー「Wuggy」<sup>ウギー</sup>新発売

2021年7月より、日本を代表する世界的なプロダクトデザイナー 深澤直人さんデザインのバウンサー「Wuggy (ウギー)」を新発売。心地よくフィットする立体縫製のシートやフレームの設計で優しく赤ちゃんを包み込み、成長や体格に合わせてヘッドピローの位置を調節できるほか、赤ちゃんの手足が当たっても痛くならないようフレームをウレタンでカバーするなど、赤ちゃんのごきげんな乗り心地が長く機能が充実しています。



## (シンガポール)自然由来で肌に優しい、 サステナブルなスキンケア

2021年8月より、新しいスキンケアシリーズ「ナチュラル・ボタニカル・ベビー」の販売を開始しました。成分の90%以上に植物由来の原料を使用し、理想的な処方です。敏感な赤ちゃんの肌をしっかりと保護します。さらに、ボトルにはリサイクル素材を使用することで、プラスチック使用量の抑制と資源の循環にも貢献します。また、WWF(世界自然保護基金)と連携している森林再生活動の一環で、商品を購入された先着1,000名のお客様に苗木のオーナー証明書も発行するなど、「自然由来で肌にも環境にも優しい」サステナブルな製品になっています。



## (中国)肌本来のバリア機能を活かす 新しいスキンケアシリーズ

2021年6月より、ベビースキンケアのベーシックラインをリニューアルした「柚子スキンケア」シリーズの販売を開始しました。柚子の果皮から抽出した植物性セラミドに着目し、赤ちゃんの肌の乾燥を防ぎ、うるおいを保つことで、肌が本来持つバリア機能を活かすスキンケアシリーズへと進化しました。2021年7月に上海で開催されたマタニティ・ベビー用品業界の一大イベントCBME(Children Baby Maternity Expo)では新商品発表会で本商品を紹介し、高い注目を浴びました。



コーポレートサイトもご覧ください。

業績、財務、株式情報等を拡充し、さらに見やすくなったサイトをぜひご利用ください。

[www.pigeon.co.jp](http://www.pigeon.co.jp)



## 表紙の絵について

当社は、1980年から未来の科学の夢絵画展「幼稚園・保育園の部」の発明協会会長賞ならびに優秀賞を受賞された幼稚園・保育園に対して、当社創業者の故仲田祐一が幼児の創造性育成のために公益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います。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。

『赤ちゃんとおはなしできる電話』高岡第一学園附属第三幼稚園(富山県)北 澤莉さん  
赤ちゃんとおはなしをしたいのに何と言っているのか分からない。この電話を使えば、楽しくおはなしができるよ。



この報告書は環境保全のため、環境に優しい植物油インキを使用して印刷するとともに、針金を使わないエコ製本を採用しています。

