



平成 26 年 3 月 3 日

各 位

会 社 名 ピ ジ ョ ン 株 式 会 社  
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長  
山 下 茂  
(コード番号:7956 東証第1部)  
問 合 せ 先 執 行 役 員 経 営 企 画 本 部 長  
松 永 勉  
03-3661-4188(直 通)

### 中期経営計画策定に関するお知らせ

当社は、この度、2015 年 1 月期を初年度とする「第5次中期経営計画(2015 年 1 月期～2017 年 1 月期)」を策定いたしましたので、お知らせいたします。

#### 1. 第4次中期経営計画総括

##### (1) 総括

当社グループは、これまで、2014 年 1 月期を最終年度とする第4次中期経営計画「GLOBAL Company としての自立」で、事業運営体制の整備、強化を図りつつ、海外事業の拡大をさらに加速させることで、グループ事業の成長をより確実なものとする一方で、少子高齢化の進行する国内事業においても、既存事業の収益性向上と新たな成長基盤の構築に注力してまいりました。

その結果、国内事業に関しては、少子化の進行による育児用品市場の成熟化や競争激化などで厳しい状況となりましたが、急速に拡大しております中国事業、また北米事業の順調な回復および円安の影響もあり、第4次中期経営計画で掲げた定量目標につきましては、売上高、利益ともに達成することができました。

##### (2) 定量目標及び実績(連結ベース)

【第4次中期経営計画の達成状況(単位:億円)】

経営目標	第4次中期経営計画		2014 年 1 月期実績		達成率
	目標額	百分比	実績額	百分比	
売上高	733	-	774	-	105.7%
売上総利益	304	41.5%	344	44.5%	113.4%
営業利益	73	10.0%	103	13.4%	142.0%
経常利益	73	10.0%	110	14.2%	150.7%
当期純利益	44	6.0%	69	9.0%	158.8%
ROE	14.0%以上	-	19.7%	-	+5.7Pt

事業セグメント別の売上状況では、子育て支援事業および海外事業では計画を上回り、国内ベビー・ママ事業およびヘルスケア・介護事業で計画を下回りました。当社グループ事業の成長ドライバーである海外事業は、計画の316億円に対し385億円の実績(計画比122.0%)となりました。第4次中期経営計画直前期の実績(198億円)と比較すると、94.4%の増収となり、非常に高い成長性を維持しております。

第4次中期経営計画において国内2事業の定量目標が未達成となった要因としては、少子化の進行による育児用品市場の成熟化や競争激化などがあげられます。

一方、海外事業におきましては、成長の著しい中国への積極的な投資、ブランディング活動の強化や流通体制の整備、また北米及び欧州においては、供給体制の強化や組織改革などに取り組んでまいりました。さらに、新興市場におきましても、韓国やマレーシアにおける子会社設立、インド現地生産工場の建設決定など着実に施策が進捗しております。この結果、これら取り組みの効果や、アベノミクス下での政府経済施策による円安効果なども寄与し、計画を上回る実績となりました。

第5次中期経営計画におきましては、さらなる事業運営体制の整備、強化を図りつつ、新たに策定した各事業戦略およびその基盤となる機能戦略に基づく諸施策を確実に実行し、経営品質の向上に取り組んでまいります。特に、引き続き成長分野として位置づけている海外事業に関しましては、中国、北米等を中心とした既存市場での事業拡大、深耕に加えて、新規市場への積極的参入を図ることにより、業績のさらなる拡大を目指してまいります。

## 2. 第5次中期経営計画の概要(2015年1月期～2017年1月期)

### (1) 『Pigeon Way』の策定

当社グループは、経営理念である「愛」を製品やサービスの形にして提供することによって、世界中の赤ちゃんにご家族に喜び、幸せ、そして感動をもたらすことを「使命」として事業展開しております。そしてこの考えに基づき、「世界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 Number1)」を中長期的な「ビジョン(到達したい姿)」としております。

当社グループでは、これら「使命(Mission)」および「ビジョン(Vision)」、さらに業務上で社員個々が大切にする3つの「基本となる価値観(Values)」、すべての行動のベースでありガイドとなる5つの「行動原則(Action Principles)」から構成される『Pigeon Way』を策定しております。

グローバルに事業の展開が拡大する中、国内外すべての当社グループ社員がこの『Pigeon Way』を理解・共有し、全社一丸となって「ビジョン」の実現に向けて邁進してまいります。

### (2) 中期事業方針及び事業戦略の概要

当中期経営計画においては、スローガンを「Pursuing world class business excellence, think globally, plan agilely, and implement locally.」と掲げております。また事業方針として、以下「ビジョン(Vision)2016」を定め、グループ事業の拡大と経営品質の向上を目指してまいります。

- i) ブランド力強化(Global Number1の育児用品メーカー)
- ii) 継続的な事業発展に向けた経営体制の強化
- iii) キャッシュフロー重視による経営品質の向上
- iv) グローバルな人材育成と人事制度構築、社員の活躍促進
- v) 企業価値の一層の向上

また、事業および機能戦略の概要は、下記のとおりとしております。

## 【海外事業】

- ・重点市場: 中長期視点も含めた市場ポテンシャルから重点国を設定し市場を開拓、深耕
- ・重点カテゴリー: ピジョンの「強み」を活かせるカテゴリーに注力  
(ほ乳びん・乳首、さく乳器、おしゃぶり、スキンケア、母乳パッド)
- ・病産院活動: 病産院活動モデルの水平展開とブランド力強化とのシナジー

### ① 中国市場

#### \* 事業拡大

- ・既存カテゴリーの成長と紙おむつ等新規商品での成長

#### \* 事業基盤の強化

- ・事業拡大に対応した設備投資
- ・生産ラインの自動化等によるコスト抑制と安定供給
- ・事業拡大に対応した組織体制のさらなる強化

### ② 欧米市場

#### \* 母乳育児支援企業としてのブランド力強化

- ・ほ乳器: 母乳実感 NEXT の欧米投入
- ・「さく乳→保存→授乳」の育児シーンのトータルサポート強化
- ・病産院活動の強化

#### \* 中南米における事業拡大および新規市場開拓

### ③ アジア・中近東市場

#### \* 重点 5 カテゴリー (ほ乳びん・乳首、さく乳器、おしゃぶり、スキンケア、母乳パッド) を核として成長

#### \* ピジョンブランドのさらなる強化・浸透の加速

#### \* インド: 現地生産工場の稼働、マーケティング機能の強化

## 【国内事業】

ベビー・ママ事業における既存事業の収益性の向上、大型事業の確実な成長、ヘルスケア・介護事業における介護施設ルート中心の営業体制の強化や競争優位性のある商品の上市など、既存事業分野の事業成長と収益性の向上を目指す。

### ① 国内ベビー・ママ事業

#### \* 既存事業の収益性の向上

#### \* 大型商品事業の確立と新規参入カテゴリーの検討

### ② ヘルスケア・介護事業

#### \* 介護施設ルートでの営業強化

#### \* 競争優位性のある商品の上市による施設及び既存ルート双方での成長

#### \* 介護サービス品質の一層の向上

### ③ 子育て支援事業

#### \* 保育品質の向上と着実な事業成長

#### \* 質の高い保育人材の育成

【機能戦略】

① 研究・開発

- \* 研究「ベビー理論」の深耕と顧客指向の徹底による商品開発力の向上
- \* 研究・企画・開発機能の見直しによるグローバル開発体制の構築と強化

② 品質管理

- \* 各生産拠点における品質管理機能強化
- \* PIGEON PRODUCTIVE MANAGEMENT (PPM) 体制の確立

③ 生産・調達・物流

- \* 効率的な生産・調達・物流体制の実現によるコストの削減
- \* Global Supply Chain Management 体制の確立

④ グローバル人事制度

- \* 海外事業の更なる拡大に対応し、グローバルに活躍できる人材の育成および人事制度の構築

⑤ グローバル本社

- \* コーポレートセンター機能の強化
  - ・グループ戦略の企画・推進機能強化
  - ・コンプライアンス、社会的責任遂行機能強化

(3) グループ中期定量目標

第5次中期経営計画の最終年度であります 2017 年1月期の到達目標水準は、売上高 1,000 億円、営業利益 150 億円、当期純利益 90 億円としております。本計画を着実に達成し、また、戦略的な事業投資を実行することで、更なる成長のための基盤強化を行ってまいります。

また、売上高営業利益率を 2014 年 1 月期の 13.4%から 15.0%に改善し、さらに自己資本当期純利益率 (ROE) や投下資本利益率 (ROIC) などを経営指標として重視し、収益性及び資本効率の一層の向上に努めてまいります。

\* ROIC = NOPAT / 投下資本、税率は 40.7%を使用

【第5次中期経営計画の主要目標(単位:億円)】

経営目標	2014 年 1 月期実績		2017 年 1 月期目標		伸長率
	実績額	百分比	目標	百分比	
売上高	774	-	1,000	-	129.1%
売上総利益	344	44.5%	442	44.2%	128.2%
営業利益	103	13.4%	150	15.0%	144.7%
経常利益	110	14.2%	150	15.0%	136.3%
当期純利益	69	9.0%	90	9.0%	128.8%
ROE	19.7%	-	21.0%以上	-	+1.3Pt 以上
ROIC	14.2%	-	15.0%以上	-	+0.8Pt 以上

【事業別売上計画(単位:億円)】

経営目標	2014年1月期実績		2017年1月期目標		伸長率
	実績額	総利益率	目標	総利益率	
国内ベビー・ママ	244	45.8%	270	45.3%	110.4%
子育て支援	65	11.5%	67	12.7%	101.5%
ヘルスケア・介護	67	29.8%	80	33.6%	119.0%
海外	385	52.6%	573	49.1%	148.7%
その他	11	20.5%	10	12.4%	86.9%
連結売上高	774	44.5%	1,000	44.2%	129.1%

3. 株主還元策について

株主還元につきましては、株主価値の極大化に向け、持続的な成長拡大および業績の向上を図ることで1株当たり利益の拡大を図るとともに、継続的かつ安定的な配当を利益還元の基本方針としております。第5次中期経営計画における株主還元策としては、各営業期における前期比増配および自社株取得も含めた連結総還元性向を45～50%程度とする目標を掲げ、引き続き株主や投資家の皆様のご期待に応えてまいります。

4. 内部管理体制の強化

当社の役員、社員は、『Pigeon Way』に基づき、企業活動のあらゆる面において、常に高い倫理観を持ち、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目指しております。特に拡大の著しい海外事業に対しては、既に構築されておりますグローバルリスクマネジメント体制のより一層の充実を図ってまいります。

また、今後もさらなる経営の健全性と透明性を高めるべく、コンプライアンス体制をはじめとする内部統制システムの徹底を図り、コーポレートガバナンスを強化してまいります。

以上