

【表紙】

【提出書類】	有価証券報告書
【根拠条文】	金融商品取引法第24条第1項
【提出先】	関東財務局長
【提出日】	2025年6月23日
【事業年度】	第108期（自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
【会社名】	株式会社マングラム
【英訳名】	MANDOM CORPORATION
【代表者の役職氏名】	代表取締役社長執行役員兼CEO 西村 健
【本店の所在の場所】	大阪市中央区十二軒町5番12号
【電話番号】	06（6767）5001（代表）
【事務連絡者氏名】	CF0 澤田 正典
【最寄りの連絡場所】	大阪市中央区十二軒町5番12号
【電話番号】	06（6767）5001（代表）
【事務連絡者氏名】	CF0 澤田 正典
【縦覧に供する場所】	株式会社マングラム 青山オフィス （東京都港区南青山5丁目1番3号 TS青山ビル4F） 株式会社東京証券取引所 （東京都中央区日本橋兜町2番1号）

第一部【企業情報】

第1【企業の概況】

1【主要な経営指標等の推移】

(1) 連結経営指標等

回次	第104期	第105期	第106期	第107期	第108期
決算年月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月
売上高 (百万円)	63,310	57,361	67,047	73,233	76,183
経常利益 又は経常損失() (百万円)	273	1,856	2,207	2,981	2,180
親会社株主に帰属する 当期純利益又は 親会社株主に帰属する 当期純損失() (百万円)	860	621	958	2,601	1,859
包括利益 (百万円)	1,393	820	3,857	3,835	5,135
純資産額 (百万円)	69,713	69,051	71,184	73,207	76,673
総資産額 (百万円)	87,911	85,767	91,005	93,265	97,492
1株当たり純資産額 (円)	1,431.42	1,407.65	1,448.35	1,479.21	1,548.31
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失() (円)	19.17	13.84	21.31	57.84	41.27
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	73.1	73.8	71.6	71.3	71.7
自己資本利益率 (%)	1.3	1.0	1.5	4.0	2.7
株価収益率 (倍)	108.9	-	69.3	23.3	32.0
営業活動による キャッシュ・フロー (百万円)	6,208	7,693	4,065	6,812	4,924
投資活動による キャッシュ・フロー (百万円)	5,680	185	1,257	887	2,085
財務活動による キャッシュ・フロー (百万円)	1,125	5,385	2,072	2,110	2,204
現金及び現金同等物の 期末残高 (百万円)	13,040	16,015	17,481	22,006	23,810
従業員数 (外、平均臨時雇用者数) (人)	2,914 (2,964)	2,763 (2,568)	2,732 (2,535)	2,672 (2,336)	2,587 (2,335)

- (注) 1. 第104期、第106期、第107期及び第108期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。第105期の潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、1株当たり当期純損失であり、また、潜在株式が存在しないため記載しておりません。
2. 第105期の株価収益率については、親会社株主に帰属する当期純損失であるため記載しておりません。
3. 「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)等を第105期の期首から適用しており、第105期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
4. 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を第108期の期首から適用しており、第107期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。なお、2022年改正会計基準については第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用し、「税効果会計に係る会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日)については第65-2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第108期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(2) 提出会社の経営指標等

回次	第104期	第105期	第106期	第107期	第108期
決算年月	2021年3月	2022年3月	2023年3月	2024年3月	2025年3月
売上高 (百万円)	41,787	36,102	40,310	42,586	45,341
経常利益 (百万円)	822	369	1,523	1,602	3,143
当期純利益 (百万円)	1,796	1,344	561	1,800	2,587
資本金 (百万円)	11,394	11,394	11,394	11,394	11,394
発行済株式総数 (千株)	48,269	48,269	48,269	48,269	48,269
純資産額 (百万円)	56,094	54,661	54,178	53,184	54,036
総資産額 (百万円)	67,525	63,661	64,244	62,453	63,370
1株当たり純資産額 (円)	1,250.27	1,215.14	1,204.89	1,182.71	1,197.17
1株当たり配当額 (うち1株当たり中間配当額) (円)	32.0 (16.0)	36.0 (18.0)	38.0 (19.0)	40.0 (20.0)	40.0 (20.0)
1株当たり当期純利益 (円)	40.03	29.92	12.49	40.04	57.41
潜在株式調整後 1株当たり当期純利益 (円)	-	-	-	-	-
自己資本比率 (%)	83.1	85.9	84.3	85.2	85.3
自己資本利益率 (%)	3.2	2.4	1.0	3.4	4.8
株価収益率 (倍)	52.2	44.0	118.3	33.7	23.0
配当性向 (%)	79.9	120.3	304.2	99.9	69.7
従業員数 (外、平均臨時雇用者数) (人)	646 (371)	643 (347)	648 (298)	619 (159)	613 (149)
株主総利回り (比較指標：配当込みTOPIX) (%)	102.4 (142.1)	66.8 (145.0)	76.4 (153.4)	72.2 (216.8)	72.7 (213.4)
最高株価 (円)	2,249	2,206	1,711	1,655	1,380
最低株価 (円)	1,506	1,204	1,227	1,234	1,107

(注) 1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2. 最高株価及び最低株価は、2022年4月4日より東京証券取引所プライム市場におけるものであり、それ以前については東京証券取引所市場第一部におけるものであります。
3. 第108期の1株当たり配当額40円のうち、期末配当額20円については、2025年6月24日開催予定の定時株主総会の決議事項になっております。
4. 「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)等を第105期の期首から適用しており、第105期以降に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。
5. 「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を第108期の期首から適用しており、第107期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を遡って適用した後の指標等となっております。なお、2022年改正会計基準については第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いを適用しております。この結果、第108期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

2【沿革】

年月	概要
1927年12月	香水、化粧品、石鹸の製造販売を目的として、大阪市東区（現 中央区）に金鶴香水株式会社を設立
1933年4月	男性化粧品、丹頂チックを発売
1938年6月	本社および工場を大阪市東区（現 中央区）十二軒町に移転
1949年8月	株式会社巴屋化粧品製造所を吸収合併
1958年4月	フィリピンマニラ市にて海外事業の第一歩となる技術提携会社TANCHO CORPORATIONが稼働
1959年4月	商号を金鶴香水株式会社から丹頂株式会社に変更
1969年11月	インドネシアジャカルタ市に合併会社P.T. TANCHO INDONESIAを設立（現 連結子会社 PT MANDOM INDONESIA Tbk）
1970年7月	チャールズブロンソンをブランドキャラクターとするマンダムラインを発売
1971年4月	株式会社マンダムに商号変更し、国際部を分離して丹頂株式会社を設立（1987年同社を吸収合併）
1972年10月	フランスドクタ・ルノー社との提携によるエステティック専門化粧品会社日本ドクタ・ルノー化粧品株式会社（1989年8月 株式会社ピアセラボに商号変更）を設立（現 連結子会社）
1976年3月	兵庫県神崎郡福崎町に福崎工場を開設
1978年7月	高級男性化粧品ギャツピーブランドを発売
1982年9月	美容院を中心とする業務用ヘアケアシステムのバリアッチブランドを発売
1984年7月	女性化粧品分野に進出するためピュセルブランドを発売
1988年2月	シンガポールにて合併会社をスタート（現 連結子会社 MANDOM CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD. ）
1988年11月	東京・大阪両店頭市場へ株式公開
1989年3月	主力フォーム商品20品が(財)日本環境協会よりエコマーク商品第1号に認定
1989年12月	台湾にて合併会社をスタート（現 連結子会社 MANDOM TAIWAN CORPORATION）
1990年4月	タイにて合併会社をスタート（現 連結子会社 MANDOM CORPORATION (THAILAND) LTD. ）
1992年2月	フィリピンにて合併会社をスタート（現 連結子会社 MANDOM PHILIPPINES CORPORATION）
1993年7月	香港にて合併会社をスタート（現 持分法適用関連会社 SUNWA MARKETING CO., LTD. ）
1993年9月	P.T. TANCHO INDONESIAがジャカルタ証券取引所（現 インドネシア証券取引所）に上場 （1997年7月 PT TANCHO INDONESIA Tbkに、2001年1月 PT MANDOM INDONESIA Tbkに商号変更）
1994年6月	大阪市中央区十二軒町に新社屋（マンダム本社ビル）が完成
1996年12月	中国にて合併会社ZHONGSHAN CITY RIDA FINE CHEMICAL CO., LTD. を設立（現 連結子会社） （2011年10月 ZHONGSHAN CITY RIDA COSMETICS CO., LTD. に商号変更）
1997年1月	マレーシアにて合併会社をスタート（現 連結子会社 MANDOM (MALAYSIA) SDN. BHD. ）
1998年7月	兵庫県神崎郡福崎町にて物流センターを稼働（2005年4月 日本通運株式会社に業務を委託し閉鎖）
1999年3月	主力ブランド「ギャツピー」が売上100億円を達成
1999年8月	韓国にて合併会社をスタート（現 連結子会社 MANDOM KOREA CORPORATION）
2000年11月	福崎工場および物流センターにおいて国際規格ISO14001の認証登録
2002年1月	東京証券取引所市場第二部に株式を上場
2003年3月	東京証券取引所市場第一部銘柄に指定替え
2006年11月	マンダム本社ビルの隣にマンダムR&D棟が完成
2008年5月	中国にてMANDOM CHINA CORPORATIONを設立（現 連結子会社）
2012年3月	インドにてMANDOM CORPORATION (INDIA) PRIVATE LTD. を設立（現 連結子会社）
2015年1月	ベトナムにてMANDOM VIETNAM CO., LTD. を設立（現 連結子会社）
2018年8月	多様な人材の活用および雇用の拡大を目的として、株式会社マンダムウィルを設立
2018年12月	株式会社マンダムウィルが障害者雇用促進法に定める特例子会社認定を取得
2019年1月	マレーシアにてACG INTERNATIONAL SDN. BHD. 全株式を取得（現 連結子会社）
2021年9月	VI（ビジュアル・アイデンティティ）を刷新し、 コーポレートスローガン「BE ANYTHING, BE EVERYTHING.」を策定
2021年9月	福崎工場敷地内に新生産棟完成
2022年4月	東京証券取引所の市場区分の見直しにより、市場第一部からプライム市場に移行

3【事業の内容】

当社グループ（当社および当社の関係会社）は、当社、子会社18社および関連会社1社により構成されており、化粧品の製造販売を主たる業務としております。

当社グループの事業内容および事業に係る位置付けは次のとおりであります。

なお、次の3区分は「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項」に掲げるセグメントの区分と同一であります。

日本

化粧品事業	製造・販売	当社1社 当社が自社取扱化粧品および連結子会社向けの化粧品の製造し、販売しております。
	販売	連結子会社1社 (株)ピアセラボが主に当社から仕入れ、販売しております。
その他事業		非連結子会社2社 (株)エムピーエスが保険代理業および当社の本社ビル管理業務等を、(株)マングムウィルが当社国内グループ内業務を行っております。

インドネシア

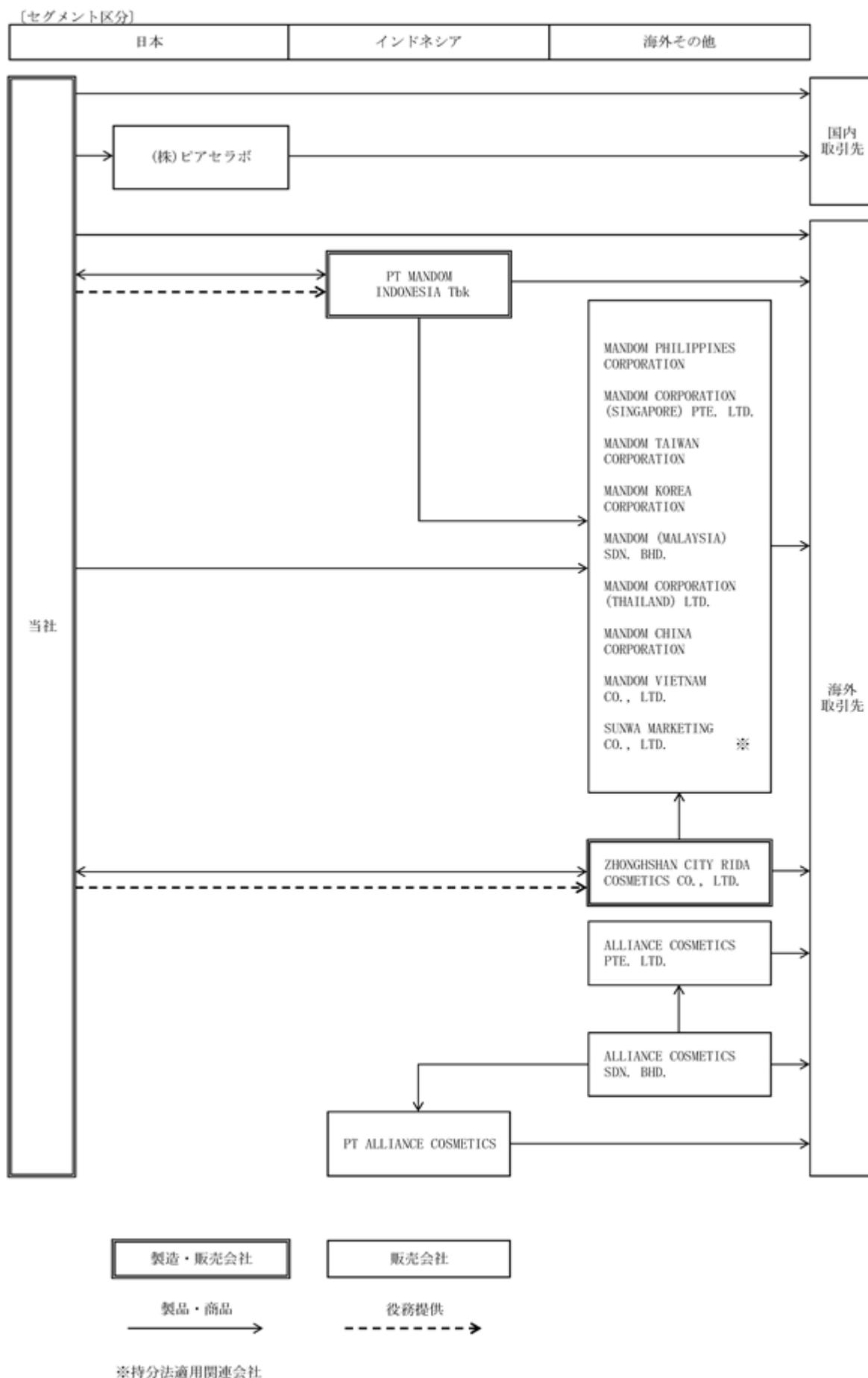
化粧品事業	製造・販売	連結子会社1社 PT MANDOM INDONESIA Tbkが自社取扱化粧品の製造し、販売しております。 また、当社および海外連結子会社向けの化粧品の製造し、販売しております。
	販売	連結子会社1社 PT ALLIANCE COSMETICSが主にALLIANCE COSMETICS SDN. BHD. から仕入れ、販売しております。

海外その他

化粧品事業	製造・販売	連結子会社1社 ZHONGSHAN CITY RIDA COSMETICS CO., LTD. が当社および海外連結子会社向けの化粧品の製造し、販売しております。
	販売	連結子会社11社、持分法適用関連会社1社 うち連結子会社9社および持分法適用関連会社1社は主に当社および海外製造子会社2社から仕入れ、販売しております。 連結子会社：MANDOM PHILIPPINES CORPORATION、MANDOM CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD.、MANDOM TAIWAN CORPORATION、MANDOM KOREA CORPORATION、MANDOM (MALAYSIA) SDN. BHD.、MANDOM CORPORATION (THAILAND) LTD.、MANDOM CHINA CORPORATION、MANDOM CORPORATION (INDIA) PRIVATE LTD.、MANDOM VIETNAM CO., LTD. 持分法適用関連会社：SUNWA MARKETING CO., LTD. ほか連結子会社2社は自社ブランドを保有し、主に海外製造会社より仕入れ、販売しております。 ALLIANCE COSMETICS SDN. BHD.、ALLIANCE COSMETICS PTE. LTD.
その他事業		連結子会社1社 ACG INTERNATIONAL SDN. BHD. は、ALLIANCE COSMETICS SDN. BHD. およびALLIANCE COSMETICS PTE. LTD. の持株会社であります。

(注) MANDOM CORPORATION (INDIA) PRIVATE LTD. は現在、事業を休止しております。

以上述べた事項を事業系統図によって示すと次のとおりであります。



4【関係会社の状況】

名称	住所	資本金又は 出資金 (百万円)	主要な事業の 内容	議決権の 所有割合 (%)	関係内容
(連結子会社) ㈱ピアセラボ	大阪市中央区	100	化粧品の販売	100.0	当社が化粧品の製造・販売、事務所の賃貸を行っております。 役員の兼任等...有
MANDOM PHILIPPINES CORPORATION	フィリピン	百万フィリピン ペソ 310	化粧品の販売	100.0	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有
MANDOM CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD.	シンガポール	千シンガポ ールドル 600	化粧品の販売	100.0	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有
MANDOM TAIWAN CORPORATION	台湾	百万ニュー台 湾ドル 50	化粧品の販売	100.0	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有
MANDOM KOREA CORPORATION	韓国	百万韓国ウォ ン 2,500	化粧品の販売	100.0	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有
MANDOM CORPORATION (THAILAND) LTD.	タイ	百万タイバー ツ 102	化粧品の販売	100.0	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有
MANDOM CHINA CORPORATION	中国	百万人民元 50	化粧品の販売	100.0	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有
MANDOM VIETNAM CO., LTD.	ベトナム	千米ドル 3,000	化粧品の販売	100.0	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有
ACG INTERNATIONAL SDN. BHD.	マレーシア	百万リンギッ ト 47	その他	100.0	役員の兼任等...有
ALLIANCE COSMETICS SDN. BHD.	マレーシア	百万リンギッ ト 22	化粧品の販売	100.0 (100.0)	役員の兼任等...有
ALLIANCE COSMETICS PTE. LTD.	シンガポール	千シンガポ ールドル 100	化粧品の販売	100.0 (100.0)	役員の兼任等...有
PT ALLIANCE COSMETICS	インドネシア	百万ルピア 225,657	化粧品の販売	100.0 (100.0)	役員の兼任等...有
MANDOM (MALAYSIA) SDN. BHD.	マレーシア	百万リンギッ ト 10	化粧品の販売	99.5	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有
ZHONGSHAN CITY RIDA COSMETICS CO., LTD.	中国	千米ドル 6,000	化粧品の製造 販売	66.7	当社が化粧品原材料の販売、化粧品 の購入を行っております。 役員の兼任等...有
PT MANDOM INDONESIA Tbk	インドネシア	百万ルピア 100,533	化粧品の製造 販売	65.2	当社が化粧品原材料の販売、化粧品 の購入を行っております。 役員の兼任等...有
その他1社					
(持分法適用関連会社) SUNWA MARKETING CO., LTD.	香港	百万香港ドル 12	化粧品の販売	44.0	当社の輸出販売先であります。 役員の兼任等...有

- (注) 1. PT MANDOM INDONESIA Tbkは、特定子会社であります。
2. 有価証券届出書または有価証券報告書を提出している会社はありません。
3. 議決権の所有割合の()内は、間接保有による議決権の所有割合であります。
4. PT MANDOM INDONESIA Tbkについては、売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く)の連結売上高に占める割合が10%を超えております。

主要な損益情報等	売上高	17,587百万円
	経常損失	1,318百万円
	当期純損失	1,056百万円
	純資産額	17,650百万円
	総資産額	22,954百万円

5. MANDOM CORPORATION (INDIA) PRIVATE LTD. は現在、事業を休止しております。
6. ACG INTERNATIONAL SDN. BHD. は、ALLIANCE COSMETICS SDN. BHD. およびALLIANCE COSMETICS PTE. LTD. の持株会社であります。

5【従業員の状況】

(1) 連結会社の状況

2025年3月31日現在

セグメントの名称	従業員数(人)
日本	636 (154)
インドネシア	1,408 (2,085)
海外その他	543 (96)
合計	2,587 (2,335)

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は()内に年間の平均雇用人員を外数で記載しております。

(2) 提出会社の状況

2025年3月31日現在

従業員数(人)	平均年齢(歳)	平均勤続年数(年)	平均年間給与(円)
613 (149)	43.6	18.0	7,363,978

セグメントの名称	従業員数(人)
日本	613 (149)
合計	613 (149)

(注) 1. 従業員数は就業人員であり、臨時従業員数は()内に年間の平均雇用人員を外数で記載しております。

2. 平均年間給与は、賞とおよび基準外賃金を含んでおります。

(3) 労働組合の状況

該当事項はありません。

(4) 管理職に占める女性労働者の割合、男性労働者の育児休業取得率及び労働者の男女の賃金の差異

提出会社

当事業年度					補足説明
管理職に占める女性労働者の割合(%) (注)1.	男性労働者の育児休業取得率(%) (注)2.	労働者の男女の賃金の差異(%) (注)3.			
		全労働者	正規雇用労働者	パート・有期労働者	
14.8	80.0	65.1	77.6	79.8	(注)4.

(注) 1. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。なお、執行役員および専門職は除いております。

2. 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出したものであります。

3. 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出したものであります。なお、執行役員は除いております。

4. ・全労働者における男女の賃金の差異は、男性労働者における正規雇用労働者の割合が高い一方、女性労働者における正規雇用労働者の割合が低いことによるものであります。

・正規雇用労働者における男女の賃金の差異は、正規雇用者に占める管理職比率が女性より男性の方が高いことによるものであります。

・パート・有期労働者における男女の賃金の差異は、通常の賃金テーブルに基づかない労働契約を結んでいる男性労働者の割合が高いことによるものであります。

第2【事業の状況】

1【経営方針、経営環境及び対処すべき課題等】

当社グループの経営方針、経営環境及び対処すべき課題等は、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 基本方針

企業理念

当社グループは2017年、創業90周年を機に、企業活動の原点に立ち返り、先人たちが創り上げてきたマンドムの存在意義をさらに突き詰め、そして進化させ、新たに「人間系」という考え方を根幹に据えて、理念体系を生まれ変わらせました。理念体系は、私たちマンドムの存在意義であり、社会において果たすべき使命である「MISSION」、マンドム社員が常に遵守すべき考働原則である「PRINCIPLES」、マンドム社員が創業時から引き継いできた、そしてこれからも引き継がれていく大切な礎である「SPIRIT」から構成されています。押し寄せるデジタル化の波や発達し続けるAIなどが当たり前の時代だからこそ、人にしか成しえない価値、すなわち人の気持ちを思いやる心を持ち、人が喜ぶ姿を想像し、人に役立つ価値を創造していくことを「人間系」という言葉で表現し、これを尊重する企業でありたいと考えています。

■ 理念体系



MANDOM MISSION

Human to Human

私たちマンドムは、健康と清潔と美を通じて、奔放に大胆に、
あなたの日常を発見と感動で満たす「人間系」企業です

MANDOM PRINCIPLES

生活者発・生活者着
チャレンジ・チェンジ・イノベーション
全員参画
社会との共存・共生・共創
人財主義

MANDOM SPIRIT

お役立ち 人間尊重 自由闊達

VISION2027

当社グループは不確実性の高い、予測困難な経営環境を踏まえて、100周年を迎える2027年における「ありたい姿」として、VISION2027を策定しております。VISION2027においては、過去からの積み上げに捉われない、未来志向の視点に立ったバックキャスト型で、「総合化粧品ではなく唯一無二の強みを持った化粧品会社」を目指してまいります。



VISION2027は、2017年から2027年の11年間を3つの中期経営計画（MP）のフェーズに分け、MP-12（2017年4月～2020年3月）を「基盤整備期」、プレMP-13（2020年4月～2021年3月）を挟んでMP-13（2021年4月～2024年3月）を「変革・挑戦期」、MP-14（2024年4月～2028年3月）を「成長加速期」と位置付けておりました。

MP-13では新型コロナウイルスの世界的な蔓延に伴い、事業環境は大幅に変化し、当社グループの業績にも多大な影響がありました。VISION2027策定時には想定外だった外部環境の変化に適応するため、MP-14の取り組みを「成長基盤構築」という新たな方向性に再定義しました。これには、以前からの事業課題及び経営課題に迅速に対応し、解決することが含まれます。MP-14はVISION2027の最終年度となる2027年、そして2027年以降の更なる成長を目指し、成長基盤を固める期間と位置付けております。



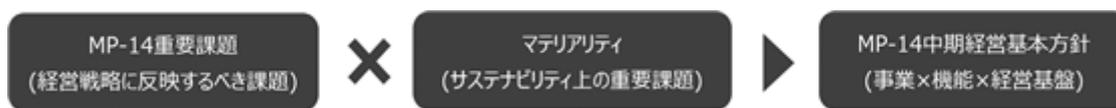
マトリックス経営体制

当社グループではMP-12開始時より、グループシナジーの最大化を目的にマトリックス体制による経営体制を採用しております。事業（縦軸）と機能（横軸）とが連携を高め、同時にグループ経営基盤を整備することで成果の最大化とガバナンス強化を図ってまいります。また、2024年度よりこのマトリックス体制の更なる強化を目的として、新たにCx0体制を導入しています。このCx0体制のもと、特に機能軸の観点から各事業（日本事業、インドネシア事業、北東アジア・東南アジア・インド事業）を横断した業務執行を通じて、グループ経営執行体制を強化し、経営資源の配分の最適化と意思決定の迅速化を図り、イノベーションの加速と成長性の向上を目指してまいります。



(2) 中期経営計画

当社グループの事業活動は、企業理念に掲げる「社会との共存・共生・共創」=当社グループのサステナビリティそのものと捉え、社会環境課題の解決に向けてサステナブル経営（ESG経営+SDGs経営）を根幹に据えた取り組みによるお役立ちの進化と企業価値の創造を目指しております。すなわち、当社グループは事業活動における企業価値は経済的価値と社会的価値の総和として理解しております。MP-14中期経営基本方針の策定にあたっては、経済的価値の最大化に向けた重要課題と社会的価値の最大化に向けてマテリアリティを解決することを目的としております。



MP-14重要課題	マテリアリティ	経営基本方針
新市場創造	気軽に楽しめるおしゃれ文化の創造	経営基本方針1* 海外事業のASEANエリアを中心とした量的成長の実現 生活者から共感が得られる商品・サービス提供による市場創造と拡大 経営基本方針2* 生活者のウェルビーイング実現につながる新規事業の探索 デジタルを活用した新価値創造(DX)のための顧客データ活用の仕組み構築
ダイバーシティ&インクルージョン	社員と会社の相互成長の実現	経営基本方針1* 社会課題・環境課題への対応を考慮した事業活動の推進 経営基本方針3* 人的資本の最大化による組織能力の向上
企業理念(統治目的)	企業基盤の継続強化	経営基本方針3* グループ経営体制の整備による経営効率の最大化と更なるガバナンス強化
生活者のニーズ・ウォンツの多様化への対応によるQOL向上	気軽に楽しめるおしゃれ文化の創造 多様な生活者へのお役立ち拡大	経営基本方針1* 日本事業およびインドネシア事業における収益改善と新たな成長エンジンの獲得に向けたチャレンジ グループにおけるEC体制の確立による顧客接点の拡大・深耕 生活者から共感が得られる商品・サービス提供による市場創造と拡大 デジタルを活用した新価値創造(DX)のための顧客データ活用の仕組み構築
気候変動	持続可能な地球環境への取り組み	経営基本方針1* 社会課題・環境課題への対応を考慮した事業活動の推進
環境配慮商品・サービスの開発	持続可能な地球環境への取り組み	経営基本方針2* 社会課題・環境課題への対応を考慮した事業活動の推進
廃棄物の削減	持続可能な地球環境への取り組み	経営基本方針3* 社会課題・環境課題への対応を考慮した事業活動の推進
ワークライフバランスの向上	社員と会社の相互成長の実現	経営基本方針1* 社会課題・環境課題への対応を考慮した事業活動の推進 経営基本方針3* 人的資本の最大化による組織能力の向上
人材育成	社員と会社の相互成長の実現 気軽に楽しめるおしゃれ文化の創造	経営基本方針3* 人的資本の最大化による組織能力の向上
データセキュリティ	企業基盤の継続強化	経営基本方針2* デジタルを活用した新価値創造(DX)のための顧客データ活用の仕組み構築
サプライチェーンマネジメント	持続可能な原材料調達	経営基本方針1* 社会課題・環境課題への対応を考慮した事業活動の推進

※
経営基本方針1 各事業の成長ステージに応じた構造変革
経営基本方針2 「生活者発・生活者着」を基本とした価値共創
経営基本方針3 グループ経営実践に向けた経営基盤の継続強化

< MP-14中期経営基本方針 >

当社グループは、「事業」「機能」「経営基盤（グループ経営）」の3つの軸からMP-14中期経営基本方針を策定しています。

事業

基本方針1.各事業の成長ステージに応じた構造変革

- ・日本事業およびインドネシア事業における収益性改善と新たな成長エンジン獲得に向けたチャレンジ
- ・海外事業のASEANエリアを中心とした量的成長の実現
- ・グループにおけるEC体制の確立による顧客接点の拡大・深耕
- ・社会課題・環境課題への対応を考慮した事業活動の推進

当社グループでは、3つのセグメント区分でアジアを中心にグローバルに事業を展開しております。MP-14では各エリアにおける的確な事業課題を設定したうえで、事業推進を図ってまいります。MP-13からEC体制の構築を開始してはいましたが、MP-14ではグループシナジーを創出するべくEC体制の確立を目指します。また、サステナブル経営を根幹に据えた社会課題・環境課題への対応も併せて推進しております。なお、サステナビリティに関する具体的な取り組みにつきましては、「2.サステナビリティに関する考え方及び取組」をご参照下さい。

（優先的に対処すべき課題）

- ・日本事業の収益性改善および新たな成長エンジンの模索
当社グループでは、連結業績の中核を担う日本事業の業績回復を最優先課題と捉え、MP-14開始時よりバリューチェーンの各要素（開発・生産・営業・マーケティング等）の見直しに取り組んでおります。マングラムグループの持続的な成長を実現するため、製品を通じた生活者への貢献を第一にした事業推進に努めてまいります。また、日本事業は将来の人口減少や長期的な実質GDP成長の鈍化が予測されているだけでなく、市場環境についても既存の競合他社や海外輸入品との更なる競争激化が見込まれております。その中で、安定的な成長を実現するために、前述した収益性改善によって得た原資を活用し、将来の日本事業を担う成長エンジンの獲得に向け、新たな挑戦に積極的に取り組んでまいります。
- ・インドネシア事業の収益性改善
MP-13ではコロナ禍の影響により売上高が減少したことに加え、減価償却費負担の増加や人件費上昇により、原価率が上昇しております。また、マーケティング投資を控えた結果、市場での製品競争力の低下を招きました。この問題解決のために、MP-14では経営体制を一新し、構造改革に取り組んでおります。まず、製品の品質を維持しつつ、原材料のコストダウンや包材開発の抜本的見直し等、日本事業と連動する形で調達と生産体制の改革を進め、原価率の低減を図っております。さらに、ブランドの価値を高め、市場競争力回復を目的に、積極的なマーケティング投資を行います。特に、ブランドマーケティング活動や流通に関する施策の強化を通じて市場での競争力を向上させます。MP-14の2年目となる本年度（2025年4月～2026年3月）まではマーケティング投資強化のため原価率低減効果よりも費用増加が大きく利益を圧迫しますが、MP-14最終年度には適正な利益を持続的に創出することが可能な体制に再生すべく、改革を進めてまいります。
- ・海外事業のASEANエリアにおける事業推進
当社はインドネシア以外の海外事業において、更なる事業規模拡大を図るため、本年度（2025年4月～2026年3月）より既存展開国を北東アジア・東南アジア・インド事業とし、新規国の開拓と切り離れた事業展開を行ってまいります。既存展開国の中でも、ASEANエリアの人口は継続的に増加しており、経済成長率も日本よりも高い伸長率となっております。このような外部環境なども考慮し、今後ASEANエリア（インドネシアは除く）の事業は当社グループの中で成長ドライバーの位置づけとして量的成長に向けて取り組みを進めてまいります。更なる事業推進を目指し、現地の生活者に根差した価値提案および新カテゴリーへの参入を進めてまいります。

機能

基本方針2.「生活者発・生活者着」を基本とした価値共創による新たなお役立ちの実践

- ・生活者から共感が得られる商品・サービス提供による市場創造と拡大
- ・生活者のウェルビーイング実現につながる新規事業の探索
- ・デジタルを活用した新価値創造（DX）のための顧客データ活用の仕組み構築

当社グループを取り巻く事業環境は、生活者のニーズ・ウォンツや価値観の多様性が進み、様々なスモールマスが数多く生まれております。MP-13ではそのようなスモールマス時代に対応したお役立ちを行うべく、新たな手法を取り入れ、あらためて生活者に寄り添い、多様化する価値観やライフスタイルを見つめ直し、真の課題を発見し、生活者の共感が得られる製品づくりとSNSを中心としたコミュニケーションの強化を図ってまいりました。生活者から選ばれ続ける企業となるべく、MP-14でも継続して生活者から共感が得られるお役立ちを強化しております。また、生活者のウェルビーイングの実現に向けて新規事業の探索も併せて進めてまいります。MP-13より進めているDXにおいても業務効率化の観点から新価値創造への観点へとシフトしていく段階と位置付け、取り組みを進めていく方針としております。

(優先的に対処すべき課題)

- ・マーケティング革新
世の中の常識や他人の目、自分の中にある固定観念に捉われることなく、理想のなりたい自分を追求するというコーポレートスローガン「BE ANYTHING, BE EVERYTHING.」の実現に向けた価値の創造・提供をMP-14も継続して強化いたします。また、MP-14からは、新たな流通としてD2Cブランド（Aono、HOLIDEA）を上市し、生活者接点の拡大と新たな価値提供に取り組んでおります。既存流通の強化とともに、EC流通も当社の新たな強みとして育成すべく、コミュニケーションノウハウを蓄積し、顧客獲得と定着を進めてまいります。
- ・DX推進
グローバル規模でデジタル技術を活用した事業構造の変革が進む中、当社グループにおいても新価値創造企業への展開に向けて、DXの推進を通じた変革をMP-13では進めてまいりました。MP-14では競争優位性の獲得・確立に向けて、顧客データ活用の仕組み構築を目指しております。外部環境の変化を的確に捉えながら、DXをスピーディーに推進するための組織体制の構築を早急に進めるとともに、生活者の共感を得られるような価値創造に向けて、まずは顧客データの獲得に取り組んでまいります。

経営基盤

基本方針3. グループ経営実践に向けた経営基盤の継続強化

- ・人的資本の最大化による組織能力の向上
- ・グループ経営体制の整備による経営効率の最大化と更なるガバナンス強化
- ・グローバルでの企業ブランドのイメージ確立を目指したコーポレートブランディングの実践

当社グループでは、MP-14においてもグループ経営基盤の継続強化を図ってまいります。MP-13では、各テーマにおいて日本事業を中心に取り組みを進めてまいりましたが、MP-14からは取り組みの範囲をグループ全体に広げております。各国のビジネス環境に対応し適切なサポートを提供するために、日本にヘッドクォーター機能を配置し、グループ全体の成長と持続可能な発展を目指してまいります。

(優先的に対処すべき課題)

- ・グループ視点での人的資本の最大化
当社グループにおける新価値創造の最大の源泉は「人財」であり、当社グループが絶えず変革や挑戦を実現し、成長し続けるためには、人財への投資が必要不可欠であると考えております。そのため、当社グループでは全社員を対象に、業務遂行におけるビジネススキルの向上や収益性の改善に向けた事業部門を対象とした専門的なスキルトレーニングを通じて、スキルやノウハウを組織知として蓄積し、継続的な変革と挑戦を実現できる人財の創造と環境づくりに取り組んでおります。これら取り組みの詳細に関しては、「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (5)重要なサステナビリティの項目」をご参照ください。

< MP-14財務戦略 >

当社グループは、持続的な経済的価値と社会的価値を提供するとともに、企業価値の最大化に向けてPBRの改善に取り組んでまいります。

現在のPBR低迷は収益性の低迷の結果であり、その要因は次の2点と考えております。

- ・工場増強投資にコロナ禍や原材料高が重なり原価率をはじめとしたコスト率が上昇
 - ・キャッシュの効率的活用による新規事業を含めた成長投資不足とそれに伴うステークホルダーの期待未充足
- この2点を転換すべく、以下の対応策を実行してまいります。

1. MP-14の前半2年でバリューチェーンを抜本的に見直し、収益性の劇的な改善を実現します。
2. 有利子負債活用を含めたキャピタルアロケーションを策定し、新規事業やM&Aなども含めた戦略投資を実行します。

以上の対応策実行により、MP-14最終年度にはROIC8.0%以上を実現し、PBRの大きな改善につなげてまいります。

(キャピタルアロケーションの考え方)

財務の安定性を維持したうえで、キャッシュを成長投資として「新規領域投資」に振り向けるとともに、「株主還元」「IT投資を含む設備投資」に適切に配分して実行してまいります。

新規事業につきましては、新ブランド、新規事業、新エリアへの進出等以外に、M&Aも積極的に検討してまいります。株主還元につきましては、安定的かつ継続的な利益還元を実施することを基本方針とし、連結配当性向40%以上を数値目標としております。

2024年度におきましては、日本事業におけるバリューチェーンの見直しを通じて収益性改善活動を進めており、徐々に成果が表れはじめております。また、インドネシア事業におきましても、人員の適正化を図るとともに、日本事業と同様に収益性改善活動を開始し利益回復につなげてまいります。

戦略投資に関しては、ベンチャーファンドへの出資やM&A戦略を策定し、新規事業を模索する中で、2025年3月31日には、オンライン診療サービスを運営する株式会社SQUIZと資本業務提携を締結いたしました。今後も引き続き、積極的に活動を継続してまいります。

(3) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

MP-14中期経営基本目標

MP-14でも収益性目標として資本効率の観点からROICを採用し、“稼ぐ力”を重視した経営に取り組んでまいります。

- ・連結売上高 1,000億円
- ・連結営業利益率 9.0%以上
- ・ROIC 8.0%以上

2【サステナビリティに関する考え方及び取組】

当社グループのサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。
なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

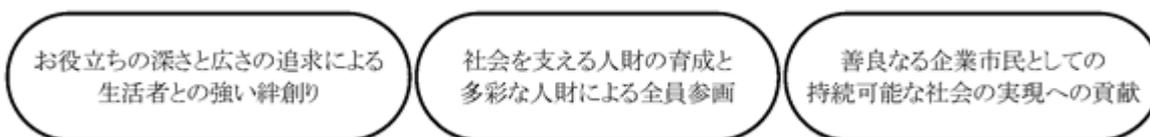
サステナビリティの考え方

当社グループの事業活動は、「E：環境」や「S：社会」が健全で持続可能であることが大前提です。しかし、気候変動や生物多様性の減少、海洋プラスチック問題、サプライチェーンにおける人権問題など、さまざまな問題が顕在化しており、適切な対応とそれを支える健全な「G：ガバナンス」体制の構築が必要であると考えています。

企業理念に掲げる「社会との共存・共生・共創」＝当社グループのサステナビリティそのものと捉え、社会環境課題の解決に向けてサステナブル経営を根幹に据え、サステナビリティ方針の策定ならびに、サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）を特定し、本業を通じた取り組みによるお役立ちの進化と企業価値の創造を目指していきます。

サステナビリティ方針
健・清・美・楽を通じた、日常生活の豊かさと社会課題の解決を両立する 独自のサステナブル経営を推進します

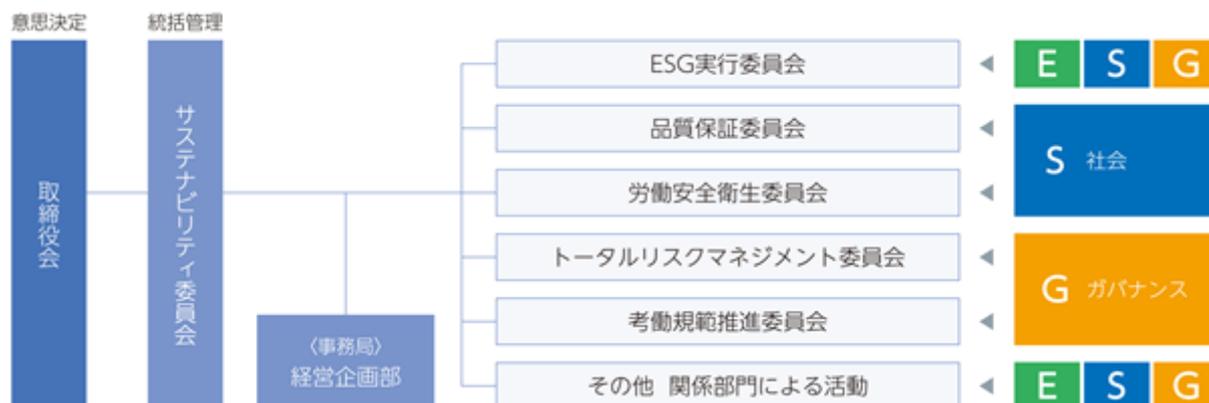
独自のサステナブル経営の構成要素



「上記3テーマを中長期にわたって実現していくための基盤」
ゴーイングコンサーンに向けた取り組み

(1) ガバナンス

当社グループは、社長執行役員を委員長とするサステナビリティ委員会を設置し、多様化・複雑化する社会課題と生活者課題の解決を両立させる、サステナビリティ推進活動に取り組んでおります。サステナビリティ委員会の傘下には、環境・社会・ガバナンスの観点から想定されるリスクおよび機会の抽出、実務部門による実行を推進するための各種委員会が設置されており、サステナビリティ委員会がそれら傘下各委員会で識別されるリスク及び機会の監視から、関係部門を通じて行われるリスク及び機会に対処するための取組みに至るまでを統括管理する体制をとっております。



(2) 戦略

当社グループの経営方針・経営戦略に影響を与える可能性があるサステナビリティ関連のリスク及び機会を抽出し、特に対処すべき重要課題として、「サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）」を特定しております。特定したマテリアリティに対するコミットメントに基づく具体的な取組みについては、中期経営計画の中で戦略を立案して対応を行っており、関連部門の事業計画に落とし込んで対応します。

サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）

マテリアリティ	コミットメント	関連するSDGs
強みを活かした価値創造による未来へのチャレンジ		
気軽に楽しめるおしゃれ文化の創造	「健康」「清潔」「美」の根底に、気軽に楽しむという「楽」軸を配した独自の「健清美楽」の概念を持ち、唯一無二のユニークな商品やサービスを提案することでときめきや晴れやかな気持ちを与え、多様な価値観を持つ生活者のなりたい自分を実現します。	
多様な生活者へのお役立ち拡大	変化する生活者の多様な消費行動に対し常に臨機応変に対応し、生活者満足につながる商品・サービスが目に触れやすい、選択しやすい環境を整え、グローバル10億人にお役立ちします。	
社員と会社の相互成長の実現	社員の成長への投資を通じて、多彩な個性と強みを持つ「人財」のパフォーマンスを最大化させることで、すべてのステークホルダーへのお役立ちを拡大します。	
社会と企業の持続可能性の実現にむけた課題解決		
持続可能な地球環境への取り組み	循環型社会への移行を目指し、脱プラスチックを含めた製品のライフサイクルにおける環境負荷低減への取り組みを進めます。特に温室効果ガスの削減については、2050年までに温室効果ガスの排出実質ゼロの実現を目指します。	
持続可能な原材料調達	パーム油や紙などの倫理的な調達を行い、森林や生物多様性の保全に努める他、環境、労働環境、人権への対応など、サプライチェーン全体を通じて企業の社会的責任を果たします。	
企業基盤の継続強化	わたしたちの使命はお役立ちを広く深く続けることであり、その前提としてゴーイングコンサーンがあります。安心・安全の確保はもちろん、理念経営を根幹とした更なる企業基盤の強化を進めます。	

(3) リスク管理

当社グループでは、サステナビリティ委員会傘下の関連委員会にてサステナビリティ関連のリスクと機会を識別、評価を行った上で、サステナビリティ委員会での審議・承認、グループ経営会議、取締役会への報告により、各重要課題（マテリアリティ）及び目標に対する進捗管理を行っております。

(4) 指標及び目標

サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）に関する中長期目標は以下のとおりであります。

マテリアリティ	取り組みテーマ	評価指標	中長期目標		2024年度実績
			目標値	達成年度	
強みを活かした価値創造による未来へのチャレンジ					
気軽に楽しめるおしゃれ文化の創造	自分らしさを表現することへのお役立ちの深さの拡大	「自分らしさを自由に表現できる」新しい化粧品分野や生活者属性への提案件数	毎年3件以上	毎年	8件
		生活者課題解決につながる新たな技術提案件数	2021年～2027年の累計35件以上	2027年	累計23件
	おしゃれ文化の創造に関する人財育成	考働原則（MANDOM PRINCIPLES）の実践率	80%以上	2027年	68%
多様な生活者へのお役立ち拡大	お役立ちの広さの拡大	流通網拡張に向けたチャレンジ数	毎年13件以上	毎年	102件
社員と会社の相互成長の実現	チャレンジする風土の醸成	理念サーベイによる『活躍社員』比率	38%以上	2027年	20%
		従業員エンゲージメント	毎年81%以上	毎年	72%
	多様な人財の活躍	女性管理職比率	女性管理職比率20%以上（当社）	2027年	14.8%
社会と企業の持続可能性の実現にむけた課題解決					
持続可能な地球環境への取り組み	脱炭素社会への取り組み	スコープ1+2におけるCO2排出削減量（2013年度比）	日本国内+海外のスコープ1+2におけるCO2排出量について、2013年度比で43%以上の削減	2027年	17.6%削減
		CO2排出量ネットゼロの実現	2050年ネットゼロに向けたシナリオが完成している	2027年	海外各社におけるスコープ3算定に組み込み中
		化石資源由来のバージンプラスチック排出抑制率（2016年度比）	25%以上 当社から開始	2027年	6.3%
	製品の環境配慮	自社基準による環境配慮製品比率	日本国内で販売する当社製品の90%を環境配慮製品（自社基準クリア）とする	2027年	60.5%
	廃棄物削減	製品・販促物廃棄物の削減率（2022年度比）	65%以上 当社から開始	2027年	23.3%
持続可能な原材料調達	パーム油	原料の起源となるパーム油におけるRSPO（1）認証パーム油比率	福崎工場で使用するパーム由来原料について、RSPO（1）認証パーム油（ブックアンドクレーム対応を含む）を100%とする	2026年	61.5%
	紙製容器包装	紙製容器包装のFSC(R)（2）認証紙、古紙再生紙比率	紙製容器包装の全量をFSC(R)（2）認証紙、古紙再生紙とする 当社から開始	2027年	94.0%

マテリアリティ	取り組みテーマ	評価指標	中長期目標		2024年度実績
			目標値	達成年度	
企業基盤の 継続強化	安心・安全・ 高品質の提供	品質に関するご指摘件数	重大ご指摘数0 当社から開始	毎年	1
	社員の安心・安全	長期休業者数	10名未満（当社）	毎年	14名
	データセキュリ ティ強化	サイバーセキュリティ経営ガ イドラインへの対応	重要10項目すべてに対応 できていること	2027年	達成度73%
	理念経営の実践	理念をベースにした全社員に よる個々の業務判断の実施率	80%以上	2027年	65%

1 RSP0 : Roundtable on Sustainable Palm Oil (持続可能なパーム油のための円卓会議)

2 FSC(R) : Forest Stewardship Council (R) (森林管理協議会)

(5) 重要なサステナビリティの項目

上記の重要課題（マテリアリティ）で識別された当社グループにおける重要なサステナビリティ項目は以下のとおりであります。

- ・ 気候変動
- ・ 人的資本

それぞれの項目に係る当社のサステナビリティに関する考え方及び取組は、次のとおりであります。

気候変動

当社グループは気候変動をサステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）の一つとして捉え、「脱炭素社会に向けた取り組み」と「環境に配慮した製品づくり」を取り組みテーマとして掲げております。時代を生き抜くダイナミズムと共に社会生活を送る善良なる企業市民として、また、本業を通じたお役立ちの進化と企業価値の創造に向けてより効果的な活動につなげるため、2022年6月に「気候関連財務情報開示タスクフォース（TCFD）」への賛同を表明しました。TCFD提言の枠組みを活用することで気候変動に関するガバナンスをより強化するとともに、各種イニシアティブから開示されているシナリオを参考にシナリオ分析、気候変動に伴って生じるリスクと機会の抽出、その財務的な影響に対する評価を行っております。また取り組みテーマに基づく各種対応を進めるとともに、積極的な情報開示を実施しております。

・ガバナンス

気候変動に関するガバナンスは、サステナビリティにおけるガバナンスに組み込まれています。詳細につきましては、「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (1)ガバナンス」をご参照ください。

・戦略

気候変動課題については、温暖化防止策の状況により、さまざまなシナリオが考えられます。当社グループでは、各種資料を参考に、代表的とされる平均気温「1.5 シナリオ」と「4 シナリオ」を参照し、事業経営における移行リスクと物理的リスクの検討を行っております。当社事業のドメインである製品を通じたお役立ちへの影響に関して、リスクと機会、およびそのインパクトを分析し、積極的に取り組んでまいります。

<気候変動におけるリスクと機会>

シナリオ	分類	リスク・機会	事業インパクト	影響度 /顕在化時期	対処
1.5 シナリオ	移行 リスク	炭素税の導入・上昇	炭素税の導入による運用コストの増加	++/中期	・再エネ証書付き電力の導入 ・太陽光パネルの導入
		再エネ電力のエネルギーコストの上昇	再エネ電力の需要拡大により、エネルギーコストの上昇	++/短期	
		包装材やプラスチック製品の「持続可能な製品」への移行によるコスト	包装材やプラスチック製品に関する「持続可能な製品」への移行が進まなければ、市場から締め出されるリスク	++/長期	・環境配慮型製品の推進 ・製品包材におけるプラスチック使用量の削減（継続的な仕様変更、外装削除、詰め替えの発売等）
		市場の変化による収益の減少、事業コストの増加	市場の変化（消費者嗜好の変化）や特定の市場における競争が激化することで収益が減少、事業コストが増加するリスク	++/中期	
	機会	新しい製品・技術の開発によるコスト削減や収益増加、資産価値の向上等	自社独自技術を応用し、新たな価値を付加した製品の提案による新市場の開拓、および、化粧品以外の分野での協業による新たな収益源の創出	++/長期	
消費者の嗜好を反映することによる収益の増加、市場競争力の強化		サステナブル消費を啓発する取り組みを含め、新たな価値の創造・提案による競争力向上、新規市場の開拓	++/中期		
4 シナリオ	物理 リスク	サプライヤーの被害によるサプライチェーンの分断	異常気象等により、事業拠点やサプライヤーの被害、サプライチェーン分断により、収益が減少するリスク	++/長期	・サードパーティロジスティクスの活用 ・OEMメーカーとの協働体制の構築 ・グループ生産拠点間での生産移管、原料調達の戦略的实施 ・原材料の複数購買の実施
		熱波や干ばつでの水不足による事業活動が停滞するリスク	熱波や干ばつの頻度増加が予測されているため、水不足による事業活動が停滞するリスク	++/長期	・上質な水源を確保できる地域からの水調達 ・取水量低減に向けた目標設定
	移行 リスク	再エネ電力のエネルギーコストの上昇	再エネ電力の需要拡大により、エネルギーコストの上昇	++/短期	・再エネ証書付き電力の導入 ・太陽光パネルの導入
	機会	物理的リスク関連の製品開発・市場拡大およびコスト削減、それに伴う投資家からの評判向上	気温上昇による冷感商品や制汗商品等の市場拡大、ならびに関連した製品開発・コスト削減に伴う投資家からの評判向上	++/長期	・独自技術*を活用した製品開発 *TRPチャネルの研究「Kai-tech技術」、先端汗腺研究の応用

影響度 ++: 大きな影響がある、+: 一定程度の影響がある、 -: 影響が小さいもしくは、ほぼ無い

顕在化時期 短期: 0~1年、中期: 3~5年、長期: 10年~

・リスク管理

気候変動に関するリスク管理は、サステナビリティにおけるリスク管理に組み込まれています。詳細につきましては、「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (3)リスク管理」をご参照ください。

・指標及び目標

気候変動に関する指標及び目標は、サステナビリティにおける指標及び目標に組み込まれています。詳細につきましては、「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (4)指標及び目標」をご参照ください。

人的資本：人的資本・多様性に関する取組み

・ガバナンス

人的資本に関するガバナンスは、サステナビリティにおけるガバナンスに組み込まれています。詳細につきましては、「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (1)ガバナンス」をご参照ください。

・リスク管理

人的資本に関するリスク管理は、サステナビリティにおけるリスク管理に組み込まれています。詳細につきましては、「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (3)リスク管理」をご参照ください。

・戦略、指標及び目標

A. 「人的資本（人財）」および「人的資本経営」の考え方

(1) 当社グループの企業理念と人財理念

当社グループは、企業理念における考働原則「MANDOM PRINCIPLES」の一つに「人財主義」を掲げ、この人財主義の考え方に基づき、当社グループの人財理念「個と会社のHAPPY」が策定されています。これは、社員と会社が対等なパートナーであり、会社は社員の成長に対して積極的に投資を行い、すべての社員が最大限に活躍することを通じて会社も同時に成長し、当社グループのミッションである社会へのお役立ちを実現できるという「社員と会社の相互成長の実現」を目指すものです。そのため当社グループでは、この「社員と会社の相互成長の実現」をサステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）の1つとして掲げ、「相互成長」の考え方に基づいた人財に対する取組みを推進しています。

(2) 当社グループの人的資本経営の考え方

当社グループが多様な新価値を創造し続けるためには、社員一人ひとりが持つ多彩な個性や強みを最大化し、それらを活かした知の融合・コラボレーションを起こし続けることが必要であると考えています。そのため当社グループでは、この実践に向けた経営としての一連の取組みを「人的資本経営」と位置づけ、下図の5つの観点に重点を置き、これらをサイクルとして有機的に循環させていくことで、当社グループ全社員の個性と強みの最大化を目指します。なお本書では、取組観点のうち、**ダイバーシティイノベーション**、**ダイバーシティイノベーション**、**ダイバーシティイノベーション**、**ダイバーシティイノベーション**、**ダイバーシティイノベーション**が社内環境整備方針にそれぞれ該当します。

図A-1. 当社グループの人的資本経営全体像



B. 各取組観点の概要と取組事例

01. 企業理念と人財理念の共有と実践

(1) 考え方

当社グループでは、企業理念の考働原則の一つに「人財主義」を掲げており、長年にわたる人財に対する取組みは、当社グループの根幹であるグループ企業理念に紐づいた「理念考働」の一環といえるものです。

また当社グループの考働原則には、「人財主義」のほか、「チャレンジ・チェンジ・イノベーション」や「全員参画」といった項目も含まれており、グループ企業理念の深い理解とそれに基づく理念考働の実践が、当社グループの目指す「社会へのお役立ち」の実践だけでなく、自律的な考働を通じた社員一人ひとりの「仕事のやりがいや社員のエンゲージメントの向上」にも寄与できるものであると考えています。この考え方に基づき、当社グループでは人財に対する取組みの基盤となる「社員の企業理念に対する理解と実践の度合い」、およびそれに基づく「社員のエンゲージメント」を測るため、2017年よりマダムサーベイを導入しました。そしてこのサーベイ結果から見えた諸課題に対応していくことで、社員の企業理念に対するより深い理解・浸透と社員のエンゲージメント向上を目指しています。

(2) 2024年度および今後の取組み

2024年度は、当社グループのコーポレートスローガン「BE ANYTHING, BE EVERYTHING.」(意味：なりたいたい自分に、全部なる。)の理解・共感の促進に向けた取組みが2023年度に完了したことに伴い、再度当社グループの「企業理念の共有と実践」に向けた取組みを再開しました。

具体的な取組内容として、当社では企業理念の共有が現場部門で「自走化」されている状態を目指し、企業理念の伝承者である「エバンジェリスト」の役割を担う部門長に対する「エバンジェリスト教育」を実施しました。このエバンジェリスト教育では、エバンジェリストとしての役割期待を伝達し、企業理念に対する講義やグループワークを通じて、当社グループの企業理念に対する理解をさらに深めることを目指しました。そしてエバンジェリスト教育後には、各エバンジェリストが自身の部門において理念教育を実施し、現場部門での「自走化」を実現するための基盤づくりを行っています。2025年度以降は、日本で実施したこの取組みを海外グループに水平展開し、グループ全体の視点でこの「自走化」をできる環境を整備していきます。

02. ダイバーシティ&インクルージョン

(1) ダイバーシティ&インクルージョンに関する考え方

当社グループでは、人財に対する取組みにおいて、「ダイバーシティ&インクルージョン」を特に重要な取組観点として位置付けています。これは、当社グループの目指す「社会へのお役立ち」の実現に向けて、「多彩な個性と強み(専門性)を持つ人財」の活躍が必要不可欠であると考えているためです。

そのため当社グループでは、このダイバーシティ&インクルージョンの取組みを、「DEIB(Diversity, Equity, Inclusion and Belonging)」の観点から推進しています。これらの観点に基づいて、当社グループの多彩な個性と強みを持つ人財(Diversity)が、公平・公正であり(Equity)、かつ各人の個性やちがいを尊重し相互信頼のある環境を通じて(Inclusion)、社員一人ひとりがやりがいをもってイキイキと楽しく働くことができる状態(Belonging)を目指します。

(2) 人財の多様性(Diversity)に関する考え方

当社グループでは、ダイバーシティ推進の目的として、「イノベーションの創出」が特に重要であるとされており、この観点に基づいて多彩な個性と強みを持つ人財の獲得と育成を目指します。

特に人財の多様性(Diversity)に関して、当社グループでは「組織内ダイバーシティ」と「個人内ダイバーシティ」の2つの観点から取組みを推進しています。前者については、当社グループの目指す多様なイノベーションの創出に寄与しやすい「認知的ダイバーシティ」の観点を主軸として、多彩な経験や価値観を持つ人財の獲得・育成を目指します。また後者については、組織内における人財の多様性だけではなく、社員一人ひとりが様々な経験や知識を増やしていくことで、多彩な価値観やものの見方を通じて更なるイノベーション創出に寄与できる状態を目指します。

(3) ダイバーシティに関する取組事例と今後の取組み

女性活躍推進

1) 考え方

当社グループが変化し続ける生活者の価値観やウォンツを的確に把握し、継続的な社会へのお役立ちを実現するためには、女性をはじめとした社内の人財における性の多様化を推進し、これらの人財が最大限に活躍することが重要であると考えています。そのため当社では、人財における「性の多様化」の一つとして、社内における女性の活躍推進とそれを成しえる社会の実現に向けて、次のような取組みを実践しています。

2) 取組事例と今後の取組み

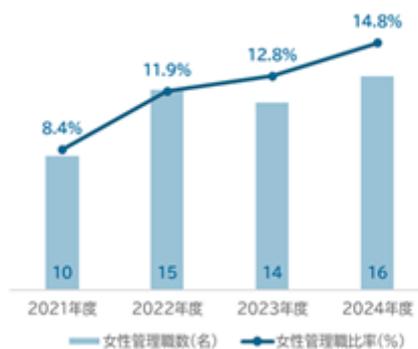
当社では、女性社員がよりイキイキと活躍できる環境を整備するため、2024年度は引き続き「仕事と育児の両立支援」、そしてキャリア開発視点での「異業種女性キャリアデザインフォーラムへの参画」等に取り組ましました。仕事と育児の両立支援では、従来に引き続き取得対象者の休業取得に向けた人事総務部からの積極的なアナウンスや、対象者全員とその上長・人事総務部担当者の3者における面談をもれなく実施しています。また、「異業種女性キャリアデザインフォーラムへの参画」では、女性社員が活躍するロールモデルを学び、他業種の女性社員との交流を通じて自身のキャリアについて考える場を提供しています。今後も、男女ともに育児休業の取得を推進するとともに、キャリア面に関しても女性社員が活躍できる環境づくりを目指します。

また、引き続き管理職層への女性社員の積極登用も合わせて推進していきます。当社では、2027年度までの女性管理職比率20%以上の達成に向けて取組みを進めておりましたが、2024年度末で14.8%、そして2025年4月1日時点では20.2%となり、設定目標を前倒しで達成することができました。今後も継続的に女性管理職の活躍を推進していくとともに、「女性社員の働きがい向上につながる施策の検討と実践」、そして「経営層や管理職層に対する女性活躍に向けた各種教育の拡充」に取り組んでいきます。

図02-1. 育児休業取得率の推移 (注1)



図02-2. 女性管理職比率の推移 (注2)



(注1)

- ・ 当社の年度別実績。
- ・ 「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律」(平成3年法律第76号)の規定に基づき、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律施行規則」(平成3年労働省令第25号)第71条の6第1号における育児休業等の取得割合を算出。
- ・ 2021年度における男性社員の実績、および2023年度における女性社員の実績については、前事業年度における一部取得対象者が対象事業年度中に育児休業を取得したことから、対象事業年度における合計取得者数が取得対象者数を上回ったことにより、100%を超える実績となっている。

(注2)

- ・ 当社の各年度末時点の実績。
- ・ 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(平成27年法律第64号)の規定に基づき算出。
- ・ 管理職には部長・次長および課長を含み、執行役員および専門職は除く。

多彩な職歴(他業界・他社経験、職種)を持つ人財の拡大

1) 考え方

当社グループでは、性の多様化とともに「職歴(他業界・他社経験、職種)」の多様化に対する取組みも推進しています。この観点については、これらを有する「新たな人財の獲得」と、「在籍社員の育成・強化」の2つの観点から取組みを進めています。

「新たな人財の獲得」に関して、当社ではキャリア人財の採用を強化しています。積極的なキャリア人財の新規採用を通じて、従来の当社には無い経験や観点・知見を取り入れることによるイノベーションの創出を目指します。また、既存の在籍社員に関して、当社以外の経験や価値観に積極的に触れる機会を提供することで、社内全体における「多彩な経験を持つ人財」を増やしていきます。

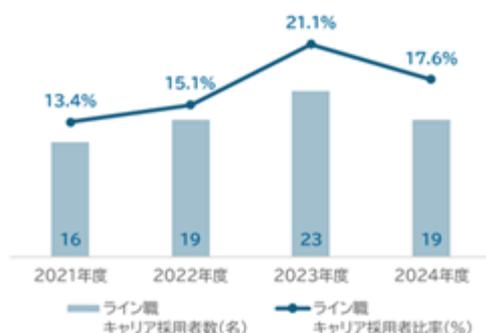
2) 取組事例と今後の取組み

2024年度は、新規キャリア採用者の社内定着に向けたオンボーディング施策を新たに開始しました。入社後の配属部署におけるOJTだけでなく、他部門との交流を重視したさまざまな施策を展開しています。

例えば、入社1か月以内に企業理念の説明会を実施し、キャリア採用者が企業文化や価値観を理解する機会を提供しています。また当社では「パディ制度」を導入しています。このパディが入社初期の職場や業務に関する相談役となり、キャリア採用者が気軽に質問できる環境を提供することで、キャリア採用者の職場での不安や疑問をスピーディに解消できる体制を整えています。さらに、各キャリア採用者の他部門との関係構築を促進することを目的に、「交流1on1リレー」制度を導入しています。これは、入社後3か月間にわたって定期的に他部門の業務関係者と1対1形式の交流機会を設け、社内のネットワークづくりや相互理解を深めることを目的としています。そして、入社1年以内のキャリア採用者を対象に理念教育を再度実施し、企業理念の浸透を図ることで、組織全体の一体感を高める取組みも合わせて推進しています。

当社は、上述のような取組みを継続することで、今後もより幅広い経験や価値観を持つ人材の獲得・育成を目指します。

図02-3. ライン（マネジメント）職 キャリア採用者比率の推移（日本）（注3）



（注3）

- ・当社の各年度末時点の実績。
- ・ライン（マネジメント）職には部長・次長および課長を含み、執行役員は除く。
- ・2024年度における実績の減少は、2024年度の組織編制に基づく一時的なものです。当社では上述の通り、ダイバーシティ観点におけるキャリア採用者の重要性を認識しており、当社の指標として掲げている「2027年度までにライン(マネジメント)職 キャリア採用比率30%以上」の実現に向けて、引き続き積極的な任用およびそれに向けた人材育成を実践していきます。

当社グループ全体でのダイバーシティ&インクルージョンの推進

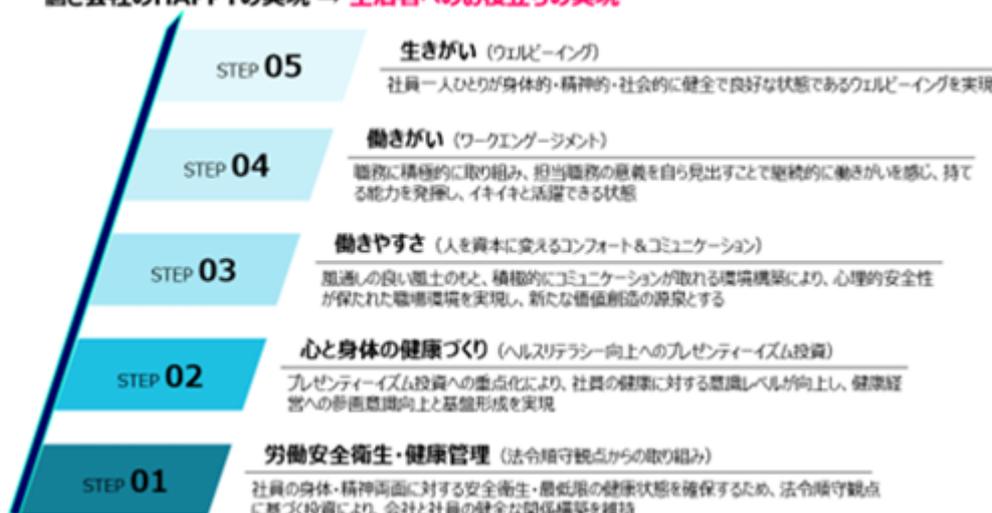
従来の当社グループにおけるダイバーシティ&インクルージョンの取組みは、当社（日本）を主としたものとなっていました。しかし、今後のグループシナジーの最大化に向けては、D&Iを当社グループ全体で取り組んでいく必要があります。そのため2025年度以降は、ダイバーシティ&インクルージョンの取組みを当社グループに展開していきます。2025年度はその第一ステップとして、各グループ会社に対するグループD&Iの考え方に関する理解浸透と、各社におけるダイバーシティ&インクルージョンに関する現状把握と課題抽出に注力し、当社グループ全体のダイバーシティ&インクルージョンの推進に向けた基盤構築を行っていきます。

03. 健康経営

(1) 考え方

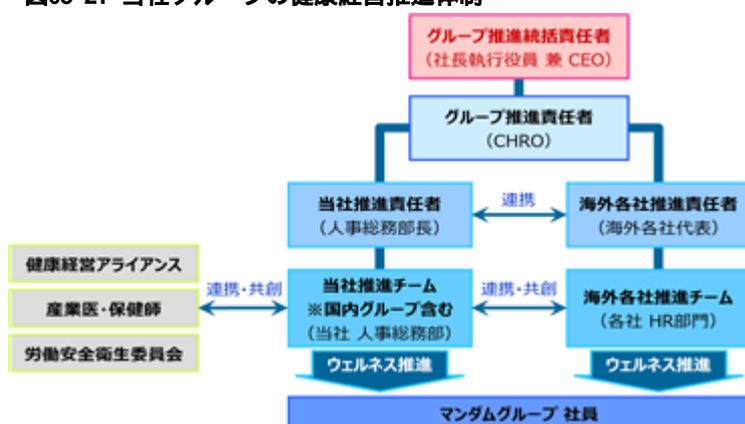
当社グループが新価値創造を実現するためには、社員と家族の安全・安心のもと、人材が最大限に活躍できる環境整備が必要不可欠であり、グループ全社員のウェルビーイングが当社グループの人的資本経営の推進における基盤であると考えています。そのため、社員の健康に関わる不安を取り除き、豊かで充実した仕事と生活が実現できる職場環境を作り出す一連の取組みを当社グループの「健康経営」と定義し、この健康経営の視点に基づく5つのステップ（ウェルネスSTEP、図03-1）を通じて、図03-2の推進体制のもとで、身体的、精神的、社会的に豊かで良好な状態（ウェルビーイング）を目指して生活者へのお役立ちを実現し、業績向上へとつなげていきます。

図03-1. 当社グループの健康経営推進のウェルネスSTEP
個と会社のHAPPYの実現 ⇒ 生活者へのお役立ちの実現



参照元：未来を築く健康経営（経済産業省、NPO法人健康経営研究会）

図03-2. 当社グループの健康経営推進体制



(2) 健康経営の取組事例と今後の取組み

当社は2025年3月に「健康経営優良法人2025（大規模法人部門）」認定され、4年連続の認定となりました。一方で当社では、更なる健康経営の推進に向けた体制基盤の構築が必要であると考え、2024年度についても「健康経営の推進に向けた基盤整備」に向けた取組みを進めてきました。

2024年度は、特に長時間労働低減に向けた取組みを強化しました。全社員の長時間労働状況を的確に把握するため、2023年度より上位会議体における時間外労働関連の月次での情報共有を開始し、経営層を巻き込んだ時間外労働低減に向けた環境整備を進めています。また、更なる取組みとして2024年11月より各部門において週2日相当の「ノー残業デー」設定（管理職者も含む）を開始し、睡眠時間確保などをはじめとする健康維持管理を推進しています。

同時に2024年度は、アブゼンティーズムへの対応強化（休業者に対するケアの充実化）を目的として、人事総務部と産業医療職（産業医、保健師）・休業者の所属先上司との3者間の連携を強化し、身体的・精神的な面で不調を抱える休業者に対するケアと復帰支援に取組みました。またこれに合わせて、新たに管理職者を対象とした「ラインケア研修」を実施しました。これは管理職者を対象に、安全配慮義務の必要性や役割期待を説明し、部下の変化に対する具体的な対応方法などを教育する機会を設けました。

2025年度以降は、時間外時間低減活動（ノー残業デーの実施）の取組みを継続していきます。また、ウェルネスSTEP1～2で定める健康経営推進体制を盤石化した上で、アブゼンティーズムからプレゼンティーズム（健康上の問題による社員の業務生産性の低下）への対応に重点をシフトさせながら、当社の健康経営をより多角的に推進できる基盤づくりを推進していきます。

04. 自律協働型ワークスタイル

(1) 考え方

当社グループでは、「WORK LIFE BALANCE（ワーク・ライフ・バランス）」をさらに発展させた「WORK IN LIFE（ワーク・イン・ライフ）」の考え方に基づき、働きやすさと働きがいの両方を向上させることで、「社員一人ひとりの人生を豊かにするための働き方」の実現を目指します。またこの実現に向けて、当社グループでは「社内外の『知的にぎわい』を最大化する自律協働型ワークスタイルの実践」をこの推進のキーコンセプトとして掲げています。そして、社員が「自身の人生を自律的に豊かにしていくための労働」を自ら実践することで高いパフォーマンスを発揮し（自律）、これらの多彩な個性や強みを持つ社員がコラボレーション（協働）することで、社員一人ひとりのやりがいの向上、そして多彩な知の融合（知的にぎわい）を通じたイノベーションの創出による新価値創造（Co-Creation）を実現することができると考えています。

(2) 取組事例と今後の取組み（表04-1）

観点	これまでの取組事例	今後の取組事項
働く時間	<ul style="list-style-type: none"> ・コアタイムを完全撤廃したフルフレックス勤務の導入 ・個人事情に柔軟に対応可能な勤務時間中の中抜けの認可 ・各部門の時間外労働削減に向けた計画づくりと実践 	<ul style="list-style-type: none"> ・社員の個人事由に基づく制約がなく、多彩な社員が活躍できる働く時間・場所の継続的な整備 ・社員同士のコラボレーションを促進するオフィスづくりの推進 ・社員の“知的にぎわい”を促進するコミュニケーション活性化の推進 ・社内クラブ活動の拡充
働く場所	<ul style="list-style-type: none"> ・個人の家庭事情等に合わせ、所属部署の拠点事業所以外の事業所でも勤務可能とする「遠隔地勤務」のトライアル実施 	
働く人の関係性	<ul style="list-style-type: none"> ・年1回の研修旅行の実施 ・社内のコミュニケーションの活性化を目的とした自由談話会の実施 	

05. タレントマネジメント

(1) 考え方

多彩な個性や強みを活かす環境づくりとともに、それらを最大化するためのジョブ起点の人財マネジメントも推進していきます。当社グループでは、タレントマネジメントを「社員一人ひとりが持つ能力や資質・才能を把握し、戦略的に企業経営に活かすことを目的とする取組み」と捉え、ジョブを起点としたタレントマネジメントに関する様々な取組みを引き続き実践していきます。

(2) 取組事例：ジョブ×自律を起点とした人事の仕組み改革（MHRX）

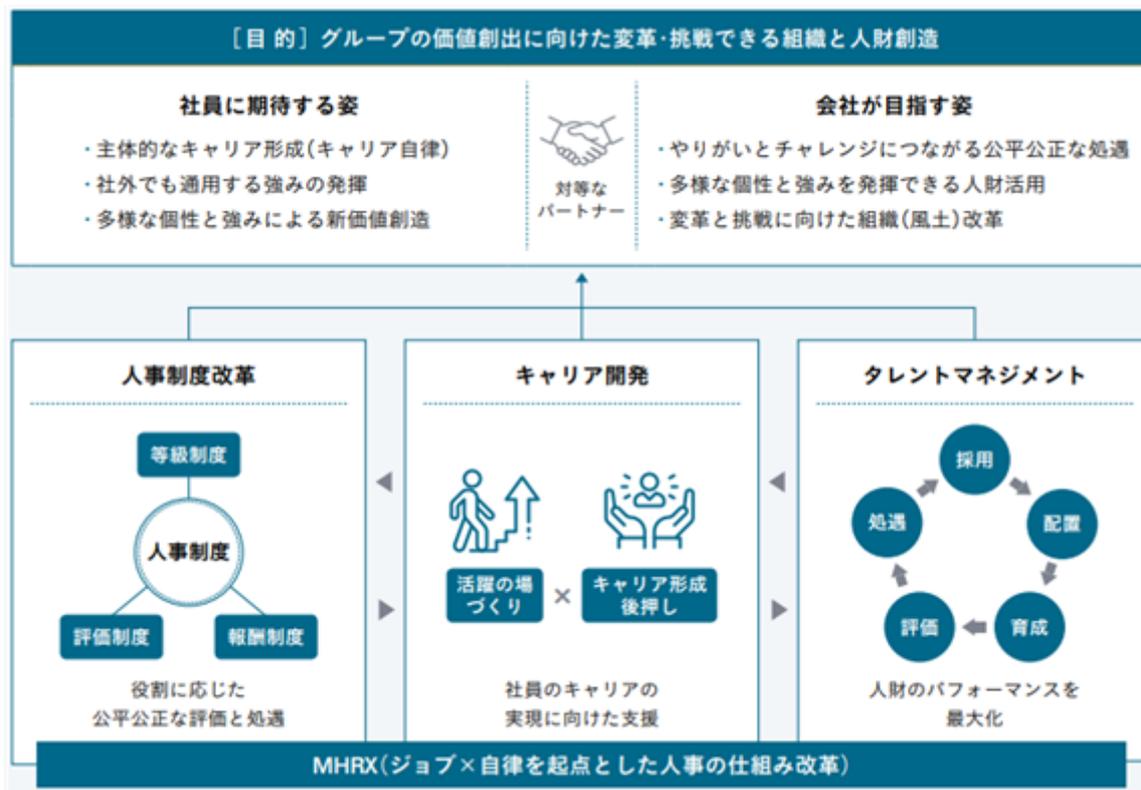
当社グループのタレントマネジメントに関する取組事例として、日本におけるMHRX（Mandom HR Transformation、マークス）が挙げられます。これは当社における新たな価値創出によるお役立ちの実現に向けた、変革・挑戦できる組織と人財創造を実現するための「ジョブ×キャリア自律」を起点とした人事の仕組み改革であり、当社では2019年からこの取組みに着手しました。このMHRXを通じて、当社では2023年度から新しいジョブ型人事制度の運用を開始しています。このMHRXでは、「人事制度改革」「キャリア開発」そして「タレントマネジメント」の3つの柱から構成されており、この観点に基づいた取組みを継続して行っています。

2024年度は、当社におけるジョブ型人事制度の導入から1年が経過したことに伴い、新人事制度に対する更なる理解浸透、そして現場部門との対話を通じた現状課題の把握に取組みました。具体的には、当社の組織運営におけるキーポジションである課長（全79名）を対象に、一人あたり60分程度の「個別対話会」を実施し、新人事制度に関する疑問点を解消するとともに、現場視点における人事制度の仕組みや運用上の課題を直接ヒアリングしました。2025年度は、これら対話を通じて得られた現場視点での課題に基づき、ジョブに基づく適所適材の人財配置と人財パフォーマンスに向けた取組みをより一層推進していきます。

表05-1. 「ジョブ×キャリア自律」に関する考え方

観点	考え方
ジョブ	変化の激しい時代の中で常に新たなお役立ちを実現するため、社員一人ひとりの個性と強みに基づく“ジョブ（役割）”を基軸に、専門性の向上と適所適財の実現を目指す
キャリア自律	社員一人ひとりが自律的な学びや成長を通じて、高度化・複雑化する環境に対応できる強み（専門性）を持ったプロフェッショナル人財への成長を目指す

図05-2. MHRXの全体像



(3) 取組事例 : 当社グループ全体のタレントマネジメント基盤の構築

当社グループのMP-14経営基本方針（経営戦略）に基づき、人事領域ではMP-14の取組テーマを「グループ人事HQ機能の確立を通じた、グループ人事体制基盤の構築」とし、2024年度より日本のGHQ（Group Headquarters）を中心としたグループ人事の基盤整備に向けた本格的な取組みを開始しています。2024年度はこの初年度として以下の2点の取組みを実施し、グループ全体視点でのタレントマネジメントや人財育成に向けた基盤の一部を構築することができました。2025年度以降も引き続き、人事観点からのグループ経営推進に向けた取組みを推進していきます。

グループ共通の各種ポリシーの策定

2024年度は、当社グループ共通となる「報酬ポリシー」および「国際間出向ポリシー」の2点を策定し、2025年1月より当社グループ各社にてこれらポリシーの適用を開始しています。

前者に関しては、グループ各社における外部競争力のある報酬決定やそれによる優秀人財の獲得・リテンションを支援することを目的として、報酬ポリシーを策定しました。この報酬ポリシーでは、当社グループにおける報酬の定義や考え方、報酬決定における観点を定めるとともに、グループ共通で目指すべき報酬水準（ベンチマーク値）を定めることで、より外部競争力のある報酬決定を行える環境を整備しています。

また後者に関しては、従来のグループ各社間の出向に関する負担や取扱いが一部明確でなかった状況を踏まえ、当社グループ間の出向に関する全般的な原則や取扱いを定めた国際間出向ポリシーを定めました。これにより、グループを超えたよりスムーズな人財異動を実現することで、グループ全体での適所適財なタレントマネジメントを推進していきます。2025年度以降はGHQを中心に、これらのポリシーに基づいたグループ各社での適切な報酬および人財の国際間異動に関する運用に向けた支援を行っていきます。

グループ共通のポジション管理の実施

当社ではジョブ型人事制度を2023年度より導入しており、そのうち管理職以上の全ポジションに関してはジョブ・ディスクリプション（職務記述書）を作成し、各ポジションの職務内容や達成責任に基づいたグレーディング（職務評価）を通じて、等級の格付けを行っています。

2024年度は、GHQ機能を中心とした当社グループ全体のポジション管理に向けて、グループ各社における管理職以上の全ポジションを対象に、グループ共通のフォームに基づくジョブ・ディスクリプションを作成し、GG（グローバル・グレード）に基づく当社グループ全体の職務評価を実施しました。これにより、グループ全体の主要ポジションに関するポジションおよび人財要件の明確化を実現し、より適所適材な人財配置や育成が可能となる基盤を整備できたと考えています。2025年度以降は、ポジション管理に関する運用をグループ各社自らが適切にかつ円滑に運用できるよう、GHQとしての支援を強化していきます。

(4) 取組事例：グループ全体での人財育成トレーニングの実施

当社グループにおける新価値創造のための最大の源泉は「人財」であり、当社グループが絶えず変革や挑戦を実現し成長し続けるためには、社員の継続的な能力開発が必要不可欠であると考えています。そのため当社グループでは、全社員を対象とした業務遂行上のビジネススキルの向上や、収益性の改善に向けてバリューチェーンの中心にある部署を対象とした専門的なスキル獲得のためのトレーニングを通じてスキルやノウハウを組織知化し、当社グループの継続的な変革と挑戦を実現できる人財創造と環境づくりに取り組んでいます。これらの一連のトレーニングは、日本では2024年4月、インドネシアでは2025年1月からそれぞれ開始し、その他の海外拠点に関しても2026年から開始予定であり、引き続き当社グループ全体でこの取組みを推進していきます。

表05-3. トレーニングプログラムの概要

観点	考え方
基礎スキル トレーニング	社員一人ひとりの業務に対する行動変容に必要な基礎的なスキルを習得
応用スキル トレーニング	組織を牽引し、結果を出すリーダーに求められる応用的なスキルを習得
専門スキル トレーニング	バリューチェーンの中心にある部署を対象とした収益性改善に必要な専門的なスキルを習得

C. MP-14 人的資本・多様性に関する設定指標

当社グループのMP-14経営基本方針（経営戦略）では、取組事項の一つとして「グループ経営実践に向けた経営基盤の継続強化」に向けた「人的資本の最大化による組織能力の向上」を掲げており、当社グループへの人財に対する取組みを、MP-14経営基本方針における重要取組事項の一つとして位置付けています。

上述の人的資本経営の各取組観点、およびMP-14における当社グループの事業セグメントごとの戦略と取組事項を踏まえ、事業セグメントごとに主要項目に関する目標値を設定しています。また、各取組みを通じて達成すべき最終指標として、当社グループ連結における人的資本RoIの目標値を設定し、この達成を目指します。

設定指標の詳細は、次頁の表をご参照ください。

MP-14 人的資本・多様性に関する主要設定指標一覧 (表C-1)

セグメント	設定指標	2024年度実績	2027年度目標
人的資本RoI			
GHQ (グループ全体)	グループ連結 人的資本RoI (注1)	6.5%	41%以上
理念の共有と実践			
GHQ (グループ全体)	考働原則 (MANDOM PRINCIPLES) 実践率	65.4%	80%以上
ダイバーシティ&インクルージョン			
日本事業 (当社)	女性管理職比率	14.8%	20%以上
	ライン(マネジメント)職 キャリア採用人材比率	17.6%	30%以上
健康経営・自律協働型ワークスタイル			
日本事業 (当社)	正社員1人あたり月間平均時間外労働時間 (注2)	15.9時間	10時間以下
	経済産業省 健康経営度調査偏差値	53.1	55.0以上
タレントマネジメント			
GHQ (グループ全体)	マングムサーベイ「持続可能なエンゲージメント」カテゴリ 肯定的スコア	72pt	81pt以上
	グループ共通 ジョブグレーディング実施率	100%	100%
日本事業 (当社)	新卒正社員 入社後3年間定着率	92.5%	毎年度90%以上
	マングムサーベイ「当社には、私の能力を伸ばし成長する機会があると思う」肯定的スコア	64pt	80pt以上
	マングムサーベイ「私の担当業務に要するスキル向上のための研修機会は十分である」肯定的スコア	58pt	80pt以上
インドネシア事業 (PT MANDOM INDONESIA Tbk)	マングムサーベイ「持続可能なエンゲージメント」カテゴリ 肯定的スコア	83pt	84pt
	自己都合退職率	2.55%	2.6%以下
海外事業	グループ人事ポリシーに基づく グループ各社人事制度の策定および実施率	0% (注3)	100%

(注1) ・人的資本RoI = 営業利益額 ÷ 人件費にて算出。

・人件費は、賃金に加えて製造人件費 (労務費)、福利厚生および教育・研修に関する費用を含む。

(注2) ・執行役員は除く。

(注3) ・2024年度は、グループ共通の各種ポリシーの策定と浸透を中心に取組みを進めたため、グループ各社における人事制度の策定及び実施率については0%としています。2025年度以降は、策定した各種ポリシーに基づき、グループ各社の人事制度の策定及び実施に取り組んでいきます。

また、当社グループにおける人的資本に関する考え方や取組事例の詳細については、当社ホームページにて随時開示しております。

3【事業等のリスク】

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、経営者が連結会社の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況に重要な影響を与える可能性があると認識している主要なリスクは、以下のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものでありますが、ここに掲げられている項目に限定されるものではありません。

当社グループでは、社会環境課題の解決に向けてサステナブル経営を根幹に据え、中長期的に解決すべきリスク・機会としてサステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）を特定し、中期経営計画に反映させて取り組んでおります。

また、リスクマネジメント体制の強化を目的として、2025年度よりリスクマネジメント領域を新設し、その責任者としてCROを選任いたしました。事業継続に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクにつきましては、「トータルリスクマネジメント推進規程」を制定した上で、トータルリスクマネジメント委員会を推進母体として、リスク管理体制の統括管理を行っております。同委員会は、事業継続に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクの顕在化の兆候の把握・分析・評価を行い、早期発見・未然防止に注力しております。

(1) 生活者のニーズ・ウォンツの多様化への対応について

日本を含めたアジアの化粧品市場では、市場がボーダーレス化し、同業他社に加えグローバル企業・異業種企業の参入により競争が激化しております。さらに、人口動態の変化、生活者のニーズ・ウォンツの多様化、生活者の購買スタイルの急激な変化（ECの台頭）等により、経営環境はますます予測困難となっており、市場環境等への対応の遅れが当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループでは、これから実現していきたい「お役立ち」をコーポレートスローガンとして表現しており、「自分らしく生きること」や「ありたい自分」を実現することをサポートする価値創造を推進してまいります。またこのスローガンに基づいた商品提案を通じて、LGBTQを含む多様性を尊重する社会的要請に応え、性別、年齢、障害の有無等に起因する各生活者の課題に対処するとともに、全ての生活者が自己実現できる環境を提供することを目指してまいります。

(2) 事業投資について

当社グループは、2027年のありたい姿「VISION2027」の実現および持続的成長に向けて、製品の競争力維持のための設備投資は投資効率等を勘案して実施するとともに、M&Aや戦略的提携も有効な手段として検討を進めております。

2019年にはアジア地域での事業の拡大の一つとしてACG INTERNATIONAL SDN. BHD.の株式を100%取得いたしました。このような事業投資は、当初の想定を超える経営環境の悪化等により、想定していたキャッシュ・フローを生み出せない場合には設備投資により計上した固定資産や、ACG INTERNATIONAL SDN. BHD.の株式取得により計上したのれん等に係る減損処理等を行う必要が生じ、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。このため、当社グループは事業投資の結果が投資判断時から乖離していないかを継続的に確認しております。また、MP-14では、経営基本方針において掲げたとおり、新たな成長エンジン獲得に向けて、新規事業への投資を積極的に進めております。新規事業領域・新規市場へ参入する場合には、これまでの事業推進上は想定されなかったその事業固有のリスク（市場リスク・法規制リスク・財務リスク・人的リスク等）が顕在化する可能性があります。当社では投資管理規程を制定し、投資の承認までの事前評価プロセスおよび、投資実行後の事後評価のプロセスもルール化を図っております。

(3) 環境問題への対応について

気候変動や海洋プラスチック問題に代表される環境問題は、その深刻度が年々増しており、将来の当社グループの事業活動の継続性にも影響を与えるものと認識しております。このため、当社グループは、環境リスクの低減および環境への貢献と経営の両立を目指す環境マネジメントシステムである国際規格「ISO14001」を認証取得しております。また、環境配慮を製品価値の一つと位置付け、「マダムグループ環境配慮製品基準」を設定し、社会から共感の得られる価値づくりへの取り組みを推進しております。具体的には、洗顔等で使用していたマイクロプラスチックビーズを2019年末にすべて代替品に変更しているほか、従来の石油を原料とするプラスチックに代わる材料として、持続可能な植物原料を使用したバイオマスプラスチックへの切り替えを段階的に進めております。さらに当社グループでは調達方針を策定し、わたしたちを取り巻く社会そして地球の持続可能な発展への貢献を目指し、取組先様との協働により設計・生産・物流にかかる全ての活動において環境への負荷低減を進めております。

(4) 新規人材獲得の競争激化や優秀な人材の流出について

当社グループ各国においては、労働市場における人材流動性の高まり等に伴い、優秀人材の獲得競争の激化や、当社グループに所属する優秀人材の社外への流出リスクも高まってきていると考えております。そのため当社グループでは、ジョブの内容に基づいた市場競争力のある報酬体系やグループ社員一人ひとりがやりがいを持ってイキイキと働くことができる労働環境の整備等を通じて、優秀人材の新規獲得やリテンションに取り組んでまいります。これら取組みの詳細に関しては、「2. サステナビリティに関する考え方及び取組 (5)重要なサステナビリティの項目」をご参照ください。

(5) 機密情報漏洩について

当社グループは、事業を展開する上で、当社グループおよび取引先の機密情報を保持しております。近年のインターネット環境をはじめとするネットワーク環境は、コンピュータウイルスやセキュリティ侵害による情報漏洩、滅失または毀損のリスクが増大する傾向にあります。万一不測の事態により情報漏洩、滅失または毀損が発生した場合は、社会的信頼の失墜、機密保持契約違反による損害賠償責任等の発生、当社グループのノウハウの流出または逸失による競争力の低下等により、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。このため、当社グループとしては、情報管理対策をシステムのハード面とソフト面の両面で進めております。

(6) 原材料調達について

当社グループは、国内だけでなく複数の国から原材料を調達しており、世界景気や地政学的リスク、需給バランス、異常気象、為替・市場価格の変動が当社グループの経営成績等に影響を与える可能性があります。また、原材料の中には調達上希少なものも一部含まれており、安定調達に関わるリスクがあるほか、自然災害等のトラブル発生によりサプライチェーンが寸断され、製品供給責任を果たせなくなる可能性があります。

このため、当社グループでは、災害等が発生した際に、製品ごとの原材料供給影響の早期抽出を可能とする原材料BCPデータの整備、有事に備えた代替原料の準備、リスク分散のための複数社購買・グローバル調達の検討等を実施しております。また、サプライチェーン全体で持続可能な調達に取り組むため、「調達先CSRガイドライン」を策定し、社会・環境に与える影響への配慮やリスクの軽減につながるサプライチェーンの透明化にむけて、段階的に取り組んでおります。

(7) レピュテーションリスクについて

ソーシャルメディアの普及により、コーポレートブランドや商品ブランドのブランド価値向上を目的とした多様なステークホルダーとの積極的なコミュニケーションを推進しております。しかし、ソーシャルメディアで発信される情報の中には当社の活動や発信した内容に対して、批判的な評価・評判が含まれ、それらが拡散されることで、ブランド価値や企業の信頼が低下する「レピュテーションリスク」が増加することが懸念されます。当社グループにおいては、レピュテーションリスクの増加を未然に防ぐために、ソーシャルメディアポリシーを定め、遵守するとともに、Webサイトおよびソーシャルメディアにおける当社関連情報をモニタリングする体制を整備しております。また、当社の活動に悪影響を及ぼすレピュテーションリスクが顕在化した際には、迅速に対応し、必要に応じて適切なタイミングで情報や企業姿勢を公表することで、レピュテーションの維持に努めてまいります。

(8) 為替変動について

当社グループは、市場として今後も成長が見込まれるアジア地域での事業に注力しており、2025年3月期における連結売上高の海外売上高比率は、48.3%となっております。今後、海外売上高比率は更に高くなると想定しており、為替相場の大幅な変動が当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性もより高まっております。

このため、当社グループでは、月別通貨別に行き相場の変動状況を定期的に把握した上で、事業への影響を軽減する対策を検討しております。

(9) 海外での事業展開について

当社グループは、経営戦略の成長エンジンとして位置付けているアジア地域での事業の拡大に注力しておりますが、展開する各国において、法律・規制の予期せぬ変更、政治・経済の急激な変化、テロ・戦争等の社会的混乱が発生した場合には、当該エリアの生活者の購買意欲の低下や事業活動に制限が生じ、当社グループの経営成績等に影響を及ぼす可能性があります。また、国ごとの商習慣や、コミュニケーションの違いから、ガバナンスの問題に発展する可能性もリスクとして認識しております。

このため、当社グループでは、展開先各国の政治・経済・社会的状況や、各国における事業に関連する法規制等の情報を日々収集するだけでなく、本社からの子会社経営モニタリングの体制を強化することに、継続的に取り組んでおります。

(10) 事故・災害・感染症について

不測の事故・自然災害・感染症等による被害は完全に排除できるものではなく、当社グループの経営成績等に悪影響をおよぼす可能性があります。このため、当社では、労働安全衛生マネジメントシステムに関する国際規格である「ISO45001」を認証取得し、安全で衛生的な職場環境づくりに努めております。大規模な災害（地震、水害等）が発生した場合に、重要な事業の継続あるいは早期復旧を可能とするための対応強化を進めております。また、感染症が発生した場合は、速やかに対策本部を設置し、危機管理マニュアルに則り対応しております。

(11) 訴訟について

当連結会計年度において、当社グループに重大な影響を及ぼす訴訟等は提起されておりませんが、訴訟等が提起された場合、事業活動における制限や、業績と財務状況に悪影響を及ぼす可能性があります。これらに対応するため、製品や事業に関わる各種法令を遵守するとともに、重要法令に関する社内での研修、取引条件を明確化したうえでの契約の締結、調査や侵害対応を含めた知的財産権の当社グループ内での一元管理を実施し、訴訟等の発生を未然に防ぐよう取り組んでおります。訴訟等の事案が発生した場合に適切に対応できるようにするために、当社グループ内で情報が迅速に共有される体制を整えるとともに、いずれの展開国で発生しても対応できるよう、各展開国における法律事務所とのネットワークを確立して相談できる体制を整備しております。

4【経営者による財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析】

(1) 経営成績等の状況の概要

当連結会計年度における当社グループ（当社、連結子会社及び持分法適用会社）の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フロー（以下、「経営成績等」という。）の状況の概要は次のとおりであります。

財政状態及び経営成績の状況

当連結会計年度におけるわが国経済は、景気が緩やかに回復するなか、雇用情勢の改善により所得に持ち直しの動きが見られたものの、物価上昇等の影響により個人消費については足踏みがみられています。

また、当社海外グループの事業エリアであるアジア経済については、景気の持ち直しに足踏みがみられる地域があるものの概ね堅調に推移しました。

このような経済状況のもと、当社グループは2027年のありたい姿「VISION2027」実現のための「成長基盤構築期」と位置づけた中期経営計画の経営基本方針に基づき諸施策を推進しております。

この結果、当連結会計年度の財政状態及び経営成績は以下のとおりとなりました。

a. 財政状態

当連結会計年度末の資産合計は、前連結会計年度末に比べ4,226百万円増加し、97,492百万円となりました。

当連結会計年度末の負債合計は、前連結会計年度末に比べ760百万円増加し、20,818百万円となりました。

当連結会計年度末の純資産合計は、前連結会計年度末に比べ3,466百万円増加し、76,673百万円となりました。

b. 経営成績

当連結会計年度の経営成績は、売上高は76,183百万円（前期比4.0%増）、営業利益は1,028百万円（同49.1%減）、経常利益は2,180百万円（同26.8%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は1,859百万円（同28.5%減）となりました。

セグメントごとの経営成績（売上高は外部顧客への売上高）は次のとおりであります。

なお、当連結会計年度より、業績評価指標の見直しに合わせて、報告セグメントごとの経営成績をより適切に評価するため、従来、販売先セグメントへ配分していた販売元セグメントにおける内部利益を、販売先セグメントに配分せず販売元セグメントに残す方法に変更しております。前期比較については、前連結会計年度の数値を変更後の算定方法に基づき組み替えて比較しております。

日本は、売上高は40,354百万円（前期比6.2%増）、セグメント利益は1,606百万円（同172.2%増）となりました。

インドネシアは、売上高は13,430百万円（前期比8.7%減）、セグメント損失は1,810百万円（前期は25百万円のセグメント損失）となりました。

海外その他は、売上高は22,398百万円（前期比9.2%増）、セグメント利益は1,324百万円（同6.5%減）となりました。

キャッシュ・フローの状況

当連結会計年度における現金及び現金同等物（以下「資金」という。）は、前連結会計年度末に比べ1,804百万円増加し、当連結会計年度末には23,810百万円となりました。

当連結会計年度における各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次のとおりであります。

（営業活動によるキャッシュ・フロー）

営業活動の結果得られた資金は4,924百万円（前期は6,812百万円の収入）となりました。主な内訳は、税金等調整前当期純利益2,296百万円および減価償却費3,982百万円による増加と、棚卸資産の増加額1,382百万円による減少であります。

（投資活動によるキャッシュ・フロー）

投資活動の結果使用した資金は2,085百万円（前期は887百万円の支出）となりました。主な内訳は、有形固定資産の取得による支出1,535百万円および投資有価証券の取得による支出451百万円による減少であります。

（財務活動によるキャッシュ・フロー）

財務活動の結果使用した資金は2,204百万円（前期は2,110百万円の支出）となりました。主な内訳は、配当金の支払額1,801百万円による減少であります。

生産、受注及び販売の実績

a. 生産実績

当連結会計年度の生産実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	前年同期比(%)
日本(百万円)	52,733	111.8
インドネシア(百万円)	22,704	111.2
海外その他(百万円)	2,186	96.6
合計(百万円)	77,623	111.1

(注)金額は製造業者販売価格で表示しております。

b. 受注実績

OEM等による受注生産を行っておりますが、金額は僅少であります。

c. 商品仕入実績

当連結会計年度の商品仕入実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	前年同期比(%)
日本(百万円)	2,290	110.2
海外その他(百万円)	3,494	82.6
合計(百万円)	5,785	91.7

(注)金額は実際仕入価格で表示しております。

d. 販売実績

当連結会計年度の販売実績をセグメントごとに示すと、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	前年同期比(%)
日本(百万円)	40,354	106.2
インドネシア(百万円)	13,430	91.3
海外その他(百万円)	22,398	109.2
合計(百万円)	76,183	104.0

(注)1.セグメント間の取引については相殺消去しております。

2.最近2連結会計年度の主な相手先別の販売実績および当該販売実績の総販売実績に対する割合は次のとおりであります。

相手先	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)		当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)	
	金額(百万円)	割合(%)	金額(百万円)	割合(%)
(株)P A L T A C	21,833	29.8	22,344	29.3
PT. Asia Paramita Indah	12,135	16.6	10,325	13.6

(2) 経営者の視点による経営成績等の状況に関する分析・検討内容

経営者の視点による当社グループの経営成績等の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

なお、文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において判断したものであります。

財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容

当社グループの財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

1) 財政状態

(資産)

当連結会計年度末における流動資産は60,610百万円となり、前連結会計年度末に比べ4,649百万円増加いたしました。これは主に現金及び預金が2,138百万円増加したことによるものであります。固定資産は36,881百万円となり、前連結会計年度末に比べ423百万円減少いたしました。これは主に、減価償却により有形固定資産が1,219百万円減少したことによるものであります。

この結果、総資産は、97,492百万円となり、前連結会計年度末に比べ4,226百万円増加いたしました。

(負債)

当連結会計年度末における流動負債は15,013百万円となり、前連結会計年度末に比べ1,409百万円増加いたしました。これは主に支払手形及び買掛金が760百万円増加したことによるものであります。固定負債は5,805百万円となり、前連結会計年度末に比べ649百万円減少いたしました。これは主に退職給付に係る負債が633百万円減少したことによるものであります。

この結果、負債合計は20,818百万円となり、前連結会計年度末に比べ760百万円増加いたしました。

(純資産)

当連結会計年度末における純資産合計は76,673百万円となり、前連結会計年度に比べ3,466百万円増加いたしました。これは主に為替換算調整勘定が2,813百万円増加したことによるものであります。

2) 経営成績

(売上高および売上原価)

当連結会計年度における売上高は76,183百万円(前期比4.0%増)となりました。これはインドネシアにおける売上高が減少したものの、日本における売上高が好調に推移したことなどによるものであります。売上原価は43,284百万円(同3.8%増)となりました。これは主として日本および海外その他の増収およびインドネシアの原価率の悪化に伴うものであります。

この結果、売上総利益は32,898百万円(同4.3%増)となりました。

(販売費及び一般管理費)

販売費及び一般管理費は31,870百万円(同8.0%増)となりました。これは主として日本での経費の増加に加えて、海外子会社の販売費が増加したことによるものであります。

この結果、営業利益は1,028百万円(同49.1%減)となりました。

(経常利益および税金等調整前当期純利益)

経常利益は2,180百万円(前期比26.8%減)となりました。これは主として営業利益が減少したことによるものであります。

税金等調整前当期純利益は2,296百万円(同40.7%減)となりました。これは主として経常利益が減少したことに加えて、投資有価証券売却益などの特別利益が減少したことによるものであります。

(法人税等、非支配株主に帰属する当期純利益および親会社株主に帰属する当期純利益)

法人税等は780百万円(前期比29.6%減)となりました。これは主としてインドネシアでの法人税等の減少によるものであります。また、非支配株主に帰属する当期純損失は343百万円(前年は162百万円の非支配株主に帰属する当期純利益)となりました。これは主として連結決算上のインドネシア子会社の当期純損失を反映したことによるものであります。

この結果、親会社株主に帰属する当期純利益は1,859百万円(同28.5%減)となりました。

セグメントごとの財政状態及び経営成績の状況に関する認識及び分析・検討内容は次のとおりであります。

(日本)

売上高は40,354百万円(前期比6.2%増)となりました。これは主として夏シーズン品を中心に男性事業の「ギャツピー」ブランドの売上高が好調に推移したことによるものであります。利益面においては、主として増収および収益改善活動の効果により、セグメント利益は1,606百万円(同172.2%増)となりました。

セグメント資産は主として棚卸資産の増加により、前連結会計年度末に比べ685百万円増加の46,393百万円となりました。

(インドネシア)

売上高は13,430百万円(前期比8.7%減)となりました。これは流通在庫の返品処理等により主として女性事業の「PIXY」ブランドおよび「ギャツピー」ブランドの売上高が減少したことによるものであります。利益面においては、主として売上の減少に伴う原価率の上昇により、セグメント損失は1,810百万円(前期は25百万円のセグメント損失)となりました。

セグメント資産は主として棚卸資産の増加により、前連結会計年度末に比べ514百万円増加の22,108百万円となりました。

(海外その他)

売上高は22,398百万円(前期比9.2%増)となりました。これは主として円安により売上高の円換算額が増加したことによるものであります。利益面においては、販売費及び人件費等の各種経費の増加により、セグメント利益は1,324百万円(同6.5%減)となりました。

セグメント資産は主として現金及び預金の増加により、前連結会計年度末に比べ3,026百万円増加の28,990百万円となりました。

キャッシュ・フローの状況の分析・検討内容並びに資本の財源及び資金の流動性に係る情報

当連結会計年度におけるキャッシュ・フローの状況につきましては「(1) 経営成績等の状況の概要 キャッシュ・フローの状況」に記載のとおりであります。

当社グループの資本の財源及び資金の流動性については、次のとおりであります。

1) 資本の財源

当社グループは、堅固なバランスシートの維持と適切な流動性の確保を財務政策の基本方針としております。主たる資金需要である運転資金、事業投資および株主還元につきましては、原則として営業活動によるキャッシュ・フローを源泉とする内部資金の活用を優先し、不足分については金融機関からの借入により調達を行っております。ただし、国内子会社の資金不足に対しては当社が貸付けを行っております。

2) 資金の流動性

当社グループにおける手元資金は主たる資金需要の待機資金であることを前提に流動性・安全性を確保して運用しております。また、当社グループは、不測の資金需要に備えるため、金融機関との間にコミットメントラインを設定しており、常時月商の3か月分以上の資金を確保できる体制を構築しております。

重要な会計上の見積り及び当該見積りに用いた仮定

当社グループの連結財務諸表は、日本において一般に公正妥当と認められている会計基準に基づき作成されております。当社経営陣は、連結財務諸表の作成にあたって決算日現在における資産・負債の報告数値および偶発債務の開示ならびに連結会計年度における収益・費用の報告数値に影響を与える見積りおよび仮定を含めた前提条件の設定を行わなければなりません。経営陣は、当社グループの事業に重要な影響を及ぼす貸倒引当金、投資、従業員給付、偶発事象や訴訟等に関する見積りおよび判断に対して、継続して評価を行っております。

当社グループの連結財務諸表の作成に際し、重要な影響を与える主たる会計方針は以下のとおりであります。

a. 収益の認識

当社グループの売上高のうち、輸出以外の取引は製品等のリニューアル等にもなって返品取引を行うことがあります。発生が見込まれる返品部分については、過去の返品率等を勘案して算定した金額について収益を認識しておりません。ただし、予期せぬ返品が増加により、収益が減少する可能性があります。

b. 棚卸資産

当社グループは、棚卸資産の貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定しております。事業環境の変化等にもとない、さらなる棚卸資産の収益性の低下が生じた場合は、追加の評価損の計上が必要となる可能性があります。

c. 貸倒引当金

当社グループは、顧客に対する債権額の回収不能および一部投資勘定に対する損失を見積り、貸倒引当金を計上しております。

d. 投資および固定資産の減損

当社グループは、中長期的な取引関係強化等のために、特定の顧客および金融機関に対する少数持分等を所有しております。これらの投資に対しては、その時価または発行法人等の純資産額が取得原価に比べ50%以上下落した場合に、回復可能性等を考慮して必要と認められる額について減損処理を行っております。なお、当連結会計年度において減損損失は発生しておりません。

また当社グループは、事業投資の結果生じた有形固定資産やのれん等の無形固定資産に対し、固定資産の減損に係る会計基準（「固定資産の減損に係る会計基準の設定に関する意見書」（企業会計審議会 2002年8月9日））および「固定資産の減損に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第6号 2003年10月31日）を適用しております。事業環境の変化等にもとない、将来キャッシュ・フローによる回収が見込めなくなった場合は固定資産の減損損失が発生する可能性があります。企業結合取引により計上したのれん及びその他の無形固定資産の評価については、「第5 経理の状況 1 連結財務諸表等 (1) 連結財務諸表 注記事項 重要な会計上の見積り」に記載しております。なお、当連結会計年度において減損損失は発生しておりません。

e. 繰延税金資産

当社グループは、繰延税金資産の算定にあたって、将来の課税所得を見積り、繰延税金資産の回収可能性を判断しております。事業環境の変化や予期せぬ税制の大幅な改正等にもとない、課税所得の見積りおよび繰延税金資産の回収可能性の判断に変更が生じた場合は、繰延税金資産が取崩されることにより、税金費用が計上される可能性があります。

f. 従業員給付

当社グループの従業員給付のうち、賞与費用および債務は、過去実績および業績考課の支給原資配分予測等に基づく支給見込額により、また退職給付費用および債務は、数理計算上で設定される前提条件に基づき算出しております。前提条件の変動により将来費用および債務は影響を受けますが、退職給付制度の一部を確定拠出年金制度に移行することにより影響度合いを軽減しております。

経営成績に重要な影響を与える要因

経営成績に重要な影響を与える要因については、「3 事業等のリスク」に記載のとおりであります。

5【重要な契約等】

該当事項はありません。

6【研究開発活動】

当社グループは、2021年度にサステナビリティ方針およびマテリアリティを特定しております。サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）である「気軽に楽しめるおしゃれ文化の創造」の取り組みとして、国内および海外各国の生活者へお役立ちできる独自技術の創出を目指し、積極的な研究開発活動を展開しております。

なお、当社の研究開発活動については、特定のセグメントに関連づけられないため、全社一括で記載していません。

当連結会計年度におきましても、生活者にとっての価値を重視し、生活者にお役立ちできる機能を持った製品の創出に向けた活動を推進しました。

具体的には「頭髪」「皮膚」「体臭」の3つの主要な科学分野に対して、それぞれ以下の項目に重点を置き製品開発を行ってまいりました。

頭髪科学分野では、

- ・ヘアダメージに対するケア技術の開発
- ・トレンドに合わせたヘアスタイリング製剤の開発とその機能性評価技術の開発
- ・毛髪に加齢変化に対応したヘアスタイリング製剤の技術開発
- ・洗い流し等の使用性に優れたヘアスタイリング製剤の技術開発
- ・機能、使いやすさ、安全性に優れたヘアカラー製剤の技術開発

皮膚科学分野では、

- ・女性の肌と心の好循環をもたらすビューティサイクルに着目した皮膚科学研究や感性研究
- ・皮膚浸透性の向上を図るスキンケア製剤の技術開発
- ・快適な使用感や使い心地に関わる製剤の技術開発
- ・安心、安全に繋げる刺激低減技術の開発
- ・男性のアンチエイジング（シミ、シワ）に関わる皮膚生理研究や製剤の開発研究
- ・男性印象肌研究知見に基づいたスキンケア製剤やメイク製剤の開発研究
- ・皮脂分泌の制御に関する研究

体臭科学分野では、

- ・若年男性、ミドル男性および女性の体臭に関する研究
- ・発汗の制御に関する研究
- ・男女ボディケア素材およびデオドラント素材の開発
- ・次世代のグルーミング、ボディケアを想定した製剤技術の開発

当連結会計年度における主なトピックスとしては、以下の点が挙げられます。

まず、頭髪科学分野では、お風呂上りの髪が乾燥で広がる前のゴールデンタイムに着目し、髪の内側まで保水成分を浸透させてうるおいを保持するヘアケア技術を開発し、製品に応用しました。

次に、皮膚科学分野では、肌を健康に美しく保つ技術の開発を継続的に推進し、特に製品に配合されている温泉成分として知られるアルムKについて一層の研究を進め、新たに肌のバリア機能を改善することを発見しました。

スキンケア製剤の開発においては、皮膚浸透性を向上させる独自バイセル技術の開発を継続して行っており、その成果のひとつとしてセラミド等の美容成分を配合した「セラミドバイセル」を製品に応用しました。また、毛穴よりも小さい極小サイズの微粒子ミストや微細化エマルジョンの開発も行い、こちらも製品開発に活かしています。

さらに、肌の状態がヒトに与える印象についても研究を進め、アッパーミドル男性（55歳～74歳男性）が持つコミュニケーションにおける表情の悩みに着目し、60歳代男性は無表情時にネガティブな印象を与えていること、笑顔の表出時に使う筋肉の動きに衰えが見られることを明らかにしました。その改善方法として表情筋のトレーニングが有効であることを確認し、こうした知見も製品開発に反映しました。

加えて、製品の機能的価値の追求だけでなく情緒的価値の向上につながる感性研究にも注力しています。なかでも「香り」はスキンケア製品をはじめとした化粧品の情緒的な価値において極めて重要な要素であると捉え、使用感やリラックスに与える機能や影響について研究を進め、学術大会で発表しました。

また、安心・安全なものづくりを実現するため、当社では動物実験を行わないという方針のもと、パッチテストやステインテストなどのヒトを対象とした試験や、動物実験代替法を活用して化粧品の安全性を確保しています。当連結会計年度においては、これまで他社と共同で進めてきた皮膚刺激性試験の代替法に関する研究が、日本動物実験代替法学会第37回大会にて大会長特別賞を受賞しました。

当連結会計年度に上市した主なシリーズおよび製品等は以下のとおりです。

(1) 国内マングム化粧品事業

男性化粧品市場

男性化粧品市場においては、今期は未充足年代であったアップーミドル向けのフェイスクア新ブランドとし「ZFACE（ゼットフェイス）」、スカルプケア製品のブランドとして「Levätä（レバタ）」を発売しました。「ZFACE」の発売に際しては、当社において2016年より注力してきた「印象肌研究」を通じて構築した、肌状態や経年変化が印象に与える影響の知見を活用しており、アップーミドル男性の“印象づくり”に焦点を当て、「大人の肌悩みにアプローチするスキンケア」として「表情筋を鍛えるトレーニングメソッド」を掛け合わせ、「スキンケア×フェイストレーニング」の新習慣をRIZAP株式会社と共同提案していきます。「Levätä」は温冷感スパ処方による地肌ほぐれるような快感のスカルプスパシリーズであり、インパス市場における新たな需要の開拓を目指しています。

併せて既存ブランドからもフェイスクア・ヘアスタイリング・カラーリンスの各分野において新製品を発売しました。

フェイスクア製品では、「GATSBY（ギャツビー）」ブランドから若年層の肌悩み上位理由にある毛穴汚れとニキビ予防に徹底アプローチする「マイクロスパークリング泡洗顔アクネケア」、ヘアスタイリング製品では、「GATSBY」ブランドのヘアスタイリングシリーズ「メタラバー」より、現代の生活者が不満に感じていることに対応した、なじみが良く且つしっかりヘアスタイリングができるワックスを2品、カラーリンス製品では、「染色力の弱さ」、「根元の染まりづらさ」などの、現使用者から不満の声にお応えした「1回で染まる」タイプのカラーリンス「LUCIDO（ルシード）」ブランドの「カラーリンスPROパーフェクトブラック」をそれぞれ発売しました。

女性コスメタリー市場

女性コスメタリー市場においては、「LUCIDO-L（ルシードエル）」ブランドのオイルトリートメントシリーズより、アルガンオイルの魅力ある「保水力」を最大限活かして、長時間うるおいに満ちたツヤ髪へと導く「#プレミアムピュアオイル」を発売しました。

さらに、新たなチャレンジとして、一般流通ではなく、Eコマースやバラエティショップを主な販路とした、お風呂あがりの時間に着目した新ヘアケアブランド「T/ME U（タイムユー）」を発売しました。時間を味方にした新ヘアケア習慣を提案するアウトバスケア2品（ヘアミスト・ヘアオイル）とインバスケア2品（シャンプー・トリートメント）の計4品を発売しました。

女性コスメティック市場

女性コスメティック市場においては、「Bifesta（ビフェスタ）」ブランドで肌への優しさはそのままに、機能性を向上した新ラインアップでデザインを刷新し、全19品を発売しました。

今回のリニューアルでは、トレンド感のあるニュアンスカラーと、うるおいに満たされた美肌を想起させる“うる玉”（うるおいの玉）を採用し、見た瞬間に品質感と期待感が伝わるデザインへと刷新するとともに、ブランドロゴも、これまでの印象も大切にしながら、「自分らしく輝き、気持ちがあがる毎日へ」の気持ちを込めて、よりシンプルで軽やかにしました。なかでも、新スキンケアラインとして発売した美容液「アンブルミスト」2品と「アンブルミルク」は、肌を柔らげ、うるおいを引き込み蓄える独自の浸透保湿処方と、心地よい使用感や浸透実感につながる微細化技術を採用しています。

「Bifesta」は今までも、これからも、常に自由で新しいスキンケアシーンを提案するブランドであり続けます。

(2) インドネシア事業

インドネシア事業においては、今期は新製品開発を強化し、前期の約2倍となる全105品の新製品を発売しました。

男性化粧品市場

男性化粧品市場においては、男性ヘアスタイリング製品ではインドネシアヘアスタイリング市場No.1シェアを獲得し続けている「GATSBY」ブランドから新ヘアスタイリングシリーズ「GATSBY Fiber Pomade / Fiber Clay」2品を発売しました。同品はインドネシアの若者層のウォンツに合わせ、Fiber処方によりベタつかない仕上がりの軽さと洗い落ちの良さを両立しながらヘアスタイルが造れる新感覚のヘアスタイリング剤であり、共に大手コンビニエンスストア Alfamart と Indomaret の全店への導入を果たすなど順調に展開を進めております。さらに、11月から年末の商戦期に向けたTV広告などの大々的な広告投下と販促強化を通じ市場定着に向けたマーケティング活動を実施しております。

男性フレグランス製品では、お手頃な価格で本格的な価格を楽しめるガラス容器のコロンスプレー「GATSBY Harmonic Cologne」シリーズにて、3つの香調を発売しました。加えて、2022年に発売した「Eau de Blue/Bold

Perfume」に関して、コンビニエンスストア向けに 75 mlの2品を追加発売しました。こちらと共に Alfamart と Indomaret の全店への導入を果たしております。

女性コスメタリー市場

女性コスメタリー市場においては、「LOVILLEA (ラヴィリア)」ブランドからフレグランスの新シリーズ「LOVILLEA Hang-out Body Mist」3つの香調を発売しました。また、新カテゴリーとして「LOVILLEA Anti-perspirant Deodorant Roll-On」3品、「LOVILLEA Velvety Bright Compact Powder」4品、「LOVILLEA Lippy Balm」4品を発売しております。これら新製品の発売を通じ、ブランドの主要購買層であるティーンネイジャーのコスメ行動にマッチした品揃え強化を行っています。

「PUCELLE (ピュセル)」ブランドからは、新シリーズの「Eau de Luxe Perfume」3品を発売しました。このうち特に好調な1品に関してはAlfamart と Indomaret での導入を実現しており、市場シェアNo.1の奪還を目指し、マーケティング強化を行っています。

女性ヘアケア市場

女性ヘアケア市場においては、ホームヘアケア習慣の高まりに合わせ、「LUCIDO-L (ルシードエル)」ブランドから、自宅で手軽にできるアウトバスヘアケア製品である「Serum Boost Hair Oil」1品を発売しました。加えて、新たにヘアフレグランス機能を付加したヘアトリートメントスプレー「Serum Boost Hair Fragrance」3香調を発売しました。

女性コスメティック市場

女性コスメティック市場においては、「PIXY (ピクシー)」ブランドにおける、ブランド価値の再定義およびリブランディングを実施しております。これに伴い、店頭仕様の刷新に加え、新製品の発売を実施しており、第一弾として、ライトなつけ心地なのにしっかりカバーできるBase Makeupシリーズ「#filter_free Airy」シリーズを立上げ、クッションファンデーション「#filter_free Airy Serum Cushion Glow」全5色、パウダーファンデーション「#filter_free Airy Stay Two Way Cake」全5色、リキッドファンデーション「#filter_free Airy Serum Skin Tint」全3色を発売しました。

デコラティブ製品では、しっかりした発色でツヤの有る仕上がりが楽しめる新リップシリーズ「Time to Gloss」全6色、濡れたような仕上がりで軽いつけ心地なのに色落ちしにくいリップクリーム「Hydra Glass Lip Tint」全8色を発売しました。

スキンケア製品では、高機能の美容液シリーズ White-Aquaから「White-Aqua 4in1 Serum Mist」、「White-Aqua 4in1 Ampoule Serum」、「White-Aqua 4in1 Infuserum Balm」を発売しております。

(3) 海外事業

男性化粧品市場

男性化粧品市場においては、主力となるヘアスタイリング製品にて、他国市場にて以前より好調に推移している「GATSBY Sea Salt spray Volume Mat」を新たにマレーシアでも発売し、好調に推移しております。

また、台湾においては好調に推移しているボディケアカテゴリー強化の一環として、「GATSBY」ブランドから「アスタイプデオドラントボディペーパー アイスオーシャン」、「クレイジークールボディウォーターフローズンサイダー/クラフトジンジャー」の3品を追加発売しました。

フレグランス製品では、インドネシアにて好調に推移している「GATSBY White Up Series Hypnotic Soul」を新たにマレーシアでも発売し、好調に推移しております。

女性コスメタリー市場

女性コスメタリー市場においては、台湾で発売後好調に推移している「LUCIDO-L」ブランドの「#髪のベタつきリセットスプレー」から4品目となる新香調「ホワイトティー」を発売しました。

女性コスメティック市場

女性コスメティック市場においては、翌期に予定される「Bifesta」ブランドのリニューアルを見据え、今期は新製品発売を実施せず、代理店・小売店店頭における既存製品の在庫調整を優先し実施しました。

当社では「生活者発・生活者着のお役立ち」を拓げるべく、新たな価値提案を継続してまいります。

以上の結果、当連結会計年度の研究開発費の総額は、1,515百万円となりました。なお、研究開発費については、セグメント別に関連付けることが困難であるため、その総額を記載しております。

第3【設備の状況】

1【設備投資等の概要】

当社グループでは、競争力を維持するための生産設備投資を基本としております。当連結会計年度の設備投資については、1,726百万円となり、前連結会計年度に比べ133百万円（8.4%）増加しました。

各セグメント別の内訳は、次のとおりであります。

セグメントの名称	当連結会計年度	前年同期比
日本	637百万円	31.7%
インドネシア	733	14.9
海外その他	354	43.7
合計	1,726	8.4

2【主要な設備の状況】

当社グループにおける主要な設備は、次のとおりであります。

(1) 提出会社

2025年3月31日現在

事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）					従業員数 (人)	
			建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積㎡)	リース資産	その他		合計
福崎工場 (兵庫県神崎郡福崎町) (注)1.2.	日本	生産設備	9,283	2,679	164 (71,058)	-	89	12,217	123
本社 (大阪市中央区) (注)1.2.3.	日本	管理・研究開 発・販売業務	1,900	3	426 (3,260)	0	115	2,446	269

(2) 国内子会社

子会社の設備は、主に提出会社より賃借しているものであり、賃借している設備の金額は、提出会社の本社の帳簿価額に含まれております。

(3) 在外子会社

2025年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	帳簿価額（百万円）					従業員数 (人)
				建物及び 構築物	機械装置 及び運搬具	土地 (面積㎡)	その他	合計	
PT MANDOM INDONESIA Tbk (注)1.2.4.	本社・工場 (インドネシア)	インド ネシア	管理業務 生産設備	2,746	2,152	823 (202,378)	466	6,189	1,388

上記の他、主要な賃借している設備として、以下のものがあります。

2025年3月31日現在

会社名	事業所名 (所在地)	セグメント の名称	設備の内容	従業員数 (人)	床面積 (㎡)	年間賃借料又はリース料 (百万円)
提出会社	青山オフィス (東京都港区) (注)2.	日本	マーケティング 業務 (賃借)	107	894	114
提出会社	日本橋オフィス (東京都中央区) (注)2.	日本	販売・管理業務 (賃借)	84	1,292	163

(注)1. 帳簿価額のうち「その他」は、工具、器具及び備品、使用权資産の合計であり、建設仮勘定を含んでおりません。

2. 従業員数には、嘱託・臨時・契約社員およびパート社員は含めておりません。

3. 提出会社の本社には、R&D棟（大阪市中央区）を含めて表示しております。

4. PT MANDOM INDONESIA Tbkの設備のうち「土地」は、インドネシア国の法律に基づく土地建設権であります。

3【設備の新設、除却等の計画】

当社グループの設備投資については、投資効率等を総合的に勘案して策定しております。設備計画は原則的に連結会社各社が個別に策定しておりますが、計画策定に当たっては提出会社を中心に調整を図っております。

なお、当連結会計年度末現在における重要な設備の新設、除却等の計画は次のとおりであります。

(1) 重要な設備の新設等

該当事項はありません。

(2) 重要な設備の除却等

該当事項はありません。

第4【提出会社の状況】

1【株式等の状況】

(1)【株式の総数等】

【株式の総数】

種類	発行可能株式総数(株)
普通株式	81,969,700
計	81,969,700

【発行済株式】

種類	事業年度末現在発行数 (株) (2025年3月31日)	提出日現在発行数 (株) (2025年6月23日)	上場金融商品取引所名又は登録認可金融商品取引業協会名	内容
普通株式	48,269,212	48,269,212	東京証券取引所 プライム市場	単元株式数 100株
計	48,269,212	48,269,212	-	-

(2)【新株予約権等の状況】

【ストックオプション制度の内容】

該当事項はありません。

【ライツプランの内容】

該当事項はありません。

【その他の新株予約権等の状況】

該当事項はありません。

(3)【行使価額修正条項付新株予約権付社債券等の行使状況等】

該当事項はありません。

(4)【発行済株式総数、資本金等の推移】

年月日	発行済株式総 数増減数 (千株)	発行済株式総 数残高 (千株)	資本金増減額 (百万円)	資本金残高 (百万円)	資本準備金増 減額 (百万円)	資本準備金残 高(百万円)
2017年10月1日 (注)	24,134	48,269	-	11,394	-	11,235

(注) 株式分割(1:2)によるものであります。

(5)【所有者別状況】

2025年3月31日現在

区分	株式の状況(1単元の株式数100株)								単元未満 株式の状況 (株)
	政府及び地 方公共団体	金融機関	金融商品 取引業者	その他の 法人	外国法人等		個人その他	計	
					個人以外	個人			
株主数(人)	-	26	26	237	129	221	53,880	54,519	-
所有株式数 (単元)	-	95,226	15,442	78,255	95,436	422	197,450	482,231	46,112
所有株式数の 割合(%)	-	19.75	3.20	16.23	19.79	0.09	40.94	100	-

(注) 1. 自己株式3,131,990株は「個人その他」に31,319単元および「単元未満株式の状況」に90株を含めて記載しております。

2. 「その他の法人」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が、4単元含まれております。

(6)【大株主の状況】

2025年3月31日現在

氏名又は名称	住所	所有株式数 (千株)	発行済株式(自己 株式を除く。)の 総数に対する所有 株式数の割合 (%)
日本マスタートラスト信託銀行 株式会社(信託口)	東京都港区赤坂1丁目8番1号	6,506	14.42
公益財団法人西村奨学財団	大阪市中央区十二軒町5番12号	3,600	7.98
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	東京都中央区晴海1丁目8番12号	2,309	5.12
マンガム従業員持株会	大阪市中央区十二軒町5番12号	1,470	3.26
M・Nホールディングス株式会社	堺市西区浜寺昭和町3丁358番地	1,070	2.37
西村元延	堺市西区	933	2.07
KIA FUND F149(常任代理人 シティバンク、エヌ・エイ)	MINISTRIES COMPLEX, BLK 3, PO BOX 64, SAFAT 13001, KUWAIT (東京都新宿区新宿6丁目27番30号)	749	1.66
BNP PARIBAS LUXEMBOURG/2S/JASDEC/JANUS HENDERSON HORIZON FUND(常任 代理人 香港上海銀行)	33 RUE DE GASPERICH, L-5826 HOWALD- HESPERANGE, LUXEMBOURG (東京都中央区日本橋3丁目11番1号)	685	1.52
JP MORGAN CHASE BANK 385781 (常任代理人 株式会社みずほ 銀行)	25 BANK STREET, CANARY WHARF, LONDON, E14 5JP, UNITED KINGDOM (東京都港区港南2丁目15番1号)	514	1.14
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG (FE-AC)(常任代理人 株式会社三菱UFJ銀行)	PETERBOROUGH COURT 133 FLEET STREET LONDON EC4A 2BB UNITED KINGDOM (東京都千代田区丸の内1丁目4番5号)	501	1.11
計	-	18,339	40.63

(注) 1. 上記の所有株式数のうち、信託業務に係る株式数は次のとおりであります。

日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) 6,506千株
株式会社日本カストディ銀行(信託口) 2,309千株

2. M・Nホールディングス株式会社は、当社代表取締役社長執行役員西村健氏の資産管理会社であります。

3. 2022年12月6日付で公衆の縦覧に供されている大量保有報告書の変更報告書において、三井住友トラスト・アセットマネジメント株式会社と日興アセットマネジメント株式会社の共同にて2022年11月30日現在で以下の株式を所有している旨が記載されているものの、当社として2025年3月31日現在における実質所有株式数の確認ができませんので、上記大株主の状況には含めておりません。

氏名又は名称	住所	保有株券等の数 (千株)	株券等保有割合 (%)
三井住友トラスト・アセット マネジメント株式会社	東京都港区芝公園一丁目1番1号	1,922	3.98
日興アセットマネジメント 株式会社	東京都港区赤坂九丁目7番1号	1,071	2.22
計	-	2,993	6.20

(7)【議決権の状況】
【発行済株式】

2025年3月31日現在

区分	株式数(株)	議決権の数(個)	内容
無議決権株式	-	-	-
議決権制限株式(自己株式等)	-	-	-
議決権制限株式(その他)	-	-	-
完全議決権株式(自己株式等)	普通株式 3,131,900	-	単元株式数100株
完全議決権株式(その他)	普通株式 45,091,200	450,912	同上
単元未満株式	普通株式 46,112	-	1単元(100株) 未満の株式
発行済株式総数	48,269,212	-	-
総株主の議決権	-	450,912	-

(注)「完全議決権株式(その他)」の欄には、証券保管振替機構名義の株式が400株(議決権4個)含まれておりま
す。

【自己株式等】

2025年3月31日現在

所有者の氏名又 は名称	所有者の住所	自己名義所有株 式数(株)	他人名義所有株 式数(株)	所有株式数の合 計(株)	発行済株式総数に 対する所有株式数 の割合(%)
株式会社マンガム	大阪市中央区 十二軒町5番12号	3,131,900	-	3,131,900	6.49
計	-	3,131,900	-	3,131,900	6.49

2【自己株式の取得等の状況】

【株式の種類等】 会社法第155条第7号に該当する普通株式の取得および会社法第155条第13号に該当する普通株式の取得

(1)【株主総会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(2)【取締役会決議による取得の状況】

該当事項はありません。

(3)【株主総会決議又は取締役会決議に基づかないものの内容】

区分	株式数(株)	価額の総額(円)
当事業年度における取得自己株式	46,422	281,564
当期間における取得自己株式	-	-

(注) 1. 当事業年度における取得自己株式は、譲渡制限付株式報酬の無償取得による増加46,200株および単元未満株式の買取りによる増加222株であります。

2. 当期間における取得自己株式には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りによる株式は含まれておりません。

(4)【取得自己株式の処理状況及び保有状況】

区分	当事業年度		当期間	
	株式数(株)	処分価額の総額(円)	株式数(株)	処分価額の総額(円)
引き受ける者の募集を行った取得自己株式	-	-	-	-
消却の処分を行った取得自己株式	-	-	-	-
合併、株式交換、株式交付、会社分割に係る移転を行った取得自己株式	-	-	-	-
その他 (譲渡制限付株式報酬による自己株式の処分)	215,100	266,078,700	-	-
保有自己株式数	3,131,990	-	3,131,990	-

(注) 当期間における保有自己株式数には、2025年6月1日からこの有価証券報告書提出日までの単元未満株式の買取りおよび売渡による株式は含まれておりません。

3【配当政策】

当社は、株主への利益還元を経営の重要課題の一つと位置付けており、配当金による安定的かつ継続的な利益還元（数値目標：特殊要因を除く連結配当性向40%以上）を実施することを基本方針とし、資本効率の向上を常に念頭に置きながら、フリーキャッシュ・フローの状況、投資計画、流動性確保、経済情勢等を総合的に勘案して実施してまいります。

内部留保資金につきましては、既存事業拡大のための設備投資、海外投資、研究開発投資等の戦略投資等に配分し企業価値向上に繋げてまいります。また、自己株式の取得は、戦略投資等を勘案のうえ、総合的に判断する方針です。

当社は中間配当と期末配当の年2回の剰余金の配当を行うことを基本方針としております。

これらの剰余金の配当の決定機関は、期末配当については株主総会、中間配当については取締役会であります。

当社は、会社法第459条第1項の規定に基づき、取締役会の決議をもって剰余金の配当等を行うことを可能とする旨定款に定めておりますが、剰余金の配当等に関する株主総会の決定権が完全に排除されるものではありません。

この方針のもと、当事業年度の配当につきましては、1株当たり40円の配当を予定しております。

なお、当事業年度に係る剰余金の配当は以下のとおりであります。

決議年月日	配当金の総額（百万円）	1株当たり配当額（円）
2024年11月6日 取締役会決議	902	20.00
2025年6月24日 定時株主総会決議（予定）	902	20.00

4【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1)【コーポレート・ガバナンスの概要】

コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方は、以下のとおりであります。

1. コーポレートガバナンスポリシー

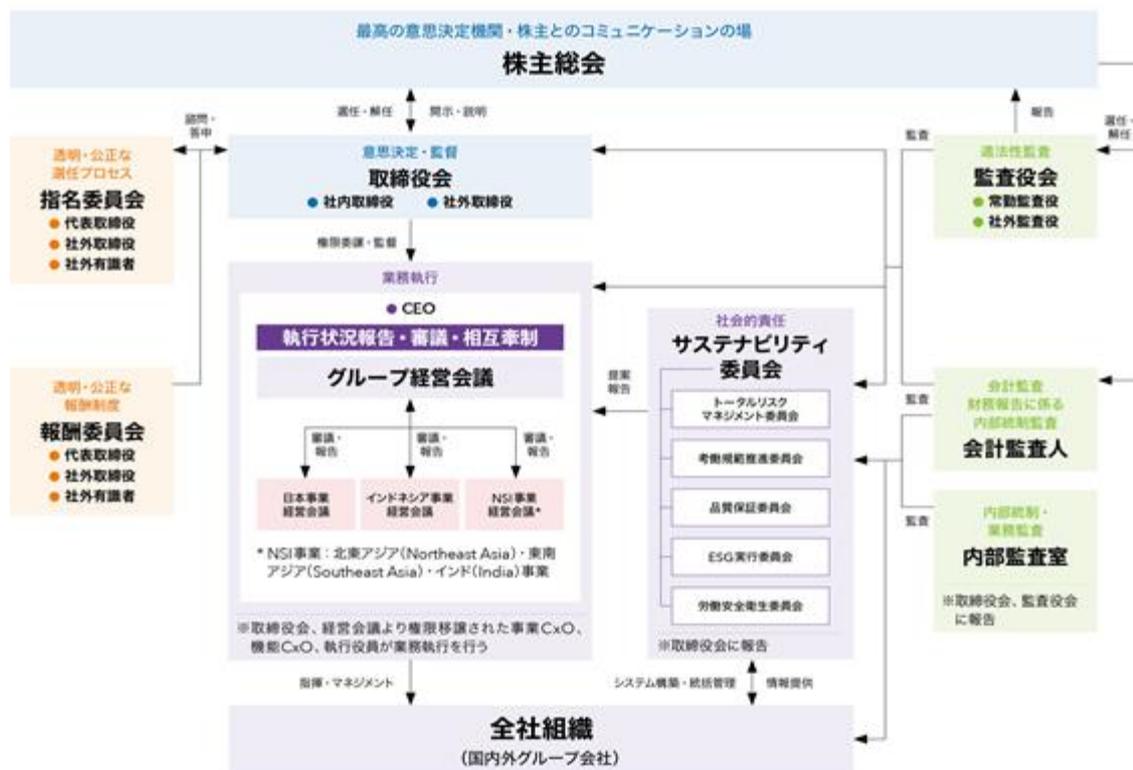
グローバル社会と共存・共生・共創するマダムグループの使命として、企業理念を具現化するため、「健全性と透明性の確保」を前提とした「効率性の追求」を通して、良質な利益を生み出すことにより、生活者・社会をはじめとしたステークホルダーとともに、持続的に健全なる発展を遂げる。

2. コーポレート・ガバナンス体制

監査役会設置会社制度を採用し、監査役による厳格な適法性監査をコンプライアンス経営の基礎とした上で、取締役会に複数名の社外取締役を設置することにより、モニタリング機能・アドバイザリング機能を強化します。また、執行役員制度を採用し、責任の明確化と権限委譲を行い、積極的・機動的な業務執行が行えるシステムを構築するとともに、Cx0制を導入することによってグループ経営執行体制を強化し、経営資源の配分の最適化と意思決定の迅速化を図り、イノベーションの加速と成長性向上を目指します。

企業統治の体制の概要及び当該体制を採用する理由

当社の企業統治体制の模式図は以下のとおりです。



上記の図表は、提出日（2025年6月23日）現在の状況を表示しています。当社は、2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役7名選任の件」および「監査役1名選任の件」を提案していますが、当該議案が承認可決された場合の状況も同様です。

1. 監査役会設置会社制度を採用し、取締役の職務の執行が法令・定款を遵守して行われているかどうかを監査役が監査するとともに、独立・公正な立場から当社の業務執行を監督する複数の独立社外取締役を選任することで、取締役会の監督機能を確保しております。
2. 業務執行におきましては、執行役員制度の下、グループ経営を推進するため「事業推進機能」「事業支援機能」「事業管理機能」の3つに分け、事業Cx0は日本・インドネシア・海外の各事業での生活者接点、事業実績の最大化、機能Cx0はグループシナジーの最大化と経営資源調達、適切な資源配分をしていくことを目的としています。また、取締役会は役付執行役員・Cx0および執行役員に対し、決裁権限規程等に基づき、権限を委譲することにより業務執行の機動性を確保するとともに、役付執行役員・Cx0は、自ら意思決定および統括領域間牽制、自統括領域の監督に注力する体制としております。

3. 監査役（会）による監査におきましては、各監査役が監査役会の定める「監査役会規程」および「監査役監査基準」に基づき、監査を行う体制としており、取締役および使用人は、取締役会の定める「監査役監査の実効性確保に関する規程」にしたがい、監査役への報告体制を始めとした監査の実効性を確保する体制を整備しております。
4. 役員（取締役・監査役）の指名については、その決定プロセスの透明性・公正性を確保すべく、取締役会の諮問機関として、議長を独立社外取締役とした社外構成員が半数以上を占める指名委員会を設置し、同委員会の答申を経て、取締役会に諮っております。なお、当委員会は、提出日（2025年6月23日）現在、代表取締役2名、社外取締役3名の計5名の構成となっております。
5. 取締役の報酬決定においては、その透明性・公正性を確保すべく、取締役会の諮問機関として、議長を独立社外取締役とした社外構成員が半数以上を占める報酬委員会を設置し、同委員会の答申を経て、取締役会に諮っております。なお、当委員会は、提出日（2025年6月23日）現在、代表取締役2名、社外取締役3名の計5名の構成となっております。

取締役会、監査役会、任意設置の委員会の構成員は以下のとおりです。

（提出日現在）

役職名	氏名	取締役会	監査役会	報酬委員会	指名委員会
代表取締役	西村 元延			○	○
代表取締役	西村 健	○		○	○
取締役	小芝 信一郎	○			
取締役	渡辺 浩一	○			
社外取締役	谷井 等	○			
社外取締役	伊藤 麻美	○		○	○
社外取締役	原田 哲郎	○		○	○
常勤監査役	日比 武志	○			
常勤監査役	亀田 泰明	○	○		
社外監査役	森 幹晴	○	○		
社外監査役	田中 基博	○	○		

は議長または委員長、○は出席メンバーを示しております。

当社は、2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「取締役7名選任の件」および「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、取締役会、監査役会、任意設置の委員会の構成員は以下のとおりとなる予定であります。

役職名	氏名	取締役会	監査役会	報酬委員会	指名委員会
代表取締役	西村 元延			○	○
代表取締役	西村 健	○		○	○
取締役	小芝 信一郎	○			
取締役	渡辺 浩一	○			
社外取締役	谷井 等	○			
社外取締役	伊藤 麻美	○		○	○
社外取締役	原田 哲郎	○		○	○
常勤監査役	亀田 泰明	○			
社外監査役	森 幹晴	○	○		
社外監査役	田中 基博	○	○		

当社においては、経営の健全性と効率性を両立させるためには、経営のモニタリング機能を充実させた上で、業務執行現場の意見を経営の意思決定に十分に反映させる必要があると認識しているため、業務執行のトップが取締役を兼任し、これに社外取締役を含む非業務執行取締役を加えた形で取締役会を構成しております。

また、監査役会設置会社制度を採用し、専門知識を有する社内外の監査役による厳格な適法性監査をコンプライアンス経営の基礎としております。その上で、取締役会に経営経験豊富な社外取締役を複数名選任し、モニタリング機能とアドバイザリング機能を充実させることによって、意思決定・業務執行の精度を高めています。

以上により、当社のコーポレート・ガバナンスは有効に機能していると判断し、現体制を選択しています。

取締役会、指名委員会および報酬委員会の活動状況

1. 取締役会の活動状況

当社の取締役会は、提出日（2025年6月23日）現在、取締役7名（社外取締役3名含む）で構成されており、議長は代表取締役会長が務めています。当事業年度においては、取締役会を14回開催しました。（会社法第370条および当社定款の規定に基づいて取締役会決議があったものとみなす決議が別途4回ありました。）

主な審議内容として、当事業年度は、第14次中期経営計画の進捗確認と課題に対する対応の検討、サステナビリティ取組み計画、気候変動リスク対応・グループ経営計画の策定・人的資本関連について審議を行いました。また審議事項の他に、各取締役からの執行報告・各事業の経営会議審議事項の報告を受けております。

当事業年度において、出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	出席状況
代表取締役	西村 元延	13回/14回（92%）
代表取締役	西村 健	13回/14回（92%）
取締役	亀田 泰明	3回/3回（100%）
取締役	小芝 信一郎	14回/14回（100%）
取締役	渡辺 浩一	11回/11回（100%）
社外取締役	鈴木 茂樹	3回/3回（100%）
社外取締役	谷井 等	14回/14回（100%）
社外取締役	伊藤 麻美	14回/14回（100%）
社外取締役	原田 哲郎	10回/11回（90%）
常勤監査役	池端 剛彦	3回/3回（100%）
常勤監査役	日比 武志	14回/14回（100%）
常勤監査役	亀田 泰明	11回/11回（100%）
社外監査役	西尾 方宏	3回/3回（100%）
社外監査役	森 幹晴	14回/14回（100%）
社外監査役	田中 基博	11回/11回（100%）

（注）渡辺 浩一氏および原田 哲郎氏は、取締役就任（2024年6月21日）以降に開催された取締役会を対象としています。

亀田 泰明氏および田中 基博氏は、監査役就任（2024年6月21日）以降に開催された取締役会を対象としています。

亀田 泰明氏および鈴木 茂樹氏は、取締役退任（2024年6月21日）までに開催された取締役会を対象としています。

池端 剛彦氏および西尾 方宏氏は、監査役退任（2024年6月21日）までに開催された取締役会を対象としています。

2. 報酬委員会の活動状況

当社の報酬委員会は、提出日（2025年6月23日）現在、代表取締役2名と社外取締役3名の計5名にて構成されており、委員長は社外取締役が務めています。役員報酬決定のプロセスの公正性・透明性の確保を目的として、取締役会の諮問機関として設置しており、取締役・役付執行役員・Cx0の報酬などを諮問し取締役会へ答申しております。

当事業年度においては、報酬委員会を1回開催しました。

主な審議内容として、当事業年度は、役員評価に関する事項、役員変動報酬の総額などについて審議を行いました。

当事業年度において、出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	出席状況
代表取締役	西村 元延	1回/1回（100%）
代表取締役	西村 健	1回/1回（100%）
社外取締役	谷井 等	1回/1回（100%）
社外取締役	伊藤 麻美	1回/1回（100%）
社外取締役	原田 哲郎	1回/1回（100%）

3. 指名委員会の活動状況

当社の指名委員会は、提出日（2025年6月23日）現在、代表取締役2名と社外取締役3名の計5名にて構成されており、委員長は社外取締役が務めています。取締役・監査役候補者決定にかかるプロセスの公正性・透明性の確保を目的として、取締役会の諮問機関として設置しており、取締役・監査役・Cx0候補者案を諮問し取締役会へ答申しております。

当事業年度においては、指名委員会を3回開催しました。

主な審議内容として、当事業年度は、次年度組織編制に関する事項や役員の選解任、取締役会の実効性評価などについて審議を行いました。

当事業年度において、出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	出席状況
代表取締役	西村 元延	3回/3回（100%）
代表取締役	西村 健	3回/3回（100%）
社外取締役	谷井 等	3回/3回（100%）
社外取締役	伊藤 麻美	3回/3回（100%）
社外取締役	原田 哲郎	3回/3回（100%）

企業統治に関するその他の事項

1. 内部統制システム

当社の内部統制システムは、前述の企業統治体制の下、取締役会において、業務の適正を確保するための体制に関する基本方針を定めた上で、必要な社内規程の制定・改定、ルールの周知・徹底、各種委員会の設置等を行い、取締役・使用人がシステムの適正な運用に努め、内部監査部門および監査役会がこれを厳格に監視・監査できる体制としております。特に、経営の健全性を確保するためのコンプライアンス体制については、「マングラムグループ考働規範」を制定した上で、考働規範推進委員会を設置し、考働規範の周知・徹底、ヘルプラインシステムの整備・運用によるリスクの回避・極小化に努めております。また、財務報告の信頼性および適正性を確保するための体制については、内部監査部門において、財務報告にかかる内部統制システムの整備・運用状況の検証および内部監査を行うとともに、取締役会および監査役会への適切な報告を行うことにより、取締役会および監査役会が継続的にこれを監視、評価、改善できる体制を整備しております。

2. リスク管理体制

当社のリスク管理体制は、事業継続に重大な影響を及ぼす可能性のあるリスクにつきましては、「トータルリスクマネジメント推進規程」を制定した上で、トータルリスクマネジメント委員会を推進母体として、リスク管理体制の統括管理を行っております。同委員会は、事業継続に重大な影響を及ぼす可能性があるリスクの顕在化の兆候の把握・分析・評価を行い、早期発見・未然防止に注力しております。

また、当社では、社会環境課題の解決に向けてサステナブル経営を根幹に据え、中長期的に解決すべきリスク・機会としてサステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）を特定し、中期経営計画に反映させて取り組んでおります。

3. 子会社の業務の適正確保

当社の子会社の業務の適正を確保するため、以下の体制を整備しております。

a. 国内外関係会社を対象とした「関係会社管理規程」を制定し、各主管部門が子会社各社において以下の運用を行うことにより、企業集団の業務の適正の確保に努めます。

(1) 子会社各社の事業計画の策定および進捗報告・管理に関する指導・監督

(2) 重要意思決定・業務執行事項に関する当社の決裁関与基準（承認・協議・部門回議）の明確化による子会社各社の取締役・使用人等の職務執行の適正性、機動性および効率性の確保に関する指導・監督

(3) 重要意思決定・業務執行事項および重要発生事実に関する報告（重要会議資料・議事録の提出を含む）に関する指導・監督

(4) 内部監査部門による業務の適正性に関するモニタリング

b. 必要に応じ、当社の役員または使用人が子会社各社の取締役または監査役に就任し、子会社各社の業務の適法性・効率性・妥当性等についてのモニタリングおよびアドバイザリングを行うことにより、企業集団の業務の適正の確保に努めます。

c. 当社における「トータルリスクマネジメント推進規程」に基づき、「トータルリスクマネジメント委員会」において、子会社各社のリスクマネジメント体制の整備に関する指導・監督を行います。

d. 当社における「考勤規範推進規程」に基づき、考勤規範推進委員会において、子会社各社のコンプライアンス体制の整備に関する指導・監督を行います。

e. 当社の内部監査部門による子会社各社の内部統制監査において、マングラムグループ考勤規範の周知・徹底状況およびリスクマネジメント体制の整備状況について、実査時に順次モニタリングを実施します。

4. 責任限定契約の内容の概要

a. 当社は、社外取締役谷井等氏、伊藤麻美氏および原田哲郎氏との間において、会社法第427条第1項および定款第24条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、金10百万円と会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い金額としております。

b. 当社は、社外監査役森幹晴氏および田中基博氏との間において、会社法第427条第1項および定款第32条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、金10百万円と会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い金額としております。

5. 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその職務の執行に起因して、保険期間中に被保険者に対して損害賠償請求がされた場合の法律上の損害賠償金および争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。なお、当該保険契約の被保険者は、当社の取締役、監査役、Cx0、執行役員および子会社・孫会社の役員であります。

株主総会決議事項を取締役会で決議することができることとした事項

1. 自己株式の取得

当社は、「会社法第165条第2項の規定により、取締役会の決議をもって、市場取引等により自己株式を取得することができる。」旨定款に定めております。これは、機動的な資本政策の遂行を可能とすることを目的としております。

2. 取締役および監査役の責任免除

当社は、取締役の責任免除について、「会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、取締役（取締役であった者を含む。）の当会社に対する損害賠償責任を同法の限度において免除することができる。」旨定款に定めております。これは、優秀な取締役の人材確保と取締役が萎縮することなく積極的な意思決定・業務執行を行うことを可能とする環境を整備することを目的としております。また、当社は、監査役の責任免除について、「会社法第426条第1項の規定により、取締役会の決議をもって、監査役（監査役であった者を含む。）の当会社に対する損害賠償責任を同法の限度において免除することができる。」旨定款に定めております。これは、優秀な監査役の人材確保と監査役が期待される役割を十分に発揮することができる環境を整備することを目的としております。

3. 剰余金の配当等の決定機関

当社は、「剰余金の配当等会社法第459条第1項各号に定める事項については、法令に別段の定めのある場合を除き、取締役会の決議により定めることができる。」旨定款に定めております。これは機動的な資本政策および配当政策の遂行を可能とすることを目的としております。なお、剰余金の配当等に関する株主総会の決定権が排除されるものではありません。

株主総会の特別決議要件

当社は、「会社法第309条第2項の定めによる決議は、議決権を行使することができる株主の議決権の3分の1以上を有する株主が出席し、その議決権の3分の2以上をもって行う。」旨定款に定めております。これは、株主総会における特別決議の定足数を緩和することにより、株主総会特別決議事項の機動的な意思決定・業務執行を可能とすることを目的としております。

(2) 【役員の状況】

役員一覧

1. 2025年6月23日（有価証券報告書提出日）現在の当社の役員の状況は、以下のとおりであります。

男性 10名 女性 1名 （役員のうち女性の比率 9.1%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 会長	西村 元延	1951年1月9日生	1977年4月 当社入社 1983年4月 当社東日本地区営業部長 1984年6月 当社取締役（現任） 1987年6月 当社常務取締役 1990年6月 当社代表取締役（現任） 当社取締役副社長 1995年6月 当社取締役社長 2000年5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役 2004年6月 当社社長執行役員 2008年4月 当社内部統制推進部 統括・担当 2019年4月 当社内部監査室担当 2021年4月 当社会長（現任）	(注)4	933
代表取締役 社長執行役員 兼 Chief Executive Officer (CEO)、 日本事業 Chief Operating Officer (COO)、 Chief Marketing Officer (CMO)	西村 健	1982年5月12日生	2008年4月 当社入社 2011年1月 MANDOM CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD. アシスタントマネジャー 2013年4月 当社人事部 2015年7月 当社人事部欧州駐在 IESE Business School (スベ イン) 2017年5月 同校卒業 (MBA) 2017年7月 当社執行役員 当社経営戦略部長 2018年4月 当社常務執行役員 当社マーケティング統括 2019年6月 当社取締役（現任） 2021年4月 当社代表取締役（現任） 当社社長執行役員（現任） 2021年5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役 2022年4月 当社内部監査室担当（現任） 2023年4月 当社マーケティング統括 当社経営改革室担当 兼 室長 2024年4月 当社CEO、日本事業COO、 CMO（現任）	(注)4	(注)7 1,170
取締役 専務執行役員 兼 Chief Risk Officer(CRO)	小芝 信一郎	1963年12月24日生	1987年4月 当社入社 1993年7月 SUNWA MARKETING CO., LTD. 専務取締役 1997年5月 ZHONGSHAN CITY RIDA FINE CHEMICAL CO., LTD. (現 ZHONGSHAN CITY RIDA COSMETICS CO., LTD.) 経理 2002年4月 当社営業企画部長 2008年6月 当社執行役員 2013年4月 当社常務執行役員 当社マーケティング統括 2016年6月 当社取締役（現任） 2018年4月 当社専務執行役員（現任） 当社海外事業統括 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役会長（現任） 2021年4月 当社海外管掌 2024年4月 当社海外事業COO 2025年4月 当社CRO（現任）	(注)4	27

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 常務執行役員 兼 インドネシア事業 Chief Operating Officer (COO)	渡辺 浩一	1965年11月16日生	1988年4月 当社入社 2007年4月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 取締役 2011年4月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 常務取締役 2014年4月 当社執行役員 当社福崎工場、生産技術部担当 兼 福崎工場長 2017年4月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 専務取締役 2020年4月 当社常務執行役員(現任) 当社生産統括 2024年4月 当社インドネシア事業COO(現任) 2024年5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 代表取締役社長執行役員(現任) 2024年6月 当社取締役(現任)	(注)4	22
取締役	谷井 等	1972年6月2日生	1996年4月 日本電信電話株式会社入社 1997年9月 合資会社デジタルネットワークサービス 代表社員 2000年1月 株式会社インフォキャスト 代表取締役 2005年6月 シナジーマーケティング株式会社 代表取締役 2016年9月 株式会社マーケットエンタープライズ 社外取締役 2017年2月 株式会社ベイフワード 代表取締役(現任) 2019年1月 株式会社スペースエンジン 社外取締役 2019年7月 シナジーマーケティング株式会社 取締役会長(現任) 2019年8月 株式会社エニキャリ 社外取締役(現任) 2019年12月 株式会社オンデック 社外取締役 2020年1月 ハッピーPR株式会社 代表取締役(現任) 2020年6月 当社社外取締役(現任)	(注)4	-
取締役	伊藤 麻美	1967年11月24日生	2000年3月 日本電鍍工業株式会社 代表取締役(現任) 2012年4月 日本アクセサリー株式会社 代表取締役社長(現任) 2012年7月 株式会社ジユリコ 代表取締役社長(現任) 2020年6月 株式会社きもと 社外取締役 2023年3月 リョービ株式会社 社外取締役(現任) 2023年6月 当社社外取締役(現任)	(注)4	-
取締役	原田 哲郎	1965年9月22日生	1981年4月 海上自衛隊 入隊 1990年4月 日本生命保険相互会社 入社 1996年6月 カリフォルニア大学パークレー校経営大学院経営学修士 2006年6月 株式会社ドリームインキュベータ 執行役員 2017年11月 アイペット損害保険株式会社 取締役 2018年6月 株式会社ドリームインキュベータ 取締役 2020年6月 株式会社ドリームインキュベータ 代表取締役CEO 2020年10月 アイペットホールディングス株式会社 取締役(監査等委員) 2021年6月 アイペットホールディングス株式会社 取締役 2023年6月 株式会社ドリームインキュベータ 取締役 2024年6月 株式会社ドリームインキュベータ 取締役(監査等委員)(現任) 2024年6月 当社社外取締役(現任) 2024年6月 株式会社ワコールホールディングス 社外取締役(現任)	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
監査役 (常勤)	日比 武志	1960年4月16日生	1984年4月 当社入社 1999年4月 MANDOM (MALAYSIA) SDN. BHD. 取締役社長 2008年4月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 常務取締役 2011年4月 同社代表取締役社長 2014年4月 当社執行役員 2015年4月 当社常務執行役員 2016年4月 当社営業統括 2016年6月 当社取締役 2017年4月 当社国内営業統括 2021年6月 当社常勤監査役(現任)	(注)5	4
監査役 (常勤)	亀田 泰明	1961年11月1日生	1984年4月 当社入社 2008年4月 当社第一商品開発部長 2009年4月 当社執行役員 2012年4月 当社第一チェーンストア営業 部、第二チェーンストア営業 部、流通開発部担当 兼 第二 チェーンストア営業部長 2014年4月 当社経営企画部、広報IR室 担当 兼 経営企画部長 2015年4月 当社常務執行役員 当社経営企画統括 2017年4月 当社経営企画・財務、人事・ リソース統括 2017年6月 当社取締役 2018年4月 当社専務執行役員 2021年4月 当社副社長執行役員 当社国内管掌 2024年6月 当社常勤監査役(現任)	(注)6	7
監査役	森 幹晴	1976年12月14日生	2004年10月 長島・大野・常松法律事務所 入所(2015年12月まで) 2011年9月 Shearman & Sterling LLP 入 所(2012年7月まで) 2016年1月 日比谷中田法律事務所 入所 (2019年3月まで) 2017年7月 同事務所 パートナー就任 2019年4月 東京国際法律事務所 開設 同事務所 共同代表/代表 パートナー(現任) 2021年6月 当社社外監査役(現任)	(注)5	-
監査役	田中 基博	1961年3月23日生	1988年10月 監査法人朝日新和会計社(現 有限責任あずさ監査法人) 入社 1992年3月 公認会計士登録 1997年3月 株式会社表現社 監査役(現 任) 2011年5月 有限責任あずさ監査法人 パートナー就任 2013年7月 同社 神戸事務所長 2017年7月 同社 常務執行理事 大阪第二 事業部長 2021年7月 同社 専務役員 京都事務所長 2023年7月 田中基博公認会計士事務所 代表(現任) 2024年6月 公益財団法人松下幸之助記念 志財団 監事(現任) 2024年6月 当社社外監査役(現任) 2025年4月 関西大学 会計専門職大学院 特別任用教授(現任)	(注)6	-
計					2,164

- (注) 1. 代表取締役社長執行役員西村健氏は、代表取締役会長西村元延氏の子であります。
2. 取締役谷井等、伊藤麻美および原田哲郎の各氏は、社外取締役であります。
3. 監査役森幹晴および田中基博の両氏は、社外監査役であります。
4. 2024年6月21日開催の定時株主総会終結の時から1年間
5. 2021年6月24日開催の定時株主総会終結の時から4年間
6. 2024年6月21日開催の定時株主総会終結の時から4年間
7. 代表取締役社長執行役員西村健氏の所有株式数は、同氏の資産管理会社であるM・Nホールディングス株式会社が保有する株式数を含んでおります。

2. 2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役7名選任の件」および「監査役1名選任の件」を上程しており、当該決議が承認可決されますと、当社の役員の状況およびその任期は、以下のとおりとなる予定です。

なお、役員の役職等については、当該定時株主総会の直後に開催が予定される取締役会の決議事項の内容（役職等）を含めて記載しております。

男性 9名 女性 1名（役員のうち女性の比率 10.0%）

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
代表取締役 会長	西村 元延	1951年1月9日生	1977年4月 当社入社 1983年4月 当社東日本地区営業部長 1984年6月 当社取締役（現任） 1987年6月 当社常務取締役 1990年6月 当社代表取締役（現任） 当社取締役副社長 1995年6月 当社取締役社長 2000年5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役 2004年6月 当社社長執行役員 2008年4月 当社内部統制推進部 統括・担当 2019年4月 当社内部監査室担当 2021年4月 当社会長（現任）	(注)4	933
代表取締役 社長執行役員 兼 Chief Executive Officer (CEO)、日本事業 Chief Operating Officer (COO)、 Chief Marketing Officer (CMO)	西村 健	1982年5月12日生	2008年4月 当社入社 2011年1月 MANDOM CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD. アシスタントマネジャー 2013年4月 当社人事部 2015年7月 当社人事部欧州駐在 IESE Business School (スベ イン) 2017年5月 同校卒業 (MBA) 2017年7月 当社執行役員 当社経営戦略部長 2018年4月 当社常務執行役員 当社マーケティング統括 2019年6月 当社取締役（現任） 2021年4月 当社代表取締役（現任） 当社社長執行役員（現任） 2021年5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役 2022年4月 当社内部監査室担当（現任） 2023年4月 当社マーケティング統括 当社経営改革室担当 兼 室長 2024年4月 当社CEO、日本事業COO、 CMO（現任）	(注)4	(注)7 1,170

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役 専務執行役員 兼 Chief Risk Officer(CRO)	小芝 信一郎	1963年12月24日生	1987年4月 当社入社 1993年7月 SUNWA MARKETING CO., LTD. 専務取締役 1997年5月 ZHONGSHAN CITY RIDA FINE CHEMICAL CO., LTD. (現 ZHONGSHAN CITY RIDA COSMETICS CO., LTD.) 経理 2002年4月 当社営業企画部長 2008年6月 当社執行役員 2013年4月 当社常務執行役員 当社マーケティング統括 2016年6月 当社取締役(現任) 2018年4月 当社専務執行役員(現任) 当社海外事業統括 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役会長(現任) 2021年4月 当社海外管掌 2024年4月 当社海外事業COO 2025年4月 当社CRO(現任)	(注)4	27
取締役 常務執行役員 兼 インドネシア事業 Chief Operating Officer (COO)	渡辺 浩一	1965年11月16日生	1988年4月 当社入社 2007年4月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 取 締役 2011年4月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 常 務取締役 2014年4月 当社執行役員 当社福崎工場、生産技術部担 当 兼 福崎工場長 2017年4月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 専 務取締役 2020年4月 当社常務執行役員(現任) 当社生産統括 2024年4月 当社インドネシア事業COO (現任) 2024年5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 代 表取締役社長執行役員(現 任) 2024年6月 当社取締役(現任)	(注)4	22
取締役	谷井 等	1972年6月2日生	1996年4月 日本電信電話株式会社入社 1997年9月 合資会社デジタルネットワー クサービス 代表社員 2000年1月 株式会社インフォキャスト 代表取締役 2005年6月 シナジーマーケティング株式 会社 代表取締役 2016年9月 株式会社マーケットエンター プライズ 社外取締役 2017年2月 株式会社ベイフォワード 代 表取締役(現任) 2019年1月 株式会社スペースエンジン 社外取締役 2019年7月 シナジーマーケティング株式 会社 取締役会長(現任) 2019年8月 株式会社エニキャリ 社外取 締役(現任) 2019年12月 株式会社オンデック 社外取 締役 2020年1月 ハッピーPR株式会社 代表取 締役(現任) 2020年6月 当社社外取締役(現任)	(注)4	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
取締役	伊藤 麻美	1967年11月24日生	2000年3月 日本電鍍工業株式会社 代表取締役(現任) 2012年4月 日本アクセサリー株式会社 代表取締役社長(現任) 2012年7月 株式会社ジユリコ 代表取締役社長(現任) 2020年6月 株式会社きもと 社外取締役 2023年3月 リョービ株式会社 社外取締役(現任) 2023年6月 当社社外取締役(現任)	(注)4	-
取締役	原田 哲郎	1965年9月22日生	1981年4月 海上自衛隊 入隊 1990年4月 日本生命保険相互会社 入社 1996年6月 カリフォルニア大学パークレー校経営大学院経営学修士 2006年6月 株式会社ドリームインキュベータ 執行役員 2017年11月 アイベット損害保険株式会社 取締役 2018年6月 株式会社ドリームインキュベータ 取締役 2020年6月 株式会社ドリームインキュベータ 代表取締役CEO 2020年10月 アイベットホールディングス株式会社 取締役(監査等委員) 2021年6月 アイベットホールディングス株式会社 取締役 2023年6月 株式会社ドリームインキュベータ 取締役 2024年6月 株式会社ドリームインキュベータ 取締役(監査等委員)(現任) 2024年6月 当社社外取締役(現任) 2024年6月 株式会社ワコールホールディングス 社外取締役(現任)	(注)4	-
監査役 (常勤)	亀田 泰明	1961年11月1日生	1984年4月 当社入社 2008年4月 当社第一商品開発部長 2009年4月 当社執行役員 2012年4月 当社第一チェーンストア営業部、第二チェーンストア営業部、流通開発部担当 兼 第二チェーンストア営業部長 2014年4月 当社経営企画部、広報IR室担当 兼 経営企画部長 2015年4月 当社常務執行役員 2017年4月 当社経営企画統括 2017年6月 当社取締役 2018年4月 当社専務執行役員 2021年4月 当社副社長執行役員 2024年6月 当社国内管掌 当社常勤監査役(現任)	(注)5	7
監査役	森 幹晴	1976年12月14日生	2004年10月 長島・大野・常松法律事務所 入所(2015年12月まで) 2011年9月 Shearman & Sterling LLP 入所(2012年7月まで) 2016年1月 日比谷中田法律事務所 入所(2019年3月まで) 2017年7月 同事務所 パートナー就任 2019年4月 東京国際法律事務所 開設 同事務所 共同代表/代表 パートナー(現任) 2021年6月 当社社外監査役(現任)	(注)6	-

役職名	氏名	生年月日	略歴	任期	所有株式数 (千株)
監査役	田中 基博	1961年3月23日生	1988年10月 監査法人朝日新和会計社（現有限責任あずさ監査法人）入社 1992年3月 公認会計士登録 1997年3月 株式会社表現社 監査役（現任） 2011年5月 有限責任あずさ監査法人 パートナー就任 2013年7月 同社 神戸事務所長 2017年7月 同社 常務執行理事 大阪第二事業部長 2021年7月 同社 専務役員 京都事務所長 2023年7月 田中基博公認会計士事務所 代表（現任） 2024年6月 公益財団法人松下幸之助記念志財団 監事（現任） 2024年6月 当社社外監査役（現任） 2025年4月 関西大学 会計専門職大学院 特別任用教授（現任）	(注)5	-
計					2,160

- (注) 1. 代表取締役社長執行役員西村健氏は、代表取締役会長西村元延氏の子であります。
 2. 取締役谷井等、伊藤麻美および原田哲郎の各氏は、社外取締役であります。
 3. 監査役森幹晴および田中基博の両氏は、社外監査役であります。
 4. 2025年6月24日開催の定時株主総会終結の時から1年間
 5. 2024年6月21日開催の定時株主総会終結の時から4年間
 6. 2025年6月24日開催の定時株主総会終結の時から4年間
 7. 代表取締役社長執行役員西村健氏の所有株式数は、同氏の資産管理会社であるM・Nホールディングス株式会社が保有する株式数を含んでおります。

社外役員の状況

有価証券報告書提出日現在において、当社の社外取締役は3名、社外監査役は2名であります。いずれの社外役員も当社との間において、役員の状況に記載の当社株式所有を除き、人的関係、資本的關係または取引關係その他の特別な利害關係はありません。

社外取締役谷井等氏は、株式会社エニキャリアの社外取締役、シナジーマーケティング株式会社の取締役会長ならびに株式会社バイフォワードおよびハッピーPR株式会社の代表取締役を兼任しております。なお、当社と各社の間には、資本關係、重要な取引關係その他特別な關係はありません。

社外取締役伊藤麻美氏は、日本電鍍工業株式会社の代表取締役、日本アクセサリー株式会社および株式会社ジユリコの代表取締役社長ならびにリョービ株式会社の社外取締役を兼任しております。なお、当社と各社の間には、資本關係、重要な取引關係その他特別な關係はありません。

社外取締役原田哲郎氏は、株式会社ワコールホールディングスの社外取締役ならびに株式会社ドリームインキュベータの取締役（監査等委員）を兼任しております。なお、当社と各社の間には、資本關係、重要な取引關係その他特別な關係はありません。

社外監査役森幹晴氏は、弁護士であり、東京国際法律事務所の共同代表を兼任しております。なお、当社と同法律事務所との間には、資本關係、重要な取引關係その他特別な關係はありません。

社外監査役田中基博氏は、公認会計士であり、株式会社表現社の監査役、田中基博公認会計士事務所の代表および公益財団法人松下幸之助記念志財団の監事ならびに関西大学 会計専門職大学院の特別任用教授を兼任しております。なお、当社と同社、同公認会計士事務所、同財団および同大学の間には、資本關係、重要な取引關係その他特別な關係はありません。

なお、2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として、「取締役7名選任の件」および「監査役1名選任の件」を上程しており、当該決議が承認可決されまると、当社の社外取締役は3名、社外監査役は2名となります。

当社は、当社と特別な利害關係を有しない独立性の高い社外取締役および社外監査役を選任することにより、当社の企業統治の強化およびグループ経営全般の質的向上をはかっております。なお、当社は、以下のとおり「独立社外役員の独立性に関する基準」を定めており、上記社外取締役および社外監査役は、この基準を満たすとともに、東京証券取引所の独立性基準を満たしており、全員を独立役員として東京証券取引所に届出ております。

「独立社外役員の独立性に関する基準」

当社は、当社の独立社外役員（当社が独立社外役員として指定する社外取締役・社外監査役）の候補者を選定するにあたっての独立性に関する基準を下記のとおり定める。

記

会社法に基づく社外取締役・社外監査役の要件を各々満たすことはもとより、以下の各要件のすべてに該当しないことを当社の独立性基準充足の条件とする。

1. 当社および当社の関係会社＜ 1＞（以下総称して「当社グループ」という。）の業務執行者＜ 2＞
2. 当社グループを主要な取引先とする者＜ 3＞またはその業務執行者＜ 2＞
3. 当社グループの主要な取引先＜ 4＞またはその業務執行者＜ 2＞
4. 当社の総議決権の10%以上の議決権を直接または間接に保有する大株主またはその業務執行者＜ 2＞
5. 当社グループが総議決権の10%以上の議決権を直接または間接に保有する者またはその業務執行者＜ 2＞
6. 直前事業年度において、当社グループから、年間100万円以上の寄付を受けている者またはその法人その他団体に所属する者
7. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産＜ 5＞を受けているコンサルタント、会計専門家または法律専門家等（当該財産を得ている者が法人その他の団体である場合には当該団体に所属する者）
8. 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
9. 当社グループの業務執行者＜ 2＞が他の会社の社外役員に就任している場合の当該他の会社の業務執行者＜ 2＞
10. 過去において、上記1. に該当したことがある者
11. 過去1年間に於いて、上記2. ～ 9. のいずれかに該当したことがある者
12. 以下に該当する者の配偶者、二親等内の親族、同居の親族または生計を一にする者
当社グループ各社の取締役、監査役および重要な業務執行者＜ 6＞
上記2. ～ 5. および9. に該当する者（業務執行者の場合にはそのうち重要な業務執行者＜ 6＞に限る）
上記6. に該当する「個人」および「法人その他の団体に所属する者のうち重要な業務執行者＜ 6＞」
上記7. に該当する「個人」および「法人その他の団体に所属する有資格者および重要な業務執行者＜ 6＞」
上記8. に該当する監査法人に所属する公認会計士および重要な業務執行者＜ 6＞

- ＜ 1＞関係会社：会社計算規則第2条第3項第22号に定める関係会社
- ＜ 2＞業務執行者：法人その他の団体の取締役（社外取締役を除く）、理事（外部理事を除く）、執行役、執行役員、業務を執行する社員または使用人等業務を執行する者
- ＜ 3＞当社グループを主要な取引先とする者：
 - ）当社グループに対して、製品または役務を提供する取引先グループ（「取引先および取引先の関係会社（ 1）」をいう。以下同じ。）であって、当該取引先グループの当社グループに対する製品または役務の直前事業年度または当事業年度の年間提供額が取引先グループの直前事業年度の連結売上高の2%を超える場合の取引先グループ
 - ）当社の直前事業年度末日において当社グループに対して、取引先グループの直前事業年度末日における連結総資産の2%を超える金額の融資を行っている場合の取引先グループ
- ＜ 4＞当社グループの主要な取引先：
 - ）当社グループが製品または役務を提供している取引先グループであって、当社グループの当該取引先グループに対する製品または役務の直前事業年度または当事業年度の年間提供額が直前事業年度の当社グループの連結売上高の2%を超える場合の取引先グループ
 - ）当社グループが取引先グループに対して、当社グループの直前事業年度末日における連結総資産の2%を超える融資を行っている場合の取引先グループ
- ＜ 5＞多額の金銭その他の財産：
 - 個人の場合には、年間100万円以上に相当する金銭その他の財産とし、法人その他の団体の場合には、当該団体の年間総収入額の2%以上に相当する金銭その他の財産
- ＜ 6＞重要な業務執行者：上記＜ 2＞の業務執行者のうち、上級管理職（部長クラス）以上の役職者

以上

社外取締役又は社外監査役による監督又は監査と内部監査、監査役監査及び会計監査との相互連携並びに内部統制部門との関係

社外取締役については、経営戦略やコーポレートガバナンスなど幅広い事項につき、様々な業種での豊富な実務・経営経験に基づく提言・助言をいただいております。

社外監査役については、監査の方法その他監査役職務の執行に関する事項につき、独立的立場から、適切な発言をいただいております。

なお、社外取締役と監査役会は定期的に情報交換会を開催しております。

また、社外監査役は、必要に応じ、内部監査、監査役監査、会計監査の内容について、関連機関および関連部門に報告を求め、適宜情報交換を行っており、監査役連絡会等の場を通じて内部統制部門と緊密に連携し、適宜必要なヒアリングを行っております。

(3) 【監査の状況】

監査役監査の状況

提出日（2025年6月23日）現在、当社における監査役監査は、社内出身の常勤監査役2名と社外監査役2名の計4名で構成される監査役会を中心に実施しております。

具体的には、監査役としての監査活動は、「監査役会規程」「監査役監査基準」の監査方針に従い、重要会議（取締役会、グループ経営会議、日本・インドネシア・NSI事業経営会議）に出席して必要に応じて意見表明するとともに、社外取締役との意見交換（年1回）や国内主要事業所および海外関係会社への往査またはWeb会議やアンケートによる情報収集により、代表取締役への提言（年3回）を実施しております。会計監査については財務部門より月次決算資料の提出を求め監査するとともに、会計監査人とは監査計画報告（年度初め）および会計監査報告を含め月次定例の打ち合わせを実施しております。

当社では、「監査役監査の実効性確保に関する規程」を制定し、取締役・使用人の監査役に対する報告義務・報告方法および監査役監査に対する協力義務を明確化することにより、監査役監査が実効的に行われる体制を整備しております。また、監査役連絡会（監査役、内部監査部門、人事総務部門、法務部門、経営企画部門、財務部門が出席）を月次定例で開催するとともに、必要に応じて関係会社取締役および内部監査部門並びに各部門長等と定期的な情報交換・ヒアリングを行い、また、内部通報事務局からの報告受領と対応の検討を行うなど、監査の実効性と効率性の確保に努めております。

なお、監査役森幹晴氏は弁護士として、法務全般に関する相当程度の知見を有しております。監査役田中基博氏は公認会計士の資格を有し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。

監査役会は原則として毎月1回開催するほか、必要に応じて臨時監査役会を開催しております。当事業年度において当社は監査役会を17回開催しており、個々の監査役の出席状況については次のとおりであります。

役職名	氏名	出席状況
常勤監査役	池端 剛彦	7回/7回（100%）
常勤監査役	日比 武志	17回/17回（100%）
常勤監査役	亀田 泰明	10回/10回（100%）
社外監査役	西尾 方宏	7回/7回（100%）
社外監査役	森 幹晴	17回/17回（100%）
社外監査役	田中 基博	10回/10回（100%）

（注）亀田 泰明氏および田中 基博氏は、監査役就任（2024年6月21日）以降に開催された監査役会を対象としております。

池端 剛彦氏および西尾 方宏氏は、監査役退任（2024年6月21日）までに開催された監査役会を対象としております。

監査役会においては、当期の監査方針・重点監査項目・監査計画および財産の状況の調査の方法、監査のための職務の分担と監査報告書の作成、さらに内部統制システムの整備・運用状況、サステナビリティ関連の取組み状況、会計監査人の監査の方法および結果の相当性を具体的な検討内容としております。また、会計監査人评价による再任・不再任に関する事項や会計監査人の報酬等に対する同意、監査役会に関わる規程・基準の見直し等、監査役会の決議による事項について検討を行っております。

当事業年度の主な審議内容として、職務執行の適法性・妥当性や、国内外のリスクマネジメントの状況、サステナビリティ関連の取組み状況、会計監査人・内部監査室との三様監査について審議を行いました。

常勤監査役は、経営の健全性を確保するためのコンプライアンス体制上設置されたサステナビリティ委員会をはじめ、ESG実行、品質保証および労働安全衛生の各委員会へ出席し、内部統制システムの適正な運用を継続的に監視しています。また、決裁権限規程に基づく稟議決裁電子システムの定期的なモニタリング等により、取締役の競業取引、利益相反取引、会社が行った無償の利益供与または通例的でない取引等に関して監視と調査活動を行っています。

当社は、2025年6月24日開催予定の定時株主総会の議案（決議事項）として「監査役1名選任の件」を提案しており、当該議案が承認可決されますと、監査役会は常勤監査役1名と社外監査役2名の計3名で構成されることになります。

内部監査の状況

当社の内部監査は、社長直轄の組織である内部監査室(3名)を設置し、主に当社各部門および国内外の関係会社の業務プロセスの適正性、法令・内規等の準拠性、組織運営の効率性、内部統制の有効性、会計処理の適切性を監査しております。

内部監査室が取締役会へと直接報告を行う仕組みはありませんが、内部監査室からの報告を受けた代表取締役より取締役会に報告および情報共有されることで内部監査の実効性を確保しております。また、内部監査室の責任者が常任メンバーとして監査役連絡会（前掲）に出席し、監査役との情報交換をはじめ、各部門とも連携し内部統制システムの整備・運用状況の検証を行っています。

内部統制監査につきましては、財務部門から提出される四半期・期末決算書の作成プロセスの検証を行っています。また、内部監査部門及び会計監査人は、情報・意見交換等を適宜行うことで、効率的な監査を遂行しております。

会計監査の状況

1. 監査法人の名称

有限責任監査法人トーマツ

2. 監査継続期間

38年間

3. 業務を執行した公認会計士

指定有限責任社員 業務執行社員 藤川 賢
指定有限責任社員 業務執行社員 野出 唯知

4. 監査業務に係る補助者の構成

当社の会計監査業務に係る補助者は、公認会計士8名、会計士試験合格者等4名、その他19名であります。

5. 監査法人の選定方針と理由

当社の監査役会は、会計監査人に関しては、グローバルに展開するアカウンティング・ファームのメンバーであり、一定数以上の公認会計士を有する監査法人で多数の上場会社監査（会社法監査、金商法監査）の実績の有無を選定基準とし、事前の監査計画および監査方法の妥当性および相当の監査時間ならびに監査実施体制の妥当性を評価基準とし、これらの基準を満たした監査法人を選定する方針であります。

有限責任監査法人トーマツは、これらの基準を満たし、当社の経営陣（取締役等）および監査役会・内部監査部門との円滑なコミュニケーションが確保されています。

6. 監査役及び監査役会による監査法人の評価

当社の監査役及び監査役会は、財務部門および内部監査部門と協働し、1) 監査法人の品質管理、2) 監査チームの独立性、3) 監査報酬の水準・妥当性、4) 監査役等とのコミュニケーション、5) 経営陣・内部監査部門とのコミュニケーション、6) グループ監査体制、7) 不正リスクへの配慮の各項目毎に監査法人を評価し、再任の可否を判断しております。

監査報酬の内容等

1. 監査公認会計士等に対する報酬の内容

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	45	3	47	0
連結子会社	-	-	-	-
計	45	3	47	0

当社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度においては、主に内部統制報告制度に関する助言業務であります。

2. 監査公認会計士等と同一のネットワーク(デロイト)に対する報酬(1.を除く)

区分	前連結会計年度		当連結会計年度	
	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)	監査証明業務に基づく報酬(百万円)	非監査業務に基づく報酬(百万円)
提出会社	17	0	18	0
連結子会社	22	5	24	14
計	39	5	42	14

当社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度においては、税務関連業務であります。

また、連結子会社における非監査業務の内容は、前連結会計年度及び当連結会計年度においては、税務関連業務であります。

3. その他の重要な監査証明業務に基づく報酬の内容

該当事項はありません。

4. 監査報酬の決定方針

当社の監査公認会計士等に対する監査報酬は、過去の監査の実績を基礎に、監査計画に基づいた見積りを受け、業務量(時間)および監査メンバーの妥当性を検討した上で、監査役会の同意のもと、取締役会の決議により決定する方針であります。

5. 監査役会が会計監査人の報酬等に同意した理由

当社の監査役会は、会計監査人による高品質な監査を実現する監査計画、業務量(時間)および監査メンバーの妥当性等を踏まえ、外部監査役協会からの情報収集および過去の監査実績と比較検討し、監査役会にて協議のうえ同意しております。

(4) 【役員の報酬等】

役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項

当社は、以下の方針に基づき、役員報酬制度を定めております。

- ・「健全性と透明性の確保」を前提とした「効率性の追求」を行うことにより、経営計画を達成する動機づけとなる報酬体系であること
- ・持続的な企業価値向上を目指し、中長期戦略の実現に向けた取り組みを促進すること
- ・個人のミッションを反映した役割・責任の大きさに応じた報酬水準で、経営目標の達成度（成果）によって報酬に差が出る設計であること

1. 取締役

(報酬構成)

当社の取締役の報酬は、職務専念の安定に必要な固定報酬および、業績との連動性を高め、モチベーションの高揚を促すためのインセンティブとしての変動報酬を、他社水準や各報酬等の位置付け等も考慮した上で適正なバランスとなるように設定しております。固定報酬と変動報酬の比率は、役位によって異なりますが、目安としては社内取締役合計で固定報酬60%、変動報酬40%にて配分しております。

なお、社外取締役の報酬に関しては、固定報酬のみとしております。

・ 固定報酬

固定報酬は、外部データ等を参照し、役位別に当社グループの経営の対価として妥当な水準を設定しております。

・ 変動報酬（単年度業績連動および中長期業績連動）

変動報酬は、適切な割合にて単年度の業績と中長期的な業績に連動する内容としております。

単年度の業績に連動する内容については、当事業年度の業績・計画達成度に応じた業績反映報酬として年間支給額（社内取締役の個別の支給額については、個別の業績評価の結果に基づき決定）を設定しております。

評価指標は、連結売上高と連結営業利益率であり、代表取締役を除く事業C00はこれに加えて担当セグメント売上高、セグメント営業利益率が評価指標であります。評価の変動幅は標準の50%～150%としております。

当該指標を選択した理由は、毎期の持続的な業績改善を動機づけるためであります。

連結売上高、連結営業利益率の実績により求められる支給係数に役位別の標準額を乗じて支給額を決定します。なお、当該支給係数および標準額は、あらかじめ設定されたテーブルに従い決定します。

当該事業年度における連結売上高は目標770億円に対して実績は761億円而未達成であった一方で、連結営業利益目標は7.8億円に対して実績は10.2億円（連結営業利益率1.3%）となりました。セグメント毎の結果は、日本セグメントは売上高達成、営業利益率達成、インドネシアセグメントと海外その他セグメントは売上高未達成、営業利益率未達成となりました。報酬額はこれらを反映した結果となりました。

中長期的な業績に連動する内容については、譲渡制限付株式報酬を採用しております。譲渡制限付株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上のためのインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的としております。

原則として、当社の中期経営計画の対象期間の初年度に、中期経営計画の対象期間にわたる職務執行の対価に相当する当社普通株式を一括して付与し、中期経営計画の最終年度における目標の達成度合いに応じて、付与した株式の一部について、当社が当然に無償で取得します。

評価指標は、中期経営計画の最終年度におけるROIICとサステナビリティ上の重要課題であり、評価の変動幅を標準の67%～133%としております。

当該指標を選択した理由は、持続的な成長に向けた健全な中長期インセンティブとして機能させるためであります。

譲渡制限付株式報酬として付与する株式数は、当社の中期経営計画の対象期間の初年度に、中期経営計画の対象期間にわたる職務遂行の対価に相当する額に基づき決定しております。

当社は2024年7月25日開催の取締役会にて中長期業績連動報酬について、2025年5月13日開催の取締役会にて単年度業績連動報酬について、報酬等に係る決定方針を一部変更し、新たに決議しております。当該取締役会の決議に際しては、あらかじめ決議する内容を報酬委員会が審議し、取締役会に答申を行っております。変更理由は、中長期視点での経営の持続的な成長実現のための見直し、業績連動報酬のインセンティブとしての機能を高めるためであり、変更点は次のとおりです。

単年度業績連動報酬の評価指標

- ・ 連結およびセグメント営業利益の指標は営業利益率から営業利益に変更します。
- ・ 評価変動幅は50%～150%から40%～160%に変更します。

中長期業績連動報酬の評価指標

- ・ 中期経営計画の評価指標は最終年度におけるROIとサステナビリティ上の重要課題に変更します。

(決定プロセス)

取締役の報酬額は、議長を独立社外取締役とした半数以上が社外構成員（社外役員・社外有識者）から構成される報酬委員会に諮問し、同委員会による審議・答申を経て、これに基づき、株主総会にて承認を受けた報酬枠内において、取締役会決議により決定しております。

また、取締役の報酬額決定に関する方針についても、報酬委員会による審議・答申を経て、これに基づき、取締役会決議により決定しております。

当事業年度における報酬等の内容については、議長を独立社外取締役とした半数以上が社外役員から構成される報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で決議しております。当該内容は、2015年6月22日開催の取締役会において決議した決定方針と実質的には同じものであり、取締役会は、決定方針に沿うものであると判断いたしました。

2. 監査役

(報酬構成)

当社の監査役の報酬は、監査役の役割と責任において業績に関係なく厳格な適法性監査を求められることから、業績に左右されない固定報酬部分のみから構成されます。

(決定プロセス)

監査役の報酬額は、各監査役の能力、監査実績、外部データ等を総合的に勘案し、社外監査役2名を含む監査役間において協議の上決定しております。また、監査役の報酬額決定に関する方針についても、社外監査役2名を含む監査役間において協議の上決定しております。

役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額及び対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (人)
		固定報酬	変動報酬	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	292	159	133	31	5
監査役 (社外監査役を除く)	36	36	-	-	3
社外取締役	24	24	-	-	4
社外監査役	12	12	-	-	3

(注) 1. 上表には、2024年6月21日開催の第107回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役2名(うち、社外取締役1名)、監査役2名(うち、社外監査役1名)を含んでおります。

2. 取締役の金銭報酬の額は、2006年6月23日開催の第89回定時株主総会において年額450百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、8名(うち、社外取締役は1名)であります。

また、上記の報酬枠とは別枠で、2018年6月22日開催の第101回定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬制度の報酬額として年額150百万円以内、株式数の上限を年39,000株以内(社外取締役は付与対象外)と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役(社外取締役を除く)の員数は、5名であります。2024年6月21日開催の第107回定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬の株式数の上限を年150,000株以内(社外取締役は付与対象外)と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役(社外取締役を除く)の員数は、4名であります。当該報酬額は、原則として、中期経営計画の対象期間の初年度に、中期経営計画の対象期間にわたる職務執行の対価に相当する額を一括して支給する場合を想定したものであります。

3. 監査役の金銭報酬の額は、2005年6月24日開催の第88回定時株主総会において年額70百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、4名(うち、社外監査役は2名)であります。

4. 取締役(社外取締役を除く)に対する非金銭報酬等の総額の内訳は、譲渡制限付株式報酬31百万円であります。

5. 非金銭報酬等の内容は当社の株式であり、割当ての際の条件等は「 役員の報酬等の額又はその算定方法の決定に関する方針に係る事項」のとおりであります。

(5) 【株式の保有状況】

投資株式の区分の基準及び考え方

当社は投資株式の区分について、専ら株式の価値の変動又は株式に係る配当によって利益を受けることを目的として保有する株式を「純投資目的である投資株式」、商品販売における取り組み関係の強化などを目的として保有する株式を「純投資目的以外の目的で保有する投資株式」と区分しております。

保有目的が純投資目的以外の目的である投資株式

1. 保有方針及び保有の合理性を検証する方法並びに個別銘柄の保有の適否に関する取締役会等における検証の内容

株式保有を伴う取引関係強化によるシナジーが、中長期的な視野において、当社グループの持続的な企業価値向上に資すると判断する会社の株式を政策的に保有することを基本方針としており、保有については取締役会の承認事項としております。保有の合理性の検証方法としましては、毎年取締役会で個別銘柄ごとに保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているかを取引状況も踏まえたうえで検証しております。保有の合理性が無いと判断する場合には縮減するなど検討してまいります。保有の合理性がある場合も、フリーキャッシュフロー、投資計画等を総合的に勘案し、必要に応じて売却を検討してまいります。

上記の検証は毎年取締役会メンバーが全員出席する経営会議において審議しております。当連結会計年度におきましては、2024年9月25日開催の取締役会メンバーが全員出席する経営会議にて報告承認されております。また、売却を検討すべき銘柄についても取締役会で審議しており、当事業年度の売却については、2024年7月25日開催および2025年2月20日開催の取締役会で決議いたしました。

2. 銘柄数及び貸借対照表計上額

	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	8	194
非上場株式以外の株式	13	4,971

(当事業年度において株式数が増加した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の増加に係る取得 価額の合計額(百万円)	株式数の増加の理由
非上場株式	2	143	主として、化粧品領域での共同製品開発・強化とウェルネスに関する新規事業連携強化のため
非上場株式以外の株式	4	6	主として製品販売における取り組み関係の強化のため

(当事業年度において株式数が減少した銘柄)

	銘柄数 (銘柄)	株式数の減少に係る売却 価額の合計額(百万円)
非上場株式	-	-
非上場株式以外の株式	1	113

3. 特定投資株式及びみなし保有株式の銘柄ごとの株式数、貸借対照表計上額等に関する情報

特定投資株式

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
(株)マツキヨココカラ&カンパニー	1,368,891	1,368,525	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化(相互保有の目的は、相互の中長期的な経済的価値の増大) ・定量的な保有効果:(注) ・株式数増加の理由:取引先持株会での定期買付 	有
	3,203	3,338		
(株)PALTAC	300,000	300,000	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の中長期的な取引の深耕・拡大による相互の売上拡大に向けての取り組み関係強化(相互保有の目的は、相互の中長期的な経済的価値の増大) ・定量的な保有効果:(注) 	有
	1,193	1,234		
イオン(株)	63,669	62,058	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 ・定量的な保有効果:(注) ・株式数増加の理由:取引先持株会での定期買付 	無
	238	224		
(株)ツルハホールディングス	12,000	12,000	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 ・定量的な保有効果:(注) 	無
	111	129		
(株)トライアルホールディングス	20,000	20,000	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 ・定量的な保有効果:(注) 	無
	43	57		
スギホールディングス(株)	21,516	21,516	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 ・定量的な保有効果:(注) 	無
	60	56		
(株)サンドラッグ	9,600	9,600	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 ・定量的な保有効果:(注) 	無
	40	44		
(株)あらた	8,000	8,000	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の取引量拡大による相互の売上拡大に向けての取り組み関係強化(相互保有の目的は、相互の中長期的な経済的価値の増大) ・定量的な保有効果:(注) 	有
	25	26		
(株)ミスターマックス・ホールディングス	34,539	33,258	<ul style="list-style-type: none"> ・当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 ・定量的な保有効果:(注) ・株式数増加の理由:取引先持株会での定期買付 	無
	22	21		

銘柄	当事業年度	前事業年度	保有目的、業務提携等の概要、 定量的な保有効果 及び株式数が増加した理由	当社の株式の 保有の有無
	株式数(株)	株式数(株)		
	貸借対照表計上額 (百万円)	貸借対照表計上額 (百万円)		
ウエルシアホールディングス(株)	6,298	5,924	<ul style="list-style-type: none"> 当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 定量的な保有効果：(注) 株式数増加の理由：取引先持株会での定期買付 	無
	13	15		
ハリマ共和物産(株)	3,900	3,900	<ul style="list-style-type: none"> 当社製品の取引量拡大による相互の売上拡大に向けての取り組み関係強化 定量的な保有効果：(注) 	無
	7	9		
(株)フジ	3,000	3,000	<ul style="list-style-type: none"> 当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 定量的な保有効果：(注) 	無
	6	5		
(株)コスモス薬品	400	200	<ul style="list-style-type: none"> 当社製品の安定供給による相互の事業推進に向けた取り組み関係の強化 定量的な保有効果：(注) 株式数増加の理由：株式分割 	無
	3	2		
C Bグループマネジメント(株)	-	13,767	<ul style="list-style-type: none"> 当社製品の取引量拡大による相互の売上拡大に向けての取り組み関係強化 (相互保有の目的は、相互の中長期的な経済的価値の増大) 	有
	-	66		

- (注) 1. 定量的な保有効果は情報保護の観点から記載いたしません。当社は、毎期、特定投資株式の定量的な保有効果を検証しており、当事業年度末時点においていずれも保有の合理性があると判断しております。
2. 株式会社コスモス薬品の投資株式の保有目的を変更しております。
3. 株式会社コスモス薬品は、2024年9月1日付で普通株式1株につき2株の割合で株式分割しております。
4. 「-」は当該銘柄を保有していないことを示しております。

保有目的が純投資目的である投資株式

区分	当事業年度		前事業年度	
	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)	銘柄数 (銘柄)	貸借対照表計上額の 合計額(百万円)
非上場株式	-	-	-	-
非上場株式以外の株式	-	-	2	6

区分	当事業年度		
	受取配当金の 合計額(百万円)	売却損益の 合計額(百万円)	評価損益の 合計額(百万円)
非上場株式	-	-	(注)
非上場株式以外の株式	0	1	-

(注) 非上場株式については、市場価格がないことから、「評価損益の合計額」は記載しておりません。

当事業年度に投資株式の保有目的を純投資目的から純投資目的以外の目的に変更したもの

銘柄	株式数(株)	貸借対照表計上額(百万円)
(株)コスモス薬品	400	3

第5【経理の状況】

1. 連結財務諸表及び財務諸表の作成方法について

(1) 当社の連結財務諸表は、「連結財務諸表の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和51年大蔵省令第28号)に基づいて作成しております。

(2) 当社の財務諸表は、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令第59号。以下「財務諸表等規則」という。)に基づいて作成しております。

また、当社は、特例財務諸表提出会社に該当し、財務諸表等規則第127条の規定により財務諸表を作成しております。

2. 監査証明について

当社は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づき、連結会計年度(自2024年4月1日 至2025年3月31日)の連結財務諸表および事業年度(自2024年4月1日 至2025年3月31日)の財務諸表について、有限責任監査法人トーマツによる監査を受けております。

3. 連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組について

当社は、連結財務諸表等の適正性を確保するための特段の取組を行っております。具体的には、会計基準等の内容を適切に把握し、または会計基準等の変更等についての確に対応することができる体制を整備するため、公益財団法人財務会計基準機構へ加入し、定期的に情報収集を行っております。

また、定期的に財務会計基準機構等の行うセミナー等へ参加しております。

1【連結財務諸表等】

(1)【連結財務諸表】

【連結貸借対照表】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	26,980	29,119
受取手形及び売掛金	3 12,176	3 12,102
商品及び製品	12,341	13,400
仕掛品	428	507
原材料及び貯蔵品	2,943	4,004
その他	1,097	1,483
貸倒引当金	6	6
流動資産合計	55,960	60,610
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物	1 33,147	1 33,760
減価償却累計額	18,081	19,488
建物及び構築物（純額）	15,066	14,271
機械装置及び運搬具	1 28,980	1 30,277
減価償却累計額	23,636	25,268
機械装置及び運搬具（純額）	5,343	5,008
工具、器具及び備品	7,998	8,396
減価償却累計額	7,371	7,710
工具、器具及び備品（純額）	626	685
土地	1 1,308	1 1,351
リース資産	8	8
減価償却累計額	3	4
リース資産（純額）	5	3
使用権資産	1,304	1,524
減価償却累計額	916	1,153
使用権資産（純額）	388	371
建設仮勘定	285	112
有形固定資産合計	23,024	21,805
無形固定資産		
のれん	2,629	2,719
商標権	802	829
顧客関係資産	1,254	1,297
ソフトウェア	1,015	776
その他	45	105
無形固定資産合計	5,749	5,729
投資その他の資産		
投資有価証券	2 6,576	2 6,872
退職給付に係る資産	671	786
繰延税金資産	692	915
その他	598	779
貸倒引当金	8	7
投資その他の資産合計	8,531	9,346
固定資産合計	37,304	36,881
資産合計	93,265	97,492

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
支払手形及び買掛金	3,456	4,217
短期借入金	102	95
未払金	3,962	3,722
未払法人税等	534	630
賞与引当金	1,192	1,194
変動役員報酬引当金	70	101
その他	4,284	5,050
流動負債合計	13,603	15,013
固定負債		
繰延税金負債	1,551	1,565
退職給付に係る負債	3,469	2,836
その他	1,433	1,403
固定負債合計	6,454	5,805
負債合計	20,058	20,818
純資産の部		
株主資本		
資本金	11,394	11,394
資本剰余金	11,084	11,011
利益剰余金	48,655	48,628
自己株式	6,583	6,160
株主資本合計	64,550	64,874
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	2,921	2,722
為替換算調整勘定	1,049	1,764
退職給付に係る調整累計額	94	525
その他の包括利益累計額合計	1,967	5,012
非支配株主持分	6,689	6,786
純資産合計	73,207	76,673
負債純資産合計	93,265	97,492

【連結損益計算書及び連結包括利益計算書】

【連結損益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	73,233	76,183
売上原価	41,703	43,284
売上総利益	31,530	32,898
販売費及び一般管理費		
販売促進費	2,721	2,693
広告宣伝費	4,464	4,969
運送費及び保管費	3,591	4,206
報酬及び給料手当	7,193	7,333
賞与引当金繰入額	1,031	980
退職給付費用	365	374
減価償却費	1,345	1,229
のれん償却額	263	283
研究開発費	1,536	1,515
その他	6,995	8,283
販売費及び一般管理費合計	29,509	31,870
営業利益	2,020	1,028
営業外収益		
受取利息	428	568
受取配当金	105	97
持分法による投資利益	365	337
為替差益	-	113
その他	153	147
営業外収益合計	1,052	1,263
営業外費用		
支払利息	27	34
コミットメントフィー	9	9
支払補償費	16	9
為替差損	20	-
投資事業組合運用損	-	28
その他	18	27
営業外費用合計	91	110
経常利益	2,981	2,180
特別利益		
固定資産売却益	2,214	2,37
投資有価証券売却益	1,040	83
退職給付制度終了益	-	6,108
特別利益合計	1,254	229
特別損失		
固定資産売却損	3,0	3,0
固定資産除却損	4,81	4,7
減損損失	5,280	-
投資有価証券評価損	0	-
事業構造改善費用	-	7,104
その他	0	1
特別損失合計	363	113
税金等調整前当期純利益	3,872	2,296
法人税、住民税及び事業税	912	1,152
法人税等調整額	196	372
法人税等合計	1,108	780
当期純利益	2,763	1,516
非支配株主に帰属する当期純利益又は 非支配株主に帰属する当期純損失()	162	343
親会社株主に帰属する当期純利益	2,601	1,859

【連結包括利益計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
当期純利益	2,763	1,516
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	1,045	198
為替換算調整勘定	2,046	3,054
退職給付に係る調整額	21	620
持分法適用会社に対する持分相当額	92	143
その他の包括利益合計	1,071	3,619
包括利益	3,835	5,135
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	3,141	4,904
非支配株主に係る包括利益	694	231

【連結株主資本等変動計算書】

前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	11,394	11,086	47,807	6,590	63,698
当期変動額					
剰余金の配当			1,753		1,753
親会社株主に帰属する 当期純利益			2,601		2,601
自己株式の取得				0	0
自己株式の処分		1		6	4
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	1	847	6	852
当期末残高	11,394	11,084	48,655	6,583	64,550

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利 益累計額合計		
当期首残高	3,967	2,701	161	1,426	6,058	71,184
当期変動額						
剰余金の配当						1,753
親会社株主に帰属する 当期純利益						2,601
自己株式の取得						0
自己株式の処分						4
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	1,045	1,652	66	540	630	1,171
当期変動額合計	1,045	1,652	66	540	630	2,023
当期末残高	2,921	1,049	94	1,967	6,689	73,207

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	11,394	11,084	48,655	6,583	64,550
当期変動額					
剰余金の配当			1,802		1,802
親会社株主に帰属する 当期純利益			1,859		1,859
自己株式の取得				0	0
自己株式の処分		157		423	266
自己株式処分差損の振替		83	83		-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）					
当期変動額合計	-	73	26	422	323
当期末残高	11,394	11,011	48,628	6,160	64,874

	その他の包括利益累計額				非支配株主持分	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	為替換算 調整勘定	退職給付に係る 調整累計額	その他の包括利 益累計額合計		
当期首残高	2,921	1,049	94	1,967	6,689	73,207
当期変動額						
剰余金の配当						1,802
親会社株主に帰属する 当期純利益						1,859
自己株式の取得						0
自己株式の処分						266
自己株式処分差損の振替						-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）	198	2,813	430	3,045	97	3,142
当期変動額合計	198	2,813	430	3,045	97	3,466
当期末残高	2,722	1,764	525	5,012	6,786	76,673

【連結キャッシュ・フロー計算書】

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	3,872	2,296
減価償却費	4,415	3,982
のれん償却額	263	283
減損損失	280	-
貸倒引当金の増減額(は減少)	0	0
賞与引当金の増減額(は減少)	89	33
退職給付に係る負債の増減額(は減少)	180	115
受取利息及び受取配当金	534	665
為替差損益(は益)	186	93
持分法による投資損益(は益)	365	337
固定資産除却損	81	7
投資有価証券売却損益(は益)	1,040	83
固定資産売却損益(は益)	213	36
事業構造改善費用	-	104
売上債権の増減額(は増加)	592	614
棚卸資産の増減額(は増加)	512	1,382
仕入債務の増減額(は減少)	251	677
未払金の増減額(は減少)	274	271
その他	496	177
小計	7,282	5,123
利息及び配当金の受取額	854	1,003
利息の支払額	27	34
事業構造改善費用の支払額	645	19
法人税等の支払額	651	1,148
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,812	4,924
投資活動によるキャッシュ・フロー		
定期預金の預入による支出	5,855	5,968
定期預金の払戻による収入	5,127	5,978
有形固定資産の取得による支出	1,451	1,535
無形固定資産の取得による支出	302	266
有形固定資産の売却による収入	218	41
投資有価証券の取得による支出	158	451
投資有価証券の売却及び償還による収入	1,543	116
その他	9	0
投資活動によるキャッシュ・フロー	887	2,085
財務活動によるキャッシュ・フロー		
短期借入金の純増減額(は減少)	50	13
リース債務の返済による支出	242	255
配当金の支払額	1,754	1,801
非支配株主への配当金の支払額	63	133
その他	0	0
財務活動によるキャッシュ・フロー	2,110	2,204
現金及び現金同等物に係る換算差額	709	1,169
現金及び現金同等物の増減額(は減少)	4,524	1,804
現金及び現金同等物の期首残高	17,481	22,006
現金及び現金同等物の期末残高	22,006	23,810

【注記事項】

(連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項)

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社の数 16社

主要な連結子会社名は、「第1 企業の概況 4. 関係会社の状況」に記載しているため、省略しておりません。

(2) 非連結子会社の名称等

株式会社エムピーエス、株式会社マングムウィル

(連結の範囲から除いた理由)

非連結子会社は、小規模であり、総資産、売上高、当期純損益(持分に見合う額)および利益剰余金(持分に見合う額)等は、いずれも連結財務諸表に重要な影響を及ぼしていないためであります。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法適用の関連会社数 1社

SUNWA MARKETING CO., LTD.

(2) 持分法を適用していない非連結子会社(株式会社エムピーエス、株式会社マングムウィル)は、当期純損益(持分に見合う額)及び利益剰余金(持分に見合う額)等からみて、持分法の対象から除いても連結財務諸表に及ぼす影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため持分法の適用範囲から除外しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

連結子会社のうち、PT MANDOM INDONESIA Tbk他13社の決算日は12月31日であります。

連結財務諸表の作成に当たっては、同決算日現在の財務諸表を使用しておりますが、連結決算日との間に生じた重要な取引については、連結上必要な調整を行っております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの

時価法(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)を採用しております。

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法を採用しております。

なお、投資事業有限責任組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

デリバティブ

時価法を採用しております。

棚卸資産

主として総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法により算定)を採用しております。

(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法

有形固定資産(リース資産および使用権資産を除く)

当社および国内連結子会社は定率法を採用しております。ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)ならびに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法を採用しております。

また、在外連結子会社は定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は次のとおりであります。

建物及び構築物	15～50年
機械装置及び運搬具	4～12年

無形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間（3年～5年）に基づいております。また、企業結合により識別された顧客関係資産、商標権については、その効果の及ぶ期間（20年以内）に基づいております。

リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

使用权資産

資産の耐用年数またはリース期間のうちいずれか短い期間に基づく定額法を採用しております。

(3) 重要な引当金の計上基準

貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額のうち、当連結会計年度に負担する額を計上しております。

変動役員報酬引当金

当社は取締役への報酬のうち、業績反映報酬の支出に充てるため、当連結会計年度に負担する額を計上しております。

(4) 退職給付に係る会計処理の方法

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異については、発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数、主として7年による定率法により翌連結会計年度から費用処理しております。

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数、主として7年による定額法により費用処理しております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループは、主に化粧品を製造・販売しており、顧客との販売契約に基づいて製品等を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品等を引き渡す一時点において、顧客が当該製品等に対する支配を獲得して充足されると判断し、引渡時点で収益を認識しております。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外子会社等の資産および負債は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益および費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定および非支配株主持分に含めて計上しております。

(7) 重要なヘッジ会計の方法

ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理

ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段...為替予約

ヘッジ対象...外貨建予定取引

ヘッジ方針

為替変動リスクの低減のため、対象取引の範囲内でヘッジを行います。

ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象とヘッジ手段の相場変動の累計を比較し、両者の変動額等を基礎にして判断します。

(8) のれんの償却方法及び償却期間

のれんの償却については、個別案件ごとに判断し、その金額の重要性が乏しい場合を除き、20年以内の合理的な年数で定額法により償却を行っております。

(9) 連結キャッシュ・フロー計算書における資金の範囲

連結キャッシュ・フロー計算書における資金（現金及び現金同等物）は、手許現金、随時引き出し可能な預金および容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なりリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に満期日または償還期限の到来する短期投資からなっております。

(重要な会計上の見積り)

(企業結合取引により計上したのれん及びその他の無形固定資産の評価)

当社グループは2027年のありたい姿「VISION2027」の実現に向け、国内外において積極的な事業展開を行っております。

2019年1月4日に、マレーシアを中心に若年層の女性向けメイクアップブランドなどを展開する事業会社3社を保有する持株会社ACG INTERNATIONAL SDN. BHD.（以下、ACGI社）の株式を100%取得し、連結子会社としました（以下、ACGI社と事業会社3社を合わせてACGIグループ）。

ACGI社株式の取得価額は、ACGIグループのブランド力や今後見込まれる超過収益力を考慮して決定されており、取得原価の配分においてのれん、商標権および顧客関係資産（以下、のれん等）を無形固定資産として計上し、15年間の定額法により償却を行っております。

取得原価のうちのれん等に配分された金額が相対的に多額であるため、当社は減損の兆候を識別し、ACGIグループを資産グループとして減損損失を認識するかどうかの判定（以下、減損テスト）を行っております。

その結果、減損損失は認識されておりません。

1. 当連結会計年度の連結財務諸表に計上した金額及び残存償却年数

勘定科目	前連結会計年度		当連結会計年度	
	金額（百万円）	残存償却年数	金額（百万円）	残存償却年数
のれん	2,629	10年	2,719	9年
商標権	802	10年	829	9年
顧客関係資産	1,254	10年	1,297	9年

2. 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

減損テストにあたって見積もられる割引前将来キャッシュ・フローは、経営者により承認されたACGIグループの中期事業計画を基礎とし、当該事業計画を超える期間については各国の市場成長見込等を用いて、のれん等の残存償却年数にわたって算定しております。

割引前将来キャッシュ・フローの算定は見積りによるため、経営環境の変化、事業計画の進捗状況や各国の市場成長見込等の状況により変動し、翌連結会計年度の連結財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分（その他の包括利益に対する課税）に関する改正については、2022年改正会計基準第20-31項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。）第65-2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。なお、当該会計方針の変更による連結財務諸表への影響はありません。

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結財務諸表における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しております。当該会計方針の変更は、遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の連結財務諸表となっております。なお、当該会計方針の変更による前連結会計年度の連結財務諸表への影響はありません。

(連結損益計算書関係)

- 1 一般管理費に含まれる研究開発費は、次のとおりであります。当期製造費用に含まれる研究開発費はありません。

前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
1,536百万円	1,515百万円

- 2 固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
機械装置及び運搬具	4百万円	33百万円
工具、器具及び備品	0	4
土地	210	-
計	214	37

- 3 固定資産売却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
機械装置及び運搬具	- 百万円	0百万円
工具、器具及び備品	0	0
ソフトウェア	-	0
計	0	0

- 4 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物及び構築物	1百万円	2百万円
機械装置及び運搬具	0	0
工具、器具及び備品	0	4
ソフトウェア	78	-
計	81	7

- 5 減損損失の内容は次のとおりであります。

前連結会計年度(自2023年4月1日 至2024年3月31日)

場所	用途	種類
日本	事業用資産	無形固定資産その他(ソフトウェア仮勘定)

当社グループは、原則として会社単位を基礎として資産のグルーピングを行っており、処分予定資産及び遊休資産については個別資産ごとにグルーピングを行っております。

当連結会計年度において、上記の事業用資産について、基幹業務システム展開方針の見直しにともない投資額の回収が見込めなくなったため、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失(280百万円)として特別損失に計上しております。

なお、当該資産の回収可能価額の測定にあたっては使用価値を零として算定しております。

6 退職給付制度終了益の内容は次のとおりであります。

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

退職給付制度終了益は、インドネシア子会社の一部の確定給付型退職金制度を確定拠出型退職金制度へ移行したことに伴い発生した損益であります。

7 事業構造改善費用の内容は次のとおりであります。

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

事業構造改善費用は、インドネシア子会社の人員配置の最適化に係る早期退職者の特別割増退職金などによるものであります。

（連結包括利益計算書関係）

その他の包括利益に係る組替調整額並びに法人税等及び税効果額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
その他有価証券評価差額金：		
当期発生額	465百万円	152百万円
組替調整額	1,040	83
法人税等及び税効果調整前	1,506	235
法人税等及び税効果額	460	36
その他有価証券評価差額金	1,045	198
為替換算調整勘定：		
当期発生額	2,046	3,054
退職給付に係る調整額：		
当期発生額	21	879
組替調整額	33	79
法人税等及び税効果調整前	54	800
法人税等及び税効果額	32	179
退職給付に係る調整額	21	620
持分法適用会社に対する持分相当額：		
当期発生額	92	143
その他の包括利益合計	1,071	3,619

(連結株主資本等変動計算書関係)

前連結会計年度(自2023年4月1日 至2024年3月31日)

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数(株)	当連結会計年度 増加株式数(株)	当連結会計年度 減少株式数(株)	当連結会計年度末 株式数(株)
発行済株式				
普通株式	48,269,212	-	-	48,269,212
合計	48,269,212	-	-	48,269,212
自己株式				
普通株式 (注)1.2.	3,303,802	66	3,200	3,300,668
合計	3,303,802	66	3,200	3,300,668

(注)1. 普通株式の自己株式の株式数の増加66株は、単元未満株式の買取りによる増加であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少3,200株は、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分による減少であります。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2023年6月23日 定時株主総会	普通株式	854	19.00	2023年3月31日	2023年6月26日
2023年10月31日 取締役会	普通株式	899	20.00	2023年9月30日	2023年12月1日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

(決議)	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	配当の原資	1株当たり 配当額(円)	基準日	効力発生日
2024年6月21日 定時株主総会	普通株式	899	利益剰余金	20.00	2024年3月31日	2024年6月24日

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

1. 発行済株式の種類及び総数並びに自己株式の種類及び株式数に関する事項

	当連結会計年度 期首株式数（株）	当連結会計年度 増加株式数（株）	当連結会計年度 減少株式数（株）	当連結会計年度末 株式数（株）
発行済株式				
普通株式	48,269,212	-	-	48,269,212
合計	48,269,212	-	-	48,269,212
自己株式				
普通株式（注）1.2.	3,300,668	46,422	215,100	3,131,990
合計	3,300,668	46,422	215,100	3,131,990

（注）1. 普通株式の自己株式の株式数の増加46,422株は、譲渡制限付株式報酬における無償取得による増加46,200株、単元未満株式の買取りによる増加222株であります。

2. 普通株式の自己株式の株式数の減少215,100株は、譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分による減少であります。

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

（決議）	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	1株当たり 配当額（円）	基準日	効力発生日
2024年6月21日 定時株主総会	普通株式	899	20.00	2024年3月31日	2024年6月24日
2024年11月6日 取締役会	普通株式	902	20.00	2024年9月30日	2024年12月2日

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの
2025年6月24日開催の定時株主総会の議案として、次のとおり付議する予定です。

（決議）	株式の種類	配当金の総額 （百万円）	配当の原資	1株当たり 配当額（円）	基準日	効力発生日
2025年6月24日 定時株主総会	普通株式	902	利益剰余金	20.00	2025年3月31日	2025年6月25日

(連結キャッシュ・フロー計算書関係)

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
現金及び預金勘定	26,980百万円	29,119百万円
預入期間が3か月を超える定期預金	4,974	5,309
現金及び現金同等物	22,006	23,810

(リース取引関係)

(借主側)

1. ファイナンス・リース取引

所有権移転外ファイナンス・リース取引

リース資産の内容

有形固定資産

主として化粧品事業における営業車両(「機械装置及び運搬具」)であります。

リース資産の減価償却の方法

連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項「4. 会計方針に関する事項(2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法」に記載のとおりであります。

2. オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものに係る未経過リース料

該当事項はありません。

(金融商品関係)

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については、余裕資金の運用を目的として、主に安全性と流動性の高い金融商品で運用しております。デリバティブは、一定の範囲を限度とした上で利回りの向上をはかるために利用し、投機的な取引は行わない方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。

有価証券及び投資有価証券は、主にその他有価証券のうち満期のある債券および業務上の関係を有する企業の株式であり、市場価格の変動リスクに晒されております。

営業債務である支払手形及び買掛金等は、そのほとんどが3ヶ月以内の支払期日であります。一部外貨建てのものについては、為替の変動リスクに晒されております。

短期借入金は、銀行からの運転資金の調達によるものであり、流動性リスクに晒されております。

(3) 金融商品に係るリスク管理体制

信用リスク（取引先の契約不履行等に係るリスク）の管理

当社は、与信限度管理規則に従い、営業債権について、営業戦略部が主要な取引先の状況を定期的にモニタリングし、取引相手ごとに期日および残高を管理するとともに、財務状況等の悪化等による回収懸念の早期把握や軽減をはかっております。連結子会社についても、当社の与信限度管理規則に準じて、同様の管理を行っております。

その他有価証券のうち満期がある債券は、金融資産管理規則に従い、格付の高い債券のみを対象としているため、信用リスクは僅少であります。

市場リスク（為替や金利等の変動リスク）の管理

当社および一部の連結子会社は、外貨建ての営業債権債務について、通貨別月別に把握された為替の変動リスクを定期的に把握する程度にとどめております。

有価証券及び投資有価証券については、定期的に時価や発行体（取引先企業）の財務状況等を把握し、公社債等の債券以外のものについては、市況や取引先企業との関係を勘案して保有状況を継続的に見直しております。

デリバティブ取引については、取引権限および取引限度額等を定めた決裁権限規程、金融資産管理規則およびデリバティブ取扱規則に従い、資金運用担当部門である財務部にて執行・管理しており、取引状況および結果等については定期的に経営会議に報告しております。

資金調達に係る流動性リスク（支払期日に支払いを実行できなくなるリスク）の管理

当社は、各部署からの報告に基づき財務部が適時に資金繰計画を作成・更新するとともに、手許流動性の維持などにより流動性リスクを管理しております。連結子会社においても同様の管理を行っております。

(4) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することがあります。

(5) 信用リスクの集中

当連結会計年度の連結決算日現在における営業債権のうち48.4%が特定の大口顧客に対するものであります。

2. 金融商品の時価等に関する事項

連結貸借対照表計上額、時価およびこれらの差額については、次のとおりであります。現金は記載を省略しており、預金、受取手形及び売掛金、支払手形及び買掛金、短期借入金、未払金および未払法人税等は、短期間で決済されるため時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

前連結会計年度（2024年3月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
投資有価証券（注）	5,238	5,238	-
資産計	5,238	5,238	-

（注）市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

区分	当連結会計年度 (百万円)
非上場株式等	1,238
投資事業有限責任組合への出資	100

当連結会計年度（2025年3月31日）

	連結貸借対照表計上額 (百万円)	時価(百万円)	差額(百万円)
投資有価証券（注）	4,973	4,973	-
資産計	4,973	4,973	-

（注）市場価格のない株式等は、「投資有価証券」には含まれておりません。当該金融商品の連結貸借対照表計上額は以下のとおりであります。

区分	当連結会計年度 (百万円)
非上場株式等	1,525
投資事業有限責任組合への出資	373

3. 金銭債権及び満期のある有価証券の連結決算日後の償還予定額

前連結会計年度（2024年3月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	26,980	-	-	-
受取手形及び売掛金	12,176	-	-	-
合計	39,157	-	-	-

当連結会計年度（2025年3月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 5年以内 (百万円)	5年超 10年以内 (百万円)	10年超 (百万円)
現金及び預金	29,119	-	-	-
受取手形及び売掛金	12,102	-	-	-
合計	41,221	-	-	-

4. 社債、長期借入金、リース債務及びその他の有利子負債の連結決算日後の返済予定額
前連結会計年度（2024年3月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)
短期借入金	102	-	-	-	-
リース債務	174	105	47	35	25

当連結会計年度（2025年3月31日）

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)
短期借入金	95	-	-	-	-
リース債務	187	99	51	36	7

5. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性および重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定された時価

時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

(1) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品

前連結会計年度（2024年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 其他有価証券 株式	5,238	-	-	5,238
資産計	5,238	-	-	5,238

当連結会計年度（2025年3月31日）

区分	時価（百万円）			
	レベル1	レベル2	レベル3	合計
投資有価証券 其他有価証券 株式	4,973	-	-	4,973
資産計	4,973	-	-	4,973

(2) 時価で連結貸借対照表に計上している金融商品以外の金融商品

該当事項はありません。

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

投資有価証券

上場株式は相場価格を用いて評価しております。上場株式は活発な市場で取引されているため、その時価をレベル1の時価に分類しております。

(有価証券関係)

1. 其他有価証券

前連結会計年度(2024年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	5,237	1,028	4,208
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	5,237	1,028	4,208
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	0	0	0
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	0	0	0
合計		5,238	1,029	4,208

(注) 非上場株式等(連結貸借対照表計上額 51百万円)及び投資事業有限責任組合への出資(連結貸借対照表計上額 100百万円)については、市場価格のない株式等に該当することから、上表の「其他有価証券」には含めておりません。

当連結会計年度(2025年3月31日)

	種類	連結貸借対照表 計上額 (百万円)	取得原価 (百万円)	差額 (百万円)
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えるもの	(1) 株式	4,972	1,003	3,968
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	4,972	1,003	3,968
連結貸借対照表計上額が 取得原価を超えないもの	(1) 株式	0	1	0
	(2) 債券			
	国債・地方債等	-	-	-
	社債	-	-	-
	その他	-	-	-
	(3) その他	-	-	-
	小計	0	1	0
合計		4,973	1,004	3,968

(注) 非上場株式等(連結貸借対照表計上額 194百万円)及び投資事業有限責任組合への出資(連結貸借対照表計上額 373百万円)については、市場価格のない株式等に該当することから、上表の「其他有価証券」には含めておりません。

2. 売却したその他有価証券

前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	1,543	1,040	-
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	1,543	1,040	-

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

種類	売却額 (百万円)	売却益の合計額 (百万円)	売却損の合計額 (百万円)
(1) 株式	116	83	-
(2) 債券			
国債・地方債等	-	-	-
社債	-	-	-
その他	-	-	-
(3) その他	-	-	-
合計	116	83	-

(デリバティブ取引関係)

該当事項はありません。

(退職給付関係)

1. 採用している退職給付制度の概要

当社および国内連結子会社は、従業員の退職給付に充てるため、積立型の確定給付制度および確定拠出制度を採用しております。また、当社は上記以外に、非積立型の確定給付制度を採用しております。

確定給付企業年金制度（積立型制度）では、勤務年数等に基づいた一時金または年金を支給します。退職一時金制度（非積立型制度）では、一定要件を満たした従業員の退職に際して割増退職一時金を支給します。

また、当社および国内連結子会社は、複数事業主制度の企業年金基金制度に加入しており、自社の拠出に対応する年金資産の額を合理的に計算することができないため、確定拠出制度と同様に会計処理しております。

一部の在外連結子会社は、積立型、非積立型の確定給付制度および確定拠出制度を採用しております。なお、2024年にインドネシア子会社は積立型の確定給付制度を確定拠出制度へ移行しました。

2. 確定給付制度

(1) 退職給付債務の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
退職給付債務の期首残高	5,864百万円	6,378百万円
勤務費用	370	325
利息費用	257	211
数理計算上の差異の発生額	192	993
過去勤務費用の発生額	-	455
退職給付の支払額	549	488
確定給付制度の終了に伴う減少額	-	99
外貨換算の影響による増減額	238	261
その他	5	4
退職給付債務の期末残高	6,378	5,145

(2) 年金資産の期首残高と期末残高の調整表

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
年金資産の期首残高	3,508百万円	3,580百万円
期待運用収益	93	82
数理計算上の差異の発生額	165	88
事業主からの拠出額	149	140
退職給付の支払額	374	202
確定給付制度の終了に伴う減少額	-	435
その他	38	18
年金資産の期末残高	3,580	3,095

(3) 退職給付債務及び年金資産の期末残高と連結貸借対照表に計上された退職給付に係る負債及び退職給付に係る資産の調整表

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
積立型制度の退職給付債務	3,113百万円	2,310百万円
年金資産	3,580	3,095
	466	784
非積立型制度の退職給付債務	3,265	2,834
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	2,798	2,049
退職給付に係る負債	3,469	2,836
退職給付に係る資産	671	786
連結貸借対照表に計上された負債と資産の純額	2,798	2,049

(4) 退職給付費用及びその内訳項目の金額

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
勤務費用	370百万円	325百万円
利息費用	257	211
期待運用収益	93	82
数理計算上の差異の費用処理額	30	81
過去勤務費用の費用処理額	0	455
確定給付制度に係る退職給付費用	504	82

(注) 上記の退職給付費用以外に割増退職金を、当連結会計年度においては、特別損失に104百万円計上しております。

(5) 退職給付に係る調整額

退職給付に係る調整額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当連結会計年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
過去勤務費用	0百万円	0百万円
数理計算上の差異	54	799
合計	54	800

(6) 退職給付に係る調整累計額

退職給付に係る調整累計額に計上した項目(法人税等及び税効果控除前)の内訳は次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
未認識過去勤務費用	42百万円	42百万円
未認識数理計算上の差異	222	1,022
合計	179	979

(7) 年金資産に関する事項

年金資産の主な内訳

年金資産合計に対する主な分類ごとの比率は、次のとおりであります。

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
債券	36%	37%
株式	29	31
一般勘定	13	15
現金及び預金	8	2
その他	14	15
合計	100	100

長期期待運用収益率の設定方法

年金資産の長期期待運用収益率を決定するため、現在及び予想される年金資産の配分と、年金資産を構成する多様な資産からの現在及び将来期待される長期の収益率を考慮しております。

(8) 数理計算上の計算基礎に関する事項

主要な数理計算上の計算基礎

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
割引率	主として1.4%	主として2.1%
長期期待運用収益率	主として2.0%	主として2.0%
予想昇給率	主として3.0%	主として3.0%

3. 確定拠出制度

当社及び連結子会社の確定拠出制度への要拠出額は、前連結会計年度144百万円、当連結会計年度159百万円です。

4. 複数事業主制度

確定拠出制度と同様に会計処理する、複数事業主制度の企業年金基金制度への要拠出額は、前連結会計年度178百万円、当連結会計年度176百万円です。

(1) 複数事業主制度の直近の積立状況

	前連結会計年度 (2023年3月31日現在)	当連結会計年度 (2024年3月31日現在)
年金資産の額	17,329百万円	19,320百万円
年金財政計算上の数理債務の額と 最低責任準備金の額との合計額	19,781	19,533
差引額	2,451	213

(2) 複数事業主制度の掛金に占める当社グループの割合

前連結会計年度 11.4% (自2023年4月1日 至2024年3月31日)

当連結会計年度 10.7% (自2024年4月1日 至2025年3月31日)

(3) 補足説明

上記(1)の差引額の主な要因は、年金財政計算上の過去勤務債務残高(前連結会計年度6,019百万円、当連結会計年度5,093百万円)です。本制度における過去勤務債務の償却方法は期間(前連結会計年度6年0ヶ月、当連結会計年度5年0ヶ月)の元利均等償却であり、当社グループは、連結財務諸表上、特別掛金(前連結会計年度121百万円、当連結会計年度120百万円)を費用処理しております。

なお、上記(2)の割合は当社グループの実際の負担割合とは一致しません。

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
税務上の繰越欠損金(注)	333百万円	534百万円
賞与引当金	276	300
未払事業税	45	52
棚卸資産未実現損益消去	173	170
退職給付に係る負債	860	678
役員退職慰労金	79	82
固定資産未実現損益消去	34	34
棚卸資産評価損	95	110
その他	642	834
繰延税金資産小計	2,540	2,797
税務上の繰越欠損金に係る評価性引当額(注)	314	317
将来減算一時差異等の合計に係る評価性引当額	229	258
評価性引当額小計	544	576
繰延税金資産合計	1,996	2,220
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	1,286	1,250
海外子会社留保利益	533	547
企業結合に伴い識別された無形固定資産	531	549
その他	503	522
繰延税金負債合計	2,855	2,870
繰延税金資産(負債)の純額	858	649

(注) 税務上の繰越欠損金及びその繰延税金資産の繰越期限別の金額

前連結会計年度(2024年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠 損金(1)	41	118	69	42	37	24	333
評価性引当額	41	118	69	23	37	24	314
繰延税金資産	-	-	-	18	-	-	18

(1) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

当連結会計年度(2025年3月31日)

	1年以内 (百万円)	1年超 2年以内 (百万円)	2年超 3年以内 (百万円)	3年超 4年以内 (百万円)	4年超 5年以内 (百万円)	5年超 (百万円)	合計 (百万円)
税務上の繰越欠 損金(2)	111	72	53	34	248	14	534
評価性引当額	111	72	32	34	52	14	317
繰延税金資産	-	-	20	-	195	-	216

(2) 税務上の繰越欠損金は、法定実効税率を乗じた額であります。

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前連結会計年度 (2024年3月31日)	当連結会計年度 (2025年3月31日)
法定実効税率 (調整)	30.58%	30.58%
交際費等永久に損金に算入されない項目	3.14	7.88
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	2.20	2.01
海外子会社の税率差異	4.69	1.07
海外子会社留保利益	2.18	0.62
税額控除項目	2.90	6.91
評価性引当額	0.80	1.10
のれん償却額	1.76	3.19
未実現損益消去に係る税効果未認識	0.61	1.13
持分法による投資利益	2.89	4.49
外国税額	0.73	3.35
住民税均等割	0.51	0.87
その他	1.00	0.28
税効果会計適用後の法人税等の負担率	28.63	33.97

(表示方法の変更)

前連結会計年度の注記において、調整項目の「その他」に含めていた「外国税額」は重要性が増したため、独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前連結会計年度の注記の組替えを行っております。

この結果、前連結会計年度の注記において、調整項目の「その他」で表示していた1.73%は、「外国税額」0.73%、「その他」1.00%として組み替えております。

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号)が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する連結会計年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する連結会計年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.58%から31.47%に変更し計算しております。

この変更により、当連結会計年度の繰延税金負債の金額(繰延税金資産の金額を控除した金額)は42百万円増加し、法人税等調整額が6百万円増加し、その他有価証券評価差額金が35百万円、退職給付に係る調整累計額が0百万円それぞれ減少しております。

(収益認識関係)

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

顧客との契約から生じる収益を分解した情報は、注記事項(セグメント情報等)に記載のとおりであります。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

当社グループは、主に化粧品を製造・販売しており、販売契約において、顧客に製品等を引き渡した時点で支配が移転するため、当該時点で収益を認識しております。ただし、製品等のリニューアル等にもなって発生が見込まれる返品部分に関しては、収益を認識しておりません。なお、当該返品部分は、過去の返品率等を勘案して算定しております。

取引の対価は、支配移転後数か月内に支払を受けており、対価の金額に重要な金融要素は含まれておりません。

また、収益は、契約に基づくりポートや販売奨励金等の顧客に支払われる対価を控除した金額で算定しております。

3. 当連結会計年度及び翌連結会計年度以降の収益の金額を理解するための情報

重要な契約資産および契約負債の残高等ならびに残存履行義務に配分した取引価格はありません。

(セグメント情報等)

【セグメント情報】

1. 報告セグメントの概要

当社の報告セグメントは、当社グループの構成単位のうち分離された財務情報が入手可能であり、取締役会が、経営資源の配分の決定および業績を評価するために、定期的に検討を行う対象となっているものとあります。

当社グループは、主に化粧品を製造・販売しており、国内においては当社および国内子会社が、海外においてはインドネシアの地域をPT MANDOM INDONESIA Tbk他1社が、マレーシア、タイ、中国等のアジア各地域を現地法人がそれぞれ担当しております。現地法人はそれぞれ独立した経営単位であり、取り扱う製品等について各地域の包括的な戦略を立案し、事業活動を展開しております。

したがって、当社グループは、製造・販売体制を基礎とした地域別のセグメントから構成されており、「日本」、「インドネシア」、「海外その他」の3つを報告セグメントとしております。

(報告セグメントの変更等に関する事項)

当連結会計年度より、業績評価指標の見直しに合わせて、報告セグメントごとの経営成績をより適切に評価するため、従来、販売先セグメントへ配分していた販売元セグメントにおける内部利益を、販売先セグメントに配分せず販売元セグメントに残す方法に変更しております。

なお、前連結会計年度のセグメント情報については、変更後の算定方法により作成したものを記載しております。

2. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額の算定方法

報告されている事業セグメントの会計処理の方法は、「連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項」における記載と概ね同一であります。

事業セグメントの利益は営業利益をベースとした数値であります。

セグメント間の売上高は、第三者間取引価格に基づいております。

3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報及び収益の分解情報

前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

(単位：百万円)

	報告セグメント				調整額 (注)1	連結財務諸表 計上額 (注)2
	日本	インドネシア	海外その他	計		
売上高						
顧客との契約から生じる収益	38,010	14,708	20,513	73,233	-	73,233
外部顧客への売上高	38,010	14,708	20,513	73,233	-	73,233
セグメント間の内部売上高又は振替高	5,312	4,155	362	9,830	9,830	-
計	43,323	18,864	20,876	83,064	9,830	73,233
セグメント利益又は損失()	589	25	1,416	1,981	39	2,020
セグメント資産	45,707	21,594	25,963	93,265	-	93,265
その他の項目						
減価償却費	2,764	1,106	545	4,415	-	4,415
のれん償却額	-	-	263	263	-	263
減損損失	280	-	-	280	-	280
持分法適用会社への投資額	-	-	1,155	1,155	-	1,155
有形固定資産及び無形固定資産の増加額	735	870	247	1,852	-	1,852

(注)1. セグメント利益又は損失()の調整額39百万円は、セグメント間取引に係る棚卸資産の調整額32百万円およびその他6百万円であります。

2. セグメント利益又は損失()は、連結損益計算書の営業利益であります。

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

（単位：百万円）

	報告セグメント				調整額 (注)1	連結財務諸表 計上額 (注)2
	日本	インドネシア	海外その他	計		
売上高						
顧客との契約から 生じる収益	40,354	13,430	22,398	76,183	-	76,183
外部顧客への売上高	40,354	13,430	22,398	76,183	-	76,183
セグメント間の内部 売上高又は振替高	5,805	4,251	353	10,411	10,411	-
計	46,160	17,681	22,752	86,594	10,411	76,183
セグメント利益 又は損失（ ）	1,606	1,810	1,324	1,119	91	1,028
セグメント資産	46,393	22,108	28,990	97,492	-	97,492
その他の項目						
減価償却費	2,284	1,105	592	3,982	-	3,982
のれん償却額	-	-	283	283	-	283
持分法適用会社への 投資額	-	-	1,300	1,300	-	1,300
有形固定資産及び無 形固定資産の増加額	857	755	359	1,971	-	1,971

(注)1. セグメント利益又は損失（ ）の調整額 91百万円は、セグメント間取引に係る棚卸資産の調整額 101百万円およびその他10百万円であります。

2. セグメント利益又は損失（ ）は、連結損益計算書の営業利益であります。

【関連情報】

前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

1. 製品及びサービスごとの情報

（単位：百万円）

	男性分野	女性分野	その他	合計
外部顧客への売上高	40,809	23,059	9,364	73,233

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

（単位：百万円）

日本	インドネシア	マレーシア	その他	合計
36,923	12,248	7,795	16,266	73,233

(注) 売上高は顧客の所在地を基準とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

（単位：百万円）

日本	インドネシア	その他	合計
16,164	6,226	632	23,024

3. 主要な顧客ごとの情報

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
(株)P A L T A C	21,833	日本
PT. Asia Paramita Indah	12,135	インドネシア

当連結会計年度(自2024年4月1日 至2025年3月31日)

1. 製品及びサービスごとの情報

(単位：百万円)

	男性分野	女性分野	その他	合計
外部顧客への売上高	43,177	22,666	10,340	76,183

2. 地域ごとの情報

(1) 売上高

(単位：百万円)

日本	インドネシア	マレーシア	その他	合計
39,391	10,460	8,895	17,435	76,183

(注) 売上高は顧客の所在地を基準とし、国又は地域に分類しております。

(2) 有形固定資産

(単位：百万円)

日本	インドネシア	その他	合計
14,927	6,207	670	21,805

3. 主要な顧客ごとの情報

(単位：百万円)

顧客の名称又は氏名	売上高	関連するセグメント名
(株)P A L T A C	22,344	日本
PT. Asia Paramita Indah	10,325	インドネシア

【報告セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報】

前連結会計年度(自2023年4月1日 至2024年3月31日)

セグメントごとの固定資産の減損損失に関する情報については、(セグメント情報 3. 報告セグメントごとの売上高、利益又は損失、資産、負債その他の項目の金額に関する情報及び収益の分解情報)に含めて記載しております。

当連結会計年度(自2024年4月1日 至2025年3月31日)

該当事項はありません。

【報告セグメントごとののれんの償却額及び未償却残高に関する情報】

前連結会計年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

（単位：百万円）

	日本	インドネシア	海外その他	合計
当期償却額	-	-	263	263
当期末残高	-	-	2,629	2,629

当連結会計年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

（単位：百万円）

	日本	インドネシア	海外その他	合計
当期償却額	-	-	283	283
当期末残高	-	-	2,719	2,719

【報告セグメントごとの負ののれん発生益に関する情報】

該当事項はありません。

【関連当事者情報】

該当事項はありません。

（1株当たり情報）

	前連結会計年度 （自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）	当連結会計年度 （自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
1株当たり純資産額	1,479円21銭	1,548円31銭
1株当たり当期純利益	57円84銭	41円27銭

（注）1. 潜在株式調整後1株当たり当期純利益については、潜在株式が存在しないため記載しておりません。

2. 1株当たり純資産額の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 （2024年3月31日）	当連結会計年度 （2025年3月31日）
純資産の部の合計額（百万円）	73,207	76,673
純資産の部の合計額から控除する金額（百万円）	6,689	6,786
（うち非支配株主持分（百万円））	(6,689)	(6,786)
普通株式に係る期末の純資産額（百万円）	66,517	69,886
1株当たり純資産額の算定に用いられた 期末の普通株式の数（千株）	44,968	45,137

3. 1株当たり当期純利益の算定上の基礎は、以下のとおりであります。

	前連結会計年度 （自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）	当連結会計年度 （自 2024年4月1日 至 2025年3月31日）
親会社株主に帰属する当期純利益（百万円）	2,601	1,859
普通株主に帰属しない金額（百万円）	-	-
普通株式に係る親会社株主に帰属する 当期純利益（百万円）	2,601	1,859
普通株式の期中平均株式数（千株）	44,967	45,062

（重要な後発事象）

該当事項はありません。

【連結附属明細表】

【社債明細表】

該当事項はありません。

【借入金等明細表】

区分	当期末残高 (百万円)	当期末残高 (百万円)	平均利率 (%)	返済期限
短期借入金	102	95	7.4%	-
1年以内に返済予定の長期借入金	-	-	-	-
1年以内に返済予定のリース債務	174	187	5.4%	-
長期借入金(1年以内に返済予定のものを除く。)	-	-	-	-
リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)	214	194	6.7%	2026年～2029年
合計	490	477	-	-

(注)1. 「平均利率」については、当期末残高に対する加重平均利率を記載しております。

2. リース債務(1年以内に返済予定のものを除く。)の連結決算日後5年間の返済予定額は以下のとおりであります。

	1年超2年以内 (百万円)	2年超3年以内 (百万円)	3年超4年以内 (百万円)	4年超5年以内 (百万円)
リース債務	99	51	36	7

【資産除去債務明細表】

当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における資産除去債務の金額が、当連結会計年度期首及び当連結会計年度末における負債及び純資産の合計額の100分の1以下であるため、連結財務諸表規則第92条の2の規定により記載を省略しております。

(2) 【その他】

当連結会計年度における半期情報等

	中間連結会計期間	当連結会計年度
売上高(百万円)	39,181	76,183
税金等調整前中間(当期)純利益(百万円)	2,090	2,296
親会社株主に帰属する中間(当期)純利益(百万円)	1,562	1,859
1株当たり中間(当期)純利益(円)	34.74	41.27

2【財務諸表等】

(1)【財務諸表】

【貸借対照表】

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
資産の部		
流動資産		
現金及び預金	10,051	10,230
売掛金	2 5,772	2 5,756
商品及び製品	4,652	5,596
仕掛品	173	192
原材料及び貯蔵品	1,041	1,641
前払費用	354	384
その他	2 213	2 323
貸倒引当金	0	0
流動資産合計	22,260	24,125
固定資産		
有形固定資産		
建物	1 11,684	1 11,084
構築物	1 359	1 335
機械及び装置	1 3,205	1 2,669
車両運搬具	17	19
工具、器具及び備品	376	293
土地	1 592	1 592
リース資産	0	0
建設仮勘定	-	2
有形固定資産合計	16,237	14,997
無形固定資産		
特許権	-	1
商標権	0	0
ソフトウェア	956	728
ソフトウェア仮勘定	30	77
電話加入権	15	15
無形固定資産合計	1,002	823
投資その他の資産		
投資有価証券	5,387	5,538
関係会社株式	15,308	15,317
関係会社出資金	1,672	1,672
従業員に対する長期貸付金	11	13
長期前払費用	21	191
前払年金費用	244	382
その他	315	315
貸倒引当金	8	7
投資その他の資産合計	22,953	23,424
固定資産合計	40,193	39,245
資産合計	62,453	63,370

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
負債の部		
流動負債		
買掛金	2,656	2,761
リース債務	0	0
未払金	2,905	2,585
未払費用	283	363
未払法人税等	361	418
前受金	-	0
預り金	83	46
前受収益	1	1
賞与引当金	792	867
変動役員報酬引当金	70	101
その他	357	353
流動負債合計	7,513	7,501
固定負債		
リース債務	0	-
繰延税金負債	709	684
退職給付引当金	191	267
長期未払金	260	260
資産除去債務	121	122
その他	471	497
固定負債合計	1,755	1,832
負債合計	9,268	9,333
純資産の部		
株主資本		
資本金	11,394	11,394
資本剰余金		
資本準備金	11,235	11,235
その他資本剰余金	73	-
資本剰余金合計	11,308	11,235
利益剰余金		
利益準備金	562	562
その他利益剰余金		
退職給与積立金	457	457
固定資産圧縮積立金	5	4
別途積立金	19,800	19,800
繰越利益剰余金	13,319	14,020
利益剰余金合計	34,144	34,845
自己株式	6,583	6,160
株主資本合計	50,263	51,314
評価・換算差額等		
その他有価証券評価差額金	2,921	2,722
評価・換算差額等合計	2,921	2,722
純資産合計	53,184	54,036
負債純資産合計	62,453	63,370

【損益計算書】

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
売上高	1 42,586	1 45,341
売上原価	1 23,773	1 24,527
売上総利益	18,812	20,813
販売費及び一般管理費	1, 2 18,218	1, 2 19,209
営業利益	594	1,604
営業外収益		
受取利息	1 0	1 0
受取配当金	1 930	1 1,495
その他	1 107	1 99
営業外収益合計	1,038	1,594
営業外費用		
コミットメントフィー	9	9
支払補償費	9	3
為替差損	5	4
投資事業組合運用損	-	28
株式報酬費用消滅損	0	6
その他	5	3
営業外費用合計	31	55
経常利益	1,602	3,143
特別利益		
固定資産売却益	-	3 1
投資有価証券売却益	1,040	83
特別利益合計	1,040	85
特別損失		
固定資産売却損	-	4 0
固定資産除却損	5 80	5 3
減損損失	6 280	-
投資有価証券評価損	0	-
投資有価証券清算損	-	0
その他	0	-
特別損失合計	362	4
税引前当期純利益	2,280	3,223
法人税、住民税及び事業税	413	625
法人税等調整額	66	11
法人税等合計	479	636
当期純利益	1,800	2,587

【株主資本等変動計算書】

前事業年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		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	その他利益剰余金	
						退職給与積立金	固定資産圧縮積立金
当期首残高	11,394	11,235	74	11,309	562	457	5
当期変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩							0
剰余金の配当							
当期純利益							
自己株式の取得							
自己株式の処分			1	1			
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）							
当期変動額合計	-	-	1	1	-	-	0
当期末残高	11,394	11,235	73	11,308	562	457	5

	株主資本					評価・換算 差額等	純資産合計
	利益剰余金			自己株式	株主資本合計		
	その他利益剰余金		利益剰余金 合計			その他有価証券 評価差額金	
	別途積立金	繰越利益 剰余金					
当期首残高	19,800	13,272	34,097	6,590	50,212	3,966	54,178
当期変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩		0	-		-		-
剰余金の配当		1,753	1,753		1,753		1,753
当期純利益		1,800	1,800		1,800		1,800
自己株式の取得				0	0		0
自己株式の処分				6	4		4
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						1,045	1,045
当期変動額合計	-	47	46	6	51	1,045	993
当期末残高	19,800	13,319	34,144	6,583	50,263	2,921	53,184

当事業年度（自2024年4月1日 至2025年3月31日）

（単位：百万円）

	株主資本						
	資本金	資本剰余金			利益剰余金		
		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	その他利益剰余金	
					退職給与積立金	固定資産圧縮積立金	
当期首残高	11,394	11,235	73	11,308	562	457	5
当期変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩							0
剰余金の配当							
当期純利益							
自己株式の取得							
自己株式の処分			157	157			
自己株式処分差損の振替			83	83			
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）							
当期変動額合計	-	-	73	73	-	-	0
当期末残高	11,394	11,235	-	11,235	562	457	4

	株主資本					評価・換算 差額等	純資産合計
	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	
	その他利益剰余金		利益剰余金 合計				
	別途積立金	繰越利益 剰余金					
当期首残高	19,800	13,319	34,144	6,583	50,263	2,921	53,184
当期変動額							
固定資産圧縮積立金の取崩		0	-		-		-
剰余金の配当		1,802	1,802		1,802		1,802
当期純利益		2,587	2,587		2,587		2,587
自己株式の取得				0	0		0
自己株式の処分				423	266		266
自己株式処分差損の振替		83	83		-		-
株主資本以外の項目の 当期変動額（純額）						198	198
当期変動額合計	-	701	701	422	1,050	198	852
当期末残高	19,800	14,020	34,845	6,160	51,314	2,722	54,036

【注記事項】

(重要な会計方針)

1. 資産の評価基準及び評価方法

(1) 有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式
その他有価証券

移動平均法による原価法

市場価格のない株式等以外のもの

時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等

移動平均法による原価法

なお、投資事業有限責任組合への出資(金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの)については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

(2) デリバティブの評価基準及び評価方法

時価法

(3) 棚卸資産の評価基準及び評価方法

総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切下げの方法)

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産(リース資産を除く)

定率法を採用しております。ただし、1998年4月1日以降に取得した建物(建物附属設備を除く)ならびに2016年4月1日以降に取得した建物附属設備及び構築物については、定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は以下のとおりであります。

建物	15～50年
機械及び装置	8年

(2) 無形固定資産(リース資産を除く)

定額法を採用しております。

なお、自社利用のソフトウェアについては、社内における利用可能期間(5年)に基づいております。

(3) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に対して支給する賞与の支出に充てるため、支給見込額のうち、当事業年度に負担する額を計上しております。

(3) 変動役員報酬引当金

取締役への報酬のうち、業績反映報酬の支出に充てるため、当事業年度に負担する額を計上しております。

(4) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務および年金資産の見込額に基づき計上しております。

退職給付見込額の期間帰属方法

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

数理計算上の差異および過去勤務費用の費用処理方法

数理計算上の差異については、発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数、7年による定率法により翌事業年度から費用処理しております。

過去勤務費用については、その発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数、7年による定額法により費用処理しております。

4. 収益及び費用の計上基準

当社は、主に化粧品を製造・販売しており、顧客との販売契約に基づいて製品等を引き渡す履行義務を負っております。当該履行義務は、製品等を引き渡す一時点において、顧客が当該製品等に対する支配を獲得して充足されると判断し、引渡時点で収益を認識しております。

5. 外貨建の資産及び負債の本邦通貨への換算基準

外貨建金銭債権債務は、期末日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

6. ヘッジ会計の方法

(1) ヘッジ会計の方法

繰延ヘッジ処理

(2) ヘッジ手段とヘッジ対象

ヘッジ手段...為替予約

ヘッジ対象...外貨建予定取引

(3) ヘッジ方針

為替変動リスクの低減のため、対象取引の範囲内でヘッジを行います。

(4) ヘッジ有効性評価の方法

ヘッジ開始時から有効性判定時点までの期間において、ヘッジ対象とヘッジ手段の相場変動の累計を比較し、両者の変動額等を基礎にして判断します。

7. その他財務諸表作成のための基本となる重要な事項

退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異および未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理の方法は、連結財務諸表におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(重要な会計上の見積り)

(企業結合取引により取得した関係会社株式の評価)

当社は2027年のありたい姿「VISION2027」の実現に向け、国内外において積極的な事業展開を行っております。

2019年1月4日に、マレーシアを中心に若年層の女性向けメイクアップブランドなどを展開する事業会社3社を保有する持株会社ACG INTERNATIONAL SDN. BHD. (以下、ACGI社)の株式を100%取得し、連結子会社としました(以下、ACGI社と事業会社3社を合わせてACGIグループ)。

ACGI社株式の取得価額は、ACGIグループのブランド力や今後見込まれる超過収益力を考慮して決定されております。

市場価格のない株式等は取得原価をもって貸借対照表価額としますが、当該株式の発行会社の財政状態の悪化により実質価額が著しく低下したときは、相当の減額を行い、評価差額は当期の損失として処理する必要があります。

ACGI社株式は市場価格のない株式であるため、当社はACGIグループの超過収益力等を反映した実質価額を算定しACGI社株式の評価を行っております。

その結果、ACGI社株式に係る損失は認識されておりません。

1. 当事業年度の財務諸表に計上した金額

(単位:百万円)

勘定科目	会社名	前事業年度	当事業年度
関係会社株式	ACGI社	6,987	6,987

2. 識別した項目に係る重要な会計上の見積りの内容に関する情報

ACGI社株式の評価は、ACGIグループの超過収益力等を反映した実質価額によっており、当該実質価額は経営者により承認されたACGIグループの中期事業計画を基礎とし、各国の市場成長見込等の見積りを含めて算定しております。

当該実質価額は、経営環境の変化、事業計画の進捗状況や各国の市場成長見込等の状況により変動し、翌事業年度の財務諸表に重要な影響を与える可能性があります。

(会計方針の変更)

(「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用)

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」(企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。)等を当事業年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分に関する改正については、2022年改正会計基準第20-3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。なお、当該会計方針の変更による財務諸表に与える影響はありません。

(表示方法の変更)

(損益計算書)

前事業年度において、「営業外費用」の「その他」に含めていた「株式報酬費用消滅損」は、金額的重要性が増したため、当事業年度より独立掲記することとしました。この表示方法の変更を反映させるため、前事業年度の財務諸表の組替えを行っております。

この結果、前事業年度の損益計算書において、「営業外費用」の「その他」に表示していた5百万円は、「株式報酬費用消滅損」0百万円、「その他」5百万円として組み替えております。

(貸借対照表関係)

- 1 過年度において取得価額から直接控除している圧縮記帳額は、次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
建物	119	119
構築物	18	18
機械及び装置	13	13
土地	785	785
計	937	937

- 2 関係会社に対する金銭債権及び金銭債務(区分表示したものを除く)

(単位：百万円)

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
短期金銭債権	632	819
短期金銭債務	116	164

(損益計算書関係)

1 関係会社との取引高

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
営業取引による取引高		
売上高	6,302	6,641
仕入高	1,775	1,671
その他の営業取引高	599	562
営業取引以外の取引による取引高	860	1,434

2 販売費に属する費用のおおよその割合は前事業年度38%、当事業年度38%、一般管理費に属する費用のおおよその割合は前事業年度62%、当事業年度62%であります。

販売費及び一般管理費のうち主要な費目及び金額は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
販売促進費	1,732	1,476
広告宣伝費	3,105	3,203
運送費及び保管費	2,120	2,539
給料手当及び賞与	3,067	3,061
賞与引当金繰入額	655	691
減価償却費	649	503

3 固定資産売却益の内容は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
車両運搬具	-	1
計	-	1

4 固定資産売却損の内容は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
工具、器具及び備品	-	0
ソフトウェア	-	0
計	-	0

5 固定資産除却損の内容は次のとおりであります。

(単位：百万円)

	前事業年度 (自 2023年4月1日 至 2024年3月31日)	当事業年度 (自 2024年4月1日 至 2025年3月31日)
建物	1	2
機械及び装置	0	0
車両運搬具	0	0
工具、器具及び備品	0	1
ソフトウェア	78	-
計	80	3

6 減損損失の内容は次のとおりであります。

前事業年度（自2023年4月1日 至2024年3月31日）

場所	用途	種類
本社（大阪市中央区）	事業用資産	ソフトウェア仮勘定

当社は化粧品事業の単一事業であることから事業用資産は全社で単一のグルーピングとしていますが、処分予定資産及び遊休資産については個別資産ごとにグルーピングを行っております。

当事業年度において、上記の事業用資産について、基幹業務システム展開方針の見直しにともない投資額の回収が見込めなくなったため、当該資産の帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失（280百万円）として特別損失に計上しております。

なお、当該資産の回収可能価額の測定にあたっては使用価値を零として算定しております。

（有価証券関係）

子会社株式及び関連会社株式

前事業年度（2024年3月31日）

区分	貸借対照表計上額 （百万円）	時価（百万円）	差額（百万円）
子会社株式	5,066	6,874	1,808

（注）上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	当事業年度 （百万円）
子会社株式	10,087
関連会社株式	153

当事業年度（2025年3月31日）

区分	貸借対照表計上額 （百万円）	時価（百万円）	差額（百万円）
子会社株式	5,066	3,989	1,076

（注）上記に含まれない市場価格のない株式等の貸借対照表計上額

区分	当事業年度 （百万円）
子会社株式	10,096
関連会社株式	153

(税効果会計関係)

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
繰延税金資産		
賞与引当金	242百万円	265百万円
役員退職慰労金	79	82
退職給付引当金	58	84
未払事業税	45	52
子会社株式評価損	265	272
棚卸資産評価損	65	56
その他	380	363
繰延税金資産小計	1,138	1,176
評価性引当額	461	467
繰延税金資産合計	676	708
繰延税金負債		
その他有価証券評価差額金	1,286	1,250
その他	99	143
繰延税金負債合計	1,385	1,393
繰延税金資産の純額 (は繰延税金負債の純額)	709	684

2. 法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との間に重要な差異があるときの、当該差異の原因となった主要な項目別の内訳

	前事業年度 (2024年3月31日)	当事業年度 (2025年3月31日)
法定実効税率	30.58%	30.58%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	3.04	4.20
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	10.79	12.78
税額控除項目	4.93	4.93
評価性引当額	0.46	0.22
住民税均等割	0.84	0.59
外国税額	1.24	2.39
その他	0.60	0.07
税効果会計適用後の法人税等の負担率	21.04	19.75

3. 法人税等の税率の変更による繰延税金資産及び繰延税金負債の金額の修正

「所得税法等の一部を改正する法律」(令和7年法律第13号) が2025年3月31日に国会で成立したことに伴い、2026年4月1日以後開始する事業年度より、「防衛特別法人税」の課税が行われることになりました。

これに伴い、2026年4月1日に開始する事業年度以降に解消が見込まれる一時差異に係る繰延税金資産及び繰延税金負債については、法定実効税率を30.58%から31.47%に変更し計算しております。

この変更により、当事業年度の繰延税金負債の金額(繰延税金資産の金額を控除した金額) は36百万円増加し、法人税等調整額が1百万円増加し、その他有価証券評価差額金が35百万円減少しております。

(収益認識関係)

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、連結財務諸表「注記事項(収益認識に関する注記) 」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

(重要な後発事象)

該当事項はありません。

【附属明細表】

【有形固定資産等明細表】

(単位：百万円)

区 分	資産の 種 類	当期首 残高	当 期 増加額	当 期 減少額	当 期 償却額	当期末 残高	減価償却 累計額
有形 固定資産	建物	11,684	88	1	687	11,084	13,760
	構築物	359	10	-	33	335	711
	機械及び装置	3,205	422	0	958	2,669	17,129
	車両運搬具	17	10	0	8	19	120
	工具、器具及び備品	376	104	0	186	293	3,675
	土地	592	-	-	-	592	-
	リース資産	0	-	-	0	0	3
	建設仮勘定	-	65	63	-	2	-
	計	16,237	701	65	1,875	14,997	35,401
無形 固定資産	特許権	-	1	-	0	1	-
	商標権	0	-	-	0	0	-
	ソフトウェア	956	172	-	400	728	-
	ソフトウェア仮勘定	30	186	138	-	77	-
	電話加入権	15	-	-	-	15	-
	計	1,002	360	138	400	823	-

【引当金明細表】

(単位：百万円)

科 目	当 期 首 残 高	当 期 増 加 額	当 期 減 少 額	当 期 末 残 高
貸 倒 引 当 金	8	0	0	7
賞 与 引 当 金	792	867	792	867
変動役員報酬引当金	70	101	70	101

(2) 【主な資産及び負債の内容】

連結財務諸表を作成しているため、記載を省略しております。

(3) 【その他】

該当事項はありません。

第6【提出会社の株式事務の概要】

事業年度	4月1日から3月31日まで
定時株主総会	6月中
基準日	3月31日
剰余金の配当の基準日	9月30日 3月31日
1単元の株式数	100株
単元未満株式の買取り・売渡し 取扱場所 株主名簿管理人 取次所 買取・売渡手数料	大阪市中央区北浜四丁目5番33号 三井住友信託銀行株式会社 証券代行部 東京都千代田区丸の内一丁目4番1号 三井住友信託銀行株式会社 - 無料
公告掲載方法	電子公告により行う。ただし電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に掲載して行う。 公告掲載URL https://www.mandom.co.jp
株主に対する特典	毎年3月31日を基準日として、100株以上の当社株式を継続して1年以上保有（3月31日および9月30日の当社株主名簿に、同一株主番号で3回以上連続して100株以上の保有が記載または記録）する株主に対して、当社商品詰め合わせを贈呈。

（注）単元未満株式は、次に掲げる権利および定款に定める権利以外の権利を有しておりません。

- (1) 会社法第189条第2項各号に掲げる権利
- (2) 会社法第166条第1項の規定による請求をする権利
- (3) 株主の有する株式数に応じて募集株式の割当ておよび募集新株予約権の割当てを受ける権利
- (4) 単元未満株式の売り渡しを請求する権利

第7【提出会社の参考情報】

1【提出会社の親会社等の情報】

当社は、金融商品取引法第24条の7第1項に規定する親会社等はありません。

2【その他の参考情報】

当事業年度の開始日から有価証券報告書提出日までの間に、次の書類を提出しております。

- (1) 有価証券報告書及びその添付書類並びに確認書
事業年度（第107期）（自 2023年4月1日 至 2024年3月31日）2024年6月24日関東財務局長に提出
- (2) 内部統制報告書及びその添付書類
2024年6月24日関東財務局長に提出
- (3) 半期報告書及び確認書
（第108期中）（自 2024年4月1日 至 2024年9月30日）2024年11月12日関東財務局長に提出
- (4) 臨時報告書
2024年6月26日関東財務局長に提出
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第9号の2（株主総会における議決権行使の結果）に基づく臨時報告書であります。
2024年7月25日関東財務局長に提出
企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第2号の2（譲渡制限付株式報酬としての自己株式の処分）に基づく臨時報告書であります。

第二部【提出会社の保証会社等の情報】

該当事項はありません。

独立監査人の監査報告書及び内部統制監査報告書

2025年6月20日

株式会社マダム

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

大阪事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 藤川 賢

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 野出 唯知

< 連結財務諸表監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社マダムの2024年4月1日から2025年3月31日までの連結会計年度の連結財務諸表、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結包括利益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書、連結財務諸表作成のための基本となる重要な事項、その他の注記及び連結附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社マダム及び連結子会社の2025年3月31日現在の財政状態並びに同日をもって終了する連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当連結会計年度の連結財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、連結財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

企業結合取引により計上したのれん及びその他の無形固定資産の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、2027年のありたい姿「VISION2027」の実現に向け、国内外において積極的な事業展開を行っている。</p> <p>2019年1月4日に、マレーシアを中心とした東南アジアにおいて若年層の女性向けメイクアップブランドを展開するACG INTERNATIONAL SDN. BHD.（以下、ACGI社）の株式を100%取得し、連結子会社とした（以下、ACGI社とその子会社を合わせてACGIグループ）。</p> <p>ACGI社株式の取得価額は、ACGIグループのブランド力や今後見込まれる超過収益力を考慮して決定されており、取得原価の配分におけるのれん、商標権及び顧客関係資産（以下、のれん等）を計上し、15年間の定額で償却している。当連結会計年度末における計上額は、のれん2,719百万円、商標権829百万円、顧客関係資産1,297百万円であり、残存償却年数は9年である。</p> <p>取得原価のうちののれん等に配分された金額が相対的に多額であるため、会社は減損の兆候を識別し、ACGIグループを資産グループとして減損損失を認識するかどうかの判定（以下、減損テスト）を行っている。</p> <p>減損テストにあたって見積られる割引前将来キャッシュ・フローは、経営者により承認されたACGIグループの中期事業計画を基礎とし、当該事業計画を超える期間については各国の市場成長見込等を用いて、のれん等の残存償却年数にわたって算定している。</p> <p>【注記事項】（重要な会計上の見積り）（企業結合取引により計上したのれん及びその他の無形固定資産の評価）に記載のとおり、中期事業計画は主として経営環境の変化、各国におけるマーケットの成長等を反映した売上高の成長率、粗利率や人件費負担の予測に影響を受けるため、一定の不確実性を伴うものである。</p> <p>のれん等の金額的重要性が高く、減損テストにあたって見積られる割引前将来キャッシュ・フローの基礎となる中期事業計画及びその前提となる売上高の成長率、粗利率や人件費負担の仮定については見積りの不確実性や経営者の主観的な判断を伴うことから、当監査法人は当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、会社が実施した減損テストの適切性を検討するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社が将来キャッシュ・フローを見積もる際の基礎となる中期事業計画が適切なプロセスを経て作成され、取締役会等で承認されたものであることを、取締役会議事録の閲覧等により確かめた。 ・会社が実施した減損テストの査閲や承認等に係る内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。 ・中期事業計画及び将来キャッシュ・フローの見積りにおける仮定についてACGI社役員及び親会社の財務部長に質問を実施した。また、重要な仮定である各国の売上高成長率については、外部から入手したマーケットリサーチ情報の市場成長率との比較を行った他、その他の重要な仮定については過去実績からの趨勢分析、物価上昇率や賃金上昇率などの公表情報との比較分析、感応度分析を実施し、会社が置いた一定の仮定が合理的かどうかを検証した。 ・過去の事業計画と実績の比較分析を検討することにより、会社の事業計画の精度について検証した。また、計画と実績の差異要因が翌事業年度以降の事業計画の策定において適切に反映されているかどうかを検証した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結財務諸表の注記事項が適切でない場合は、連結財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結財務諸表の表示、構成及び内容、並びに連結財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結財務諸表に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結財務諸表の監査を計画し実施する。監査人は、連結財務諸表の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当連結会計年度の連結財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 内部統制監査 >

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第2項の規定に基づく監査証明を行うため、株式会社マンガムの2025年3月31日現在の内部統制報告書について監査を行った。

当監査法人は、株式会社マンガムが2025年3月31日現在の財務報告に係る内部統制は有効であると表示した上記の内部統制報告書が、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して、財務報告に係る内部統制の評価結果について、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に準拠して内部統制監査を行った。財務報告に係る内部統制の監査の基準における当監査法人の責任は、「内部統制監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

内部統制報告書に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、財務報告に係る内部統制を整備及び運用し、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の評価の基準に準拠して内部統制報告書を作成し適正に表示することにある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告に係る内部統制の整備及び運用状況を監視、検証することにある。

なお、財務報告に係る内部統制により財務報告の虚偽の記載を完全には防止又は発見することができない可能性がある。

内部統制監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した内部統制監査に基づいて、内部統制報告書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、内部統制監査報告書において独立の立場から内部統制報告書に対する意見を表明することにある。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる財務報告に係る内部統制の監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果について監査証拠を入手するための監査手続を実施する。内部統制監査の監査手続は、監査人の判断により、財務報告の信頼性に及ぼす影響の重要性に基づいて選択及び適用される。
- ・ 財務報告に係る内部統制の評価範囲、評価手続及び評価結果について経営者が行った記載を含め、全体としての内部統制報告書の表示を検討する。
- ・ 内部統制報告書における財務報告に係る内部統制の評価結果に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、内部統制の監査を計画し実施する。監査人は、内部統制報告書の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した内部統制監査の範囲とその実施時期、内部統制監査の実施結果、識別した内部統制の開示すべき重要な不備、その是正結果、及び内部統制の監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

<報酬関連情報>

当監査法人及び当監査法人と同一のネットワークに属する者に対する、会社及び子会社の監査証明業務に基づく報酬及び非監査業務に基づく報酬の額は、「提出会社の状況」に含まれるコーポレート・ガバナンスの状況等(3)【監査の状況】に記載されている。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社(有価証券報告書提出会社)が別途保管しております。

2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。

独立監査人の監査報告書

2025年6月20日

株式会社マングム

取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

大阪事務所

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 藤川 賢

指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 野出 唯知

<財務諸表監査>

監査意見

当監査法人は、金融商品取引法第193条の2第1項の規定に基づく監査証明を行うため、「経理の状況」に掲げられている株式会社マングムの2024年4月1日から2025年3月31日までの第108期事業年度の財務諸表、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書、重要な会計方針、その他の注記及び附属明細表について監査を行った。

当監査法人は、上記の財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社マングムの2025年3月31日現在の財政状態及び同日をもって終了する事業年度の経営成績を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「財務諸表監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査上の主要な検討事項

監査上の主要な検討事項とは、当事業年度の財務諸表の監査において、監査人が職業的専門家として特に重要であると判断した事項である。監査上の主要な検討事項は、財務諸表全体に対する監査の実施過程及び監査意見の形成において対応した事項であり、当監査法人は、当該事項に対して個別に意見を表明するものではない。

企業結合取引により取得した関係会社株式の評価	
監査上の主要な検討事項の内容及び決定理由	監査上の対応
<p>会社は、2027年のありたい姿「VISION2027」の実現に向け、国内外において積極的な事業展開を行っている。</p> <p>2019年1月4日に、マレーシアを中心とした東南アジアにおいて若年層の女性向けメイクアップブランドなどを展開するACG INTERNATIONAL SDN. BHD.（以下、ACGI社）の株式を100%取得し、連結子会社とした（以下、ACGI社とその子会社を合わせてACGIグループ）。</p> <p>ACGI社株式の取得価額は、ACGIグループのブランド力や今後見込まれる超過収益力を考慮して決定されており、2025年3月31日現在、ACGI社株式を6,987百万円計上している。</p> <p>市場価格のない株式は取得原価をもって貸借対照表価額とするが、ACGIグループの財政状態の悪化により実質価額が著しく低下した場合は、相当の減額を行い、当期の損失として処理する必要がある。</p> <p>ACGI社株式は市場価格のない株式であるため、会社はACGIグループの超過収益力等を反映した実質価額を算定しACGI社株式の評価を行っている。当該実質価額は経営者により承認されたACGIグループの中期事業計画を基礎として算定している。</p> <p>【注記事項】（重要な会計上の見積り）（企業結合取引により取得した関係会社株式の評価）に記載のとおり、中期事業計画は主として経営環境の変化、各国におけるマーケットの成長等を反映した売上高の成長率、粗利率や人件費負担の予測に影響を受けるため、一定の不確実性を伴うものである。</p> <p>中期事業計画はその前提となる売上高の成長率、粗利率や人件費負担の仮定といった見積りの不確実性や経営者の主観的な判断を伴うため、当監査法人は、当該事項を監査上の主要な検討事項に該当するものと判断した。</p>	<p>当監査法人は、会社が実施したACGI社株式の実質価額の検討の適切性を検証するにあたり、主として以下の監査手続を実施した。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・会社が実施したACGI社株式評価の査閲や承認等に係る内部統制の整備及び運用状況の有効性を評価した。 ・ACGI社株式の評価における、同社グループの超過収益力等を反映した実質価額の算定について、合理的かどうかを検証した。 ・当該実質価額の算定に重要な影響を与えるACGIグループの事業計画について、連結財務諸表に関する監査上の主要な検討事項に記載の監査上の対応を実施した。

その他の記載内容

その他の記載内容は、有価証券報告書に含まれる情報のうち、連結財務諸表及び財務諸表並びにこれらの監査報告書以外の情報である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の財務諸表に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

財務諸表監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と財務諸表又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

財務諸表に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して財務諸表を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない財務諸表を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

財務諸表を作成するに当たり、経営者は、継続企業的前提に基づき財務諸表を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

財務諸表監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての財務諸表に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から財務諸表に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、財務諸表の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 財務諸表監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として財務諸表を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業的前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業的前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において財務諸表の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する財務諸表の注記事項が適切でない場合は、財務諸表に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 財務諸表の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた財務諸表の表示、構成及び内容、並びに財務諸表が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会と協議した事項のうち、当事業年度の財務諸表の監査で特に重要であると判断した事項を監査上の主要な検討事項と決定し、監査報告書において記載する。ただし、法令等により当該事項の公表が禁止されている場合や、極めて限定的ではあるが、監査報告書において報告することにより生じる不利益が公共の利益を上回ると合理的に見込まれるため、監査人が報告すべきでないと判断した場合は、当該事項を記載しない。

< 報酬関連情報 >

報酬関連情報は、連結財務諸表の監査報告書に記載されている。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

(注) 1. 上記の監査報告書の原本は当社（有価証券報告書提出会社）が別途保管しております。
2. XBRLデータは監査の対象には含まれていません。