



統合レポート2016
Integrated Report



やさしさをつくる。やさしさでささえる。

目次

社長メッセージ	1
ユニ・チャームの持続可能な成長ストーリー	5
財務・非財務ハイライト	13
世界の変化とユニ・チャーム	17
戦略と進捗 ～五大戦略～	
1. 重点国・地域への集中	18
2. ものづくりから価値づくりへ	32
3. パーソナルケア事業“ユニ・チャーム流勝ちパターン” を徹底・進化	36
4. ペットケア事業 日米中台で“際立つ差別化”	37
5. 全法人LMU（Local Management Unit）化と 共振人材の育成	39
経営体制・ガバナンス	40
役員一覧	44
ユニ・チャームの歴史	46
10年間の主要財務・非財務データ	48
連結財務諸表	50

編集方針

ユニ・チャームは、世界中の全ての人々の清潔で衛生的な生活に貢献しながら、企業価値を向上させることを目指しています。こうした考え方から、ユニ・チャームの戦略と事業の社会的意義の関係性についての理解を深めていただくため、従来のアニュアルレポートにおける非財務情報を充実させた「統合レポート」を発行しています。「統合レポート2016」では、経営戦略、事業活動、業績、CSR活動ならびに経営管理体制に関する情報のうち、特に重要な情報を選択し、分かりやすく開示しています。さらに、ユニ・チャームの歴史、10年間の主要財務・非財務データなど、基礎的な情報を充実させました。対象範囲：ユニ・チャーム及び国内外の連結子会社。一部非連結子会社、関連会社に関する記載を含んでいます。



パラリンアートとは
障がい者アーティストの経済的な自立を目的とし、
彼らのビジネス支援を行う活動です。

表紙：作品タイトル「海・砂・花々」

古謝 哲也

高2の時に統合失調症になり入院。退院後、復学。病を機に教会へ通い始め、後にクリスチャンになる。

高校卒業後、土木作業員を7か月、大工を1年間、園芸（観葉植物の会社）で6年間、リネンのランドリーで3年半、クリーニングチェーン店で5年と9か月勤務。

その後は約2年間、授産施設へ通所。

社長メッセージ

Message from the President

世界中の全ての人々のために快適と感動と喜びを与えるような
世界初・世界No.1の商品とサービスを提供しつづけます。

売上高は14期連続、営業利益は9期連続で実質過去最高を更新

2015年12月期の連結業績は、売上高は7,387億円、営業利益は799億円となり、売上高は14期連続、営業利益は9期連続で実質過去最高を更新しました。不織布・吸収体事業の世界シェアにつきましては、アジア地域で1/3以上の市場シェアの獲得を目指した結果、2015年12月期で世界シェア10%を達成し、継続的な成長を実現しています。その一方で、インドネシアやタイ、ブラジルといった新興国のマクロ経済の悪化や通貨安に伴う為替差損の発生、輸入原材料仕入価格の上昇、また中国での急速な販売チャネルの変化や日本製商品に対する需要の高まりへの対応などによりマーケティング費用が増加し、収益性が悪化しました。

2016年12月期につきましても、収益性の改善に向けた取り組みを進めると同時に、成長ポテンシャルが大きいアジアの新興国を中心に、地域の特性に合わせた商品を展開させることによって生活者の質的レベルを高め、2018年12月期連結売上高1兆円を目指していきます。



代表取締役 社長執行役員
高原 豪久



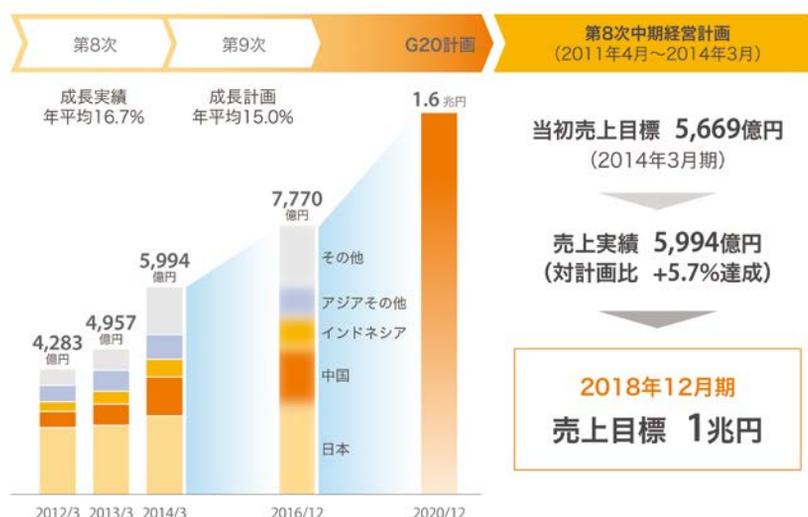
「第9次中期経営計画」及び「G20計画」達成に向けて

ユニ・チャームを取り巻く事業分野の世界市場は、新興国、先進国の両方で今後大きく成長する可能性を秘めています。このような市場環境を追い風にグローバル化をさらに加速させ、飛躍的に成長することを目指して2014年4月に「第9次中期経営計画」及び長期ビジョン「G20計画」を発表しました。

「G20計画」では、2020年12月期に連結売上高目標1.6兆円、売上高年平均成長率15%、営業利益率15%、ROE15%の達成を目指しています。新興国での販売エリアの拡大や新規カテゴリーの開拓のなかで、高収益事業の拡大、価格訴求に頼らないブランド力の強化、及びEコマースの拡大を進めていきます。また、製造工程を中心とした生産性の改善により収益性を高めると同時に、在庫水準の適正化と生産の自動化・標準化の推進などにより、資産効率も改善させていきます。

G20計画の達成に向け、2016年12月期の連結業績予想は売上高7,770億円、営業利益870億円と過去最高を目指しています。

経営目標達成に向け、引き続き重点事業、地域における戦略実行力の強化を図っていきます。



G20計画として2020年
連結売上高1.6兆円を目指す

経営管理数値目標

成長性
売上成長率

15%

収益性
営業利益率

15%

資本効率性
ROE

15%

さらなるグローバル化を見据えた経営体制の強化

さらなるグローバル化に向け、海外の現地法人に権限委譲を進めています。そのために不可欠なのは、ユニ・チャームのDNA、企業文化、そして戦略を開発し、実行できる人材です。ユニ・チャームでは、社歴20年を超える優秀な人材を積極的に海外に派遣し、ユニ・チャームのDNAを海外でも根付かせることに努めています。また、グローバルな視点から国内外のステークホルダーの期待に応えるべく、コーポレート・ガバナンスの強化も実施しています。当社はこれまで、経営の監督と執行の分離を目的として執行役員制度を導入してきましたが、会社法の改正に合わせて2015年5月1日には監査等委員会設置会社へ移行しました。また、執行に対する取締役会の監督機能強化、及び社外取締役の経営参画によるプロセスの透明性と効率性向上を目的に、役員候補者や報酬を社外取締役が半数以上を占める委員会（指名委員会、報酬委員会）で決定する体制も構築しました。

安定的かつ継続的な利益還元

当社は、資本効率の観点からも、適正な利益還元を最も重要な経営方針の1つと考え、収益力向上のため企業体質の強化及び成長に向けた積極的な事業投資を行いながら、安定的かつ継続的な還元方針を堅持しています。当期の期末配当金につきましては、当初予定しておりましたとおり1株につき7.4円とさせていただきます。次期の利益還元につきましては、継続的な成長を実現するための事業投資を優先しながら、配当は、中長期的な連結業績の成長に基づき、安定的かつ継続的に実施し、自己株式の取得も必要に応じて機動的に実施することで、総還元性向の充実を図っていく方針です。なお、次期の年間配当金は1株につき16円とさせていただきます。

社会との共生

国内では、総人口に占める65歳以上の人口が4人に1人となり、今後も高齢化は進むことが予測されています。このような「超高齢社会」の中で支え合うためには、かつてのように多様な世代が同じコミュニティでその暮らし、自分らしさを尊重し合い、共に生きる社会となることが重要です。今後はその重要性がさらに高まると感じています。

そのような「社会との共生」に向けて、当社は人々を束縛から解放し、活動領域を拓き可能性に挑戦することをサポートする、そして“自由”を創造し、より人間らしい充実した時間や生活を守り、多様な世代が夢や希望や生きがい求めてはつらつと生活する「共生社会」の実現に貢献する商品・サービスを提案するため、“新たな価値”を追求し、進化させ続けなければなりません。

さらに今後は、アジアにおいて日本を上回るスピードで高齢化が進むことが見込まれているため、世界一の高齢化社会と言われる日本で確立したケアモデルをアジア地域に普及させ、グローバルで「共生社会」の実現を目指していきます。

ユニ・チャームは、「赤ちゃんからお年寄りまで、生活者がさまざまな負担から解放されるよう、心と体をやさしくサポートする商品を提供し、一人ひとりの夢を叶えたい」という願いを、企業理念「NOLA&DOLA」（Necessity of Life with Activities & Dreams of Life with Activities）に込め、現在、ベビー用紙おむつを中心とするベビーケア用品、ナプキン・タンポンなどの生理用品、大人用排泄ケア用品、シートクリーナーなどの掃除用品、

ウェットティッシュや立体型マスク、ペットケア用品などを提供しています。ユニ・チャームが提供する商品は、全て清潔で衛生的な生活に不可欠なものであり、ユニ・チャームの商品を世界中の全ての人々に提供し、生活の質の向上に貢献することが使命と考えています。このようなグローバルな事業展開のなかで、当社は2006年に「国連グローバル・コンパクト」への支持を表明し、その実践に努めています。

当社は、事業を通じてお客様に貢献するのみならず、私たちを支えてくださる株主、お取引先、社員、社会など全てのステークホルダーに対して価値をもたらす正しい経営を推進し、持続的な企業価値の向上に努めていきます。ステークホルダーの皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援、ご愛顧を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。

2016年3月

代表取締役 社長執行役員

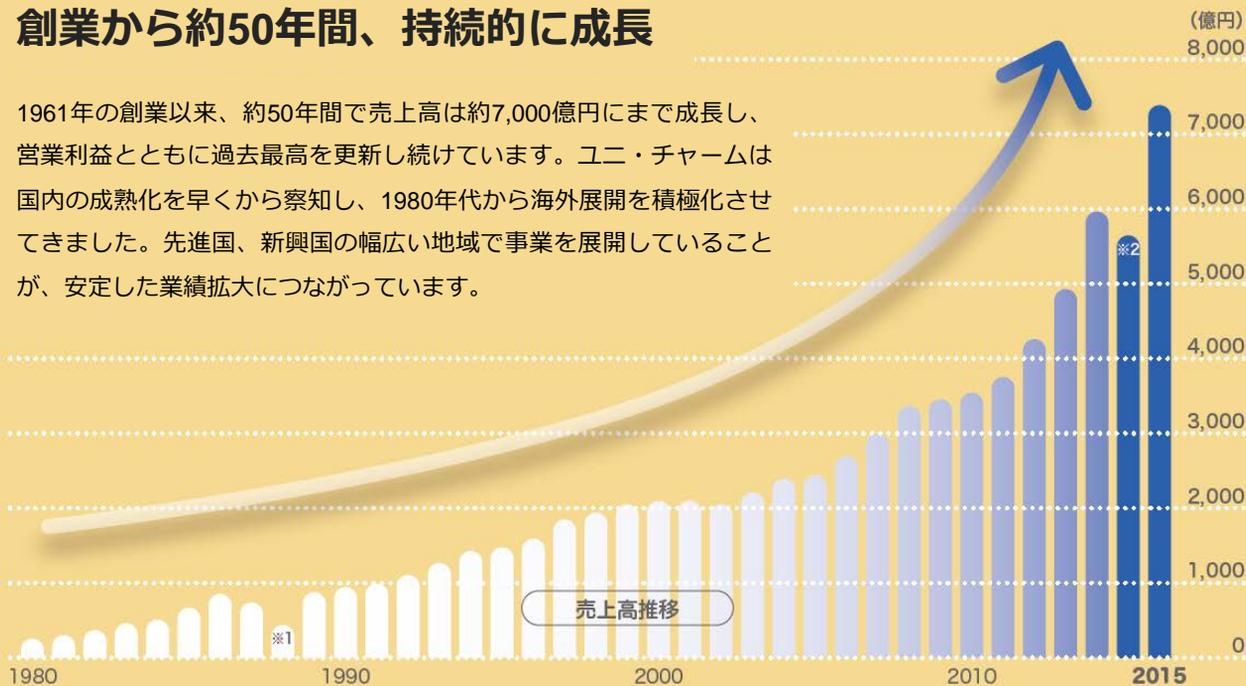
高原 豪久



ユニ・チャームの持続可能な成長ストーリー

創業から約50年間、持続的に成長

1961年の創業以来、約50年間で売上高は約7,000億円にまで成長し、営業利益とともに過去最高を更新し続けています。ユニ・チャームは国内の成熟化を早くから察知し、1980年代から海外展開を積極化させてきました。先進国、新興国の幅広い地域で事業を展開していることが、安定した業績拡大につながっています。



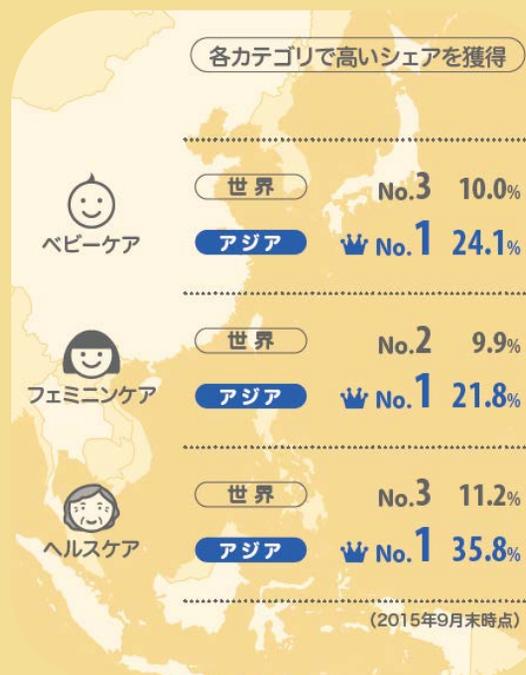
※1 1988年3月期は決算期変更に伴う6カ月の変則決算

※2 2014年12月期は決算期変更に伴う9カ月の変則決算

成長著しいアジア地域でトップシェア

ユニ・チャームは、成長著しいアジア地域を重点市場と位置付け、ベビー用紙おむつ、生理用品、大人用排泄ケア用品において、主要参入各国でトップシェアを獲得しています。アジア地域で高い成長を続けていることが、ユニ・チャームの成長の原動力となっています。

ユニ・チャームは、不織布・吸収体の加工・成形技術に経営資源を集中しています。これにより、専門メーカーならではの高付加価値商品を市場に先駆けて提供し、国内外の消費者の皆様から高いご評価をいただいています。



パーソナルケア事業とペットケア事業による 2本柱で成長

ユニ・チャームが参入している事業分野は、大きな成長余地があります。

現在は、アジア地域をはじめとした新興国において、所得水準の向上に伴い生理用品、ベビー用紙おむつの需要が同時多発的に増加しています。今後も、新興国の人口増加により、アジア地域のみならず、アフリカや南米などでも市場の拡大が見込まれています。

さらに、先進国やアジア地域の国々では、高齢化の進展に伴って大人用排泄ケア用品やペットケア用品の需要増加が見込まれています。

なかでもペットケア用品市場の世界的な拡大基調は継続し、中長期的には、パーソナルケア事業と同等の規模まで成長すると見込まれています。



世界No.1の商品とサービスを提供し続ける

ユニ・チャームは、生理用品、ベビー用紙おむつ、大人用排泄ケア用品などを国内外の幅広い地域で提供していますが、これらの背景には、「世界中の全ての人々に快適な生活を提供する」という思いが込められており、当社の企業理念「NOLA&DOLA」として表現しています。

もちろん、持続的に業績を拡大させることは重要ですが、それ以上に重要なのは、常に変化する生活者の皆様のニーズに応え、世界No.1の商品とサービスを提供し続けることです。生活者の不安や不満の解消に向け、全社員の英知と行動力を結集しています。



女性、赤ちゃんの「不快」を「快」に

ユニ・チャームは、祖業である生理用品の製造販売を1960年代から開始しました。当時の生理用品は、薄い吸収紙を重ねた原始的なもので、すぐに吸収力が落ちてモレが発生してしまいました。ユニ・チャームは、吸収紙の素材として不織布を開発し、吸収力を格段に高めることに成功。女性が生理の日でも気軽に外出できるようになり、女性の社会進出を支援してきました。

1980年代には、生理用品で培った技術を応用し、ベビー用紙おむつの製造販売も開始。高品質なベビー用紙おむつの発売は女性の育児の負担軽減にもつながり、女性の社会進出をさらに後押しすることにつながりました。



「生涯自立」と「共生社会」の実現

国内における高齢化の進展が予測され始めた1980年代以降、ユニ・チャームは積極的に事業分野の拡大を図ってきました。

その一つがヘルスケア事業です。「いつまでも自分らしく快適に過ごしてほしい」という思いから1987年に大人用紙おむつの製造販売を開始して以来、排泄ケアを通じて「生涯自立」を応援してきました。

もう一つがペットケア事業です。1986年には人とペットが健康面でも衛生面でも快適に過ごしてほしいという思いからペットケア用品の製造販売を開始しました。

近年、人とペット両方の高齢化も進むなか、人とペットがいつでもどこでも一緒にいられるような「共生社会」の実現に向けて取り組んでいます。



お客様の「心にある真実」への追求が商品の違いを生み出す

消費者が求めるニーズが絶えず変化するなか、ユニ・チャームは、消費者ニーズを先取りし、消費者の期待を超える驚きを与える商品を創出し続けることに努めています。

より多くのお客様に快適で衛生的な生活を送っていただきたいという思いから、商品開発の段階においてユニ・チャームのスタッフが現地の生活に密着した徹底的な調査を行い、その地域で暮らす人々の真のニーズを追求しています。

お客様の「心にある真実」を追求することによって地域の特性に合った商品を生み出し、商品の差別化を図っています。



海外での成功の秘訣は「勝ちパターン」の移植

ユニ・チャームは、持続的な成長を目指し、グローバル化をさらに加速することを目指しています。海外で成功するために必要な前提条件は「良い商品」「強い営業」「巧みなマーケティング」と考えています。

これまで、世界約80の国と地域で成功をおさめてきたのは、日本で確立した「勝ちパターン」を海外の現地の状況に合わせて上手く移植してきたためです。「勝ちパターン」を分析し、いつでも、どこでも、同じように再現できるレベルにまで消化するとともに、自社の強み、弱みを正しく把握することが海外での成功につながっています。

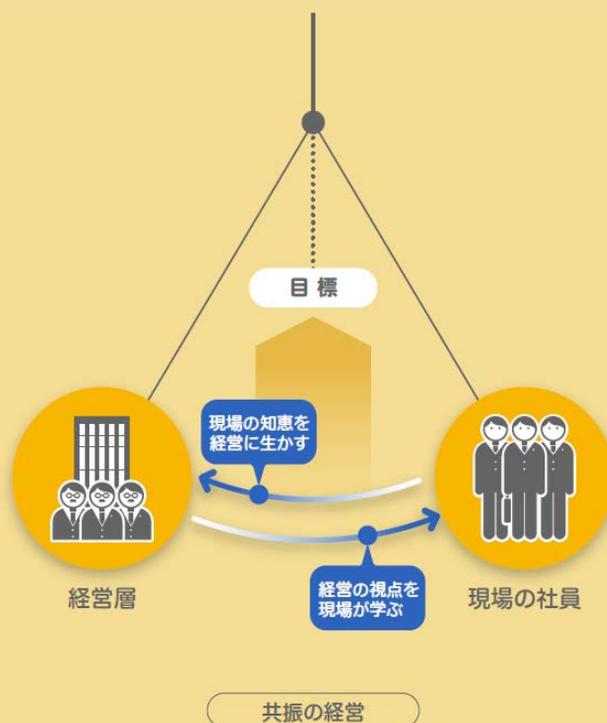


現場と経営が対話する「共振の経営」

日本及び海外で高い成長目標を掲げ、そのための戦略を確実に遂行するためには、現場と経営が意識を共有し、同じ目標に向かってベクトルを合わせる必要があります。

ユニ・チャームでは、中期的な目標の達成に向け、各カテゴリーや国・地域ごとの詳細なアクションプランを現場の社員が徹底的に議論し、全員が納得できる計画に落とし込み、取締役会の承認を得ます。この過程での「対話」を通じて、経営陣は現場の生の情報に触れ、現場の社員は経営者の視点を学ぶことができます。

このように日々の工夫や知恵が現場と経営の間を「振り子」のように行ったり来たりする「共振の経営」が人材育成にもつながり、ユニ・チャームの成長を支えています。



世界中の全ての生活者のために

ユニ・チャームは赤ちゃんからお年寄り、ペットまで生活者が様々な負担から解放されるよう、心と体をやさしくサポートする商品を提供し、世界中の全ての生活者が快適に自分らしく暮らせる社会の実現を目指しています。

先進国の高齢化問題、新興国の衛生問題など、地域によってニーズは様々。ユニ・チャームは、現地に溶け込むことで、その地域で本当に求められているもの、これから求められるものを理解しています。

これからも社会の課題に向き合いながら「共振の経営」を通じて世界中の全ての人々のために快適と感動と喜びを与えるような、世界初・世界No.1の商品とサービスを提供しつづけます。



世界の課題

女性と赤ちゃんの不快

女性の社会進出を後押しし、市場を創造する

現在、女性の社会進出支援の取り組みを海外にまで広げています。その一環として、新興国において、現地の所得水準に合わせた生理用品やベビー用紙おむつを販売することに加え、自社工場や事業所で女性を積極的に雇用したり、生理のメカニズムや生理用品への正しい知識の啓発活動を行っています。

女性の社会進出が促進し、所得水準が向上することにより、将来的にユニ・チャーム商品の需要拡大や、ユニ・チャームのブランド価値向上につながることを目指しています。



世界の課題

高齢者とペットの不快

「共生社会」を軸に新たな価値を提案

ユニ・チャームが目指す「共生社会」とは、あらゆる世代の人々がお互いに負担を感じることなく、「その人らしさ」を尊重し合いながら暮らせる社会です。

世界的に高齢化が進展するなか、ユニ・チャームは新しい介護習慣を提案しています。高齢者を寝たきりにさせず、大人用紙おむつで「リハビリ」するという考え方は、高齢者の尊厳の維持と自立の促進につながり、同時に介護する側の負担も減らします。

また、家族の一員ともいえるペットの健康にも配慮し、加齢とともに変化する犬猫の体質や食欲に合わせたペットフードのラインアップを充実させています。



ユニ・チャームが
創造したい「共生社会」

世界の課題

環境への負荷

環境配慮型商品の比率を高め、
事業活動全般で環境負荷の低減に取り組む

ユニ・チャームの商品は衛生的な生活に欠かせないものですが、使い捨て商品として廃棄物を発生させるなど、地球環境と密接に関わっています。

そのため、自社商品に厳しい環境基準を設け、商品設計を見直して原材料の使用を削減するとともに、生産工程で廃棄口スを極限まで減らしています。さらに、事業活動でも廃棄物削減などの環境負荷低減に取り組んでいます。

また、「環境負荷低減」と「商品価値向上」の両方の厳しい基準をクリアにした商品のみにつけることができる「エコチャージングマーク※」をつけた商品は、現在では58品目に上ります。

今後も環境負荷低減に向けての研究開発を進め、環境の面でも価値を創造、消費財メーカーとしての責任を果たしていきます。

※エコチャージングマーク：

ユニ・チャーム独自の基準で、従来品と比較して、環境負荷を低減しながら、利便性や快適性などの商品価値を向上させることができた商品にのみ表示できる



CO₂、廃棄物の削減



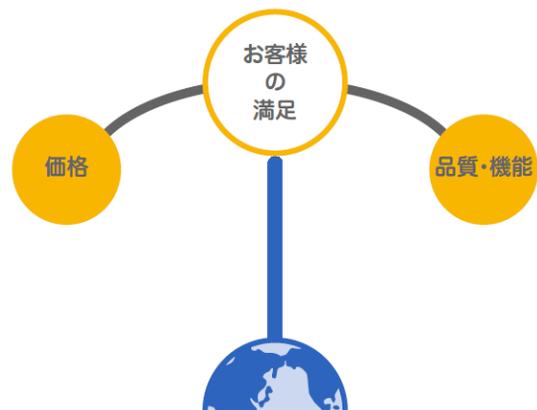
ユニ・チャームらしさ

徹底した現場調査

現地に密着し、現地に最も合った商品を開発

「世界中の全ての人々に快適な生活を提供する」という社是の実現のためには、新興国の誰もが気軽に購入できる価格での商品開発が必須でした。

例えば、ベビー用紙おむつでは、現地での徹底的な消費者調査に基づき、「モレない」「ムレない」など基本機能は維持する一方、お客様が価値を感じない部分は徹底的にそぎ落として、品質とコストを両立した中間所得者層向けの商品を発売し、インドネシアなどで圧倒的な支持をいただいています。



世界中の全ての人々に
快適な生活を提供する

ユニ・チャームらしさ

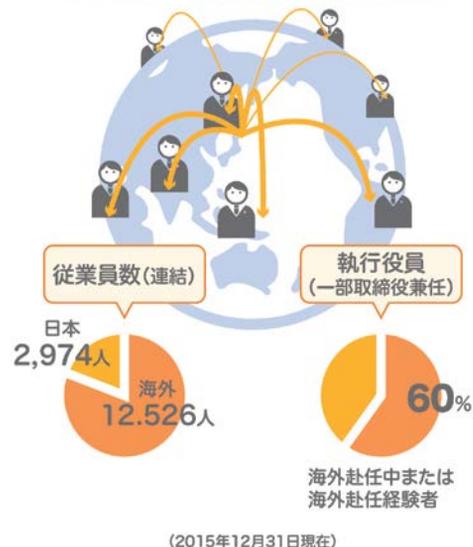
現場のニーズを具現化する人材

国内のエース級の人材を海外に派遣

「勝ちパターン」を海外でも成功させるためには、国内の成功事例を現地の文化に合わせて具現化できる人材が必要です。そのため、社歴20年を超える経験豊富で優秀な人材を積極的に海外に派遣しています。またそうした人材が枯渇しないよう、次の世代、その次の世代の人材育成も行い、海外でもユニ・チャームのDNAを根付かせています。

また、執行役員約6割が海外赴任中または海外赴任の経験者です。経営陣が海外事業の知見を有しているからこそ、難しい経営判断も可能となっています。

ユニ・チャームのDNAを海外へ浸透



ユニ・チャームらしさ

現場重視の経営スタイル

共振の経営を支えるSAPS手法

ユニ・チャームが経営判断にあたり最も重視するのは、現場に直接赴いて集めた「一次情報」と「直観力」です。書籍やインターネットで得られる「二次情報」は誰でも入手可能ですが、現場で得られる一次情報から得られる“気づき”は色あせません。どれだけ現場に足を運び、ありのままの現実を直視したかによって、戦略の実効性や実行スピードに格差が生まれます。

しかし、現場に足を運ぶためには、時間が必要です。そのため、貴重な時間を有効に活用するSAPS手法を導入しています。SAPS手法では、組織の最優先課題に全社員の時間と行動を集中させ、無駄な行動を日々の活動から排除しています。



財務・非財務ハイライト

ユニ・チャームの
経営目標

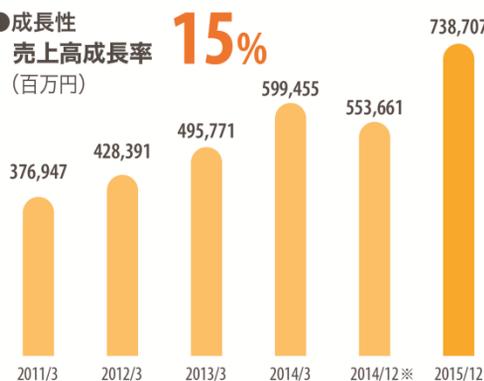
G20計画として2020年 連結売上高1.6兆円を目指します。

売上高を毎年15%成長させながら収益性と資本効率を高めます。

● 経営管理数値目標

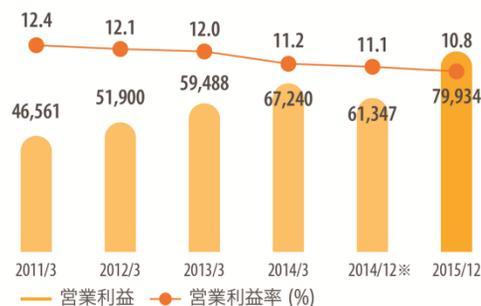
● 成長性
売上高成長率
(百万円)

15%



● 収益性
営業利益率
(百万円)

15%



● 資本効率性
ROE
(%)

15%



※2014年12月期は決算期変更に伴う9ヵ月の変則決算

ユニ・チャームの
海外展開

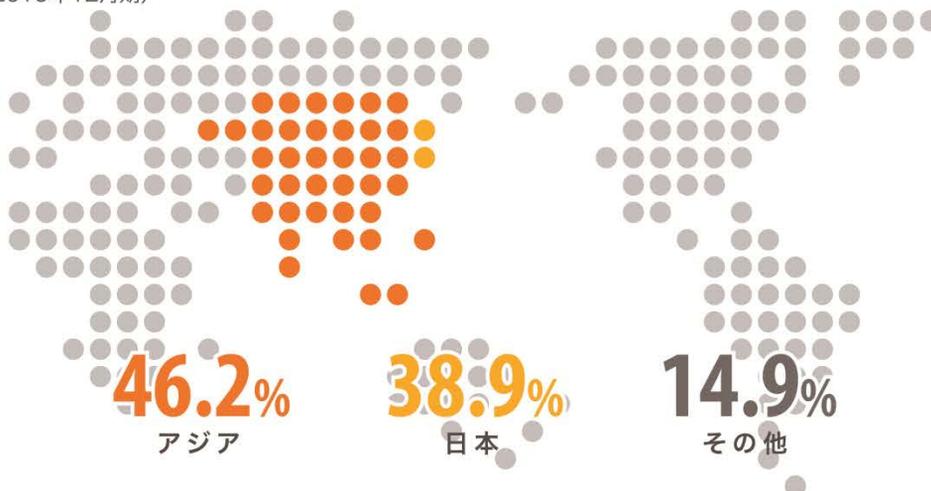
アジアで圧倒的なシェアを獲得し、 世界市場での存在感を高めています。

成長期にある地域に積極的に経営資源を投入します。

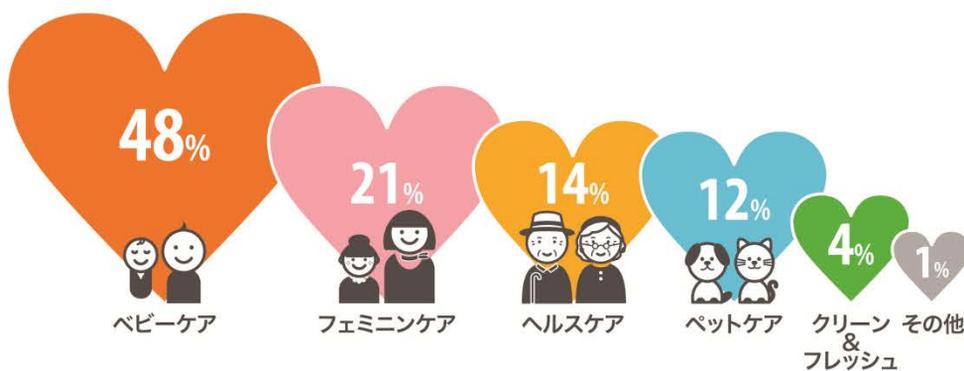
●不織布・吸収体シェア (2015年9月時点)



●所在地別売上高構成比 (2015年12月期)



●セグメント別売上高 (2015年12月期)

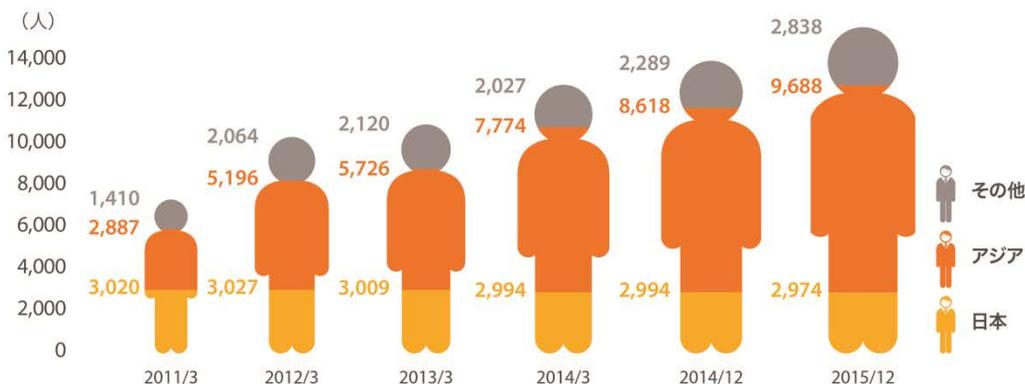


ユニ・チャームの
人材

グローバルな社会的課題を解決するため、 人材の多様化を進めています。

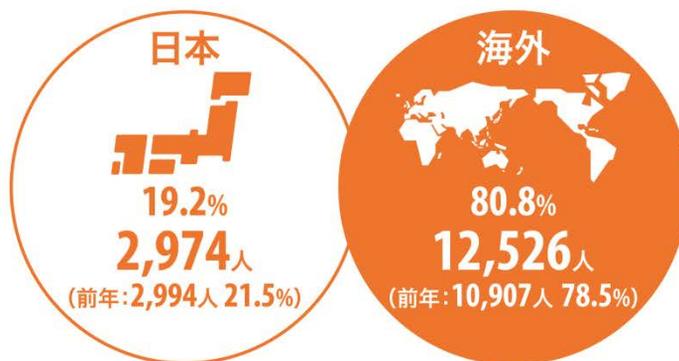
ユニ・チャームの人材は海外比率が高く、多くの役員が海外駐在経験者です。また、女性の活躍できる職域を拡大、管理職に就く女性も増えています。

●所在地別従業員数



●従業員数

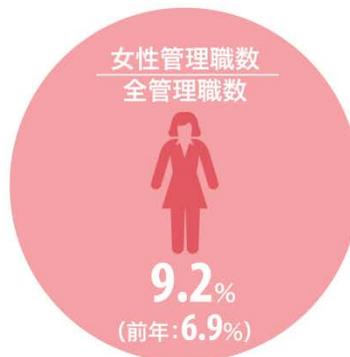
(2015年12月31日現在)



●執行役員(一部は取締役兼任) (2015年12月31日現在)



●国内女性管理職比率 (2015年12月31日現在)



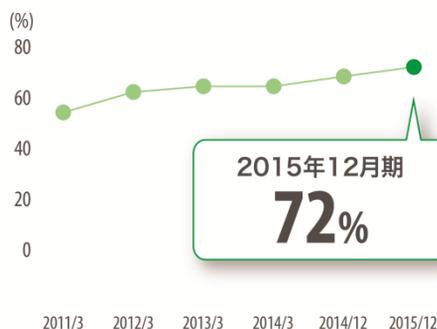
ユニ・チャームと
地球環境

持続的発展可能な社会の実現に貢献します。

「環境負荷低減」と「経済性」の“ふたつのエコ”の実現のための取り組みを推進しています。

●環境配慮型商品比率

2016年12月期までに **75%**



●廃棄物総排出量削減率

(主要3拠点)
2016年12月期までに **-14%**

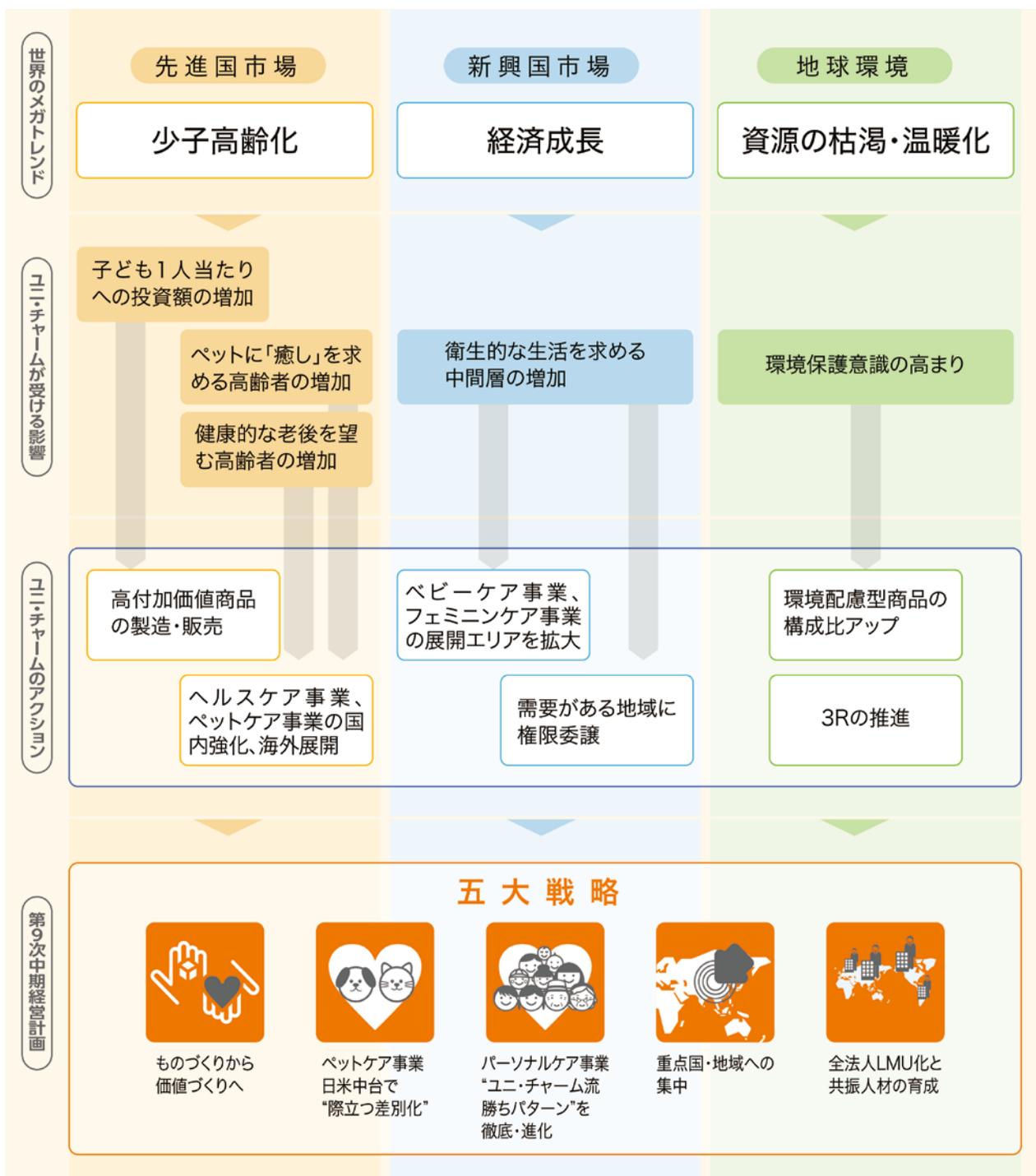


●CO₂排出総量 エネルギー使用量(GJ)/ 売上高(百万円)原単位推移

2016年12月期までに **10.5**



世界の変化とユニ・チャーム



五大戦略1

重点国・地域への集中

アジア地域などの新興国

当期のポイント

- 中国では、日本製ベビー用紙おむつの需要が拡大し、Eコマース市場が急成長
- 圧倒的な市場シェアを有するインドネシアでは、収益性の向上に向けた施策に着手
- 人口超大国のインドでは高成長が継続し、2015年12月期4Qで黒字化を達成
- 成長著しい中東地域での意思決定の迅速化に向け、サウジアラビア子会社の資本を増強

アジア地域の経済環境悪化のなか増収を実現

インドネシアやタイといったアジア地域の経済環境が悪化しているなか、2015年12月期のアジア地域の売上高は前年比約12%増の3,412億円と2桁成長を実現し、海外売上高構成比は61.4%となりました。

重点市場である中国やインドをはじめとするアジア地域はベビー用紙おむつや生理用品の使用率がまだ低いため、それぞれの国の文化や生活スタイルなど、地域の特性に合わせた商品で普及促進を図りながら販売エリアを拡大しています。

また、ユニ・チャームは、アジア地域において、現地女性を積極的に雇用すると同時に、女性の生理のメカニズムや生理用品に対する正しい知識を伝える「初潮教育」など衛生改善の支援を行っています。新興国の女性の活動的な生活と社会進出を応援することは、将来的にはその国や地域の発展につながり、結果として生活必需品であるユニ・チャーム商品の需要拡大や、現地でのユニ・チャームの認知率向上にもつながると考えています。

国内・海外売上高推移



アジア売上高



アジア営業利益/利益率

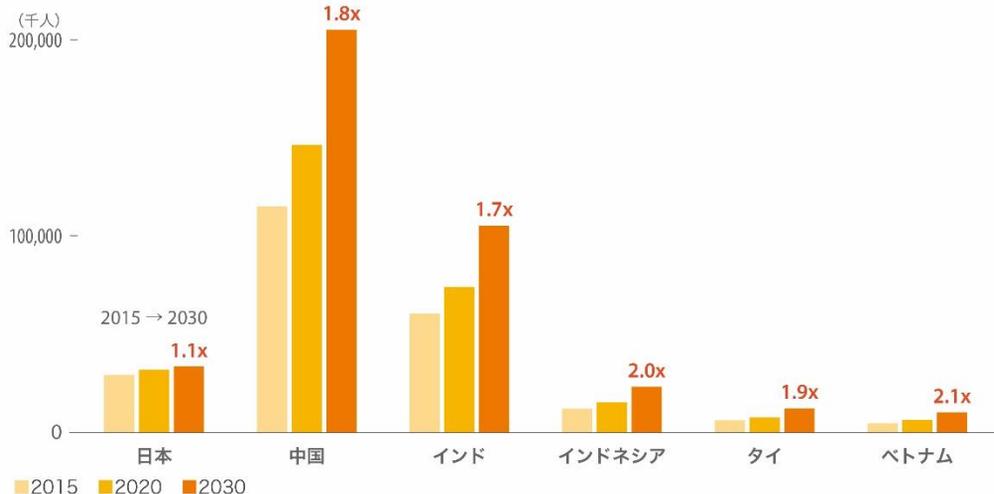


※2014年12月期は決算期変更に伴う9ヵ月の変則決算

将来の需要顕在化を見据えヘルスケア事業の啓発活動を展開

アジア地域においては、日本以上のスピードで高齢化が進展しており、近い将来に大人用排泄ケア用品の需要がタイ、インドネシア、中国などで本格化することが見込まれます。ユニ・チャームは、世界一の高齢化社会と言われる日本で確立したケアモデルをアジア地域に普及させることを目指しています。

高齢者(65歳以上)数の推移

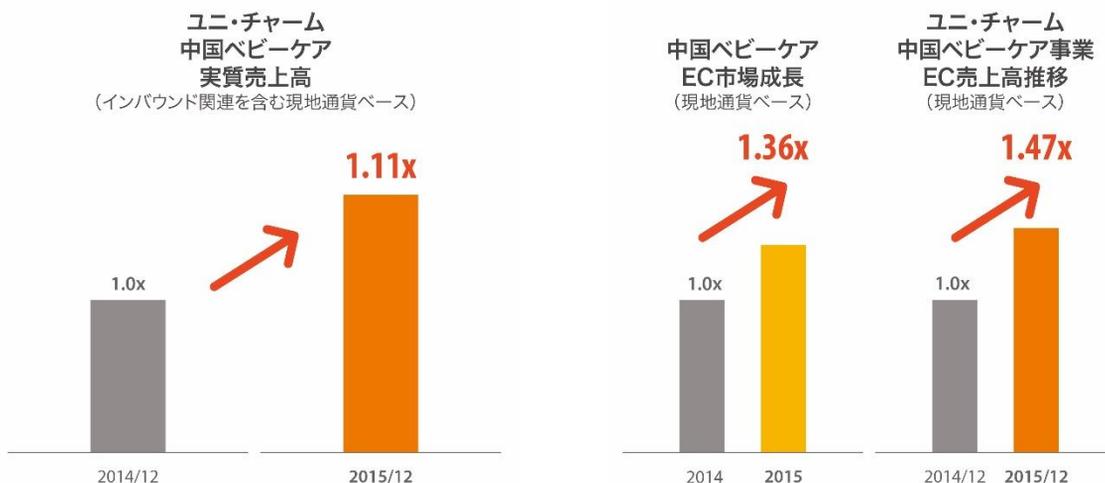


中国：高付加価値商品の需要とEコマース市場が拡大

パーソナルケアの市場規模が日本の約4倍となる中国では、所得水準の向上に伴ってベビー用紙おむつ、生理用品の需要が増加しています。また近年は、高付加価値商品の需要が高まっているほか、ベビー用紙おむつを買い求める流通環境も店頭からEコマースへシフトするなど、市場環境が急速に変化しています。これらの変化に着実に対応してきた結果、中国市場での売上は2桁成長しています。

・ベビーケア事業

都市部では赤ちゃんの安心、安全を願うお母様が増え、高品質な日本製のプレミアムタイプ紙おむつ「ムーニー」ブランドの需要が高まっています。中国のEコマース市場が前年比約40%伸長するなか、ユニ・チャームのベビーケア事業のEコマース売上高は約50%成長しており、市場以上の成長を実現しています。「ムーニー」ブランドは子育てをする日本のお母様方にご好評をいただいております3年連続「マザーズセレクション大賞」を受賞しました。



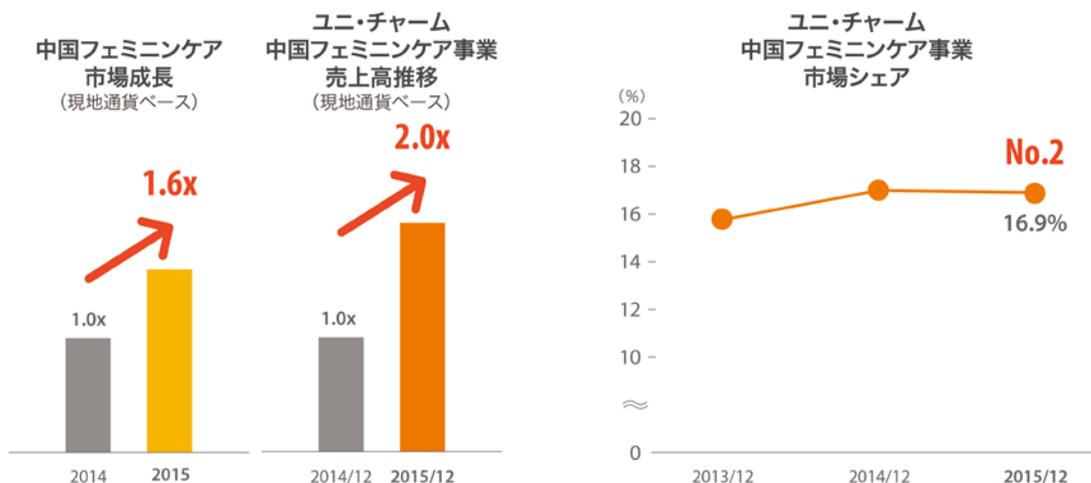
拡大するEコマース市場で積極的に発信していくことでさらなる需要の拡大につなげるとともに、日本からの輸入販売を強化していきます。

また、ユニ・チャームは日本において、プレミアムタイプの「ムーニー」とスタンダードタイプの「マミーポコ」の2ブランドを有することが強みとなり、高い市場シェアを有しています。中国では一人っ子政策が廃止になったこともあり、日本と同様にスタンダードタイプの紙おむつのニーズも高まることが予想されます。プレミアムタイプとスタンダードタイプの2つのブランドを有するメリットを活かし、これまで紙おむつを使用していなかった方にも使用していただけるよう、需要を顕在化させていきます。



・フェミニンケア事業

市場規模が日本の約5倍となる中国フェミニンケア事業では、デザインのかわいらしさと品質の高さから現地の若年層に受け入れられ、第2位の市場シェアとなっています。なかでもショーツ型ナプキンなど、ユニ・チャームの独自技術を活かした高付加価値提案と新カテゴリー創造が奏功し、カテゴリー全体での成長と収益性の向上を実現しています。特に、主要都市でのブランド力は高く、市場シェアがNo.1の都市数は2011年の3都市から2015年には15都市にまで拡大しました。



また、Eコマースが急速に拡大するなか、ユニ・チャームはEコマース内シェアNo.1となり、Eコマース販売高の成長を実現しています。今後も引き続き、プレミアムタイプ商品でマーケティングを展開し、ブランド認知率の向上とさらなる市場シェアの拡大を目指します。

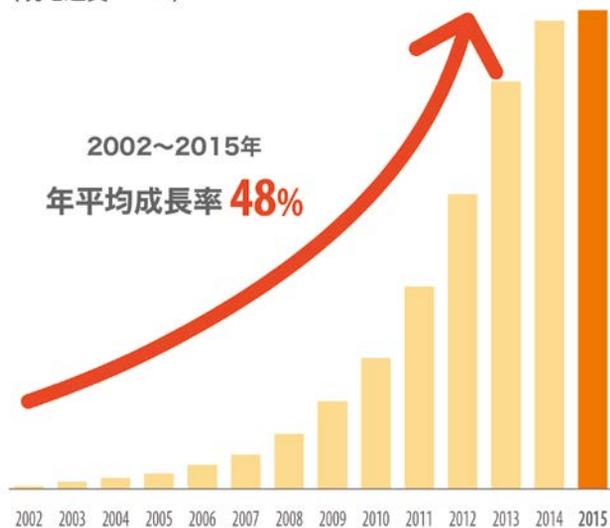


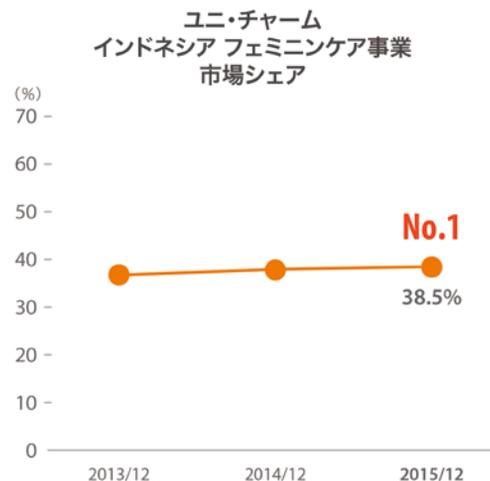
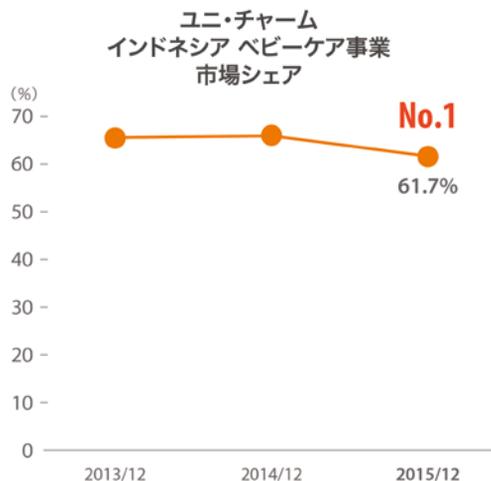
インドネシア：さらなる市場シェアの拡大とともに、収益性改善に向けた施策に着手

マクロ経済の悪化による使用枚数の伸びの鈍化や現地通貨安による原材料調達価格の上昇などで収益性の悪化がありました。しかし、ベビーケア事業の市場シェアは引き続き60%以上と圧倒的No.1の市場シェアを維持し、フェミニンケア事業でも引き続きNo.1の市場シェアを維持しています。

そのようななか、さらなる市場シェアの拡大と収益性改善に向けた施策を並行して進めることで、安定した成長を実現していきます。市場シェア拡大に向けては、ジャカルタを軸とした市場から、東地区及び島嶼部の未参入都市へ積極的に進出していきます。収益性の改善に向けては、現地通貨決済や内製化の拡大などの為替対策に加え、物流の効率化、省人化設備の導入などを行っていきます。

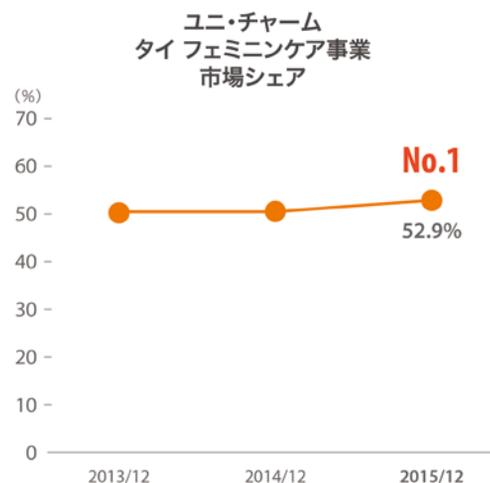
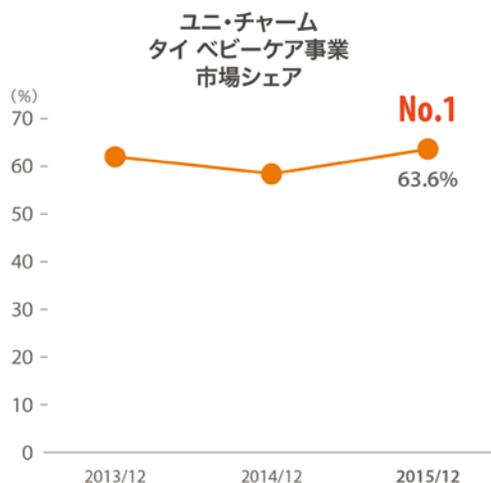
ユニ・チャーム インドネシア売上高推移
(現地通貨ベース)





タイ：地域の特性に合わせた商品展開で市場シェアを拡大

タイにおいては、ベビーケア事業は60%超、フェミニンケア事業は約50%と両事業ともに圧倒的な市場シェアを有しています。引き続き、消費者ニーズに合わせたベビー用紙おむつのラインアップを拡充してさらなる市場シェアの拡大を目指すとともに、地方へも販売エリアを拡大していきます。



ベトナム：継続した高付加価値商品の提案により市場シェアを拡大

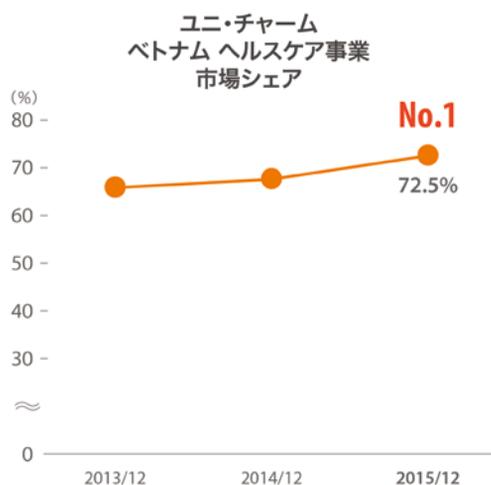
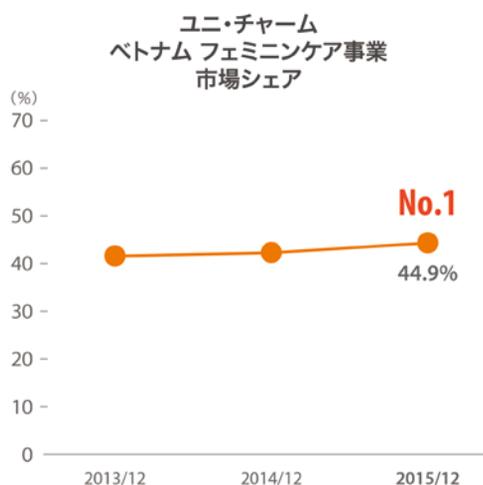
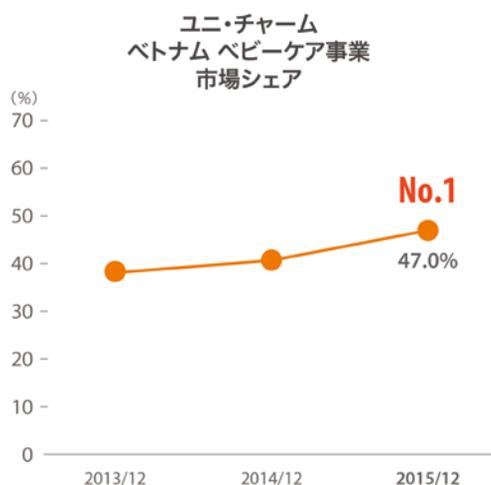
ベトナムにおいては、ベビーケア事業、フェミニンケア事業で40%超の市場シェアを獲得しています。

ベビーケア事業では、テレビCMと連動した店頭での販促展開とパンツタイプ紙おむつの普及促進で、さらなる市場シェアの拡大を目指します。

フェミニンケア事業においても、広告と店頭との連動強化によりブランド価値向上に努めていきます。

ヘルスケア事業では、高付加価値商品が引き続き高いご支持をいただいております、70%を超える圧倒的な市場シェアを有しています。

ベトナムは、ASEANにおいて第3位の約8,600万人の人口を有し、今後も高い経済成長と消費拡大が期待されています。ユニ・チャームの有する商品開発力・生産技術力・マーケティング力と、2011年に買収したDiana社の有する販売網・消費者理解を融合し、事業成長の加速を目指します。

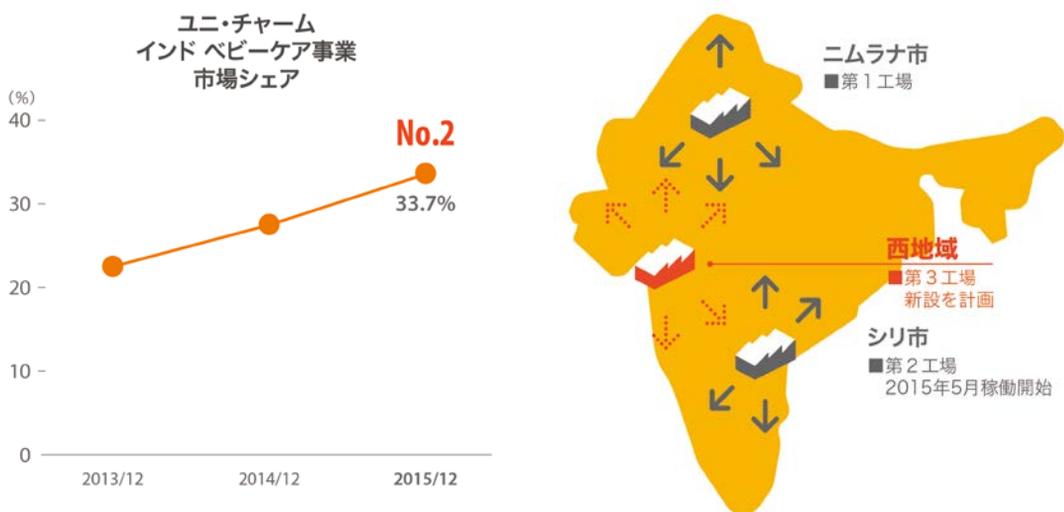


インド：パンツカテゴリーの創造で成長を加速

2009年にベビー用紙おむつの本格販売を開始して以来、パンツタイプ紙おむつの販売促進が奏功し、毎年2倍近くの売上成長を実現しています。2015年12月期4Qには黒字化を達成し、2016年12月期より年間収益貢献を見込んでいます。販売エリアの拡大も進めており、2015年12月時点で参入都市数は増加し、配荷店舗数も2013年と比較して2倍以上となっています。これにより市場シェアも2015年12月時点で30%を超え、トップとの差は着実に縮まっています。

インドは人口約12億人の超大国であり、新生児の数は日本の約23倍となり将来的には中国以上に成長する可能性がある市場です。新興国のなかでも紙おむつの普及率がまだ低いため、ユニ・チャームが強みを持つパンツタイプ紙おむつの普及促進に加え、販売エリアとストアカバーを拡大することによってさらなる成長を目指すとともに、生理用品の普及促進も併せて実施していきます。

インドでの急速な需要拡大をにらみ、生産能力の増強とインド全土への供給体制の整備も進めています。2015年にインド南部のシリ市で第2工場が稼働したのに加え、西地域に第3工場の建設を予定しています。



ミャンマー：MYCARE社とのシナジーで事業を拡大

2013年に衛生用品製造・販売大手のMYCARE社を買収して以来、ベビーケア事業では60%超、フェミニンケア事業では50%超と、両事業で圧倒的な市場シェアを有しています。ミャンマーの人口はタイと同規模の約6,200万人となり、今後の成長が期待できる市場です。ユニ・チャームの有する商品開発力、生産技術力、マーケティング力とMYCARE社の有する高いブランド認知力を融合させ、ミャンマーでの事業拡大を図っていきます。



ブラジル：パンツ化で差別化を図り市場シェアを拡大

2014年春からサンパウロ州の自社工場での生産を始め、スーパーマーケットなど約1,000店で富裕層や中間層向けにベビー用紙おむつの販売を開始しました。ユニ・チャームが強みを持つパンツタイプ紙おむつで差別化を図った結果、市場シェアが拡大しています。

ブラジルは、紙おむつを使う対象人口が約800万人と日本の2倍以上であることに加え、中間層の増加に伴い成長を続ける魅力的な市場です。今後も引き続き成長市場を取り込んでいきます。

中東：資本増強によりさらなる収益力の向上を目指す

中国やインドといった人口超大国以上の人口増加率となるMENA地域においては、サウジアラビアにある連結子会社Unicharm Gulf Hygienic Industries Ltd.の株式を追加取得しました。MENA地域は長期にわたり力強い消費が見込まれる魅力的な市場です。

中東地域での資本増強により意思決定を迅速化させ、さらなる収益力の向上を目指していきます。

アフリカ：需要の顕在化を見据え進出地域を拡大

一部の国で長引く紛争と政治不安があるものの、アフリカ大陸は今後の成長が期待できる市場です。現在は、エジプトを拠点に北アフリカをカバーしており、さらなる成長に向け、2015年3月に南アフリカのヨハネスブルクへ進出しました。将来的にはサハラ砂漠以南のサブサハラにも拡大し、成長を加速していきます。

国内

当期のポイント

- ベビーケア事業、フェミニンケア事業ともに高付加価値商品を中心に安定した成長を実現
- ヘルスケア事業では、継続的な啓発活動と新価値提案により市場が拡大

ベビーケア事業：2ブランドの強みを活かして市場を活性化

国内においては、最高の品質を追求する「ムーニー」と、品質と価格のバランスに優れた「マミーポコ」の2つのブランドを有していることが強みとなり、高い市場シェアを有しています。市場の成熟化が進むなか、革新的な価値提案の継続と啓発活動を積極的に展開し、市場を上回る売上成長と大幅な収益性の改善を実現しています。なかでも、プレミアムブランド「ムーニー」では、新たな価値提案と販売を強化した結果、市場が成熟するなかでも成長を実現しています。

また、晩婚化や高齢出産という女性を取り巻く環境の変化により、低体重児が増加しているなか、小さめ赤ちゃんの体型に合わせた専用設計の「ムーニーエアフィット 新生児用小さめ」などを発売し、今まで対応できていなかったサイズに対応しました。また少子化、核家族化が進展し、出産や育児について不安を抱えている出産前の女性は今まで以上に正しい情報や安心して使えるベビー用品を求めていることから、出産を控えた女性と同じ目線でそうした不安な気持ちを少しでも和らげたいとの思いで、役に立つ情報発信や安心・安全なベビー用品の開発に取り組んできた結果、「ムーニー」ブランドがマザーズセレクション大賞を3年連続で受賞しました。引き続きブランド価値の向上を目指すとともに、おねしょパンツ、水遊びパンツなどといったサブカテゴリー商品とのリレーション強化により、市場の活性化を図っていきます。

近年はアジア地域から日本へ訪れる外国人観光客が多く、品質に優れた日本のベビー用紙おむつを求められる傾向にあり、これらのお客様の取り込みにも成功しています。

今後も引き続き、国内のお客様が確実に商品を購入していただけるよう、安定供給できる体制を第一と考え取り組み続けていくとともに、積極的にブランド価値をアピールしていきます。

新生児用小さめ市場規模





「ムーニー」ブランドが商品機能において日本の多くのお母様から高評価

「ムーニー」ブランドが「使用感」「簡便性」などにおいて、子育てをする日本のお母様1万通の自由投票から最多得票で選出され、特定非営利活動法人日本マザーズ協会が主催する“マザーズセレクション大賞”を3年連続で受賞しました。

受賞を通し、さらに商品やサービス向上を促し、子育て期の女性に優しい社会作りを目指しています。

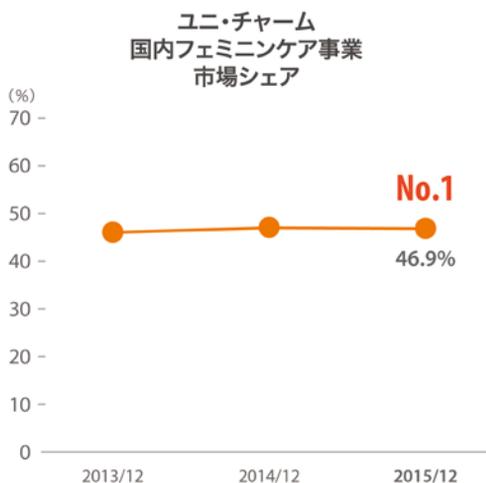
※特定非営利活動法人日本マザーズ協会主催で、子育て支援・母親支援の一環としてお母様たちからの投票の結果で選出し表彰するアワード



フェミニンケア事業：成長セグメントに付加価値の高い商品を投入

ユニ・チャームは、女性のライフスタイルの変化を先取りした継続的な新価値提案と独自の不織布技術を活かした高付加価値商品の販売によって、市場の成熟化が進むなかでも安定した成長を実現しています。

有職女性の増加やライフスタイルの変化から活動的な女性が増えており、「肌へのやさしさ」「つけ心地」



「吸収力」「デザイン性」に対するニーズが拡大しています。そのような背景から、生理中の敏感肌へのやさしさを追求した「ソフィ はだおもち」は、ナプキンのトップシートの繊維を細くすることで、より肌ざわりがなめらかなナプキンに改良し、2015年3月より発売しました。

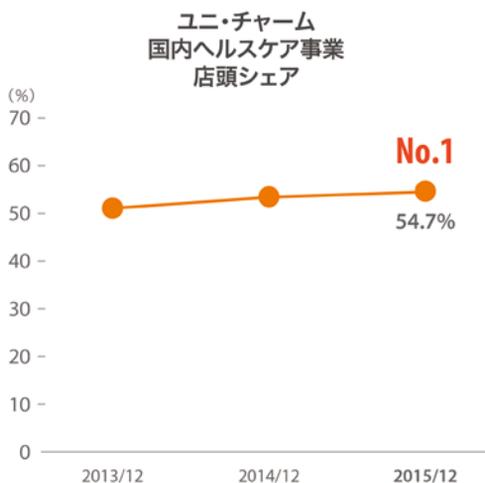
かわいいデザインとコンパクトな形状の生理用ナプキンとしてご好評いただいている「センターインコンパクト」は、岡山県立大学デザイン学部と共同で開発したトップシートを採用するとともに、吸収ポリマーの量を増やすことで、デザイン性と吸収力を向上した商品へと改良しました。

ユニ・チャームは、多様化する女性のライフスタイルや悩みを常にウォッチし、革新的な商品作りを続けてきた結果、安定的な成長を継続し、市場シェアもNo.1を維持しています。今後も、成長セグメントに付加価値の高い商品を投入し、さらなる市場シェアの拡大と収益性の改善を目指していきます。

ヘルスケア事業：市場拡大が本格化し国内業績を牽引

ユニ・チャームは1987年に大人用紙おむつの販売に本格参入して以来、中重度及び軽度失禁の両方において消費者ニーズを捉えた商品の開発と市場創造に努めてきた結果、ヘルスケア事業で50%を超える圧倒的な店頭シェアを有し、排泄ケア用品の普及拡大をリードしてきました。

国内は、今後も対象人口の拡大が見込まれていることから、市場拡大に向けた商品ラインアップの充実と新価値提案による際立った差別化を図り、さらなるドミナント化と持続的な成長を目指します。



・中重度

大人用紙おむつのさらなる普及に向け、小売店に対して商品が選びやすい売り場作りの提案を行うとともに、商品の正しい使い方の啓発活動などを多くの小売業者と協同で実施しています。



大人用紙おむつとしてお客様に高いご支持をいただいている「ライフリーリハビリパンツ」では、ウエスト部分の引き上げやすさを改良し、2014年に発売したうす型軽快パンツに続く、“スルッとほける”シリーズとして、2015年5月より発売しました。

また、夜間の肌トラブルを低減し、安心して過ごしていただけるよう「ライフリー 一晩中お肌あんしん尿とりパッド」に肌カブレしにくい最高級のドライ性機能を搭載しました。引き続き少しでも快適に「その人らしく」生活できるよう、排泄ケアを通じて介護を受ける方の「自立支援」につながる商品機能強化で差別化を図っています。

・軽度

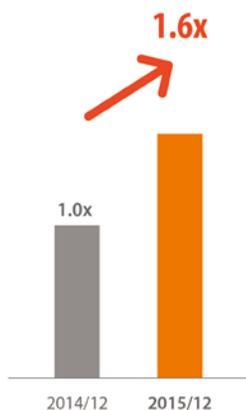
軽度失禁・尿ケア市場において、ユニ・チャームは、ライナータイプの「チャームナップ」シリーズとナブキンタイプの「ライフリー」シリーズの2ブランドを展開し、市場の成長を牽引しています。近年、レジャーを楽しむ高齢者の増加などにより、尿ケア専用品市場が拡大しています。これまで軽度失禁市場は女性用が中心でしたが、男性でも“軽い尿もれ”で悩まれている方が多いことから、外出を控えることなく今まで通り自分らしく過ごせるよう、“ズボンにしみない”“目立たない”工夫をした「ライフリー 男性用 さわやかうす型パッド」を2014年4月に発売しました。さらに2015年10月には、自分に適した尿量が選べるよう、多い時でも安心な「ライフリーさわやかパッド 男性用 多い時でも安心用」を新発売し、ラインアップを充実しました。この結果、男性用軽度失禁市場が拡大し、売上高は前年比60%を超えるなど高成長を実現しています。

一方、有職女性が増加するなか、お肌のトラブルで悩まれている女性が、安心して快適に過ごせるよう、肌への負担を低減した「チャームナップ ふんわり肌」の長さや吸収量のラインアップを充実し新発売しました。

また、2013年からは従来の日常生活動作「ADL（Activities of Daily Living）」の考え方に軽度失禁を含めた「ADL0（ゼロ）」提案として再定義し、健康寿命延伸の実現に向けた取り組みを一段と深化させています。

引き続き、満たされないニーズに対して継続した新価値提案を実施するとともに、“軽い尿もれ”は誰にでもあることとして店頭やテレビCM、インターネットを通じて抵抗感を払拭する活動に継続して取り組むことに加え、尿ケア専用品の利点を伝えるなど、普及促進を図っていきます。

国内男性用軽度失禁用品売上高



生産体制

当期のポイント

- 将来的に飛躍的な市場成長が期待できるインドで第3工場の建設を予定
- アジアのみならず、MENAエリア、アフリカ、南米などでも生産体制の強化を推進
- 製造コストの低減に向け、工場の自動化・標準化の検討を推進

需要の増加に合わせて世界各地で生産体制を整備

紙おむつや生理用品、大人用排泄ケア用品の需要が今後も引き続き高まると予想されるなか、積極的に生産拠点の増強と生産体制の最適化を進めています。

高齢化が進むインドネシアでは、お求めいただきやすい価格で商品をご提供できるよう、大人用排泄ケア用品の現地生産を開始しました。

今後の飛躍的な成長が期待できるインドでは、インド南部への供給拠点となる第2工場が2015年から稼働したことに加え、西地域に第3工場の建設を予定しています。

中長期的には、アジア地域以外の新興国でもベビー用紙おむつや生理用品、大人用排泄ケア用品の需要の拡大が見込まれることから、MENAエリア、アフリカ、南米などでも生産体制の強化を図るとともに、低コストで高品質の商品が製造できるよう、工場の自動化・標準化など、設備の革新を推進していきます。

生産拠点の最適化の進展状況



五大戦略2

ものづくりから価値づくりへ

消費者からの圧倒的な支持を獲得

国内外で不織布・吸収体を取り巻く競争が激化しており、消費者のニーズに合った革新的な商品が求められています。

ユニ・チャームでは、消費者から圧倒的な支持を得て、ユニ・チャームの商品を継続して購入していただける仕組みづくりを国内外の参入する各地域で行っています。



【真のニーズの追求】

ユニ・チャーム商品の評価や感想は、利用者から直接聞くことが難しいものが大半です。そのため、ユニ・チャームのスタッフが現地での生活に密着した徹底的な調査を行い、消費者の潜在意識にある真のニーズの追求に努めています。その上で、地域の文化や生活スタイルの違いも考慮し、地域ごとの異なるニーズに合わせて商品を開発しています。

【地域のニーズに合わせた商品開発】

商品開発にあたっては、ユニ・チャームが創業以来、培ってきた不織布・吸収体の加工・成形技術を活かし、肌にやさしい、モレない、ムレない、しめつけないなど、商品の基本機能を高めています。日本で培った技術を駆使して開発された高品質な商品を海外市場に積極的に導入し、圧倒的な品質での差別化を図ることを目指しています。消費者が求めるニーズは絶えず変化しているため、消費者ニーズを先取りして次々と革新的な商品を生み出すことで、消費者の期待を超える驚きを与え続けることに努めています。

また、地球環境の改善に貢献するため、使用済み紙おむつのリサイクル技術の開発も進めています。

【事例①】新興国でのベビー用紙おむつ

現在、アジア地域を中心とした新興国でベビー用紙おむつの需要が急速に高まっていますが、所得水準がまだ低いと、紙おむつを買いたくても買えない方が多く、日本に比べて普及が進んでいないのが現状です。

ユニ・チャームは、世界中の人々に快適と感動と喜びを提供することを社としてしています。その実現に向け、新興国においては、「モレない」「ムレない」などの基本機能は維持しながら、その地域において重要度の低い機能は徹底的に省くことで、お買い求めいただきやすい価格水準の紙おむつを提供しています。既にインドネシアや

中国、インドなどで販売しており、多くの消費者の皆様から高い評価をいただいています。ベビー用紙おむつの使用普及が進んでいないインドでは、赤ちゃんが夜ぐっすり眠れる環境づくりや衛生的な排泄ケアの重要性を分かりやすく説明するなど、使用啓発に取り組んでいます。また、低出生体重児用紙おむつは各国でも展開しており、台湾-大中華圏では、妊娠24週目にわずか339gで生まれた男の子を優しく支えました。

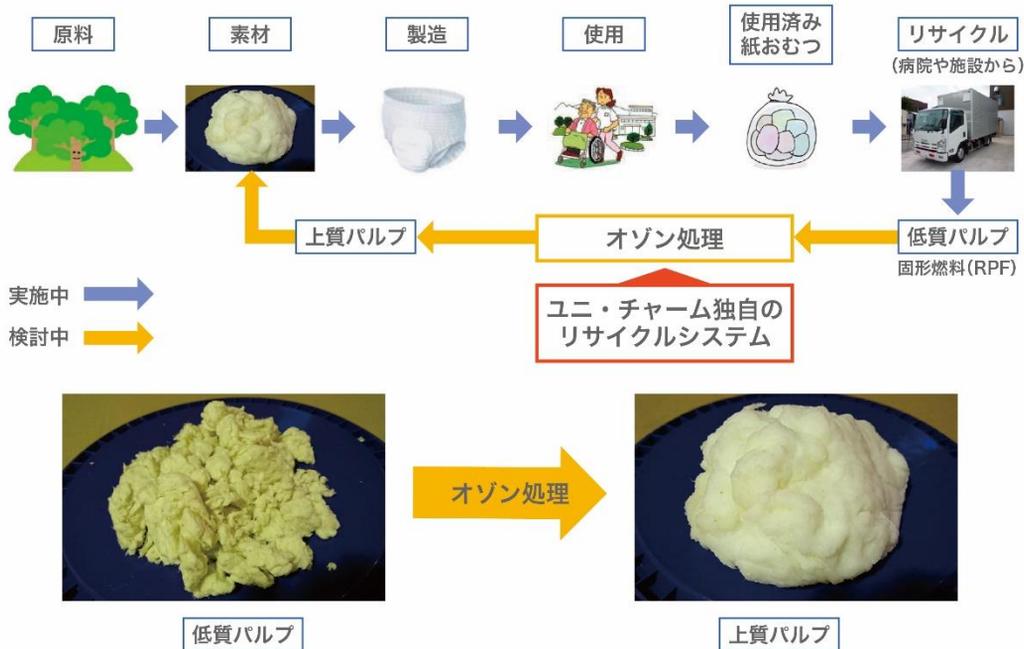
（事例②）日本での大人用排泄ケア用品

高齢者人口が急速に増加するなか、いつまでも自分らしく快適に過ごせる健康寿命延伸の実現に向け、状態や生活スタイルに応じて、軽・中・重度の3つのコンセプトで商品を展開しています。これまで軽度失禁市場は女性用が中心でしたが、男性でも“軽い尿もれ”で悩まれている方が多いことから「ライフリー 男性用 さわやかうす型パッド」を発売するなど、早期のセルフケア実現に向け取り組んでいます。

（事例③）使用済み紙おむつのリサイクル

一部の使用済み紙おむつはリサイクルされていますが、低質パルプを紙おむつとして再利用するには排泄物に含まれる菌の感染の危険性が拭えませんでした。また、再資源化工程で設備の目詰まりの原因となる紙おむつに含まれる高分子吸収ポリマー（SAP）の処理の問題を抱えていました。ユニ・チャームは、消費財メーカーとして地球環境の改善に貢献するため、独自のオゾン処理により衛生的な上質パルプを抽出するリサイクルシステムを開発しました。使用済み紙おむつから低質パルプを抽出した後、独自のオゾン処理を加えることにより、SAPを酸化させて水と二酸化炭素にまで分解し、バージンパルプと同等の衛生的で安全な上質パルプへと再資源化が可能となりました。

ユニ・チャームの目指すリサイクルシステム —紙おむつの循環型モデル—



【商品価値の徹底的な訴求】

消費者に商品をお買い求めいただくためには、商品の価値を最大限に消費者の皆様へ伝え、実際に手にとっていただくことが重要です。ユニ・チャームでは、その国・地域の文化や習慣を深く理解し、その国・地域の消費者の心の琴線に触れるようなコミュニケーション手法を開発し、テレビCMと連携した店頭での販促活動を行っています。圧倒的な商品価値を伝えきるコミュニケーションで消費者の心に宿る強いブランドを構築し、継続的に安心してユニ・チャームの商品を購入していただける消費者層の拡大に努めています。

【商品を津々浦々まで配荷】

新興国でベビー用紙おむつや生理用品の普及が拡大する一方で、流通環境が整っていない国や地域が多いのが現状です。スピーディーに普及を拡大させるためには、広範囲に散らばる数百万に及ぶ小規模小売店に対して効率的に営業活動を展開し、より多くの店頭へ、より多くの商品を陳列する必要があります。

ユニ・チャームは、現地の有力な卸売業者様との信頼関係を構築し、販売方法や商品知識についての勉強会を定期的実施しています。現地の有力な卸売業者様と良好なネットワークを形成し、商品を津々浦々まで徹底的に配荷する仕組みを構築していることが、新興国での高い市場シェア確保の支えとなっています。

長期的な視点でのブランド認知率向上と使用者層の拡大

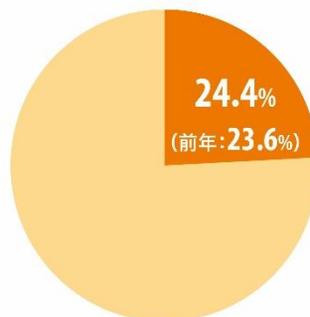
ユニ・チャームは、アジア地域において、現地女性を積極的に雇用すると同時に、女性の生理のメカニズムや生理用品に対する正しい知識を伝える「初潮教育」など衛生改善の支援を行っています。新興国の女性の活動的な生活と社会進出を応援することは、将来的にはその国や地域の発展につながり、結果として生活必需品であるユニ・チャーム商品の需要拡大や、現地でのユニ・チャームの認知率向上にもつながると考えています。

・アジア・中東地域での女性の雇用拡大

ユニ・チャームは、1984年に台湾-大中華圏において合弁会社を設立以来、現地の女性の雇用拡大に努めてきました。その結果、アジア地域各国の生産ラインにおける女性比率が高いほか、女性販売員が店頭において正しい商品説明とともに正しい知識の伝達に大きく貢献しています。また、管理職としても多くの女性が活躍しています。



アジアの女性管理職比率



※アジア(日本を除く)全管理職に占める女性の割合
(2015年12月31日基準)

サウジアラビアの首都リヤドに女性だけが働く専用の工場を2012年に稼働してから3年が経過しました。戒律の厳しいイスラム教の女性が書類、商品の受け渡しなど、男性と接触することが必要な場合にも対応できるよう、シャッターで区切った受け渡し場所を設けるなどの工夫を凝らしている生産現場では、社員数の増加や生産ラインの拡大、女性リーダーによる現場マネジメントが行われ、生産性も大きく改善しています。

・新興国での女性の社会進出支援

アジア地域をはじめとした新興国では、まだベビー用紙おむつや生理用品などの衛生用品が普及途上であるばかりか、生理の知識がない、社会的な環境が整っていないなどの理由から女性の活動が制限され、社会進出が果たせない国や地域があります。ユニ・チャームは、生理用品や紙おむつを提供するだけでなく、生理や衛生に関する正しい知識の啓発活動を実施するなど、女性の社会進出をサポートするための様々な取り組みを行っています。

インドにおいては、現地NGOの協力のもと、生理のメカニズムや生理用品に対する正しい知識を伝える「初潮教育」を2013年より継続して行っており、インドネシアでも取り組みを推進しています。また、今後はミャンマーへも展開する予定です。



インドでの初潮教育の様子



インドネシアでの初潮教育の様子

五大戦略3

パーソナルケア事業 “ユニ・チャーム流勝ちパターン”を徹底・進化

ユニ・チャームは現在、不織布・吸収体の需要が増加する新興国を中心に、ベビー用紙おむつ、生理用品の展開エリアの拡大を進めています。世界的に競争が激化するなか、継続的な利益ある成長を実現するため、日本で確立した「勝ちパターン」を海外の各地域のニーズや文化の違いに考慮しながら柔軟に現地のニーズに合わせています。

成長市場に参入し、スピーディーに市場シェアを拡大

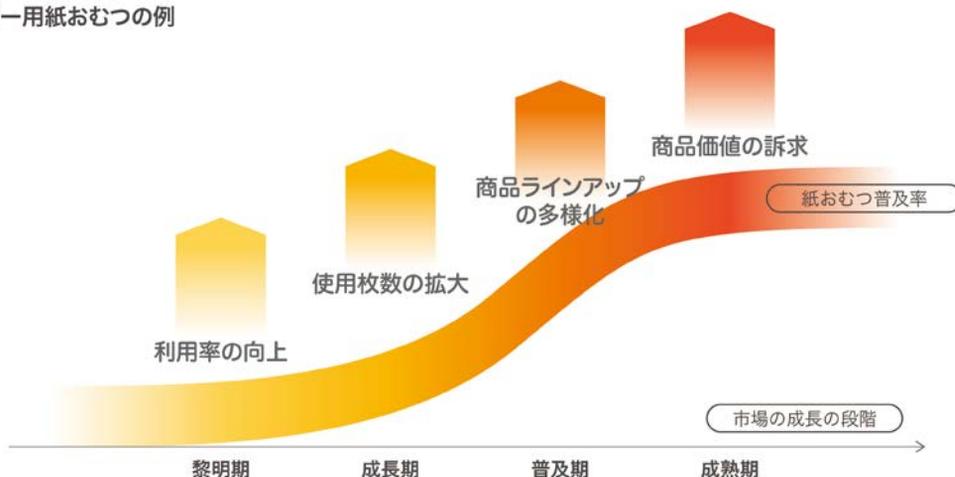
ユニ・チャームは、これから市場の成長が見込める地域に参入し、市場の創造を図りながら生産・販売体制の構築をスピーディーに進めることにより、高い市場シェアを確保することを目指しています。不織布・吸収体商品の普及率は、その国の1人当たりGDPの水準と大きく関係しており、ユニ・チャームでは、1人当たりGDPが3,000ドルを超えるとベビー用紙おむつの普及が一気に進み、さらに1人当たりGDPが高まるとベビー用紙おむつの普及率が高止まりし、一方で大人用紙おむつの普及が拡大すると考えています。

市場の成長ステージに応じた戦略を遂行

ユニ・チャームは、市場の成長ステージを「黎明期」「成長期」「普及期」「成熟期」に分け、各段階に応じた戦略を明確化しています。市場の成熟度を見極め、適切な商品をタイムリーに投入することで商品の普及率の拡大と収益の極大化を目指しています。

世の中はより複雑に、より速いスピードで変化しています。常に勝ちパターンを進化させながら、さらなる成長を目指します。

ベビー用紙おむつの例



五大戦略4

ペットケア事業 日米中台で“際立つ差別化”

ポイント

- 日本では、洋服感覚の犬用排泄ケア商品を発売し、新しい“マナーケア習慣”を提案
- アメリカでは、日本で培った技術を活かした新商品を投入し、売上は順調に拡大

世界的に拡大するペットケア市場

ペットケア関連市場は、世界的に市場の拡大が継続しています。先進国だけでなく、中国を中心としたアジア地域、南米地域などの新興国などにおいても、所得水準の向上や高齢化の進展によって市場の拡大が見込まれています。

ユニ・チャームは、国内において、ペットフード、ペット用トイレタリーの参入する市場全てにおいてトップの市場シェアを有しています。この地位をさらに強固にすると同時に、海外展開を加速させ、ペットケア事業のさらなる成長を目指します。

日本：商品のセグメンテーションを通じて市場を活性化

ユニ・チャームは、人とペットがいつまでも健康に快適に過ごせる「共生社会」の実現に向けて、消費者ニーズを捉えた商品の開発と市場創造に努め、市場の活性化と販売促進に取り組んでいます。

ペットも高齢化が進み、飼育頭数が伸び悩むなか、ペットフードでは、種別、年齢別、疾病別などの細かいセグメンテーションに分けて商品を投入しているほか、電子レンジで温めて与える犬用フード「あったかKitchen」などの新たなセグメンテーションの創出にも取り組んでいます。

ペット用トイレタリーでは、ユニ・チャームが創業以来培った不織布・吸収体の加工・成形技術を活かし、新規市場を積極的に創造しています。2001年にペット用紙おむつの販売を同業他社に先駆けて開始して以来、2011年には犬用排泄ケア商品「オス用おしっこおむつ」を販売、そして2014年には洋服感覚の犬用排泄ケア商品「マナーウェア 男の子用」を発売しました。「マナーウェア」は多くのオーナー様から高いご評価をいただいたため、2015年3月には「マナーウェア 女の子用」を発売しました。日本では、愛犬と一緒に外出したいというオーナー様が多くいらっしゃるのに対し、愛犬と一緒に訪れることが可能な場所は、欧米の先進諸国に比べて非常に限られています。そのため、愛犬とオーナー様のライフスタイルを変える新しい“マナーケア習慣”を提案することにより、オーナー様と愛犬が多くの場所にいつでも一緒に出かけられる環境を創造しています。



また、飼育環境が室外からリビングへと変化するなか、ペット用のトイレをリビングに設置されるオーナー様が
増えていることに対応し、「香り消臭ニーズ」に応えた商品を犬猫商品で拡充しました。

今後も引き続き、ユニ・チャームが創業以来培ってきた技術を活かし、機能面で差別化した商品開発につなげて
いきます。

北米：Hartz社とのシナジーで事業の拡大を目指す

世界のペットケア市場の約4割を占める米国において、The Hartz Mountain Corporationを2011年に買収し、事業
の拡大を図っています。米国のペットケア市場規模は世界最大の約300億ドルと推測され、今後も年率4～5%程
度の高い成長が期待されています。ユニ・チャームのペット用トイレタリーとペットフードにおける技術力や商
品開発力と、Hartz社のブランド力、マーケティングノウハウ及び販売力を融合させることにより、米国内にお
けるペットケア事業の拡大と収益性の改善を目指しています。

米国初のコンセプトとなる猫用ウェットタイプおやつ¹の発売や、日本で成功しているペット用トイレタリーの犬
用シート、猫用消臭ビーズの拡充を図りながらブランドを構築し新市場創造に努めた結果、売上は順調に拡大し
ました。引き続きユニ・チャームが創業以来培ってきた技術を活かし、市場展開を加速させていきます。



五大戦略5

全法人LMU（Local Management Unit）化と共振人材の育成

現地法人への権限委譲による戦略遂行のスピードアップ

ユニ・チャームは、さらなるグローバル化に向け、戦略実行のスピードを上げる組織体制の構築を目指し、海外の現地法人に権限委譲を進めています。

現在、世界的に不織布・吸収体の需要が増加する一方、同業他社との競争も激化しています。そのようななかで、海外事業展開を加速させるためには、現場に密着して環境変化や競合他社の動向を迅速に察知し、時機を逃がさず商品投入や生産体制の増強を行う必要があります。そのため、売上規模が拡大してきた地域では、現地法人に商品開発やマーケティングの機能を移管しています。

中国及びインドでは、現地法人に商品開発とマーケティング機能を移管しており、それぞれ複数の地域に分けて販売戦略を立案するとともに、地域を細かく分けることで消費者の変化に迅速に対応しています。また、タイやインドネシアなどの地域においても権限委譲を進めています。



国内の優秀な人材を積極的に海外に派遣

ユニ・チャームは、さらなるグローバル化を進めるため、日本で確立した「勝ちパターン」を海外の現地の文化やニーズに合わせて移植していますが、そのために不可欠なのは、ユニ・チャームのDNA、企業文化、そして戦略を理解した人材です。ユニ・チャームでは、社歴20年を超える優秀な人材を積極的に海外に派遣し、ユニ・チャームのDNAを海外でも根付かせることに努めています。また、そうした人材が枯渇しないよう、次の世代、その次の世代の人材の育成を行っています。

この経営体制により、独立性を有する監査等委員が取締役会での議決権を持ち、監査等委員会が内部統制システムを積極的に活用して監査を行うことで、法令遵守のみならずステークホルダーとの適切な協働関係の維持や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土醸成に対して、社外の目による経営の監査・監督機能を強化します。このように、グローバル企業として“成長と規律のバランス”がとれた企業活動を実現していくことをコーポレート・ガバナンスの基本的な方針としています。

内部統制システムの整備

当社グループは、会社法に準拠した「内部統制システム整備の基本方針」を策定するとともに、金融商品取引法に準拠した「内部統制報告制度（J-SOX）」に対応するための「内部統制委員会」を設置しています。

内部統制委員会では、毎年、当社グループ各社のリスクを再評価し、J-SOXの評価対象国及び評価すべき業務プロセス範囲を見直しながら、当社グループの内部統制の整備・運用と効率的な評価を推進し、財務報告の信頼性向上に努めています。

なお、内部統制システムの整備にあたっては、関係する外国法令の制定・改定の動向にも配慮し、グローバルな観点から継続的な改善を行っています。

コンプライアンス

コンプライアンスの考え方

ユニ・チャームは、社是に「企業の成長発展、社員の幸福、及び社会的責任の達成を一元化する正しい企業経営の推進に努める」と掲げ、これを経営の指針としています。

コンプライアンス意識向上への取り組み

当社は、役員及び社員が高い倫理観を持ち、法令等を遵守するため、当社における行動指針等を冊子にまとめて解説した「The Unicharm Way」を作成し、これをコンプライアンス体制の基盤としています。

役員及び社員に対し、コンプライアンス意識向上を目的とした定期的な研修や、個別の業務に必要な法律知識等の教育を実施し、その中で、公務員への贈賄・ファシリテイティング ペイメントの禁止や独占禁止法の遵守の重要性などについて周知徹底を図っています。国内グループ社員がコンプライアンス関連の問題を相談できる窓口として、「りんりんダイヤル」を運用し2015年度は16件の相談に対応しました。海外では中国・タイで同窓口を設置し運用しています。また、2014年4月には「りんりんダイヤル」に加え、内部通報窓口として「コンプライアンス ホットライン」を併設し、グループでのコンプライアンス経営を推進しています。

リスクマネジメント

情報セキュリティの徹底

ユニ・チャームグループでは、情報セキュリティの徹底を図るため、「情報セキュリティポリシー」、「情報管理セキュリティ規程」、及びお客様からお預かりしている個人情報については「個人情報保護規程」を定め、厳重な管理と漏洩防止に努めています。これらの規程の厳格な運用のために、情報セキュリティ委員会を設置し、グループ横断の情報管理セキュリティ対策企画と社員教育、モニタリングを継続実施しています。

2015年度はeラーニングでセキュリティに関する講座を5講座開講。受講者は、各自のセキュリティ行動の確認を行いました。また、毎月「情報管理の日」を1日設けて「今月のセキュリティテーマ」を社員に発信し、情報漏えいの具体的な注意喚起を実施しています。

知的財産を守るために

2015年、中長期での当社の差別的競争優位性確立を強固なものにするために知的財産機能の専門特化を推し進める目的で、知財法務本部知財グループを、知的財産本部へと改組しました。

知的財産本部は、当社グループの知的財産を一元管理し、事業戦略・開発戦略と連動した知的財産戦略を策定・遂行しています。

特許出願戦略として、事業・開発成果に対して知的財産として保護・活用を図るとともに、事業のグローバル展開に応じ、海外特許出願を強化しています。その結果、2014年の国際特許出願件数も、業界トップクラスの世界第111位にランキングされました（世界知的所有権機関調べ）。また、出願する特許の質を高めるとともに、日本特許庁の「事業戦略対応まとめ審査」とASEANの「特許審査協カプログラム（ASPEC）」のユーザー世界第1号になるなど、積極的に国内外での早期権利化を図り、特許、実用新案、意匠、商標などの知的財産ポートフォリオ構築活動の強化に取り組んでいます。

また、グループのブランドを守る商標は、世界160カ国以上の国で出願・権利化とその活用を行っており、パッケージ保護も含めたブランド保護を実践しています。2015年、日本特許庁が導入した「新しいタイプの商標」については、紙おむつ業界初の権利を「unicharm」、「Moony」で獲得しました（「動き商標」）。

一方、自社の知的財産権の侵害、不当な権利行使に対しては訴訟など断固とした姿勢で臨み、事業部門・開発部門・海外現地法人と緊密に協働し、各国政府とも連携を図りながら、国内はもとより、アジア、ASEAN、中東、アフリカ等で権利侵害品、模倣品を排除しています。特許や商標、景品等表示法など社内コンプライアンス教育は、国内及び海外現地法人の社員に対して、OFF-JTやOJT、またeラーニングを組み合わせることで、グループの行動指針にもある自社及び他社の知的財産の保護・尊重を浸透させ、知的財産を活用する企業づくりを行っています。

さらに社会的な活動として、当社では、日本、アジア、ASEANの特許庁との積極的な意見交換を通じて、国際的な知的財産政策への提言や働きかけも進めています。

事業継続計画（BCP※）

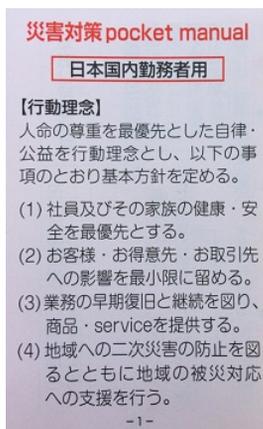
ユニ・チャームでは2005年度よりリスク対策の強化を図っています。BCPマニュアルでは、社員、家族の安全確保を第一とし、生活必需品である当社の商品を被災地をはじめとして必要とされている皆様に可能な限り迅速にお届けできるよう、本社機能の確保を中心に重要業務復旧のための手順を策定しました。

社員の自覚向上や主体的な行動がとれるように、eラーニングの実施や緊急時にも素早く確認ができるよう全員が災害対策ポケットマニュアルを携帯し、災害時の社員の安全確認と業務機能を継続できるように社員がスマートフォンを常時携帯するインフラを構築するなど対策の一層の充実に努めました。

また、拠点別の防災訓練の実施、普通救命講習会、機能部門別訓練の実施や、国内で発生が危惧されている首都直下型地震や東海、東南海、南海三連動型地震など緊急時を想定した事業継続計画（BCP）の訓練として「3.11 全社総合訓練」を実施。発災後の初動対応として、社員の安全確保と災害対策本部機能の確認を重点に国内全社員を対象とした安否確認を実施するなど、継続的に教育・訓練を実施し、地震や新型インフルエンザに対する実行力強化を図ってきました。2014年度以降は、非常事態の発生によって危機的状況に直面した場合に、その被害を最小限に抑えるために行う情報開示を基本としたクライシス・コミュニケーション活動として、想定されるクライシステーマを選定し、社内各関係部門が連動した訓練を実施するなど、マニュアルの有効性確認を継続的に実施しています。

今後も海外における暴動やテロ対策などグローバルでのリスク対策強化を推進し、想定外のない対応へと整えていきます。

※BCP：有事発生時に基幹業務を早期に復旧し、継続して遂行するための計画



災害対策ポケットマニュアル



クライシス対応訓練



静岡工場訓練

役員一覧（2016年3月30日現在）

取締役



高原 慶一郎
取締役 ファウンダー



高原 豪久
代表取締役 社長執行役員



二神 軍平
取締役 副社長執行役員
ユニ・チャームペットケア
カンパニーチェアマン 兼
The Hartz Mountain
Corporationチエアマン、
プレジデント 兼 CEO



石川 英二
取締役 専務執行役員
チーフクオリティオフィサー 兼
グローバル開発本部長 兼
ユニ・チャームプロダクツ（株）
代表取締役 社長執行役員



森 信次
取締役 専務執行役員
ユニ・チャームペットケア
カンパニープレジデント



中野 健之亮
取締役 専務執行役員
営業本部長



高井 正勝
取締役 常務執行役員
ユニ・チャームペットケア
カンパニー 生産本部長



宮林 吉広
取締役 常務執行役員
尤妮佳（中国）投資有限公司
董事長 総経理 兼 尤妮佳生活
用品（中国）有限公司 董事長
総経理 兼 PT Uni-Charm
Indonesiaチエアマン
Unicharm India Private
Limitedチエアマン 兼
UniCharm (Philippines) Corp.
プレジデント



平田 雅彦
取締役 監査等委員
(社外取締役)

選任理由

松下電器産業（株）（現パナソニック（株））にて代表取締役副社長（経理財務担当）及び常勤監査役を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

主な活動状況

2015年5月1日就任以降、取締役会13回開催中すべて、監査等委員会13回開催中すべてに出席し、豊富な経験から適宜質問、助言を行っています。



藤本 公亮
取締役 監査等委員
(社外取締役)

選任理由

金融機関における豊富な経験と幅広い見識を有しています。

主な活動状況

2015年5月1日就任以降、取締役会13回開催中11回、監査等委員会13回開催中12回出席し、議案審議等に必要な助言を適宜行っています。



丸山 茂樹
取締役 監査等委員

選任理由

当社の財務担当取締役を経験しており、財務及び会計に関する相当程度の知見を有しています。

役員の略歴はこちら



<http://www.unicharm.co.jp/company/about/overview/index.html>

執行役員

- 社長執行役員
- 副社長執行役員
- 専務執行役員
- 専務執行役員
- 専務執行役員
- 常務執行役員
- 常務執行役員
- 常務執行役員
- 常務執行役員
- 常務執行役員

- 高原 豪久
- 二神 軍平
- 石川 英二
- 森 信次
- 中野 健之亮
- 高井 正勝
- 宮林 吉広
- 児玉 博充
- 高久 堅二
- 木村 幸広

- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員
- 執行役員待遇
- 執行役員
- 執行役員待遇
- 執行役員
- 執行役員

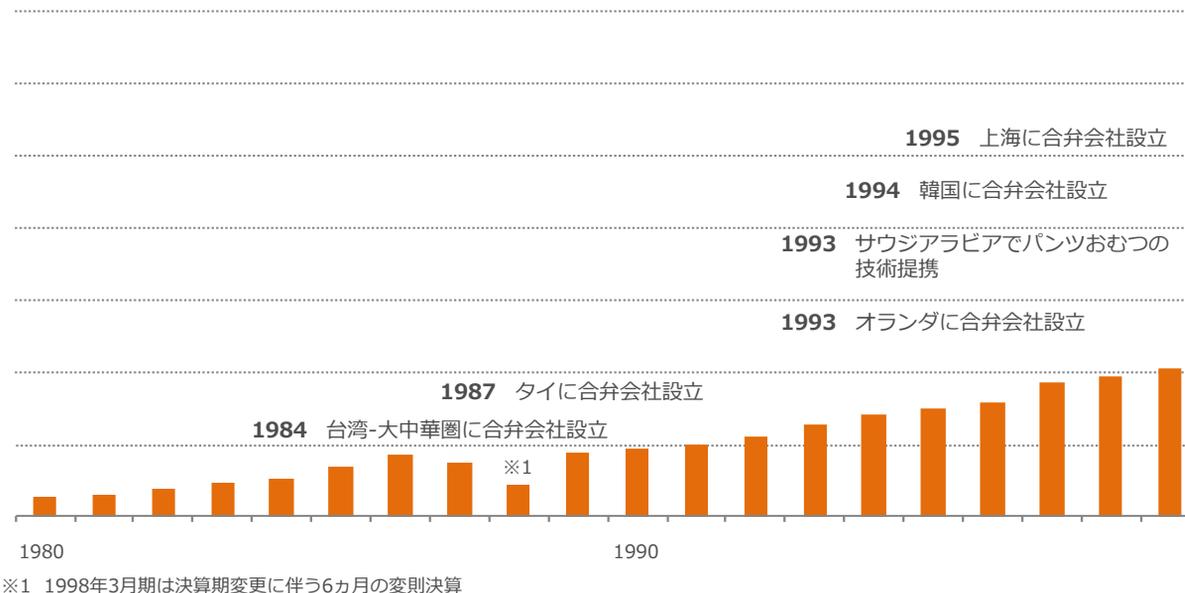
- 岩田 淳
- 高橋 正明
- 知名 俊郎
- 浅田 茂
- 元井 誠一
- 彦坂 年勅
- 中井 忠
- 関 忍
- 志手 哲也
- 台代 雅之

ユニ・チャームの歴史

アジアを中心とした海外展開で成長してきたユニ・チャーム

1980年代以降は積極的にグローバル化を進め、現在では、世界約80の国と地域で事業を展開するまでになりました。先進国における高齢化問題や新興国における衛生問題など、ユニ・チャームが貢献できる分野はますます広がっています。

売上高の推移



経営トピックス

- 1974 ユニ・チャーム(株)設立 1985 東京証券取引所市場第一部銘柄に指定
- 1976 東京証券取引所市場第二部に上場 1986 ペットケア事業に参入
- 1994 研究開発拠点「テクニカルセンター」竣工
- 1996 台湾-大中華圏の工場でISO9002認証取得
- 1997 ISO14001認証取得開始

商品

- 1963 生理用ナプキン製造販売開始
- 1976 薄型ナプキン「チャームナップミニ」発売
- 1980 「チャームソフトタンポン」発売
- 1981 ベビー用紙おむつ「ムーニー」発売
- 1982 立体裁断ナプキン「ソフィ」発売
- 1983 ベビー用紙おむつ「マミーポコ」発売
- 1987 大人用紙おむつ「ライフリー」発売
- 1988 尿とりパッド「ライフリー尿とりパッド」発売
- 1990 トレーニングパンツ「トレパンマン」発売
- 1991 おねしょパンツ「オヤスミマン」発売
- 1992 はかせるおむつ「ムーニーマン」発売
- 1993 ディズニーキャラクターのおむつ「マミーポコ」発売



歴史の詳細はこちら



<http://www.unicharm.co.jp/company/about/history/index.html>

2014 ブラジルで生産・販売を開始

2013 ミャンマーの衛生用品製造・会社を買収

2011 ベトナムの衛生用品製造・販売会社を買収

2011 アメリカのペット用品製造・販売会社を買収

2011 中国に投資性会社を設立

2010 エジプトに連結子会社設立

(億円)

2008 インドに100%子会社設立

2008 オーストラリアの APPP社を買収、
100%子会社化

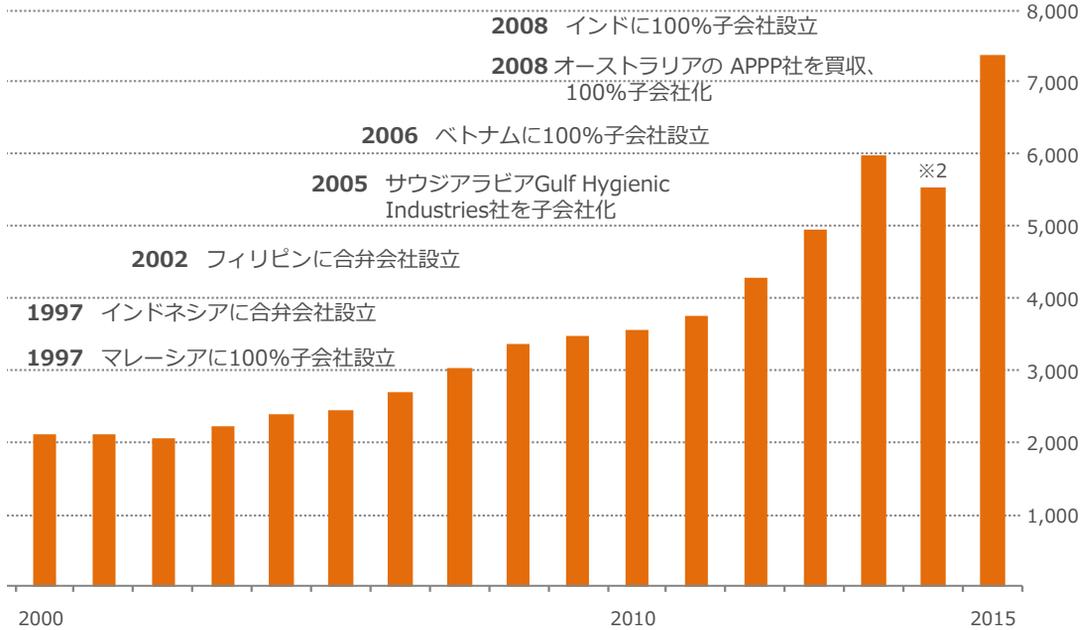
2006 ベトナムに100%子会社設立

2005 サウジアラビア Gulf Hygienic
Industries社を子会社化

2002 フィリピンに合併会社設立

1997 インドネシアに合併会社設立

1997 マレーシアに100%子会社設立



※2 2014年12月期は決算期変更に伴う9カ月の変則決算

2000 排泄ケア研究所設立

2006 国連「グローバル・コンパクト」に参加表明

2001 代表取締役会長に高原慶一郎が就任
代表取締役社長に高原豪久が就任

2009 ユニ・チャーム ヒューマンケア (株) 設立

ユニ・チャーム ヒューマンケア (株) が尿吸引
口ポ「ヒューマニー」発売

2005 ユニ・チャーム ペットケア
(株) 東京証券取引所市場
第一部に指定

2010 ユニ・チャーム ペットケア (株) を合併

2012 国連開発計画が主導する「ビジネス行動
要請 (BC t A)」への参画承認

1995 大人用パンツおむつ
「ライフリー リハビリ用パンツ」
発売



1997 尿ケア専用ライナー「チャーム
ナップ さわやかライナー」発売



1999 軽失禁専用パット「ライフリー
さわやかパッド」発売

2001 ハイハイ用パンツおむつ
「ムーニーマンハイハイ用」発売
「ペット用紙オムツ」発売

2004 水遊び用パンツ「ムーニーマン
水あそびパンツ」発売

2007 かゆみの起きやすい敏感肌に
やさしい生理用ナプキン「ソフィ
はだおもい」発売

2010 子供用紙おむつ「ムーニーパンツ
下着仕立て」発売

大人用紙パンツ「ライフリー
超うす型下着感覚パンツ」発売

2013 世界初 赤ちゃんの丸い骨格に
合わせた子供用紙おむつ
「ムーニー エアフィット」発売



2014 犬用排泄ケア商品「マナーウェア」
発売

10年間の主要財務・非財務データ

	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3
会計年度：				
売上高	301,880	336,864	347,849	356,825
海外売上高構成比	32.4%	36.9%	37.1%	38.5%
売上原価	173,238	196,130	206,209	193,012
販売費及び一般管理費	98,711	107,002	106,756	118,747
営業利益	29,929	33,731	34,883	45,066
当期純利益	15,058	16,683	17,127	24,463
1株当たり当期純利益(円) ※2	25.81	28.82	29.81	42.85
1株当たり年間配当金(円) ※2	4.89	5.11	6.00	7.67
連結配当性向	18.9%	17.7%	20.1%	18.1%
営業活動によるキャッシュ・フロー	28,357	45,308	21,978	55,032
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 20,328	△ 10,091	△ 44,316	△ 22,239
フリー・キャッシュ・フロー	8,029	35,217	△ 22,338	32,793
設備投資額	21,306	17,370	14,573	24,750
減価償却費	13,431	15,040	17,101	16,393
のれん償却費	N/A	N/A	N/A	N/A
研究開発費	4,331	4,504	4,459	4,558
会計年度末：				
総資産	268,763	275,435	278,313	307,773
有形固定資産	86,725	86,463	84,247	95,356
長期借入金(1年以内返済分を除く)	1,738	1,451	1,206	943
純資産	177,049	179,170	185,590	207,413
自己資本比率	60.0%	58.9%	60.2%	59.7%
従業員数	6,265	6,461	6,904	7,108
(うち海外従業員数)	3,264	3,441	3,875	4,055
経営指標：				
営業利益率	9.9%	10.0%	10.0%	12.6%
当期純利益率	5.0%	5.0%	4.9%	6.9%
売上総利益率	42.6%	41.8%	40.7%	45.9%
売上高販管費率	32.7%	31.8%	30.7%	33.3%
ROE(自己資本当期純利益率)	9.6%	10.3%	10.4%	13.9%
ROA(総資産経常利益率)	11.6%	11.9%	11.4%	15.6%
株価：				
高値(円) ※2	852	884	959	1,024
安値(円) ※2	644	693	638	639
環境関連指標：				
CO ₂ 排出量削減※4	12.1	12.1	11.8	11.3
主要3拠点廃棄物層排出量	-3.5%	-2.1%	-13.6%	-11.9%
主要3拠点リサイクル率	98.0%	99.0%	99.0%	98.9%
環境配慮型商品比率	—	—	36%	59%

(注) 1. 記載金額は端数を切り捨てて表示しています。

2. 2010年10月1日付で、及び2014年10月1日付でそれぞれ1株を3株にする株式分割を行っています。1株当たりの数値は、株式分割の影響を遡及して調整しています。

3. 2014年12月期は決算期変更に伴う9カ月の変則決算となっています。

4. エネルギー使用量(GJ)/売上高(百万円)原単位

(百万円)					
2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2014/12※3	2015/12
376,947	428,391	495,771	599,455	553,661	738,707
42.4%	46.9%	52.6%	57.7%	64.4%	61.4%
203,394	233,936	268,743	331,807	308,421	406,521
126,991	142,554	167,539	200,407	183,892	252,250
46,561	51,900	59,488	67,240	61,347	79,934
33,560	26,981	43,121	38,216	32,731	40,511
59.37	48.32	77.92	64.10	54.33	67.55
9.33	10.67	11.33	12.67	12.73	14.80
31.4%	22.1%	14.5%	19.8%	23.4%	21.9%
△ 17,239	59,570	68,758	95,659	68,892	85,009
△ 69,527	△ 58,861	△ 53,304	△ 58,220	△ 36,741	△ 68,166
△ 86,766	709	15,454	37,439	32,151	16,843
82,655	69,498	52,340	51,908	41,756	47,993
14,620	13,257	16,814	22,101	20,393	27,343
2,760	3,899	4,239	9,203	3,769	4,640
4,953	4,733	5,098	5,265	4,248	5,993
444,015	472,497	535,055	620,419	699,108	702,601
98,389	116,821	163,129	204,417	240,082	247,808
47,354	35,219	23,000	21,000	5,420	10,757
219,632	243,207	329,201	432,152	492,844	451,091
45.5%	45.1%	54.2%	60.3%	60.0%	55.1%
7,317	10,287	10,855	12,795	13,901	15,500
4,297	7,260	7,846	9,801	10,907	12,526
12.4%	12.1%	12.0%	11.2%	11.1%	10.8%
8.9%	6.3%	8.7%	6.4%	5.9%	5.5%
46.0%	45.4%	45.8%	44.6%	44.3%	45.0%
33.7%	33.3%	33.8%	33.4%	33.2%	34.1%
17.4%	13.0%	17.2%	11.5%	8.2%	10.0%
11.5%	10.6%	12.9%	11.8%	9.9%	10.2%
1,148	1,473	1,877	2,230	3,010	3,398
897	997	1,345	1,683	2,359	2,045
11.4	11.0	10.8	11.0	10.5	10.3
-11.9%	-15.3%	-11.4%	-8.9%	-13.3%	-3.5%
99.2%	99.2%	99.1%	99.4%	99.5%	99.5%
55%	55%	56%	62%	67%	72%

連結貸借対照表

(百万円)

	前連結会計年度 (2014年12月31日)	当連結会計年度 (2015年12月31日)
(資産の部)		
流動資産		
現金及び預金	138,781	138,503
受取手形及び売掛金	88,563	95,476
商品及び製品	30,654	30,169
原材料及び貯蔵品	29,972	32,499
仕掛品	1,806	1,360
繰延税金資産	17,165	17,024
その他	14,950	16,809
貸倒引当金	△121	△148
流動資産合計	321,772	331,693
固定資産		
有形固定資産		
建物及び構築物（純額）	74,355	76,428
機械装置及び運搬具（純額）	123,235	130,254
土地	19,697	18,549
建設仮勘定	16,149	16,123
その他（純額）	6,644	6,452
有形固定資産合計	240,082	247,808
無形固定資産		
のれん	72,148	67,359
その他	24,030	22,468
無形固定資産合計	96,178	89,828
投資その他の資産		
投資有価証券	24,942	23,611
繰延税金資産	7,313	2,195
退職給付に係る資産	3,828	2,160
その他	5,081	5,393
貸倒引当金	△91	△91
投資その他の資産合計	41,074	33,270
固定資産合計	377,336	370,907
資産合計	699,108	702,601

有価証券報告書はこちら



<http://www.unicharm.co.jp/ir/library/securities/index.html>

(百万円)

	前連結会計年度 (2014年12月31日)	当連結会計年度 (2015年12月31日)
(負債の部)		
流動負債		
支払手形及び買掛金	91,586	93,799
短期借入金	27,979	3,846
未払金	41,583	40,683
未払法人税等	5,428	7,667
賞与引当金	5,027	5,514
その他	18,578	17,117
流動負債合計	190,183	168,630
固定負債		
転換社債型新株予約権付社債	—	54,421
長期借入金	5,420	10,757
繰延税金負債	2,082	8,160
退職給付に係る負債	4,348	5,295
その他	4,229	4,243
固定負債合計	16,081	82,878
負債合計	206,264	251,509
(純資産の部)		
株主資本		
資本金	15,992	15,992
資本剰余金	46,358	6,858
利益剰余金	334,558	366,777
自己株式	△28,667	△41,101
株主資本合計	368,242	348,527
その他の包括利益累計額		
その他有価証券評価差額金	11,329	11,164
繰延ヘッジ損益	65	△6
土地再評価差額金	△157	△157
為替換算調整勘定	44,426	33,804
退職給付に係る調整累計額	△4,254	△6,136
その他の包括利益累計額合計	51,410	38,667
新株予約権	238	276
少数株主持分	72,952	63,619
純資産合計	492,844	451,091
負債純資産合計	699,108	702,601

連結損益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 〔自 2014年 4月 1日〕 〔至 2014年12月31日〕	当連結会計年度 〔自 2015年 1月 1日〕 〔至 2015年12月31日〕
売上高	553,661	738,707
売上原価	308,421	406,521
売上総利益	245,240	332,185
販売費及び一般管理費	183,892	252,250
営業利益	61,347	79,934
営業外収益		
受取利息	1,280	1,750
受取配当金	363	435
為替差益	4,015	—
助成金収入	373	765
スクラップ売却益	543	761
未払配当金除斥益	8	1,052
その他	1,091	880
営業外収益合計	7,675	5,646
営業外費用		
支払利息	287	588
売上割引	2,947	4,271
為替差損	—	7,979
その他	261	1,362
営業外費用合計	3,496	14,201
経常利益	65,527	71,380
特別利益		
固定資産売却益	28	54
投資有価証券売却益	—	4,214
補助金収入	—	2,249
移転補償金	5,009	—
特別利益合計	5,037	6,518
特別損失		
固定資産処分損	536	557
特別損失合計	536	557
税金等調整前当期純利益	70,027	77,340
法人税、住民税及び事業税	14,262	16,128
法人税等調整額	14,604	12,724
法人税等合計	28,867	28,852
少数株主損益調整前当期純利益	41,160	48,488
少数株主利益	8,428	7,976
当期純利益	32,731	40,511

連結包括利益計算書

(百万円)

	前連結会計年度 〔自 2014年 4月 1日〕 〔至 2014年12月31日〕	当連結会計年度 〔自 2015年 1月 1日〕 〔至 2015年12月31日〕
少数株主損益調整前当期純利益	41,160	48,488
その他の包括利益		
その他有価証券評価差額金	2,270	△164
繰延ヘッジ損益	118	△146
為替換算調整勘定	30,944	△13,536
退職給付に係る調整額	△65	△1,930
その他の包括利益合計	33,267	△15,778
包括利益	74,428	32,710
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	58,237	27,769
少数株主に係る包括利益	16,190	4,941

連結株主資本等変動計算書

前連結会計年度（自 2014年 4月 1日 至 2014年12月31日）

（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	15,992	46,385	306,974	△21,110	348,242
会計方針の変更による累積的影響額			2,682		2,682
会計方針の変更を反映した当期首残高	15,992	46,385	309,657	△21,110	350,925
当期変動額					
剰余金の配当			△7,830		△7,830
当期純利益			32,731		32,731
自己株式の取得				△8,008	△8,008
自己株式の処分		△27		451	424
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	—	△27	24,901	△7,556	17,317
当期末残高	15,992	46,358	334,558	△28,667	368,242

	その他の包括利益累計額						新株予約権	少数株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	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	9,058	2	△157	21,118	△4,128	25,893	295	57,719	432,152
会計方針の変更による累積的影響額								9	2,692
会計方針の変更を反映した当期首残高	9,058	2	△157	21,118	△4,128	25,893	295	57,729	434,844
当期変動額									
剰余金の配当									△7,830
当期純利益									32,731
自己株式の取得									△8,008
自己株式の処分									424
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	2,270	63	—	23,308	△126	25,516	△57	15,223	40,681
当期変動額合計	2,270	63	—	23,308	△126	25,516	△57	15,223	57,999
当期末残高	11,329	65	△157	44,426	△4,254	51,410	238	72,952	492,844

当連結会計年度（自 2015年1月1日 至 2015年12月31日）

（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	15,992	46,358	334,558	△28,667	368,242
当期変動額					
剰余金の配当			△8,293		△8,293
当期純利益			40,511		40,511
自己株式の取得				△13,000	△13,000
自己株式の処分		△72		566	493
連結子会社株式の取得による持分の増減		△39,426			△39,426
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					—
当期変動額合計	—	△39,499	32,218	△12,434	△19,715
当期末残高	15,992	6,858	366,777	△41,101	348,527

	その他の包括利益累計額						新株予約権	少数株主持分	純資産合計
	その他有価証券評価差額金	繰延ヘッジ損益	土地再評価差額金	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	11,329	65	△157	44,426	△4,254	51,410	238	72,952	492,844
当期変動額									
剰余金の配当									△8,293
当期純利益									40,511
自己株式の取得									△13,000
自己株式の処分									493
連結子会社株式の取得による持分の増減									△39,426
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△164	△72	—	△10,622	△1,882	△12,742	38	△9,332	△22,036
当期変動額合計	△164	△72	—	△10,622	△1,882	△12,742	38	△9,332	△41,752
当期末残高	11,164	△6	△157	33,804	△6,136	38,667	276	63,619	451,091

連結キャッシュ・フロー計算書

(百万円)

	前連結会計年度	当連結会計年度
	（自 2014年 4月 1日 至 2014年12月31日）	（自 2015年 1月 1日 至 2015年12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	70,027	77,340
減価償却費	20,393	27,343
のれん償却額	3,769	4,640
受取利息及び受取配当金	△1,643	△2,186
支払利息	287	588
為替差損益（△は益）	△6,314	7,203
固定資産除売却損益（△は益）	508	503
投資有価証券売却損益（△は益）	—	△4,214
移転補償金	△5,009	—
売上債権の増減額（△は増加）	△13,584	△12,315
たな卸資産の増減額（△は増加）	△5,568	△4,356
仕入債務の増減額（△は減少）	8,349	5,064
その他の流動負債の増減額（△は減少）	2,928	△336
その他	△61	△1,706
小計	74,083	97,569
利息及び配当金の受取額	1,656	2,019
利息の支払額	△240	△683
保険金の受取額	1,154	—
移転補償金の受取額	6,205	—
法人税等の還付額	719	1,064
法人税等の支払額	△14,685	△14,959
営業活動によるキャッシュ・フロー	68,892	85,009
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	△1,602	△36,035
定期預金の払戻による収入	5,579	9,280
有形及び無形固定資産の取得による支出	△42,664	△46,575
有形及び無形固定資産の売却による収入	879	690
投資有価証券の取得による支出	△2,722	△15
投資有価証券の売却による収入	3,790	4,467
その他	△2	20
投資活動によるキャッシュ・フロー	△36,741	△68,166
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）	174	△1,678
長期借入れによる収入	5,508	6,000
長期借入金の返済による支出	△1,000	△22,200
転換社債型新株予約権付社債の発行による収入	—	54,750
連結の範囲の変更を伴わない子会社株式の取得による支出	—	△50,742
自己株式の取得による支出	△8,008	△13,000
配当金の支払額	△7,834	△8,284
少数株主への配当金の支払額	△1,552	△1,500
少数株主からの払込みによる収入	525	117
ストックオプションの行使による収入	367	427
その他	△233	△723
財務活動によるキャッシュ・フロー	△12,054	△36,835
現金及び現金同等物に係る換算差額	9,449	△5,085
現金及び現金同等物の増減額（△は減少）	29,546	△25,078
現金及び現金同等物の期首残高	97,498	127,044
現金及び現金同等物の期末残高	127,044	101,966