

# 2016年12月期 決算説明資料

2017年2月15日  
ユニ・チャーム株式会社  
代表取締役 社長執行役員  
高原 豪久

この資料には、2017年2月15日現在の将来に関する、前提・見通し・計画に基づく予測が含まれております。実際の業績は、競合状況・為替の変動等に関わるリスクや、不確定要因により記載の計画と大幅に異なる可能性があります。

## 2016年12月期 決算概要

### ◆資料内の表記

BC: ベビーケア事業

FC: フェミニンケア事業

HC: ヘルスケア事業

C&F: クリーン&フレッシュ事業

PC: ペットケア事業

# 2016年12月期 決算サマリー

## ● 売上高 3.8%減収 営業利益2.1%減益

- ✓ 為替影響を除けば 実質 約4%増収、約3%営業増益
- ✓ 経常利益718億円、当期純利益441億円 **共に過去最高を更新**
- ✓ EPS74.29円 +10%成長

## ● 修正公表値未達の要因(売上高・営業利益)

- ✓ 日本でのインバウンド(転売業者)が想定以上に減少
- ✓ インドネシアでの商品戦略変更による一時的な在庫調整費用が発生
- ✓ 中国における構造改革(ECチャネル、日本製品)への対応
- ✓ 中国での売上割引の会計上の区分変更(営業外費用から販売管理費へ)
- ✓ インドなどで積極的なマーケティング・市場開発投資の増加

## ● 株主還元

- ✓ 1株当たり年間配当金 **➡** 1.2円増配(14.8円⇒16.0円)
- ✓ 自己株式取得 **➡** 取得価額140億円 約572万株

実質の売上高は約4%増収、営業利益 約3%増益  
 経常利益718億円、当期純利益441億円で過去最高を更新



■ 連結決算ハイライト

(百万円)

	'16/12月期	'15/12月期	増減額	増減率	(参考) '16/12月期 公表値	達成率
売上高	710,965	738,707	▲27,741	▲3.8%	720,000	▲1.3%
営業利益 (利益率)	78,277 (11.0%)	79,934 (10.8%)	▲1,657	▲2.1% (+0.2%P)	83,000 (11.5%)	▲5.7% (▲0.5%P)
経常利益 (利益率)	71,848 (10.1%)	71,380 (9.7%)	+468	+0.7% (+0.4%P)	70,000 (9.7%)	+2.6% (+0.4%P)
親会社株主に帰属 する当期純利益 (利益率)	44,134 (6.2%)	40,511 (5.5%)	+3,623	+8.9% (+0.7%P)	42,000 (5.8%)	+5.1% (+0.4%P)
EPS(円)	74.29	67.55	+6.74	+10.0%	71.08	+4.5%

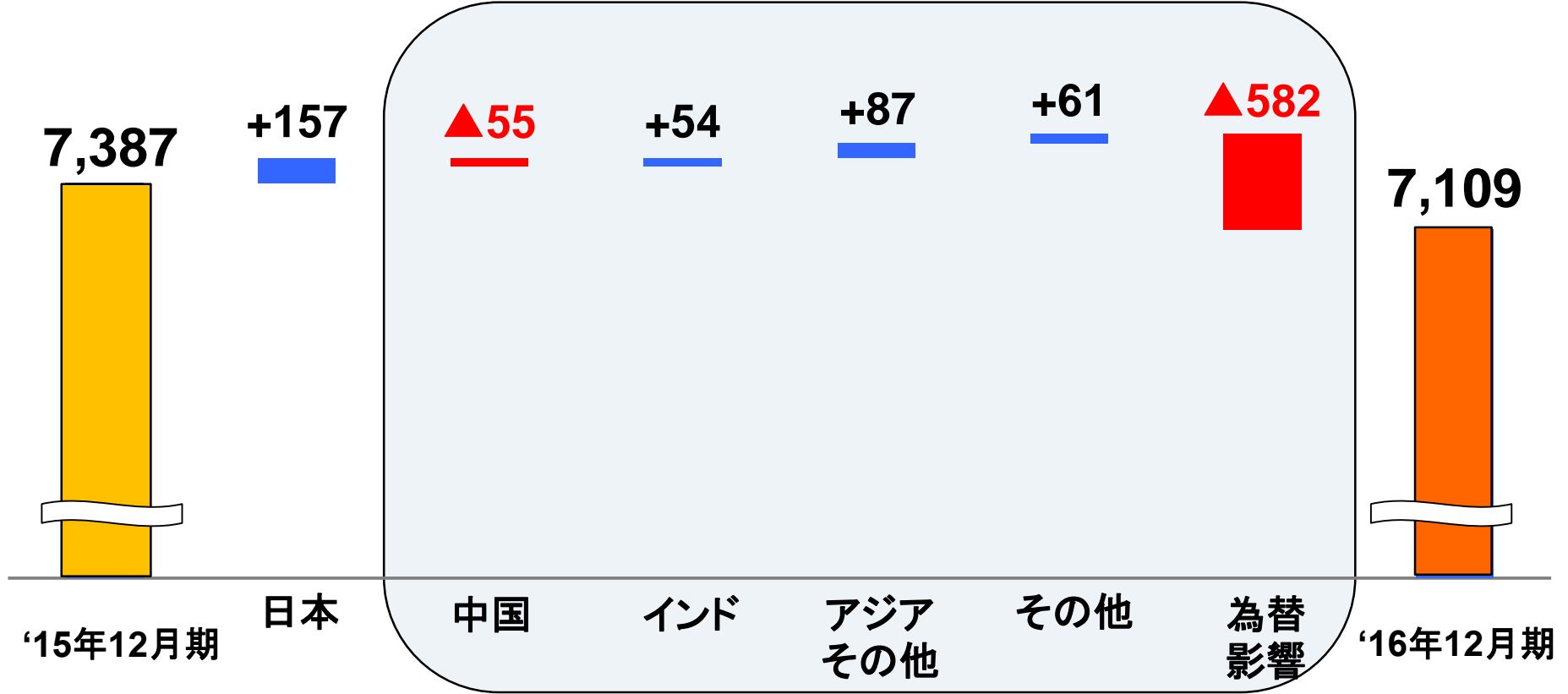
※為替変動の影響を除いた場合('15/12期レートに置き換え)  
売上高 約4%成長、営業利益 約3%成長

円高によりネガティブに働くが、海外は現地通貨ベース約3%成長  
 日本はHC事業やFC事業、C&F事業が牽引



■ 連結売上高増減

(億円)

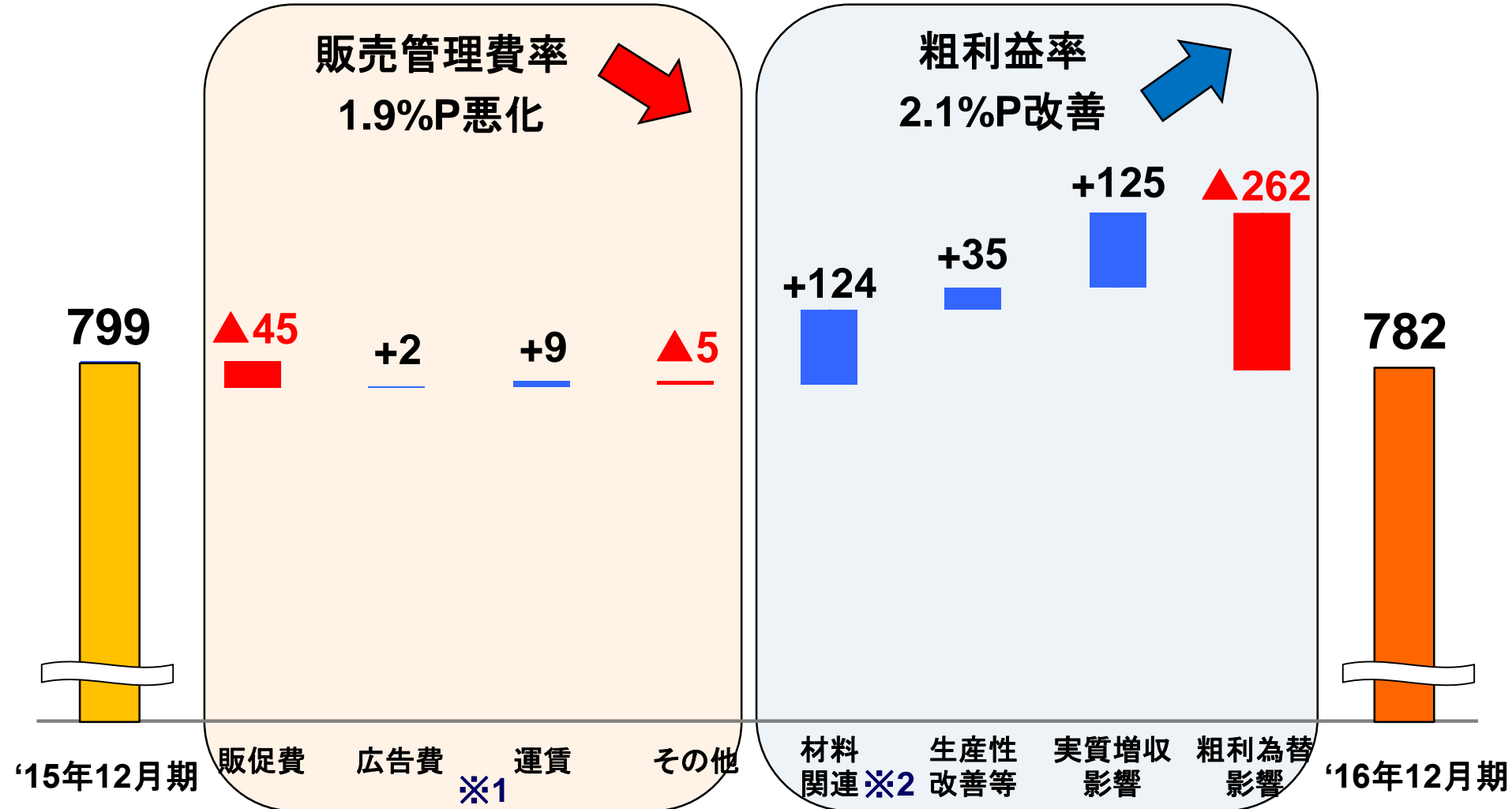


- ◆日本・・・インバウンド減少も、パーソナルケア、ペットケアでは安定的な成長を継続。
- ◆中国・・・BCは下期よりプラス成長、FCはセルアウトでは好調を維持し市場シェア過去最高を更新。
- ◆インド・・・エリア拡大を推進し、市場成長以上の成長を継続。
- ◆その他・・・中東、ベトナム、タイ、台湾は順調に推移。

# アジアでの積極的なマーケティング費用の投下を実質的な増収効果と原材料価格下落、生産性改善等で吸収し実質増益 (為替影響除きでは約3%増益)

## ■ 連結営業利益増減

(億円)



※1: 販売管理費は為替影響+223億円含む

※2: 材料関連は為替影響▲9億円を含む

為替変動の影響は、売上高▲582億円、営業利益▲39億円



■ 通貨別変動推移

通貨	'16/12期レート	'15/12期レート	増減率
台湾(TWD)	3.38	3.82	▲11.5%
タイ(THB)	3.09	3.54	▲12.7%
韓国(KRW)	0.0938	0.1073	▲12.6%
インドネシア(IDR)	0.0082	0.0091	▲9.9%
マレーシア(MYR)	26.27	31.19	▲15.8%
オランダ(EUR)	120.33	134.31	▲10.4%
中国(CNY)	16.37	19.22	▲14.8%
サウジアラビア(SAR)	29.07	32.32	▲10.1%
インド(INR)	1.63	1.90	▲14.2%
米国(USD)	108.84	121.05	▲10.1%
ロシア(RUB)	1.63	2.00	▲18.5%
オーストラリア(AUD)	80.82	91.06	▲11.2%
ベトナム(VND)	0.0049	0.0055	▲10.9%
ブラジル(BRL)	31.31	36.78	▲14.9%

# 国内では高付加価値商品の拡売により順調に成長 アジアでは市場を拡大させるための投資を積極的に実施



## ■ 所在地別セグメント情報

(百万円)

	'16/12月期		'15/12月期		売上高		営業利益	
	売上高	営業利益 (利益率)	売上高	営業利益 (利益率)	増減額	増減率	増減額	増減率
日本	302,851	50,487 (16.7%)	287,135	44,499 (15.5%)	+15,716	+5.5%	+5,988	+13.5% (+1.2%P)
アジア	305,099	22,314 (7.3%)	341,240	32,231 (9.4%)	▲36,141	▲10.6%	▲9,917	▲30.8% (▲2.1%P)
その他※	103,014	4,755 (4.6%)	110,331	3,484 (3.2%)	▲7,317	▲6.6%	+1,271	+36.5% (+1.4%P)
消去 又は全社	-	720	-	▲280	-	-	+1,000	-
連結	710,965	78,277 (11.0%)	738,707	79,934 (10.8%)	▲27,741	▲3.8%	▲1,657	▲2.1% (+0.2%P)

※その他・・・主な地域は、米国、サウジアラビア、ブラジル、オランダ



## 2017年12月期 計画概要

---

# 2017年12月期 計画サマリー

## ● 売上高・営業利益の主なポイント



### 日本(1~5%増収、収益悪化)

- ✓ HC事業を中心に継続的な新価値提案によって安定成長持続
- ✓ インバウンド需要(転売業者)は継続するも若干減少

### アジア(5~10%増収、収益改善)

- ✓ インドネシアを中心に下期から大きく収益性の改善
- ✓ インドでは更なるエリアを拡大し市場シェアを高め年間黒字化
- ✓ 中国では更なるプレミアム化の推進やEC市場を強化し収益性の改善
- ✓ 中東、北アフリカ地域の安定的成長

### 株主還元(総還元性向50%)

- ✓ 1株当たり年間配当金  2円増配(16円⇒18円) 16期連続増配を計画
- ✓ 自己株式取得  取得価額約140億円計画

### 予算レート

- ✓ 米ドル 110円 (2016年度実績 108.84円)
- ✓ 中国元 16.3円 (2016年度実績 16.37円)

# 2017年度よりIFRSへ移行 アジアの回復により増収増益を計画

## ■ 連結業績予想

(百万円)

IFRS				日本基準		
	'17/12月期 業績予想	'16/12月期※	増減率		'16/12月期	'15/12月期
売上高	630,000	604,652	+ 4.2%	売上高	710,965	738,707
コア営業利益 (利益率)	84,000 (13.3%)	79,116 (13.1%)	+ 6.2% (+0.2%P)	営業利益 (利益率)	78,277 (11.0%)	79,934 (10.8%)
税引前 当期利益 (利益率)	77,000 (12.2%)	75,835 (12.5%)	+1.5% (▲0.3%)	税金等調整前 当期純利益 (利益率)	73,794 (10.4%)	77,340 (10.5%)
親会社の所有 者に帰属する 当期利益 (利益率)	49,000 (7.8%)	46,970 (7.8%)	+4.3% (一)	親会社株主に 帰属する 当期純利益 (利益率)	44,134 (6.2%)	40,511 (5.5%)

※ '16年度のIFRS実績は、未監査の概算データです。

# 為替変動の影響は 売上高約+11億円、営業利益約+6億円

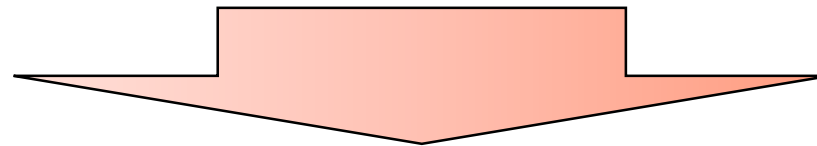
## ■ 通貨別予算レート推移

通貨	'17/12期予算レート	'16/12期レート	増減率
台湾(TWD)	3.53	3.38	+4.4%
タイ(THB)	3.17	3.09	+2.6%
韓国(KRW)	0.1000	0.0938	+6.6%
インドネシア(IDR)	0.0083	0.0082	+1.2%
マレーシア(MYR)	26.60	26.27	+1.3%
オランダ(EUR)	124.71	120.33	+3.6%
中国(CNY)	16.30	16.37	▲0.4%
サウジアラビア(SAR)	29.20	29.07	+0.4%
インド(INR)	1.61	1.63	▲1.2%
米国(USD)	110.00	108.84	+1.1%
ロシア(RUB)	1.64	1.63	+0.6%
オーストラリア(AUD)	83.93	80.82	+3.8%
ベトナム(VND)	0.0048	0.0049	▲2.0%
ブラジル(BRL)	32.25	31.31	+3.0%

# 持続的な企業価値向上に向けた成長投資をしながら フリー・キャッシュ・フロー内での株主還元を計画

## ■ 連結キャッシュ・フロー計画

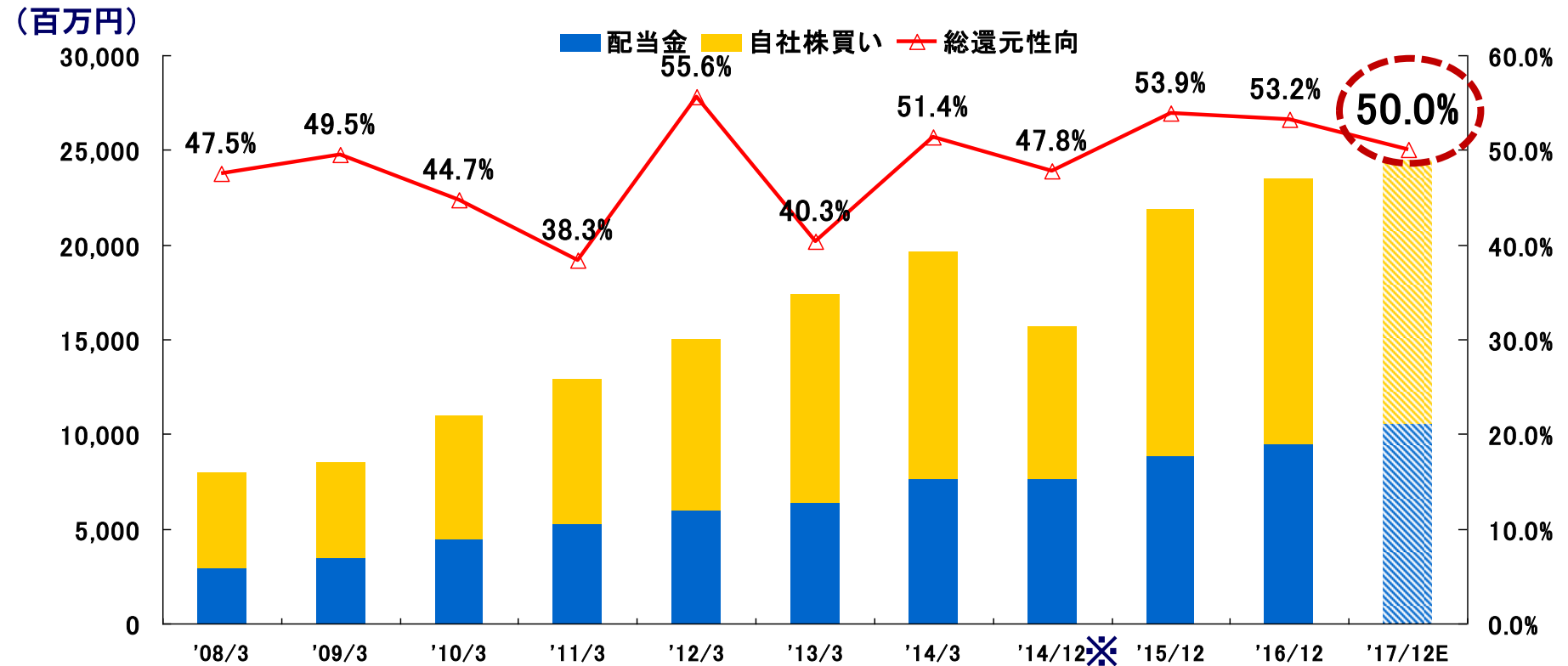
	‘17/12月期	
税引き後営業利益	収益力	625億円
減価償却費		300億円
運転資金増加額		110億円
営業キャッシュ・フロー		815億円
設備投資	成長投資	400億円
フリー・キャッシュ・フロー	創出力	415億円



- 継続的な安定配当 約105億円
- 機動的に自己株式取得 約140億円
- ◆ **株主還元 合計 約245億円**

# 業績に連動した配当と自己株式の取得により 2017年度も増配を継続、総還元性向50%を予定

## ■ 株主還元政策

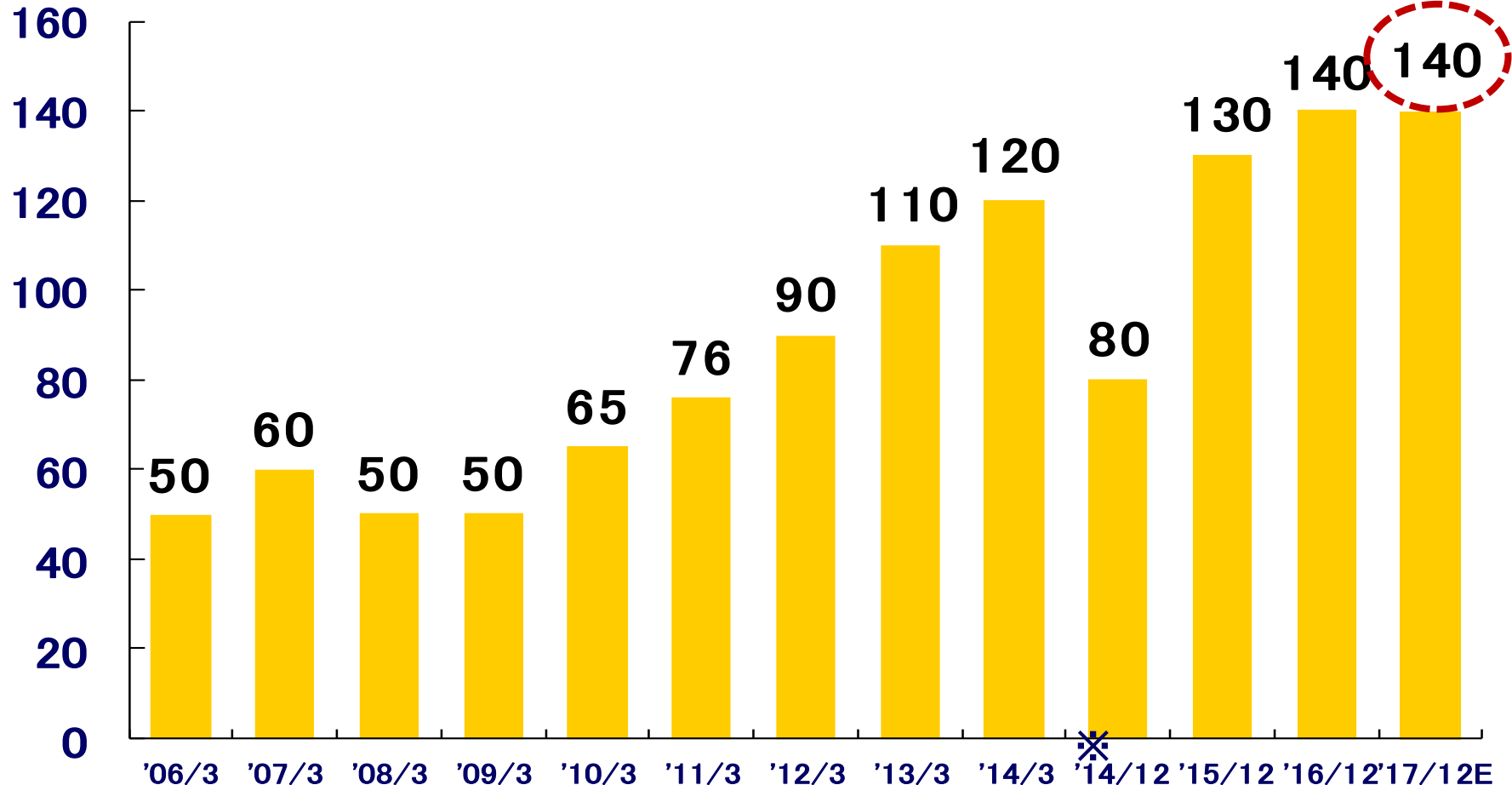


※2014年度は、会計年度9ヶ月の変則決算

継続的な成長を実現するための事業投資を優先しつつ、中長期的な連結業績の成長に基づき、安定的かつ継続的な配当を実施し、自己株式の取得に関しても必要に応じて機動的に行うことで、株主配当と自己株式取得と合わせて**総還元性向50%を目標**(配当性向20%目処)に利益還元を図っております。

## ■ 自己株式取得の推移

(億円)

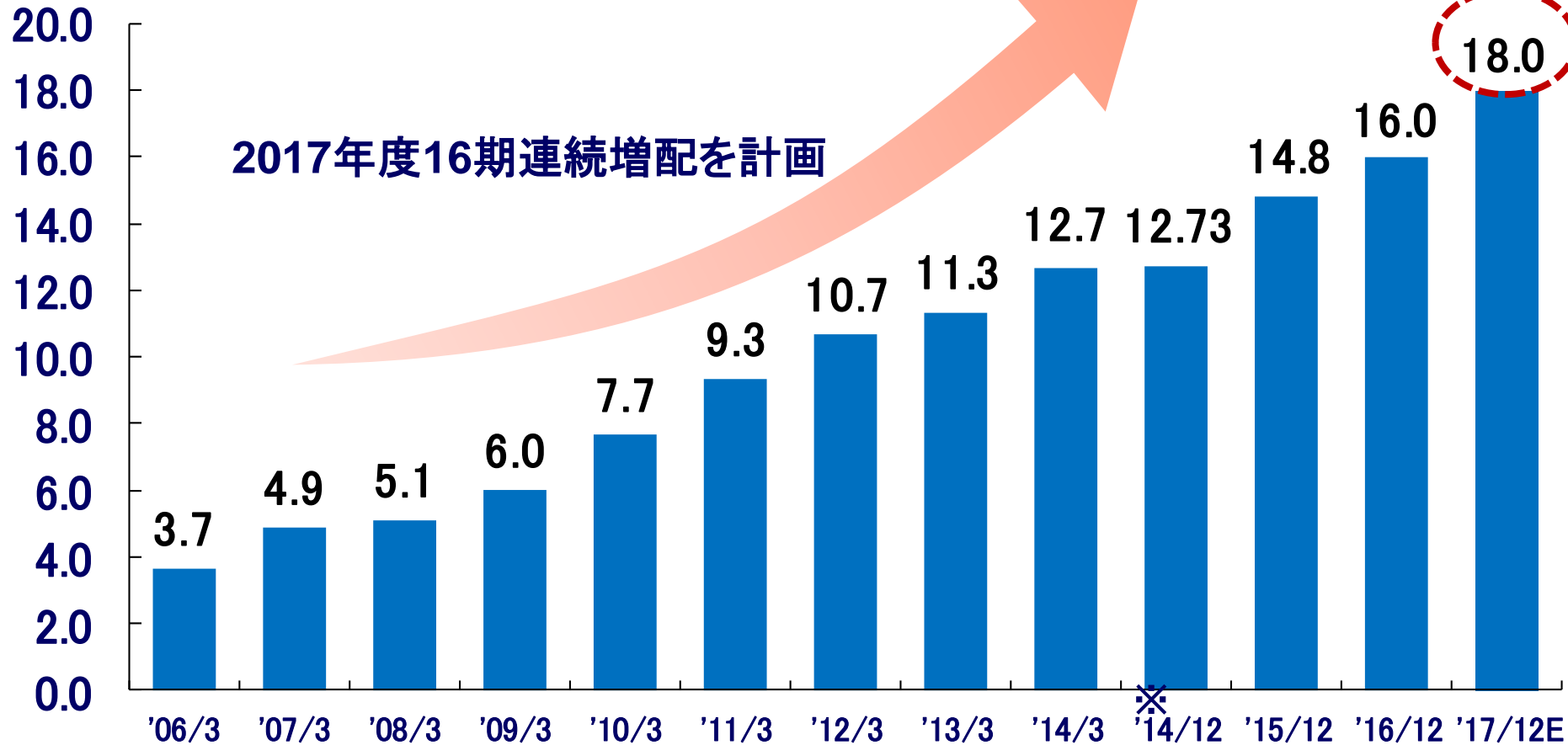


※決算期変更により変則的な決算となっております。

# 安定的かつ継続的な増配を実施 16期連続増配を計画

## ■ 1株当たり配当金の推移

(円)



※決算期変更により変則的な決算となっております。

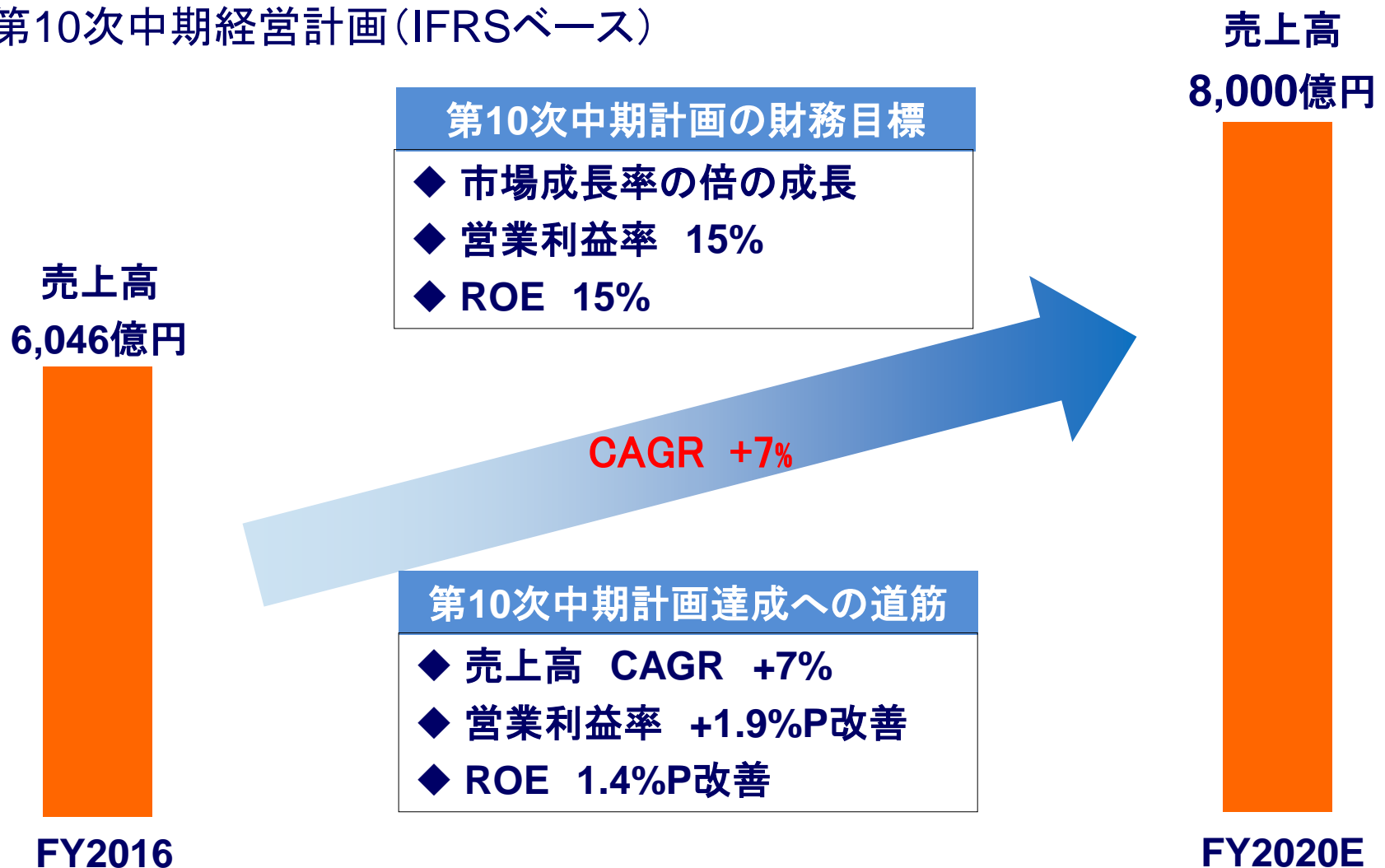


# 中期経営計画

---

# 2020年度は 売上高8,000億円、営業利益率15%、ROE15%を目指す

## ■ 第10次中期経営計画(IFRSベース)



※CAGR(年平均成長率)は、為替変動の影響を除く  
 ※既に高い市場シェアを保有する事業は市場成長並み

## 参考資料：財務データ

---

## 【参考】

## 2016年度 IFRS移行に伴う影響

## 損益計算書

## IFRS

億円

%

売上高 (控除前)		
売上控除		
売上高 (控除後)	6,047	100.0
売上原価	3,768	
売上総利益	2,278	37.7
販売費及び一般管理費	1,487	
のれん・PPA償却	(8)	
コア営業利益	791	13.1
その他の収益・費用	▲ 24	
金融収益・費用	▲ 9	
税引前当期利益	758	12.5
法人所得税費用	246	
非支配持分に帰属する当期利益	43	
親会社の所有者に帰属する当期利益	470	7.8

( )は内数表示

## 日本基準

億円

%

売上高	7,110	100.0
売上原価	3,765	
売上総利益	3,345	47.0
販売費及び一般管理費	2,562	
販売促進費(控除対象)	(1,045)	
のれん償却	(45)	
営業利益	783	11.0
営業外収益・費用	▲ 64	
売上割引	(▲ 18)	
経常利益	718	
特別損益	19	
税金等調整前当期純利益	738	10.4
法人税等	251	
少数株主利益	46	
親会社株主に帰属する当期純利益	441	6.2

## 貸借対照表

資本合計	4,144	62.0
資産合計	6,686	100.0
資本合計当期純利益率 (ROE)		13.6
総資産税引前利益率 (ROA)		11.5

純資産合計	4,500	54.4
資産合計	7,115	100.0
純資産当期純利益率 (ROE)		11.4
総資産経常利益率 (ROA)		10.2

# 【参考】ペットケア事業は北米では商品ミックスの改善、国内でもブランド強化や費用の効率化により収益改善

## ■ 事業別セグメント情報

(百万円)

	'16/12月期		'15/12月期		売上高		営業利益	
	売上高	営業利益 (利益率)	売上高	営業利益 (利益率)	増減額	増減率	増減額	増減率
パーソナル ケア	619,047	72,514 (11.7%)	647,573	76,254 (11.8%)	▲28,526	▲4.4%	▲3,739	▲4.9% (▲0.1%P)
ペットケア	85,756	5,347 (6.2%)	85,624	3,329 (3.9%)	+131	+0.2%	+2,018	+60.6% (+2.3%P)
その他※	6,161	414 (6.7%)	5,508	330 (6.0%)	+652	+11.9%	+83	+25.4% (+0.7%P)
消去 又は全社	-	-	-	20	-	-	▲20	-
連結	710,965	78,277 (11.0%)	738,707	79,934 (10.8%)	▲27,741	▲3.8%	▲1,657	▲2.1% (+0.2%P)

※その他・・・産業用資材関連商品等

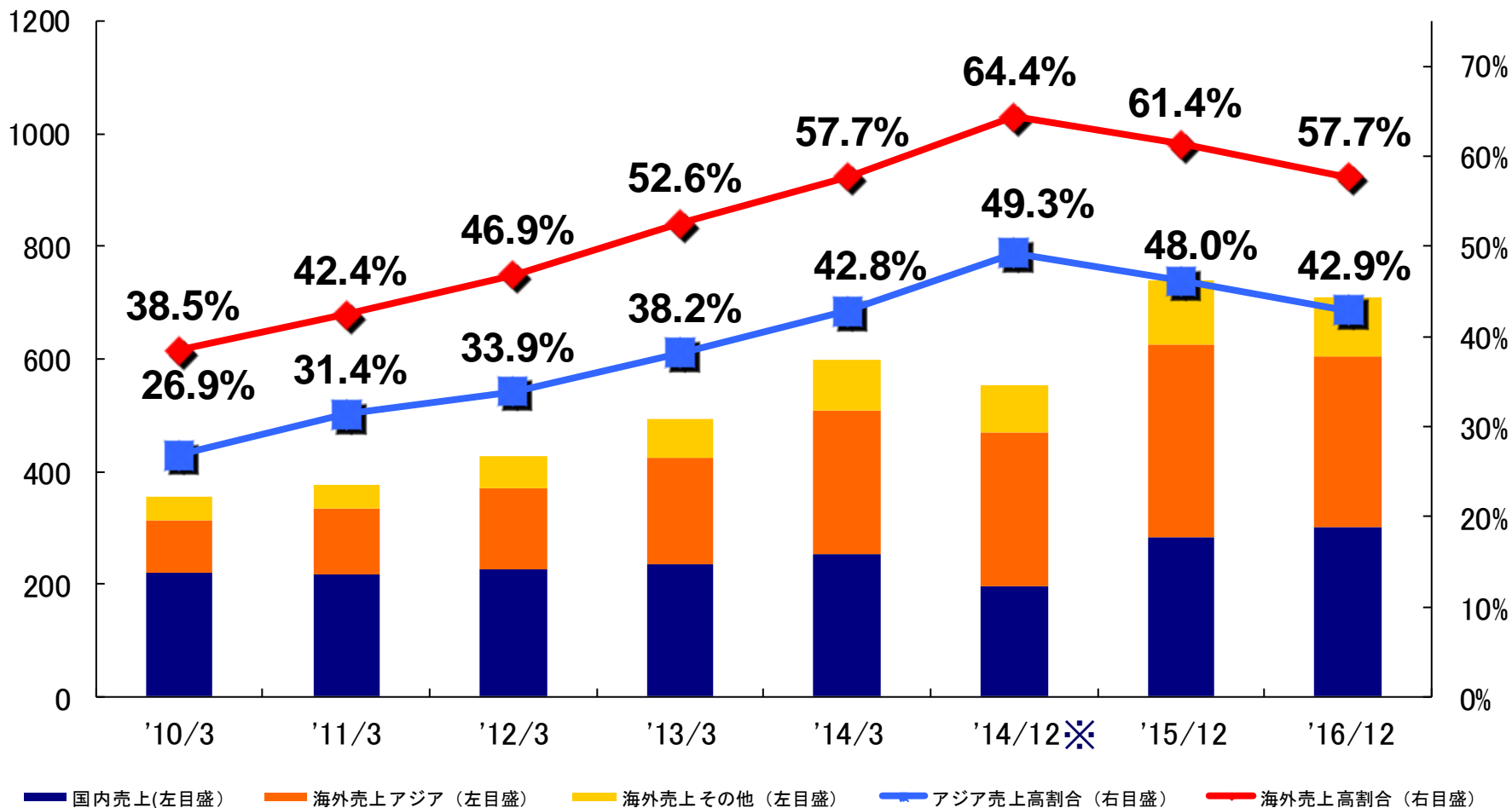
# 【参考】

## 海外売上高構成比は57.7%（為替影響を除くと60.9%）



### 国内・海外売上高推移

(十億円)

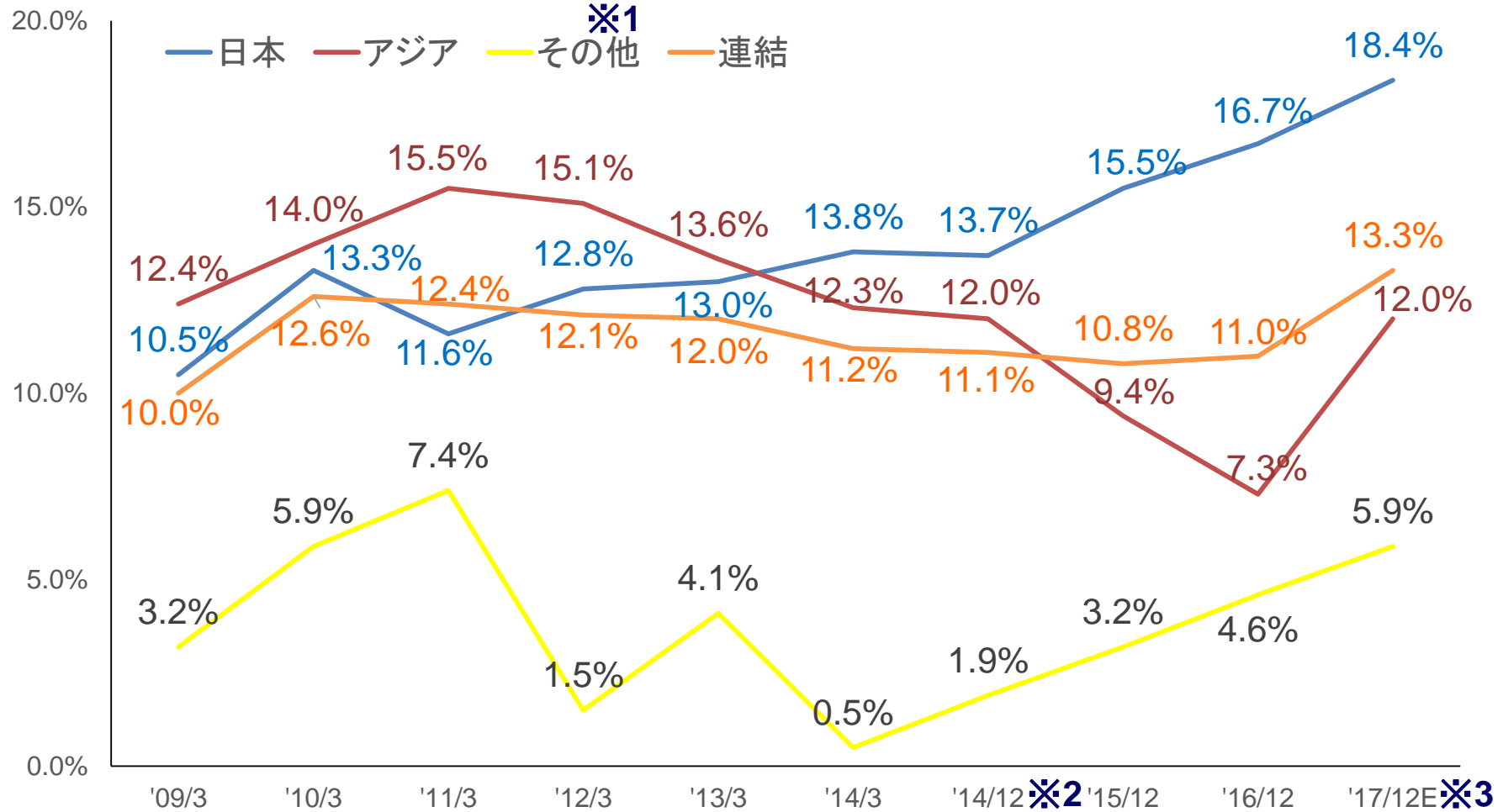


※決算期変更により変則的な決算となっております

# 【参考】日本では高付加価値化による商品ミックスの改善 アジアでは先行的に積極的なマーケティング投資を実施



## ■ 所在地別 営業利益率



※1 その他・・・主な地域は、米国、サウジアラビア、ブラジル、オランダ

※2 決算期変更により変則的な決算となっております

※3 '17/12Eは、IFRSベース

# 【参考】為替換算による対現地通貨1%円安の影響は 売上高で約38億円増、営業利益で約4億円増

通貨	'17/12期 計画レート	1%変動(円安)による影響額(百万円)	
		売上高	営業利益
<b>連 結 合 計</b>		<b>3,800</b>	<b>400</b>
台湾(TWD)	3.53		
タイ(THB)	3.17		
韓国(KRW)	0.1000		
インドネシア(IDR)	0.0083		
オランダ(EUR)	124.71		
中国(CNY)	16.30		
サウジアラビア(SAR)	29.20		
インド(INR)	1.61		
米国(USD)	110.00		
オーストラリア(AUD)	83.93		
ベトナム(VND)	0.0048		
ブラジル(BRL)	32.25		

※輸入原材料コスト: 対USDルに対し1%通貨安 → 約1~2億円のコスト増



# 【参考】売上成長を軸に収益性を改善させ持続的な成長を図り 効率性も改善させることによって企業価値向上を狙う

## ■ 経営指標

	‘20年度目標値		‘17/12月期 計画	‘16/12月期 実績
売上高成長率	市場成長率の 2倍成長	成長性	4.2%	▲3.8% (+4.1%)※
営業利益率 (IFRS)	15%	収益性	13.3%	13.1%
ROE (IFRS)	15%	効率性	13.7%	13.6%
エクイティ・スプレッド※	5.5%	更なる改善	4.2%	1.9%

※エクイティ・スプレッド(株主の期待を上回るリターンを稼得しているか) = ROE - 株主資本コスト9.5%を想定  
 ※売上高成長率+4.1%は為替影響除き

## 参考資料：企業価値向上に向けて

## 取り組み実施内容

- 使用済み紙おむつの分別回収検討
- 再資源化に向けた実証実験
- 事業化に向けた可能性判断

分別収集・住民への説明  
**志布志市**



技術開発・協力

再資源化処理

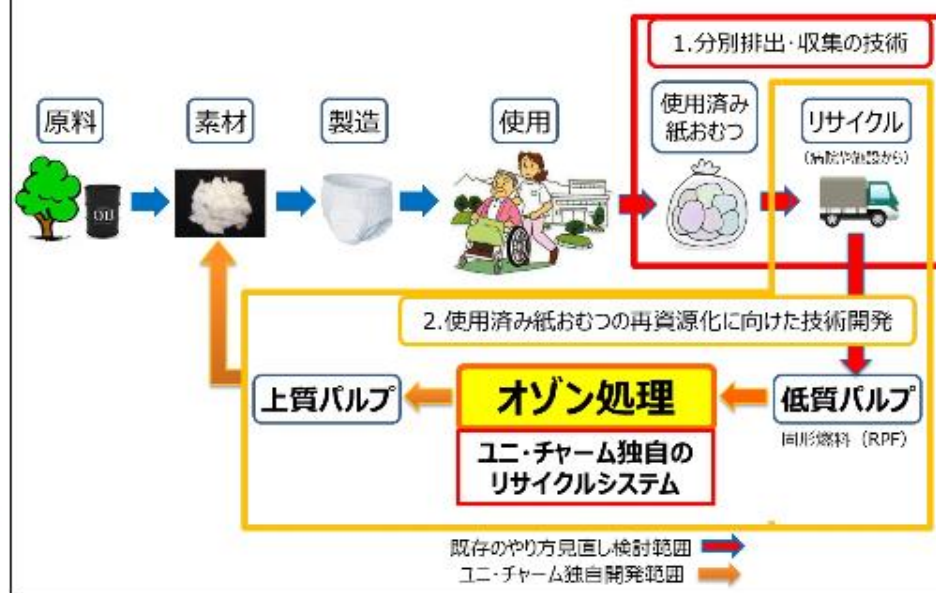
**ユニ・チャーム**

**そおりサイクルセンター**



## ユニ・チャームが開発したリサイクル技術

### 紙おむつのライフサイクルと技術開発



- ✓ 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添加
- ✓ 再利用の工程で設備不具合の原因となる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として再資源化

**実証試験へ**

## ミャンマーでの初潮教育

- インド、インドネシアに続き、NGOと協働でミャンマー初となる政府公認の初潮教育を実施



## 9年目のピンクリボン活動

- 対象商品のお買い上げ金の一部が寄付金へ
- ピンクリボンtwitter募金実施
- ピンクリボン活動特設HP
- ピンクリボンフェスティバル「スマイルウォーク 東京大会」への参加



## 認知症予防推進

- 尿もれケア商品で不安のない外出をサポートするとともに、“目的”を持って“社会”と触れ合う『ソーシャル・ウォーキング』を考案



## 社員参加による震災義援金『マッチングファンド※』

- 東日本大震災被災地への継続的な支援
- 熊本地震への支援
- 岩手県台風被災地への物資支援



※「被災地支援」を目的に創設。社員が着用するオリジナルポロシャツやジャンパー、グッズなどを社内で販売。社員の購入した代金相当額と同額を寄付する制度

## 『働き方改革推進室』の新設

- 生産性向上と女性の活躍をテーマに働き方改革を推進



## 『在宅勤務制度』の導入

- 多様な働き方ができることで、自立・自律を加速させ、生産性の向上・創造性を発揮



## 報酬制度の改定

- 社員のモチベーションをさらに高めるのと同時に個人の成長が会社の成長を牽引する環境に整えるため、ベースアップを実施



## 『インターバル勤務制度』の導入

- 22時以降の勤務を原則禁止し、勤務終了から翌日の勤務まで8時間以上の休息を義務化、10時間以上の休息を推奨することで、疲労蓄積防止による健康維持と生産性を向上



## ブランド名を取り入れた育児・介護支援制度へ改定

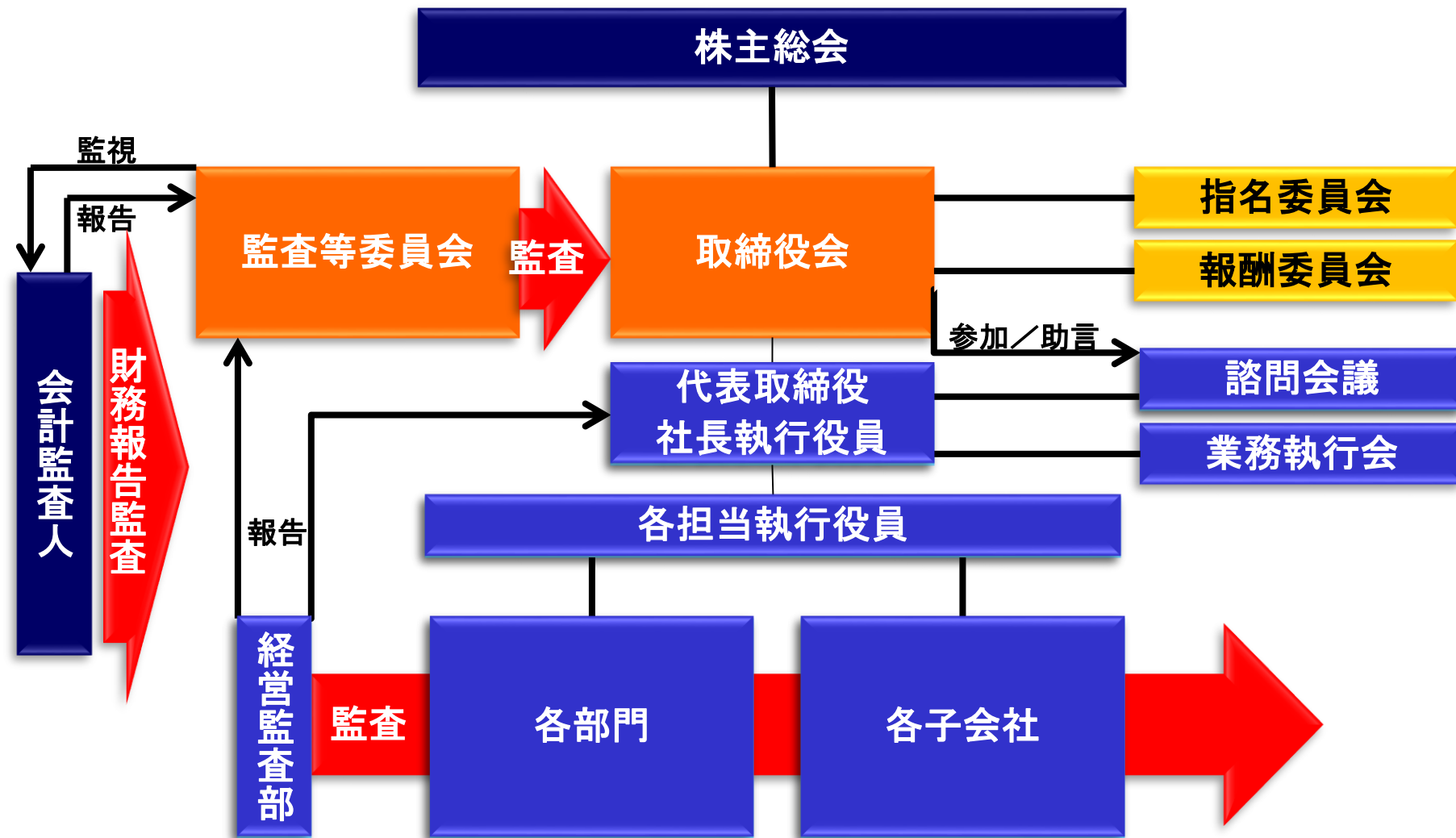
- ブランドへの愛着向上
- 「共生社会の実現」に向けて

moony		ライフリー	
改定前	改定後	改定前	改定後
育児休業・育児短時間勤務制度	Moony育児支援制度	介護休業・介護短時間勤務制度	ライフリー介護支援制度
産前産後休暇	Moony産前産後休暇	介護休業	ライフリー介護休業
育児休業	Moony育児休業	介護休暇	ライフリー介護休暇
こども看護休暇	Moonyこども看護休暇	介護短時間勤務	ライフリー介護短時間勤務
育児短時間勤務	Moony育児短時間勤務		
パースサポート休業	Moonyパースサポート休業		
		改定前	改定後
		生理休暇	ソフィ休暇
ユニチャーム ペットケア	改定前	改定後	
	規程なし	特別休暇：自宅で飼育していたペット(犬・猫)の死亡 1日	

社員の健康維持と生産性向上



■ コーポレートガバナンス体制図



※一部省略しており、詳細についてはホームページ内のコーポレートガバナンス報告書をご確認下さい。

## ■ 取締役監査等委員候補者(3月30日株主総会にて選任)

役職	氏名
<b>【継続】</b> <b>取締役監査等委員(社外)</b>	<b>藤本 公亮(ふじもと きみすけ)</b>
<p>株式会社三和銀行専務取締役、三菱UFJ証券取締役社長など大手金融機関の経営者を務め、財務・経理・金融全般においてグローバルな企業経営に携わり、豊富な経験と高い見識を有している。当社では平成22年から社外監査役として、平成27年からは監査等委員である社外取締役として、取締役会および監査等委員会において経営の重要事項に関して積極的に提言を頂いており、経営における監査機能向上のために適切な人材と判断</p>	
<b>【新任】</b> <b>取締役監査等委員(社外)</b>	<b>御立 尚資(みたち たかし)</b>
<p>大手外資系コンサルティング会社である株式会社ボストン・コンサルティング・グループ日本代表を務めるなど、社会動向・市場動向や消費者動向変化への深い洞察から企業経営戦略に対する高い見識を有しており、当社がグローバル展開を更に進展させるにあたり、経営戦略とガバナンスにおいて適切な提言を頂けるものとして、新任の監査等委員である取締役(社外取締役)として選任</p>	
<b>【新任】</b> <b>取締役監査等委員</b>	<b>浅田 茂(あさだ しげる)</b>
<p>パナソニック株式会社で一貫して経理部門に所属し、その間に3ヶ国の海外法人経理責任者も務め、メーカーのグローバル経営における、経理財務分野に精通しており、高い見識を有している。当社では、平成25年から執行役員経理財務本部長を務め、ユニ・チャームグループ全体の経営管理に手腕を発揮している。この様な実績を踏まえ、培われたこれらの経験、知見を基に当社の経営を監査・監督して頂けるものとして、監査等委員である取締役として選任</p>	

# ありがとうございました



ユニ・チャームは、  
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  
サービスを提供し続けます。