



2018年3月23日

各 位

会 社 名 株 式 会 社 フ ァ ン ケ ル  
 代 表 者 名 代 表 取 締 役 島 田 和 幸  
 社 長 執 行 役 員 C E O  
 (コード番号:4921 東証第1部)  
 問 合 せ 先 取 締 役 執 行 役 員 石 神 幸 宏  
 グループサポートセンター長  
 ( T E L 045-226-1200 )

## 第2期中期経営計画(2018～2020年度)について

株式会社ファンケルは、2018年度を初年度とする「第2期中期経営計画(2018～2020年度)」を策定しましたのでお知らせいたします。

当社グループは、2013年に創業者の池森賢二が経営に復帰し、赤字部門の解消や将来に向けての投資など様々な構造改革を実行してまいりました。その後、2015年度からスタートした第1期中期経営計画「広告先行成長戦略」で業績はV字回復を果たし、今期は11年ぶりに過去最高売上を更新する見込みです。

さらに、経営基盤を進化させ、長期的な視点で持続的な成長を図るため、2030年に目指す姿を「VISION2030」とし、その実現に向けて取り組む最初の3カ年計画を「第2期中期経営計画(実行2020)」として策定いたしました。スローガンである「ALL-FANCL, ONE-FANCL」のもと、全社一丸となって、さらなる成長を実現してまいります。

### 「VISION2030」

当社グループは創業以来、美と健康に関わる価値提供に取り組み、2030年には創業50周年を迎えます。2030年の世の中は少子化とともに超高齢化が進み、労働人口が減少するなど、大きく変化することが予想されます。「VISION2030」は、このような環境の中でも、当社グループが新たな価値の創造を続け、持続的な成長を図るために目指す姿として示しました。

### 「VISION2030」～世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに～

2030年のファンケルグループは、ベンチャーとして様々な事業領域に挑戦し、それぞれの事業が、日本にとどまらず広く世界で、より多くのお客様の美しく健康で豊かな生活を支え、信頼され愛される企業集団となることを目指します。

美 領 域	多様な価値観に合わせブランドの多角化を図るとともに、化粧品の枠を越え、「美しくあるため」のファッションやライフスタイル提案型の事業展開を目指します。
健康領域	人生100年時代をサポートする、新たな健康事業の展開に取り組み、世の中で最も使用いただけるサプリメントブランドを目指します。
共 通	ファンケル、ボウシャ、アテニアがそれぞれ積極的に海外に展開し、世界中のお客様に愛用されるブランドを目指します。

## 第2期中期経営計画(2018～2020年度)

2015年度からの第1期中期経営計画で持続的な成長基盤を確立したことから、2018年度を初年度とする第2期中期経営計画は、「成長軌道を維持することで収益力を向上させるとともに、海外事業の成長に向けた基盤固め」の時期と位置付けます。そして、第2期中期経営計画を達成するために実行力にこだわっていくことから、「実行2020」～未来をつくる～と銘打ちました。7つのチャレンジを掲げ、全従業員が一丸となって取り組むことで、2021年度以降のさらなる成長につなげてまいります。

### 第2期中期経営計画「実行2020」～未来をつくる～

#### 7つのチャレンジ

メイン事業	1. 研究・製造から販売まで一貫した独自価値のある製品づくりに挑戦
	2. お客様育成と製品育成を両立させた販売チャネルへの進化
	3. 新しい手法にも挑戦し続け、広告PR効果を最大化
成長事業	4. 海外事業の本格的成長
	5. ベンチャー精神と正義感に基づく新しい事業への挑戦
経営基盤	6. 成長と収益性向上のための先行投資と多様な人材の活躍推進
	7. さらなる企業価値向上と「正直品質。」に磨きをかける

#### 1. 事業戦略

##### 化粧品事業

##### <ファンケル化粧品>

方針: 革新性や独自性のある製品を発売し、幅広いお客様に「最愛」のMyブランドとしてお使いいただけるよう取り組みます。

##### ■ブランド戦略

新たなターゲット層の開拓を目的に、ターゲット別にブランド体系を構築し、多角化を図ります。

FANCL Prestige	プレミアムブランドと位置付け、パーソナルで高付加価値な製品を展開します。
The FANCL	コアブランドとして「濃縮×無添加」をコンセプトに、直販チャネルを中心に独自性ある製品を継続的に展開します。
NEO FANCL	効率や手軽さを重視する層に「発酵×無添加」をコンセプトに、卸販売を中心に展開します。

##### ■製品戦略

- ・主力カテゴリーとして、ファンケルブランドの核となる基礎スキンケアに徹底的にこだわるとともに、「マイルドクレンジング オイル」を中心に洗顔系カテゴリーの強化を図ります。
- ・成長カテゴリーとして、60代以上のマチュア世代向けの「ビューティブーク」に加え、今春に上市する「アラサー世代向け新ブランド」、2019年度には「アラフォー世代向け新ブランド」を発売し、新しいお客様層を開拓します。また、メイクやヘアケア、パーソナルコスメである「スキンソリューション」の製品育成を強化します。

##### ■海外戦略

- ・アジアでは、すでに進出している中国や香港、台湾、シンガポールに加え、その他のアジア地域3～4カ国に順次進出してまいります。
- ・アメリカでファンケルブランドの拡大に再チャレンジします。

### <アテニア>

- ・「一流ブランドの品質を、1/3 価格で提供する」という創業の原点に立ち返り復活したアテニアは、2018 年度から「再成長ステージ」と位置付け、ファッション&ビューティを通じ、世界中の大人の女性に「手にとれる上質さ」を提供するライフスタイル提案型ブランドを目指します。
- ・化粧品はプレステージブランドユーザーの期待に応えられる革新性や独自性のある製品を継続的に投入します。
- ・上質なアパレルや雑貨を展開するコレクションに、新たにプレミアムラインを導入します。
- ・ウェブを活用した独自の循環型コミュニケーションモデルをさらに進化させます。

### <ボウシャ>

- ・北米地域において確固たる基盤を構築し、化粧品事業の第 3 のブランドとなったボウシャは、2018 年度を「グローバル化元年」と位置付け、北米地域での販売をさらに強化するとともに、新たに欧州や中近東に順次進出します。
- ・現状の卸販売から、ネット販売の強化や直営店舗展開を見据えたモデル店舗の出店など、独自の販路開拓にも取り組みます。

## **健康食品事業**

方針: 人生 100 年時代をサポートする、世の中で最も使用いただけるサプリメントブランドを目指します。

### ■製品戦略

- ・「カロリミット」や「えんきん」、「年代別サプリメント」に続き、「内脂サポート」など、次期スター製品の育成強化を図ってまいります。
- ・お客様お一人おひとりに必要な栄養素をパーソナルに提供するサプリメントを発売し、独自のマーケットを創造します。
- ・当社のブランドや研究、技術力と他社のリソースを活かしたBtoBビジネスを強化し、食を通じた新たなサプリメントの摂取機会を創造します。

### ■海外戦略

- ・中国を最重要市場と位置付け、最大の医薬品企業である中国医薬集団総公司の子会社である中国国際医薬衛生有限公司と協力し、2020 年度にはサプリメントの販売を開始します。

## 2. 販売チャネル戦略

### <通信販売>

- ・自社通販(ファンケルオンライン、カタログ通販)と外部通販との棲み分けにより売上や利益の最大化を図ります。自社通販は、ファンケルのコアチャネルと位置付け、ブランディングとパーソナルなコミュニケーションを行います。外部通販は、自社通販では接点を持ちにくいお客様層の獲得を強化していきます。

### <直営店舗販売>

- ・国内外のお客様にとっての「体験」を軸としたショールームとしての役割を明確にし、好立地に厳選した出店と「優良」で「同質化しない」お店づくりを行います。
- ・従来の店装をベースに「内外美容提案」を強化した「新ファンケルショップ」を主軸の業態とし、出店する商業施設のお客様特性に合わせたお店づくりに取り組みます。

### <卸販売>

- ・卸販売専用の製品などを定期的に発売し、1 店舗あたりの売上拡大に取り組みます。

### 3. 広告戦略

- ・将来に向けての投資と位置付け、年間 150 億円台の広告投資を継続します。
- ・企業広告と製品広告の両輪で展開し、ブランド価値向上と売上拡大を図ります。
- ・広告、PR、イベントを複合的に組み合わせたプロモーション手法をさらに進化させるとともに、SNSなどのウェブサービスを積極的に活用して、広告効果を最大限に高めてまいります。

### 4. 経営基盤の強化とESGの取り組み

経営 基 盤	研究	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 新たなスター製品やグローバルで販売する製品開発を加速</li> <li>・ 当社の独自技術を活かしたOEM事業の展開や加工食品の開発</li> </ul>
	製造	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 売上拡大を見据えた国内生産体制を構築 (サプリメントの生産能力の増強、ロボット化・自動化等)</li> </ul>
	ITシステム	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ IT基盤再構築プロジェクト「FIT」をさらに推進</li> </ul>
	物流	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 運賃値上げの影響を最小化する物流業務の効率化</li> <li>・ 新たな物流センターの構築準備</li> </ul>
	人材	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 経営理念を体現する人材および、グローバル人材の育成</li> </ul>
E S G	環境	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「ファンケル サステナブルプラン」を策定し、環境配慮製品の拡大に取り組むとともに、情報発信を強化</li> </ul>
	社会	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 地球環境や人権、労働に配慮した調達</li> <li>・ ハンディキャップのある方の自立の応援</li> <li>・ 「ダイバーシティ経営」の推進</li> <li>・ 「健康経営」のさらなる推進。活力ある職場環境へ</li> </ul>
	ガバナンス	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 「池森経営塾」による次世代経営層の育成</li> <li>・ 中長期的な業績やキャッシュフロー、資本効率を考慮した株主還元</li> <li>・ 株主・投資家との対話強化</li> </ul>

### 5. 株主還元

株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つと捉え、2018 年度からの株主還元は以下の通りとします。これにより、業績動向に応じた利益配分かつ安定的な配当を実施します。

配当	連結配当性向 40%程度およびDOE(純資産配当率)5%程度を目途に配当金額を決定
自己株式の取得	設備投資等の資金需要や株価の推移などを勘案し、資本効率の向上も目的として機動的に実施
自己株式の消却	発行株式総数の概ね 10%を超える自己株式は消却

### 6. 数値目標

最終年度である 2020 年度には連結売上高 1,260 億円、営業利益 126 億円の達成を目指します。また、成長投資と適切な株主還元により、ROE10%の達成を目指します。

	売上高	営業利益	ROE
2020 年度(計画)	1,260 億円	126 億円	10%
【参考】2017 年度※	1,075 億円	77 億円	約 8%

※2017 年度は、2018 年 1 月 30 日に公表した業績予想値

以上