



令和3年11月12日

各 位

会 社 名 新 日 本 製 薬 株 式 会 社
代 表 者 名 代 表 取 締 役 社 長 後 藤 孝 洋
(コード番号：4931 東証第一部)
問 合 せ 先 取 締 役 田 上 和 宏
(TEL. 092-720-5800)

中期経営計画「VISION2025」の策定に関するお知らせ

当社は、2022年9月期を初年度とする中期経営計画「VISION2025」(2022年9月期—2025年9月期)を策定いたしましたので、お知らせいたします。詳細につきましては、添付資料をご参照ください。

※本資料に記載されている内容は、現時点において入手可能な情報及び合理的であると判断する前提に基づいたものであり、将来の計画数値や施策の実現を確約したり保証したりするものではありません。実際の業績は外部環境の変化等による様々な要因により記載内容と異なる可能性があります。

以 上



中期経営計画「VISION2025」

2021年11月12日

新日本製薬 株式会社
証券コード：4931
東証一部

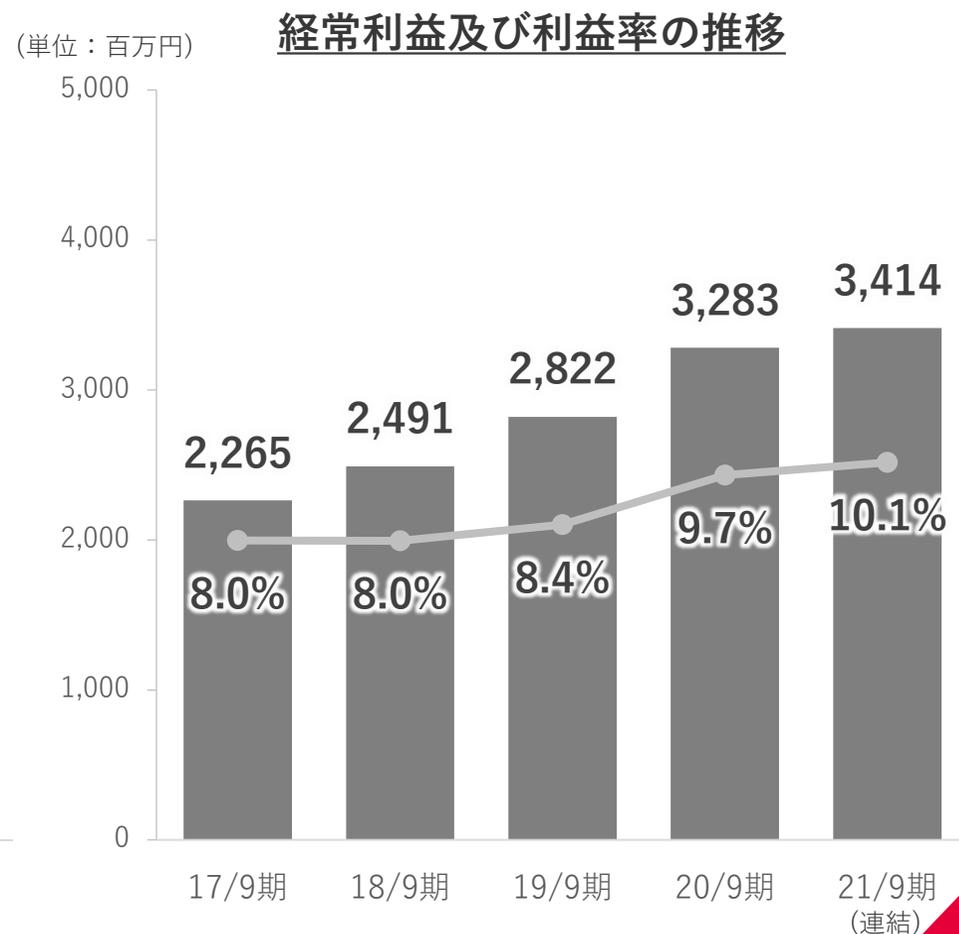
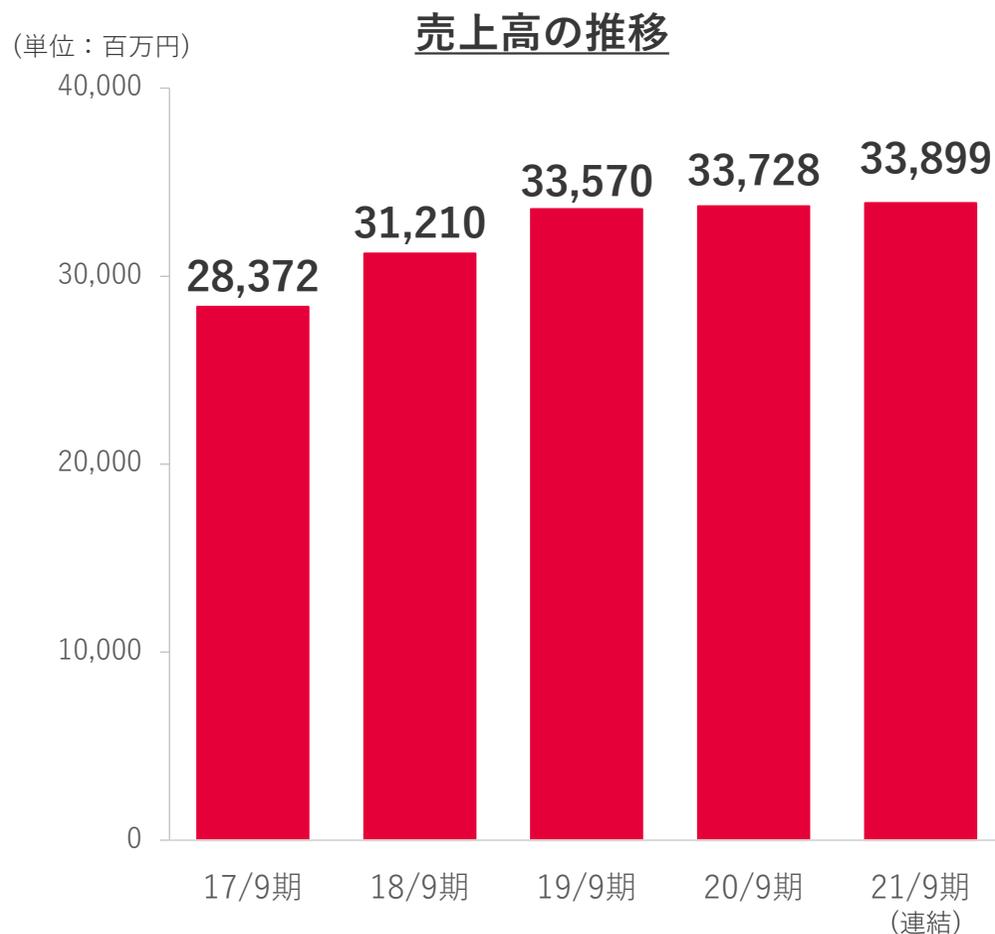
INDEX

- I. 業績及び財務の振り返り
- II. 経営環境に関する認識
- III. 長期ビジョン
- IV. 中期経営計画「VISION2025」
- V. サステナビリティへの取り組み

I. 業績及び財務の振り返り

業績の振り返り

直近5期は、売上高はCAGR+4.6%で、コロナ禍でも**連続増収を継続**
 経常利益はCAGR+10.8%で着実に成長し、**上場来最高益を継続**



振り返り（財務ハイライト）

財務健全性を大幅に上昇させながら、**ROEは15%レベルの水準を維持**
 キャッシュフローは安定推移し、今後の成長に向けた**投資余力を十分に確保**

決算年月	2017年9月期	2018年9月期	2019年9月期	2020年9月期	(連結) 2021年9月期
売上高 (百万円)	28,372	31,210	33,570	33,728	33,899
経常利益 (百万円)	2,265	2,491	2,822	3,283	3,414
経常利益率 (%)	8.0	8.0	8.4	9.7	10.1
総資産額 (百万円)	8,560	9,491	18,575	19,956	23,197
自己資本比率 (%)	30.7	43.6	68.7	71.2	68.9
ROE (%)	57.3	51.8	21.6	15.7	14.5
営業CF (百万円)	2,372	1,415	1,992	2,920	2,071
投資CF (百万円)	▲280	▲420	▲943	▲367	▲1,359
財務CF (百万円)	▲1,546	▲419	6,567	▲851	672

事業環境の変化と当社の課題

足下での事業環境の変化

コロナ禍での消費行動の変化と アフターコロナに向けた個人消費回復

- ・インバウンド需要の激減
- ・外出機会減による非対面・非接触型社会の進展

デジタルシフトの加速

- ・EC市場やデジタルサービス市場の成長
- ・キャッシュレス決済の進展

オールインワン化粧品市場の競争激化

- ・新規参入による競争激化と市場の拡大
- ・新しい生活様式におけるオールインワン需要の高まり

健康志向の一層の高まり

- ・健康管理やセルフディフェンス意識の向上
- ・中国における健康食品/サプリー市場の盛り上がり

サステナブルな社会への意識向上

- ・SDGsやESGに代表される地球環境等の社会課題への意識向上と取り組みの加速

当社の課題

事業成長力の強化

- ・既存事業の成長力強化
- ・新規事業創出によるポートフォリオ拡充

ニューノーマルへの対応

- ・新たなライフスタイルや習慣への対応
- ・デジタル化社会に対応した事業基盤の構築

ヘルス&ビューティー企業としての 強みを活かした提供価値の拡大

- ・ヘルスケアとビューティーケアの両方を提供できる強みを活かした提供価値の最大化

サステナビリティへの取り組み

- ・優先的に取り組むべき重要課題の特定と事業活動を通じた社会課題への取り組み推進

経営基盤の強化

- ・コスト効率化と経営管理システムの強化
- ・事業創出、M&A推進等の経営体制強化

II. 経営環境に関する認識

今後想定される経営環境の変化

人口動態（世界／国内）

- ▷ アジアを中心に世界人口が大きく増加
- ▷ 階級別では中流階級の存在感が拡大
- ▷ 先進国における高齢化社会の進展
- ▷ 国内では超高齢化社会がさらに進展

経済／企業

- ▷ アフターコロナの経済活動の再開
- ▷ 個人消費の拡大
- ▷ DX化の加速、AIやロボティクスの活用
- ▷ 社会課題の解決に対する企業への期待

個人／社会

- ▷ 非対面型・非接触型・非集合型の意識定着とライフスタイルの変容
- ▷ “自分らしさ”が重視される多様性の時代
- ▷ 個人での健康管理や未病・予防への意識の高まり
- ▷ 気候変動／温暖化等の環境問題への関心の高まり

当社が取り組むべき社会課題と成長機会

社会課題

健康的な肌づくり

マスク社会で広がる肌悩み、
UVケアの必要性

超高齢化社会下での QOL*の向上

健康寿命の延伸、アンチエイジング、
社会との接点・コミュニケーション

自律的な健康管理

コロナの経験による健康管理、
自己防衛意識の高まり

女性活躍の推進

女性の健康課題、
ヘルスリテラシーの向上

食による健康

“未病” “予防”のための食習慣
内食・中食による健康づくり

サステナビリティ

温暖化をはじめとする環境問題や
循環型社会への取り組み

当社の成長機会

ビューティーケア市場

- 機能性の高いスキンケア
- 世代の肌悩みに合ったスキンケア
- ヘアケア、インナービューティー

セルフヘルスケア市場

- 機能性表示食品
- ウェルネスフード／機能性オイル

フェムケア市場、フェムテック市場

サステナビリティへの 積極的な貢献による企業価値の向上

Ⅲ. 長期ビジョン

価値創造ストーリー

美と健康の新たな価値創出と事業成長による
事業価値の向上

現在の姿

中期経営計画
VISION2025

長期ビジョン
(2030年)

VISION
世界中の人々の
健やかで心豊かな
暮らしの創造

事業活動を通じた社会課題の解決による **社会的価値の向上**
(6つのマテリアリティへの取り組み)

長期ビジョン（2030年）

新日本製薬が実現をめざすもの（VISION）

世界中の人々の健やかで心豊かな暮らしの創造

2030年までに実現させたいゴール

お客さまの日常に寄り添い、
年間500万人の毎日を笑顔にするHealth & Beauty-careを提供

2030年に向けた事業の方向性

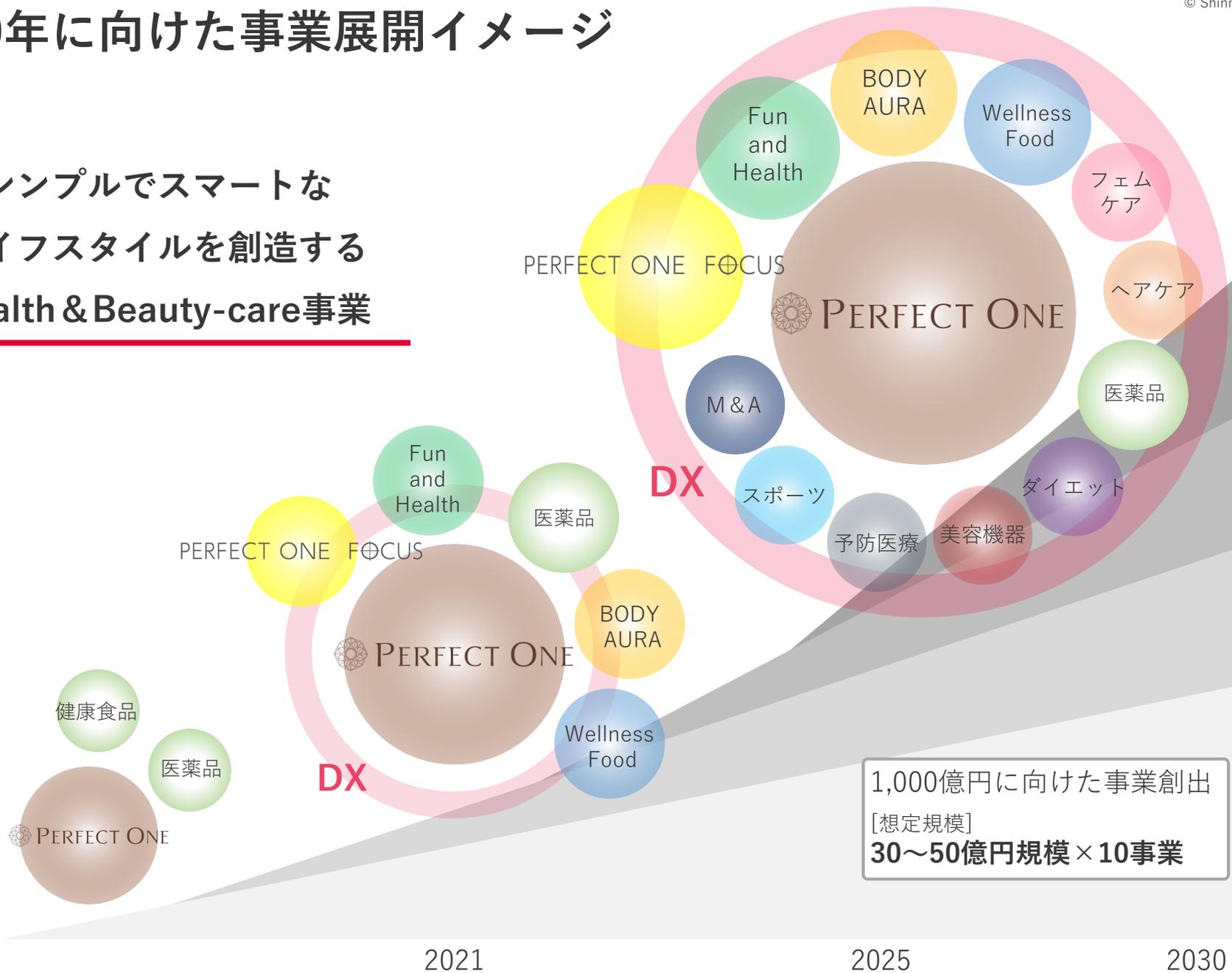
データベースマーケティングを進化させ
シンプルでスマートなライフスタイルを創造する
Health & Beauty-care事業

定量的な目標(2030年想定)

売上高 1,000億円
経常利益率 15%

2030年に向けた事業展開イメージ

シンプルでスマートな
ライフスタイルを創造する
Health & Beauty-care事業



IV. 中期経営計画「VISION2025」 (2022年9月期～2025年9月期)

VISION2025の位置づけと経営方針

VISION2025の位置づけ

Health & Beautyのリーディングカンパニーをめざし

- ▷ 長期ビジョン実現に向けた成長のための**基盤固めの期間**として
重点課題の推進と**経営体制の強化**に取り組む
- ▷ 育成ブランドや新規事業開発への**成長投資を優先**させ、
将来の収益の柱となる事業の育成とトップラインの成長を重視

経営方針

パーフェクトワンを**世界のブランドへ成長**させること、
ヘルスケア事業を**次の柱に育成**することを基本方針に取り組み、
データベースマーケティングを**さらに進化**させる

VISION2025の重点課題

事業拡大

① データベース マーケティングの強化

デジタルマーケティングへの投資の拡大
オフラインとオンラインの融合モデルの確立

② 海外展開の加速

中国市場へのマーケティング投資の強化
米国市場への本格展開に向けた取り組みの推進

③ ヘルスケア事業の開発と育成

投資の拡大とクロスセル強化による顧客獲得の推進
新たなヘルスケア事業の確立と育成

④ 新商品・新サービス開発

お客さまの日常(24時間、365日)で必要とされる
新たな商品やサービスの開発に向けた投資を加速

基盤強化

⑤ コスト構造改革

オペレーションコスト効率化、経営管理システム強化

⑥ 人財開発

経営人財育成、最適配置、多様性のある人財の確保

⑦ M&A実行体制の強化

M&A/アライアンスの強化、グループ管理体制構築

中期経営目標

中期経営計画「VISION2025」 2025年9月期

連結売上高 50,000百万円 (2025/9期)

<重要経営指標>

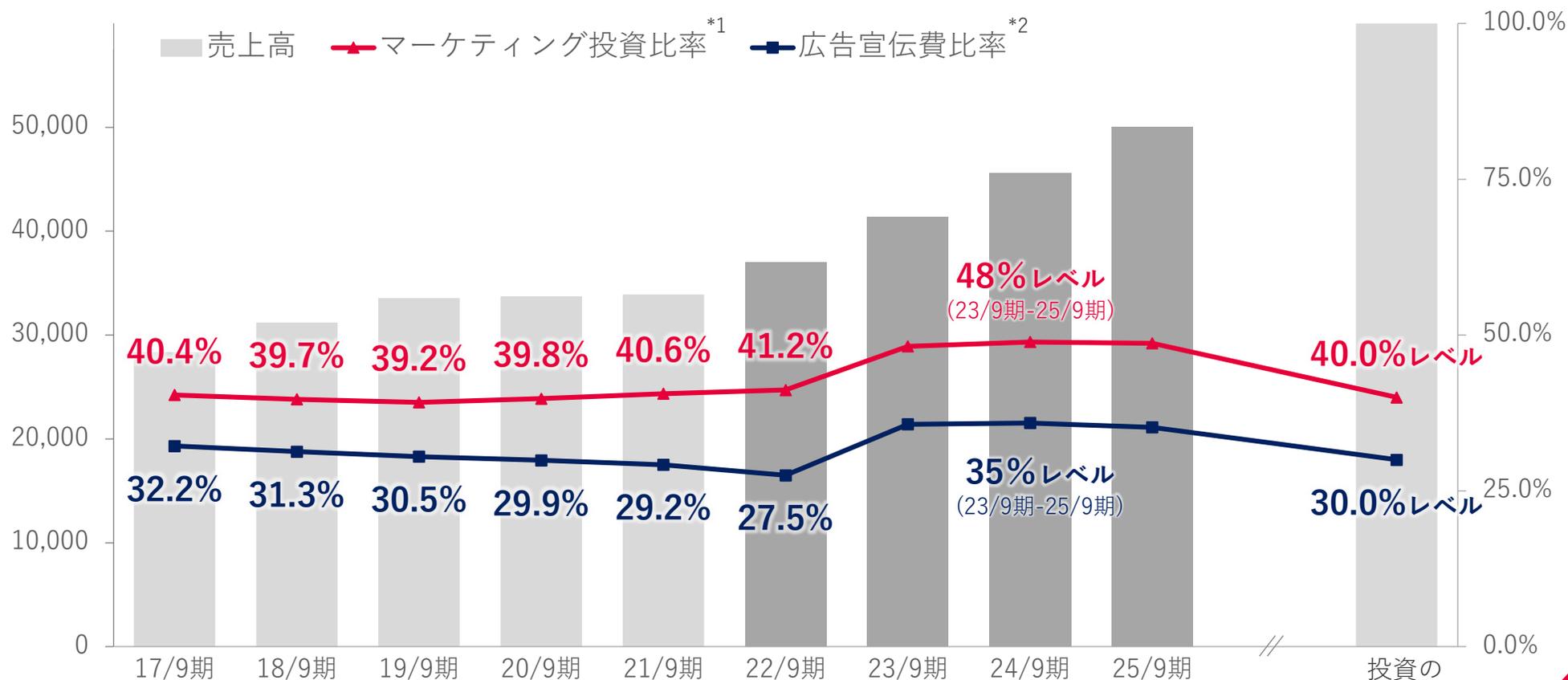
	[2021/9期]		[2025/9期]
① ヘルスケア売上高	23億円	▷	100億円レベル
② 海外売上高	9億円	▷	50億円レベル
③ 国内外EC売上高 ^{*1}	41億円	▷	100億円レベル
④ 育成ブランド売上高 ^{*2}	24億円	▷	120億円レベル

2025年時点で年間250万人に利用される事業規模への拡大をめざす

中期成長投資の考え方

通常のマーケティング投資（広告宣伝費＋販売促進費）に加え、
育成ブランドや新規事業への**攻めの成長投資**を実行し、事業の育成を強力に推進

(単位：百万円)



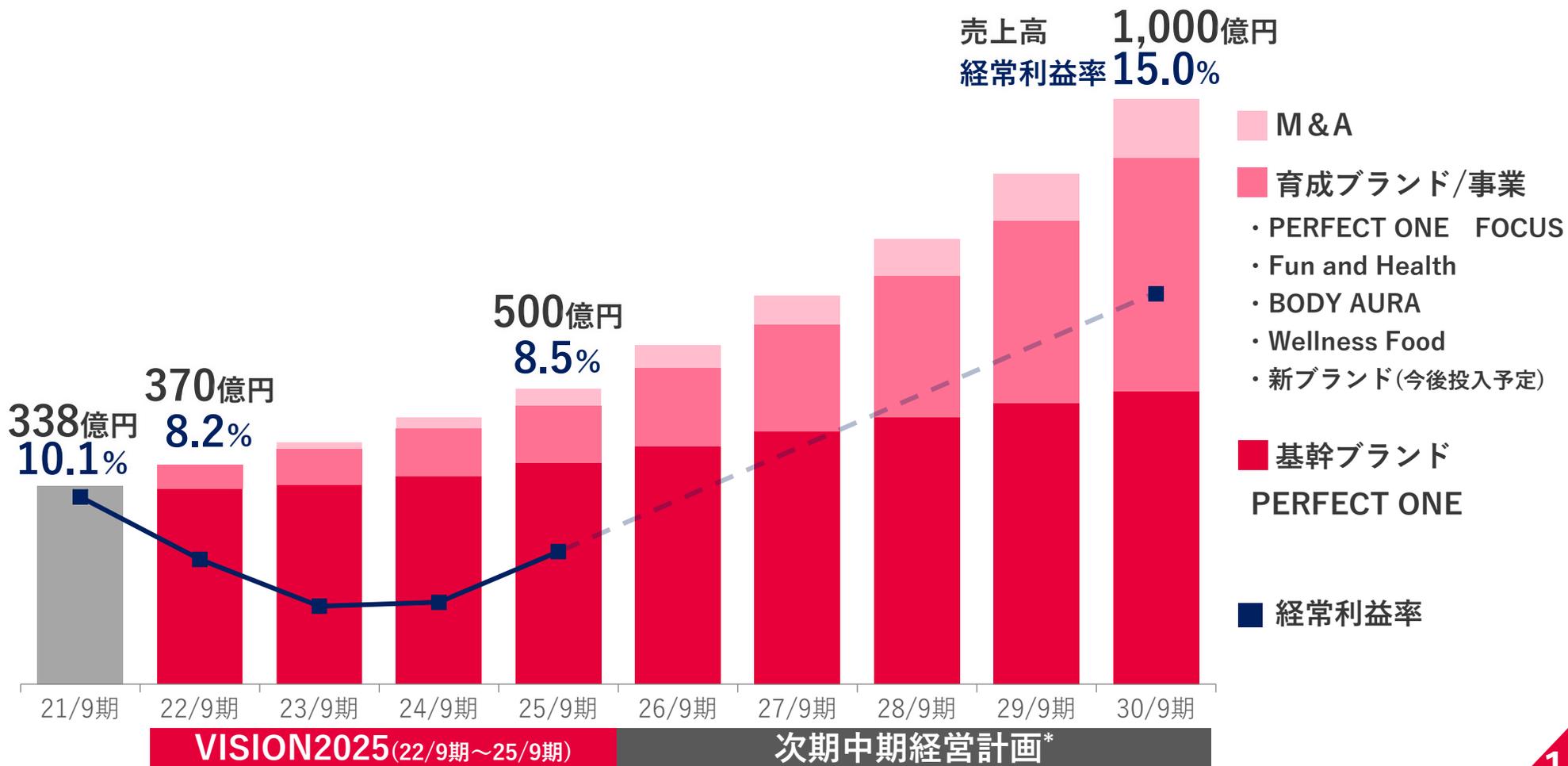
VISION2025(22/9期～25/9期)

*1：売上高に占める広告宣伝費及び販売促進費の割合

*2：売上高に占める広告宣伝費の割合

中長期成長イメージ

VISION2025では投資を先行させ、売上高1,000億円に向けた**事業成長力の引き上げを優先**
コスト構造改革を進め、**次期中計における収益力改善の土台をつくる**



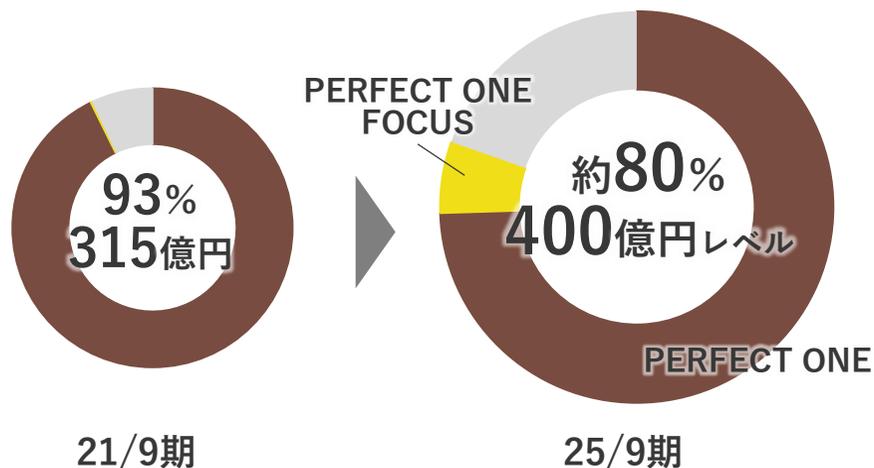
* : 26/9期から30/9期までの売上高計画及び売上構成はイメージ

事業ポートフォリオ

Beauty-care



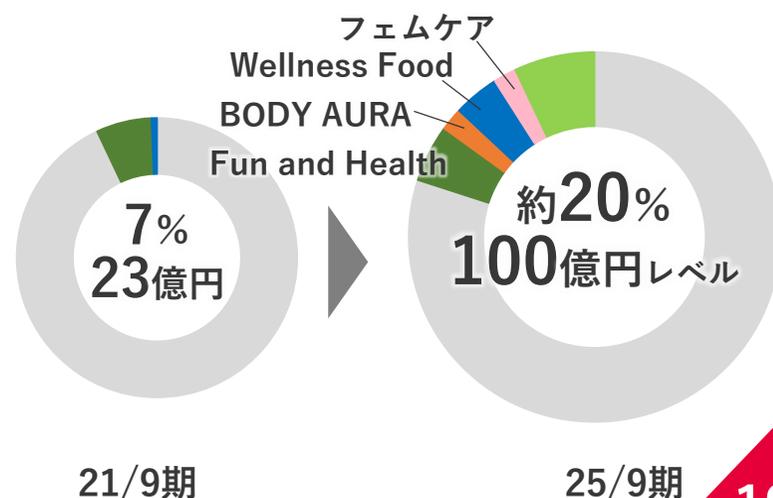
中期売上構成(想定)



Health-care

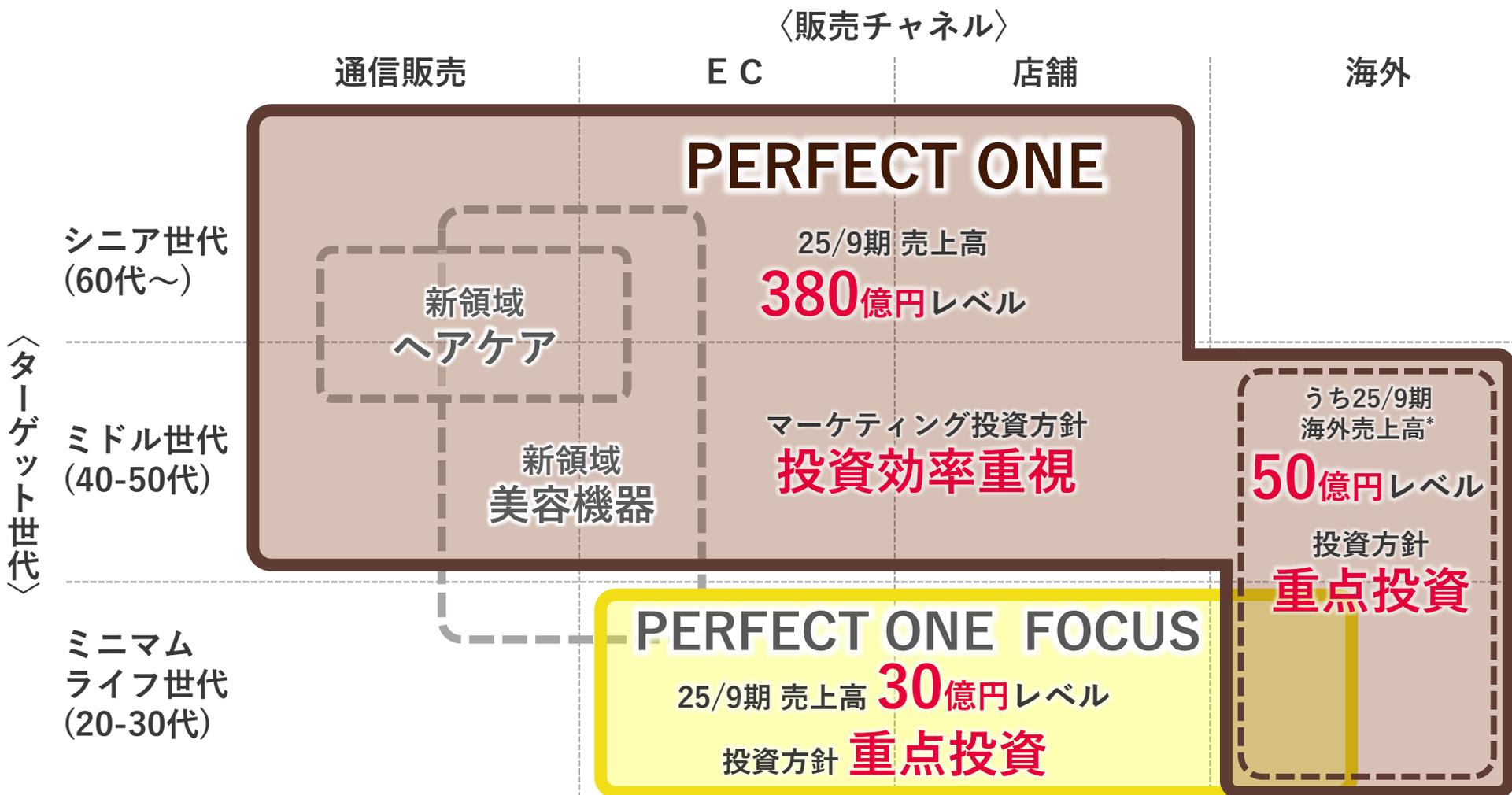


中期売上構成(想定)



化粧品-事業ポートフォリオ

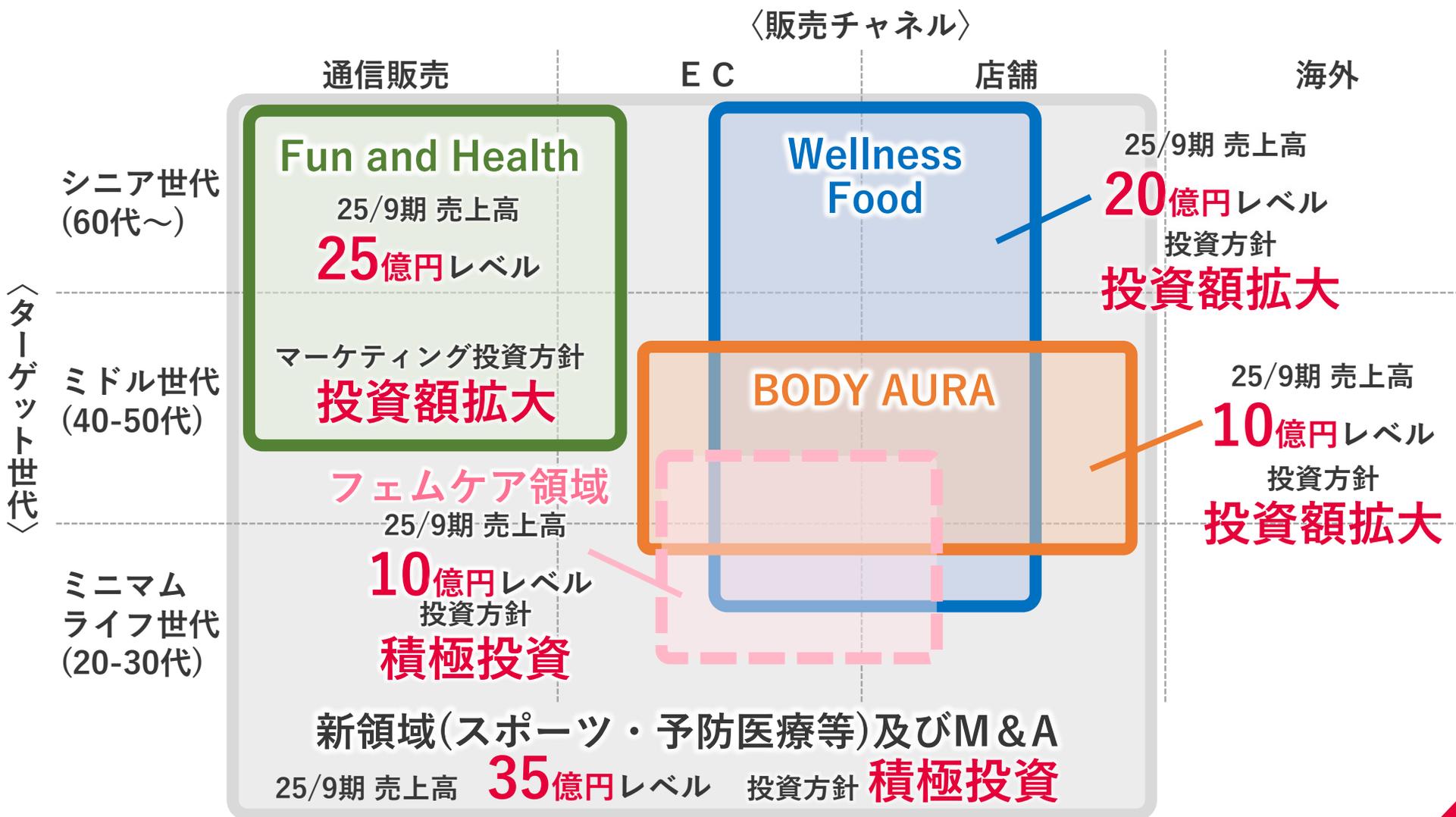
化粧品 売上高目標 **400億円** レベル (2025年9月期)



* : PERFECT ONE 25/9期売上高の内数、PERFECT ONE FOCUS売上高も含む

ヘルスケア-事業ポートフォリオ

ヘルスケア 売上高目標 **100億円**レベル (2025年9月期)



VISION2025の事業方針

方針 1
PERFECT ONE 投資配分の最適化と効率性を重視した広告投資による
オールインワン市場シェアNo.1の継続とさらなるシェア拡大

方針 2
育成ブランド 積極的な商品開発・事業開発投資(M&A含む)により
新たなターゲットを開発し、次の成長の柱を育成

方針 3
重点チャネル EC、流通(卸売)、海外を重点育成チャネルとして、
経営資源の投入を強化

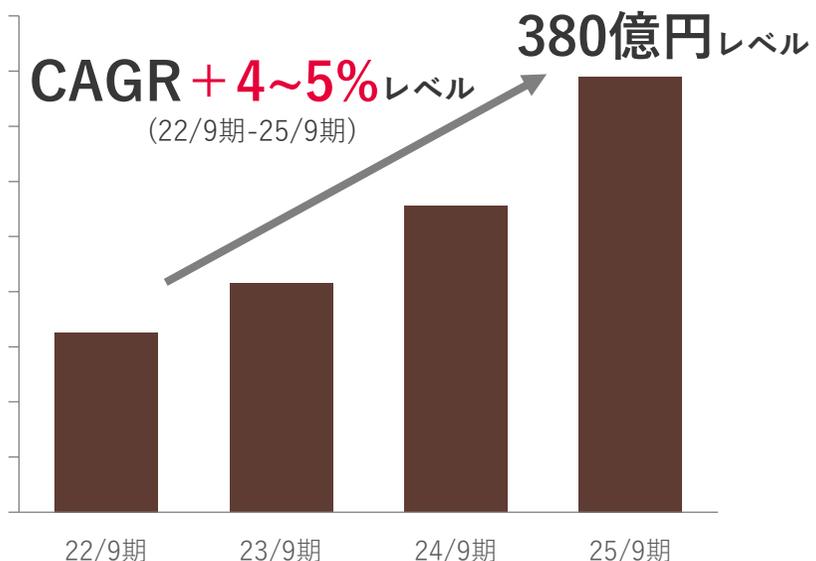
PERFECT ONE

方針

オールインワンスキンケア市場 国内売上No.1 の維持*

- 効率を重視したオールインワンジェルへの投資
- クッションファンデーション等の新商材への投資規模の拡大
- アップセル・クロスセルの強化によるLTVの最大化

目標成長率



* : 富士経済「化粧品マーケティング要覧」2021年~2024年実績ベースでのシェアNo.1の獲得を想定

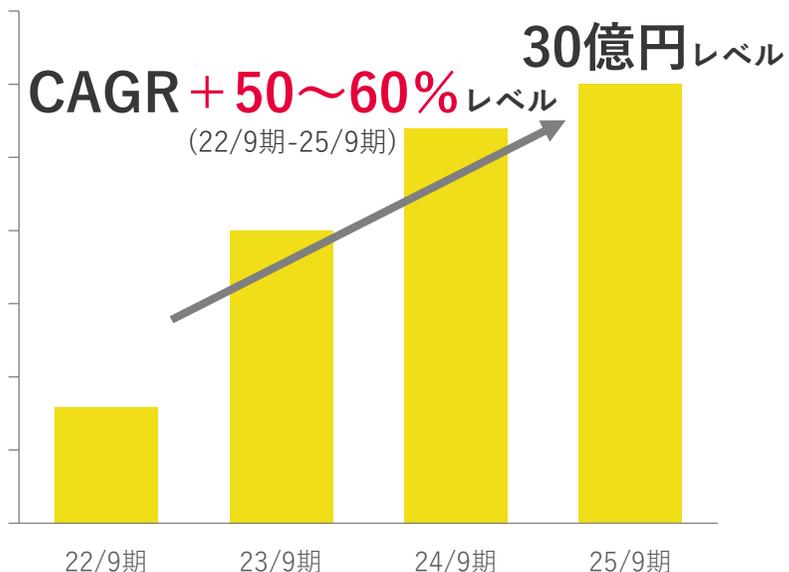
PERFECT ONE FOCUS

方針

重点投資による化粧品の第2の柱へ育成

- 20~30代の開拓のためのデジタルマーケティング投資の強化
- ドラッグストアを中心とした取扱い店舗数の拡大
- 商品ラインナップの拡充（新シリーズ／新商品の投入）

目標成長率



ヘルスケア

Fun and Health



目標
成長率

CAGR+10~15%レベル
(22/9期-25/9期)

- 新規商材の開発と広告投資の拡大
- データベースマーケティングによるクロスセルの強化
- 機能性表示食品等の新商品開発

BODY AURA



目標
成長率

CAGR+70~80%レベル
(22/9期-25/9期)

- ラインナップ拡充と新市場への展開 (BOOSTER drink & ENERGY tablet)
- ドラッグストアを軸とした流通チャネルの拡大

Wellness Food / 新規事業 / M & A / アライアンス

Wellness Food



- 世界中から厳選した食材を展開し、食領域の新たなライフスタイルを創出
- グループの強みを活かしたデータベースマーケティングによるEC展開の拡大

新規事業 / M & A / アライアンス



- 女性の健康課題をターゲットにしたフェムケア領域の新規事業の立ち上げ
- スタートアップやベンチャーとのアライアンスによる新規事業創出
- 最大300億円規模のM & A投資

チャネル戦略（通信販売・EC）

通信販売



方針 新規顧客獲得強化と
LTV最大化による収益拡大

- 新商材によるシニア世代の獲得強化
- コールセンター提案力を活かしたアップセル／クロスセルの強化

EC



方針 育成ブランドを中心とした
デジタル・DX投資の加速

- デジタルマーケティング投資の拡大による若年層の新規獲得強化
- ECシステム・DX投資の強化

チャネル戦略（店舗・海外）

店舗



方針 育成ブランドを中心とした
オフラインタッチポイント拡大

- ドラッグストアを軸とした店舗拡大
- オンライン×オフラインによる
新たな販売モデルの確立
- ヘルス&ビューティー新業態の展開

海外



方針 日本発シンプルスキンケアの
グローバルブランドへ育成

- 中国スキンケア市場でのシェア拡大
とヘルスケア市場への参入
- 米国への本格展開と投資額拡大
- ASEAN市場でのブランド育成

財務戦略

資本効率性の観点から財務レバレッジの最適化を図りながら積極的な成長投資を実行
財務KPIにはD/Eレシオ 1.0倍*1を上限に設定し、財務基盤の健全性にも配慮

	主要な投資領域	投資規模	
		投資額(4年累計)	21/9期比*2
①	顧客DB拡大のためのマーケティング投資 (広告宣伝費) <ul style="list-style-type: none"> 顧客獲得効率を重視したパーフェクトワンブランドへの投資 重点チャンネル(EC・海外)への投資拡大 	380億円規模	+7%
②	DB活性/LTV向上のためのマーケティング投資 (販売促進費) <ul style="list-style-type: none"> 高単価商品へのアップセル強化 クロスセル強化による単価引き上げ 重点チャンネル(流通)への投資拡大 	160億円規模	+9%
③	ブランド育成、事業開発、研究開発・新商品開発投資 (広告宣伝費・販売促進費含む) <ul style="list-style-type: none"> 育成ブランド・新商品への事業拡大投資 新商品開発・新規事業開発のための投資 新規効能開発のための研究開発投資 	240億円規模	+400%
④	事業基盤強化のためのシステム投資 <ul style="list-style-type: none"> 事業拡大のためのDX投資 業務効率化やセキュリティ強化への投資 	20億円規模	+30%
⑤	事業成長のためのM&A投資 <ul style="list-style-type: none"> 商品やブランド獲得のための投資 新たな顧客層獲得のための投資 	60億円規模 (最大300億規模)	+440%*3

*1 : Debt Equity Ratio (負債資本倍率)

*2 : 今後4年間における年平均投資額と21/9期投資実績との比較

*3 : 最大値との比較

株主還元方針

中期経営計画「VISION2025」における株主還元の考え方

事業成長のための積極的な成長投資を優先し、
業績拡大と企業価値の向上による株主還元を図る



V. サステナビリティへの取り組み

サステナブル宣言

新日本製薬「サステナブル宣言」

限りない未来を

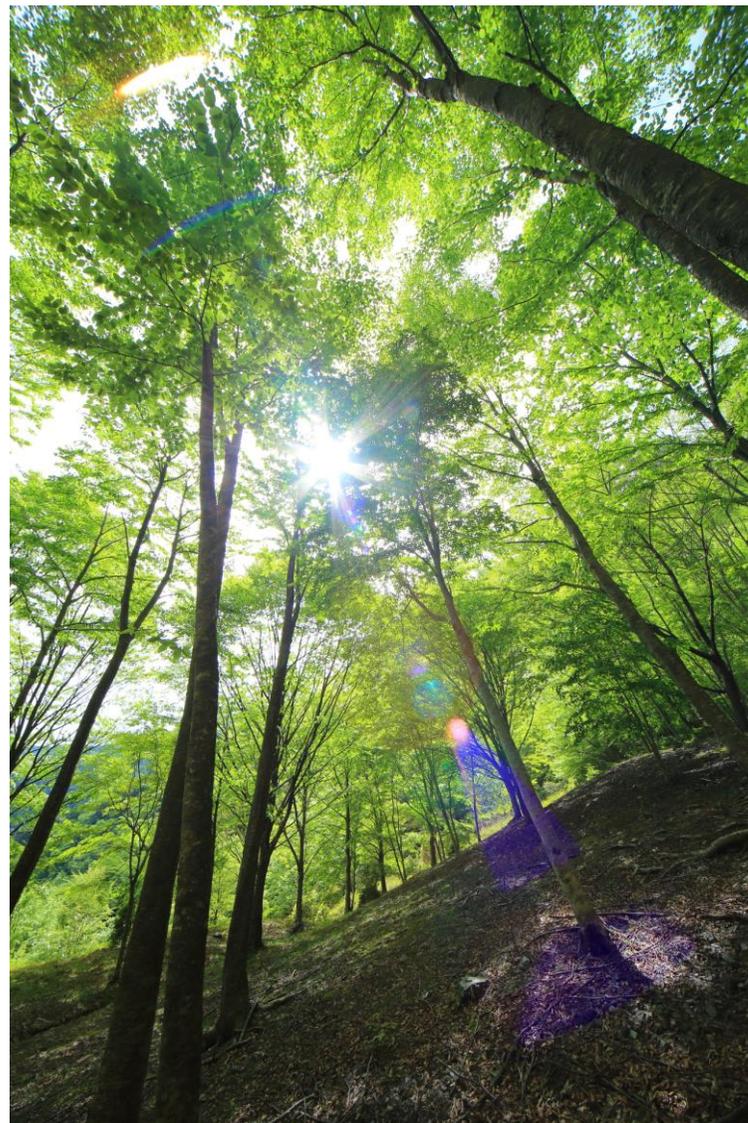
新日本製薬は

One to One health & beauty-care.の事業領域で
地球環境や社会を取り巻く課題の解決をめざします。

ビジョンとして掲げる

“世界中の人々の健やかで心豊かな暮らしの創造”

のもと、ステークホルダーの皆さまとともに
持続可能な社会の実現に貢献してまいります。



マテリアリティ

優先的に取り組む6つの課題をマテリアリティに特定し、中長期的に取り組みを推進

社会課題

- 気候変動への対応
- 廃棄物の削減
- 省資源

マテリアリティ

環境問題への対応

関連するSDGs



- 顧客満足度向上を軸とした商品開発
- 安心・安全なサービスの提供
- 顧客エンゲージメントの向上
- サプライチェーン全体管理 (自社、OEM先、委託先)
- 責任ある調達(パーム油等)
- 女性活躍の推進

顧客満足度向上のための
商品・サービス提供

責任あるサプライチェーンマネジメント

女性活躍の推進



- リスクマネジメント
- コンプライアンスの取り組み強化
- 個人情報の保護
- 情報セキュリティの確保

コンプライアンス・リスクマネジメント
の取り組み強化

個人情報の保護



< 見通しに関する注意事項 >

当資料に記載されている内容は、いくつかの前提に基づいたものであり、将来の計画数値や施策の実現を確約したり保証したりするものではありません。

< 本資料に関するお問い合わせ先 >

新日本製薬 株式会社 経営推進室

TEL:092-303-8318 FAX:092-720-5819

ご質問につきましては、新日本製薬HP お問い合わせフォームよりご連絡ください。

順次ご返信いたします。

<https://corporate.shinnihonseiyaku.co.jp/contact/>



新日本製薬