

2020年12月期 決算説明資料

2021/02/10

代表取締役社長 川端克宜

アース製薬株式会社

- **2020年12月期 決算概要**
- **2021-2023年 中期経営計画について**
- **2021年12月期 計画概要**



2020年12月期 決算概要

2020年 決算概要

★ 2020業績サマリー

■ 売上高・利益とも過去最高の実績を達成

- 営業利益 前期比 291.5% 計画比 248.2%
- 増収・粗利増に加え、経費コントロールの成果が着実に現れる

■ 国内：「ニューノーマル」が市場環境を大きく変える ➡ “変化への対応”

- 虫ケア ： 高収益製品へのシフト、返品大幅減少
- 日用品 ： 入浴剤、マスク、除菌剤、住居用洗剤など好調

■ 海外：収益性の着実な改善

■ ECVのれんの減損損失等により、特別損失39.9億円計上

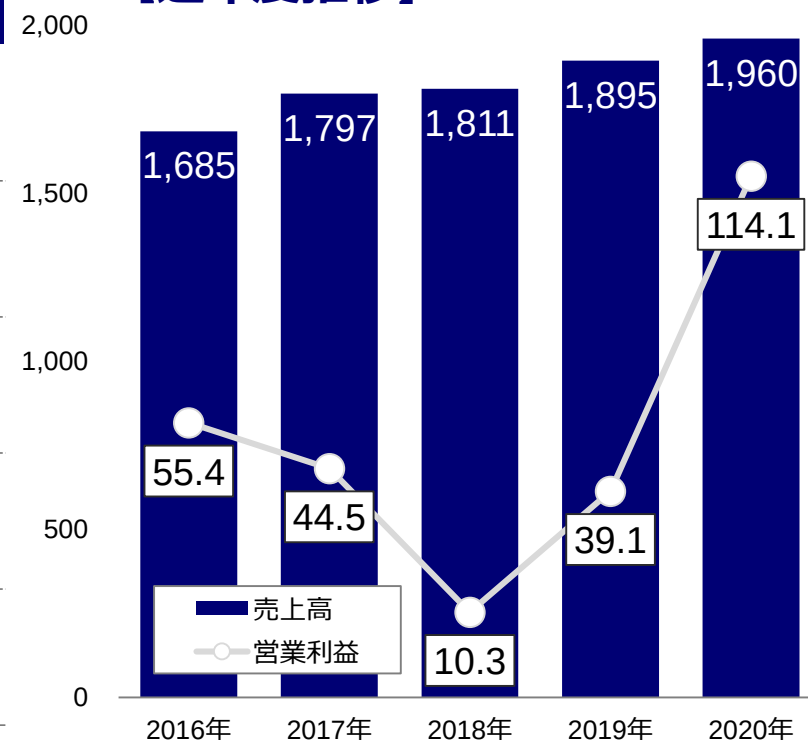
2020年 業績ハイライト

- レキットベンキナー社との契約解消、のれんの減損損失などの影響をカバー
- 売上高、段階利益のいずれも過去最高の実績を更新

	2019 実績	2020 計画	2020 実績
売上高	1,895億円	1,870億円	1,960億円
売上総利益	704.1億円	726.0億円	789.5億円
営業利益	39.1億円	46.0億円	114.1億円
経常利益	43.2億円	50.0億円	116.6億円
親会社株主帰属 当期純利益	12.5億円	25.5億円	35.4億円

(億円)

【過年度推移】



四半期別業績

(単位：億円)

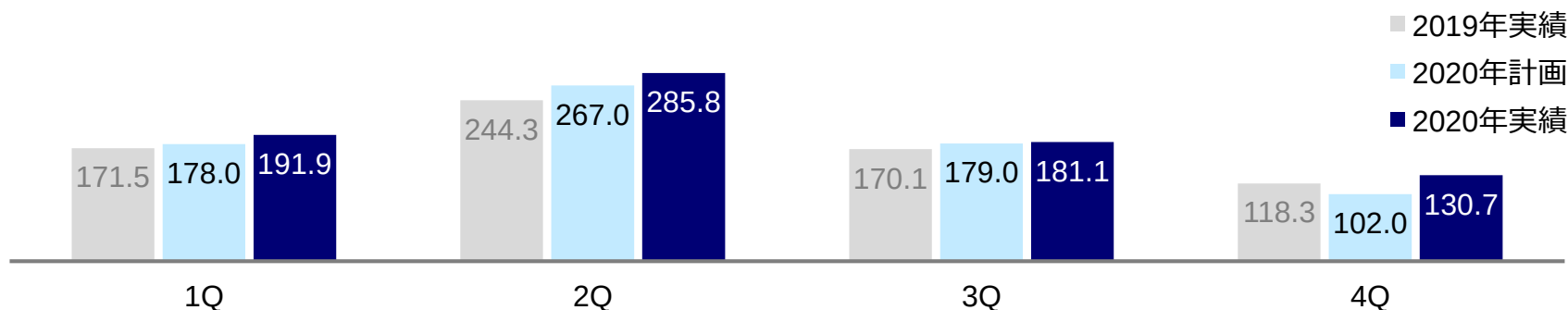
- 業績に見合った費用のコントロールを実現し、
どのような事業環境でも着実に利益を生みだせるよう、収益構造を改革

粗利益

累計前期差
+85.3

累計計画差
+63.5

- 増収効果、高収益製品の好調さによる売上構成の変化が利益増に寄与

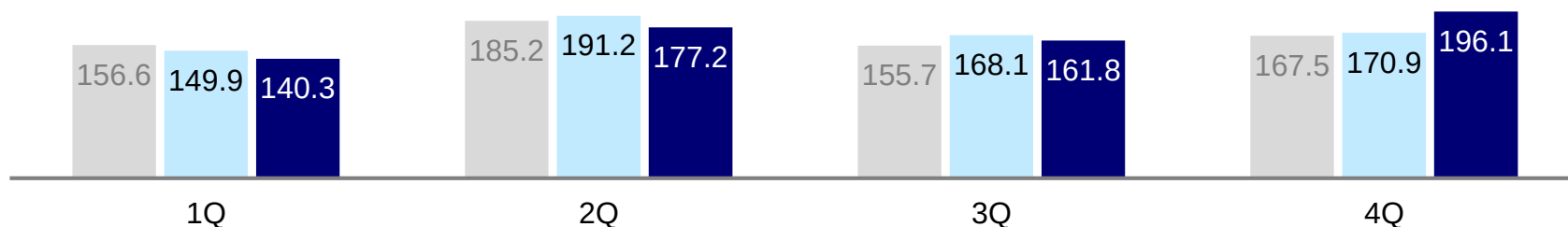


販管費

累計前期差
+10.3

累計計画差
▲4.6

- マーケティング費用比率の低減、コロナ禍に伴う活動抑制などにより減少



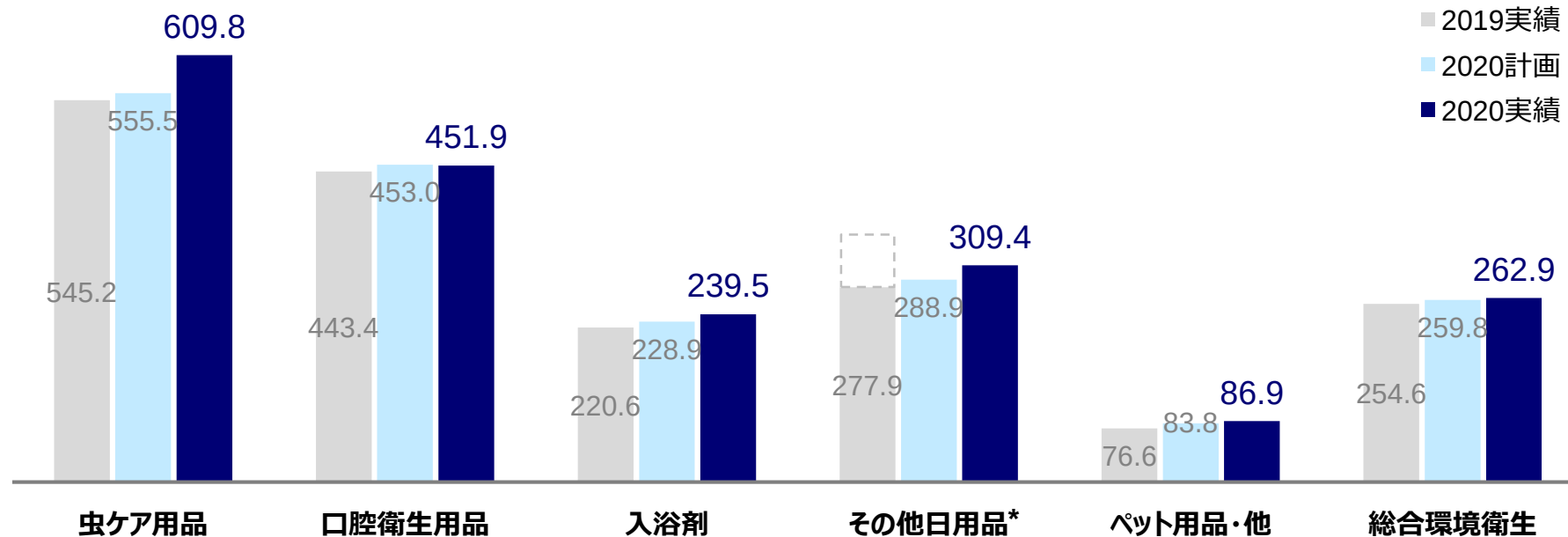
部門別売上高 外部顧客向け

(単位：億円)

■ 全カテゴリーで増収を達成

■ 虫ケア用品 : 高単価・高収益製品へのシフト、返品大幅減

■ 日用品 : 巣ごもり消費の盛り上がり、入浴剤・家庭用マスク・除菌剤など好調



前期差額

+64.6

+8.4

+18.9

+31.5

+10.3

+8.3

計画差額

+54.3

▲1.0

+10.5

+20.5

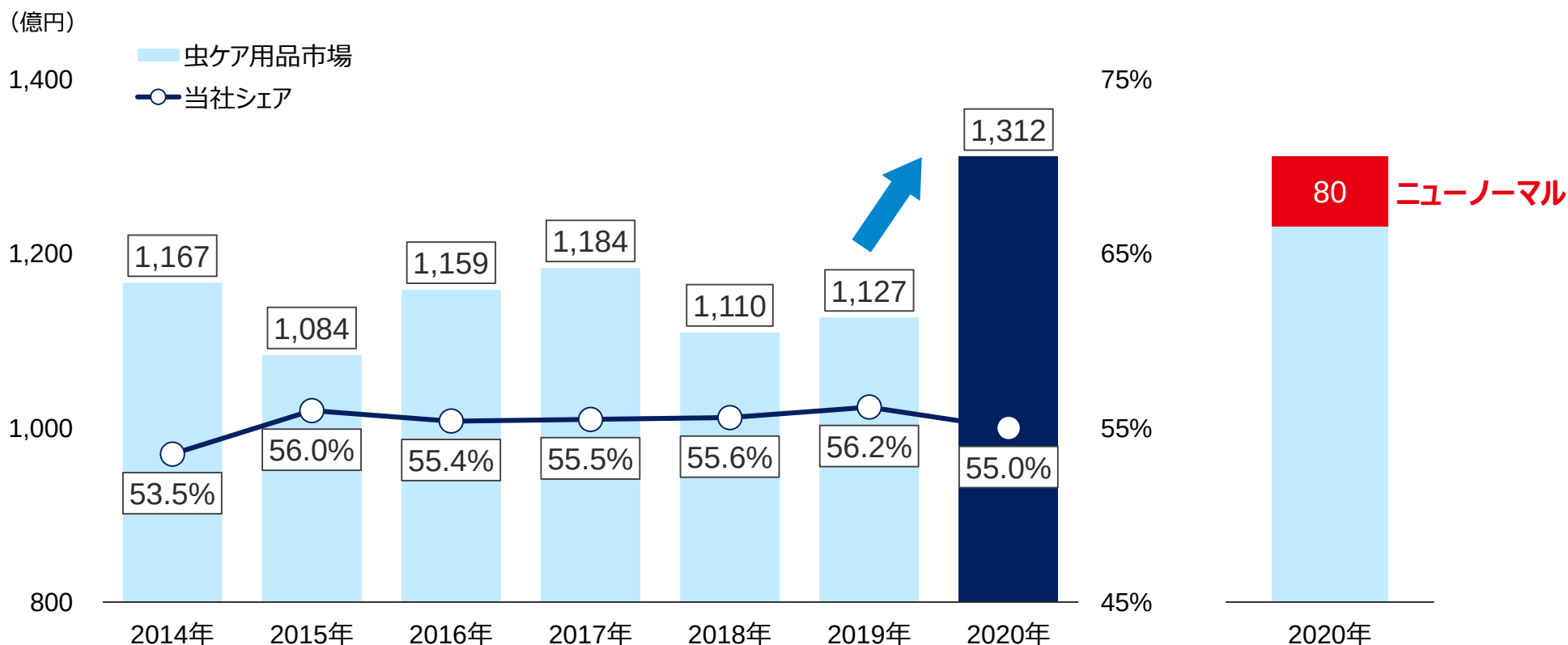
+3.9

+3.0

国内虫ケア用品市場の状況

■『ニューノーマル』が市場環境を大きく変える

■ 気象条件の後押しもあり、市場は **前期比116%** と大幅伸長、過去最大の市場規模へ

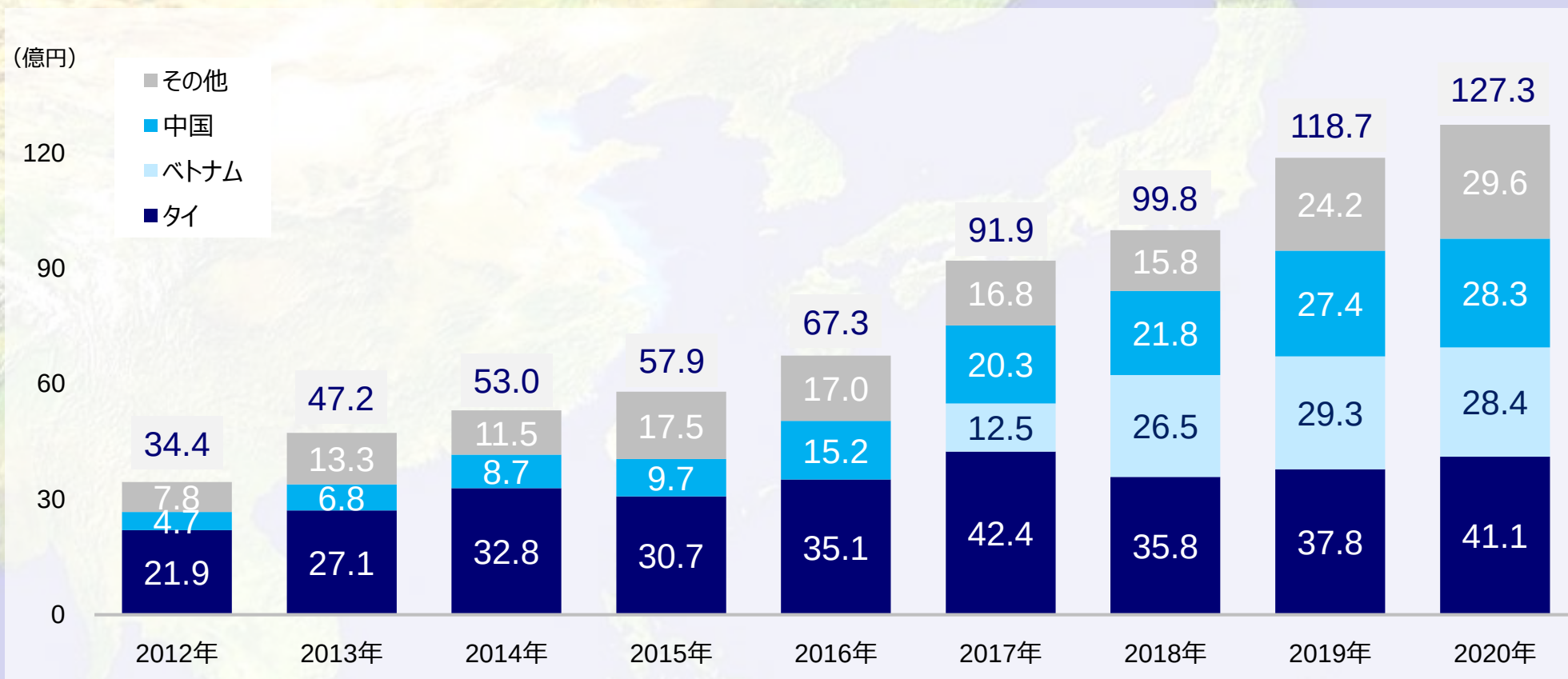


海外売上高

■ タイ・中国を中心に、海外売上高は着実な成長を続ける

■ 現地通貨ベース（前期比）：タイ114%、ベトナム101%、中国*112%

* OEM分除く



営業利益変動要因（前期比）

（単位：億円）

39.1

2019 実績

+ 75.0

＜内訳＞

売上総利益プラス分 + 85.3	・ 増収に伴う売上総利益の増加	+ 52.9
	・ 売上構成比の変化による影響	+ 32.4
販管費マイナス分 ▲ 10.3	・ 人件費の増加分	▲ 17.7
	・ 物流費の増加分	▲ 2.1
	・ 広告宣伝費の減少分	+ 1.3
	・ 販売促進費の減少分	+ 2.8
	・ 旅費・交際費の減少分（コロナ影響含む）	+ 7.3
	・ のれん償却費の減少分	+ 1.5
	・ その他	▲ 3.4

114.1

2020 実績

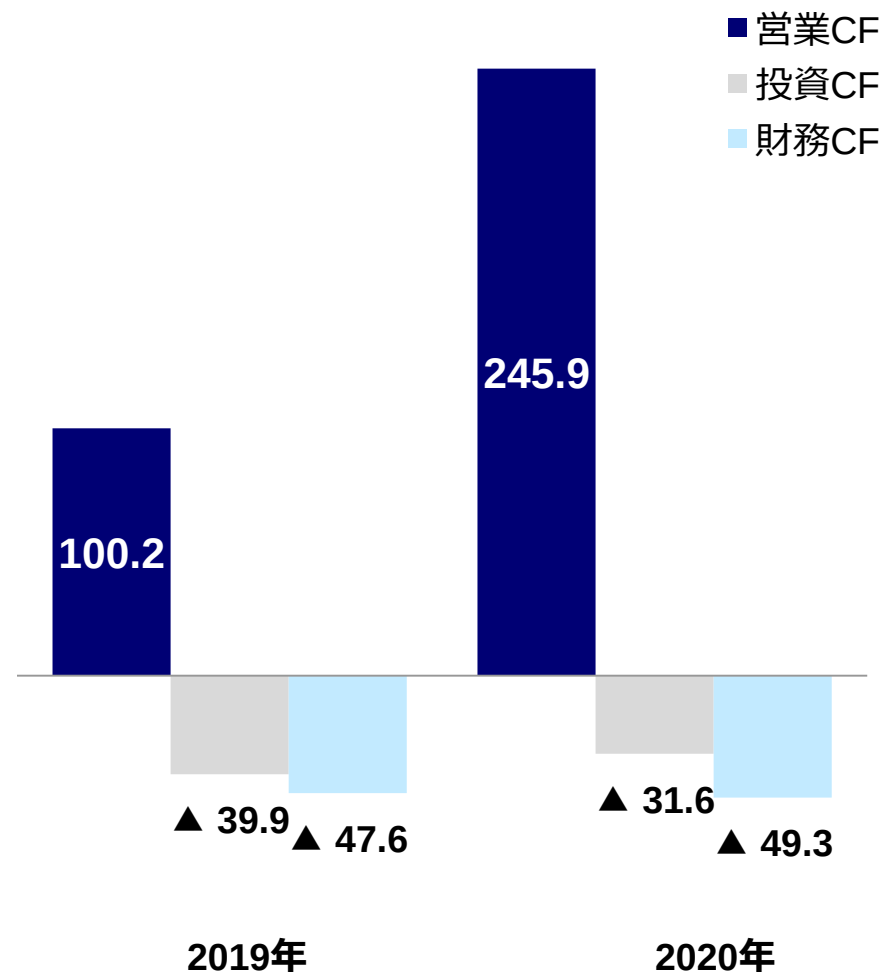
+は増益要因、▲は減益要因

キャッシュ・フローの状況

(単位：億円)

■ 資金調達の実施に加え、「稼ぐ力」の上昇により、フリーキャッシュフローが大幅に増加

	2019年		2020年
営業キャッシュ・フロー	100.2	⇒	245.9
税金等調整前当期純利益	33.7	⇒	72.8
減価償却費	33.3	⇒	33.3
のれん償却額	32.5	⇒	28.4
減損損失	—	⇒	38.3
売上債権の増加額	▲5.7	⇒	▲2.0
たな卸資産の減少額（▲は増加）	12.9	⇒	3.0
仕入債務の増加額（▲は減少）	▲9.4	⇒	49.7
投資キャッシュ・フロー	▲39.9	⇒	▲31.6
有形固定資産の取得	▲23.8	⇒	▲22.9
関係会社株式の取得	▲7.0	⇒	▲0.5
財務キャッシュ・フロー	▲47.6	⇒	▲49.3
株式の発行（新株予約権含む）	—	⇒	125.9
借入金の変動（▲は減少）	▲21.9	⇒	▲153.0
配当金の支払額	▲23.2	⇒	▲20.2
フリーキャッシュフロー	60.3	⇒	214.3

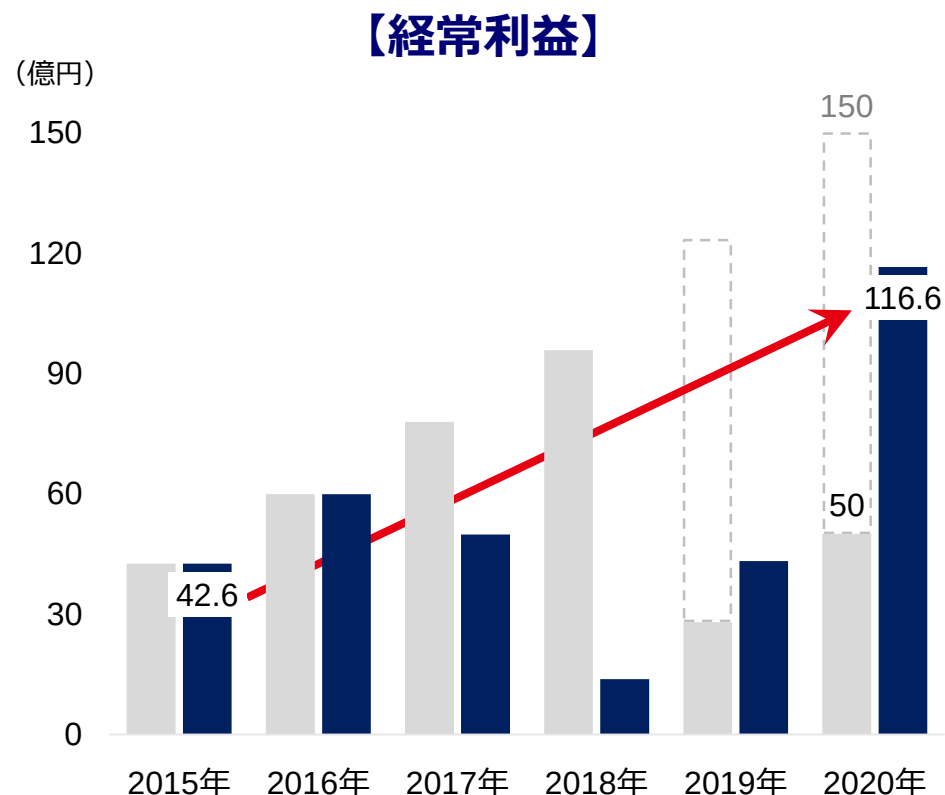




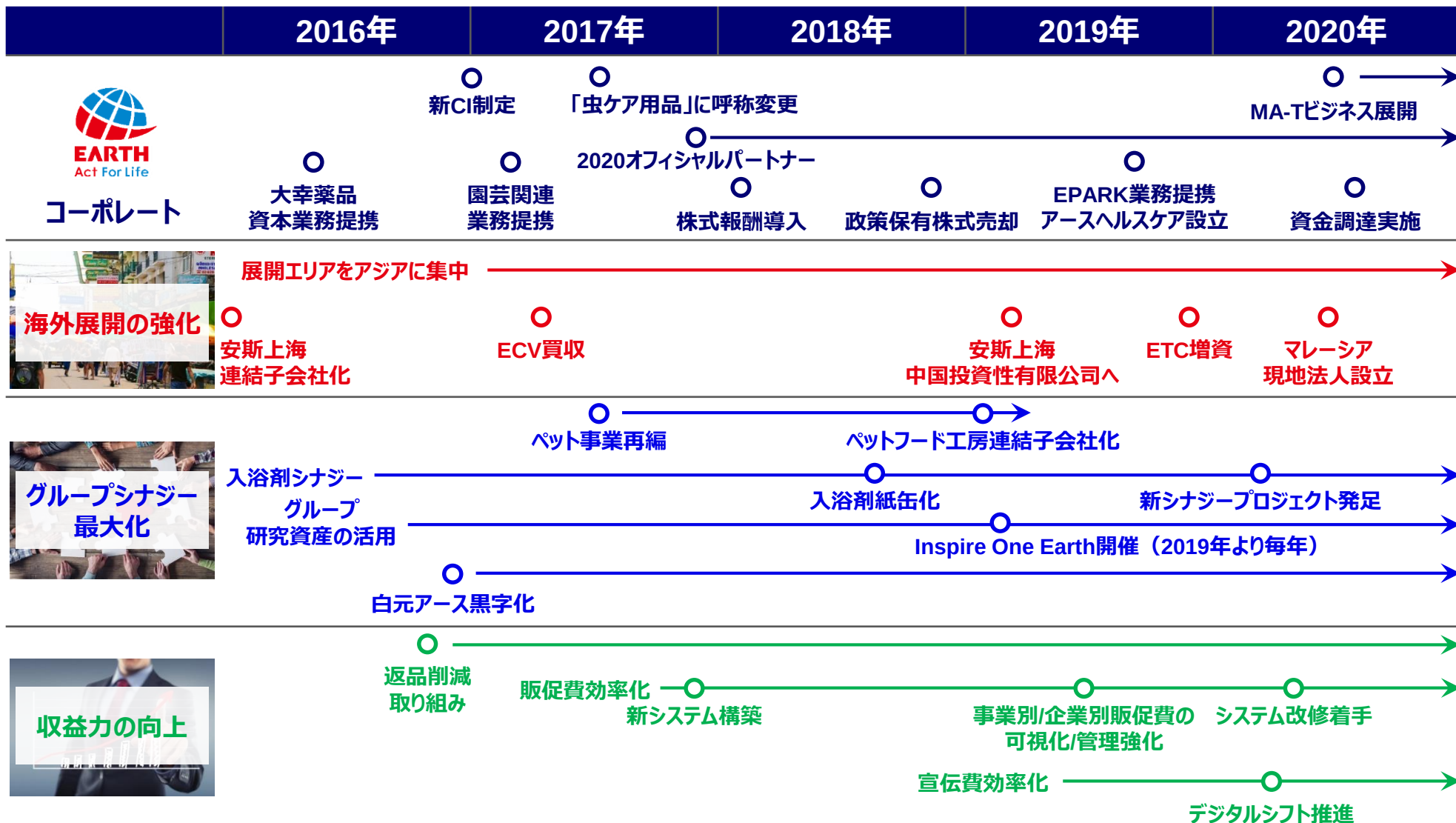
中期経営計画（2021-2023年）概要

中期経営計画（2016-2020）振り返り

- 2019年に計画を抜本的に見直した上で、「収益構造改革」を進める
- 売上計画は実質達成*、経常利益は2015年比 **2.73倍** に大きく拡大



中期経営計画（2016-2020）取り組み内容



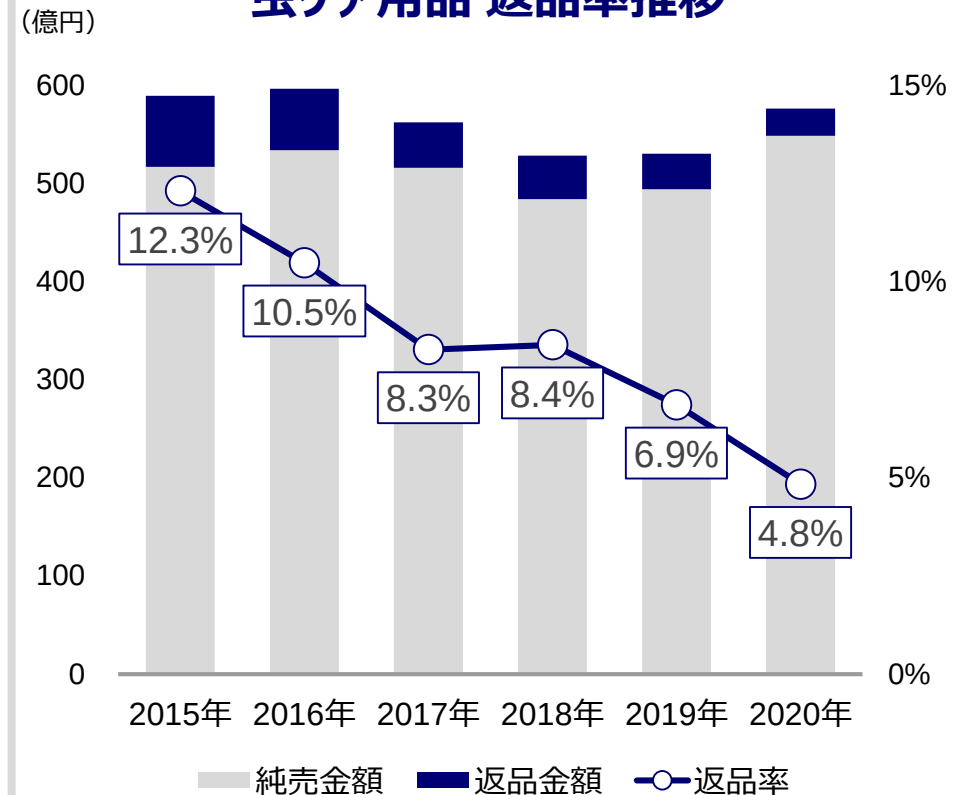
虫ケア用品 返品削減の取り組み成果

- 返品率：12.3%（2015年） ➡ **4.8%**（2020年）に大幅改善
- 返品削減による利益貢献額：**27億円**（2015年比）

返品削減：取り組み内容

- 年間を通じた売場の確保
 - ▶ 早期展開、シーズン終盤の展開継続
 - ▶ 年間定番売場の拡大
- 代理店に対する販売制度の変更
 - ▶ 返品削減に対するリベートの設定
- 返品抑制アイテムの設定 ➡ 拡張
 - ▶ 年間定番品を中心とした無返品化の実現

虫ケア用品 返品率推移



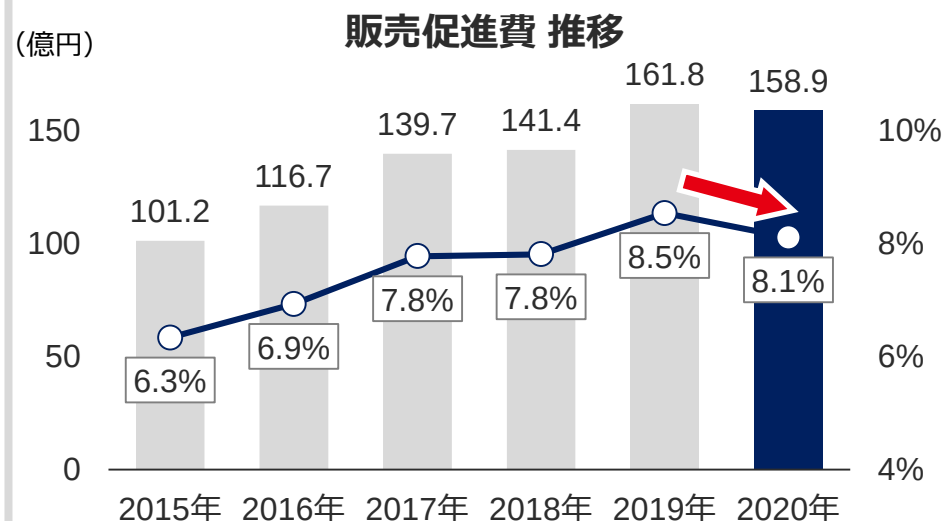
マーケティング費用のコントロール

- 販売促進費＋広告宣伝費をマーケティング費用として管理
- リアルタイムにマーケティング費用を可視化し、打ち手を講じる仕組みへ進化

販促費コントロール内容

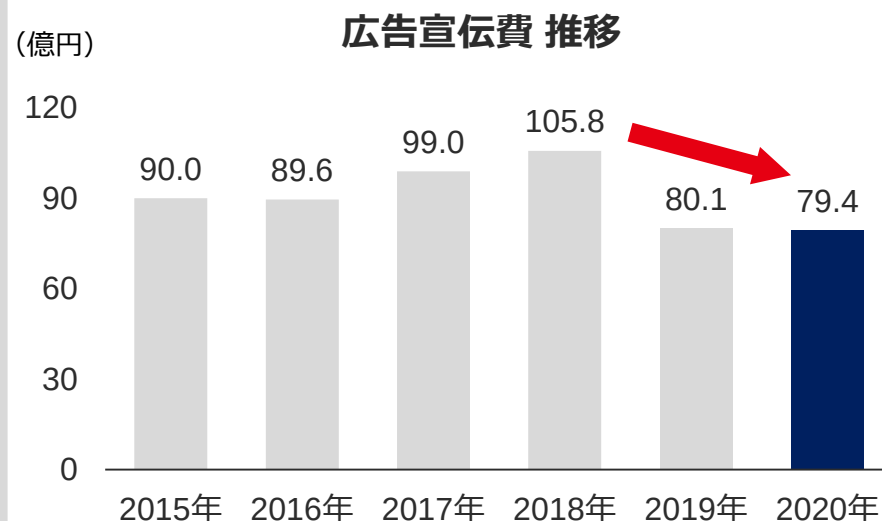
- ・ 企業・カテゴリー別収益の可視化
- ・ 営業限界利益*を評価基準として採用

* 営業限界利益 = 売上総利益 - (販促費 + 物流費)



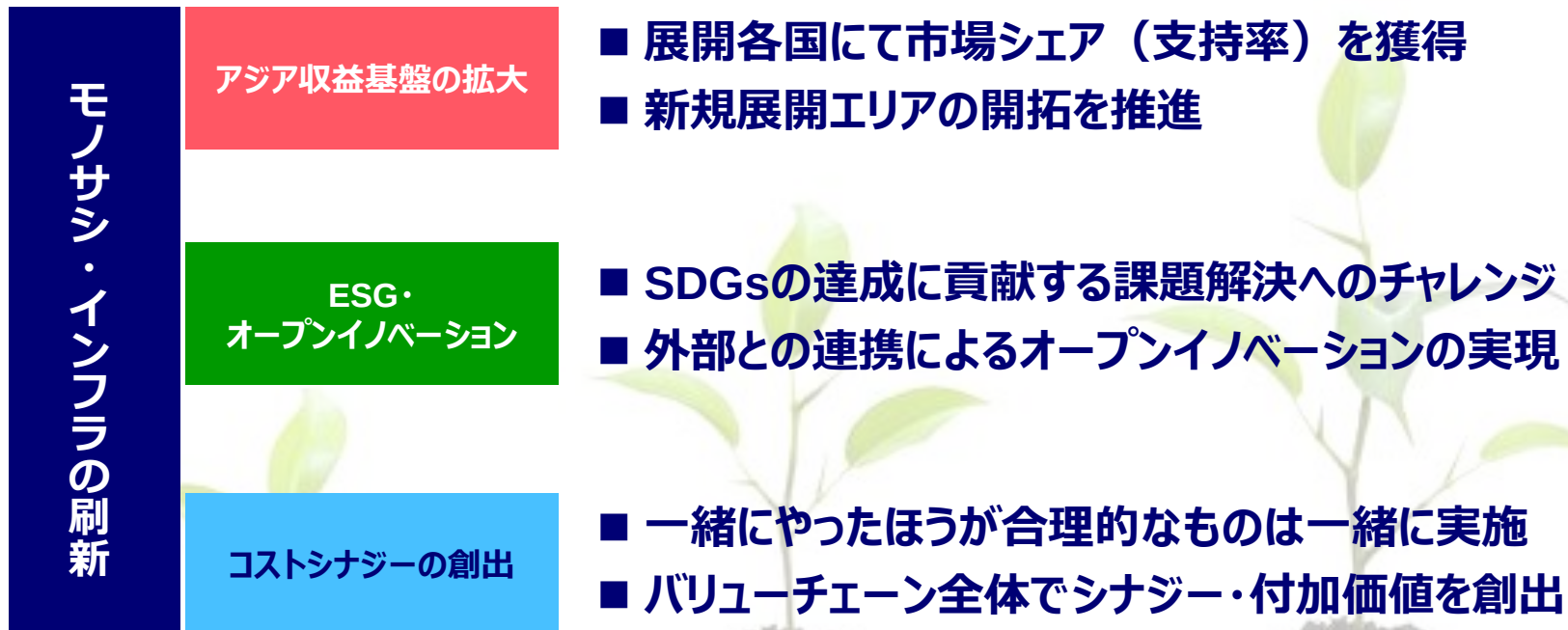
広告宣伝費コントロール内容

- ・ 投入タイミングの効率化
- ・ デジタルシフトの推進



中期経営計画（2021-2023）の骨子

- 中期経営計画（2016-2020）の取り組みを進化
- 構造改革に向けて、グループ全体のモノサシ（評価軸）を再定義



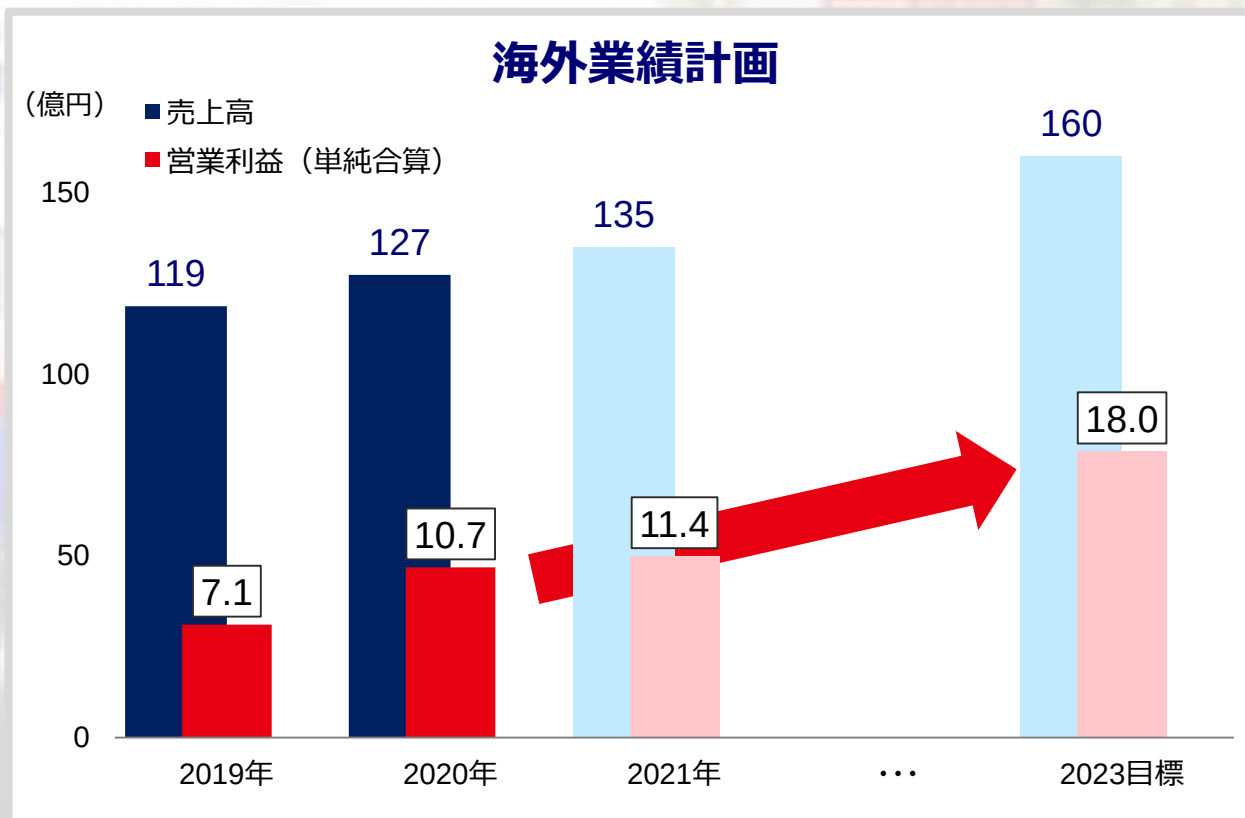
2023年 定量目標・KPI

	指標	対象
【収益性】	営業限界利益 = 売上総利益 - (販促費 + 物流費)	営業活動における収益評価
	貢献利益 = 営業利益 + スタッフ部門費用	事業部門・カテゴリーの収益評価
【資本効率】	資本コスト	投資案件の実施判断

	2020年実績	2023年計画	増減
売上高	1,960億円 ▶	2,130億円	+170億円
営業利益	114億円 ▶	140~160億円	+26~46億円
当期純利益	35.4億円 ▶	100億円	+64.5億円
ROE	7.4% ▶	13.0%以上	+5.6pt以上
DOE	5.1% ▶	4.0%以上	

アジア収益基盤の拡大

- 現地ニーズに合った製品の開発・導入により、各国での市場シェアを高める
- 海外展開を利益の成長ドライバーの一つとすべく、一層の収益構造改善を図る
- 展開拡大に向けて、M&Aの活用も視野に入れる



注力展開エリア

- 既存展開エリア
 - ▶ タイ
 - ▶ ベトナム
 - ▶ 中国
 - ▶ サウジアラビア
- 新規開拓エリア
 - ▶ マレーシア
 - ▶ CLM*
 - ▶ フィリピン

* カンボジア、ラオス、ミャンマー

海外戦略：ASEAN

タイ

収益構造の改善

- ▶ マーケティング費用の有効活用
- ▶ 在庫効率の向上
- ▶ 内製化による利益改善

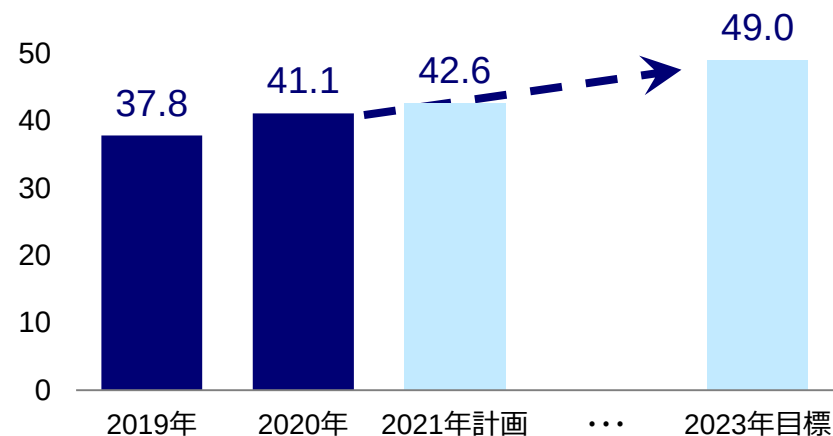
注力カテゴリー

- ▶ 虫ケア用品
- ▶ 芳香剤
- ▶ 洗口液



(億円)

売上高



ベトナム

南部ルート（HCMC）での販売強化

- ▶ 配荷件数の拡大

地の利を活かしたOEM生産体制の構築

- ▶ 日本向け製品・資材の供給

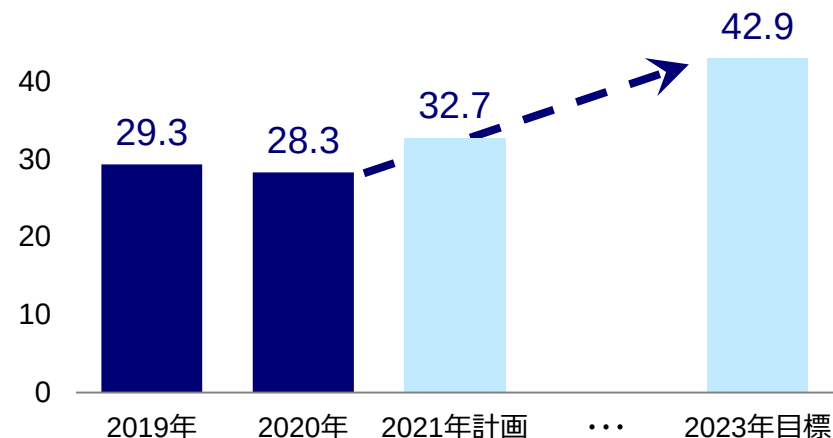
注力カテゴリー

- ▶ 虫ケア用品



(億円)

売上高



海外戦略：中国、輸出・越境EC

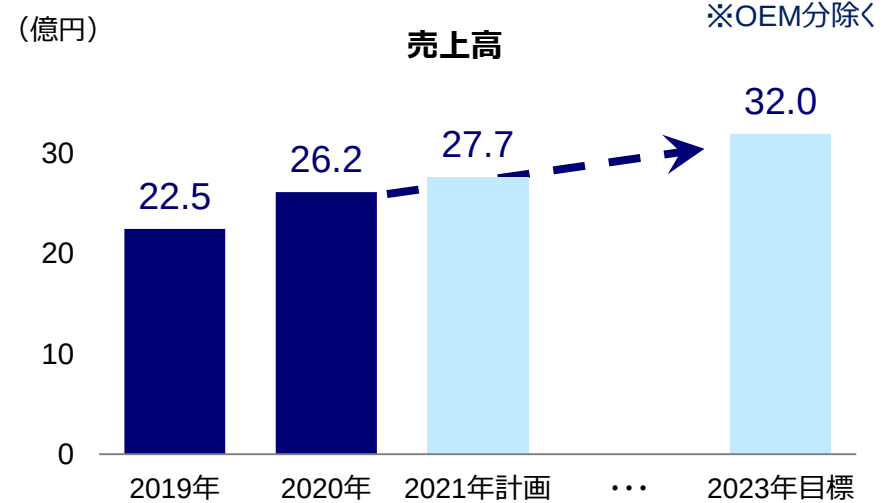
中国

- 投資有限公司としての強みの活用

- ▶ 生産・販売の一元管理
- ▶ 中国国内での資金融通の円滑化

- ECチャネルへの資源投入

- ▶ 厳選したプロモーション実施



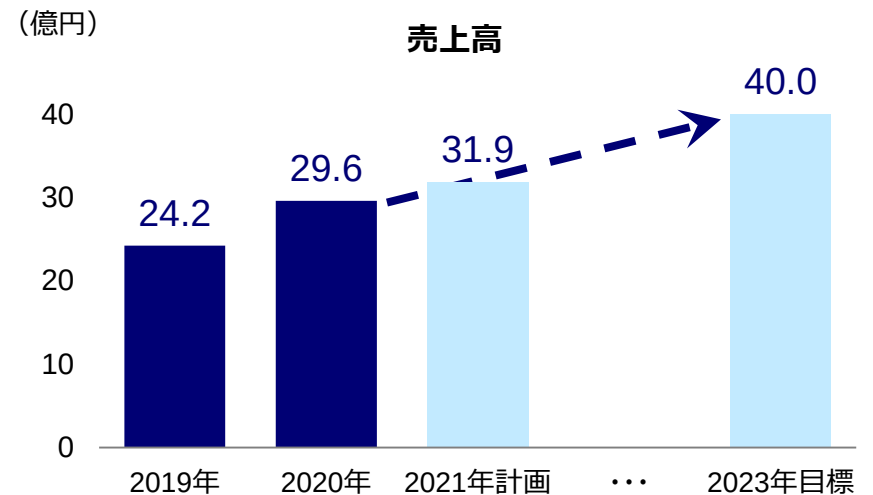
輸出・越境EC

- 輸出

- ▶ サウジアラビア、台湾をメイン
- ▶ 各国のニーズに見合う製品のローンチ

- 越境EC

- ▶ ブラックキャップ・衣類用防虫剤に注力
- ▶ 高収益製品の導入

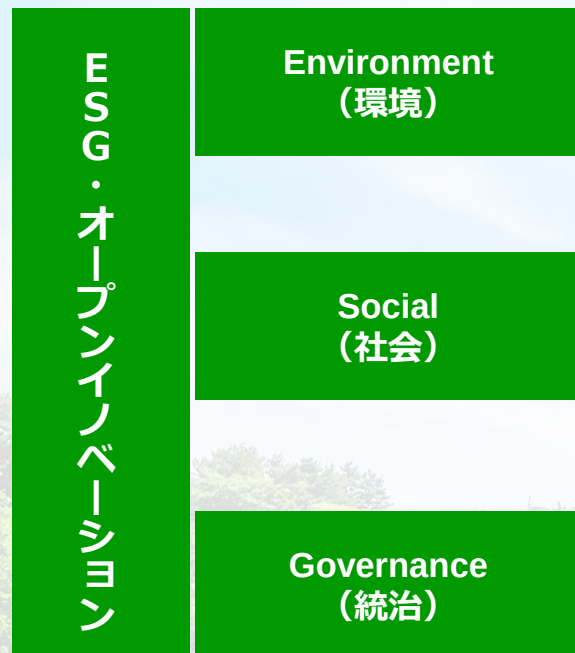


ESG・オープンイノベーションの推進



- SDGsの達成に貢献する課題解決へのチャレンジ
- 外部との連携によるオープンイノベーションの実現

SDGsテーマ



- 返品削減・廃棄ロスの削減に向けた取り組み
- サステナブル素材の探求



- WELCO Lab*への参画
- 働き方改革の推進、健康経営優良法人を目指す

* グローバルヘルス分野の課題解決を目指す日本企業によるイニシアティブ
ビル&メリンダ・ゲイツ財団の支援のもと2020年10月に設立



- ダイバーシティの推進
- シナジーを創出するグループガバナンス体制の構築

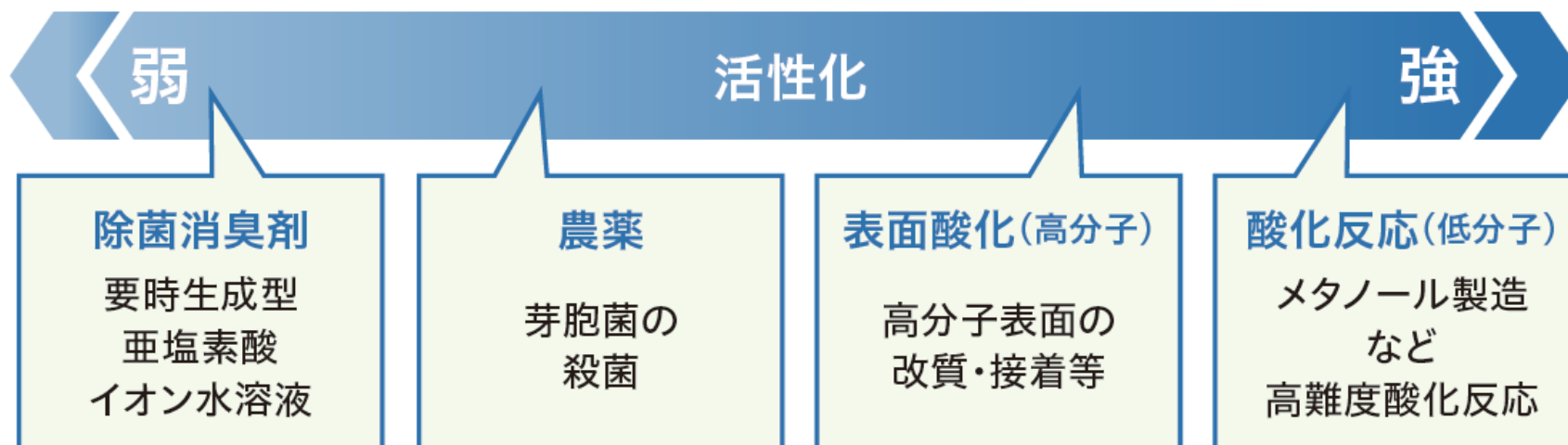


MA-Tの普及と価値向上に向けて

- 日本発の革新的な酸化制御技術 MA-T : Matching Transformation Systemの普及と価値向上、オープンイノベーションの推進に向けて、MA-T工業会を設立

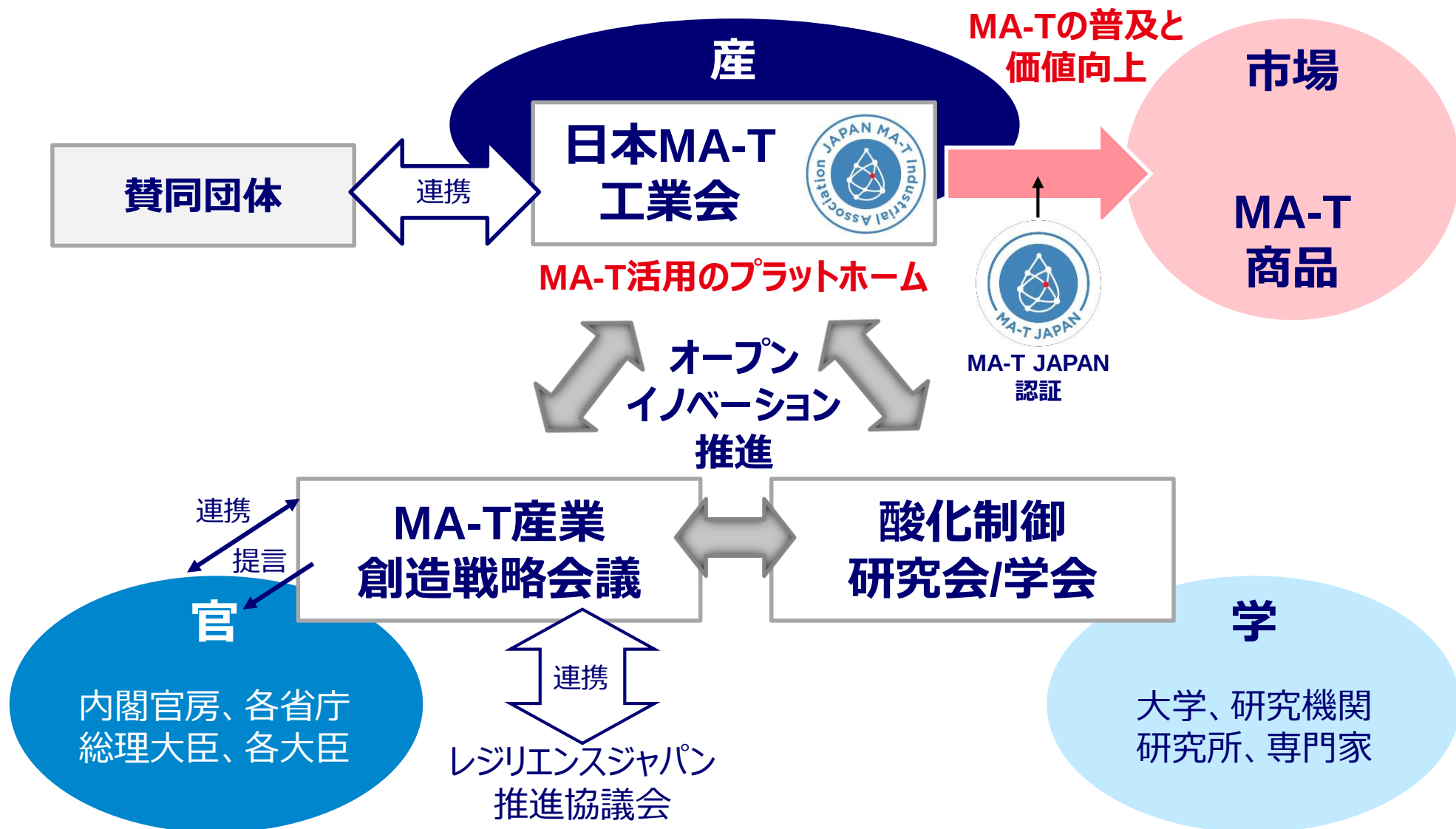
MA-Tは**仕組み(システム)**であり、**酸化制御技術**のため
活性化の強弱を制御することで、広範な応用展開が可能

MA-T System



引用: 日本MA-T工業会HP

産官学連携でのMA-T展開



成長に向けた投資

- フリーキャッシュフローを意識した投資
- 資本コストを上回るリターンを実現
- 投資期間は今後3年間を想定

資金使途	調達時想定	想定投資金額	投資案件
・ アジア収益基盤拡大に向けた投資	55億円 ▶	(55) 70億円	商品開発・マーケティング投資 M&A待機資金
・ ESG・イノベーション投資	30億円 ▶	(40) 60億円	MA-T関連
・ ICTインフラ投資・DX推進	15億円 ▶	(15) 40億円	基幹システム刷新 デジタル・アセット・マネジメント推進
・ 新規設備投資（定常投資除く）	— ▶	(15) 30億円	コアカテゴリーにおける設備増強
・ 借入金の返済	45億円 ▶	—	

Act For SMILE

— COMPASS 2023 —

SMILE (戦略骨子)

S	System renewal for Synergy	シナジー創出に向けた システム刷新
M	Managerial Accounting	管理会計の進化
I	Innovation by MA-T	MA-Tによるイノベーション
L	Lean Production	リーン生産方式への進化
E	Engagement with employee	従業員満足度の向上

COMPASS (行動規範)

C	Customer First	顧客第一
O	Open Communication	コミュニケーション
M	Mind-set for evolution	進化する姿勢
P	Proactive challenge	積極的なチャレンジ
A	Agility in Asia	機動力
S	Sustainability	サステナビリティ
S	Smile	常にSMILEを忘れずに



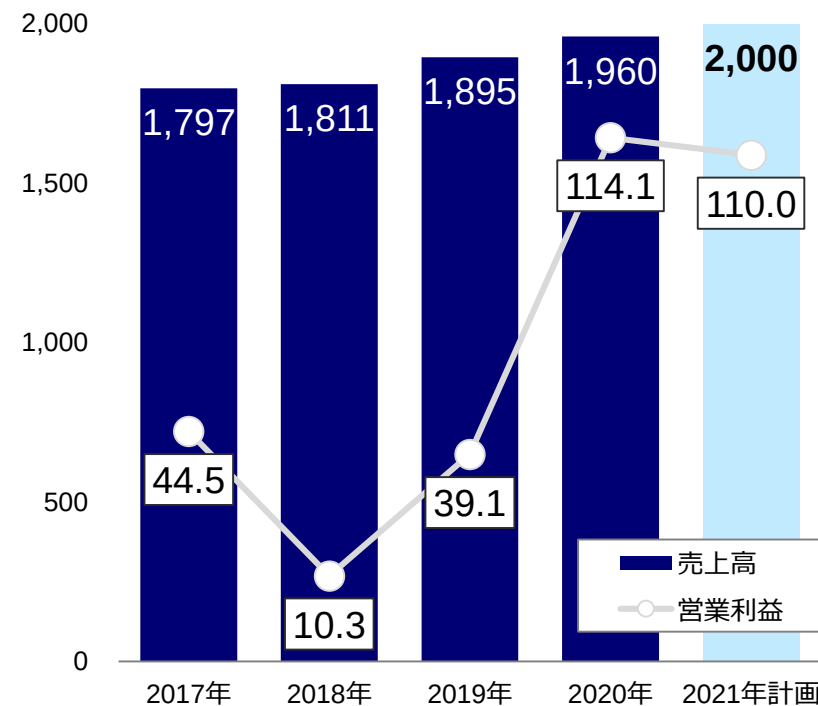
2021年12月期 計画概要

2021年 通期計画

- 売上高・当期純利益は過去最高を更新する計画
- 営業利益は2020年実績をベースにした水準へ

	2020年実績	2021年計画	増減
売上高	1,960億円 ▶	2,000億円	+ 40.0億円
売上総利益	789.5億円 ▶	818.0億円	+ 28.5億円
営業利益	114.1億円 ▶	110.0億円	▲ 4.1億円
経常利益	116.6億円 ▶	115.0億円	▲ 1.6億円
親会社株主帰属 当期純利益	35.4億円 ▶	70.0億円	+ 34.6億円
ROE	7.4% ▶	12.0%	+ 4.6pt

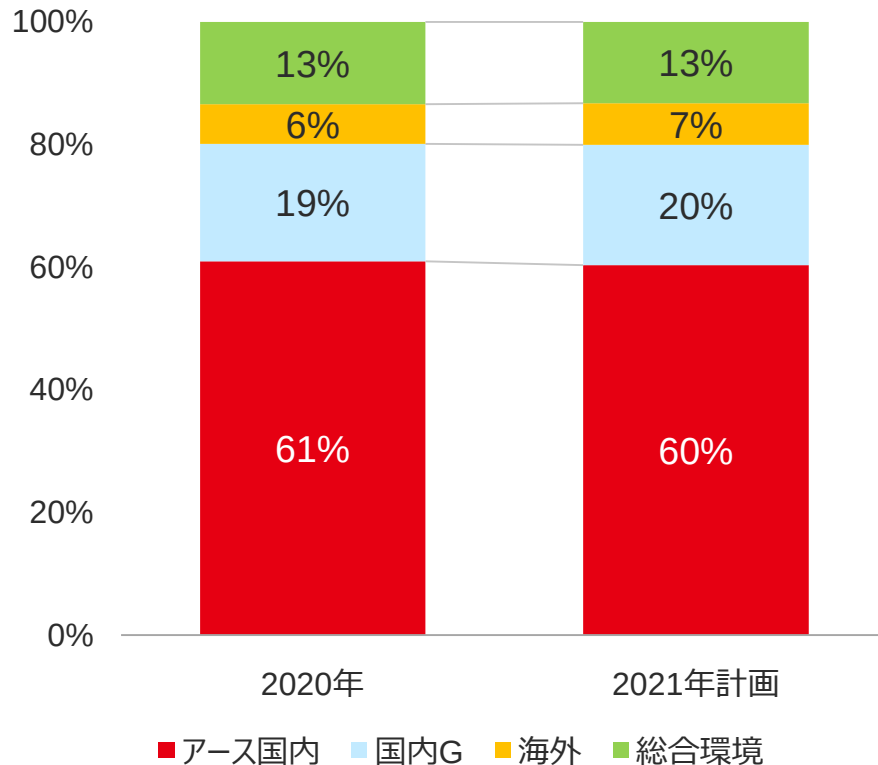
(億円) 【過年度推移】



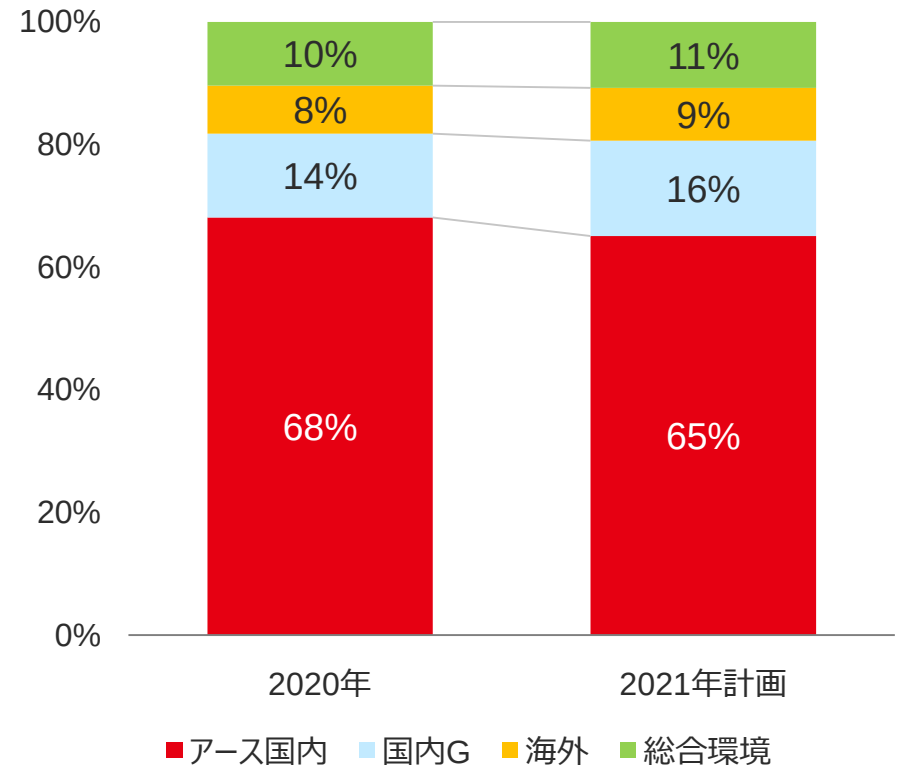
売上・利益のポートフォリオイメージ

- アース製薬単体をコアとしながら、グループ各社の利益構成比を高める
- 複数の利益源を構築し、環境変化にも柔軟に対応できるグループ経営を目指す

売上高

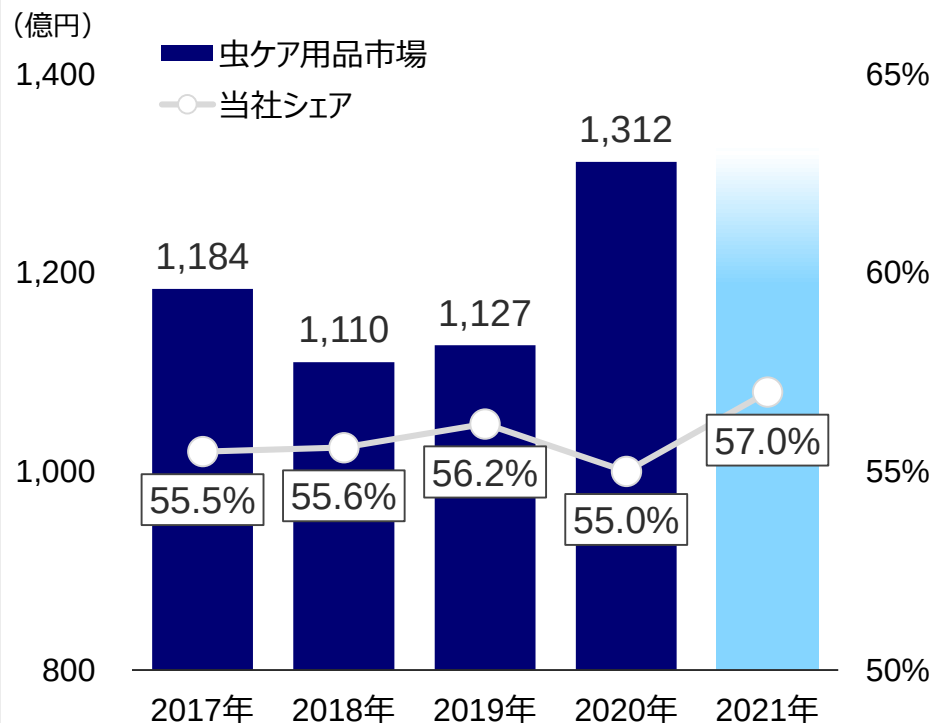


営業利益 (単純合算)

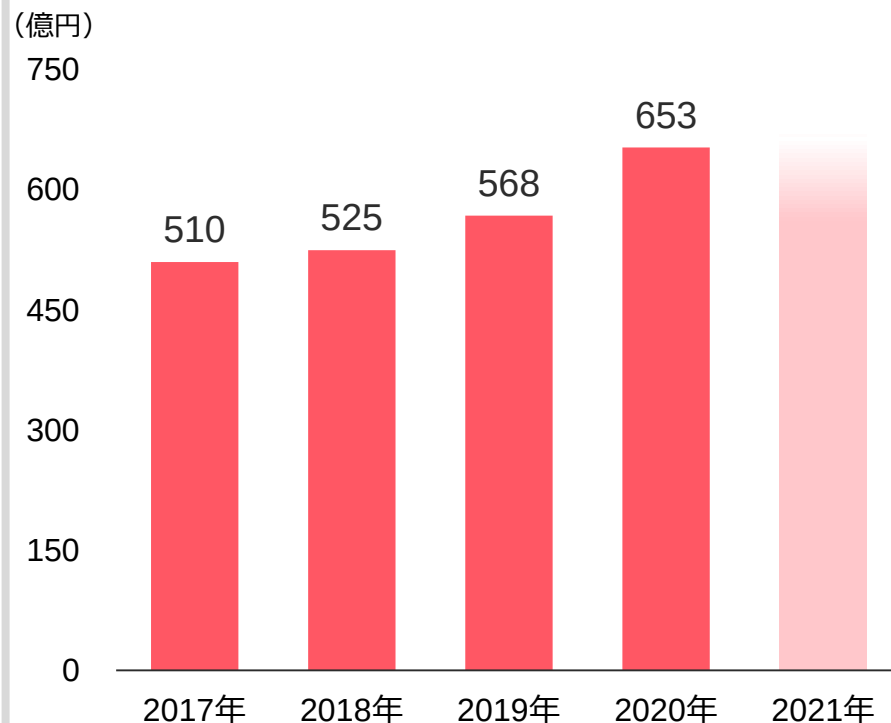


- 「ニューノーマル」は定着：新型コロナウイルスがお客様の生活に大きな変化をもたらす
- コロナ禍での需要の増加は、今後も持続すると予測
- 市場動向を問わず、新製品発売、製品の安定供給などによりシェアを高める

参考) 虫ケア用品市場予測



参考) 入浴剤市場予測



参考) ニューノーマルに対応する商品

新型コロナウイルスによる生活の変化



お客様ニーズの変化への対応策

- 新型コロナウイルスがもたらしたお客様ニーズの変化に対応し、
どのような市場環境にあっても、市場シェア（＝支持率）を高める施策を実施

業界最大数の新製品発売

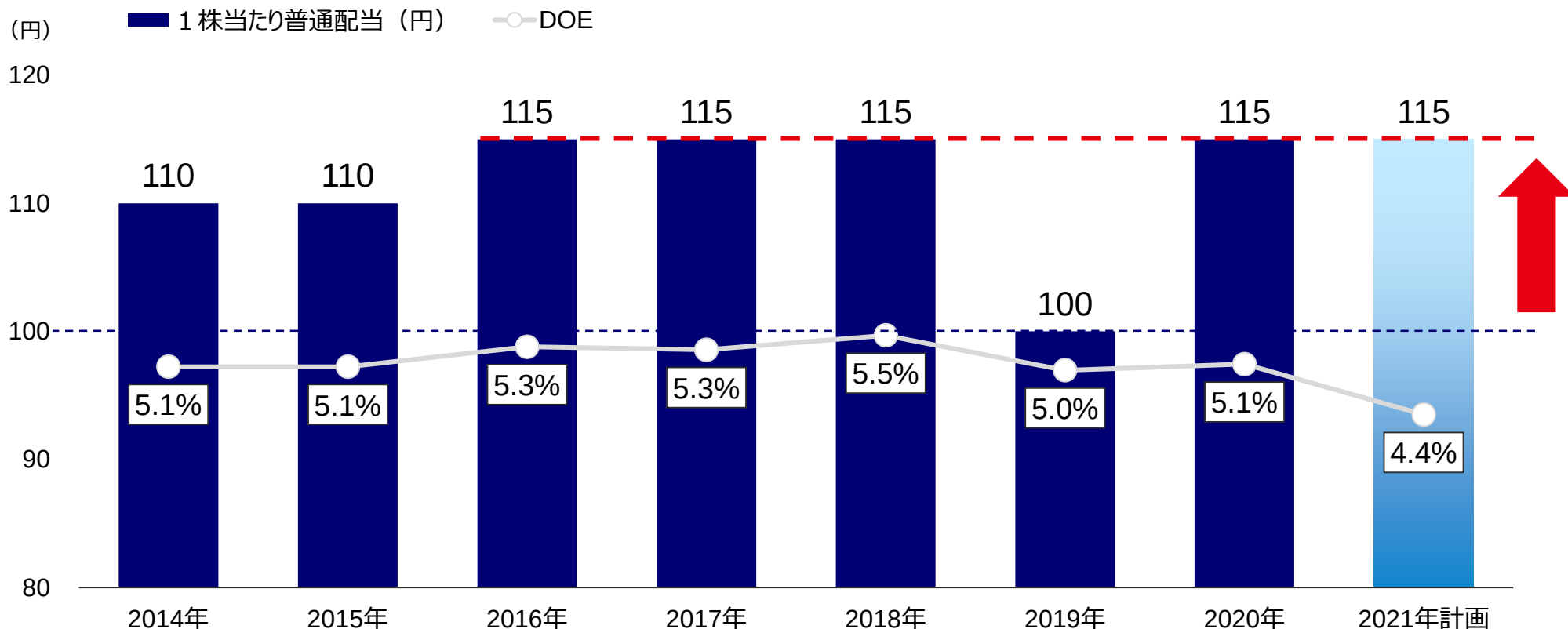
- ・ 春季新製品 110SKU 発売
- ・ 新製品売上高計画 35億円



販売機会ロスへの対策

- ・ 生産前倒しの実施
 - ▶ 秋季から備蓄を進め、需要増に対応
- ・ 製品部材の在庫拡充
 - ▶ リードタイムの長い部材在庫を厚く持ち
生産タイムラグを短縮
- ・ 生産ラインの拡充

- 安定的かつ継続的な配当を目的として純資産配当率（DOE）4～5%を目安に配当
- 1株当たり配当金は115円を予定、DOEは4.4%となる見込み



地球を、キモチいい家に。



本資料で記述している将来予測および業績予想は、現時点で入手可能な情報に基づき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により実際の業績は記述している将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることを御承知おき下さい。