

第105回 定時株主総会 招集ご通知



日時

2022年6月24日(金曜日)

午前10時(受付開始 午前9時)



場所

大阪市中央区十二軒町5番12号

マンダム本社ビル
2階 会議室

※末尾の「第105回 定時株主総会 会場ご案内図」を
ご参照ください。

昨年と会場が変わりましたので、ご注意ください。



決議
事項

第1号議案 剰余金の処分の件

第2号議案 定款一部変更の件

第3号議案 取締役7名選任の件

- 新型コロナウイルスの感染リスク低減のため、ご来場の株主さまへのお土産、お飲み物のご提供を取りやめとさせていただきます。
- 同封の「新型コロナウイルス感染防止への対応と株主の皆さまへのお願い」をご確認くださいませようお願い申し上げます。



VIを刷新し、コーポレートスローガン 「BE ANYTHING, BE EVERYTHING.」を策定

コーポレートスローガン

**BE ANYTHING,
BE EVERYTHING.**

〈意味〉なりたい自分に、全部なろう。

もちろん化粧品を使うことで、かっこよくなる、きれいになるということを通じて、生活者にお役立ちしていきたいと思いますが、それだけではなく、生活者が「なりたい自分」があるにも関わらず、何かを犠牲にしなければならないあきらめや、思い込みを打ち破り、すべての生活者が「自分らしく生きること」をサポートすること、更に、それを実現できる社会、ありたい社会を持続的に創り上げていくことが、私たちのこれからの新しい「お役立ち」だと思っています。

ロゴマーク(シンボルマーク+社名ロゴタイプ)



mandom

人と人 + (^ ^) + M = ^^

人間系

Smile

mandom

社員も含めたステークホルダーに対して、この先会社として貢献していきたい、価値創造にお役立ちをしていきたいという思いをシンプルに表現しています。

マンダムの理念の根幹である「人間系」、マンダムの頭文字の「M」、それと「スマイル」、人種や国・地域を超えて、老若男女、誰もが共感できる笑顔、この3つがかけ合わされています。



代表取締役 社長執行役員
西村 健

株主の皆さまへ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

はじめに、新型コロナウイルス感染症拡大による影響を受けられました皆さまに心よりお見舞い申し上げます。皆さまのご健康と、1日も早い収束を願っております。

さて、第105回定時株主総会を2022年6月24日(金曜日)に開催するにあたり、ここに招集ご通知をお届けいたします。

また、2022年3月期の概況と取り組みにつきましては、招集ご通知にてご報告申し上げますので、ご高覧ください。

今、企業に求められているのは、その「存在意義」であり、社会に対してどのように貢献出来るかが大きく問われております。深刻さを増す環境破壊・気候変動、経済における成長モデルの変化等の社会変動に際し、マンダムは理念経営の実践により「人間系企業」として、現在のみならず、未来の生活者への更なる「お役立ち」を追求し、新しい時代におけるマンダム独自の価値提供を行うことが使命であると考えます。

マンダムグループでは、昨年度から第13次中期経営計画(MP-13)をスタートし、今年度は2年目となります。激動の時代だからこそ、マンダムの原点である「健・清・美・楽」を見つめ直し、今までのビジネスモデルのみにとらわれない「イノベーション」と「チャレンジ」により、新たな価値を社員一丸となって創造し、提供してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きこれまでと変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2022年6月

INDEX

P5 招集ご通知

P9 株主総会参考書類

P25 事業報告

25 1. 企業集団の現況に関する事項

40 2. 当社の株式に関する事項

41 3. 当社の会社役員に関する事項

46 4. 会計監査人に関する事項

47 5. 株式会社の支配に関する基本方針

47 6. 剰余金の配当等の決定に関する方針

P49 連結計算書類・計算書類

P53 監査報告書

■ 理念体系



mandom

MANDOM MISSION

Human to Human

私たちマンダムは、健康と清潔と美を通じて、奔放に大胆に、
あなたの日常を発見と感動で満たす「人間系」企業です

MANDOM PRINCIPLES

生活者発・生活者着

チャレンジ・チェンジ・イノベーション

全員参画

社会との共存・共生・共創

人財主義

MANDOM SPIRIT

お役立ち 人間尊重 自由闊達

■ VISION2027

●2027年ありたい姿

総合化粧品ではなく唯一無二の強みを持った化粧品会社

1. 「常に本物を提案する」会社
2. 「Global & Only One」な会社
3. 「Exciting & Excellent」な会社

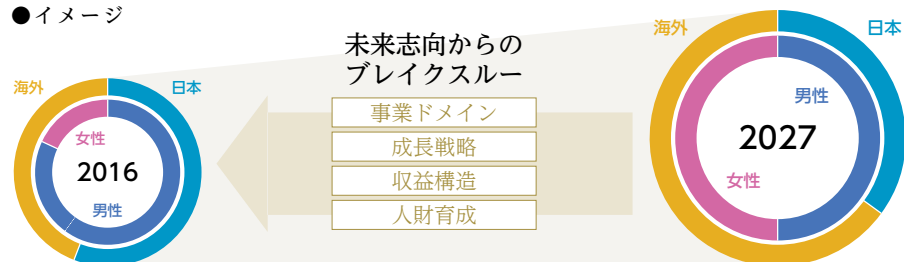
●ビジョンスローガン

オンリーワンの強みを持ったグローバル10億人のお役立ち

●基本方針

1. アジアの成長を取り込んだ真のグローバルカンパニーへの進化
2. 男性事業のお役立ちの更なる深化と、女性事業における積極的投資および拡大
3. 本物を提供するストック型マダムワールドづくり

●イメージ



証券コード 4917
2022年6月3日

株 主 各 位

大阪市中央区十二軒町5番12号

株式会社 マンダム

代表取締役 西 村 健
社長執行役員

第105回定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第105回定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本定時株主総会では、ソーシャルディスタンス確保のため、会場の座席数を大幅に減らしておりますので、ご来場の見合わせをご検討いただきますようお願い申し上げます。書面またはインターネット等により事前に議決権を行使することもできますので、お手数ながら後記「株主総会参考書類」をご検討いただき、7頁および8頁のご案内をご高覧のうえ、2022年6月23日（木曜日）午後5時35分までに議決権を行使くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

記

1. 日 時 2022年6月24日（金曜日）午前10時
(なお、受付開始時間は、午前9時とさせていただきます。)
2. 場 所 大阪市中央区十二軒町5番12号
マンダム本社ビル 2階 会議室
(2階会議室が満席となった場合は、第2会場にご案内させていただきますので、ご了承くださいませ
ようお願い申し上げます。)
(開催場所が昨年と異なりますので、末尾の「第105回 定時株主総会 会場ご案内図」をご参照いた
だき、お間違いのないようご注意ください。)
3. 目的事項
報告事項 1. 第105期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容なら
びに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件
2. 第105期（2021年4月1日から2022年3月31日まで）計算書類の内容報告の件
決議事項
第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 定款一部変更の件
第3号議案 取締役7名選任の件

4. 議決権行使についてのご案内

(1) 郵送による議決権行使の場合

同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示いただき、2022年6月23日（木曜日）午後5時35分までに到着するようご返送ください。

(2) インターネット等による議決権行使の場合

インターネット等により議決権を行使される場合には、後記7頁および8頁のご案内をご高覧のうえ、2022年6月23日（木曜日）午後5時35分までにご行使ください。

5. その他本招集ご通知に関する事項

本定時株主総会招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、次に掲げる事項につきましては、法令および当社定款第16条の規定に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.mandom.co.jp/ir/meeting.html>）に掲載いたしておりますので、本定時株主総会招集ご通知添付書類には記載いたしておりません。

- ①事業報告の「業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況の概要」
- ②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」
- ③計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」

したがいまして、本定時株主総会招集ご通知添付書類は、監査役および会計監査人が監査報告書を作成するに際して監査をした事業報告、連結計算書類および計算書類の一部であります。

以 上

.....
◎当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。

◎株主総会参考書類ならびに事業報告、連結計算書類および計算書類に修正が生じた場合は、インターネット上の当社ウェブサイト（<https://www.mandom.co.jp/ir/meeting.html>）に掲載させていただきます。

◎当日は、軽装（クールビズ）にて対応させていただきますので、ご了承賜りますようお願い申し上げます。株主の皆さまにおかれましても、軽装にてご出席くださいますようお願い申し上げます。

●新型コロナウイルスの感染リスク低減のため、ご来場の株主さまへのお土産、お飲み物のご提供を取りやめとさせていただきます。

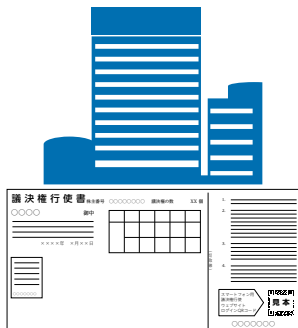
●本株主総会にご出席される株主さまにおかれましては、開催日当日の感染に関する情報のご確認やご自身の体調をお確かめのうえ、マスク着用などの感染予防にご配慮いただき、ご来場賜りますようお願い申し上げます。

議決権の行使についてのご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの重要な権利です。後記の株主総会参考書類（9頁から20頁）をご高覧のうえ、議決権の行使をお願い申し上げます。

議決権の行使には以下の3つの方法がございます。

1 株主総会へ出席する場合

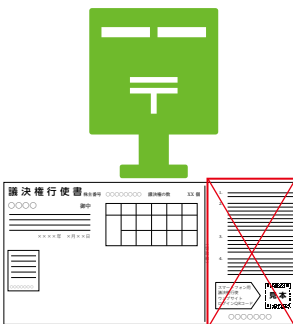


議決権行使書用紙を
会場受付へ提出

株主総会開催日時

2022年6月24日(金)
午前10時

2 議決権行使書を郵送する場合



この部分をお切り取りのうえ、
はがき部分のみを郵送ください。

各議案への賛否を
表示のうえ投函

(お早めにご投函ください)

行使期限

2022年6月23日(木)
午後5時35分 到着分まで

3 インターネット等による議決権行使の場合



下記注記をご確認のうえ、次頁の案内をご参照いただき、各議案への賛否をご入力ください。

ご不明な点がございましたら、次頁に記載のウェブサポート専用ダイヤルへお問い合わせください。

8頁を
ご参照ください

行使期限

2022年6月23日(木)
午後5時35分 完了分まで

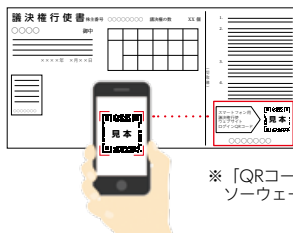
- インターネットによる議決権行使は、次頁の議決権行使ウェブサイトをご利用いただくことによるのみ可能です。
- インターネットにより議決権を行使される場合は、同封の議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」および「パスワード」をご利用になり、画面の案内に従って議案に対する賛否をご入力ください。
- インターネット等による議決権行使は、2022年6月23日（木曜日）午後5時35分までとなっておりますので、お早めの行使をお願いいたします。
- 書面とインターネット等により、重複して議決権を行使された場合は、インターネット等によるものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。また、インターネット等によって複数回数、議決権を行使された場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使として取り扱わせていただきます。
- 議決権行使ウェブサイトをご利用いただく際のプロバイダおよび通信事業者の料金（接続料金等）は、株主さまのご負担となります。
- パスワードは、行使される方が株主さまご本人であることを確認するための重要な情報です。印鑑や暗証番号同様、大切にお取り扱いください。また、パスワードは一定回数以上間違えると使用できなくなります。パスワードの再発行をご希望の場合は、画面の案内に従ってお手続きください。なお、議決権行使書用紙に記載されている議決権行使コードは、本定時株主総会に限り有効です。

インターネット等による議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法 「スマート行使[®]」

議決権行使コードおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

- 1 議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

- 2 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。



「スマート行使[®]」での議決権行使は1回に限り可能です。

議決権行使後に行使内容を変更する場合は、お手数ですがPC向けサイトへアクセスし、議決権行使書用紙に記載の「議決権行使コード」・「パスワード」を入力してログイン、再度議決権行使をお願いいたします。

※QRコードを再度読み取っていただくと、PC向けサイトへ遷移できます。

議決権行使コード・パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト <https://www.web54.net>

- 1 議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次へすすむ」をクリック

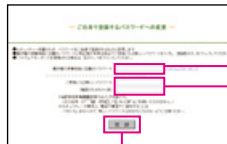
- 2 議決権行使書用紙に記載された「議決権行使コード」をご入力ください。



「議決権行使コード」を入力

「ログイン」をクリック

- 3 議決権行使書用紙に記載された「パスワード」をご入力ください。



「パスワード」を入力

実際にご使用になる新しいパスワードを設定してください

「登録」をクリック

- 4 以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

※操作画面はイメージです。

インターネットによる議決権行使に関するお問い合わせ先

インターネットによる議決権行使に関するご不明な点につきましては、右記にお問い合わせください。

三井住友信託銀行
証券代行ウェブサポート

専用ダイヤル

0120-652-031 (午前9時～午後9時受付)

議決権行使に関する事項以外のご照会

0120-782-031 (平日午前9時～午後5時受付)

【議決権電子行使プラットフォームのご利用について】

管理信託銀行等の名義株主さま（常任代理人さまを含みます。）につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームのご利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における電磁的方法による議決権行使の方法として、上記のインターネットによる議決権行使以外に、当該プラットフォームをご利用いただくことができます。

議案および参考事項

第1号 議案

剰余金の処分の件

第105期の剰余金の処分につきましては、配当金による株主還元を優先的に実施することを剰余金の配当に関する基本方針とした上で、将来の事業展開や企業リスクに対応するための内部留保に配慮し、以下のとおりといたしたく存じます。

<期末配当に関する事項>

(1) 配当財産の種類

金銭といたします。

(2) 株主に対する配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき金18円 総額809,710,560円

(2021年12月1日に1株につき金18円の間配当を実施いたしておりますので、第105期の年間配当金は1株につき金36円となります。)

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2022年6月27日

第2号
議案

定款一部変更の件

1. 提案の理由

「会社法の一部を改正する法律」(令和元年法律第70号)附則第1条ただし書きに規定する改正規定が2022年9月1日に施行されることに伴い、株主総会資料の電子提供制度が導入されることとなりますので、次のとおり定款を変更するものであります。

- (1) 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる旨を定款に定めることが義務付けられることから、変更案第16条(電子提供措置等)第1項を新設するものであります。
- (2) 株主総会参考書類等の内容である情報について電子提供措置をとる事項のうち、書面交付を請求した株主に交付する書面に記載する事項の範囲を法務省令で定める範囲に限定することができるようにするため、変更案第16条(電子提供措置等)第2項を新設するものであります。
- (3) 株主総会資料の電子提供制度が導入されますと、現行定款第16条(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供)の規定は不要となるため、これを削除するものであります。
- (4) 上記の新設および削除される規定の効力に関する附則を設けるものであります。なお、本附則は期日経過後に削除するものといたします。

2. 変更の内容

変更の内容は、次のとおりであります。

(下線は変更箇所を示しております。)

現 行 定 款	変 更 案
<p>(株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供) <u>第16条</u> 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類、事業報告、計算書類および連結計算書類に記載または表示をすべき事項にかかる情報を、法務省令に定めるところにしたがい、インターネットを利用する方法で開示することにより、株主に対して提供したものとみなすことができる。</p>	(削 除)

現 行 定 款	変 更 案
(新 設)	<p>(電子提供措置等)</p> <p><u>第16条 当社は、株主総会の招集に際し、株主総会参考書類等の内容である情報について、電子提供措置をとるものとする。</u></p> <p>② <u>当社は、電子提供措置をとる事項のうち財務省令で定めるものの全部または一部について、議決権の基準日までに書面交付請求した株主に対して交付する書面に記載しないことができる。</u></p>
(新 設)	<p>(附則)</p> <p>① <u>定款第16条の変更は、会社法の一部を改正する法律（令和元年法律第70号）附則第1条ただし書きに規定する改正規定の施行の日である2022年9月1日（以下「施行日」という。）から効力を生ずるものとする。</u></p> <p>② <u>前項の規定にかかわらず、施行日から6ヵ月以内の日を株主総会の日とする株主総会については、定款第16条（株主総会参考書類等のインターネット開示とみなし提供）はなお効力を有する。</u></p> <p>③ <u>本附則は、施行日から6ヵ月を経過した日または前項の株主総会の日から3ヵ月を経過した日のいずれか遅い日後にこれを削除する。</u></p>

第3号
議案

取締役7名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって、取締役全員（7名）が任期満了となります。つきましては、取締役7名の選任をお願いいたしたく存じます。

なお、当社の取締役会が経営陣幹部の選任と取締役・監査役候補の指名を行うにあたっての方針は、後記21頁をご参照ください。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号	氏名	当社における地位	取締役会の出席回数および出席率
1	再任 西村 元延	代表取締役 会長	13回 / 13回(100%)
2	再任 西村 健	代表取締役 社長執行役員	13回 / 13回(100%)
3	再任 亀田 泰明	取締役 副社長執行役員	13回 / 13回(100%)
4	再任 小芝 信一郎	取締役 専務執行役員	13回 / 13回(100%)
5	再任 中山 礼子	社外取締役 独立役員	社外取締役 13回 / 13回(100%)
6	再任 鈴木 茂樹	社外取締役 独立役員	社外取締役 13回 / 13回(100%)
7	再任 谷井 等	社外取締役 独立役員	社外取締役 13回 / 13回(100%)

1 にしむらもと のぶ 西村 元延 (1951年1月9日生)

再任

略歴、当社における地位、担当

- 1977年 4月 当社入社
- 1983年 4月 当社東日本地区営業部長
- 1984年 6月 当社取締役 (現在に至る)
- 1987年 6月 当社常務取締役
- 1990年 6月 当社代表取締役 (現在に至る)
当社取締役副社長
- 1995年 6月 当社取締役社長
- 2000年 5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役
- 2004年 6月 当社社長執行役員
- 2008年 4月 当社内部統制推進部統括・担当
(2015年6月まで)
- 2019年 4月 当社内部監査室担当
- 2021年 4月 当社会長 (現在に至る)

取締役候補者とした理由

同氏は、1995年に取締役社長に就任して以来、グループ経営の陣頭に立ち、適正に職務を執行し、着実に成果を上げ、その職責を十分に果たしております。今後も、代表取締役 会長として、当社グループの成長・発展に寄与することが期待できると判断し、引き続き取締役候補者としてしました。



所有する当社の株式の数
1,430,200株

取締役会の出席回数および出席率
(2022年3月期)
13回/13回(100%)

略歴、当社における地位、担当

- 2008年4月 当社入社
- 2011年1月 MANDOM CORPORATION (SINGAPORE) PTE.LTD.
アシスタントマネジャー
- 2013年4月 当社人事部
- 2015年7月 当社人事部欧州駐在
IESE Business School (スペイン)
- 2017年5月 同校卒業 (MBA)
- 2017年7月 当社執行役員
当社経営戦略部長
- 2018年4月 当社常務執行役員
当社マーケティング統括
- 2019年6月 当社取締役 (現在に至る)
- 2021年4月 当社代表取締役 (現在に至る)
当社社長執行役員 (現在に至る)
- 2021年5月 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役 (現在に至る)
- 2022年4月 当社内部監査室担当 (現在に至る)

重要な兼職の状況

PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役

取締役候補者とした理由

同氏は、当社の経営戦略・マーケティング領域の要職を歴任し、担当した当社の各執行領域において、適正に職務を執行し、着実に成果を上げ、その職責を十分に果たしております。今後も、これらの経験を活かし、最高経営責任者（代表取締役 社長執行役員）として、当社グループの成長・発展に寄与することが期待できると判断し、引き続き取締役候補者としてしました。



所有する当社の株式の数
65,390株

取締役会の出席回数および出席率
(2022年3月期)
13回/13回(100%)

3

かめ だ やす あき
亀田 泰明 (1961年11月1日生)

再任

略歴、当社における地位、担当

- 1984年 4月 当社入社
- 2008年 4月 当社第一商品開発部長
- 2009年 4月 当社執行役員
- 2012年 4月 当社第一チェーンストア営業部、第二チェーンストア営業部、
流通開発部担当 兼 第二チェーンストア営業部長
- 2014年 4月 当社経営企画部、広報IR室担当 兼 経営企画部長
- 2015年 4月 当社常務執行役員
当社経営企画統括
- 2017年 4月 当社経営企画・財務、人事・リソース統括（現在に至る）
- 2017年 6月 当社取締役（現在に至る）
- 2018年 4月 当社専務執行役員
- 2021年 4月 当社副社長執行役員（現在に至る）
当社国内管掌（現在に至る）

取締役候補者とした理由

同氏は、当社の営業・マーケティング部門の要職を歴任し、担当した当社の各執行領域において、適正に職務を執行し、着実に成果を上げ、その職責を十分に果たしております。今後も、これらの経験を活かし、副社長執行役員として、当社グループの成長・発展に寄与することが期待できると判断し、引き続き取締役候補者としてしました。



所有する当社の株式の数
 14,800株

取締役会の出席回数および出席率
 (2022年3月期)
 13回/13回(100%)

4 小芝 信一郎 (1963年12月24日生)

再任

略歴、当社における地位、担当

- 1987年 4月 当社入社
- 1993年 7月 SUNWA MARKETING CO.,LTD. 専務取締役
- 1997年 5月 ZHONGSHAN CITY RIDA FINE CHEMICAL CO.,LTD.
(現 ZHONGSHAN CITY RIDA COSMETICS CO.,LTD.) 経理
- 2002年 4月 当社営業企画部長
- 2008年 6月 当社執行役員
- 2013年 4月 当社常務執行役員
当社マーケティング統括
- 2016年 6月 当社取締役 (現在に至る)
- 2018年 4月 当社専務執行役員 (現在に至る)
当社海外事業統括 (現在に至る)
PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役会長 (現在に至る)
- 2021年 4月 当社海外管掌 (現在に至る)

重要な兼職の状況

PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役会長

取締役候補者とした理由

同氏は、長年にわたり、海外グループ会社の経営者を歴任した後、当社の営業・マーケティングの各執行領域において、適正に職務を執行し、着実に成果を上げ、その職責を十分に果たしております。今後も、これらの経験を活かし、専務執行役員として、当社グループの成長・発展に寄与することが期待できると判断し、引き続き取締役候補者としてしました。



所有する当社の株式の数

13,262株

取締役会の出席回数および出席率

(2022年3月期)

13回/13回(100%)

5 | なか やま れい こ 中山 礼子 (1959年4月2日生)

再任 社外取締役 独立役員

略歴、当社における地位、担当

- 1983年4月 日本合同ファイナンス株式会社 (現 ジャフコ グループ株式会社) 入社
- 1997年1月 丸三証券株式会社入社
- 2000年3月 同社投資情報部長
- 2004年10月 同社引受部長
- 2008年10月 株式会社リブテック 取締役
- 2009年2月 同社取締役管理本部長
- 2015年3月 株式会社ラックランド 社外取締役
- 2016年3月 同社 社外取締役 (監査等委員) (現在に至る)
- 2017年3月 UcarPAC株式会社 常勤監査役 (社外) (現在に至る)
- 2018年6月 株式会社ユーシン精機 社外取締役 (現在に至る)
- 2019年6月 当社社外取締役 (現在に至る)

重要な兼職の状況

- 株式会社ラックランド 社外取締役 (監査等委員)
- UcarPAC株式会社 常勤監査役 (社外)
- 株式会社ユーシン精機 社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏を社外取締役候補者とした理由は、証券会社の引受部長、事業会社の管理管掌役員、社外役員等の要職を歴任した同氏の幅広い知識と優れた識見を活かして、引き続き独立した立場から取締役の職務執行に対する監督、助言等いただくこと、および、指名委員会・報酬委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定について関与いただくことを期待したためであります。



所有する当社の株式の数
3,000株

取締役会の出席回数および出席率
(2022年3月期)
13回/13回(100%)

6 すず き しげ き 鈴木 茂樹 (1953年1月2日生)

再任 社外取締役 独立役員

略歴、当社における地位、担当

- 1975年4月 トヨタ自動車工業株式会社（現 トヨタ自動車株式会社）入社
- 1999年1月 同社第2材料技術部部长（高分子系材料）
- 2001年1月 同社第3材料技術部部长（先端材料技術研究）
- 2003年1月 同社第1材料技術部部长（金属・無機系材料）
- 2007年6月 同社常務役員（材料技術領域、知的財産部、環境部、FP部）
- 2013年4月 プライムアースEVエナジー株式会社 顧問
- 2013年6月 同社代表取締役副社長
- 2014年6月 同社代表取締役社長
- 2020年6月 当社社外取締役（現在に至る）



所有する当社の株式の数
2,000株

取締役会の出席回数および出席率
(2022年3月期)
13回/13回(100%)

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏を社外取締役候補者とした理由は、長年にわたりグローバルに事業展開する企業の要職に携わるとともに、企業経営を歴任した同氏の幅広い知識と優れた識見を活かして、引き続き独立した立場から取締役の職務執行に対する監督、助言等いただくこと、および、指名委員会・報酬委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定について関与いただくことを期待したためであります。

7 谷井 ひとし 等 (1972年6月2日生)

再任 社外取締役 独立役員

略歴、当社における地位、担当

- 1996年 4月 日本電信電話株式会社入社
- 1997年 9月 合資会社デジタルネットワークサービス設立 代表社員
- 2000年 1月 株式会社インフォキャスト設立 代表取締役
- 2000年 9月 インデックスデジタル株式会社設立 代表取締役社長
- 2005年 6月 シナジーマーケティング株式会社設立 代表取締役
- 2016年 9月 株式会社マーケットエンタープライズ社外取締役（現在に至る）
- 2017年 2月 株式会社ペイフワード 代表取締役（現在に至る）
- 2017年 3月 株式会社アディッシュ 社外取締役
- 2019年 1月 株式会社スペースエンジン 社外取締役（現在に至る）
- 2019年 7月 シナジーマーケティング株式会社 取締役会長（現在に至る）
- 2019年 8月 株式会社エニキャリ 社外取締役（現在に至る）
- 2019年12月 株式会社オンデック 社外取締役（現在に至る）
- 2020年 1月 ハッピーPR株式会社設立 代表取締役（現在に至る）
- 2020年 6月 当社社外取締役（現在に至る）

重要な兼職の状況

- 株式会社マーケットエンタープライズ 社外取締役
- 株式会社ペイフワード 代表取締役
- 株式会社スペースエンジン 社外取締役
- シナジーマーケティング株式会社 取締役会長
- 株式会社エニキャリ 社外取締役
- 株式会社オンデック 社外取締役
- ハッピーPR株式会社 代表取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

同氏を社外取締役候補者とした理由は、複数の企業において企業経営に携わっている同氏の幅広い知識と優れた識見を活かして、引き続き独立した立場から取締役の職務執行に対する監督、助言等いただくこと、および、指名委員会・報酬委員会の委員として、客観的・中立的立場で当社の役員候補者の選定や役員報酬等の決定について関与いただくことを期待したためであります。



所有する当社の株式の数
0株

取締役会の出席回数および出席率
(2022年3月期)
13回/13回(100%)

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 中山礼子氏、鈴木茂樹氏および谷井等氏は、社外取締役候補者であります。当社は、中山礼子氏、鈴木茂樹氏および谷井等氏を東京証券取引所が定める上場規程に基づく独立役員として指定し、同取引所に届出ており、3氏の選任が承認された場合には、独立役員としての在任期間は、本総会終結の時をもって3年となります。また、鈴木茂樹氏および谷井等氏の社外取締役としての在任期間は、本総会終結の時をもって2年となります。
3. 当社は中山礼子氏、鈴木茂樹氏および谷井等氏との間において、会社法第427条第1項および定款第24条第2項の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、金10百万円と会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれか高い金額としております。なお、3氏の選任が承認された場合には、同契約を継続する予定であります。
4. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその職務の執行に起因して、保険期間中に被保険者に対して損害賠償請求がされた場合の法律上の損害賠償金および争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。各候補者の選任が承認された場合には、当該保険契約の被保険者となります。また、次回更新時には同内容での更新を予定しております。
5. 社外取締役候補者の中山礼子氏、鈴木茂樹氏および谷井等氏は、当社の「独立社外役員の独立性に関する基準」（後記23頁および24頁をご参照）を満たしております。

〈ご参考〉

■スキルマトリックス

本定株主総会招集ご通知記載の候補者を原案どおりご選任いただいた場合の取締役・監査役のスキルマトリックスは以下のとおりとなります。

氏名	経験分野*									
	経営企画	グローバル ビジネス	マーケティング	営業	技術・生産	財務会計	人事・リソース	法務 リスクマネジメント	ESG	DX・IT
(取締役)										
西村 元延	●			●		●				
西村 健	●	●	●	●						
亀田 泰明	●		●	●		●	●	●	●	●
小芝 信一郎		●	●	●						
独立社外	中山 礼子	●		●		●	●			
	鈴木 茂樹	●	●		●			●		
	谷井 等	●		●	●		●			●
(監査役)										
池端 剛彦	●		●							
日比 武志		●		●						
独立社外	西尾 方宏					● 公認会計士				
	森 幹晴							● 弁護士		

*実務経験または担当経験のある領域。「グローバルビジネス」は株式会社マングムより子会社・関連会社に向向で経営経験がある場合です。独立社外は当社以外の企業における経験分野です。

以上

マダムグループコーポレートガバナンス

■ コーポレートガバナンス ポリシー

グローバル社会と共存・共生・共創するマダムグループの使命として、企業理念を具現化するため、「健全性と透明性の確保」を前提とした「効率性の追求」を通して、良質な利益を生み出すことにより、生活者・社会をはじめとしたステークホルダーとともに、持続的に健全なる発展を遂げる。

■ コーポレートガバナンス ガイドライン（抜粋）

(参考URL : https://www.mandom.co.jp/company/src/g_guideline.pdf)

【原則3-1(iv)】

取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続

国籍、年齢、性別等を問わず、強い倫理観を有し、当社の企業理念体系に共鳴するとともに、多様な価値観を受入れグローバルな舞台上で期待される役割を果たすことができる人格・識見に優れた人材を選任・指名する方針としております。なお、個別の方針は以下のとおりであります。

(1) 統括執行役員

経験・実績に基づく組織マネジメント力・業務執行力はもとより、チャレンジ精神と環境変化への適応力を備えた人材を選任する方針

(2) 会長、および業務執行取締役

上記統括執行役員に関する方針に加え、取締役会構成員として必要な相互牽制・監督力およびグループ全体最適の視点からの意思決定参画力を備えた人材を指名する方針

(3) 社外取締役

当社の独立性基準を満たすことはもとより、豊富な経営経験または経営に関する理論・学識を有し、客観的かつ株主視点でのモニタリング機能が担えるとともに、グローバル視点での有効なアドバイザリング機能が期待できる人材を指名する方針

(4) 監査役

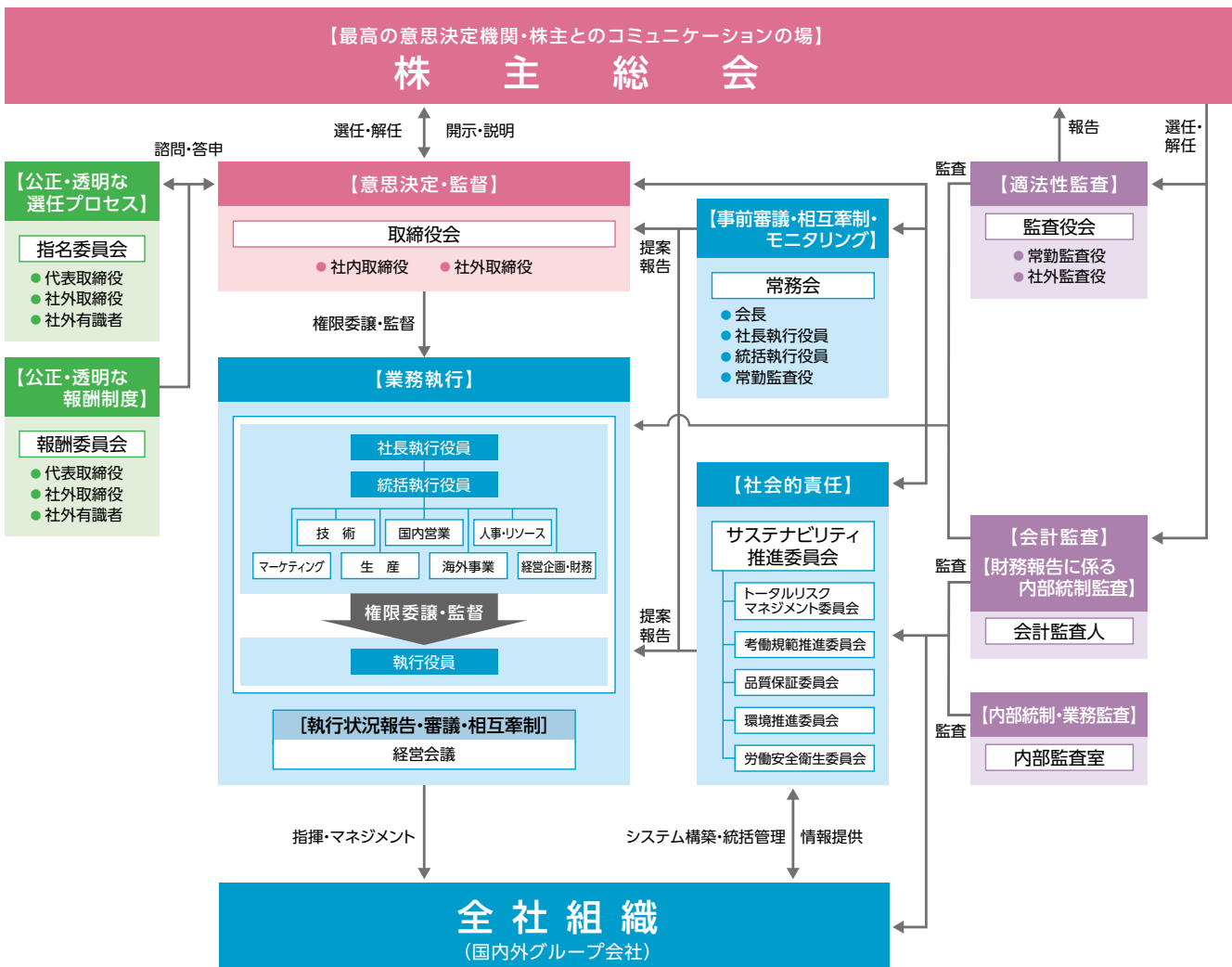
経営経験・組織運営経験または企業財務・企業法務等に関する知見を有するとともに、経営陣に対して公正不偏な態度を貫けるなど企業統治の監査機能を担える人材を指名(社外監査役については当社の独立性基準を満たすことが前提)する方針

■ 企業統治の体制の概要

- (1) 監査役会設置会社制度を採用し、取締役の職務の執行が法令・定款を遵守して行われているかどうかを監査役が監査するとともに、独立・公正な立場から当社の業務執行を監督する複数の独立社外取締役を選任することで、取締役会の監督機能を確保しております。
- (2) 業務執行におきましては、執行役員制度の下、統括執行役員が自統括領域の執行役員に対し、決裁権限規程等に基づき、権限を委譲することにより業務執行の機動性を確保するとともに、自らは意思決定および統括領域間牽制、自統括領域の監督に注力する体制としております。
- (3) 監査役(会)による監査におきましては、各監査役が監査役会の定める「監査役会規程」および「監査役監査基準」に基づき、監査を行う体制としており、取締役および使用人は、取締役会の定める「監査役監査の実効性確保に関する規程」にしたがい、監査役への報告体制を始めとした監査の実効性を確保する体制を整備しております。
- (4) 役員(取締役・監査役)の指名については、その決定プロセスの透明性・公正性を確保すべく、取締役会の諮問機関として、議長を独立社外取締役とした社外構成員(社外役員・社外有識者)が半数以上を占める指名委員会を設置し、同委員会の答申を経て、取締役会に諮っております。なお、当委員会は、代表取締役2名、社外取締役3名の計5名の構成となっております。
- (5) 取締役の報酬決定においては、その公正性・透明性を確保すべく、取締役会の諮問機関として、議長を独立社外取締役とした社外構成員(社外役員・社外有識者)が半数以上を占める報酬委員会を設置し、同委員会の答申を経て、取締役会に諮っております。なお、当委員会は、代表取締役2名、社外取締役3名の計5名の構成となっております。

なお、当社の企業統治体制の模式図は右記のとおりであります。

■ コーポレートガバナンス体制



〈ご参考〉

「独立社外役員の独立性に関する基準」

当社は、当社の独立社外役員（当社が独立社外役員として指定する社外取締役・社外監査役）の候補者を選定するにあたっての独立性に関する基準を下記のとおり定める。

記

会社法に基づく社外取締役・社外監査役の要件を各々満たすことはもとより、以下の各要件のすべてに該当しないことを当社の独立性基準充足の条件とする。

- 1 当社および当社の関係会社<※1>（以下総称して「当社グループ」という。）の業務執行者<※2>
- 2 当社グループを主要な取引先とする者<※3>またはその業務執行者<※2>
- 3 当社グループの主要な取引先<※4>またはその業務執行者<※2>
- 4 当社の総議決権の10%以上の議決権を直接または間接に保有する大株主またはその業務執行者<※2>
- 5 当社グループが総議決権の10%以上の議決権を直接または間接に保有する者またはその業務執行者<※2>
- 6 直前事業年度において、当社グループから、年間1,000万円以上の寄付を受けている者またはその法人その他団体に所属する者
- 7 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産<※5>を受けているコンサルタント、会計専門家または法律専門家等（当該財産を得ている者が法人その他の団体である場合には当該団体に所属する者）
- 8 当社グループの会計監査人である監査法人に所属する者
- 9 当社グループの業務執行者<※2>が他の会社の社外役員に就任している場合の当該他の会社の業務執行者<※2>
- 10 過去において、上記1に該当したことがある者
- 11 過去1年間において、上記2～9のいずれかに該当したことがある者
- 12 以下に該当する者の配偶者、二親等内の親族、同居の親族または生計を一にする者
 - ① 当社グループ各社の取締役、監査役および重要な業務執行者<※6>
 - ② 上記2～5および9に該当する者（業務執行者の場合にはそのうち重要な業務執行者<※6>に限る）
 - ③ 上記6に該当する「個人」および「法人その他の団体に所属する者のうち重要な業務執行者<※6>」

- ④ 上記 7 に該当する「個人」および「法人その他の団体に所属する有資格者および重要な業務執行者<※6>」
- ⑤ 上記 8 に該当する監査法人に所属する公認会計士および重要な業務執行者<※6>

<※1> **関係会社：**

会社計算規則第2条第3項第22号に定める関係会社

<※2> **業務執行者：**

法人その他の団体の取締役(社外取締役を除く)、理事(外部理事を除く)、執行役、執行役員、業務を執行する社員または使用人等業務を執行する者

<※3> **当社グループを主要な取引先とする者：**

- i) 当社グループに対して、製品または役務を提供する取引先グループ(「取引先および取引先の関係会社<※1>」をいう。以下同じ。)であって、当該取引先グループの当社グループに対する製品または役務の直前事業年度または当事業年度の年間提供額が取引先グループの直前事業年度の連結売上高の2%を超える場合の取引先グループ
- ii) 当社の直前事業年度末日において当社グループに対して、取引先グループの直前事業年度末日における連結総資産の2%を超える金額の融資を行っている場合の取引先グループ

<※4> **当社グループの主要な取引先：**

- i) 当社グループが製品または役務を提供している取引先グループであって、当社グループの当該取引先グループに対する製品または役務の直前事業年度または当事業年度の年間提供額が直前事業年度の当社グループの連結売上高の2%を超える場合の取引先グループ
- ii) 当社グループが取引先グループに対して、当社グループの直前事業年度末日における連結総資産の2%を超える融資を行っている場合の取引先グループ

<※5> **多額の金銭その他の財産：**

個人の場合には、年間1,000万円以上に相当する金銭その他の財産とし、法人その他の団体の場合には、当該団体の年間総収入額の2%以上に相当する金銭その他の財産

<※6> **重要な業務執行者：**

上記<※2>の業務執行者のうち、上級管理職(部長クラス)以上の役職者

以 上

1 ▶ 企業集団の現況に関する事項

① 事業の経過およびその成果

当連結会計年度におけるわが国経済は、新型コロナウイルス感染症再拡大に伴う緊急事態宣言の再発出やまん延防止等重点措置の実施により、企業活動や個人消費活動が停滞することとなりました。ワクチン接種が進んだことで経済回復の兆しが見られたものの、新たな変異株ウイルスの急速な拡大やロシアのウクライナ侵攻などの影響により、先行きの不透明感が高まることとなりました。

当社海外グループの事業エリアであるアジア経済は、新型コロナウイルス感染症の影響が広がったことにより度重なる外出制限が行われましたが、概ねコロナ禍を巡る最悪期を脱しました。

このような経済状況のもと、当社グループはVISION 2027実現のための「変革・挑戦」期と位置付けた中期経営計画をスタートしました。経営基本方針は次のとおりであります。

経営基本方針

- ・ニューノーマルにおけるカテゴリー戦略の進化・挑戦とブランド価値向上を徹底できる全社マーケティング革新
- ・インドネシア事業再生のスピーディな完遂と海外事業のビジネスモデル革新
- ・デジタルイノベーションとオープンイノベーションによる新

価値創造企業への転換

- ・サステナブル経営を中核とした企業価値向上とお役立ちの進化

当連結会計年度の売上高は57,361百万円(前期比9.4%減)となりました。これは主として、日本の夏場の気温低下や長雨などの天候不順により夏シーズン品の需要が伸び悩んだ影響と、国内外ともに新型コロナウイルス感染症拡大の影響によるものであります。また、日本で「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日。以下「収益認識会計基準」という。)等を当連結会計年度の期首から適用したことによる影響であります。

営業損失は2,308百万円(前期は793百万円の営業損失)となりました。これは主として、減収の影響によるものであります。その結果、経常損失は1,856百万円(前期は273百万円の経常損失)となり、投資有価証券売却益の計上があったものの、親会社株主に帰属する当期純損失は621百万円(前期は860百万円の親会社株主に帰属する当期純利益)となりました。

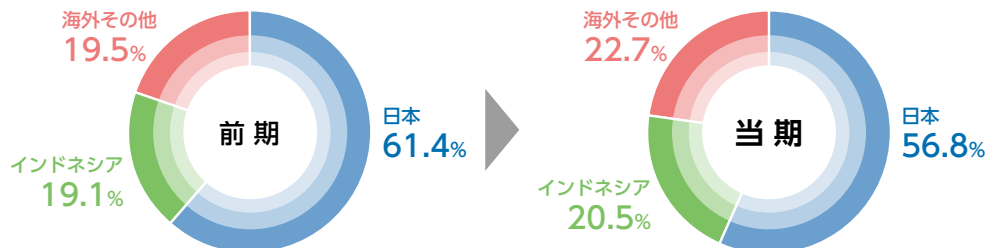
セグメントの業績は次のとおりであります。(売上高は外部顧客への売上高を記載しております。)

(単位：百万円)

所在地別業績	売上高			営業利益又は営業損失(△)		
	前期	当期	増減率	前期	当期	増減率
日本	38,847	32,595	△16.1%	△255	△1,473	—
インドネシア	12,102	11,751	△2.9%	△899	△1,204	—
海外その他	12,360	13,015	5.3%	361	369	2.2%

(ご参考)

売上高構成比



▶ 日本

売上高

325億95百万円

前期比 16.1% 減 ↓

日本における売上高は32,595百万円（前期比16.1%減）となりました。これは主として、夏場の気温低下や長雨などの天候不順で夏シーズン品の需要が伸び悩み、男性事業の「ギャツビー」ブランドが減収したことによるものであります。また、収益認識会計基準等を当連結会計年度の期首から適用したことに伴い、従来、

販売費及び一般管理費、営業外費用で計上していた販売報奨金等の費用を売上高から減額したことによる影響であります。利益面においては、主として減収の影響により、営業損失は1,473百万円（前期は255百万円の営業損失）となりました。



(ご参考)日本の男性事業商品



(ご参考)日本の女性事業商品

▶ インドネシア

売上高 **117億51** 百万円
前期比 **2.9% 減** ↓

インドネシアにおける売上高は11,751百万円（前期比2.9%減）となりました。これは主として、インドネシア国内において引き続き新型コロナウイルス感染症拡大の影響を受け、7月から8月にかけて感染者数が激増し、消費が低迷したことによるものであります。利益面においては、主として減収の影響により、営業損失は1,204百万円（前期は899百万円の営業損失）となりました。

▶ 海外その他

売上高 **130億15** 百万円
前期比 **5.3% 増** ↑

海外その他における売上高は13,015百万円（前期比5.3%増）となりました。これは主として、新型コロナウイルス感染症拡大が収まらなかったものの、複数の国で売上高が回復したことによるものであります。利益面においては、主として増収の影響により、営業利益は369百万円（前期比2.2%増）となりました。



(ご参考)インドネシア・海外その他の取扱商品

② 設備投資の状況

当連結会計年度における当社グループの設備投資の総額は1,970百万円でありました。その主な内容は、当社における生産力増強のための設備投資であります。

③ 資金調達の状況

重要な資金調達はありません。

4 対処すべき課題

文中の将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

(1) 基本方針

企業理念

当社は2017年、創業90周年を機に、企業活動の原点に立ち返り、先人たちが創り上げてきたマンダムの存在意義をさらに突き詰め、そして進化させ、新たに「人間系」という考え方を根幹に据えて、理念体系を生まれ変わらせました。理念体系は、私たちマンダムの存在意義であり、社会において果たすべき使命である「MISSION」、マンダム社員が常に遵守すべき考働原則である「PRINCIPLES」、マンダム社員が創業時から引き継いできた、そしてこれからも引き継がれていく大切な礎である「SPIRIT」から構成されています。押し寄せるデジタル化の波や発達し続けるAIなどが当たり前の時代だからこそ、人にしか成しえない価値、すなわち人の気持ちを思いやる心を持ち、人が喜ぶ姿を想像し、人に役立つ価値を創造していくことを「人間系」という言葉で表現し、これを尊重する企業でありたいと考えています。

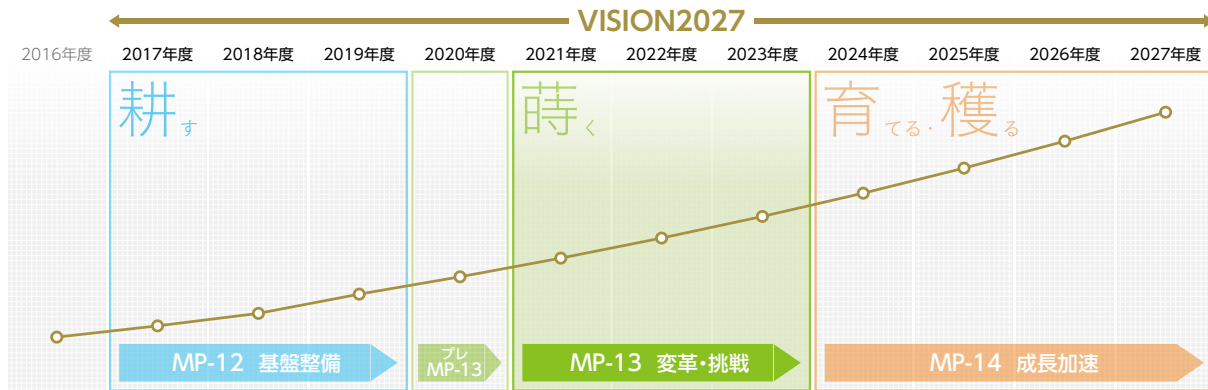
サステナビリティの考え方

当社グループの事業活動は、「E：環境」や「S：社会」が健全で持続可能であることが大前提です。しかし、気候変動や生物多様性の減少、海洋プラスチック問題、サプライチェーンにおける人権問題など、さまざまな問題が顕在化しており、適切な対応とそれを支える健全な「G：ガバナンス」体制の構築が必要であると考えています。

企業理念に掲げる「社会との共存・共生・共創」＝当社グループのサステナビリティそのものと捉え、社会環境課題の解決に向けてサステナブル経営（ESG経営+SDGs経営）を根幹に据え、サステナビリティ方針の策定ならびに、サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）を特定し、本業を通じた取り組みによるお役立ちの進化と企業価値の創造を目指していきます。

VISION2027

当社グループは不確実性の高い、予測困難な経営環境を踏まえて、100周年を迎える2027年における「ありたい姿」として、VISION2027を策定しております。



※成長イメージ

VISION2027においては、過去からの積み上げにとらわれない、未来志向の視点に立ったバックキャスト型で、「総合化粧品ではなく唯一無二の強みを持った化粧品会社」を目指してまいります。

(2) 中期経営計画

1. ニューノーマルにおけるカテゴリー戦略の進化・挑戦とブランド価値向上を徹底できる全社マーケティング革新
 - ①海外および女性カテゴリーの成長加速に繋がる全社体制の早期構築
 - ②グローバルブランド（ギャツビー・ビフェスタ）のアジア全体における価値向上
 - ③ウィズ/アフターコロナにおけるお役立ちの質的向上と領域拡大

海外エリアおよび女性事業は、現状とVISION2027のありたい姿とのギャップが大きい部分であり、売上拡大に向けて特に変革と挑戦が必要な領域と考えております。女性事業では、スキンケアとメイクアップカテゴリーが重点カテゴリーとなります。スキンケアでは、クレンジング&洗顔カテゴリーの「ビフェスタ」ブランドを軸にしながら、保湿ケア製品カテゴリーへもチャレンジしてまいります。ふき取りクレンジングが主流であり、拡大ポテンシャルの大きい海外市場においては、各国生活者特有のクレンジングウォンツへの対応と、洗顔料の強化を図ることで売上拡大を図ります。また、メイクアップカテゴリーに関しては、現在「ピクシー」ブランドはインドネシア、「シルキーガール」ブランドはマレーシアでの展開

が中心となっておりますが、それぞれ今後の展開エリア拡大の可能性について引き続き調査をしております。

男性事業については、「ギャツビー」ブランドに対するターゲット生活者の認知を「ヘアスタイリング剤」から「自分のライフスタイル・価値観にあったメンズコスメティックブランド」へと変容するような働きかけを実施することで、マスマーケティング一辺倒からの脱却を図るため、周囲への影響力や情報発信力の高いイノベーター層の獲得を目指してまいります。

また、急速に発展してきたデジタル社会の中で育ってきたデジタルネイティブであるギャツビーのコアターゲット層は、デジタルコミュニケーションがもたらす圧倒的な情報量、早くて便利な検索サービス、常に他人とつながっているソーシャルネットワーク環境の中で生きているが故の、身体的・物理的・精神的・社会的なさまざまなジレンマを抱えています。自分がしたい自己表現と他人目線の間で、日々葛藤している彼ら自身も気付いていない「なりたい自分」や、その先にあるウェルネスの実現に向けて、既存の「ギャツビー」ブランドとは別の新ラインである「gatsby THE DESIGNER」を立ち上げております。

2. インドネシア事業再生のスピーディな完遂と海外事業のビジネスモデル革新
 - ①インドネシア事業の課題解決に向けた早期の体制構築と遂行
 - ②海外各国とマーケティング領域との連携強化による成長加速と経営効率の改善

インドネシア事業については、収益性の向上のために適正規模の売上数量の確保を目指し、まずはECチャネルの流通強化を行ってまいります。併せて費用の効率的投下と製品在庫の適正化を継続することにより、収益性の改善を図ってまいります。また、将来の流通強化を実践するため、事業の効率化を図るとともに、今までにない流通網や製品群などの新規チャネルにチャレンジしていくための準備を始めてまいります。

人財・組織面においては、従来の日本からの出向社員中心によるものから、現地社員を中心としたマネジメントに変革していくことにより、変化の激しいインドネシア市場において意思決定のスピードをアップしていきたいと考えております。

海外その他事業においては、各国単位でのECチャネルの強化・拡大を推進している中、特にEC先進国である中国と韓国でのより一層の取り組みを強化し、更なる他国への共有・水平展開を行うことで、売上拡大を図りながら、A&P投資の選択と集中、個別広告投資の効果性検証、流通戦略に基づく販促費の見直しにも引き続き取り組んでまいります。

3. デジタルイノベーションとオープンイノベーションによる新価値創造企業への転換

- ①ウェルネスの実現に繋がるDX（デジタルトランスフォーメーション）のサクセス創出
- ②社外のナレッジを取り入れた新しいおしゃれ文化の創造・拡大

近年、ますます生活者のウェルネス志向は高まって

おり、それに伴い市場も大きく成長しております。「健・清・美・楽」を事業領域とし、主に化粧品を使うことによる楽しさや前向きな気持ちになるといったお役立ちを提供してきた当社グループとこの傾向はもとも親和性が高いと考えます。今後は化粧品に限定することなく「健・清・美・楽」領域での新しいお役立ちを探索してまいります。

また、生活者の行動、意識、価値観の劇的な変化によって生まれてくる新しいお役立ちを当社グループが見出した際に、今までの当社グループの強みや保有資産だけでは対応できない製品やサービスが想定されます。その提供を実現するためには、DXの推進・活用や外部とのオープンイノベーションが必要であります。その1つとして宇宙飛行士に向けたボディペーパー「ギャツビー スペースシャワーペーパー」を開発し、ISS（国際宇宙ステーション）へ搭載されることが決定しております。また、大阪大学薬学研究科との「先端化粧品科学共同研究講座」における先端医療技術を応用した革新的化粧品の開発や、北里大学薬学部との化粧品分野では初めてとなる寄附講座「スキンケアサイエンス共同研究講座」により、製剤研究・応用研究に引き続き共同で取り組んでまいります。

4. サステナブル経営を中核とした企業価値向上とお役立ちの進化

- ①社会課題（ESG・SDGs）の解決に資する事業展開の推進
- ②オンリーワン価値創造力の進化とコーポレートブランディング力の向上

当社グループはサステナビリティ戦略を経営の根幹に据え、「健・清・美・楽」を通じた日常生活の豊かさと、社会課題の解決を両立する、独自のサステナブル経営を推進しております。競争優位性の確保と企業価値向上に向け、当社グループが保有する強みを活かして、積極的にチャレンジすべき項目と、健全で持続可能な社会の実現に向けて高まる社会からの要請に対応する項目のそれぞれについて事業活動に落とし込み、引き続き社会課題の解決に取り組んでまいります。

当社における事例としては、以下のようなものが挙げられます。

- ・国内商品（ストア専売品含む）の環境配慮対応製品への対応：45.9%（2022年3月時点）
- ・循環型社会の形成に向けた使用済みプラスチック容器回収の実証実験への参加
- ・CO₂排出削減の取り組みとしての福崎工場の新生産棟屋上への太陽光パネルの設置
- ・本社およびR&D棟電力の再生可能エネルギーへの切り替え
- ・プラスチック削減に向けた毛束トレイの廃止やEC専用品ペーパーの外装削除

なお、上記取り組み事例を含め、独自のサステナブル経営を推進した結果として、ESG投資のための株価指標である「FTSE Blossom Japan Index」ならびに「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」の構成銘柄に選定されたほか、「健康経営優良法人2022（大規模法人部門）」の認定を受けております。

(3) 経営上の目標の達成状況を判断するための客観的な指標等

MP-13経営基本目標

直近2年間は新型コロナウイルス感染症拡大の影響もあり、収益が著しく落ち込んだため、MP-13では新型コロナウイルス感染症流行前である2019年度の水準までの挽回を目指してまいります。また、MP-13においては収益性目標として資本効率の観点から新たにROICを採用し、あらためて“稼ぐ力”を重視した経営へとシフトしております。

■MP-13最終年度（2023年度）

【成長性】

- 連結売上高 815億円
- 男性事業年平均成長率 6%以上
- 女性事業年平均成長率 16%以上
- 海外事業年平均成長率 17%以上

【収益性】

- 連結営業利益率 8.0%以上
- 連結ROIC 7.0%以上

【還元方針】

- 3年間増配を継続（配当性向40%以上を維持）

【社会課題への対応】

製品の環境配慮推進

- 日本：国内商品の環境配慮対応製品への対応（自主基準クリア）60%
- インドネシア：プラスチック容器包装の使用量

10%削減（2016年度比）
プラスチック廃棄物量10%削減
（2016年度比）

(4) 当社グループの対処すべき課題

当社グループは、以下を対処すべき課題であると認識しております。

1. 連結業績の中核となる日本事業業績の回復

新型コロナウイルス感染症の流行を起点とした社会活動・経済活動の変化、人々の生活様式の急速な変化に的確に対応しきれず、グループ業績が苦戦しております。まずはこのグループ業績の中核である日本事業の業績を回復させることが最優先に対処すべき事業上の課題であります。全社挙げて業績回復を果たすべく社内組織を再編し、製品を通じた生活者へのお役立ちを第一に、従来以上に営業・マーケティング領域が一体となる取り組みを推進し、業績回復を図ってまいります。また社員一人一人が各々の役割を全うし、全社営業・全社マーケティングという意識を強く持ち取り組んでまいります。加えて、国際的な資源価格の上昇等による原価への影響を抑えるべく、生産領域中心に原価低減への取り組みを進めてまいります。

2. 海外市場への対応強化

①インドネシアでのバリューチェーン改革

インドネシアにおいては、EC市場の拡大やコロナ禍をきっかけとした生活スタイルの変化が生じております。このような状況に対して、売上拡大および収益性の向上に向けて、バリューチェーン改革が必要不可

欠であると考えております。これを進めるため、運営体制を見直すとともに現地総代理店様と協働して、生活者との接点拡大につながる現在の社会に適合した効果的かつ効率性の高い新たなビジネス基盤づくりに取り組んでまいります。

②ECの推進強化

コロナ禍の影響や生活者の購買スタイルの急激な変化に伴い、EC市場が拡大しております。この状況を踏まえ、当社グループにおきましても、各国での取り組み強化とともに、ECの戦略的活用を目指した海外EC体制の構築に取り組んでまいります。

③経営の効率化

海外においては、グローバル企業・他業種企業参入による競争激化など不確実性の高い予測困難な経営環境が続いております。このような状況を踏まえ、海外市場においては事業成長を伴う形での一層の投資効率の向上が必要になるため、A&Pの有効投資による売上拡大、流通戦略に基づく販促費の見直し、個別広告投資の効果性検証および適切な在庫運営に取り組んでまいります。

3. マーケティング革新

当社グループを取り巻く事業環境は、生活者のニーズ・ウォンツや価値観の多様化に伴い、スモールマスが数多く生まれております。当社グループではスモールマス時代に対応した価値提供を行うべく、新たな手法を取り入れ、あらためて生活者に寄り添い、多様化

する生活者の価値観やライフスタイルを見つめ直し、生活者が抱える真の課題を発見し、生活者の共感が得られる製品づくりとSNSを中心としたコミュニケーションの実践を行ってまいります。

その一環として2021年10月7日より「gatsby THE DESIGNER」を販売開始いたしました。「なりたい自分」やその先にあるウェルネスの実現に向けて、自社ECおよび全国のロフト様で販売開始しております。コーポレートスローガン「BE ANYTHING, BE EVERYTHING.」の実現に向け、「多様性」と「自己表現」をテーマに誕生したメンズコスメラインとなります。

また、トレンドに敏感なZ世代の生活者は、日々スマートフォンを使いこなし、自身の顔画像においてはアプリ等で自分好みに加工や補正を行うことが日常的になっています。それは日本のみならず、美容トレンドが国境をボーダレスに行き交っているアジアのZ世代も同様です。そこで、当社グループのZ世代を中心としたグローバルメンバーが集まり、顔のパーツを細工し印象を変える新ブランドとしてパーツデザインコスメ「CYQ（シーワイキュー）」を開発しました。第一弾として、リップだけで人中*短縮メイクができる「シーワイキュー キューピッドリップ」を発売いたしました。

※上唇と鼻の間にある縦溝部分

4. DXの推進

グローバル規模でデジタル技術を活用した事業構造の変革が急伸する中、当社グループにおいても新価値創造企業への転換に向けて、DXの推進を通じての変革が必要不可欠であると考えております。当社で

はIT戦略を基盤に据え、BPRやRPAによる事業変革や事業効率化を進めるとともに、AIやIoTを活用した新価値創造への挑戦によりお役立ちの質と量の拡大を図るべく、MP-13よりDX推進委員会を設置し、現場主導による変革を推進しております。

5. 組織と人の成長を両立させる戦略人事機能の推進

不確実性の高い予測困難な経営環境の中で、当社グループが競争優位性を確保し、成長を加速させるためには、従来とは異なる手法や考え方に変革・挑戦し、新価値創造が求められます。そのため、当社グループは経営と人事の連携を強化し、組織と人の成長を両立させる戦略人事を推進しております。今後当社ではジョブ型の人事制度の導入も予定しており、社員の働きがいならびに業務の生産性と創造性を高めながら、自律人財が育つ人事の仕組み改革を推進してまいります。

6. 社会課題への取り組み強化

当社グループは、社会課題への取り組みを経営における重要課題と捉えております。化粧品製造・販売の事業活動は社会や環境が健全で持続可能であることが大前提ですが、気候変動や生物多様性の減少、海洋プラスチックの問題など、現在私たちの事業活動を取り巻くこの社会や環境において様々な課題が顕在化してきており、持続可能な社会の実現に向けた社会からの要請も高まっております。このような状況の中、当社グループではサステナビリティ重要課題（マテリアリティ）を特定し、社会課題の解決と企業価値向上に向けて取り組んでまいります。

⑤ 財産および損益の状況の推移

1. 企業集団の財産および損益の状況の推移

区 分	第102期 2019年3月期	第103期 2020年3月期	第104期 2021年3月期	第105期 2022年3月期
売 上 高 (百万円)	78,997	81,774	63,310	57,361
営業利益又は営業損失 (△) (百万円)	7,135	5,970	△793	△2,308
経常利益又は経常損失 (△) (百万円)	8,161	6,706	△273	△1,856
親会社株主に帰属する当期純利益又は 親会社株主に帰属する当期純損失(△) (百万円)	5,087	4,445	860	△621
1株当たり当期純利益又は 1株当たり当期純損失 (△) (円)	108.76	97.68	19.17	△13.84
総 資 産 (百万円)	93,402	91,660	87,911	85,767
純 資 産 (百万円)	75,810	73,452	69,713	69,051
1株当たり純資産額 (円)	1,496.20	1,495.40	1,431.42	1,407.65

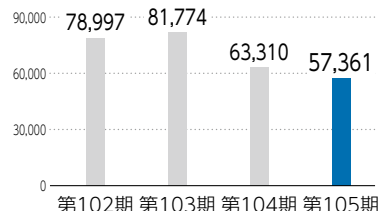
(注) 1. 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失 (△) は、自己株式を控除した期中平均発行済株式総数により、1株当たり純資産額は、自己株式を控除した期末発行済株式総数により算定しております。

2. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第105期の期首から適用しており、第105期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(ご参考)

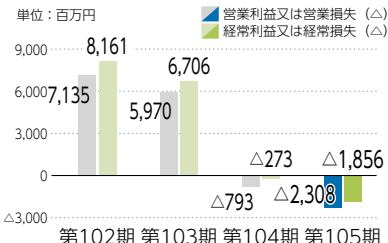
● 売上高

単位：百万円



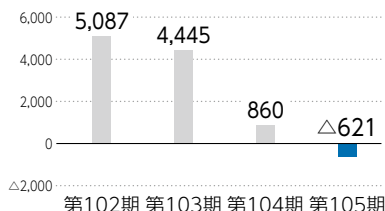
● 営業利益又は営業損失(△)／経常利益又は経常損失(△)

単位：百万円



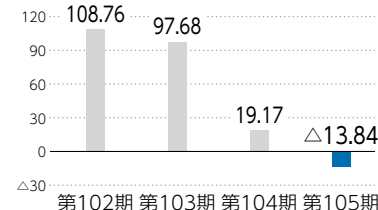
● 親会社株主に帰属する当期純利益又は親会社株主に帰属する当期純損失 (△)

単位：百万円



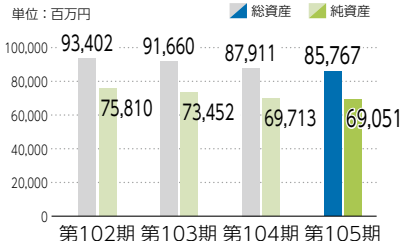
● 1株当たり当期純利益又は1株当たり当期純損失(△)

単位：円



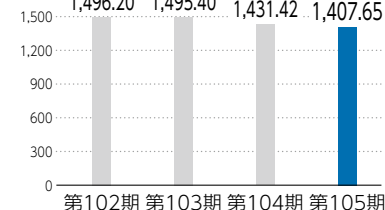
● 総資産／純資産

単位：百万円



● 1株当たり純資産額

単位：円



2. 当社の財産および損益の状況の推移

区 分	第102期 2019年3月期	第103期 2020年3月期	第104期 2021年3月期	第105期 2022年3月期
売 上 高 (百万円)	52,709	50,414	41,787	36,102
営業利益又は営業損失(△) (百万円)	5,001	3,326	116	△1,266
経 常 利 益 (百万円)	5,887	4,091	822	369
当 期 純 利 益 (百万円)	4,080	3,117	1,796	1,344
1株当たり当期純利益 (円)	87.23	68.51	40.03	29.92
総 資 産 (百万円)	71,401	66,734	67,525	63,661
純 資 産 (百万円)	61,669	56,961	56,094	54,661
1株当たり純資産額 (円)	1,318.14	1,269.14	1,250.27	1,215.14

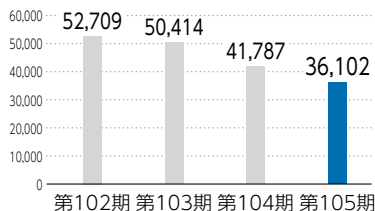
(注) 1. 1株当たり当期純利益は、自己株式を控除した期中平均発行済株式総数により、1株当たり純資産額は、自己株式を控除した期末発行済株式総数により算定しております。

2. 「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号 2020年3月31日)等を第105期の期首から適用しており、第105期に係る主要な経営指標等については、当該会計基準等を適用した後の指標等となっております。

(ご参考)

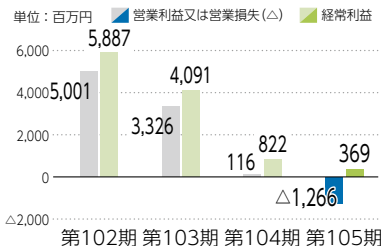
▶ 売上高

単位：百万円



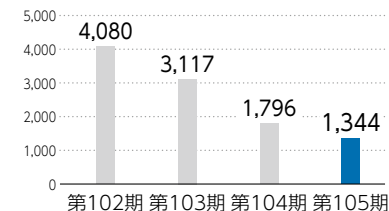
▶ 営業利益又は営業損失(△)／経常利益

単位：百万円



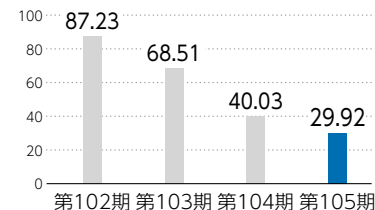
▶ 当期純利益

単位：百万円



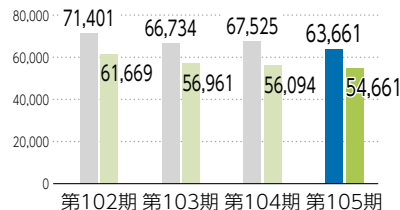
▶ 1株当たり当期純利益

単位：円



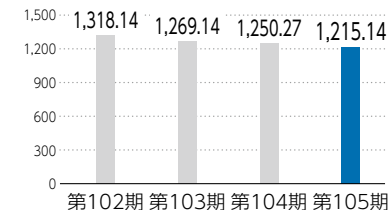
▶ 総資産／純資産

単位：百万円



▶ 1株当たり純資産額

単位：円



⑥ 重要な子会社の状況

会社名	資本金	当社の出資比率	主要な事業内容
株式会社ピアセラボ	百万円 100	% 100.0	化粧品等の販売
MANDOM PHILIPPINES CORPORATION	百万フィリピンペソ 310	100.0	化粧品等の販売
MANDOM CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD.	千シンガポールドル 600	100.0	化粧品等の販売
MANDOM TAIWAN CORPORATION	百万ニュー台湾ドル 50	100.0	化粧品等の販売
MANDOM KOREA CORPORATION	百万韓国ウォン 2,500	100.0	化粧品等の販売
MANDOM CORPORATION (THAILAND) LTD.	百万タイバーツ 100	100.0	化粧品等の販売
MANDOM CHINA CORPORATION	百万人民元 50	100.0	化粧品等の販売
MANDOM VIETNAM CO.,LTD.	千米ドル 3,000	100.0	化粧品等の販売
ACG INTERNATIONAL SDN. BHD.	百万リンギット 47	100.0	その他
ALLIANCE COSMETICS SDN. BHD.	百万リンギット 22	100.0 (100.0)	化粧品等の販売
MANDOM (MALAYSIA) SDN. BHD.	百万リンギット 10	99.5	化粧品等の販売
ZHONGSHAN CITY RIDA COSMETICS CO.,LTD.	千米ドル 6,000	66.7	化粧品等の製造および販売
PT MANDOM INDONESIA Tbk	百万ルピア 100,533	64.7	化粧品等の製造および販売

- (注) 1. 当社の出資比率は小数点第2位以下を切り捨てて表示しております。
 2. 出資比率の()書きは、間接保有による出資比率であります。
 3. MANDOM CORPORATION (INDIA) PVT. LTD.は、現在、事業を休止しております。
 4. ACG INTERNATIONAL SDN.BHD.は、ALLIANCE COSMETICS SDN. BHD. 他1社の持株会社であります。

⑦ 主要な事業内容 (2022年3月31日現在)

化粧品等の製造および販売を主な事業としております。

⑧ 主要な営業所および工場（2022年3月31日現在）

	名 称	所 在 地
当 社	本社 研究開発拠点	大阪市中央区
	マーケティング青山オフィス	東京都港区
	福崎工場	兵庫県神崎郡福崎町
	販売拠点	札幌市、東京都中央区、名古屋市、 大阪市、福岡市
製造・ 販売会社	PT MANDOM INDONESIA Tbk	インドネシア
	ZHONGSHAN CITY RIDA COSMETICS CO.,LTD.	中国
販売会社	株式会社ピアセラボ	大阪市中央区
	MANDOM PHILIPPINES CORPORATION	フィリピン
	MANDOM CORPORATION (SINGAPORE) PTE. LTD.	シンガポール
	MANDOM TAIWAN CORPORATION	台湾
	MANDOM (MALAYSIA) SDN. BHD.	マレーシア
	MANDOM KOREA CORPORATION	韓国
	MANDOM CORPORATION (THAILAND) LTD.	タイ
	MANDOM CHINA CORPORATION	中国
	MANDOM VIETNAM CO.,LTD.	ベトナム
	ALLIANCE COSMETICS SDN. BHD.	マレーシア
SUNWA MARKETING CO.,LTD.	香港	
そ の 他	株式会社エムビーエス	大阪市中央区
	株式会社マンダムウィル	大阪市中央区

(注) MANDOM CORPORATION (INDIA) PVT. LTD.は、現在、事業を休止しております。

(ご参考)



9 従業員の状況 (2022年3月31日現在)

1. 企業集団の従業員の状況

従業員数	前期末比増減
2,763名	151名減

(注) 従業員には、嘱託社員、契約社員およびパート社員は含めておりません。

2. 当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
643名	3名減	42.2歳	17.0年

(注) 従業員には、嘱託社員、契約社員およびパート社員は含めておりません。

10 主要な借入先の状況 (2022年3月31日現在)

借入金の金額に重要性がないため、記載を省略しております。

2 ▶ 当社の株式に関する事項 (2022年3月31日現在)

- ① 発行可能株式総数 81,969,700株
- ② 発行済株式の総数 48,269,212株 (うち自己株式3,285,292株)
- ③ 株主数 44,495名
- ④ 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	6,518	14.49
公益財団法人西村奨学財団	3,600	8.00
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,831	4.07
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	1,594	3.54
マングム従業員持株会	1,443	3.21
西村 元延	1,430	3.18
THE BANK OF NEW YORK 134105	1,419	3.16
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE TOWERS WATSON COMMON CONTRACTUAL FUND (TTF)	1,272	2.83
M・Nホールディングス株式会社	570	1.27
BNP PARIBAS SECURITIES SERVICES LUXEMBOURG / JASDEC/JANUS HENDERSON HORIZON FUND	537	1.20

- (注) 1. 持株数は千株未満を切り捨てて表示しております。
 2. 持株比率は小数点第2位未満を四捨五入して表示しております。
 3. 当社は、自己株式3,285,292株を所有しておりますが、上記の表には記載しておりません。
 4. 持株比率は自己株式を控除して計算しております。
 5. M・Nホールディングス株式会社は、当社代表取締役会長西村元延氏の資産管理会社であります。

5 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に対し交付した株式の状況

当社は、2018年6月22日開催の第101回定時株主総会決議に基づき、譲渡制限付株式報酬制度を導入いたしました。これを受け、2021年7月27日開催の取締役会において譲渡制限付株式報酬として自己株式の処分を決議し、同年8月26日付で取締役(社外取締役を除く)4名に対し自己株式57,300株の処分を行っております。

なお、処分を行った株式数は、第13次中期経営計画(MP-13)の対象期間である、3事業年度(2022年3月期~2024年3月期)分を初年度に一括して支給したものであります。

6 当社の新株予約権等に関する事項

該当事項はありません。

3▶ 当社の会社役員に関する事項

① 取締役および監査役の状況（2022年3月31日現在）

地 位	氏 名	担 当 お よ び 重 要 な 兼 職 の 状 況
代表取締役会長	西 村 元 延	
代表取締役 社長執行役員	西 村 健	PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役
取締 役 副社長執行役員	亀 田 泰 明	国内管掌 経営企画・財務、人事・リソース統括 IR室、役員秘書室担当
取締 役 専務執行役員	小 芝 信 一 郎	海外管掌 海外事業統括 第二海外事業部、第三海外事業部担当 PT MANDOM INDONESIA Tbk 監査役会長
取締 役	中 山 礼 子	株式会社ラックランド 社外取締役（監査等委員） UcarPAC株式会社 常勤監査役（社外） 株式会社ユーシン精機 社外取締役
取締 役	鈴 木 茂 樹	
取締 役	谷 井 等	株式会社マーケットエンタープライズ 社外取締役 株式会社ペイフォワード 代表取締役 株式会社スペースエンジン 社外取締役 シナジーマーケティング株式会社 取締役会長 株式会社工ニキャリ 社外取締役 株式会社オンデック 社外取締役 ハッピーPR株式会社 代表取締役
常 勤 監 査 役	池 端 剛 彦	
常 勤 監 査 役	日 比 武 志	
監 査 役	西 尾 方 宏	公認会計士 西尾公認会計士事務所 所長 株式会社島津製作所 社外監査役 サムコ株式会社 社外監査役
監 査 役	森 幹 晴	弁護士 東京国際法律事務所 共同代表

- (注) 1. 2021年4月1日付で、代表取締役社長執行役員西村元延氏は代表取締役会長に、取締役常務執行役員西村健氏は代表取締役社長執行役員に、取締役専務執行役員亀田泰明氏は取締役にそれぞれ就任いたしました。
2. 2021年6月24日開催の第104回定時株主総会終結の時をもって、取締役日比武志氏は任期満了により退任いたしました。また同氏は同株主総会において、監査役に新たに選任され就任いたしました。
3. 2021年6月24日開催の第104回定時株主総会において、森幹晴氏が監査役に新たに選任され就任いたしました。
4. 2021年6月24日開催の第104回定時株主総会終結の時をもって、監査役水野博夫氏および辻村幸宏氏は任期満了により退任いたしました。
5. 取締役中山礼子氏、鈴木茂樹氏および谷井等氏は、社外取締役であります。
6. 監査役西尾方宏氏は、公認会計士であり、財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
7. 監査役西尾方宏氏および森幹晴氏は、社外監査役であります。
8. 当社は、取締役中山礼子氏、鈴木茂樹氏および谷井等氏ならびに監査役西尾方宏氏および森幹晴氏を東京証券取引所が定める上場規程に基づく独立役員として指定し、同取引所に届出ております。

〈ご参考〉役付執行役員および執行役員の状況（2022年5月1日現在）

当社では、取締役（会）の戦略的な意思決定機能と監督機能を充実強化するとともに、業務執行における機動性の確保と責任の明確化を図るため、執行役員制度を導入しております。

執行役員は役付執行役員8名と執行役員8名の合計16名で構成されており、取締役を兼務していない役付執行役員および執行役員は、以下のとおりであります。

役名	氏名	担当	役名	氏名	担当
常務執行役員	渡辺 浩一	生産統括 購買部、生産戦略室担当	執行役員	廣田 倫久	福崎工場、生産技術部担当 兼 福崎工場長
常務執行役員	上田 正博	PT MANDOM INDONESIA Tbk 代表取締役社長	執行役員	松田 哲明	経営戦略部、経営管理部、 ESG推進室担当 兼 経営戦略部長
常務執行役員	岡田 文裕	技術統括 スキンサイエンス開発研究所、薬事推進部、 技術戦略部、品質保証部、お客さま相談室担当	執行役員	高橋 哲也	人事部、総務部、法務室担当 兼 人事部長
常務執行役員	内山 健司	国内営業統括 営業戦略部、営業管理部、 第一チェーンストア営業部、 第二チェーンストア営業部、 第三チェーンストア営業部担当	執行役員	山田 秀徳	海外事業戦略部、第一海外事業部担当 兼 海外事業戦略部長
常務執行役員	吉田 康政	マーケティング統括 開発管理・OEM企画部、 海外マーケティング部、 マーケティング戦略部、広報部担当	執行役員	平谷 充司	東日本営業部、西日本営業部、流通開発部 担当 兼 東日本営業部長
執行役員	澤田 正典	ITイノベーション推進部、財務部担当 兼 財務部長	執行役員	大森 剛介	ブランドマーケティング一部、 ブランドマーケティング二部、 ECマーケティング部、 セールスマーケティング部担当 兼 ブランドマーケティング一部部長、 ECマーケティング部長
			執行役員	伊澤 禎二	技術開発研究所、製品評価研究所、 基盤研究所担当 兼 技術開発研究所長

② 責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外取締役および各社外監査役との間において、会社法第427条第1項および定款の規定に基づき、会社法第423条第1項に規定する会社に対する損害賠償責任を限定する契約を締結しております。

当該責任限定契約に基づく損害賠償責任の限度額は、金10百万円と会社法第425条第1項に定める最低責任限度額のいずれが高い金額としております。

③ 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者がその職務の執行に起因して、保険期間中に被保険者に対して損害賠償請求がされた場合の法律上の損害賠償金および争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。

なお、当該保険契約の被保険者は、当社の取締役、監査役、執行役員および子会社・孫会社の役員であります。

④ 取締役および監査役の報酬等の額等

① 取締役および監査役の報酬等の額

区 分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数(名)
		基本報酬	業績連動報酬等	非金銭報酬等	
取 締 役 (うち社外取締役)	273 (24)	208 (24)	37 (—)	27 (—)	8 (3)
監 査 役 (うち社外監査役)	51 (15)	51 (15)	— (—)	— (—)	6 (3)
合 計 (うち社外役員)	324 (39)	259 (39)	37 (—)	27 (—)	14 (6)

- (注) 1. 上表には、2021年6月24日開催の第104回定時株主総会終結の時をもって退任した取締役1名および監査役2名(うち社外監査役1名)を含んでおります。
2. 取締役の金銭報酬の額は、2006年6月23日開催の第89回定時株主総会において年額450百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は、8名(うち、社外取締役は1名)であります。また、上記の報酬枠とは別枠で、2018年6月22日開催の第101回定時株主総会において、譲渡制限付株式報酬制度の報酬額として年額150百万円以内、株式数の上限を年39,000株以内(社外取締役は付与対象外)と決議しております。当該報酬額は、原則として、中期経営計画の対象期間の初年度に、中期経営計画の対象期間にわたる職務執行の対価に相当する額を一括して支給する場合を想定したものであります。当該株主総会終結時点の取締役(社外取締役を除く)の員数は、5名であります。
3. 監査役の金銭報酬の額は、2005年6月24日開催の第88回定時株主総会において年額70百万円以内と決議しております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は、4名(うち、社外監査役は2名)であります。
4. 業績連動報酬等にかかる業績指標は、連結売上高達成率、対連結売上高営業利益率、配当金伸長率であります。当該指標を選択した理由は、毎期の持続的な業績改善を動機づけるためであります。その実績は、連結売上高達成率が未達成、対連結売上高営業利益率が未達成、配当金伸長率が未達成であります。当社の業績連動報酬は、職位別の基準額に対して会社業績評価と個別業績評価の結果に応じた支給率を乗じたもので算定されております。
5. 非金銭報酬等の内容は当社の株式であり、割当ての際の条件等は「② 会社役員の報酬額決定に関する方針」のとおりであります。また、当事業年度における交付状況は、「2. ⑤ 当事業年度中に職務執行の対価として当社役員に交付した株式の状況」に記載しております。

② 会社役員の報酬額決定に関する方針

1. 当社の取締役の報酬は、「健全性と透明性の確保」を前提とした「効率性の追求」を行うことにより、経営計画を達成し、企業価値の向上を図るために、職務専念の安定に必要な固定報酬を設定した上で、業績との連動性を高め、モチベーションの高揚を促すためのインセンティブとしての変動報酬を適正バランスで設定する方針としております。

固定報酬は、外部データ等を参照し、役位別に当社グループの経営の対価として妥当な水準を設定しております。

変動報酬は、適切な割合にて単年度の業績と中長期的な業績に連動する内容としております。単年度の業績に連動する内容については、前事業年度の業績・

計画達成度および当事業年度の事業計画を勘案した業績反映報酬として年間支給額(社内取締役の個別の支給額については、個別の業績評価の結果に基づき決定)を設定し、中長期的な業績に連動する内容については、譲渡制限付株式報酬(原則として、当社の中期経営計画の対象期間の初年度に、中期経営計画の対象期間にわたる職務執行の対価に相当する額を設定)を採用しております。譲渡制限付株式報酬は、当社の企業価値の持続的な向上のためのインセンティブを与えるとともに、株主の皆さまとの一層の価値共有を進めることを目的としております。

なお、社外取締役の報酬に関しては、固定報酬のみとしております。

2. 当社の監査役報酬は、当社グループのコンプライアンス経営の根幹をなす厳格な適法性監査という重要な役割と責任に照らし適正な水準を設定することにより、企業価値の維持・向上を図ることを方針としております。

監査役の報酬については、監査役の役割と責任において業績に関係なく厳格な適法性監査を求められることから、業績に左右されない固定報酬部分のみから構成されます。

③ 会社役員の報酬額および報酬額決定に関する方針の決定方法

1. 取締役の報酬額は、議長を独立社外取締役とした半数以上が社外構成員（社外役員・社外有識者）から構成される報酬委員会に諮問し、同委員会による審議・答申を経て、これに基づき、株主総会にて承認を受けた報酬枠内において、取締役会決議により決定しております。

また、取締役の報酬額決定に関する方針についても、

5 社外役員に関する事項

① 他の法人等の業務執行者としての重要な兼職の状況および当社と他の法人等との関係

取締役谷井等氏は、株式会社パイフoward 代表取締役、シナジーマーケティング株式会社 取締役会長およびハッピーPR株式会社 代表取締役を兼任しております。なお、当社と各法人との間には重要な取引その他特別な関係はありません。

監査役西尾方宏氏は、西尾公認会計士事務所の所長を兼任しております。なお、当社と同公認会計士事務所との間には重要な取引その他特別な関係はありません。

監査役森幹晴氏は、東京国際法律事務所の共同代表を兼任しております。なお、当社と同法律事務所との間には重要な取引その他特別な関係はありません。

② 他の法人等の社外役員等としての重要な兼職の状況および当社と他の法人等との関係

取締役中山礼子氏は、株式会社ラックランド 社外

報酬委員会による審議・答申を経て、これに基づき、取締役会決議により決定しております。

2. 監査役の報酬額は、各監査役の能力、監査実績、外部データ等を総合的に勘案し、社外監査役2名を含む監査役間において協議の上決定しております。

また、監査役の報酬額決定に関する方針についても、社外監査役2名を含む監査役間において協議の上決定しております。

④ 当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

当事業年度における報酬等の内容については、議長を独立社外取締役とした半数以上が社外役員から構成される報酬委員会の答申を踏まえ、取締役会で取締役の報酬関係を決議しております。当該内容は、2015年6月22日開催の取締役会において決議した決定方針と実質的には同じものであり、取締役会は、決定方針に沿うものであると判断いたしました。

取締役（監査等委員）、UcarPAC株式会社 常勤監査役（社外）および株式会社ユーシン精機 社外取締役を兼任しておりますが、当社と各法人との間には重要な取引その他特別な関係はありません。

取締役谷井等氏は、株式会社マーケットエンタープライズ 社外取締役、株式会社スペースエンジン 社外取締役、株式会社エニキャリア 社外取締役および株式会社オンデック 社外取締役を兼任しておりますが、当社と各法人との間には重要な取引その他特別な関係はありません。

監査役西尾方宏氏は、株式会社島津製作所およびサムコ株式会社の社外監査役を兼任しておりますが、当社と各法人との間には重要な取引その他特別な関係はありません。

③ 主要取引先等特定関係事業者との関係

当該事項はありません。

④ 当事業年度における主な活動状況

1. 取締役会および監査役会への出席状況

		取 締 役 会 (13回開催うち臨時1回)	監 査 役 会 (15回開催うち臨時3回)
		出 席 回 数	出 席 回 数
取 締 役	中 山 礼 子	13回	—
取 締 役	鈴 木 茂 樹	13回	—
取 締 役	谷 井 等	13回	—
監 査 役	西 尾 方 宏	12回	15回
監 査 役	森 幹 晴	10回	9回

(注) 1. 監査役森幹晴氏は、2021年6月24日就任以降に開催された取締役会10回全てに、また、監査役会10回のうち9回に出席いたしました。

2. 上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および定款第27条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなす書面決議が5回ありました。

2. 取締役会における発言状況および社外取締役に期待される役割に関して行った職務の概要

- ・取締役中山礼子氏は、証券会社の引受部長、事業会社の管理管掌役員および社外役員等の要職を歴任した豊富な経験に基づき、大所高所から、経営戦略やコーポレートガバナンスなど幅広い事項につき、適宜、適切な提言・助言を行っております。
- ・取締役鈴木茂樹氏は、長年にわたりグローバルに事業展開する企業の要職に携わるとともに、企業経営を歴任した豊富な経験に基づき、大所高所から、経営戦略やコーポレートガバナンスなど幅広い事項につき、適宜、適切な提言・助言を行っております。
- ・取締役谷井等氏は、複数の企業において企業経営に携わっている同氏の幅広い知識と優れた識見に基づき、大所高所から、経営戦略やコーポレートガバナンスなど幅広い事項につき、適宜、適切な提言・助言を行っております。
- ・監査役西尾方宏氏は、公認会計士としての会計・

監査に関する豊富な専門知識、経験と知見に基づき、適法性監査に関する発言はもとより、客観的株主視点から、適宜、グループ全体のコーポレートガバナンス強化に資する適切な発言を行っております。

- ・監査役森幹晴氏は、弁護士としての専門的見地から、厳格な適法性監査を全うすべく、コンプライアンス面はもとよりコーポレートガバナンス全般にわたり、適宜、適切な発言を行っております。

3. 監査役会における発言状況

- ・監査役西尾方宏氏は、公認会計士としての専門知識と経験に基づき、監査の方法その他監査役の職務の執行に関する事項について、独立的立場から、適宜、適切な発言を行っております。
- ・監査役森幹晴氏は、弁護士としての専門知識と経験に基づき、監査の方法その他監査役の職務の執行に関する事項について、独立的立場から、適宜、適切な発言を行っております。

4▶ 会計監査人に関する事項

① 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

② 会計監査人に対する報酬等の額および当該報酬等について監査役会が同意した理由

① 報酬等の額

当事業年度に係る会計監査人としての報酬等の額	41百万円
当社および子会社が支払うべき金銭 その他の財産上の利益の合計額	45百万円

(注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、これらの合計額を記載しております。

2. 当社の重要な子会社のうち、PT MANDOM INDONESIA Tbkは、IMELDA & REKANの監査を受けております。

② 監査役会は、取締役、社内関係部署および会計監査人より必要な資料の入手、報告を受けた上で、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況、報酬見積もりの算定根拠について確認し、審議した結

果、これらについて適切であると判断したため、会計監査人の報酬等の額につき、会社法第399条第1項の同意をしております。

③ 非監査業務の内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外に、主に収益認識会計基準に関する助言・

指導業務についての対価を支払っております。

④ 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社の監査役会は、会計監査人による重大な法令違反や公序良俗に反する行為があった場合など当社の会計監査業務に重大な支障を来すと認められる場合、その他当社の監査体制の適正性または効率性の確保のため必要と認めるときは、会計監査人の解任または不再任を株主総会の目的とします。

また、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当し、当社の会計監査業務に重大な支障を来すと認められる場合には、監査役全員の同意によって、会計監査人を解任します。この場合、解任後最初に招集される株主総会においてその旨を報告します。

5▶ 株式会社の支配に関する基本方針

当社では、会社の財務および事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針について特に定めておりません。

6▶ 剰余金の配当等の決定に関する方針

当社は、株主に対する利益還元を経営の重要政策として位置付け、中長期的な事業拡大、新規事業開拓および企業リスク対応のための内部留保に配慮しつつ、配当金による株主還元を優先的に実施することを基本方針としております。

内部留保資金につきましては、既存事業拡大のための設備投資、海外投資、研究開発投資等、企業価値向上のための戦略的投資に活用するとともに、様々な企業リスクに対応するためのセーフティネットとして位置付けております。

また、株主還元策および資本効率の改善策として、自己株式の取得を選択肢として視野に入れ、検討してまいります。

配当金に関する数値目標につきましては、特別な要素を除いた連結ベースでの配当性向40%以上としております。

なお、第105期（2022年3月期）の年間配当金は、1株当たり36円を予定しております。

(メモ欄)

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

連結計算書類

連結貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資産の部)	
流 動 資 産	
現金及び預金	20,018
受取手形及び売掛金	9,227
商品及び製品	8,511
仕掛品	456
原材料及び貯蔵品	3,152
その他の	1,524
貸倒引当金	△22
流動資産合計	42,868
固 定 資 産	
有 形 固 定 資 産	
建物及び構築物	16,423
機械装置及び運搬具	7,595
工具、器具及び備品	781
土地	1,213
リース資産	2
使用権資産	335
建設仮勘定	308
有形固定資産合計	26,660
無 形 固 定 資 産	
のれん	2,821
商標	861
顧客関係資産	1,346
ソフトウェア	1,825
その他	388
無形固定資産合計	7,243
投資その他の資産	
投資有価証券	7,405
退職給付に係る資産	309
繰延税金資産	627
その他	663
貸倒引当金	△10
投資その他の資産合計	8,995
固 定 資 産 合 計	42,899
資 産 合 計	85,767

科 目	金 額
(負債の部)	
流 動 負 債	
支払手形及び買掛金	3,188
短期借入金	226
未払金	4,111
未払法人税等	151
賞与引当金	654
変動役員報酬引当金	37
その他	2,863
流動負債合計	11,233
固 定 負 債	
繰延税金負債	1,621
退職給付に係る負債	2,580
その他	1,280
固定負債合計	5,482
負 債 合 計	16,716
(純資産の部)	
株 主 資 本	
資本金	11,394
資本剰余金	11,058
利益剰余金	48,513
自己株式	△6,589
株主資本合計	64,376
その他の包括利益累計額	
その他有価証券評価差額金	3,348
為替換算調整勘定	△4,555
退職給付に係る調整累計額	152
その他の包括利益累計額合計	△1,055
非支配株主持分	5,729
純 資 産 合 計	69,051
負 債 純 資 産 合 計	85,767

連結損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金	額
売	上		57,361
売	上		33,964
	原		
	高		
	価		
売	上		23,397
販	費		25,706
営	業		2,308
	外		
	収		
	益		
受	取	193	
受	取	108	
持	分	162	
そ	法	157	622
	に		
	よ		
	る		
	の		
支	払	22	
コ	ミ	12	
支	払	103	
為	替	2	
そ	の	29	170
	の		
経	常		1,856
	損		
	失		
特	別		
	利		
	益		
固	定	3	
投	資	1,162	1,165
	有		
	価		
	証		
	券		
	売		
	却		
	益		
特	別		
	損		
	失		
固	定	2	
固	定	68	
そ	の	0	71
	の		
	他		
税	金		762
法	人	132	
法	人	△59	72
	税		
	等		
	調		
	整		
	前		
	当		
	期		
	純		
	損		
	失		
当	期		834
非	支		212
親	配		621
会	株		
社	主		
	に		
	帰		
	属		
	す		
	る		
	当		
	期		
	純		
	損		
	失		

計算書類

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類
計算書類

監査報告書

貸借対照表 (2022年3月31日現在)

(単位：百万円)

科 目	金 額
(資産の部)	
流 動 資 産	
現金及び預金	7,984
売掛金	4,123
商品及び製品	3,355
仕掛品	131
原材料及び貯蔵品	1,259
前払費用	502
その他の金	460
貸倒引当金	△0
流動資産合計	17,816
固 定 資 産	
有 形 固 定 資 産	
建物	12,822
構築物	425
機械及び装置	5,560
車両運搬具	29
工具、器具及び備品	511
土地	592
リース資産	2
建設仮勘定	10
有形固定資産合計	19,956
無 形 固 定 資 産	
商標	0
ソフトウェア	1,605
ソフトウェア仮勘定	369
電話加入権	15
無形固定資産合計	1,991
投 資 其 他 の 資 産	
投資有価証券	6,427
関係会社株式	15,250
関係会社出資	1,672
従業員長期貸付	15
長期前払費用	136
前払年金費用	82
その他の金	319
貸倒引当金	△8
投資その他の資産合計	23,896
固定資産合計	45,844
資 産 合 計	63,661

科 目	金 額
(負債の部)	
流 動 負 債	
買掛金	2,459
リース負債	0
未払金	3,319
未払費用	192
未払法人税等	89
預り金	59
前受収益	1
賞与引当金	619
変動員報酬引当金	37
その他の負債	405
流動負債合計	7,185
固 定 負 債	
リース負債	1
繰延税金負債	638
退職給付引当金	335
長期未払債務	260
資産除去債務	120
その他の負債	456
固定負債合計	1,813
負 債 合 計	8,999
(純資産の部)	
株 主 資 本	
資本金	11,394
資本剰余金	
資本準備金	11,235
その他の資本剰余金	74
資本剰余金合計	11,309
利 益 剰 余 金	
利益準備金	562
その他の利益剰余金	
退職給付積立金	457
固定資産圧縮積立金	5
別途積立金	19,800
繰越利益剰余金	14,374
利益剰余金合計	35,199
自 己 株 式	△6,589
株 主 資 本 合 計	51,314
評 価 ・ 換 算 差 額 等	
その他有価証券評価差額金	3,347
評価・換算差額等合計	3,347
純 資 産 合 計	54,661
負 債 純 資 産 合 計	63,661

損益計算書 (2021年4月1日から2022年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目		金	額
売	上		36,102
売	上		20,432
	原		
	価		
	総		15,670
利	益		
管	理		16,937
費	用		
一	般		
損	失		1,266
収	益		
受	取		0
受	取		1,573
配	当		
の	他		121
業	外		
費	用		
支	払		1
利	息		
コ	ミ		12
ツ	ト		
メ	ン		
ト	フ		18
イ	一		
費	金		18
補	償		
支	払		
関	係		18
会	社		
人	件		4
費	負		
担	金		4
差	損		
の	他		59
常	利		
利	益		369
特	別		
利	益		
固	定		1
資	産		
売	却		
益	却		1,162
益	却		
特	別		
損	失		
固	定		2
資	産		
売	却		
損	却		66
損	却		
固	定		
資	産		
除	却		
損	却		19
損	却		
子	会		
社	株		
式	評		
価	損		0
損	却		
の	他		88
純	利		
利	益		1,444
税	引		
前	当		
期	純		
純	利		
益	税		38
法	人		
税	、		
住	民		
税	及		
事	業		61
税	額		
法	人		
税	等		
調	整		99
額	額		
当	期		
純	利		
益	益		1,344

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2022年5月19日

株式会社マングム
取締役会御中

有限責任監査法人トーマツ
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	石井尚志
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	野出唯知

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社マングムの2021年4月1日から2022年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社マングム及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示

することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2022年5月19日

株式会社マンダム
取締役会御中

有限責任監査法人トーマツ
大阪事務所

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	石井尚志
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士	野出唯知

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社マンダムの2021年4月1日から2022年3月31日までの第105期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告書 謄本

監査報告書

当監査役会は、2021年4月1日から2022年3月31日までの第105期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、重点監査項目、監査計画、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、重点監査項目、監査計画、職務の分担等に従い、取締役、執行役員、内部監査室その他の使用人等と意思疎通を図るとともに、社外取締役との意見交換会を実施するなど連携を図ることで、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ①取締役会その他重要な会議に出席し、付議事案や報告事案に関して審議の経過や結果を把握いたしました。代表取締役と定期的に意見交換を行ったほか、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。
 - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制及びその他子会社からなる企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして、会社法施行規則第100条第1項及び第3項に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、また内部監査室からも定期的に報告を受け意見を表明いたしました。
 - ③子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて海外子会社の取締役会等にオンライン形式で出席し、業務及び財産の状況を調査し、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書について検討いたしました。
 - ④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

- (1) 事業報告等の監査結果
 - ①事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
 - ②取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
 - ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。
- (3) 連結計算書類の監査結果
会計監査人有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2022年5月19日

株式会社マンダム 監査役会

常勤監査役 池 端 剛 彦 ㊟

常勤監査役 日 比 武 志 ㊟

社外監査役 西 尾 方 宏 ㊟

社外監査役 森 幹 晴 ㊟

以上

〈ご参考〉

■ マダムグループにおけるサステナビリティへの取り組み

サステナビリティの考え方

マダムグループの事業活動は、「E：環境」や「S：社会」が健全で持続可能であることが大前提です。しかし、気候変動や生物多様性の減少、海洋プラスチック問題、サプライチェーンにおける人権問題など、さまざまな問題が顕在化しており、適切な対応とそれを支える健全な「G：ガバナンス」体制の構築が必要であると考えています。

企業理念に掲げる「社会との共存・共生・共創」＝マダムグループのサステナビリティそのものと捉え、社会環境課題の解決に向けてサステナブル経営（ESG経営+SDGs経営）を根幹に据え、サステナビリティ方針の策定ならびに、サステナビリティ上の重要課題（マテ

リアリティ）を特定し、本業を通じた取り組みによるお役立ちの進化と企業価値の創造を目指していきます。

社会との共存・共生・共創

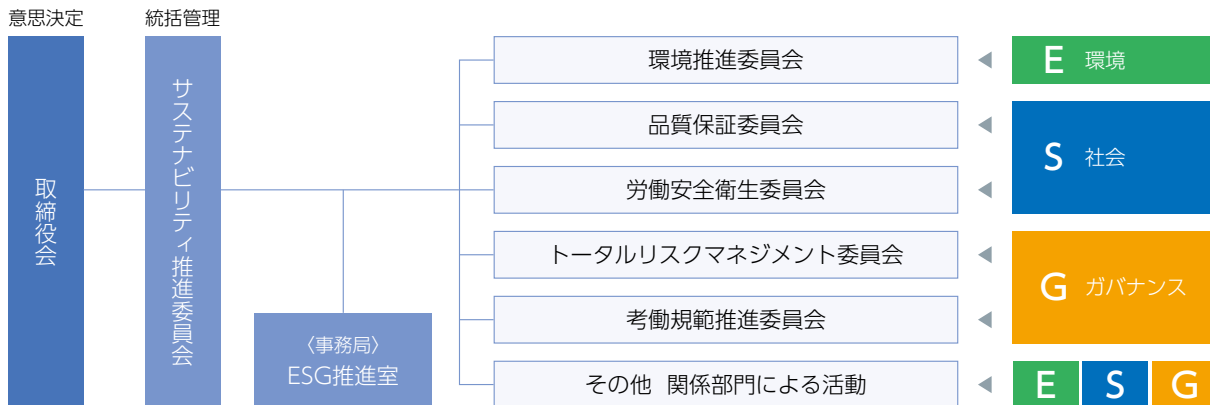
私たちは、多様な人々の声に真摯に耳を傾けると共に、能動的に対話を行い、社会と共存するだけでなく、社会の多様な価値観や生活スタイルの違いを認め尊重し、共生していきます。

また、グローバルな視点で社会課題を捉え、本業を通じて、その課題解決にステークホルダーと協働し、より良く持続可能な社会の共創を目指します。

マダムグループのサステナビリティ推進体制

私たちは、サステナビリティ推進体制の強化を目的として、社長執行役員を委員長とする「サステナビリティ推進委員会」を設置し、マダムグループのサステナビリティ推進

の考え方をまとめるとともに、関連する委員会や会議などを通じて関係部門との協議を行いながら、社会の持続可能な発展への貢献に向けた取り組みの強化を行っています。



サステナビリティ方針

健・清・美・楽を通じた、日常生活の豊かさと社会課題の解決を両立する
独自のサステナブル経営を推進します

独自のサステナブル経営の構成要素

お役立ちの深さと広さの追求による
生活者との強い絆創り

社会を支える人財の育成と
多彩な人財による全員参画

善良なる企業市民としての
持続可能な社会の実現への貢献

【上記3テーマを中長期にわたって実現していくための基盤】
ゴーイングコンサーンに向けた取り組み

サステナビリティ上の重要課題（マテリアリティ）

重要課題（マテリアリティ）	コミットメント	関連するSDGs	
強みを活かした価値創造による 未来へのチャレンジ	気軽に楽しめる おしゃれ文化の創造	「健康」「清潔」「美」の根底に、気軽に楽しむという「楽」軸を配した独自の「健・清・美・楽」の概念を持ち、唯一無二のユニークな商品やサービスを提案することでときめきや晴れやかな気持ちを与え、生活者の日々の暮らしを満たします	  
	多様な生活者へのお役立ち拡大	変化する生活者の価値観や消費行動に対し常に臨機応変に対応し、生活者満足につながる商品・サービスが目につけやすい、選択しやすい環境を整え、グローバル10億人にお役立ちします	  
	社員と会社の 相互成長の実現	社員全員が会社や社会を支える「人財」となるために、「単位あたりの生産性」「個の成長と働き甲斐」「創造性」が向上する働き方改革を推進します	  
社会と企業の持続可能性の 実現に向けた課題解決	持続可能な 地球環境への取り組み	循環型社会への移行を目指し、脱プラスチックを含めた製品のライフサイクルにおける環境負荷低減への取り組みを進めます。特に温室効果ガスの削減については、2050年までに温室効果ガスの排出実質ゼロの実現を目指します	  
	持続可能な原材料調達	パーム油や紙などの倫理的な調達を行い、森林や生物多様性の保全に努める他、環境、労働環境、人権への対応など、サプライチェーン全体を通じて企業の社会的責任を果たします	   
	企業基盤の継続強化	わたしたちの使命はお役立ちを広く深く続けることであり、その前提としてゴーイングコンサーンがあります。安心・安全の確保はもちろん、理念経営を根幹とした更なる企業基盤の強化を進めます	    

2021年度の主な取り組み

製品の環境配慮への取り組み推進

マンダムは、環境方針に則り、環境に配慮した製品・サービスの提供を進めています。その取り組みの一つとして、わたしたちが考える環境配慮型商品の基準と中長期目標を設定しており、持続可能な社会に向けて環境に配慮した商品づくりを推進しています。2021年度はgatsby THE DESIGNERのヘアワックス4品・ジェルグリース1品の容器にバイオマスプラスチックを使用したほか、マンダムハッピーデオのフェイスシートの外装削除や、ギャツビー フェイシャルペーパー・ボディペーパーのEC限定で販売している3個セットの個別外装削除によるプラスチック削減等に取り組みました。

使用済みプラスチックを回収する実証実験「MEGURU BOX (めぐるボックス) プロジェクト」に参画

循環型社会への移行に向けた知見を深め、持続可能な地球環境への取り組みを強化するために、「九州エリアにおける資源の最適循環」と「持続可能な社会の実現に資するビジネス創出」を目指す企業連合「九州サーキュラー・エコノミー・パートナーシップ」(事務局企業：アマタホールディングス株式会社、NECソリューションイノベータ株式会社)が2021年7月より実施した、使用済みプラスチックを回収する実証実験「MEGURU BOX (めぐるボックス) プロジェクト」に参画しました。

再生可能エネルギーの活用

マンダムは、2050年度においてグループ全体におけるCO₂排出量「ゼロ」となるカーボンニュートラルの実現に向けた取り組みを進めております。再生可能電力の利用は、脱炭素化社会の実現に向けた重要なアプローチの一つと捉えており、2022年4月より本社ビルが調達するすべての電力を再生可能電力へと置き換えています。また、2021年9月に竣工した福崎工場新生産棟の屋上には太陽光パネル1,728枚を設置し、晴天時において最大500kWの電力自家発電が実現しました。



福崎工場新生産棟屋上の太陽光パネル

健康経営

マンダムは、社員が健康で働くことが企業の価値を高めるという考えから、健康管理を経営課題と捉えており、2020年度には「健康基本方針」を策定し、社員やその家族の健康に関わる不安を取り除き、会社の経営基盤である「人材」が安心して実力を発揮できるよう、健康経営の取り組みを推進いたします。

また、健康投資による健康関連の目標として「アブセンティズムの低減」「プレゼンティズムの改善」「ワークエンゲージメントの向上」を置き、これらの目標を計る指標として社員の意識と行動の変容に関するもの、施策の参加率及び満足度等を設定し管理していきます。

上記取り組みが評価され、経済産業省と日本健康会議が共同で選出する「健康経営優良法人2022 (大規模法人部門)」に認定されています。



(メモ欄)

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類
計算書類

監査報告書

(メモ欄)

招集、通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類、
計算書類

監査報告書

第105回 定時株主総会 会場ご案内図

昨年と会場が変わりましたので、ご注意ください。



株主総会 会場

大阪市中央区十二軒町5番12号
マダム本社ビル 2階 会議室



交通のご案内

地下鉄谷町線「谷町六丁目駅」下車②⑤番出口より徒歩約5分
地下鉄長堀鶴見緑地線「谷町六丁目駅」下車②⑤番出口より徒歩約5分
地下鉄中央線「谷町四丁目駅」下車⑧番出口より徒歩約8分

◎お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。



見やすいユニバーサルデザイン
フォントを採用しています。