

株主様向け会社説明会 開催概要

株主のみなさまとの対話を目的とした会社説明会を大阪で開催しました。社長の澤田から 2020 年第 1 四半期（1 月～3 月）の連結業績の報告、花王グループの新型コロナウイルス感染症対応および今後の見通しについて説明した後、株主のみなさまからのご質問にお答えしました。



開催概要

日時: 2020 年 6 月 27 日（土）14 時～16 時

開催場所: 花王株式会社 大阪事業場

出席者数: 応募申込みの中から当選された株主の方 32 名*

出席役員: 代表取締役 社長執行役員 澤田 道隆 他 執行役員 1 名

*新型コロナウイルス感染症対策のため、当初の募集人数（120 名）から大幅に減らして開催させていただきましたことご了承ください。

質疑応答要旨

1. 国内外の工場や営業拠点などで従業員が新型コロナウイルスを罹患し、生産ラインのストップ等の事態は生じたか？

花王グループでの感染者は数人レベルであった。感染確認後は直ちに対応をとり、消毒も実施し、行政による確認も得たため、事業活動への影響はほとんど出なかった。日本政府からは、新型コロナウイルスに対する衛生関連製品の生産は頑張ってもらいたいと応援も受けた。

2. コロナ禍でマスク生産が中国に依存されている課題が明らかになったが、当社もサプライチェーンの見直しを行ったか？

従来は効率を重視し、大規模サプライヤーから品質の高い原材料を安く調達することを目指していたが、コロナ禍で中堅サプライヤーからの調達など、原材料メーカーの見直しの必要性を感じている。消毒液については、既存のサプライヤーとの日頃からの協力関係があったからこそ、増産に踏み切れた。また、工場は地震や大災害発生時の BCP のため、日本では家庭品は和歌山と川崎に工場を分けている。紙おむつや生理用品も愛媛と栃木で分けている。世界でも同様の方針で、ケミカル事業のトナーも世界 3 拠点で生産している。新型コロナのような世界的なパンデミックの場合、分散効果も限定的だが、今後、更に工場配置は考えなければいけない。

3. 事業環境の変化を見据える花王の一步先を見た経営について教えて欲しい。

花王は幸いにも今はど真ん中の事業で勝負できているが、危機感を持ち変化を先取って変えて行かなければいけないし、そうしないと New 花王を目指せない。今の状況に胡坐をかかず、将来何が起こるか分からないと常に考えるべき。その一步が感染症対策。当社は ESG の「S」である社会的課題に何とか対応しようとして、清潔・美・健康の境界領域である衛生領域に取り組んできた。核となる事業を崩さずに、かつ危機感を持って対応していった結果、今回の VHH 抗体に関する共同研究の成果*に繋がった。更に危機感を持って取り組んでいきたい。

*www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/news/2020/pdf/20200507-001-01.pdf

4. インターネット広告収入が TVCF の広告収入を上回ったとの記事を見た。今後、花王もデジタルに転換していくつもりか？

花王の10年前の広告宣伝費は約900億円。そのほとんどがTVCFだった。今の広告宣伝費は775億円程度。コストを抑えながらデジタルに振っており、TVが7割、デジタルが3割。今後もう少しデジタル比率を増やし、デジタル広告宣伝の中身も変えていきたいと考えている。

5. ESGに取り組んでも売上利益の向上には繋がりにくいと思うが、なぜESGに注力するのか？

ESG経営に舵を切ったのは、企業理念である花王ウェイを更に追求するため。よきモノづくりを根幹に置き、世界の方々にお役に立つ商品を作るとともに、環境保護・社会にお役に立つ商品を作ることが、当社の企業理念である。ESGは社会貢献的に思われることが多く、コストを持ち出すことはあってもリターンが少ないのではと言われるが、私はESGにきちんと取り組むことが、最終的に企業価値向上に繋がり、最後は生き残ると考えている。すなわちESGはコストではなく投資。当社は経営指標としてEVAを採用しており、株主から得た資本でどれだけの価値を生み出しているかを見ている。EVAにこだわりすぎるとESG投資はできない。ESG経営に舵を切ったため、EVAを用いて投資の是非を問う場合と、10年先を見て取り組む場合がある。そのためには単発で良い商品を出すだけではいけない。例えば、洗剤、ハンドソープ、シャンプーなどの洗浄剤は大きな柱となる1つの技術でできている。豊かに泡立って洗浄力が高いのは当たり前だが、泡切れが早い。食器用洗剤キュキュットは従来の半分の量の水で泡を消すことができることで節水に役立っている。このような点を分かっていたら、花王製品へのご理解やご関心も高まると考えている。

6. 女性役員がいない会社には投資しないと決めたアメリカの投資会社があったと聞いた。花王の女性役員の人数は？

社外取締役の向井千秋さん、女性の常勤監査役が1名おり、取締役会に出席する取締役と監査役13人中2名が女性という構成になっている。女性の執行役員は1名だが、20名程の女性候補者がおり、今後、女性の執行役員も比率が上がっていくと考えている。また、私は役員の女性比率3割を目指す「30%クラブ」に加入している。女性が1割では声が届かず、3割いると意味がある多様性になると考えている。

7. 髪も顔も体も洗えるメンズビオレ全身洗浄料 ONE が非常に気に入っている。面白くて良い商品。どのようなきっかけで開発したのか？

この商品は私の肝煎りでもある。元々はボディシャンプーの技術から来ている。滑りの良いボディシャンプーの界面活性剤の技術を用いているが、髪も顔も体も洗えれば、特に男性は嬉しいだろうと考えた。更に高齢になると商品の使い分けが面倒なので、そのような製品を作ってはどうかと考えたのが5年前。技術は私が社長になる前の11年前からあったが、製品化されていなかった。実は体と髪を洗う界面活性剤は異なり、体はさっぱりしたいが、髪にさっぱりする成分を使うと髪がきしんでしまう。この商品は伸びが良く、全身に使える新しい感触。コロナ禍では、帰宅したら早く髪も体も洗った方がよいとされていることもあり、広告代理店を使わずに自社で作ったCFを展開したところ、1.5倍の売上となった。ただし、リンス成分は入っていないので、必要に応じてコンディショナーを併用していただきながら、ご愛用いただければと思う。

以上