

株主様説明会 開催概要

株主の皆さまとの対話を目的とした株主様説明会を東京で開催しました。社長から 2020 年第 3 四半期(1～9月)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、株主の皆さまからのご質問にお答えしました。



開催概要

日時: 2020 年 11 月 14 日 (土) 10 時～12 時

開催場所: 花王株式会社 本社

出席者数: 抽選の結果、ご当選された株主さま 63 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 3 名

主な質疑応答の要旨

1. コロナ禍で頻繁に手の洗浄・消毒の必要がある。花王にも手に優しい消毒液があることを宣伝した方がよいのではないか。

花王は元々界面活性剤を石油系では作っておらず、ヤシ油やパーム油など自然の油を使っており、その意味では自然に優しい。また、花王の消毒液は手が荒れないための処方相当研究している。花王製品は、自然への優しさと手への優しさを両立させているので、今後、その価値伝達についても工夫して伝えていきたい。

2. 海外市場に対する事業戦略をお聞きたい。

海外事業の状況は、ケミカル事業とコンシューマープロダクツ事業で異なる。ケミカル事業は海外の売上が既に 7 割になっている。一方でコンシューマープロダクツ事業はまだ売上の 7 割が日本で、海外は 3 割。アジア

は非常に好調で、この 5 年で相当伸長した。元々、アジアでは売上 2,000 億円超を目指していたが、2,500 億円となっており、グループ全体の 2 割程度の比率になってきた。欧米が課題であり、欧米ではビューティケア事業しか展開しておらず、規模も大きくない。米州ではスキンケア事業、欧州ではヘアケアのサロン事業も行っているが、全体で売上約 1,500 億円とアジアとはまだまだ差がある。今回のコロナ禍で需要の高まる衛生用品や健康商品などで欧米事業を拡大していきたい。必要な場合は M&A も行う。中東は、インドネシアやマレーシアなどのイスラム圏でのハラール対応等の経験を元に、もう少し攻めていきたい。インドはどのように攻めていかしっかり検討しなければならない。アフリカは、衛生関係で感染症対策に花王として貢献できるかもしれない。きっかけになる基礎研究を研究開発部門で行っている。新しく進出する国や地域では、新たなカテゴリを作りながら進めることが、今後のグローバル戦略としては重要と考えている。

3. 現在の株価をどのように考えているか？

株価は株式市場が決めるものではあるが、株式市場が企業の将来を見たものと考えた場合、将来の花王グループの成長のベースや方向性を示し、さらにそれを達成できるように進捗していることをしっかりと示すことが重要と考えている。

4. 世界的にプラスチックごみ問題が非常に大きく取り上げられている。花王だけでなく社会全体として取り組んでいくべき問題であり、地球のことを考え、何か良い工夫ができないものか。

プラスチックごみ問題への対応の 1 つは、できるだけ使用量を減らす「リデュース」。例えば容器をできるだけコンパクトにしたり、薄くしたり、プラスチック使用量を減らす取組みはどんどん進める。また、「リサイクル」も非常に重要。リサイクルは容器の設計など、業界全体で取り組まないと解決できない。また、日本は詰替え品が普及しているので、今は捨てられている詰替えパックをリサイクルすることも重要。先日、花王とライオンが協働で使用済み詰替えパックの回収実験を行う旨をリリースしたが、同社とは容器の検討から一緒に行う。いずれは世界にこの運動を広げていきたい。

5. 花王ウェイにある「正道を歩む」とはどのような意味か。

花王の創業者である長瀬富郎の遺言で、「人は幸運ならざれば非常の立身は至難と知るべし、運はすなわち天祐なり、天祐は常に道を正して待つべし。」との言葉があり、これは、幸運は正道を歩む人、真面目に真っ当に生きる姿勢を貫いてきた人にしか訪れないという意味で、これが「正道を歩む」ということである。これを代々受け継ぎながら、従業員一同取り組んできた。約 3 万 3 千人の従業員全員に同じレベルで理解してもらうことは難しいが、一人ひとりに企業理念を浸透させることが会社のリスクを防ぐための一番大きなポイント。企業理念の伝達は、社長の重要な役割である。

6. 社長を退任される澤田さんに、花王を発展させることができた要因を 3 つお聞きしたい。また、それを新社長の長谷部さんがどのように引き継いでいかお聞きしたい。

(澤田) 1 つ目はメンバーのパワー。モノづくりで社会に貢献する気持ちや志の高さ。これが、成長の一番のベース。メンバーのモチベーションが大きな原動力。2 つ目は研究開発力。花王は売上の 4% である 560 億円を研究開発費に充てている。その中の半分以上が基礎研究。花王は製品開発だけでなく、基礎研究にも力を入れて取り組む会社。3 つ目は、1 つ目の志とも結び付くが、企業理念。迷った時には原点であ

る企業理念に戻って考える。是非ともこれらを忘れず今後も取り組んでもらいたい。

（長谷部）3つの点は澤田とほぼ同じである。変えていきたい部分は、メンバーのパワー。メンバーは個々考えていることが違う。その多様性を台無しにしないようにしていきたい。個々の従業員の想いを結集させれば大きな力になる。また、これまで自分が所管していた研究開発力を存分に経営にフィードバックできなかった反省がある。これまでに溜めてきた基盤研究力を花開かせたい。今の事業だけではなく新たな事業や、他社との連携に技術を使っていきたい。

7. 花王の現在の主力は家庭品と化粧品と思うが、新しい分野・商品の開発をどのように考えているか。

今の花王は日用品メーカーであるが、新型コロナウイルスが蔓延し、環境問題も切実となっているところ、こうした社会的な課題への対応に今後は舵を切っていきたい。命を救うこと、環境問題に真っ向から取り組んでいく。例えば環境に関しては、回収したごみを使って道路を作る技術。単に集めたごみを埋めて道路にするのではない。今のアスファルト道路は年月が経つと凸凹になるが、花王の技術で、ごみを排出せず、今後道路を沢山作らなければいけない伸び行く国・地域に100年耐久性のある道路を作る。また、衛生事業に関しては、例えば2030年にはインフルエンザやデング熱などのウイルスが1番の死亡原因になるという話もあり、これを花王の研究開発の力で初期段階でくい止めることができればと考えている。大きな社会課題の変化に我々がどう貢献できるかを考えていきたい。

以上