

# 株主のみなさまへ

花王株式会社 事業報告書

2002.4.1~2003.3.31



# 消費者視点に立った、 新市場創造型のモノづく

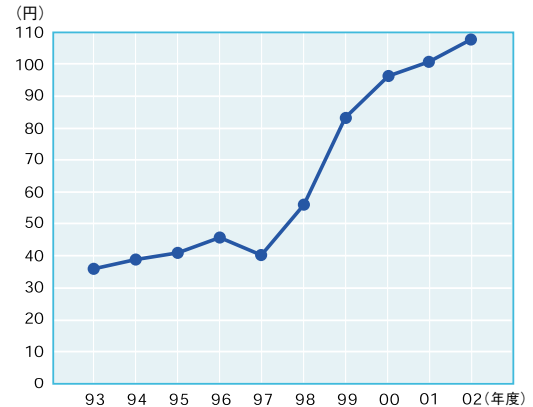
## 目次.....

● 社長ご挨拶	2
～消費者視点に立った、 新市場創造型のモノづくりを展開する～	
● 事業レポート	6
・ 家庭用製品事業	
・ 化粧品(ソフィーナ)事業	
・ 工業用製品事業	
● 財務報告の要約	12
・ 連結貸借対照表	
・ 連結損益計算書	
・ 連結キャッシュ・フロー計算書	
● 特 集	14
～海外家庭用製品事業の拡大への布石、着々と～	
● 新製品のご紹介	20
・ ヘルシア 緑茶	
・ アタック 漂白剤in	
● KAO NEWS	21
・ 「エコナ マヨネーズタイプ」が、「日経優秀製品・サービス賞 優秀賞」と「小学館DIMETレンド大賞」で表彰を受ける	
・ 和歌山事業場が「優秀先端事業所賞」を受賞	
● 取締役、執行役員及び監査役	22
● 会社概要、株式の状況等	23

## 2003年3月期 決算報告

当期の連結売上高は、8,652億円(前期比103.1%)となりました。海外売上高の円安による換算為替差(103億円の増加)の影響を除くと、前期比101.9%となっております。国内事業の売り上げは、家庭用製品が市場低迷と価格低下の影響を受けながらも積極的なマーケティング活動や販売活動によって増加し、また工業用製品も、景気低迷の影響下にありながら、新規開発製品や輸出製品が比較的好調だったこともあり、堅調に推移しました。一方、海外事業は、欧米における家庭用製品事業でのM&A効果もあり、一部の関係会社を除くと、家

## ◆ 連結1株当たり当期純利益の推移



# りを展開する

庭用製品、工業用製品ともにほぼ順調な売り上げとなりました。

連結営業利益は、1,149億円(前期比102.9%)となりました。国内事業の営業利益は、販売価格の低下やマーケティング費用の増加を、売り上げの増加やコストダウンなどで吸収して増加しました。一方、海外事業については、欧米の家庭用製品は利益増加となったものの、アジアの家庭用製品及び工業用製品の利益減少により前期を下回りました。

連結当期純利益は、624億円(前期比103.6%)となりました。このうち営業外損益では、前期と比較して持分法損益が損失から利益になりま



平成15年6月

花王株式会社

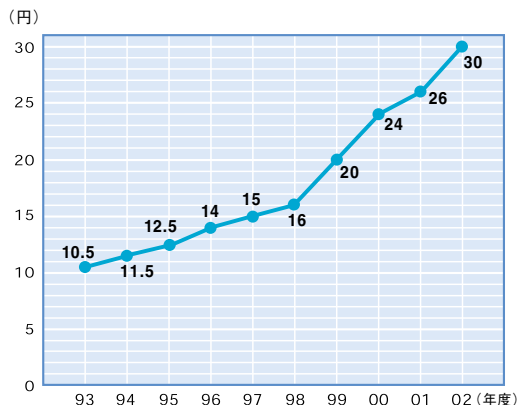
代表取締役  
社長執行役員

後藤 卓也

したが、為替差損益は差益から差損に転じました。また特別損益では、厚生年金基金の代行部分を返上することに伴う返上益を特別利益に計上しましたが、一方で土地や投資有価証券の評価損などを計上しました。

連結当期純利益が伸長したことと自己株式2,912万株を取得したことなどにより、1株当たり当期純利益は順調に増加し、108円05銭となりました。また当期の年間配当金は、前期に対して4円増配の1株当たり30円とさせていただきます。

## ◆ 1株当たり配当金の推移



## 今後の経営施策

昨今の日本経済は、長引くデフレ不況の下、企業業績の低迷によって所得水準が抑制され、

それが消費者の購買意欲の冷え込みを助長させて、結果として物価下落傾向が強まるという、まさに“デフレスパイラル”を抜け出せない状況が続いております。このような状況下ではありますが、当社は、当期に引き続き、今期も積極的な“攻めの姿勢”を貫いて、“利益ある成長”を達成すべく、以下の諸施策を力強く実行してまいります。

### (1) 基幹ブランドのシェアの拡大

市場全体の伸びが期待できない状況の下で業績をあげていくためには、何としても自社ブランドの市場シェアを拡大していくことが求められます。とりわけ、売り上げや収益面の柱である衣料用洗剤「アタック」や柔軟仕上剤「ハミング」、そしてスキンケア製品の「ビオレ」などに代表される基幹ブランドについては、製品改良、製品ラインの拡充、広告宣伝活動などにおいて、戦略的・重点的な経営資源の投入を図ってまいります。

### (2) 新市場創造型の新製品の開発

家庭用製品市場が全体としては成熟・飽和しているとはいえ、消費者のライフスタイルや購買行動の変化・推移をしっかりと見据えた新製

品、いわば“需要創造型”の新製品は、まだまだ伸びる余地があり、そこに新しい市場が創造される大きな可能性があります。実際、当期も売り上げを伸ばした「エコナ」関連製品は、家庭用の食用油市場において“健康機能油”の新市場を形成するに至っており、当社のヘルスケア事業の大きな柱として育ってまいりました。

当社は、今後とも「何を売りたいのか」というメーカー視点ではなく、消費者が「何を必要としているのか」という消費者視点に立った製品開発を推進し、新市場創造型の新製品の開発に努めてまいります。

### (3) 海外事業の強化・発展

欧米の家庭用製品事業については、昨年9月、米国のプレミアムヘアケア製品メーカーのジョン・フリーダ社を買収し、かねてより活発な事業展開を行っているアンドリュー・ジャーゲンズ社のスキンケア事業に加えて、ヘアケア分野での本格的な展開を図っております。

アジアのうち中国については、昨年6月に持株会社を設立して事業基盤の強化を図るとともに、10月にはハウスホールド製品の事業を行

う杭州伝化花王有限公司を現地資本と合併で設立し、昨年12月より沿海部市場の消費者向けの家庭用製品の生産・販売活動を開始しております。アセアン地域については引き続き厳しい競争状況の下、基幹ブランドへの絞り込み、マネジメント体制の強化、生産体制の最適化などの施策に積極的に取り組んでおります。

また、工業用製品事業については、当社独自の技術が生かされた分野をさらに発展させるとともに、今年5月にはドイツのコゲニス社より香料事業を買収し、いくつかの製品で世界のトップシェアを占める当社の合成香料事業を一層発展させていく所存です。

#### (4) 経営の改革・コーポレートガバナンスの強化

当社は、今後とも公正で透明性の高い経営をめざして、経営機構や制度のさらなる改革を図ってまいります。

今期に入り、報酬諮問委員会及び会長・社長選任審査委員会を設置いたしました。報酬諮問委員会は代表取締役が取締役及び執行役員員の報酬制度や水準について、社外取締役の諮問を受けるものです。また、会長・社長選

任審査委員会は、会長と社長の選任及び再任の際に、その適正さにつき、事前に全社外取締役及び全社外監査役によって審査を行い、取締役会が意見の具申を受けるために設けるものです。また、社長、副社長、専務、常務などの役位名称を取締役ではなく執行役員に付し、会長は、取締役会会長と位置付けることにより監督と執行の分離をさらに進めていく体制を整えました。

なお、委員会等設置会社に移行することの是非については、今後とも重要な課題として検討してまいります。当面、従来の取締役と監査役という枠組みの中で経営の機構や制度の改革をさらに進めてまいります。

最後になりますが、当社は企業倫理に反する行為が企業の存続そのものを危うくすることを強く認識し、厳しくわが身を律するとともに、広く“社会との対話”に努め、誠実かつ謙虚に企業活動を続けてまいります。

株主各位におかれましては、こうした当社の姿勢に何卒ご理解を賜り、一層のご支援をいただきますようお願い申し上げます。

# 事業レポート

## 家庭用製品事業

### 売り上げは海外が寄与して増加 営業利益も日本・欧米が好調で伸長

家庭用製品の売上高は、日本では前期に比べて1.0%の伸びにとどまりましたが、海外ではM&A効果や円安による為替レートの換算差の影響によって増加し、6,464億円(前期比103.3%)となりました。営業利益は、アジアで減少したものの、日本及び欧米において増益を確保し、903億円(前期比101.8%)となりました。

#### 日本

販売価格の低下が多少落ち着きを見せているものの、金額ベースでは前期を下回る市場環境の下で、マーケティング部門と販売部門が一体となって流通チェーンごと、地域ごとの活動を積極的に進めました。伸長しているドラッグストアに対しても新たな価値を持った新製品や改良品を投入して、市場の活性化を図り、売り上げは増加しました。利益面では、販売価格の低下やマーケティング費用の増加及び円安による原料価格の上昇などの利益の減少要因はありましたが、コストダウンや費用の効率化などの努力をしたことにより、営業利益は増加しました。



◀お風呂でも使えると好評の  
「ビオレ メイク落とし パーフェクトオイル」



▲昨年に改良した  
「エッセンシャル ダメージケア」  
シャンプー・コンディショナー



歯を白くする薬用歯みがき「クリアクリーン▶  
プラス ホワイトニング」(医薬部外品)

#### ◆ 連結売上高構成比

##### 家庭用製品 (単位:億円)

日本	5,008
パーソナルケア製品	1,655
ハウスホールド製品	2,489
ザニタリーほか製品	862
アジア	641
欧米	875
内部売上消去	△ 61

##### 化粧品(ソフィーナ)

- (注) 1. 記載金額は、億円未満を切り捨てて表示しております。  
2. グラフの売上高は、外部顧客に対する売上高を表示しております。



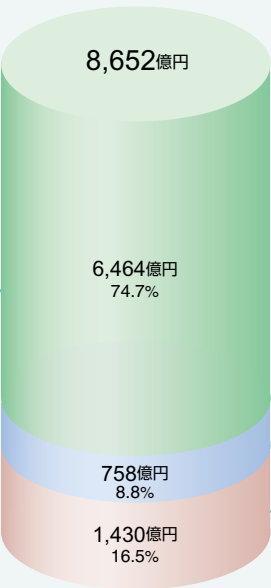
◀落ちにくい汚れを手軽に落とす  
「アタック シュッと泡スプレー」



透明柔軟剤  
「ハミング フレア」▶



◀カーペットにからみついた汚れを  
手軽にしっかり取り除く  
「クイックルワイパー カーペット用」



**工業用製品** (単位:億円)

日 本	1,019
ア ジ ア	383
欧 米	512
内部売上消去	△ 485

パーソナルケア製品分野では、総合スキンケアブランドの「ビオレ」において“弱酸性”のコンセプトでブランドロイヤルティーを強化し、さらに今年春には、濡れた手や顔でも使えるクレンジングオイル「ビオレ メイク落とし パーフェクトオイル」を発売しました。ヘアケア製品では、「エッセンシャル」の改良を行い、「メリット」とともにブランドイメージの向上を図り、またオーラルケア製品では、リンゴ酸（清掃助剤）と顆粒（清掃剤）のパワーで歯の黄ばみを浮かせて落とす「クリアクリーン プラス ホワイトニング」を発売しました。しかし、経営資源を重点的に投入する観点から進めていたブランドや製品アイテムの整理などの影響もあり、売り上げは前期を下回りました。

ハウスホールド製品分野では、基幹ブランドの衣料用洗剤「アタック」、柔軟仕上剤の「ハミング」及び掃除用紙製品の「クイックルワイパー」に重点的なマーケティング投資を行いました。また、昨年秋にエリ・そで・ドロ汚れを落としやすくする部分洗い洗剤の「アタック シュッと泡スプレー」や“素肌に新感触”の仕上がりを提案した透明柔軟剤の「ハミング フレア」などを発売し、掃除用紙製品の「クイックルワイパー カーペット用」については全国展開を開始しました。以上の結果、売り上げは前期を上回りました。

サニタリーほか製品の分野においては、生理用品の「ロリエ」の基本性能の向上を図るとともに、グローバル展開も視野に入れてパッケージデザインを一新し、特に若い消費者の支持の獲得とブランドイメージの向上を図りました。子供用紙おむつの「メリーズ」は、基本性能である肌触りを改善しました。大人用紙おむつでは、「リリーフ」ブランドの浸透のためのサンプリング活動に注力した結果、パンツタイプの伸長などにより、売り上げは市場の伸びを上回りました。

「エコナ」関連製品の売り上げは、一般品及び贈答品市場において引き続き大幅に伸長しました。昨年9月に発売した「エコナ マヨネーズタイプ」も順調に推移して、売り上げの増加に大きく貢献しました。

## アジア

販売価格などにおいて厳しい競争が続く環境の下、当期もブランドや製品アイテムを整理し、基幹ブランドに経営資源を集中しました。また、事業環境の変化に対応するため、中国や台湾及びアセアン地域の生産体制の最適化を図り、マネジメント体制の強化や自立化などの施策も実施しました。売り上げは、台湾などで前期を下回りましたが、アセアン地域の各国が順調であったことから、全体では前期を上回りました。



▲パッケージデザインを一新した生理用品の「ロリエ」シリーズ



▲贈答品も好調な「エコナ」シリーズ

「エコナ クッキングオイル」を使用した ▶  
「エコナ マヨネーズタイプ」



## ● 花王コンシューマー・プロダクツ（東南アジア）社

花王コンシューマー・プロダクツ（東南アジア）社は、アセアン地域を一体化して運営する地域統括会社として、2000年にタイに設立されました。

マーケティングにおいては、ブランドを8つの基幹ブランドに絞り、国ごとに異なっていたデザインや色使いを統一したり、ブランドごとの特長をより明確に伝えるようにするなど、ブランド強化・育成のためのさまざまな施策を実施しています。また、最適なサプライチェーンマネジメント体制の整備のために、生産拠点の再編成を段階的に行っています。





▲「ビオレ」の新製品を手に取るお客様



▲発売地域を広げているヘアカラー剤の「エルーメン」

基幹ブランド「アタック」の▶  
店頭展開



◀アセアン地域での  
マーケティング会議

### 欧米

米国では、アンドリュー・ジャーゲンズ社の「ジャーゲンズ」ブランドが、「ナチュラルースムース」を中心に順調に推移し、「キュレル」ブランドや「毛穴パック」などの「ビオレ」ブランドにおいても、新製品の発売や積極的なマーケティング活動を行いました。制汗デオドラントの「ban」ブランドも製品アイテムを整理する一方で新製品や改良品を発売し、ブランドの活性化を図りました。

欧州では、KPSS-花王プロフェッショナル・サロン・サービシーズ社(旧ゴールドウェル社)も堅調に推移し、ヘアカラー剤の「エルーメン」は、米国やカナダなどで新たに販売を開始しました。プレミアムヘアケア製品のゲール・イケバナ社の売り上げは前期並みでした。また、昨年3月に買収したKMSリサーチ社及び昨年9月に買収したジョン・フリーダ社の事業は、順調に推移し、計画どおりの売り上げとなりました。以上の結果、売り上げは順調に伸長しました。

### 化粧品(ソフィーナ)事業

プレステージ化粧品市場が、数量・金額ともほとんど伸長しない状況の中で、売上高は、過去最高の758億円(前期比102.2%)となりま

した。「ソフィーナ」ブランドでは、セラミドの長年にわたる研究の成果を結集させた「ライズ」を発売し、また、「バイタルリッチ」シリーズの大幅改良を行って基本ケア品の一層の充実を図り、スペシャルケア品では「薬用ホワイトニング ディープサイエンス」が好調に推移しました。また、デパート専用ブランドの「エスト」も着実に伸長しました。営業利益も、52億円（前期比110.0%）と増加しました。



▲デパートの店頭で「エスト」を試すお客様

## 工業用製品事業

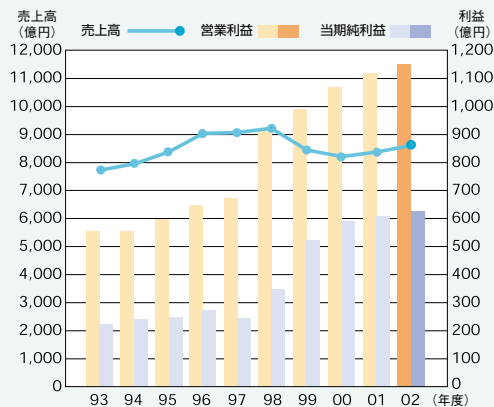
### 売上げ、営業利益ともに増加

工業用製品の売上高は、日本、アジア、欧米ともに堅調に推移し、1,709億円（前期比105.0%）となりました。営業利益は、アジアは油脂原料価格が上昇したことで減少しましたが、日本及び欧米では増加したことにより、182億円（前期比102.8%）となりました。

#### 日本

新規開発製品として、インクジェットプリンターインク用色材の製品特長が高く評価され、また、ハードディスク用研磨剤も顧客のニーズに合致したことが効を奏し、売上げは前期を上回り

### ◆ 連結売上高・利益の推移





▲普通紙にプリントしても色鮮やかで水にも強いインクジェットプリンターインク用色材

◀高い精度を要求する顧客に対応したハードディスク用研磨剤

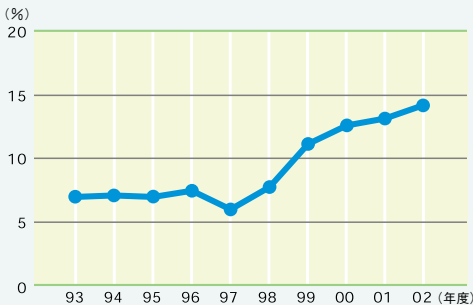


◀生産能力を増強した油脂アルコール設備



▲綿密な検査が繰り返されるトナー

◆ 連結ROE (株主資本利益率)



ました。営業利益も、販売価格の低下を販売数量の増加及びコストダウン活動などにより吸収し、前期を上回りました。

アジア

生コンクリート用高性能減水剤の売り上げが、中国や台湾を含めたアジア各国で増加し、マレーシアの油脂アルコール設備の生産能力の増強もあり、売り上げは伸長しました。営業利益は、合理化やコストダウン活動を進めたものの、油脂原料価格が上昇したことから、減少しました。

欧米

複写機やプリンター用のトナー・トナーバインダーの売り上げは、設備増強によって日本、米国及びスペインを中心としたグローバルな事業運営体制を一層強化したことにより順調に伸長し、合成香料についても新製品の売り上げの拡大に努めました。また、今年3月にドイツのコグニス社より香料事業を買収することで合意（今年5月に買収手続を完了）し、今後、既存事業とのシナジー効果が期待されます。

# 財務報告の要約

(記載金額は、億円未満を切り捨てて表示しております。)

## ◆ 連結貸借対照表

(単位:億円)

資産の部	当期	前期	負債、少数株主持分 及び資本の部	当期	前期
	平成15年3月31日現在	平成14年3月31日現在		平成15年3月31日現在	平成14年3月31日現在
流動資産	2,760	3,527	流動負債	2,018	2,146
現金及び預金	362	266	支払手形及び買掛金	605	680
受取手形及び売掛金	949	1,037	未払金	180	235
有価証券	462	1,294	未払費用	610	602
たな卸資産	709	672	その他	622	628
その他	276	256	固定負債	793	750
			社債及び長期借入金	356	366
固定資産	4,447	4,192	その他	437	383
有形固定資産	2,754	2,955	負債合計	2,812	2,896
建物及び構築物	935	997	少数株主持分	225	227
機械装置及び運搬具	915	1,001	資本金	854	854
土地	693	763	資本剰余金	1,088	1,088
その他	210	192	利益剰余金	3,558	3,098
無形固定資産	1,041	531	その他有価証券評価差額金	17	25
投資その他の資産	651	704	為替換算調整勘定	△ 304	△ 227
			自己株式	△ 1,043	△ 241
繰延資産	1	1	資本合計	4,170	4,597
資産合計	7,208	7,721	負債、少数株主持分及び資本合計	7,208	7,721

(注)1. 有形固定資産の減価償却累計額 当期 7,552億円 前期 7,350億円

2. 連結財務諸表規則の改正により、前期において資本準備金、連結剰余金として表示していた項目は、それぞれ資本剰余金、利益剰余金として表示しております。

### ポイント

固定資産は米国のジョン・フリーダ社の買収に伴う営業権や商標権の取得などにより増加しましたが、流動資産においては短期運用として保有している有価証券や売上債権が減少したことなどにより、総資産は前期末に比べ 512億円減少しました。

### ポイント

負債は、仕入債務や未払金の減少のほか、社債の償還と借入金の返済などにより減少しました。資本は、当期も803億円の自己株式の取得を行ったことなどにより減少し、株主資本利益率は14.2%となりました。なお、株主資本比率は57.9%となっております。

## ◆ 連結損益計算書

(単位:億円)

科 目	当期	前期
	平成14年4月1日から 平成15年3月31日まで	平成13年4月1日から 平成14年3月31日まで
売 上 高	8,652	8,390
売 上 原 価	3,655	3,614
販売費及び一般管理費	3,847	3,658
営 業 利 益	1,149	1,117
営 業 外 損 益	25	18
経 常 利 益	1,174	1,135
特 別 損 益	△ 49	△ 56
税金等調整前当期純利益	1,125	1,079
法人税、住民税及び事業税等	476	457
少数株主利益(減算)	24	18
当 期 純 利 益	624	602

(注) 1株当たりの当期純利益 当期 108円05銭 前期 100円43銭

- 連結子会社は76社、持分法を適用した子会社・関連会社は10社です。
- 前期に対する伸長率  
 売上高 3.1% (海外売上高の換算為替差を除くと1.9%)  
 営業利益 2.9%  
 経常利益 3.4%  
 当期純利益 3.6%
- 連結売上高に占める海外売上高の割合は、26.1%で、前期に対して1.7ポイント増加しました。

## ポイント

売上高が増加したこと、コストダウン効果などで売上原価率が改善したことにより、販売費及び一般管理費の増加を吸収して、営業利益は増加しました。また、経常利益、当期純利益も順調に増加しました。1株当たりの当期純利益は、当期純利益の増加と自己株式の取得を行ったことなどにより順調に増加しました。

## ◆ 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

科 目	当期	前期
	平成14年4月1日から 平成15年3月31日まで	平成13年4月1日から 平成14年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,341	1,309
税金等調整前当期純利益	1,125	1,079
減 価 償 却 費	583	584
持分法による投資損益(利益:△)	△ 12	8
売上債権の増減額(増加:△)	118	37
たな卸資産の増減額(増加:△)	△ 13	64
仕入債務の増減額(減少:△)	△ 88	△ 43
退職給付引当金の増減額(減少:△)	83	82
法人税等の支払額	△ 531	△ 561
そ の 他	76	57
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 775	△ 776
有形固定資産の取得による支出	△ 433	△ 524
無形固定資産の取得による支出	△ 461	△ 31
新規連結子会社の株式取得に伴う支出	△ 135	—
その他資産増減額(増加:△)	254	△ 220
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 1,041	△ 862
社債・借入金が増減額(減少:△)	△ 68	△ 150
自己株式の取得による支出	△ 803	△ 575
配 当 金 の 支 払 額	△ 170	△ 155
そ の 他	—	19
現金及び現金同等物に係る換算差額	△ 26	34
現金及び現金同等物の増減額(減少:△)	△ 502	△ 295
現金及び現金同等物の期首残高	1,249	1,534
新規連結子会社の現金及び現金同等物期首残高	9	9
現金及び現金同等物の期末残高	756	1,249

## ポイント

営業活動により得られたキャッシュ・フローはほぼ順調に推移しましたが、投資活動において米国のジョン・フリーダ社を買収したこと、財務活動において株主還元と資本効率向上のため当期においても引き続き自己株式の市場買付を行ったことなどにより、現金及び現金同等物の期末残高は前期末より492億円減少しました。



# 海外家庭用製品事業の拡大への布石、着



花王は、海外家庭用製品事業の拡大を成長戦略の重要な柱の一つとして位置付けています。既に海外のグループ会社が着実に成長し、成果をあげておりますが、さらに昨年、欧米においては3月にKMSリサーチ社を、9月にはジョン・フリーダ社をグループ会社を通じて買収しました。中国においては6月に持株会社を設立、10月には合弁会社を設立するなど、今後の海外家庭用製品事業の拡大のための重要な布石を打ちました。

## 北米でのスキンケア事業、軌道に乗る

北米では、1988年に買収したアンドリュー・ジャーゲンズ社が、スキンケア製品の分野でリーディングカンパニーとなり、収益面でも花王の連結業績に大きく貢献するまでに成長しました。

同社では、スキンケア製品のブランドを拡充するために、長年の歴史を持つ「ジャーゲンズ」ブランドのハンド&ボディーローションに加えて、「ビオレ」ブランドで洗顔・全身洗浄料の製品ラインを揃え、さらに1998年にはスキンケアクリーム「キュレル」ブランド、2000年に制汗デオドラントの「ban」ブランドをそれぞれ買収してきました。

「ジャーゲンズ」ブランドでは、2001年4月に発

売したムダ毛を目立たなくするローション「ジャーゲンズ ナチュラルリースムース」のヒットによって、ブランド力が向上しただけでなく、同社の製品



▲女性の潜在的なニーズにマッチした「ジャーゲンズ ナチュラルリースムース」

開発力やマーケティング  
に対する信頼を一層高  
めることとなりました。

この「ナチュラルス  
ムース」は、花王が開発  
したムダ毛を目立たなく  
する技術と、ムダ毛処理  
の頻度を減らしたいという消費者の潜在的な  
ニーズを探し当てたアンドリュー・ジャーゲ  
ンズ社のマーケティングの融合から生まれ  
た“継続使用によりムダ毛を柔軟にして目  
立たなくする”という画期的な製品として、  
米国の女性に広く受け入れられました。安  
ドリュー・ジャーゲンズ社は、現在大手小  
売業チェーンから、他社製品も含



◀アンドリュー・ジャーゲンズ社での  
マーケティング会議

▼店頭で目立つ位置に並ぶ  
アンドリュー・ジャーゲンズ社の  
スキンケア製品



めたスキンケア製品の棚割りを提案するカテ  
ゴリー・キャプテンを任されるなど、小売業  
界からも大きな信頼を獲得しています。

## ヘアケア事業は、ジョン・フリーダ社の 買収により欧米での展開が可能に

スキンケア事業と並ぶ欧米家庭用製品事  
業のもう一つの重要な柱であるヘアケア  
事業において、昨年9月にアンドリュー・  
ジャーゲンズ社を通じてジョン・フリー  
ダ社を買収しました。

同社は、プレミアムヘアケア製品を北  
米及び欧州などにおいて展開しており、  
独自の製品開発力とヘアスタイリング  
剤のノウハウを持ち、この分野では強  
いブランド力を持っています。



ムダ毛が目立たない美しい足を強調した「ジャーゲンズ ナチュラルススムース」の雑誌広告



ヘアケア事業では、1986年に設立したグループ会社のグール・イケバナ社が欧州を中心にプレミアムヘアケア製品の事業を行っていますが、このジョン・フリーダ社がグループ会社に加わったことによって、欧米全体での事業展開への展望が開けただけでなく、花王のヘアケア技術に関する知見と両社の製品開発力やブランド力のそれぞれの強みを生かすシナジー効果が発揮できる体制となりました。



▲プレミアムヘアケア製品として市場に定着している「グール」ブランド

## 美容室向けヘアケア事業では 日・米・欧の3極体制が整う

美容室向けのヘアケア事業においても、昨年3月に米国及び英国に拠点を持つKMSリサーチ社を、KPSS-花王プロフェッショナル・サロン・サービシーズ社（旧ゴールドウェル社、以下、KPSS社）を通じて買収しました。「KMS」ブランドは、米国や欧州において美容室専用のプレミアムブランドとして評価されています。



◀ジョン・フリーダ社でのヘアスタイリングに関する研究討議



◀欧米の若い女性に高い支持を得ているジョン・フリーダ社のヘアケア製品

### ジョン・フリーダ社

1989年に創業し米国に本社、英国及び仏国に子会社を置き、高価格帯のシャンプー、コンディショナー、スタイリング剤を北米や欧州などで販売しています。同社の展開しているブランドは、若い女性から高い支持を得ています。



▲「KMS」ブランドのシャンプー・スタイリング剤

この分野では、1989年に花王グループに加わったKPSS社がドイツを拠点として、高い技術に裏打ちされた美容室向けの製品である「ゴールドウェル」ブランドで事業を展開してきました。2001年には、花王が開発したヘアカラーの直接染料の浸透促進技術を生かして、非常に鮮やかな発色が得られる画期的な製品「エルーメン」を発売し、美容師の方々からの高い評価を得て、販売地域を徐々に拡大しています。こうしたブランド力の強化に加えて、生産や研究体制の再配置など効率化への取り組みが功を奏し、現在では収益面でも花王の連結業績に貢献しています。

今後は、この「ゴールドウェル」ブランドと「KMS」ブランドの個性の異なる2つのブランドで、ユー

「エルーメン」の美容室向け冊子



◀ 昨年に開設したゴールドウェルジャパン株式会社のコミュニケーションスペース

ザーに対するアプローチの幅を広げていきます。

また、昨年1月にゴールドウェルジャパン株式会社を設立したことで、日・米・欧の3極をカバーする事業展開の体制が整いました。

### KMSリサーチ社

1975年に設立された米国の美容室向けヘアケア製品メーカーで、スタイリング剤、シャンプー、トリートメントに強みを持っています。英国にはKMSリサーチラボラトリーズ社があり、「KMS」ブランドは、米国・欧州においてプレミアムブランドとして評価されています。

## 中国では沿海部市場に強みを持つ 合併会社を設立

アジアにおける最大の市場である中国では、昨年6月に持株会社を設立しました。この潜在力に富む広大な市場において、重要な経営判断を集中させ、迅速な意思決定を実現するこ

とが目的です。台湾・香港を含めた中華圏を視野に入れて、それぞれの地域特性に合わせた事業展開の統括を図ってまいります。

さらに昨年10月にはこの持株会社の下、杭州伝化花王有限公司を現地資本と合弁で設立しました。同社では沿海部市場の消費者向けの衣料用洗剤や食器用洗剤などの製品を製造・販売してまいります。



▲沿海部で広く認知されている「伝化」ブランドの製品



◀昨年11月に行われた杭州伝化花王有限公司設立の記念セレモニー

### 杭州伝化花王有限公司

昨年10月に花王の持株会社を通じて、現地法人浙江伝化集団有限公司との合弁で設立されました。当面は、福建省などの沿海部で広く認知されている「伝化」ブランドを引き継いで製造・販売し、将来は花王の技術を導入して、中国の消費者に受け入れられる新製品を開発していく予定です。

中国では、既に1993年に上海花王有限公司を設立し、家庭用製品のプレミアム製品を提供していますが、ブランドの一層の浸透と流通経路の効率化が課題となっていました。今後は上海花王有限公司の都市部市場における強みと、杭州伝化花王有限公司の沿海部市場での強みとを相互に生かしながら、それぞれの流通経路を活用して、事業展開を図ってまいります。



▲上海花王有限公司のヘアケア製品が並ぶ店頭

花王は、今後も海外の家庭用製品事業で重要と位置付ける地域及び分野においては、シナジー効果を発揮できると考えられる買収・提携を積極的に実施してまいります。そして花王とグループ会社の間で、研究技術や製品開発の知見とマーケティングのノウハウとの融合を図り、「ナチュラルリースムース」や「エルーメン」に代表されるような、より付加価値の高い製品を開発し、海外の消費者に提供してまいります。

## 新製品のご紹介



### ヘルシア® 緑茶

体脂肪が気になる方へ

「ヘルシア 緑茶」は、“体脂肪が気になる方に適したお茶飲料”として厚生労働省から特定保健用食品の表示許可を取得しました。お茶飲料で、体脂肪に関する特定保健用食品の表示許可を取得したのは「ヘルシア 緑茶」が初めてです。この「ヘルシア 緑茶」は、1本(350ml)あたりに一般的なお茶飲料の3~4倍にあたる540mgの茶カテキンを含んでいます。通常、茶カテキンを高濃度に含むお茶は苦味が強くなり、飲みにくくなりますが、茶葉の選択と抽出・精製技術によって、お茶本来の風味を生かした深みのある味わいを実現しました。



### アタック® 漂白剤in

シミまでスッカリ 除菌もできる

「アタック 漂白剤in」は花王が独自に開発した漂白活性成分配合で、落ちにくかった油性の食べこぼしのシミまで、スッカリ白く洗い上げます。ニオイの原因となる菌を除去するので、お部屋で干しても嫌なニオイがしません。消臭効果もあり、繊維の奥からニオイを落とし、また、色柄物にも安心して使えます。



洗濯前



洗濯後

洗濯条件:水温20℃ 全自動洗濯機(8分間)

## 「エコナ<sup>®</sup> マヨネーズタイプ」が、「日経優秀製品・サービス賞優秀賞」と「小学館DIMEトレンド大賞」で表彰を受ける

「日経優秀製品・サービス賞優秀賞」▶  
の表彰式



▲「小学館DIMEトレンド大賞」の  
発表・贈賞式

2002年日経優秀製品・サービス賞表



昨年9月に発売した「エコナ マヨネーズタイプ」が、「エコナ」の油を使用して消費者の健康志向に的確に responding している点が高く評価され、「2002年日経優秀製品・サービス賞優秀賞」を受賞しました。また、“成熟商品にユーザーの潜在ニーズをプラスしたアイテム”という評価を受け、時代を先取りした話題を取り上げる雑誌「DIME」を発刊している株式会社小学館から毎年ヒット商品に贈られる「小学館DIMEトレンド大賞」の生活・健康部門にも入賞しました。

## 和歌山事業場が「優秀先端事業所賞」を受賞



▲環境への負荷の低減が評価された  
「アタック マイクロ粒子」の生産ライン

昨年11月、和歌山事業場が、日本経済新聞社主催の第20回「優秀先端事業所賞」を受賞しました。この賞は、産業社会の健全な発展に貢献した国内外の先進的な工場などを表彰するもので、花王では83年の九州工場（当時）、89年の川崎工場に続き3度目の受賞となります。今回は和歌山工場におけるエネルギーを有効利用するコ・ジェネレーション設備の導入、地球温暖化の原因である炭酸ガス（CO<sub>2</sub>）の発生が少ない液化天然ガスの燃料への転換や環境への負荷が低減された「アタック マイクロ粒子」の生産方法などが評価されたものです。

## 取締役、執行役員及び監査役（平成15年6月27日現在）

### ● 取締役

代表取締役 社長執行役員	後藤卓也	
代表取締役 専務執行役員	星野敏雄	家庭品国際事業本部長、会計財務部門、EVA推進担当、ニベア花王株式会社代表取締役社長
代表取締役 常務執行役員	香川尊彦	花王販売株式会社代表取締役社長
取締役 常務執行役員	出光保夫	生産技術部門統括、環境・安全推進本部長、品質保証本部、新TCR担当
取締役 常務執行役員	鶴岡昭男	購買部門統括、情報システム部門、リスクマネジメント室担当
取締役 常務執行役員	樋口信厚	家庭品国際事業本部中国地域統括、花王(中国)投資有限公司董事長兼總經理、上海花王有限公司董事長兼總經理、花王(上海)产品服务有限公司董事長兼總經理
取締役 常務執行役員	高石尚武	研究開発部門統括
取締役 執行役員	田中省三	パーソナルケア事業本部長
取締役 執行役員	渡邊邦明	化学品事業本部長
取締役 執行役員	尾崎元規	ハウスホールド事業本部長
取締役 執行役員	中川俊一	法務・コンプライアンス部門統括
取締役	岡田明重	株式会社三井住友フィナンシャルグループ代表取締役会長、株式会社三井住友銀行代表取締役会長
取締役	橘・フクシマ・咲江	コーン・フェリー・インターナショナル株式会社米国本社取締役、日本コーン・フェリー・インターナショナル株式会社代表取締役社長

### ● 執行役員

執行役員	平坂敏夫	C&S事業部長、花王クリーンアンドビューティ株式会社代表取締役社長
執行役員	北原正敏	広報部門統括、消費者交流部門統括
執行役員	松本忠雄	ロジスティクス部門統括、花王ロジスティクス株式会社代表取締役社長、花王システム物流株式会社代表取締役社長
執行役員	今村哲也	ヘルスケア事業開発部長
執行役員	金澤正輝	家庭品マーケティング推進部門統括
執行役員	高山外志夫	化粧品事業本部長、花王化粧品販売株式会社代表取締役社長
執行役員	木村昭雄	研究開発部門副統括
執行役員	高木憲彦	人材開発部門統括
執行役員	後藤卓雄	生産技術部門副統括
執行役員	神田博至	サニタリー事業本部長

### ● 監査役

常動監査役	井上巖	
常動監査役	江尻恒男	
監査役	松田秀次郎	公認会計士
監査役	那須弘平	弁護士

(注) 1. 取締役 岡田明重及び橘・フクシマ・咲江の両氏は、商法第188条第2項第7号ノ2に定める社外取締役であります。

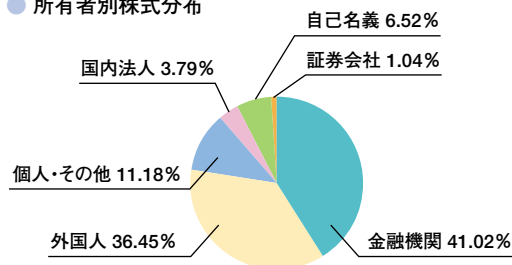
2. 監査役 松田秀次郎及び那須弘平の両氏は、「株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律」第18条第1項に定める社外監査役であります。

## 会社概要 (平成15年3月31日現在)

- 商号 花王株式会社 (Kao Corporation)
- 本店所在地 東京都中央区日本橋茅場町一丁目14番10号
- 創業 明治20年6月19日
- 設立 昭和15年5月21日
- 資本金 85,424,265,916円
- 従業員数 5,717名

## 株式の状況 (平成15年3月31日現在)

- 発行済株式の総数 599,443,701株
- 株主数 39,473名
- 所有者別株式分布



### ● 大株主 (上位10名)

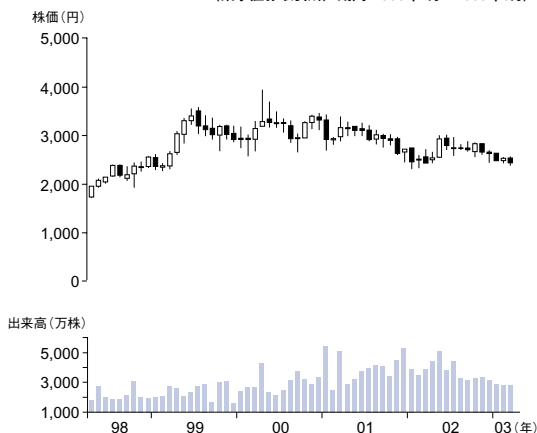
株主名	持株数(千株)	議決権比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	39,024	7.06
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	31,101	5.62
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	20,986	3.79
日本生命保険相互会社	17,882	3.23
東京海上火災保険株式会社	17,402	3.14
全国共済農業協同組合連合会	16,246	2.94
ユーロクリアーバンク エスエイ エヌビイ	13,828	2.50
ポストンセーフティポジットビーエスティーイー ドリーパー クライアツオムニバス	13,475	2.43
ザチースマンハッタンバンクエヌイロンドン	12,974	2.34
UFJ信託銀行株式会社 (信託勘定A口)	11,322	2.04

(注) 当社は、自己株式39,090千株を保有しておりますが、上記の表には記載せず、議決権比率の算定にも含めておりません。

## 株価及び出来高の推移

### ● 株価と出来高

(東京証券取引所/期間:1998年4月~2003年3月)



## 株主メモ

- 株式に関するお問い合わせ先 (名義書換代理人)  
〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号  
中央三井信託銀行株式会社 証券代行事務センター  
TEL (03)3323-7111 (代)
- お手続き用紙のご請求について  
住所変更、単元未満株式買取請求、名義書換請求及び配当金振込指定等に必要の各用紙のご請求は、名義書換代理人の下記のフリーダイヤル及びホームページにて24時間受け付けております。  
☎ 0120-87-2031 (自動応答)  
[http://www.chuomitsui.co.jp/person/p\\_06.html](http://www.chuomitsui.co.jp/person/p_06.html)  
(注) 証券保管振替制度をご利用の場合は、お取引のある証券会社にお申し出下さい。
- ホームページのご案内  
下記の当社ホームページでは、決算や新製品に関するお知らせなど、さまざまな情報を提供しております。ぜひご覧下さい。

<http://www.kao.co.jp>



清潔で美しくすこやかな毎日をめざして

**花王株式会社**

この印刷物は、再生紙を使用しております。