



株主のみなさまへ



花王株式会社 期末報告書

2006.4.1—2007.3.31



社長インタビュー

経営の課題と今後の方向

目次

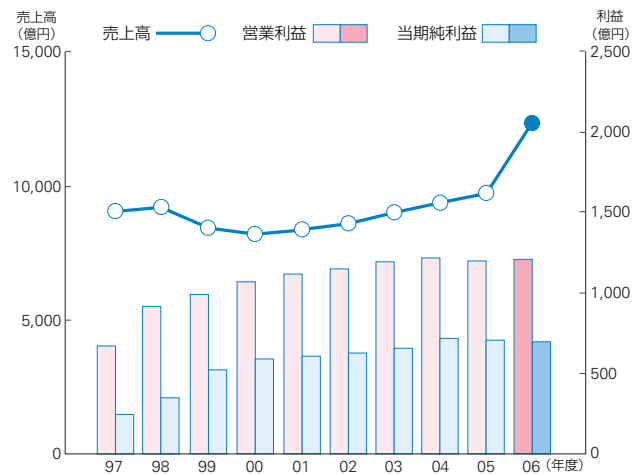
- 社長インタビュー 2
経営の課題と今後の方向
- 事業レポート 8
 - ・ 家庭用製品事業
 - ・ 化粧品事業
 - ・ 工業用製品事業
- 財務報告の要約 14
 - ・ 連結貸借対照表
 - ・ 連結損益計算書
 - ・ 連結キャッシュ・フロー計算書
 - ・ 連結株主資本等変動計算書
- 特集 16
消費者のニーズに応えるための徹底した
“こだわり”が、商品の付加価値を高める
- 年間ハイライト 2006年4月-2007年3月 22
- 新製品のご紹介 24
 - ・ セグレタ
 - ・ エコナ 素材にこだわったパスタソース
- KAO NEWS 25
 - ・ 花王ミュージアムを開設
 - ・ フィリピンで油脂アルコールの生産設備を増強
- 取締役、執行役員及び監査役 26
- 会社概要、株式の状況、株価及び出来高の推移、
株主メモ 27

2007年3月期の決算の概要、そして今後の花王グループの事業戦略、方向などについて、尾崎社長に聞きました。

Q1. 2007年3月期の連結決算の概要について教えてください。

売上高は、前期に当社グループに加わったモルトン・ブラウン社及び株式会社カネボウ化粧品の寄与や既存事業の成長により、前期より2,605億円増加し、1兆2,318億円

連結売上高・利益の推移



(前期比126.8%)となりました。

国内の家庭用製品では、高付加価値商品の発売や積極的なマーケティング活動により、売り上げは拡大しました。化粧品では、市場が横ばいに推移する中、株式会社カネボウ化粧品の寄与により売り上げは大幅に増え、ほぼ計画通りに推移しました。工業用製品では、注力製品の伸長により堅調に推移しました。

海外事業の売り上げは、日本を含めた一体運営に取り組んでいるアジアの家庭用製品が着実に回復しており、また欧米の家庭用製品と工業用製品も順調に推移して、売り上げを伸ばしました。

営業利益は、1,208億円(前期比100.6%)となりました。原材料価格の上昇の影響やカネボウ化粧品関連の知的財産権及びのれんの償却費の負担などを、売り上げの増加やコストダウンなどにより吸収しました。

経常利益は、1,201億円(前期比98.5%)となりました。営業外損益は、前期の18億円の収益(純額)から、6億円の損失(純額)となりました。これは主に、借入金や社債などの有利子負債が増えたことによる支払利息の増加によるものです。

当期純利益は、705億円(前期比99.1%)となりました。

また、当期の年間配当金は、当初の予定通り前期に対



2007年6月

花王株式会社
代表取締役
社長執行役員

尾崎 元規

して2円増配の1株当たり52円とさせていただきます。

Q2. 花王グループの今後の事業戦略、方向のポイントを教えてください。

「商品の高付加価値化による“利益ある成長”の達成」

に向けて、昨年から、「中期重点事業目標」として次の3つを掲げ、すでに目標達成のために積極的な事業活動を行っています。

- ①ビューティケアとヒューマンヘルスケアの事業領域での成長の加速
- ②基盤事業であるファブリック&ホームケア事業のさらなる強化・発展
- ③グローバルに特徴ある強いケミカル事業への注力
このようなプライオリティをつけた重点事業目標を設定することで、「人・モノ・資金」などの経営資源を、より戦略的に効率的に投入してまいります。

Q3. 本年4月からは、事業推進体制も大きく改編しましたが、その趣旨は？

何より、先ほどの3つの「中期重点事業目標」を迅速かつ確実に達成していくために事業推進体制を改編し、新たに4つの事業ユニットを導入いたしました。

- ・ビューティケア事業ユニット
- ・ヒューマンヘルスケア事業ユニット
- ・ファブリック&ホームケア事業ユニット
- ・ケミカル事業ユニット

従来は、どちらかと言えば、商品カテゴリーの積み上げで組織がつけられていましたが、今回は、“ビューティケア”

事業と機能のマトリックス運営	研究	生産	販売	コーポレート
ビューティケア事業ユニット				
ヒューマンヘルスケア事業ユニット				
ファブリック&ホームケア事業ユニット				
ケミカル事業ユニット				

や“ヘルスケア”といった言葉に表れているように、あくまで“消費者起点”に立って、我々は消費者にどのようなベネフィットを与えられるのか、どのような貢献ができるのかということを基本にして、組織体制を改編しています。

Q4. 事業活動を支える研究、生産、販売などの機能部門の今後の運営については？

もともと当社グループの最大の強みは、事業部門と機能部門の「マトリクス運営」にあると思っています。

今回も、その強みをより一層強化するために、事業推進体制の改編に際して研究、生産、販売などの各機能部門においても、4事業ユニットに即した組織改編を行っています。

研究については、基盤研究を一層深める中で、4つの事業ユニットとのマトリクス運営をより有機的に行い、付加価値の高い商品をスピーディに創り出していく仕組みをつくりました。また、生産については、アジア・欧米までも含めたグローバル・サプライ・チェーン・マネジメントの基盤をしっかりと固め、4つの事業ユニットとの効果的・効率的なマトリクス運営を実行してまいります。

さらに販売については、この4月から、花王販売株式会社と花王化粧品販売株式会社が合併し、花王カスタマーマーケティング株式会社として新たにスタートしました。

花王販売株式会社が長年培ってきた総合的な提案力と売り場実現力、そして花王化粧品販売株式会社が磨き上げてきた推奨・カウンセリング力という両社の力を組み合わせ、さらに強固な当社グループの販売力の構築・実践をめざしてまいります。

Q5. グローバル事業の拡大のポイントを教えてください。

グローバル事業においても、何より“消費者起点”の考え方を大切にし、それぞれのエリアの消費者のニーズにマッチした高付加価値商品をいかに提供し続けていけるかが重要なポイントです。

アジアにおいては、数年前から進めているアジア一体運営が軌道に乗り、日本で成功した「アジエンス」や「ロリエエフ」など付加価値の高い商品の展開や、タイの「アタックイージー」のような現地の事情にマッチした商品の発売などによって好調な事業活動を行っています。

欧米では、花王ブランド社が各国の消費者の“美”に対するニーズを踏まえてプレミアムビューティケア事業を展開しており、「ジャーゲンス」や「ビオレ」といったブランドをより強化・発展させてきました。また、美容サロン向けビジネスのKPSS—花王プロフェッショナル・サロン・サービスーズ社では、昨年「KMS」ブランドを大幅にリニ

ューアルし、「ゴールドウェル」との2ブランドで、さらに積極的な事業展開を図っています。

ケミカル事業においては、フィリピンで油脂アルコールの生産設備の増強工事を進めていましたが、昨年12月に稼動し、当社グループは、世界でも有数の生産能力を有することとなり、今後、油脂事業のより一層のグローバルな展開をめざしてまいります。

Q6. 株式会社カネボウ化粧品との連携について教えてください。

まず、「カネボウ化粧品」と「ソフィーナ」を独立したブランドとして、それぞれに一層強化していくことを基本として、事業活動を行っています。その上で、研究開発面での共同研究や、販売面での販促キャンペーンの共同提案など、連携を強化しつつあります。

また効率化、コスト削減の面においても、共通原料の共同調達などを順次実行しつつあり、また物流拠点の再配置等についても中期的視野に立って検討を進めております。

Q7. 花王グループのCSR活動についてはどのように考えていますか？

当社グループは、将来を見据えた事業活動を積極的に



行って、さらなる“利益ある成長”をめざしていくとともに、広く社会の中で支持され信頼される企業となるべく、CSR、すなわち企業の社会的責任の視点に立って、高い倫理性に基づいた誠実な行動に努め、また環境保全や省資源にも配慮した活動を行って、社会全体の持続的な発展に貢献してまいります。

ここであえて強調したいのは、企業の社会的責任の最大のもの、私どもの企業理念である「花王ウェイ」の使

命にも明記しているとおり、“よきモノづくり”を通して、お客さまの豊かな生活文化の実現に貢献することだと考えています。

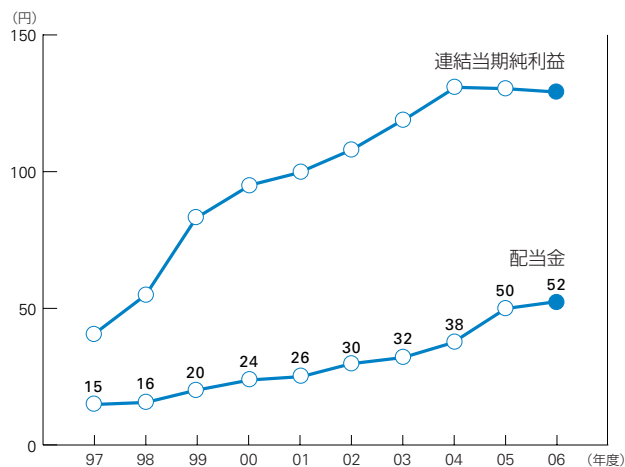
Q8. 株主還元に関しての、今後の基本的な考え方を教えてください。

配当については、安定的かつ継続的に行うことが重要であると考え、現在は連結での配当性向*40%程度を目処にしています。

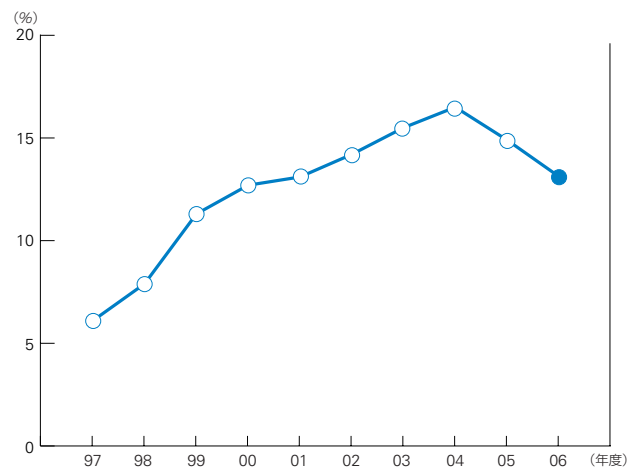
また、企業価値を一層高めるための設備投資やM&A(企業の合併・買収)などの資金需要に対応するための資金調達力の向上を図りながら、長期的に1株当たり利益の増加やROEを改善させるために、自己株式の取得も検討してまいります。

* 税引後の利益である当期純利益のうち、会社がどれだけを配当金の支払に向けたかを示す指標

1株当たり連結当期純利益と配当金の推移



連結ROE (自己資本利益率)の推移



事業レポート

家庭用製品事業

売り上げ、営業利益ともに伸長

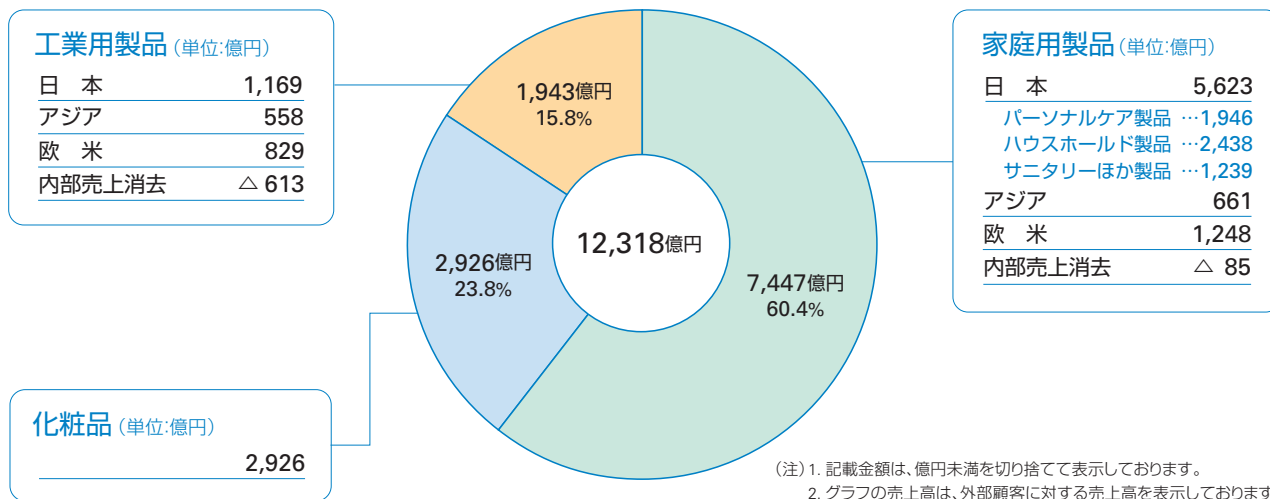
家庭用製品の売上高は、7,447億円（前期比105.8%）となりました。日本は前期に比べて4.3%の増加となり、アジアも回復傾向が続き、また欧米は順調に伸長しました。営業利益は、日本では原材料価格の上昇の影響を受けましたが、好調な売り上げやコストダウンなどにより増加しました。また、アジアでは販売価格の低下や原材料価

格の上昇などの影響を受けましたが、欧米では増加したことから、全体では989億円（前期比106.7%）となりました。

●日本

市場は、販売価格の下落傾向に歯止めがかかる兆しが見え始めました。また販売チャネルでは、ドラッグストアが伸長しました。こうした中で、商品の高付加価値化によ

連結売上高構成比



(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。

る“利益ある成長”をめざして、“機能価値”に加えて“情緒価値”を高めた高付加価値商品の発売や基幹ブランドの一層の強化と育成に努めました。さらに、店頭においては、商品の特色や関連する情報を的確にお伝えするため、マーケティングと販売が一体となった活動を引き続き積極的に進めました。

パーソナルケア製品分野では、市場は成熟していますが、商品の高付加価値化が進んでいるシャンプー・リンスやヘアスタイリング剤などの商品では、販売価格が上昇してきました。こうした中で、スキンケア製品では、洗顔料の「ビオレ マシュマロホイップ」が売り上げの増加に貢献しました。ヘアケア製品では、“新・家族 シャンプー”のコンセプトの「メリット」や、全面的な改良を行った「エッセンシャル ダメージケア」が好調に推移しましたが、競



昨年に全面的に改良し、好評の「エッセンシャル ダメージケア」



争の激化により全体の売り上げは伸び悩みました。オーラルケア製品では、清浄で健康な口内環境に整える歯みがきの「薬用ピュオーラ」を洗口液とともに発売し、消費者の高いご支持を得て売り上げを伸ばしました。



新しいコンセプトで市場を活性化した「薬用ピュオーラ」

ハウスホールド製品分野では、市場において、販売価格の下げ止まりの傾向が見えてきています。また、社会の変化の中で、消費者は家事について新しい意識を持ち始め、商品に対するニーズも多様化しています。こうした中で、基幹ブランドの高付加価値化による強化に取り組みました。衣料用洗剤では、「アタック」を、多くの衣類を洗っても高い洗浄力を発揮するよう改良し、また漂白成分と柔軟成分を配合した「アタック ALLin」を発売し、効率よく洗濯を済ませたいというニーズを持つ消費者のご支持を得ま

した。柔軟仕上剤では、「ハミングフレア リラックスハーブの香り」や「ハミングフレア ふわっと花咲くエッセンス」が消費者のご支持を得て、好調に推移しました。



かたくなったセインでもリッチな肌触りがよみがえる
「ハミングフレア ふわっと花咲くエッセンス」

サニタリーほか製品の分野では、少子高齢化などの社会構造の変化や消費者の健康意識の高まりなどが進んでいます。激しい市場競争の結果、一部の商品では販売価格の下落傾向が続きました。こうした中で、生理用品では、肌ストレスを軽減する「ロリエ エフ」が着実に消費者のご支持を得ており、売り上げを伸ばしました。子供用紙おむつは、ブランド価値の増大を図るため、より肌へのやさしさ及びあてやすさを追求して高付加価値化を図りました。大人用紙おむつは、パンツタイプとテープタイプの2つの機能を持った「リリーフ リハビリスタートパ



退院後のリハビリに最適な「リリーフ リハビリスタートパンツ」

ンツ」の発売もあり、好調に推移しました。

ヘルスケア製品では、健康機能油の「エコナ」関連製品が、市場での競争激化の影響を受けました。健康機能性飲料の「ヘルシア」は、爽やかなグレープフルーツ味の「ヘルシアウォーター」を発売して、売り上げを伸ばしました。



爽やかなグレープフルーツ味のスポーツドリンク「ヘルシアウォーター」

●アジア

当社グループは、日本を含めたアジア一体運営の構築に取り組み、現地の消費者や市場の実態に合わせた付加価値の高い商品を提供することに努めました。プレミアムヘアケアブランドの「アジエンス」については、台湾及び香港に続きシンガポールにおいても発売し、また、商品ラインを美容液やヘアマスクにも拡大して売り上げを伸ばしました。生理用品では、「ロリエ エフ」が香港及びシンガポールにおいて日本と同様に肌ストレスに敏感な消費者のご支持を得て好調に推移しました。また、タイでは現地の消費者や市場の実態に合わせた衣料用洗剤の「アタック イージー」が好調に推移しました。



香港でも好調の「ロリエ エフ」

●欧米

パーソナルケア製品事業を展開している欧米におい

ても、商品の高付加価値化を図ってきました。花王ブランド社では、競争が一段と激しくなる中、スキンケアブランドの「ジャーゲンス」で、高い保湿機能に加え、健康的な小麦色へと肌色を徐々に変える「ナチュラル グロー」に、従来のボディ用のほか、フェイス用を追加して、売り



プレミアムブランド「ジョン・フリーダ」のヘアケア製品「フリズ イーズ」

上げを伸ばしました。ヘアケア製品では、プレミアムブランドの「ジョン・フリーダ」で、「フリズ イーズ」のシャンプー・コンディショナーの商品ラインを充実させ、売り上げを牽引しました。また、KPSS-花王プロフェッショナル・サロン・サービスズ社では、美容室専用のプレミアムブランドの「KMS」を大幅にリニューアルし、売り上げを伸ばしました。

化粧品事業

売り上げは株式会社カネボウ化粧品の連結により大幅増加

消費者の価値観や美意識、販売チャネルの変化が進む中、日本の市場は横ばいの状況が続いています。こうした中で、当社グループは、ブランド価値の向上をめざして、変化に対応した商品力・販売力の強化に取り組みました。「カネボウ化粧品」は、百貨店専用的高级プレステージブランドの「インプレス」、薬用美白美容液の「ブランシール ホワイトニングコンクルージョン」及びメイクシリーズ「KATE」が好調に推移しました。「ソフィーナ」ではスキンケアブランドの「HADA・KA」を発売し、またドラッグストアチャネル専用スキンケアシリーズの「フィットマックス」を発売するなど、市場の活性化を図りました。また「モルトン・ブラウン」は、新製品の追加と販売地域の拡大もあり、大きく売り上げを伸ばしました。

以上の結果、売上高は2,926億円（前期比343.3%）となりました。営業利益は、カネボウ化粧品関連の商標権等の知的財産権及びのれんの償却費等の影響を受けたため、前期に比べて46億円減少し、5億円となりました。なお、カネボウ化粧品関連償却費控除前営業利益は前期を195億円上回り、273億円となりました。



百貨店専用的高级プレステージブランドの「インプレス」



「ソフィーナ」から発売の新しいスキンケアブランドの「HADA・KA」



日本にも直営店をオープンした「モルトン・ブラウン」



工業用製品事業

売り上げは伸長、営業利益は原材料価格の上昇の影響で減少

日本では、企業収益の改善や設備投資の増加が見られるなど、景気は引き続き回復基調ですが、原油価格の変動によるコストアップが対象業界に大きな影響を与えています。こうした中で、コア事業の油脂、機能材料及びスペシャルティケミカルズでグローバル体制の強化を図り、事業拡大に努めた結果、売上高は、家庭用製品等の原料として使用した分の内部売上を含め、2,236億円（前期比107.0%、為替変動の影響を除く実質伸長率は前期比103.6%）となりました。営業利益は、原材料価格の上昇の影響などにより、211億円（前期比96.1%）となりました。

●日本

機能材料では、樹脂関連の添加剤やコンクリート用高性能減水剤が堅調に推移しましたが、油脂では、ほぼ横ばいに推移しました。顧客に密着して高付加価値化を提案しているスペシャルティケミカルズでは、ハードディスク用研磨剤が大きく伸長し、電子部品洗浄剤なども、製品特長が顧客の評価を獲得して伸長しました。また、トナー・トナーバインダー及びインクジェットプリンターインク用色材は厳しい状況から回復しつつあります。



性能が評価され、引き続き伸長するハードディスク用研磨剤

●アジア

高い経済成長を続ける中国で売り上げが増加し、また台湾では液晶産業の成長などに伴い、売り上げが伸長しました。一方、マレーシア及びフィリピンで製造している油脂アルコールは、グローバルな拡売に努めましたが、市況の軟化により伸び悩みました。なお、フィリピンで油脂アルコールの生産設備の増強工事を進めていましたが、昨年12月に稼動しました。

●欧米

トナー・トナーバインダーは、日本、米国及び欧州の三極の市場伸長に対応した積極的な設備投資を実施し、好調に推移しました。ドイツでは、コンクリート用高性能減水剤や油脂アミンが製品特長を評価され、売り上げを伸ばしました。スペインでは、香料が好調に推移しました。

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
	2007年3月31日現在	2006年3月31日現在
流動資産	4,022	3,646
現金及び預金	499	473
受取手形及び売掛金	1,584	1,291
有価証券	362	201
たな卸資産	1,121	1,058
その他	454	620
固定資産	8,455	8,558
有形固定資産	2,890	2,827
建物及び構築物	964	950
機械装置及び運搬具	1,013	905
土地	696	671
その他	215	300
無形固定資産	4,424	4,662
のれん	2,563	2,671
商標権	1,478	1,562
その他	382	428
投資その他の資産	1,140	1,068
繰延資産	0	0
資産合計	12,477	12,205

負債の部	当期	前期
	2007年3月31日現在	2006年3月31日現在
流動負債	3,086	4,361
支払手形及び買掛金	1,101	965
短期借入金及び一年以内に返済予定の長期借入金	439	1,894
未払金	289	274
未払費用	857	759
未払法人税等	116	175
その他	281	292
固定負債	3,643	2,657
社債	999	—
長期借入金	2,117	2,185
その他	526	472
負債合計	6,730	7,019
純資産の部		
株主資本	5,735	5,307
資本金	854	854
資本剰余金	1,095	1,095
利益剰余金	3,885	3,459
自己株式	△100	△101
評価・換算差額等	△90	△210
新株予約権	3	—
少数株主持分	99	89
純資産合計	5,747	5,185
負債・純資産合計	12,477	12,205

(注)有形固定資産の減価償却累計額
当期 8,129億円 前期 7,933億円

(注) 1. 自己資本比率 当期 45.2% 前期 41.8%
2. 1株当たり純資産 当期 1,035円66銭 前期 935円11銭
3. 前期末の数値につきましては、会計基準等の変更に伴い、当期の表示方法に組み替えて表示しております。

ポイント

総資産は、前期末に比べ272億円増加しました。事業拡大及び期末日が金融機関の休業日のため回収が翌月となったことなどにより受取手形及び売掛金が293億円増加し、有価証券が160億円増加したことも含めて、流動資産合計では376億円の増加となりました。無形固定資産は、減価償却が進んだことなどにより237億円減少しました。

ポイント

負債は、前期末に比べ289億円減少しました。支払手形及び買掛金、未払費用は、期末日が金融機関の休業日のため支払が翌月となったことなどにより増加しました。借入金と社債の合計は、借入金の返済により522億円減少しました。なお、短期借入金を長期借入金や社債に置き換えました。純資産は、当期純利益による増加や配当金の支払による減少などの結果、前期末に比べ561億円増加しました。

連結損益計算書

(単位:億円)

科 目	当期	前期
	2006年4月1日から 2007年3月31日まで	2005年4月1日から 2006年3月31日まで
売 上 高	12,318	9,712
売 上 原 価	5,032	4,277
売 上 総 利 益	7,285	5,434
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	6,076	4,233
営 業 利 益	1,208	1,201
営 業 外 損 益	△ 6	18
経 常 利 益	1,201	1,219
特 別 損 益	△ 30	△ 50
税金等調整前当期純利益	1,171	1,169
法人税、住民税及び事業税等	451	446
少数株主利益(減算)	14	11
当 期 純 利 益	705	711

- (注) 1. 1株当たり当期純利益 当期 129円41銭 前期 130円58銭
 2. 株式会社カネボウ化粧品は、昨年2月から12月までの11カ月の業績を連結しています。

ポイント

売上高は、モルトン・ブラウン社及び株式会社カネボウ化粧品の寄与や既存事業の成長により、2,605億円増加しました。営業利益は、原材料価格の上昇やカネボウ化粧品関連の知的財産権及びのれんの償却費267億円の影響がありましたが、売上高の増加やコストダウンなどで吸収し、前期を上回りました。当期純利益は、有利子負債の金利負担などにより、6億円減少しました。

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

科 目	当期	前期
	2006年4月1日から 2007年3月31日まで	2005年4月1日から 2006年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,649	1,172
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 632	△ 4,795
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 836	3,567
現金及び現金同等物に係る換算差額	25	27
現金及び現金同等物の増減額(減少:△)	206	△ 27
現金及び現金同等物の期首残高	675	704
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	—	7
連結除外に伴う現金及び現金同等物の減少額	—	△ 8
現金及び現金同等物の期末残高	881	675

ポイント

営業活動によるキャッシュ・フローは、主に、株式会社カネボウ化粧品が当社グループに加わったことにより増加しました。投資活動では、主に、生産能力の増強や合理化などの設備投資の支出がありました。財務活動では、主に、短期借入金を長期借入金や社債に置き換えたほか、借入金の一部返済や配当金の支払を行いました。これらの結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前期末より206億円増加しました。

連結株主資本等変動計算書 当期(2006年4月1日から2007年3月31日まで)

(単位:億円)

	株 主 資 本					評価・換算 差 額 等	新株予約権	少数株主持分	純資産合計
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計				
2006年3月31日 残高	854	1,095	3,459	△101	5,307	△ 210	—	89	5,185
当 期 中 の 変 動 額									
利益処分による利益配当			△136		△136				△136
剰余金の配当			△141		△141				△141
利益処分による役員賞与			△0		△0				△0
当期純利益			705		705				705
自己株式の取得				△10	△10				△10
自己株式の処分		0		12	12				12
株主資本以外の項目の当期中の変動額(純額)						120	3	10	133
当 期 中 の 変 動 額 合 計	—	0	426	1	427	120	3	10	561
2007年3月31日 残高	854	1,095	3,885	△100	5,735	△90	3	99	5,747



特集

消費者のニーズに応えるための徹底した“こだわり”が、商品の付加価値を高める

花王グループは、商品の付加価値を高めて消費者のニーズにお応えしています。

これまでも、プレミアムヘアケアブランドの「アジエンス」、スキンケアの観点から生まれた生理用品の「ロリエ エフ」などにより、新しい付加価値を提案してきましたが、今後も消費者にとって価値ある商品を提供していくことが重要であると考えています。

変化する消費者のニーズを捉えるために

少子高齢化や晩婚化など社会構造が変化し、消費者の価値観やライフスタイルも多様化が進み、それに伴って商品やサービスに対するニーズも変化しています。

花王は、こうした消費者のニーズを的確に捉えるために、消費者から寄せられるさまざまなご意見やご要望に対して貴重な“生の声”として耳を傾けるとともに、消費者の生活環境などによる価値観の変化などを分析・整理して理解するように努めています。

さらに、具体的な商品を想定した開発段階に進むと、消費者へのアンケート調査やグループインタビュー、時には消費者のご家庭に伺い、生活の現場で行動観察を行うなど、消費者との直接的な対話を通して、生活の変化の背景にある本音や本質を探ることに注力しています。

ここで大切なのは、消費者のニーズを探る初期の段階からマーケティング担当者や研究開発担当者などの関係

者全員が情報を共有し、商品を使用する消費者の気持ちになって、細かいところまで徹底して“こだわり”を持つことが、商品の付加価値を高めるためには不可欠だということです。

今回は、変化する消費者のニーズを捉えて、新しい付加価値を提案した最近の商品事例をご紹介します。



消費者から寄せられるご意見・ご要望は、商品開発にも生かされています

お掃除用品らしくないお掃除用品への“こだわり”

昨年秋に発売した「クイックルワイパー ハンディ」は、「毎日のお掃除を簡単に楽しく」という消費者のご要望から生まれた商品です。消費者からお話を聞くと、ホコリを取る掃除方法はさまざまでしたが、多くの方がホコリ取りについて面倒だと考えており、満足のいくお掃除ができていないことが分かりました。さらに詳しく聞いていくと、こまめに掃除する人ほど、いかにもお掃除用品という感じのものは使いたくない、そばに置きたくないといった気持ちがあることもわかりました。



楽しさやかわいらしさを印象づけたテレビCM

これらのご意見を集約して決まったコンセプトは、「かわいい働き者」でした。つまり、きちんとホコリは取れて、見た目はかわいい商品をめざしました。このコンセプトを具体化したのが、360°全面についた吸着性の高いファイバー「ふわふわキャッチャー」でした。色も楽しさや明るい気分を考慮して、「ふわふわキャッチャー」にはオレンジ色、パッケージにはピンク色を採用しました。広告宣伝においても、機能面だけではなく、楽しさやかわいらしさが印象に残るようにしました。

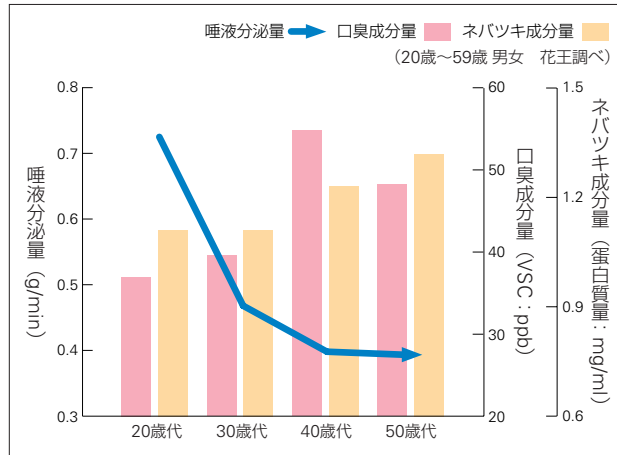
ご使用いただいた方からは、「ホコリが舞い上がることなくしっかり取れる」、「鼻歌を歌うような気分でルンルンとお掃除できる」などご好評をいただいています。

既存品との明確な差別化への“こだわり”

オーラルケア製品の「薬用ピュオーラ」は、唾液の清浄（浄化・殺菌）作用に着目し開発されました。口臭や、お口のネバネバ感、舌の汚れなどは大人によく見られる口内環境悪化のサインですが、その原因の1つには、ストレスや疲れ、加齢に伴う唾液分泌量の減少があります。唾液の分泌量が減少すると清浄作用が低下し、むし歯・歯肉炎・口臭の原因となる細菌の集合体（歯垢・舌苔）が繁殖しやすくなります。

唾液の清浄作用に着目し、素材を探索したところ、糖アルコールの1つであるエリスリトールが、細菌の集合体に浸透し、その結びつきを弱め分散しやすくする作用を有することを発見しました。

加齢と口内環境



「薬用ピュオーラ」は、爽快でネバつきがなくなること
を明確に実感できるように、冷涼感のあるこのエリスリ
トールを清浄剤としてふんだんに配合し、さらに、消費
者の嗜好に合わせて、エリスリトールの冷涼感を生かし、
「クリーンミント」と「ワイルドミント」の2つの香味をご
提案しました。



「ネバネバお口からサラサラお口へ」のコピーで新しい商品特長を伝えたテレビCM

また商品のコンセプトを「清浄で健康な口内環境に整える」とし、これをどう伝えるか議論を重ねた末、「ネバネバお口からサラサラお口へ」というコピーで消費者への浸透を図りました。またパッケージも上質な光沢紙を用いるなど工夫し、既存品とは違う新しさにこだわりました。

こうして昨年秋に発売したところ、「ネバつきがなくなった」、「メンソールなどとは違う清涼感が長く続く」など、消費者の高いご支持を得ています。



歯科医院と同様の設備を社内に設置し、今後も口内環境に関する知見を蓄積してまいります

高付加価値創造のための徹底した“こだわり”

ヘアケア製品について、既成の枠にとらわれずに、消費者のニーズの探索を試みたところ、「現状の主カブランドには大人の女性向けのものが少ない」、「加齢に伴う髪の悩みに対応した商品がない」と感じている人が数多くいることがわかりました。

そこで、ターゲットを特に30代後半から40代の女性に絞り、さらに価値観や髪への意識を深く掘り下げてみました。その結果、「いつまでも美しくありたい」と願う気持ちが強くなり、髪に関しては、艶の低下を多くの方が感じていることがわかりました。

この点にスポットを当てて、新ヘアケアシリーズの開発に着手しました。キーワードは髪の艶。加齢に伴う艶の

低下は、年齢とともに増える毛髪のうねりが原因であることを明らかにし、毛髪研究により髪のうねりを整え、髪に艶を与える技術を開発しました。



テレビCMに米国のスーパーモデル、クリスティ・ターリントンさんを起用

ブランド名はイタリア語で「秘密」という意味の「セグレタ」とし、また商品のボトルからノズルの形状まで、今までにない斬新なデザインを採用し、さらに広告宣伝には、米国のスーパーモデルのクリスティ・ターリントンさんを起用しました。店頭においても、商品の高級感をより引き立てる店頭ツールを考案しました。

「セグレタ」は発売直後から消費者のご支持を得ており、「メリット」、「エッセンシャル ダメージケア」、「アジエンス」に続き、「セグレタ」を第4の柱として育成することで、一人でも多くの方に共感を伴う高い満足を提供してまいります。



議論を重ねた結果採用された斬新なパッケージデザイン

花王グループ間の協力により商品化を実現

欧米で事業展開している花王ブランド社でも、新しい付加価値の提案が積極的に行われています。米国には、トップサロンのヘアスタイリストがカラーリングの際に行う「グレイチング」と呼ばれるテクニックがあります。これ



「ルミナス カラー グレイズ」を使用した
髪の上向きを表現した雑誌広告



は、お客様の髪のタイプに合わせて、コンディショナーやパーマメントカラー、シリコーンなどを混ぜ、それをカラーリングした髪に処理することにより、これらのベネフィット、すなわち髪色をより引き立たせ、輝くツヤを与え、かつ髪にいきいきとしたハリを与えるテクニックです。美容サロンでなくても家庭で手軽に使えて、これらのベネフィットを与える商品を創り出そうという意図で生まれた商品が、花王ブランド社の「ルミナス カラー グレイズ」です。

その商品開発にあたっては、まず3つのベネフィットを実現する技術として、花王の酸性染料促進技術を応用することとしました。この応用技術の採用により、色持ちが格段に改善され、望みのレベルの髪の鮮やかさを実現することに成功しただけでなく、髪にハリを与えることにも成功しました。

このように、花王グループにおいてシナジー効果を発揮することによって、プロのテクニックにより得られる憧れの3つのベネフィットを、家庭で簡単に実現出来るようになりました。

花王グループはこれからも、変化し続ける消費者のニーズを探り出し、心から満足していただける付加価値の高い商品の開発に努めてまいります。

年間ハイライト 2006年4月—2007年3月

「化粧品点字シール」を作成し、無料で提供

消費者の方々からの「口紅の色の識別ができる点字シールをつくってほしい」というご要望にお応えし、化粧品の容器や口紅の色を識別するための「化粧品点字シール」を作成しました。白地に大きな印字もあり、高齢者の方にもご活用いただけます。昨年5月から全国のデパート及びスーパーのビューティアドバイザーのいるソフィーナコーナーまたは郵送にて無料で配布しています。

〈問い合わせ先〉
花王株式会社 社会貢献部
03-3660-7057



2006年
4月

体脂肪に関する特定保健用食品のスポーツドリンク「ヘルシアウォーター」を発売



5月

花王と株式会社リブドゥコーポレーションが業務・資本提携で合意

花王と株式会社リブドゥコーポレーションは、介護ビジネスを中心とした日本国内での事業提携に合意し、業務・資本提携契約を締結しました。両社の介護事業で培った研究開発力を生かして消費者の立場に立った商品を共同で開発し、より付加価値の高いサービスの提供をめざします。

6月

洗浄・漂白・除菌・防臭・柔軟が一つになった衣料用洗剤「アタック ALLin」を発売



7月

カネボウ化粧品が中国での事業展開を強化

株式会社カネボウ化粧品は、中国において子会社を通じ、戦略ブランド「インプレス」、 「ルナソル」を百貨店流通に導入し、中国での事業展開をさらに強化していきます。



8月

清浄で健康な口内環境に整える「薬用ピュオーラ」(ハミガキ・洗口液)を発売



9月

ドラッグストアチャンネル専用の新スキンケアシリーズ「フィットマックス」を発売



10月

ヘルスケアリサーチセンターが「日経ものづくり大賞」を受賞
ヘルスケア食品開発研究エリアと香料開発研究エリアからなる総合研究センターのヘルスケアリサーチセンターが、第3回「日経ものづくり大賞」を受賞しました。この賞は、



国内外の「ものづくり」に関わる優秀な工場や研究所、そこで採用するプログラムやシステムを表彰するものです。

米国の花王ブランド社のヘアケア製品「ルミナス カラーグレイズ」が「Breakthrough Product of the Year」を受賞

昨年1月に米国で発売した「ジョン・フリーダ」ブランドのヘアケア製品「ルミナス カラー グレイズ」が、その革新性を評価され、ファッション業界の専門誌である「WWD」の2006年度「Breakthrough Product of the Year」を受賞しました。



花王ミュージアムを開設

25ページの「KAO NEWS」をご覧ください。

「グレイスソフィーナ」がブランドイメージをリニューアル
「グレイスソフィーナ」が、ブランドイメージを大幅にリニューアルし、大人の「可愛い」を引き出すブランドとして生まれ変わりました。



花王とカネボウ化粧品が共同で「細胞を用いた眼刺激性試験代替法」について発表

眼刺激性の評価に関して、花王では、培養した細胞を用いた簡便な試験法の開発に取り組んできました。その試験法の有用性を株式会社カネボウ化粧品と共同で評価し、研究成果を日本動物実験代替法学会で発表しました。



フィリピンで油脂アルコール生産設備を増強

25ページの「KAO NEWS」をご覧ください。

事業推進体制改編とそれに伴う販売会社合併を発表

本年4月1日をもって、花王は事業推進体制の改編を実施しました。その一環として同日付で、子会社である花王販売株式会社と花王化粧品販売株式会社が合併し、花王カ



スタマーマーケティング株式会社として新たにスタートすることを発表しました。

「サイエンス・パートナーシップ・プロジェクト」の理科実験講座を実施

文部科学省が推進する「科学技術・理科大好きプラン」の一環である「サイエンス・パートナーシップ・プロジェクト」



で、花王は高校生を対象に理科実験講座を実施しました。

11月

12月

2007年
1月

2月

3月

新製品のご紹介



セグレタ®

いつまでも艶を持ち続ける、大人の女性のために

新ヘアケアブランド「セグレタ」のシャンプー・コンディショナー・トリートメントは、エイジングによる変化を感じはじめた大人の髪に合わせて処方し、年齢とともに増える髪のうねりを整え、髪に艶をあたえます。女性の美しさを高める天然素材から抽出したグロッシー・ヘア・スパイスを配合。「見て、触れて、香る 感じる艶髪」へと導きます。さらに、美しい髪を育むスカルプエッセンス(医薬部外品)もラインアップいたしました。



エコナ® 素材にこだわったパスタソース

エコナからパスタソース新登場

エコナの油を使用した「エコナ 素材にこだわったパスタソース」は、素材を厳選し、おいしさにこだわって丁寧に作ったパスタソースです。

簡単で本格的な味わいが楽しめる〈温めてかけるソース〉とお好みの具材を加えてアレンジが楽しめる〈手作り用ソース〉の2タイプがあり、シーンに合わせてお使いいただけます。



花王ミュージアムを開設

創業より清浄生活の向上に深く関わってきた花王が、本年1月、すみだ事業場（東京都墨田区）にこれまで収集した数々の史料を展示し、清浄文化の移り変わりについて広く社内外に紹介しようという趣旨で、花王ミュージアムを開設しました。花王の創業者や歴代の経営者たちのメッセージや事業活動の歴史、さらに“よきモノづくり”から生まれた最新の商品なども紹介しています。

見学受付：03-5630-9004（受付時間：平日9:00～17:00）

※事前予約制です。



フィリピンで油脂アルコールの生産設備を増強

フィリピンのピリピナス花王社で油脂アルコール生産設備の増強工事を進めていましたが、昨年12月に稼働し、本年3月に竣工式が行われました。

1980年に油脂アルコールの生産を開始し、ピリピナス花王社で培われた生産プロセス技術と、花王の技術との相乗効果で着実に事業規模を拡大させてきました。

この増設により、花王グループの生産能力は、マレーシアのファティケミカル（マレーシア）社と合わせて、世界でトップクラスの年間30万トン規模となりました。

取締役、執行役員及び監査役

(2007年6月28日現在)

● 取締役

取締役会会長	後藤 卓也	
代表取締役 社長執行役員	尾崎 元規	
代表取締役 専務執行役員	星野 敏雄	コーポレートスタッフ管掌、EVA推進担当
取締役 常務執行役員	後藤 卓雄	生産技術部門統括、環境・安全推進本部長、 購買部門、品質保証本部、TCR、ロジスティ クス部門担当
取締役 常務執行役員	神田 博至	コンシューマープロダクツ担当、MK開発 部門統括、花王プロフェッショナル・サービ ス株式会社担当
取締役 常務執行役員	高木 憲彦	コンシューマープロダクツ国際事業本部長
取締役 常務執行役員	中川 俊一	法務・コンプライアンス部門統括、コーポレ ートコミュニケーション部門統括、リスクマ ネジメント室、情報システム部門担当
取締役 執行役員	西藤 俊秀	ケミカル事業ユニット長
取締役 執行役員	三田 慎一	会計財務部門統括
取締役 執行役員	高橋 辰夫	花王カスタマーマーケティング株式会社 代表取締役 社長執行役員
取締役 執行役員	広田 雅人	ビューティケア事業ユニット長
取締役 執行役員	沼田 敏晴	研究開発部門統括
取締役	高山 外志夫	株式会社カネボウ化粧品代表取締役 会長 執行役員
取締役	高橋 温	住友信託銀行株式会社代表取締役会長
取締役	正田 修	株式会社日清製粉グループ本社代表取締 役 取締役会長

(注) 1. 取締役 高橋 温及び正田 修の両氏は、社外取締役であります。

2. 監査役 伊東 敏及び大江 忠の両氏は、社外監査役であります。

● 執行役員

執行役員	平井 良育	生活者リサーチ部門統括
執行役員	中谷 吉隆	生産技術部門副統括、ビューティケア SCMセンター長、東京工場長 花王(中国)投資有限公司董事長兼総経理、 上海花王有限公司董事長兼総経理、花王 (上海)産品服務有限公司董事長兼総経理、 花王(中国)研究開発中心有限公司董事長
執行役員	平峰 伸一郎	購買部門統括
執行役員	橋本 健	購買部門統括
執行役員	三井 久夫	ファブリック&ホームケアSCMセンター長、 和歌山工場長
執行役員	小柴 茂	ファブリック&ホームケア事業ユニット長
執行役員	小林 省治	ケミカル事業ユニット副事業ユニット長
執行役員	安川 拓次	ヒューマンヘルスケア事業ユニット フード &ビバレッジ事業グループ長
執行役員	青木 寧	人材開発部門統括
執行役員	澤田 道隆	研究開発部門副統括、ヒューマンヘルスケ ア研究センター長
執行役員	夏坂 真澄	ビューティケア事業ユニット プレステージ 化粧品事業グループ長、プレミアム・スキ ンケア事業グループ長
執行役員	ビル・гентナー	花王フランス社社長
執行役員	吉田 勝彦	ヒューマンヘルスケア事業ユニット長
執行役員	呉 尚久	ビューティケア研究センター長

● 監査役

常勤監査役	大竹 正一	
常勤監査役	松坂 隆	
監査役	伊東 敏	公認会計士
監査役	大江 忠	弁護士

会社概要 (2007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 1887年6月19日
- 設立 1940年5月21日
- 資本金 85,424,265,916円
- 従業員数 花王グループ 32,175名(当社 5,642名)

株式の状況 (2007年3月31日現在)

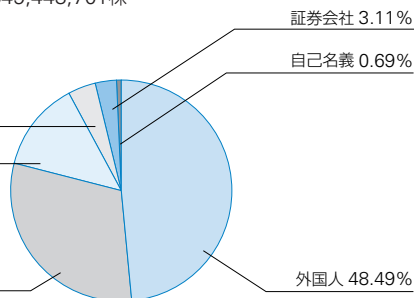
- 発行済株式の総数 549,443,701株

- 株主数 40,502名

- 所有者別株式分布

国内法人 4.06%
個人・その他 13.14%

金融機関 30.51%



- 大株主 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	出資比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	25,542	4.64
ステート・ストリート・バンク・アンド・トラスト・カンパニー 505103	24,266	4.41
モックスレイ・アンド・カンパニー	23,617	4.29
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	21,645	3.93
東京海上日動火災保険株式会社	17,402	3.16
全国共済農業協同組合連合会	16,642	3.02
日本生命保険相互会社	15,200	2.76
ステート・ストリート・バンク・アンド・トラスト・カンパニー	15,032	2.73
ザ・チェース・マンハッタン・バンク・エヌ・アイ・ロンドン・エス・エル・オムニバス・アカウント	11,609	2.11
メロン・バンク・エヌ・エー・エージェント・フォー・イツ・クライアント・メロン・オムニバス・ユー・エス・ベンション	11,223	2.04

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:2002年4月~2007年3月)



株主メモ

- 株式に関するお問い合わせ先(株主名簿管理人)

〒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

☎ 0120-78-2031 (受付時間:平日 9:00~17:00)

- お手続き用紙のご請求について

配当金振込指定、単元未満株式買取・買増請求、住所変更及び名義書換請求等に必要の各用紙のご請求は、株主名簿管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

(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/>



花王株式会社

〒103-8210 東京都中央区日本橋茅場町1-14-10
<http://www.kao.co.jp/>

