



株主のみなさまへ



花王株式会社 期末報告書

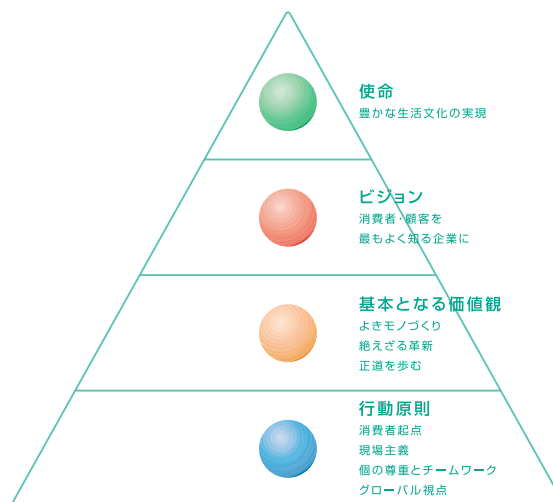
2007.4.1 - 2008.3.31



## 目次

● 社長インタビュー .....	3
● 連結業績の推移 .....	7
● 事業レポート .....	8
● 財務報告の要約 .....	14
● 特集 ―商品の付加価値を高めて、アジアでの事業拡大をめざす .....	16
● 年間ハイライト 2007年4月-2008年3月 .....	22
● 新製品のご紹介 .....	24
● 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

## 花王ウェイ(企業理念)



“使命”：私たちは何のために存在しているのか

“ビジョン”：私たちはどこに行こうとしているのか

“基本となる価値観”：私たちは何を大切に考えるのか

“行動原則”：私たちはどのように行動するのか

## 社長インタビュー

2008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. 2008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、前期に比べて867億円増加し、1兆3,185億円（前期比107.0%）となりました。高付加価値製品の積極的な投入により、国内及びアジアで伸長しました。

営業利益は、原材料価格の上昇、コンシューマープロダクツ事業における戦略的なマーケティング費用の投下などにより、前期に比べて46億円減少し、1,162億円（前期比96.2%）となりました。

経常利益は、前期と比べて59億円減少し、1,142億円（前期比95.0%）となりました。営業外損益は、前期の6億円の損失（純額）から、20億円の損失（純額）となりました。これは、主に借入金や社債の支払利息が増加したことと、為替差損益が差益から差損に転じたことによるものです。

当期純利益は、665億円（前期比94.4%）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して2円増配の1株当たり54円とさせていただきます。



2008年6月

花王株式会社  
代表取締役  
社長執行役員

尾崎元規

## Q2. 昨年4月に事業推進体制を大きく改編しましたが、その効果は？

この事業推進体制の改編は、当社グループにとって大きな改革でしたが、おかげさまで順調なスタートを切り、1年余りを経て着実に成果を生み出しつつあります。

「ビューティケア」、「ヒューマンヘルスケア」、「ファブリック&ホームケア」及び「ケミカル」の4つの事業ユニットにおいては、従来よりも大きな事業のくくりの中で、プライオリティをつけた経営資源の投入を図ることによって、より効果的かつ効率的に事業を推進するとともに、従来以上に、“消費者起点”に立って、消費者の皆さまの「清潔で美しくすこやかな」暮らしの実現に努めております。

ビューティケア事業の例で申し上げますと、プレステージ化粧品からプレミアムスキンケア、プレミアムヘアケアに至るまで、当社グループならではの幅広い“トータルビューティ”の分野におきまして、“高い美容価値を生む技術”に裏打ちされた新しい商品提案・美容提案を行い、数多くの消費者の皆さまから高いご支持をいただいております。

また、販売面においては、旧来の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（花王CMK）として新たにスタートいたしました。同社は、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・コンサルティング力という両社の強みを組み合わせ、さらに強固な当社グループの販売力の構築・実践をめざして着実な活動を継続しており、取引先である流通業・小売業の皆さま方からも高い評価をいただいております。

## Q3. 当社グループの課題と、その対応策については？

事業を進めていく上での最大の課題は、やはり天然油脂や原油の価格上昇の影響を受けた大幅な原材料価格の上昇です。これは収益面で大きなインパクトとなっています。

このような状況の中では、まず従来以上にコストダウン活動を推進することが不可欠ですが、さらに大切なことは商品の高付加価値化を図ることにあると確信しています。お客さまに新たな価値、新たなベネフィットを実感していただき、高いご支持をいただけるような商品を開発・提供することによって、今後とも“利益ある成長”をめざしていくことが最も大切なことだと考えています。



#### Q4. アジアにおける今後の事業戦略を教えてください。

当社グループの今後の継続的な成長・発展のためには、国内市場だけではなく、高い成長を見込んでいるアジア市場で伸びていくことが必要不可欠であると考えています。

そこで、3年前より、アジアにおける事業のさらなる強化を図るために、「日本を含めた“アジア一体運営”」を

スローガンとして、大きな業務革新運動を展開してきましたが、ここに来てその成果があらわれはじめ、売り上げ・利益の面でも上昇基調になってまいりました。私は、今こそ当社グループがアジアで飛躍を図る時であると考えており、マーケティング、販売、研究開発など、総力をあげてアジアにおける事業の強化・発展に努めてまいります。

ここで大切なことは、日本を含めたアジア各国の消費者の皆さまから高いご支持をいただけるような“汎アジアブランド”をいかに数多く築き上げるかということだと思っております。具体的な商品の例としては、一昨年にタイで発売して以来ご好評をいただいている衣料用洗剤「アタック イージー」を、昨年末にはインドネシアにおいても発売し、数多くの消費者の皆さまにご愛用いただいております。また、日本においてプレミアムヘアケアブランドとして定着した「アジエンス」を、台湾、香港及びシンガポールに加え、本年3月には上海とバンコクにおいても発売し、高いご支持を得ております。

#### Q5. プレステージ化粧品の現況と今後の方向は？

「カネボウ化粧品」においては、従来から売り上げ100億円超の“メガブランド化”戦略を採っておりますが、

その一環として、昨年10月には高級スキンケアブランド「デュウ スペリア」を、また12月には新トータルメイクアップブランド「コフレドール」を相次いで発売し、売り上げを伸ばしております。また、「ソフィーナ」からも、本年1月には新スキンケアブランド「ソフィーナ ボーテ」を発売しました。以前から公表しておりますとおり、2010年には「カネボウ化粧品」と「ソフィーナ」を含めたプレステージ化粧品において、当初8つであったメガブランドを16に倍増する計画であり、その目標に向かって着実に事業を展開しております。

#### Q6.花王グループのCSR活動について教えてください。

私は、CSR（企業の社会的責任）活動とは、まず商品の安全性の確保やコンプライアンス、そして環境保全や人権尊重などをしっかりと実践していくことであると考えております。

その上で、当社グループとしてのCSRとは何かと言えば、それは私どもの企業理念である「花王ウェイ」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であると考えております。私どもは今後とも、お客さまの暮らしに少し

でも貢献できるような価値ある商品、そして環境にも一層配慮した商品の開発・提供に誠実に努めてまいります。

#### Q7.株主還元についての基本的な考え方を教えてください。

株主還元について第一に大切なことは、当社グループの企業価値を高めていくことだと考えております。そのためには、短期的な事業施策の実行とともに、中長期的な視点に立った成長戦略の構築・実行が極めて重要であると認識しております。

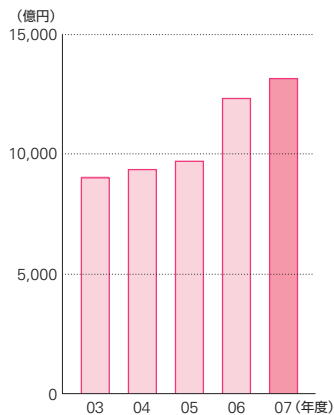
こうした基本的な考え方に立った上で、配当については、安定的かつ継続的に行うことが重要であると考え、現在は連結での配当性向\*40%程度を目処にし、2009年3月期も引き続き増配をめざしてまいります。

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）などの資金需要と資本効率の向上を勘案しながら、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、今後とも自己株式の取得についても弾力的に検討してまいります。

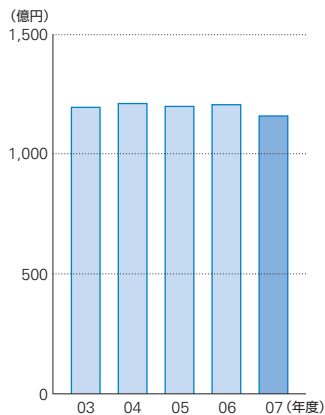
\* 税引後の利益である当期純利益のうち、会社がどれだけを配当金の支払に向けたかを示す指標

# 連結業績の推移

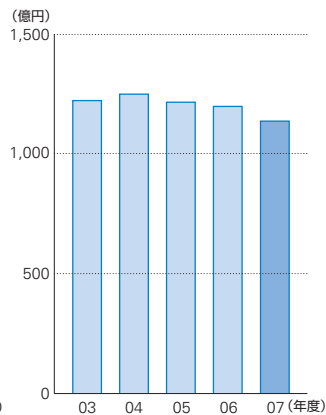
## 売上高



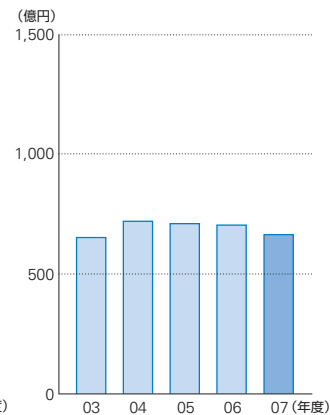
## 営業利益



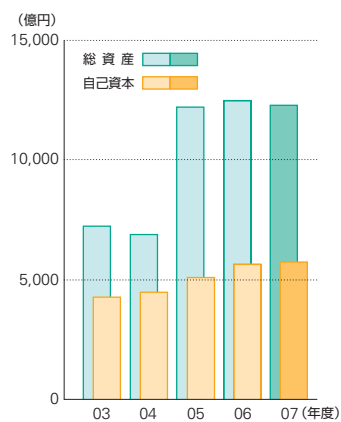
## 経常利益



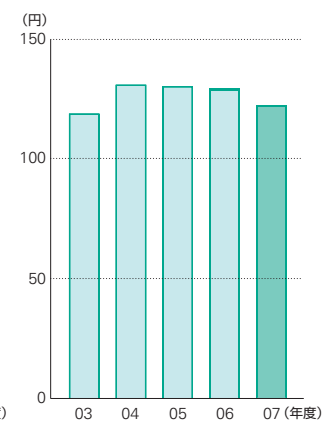
## 当期純利益



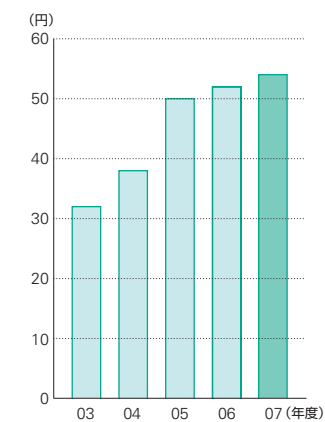
## 総資産・自己資本



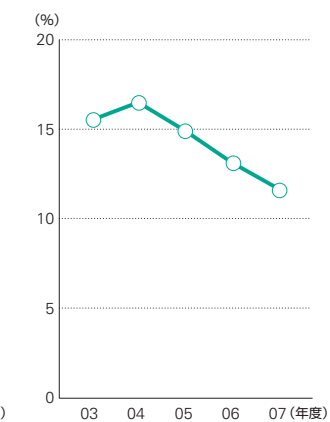
## 1株当たり当期純利益



## 1株当たり配当金



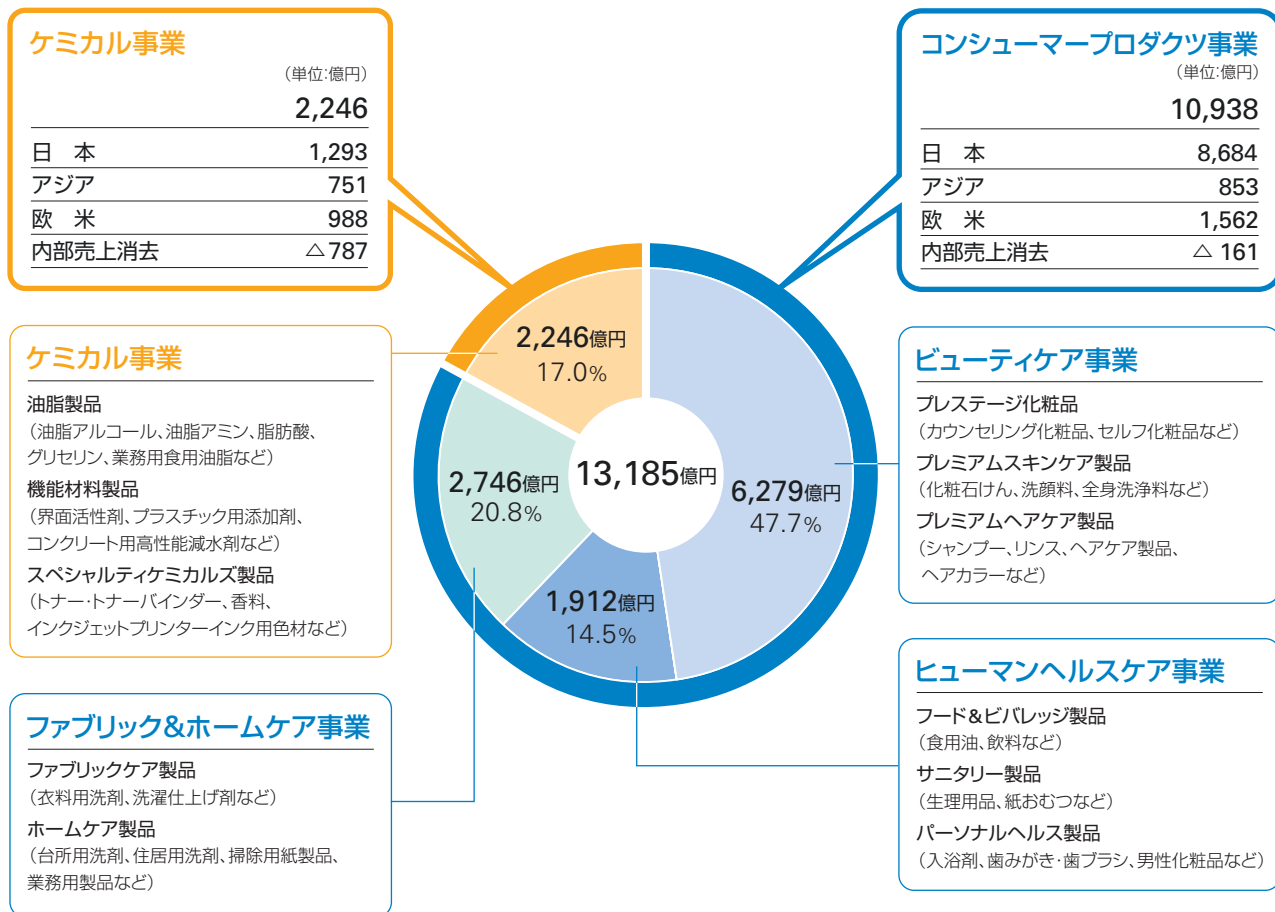
## ROE (自己資本当期純利益率)



自己資本＝純資産合計－新株予約権－少数株主持分

# 事業レポート

## 売上高の状況



(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。  
 3. 内部売上消去とは、地域間、事業間の消去であります。



## コンシューマープロダクツ事業

売上高は、1兆938億円(前期比105.4%)となりました。日本では、市場の変化に対応した高付加価値商品の発売やブランドの拡張、さらに家庭用製品と化粧品(花王ソフィーナ)の両販売会社の統合による販売体制の強化などにより伸長しました。アジアでは、新製品の寄与や流通との共同取り組みの強化など、日本を含めた一体運営推進の効果があらわれ、大幅に伸長しました。営業利益は、国内外で積極的な新製品の発売やコストダウンなどに取り組みましたが、原材料価格の上昇の影響を大きく受け、965億円(前期比97.0%)となりました。

### ●ビューティケア事業

#### 売上げは伸長、営業利益は戦略的投資により減少

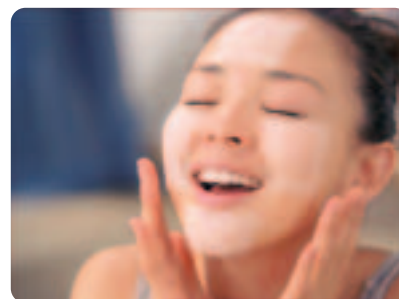
日本では、プレステージ化粧品は、市場が横ばいに推移する中、「ソフィーナ ボーテ」や、「カネボウ化粧品」から「デュウ スペリア」、「コフレドール」などを発売し、それぞれが順調なスタートを切りました。また、デパート専用ブランドの「エスト」や、「カネボウ化粧品」の「エビータ」、「インプレス」、「KATE」なども順調に推移しました。プレミアムスキンケア製品では、「ビオレ」や乾燥性敏感肌を考えた「キュレル」が、新製品及び改良品を発売し、



高級スキンケアブランド「デュウ スペリア」



メイクアップラインを追加し、一層充実したデパート専用ブランド「エスト」



新タイプの化粧水「ビオレ うるおい浸透コットン化粧水」



プレミアムヘアケア製品では、「セグレタ」の発売や「アジエンス」の改良などを行いました。

アジアでは、プレステージ化粧品は、中国において百貨店や高級薬局チャンネルで積極的な事業拡大を行いました。プレミアムスキンケア製品では、アセアン地域で「ビオレ」の全身洗淨料の展開国を拡大し、プレミアムヘアケア製品では、台湾及び香港で「アジエンス」に新ラインを追加しました。



台湾と香港で発売された「アジエンス モイシュア バランス」

欧米では、プレステージ化粧品は、「モルトン・ブラウン」が英国市場を中心に好調に推移しました。プレミアムスキンケア製品では、「ジャーゲンズ」、「キュレル」などのブランドから新製品を発売しました。プレミアムヘアケア

製品では、「ジョン・フリーダ」から新製品や改良品を発売し、欧州で順調な伸びを示しましたが、米国では市場の競争激化の影響を受けて伸び悩みました。また、美容サロン向けでは、ほぼ横ばいに推移しました。

以上の結果、売上高は6,279億円（前期比107.5%）となりました。営業利益は、「ソフィーナ」の売り上げが減少したことや将来の成長のための戦略的投資を行ったことなどにより、272億円（前期比91.4%）となりました。

## ●ヒューマンヘルスケア事業

### 売り上げ、営業利益ともに伸長

日本では、フード&ビバレッジ製品は、健康機能飲料「ヘルシア」から渋みを抑えた「ヘルシア緑茶 まろやか」を発売し、新規顧客の開拓に努めましたが、飲料市場における



より肌へのやさしさを訴求したベビー用紙おむつ「メリーズパンツ」

消費者の嗜好の多様化もあり、売り上げは減少しました。サニタリー製品では、生理用品の「ロリエ スーパーガード」について、多い日でも安心して夜を過ごすことを訴求し、またベビー用紙おむつについては、より肌へのやさしさを訴求したマーケティング活動によって、引き続き消費者のご支持を得て、売り上げを伸ばしました。パーソナルヘルス製品では、オーラルケア製品の「薬用ピュ



しっかり洗いなから髪がからみにくい「サクセス 薬用シャンプー（Wリンス成分配合）」

オーラ」にカシスミント味を追加し、「サクセス 薬用シャンプー」にWリンス成分配合の新製品を加え、また蒸気で目を温める「めぐりズム 蒸気でホットアイマスク」を発売したことなどにより、売り上げは大幅に増加しました。

アジアでは、生理用品の「ロリエ」がタイやマレーシア、中国などの地域で好調に推移し、売り上げが拡大しました。

以上の結果、売上高は1,912億円（前期比104.2%）と



蒸気で目を温めてリラックスするという新習慣を提案した「めぐりズム 蒸気でホットアイマスク」

なりました。営業利益は、販売数量の増加などにより、131億円（前期比111.4%）となりました。

### ●ファブリック&ホームケア事業

#### 売り上げは伸長、営業利益は原材料価格上昇の影響で減少

日本では、ファブリックケア製品は、少ない水で洗うことの多い最近の洗濯環境においても高い洗浄力を発揮する液体洗剤の「アタック バイオジェル」を発売し、市場の活性化に貢献しましたが、衣料用洗剤は引き続き激しい市場競争が続いており、また贈答品市場が大きく縮小し、売り上げは前年をやや下回りました。柔軟仕上げ剤では、「フローラルハミング」に着ているときまで香りが続く2種類の香りの新製品を追加し、売り上げを伸ばしました。



最近の洗濯環境に対応した液体洗剤「アタック バイオジェル」



南国リゾート感あふれる「フローラルハミング」のテレビCM



ホームケア製品では、食器洗い乾燥機専用洗剤の「キュキュット パワージェル」や、衣類・布製品・空間用消臭剤の「リセッシュ 除菌EX」などの高付加価値商品を発売し、売り上げが伸長しました。

アジアでは、タイにおいて引き続き好調に推移している衣料用洗剤の「アタック イージー」に加え、柔軟効果の

ある「アタック ソフトプラス」を発売しました。さらに、昨年12月にはインドネシアにおいても「アタック イージー」を発売しました。また中国では、従来から展開していた地域において、柔軟効果を加えた「アタック ソフナーイン」を発売するとともに、北京などの華北地区においても「アタック」シリーズの販売を開始しました。



昨年インドネシアで発売された衣料用洗剤「アタック イージー」の発表会

以上の結果、売上高は2,746億円（前期比101.9%）となりました。営業利益は、販売数量の増加、商品の高付加価値化やコストダウン活動などを推進しましたが、原材料価格の上昇の影響を受け、560億円（前期比97.0%）となりました。

## ケミカル事業

### 売り上げは伸長、営業利益は原料価格上昇の影響で減少

日本では、油脂製品は、油脂アルコールや三級アミンが好調に推移し、機能材料製品は、プラスチック用添加剤が売り上げを伸ばしました。スペシャルティケミカルズ製品では、電子部品用洗浄剤が対象業界の在庫調整の影響を受けましたが、ハードディスク用研磨剤やインクジェットプリンターインク用色材が伸長しました。

アジアでは、油脂アルコールが、需要の拡大に対応したフィリピンでの生産設備の増強により販売数量を伸ばすとともに、販売価格の改定にも努めたことにより、売り上げを大幅に伸ばしました。



増強されたフィリピンの油脂アルコール生産設備



欧米で好調に推移したプリンター・複写機用トナー



欧米では、油脂アルコール、三級アミン及びトナー・トナーバインダーが好調に推移しました。

以上の結果、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340億円を含め、2,586億円（前期比115.7%）となりました。営業利益は、原料価格の上昇の影響を受け、油脂製品や機能材料製品における販売価格の改定やコストダウンなどに一層努めましたが、196億円（前期比92.9%）となりました。



# 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	負 債 の 部	当 期	前 期
	2008年3月31日現在	2007年3月31日現在		2008年3月31日現在	2007年3月31日現在
<b>流 動 資 産</b>	<b>4,355</b>	<b>4,022</b>	<b>流 動 負 債</b>	<b>3,239</b>	<b>3,086</b>
現金及び預金	537	499	支払手形及び買掛金	1,095	1,101
受取手形及び売掛金	1,542	1,584	短期借入金及び一年以内に返済予定の長期借入金	438	439
有価証券	549	362	未払金	327	289
たな卸資産	1,255	1,121	未払費用	855	857
その他	470	454	未払法人税等	293	116
<b>固 定 資 産</b>	<b>7,969</b>	<b>8,455</b>	その他	228	281
<b>有 形 固 定 資 産</b>	<b>2,817</b>	<b>2,890</b>	<b>固 定 負 債</b>	<b>3,239</b>	<b>3,643</b>
建物及び構築物	928	964	社債	999	999
機械装置及び運搬具	972	1,013	長期借入金	1,697	2,117
土地	685	696	その他	541	526
その他	230	215	<b>負 債 合 計</b>	<b>6,478</b>	<b>6,730</b>
<b>無 形 固 定 資 産</b>	<b>4,010</b>	<b>4,424</b>	<b>純 資 産 の 部</b>		
のれん	2,385	2,563	株主資本	5,820	5,735
商標権	1,273	1,478	資本金	854	854
その他	352	382	資本剰余金	1,095	1,095
<b>投資その他の資産</b>	<b>1,141</b>	<b>1,140</b>	利益剰余金	4,262	3,885
繰延資産	0	0	自己株式	△391	△100
<b>資 産 合 計</b>	<b>12,326</b>	<b>12,477</b>	評価・換算差額等	△79	△90
			新株予約権	5	3
			少数株主持分	100	99
			<b>純 資 産 合 計</b>	<b>5,847</b>	<b>5,747</b>
			<b>負 債 ・ 純 資 産 合 計</b>	<b>12,326</b>	<b>12,477</b>

(注)有形固定資産の減価償却累計額  
当期 8,381億円 前期 8,129億円

(注) 1. 自己資本比率 当期 46.6% 前期 45.2%  
2. 1株当たり純資産 当期 1,070円67銭 前期 1,035円66銭

### ポイント

総資産は、前期末に比べ151億円減少しました。主な増加は、事業拡大及び原材料価格上昇によるたな卸資産の増加134億円や、有価証券の増加187億円であり、主な減少は、減価償却に伴う無形固定資産の減少413億円です。

### ポイント

負債は、前期末に比べ251億円減少しました。主な増加は、未払法人税等の176億円であり、主な減少は、借入金の返済420億円です。純資産は、前期末に比べ99億円増加しました。主な増加は、利益剰余金376億円であり、主な減少は、自己株式の市場買付を行ったことなどによる自己株式の増加291億円です。

## 連結損益計算書

(単位:億円)

科 目	当期	前期
	2007年4月1日から 2008年3月31日まで	2006年4月1日から 2007年3月31日まで
売 上 高	13,185	12,318
売 上 原 価	5,541	5,032
売 上 総 利 益	7,643	7,285
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	6,481	6,076
営 業 利 益	1,162	1,208
営 業 外 損 益	△20	△6
経 常 利 益	1,142	1,201
特 別 損 益	△38	△30
税金等調整前当期純利益	1,103	1,171
法人税、住民税及び事業税等	427	451
少数株主利益(減算)	10	14
当 期 純 利 益	665	705

(注)1株当たり当期純利益 当期 122円53銭 前期 129円41銭

### ポイント

売上高は、高付加価値製品の積極的な投入により、国内及びアジアで伸長したことなどで867億円増加しました。営業利益は、販売数量の増加やコストダウン活動に一層努めましたが、原材料価格の上昇の影響や戦略的なマーケティング費用の投下などにより前期を下回りました。当期純利益は、借入金や社債の支払利息の増加などにより、39億円減少しました。

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

科 目	当期	前期
	2007年4月1日から 2008年3月31日まで	2006年4月1日から 2007年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	1,803	1,649
投資活動によるキャッシュ・フロー	△523	△632
財務活動によるキャッシュ・フロー	△1,018	△836
現金及び現金同等物に係る換算差額	△16	25
現金及び現金同等物の増減額(減少:△)	244	206
現金及び現金同等物の期首残高	881	675
現金及び現金同等物の期末残高	1,126	881

### ポイント

営業活動によるキャッシュ・フローは、前期と比べ153億円増加し1,803億円となりました。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、配当金の支払や借入金の一部返済、自己株式の市場買付を行いました。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244億円増加しました。

## 連結株主資本等変動計算書 当期(2007年4月1日から2008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				
2007年3月31日 残高	854	1,095	3,885	△100	5,735	△90	3	99	5,747
当 期 中 の 変 動 額									
剰 余 金 の 配 当			△288		△288				△288
当 期 純 利 益			665		665				665
自 己 株 式 の 取 得				△309	△309				△309
自 己 株 式 の 処 分		△0	△0	18	17				17
株主資本以外の項目の当期中の変動額(純額)						10	2	1	14
当 期 中 の 変 動 額 合 計	—	△0	376	△291	84	10	2	1	99
2008年3月31日 残高	854	1,095	4,262	△391	5,820	△79	5	100	5,847



10

สวดอมรินทร์  
ใบปลิวเสริมแรง

จันทนา

Bioré  
Bioré  
Bioré

ASIENCE

ASIENCE

LAURIER

Super Slimguard

200X Ultra Absorbent,  
No Leakage



## 特集

# 商品の付加価値を高めて、アジアでの事業拡大をめざす

花王グループは、アジアでの更なる事業拡大を今後の成長の重要な柱の1つと考えています。成長を続けるアジア市場には、グローバルに事業を展開している欧米のメーカーや流通業者も参入しており、競争が激化しています。また消費者のライフスタイルも変化し、それに伴い消費者のニーズも多様化しています。こうした環境の中で、事業を拡大していくためには、基本に立ち返ること、すなわち消費者の立場にいかにか近づき、商品の付加価値を高めて消費者のニーズにお応えできるかが最も大切であると考えています。

### 日本の調査手法をアジアへ

花王グループでは、日本とアジアが一体となり、日本で培ったノウハウを生かして消費者のニーズを徹底的に探り、商品の付加価値を高める取り組みを進めています。

日本では、アンケート調査やグループインタビューといった一般的な手法に加えて、さらに一步踏み込んで実際に消費者のご家庭にお伺いし、生活の現場で家事などを実践していただくなど、消費者との直接的な対話を通して、ニーズや悩みの本質、またその背景にある意識などを探り出しています。

このように商品開発に関わる担当者が自分の目で直接確かめることや、消費者の生の声を聞くことが、消費者の真のニーズを発見することにつながり、商品の新しいコン

セプトや付加価値を生み出すヒントになっているのです。

こうした調査手法をアジアに導入し、日本と一体となって開発したいいくつかの商品事例をご紹介します。



消費者のご家庭にお伺いして、家事の実態を聞く担当者

## 力のいるもみ洗いをラクにする衣料用洗剤を開発

新しい取り組みで開発された最初の商品が、タイのもみ洗いという洗濯実態に合わせた衣料用洗剤「アタック イージー」です。

商品開発の手掛かりをつかむために、ご家庭にお邪魔して、水質や服の汚れの種類を伺い、時にはタンスの中を見せていただいて衣服の収納状況も確認しました。その結果、タイでは大家族のご家庭が多いため洗濯物が多いこと、水質の影響もあって泡が立ちにくく、もみ洗いには力が必要なこと、またすすぎも容易でなく、洗濯が大変な重労働となっていることが分かりました。



ご家庭の洗濯実態を聞きながら、自分で体験する担当者(タイ)



ラクに洗濯できる衣料用洗剤「アタック イージー」のテレビCM(タイ)



この重労働である洗濯をスムーズにラクに行えるようにしてあげたいという一心で、商品開発に取り組みました。試行錯誤の末、たどり着いた結論は「すべり性」でした。布と布の間の摩擦を減らす「すべり成分」を配合することで、もみ洗いに必要な腕の力が軽減されるのです。数多くの試作品を消費者に試していただいた後に、ようやく「もみ洗いしやすくなった」、「お洗濯が大変ラクになった」という声をいただきました。

この「アタック イージー」は一昨年の発売以来、大変ご好評をいただいています。またインドネシアでは、洗濯をブラシで行うという実態に合わせて、ブラシ洗いを軽くするための成分を多く処方した「アタック イージー」を昨年12月に発売しました。

## 各国の嗜好の違いに合わせた全身洗淨料を開発

アセアン地域での全身洗淨料の開発にあたり、毎年各国で実施している一般的な調査に加え、消費者のご家庭を訪問し、さらに詳しくシャワーを浴びるときの実態を調べました。これらの調査を通して、例えばタオル等を使わずに、全身洗淨料を直接手で体に塗って使う方が多いといったような日本とは異なる習慣があることが分かりました。



「ビオレ  
シャワークリーム」  
発表会(タイ)

また、インドネシアでは洗い上がりのさっぱり感を好む方が多く、タイではしっとり感を求める方が多いといったように、国ごとに消費者の嗜好性に特徴があることが分かりました。

このような実態を踏まえ、消費者の習慣に合わせて、早く泡立ち、素早くすすぎができる処方にするるとともに、



各国のニーズに合わせて10タイプを用意

洗い上がりや香りの異なる10タイプを用意し、国別のニーズに合わせて発売することにしました。

現在、タイ、インドネシア、マレーシア及びベトナムの4カ国で発売し、各国でご好評をいただいています。

## 生理用品は「モレない」安心感をポイントに

生理用品は、アンケート調査やデータだけではなかなかその実態が見えてきません。他人に話しにくいということも一因です。このような場合は、グループインタビューをした後、1対1のインタビューで数回お会いして信頼関係を築き、潜在化している実態や悩みなどをお伺いするようにしています。

この調査をアジアの販売対象地域で実施したところ、使用枚数が少なく1枚あたりの使用時間が長いため、モレる率が高いことが分かりました。またアセアン地域より中華圏で、より薄くムレない生理用品が好まれていることも分かりました。

こうしたニーズに合わせて、ムレずに快適な上に、極薄でもモレないシートを使用しました。さらに日本の商品の仕様よりも長くして、「モレない」という安心感を高めるようにしました。

商品名も「ロリエ スーパースリムガード」として、薄さや高い吸収力、安心感などがストレートに伝わるようにし



店頭で、薄さや高い吸収力などの商品特長を実演（マレーシア）

ました。

中華圏やアセアン地域の消費者からは、「横モレしない」、「使い心地が良い」、「表面がドライで良い」などのご感想を多くいただいています。



おしゃれでスポーティな雰囲気表現したテレビCM（タイ）

### “情緒性”を重視して、日本発アジア共通のブランドで

ヘアケア製品においては、日本だけでなくアジア各地域でも、化粧品などと同様に、商品の“機能性”に加えて高級感やイメージなどの“情緒性”も重視されています。

日本で2003年に発売したプレミアムヘアケアブランド「アジエンス」は、当初からアジア展開を視野に入れて開発されました。コンセプトを「アジアビューティ」とし、個性的な香りや高級感を感じさせるゴールドのボトルデザインなど、アジアで通用する“情緒性”にこだわりました。



アジア展開を視野に入れて商品開発を進めたプロジェクトチーム

日本で順調なスタートを切ったこの「アジエンス」を、2005年に台湾・香港で発売し、昨年には台湾・香港限定で「アジエンス モイスチュア バランス」という新しいタイプを発売しました。これは現地において一般的に「1つの



「アジエンス モイスチュア バランス」が加わった店頭（香港）

タイプを使い続けると髪に良くない」という認識があるため、芯からしなやかな髪に仕上げるとともに、強いニーズである「さっぱりと軽やかに洗い上げ、さらさらの髪に仕上げる」処方を実現したものです。

従来台湾、香港及びシンガポールに続いて、本年3月には、上海とバンコクで発売し、展開地域を拡大しています。このように、日本においてご好評をいただいているプレミアムヘアケアブランド「アジエンス」を、アジア各地域のニーズも意識しながら育成しています。



店頭で「アジエンス」のコンセプトを伝える推奨販売員（上海）

花王グループは、常に基本に立ち返って、消費者の真のニーズを探り、商品の付加価値を高めて、アジアをはじめ世界の消費者にご満足いただけるよう努めてまいります。



# 年間ハイライト 2007年4月-2008年3月

## 「花王・コミュニティミュージアム・プログラム」開始

公募型助成プログラム「花王・コミュニティミュージアム・プログラム」を開始しました。このプログラムは、博物館や美術館等の「ミュージアム」を拠点とした市民活動を応援することで、「ミュージアム」が活気に満ち、市民の活動が育つとともに、地域の文化が発展することを目的としています。



2007年  
4月

## 英国の高級化粧品ブランド「モルトン・ブラウン」が日本初の直営店をオープン

モダン&ラグジュアリーな「モルトン・ブラウン」の世界観を実感していただくため、直営店を東京の新丸の内ビルディングにオープンしました。



5月

## 夜洗いしても部屋干してもいい香りが長続きする新ファブリックケアシリーズ「スタイルフィット」を発売



6月

## 欧州のプレミアムヘアケアブランド「グール」を大幅に改良

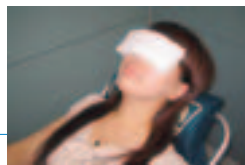
花王フランス社は、欧州市場におけるヘアケア事業の拡大をめざして、プレミアムヘアケアブランド「グール」を大幅に改良し、パッケージから広告宣伝まで一新しました。



7月

## VDT作業での目の酷使による疲労実態と、蒸しタオルの温め効果を実証

蒸しタオルを使用して、心地よい温度とされる約40℃で目を温めると、パソコンを長時間使用するVDT (Visual



Display Terminal) 作業で低下したピント調節力やドライアイが改善することを、科学的に実証しました。

8月

## 泰国花王商業社が「Tesco Value Award in 2007」を受賞

タイの泰国花王商業社は、グローバル流通チェーンの「Tesco」から、来店するお客さまの満足度向上に最も貢献した企業に与えられる「Tesco Value Award in 2007」を受賞しました。



9月

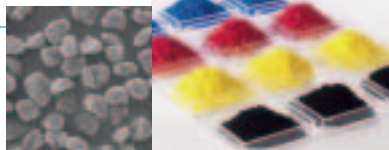
### 乳がん早期発見啓発活動「花王グループ ピンクリボン100万人キャンペーン」実施

花王ソフィーナ・エストのビューティ・アドバイザーとカネボウ化粧品ビューティカウンセラーが、ご来店されたお客様に、乳がん早期発見のためのセルフチェックの方法をお伝えする「啓発リーフレット」を配布し、乳がんの正しい理解と早期発見の大切さをお伝えしました。



### 微粒子トナー（MCTトナー）の開発に成功

デジタル複写機やレーザービームプリンターの高速印刷、高画質化及び色再現（色彩や濃度）安定性を向上させる微粒子のMCTトナー（Mechano-Chemical Toner）の開発に成功しました。



### 「ジョン・フリーダ」の「フリッズ イーズ」が「2008年 T de Telva賞」を受賞

欧米を中心に事業を展開する花王ブランド社は昨年よりスペインでの事業を開始しましたが、この度、同社のプレミアムヘアケアブランド「ジョン・フリーダ」の「フリッズ イーズ」が、2007年に発売された最も優れたヘアケアブランドとして、スペインのファッション誌「Telva」が主催する「2008年T de Telva賞」を受賞しました。



10月

### 花王とカネボウ化粧品が関西エリアで物流統合をスタート

大阪府八尾市にあった花王ソフィーナの物流拠点を、神戸市須磨区にある「カネボウ化粧品関西流通センター」内に移転・統合しました。これにより、コストの削減だけでなく、サービスレベルの向上なども期待されます。本年3月には北海道エリアでも物流統合を実施しております。



11月



デパート専用ブランド「エスト」からメイクアップラインを発売

12月

### 平成19年度「バリアフリー化推進功労者表彰」の「内閣府特命担当大臣表彰優良賞」を受賞

シャンプーとリンスを識別できるきざみ付きシャンプー容器を日本で初めて商品化したこと、視覚障がい者向け生活情報CDやバリアフリーの理解と普及を図る学習ビデオによる情報提供を行ったことなど、幅広い継続的な活動が評価されました。



2008年  
1月

2月

### 「アジエンス」を上海とバンコクで発売

プレミアムヘアケアブランド「アジエンス」を台湾、香港及びシンガポールに続き、上海とバンコクで発売し、アジアでの展開地域を拡大しました。



3月

## 新製品のご紹介



### SOFINA beauté (ソフィーナ ボーテ)

30代から40代のための新エイジング・スキンケアシリーズ

「ソフィーナ ボーテ」は、「ソフィーナ」の皮ふ科学の粋を集めて開発された新エイジング・スキンケア\*シリーズで、「ソフィーナ」の中核ブランドと位置付けています。独自の浸透性コントロール技術により、ショウキョウエキス・ユズエキス・ユーカリエキス（保湿成分）といった「肌芯ケア成分」を、浸透しにくい角層の最深部「肌の芯」まで届けて効かせ、肌芯からつややかなハリを与えます。

\*年齢に応じた、肌のうるおい・ハリ・つやのお手入れ



### COFFRET D'OR (コフレドール)

新トータルメイクアップブランド誕生

カネボウ化粧品は、使うたびに美しさがステップアップする喜びを実感できる新トータルメイクアップブランド「コフレドール」を発売しました。カネボウ化粧品が培ってきた最先端技術と感性を結集させて「色」「質感」「機能」「感触」といったあらゆる領域において高い水準の品質を実現しました。昨年12月にポイントメイク、本年3月にベースメイク、4月にネイルカラー、さらに6月には夏秋のポイントメイクの新製品とアイテムを拡充し、口もと、目もと、表情、指先などのトータルで、ブランドコンセプトである「ひとつ上の、輝き」を叶えます。





## アタック バイोजェル

少ない水でもニオイ・くすみのない本来の白さに!

近年、「家事を効率的にこなしたい」という意識が高まるとともに、洗濯機の大容量化や節水型化が進み、ドラム式洗濯機が普及するなどの変化が見られます。また、「洗濯はなるべく1回で済ませたい」という意識から、洗濯物の量に対して少ない水での洗濯が見られるようになってきました。「アタック バイोजェル」は、このような最近の洗濯環境でも、高い洗浄力を発揮する新しい液体洗剤です。独自に開発した液体用高活性バイオ酵素が繊維に素早く浸透し、汚れやニオイを元から除去、くすみのない本来の白さに洗い上げます。



## ロリエ さらさらクッション 肌キレイ吸収 (医薬部外品)

吸収力はもちろん、肌のことまで気づかうあなたへ

素早く吸収してさらさらが続く「ロリエ さらさらクッション」が「肌キレイ吸収」をコンセプトに生まれ変わりました。「ロリエ」独自の「肌キレイ吸収システム」が、経血を瞬時に引き込み、肌戻りを防いで、取り替える時まで肌をすっきりさらさらに保ちます。

生理用品「ロリエ」シリーズは、日本で1979年に発売して以来ご好評をいただいておりますが、アセアン地域や中華圏にも展開し、吸収力に優れた生理用品のブランドとして定着しております。

# 取締役、執行役員及び監査役 (2008年6月27日現在)

## ● 取締役

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	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、ロジスティクス部門担当
代表取締役 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、 人材開発部門担当
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 常務執行役員	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 常務執行役員	沼田敏晴	研究開発部門統括、ケミカル事業ユニット、 品質保証本部、TCR担当
取締 執行役員	西藤俊秀	ケミカル事業ユニット長
取締 執行役員	三田慎一	会計財務部門統括、EVA推進担当
取締 執行役員	広田雅人	ビューティケア事業ユニット長
取締 執行役員	平峰伸一郎	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
取締 執行役員	橋本健	購買部門統括
取締 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
取締 執行役員	高橋温	住友信託銀行株式会社代表取締役会長
取締 執行役員	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

## ● 執行役員

執行役員	中谷吉隆	生産技術部門副統括(ビューティケア・ヒ ューマンヘルスケアSCM担当)、ビューティ ケアSCMセンター長、東京工場長
執行役員	三井久夫	生産技術部門副統括(ファブリック&ホーム ケア・ケミカルSCM担当)、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	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	研究開発部門ビューティケア研究センター長
執行役員	中野幹男	花王カスタマーマーケティング株式会社 代表取締役 専務執行役員、同社化粧品部 門統括
執行役員	吉松明	研究開発部門ファブリック&ホームケア 研究センター長、テクノケミカル研究セン ター長

## ● 監査役

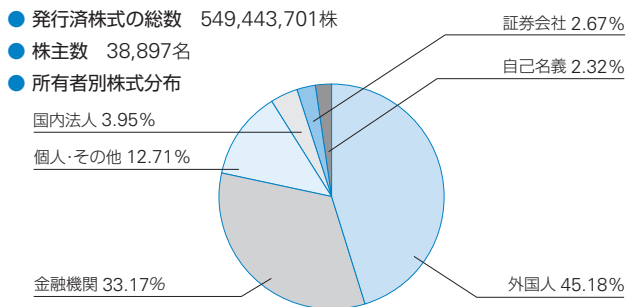
常勤監査役	大竹正一	
常勤監査役	松坂隆	
監査役	大江忠	弁護士
監査役	余語豊	公認会計士

(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 大江 忠及び余語 豊の両氏は、社外監査役であります。

## 会社概要 (2008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 32,900名 (当社 5,742名)

## 株式の状況 (2008年3月31日現在)



### ● 大株主 (上位10名)

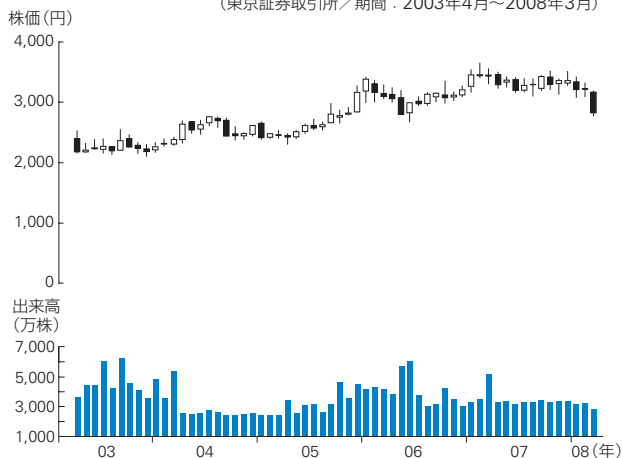
株主名	持株数 (千株)	出資比率 (%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	29,036	5.28
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	28,352	5.16
モックスレイ・アンド・カンパニー	21,090	3.83
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	17,529	3.19
東京海上日動火災保険株式会社	17,402	3.16
全国共済農業協同組合連合会	16,642	3.02
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505103	16,331	2.97
日本生命保険相互会社	15,200	2.76
メロンバンク エヌイー・アズ エージェント フォー イッツ クライアント メロン オムニバス ユーエス ペンション	9,866	1.79
ザ チェース マンハッタン バンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	8,293	1.50

- (注) 1. 当社は、2008年3月31日現在、自己株式12,739千株を保有していましたが、上記の表には記載しておりません。
2. 上記の株主の出資比率は、自己株式を含めた発行済株式の総数を基準にして計算しております。

## 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: 2003年4月~2008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](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。ぜひご覧ください。

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

株券電子化 (2009年1月予定) への対応はお済みですか?  
詳細は同封の株券電子化に関するリーフレットをご覧ください。



花王株式会社

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

〒103-8210 東京都中央区日本橋茅場町1-14-10