

2018年(平成30年)12月期

2018年1月1日～2018年12月31日

# 決算説明会

花王株式会社

2019年2月4日



KaO

自然と調和する こころ豊かな毎日をめざして

このプレゼンテーション資料はPDF形式で当社ウェブサイトの『投資家情報』に掲載しています。

[www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/presentations/](http://www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/presentations/)

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

- 2012年(平成24年)12月期より決算期を3月31日から12月31日に変更しました。

|                   |                              |
|-------------------|------------------------------|
| [2012年度実績の連結対象期間] | 3月決算であったグループ会社※: 2012年4月～12月 |
|                   | 12月決算のグループ会社: 2012年1月～12月    |

※ 3月31日が決算期の花王株式会社および同一決算期の連結子会社

- 2016年(平成28年)12月期より国際会計基準(IFRS)を適用しています。
- 2017年(平成29年)12月期より、日本のコンシューマープロダクツ事業において販売制度の改定を行い、併せてIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」などを早期適用しています。
- 2018年(平成30年)12月期より、以下の通り変更しています。
  - 1.ビューティケア事業を化粧品事業とスキンケア・ヘアケア事業に区分し、従来4区分としていた報告セグメントを5区分に変更しています。
  - 2.従来、スキンケア・ヘアケア製品に分類していた乾燥性敏感肌ケア「キュレル」を化粧品事業に、ヒューマンヘルスケア事業に分類していたメンズプロダクツ「サクセス」をスキンケア・ヘアケア事業に組み入れたことにより、前期の売上高及び営業利益を組み替えて表示しています。
  - 3.日本のコンシューマープロダクツ事業の販売組織を再編したため、前期の営業利益を組み替えて表示しています。

- 資料のカッコ()内の数字はマイナス

# 2018年度の連結業績と2019年度の見通し

花王株式会社

執行役員 会計財務部門統括  
山内 憲一

2019年2月4日



KaO

自然と調和する こころ豊かな毎日をめざして

# 2018年12月期 連結決算の概況

## 【2018年12月期の取り組み】

- ✓ 中期経営計画K20の目標に向け順調にスタートした2017年の成長を継続
- ✓ 2020年に向けた成長のための準備(技術イノベーション・先端技術の戦略的活用推進)
- ✓ 花王らしい特長あるESG活動の推進

## 【2018年12月期の概況】

- ✓ **過去最高益更新(6期連続営業最高益)・9期連続増益となったが、当期利益(親会社所有者帰属)を除き公表予想に未達**
- ✓ 売上高実質伸長率1.3%・営業利益率13.8%
- ✓ 厳しい競争環境が続く中、消費者・市場・流通の変化に対応してマーケティング・販売活動を強化するも、売上高・営業利益は目標未達。化粧品事業が大きく改善する一方で、ベビー用紙おむつ、欧米コンシューマープロダクツ事業が苦戦。

## 【2018年12月期の株主還元】

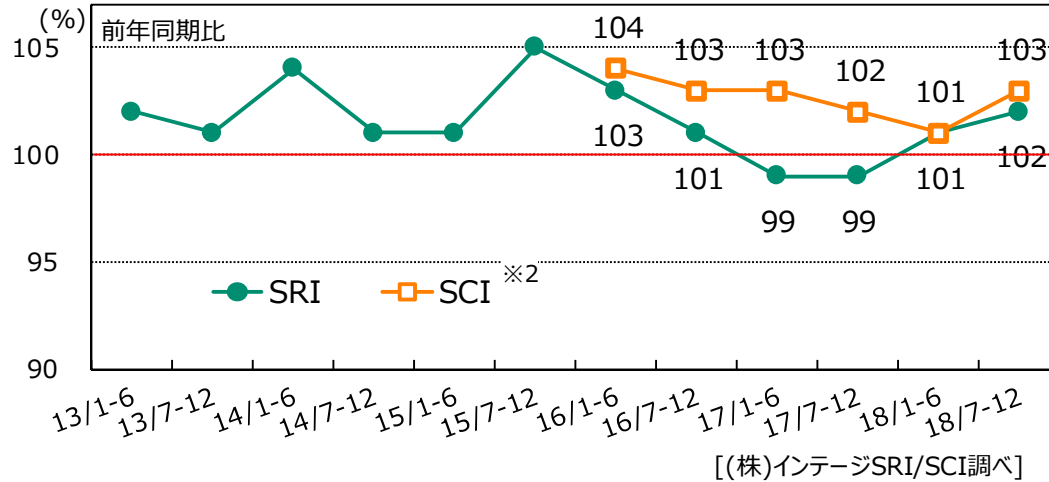
- ✓ 総額500億円・623万株の自己株式を取得し、630万株を消却。
- ✓ 1株当たり配当金は、公表予想通り10円増配の120円とし、**29期連続増配**となる予定。

# 事業戦略と進捗

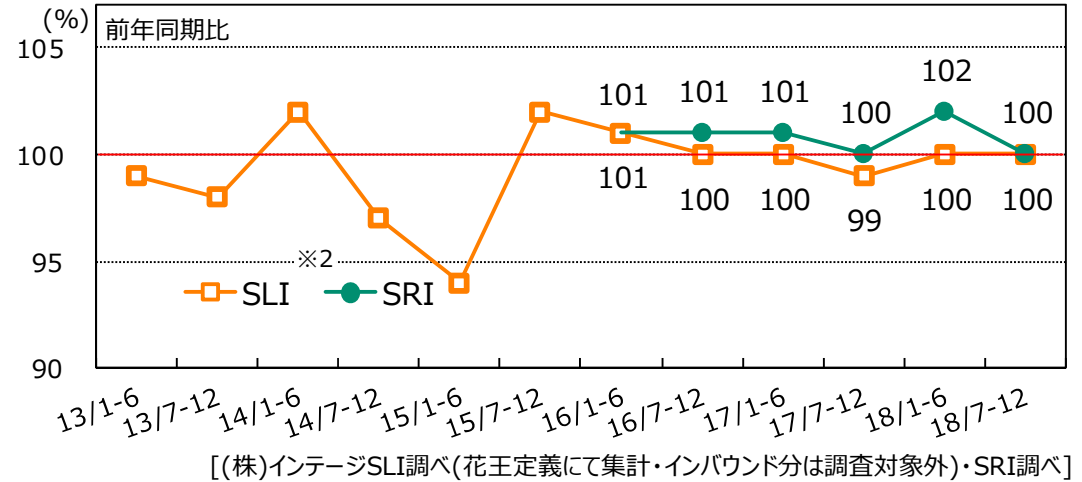
|               |                                                                                                                                                 |
|---------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 化粧品:          | 新グローバルポートフォリオにもとづく戦略ブランドへの集中投資による育成と、デジタルマーケティングへの転換およびECチャネル強化により、アジア・日本で売上拡大と大幅増益を達成。                                                         |
| スキンケア・ヘアケア:   | スキンケア製品は日本とアジアで順調だが米州で「ビオレ」が類似品の攻勢により苦戦。ヘアケア製品は、シャンプー・リンスのマスマーケットの縮小加速や欧米のサロン向けヘアカラー苦戦により引き続き厳しい。                                               |
| ヒューマンヘルスケア:   | ベビー用紙おむつ「メリーズ」は、日本から中国への転売減少と転売業者の流通在庫の影響を受け、中国向けが苦戦。日本の消費者向けシェアは拡大。インドネシア・ロシアは伸長。生理用品「ロリエ」は売上・利益を拡大。「めぐりズム」アイマスクは好調。ビバレッジ「ヘルシア」は構造改革により収益性を改善。 |
| ファブリック&ホームケア: | ファブリックケア製品は国内で競合の価格攻勢に苦戦。ホームケア製品は日本・アジアで堅調。原材料価格の上昇と固定費の増加により営業利益率が低下。                                                                          |
| ケミカル:         | アルコール誘導体の売上・利益拡大等により過去最高益を達成。さらなる高付加価値化を推進。                                                                                                     |
| 技術イノベーション:    | 産官学などとも連携した新たな価値創出で未来の社会に貢献するため、2019年より具現化をめざす「ファインファイバー」「RNAモニタリング」「クリエイティッドカラー」「バイオIOS」「パッケージリサイクリーション」の5つの技術を発表。                             |
| 先端技術:         | 消費者・社会・市場の変化に対応した、研究開発からサプライチェーン、マーケティングの変革への取り組みを開始。                                                                                           |
| ESG:          | ESG部門を設立し、花王らしい特長あるESGの取り組みを検討。                                                                                                                 |

# 国内コンシューマープロダクツ市場の状況

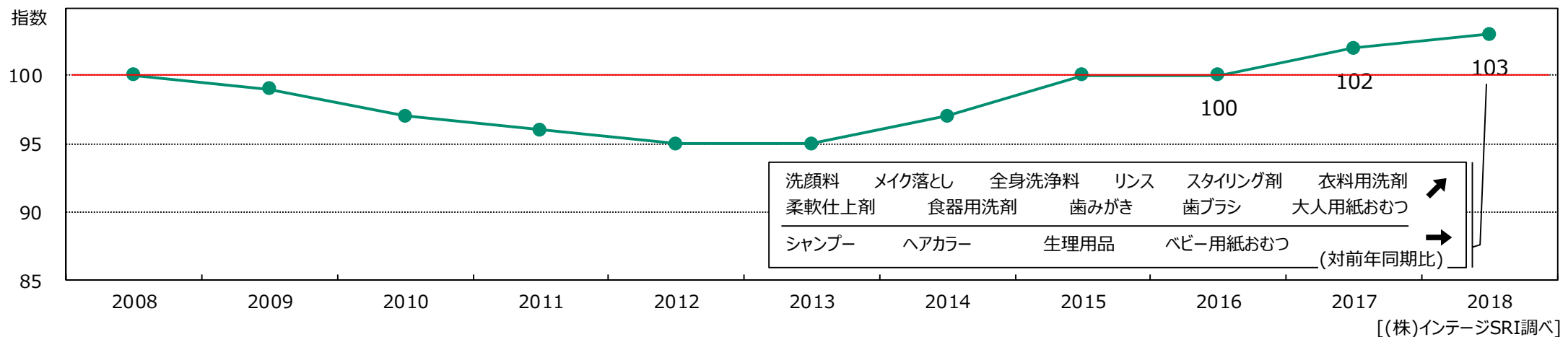
・国内トイレタリー※<sup>1</sup>市場伸長率(82品目・金額ベース)



・国内化粧品市場伸長率(26品目・金額ベース)



・国内トイレタリー15品目消費者購入単価※<sup>3</sup>



※<sup>1</sup> 化粧品を除くコンシューマープロダクツ

※<sup>2</sup> SRI: 全国約4千店の小売店POSデータによる推計 / SCI: 全国約5万人の消費者モニターによる購入実績データ / SLI: 全国約4万人の女性モニターによる化粧品・スキンケア・ヘアケア製品の購入実績データ

※<sup>3</sup> 2008年1-12月を100とした指数ベース

# 連結決算のハイライト

| 連結会計年度 (1-12月)         |                             |                     |        |        |       |        |
|------------------------|-----------------------------|---------------------|--------|--------|-------|--------|
| 【億円】                   | 2017年度                      | 2018年度              | 前年比%   | 前年差    | 公表差   | 公表予想   |
| 売上高                    | 14,894                      | 15,080              | +1.2   | +186   | (320) | 15,400 |
|                        |                             | 為替の影響 <sup>※1</sup> | (0.1)  | (10)   | -     | +26    |
|                        |                             | 為替の影響を除く実質          | +1.3   | +196   | -     | +480   |
| 営業利益                   | 2,048                       | 2,077               | +1.4   | +29    | (73)  | 2,150  |
| 営業利益率                  | 13.7%                       | 13.8%               | -      | -      | -     | 14.0%  |
| 税引前利益                  | 2,043                       | 2,073               | +1.4   | +30    | (77)  | 2,150  |
| 当期利益                   | 1,486                       | 1,553               | +4.5   | +67    | -     | -      |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益       | 1,470                       | 1,537               | +4.5   | +67    | +17   | 1,520  |
| EBITDA(営業利益+減価償却費+償却費) | 2,593                       | 2,684               | +3.5   | +91    | (66)  | 2,750  |
| ROE(%)                 | 19.8                        | 18.9                | -      | -      | -     | 18.5   |
| 基本的1株当たり当期利益(円)        | 298.30                      | 314.25              | +5.3   | +15.95 | +1.90 | 312.35 |
| 1株当たり配当金 (円)           | 110.00                      | 120.00              | -      | +10.00 | -     | 120.00 |
| キャッシュ・フロー              | フリー・キャッシュ・フロー <sup>※2</sup> |                     | 377 億円 |        |       |        |
|                        | 配当金の支払額 <sup>※3</sup>       |                     | 576 億円 |        |       |        |
|                        | 自己株式の取得 <sup>※4</sup>       |                     | 500 億円 |        |       |        |

※1 為替レート: 米ドル=110.45円 / ユーロ=130.42円 / 中国元=16.71円

※2 フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フロー + 投資活動によるキャッシュ・フロー

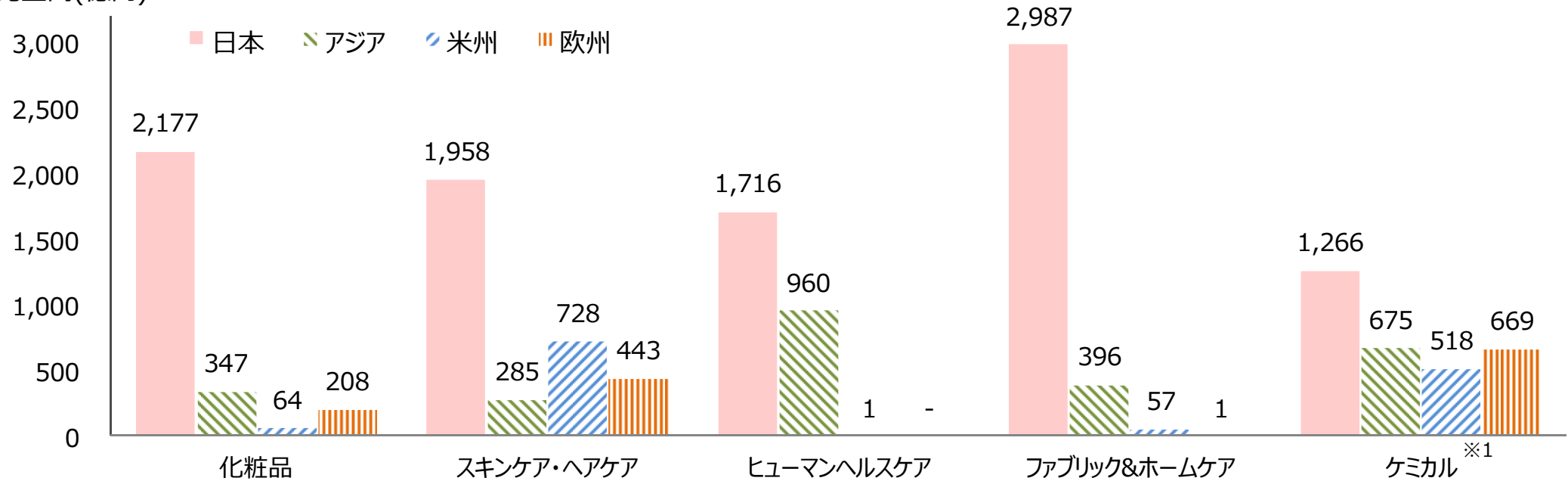
※3 非支配持分への支払額を含んでいます

※4 単元未満株の買取を除いています

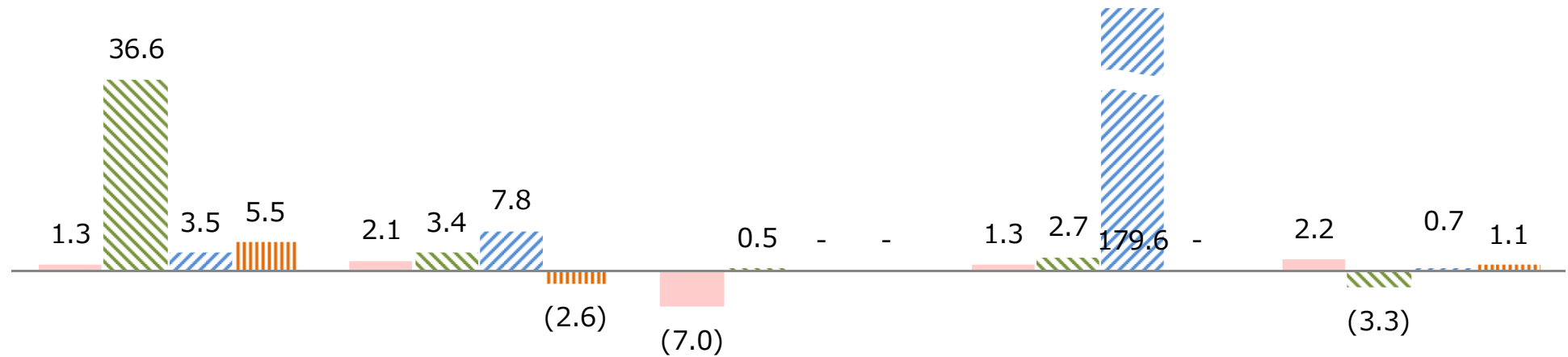
# 販売実績

2018年 連結会計年度 (1-12月)

売上高(億円)



対前年  
実質増減  
率(%)※2



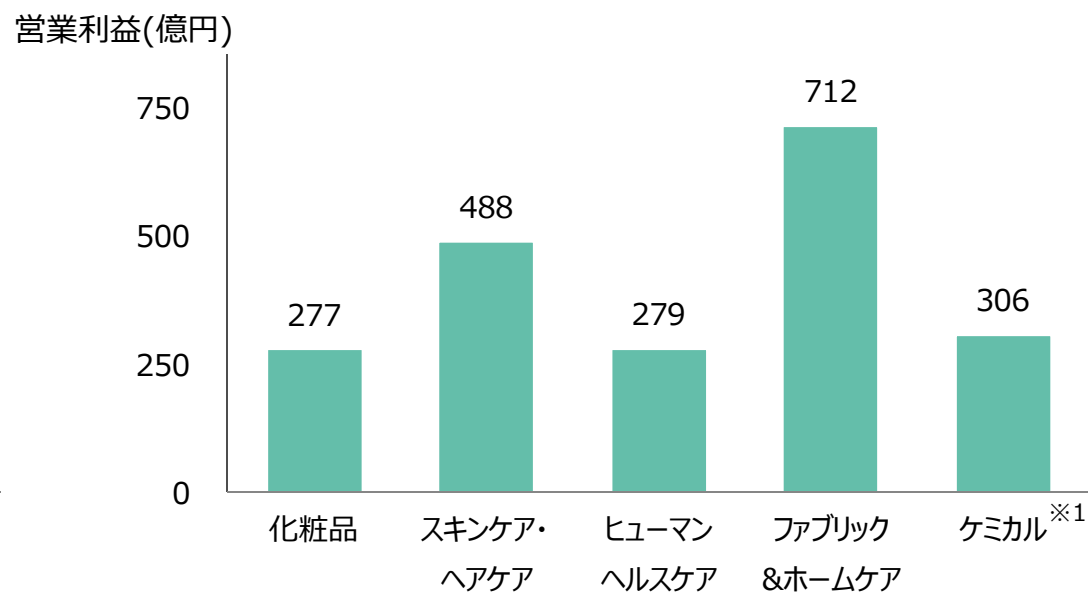
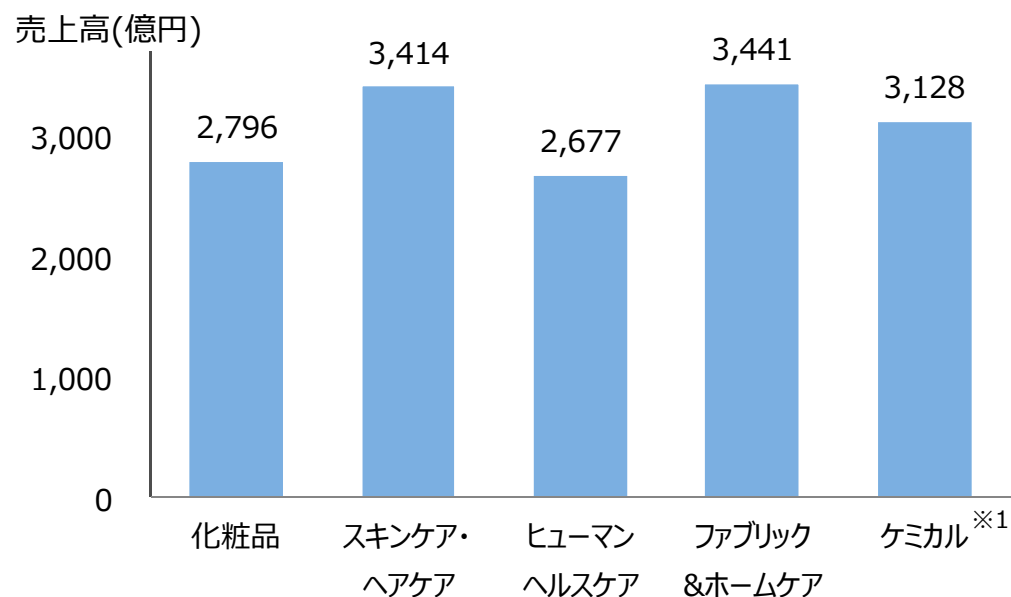
※1 ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含んでいます

※2 為替変動の影響を除く実質増減率



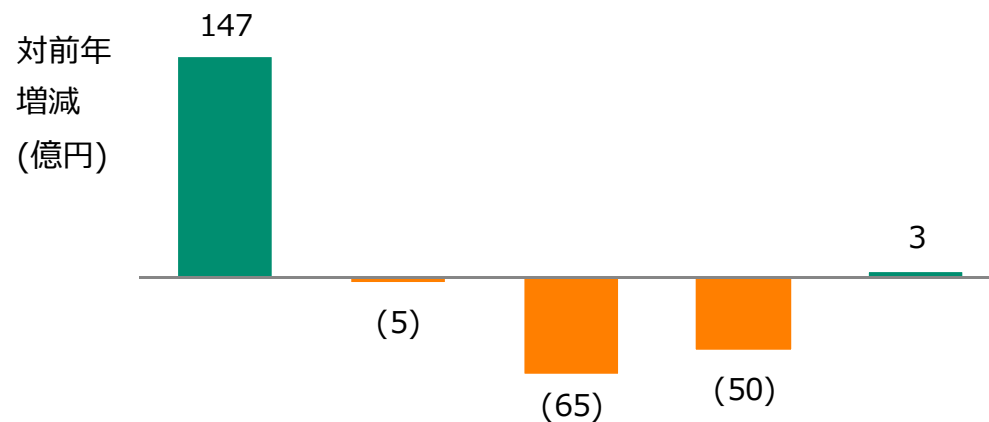
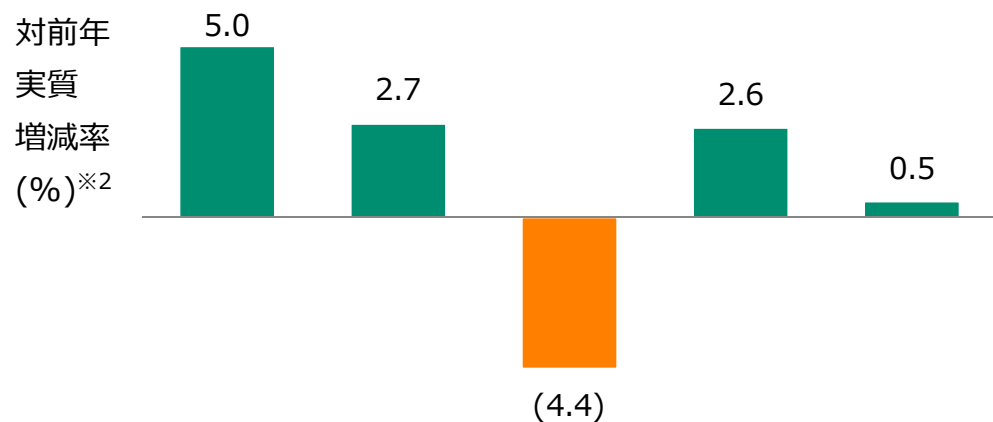
# セグメントの業績

2018年 連結会計年度 (1-12月)



営業利益率(%)

| セグメント              | 営業利益率(%) |
|--------------------|----------|
| 化粧品                | 9.9      |
| スキンケア・ヘアケア         | 14.3     |
| ヒューマンヘルスケア         | 10.4     |
| ファブリック&ホームケア       | 20.7     |
| ケミカル <sup>※1</sup> | 9.8      |



※1 ケミカル事業の売上高・営業利益はセグメント間取引を含んでいます

※2 為替変動の影響を除く実質増減率

# コンシューマープロダクツ事業の状況

| 連結会計年度 (1-12月)  |        |        |       |                   |        |        |      |          |        |
|-----------------|--------|--------|-------|-------------------|--------|--------|------|----------|--------|
| 【億円】            | 売上高    |        |       |                   | 営業利益   |        |      | 営業利益率(%) |        |
|                 | 2017年度 | 2018年度 | 増減率%  | 実質% <sup>※1</sup> | 2017年度 | 2018年度 | 増減   | 2017年度   | 2018年度 |
| 日本              | 8,862  | 8,839  | (0.3) | (0.3)             | 1,446  | 1,441  | (5)  | 16.3     | 16.3   |
| アジア             | 1,888  | 1,987  | 5.3   | 6.3               | 192    | 243    | 51   | 10.2     | 12.2   |
| 米州              | 773    | 850    | 10.0  | 12.1              | 37     | 55     | 18   | 4.8      | 6.5    |
| 欧州              | 638    | 652    | 2.3   | 0.1               | 54     | 17     | (37) | 8.5      | 2.6    |
| コンシューマープロダクツ事業計 | 12,160 | 12,329 | 1.4   | 1.6               | 1,730  | 1,757  | 27   | 14.2     | 14.3   |

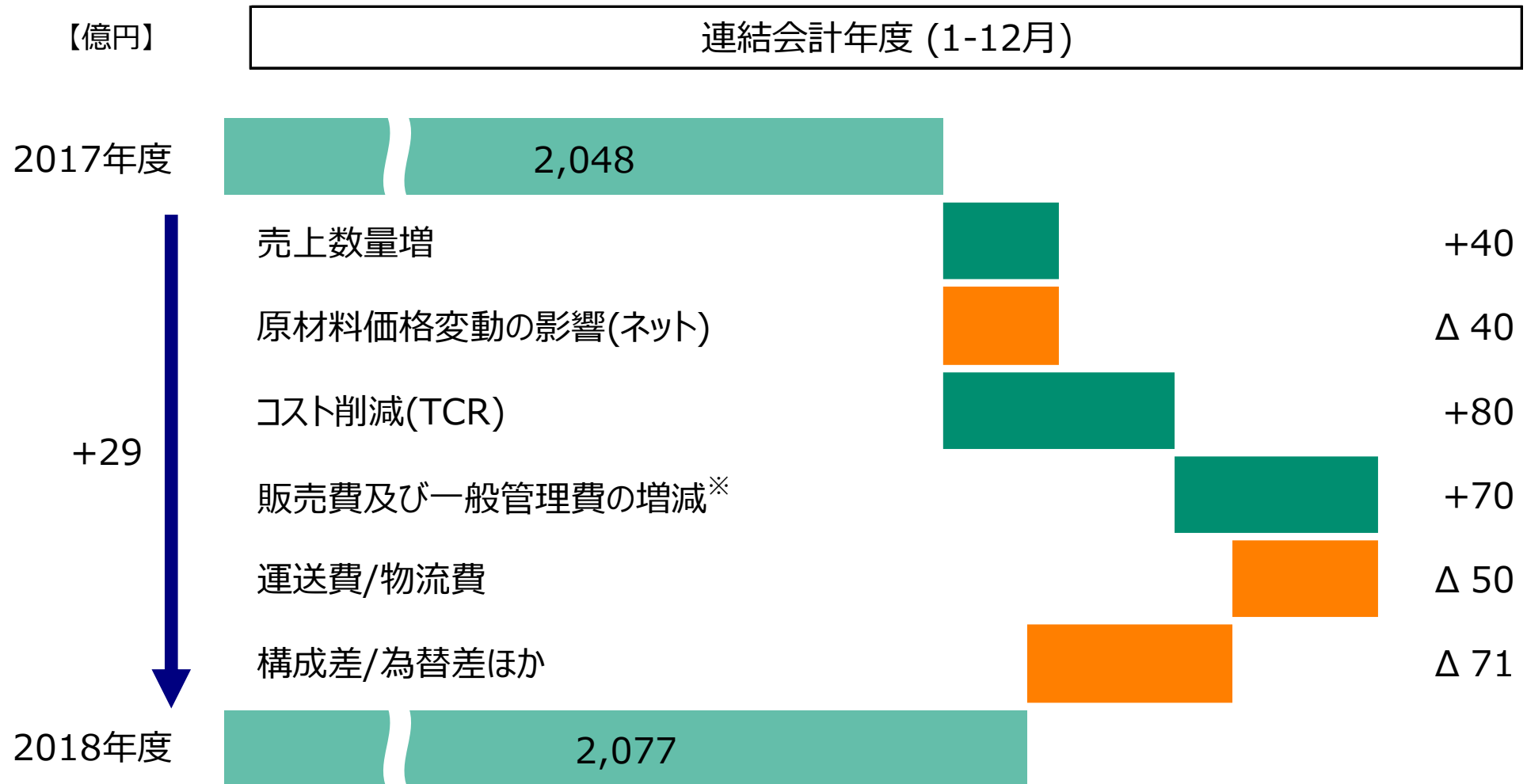
  

|                       |         |                  |     |     |       |     |
|-----------------------|---------|------------------|-----|-----|-------|-----|
| 主要国・地域の売上高伸長率<br>(実質) | 中国:     | 8% <sup>※2</sup> | 台湾: | Δ5% | ベトナム: | 13% |
|                       | インドネシア: | 11%              | タイ: | 3%  | 香港:   | 11% |

※1 為替変動の影響を除く実質増減率

※2 販売構造改革によるルート変更にともなう2017年第1四半期の初期配荷の影響を除く伸長率は12%

# 連結営業利益増減



※ 為替変動の影響を除く実質増減

# 2019年の取り組み

- 日本の消費増税(10月)への対応
- ベビー用紙おむつ事業の再活性化
- 化粧品事業のさらなる構造改革と事業拡大
- 欧米を含む海外コンシューマープロダクツ事業の強化
- 新規事業への道筋づくりとヘルシアの活性化
- ケミカル事業の高付加価値化推進
- 技術イノベーションの具現化  
「ファインファイバー」「RNAモニタリング」「クリエイティッドカラー」「バイオIOS」「パッケージリサイクリーション」
- 先端技術の戦略的活用  
消費者ニーズの多様化・社会の変化に対応した研究開発・サプライチェーン・マーケティングの変革
- 花王らしい特長あるESG活動の推進
  - Kirei Actionの具体化と実行
  - 海洋プラスチックを含むごみ問題や気候変動への対応

# 2019年12月期連結業績の見通し

|                  |              |                          |
|------------------|--------------|--------------------------|
| ■ 国内トイレタリー市場伸長率  | .....        | } 前年を少し上回る               |
| ■ 国内化粧品市場伸長率     | .....        |                          |
| ■ 売上高:           | .....        | 増減率                      |
|                  |              | +4.8% 15,800億円           |
|                  | ・ 為替の変動による影響 | Δ1.0% Δ149億円             |
|                  | ・ 対前年実質増減    | +5.8% +869億円             |
|                  |              | <u>損益への影響</u>            |
| ■ 原材料価格変動の影響     | .....        | ・ グロス: Δ40億円             |
|                  |              | ・ ネット: Δ50億円             |
| ■ コストダウン活動 (TCR) | .....        | +60億円                    |
| ■ 設備投資・減価償却費+償却費 | .....        | ・ 設備投資額: 1,000億円         |
|                  |              | ・ 減価償却費+償却費※: 650億円      |
| 予想為替レート          | 米ドル = 110円   | (2018年度実績[単純平均] 110.45円) |
|                  | ユーロ = 125円   | (2018年度実績[単純平均] 130.42円) |
|                  | 元 = 16円      | (2018年度実績[単純平均] 16.71円)  |

※ IFRS第16号「リース」適用の影響を除く

# 2019年12月期連結業績予想

連結会計年度 (1-12月)

| 【億円】                   | 2018年度 | 前年比% | 2019年度予想            | 前年比%  | 前年差    |
|------------------------|--------|------|---------------------|-------|--------|
| 売上高                    | 15,080 | +1.2 | 15,800              | +4.8  | +720   |
|                        |        |      | 為替の影響 <sup>※1</sup> | (1.0) | (149)  |
|                        |        |      | 為替の影響を除く実質          | +5.8  | +869   |
| 営業利益                   | 2,077  | +1.4 | 2,250               | +8.3  | +173   |
| 営業利益率                  | 13.8%  | -    | 14.2%               | -     | -      |
| 税引前利益                  | 2,073  | +1.4 | 2,250               | +8.6  | +177   |
| 対売上比                   | 13.7%  | -    | 14.2%               | -     | -      |
| 親会社の所有者に帰属する当期利益       | 1,537  | +4.5 | 1,620               | +5.4  | +83    |
| 対売上比                   | 10.2%  | -    | 10.3%               | -     | -      |
| EBITDA(営業利益+減価償却費+償却費) | 2,684  | +3.5 | 2,900 <sup>※2</sup> | +8.1  | +216   |
| ROE                    | 18.9%  | -    | 18.6%               | -     | -      |
| 基本的1株当たり当期利益 (円)       | 314.25 | +5.3 | 332.88              | +5.9  | +18.63 |
| 1株当たり配当金(円)            | 120.00 | -    | 130.00              | -     | +10.00 |

※1 予想為替レート: 米ドル=110円 / ユーロ=125円 / 中国元=16円

※2 IFRS第16号「リース」適用の影響を除く

# 2019年12月期連結売上高予想

| 連結会計年度 (1-12月)   |       |            |        |                    |            |
|------------------|-------|------------|--------|--------------------|------------|
| 2019年度予想<br>【億円】 | 日本    |            | 連結売上高  |                    |            |
|                  |       | 増減率<br>(%) |        | 実質<br>増減率<br>(%)※1 |            |
| 化粧品事業            | 2,230 | 2.4        | 2,900  | 4.5                | 日本         |
| スキンケア・ヘアケア事業     | 2,090 | 6.8        | 3,570  | 5.7                | アジア        |
| ヒューマンヘルスケア事業     | 1,840 | 7.2        | 2,860  | 7.8                | 米州         |
| ファブリック&ホームケア事業   | 3,180 | 6.4        | 3,710  | 8.0                | 欧州         |
| コンシューマープロダクツ事業   | 9,340 | 5.7        | 13,040 | 6.5                |            |
| ケミカル事業※2         |       |            | 3,110  | 0.9                |            |
| 連結売上高            |       |            | 15,800 | 5.8                | 連結売上高      |
|                  |       |            |        |                    | 15,800 5.8 |

※1 為替変動の影響を除く実質増減率

※2 ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含んでいます

# キャッシュ・フロー※の使途と株主還元

EVA視点で安定的に創出されるキャッシュ・フローを下記の通り有効活用し、さらなる成長を目指す。

将来の成長に向けての投資（設備・M&A等）

安定的・継続的な配当（配当性向40%目標）

自己株式の取得と借入金などの有利子負債の早期返済

※ 営業活動によるキャッシュ・フロー



# 企業価値向上のためのESG取り組み例

## 推進体制の強化

- ESG推進体制を発足  
ESGに関する最高意思決定機関であるESG委員会を取締役会の下に設置し、長期的な企業価値向上につなげる。活動推進の専門部門も新設。

## 資源循環

- 「私たちの包装容器宣言」を公開  
花王のプラスチック包装容器に関する考え方をWEB上で公開し、自然環境を損なうことのない革新的な提案をしていくことを表明。
- 花王史上最高の洗浄基剤「バイオIOS」を開発  
少量でも洗浄力が高く、洗浄対象物に残らない画期的な特性を持ち、同時に食用パーム油の搾りカスで製造できるサステナブルな洗浄基剤。
- 「アタックZERO」 2019年4月に発売へ  
花王史上最高の洗浄基剤「バイオIOS」を主成分とする、衣料がよみがえる「ゼロ洗浄」をめざしたアタック液体史上最高の洗浄力を実現。

## 清潔と衛生

- 「ベトナム衛生プログラム」を開始  
ベトナムにおける清潔・衛生習慣の定着に貢献するため、「衛生管理リーダー育成プログラム」、「衛生奨学金制度」、「学校衛生プロジェクト」、「楽しい手洗い教室」からなるプログラムを開始。
- 日本やアジアで清潔習慣定着のための啓発活動  
子どもたちが正しい手洗い方法を楽しく学べる手洗い講座を日本やタイ、台湾、インドネシアなどで実施。



つめかえやすい「ラクラケcoパック」を専用容器「スマートホルダー」につけかえて使用



花王史上最高の「バイオIOS」を主成分とする液体史上最高の洗浄力の「アタックZERO」



「ベトナム衛生プログラム」の調印式  
ベトナム ハノイ医科大学にて

Kao

自然と調和する ところ豊かな毎日をめざして

# ESG投資インデックスおよび外部機関からの関連評価

## 花王が組み入れられているESGインデックス

MEMBER OF  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM



**FTSE4Good** **FTSE Blossom Japan**

**MSCI**



2018 Constituent  
MSCI ESG  
Leaders Indexes

**MSCI**

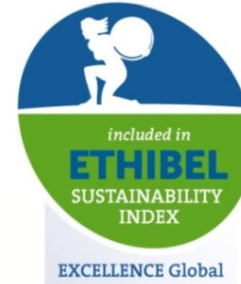


2018 Constituent  
MSCI Japan ESG  
Select Leaders Index

**MSCI**



2018 Constituent  
MSCI Japan Empowering  
Women Index (WIN)



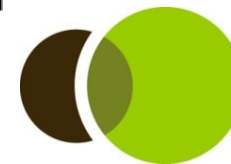
## 外部機関からの評価



**WATER SECURITY**



**2018**



**ROBECOSAM**  
Sustainability Award  
Bronze Class 2018



※ ESG投資: E: Environmental [環境] / S: Social [社会] / G: Governance [ガバナンス]の要素を考慮した投資

**KAO**

自然と調和する ところ豊かな毎日をめざして

# 補足資料



# 事業セグメントと主な製品カテゴリー

## コンシューマープロダクツ事業

### 化粧品事業

カウンセリング化粧品・  
セルフ化粧品

2018年12月期売上高: 2,796億円  
対前期実質増減率※1: +5.0%  
売上高構成比: 18.5%  
売上高営業利益率: 9.9%



### スキンケア・ヘアケア事業

スキンケア製品・ヘアケア製品・  
ヘアサロン向け製品

2018年12月期売上高: 3,414億円  
対前期実質増減率※1: +2.7%  
売上高構成比: 22.6%  
売上高営業利益率: 14.3%



### ヒューマンヘルスケア事業

飲料・サニタリー製品・  
オーラルケア製品・入浴剤・温熱シート

2018年12月期売上高: 2,677億円  
対前期実質増減率※1: (4.4)%  
売上高構成比: 17.8%  
売上高営業利益率: 10.4%



### ファブリック&ホームケア事業

衣料用洗剤・洗濯仕上げ剤・  
キッチン/バス/トイレ/リビングケア製品

2018年12月期売上高: 3,441億円  
対前期実質増減率※1: +2.6%  
売上高構成比: 22.8%  
売上高営業利益率: 20.7%



### ケミカル事業

2018年12月期売上高: 3,128億円※2  
対前期実質増減率※1: +0.5%  
売上高構成比※3: 18.3%  
売上高営業利益率: 9.8%

油脂製品・機能材料製品・  
スペシャルティケミカルズ製品

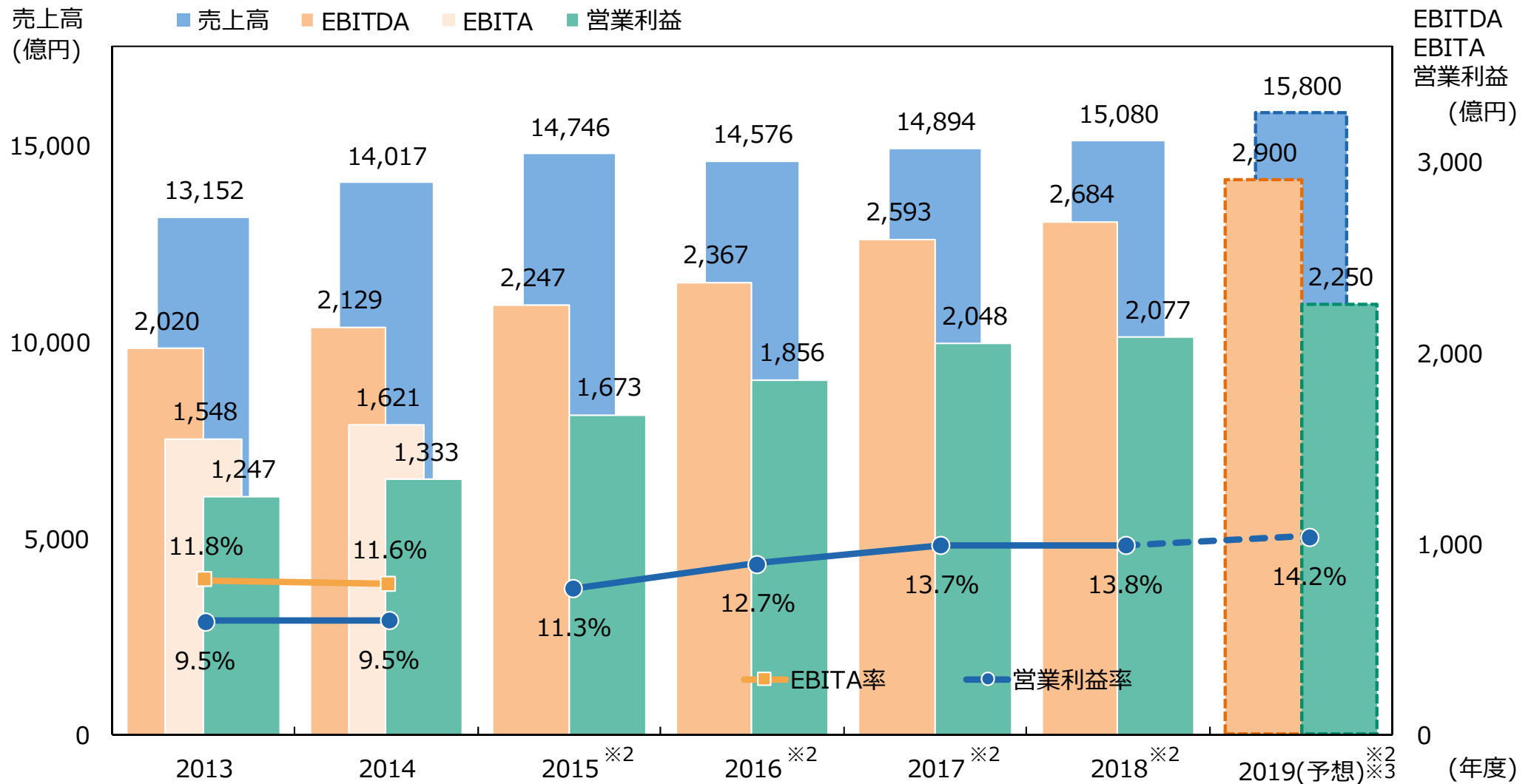


※1 為替変動の影響を除く実質増減率

※2 ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含んでいます

※3 売上高構成比は外部顧客に対する売上高で算出

# 連結売上高/EBITDA/EBITA※1/営業利益

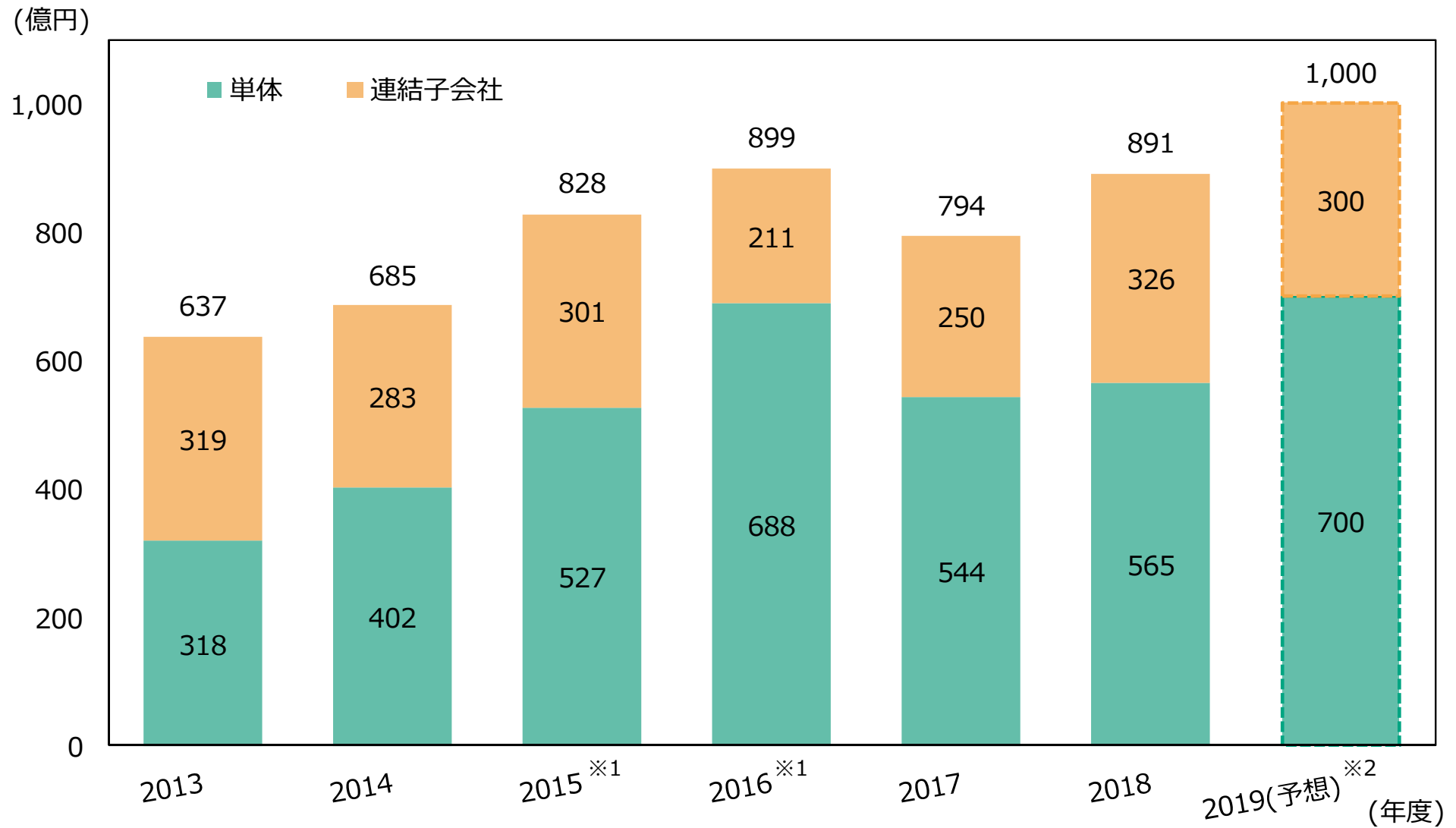


※1 M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

※2 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度はIFRSに基づき算定。IFRSではのれんの償却を停止しているため、EBITAを表示しておりません。

※3 IFRS第16号「リース」適用の影響を除く

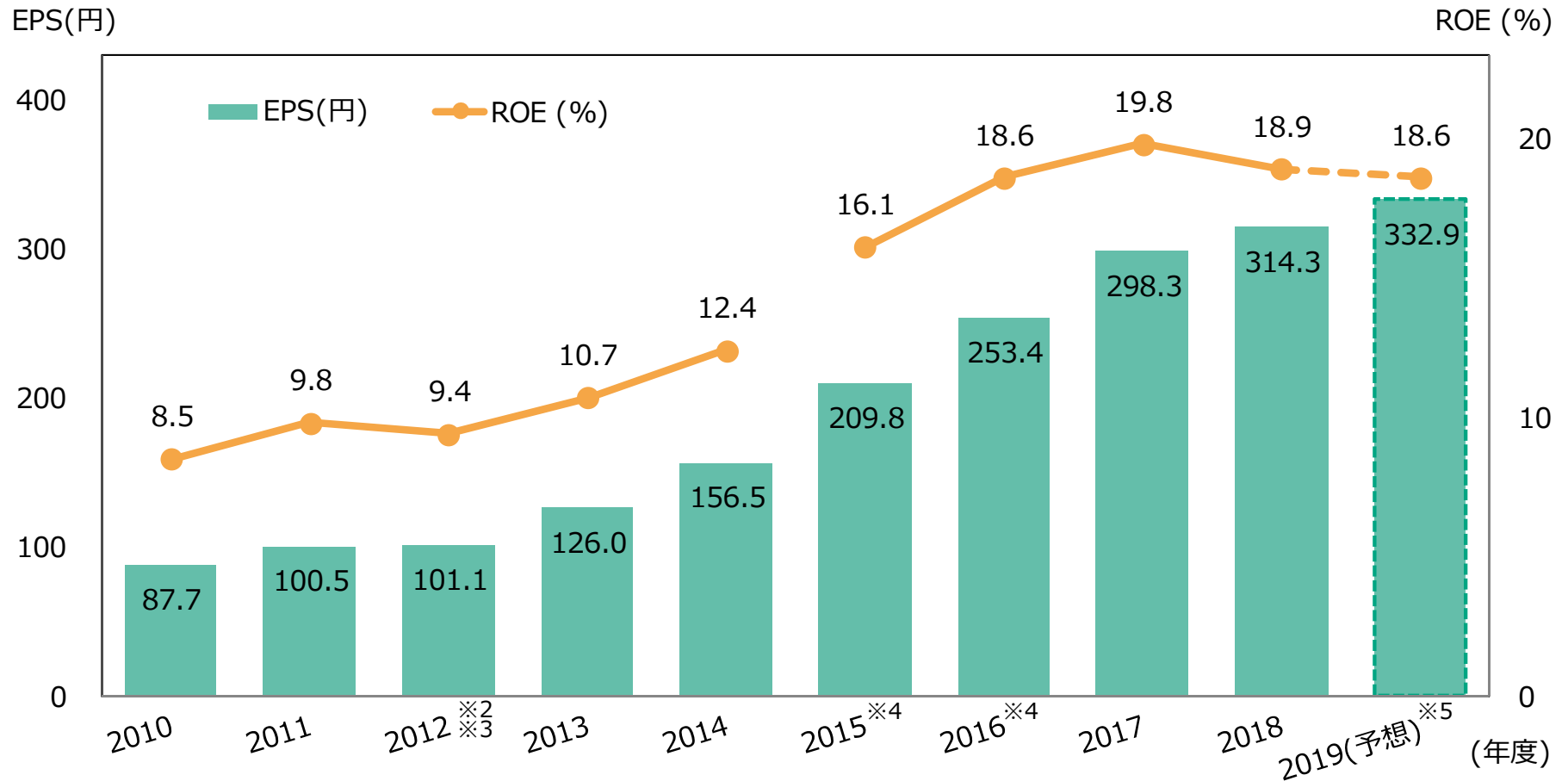
# 資本的支出の推移



※1 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度はIFRSに基づき算定。

※2 IFRS第16号「リース」適用の影響を含む

# ROE/EPS※1の推移



|                                              |       |       |       |       |       |         |         |         |         |         |
|----------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|---------|---------|---------|---------|---------|
| 期中平均株式数（百万株）                                 | 533.0 | 521.9 | 521.8 | 513.9 | 508.7 | 501.4   | 499.4   | 492.8   | 489.1   | 486.7   |
| 当期純利益[日本基準]（億円） / 親会社の所有者に帰属する当期利益[IFRS]（億円） | 467.4 | 524.3 | 527.7 | 647.6 | 795.9 | 1,052.0 | 1,265.5 | 1,470.1 | 1,537.0 | 1,620.0 |

※1 1株当たり当期純利益[日本基準] / 基本的1株当たり当期利益[IFRS]

※2 2012年度より決算期変更（詳細はスライド2参照）

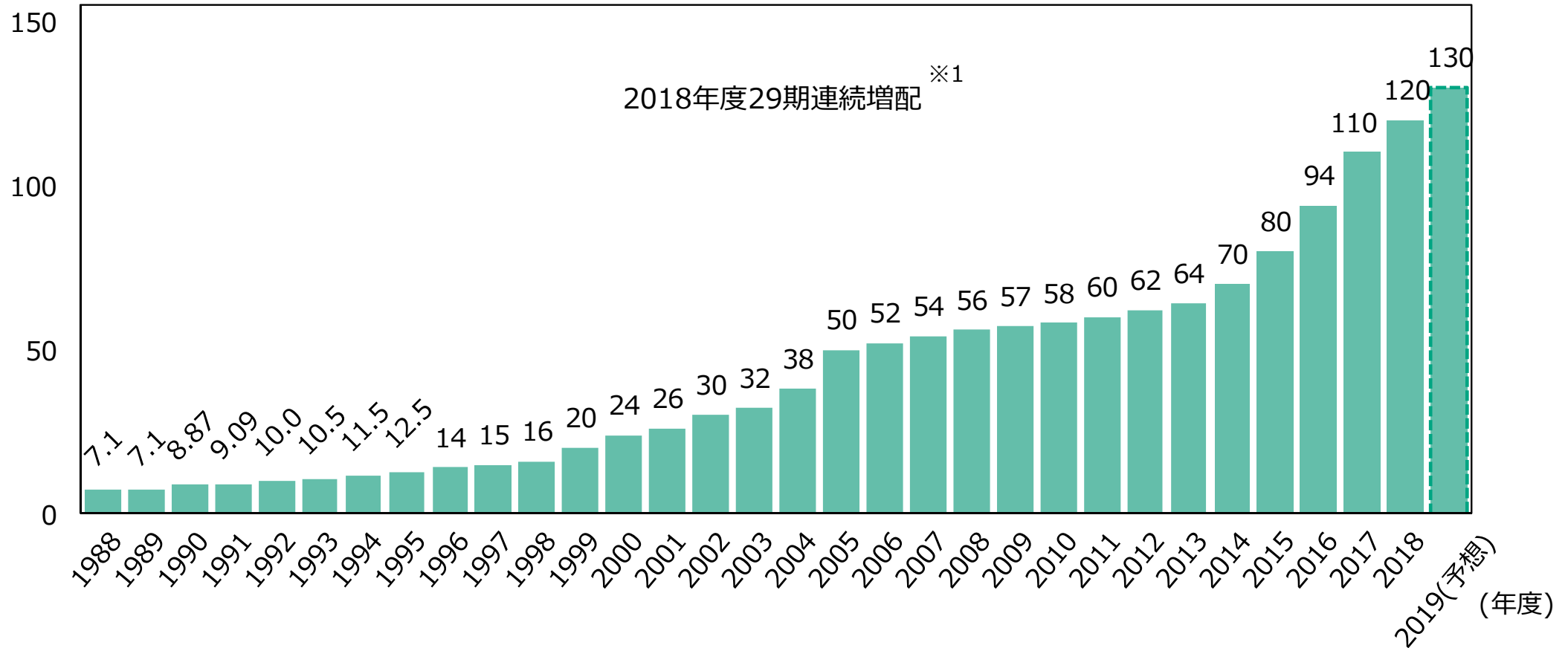
※3 2012年度のROEは決算期変更に伴う経過期間の数値

※4 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度はIFRSに基づき算定。

※5 IFRS第16号「リース」適用の影響を含む

# 1株当たり配当金の推移

1株当たり配当金 (円)

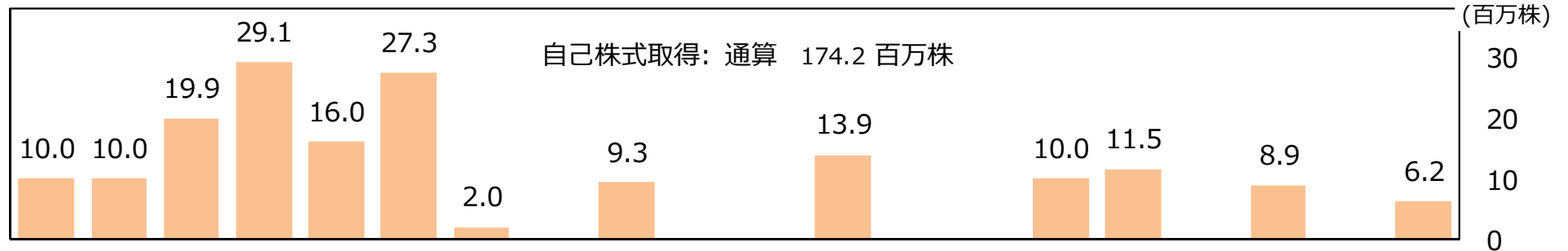
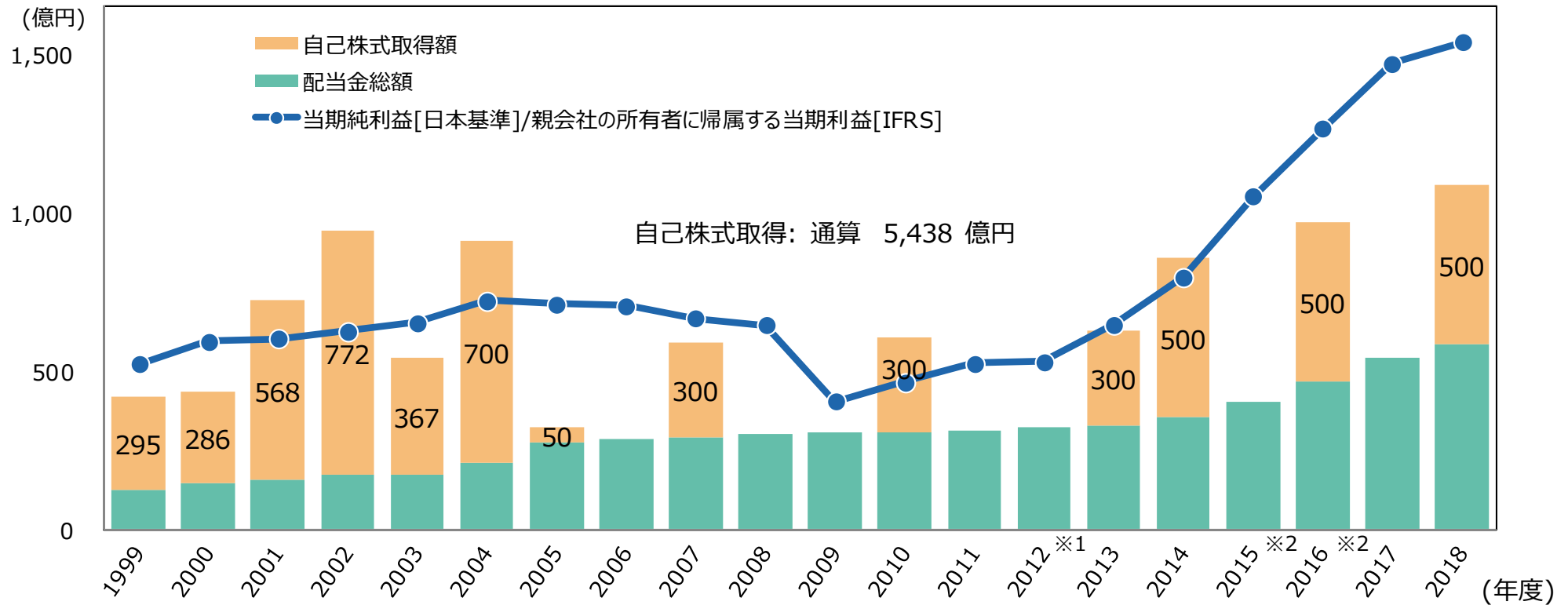


※1 定時株主総会にて正式に決定

※2 株式分割の影響を補正しています



# 株主還元

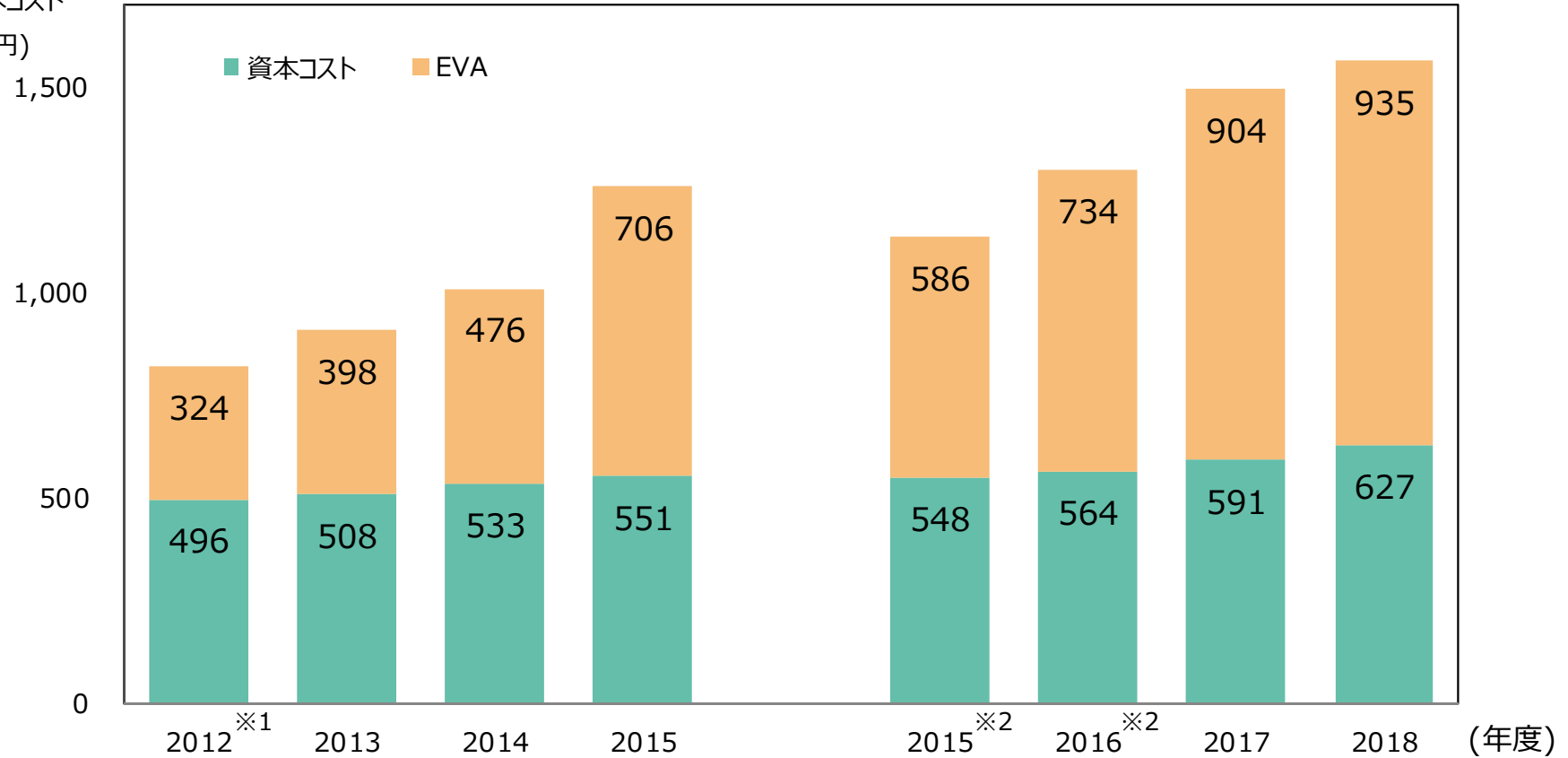


※1 2012年度より決算期変更。2012年度の実績は1月1日から12月31日までの期間に調整。(詳細はスライド2参照)

※2 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度はIFRSに基づき算定。

# EVAトレンド

EVA  
資本コスト  
(億円)



※1 2012年度より決算期変更。2012年度の実績は1月1日から12月31日までの期間に調整。(詳細はスライド2参照)

※2 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度をIFRSに基づき算定。

# Kao

自然と調和する  
こころ豊かな毎日をめざして