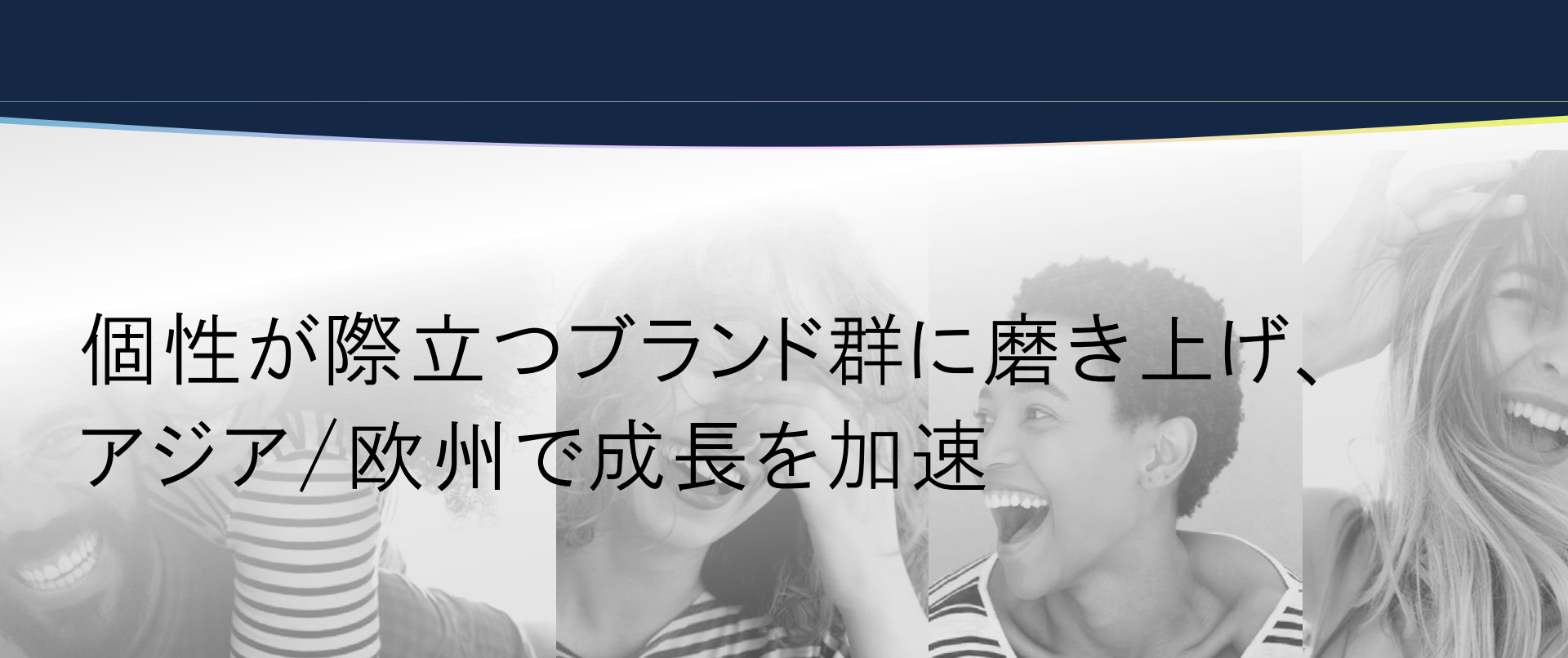




個性が際立つブランド群に磨き上げ、 アジア/欧州で成長を加速

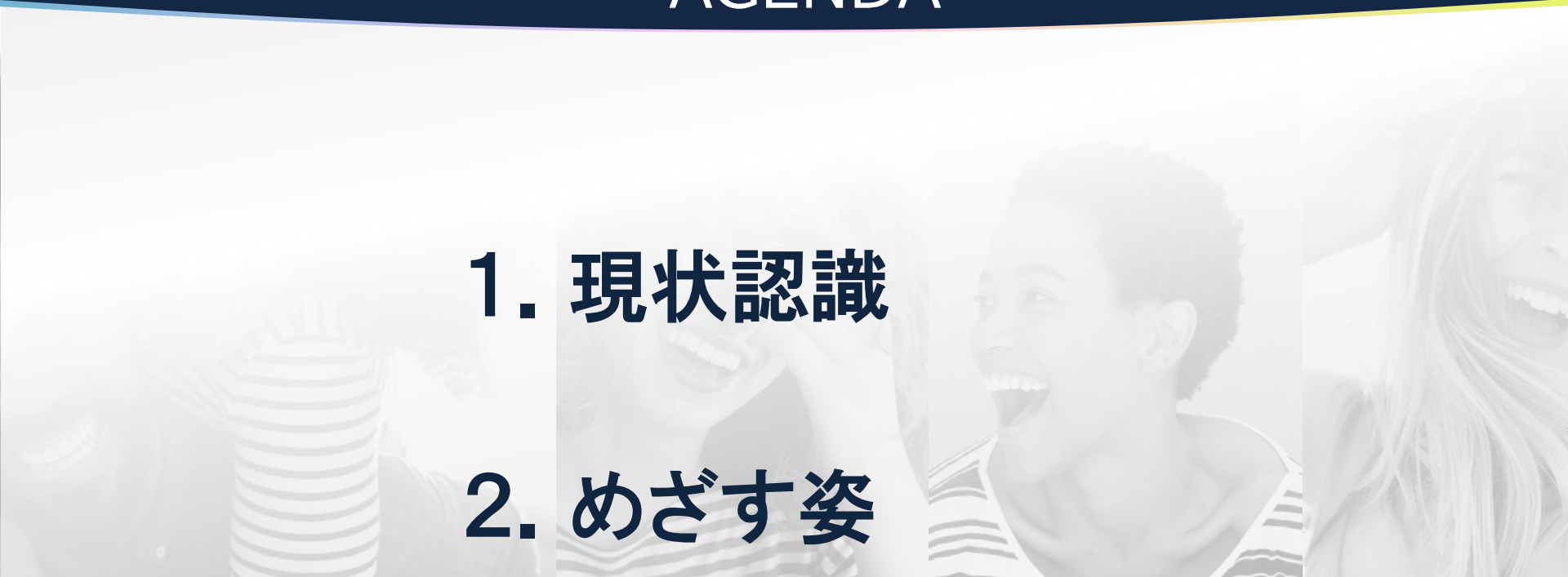
花王グループ化粧品事業 成長戦略説明会

2018年6月7日

村上 由泰

花王株式会社 執行役員 化粧品事業分野担当
株式会社カネボウ化粧品 代表取締役 社長執行役員

AGENDA



1. 現状認識

2. めざす姿

3. 具体的な取り組み

Kanebo

Since 1936



{e'quipe},LTD.

Since 1996



SOFINA

Since 1982



MOLTON BROWN LONDON

Joined in 2005



Curél

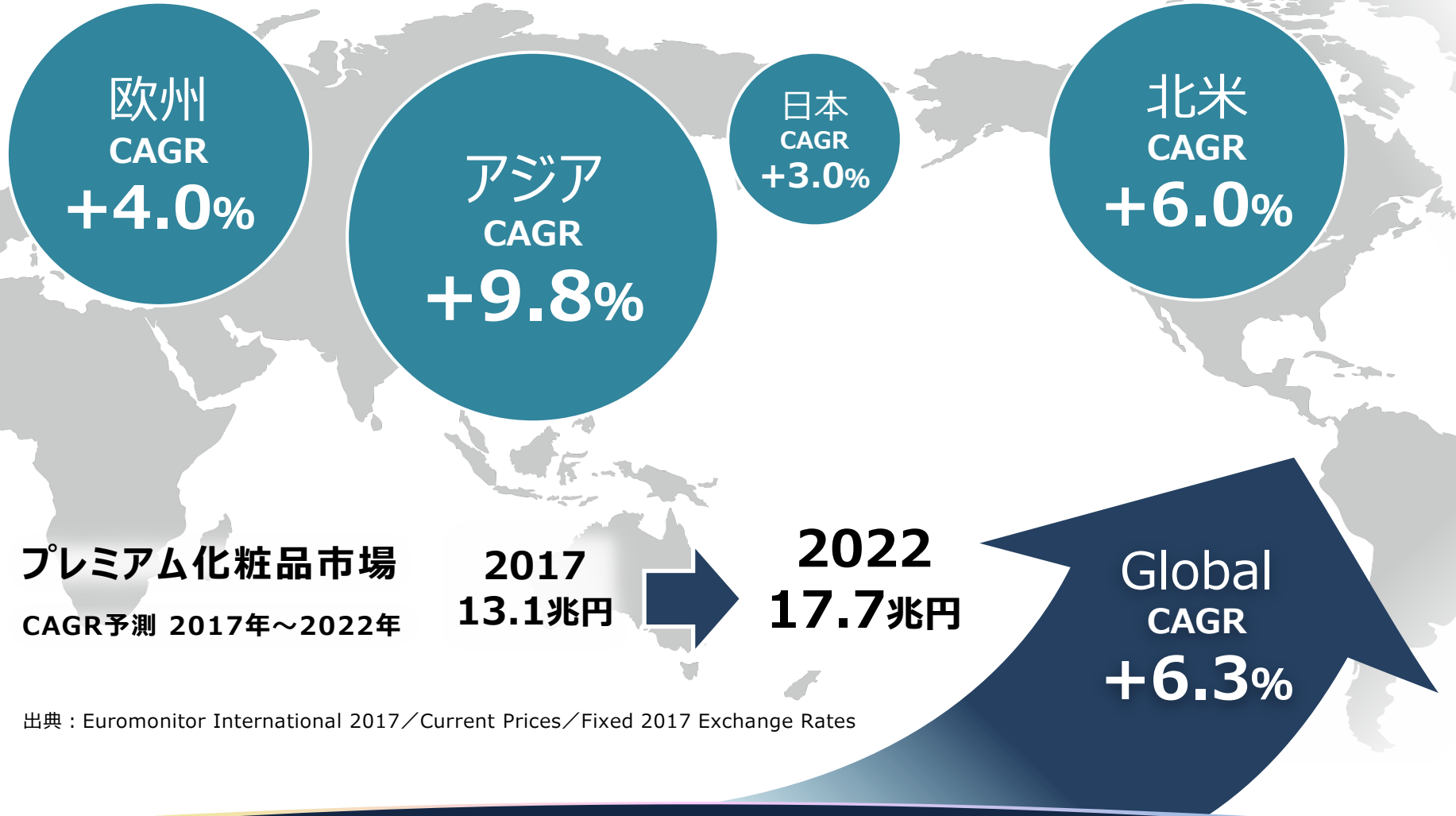
Joined in 1998





1. 現状認識

グローバルで伸長する化粧品市場



グローバルで伸長する化粧品市場

欧州



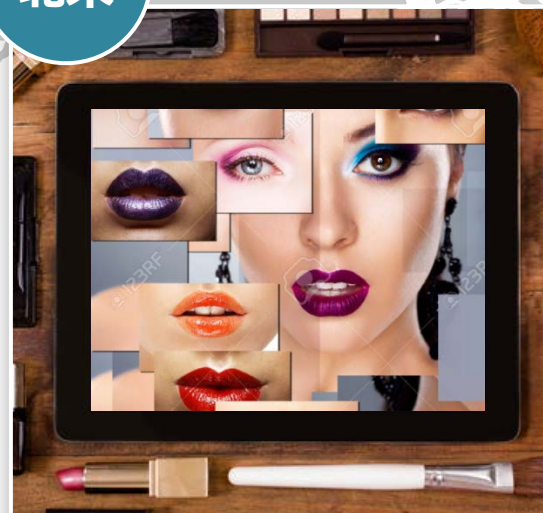
東欧を含めた
市場の広がり

アジア



可処分所得の増加、
若年層の厚い人口構造

北米



デジタル×メイクなど
新たな需要喚起

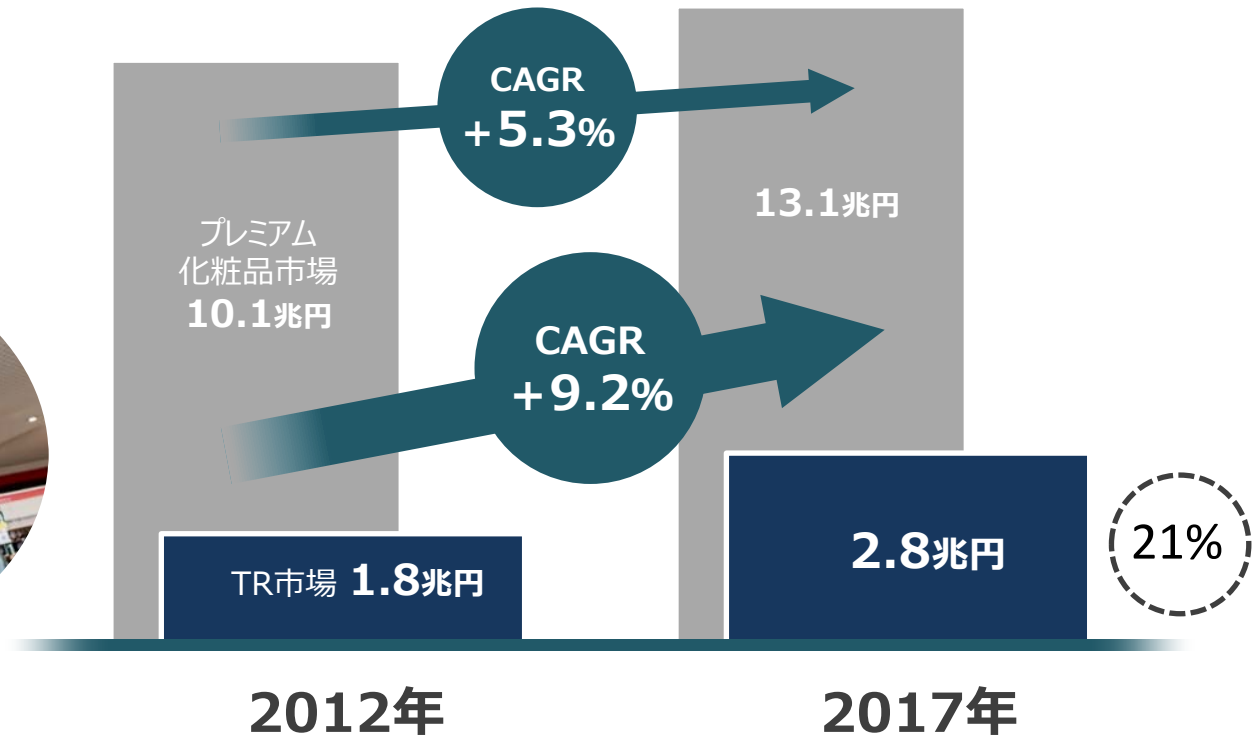
TR市場の拡大



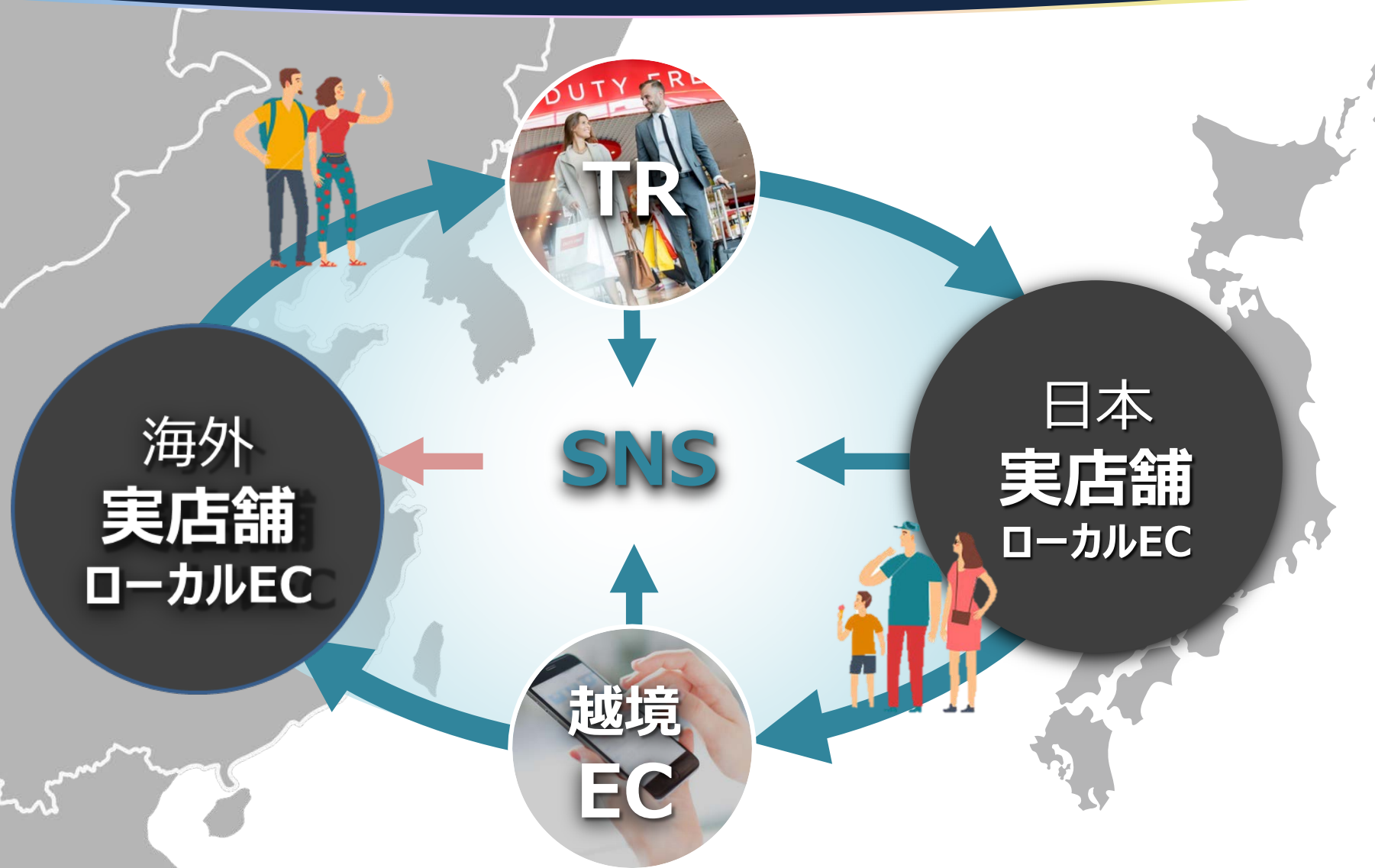
- ✓ 富裕層・中間層の拡大
- ✓ LCCの普及
- ✓ ビザ発給の緩和

海外旅行者数

10.4 億人 → 13.2 億人



ボーダレス化するマーケット



化粧品を取り巻く国内動向



17年 世帯支出で
化粧品が婦人服を上回る

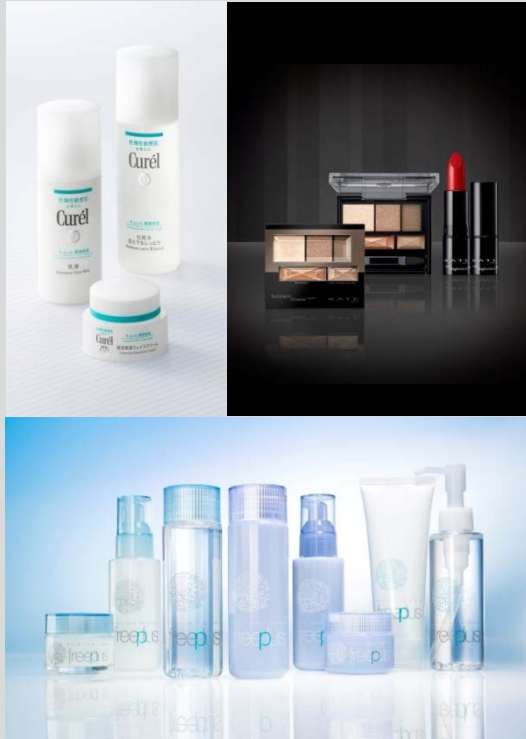


16年には、化粧品輸出が
はじめて輸入を上回る

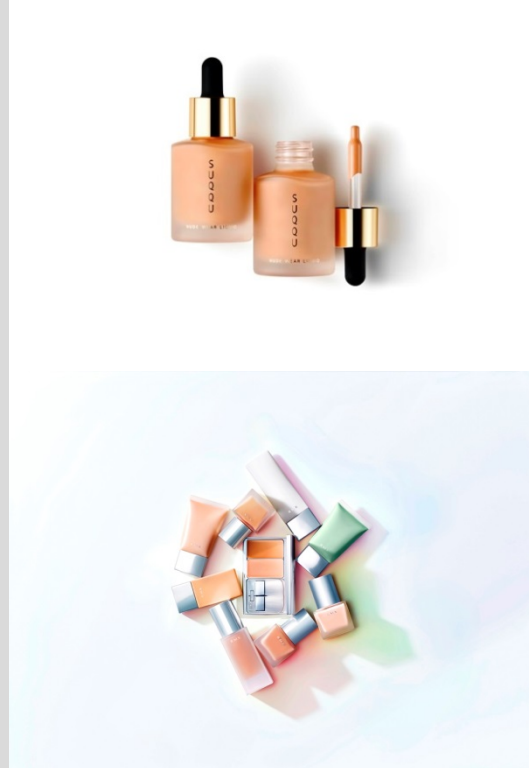


百貨店での
化粧品販売が好調

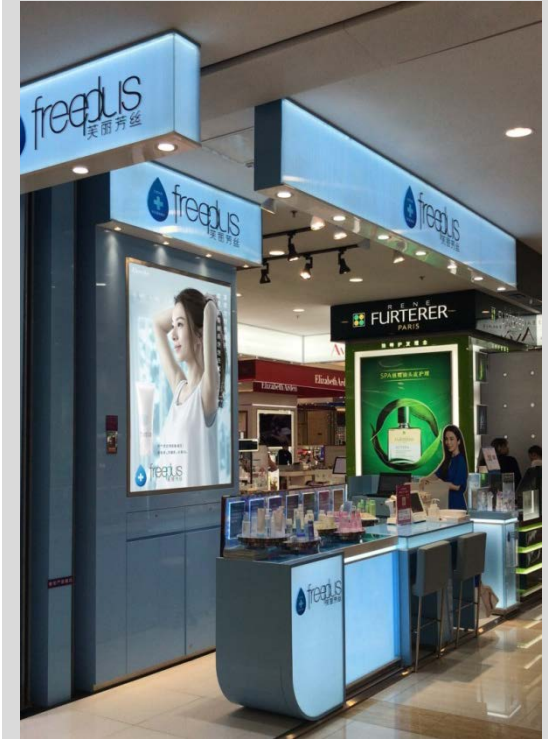
好転の兆し



**マス3ブランド
順調に事業拡大**



**エキップ社
2ブランドが躍進**



**中国事業が
成長軌道に**

“強いブランドづくり” ができていない

5つの事業体が独自の運営をしてきたことで、
それぞれが数多くのブランドを抱えたまま、
横串でのブランドポートフォリオが不明瞭。

MOLTON
BROWN
LONDON

Kanebo

{e'quipe}.LTD.

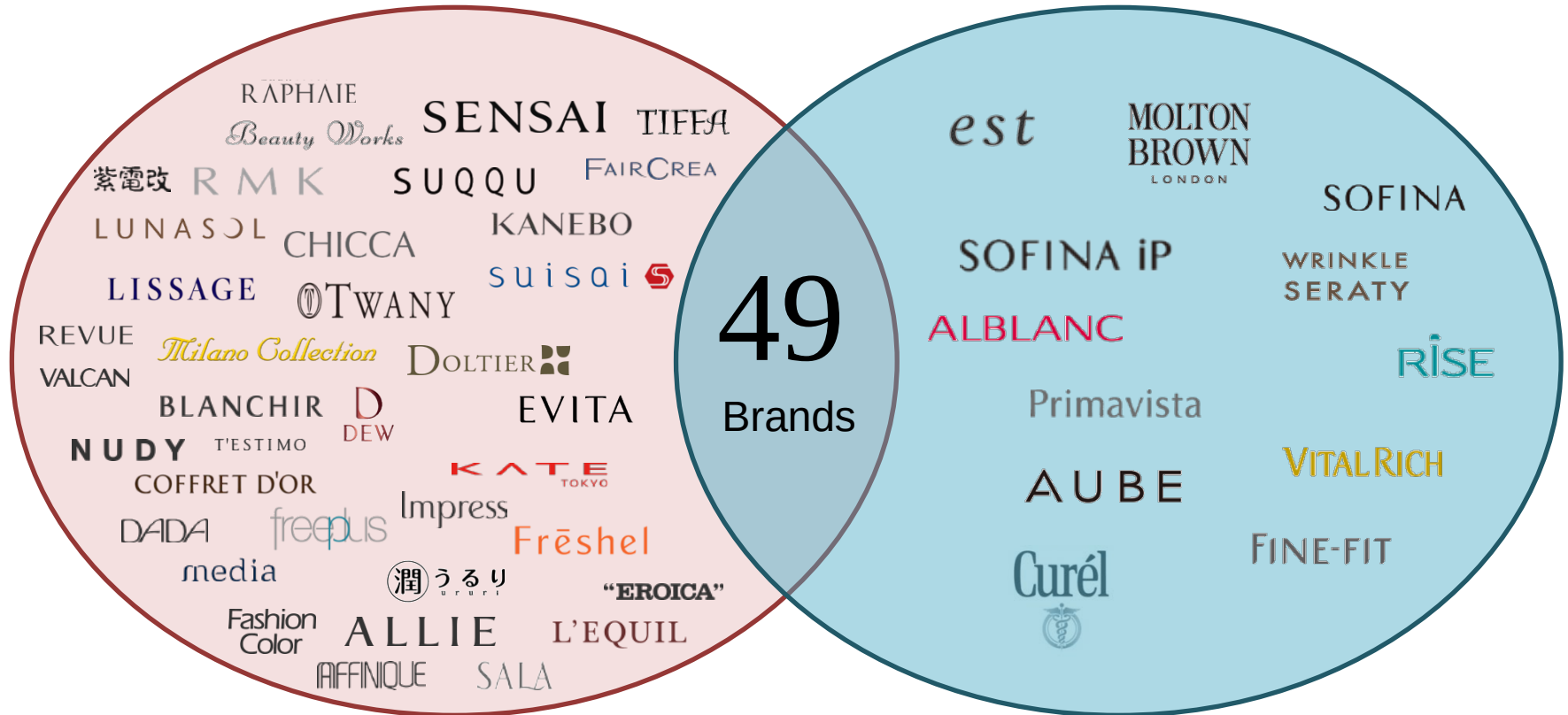
SOFINA

Curél



不明瞭なポートフォリオ

Kanebo



VISION

2. めざす姿

VISION

MOLTON
BROWN
LONDON

Kanebo

{e'quipe},LTD.

SOFINA

Curél

5つの事業体横串での

“新グローバルポートフォリオ”

の遂行により



VISION



**確かなエビデンスと、五感に訴えかける感性美を融合。
個性が際立つブランド群を創造し、
アジア・欧州において存在感ある事業体となる。**



3. 具体的な取り組み

具体的な取り組み

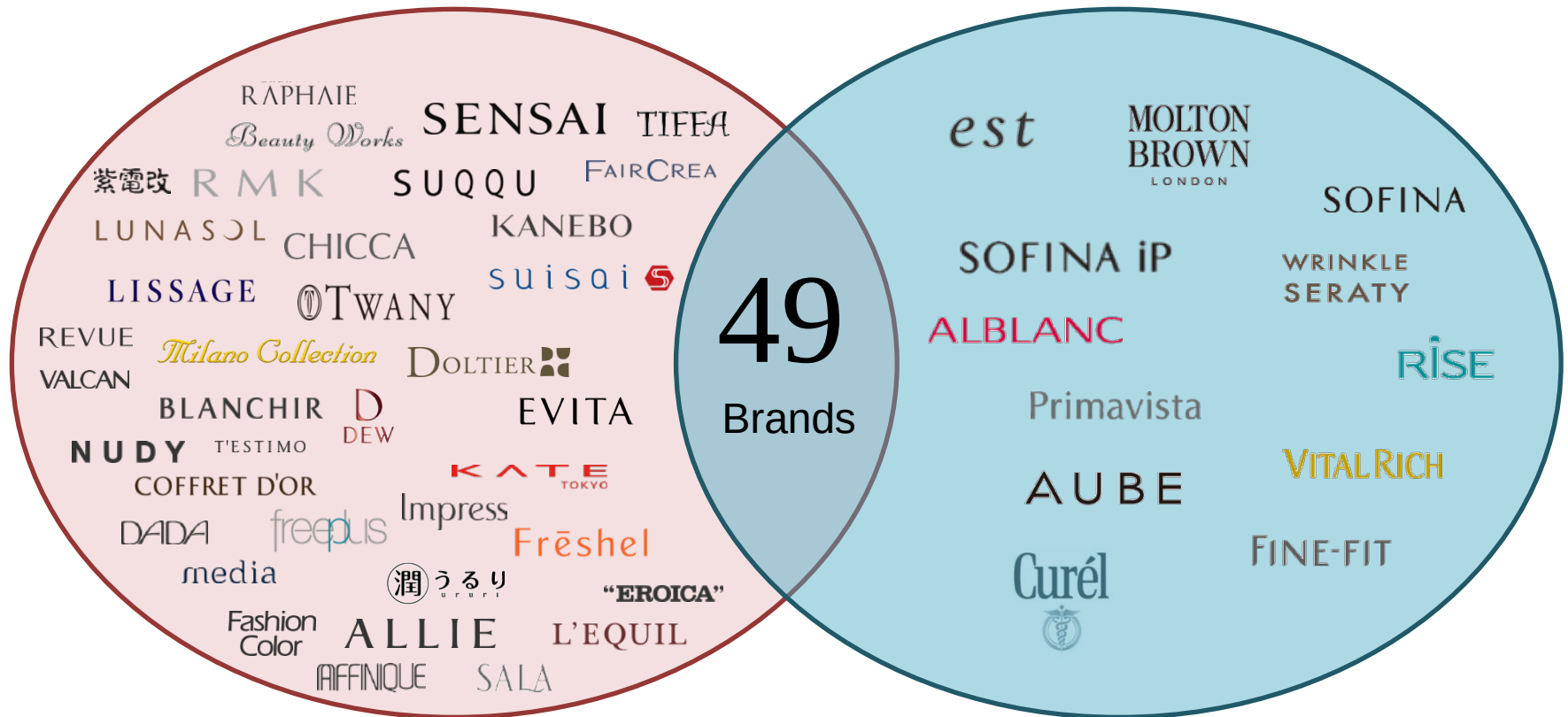
グローバル
ポートフォリオ
戦略

国内における
新たなブランド
育成戦略

事業運営体制
の刷新

不明瞭なポートフォリオ

Kanebo



新グローバルポートフォリオの構築

確かなエビデンスと、五感に訴えかける感性美の融合



新グローバルポートフォリオの構築

確かなエビデンスと、五感に訴えかける感性美の融合

✓ **ブランド現在力・潜在力**

✓ **ブランド収益力**

✓ **グローバル拡張力**

新グローバルポートフォリオの構築

確かなエビデンスと、五感に訴えかける感性美の融合



新グローバルポートフォリオ



SENSAI

HISTORY



● 1979年

カネボウ化粧品・欧州参入
ロンドン・ハロッズに初出店

● 1983年

SENSAI誕生



● 1989年

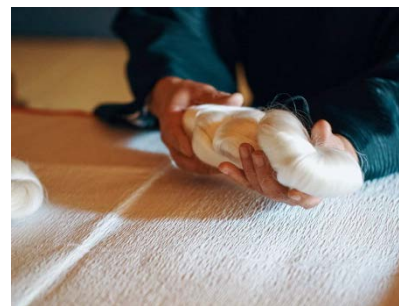
最高級クリーム
SENSAI EX
La Crème発売

● 2018年現在

東欧、西欧、中東他
40以上の国で展開する
スーパープレステージブランド



SENSAI



Silk 【小石丸シルク】

シルクでうるおいに満ちた肌へ。
日本古来の希少な最高級シルク
“小石丸シルク”から抽出したエキスを
全品に配合。

Saho 【作法】

美しい肌に導く、日本ならではの
スキンケアプロセスを大切にした、
独自のスキンケアメソッド。
茶道の「作法」から命名。

**日本の“繊細な和”の感性と最新の皮膚科学技術が融合した、
欧州で展開するスーパープレステージブランド**

SENSAI

NEXT STAGE



2019年 日本 導入



2020年 中国へ

est



- 19秋以降 高付加価値アイテム拡充
- クリエイティブを刷新

KANEBO



- 18秋 商品フォーメーション完成
- 尖ったスターアイテムづくり

R M K



S U Q Q U



- 既存2ブランドのグローバル化を加速
- 20年新ブランド提案予定



- 美活パワームースをコアに、
iPラインを構築



BY APPOINTMENT TO HER MAJESTY THE QUEEN
SUPPLIER OF TOILETRIES MOLTON BROWN LONDON

2012
Royal Warrant 授与

MOLTON
BROWN
LONDON



- EC/TRをデコにブランド強化

マス3ブランド グローバル展開を加速



- 日本・アジアに加えて、
19年 US/UK/DE展開予定



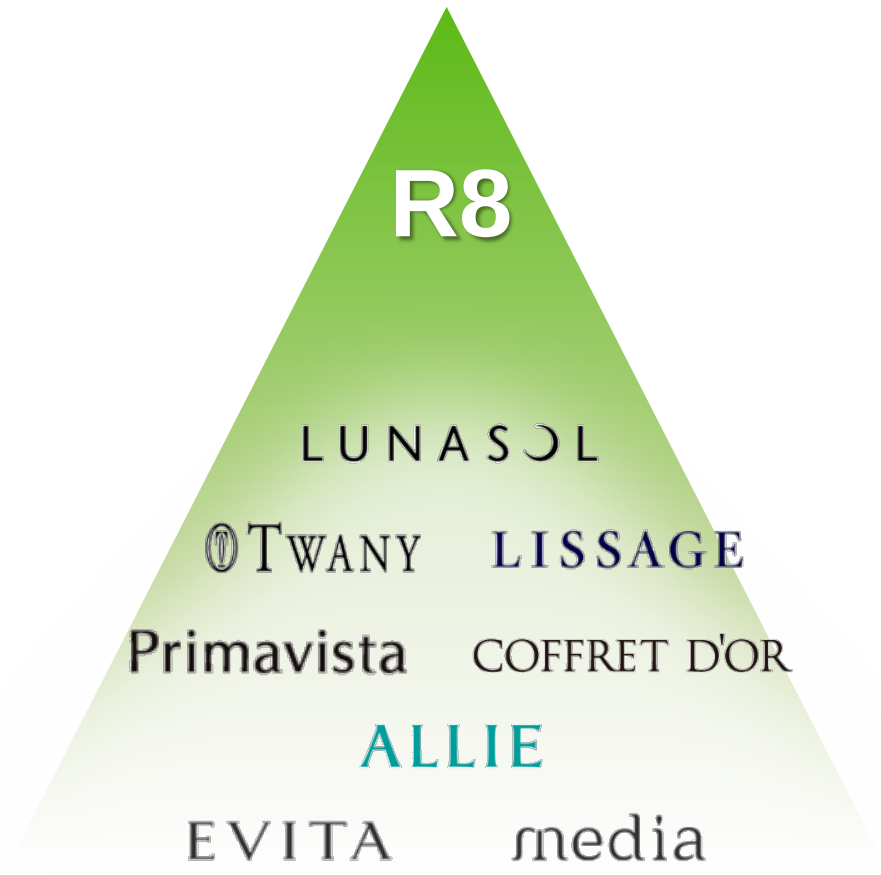
- 中国市場への一層の拡大
- アセアンは、
大都市マーケティング継続



freeplus

- 好調中国に加えて、
日本・アセアン強化

新グローバルポートフォリオ



国内における新たなブランド戦略

1 ブランドを「カウンセリングブランド」と「セルフブランド」に再編

現状

	百貨店	専門店	GMS ＜カウンター＞	GMS ＜オープン＞	ドラッグ
カウンセリング販売	KANEBO LUNASOL SUQQU RMK est	プレステージブランド（高価格） OTWANY LISSAGE	ALBLANC DEW SUPERIOR		
			マステージブランド（中価格） SOFINA iP COFFRET D'OR freeplus Primavista ALLIE		
			EVITA BOTANIC VITAL KATE TOKYO Curél media マスブランド（低価格）		
			セルフ販売		

国内における新たなブランド戦略

1 ブランドを「カウンセリングブランド」と「セルフブランド」に再編

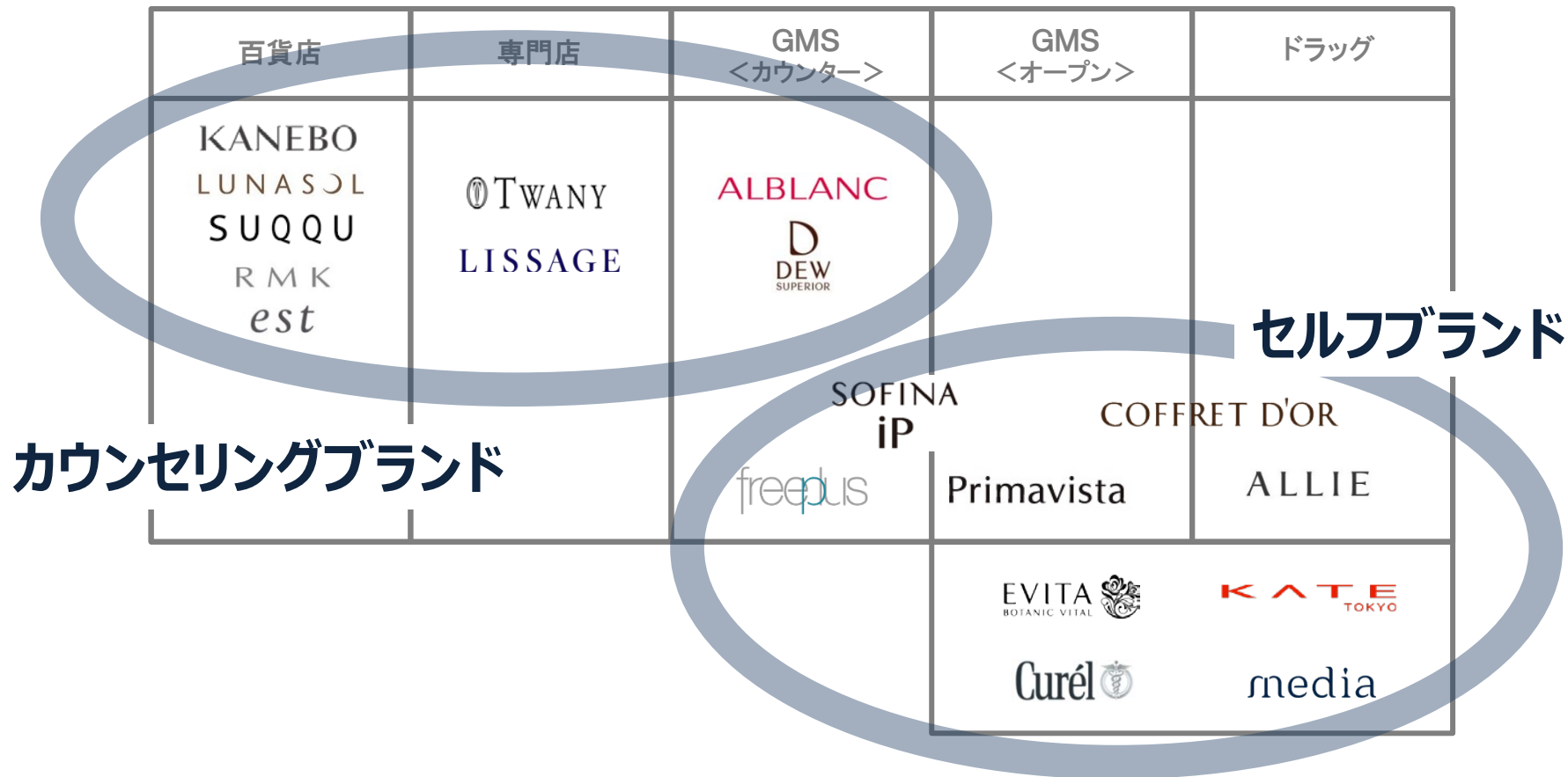
現状

	百貨店	専門店	GMS ＜カウンター＞	GMS ＜オープン＞	ドラッグ
カウンセリング販売	KANEBO LUNASOL SUQQU RMK est	OTWANY LISSAGE	ALBLANC D DEW SUPERIOR		
			SOFINA iP freeplus COFFRET D'OR Primavista ALLIE		
			EVITA BOTANIC VITAL Curel KATE TOKYO media		
					セルフ販売

立ち位置が曖昧で、
モノづくり、マーケティングが
どっちつかず。(⇒高コスト構造)

国内における新たなブランド戦略

1 ブランドを「カウンセリングブランド」と「セルフブランド」に再編



国内における新たなブランド戦略

1 ブランドを「カウンセリングブランド」と「セルフブランド」に再編

カウンセリング

KANEBO *est* LUNASOL
SUQQU OTWANY ALBLANC
RMK LISSAGE DEW
SUPERIOR

専門教育を受けた美容部員による接客が前提

- 個々のお客さまとより向き合った、カスタマイズ視点でのモノづくり、マーケティングを推進

セルフ

接客のないセルフ販売が前提

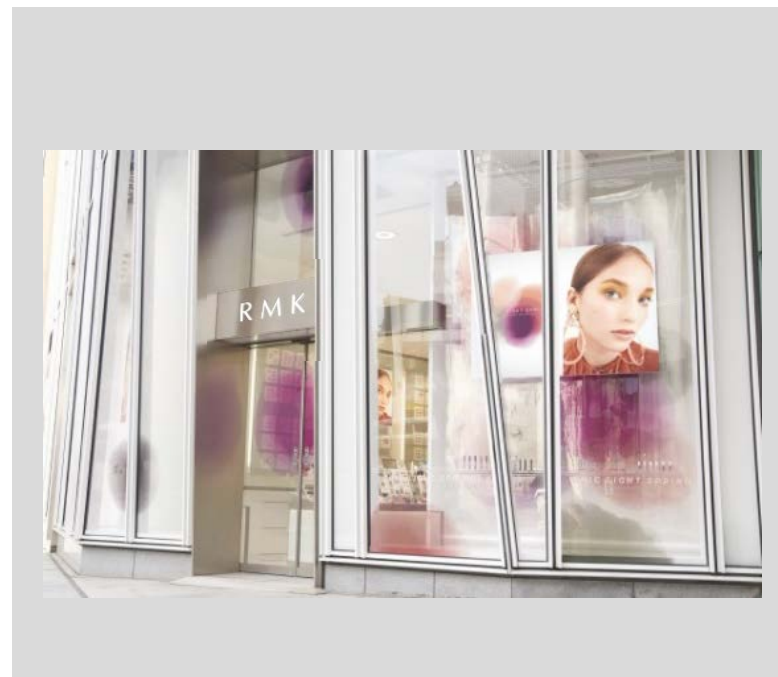
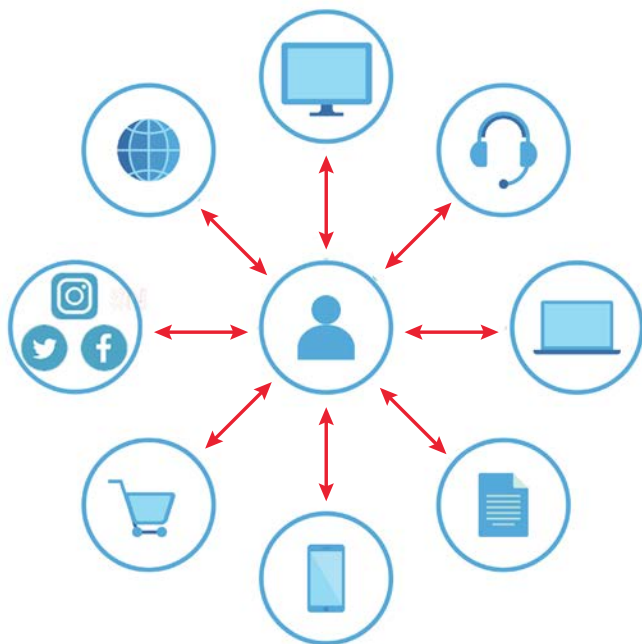
- 特長が際立つスターアイテムづくり
- ブランドごとに最適なコミュニケーションや店頭施策を強化

SOFINA COFFRET D'OR EVITA
iP
freedus Primavista ALLIE
Curel K A T E media
TOKYO

国内における新たなブランド戦略

2

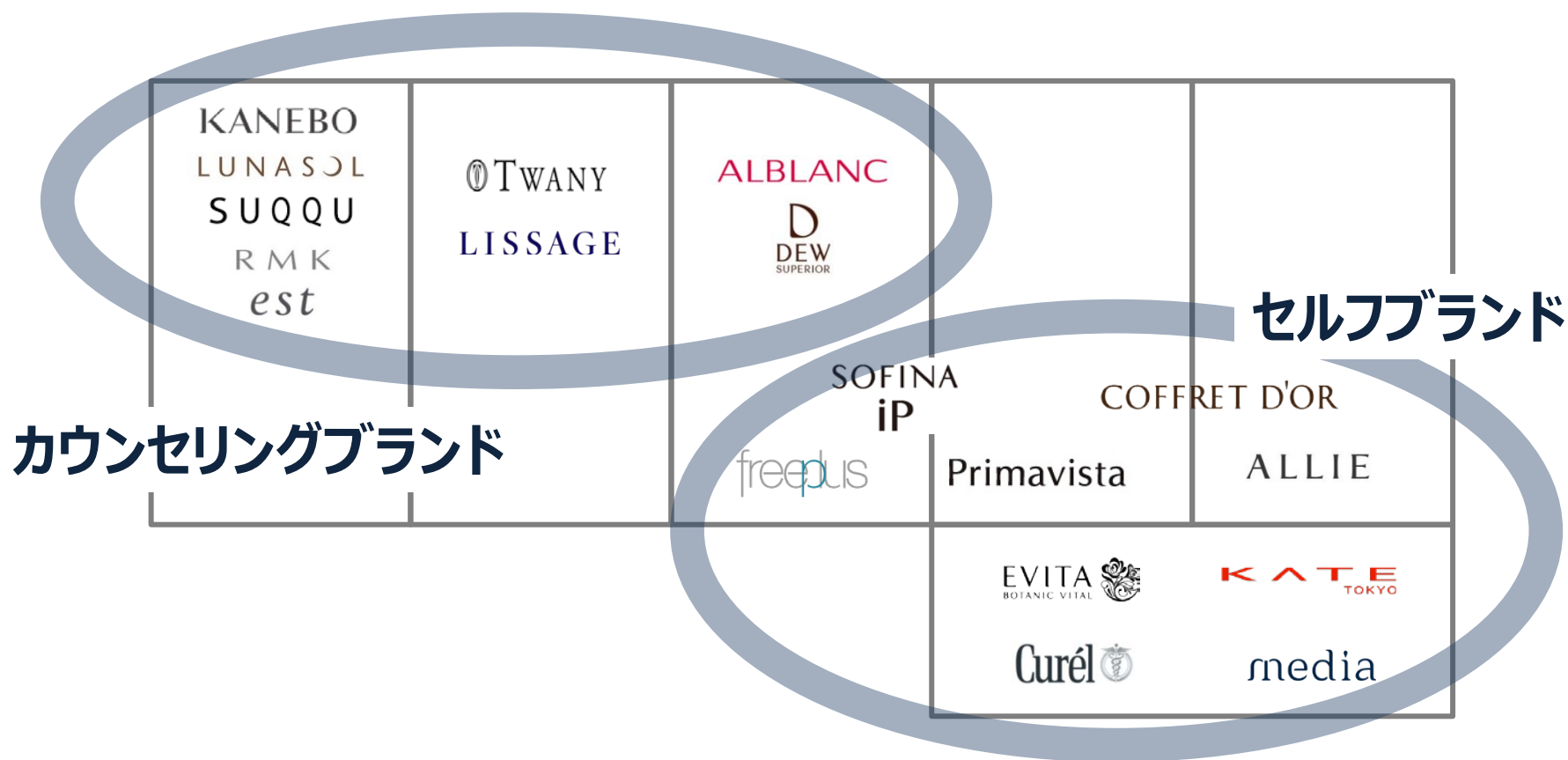
従来の“チャネルありき”のブランド配置から、
お客さまの選び方、買い方に合わせた“お客さまありき”のブランド配置へ。



国内における新たなブランド戦略

2

従来の“チャネルありき”のブランド配置から、
お客さまの選び方、買い方に合わせた“お客さまありき”のブランド配置へ。



具体的な取り組み

グローバル
ポートフォリオ
戦略

国内における
新たなブランド
育成戦略

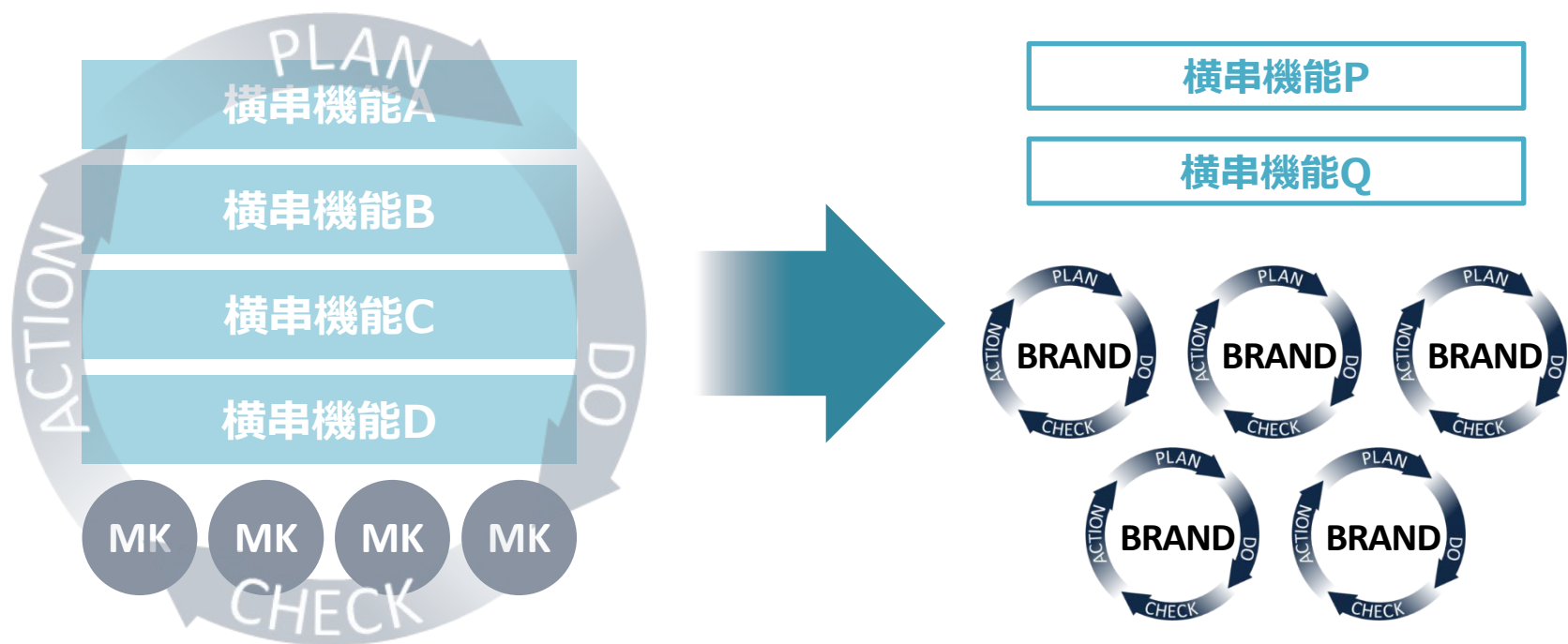
事業運営体制
の刷新

事業環境の急速な変化

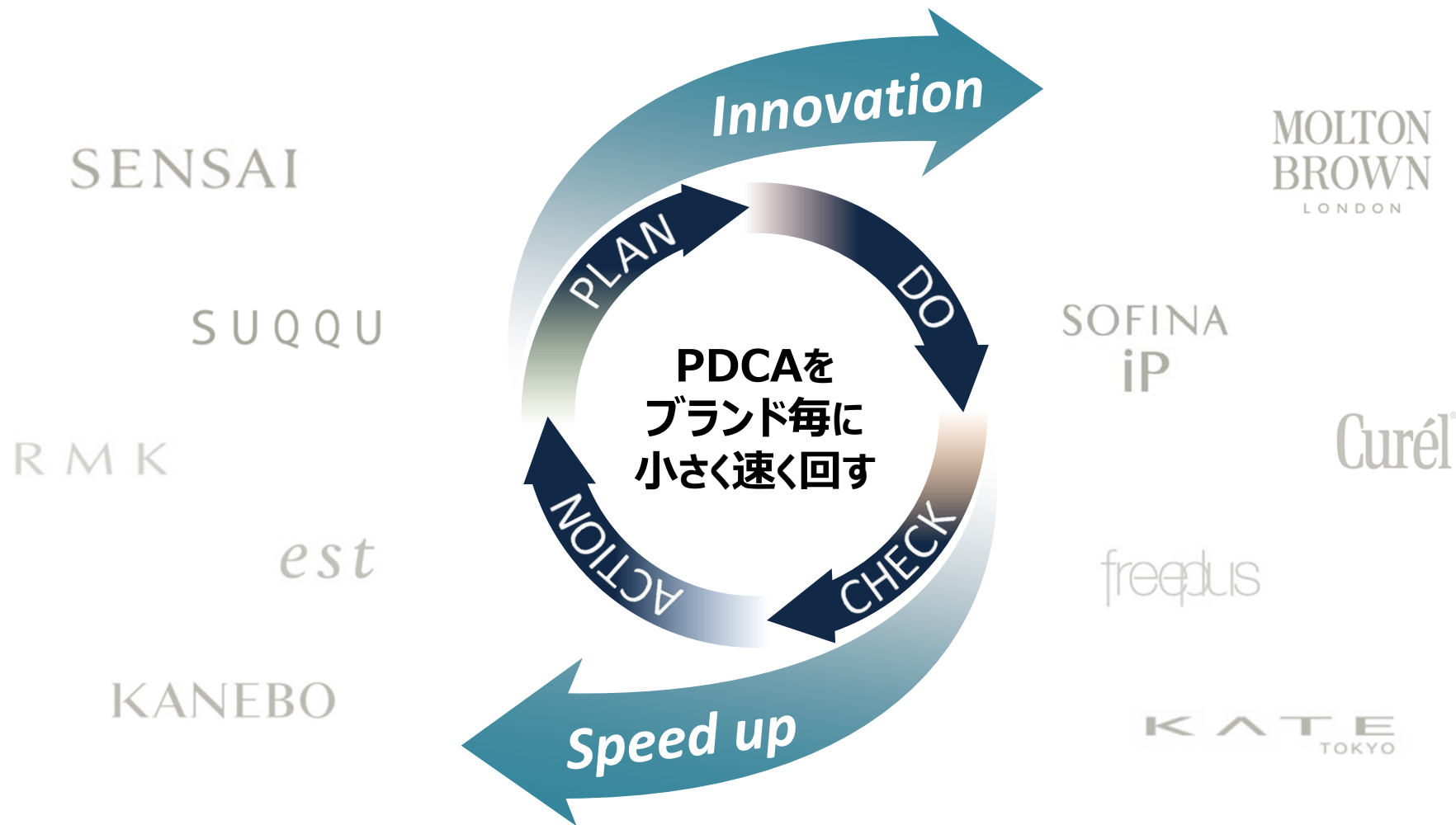


事業運営体制の刷新

PDCAを小さく速くまわすブランドチーム制の導入



事業運営体制の刷新



VISION

確かなエビデンスと、五感に訴えかける感性美を融合。
個性が際立つブランド群を創造し、
アジア・欧州において存在感ある事業体となる。



2020年経営目標

売上 3,000億円以上 **営業利益率 10%**

海外売上比率 20% (2017) → 25%

MAKE YOUR TRUE BEAUTY.



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。

<http://www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/business-strategy-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。