

(1-6月は計画通り行かなかった)7-12月は従来計画より売上を100億円程度上乗せしたいとのこと、また消費税増税前の駆け込み需要が想定していた半分になっても、それをカバーできるように計画しているとのことだが、どのようなことをするのか？

通期の公表予想達成のためには、売上を100億円程度上乗せする必要があると考えている。駆け込み需要が想定より小さくなれば増税後の反動減の影響も小さく、需要の回復も早くなるので、そうした動向を考えて手当てしている。

以前、駆け込み需要に対応するため製品のづくりや倉庫等物流機能を強化しているとのことだったが、駆け込み需要が想定より小さいと、製品が余って安売りしなければならなくなるのか？

在庫の状況はカテゴリーや製品によって状況が違ってくるが、前回の消費税増税で駆け込み需要が大きかったファブリックケア製品は、今回はアタック ZERO に注力しているのでそれほど在庫は大きくない。

また、6・7月は天候不順のためトイレットリー製品だけでなく飲料や衣料品など含めてシーズン品の売れ行きが悪く、小売業界でも危機感を持って対応することが考えられるので、連携して取り組んでいきたい。

天候要因を除いても、消費者に購買意欲の低下が見られるのか？

不安定な世界経済や、局地的な猛暑や豪雨などの情報が多く、消費者の購買動向も、少し良くない方向にあるかもしれない。この状況が続くと消費全般に影響するので、できるだけ早い解決を願っている。

ESG戦略を発表したが、攻めのESG活動によって、売上伸長や単価上昇に結びつくような施策は、いつ頃見えてくるのか？具体例はあるか？

ESG戦略は、中長期的な活動が長期的に企業価値を向上させ、生活者に花王グループの製品なら買ってみたいと思ってもらえる存在感につながることを前提だが、短期的に見ても、例えば売れなかった製品の返品・廃棄といった無駄をなくすことで、地球にもプラスになり、財務的なリターンも得られ、ESG経営に舵を切ったことも伝えられる。

こうした考え方をお話できる機会を考えている。

ESG視点で新製品・改良品が研ぎ澄まされ、それにより業界全体も同じ方向へ向かうことでリターンが大きくなるという考えがあるのか？

競合を含めた業界全体に、また業界の垣根を超えた産業界全体に、これまでのやり方と違うESG視点のモノづくりを提案できるのではないかと考えている。海洋プラスチックごみ問題解決のために、クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(Japan Clean Ocean Material Alliance、略称:「CLOMA」)では、会長としてリーダーシップを発揮し、官民一体となって持続可能な発展を推進したい。

国内トイレットリー15品目の消費者購入単価が上昇しているのは、消費者の購買行動がマスからスモールマス製品へシフトしていることを示しているのか？

スモールマス製品は、生活者のライフスタイルの多様化にあわせて提案しており、多少価格が高くても自分の価値観に合ったものを使いたいと考える機運が出てきている。またマス製品でも、アタック ZERO は価格が高くても性能が高いので、ライフ

スタイルに合えば受け入れられる傾向にある。

消費税増税前の駆け込み需要が仮に半分になっても他でカバーすることだが、駆け込み需要を獲れた方が利益率は高いはず。売上は他でカバーできても、その利益率の差はどのように埋めるのか？

売上の拡大と同時に費用の効果的活用をはかることでその差をカバーする。第 4 四半期は利益率の高い化粧品事業の新製品が予定されており、構成差も見込まれる。

秋に発売するプレステージブランド SENSAI の成功が絶対条件であり、最大のリスクと考えてよいのか？

SENSAI は、日本ではまだ広く展開するわけではないので、利益への貢献はそれほど大きくない。

中国のベビー用紙おむつ市場におけるプレミアムタイプの競争環境はどうなっているか？ 価格は下げ止まったのか？

6 月に中国でメリーズのスーパープレミアムタイプを発売した。いまはまだセルインの段階だが、売上規模よりもメリーズのブランド力強化をめざしている。W11(中国 E コマースサイトのイベント)に向けて価値伝達を強化し、品質の良さを実感してもらえるよう取り組む。

中国のベビー用紙おむつ市場は、2018 年は対前年 2 桁の伸長だったが、直近では 1 桁の伸長となり、出生人口減による数量の伸びの鈍化により市場伸長が鈍化している。

販売チャネルでは E コマース(EC)とベビー用品専門店が伸長し構成比も大きい。ブランド力を強化して EC チャネルでのグローバル競合とベビー用品専門店での現地メーカーにどう対応していくか、テープタイプの改良を継続しながら、大きく伸びているパンツタイプを強化していくことが重要。

日本から中国へのベビー用紙おむつの転売はもうなくなったのか？

メリーズの日本から中国への転売が大きく減少したため、1-6 月の国内売上は前年の約 7 割となった。日本の赤ちゃんとお母さん・お父さんにメリーズの良さを伝えていく。購入調査データ(SCI[※])によると国内シェアは伸びている。越境 EC と中国国内も回復基調。

※SCI: (株)インテージの消費者パネルデータ

欧米コンシューマープロダクツ事業の 2020 年の営業利益率目標 10%は達成できるのか？ 改革は計画通り進んでいるのか？ 当初の計画にあった「不連続な成長」ができるのか？

1-6 月の欧米コンシューマープロダクツ事業は計画を下回ったが、7-12 月に予定している新製品・改良品で回復をめざす。欧州・米州ともに営業利益率 10%をめざし、来年はさらに違う角度からの新製品・改良品を予定している。また、ESG の視点から新しい取り組みができるように準備をすすめている。

ベビー用紙おむつは、第 1 四半期に生産をかなり調整し、売上減と同程度の営業減益になったと認識しているが、設備稼働率はどう推移しているか？

中国でパンツタイプの構成比が伸びているため、パンツタイプの設備は稼働率が高いが、投資したテープタイプの設備の稼働率を高める必要がある。中国向けのスーパープレミアムのテープタイプを伸ばして稼働率を上げるほか、テープタイプの展開地域を拡大することも考えたい。

化粧品事業は営業利益率が10%を超えて好調だが、グローバル戦略ブランド G11 とリージョナル戦略ブランド R8 の状況はどうか？ インバウンド需要の動向は？化粧品は国内消費が落ち込んでいる印象だが影響はどうか？

1-6月のG11は対前年同期比+19%、R8は+8%の伸長。その他のブランドは前年割れ。構成比はG11が54%、R8が27%。戦略ブランドへの集中投資で売上・利益を拡大する戦略が実行できている。

化粧品事業は国内売上も伸びている。国内消費の動向がどうなっているか競合他社の状況も見て分析したい。インバウンド需要は、たとえばキュレルは1-6月を通して好調。状況はブランドによって異なり、インバウンド需要で買われているブランドも変化するので精緻に見るようにしている。

中国のベビー用紙おむつ市場では、現地メーカーのシェアが50%近いとのことだが、中国の消費者は日本製でなく現地製品志向へ変化しているのではないかと？低価格志向になっていないか？現地メーカーとどう戦うのか？

多くのさまざまな現地メーカーがあるが、ベビー用品専門店で価格の高いブランドが売れている。特徴は薄型吸収体で、薄いため通気性や動きやすさを想起させ、評価されているようだ。

メリーズは改良を続け、さらに優れた性能を提供していく。中国では、日本で培ってきた技術は必要だが、生産国が日本である必要はもうないので、中国合肥の生産拠点を強化していきたい。

中国で転売業者が在庫処分のためメリーズを安売りしてしまったために、日本製ブランドに対する意識が良くない方向へ変化したということはあるか？

中国では、日本製の品質の良さに対する意識は変わっていないと思うが、一方で中国製の品質も向上して受け入れられるようになっている。日本製でないといけなという考えはいまは少ない。生産国にかかわらず良いものを提供したい。

化粧品事業の増益と、それを打ち消すベビー用紙おむつの減益という構造が、来年はどうか？中国は出生率が低下しベビー用紙おむつ市場の伸長率はさらに下がると考えるが、ベビー用紙おむつの営業利益率はどの程度まで回復すると見ているのか？

来年のベビー用紙おむつの営業利益率は今年を上回ることをめざしたい。今年1-6月のヒューマンヘルスケア事業は、対前年108億円の減益と苦戦したが、回復基調にあるので、来年の1-6月は今年を上回りたい。来年7-12月は市場で構成比が高まっているパンツタイプの売上比率がさらに高まるので、利益率の改善が期待できる。

化粧品事業は、代購の活動が低下しているので、やはり中国で売上を伸ばすことが必要になると思うが、キュレルとフリープラスの成長は今後も継続できるのか？SENSAIは日本ではそれほど期待できないが中国での成長の期待が大きいのか？

SENSAIは日本での発売時はまだ売上規模は大きくないが、期待は大きい。キュレル、フリープラスは、今後も新製品を予定しており、流通との連携も強化することで、継続して成長していけると見ている。フリープラスはまだ日本で売上規模が小さく、これから伸ばしていけるので、今後も継続して成長できるよう努力していく。

化粧品事業は、これまでは遅れを取り戻してきた段階で、これからがブランドを強化して成長する本当の勝負だと考えている。確実に成長してまずは売上高3,000億円を達成し、2025年までのできるだけ早い時期に売上高4,000億円、営業利益率15%をめざす。

また、2020年の目標(K20)は非常に高いので、技術イノベーションを盛り込んだ新しい製品も、みなさんの期待にこたえら

れるように計画している。

国内の衣料用洗剤・柔軟剤市場のトレンド、競合環境と、店頭・EC のシェアの状況はどうか？

アタック ZERO のシェアは継続して伸びている。消費者の声を聞きながら絶えざる革新をすすめるとともに、価値伝達を一層強化していく。また、来年も新製品を計画しており、衣料用洗剤のシェアを引き続き拡大していきたい。

柔軟剤においては、ボリュームの大きい香り重視の消費者だけに対応するのではなく、無香性や吸水性に着目した新製品「ハミング LINNE(リンネ)」を発売するなど、競合やシェアの動向を見すぎるのではなく、様々なニーズに合った提案をすることで、商品の良さをより実感してもらえるように取り組みたい。

2020 年はヒューマンヘルスケア事業とスキンケア製品が増益ドライバーになるとのことだが、ファブリック&ホームケア事業は売上・シェアを伸ばすことが優先され、また新製品・改良品の上市や今年の天然油脂価格が安い反動もあって大きな増益要因にはならないのか？ 来年に向けてのイメージはどのようなものか？

ファブリック&ホームケア事業は、これまでも 20%を超える高い営業利益率を達成してきたし、今後も最低 20%は維持したい。売上伸長が大きな増益要因となる。衣料用洗剤、柔軟剤以外のファブリックケア製品も着実に伸ばす施策を講じた

い。

以上

注意事項

本資料に記載されている内容は、決算説明会の質疑をもとに要約した当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。

また、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。