

KaO

きれいをこころに 未来に

花王DX戦略 説明会

DXによる『グローバル・シャープトップ戦略』の加速

2024年6月20日

村上 由泰

花王株式会社 常務執行役員
DX戦略部門 統括

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/business-strategy-presentations/

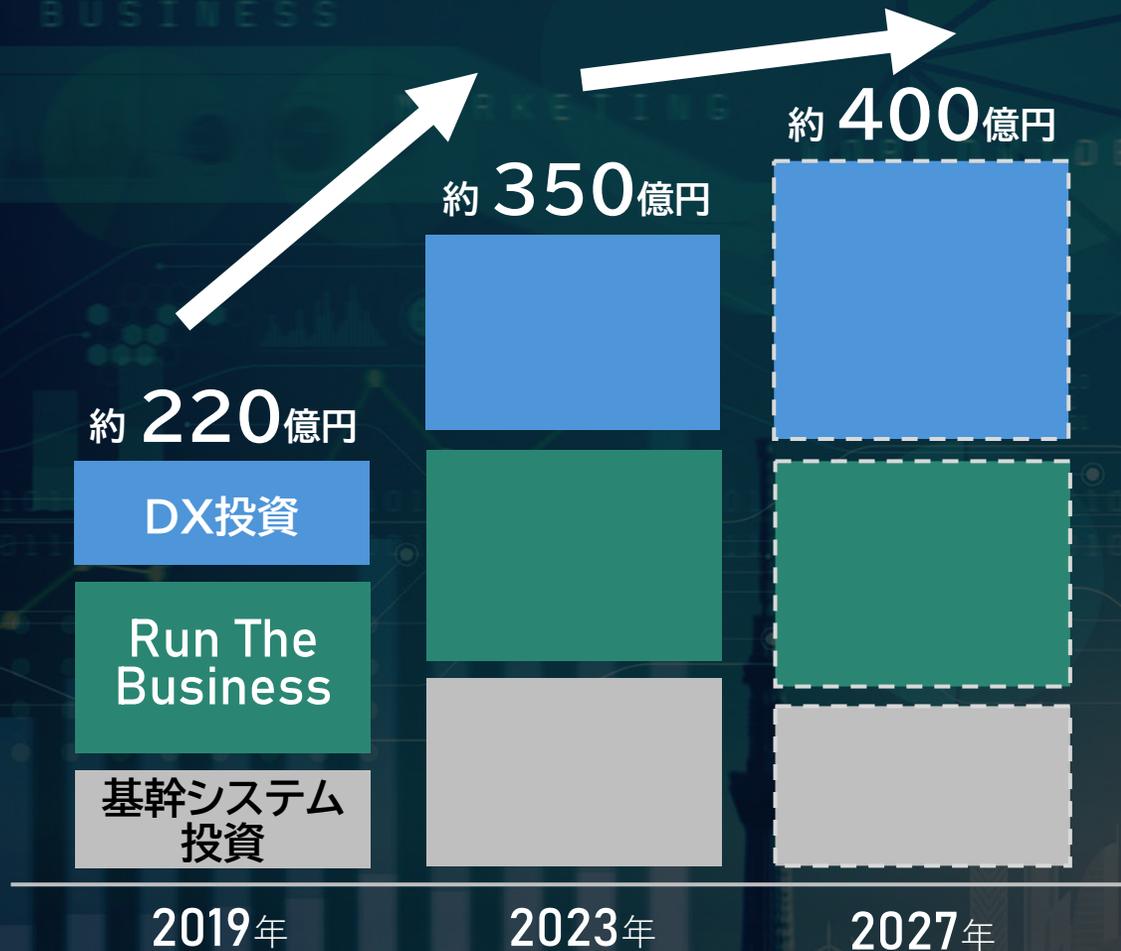
本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります。

事前アンケートでいただいた主なご質問

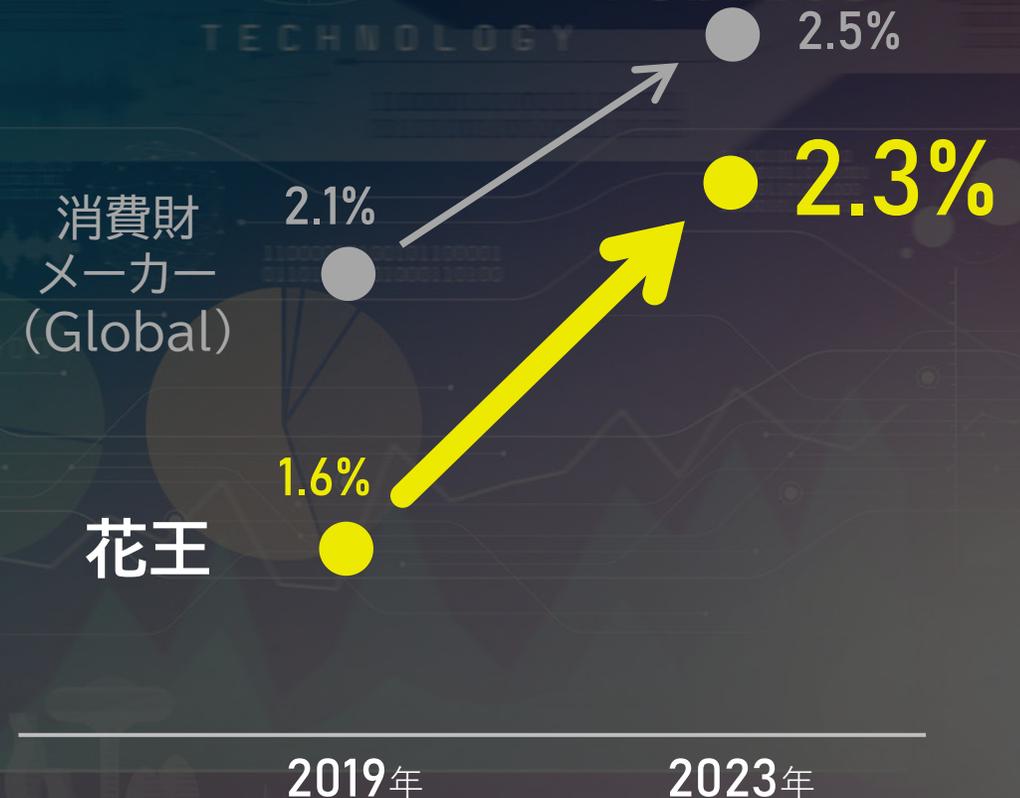
- デジタル投資の規模感、今後の投資計画
 - デジタル投資効率の考え方
 - 花王のDXが相対的に優れている点
-
- 花王のDX戦略の方針やこれまでの成果
 - 商品開発、SCM、マーケティングにおける成果
 - マーケティング分野へのDXの応用
 - プレシジョンライフケア構想との関連性
 - データベースの構築状況とそのデータを扱うタレント
 - ファーストパーティデータの獲得状況と今後の方針

デジタル投資の現状と今後

デジタル投資トレンド

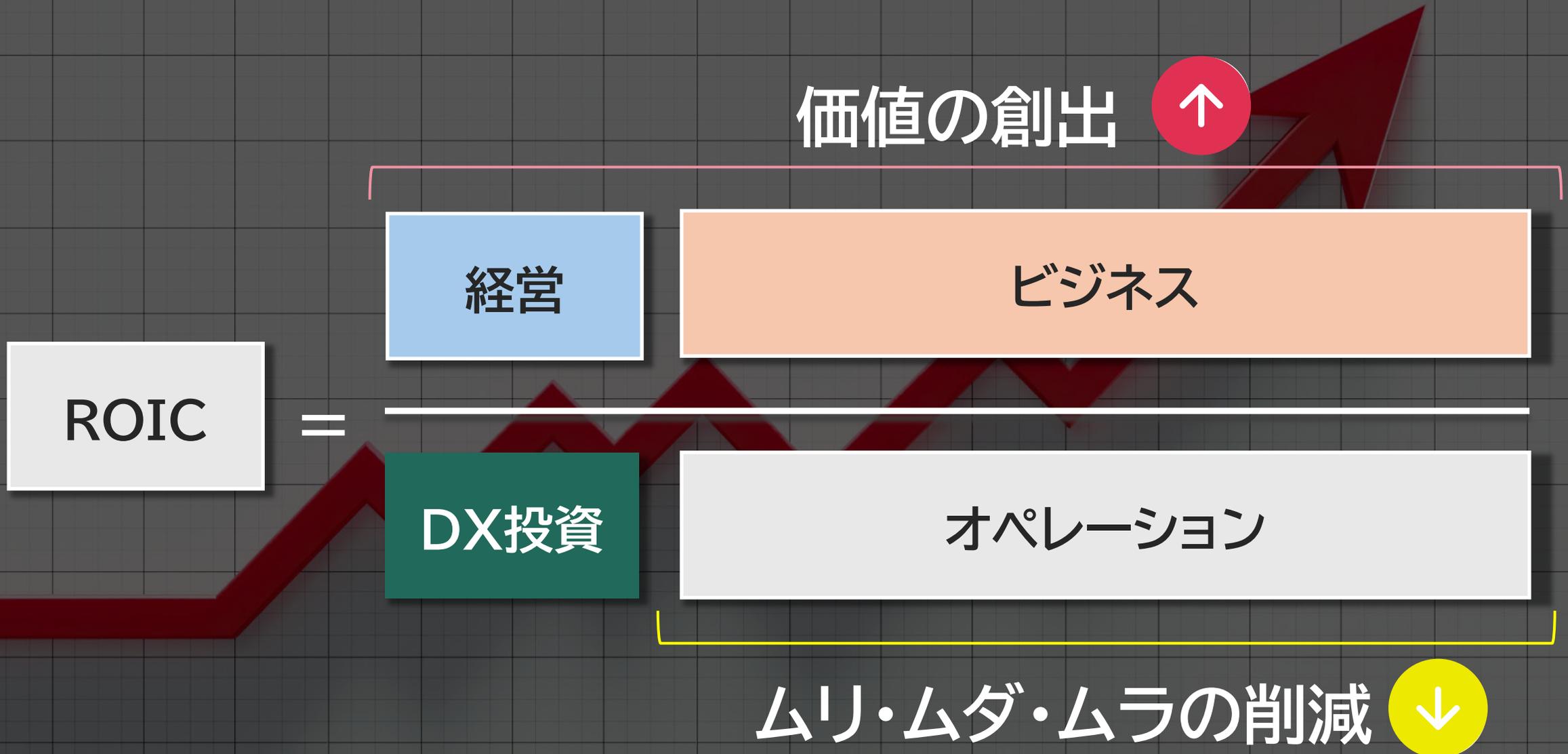


対売上比率 業界比較*

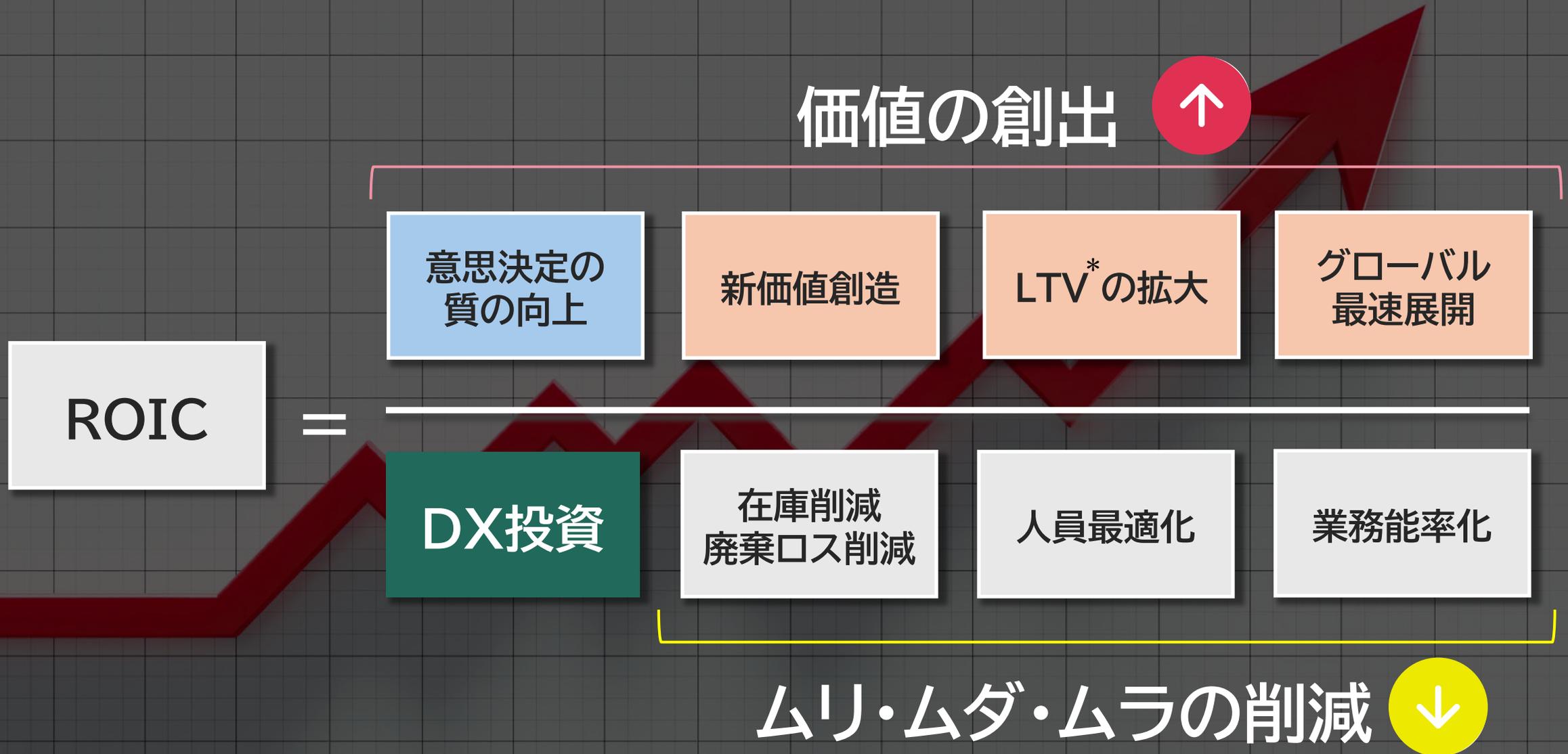


* Projected figure, based upon projected 2023 IT spending provided by Gartner clients.

花王DX投資のROICマネジメント



花王DX投資のROICマネジメント



* LTV: Life Time Value(顧客生涯価値)

データドリブン経営を支える Kao i-Lake

データ整備

- '68 UNIVAC418II 稼働
- '79 KAO MIS 稼働
- '93 データレイク構想 1.0
- '03 ERP(SAP) 導入
- '18 Kao i-Lake 着手

DX人財

- '85 知識・情報科学研究所
- '88 数理科学研究所
- '89 花王システム工科学校
- '04 DBM室* 発足
- '21 シチズンデベロッパー育成

Kao i-Lake



Agenda

- (1) 花王が考えるDX
- (2) 既に成果が出始めているアクション
- (3) 現在重点的に進めているアクション
- (4) K27に向けた今後の重点アクション

Agenda

- (1) 花王が考えるDX
- (2) 既に成果が出始めているアクション
- (3) 現在重点的に進めているアクション
- (4) K27に向けた今後の重点アクション

DXとは、創造的破壊活動である



DXとは、創造的破壊活動である

新時代の競争ルールでの変革を加速するために、
旧来のシステムや古い慣習、固定概念、成功体験を捨て去り、
デジタル技術を駆使して、再設計すること

運営体制

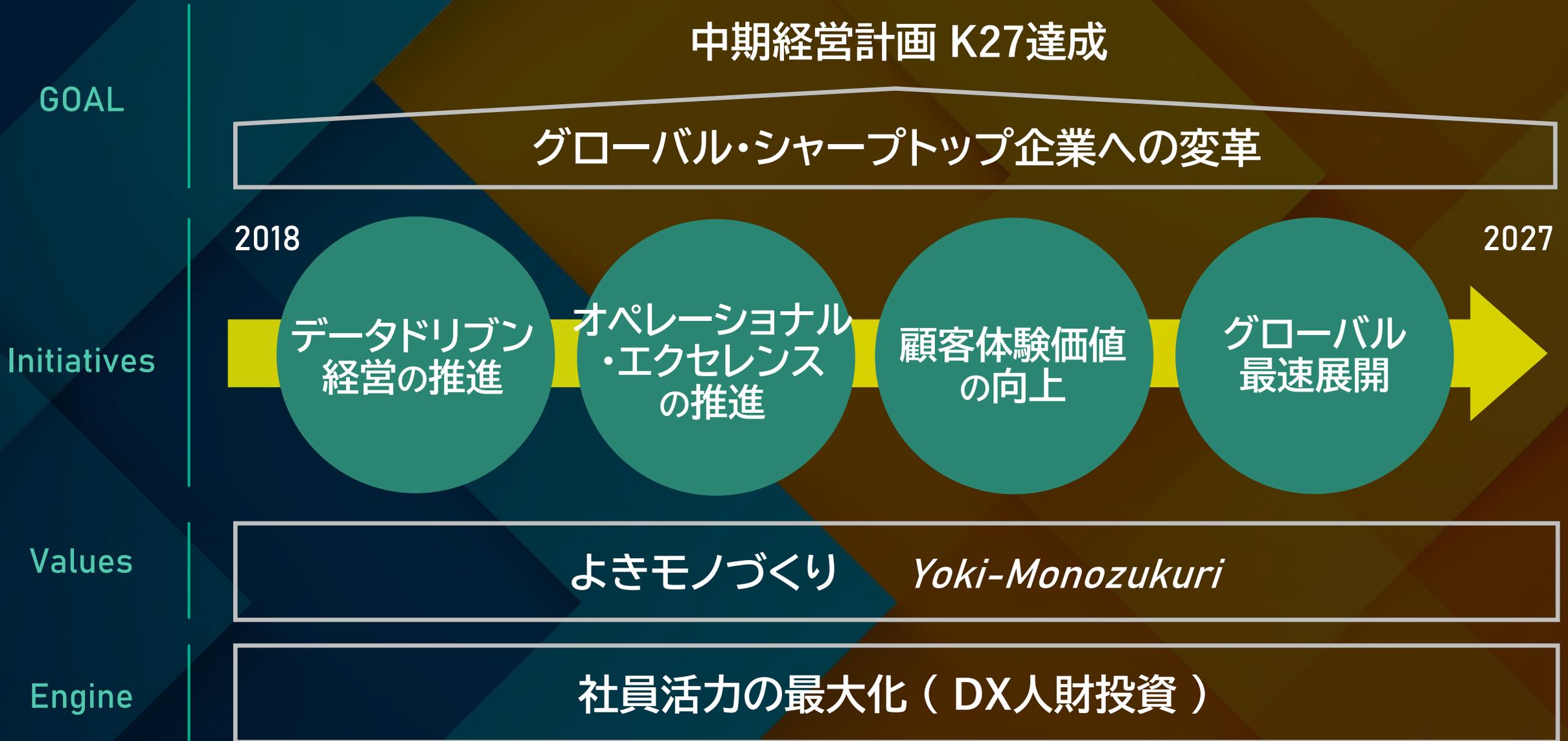
意思決定

モノづくり

顧客接点

レガシーシステムを破壊し、
デジタル技術と人間拡張で、
Human Augmentation
グローバル・シャープトツプ企業
への変革を加速する。

花王DX戦略の全体像



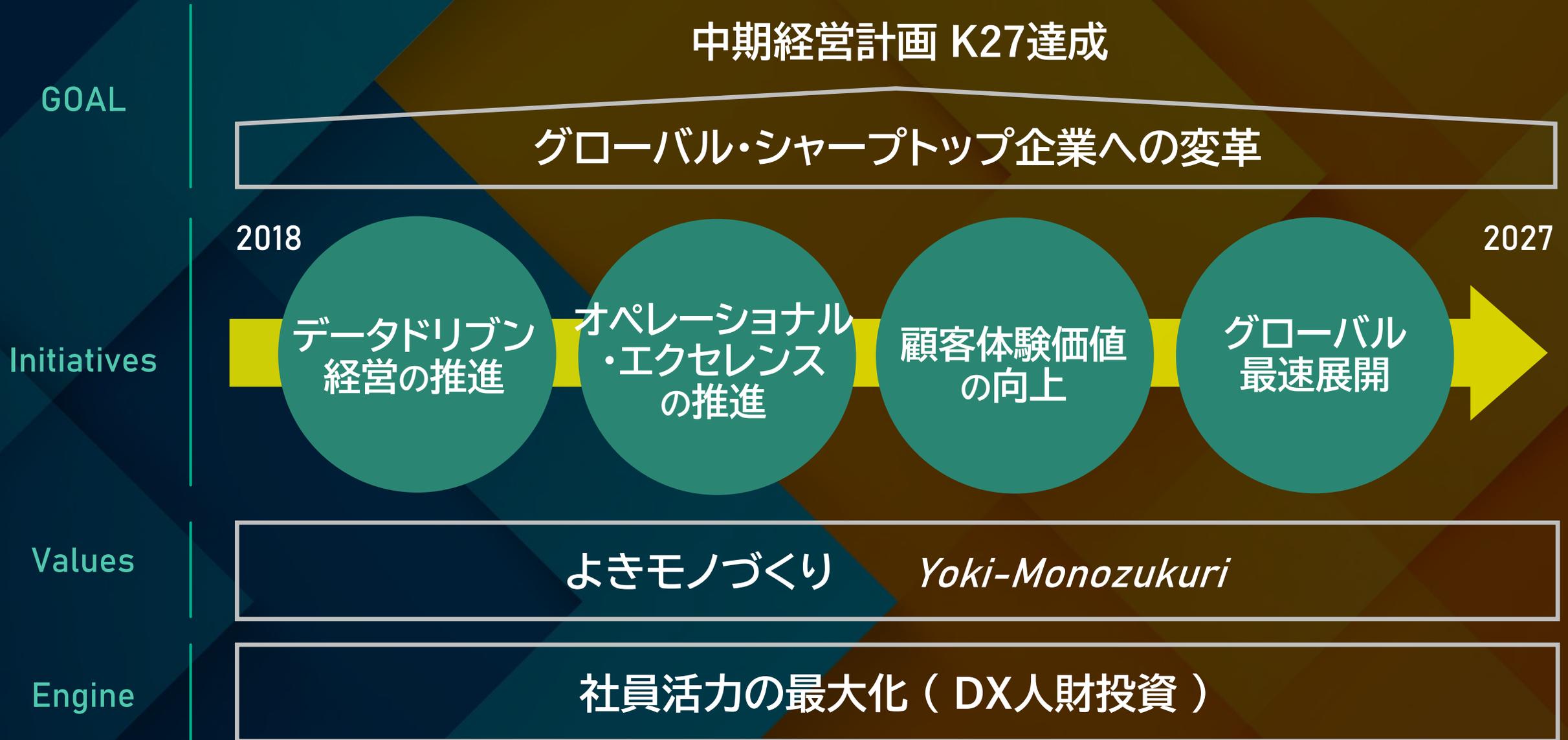
企業活動の本質 “よきモノづくり” サイクル



企業活動の本質 “よきモノづくり” サイクル



花王DX戦略の全体像



シチズンデベロッパーの活躍

IT技術者ではないが、身近な業務課題を発見し、ITツールを使って自ら業務プロセスの改善に取り組む社員



Microsoft Power Platform
開発者数



3,000人

80人

1,500人

2021年

2023年

2027年

DX人財の育成

全社員向けスキルアッププログラム

2023



12,000人

2024

A.I. ACADEMY



Agenda

- (1) 花王が考えるDX
- (2) 既に成果が出始めているアクション
- (3) 現在重点的に進めているアクション
- (4) K27に向けた今後の重点アクション

花王DX戦略の全体像



250 億円

戦略的値上げの 成功

Kao i-Lakeが、
250億円分の戦略的値上げと
シェア拡大の両立を下支え。

* 日本市場における2023年実績(対前年)

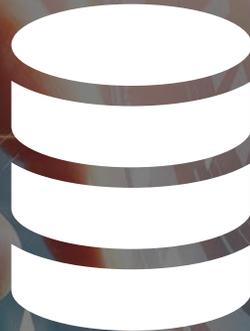
データドリブン経営を支える Kao i-Lake

データ蓄積

データ統合

インテリジェンス化

- 会計
- R&D
- 生産・ロジスティクス
- 売上・在庫
- 人事
- マーケット情報
- お客様の声



GMAP¹



在庫率モニター



S&OP²シミュレーション



限界利益率モニタリング



デジタル千里眼



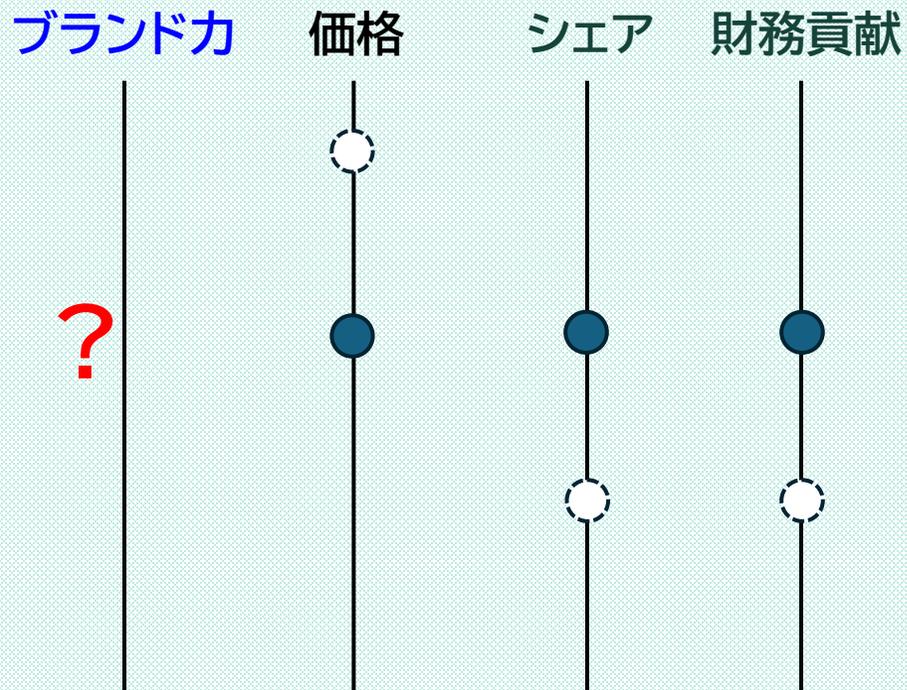
グローバル市場情報

1. GMAP: Global Management Accounting Platform 2. S&OP: Sales & Operations Planning

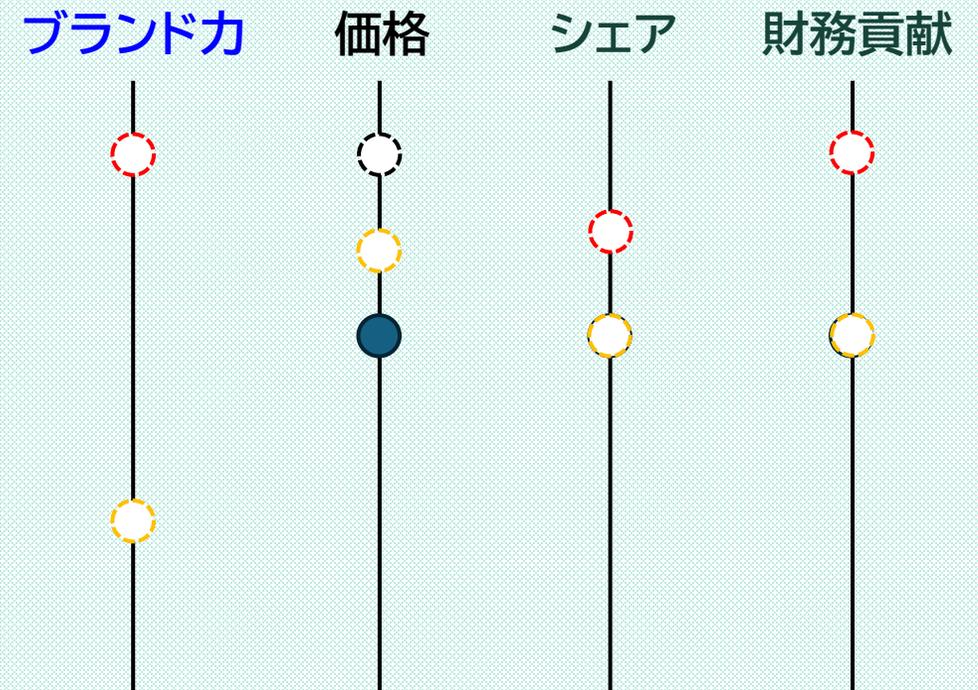
データドリブン経営を支える Kao i-Lake

モニタリングツールを活用して、バリュープライスを見極める

非シミュレーションモデル



シミュレーションモデル



花王DX戦略の全体像



27プロジェクト完了 + 新たなプロジェクトがスタート



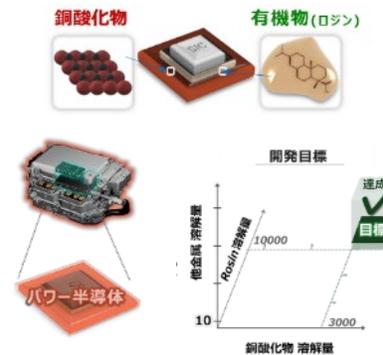
DXによる新次元の研究開発事例



マテリアルズインフォマティクス

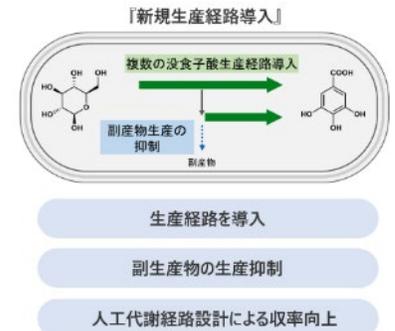


パワー半導体向け洗浄剤



実験なしで **877** 種から
最適溶媒を選択

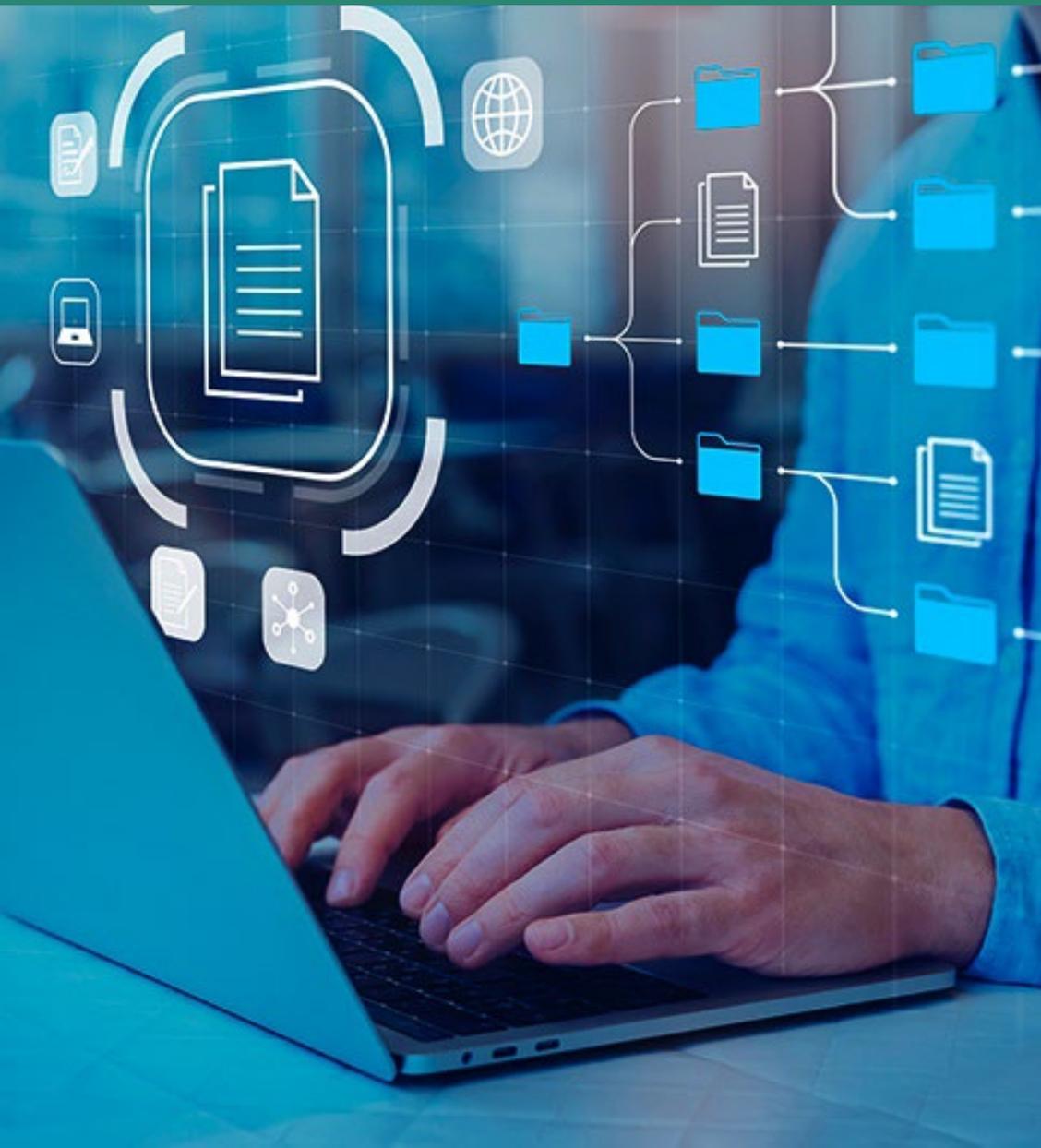
バイオ没食子酸を実現した発酵生産



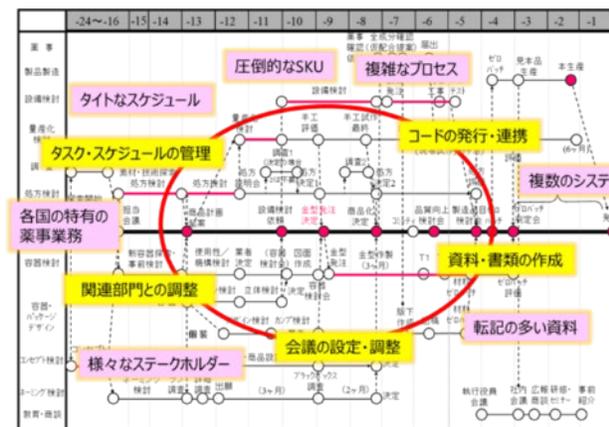
網羅的遺伝子破壊実験と比較し、

1 / 数千 レベル
に実験数省力化

化粧品ビジネスプロセス変革 事例



Once Onlyシステムを構築し、
「正確性」「遵法性」「スピード」のある
商品開発業務へ転換



2万時間^{*}/年の残業削減

* 2024年以降発現

デジタル活用によるマーケティング変革

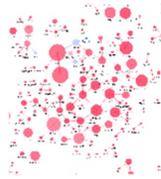


ソーシャルリスニングツールの積極導入

ユーザーの興味関心把握

VoC*リスニング

Web行動の可視化



DS.INSIGHT

story bank

Dockpit

Talkwalker
by Hootsuite



* VoC: Voice of Customers



社内実装のためのトレーニング

テキストマイニング講習

データアナリスト養成

→ 約500名

→ 約40名



デジタル活用によるマーケティング変革



デジタル活用によるマーケティング変革

KaO きれいをこころに 未来に

ソーシャルリスニングツールの積極導入

ユーザーの興味関心把握 VoC*リスニング

Web行動の可視化

DS.INSIGHT story bank Dockpit Talkwalker

* VoC: Voice of Customers

社内実装のためのトレーニング

テキストマイニング講習 データアナリスト養成

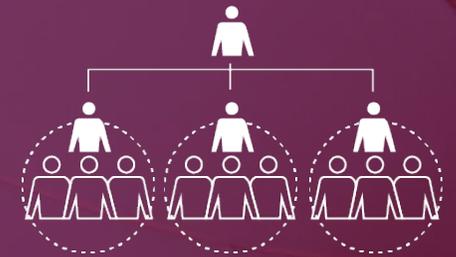
約500名 約40名



マトリックス方式



スクラム方式



デジタル活用によるマーケティング変革



新しい自分と出会えるメイク体験

コアなファン
との
デジタル共創空間



2020 7% → 2023 10%



メイクアップ市場 SRI+¹ 金額シェア

連続的な高速PDCAの実現

テストマーケティング(MK)の顧客評価を、
ソーシャルリスニングツールで
素早く感知し、スクラム体制で、
UX²やMK施策を連続的にブラッシュアップ

2020 8% → 2023 24%



日焼け止め市場 SRI+ 金額シェア

スクラム体制+デジタル活用で 超高速商品開発



商品開発
スピード

6倍³

1. SRI+: 全国約6,000店の小売店POSデータによる推計(株式会社調べ)

2. UX: User Experience(顧客体験)

3. 2022年比

Agenda

- (1) 花王が考えるDX
- (2) 既に成果が出始めているアクション
- (3) 現在重点的に進めているアクション**
- (4) K27に向けた今後の重点アクション

花王DX戦略の全体像



双方向プラットフォーム My Kao

KaO
きれいをこころに 未来に



2023年

1,000万人来訪

(月間UU^{*}数 160万人)

* UU: Unique User

双方向プラットフォーム My Kao



花王が生活者と直接、双方向につながる
新たなデジタルプラットフォーム

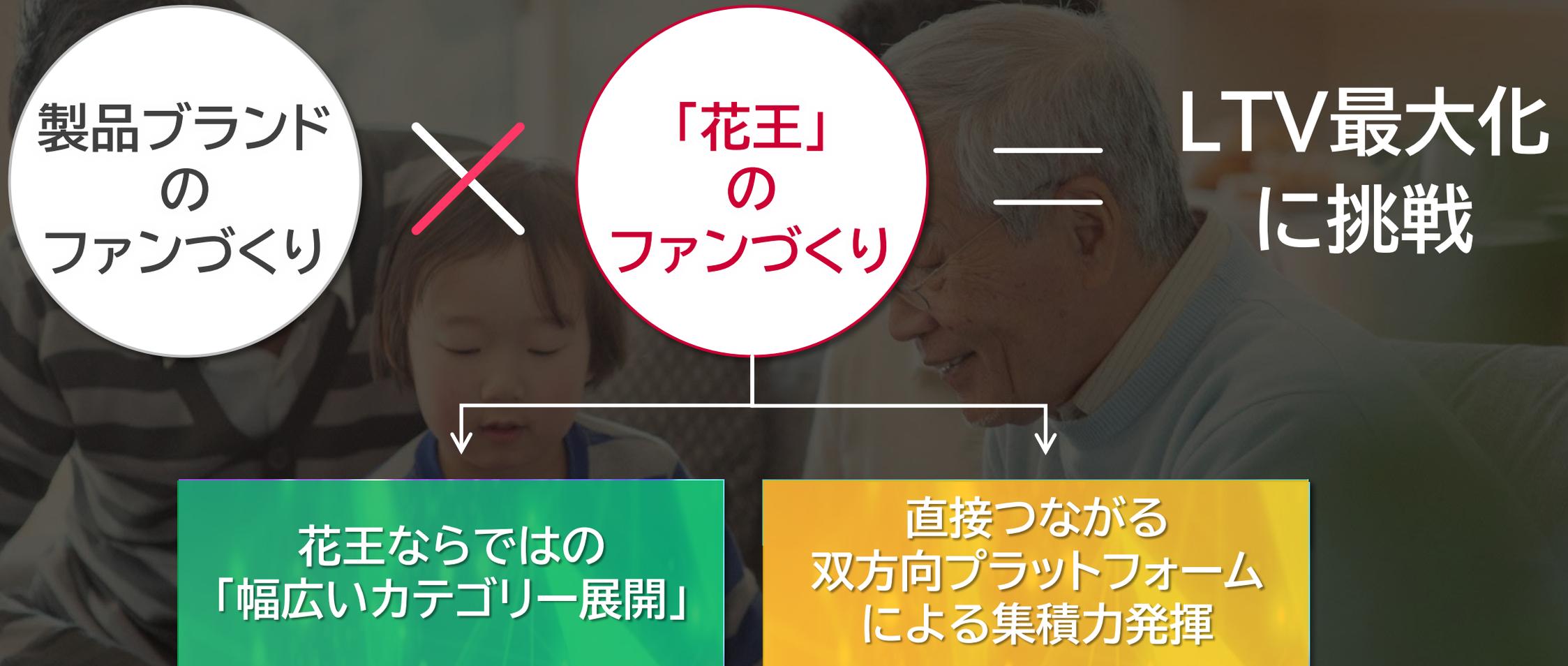
ファンづくり



新たな
マーケティング
基盤



ファンづくりの強化によるLTVの最大化



マーケティング基盤としてのMy Kao

KaO

きれいをこころに 未来に



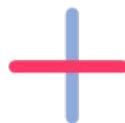
生活者の声を集める



生活者と対話する



テスト販売をする



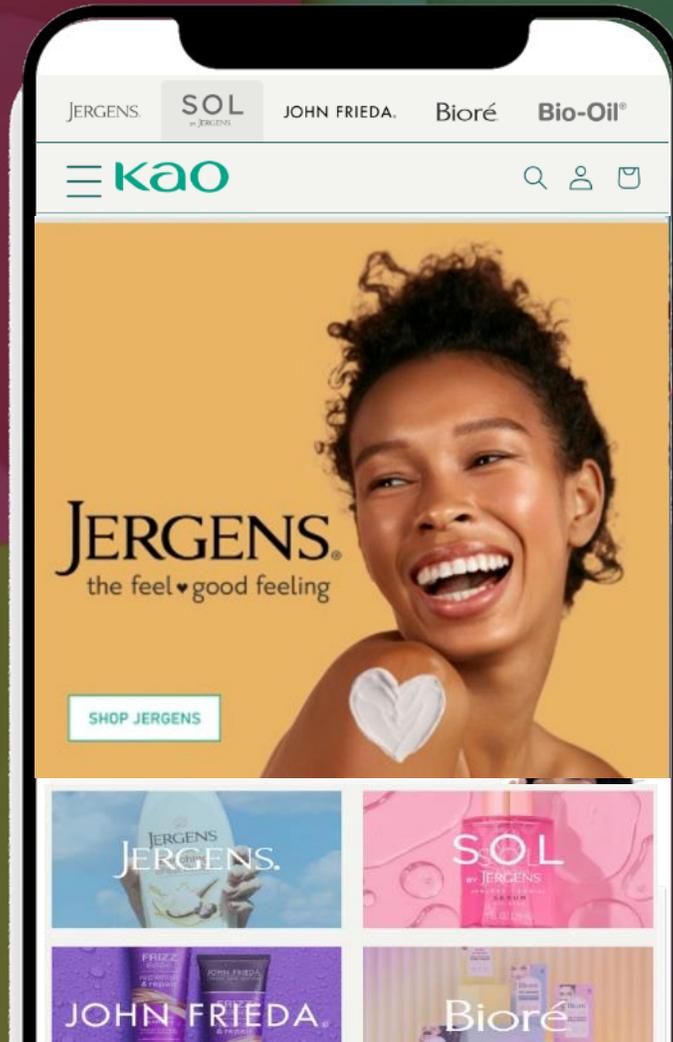
My Kao Mall

“双方向プラットフォーム”のグローバル展開

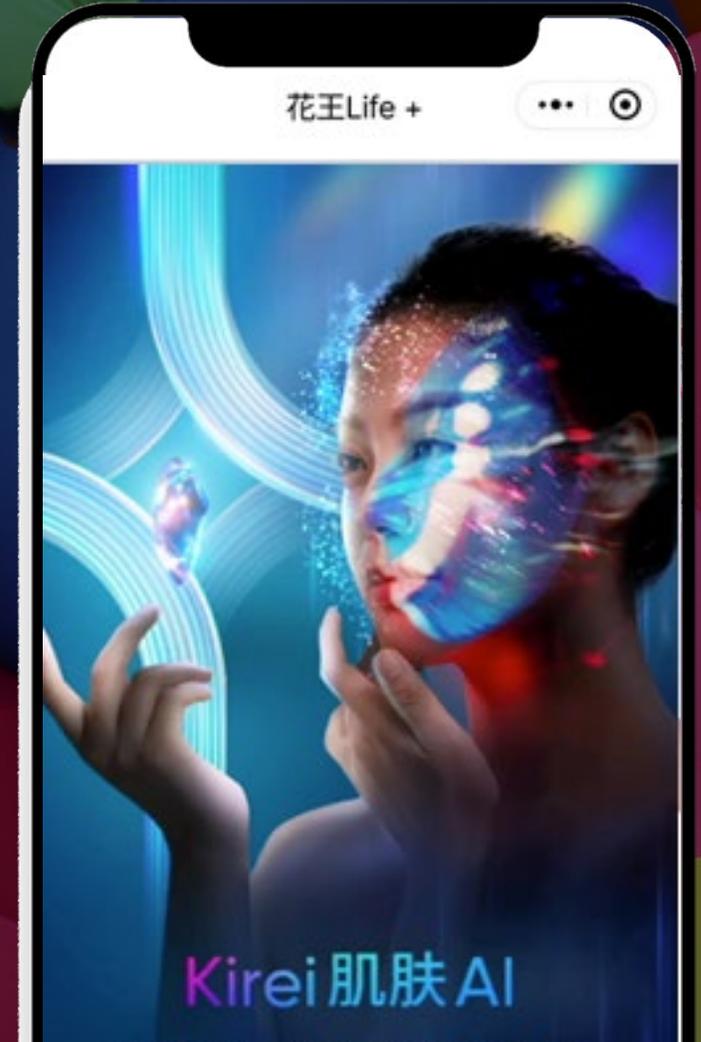
JP



US



China



プレジジョンモニタリング技術の実装



RNAモニタリング技術の事業実装



2024.3.11





Skin Athlete Gym
est

一生モノの美しさを

皮脂RNAモニタリング等最先端肌解析とパーソナルかつ贅沢なソリューション提案で
一生続く美しさを描き出す、年会費33万円の会員制パーソナルスキンケアジム

RNA
Analysis



Precision
Solution



Agenda

- (1) 花王が考えるDX
- (2) 既に成果が出始めているアクション
- (3) 現在重点的に進めているアクション
- (4) K27に向けた今後の重点アクション**

花王DX戦略の全体像



グローバル最速展開のためのDX

デジタル技術の活用で、
各国のバリューチェーンを高速で最適化

既存展開国の深耕

新規展開国拡大の加速

Global Link
Hub

Interactive
Platform

DX Talent
Development

Global
S&OP
Optimization

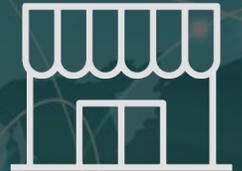
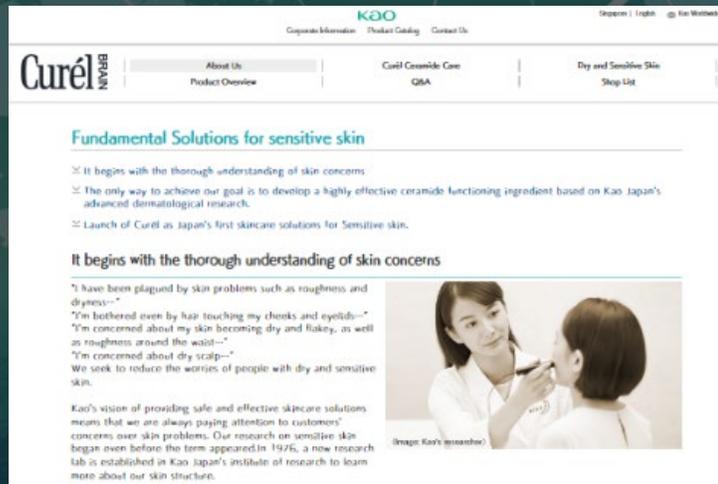
OMO*
Modularization

Curél グローバル最速展開DX

GlobalLink-Hub

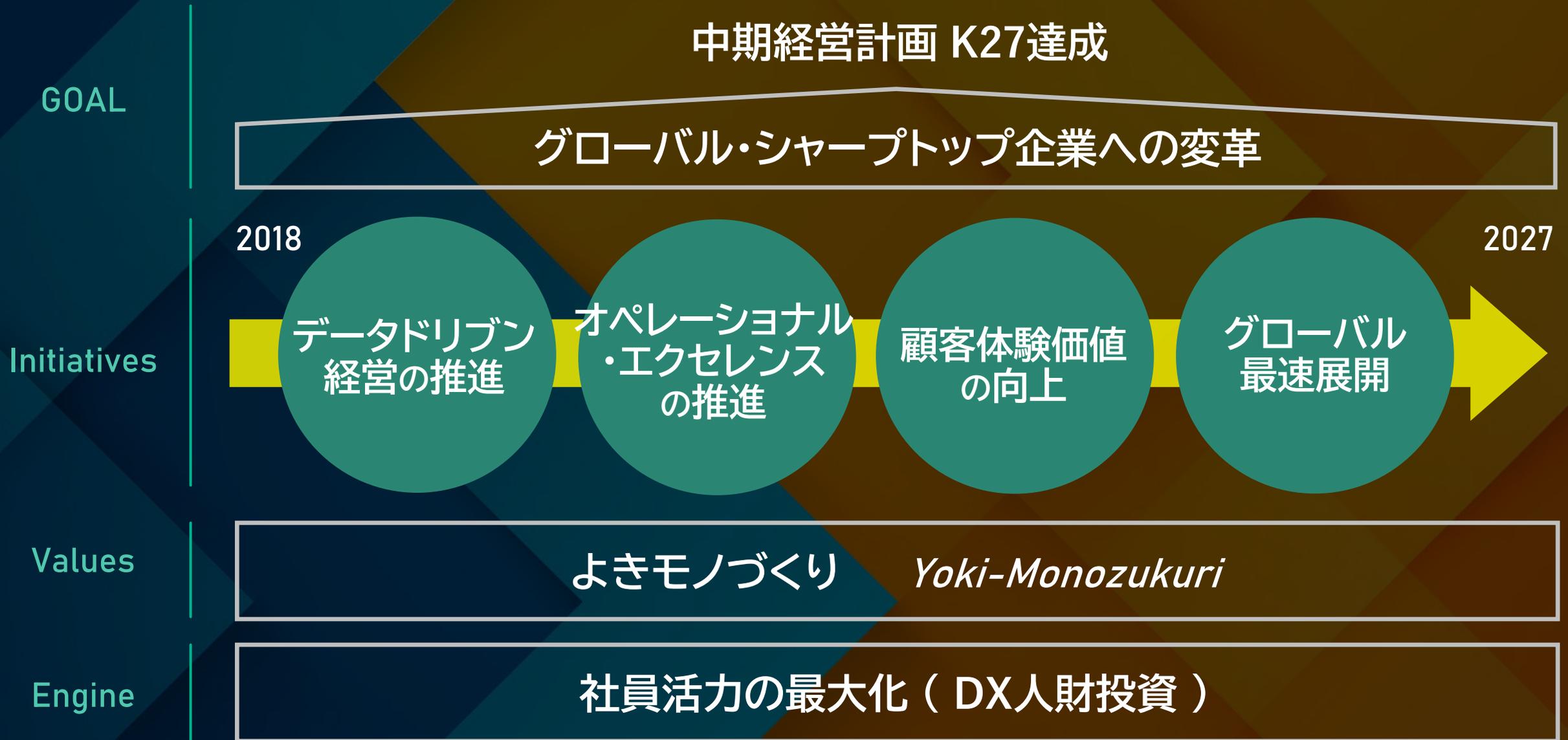
Curél BRAIN

Brand Guide
Data Bank
Knowledge Bank
New Information
Community



OMO Modularization

花王DX戦略の全体像



KaO

きれいをこころに未来に

