

2006年度のハイライト

2007年4月23日

花王株式会社

社長執行役員

尾崎 元規



このプレゼンテーション資料はPDF形式で当社ホームページ『投資家情報』に掲載してあります。
URL: <http://www.kao.co.jp/corp/ir/i07/index.html>

このプレゼンテーション資料には、2007年4月23日現在の将来に関する前提・見通し・計画に基づく予測が含まれています。世界経済・競合状況・為替・金利の変動等にかかわるリスクや不確定要因により実際の業績が記載の予測と大幅に異なる可能性があります。

- 2006年度サマリー
- 成長戦略と事業推進体制改編
- 2007年度予想

2006年度サマリー

2006年度概況

予想を上回る売上・利益を達成

カネボウ化粧品関連の影響を除く

売上高: 12,318億円 (+26.8%)

10,307億円 (+6.1%)

営業利益: 1,208億円 (+0.6%)

1,250億円 (+1.7%)

経常利益: 1,201億円 (▲1.5%)

1,266億円 (+1.3%)

当期純利益: 705億円 (▲0.9%)

706億円 (▲3.1%)

EBITDA: 2,130億円 (+17.8%)

1,854億円 (+2.4%)

ROE: 13.1% (▲1.8ポイント)

1株当たり
当期純利益: 129.41円 (▲0.9%)

株主還元

1株当たり配当金: 52円 (+2円)

配当性向: 40.2%



成長戦略と事業推進体制改編

商品の高付加価値化による利益ある成長の達成

- ビューティケアとヒューマンヘルスケアの事業領域での成長の加速
- 基盤事業であるファブリック&ホームケア事業のさらなる強化・発展
- グローバルに特徴ある強い工業用製品事業への注力

事業環境の変化

社 会

- 少子高齢化、晩婚化、単身世帯増加などの構造的変化

消 費 者

- 機能的な価値プラス情緒的な心の満足へのニーズの高まり
- 価値観の変化
- 商品購買意識の変化

流 通

- 付加価値競争の時代へ
- 小売のチャネル構造の変化
- 店頭での情報発信・売り方の変化

競争状況

- 事業領域ごとに異なる激しい競争

変化の本質を見極めた的確な消費者視点での対応



事業推進体制の改編

新事業ユニッ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

ビューティケア

2007年度売上予想：6,250億円

サロン向け製品
プレステージ化粧品
プレミアムスキンケア
プレミアムヘアケア



ヒューマンヘルスケア

2007年度売上予想：1,870億円

機能性食品・飲料
オーラルケア
血行促進(入浴剤・温熱シート等)
サニタリー製品



コンシューマープロダクツ事業

消費者視点

コンシューマープロダクツ事業

ファブリック&ホームケア

2007年度売上予想：2,700億円

衣料用洗剤、衣料用仕上剤
キッチン・バス・トイレ、リビングケア



ケミカル

2007年度売上予想：2,400億円

油脂
機能材料
スペシャルティケミカルズ

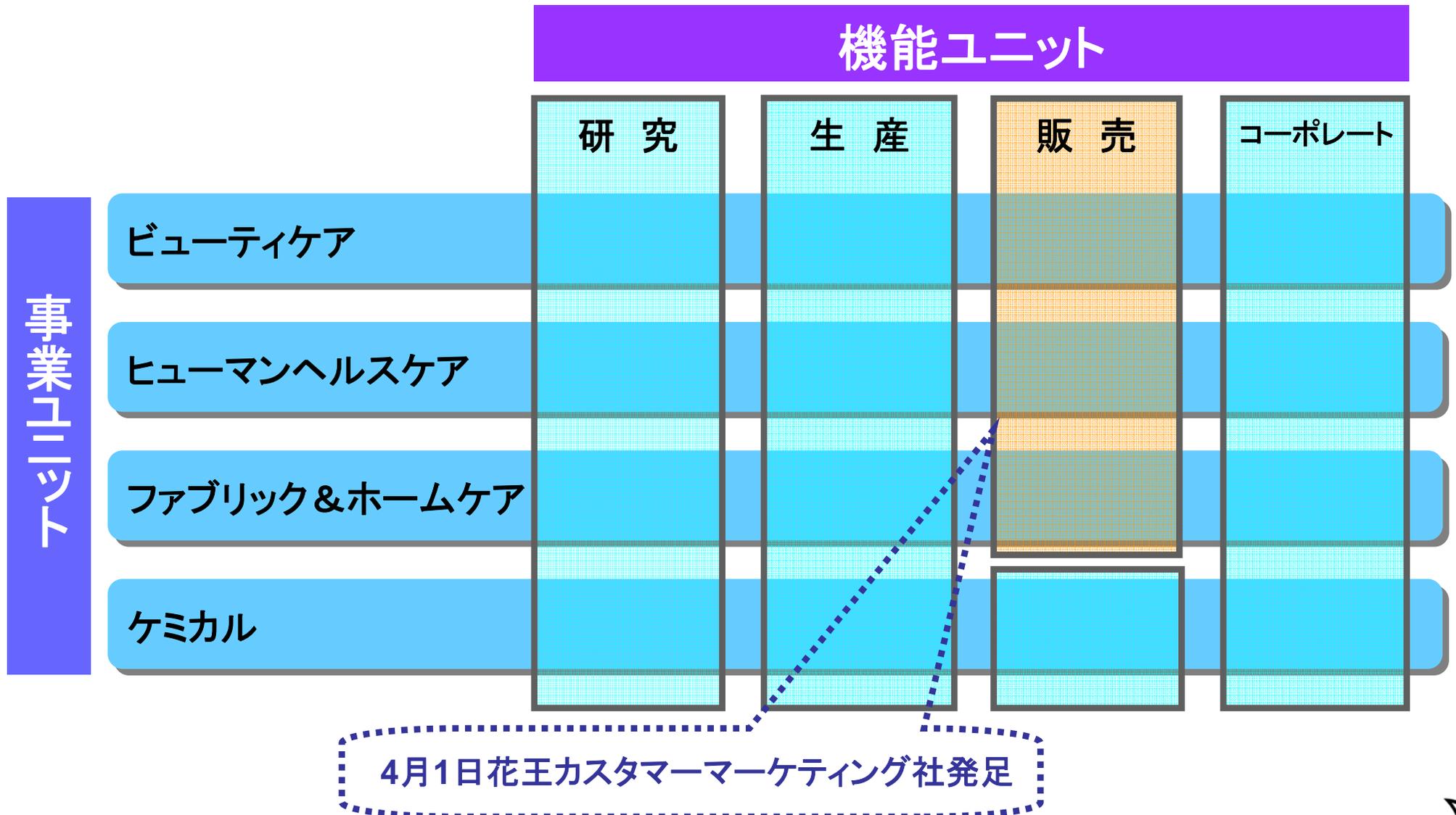


ケミカル事業

※売上予想額には事業ユニット間の内部売上を含む。

事業ユニットと機能ユニットのマトリックス運営強化

消費者視点に立った成長戦略をスピーディに力強く実践



ビューティケア事業ユニット

2006年度のトピックス

- シャンプー・コンディショナー市場では厳しい競争環境の中、シェアNo.1(※1)を堅持。
- カネボウ化粧品は計画通り進捗。花王ソフィーナは国内中価格帯市場の低迷の影響で若干前年割れ。
- アジエンスは台湾・香港における成功を受け、シンガポールでも発売。
- 欧米プレミアムビューティケアは新製品効果もあり拡大。



エッセンシャル ダメージケア



Jergens natural glow

2007年度のトピックス

- 新ブランドのセグレタ追加でシャンプー・コンディショナー市場シェアNo.1(※1)の地位を強化。
- モルトン・ブラウン事業は展開エリアを拡大。
- カネボウ化粧品は先行投資で一層の成長加速。



セグレタ



Molton Brown



(※1) SRI調べ

2006年度のトピックス

売上高<2~12月>: 2,000億円強 (+2.3%) / 営業利益率*: 約11%

【参考】売上高<1~12月>: 2,100億円強 (+2.1%) / 営業利益率*: 約10%

* 知財権償却等控除前営業利益率

- 高級プレステージブランド「インプレス」、メイクアップブランド「ラヴェーシュカ」の上市や美白美容液「ブランシール ホワイトニングコンクルージョン」のヒットで売上を拡大。
- 中国において先行投資を開始。



インプレス



ラヴェーシュカ

2007年度のトピックス

<予想>

売上高<1~12月>: 2,200億円強 (+3~4%) / 営業利益率*: 約8%

* 知財権償却等控除前営業利益率

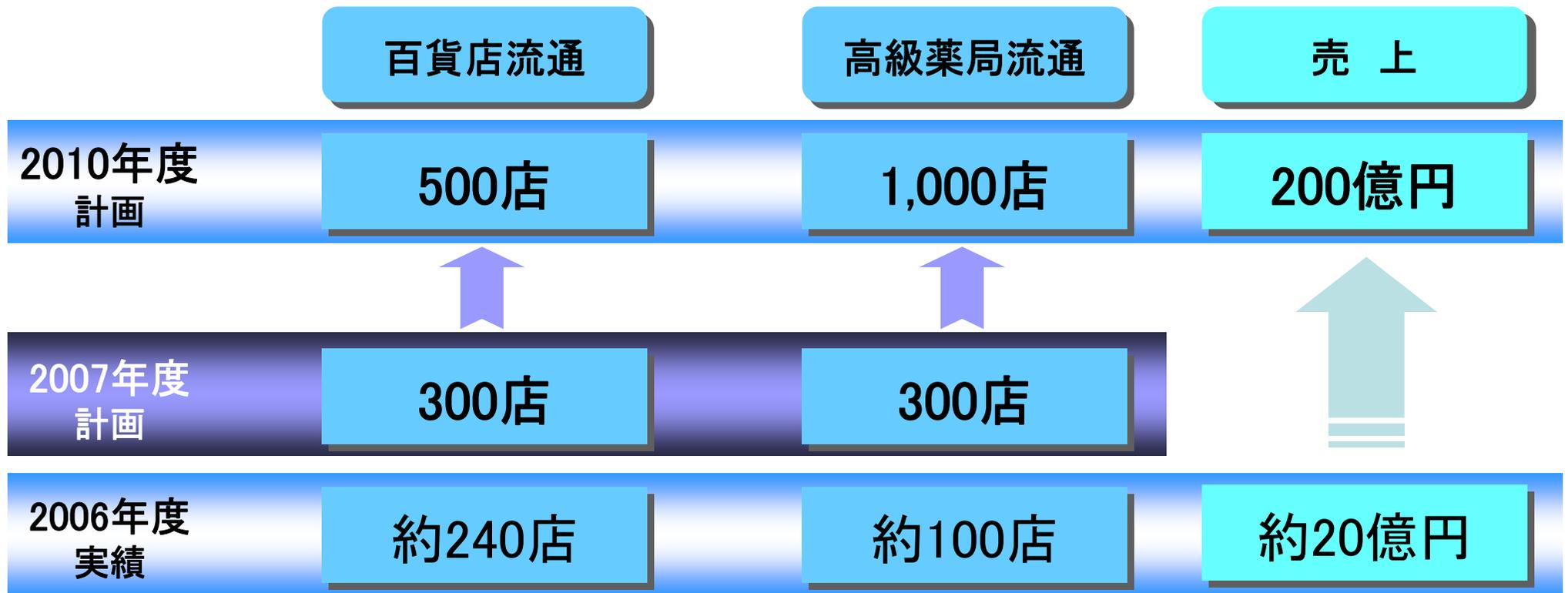
- 国内は引続き重点ブランドを強化。
- 中国では先行投資本格化。
- 2010年に向けてコスト削減シナジー発現の取組み推進中。



ブランシール ホワイトニング
コンクルージョン

カネボウ化粧品中国事業

(ビューティケア事業ユニット)



【ブランド】
AQUA
インプレス/ルナソル
Kanebo International

【ブランド】
フリープラス



ヒューマンヘルスケア事業ユニット

2006年度のトピックス

- ヘルシアウォーターおよび薬用ピュオーラの成功。
- エコナクッキングオイルは価格競争の続く中で苦戦。
- メリーズはブランド価値が認められ、引続き売上拡大。
- ロリエエフは香港・シンガポールで展開スタート。



薬用ピュオーラ

2007年度のトピックス

- ヘルシアの茶カテキン効果訴求によって、ヘルシアブランドトータルでの強化を図る。
- 「体に脂肪がつきにくい」と「コレステロールを下げる」という特長を持つエコナヘルシー&ヘルシークッキングオイルで差別化を図る。
- 肌の快適性を追求し、メリーズおよびロリエのブランドロイヤリティをさらに高める。



ロリエエフ



ヘルシア
ウォーター



エコナヘルシー&
ヘルシークッキングオイル



ファブリック&ホームケア事業ユニット

2006年度のトピックス

- 高付加価値の新製品効果で国内で売上拡大。
 - ↳ ファブリックケアではアタックALL in、ハミングフレア リラックスハーブの香りなど。
 - ↳ ホームケアではリセッシュ気分リフレッシュな香り、クイックルワイパーハンディなど。
- 消費者ニーズを的確に捉えたタイの新製品アタックイージーの成功。



アタックALL in



ハミングフレア
リラックスハーブ
の香り



クイックルワイパー
ハンディ

2007年度のトピックス

- アタックブランドのさらなる強化。
 - ↳ 国内で発売20周年を迎えた衣料用洗剤No.1ブランド(※1)のポジション強化。
 - ↳ タイではアタックイージーに次いでアタックソフトプラスを新発売。
- 若い主婦向けに家事の楽しさ・快適さを提案。



アタックソフトプラス

(※1)SRI調べ



ケミカル事業ユニット

2006年度のトピックス

- 中長期的な成長に向けた油脂アルコールおよびトナー設備投資実施。
- 国内ではコンクリート用高性能減水剤など機能材料が売上拡大し、対象市場の競争激化で前年を下回った情報材料をカバー。
- 欧米では油脂アミンやトナー・トナーバインダーなどのタイムリーな設備投資が奏功し欧米で好調持続。
- 原油価格上昇による原料価格の高止まりの影響。

2007年度のトピックス

- フィリピンで油脂アルコールの生産能力をアップし、売上拡大を図る。
- 高付加価値製品であるスペシャルティケミカルズへの注力。特に、顧客のニーズに応え、急成長する業界とコラボレーションを進めて売上拡大。
- 高機能化と低コストオペレーションで機能材料事業をさらに強化。
- バイオディーゼル燃料需要増加などによる天然油脂価格の高騰。

アジアコンシューマープロダクツ事業

2006年度のトピックス

アジア一体運営の成果

- 日本で成功した高付加価値商品のアジア展開スピードアップ。
(アジエンス、ロリエエフ)
- リテーラーとの協働取組み実施。
- 仕事の進め方の標準化による質の向上とスピードアップ。
- SAPによる経営情報の有効活用。



アジエンス



ロリエエフ

2007年度のトピックス

- 売上拡大のチャンス之年と位置づけ、成長するアジア市場でのプレゼンスを強化する高付加価値商品の積極投入。
- 売上拡大による中国における赤字幅の圧縮。

フリーキャッシュフローの拡大と用途

カネボウ化粧品が加わり、フリーキャッシュ・フローは増加し、年間1,000億円レベルに。

将来の成長に向けての設備投資およびM&A

連結配当性向40%程度を目処に安定した配当

借入れの返済



株主還元としての自己株式の取得

※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

2007年度予想

中長期的な営業利益拡大に向けて

2006年度営業利益実績： 1,208億円

1. 攻めの投資

- 中国をはじめとするプレステージ化粧品での先行投資
- 売上拡大に向けたコンシューマープロダクツ事業MK費積極投資 など

損益への影響

2. 国内原材料市況上昇の影響

約△80億円

3. コスト削減(TCR)

約+50億円

2007年度営業利益予想： 1,140億円

- 売上拡大
- コスト削減
- 無形固定資産の償却一部終了

2008年度以降早期に過去最高営業利益1,213億円を超える

2007年度予想

2010年に向けた利益ある成長への布石－先行投資で売上拡大

| | | |
|-----------------|----------|------------|
| 売上高: | 12,900億円 | (+4.7%) |
| 営業利益: | 1,140億円 | (▲5.7%) |
| 経常利益: | 1,110億円 | (▲7.6%) |
| 当期純利益: | 660億円 | (▲6.4%) |
| EBITDA: | 2,090億円 | (▲1.9%) |
| ROE: | 11.3% | (▲1.8ポイント) |
| 1株当たり 当期純利益: | 121.08円 | (▲6.4%) |
| 株主還元 | | |
| 1株当り配当金: | 54円 | (+2円) |
| 配当性向: | 44.6% | |

