

平成22年3月期のハイライト

2010年4月26日

花王株式会社

社長執行役員

尾崎 元規



KaO

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.com/jp/corp_ir/presentations.html

このプレゼンテーション資料には、2010年4月26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安定要因により実際の業績が記載の数値予想と大幅に異なる可能性があります。

※ このプレゼンテーション資料の金額は切捨てで表示しています。

- 2009年度業績サマリー
- 3つの課題とその対策
- 将来のさらなる成長に向けて
- 2010年度通期予想サマリー

2009年度業績サマリー

2009年度サマリー

- リーマンショック以降の景気悪化から回復傾向にある中、消費者起点の商品開発、マーケティングの効率化およびコスト削減活動により、営業利益は昨年10月の公表予想890億円を上回る。
- 国内トイレタリーは堅調に推移。アジアコンシューマープロダクツは市場を上回る売上伸長を達成。ケミカルは回復基調。
- 国内化粧品事業低迷およびエコナ関連製品の製造・販売中止による影響があった。

		前年比
売上高:	11,843億円	△7.2%
EBITA※: (売上高比)	1,295億円 (10.9%)	△3.8%
営業利益: (売上高比)	940億円 (7.9%)	△2.9%
当期純利益: (売上高比)	405億円 (3.4%)	△37.2%
1株当たり当期純利益:	75.57円	△37.2%
ROE:	7.3%	△4.2ポイント
株主還元		
1株当たり配当金:	57円	1円増配
連結での配当性向:	75.4%	

※ M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

2009年度事業別サマリー

国内トイレタリー



国内プレステージ化粧品



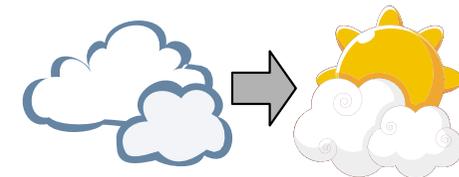
アジアコンシューマープロダクツ



欧米コンシューマープロダクツ



ケミカル



3つの課題とその対策

3つの課題とその対策

国内トイレタリー市場のデフレ化への対応

- ➔ 商品の高付加価値化
 - ・ 高齢化への対応
 - ・ 健康志向の高まりへの対応
 - ・ 環境意識の高まりへの対応

プレステージ化粧品ビジネスの再構築

- ➔ ブランド、マーケティングの改革
- ➔ 売り方の改革
- ➔ グループ内シナジー

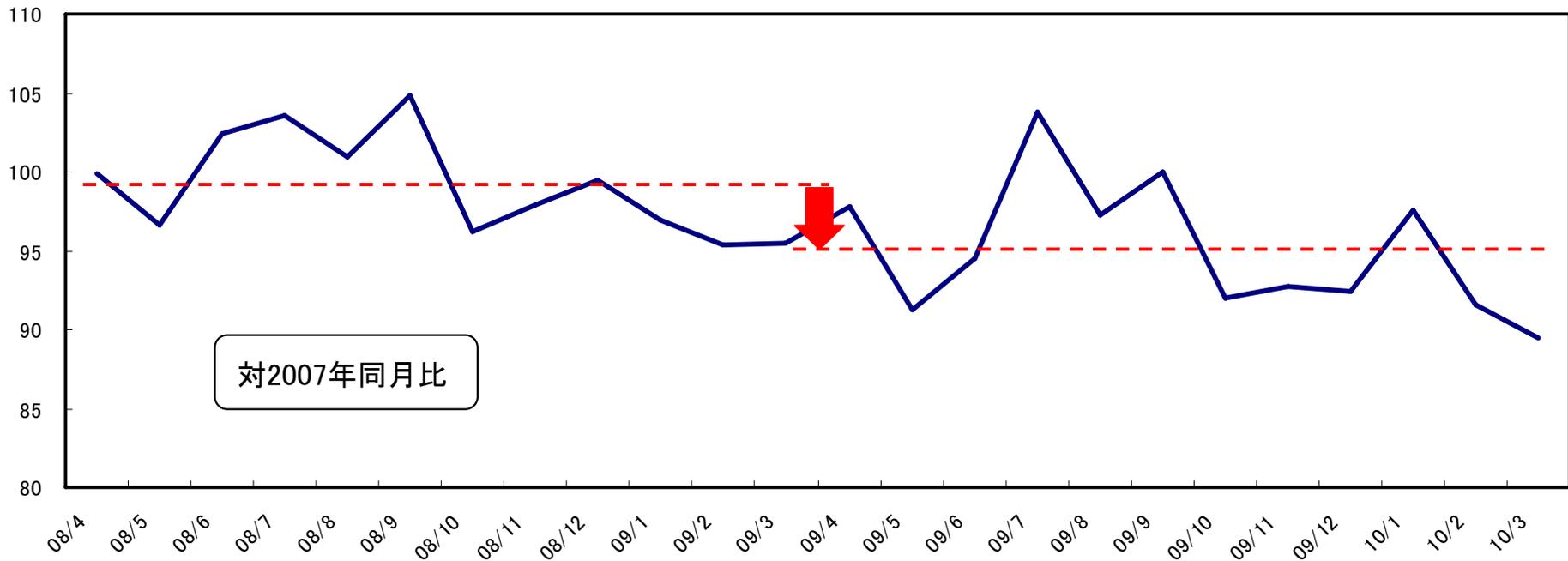
健康機能性食品事業の再生と健康ソリューション事業の拡大

- ➔ 健康機能油の発売に向けた取り組み
- ➔ 健康生活のためのサポートプログラムと生活習慣病の予防に役立つ機能性食品を融合させたユニークな健康ソリューション事業の拡大

国内プレステージ化粧品の市場環境

国内化粧品市場は前年割れが続いている。

	'09年4~9月	'09年4~'10年3月
市場全体	△3.9%	△4.1%
高価格帯(5,000円超)	△6.7%	△5.3%
中価格帯(2,000円~5,000円)	△5.4%	△5.6%
低価格帯(2,000円未満)	+3.4%	+1.1%



※市場の金額ベース前年同期比はSLI調べ(全国10,175女性パネルモニター消費者トラッキングサービス)

プレステージ化粧品ビジネスの再構築

ブランド、マーケティングの改革

- カネボウ、ソフィーナの事業ブランドの役割、ポジショニングの明確化
 - ・カネボウ化粧品: 感性豊かで高品質な総合化粧品
 - ・花王ソフィーナ: 皮膚科学に基づく美と健康の化粧品
- 消費行動が変化し続ける中で伸びるセグメントに強いブランドを投入し、マーケティング投資を集中
 - ・伸びるセグメント: エイジングケア、美白、敏感肌など
 - ・商品ごとにマーケティングミックス(マス広告、ウェブ、店頭カウンセリングなど)の最適化

売り方の改革

- 消費者の自己選択力に合わせたカウンセリングの提供
 - ・フルカウンセリング
 - ・ライトカウンセリング(一言推奨)
 - ・セルフの店頭での情報発信
- 花王とカネボウ化粧品の販売機能の連携強化

海外事業強化: カネボウ化粧品の中国事業の成長加速に注力

- 中国でのブランド拡充(コフレドール、AQUA SPRINAを2009年9月に発売)
- 中国化粧品市場の伸びを上回る伸長率の達成
 - ・カネボウ化粧品2010年度予想売上伸長率 30%超

花王の収益体質を支えるコスト競争力

コストダウン活動(TCR)

- 2009年度実績: 80億円
- 2010年度予想: 60億円

グループ内シナジー

- 2006～2010年度累計カネボウ化粧品とのコスト削減シナジー
見込み: 120～130億円

コスト競争力のさらなる強化

- グローバルなサプライチェーンマネジメントの強化
 - ・トータルサプライチェーンコストの削減
 - ・運転資本の効率改善

将来のさらなる成長に向けて

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事業での成長の加速
- 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ケミカル事業への注力

中長期的な3つのメガトレンド

極めて大きな転機であると同時に、
花王グループにとって一大飛躍の絶好の機会。

□ 新しい消費者の出現

⇒ Web等のデジタルメディアに強く依存する消費者や
先進国に増大するシニア層

□ 経済の中心のシフト

⇒ BRICsをはじめとした新興国が巨大な市場を形成

□ 環境問題への関心の高まり

⇒ 資源の枯渇や地球温暖化への懸念

中長期的な大きな飛躍に向けて

成長の糧

花王グループの収益基盤である日本市場の変化への対応

- ・ 従来の『機能価値』、『情緒価値』に『環境(エコ)価値』を加え、新たな消費者価値を創造
- ・ デジタルメディアの活用(コミュニケーション・新販売チャネル)

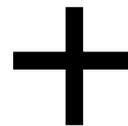
成長ドライバー

1. 事業のグローバルな成長加速
⇒ 既存展開地域の強化とBRICsをはじめとする新興国への一層の注力
2. エコロジー経営へのシフト

事業のグローバルな成長の実現

新CI
(コーポレート・アイデンティティ)

エコロジー経営の下
環境技術開発活動を強化



グローバルな「マトリックス運営」

		機能ユニット			
		研究	生産	販売	コーポレート
事業ユニット	ビューティケア				
	ヒューマンヘルスケア				
	ファブリック&ホームケア				
	ケミカル				

事業のグローバルな成長の実現

日本を含めたアジア一体運営

- ・仕事の標準化
- ・仕事の連携
- ・花王ウェイの共有

アジアの成長をけん引する汎アジアブランド

ビューティケア



ビオレ



アジエンス



エッセンシャル ダメージケア

ヒューマン ヘルスケア



ロリエ

ファブリック &ホームケア

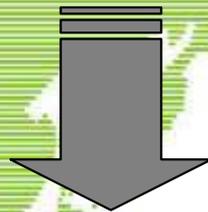


アタック

事業のグローバルな成長の実現

日本を含めたアジア一体運営

(仕事の標準化、仕事の連携、花王ウェイの共有)



グローバルな一体運営の確立

(カネボウ化粧品・欧米ビューティケア事業含む)



BRICsでの本格的な事業展開

エコロジー経営の下での取り組み

自然と調和する ころ豊かな毎日をめざして

花王環境宣言

- いっしょにeco※
- 2020年中期目標※
- エコテクノロジーリサーチセンター新設※



主な製品

- “いっしょにeco”を具現化した第一弾の商品
アタックNeo
- 環境対応に力点を置いたケミカル製品
 - 改質ポリ乳酸樹脂「ECOLA(エコラ)」シリーズ
 - 鋼板用低温洗浄剤「ホメザリン700」シリーズ
 - 鋼板用低温リンス剤「クールリンス」シリーズ



※ 詳細は2009年6月9日付のリリース参照。

URL http://www.kao.com/jp/corp_news/2009/20090617_002.html および http://www.kao.com/jp/corp_news/2009/20090617_003.html

2010年度通期予想サマリー

2010年度予想サマリー

- 国内トイレタリーとケミカル事業の継続的な商品の高付加価値化により、“利益ある成長”の基盤強化。
- 国内プレステージ化粧品は収益体質化に向けた構造改革で収益改善をめざす。
- 中国を中心としたアジア事業の拡大。

		前年比
売上高:	11,950億円	+0.9%
EBITA※: (売上高比)	1,315億円 (11.0%)	+1.6%
営業利益: (売上高比)	970億円 (8.1%)	+3.2%
当期純利益: (売上高比)	500億円 (4.2%)	+23.4%
1株当たり当期純利益:	93.28円	+23.4%
ROE:	8.7%	+1.4ポイント
株主還元		
1株当たり配当金:	58円	1円増配
連結での配当性向:	62.2%	

※ M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

フリー・キャッシュ・フロー^{*}の用途

EVA視点で安定的に創出されるフリー・キャッシュ・フローを有効活用し、さらなる成長をめざす。

1. 将来の成長に向けての設備投資およびM&A

2. 安定的・継続的な配当

2010年度
(予定)

■ 1株当たり配当金: 58円
■ 連結での配当性向: 62.2%

3. 自己株式の取得と借入金などの有利子負債の返済

※【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】

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

ビューティケア

2009年度売上高: 5,479億円
(前年同期比:▲6.9%/売上構成46.2%)

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

2009年度売上高: 1,831億円
(前年同期比:▲4.3%/売上構成:15.5%)

機能性食品・飲料
オーラルケア
血行促進製品(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

消費者起点

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

2009年度売上高: 2,769億円
(前年同期比:+1.0%/売上構成:23.4%)

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



ケミカル

2009年度売上高: 2,078億円
(前年同期比:▲20.7%/売上構成:14.9%)

油脂
機能材料
スペシャルティケミカルズ



ケミカル事業

※ 売上高には事業間の内部売上を含む。売上構成比は外部顧客に対する売上高で算出。

2009年度ビューティケア事業内訳

		億円	増減
ビューティケア	売上高	5,479	△6.9%
	営業利益 ^{※1}	47	△128億円
	営業利益率	0.9%	△2.1ポイント
プレステージ化粧品	売上高	2,651	△8.8%
	営業利益 ^{※1}	△302	△117億円
	営業利益率	△11.4%	△5.0ポイント
プレミアムマス及びサロンのビジネス	売上高	2,828	△4.9%
	営業利益 ^{※1}	349	△10億円
	営業利益率	12.4%	+0.3ポイント

カネボウ化粧品

■ 売上高: 2,000億円弱
 ■ EBITA率^{※2}: 約4%

※1: M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却費を含む。

・ビューティケア: 352億円

・プレステージ化粧品: 285億円

・プレミアムマス及びサロンのビジネス: 67億円

※2: ロイヤリティ控除前営業利益率

SRIインデックスおよび外部機関からのCSR関連評価

花王が組み入れられているSRIインデックス



CSR関連の外部機関からの評価



[2010年4月26日現在]

※ CSR: Corporate Social Responsibility (企業の社会的責任)

SRI: Socially Responsible Investment (社会的責任投資)

KaO