

# 平成23年3月期のハイライト

2011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](http://www.kao.com/jp/corp_ir/presentations.html)

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、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。

※ 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。

- 2010年度業績サマリー
- 中期成長戦略の方向性と  
取り組み
- 2011年度通期予想サマリー

# 2010年度業績サマリー

# 2010年度サマリー

- 世界的に景気が回復する中、消費者起点の商品開発、マーケティング費用の効率化及びコストダウン活動に注力。原料高や東日本大震災の影響を受けたが、増収増益を達成。
- 日本の化粧品市場の低価格化やトイレタリー※1市場のデフレが続くが、化粧品ビジネスの構造改革や高付加価値商品の発売で対応。
- 海外コンシューマープロダクツとケミカル事業は順調に推移。

		前年比
売上高:	11,868億円	+0.2%
EBITA※2: (売上高比)	1,391億円 (11.7%)	+7.4%
営業利益: (売上高比)	1,045億円 (8.8%)	+11.2%
当期純利益: (売上高比)	467億円 (3.9%)	+15.4%
1株当たり当期純利益:	87.69円	+16.0%
ROE:	8.5%	+1.2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:	66.1%	
自己株式の取得:	299億円	

※1: プレステージ化粧品を除くコンシューマープロダクツ

※2: M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

# 2010年度事業別売り上げサマリー

国内コンシューマープロダクツ:  $\Delta 1.7\%$

(エコナの減収約100億円の影響を含む)

- 東日本大震災の影響を受ける
- トイレタリーは消費者および市場の変化に対応した積極的な新製品の投入で、通期では予想を達成
- プレステージ化粧品は構造改革を推進

アジアコンシューマープロダクツ:  $+3.0\%$  (実質※  $+4.7\%$ )

- 日本を含むアジア一体運営をさらに推進し、引き続き売上拡大

米州コンシューマープロダクツ:  $\Delta 5.7\%$  (実質※  $+1.2\%$ )

欧州コンシューマープロダクツ:  $\Delta 3.2\%$  (実質※  $+9.2\%$ )

- 厳しい市場環境下、新製品効果などにより実質では前年を上回る

ケミカル:  $+11.6\%$  (実質※  $+16.0\%$ )

- 対象業界の需要回復を受け売上数量増、特にアジアが伸びをけん引

※為替変動の影響を除く増減率

# 東日本大震災の影響について

## 生産・物流への影響と対策

- 生産：
  - ・ 鹿島工場などの被災や電力供給不足の問題に対応し、国内外の生産拠点間の調整や自家発電などで安定した製品供給の実現に努める
  - ・ 鹿島工場は順次生産を再開し、4月末には生産体制の復旧を見込む
- 原料調達：
  - ・ 代替調達などの対策実施
- 物流：
  - ・ 被災した仙台エリアのロジスティクスセンターの早期復旧に努める
  - ・ 近隣ロジスティクスセンターの活用による仙台宮城エリアへの製品供給実施
- 2010年度特別損失：
  - ・ 主に工場・研究所および物流拠点の原状回復費用と、たな卸資産の評価損で総額41億円

## 2011年3～4月の市場の状況

- トイレタリー：
  - ・ 一時的な落ち込みはあったが、全体では回復しつつある
  - ・ 被災地での市場の落ち込みは続く
- 化粧品：
  - ・ 震災直後、メイクアップを中心に落ち込んだ
  - ・ 4月に入り、回復基調
- ケミカル：
  - ・ 震災による顧客先の需要減のため数量ベースで縮小

# 2010年度国内トイレタリー※の状況

## ビューティケア:

- プレミアムスキンケアではUV製品などが寄与しビオレが伸長
- プレミアムヘアケアでは改良したシャンプー・リンスのメリット やエッセンシャル が好調に推移



## ヒューマンヘルスケア:

- フード&ビバレッジでは健康機能飲料ヘルシアで「歩く習慣」の提案と合わせたマーケティングを展開
- サニタリーでは生理用品ロリエの吸収力を強化するなどの高付加価値化、また、ベビー用紙おむつメリーズは引続き肌への優しさから消費者の支持を得る
- パーソナルヘルスではアイマスクが温熱用品めぐリズムの拡大に貢献



## ファブリック&ホームケア:

- ファブリックケアではNeoシリーズの強化・育成
- ホームケアでは住居用洗剤バスマジックリン や掃除用紙製品クイックルワイパーなどのリビングケア新製品が市場を活性化



※プレステージ化粧品を除くコンシューマープロダクツ



# 2010年度国内プレステージ化粧品

## 国内化粧品市場

'10年4～'11年3月    '09年4～'10年3月

市場全体

△ 3.2%

△ 4.1%

高価格帯(5,000円超)

△ 3.2%

△ 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)

+0.4%

+1.1%

花王グループ計

(カネボウ化粧品+花王ソフィーナ)

△ 1.0%

△ 8.3%

※金額ベース前年比は(株)インテージSLI調べ(全国40,060名の女性パネルモニター消費者トラッキングサービス)  
2009年4月～2010年3月のデータはパネルモニター数などのデータベースが異なります。

# 国内化粧品ビジネスの構造改革(2010年度)

## 国内化粧品ビジネスの構造改革による収益性改善

- ブランドの改革
- マーケティングの改革
- 売り方の改革

### 花王ソフィーナ

- コアブランドへの統合
- リポート型モノづくりの推進
  - 強い単品づくりと在庫水準の適正化
- マーケティング投資の集中と効率化
- 店頭の基本活動の徹底

### カネボウ化粧品

- コアブランドの選定と販売チャネル政策の改革
- SKUの見直しと店頭在庫水準の適正化のスタート
- 販売体制の抜本的再編

### コスト削減シナジー

- 137億円のコスト削減を達成  
(2006年度～2010年度累計)

# 中期成長戦略の方向性と取り組み

# 花王の中期成長戦略

花王の革新的な技術を活用し、  
グローバル市場での競争力を高め、利益ある成長を達成

## ＜コンシューマープロダクツ事業＞

- 収益基盤である日本でのさらなる成長
- グローバル展開のスピードアップ
  - ↳ 成熟市場：
    - ◆ 高付加価値商品によるさらなる成長実現
  - ↳ 成長市場：
    - ◆ 経営資源を集中投下し重点戦略ブランドを強化
    - ◆ コーポレート・アイデンティティ(CI)の浸透

## ＜ケミカル事業＞

- エコケミカル事業体への飛躍

# 収益基盤である日本でのさらなる成長

## 市場環境

- デフレ化
- 消費者の変化
  - ↳ 環境意識の高まり
  - ↳ 高齢化社会
  - ↳ 健康志向の高まり

## 機能、情緒、環境面での高付加価値商品の発売と育成



Neo シリーズ

グレースソフィーナ  
スキンケアシリーズ

ヘルシアシリーズ

国内トイレタリー事業は市場を上回る伸びで、  
マーケットリーダーのポジションを堅持し、収益拡大

# グローバル展開のスピードアップ

## 【成熟市場】

花王の独自技術を活用した高付加価値商品によるさらなる成長実現

### 泡タイプヘアカラーのグローバル展開

#### ■ アジア：リーゼブランド

- 日本※
- シンガポール、香港、台湾



リーゼ

#### ■ 欧米：John Friedaブランド

- イギリス、オランダ、米国



John Frieda

※日本ではプリティアおよびブローネブランド

# グローバル展開のスピードアップ

## 【成長市場】

- ◆経営資源を集中投下し重点戦略ブランドを強化
- ◆コーポレート・アイデンティティ(CI)の浸透

- 花王が消費者をよく理解していて、人口が多く、経済成長のポテンシャルの大きな国を優先
- 中間層をターゲットとした市場規模の大きいカテゴリー
  - 衣料用洗剤、ベビー用紙おむつ、生理用品などに注力
  - 差別化された技術
  - コスト競争力での優位性

# 中国における成長を支える花王の強み

## 【アタック瞬清の例】

### 消費者ニーズ発掘力

- 生活実態の徹底的調査
  - ➔ 洗たくの仕方と洗剤への期待: 手洗いでも優れた洗浄力があり、洗たく後に洗剤成分が残らないことを重要視

### 差別化した商品の開発力

- 高い洗浄力
- すすぎの良さ(節水)



### 事業を通じたサステナビリティへの貢献

- 節水による環境への貢献
  - ➔ 水資源が貴重な中国で製品を通して貢献
  - ➔ 中国の代表的な認証機関が推奨する節水認証マーク取得
- 消費者の洗剤に対する中国での固有のニーズに合わせた商品の提案



取得した認証

KAO



## 成長ドライバーとして育成するために中国に先行投資

### ■ トイレタリー

- 花王独自の技術力を活かした、生活実態にあった商品開発
- 衣料用洗剤、生理用品
- 今後、ベビー用紙おむつにも注力
  - ➔ 『メリーズ』を専門店チャンネル向けに日本から輸出販売開始
  - ➔ 安徽省合肥市に中国における第2工場建設用地取得

### ■ プレステージ化粧品

- 急成長している市場で、カネボウ化粧品は市場の変化に対応した商品戦略を展開
- 2010年度カネボウ化粧品売上伸長率： 実質※約+6%
  - ➔ 競争激化と輸入化粧品に関する規制厳格化の影響などを受け、一時的に伸びが減速

※為替変動の影響を除く増減率

# 事業のグローバルな成長の実現

- エコロジー経営へのシフト
- コーポレート・アイデンティティ(CI)の浸透

## グローバル展開のスピードアップ

### 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)

### ビューティケア事業のグローバル一体運営

(2012年スタートに向けプロジェクト推進中)

### コンシューマープロダクツ事業の グローバル一体運営

## 環境対応製品での伸長

- エコテクノロジーリサーチセンターを中心としたイノベーション
- 代表的製品：
  - ◆改質ポリ乳酸樹脂



## 情報材料市場への傾注

- 代表的製品：
  - ◆トナー・トナーバインダー
  - ◆ハードディスク用研磨剤



## BRICs向けビジネスの拡大

- 代表的製品：
  - ◆油脂アルコール
  - ◆油脂アミン



# 2011年度通期予想サマリー

# 2011年度予想サマリー

グローバルな原料市況の変動、国内トイレタリー市場におけるデフレおよび東日本大震災の国内市場への影響など不透明な事業環境が続く中、差別化された技術と高付加価値化でグローバルな利益ある成長をめざす。

		前年比	
売上高:	12,280億円	+3.5%	
EBITA※: (売上高比)	1,384億円 (11.3%)	Δ0.5%	
営業利益: (売上高比)	1,050億円 (8.6%)	+0.4%	
当期純利益: (売上高比)	530億円 (4.3%)	+13.4%	
1株当たり当期純利益:	101.52円	+15.8%	
ROE:	9.8%	+1.3ポイント	
株主還元	1株当たり配当金: 連結での配当性向:	58円 57.1%	±0円

※ M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

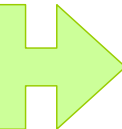
# フリー・キャッシュ・フロー<sup>\*</sup>の用途

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

2011年度  
(予定)



■ 1株当たり配当金:	58円
■ 連結での配当性向:	57.1%

## 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

2010年度売上高: 5,335億円  
(前年比:▲2.6%/売上構成45.0%)

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

2010年度売上高: 1,757億円  
(前年比:▲4.0%/売上構成:14.8%)

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

2010年度売上高: 2,790億円  
(前年比:+0.8%/売上構成:23.5%)

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

2010年度売上高: 2,319億円  
(前年比:+11.6%/売上構成:16.7%)

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。



# 2010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 5,335  $\Delta$  2.6%

営業利益<sup>※1</sup> 55 +7億円

営業利益率 1.0% +0.1ポイント

## プレステージ化粧品

売上高 2,544  $\Delta$  4.0%

営業利益<sup>※1</sup>  $\Delta$  291 +10億円

営業利益率  $\Delta$  11.5%  $\Delta$  0.1ポイント

## プレミアムマス及びサロンのビジネス

売上高 2,791  $\Delta$  1.3%

営業利益<sup>※1</sup> 347  $\Delta$  2億円

営業利益率 12.4% 0.0ポイント

## カネボウ化粧品

■ 売上高: 1,900億円弱  
■ EBITA率<sup>※2</sup>: 約3%

※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: 343億円

－プレステージ化粧品: 285億円

－プレミアムマス及び美容サロン向けビジネス: 57億円

※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



[2011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