

平成23年3月期第2四半期累計 のハイライト

2010年10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10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。

- 2010年度上期業績サマリー
- 2010年度上期の注力課題と進捗
- 中長期的な成長に向けた取り組み
- 2010年度通期予想サマリー

2010年度上期業績サマリー

2010年度上期サマリー

- 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より、前年実績および公表予想※¹ともに上回った。
- 日本の化粧品市場の低価格化やトイレタリー※²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した。
- 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した。

| | | 対前年同期増減 | 対公表予想※ ¹ |
|---------------------------------|------------------|---------|---------------------|
| 売上高: | 6,013億円 | +0.4% | +3億円 |
| EBITA※ ³ : (売上高比) | 751億円 (12.5%) | +18.7% | - |
| 営業利益: (売上高比) | 578億円 (9.6%) | +27.0% | +88億円 |
| 当期純利益: (売上高比) | 278億円 (4.6%) | +10.3% | +28億円 |
| 1株当たり当期純利益: | 51.93円 | +10.3% | +5.29円 |

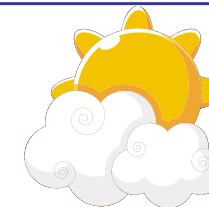
※1: 2010年4月26日発表の公表予想

※2: プレステージ化粧品を除くコンシューマープロダクツ

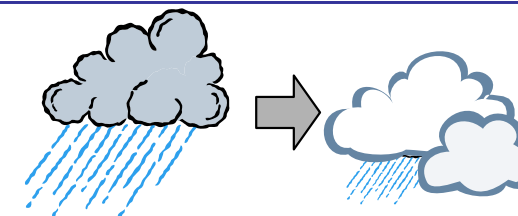
※3: M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

2010年度上期事業別サマリー

国内トイレタリー



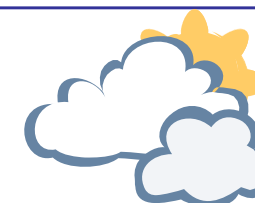
国内プレステージ化粧品



アジアコンシューマープロダクツ



米州および欧州
コンシューマープロダクツ



ケミカル



2010年度上期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: $\Delta 3.2\%$

(エコナの減収約100億円の影響を含む)

- トイレット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、ほぼ計画線上で推移
- プレステージ化粧品はビジネスの構造改革を推進

アジアコンシューマープロダクツ: $+8.8\%$ (実質※ $+7.7\%$)

- 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: $\Delta 3.7\%$ (実質※ $+1.4\%$)

欧州コンシューマープロダクツ: $\Delta 0.1\%$ (実質※ $+6.9\%$)

- 厳しい市場環境下で新製品効果などにより実質では前年を上回る

ケミカル: $+14.3\%$ (実質※ $+16.6\%$)

- 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

2010年度上期の注力課題と進捗

2010年度の3つの注力課題とその対策

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

化粧品ビジネスの構造改革

- ➔ 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

- ➔ 健康機能油の再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

- 国内トイレタリー市場のデフレ化への対応
- 国内化粧品ビジネスの構造改革

国内トイレタリー市場のデフレ化への対応

機能、情緒、環境面での高付加価値新製品・改良品の発売

【上期業績に貢献した新製品・改良品】

○ビューティケア

- ・ 改良メリット ヘアケアシリーズ
- ・ エッセンシャルダメージケア ヘアケアシリーズ



メリット



エッセンシャルダメージケア

○ヒューマンヘルスケア

- ・ ロリエスピードプラス 生理用品
- ・ ディープクリーン ハミガキ・ハブラシ



ロリエスピードプラス



ディープクリーン

○ファブリック&ホームケア

- ・ 改良アタックNeo 環境対応液体洗剤
- ・ 置き型リセッシュ 室内用消臭芳香剤



アタックNeo



置き型リセッシュ

2010年度上期国内プレステージ化粧品

国内化粧品市場は下げ幅は縮小しているが、前年割れが続いている。

| | '10年4~9月 | (参考) '09年4~'10年3月 |
|-------------------------------------|---------------|----------------------|
| 市場全体 | △ 3.2% | △ 4.1% |
| 高価格帯(5,000円超) | △ 5.3% | △ 5.3% |
| 中価格帯(2,000円~5,000円) | △ 3.7% | △ 5.6% |
| 低価格帯(2,000円未満) | +0.6% | +1.1% |
| 花王グループ計 (カネボウ化粧品+花王ソフィーナ) | △ 1.1% | △ 8.3% |

※金額ベース前年同期比は(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、参考として表示しています。

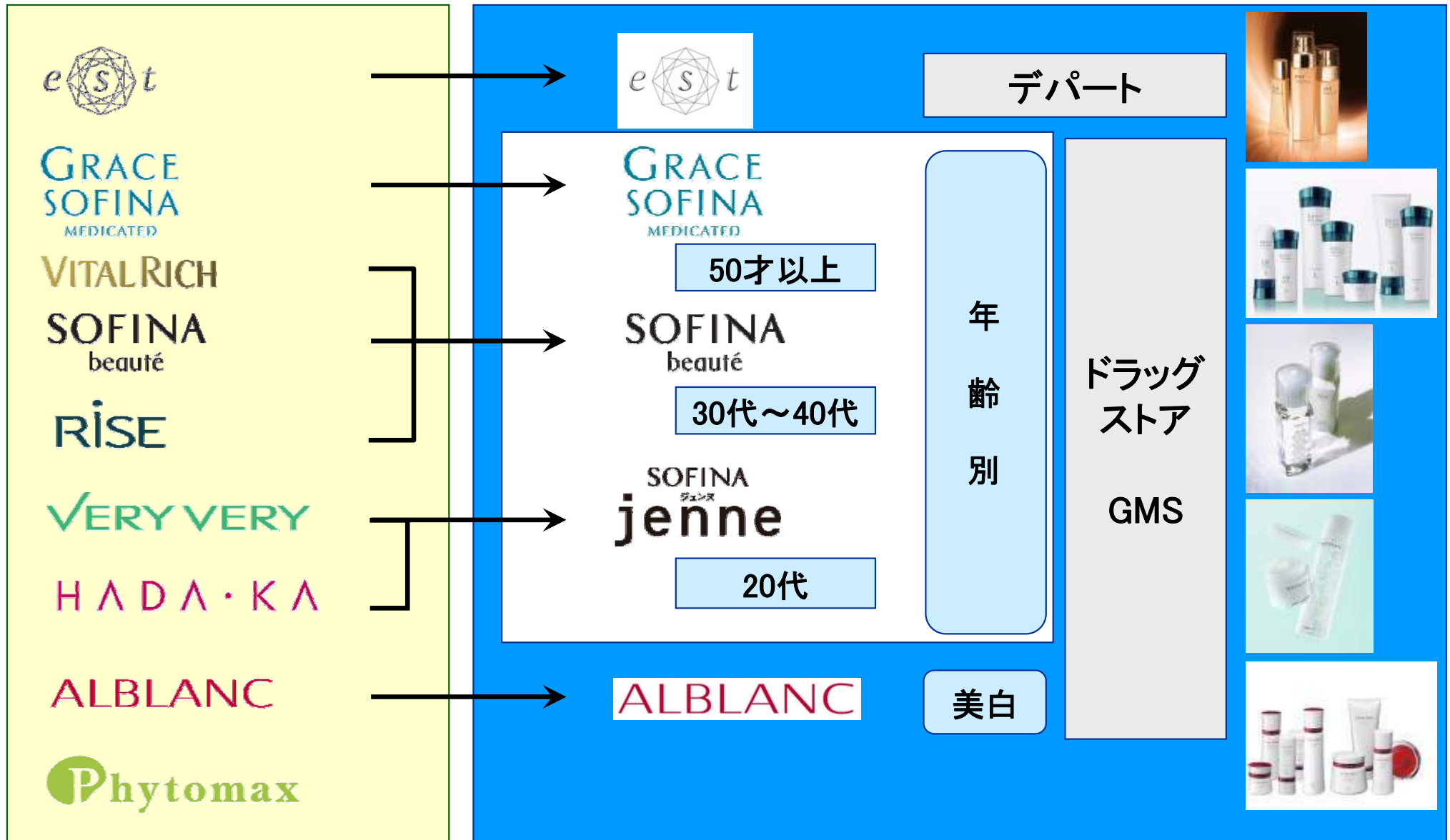
国内化粧品ビジネスの構造改革

- ブランドの改革
- マーケティングの改革
- 売り方の改革
- コストシナジーの最大化

国内花王ソフィーナのスキンケアブランド整理・統合

整理・統合前

現在の注カブランド



国内カネボウ化粧品重点スキンケアブランドの育成

流通チャネルに対応したメガブランド*の育成・強化

| | | | | |
|---------|-----------------------|---|------------------------|-------------|
| カウンセリング | チャンネル専用 ブランド | デパート | Impress | ブランド体系の充実 |
| | | 専門店 | TWANY LISSAGE | |
| | | GMS | DOLTIER | リニューアルによる強化 |
| | ドラッグストア GMS 専門店 | BLANCHIR SUPERIOR DEW SUPERIOR suisai | 伸びるセグメントで強い ブランドづくり | |
| セルフ | ドラッグストア GMS | EVITA Frēshel | 市場の変化に対応した 製品ラインの拡充 | |

* 年間売上高100億円超のブランド

国内カネボウ化粧品メイクブランドの強化

KATE

2010年8月

- 国内セルフメイクのリーディングブランドが進化
- アイメイクを中心にプロモーションを展開



COFFRET D'OR

2010年12月

- 全面リニューアルにより中価格帯カウンセリングメイク市場で確固たるポジション確立へ
- コアターゲットを20代後半から30代前半にシフト
- 共感型のコミュニケーション



マーケティングの改革

○ 伸びるセグメントで強いブランドを育成するための マーケティング費用の集中投下

- エイジングケア:
グレース ソフィーナ、エビータ、DEW スペリア、suisai、
フレッシュル モイストリフト
- 美白:
ブランシール スペリア、ソフィーナ ボーテ美白エイジングケア、
フレッシュル ホワイトC
- 敏感肌:
フリープラス
- 1,000円前後の価格帯:
フレッシュル ザ・ベーシック

○ Integrated Brand Communications (IBC)による マーケティング費用の効率化

- 商品ごとにコミュニケーションミックス(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

- ・ 美容部員のトータル人員最適配置の実施
- ・ カウンセリングのスキルアップと接客の基本活動の徹底
- ・ 小売店の従業員によるライトカウンセリングの推進支援

○ 花王とカネボウ化粧品の販売機能の連携強化

- ・ それぞれの店舗に最適な品揃えの見直し提案
- ・ 花王マーチャンダイジングサービスとの連携によるカネボウ化粧品セルフ化粧品の店頭メンテナンス強化
- ・ 営業拠点の共用

コストシナジーの最大化

2006年度～2010年度累計見込み額：
約130億円

- ロジスティクスセンターの統廃合によるコスト削減
- メディアバイイングの最適化
- 生産・調達コスト削減

中長期的な成長に向けた取り組み

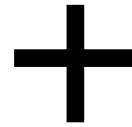
商品の高付加価値化による“利益ある成長”の達成

- 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

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の確立



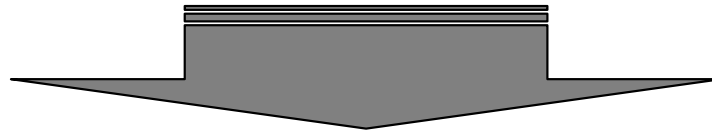
グローバルな「マトリックス運営」

| | | 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 | | | | |

事業のグローバル展開

アジア既存展開地域での成長加速

- 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)
- アジアの注カブランドの強化
(ビオレ、キュレル、ロリエ、アタック)
- 対象消費者層の拡大
(富裕層から中間層まで)



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

注力している新興国でのトピックス (2009年～2010年)

中国

【トイレタリー】

- 2010年9月 中間層向けのコスト競争力のある節水型の液体衣料用洗剤『アタック瞬清』を発売



アタック瞬清

【化粧品】

- 2009年9月 現地生産のデパート向けブランド『AQUA SPRINA』発売
- 2009年9月 メイクブランド『COFFRET D'OR』発売
- 2010年9月 メイクブランド『KATE』を発売



AQUA SPRINA



KATEの店頭



ロシアでのSENSAI

ロシア

【トイレタリー】

- 2009年2月 『メリーズ』の代理店経由輸出販売本格化
- 2009年3月 ヘアケアブランド『John Frieda』を代理店経由で販売開始

【化粧品】

- 2009年9月 カネボウ化粧品現地子会社が営業開始、『SENSAI』ブランドの強化

2010年度通期予想サマリー

2010年度予想サマリー

- 景気の先行きや為替および原材料市況の変動など不透明な事業環境が続く。
- 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。
- 営業利益を2010年4月の公表予想から80億円上方修正。

| | | 前年比 |
|--------------------|------------------------------------|-------------------------------------|
| 売上高: | 11,850億円 | +0.1% |
| EBITA※1: (売上高比) | 1,395億円 (11.8%) | +7.7% |
| 営業利益: (売上高比) | 1,050億円 (8.9%) | +11.7% |
| 当期純利益: (売上高比) | 530億円 (4.5%) | +30.8% |
| 1株当たり当期純利益※2: | 99.37円 | +31.5% |
| ROE※2: | 9.4% | +2.1ポイント |
| 株主還元 | 1株当たり配当金: 連結での配当性向: 自己株式の取得: | 58円 58.4% 850万株または150億円を上限とする |

※1: M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

※2: ROEおよび1株当たり当期純利益予想の計算には2010年10月27日から12月20日の期間の850万株または150億円を上限とした自己株式の取得を考慮に入れています。

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: | 58.4% |

3. 自己株式の取得と借入金などの有利子負債の返済

自己株式の取得

- 2010年10月27日から12月20日の期間: 850万株または150億円を上限とする
- 2011年3月末までに上記を含め総額300億円程度の取得を検討

※【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年度上期売上高: 2,725億円
(前年同期比:▲1.1%/売上構成45.3%)

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年度上期売上高: 892億円
(前年同期比: ▲8.9%/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年度上期売上高: 1,410億円
(前年同期比:▲0.0%/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年度上期売上高: 1,150億円
(前年同期比:+14.3%/売上構成:16.4%)

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年度上期ビューティケア事業内訳

億円

増減

| | | 億円 | 増減 |
|------------------|--------------------|--------|----------|
| ビューティケア | 売上高 | 2,725 | △1.1% |
| | 営業利益 ^{※1} | 52 | +41億円 |
| | 営業利益率 | 1.9% | +1.5ポイント |
| プレステージ化粧品 | 売上高 | 1,268 | △3.0% |
| | 営業利益 ^{※1} | △158 | +11億円 |
| | 営業利益率 | △12.5% | +0.5ポイント |
| プレミアムマス及びサロنبジネス | 売上高 | 1,457 | +0.5% |
| | 営業利益 ^{※1} | 211 | +29億円 |
| | 営業利益率 | 14.5% | +2.0ポイント |

カネボウ化粧品

■ 売上高: 900億円強
■ EBITA率^{※2}: 約2%

※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: 172億円

・プレステージ化粧品: 143億円

・プレミアムマス及びサロنبジネス: 29億円

※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10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