

2016年12月期第2四半期累計決算説明会 質疑応答要旨

日時 2016年7月28日(木) 17:00 - 18:30
 回答者 代表取締役 社長執行役員 澤田 道隆
 会計財務部門 管理部長 山内 憲一

1. 最近、花王の成長ドライバーのひとつである中国事業の成長性が怪しくなってきたと見ている。中国のベビー用紙おむつ事業、市場はどうなっているのか？同業他社から値下げの話題が出ているが、需要と供給、数量、価格が今後どうなると見ているのか？それに対する戦略は？

澤田：花王にとって最も重要な中国のベビー用紙おむつ事業について言えば、非常に成長性のある市場と見ている。(布おむつから紙おむつへの)転換率、使用枚数とも伸びている。様々なデータがあるが、ベビー人口、転換率、売価等々を考慮すると、当社としては市場規模は店頭売価ベースで最大9,000億円程度と見ている。一人っ子政策の廃止により、さらなるベビー人口の増加も期待できる。日本製メリーズを含むプレミアム市場は、ベビー用紙おむつ市場全体の30~35%、3,000億円の規模であり、またその比率も少し上がりつつある。1~6月の中国での店頭売上が好調だったが、日本製メリーズは、花王グループの中国への販売ルートの外で、すなわちメリーズを中国へ転売するために日本の店頭で活発な購買活動があり、品薄が続いていた。日本の流通業や消費者のみならずにはご迷惑をおかけしたが、メーカーとしての供給責任を果たすため、これまでにないスピードで生産設備の増強を行い、また、さらなる対応として、越境Eコマースへの積極参入と中国子会社への輸出の強化という販売構造改革にも踏み切った。これらの改革に加えて元安円高が進行し、日本の店頭では、ほぼ品薄状態は改善されてきている。

我々が把握できていないこれら転売された流通在庫が中国市場にどれくらいあり、どれくらい消化されているのかわからないが、現在その消化のために、我々のECサイトの価格より安く販売されているようだ。その在庫がなくならない限り、中国市場において我々が計画している売上は見込めない。

そういう非常に厳しい状況の中で、上半期も日本と中国のベビー用紙おむつ市場の合計で売上、利益が前年を上回ったということは、良く頑張れたと思っている。この下期中にそうした状態が解消されれば、来年はもう少し改善できるだろう。

日本では、これまで設備増強を優先しなければならず、商品改良ができなかったが、6月に改良を行った。今は日本で売上が下がっているが、これから日本市場に投資していく。中国では、流通在庫の問題以外にも、プレミアム価格帯で中国現地メーカーが存在感を出してきている。品質もかなり高く、競争激化が見込まれる。他に中国では、スキンケアも順調で、生理用品もベビー用紙おむつの下支えがあって非常に好調だ。

2. 中国ベビー用紙おむつ市場のプレミアム価格帯で同業他社の値下げの動きがあるが、現在の価格よりも、今後さらにディスカウントされることはないと考えているか？もしそうならばその理由は？

澤田：プレミアム価格帯には、適正価格がある。プレミアムの比率が上がり、市場が大きくなると多少価格が下がってくるのは自然な流れだが、価格を下げ続けていくような施策はまったく考えていない。適正価格で改良し品質を向上させ、中国の消費者に良いものを届けることが我々の責任だ。

3. 一人っ子政策見直しの市場への影響は？

澤田：都市部では1人の子供にお金をかけていて、一人っ子政策を廃止したからといってすぐに子供が増えるとは思っていない。一人っ子政策廃止の影響はどちらかと言うと農村部から出てくるのではないかと。

ベビー関連消費は、所得は低くても伸びるにつれて少しでも良いものを買いたいという心理があるので、プレミアム品が農村部に広がって伸びる余地がある。紙おむつへの転換率も上がってくると思う。

4. 花王で把握できていない流通在庫の、在庫消化のための安値販売はいつ終わると考えているのか？

澤田：なんとか早く終わるといいが、分からない。

5. 中国の JD.com(EC サイト)で価格が下がっている。流通在庫が消化されても、価格を下げなければ売れないリスクがあるのでは？

澤田：流通との取り組みで価格は大きな問題。適正価格を逸脱するべきではないと考えている。流通や消費者も含めた Win-Win の関係になるよう、適切に価格設定されるのは重要。Eコマースもベビー専門店等も含め取り組んでいく。

6. ベビー用紙おむつの売上は、日本と中国を合わせてどれぐらいか？中国の売上の伸びはどうか？キンバリー・クラーク社によると、店頭価格が下落しているようだが、メリーズの店頭価格は、日本と中国でどうなっているのか？

澤田：ベビー用紙おむつの売上・利益は日中合計で伸びている。中国のプレミアム市場の伸び率と同じかそれ以上、二桁以上は伸ばしたい。花王グループの販売ルート以外も含めたシェアは、少しずつ伸びている。つまりメリーズの価値はまだ上がっている。商品改良を含めて、中国の合肥で生産しているボリューム価格帯向けの商品と合わせて、トータルでブランド価値を上げていく。

7. メリーズの生産設備増強が一巡したのに単体の資本的支出が高いのはなぜか？

山内：基本的にはサニタリー関係の投資が増えている。まだ増設もしており、それに伴う材料関係やコストダウン目的のものもある。

8. 上期営業利益が前年同期 171 億円増益、さらに原料価格や TCR、償却費減少などで下期も上振れの余地があるのに、通期の営業利益予想を据え置いた理由は何か？

澤田：為替の影響を除いた実質の売上増は、上期の実績が 287 億円(説明会資料 P.10)、通期予想が 659 億円(同 P.25)なので、下期に 372 億円の増収が必要。この高い目標を、リスクのある状況で、投資をしても絶対に達成する。

リスクの要因は5つある。①「市場の下振れ」:トイレタリーのトップメーカーとして定番強化、新製品・改良品を含めて市場を支えなければならない。7月の市場はトイレタリー、化粧品ともに、かなり厳しい状況だった。天候要因もあるかもしれないが、消費マインドが上がっていないことが考えられる。②「競合との戦い」: 今後、競合他社との激しい競争が予想され、早期に対応するために予定以上の費用が必要になる可能性がある。③「ベビー用紙おむつの販売構造改革やインバウンド需要への対応」: 日本の消費者へのマーケティング活動を強化するために、費用を投入する。インバウンド需要へのマーケティング活動にも取り組む。④「将来の成

長を支える事業への投資」化粧品の大改革や機能性飲料ヘルシア、さらにその先にある食品事業の再開に向けて準備する。⑤「油脂原料価格の想定以上の高騰」。
もちろん、公表した利益予想を上回るように努力するが、今はまだどこまで出来るか見えないため利益予想は据え置いた。

9. 研究開発費やマーケティング費用を増やすのか？

澤田：設備を増強しており、人も増やしている。それらの固定費やマーケティング費用、研究開発費を含めて見積もっている。

10. 費用の期ずれはいくらで、どのセグメントが大きいのか？

山内：基本的にはマーケティング費用で、コンシューマープロダクツの各事業で発生している。

11. ビューティーケア事業が前年同期と比べて98億円の増益になっているが、その内訳は？

山内：商標権の償却が終了しており、その影響が37億円なので、実質は約60億円の増益。

12. 日本の消費者のプレミアム志向は変わっていないのか？

澤田：ペビー用紙おむつを除いて、高付加価値品などに業界を挙げて取り組んでいるので、プレミアム志向の消費マインドが変わらなければ、購入単価のトレンド(説明会資料P.8)は高く推移するはずだが、直近は伸びていない。しかし、花王はトップメーカーとしてそれを支えないといけない。業界を挙げて高付加価値化の先導役を果たさないといけないと思っている。

13. 営業利益増減分析(説明会資料P.15)で、構成差／為替差が△39億円となっているが、化粧品など粗利の高い売上構成が増えて、構成差は改善しているのではないのか？

山内：構成差は改善しているが、海外子会社の利益を換算するときの円高による為替差損が大きい。

14. 業界の環境が厳しくなり、中長期的に成長への投資のリターンが小さくなっていくという懸念はあるか？その場合、花王の戦略である「脱デフレ型成長モデル」の方針に変更はあるか？

澤田：「脱デフレ型成長モデル」を打ち出した花王グループ中期3カ年計画「K15」策定の前年、2012年の設備投資額は400億円だったが、2016年は1,000億円と2倍以上に拡大した。この投資からのリターンを見ながら投資を進めていくが、既存事業拡充のための設備投資は1,500億円や2,000億円へと拡大する方向には今は考えていない。M&Aを含めて全体の成長のために投資していく。トータルでは前年よりは費用を使って伸ばしていくが、リターンが難しくなってくる情勢も一部あると思うので、それを見ながら適正に進めていく。

15. 化粧品の大改革について。スピードの速い競合にどう対処していくのか。化粧品事業において、花王ならではの強さ、競合が持っていないものは何か？

澤田：化粧品事業は競合と同じようにやっていると勝てないと思っている。しっかりと信念を持って進める。ソフィーナは、これまで突き詰めてきた「皮膚科学」という本質研究とヘルスケアを融合させたホリスティックという新しい発想のコンセプトを根付かせようとしている。カネボウ化粧品は皮膚科学に感性を取り入れてきた。

小田原に、工場・研究所を建設し、9月に花王グループの世界への化粧品発信基地として立ち上げる。

問題は、スキンケアでブランド価値を生み出せていないこと。ソフィーナ、カネボウ化粧品ともに、スキンケアの改革に花王らしく「技術」をベースに取り組む。

16. 化粧品事業では、シェアと利益率のどちらを優先させるのか？

澤田：利益率を優先する。利益率の低い事業ならやらない方がいい。化粧品事業で利益をしっかり上げていきたい。それが世界の競合と戦うために必要だ。

17. 化粧品事業では、マルチブランド戦略が必須ではないか。ブランドの M&A も必要ではないか。

澤田：ブランドの M&A は、今は考えていない。これまでに買収したブランドの最大活用が出来てこそ、次がある。今はケミカルや技術の M&A で世界を変えていきたい。

18. ヒューマンヘルスケア事業の営業利益率が前年より下がったが、今後下がっていくのか？増収増益であれば良いと考えているのか？

澤田：サニタリーは、今の厳しい状況を脱すれば、利益率を伸ばせる。パーソナルヘルスは非常に利益率が高く、それを維持する。フード&ビバレッジは、ビバレッジを回復させて利益率を改善しなければいけない。また、新しい食品事業を準備している。ヒューマンヘルスケア事業は、全体として利益率を上げていかなければいけない。

注意事項

本資料に記載されている内容は、決算説明会の質疑をもとに要約した当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。

また、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。