

**第118期 定時株主総会**

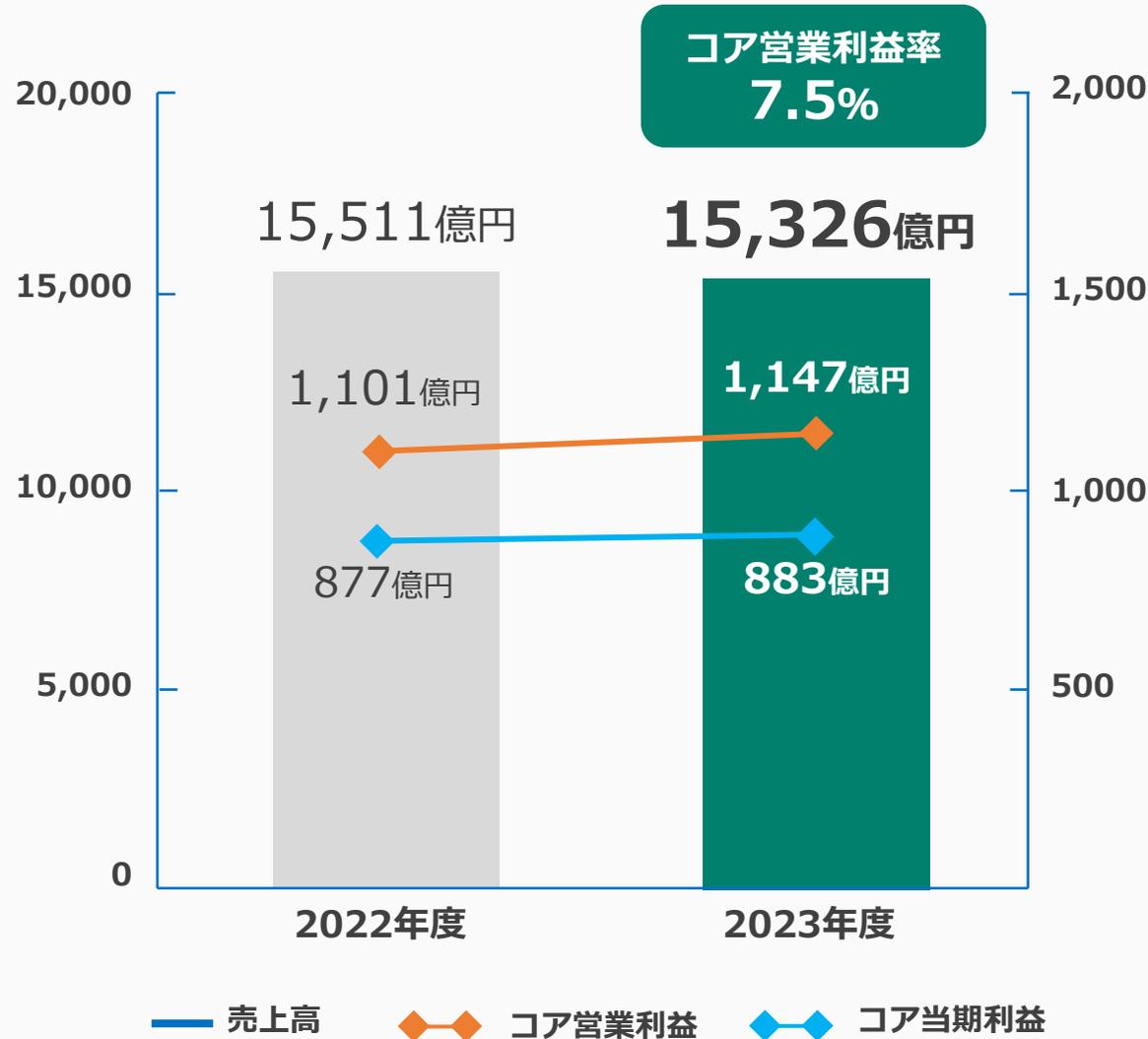
# **事業報告**

# 2023年度の業績



**新型コロナウイルス感染症の収束  
地政学リスク等による不透明な経営環境**

# 連結業績



売上高  
**1兆5,326億円** 対前期  $\Delta 1.2\%$   
実質  $\Delta 3.8\%$

コア営業利益  
**1,147億円** 対前期 +46億円

コア当期利益  
**883億円** 対前期 +6億円

基本的 1株当たりコア当期利益  
**184.95円** 対前期 +1.67円

\* 実質：為替変動の影響を除く増減率

\* コア利益：非定常的な要因により一時的に発生した損益を除いた利益

# 事業別の概況

ハイジーン&リビングケア事業

ヘルス&ビューティケア事業

ライフケア事業

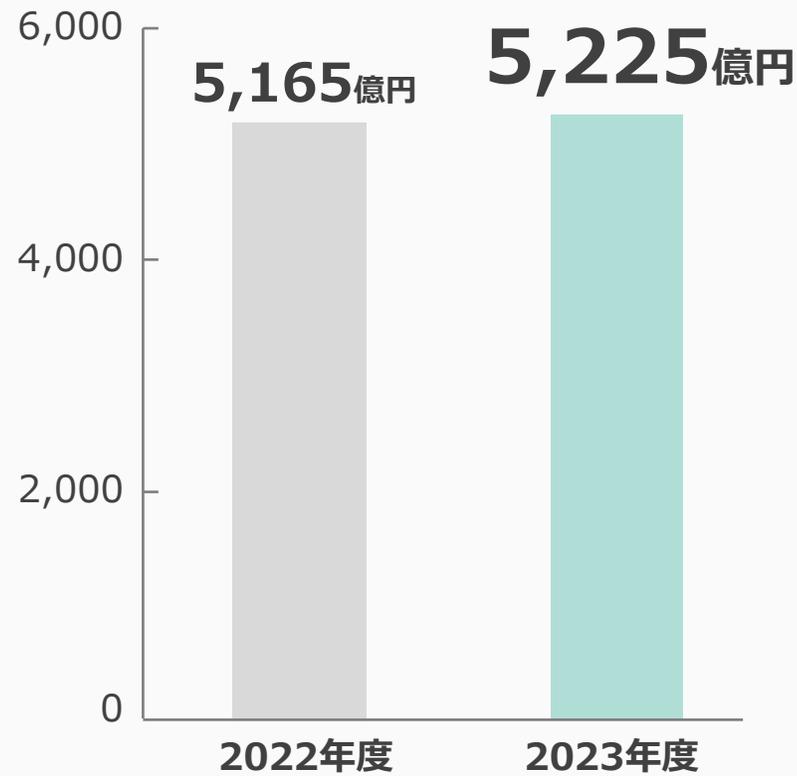
化粧品事業

ケミカル事業

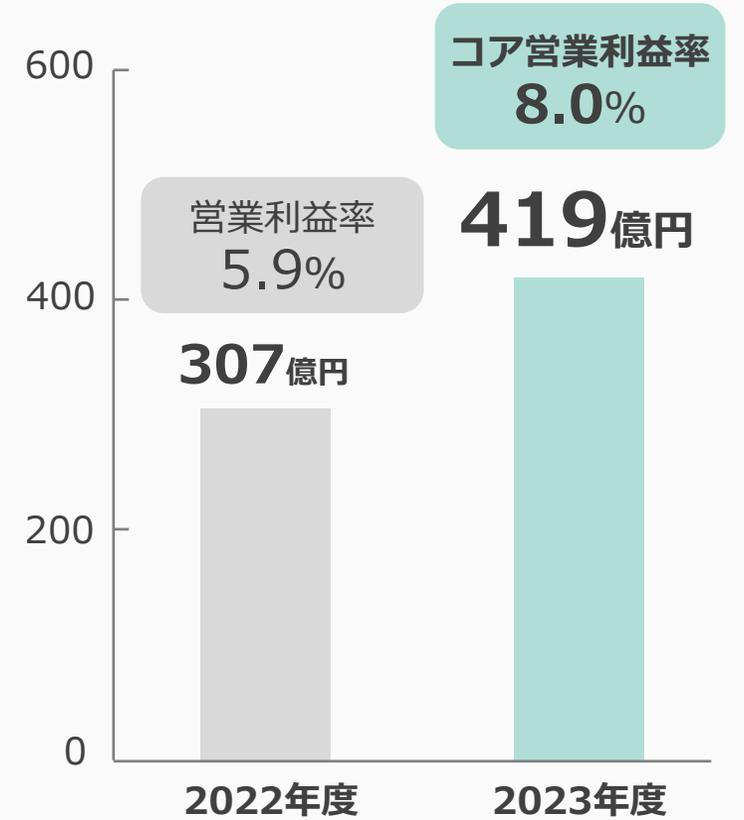
# ハイジーン& リビングケア事業



## 売上高



## コア営業利益



# ハイジーン& リビングケア事業



アタック

キュキュット  
ecoペコボトル

トイレマジックリン  
泡パック



ロリエ  
(日本)

ロリエ  
(中国)

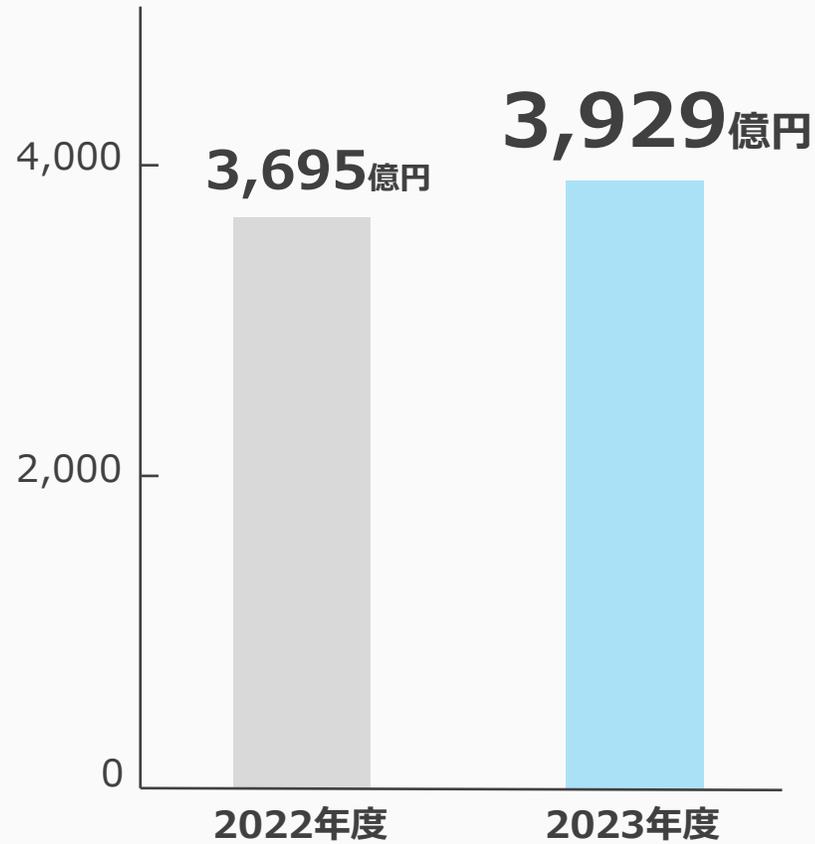
メリーズ  
(インドネシア)



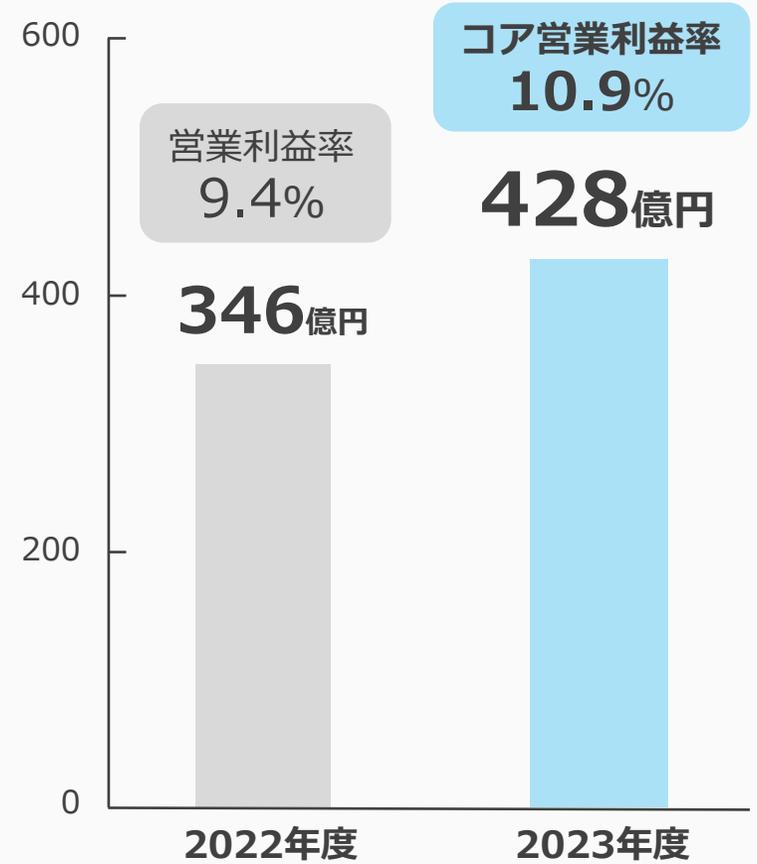
# ヘルス& ビューティケア事業



## 売上高



## コア営業利益



# ヘルス& ビューティケア事業



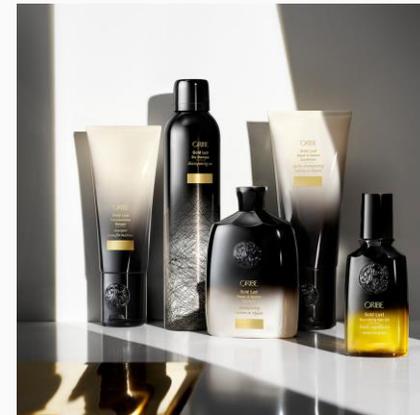
ビオレ



エッセンシャル



ケーブ



ORIBE

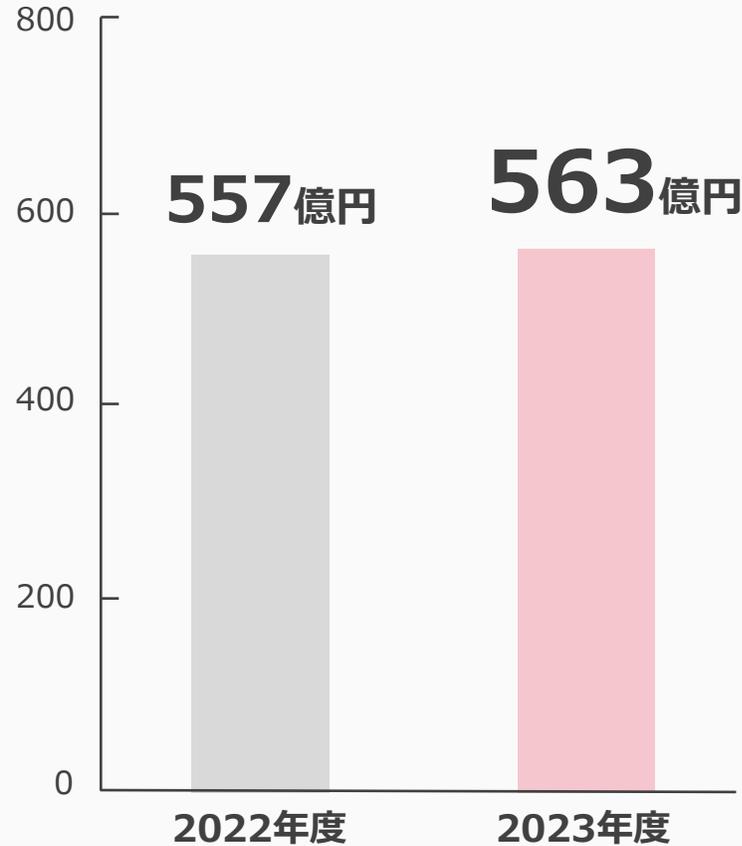


めぐりズム

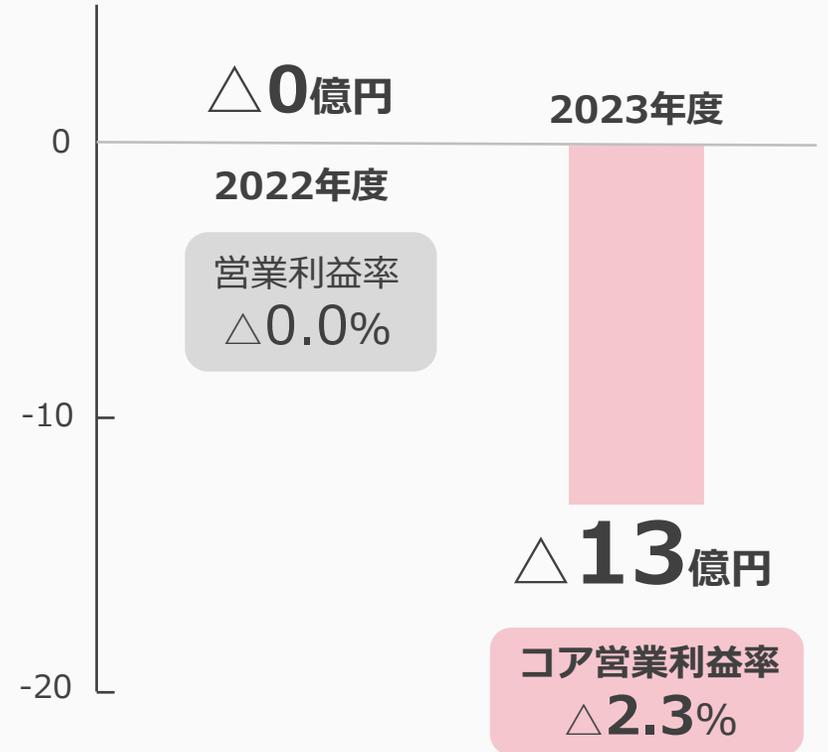
# ライフケア事業



## 売上高



## コア営業利益



# ライフケア事業



## 業務用製品

**KPS** Kao Professional Service  
**V-SAVE** ハンドスキッシュ EX

**Smash** セイキブ



**ヘルシア**

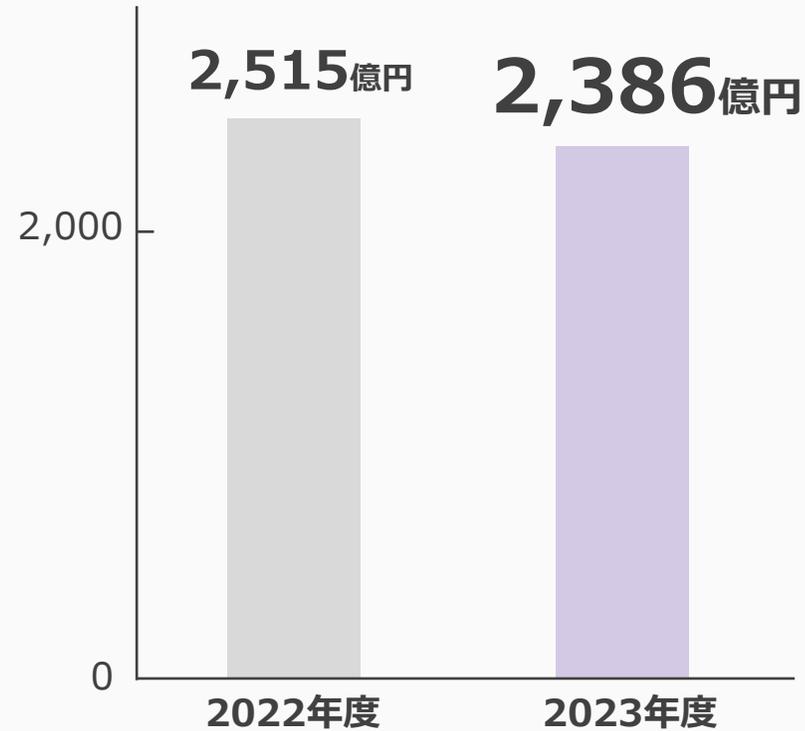


## ヘルシア

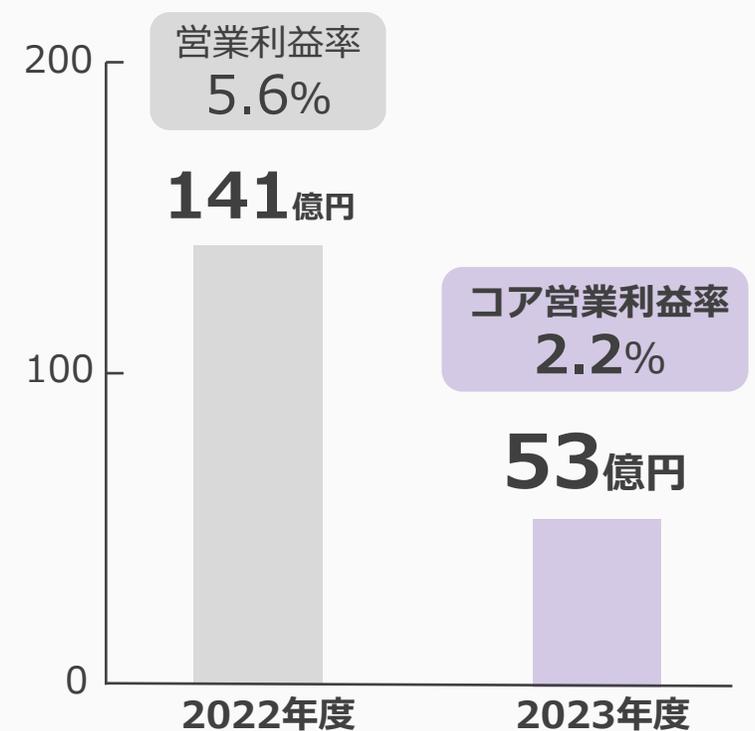
# 化粧品事業



## 売上高



## コア営業利益



# 化粧品事業



KATE



KANEBO



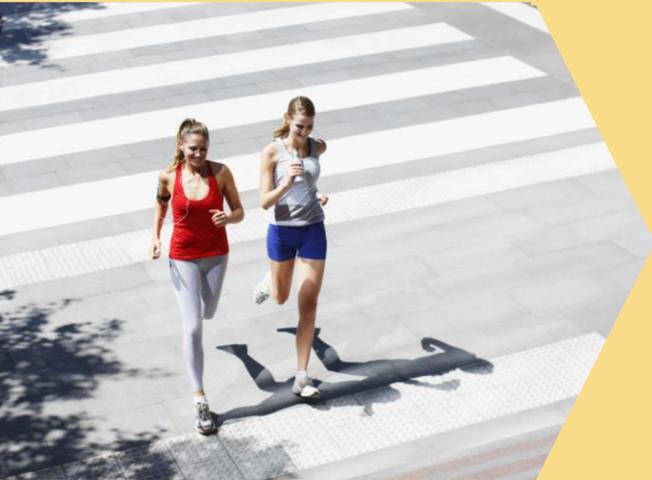
SENSAI



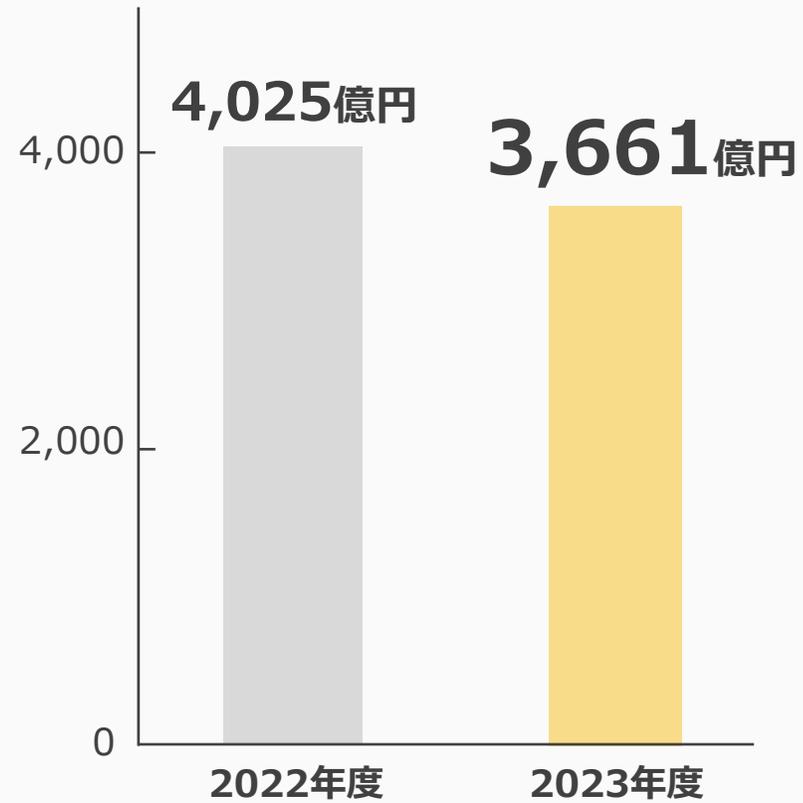
Molton Brown



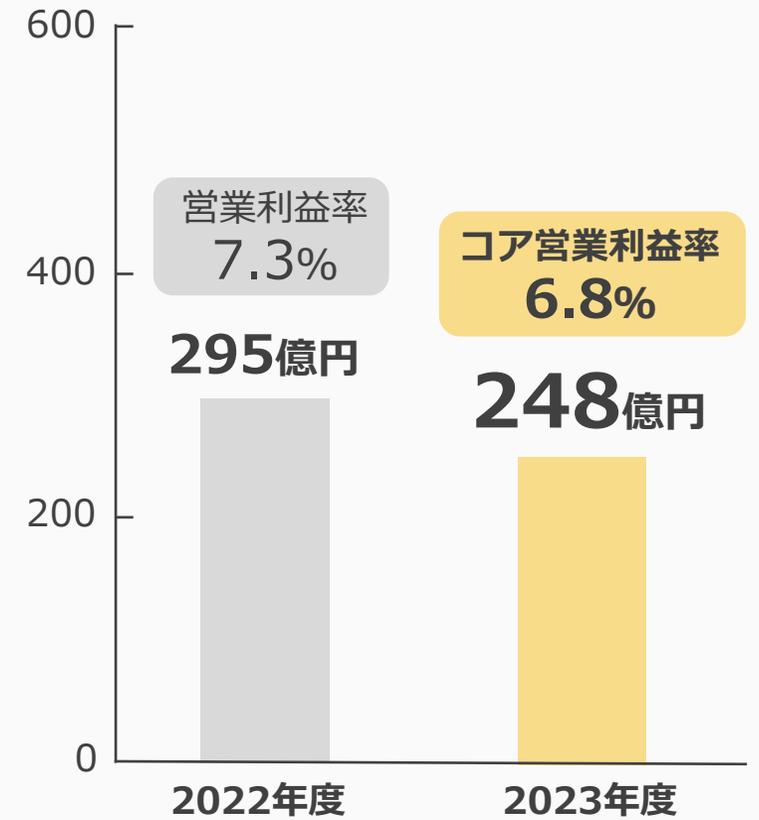
# ケミカル事業



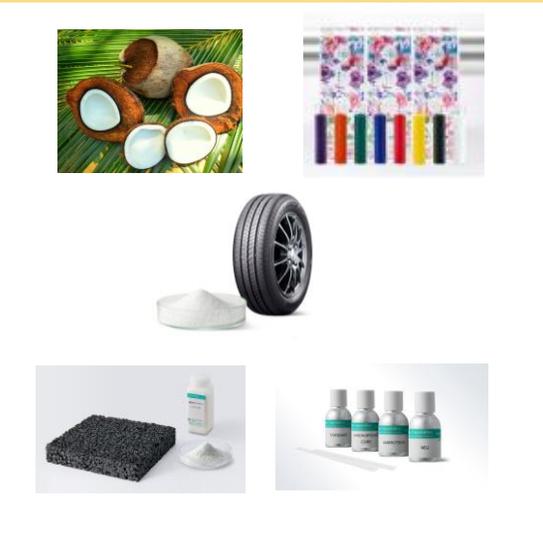
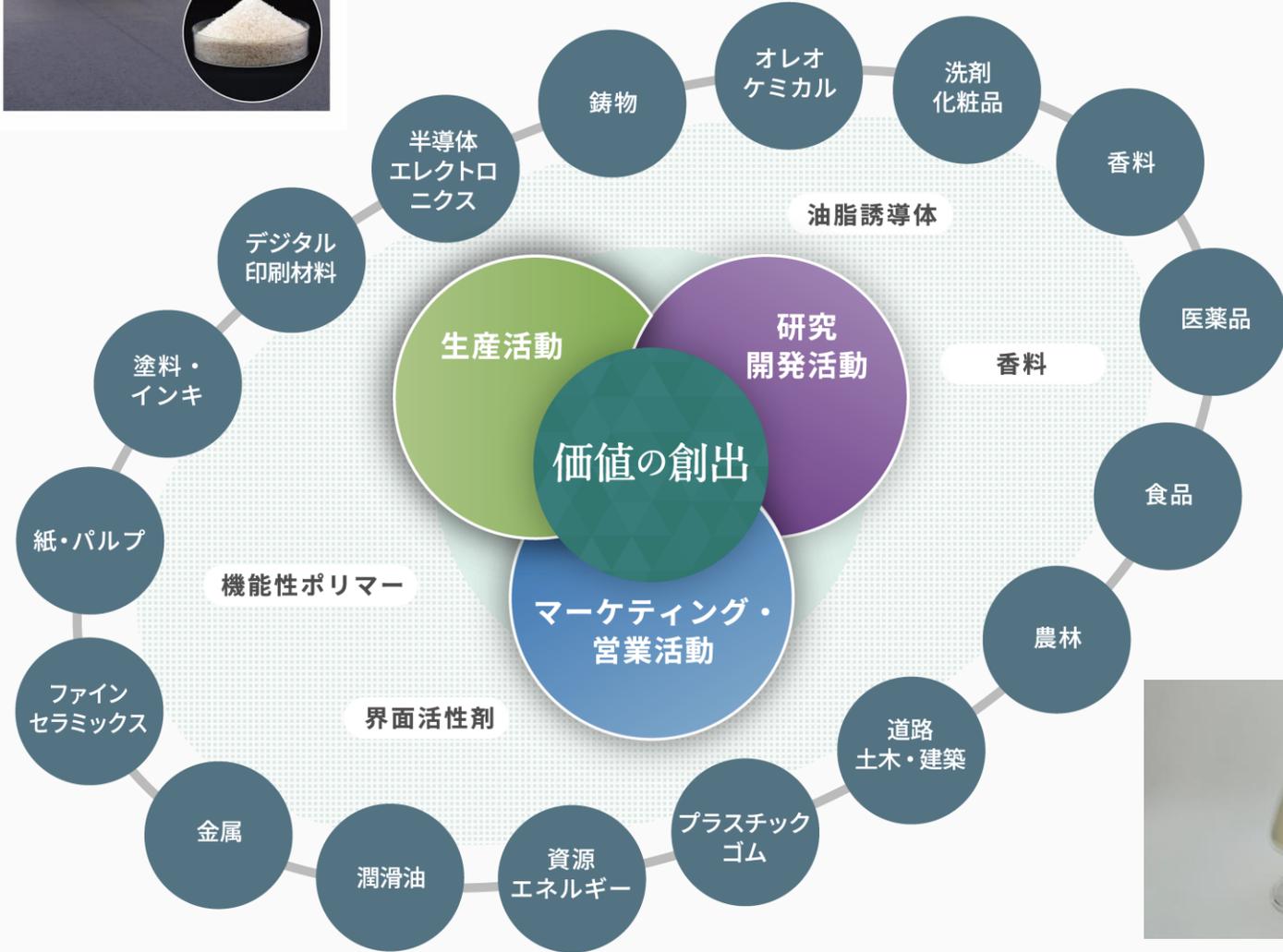
## 売上高



## コア営業利益



# ケミカル事業



洗剤用酵素生産研究の知見を活かした発酵生産技術により、没食子酸を高効率で糖から生産することに成功し、バイオ没食子酸として販売を開始

# 構造改革について

# 「K27」達成に向けた構造改革 - 計画通り遂行 -

## ① 非効率事業の抜本的戦略見直し・再編

- ・ ベビー用紙おむつ（国内・中国）
- ・ その他事業・ブランド商品統廃合
  - ✓ 化粧品事業の構造改革の完遂
  - ✓ 非効率資産の整理
  - ✓ M&A関連費用
  - ✓ 事業・ブランド譲渡
    - 茶カテキン飲料「ヘルシア」
    - 「ニャンとも清潔トイレ」

2023年

397億円



## ② 人財構造改革推進

- ・ 社員活力の最大化
  - ✓ キャリア支援・環境整備
  - ✓ 海外法人 組織再編

150億円

構造改革費用（除く税金影響）

547億円※1

## ③ 稼ぐ力の改革

- ・ 高付加価値化の徹底追求
- ・ コスト競争力向上に向けた最適な原価設計

構造改革による  
利益改善効果※2

約300億円/年

2024年から効果が  
発現し始め、  
2025年から約300億円の  
改善効果が継続する

※1 構造改革費用 547億円には現金の支出を伴わない費用が386億円含まれている

※2 M&A及び為替影響を除く実質増減

# 中期経営計画「K27」目標

資本効率の改善とグローバル展開の強化を図るため、新たに「ROIC」と「海外売上高」の2つの指標を設定

	2023年度実績	▶	2024年度計画	▶	2027年度目標
ROIC	4.1%		8.6%		11%以上
EVA	149 億円		240 億円		700 億円以上
営業利益 <sup>※1</sup>	1,147 億円		1,300 億円		過去最高利益の更新 (2019年度 2,117 億円)
海外売上高 <sup>※2</sup>	6,558 億円		6,970 億円		8,000 億円以上 (売上高CAGR+4.3%)

※1 2023年度実績はコア営業利益

※2 海外売上高：販売元の所在地に基づく売上高

**連結計算書類及び計算書類につきましては  
ウェブサイトに掲載している招集ご通知を  
ご覧いただくようお願い申し上げます。**

KaO

きれいを ところに 未来に