



Sustainability as the only path

株主のみなさまへ

2021.1.1 ~ 2021.6.30

Kao

TOP MESSAGE

代表取締役
社長執行役員

長谷部 佳宏

社長メッセージ

株主の皆さまには、日頃、花王グループの企業活動に格別のご理解、ご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

新型コロナウイルス感染症に罹患された方とご家族の皆さま、また各地の豪雨災害で被害にあわれた皆さまに心よりお見舞い申し上げます。

当第2四半期累計（2021年1月から同年6月まで）の花王グループの売上は、新型コロナウイルス感染症蔓延の長期化の影響による厳しい事業状況の中、前年同期に対し1.2%増の6,752億円、営業利益は706億円（対前年同期39億円減）とほぼ計画通りに推移いたしました。中間配当金は期初公表通り、1株当たり72円で2円増配といたしました。

今年7月には企業理念「花王ウェイ」を刷新し、人と地球の共生、多様性とインクルージョンなどのESG視点、さらに、社員一人ひとりの活力の最大化と挑戦する姿勢の強化を行ないました。世界は未だ、混沌の中にあります。パンデミック、意見衝突による社会の分断、そして地球環境問題は深刻さを増しています。右肩上がりの経済神話はくずれ、明日、私たちの生活がどうなるかを不安に感じる人も増え続けています。そのような中、花王グループは、取り巻く環境が大きく変化する中でも社会に貢献し続けるために、今まで経験したことのない領域にも果敢に挑んでまいります。

消費財メーカーである花王は、多くのモノをつくり、それらをお使いいただくことで、社会に貢献してきた企業です。しかし、一方では

多くの物質とエネルギーを使い、廃棄物を出している企業であるともいえます。私たちは変わらなければなりません。清潔・健康・美の領域を中心に130年余り事業を続けてきた花王は、支えていただいている多くのステークホルダーの皆さまの期待に応え、これからも社会のお役に立ちたいと考えています。

2021年、花王グループは新たな中期経営計画「K25」をスタートしました。私たちは地球環境や人の生命にもっと目を向け、すべての「未来の命を守る」企業として、社会に欠かすことのできない存在をめざしていきます。

新しい領域に挑戦するため、新たなモデルを構築し、技術を武器に、従来の花王スタイルとは異なる、もうひとつの花王の立上げを進めています。これからの世の中で必須とされる、切実な課題を解決できる事業領域を創造していきます。そのために、自前主義の考え方を大きく変え、志を同じくする社内外の仲間たちを信頼し、尊重しながら、目的をともに果たす姿勢に転換しました。また、多くの社員がワクワクしながら働き、自分のやりたいことに挑戦し、実現できるしほみをスタートしました。

花王は、最小限の資源で最大の価値づくりができる、世界に誇れる企業をめざします。花王グループ社員の力を結集し、皆さまの期待を超える新しい未来を創造してまいります。

株主の皆さまには、こうした花王グループの企業活動に引き続きご理解をいただき、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

花王ウェイ

使命

豊かな共生世界の実現

ビジョン

人をよく理解し
期待の先いく企業に

基本となる価値観

正道を歩む
よきモノづくり
絶えざる革新

行動原則

共生視点
現場起点
個の尊重と力の結集
果敢に挑む



「花王ウェイ」は、花王グループの企業活動の拠りどころとなる、企業理念（Corporate Philosophy）です。2021年7月、花王グループはありたい姿の実現と、社員一人ひとりの活力の最大化をめざし、企業理念「花王ウェイ」を刷新しました。

花王グループの企業理念「花王ウェイ」は、2004年に策定され、創業以来の経営者や社員によって培われてきた経験と指針をもとに、企業文化と哲学をわかりやすく伝えるものとして機能してきました。それは、花王のすべての原点となる礎として発出され、社員は、時代の変化に寄り添いながら、清潔・健康・美の領域を中心に、一丸となって「花王ウェイ」を実践してきました。

2020年12月、花王グループは中期経営計画「K25」を発表し、豊かな持続的社会の実現に向けて新たな取り組みを始めています。取り巻く環境が大きく変化し、企業が果たすべき責任と役割が大きな転換期を迎えている今、花王が社会で意味のある存在であり続けるために、花王自身が常に変革し、進化し続けなければなりません。企業理念「花王ウェイ」も、その核となる部分は維持しながらも、人と地球の共生、多様性とインクルージョンなどのESG視点や、挑戦する姿勢の強化を行ないました。

スローガン

2021年、花王はコーポレートスローガンを12年ぶりに改定しました。新コーポレートスローガン「きれいを ところに 未来に」は、花王が社会に提供すべき具体的な価値を「きれい」という言葉で表現しています。地球をきれいに保つこと、危害をきれいに消し去り生命を守ること、皆と笑顔で暮らせるきれいな生活を創ることで、世界中の人々のところ豊かな未来に貢献する。花王は、このスローガンを軸に、さらに一段高い社会への貢献を行ない、豊かな共生世界の実現をめざしてまいります。

KaO
きれいを ところに 未来に

花王グループ中期経営計画「K25」

花王は2030年までに、グローバルで存在価値ある企業“Kao”をめざしています。
「K25」はその目標を実現するための重要な通過点と位置づけています。

2021-2025年度

中期経営計画 「K25」

- 1 持続的社会に欠かせない企業になる
- 2 投資して強くなる事業への変革
- 3 社員活力の最大化

重点施策

ESG経営をさらに推進し、社会貢献と財務成長の両立を図ります。メリハリある投資をして既存事業を強くするとともに、本質基盤研究で培った独創的な技術資産をもとに、多様なパートナーと協業し、事業を発展させていきます。また、既存事業と新規事業の両方を革新する特長あるDXも強く推進します。社員一人ひとりが挑戦できる環境をつくり、活動生産性を高めていきます。

Sustainability as the only path
「未来の命を守る」企業への変革と発展

2025年度 売上・利益 過去最高伸長

数値目標

売上高	1.8兆円
営業利益	2,500億円
増配継続	36期連続

売上高
1.8兆円

営業利益
2,500億円

2025年度 目標

2026-2030年度

2030年までに達成したい姿
グローバルで
存在価値ある企業“Kao”

- 持続的社会に欠かせない企業
- 高社会貢献&高収益グローバル企業
- ステークホルダーへの成長レベル還元

2030年度 売上・利益 過去最高

数値目標

売上高	2.5兆円
営業利益	4,000億円
増配継続	41期連続

売上高
2.5兆円

営業利益
4,000億円

2030年度 目標

セグメント別事業概況 (2021年1月1日～6月30日)

コンシューマープロダクツ事業

ハイジーン& リビングケア 事業



売上高

2,348億円

前年同期比 $\Delta 4.1\%$
構成比 34.8%

人々の日々の暮らしと社会を支え、快適な生活の向上に貢献するファブリックケア製品、ホームケア製品、サニタリー製品をお届けしています。人々の生活スタイルや価値観が変化する中、誰もが安心して暮らせるための清潔・衛生商品を提供し、世界の人々の快適な暮らしの実現に貢献していきます。

ヘルス& ビューティケア 事業



1,740億円

前年同期比 $\Delta 2.6\%$
構成比 25.7%

健康美と清潔衛生への貢献を通じた人間全体をとらえた花王らしい価値を提供するスキンケア製品、ヘアケア製品、パーソナルヘルス製品をお届けします。生活者が無理なく続けられる日々の衛生習慣・行動や心身のお手入れで、人生が輝くお手伝いができる商品を提供し、世の中の人々が思い通りに個性を表現でき、真にすこやかな暮らしの実現に貢献していきます。

ライフケア 事業



249億円

前年同期比 $+6.5\%$
構成比 3.7%

花王を支えてきた基盤技術を最大活用して、人類の命を守る新規事業を推進します。積み上げてきた研究開発で実現した高機能な製品と、モニタリング技術を活用した一人ひとりへの精度の高いソリューションの提供により、心身の健康をサポートし、人々のライフケアの向上をめざします。

化粧品 事業



1,106億円

前年同期比 $\Delta 1.5\%$
構成比 16.4%

一人ひとりの美や個性に寄り添い、確かなサイエンスとあふれる感性で、お客さまに“希望”と“きれい”を提供すべく、スキンケア製品やメイクアップ製品をお届けしています。“美”を通じて「よろこび」ある生活文化の提供できる社会価値創造活動であり、世の中の人々が輝ける社会の実現に貢献していきます。

ケミカル事業

ケミカル 事業



1,504億円

前年同期比 $+8.0\%$
構成比 19.4%

天然油脂原料から製造する油脂製品や、界面活性剤などの機能材料製品、トナー・トナーバインダーや水性インクジェット用顔料インクなどのスペシャルティケミカルズ製品など、幅広い産業界の多様なニーズに対応した特長あるケミカル製品をグローバルに供給しています。産業の未来づくりとサステナブルな社会づくりに、革新的な製品やソリューションの提供で貢献します。

(注1) 記載金額は、億円未満を四捨五入して表示しております。

(注2) 前年同期比は、為替変動の影響を除く実質増減率。

(注3) ケミカル事業の売上高は、事業間の内部売上を含み、構成比は外部顧客に対する売上高で算出しております。

(注4) 2021年度で実施した報告セグメントの変更の概要は右記の通りです。

1. ハイジーン&リビングケア事業を新設し、従来、ファブリック&ホームケア事業に分類していたファブリックケア製品、ホームケア製品に加え、ヒューマンヘルスケア事業のサニタリー製品を組み入れています。

2. ヘルス&ビューティケア事業を新設し、従来、スキンケア・ヘアケア事業に分類していたスキンケア製品、ヘアケア製品に加え、ヒューマンヘルスケア事業に分類されていたパーソナルヘルス製品を組み入れています。

3. ライフケア事業を新設し、従来、ファブリック&ホームケア事業に分類されていた業務用衛生製品に加え、ヒューマンヘルスケア事業に分類されていた健康飲料を組み入れています。

4. 上記1～3のセグメントの再編により、前年同期の売上高を組み替えて表示しています。

セグメント別成長戦略



ハイジーン&リビングケア事業

ふれあい、ともに暮らす「きれい」を

[主な製品]



強み

- 多くのリーディングブランドを持つファブリックケア&ホームケア製品
- アジアで根強い人気を誇るサニタリー製品
- 清潔で衛生的な暮らしを支える多様な技術

機会

- 世界的な衣類や住まいの衛生ニーズの高まり
- 環境配慮への関心の高まり
- 女性の社会進出・少子高齢化

「K25」戦略

1 清潔で快適な暮らしを実現する製品の提案

衛生意識の拡大に対して、衣類の衛生、住まいの衛生の製品を強化

衣類や住まいの清潔を保ち、家事負担を軽減する製品・サービスを提供することで、誰もが安心して暮らせる生活空間の実現に貢献します。



ライフステージに合ったサニタリー製品を提案

いくつになっても、どんな場面でも、誰もが自分らしく快適に過ごせるように、ライフステージに合ったサニタリー製品を提案しています。



2 リーディングブランドのさらなる強化

グローバルで愛される強いブランドづくりを推進

プラスチック使用量の削減や化学物質使用量の低減などの取り組みを積極的にリードしていきます。日々の暮らしになくてはならないリーディングブランドとして、ユーザーとの絆を強め、グローバルで愛される強いブランドづくりを推進します。

3 エリア展開の強化

アジアのローカルニーズに対応した製品開発を強化

各国のニーズに着目した製品開発や啓発活動により生活者からの信頼を高め、アジアの生活基盤を支える事業を構築します。



ヘルス&ビューティケア事業

人生を輝かせる「きれい」を

【主な製品】



強み

- スキンケア製品、ヘアケア製品、ヘアサロン向け製品のグローバル事業展開
- 衛生、環境に対応した多様な技術
- 多くのリーディングブランド

機会

- 新型コロナウイルス感染症で高まった予防・体の衛生習慣
- 気候の変化に伴うダメージに対するケアのニーズ
- 環境配慮への関心の高まり
- ヘルスケア意識の高まり

「K25」戦略

1 QOL 向上のソリューションを提案

幅広い品揃えと情報提供で、人間全体を捉えた花王らしい価値を提供

生活のいろいろな場面の体に関するニーズに対し、豊富なヘルスケア製品、スキンケア製品、ヘアケア製品を提供しています。グローバルに求められるソリューションの強化を図ります。競争力のある製品の開発を強化して、提案するソリューションの領域を拡大します。



ヘルスケア意識の高まりに対応した製品や情報の提案

感染症や紫外線などの外的要因の防御・予防とともに、免疫強化を実現するための製品や情報を提供することで、環境ストレスケアと安心・安全な暮らしづくりを進めます。また、環境や社会的課題に配慮した製品開発を強化します。



2 グローバル展開の強化

アジアを含むグローバルに事業展開する
スキンケア製品、ヘアケア製品、ヘアサロン向け製品の強化

メガブランド ビオレやヘアサロン向けブランドなどによる海外事業展開のさらなる強化を図ります。



欧州、米州で展開する主なブランド





ライフケア事業

元気に笑顔で暮らすための健康を支える

【主な製品】



強み

- 既存事業で積み上げた開発技術（メタボケア、スキンケア技術など）
- 先端技術を活用したデータドリブンなマーケティング
- モニタリング技術

機会

- 自己健康増進のための市場拡大（高齢社会、生活習慣病、老年性症候群予防）
- デジタル技術の進歩
- 業務用衛生製品市場の拡大

「K25」戦略

1 プレシジョンなライフケアの提案

モニタリング技術を活用し、
各個人に最適なソリューションを提供

体と心のモニタリングによる多くの客観データから、AIの助けを借りて、顧客自身も気づけない自分の真のニーズを掘り起こし、多様な個人の体と心の真のニーズにマッチする最適ソリューションを届けます。



©Bodygram

2 健康飲料から事業領域を拡大 -

健康飲料からの
ライフケア事業対象領域の拡大

既存事業で積み上げた技術をもとに、ヘルシアでめざす生活習慣病予防にとどまらず、超高齢化に伴う老年性症候群の予防、難治性による切実な疾患の治療、そして感染症の拡大を未然に防ぐ環境衛生へ

ヘルシア

3 自己治療事業の推進

生活者の暮らしに寄り添った
セルフメディケーションの実現

ウェルビーイングな生活の実現をめざし、生活者の課題の本質をとらえ、無理なく始められ、そして続けられるセルフメディケーションの実現を推進します。

4 社外連携の強化

さまざまなステークホルダーとの
共創・協業の推進

志をともにする他社・研究機関・公益団体・自治体などとの横断的なコラボレーションによって、より大きな生活価値をよりスピーディに共創します。

5 業務用衛生製品の強化

洗浄・制菌・消臭技術など高い技術を活用した
トータルソリューションの提供

外食産業、ホテルなどの宿泊施設・医療機関・介護施設などプロフェッショナル現場のニーズに即したさまざまな製品サービスと情報で解決策を提供。日本のみならずグローバル展開を強化。衛生を軸に人々の安全に貢献します。



セフキープ

バファミ

ハンドスキッシュEX





化粧品事業

一人ひとりに「希望」と「きれい」を

〔主な製品〕



強み

- エビデンスに基づく肌への深い知見
- 先端独自技術（ファインファイバー、RNAモニタリング）
- メイクトレンド発信力
- 機能とブランドパーパスへの顧客からの共感

機会

- 新しい生活習慣から生まれる新たな肌意識や化粧行動
- グローバルでの中長期的な市場拡大
- デジタル技術の進歩で可能になる新しい購買体験、試用体験

「K25」戦略

1 “強いブランドづくり”の加速

ブランドポートフォリオの最適化

グローバルに展開する11のブランドと日本中心に展開する8のブランドを、それぞれ、お客さま一人ひとりにとってなくてはならないパーパスドリブンなブランドに磨き上げます。



2 デジタルトランスフォーメーションの推進

新しい顧客体験の創造

DX推進により、リアルとオンラインでのシームレスな新しい顧客体験を提供し、お客さまとのエンゲージメントを強化します。

3 グローバル化の加速

中国や欧州での事業展開を強化

中国市場でのプレステージブランドの一層の強化と、欧州市場での不連続な成長戦略の推進を図ります。



4 事業運営体制の強化

化粧品事業一体運営の推進

グループの化粧品事業を成長戦略に沿って再編。知見、ノウハウ、人材など、資産を最大活用し、変化への対応スピードアップを図ります。



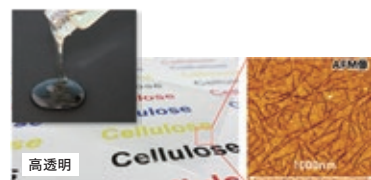


ケミカル事業

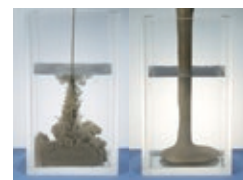
未来の「人と地球と社会のきれい」を、ケミカルの力で実現

〔代表的なエコテクノロジー〕

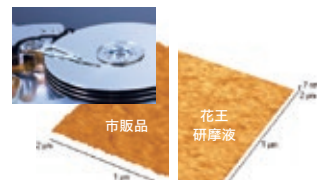
・究極のエコ素材 セルロースナノ分散技術



・水中で水を汚さないセメント固化技術



・ナノ表面を精密に制御する研磨技術



強み

- 独自技術で特徴を出す製品群
オレオケミカル、高機能性油脂誘導体、
スペシャリティケミカルズ
- 幅広い産業分野への展開力
- コンシューマプロダクツ事業とのシナジー
- グローバル成長を可能にする事業基盤

機会

- 環境・社会対応ニーズの拡大
- 安心・安全、衛生、健康の社会的要望の拡大
- デジタル技術の高度化、利用拡大
- 新興国の経済発展

「K25」戦略

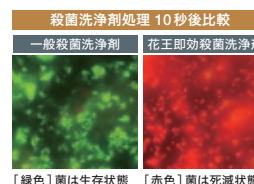
1 戦略事業の拡大

独自の技術で、環境・社会の課題のソリューションを強化

● 殺菌・洗浄

界面制御と微生物制御の融合による殺菌・洗浄事業

- 省ケミカル処方
- 即効機能
- 持続効果



● 半導体

半導体の高度化に貢献する製造プロセス薬剤・材料事業

- 精密研磨剤
- 洗浄剤
- レジスト剥離剤
- エッチング剤
- 絶縁膜用材料



● 農業

環境を保全しながら食料増産を可能にする農業用薬剤の事業

- 減農薬
- 植物活力剤
- 病害防除
- 土壌改良



● インクジェット産業印刷

デジタル産業印刷の環境対応型インク事業

- 色材
- インク
- プリントヘッドモジュール



● 道路・タイヤ

アスファルト長寿命化、廃PETのケミカルリサイクル、低温施工で環境負荷を低くする道路用薬剤事業

- 高耐久舗装用添加物
- タイヤ薬剤



2 成長基盤の強化

重点地域、他社との協業、デジタル化のスピードアップ

● グローバルでの成長の加速

- 欧米、中国など巨大市場での事業拡大
- 新興国での事業基盤づくり

● 戦略事業の展開強化

- M&Aにより強化した産業印刷分野の事業拡大
- 協業企業との価値共創によるグローバルな社会的課題への対応

● 顧客との接点・コミュニケーションの強化、製品開発の加速

- 特長ある多彩な技術のグローバル発信による共創の促進
- デジタル技術の積極導入による事業の革新

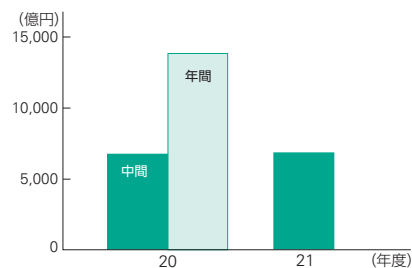
連結業績ハイライト (2021年1月1日～6月30日)

売上高

6,752億円

前年同期比 **+1.2%**

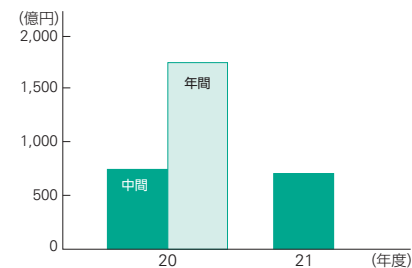
為替変動の影響を除く実質増減率は△0.6%



営業利益

706億円

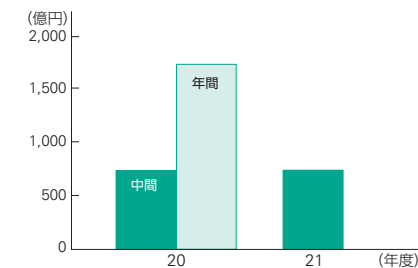
前年同期比 **△5.3%**



税引前利益

741億円

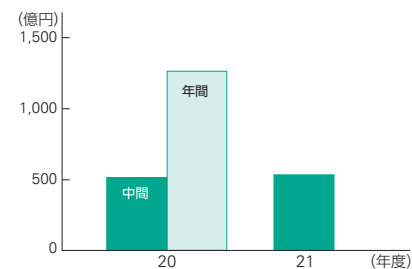
前年同期比 **+0.5%**



当期利益

535億円

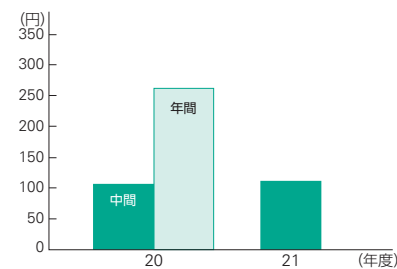
前年同期比 **+3.7%**



基本的1株当たり 当期利益

110.12円

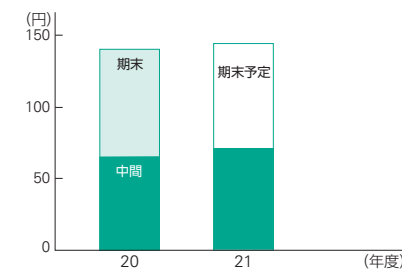
前年同期比 **+4.7%**



1株当たり配当金

72円

前年同期比 **2円増配**



(注) 記載金額は、億円未満を四捨五入して表示しております。

【自己株式の取得と消却】

当社は、資本効率の向上と株主様への一層の利益還元のため、2021年2月4日から4月28日の期間に、取得価額の総額約500億円にて当社普通株式約688万株の市場買付を実施し、これらを含めた700万株を2021年6月23日に消却しました。

ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」

花王では、生活者が求める持続可能な暮らしを「Kirei Lifestyle (キレイライフスタイル)」とし、それを実現するためのESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」を公表していますが、その取り組み事例の一部をご紹介します。



「アタック ZERO」で100%再生プラスチックボトルを採用

衣料用濃縮液体洗剤「アタックZERO(ゼロ)」(4品)で、100%再生プラスチック(ポリエチレンテレフタレート<PET>)を使用したボトル(着色剤及びラベルフィルム、ポンプ、キャップは除く)を採用しました。日本におけるプラスチック包装容器への再生プラスチックの活用を本格化し、2025年までに使用量の多い国内日用品のPET素材のボトルを、すべて100%再生PETに変更(着色剤及びラベルフィルム、ポンプ、キャップは除く)していきます。この活動は、「Kirei Lifestyle Plan」の重点取り組みテーマ「ごみゼロ」にも貢献します。



新たな「脱炭素」目標を策定

脱炭素社会の実現に向け新たな目標を策定し、2040年までにカーボンゼロ、2050年までにカーボンネガティブをめざします。その達成を見据え、SBTi (Science Based Targets initiative)* から2019年に認定を取得した「2.0°C目標」を「1.5°C目標」想定に設定を引き上げ申請するとともに、国連グローバル・コンパクト、SBTi、We Mean Businessが、「1.5°C目標」を設定するよう企業に要請する「Business Ambition for 1.5°C」に署名しました。また、事業の使用電力を100%再生可能エネルギーで賄うことをめざす国際的なイニシアチブ「RE100」にも申請しています。

花王グループは、製品ライフサイクル全体を通じ、さまざまなステークホルダーとともに環境負荷削減に取り組んできました。2019年4月には、生活者のニーズが高まっている持続可能な暮らしを「Kirei Lifestyle」とし、ESG戦略「Kirei Lifestyle Plan」を策定。「脱炭素」を含めた19の重点取り組みテーマを設定し、中長期目標を公表しています。

昨今、地球温暖化による気候変動という社会課題に対し、花王が果たすべき責任と役割は大きくなっています。そこで花王は、現在並びに未来の生活者が「Kirei Lifestyle」を送れるよう、脱炭素社会の実現に向けて新たな「脱炭素」の目標を策定しました。CO₂の「リデュースイノベーション」と「リサイクルイノベーション」に取り組むことで、事業活動に伴い排出されるCO₂を2040年までにゼロ、2050年までにネガティブをめざします。さらに、社会全体のCO₂排出量削減に貢献する製品・サービス、技術の開発を進めていきます。

花王グループは、今後も、花王らしいESG活動をグローバルに展開し、世界の人々の喜びと満足のある豊かな生活文化を実現するとともに、社会のサステナビリティへの貢献に取り組んでいきます。

* CDP、国連グローバル・コンパクト、世界資源研究所(WRI)、世界自然保護基金(WWF)の国際的な共同イニシアチブ。企業による温室効果ガス削減目標が、パリ協定にある脱炭素化のレベルと一致しているかどうか、科学的根拠に基づいているかを検証、認定



酒田工場に設置された花王グループ最大規模の太陽光発電設備

■ 諸手続きのご案内・届出用紙のご請求

お手続きの内容	お問い合わせ先	
	証券会社の一般口座で 保有される株式の場合	特別口座で保有される 株式の場合
<ul style="list-style-type: none">・住所、姓名などのご変更・配当金の受領方法のご変更・単元未満株式の買取、買増請求・マイナンバーに関するお届け・お問い合わせ	お取引のある 証券会社	右記の当社特別口座の 口座管理機関
<ul style="list-style-type: none">・特別口座から証券会社の 一般口座への振替請求		
<ul style="list-style-type: none">・払渡し期間経過後の配当金のお支払い・その他のお問い合わせ	右記の当社株主 名簿管理人	

当社株主名簿管理人・当社特別口座の
口座管理機関
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
三井住友信託銀行株式会社

郵便物送付先・電話照会先
〒168-0063
東京都杉並区和泉二丁目8番4号
三井住友信託銀行株式会社
証券代行部
☎ 0120-782-031
(受付時間：平日9:00～17:00)