

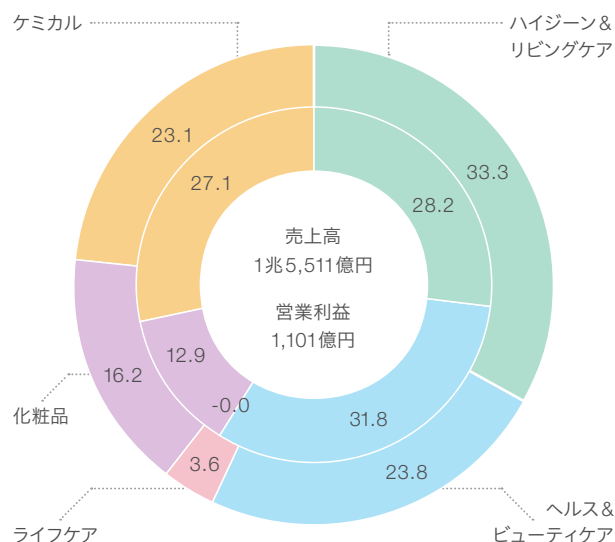
5つの事業分野を発展させる

花王は、生活者が求める本質的な価値を重視しながら事業を推進しています。日々の暮らしを支え、より快適にするハイジーン&リビングケア事業、からだ全体のケアで健康美を実現するヘルス&ビューティケア事業、人々のいのちを守る新事業を推進するライフケア事業、一人ひとりの美と個性に寄り添い、希望ときれいを提供する化粧品事業、革新的なソリューションを提供し、産業の未来と持続可能な社会に貢献するケミカル事業を通じて価値創造を進めています。

売上高構成比は外部顧客に対する売上高で算出。
営業利益構成比はセグメント間取引消去前。

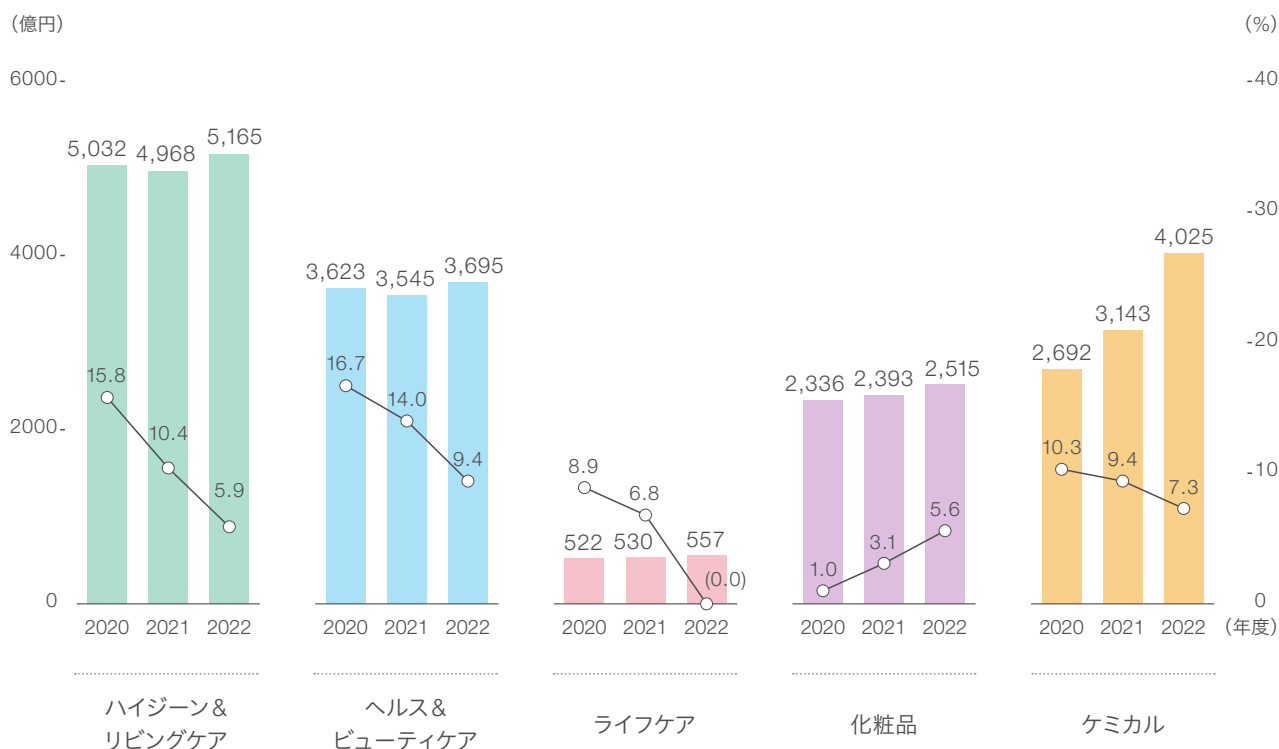
▼ 2022年度セグメント別売上高・営業利益構成比

外側：売上高構成比 (%) 内側：営業利益構成比 (%)



▼ セグメント別売上高・営業利益率の推移

■ 売上高 (左軸) ○ 営業利益率 (右軸)





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

価値創造

衣類や住まいの清潔を保ち、家事負担を軽減する商品・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する。

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商品を提案する。



主なブランド



ハミング

スイダ



事業の特徴

日本のファブリック & ホームケア市場で数多くのNo.1ブランドを展開

- アタック／衣料用 重質洗剤 (33.9%)
- エマール／衣料用 軽質洗剤 (62.6%)
- ワイドハイター／衣料用漂白剤 (79.1%)
- キュキュット／食器用洗剤 (47.5%)
- ハイター／台所用漂白剤 (78.8%)

- マジックリン／バスクリナー (56.7%)
- マジックリン／トイレクリナー (40.0%)
- クイックル／ダストワイパー (59.9%)
- クイックル／トイレ用掃除シート (60.5%)

出典：インテージSRI+、()内は2022年度金額シェア

アジア市場においても存在感を強化

- マジックリン：アジア参入国のうち3つの国と地域でホームケアカテゴリーシェアNo.1
- ロリエ：中国の広州・珠江デルタエリアの生理用ナプキンカテゴリーシェアNo.1

出典：ニールセン、2022年度リアルチャネルデータ



堀田 夏実
Natsumi Hotta

上席執行役員
コンシューマープロダクツ事業統括部門
ハイジーン&リビングケア事業部門長

事業戦略

- コロナ禍を経て拡大した衛生意識に対し、衣類と住まいの衛生に貢献する商品提案を強化する。
- プラスチック使用量削減や化学物質使用量低減などの取り組みを積極的にリードし、持続可能な社会になくてはならないブランドづくりを推進する。
- アジアのローカルニーズに着目した商品開発や啓発活動により生活者からの信頼を高め、グローバルに愛される強いブランドづくりを推進する。

重点取り組み

- 「アタック」「ハミング」ブランドの高付加価値化
- ホームケア事業の新価値提案による盤石化
- ライフタイムバリュー視点のサニタリー事業のロイヤリティ強化

海外売上高比率

2022年度 実績	2025年度 目標
28%	32%

販売元所在地ベース

強み

- 多くのリーディングブランドをも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

- 環境問題配慮への関心の高まり
- 世界的な衣類や住まいの衛生ニーズの高まり
- 女性の社会進出と少子高齢化
- 家事の担い手の多様化（誰でもよりラクに）

ESG活動

高いシェアをもち、日々の暮らしになくてはならないブランドとして、ESG活動に積極的に取り組み、社会への貢献と顧客との絆の強化を図ります。

100%再生 プラスチックボトル*の 採用

2021年から「アタックZERO」や「キュキュットClear泡スプレー」で100%再生PETを使用したボトル*を採用。2025年までに、日本の日用品のPET素材のボトル*すべてに再生PETを使用します。

* 着色剤及びラベル・ポンプ・キャップを除く
PET：ポリエチレンテレフタレート

職場のロリエ

生理にまつわる困りごとを少しでも減らすために、職場のトイレにおいて、生理用品をトイレトイレットペーパーのように備品化する取り組みを進めています。2022年から賛同する企業への導入を開始しました。

初経教育支援

日本とアジア6つの国と地域の小学校に申し込みを募り、生理の正しい知識をまとめた小冊子と試供品を提供しています。1978年の「ロリエ」発売からこれまでに、のべ約12,000*の学校に提供しました。

* 日本：約11,000校、アジア6つの国と地域：約1,200校

ヘルス&ビューティケア事業

人生を輝かせる「きれい」を

価値創造

人間全体を捉え、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を通じて、人々が思いどおりに個性を表現できる、真にすこやかな暮らしの実現に貢献する。

感染症や紫外線などの外的要因の防御・予防と共に、免疫強化を実現する商品や情報を提供し、環境ストレスケアと安全・安心な暮らしづくりを推進する。



主なブランド



事業の特徴

グローバルブランド

- ビオレ 61の国と地域
- リーゼ 11の国と地域
- めぐりズム 16の国と地域
- Jergens 39の国と地域
- John Frieda 75の国と地域

カテゴリーシェア No.1ブランド

- ビオレ／日本・日焼け止め（共用・男性用）
- ビオレ／日本・全身洗剤（共用・男性用）
- ビオレ／米国・毛穴パック
- Jergens／米国・トーン エンハンスメント

出典：日本はインテージSRI+、米国はニールセンリアルチャネルデータ、いずれも2022年度



塗谷 弘太郎
Kotaro Nuriya

上席執行役員
コンシューマープロダクツ事業統括部門
ヘルス&ビューティケア事業部門長



カレン・フランク
Karen B. Frank

執行役員
コンシューマープロダクツ事業統括部門
欧米コンシューマーケア事業部長
Kao USA Inc. Chairperson of the
Board & President

事業戦略

- 生活のさまざまな場面のニーズに対し、人間全体を捉えたソリューションを提案する。
- ヘルスケア意識の高まりに対応した商品や情報を提供する。
- 環境や社会課題に配慮した商品開発を強化する。
- 「ビオレ」「Jergens」「John Frieda」を中心に、グローバル展開を強化する。
- 「Beyond Beauty、Beyond Bricks、Beyond Borders」を継続的に推進する。

重点取り組み

- 「ビオレ」「Jergens」などの主要ブランドの高付加価値化
- タンジブルUVケアの拡大（アジア、米国、欧州、ブラジル）
- 本質研究の価値伝達による機能性スキンケアのさらなる強化
- EC及びD2Cの拡大による生活者との絆の強化
- オーラルケアブランドの強化

海外売上高比率

2022年度 実績	2025年度 目標
46%	50%

販売元所在地ベース

強み

- スキンケア製品、ヘアケア製品のグローバル展開
- 衛生、環境に対応した多様な技術
- ボディスキンケアやスキンプロテクション、ヘアカラーに関する専門知識
- 多くのリーディングブランド

機会

- コロナ禍による衛生・健康意識の高まり
- グローバルでの衛生市場の拡大
- 環境問題への関心の高まり
- 高齢者のQOL向上ニーズの高まり

Another Kaoとのシナジー

蚊から未来のいのちを守る 新事業



タイでは、日々の生活の中で安全かつ心地よい使用感で蚊から肌を守ることができる「ビオレガード モスブロックセラム」を発売すると共に、幅広い官学民パートナーとの協業を通じてデング熱被害の低減をめざす「#GUARD OUR FUTURE」プロジェクトを開始しました。タイのお客さまから喜びの声をいただいたことに加え、日本国内でも話題となりました。今後もより多くの方にお使いいただけるよう、製品の使い方や使用場面の幅を広げるためのバリエーションの拡充を図ります。また、タイ以外のエリアにもこの事業を拡



大するため、パートナーと協力しながら、国ごとに異なる関連規制への迅速な対応に取り組んでいきます。

ヘルス&ビューティケア事業 ヘアサロン向け事業 サロンとスタイリスト、サロンの顧客の Kirei Life 実現へ

価値創造

ヘアスタイリスト、サロンのオーナーと、その顧客の生活をより豊かに。そして、私たちのブランド・製品・サービスを通じて、サロンに関わるすべての人々にKirei Lifeを届けます。



主なブランド

GOLDWELL.



KMS

KERASILK

VARIS

事業の特徴

花王では、主にサロン向けの製品とサービスを世界中の顧客に提供するサロン事業を、5大陸、63カ国に展開し、22の子会社を抱えています。そして、「Goldwell」「Oribe」「KMS」「KERASILK」「VARIS」の5つのブランドを通じて、世界中の

サロンとスタイリストに対して、カラー・ケア・スタイリング・パーマの4カテゴリーの製品と、彼らのビジネスを支援するさまざまなサービスを提供しています。

GOLDWELL.

「Goldwell」は、1948年にドイツで誕生しました。以来、常に革新を追い求め、最先端技術を採用した高機能な製品をスタイリストに提供し続けています。75年に渡り愛され続け、今日では世界最高のカラーシステムとして広く認められています。



数多くのセレブリティのヘアを創造し、美容業界のレジェンドと呼ばれたヘアスタイリストOribe Canales（オリベ・カナレス）。「Oribe」は、彼の思い描く美しくグラマラスな女性像をめざすために、2008年にニューヨークで生まれたラグジュアリーブランドです。



ドミニク・プラット
Dominic M. Pratt

執行役員
コンシューマープロダクツ事業統括部門
サロン事業部長
Oribe Hair Care, LLC Chairperson
of the Board
Kao Germany GmbH President



ダニエル・ケイナー
Daniel Kaner

President, Oribe Hair Care
Co-Founder, Oribe Brand

事業戦略

- ヘアカラー事業と「Oribe」の2本柱にフォーカスし、シナジーを創出。
- 「Piston-Can」「Automatic color dispenser」「@Pure Pigments」「ELUMEN」などのユニークな商品の開発と育成。
- DXを活用してサロン及びスタイリストのビジネスを支援し、関係性の強化を推進。
- 米国でのオムニチャネルでの成功をもとに、「Oribe」のEMEA・アジアへのグローバル展開を加速

重点取り組み

- 「Goldwell」ヘアカラー強化
- 「Oribe」グローバル拡大
- サロン事業全体の収益性の向上
- サロンとの協働により、製品とその使用による環境負荷を低減
- サロン業界と連携し、DE&Iを推進

強み

- 価値創造や教育、持続可能性に関するサロン業界第一人者の地位
- サロンの利益ある成長に貢献するヘアカラーイノベーション
- グローバルで二桁成長を遂げるラグジュアリーなオムニチャネルブランド「Oribe」

機会

- B2Bビジネスからオムニチャネルへのシフト
- 体験とストーリーテリングの重要度の高まり
- カスタマイズニーズの高まり
- サロンと生活者におけるESGへの関心の高まり
- 美容と健康の融合（美容室でのニーズの変化）

Another Kaoとのシナジー

ミルボン×花王 美容室でのビューティヘルスケアサービスの 確立に向けた共同プロジェクト

多くの人々の身近にあり、定期的に通う場所である美容室は、美容はもちろん人々の健康までをケアする新たなコミュニティとなり得ます。ミルボンと花王は、美を通じて形成される人と街の新たなコミュニティ「ビューティプラットフォーム」のある未来を共創していきます。この共同プロジェクトでは、2022年より、皮脂RNAモニタリングを用いた美容室でのヘルスケア情報提供に関する検討を開始しました。今後、美容室専売のビューティヘルスケア商品や、美容室をハブとしたヘルスケア商品の販売や各種サービスの検討を進めていきます。



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

価値創造

生活者の課題の本質を捉え、暮らしに寄り添い無理なく続けられるセルフケア・セルフケアの実現を推進する。

心身のモニタリング技術とAIを組み合わせ、一人ひとりの顕在・潜在ニーズに高精度でマッチするソリューションを提供する。



企業や団体のプロフェッショナルからの衛生に関するニーズに即したソリューションを提供し、人々の安全に貢献する。

主なブランド

ヘルシア

KPS Kao Professional Service

V-SAVE Vセーブ

ハンドスキッシュ EX

Smash スマッシュ

セーフキープ

事業の特徴

ヘルス&ウェルネス事業

植物に含まれるポリフェノールが有する健康機能に着目し、その力を引き出した特定保健用食品・機能性表示食品シリーズを、「ヘルシア」ブランドで展開しています。内臓脂肪レベルや血圧、歩数を手軽に見える化するオンラインサービス「モニタリングヘルス」で、健康行動の習慣化に貢献しながら、ロイヤリティの向上を図っています。



業務用衛生製品事業

花王プロフェッショナル・サービス株式会社 (KPS) を通じて、業務用洗浄剤の販売をはじめ、プロの視点から飲食店や食品加工業者、医療・介護施設、宿泊・レジャー施設などに最適な衛生ソリューションを提案しています。





下豊留 玲

Akira Shimotoyodome

執行役員

コンシューマープロダクツ事業統括部門

ライフケア事業部門長



小澤 正明

Masaaki Ozawa

コンシューマープロダクツ事業統括部門

ライフケア事業部門

花王プロフェッショナル・サービス社長

事業戦略

- 健康飲料事業から、生体データに基づいてパーソナライズされた最適なソリューションを提供するウェルビーイング事業へ、事業ドメインを変革する。
- 感染症の拡大を未然に防ぐ環境衛生、皮膚疾患の治療、超高齢化に伴う老年性症候群の予防に事業領域を拡張する。
- 志を共にする他社・研究機関・公共団体・自治体などとの横断的なコラボレーションによって、顧客価値をスピーディに共創する。
- プロフェッショナルな現場の衛生問題を総合的に解決するために、多様な技術を組み合わせ、設計・運用・メンテナンスまで一括して行うトータルソリューションを提供する。

重点取り組み

- プレシジョン・ライフケア事業への変革
- BtoB衛生ソリューション事業とのシナジーによる業務用衛生製品事業の収益拡大

強み

- 既存事業で積み上げた開発技術（ハイジーン、メタボケア、スキンケア技術など）
- 本質研究で蓄積した独自の高精度モニタリング技術（皮脂RNA検査技術など）
- 先端技術を活用したデータドリブなマーケティング

機会

- セルフヘルスケア市場の拡大
- デジタル技術の進歩
- 衛生関連市場の拡大

Another Kaoとのシナジー

—— プレシジョン・ライフケア事業への始動



RNA検査事業

花王の皮脂RNAモニタリング技術を活用し、乳幼児の肌バリア状態を把握する郵送検査サービス「ベビウェルチェック」が、株式会社ヘルスケアシステムズから発売されました。アトピー性皮膚炎を発症する乳幼児は、肌バリア機能が低下していることが知られています。保護者が子どもの肌の状態を知り、適切なケアを行う上で、この検査が役立つと考えています。



Kiralia

衛生管理を企業成長のエンジンに

BtoB衛生ソリューション事業

花王プロフェッショナル・サービス株式会社（KPS）を通じて、企業や団体の感染症対策をサポートする「BtoB衛生ソリューション事業」を開始しました。KPSの100%子会社として新会社「キラリアハイジーン株式会社」を設立し、お客さまの個々のニーズに寄り添った、より専門性の高いソリューションを提供していきます。

化粧品事業

Celebration of Individuality

ひとりひとりの人間を、その生き方を、 讃える

価値創造

個性ある尖ったブランド群を通じて、一人ひとり、その人ならではの「美」と「個性」に寄り添い、確かなサイエンスとあふれる感性で、「希望」と「Kirei」を提供する。

美、希望、Kireiを通じて、「よろこび」ある生活文化と、世界中の人々が輝ける社会の実現に貢献する。



主なブランド

化粧品事業では、11のグローバル戦略ブランド（G11）と日本を中心に展開する8ブランド（R8）を選定し、確かなエビデンスと五感に訴える感性美を融合させることで、個々のブランドを磨き上げていきます。G11の中でも、すでにグローバル展開が進んでいる「SENSAI」と「Curél」は、さらにスピードを上げて育成していきます。



Kao Beauty Brands



SENSAI

「SENSAI」は欧州を中心に48カ国で展開する高価格ブランドです。1983年に欧州で誕生し、ドイツではスキンケアカテゴリーでトップシェアを争うまでに成長^{*1}しています。2021年には中国天猫旗艦店に進出。今後アジアでのさらなる成長をめざします。

Curél

「Curél」は、乾燥性敏感肌を考えたブランドとして、アジアを中心に10の国とエリアで展開しています。日本の敏感肌カテゴリーでは断トツのNo.1シェア^{*2}を誇ります。世界中の乾燥性敏感肌で悩む人に向けて、さらなるグローバル展開を進めています。

*1 パフーマリー400店舗によるアライアンス市場、*2 インテージSRI+敏感肌用化粧品市場2022年1～12月シリーズ別金額シェア



前澤 洋介
Yosuke Maezawa

上席執行役員
コンシューマープロダクツ事業統括部門
化粧品事業部門長
カネボウ化粧品代表取締役社長
Molton Brown Limited Chairperson
of the Board



マーク・ジョンソン
Mark Johnson

執行役員
コンシューマープロダクツ事業統括部門
化粧品事業部門
Molton Brown Limited President

重点取り組み

- 「SENSAI」「Curél」を中心としたG11の成長の加速
- 中国・欧州におけるEC売上構成比の拡大
- ブランドポートフォリオ改革の推進による収益性向上

海外売上高比率

2022年度実績 36% → 2025年度目標 45%

販売元所在地ベース

強み

- 花王グループとしての総合的・横断的な資産活用
- エビデンスに基づく肌への深い知見 (Science) と感性 (Sense) の融合
- 顧客の個性に寄り添う個性豊かなブランド群
- 独自の先端技術 (ファインファイバー、皮脂RNAモニタリング、仮想人体生成モデル)

機会

- SDGs視点からの新価値提案
- グローバルでの中長期的な市場拡大
- 新しい生活習慣や価値観から生まれる化粧行動や多様なニーズの高まり
- デジタル技術の進歩で可能になる新しい購買体験、新しい顧客接点

事業戦略

- 強いブランドづくりの加速：G11とR8に投資を集中し、各ブランドをセグメントNo.1に育成する。
- グローバルでの積極拡大：新たに欧米化粧品ビジネス部を設立し欧米でのビジネス拡大を進めると共に、中国においては、現地に寄り添った地産地消モデルの新戦略を実行しシェア拡大をねらう。グローバル化加速に向けて各エリアでのインフラ整備を進める。
- ESG重視のモノづくり・事業運営：持続可能な社会の実現と社会課題の解決に資する価値提案を行う。
- DX推進による強いブランドづくりとEC事業の強化：顧客とのエンゲージメントとリテンション型事業モデルへの変換をめざす。
- 構造改革の推進：メイク事業再編と美容部員の活躍フィールドの拡大などにより、強い事業体質への転換を図る。

Another Kaoとのシナジー

「My Kao」を活用した顧客関係性の強化

「My Kao」は、知る・体験する・買う・創るの4つの機能を有する双方向のデジタルプラットフォームです。One-IDで顧客とつながり、深く理解することで、さまざまなUX（顧客体験）を提供しています。

化粧品事業は、「My Kao」内に、美容に関する双方向型のコミュニティサイト「Kao Beauty Brands Play Park」を立ち上げると共に、EC機能「My Kao Mall」でほかの事業に先駆けて多くの商品を展開しています。



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

価値創造

花王がもつさまざまな強みと顧客・パートナーの強みを集積した共創を通じて、環境・社会課題の解決に努め、産業界の新たな価値と社会的インパクトの創出に貢献する。

サステナブル素材の深化、新たなエコソリューションの提案による顧客や産業界、社会の脱炭素と循環型経済への転換に向けた取り組みに貢献する。



事業の特徴

(市場シェアは花王調べ)

世界トップグループ (8 製品)

オレオケミカル	● 天然高級アルコール ● 三級アミン
洗剤・化粧品	● 柔軟剤基材
界面活性剤	● 硫酸塩型アニオン界面活性剤
香料	● 合成香料 (HCA, MDJ, ラクトンなど)
デジタル印刷材料	● トナー・トナーバインダー
半導体・ エレクトロニクス	● ハードディスク研磨剤・洗浄剤 ● 半導体後工程用洗浄剤

日本トップグループ (7 製品)

プラスチック・ゴム	● 低燃費タイヤ用シリカ分散材
農林	● 農業用機能性展着剤
食品	● 豆腐用乳化にがり ● ケーキ用加工油脂
鋳物	● 鋳物用フランバインダー
金属	● 鉄鋼用洗浄剤
道路・土木・建築	● コンクリート製品用高性能減水剤



片寄 雅弘

Masahiro Katayose

上席執行役員

ケミカル事業部門統括

Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd. Chairperson of the Board

Pilipinas Kao, Inc. Chairperson of the Board

Kao Chemicals Europe, S.L. Chairperson of the Board

事業戦略

- 成長基盤の強化と新領域への事業拡大の加速。
- 環境価値、社会価値の高いソリューションや素材の積極的な展開。
- M&Aや社外との連携、協業を通じた事業展開の強化と加速。
- 欧米、中国などの巨大市場における事業拡大と新興国での基盤づくりによるグローバル成長の加速。
- デジタル技術の積極活用による事業革新、顧客接点・コミュニケーション強化。

重点取り組み

- オレオ誘導体事業のNo.1の地位の強化
- オンリーワン技術の着実な展開
- サステナブルケミカル製品のグローバル展開

海外売上高比率

2022年度 実績	2025年度 目標
65%	70%

販売元所在地ベース

強み

- 独自技術で特徴を出す製品群：油脂、機能材料、情報材料
- 幅広い産業分野への展開力
- コンシューマー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

- 環境対応・脱炭素ニーズの拡大
- 衛生に対する社会的要望の拡大
- 食料問題への関心の高まり
- 先進国のインフラ老朽化と新興国の経済発展
- デジタル技術の高度化と利用拡大

Another Kaoとのシナジー

廃PETを原料とするアスファルト改質剤

2020年に発売した廃PETを原料とするアスファルト改質剤「ニュートラック 5000」は、アスファルト舗装の耐久性を向上し、補修頻度を減らすことで、環境負荷と維持コストを抑制します。小売店舗の駐車場や高速道路パーキングエリア、物流会社集配拠点への採用が増加し、社会実装が着実に進みました。

製品の使用量拡大に対応するために、すでにリサイクルシステムが確立している飲料の廃PETではなく、現在焼却処分されている工業用途の廃PETフィルムの原料化のために、廃PET排出企業や地方自治体との協業によるリサイクルシステムの確立をめざします。また、高速道路や一般道路へ広く展開するために、舗装会社との協業も推進していきます。

ほかにも、寒冷地仕様の「ニュートラック 6000SMA」を開発し、2023年から北海道や東北の公道への採用に向けて販売活動に取り組んでいます。海外展開の検討も進めており、グローバルでの貢献をめざします。



WEB

ケミカル事業に関する詳しい情報はウェブサイト「Kao Chemicals」をご覧ください
chemical.kao.com/jp/