

# 平成24年3月期第2四半期累計 のハイライト

2011年10月25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  
ウェブサイトの『投資家情報』に掲載してあります。  
URL: [http://www.kao.com/jp/corp\\_ir/presentations.html](http://www.kao.com/jp/corp_ir/presentations.html)

本資料に記載されている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、  
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。

※ 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。

- 2011年度上期業績サマリー
- 2011年度通期予想サマリー
- 中期成長戦略

# 2011年度上期業績サマリー

# 2011年度上期サマリー

- 日本経済の低迷、東日本大震災の影響、トイレタリー※<sup>1</sup>市場のデフレ、化粧品市場の縮小など厳しい市場環境が続く。
- 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注力。原材料高、震災のサプライチェーンへの影響、電力不足への適切な対応で、売上高・営業利益ともに7月発表の予想をほぼ達成。
- 化粧品ビジネスの構造改革を加速。
- 海外コンシューマープロダクツは新製品効果で売上伸長。
- ケミカル事業は日本では震災の影響を受けたものの、海外では売り上げが大きく伸長。

		前年同期比
売上高:	6,148億円	+2.3%
EBITA※ <sup>2</sup> : (売上高比)	743億円 (12.1%)	△1.1%
営業利益: (売上高比)	575億円 (9.4%)	△0.6%
当期純利益: (売上高比)	307億円 (5.0%)	+10.4%
1株当たり当期純利益:	58.89円	+13.4%

※<sup>1</sup>: 化粧品を除くコンシューマープロダクツ

※<sup>2</sup>: M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

# 2011年度上期の市場環境と売上高・損益へのインパクト

## 国内市場環境

- トイレタリー※1:
  - ・ 金額ベース市場伸長率(79品目)※2:  $\Delta 1\%$
  - ・ 消費者購入単価指数前年同期比(15品目)※2:  $\Delta 1$ ポイント
- 化粧品金額ベース市場伸長率※3:  $\Delta 4.5\%$   
(詳細はスライド9参照)
- ケミカル: 震災や円高などに伴う対象業界の需要減の影響が続く

## 売上高・損益へのインパクト

- 為替の変動による売上高への影響
  - ・  $\Delta 95$ 億円  $\Delta 1.6\%$
  - ・ 為替変動の影響を除く実質伸長率:  $+3.8\%$
- 原材料高の影響
  - ・ グロス:  $\Delta 230$ 億円
  - ・ ネット(価格転嫁後):  $\Delta 30$ 億円
- TCR(トータル・コスト・リダクション):  $+30$ 億円
- 東日本大震災関連特別損失:  $\Delta 17$ 億円

※1: 化粧品を除くコンシューマープロダクト

※2: (株)インテージSRI調べ

※3: 金額ベース前年比は(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)

# 2011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: +0.4%

- 震災の影響を受けた市場は期初想定より早く回復したが、前年同期比 $\Delta 1\%$
- トイレタリーの売り上げは震災の影響、厳しい市場環境やデフレの影響を受けたが、商品の高付加価値化と強力な販売活動に注力し、前年同期を若干上回る。第1四半期は製品の安定供給を優先、第2四半期には消費者および市場の変化に対応した新製品を積極的に発売し、マーケティング費用も投入
- プレステージ化粧品は市場が縮小する中、シェアを伸ばし、売上はほぼ前年並み

## アジアコンシューマープロダクツ: +5.2% (実質※ +10.0%)

- 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: $\Delta 1.1\%$ (実質※ +9.9%)

## 欧州コンシューマープロダクツ: +6.1% (実質※ +9.5%)

- 厳しい市場環境下、新製品効果などにより実質では売り上げは前年を上回る

## ケミカル: +11.3% (実質※ +14.8%)

- 日本は震災の影響で対象業界の需要が減少したが、ケミカル事業は売上拡大
- 原料高に対応した価格転嫁を実施したが、直近では市況の下げを受け、値下げ圧力が強まる

※為替変動の影響を除く増減率

# 2011年度上期 国内トイレタリー※の状況

## デフレ環境下で高付加価値商品を積極的に発売

### ビューティケア:

- プレミアムスキンケアでは全面刷新したビオレスキンケア洗顔料やUV製品などが売上伸長に寄与
- プレミアムヘアケアではメリットなどのシャンプー・リンスが順調だったが、市場縮小と競争激化でヘアカラーが前年割れ



### ヒューマンヘルスケア:

- フード&ビバレッジでは震災の影響を受けたものの、健康機能飲料ヘルシアで緑茶が順調に推移し、新製品が上乘せ
- サニタリーでは改良した生理用品ロリエエフが順調、また、ベビー用紙おむつメリーズは市場縮小・競争激化の中、シェアを回復
- パーソナルヘルスでは歯みがきや入浴剤が売上拡大に貢献



### ファブリック&ホームケア:

- ファブリックケアでは衣料用洗剤アタックNeo抗菌EXパワーでNeoシリーズを強化、香りへのニーズの高まりに対応した柔軟仕上剤フレアフレグランスを発売
- ホームケアでは食器用洗剤キュキュットなどが順調



※プレステージ化粧品を除くコンシューマープロダクツ

# 2011年度上期 国内プレステージ化粧品

## 国内化粧品市場

〔金額ベース〕

'11年4~'11年9月 '10年4~'11年3月

市場全体

△ 4.5%

△ 3.2%

高価格帯(5,000円超)

△ 4.6%

△ 3.2%

中価格帯(2,000円~5,000円)

△ 6.7%

△ 5.4%

低価格帯(2,000円未満)

△ 1.0%

+0.4%

花王グループ計

(カネボウ化粧品+花王ソフィーナ)

△ 0.8%

△ 1.0%

※金額ベース前年比は(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)

# 国内化粧品ビジネスの構造改革

## 国内化粧品ビジネスの構造改革による収益性改善

- ブランドの改革
- マーケティングの改革
- 売り方の改革

### 花王ソフィーナ

2012年度までに黒字化をめざす

- 絞り込んだブランドへの戦略的集中投資
  - デパート…………… 1ブランド: エスト
  - スキンケア……… 4ブランド: グレースソフィーナ、ソフィーナボーテ  
ソフィーナジェンヌ、アルブラン
  - メイク…………… 2ブランド: プリマヴィスタ、オーブクチュール
- Integrated Brand Communications (IBC)の徹底によるマーケティング費用の効率化
- 美容部員の最適配置の促進
  - 美容部員数は2011年9月末までの半年で7%程度減少
  - 新基準に基づく派遣店の見直し実施
  - 「トータルビューティ」提案実施店数の拡大

# 国内化粧品ビジネスの構造改革

## 国内化粧品ビジネスの構造改革による収益性改善

- ブランドの改革
- マーケティングの改革
- 売り方の改革

### カネボウ化粧品

EBITA率※の改善は計画線上で推移

2010年度約 3% ⇒ 2011年度約 6%

- 2～3年で市場の変化に対応したブランド・SKUの再整理
  - ブランド数を30%削減
- マーケティング投資の集中と効率化
  - 整理したブランドへの広告宣伝の集中投資とIBCによるマーケティングの効率化
- 美容部員の新規採用抑制と人材の最適配置
  - 美容部員数は2011年9月末までの半年で3%程度減少
- 流通別に対応した営業力強化と花王カスタマーマーケティングとのシナジー加速を目的に販社営業組織改編

※ロイヤリティ控除前営業利益率

# 2011年度上期海外コンシューマープロダクツ事業のトピックス

## アジア:

- 日本を含むアジア一体運営を引き続き強化
- ビューティケアおよびヒューマンヘルスケアは順調に推移
- ファブリック&ホームケアではインドネシアでアタックイー  
ジーが好調に推移
- 中国:
  - ・ アタック瞬清が順調にシェアを伸ばし、トイレタリーは為替  
変動の影響を除く実質ベースで10%台前半の伸び
  - ・ プレステージ化粧品も約10%の伸びを達成



エッセンシャルダメージケア  
ヘアケア



ビオレ 洗顔料



アタックイー  
ジー



衣料用洗剤

アタック瞬清



ロリエ 生理用品

## 欧米:

- 2010年11月に発売のイギリス・オランダでの成功に続き、  
2011年2月に米国で発売したJohn Friedaブランドの泡タイ  
プヘアカラーが売上拡大に寄与
- 米国のJergensボディローションも好調
- 美容サロン向け製品は堅調



John Frieda  
Precision Foam Colour



Jergens  
ボディローション



Goldwell 美容サロン向けヘアカラー  
Colorance



Topchic

# 2011年度通期予想サマリー

# 2011年度予想サマリー

グローバルな原料市況の変動、世界経済の先行き、および国内トイレタリー市場におけるデフレなど不透明な事業環境が続く中、差別化された技術と高付加価値化でグローバルな利益ある成長をめざす。

		前年比	
売上高:	12,350億円	+4.1%	
EBITA※: (売上高比)	1,415億円 (11.5%)	+1.7%	
営業利益: (売上高比)	1,080億円 (8.7%)	+3.3%	
当期純利益: (売上高比)	570億円 (4.6%)	+22.0%	
1株当たり当期純利益:	109.24円	+24.6%	
ROE:	10.5%	+2.0ポイント	
株主還元	1株当たり配当金: 連結での配当性向:	58円 53.1%	±0円

※ M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

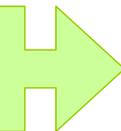
# フリー・キャッシュ・フロー<sup>\*</sup>の用途

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

2011年度  
(予定)



■ 1株当たり配当金:	58円
■ 連結での配当性向:	53.1%

## 3. 自己株式の取得と借入金などの有利子負債の返済

※【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】

# 中期成長戦略

# 花王の中期成長戦略

花王の革新的な技術を活用し、  
グローバル市場での競争力を高め、利益ある成長を達成

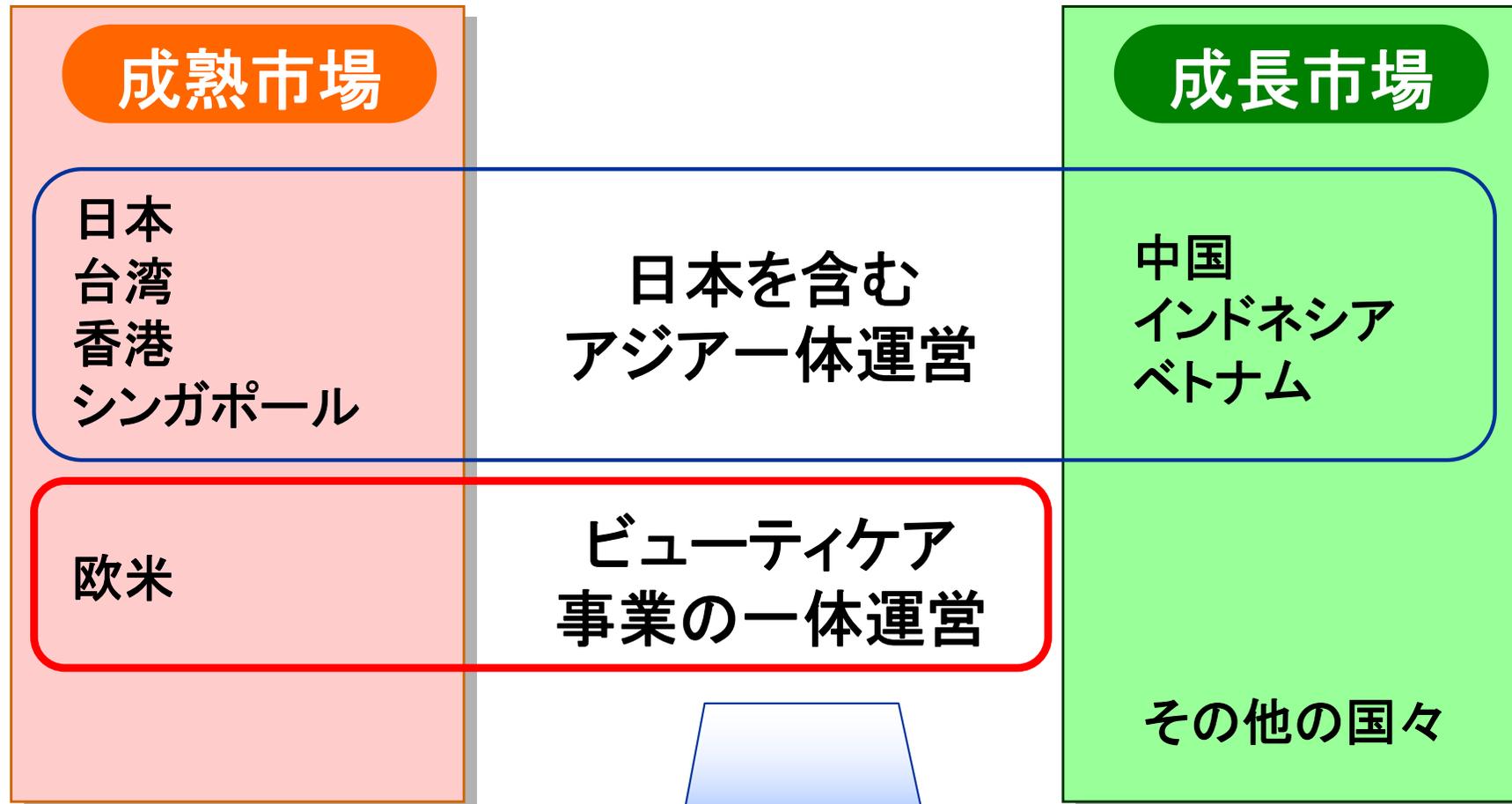
## ＜コンシューマープロダクツ事業＞

- 収益基盤である日本のさらなる強化
- グローバル展開のスピードアップ
  - ↳ 成熟市場：
    - ◆ 高付加価値商品によるさらなる成長実現
  - ↳ 成長市場：
    - ◆ 経営資源を集中投下し重点戦略ブランドを強化
    - ◆ コーポレート・アイデンティティ(CI)の浸透

## ＜ケミカル事業＞

- エコケミカル事業体への飛躍

# グローバル展開のスピードアップ



コンシューマープロダクツ事業の  
グローバル一体運営

# 成熟市場でのグローバル展開のスピードアップ

## 高付加価値商品によるさらなる成長実現

### 日本

- ビオレスキンケア洗顔料の全面刷新
- アタックNeo抗菌EXパワー
- サクセス薬用育毛トニック  
➔ デフレ化への対応



ビオレスキンケア  
洗顔料

アタックNeo  
抗菌EXパワー

サクセス薬用  
育毛トニック

### 欧米

- John Frieda ブランドの泡タイプヘアカラー



John Frieda Precision Foam Colour

### 台湾・香港・シンガポール

- リーゼブランドの泡タイプヘアカラー
- エッセンシャルダメージケア
- ロリエスーパースリムガードを台湾・シンガポールで発売



Liese Bubble Hair Color



エッセンシャルダメージケア



ロリエスーパースリムガード

# 欧米ビューティケア事業の成長加速

欧米ビューティケア事業会社※毎の独立した運営から  
花王グループの総合力をグローバルに発揮する  
「事業と機能のマトリックス運営」へ

- ビューティケア事業ブランドのメガブランド化  
*Bioré、Curél、Jergens、John Frieda、Goldwell、  
Molton Brown、SENSAI*
- 欧米ビューティケア事業の一体運営
- 経営資源の効率的活用

※欧米ビューティケア事業会社：花王ブランド、KPSS、Molton Brown、カネボウ化粧品

# 欧米ビューティケア事業における1国1マネジメント

## 欧米各国(現在)

製品

ブランド

花王ブランド



プレミアムマス

Bioré

Curel

ban

KPSS



美容サロン向け

Jergens

JOHN FRIEDA  
LONDON PARIS NEW YORK

モルトン・ブラウン  
カネボウ化粧品



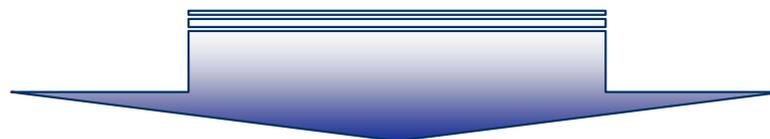
プレステージ化粧品

GOLDWELL  
CLOSER TO STYLISTS. CLOSER TO HAIR.

KMS  
california

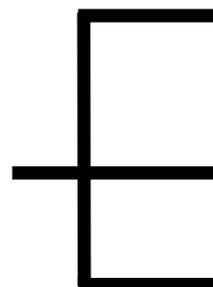
MOLTON  
BROWN  
LONDON

SENSAI



## 欧米各国(2012年～)

1国1マネジメント



プレミアムマス

Bioré

Curel

ban

美容サロン向け

Jergens

JOHN FRIEDA  
LONDON PARIS NEW YORK

プレステージ化粧品

GOLDWELL  
CLOSER TO STYLISTS. CLOSER TO HAIR.

KMS  
california

MOLTON  
BROWN  
LONDON

SENSAI

# 成長市場でのグローバル展開のスピードアップ

## 中国

- アタック瞬清の売上伸長
- メリーズの展開拡大
  - ➔ 専門店チャンネルでの販売は順調に推移
  - ➔ 安徽省合肥市の中国における新工場は2012年末に稼働予定
- カネボウ化粧品は化粧品専門店チャンネルへの参入と内陸部への展開拡大
  - ➔ 9月に専門店・百貨店チャンネルでAQUA Lunash 販売開始



アタック瞬清

メリーズ



AQUA Lunash



アタックシリーズ

ロリエ

## インドネシア

- アタックイージーのさらなる強化
- ビオレおよびロリエも引続き売上拡大に寄与

## ロシア

- 品質の高さが受け入れられているメリーズの売り上げをさらに拡大
- カネボウ化粧品はSENSAI ブランドの強化に注力



メリーズ



SENSAI

# 決算期変更

## 2012年度から12月決算に変更※1

### 目的

- グローバルな事業の一体運営の推進
- 経営情報の適時・的確な開示によるさらなる経営の透明性向上
- 将来適用が検討されている国際財務報告基準(IFRS)に規定されている連結会社の決算期統一の必要性への対応

### 経過期間となる2012年度決算連結対象期間

3月決算のグループ会社※2： 2012年4月～12月

12月決算のグループ会社： 2012年1月～12月

※1:2012年6月下旬に開催予定の当社第106期定時株主総会で「定款一部変更の件」が承認されることが条件。

※2:3月31日が決算期の花王株式会社および同一決算期の連結子会社

# 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

2011年度上期売上高: 2,717億円  
(前年同期比:  $\Delta 0.3\%$  / 売上構成 44.2%)

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

2011年度上期売上高: 906億円  
(前年同期比:  $+1.6\%$  / 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

2011年度上期売上高: 1,433億円  
(前年同期比:  $+1.6\%$  / 売上構成 23.3%)

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

2011年度上期売上高: 1,281億円  
(前年同期比:  $+11.3\%$  / 売上構成 17.7%)

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。

# 2011年度上期ビューティケア事業内訳

		億円	増減
ビューティケア	売上高	2,717	△0.3%
	営業利益 <sup>※1</sup>	70	+17億円
	営業利益率	2.6%	+0.7ポイント
プレステージ化粧品	売上高	1,252	△1.3%
	営業利益 <sup>※1</sup>	△126	+32億円
	営業利益率	△10.1%	+2.4ポイント
プレミアムマス及び美容サロン向けビジネス	売上高	1,465	+0.6%
	営業利益 <sup>※1</sup>	196	△14億円
	営業利益率	13.4%	△1.1ポイント

## カネボウ化粧品

- 売上高: 900億円強  
(2010年度上期 900億円強)
- EBITA率<sup>※2</sup>: 約3%  
(2010年度上期 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: 167億円

-プレステージ化粧品: 142億円

-プレミアムマス及び美容サロン向けビジネス: 25億円

※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



[2011年10月25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