

# 平成25年12月期のハイライト

2014年2月4日

花王株式会社

社長執行役員

澤田 道隆



KaO

自然と調和する ところ豊かな毎日をめざして

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、  
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。

■ 2013年度業績サマリー

■ 2014年度予想サマリー

■ 中期成長戦略

# 2013年度業績サマリー

2012年度から12月決算に変更

2012年度実績の連結対象期間

- 3月決算であったグループ会社※： 2012年4月～12月
- 12月決算のグループ会社： 2012年1月～12月

調整後2012年度実績

2013年度(2013年1月1日～12月31日)に対応する前年同一期間  
(2012年1月1日～12月31日)の実績。

調整後増減

調整後2012年度実績と比較したものです。

※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

# カネボウ化粧品※ロドデノール配合美白製品による 白斑様症状被害と花王グループの対応

- 被害拡大防止の徹底と被害状況の把握
- 白斑様症状を発症された方に対する誠実な対応
- 再発防止体制の強化
  - (1) より高いレベルの安全・安心の担保
  - (2) お客様の声や店頭情報に対する迅速な対応、  
行政や日本皮膚科学会等との連携
  - (3) カネボウ化粧品と花王との一体化推進

※ 花王グループの株式会社カネボウ化粧品並びに株式会社リサーチ、株式会社エキップが製造販売

# 2013年度業績サマリー

|                   |                    | 調整後増減※3 | 公表予想※4   |
|-------------------|--------------------|---------|----------|
| 売上高               | 13,152億円           | +7.8%   | 13,000億円 |
| EBITA※1<br>(売上高比) | 1,548億円<br>(11.8%) | +7.6%   | -        |
| 営業利益<br>(売上高比)    | 1,247億円<br>(9.5%)  | +11.5%  | 1,160億円  |
| 当期純利益<br>(売上高比)   | 648億円<br>(4.9%)    | +21.9%  | 640億円    |
| 1株当たり当期純利益        | 126.03円            | +23.8%  | 124.97円  |
| ROE※2             | 10.7%              | -       | -        |
| 株主還元              |                    |         |          |
| 1株当たり配当金          | 64円                | +2円     | 64円      |
| 連結での配当性向          | 50.8%              |         |          |
| 自己株式の取得           | 300億円              |         |          |

※1: M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

※2: 2012年度のROEが決算期変更に伴う経過期間のため前年との比較はできません

※3: 決算期変更の影響を除く(詳細はスライド4参照)

※4: 2013年10月30日公表

# エグゼクティブサマリー

## ■ 売上高・利益

- 4期連続増収・増益※1達成
- 2013年10月30日公表の売上高および利益の予想を上回る
- 営業利益および経常利益は過去最高を突破
- 海外売上高比率※2:30.9%

## ■ カネボウ化粧品ロドデノール配合美白製品自主回収

- 販売先からの返品額: △24億円
- 特別損失: △97億円

## ■ 日本およびアジアコンシューマープロダクツ事業が売上高・営業利益伸長のドライバー

- カネボウ化粧品の自主回収による業績への影響を吸収

## ■ ケミカル事業の増益への寄与

- 下期は売上数量増の効果で計画を上回る営業利益計上

## ■ 株主還元

- 2013年度通期配当金は2円増配の64円、24期連続増配の予定
- 自己株式の取得:300億円
- 自己株式の消却:10.2百万株

※1:2012年の決算期変更の影響を除く(詳細はスライド4参照)

※2:連結売上高に占める海外に所在する顧客への売上高の割合

# 2013年度セグメント別売り上げサマリー

|                       | 調整後増減率※1      | 為替変動の影響を除く<br>実質増減率※2 |
|-----------------------|---------------|-----------------------|
| <b>コンシューマープロダクツ事業</b> | <b>+7.1%</b>  | <b>+2.9%</b>          |
| ● ビューティケア事業           | +6.0%         | +0.2%                 |
| ● ヒューマンヘルスケア事業        | +11.1%        | +7.8%                 |
| ● ファブリック&ホームケア事業      | +6.5%         | +4.5%                 |
| <b>ケミカル事業</b>         | <b>+10.5%</b> | <b>△ 1.0%</b>         |
| <b>連結売上高</b>          | <b>+7.8%</b>  | <b>+2.1%</b>          |

※1: 決算期変更の影響を除く(詳細はスライド4参照)

※2: 為替変動の影響を除く調整後増減率



# 2013年度の好調な商品

## ビューティケア



グレイスソフィーナ  
(日本)

ビオレu アロマタイム  
(日本)



Jergens Natural Glow  
セルフタンニングローション  
(北米)



セグレタシャンプー  
ふっくら仕上げ  
(日本)



Guhl Deep Repairへ  
アケア製品  
(欧州)



Goldwell Kerasilk  
Keratin Treatment  
美容サロン向けヘア  
ケア製品(欧米)

## ヒューマンヘルスケア



ヘルシアコーヒー (日本)



メリーズ (日本、中国、ロシア)



ロリエ (日本、アジア)



めぐリズム (日本、香港)

## ファブリック&ホームケア



アタック (日本、アジア)



フレア  
フレグランス  
(日本)



ワイドハイター  
EXパワー  
(日本)



バス  
マジックリン  
(日本)

KaO

自然と調和する ころ豊かな毎日をめざして

## ■ 日本

- 基本活動の徹底と花王グループの資産の最大活用による  
既存製品の活性化と新しい価値の提案(新製品・改良品の発売)

## ■ アジア

- アジア一体運営の成果
- タイ、インドネシア、香港が好調
- 中国は2015年度売上高500億円達成に向けて順調に進捗  
⇒ メリーズを中心に、アタックおよびロリエが貢献し  
売り上げ・利益ともに上昇基調

## ■ 成長市場の中間所得層向け製品の進捗

- 中国：
  - ◆ 現地生産メリーズ：その価値を理解した流通に配荷し、  
トライアル(サンプリング)で着実な消費者への浸透を図る
  - ◆ アタック瞬浄(粉末手洗い衣料用洗剤)：2013年7月から  
江蘇省、浙江省、広東省で販売
- インドネシア：
  - ◆ ベビー用紙おむつ等サニタリー製品の製造設備を含む  
第2工場が2014年度第2四半期から順次稼働予定

# 2014年度予想サマリー

# 2014年度予想のポイント

- **5期連続増収・増益※1、過去最高売上高・当期純利益の突破を目指す**
  - 2013年度の良い状況を維持しながら、K15※2達成に向けた積極投資
  - 利益ある成長の実現(花王グループの資産の最大活用)
- **日本における消費税増税への対応**
  - 増税前の駆け込み需要に対応した生産体制
  - 消費税増税後の一時的な需要冷え込みへの対応
    - ◆ 高付加価値新製品・改良品の発売
    - ◆ 提案型販売活動の強化
- **カネボウ化粧品の業績回復**
  - ロイヤリティ控除前営業利益率
    - ◆ 2013年度実績: 5%弱
    - ◆ 2014年度予想: 約8%
- **ケミカルの利益貢献**
  - 油脂製品のさらなる強化
  - 高付加価値製品の提案
- **株主還元の実現**
  - 2014年度通期配当金は4円増配の68円(25期連続増配の予定)

※1: 2012年の決算期変更の影響を除く(詳細はスライド4参照)

※2: 詳細はスライド16参照

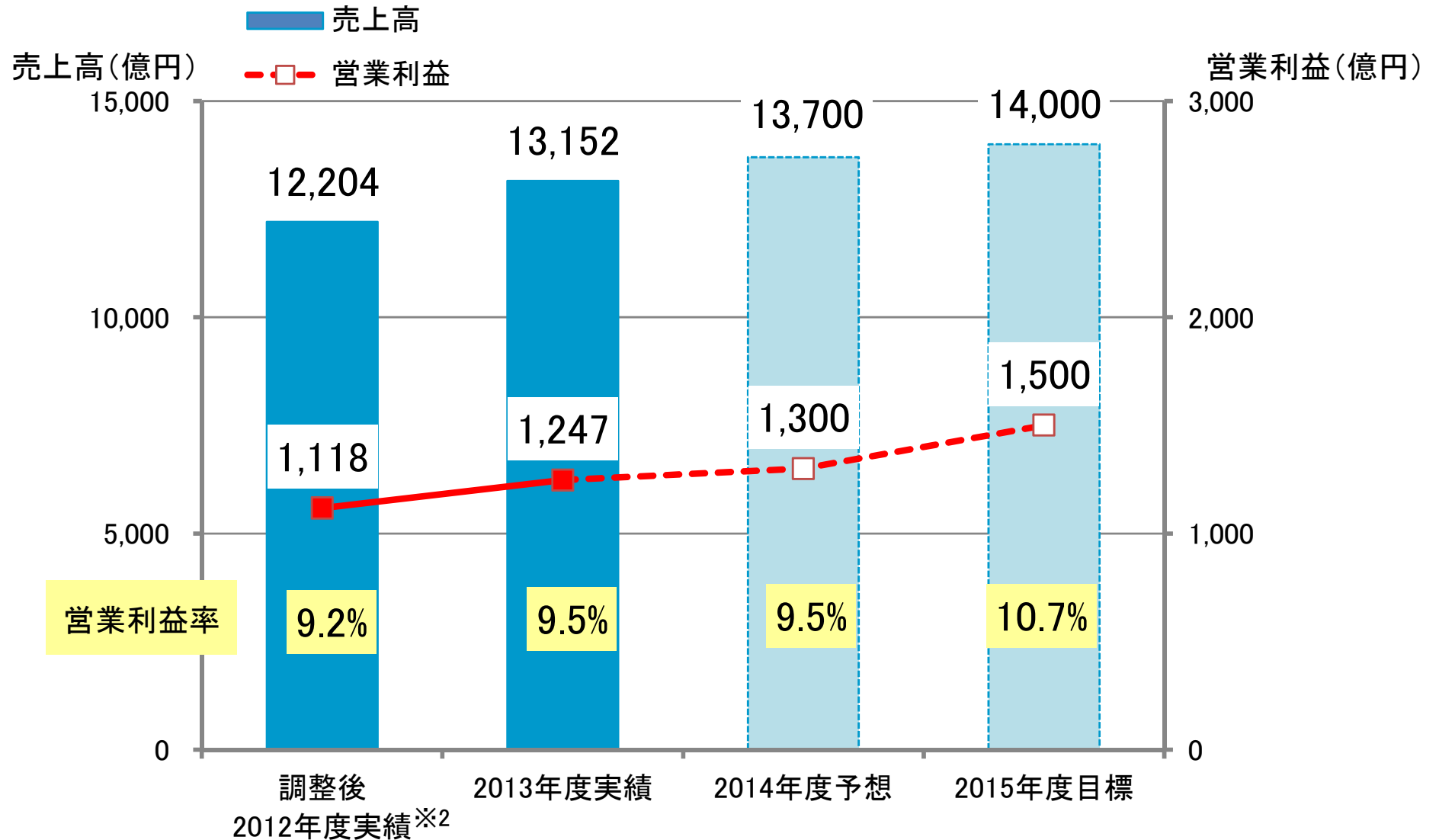
# 2014年度予想サマリー

|                           |                    | 増減       |
|---------------------------|--------------------|----------|
| 売上高                       | 13,700億円           | +4.2%    |
| EBITA※<br>(売上高比)          | 1,563億円<br>(11.4%) | +1.0%    |
| 営業利益<br>(売上高比)            | 1,300億円<br>(9.5%)  | +4.3%    |
| 当期純利益<br>(売上高比)           | 750億円<br>(5.5%)    | +15.8%   |
| 1株当たり当期純利益                | 146.44円            | +16.2%   |
| ROE                       | 11.5%              | +0.8ポイント |
| 株主還元 1株当たり配当金<br>連結での配当性向 | 68円<br>46.4%       | +4円      |

※M&Aに関連するのれんおよび知的財産権償却前利益

# K15※1 売上高・営業利益

2014年度はK15達成に向け重要な年



※1: 詳細はスライド16参照

※2: 2012年の決算期変更の影響を除く(詳細はスライド4参照)

# 中期成長戦略

目標(1) 過去最高の売上高、利益の突破

目標(2) 2015年度経営数値目標の達成

## 2015年度経営数値目標

- 売上高: 1.4兆円
- 営業利益: 1,500億円
- 海外売上高比率※: 30%以上

※連結売上高に占める海外に所在する顧客への売上高の割合



# K15達成のための成長戦略

## 1. コンシューマープロダクツ事業のグローバル拡大

- 成長市場: 伸びゆく中間所得層をターゲットにした衣料用洗剤、ベビー用紙おむつ、生理用品などの「清潔商品」の提案により大幅な事業拡大
- 成熟市場: 高付加価値商品投入により成長加速

## 2. ファブリック&ホームケア事業の磐石化とビューティケア事業およびヒューマンヘルスケア事業の利益ある成長の加速

*〔ファブリック&ホームケア事業〕*

- 各カテゴリーでのシェアNo.1の維持・獲得

*〔ビューティケア事業、ヒューマンヘルスケア事業〕*

- 化粧品ビジネスを利益ある成長のステージへ
- 「健康」、「高齢化」をテーマに新しい切り口で、商品やサービスを提案

## 3. ケミカル事業の強化

- 「エコ」研究をテコに、高付加価値化を推進
- コンシューマープロダクツとのシナジー強化

# K15達成のために進めている4つのプロジェクト

## 1. イノベーション創出プロジェクト

- グローバルイノベーションとエリアイノベーション

## 2. グローバル拡大プロジェクト

- 中国コンシューマープロダクツ事業の2015年度売上高:500億円
- ベトナム事業3倍化
- メコン地域を含むアセアン地域の強化・拡大
- ロシア、ブラジル、インド、中東などへの進出基盤構築の準備
- アジアコンシューマープロダクツ事業営業利益率目標:5%

## 3. 構造改革プロジェクト

- 持てる資産の最大活用による将来のグローバルでの成長加速と競争優位の強化(トップダウン)
- 1986年から継続しているコスト削減活動(TCR)にも引続き注力

## 4. 見える化プロジェクト

# K15の達成を目指して

## ■ K15の目標堅持

- 目標 (1) 過去最高の売上高、利益の突破
- (2) 2015年度経営数値目標の達成
  - ・売上高: 1.4兆円
  - ・営業利益: 1,500億円
  - ・海外売上高比率※: 30%以上

## ■ 基本となる3つの戦略と4つのプロジェクトの遂行

- 成長加速のための積極投資
- 利益ある成長の具現化

## ■ 化粧品ビジネスの利益ある成長

- カネボウブランドの再生
- 花王ソフィーナの拡大

## ■ ケミカル事業の強化

- 高付加価値製品の売上拡大

※連結売上高に占める海外に所在する顧客への売上高の割合

# 持続的な社会への貢献

## 事業活動を通じた社会貢献

<重点領域>

エコロジー

コミュニティ

カルチャー

花王ウェイの精神に基づき、社会の公器としての責任を果たす



### ■ 革新的な商品とサービスを通じ、世界の社会的課題の解決に貢献

環境、健康や高齢化、衛生などに配慮した製品開発

### ■ 企業市民としての社会貢献活動の継続・強化

ステークホルダーやローカルコミュニティとの連携

### ■ グローバルイシューに向けた活動

グローバル・コンパクト参加、RSPO\*への参加と持続可能なパーム油の調達、ダイバーシティの尊重

※ 熱帯雨林の伐採による生態系の破壊や、農園での厳しい労働環境などパーム油生産に関する課題解決をめざす国際的なNGO

# 花王グループの目指すべき姿

グローバルで存在感のある会社

「利益ある成長」

「社会への貢献」

イノベーションの更なる強化 / 半歩先を行く商品やサービス / 人と組織の最大活用

花王グループの企業理念(The Kao Way)

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(持続可能性)に貢献する

花王サステナビリティステートメント

花王グループの社会のサステナビリティへの貢献の基本的な方向性

重点領域

エコロジー

コミュニティ

カルチャー

# 補足資料

# フリー・キャッシュ・フロー<sup>\*</sup>の使途と株主還元

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  
下記優先順位で有効活用し、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

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】

# 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

2013年度売上高: 5,703億円  
(調整後増減率:+6.0%/売上構成:43.4%)

美容サロン向け製品  
化粧品  
スキンケア  
ヘアケア



## ヒューマンヘルスケア

2013年度売上高: 2,106億円  
(調整後増減率:+11.1%/売上構成:16.0%)

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

2013年度売上高: 3,110億円  
(調整後増減率:+6.5%/売上構成:23.6%)

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

2013年度売上高: 2,612億円  
(調整後増減率:+10.5%/売上構成:17.0%)

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。また、調整後増減率は決算期変更の影響を除いた増減率(スライド4参照)



# 2013年度ビューティケア事業内訳

億円

調整後増減<sup>※1</sup>

## ビューティケア

売上高 5,703 +6.0%

営業利益<sup>※2</sup> 239 +38億円

営業利益率 4.2% +0.5ポイント

## 化粧品

売上高 2,571 Δ1.1%

営業利益<sup>※2</sup> Δ173 Δ28億円

営業利益率 Δ6.7% Δ1.1ポイント

## スキンケア・ヘアケア(マス)及び美容サロン向けビジネス

売上高 3,132 +12.7%

営業利益<sup>※2</sup> 412 +66億円

営業利益率 13.2% +0.7ポイント

## カネボウ化粧品

- 売上高: 約1,800億円  
(調整後2012年度 1,900億円弱)
- 利益率<sup>※3</sup>: 5%弱  
(調整後2012年度 約7%)

※3: ロイヤリティ控除前営業利益率

※1: 決算期変更の影響を除く調整後2012年度実績との比較(詳細はスライド4参照)

※2: 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: 301億円

-化粧品: 281億円

-スキンケア・ヘアケア(マス)及び美容サロン向けビジネス: 20億円

# 2013年度 国内化粧品

## 国内化粧品市場

〔金額ベース前年比〕

'13年1月～'13年12月 '12年1月～'12年12月

市場全体

△ 1.5%

△ 0.6%

高価格帯(5,000円超)

+0.3%

△ 1.3%

中価格帯(2,000円～5,000円)

△ 3.4%

△ 1.0%

低価格帯(2,000円未満)

△ 0.9%

+0.8%

花王グループ計

(カネボウ化粧品+花王ソフィーナ)

△ 3.5%

+2.7%

※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)

# 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



FTSE4Good



モーニングスター社会的責任投資株価指数  
Morningstar Socially Responsible Investment Index

## CSR関連の外部機関からの評価



ROBECOSAM  
Sustainability Award  
Silver Class 2014



〔2014年2月4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

自然と調和する 心豊かな毎日をめざして