

2021年12月期

第2四半期累計(1月1日～6月30日)

決算説明会

花王株式会社

2021年8月3日

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』に掲載しています。

www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/library/presentations/

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。

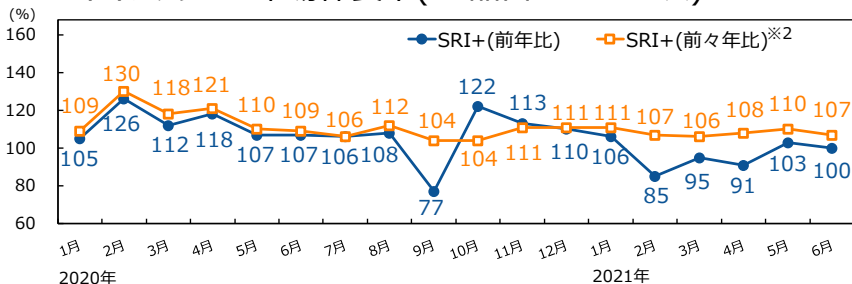
- 第1四半期で実施した報告セグメントの変更の概要は以下の通り（詳細は42ページを参照）
 1. ハイジーン&リビングケア事業を新設し、従来、ファブリック&ホームケア事業に分類していたファブリックケア製品、ホームケア製品に加え、ヒューマンヘルスケア事業のサニタリー製品を組み入れる
 2. ヘルス&ビューティケア事業を新設し、従来、スキンケア・ヘアケア事業に分類していたスキンケア製品、ヘアケア製品に加え、ヒューマンヘルスケア事業に分類されていたパーソナルヘルス製品を組み入れる
 3. ライフケア事業を新設し、従来、ファブリック&ホームケア事業に分類されていた業務用衛生製品に加え、ヒューマンヘルスケア事業に分類されていた健康飲料を組み入れる
 4. 上記1～3のセグメントの再編により、前年同期の売上高及び営業利益を組み替えて表示

- 文中の▲付きの数字と、表中のカッコ（ ）内の数字はマイナス

国内コンシューマープロダクツ市場の状況

- ◆ トイレタリー市場：衛生関連製品を中心とする昨年特需の反動で上期は前年比96%だが、前々年比では伸長
- ◆ 化粧品市場：緊急事態宣言の影響で市場が大きく縮小した昨年に対し4-5月はプラスに転じるも上期では前年比95%
前々年比では回復は見られず

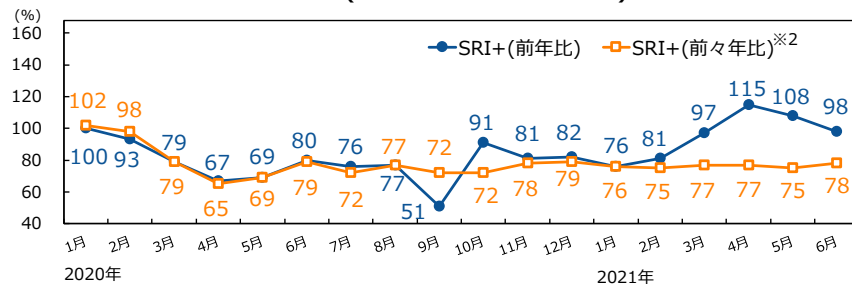
■ トイレタリー※1市場伸長率(86品目・金額ベース)



■ トイレタリー主要カテゴリー市場伸長率

	(前年比)			(前々年比)
	21 1Q	21 2Q	21 上期	21 上期
トイレタリー製品計	94	98	96	108
重質洗剤	102	110	106	110
バスクリナー	105	97	101	119
トイレクリーナー	96	101	99	116
生理用ナプキン	75	112	90	99
ベビー用紙おむつ	83	100	91	87
ハンドソープ	65	57	61	141
手指消毒液	110	24	45	652
入浴剤	111	104	108	124

■ 化粧品市場伸長率(26品目・金額ベース)



■ 化粧品主要カテゴリー市場伸長率

	(前年比)			(前々年比)
	21 1Q	21 2Q	21 上期	21 上期
化粧品計	85	106	95	76
スキンケア	89	103	96	80
洗顔料	88	104	96	80
美容液	85	101	92	67
メイクアップ	80	109	93	74
ベースメイク	73	103	86	67
ポイントメイク	87	115	99	82
その他	72	114	98	65
日焼け止め	67	115	98	61

※1 化粧品を除くコンシューマープロダクツ ※2 SRI+: 全国約6千店の小売店POSデータによる推計

アジア・欧米主要参入市場の状況（主要カテゴリー） Kao

アジア主要参入市場

- ◆中国 : 2020年度2Q以降、新型コロナウイルス感染症の抑え込みに成功し、市場は前年超えが続き順調に回復
- ◆インドネシア : コロナ禍の影響を受けて2020年度2Q以降市場は低迷。2021年度2Qは堅調だが、直近の感染拡大が懸念
- ◆タイ : 2020年度2Qの反動で前年比は改善したが、2019年度と比較すると市場は低迷しており回復の兆しが見られない

<市場伸長率 (%) >

	中国 (EC込)					インドネシア					タイ				
	20 2Q	20 3Q	20 4Q	21 1Q	21 2Q	20 2Q	20 3Q	20 4Q	21 1Q	21 2Q	20 2Q	20 3Q	20 4Q	21 1Q	21 2Q
ベビー用紙おむつ	105	105	105	103	104	99	99	107	105	116	86	88	88	89	99
生理用ナプキン+パンティライナー	103	100	105	106	109	95	93	99	98	119	84	93	94	87	106
衣料用洗剤	99	96	97	111	105	100	93	95	97	106	83	93	94	90	96
日焼け止め	105	95	118	151	127						69	87	77	84	90
住居用洗剤											105	99	107	85	102

ニールセンIQ調べ。中国はEC含む（日焼け止め、衣料用洗剤はB2Cのみ）

欧米主要参入市場

ワクチン接種が進み感染症拡大が落ち着き人流も回復傾向。2021年度2Qは全市場・全カテゴリーで前年を超えた
しかしイギリス・ドイツ市場は、前年のロックダウンにより市場が縮小した反動であり、コロナ禍前の2019年度レベルまでは戻っていない

<市場伸長率 (%) >

	アメリカ					イギリス					ドイツ				
	20 2Q	20 3Q	20 4Q	21 1Q	21 2Q	20 2Q	20 3Q	20 4Q	21 1Q	21 2Q	20 2Q	20 3Q	20 4Q	21 1Q	21 2Q
ヘアケア	100	99	97	98	105	81	90	89	87	111	90	94	95	90	109
洗顔料	102	101	101	99	100						92	93	96	92	102
制汗剤	88	92	93	89	110										
ハンド&ボディローション	108	105	104	107	109										

ニールセンIQ/IRI調べ（ドイツは21/6/20までの実績）

連結決算のハイライト

第2四半期連結累計期間 (1-6月)

【億円】	2020年度	2021年度	前年比%	前年差
売上高	6,672	6,752	+1.2	+80
		為替の影響 ^{※1}	+1.8	+119
		為替の影響を除く実質	(0.6)	(39)
営業利益	745	706	(5.3)	(39)
営業利益率(%)	11.2	10.4	-	-
税引前利益	737	741	+0.5	+4
当期利益	515	535	+3.7	+19
親会社の所有者に帰属する当期利益	506	525	+3.8	+19
EBITDA(営業利益+減価償却費+償却費) ^{※2}	1,083	1,051	(3.0)	(33)
基本的1株当たり当期利益(円)	105.21	110.12	+4.7	+4.91
1株当たり配当金 (円)	70.00	72.00	-	+2.00

キャッシュ・フロー	調整後フリー・キャッシュ・フロー ^{※3}	189 億円
	配当金の支払額 ^{※4}	340 億円

※1 為替レート: 米ドル=107.73円 / ユーロ=129.83円 / 中国元=16.65円

※2 使用権資産の減価償却費を除く

※3 調整後フリー・キャッシュ・フロー = 営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローの合計から、使用権資産の減価償却費等を除いたフリー・キャッシュ・フロー

※4 非支配持分への支払額を含む

日本で緊急事態宣言や昨年の特需の反動等があり、アジアでは感染症の影響が続く厳しい状況の中、1-6月では前年同期を実質下回るも、4-6月は化粧品や欧米ヘアサロン向け製品が好転、ケミカル事業も上乗せし、増収増益。全体としては、ほぼ計画通り推移

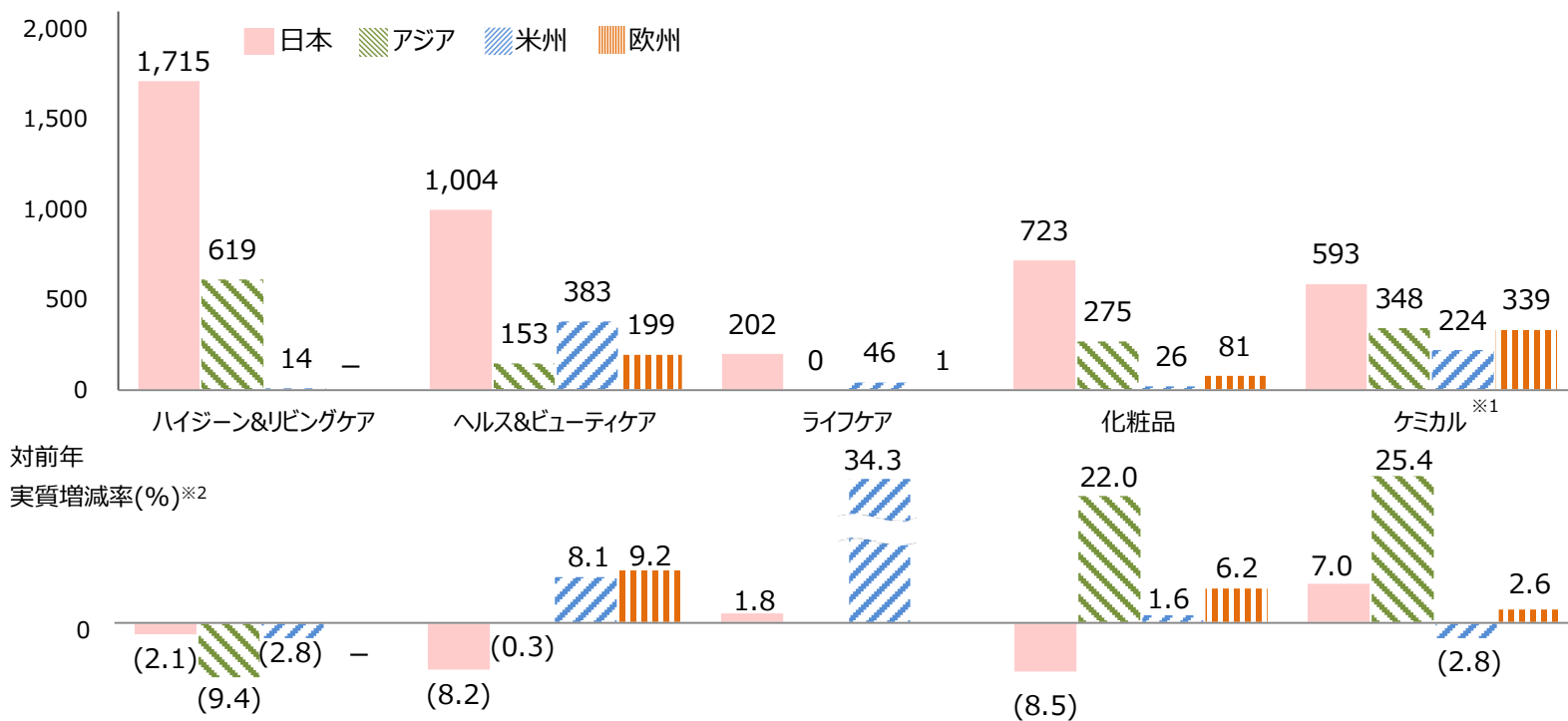
- 売上高 **6,752億円 前年比+1.2%** 為替の影響を除く実質▲0.6%
- トイレタリー：欧米ヘアサロン向け製品が好転。中国でロリエブランドの強化を図るが、日本の緊急事態宣言や昨年の特需反動が影響し、グローバル売上は前年同期を下回り、計画に対し若干の遅れ
 - 化粧品：2Qは中国の好調継続に加え、欧州も回復基調。日本でもデジタル施策が奏功し、増収に転じる。グローバル売上は前年を若干下回るも、ほぼ計画通り推移
 - ケミカル：対象業界の回復を捉えるとともに殺菌・洗浄用途などの油脂誘導体製品が好調に推移し、前年同期・計画ともに上回る
- 営業利益 **706億円 前年差▲39億円 営業利益率10.4%**
- 親会社の所有者に
帰属する当期利益 **525億円 前年差 +19億円**
- 総額500億円・688万株の自己株式を取得。700万株を6月23日に消却
 - 2021年度中間配当は、公表予想通り1株当たり2円増配の72円とする
- 株主還元

事業セグメント概要

	市場の状況	売上高 【対前年同期】	シェア 【対前年同期】	営業利益 【対前年同期】	売上高 【対計画】	評価	新製品 改良品 寄与	EC・ デジタル
	[対前年同期 / 増減理由 / 主な製品]							
ハイジーン& リビングケア	<p>累計</p> <p>・前年特需の反動 ・新製品、改良品の発売</p> <p>・衣料用洗剤 ↑ ・ホームケア製品 ↓ ・生理用品 ↓</p>					○	○	○
ヘルス& ビューティケア	<p>・外出規制 ・前年特需の反動 ・欧米ロックダウン解除</p> <p>・ハンドソープ ↓ ・手指消毒液 ↓ ・ヘアサロン向け製品 ↑</p>					△	△	○
ライフケア	<p>・外出規制 ・前年特需の反動</p> <p>・飲食店・宴会場・旅行向け等業務用衛生製剤 ↓</p>		-			○	△	○
化粧品	<p>・外出規制、店舗閉鎖 ・インバウンド減少 ・ECキャンペーン</p> <p>・メイク品 ↓</p>					○	○	◎
ケミカル	<p>・対象業界の回復 ・テレワーク</p> <p>・殺菌、洗浄 → ・産業用途 ↑ ・トナー・トナーバインダー ↓</p>		-			○	○	-
						<p>コアブランドへの集中投資を実行。アタックゼロの改良でシェア伸長も、ホームケア製品、生理用品の前年の特需反動が影響。売上高・営業利益は前年を下回るが、計画は達成。シェアはほぼ横ばい</p> <p>ハンドソープや手指消毒液は、市場拡大に伴い19年比でシェアを大きく獲得。21年は前年の特需反動が想定以上に大きく売上高は前年・計画を下回る。海外ではヘアサロン向け製品が回復基調</p> <p>外出規制、店舗閉鎖等で特に飲食店、宴会場向けの業務用衛生関連製品が厳しい環境。米国は経済正常化の流れの中、回復基調。売上高・営業利益は前年を上回る。計画を若干上回る</p> <p>2Qから新製品を積極投入し、デジタルコミュニケーションを加速。ヒット商品を創出できた。中国は好調維持、欧州も回復基調。日本は、構造改革を強力に推進中。ほぼ計画通りの進捗</p> <p>対象業界の需要が回復。原材料価格の上昇も吸収。様々な社会課題解決に繋がる製品展開を加速。売上高・営業利益は前年・計画を上回る</p>		

販売実績 (2021年1-6月)

売上高(億円)



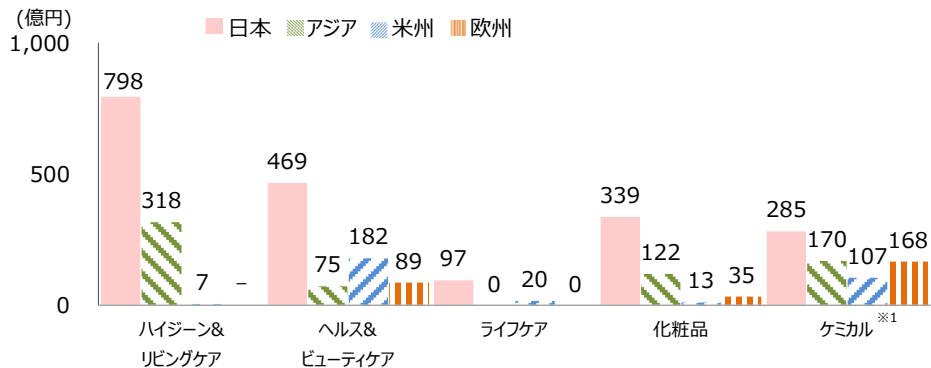
※1 ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含む

※2 為替変動の影響を除く実質増減率

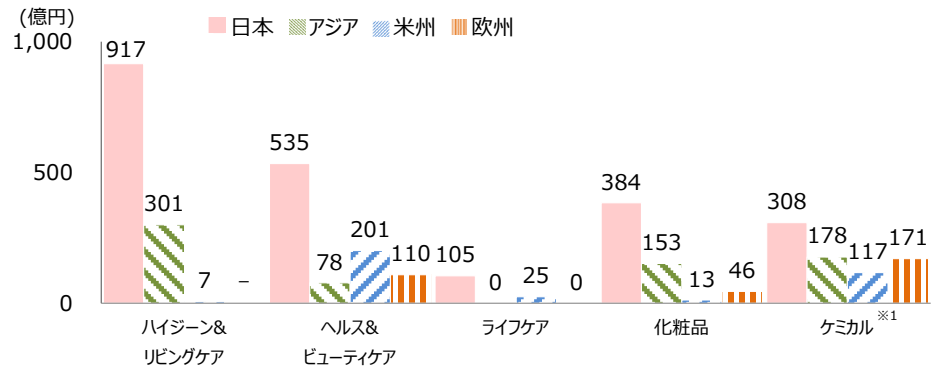
地域別の売上高は販売元の所在地にもとづき分類

販売実績 (四半期)

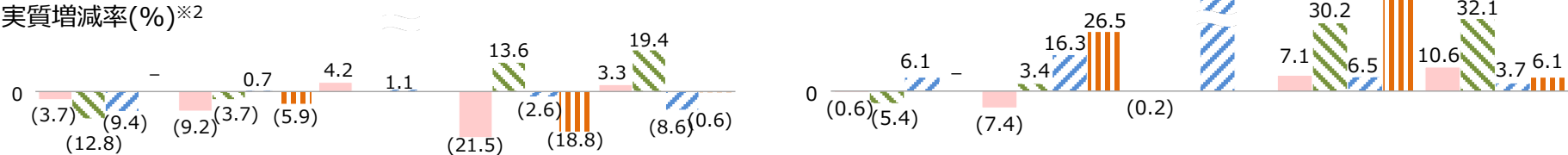
売上高(億円) 1Q (1-3月)



2Q (4-6月)



対前年
実質増減率(%)^{※2}

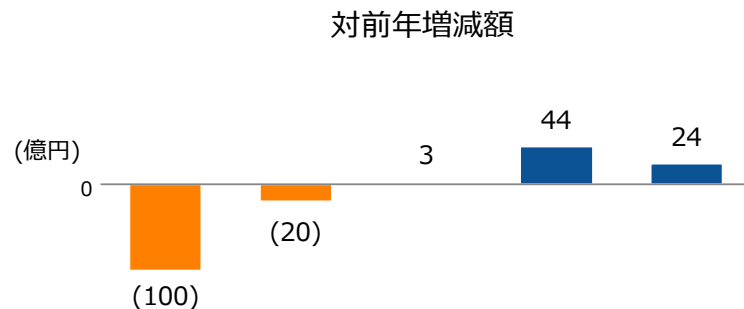
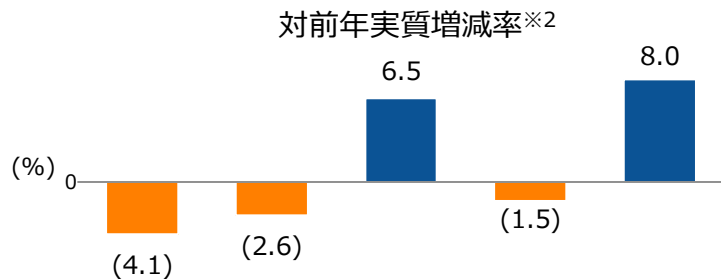
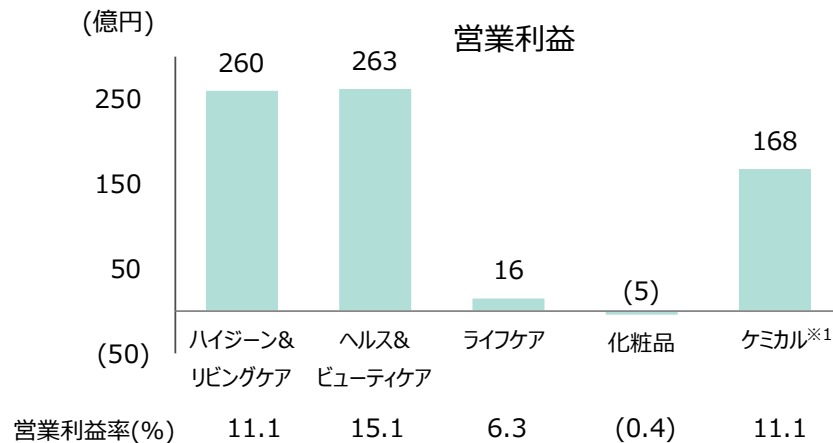
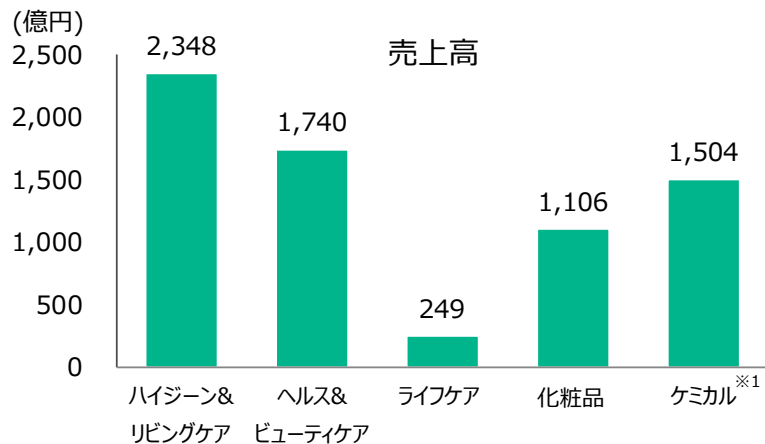


※1 ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含む

※2 為替変動の影響を除く実質増減率

地域別の売上高は販売元の所在地にもとづき分類

セグメントの業績 (2021年1-6月)

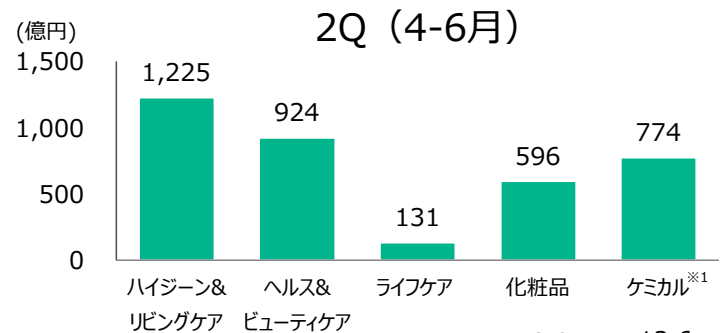
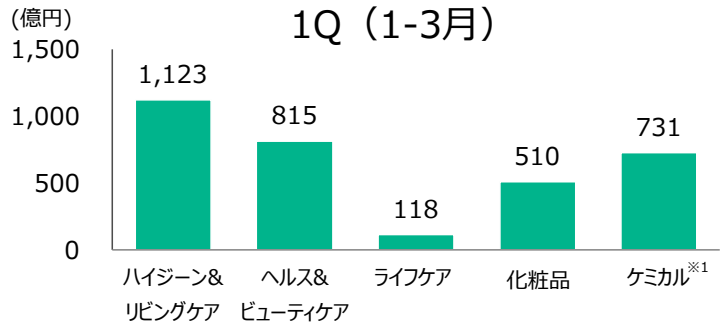


※1 ケミカル事業の売上高・営業利益はセグメント間取引を含む

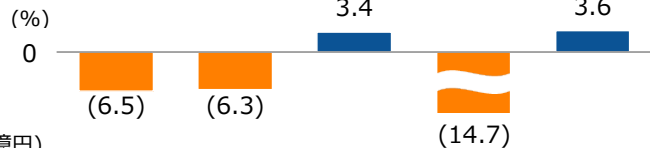
※2 為替変動の影響を除く実質増減率

セグメントの業績（四半期）

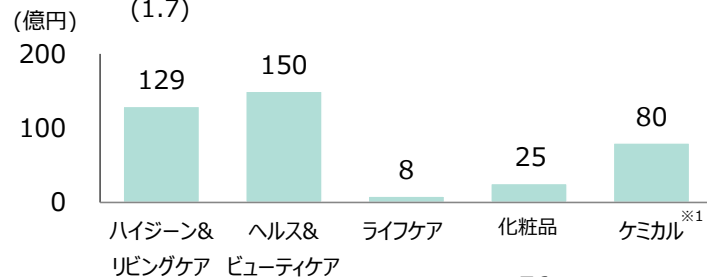
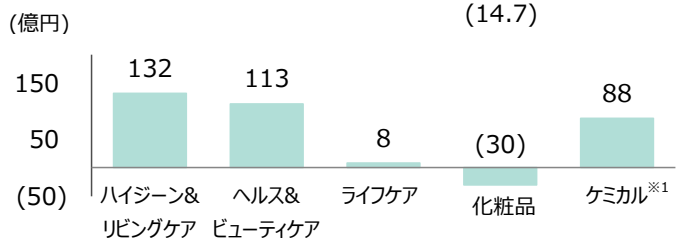
売上高



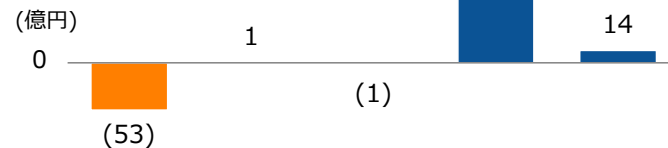
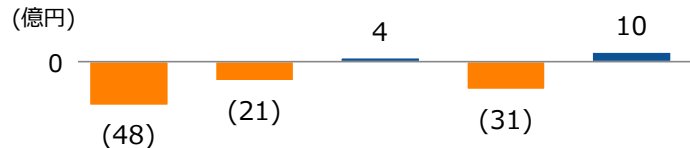
対前年 実質増減率^{※2}



営業利益



対前年増減額



※1 ケミカル事業の売上高・営業利益はセグメント間取引を含む

※2 為替変動の影響を除く実質増減率

コンシューマープロダクツ事業の状況

第2四半期連結累計期間(1-6月)

【億円】	売上高				営業利益			営業利益率(%)	
	2020年度	2021年度	増減率%	実質% [※]	2020年度	2021年度	増減	2020年度	2021年度
日本	3,834	3,644	(5.0)	(5.0)	415	305	(111)	10.8	8.4
アジア	1,015	1,047	3.2	(1.6)	164	145	(19)	16.1	13.8
米州	424	470	10.7	9.5	41	68	27	9.6	14.4
欧州	237	281	18.3	8.2	(12)	17	30	(5.1)	6.2
コンシューマープロダクツ事業計	5,511	5,442	(1.2)	(2.7)	608	534	(73)	11.0	9.8

主要拠点の売上高伸長率 (実質 [※])	花王中国:	(1)%	花王台湾:	(6)%	花王ベトナム:	20%
	花王インドネシア:	(2)%	花王タイ:	(5)%	花王香港:	4%

※ 為替変動の影響を除く実質増減率

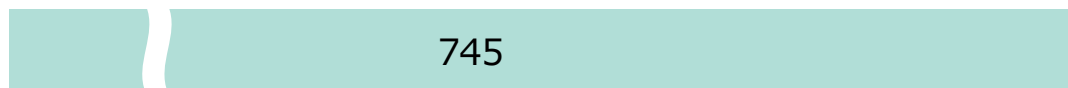
地域別の売上高は販売元の所在地にもとづき分類

連結営業利益増減分析

【億円】

第2四半期連結累計期間 (1-6月)

2020年度



売上増減



原材料価格変動の影響(ネット)

+0

▲39

販売費及び一般管理費の増減[※]

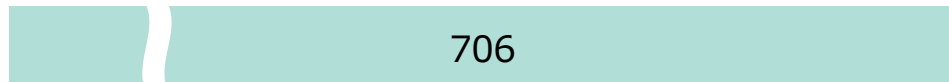


コスト削減(TCR)
+40含む

構成差/為替差ほか

+21

2021年度



※ 為替変動の影響を除く実質増減

欧米ヘアサロン向け製品が好転。中国でロリエブランドの強化を図るが、日本の緊急事態宣言や
 昨年の特需反動が影響し、グローバル売上は前年同期を下回り、計画に対し若干の遅れ

売上高 **4,336億円** (対前年同期▲3.0%)

営業利益 **539億円** (対前年同期▲118億円) **営業利益率 12.4%**

日本：

- ▶ コアブランドへの積極投資、商品改良等による売上伸長
 - ・衣料用洗剤、入浴剤
- ▶ 昨年の特需反動による市場縮小の中、衛生関連製品強化によりシェア拡大
 - ・ホームケア製品(+0.8ポイント)、手指消毒液(+22.2ポイント)
- ▶ 昨年の特需の反動による市場縮小
 - ・生理用ナプキン、ハンドソープ

アジア：

- ▶ 中国や一部の国を除き、感染症拡大により厳しい状況が続く中、衛生関連製品の売上は引き続き堅調。中国ではECチャネルの大型キャンペーンが好調に推移。ロリエはブランド強化で好調

欧米：

- ▶ 2Q以降、経済活動が正常化に向かう中、ヘアサロン向け製品及び米州の業務用衛生製品は前年同期を大きく上回る



正しい手指衛生啓発活動の一環として「消毒液の決まり手！」を様々なロケーションで展開



高級ヘアサロン向けブランドOribeはSephora.comなどEC拡大を進め大きく伸長

* 矢印は対売上計画 ** 売上高の対前年増減率は為替変動の影響を除く実質増減率

44
ブランド



32
ブランド

13
ブランド

カテゴリーリーディングブランド

カテゴリーを想起した時最初に思い浮かぶブランド

4
ブランド

ライフデザインブランド

一人のファンの生活に深く寄り添い新生活価値提案

15
ブランド

ニッチセグメントブランド

カテゴリー内特定ニーズや特定商品ブランド

2Qは中国の好調継続に加え、欧州も回復基調。日本でもデジタル施策が奏功し、増収に転じる。
グローバル売上は前年を若干下回るも、ほぼ計画通り推移

売上高 1,106億円（上期 対前年同期▲1.5%、1Q▲14.7% / 2Q+13.9%）

営業利益 ▲5億円（対前年同期+44億円） **営業利益率 ▲0.4%**

日本：上期 対前年同期 ▲8.5%（1Q ▲21.5% / 2Q +7.1%）

👉 インバウンド需要の消滅、繰り返される緊急事態宣言の影響を大きく受け、特にメイク市場の回復が遅れてセルアウト苦戦

👉 ニューノーマルに対応した化粧提案、デジタル施策により、「KATEリップモンスター」、
「DEWクリアクレイフォンデュ」等のヒット商品を創出

アジア：上期 対前年同期 +22.0%（1Q +13.6% / 2Q +30.2%）

👉 中国でフリープラス、キュレルが好調に推移し対前年同期で大きく伸長(+30%)

👉 4月より海南島免税店ビジネス開始。プレステージブランドSENSAI、est、
ファインファイバー技術を用いたバイオミメシスヴェールを導入

欧州：上期 対前年同期 +6.2%（1Q ▲18.8% / 2Q +41.9%）

👉 ロックダウンの緩和による市場回復に加え、ECチャネルの強化により、
MOLTON BROWNとSENSAIが堅調に推移

■ EC比率

	2020年		2021年
	上期	下期	上期
日本	10%	10%	11%
中国	66%	71%	70%
欧州	51%	44%	41%

*日本は(株)インターナショナル調査、中国・欧州は売上高に対するEC比率

■ G11・R8の前年比/構成比

	2020年通期		2021年上期	
	前年比	構成比	前年比	構成比
G11	▲10%	61%	+9%	64%
R8	▲28%	23%	▲10%	23%
その他	▲36%	16%	▲22%	13%

2Qは日本市場が想定外の緊急事態宣言等の延長に晒された中、ニューノーマルに対応した化粧提案を推進。また、成長機会の大きいプレステージ市場、中国市場の取り組みを強化

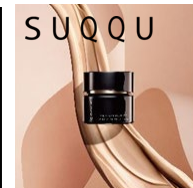
ニューノーマルに対応した化粧提案

- マスク着用常態化の中でのメイク提案
 ～ KATE 小顔シルエットマスク
 ～ マスクをしても落ちにくいリップメイク
- ひと手間かけるおうち美容提案
 ～ DEW 3分浸って心と肌を浄化するスキンケア提案



プレステージブランドの育成

- MOLTON BROWN ～ 50周年施策、OMO推進
- SENSAI ～ 欧州直営ECスタート、海南島1号店スタート
- SUQQU ～ アフィリエイトを活用したクロスボーダーマーケティングスタート



中国

- 好調なキュレル、フリープラスの強化継続
 ～ EC大型キャンペーンに加え、通常月のプロモーションを強化



freepus



コロナ禍での新たな購買行動に対応した、ECプラットフォームとのビジネス強化、
自社EC（D2C）のスタート、デジタルコミュニケーション発信強化

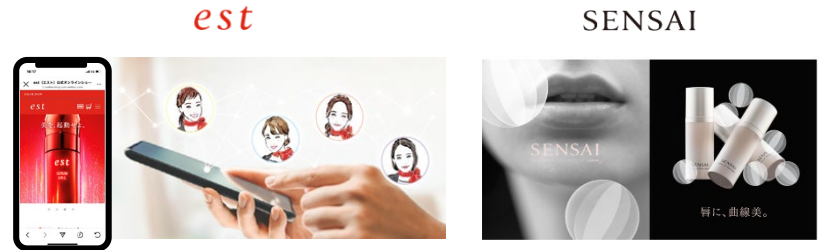
ECプラットフォームの特性を活かした提案強化

- まとめ買いニーズを捉えた、超大型サイズの導入
- ECトライアルからの新商品先行展開
- ビッグセールでのSCMの取り組みによる売上拡大
～（売上跳躍チャレンジ）飲料6倍／化粧品2倍／トイレタリー製品1.7倍



自社ECスタート（D2C 顧客と直接つながるビジネスモデル）

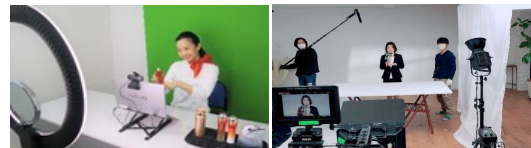
- est リアルとデジタルの両接点でユーザーとの双方コミュニケーションで絆を深めるOMO推進
- SENSAI 欧州 自社ECスタート



デジタルコミュニケーションの更なる加速

- オンラインでユーザーと直接繋がるデジタルコミュニケーション深耕
- ライブスタジオからの最新のブランド&美容情報の発信

新・箱崎オフィス オンライン発信設備



KATE CHANNEL



対象業界の回復を捉えるとともに殺菌・洗浄用途などの油脂誘導体製品が好調に推移し、前年同期実績・計画を上回る。ESG視点の製品を積極展開

売上高 1,504億円 (対前年同期+8.0%)
営業利益 168億円 (対前年同期+24億円) 営業利益率 11.1%

日本 : 対前年同期+7.0%

自動車関連分野等の市場回復の着実な取り込みにより増収

アジア : 対前年同期+25.4%

中国、タイ、インドネシア等において油脂誘導体製品の好調が継続

米州 : 対前年同期▲2.8%

テレワークの広まりの影響を受け、トナー・トナーバインダーの需要が低迷

欧州 : 対前年同期+2.6%

トナー・トナーバインダーの低迷が続く中、殺菌や洗浄用途の油脂誘導体は堅調に推移



廢PETを用いた高耐久アスファルト改質剤を各地に展開



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

* 矢印は対売上計画 ** 売上高の対前年増減率は為替変動の影響を除く実質増減率

2021年12月期連結業績の見通し

事業環境前提

コンシューマープロダクツ市場	市場が緩やかに戻りつつあり、4Qは大規模な店舗閉鎖や外出規制は実施されない前提 <ul style="list-style-type: none"> ● 日本：新しい生活様式のなか、ワクチン接種は進むものの、変異株の影響もありえる ● アジア：中国以外は、経済活動の本格的な回復はまだ先の見通し ● 欧米：ワクチン接種が進み、市場の回復は段階的に進む見通し
ケミカル市場	<ul style="list-style-type: none"> ● 自動車関連等の対象産業は回復傾向も一部に不透明さ。殺菌・消毒関連製品の需要も堅調 ● テレワーク定着により、印刷関連製品の需要の回復は限定的

■ 売上高	増減率 +3.5%	1兆4,300億円
	・ 為替の変動による影響	+1.5%	+200億円
	・ 対前年実質増減	+2.0%	+280億円
			損益への影響
■ 原材料価格変動の影響	・ グロス：	▲300億円
		・ ネット：	▲80億円
■ コストダウン活動 (TCR)		+80億円
■ 設備投資・減価償却費+償却費	・ 設備投資額 ^{※1} ：	900億円
		・ 減価償却費+償却費 ^{※2} ：	720億円
■ 予想為替レート	・ 米ドル=108円 / ユーロ=127円 / 中国元=16円	

※1 使用権資産を除く

※2 使用権資産の減価償却費を除く

2021年12月期連結業績予想

連結会計年度 (1-12月)

【億円】	2020年度	前年比%	2021年度予想	前年比%	前年差
売上高	13,820	(8.0)	14,300	+3.5	+480
			為替の影響 ^{※1}	+1.5	+200
			為替の影響を除く実質	+2.0	+280
営業利益	1,756	(17.1)	1,770	+0.8	+14
営業利益率	12.7%	-	12.4%	-	-
税引前利益	1,740	(17.4)	1,770	+1.7	+30
対売上比	12.6%	-	12.4%	-	-
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,261	(14.9)	1,270	+0.7	+9
対売上比	9.1%	-	8.9%	-	-
EBITDA(営業利益+減価償却費+償却費) ^{※2}	2,439	(12.0)	2,490	+2.1	+51
ROE	14.2%	-	13.7%	-	-
基本的1株当たり当期利益 (円)	262.29	(14.5)	267.11	+1.8	+4.82
1株当たり配当金(円)	140.00	-	144.00	-	+4.00

※1 予想為替レート: 米ドル=108円 / ユーロ=127円 / 中国元=16円

※2 使用権資産の減価償却費を除く

2021年12月期連結売上高予想

連結会計年度 (1-12月)

2021年度予想 【億円】	日本		連結売上高			連結売上高	
		増減率 (%)		実質 増減率 (%) ^{※1}			実質 増減率 (%) ^{※1}
ハイジーン&リビングケア事業	3,680	(1.7)	4,990	(1.9)	日本	8,820	(0.7)
ヘルス&ビューティケア事業	2,190	(3.8)	3,680	0.2	アジア	2,820	6.8
ライフケア事業	470	4.4	550	5.3	米州	1,370	6.0
化粧品事業	1,650	0.8	2,470	4.2	欧州	1,290	8.3
コンシューマープロダクツ事業	7,990	(1.5)	11,690	0.3			
ケミカル事業 ^{※2}			2,990	8.7			
連結売上高			14,300	2.0	連結売上高	14,300	2.0

※1 為替変動の影響を除く実質増減率

※2 ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含む

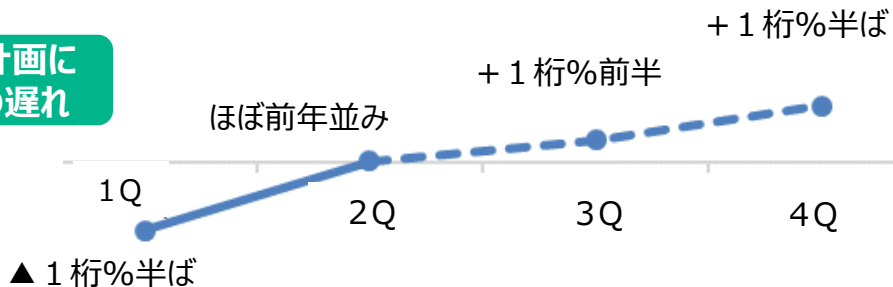
地域別の売上高は販売元の所在地に基づき分類

売上高の進捗計画と今後の主な取り組み

トイレットリー：メリハリある投資によるコアブランドの強化と感染予防対策を含む健康生活のための総合提案

売上高前年増減イメージ

上期 計画に
若干の遅れ

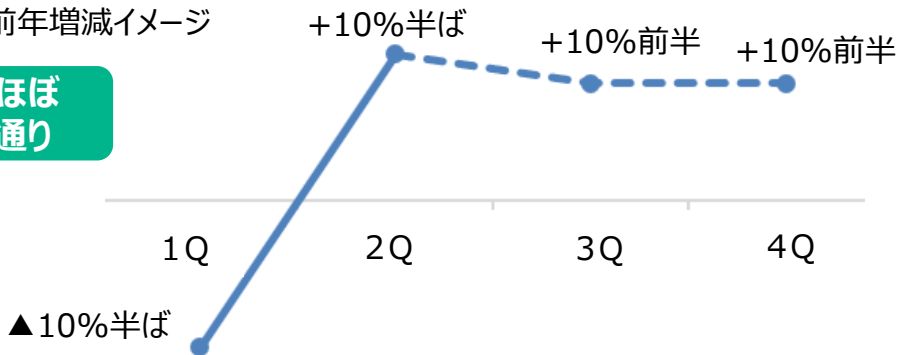


- ✓ コアブランドに集中投資
Essential THE BEAUTY：髪のキメ美容シリーズ新発売
バスマジックリン：UD設計の革新的新製品を上市
- ✓ 新中国製メリーズ発売：1日中薄型おむつ
- ✓ ECプラットフォームとの連携強化
- ✓ 「プロテクトJAPAN by 花王」衛生関連製品

化粧品：アフターコロナを見据えた積極的なプロモーション提案。DX推進によるデジタルコミュニケーション加速

売上高前年増減イメージ

上期 ほぼ
計画通り



- ✓ 積極的な新製品投入/プロモーション提案
- ✓ DX推進によるEC事業拡大
- ✓ プレステージブランド TR/越境EC強化
- ✓ 事業構造改革推進による収益改善

Reborn Kaoの推進

日本市場への積極的な新商品提案でブランド強化を図り、中国市場では新中国製ベビー用紙おむつでの新提案を行う

メリハリあるマーケティング投資による岩盤事業の盤石化

- アタック ～ アタックゼロでの「根本洗浄」洗濯の提案
- ビオレ ～ コロナ禍でのハンド衛生や猛暑対策提案
- メリーズ ～ 日本プレミアムパンツの強化
- ロリエ ～ 高付加価値ラインの継続強化



技術イノベーション商品によるダントツブランドづくり

- マジックリン ～ バス用クリーナーのUD視点の新商品提案
- Essential ～ おうちで髪のカメ美容の新提案
- メリーズ ～ 新中国製メリーズ発売で最先端技術で赤ちゃんの成長を支援



D2C2Cの積極推進

- ブランドと生活者の絆を強化
デジタルコミュニケーションの強化
Eコマース（専業・D2C）



ワクチン接種拡大による日本市場の回復を見据えて積極的な新商品提案を通じたブランド強化と、伸長が続く中国市場への継続的なアプローチ

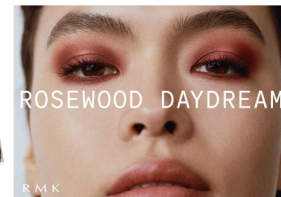
ニューノーマルを捉えた新商品提案

- DEW ～ おうち美容提案 第3弾! 第4弾!
- SOFINA iP ～ 炭酸技術応用新商品
- Curel ～ 濃密セラミドケアシートマスク
- KATE ～ ラッシュフォーマーEX



プレステージブランド育成

- KANEBO ～ 化粧品にできる“希望”の発信
笑顔をつくるスマイルパフォーマー
- SUQQU ～ 多様な肌に応えるファンデーション23色提案
- RMK ～ 新クリエイティブディレクターYUKIによるAWコレクション提案



中国

- 好調なキュレル、フリープラスの強化継続
- SENSAI海南島免税、SUQQU市中免税の拠点拡大



安定的に創出されるキャッシュ・フローをEVA視点で下記の通り有効活用し、さらなる発展を目指す

将来の発展に向けての投資（設備・M&A等）

安定的・継続的な配当（配当性向40%目標）

自己株式の取得と借入金などの有利子負債の早期返済

※ 営業活動によるキャッシュ・フロー

事業方針とK25

花王株式会社

代表取締役 社長執行役員
長谷部 佳宏

2021年8月3日

下期の計画

	市場の状況		売上高		営業利益	
	上期 【対前年同期】	下期予想	上期実績 【対前年同期】	下期計画	上期実績 【対前年同期】	下期計画
ハイジーン& リビングケア	累計 1Q 2Q			新製品の寄与 		
ヘルス& ビューティケア				新製品の寄与 		
ライフケア						
化粧品				DX攻勢の寄与 		
ケミカル				衛生用原料の寄与 		

花王の企業姿勢

Sustainability as the only path



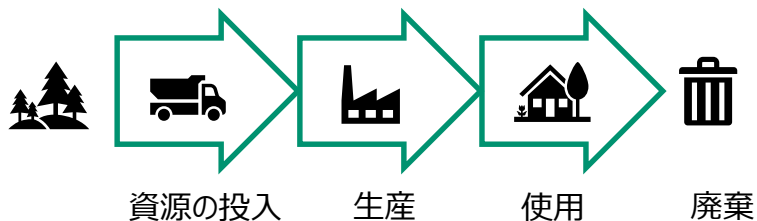
最小限の物質・エネルギー・労力で最大限の価値・益を目指す

Maximum with Minimum

成長に限界はあっても、発展に限界はない

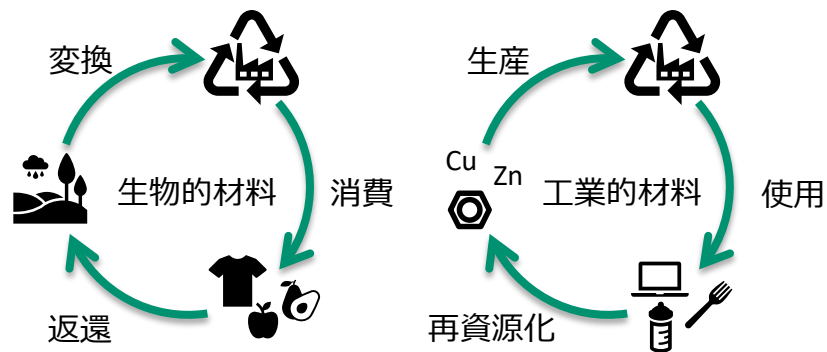
方向性1：量と数の線形型経済から、質と絆の循環型経済への完全移行を目指す

線形型経済



生物的材料と工業的材料が混在、廃棄され環境問題へ

循環型経済



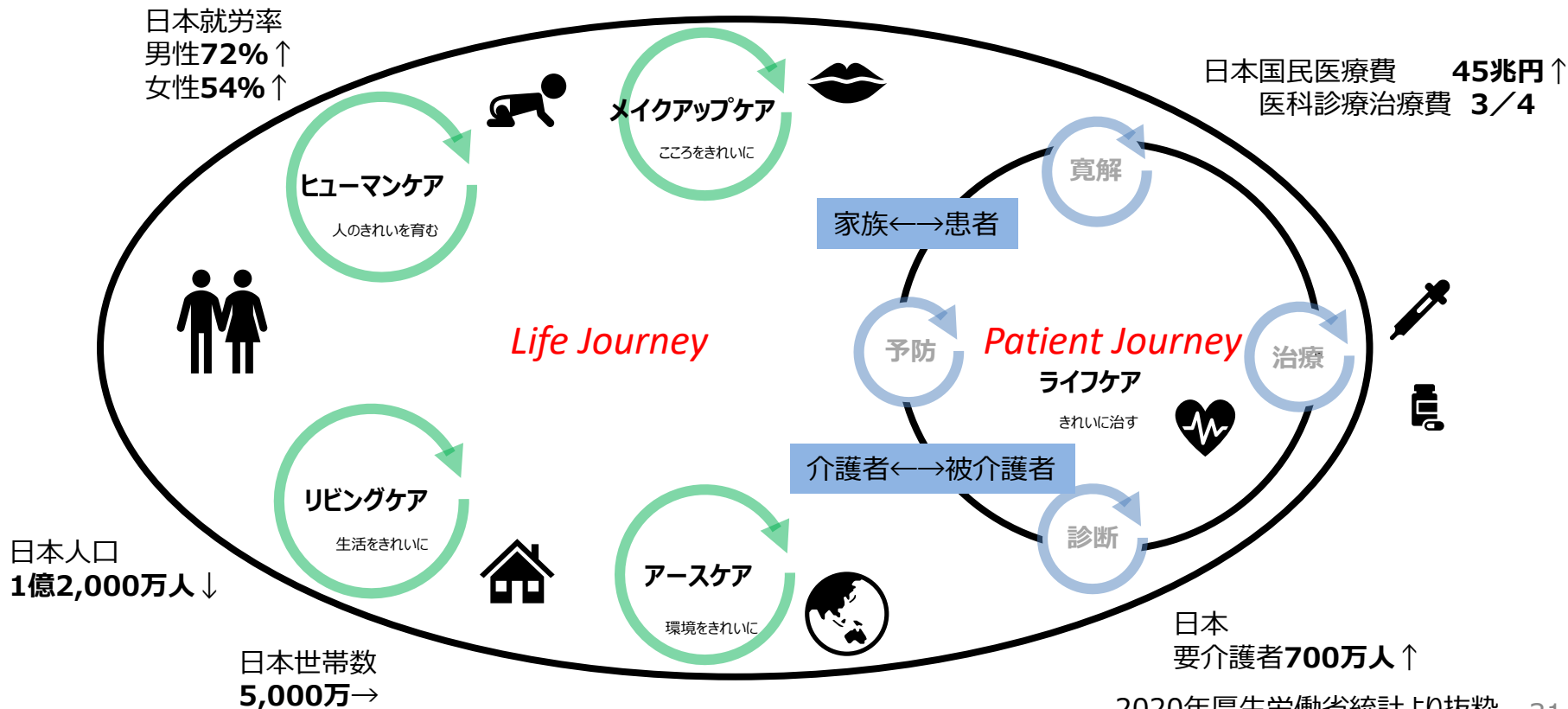
生物的分解と工業的再生が両立、最小廃棄の社会へ

豊かな生活のため、すこやかな毎日を守る

方向性2：日常生活の時間を豊かにしながら、病気の時間を最小限にすることを目指す

日本就労率
男性72%↑
女性54%↑

日本国民医療費 45兆円↑
医科診療治療費 3/4



世界の社会的課題を「集積力※」で解決する会社に

※「集積力」とは、「総合力」と対比した意味で用いている。一般的に、総合力(Total power)は全体としての総和となる力を意味するが、集積力(Integrated power)は異なる力の相乗力または新結合による新たな力と定義する

KaO

花王が注目する社会的課題

事業活動とアウトプット

環境問題

- ・地球温暖化
- ・海洋・水質・土壌・大気汚染
- ・森林破壊

高齢化

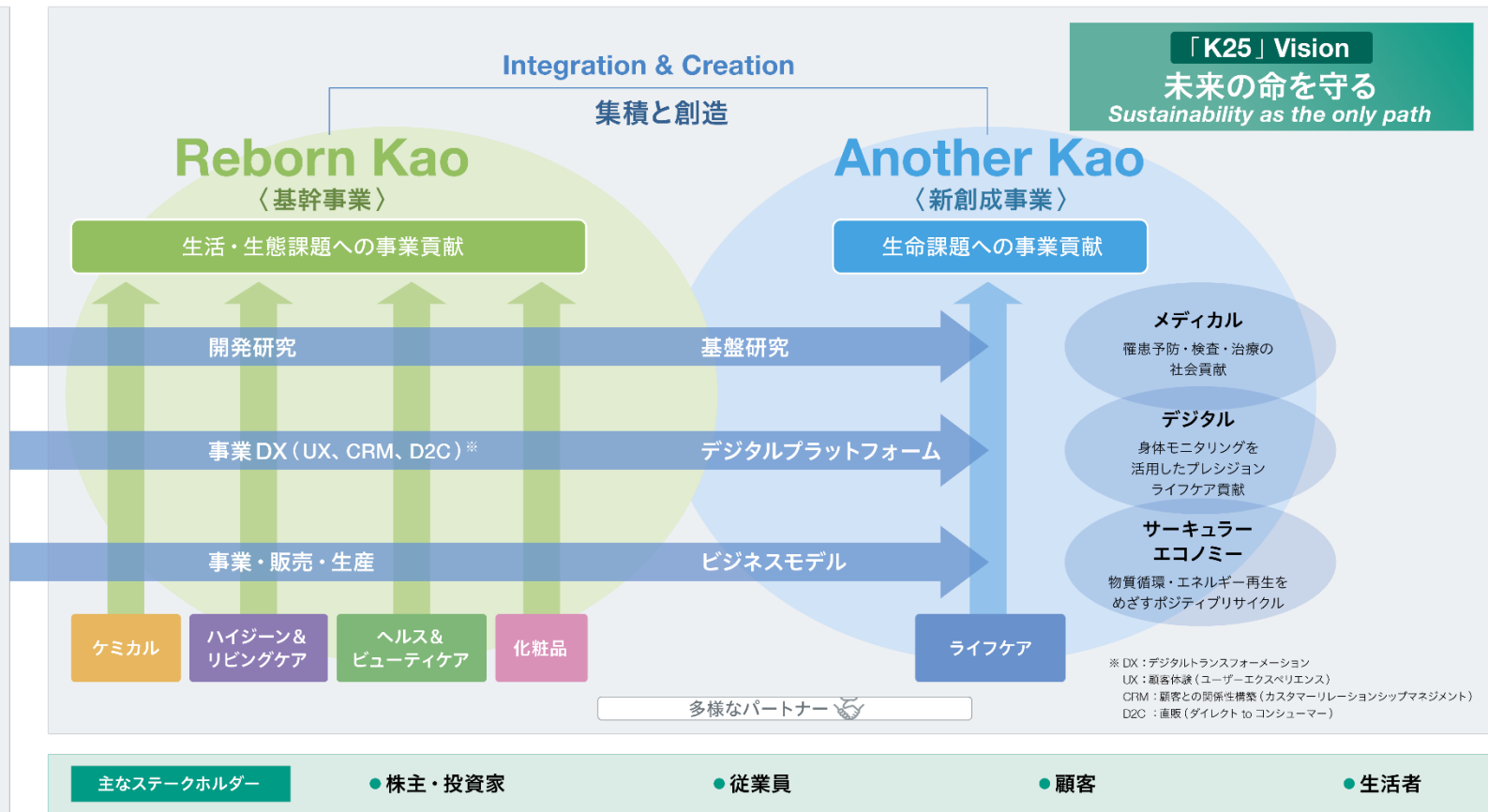
- ・健康寿命の延伸
- ・医療保険・社会保障制度
- ・医療福祉

パンデミック

- ・ウイルス感染症
- ・細菌感染症
- ・原虫感染症

多様化

- ・商品点数の異常増加
- ・虚偽誇大広告、匿名性の悪用



補足資料

ESG投資※インデックスおよび外部機関からの評価・活動

花王が組み入れられているESG投資インデックス

Member of
**Dow Jones
Sustainability Indices**

Powered by the S&P Global CSA



FTSE4Good



FTSE Blossom
Japan



2021 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2021 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



外部機関からの評価・外部機関との活動



CLIMATE FORESTS WATER



SCIENCE
BASED
TARGETS

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION



TASK FORCE ON
CLIMATE-RELATED
FINANCIAL
DISCLOSURES



※ ESG投資: E: Environmental [環境] / S: Social [社会] / G: Governance [ガバナンス]の要素を考慮した投資

注力したESGの取り組み

社会課題解決

野心的な脱炭素目標策定*1

- 2040年 カーボンゼロ
- 2050年 カーボンネガティブ
- 2030年 新目標：
 - スcope1+2CO₂ 55%減
 - 100% 再生可能電力
 - 社内全体CO₂削減1000万トン



RE100

CLIMATE GROUP

CDP



「調達に関わるサプライチェーンESG推進ガイドライン」公表*2 および調達目標の強化*3



社会課題解決 + 事業拡大・新事業創造

廃PETを用いた高耐久アスファルト改質剤を、ウエルシアや磐田市が採用*5,6

“ポジティブリサイクル” (再利用により新事業を創造する) の実現に貢献。



100%再生プラスチックやケミカルリサイクルPET素材を、製品容器に採用開始*4



パートナーとの共創

ライオン株式会社との協働によるリサイクル実証実験が順調に進捗*7

右図赤枠：イトーヨーカドー曳舟店のつめかえパック店頭回収ボックス



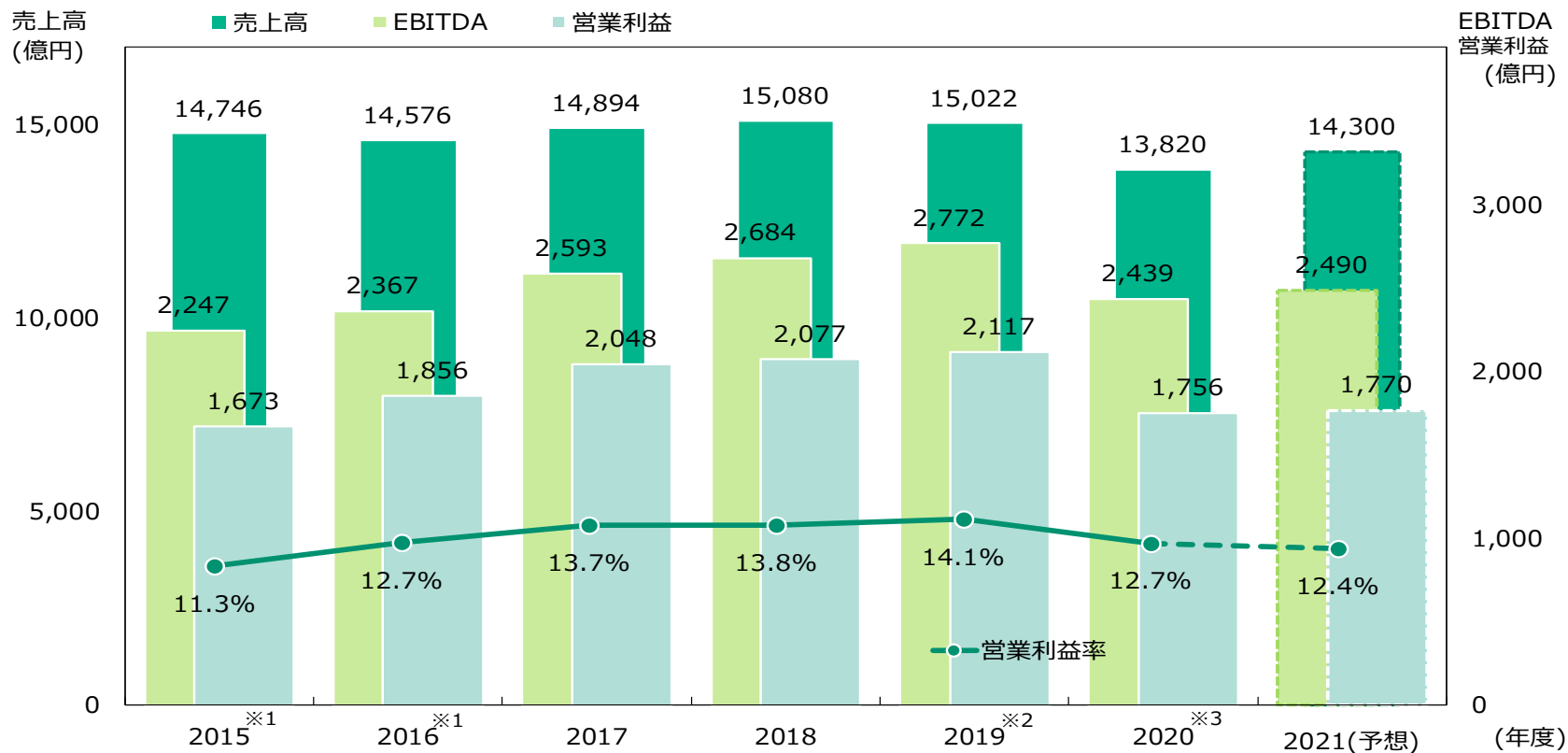
ユニリーバ・ジャパンと協働回収プログラム「みんなでボトルリサイクルプロジェクト」を開始*8

右図：東大和市との協働で設置される回収ボックス (イメージ)



*1: 新たな「脱炭素」目標を策定。2040年カーボンゼロ、2050年カーボンネガティブをめざす。*2: 調達に関わるサプライチェーンESG推進ガイドライン。*3: 責任ある原材料調達。
 *4: 「アタック ZERO」で100%再生プラスチックのボトルを採用。花王、化粧品でプラスチックボトルの水平リサイクルをめざしケミカルリサイクルPET素材の採用を開始。
 *5: 花王が開発した廃PETを原料にリサイクルした高耐久アスファルト改質剤をウエルシアが新店舗駐車場舗装に初採用。*6: 花王の開発した廃PETを用いた高耐久アスファルト改質剤が自治体として初めて静岡県磐田市に採用。
 *7: 花王とライオンの協働によるリサイクル実証実験の進捗について。*8: ユニリーバ・ジャパン、花王が協働回収プログラム「みんなでボトルリサイクルプロジェクト」を開始。

連結売上高/EBITDA/営業利益

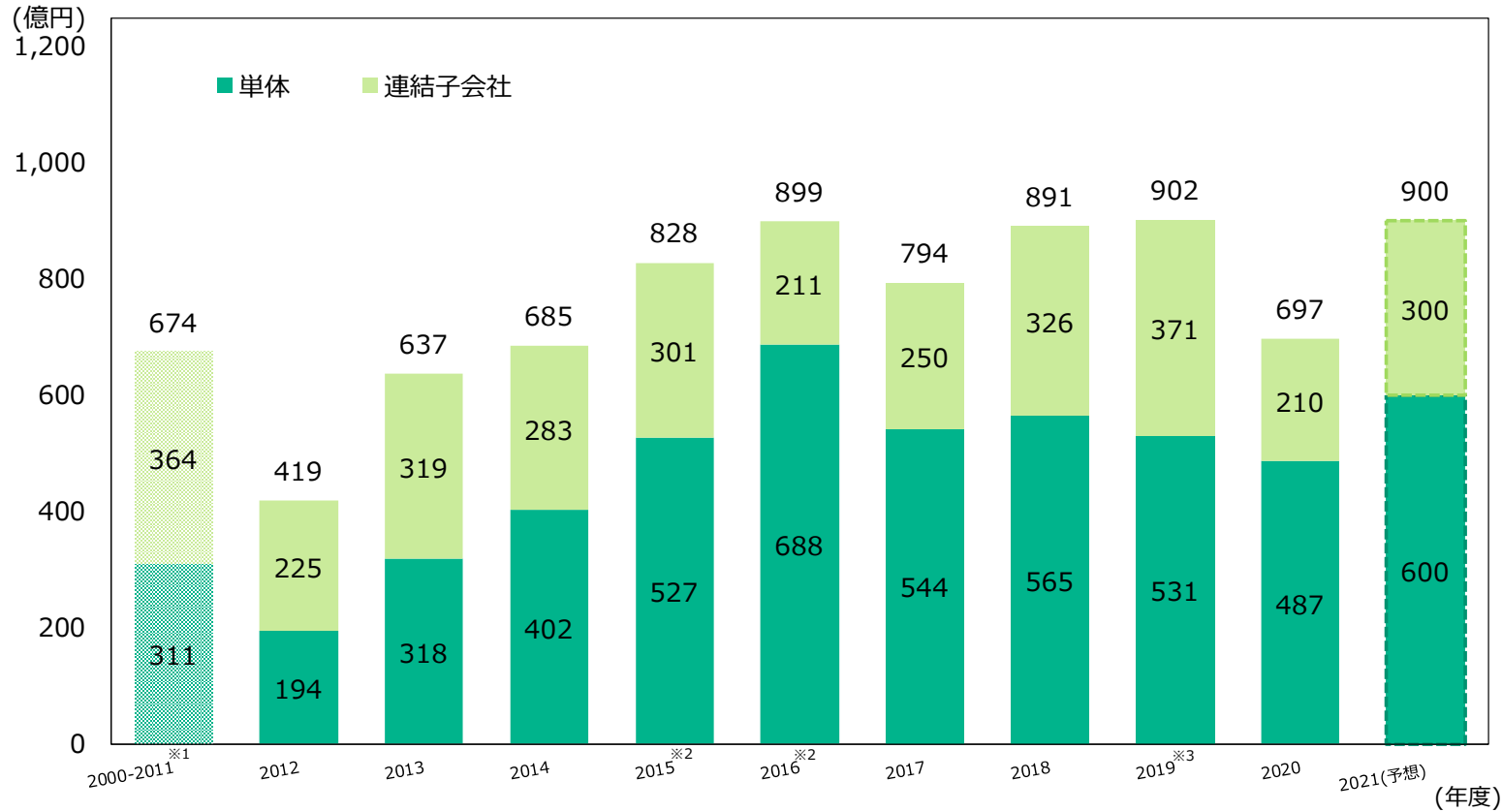


※1 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度はIFRSに基づき算定

※2 2019年12月期よりEBITDAは使用権資産の減価償却費を除く

※3 2020年12月期より一部の取引において売上高の認識方法を総額から純額に変更

資本的支出の推移

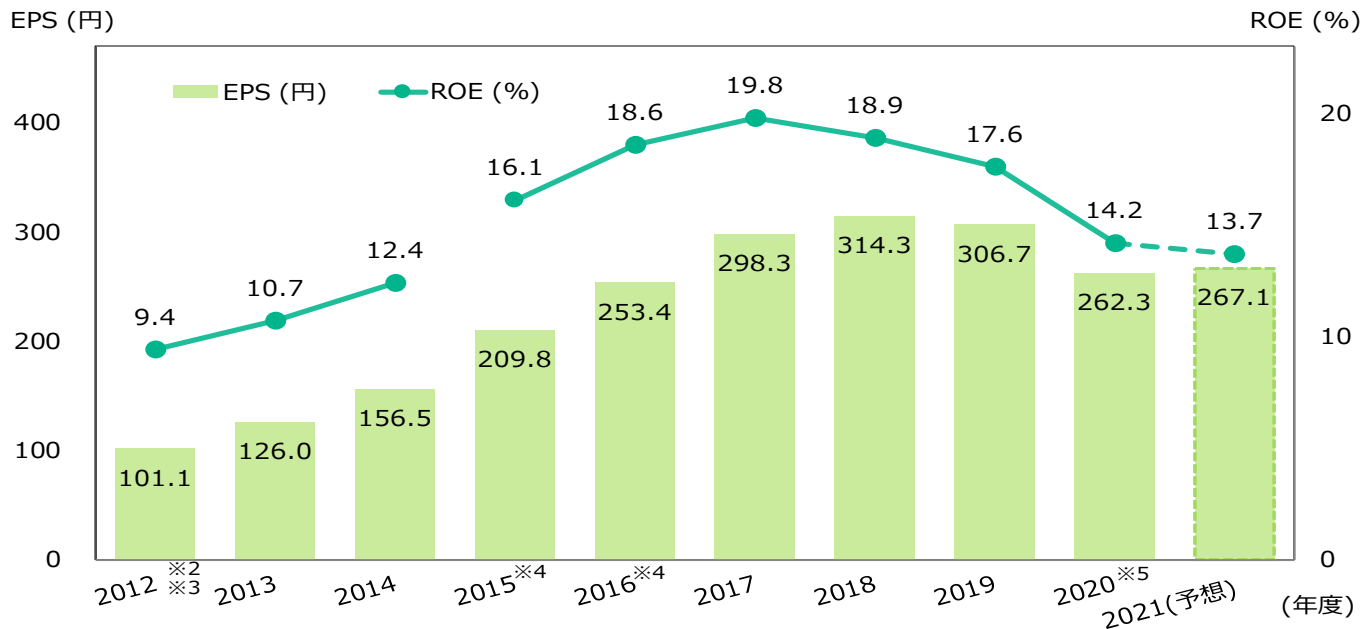


※1 2000年度から2011年度までの平均

※2 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度はIFRSに基づき算定

※3 2019年12月期より使用権資産を除く

ROE/EPS※1の推移



期中平均株式数 (百万株)	521.8	513.9	508.7	501.4	499.4	492.8	489.1	483.3	480.9	475.5
当期純利益[日本基準] (億円) / 親会社の所有者に帰属する当期利益[IFRS] (億円)	527.7	647.6	795.9	1,052.0	1,265.5	1,470.1	1,537.0	1,482.1	1,261.4	1,270.0

※1 1株当たり当期純利益[日本基準] / 基本的1株当たり当期利益[IFRS]

※2 2012年度より決算期を3月31日から12月31日に変更 (2012年度の実績は3月決算であったグループ会社は4-12月・12月決算のグループ会社は1-12月)

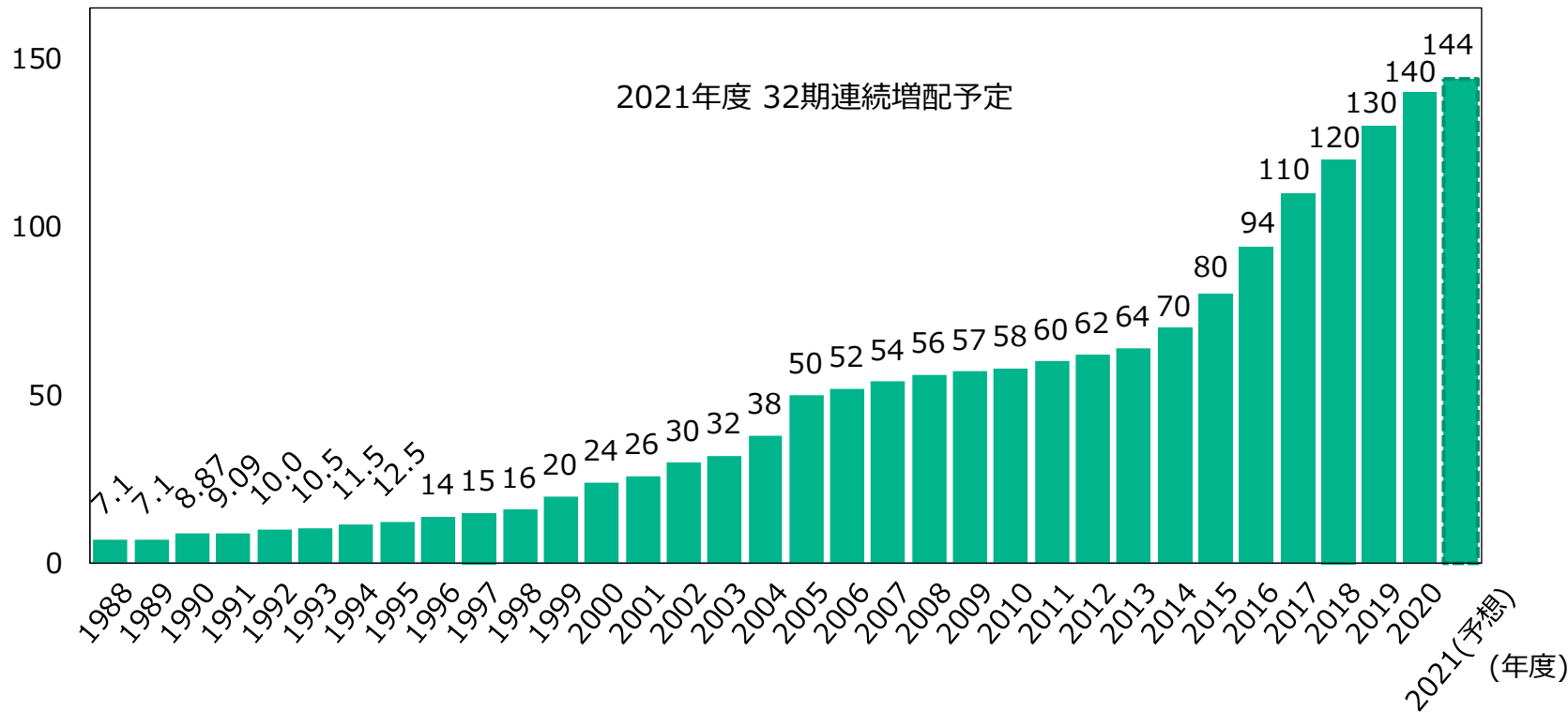
※3 2012年度のROEは決算期変更に伴う経過期間の数値

※4 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度はIFRSに基づき算定

※5 2020年12月期より一部の取引において売上高の認識方法を総額から純額に変更

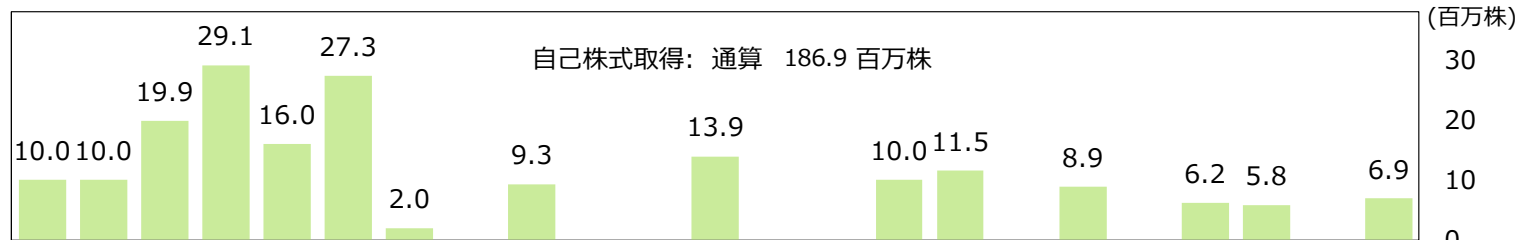
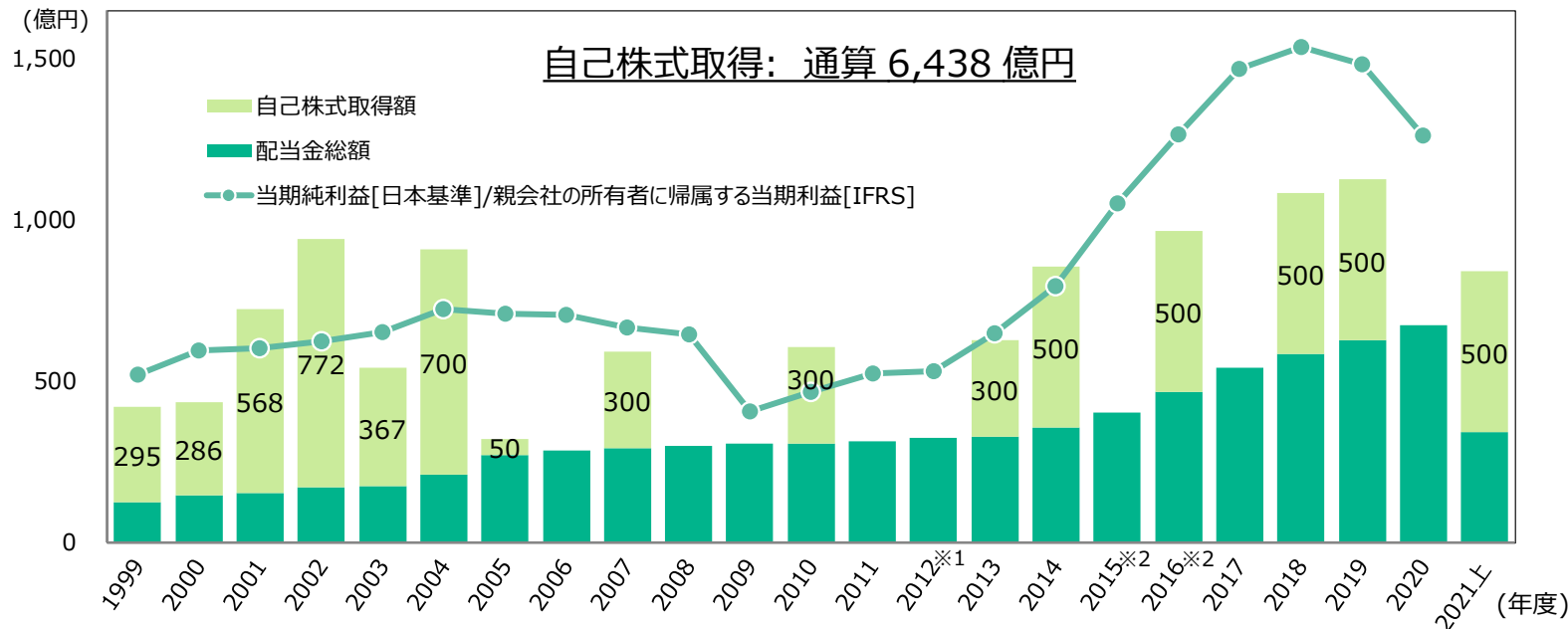
1株当たり配当金の推移

1株当たり配当金（円）



※ 株式分割の影響を補正

株主還元



※1 2012年度より決算期を3月31日から12月31日に変更 (2012年度の実績は3月決算であったグループ会社は4-12月・12月決算のグループ会社は1-12月)

※2 2016年12月期よりIFRSを適用。2015年度はIFRSに基づき算定

事業セグメントと主な製品カテゴリー

KaO

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

衣料用洗剤・洗濯仕上げ剤・
キッチン/バス/トイレ/リビングケア製品・サニタリー製品

2021年1-6月売上高: 2,348億円
対前年同期実質増減率※1: (4.1)%
売上高構成比: 34.8 %
売上高営業利益率: 11.1 %



ヘルス&ビューティケア事業

スキンケア製品・ヘアケア製品・ヘアサロン向け製品
入浴剤・オーラルケア製品・温熱シート

2021年1-6月売上高: 1,740億円
対前年同期実質増減率※1: (2.6)%
売上高構成比: 25.7 %
売上高営業利益率: 15.1 %



ライフケア事業

業務用衛生製品・健康飲料

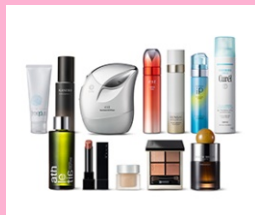
2021年1-6月売上高: 249億円
対前年同期実質増減率※1: 6.5 %
売上高構成比: 3.7 %
売上高営業利益率: 6.3 %



化粧品事業

カウンセリング化粧品・セルフ化粧品

2021年1-6月売上高: 1,106億円
対前年同期実質増減率※1: (1.5)%
売上高構成比: 16.4 %
売上高営業利益率: (0.4)%



ケミカル事業

2021年1-6月売上高: 1,504億円※2
対前年同期実質増減率※1: 8.0 %
売上高構成比※3: 19.4 %
売上高営業利益率: 11.1 %

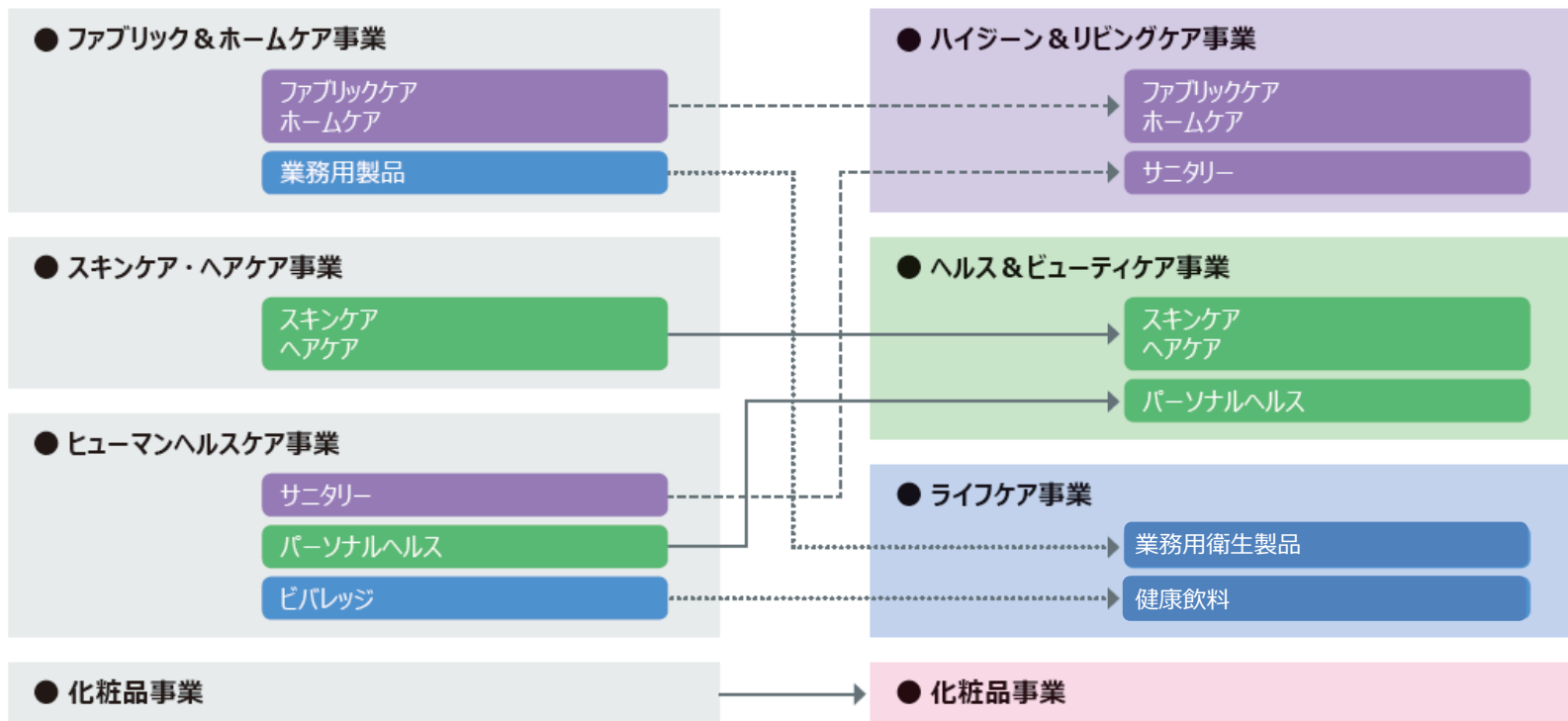
油脂製品・機能材料製品・
スペシャルティケミカルズ製品



- ※1 為替変動の影響を除く実質増減率
- ※2 ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含む
- ※3 売上高構成比は外部顧客に対する売上高で算出

報告セグメントの変更(2021年1月以降)

生活者が求める本質的な価値の視点で事業推進を行うことを目指し、2021年1月にコンシューマープロダクツ事業を再編。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事業を行う「ハイジーン&リビングケア事業」、健康美を最大化する身体全体のケアを提案する事業を行う「ヘルス&ビューティケア事業」を設立。さらに、花王グループ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する「ライフケア事業」を設立。



ご参考：2020年12月期連結業績（新セグメント）

	売上高 (億円)	売上高 構成比率 ^{※2} (%)	営業利益 (億円)	営業利益率 (%)
ハイジーン&リビングケア事業	5,032	36.4	796	15.8
ヘルス&ビューティケア事業	3,623	26.2	605	16.7
ライフケア事業	522	3.8	47	8.9
化粧品事業	2,336	16.9	24	1.0
コンシューマープロダクツ事業	11,513	83.3	1,472	12.8
ケミカル事業 ^{※1}	2,692	16.7	277	10.3
小 計	14,205	—	1,749	12.3
セグメント間消去又は調整	(385)	—	7	—
合 計	13,820	100.0	1,756	12.7

※1 ケミカル事業の売上高・営業利益はセグメント間取引を含む

※2 売上高構成比率は外部顧客に対する売上高で算出

2020年12月期連結業績を、新セグメント毎の実績に組み替えて表示しています（報告セグメントの詳細は42ページを参照）

KaO

きれいを ところに 未来に