花王　2020年度

第1四半期、実質増収増益

化粧品の落ち込みを衛生関連でカバー

花王の2020年12月期第1四半期決算は、売上高が前年同期比2・6％減（実質0・6％増）の3377億6700万円、営業利益が2・8％増の392億7900万円、税引前四半期利益は3・4％減の372億7700万円、四半期利益は0・6％増の271億5900万円となった。

インバウンド需要減少の影響を受けた化粧品事業の売上が減少したが、日本とアジアで衛生関連製品が伸長したため、連結で実質増収増益を確保した。なお、売上高に占める海外顧客への売上高の割合は1・2P増の41・1％となっている。

事業セグメント別では、化粧品が売上高で12・1％減（実質11・4％減）の592億円、営業利益で1億円（前年同期は62億円の利益）、スキンケア・ヘアケアが売上高で8・1％減（同3・1％増）の741億円、営業利益で5・6％増の113億円、ヒューマンヘルスケアが売上高で1・3％増（同2・5％増）の619億円、営業利益で75・8％増の51億円、ファブリック&ホームケアが売上高で10・0％増（同10・2％増）の818億円、営業利益で39・0％増の153億円、ケミカル事業が売上高で5・0％減（同3・4％減）の698億円、営業利益で1・2％増の78億円となっている。

澤田社長

コンシューマープロダクツ事業（ケミカル事業以外）の地域別売上高は、日本が売上高の認識方法を総額から純額に変更したことで3・6％減（実質0・6％増）の1871億円、アジアが0・7％増（同2・9％増）の541億円、米州が6・2％増（同8・0％増）の226億円、欧州が7・9％減（同4・5％減）の131億円となった。

日本・アジアのトイレタリー事業は、衛生関連製品の伸長は継続しているものの、新製品やUVケア製品などのシーズン品の展開が予定通り進まず、厳しい状況になってきている。

化粧品事業では、インバウンド需要の減少に加え、店舗閉鎖やカウンセリング活動の休止などの影響が大きく出てきている。また、世界的な外出制限により、メークアップ製品も低迷している。

欧米に関しては、中心事業の1つであるヘアサロン向け事業が取引先の店舗閉鎖により、ほとんど活動できていない状況になっている。

このように厳しい状況が続いていることから、第2四半期は当初の計画より大きなマイナスが生じるだけでなく、前年と比べても売上・利益ともに非常に厳しい業績になるとみている。

しかしながら、原油価格の低下に伴うコスト低減が見込めるほか、あらゆる施策や経費の見直しを行っていくことにより公表数値の達成を目指す。現時点では業績予想を据え置き、第2四半期終了時に状況をみて検討を行うとしている。

通期業績は、売上高が1兆5100～1兆5300億円（前期比0・5～1・8％増）、営業利益が2200～2300億円（同3・9～8・6％増）、税引前利益が2200～2300億円（同4・4～9・2％増）を見込む。

ライオン　第1四半期

増収大幅増益

ライオンの2020年12月期第1四半期連結業績（IFRS、1～3月）は、売上高が前年同期比4・6％増の825億5500万円、事業利益（日本基準による営業利益）が63・5％増の90億9000万円、営業利益が214・7％増の187億3300万円、四半期利益が294・0％増の135億5900万円となった。

掬川社長

一般用消費財事業が全ての分野で増収となる中、売上構成変化や競争費用の減少等により、事業利益率（7・0％→11・0％）が上昇した。また、固定資産（本社土地）譲渡益により、営業利益、四半期利益は大幅に増加した。

第1四半期は、国内外ともハンドソープなど衛生関連品の売上が増加するとともに、衛生意識の高まりや在宅時間の増加、外出自粛による内食需要の高まり等により、台所用洗剤や調理関連品等の売上も増加した。こうした状況を受け、ハンドソープについては、国内で24時間フル稼働生産を継続したほか、タイや韓国でも増産に努めた。

一方、訪日観光客数の大幅な減少により、インバウンド関連商品（ニキビ薬、足用冷却シート）の売上が減少している。

事業利益の増減要因は、増益では、売上増・構成変化等の影響で24億円、競争費用の減少で9億円、トータルコストダウン（原価・物流）で4億円、原材料価格の低下で3億円の計40億円、減益では、その他費用の増加で5億円となり、トータルで35億円の増益となっている。

オーラルケア、ビューティケア、リビングケアが2ケタの増収

事業セグメント別の業績は、一般用消費財が売上高で11・3％増の5588億8600万円、事業利益で99・9％増の72億3300万円、産業用品が売上高で3・8％増の135億7900万円、事業利益で72・9％増の6億6100万円、海外が売上高で3・8％減の247億3500万円、事業利益で14・8％減の15億7100万円、その他（建設請負事業等）が売上高で16・3％減の59億2000万円、事業利益で71・7％増の4億2200万円となった。

一般用消費財事業の売上高内訳は、オーラルケアが10・5％増の149億2700万円、ビューティケアが47・5％増の77億3300万円、ファブリックケアが3・5％増の135億5000万円、リビングケアが23・5％増の51億4900万円、薬品が3・0％増の54億6800万円、その他が2・2％増の91億3100万円となっている。

海外（3・8％減、実質0・4％減）はタイ・マレーシア等の東南アジア、韓国・中国等の北東アジアにおいて事業を展開している。地域別売上状況は、東南アジアが4・7％減（実質2・5％減）、北東アジアが2・0％減（同3・8％増）となった。

タイでは、洗濯用洗剤が堅調に推移し、円貨換算後の全体売上は前年同期を上回った。マレーシアでは洗濯用洗剤が競争激化で苦戦し、円貨換算後の全体売上は前年同期を下回った。

韓国ではハンドソープが前年同期を大幅に上回ったが、洗濯用洗剤や台所用洗剤等が前年同期を下回り、円貨換算後の全体売上は前年同期を下回った。中国ではシステムハブラシが前年同期を下回ったが、ハンドソープや日本からの輸入品の販売が大幅に増加し、円貨換算後の全体売上は前年同期を大幅に上回った。

今後の業績は、第2四半期で売上高1680億円（0・4％増）、営業利益215億円（66・8％増）、当期利益150億円（72・6％増）、通期で売上高3550億円（2・2％増）、営業利益395億円（32・4％増）、当期利益270億円（31・3％増）を見込む。

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、国内外の事業活動に影響が生じているものの、健康、快適、清潔・衛生を事業ドメインとする企業の使命として、衛生関連品の供給に最大限注力する。また、事業環境が急変する中、LIVE計画の着実な推進により、売上・利益目標の達成を目指す。

週刊粧業 顧問 加藤英夫（週刊粧業 流通ジャーナル 前会長）

流通記者50年「経営トップとの交流の中で」

第22回「巨大ドラッグストアの神髄」

（ウォルグリーン　ジョー マークリオ経営戦略部長）

いまから15年以上前、シカゴ北部郊外のディアフィールドにある「ウォルグリーン」（現ウォルグリーンブーツアライアンス、WBA）の本部を訪れ、当時 経営戦略立案を担当していたジョー マークリオ部長にインタビューした。訪問した日は雨上がりで、駐車場から本部までの道は一部舗装されていなかったため、靴が泥だらけになったことを覚えている。建物も非常に簡素な作りだった。

ウォルグリーンは1901年、チャールズR．ウォルグリーンによってシカゴで創業された120年近い長い歴史を持つ老舗企業である。

知的で物静かな感じのマークリオ部長は、「うちの会社では親子代々勤める社員も多く、3代続けて働いている社員も結構います」と語る。アメリカでも珍しい存在の企業だ。

アメリカのドラッグストアは例外なく、調剤が売上の中心であり、軒並み65％前後の構成比となっている。ウォルグリーンも例外ではない。

マークリオ部長（左）と
ウォルグリーン本部で

同社の大きな転機となったのは1980年代後半から1990年代、スーパーマーケットと2核を構成するストリップモール（NSC）での展開から脱却して、主要交差点の一角にフリースタンディングで出店する「コーナー ドラッグストア」に出店戦略を大きく転換させたことである。しかも調剤以外は24時間営業を原則として、ドライブスルーファーマシーを併設した。業界に先駆けてウォルグリーンがこうした戦略を推進するや、ライバルの「CVS ファーマシー」や「ライトエイド」も追随して、現在はこのコーナードラッグストアが全盛となっている。

「ストリップモールの一方の核であるスーパーマーケットも大体がファーマシー（調剤）を扱っていますので、我々ドラッグストアと競合します。ここから脱却してフリースタンディングで展開するようになったことで新しい成長への方向性が見えてきました」

ウォルグリーンは2014年、株式の一部を保有していたイギリス最大のドラッグストアで欧州最大の医薬品卸でもある「アライアンス ブーツ」の残る全株式を買収して、新たなホールディングカンパニーの「ウォルグリーン ブーツ アライアンス」を設立した。グローバル展開に大きく踏み出したのである。

続く2015年には、全米第3位のドラッグストア、ライトエイドの全株式を買収する計画を進めたが、「米国証券取引委員会」（SEC）の反対により白紙撤回された。このためウォルグリーンは、ライトエイドの店舗1900店以上を買収する戦略に切り換えて現在に至っている。

WBAは現在、世界11カ国で1万8750店以上のドラッグストアを展開する一方、世界最大級の医薬品卸として400カ所以上の物流センターを通じて、世界20カ国以上で、24万カ所ものファーマシーやヘルスセンターさらに病院などに医薬品を供給している。WBAの2019年8月期決算は、売上高が1368億ドル（約14兆8000億円）、営業利益が50億ドル（約5400億円）に達する超巨大企業である。

「ウォルグリーンが最も重要と考えている課題とはどのようなものですか」

「我々が最も重視しているのは、お客さまからの信頼です。当社の薬剤師には、『できるだけ多くのお客さまの顔と名前を覚えるようにしなさい』と言っています。それが信頼に繋がる一番の方法だと考えているからです」（次号は、ヤオコー 川野幸夫会長）