



Press Release

2020年3月11日

※本プレスリリースは、2020年3月5日にドイツ・ヘンケル本社が発表したプレスリリースの日本語訳版です。本プレスリリースは英語が原本であり、その内容・解釈については英文プレスリリースが優先します。

意義ある成長に向けた新たな戦略的枠組み ヘンケル、成長計画に着手

- 新たな戦略的枠組みにおける今後の方向性
 - 勝てるポートフォリオを徹底して構築
 - 投資を拡大させ、影響力のあるイノベーションを加速
 - 意欲的な目標達成に向け、優れた実績を基にサステナビリティをさらに推進
 - デジタル変革によって顧客・消費者価値を創出
 - 効率的で迅速かつシンプルなオペレーションモデルに再構築
 - 社員が意思決定力を持ち、協力していく文化を強化
- 成長計画の柱となる中長期的財務目標
 - 既存事業売上高の伸び率、2~4%
 - 調整後¹の優先株(一株)あたり利益成長率、5~9%(為替変動の影響を除いた場合)
 - フリーキャッシュフローの拡大に重点

¹一時費用、一時所得およびリストラ費用を除く。

デュッセルドルフ – ヘンケルは2020年3月5日、投資家、アナリスト、メディア関係者向けの説明会において、新たな戦略的枠組みを発表しました。

ヘンケル最高経営責任者のカーステン・クノーベルは、「ヘンケルは、強力なブランドと革新的テクノロジー、世界の様々な市場においてトップの位置を確保する魅力ある事業、強い熱意を持つチーム、そしてキャッシュ創出力の高い優れたバランスシートといった強固な基盤を、未来を見据えてさらに強化しています。しかし、最近の当社全体の業績は、当社目標と株主の皆様の期待を下回る結果となりました。今後は、より高い業績を達成できるものと確信しており、必ずこれを実現します。さらに、ヘンケルの強みと変化の必要性に関する詳細な分析に基づいて、当社は新たな戦略的枠組みを策定しました。この戦略的枠組みにより、当社は意義ある成長にしっかりと焦点を合せながら、2020年からの10年間で勝ち抜いていくことが可能となります。これは、市場を上回るより優れた顧客・消費者価値の創出、サステナビリティ分野でのリーダーシップの強化、そして社員がヘンケルでの仕事を通じてプロとしても個人としても成長できるようになることを意味します」と説明しました。

「今後は、意義のある成長に向けた新しい戦略的枠組みが、ヘンケルの順調な発展の推進力となります。また、この枠組みも時間とともに進化していきます。この枠組みの柱となる主要要素は、勝てるポートフォリオ、イノベーション・サステナビリティ・デジタル化という3つの分野における競争上の強みと、未来を見据えたオペレーティングモデル、そして、その基盤となるのが協力的な文化と意思決定力を持つ社員です。また、当社の意義ある成長へのコミットメントは、中長期的な財務目標にも反映されています」と述べました。

勝てるポートフォリオを徹底して構築

今後の方向性を示す主要な要素の1つが、**積極的なポートフォリオ管理**です。ヘンケルは、主に一般消費者向け事業の中から総計で売上高10億ユーロ以上となるブランドやカテゴリーを特定し、そのうちの半数を2021年までに売却または廃止する予定です。また、**M&A(合併買収)**は今後もヘンケルの戦略の重要な要素となります。買収の主要基準は、有効性、戦略上の適合性、および潜在的ターゲットの財務的な魅力となります。ヘンケルは、自社の有する優れたバランスシートを活用し、影響力の大きな買収を進めていきます。買収によって、アドヒーズブテクノロジーズ(接着技術)事業部門の技術的リーダーシップ拡大を目指しながら、一般消費者向け事業部門においては、各国およびカテゴリーにおけるトップの位置の確保、そして手付かずであった分野と新たなビジネスモデルに重点をおいて取り組んでいきます。

競争上の強み: イノベーション、サステナビリティ、デジタル化

ヘンケルは、自社の**競争上の強み**を一層強化するために、影響力のある**イノベーション**を加速させ、差別化要因として**サステナビリティ**を推進し、**デジタル変革**によって顧客・消費者価値を創出することに注力していきます。

投資を拡大させ、影響力のあるイノベーションを加速

投資拡大などによって、影響力のある**イノベーション**を加速させていきます。例えば、より迅速により良いインサイトを得られるようデジタルツールやデータの利用を拡大するなど、**イノベーション・アプローチ**の強化等にも取り組んでいきます。また、組織全体において、市場により即応した意思決定を推進し、オープンイノベーションやアイデア・クラウドソーシングの力を活用していくとともに、機動性をさらに強化し、インキュベーターやイノベーションセンターへの投資を継続していきます。これにより、3つの事業部門すべてにおいて**影響力のあるイノベーション**の開発を実現させることができます。イノベーションとブランドについては、中核となるカテゴリーおよび地域への一貫した投資によって促進していきます。そのため、ヘンケルは広告活動、デジタル化およびITへの投資を2018年比で3億5000万ユーロの増額とし、さらなる**成長投資の拡大**に取り組んでいきます。

意欲的な目標達成に向け、優れた実績を基にサステナビリティをさらに推進

ヘンケルは、その2020年とさらに先に向けた目標達成を目指し、優れた実績を基にさらに前進していくため、競争上の差別化要因として**サステナビリティ**を強化していきます。当社は、お客様や消費者の皆様をはじめ、ビジネスパートナー、さらには社会全体に関わりの深い3つの重要事項に関し、次のような目標を定めています。2040年までの**クライメート・ポジティブ**(環境に前向き)な企業の実現に向け、お客様、消費者の皆様、そしてサプライヤー各社とともに、2025年までにカーボンフットプリント(CO₂換算の温室効果ガス排出量)の65%削減、二酸化炭素排出量の1億トン削減を目指します。**循環型経済**と環境中のプラスチック廃棄物ゼロの実現に向け、ヘンケルは、パッケージに関する2025年までの意欲的な目標を設定しています。ヘンケルのパッケージにおいては100%リサイクルまたは再利用²を可能にし、消費者向け製品のパッケージにおける化石ベースの未使用プラスチックの割合を50%削減していきます。

² 接着剤製品については、残留物がリサイクル作業に支障を与えたり、作業工程で有害物質を排出したりする恐れがあるため、対象外とします。

さらにヘンケルは、100%責任ある調達や、5万人以上の熱意ある社員の活用、また2025年までに世界2,000万人の人々の生活改善に貢献するなど、コミュニティに対する**ポジティブな社会的影響**をさらに高めていきたいと考えています。

サステナビリティは、しっかりと**すべての活動に組み込まれる**こととなります。サステナビリティをイノベーション戦略の中心的柱として確立することにより、一般消費者向け事業のビューティーケア事業部門とランドリー&ホームケア事業部門では、特にサステナブルなパッケージソリューションに重点を置いて、目的をもったブランドのさらなる展開を進めながら、製品ポートフォリオを拡充させるこ

とができます。アドヒーズ テクノロジーズ(接着技術)事業部門では、業界基準となる製品とテクノロジーを通じ、引き続きサステナビリティを推進していきます。

デジタル変革によって顧客・消費者価値を創出

ヘンケルは、今後、デジタル変革によって顧客・消費者価値を創出することを目指します。既存のプラットフォームの拡充と新たなプラットフォームの開設によって消費者と直接的な関係を構築し、一般消費者向け事業において、1対1のエンゲージメントとデジタルの売上を向上させたいと考えています。新たな事業を生み出すため、すべてのタッチポイントにおける顧客体験のデジタル化を進めていくために、産業用事業におけるエンドツーエンドで顧客中心のデジタル化を推進していきます。さらに、ヘンケルはエンドツーエンドのデータ統合をさらに進めていきます。これにより、例えば、AI主導の革新的かつカスタマイズされたソリューションを生み出すことができるようになります。また、ヘンケルは、デジタル人材、特に、これから必要となる能力とテクノロジー産業の深い専門知識を有するデータサイエンティストおよびデータエンジニアに投資を行っていきます。そして、デジタルビジネスの重点化および効率化を実現していきたいと考えています。当社のデジタル体制を全面的に再編成し、「デジタルビジネス」と称する新たなデジタル体制を確立します。ヘンケルは昨年末、新たに最高デジタル・情報責任者(CDIO)を設置しました。ヘンケル全体のデジタルとITチームは、最高経営責任者(CEO)に直属するCDIOの下に統合されることとなります。

ヘンケルの新体制「デジタルビジネス」には、2つの柱があります。1つ目の柱は「ビジネステクノロジー」であり、ビジネスプロセスとITシステムの継続的な最適化によってバリューチェーン全体にわたる効率化を促進させる部署です。2つ目は「ヘンケルデジタル」で、市場重視のインキュベーションとイノベーションのために新しく設置された部署です。この体制の下、ヘンケルでは、ベルリン、シリコンバレー、アジアの各地に、デジタルイノベーション拠点の設置を計画しています。

効率的で迅速かつシンプルなオペレーティングモデルに再構築

ヘンケルの事業プロセスと構造の競争力を継続して高めていくために、会社全体においてオペレーティングモデルを効率的で迅速かつシンプルなモデルに再構築しています。当社は、より迅速な意思決定によってお客様・消費者の皆様との距離を縮め、継続して効率性を高めるために、新たなビジネスモデルの実現に向けた取り組みを強化したいと考えています。

社員が意思決定力を持ち、協力していく文化を強化

ワンチームで協力していくためのしっかりとした文化、バリューの共有、明確な枠組みが、今後のヘンケルの成功のカギとなります。ヘンケルは、その第一歩として、2019年に世界中のすべての社員に対し、リーダーシップコミットメントを導入しました。このコミットメントを中心に据え、成功のカギとなる文化醸成に向けた動きを加速させていき、協力と意思決定力(社員への権限付与)の文化を醸成し、これから必要となる能力について社員のスキルアップを図り、社員が成長・発展していけるよう取り組んでいきます。

中長期的な財務目標

カーステン・クノーベルは、「意義ある成長に向けた新たな戦略的枠組みは、既存事業売上高の伸び率 2~4%、調整後¹の優先株(一株)あたり利益成長率 5%~9%(為替変動の影響を除いた場合)などの数値目標や、フリーキャッシュフロー拡大に引き続き重点を置くなど、中長期的な財務目標にも反映されています。つまり、ヘンケルは今、未来に向けて順調な発展を継続していくための基盤を構築したということになります。そしてここから、当社はそれに基づいた各施策の実施に注力し、変革を推進するとともに、成長計画をさらに進化させていきます」と述べています。

ヘンケルについて

ヘンケルはバランスのよい、多角的なポートフォリオを備え、産業および一般消費者向け事業をグローバルに展開しています。優れたブランドとイノベーション、テクノロジーを誇るヘンケルは、アドヒーズテクノロジー（接着技術）、ビューティーケア、ランドリー＆ホームケアの3分野において、グローバルリーダーとしての地位を維持しています。1876年に創立し、140年以上に及ぶ成功の歴史があるヘンケルは、ドイツのデュッセルドルフに本社を置き、世界に52,000名以上の社員を擁しています。サステナビリティの分野をリードする存在として評価されるヘンケルは、多くの国際的指標やランキングでトップの地位を維持しています。2019年の売上高は200億ユーロを超え、営業利益はおおよそ32億ユーロを超えました。ヘンケルの優先株はドイツ株式指数DAXのリストに入っております。さらなる情報はこちら www.henkel.com をご覧ください。

ヘンケルジャパンホームページ: <http://www.henkel.co.jp>

ヘンケルジャパンフェイスブックページ: <http://www.facebook.com/HenkelJapan>

本プレスリリースにおける将来予測は、弊社経営陣の知見と現在の予測に基づくものです。将来予測は、英文中 “expect” “intend” “plan” “predict” “assume” “believe” “estimate” “anticipate” “forecast”等の語や同様の表現を用いて特徴づけられています。こうしたステートメントは、将来予測の実現を確約するものではありません。将来のヘンケル社および関連企業の業績は、多くのリスクならびに不確実な要因によって、本稿の将来予測とは異なる場合があります。こうした要因の多くは、経済状況や競合の活動、その他市場要因など、弊社のコントロールを超えるものや前もって正確に予測することができないものです。ヘンケルは、これら将来予測をアップデートする意向はなく、またそれに関するいかなる義務を負うものでもありませんので、ご了承ください。

本資料は、適用可能ではあるが、明確に定義されていない財務報告枠組みの中で作成されており、(GAAP以外の)代替的業績指標である、またはそのような可能性のある補足的な財務指標が含まれています。これらの補足的な財務指標は、単独で解釈すべきではなく、また連結決算報告書に適用される財務報告枠組みに従って表示されたヘンケルの純資産、財務状況または経営成績の代替的な指標と見なすべきではありません。類似の名称の代替的業績指標を報告または記載している他の企業は、かかる指標を、ヘンケルとは異なる方法で計算している可能性があります。

本資料は情報提供のみを目的としており、投資助言を提供するものではなく、有価証券の売却の申し出または購入の勧誘を構成するものではありません。

コンタクト

Lars Witteck

Phone: +49 211 797 - 2606

Email: lars.witteck@henkel.com

Wulf Klüppelholz

Phone: +49 211 797 - 1875

Email: wulf.klueppelholz@henkel.com

Jennifer Ott

Phone: +49 211 797 - 2756

Email: jennifer.ott@henkel.com

－本件に関するお問合せ先－

ヘンケルジャパン株式会社 広報室 小野尾 秀美

TEL: 03-5783-1219 e-mail: hidemi.onoo@henkel.com