

株主のみなさまへ

花王株式会社 2020.1.1～2020.12.31



KaO

未来の命を守る会社に Sustainability as the Only Path

代表取締役
社長執行役員

長谷部 佳宏



株主の皆さまには、日頃、花王グループの事業活動・企業活動に格別のご理解、ご支援を賜り、厚く御礼申し上げます。

新型コロナウイルス感染症によりお亡くなりになられた方々に謹んでお悔やみ申し上げます。罹患された方とご家族の皆さまには心よりお見舞いを申し上げるとともに、1日も早い回復をお祈り申し上げます。

今、世界は混沌の中にあります。パンデミック、意見衝突による社会の分断、そして地球環境問題は深刻さを増しています。右肩上がりの経済神話はくずれ、明日、私たちの生活がどうなるかを不安に感じる人も増え続けています。その中で、花王グループに求められる責任と役割は大きな転換期を迎えています。

消費財メーカーである花王は、多くのモノをつくり、それらをお使いいただくことで、社会に貢献してきた企業です。しかし、一方では多くの物質とエネルギーを使い、廃棄物を出している企業であるともいえます。

今、私たちは変わらなければなりません。次なる打ち手が必要です。清潔・健康・美の領域を中心に、時代の変化に寄り添いながら130年余り事業を続けてきた花王が、これからどんな未来に向かうのか。支えていただいている多くのステークホルダーの皆さまの期待に応え、今後とも社会のお役に立ちたいと考えています。

2021年、花王グループは新たな中期経営計画「K25」をスタートします。こころ豊かな暮らしに貢献する花王の基本ミッションは変わることはありません。一方、地球環境や人の生命にもっと目を向ける時がきています。私たちはあらためて、生きとし生けるすべての「未来の命を守る」企業として、社会に欠かすことのできない存在をめざします。しかし、それはこれまでの延長線上では決してできません。

新しい領域に挑戦するため、今までとは異なる新たなモデルを構築し、技術を武器に、従来の花王スタイルとは異なる、もうひとつの花王を立ち上げる覚悟です。これからの世の中で必須とされる、切実な課題を解決できる事業領域を創造します。そのためまず、自前主義の考え方を大きく変え、志を同じくする社内外の仲間たちを信頼し、尊重しながら、目的を共に果たす姿勢に転換します。そして、多くの社員がワクワクしながら働き、自分のやりたいことに挑戦し、実現できるしくみもつくります。

花王は、最小限の資源で最大の価値づくりができる、世界に誇れる企業をめざします。今こそ、花王グループ社員の力を結集し、皆さまの期待を超える新しい未来を創造してまいります。

株主の皆さまには、こうした花王グループの事業活動・企業活動に引き続きご理解をいただき、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

花王グループ 中期経営計画 「K25」

Kao
Group
Mid-term
Plan
2025

花王グループは、
豊かな持続的社会的の実現に向けて、
2021年度から2025年度までの5カ年を
対象とした「花王グループ中期経営計画K25
(Kao Group Mid-term Plan 2025)」を
策定しました。
ESG活動と投資を積極的に行なうことで、
「豊かな持続的社会的」への貢献と会社自体の
事業成長を両立させ、
これからの社会に欠かすことのできない
会社になることをめざします。

✓ Vision(ビジョン)

Sustainability as the only path

豊かな持続的社会的への道を歩む

✓ Concept(コンセプト)

きれいを ところに 未来に

✓ 「K25」の方針

1. 持続的社會に欠かせない企業になる

目標

サステナブル自走社会をリードする：
ESG投資 = 未来財務

主要成果

- カーボンリサイクル
(炭酸ガスを原料に転換する)
- ポジティブリサイクル
(再利用により新事業を創造する)
- ストップパンデミック
(感染症発生源を絶つ)

2. 投資して強くなる事業への変革

目標

もうひとつの花王始動と
基盤花王を強くする：
“命を守る”を軸とするグローバル躍進

主要成果

- 新事業：
デジタル・プレジジョンヘルスケア始動
(高精度生体解析と
恒常性強化ソリューション)
- 既存事業：
ダントツ商品づくりへの投資・面事業の拡大
- 化粧品、サニタリー事業：
Next Innovation

3. 社員活力の最大化

目標

活動生産性2倍：
挑戦の見える化とオープンイノベーション

主要成果

- 挑戦と貢献度に応じたフェアな報酬
(グローバル全社員による
OKR[※]活動実践)
- 花王外の人財の積極的登用と
協業成果倍増
- デジタル花王への抜本改革
(2023年完了)

※ Objectives and Key Results :

2021年1月より運用開始する新人財活性化制度



▶ 詳しくは当社ウェブサイトをご覧ください。

花王 中期経営計画

検索

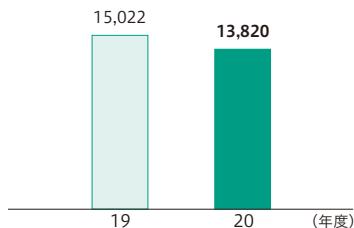
連結業績ハイライト (2020年1月1日～2020年12月31日)

売上高

1兆3,820億円

前期比 Δ 8.0%

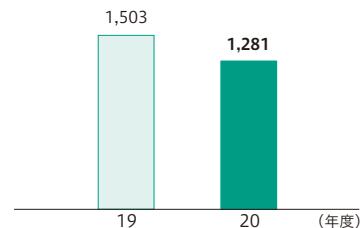
為替変動および売上高の認識方法変更の影響を除く実質増減率は Δ 5.2%



当期利益

1,281億円

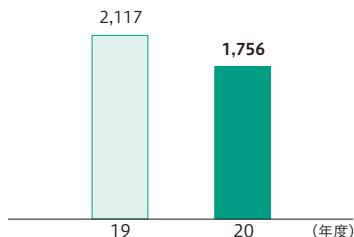
前期比 Δ 14.8%



営業利益

1,756億円

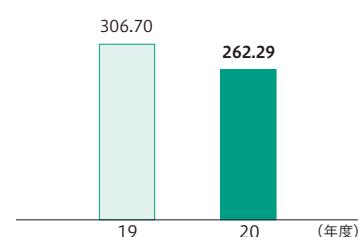
前期比 Δ 17.1%



基本的1株当たり
当期利益

262.29円

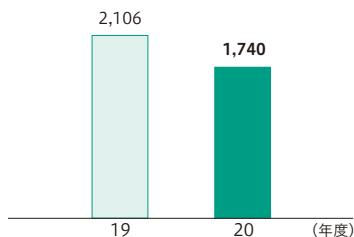
前期比 Δ 14.5%



税引前利益

1,740億円

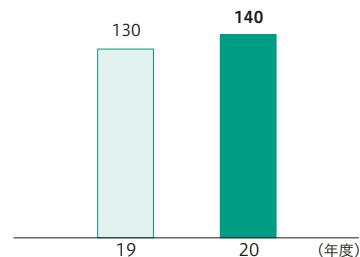
前期比 Δ 17.4%



1株当たり配当金

140円

前期比 10円増配



(注) 1. 記載金額は、億円未満を四捨五入して表示しております。

2. 売上高は、一部の取引において認識方法を総額から純額に変更しております。

取締役及び監査役

取締役会長 澤田 道隆

代表取締役 長谷部佳宏

代表取締役 竹内俊昭

代表取締役 松田知春

社外取締役 門永宗之助
イントリンジクス(Intrinsics)代表、株式会社ビジネス・ブレイクスルー 取締役、株式会社三井住友銀行 社外取締役 監査等委員会委員長、ビジネス・ブレイクスルー大学 副学長

社外取締役 篠辺 修 ANAホールディングス株式会社 特別顧問

社外取締役 向井千秋 東京理科大学 特任副学長、宇宙飛行士、医師、医学博士、富士通株式会社 社外取締役

社外取締役 林 信秀
株式会社みずほ銀行 常任顧問、株式会社パロックジャパンリミテッド 社外取締役、株式会社JTB 社外監査役、東武鉄道株式会社 社外監査役

常勤監査役 青木秀子

常勤監査役 川島貞直

社外監査役 天野秀樹
公認会計士、トッパン・フォームズ株式会社 社外取締役、味の素株式会社 社外監査役、セイコーホールディングス株式会社 社外監査役

社外監査役 岡 伸浩
弁護士、博士(法学)(中央大学)、花王グループカスタマーマーケティング株式会社 監査役、株式会社ヤマタネ 社外取締役、慶應義塾大学大学院法務研究科 教授

社外監査役 仲澤孝宏 公認会計士

社外取締役からのメッセージ

私は、取締役会の究極の目的は、中長期的な企業価値を向上させること、そして会社の実態に応じたガバナンス体制をしっかりと整備することであると考えています。2020年は次期中期経営計画「K25」を策定する年でした。最初は「K25」のイメージの議論から始まり、取締役会で複数回にわたり深い議論を行なうほか、途中では全社外役員を含めて丸一日かけて集中的に討議を行なうなど、執行側と社外役員との意思疎通も十分に行なったうえで「K25」が策定されました。これらを通じて、花王のめざすべき姿やビジネスモデル・人財戦略の方向性について議論を深めることができましたと思います。

2021年1月から「K25」はスタートしましたが、これからは「K25」を戦略的に社内外に浸透させていながら、ロードマップに基づいて年次PDCAを徹底することが求められます。また、「K25」を推進するために必要な人財要件を特定して、育成計画や外国人を含めた外部人財の登用について議論することも必要です。そして、取締役会での議論が組織に根付いているかどうかを検証し、課題があればその解決策を取締役会で議論することも大切です。花王の取締役会全体の構成は良くできているので、これからも社内外分け隔てなく自由かつ建設的な議論を行ない、「K25」の実現、そして企業価値の向上に貢献できればと思います。



社外取締役
林 信秀

執行役員

社長執行役員	長谷部 佳宏	人財開発担当
専務執行役員	竹内 俊昭	花王グループカスタマーマーケティング株式会社 代表取締役 社長執行役員
常務執行役員	松田 知春	コンシューマープロダクツ事業統括部門統括、 花王プロフェッショナル・サービス株式会社 担当
常務執行役員	上山 茂	コーポレート戦略部門統括
常務執行役員	根来 昌一	購買部門統括、会計財務担当
常務執行役員	和田 康	品質保証部門統括、法務・コンプライアンス担当
常務執行役員	田端 修	SCM部門統括、TCR担当
常務執行役員	村上 由泰	コンシューマープロダクツ事業統括部門 化粧品 事業部門長、DX戦略推進センター長、株式会社 カネボウ化粧品 代表取締役社長、Molton Brown Limited Chairman of the Board
常務執行役員	久保 英明	研究開発部門統括
常務執行役員	西口 徹	コンシューマープロダクツ事業統括部門 アジア 事業統括グループ統括、メリーズ事業担当、花王 (中国)投資有限公司 董事長総経理、上海花王 有限公司 董事長総経理、花王(上海)産品服務 有限公司 董事長、佳麗宝化粧品(中国)有限 公司 董事長、花王(合肥)有限公司 董事長総経理
執行役員	田中 悟	コンシューマープロダクツ事業統括部門 欧米 事業統括グループ統括、Kao USA Inc. Chairman of the Board、Oribe Hair Care, LLC Chairman of the Board
執行役員	山内 憲一	会計財務部門統括、Kao America Inc. President
執行役員	原田 良一	情報システム部門統括
執行役員	瀧 博明	コンシューマープロダクツ事業統括部門 マーケティング創発センター長
執行役員	ダイブ・マンツ	ESG部門統括
執行役員	松井 明雄	人財開発部門統括、花王グループ企業年金基金 理事長、Kao America Inc. Chairman of the Board

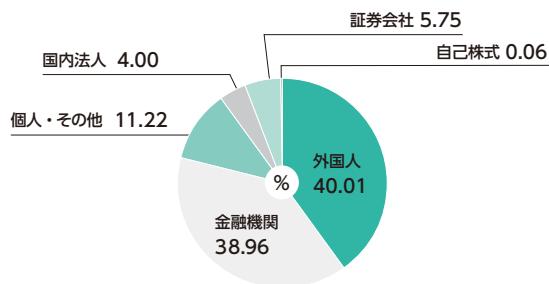
執行役員	新田 秀一	SCM部門 デマンド・サプライ計画センター長
執行役員	片寄 雅弘	ケミカル事業部門統括、Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd. Chairman of the Board、Pilipinas Kao, Inc. Chairman of the Board、Kao Chemicals Europe, S.L. Chairman of the Board
執行役員	仲井 茂夫	研究開発部門 テクノケミカル研究所長、 環境新事業担当
執行役員	間宮 秀樹	花王グループカスタマーマーケティング株式 会社 代表取締役 専務執行役員
執行役員	竹安 将	法務・コンプライアンス部門統括
執行役員	山口 浩明	SCM部門 製造統括センター長
執行役員	小泉 篤	コンシューマープロダクツ事業統括部門 グローバル事業推進センター長
執行役員	塗谷 弘太郎	コンシューマープロダクツ事業統括部門 ヘルス&ビューティケア事業部門長
執行役員	蓮見 基充	研究開発部門 ハウスホールド研究所長、 コンシューマープロダクツ技術担当
執行役員	村田 真美	コーポレート戦略部門 PR戦略センター長
執行役員	堀田 夏美	コンシューマープロダクツ事業統括部門 ハイジーン&リビングケア事業部門長
執行役員	下豊 留玲	コンシューマープロダクツ事業統括部門 ライフケア事業部門長

エグゼクティブ・フェロー

常務執行役員待遇	武馬 吉則
常務執行役員待遇	夏坂 真澄
執行役員待遇	石渡 明美
エグゼクティブ・フェロー	古井 祐司
エグゼクティブ・フェロー	丸山 宏

株式の状況 (2020年12月31日現在)

- 発行済株式の総数 482,000,000株
- 株主数 72,078名
- 所有者別株式分布



■ 大株主 (上位10名)

株主名	持株数(千株)	持株比率(%)
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	58,555	12.15
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	32,814	6.81
ステート ストリートバンクアンドトラスト カンパニー 505223	14,418	2.99
株式会社日本カストディ銀行 (信託口7)	12,091	2.51
SMBC日興証券株式会社	7,968	1.65
ステート ストリートバンク ウェスト クライアント トリーディー 505234	7,612	1.58
株式会社日本カストディ銀行 (信託口5)	7,601	1.58
株式会社日本カストディ銀行 (信託口6)	6,859	1.42
日本証券金融株式会社	6,717	1.39
日本生命保険相互会社	6,691	1.39

(注) 1. 上記の株主の持株数には、信託業務または株式保管業務に係る株式数が含まれている場合があります。

2. 上記の株主の持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を控除した数を基準にして計算しております。

株主メモ

■ 諸手続きのご案内・届出用紙のご請求

お手続きの内容	お問い合わせ先	
	証券会社の一般口座で保有される株式の場合	特別口座で保有される株式の場合
<ul style="list-style-type: none"> ・住所、姓名などのご変更 ・配当金の受領方法のご変更 ・単元未満株式の買取、買増請求 ・マイナンバーに関する届出・お問い合わせ 	お取引のある証券会社	下記の当社特別口座の口座管理機関
<ul style="list-style-type: none"> ・特別口座から証券会社の一般口座への振替請求 		
<ul style="list-style-type: none"> ・払渡し期間経過後の配当金のお支払い ・その他のお問い合わせ 	下記の当社株主名簿管理人	

当社株主名簿管理人・当社特別口座の口座管理機関
東京都千代田区丸の内一丁目4番1号
三井住友信託銀行株式会社

(郵便物送付先・電話照会先)

〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
三井住友信託銀行株式会社 証券代行部

☎ 0120-782-031 (受付時間：平日9:00～17:00)

■ 第115期期末配当金のお支払いについて

第115期期末配当金(当社普通株式1株につき金70円)については、配当金領収証により配当金をお受け取りになられる方には「期末配当金領収証」及び「配当金計算書」を、口座振込をご指定の方には「配当金計算書」及び「お振込先について」を、株式数比例配分方式をご指定の方には「配当金計算書」及び「配当金のお受け取り方法について」を同封申し上げます。

■ 第115期定時株主総会について

2021年3月26日開催の定時株主総会において、すべての議案は原案どおり可決されました。なお、当日の資料はこちらからご覧いただけます。



▶ 詳しくは当社ウェブサイトをご覧ください。

花王 株主総会

検索

KaO

きれいを ところに 未来に



Gold Standard
for the **Global Goals**



本冊子は、SDGsと紐づくGold Standard VERクレジット(ベトナムにおけるバイオガス使用によるメタン排出抑制事業)を用いてライフサイクル全体のカーボン・オフセットをしました

UD
FONT
by MORISAWA

花王株式会社

〒103-8210 東京都中央区日本橋茅場町1-14-10

www.kao.com