株主のみなさまへ

自然と調和する
こころ豊かな毎日をめざして

花 王 株 式 会 社

2015.1.1 ～2015.12.31

“利益ある成長”と“社会のサステナビリティへの貢献”との両立を図り、“グローバルで存在感のある会社”をめざします。

株主の皆さまには、日頃、当社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。

当社グループは、「花王グループ中期3カ年計画(K15)」の最終年である2015年度において、当社グループの資産を最大限に活用し、費用の有効活用との相乗効果による「脱デフレ型成長モデル(積極投資による利益ある成長)」の構築、実践を進め、以下のK15の3つの成長戦略を推進することにより、連続増収増益のみならず、公表予想及びK15の達成をめざし積極的に取り組みました。

(1)コンシューマープロダクツ(家庭品)事業のグローバル拡大

(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及びヒューマンヘルスケア事業の利益ある成長の加速

(3)ケミカル(化学品)事業の強化

その結果、2015年度の業績は、公表予想を上回るとともに6期連続の増収増益、売り上げ・利益の過去最高更新の継続という成果をあげることができました。また、高い目標でありましたK15もすべての項目で目標を達成いたしました。

2015年度の利益は、今後の成長のための投資に活用するとともに、従業員に、社会に、そして株主の皆さまにしっかりと還元してまいります。株主還元といたしましては、当期の年間配当金は、前期に対して10円増配の1株当たり80円とし、26期連続増配を達成することができました。

2016年度は成長を続けながら、現在策定中の次期中期経営計画K20の準備を行う年と位置づけております。具体的には、7期連続増収増益、公表予想の達成をめざすとともに、今後の成長を支える事業の準備を本格化させてまいります。

2013年7月に株式会社カネボウ化粧品が自主回収を実施したロドデノール配合美白製品を使用し、白斑様症状を発症されたお客さまには、引き続き、回復支援及び補償対応を真摯に行っております。

当社グループは、“利益ある成長”と“社会のサステナビリティ(持続可能性)への貢献”との両立を図り、“グローバルで存在感のある会社”となることをめざしてまいります。また、企業理念であります「花王ウェイ」に明記いたしました「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に貢献する」という大きな使命と「自然と調和する こころ豊かな毎日をめざして」というコーポレートメッセージの実現を果たすべく、グループ一丸となってさらなる努力・精進を重ねてまいります。

株主の皆さまには、こうした当社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。

2016年3月

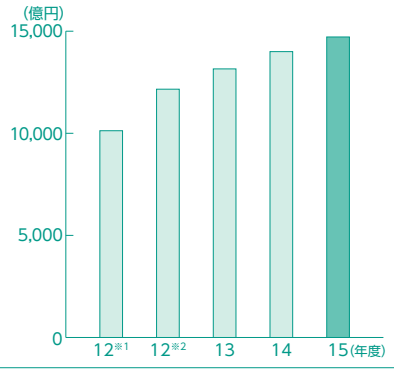
花王株式会社
代表取締役
社長執行役員
澤田道隆

連結業績ハイライト（2015年1月1日～12月31日）

売上高

1兆4,718億円

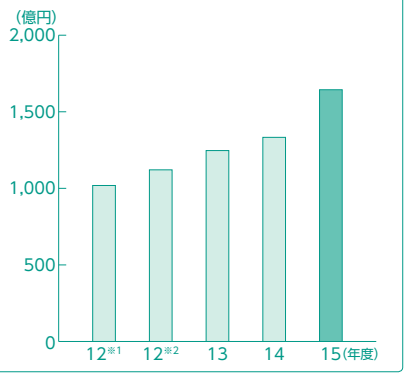
対前期増減率 **5.0%**



営業利益

1,644億円

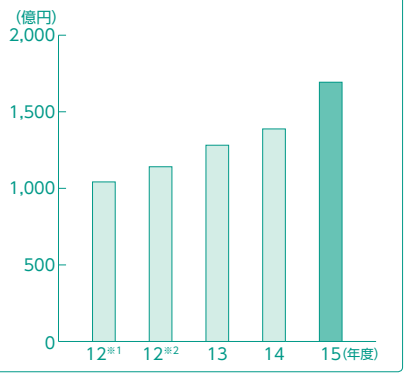
対前期増減率 **23.3%**



経常利益

1,693億円

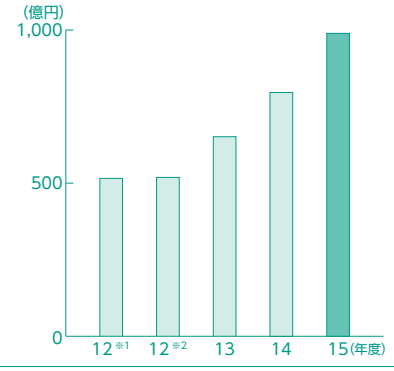
対前期増減率 **22.0%**



当期純利益

989億円

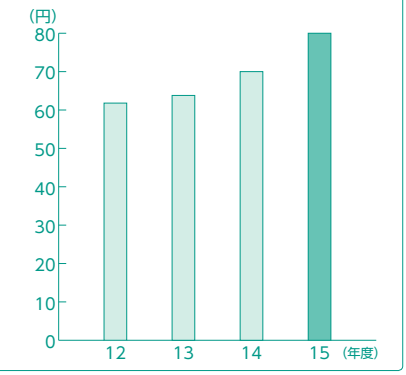
対前期増減率 **24.2%**



1株当たり配当金

80円

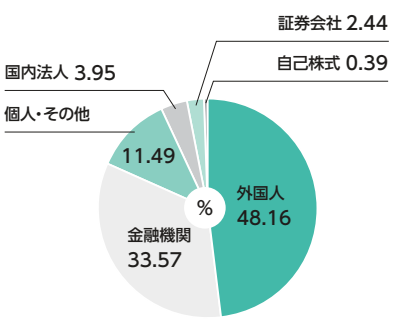
対前期 **10円増配**



(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. 当社は、2012年12月期より事業年度の末日を3月31日から12月31日に変更いたしました。
※1. 3月決算であった当社及びグループ会社は2012年4月1日から12月31日まで、12月決算であったグループ会社は2012年1月1日から12月31日までを連結対象期間としております。
※2. ご参考として、2012年1月1日から12月31日までを表しております。

株式の状況（2015年12月31日現在）

- 発行済株式の総数　504,000,000株
- 株主数　53,272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（%）
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社（信託口）	34,018	6.75
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	32,957	6.54
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	22,183	4.40
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	16,207	3.22
東京海上日動火災保険株式会社	8,442	1.68
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリーティー 505234	8,153	1.62
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン エスエーエヌブイ 10	7,603	1.51
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505225	7,190	1.43
日本生命保険相互会社	6,691	1.33
全国共済農業協同組合連合会	6,524	1.29

役員（2016年3月25日現在）

取締役及び監査役

代表取締役	澤田道隆	
代表取締役	吉田勝彦	
代表取締役	竹内俊昭	
取締役	長谷部佳宏	
社外取締役	門永宗之助	イントリンジクス(Intrinsics) 代表、ビジネス・ブレークスルー大学 大学院経営学研究科長
社外取締役	長島　徹	帝人株式会社 相談役
社外取締役	奥　正之	株式会社三井住友フィナンシャルグループ 取締役会長
常勤監査役	小林省治	
常勤監査役	沼田敏晴	
社外監査役	五十嵐則夫	公認会計士、国立大学法人横浜国立大学成長戦略研究センター 客員教授
社外監査役	早稲田祐美子	弁護士
社外監査役	井上寅喜	公認会計士、株式会社アカウンティング・アドバイザリー 代表取締役社長

執行役員

社長執行役員	澤田道隆	経営サポート部門担当
専務執行役員	吉田勝彦	コンシューマープロダクツ統括、花王プロフェッショナル・サービス株式会社担当
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、花王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	長谷部佳宏	研究開発部門統括
常務執行役員	夏坂真澄	ビューティケア事業担当、ビューティケア 化粧品事業ユニット長、株式会社カネボウ化粧品 代表取締役 社長執行役員
常務執行役員	森村元博	SCM部門統括、TCR担当
常務執行役員	青木　寧	人財開発部門統括、株式会社カネボウ化粧品 代表取締役 取締役会議長 常務執行役員 人事総務部門統括、花王グループ企業年金基金 理事長
常務執行役員	青木秀子	品質保証本部長
常務執行役員	齋藤幸三	国際事業統括部門統括、Kao USA Inc. Chairman
執行役員	斉田喜道	メディア企画部門統括
執行役員	宮脇賢治	MK開発部門統括
執行役員	青木和義	会計財務部門統括
執行役員	杉山忠昭	法務・コンプライアンス部門統括
執行役員	根来昌一	ケミカル事業ユニット長、Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd Chairman、Pilipinas Kao, Inc. Chairman、Kao Chemicals Europe, S.L. Presidente
執行役員	田中秀輝	購買部門統括
執行役員	新藤武彦	花王グループカスタマーマーケティング株式会社 代表取締役副社長執行役員、カネボウ化粧品販売株式会社 代表取締役 社長執行役員
執行役員	志田　純	研究開発部門 開発研究第2セクター長
執行役員	和田　康	SCM部門 デマンド・サプライ計画センター長
執行役員	松田知春	ビューティケア スキンケア・ヘアケア事業ユニット長
執行役員	安部真行	情報システム部門統括
執行役員	小茂田直樹	ファブリック&ホームケア事業ユニット長
執行役員	細川　均	研究開発部門 開発研究第1セクター長
執行役員	山下博之	SCM部門 技術開発センター長、デマンド・サプライ計画センター ヒューマンヘルスケア デマンド・サプライグループ長
執行役員	中西　稔	国際事業統括部門 中華圏リージョン統括、花王(中国)投資有限公司 董事長総経理、花王(上海)産品服務有限公司 董事長総経理、佳麗宝化粧品(中国)有限公司 董事長
執行役員	石渡明美	コーポレートコミュニケーション部門統括
執行役員	田中　悟	ヒューマンヘルスケア事業ユニット長
執行役員	上山　茂	経営サポート部門統括

エグゼクティブ・フェロー

常務執行役員待遇	武馬吉則
執行役員待遇	安川拓次
執行役員待遇	内海　実

古井祐司 | 医学博士

特命エグゼクティブ・フェロー

向井千秋 | 宇宙飛行士、医学博士

社外取締役からのメッセージ

花王株式会社 社外取締役
長島　徹

私が、グローバルに事業展開するメーカーの経営者としての経験を期待され、花王の取締役会の一員となって3年になります。この間、次の3点などの議論に社外取締役として関わってきました。①コーポレート・ガバナンスのさらなる改革と実行、②一部美白製品を使用された方に白斑様症状を確認したことから、対象製品を自主回収するという経営危機に直面した子会社カネボウ化粧品によるお客さまの回復・ケアを第一とした公平公正な補償の誠実な実施に対し、親会社として支援するという日用消費財メーカーとしてのブレない姿勢を明確に打ち出し実行するリスク対応、③6期連続増収増益という好調な業績の中での、さらなる成長のための果断な挑戦とそのための投資。これらの議論において、執行の提案に違和感があれば意見を述べますが、これまではそのようなこともなく、執行の判断を積極的に後押ししています。

花王の真骨頂は研究開発技術に裏打ちされた“よきモノづくり”です。私はこのよきモノを世界の人々に使っていただくためのストーリー、すなわち“コト(事)づくり”と“よきモノづくり”を両輪とするビジネスモデルの構築を申し上げてきたところ、昨年、商品の本質的価値を小売流通業や消費者の皆さまに伝える価値伝達プロジェクトがスタートしました。これについては、「私の経験が役に立った」と喜んでいます。さらには市場、顧客目線からの“よきモノづくり”と新しいビジネスモデルをめざしていただきたいと考えています。

取締役会における議論の活性化とよくいわれますが、花王では社長自らが、足元および中長期の課題を挙げ、それに対して取締役会で年間を通じてどのような議論をしていくかを常に示してくれるので、監査役も含めた社外役員全員が、目の前の議論がどのステージの、何のためのものかを常に意識し、大局目線で議論ができています。“グローバルで存在感のある会社”をめざす花王が、もう一段成長するには、過去の国内での成功体験にとらわれずに、活躍できるグローバル「人財」の発掘・育成が必要と考えています。

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
• 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	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
• 特別口座から証券会社の一般口座への振替請求		
• 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)

会社概要 (2015年12月31日現在)

- 商　　号　花王株式会社 (Kao Corporation)
- 本店所在地　東京都中央区日本橋茅場町一丁目14番10号
- 創　　業　1887年6月19日
- 設　　立　1940年5月21日
- 資 本 金　85,424,265,916円
- 証券コード　4452
- 従業員数　6,970名(花王グループ 33,026名)

第110期期末配当金のお支払いについて

第110期期末配当金(当社普通株式１株につき金42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。
なお、「配当金計算書」は、配当金をお受け取りになった後の配当金額のご確認や確定申告を行う際の添付資料としてご利用いただけます。

当社ウェブサイトのご案内

- 第110期定時株主総会の決議について

当社ウェブサイトに掲載しております「第110期定時株主総会 決議について」をご参照ください。
http://www.kao.com/jp/corp_ir/shareholders.html
スマートフォンから >>

- 第110期定時株主総会で上映した映像について

第110期定時株主総会で上映した映像はこちらからご覧いただけます。(「会社情報」カテゴリーに掲載されています。)
https://www.youtube.com/user/KaoJapan/
スマートフォンから >>

花王株式会社
〒103-8210 東京都中央区日本橋茅場町1-14-10
http://www.kao.com/jp/

UD FONT by MORISAWA