



株主のみなさまへ

花王株式会社 期末報告書

2009.4.1—2010.3.31

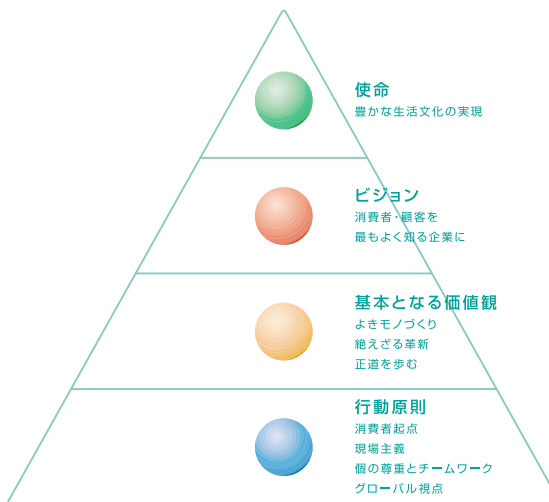
自然と調和する
こころ豊かな毎日をめざして

KAO

目次

- 社長インタビュー 3
- 連結業績の推移 7
- 事業レポート 8
- 財務報告の要約 14
- 特集 —衣料用超コンパクト液体洗剤「アタックNeo」における「お客さまと「いっしょにeCO」の取り組み」 16
- 年間ハイライト 2009年4月-2010年3月 22
- 新製品のご紹介 24
- 取締役、執行役員及び監査役 26
- 会社概要、株式の状況、株価及び出来高の推移、株主メモ 27

花王ウェイ（企業理念）



“使命”：私たちは何のために存在しているのか

“ビジョン”：私たちはどこに行こうとしているのか

“基本となる価値観”：私たちは何を大切に考えるのか

“行動原則”：私たちはどのように行動するのか

※花王ウェイの詳細は、下記の当社ウェブサイトでご覧いただけます。

http://www.kao.com/jp/corp_about/kaoway.html

社長インタビュー

2010年3月期の決算の概要、そして今後の花王グループの事業戦略や方向などについて、尾崎社長に聞きました。

Q1. 2010年3月期の連結決算の概要についてお聞かせください。

当期の当社グループを取り巻く事業環境におきましては、前期に引き続き、極めて厳しい状況が継続しました。主力の事業分野である国内トイレタリー市場においては、商品単価の下落、すなわち市場のデフレ化現象が進行し、また化粧品市場においては、消費者の皆さまの商品に対する価値観、購買意識が大きく様変わりする中で、市場そのものが縮小している状況です。

こうした厳しい事業環境の下、当社グループは、高付加価値商品の開発や発売、マーケティング及び販売活動の強化、そしてTCR(トータル・コスト・リダクション)施策の推進等に懸命に努めてまいりました。その結果、当期の連結業績につきましては、売上高は1兆1,843億円(前期比△7.2%)、営業利益は940億円(前期比△2.9%)、経常利益は935億円(前期比△1.1%)、当期純利益は405億円(前期比△37.2%)といずれも前年を割り込む結果となりましたが、下期以降の諸施策の実行による業績回復と、キャッシュ・フローが改善されたことを反映し、当期の年間配当金は、前期から1円増配の1株当たり57円とさせていただきます。



2010年6月

花王株式会社
代表取締役
社長執行役員

尾崎元規

Q2. 今後の重点事業施策は？

まず、「トイレタリー市場のデフレ化への対応」という課題に関しましては、私はメーカーとしてとるべき施策の基本は、“商品の高付加価値化”という一点に尽きると思います。市場のデフレ化が進んでいますが、昨今の消費者の皆さまは、いくら価格が安くても、自分に必要のないもの、価値のないものは購入しないという厳しい選択の目を持っておられます。逆にいえば、多少価格は高くとも自分にとって新たな価値をもたらす、生活をより豊かにし

てくれるものに対しては出費を惜しまないという傾向も、見てとることができます。私どもメーカーといたしましては、価格の壁を乗り越える新たな価値創造を行なっていくことが最も大切であり、特に高齢化社会への対応や健康志向の高まりへの対応等における新たな商品価値創造については、今後一層、傾注していく所存です。

また、「化粧品事業の再構築」という課題について申し上げますれば、最近の消費者の皆さまの購買意識の著しい変化、そしてそれに伴う流通の変化等によって、花王ソフィーナとカネボウ化粧品が共に得意分野としてきた2,000円から5,000円までの中価格帯商品市場の縮小傾向が甚だしく、従来のようにテレビCMなどをやりながらカウンセリングを行なうというビジネスモデルは、もはや機能しにくくなりつつあります。今後は、比較的堅調に推移している低価格帯のセルフ化粧品分野と、高価格帯のカウンセリング化粧品分野の二極化が一層進行すると予想され、私どもは、そこにしっかりとフォーカスしたうえで、「ブランド力の強化」「流通チャネルごとの販売力の強化」及び「花王ソフィーナ・カネボウ化粧品の連携強化」などを柱とした目標に沿って、力強い事業活動を推進してまいります。



Q3. 昨年秋の「エコナ関連製品の製造・販売中止」については？

まず、昨年秋の「エコナ関連製品の製造・販売中止」に関しましては、株主の皆さまに多大のご心配をおかけしたことをお詫び申し上げます。「エコナ」は、20年の長きにわたる当社独自の研究開発の知見を生かし、生活習慣病等の予防にお役立ていただける商品として、1999年に発売を開始して以来、数多くのお客さまから高いご支持、ご信頼をいただいております。

当社では、商品開発に当たっては何より商品の安全性を第一義に考えており、「エコナ」に関しましても、発売前に国の内外の研究機関によって、世界的に認められている安全性試験を徹底して行ない、万全を期しております。

昨年になって、欧州の研究機関によって、これまで未知の物質であった「グリシドール脂肪酸エステル」が食用油中に微量に含まれることが判明し、その人体への影響についての議論が起きました。そこで、当社で分析を行なった結果、「エコナ」には、微量とはいえ他の食用油よりも多くこの物質が含まれていることがわかりました。これを受けて当社では、“消費者起点”の基本姿勢に則って、この物質の含有量を他の食用油レベルに低減するまでの期間、「エコナ関連製品」の製造・販売を一時中止することといたしました。しかしながら、私どもの想定以上に反響が大きく、結果として、数多くのお客さま・お取引先さまにご迷惑をおかけすることになってしまいました。今回の件を通じて、食の安全に関する日頃のコミュニケーションの大切さを痛感いたしております。そこで、広く外部の有識者の方々、消費者団体の方々等のご意見もいただきながら、食と健康に関わるリスクのいち早い発掘、及び的確な情報発信のあり方について検討

を重ねております。

当社グループにとりまして、独自の研究知見を生かして消費者の皆さまのより健康な生活に貢献できる「健康機能性食品」分野は、今後とも経営の大きな柱としていくべき事業であり、またそれが当社の社会的な使命であると考えております。今後、研究開発・生産・販売などの花王グループ全体の力を結集し、一日も早い「健康機能性食品」事業の再出発をめざしてまいります。

Q4. 今後の中長期の成長戦略を聞かせてください。

まず、私たちが認識しなければならないのは、現在、世界的な規模で社会や経済の根幹に関わるような大きな変化の波が押し寄せているということです。このうち、当社グループに大きな影響を及ぼすものは、「先進国から新興国への経済の中心のシフト」「人々の環境問題への関心の高まり」、そして「シニア層の増加などの新しい消費者層の出現」などです。

こうした変化を見据えて、当社グループの今後の中長期の基本的な姿勢・戦略として、「グローバルな成長の実現」及び「エコロジー経営へのシフト」という新たな2つの成長戦略を実行してまいります。

これを実現していくために、私どもは昨年6月にCI(コーポレート・アイデンティティ)を改定することとし、「KaO」の英語ロゴを世界共通に使用すると共に、「自然と調和する ところ豊かな毎日をめざして」という新たなコーポレートメッセージを制定し、あわせて“いっしょにeCO”をテーマとした「環境宣言」を発表いたしております。

「グローバルな成長の実現」という戦略について申し上げますれば、当社グループでは、約5年前にスタートした「日本を含めたアジア一体運営」活動が着実に進展し、アジアのコンシューマープロダクツ事業は売り上げ・利益の面においても毎年2ケタに近い伸長を示しております。現在アジア各国・各地域においては、従来から発売しているアタック、ロリエ、ビオレなどに加え、アジエンス、エッセンシャル、キュレルなどのブランドを「汎アジアブランド」として発売しており、この「汎アジアブランド」の育成・強化に経営資源を戦略的・集中的に投入し、さらなる成長をめざしている状況です。

今後は、主にビューティケア事業を展開している欧米においても、「アジア一体運営」で培った経験を生かしつつ、花王グループが世界市場で存在感のあるビューティケア事業を展開できるよう、体制整備を急いでおります。

また、BRICsなどの新興国については、当社グループがすでに事業を展開している中国をひとつのモデルとして位置づけ、当社グループの経営資源を集中的に投入し、早期に成果を上げていくことをめざしてまいります。

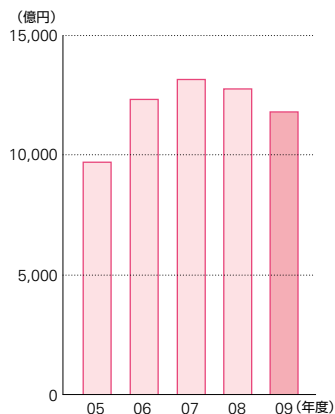
また「エコロジー経営へのシフト」という新たな戦略について申し上げますれば、これを具体化した商品として昨年8月には、高い洗浄力を保ちながらすすぎを1回で済ませることができる衣料用超コンパクト液体洗剤「アタックNeo」を発売し、節水や省エネルギーに心がけておられる消費者の皆さまから高いご支持をいただいております。今後は、来年春より稼動する和歌山事業場内の「エコテクノロジーリサーチセンター」を中心に、さらなる環境対応型商品の開発を進めてまいります。

Q5. 今後、株主の皆さまからのご期待にはどのように応えていきますか？

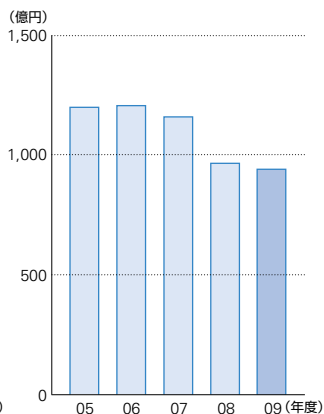
私は、株主の皆さまからのご期待に沿うためには、前述したような「グローバルな成長の実現」「エコロジー経営へのシフト」という新たな成長戦略を実行し、継続して企業価値を高めることによって、株主還元に注力していくことが極めて大切であると考えております。

連結業績の推移

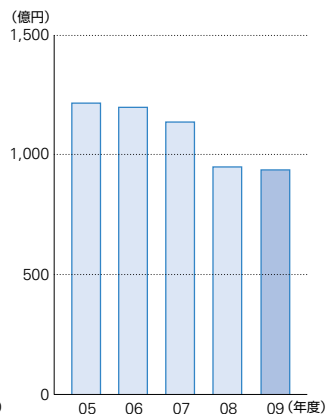
売上高



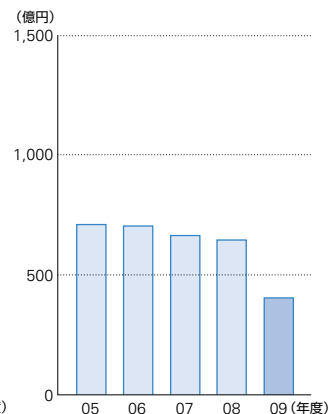
営業利益



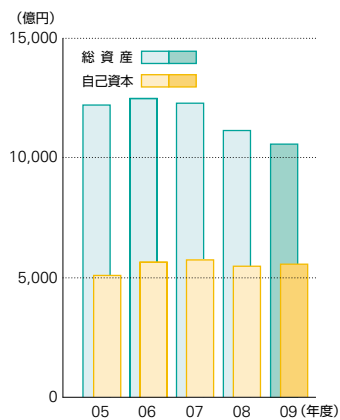
経常利益



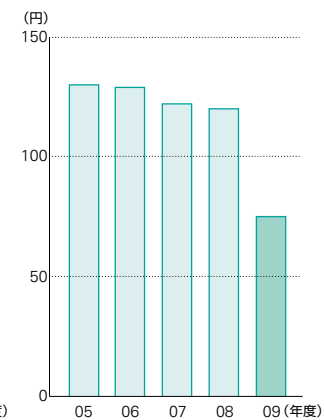
当期純利益



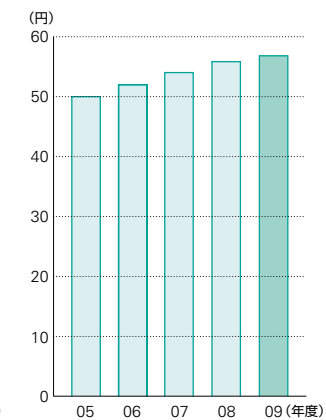
総資産・自己資本



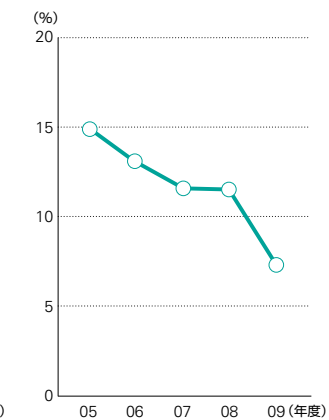
1株当たり当期純利益



1株当たり配当金



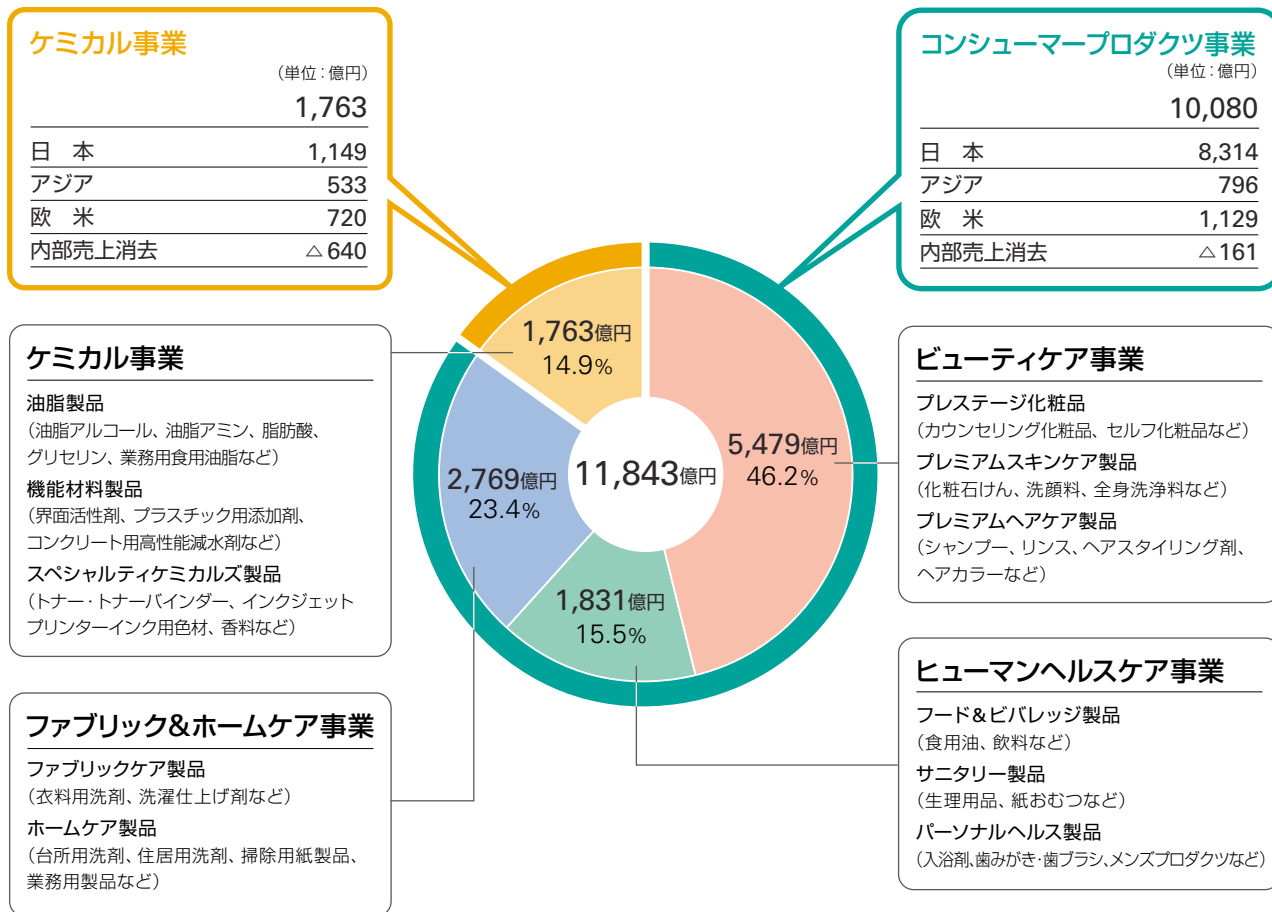
ROE (自己資本当期純利益率)



自己資本 = 純資産合計 - 新株予約権 - 少数株主持分

事業レポート

売上高の状況



(注) 1. 記載金額は、億円未満を切り捨てて表示しております。
 2. グラフの売上高は、外部顧客に対する売上高を表示しております。
 3. 内部売上消去とは、地域間、事業間の消去であります。

コンシューマープロダクツ事業

売上高は、前期に対して4.3%減の1兆80億円となりました。日本では、景気が回復基調にあるものの、引き続き消費者の節約意識が強い状況が続きました。このような中、消費者の生活スタイルの変化に対応した新製品の発売や、提案型販売活動及び店頭展開活動の強化に取り組



テレビCMや店頭での展開を通じて、新製品の付加価値を訴求

みました。その結果、ファブリック&ホームケア事業は堅調に推移しましたが、ビューティケア事業はプレステージ化粧品が市場構造などの変化の影響を受けて低迷し、ヒューマンヘルスケア事業はエコナ関連製品の製造・販売を中止したことにより減少しました。アジアで

は、景気が持ち直し、消費は拡大しているものの、厳しい市場競争が続きました。販売店との協働取り組みや日本を含むアジア一体運営の効果が現れ、現地通貨ベースでは好調に推移しましたが、為替変動の影響を受けて前期を下回りました。欧米では、足元で回復傾向にあるものの景気低迷の影響を受けて、厳しい市場競争が続き、市場の冷え込みと為替変動による影響を受けました。

営業利益は、天然油脂や石油化学原料を中心とした原材料価格が前期に比べて低下したものの、売り上げ減少により前期を52億円下回る743億円となりました。

●ビューティケア事業

消費者の購買意識の変化や市場の冷え込みなどから
売り上げ、営業利益共に減少

プレステージ化粧品は、日本では「suisai」の新ライン発



エイジングケアラインを追加して、総合スキンケアブランドとして充実した「suisai」



濃密でクリーミーな泡が好評の「ソフィーナ ポーテ 泡マッサージケア洗顔料」

売や「コフレドール」「ソフィーナ ポーテ」のアイテム追加など、メガブランドの強化と拡充に向けた積極的な施策を展開しましたが、消費者の低価格品志向と販売店の店頭在庫の圧縮による影響を受け、売り上げは減少しました。一方、中国では新ブランド投入など積極的な展開で、売り上げは増加しました。ロシアでは株式会社カネボウ化粧品の子会社を設立し、事業展開を強化しました。

プレミアムスキンケア製品は、日本では「キュレル」や



子どもたちの手あらいキャンペーンを全国で実施した「ビオレu 泡で出てくるハンドソープ」

「ビオレu」が堅調に推移したことにより、売り上げは伸長しました。アジアでも「ビオレ」が順調に推移したことにより、為替変動の影響を除いた実質の売り上げは伸長しました。欧米では回復傾向にあるものの、市場の冷え込みと為替変動の影響を受けて減少しました。

プレミアムヘアケア製品は、日本では金額ベースでの市場は縮小しましたが、改良した「セグレタ」や泡タイプのヘアカラーが伸長したことなどにより、売り上げは前期並みとなり、シェアは伸長しました。アジアでは「アジエンス」や



泡で染めるヘアカラーが大好評をいただいている汎アジアブランドの「リーゼ」

「エッセンシャル ダメージケア」の販売地域の拡大や「リーゼ」のヘアスタイリングとヘアカラーが好評なことなど、為替変動の影響を除いた実質の売り上げは大きく伸長しました。欧米では回復傾向にあるものの、市場の冷え込みと為替変動の影響を受けて、売り上げは減少しました。

以上の結果、売上高は前期に対して6.9%減の5,479億円となりました。営業利益は、売り上げが減少したことにより、前期を128億円下回る47億円となりました。

●ヒューマンヘルスケア事業

エコナ関連製品の製造・販売を中止したことにより、**売り上げ、営業利益共に減少**

フード&ビバレッジ製品は、エコナ関連製品の製造と販売の中止により、売り上げは大幅な減少となりました。その中で健康機能飲料は、脂肪を消費しやすくする



体脂肪ケアできる健康炭酸飲料という新しいコンセプトが好評の「ヘルシア スパークリング」

初めての特定保健用食品の炭酸飲料「ヘルシア スパークリング」を発売し、愛飲者の拡大によって伸ばしました。

サニタリー製品は、日本では生理用品の「ロリエ」が市場の縮小と厳しい価格競争の影響を受けて減少しまし



中国では、現地のニーズに合わせて超薄型を追加した「ロリエ」

たが、ベビー用紙おむつの「メリーズ」は、肌へのやさしさを改良したことなどにより順調に伸ばしました。アジアでは「ロリエ」の新アイテム投入により、中国やインドネシアなどで好調に推移し、為替変動の影響を除いた実質の売り上げを伸ばしました。

パーソナルヘルス製品は、入浴剤が伸び悩んだもの



40代からの歯の喪失予防を考えた新ブランド「ディーブクリーン」

の、歯みがきで新ブランド「ディープクリーン」を発売したことや「ピュオーラ」が好調に推移したことなどにより、売り上げを拡大しました。

以上の結果、売上高は前期に対して4.3%減の1,831億円となりました。営業利益は、エコナ関連製品の製造と販売を中止したことにより、前期を40億円下回る89億円となりました。

●ファブリック&ホームケア事業

積極的な新製品及び改良品の発売などにより 売り上げ、営業利益共に伸長

ファブリックケア製品は、日本では衣料用洗剤で独自の洗浄技術に基づいて、洗たく時の節水と節電で環境負荷を軽減し、洗たく時間の短縮も可能にした濃縮液体洗剤



干す場所を選ばず、香りのよさが好評の「ハミングフレア 毎日ふんわりエッセンス」

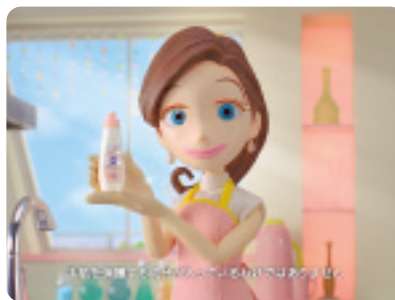


タイで好調な衣料用洗剤「アタック イージー」のテレビCM



「アタックNeo」を発売。洗たく仕上げ剤でも柔軟仕上げ剤「ハミングフレア」や漂白剤「ワイドハイター」が堅調に推移し、売り上げを伸ばしました。アジアでは引き続き「アタック イージー」がタイとインドネシアで順調に推移し、為替の影響を除いた実質の売り上げを伸ばしました。

ホームケア製品は、消費者の節約意識が続く中、食器



優れた洗浄力と手へのやさしさを両立した「キュキュット ハンドビューティ」

用洗剤「キュキュット」に新アイテムを追加したことや、住居用洗剤「パイプハイター」や「洗たく槽ハイター」などの新製品を発売してブランドの強化を図り、売り上げを伸ばしました。

以上の結果、売上高は前期に対して1.0%増の2,769億円となりました。営業利益は、積極的な新製品及び改良品の発売により売り上げを伸ばしたことや、マーケティング費用の効率化と原材料価格の低下によって売上原価が改善されたため、前期を115億円上回る606億円となりました。

ケミカル事業

景気低迷と原料価格低下に伴う販売価格改定の影響で売り上げは減少、売上構成差などから営業利益は増加

売上高は、一昨年の秋以降の急激な景気悪化による対象業界の需要減から回復しつつありますが、原料価格低下に伴う価格の改定もあり、コンシューマープロダクツ事業の原料等として使用した内部売り上げ314億円を含め、前期に対して20.7%減の2,078億円となりました。

油脂製品は、対象業界の需要減による売上数量の減少と原料価格低下に伴う販売価格改定の影響を受けました。

幅広い産業に製品を供給している機能材料製品は、回



パソコンやビデオに使われているハードディスク用研磨剤の開発



環境負荷を低減する銅板用低温洗浄剤の研究

復傾向にあるものの、景気低迷と販売価格改定の影響を受けました。

スペシャルティケミカルズ製品は、景気低迷の影響を受けましたが、ハードディスク用研磨剤や電子部品用洗浄剤は、昨年1~3月を底に、対象業界の需要が大幅に回復しました。

以上の結果、営業利益は、売り上げが大幅に減少したものの、高付加価値製品の売り上げ増加と原料価格の低下により、前期を24億円上回る196億円となりました。

財務報告の要約

(記載金額は、億円未満を切り捨てて表示しております。)

連結貸借対照表

(単位：億円)

資産の部	当期	前期	負債の部	当期	前期
	2010年3月31日現在	2009年3月31日現在		2010年3月31日現在	2009年3月31日現在
流動資産	3,939	4,038	流動負債	2,795	2,707
現金及び預金	701	538	支払手形及び買掛金	999	950
受取手形及び売掛金	1,275	1,265	短期借入金及び1年以内に返済予定の長期借入金	319	385
有価証券	460	547	未払金	276	293
商品及び製品	731	803	未払費用	766	726
仕掛品	112	163	未払法人税等	203	132
原材料及び貯蔵品	221	213	その他	230	218
その他	435	506	固定負債	2,108	2,947
固定資産	6,717	7,158	社債	999	999
有形固定資産	2,518	2,574	長期借入金	506	1,369
建物及び構築物	784	807	その他	601	578
機械装置及び運搬具	784	805	負債合計	4,904	5,654
土地	638	654	純資産の部		
その他	311	306	株主資本	6,262	6,157
無形固定資産	3,139	3,484	資本金	854	854
のれん	1,957	2,062	資本剰余金	1,095	1,095
商標権	893	1,081	利益剰余金	4,422	4,317
その他	288	340	自己株式	△109	△110
投資その他の資産	1,059	1,099	評価・換算差額等	△611	△705
資産合計	10,657	11,196	新株予約権	10	8
			少数株主持分	91	81
			純資産合計	5,752	5,541
			負債・純資産合計	10,657	11,196

(注) 有形固定資産の減価償却累計額 当期 8,484億円 前期 8,268億円

(注) 1. 自己資本比率 当期 53.0% 前期 48.7%
2. 1株当たり純資産 当期 1,054.31円 前期 1,017.19円

ポイント

総資産は、前期末に比べ539億円減少しました。主な増加は、現金及び預金163億円であり、主な減少は、有価証券86億円、商品及び製品71億円や、商標権などの償却が進んだ無形固定資産345億円です。

ポイント

負債は、前期末に比べ750億円減少しました。主な増加は、支払手形及び買掛金49億円や未払法人税等71億円であり、主な減少は、長期借入金の一部返済などによる862億円です。純資産は、前期末に比べ211億円増しました。利益剰余金の当期純利益405億円、評価・換算差額等93億円が主な増加で、利益剰余金の配当300億円が主な減少です。

連結株主資本等変動計算書

(単位:億円)

科 目	当 期	
	2009年4月1日から 2010年3月31日まで	
株 主 資 本		
資 本 金		
前 期 末 残 高	854	
当 期 末 残 高	854	
資 本 剰 余 金		
前 期 末 残 高	1,095	
当 期 末 残 高	1,095	
利 益 剰 余 金		
前 期 末 残 高	4,317	
剰 余 金 の 配 当	△ 300	
当 期 純 利 益	405	
自 己 株 式 の 処 分	△ 0	
当 期 末 残 高	4,422	
自 己 株 式		
前 期 末 残 高	△ 110	
自 己 株 式 の 取 得	△ 0	
自 己 株 式 の 処 分	1	
当 期 末 残 高	△ 109	
当 期 末 残 高	6,262	
評 価 ・ 換 算 差 額 等		
前 期 末 残 高	△ 705	
株主資本以外の変動額(純額)	93	
当 期 末 残 高	△ 611	
新 株 予 約 権		
前 期 末 残 高	8	
株主資本以外の変動額(純額)	1	
当 期 末 残 高	10	
少 数 株 主 持 分		
前 期 末 残 高	81	
株主資本以外の変動額(純額)	10	
当 期 末 残 高	91	
純 資 産 合 計		
前 期 末 残 高	5,541	
剰 余 金 の 配 当	△ 300	
当 期 純 利 益	405	
自 己 株 式 の 取 得	△ 0	
自 己 株 式 の 処 分	1	
株主資本以外の変動額(純額)	105	
当 期 末 残 高	5,752	

連結損益計算書

(単位:億円)

科 目	当 期		前 期
	2009年4月1日から 2010年3月31日まで		2008年4月1日から 2009年3月31日まで
売 上	11,843		12,763
売 上 原 価	4,930		5,589
売 上 総 利 益	6,913		7,173
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	5,973		6,205
営 業 利 益	940		968
営 業 外 損 益	△ 4		△ 21
経 常 利 益	935		946
特 別 損 益	△ 106		△ 25
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益	829		920
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税 等	416		265
少 数 株 主 利 益	8		9
当 期 純 利 益	405		644

(注) 1株当たり当期純利益 当期 75.57円 前期 120.25円

ポイント

営業利益は、売り上げ減少の影響を大きく受けましたが、原材料価格の低下、コストダウン活動の推進やマーケティング費用の効率化などにより27億円の減少にとどまりました。当期純利益は、エコナ関連製品の製造・販売中止に伴う費用を計上したこと、連結子会社で繰延税金資産を取り崩したこと及び前期において海外連結子会社の留保利益に係る税金計上額が減少したことなどにより、239億円減少しました。

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

科 目	当 期		前 期
	2009年4月1日から 2010年3月31日まで		2008年4月1日から 2009年3月31日まで
営 業 活 動 に よ る キャ ッ シ ュ ・ フ ロ ー	1,722		1,215
投 資 活 動 に よ る キャ ッ シ ュ ・ フ ロ ー	△ 442		△ 431
財 務 活 動 に よ る キャ ッ シ ュ ・ フ ロ ー	△ 1,245		△ 647
現 金 及 び 現 金 同 等 物 に 係 る 換 算 差 額	31		△ 157
現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 増 減 額 (△ は 減 少)	66		△ 20
現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 期 首 残 高	1,105		1,126
新 規 連 結 に 伴 う 現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 増 加 額	—		3
連 結 子 会 社 の 決 算 期 変 更 に 伴 う 現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 減 少 額	—		△ 3
現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 期 末 残 高	1,171		1,105

ポイント

営業活動によるキャッシュ・フローは、たな卸資産の減少、仕入債務の増加など運転資金の改善などにより1,722億円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、主に新製品及び改良品の対応や合理化などの設備投資の支出がありました。財務活動によるキャッシュ・フローは、主に、配当金の支払いや借入金の一部返済を行ないました。以上の結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前期より66億円増加しました。

特集

衣料用超コンパクト液体洗剤「アタックNeo」における 「お客さまと“いっしょにeCO”」の取り組み



商品そのものが環境に配慮されているだけでなく、お客さまが使用する場面でも、いっしょにエコに取り組んでいただく。これが、「お客さまと“いっしょにECO”」の考え方です。花王グループでは、「環境宣言」を発表し、そのスローガンとして掲げた3つの『いっしょにECO』のうち、「お客さまと“いっしょにECO”」の具現化商品第1弾として、「アタックNeo」を発表しました。今回は、「アタックNeo」の商品開発から販売までのさまざまな取り組みを通じて、環境視点での花王の活動についてご紹介します。

「花王 環境宣言」の“いっしょにECO”とは

花王グループは、昨年6月、「エコロジーを経営の根幹に据え、世界の人々の“豊かな生活文化の実現”に貢献する企業をめざす」という新たな使命のもと、「環境宣言」を発表しました。

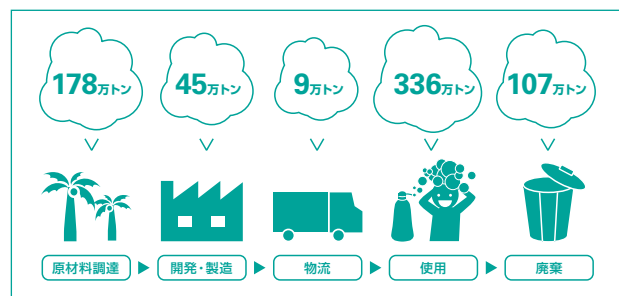


「グローバルな成長の実現」と「エコロジー経営へのシフト」という新たな成長戦略を実行するため、「新CI」と「環境宣言」を発表

これは、花王グループが、多くのご家庭で毎日お使いいただいている商品を提供している企業であるからです。だからこそ、商品開発や生産、製造のプロセスにおける環境負荷低減に取り組むだけでなく、お客さまに使っていただく過程においても、できるかぎり環境負荷の低い商品をお届けしなくてはならないと考えています。そして、消費者の皆さまにも、いっしょにエコに取り組んでいた

だきたい——。そこで、スローガンとして掲げたのが“いっしょにECO”です。製品をLCA(ライフ・サイクル・アセスメント)視点で見ると、花王製品のライフサイクル全体を通じたCO₂の排出量は、原材料や製造、物流などに関わる部分が約30%である一方で、ご家庭での使用に関わる部分が約50%を占めているからです。つまり、使用場面での環境負荷を低減するためには、消費者の皆さまにもいっしょに取り組んでいただくことが大切なのです。

この“いっしょにECO”は、ご家庭でお使いいただく際にも環境負荷の少ない製品を提案し、お客さまにお使いいただく「お客さまと“いっしょにECO”」だけでなく、



花王製品のLCA全体を通じたCO₂排出量(国内2009年度):
花王計算値(産業界向け製品の使用、廃棄を除く)

原材料調達、生産、物流、販売などの取り組みにおいて、ビジネスパートナーの皆さまと共に進める「パートナーと「いっしょにECO」」、さらには社会全体の環境活動と連携した「社会と「いっしょにECO」」からなります。花王グループは、この3つの視点から「いっしょにECO」に取り組んでいます。

「お客さまと「いっしょにECO」を具現化した第1弾の商品

「環境宣言」のキーワードのひとつ、「お客さまと「いっしょにECO」」を具現化した第1弾の商品が、昨年8月に発売した衣料用超コンパクト液体洗剤「アタックNeo」です。

花王はこれまで、「つめかえ用・つけかえ用商品」の提供など、商品を開発するうえで環境に配慮してきましたが、今回の「アタックNeo」では、お客さまが商品を使用する場面に着目しました。日本の家庭でお洗たくに使われている水の量は、年間で約2.4兆リットルにもなるといわれています。この大量に消費される水を少しでも減らせないかという発想から、「アタックNeo」の商品開発はスタートしました。

花王独自の技術から生まれた画期的な洗剤

「アタックNeo」の開発が始まるずっと以前から、「花王

として取り組むべき環境技術とは何か？」について、活発な議論が行なわれていました。さらに、2002年からは具体的に、「モノづくりの中で環境負荷を減らすにはどうすればよいのか？」という視点でのアプローチが始まり、その結果として「高度に濃縮化した液体洗剤の開発」という方向性が決まりました。

そして2007年、消費者調査で高いニーズを示した「通常2回であるすすぎの回数が1回になり、洗剤の容量が半分になる」というコンセプトの実現に向けて、すすぎ時の節水に主眼をおいた衣料用液体洗剤を開発するためのプロジェクトチームが発足したのです。

お洗たくには、衣類に付着した汚れを落とす「洗いのあと、衣類に残った洗剤（界面活性剤）を取り除くための「すすぎ」の工程があります。水になじみやすく泡切れのよい洗剤、つまり衣類に残りにくい界面活性剤を使用すれ



さまざまな洗たく機が並ぶ和歌山研究所の洗浄センターで、洗い上がりを評価する研究員



最適な界面活性剤を見つけ出すため、膨大な数のサンプルからスクリーニングを実施

ば「すすぎ」に使用する水は大幅に削減でき、すすぐ回数も減らせます。しかし、これまでの常識では、衣類に残りにくい界面活性剤は、洗浄力が十分ではないとされていました。また、濃縮化して洗剤の水分量を減らすと、洗剤がドロドロと固まりやすくなるという欠点もありました。

プロジェクトチームは、こうした多くの課題を解決するため、過去8年間の膨大な数の界面活性剤の実験データをすべて調べ直し、その過程で、画期的な界面活性剤を発見したのです。それは、衣料用洗剤の分野ではこれまで注目されていなかったものでしたが、改良を加えることで、洗浄力が高く、水にもなじみやすい性質に変えられることがわかりました。また、この界面活性剤は、従来の液体洗剤の2.5倍に濃縮しても洗剤が固まることなく、大幅な濃縮化も実現できました。

「超濃縮」で、「節水」と「洗浄力」の両立を可能にした界

面活性剤は、さらに改良が加えられ、「アタックNeo」の主成分である界面活性剤「アクアW(ダブル)ライザー」が完成しました。

そして、「アクアWライザー」誕生から1年半後、花王の関係各部門が総合力を結集して、これまでにないスピードで商品化したのが、「アタックNeo」だったのです。

“いっしょにECO”に取り組んでいただくために

この「アタックNeo」のキャッチフレーズは、「『すすぎ1回』からはじめるエコ!」。新たに開発した洗浄成分は、少量でも抜群の洗浄力を発揮しながら、すすぎの際の泡切れがよく、洗浄成分が繊維に残りにくいため、「すすぎ1回」が可能になり、大幅な節水を実現しました。洗たく機を回す時間が短縮されるので、時間の節約と節電にもな



り、その点からも環境負荷の軽減につながります。また、超濃縮化技術により、本体ボトル1本(400g)で従来の液体洗剤1kgと同じ回数のお洗たくができる2.5倍ウルトラ濃縮(従来の当社液体洗剤比)を実現したことで、パッケージのコンパクト化にも成功。買い物時や使用時の持ち運びがラクになり、製造・輸送・廃棄のそれぞれの過程での環境負荷も軽減できました。こうした「アタックNeo」の商品特長を、より多くのお客さまにご理解いただき、「いっしょにeCO」を体感していただくために、さまざまなメディアを通じて、「洗浄力の高さ」と「すすぎ1回」を訴求するマーケティング活動が行なわれました。

第1弾のテレビCMでは、洗浄力の高さと泡切れのよさをストレートに表現した実験映像を流し、新洗浄成分の効力を説明したうえで、「すすぎ1回に設定してください」とコメント。第2弾以降からはターゲット層に好感度



洗浄力と共に環境負荷の少なさについて訴求をしたテレビCM

の高いタレントを起用し、環境を意識したメッセージとして、「すすぎ1回」を提案しています。

新聞広告や雑誌タイアップ記事には、「アタックNeo」を実際に使用したお客さまによる、「水道代と電気代が節約できた」「お洗たく時間が短くなった」といった生の声を掲載し、「節水・節電・時短」のメリットを伝えました。

また、リーフレットを店頭で設置し、「すすぎ1回」の設定方法を詳しく説明。従来のお洗たくにはなかった、す



すすぎ1回の設定方法やメリットを説明したリーフレットを店頭で設置

すぎの回数を設定することにより、ためらいを感じていたお客さまの不安も取り除くことができました。

このほか、環境問題に関心の高い方が集まる「エコプロダクツ展」や、ドラッグストアショーなどのイベントの際に、「洗浄力の高さと泡切れの早さ」を体感していただいたり、「すすぎ1回」を設定するデモなども実施しました。また、実際に商品のメリットを実感していただく



国内最大級の環境展示会「エコプロダクツ展」では、「アタックNeo」のデモやサンプル配布などを実施

と、サンプルも配布しました。

さらに「アタックNeo」は、その販売活動においても、従来の新製品にはなかった新しい取り組みを行ないました。それは、地方自治体を中心とした行政との協働です。日本各地で開催された環境保護などを目的とした各種イベントに参加し、パネル展示や講演などで、花王の環境への取り組みを紹介。同時に「アタックNeo」を紹介する機会もいただき、環境問題に関心のある消費者の方々のご意見を直接聞くことができたことも、大きな収穫でした。

より環境視点でのモノづくりを推進するために

「アタックNeo」は、花王の各部門が一丸となって誕生させ、育てている環境への取り組みの結晶ともいえる商品です。花王ではこれからも「お客さまと“いっしょに

eCO”」を実現する第2弾、第3弾の商品開発に向けて、積極的な取り組みを続けてまいります。

そのためには、社員一人ひとりが環境への意識を高めていくことも重要です。日々の生活の中で自分がどれだけCO₂を排出しているかを知り、その削減への取り組みを実践する「花王グループ エコファミリー活動」などを通じて、社員の環境意識の向上にも努めています。

また、「エコロジー」を実際のモノづくりで具現化するための施設として、来年の完成をめざし、和歌山事業場内に「エコテクノロジーリサーチセンター」を建設中です。これは、花王の環境分野の総合研究拠点となる施設で、次世代環境技術の研究と開発の加速を目的としています。

花王グループは、これからも、さまざまな企業活動において、環境に配慮した取り組みを続けて、皆さまと“いっしょにeCO”に取り組んでまいります。



エコテクノロジーリサーチセンター（和歌山事業場内）の完成予想図

年間ハイライト 2009年4月-2010年3月

「Goldwell」から、新ブリーチ「Silk Lift」を開発・発売

KPSS-花王プロフェッショナル・サロン・サービシズ社は、ヘアケアブランド「Goldwell（ゴールドウェル）」からブロンド髪的美しさを引き出す新ブリーチ「Silk Lift（シルクリフト）」を発売。欧州及び北米で展開しています。



2009年
4月

エコロジーを経営の根幹に据え、新CIと環境宣言を発表

花王グループでは、「エコロジーを経営の根幹に据え、清潔・美・健康の分野で世界の人々の「豊かな生活文化の実現」に貢献する企業をめざす」ことを新たな使命として、新しいCI（コーポレート・アイデンティティ）を定めると共に、環境宣言を発表いたしました。これにより、グローバルへのさらなる飛躍をめざしてまいります。



5月

新つめかえ用容器の開発が、「第33回木下賞」を受賞

乾燥性敏感肌ブランド「キュレル」のシャンプー・コンディショナーのつめかえ用容器の開発が、社団法人日本包装技術協会の「第33回木下賞」を受賞しました。これは、使いやすさと共に優れた環境調和性が高く評価されたことによるものです。



6月

単元株式数を1,000株から100株に変更

当社株式の流動性の向上と、投資家層のさらなる拡大を図るために、投資単位の引き下げを実施しました。

7月

ダルムシュタットの工場を取得

花王は、ビューティケア事業における、グローバルな生産体制を強化していくために、花王ドイツを通じて、ドイツのダルムシュタットにあるプレミアムヘアケア製品の工場を買収。欧州における中核的な生産拠点として、花王ドイツによる生産を開始しています。



8月

中国で「AQUA SPRINA」と「コフレドール」を発売

カネボウ化粧品は、大手百貨店向けブランド「AQUA SPRINA（アクア スプリナ）」を中国で発売しました。また、日本で人気のメイクアップブランド「コフレドール」も展開。中国の化粧品市場におけるブランドの強化を図りました。



9月

カネボウコスメティックスロシア社が営業を開始

カネボウ化粧品は、モスクワ現地法人カネボウコスメティックスロシア社を設立し、9月より営業を開始しました。「SENSAI（センサイ）」ブランドのマーケティング戦略を加速し、さらなるブランド強化を図ってまいります。



9月

国内外で「花王グループ ピンクリボンキャンペーン」を実施

花王グループでは、今年も、乳がんの早期発見啓発活動である「ピンクリボンキャンペーン」を実施しました。期間中は、化粧品売場での啓発リーフレットの配布やセルフチェック用動画のウェブ配信などを行なうと共に、上海、香港でも同様の活動を展開しました。



10月

花王とカネボウ化粧品が共同で新UVバリア技術「ADVAN」を開発

花王グループは、花王とカネボウ化粧品の技術を融合し、新たなUVバリア技術「ADVAN」を開発。この技術は、皮ふ老化の原因になる紫外線（UV-A）を効果的に防ぎ、塗布した際に高い透明性を実現するもので、花王の「ソフィーナ ポーテ」とカネボウ化粧品の「アリー」のUVケア製品に使用されています。



11月

ファティケミカル(マレーシア)社がハイビスカス賞を受賞

ケミカル事業会社のファティケミカル社が、マレーシアの国家環境賞である「ハイビスカス賞」を受賞しました。今回の受賞は、ペナン州を拠点とする花王グループ4社の環境活動がマレーシアの環境改善につながっていると評価されたことによるものです。



12月

2010年
1月

亜臨界水の応用技術で、「第9回GSC賞」を受賞

花王は、「亜臨界水を応用した低環境負荷な界面活性剤合成プロセスの実用化」で、「第9回グリーン・サステイナブルケミストリー（GSC）賞」の経済産業大臣賞を受賞しました。これは、持続可能な社会の実現に貢献する化学技術に対して贈られたものです。



2月

「エコプロダクツ国際展」に出展

花王グループは、インドネシアで開催されたアジア地域最大級の環境展示会「第6回エコプロダクツ国際展」に出展。日本で広く普及しているつめかえ用商品や、サニタリー商品における廃棄物削減の取り組みなど、花王グループの環境への取り組みについて紹介しました。



3月

新製品のご紹介



メリット シャンプー・リンス (医薬部外品)

地肌から清潔、髪すると軽やかに フケ・かゆみを防ぐ
家族の清潔な髪と地肌を考えるヘアケアブランド「メリット」が、発売40周年を迎え、高い洗浄力とマイルドな洗い上がりを両立した“泡”を追求し、パッケージも新たに改良しました。弱酸性のふわふわの泡が地肌のすみずみまで行きわたり、角層のうるおいを守りながら、汚れをしっかりと落とします。その髪は、根元からすると軽やかな指通りに。小学生以下のお子さまでも泡立てやすく、子どもがひとりでもきちんと洗えているか心配に感じていたお母さんからも高い評価を得ています。



カネボウブランシール スペリア ホワイトニング Wコンクルージョン

2つの有効成分によるWのアプローチで「純・美白」を実現
総合美白ブランド「カネボウブランシール スペリア」から、2つの有効成分を配合した、薬用美白美容液「ホワイトニング Wコンクルージョン」を発売しました。この2つの有効成分とは、メラニンの生成を抑えてシミ・ソバカスを防ぐ「マグノリグナン」と、メラニンを含む古い角質がはがれやすいすこやかな肌に整え、うるおいのある角層を育む「バイサミン」です。さらに和漢植物エキス(保湿)なども配合し、トータルで「メラニンに染まらない純・美白」へと導きます。



ディーブクリーン 薬用バイタルハミガキ & 歯周ケアハブラシ

40代からの歯の喪失予防を考えた新ブランド

高齢化社会が進む中、歯周ケアの新ブランド「ディーブクリーン」を発売しました。「薬用バイタルハミガキ」(医薬部外品)は、歯周ポケットの奥まで届く新処方で、歯槽膿漏や歯肉炎を予防。取れん剤カテキンEX(茶エキス-1)により、歯ぐきがキュッとひきまると爽快感を実感いただけます。「歯周ケアハブラシ」は、歯周ポケットの奥まで入る「極細毛束」が細菌の塊をかき出し、ハミガキ剤の薬用成分を行き渡らせます。これにより、オーラルケア市場の拡大をめざしてまいります。



キュキュット ハンドビューティ

確かな洗浄力で手にやさしい食器用洗剤

2004年の発売以来、楽しい食器洗いを提案してきた「キュキュット」ブランドに、確かな洗浄力で手にやさしい食器用洗剤「キュキュットハンドビューティ」が仲間入りしました。長年のスキンケア研究で培ってきた知見と独自の技術を生かした新処方により、「優れた洗浄力」と「手へのやさしさ」を両立。皮脂腺がないため荒れやすい手のひらや指先のうるおいを守りながら、油汚れはしっかり落とします。これからも「キュキュット」シリーズは、消費者視点に立ったラインアップで、明るく前向きに家事に取り組む皆さまを応援してまいります。

取締役、執行役員及び監査役 (2010年6月29日現在)

● 取締役

代表取締役 社長執行役員	尾崎元規	
代表取締役 専務執行役員	後藤卓雄	生産技術部門統括、ロジスティクス部門担当
代表取締役 専務執行役員	神田博至	コンシューマープロダクツ担当 株式会社カネボウ化粧品取締役会議長
取締役 常務執行役員	中川俊一	法務・コンプライアンス部門統括、コーポレートコミュニケーション部門統括、リスクマネジメント室担当、情報システム部門担当
取締役 常務執行役員	高橋辰夫	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
取締役 常務執行役員	沼田敏晴	研究開発部門統括
取締役 執行役員	西藤俊秀	経営戦略室統括
取締役 執行役員	三田慎一	会計財務部門統括
取締役 執行役員	広田雅人	グローバルメディア企画部門統括
取締役 執行役員	平峰伸一郎	花王(中国)投資有限公司董事長兼総経理
取締役 執行役員	橋本健	購買部門統括
取締役 執行役員	澤田道隆	研究開発部門副統括、ヒューマンヘルスケア研究センター長
取締役 執行役員	三井久夫	生産技術部門副統括、ファブリック&ホームケアSCMセンター長、和歌山工場長
取締役	池田輝彦	みずほ信託銀行株式会社顧問
取締役	大歳卓麻	日本アイ・ビー・エム株式会社会長

● 執行役員

執行役員	中谷吉隆	環境・安全推進本部長
執行役員	小柴茂	経営戦略室経営戦略グループ統括部長
執行役員	小林省治	ケミカル事業ユニット長
執行役員	安川拓次	ヒューマンヘルスケア事業ユニット フード&ビバレッジ事業グループ長
執行役員	青木寧	人材開発部門統括
執行役員	夏坂真澄	ビューティケア事業ユニット長
執行役員	ビル・гентナー	経営戦略室副統括、花王ブランド社社長
執行役員	吉田勝彦	ファブリック&ホームケア事業ユニット長
執行役員	呉尚久	研究開発部門ビューティケア研究センター長
執行役員	中野幹男	花王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	吉松明	研究開発部門ファブリック&ホームケア 研究センター長、テクノケミカル研究センター長
執行役員	青木秀子	品質保証本部長

● 監査役

常勤監査役	松坂隆	
常勤監査役	須永正純	
監査役	大江忠	弁護士
監査役	余語豊	公認会計士

(注) 1. 取締役 池田輝彦及び大歳卓麻の両氏は、社外取締役であります。

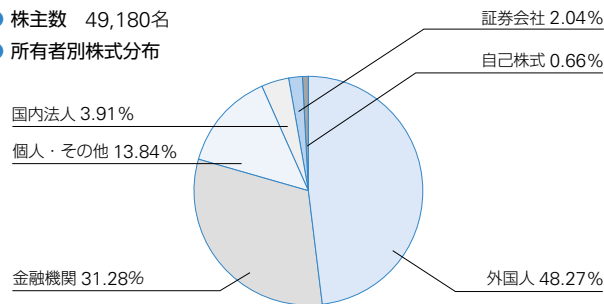
2. 監査役 大江 忠及び余語 豊の両氏は、社外監査役であります。

会社概要 (2010年3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
- 従業員数 花王グループ 34,913名(当社 5,908名)

株式の状況 (2010年3月31日現在)

- 発行済株式の総数 540,143,701株
- 株主数 49,180名
- 所有者別株式分布



● 大株主 (上位10名)

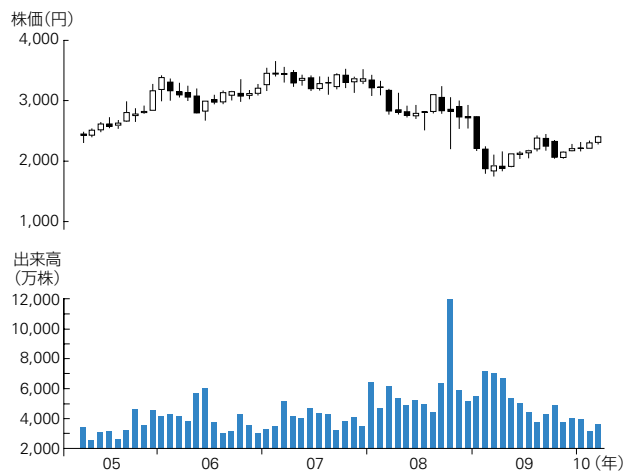
株主名	持株数(千株)	出資比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	32,902	6.13
モックスレイ・アンド・カンパニー	23,975	4.46
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	21,638	4.03
ノーザントラストカンパニー(エイブイエフシー) サブアカウント アメリカン クライアント	16,379	3.05
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 505225	14,913	2.77
東京海上日動火災保険株式会社	14,792	2.75
メロンバンク エヌエー・アズエージェント フォーイッツ クライアント メロン オムニバスユーエス ペンション	12,155	2.26
全国共済農業協同組合連合会	9,092	1.69
日本生命保険相互会社	8,160	1.52
ザチェースマンハッタンバンク エヌエイ ロンドン エス エル オムニバス アカウント	8,113	1.51

(注) 上記の株主の出資比率は、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。

株価及び出来高の推移

● 株価と出来高

(東京証券取引所/期間: 2005年4月~2010年3月)



株主メモ

● 諸手続きのご案内・届出用紙のご請求

住所変更、単元未満株式買取・買増請求の諸手続きに関しましては、お取引のある証券会社にお申し出ください。

- (注) 1. 払渡し期間経過後の配当金のお支払いに関しましては、下記の当社株主名簿管理人にお申し出ください。
2. 上場会社の株券電子化が実施された2009年1月5日以前に、株券を証券保管振替機構にご預託されていなかった株主様につきましては、下記の当社特別口座の口座管理機関にお申し出ください。

● 当社株主名簿管理人・当社特別口座の口座管理機関

中央三井信託銀行株式会社

(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

中央三井信託銀行株式会社 証券代行部

☎ 0120-78-2031 (受付時間: 平日 9:00~17:00)

● ウェブサイトのご案内

下記の当社ウェブサイトでは、決算や新製品に関するお知らせなど、さまざまな情報を提供しております。ぜひご覧ください。

<http://www.kao.com/jp/>

KaO

自然と調和する ころる豊かな毎日をめざして

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/>

