



# 株主のみなさまへ

## 花王株式会社 期末報告書

2010.4.1—2011.3.31

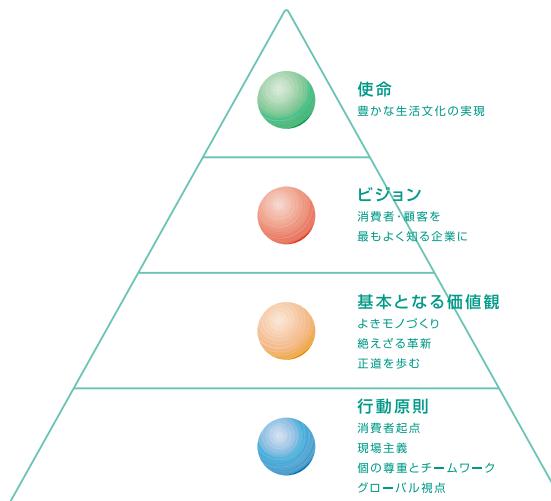
自然と調和する  
こころ豊かな毎日をめざして

**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 .....	12
● 取締役、執行役員及び監査役 .....	14
● 会社概要、株式の状況、株価及び出来高の推移、株主メモ .....	15

## 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](http://www.kao.com/jp/corp_about/kaoway.html)

## 社長インタビュー

2011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. 2011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、日本におけるトイレタリー市場のデフレの進行や化粧品市場の縮小をはじめとして、前期に引き続き、極めて厳しい状況が継続いたしました。また、本年3月に発生した東日本大震災は、当社グループの業績にも少なからぬ影響を及ぼすこととなり、特別損失を41億円計上するに至りました。

こうした事業環境の下、当社グループは、消費者の皆さまの商品に対する価値観、購買意識の大きな変化に対応する高付加価値商品の開発や発売、さらにTCR(トータル・コスト・リダクション)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1兆1,868億円(前期比0.2%増)、営業利益は1,045億円(前期比11.2%増)、経常利益は1,033億円(前期比10.4%増)、当期純利益は467億円(前期比15.4%増)と所期の予定に沿って順調に推移し、おかげさまで増収増益を達成することができました。

また、当期の年間配当金は、予定どおり前期から1円増配の1株当たり58円とさせていただきます。



2011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、先ほども触れた東日本大震災で当社グループが被った被害及び復旧状況についてご報告いたします。

このたびの大震災によって、当社グループの生産・研究拠点である栃木工場及び鹿島工場が被災し、サニタリー製品やケミカル製品などの生産ラインを一時、停止せ

ざるを得ない状況に至りました。また、被災地域の販売・物流拠点においても、建屋・設備の損傷や交通網の寸断によって、一時、事業活動を停止せざるを得ない状況となりました。

私は、今回の大震災発生を受けて、生活必需品を数多く提供している当社グループの最大の使命は、被災された方々をはじめとした消費者の皆さまの日々の暮らしに、お役立ていただける商品を一刻も早く、かつ安定的に供給することであることをあらためて痛感し、そのために全社の力を合わせて復旧に努めるよう全社員に強く呼びかけました。

幸い、被災地の社員を中心とした担当者の懸命な努力、そして、お取引先からの温かいご支援を受け、当初の想定よりも前倒しで復旧活動が進展し、現在では、ほぼ安定供給ができるまでに至っていることをご報告いたします。

このような中で、私は、花王グループが現在対処すべき課題は、主要市場かつ最大の収益基盤である日本市場において、消費者の皆さまの生活に対する価値観の変化、そして、それに伴う商品購買意識の変化に的確に対応した事業活動を行なっていくことであると認識してお

ります。

私は、その消費者の変化の中でも、次の3つの変化への対応が最も重要であると考えております。

1つ目は、「環境意識の高まり」への対応です。これに関しては、すすぎが1回で済み、節水・節電に効果のある衣料用超コンパクト液体洗剤「アタックNeo」をはじめ、当社独自の技術が生かされた環境配慮型商品の育成・強化に努めてまいります。

また、本年6月初めより本格的に活動を始めた、当社和歌山事業場の環境技術の開発を専門に行なう「エコテクノロジーリサーチセンター(ETRC)」を中心として、今後とも、特長ある環境配慮型商品を創造・提供してまいります。

2つ目は、ますます高まる消費者の皆さまの「健康志向」に対する対応です。私どもは、高濃度茶カテキンによって体の脂肪を消費しやすくする健康機能飲料「ヘルシア」シリーズにおいて、単に商品をおすすめするだけでなく、消費者の皆さまに「歩く習慣」をご提案するコミュニケーション活動を積極的に推進し、高いご支持をいただいておりますが、今後もこうした活動に一層注力してまいります。

そして、花王の研究知見を生かした温熱用品「めぐり

ズム」シリーズも、日常生活でさまざまなストレスを抱える消費者の皆さまに好評をもって迎えられ、まさに新しい市場を創造しつつあり、今後ともこうしたデイリーヘルスケア型商品の育成・強化に努めてまいります。

3つ目は、「社会の高齢化に伴う消費者の意識変化」への対応施策の強化です。私は、何歳になっても健康で活動的な生活を送りたいという方々、いわゆる「アクティブシニア」に向けた商品開発が最も重要な施策であると考えております。

具体的な商品の例で言えば、これまで50代以上の方々へお届けしていた化粧品「グレイスソフィーナ」からは、それ以上の年代の方々に向けて「薬用 濃厚とろみ化粧水」「薬用 濃厚こく クリーム」を発売しており、またヘアケアの「セグレタ」シリーズなども一層の充実・強化を図ってまいります。

なお、日本における化粧品分野では、ここ数年の市場の低価格化及び消費者の皆さまの商品購買意識の変化に対応して、私どもは抜本的な事業の構造改革を進めておりますが、昨年度においては、新たな商品提案を踏まえたブランドの集約化、及びマーケティング費用や人件費などの効率化で成果を上げており、引き続き今年度

においてもこの改革活動をより積極的に推進してまいります。

### Q3. 今後の中長期の成長戦略を聞かせてください。

私は、「グローバルな成長」の実現なくしては、当社グループの将来にわたる発展はないと考えており、収益の基盤である日本市場でさらなる利益ある成長を遂げるとともに、そこで得られた利益を原資として、海外事業展開のスピードをあげ、広くグローバルな市場で存在感のある企業となることをめざしてまいります。

その際の基本的な事業方針は、花王グループが長年にわたって培ってきたイノベティブな研究開発力を、欧米やアジアの台湾・香港・シンガポールなどの成熟市場、そして、中国やインドネシアなどの人口が多く市場の伸びも大きい成長市場のそれぞれの特性に合わせて積極的に活用していくことにあると考えております。

まず成熟市場においては、生活の価値観や商品購買意識を大きく変化させている消費者の皆さまの新たなニーズにお応えする高付加価値商品の提供に努めてまいります。

また、成長市場においては、増大する中間所得層をタ

ーゲットとして、かつ市場規模の大きいカテゴリー、すなわち衣料用洗剤、ベビー用紙おむつ、生理用品などの分野において、花王の差別化された技術が盛り込まれたコスト競争力のある商品の提供に努めてまいります。

私は、こうした成長市場においては、商品の投入と共に、花王という企業が、現地の消費者の皆さまにとって「どんな貢献をしてくれる会社か」「どんな暮らしを提案してくれる会社か」ということを明快に伝え、企業への信頼感、安心感を醸成していくことが極めて重要であると考えております。

たとえば中国においては、衣料用洗剤やベビー用紙おむつ、そして、生理用品などの分野、すなわち花王の基盤をなす事業ドメインである「清潔」に関わる分野で、消費者の皆さまの暮らしに貢献していくための企業活動を実践してまいります。

なお、花王グループの中で最もグローバル化の進んでいるケミカル事業においては、前述のETRCと緊密に連携しつつ、再生可能な植物原料の高度利用技術の活用等を通じて、環境対応商品でのさらなる伸長を期し、エコケミカル事業体への飛躍をめざしてまいります。また、トナー・トナーバインダー、ハードディスク用研磨

剤などの情報材料分野及び独自の技術を活用した油脂アルコールなどのオレオ事業分野においても、対象市場の動向をしっかりと見据えた積極的な事業展開によってさらなるグローバルな発展を期してまいります。

#### Q4. 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？

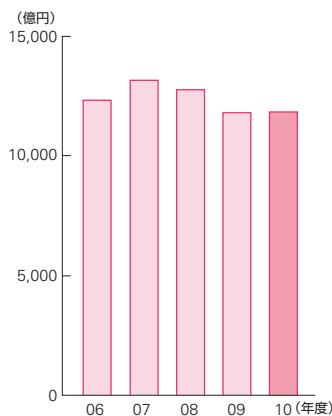
私は、株主の皆さまからのご期待に沿うためには、継続して企業価値を高め、株主還元に注力していくことが極めて大切であると考えております。

花王グループは、「グローバルな成長の実現」に向けて大きく舵を切り、グループの総力をあげて、海外事業展開を加速してまいります。そしてその際は、花王独自の「エコロジー経営へのシフト」、そして「花王とはいかなる会社であるか」という、いわゆる「コーポレート・アイデンティティの浸透」を企業戦略の両輪として、世界の消費者の皆さまの「豊かな生活文化の実現」のために、一層の努力を重ねてまいります。

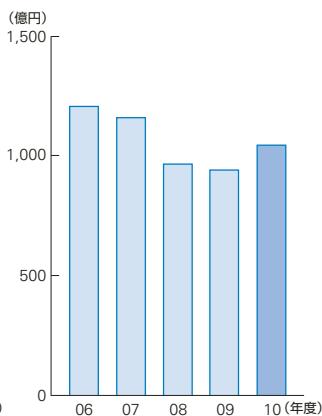
こうした私ども花王グループの姿勢にご理解をいただき、今後とも厚いご支援を賜りますよう、心よりお願い申し上げます。

# 連結業績の推移

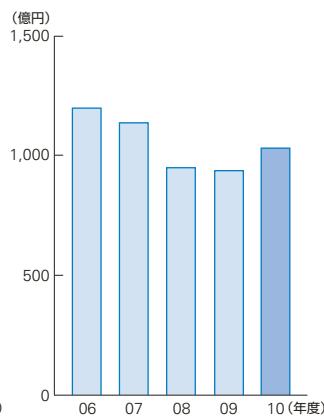
## 売上高



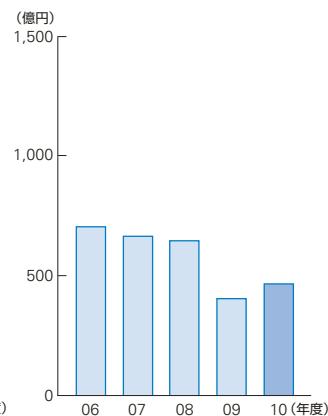
## 営業利益



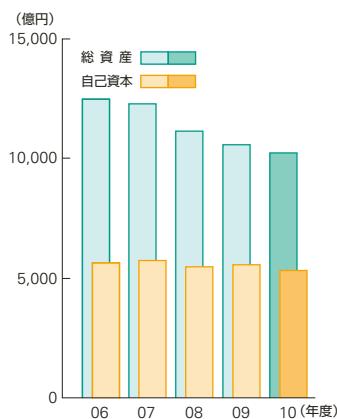
## 経常利益



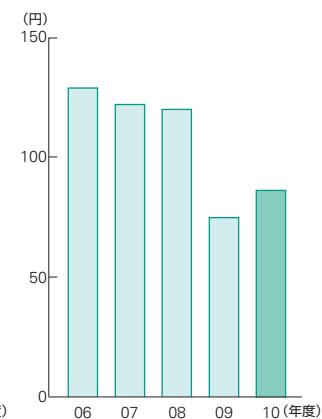
## 当期純利益



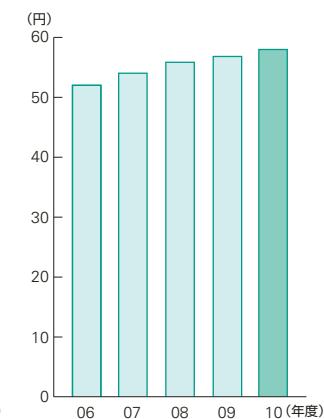
## 総資産・自己資本



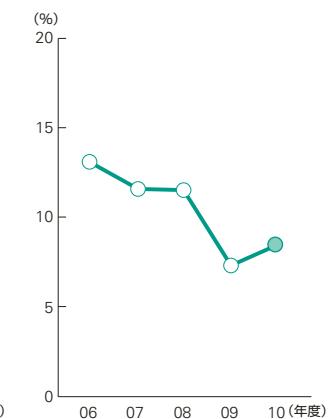
## 1株当たり当期純利益



## 1株当たり配当金



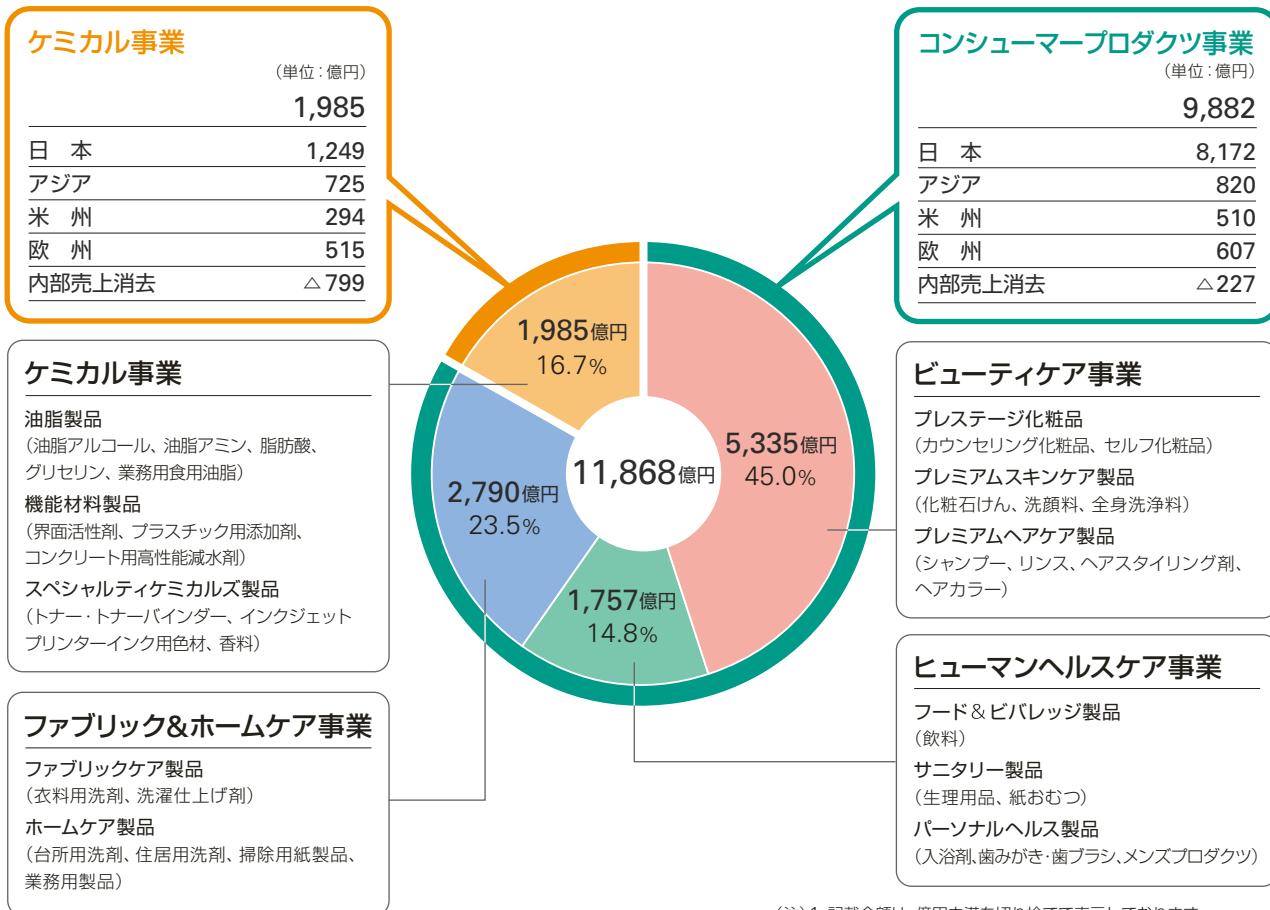
## ROE (自己資本当期純利益率)



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。  
 4. ( )内は主要製品を記載しております。

## コンシューマープロダクツ事業

売上高は、前期に対して2.0%減の9,882億円となりました。日本では、市場競争が激化しデフレが進む中、環境対応型商品の提案、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主要ブランドの改良、提案型販売活動及び店頭展開活動の強化などに取り組みました。また、東日本大震災や、前期にエコナ関連製品の製造・販売を中止したことなどの影響がありました。アジアでは、市場の成長が続く中、販売店との協働取り組みなど、日本を含むアジア一体運営をさらに推進するとともに、新製品の投入など、積極的な展開を行ないました。米州では、市場は緩やかながらも回復し、美容サロン向け製品



が売り上げ伸長に寄与しました。欧州では、市場が横ばいに推移する中、プレミアムヘアケア製品が新製品を中心に好調に推移しました。

営業利益は、売り上げが減少したものの、費用の効率化やコストダウン活動に取り組んだことなどにより、前期を61億円上回る804億円となりました。

### ●ビューティケア事業

**売り上げは市場の低迷や震災の影響などで減少、営業利益は化粧品ビジネスの構造改革に取り組み伸長**

プレステージ化粧品は、日本で取り組んでいる構造改革の効果が表れつつありますが、化粧品市場で依然として消費者の低価格品志向が続いていることに加え、東日本大震災の影響を受けて、売り上げは減少しました。日本では、セルフ化粧品でスキンケアの「フレッシュル」で多機能クリームや低価格ラインを追加発売するとともに、「ケイト」や「エビータ」などで、当社グループの総合力を発揮して店頭展開の強化を図りました。また、カウンセリング化粧品で「コフレドール」「ソフィーナ ボーテ」「ソフィーナ プリマヴィスタ」などに絞り込んだメガブランドの育成・強化を行なうとともに、消費者ニーズの変化に対応した、カウンセリングのあり方などの改革

に取り組みました。アジアでは、中国での伸びは鈍化しましたが、台湾やタイで新製品の発売などにより順調に推移しました。

プレミアムスキンケア製品は、日本ではメイク落としやUVケアを中心に「ビオレ」シリーズが伸長したことなどにより堅調に推移しました。アジアでは「ビオレ」が台湾やインドネシアで好調に推移したことなどにより、売り上げを伸ばしました。米国では「キュレル」を改良発売し、配荷店を拡大しました。

プレミアムヘアケア製品は、日本ではシャンプー・リンスの「メリット」や「エッセンシャル」が順調に推移しましたが、ヘアカラーの競争激化などにより、売り上げは横ばいとなりました。アジアでは「リーゼ」から泡タイプのヘアカラーをシンガポール、香港及びマレーシアで発売し、好調に推移したことなどにより、売り上げを伸ばしました。米州では、美容サロン向けヘアケアブランドの「ゴールドウェル」や「kms」が伸長しました。欧州では、ヘアケアブランドの「ジョン・フリーダ」から、泡タイプのヘアカラーを発売し、好調に推移しました。

以上の結果、売上高は前期に対して2.6%減の5,335億円となりました。営業利益は、売り上げが減少したものの、特に化粧品ビジネスの構造改革に取り組んだこと

により、前期を7億円上回る55億円となりました。

## ●ヒューマンヘルスケア事業

### 売り上げは減少、営業利益は商品の高付加価値化やコストダウン活動などにより伸長

フード&ビバレッジ製品は、前期にエコナ関連製品の製造・販売を中止したことと、健康機能飲料「ヘルシア スパークリング」が発売から2年目に入り、市場競争の影響を受けたことから、売り上げは減少しました。

サニタリー製品は、日本で低価格化競争、生理用品・ベビー用紙おむつの対象人口減少による市場縮小の影響を受けましたが、アジアでの増収により、売り上げを伸ばしました。生理用品「ロリエ」では、吸収力を強化するなどの高付加価値化を図りました。また、ベビー用紙おむつ「メリーズ」でも肌への優しさを追求して消費者からの支持を得ており、その品質の高さがロシアでも評価されています。

パーソナルヘルス製品は、温熱用品「めぐりズム」のアイマスクや入浴剤「バブ」が好調に推移し、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4.0%減の1,757億円となりました。営業利益は、商品の高付加価値化やコストダウン活動に加え、エコナ関連製品の製造・販売

中止に伴って前期に発生した費用がなくなったことにより、前期を63億円上回る152億円となりました。

### ●ファブリック&ホームケア事業

**売り上げは伸長、営業利益は原料価格の上昇の影響などで減少**

ファブリックケア製品は、日本では衣料用超コンパクト液体洗剤「アタックNeo」に加えて「ニュービーズNeo」を発売するとともに、柔軟仕上げ剤「ハミングNeo」を発売し、Neoシリーズで節水・節電の環境訴求に努めたことなどにより、価格競争が激化する中、売り上げは堅調に推移しました。アジアでは、すすぎ回数を減らせる節水型衣料用液体洗剤「アタック瞬清」を中国で発売し、洗浄力と共に高い評価を得ました。

ホームケア製品は、日本では住居用洗剤「バスマジックリン」から防カビ効果を付加した新製品や、掃除用紙製品「クイックルワイパー ふわふわキャッチャーシート」を発売して市場の活性化に大きく寄与しましたが、台所用洗剤で価格競争が激化した影響を受け、売り上げは横ばいとなりました。

以上の結果、売上高は前期に対して0.8%増の2,790億円となりました。営業利益は、コストダウン活動に取

り組んだものの、原料価格が上昇したことなどにより、前期を9億円下回る596億円となりました。

### ケミカル事業

---

**対象業界の需要回復と販売の拡大などにより売り上げ、営業利益共に伸長**

一層のグローバル事業展開を進める中、中国をはじめアジア諸国では高い経済成長と共に伸長し、日本や欧米においても順調に推移した結果、売上高は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上334億円を含め、前期に対して11.6%増の2,319億円となりました。

油脂製品と機能材料製品では、対象業界の需要回復により販売数量が増加し、特に油脂製品では、天然油脂原料価格の急激な上昇に対応した販売価格の改定に努めました。機能材料製品では、環境に対応した高付加価値製品の開発と販売の拡大に努めました。スペシャルティケミカルズ製品では、主にトナー・トナーバインダーが日本、欧米とも好調に推移しました。

以上の結果、営業利益は、販売数量の回復等により、前期を44億円上回る241億円となりました。

# 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
	2011年3月31日現在	2010年3月31日現在		2011年3月31日現在	2010年3月31日現在
<b>流動資産</b>	<b>4,168</b>	<b>3,939</b>	<b>流動負債</b>	<b>3,481</b>	<b>2,795</b>
現金及び預金	1,107	701	支払手形及び買掛金	1,040	999
受取手形及び売掛金	1,210	1,275	短期借入金及び1年内に返済予定の長期借入金	367	319
有価証券	350	460	1年内償還予定の社債	500	—
商品及び製品	731	731	未払金	477	276
仕掛品	99	112	未払費用	684	766
原材料及び貯蔵品	261	221	未払法人税等	187	203
その他	406	435	東日本大震災関連連損失引当金	26	—
<b>固定資産</b>	<b>6,059</b>	<b>6,717</b>	その他の他	197	230
<b>有形固定資産</b>	<b>2,447</b>	<b>2,518</b>	<b>固定負債</b>	<b>1,350</b>	<b>2,108</b>
建物及び構築物	815	784	社債	499	999
機械装置及び運搬具	714	784	長期借入金	200	506
土地	628	638	その他の他	649	601
その他	288	311	<b>負債合計</b>	<b>4,832</b>	<b>4,904</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>2,729</b>	<b>3,139</b>	<b>純資産の部</b>		
のれん	1,792	1,957	<b>株主資本</b>	<b>6,119</b>	<b>6,262</b>
商標権	711	893	資本金	854	854
その他	225	288	資本剰余金	1,095	1,095
<b>投資その他の資産</b>	<b>882</b>	<b>1,059</b>	利益剰余金	4,579	4,422
資産合計	<b>10,227</b>	<b>10,657</b>	自己株式	△409	△109
			<b>その他の包括利益累計額</b>	<b>△830</b>	<b>△611</b>
			<b>新株予約権</b>	<b>11</b>	<b>10</b>
			<b>少数株主持分</b>	<b>95</b>	<b>91</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>5,395</b>	<b>5,752</b>
			<b>負債・純資産合計</b>	<b>10,227</b>	<b>10,657</b>

(注) 有形固定資産の減価償却累計額 当期 8,539億円 前期 8,484億円

(注) 1. 自己資本比率 当期 51.7% 前期 53.0%  
 2. 1株当たり純資産 当期 1,013.05円 前期 1,054.31円  
 3. 前期末の数値につきましては、会計基準等の変更に伴い、当期の表示方法に組み替えて表示しております。

### ポイント

総資産は、前期末に比べ429億円減少しました。主な増加は、現金及び預金405億円、原材料及び貯蔵品39億円であり、主な減少は、受取手形及び売掛金64億円、有価証券110億円、商標権などの償却が進んだ無形固定資産409億円、投資その他の資産177億円です。

### ポイント

負債は、前期末に比べ72億円減少しました。主な増加は、支払手形及び買掛金41億円、未払金201億円であり、主な減少は、借入金257億円、未払費用82億円です。純資産は、前期末に比べ357億円減少しました。主な増加は、利益剰余金の当期純利益467億円であり、主な減少は、利益剰余金の配当310億円、自己株式の市場買付299億円です。

## 連結株主資本等変動計算書

(単位:億円)

科 目	当期	
	2010年4月1日から 2011年3月31日まで	
<b>株 主 資 本</b>		
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	4,422	
剰 余 金 の 配 当	△ 310	
当 期 純 利 益	467	
自 己 株 式 の 処 分	△ 0	
当 期 末 残 高	4,579	
自 己 株 式		
前 期 末 残 高	△ 109	
自 己 株 式 の 取 得	△ 300	
自 己 株 式 の 処 分	0	
当 期 末 残 高	△ 409	
当 期 末 残 高	6,119	
<b>その他の包括利益累計額</b>		
前 期 末 残 高	△ 611	
株主資本以外の変動額(純額)	△ 218	
当 期 末 残 高	△ 830	
<b>新 株 予 約 権</b>		
前 期 末 残 高	10	
株主資本以外の変動額(純額)	1	
当 期 末 残 高	11	
<b>少 数 株 主 持 分</b>		
前 期 末 残 高	91	
株主資本以外の変動額(純額)	3	
当 期 末 残 高	95	
<b>純 資 産 合 計</b>		
前 期 末 残 高	5,752	
剰 余 金 の 配 当	△ 310	
当 期 純 利 益	467	
自 己 株 式 の 取 得	△ 300	
自 己 株 式 の 処 分	0	
株主資本以外の変動額(純額)	△ 213	
当 期 末 残 高	5,395	

## 連結損益計算書

(単位:億円)

科 目	当期		前期
	2010年4月1日から 2011年3月31日まで		2009年4月1日から 2010年3月31日まで
売 上	11,868		11,843
売 上 原 価	4,989		4,930
売 上 総 利 益	6,878		6,913
販 売 費 及 び 一 般 管 理 費	5,832		5,973
営 業 利 益	1,045		940
営 業 外 損 益	△ 12		△ 4
経 常 利 益	1,033		935
特 別 損 益	△ 73		△ 106
税 金 等 調 整 前 当 期 純 利 益	960		829
法 人 税 、 住 民 税 及 び 事 業 税 等	481		416
少 数 株 主 損 益 調 整 前 当 期 純 利 益	478		413
少 数 株 主 利 益	11		8
当 期 純 利 益	467		405

- (注) 1. 1株当たり当期純利益 当期 87.69円 前期 75.57円  
2. 前期の数値につきましては、会計基準の変更に伴い、当期の表示方法に組み替えて表示しております。

### ポイント

営業利益は、原料価格が上昇したものの、化粧品ビジネスの構造改革、コストダウン活動の推進や広告宣伝費などの効率化に引き続き取り組んだことなどにより、105億円の増加となりました。当期純利益は、東日本大震災関連損失として特別損失に41億円計上しましたが、62億円の増加となりました。

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)

科 目	当期		前期
	2010年4月1日から 2011年3月31日まで		2009年4月1日から 2010年3月31日まで
営 業 活 動 に よ る キャ ッ シ ュ ・ フ ロ ー	1,512		1,722
投 資 活 動 に よ る キャ ッ シ ュ ・ フ ロ ー	△ 317		△ 442
財 務 活 動 に よ る キャ ッ シ ュ ・ フ ロ ー	△ 873		△ 1,245
現 金 及 び 現 金 同 等 物 に 係 る 換 算 差 額	△ 64		31
現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 増 減 額 (△ は 減 少)	257		66
現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 期 首 残 高	1,171		1,105
新 規 連 結 に 伴 う 現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 増 加 額	1		—
現 金 及 び 現 金 同 等 物 の 期 末 残 高	1,431		1,171

### ポイント

営業活動によるキャッシュ・フローは、主な増加として、税金等調整前当期純利益や減価償却費、主な減少として、法人税等の支払額により1,512億円となりました。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、主に借入金の返済、自己株式の取得及び配当金の支払いによる支出を行ないました。以上の結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前期より259億円増加しました。

# 取締役、執行役員及び監査役 (2011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、環境・安全推進本部、購買部門、ロジスティクス部門、人材開発部門担当
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統括、花王プロフェッショナル・サービス株式会社担当、株式会社カネボウ化粧品取締役 取締役会議長、公益財団法人花王芸術・科学財団理事長
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、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、ケミカル事業ユニット、品質保証本部、TCR担当
取締役 執行役員	西藤俊秀	人材開発部門統括、経営戦略室統括、花王フランス カンパニー取締役会長、花王グループ企業年金基金理事長、花王健康保険組合理事長
取締役 執行役員	三田慎一	会計財務部門統括、EVA推進担当
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	コンシューマープロダクツ副統括(アジア担当)、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、SCM戦略企画室長
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・ピー・エム株式会社会長

(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。

## ● 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	経営戦略室副統括、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、ピリピナス花王 インコーポレーテッド取締役会長、ファティケミカル(マレーシア) スンダリアン ベルハット取締役会長、花王ケミカルズ ヨーロッパ エスエル取締役会長
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	株式会社カネボウ化粧品取締役 常務執行役員 人事総務部門統括
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・ゲントナー	経営戦略室副統括、ビューティケア事業ユニット部長(グローバル一体運営推進)、花王フランス カンパニー取締役社長
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	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
執行役員	内海実	生産技術部門ビューティケアSCMセンター長、東京工場長
執行役員	斉田喜道	ヒューマンヘルスケア事業ユニット長

## ● 監査役

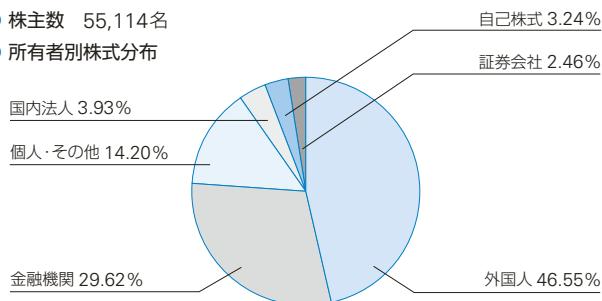
常勤監査役	須永正純	
常勤監査役	石毛孝幸	
監査役	大江忠	弁護士
監査役	余語豊	公認会計士

## 会社概要 (2011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 5,924名 (花王グループ 34,743名)

## 株式の状況 (2011年3月31日現在)

- 発行済株式の総数 540,143,701株
- 株主数 55,114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)	29,661	5.67
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	21,728	4.15
モックスレイ・アンド・カンパニー	21,024	4.02
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	20,948	4.00
東京海上日動火災保険株式会社	12,734	2.43
メロンバンクエヌ・アズエージェントフォーイッツクライアント メロン オムコ(ヌー・エス ペンション)	11,013	2.10
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT - TREATY CLIENTS	10,545	2.01
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー	10,019	1.91
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	9,738	1.86
全国共済農業協同組合連合会	9,092	1.73

(注) 1. 当社は、2011年3月31日現在、自己株式17,507千株を保有しておりますが、上記の表には記載しておりません。

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。

## 株価及び出来高の推移

### ● 株価と出来高

(東京証券取引所/期間：2006年4月～2011年3月)



## 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	証券会社の一般口座で保有する株式についてのお問い合わせ先	特別口座で保有する株式についてのお問い合わせ先
・住所、姓名などの変更 ・配当金の受領方法の変更 ・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

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)

# KaO

自然と調和する ところ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/>