



株主のみなさまへ

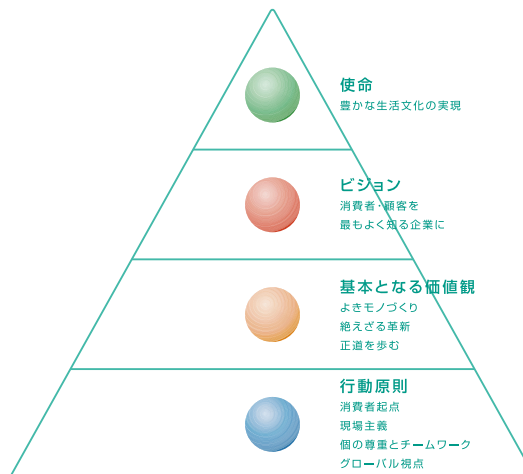
花王株式会社 期末報告書

2012.4.1—2012.12.31

自然と調和する
こころ豊かな毎日をめざして

KaO

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をご覧ください。
http://www.kao.com/jp/corp_about/kaoway.html

目次

株主の皆さまへ	3
連結業績の推移	7
事業レポート	8
特集 — 事業活動を支える経営基盤	13
財務報告の要約	16
トピックス	18
新製品のご紹介	19
役員	20
株価及び出来高の推移、株式の状況	21
配当金のお受け取り方法について	22
会社概要、株主メモ	23

● 株主の皆さまへ

当期より事業年度の末日を3月31日から12月31日に変更したことに伴い、当期の連結業績は、当社及び3月決算であった連結対象会社は2012年4月から12月の9カ月間を、12月決算の連結対象会社は2012年1月から12月の12カ月間を連結対象期間としています。以下、増減については、前期同一期間と比較しています。

2012年12月期 連結決算の概要

当期の世界の景気は、欧州の債務危機問題もあり、引き続き弱い回復にとどまっています。日本の景気は、弱い動きの中に一部下げ止まりの兆しも見られますが、依然として厳しい状況が続いています。

このような状況のもと、当社グループは“よきモノづくり”に基づき、消費者ニーズの変化に対応した高付加価値商品の発売や育成などに努めるとともに、コストダウン活動などに取り組みました。

こうした活動の結果、売上高は、前期同一期間に対して0.4%増の1兆126億円(為替変動の影響を除く実質1.1%増)となりました。コンシューマープロダクツ事業では、サニタリー製品などのヒューマンヘルスケア事業及びファブリック&ホームケア事業が貢献し、売り上げは前期同一期間を上回りました。ケミカル事業では、対象業界の需要減及び原料価格の低下に伴う販売価格の改定などの影響により、売り上げは前期同一期間を下回りました。

利益面では、増収効果のほか、天然油脂や石油化学原料を中心とした原材料価格の低下、コストダウン



代表取締役 社長執行役員
澤田 道隆



活動の推進や費用の効率化により、営業利益は1,016億円(対前期同一期間31億円増)となりました。経常利益は1,042億円(対前期同一期間40億円増)、当期純利益は、事業年度の末日の変更に伴い、一部の連結子会社において繰延税金資産を計上したこともあり624

億円(対前期同一期間106億円増)となりました。1株当たり当期純利益は119.55円となり、前期同一期間の99.16円より20.39円増加しました。

当期の年間配当金は前期に比べ2円増配の1株当たり62円としました。

なお、資本効率の向上と株主の皆さまへの一層の利益還元のため、本年2月5日開催の取締役会において、2月6日から4月26日までに、自己株式を株式の総数1,250万株または取得価額の総額300億円を限度として、取得することを決議しました。

花王グループ中期3カ年計画(K15)

今後の世界経済及び日本経済を展望してみますと、決して楽観を許さない厳しい状況が続くと予想されます。私ども花王グループは、ここで一段と気を引き締めて、将来に向かってさらなる成長・発展を図るべく、「花王グループ中期3カ年計画 K15」(Kao Group Mid-term Plan 2015)を策定・明示することとしました。

K15 目標

(1) 過去最高の売上高・利益の突破

(2) 2015年度経営数値目標の達成

連結売上高 1兆4,000億円

連結営業利益 1,500億円

海外売上比率 30%以上

K15 成長戦略

① コンシューマープロダクツ事業のグローバル拡大

アジアや新興国をはじめとする成長市場に対しては、伸び行く中間所得者層に向けて、衣料用洗剤、ベビー用紙おむつ、生理用品など市場規模も大きく、また当社独自の技術が活かせる「清潔分野」の商品を柱として早期に事業規模の拡大を図っていきます。一方、欧米をはじめとする成熟市場に対しては、プレステージ化粧品、プレミアムマスのスキンケア・ヘアケア商品、そして美容サロン向け商品などにおいて高付加価値化提案を行なっていきます。

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、ヒューマンヘルスケア事業の利益ある成長の加速

当社グループの収益の基盤であるファブリック&ホームケア事業では、各カテゴリーでのシェアNo.1の維持・獲得を図っていきます。ビューティケア事業では、プレステージ化粧品の利益ある成長を図るとともに、マスのスキンケア・ヘアケア商品においても当社グループのビューティケア技術が活かせる商品の開発・上市に努めていきます。ヒューマンヘルスケア事業では、消費者の皆さまの「健康志向の高まり」や「高齢化社会の進行」に照準を合わせた新市場創造型の特徴ある商品やサービスの提供により、一層の成長・発展をめざします。

③ ケミカル事業の強化

「エコテクノロジーリサーチセンター」(和歌山)を中心とした環境基盤技術の開発・活用によって、エコケミカル事業体への飛躍をめざすとともに、コンシューマープロダクツ事業とのシナジー強化を図っていきます。

イノベーション(戦略遂行のための土台)

こうした成長戦略を効果的に遂行するためには、当社グループの特徴・強みを今一度確認し、強化していく必要があります。私は、メーカーである花王の原点は“よきモノづくり”であり、さらにそのモノづくりの根幹をなすのが“イノベーション”であると確信しています。当社グループが一世紀を超える歴史を生き抜き、ここまで成長・発展してきた根底には、消費者の皆さまの生活文化を変えるような革新的な新価値創造、すなわちイノベーションの積み重ねがありました。私は今こそ、この花王の原点に立ち返り、「世界初」「世界一」「オンリーワン」と呼ばれるような、人々に驚きと喜びをもって迎えられるような商品・サービスの開発に邁進すべき時であると思っています。そのために、既存の商品開発の組織体制の活性化を図るとともに、社長直下に、新価値の創出をめざすプロジェクトを発足させ、活動を開始しています。

花王グループは、今後、中期3カ年計画に沿って、“利益ある成長”と“社会への貢献”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いきます。また、こうした企業活動の根底をなす企業理念として、独自の企業文化、企業精神のエッセンスを明示化した「花王ウェイ」を当社グループ全員で共有・実践しています。こうした方針に基づいた誠実な事業活動によって、社会のサステナビリティ(持続可能性)に貢献しています。

株主の皆さまにおかれましては、引き続き厚いご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2013年3月

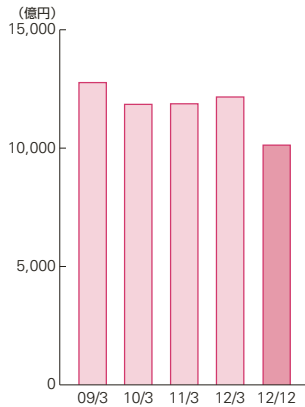
花王株式会社
代表取締役
社長執行役員

澤田道隆

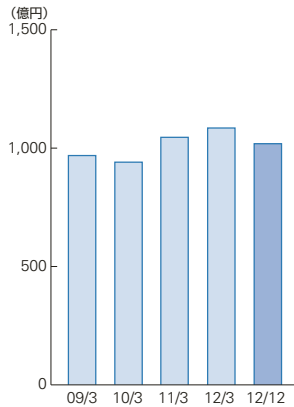
● 連結業績の推移

当期(2012年12月期)の連結業績は、当社及び3月決算であった連結対象会社は2012年4月から12月の9カ月間を、12月決算の連結対象会社は2012年1月から12月の12カ月間を、連結対象期間としております。

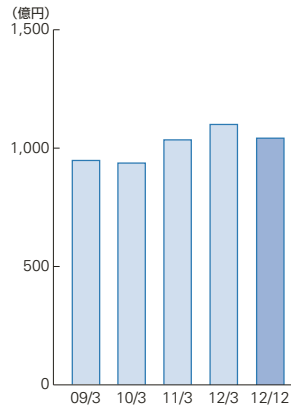
売上高



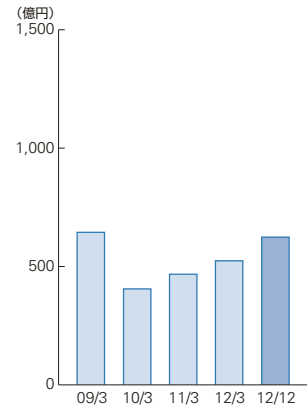
営業利益



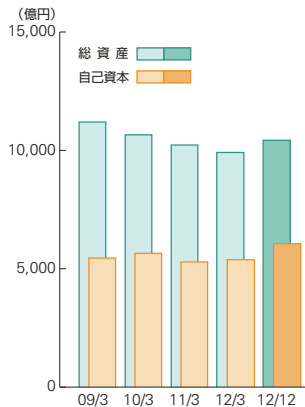
経常利益



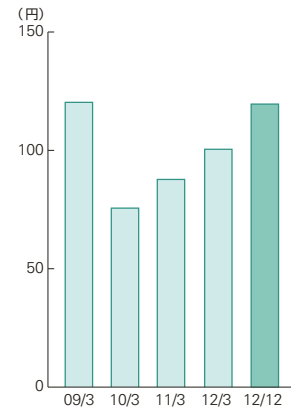
当期純利益



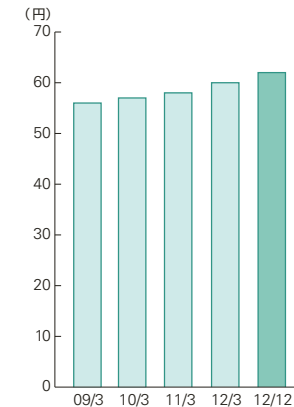
総資産・自己資本



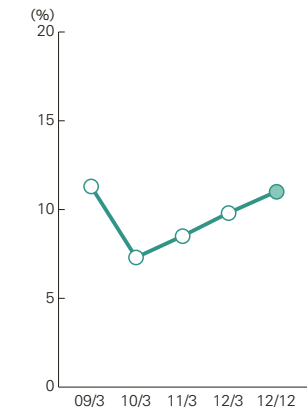
1株当たり当期純利益



1株当たり配当金



ROE (自己資本当期純利益率)

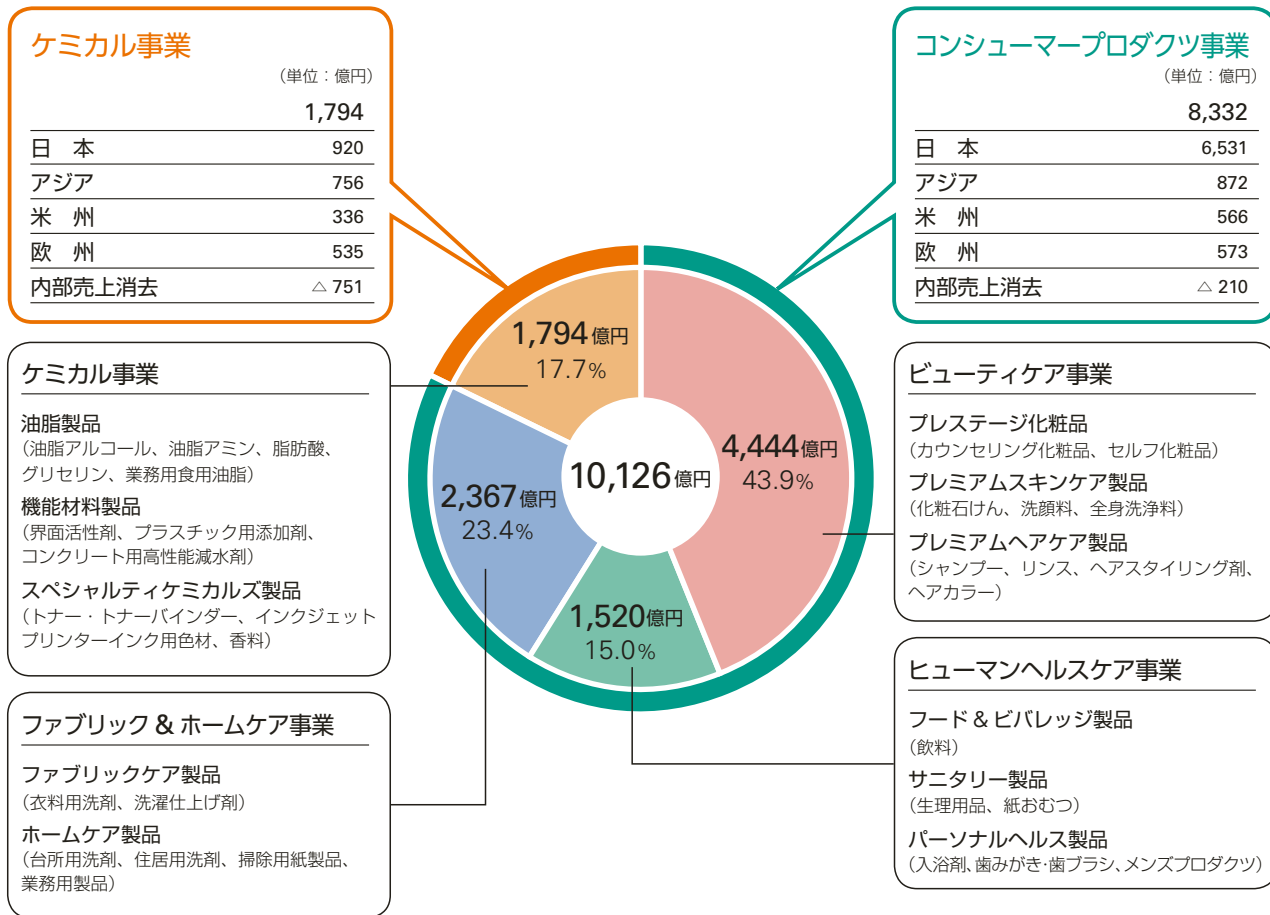


自己資本＝純資産合計－新株予約権－少数株主持分

● 事業レポート

当期(2012年12月期)の連結業績は、当社及び3月決算であった連結対象会社は2012年4月から12月の9カ月間を、12月決算の連結対象会社は2012年1月から12月の12カ月間を、連結対象期間としております。

売上高の状況



- (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. 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。

増減率は、当社及び3月決算であった連結対象会社の前期業績を9カ月(2011年4月1日から2011年12月31日)の期間に合わせて、当期(2012年12月期)業績と比較したものです。

コンシューマープロダクツ事業

日本やアジアを中心に、堅調に推移した結果、
売上高・営業利益ともに増加

売上高は、前期同一期間に対して1.7%増の8,332億円(為替変動の影響を除く実質2.1%増)となりました。

日本では、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などに取り組み、市場競争の激化に対処した結果、増収となりました。アジアにおいても、「ビオレ」、「アタック」、「ロリエ」、「メリーズ」で、新製品の投入や販売店との協働取り組みなど積極的な展開を行ないました。米州では、市場が堅調に推移し、売り上げは伸長しました。一方、欧州では、厳しい経済状況の中、欧州域内での売り上げは堅調に推移しましたが、輸出売上の減少や円高による為替変動の影響を受けました。

営業利益は、新製品・改良品などの育成に積極的に取り組むとともに、費用の効率化やコストダウン活動に努め、847億円(対前期同一期間79億円増)となりました。

ビューティケア事業

化粧品ビジネスの構造改革などに引き続き
取り組んだ結果、営業利益は大幅伸長

プレステージ化粧品は、日本では、低価格化粧品への移行が依然継続する市場環境の中、重点ブランドの強化を図り、カウンセリング化粧品の「ソフィーナ プリマヴィスタ」、「オーブ クチュール」、「コフレドール」、



「ソフィーナ プリマヴィスタ」のパウダーファンデーション

セルフ化粧品の「ケイト」が売り上げを伸ばしました。海外では、景気の減速懸念の影響もあり、売り上げは前期同一期間を下回りました。

プレミアムスキンケア製品では、日本で洗顔料「ビオレ」、全身洗浄料「ビオレu」及び乾燥性敏感肌ケアの「キュレル」が順調に推移し、売り上げが伸長しました。アジアでは、「ビオレ」が改良効果もあり好調に推移し、売り上げを伸ばしました。米州では、ハンド&ボディローションの「ジャーゲンス」の売り上げが伸長しました。

プレミアムヘアケア製品では、日本でシャンプー、リンスが競争激化により伸び悩み、スタイリング剤、ヘアカラーは、市場縮小により、売り上げは前期同一期間を下回りました。アジアでは、台湾、香港、マレーシアで「リーゼ」の泡タイプのヘアカラーが、台湾、香港で「エッセンシャル」が、売り上げを伸ばしました。欧米では、「ジョン フリーダ」の泡タイプのヘアカラーの売り上げが伸長しました。

以上の結果、売上高は前期同一期間並みの4,444億円(為替変動の影響を除く実質0.5%増)となりました。営業利益は、日本の化粧品ビジネスの構造改革に引き続き取り組んだことなどにより、218億円(対前期同一期間48億円増)となりました。

ヒューマンヘルスケア事業

好調なサニタリー製品により売り上げは伸長。新製品投入のための費用の増加や市場競争の影響を受け営業利益は減少

フード&ビバレッジ製品では、脂肪を消費しやすくする健康機能飲料「ヘルシア」にて新製品を投入しましたが、市場競争激化により売り上げは前期同一期間を下回りました。

サニタリー製品の売り上げは、前期同一期間を上回りました。生理用品「ロリエ」は、日本ではムレ・こすれから肌をいたわる「ロリエ エフ」が伸長し、アジアではイン



赤ちゃんの肌にやさしいベビー用紙おむつ「メリーズ」

ドネシアで売り上げを伸ばしました。ベビー用紙おむつ「メリーズ」は、日本で売り上げが好調に推移しシェアが伸長し、中国及びロシアでも売り上げが伸長しました。

パーソナルヘルス製品の売り上げは、前期同一期間並みに推移しました。歯みがきの売り上げは、競争の激化もあり前期同一期間を下回りましたが、メンズプロダクト「サクセス」や、蒸気の温熱シート「めぐリズム」の売り上げが伸長しました。

以上の結果、売上高は前期同一期間に対して5.5%増の1,520億円(為替変動の影響を除く実質5.5%増)となりました。営業利益は、増収効果のほかにコストダウン活動にも取り組みましたが、新製品投入のための費用の増加や市場競争の影響を受け、115億円(対前期同一期間10億円減)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。増収効果・原材料安とコストダウン活動などにより営業利益も伸長

ファブリックケア製品では、売り上げが伸長しました。日本で、衣料用濃縮液体洗剤「アタックNeo」をはじめとするNeoシリーズによる洗たく時間の短縮や節水・節電・省資源などの環境訴求に努め、また消臭抗菌機



新鮮な香りがずっと続く柔軟剤「フレア フレグランス」

能が高い「アタックNeo抗菌EXパワー」がユーザーを拡大しました。柔軟仕上げ剤では、水分や汗に触れて香りわきたつ「フレア フレグランス」が消費者の高い評価を得て売り上げを伸ばしました。衣料用漂白剤では「ワイドハイター EXパワー」が好調に推移しました。アジアでは、インドネシア、タイで「アタック イージー」が好調に推移し、タイでは新しい濃縮粉末洗剤「アタック 3D」を発売し、売り上げが伸長しました。

ホームケア製品では、日本で食器用洗剤「キュキュット」及び台所用漂白剤「キッチンハイター」が好調に推移したことや、香りのお掃除シート「クイックルワイパー 立体吸着ウェットシート エッセンシャルローズの香り」などの新製品で、売り上げを伸ばしました。

以上の結果、売上高は前期同一期間に対して2.8%増の2,367億円(為替変動の影響を除く実質2.9%増)となりました。営業利益は、増収効果・原材料安のほか、コストダウン活動などに取り組み、514億円(対前期同一期間41億円増)となりました。

ケミカル事業

対象業界の需要減などの影響により売上高、営業利益ともに減少

油脂製品では、原料価格低下に伴う販売価格の改定を実施しました。機能材料製品では、環境負荷の低減

に対応した高付加価値製品の開発と販売の拡大に努め、堅調に推移しました。スペシャルティケミカルズ製品では、景気の低迷とパソコン市場の構造変化の影響を受けました。

以上の結果、売上高は対象業界の需要減や原料価格低下に伴う販売価格の改定もあり、コンシューマープロダクツ事業の原料などとして使用した内部売上286億円を含め、前期同一期間に対して5.1%減の2,081億円(為替変動の影響を除く実質3.1%減)となりました。営業利益は、コストダウン活動に努めましたが、対象業界の需要減の影響を受け、168億円(対前期同一期間49億円減)となりました。



環境負荷を低減する銅板用低温洗浄剤の研究

事業活動を支える経営基盤

花王グループは、“利益ある成長”の達成と、持続的な“社会への貢献”を両立し、グローバルで存在感のある会社となるために、事業活動を支える経営基盤の強化にも取り組んでいます。

インタビュー：研究開発

Q 花王の研究開発において重視している点と今後の注力点についてお聞かせください。

花王の研究開発で重視する点は、「科学」と「技術」の融合です。科学というのは真理を探究することで、消費者が何を求めているのか、なぜこの商品が売れたのか、といった「なぜ」の答えを徹底的に追い求め、発見、すなわち新しい知識を得ることです。他方、技術とは発明であり、さまざまな知識や発見を組み合わせる価値あるものを生み出すことです。この2つの融合が花王の強みであり、めざすところです。そして、この融合を効果的かつ効率的に推進するためのしくみづくりとして、消費者ニーズを背景に商品を生み出し、技術を実用化する「商品開発研究」と、物質や現象のしくみを解き明かす「基盤技術研究」を相互に組み合わせることで運営しています。こうした環境で、互いに創造性を高め合い、領域を越えた幅広い知識の交流を推し進めています。

また、今後注力していくことのひとつは、グローバル展開の加速です。花王が120年以上にわたって磨きをかけてきた“よきモノづくり”のノウハウとしくみ、言い換えれば花王の強みである技術経営と消費者起点の総



常務執行役員
研究開発部門統括
武馬 吉則

合力を活かし、コア技術をもとに現地の習慣に合わせて商品開発をスピーディーに進めていきます。もう一つは、海外でのイノベーションを推進するための人材の獲得と育成です。これからのグローバル化は、民族性や育った環境といった違いを認識し、理解することが前提になると考えています。そのためには、日本から人材を派遣するだけでなく、現地の人材を積極的に採用し、その着眼点を活かすことが不可欠になります。

インタビュー：サステナビリティ

Q 花王グループにおけるサステナビリティ活動の方向性を聞かせてください。

花王は、2004年に社長を委員長とするCSR(コーポレート・ソーシャル・レスポンシビリティ)委員会を設置して、花王に対してどのような社会の要請があり、どのように応えていくかについて、議論を重ねてきました。2010年からは、社会のサステナビリティ(持続可能性)にも貢献していきたいという思いから、名称を「サステナビリティ委員会」に変更して活動を強化してきました。

昨今、花王グループの活動地域も大きく拡大し、グローバルに事業展開するお取引先が増えるにつれ、花王グループが社会のサステナビリティにどのように貢献するのかについて問われることも多くなりました。花王グループは、事業活動を通じて、花王らしさ、花王だからできることによって、世界が抱える社会課題の解決に寄与していくことが最も重要であると考えています。さらに、グローバルで存在感のある企業となるために、倫理的な企業であることはもとより、地域社会のために行なう社会貢献活動の強化や、国際連合が提唱する人権・労働基準・環境・腐敗防止に関する10原則「グ



理事
サステナビリティ推進部長
嶋田 実名子

ローバルコンパクト」、持続可能なパーム油の調達のための円卓会議「RSPO」などの世界的な枠組みにも参画していることが大切であると思います。今後は、世界中の花王グループの社員や、社外のステークホルダーの方々に、花王がめざす社会のサステナビリティに向けた活動について、より積極的にわかりやすく伝えていきます。

インタビュー：コーポレート・ガバナンス

Q コーポレート・ガバナンス体制を構築するうえで、特に重要視している点は何でしょうか。

1点は、経営の透明性の向上と、多様な意見を取り入れるため、社外役員の比率を高めていくことです。本年3月の株主総会終了後の社外役員は6名となり、役員全体の4割(取締役3割、監査役6割)を占めることとなりました。現在、企業経営者や経営コンサルタント、弁護士、会計士などさまざまなバックグラウンドを持った社外役員の方々から、それぞれの専門分野や経験に基づいた質問や意見をいただき、花王の経営に活かしています。具体的には、花王と世間の考え方がかけ離れないよう客観的にチェックしていただくこと。そして、ややもすれば目の前の事業に議論が偏りがちになるところを、長期的視点からアドバイスしていただくことです。

そしてもう1点は、花王にとって最善のガバナンス体制とは何であるかの議論を重ね、よりよい体制になるよう改善を続けていくことです。たとえば、花王は監査役会設置会社ですが、委員会設置会社制度を参考に、役員報酬や役員選任審査の透明性を担保するために報酬諮問委員会や会長・社長選任審査委員会を設置



執行役員
法務・コンプライアンス部門統括
杉山 忠昭

するなど、枠にとらわれない花王ならではのガバナンス体制を構築しています。

しかし、何よりも大切なことは、経営を担う取締役会メンバーが「花王ウェイ」に則って、それぞれの責務を果たし、一体となって花王の持続的な発展を実現していくことだと思っています。

● 財務報告の要約 (記載金額は、億円未満を四捨五入し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
	2012年12月31日現在	2012年3月31日現在
流動資産	4,934	4,329
現金及び預金	993	855
受取手形及び売掛金	1,643	1,429
有価証券	574	468
商品及び製品	847	824
仕掛品	108	117
原材料及び貯蔵品	267	266
その他	502	371
固定資産	5,466	5,583
有形固定資産	2,523	2,406
建物及び構築物	782	771
機械装置及び運搬具	728	683
土地	648	648
その他	366	304
無形固定資産	2,159	2,375
のれん	1,592	1,656
商標権	419	536
その他	149	183
投資その他の資産	783	803
資産合計	10,400	9,913

(注) 有形固定資産の減価償却累計額 当期 8,889億円 前期 8,632億円

負債の部	当期	前期
	2012年12月31日現在	2012年3月31日現在
流動負債	3,159	2,749
支払手形及び買掛金	1,055	1,107
短期借入金及び1年内返済予定の長期借入金	31	21
1年内償還予定の社債	500	—
未払金	525	485
未払費用	744	735
未払法人税等	117	183
東日本大震災関連連損失引当金	—	0
その他	187	218
固定負債	1,184	1,667
社債	—	500
長期借入金	501	500
その他	683	666
負債合計	4,343	4,416
純資産の部		
株主資本	6,636	6,335
資本金	854	854
資本剰余金	1,096	1,096
利益剰余金	4,776	4,476
自己株式	△ 90	△ 91
その他の包括利益累計額	△ 713	△ 955
新株予約権	13	12
少数株主持分	121	104
純資産合計	6,057	5,497
負債・純資産合計	10,400	9,913

(注) 1. 自己資本比率 当期 57.0% 前期 54.3%
2. 1株当たり純資産 当期 1,135.05円 前期 1,031.08円

ポイント

総資産は、前期末に比べ487億円増加し、1兆400億円となりました。主な増加は、現金及び預金139億円、受取手形及び売掛金214億円、有価証券106億円、商品及び製品23億円であり、主な減少は、商標権などの知的財産権やのれんの償却が進んだ無形固定資産215億円です。

ポイント

負債は、前期末に比べ73億円減少し、4,343億円となりました。主な減少は支払手形及び買掛金52億円、未払法人税等66億円です。純資産は、前期末に比べ560億円増加し、6,057億円となりました。主な増加は、当期純利益624億円及びその他の包括利益累計額に含まれている為替換算調整勘定242億円であり、主な減少は、利益剰余金の配当324億円によるものです。

連結損益計算書

(単位：億円)

科目	当期	前期	前期同一期間
	2012年4月1日から 2012年12月31日まで	2011年4月1日から 2012年3月31日まで	2011年4月1日から 2011年12月31日まで
売上高	10,126	12,161	10,083
売上原価	4,425	5,250	
売上総利益	5,701	6,911	
販売費及び一般管理費	4,685	5,825	
営業利益	1,016	1,086	985
営業外損益	26	14	
経常利益	1,042	1,100	1,002
特別損益	△ 19	△ 48	
税金等調整前当期純利益	1,023	1,053	
法人税、住民税及び事業税等	385	508	
少数株主損益調整前当期純利益	638	545	
少数株主利益	14	21	
当期純利益	624	524	518

(注) 1. 1株当たり当期純利益 当期 119.55円 前期 100.46円 前期同一期間 99.16円
2. 当期の連結業績は事業年度の末日の変更により、当社及び3月決算であった連結対象会社は2012年4月から12月の9カ月を、12月決算の連結対象会社は2012年1月から12月の12カ月を連結対象期間としております。また、下記のポイントの増減については、前期同一期間との比較で記載しています。

ポイント

営業利益は、増収効果のほか、原材料価格の低下、コストダウン活動の推進や費用の効率化により31億円の増加となりました。経常利益は40億円の増加、当期純利益は事業年度の末日の変更に伴い、一部の連結子会社において繰延税金資産を計上したこともあり、106億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
	2012年4月1日から 2012年12月31日まで	2011年4月1日から 2012年3月31日まで
営業活動によるキャッシュ・フロー	974	1,250
投資活動によるキャッシュ・フロー	△ 446	△ 490
財務活動によるキャッシュ・フロー	△ 320	△ 862
現金及び現金同等物に係る換算差額	97	△ 33
現金及び現金同等物の増減額 (△は減少)	304	△ 134
現金及び現金同等物の期首残高	1,297	1,431
新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額	3	—
現金及び現金同等物の期末残高	1,604	1,297

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974億円となりました。投資活動によるキャッシュ・フローは、主に有形固定資産や有価証券の取得による支出がありました。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を行いました。以上の結果、現金及び現金同等物の期末残高は、前期末より307億円増加しました。

連結株主資本等変動計算書

当期(2012年4月1日から2012年12月31日まで)

(単位：億円)

	株主資本				その他の包括 利益累計額	新株予約権	少数株主持分	純資産合計	
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式					
当期首残高	854	1,096	4,476	△ 91	6,335	△ 955	12	104	5,497
当期変動額									
剰余金の配当			△ 324		△ 324				△ 324
当期純利益			624		624				624
自己株式の取得				△ 0	△ 0				△ 0
自己株式の処分			△ 0	1	1				1
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)					242	1	17		259
当期変動額合計	—	—	300	1	301	242	1	17	560
当期末残高	854	1,096	4,776	△ 90	6,636	△ 713	13	121	6,057

トピックス

中国・安徽省合肥市の新工場が竣工、 中国市場向け「メリーズ」の生産と販売を開始

中国の安徽省合肥市（あんきしやう ごうひし）で建設を進めていた花王（合肥）有限公司の工場が昨年8月に竣工しました。

中国では日本製の紙おむつの評価が高く、花王グループでも主に富裕層向けの商品を販売していました。このたび、さらに中間所得者層を開拓するため、中国の消費者の使用実態を調査し開発した「メリーズ瞬爽透気（シュンソウトウキ）」を同工場で生産し、本年1月から販売を開始しました。

花王グループは、アジア・アセアン地域において中国、インドネシアなどの成長国を最重要戦略地域と位置づけ、今後も積極的な事業拡大を進めていきます。



当社尾崎社長（現会長）（左）と味の素株式会社 伊藤社長（右）

味の素株式会社と健康ソリューションビジネスで 提携

年齢にかかわらず、いつまでも活動的な「アクティブシニア社会」の実現に貢献することを共通ビジョンとして、昨年5月に花王と味の素株式会社は、健康ソリューションビジネスにおいて事業提携しました。味の素株式会社は、当社子会社のヘルスケア・コミッティー株式会社（HCC社）に33.4%出資し、今後は、HCC社を通じて、両社が共同で健康保険組合などの支援を強化するとともに、個人を対象とする総合健康ソリューションを提供していく計画です。

将来的には、HCC社が健康保険組合などの団体に向けて提供する生活習慣病予防プログラム「QUPiO（クピオ）」を、生涯の健康ポータルへと発展させ、海外での展開も視野に入れながら事業の拡大をめざしていきます。

● 新製品のご紹介

ツヤやかに、まとまる 芯からしなやかな髪へ。
「アジエンス」



美容意識の高い女性を対象に、黒髪ならではの奥深いツヤを引き出すため、「美髪密度テクノロジー※」を用いた新処方にて改良しました。

※傷みによる空洞を補修

進化した落ちにくい口紅

「コフレドール ルージュエッセンス」



メイク市場で高い構成比を占める口紅カテゴリーでの存在感をさらに高めるため、カネボウ化粧品のコフレドールから「色つや」も「うるおい」も落ちにくいスティック口紅を発売しました。

自分の歯で楽しく毎日を過ごすために。「歯ぐきのための」ケアブランド「ディープクリーン」(ハミガキ(医薬部外品)/ハブラシ)



商品のリニューアルに合わせ、50代以上の方々に向けて、「ディープクリーン」ブランドの認知度の向上と商品特長の理解促進を狙い、パッケージの改良も行いました。

香りふくらむピュアな白さ

「フレグランスニュービーズ Neo」



2.5倍*濃縮液体洗剤の「フレグランスニュービーズNeo」を新発売。少しの量で衣類をピュアな白さにする洗浄力に加え、仕上げ時の香りを強化しました。

※当社1kg液体洗剤比

取締役及び監査役

取締役会会長	尾崎元規	公益財団法人花王芸術・科学財団理事長	常勤監査役	石毛孝幸	
代表取締役	澤田道隆		常勤監査役	小林省治	
代表取締役	神田博至		監査役	大江忠	弁護士
代表取締役	高橋辰夫		監査役	鈴木輝夫	公認会計士
取締役	西藤俊秀		監査役	五十嵐則夫	国立大学法人横浜国立大学経営学部教授
取締役	橋本健				
取締役	三井久夫				
取締役	池田輝彦	みずほ信託銀行株式会社顧問			
取締役	門永宗之助	イントリンジクス (Intrinsics) 代表			
取締役	長島徹	帝人株式会社取締役会長			

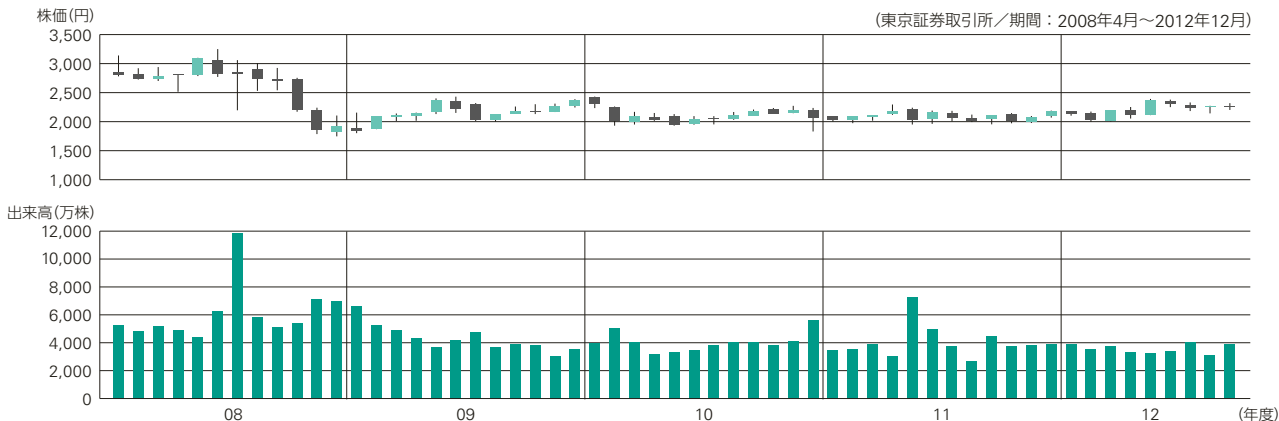
(注) 1. 取締役 池田輝彦、門永宗之助及び長島徹の3氏は、社外取締役であります。
2. 監査役 大江忠、鈴木輝夫及び五十嵐則夫の3氏は、社外監査役であります。

執行役員

社長執行役員	澤田道隆		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
専務執行役員	神田博至	コンシューマープロダクツ統括、コーポレートコミュニケーション部門、花王プロフェッショナル・サービス株式会社 担当	執行役員	ビル ゴントナー	コンシューマープロダクツプレジデント (欧米担当)、経営戦略室副統括
専務執行役員	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	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
専務執行役員	沼田敏晴	中国事業本部長、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、佳麗宝化粧品 (中国) 有限公司 董事長	執行役員	吉松 明	研究開発部門副統括、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
常務執行役員	西藤俊秀	人材開発部門統括、経営戦略室、法務・コンプライアンス部門 担当、Kao USA Inc. Chairman、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	執行役員	青木秀子	品質保証本部長
常務執行役員	橋本 健	会計財務部門、購買部門、情報システム部門、EVA推進 担当	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、SCM戦略企画室長、東京工場長
常務執行役員	三井久夫	生産技術部門統括、ケミカル事業ユニット、環境・安全推進本部、ロジスティクス部門、TCR 担当	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
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	執行役員	平尾宗樹	環境・安全推進本部長
常務執行役員	吉田勝彦	ファブリック&ホームケア事業ユニット長、コンシューマープロダクツアジアリージョン統括	執行役員	森村元博	生産技術部門ファブリック&ホームケアSCMセンター長、和歌山工場長
常務執行役員	武馬吉則	研究開発部門統括、品質保証本部 担当	執行役員	宮脇賢治	MK 開発部門統括
執行役員	広田雅人	メディア企画部門統括	執行役員	青木和義	会計財務部門統括
執行役員	平峰伸一郎	コーポレートコミュニケーション部門統括	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	小柴 茂	経営戦略室統括	執行役員	竹内俊昭	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	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	根来昌一	ケミカル事業ユニット長

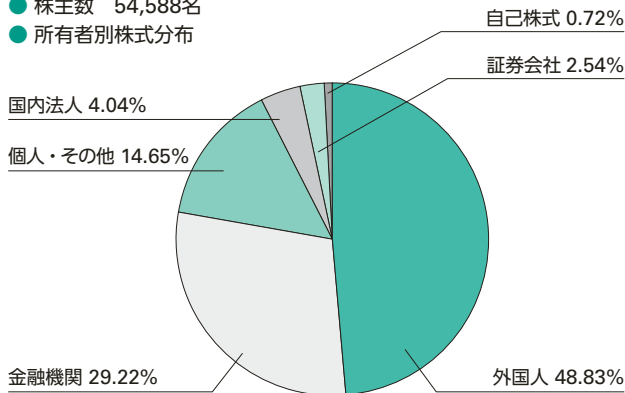
● 株価及び出来高の推移、株式の状況

株価及び出来高の推移



株式の状況 (2012年12月31日現在)

- 発行済株式の総数 526,212,501株
- 株主数 54,588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)	28,309	5.42
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	24,394	4.67
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	24,283	4.65
ステートストリートバンクアンドトラストカンパニー	11,741	2.25
メロンバンク エヌイーアズ 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	11,460	2.19
SSBT OD05 OMNIBUS ACCOUNT-TREATY CLIENTS	11,122	2.13
ノーザントラストカンパニー エイブイエフシーリユーエス タックス エグゼンブテド ペンション ファンズ	10,862	2.08
東京海上日動火災保険株式会社	10,442	2.00
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	9,759	1.87
花王グループ従業員持株会	9,280	1.78

(注) 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。

● 配当金のお受け取り方法について

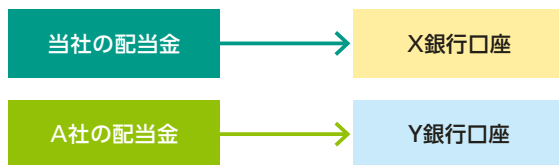
配当金のお受け取り方法は、配当金領収証と口座振込によるものがございます。

口座振込によるお受け取り方法をご利用いただきますと、配当金支払開始日に株主様ご指定の口座に振り込まれるため、安全・確実に配当金をお受け取りいただくことができます。

口座振込によるお受け取り方法には、以下の3つの方式がございますので、ぜひご検討ください。

● 口座振込により受け取る方法

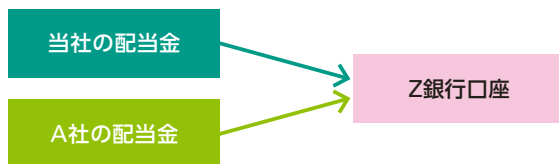
① 個別銘柄指定方式



ご所有の銘柄ごとに指定した銀行等の口座にてお受け取りいただける方式です。

※当社の配当金につきましては、ゆうちょ銀行口座もご指定いただけます。

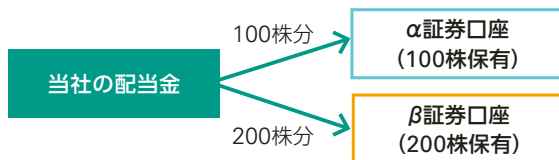
② 登録配当金受領口座方式



ご所有のすべての銘柄を指定した一つの口座にてお受け取りいただける方式です。一つの証券会社等でお手続きをすれば、その後すべての銘柄の配当金を一つの銀行の口座でお受け取りいただけます。

※ゆうちょ銀行口座はご指定いただけません。

③ 株式数比例配分方式



証券会社にお預けの株式数に応じて、お取引のある証券会社の口座にてお受け取りいただける方式です。

※ご所有のすべての銘柄がこの方式によるお受け取りとなります。

※他社銘柄を含め、ご所有の株式の一部が特別口座で管理されている場合は、この方式をご利用いただけません。

配当金のお受け取り方法の変更につきましては、23ページの「諸手続きのご案内・届出用紙のご請求」に記載のお問い合わせ先にご確認ください。

● 会社概要、株主メモ

会社概要 (2012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 6,052名(花王グループ 33,350名)

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

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)

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/>