

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

KAO

花王株式会社

2017.1.1～2017.12.31

利益ある成長とともにESG活動を重視し、 “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。

2017年度は2020年までの4カ年にわたる花王グループ中期経営計画「K20」の初年度として、全社一丸となって活動し、8期連続の営業利益及び当期利益の増益、5期連続の営業最高益を達成するなど、順調にK20をスタートさせることができました。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16円増配の1株当たり110円とし、28期連続増配を達成することができました。

当社グループは、2030年までに、①特長ある企業イメージの醸成、②利益ある成長(売上高2.5兆円、営業利益率17%、ROE20%を超える高収益グローバル消費財企業になる)、③ステークホルダーへの高レベル還元という目標を達成させ、『グローバルで存在感のある会社「Kao」』になりたいと考えています。K20は、この目標を実現するための重要な通過点であり、2020年までに、支える土台を築いておかなければなりません。

その土台の一つは、高いレベルでのグループ資産の最大活用であり、特にイノベーション提案を担う研究開発の資産の最大活用が必要です。これまで、基盤研究に注力し、本質を突き詰めた技術や素材を開発してきましたので、それらをフルに活用し、社会変革に寄与できるようなイノベーションの提案を進めてまいります。

もう一つの土台は、非財務的な取り組みの強化です。2015年の国連サミットで採択されましたSDGs(持続可能な開発目標)を踏まえた、持続的な社会の形成に寄与するための3つの要素であるESG、環境(Environment)、社会(Society)、ガバナンス(Governance)への対応が今後非常に重要となってきます。当社グループは、トイレタリー・化粧品分野のリーディングカンパニーとして、先



進的かつ見本となる取り組みを進めてゆきたいと考えています。

当社グループは、企業理念である「花王ウェイ」に掲げる「正道を歩む」を貫くことを全員で共有・実践しながら、「自ら変わり、そして変化を先導する企業へ」というK20のスローガンを自分事化させ、利益ある成長と社会のサステナビリティへの貢献の両立をめざしてまいります。

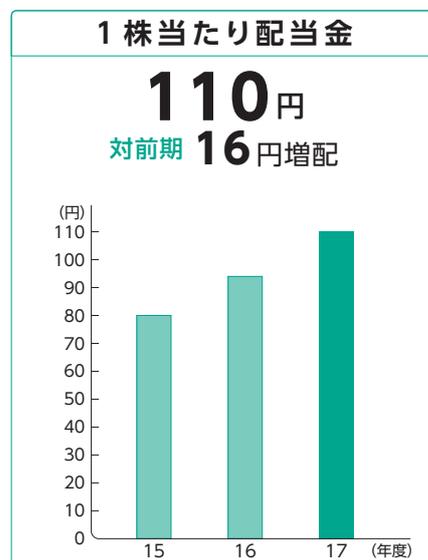
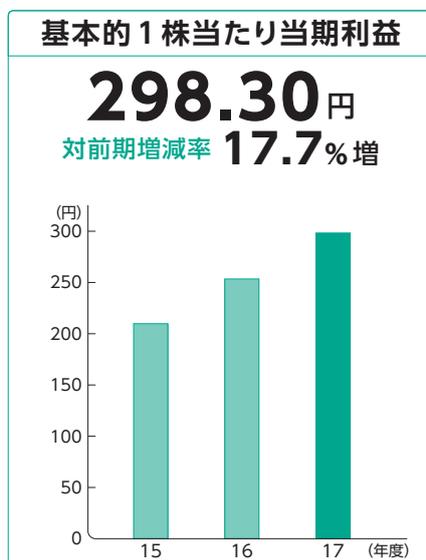
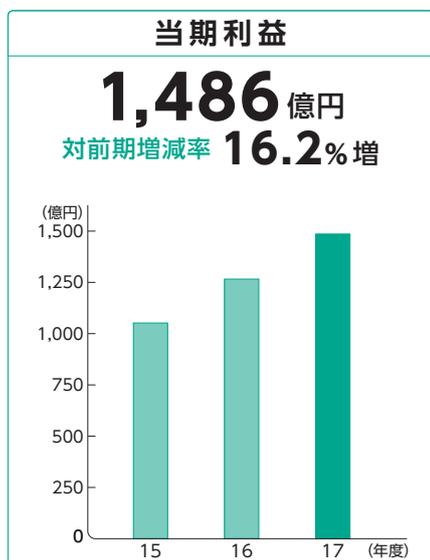
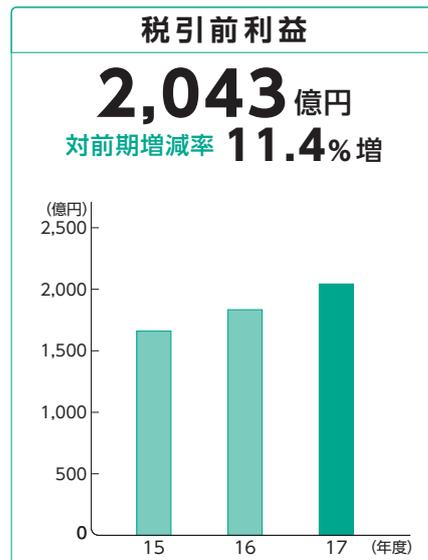
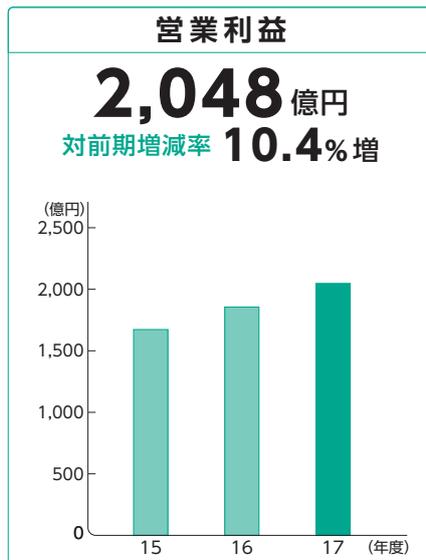
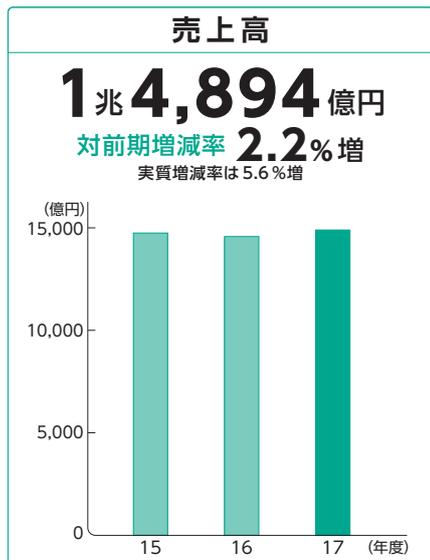
株主の皆さまには、こうした当社グループの事業活動・企業活動に引き続きご理解をいただき、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。

2018年3月

花王株式会社
代表取締役
社長執行役員

澤田道隆

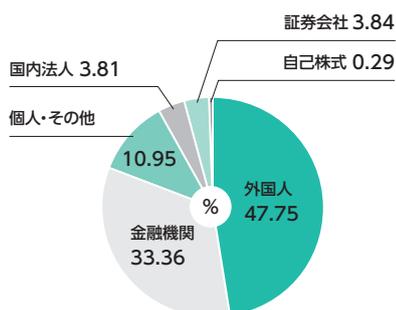
■ 連結業績ハイライト (2017年1月1日～2017年12月31日)



(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. 2016年度より、国際会計基準(IFRS)を適用しております。2015年度実績はIFRSに組み替えてグラフを表示しております。
 3. 2017年度より、日本のコンシューマープロダクツ事業において販売制度の改定を行い、併せてIFRS第15号「顧客との契約から生じる収益」などを早期適用しております。これらの影響を補正し、さらに為替変動の影響を除いた売上高の増減は5.6%増となります。

■ 株式の状況 (2017年12月31日現在)

- 発行済株式の総数 495,000,000株
- 株主数 52,986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)	38,370	7.77
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	29,564	5.99
ジェーピー モルガン チェース バンク 380055	16,993	3.44
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	14,738	2.99
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	9,377	1.90
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 505234	8,913	1.81
東京海上日動火災保険株式会社	7,598	1.54
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	7,538	1.53
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口1)	6,965	1.41
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口2)	6,873	1.39

2017年3月1日に自己株式9,000千株の消却を行いました。

(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。

役員 (2018年3月23日現在)

取締役及び監査役

代表取締役	澤田 道隆	社外取締役	篠辺 修	ANAホールディングス株式会社 取締役副会長
代表取締役	吉田 勝彦	常勤監査役	沼田 敏晴	
代表取締役	竹内 俊昭	常勤監査役	藤居 勝也	
取締役	長谷部 佳宏	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
社外取締役	門永宗之助	社外監査役	天野 秀樹	公認会計士
社外取締役	奥 正之	社外監査役	岡 伸浩	弁護士、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

執行役員

社長執行役員	澤田 道隆	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
専務執行役員	吉田 勝彦	執行役員	志田 純	研究開発部門 開発研究第2セクター長
専務執行役員	竹内 俊昭	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
専務執行役員	長谷部 佳宏	執行役員	細川 均	研究開発部門 開発研究第1セクター長
常務執行役員	夏坂 真澄	執行役員	山下 博之	SCM部門 技術開発センター長
常務執行役員	森村 元博	執行役員	中西 稔	コンシューマープロダクツ事業部門 国際事業統括部門 中華圏・アジア統括、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 董事長総経理、花王(台肥)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
常務執行役員	青木 寧	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
常務執行役員	青木 秀子	執行役員	田中 悟	コンシューマープロダクツ事業部門 メディア企画部門統括
常務執行役員	齋藤 幸三	執行役員	山内 憲一	会計財務部門統括、Kao America Inc. President
常務執行役員	松田 知春	執行役員	田端 修	SCM部門 デマンド・サプライ計画センター ケミカル デマンド・サプライグループ長、技術開発センター プロジェクトマネジメントグループ長、技術開発センター 生産技術グループ長
常務執行役員	上山 茂	執行役員	久保 英明	研究開発部門 基礎研究セクター長
執行役員	杉山 忠昭	執行役員	村上 由泰	化粧品事業分野担当、株式会社カネボウ化粧品 代表取締役社長執行役員、Molton Brown Limited Chairman
執行役員	根来 昌一	執行役員	原田 良一	情報システム部門統括
執行役員	田中 秀輝			

エグゼクティブ・フェロー

常務執行役員待遇	武馬 吉則	古井 祐司	医学博士
執行役員待遇	安川 拓次	特命エグゼクティブ・フェロー	
執行役員待遇	内海 実	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

私は、花王の取締役会議長を2014年3月から務めています。深い議論ができる小さな取締役会をめざし、6名の取締役(社外3名、社内3名)と5名の監査役(社外3名、社内2名)の11名でスタート。現在は、議論の幅を広げるために、これに社内取締役1名を加え取締役会を開催しています。最近では、コーポレート機能で重要な人財開発部門や会計財務部門の担当執行役員を常任陪席としています。また、今年度は次世代を担う層から男女1名ずつ陪席の機会を設け、取締役会の議論を体験させることで後進の育成にも努めました。

こうしたメンバーで、花王が従来目標としている、“グローバルで存在感のある会社”にどのように成長するか、また、スマートフォンの普及からIoT(Internet of Things)やAI(人工知能)などのICT(Information and Communication Technology)の活用の急速な進化など、これまでの潮流が大きく変わってしまうような

消費者・流通モデルの変化にいかに対応し、さらには先導して将来の成長につなげていくかなどの議論を行なっています。

ガバナンスと内部統制について、花王の体制はしっかり整備されていると評価していますが、事業・経営を取り巻く環境は日々刻々と変化しています。その変化のスピードが増している今日において、これらの体制とその運用について、常に

見直しを行ない、最善を保てるよう取締役会として留意しています。将来の成長への後押しと、健全な成長のための監督という視点で、取締役会において、さらに活発な議論ができるようにしていきたいと考えています。



花王株式会社
社外取締役
門永 宗之助

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)

会社概要 (2017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 7,332名(花王グループ 33,560名)

第112期期末配当金のお支払いについて

第112期期末配当金(当社普通株式1株につき金56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。

第112期定時株主総会について

2018年3月23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承認可決されました。なお、当日会場で上映した映像はこちらからご覧いただけます。

<http://www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/stock-information/shareholders/>

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