

当社のコーポレート・ガバナンスの状況は以下のとおりです。

I コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方及び資本構成、企業属性その他の基本情報

1. 基本的な考え方

企業価値の継続的な増大をめざして、迅速で効率が良く、健全で透明性の高い経営が実現できるよう、経営体制及び内部統制システムを整備・運用し、必要な施策を実施していくことが、当社のコーポレート・ガバナンスに関する取組みの基本的な考え方であり、経営上の最も重要な課題のひとつと位置づけております。株主をはじめとするステークホルダーからの要請、社会動向などを踏まえて検証を毎年行い、適宜必要な施策を実施しています。

2. 資本構成

外国人株式保有比率	30%以上
-----------	-------

【大株主の状況】

氏名又は名称	所有株式数(株)	割合(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	30,105,900	5.97
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	26,480,200	5.25
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	20,049,859	3.98
ステート ストリート バンク アンドトラスト カンパニー	9,789,634	1.94
東京海上日動火災保険株式会社	8,664,374	1.72
ジェービー モルガン チェース バンク 380055	8,379,882	1.66
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	8,275,318	1.64
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 エグゼンプテッド ペンション ファンズ	7,313,273	1.45
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	7,228,321	1.43
NORTHERN TRUST CO. (AVFC) RE SILCHESTER INTERNATIONAL INVESTORS INTERNATIONAL VALUE EQUITY TRUST	7,052,800	1.40

支配株主(親会社を除く)の有無

——

親会社の有無

なし

補足説明

1. ブラックロック・ジャパン株式会社及びその共同保有者他6社から、2014年9月4日付で大量保有報告書の提出があり、2014年8月29日現在で下記のとおり株券等を保有する旨の報告を受けておりますが、当社として2014年12月31日現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記の大株主の状況には含めておりません。

【氏名又は名称／保有株券等の数／株券等保有割合】

ブラックロック・ジャパン株式会社他6社／25,864千株／5.01%

2. MFSインベストメント・マネジメント株式会社及びその共同保有者他1社から、2014年10月20日付で大量保有報告書の提出があり、2014年10月15日現在で下記のとおり株券等を保有する旨の報告を受けておりますが、当社として2014年12月31日現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記の大株主の状況には含めておりません。

【氏名又は名称／保有株券等の数／株券等保有割合】

MFSインベストメント・マネジメント株式会社他1社／25,872千株／5.01%

3. 三井住友信託銀行株式会社及びその共同保有者他2社から、2014年12月4日付で大量保有報告書の提出があり、2014年11月28日現在で下記のとおり株券等を保有する旨の報告を受けておりますが、当社として2014年12月31日現在における実質保有株式数の確認ができないため、上記の大株主の状況には含めておりません。

【氏名又は名称／保有株券等の数／株券等保有割合】

三井住友信託銀行株式会社他2社／26,321千株／5.10%

なお、同社より、2015年2月5日付で変更報告書の提出があり、2015年1月30日現在で保有株券等の数30,810千株、株券等保有割合6.11%に増加している旨の報告を受けております。

3. 企業属性

上場取引所及び市場区分	東京 第一部
決算期	12 月
業種	化学
直前事業年度末における(連結)従業員数	1000人以上
直前事業年度における(連結)売上高	1兆円以上
直前事業年度末における連結子会社数	50社以上100社未満

4. 支配株主との取引等を行う際における少数株主の保護の方策に関する指針

5. その他コーポレート・ガバナンスに重要な影響を与えうる特別な事情

Ⅱ 経営上の意思決定、執行及び監督に係る経営管理組織その他のコーポレート・ガバナンス体制の状況

1. 機関構成・組織運営等に係る事項

組織形態	監査役設置会社
------	---------

【取締役関係】

定款上の取締役の員数	員数の上限を定めていない
定款上の取締役の任期	1 年
取締役会の議長	社外取締役
取締役の人数	6 名
社外取締役の選任状況	選任している
社外取締役の人数	3 名
社外取締役のうち独立役員に指定されている人数	2 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)										
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k
門永宗之助	他の会社の出身者											
長島徹	他の会社の出身者								△		△	
奥正之	他の会社の出身者					△						

※ 会社との関係についての選択項目

※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」

※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」

a 上場会社又はその子会社の業務執行者

b 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役

c 上場会社の兄弟会社の業務執行者

d 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者

e 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者

f 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家

g 上場会社の主要株主(当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者)

h 上場会社の取引先(d、e及びfのいずれにも該当しないもの)の業務執行者(本人のみ)

i 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者(本人のみ)

j 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者(本人のみ)

k その他

会社との関係(2)

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
門永宗之助	○	なし	1. 経営コンサルタントとしての豊富な経験と高い見識を当社の経営に生かしていただくことを期待し、選任しております。 2. 上場管理等に関するガイドラインⅢ 5. (3) の2に規定する事前相談を要する要件のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに対応して当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断したためです。
		同氏は、帝人株式会社の業務執行に携わっていましたが、2008年6月の同社取締役会長就任以降は、主に同社の対外	

長島徹	○	的業務執行に携わっており、社内業務執行には直接携わっておりません。同社と当社との間には、同社製品の購入等に関する取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高及び同社の売上高それぞれに対する当該取引金額の割合は、いずれも1%未満であります。同氏は公益社団法人経済同友会副代表幹事を務めておりましたが、2014年4月に退任しております。同会と当社との間には、会費支払の取引関係がありますが、直近事業年度における当社の売上高及び同会の経常収益それぞれに対する当該取引金額の割合は、いずれも1%未満であります。直近事業年度において、当社から同会への寄付がありましたが、当社の売上高及び同会の経常収益それぞれに対する当該寄付金額の割合は、いずれも0.1%未満であります。同氏は一般社団法人日本在外企業協会会長を務めておりましたが、2013年6月に退任しております。同協会と当社との間には、会費支払の取引関係がありますが、直近事業年度における当社の売上高に対する当該取引金額の割合は、0.1%未満であり、同協会の経常収益に対する当該取引金額の割合は、2%未満であります。また、同氏は日本化学繊維協会会長を務めておりましたが、2007年7月に退任しております。同協会と当社との間には、書籍購入の取引関係がありますが、直近事業年度における当社の売上高に対する当該取引金額の割合は、0.1%未満であり、同協会の総収入金額に対する当該取引金額の割合は、0.1%未満であります。	1. 製造会社の経営者としての豊富な経験と高い見識を当社の経営に生かしていただくことを期待し、選任しております。 2. 上場管理等に関するガイドラインⅢ 5. (3) の2に規定する事前相談を要する要件のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに対応して当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断したためです。
奥正之		同氏は、株式会社三井住友銀行の業務執行に携わっていましたが、2011年4月以降は、同行の業務執行には携わっておりません。同行と当社との間には、定常的な銀行取引及び200億円の借入があります。	金融機関の経営者としての豊富な経験と高い見識を当社の経営に生かしていただくことを期待し、選任しております。

指名委員会又は報酬委員会に相当する任意の委員会の有無	あり
----------------------------	----

任意の委員会の設置状況、委員構成、委員長(議長)の属性

	委員会の名称	全委員(名)	常勤委員(名)	社内取締役(名)	社外取締役(名)	社外有識者(名)	その他(名)	委員長(議長)
指名委員会に相当する任意の委員会	取締役・執行役員選任審査委員会	6	0	0	3	0	3	社外取締役
報酬委員会に相当する任意の委員会	取締役・執行役員報酬諮問委員会	9	0	3	3	0	3	社外取締役

補足説明

委員会設置会社における指名委員会及び報酬委員会と同様の機能を果たす機関として、取締役・執行役員選任審査委員会及び取締役・執行役員報酬諮問委員会を設置しております。

取締役・執行役員選任審査委員会は、独立した客観的な視点を取り入れるため、全社外取締役及び全社外監査役だけで構成し(男性5名、女性1名)、議長は互選により選出しております。同委員会は、取締役(代表取締役を含む)と執行役員(役付執行役員を含む)の新任及び再任の際に、その適正さにつき、事前に審査を行い、取締役会に意見具申をするものです。なお、会長・社長は、審査のために必要かつ十分な検討資料(審査対象者に関する資料のほか、取締役等の担当区分を含む新経営体制の概要を含む)を同委員会開催前に各委員に提出し、審査の充実を図っています。2015年3月の定時株主総会における取締役及びその後の取締役会における代表取締役・役付執行役員・執行役員の選任に際しては、それに先立ち全委員が出席し同委員会が開催され、取締役及び執行役員の新任・再任について適正であるとの意見が2015年2月に開催された取締役会にて報告されております。

取締役・執行役員報酬諮問委員会は、社内の報酬制度及び各役位の職責に関する委員の理解を深めるために取締役会会長（2014年3月28日開催の取締役会以降、不在となっています。）及び全代表取締役を、独立した客観的な視点を取り入れるために全社外取締役及び全社外監査役を委員とし（男性8名、女性1名）、議長は互選により選出しております。同委員会は、取締役及び執行役員の報酬制度や報酬水準について意見を求め、審査を実施するもので、少なくとも年1回の役員報酬改定時期に開催しております。その審査結果については、取締役会にて報告するものとしております。2015年2月には、全委員の出席による同委員会が開催され、取締役及び執行役員に対する現行の報酬制度と報酬水準について妥当であるとの審査結果が2015年3月に開催された取締役会にて報告されております。

【監査役関係】

監査役会の設置の有無	設置している
定款上の監査役の員数	員数の上限を定めていない
監査役の人数	5 名

監査役、会計監査人、内部監査部門の連携状況

□監査役と会計監査人の連携状況
事業年度の会計監査の開始にあたり、監査役は会計監査人より、監査の基本方針・重点監査事項・監査事業所と主な監査内容等を記した監査計画書入手し、会計監査人と当該監査計画書の記述内容に関する意見交換を実施しています。
また、四半期決算においては、会計監査人の四半期レビュー手続の過程において、監査役は会計監査人より、主なレビュー内容とそれまでのレビューにおける重要な問題点の有無に関する報告を受けて意見交換を行い、会計監査人が四半期レビュー報告書を当社の取締役会に提出するときに、四半期レビュー報告会を開催し、会計監査人より四半期レビュー結果に関する要約の報告を受けております。
事業年度の年間決算においても、監査役は、会計監査人の会計監査作業の過程で相互の監査内容に関する協議の機会をもち、また、会計監査人より法令の定めによる期限内に監査報告書を受領するとともに監査結果の要約の報告を受け、その後の監査役会の監査報告書の作成に役立てています。
その他、監査役は、必要の都度会計監査人と連絡を取り、相互の監査意見の形成に資するための連携を取っています。

□監査役と内部監査部門の連携状況
監査役は、経営監査室や法務・コンプライアンス部門のほか、社内に設けられた環境安全・品質保証・リスク管理等に関わる内部監査関連部門と、それぞれ四半期または半期毎に定期的な会合をもって各内部監査関連部門の活動状況を聴取するとともに意見交換を行い、また必要の都度、双方が保有する情報を相手方に提供することにより連携を深め、相互の監査活動のレベルアップを図っています。

社外監査役の選任状況	選任している
社外監査役の人数	3 名
社外監査役のうち独立役員に指定されている人数	3 名

会社との関係(1)

氏名	属性	会社との関係(※)												
		a	b	c	d	e	f	g	h	i	j	k	l	m
鈴木輝夫	公認会計士													
五十嵐則夫	学者										△			
早稲田祐美子	弁護士										△			

- ※ 会社との関係についての選択項目
※ 本人が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「○」、「過去」に該当している場合は「△」
※ 近親者が各項目に「現在・最近」において該当している場合は「●」、「過去」に該当している場合は「▲」
a 上場会社又はその子会社の業務執行者
b 上場会社又はその子会社の非業務執行取締役又は会計参与
c 上場会社の親会社の業務執行者又は非業務執行取締役
d 上場会社の親会社の監査役
e 上場会社の兄弟会社の業務執行者
f 上場会社を主要な取引先とする者又はその業務執行者
g 上場会社の主要な取引先又はその業務執行者
h 上場会社から役員報酬以外に多額の金銭その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家
i 上場会社の主要株主（当該主要株主が法人である場合には、当該法人の業務執行者）
j 上場会社の取引先（f、g及びhのいずれにも該当しないもの）の業務執行者（本人のみ）
k 社外役員の相互就任の関係にある先の業務執行者（本人のみ）
l 上場会社が寄付を行っている先の業務執行者（本人のみ）
m その他

氏名	独立役員	適合項目に関する補足説明	選任の理由
鈴木輝夫	○	なし	1. 公認会計士としての高い専門性と、豊富な監査経験・知識に基づく視点を期待し、選任しております。 2. 上場管理等に関するガイドラインⅢ 5. (3) の2に規定する事前相談を要する要件のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに対応して当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断したためです。
五十嵐則夫	○	同氏は、あらた監査法人の業務執行に携わっていましたが、2007年4月以降、同監査法人の業務執行には携わっておりません。同監査法人と当社との間には、業務委託に関する取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高及び同監査法人の業務収入それぞれに対する当該取引金額の割合は、いずれも0.1%未満であります。	1. 公認会計士及び大学教授としての高い専門性と、豊富な監査経験・知識に基づく視点を期待し、選任しております。 2. 上場管理等に関するガイドラインⅢ 5. (3) の2に規定する事前相談を要する要件のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに対応して当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断したためです。
早稲田祐美子	○	同氏は、森・濱田松本法律事務所に所属していましたが、2013年3月に同事務所を退所しております。同事務所と当社との間には、法律相談等に関する取引がありますが、直近事業年度における当社の売上高及び同事務所の売上高それぞれに対する当該取引金額の割合は、いずれも0.1%未満であります。	1. 弁護士としての高い専門性と、豊富な監査経験・知識に基づく視点を期待し、選任しております。 2. 上場管理等に関するガイドラインⅢ 5. (3) の2に規定する事前相談を要する要件のいずれにも該当がないこと及び当該ガイドラインに対応して当社が制定した「社外役員の独立性に関する基準」により、独立性を有すると判断したためです。

【独立役員関係】

独立役員の数

5 名

【その他独立役員に関する事項】

社外取締役2名及び社外監査役3名は、独立役員の資格を充たしており、これらの社外役員を独立役員として東京証券取引所に届け出ております。

□当社の社外役員の独立性についての考え方

当社は、当社における社外取締役及び社外監査役を独立役員として認定する独立性の基準を明らかにすることを目的として、全監査役の同意のもと、当社取締役会の承認により、「花王株式会社 社外役員の独立性に関する基準」を制定しております。

基準は、次のURLからご覧下さい。

http://www.kao.com/jp/corp_info/governance.html

【インセンティブ関係】

取締役へのインセンティブ付与に関する施策の実施状況

業績連動型報酬制度の導入、ストックオプション制度の導入

【該当項目に関する補足説明】

下記【取締役報酬関係】における「報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容」に記載のとおりであります。

ストックオプションの付与対象者

社内取締役、社外取締役、その他

【該当項目に関する補足説明】

会社が当該付与対象者にストックオプションを付与している理由は、対象者と当社株主の利害の共有化により、当社の企業価値の一層の増大を図ることを目的としているためであります。当社としては、この目的に合致する経営を担う取締役、執行役員を付与対象者として選定しています。

【取締役報酬関係】

(個別の取締役報酬の)開示状況

個別報酬の開示はしていない

該当項目に関する補足説明

2014年12月期における取締役の報酬等の内容は以下のとおりであります。取締役の報酬等については、株主との利害を共有化する目的でストックオプション制度の導入、EVA等を基準とした賞与の業績連動性の明確化などを実施しております。

取締役の報酬等の総額

取締役 13名 238百万円(うち社外取締役 4名 42百万円)

(注)取締役の報酬等の総額には、以下のものも含まれております。

(1)当期に係る役員賞与として支給予定の額

取締役: 3名 43百万円

(2)2014年4月25日開催の取締役会決議に基づき、ストックオプションとして割り当てた新株予約権による報酬等の額

取締役: 6名 46百万円(うち社外取締役 3名 15百万円)

(注)2. 取締役の報酬等の限度額は、次のとおりであります。

(1)年額 630百万円(2007年6月28日開催の第101期定時株主総会決議)

社外取締役分の年額30百万円が含まれており、使用人兼務取締役の使用人分の給与等は含みません。

(2)年額 200百万円(2006年6月29日開催の第100期定時株主総会決議)

上記(1)とは別枠で、ストックオプションとして割り当てた新株予約権に関する報酬等の限度額として承認されております。

上記の内容は、事業報告において開示しており、当社ウェブサイトに掲載しております。

報酬の額又はその算定方法の決定方針の有無

あり

報酬の額又はその算定方法の決定方針の開示内容

役員報酬は、(1)競争優位の構築と向上のため、多様で優秀な人材を引きつけることができる報酬制度であること、(2)企業価値の継続的な向上を進め、株主と利害を共有できる報酬制度であること、(3)報酬の決定プロセスが客観的で透明性の高いものであること、を基本的な考え方としております。

取締役及び監査役の報酬については、外部調査機関による役員報酬調査データをもとに、当社と規模や業種・業態の類似する大手製造業を同格企業として、毎年ベンチマークを実施し、その報酬制度や報酬水準について当社現行制度・水準と比較検証を行い、決定しております。

社外取締役を除く取締役の報酬は、以下のとおり構成され、取締役としての役割と役位に応じて定めております。

(1)固定報酬

(2)短期インセンティブ報酬としての賞与

役位毎に年間標準予定報酬額の20%程度とし、EVA(経済的付加価値)と売上高・営業利益のそれぞれの目標達成状況に応じて0%~200%で変動することにしております。

(3)長期インセンティブ報酬としてのストックオプション(株式報酬型)

役位毎に年間標準予定報酬額の10%~20%程度としております。

業務執行から独立した立場である社外取締役の報酬は、固定報酬及びストックオプションのみで構成しております。

監査役の報酬は、固定報酬のみとしております。

取締役及び監査役について、退職慰労金の制度はありません。

取締役の報酬決定にあたっては、委員会設置会社における報酬委員会と同様の機能を果たすものとして、取締役・執行役員報酬諮問委員会を設置しております。報酬諮問委員会は、取締役会会長、全代表取締役、全社外取締役及び全社外監査役により構成され、取締役及び執行役員の報酬制度や報酬水準について意見を求め、審査評価を実施するもので、少なくとも年1回の役員報酬改定時期に開催しております。その審査評価結果については、取締役会にて報告するものとしております。

【社外取締役(社外監査役)のサポート体制】

社外取締役に対しては、取締役会における充実した議論に資するため、取締役会の議題の提案の背景、目的、その内容等につき、取締役会の開催前に、必要に応じて、取締役会の事務局より十分な説明が行われております。

また、社外監査役については、要請に応じて、経営監査室、法務・コンプライアンス部門、会計財務部門などの機能部門が補助する体制となっています。

2. 業務執行、監査・監督、指名、報酬決定等の機能に係る事項(現状のコーポレート・ガバナンス体制の概要)

更新

□現状の体制の概要

当社では、監査役会設置会社というガバナンスの枠組みの中で、監督と執行の分離を進めていく体制として、執行役員制度を導入しております。2015年3月の定時株主総会終結後も、社外取締役3名を含む取締役6名(男性6名)、社外監査役3名を含む監査役5名(男性4名、女性1名)の体

制を継続し、執行役員体制は、専任の役付執行役員4名を含む執行役員26名(男性24名、女性2名)となりました。社外取締役3名中2名及び全社外監査役は、経営陣から独立した中立性を保った独立役員であります。取締役会の審議の透明性の向上等を目的とし、2014年3月の定時株主総会後から、独立社外取締役が取締役会の議長を担っております。取締役及び執行役員の任期は1年であります。

□監査役の機能強化に向けた取組状況

監査の実効性の向上及び監査機能の強化のため、2013年3月の定時株主総会より、社外監査役1名を増員し、当社の経営陣から独立した中立の存在である3名の社外監査役を含む5名の監査役は、代表取締役との定期的な意見交換会、取締役会、経営会議等の重要会議への出席、国内グループ会社の監査役との定例連絡会議のほか、内部監査部門及び会計監査人との情報交換、さらに社内各部門及び子会社などへのヒアリングを定例的に及び必要に応じて適時に行っています。

当社会計監査人である有限責任監査法人トーマツは、業務執行社員について、法令等に従い、当社の会計監査に7会計期間を超えて関与することのないよう措置を講じております。当社は同有限責任監査法人との間で、会社法監査と金融商品取引法監査について、監査契約書を締結し、それに基づき報酬を支払っております。2014年12月期において業務を執行した公認会計士の氏名、監査業務に係る補助者の構成については下記のとおりです。

・業務を執行した公認会計士の氏名

指定有限責任社員 業務執行社員：吉田洋、川島繁雄、鈴木泰司

・会計監査業務に係る補助者の構成

公認会計士15名、その他26名

□責任限定契約の内容の概要

当社は、各社外取締役及び各監査役との間で、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、会社法423条第1項の責任を、1,000万円または法令が定める額のいずれか高い額を限度として負担するものとする契約を締結しております。

3. 現状のコーポレート・ガバナンス体制を選択している理由

当社においては、絶えずガバナンス体制の向上を図ってまいりました。今後も、ガバナンス体制の向上を、経営上の重要な課題として継続検討していきますが、半数の社外取締役を含む取締役会と、過半数の社外監査役を含む監査役会からなる監査役設置会社としての現体制を基礎として、役員の選任や報酬に関する委員会の設置など、継続的なガバナンス体制の向上を図ることが適当と判断しております。

□社外取締役に関する事項(社外取締役の役割・機能)

社外取締役には、グローバルな製造会社もしくは大手金融機関の経営者または経営コンサルタントとしての豊富な経験と高い見識を当社の経営に生かしていただくことを期待し、当社の経営陣から独立した中立な立場から経営判断が会社内部者の論理に偏ることがないようにチェック機能を担っていただいております。また、独立社外取締役に取締役会の議長を担っていただいております。

Ⅲ株主その他の利害関係者に関する施策の実施状況

1. 株主総会の活性化及び議決権行使の円滑化に向けての取組み状況

	補足説明
株主総会招集通知の早期発送	例年株主総会の約1ヶ月前に招集通知を発送することとしています。2015年定時株主総会においては、招集通知の発送に先駆け、株式会社東京証券取引所のTDnet及び当社ウェブサイトにおいて早期掲載しました(2月25日)。なお、開催日(3月25日)の26日前(2月27日)に発送しました。
電磁的方法による議決権の行使	2006年定時株主総会より、電磁的方法による議決権の行使を開始しました。
議決権電子行使プラットフォームへの参加その他機関投資家の議決権行使環境向上に向けた取組み	2006年定時株主総会より、株式会社ICJ(インベスター・コミュニケーション・ジャパン)が運営する機関投資家向け議決権電子行使プラットフォームの利用を開始しました。また、当社では持株比率の約半数を占める外国人株主の実質株主判明調査を行った上で、招集通知の英訳(要約)を提供するとともに議決権行使を働きかけています。国内の機関投資家に対しても決算説明会やその後の取材の際に同様に議決権行使を依頼しています。
招集通知(要約)の英文での提供	当社ウェブサイトにて、招集通知全文及び英訳(要約)について掲載しています。
その他	株主総会では映像資料を用いて、事業報告の主な内容や重要課題、中長期の展望について株主に分かりやすく説明しております。

2. IRに関する活動状況

	補足説明	代表者自身による説明の有無
ディスクロージャーポリシーの作成・公表	会社法、金融商品取引法、各種法令及び株式会社東京証券取引所の定める規則を遵守し、「有価証券上場規程」に該当する情報を迅速に開示すること等を織り込んだ「花王株式会社 情報開示指針」を策定し、当社ウェブサイトに掲載しています。 http://www.kao.com/jp/corp_ir/disclosure.html	
アナリスト・機関投資家向けに定期的説明会を開催	年2回、年次と半期の決算発表日と同日に開催しています。社長から経営の概況や経営方針を、会計財務部門管理部長から業績の実績及び予想について報告・説明しています。また、工場見学会や事業説明会を適宜開催しています。	あり
海外投資家向けに定期的説明会を開催	北米及び欧州については、社長がそれぞれ年1回訪問し、また、アジアには経営幹部が適宜訪問して、経営方針や経営環境、業績、今後の見通し等について説明し、その後投資家からの質問に答える形式で説明会を実施しています。	あり
IR資料のホームページ掲載	決算短信・四半期情報、有価証券報告書、四半期報告書、株主総会招集通知、株主総会決議について、アニュアルレポート、「株主のみなさまへ」、株主総会説明資料及び決算説明会資料(年2回)を掲載しています。また決算短信・四半期情報要約版、株主総会決議について、株主総会説明資料及び決算説明会資料を、英訳して発表同日に掲載しています。 日本語のウェブサイト: http://www.kao.com/jp/corp_ir/investors.html 英語のウェブサイト: http://www.kao.com/jp/en/corp_ir/investors.html	
IRに関する部署(担当者)の設置	戦略的な情報発信の強化をめざし、経営戦略室にてIR機能を担っています。部長以下総勢4名で対応しています。	
その他	3月及び8月に「株主のみなさまへ」を株主に発送しております。 また、1単元以上の株式を所有する株主を対象とした「花王ミュージアム見学会」、「川崎工場見学会」及び「花王エコラボミュージアム見学会」を開催しております。	

3. ステークホルダーの立場の尊重に係る取組み状況

	補足説明
社内規程等によりステークホルダーの立場の尊重について規定	当社の企業理念を集大成した花王ウェイにおいて、「私たちは、消費者・顧客の立場にたって、心をこめた“よきモノづくり”を行い、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(持続可能性)に貢献することを使命とします。」と謳い、またその「ビジョン」において、「私たちは、それぞれの市場で消費者・顧客を最もよく知る企業となることをグローバルにめざし、全てのステークホルダーの支持と信頼を獲得します。」と規定しているほか、花王ビジネスコンダクトガイドライン(花王企業行動指針)の基本精神において、『『倫理に基づく行動』と『法の遵守』を基本におき、良識ある公正な行動により、花王が誠実で清潔な“徳のある企業”として、全てのステークホルダーから支持されることを目指す。』と規定し、その本文において、各ステークホルダーの立場を尊重した行動基準について詳細を規定しています。
環境保全活動、CSR活動等の実施	当社は、1998年から環境についての取り組みをまとめた報告書を発行し、2005年から「CSRレポート」として情報開示を開始しました。同年には、グローバルコンパクト参加を表明、2006年からはCSR調達を開始、2007年には、RSPO※にも加盟しました。2009年には、当社を取り巻く世界規模の事業環境の変化に対応すべく、中長期展望において、エコロジーを経営の根幹に据えた経営を目指すことを示す「環境宣言」を公表しました。同時に、コーポレートメッセージを、『自然と調和するところ豊かな毎日をめざして』とし、新CI(コーポレート・アイデンティティ)も決めました。環境宣言の内容は、次のURLからご覧下さい。 http://www.kao.com/jp/corp_news/2009/pdf/20090617_002_01.pdf 2010年4月より、花王ウェイの使命に「社会のサステナビリティ(持続可能性)に貢献する」という言葉を追加して、「企業価値創造」と「社会価値創造」とを同軸で捉えた事業活動を推進することを明確にいたしました。それに伴い「CSR委員会」を「サステナビリティ委員会」と改名し、サステナビリティ推進にむけての方針等について議論を続けてまいりました。2013年7月には、世界のグループ企業全体で、サステナビリティにかかわる活動を推進するために「花王サステナビリティステートメント」を制定しました。これにより、花王におけるサステナビリティの取り組みの方針と、重点領域、目標を明確に定めて活動を推進してまいります。 花王サステナビリティステートメントの詳細につきましては、次のURLからご覧下さい。 http://www.kao.com/jp/corp_csr/csr_action_00.html そのほか、サステナビリティ委員会の下部に、「環境戦略推進委員会」その下部に「SAICM推進委員会」を設置して、環境宣言にかかる目標達成のための推進を行っています。 また、環境・安全、リスクマネジメント、品質、コンプライアンス、調達など基本的なCSRの活動については、担当部門を中心に、取り組みの改善を重ねています。 上記の内容について詳細は、花王サステナビリティレポートに記述しておりますので、次のURLからご覧下さい。 http://www.kao.co.jp/corp/sustainability-reports/ja/ 「RSPO」: 熱帯雨林の伐採による生態系破壊や農園の苛酷な労働環境等の課題解決をめざしている「持続可能なパーム油の円卓会議」
ステークホルダーに対する情報提供に係る方針等の策定	会社法、金融商品取引法、各種法令及び当社がその株式を上場する株式会社東京証券取引所の定める規則を遵守し、同所の定める「有価証券上場規程」に該当する情報を迅速に開示することにより、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーに適時・正確且つ公平に情報を開示するという方針を織り込んだ、「花王株式会社 情報開示指針」を策定しています。なお、当指針は当社ウェブサイトにも掲載しています。 http://www.kao.com/jp/corp_ir/disclosure.html
その他	(女性の活躍に向けた取り組みについて) 当社は、企業理念である「花王ウェイ」において文化、国籍、信条、人種、性別などのダイバーシティ(多様性)を尊重することを謳っており、花王サステナビリティステートメントにおいても、重点的に取り組むべき分野にダイバーシティ&インクルージョンの尊重を明記しています。意欲・能力に応じた育成・登用を進める一方、性別については1990年に女性能力開発担当を設置するなど、早期から取組を開始しており、2000～2005年には部門横断の委員会にて女性のキャリア開発の強化を図り、その後も多様な働き方の支援制度を継続して整備してきた結果、女性の職域は拡大し、女性管理職比率も増加しています。 特に当社のコンシューマープロダクツのマーケティング企画・商品開発、消費者研究・消費者交流、商品広報などの分野では、社員における男女比率はほぼ同等で、課長以上の管理職に占める女性比率は21.5%と、多くの女性が主導的立場を担い活躍しています。 また、女性の更なる活躍のための課題探索と対策実施のために、昨年、社長と女性社員が直接語るミーティングを22回実施すると共に、社員アンケートとマネジャーヒアリングを行いました。特に、当社の使命をグローバルな視点で果たしていくためには、多様性の実現が必要でありますので、経営幹部育成研修への女性の参加促進を行う等により経営幹部候補人材の増加に努めています。その結果、女性の執行役員が2名おります。 社員及び管理職に占める女性比率は、2014年12月末現在で以下のとおりとなっております。 【女性社員比率】 花王株式会社: 22.1% 国内花王グループ全体: 55.3% 海外関係会社を含めたグループ全体: 53.0%

【管理職に占める女性比率】

花王株式会社:8.5%

国内花王グループ全体:10.1%

海外関係会社を含めたグループ全体:27.6%

当社のダイバーシティとインクルージョン尊重の理念やそれを推進する取組み、そして性別等の属性によらず活躍できる組織風土が評価され、当社は2013年に続き、2015年3月「なでしこ銘柄※」に選定されました。

なお、「ダイバーシティ経営企業100選※」には、初年度の2013年に選定されています。

※「なでしこ銘柄」: 東京証券取引所と経済産業省が共同で企画したもので、2013年から毎年、東証一部上場企業の中から、業種ごとに、女性が働き続けるための環境整備を含め、女性人材の活用を積極的に進めている企業を選定している。

※「ダイバーシティ経営企業100選」: 経済産業省が企画したもので、多様な人材を活かし、その能力が最大限発揮できる機会を提供することで、イノベーションを生み出し、価値創造につなげている経営を行っている企業を2013年から選定・表彰している。

Ⅳ 内部統制システム等に関する事項

1. 内部統制システムに関する基本的な考え方及びその整備状況 更新

企業価値の継続的な増大をめざして、適法かつ効率的な、また健全で透明性の高い経営が実現できるよう、経営体制、経営組織及び経営システムを整備することを重要な課題として、代表取締役 社長執行役員を委員長とする内部統制委員会を設置し、下記の施策を実施する。

(1) 当社及び子会社の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社及び子会社から成る企業集団（以下「花王グループ」と言います。）の役員及び使用人は、法令、定款、社内規程及び社会的倫理の遵守について規定した「花王ビジネスコンダクトガイドライン（花王企業行動指針）」に基づき誠実に行動することが求められ、コンプライアンスを担当する取締役を委員長とするコンプライアンス委員会が花王グループ全体の遵守を推進する。また、当該ガイドラインにおける反社会的勢力との関係を排除する旨の規定に基づき、外部専門機関との連携、反社会的勢力に関する情報の収集・管理及び社内体制を整備・維持する。それらの遵守状況については、経営監査室によるモニタリングや、社内外の関係者からの通報・相談窓口への情報等によって早期に把握し、問題がある場合には速やかな解決に努め、また、類似事例の再発を防止するために適切な措置をとる。

(2) 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役の職務執行に係る情報（議事録・決裁記録及びそれらの付属資料、会計帳簿・会計伝票及びその他の情報等）は文書管理規程その他関連する規程等に従い、適切に保存及び管理を行う。取締役、監査役及びそれらに指名された使用人はいつでもそれらの情報を閲覧できるものとする。

(3) 当社及び子会社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

損失の危険（リスク）に対しては、花王グループ全体への影響、適切な対応の管理を実施する体制を整備している。戦略上のリスクについては、所管部門において戦略の前提となる経営環境を含め短期・中長期の計画の進捗をレビューし、関連部門及び子会社とともにリスクの把握、対応策の検討と実行を行っている。業務運営上のリスクについては、リスクマネジメントを担当する執行役員を委員長とするリスクマネジメント委員会において、「花王リスクマネジメントポリシー」に基づいて、花王グループ横断的なリスク管理の推進状況の把握と、災害、製品品質トラブル、その他の緊急事態発生ごとの活動の基本方針及び具体的な対応策の整備・運用計画を定める。なお、緊急事態が発生した時には、所管部門または子会社を中心に対策組織を立ち上げ、更に、花王グループ全体に対する影響の重大さに応じて、代表取締役 社長執行役員等を本部長とする対策本部を設置し、迅速な対応を行う。上記リスクの管理については、定期的及び必要の都度適時に取締役会または経営会議において報告、審議を行う。

(4) 当社及び子会社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役会は、中期経営基本戦略において注力すべき方向性を定めた上で、これを各部門及び子会社の中期計画に落とし込み、毎年度取締役会等でレビューし、計画の進捗状況及び事業環境の変化に対応し、必要な軌道修正を行うものとする。各部門及び子会社の収支計画その他重要な事業計画の進捗については、経営会議において月次または適宜レビューし、課題を抽出し、対策の実行につなげるものとする。また、監督と執行を分離し、その実効性の確保及び執行の迅速化を図るために、子会社で発生する事項を含め取締役会または経営会議に諮るべき決裁基準を定め、また必要に応じて見直すものとする。

(5) 当社及び子会社から成る企業集団における業務の適正を確保するための体制

内部統制委員会及びその関連委員会は、花王グループの事業活動に関し、法令及び定款に適合することを確保するための諸施策に加え、花王グループ横断的に業務の適正と効率性の確保を推進し、その監視を行うとともに定期的に取締役会に報告するものとする。代表取締役及び業務担当取締役・執行役員は、それぞれの職務分掌に従い、子会社が適切な内部統制システムの整備を行うように指導する。

(6) 子会社の取締役の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

子会社が当社に対し事前承認を求め、または報告すべき事項を定めたグループ会社管理規程を全ての子会社に適用し、取締役会・経営会議の決裁・報告基準と合わせ、各子会社の経営上の重要事項については、取締役会、経営会議もしくは当該子会社を担当する執行役員の事前承認またはこれらへの報告を義務付ける。また、子会社の取締役等は、事業別または事業を支援する機能別に設置され原則毎月開催される定例会議において、これらに関連する事項について定期的または必要に応じた付議または報告を行う。さらに、経営監査室や子会社管理の所管部門等が規程に基づく事前承認や報告の実施状況を定期的または必要に応じて確認する。

(7) 財務報告の信頼性を確保するための体制

財務報告の信頼性を確保するために、全社的な内部統制の状況及び業務プロセスについて、内部統制委員会の方針に基づき評価、改善及び文書化を行い、取締役会は、これらの活動を定期的に確認する。

(8) 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項

監査役監査を実効的に行うために、監査役から補助すべき使用人を置くことの求めがあった場合は、取締役は監査役と具体的な人選を協議し、配置する。

(9) 前項の使用人の取締役からの独立性及び監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役の職務を補助すべき使用人の任命、評価、異動及び懲戒は監査役会の事前の同意を得なければならない。監査役の当該使用人に対する指示を不当に制限してはならず、また当該使用人は監査役の指示に従わなければならない。

(10) 取締役及び使用人並びに子会社の取締役、監査役及び使用人等が監査役に報告をするための体制

監査役は、経営会議、内部統制委員会及びその関連の委員会への出席並びに重要な会議の議事録や決裁記録等の文書の閲覧をいつでも行うことができ、また、当社及び重要な子会社の代表取締役との定期的な意見交換や子会社の代表取締役との監査実施時の意見交換をはじめ、各部門や子会社の責任者から活動状況の報告を、定期的にまたは必要に応じて、受けることができる。また、取締役及び子会社を担当する執行役員並びに子会社の取締役及び監査役等は、会社または子会社に著しい損害を及ぼす恐れがある事実及び法令・定款に違反する重大な事実等が発生した場合またはこれらの事実等の報告を受けた場合には、速やかに監査役に報告する。コンプライアンス委員会は通報・相談窓口への情報を、経営監査室は監査結果を、定期的または必要に応じて監査役に報告する。子会社の監査役は、定期的に開催する関係会社監査役連絡会において、監査役に対し子会社監査結果の共有等を行う。

(11) 前項の報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

通報・相談窓口や監査役等への報告を行った花王グループの役職員に対し、当該報告をしたことを理由にして不利な扱いを行うことを禁止し、この旨を花王ビジネスコンダクトガイドライン（企業行動指針）へ明記し、徹底する。

(12)監査役の職務の執行について生ずる費用の前払または償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針

毎年度、監査役の職務の執行について生ずる費用等を支弁するために予算を設ける。監査役が当社に対し、職務の執行について生じた費用または債務の処理の請求をしたときには、会社法第388条に定める場合を除き、速やかに当該費用の支払等の処理を行う。

(13)その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、効率的かつ効果的な監査役監査を行うために、会計監査人及び経営監査室をはじめとする内部監査部門並びに子会社の監査役及び内部監査部門と情報の交換を含む緊密な協力関係を維持するとともに、必要に応じて独自に弁護士や公認会計士等の外部専門家の支援を受けることができる。

(14)業務の適正を確保するための体制の運用状況に関する事項

花王グループの業務の適正を確保するための体制の運用については、取締役会において定期的に検証を行い、各年度の運用状況の概要を事業報告に記載する。

2. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社では、反社会的勢力排除に向けた取り組みについて、上記のとおり「内部統制体制の整備に関する方針」においてその体制の整備を掲げるとともに、花王ビジネスコンダクトガイドライン(花王企業行動指針)において以下のとおり宣言しています。そして、これらを花王グループ全社員に周知徹底するとともに、当社ウェブサイトに掲載しております。

反社会的行為はしません。また、そのような行為を許容したり支持したりする個人、グループ、団体からの圧力に対しては、毅然とした態度で臨みます。

- ・社員の違法行為・反社会的行為には、厳正な姿勢で臨みます。
- ・業務に関係するか否かを問わず、違法行為や反社会的行為に関与せず、良識ある行動に努めます。
- ・反社会的団体との関係を排除し、いかなる恐喝、脅迫にも屈しません。また、不正な資金洗浄(マネーロンダリング)や利益供与など、反社会的活動や公序良俗に反する行動に関わりません。

また、平素より、上記規定に基づき、外部専門機関との連携、反社会的勢力に関する情報の収集・管理及び社内体制を整備・維持しております。

1. 買収防衛策の導入の有無

買収防衛策の導入の有無

なし

該当項目に関する補足説明

2. その他コーポレート・ガバナンス体制等に関する事項

□適時開示体制の概要

当社の会社情報の適時開示に係る社内体制の状況は、下記のとおりです。

1. 適時開示に係る基本姿勢

当社は、社会から信頼され、支持される企業となることをめざし、株主・投資家をはじめとする全てのステークホルダーの皆様に適時・正確且つ公平に情報を開示します。また、会社法、金融商品取引法、各種法令及び証券取引所の定める規則を遵守し、「有価証券上場規程」に該当する情報を迅速に開示するほか、当社グループに関する社会的に有用な情報についても積極的に開示します。

2. 適時開示に係る社内体制の状況

重要な会社情報は、子会社に係る情報も含めて決定事実、発生事実及び決算情報のいずれの場合も、情報開示委員会事務局の下で一元管理する体制をとっております。情報開示委員会は、重要な会社情報について、会計財務、法務、広報、研究及び生産等の関連部署と協議のうえ、適時開示情報に該当するか否かの判断を東京証券取引所の有価証券上場規程に従って行い、代表取締役 社長執行役員（不在の場合は他の代表取締役及び東京証券取引所に当社の情報取扱責任者として届出ている役職員）の承認を得て、その公表の内容、時期及び方法について決定します。

この決定を受けて、情報開示は、原則として、代表取締役又はその委任を受けた者が行い、当社の広報を担当する部署（以下「広報担当部署」という）がこれを管理しております。公表の方法は、TDnetへの登録及び必要に応じて記者会見、資料投函などの方法によっております。なお、TDnetに登録した情報は、すべて当社ウェブサイトにも掲載しております。

情報開示委員会事務局に重要な会社情報が収集される体制は、次のとおりです。

なお、情報開示委員会事務局は、取締役会及び経営会議に提案、報告される議案についてすべて把握しております。

(1)決定事実

当社においては決定事実に関連する重要な事項については、取締役会又は経営会議で決定が行われます。従って、決定事実については情報開示委員会事務局がすべて把握する体制となっております。

(2)発生事実

役職員は、重要事実が生じたこと又は生じたおそれがあることを知ったときには、速やかにその内容について、情報開示委員会事務局に連絡することを義務付けられております。

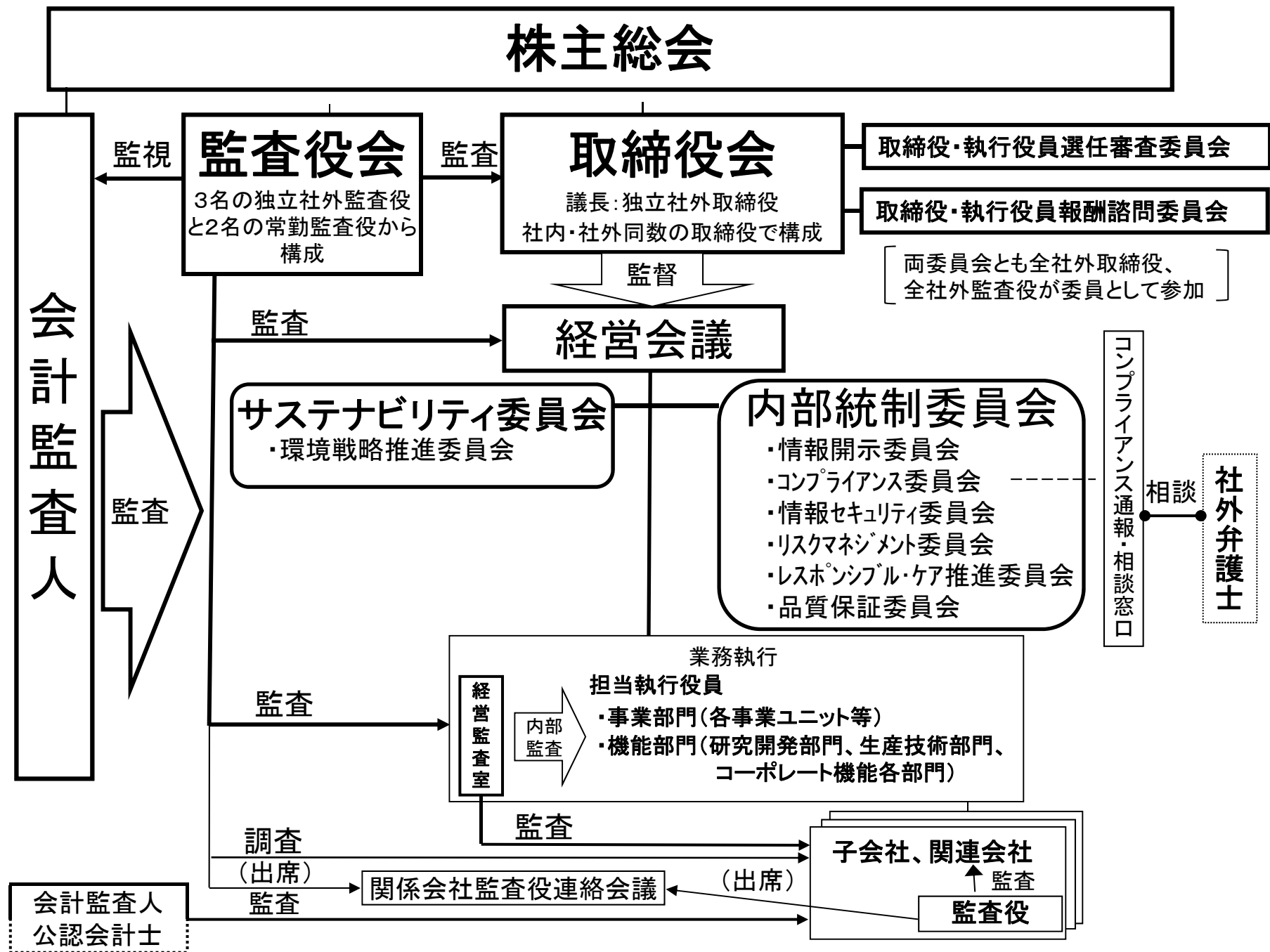
(3)決算情報

決算情報については、会計財務部門が、財務諸表等を作成しますが、並行して会計監査人の監査を受けております。決算数値に関しては主要項目について分析データを含めて、経営会議を経て、取締役会に附議されます。

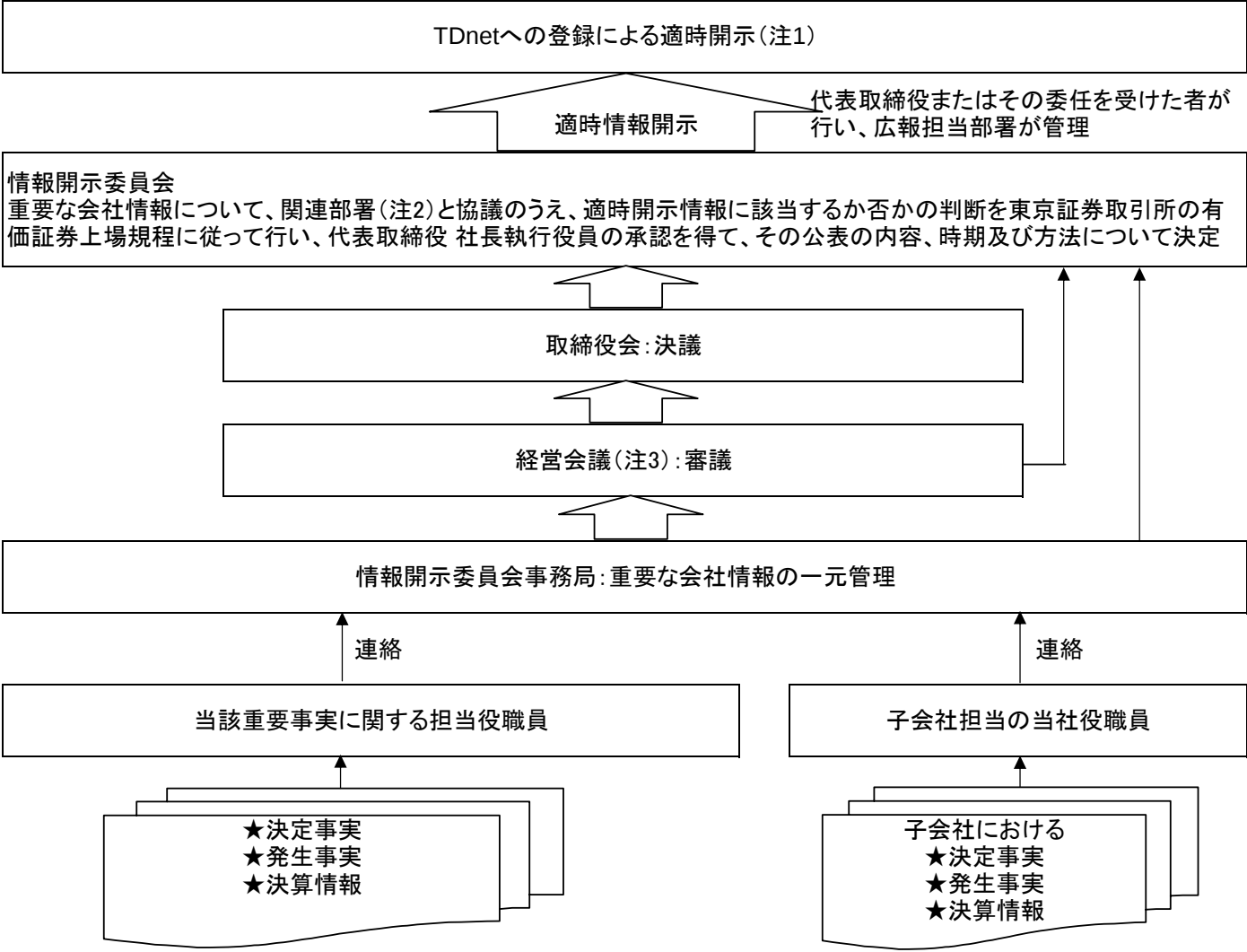
なお、会計監査人の監査は、期中監査を実施することで、期末での負荷を軽減しております。これにより、正確かつ迅速な開示に努めております。

(4)子会社に係る情報

子会社担当の当社役職員は、子会社に重要事実が生じたこと又は生じたおそれがあることを知ったときには、情報開示委員会事務局に連絡することを義務付けられております。



＜適時開示体制の概要についての模式図＞



- (注) 1. 開示内容によって、TDnetへの登録、当社ウェブサイトへの掲載に加え、適宜、記者会見、資料投函なども行う。
2. 情報開示委員会が協議する関連部署とは、会計財務、法務、広報、研究及び生産等を担当する部署をいう。
3. 経営会議とは、取締役会に次ぐ重要事項についての審議機関である。