



第110期

定時株主総会 招 集 ご 通 知

日 時

平成28年 3 月25日(金曜日)
午前10時(受付開始:午前 9 時)

場 所

ザ・プリンス パークタワー東京
地下2階 ボールルーム
東京都港区芝公園四丁目 8 番 1 号
(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照下さい。)

議 案

第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役7名選任の件
第3号議案 監査役1名選任の件
第4号議案 社外取締役の報酬等の額改定の件

※書面及びインターネットなどによる議決権行使期限は
平成28年3月24日(木曜日)午後5時までとなります。

花 王 株 式 会 社

証券コード 4452

目 次

第110期定時株主総会招集ご通知..... 3

(添付書類)

事業報告..... 7

連結計算書類..... 36

計算書類..... 38

監査報告..... 40

株主総会参考書類

第1号議案 剰余金の処分の件..... 43

第2号議案 取締役7名選任の件..... 44

第3号議案 監査役1名選任の件..... 54

第4号議案 社外取締役の報酬等の額改定の件... 56

花王ウェイ（企業理念）

使命
豊かな生活文化の実現

ビジョン
消費者、顧客を
最もよく知る企業に

基本となる価値観
よきモノづくり
絶えざる革新
正道を歩む

行動原則
消費者起点
現場主義
個の尊重とチームワーク
グローバル視点

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

株 主 の 皆 様 へ

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

第110期定時株主総会を平成28年3月25日に開催いたしますので、ここに招集のご通知をお届けいたします。

当社は平成25年度より、花王グループ中期3カ年計画K15に取り組んでまいりましたが、その最終年度である当期までに全ての目標を達成することができました。

当期の業績は6期連続増収増益となったことに加え、売上高、営業利益、経常利益及び当期純利益も過去最高を更新するなど好調に推移いたしました。配当金につきましては、期末配当金として公表予想に比べ4円増額し、1株当たり42円をご提案申し上げます。これにより、既に実施しました中間配当金と合わせて通期で前期より10円増配の1株当たり80円の配当金となり、26期連続の増配となります。

平成28年度は次の中期経営計画の策定及び今後の持続的成長を支える事業の準備を本格化してまいります。

株主の皆様には今後とも一層のご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

平成28年2月



代表取締役 社長執行役員

澤田 道隆

株主各位

証券コード 4452
平成28年2月29日

東京都中央区日本橋茅場町一丁目14番10号
花 王 株 式 会 社
代 表 取 締 役 澤 田 道 隆
社 長 執 行 役 員

第110期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第110期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席下さいますようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席願えない場合は、書面またはインターネットなどにより議決権を行使することができますので、お手数ながら後記「株主総会参考書類」をご検討いただき、4～6頁のご案内に従って、平成28年3月24日（木曜日）午後5時までに議決権を行使下さいますようお願い申し上げます。

敬 具

1. 日 時	平成28年3月25日（金曜日） 午前10時（受付開始：午前9時）
2. 場 所	ザ・プリンス パークタワー東京 地下2階 ボールルーム 東京都港区芝公園四丁目8番1号 （末尾の会場ご案内図をご参照下さい。）
3. 目的事項	報告事項 1. 第110期（平成27年1月1日から平成27年12月31日まで） 事業報告、連結計算書類及び計算書類の内容報告の件 2. 会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役7名選任の件 第3号議案 監査役1名選任の件 第4号議案 社外取締役の報酬等の額改定の件 （上記の全議案の内容は、後記43頁から56頁に記載のとおりであります。）

以 上

株主総会に関するご留意事項

- 本招集ご通知に際して提供すべき書類のうち、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」並びに計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、法令及び定款の規定に基づき、当社ウェブサイト (<http://www.kao.com/jp/>) に掲載しておりますので、本招集ご通知添付書類には記載しておりません。なお、本招集ご通知添付書類及び上記ウェブサイト掲載書類は、監査役が監査報告を、会計監査人が会計監査報告をそれぞれ作成するに際して監査をした書類であります。
- 事業報告、連結計算書類及び計算書類並びに株主総会参考書類に修正が生じた場合には、当社ウェブサイト (<http://www.kao.com/jp/>) においてお知らせいたします。
- 代理人による議決権のご行使は、当社の議決権を有する他の株主様 1 名に委任する場合には限られます。なお、会場受付にて代理権を証明する書面のご提出が必要となりますので、ご了承下さい。

議決権行使方法についてのご案内

1

株主総会にご出席いただく場合



同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、株主総会当日に会場受付にご提出下さい。
(ご捺印は不要です。)

▶ 株主総会開催日時：平成28年3月25日（金曜日） 午前10時

2

郵送（書面）にて議決権を行使いただく場合



後記株主総会参考書類をご検討のうえ、同封の議決権行使書用紙に賛否をご記入いただき、切手を貼らずにご投函下さい。

▶ 行使期限：平成28年3月24日（木曜日） 午後5時到着分まで

3

電磁的方法（インターネットなど）にて議決権を行使いただく場合



後記株主総会参考書類をご検討のうえ、当社指定の議決権行使ウェブサイト <http://www.web54.net> にて各議案に対する賛否をご入力下さい。

▶ 行使期限：平成28年3月24日（木曜日） 午後5時入力分まで

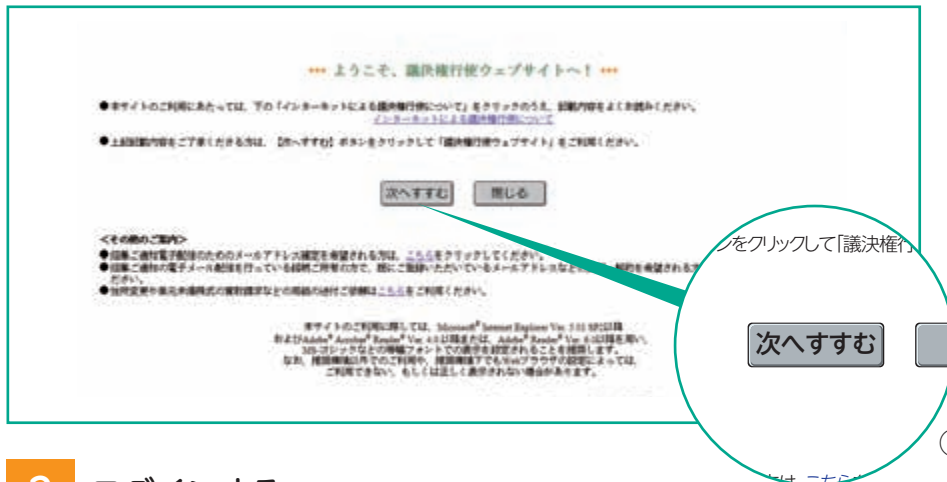
インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、パソコンから議決権行使ウェブサイト (<http://www.web54.net>) にアクセスし、画面の案内に従ってご行使下さいますようお願い申し上げます。

平成28年3月24日（木曜日）午後5時まで承りますが、お早めにご行使下さい。

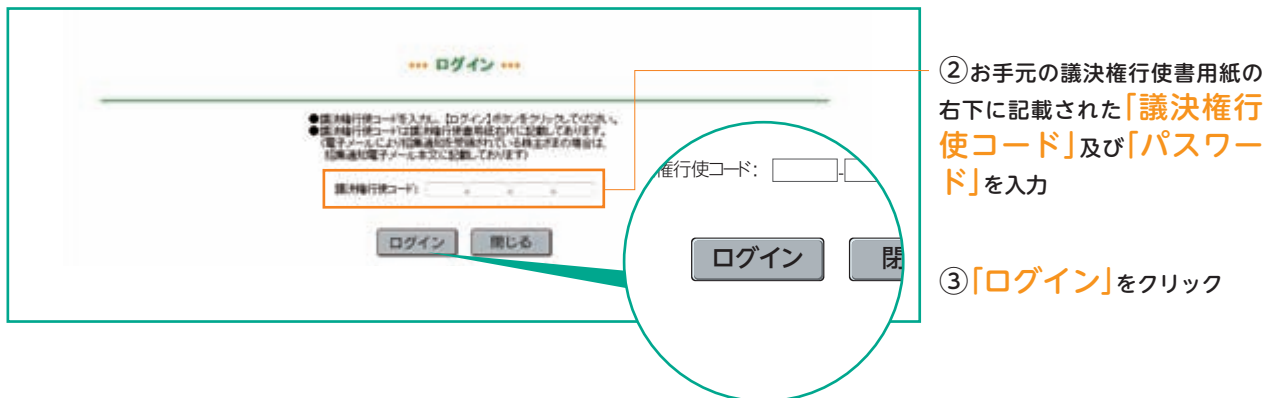
1 議決権行使ウェブサイトへアクセスする

<http://www.web54.net>



①「次へすすむ」をクリック

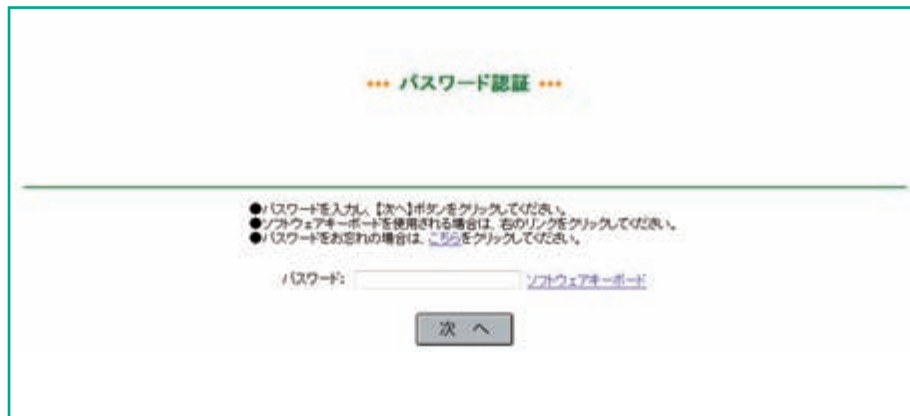
2 ログインする



②お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「議決権行使コード」及び「パスワード」を入力

③「ログイン」をクリック

3 パスワードを登録する



④「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の両方に入力。新しいパスワードはお忘れにならないようご注意ください。



⑤「次へ」をクリック



⑥確認画面が出たら「確認」をクリック



以降画面の案内に沿って賛否をご入力下さい。

システムなどに関するお問い合わせ

当ウェブサイトでの議決権行使に関するパソコンなどの操作方法がご不明な場合は、下記にお問い合わせ下さい。

三井住友信託銀行 証券代行ウェブサポート 専用ダイヤル [電話] **0120(652)031** (受付時間 9:00～21:00)

議決権行使のお取り扱い

1. インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われたものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
2. インターネットと書面の両方で議決権行使をされた場合は、最後に到着したものを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。なお、インターネットと書面が同日に到着した場合は、インターネットを有効な議決権行使としてお取り扱いいたします。
3. 議決権の行使期限は、平成28年3月24日（木曜日）午後5時までとなっておりますので、お早めに議決権を行使下さいますようお願い申し上げます。

機関投資家の皆様へ

議決権行使の方法として、株式会社ＩＣＪ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をご利用いただけます。

事業報告

(平成27年1月1日から平成27年12月31日まで)

1. 企業集団の現況に関する事項

(1) 事業の経過及びその成果

当社グループは、商品の高付加価値化による持続的な“利益ある成長”と、事業活動を通じた社会的課題の解決への提案や社会貢献活動による“社会のサステナビリティ（持続可能性）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をめざして、平成25年度を初年度とする、花王グループ中期3カ年計画 K15（Kao Group Mid-term Plan 2015）の達成に取り組んできました。その結果、最終年度である当期までに全ての目標を達成することができました。

（参考）

花王グループ中期3カ年計画 K15

目標（1）過去最高の売上高・利益の突破

目標（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
- ・海外売上高比率※ 30%以上

※連結売上高に占める海外に所在する顧客への売上高の割合

当期の世界の景気は、アジアの新興国などにおいて弱さがみられるものの、緩やかに回復しています。日本の景気も、緩やかな回復基調が続いています。当社グループの主要市場である日本のトイレタリー（化粧品を除くコンシューマープロダクツ（家庭品））市場は、前期に対し金額では3%伸長し、消費者購入価格は、前期を上回りました。また、日本のインバウンド（訪日外国人）需要を除いた化粧品市場は、前期の消費税率引上げの影響により金額では2%縮小しました。

このような状況の下、当社グループは、研究開発を重視し消費者や顧客の立場にたった“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んできました。

売上高は、前期に対して5.0%増の1兆4,718億円（為替変動の影響を除く実質2.8%増）となりました。コンシューマープロダクツ（家庭品）事業では、日本において、市場の伸長、新製品の発売及び販売促進活動のさらなる強化などにより、シェアが拡大し、売り上げは伸長しました。海外においては、アジアが大きく伸長しました。ケミカル（化学品）事業では、原料価格変動に伴う販売価格の改定及び一部の対象業界での需要減の影響を受け、為替変動の影響を除く実質では減収となりました。

利益面では、主に日本のヒューマンヘルスケア事業及びアジアのコンシューマープロダクツ（家庭品）事業の増収効果と、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などにより、営業利益は1,644億円（対前期311億円増）となり、経常利益は1,693億円（対前期305億円増）となりました。当期純利益は989億円（対前期193億円増）となりました。

なお、買収に係るのれんなどの減価償却費控除前営業利益（EBITA）は1,907億円（対前期287億円増 売上高比率13.0%）でした。

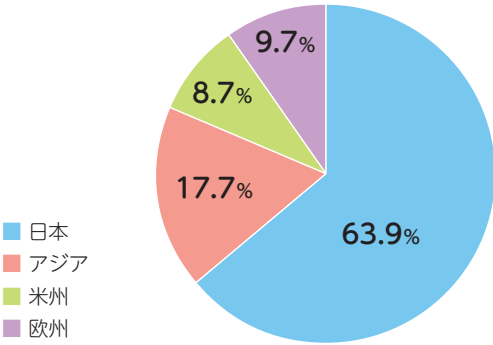
1株当たり当期純利益は197.19円となり、前期の156.46円より40.73円増加（前期比26.0%増）しました。

❖ 連結業績

(単位：億円)

	平成26年12月期	平成27年12月期	対前期増減率
売上高	14,017	14,718	5.0%
営業利益	1,333	1,644	23.3%
経常利益	1,388	1,693	22.0%
当期純利益	796	989	24.2%
1株当たり当期純利益(円)	156.46	197.19	26.0%

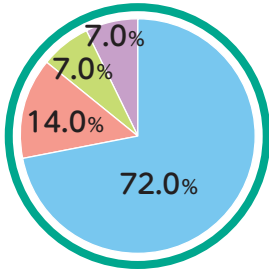
❖ 所在地別売上高構成比



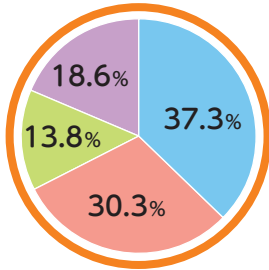
(注) 構成比は、所在地間及び事業セグメント間消去前のものです。

〈事業別〉

コンシューマー
プロダクツ事業
＜売上高構成比83.1%＞

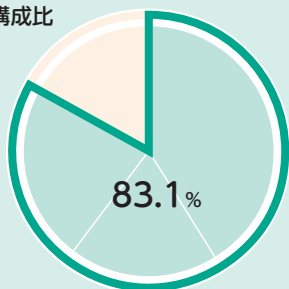


ケミカル事業
＜売上高構成比16.9%＞

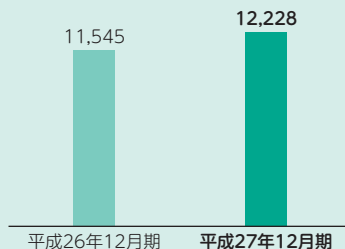


コンシューマープロダクツ事業

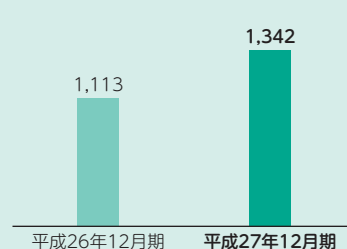
売上高構成比



売上高 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



売上高は、前期に対して5.9%増の1兆2,228億円（為替変動の影響を除く実質3.8%増）となりました。

日本の売上高は、前期に対して2.6%増の9,230億円（花王ソフィーナ販売制度改定の影響額を除く増減率3.4%増）となりました。消費者の生活スタイルの変化や、環境、健康、高齢化、衛生などの社会的課題への対応、数多くの高付加価値商品の発売、提案型販売活動の強化などに取り組み、サニタリー製品を中心に売り上げが伸びましたが、化粧品は前期を下回りました。

アジアの売上高は、27.7%増の1,795億円（為替変動の影響を除く実質18.1%増）となりました。中間所得層向け製品の販売・育成、販売店との協働取組・卸チャネルの活用や販売地域の拡大などに努め、伸長が続いています。

米州の売上高は、12.4%増の897億円（為替変動の影響を除く実質0.1%減）となりました。スキンケア製品及びサロン向け製品が伸びましたが、ヘアケア製品は、前期を下回りました。

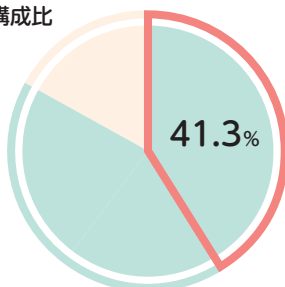
欧州の売上高は、6.7%増の899億円（為替変動の影響を除く実質5.7%増）となりました。ヘアケア製品及びサロン向け製品が伸びました。

営業利益は、日本のヒューマンヘルスケア事業及びアジアでの増収効果の影響などもあり、1,342億円（対前期229億円増）となりました。

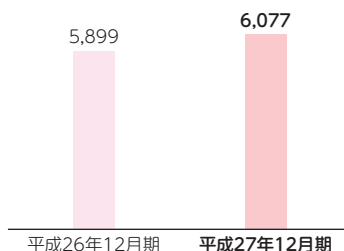
ビューティケア事業

コンシューマープロダクツ事業

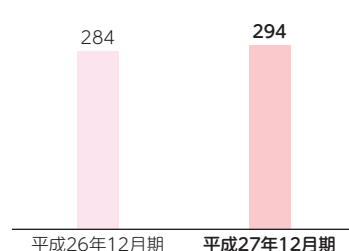
売上高構成比



売上高 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



売上高は、前期に対して3.0%増の6,077億円（為替変動の影響を除く実質0.5%増）となりました。

①化粧品

売り上げは、前期に対し2.3%減の2,547億円（為替変動の影響を除く実質3.0%減）となりました。花王ソフィーナ販売制度改定の影響額を除いた増減率は、前期に対し0.6%増（為替変動の影響を除く実質0.2%減）となりました。日本では、引き続き重点ブランドの強化を図りましたが、厳しい市場競争の影響を受け、売り上げは前期を下回りました。疲れやストレスなど、過酷な環境下でも「美しくあり続けたい」と思う女性のための化粧品「SOFINA iP」を11月から銀座の旗艦店で先行発売し、ソフィーナの改革に着手しました。セルフ化粧品では、「KATE TOKYO」の売り上げが伸長し、「suisai」は、インバウンド（訪日外国人）需要により好調に推移しました。海外では、構造改革が終了した中国を始めとするアジアが好調で、特に「KATE TOKYO」は好調に推移し、為替変動の影響を除く実質の売り上げは、前期を上回りました。

②スキンケア製品

売り上げは、前期を上回りました。日本では、「ビオレ」のUVケア製品及び洗顔料、乾燥性敏感肌を考えた「キュレル」が好調に推移し、前期を上回りました。アジアでも、「ビオレ」が順調に推移し、為替変動の影響を除く実質の売り上げを伸ばしました。米州では、新しい提案によるアイテム追加をした「ビオレ」が順調に推移し、為替変動の影響を除く実質の売り上げを伸ばしました。

③ヘアケア製品

売り上げは、前期を上回りました。日本では、シャンプー・リンスの新製品が順調に推移しシェアが伸長したこともあり、売り上げは前期を上回りました。アジアでは、ブランドの絞り込みにより、為替変動の影響を除く実質の売り上げは、前期を下回りました。米州では、為替変動の影響を除く実質の売り上げは、ほぼ横ばいとなりました。欧州では、「ジョン・フリーダ」及びサロン向け製品が堅調に推移したことにより、為替変動の影響を除く実質の売り上げは、前期を上回りました。

営業利益は、主に増収効果と費用の効率化により、294億円（対前期10億円増）となりました。また、買収に係るのれんなどの減価償却費控除前営業利益（EBITA）は、558億円（対前期15億円減 売上高比率9.2%）でした。



SOFINA iP



キュレル

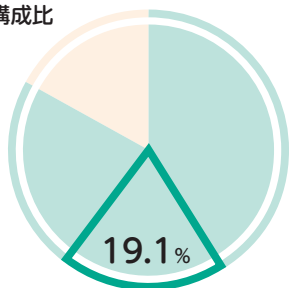


ジョン・フリーダ

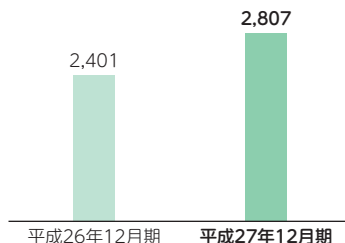
ヒューマンヘルスケア事業

コンシューマープロダクツ事業

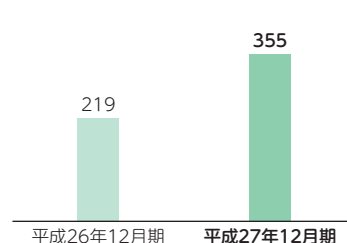
売上高構成比



売上高 (単位: 億円)



営業利益 (単位: 億円)



売上高は、前期に対して16.9%増の2,807億円（為替変動の影響を除く実質14.3%増）となりました。

①フード&ビバレッジ製品

売り上げは、前期を下回りました。脂肪を消費しやすくする健康機能飲料「ヘルシア」は、緑茶では脂肪の燃焼力を高める高濃度茶カテキンの機能訴求を強化しましたが、コーヒーとともに市場競争激化の影響を受けました。



ヘルシア

②サニタリー製品

売り上げは、前期を大きく上回りました。生理用品「ロリエ」は、日本では、ムレがこもらず肌にやさしい「ロリエ エフ しあわせ素肌」、高い吸収力と快適なつけ心地を実現する「ロリエ スリムガード」などの高付加価値商品の売り上げ伸長によりシェアを拡大し、アジアでも、順調に売り上げを伸ばしました。ベビー用紙おむつ「メリーズ」は、日本では、売り上げが引き続き好調に推移し、生産設備の増強を行っています。中国では、日本からの輸出入品及び中間所得層向けの現地生産品の売り上げが伸長しました。また、インドネシアでは、平成26年9月に発売した中間所得層向けの現地生産品の売り上げが、販路の拡張を含め順調に推移しています。



ロリエ エフ しあわせ素肌

③パーソナルヘルス製品

売り上げは、前期を上回りました。オーラルケアの売り上げは、高付加価値商品を発売し、前期を上回りました。入浴剤の売り上げは、順調に推移しました。蒸気の温熱シート「めぐりズム」の売り上げは、「蒸気でホットアイマスク」を中心にインバウンド（訪日外国人）需要を取り込み大きく伸長しました。



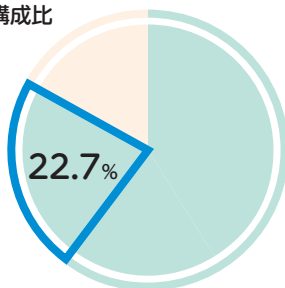
めぐりズム

営業利益は、主に増収効果により355億円（対前期137億円増）となりました。

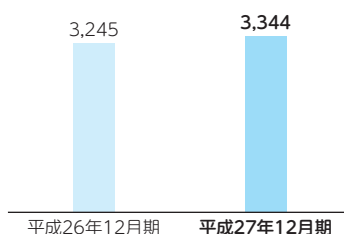
ファブリック＆ホームケア事業

コンシューマープロダクツ事業

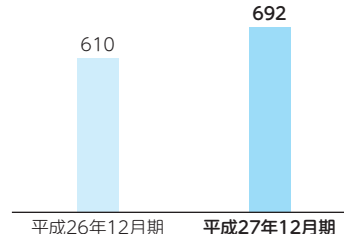
売上高構成比



売上高（単位：億円）



営業利益（単位：億円）



売上高は、前期に対して3.1%増の3,344億円（為替変動の影響を除く実質2.1%増）となりました。

①ファブリックケア製品

売り上げは、前期を上回りました。日本の売り上げは、粉末洗剤市場の縮小や市場競争の影響を受け、前期に対してほぼ横ばいに推移しました。衣料用洗剤では、濃縮液体洗剤「ウルトラアタックNeo」を、洗浄成分ウルトラクエン酸C配合で、未体験の白さを実感できるように改良し、さらに、抗菌クリア成分を高配合した液体洗剤「アタック 抗菌EX スーパークリアジェル」を発売しました。柔軟仕上げ剤では、「ハミング」を刷新し、やわらかさとすばやい吸水性の両立を可能としました。「ハミングファイン」は、24時間防臭に初めてドライ効果を付加した改良を行いました。また、水分・汗に反応する香りセンサーの発香力が約2倍に強化された「フレア フレグランス」は、シェアを伸ばしました。アジアでは、売り上げは前期を上回りました。衣料用洗剤「アタック」は、インドネシアで平成26年6月に発売した、中間所得層向け手洗いう粉洗剤「アタックJaz1（ジャズワン）」の貢献もあり、売り上げが伸長しました。

②ホームケア製品

売り上げは、前期を上回りました。日本では、食器用洗剤「キュキュット」が、引き続き好調に推移しました。全面改良した住居用洗剤「マジックリン」や住居用掃除シート「クイックル」の売り上げは、順調に推移しました。改良した衣料用消臭剤「リセッシュ」は、市場を活性化し、売り上げは好調に推移しました。

また、ファブリックケア製品及びホームケア製品で、介護現場のニオイの悩みに応え生活の質向上をめざした「消臭ストロング」シリーズを発売し、消費者の支持を得ました。

営業利益は、高付加価値商品の増収効果と原材料価格の低下により、692億円（対前期83億円増）となりました。



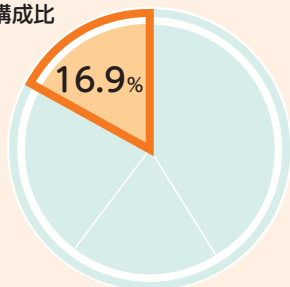
ウルトラアタック Neo



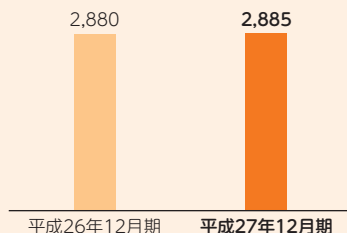
キュキュット

ケミカル事業

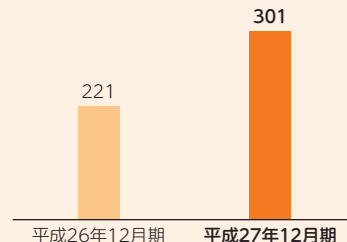
売上高構成比



売上高（単位：億円）



営業利益（単位：億円）



（注）売上高には事業間の内部売上を含み、円グラフの売上高構成比は外部顧客に対する売上高で算出しております。

売上高は、前期に対して0.2%増の2,885億円（為替変動の影響を除く実質2.3%減）となりました。

日本の対象業界では、一部に需要の弱さが続いています。海外では、対象業界の需要減や一部で公共投資の減少がありました。ユーロ安に伴う輸出需要の伸びもみられました。

①油脂製品

原料価格変動に伴う販売価格の改定と対象業界の需要減の影響を受けました。

②機能材料製品

公共投資の減少などに伴う需要の停滞がみられる中でも、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ました。

③スペシャルティケミカルズ製品

パソコン市場の構造変化の影響を受けたものの、顧客ニーズに即した製品対応を行い、高付加価値製品の売り上げが伸長しました。

営業利益は、高付加価値製品の増収効果とコストダウン活動により、301億円（対前期81億円増）となりました。

〈ケミカル事業の主要製品〉



油脂アルコール



コンクリート用高性能減水剤



プリンター・複写機用トナー

(2)設備投資の状況

当期の設備投資等の金額は、834億円となりました。

コンシューマープログラツツ（家庭品）事業では、設備増強、合理化、維持更新などを行いました。国内及び海外のサニタリー製品関連工場の生産能力を拡充し供給体制の強化に努め、また小田原事業場においては化粧品の研究設備の拡充や最新の製造設備を備えた新棟の建設を行いました。

ケミカル（化学品）事業では、中国上海市において新工場が竣工するとともに、インドネシアにおいて界面活性剤の生産能力拡充ほか設備の合理化、維持更新などを行いました。

(3)資金調達の状況

設備投資など事業活動に必要な資金は、主に当社グループ内の資金を有効活用しました。一方、平成27年3月に借入金200億円を返済し、適正な資本コスト率の維持及び成長投資のための財務基盤の強化を目的に、400億円の借入れを行いました。

(4)対処すべき課題

市場競争の激化や市場構造の変化、原材料市況や為替の変動など事業環境は不透明な状況が続いております。消費者の環境や健康などに関する意識の変化やそれに伴う購買意識の変化、さらには高齢化社会の進行や衛生などの社会的課題も増大しています。また、事業がグローバルに拡大し、さまざまな分野で構造的変化が進む中、事業を取り巻くあらゆるリスクに対応していかなければなりません。このような中、当社グループは、継続的に企業価値を増大させていくために、以下のような課題に対し、適切に対処してまいります。

①平成25年7月4日に自主回収を公表しました、カネボウ化粧品ロドデノール配合美白製品につきましては、白斑様症状を発症された方々への回復支援及び補償を真摯に行っております。これとともに、より高いレベルの安全・安心の担保を図りつつ、再発防止に努めることが課題と認識しており、当社グループを挙げて取り組んでおります。

②事業を取り巻くあらゆるリスクに対応するため、全社的に重要なリスクをコーポレートリスクと定め、管理体制を一層強化することで、グループ全体の企業価値を損なわないように努めてまいります。

現在、平成29年度を初年度とする中期経営計画 K20を策定中です。その方向性は、リーディングカンパニーとしての役割をしっかりと果たし、企業価値増大を図ることです。そのために、連続増収増益をめざすこと、売上拡大より利益を重視すること、「脱デフレ型成長モデル」を深化させ、M&Aへ積極投資すること、利益ある新事業を創出、提案することなどにより、持続的成長にこだわります。また、社員、社会及び株主などのステークホルダーへの持続的な還元を行ってまいります。

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。さらに、『花王ウェイ』に明記いたしました「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」という大きな使命と「自然と調和する ところ豊かな毎日をめざして」というコーポレートメッセージの実現を果たすべく、当社グループ一丸となってさらなる努力・精進を重ねてまいります。

株主の皆様におかれましては、当社グループの事業活動に引き続きご理解をいただき、一層のご支援を賜りますようお願い申し上げます。

事業報告

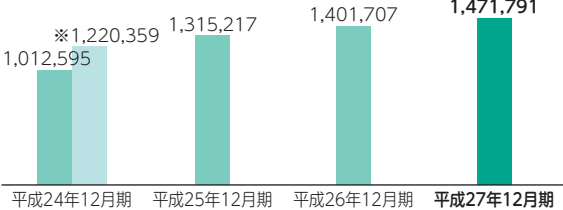
(5) 財産及び損益の状況

(単位：百万円)

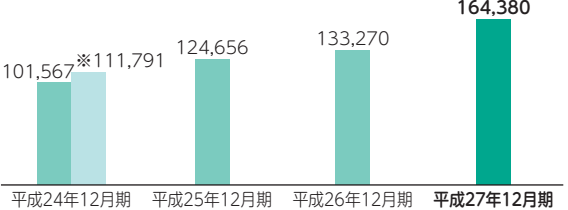
	平成24年12月期	※（参考） 前年同一期間	平成25年12月期	平成26年12月期	平成27年12月期
売上高	1,012,595	1,220,359	1,315,217	1,401,707	1,471,791
営業利益	101,567	111,791	124,656	133,270	164,380
経常利益	104,214	114,115	128,053	138,784	169,273
当期純利益	52,765	53,107	64,764	79,590	98,862
総資産	1,030,347	1,030,347	1,133,276	1,198,233	1,281,869
純資産	596,083	596,083	642,640	672,393	687,133
1株当たり当期純利益(円)	101.12	101.77	126.03	156.46	197.19

- (注) 1. 平成24年12月期は、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、コストダウン活動の推進や費用の効率化により前年同一期間との比較では、増収増益となりました。なお、事業年度の末日の変更に伴い、当社及び3月決算であった連結対象会社は平成24年4月1日から12月31日の9カ月間を、12月決算の連結対象会社は平成24年1月1日から12月31日の12カ月間を連結対象期間としております。
2. ※（参考）前年同一期間は、平成25年12月期（平成25年1月1日から平成25年12月31日まで）に対応する前年の同一期間（平成24年1月1日から平成24年12月31日まで）であります。
3. 平成25年12月期は、新製品の発売や販売促進活動のさらなる強化、コストダウン活動や減価償却費の減少などにより、カネボウ化粧品による自主回収関連費用を計上したものの増収増益となりました。
4. 平成26年12月期は、高付加価値商品の投入と積極的な販売活動などにより、カネボウ化粧品で補償関連費用を計上したものの増収増益となりました。
5. 平成27年12月期の状況につきましては、7頁から13頁に記載の「1. 企業集団の現況に関する事項（1）事業の経過及びその成果」のとおりであります。

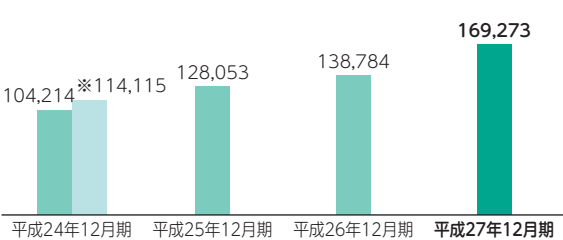
売上高 (単位:百万円)



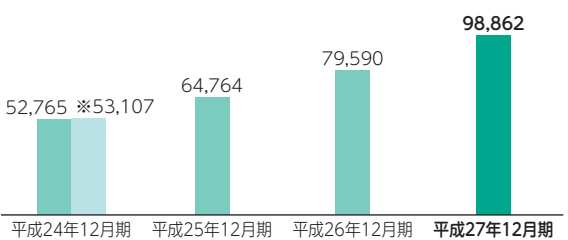
営業利益 (単位:百万円)



経常利益 (単位:百万円)



当期純利益 (単位:百万円)



(6)主要な事業内容 (平成27年12月31日現在)

事業区分		主要製品
コンシューマー プロダクツ事業	ビューティ ケア事業	[化粧品] カウンセリング化粧品、セルフ化粧品
		[スキンケア製品] 化粧石けん、洗顔料、全身洗淨料
		[ヘアケア製品] シャンプー、リンス、ヘアスタイリング剤、ヘアカラー
	ヒューマン ヘルスケア事業	[フード&ビバレッジ製品] 飲料
		[サニタリー製品] 生理用品、紙おむつ
		[パーソナルヘルス製品] 入浴剤、歯みがき・歯ブラシ、メンズプロダクツ
	ファブリック& ホームケア事業	[ファブリックケア製品] 衣料用洗剤、洗濯仕上げ剤
		[ホームケア製品] 台所用洗剤、住居用洗剤、掃除用紙製品、業務用製品
ケミカル事業		[油脂製品] 油脂アルコール、油脂アミン、脂肪酸、グリセリン、業務用食用油脂
		[機能材料製品] 界面活性剤、プラスチック用添加剤、コンクリート用高性能減水剤
		[スペシャルティケミカルズ製品] トナー・トナーバインダー、インクジェットプリンターインク用色材、香料

招集通知

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

株主総会参考書類

事業報告

(7) 重要な子会社及び関連会社の状況 (平成27年12月31日現在)

会 社 名	資 本 金	議決権比率	主 要 な 事 業 内 容
花 王 カ ス タ マ ー マーケティング株式会社	1,830 百万円	100 %	コンシューマープロダクツ事業に関する製品の販売
株式会社カネボウ化粧品	7,500 百万円	100	化粧品の製造販売
カネボウ化粧品販売株式会社	100 百万円	100	化粧品の販売
花王（中国）投資有限公司	2,604 百万人民元	100	中華人民共和国における関係会社の統轄及び化粧品の販売
花王（上海）産品服務有限公司	1,348 百万人民元	100	コンシューマープロダクツ事業に関する製品の販売
Kao (Taiwan) Corporation	597 百万台湾元	92	コンシューマープロダクツ事業に関する製品の製造販売及びケミカル事業に関する製品の販売
Pilipinas Kao, Inc.	74 百万米ドル	100	油脂製品の製造販売
Kao Industrial (Thailand) Co., Ltd.	2,000 百万バーツ	100	コンシューマープロダクツ事業及びケミカル事業に関する製品の製造販売
Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd.	120 百万リンギット	70	油脂製品の製造販売
Kao Singapore Private Limited	45 百万米ドル	100	コンシューマープロダクツ事業及びケミカル事業に関する製品の販売
Kao USA Inc.	1 米ドル	100	スキンケア製品及びヘアケア製品の製造販売並びに理美容サロン向けヘアケア製品の販売
Kao Specialties Americas LLC	1 米ドル	100	ケミカル事業に関する製品の製造販売
Kao Germany GmbH	25 百万ユーロ	100	スキンケア製品の販売及び理美容サロン向けヘアケア製品の製造販売
Kao Chemicals Europe, S.L.	74 百万ユーロ	100	欧州などにおけるケミカル事業に関する関係会社の統轄
Kao Chemicals GmbH	9 百万ユーロ	100	ケミカル事業に関する製品の製造販売
Kao Corporation S.A.	56 百万ユーロ	100	ケミカル事業に関する製品の製造販売
ニ ベ ア 花 王 株 式 会 社	200 百万円	40	スキンケア製品の製造販売

- (注) 1. ニベア花王株式会社は持分法適用関連会社であります。
2. 上記の議決権比率は、子会社が保有する議決権との合計であります。
3. 当期末日における特定完全子会社（完全子会社等の株式の帳簿価額が当社の総資産額の5分の1を超える場合における当該完全子会社等）の状況は、次のとおりであります。
特定完全子会社の名称：株式会社カネボウ化粧品
特定完全子会社の住所：東京都中央区日本橋茅場町一丁目14番10号
特定完全子会社の株式の帳簿価額：275,332百万円
当社の総資産額：1,131,277百万円

(8) 主要な事業所 (平成27年12月31日現在)

① 当社

名 称	所 在 地	名 称	所 在 地
本 社	東京都中央区	川 崎 工 場	神奈川県川崎市川崎区
す み だ 事 業 場	東京都墨田区	豊 橋 工 場	愛知県豊橋市
大 阪 事 業 場	大阪府大阪市西区	和 歌 山 工 場	和歌山県和歌山市
小 田 原 事 業 場	神奈川県小田原市	栃 木 研 究 所	栃木県芳賀郡市貝町
酒 田 工 場	山形県酒田市	東 京 研 究 所	東京都墨田区
栃 木 工 場	栃木県芳賀郡市貝町	小 田 原 研 究 所	神奈川県小田原市
鹿 島 工 場	茨城県神栖市	和 歌 山 研 究 所	和歌山県和歌山市
東 京 工 場	東京都墨田区		

② 子会社

1. 日本

会 社 名	所 在 地
花王カスタマーマーケティング株式会社	東京都中央区 (本店) ほか 8 リージョン
株 式 会 社 カ ネ ボ ウ 化 粧 品	東京都中央区 (本店)
カネボウ化粧品販売株式会社	東京都中央区 (本店) ほか 8 支社
花王コスメプロダクツ小田原株式会社	神奈川県小田原市 (本店)
花王サニタリープロダクツ愛媛株式会社	愛媛県西条市 (本店)

2. 海外

会 社 名	所 在 地
花 王 (中 国) 投 資 有 限 公 司	中華人民共和国
花 王 (上 海) 産 品 服 務 有 限 公 司	中華人民共和国
Kao (Taiwan) Corporation	台湾
Pilipinas Kao, Inc.	フィリピン国
Kao Industrial (Thailand) Co., Ltd.	タイ国
Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア国
Kao Singapore Private Limited	シンガポール国
Kao USA Inc.	アメリカ合衆国
Kao Specialties Americas LLC	アメリカ合衆国
Kao Germany GmbH	ドイツ国
Kao Chemicals Europe, S.L.	スペイン国
Kao Chemicals GmbH	ドイツ国
Kao Corporation S.A.	スペイン国

事業報告

(9)使用人の状況 (平成27年12月31日現在)

事業区分	使用人の数
コンシューマープロダクツ事業	28,143名
ビューティケア事業	19,242
ヒューマンヘルスケア事業	4,647
ファブリック&ホームケア事業	4,254
ケミカル事業	3,311
その他	1,572
合 計	33,026

(注) 1. 使用人の数は前期末に比べ319名増加しました。
2. 上記合計のうち、当社の使用人の数は6,970名です。

(10)主要な借入先の状況 (平成27年12月31日現在)

借入先	借入金残高
	百万円
株式会社みずほ銀行	20,000
株式会社三井住友銀行	20,000
株式会社日本政策投資銀行	10,000

2. 当社の株式に関する事項 (平成27年12月31日現在)

(1)発行可能株式総数 1,000,000,000株

(2)発行済株式の総数 504,000,000株

(注) 発行済株式の総数には、自己株式1,985,324株が含まれております。

(3)株主数 53,272名

(4)大株主の状況 (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)	34,018	6.78
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	32,957	6.56
ジェーピー モルガン チェース バンク 3 8 0 0 5 5	22,183	4.42
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 5 0 5 2 2 3	16,207	3.23
東京海上日動火災保険株式会社	8,442	1.68
ステート ストリート バンク ウェスト クライアント トリートイー 5 0 5 2 3 4	8,153	1.62
ザ バンク オブ ニューヨーク メロン エスエーエヌブイ 1 0	7,603	1.51
ステート ストリート バンク アンド トラスト カンパニー 5 0 5 2 2 5	7,190	1.43
日本生命保険相互会社	6,691	1.33
全国共済農業協同組合連合会	6,524	1.30

(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。

事業報告

3. 当社の新株予約権等に関する事項

当社は、当社及び当社関係会社の取締役、執行役員及び使用人に対して、以下の2種類のストックオプションとしての新株予約権を発行しております。

・株式報酬型ストックオプション

株式報酬型ストックオプションは、当社取締役及び当社取締役を兼務しない執行役員に対して、報酬として割り当てるものです。新株予約権の割当時の払込金額は割当対象者の報酬債権と相殺されており、行使価額は1株当たり1円であります。当該ストックオプションは、割当対象者の報酬と当社の業績及び株式価値の連動性を一層高めることによって、割当対象者の会社業績や株式価値の向上への意欲や士気を高めるとともに、割当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ます。

後記の表の第8－A回、第9－A回、第10－A回、第11回、第12回、第13回及び第14回新株予約権が株式報酬型ストックオプションであります。

・従来型ストックオプション

従来型ストックオプションは、当社使用人並びに当社関係会社の取締役及び使用人に対して、インセンティブとして割り当てるものです。新株予約権の割当時の払込金額は無償であり、行使価額は割当日の株価を基準にして決定したものであります。当該ストックオプションは、割当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ます。

後記の表の第8－B回、第9－B回及び第10－B回新株予約権が従来型ストックオプションであります。

なお、当社グループの管理職層の報酬・インセンティブ制度の見直しに伴い、第11回（平成24年発行分）より当該ストックオプションは割り当てておりません。

(1)新株予約権の状況 (平成27年12月31日現在)

名 称 (発 行 日)	新株予約権 の 数	新 株 予 約 権 の 目的となる株式の 種 類 及 び 数	新 株 予 約 権 の 払 込 金 額	新株予約権の行使に 際して出資される 財 産 の 価 額	新 株 予 約 権 の 行 使 可 能 期 間
第8－A回新株予約権 (平成21年8月28日)	12個	当社普通株式 12,000株	1個当たり 2,115,000円	1株当たり 1円	平成23年7月1日～ 平成28年6月30日
第8－B回新株予約権 (平成21年8月28日)	212個	当社普通株式 212,000株	無償	1株当たり 2,355円	平成23年9月1日～ 平成28年8月31日
第9－A回新株予約権 (平成22年8月25日)	16個	当社普通株式 16,000株	1個当たり 1,749,000円	1株当たり 1円	平成24年7月1日～ 平成29年6月30日
第9－B回新株予約権 (平成22年8月25日)	131個	当社普通株式 131,000株	無償	1株当たり 2,190円	平成24年9月1日～ 平成29年8月31日
第10－A回新株予約権 (平成23年8月25日)	30個	当社普通株式 30,000株	1個当たり 1,718,000円	1株当たり 1円	平成25年7月1日～ 平成30年6月29日
第10－B回新株予約権 (平成23年8月25日)	272個	当社普通株式 272,000株	無償	1株当たり 2,254円	平成25年9月1日～ 平成30年8月31日
第11回新株予約権 (平成24年8月23日)	53個	当社普通株式 53,000株	1個当たり 2,119,000円	1株当たり 1円	平成26年7月1日～ 平成31年6月28日
第12回新株予約権 (平成25年5月23日)	40個	当社普通株式 40,000株	1個当たり 3,027,000円	1株当たり 1円	平成27年7月1日～ 平成32年6月30日
第13回新株予約権 (平成26年5月22日)	40個	当社普通株式 40,000株	1個当たり 3,808,000円	1株当たり 1円	平成28年7月1日～ 平成33年6月30日
第14回新株予約権 (平成27年5月21日)	40個	当社普通株式 40,000株	1個当たり 5,630,000円	1株当たり 1円	平成29年7月1日～ 平成34年6月30日

事業報告

(2) 当社役員の新株予約権の保有状況 (平成27年12月31日現在)

① 取締役（社外取締役を除く）の新株予約権の保有状況

名 称	保 有 者 数	保 有 数	新株予約権の目的となる株式の数
第8－B回新株予約権	1名	5個	5,000株
第11回新株予約権	1名	3個	3,000株
第12回新株予約権	2名	5個	5,000株
第13回新株予約権	3名	8個	8,000株
第14回新株予約権	3名	9個	9,000株

② 社外取締役の新株予約権の保有状況

名 称	保 有 者 数	保 有 数	新株予約権の目的となる株式の数
第11回新株予約権	1名	2個	2,000株
第12回新株予約権	2名	2個	2,000株
第13回新株予約権	3名	4個	4,000株
第14回新株予約権	3名	4個	4,000株

③ 監査役の新株予約権の保有状況

名 称	保 有 者 数	保 有 数	新株予約権の目的となる株式の数
第10－A回新株予約権	2名	5個	5,000株
第11回新株予約権	2名	6個	6,000株
第12回新株予約権	1名	3個	3,000株
第13回新株予約権	1名	3個	3,000株

(注) 当社は、当社監査役には新株予約権を割り当てておらず、上記の監査役が保有する新株予約権は、当該監査役が当社取締役及び当社取締役を兼務しない当社執行役員の地位にあった際に割り当てられたものであります。

(3) 当期中に当社使用人等に交付した新株予約権の状況

名 称	交 付 対 象 者	交付対象者数	交付数	新株予約権の目的となる株式の数
第14回新株予約権	当社使用人	23名	27個	27,000株

(注) 上記第14回新株予約権の交付対象者である当社使用人は、当社取締役を兼務しない当社執行役員であります。

4. 当社の会社役員に関する事項

(1)取締役及び監査役の状況（平成27年12月31日現在）

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
代 表 取 締 役 社 長 執 行 役 員	澤 田 道 隆	
代 表 取 締 役 専 務 執 行 役 員	吉 田 勝 彦	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
代 表 取 締 役 常 務 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 社長執行役員
取 締 役	門 永 宗之助	イントリンジクス (Intrinsics) 代表、ビジネス・ブレイクスルー大学大学院経営学研究科長
取 締 役	長 島 徹	帝人株式会社 相談役、積水化学工業株式会社 社外取締役
取 締 役	奥 正 之	株式会社三井住友フィナンシャルグループ 取締役会長、パナソニック株式会社 社外取締役、南海電気鉄道株式会社 社外監査役、株式会社小松製作所 社外取締役、中外製薬株式会社 社外取締役、東亜銀行有限公司 非常勤取締役
常 勤 監 査 役	小 林 省 治	
常 勤 監 査 役	沼 田 敏 晴	
監 査 役	鈴 木 輝 夫	公認会計士、株式会社クボタ 社外監査役
監 査 役	五十嵐 則 夫	公認会計士、国立大学法人横浜国立大学成長戦略研究センター 客員教授、松井証券株式会社 社外監査役
監 査 役	早稲田 祐美子	弁護士、アサヒグループホールディングス株式会社 社外監査役

- (注) 1. 取締役門永宗之助、同 長島徹、同 奥正之の3氏は、社外取締役であります。
2. 監査役鈴木輝夫、同 五十嵐則夫、同 早稲田祐美子の3氏は、社外監査役であります。
3. 監査役鈴木輝夫、同 五十嵐則夫の両氏は、公認会計士の資格を有し、財務及び会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 当社は、取締役門永宗之助、同 長島徹、監査役鈴木輝夫、同 五十嵐則夫、同 早稲田祐美子の5氏を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として同取引所に届け出ております。
5. 当期中における取締役及び監査役の異動
- (1) 平成27年3月25日開催の第109期定時株主総会において、沼田敏晴氏が監査役に新たに選任され、就任いたしました。
- (2) 平成27年3月25日開催の第109期定時株主総会終結の時をもって、任期満了により、監査役石毛孝幸氏が監査役を退任いたしました。
- (3) 平成27年3月25日開催の取締役会において、代表取締役 常務執行役員吉田勝彦氏は代表取締役 専務執行役員に新たに選定され、就任いたしました。
6. 取締役奥正之氏は、当期中の平成27年1月1日から6月2日まで一般社団法人日本経済団体連合会副会長でありました。

事業報告

(2)責任限定契約の内容の概要

当社は各取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）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、会社法第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)取締役及び監査役の報酬等に関する事項

① 当社の役員の報酬等の額の決定に関する方針

当社の役員報酬は、(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。

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)月額固定報酬

(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%から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、月額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、月額固定報酬のみとしております。

なお、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にて、当社と規模や業種・業態の類似する大手製造業の報酬制度や報酬水準を確認の上、決定しております。

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、指名委員会等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。

取締役・執行役員報酬諮問委員会は、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、平成27年度は、平成28年度の改定に向けて、報酬に関する基本的考え方の再確認、見直しを含めて3回開催しました。

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。

② 当期に係る取締役及び監査役の報酬等の総額及び員数

区 分	員 数	報 酬 等 の 総 額
取 締 役 (うち社外取締役)	6名 (3名)	270百万円 (51百万円)
監 査 役 (うち社外監査役)	6名 (3名)	68百万円 (21百万円)
合 計 (うち社外役員)	12名 (6名)	338百万円 (73百万円)

(注) 1. 上記の員数には、平成27年3月25日開催の第109期定時株主総会終結の時をもって退任した監査役1名が含まれております。

2. 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 70百万円

(2) 平成27年4月23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 73百万円 (うち社外取締役：3名 23百万円)

3. 報酬等の限度額は、次のとおりであります。

(1) 取締役の報酬等の限度額

① 年額 630百万円 (平成19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 (平成18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。

(2) 監査役の報酬等の限度額

年額 85百万円 (昭和59年6月29日開催の第78期定時株主総会決議)

事業報告

(4) 社外役員に関する事項

① 社外役員の重要な兼職先と当社との関係

地 位	氏 名	重 要 な 兼 職 先	当 社 と の 関 係
取 締 役	門 永 宗之助	イントリンジクス(Intrinsics)	特別な関係はありません。
		ビジネス・ブレイクスルー大学大学院	特別な関係はありません。
取 締 役	長 島 徹	積水化学工業株式会社	特別な関係はありません。
取 締 役	奥 正 之	パナソニック株式会社	同社への業務委託及び当社製品の販売などに関する取引があります。
		南海電気鉄道株式会社	特別な関係はありません。
		株式会社小松製作所	特別な関係はありません。
		中外製薬株式会社	特別な関係はありません。
		東亜銀行有限公司	特別な関係はありません。
監 査 役	鈴 木 輝 夫	株式会社クボタ	同社製品の購入などに関する取引があります。
監 査 役	五十嵐 則 夫	松井証券株式会社	特別な関係はありません。
監 査 役	早 稲 田 祐 美 子	アサヒグループホールディングス株式会社	特別な関係はありません。

② 当期における主な活動状況

地 位	氏 名	取締役会出席状況	監査役会出席状況	発 言 状 況
取 締 役	門 永 宗之助	15回中15回	－	取締役会議長として、議事の活性化・効率化に貢献しております。また、取締役会において、主に経営コンサルタントとしての豊富な経験から適宜発言を行っております。
取 締 役	長 島 徹	15回中15回	－	取締役会において、主に製造会社の経営者としての豊富な経験から適宜発言を行っております。
取 締 役	奥 正 之	15回中15回	－	取締役会において、主に金融機関の経営者としての豊富な経験から適宜発言を行っております。
監 査 役	鈴 木 輝 夫	15回中15回	10回中10回	取締役会及び監査役会において、主に公認会計士としての専門的見地から適宜発言を行っております。
監 査 役	五十嵐 則 夫	15回中15回	10回中9回	取締役会及び監査役会において、公認会計士及び大学教授としての専門的見地から適宜発言を行っております。
監 査 役	早 稲 田 祐 美 子	15回中14回	10回中10回	取締役会及び監査役会において、主に弁護士としての専門的見地から適宜発言を行っております。

(ご参考)執行役員の状況 (平成28年1月1日現在)

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
社 長 執 行 役 員	澤 田 道 隆	経営サポート部門担当
専 務 執 行 役 員	吉 田 勝 彦	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
専 務 執 行 役 員	竹 内 俊 昭	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 社長執行役員、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
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
常 務 執 行 役 員	森 村 元 博	SCM部門統括、TCR担当
常 務 執 行 役 員	青 木 寧	人財開発部門統括、株式会社カネボウ化粧品 代表取締役 取締役会議長 常務執行役員 人事総務部門統括、花王グループ企業年金基金 理事長
常 務 執 行 役 員	青 木 秀 子	品質保証本部長
常 務 執 行 役 員	齋 藤 幸 三	国際事業統括部門統括、Kao USA Inc. Chairman
常 務 執 行 役 員	長谷部 佳 宏	研究開発部門統括
執 行 役 員	斉 田 喜 道	メディア企画部門統括
執 行 役 員	宮 脇 賢 治	MK開発部門統括
執 行 役 員	青 木 和 義	会計財務部門統括
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	根 来 昌 一	ケミカル事業ユニット長、Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd. Chairman、Pilipinas Kao, Inc. Chairman、Kao Chemicals Europe, S.L. Presidente
執 行 役 員	田 中 秀 輝	購買部門統括
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、カネボウ化粧品販売株式会社 代表取締役 社長執行役員
執 行 役 員	志 田 純	研究開発部門 開発研究第2セクター長
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
執 行 役 員	松 田 知 春	ビューティケア スキンケア・ヘアケア事業ユニット長
執 行 役 員	安 部 真 行	情報システム部門統括
執 行 役 員	小茂田 直 樹	ファブリック&ホームケア事業ユニット長
執 行 役 員	細 川 均	研究開発部門 開発研究第1セクター長
執 行 役 員	山 下 博 之	SCM部門 技術開発センター長、デマンド・サプライ計画センター ヒューマンヘルスケア デマンド・サプライグループ長
執 行 役 員	中 西 稔	国際事業統括部門 中華圏リージョン統括、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 董事長総経理、佳麗宝化粧品（中国）有限公司 董事長

事業報告

地 位	氏 名	担当及び重要な兼職の状況
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
執 行 役 員	田 中 悟	ヒューマンヘルスケア事業ユニット長
執 行 役 員	上 山 茂	経営サポート部門統括

5. 当社の会計監査人に関する事項

(1) 会計監査人の名称

有限責任監査法人トーマツ

(2) 当期に係る会計監査人の報酬等の額

① 当社が支払うべき会計監査人としての報酬等の額 95百万円

② 当社及び子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 183百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬等の合計額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、①の報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。
2. 監査役会は、会計監査人の監査計画の内容、会計監査の職務遂行状況及び報酬見積りの算出根拠などが適切であるかどうかについて必要な検証を行ったうえで、会計監査人の報酬等の額について同意の判断をいたしました。
3. 当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の監査証明業務以外に国際財務報告基準（IFRS）導入に関する助言・指導業務などを委託しております。
4. 17頁に記載の当社の重要な子会社のうち、花王（中国）投資有限公司、花王（上海）産品服務有限公司、Kao（Taiwan）Corporation、Pilipinas Kao, Inc.、Kao Industrial（Thailand）Co., Ltd.、Fatty Chemical（Malaysia）Sdn. Bhd.、Kao Singapore Private Limited、Kao Germany GmbH、Kao Chemicals Europe, S.L.、Kao Chemicals GmbH及びKao Corporation S.A.は、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の監査（会社法または金融商品取引法（これらの法律に相当する外国の法令を含む。）の規定によるものに限る。）を受けております。

(3) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に定める項目のいずれかに該当すると認められる場合、監査役全員の同意により会計監査人を解任いたします。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任後最初に招集される株主総会において、解任した旨及びその理由を報告いたします。また、監査役会は、会計監査人としての適格性、独立性や信頼性などにおいて問題があると判断した場合、株主総会に提出する会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定いたします。

なお、取締役会が、会計監査人としての適格性、独立性や信頼性などにおいて問題があると判断した場合、会計監査人の解任または不再任を株主総会の会議の目的とすることを監査役会に請求し、監査役会はその適否を判断したうえで、株主総会に提出する議案の内容を決定いたします。

6. 業務の適正を確保するための体制及び当該体制の運用状況の概要

(1) 業務の適正を確保するための体制

当社は、取締役会において、「内部統制体制の整備に関する方針」を次のとおり決議しております。

〔内部統制体制に関する基本的な考え方〕

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、以下の施策を実施する。

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る、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。

事業報告

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、執行役員及び使用人並びに子会社の取締役、監査役及び使用人等は、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 その他監査役職務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）業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

当社では、上記方針に基づいて、内部統制体制の整備とその適切な運用に努めております。当期において実施いたしました内部統制上重要と考える主な取り組みは以下のとおりです。

(コンプライアンスに関する取り組み)

国内外の当社グループを対象として、代表取締役を委員長とするコンプライアンス委員会が主導して花王ビジネスコンダクトガイドライン（以下ＢＣＧ）をはじめとした関連規程の整備、通報・相談窓口の設置・運用、教育啓発活動（eラーニング、確認テスト、研修（講義、討論会など））などを継続的に実施しています。

当期の主な活動としては、上記の継続的諸施策・活動に加えて、コンプライアンスの諸施策・活動に関して、その効果を客観的に確認し、さらなる改善を図るために、「社員の声を聴く活動」と称し、多くの社員から意見を聴取し、理解度を確認しました。この「社員の声を聴く活動」を踏まえ、10月をコンプライアンス月間として、コンプライアンス委員会委員長による月間メッセージのポスター掲示、各役員から担当部門へのメッセージ発信、ロゴマークの投票、ＢＣＧ確認テストなどを実施しました。また、外部専門家に贈収賄防止対応を中心に第三者検証を依頼し、課題を抽出して今後の改善案の検討を行いました。

(リスク管理に関する取り組み)

経営目標の達成と事業活動に重大な悪影響を及ぼすリスクを把握し、リスク低減策を策定、実行するとともに、万一リスクが顕在化した場合の被害・損害をできる限り小さくするために必要な備えと訓練を実施しています。

当期はさらにリスクへの対応力を高めるために、当社グループにとって重要なコーポレートリスクを選定し、優先的に対応していく推進体制を整備しました。また、これまで全社横断的なリスク管理体制の整備、運用計画の策定を進めてきた「リスクマネジメント委員会」を「リスク・危機管理委員会」に改称し、リスクが顕在化した「危機」に直面した際に、適切かつ迅速に対応する役割を担う体制としました。

(子会社管理に関する取り組み)

子会社が当社に対し事前承認を求める、または報告すべき事項を定めた「ポリシーマニュアル」というグループ会社管理規程に基づき、必要に応じて子会社から当社に対し、付議・報告がなされています。

また、事業別及び事業を支援する機能別に設置されている定例会議においても、付議基準に基づき、必要に応じて付議・報告が行われました。また、規程などに基づき付議・報告がなされていることについて経営監査室や子会社管理を所管する部門が往査やチェックリストの提出を受けることにより確認しました。

さらに、代表取締役及び執行役員は、職務分掌に従い、子会社に対して、内部統制体制の整備・運用について監督を行いました。

事業報告

（監査役監査に関する取り組み）

監査役は、取締役会、経営会議、内部統制委員会及びその関連の委員会などの重要会議への出席、工場・研究所などへの往査、事業部門・機能部門に対するヒアリング、国内外の子会社調査、当社及び当社の重要な子会社の代表取締役との意見交換会、国内関係会社監査役連絡会議（半期毎に開催し、当社監査役と関係会社監査役間相互の情報交換などを目的とする）などを行いました。

会計監査人との関係においては、監査の独立性と適正性を監視しながら、監査計画報告（年次）及び会計監査結果報告（四半期レビュー・期末決算毎）の受領並びに情報交換・意見交換を行うほか、会計監査人の選定に関わる協議も実施しました。

また、経営監査室をはじめとする内部監査部門とは、定期的及び必要の都度相互の情報交換・意見交換を行うなどの連携を密にして、監査の実効性と効率性の向上を図りました。

（内部統制体制の整備に関する方針の改定状況）

当期においては、平成27年5月1日施行の会社法改正に対応し、同年4月の取締役会の決議により、内部統制体制の整備に関する方針を一部改定しました。さらに、同年12月の取締役会においても、「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」について、「リスク」の定義の見直し、「危機」の定義の追加、コーポレートリスク体制の追加などを内容とした同方針の一部改定を決議するなど、必要に応じて、適時、現状に見合う体制整備のための見直しを行っております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (平成27年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額
(資産の部)	
流動資産	733,233
現金及び預金	125,159
受取手形及び売掛金	205,603
有価証券	158,651
商品及び製品	112,329
仕掛品	12,293
原材料及び貯蔵品	33,512
前払費用	7,048
繰延税金資産	20,763
その他の資産	59,501
貸倒引当金	△1,626
固定資産	548,636
有形固定資産	327,730
建物及び構築物	106,226
機械装置及び運搬具	120,223
工具、器具及び備品	13,207
土地	64,715
リース資産	4,625
建設仮勘定	18,734
無形固定資産	143,722
のれん	127,099
商標	1,791
その他の無形資産	14,832
投資その他の資産	77,184
投資有価証券	22,331
長期貸付金	1,171
長期前払費用	17,583
繰延税金資産	23,896
退職給付に係る資産	1,027
その他の資産	11,860
貸倒引当金	△684
資産合計	1,281,869

科目	金額
(負債の部)	
流動負債	377,493
支払手形及び買掛金	133,728
短期借入金	47
1年内返済予定の長期借入金	15
未払金	76,078
未払費用	99,033
未払法人税等	32,073
化粧品関連損失引当金	2,891
その他の負債	33,628
固定負債	217,243
社債	50,000
長期借入金	70,060
退職給付に係る負債	74,178
化粧品関連損失引当金	2,474
その他の負債	20,531
負債合計	594,736
(純資産の部)	
株主資本	688,015
資本金	85,424
資本剰余金	108,659
利益剰余金	502,134
自己株式	△8,202
その他の包括利益累計額	△12,407
その他有価証券評価差額金	7,063
繰延ヘッジ損益	△3
為替換算調整勘定	△19,315
退職給付に係る調整累計額	△152
新株予約権	889
少数株主持分	10,636
純資産合計	687,133
負債・純資産合計	1,281,869

招集ご通知

事業報告

連結計算書類

計算書類

監査報告

株主総会参考書類

連結損益計算書 (平成27年1月1日から平成27年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		1,471,791
売上原価		658,221
売上総利益		813,570
販売費及び一般管理費		649,190
営業利益		164,380
営業外収益		
受取利息	1,043	
受取配当金	218	
持分法による投資利益	2,656	
その他の	3,683	7,600
営業外費用		
支払替	1,486	
差	472	
その他の	749	2,707
経常利益		169,273
特別利益		
固定資産売却益	410	
投資有価証券売却益	375	
子会社清算益	299	
その他の	477	1,561
特別損失		
固定資産除売却損	3,909	
減損	4,014	
化粧品関連損失	1,035	
その他の	297	9,255
税金等調整前当期純利益		161,579
法人税、住民税及び事業税	49,574	
法人税等調整額	12,525	62,099
少数株主損益調整前当期純利益		99,480
少数株主利益		618
当期純利益		98,862

貸借対照表 (平成27年12月31日現在)

科目	金額
(資産の部)	
流動資産	419,942
現金及び預金	39,626
売掛金	73,696
有価証券	158,651
商品及び製品	46,346
仕掛品	8,957
原材料及び貯蔵品	17,205
前払費用	3,588
繰延税金資産	8,464
その他の当座貸倒引当金	64,707
	△1,298
固定資産	711,335
有形固定資産	201,089
建物	54,381
構築物	12,025
機械及び装置	61,672
車両運搬具	131
工具、器具及び備品	6,686
土地	49,575
リース資産	3,120
建設仮勘定	13,499
無形固定資産	16,076
特許権	402
借地権	24
商標権	1,822
意匠権	24
ソフトウエア	11,653
その他の当座貸倒引当金	2,151
投資その他の資産	494,170
投資有価証券	10,349
関係会社出資金	381,318
関係会社長期貸付金	56,767
長期前払費用	19,878
繰延税金資産	472
その他の当座貸倒引当金	20,924
	5,661
	△1,199
資産合計	1,131,277

(単位：百万円)

科目	金額
(負債の部)	
流動負債	333,014
買掛金	113,668
リース債務	509
未払金	42,800
未払費用	54,941
未払法人税等	26,049
預り金	89,770
その他の負債	5,277
固定負債	155,886
社債	50,000
長期借入金	70,000
リース債務	2,335
退職給付引当金	28,917
資産除去債務	2,992
その他の負債	1,642
負債合計	488,900
(純資産の部)	
株主資本	636,171
資本金	85,424
資本剰余金	108,889
資本準備金	108,889
利益剰余金	449,877
利益準備金	14,117
その他利益剰余金	435,760
特別償却準備金	20
圧縮記帳積立金	6,541
別途積立金	305,500
繰越利益剰余金	123,699
自己株式	△8,019
評価・換算差額等	5,317
その他有価証券評価差額金	5,317
新株予約権	889
純資産合計	642,377
負債・純資産合計	1,131,277

損益計算書 (平成27年 1月 1 日から平成27年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	
売上高		881,593
売上原価		432,090
売上総利益		449,503
販売費及び一般管理費		333,840
営業利益		115,663
営業外収益		
受取利息	377	
有価証券利息	105	
受取配当金	23,711	
その他の	2,307	26,500
営業外費用		
支払利息	422	
社債利息	253	
為替差損	1,090	
その他の	329	2,094
経常利益		140,069
特別利益		
固定資産売却益	4	
投資有価証券売却益	308	
国庫補助金	0	
新株予約権戻入益	63	
子会社清算益	2,740	3,115
特別損失		
固定資産除却損	2,649	
減損損失	1,186	
その他の	10	3,845
税引前当期純利益		139,339
法人税、住民税及び事業税	31,587	
法人税等調整額	8,039	39,626
当期純利益		99,713

連結計算書類に係る会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成28年2月10日

花 王 株 式 会 社
取 締 役 会 御 中

有限責任監査法人トーマツ

指定有限責任社員 業 務 執 行 社 員	公認会計士 吉 田 洋 ㊞
指定有限責任社員 業 務 執 行 社 員	公認会計士 鈴 木 泰 司 ㊞
指定有限責任社員 業 務 執 行 社 員	公認会計士 志 賀 健 一 朗 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、花王株式会社の平成27年1月1日から平成27年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、花王株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

会計監査人の会計監査報告

独立監査人の監査報告書

平成28年2月10日

花王株式会社
取締役会 御中

有限責任監査法人トーマツ

指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 吉田 洋 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 鈴木 泰司 ㊞
指定有限責任社員 業務執行社員	公認会計士 志賀 健一郎 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、花王株式会社の平成27年1月1日から平成27年12月31日までの第110期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告

監 査 報 告 書

当監査役会は、平成27年1月1日から平成27年12月31日までの第110期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役、内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - 事業報告に記載されている取締役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その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- 取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令若しくは定款に違反する重大な事実はありません。
- 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項はありません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人 有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人 有限責任監査法人トーマツの監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成28年2月15日

花王株式会社 監査役会

常勤監査役	小 林 省 治	㊞
常勤監査役	沼 田 敏 晴	㊞
社外監査役	鈴 木 輝 夫	㊞
社外監査役	五十嵐 則 夫	㊞
社外監査役	早稲田 祐美子	㊞

以 上

第1号議案

剰余金の処分の件

当社は、利益ある成長を達成するため、中長期の経営視点から、設備投資や買収を行うための内部留保を確保し、配当については、安定的かつ継続的に行うことを重視しております。

当期の期末剰余金の配当につきましては、次のとおりとさせていただきたく存じます。

1 株主に対する配当財産の割当てに関する事項及びその総額

当社普通株式 1 株につき	金 42 円
配当総額	21,084,616,392 円

2 剰余金の配当が効力を生じる日

平成28年 3 月28日

なお、本議案が原案どおり承認可決された場合、年間配当金は、中間配当金38円と合わせまして、前期に比べ10円増配の80円、連結での配当性向は40.6%となります。

第2号議案

取締役7名選任の件

現任取締役6名は、本株主総会終結の時をもって全員任期が満了いたします。当社は、取締役会において当社の使命である“豊かな生活文化の実現”に貢献するイノベーション戦略の立案・審議を深め、当社グループの企業価値向上につなげるために取締役の員数を1名増員し、社外取締役3名を含む取締役7名の選任をお願いしたいと存じます。

取締役候補者の氏名、略歴などは次のとおりであります。

なお、本議案及び第3号議案の候補者が原案どおり選任されますと、社外取締役3名及び社外監査役3名全員が当社「社外役員の独立性に関する基準」に照らし独立社外役員となります。これにより、取締役会の出席者12名中6名が独立社外役員となりますので、取締役会において、経営陣からさらに独立した中立な立場からの意見を踏まえた適切な議論が可能になると判断しております。

当社「社外役員の独立性に関する基準」は、下記のウェブサイトで公開しております。

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

1

さわだ みちたか
澤田 道隆
昭和30年12月20日生

再任



取締役会への出席状況
15回/15回 (100%)

当社株式所有数
23,300株

在任年数（本総会終結時）
7年9カ月

■略歴並びに当社における地位及び担当

昭和56年4月 当社入社
平成18年6月 当社執行役員
平成20年6月 当社取締役 執行役員
平成24年6月 当社代表取締役 社長執行役員（現任）
平成28年1月 当社経営サポート部門担当（現任）

■取締役候補者とした理由

同氏は、平成24年に代表取締役社長執行役員に就任以来、研究開発を重視した“よきモノづくり”を推進するとともに、グループ資産の最大活用により、“グローバルで存在感のある会社”をめざし、“利益ある成長”と“社会のサステナビリティ（持続可能性）への貢献”との両立を図り、企業価値の向上に邁進すべく陣頭に立ってまいりました。また、「花王グループ中期3カ年計画（K15）」の策定を指揮し、豊富な経験と幅広い知見に基づく強いリーダーシップにより、同計画を着実に遂行し所期の目標を全て達成し、過去最高の売上高・利益の更新と海外売上比率の向上を果たしました。全てのステークホルダーを意識した経営の監督と執行、取締役会における重要な意思決定機能の強化を通じて、当社グループの持続的成長につなげるべく、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

■略歴並びに当社における地位及び担当

昭和54年 4 月 当社入社
 平成19年 6 月 当社執行役員
 平成24年 6 月 当社常務執行役員
 平成26年 3 月 当社代表取締役 常務執行役員
 当社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（現任）
 平成27年 3 月 当社代表取締役 専務執行役員（現任）



取締役会への出席状況
 15回/15回（100%）

当社株式所有数
 34,700株

在任年数（本総会終結時）
 2年

■取締役候補者とした理由

同氏は、長年にわたり、“よきモノづくり”の中心的な機能である商品開発、その本質的な価値を消費者に伝達するマーケティング業務に携わり、現在はコンシューマープロダクツ（家庭品）事業の統括として国内外のコンシューマープロダクツ（家庭品）事業に関する高い見識をもって職務を遂行しております。当社を取り巻くグローバルな競争環境、消費者や取引先を含むステークホルダーからの当社への期待、これらに対する当社の強み、課題などを熟知しており、取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、豊富な経験と高い見識を生かし、積極的な意見・提言を行っています。これらの経験や知識を取締役会における経営戦略などの立案・審議や執行の監督などに生かすことにより、当社グループの企業価値の向上にさらに寄与できると判断しましたので、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

3

たけうち としあき
竹内 俊昭
昭和34年3月22日生

再任

取締役会への出席状況
15回/15回 (100%)

当社株式所有数
14,800株

在任年数（本総会終結時）
2年

■略歴並びに当社における地位及び担当

昭和56年4月 当社入社
平成24年6月 当社執行役員
平成26年3月 当社代表取締役 常務執行役員
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（現任）
平成28年1月 当社代表取締役 専務執行役員、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 社長執行役員（現任）

■重要な兼職の状況

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 社長執行役員、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

■取締役候補者とした理由

同氏は、長年にわたり、“よきモノづくり”から生み出された製品を消費者のお手元にお届けするための販売業務に携わり、グローバル展開する流通小売業を含めた販売現場に精通しているとともに、現在は当社製品の販売子会社である花王グループカスタマーマーケティング株式会社の代表取締役社長執行役員として国内外の販売事業に関する高い見識をもって職務を遂行しております。当社を取り巻くグローバルな競争環境、消費者や取引先を含むステークホルダーからの当社への期待、これらに対する当社の強み、課題などを熟知しており、取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、豊富な経験と高い見識を生かし、積極的な意見・提言を行っています。これらの経験や知識を取締役会における経営戦略などの立案・審議や執行の監督などに生かすことにより、当社グループの企業価値の向上にさらに寄与することができると判断しましたので、同氏を引き続き取締役候補者としてしました。

4

は せ べ よしひろ
長谷部 佳宏
昭和35年7月30日生

新 任**■ 略歴**

平成2年4月 当社入社
平成20年3月 当社研究開発部門 ファブリック&ホームケア研究センター ハウスホールド研究所 第1研究室長
平成23年3月 当社研究開発部門 ビューティケア研究センター ヘアビューティ研究所長
平成26年1月 当社研究開発部門 基盤研究セクター長、エコイノベーション研究所長
平成26年3月 当社執行役員、当社研究開発部門副統括
平成27年3月 当社研究開発部門統括（現任）
平成28年1月 当社常務執行役員（現任）



当社株式所有数
2,900株

■ 取締役候補者とした理由

同氏は、長年にわたり、基盤技術及び商品開発を含む様々な分野の研究開発業務に携わり、豊かな生活文化の実現に貢献する革新的な商品を世界に送り出す原動力となってきました。消費者や取引先を含むステークホルダーからの当社への期待に応えるべく、今後はこれらを通じて得た経験と知見を取締役会における経営戦略などの立案・審議や執行の監督などに生かすことにより、当社グループの企業価値の向上にさらに寄与することができると判断しましたので、同氏を取締役候補者としました。

5

かどなが そうのすけ
門永 宗之助
昭和27年8月5日生

再任 社外 独立役員



取締役会への出席状況
15回/15回 (100%)

当社株式所有数
10,000株

在任年数（本総会終結時）
3年9カ月

■略歴並びに当社における地位及び担当

昭和51年4月 千代田化工建設株式会社入社
昭和56年6月 米国マサチューセッツ工科大学 工科大学院化学工学専攻 修士課程修了
昭和61年8月 マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレーテッド・ジャパン入社
平成21年7月 イントリジンクス(Intrinsics) 代表（現任）
平成24年6月 当社取締役（現任）

■重要な兼職の状況

イントリジンクス(Intrinsics) 代表、ビジネス・ブレイクスルー大学大学院経営学研究科長

■社外取締役候補者とした理由

同氏は、外資系コンサルティング会社における豊富な経験から培った国際企業経営に関する高い見識を有しております。また、取締役会の中立性及び独立性を高めるための方策として、平成26年3月から独立社外取締役である同氏が取締役会議長を務めており、社内・社外の枠を超えた活発な議論に貢献していただいております。これらのことから、独立社外取締役として、同氏に継続して当社の経営を監督していただくことが最適であると判断しましたので、同氏を引き続き社外取締役候補者としました。

■独立性に関する事項

当社は、同氏を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として同取引所に届け出ており、同氏が取締役に再任され就任した場合には、独立役員の届出を継続いたします。

■略歴並びに当社における地位及び担当

昭和40年 4 月 帝人株式会社入社
 昭和49年 7 月 米国ユタ大学MBA課程留学
 昭和50年10月 メキシコ国Polynova S.A.出向
 平成12年 6 月 帝人株式会社 取締役CESHO（グループ環境安全責任者）
 平成13年 4 月 同社取締役CMO（グループマーケティング責任者）兼 経営企画室長
 平成13年 6 月 同社常務取締役CMO（グループマーケティング責任者）兼 経営企画室長
 平成13年11月 同社代表取締役社長COO（最高執行責任者）
 平成14年 6 月 同社代表取締役社長CEO（最高経営責任者）
 平成20年 6 月 同社取締役会長
 平成25年 3 月 当社取締役（現任）
 平成25年 4 月 帝人株式会社 取締役相談役
 平成25年 6 月 同社相談役（現任）

■重要な兼職の状況

帝人株式会社 相談役、積水化学工業株式会社 社外取締役



取締役会への出席状況
15回/15回（100%）

当社株式所有数
0株

在任年数（本総会終結時）
3年

■社外取締役候補者とした理由

同氏は、世界各国において事業展開する製造会社の経営者を務めるなど、グローバルな企業経営における豊富な経験及び高い見識を有しております。取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、これらの経験と見識を生かし、積極的な意見・提言を行っていただいております。これらのことから、独立社外取締役として、同氏に継続して当社の経営を監督していただくことが最適であると判断しましたので、同氏を引き続き社外取締役候補者としてしました。

■独立性に関する事項

当社は、同氏を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として同取引所に届け出ており、同氏が取締役にも再任され就任した場合には、独立役員の届出を継続いたします。

同氏は帝人株式会社の業務執行に携わっていましたが、平成20年6月の同社取締役会長就任以降は、主に同社の対外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、同社製品の購入など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に対する当該取引金額の割合は、0.1%未満であり、同社の売上高に対する当該取引金額の割合は、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、平成26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。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、平成25年6月に退任しております。同協会と当社との間には、会費支払など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。同氏は日本化学繊維協会会長を務めておりましたが、平成19年7月に退任しております。同協会と当社との間には、同協会主催のセミナー受講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協会の総収入金額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。また、同氏は特定非営利活動法人日本コーポレート・ガバナンス・ネットワークの理事を務めており、同法人と当社との間には、同法人主催のセミナー受講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法人の総収入金額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。

■略歴並びに当社における地位及び担当

昭和43年 4 月 株式会社住友銀行入行
 昭和50年 5 月 米国ミシガン大学ロースクール（L.L.M.）修了
 平成 3 年 1 月 同行シカゴ支店 支店長
 平成 6 年 6 月 同行取締役
 平成10年11月 同行常務取締役
 平成11年 6 月 同行常務取締役兼常務執行役員
 平成13年 1 月 同行専務取締役兼専務執行役員
 平成13年 4 月 株式会社三井住友銀行 専務取締役兼専務執行役員
 平成14年12月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 専務取締役
 平成15年 6 月 株式会社三井住友銀行 副頭取兼副頭取執行役員
 平成17年 6 月 株式会社三井住友フィナンシャルグループ 取締役会長（現任）
 株式会社三井住友銀行 頭取兼最高執行役員
 平成26年 3 月 当社取締役（現任）



取締役会への出席状況
 15回/15回（100%）

当社株式所有数
 0株

在任年数（本総会終結時）
 2年

■重要な兼職の状況

株式会社三井住友フィナンシャルグループ 取締役会長、パナソニック株式会社 社外取締役、南海電気鉄道株式会社 社外監査役、株式会社小松製作所 社外取締役、中外製薬株式会社 社外取締役、東亜銀行有限公司 非常勤取締役

■社外取締役候補者とした理由

同氏は、大手金融機関の経営者を務めるなど、金融・財務分野において国際的に活躍し、グローバルな企業経営における豊富な経験及び高い見識を有しております。取締役会の審議においては、当社の経営における重要な事項に関し、これらの経験と見識を生かし、積極的な意見・提言を行っていただいております。なお、同氏が取締役会長を務めております株式会社三井住友フィナンシャルグループのグループ各社からの平成24年度末時点における当社グループの借入額が、当社の独立性の基準で定める当社グループ連結総資産の2%未満をわずかに超える2.12%であったため同氏を独立役員として認定しておりませんでした。平成25年度末、平成26年度末及び平成27年度末時点では借入額が2%を下回っておりますので、同氏が本定時株主総会において取締役に再任され就任した場合には、同氏を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として届出を行います。これらのことから、今後はさらに独立社外取締役という立場で、当社の経営を監督していただくことが最適であると判断しましたので、同氏を引き続き社外取締役候補者としてしました。

■独立性に関する事項

当社は、同氏が取締役にも再任され就任した場合には、同氏を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として届出を行います。

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、平成23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19頁記載の借入があります。

【取締役候補者に関する特記事項】

■当社との特別の利害関係

各取締役候補者と当社との間には特別の利害関係はありません。

■社外取締役候補者に関する事項

取締役候補者のうち、門永宗之助、長島徹及び奥正之の3氏は、社外取締役候補者であります。

■社外取締役候補者との責任限定契約の内容の概要

当社は、社外取締役候補者門永宗之助、長島徹及び奥正之の各氏との間で、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、会社法第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氏が取締役 に再任され就任した場合には、当社と各氏との間で、当該契約を継続する予定であります。

■社外取締役候補者が過去五年間に他の株式会社の取締役、執行役又は監査役に就任していた場合において、その在任中に当該他の株式会社において法令又は定款に違反する事実その他不当な業務の執行が行われた事実、並びに当該候補者が当該事実の発生の予防のために行った行為及び当該事実の発生後の対応として行った行為の概要

- ・社外取締役候補者奥正之氏が日興コーディアル証券株式会社（現 SMBC日興証券株式会社）の取締役に在任中に、同社の従業員が同社の口座外において顧客から資金を詐取した不正行為に関し、同社は、平成23年4月、金融庁から業務改善命令を受けました。また、同社は、法人関係情報に係る管理態勢の不備及び不適切な勧誘行為が認められたとして、平成24年4月、金融庁から業務改善命令を受けました。さらに、同社は、法人関係情報に係る不公正な取引の防止を図るために必要かつ適切な措置を講じていないとして、平成24年8月、金融庁から業務改善命令を受けました。
- ・社外取締役候補者奥正之氏がパナソニック株式会社の社外取締役に在任中に、同社は、冷蔵庫用コンプレッサー事業の独占禁止法違反行為に関し、平成23年12月に欧州委員会から制裁金支払命令を受けましたが、この違法行為があった時点では、同氏は、同社の社外取締役に在任していませんでした。また、同社は、自動車部品事業の独占禁止法違反行為に関し、平成25年7月に米国司法省、平成26年2月にカナダ競争局との間で、それぞれ罰金を支払うことに合意しました。同氏は、各違反行為の判明までは各違反行為を認識していませんでしたが、平素より法令遵守の視点に立ち、同社取締役会などを通じて職務を遂行し、法令に反する業務執行がなされることのないよう努めておりました。これらの事実の判明後は、再発防止に向けた同社の取り組みの内容を確認しました。

■社外取締役候補者が当社の特定関係事業者の業務執行者若しくは役員であり、又は過去五年間に当社の特定関係事業者の業務執行者若しくは役員であったことがあること

社外取締役候補者奥正之氏は、過去5年間ににおいて、当社の特定関係事業者である株式会社三井住友銀行の業務執行者となったことがあります。

第3号議案

監査役1名選任の件

現任監査役5名のうち、鈴木輝夫氏は、本株主総会終結の時をもって任期が満了いたします。つきましては、社外監査役として監査役1名の選任をお願いしたいと存じます。

なお、本議案の本株主総会への提出については、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者の氏名、略歴などは次のとおりであります。

いのうえ とら き
井上 寅喜
昭和31年9月6日生

新任 社外 独立役員



当社株式所有数
0株

■略歴

昭和55年10月 アーサーアンダーセン会計事務所入所
昭和60年12月 公認会計士登録
昭和62年6月 米国アーサーアンダーセン・ニューヨーク事務所駐在
平成7年10月 アンダーセンナショナル・パートナー
平成9年10月 アンダーセンワールドワイド・パートナー
平成11年7月 朝日監査法人（現 有限責任あずさ監査法人）代表社員
平成20年7月 井上寅喜公認会計士事務所所長（現任）
平成22年6月 株式会社アカウンティング・アドバイザー 代表取締役社長（現任）

■重要な兼職の状況

公認会計士、株式会社アカウンティング・アドバイザー 代表取締役社長

■社外監査役候補者とした理由

同氏は、公認会計士としての高い専門性、当社が平成28年度より適用する国際財務報告基準（IFRS）を含めた見識及びそれらに基づいた企業会計コンサルタントとしての経験を有しており、これらを当社の監査に生かしていただくことを期待し、同氏を社外監査役候補者としてしました。

■独立性に関する事項

当社は、同氏が監査役に選任され就任した場合には、同氏を株式会社東京証券取引所の規程に定める独立役員として届出を行います。

■当社との特別の利害関係

同氏と当社との間には特別の利害関係はありません。

■社外監査役候補者に関する事項

同氏は社外監査役候補者であります。

■社外監査役候補者との責任限定契約の内容の概要

同氏が監査役に選任され就任した場合には、当社と同氏との間で、会社法第427条第1項及び定款の規定に基づき、会社法第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する予定であります。

第4号議案

社外取締役の報酬等の額改定の件

当社では、社外取締役の報酬は、月額固定報酬及び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）で構成していましたが、社外取締役の監督の役割を一層重視し、業績連動性の高いストックオプションとしての報酬を取りやめ、これに相当する金額を含めた月額固定報酬のみとすること、コーポレートガバナンスをとりまく環境が変化し社外取締役の職責も変化していること、また今後、当社のコーポレートガバナンス体制の一層の強化のために社外取締役の増員を検討していることなどを勘案し、社外取締役の報酬等の額を以下のとおり改定することにつき、ご承認をお願いするものであります。

当社取締役の報酬額は平成19年6月28日開催の第101期定時株主総会において、取締役の賞与を含めて年額6億3,000万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人兼務部分に対する給与等を除く。）とし、うち社外取締役分は年額3,000万円以内とすることにつきご承認を得て今日に至っておりますが、上記の理由により、平成28年1月1日より開始する第111期から、総額年額6億3,000万円は変えずに社外取締役分を年額3,000万円以内から年額1億円以内とすることに改定させていただきたいと存じます。

現在の当社取締役は6名（うち社外取締役は3名）ですが、第2号議案（取締役7名選任の件）が原案どおり承認可決されますと、取締役の員数は7名（うち社外取締役3名）となります。

なお、上記の当社取締役の報酬等の額とは別枠で、平成18年6月29日開催の第100期定時株主総会において当社取締役にストックオプションとして割り当てる新株予約権に関する報酬等の額を年額2億円以内とすることにつきご承認を得ております。

（ご参考）

		現	在
取締役の報酬等の額 の上限（年額）	総額	6億3,000万円	
	うち社外取締役	3,000万円	



改	定	後
6億3,000万円（改定せず）		
1億円（改定）		

以 上

{X毛}

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

{メモ}

Handwriting practice lines consisting of 20 horizontal dashed lines.

会場

※東京プリンスホテルではございませんので、お間違えのないようご注意ください。

交通機関のご案内

- ① 都営地下鉄三田線「芝公園駅」A4出口から東エントランスまで徒歩約6分
② 都営地下鉄大江戸線「赤羽橋駅」赤羽橋口出口から南エントランスまで徒歩約8分
※お車でのご来場は、ご遠慮下さいますようお願いいたします。

