自然と調和する
こころ豊かな毎日をめざして

第112期

定時株主総会
招集ご通知

日　時

2018年 3 月23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

書面またはインターネットなどによる議決権行使期限は**2018年3月22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112期定時株主総会招集ご通知…… 3

株主総会参考書類

第1号議案　剰余金の処分の件…… 7

第2号議案　取締役7名選任の件…… 8

第3号議案　監査役1名選任の件…… 18

（添付書類）

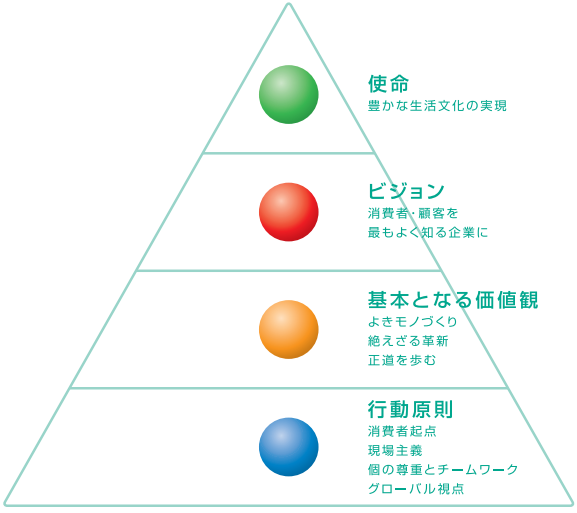
事業報告…… 20

連結計算書類…… 47

計算書類…… 49

監査報告…… 51

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、下記ウェブサイトでご覧いただけます。
http://www.kao.com/jp/corporate/about/policies/kaoway/

株 主 の 皆 様 へ

平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申しあげます。

第112期定時株主総会を2018年3月23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。

2017年度は、2020年までの4ヵ年にわたる中期経営計画「K20」の初年度ですが、花王グループ全社が一丸となって取り組んだことにより、連結業績は、8期連続の営業利益及び当期利益の増益、5期連続の営業利益の最高益更新を達成するなど、順調なスタートを切ることができました。配当金につきましては、期末配当金として予想に比べ2円増額し、1株当たり56円をご提案申しあげます。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年度より16円増配の1株当たり110円の配当金となり、28期連続の増配となります。

花王グループは、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）への対応を将来への「投資」と位置づけ、これまで以上に重視しながら「自ら変わり、そして変化を先導する企業へ」をスローガンに、K20の達成に向けて、さらなる努力・精進を重ねてまいります。

株主の皆様には今後とも一層のご支援を賜りますよう、お願い申しあげます。

2018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
2018年2月28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
代表取締役社長執行役員 澤田道隆

第112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あげます。

さて、当社第112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あげます。

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頁から6頁のご案内に従って、2018年3月22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あげます。

敬　具

記

1．日　　時	2018年3月23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「株主総会会場ご案内図」をご参照下さい。）
3．目的事項	報告事項 1．第112期（2017年1月1日から2017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 （上記の全議案の内容は、7頁から19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、事業報告の「当社の新株予約権等に関する事項」、連結計算書類の「連結持分変動計算書」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、下記ウェブサイト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下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。
http://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/investor-relations/pdf/shareholders_002.pdf

●株主総会参考書類並びに事業報告、連結計算書類及び計算書類に修正が生じた場合には、下記ウェブサイトにおいてお知らせいたします。
http://www.kao.com/jp/corporate/investor-relations/stock-information/shareholders/

●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：2018年3月23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：2018年3月22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https://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：2018年3月22日（木曜日） 午後5時受付分まで**

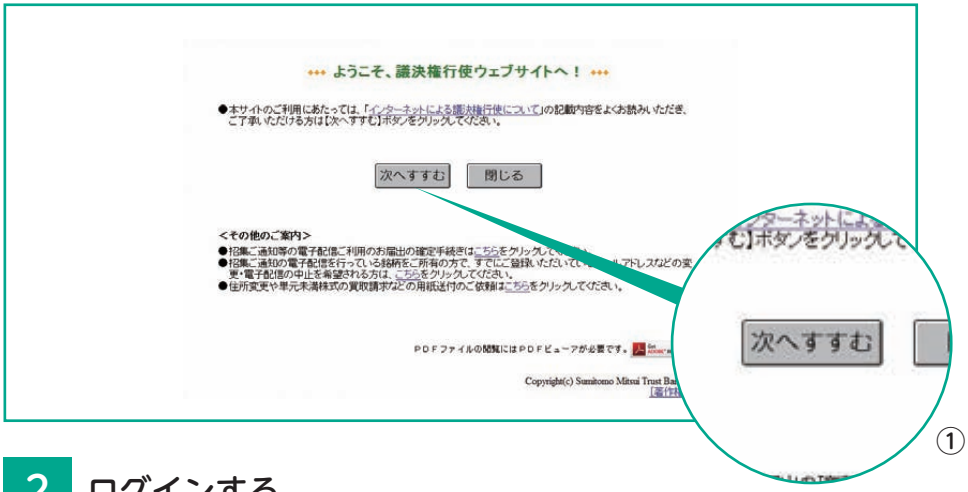
インターネットによる議決権行使のご案内

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（https://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あげます。

2018年３月22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。

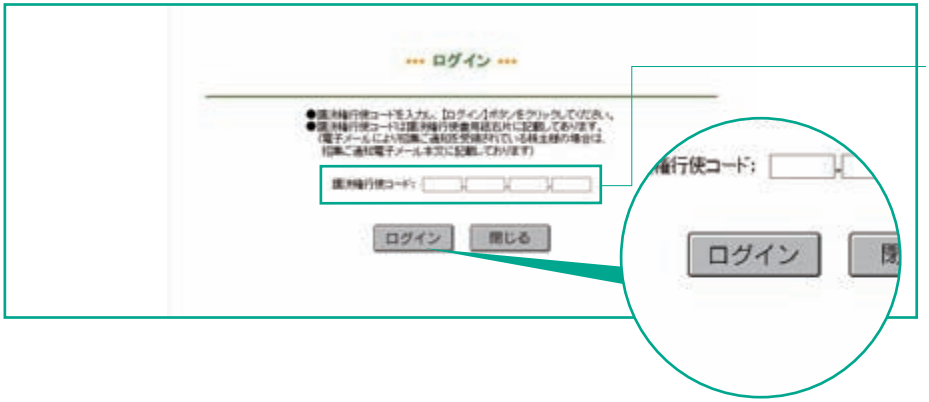
1 議決権行使ウェブサイトにアクセスする

https://www.web54.net



①「次へすすむ」をクリック

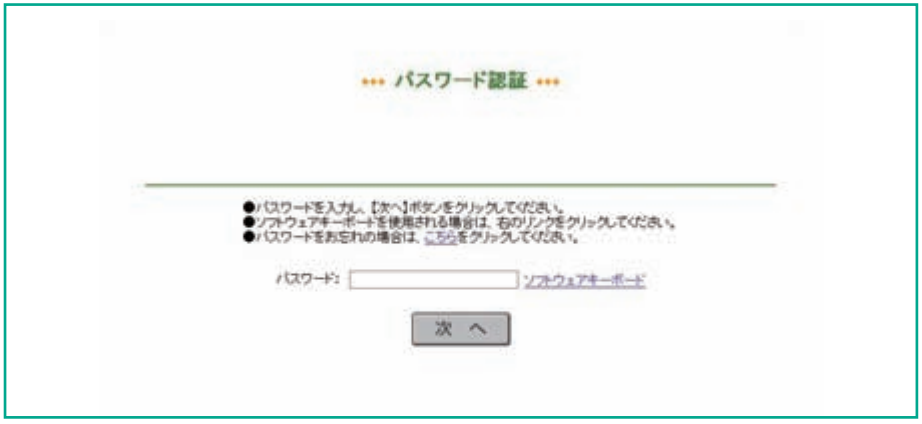
2 ログインする



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下さい。

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、**2018年３月22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あげます。

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。

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。また、資本効率の向上を勘案した自己株式の取得・消却についても弾力的に考えていきます。

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56円
配当総額	27,640,940,936円

2 剰余金の配当が効力を生じる日

2018年3月26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54円と合わせまして、前期に比べ16円増配の110円、連結での配当性向は36.9%となります。

第2号議案　取締役7名選任の件

現任取締役7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。つきましては、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的な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、下記ウェブサイトで公開しております。
http://www.kao.com/content/dam/sites/kao/www-kao-com/jp/ja/corporate/about/pdf/governance_002.pdf

候補者番号	氏名		当社における地位（重要な兼職の状況）	在任年数（本総会終結時）	取締役会への出席状況
1	澤田 道隆（さわだ みちたか）	再任	代表取締役 社長執行役員	9年9カ月	15回/15回（100%）
2	吉田 勝彦（よしだ かつひこ）	再任	代表取締役 専務執行役員	4年	15回/15回（100%）
3	竹内 俊昭（たけうち としあき）	再任	代表取締役 専務執行役員 （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	4年	15回/15回（100%）
4	長谷部 佳宏（はせべ よしひろ）	再任	取締役 専務執行役員	2年	15回/15回（100%）
5	門永 宗之助（かどなが そうのすけ）	再任 社外 独立役員	取締役 （重要な兼職の状況） イントリンジクス（Intrinsics）代表、株式会社ビジネス・ブレークスルー取締役、株式会社三井住友銀行 社外取締役、ビジネス・ブレークスルー大学 副学長	5年9カ月	15回/15回（100%）
6	奥 正之（おく まさゆき）	再任 社外 独立役員	取締役 （重要な兼職の状況） 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	4年	15回/15回（100%）
7	篠辺 修（しのべ おさむ）	新任 社外 独立役員	— （重要な兼職の状況） ANAホールディングス株式会社 取締役副会長	—	—

1 澤田（さわだ） 道隆（みちたか）

1955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
28,900株

在任年数（本総会終結時）
9年9カ月

■略歴並びに当社における地位及び担当

1981年 4 月　当社入社
2006年 6 月　当社執行役員
2008年 6 月　当社取締役 執行役員
2012年 6 月　当社代表取締役 社長執行役員（現任）

■取締役候補者とした理由

同氏は、2012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「Kao」”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。2017年は“自ら変わり、そして変化を先導する企業へ”をスローガンに掲げた中期経営計画「K20」をスタートさせ、着実に推進してまいりました。同氏は、2030年までに達成したい姿を実現させることを目標に見据え、今後もK20を力強く進めることができるものと期待しております。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ました。

2 吉田（よしだ） 勝彦（かつひこ）

1954年4月5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
41,200株
在任年数（本総会終結時）
4年

■略歴並びに当社における地位及び担当

1979年 4 月　当社入社
2007年 6 月　当社執行役員
2012年 6 月　当社常務執行役員
2014年 3 月　当社代表取締役 常務執行役員、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）
2015年 3 月　当社代表取締役 専務執行役員（現任）
2017年 1 月　当社MK開発部門統括
2018年 1 月　当社コンシューマープロダクツ事業部門統括（現任）、コンシューマープロダクツ事業部門 MK開発部門統括（現任）

■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における当該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。グローバルな競争環境、消費者や取引先の変化、当社を取り巻くステークホルダーからの期待、これらに対する当社の強みと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ました。

3 竹内（たけうち） 俊昭（としあき）

1959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
19,900株

在任年数（本総会終結時）
4年

■略歴並びに当社における地位及び担当

1981年 4 月　当社入社
2012年 6 月　当社執行役員
2014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
2016年 1 月　当社代表取締役 専務執行役員（現任）、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

■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、現在は当社グループのコンシューマープロダクツ（家庭品）製品の販売機能、美容カウンセリング機能及びマーチャンダイジング機能を統括す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。グローバルな競争環境、消費者や取引先の変化、当社を取り巻くステークホルダーからの期待、これらに対する当社の強みと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ました。

4 長谷部（はせべ） 佳宏（よしひろ）

1960年7月30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
7,400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

1990年 4 月　当社入社
2014年 3 月　当社執行役員
2015年 3 月　当社研究開発部門統括（現任）
2016年 1 月　当社常務執行役員
2016年 3 月　当社取締役 常務執行役員
2018年 1 月　当社取締役 専務執行役員（現任）、コーポレート機能部門管掌（現任）

■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。グローバルな競争環境、消費者や取引先の変化、当社を取り巻くステークホルダーからの期待、これらに対する当社の強みと課題などを熟知しており、さらに2018年1月からは当社のコーポレート機能部門を管掌する役割を果たしております。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、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ました。

5 門永（かどなが） 宗之助（そうのすけ）

1952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）
5年9カ月

■略歴並びに当社における地位及び担当

1976年 4 月　千代田化工建設株式会社入社
1981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
1986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
2009年 7 月　イントリンジクス(Intrinsics) 代表（現任）
2012年 6 月　当社取締役（現任）

■重要な兼職の状況

イントリンジクス(Intrinsics) 代表、株式会社ビジネス・ブレークスルー 取締役、株式会社三井住友銀行 社外取締役、ビジネス・ブレークスルー大学 副学長

■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、2014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。

6 奥（おく） 正之（まさゆき）

1944年12月2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
0株
在任年数（本総会終結時）
4年

■略歴並びに当社における地位及び担当

1968年 4 月　株式会社住友銀行入行
1975年 5 月　米国ミシガン大学ロースクール（L L.M.）修了
1991年 1 月　同行シカゴ支店 支店長
1994年 6 月　同行取締役
1998年11月　同行常務取締役
1999年 6 月　同行常務取締役兼常務執行役員
2001年 1 月　同行専務取締役兼専務執行役員
2001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
2002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
2003年 6 月　株式会社三井住友銀行 副頭取兼副頭取執行役員
2005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
　　株式会社三井住友銀行 頭取兼最高執行役員
2014年 3 月　当社取締役（現任）

■重要な兼職の状況

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。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。
同氏は株式会社三井住友銀行の業務執行に携わっておりましたが、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同行からの借り入れがありますが、直近事業年度末時点における当社の同行からの借入額は当社の総資産の2%未満であります。

7 篠辺 修（しのべ おさむ）
1952年11月11日生

新任 社外 独立役員



当社株式所有数
0株

■略歴

1976年 4 月　全日本空輸株式会社（現ANAホールディングス株式会社）入社
2007年 6 月　同社取締役執行役員
2009年 4 月　同社常務取締役執行役員
2011年 6 月　同社専務取締役執行役員
2012年 4 月　同社代表取締役副社長執行役員
2013年 4 月　ANAホールディングス株式会社 取締役
　　全日本空輸株式会社 代表取締役社長執行役員
2017年 4 月　ANAホールディングス株式会社 取締役副会長（現任）

■重要な兼職の状況

ANAホールディングス株式会社 取締役副会長

■社外取締役候補者とした理由

同氏は、世界各国で旅客・貨物事業を積極的に展開する航空会社において、安全・安心を第一とする整備部門に長く従事するなど、事業環境の変化に対応できるグローバルな企業経営やリスク管理に関する豊富な経験及び高い見識を有しております。また、同氏は、お客様満足にこだわった価値創造の追求と、女性をはじめとする多様な人財活用や働き方改革を積極的に先導することにより、様々なステークホルダーの安心と信頼を獲得し、同社を世界のリーディングエアラインへと推進させました。これらの実績から当社が環境や社会への責任を重視した経営を一層推進するために有益な提言をいただくことを期待しております。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、同氏が取締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。
同氏は全日本空輸株式会社の業務執行に携わっておりましたが、2017年4月以降は同社の業務執行には携わっておりません。同社は航空会社として公共交通サービスを提供しており、同社と当社との間には、当社の役員及び従業員が出張時の移動手段として同社のサービスを利用する定常的な取引がありますが、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0.1％未満であります。

【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、奥正之及び篠辺修の3氏は、社外取締役候補者であります。

■取締役（業務執行取締役等であるものを除く。）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。各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。また、社外取締役候補者篠辺修氏が取締役に選任され就任した場合には、当社は同氏との間で、同様の契約を締結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2008年6月から現在に至るまで社外取締役を務めているパナソニック株式会社は、ブラウン管事業の独占禁止法違反行為に関し、2012年12月に欧州委員会から制裁金支払命令を受け、裁判所で争いましたが、2016年7月に欧州司法裁判所により棄却され制裁が確定しました。また、二次電池事業の独占禁止法違反行為に関し、2016年12月に欧州委員会に制裁金を支払うことで和解しました。しかし、これらの違反行為があった時点では、同氏は、同社の社外取締役に就任しておりませんでした。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、2013年7月に米国司法省、2014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おりませんでしたが、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が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。

（ご参考）

取締役・監査役候補者の指名の方針

取締役会において、その出席者である取締役及び監査役が、経営戦略などの妥当性、実現に当たってのリスクなどを客観的、多面的に審議し、この執行状況を適切に監督・監査するためには、より多様な経験、知識、専門性、見識などを有する社内外の者が様々な観点から意見を出し合い精査することが重要であると考えていますので、これの実現を図るために適切な取締役及び監査役を指名します。

また、先任者から後任者への当社の経営や事業に関して得た知識、知見の共有を図るため、社外役員の在任期間に差を設けます。

取締役会の知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方

上記の指名方針に従い、以下のとおり取締役会全体としての知識・経験・能力のバランスと多様性を確保します。また、取締役会の規模については、適正配置した執行役員への権限委譲を前提として、事業の拡大などに対応した意思決定の迅速化を図るための取締役会の簡素化と適切な審議、執行の監督を行うために必要な多様な人財のバランスを勘案し、適切な規模とします。

社内取締役については、適切な経営戦略などの立案、審議などに必要なグローバルな運営を含む、“よきモノづくり”に関わる研究開発、マーケティング、販売及び生産などの部門の運営及びこれらの部門を支援するコーポレート機能に関する部門の運営経験並びに当社を取り巻く事業環境及びこれに対応するための当社の強み・課題に対する理解を重視して指名します。

社外取締役については、経営戦略などの審議などに当たって、社内取締役だけでは得られない多様な、例えば、グローバルな経験を含む当社と異なる分野の製品・サービスを提供する会社の経営経験者及びコンサルタントや学識経験者などが有する経験並びにこれらの経験から得られる知識及び高い見識を有していることを重視し、あわせて独立性にも配慮して指名します。また、社外取締役は、取締役会の多様性及び発言力の確保のため取締役の約半数を目途とします。

常勤監査役については、社内より、会計財務などの会社管理、事業などの運営、研究開発・生産から販売までのサプライチェーン及び海外経験などの各人のこれまでの業務経験及びこれらから得た知見などのバランス及び海外業務の経験や業務執行者からの独立性を確保できる資質を重視して指名します。

社外監査役については、弁護士、公認会計士、学識経験者などの高い専門性と見識及び法令上の社外性、独立性に関する適格性を重視して指名します。また、監査役会の独立性、中立性を高めるため、監査役会の過半数を独立基準を満たす社外監査役とします。

監査役についても、経営戦略などの審議などに必要な経験、資質、専門性などを有しているかを指名の際に重視します。

また、知識・経験・能力だけでなく、女性や外国人などによる多様な視点が事業の推進やグローバル拡大、適切な監督や監査に資するとの認識に立ち、これらの多様な人財の役員への登用を進めます。

取締役・監査役候補者の指名に関する手続

社長執行役員となる取締役候補者を含め全取締役候補者が上記の方針や考え方に則っていることを客観的に確認するために、全独立役員のみで構成する取締役選任審査委員会を設置します。また、同委員会では上記の指名方針などについても必要に応じ審議します。

監査役候補者については、独立社外監査役を含む監査役会で独立した客観的な視点をもって、上記の方針や考え方及び監査役会で決定した監査役候補者の選任方針に基づきその適性、適格性などを審査します。さらに、監査役会の同意をもって取締役会において、株主総会に上程する議案における監査役候補者として決定しています。

第3号議案　監査役１名選任の件

現任監査役5名のうち、早稲田祐美子氏は、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。

岡（おか）　伸浩（のぶひろ）
1963年4月5日生

新任　社外　独立役員



当社株式所有数
0株

■略歴

1993年 4 月　弁護士登録、梶谷綜合法律事務所入所
1997年 4 月　竹川・岡法律事務所開設 代表パートナー
2004年10月　竹川・岡・吉野法律事務所開設 代表パートナー
2012年 4 月　慶應義塾大学大学院法務研究科 教授（現任）
2013年10月　岡綜合法律事務所開設 代表（現任）
2014年 3 月　花王カスタマーマーケティング株式会社 社外監査役
2016年 1 月　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（現任）

■重要な兼職の状況

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、株式会社ヤマタネ 社外取締役、慶應義塾大学大学院法務研究科 教授

■社外監査役候補者とした理由

同氏は、弁護士として企業法務及びコーポレート・ガバナンスに関する専門的見識と豊富な経験を有し、また、2014年から当社の主要子会社の監査役を務めることにより、当社グループの事業内容に関する見識も有しております。これらを当社グループ全体の監査に生かしていただけると考え、同氏を社外監査役候補者としました。

■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。

■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。

以　上

（添付書類）

事　業　報　告

（2017年1月1日から2017年12月31日まで）

当社グループは、当期より日本のコンシューマープロダクツ（家庭品）事業において販売制度の改定を行い、併せて国際会計基準（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います。なお、比較を容易にするため、これらの影響を補正し、さらに為替変動の影響を除いた増減率を以下、「実質」として記載しております。

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

当期は、2017年から2020年までの4ヵ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、順調にスタートすることができました。連結業績は、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ことができました。

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））及び化粧品市場は、小売店の販売実績や消費者購入調査データによると、2017年1月から12月において、金額では堅調に推移しました。特にEコマースチャネルが大きく伸び、デパートチャネルを中心にした化粧品のインバウンド需要（訪日外国人による需要）は大きく伸長しました。またトイレタリー商品の平均単価は、前期を上回りました。

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みました。

売上高は、前期に対して2.2％増の1兆4,894億円（実質5.6％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・改良品の発売及び販売促進活動のさらなる強化などにより、売り上げは伸長しました。海外では、アジアと米州で売り上げは前期を上回りました。ケミカル（化学品）事業では、天然油脂価格の上昇に対応した販売価格改定に努め、前期を上回りました。

利益面では、天然油脂などの原料価格が上昇しましたが、日本とアジアのコンシューマープロダクツ（家庭品）事業の増収効果などにより、営業利益は2,048億円（対前期192億円増）、営業利益率は13.7％となり、税引前利益は2,043億円（対前期209億円増）となりました。当期利益は、1,486億円（対前期207億円増）となりました。

基本的1株当たり当期利益は298.30円となり、前期の253.43円より44.87円増加（前期比17.7％増）しました。

当社グループが経営指標としているEVA（経済的付加価値）は、NOPAT（税引後営業利益）が大きく増加し、前期を170億円上回り904億円となりました。

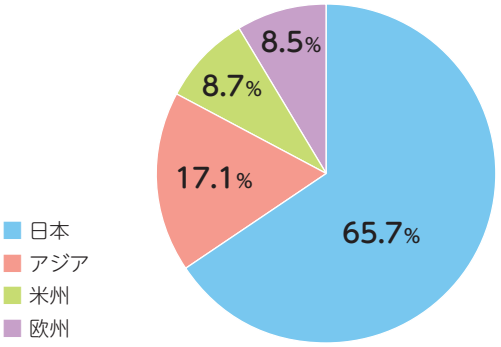
（注）EVAは、スターン・スチュワート社の登録商標です。

❖ 連結業績

（単位：億円）

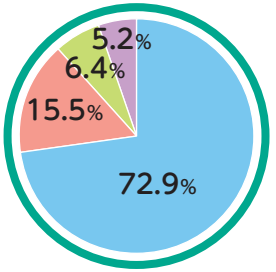
	2016年12月期	**2017年12月期**	対前期増減率
売上高	14,576	**14,894**	2.2%
営業利益	1,856	**2,048**	10.4%
税引前利益	1,834	**2,043**	11.4%
当期利益	1,279	**1,486**	16.2%
親会社の所有者に帰属する当期利益	1,266	**1,470**	16.2%
基本的１株当たり当期利益（円）	253.43	**298.30**	17.7%

❖ 所在地別売上高構成比

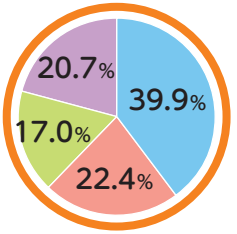


〈事業別〉

コンシューマープロダクツ事業
＜売上高構成比81.6%＞



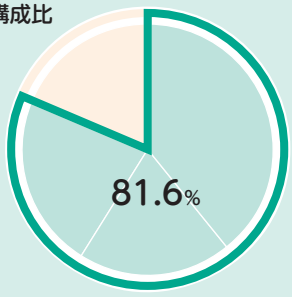
ケミカル事業
＜売上高構成比18.4%＞



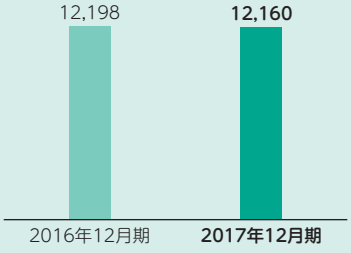
（注） ケミカル事業の所在地別売上高構成比は、事業間消去前のものであり、事業別の売上高構成比は外部顧客に対する売上高で算出しております。

コンシューマープロダクツ事業

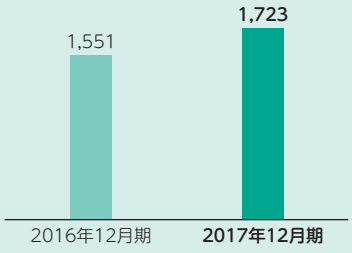
売上高構成比



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0.3%減の1兆2,160億円（実質4.4%増）となりました。

日本では、数多くの高付加価値商品の発売や提案型販売活動の強化などに取り組んだほか、Eコマースへの対応を強化し、売上高は、前期に対して2.1%減の8,862億円（実質2.6%増）となりました。

アジアでは、中国やインドネシアなどを中心に好調に伸長し、売上高は、7.1%増の1,888億円（実質16.8%増）となりました。

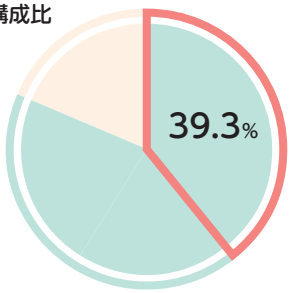
米州の売上高は、5.5%増の773億円（実質3.5%増）となり、欧州の売上高は、1.5%減の638億円（実質4.1%減）となりました。

営業利益は、ヒューマンヘルスケア事業の増収効果があり、1,723億円（対前期172億円増）となりました。

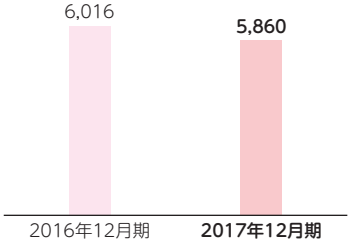
ビューティケア事業

コンシューマープロダクツ事業

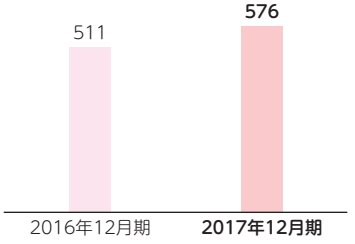
売上高構成比



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2.6%減の5,860億円（実質2.1%増）となりました。

①化粧品

売り上げは、前期に対し4.8%減の2,427億円（実質2.1%増）となりました。海外では、中国を中心にアジアが好調に推移し、売り上げを大きく拡大させることができましたが、日本では、実質の売り上げは、前期をわずかに下回りました。2016年に大きく伸長したインバウンドによる売り上げが減少したほか、中価格帯スキンケアブランドが苦戦しました。一方、化粧品ビジネスの大改革は着実に進んでおり、土台美容液「ソフィーナiP」は、アジアでの展開もスタートし好調に推移しています。また、グローバルブランド「KANEBO」は日本、アジアに加えて欧州での展開を開始しました。デパートチャネルで展開しているプレステージブランドの「SUQQU」や2017年秋に発売した「エスト ザ ローション」が好調に売り上げを伸ばしました。



エスト ザ ローション

②スキンケア・ヘアケア製品

売り上げは、前期に対し1.0%減の3,433億円（実質2.1%増）となりました。スキンケア製品では、「ビオレ」が日本、アジア、米州で好調に推移しており、欧州での展開も本格化させ、順調に売り上げを伸ばしました。また乾燥性敏感肌ケアの「キュレル」は、エイジングケア市場への新製品の投入や化粧品カテゴリーの品揃えも進んだことなどもあり、日本、アジアで売り上げは大きく伸長しました。一方、ヘアケア製品は、日本では、マス市場の縮小の影響を受けて、売り上げは前期を下回りました。欧州では、ヘアケアブランド「ジョン・フリーダ」の売り上げは前期を下回りましたが、ヘアサロン向け製品は前期に対してほぼ横ばいでした。

なお、2017年12月には、米国のスーパープレミアム価格帯のヘアサロン向けブランド「Oribe（オリベ）」を所有するOribe Hair Care, LLCの買収を発表しました。



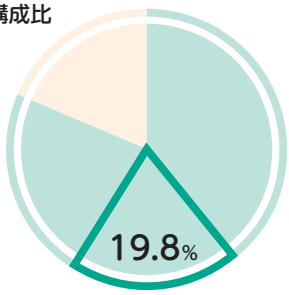
ビオレ

営業利益は、576億円（対前期65億円増）となりました。

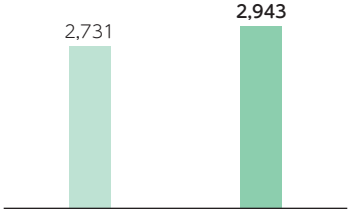
ヒューマンヘルスケア事業

コンシューマープロダクツ事業

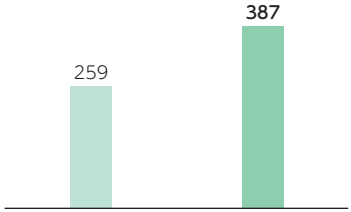
売上高構成比



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7.8%増の2,943億円（実質13.0%増）となりました。

①フード＆ビバレッジ製品

売り上げは、多くの分野から体脂肪にかかわる特定保健用食品や機能性表示食品が発売されたことなどで、特定保健用食品「ヘルシア」の価値を十分に伝えることができず苦戦しました。

②サニタリー製品

売り上げは、前期を上回りました。ベビー用紙おむつ「メリーズ」は、売り上げを大きく伸ばしました。日本の売り上げは、激しい競争の中、国内市場で前期を上回り、中国市場向けの越境Eコマースも大きく伸長しました。中国では、2016年度から実施してきた販売構造改革が順調に推移したことやEコマース向けの出荷が伸びたこともあり、売り上げは大きく伸長しました。インドネシアでも、中間所得層向けの現地生産品が順調に売り上げを伸ばしました。生理用品「ロリエ」は、売り上げを伸ばしました。日本では競争が激しく苦戦しましたが、アジアでは順調に売り上げを伸ばしました。

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。オーラルケアは、新製品の発売や高機能品が順調に推移し、売り上げは前期を上回りました。「めぐりズム　蒸気でホットアイマスク」は、前期に比べインバウンド需要が減少しましたが、日本で新たに使用者を開拓し、売り上げは順調に伸長しました。

営業利益は、日本とアジアの増収効果などにより、387億円（対前期127億円増）となりました。



ヘルシア緑茶



メリーズ

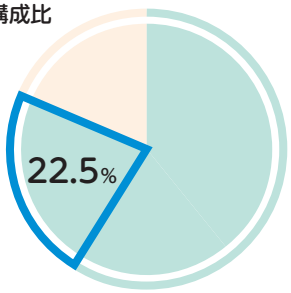


めぐりズム

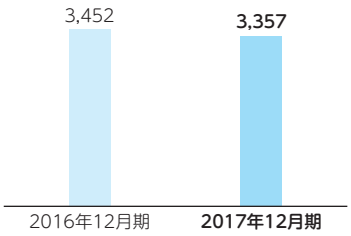
ファブリック＆ホームケア事業

コンシューマープロダクツ事業

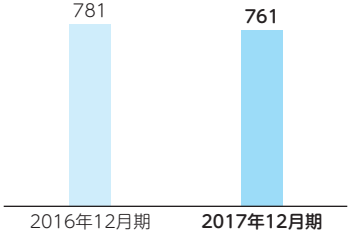
売上高構成比



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2.7%減の3,357億円（実質1.5%増）となりました。

ファブリックケア・ホームケア製品

日本では、ファブリックケア製品の売り上げは、実質では前期を上回りました。衣料用洗剤は、消費者の菌に対する意識が高まる中、「アタックNeo抗菌EX Wパワー」を改良しましたが、厳しい競争環境の中、売り上げは前期に比べてほぼ横ばいに推移しました。また、柔軟仕上げ剤は順調に推移しました。ホームケア製品の売り上げは、高付加価値商品が消費者に受け入れられ、堅調に推移しました。食器用洗剤「キュキュット」では、泡スプレータイプが市場に浸透し、売り上げを伸ばしました。

アジアでは、タイやインドネシアの衣料用洗剤で、厳しい価格競争がありましたが、売り上げは前期に比べ、ほぼ横ばいになりました。



アタックNeo
抗菌EX Wパワー

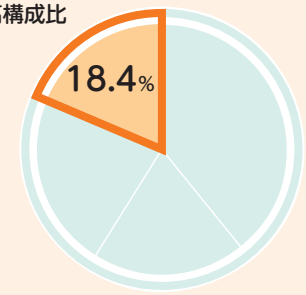
営業利益は、原材料価格の上昇の影響などにより、761億円（対前期20億円減）となりました。



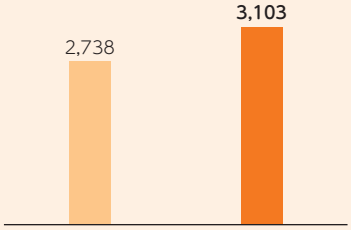
キュキュット
CLEAR泡スプレー

ケミカル事業

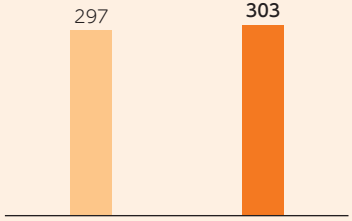
売上高構成比



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13.3%増の3,103億円（実質10.8%増）となりました。

①油脂製品

グローバルで原料価格の上昇に伴う販売価格の改定に努めたことなどにより売り上げは伸長しました。

②機能材料製品

日本や中国などでの自動車生産台数の増加に加えて、日本のインフラ関連分野の市況も回復傾向にあり、売り上げを伸ばしました。

③スペシャルティケミカルズ製品

情報材料関連製品やハードディスク関連製品などの需要が伸び、売り上げは順調に推移しました。なお、環境負荷低減に貢献する水性インクジェット用顔料インクの開発と事業のグローバル展開を加速するため、米国と欧州の会社を買収し、米国の会社は2016年7月から、欧州の会社は2017年4月から、それぞれ連結子会社となりました。

営業利益は、原料価格の急激な変動の影響を受けましたが、売り上げが伸長し、303億円（対前期6億円増）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


水性インクジェット用顔料インク

(2)設備投資の状況

当期の設備投資等の金額は、793億円となりました。

コンシューマープロダクツ（家庭品）事業では、各事業で設備増強、合理化、維持更新などを行いました。ヒューマンヘルスケア事業では、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、またビューティケア事業では、台湾で生産能力を強化するための新生産棟が竣工しました。

ケミカル（化学品）事業では、国内及び海外で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

営業活動や設備投資及び企業買収などの投資活動に必要な資金は、主に当社グループ内の資金をグローバルに有効活用しました。

(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、事業を取り巻くリスクの変化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、変化の半歩先を行く「よきモノづくり」を通して、利益ある成長と社会のサステナビリティ（持続可能性）への貢献の両立を進めていきます。そのために以下のような課題に対し適切に対処していきます。

・事業を取り巻くリスクの変化に対応するため、主要リスクの中から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取り組んでまいります。
・2013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引き続き取り組んでまいります。
・当期に当社小田原工場の化粧品生産の一部が、消防法に不適合であったことが判明しました。当社は、当該生産を停止し、消防法に適合した生産体制に改善するとともに、各拠点においても消防法の遵守状況を点検し、適法に運用されていることを確認しました。今後は、管理体制を強化し再発を防ぐとともに法令遵守を徹底いたします。

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・実践してまいります。さらに『花王ウェイ』の使命である「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」し、「自然と調和する　こ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、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あげます。

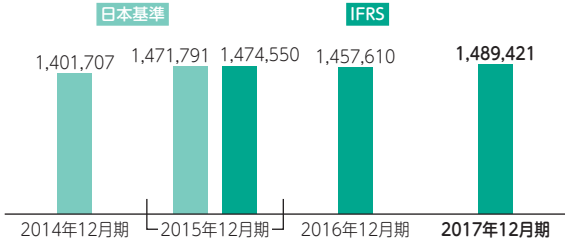
(5)財産及び損益の状況

(単位：百万円)

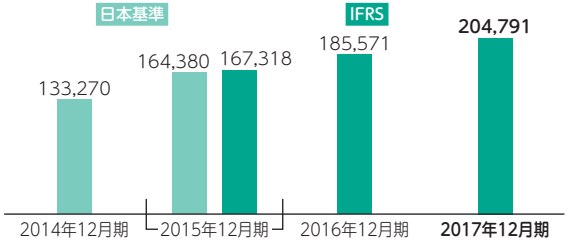
	日本基準		IFRS		
	2014年12月期	2015年12月期		2016年12月期	**2017年12月期**
売上高	1,401,707	1,471,791	1,474,550	1,457,610	**1,489,421**
営業利益	133,270	164,380	167,318	185,571	**204,791**
税引前利益	126,761	161,579	166,038	183,430	**204,290**
当期利益	80,422	99,480	105,952	127,889	**148,607**
親会社の所有者に帰属する当期利益	79,590	98,862	105,196	126,551	**147,010**
資産合計	1,198,233	1,281,869	1,311,064	1,338,309	**1,427,375**
資本合計	672,393	687,133	691,987	691,463	**819,364**
基本的１株当たり当期利益(円)	156.46	197.19	209.82	253.43	**298.30**

(注) 1. 2016年12月期よりIFRSを任意適用しております。
2. 2017年12月期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。
3. 財産及び損益の状況については、IFRSに準拠した用語に基づいて表示しております。IFRSに準拠した用語について、日本基準による用語では、「税引前利益」は「税金等調整前当期純利益」、「当期利益」は「少数株主損益調整前当期純利益」、「親会社の所有者に帰属する当期利益」は「当期純利益」、「資産合計」は「総資産」、「資本合計」は「純資産」、「基本的１株当たり当期利益」は「１株当たり当期純利益」となります。

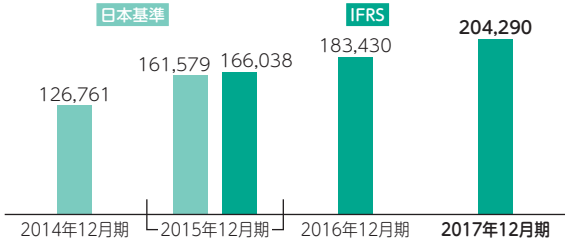
売上高 (単位:百万円)



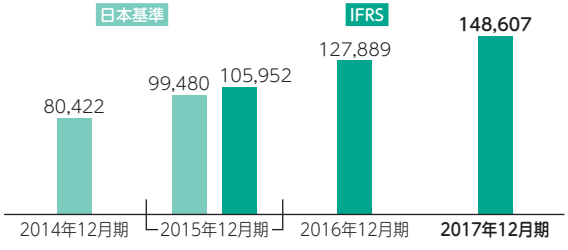
営業利益 (単位:百万円)



税引前利益 (単位:百万円)



当期利益 (単位:百万円)



(6)主要な事業内容（2017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、全身洗浄料
		〔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、温熱用品
	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

(7)重要な子会社の状況（2017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
花王グループカスタマーマーケティング株式会社	10 百万円	100 %	国内におけるコンシューマープロダクツ事業に関する製品販売などの関係会社の統轄
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
花王ロジスティクス株式会社	15 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配送及び在庫管理
花王（中国）投資有限公司	2,603,727 千中国元	100	中国における関係会社の統轄及び化粧品の販売
上海花王有限公司	564,200 千中国元	100	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
花王（合肥）有限公司	588,502 千中国元	100	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
花王（上海）産品服務有限公司	1,348,490 千中国元	100	コンシューマープロダクツ事業に関する製品の販売
佳麗宝化粧品（中国）有限公司	1,271,687 千中国元	100	化粧品の販売
花王（上海）化工有限公司	721,000 千中国元	100	ケミカル事業に関する製品の製造販売
Kao (Taiwan) Corporation	597,300 千台湾元	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.	73,835 千米ドル	100	油脂製品の製造販売
Kao Industrial (Thailand) Co., Ltd.	2,000,000 千バーツ	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
Kao Commercial (Thailand) Co., Ltd.	2,000 千バーツ	100	コンシューマープロダクツ事業に関する製品の販売
Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd.	120,000 千リンギット	70	油脂製品の製造販売
PT Kao Indonesia	1,064,706 百万ルピア	72	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
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 America Inc.	3,200 千米ドル	100	米国における関係会社へのコーポレートサービスの提供
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	25,000 千ユーロ	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 Manufacturing Germany GmbH	13,000 千ユーロ	100	ヘアケア製品の製造販売
Kao Chemicals GmbH	9,101 千ユーロ	100	ケミカル事業に関する製品の製造販売
Molton Brown Limited	516 千英ポンド	100	化粧品の製造販売
Kao Chemicals Europe, S.L.	74,035 千ユーロ	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 Corporation S.A.	56,411 千ユーロ	100	ケミカル事業に関する製品の製造販売

（注） 1. 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。
2. 花王グループカスタマーマーケティング株式会社は、2018年1月1日をもって花王カスタマーマーケティング株式会社及びカネボウ化粧品販売株式会社を吸収合併しました。

(8)主要な事業所（2017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
花王グループ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支社
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支社
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
花王ロジスティクス株式会社	東京都墨田区（本店）ほか43事業場
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	会社名	所在地
花王（中国）投資有限公司	中国	PT Kao Indonesia	インドネシア
上海花王有限公司	中国	Kao USA Inc.	米国
花王（合肥）有限公司	中国	Kao America Inc.	米国
花王（上海）産品服務有限公司	中国	Kao Specialties Americas LLC	米国
佳麗宝化粧品（中国）有限公司	中国	Kao Germany GmbH	ドイツ
花王（上海）化工有限公司	中国	Kao Manufacturing Germany GmbH	ドイツ
Kao (Taiwan) Corporation	台湾	Kao Chemicals GmbH	ドイツ
Pilipinas Kao, Inc.	フィリピン	Molton Brown Limited	英国
Kao Industrial (Thailand) Co., Ltd.	タイ	Kao Chemicals Europe, S.L.	スペイン
Kao Commercial (Thailand) Co., Ltd.	タイ	Kao Corporation S.A.	スペイン
Fatty Chemical (Malaysia) Sdn. Bhd.	マレーシア		

(9)使用人の状況（2017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	28,233名
ビューティケア事業	17,642
ヒューマンヘルスケア事業	5,689
ファブリック&ホームケア事業	4,902
ケミカル事業	3,663
その他	1,664
合計	33,560

（注） 1. 使用人の数は前期末に比べ365名増加しました。
2. 上記合計のうち、当社の使用人の数は7,332名です。

(10)主要な借入先の状況（2017年12月31日現在）

該当事項はありません。

2. 当社の株式に関する事項 (2017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 495,000,000株

(注) 1. 2017年3月に自己株式9,000,000株の消却を行いました。
2. 発行済株式の総数には、自己株式1,411,769株が含まれております。

(3)株主数 52,986名

(4)大株主の状況(上位10名)

株主名	持株数	持株比率
	千株	%
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 トリーティー 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

(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。

3. 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（2017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、MK開発部門統括、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 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
取締役 常務執行役員	長谷部佳宏	研究開発部門統括
取締役	門永宗之助	イントリンジクス(Intrinsics) 代表、株式会社ビジネス・ブレークスルー 取締役、株式会社三井住友銀行 社外取締役、ビジネス・ブレークスルー大学 副学長
取締役	奥正之	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
取締役	柳楽幸雄	日東電工株式会社 相談役
常勤監査役	沼田敏晴	
常勤監査役	藤居勝也	
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
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、株式会社あおぞら銀行 社外監査役
監査役	天野秀樹	公認会計士、トッパン・フォームズ株式会社 社外取締役

(注) 1. 取締役門永宗之助、同　奥正之、同　柳楽幸雄の3氏は、社外取締役であります。
2. 監査役早稲田祐美子、同　井上寅喜、同　天野秀樹の3氏は、社外監査役であります。
3. 監査役藤居勝也氏は、長年当社の経理業務を経験し、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. 監査役井上寅喜、同　天野秀樹の両氏は、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。
5. 当社は、取締役門永宗之助、同　奥正之、同　柳楽幸雄、監査役早稲田祐美子、同　井上寅喜、同　天野秀樹の6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。
6. 当期中における取締役及び監査役の異動
(1) 2017年3月21日開催の第111期定時株主総会において、柳楽幸雄氏が取締役に、藤居勝也、天野秀樹の両氏が監査役に新たに選任され、それぞれ就任いたしました。
(2) 2017年3月21日開催の第111期定時株主総会終結の時をもって、任期満了により、社外取締役長島徹氏、常勤監査役小林省治氏及び社外監査役五十嵐則夫氏がそれぞれ退任いたしました。
7. 取締役門永宗之助氏は、2017年6月29日から株式会社三井住友銀行社外取締役を務めております。
8. 取締役奥正之氏は、2017年1月1日から3月31日まで株式会社三井住友フィナンシャルグループ取締役会長であり、4月1日から6月29日まで同社取締役でありました。
9. 取締役柳楽幸雄氏は、2017年1月1日から6月16日まで日東電工株式会社代表取締役取締役会長であり、6月17日から同社相談役を務めております。

(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、（ⅰ）競争優位の構築と向上のため、多様で優秀な人財を獲得し、保持すること、（ⅱ）永続的な企業価値の増大への重点的な取組みを促進すること、（ⅲ）株主との利害の共有を図ることを目的としています。

社外取締役を除く取締役及び執行役員の報酬については、a. 基本報酬、b. 短期インセンティブ報酬としての賞与、c. 長期インセンティブ報酬としての業績連動型株式報酬から構成することとし、毎期の持続的な業績改善に加えて、中長期的な成長を動機づける設計としています。各役位における役割責任及び業績責任を踏まえ、上位役位ほど報酬の業績連動性を高めています。各報酬要素の概要は以下のとおりです。

a. 基本報酬

取締役及び執行役員としての役割と役位に応じて金額を決定し、月額固定報酬として支給します。

b. 短期インセンティブ報酬としての賞与

賞与支給率が100%のときの賞与額は、社長執行役員においては基本報酬の50%、役付執行役員（社長執行役員を除く）においては基本報酬の40%、その他の執行役員においては基本報酬の30%となります。賞与支給率は、連結売上高・利益（売上総利益から販売費及び一般管理費を控除した利益）の目標達成度並びに前年からの改善度、及び資本コストを考慮した当社が重視する経営指標であるEVA（経済的付加価値）の目標達成度に応じて0%～200%の範囲で決定されます。

c. 長期インセンティブ報酬としての業績連動型株式報酬

当社の中期経営計画の対象となる2017年から2020年までの4事業年度（以下「対象期間」といいます）を対象として、中期経営計画の業績目標の達成度等に応じて、当社株式等を交付します。本制度は、中期経営計画の業績目標の達成度等に応じて当社株式等を交付する「業績連動部分」と毎年一定数の当社株式等を交付する「固定部分」から構成されます。業績連動部分は当社中期経営計画の達成に向けた動機づけ及び中長期の業績と役員報酬の連動強化を、固定部分は株式の保有促進を通じた、株主との利害共有の強化を目的としており、各部分の構成割合は、業績連動部分：固定部分= 70%：30%としています。業績連動部分における業績連動係数が100%のとき、1事業年度あたりの株式報酬額は各役位の基本報酬の40%～50%程度となります。

業務執行から独立した立場である社外取締役の報酬は、月額固定報酬のみとしております。

取締役及び執行役員の報酬制度や報酬水準については、決定プロセスの客観性・透明性を確保する観点から、取締役・執行役員報酬諮問委員会において審査し、取締役会の決議により決定しております。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より構成され、独立社外役員が委員の過半を占める体制としております。

監査役の報酬については、月額固定報酬のみとしております。報酬水準については監査役会にて決定しております。

取締役及び執行役員並びに監査役の報酬水準については、毎年、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水準を確認したうえで、決定しております。

なお、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。

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）	8名 （4名）	501百万円 （60百万円）
監　査　役 （うち社外監査役）	7名 （4名）	78百万円 （30百万円）
合　　計 （うち社外役員）	15名 （8名）	579百万円 （90百万円）

（注） 1. 上記の員数には、2017年3月21日開催の第111期定時株主総会終結の時をもって退任した社外取締役1名、監査役1名及び社外監査役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。
⑴ 役員賞与として支給予定の額
取締役：4名　145百万円
⑵ 業績連動型株式報酬として費用計上した額
取締役：4名　105百万円
3. 報酬等の限度額は、次のとおりであります。
⑴ 取締役の報酬等の限度額
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100百万円（2016年3月25日開催の第110期定時株主総会決議）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。
（ご参考）
2017年3月21日開催の第111期定時株主総会決議により、上記の取締役の報酬等の限度額とは別枠で、当社取締役（社外取締役を除く）及び執行役員を対象とした業績連動型株式報酬制度を導入しております。本制度は、当社が掲げる中期経営計画の対象となる事業年度（当初の対象期間は2017年から2020年までの4事業年度）に対して、上限額を1,850百万円として信託金を拠出し、当社株式が信託を通じて取得され、中期経営計画の業績目標の達成度等に応じて当該信託を通じて当社株式等の交付等を行う株式報酬制度です。
⑵ 監査役の報酬等の限度額
年額　85百万円（1984年6月29日開催の第78期定時株主総会決議）

(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。
		株式会社ビジネス・ブレークスルー	特別な関係はありません。
		株式会社三井住友銀行	定常的な銀行取引があるほか、同行より資金の借り入れを行っております。
		ビジネス・ブレークスルー大学	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に関する取引があります。
		南海電気鉄道株式会社	オフィスの賃料の支払に関する取引があります。
		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。
取締役	柳楽 幸雄	日東電工株式会社	同社製品の購入に関する取引があります。
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。
監査役	井上 寅喜	株式会社アカウンティング・アドバイザリー	特別な関係はありません。
		株式会社あおぞら銀行	特別な関係はありません。
監査役	天野 秀樹	トッパン・フォームズ株式会社	同社製品の購入などに関する取引があります。

(注) 取締役奥正之氏が、2017年6月29日まで取締役を務めておりました株式会社三井住友フィナンシャルグループと当社との間には、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	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。
取締役	柳楽 幸雄	12回中12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。
監査役	早稲田 祐美子	15回中15回	9回中9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。
監査役	井上 寅喜	15回中15回	9回中9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	天野 秀樹	12回中12回	7回中7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。

(注) 当期開催の取締役会は15回、監査役会は9回であり、取締役柳楽幸雄氏及び監査役天野秀樹氏の就任以降開催された取締役会は12回、監査役会は7回となっております。

（ご参考）執行役員の状況（2018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	
専務執行役員	吉田勝彦	コンシューマープロダクツ事業部門統括、コンシューマープロダクツ事業部門 MK開発部門統括、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
専務執行役員	長谷部佳宏	研究開発部門統括、コーポレート機能部門管掌
常務執行役員	夏坂真澄	特命担当
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	品質保証部門統括
常務執行役員	齋藤幸三	コンシューマープロダクツ事業部門 国際事業統括部門統括、Kao USA Inc. Chairman
常務執行役員	松田知春	コンシューマープロダクツ事業部門副統括、スキンケア・ヘアケア事業分野担当、ヒューマンヘルスケア事業分野担当、ファブリック&ホームケア事業分野担当
常務執行役員	上山茂	経営サポート部門統括
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	ケミカル事業部門統括、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
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	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
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 中華圏リージョン統括、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（合肥）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
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	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

地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
執行役員	山内憲一	会計財務部門統括、Kao America Inc. President
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
執行役員	久保英明	研究開発部門 基盤研究セクター長
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	原田良一	情報システム部門統括

4. 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	92百万円
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	165百万円

(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、連結パッケージに対する手続業務などを委託しております。
4. 30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、上海花王有限公司、花王（合肥）有限公司、花王（上海）産品服務有限公司、佳麗宝化粧品（中国）有限公司、花王（上海）化工有限公司、Kao（Taiwan）Corporation、Pilipinas Kao, Inc.、Kao Industrial（Thailand）Co., Ltd.、Kao Commercial（Thailand）Co., Ltd.、Fatty Chemical（Malaysia）Sdn. Bhd.、PT Kao Indonesia、Kao Germany GmbH、Kao Manufacturing Germany GmbH、Kao Chemicals GmbH、Molton Brown Limited、Kao Chemicals Europe, S.L.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。

5. 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（花王企業行動規範）」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

損失の危険に関しては、経営目標・事業活動に悪影響を与える可能性を「リスク」、この「リスク」が顕在化することを「危機」とし、「リスク」と「危機」を適切に管理する体制を整備している。リスク及び危機の管理は、これを担当する取締役または執行役員を委員長とする「リスク・危機管理委員会」において、「リスク及び危機に関する基本方針」に基づいて、全社横断的なリスク管理の推進状況を把握し、リスク及び危機管理活動の整備・運用計画を定める。リスク所管部門または子会社・関係会社は、この方針、計画に基づき、リスクを把握、評価し、必要な対応策を策定、実行するなどしてリスクを適切に管理する。また、代表取締役 社長執行役員は、経営会議での審議を経た上で、全社的に重要なリスクをコーポレートリスクと定め、これらリスクを管理する責任者を指名し、責任者はコーポレートリスクを適切に管理する。なお、危機発生時には、コーポレートリスクに

ついては責任者が、その他リスクについては所管部門または子会社・関係会社が中心となって対策組織を立ち上げ、さらに、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。上記リスク及び危機管理については、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。

⑩ **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、定期的及び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**

監査役が職務の執行について生ずる費用等を支弁するために年度予算への計上を請求した場合には、それに応じて予算を設ける。予算を設けた費用が発生したとき及び予算外で緊急または追加で監査等の職務を執行する必要性が生じ、監査役が当社に対し、職務の執行について生じる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）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、「花王ウェイ」を実践するための企業行動規範である花王ビジネスコンダクトガイドライン（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、教育啓発活動を継続的に実施しています。

当期は、「正道を歩む」を貫くことを実践するために、具体的な事例を使ってわかりやすくグループ社員に伝えるための「BCGケースブック」を改定しました。事例を見直しグローバルに共通する26事例としたほか、イラストを加えてより読みやすくしました。これを翻訳の上19言語で国内外各社・各地域に配布しました。10月の「コンプライアンス月間」ではこのケースブックを周知したほか、コンプライアンス委員会委員長のメッセージポスターの掲示、BCG確認テストなどを実施しました。また、国内や海外グループ会社数社において、委員会事務局が講師となり管理職研修を実施し、その管理職から各メンバーに周知し更なる浸透を図りました。さらに、研修後の機会に「社員の声を聴く活動」を行い、海外社員向け意識・状況調査とともに、コンプライアンス活動の理解度、浸透度を確認し、今後の活動の改善につなげました。

（リスクと危機の管理に関する取り組み）

当期の主な活動としては、リスク・危機管理委員会での進捗管理のもと、経営上重要なリスクである、コーポレートリスクへの対応の実践力の強化を進めました。コーポレートリスクには、大規模地震などの自然災害やパンデミックなどの事業継続に影響を与えるリスクだけでなく、経営戦略にかかわるリスクなども含まれています。また、海外の子会社・関係会社のリスク対応の強化として、各社の重要リスクを選定し、各社経営層が対応策のPDCAを推進する体制を整えました。危機発生時の対応力の強化としては、ガイドライン、行動計画の策定と見直しを行い、社内への周知と運用体制の整備を進めました。また、情報の収集体制と分析力を高めるとともに、危機発生時の対応訓練を実施することで、対応力の強化を図りました。

（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グループ会社管理規程である「ポリシーマニュアル」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。

（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実施、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）開催などのほか、通報・相談窓口との連携強化を行いました。

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）の受領並びに適宜情報交換・意見交換を行い、監査の実効性の向上を図りました。

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、内部統制体制の整備に関する方針（本方針）の変更が必要となる法令の改正などはなく、また、内部統制委員会の下部組織である各委員会、各部門や監査役などへのヒアリングの結果、本方針に従って内部統制体制が現実に運用されていることが確認できたため、2017年12月の取締役会において本方針を変更しないことを決議しました。

連結計算書類

連結財政状態計算書 (2017年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	(ご参考)前期金額
(資産)		
流動資産	**789,380**	**715,341**
現金及び現金同等物	343,076	303,026
営業債権及びその他の債権	216,507	208,459
棚卸資産	183,921	165,200
その他の金融資産	14,914	13,038
未収法人所得税	2,653	1,462
その他の流動資産	28,162	23,812
小計	**789,233**	**714,997**
売却目的で保有する非流動資産	147	344
非流動資産	**637,995**	**622,968**
有形固定資産	395,800	370,835
のれん	138,735	137,783
無形資産	16,829	14,689
持分法で会計処理されている投資	7,682	4,701
その他の金融資産	27,345	25,473
繰延税金資産	40,918	50,939
その他の非流動資産	10,686	18,548
資産合計	**1,427,375**	**1,338,309**

科目	金額	(ご参考)前期金額
(負債)		
流動負債	**421,671**	**430,449**
営業債務及びその他の債務	224,893	216,893
社債及び借入金	25,262	30,289
その他の金融負債	7,739	8,164
未払法人所得税等	34,255	32,621
引当金	4,822	11,370
契約負債等	17,296	-
その他の流動負債	107,404	131,112
非流動負債	**186,340**	**216,397**
社債及び借入金	95,322	90,357
その他の金融負債	10,091	11,666
退職給付に係る負債	64,694	94,773
引当金	10,617	13,809
繰延税金負債	435	528
その他の非流動負債	5,181	5,264
負債合計	**608,011**	**646,846**
(資本)		
親会社の所有者に帰属する持分	**806,381**	**679,842**
資本金	85,424	85,424
資本剰余金	107,980	107,648
自己株式	△9,593	△57,124
その他の資本の構成要素	△12,315	△21,821
利益剰余金	634,885	565,715
非支配持分	**12,983**	**11,621**
資本合計	**819,364**	**691,463**
負債及び資本合計	**1,427,375**	**1,338,309**

連結損益計算書 (2017年1月1日から2017年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	(ご参考) 前期金額
売上高	1,489,421	1,457,610
売上原価	△834,107	△637,502
売上総利益	**655,314**	**820,108**
販売費及び一般管理費	△452,666	△633,368
その他の営業収益	14,909	13,677
その他の営業費用	△12,766	△14,846
営業利益	**204,791**	**185,571**
金融収益	1,452	1,389
金融費用	△3,960	△5,424
持分法による投資利益	2,007	1,894
税引前利益	**204,290**	**183,430**
法人所得税	△55,683	△55,541
当期利益	**148,607**	**127,889**
当期利益の帰属		
親会社の所有者	147,010	126,551
非支配持分	1,597	1,338
当期利益	**148,607**	**127,889**

計　算　書　類

貸借対照表 (2017年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	(ご参考)前期金額
(資産の部)		
流動資産	**433,863**	**420,605**
現金及び預金	130,146	108,067
売掛金	73,782	73,386
有価証券	53,000	81,900
商品及び製品	54,202	47,384
仕掛品	9,148	8,974
原材料及び貯蔵品	23,037	18,866
前払費用	4,232	4,310
繰延税金資産	8,474	8,353
その他	80,003	70,389
貸倒引当金	△2,161	△1,024
固定資産	**812,278**	**749,681**
有形固定資産	**258,753**	**240,034**
建物	73,382	68,588
構築物	14,884	12,826
機械及び装置	90,277	77,699
車両運搬具	137	127
工具、器具及び備品	8,197	8,644
土地	49,811	49,803
リース資産	2,013	2,567
建設仮勘定	20,052	19,780
無形固定資産	**15,991**	**14,559**
特許権	297	346
借地権	24	24
商標権	119	143
意匠権	26	27
ソフトウエア	12,485	12,020
その他	3,040	1,999
投資その他の資産	**537,534**	**495,088**
投資有価証券	9,010	8,093
関係会社株式	425,182	388,939
関係会社出資金	59,585	56,767
関係会社長期貸付金	16,311	16,476
長期前払費用	1,102	530
繰延税金資産	19,601	19,701
その他	6,743	5,916
貸倒引当金	-	△1,334
資産合計	**1,246,141**	**1,170,286**

科目	金額	(ご参考)前期金額
(負債の部)		
流動負債	**383,884**	**391,192**
買掛金	116,990	107,701
1年内返済予定の長期借入金	-	30,000
1年内償還予定の社債	25,000	-
リース債務	432	509
未払金	52,198	54,530
未払費用	45,448	56,585
未払法人税等	28,537	27,763
預り金	108,801	107,304
その他	6,478	6,800
固定負債	**125,095**	**123,715**
社債	25,000	50,000
長期借入金	70,000	40,000
リース債務	1,393	1,826
退職給付引当金	23,479	27,058
資産除去債務	3,369	3,226
その他	1,854	1,605
負債合計	**508,979**	**514,907**
(純資産の部)		
株主資本	**731,793**	**650,477**
資本金	**85,424**	**85,424**
資本剰余金	**108,889**	**108,889**
資本準備金	108,889	108,889
利益剰余金	**546,891**	**513,105**
利益準備金	14,117	14,117
その他利益剰余金	532,774	498,988
特別償却準備金	1	9
圧縮記帳積立金	6,610	6,654
別途積立金	305,500	305,500
繰越利益剰余金	220,663	186,825
自己株式	**△9,411**	**△56,941**
評価・換算差額等	**4,643**	**3,999**
その他有価証券評価差額金	4,643	3,999
新株予約権	**726**	**903**
純資産合計	**737,162**	**655,379**
負債・純資産合計	**1,246,141**	**1,170,286**

損益計算書（2017年1月1日から2017年12月31日まで）

（単位：百万円）

科目	金額	（ご参考）前期金額
売上高	**919,844**	**897,846**
売上原価	**455,042**	**433,387**
売上総利益	**464,802**	**464,459**
販売費及び一般管理費	**319,206**	**336,513**
営業利益	**145,596**	**127,946**
営業外収益	**32,096**	**23,708**
受取利息	466	466
有価証券利息	11	29
受取配当金	28,903	20,798
その他	2,716	2,415
営業外費用	**1,489**	**2,597**
支払利息	430	392
社債利息	253	253
為替差損	499	1,792
その他	307	160
経常利益	**176,203**	**149,057**
特別利益	**276**	**428**
固定資産売却益	87	25
投資有価証券売却益	5	375
国庫補助金	-	0
新株予約権戻入益	14	28
事業譲渡益	170	-
その他	-	0
特別損失	**2,983**	**3,229**
固定資産除却損	2,943	3,225
その他	40	4
税引前当期純利益	**173,496**	**146,256**
法人税、住民税及び事業税	40,755	36,338
法人税等調整額	211	2,094
当期純利益	**132,530**	**107,824**

監　査　報　告

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

2018年2月8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	小野敏幸　㊞
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2017年1月1日から2017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、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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、連結計算書類を国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成することを認めている会社計算規則第120条第1項後段の規定により作成し、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、会社計算規則第120条第1項後段の規定により国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略して作成された上記の連結計算書類が、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

2018年2月8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	小野敏幸　㊞
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436条第2項第1号の規定に基づき、花王株式会社の2017年1月1日から2017年12月31日までの第112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、2017年1月1日から2017年12月31日までの第112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

⑴　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。

⑵　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。

①　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。

②　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。

③　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」（2005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（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分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

⑴　事業報告等の監査結果

①　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。

②　取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③　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、指摘すべき事項は認められません。

⑵　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。

⑶　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。

2018年2月14日

花王株式会社　監査役会

常勤監査役　沼　田　敏　晴　㊞

常勤監査役　藤　居　勝　也　㊞

社外監査役　早稲田　祐美子　㊞

社外監査役　井　上　寅　喜　㊞

社外監査役　天　野　秀　樹　㊞

以　上

〔メモ〕

株主総会会場ご案内図

会　　場

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　電話（03）5400-1111（代表）
※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下さい。

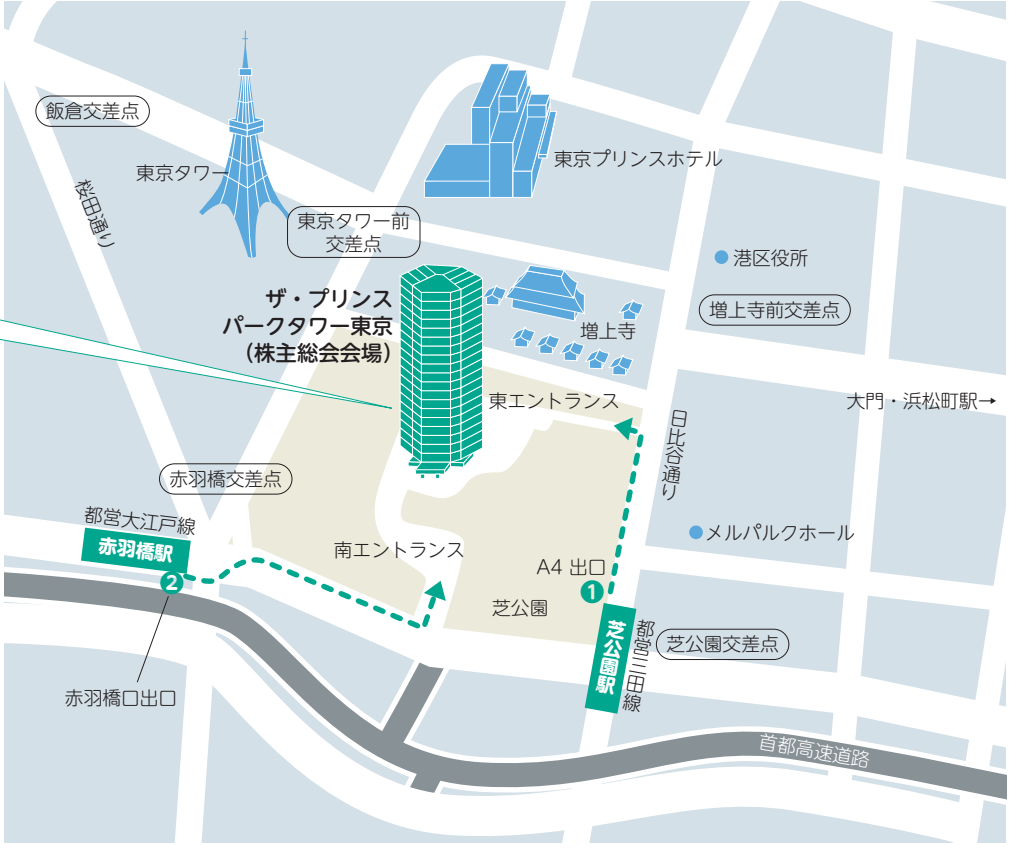
交通機関のご案内

❶ 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
❷ 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。

株主総会会場

ザ・プリンス パークタワー東京





FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C013080
VEGETABLE OIL INK
UD FONT