

【表紙】

【提出書類】 有価証券報告書

【根拠条文】 金融商品取引法第24条第1項

【提出先】 関東財務局長

【提出日】 平成21年12月22日

【事業年度】 自 2008年7月1日 至 2009年6月30日

【会社名】 ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー
(The Procter & Gamble Company)

【代表者の役職氏名】 最高財務責任者
(Chief Financial Officer)
ジョン・R・メラー
(Jon R. Moeller)

【本店の所在の場所】 アメリカ合衆国 45202 オハイオ州シンシナティ市
ワン・プロクター・アンド・ギャンブル・プラザ
(One Procter & Gamble Plaza, Cincinnati
Ohio 45202, U.S.A.)

【代理人の氏名又は名称】 弁護士 平川 修

【代理人の住所又は所在地】 東京都港区六本木一丁目6番1号泉ガーデンタワー
アンダーソン・毛利・友常法律事務所

【電話番号】 (03)6888 - 1000

【事務連絡者氏名】 弁護士 幸丸雄紀

【連絡場所】 東京都港区六本木一丁目6番1号泉ガーデンタワー
アンダーソン・毛利・友常法律事務所

【電話番号】 (03)6888 - 1000

【縦覧に供する場所】 該当なし

第一部 【企業情報】

- 注1 本書において、別段の記載がある場合を除き、「当社」とはザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニーとその子会社を指す。
- 注2 別段の記載がある場合を除き、本書に記載の「ドル」は、アメリカ合衆国ドルを指すものとする。本書において便宜上記載されている日本円への換算は、2009年11月9日現在の株式会社三菱東京UFJ銀行の電信直物相場対顧客売買仲値1米ドル=89.93円を用いて計算されている。
- 注3 本書中の表で計数が四捨五入されている場合、合計は計数の総和と必ずしも一致しない。

第1 【本国における法制等の概要】

1 【会社制度等の概要】

(1) 【提出会社の属する国、州等における会社制度】

ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー(以下「当社」という。)を規制する法はアメリカ合衆国法(連邦法)及びオハイオ州法(州法)である。連邦法は会社の事業活動の多くの分野に影響を及ぼしており、独占禁止、破産、労使関係、税金及び有価証券に関する事項を含めて多方面に関連している。連邦証券関係諸法の執行にはアメリカ合衆国証券取引委員会が当たっており、連邦証券関係諸法は一般的に、詐欺的な手段を用いる有価証券の売買を禁ずるとともに、当社のように株式を一般公開している会社については、定期的に財務及びその他の情報を同委員会及び株主に対して開示することを義務づけている。オハイオ州には当社の設立準拠法である一般会社法をはじめとして、会社に関連する多くの法律がある。同会社法の概要及び当社に与える効力は以下のとおりである。

定款

アメリカ合衆国では、事業会社は各州法に準拠して設立される。オハイオ州では発起人が定款をオハイオ州の州務長官に提出し、かかる提出によって設立される。定款には、少なくとも会社に関する必要な記載事項として商号、本店の所在地、事業目的、発行する株式の総数及び株式の種類(もしあれば)及び表示資本を規定しなければならない。定款には、上記以外の事項を任意的記載事項として記載することができる。会社の株主は、定款付属規則を承認する。定款付属規則には、会社の業務執行並びに株主、取締役及び役員 の権利、権能、義務及び機能に関する各種の規定を設けることができる。これらの規定は、定款並びに関係連邦法及び関係州法の規定に抵触してはならない。

株主総会

株主総会は、少なくとも毎年開催されなければならない。更に、特別株主総会が、取締役会、取締役会会長、社長、議決権付発行済株式総数の25%を所有する者、又は定款若しくは定款付属規則に定めるその他の者により、適宜招集されることがある。

株主総会で議決権を行使できる株主を決定するために、会社は定款ないし定款付属規則によって、基準日を定めることができる。基準日現在の株主名簿上の株主に議決権が与えられる。

株主総会における法定定足数は、本人あるいは委任状による株主の出席により達成される。但し、法律、定款ないし定款付属規則によって、特定種類の株式ないし各種類の株式の一定数の所有者によって採択されるべき決議は、より少数の株主によって承認又は採択することはできない。

取締役及び取締役会

取締役は一体となって取締役会を構成する。取締役会は、会社の経営全般の責任を負っている。

定款で別途3年を超えない期間の定めがない限り、取締役は毎年の年次株主総会で選任される。株主は取締役を解任でき、また取締役会は、特定の理由によって取締役を解任できる。年次株主総会若しくは取締役選任のために招集された特別株主総会における株主又は取締役会は、死亡、退任、解任又は取締役の増員による欠員を補充するために、又は株主による所定の取締役の員数の補充が果たせない場合に取締役を選任できる。

委員会

定款付属規則に定めた場合、取締役会は、その一定の権限を3名以上の取締役から成る委員会に委任することができる。

役員

取締役会は、社長、秘書役、財務役ないし取締役会が決定する又は定款若しくは定款付属規則に規定するその他の役員を選任することができる。役員の権限は、取締役が与えた、又は定款若しくは定款付属規則に定めるところによる。

資金調達及び株式関連事項

オハイオ州の会社は、取締役会の決議により、定款により授権された範囲内で株式の発行ができる。定款に規定されている場合には、授権株式は、無額面、額面、優先株式、当社の選択により償還することができる株式及び別の種類の株式に転換することができる株式を含む各種の株式に分類できる。株式発行の対価は取締役会によって定める。但し、額面株式は額面を下回る金額で発行することはできない。

(2) 【提出会社の定款等に規定する制度】

アメリカ合衆国及びオハイオ州の法律に加え、当社の制度は、2008年10月14日にオハイオ州の州務長官に届け出た当社の改正定款及び2009年10月13日に最終的に改正された当社の定款付属規則によって決定され、規定されている。さらに、取締役会は、改正定款及び定款付属規則に加え、オハイオ州法の許す事項を規制するための準則を採択している。

株主

当社の発行する無額面株式総数は、10,800,000,000株であり、そのうち600,000,000株をクラスA優先株式、200,000,000株をクラスB優先株式、10,000,000,000株を普通株式とする。各株式につき1議決権を行使することができるが、クラスB優先株式は、州法により別段の定めがある場合を除き、無議決権株式とする。

発行済株式に対する配当及び配当の支払日は、取締役会がこれを公表する。

普通株式の株主は、その所有する株式を自由に譲渡することができる。

取締役

取締役会及び株主は随時、当社の取締役の員数を確定することができる。当社の定款付属規則は、取締役会の定員を13名とすることを定めている。但し、取締役の員数が、(1)取締役の選任を目的として招集された株主総会において1種類の株式として行使される当社の議決権の80%以上を行使することができる当社株式の株主の賛成投票により株主によって、又は(2)取締役の定員の3分の2以上の賛成投票によって、変更された場合にはこの限りではない。取締役の員数は、15名を上限としてこれを増員することができ、また10名を下限としてこれを減員することができる。増員により生じた取締役の欠員は、在任取締役の過半数の決議によりこれを補充することができる。2008年度定時株主総会から、取締役全員が毎年選任されている。死亡、辞任、解任又は増員のいずれにより生じたものであるかを問わず取締役の欠員は、取締役会によってこれを補充することができる。

各取締役候補者は、定足数の出席が得られた取締役の選任を目的とする株主総会において当該候補者に関して投じられた議決権の過半数の議決により取締役に選任される。但し、取締役候補者の数が選任取締役の数を超える場合には、(選任取締役の数を上限として)最も多い数の議決を得た候補者が選任される。投じられた議決権の過半数とは、ある候補者の選任に「賛成」票が投じられた株式数が当該候補者の選任への「反対」票を超えていなければならないことを意味する。

委員会及び役員

定款付属規則及び取締役会規則により、当社の事業を運営するための取締役会の権限の重要な部分は、当社の取締役会の委員会及び役員に委任されている。委員会として、現在、監査委員会、報酬・リーダーシップ向上委員会、統治・公共責任委員会及びイノベーション&テクノロジー委員会が設置されている。取締役会はまた、当社の役員を選任する。取締役会は、何時でも、理由の有無を問わず役員を解任することができる。定款付属規則は、取締役会会長又は社長が当社の最高業務執行役員となること、及び同役員は、事業の監督、管理、運営全般の責任を持ち、取締役会にのみ服することを規定している。現在の最高業務執行役員は、取締役会会長である。

委員会

監査委員会

当委員会は、当社の財務書類の健全性と完全性、当社の法令上の義務の遵守状況、当社の総合的リスク管理プロセス、独立登録会計事務所の資格と独立性、当社の内部監査部門及び独立登録会計事務所の成果、当社の議決権代理行使の勧誘に関する参考書類(プロクシー・ステートメント)に掲載される年次監査委員会報告書の作成、並びに当社のワールドワイド・ビジネス・コンダクト・マニュアルの解釈・適用に際しての取締役会及び当社の支援を任務とする。当委員会の委員は全員が、ニューヨーク証券取引所(「NYSE」)上場基準及び取締役の独立性の判断に関する取締役会ガイドライン(以下「独立性ガイドライン」という。)に基づき独立の地位にある。2009年6月30日終了年度において、監査委員会は、独立登録会計事務所であるデロイト&トウシュLLPの代表者と財務担当幹部の出席を得て、会計、統治、監査及び財務報告事項について検討するために9回開催された。

報酬・リーダーシップ向上委員会

当委員会は、当社の報酬全体に関する方針、取締役会が選任した主要役員への具体的な適用（それらの報酬の再検討及び評価を含む。）、及び社外取締役の報酬に関して全面的な権限と責任を有している。当委員会はまた、主要役員のリーダーシップ向上・評価に際しての取締役会の支援を任務とする。実際には、最高業務執行役員が、当社の業績、個人の業績、並びに当社の経営陣及び委員会の独立の報酬コンサルタントからの情報に基づき、（自身の報酬を除く）主要役員の報酬要素に関して当委員会に助言を行う。主要役員の報酬に関する最終的な意思決定はすべて、当委員会が行う。当委員会は、独立の報酬コンサルタントに直接業務を委託し、役員報酬に関する事項について助言を得ている。当委員会の委員は全員が、NYSE上場基準及び独立性ガイドラインに基づき独立の地位にある。2009年6月30日終了年度において、報酬・リーダーシップ向上委員会は6回開催されたが、そのうち5回は経営陣が出席しない社外取締役のみの方針立案会合であった。

統治・公共責任委員会

当委員会は、取締役会のメンバーとなる資格を有する個人の特定、取締役を増員すべきときに取締役候補者を推薦すること、取締役会に欠員が生じたときに取締役候補者を推薦すること、翌年の定時株主総会のために取締役候補者を推薦すること、信任投票による選任手続において「賛成」票数より「保留」票数の方が多かった取締役候補者の辞退を受理すべきか否かについて取締役会に勧告すること、定期的に取り締役会のコーポレート・ガバナンスに関するガイドラインを改訂し、勧告すること、その他取締役の統治・倫理に関する問題に対応すること、取締役会とそのメンバーについて評価を行うこと、当社の企業としての持続可能性に関する取り組み（環境品質、経済発展及び企業の社会的責任を含む。）に関する計画を検討し、取締役会に勧告を行うこと、並びに当社とそのステークホルダー（従業員、消費者、取引先、仕入れ先、株主、政府、地域社会及び公衆を含む。）にとっての重要事項を監視することを任務とする。公共責任に関する当委員会の検討課題には、組織の多様化、持続可能な発展、地域社会・政府との関係、製品の品質・品質保証システム及び企業としての信用が含まれる。統治・公共責任委員会の委員は全員が、NYSE上場基準及び独立性ガイドラインに基づき独立の地位にある。2009年6月30日終了年度において、統治・公共責任委員会は5回開催された。

イノベーション&テクノロジー委員会

当委員会は、イノベーション及びテクノロジーに関する事項について監督・助言を行うことを任務としている。当委員会の検討課題には、技術・営業上のイノベーションに関する当社のアプローチ、イノベーション及びテクノロジーの取得プロセス及びイノベーションの成功に重要なシステムの追跡が含まれる。2009年6月30日終了年度において、イノベーション&テクノロジー委員会は2回開催された。

2 【外国為替管理制度】

アメリカ合衆国においては、アメリカ合衆国の会社による配当金又は株式売却代金の国外送金に関する為替管理は現在のところ一切存在しない。但し、一部の外国の政府機関若しくはそれらの国民との間の取引に対して適用される一定の取引管理又は規制を除く。

3 【課税上の取扱い】

(1) 租税条約

2003年11月6日に署名され、2004年3月30日に批准された「所得に対する租税に関する二重課税の回避及び脱税の防止のための日本国政府とアメリカ合衆国政府との間の条約」(以下「2004年条約」という。)は、日本の居住者に対して支払われた当社の株式配当金について源泉徴収された租税に関して効力を有し、かつ、日本の居住者による当該株式の売却による収益に関して適用される。^{*}

(2) 合衆国の課税上の取扱い

1) 当社の株式に対して支払われた配当金に対する所得税の源泉徴収

2004年条約及び合衆国の連邦税法によれば、日本の居住者であって合衆国の市民若しくは居住者でない者又は当社の議決権株式の10%未満を保有する日本国の法人を実質株主とする当社の株式に対して支払われた現金配当は、一般に、実際の配当総額の10%の源泉徴収税率により合衆国の連邦所得税が課せられる。但し、実質株主により一定の手續要件が履行されることを条件とする。配当が日本の居住者である実質株主に支払われる場合で、その配当が当該実質株主による合衆国内における取引又は事業の遂行と実質的に関連を有しており、実質株主が維持する合衆国内の恒久的施設に帰属する場合には、実質株主が一定の手續要件に従うことを条件として、合衆国の源泉徴収税は一般に適用されない。

実質株主が受領した配当は、合衆国内における取引又は事業の遂行と実質的に関連を有し、合衆国内の恒久的施設に帰属する場合には、個人又は法人に適用される累進税率により、当期純利益ベース(すなわち、適用ある税額控除引当後)で合衆国の連邦所得税が課せられることがある。日本の法人がこうした配当を受領した場合には、状況次第では、新たに「支店利益税」を課せられることがある。

2) 当社の株式に対して支払われた配当に対する州及び地方の所得税

上記1)にいう合衆国の連邦所得税に加えて、当社の株式を保有する日本の実質株主が合衆国においてと関連を有している場合においては、状況次第では、支払われた配当に対して、州所得税又は地方所得税を課せられることがある。

(3) 日本国の課税上の取扱い

所得税法、法人税法、相続税法その他現行及び関連する日本国の法令を遵守すること、並びにそれらの法令の制限に従うことを条件として、日本国の個人又は日本国の法人が関連租税条約に基づいて納付すべき租税に対する相殺分として、上記(2)の「合衆国の課税上の取扱い」の1)及び2)の項に述べたところにより当該個人又は法人の所得(及び個人に関しては、相続財産)に対して課せられた合衆国の租税につき、税額控除を請求することができる。

なお、第8 2(D)の「配当等に関する課税上の取扱い」も参照のこと。

- * 2004年条約に基づく合衆国の軽減課税の適用を受けられるかどうかは、その特典を請求するための所定の手続に従っているかどうか依存し、またさらに、事情によっては、当社の株式に投資した日本の投資家が合衆国の国内税法及び2004年条約のもとで日本の実質株主として適格であることを合衆国の租税当局に対して十分証明することができるかどうか依存することもある。

4 【法律意見】

アメリカ合衆国オハイオ州登録弁護士で当社の上級法律顧問であるケネス・L・ブラックバーン弁護士が作成した法律意見書の趣旨は次のとおりである。

-) 当社はアメリカ合衆国オハイオ州法に基づく法人として適式に設置され、有効に存続している。
-) 同氏の知りかつ信ずる限りにおいて、本書に記載されているアメリカ合衆国及びオハイオ州の法律に関する記述は正確である。

第2 【企業の概況】

1 【主要な経営指標等の推移】

(別途表示のある場合を除き、単位は百万ドル)

6月30日に終了した1年間	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年
純売上高	55,292	66,724	74,832	81,748	79,029
営業利益	10,026	12,916	15,003	16,637	16,123
純利益	6,923	8,684	10,340	12,075	13,436
株主持分合計	18,475	62,908	66,760	69,494	63,099
社外流通普通株式総数(百万株)	2,472.9	3,178.8	3,131.9	3,032.7	2,917.0
純資産	18,475	62,908	66,760	69,494	63,099
総資産	61,527	135,695	138,014	143,992	134,833
自己資本比率	30.0%	46.4%	48.4%	48.3%	46.8%
基本的普通株式1株当たり純利益	2.70ドル	2.79ドル	3.22ドル	3.86ドル	4.49ドル
純売上高に占める純利益の比率	12.5%	13.0%	13.8%	14.8%	17.0%
普通株式1株当たり配当金	1.03ドル	1.15ドル	1.28ドル	1.45ドル	1.64ドル
四半期配当額					
第1四半期	0.25ドル	0.28ドル	0.31ドル	0.35ドル	0.40ドル
第2四半期	0.25ドル	0.28ドル	0.31ドル	0.35ドル	0.40ドル
第3四半期	0.25ドル	0.28ドル	0.31ドル	0.35ドル	0.40ドル
第4四半期	0.28ドル	0.31ドル	0.35ドル	0.40ドル	0.44ドル
配当性向	38.1%	41.2%	39.8%	37.6%	36.5%
平均従業員数	110,000名	138,000名	138,000名	138,000名	135,000名

2 【沿革】

- 1837年 英国移民ウィリアム・プロクター及びアイルランド移民ジェームス・ギャンブルの共同経営として、オハイオ州シンシナティに総資本7,192.24ドルで“プロクター・アンド・ギャンブル”を設立し、石鹼及びろうそくの製造・販売を開始。
- 1879年 アイボリー石鹼の販売開始。
- 1887年 利益分配制度及び土曜日半休制度をアメリカ企業として最初に実施。
- 1890年 ニュージャージー州に会社設立。
- 1905年 払込資本金450万ドルでオハイオ州法により新会社設立。
- 1910年 植物油によるショートニング(商品名クリスコ)を開発・販売(食品市場への新規参入)。
- 1915年 カナダに工場を建設(米国外で初の製造工場)。
- 1930年 英国で事業開始。
- 1931年 ブランド経営の採用。
- 1946年 合成洗剤タイドの販売開始(当社は、現在、洗濯用洗剤分野で米国最大のシェアを持っている。)。
- 1955年 練歯みがきクレストの販売開始(1960年にクレストは米国歯科協会により承認された。当社は、現在、歯磨き剤の分野で米国有数の販売業者である。)。
- 1956年 ケーキミックス事業開始(ダンカン・ハインズ事業の取得)。
- 1957年 家庭用紙製品事業開始(シャーミン・ペーパー・ミルズの取得)。
- 1961年 パンパースの販売開始(パンパースは、当社の使い捨ておむつの世界的なブランドである。)。
- 1963年 コーヒー事業に進出(J.A. フォルジャー・アンド・カンパニーの取得)。
- 1982年 医薬品事業を開始(モートン・ノーウィッチの世界規模の薬品事業の取得)。
- 1985年 リチャードソン・ヴィックス・インク及びジー・ディー・サールの消費者製品事業を買収。
- 1988年 ヨーロッパの健康・美容補助製品の製造販売業者であるブレンダックス・グループを取得。
- 1989年 サンドール・グループ・インコーポレーテッドの果汁飲料事業を取得。化粧品その他消費者製品事業のノクセル・コーポレーションを吸収合併。
- 1990年 ハワイアン・パンチの果汁パンチ製品事業を取得。シュルトンのオールド・スパイス・ブランドのトイレタリー・フレグランス製品等の米国内外事業を取得。
- 1991年 レブロン・インクからマックス・ファクター及びベトリックスの化粧品・フレグランス製品事業を取得。
- 1994年 エイボン・プロダクツ・インクよりジョルジオ・ビバリー・ヒルズ・インクのフレグランス製品事業及び欧州の紙製品メーカーであるVP - シッケダンツを取得。
- 1997年 タンブランド及び同社が市場で首位を占めているタンボン・ブランドの「タンボックス」を取得。
- 1999年 ペット用栄養食品の分野で世界最大のアイムス・カンパニー及びその関連会社を買収。
- 2001年 ヘアケア製品の分野で世界最大のクレイロール・インクの買収を発表。
- 2002年 当社の「ジフ」ピーナッツ・バター及び「クリスコ」ショートニング・食用油事業をザ・J. M.スマッカー・カンパニーにスピンオフし、同社に併合。
- 2003年 ウェラAGの議決権株式の99%及び優先株式の45%を取得。
- 2005年 男性用グルーミング分野及び女性用精選グルーミング用品の世界的企業であるザ・ジレット・カンパニーを買収。

- 2008年 フォルジャーズのコーヒー事業子会社をザ・J.M.スマッカー・カンパニーと合併させることにより、コーヒー事業を分離売却。
- 2009年 2009年10月30日に、ワーナー・チルコット・ピーエルシーは、ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニーのグローバル・ブランド処方箋医薬品事業の買収を完了。

日本における事業の沿革

- 1972年 家庭用洗剤及び化粧石鹼の製造・販売を目的として資本金20億円でプロクター・アンド・ギャンブル・サンホーム株式会社を設立。
- 1973年 洗濯洗剤全温度チアーを新発売。
- 1975年 プロクター・アンド・ギャンブル・サンホーム株式会社は、静岡県富士市にある化粧石鹼工場施設を買取り、ピー・アンド・ジー石鹼株式会社を設立。
- 1976年 プロクター・アンド・ギャンブル・サンホーム株式会社は4月に液体洗剤ボーナスの発売により同市場に進出。同年8月25日、使い捨ておむつ、家庭用紙製品及び衛生・化粧用品の輸入・販売を目的として資本金15億円で日本プロクター・アンド・ギャンブル株式会社を設立。
- 1977年 福岡及び佐賀の両県で使い捨ておむつのパンパースを発売。
- 1979年 使い捨ておむつパンパースの販売網を全国に拡大。
- 1980年 福岡及び佐賀の両県で使い捨ておむつリジョイスの試験販売を開始。
- 1982年 日本プロクター・アンド・ギャンブル株式会社は兵庫県明石市で使い捨ておむつ製造工場の操業を開始。
- 1984年 プロクター・アンド・ギャンブル・サンホーム株式会社及び日本プロクター・アンド・ギャンブル株式会社は3月1日に各々の営業及び資産をプロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インクに譲渡した。同譲受会社はアメリカ合衆国オハイオ州法に基づき設立された当社の子会社である。
- 2006年 7月1日付で、プロクター・アンド・ギャンブル・ファー・イースト・インクの事業が新設の日本法人であるプロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社に移管された。
- 2009年 日本におけるリセドロネート事業（「アクトネル」と「ベネット」のブランド名で販売）を1989年から同事業のライセンシーである味の素株式会社に売却。

3 【事業の内容】

2009年6月30日現在、当社は、3つのグローバル・ビジネス・ユニット（ビューティー、ヘルス&ウェルビーイング、及びハウスホールドケア）で構成されていた。さらに、米国において公正妥当と認められる会計原則のもとで、6つの報告セグメント（ビューティー、グルーミング、ヘルスケア、スナック&ペットケア、ファブリックケア&ホームケア、ベビーケア&ファミリーケア）が置かれている。これらの事業の理解に必要な要素の多くは、類似している。個々の事業の営業利益率は、製品の製造に用いられる資材と工程の性質、事業の資本集約度、販売費及び一般管理費の純売上高に対する割合の違いにより、わずかに異なる。事業別純売上高の伸びもまた、各事業と各製品の市場の成長状況によりわずかに異なるものと予想される。当社の報告セグメントはいずれも季節性が高くないが、バッテリー（ファブリックケア&ホームケア）、ブラウン（グルーミング）、及び高級フレグランス（ビューティー）などの報告セグメントの一部の構成製品には季節性がみられる。さらに、ハリケーンなどの自然災害が予想され、また実際に発生すると、電池に対する需要が異常に高くなることがある。

4 【関係会社の状況】

(1) 親会社（2009年6月30日現在）

当社には親会社はない。

(2) 子会社（2009年6月30日現在）

以下は、連結財務書類に連結された、当社に直接支配されかつ営業活動を行なっている主要子会社である。

なお、このほかにも子会社及び50%を保有している関係会社があるが、それらすべてを合計した場合でも、当社の売上、資産又は利益の10%に達しない。

会社名	設立準拠法	資本金 (千ドル) (2009年6月 30日現在)
ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・ペーパー・プロダクツ・カンパニー	米国オハイオ州	20,554
ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・マニュファクチャリング・カンパニー	米国オハイオ州	134,203
P&G・プレステージ・プロダクツ・インク	米国コネティカット州	308,022
プロクター・アンド・ギャンブル・オーストラリア・プロプライエタリー・リミテッド	オーストラリア	14,306
プロクター・アンド・ギャンブル・ホールディング・(HK)・リミテッド	香港	52,750
プロクター・アンド・ギャンブル・インターナショナル・オペレーションズ・S.A.	スイス	712,594
プロクター・アンド・ギャンブル・ファーマスーティカルズ・インク	米国オハイオ州	193,837
ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・ディストリビューティング・LLC	米国デラウェア州	37,338
プロクター・アンド・ギャンブル・(広州)・リミテッド	中華人民共和国	563,168
プロクター・アンド・ギャンブル・サティス・ヴェ・ダギティム・リミテッド・Sti	トルコ	2,132
コンパニア・プロクター・アンド・ギャンブル・メキシコ・S. de R.L. de C.V.	メキシコ	413,656
プロクター・アンド・ギャンブル・オペレーションズ・ポルスカ・スボルカ・ZO.O	ポーランド	190,000
プロクター&ギャンブル・ディストリビューション・S.R.L.	ルーマニア	12,133
プロクター・アンド・ギャンブル・ディストリビューター・スカヤ・カンパニア	ロシア	326
プロクター・アンド・ギャンブル・ファーマスーティカルズ・SarI	スイス	109,045
モダン・インダストリーズ・カンパニー - ダマム	サウジアラビア	36,025
プロクター・アンド・ギャンブル・インク	カナダ	74,843
プロクター・アンド・ギャンブル・フード・プロダクツ・S.a.r.l.	スイス	84,443
プロクター・アンド・ギャンブル・ヘラス・リミテッド	ギリシア	2,457
プロクター・アンド・ギャンブル・インターナショナル・オペレーションズ・プライベート・リミテッド	シンガポール	32,000
プロクター・アンド・ギャンブル・デ・ベネズエラ・S.C.A.	ベネズエラ	152,457
プロクター・アンド・ギャンブル・ド・ブラジル・S/A	ブラジル	955,490

会社名	設立準拠法	資本金 (千ドル) (2009年6月 30日現在)
プロクター・アンド・ギャンブル・インダストリアル・エ・コメルシアル・リミターダ	ブラジル	395,293
プロクター・アンド・ギャンブル・コリア・S&D Co.	韓国	163,352
プロクター・アンド・ギャンブル・エジプト	エジプト	106,294
プロクター・アンド・ギャンブル・ジャパン株式会社	日本	617,482
タンブランズ・インク	米国デラウェア州	1,863,355
ジレット・U.K.・リミテッド	英国	116,380
プロクター・アンド・ギャンブル・ホールディング・GmbH	ドイツ	307,738
プロクター・アンド・ギャンブル・マニファクチュラ・S. de R.L. de C.V.	メキシコ	309,154
ブラウン・GmbH	ドイツ	627,245
デュラセル・(チャイナ)・リミテッド	中国	33,264
プロクター・アンド・ギャンブル・ホールディング・S.r.l.	イタリア	24,523
プロクター・アンド・ギャンブル・プロダクト・サプライ・(U.K.)・リミテッド	英国	219,465
プロクター・アンド・ギャンブル・ファイナンシャル・サービセズ・ホールディング・S.A.	ルクセンブルグ	65,200
ジレット・ドイチェランド・GmbH・アンド・Co. oHG	ドイツ	438,434
プロクター・アンド・ギャンブル・マニファクチャリング・GmbH	ドイツ	176,940
フレデリック・LLC	米国デラウェア州	419,537
プロクター・アンド・ギャンブル・テュケティム・マラリ・サナイー・A.S.	トルコ	235,420
プロクター・アンド・ギャンブル・アミアン・S.A.S.	フランス	153,163
ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・U.S.・ビジネス・サービセズ・カンパニー	米国オハイオ州	96,639
プロクター・アンド・ギャンブル・アルゼンティーナ・SRL	アルゼンチン	368,869
LLC・?プロクター・アンド・ギャンブル・ノボモスコブスク	ロシア	428,127
プロクター・アンド・ギャンブル・マニファクチャリング・ベルジウム・N.V.	ベルギー	38,971
P&Gマックス ファクター合同会社	日本	15,864
プロクター・アンド・ギャンブル・チリ・リミターダ	チリ	292,574
ザ・ウェラ・コーポレーション	米国デラウェア州	143,377
プロクター・アンド・ギャンブル・イタリア・S.p.A.	イタリア	15,031
プロクター・アンド・ギャンブル・グルンドステウックス・ウント・ベルモゲンスベルフルテウングス・GmbH & Co. KG	ドイツ	309,373
プロクター・アンド・ギャンブル・マニファクチャリング・(天津)・カンパニー・リミテッド	中国	198,947

会社名	設立準拠法	資本金 (千ドル) (2009年6月 30日現在)
ノクセル・コーポレーション	米国メリーランド州	228,795
ブラウン・de・メキシコ・イ・コンパニア・de・C.V.	メキシコ	16,186
PUR・ウォーター・ピュリフィケーション・プロダクツ・インク	米国オハイオ州	308,739
ジレット・ポーランド・インターナショナル・sp.zo.o	ポーランド	113,203
リミテッド・ライアビリティー・カンパニー・?プロクター・アンド・ギャンブル・トレーディング・ウクライナ	ウクライナ	500

5 【従業員の状態】

(1) 従業員数(2009年6月30日現在)

当社の従業員数は、約135,000人である。

(2) 臨時従業員

当社の雇用する臨時従業員数はわずかである。

第3 【事業の状況】

1 【業績等の概要】

後出「第3 7 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」を参照

2 【生産、受注及び販売の状況】

当社の生産設備の多くは、各種製品の生産に対応できる能力を有しており、このような機動性ゆえに、特定の設備の生産能力について記載することは誤解を招くおそれがある。

当社は、事業上の必要性和事業機会からみて十分な生産能力を有していると考えている。(本書第一部「第4 設備の状況」参照。)

当社の生産体制の大部分は、受注ベースではなく、機動的な生産計画に基づき市場の需要状況に応じて行われている。航空機産業等の重工業のように開発から納品まで長期間を要し、特定の注文のみに応じて生産を行う一部の産業とは異なり、当社は常に、同じ顧客から繰り返して注文に応じている。

当社の多種多様な大量生産消費財は、食品雑貨店等の小売店を通じて主に消費者に販売される。当社の製品の大部分は、当社自身の販売網を通して小売店に販売されるため、外部流通業者への依存度は低い。

2009年6月30日に終了した年度の当社の地域別売上割合は、北米が43%、西欧が21%、日本が4%、発展途上市場が32%である。

発展途上市場には、ラテンアメリカ、中・東欧/中東及びアフリカ、大中華圏、並びに東南アジア諸国連合(ASEAN)/オーストラレイシア/インド/韓国が含まれる。

米国内及び米国外における純売上高の内訳は、以下のとおりである(単位：百万ドル)。

	純売上高(各6月30日に終了した年度)		
	2009年	2008年	2007年
米国	31,080	31,314	30,316
米国外	47,949	50,434	44,516

3 【対処すべき課題】

事業計画の達成能力：当社は、消費財メーカーであり、当社のブランドと製品に対する需要が続くかどうか依存している。当社の事業目標を達成するには、消費者や取引先である小売店の関心を引く製品を開発・販売しなければならない。当社の成功が続くかどうかは、製品と経営の両面において、最先端の改革を実行できるかどうか、及び当社のブランドに対する明確な信頼を維持することができるかどうかにかかっている。このことは、当社が特許を取得し、技術の進歩と競合他社への許諾特許に対応できなければならないことを意味している。さらに、当社の成功は、細分化が進むメディア環境において効果的な販売、広告及びマーケティング計画を実行できるかどうかにかかっている。これらの分野において当社がどのような改革を行い、何を実行できるかによって、特に当社が重点分野としている製品分野や地域市場（発展途上市場を含む。）において、これまでの売上高や売上数量をどれだけ有利に伸ばすことができるかが決まるが、当社の営業環境では、非常に活発な競争が存在している。当社は、こうした課題に対処するために、製品の価格設定、販促上のインセンティブ、取引条件及び新製品の開発をはじめとする競争要因に対処しなければならない。当社は、効果的に競争し、事業計画を達成するために、こうした要素のそれぞれに対処し、重要な取引先と相互に有益な関係を維持しなければならない。消費財ブランドの品揃えを管理する企業としての当社の現在のビジネスモデルには、一定レベルの買収や部門売却の取引が必須である。当社は、こうした取引の影響にうまく対応できるようにしなければならないが、それと同時に、基本事業の目標も達成できるようにする必要がある。当社の成功はまた、重要なITシステムを整備する能力にも左右される。

コスト圧力：当社のコストは、特に商品価格、原材料、労務費用、外国為替レート及び金利の変動を要因として、さまざまな変動に晒されている。したがって、当社の成功の一部は、価格対策、費用節減計画、仕入れ先の決定及び一定条件下でのヘッジ活動により引き続きこうした変動を管理できるかどうかにかかっている。当社はまた、特にベネズエラ、中国及びインドのような一部の国において債務残高と通貨リスクを管理しなければならない。当社は、独占仕入業者・独占製造業者との協定を含む重要な製造・仕入れ協定を維持する必要がある。当社はまた、外部委託計画及び一般間接費と最適な人員配置に関する諸計画を含むコスト改善計画を実行・達成・維持しなければならない。当社の成功には、こうした変動にうまく対応すること（重要な従業員の特定、能力開発、雇用の継続を含む。）が非常に重要である。

世界的な景気情勢：景気変動、テロ行為及び政情不安は、事業の中断、インフレーション、デフレーション又は当社製品に対する需要低下の要因となるおそれがある。当社の成功の一部は、特に当社の重要な地域市場におけるグローバルな政治不安及び/又は景気不安のほか、テロ行為その他の敵対行為による政治又は経済の混乱に対処できるかどうかにもよる。

規制環境：法令・規制及びそれらの解釈の変更により、当社の事業環境が変化することがある。これには、環境法、競争法及び製造物関連法のほか、会計基準や納税義務の変更が含まれる。当社が規制・税制・法律上の問題（製造物責任、特許、知的財産権、競争に関する法律上の問題、及び税務政策を含む。）に対処し、懸案の法律上の問題を当面の予想の範囲内で解決することができるかどうか、当社の成績に影響を及ぼすことがある。

4 【事業等のリスク】

以下の「リスク要因」の記載は、当社の事業、営業、財政状態又は将来の財務成績に悪影響を及ぼすおそれのある最も重要な要因を特定するものである。この情報は、本書第一部 第3「7 財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」、及び第6「1 財務書類 () 連結財務書類に対する注記」と併せて読みたい。次のリスクに関する説明は、すべてを網羅するものではなく、当社の予想評価に際し検討すべき重要な要素であると当社が考える事項に重点を置いて述べることを目的としている。こうした要因により、当社の将来の成績が将来の見通しに関する言明と過去の推移における実績と異なるものになる可能性がある。

当社の製品に対する消費者の需要の著しい変化が当社の事業に重大な影響を及ぼすおそれがあること

当社は、消費財メーカーであり、当社のブランドと商品に対する世界的な需要が続くかどうか依存している。事業目標を達成するために、当社は、消費者にとって魅力のある製品を開発・販売しなければならない。これは、細分化が進むメディア環境における効果的な販売、広告及びマーケティング計画を実行できる能力を含む多くの要素にかかっている。当社は、成長がより早く、利益率がより高い事業に事業内容を移行することによってもある程度、財務目標を達成できるものと予想している。需要と成長率が予想水準を大幅に下回った場合又はこれらの事業において当社の市場シェアが著しく低下した場合には、当社の業績が悪影響を受ける可能性がある。こうした事態は、経済・政治面での予想外の良くない出来事又は消費者の動向や習慣の変化により生じるおそれがある。さらに、当社の成功を継続させるには、製品と経営の両面において最先端の革新を実行できるかどうかにかかっている。このことは、世界中の消費者にとって魅力のある製品の開発を可能にする特許を取得できるようにしなければならないことを意味している。

当社の事業目標を達成できるかどうかは、当社が国内外の競合他社にどのようにうまく対処できるかにかかっていること

当社は、その事業分野のすべてにおいて、国内外のさまざまな同業者と競合している。それに伴い、当社が営業活動を行っている環境では競合製品や価格圧力が存在しているほか、利ざやを維持しなければならないという課題に直面している。こうした課題に対処するには、当社は、価格設定、販促奨励策及び取引条件のほか、技術の進歩と競合他社に許諾された特許を含む競争上の要因にうまく対応できるようにしなければならない。

当社の事業は、事業成績に影響を及ぼすおそれのあるコスト圧力に直面していること

当社のコストは、特に商品価格、原材料、労務費用、外国為替レート及び金利の変動に晒されている。したがって、当社の成功の一部は、価格対策、費用削減計画（外部委託計画を含む。）、調達先の決定及びヘッジ取引を通じてこうした変動を引き続き管理できるかどうかにかかっている。製造費用と一般間接費の分野では、当社は、重要な独占仕入業者・独占製造業者との協定を含む重要な製造・仕入れ協定を維持する必要がある。

当社は、重要な国際事業に伴うリスクに直面していること

当社は、世界中で事業を行っており、当社の売上高のかなりの部分が米国外におけるものである。その結果、当社は、いくつかのリスクに服している。こうしたリスクには、当社の国外子会社が受領する収益と利益、及び/又は当社の国外子会社が保有する、又は当社の国外子会社に投資される残高の米ドルベースの価値が減ることになる外貨為替レートの変動、並びに当社のリスクが増大することがある国外利益の本国送金能力に対する為替管理その他の制限が含まれることがあるが、それに限定されない。当社は、為替管理を行っている諸外国（ベネズエラ、中国及びインドを含むが、それらに限定されない。）において多額の取引を行っており、現地通貨で現金残高を維持している。当社がこれらのリスクをうまく管理できない場合には、当社の経営成績及び/又は財政状態が悪影響を受けおそれがある。さらに、当社は、不均衡であっても発展途上地域で成長を達成することによってある程度、財務目標を達成できるものと予想している。成長率又は当社の市場シェアが同地域における予想水準を大幅に下回ることになった場合には、当社の業績が悪影響を受ける可能性がある。さらに、景気変動、テロ行為及び政情不安は、事業の中断、インフレーション、デフレーション又は当社製品に対する需要低下の要因となるおそれがある。当社の成功の一部は、特に当社の重要な地域市場におけるグローバルな政治不安及び/又は景気不安のほか、テロ行為その他の敵対行為による政治又は経済の混乱に対処できるかどうかにもよる。

当社の一又は二以上の主力ブランドの信用が著しく失墜した場合には、当社の財務成績に重大な影響が及ぶ可能性があること

当社の財務上の成功は、当社のブランド（特に10億ドル規模のブランド）の成功に直接左右される。こうしたブランドの成功は、当社のマーケティング計画又は新製品の開発計画がブランド・イメージ又は消費者に対する訴求力に期待されたほどの影響を及ぼさなければ、達成されないことがある。さらに、当社の業績は、当社の主力ブランドのひとつでも、実際に品質上の問題が発生し、又は品質上の問題があると受け取られたために当社の信用が大幅に損なわれた場合には、その悪影響を受けおそれがある。

当社が組織改革にうまく適合できるかどうか当社が事業成績に影響を及ぼす可能性があること

当社は、当社の成長戦略を支えるための買収、事業売却及び人員の最適化に関するプロジェクトをはじめ、いくつかの重要な事業・組織改革を実行してきた。当社は、予測可能な将来においても、こうした種類の改革を継続するものと予想している。重要な従業員の雇用継続をはじめこれらの改革をうまく管理することは、当社の事業の成功にとって非常に重要である。さらに、当社では、内部昇進が一般的であり、当社の成功は、当社の事業の指導・指揮体制が中断されることのないよう、重要な従業員を識別し、それらの能力向上を図り、雇用継続を確保できるかどうか左右される。さらに、当社の財務目標は、常に生産性が向上することを前提としている。当社が、事業成長への投資を続行しながら、想定通りに生産性を向上させることができない場合、当社の財務成績が悪影響を受けおそれがある。

当社が現在進めている買収・事業売却取引をうまく管理できるかどうか当社が当社の事業成績に影響を及ぼす可能性があること

消費財ブランドの品揃えを管理する企業として、当社の現行ビジネスモデルは、一定の買収・部門売却取引と切り離せない。当社は、基本的な事業目標を実行すると同時に、これらの取引の影響をうまく管理できる必要がある。具体的には、1)当社が買収に関連して費用と成長の相乗効果を想定通りに達成できない場合、2)キャッシュ・フローの変動又はその他の市場ベースの前提条件の変化により、買収資産の価値が簿価を下回ることになった場合、あるいは3)当社が売却ブランド関連の収益の流れを失ったことによる希薄化の影響を相殺できない場合には、当社の財務成績が悪影響を受けるおそれがある。

当社の事業は、米国内外の規制に服していること

法律、規制及びそれらに関連する解釈が変更されると、当社の事業環境が変化することがある。これには、環境法、競争法及び製造物関連の法律の改正、並びに会計基準及び課税条件の変更が含まれる。したがって、当社が規制・税務・法務に関する問題（製造物責任、特許、知的財産に関する問題を含む。）を管理し、当社が報告期間中に多額の準備金を計上し、又は多額の制裁金を支払わなければならないおそれがある係属中の法的手続（第一部第6「経理の状況」3（ ）訴訟に記載の競争法・反トラスト調査を含む。）を大きな責任を負わずに解決できるかどうか、当社の業績に重大な影響を及ぼすことがある。さらに、米国に拠点を置く多国籍企業として、当社は、米国と複数の外国の課税規則に服しており、その一部は相互依存関係にある。たとえば、米国以外の国で稼得・課税された所得は、その稼得額が無期限に米国外で再投資されるのであれば、米国内で課税されない。こうした規制又は別の課税規制に変更が生じた場合、当社の財務成績に影響を受けるおそれがある。

顧客との関係又は当社製品に対する顧客の需要に著しい変化が生じた場合には、当社の事業に重大な影響が及ぶ可能性があること

当社の成功は、当社が取引先である小売業者との関係をうまく管理できるかどうかにより左右される。これには、当社の取引先に受け入れられ、かつ当社の価格目標と利益率目標に沿った取引条件を提示できる能力が含まれる。当社の取引条件や取引基本方針により主要取引先との間で合意に達することができない場合には、当社の事業に悪影響が及ぶおそれがある。さらに、取引先の小売業界の統合の動きが続いている（そのために多額の費用と利ざや圧力が生じ、当社と重要小売業者の双方の協業がより広範な地域にまたがり、複雑化するおそれがある。）。こうした協業は、主要取引先が本国内での取引圧力や域内・国内法規制の変更に直面している場合は、特に難しくなる可能性がある。さらに、重要取引先が当社製品の範囲又は在庫水準を大幅に減らすことになった場合には、当社の事業に悪影響が及ぶおそれがある。

当社は、現在の信用危機に関連するリスクに直面していること

現在、当社では多額の営業活動によるキャッシュ・フローが生じており、信用市場の利用と相俟って、大きな裁量的資金調達能力を確保している。但し、信用市場の混乱により現在は世界的に経済情勢が不安定なことが景気全般にリスクをもたらし、当社製品に対する消費者・取引先の需要のほか、取引先、仕入業者及び（金融機関を含む）債権者との通常の商取引の管理能力に影響を及ぼすおそれがある。現在の状態が大幅に悪化した場合には、当社の事業は、経済全般の減速による当社製品に対する需要の低下、信用市場の引き締めによる仕入業者又は取引先の混乱、及び/又は当社の取引先、販売業者及び仕入業者への支払又はそれらからの資金回収に関する金融仲介機関経由の日常業務の一時的な中断をはじめ、不利な影響を受けるおそれがある。当社が信用市場を利用できなくなるほど現在の信用危機が引き続き悪化した場合には、当社の裁量的支出資金の調達能力が損なわれるおそれがある。

重要なITシステム、プロセス又はサイトに障害が生じた場合、当社の事業遂行能力に重大な悪影響が及ぶ可能性があること

当社は、内外の利害関係者との相互連絡のために、ITシステムに大きく依存しており、そうしたシステムの一部は外部のサービス業者が管理している。こうした相互連絡には、仕入業者への資材の発注・管理、資材から完成品への転換、取引先への製品の発送、取引の処理、経営成績の集計・報告、規制・法務・税務上の義務の遵守、及び業務管理に必要なその他の処理が含まれるが、それらに限定されない。大規模な災害から停電、セキュリティ違反までいくつもの原因により、当社のシステムが打撃を受け、又は適正に機能しなくなり、当社の事業継続性計画において事実上その埋め合わせが適時に行われなかった場合には、当社の業務管理能力が遮断され、当社の経営成績及び/又は財政状態に悪影響が及ぶことがある。

5 【経営上の重要な契約等】

該当なし。

6 【研究開発活動】

研究開発費により、当社は、顧客のニーズを満たし、顧客の生活を向上させるために、すべての製品分野において、技術力を高め、特許を取得することができる。研究開発費合計は、2009年度が2,044百万ドル、2008年度が2,212百万ドル、2007年度が2,100百万ドルであった。

7 【財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの分析】

以下に記載の情報は、当初2009年8月14日に米国証券取引委員会に提出された様式10-K報告書において開示された「経営陣による検討と分析（「MD&A」）」の全文を日本語に翻訳したものである。以下は、前記報告書に記載の期間及び前記報告書の提出日（2009年8月14日）現在の情報であり、当社は、当該提出日以降に発生する状況又は事由の影響を反映するよう将来に関する見通しの記述を変更することを約束していない。

本項の目的は、重要項目の変動の年度ごとの比較に重点を置くことにより、当社の財務成績及び財政状態に対する理解を与えることにある。MD&Aは、次のような構成となっている。

- 概況
- 2009年度の業績の概要
- 将来の見通しに関する記載
- 経営成績
- セグメント別成績
- 財政状態
- 重要な会計方針及び見積り
- その他の情報

MD&A全体にわたり、当社は、売上数量の伸び、外部向け純売上高及び純利益を含む成績を評価するために経営陣が用いているいくつかの指標に言及している。当社はまた、米国において一般に公正妥当と認められる会計原則（「米国GAAP」）に基づき定義されたものではないいくつかの財務基準（本源的売上高の伸び、フリー・キャッシュ・フロー及びフリー・キャッシュ・フロー効率を含む。）についても言及している。当社は、これらの基準が当社の業績と動向の把握に有用な重要情報を投資家に提供するものであると考えている。これらの基準については、特にその用途と適用上の変更内容について本項の最後で詳しく説明している。さらに、経営陣は、市場シェアと市場消費量の推計値を用いて競争の観点から当社の成績を評価しているが、シェアに関する情報の入手可能性と比較可能性については若干の制限が存在している。本項において言及される市場シェアと市場消費量は、内部の推計値のほか、販売業者から報告を受けた消費量と市場規模に関するデータを複合的に組み合わせたものである。

2008年11月に、当社は、全株式を対象とした逆モリス・トラスト取引によりフォルジャーズのコーヒー事業子会社をザ・J.M.スマッカー・カンパニー（「スマッカー」）と合併させることにより、コーヒー事業の分離売却を完了した。この合併に伴い、P&Gの普通株式38.7百万株について当社の株主から応募があり、フォルジャーズの普通株式の全株式と交換された。本件合併により、スマッカーの子会社がフォルジャーズと合併し、スマッカーの完全子会社となった。当社は、税引後ベースで20億ドルの株式処分益を認識しており、非継続事業からの純利益の一部に含まれている。

コーヒー事業はこれまで、当社のスナック、コーヒー&ペットケア報告セグメントの一部であったほか、ファブリックケア&ホームケア報告セグメントに含まれている業務用事業のコーヒー事業の一部であった。長期資産の減損又は処分に関する適用会計指針に従い、コーヒー事業の成績は、非継続事業として表示されており、そのため、全表示期間について継続事業及びセグメント別業績から除外されている。この変更を反映して、スナック、コーヒー&ペットケア報告セグメントの名称はスナック&ペットケアに変更された。

概 況

P&Gの事業は、各種ブランドの消費財製品の提供に注力している。当社の目標は、世界各地の消費者の生活向上に資するためにすぐれた品質と高い価値を有する製品を提供することにある。当社は、これにより、卓越した売上高、利益及び価値の創造を実現し、従業員、株主、当社の営業地域の繁栄を可能にしていると考えている。

当社の製品は、主に量販店、食料雑貨品店、会員制店舗、ドラッグストア及び「ハイフリクエンシー・ストア」（発展途上市場で多くの消費者が利用する近所の店舗）を通じて、世界180カ国以上で販売されている。当社は引き続き、他の販売経路（百貨店、香水売り場、薬局、サロン及び電子商取引を含む。）におけるプレゼンスを拡大している。当社は、約80カ国において現地経営を行っている。

当社の市場環境は、グローバル、地域及び国内のいずれの競合他社との間でも競争が熾烈である。当社が製品を販売している市場や産業分野の多くで、当社は、他のブランド製品や小売業者のプライベート・ブランド製品と競合している。さらに、当社が競合している製品分野の多くは、価格帯（超高級品、高級品、中価格品及びお買い得品）により差別化されている。一般的に、当社は、超高級品、高級品及び中価格品で競合しており、当社が営業している産業分野と市場において好位置にある（すなわち、首位又は大きな市場シェアを確保していることが多い。）。

組織体制

当社の組織体制は、3つのグローバル・ビジネス・ユニット（「GBU」）、グローバル・オペレーションズ・グループ、グローバル・ビジネス・サービス（「GBS」）及びコーポレート・ファンクション（「CF」）で構成されている。

グローバル・ビジネス・ユニット

2009年度の当社の3つのGBUとは、ビューティー部門、ヘルス&ウェルビーイング部門、及びハウスホールドケア部門であった。GBUの主な責任は、当社ブランドの総合戦略を策定することにある。これら3つのGBUは、共通の消費者ニーズを把握し、新しい技術や機能の向上による新製品を開発し、効果的な製品開発、マーケティング及び販売手法により当社ブランドを構築している。

米国GAAPに基づき、GBUで構成される事業部門は、6つの報告セグメント、すなわち、ビューティー、グルーミング、ヘルスケア、スナック&ペットケア、ファブリックケア&ホームケア、ベビーケア&ファミリーケアに区分されている。以下では、当社のGBUと報告セグメント、並びにそれらのそれぞれの主力製品とブランド構成の詳細について述べる。

GBU	報告セグメント	純売上高に 対する割合*	純利益に 対する割合*	主力製品	10億ドルブランド
ビューティー部門	ビューティー	23%	22%	化粧品、デオドラント、ヘアケア、身体用洗剤、高級フレグランス、スキンケア	ヘッド&ショルダーズ、オレイ、パンテーン、ウエラ
	グルーミング	9%	13%	ブレード&レーザー(カミソリ・替刃)、電気除毛器、顔用・ひげそり用製品、小型家電製品	ブラウン、フュージョン、ジレット、マッシュリー
ヘルス&ウェルビーイング部門	ヘルスケア	17%	21%	生理用品、オーラルケア、パーソナル・ヘルスケア、医薬品	アクトネル、オールウェイズ、クレスト、オーラル-B
	スナック&ペットケア	4%	2%	ペットフード、スナック	アイムス、プリングルズ
ハウスホールドケア部門	ファブリックケア&ホームケア	29%	26%	エアケア、バッテリー製品、食器用洗剤、ファブリックケア製品、サーフェスケア製品	アリエール、ドーン、ダウニー、デュラセル、ゲイン、タイド
	ベビーケア&ファミリーケア	18%	16%	乳児用おしりふき、トイレットペーパー、紙おむつ、ティッシュペーパー、ペーパータオル	バウンティ、シャーマン、パンパース

* 2009年6月30日終了年度の継続事業からの純売上高と純利益（全社共通の成績を除く。）に対するそれぞれの割合。

ビューティー部門

ビューティー：当社は、ビューティー分野の世界市場で首位を占めている。当社が競合しているビューティー市場のほとんどは、多数の国際的同業者と国内同業者により非常に細分化されている。当社は、ヘアケア製品の世界市場で首位の地位にあり、世界市場におけるシェアは20%強である。スキンケア製品についても、主に世界で小売用フェイシャル・スキンケアのトップ・ブランドである「オレイ」シリーズにより競合している。当社はまた、高級フレグランスでも、主に「グッチ」、「ヒューゴ・ボス」、「ドルチェ&ガッバーナ」の各フレグランス・ブランドによって国際市場で有数の地位を占めている。

グルーミング：この分野は、ブレード&レーザー製品のほか、顔用・ひげそり用製品（シェービングクリーム等）、電気除毛器及び小型家電製品で構成されている。当社は、手動式ブレード&レーザー市場で世界的に、また当社が競合している地域のほとんどすべてにおいて、トップの市場シェアを有している。当社の手動式ブレード&レーザー製品の全世界における市場シェアは、主に「マッハスリー」、「フュージョン」、「ヴィーナス」をはじめとするジレット各事業基盤により約70%である。当社の電気除毛器と小型家電製品は、当社が国際的同業者や地域同業者と競合している世界中の多くの市場で、主に「ブラウン」のブランドで販売されている。この分野では、当社は主に、男性向け市場と女性向け市場でそれぞれ約30%及び50%のシェアを有している電気かみそりや脱毛器のような電気除毛器に重点をおいている。

ヘルス&ウェルビーイング部門

ヘルスケア：当社は、オーラルケア、生理用品、医薬品及びパーソナル・ヘルス製品の分野で競合している。オーラルケア製品では、競合他社数社がグローバルに活動しており、当社は世界市場で約20%と第2位のシェアを有している。当社は、生理用品の世界市場で首位の地位にあり、世界の市場シェアは35%超である。医薬品では、当社は、「アクトネル」ブランドにより世界の骨粗鬆症治療用ビスフォスフォネート（骨吸収抑制効果を用いた代謝性骨疾患治療薬）市場で約40%のシェアを有している。パーソナル・ヘルス製品では、当社は、処方箋がなくても購入できる胸焼け治療薬と呼吸器疾患治療薬について、それぞれ「プリロセックOTC」と「ヴィックス」により市場で首位を維持している。

スナック&ペットケア：スナック製品では、当社は、国際的同業者と地域内同業者の両方と競合しており、「プリングルズ」ブランドによりポテトチップ市場の世界市場で約10%のシェアを有している。ペットケア製品では、「アイムス」と「ユーカヌバ」の各ブランドにより世界のいくつかの高級ペットケア製品市場で競争している。当社のペットケア事業の大部分は、当社が約10%の市場シェアを有している北米におけるものである。

ハウスホールドケア部門

ファブリックケア&ホームケア：このセグメントは、洗濯洗淨関連製品、繊維柔軟剤をはじめとするファブリックケア製品のほか、食器用洗剤（液体を含む）、表面用洗淨剤、エアフレッシュナーをはじめとするホームケア製品、及びバッテリー製品で構成されている。ファブリックケア製品では、当社は一般に、当社が競合している市場において第1位又は第2位のシェアを有しており、世界市場で30%強のシェアを有する世界のトップ企業である。当社のホームケア事業の世界市場におけるシェアは、当社が競合している製品区分全体で15%強である。バッテリー製品については、主に「デュラセル」ブランドで競争しており、世界の汎用バッテリー市場で25%を超えるシェアを有している。

ベビーケア&ファミリーケア：ベビーケア製品では、当社は主におむつ、トレーニングパンツ及び乳児用おしりふきで競争しており、世界市場で約35%のシェアを有している。当社は、主に当社最大のブランドで年間純売上高が約80億ドルの「パンパース」により、当社が競合している主要市場のほとんどにおいて第1位又は第2位の地位にある。当社のファミリーケア事業は、主に北米における事業で、ペーパータオル・ブランドの「バウンティ」とトイレトペーパー・ブランドの「シャーミン」で構成され、米国市場でそれぞれ45%超及び25%超のシェアを有している。

2010年度におけるグローバル・ビジネス・ユニットの組織改革

当社は最近、ビューティー部門の組織構成についてセグメント構成の変更を伴う組織改革を実施することを公表した。2009年7月1日付で、ビューティー部門は、ビューティー&グルーミング部門となり、同部門の報告セグメントは新たな消費者重視の体制に移行する。旧ビューティー報告セグメントはフィーメール・ビューティーに、旧グルーミング報告セグメントはメール・グルーミングに変更される。これに伴い、女性用のブレード&レーザー製品がメール・グルーミングからフィーメール・ビューティーに移管される。さらに、「オールド・スパイス」、「ジレット」のパーソナルケア製品のような主に男性向けのブランドと事業が、フィーメール・ビューティーからメール・グルーミングに移行される。

前記の変更は、2010年度から当社の報告セグメントに反映され、新組織体制を反映するために、当社の過去のセグメント報告が修正再表示される。本MD&Aと連結財務書類におけるGBU及びセグメント解説は、2009年6月30日まで存在していた組織構成に基づくものである。

グローバル事業

当社のグローバル事業は、ローカル・レベルでの市場参入計画の策定を担当するマーケット・ディベロップメント・オーガナイゼーション（「MDO」）で構成される。MDOには、専門小売店別、取引経路別及び国別の専従チームが含まれる。MDOは、北米、西欧、中・東欧/中東/アフリカ（「CEEMEA」）、ラテン・アメリカ、及びアジア（日本、大中華圏、及びASEAN/オーストラリア/インド/韓国（「AAIK」））で構成される。の5つの地域別に編成されている。本MD&Aでは、CEEMEA、ラテン・アメリカ、AAIK及び大中華圏の総計と定義している発展途上市場と、北米、西欧及び日本で構成される先進市場の事業成績に言及している。

グローバル・ビジネス・サービス

GBSは、GBUとMDOが事業に対する理解を高め、よりよいサービスを顧客と消費者に提供できるよう、テクノロジー、製法及び標準的なデータツールを提供している。GBSは、低コストで資本投資が最小限で済む世界的な解決策の提供を担当している。

コーポレート・ファンクション

CFは、全社レベルの戦略・ポートフォリオ分析、企業会計、資金管理、渉外、統治、人事・法務、その他の一元的な業務支援を提供する。

戦略上の重点分野

P&Gは、当社の長期的な健全性にふさわしいと当社が確信し、当社の株主にとっての投資利回りを高めることになる戦略に重点を置いている。当社の年間財務目標には、以下が含まれる。

- ・ 本源的売上高の伸びを4%から6%とすること。これは、以下で構成される。
 - 市場の成長を3%から4%とする。
 - 市場シェアの上昇率を1%から2%とする。
 - ？ 製品構成の強化と空白地域における事業拡大（0%から1%）に加え、
 - ？ ジレット買収に伴う収益へのシナジー効果として成長を加速化する（1%）。
- ・ 営業利益率を50ベシポイントから75ベシポイント上昇させる。
- ・ 希薄化後1株当たり利益の伸び率を10%とする。
- ・ フリー・キャッシュ・フロー効率（営業活動によるキャッシュ・フローから資本的支出を控除した額の純利益に対する割合と定義される。）を90%以上とする。
 - 資本的支出の純売上高に対する割合を4%以下とする。

最近の世界的な景気後退により、市場成長率が鈍化しており、2010年には、当社の長期財務成長目標を支えるレンジを下回るものと予想される。当社は、市場の成長状況の監視を続けており、今後長期的な目標の見直しを行うことがある。

これらの目標を達成するために、当社は、3つの主要分野に重点を置く。

- ・ **当社が優位にあるグローバル・ブランドと中核分野を成長させること** 当社の製品ポートフォリオには、年間売上高が10億ドルを超える23のブランドと年間売上高が約500百万ドル以上の20のブランドがある。これら43のブランドを合わせると、当社の売上高と利益の85%以上を占めている。これらのブランドは、売上高の増加を推進する将来の新製品開発の基盤であり、取引先である小売店向け製品分野を拡充し、消費者心理におけるブランドの差別化に寄与している。当社の中核分野であるベビーケア、ブレード&レーザー、ファブリックケア、ファミリーケア、フェミニンケア、ホームケア、オーラルケア、高級フレグランス、リテール・ヘアケア及びスキンケアには、成長の続伸に対する機会がある。当社は、革新とブランド構築における当社の中核的な強みを活かすことにより、当社の事業の全部にわたり収益力のある方法でシェアを伸ばすことに重点を置く。
- ・ **当社が十分なサービスを提供していない消費者及び当社が全くサービスを提供していない消費者向けの事業を構築すること** 当社は、世界の人口の86%が住んでいる発展途上市場におけるプレゼンスを拡大している。当社は今後、手ごろな価格で、手に入れやすく、認知度の高いブランドに重点を置くことにより、これらの市場からの売上高を増やす。当社は、電子商取引やハイフリクエンシー・ストアなど当社が十分なサービスを提供していない小売経路を通じてより多くの消費者に製品を提供できるよう、当社の流通システムを拡充している。そして、当社は、製品の品揃えの拡大と深化を図っているところである。当社の販促経路からは、当社の製品分野とブランド・ポートフォリオを垂直的にも水平的にも拡大・強化する新製品と改良製品が供給されている。

- ・ **世界市場で優位を確保することにより高成長で構造的に魅力のある事業の拡大・発展を続行すること** 当社は引き続き、ビューティー、ヘルスケアのほか、ハウスホールドケアの主要ポートフォリオと地域限定型の買収機会に重点を置いて、当社のブランドと事業のポートフォリオの最適化を図っている。当社はまた、サービス（特に、フランチャイズ化と急成長が可能な事業）における成長機会を把握する。

これらの目標を達成するために、当社はまた、競争優位を創出し、消費財業界で成功を収めるうえで決定的に重要な中核的な強み（消費者動向に関する知識、革新、ブランド構築、市場参入能力及び規模）を活かす。当社は、P&Gが最大の価値と競争優位を創出することができる重要な改善分野として、執行、簡素化及び規模に特に重点を置いている。最後に、当社は、P&Gを需要に応じて即時に対応できる将来重視型の組織にするために、当社のすべてのレベルにおいてリーダーシップの深み、幅広さ及び質を強化している。

2009年度の成績の概要

- ・ 純売上高は、3%減の790億ドルであった。
 - （買収、事業売却及び外国為替レートの影響を除く）本源的売上高は、2%増となった。これは、当社の本源的売上高の増加目標レンジを下回っている。
- ・ 純利益は、11%増の134億ドルとなった。
 - 継続事業からの純利益は、純売上高の減少と実効税率の上昇を主因として、4%減の113億ドルであった。
 - 市況商品価格に連動した売上総利益率の低下が販売費及び一般管理費（SG&A）の減少により相殺されたために、営業利益率は前年度並みであった。
 - 非継続事業からの純利益は、フォルジャーズのコーヒー事業売却の影響により、19億ドル増の21億ドルとなった。
- ・ 希薄化後1株当たり純利益は、17%増の4.26ドルとなった。
 - 1株当たり利益には、非継続事業からの0.68ドルが含まれていた。
 - 継続事業からの1株当たり利益は、1%増の3.58ドルであった。
 - 1株当たり利益の伸び率が純利益の伸び率を上回ったのは、自己株式取得の影響とフォルジャーズのコーヒー事業売却取引の際の株式交換によるものである。
- ・ 営業活動によるキャッシュ・フローは、149億ドルであった。
 - フリー・キャッシュ・フロー（営業キャッシュ・フローから資本的支出を差し引いたもの）は、117億ドルであった。
 - フリー・キャッシュ・フロー効率（純利益に対するフリー・キャッシュ・フローの割合）は、87%であったが、フォルジャーズのコーヒー事業売却取引に伴う非現金利益に起因する15%のマイナス影響が含まれていた。

将来の見通しに関する記述

当社は、年次報告書・四半期報告書、プレスリリース等の書面及び口頭発表資料のなかで、当社の事業見通しや事業目標など、将来の業績、将来の出来事及び結果に関する予想について検討している。過去及び現在の事実に関する情報を除き、こうした記述はすべて、「将来の見通しに関する記述」であり、専ら財務書類の作成時点において入手されたもので、その後内容が古くなったり、不完全なものになったりすることがある財務情報や当社の事業計画に基づいている。当社は、新しい情報、将来の出来事又はその他の要因に合わせて将来の見通しに関する記述を最新内容に変更する義務を負わない。将来の見通しに関する記述は、本来的に不確実なものであり、投資家は、実際の結果が当社の予想と著しく異なるおそれがあることを認識しなければならない。当社の成績に影響を及ぼすおそれのあるリスクに関する詳細な情報については、本書第一部「第3 事業の状況」の「4 事業等のリスク」を参照。

事業計画の達成能力 当社は、消費財メーカーであり、当社のブランドと製品に対する需要が続くかどうかによって依存している。当社の事業目標を達成するには、消費者や取引先である小売店の関心を引く製品を開発・販売しなければならない。当社の成功が続くかどうかは、製品と経営の両面において、最先端の改革を実行できるか、及び当社のブランドに対する明確な信頼を維持することができるかにかかっている。このことは、当社が特許を取得し、技術の進歩と競合他社への許諾特許に対応できなければならないことを意味している。さらに、当社の成功は、細分化が進むメディア環境において効果的な販売、広告及びマーケティング計画を実行できるかにかかっている。これらの分野において当社がどのような改革を行い、何を実行できるかによって、特に当社が重点分野としている製品分野や地域市場（発展途上市場を含む。）において、これまでの売上高や売上数量をどれだけ有利に伸ばすことができるかが決まるが、当社の営業環境では、非常に活発な競争が存在している。当社は、こうした課題に対処するために、製品の価格設定、販促上のインセンティブ、取引条件及び新製品の開発をはじめとする競争要因に対処しなければならない。当社は、効果的に競争し、事業計画を達成するために、こうした要素のそれぞれに対処し、重要な取引先と相互に有益な関係を維持しなければならない。消費財ブランドの品揃えを管理する企業としての当社の現在のビジネスモデルには、一定レベルの買収や部門売却の取引が必須である。当社は、こうした取引の影響にうまく対応できるようにしなければならないが、それと同時に、基本事業の目標も達成できるようにする必要がある。当社の成功はまた、重要なITシステムを整備する能力にも左右される。

コスト圧力 当社のコストは、特に市況商品の価格、原料、労務費用、外国為替レート及び金利の変動を要因として、さまざまな変動に晒されている。したがって、当社の成功の一部は、価格対策、費用節減計画、仕入れ先の決定及び一定条件下でのヘッジ活動により引き続きこうした変動を管理できるかにかかっている。当社はまた、特にベネズエラ、中国及びインドのような一部の国において債務残高と通貨リスクを管理しなければならない。当社は、独占仕入業者・独占製造業者との協定を含む重要な製造・仕入れ協定を維持する必要がある。当社はまた、外部委託計画及び一般間接費と最適な人員配置に関する諸計画を含むコスト改善計画を実行・達成・維持しなければならない。当社の成功には、こうした変動にうまく対応すること（重要な従業員の特定、能力開発、雇用の継続を含む。）が非常に重要である。

世界的な景気情勢 景気変動、テロ行為及び政情不安は、事業の中断、インフレーション、デフレーション又は当社製品に対する需要低下の要因となるおそれがある。当社の成功の一部は、特に当社の重要な地域市場におけるグローバルな政治不安及び／又は景気不安のほか、テロ行為その他の敵対行為による政治又は経済の混乱に対処できるかどうかにもよる。

規制環境 法令・規制及びそれらの解釈の変更により、当社の事業環境が変化することがある。これには、環境法、競争法及び製造物関連法のほか、会計基準や納税義務の変更が含まれる。したがって、当社が規制・税制・法律上の問題（製造物責任、特許、知的財産権、競争に関する法律上の問題、及び税務政策を含む。）に対処し、懸案の法律上の問題を当面の予想の範囲内で解決することができるかどうか、当社の成績に影響を及ぼすことがある。

経営成績

純売上高

2009年度の純売上高は、売上数量の3%減により、3%減の790億ドルとなった。多くの外貨が米ドルに対し弱くなったことから、外国為替レートの不利な影響により純売上高が4%減少した。値上げは、すべてのセグメントにおいて主に市況商品原価と外国為替レートの上昇の影響を相殺し、純売上高を5%増やした。製品構成のマイナス影響は、医薬品とパーソナル・ヘルスケア（それらのすべての販売価格が当社平均よりも高い。）のほか、奢侈性の高い製品分野（主に高級フレグランス、業務用ヘアケア製品、ブラウンの家電製品）における不均衡な売上数量の減少を主因として、純売上高を1%減らした。ベビーケア&ファミリーケアを除くすべての報告セグメントでは、売上数量が、グルーミングとスナック&ペットケアの一桁台半ばの減少により減少した。売上数量は、先進地域と発展途上地域の両方で、過年度の水準を下回った。買収・事業売却の影響を除く本源的売上数量は、2%減少した。本源的売上高は、価格設定と製品構成の実質的な効果により2%増加した。世界的な景気後退、信用危機及び値上げは、市場の収縮、取引在庫の減少、及び一部事業におけるシェアの低下の要因となり、それに伴い、本源的売上高が当社の長期財務目標のレンジを下回った。これらの影響は、奢侈性の高い分野でより顕著であり、2010年度も引き続き経営成績に悪影響を及ぼすおそれがある。

純売上高 (十億ドル)



発展途上市場 (純売上高に対する割合)



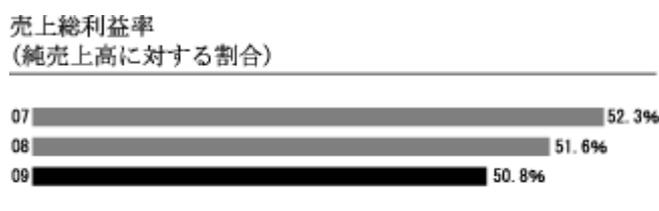
純売上高は、売上数量の4%増、5%の外国為替レートの有利な影響、1%の価格設定のプラス影響を要因として、9%増の817億ドルとなった。外国為替レートの有利な影響は主に、欧州等の通貨が米ドルに対し強くなったことによるものであった。値上げは、主に市況商品原価の上昇を相殺するために、当社のいくつかの事業で実施された。製品構成は、販売価格が当社平均を下回っている発展途上地域における不均衡な成長を主因として、純売上高に1%のマイナス影響を及ぼした。各報告セグメントの売上数量は前年度比で増加したが、ファブリックケア&ホームケア、ベビーケア&ファミリーケア、グルーミング、及びヘルスケアは一桁台半ばの増加、ビューティー及びスナック&ペットケアは一桁台前半の増加であった。各地域の売上数量は、事業売却の影響により一桁台前半の減少となった西欧を除き、前年度比で増加した。売上数量の増加は主に、重要ブランドの販促活動と発展途上地域における二桁台の続伸によるものであった。本源的売上高は、本源的売上数量の5%増により5%増加した。各報告セグメントの本源的売上高と本源的売上数量は、前年度比で増加した。

営業費用

純売上高に対する割合の比較	増(減)率 (ベース ポイント)		増(減)率 (ベース ポイント)	
	2009年	2008年	2008年	2007年
6月30日に終了した年度	2009年	2008年	2008年	2007年
売上総利益率	50.8%	51.6%	(70)	52.3%
販売費及び一般管理費	30.4%	31.2%	(110)	32.3%
営業利益率	20.4%	20.4%	40	20.0%
継続事業からの税引前利益	19.4%	19.1%	0	19.1%
継続事業からの純利益	14.3%	14.4%	100	13.4%

2009年度の売上総利益率は、80ベースポイント減少し、純売上高の50.8%となった。市況商品原価とエネルギー費用の上昇は、原料・梱包資材節減計画により部分的に相殺されたが、売上総利益率に約250ベースポイントのマイナス影響を及ぼした。外国為替レートの不利な影響と漸増的な事業再構築費用も、売上総利益率にマイナス影響を及ぼした。しかしながら、これらの影響は、値上げと製造・流通費用の節減により部分的に相殺された。

2008年度の売上総利益率は、70ベースポイント減少し、純売上高に対する割合は51.6%であった。市況商品原価とエネルギー費用の上昇が、売上総利益率に約200ベースポイントのマイナス影響を及ぼした。しかしながら、これらは、売上数量の増加による規模の活用と製造効率の改善及び製品の成分配合の変更によるコスト削減計画の恩恵により大部分が相殺された。



2009年度の販売費及び一般管理費（「SG&A」）合計は、外貨の影響と費用削減努力を主因として、6%減の240億ドルとなった。SG&Aの純売上高に対する割合は、マーケティング費用の減少と、米ドル高による外貨取引利益の運転資本残高への影響を要因として、80ベースポイント低下した。マーケティング費用の当社全体の純売上高及び各報告セグメントの純売上高に対する割合は、メディア広告料金の減少、外国為替レート、及び主に第4四半期に購入したメディア広告額の減少を主因として減少した。間接支出の純売上高に対する割合は、生産性改善の大部分が売上高のデレバレッジと漸増的な事業再構築費用のマイナス影響により相殺されたために、10ベースポイント上昇した。

2008年度のSG&A合計は、事業の成長を支えるための間接支出とマーケティング支出の増加により、6%増の256億ドルであった。SG&Aの純売上高に対する割合は、110ベースポイント低下した。間接支出の当社全体の純売上高及び各報告セグメントの純売上高に対する割合は、売上数量の規模の活用、間接支出の効率に重点が置かれたこと、ジレット買収のシナジー効果としての節減の拡大を主因として低下した。マーケティング支出の純売上高に対する割合は、前年度の水準に沿ったものであった。

販売費及び一般管理費
(純売上高に対する割合)



当社は、主に競争力のあるコスト体制を維持するための製造・労務最適化努力に関して、いくつかの事業再構築型の取り組みに資金を拠出している。当社は、ここ数年間に、年間約400百万ドル（税引後）の費用を負担している。2009年には、当社は、コーヒー事業の処分による希薄化を相殺するために、新たに事業再構築型の活動を実施した。こうした漸増的な費用は、売上総利益率とSG&Aの純売上高に対する割合に影響を及ぼしており、2009年には営業利益率が約50ベースポイント低下した。

営業外項目

営業外項目には主に、支払利息、事業売却益、受取利息及び投資収益が含まれている。2009年度の支払利息は、主に当社がすでに公表した自己株式取得プログラムに関する資金を調達するための借入金水準の上昇により部分的に相殺されたものの、米ドル金利の低下を主因として、7%減の14億ドルとなった。2007年7月には、当社は、3年間に240億ドルから300億ドルのP&G株を買戻す計画を公表した。2008年度の支払利息は、当社の長期借入金の金利上昇と、公表済の自己株式取得プログラム資金を調達するための借入金水準の上昇を要因として、13%増の15億ドルであった。

2009年度のその他の営業外収益は、「サーマケア」、「ノグゼマ」、「インフュージョン」及びその他の非重要ブランドの当年度における売却による売却益の増加を主因として、98百万ドル増加した。2008年度のその他の営業外利益は、金利の低下と現金残高の減少による当期受取利息の減少を主因として前年度比で103百万ドル減少した。2008年度の事業売却益は、過年度の水準並みであり、西欧におけるティッシュペーパー事業と日本における成人用おむつ事業、ならびにその他の非重要ブランドの売却が含まれていた。

2009年度の継続事業からの実効税率は、主要外貨が米ドルに対し弱くなったために全報告セグメントの利益の地域構成が不利になったことを要因として部分的に相殺されたものの、以前から存在している不確実な税務ポジションの引当金の有利な調整額（純額）の減少と、税額控除の利用を主因として、180ベースポイント増の26.3%となった。当年度中、不確実な税務ポジションの引当金の調整額（純額）が実効税率に120ベースポイントの恩恵をもたらした。2008年度の継続事業からの実効税率は、2007年度の29.5%から24.5%に低下した。この約300ベースポイントの低下は、以前から存在している租税引当金の調整によるものであった。2008年度のそれ以外の低下は、利益の地域構成がさらに有利なものになったことと、ドイツにおける法定税率の低下により取得無形資産に関する当社の繰延税金負債が減少したことが主な要因であった。

純利益

2009年度の継続事業からの純利益は、純売上高の減少と実効税率の上昇を主因として、4%減の113億ドルとなった。SG&Aの純売上高に対する割合の低下により、市況商品に連動した売上総利益率の低下が相殺されたために、営業利益率は前年度並みであった。2008年度の継続事業からの純利益は、売上高の増加、純利益率の40ベースポイントの改善、及び税率の低下を要因として、17%増の118億ドルであった。2008年度の営業利益率は、SG&Aの純売上高に対する割合の低下により売上総利益率の低下が完全に相殺されたために上昇した。

2009年度の子会社からの純利益は、2008年11月のコーヒー事業の売却による20億ドル（税引後）の利益を主因として、19億ドル増加した。しかしながら、これは、コーヒー事業からの利益への寄与がなくなったことにより部分的に相殺された。子会社からの純利益は、2008年度及び2007年度ともに277百万ドルであった。

2009年度の希薄化後1株当たり純利益は、17%増の4.26ドルとなった。こうした増加は、主にコーヒー事業の売却益によるものであり、継続事業からの純利益の減少とコーヒー事業からの利益への寄与がなくなったことにより部分的に相殺された。2009年度の継続事業からの希薄化後1株当たり純利益は、1%増の3.58ドルとなったが、子会社からの希薄化後1株当たり純利益は0.68ドルであった（主にコーヒー事業の売却益で構成されていた）。希薄化後1株当たり純利益の伸びが純利益の伸びを上回ったのは、自己株式取得取引による発行済社外流通株式数の減少と、フォルジャーズのコーヒー事業取引の際の株式交換によるものであった。2009年度には64億ドルの自己株式の買い戻しが行われたが、そのうちほぼ全部が当社の公表した自己株式取得プログラムのもとで行われたものであった。

2008年度の希薄化後1株当たり純利益は、前年度比20%増の1株当たり3.64ドル（内訳は、継続事業からの1株当たり純利益3.56ドルと子会社からの1株当たり純利益0.08ドル）であった。希薄化後1株当たり純利益の伸びが純利益の伸びを上回ったのは、自己株式の取得取引によるものであった。2008年度には100億ドルの自己株式を取得したが、そのうちほぼ全部が当社の公表した自己株式取得プログラムのもとで行われたものであった。ジレットの当社の1株当たり利益への影響については、2007年度は1株当たり約0.10ドルから約0.12ドルの希薄化をもたらしたのに対し、2008年度には緩やかではあるが増加に寄与した。当社の1株当たり利益に対するジレットの希薄化の影響を除くと、2008年度の1株当たり利益は約4%上昇したことになる。

希薄化後純利益
(普通株式1株当たり)

07	\$3.04
08	\$3.64
09	\$4.26

セグメント別成績

セグメント別成績は、当社が内部経営報告・業績評価に用いているのと同じ基準に基づく情報によるものである。ビューティー部門では、当社は、ビューティーとグルーミングの各報告セグメントのデータを提供する。ヘルス&ウェルビーイング部門では、ヘルスケアとスナック&ペットケアの各報告セグメントのデータを提供する。ハウスホールドケア部門では、ファブリックケア&ホームケアとベビーケア&ファミリーケアの各報告セグメントのデータを提供する。セグメント別成績の検討に際し、純利益とはすべて、継続事業からの純利益を指す。

これらの報告事業セグメントの成績には、支払利息、投資活動及び事業再構築費用等の事業単位以外の具体的な費用は含まれていない。これらの費用は、全社共通に報告されており、当社の全社共通に関する説明の一部として以下で説明されている。さらに、「第6 経理の状況」1 財務書類() 連結財務書類に対する注記11に記載のとおり、当社は、当社が重要な影響力を行使しているものの財務・経営上の意思決定を支配しておらず、よって連結していない会社(「非連結法人」)に出資している。これらの出資先の一部は当社の事業部門と一体をなすものとして運営されているため、経営・セグメント上、これらの会社を連結子会社とみなして会計処理している。このことは、事業部門の税引前利益にそれぞれの損益計算書の税引前項目の100%が含まれることを意味する。事業部門の税引後利益の確定に際し、当社は、利益のうち他の所有持分に帰属する持分を少数株主持分と同様の方法で消去し、法定税率を適用する。各項目を米国GAAPに調整するための消去額は、「全社共通」に計上される。

純売上高の前年度比変動要因 (2009年度と2008年度の比較)	買収・売却 分を含む 売上数量	買収・売却 分を除く 売上数量	外国為替 レートの影響	製品構成/ 価格 その他	純売上高 の増加	
ビューティー部門						
ビューティー	-2%	-1%	-4%	2%	0%	-4%
グルーミング	-6%	-5%	-6%	5%	-2%	-9%
ヘルス&ウェルビーイング部門						
ヘルスケア	-4%	-3%	-5%	4%	-2%	-7%
スナック&ペットケア	-6%	-6%	-4%	9%	-2%	-3%
ハウスホールドケア部門						
ファブリックケア&ホームケア	-3%	-3%	-5%	6%	0%	-2%
ベビーケア&ファミリーケア	1%	2%	-4%	5%	-1%	1%
当社合計	-3%	-2%	-4%	5%	-1%	-3%

売上高の割合は、一貫して適用される計算式に基づく概算額である。

ビューティー部門

ビューティー

	2009年度	前年度比増減率	2008年度	前年度比増減率
売上数量	n/a	-2%	n/a	+2%
純売上高(百万ドル)	18,789	-4%	19,515	+9%
純利益(百万ドル)	2,531	-7%	2,730	+5%

n/a： 該当する数字が存在しない。

2009年度のビューティーの純売上高は、売上数量の2%減により、4%減の188億ドルとなった。市況商品原価の上昇を相殺するための値上げにより、純売上高が2%増加した。外国為替レートの不利な影響により、純売上高が4%減少した。本源的売上高は、本源的売上数量の1%減により部分的に相殺されたものの、値上げを要因として、前年度比1%増となった。先進地域の売上数量は一桁台半ばの減少となったが、発展途上地域の売上数量は一桁台前半の増加となった。小売用ヘアケア製品の売上数量は、「パンテーン」、「ヘッド&ショルダーズ」及び「リジョイス」の増加により、一桁台前半の増加となった。高級フレグランスの売上数量は一桁台後半の減少となり、業務用ヘアケア製品の売上数量は、市場の収縮と取引在庫の減少を主因として一桁台半ばの減少となった。スキンケア製品の売上数量は、「オレイ」の出荷数量に影響を及ぼしている競争動向と「ノグゼマ」事業の売却を主因として、一桁台半ばの減少となった。パーソナル・クレンジング製品の売上数量は、取引在庫の減少、市場の収縮及び事業売却取引により、一桁台後半の減少となった。ビューティー事業の重要分野における当社の市場シェアは、概して前年度並みであった。

2009年度の純利益は、純売上高の減少と純利益率の低下を主因として、7%減の25億ドルとなった。純利益率は、SG&Aの純売上高に対する割合の低下により部分的に相殺されたものの、売上総利益率の低下と実効税率の上昇を要因として、50ベースポイント収縮した。売上総利益率は、市況商品原価の上昇（値上げと製造費用の節減によってのみ部分的に相殺されている。）により減少した。SG&Aの純売上高に対する割合は、マーケティング支出の純売上高に対する割合の低下により低下した。

2008年度のビューティーの純売上高は、売上数量の2%増と6%の外国為替レートの有利な影響により、9%増の195億ドルであった。単位販売価格がセグメント平均より高いスキンケア製品と高級フレグランスの好調な増加を主因として、有利な製品構成が純売上高に1%のプラス影響を及ぼした。これにより、販売価格がセグメント平均より低い発展途上地域における不均衡な成長の影響が完全に相殺された。スキンケア製品の売上数量は、「ディフィニティ」と「リジェネリスト」の販促活動による「オレイ」の成長を要因として一桁台半ばの増加となった。当社のスキンケア製品の世界市場におけるシェアは、米国市場でのシェアが約1ポイント上昇したことを主因としてわずかに拡大した。高級フレグランスの売上数量は一桁台前半の増加であったが、本源的売上高は「ドルチェ&ガッバーナ」と「ヒューゴ・ボス」の新製品の発売により一桁台後半の増加となった。小売用ヘアケア製品の売上数量は、発展途上市場における一桁台後半の増加が牽引力となって一桁台半ばの増加となった。先進地域における小売用ヘアケア製品の売上数量は、「ヘッド&ショルダーズ」の売上数量の二桁台の増加が北米における「パンテーン」の売上数量の二桁台の減少により相殺されたために横ばいであった。業務用ヘアケア製品の売上数量は、ヘアカラー製品の売上数量の増加がヘアケア製品とスタイリング製品の減少により完全に相殺されたために、一桁台半ばの減少となった。総じて、ヘアケア製品の世界市場におけるシェアは、前年度の水準に沿ったものであった。2008年度のビューティーの純利益は、売上高増加の影響が純利益率の低下により部分的に相殺されたために、5%増の27億ドルであった。純利益率は、売上総利益率の低下と前年度に計上された非重要ブランド事業売却益の影響が地域構成による税率低下の恩恵を完全に相殺したために、60ベースポイント低下した。売上総利益率は、商品原価の上昇が売上数量の規模の活用と製造コスト削減計画による恩恵を完全に相殺したために低下した。SG&Aは、マーケティング支出の純売上高に対する割合の上昇が間接支出の純売上高に対する割合の低下により部分的に相殺されたために、わずかに増加した。

グルーミング

	2009年度	前年度比増減率	2008年度	前年度比増減率
売上数量	n/a	-6%	n/a	+5%
純売上高(百万ドル)	7,543	-9%	8,254	+11%
純利益(百万ドル)	1,492	-11%	1,679	+21%

n/a: 該当する数字が存在しない。

2009年度のグルーミングの純売上高は、単位売上数量の6%減により、9%減の75億ドルであった。外国為替レートの不利な影響により、純売上高が6%減少した。高価格ブランドの「ジレット・フュージョン」の成長による製品構成の有利な変更がブラウンの不均衡な減少により十分に相殺されたために（なお、両ブランドともに、販売価格がセグメント平均より高い。）、純売上高に2%のマイナス影響を及ぼした。値上げは、ほとんどの製品ラインのほか、一部は発展途上地域における外国為替レートの影響を相殺するために行われ、純売上高を5%押し上げた。本源的売上高は、ブラウン事業における著しい減少を主因とする本源的売上数量の5%減により、前年度比で2%減少した。先進地域における売上数量は一桁台後半の減少となり、発展途上地域の売上数量は一桁台半ばの減少となった。ブレード&レーザー製品の売上数量は、先進地域における市場の収縮と取引在庫の減少を主因として、一桁台半ばの減少となった。「ジレット・フュージョン」と「ヴィーナス」の増加は、旧来のシェービング製品の減少により完全に相殺された。ブレード&レーザー製品の全世界における価値シェアは、前年度比で0.5ポイント弱上昇した。ブラウン事業の売上数量は、市場の収縮、取引在庫の減少及び米国小型家電製品事業及び「タッチモ」コーヒー器具事業からの撤退により、二桁台の減少となった。女性用ドライシェービング市場の全世界における価値シェアは0.5ポイント強上昇したが、男性用ドライシェービング市場の全世界における価値シェアは0.5ポイント弱低下した。

2009年度の純利益は、純売上高の減少と純利益率の60ベースポイント減を主因として、11%減の15億ドルであった。純利益率は、SG&Aの純売上高に対する割合の低下により部分的に相殺されたものの、実効税率の上昇と売上総利益率の低下を要因として低下した。売上総利益率は、使い捨てかみそりの不均衡な増加、市況商品原価の上昇、売上数量の規模のデレバレッジ（但し、値上げと製造コスト節減により部分的に相殺されている。）による不利な製品構成により低下した。SG&Aの純売上高に対する割合は、間接支出とマーケティング支出の減少により低下した。小型家電製品とパーソナル・グルーミング用品の購入は奢侈性が高いことから、2009年度の景気後退により、特に発展途上地域におけるブラウン事業が不均衡に低迷した。当社は、ブラウン事業が今後、長期的な事業計画に沿った売上高と利益の上昇率に戻るものと考えている。こうした事業計画を達成することができない場合、又はマクロ経済状況が更に悪化した場合には、ジレット買収の一環として2005年に計上されたブラウン事業ののれん及び無形資産に減損が生じるおそれがある。

2008年度のグルーミングの純売上高は、11%増の83億ドルであった。純売上高は、売上数量の5%増、7%の外国為替レートの有利な影響、高級シェービング製品の値上げによる2%の価格設定のプラス影響により増加した。高価格帯の「ジレット・フュージョン」ブランドの成長による有利な製品構成が、販売価格がセグメント平均よりも低い発展途上地域における不均衡な成長の影響により部分的に相殺されたために、製品構成が純売上高に3%のマイナス影響を及ぼした。ブレード&レーザー製品の売上数量は、「フュージョン」の拡大と「プレストバーバ3」の発売を主因とする発展途上地域での二桁台の増加により一桁台後半の増加となった。先進地域では、ブレード&レーザー製品の売上数量は、「フュージョン」の二桁台の増加が従来のシェービング製品の出荷数量の減少により完全に相殺されたために、一桁台前半の減少となった。2008年度の「ジレット・フュージョン」の売上高は10億ドルを超えた。ブラウン事業の売上数量は、委託製造業者1社における供給抑制、公表済の提携事業からの撤退、体温計・血圧計事業の売却を主因として、一桁台半ばの減少となった。2008年度のグルーミングの純利益は、純売上高の増加と利益率の170ベースポイントの拡大により、21%増の17億ドルであった。利益率は、売上総利益率の低下により部分的に相殺されたものの、SG&Aの純売上高に対する割合が低下したために改善した。売上総利益率は、「ブラウン」小型家電製品事業の委託製造業者1社のコスト上昇が値上げと売上数量の規模の活用による恩恵を完全に相殺したために低下した。SG&Aの純売上高に対する割合は、ジレットのP&G事業基盤への統合によるシナジー効果を大きな要因とする間接支出の減少を主因として低下した。

ヘルス&ウェルビーイング部門

ヘルスケア

	2009年度	前年度比増減率	2008年度	前年度比増減率
売上数量	n/a	-4%	n/a	+4%
純売上高(百万ドル)	13,623	-7%	14,578	+9%
純利益(百万ドル)	2,435	-3%	2,506	+12%

n/a: 該当する数字が存在しない。

2009年度のヘルスケアの純売上高は、単位売上数量の4%減により、7%減の136億ドルとなった。「サーマケア」及びその他の非重要ブランドの売却により、単位売上数量が1%減少した。外国為替レートの不利な影響により、純売上高が5%減少した。販売価格がセグメント平均より高いパーソナル・ヘルスケア製品と医薬品の売上数量の不均衡な減少による不利な製品構成により、純売上高が2%減少した。しかしながら、これらのマイナス影響は、4%の価格設定のプラス影響により部分的に相殺された。本源的売上高は、2008年度比で1%減少した。売上数量は、先進地域では一桁台半ばの減少であったが、発展途上地域では一桁台前半の減少であった。パーソナル・ヘルスケア製品の売上数量は、北米における「プリロセック」の市場独占状態がなくなったこと、軽い風邪とインフルエンザの季節の「ヴィックス」への影響、「サーマケア」の売却を要因として、二桁台の減少となった。米国のパーソナル・ヘルスケア市場における全店舗の価値シェアは、2ポイント強低下した（シェアが二桁台の低下となった「プリロセックOTC」を含む。）。医薬品の売上数量は、非重要ブランドの売却と骨粗鬆症分野における「アクトネル」ブランドのジェネリック製品との競争の影響を主因として、一桁台後半の減少となった。「プリロセック」の独占状態を失ったことと「アクトネル」ブランドのジェネリック製品との競争による影響は、今後も続くものと予想される。オーラルケア製品の売上数量は、取引在庫の減少と北米及びCEEMEAにおける市場の収縮により、一桁台前半の減少となった。オーラルケア製品の世界市場における当社のシェアは、前年度並みであった。フェミニンケア製品の売上数量は、取引在庫の減少と北米及びCEEMEAにおける市場の収縮を主因として、一桁台前半の減少となった。当社のフェミニンケア製品の市場シェアは、前年度比で0.5ポイント低下した。

2009年度の純利益は、純売上高の減少を主因として、3%減の24億ドルとなった。純利益率は、売上総利益率の低下により部分的に相殺されたものの、SG&Aの純売上高に対する割合の低下と当期における事業売却益の増加を主因として、70ベースポイント増となった。売上総利益の低下は、値上げと製造コストの節減により部分的に相殺されたものの、市況商品原価の上昇によるものであった。SG&Aの純売上高に対する割合の低下は、マーケティング支出と間接支出の両方の純売上高に対する割合の低下によるものであった。

2008年度のヘルスケアの純売上高は、単位売上数量の4%増により、9%増の146億ドルであった。外国為替レートが純売上高に5%のプラス影響を及ぼし、値上げにより純売上高が1%増加した。販売価格がセグメント平均よりも低い発展途上地域における不均衡な成長は、製品構成に1%のマイナス影響を及ぼした。フェミニンケア製品の売上数量は一桁台前半の増加となり、本源的売上数量は、「ナチュレラ」の二桁台の増加と「オールウェイズ」の一桁台後半の増加により「タンパックス」の一桁台前半の減少が完全に相殺されたために、一桁台後半の増加となった。2008年度のフェミニンケア製品の世界市場における当社のシェアは、わずかに上昇した。オーラルケア製品の売上数量は、「オーラルB」歯ブラシと「クレスト」の販促活動に伴う増加を受けて一桁台半ばの増加となった。医薬品及びパーソナル・ヘルス製品の売上数量は、スイス・プレジジョン・ダイアグノスティクス事業が加わったことの影響が「アクトネル」、「プリロセックOTC」及び「PuR」の出荷数量の減少により大きく相殺されたことにより、一桁台前半の増加となった。「PuR」の減少は、「ワールプール®」浄水器ライセンス契約の修正によるものであった。「プリロセックOTC」の売上数量は、最近の独占販売権の喪失と競合製品の市場参入により、2008年度第3四半期から減少し始めた。この状態は今後も継続し、ヘルスケア部門の将来の業績に悪影響を及ぼすことが予想される。2008年度のヘルスケアの純利益は、純売上高の増加と純利益率の50ベースポイントの改善を要因として、12%増の25億ドルであった。SG&Aの純売上高に対する割合の低下が売上総利益率の低下を完全に相殺したために、純利益率が上昇した。売上総利益率は、商品原価の上昇と、発展途上地域における不均衡な増加及び「プリロセックOTC」の出荷数量の減少を主な要因とする収益力の低い製品構成（これらは、売上数量の規模の活用と製造コスト削減による恩恵を完全に相殺した。）により低下した。SG&Aは、生産性の向上に重点が置かれたこととジレット買収のシナジー効果により間接支出の純売上高に対する割合が低下したことを主因として改善した。

スナック&ペットケア

	2009年度	前年度比増減率	2008年度	前年度比増減率
売上数量	n/a	-6%	n/a	+3%
純売上高(百万ドル)	3,114	-3%	3,204	+7%
純利益(百万ドル)	234	-10%	261	+7%

n/a： 該当する数字が存在しない。

2009年度のスナック&ペットケア事業の純売上高は、出荷数量の6%減により、3%減の31億ドルとなった。市況商品原価の上昇を相殺するための値上げが、純売上高を9%押し上げた。販売価格がセグメント平均よりも高い「ユーカヌバ」と高級スナック製品の出荷の減少を受けて、製品構成により純売上高が2%減少した。外国為替レートの不利な影響により、純売上高が4%減少した。本源的売上高は、1%増加した。スナック製品の売上数量は、販売支援の縮小と取引在庫水準の低下、「ライス・インフュージョン」、「エクストリーム・フレーバーズ」及び「スティックス」製品の発売が含まれていたことによる前年度の高水準、及び値上げ後の市場シェアの低下により、一桁台後半の減少となった。スナックの世界市場における当社のシェアは、前年度比で約1ポイント低下した。ペットケア製品の売上数量は、数回にわたる値上げ後の高級ニュートリション事業における減少を主因として、一桁台半ばの減少となった。

2009年度の純利益は、純売上高の減少と純利益率の60ベースポイント減により、10%減の234百万ドルとなった。売上総利益率の低下と実効税率の上昇はそれぞれ、純利益率低下の要因となった。しかしながら、これらの影響は、SG&Aの純売上高に対する割合の低下により部分的に相殺された。売上総利益率は、販売価格の上昇と製造コストの節減により部分的に相殺されたものの、市況商品原価の上昇により低下した。SG&Aの純売上高に対する割合は、マーケティング支出と間接支出の両方の減少により低下した。

2008年度のスナック&ペットケア事業の純売上高は、7%増の32億ドルであった。純売上高は、売上数量の3%増、ペットケア製品の値上げによる1%の価格設定のプラス影響、4%の外国為替レートのプラス影響により増加した。製品構成は、販売価格がセグメント平均より低いスナックの売上数量の増加により、純売上高に1%のマイナス影響を及ぼした。スナック製品の売上数量は、西欧における「ライス・インフュージョン」及び北米における「エクストリーム・フレーバーズ」と「プリングルス・スティックス」の発売により一桁台後半の増加となった。ペットケア製品の売上数量は、2007年3月に米国内で実施したウェットタイプのペットフードの自主回収の悪影響により米国市場での当社のシェアが約1%低下したために、一桁台前半の減少であった。2008年度のスナック&ペットケアの純利益は、売上高の増加により7%増の261百万ドルであった。総利益率の低下がSG&Aの純売上高に対する割合の改善により相殺されたために、営業利益率は前年度並みであった。売上総利益率が低下したのは、当セグメント全体で商品原価が上昇したことが値上げ、前年度のペットフード回収の影響及び製造コストの節減効果を完全に相殺したためであった。SG&Aの純売上高に対する割合は、間接支出とマーケティング支出の両方の純売上高に対する割合が低下したために低下した。

ハウスホールドケア部門

ファブリックケア&ホームケア

	2009年度	前年度比増減率	2008年度	前年度比増減率
売上数量	n/a	-3%	n/a	+6%
純売上高(百万ドル)	23,186	-2%	23,714	+11%
純利益(百万ドル)	3,032	-11%	3,411	+9%

n/a：該当する数字が存在しない。

2009年度のファブリックケア&ホームケア事業の純売上高は、単位売上数量の3%減により、2%減の232億ドルとなった。主に市況商品原価の上昇を相殺するために実施された値上げが純売上高を6%押し上げたが、外国為替レートの不利な影響により純売上高が5%減少した。本源的売上高は、3%増加した。ファブリックケア製品、ホームケア製品及びバッテリー製品の単位売上数量は、先進地域と発展途上地域の両方においてそれぞれ減少した。ファブリックケア製品の売上数量は、取引在庫の減少と値上げ実施後の市場シェアの実質的な低下により、一桁台の減少となった。高価格帯の「タイド」と「アリエール」の出荷数量の減少を相殺したのは、「ゲイン」と「ダウニー」の増加のみであった。ファブリックケア市場の世界的な価値シェアは、「ゲイン」のシェアの拡大により部分的に相殺されたものの、「タイド」と「ダウニー」の米国全体の小売店でのシェアの低下を要因として、0.5ポイント弱低下した。ホームケア製品の売上数量は、市場の収縮と取引在庫の減少により一桁台前半の減少となった。バッテリー製品の売上数量は、市場の収縮、取引在庫の減少及び競争動向により汎用バッテリー製品の市場シェアが1ポイント低下したのを要因として、一桁台後半の減少となった。

純利益は、純利益率の低下と純売上高の減少を主因として、11%減の30億ドルとなった。純利益率は、営業利益率の低下により130ベースポイント収縮した。営業利益率は、値上げと製造コストの節減により部分的に相殺されたものの、市況商品に連動した売上総利益率の低下を主因として低下した。マーケティング支出の純売上高に対する割合の低下は、間接支出の純売上高に対する割合の上昇により大きく相殺された。

2008年度のファブリックケア&ホームケアの純売上高は、11%増の237億ドルであった。売上数量は6%増加し、純売上高は、値上げにより1%、外国為替レートの有利な影響により5%押し上げられた。しかしながら、こうした増加は、販売価格がセグメント平均より低い発展途上地域における不均衡な成長と販売価格がセグメント平均より低いファブリックケア事業の大規模化を主因とする1%の製品構成へのマイナス影響により部分的に相殺された。ファブリックケア製品の売上数量は、発展途上地域における一桁台後半の増加と先進地域における一桁台半ばの増加により、一桁台半ばの増加となった。こうした増加は、北米でのコンパクト型液体洗濯用洗剤の発売と「タイド」、「ゲイン」、「アリエール」及び「ダウニー」の販促活動によるものであった。ホームケア製品の売上数量は、発展途上地域における二桁台の増加と「ファブリーズ・キャンドルズ」の発売による「ファブリーズ」の10%台後半の増加により、一桁台半ばの増加となった。バッテリー製品の売上数量は、発展途上地域における二桁台の増加と先進地域における一桁台半ばの増加により、一桁台半ばの増加となった。2008年度のファブリックケア&ホームケアの純利益は、純売上高の増加を主因として、9%増の34億ドルであった。純利益率は、SG&Aの純売上高に対する割合の低下により部分的に相殺されたものの、売上総利益率の低下を主因として20ペーシスポイント低下した。売上総利益率は、価格設定、出荷数量の規模の利益の拡大及び製造コスト節減計画の恩恵を完全に相殺した商品原価の上昇を要因として低下した。SG&Aの純売上高に対する割合は、間接支出効率の改善に重点が置かれたことにより間接支出の純売上高に対する割合が低下したことを要因として改善した。

ベビーケア&ファミリーケア

	2009年度	前年度比増減率	2008年度	前年度比増減率
売上数量	n/a	+1%	n/a	+4%
純売上高(百万ドル)	14,103	+1%	13,898	+9%
純利益(百万ドル)	1,770	+2%	1,728	+20%

n/a: 該当する数字が存在しない。

2009年度のベビーケア&ファミリーケアの純売上高は、売上数量の1%増により、1%増の141億ドルとなった。市況商品原価とエネルギー原価の上昇を補填するための価格設定は、純売上高の増加に5%寄与した。外国為替レートの不利な影響により、純売上高が4%減少した。販売価格がセグメント平均よりも低い中価格帯ブランドの出荷数量の増加による製品構成への不利な影響により、純売上高が1%減少した。本源的売上高は、本源的売上数量の2%増により、7%増加した。売上数量の増加は、先進地域における売上数量が前年度並みであったのに対し、発展途上地域における売上数量が一桁台前半の増加となったことによるものであった。ベビーケア製品の売上数量は、主に発展途上地域における「パンパース」の増加と北米における「ラブズ」の二桁台の増加を要因として、一桁台前半の増加となった。ベビーケア製品の世界市場における当社のシェアは、ほぼ0.5ポイント上昇した。ファミリーケア製品の売上数量は、西欧におけるファミリーケア事業の売却により、一桁台前半の減少となった。ファミリーケア製品の本源的売上数量は、「シャーミン・ベーシック」と「バウンティ・ベーシック」の二桁台の増加により、一桁台前半の増加となった。「バウンティ」の米国市場におけるシェアは約1ポイント上昇したが、「シャーミン」の市場シェアは前年度並みであった。

純利益は、純売上高の増加と純利益率の上昇を要因として、2%増の18億ドルとなった。純利益率は、売上総利益率がSG&Aの純売上高に対する割合の上昇と実効税率の上昇により部分的に相殺されたために、10ベースポイント上昇した。売上総利益率は、値上げの影響、製造コストの節減、及び西欧におけるファミリーケア事業の売却後の製品構成へのプラス影響の拡大が市況商品原価とエネルギー原価の上昇を完全に相殺したことにより、改善した。SG&Aの純売上高に対する割合は、マーケティング支出の減少により部分的に相殺されたものの、当期における間接支出の増加のほか、前年度には西欧におけるファミリーケア事業の売却関連のサービスに対する支払額が計上されていたことを要因として、増加した。

2008年度のベビーケア&ファミリーケアの純売上高は、9%増の139億ドルであった。西欧におけるファミリーケア事業売却の影響を含む売上数量は、4%増であった。値上げにより純売上高が1%増加し、外国為替レートが純売上高に4%のプラス影響を及ぼした。西欧におけるファミリーケア事業の売却と外国為替レートの影響を除く本源的売上数量及び本源的売上高はいずれも、8%増となった。本源的売上数量は、セグメント全体にわたってバランス良く増加し、ベビーケア製品とファミリーケア製品では一桁台後半の増加となった。先進地域におけるベビーケア製品の売上数量は、「パンパース・ベビー・ステージス・オブ・ディベロップメント」の増加と「ベビー・ドライ・キャタピラー・フレックス」の販促活動の拡大により、一桁台半ばの増加となった。発展途上地域では、ベビーケア製品の売上数量は、「パンパース」の続伸により二桁台の増加となった。ファミリーケア製品の売上数量は、西欧におけるファミリーケア事業の売却により一桁台前半の減少となったが、「バウンティ」と「シャーミン」製品の販売再開により本源的売上数量ベースでは一桁台後半の増加となった。「バウンティ」と「シャーミン」の米国市場におけるシェアはいずれも1ポイント強上昇した。2008年度のベビーケア&ファミリーケアの純利益は、純売上高の増加と純利益率の上昇により、20%増の17億ドルであった。純利益率は、売上総利益率の上昇とSG&Aの純売上高に対する割合の低下を主因として、110ベースポイント改善した。売上総利益率の上昇は、西欧におけるファミリーケア事業の売却後に製品構成の収益力が改善したこと、売上数量の拡大による規模の利益の恩恵、価格設定及び製造コスト節減計画により商品原価とエネルギー価格の上昇が完全に相殺されたことによるものであった。SG&Aの純利益に対する割合は、マーケティング費用の純売上高に対する割合の上昇により部分的に相殺されたものの、間接支出の純売上高に対する割合が低下したのを受けて改善した。

全社共通

全社共通には、特定の事業部門に配分されていない営業活動と営業外活動が含まれている。これらには、コーポレート・レベルで管理されている付随事業、財務・投資活動、その他の一般的なコーポレート科目、売却ブランド・分野の過去の成績、並びに競争力のある費用構成を維持するための事業再構築型の施策（製造設備と人員の最適化を含む。）が含まれる。さらに、全社共通には、各セグメントで用いられていた会計方針を米国GAAPに調整した際の調整科目が含まれている。最も重要な調整項目には、（各セグメントに反映されている法定税率から当社全体に適用される実効税率に調整するための）法人所得税、（各セグメントに連結されているが、米国GAAP上は持分法で会計処理されている法人の売上高、売上原価及びSG&Aを消去するための）非連結法人の調整、及び当社の非完全子会社に対する少数株主持分の調整が含まれる。非連結法人と非完全子会社はいずれも、当社と一体をなす組織として運営されているため、経営上及びセグメント上は完全子会社と同様に会計処理されている。このことは、当社のセグメント業績が、各セグメントの税引前利益により各損益計算書の100%を認識し、非連結法人については全社共通で消去されていることを意味している。各セグメントの税引後純利益の確定に際し、当社は、法定税率（全社共通における当社の実効税率となるよう調整済）を適用し、その他の所有持分に適用される利益については少数株主持分と同様の方法で消去している。

全社共通の純売上高には主に、事業部門の成績に含まれる非連結法人の売上高を消去するための調整額が含まれている。そのために、全社共通の純売上高の差引勘定は、一般にマイナスとなる。2009年度には、全社共通のマイナスの純売上高が86百万ドル減少したが、これは、こうした純売上高を消去するための調整額が減少したことが主因であった。なお、こうした調整額の減少は、既存の非連結法人の純売上高の減少によるものであった。継続事業からの純費用は、316百万ドル減の201百万ドルとなった。こうした減少は、事業再編支出の増加により部分的に相殺されたものの、コーポレート・ヘッジの影響、支払利息の減少、及び当期における事業売却益の増加が主因であった。これらの項目については、「経営成績」の項に詳細に説明されている。

2008年度の全社共通のマイナスの純売上高は、非連結法人の共同出資事業の純売上高の影響を消去するための調整額の増加を主因として、474百万ドル増加した。こうした調整額は、既存の非連結法人の売上高の増加とスイス・プレシジョン・ダイアグノスティクス事業が加わったことにより増加した。2008年度の全社共通の純費用は、450百万ドル減少した。こうした減少は主に、未確定の税務上のポジションの引当金調整の実質的な恩恵による税率の低下によるものであった。

財政状態

当社は、当社が営業活動から多額の現金を稼得し、資本市場から有利な利率で資金を調達できることから明らかのように、当社の財政状態が引き続き高い健全性を有していると考えている。

営業活動によるキャッシュ・フローは、営業活動に必要な資金と資本的支出を調達するための主な資金源となっている。営業活動によるキャッシュ・フローに余剰が生じたときは、まず株主への配当原資に充当される。それ以外の裁量的用途には、自己株式の取得や、当社の製品ブランドや営業地域を補完するための「付加的」な買収がある。必要に応じて、当社は、これらの活動資金を調達するための借入金により営業活動によるキャッシュ・フローを補完することができる。当社の全般的なキャッシュ・ポジションは、当社の好調な業績と、流動性管理、景気要因、税務上の検討事項を考慮したグローバルな資金管理戦略を反映している。

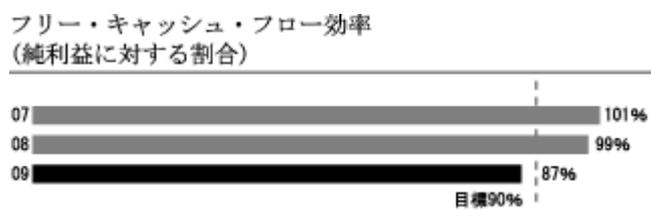
営業活動

2009年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、前年度合計（150億ドル）に対し1%減の149億ドルであった。営業活動によるキャッシュ・フローは主に、現金取引を伴わない項目（減価償却費及び償却費、株式報酬、繰延法人所得税、及び事業売却益）調整後の純利益によるものであった。純利益と現金取引を伴わない項目を合算した営業活動によるキャッシュは、前年度の167億ドルに対し153億ドルであった。営業活動によるキャッシュ・フローが2008年度比で減少した主因は、継続事業からの純利益の減少であった。受取債権と棚卸資産残高の減少が支払債務の減少により部分的に相殺されたために、運転資本の純減により当年度のキャッシュ・フローが増加した。運転資本の減少は主に、純売上高減少の影響のほか、単位売上数量需要にうまく対応して適切に生産量を調整することができたことによるものであった。受取債権日数は、回収対策の改善を主因として減少した。在庫日数と支払債務日数は、製造工程と棚卸資産水準の最適化、及び当年度後半における市況商品原価の上昇が緩やかになったことを一因として、減少した。その他の営業資産と営業負債については、退職後給付制度の変更を主因としてキャッシュ・フローが減少した。非継続事業からのキャッシュ・フローは、営業キャッシュ・フローに124百万ドル寄与した。

2008年度の営業活動によるキャッシュ・フローは、前年度同期比12%増の150億ドルであった。営業活動によるキャッシュ・フローが生じたことと営業活動によるキャッシュ・フローが前年度比で増加したことはいずれも、主に純利益と非現金費用（減価償却費及び償却費、株式報酬、繰延法人所得税、及び事業売却益）の増加によるものであった。運転資本残高はサポート業務の増大を主因として増加し、それに伴い実質的にキャッシュが充当された。非継続事業からのキャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローに263百万ドル寄与した。

フリー・キャッシュ・フロー フリー・キャッシュ・フローは、配当と裁量投資に充当可能な資金額に影響を及ぼすひとつの要因であるため、当社ではこれを重要な測定基準とみている。フリー・キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローから資本的支出額を差し引いた額と定義されており、上級経営陣の評価と、その報酬の不確定部分の確定に用いられている測定基準のひとつである。フリー・キャッシュ・フローは、2008年度の120億ドルに対し、2009年度は117億ドルであった。フリー・キャッシュ・フローは、資本的支出の増加と営業活動によるキャッシュ・フローの減少により、減少した。2009年度のフリー・キャッシュ・フロー効率（フリー・キャッシュ・フローの純利益に対する割合であると定義される。）は、87%であった。フリー・キャッシュ・フロー効率は、フォルジャーズのコーヒー取引の利益について、当該利益が純利益に含まれていても、営業活動によるキャッシュ・フローに影響を及ぼさなかったために、キャッシュ・フロー効率が約15%低下したことを主因として、当社の目標である90%には達していない。

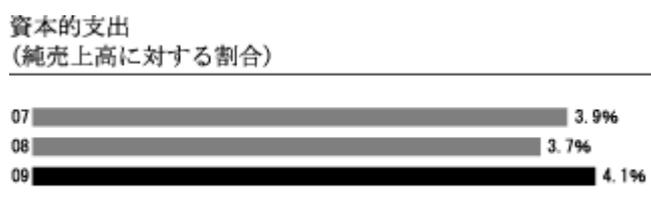
2008年度のフリー・キャッシュ・フローは、2007年度の105億ドルに対し、120億ドルであった。フリー・キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローの増加を主因として増加した。資本的支出は30億ドルで、純売上高に対する割合は3.7%であった。2008年度のフリー・キャッシュ・フロー効率は、当社の目標である90%を上回る99%であった。



投資活動

投資活動に使用したキャッシュは、主に資本的支出により、2009年度が24億ドル、2008年度が25億ドルであった。

資本的支出 当社は、資本的支出効率を当社の資金管理戦略全般の重要な部分であるとみている。資本的支出合計は、2008年度の30億ドルに対し、2009年度は32億ドルであった。資本的支出の純売上高に対する割合は、2008年度の3.7%に対し、2009年度は4.1%となったが、これは、当社がサポート能力、技術革新及び費用節減への投資を続行したことによるものであった。当社の非継続事業であるコーヒー事業の資本的支出は、2009年度が3百万ドル、2008年度が30百万ドルであった。

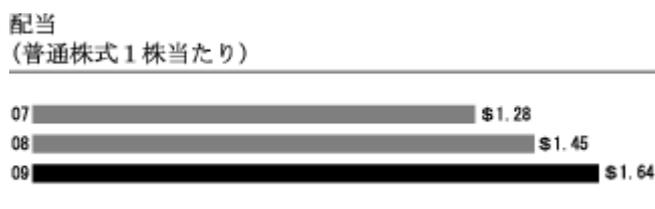


買収 2009年度に買収に使用したキャッシュは、業務用ヘアケア市場におけるスカルプケアの有力企業で、ビューティー部門に組み込まれたナイオキシンの買収によるものであった。2008年度に買収に使用したキャッシュは、381百万ドル（主にビューティー部門における高級ヘアケア・ブランド「フレデリック・フェッカイ」に関するもの）であった。

資産売却手取金 2009年度の資産売却手取金は、当社のコーヒー事業と「サーマケア」ブランドの売却を主因として、11億ドルであった。この手取金のうち、350百万ドルは、フォルジャーズ・コーヒー取引に関連して発行された債券に関するものであった。この債券は、当該取引に基づき、ザ・J.M.スマッカー・カンパニーに譲渡された。交換取引に際し、スマッカーから現金は受領していない。2009年度中に、当社はまた、「サーマケア」ブランドと他のいくつかの非重要ブランドを売却した。2008年度の資産売却手取金は928百万ドルで、主に西欧におけるファミリーケア事業の売却と、ビューティー事業及びヘアケア事業のいくつかの非重要ブランドの売却によるものであった。

財務活動

配当金の支払い 当社がその裁量によりまず現金を充当するもののひとつが、配当の支払いである。2009年度の普通株式1株当たり配当金は、13%増の1株当たり1.64ドルとなった。2009年度、2008年度及び2007年度の普通株式と優先株式の株主への配当支払額合計は、それぞれ50億ドル、47億ドル及び42億ドルであった。2009年4月に、取締役会は、普通株式、並びにシリーズA及びシリーズB従業員持株制度転換権付クラスA優先株式に対する四半期配当を1株0.40ドルから0.44ドルに引き上げることを宣言した。



長期及び短期債務 当社は、キャッシュ・フロー予測、継続事業に必要な現金額、投資・資金調達計画（買収及び自己株式取得取引を含む。）及び資本費用全般を含む多くの要因を検討したうえで適切と認める借入金レベルを維持している。債務合計は、2009年度が370億ドル、2008年度が367億ドル、2007年度が354億ドルであった。2008年度と2008年度における借入金の増加は主に、後述の当社の自己株式取得計画のための資金調達によるものであった。

自己株式の取得 2007年度に、当社は、公表済の3カ年自己株式取得計画に基づき、240億ドルから300億ドル規模の発行済社外流通株式の取得を開始した。これまでに、当社は、この買い戻し計画のもとで、163億ドルの株式を取得した。自己株式の取得総額は、2009年度が64億ドル、2008年度が100億ドルで、それらのほぼ全部が公表済の自己株式取得計画のもとで実施されたものであった。公表済の計画による自己株式の取得総額は、2009年度と2010年度における利益の伸びの鈍化により、この計画が公表された時点の予想に反して、公表水準を下回る可能性がある。

2008年11月に、当社は、当社のコーヒー事業子会社であったフォルジャーズの売却を完了した。この売却に伴い、P&G普通株式38.7百万株について株主から株式交換への応募があり、フォルジャーズの普通株式の全株と交換された結果、当社の自己株式が25億ドル増加した。

流動性

当社の流動負債は、短期債務ポジションを要因として、流動資産を90億ドル超過している。当社は、買収や自己株式の取得などの裁量的項目に関する資金に充てるために、短期及び長期債務を利用している。当社は、短期流動性と営業上の必要額のほとんどを、営業活動を源泉とするキャッシュで賄うことができると予想している。当社は、短期及び長期債務について高い格付けを取得しており、現在の信用危機にかかわらず、返済期限到来時には、コマーシャル・ペーパー市場と債券市場において有利な金利で借り換えを行うことができ、今後もできるはずである。さらに、当社は、さまざまな金融機関との契約により、必要が生じたときには、短期資金需要を満たすことができる十分な信用供与を受けることになっている。

ムーディーズとスタンダード&プアーズ（「S&P」）による当社の短期信用格付けは、それぞれP-1、A-1+である。ムーディーズとS&Pによる当社の長期信用格付けは、それぞれAa3（見通しは弱含み）、AA-（見通しは安定的）である。

当社は、3つの銀行与信枠（2012年8月に期限到来する60億ドルの与信枠（期間5年）、2012年8月に期限到来する30億ドル（期間5年）、2010年6月に期限到来する18億ドルの与信枠（期間364日））を利用することができる。与信枠は、現行のコマーシャル・ペーパー・プログラム支援のために実施されている。期間5年の与信枠は、各与信契約に定めるところにより、そうした各与信契約の諸条件に従い、一定期間延長することができる。当社は、これらの与信枠の大部分は予測可能な将来において引き続き引き出すことはないと予想している。これらの与信枠には、クロスデフォルト事由又は格付けトリガー事由が定められておらず、重大な悪化条項も定められていない（調印時を除く。）。これらの与信枠のほかに、当社は、米国証券取引委員会に様式S-3による自動発行登録届出書を提出することにより短・長期の社債の発行登録を行っている。

保証及びその他のオフバランス・シート協定

当社は、変動持分事業体を含め、当社が財政状態又は流動性に重大な影響を及ぼすおそれがあると考えられる保証、又はその他のオフバランス・シートの資金調達協定を行っていない。

約定コミットメント

下表は、2009年6月30日現在の約定コミットメントの金額及び支払日に関する情報を表示したものである。

(百万ドル)	合計	1年未満	1年 - 3年	3年 - 5年	5年超
計上負債					
債務合計	36,631	16,270	1,438	6,091	12,832
キャピタル・リース	392	46	84	76	186
未認識タックス・ベネフィット(1)					
その他					
長期借入金に係る利払額	12,616	1,183	2,469	1,788	7,176
オペレーティング・リース(2)	1,620	305	495	378	442
最低年金資金調達(3)	1,499	616	883		
購入契約債務(4)	3,897	1,258	1,659	681	299
約定コミットメント合計	56,655	19,678	7,028	9,014	20,935

(1) 2009年6月30日現在、当社の連結貸借対照表には、未認識タックス・ベネフィットの負債として27億ドル(736ドルの利息及び罰金を含む。)が反映されている。1年を超える未認識タックス・ベネフィットの負債の将来における計上時期については不確実性が高いため、2009年6月30日現在の貸借対照表基準日後の現金決済期間について合理的な見積りを行うことができない。

(2) オペレーティング・リース債務は、保証付サブリース収益控除後ベースで表示されている。

(3) 各国における積立義務を遵守するための将来における年金支払額を示す。2012年度以降の予想支払額については、現時点で確定されていない。

(4) 本欄に表示の額は主に、通常業務の一部として締結された各種テイク・オア・ペイ協定を反映している。テイク・オア・ペイ義務に基づき行われたコミットメント額は、有利な価格による買付けが得られるよう、資金需要予想に沿って行われる将来の買付分に相当する。約43%は、過去数年間に外部委託されたIT、人事管理及び設備管理業務に係る業務委託契約に関するものである。表示の額は約定債務を示しているが、当社は、対象となる契約が期限前に解約された場合には、約定額の全額が支払われる可能性はないと考えている。そうした場合、当社は一般に、新規契約又は解約料について協議することができるため、支払額が減ることになる。金額には、テイク・オア・ペイ協定の対象ではないその他の約定購入義務関連の債務は含まれていない。こうした約定購入義務は主として、通常業務の一部であり、営業活動によるキャッシュ・フローの過去の推移に反映されている公正価値による買付注文である。当社は、こうした購入義務が当社の流動性状態に悪影響を及ぼすとは考えていない。

重要な会計方針及び見積り

米国GAAPに準拠した財務書類の作成上、特に重要とされるいくつかの会計方針がある。こうした会計方針には、収益の認識、法人所得税、一部の従業員給付、買収、並びにのれん及び無形資産が含まれる。当社は、これらの会計方針と「第6 経理の状況」1 財務書類() 連結財務書類に対する注記1に記載のその他の事項については、当社の経営成績と財政状態の理解に不可欠なものとして検討されるべきであると考えている。収益の認識の場合、これらの会計方針は、単に所要の会計処理方法を示すものであり、最低限の判断や見積りを伴うにすぎない。別の場合では、これらの会計方針は、条件を満たす会計処理方法のうちどれを選択すべきかを示したり、それらの適用に際し重要な判断や見積りを要求したりすることもある。

当社の事業の性質上、これらの見積値は、見積時点において不確実性の高いものとはみなされていない。したがって、それらは、当社のある年の財政状態、経営成績又はキャッシュ・フローに重大な影響を及ぼすおそれがある変動が生じることになるとは予想されていない。但し、のれんと無形資産の評価に関する現行の減損テストに関して、評価モデルに使用された前提条件（ディスカウント率及び税率又は将来のキャッシュ・フロー予測を含む。）が当初評価時の予測条件に対し大幅に変動が生じると、その年の財務書類に重大な影響を及ぼすような減損損失が発生するおそれがある。

当社は、重要な会計方針の適用と見積値の影響について、当社取締役会の監査委員会と協議している。

収益の認識

当社の収益取引の大部分は棚卸資産の販売によるものであり、当社は、それらの所有権と危険負担が取引先に移転した時点（一般的には出荷日又は取引先の受領日）で収益を認識している。計上された収益は、当社が政府機関に代わって徴収する売上税その他の税を差し引いた純額で表されており、また一般に顧客先への表示価格に含まれる出荷・取扱費用が含まれている。値引き・返品引当金繰入額は、収益が認識された期間と同じ期間に売上高からの控除項目として計上される。当社は、さまざまなプログラム（主として取引先による価格決定の許可、販売支援資金及び消費者が利用できるクーポン）を通じて取引先や消費者に販売奨励手段を提供している。これらのプログラム費用は、発生主義で認識され、売上高からの控除項目として計上される。当社の事業の性質上、収益の認識方法には、経営成績に重大な影響を及ぼす見積りは含まれない。

法人所得税

当社の年間税率は、当社の利益、法定税率のほか、税務上の目的のために財務報告上の目的とは異なった方法で処理される項目の税務上の影響によって決定される。税法上、一定の項目については財務書類に反映されるのとは別の時期に税務申告書に記載することが要求される。こうした相違の一部は、当社の税務申告書において控除対象外とされている費用など恒久的なものであるが、減価償却費など一部は一時的なものであり、毎年繰戻しが行われる。こうした一時的な相違により、繰延税金資産と繰延税金負債が発生する。

繰延税金資産は、一般に、当社がすでに損益計算書にタックス・ベネフィットを計上している将来年度の税務上の損金算入又は税額控除として充当することができる項目である。これに対し、繰延税金負債は、一般に、当社の財務書類に計上されている税金費用のうち支払いが繰り延べられているか、又はその支出額が当社の税務申告書において控除されているが、当社の財務書類上は認識されていない負債又は企業結合において対応する課税基準調整が行われなかった公正価値計上資産を指す。

年間税率を確定する際には、事業計画、計画策定機会及び将来の結果に関する判断を欠くことができない。特定の繰延税金資産を実現するかどうかは、繰越期間が終了するまでに当該国において十分な課税対象所得が得られているかどうかによる。経営陣は、実現できる保証はないが、経営陣は、評価性引当額控除後の繰延税金資産は実現する可能性の方が高いと考えている。

当社は、納税者とそれぞれの課税当局がさまざまな解釈を行っている複雑な規制環境に服しているさまざまな法域で事業を行っている。これらの法域の一部では、当社は、経営陣が支持できると考えているものの、所轄の課税当局による否認が確定するおそれのある税務上のポジションをとることがある。当社は、法人所得税の不確実性に関する会計指針に従い、当社の税務上のポジションを評価し、負債を計上している。当社は、税務調査の進捗状況などの事実関係や事情の変化を考慮してこうした税務上の不確実性を精査し、それらの調整を行っている。当社については、さまざまな法域において数件の調査が進行中である。現時点で入手可能な情報では、これらの税務上のポジションがどのように決着するかは不確実であるが、当社は、最終的な結果が当社の財政状態、経営成績又はキャッシュ・フローに重大な悪影響を及ぼすことはないと考えている。

さまざまな要素からなる当社の法人所得税計上額の計算には多くの見積りや推測を伴うため、税法の変更等の一定の変更若しくは将来の事情、利益の地域構成、税務調査の完了又は利益の本国送金計画は、これらの見積値及び当社の実効税率に影響を及ぼすおそれがある。

従業員給付

当社は、世界各地において各種退職後給付制度を実施している。こうした制度には、年金制度（確定拠出制度と確定給付制度の両方）のほか、主に退職者の医療・生命保険で構成されるその他の退職後給付（「OPEB」）制度が含まれる。会計処理上、確定給付制度とOPEB制度は、予測給付債務と累積給付債務を見積もるための前提条件（割引率、予想される昇給額、従業員関連の要素（離職率、定年及び死亡率等）、資産の期待運用収益、医療給付費用の趨勢率を含む。）が必要となる。こうした場合等の前提条件は、これらの制度について認識される年間費用及び債務に影響を及ぼす。当社の前提条件は、当社の過去の経験と将来の予想に関する経営陣の最善の判断を反映したものである。米国GAAPに従い、実際の結果が当社の前提と異なる場合の差額が繰り延べられる。繰延差額が制度の資産又は負債のうち多い方の10%を超えた場合には、繰延額の一部は翌年の費用に計上される。制度の変更による費用又は給付（従業員の過去勤務に対する給付（過去勤務費用）の増減等）は、給付を受けると予想される従業員の平均残存勤務期間にわたり定額法で繰り延べられ、費用として計上される。

当社の確定給付制度と主要OPEB制度の多くは積立型であるため、制度資産の期待運用収益が重要となる。期待運用収益の確定手続は、「第6 経理の状況」1 財務書類() 連結財務書類に対する注記8に記載されている。2009年度の年金制度資産とOPEB資産の前提とされた平均資産運用収益率は、それぞれ7.4%及び9.3%であった。年金とOPEB資産の両方の運用収益率に0.5%の変動が生じた場合、年間給付費用に40百万ドル弱（税引後）の影響が及ぶものと思われる。

年金債務とOPEB債務は割引後ベースで測定されるため、割引率が重要な前提条件となっている。当社の国内確定給付制度とOPEB制度に用いられる割引率は、現金支出の時期と金額が制度の予定支払額に近い優良債ポートフォリオを参考にして想定される利回りに基づくものである。当社の国外制度の割引率は、格付けがAA以上の投資適格社債に対するベンチマーキングにより設定される。確定給付制度の平均割引率は6.0%であるが、これは当該各制度が運営されている国の国内金利の加重平均である。割引率が0.5%変動すると、年間給付費用（税引後）に約50百万ドル弱の影響が及ぶものと思われる。OPEB制度の平均割引率は6.4%であるが、これは制度加入者の過半数が給付金を受領する国である米国内で一般に適用される利率がさらに高いことを反映している。割引率が0.5%変動した場合、年間給付費用（税引後）に約20百万ドル弱の影響が及ぶものと思われる。

米国における確定拠出年金とOPEB給付の一部は、「第6 経理の状況」1 財務書類()連結財務書類に対する注記8で説明するとおり、従業員持株制度(「ESOP」)により積み立てられている。

買収

当社は、買収事業をパーチェス法で会計処理している。パーチェス法により、当社の連結財務書類には、買収完了時を起点として買収事業が反映されている。さらに、買収資産と引受債務は、買収日現在のそれぞれの見積公正価値で計上されなければならない。購入価格が買収した純資産の見積公正価値を超える場合に、その超過額をのれんとして計上する。

無形資産の公正価値の見積りとそれぞれの耐用年数の配分に際しては、重要な判断が必要とされる。そのため、当社では通常、重要項目について外部の評価専門家の支援を得ている。公正価値の見積りは、入手可能な過去の情報と経営陣が妥当と認める将来の予測と仮定を参考にするが、本来的に不確実な性質のものである。

当社は通常、インカム・アプローチを用いて無形資産の公正価値を見積もっているが、これはそれぞれの資産に帰属する将来の予想キャッシュ・フロー予測に基づくものである。評価に固有の重要な見積りと仮定は、他の市場参加者による考慮内容を反映しており、将来のキャッシュ・フローの金額と時期（予想成長率と収益性を含む）、対象製品又はテクノロジーの寿命、経済参入障壁、ブランドの市場における相対的な地位、キャッシュ・フローに適用された割引率が含まれる。市場やマクロ経済に予想外の出来事や状況が生じた場合には、見積りと仮定の正確性又は有効性に影響が及ぶおそれがある。

無形資産の耐用年数を確定する際にも、判断を要する。無形資産である一部のブランドについては、その歴史や、当社の支援継続計画や買収ブランドの強化計画によって耐用年数が確定できないと予想される。それ以外の買収ブランドの耐用年数は、確定できるものと予想される。耐用年数が確定できないブランドと耐用年数が確定できるブランドに関する当社の評価は、競争環境、市場シェア、ブランドの歴史、対象製品の寿命、営業計画、ブランドが販売される国のマクロ経済環境をはじめとする多くの要素に基づく。耐用年数が確定できる無形資産（主にブランド、テクノロジー及び取引先との関係を含む。）の見積耐用年数についても、主に同様の要素に基づく。当社が取得したテクノロジーと顧客関連の無形資産の使用期間はすべて確定できるものと予想されている。

買収の会計処理に伴うその他の重要な見積値には、出口戦略コストが含まれる。一定の基準が満たされていることを条件として、買収事業に関する出口戦略コストは、買収事業の負債として処理される。その条件が満たされていない場合には、同コストは、発生主義により被統合会社の営業費用として処理される。出口戦略コスト（主に、余剰となった製造・販売・一般管理部門の退職費用、施設閉鎖等の出口費用で構成される。）は、経営陣が確約したが、さらに精緻化が必要になることがある計画に基づく。出口戦略コストの計算に固有の重要な見積りと仮定は、退職する従業員数と、重複施設の運営費用及び最終的な明渡し費用、並びに契約解除費用に関するものである。これらの見積りと仮定は、当社がすでに承認した計画を実行した時点で変更されることがある。見積費用が減少した場合、のれん調整額として計上されるのが一般的である。見積費用が増加した場合、購入価格配分期間（一般的に買収日から1年以内）はのれん調整額として、その後は営業費用として計上されるのが一般的である。2009年6月30日後に実行された買収については、出口費用は取得負債とみなされずに、適用される新会計指針に従い、買収後に発生主義で費用計上される（「新しい会計基準の公表」の企業結合に関する新会計指針の説明を参照。）。

のれん及び無形資産

買収した無形資産は、耐用年数が確定できない資産（たとえば、商標又はブランド）、耐用年数が確定できる無形資産（たとえば、商標若しくはブランド、取引先との関係、特許及びテクノロジー）又はその他ののれんを指すことがある。これらのうち、耐用年数が確定できる無形資産に係る費用についてのみ、その予想耐用年数にわたり費用処理するために償却される。耐用年数が確定できない資産とその他ののれんの価値は償却されないが、年1回以上減損テストが行われる。当社ののれんの減損テストは、耐用年数が確定できない無形資産の減損状況評価とは別個に実施されている。当社は、年1回以上、簿価を報告部門レベルの公正価値と比較精査することによりのれんの減損テストを行っている。さらに当社は、年1回以上、耐用年数が確定できない資産について、公正価値との比較により個々の簿価を精査して、それらの減損状況を評価している。当社は、インカム・アプローチに基づき報告部門の公正価値を決定する。インカム・アプローチでは、当社は、見積将来キャッシュ・フローの現在価値に基づき当社の報告部門の公正価値を算出する。事業変動とマクロ経済変動の影響を評価し、将来キャッシュ・フローを見積もって、公正価値を測定するには、相当の経営判断が必要である。予想成長率や資本費用など当社の減損評価に用いられている前提条件は、内部予想と営業計画に沿ったものである。当社では、これらの仮定と見積りは、他の市場参加者において用いられているものと同等以上のものであると考えている。営業状態に一定の出来事又は変動が生じた場合には、耐用年数が確定できない無形資産を耐用年数が確定できる資産に区分変更することができ、新たに減損評価を行うことができる。当社は、表示年度中、のれん又は無形資産について重要な減損損失を認識しなかった。

のれんと耐用年数が確定できない無形資産に関する年1回の減損テストにより、すべての報告部門と無形資産の公正価値がそれぞれの計上価値を超えていることが明らかになった。しかしながら、のれんと耐用年数が確定できない無形資産に関する減損テストに用いられる判断、仮定及び見積り（割引率及び税率又は将来キャッシュ・フロー予測）に将来変更が生じた場合には、見積公正価値が著しく異なることになる可能性があり、その年の財務書類に重大な影響を及ぼすような減損損失が発生するおそれがある。最近買収した事業ののれんと無形資産の計上額は、現行の事業運営計画とマクロ経済環境条件を参考にして算出されたものであるため、減損損失の計上が必要になるおそれのある悪化の影響をさらに受けやすい。たとえば、ジレットの無形資産とのれんの金額は、比較的最近の買収日時点の最新の評価額であるため、当該事業の経営成績又はマクロ経済状況が悪化した場合に減損リスクを受けやすい。2009年6月30日現在、ジレットの耐用年数が確定できない無形資産は、耐用年数が確定できない無形資産の約89%（269億ドル）であった。2009年6月30日現在、報告部門に配分されたのれん（全部がジレット買収の一環として取得した事業（ブレード&レーザー、ブラウン、バッテリー）で構成されている。）は、のれんの47%（565億ドル）であった。ブラウン事業を除くと、当社のその他の報告部門のすべてについて、公正価値が計上価額を上回っている。ブラウン事業の公正価値は計上価額（のれん及び耐用年数が確定できない無形資産24億ドルを含む。）を超えているが、小型家電製品とパーソナル・グルーミング製品の購入は奢侈性が高いことから、2009年の景気後退により発展途上地域において同事業が不均衡に減少した。当社のブラウン事業の評価は、当社の長期事業計画に沿った売上高と利益の伸び率に戻りつつある。これらの事業計画が達成できない場合、又はマクロ経済状況がさらに悪化した場合には、ブラウン事業ののれんと無形資産に減損が生じることになる評価が行われる可能性がある。

新しい会計基準の公表

2008年7月1日に、当社は、公正価値の測定に関して新会計指針を適用した。この新会計指針は、公正価値を定義し、一般に公正妥当と認められる会計原則における公正価値の測定の枠組みを定め、公正価値に関する情報開示の範囲を拡大している。新会計指針は、一定の金融資産・負債に対し、2008年7月1日から当社に適用された。金融資産・負債に関する公正価値の測定に関する追加情報については、「第6 経理の状況」1 財務書類() 連結財務書類に対する注記5を参照。新会計指針は、2009年7月1日から、非継続的に公正価値で認識又は開示された非金融資産・負債にも適用される。

2009年1月1日に、当社は、デリバティブ商品及びヘッジ活動の開示に関する新会計指針を適用した。新会計指針は、デリバティブの利用と事業体の財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローへの影響に関する情報開示に影響を及ぼし、新たな定性・定量情報を要求している。当社のリスク管理業務（デリバティブ商品及びヘッジ活動を含む。）に関する追加情報については、「第6 経理の状況」1 財務書類() 連結財務書類に対する注記5を参照。

2007年12月に、財務会計基準審議会（「FASB」）は、企業結合及び連結財務書類における非支配持分に関する新会計指針を公表した。新会計指針は、企業結合と非支配持分のいくつかの点（取得原価、偶発事象（偶発資産、偶発負債、及び条件付購入価格を含む。）、部分的取得と段階的取得の影響（取得されなかった少数株主持分に帰属する純資産の評価を含む。）、及び取得事業の取得後の出口対策を含む。）に関する会計処理方法を変更するものである。新会計指針は、2009年7月1日から当社に適用される。

当会計年度中に発行されたか、又は効力が発生したその他の新しい会計基準の公表は、連結財務書類に重大な影響を及ぼしておらず、又は及ぼすとは予想されていない。

その他の情報

ヘッジ商品・金融派生商品

当社は、各種製品を提供する多国籍企業として、金利、為替レート及び市況商品価格の変動等の市場リスクに晒されている。当社は、当然に行われるエクスポージャーの差額決済と相関関係を利用できるように一元的にエクスポージャーを評価している。正味エクスポージャーに関連するボラティリティの管理を選択する限り、当社は、デリバティブ商品とヘッジ活動に適用される会計指針を用いて会計処理を行う各種金融取引を実行する。これらの金融取引には、受容可能なカウンターパーティー・リスク、商品の種類及びその他のヘッジ実務に関する当社の方針が適用される。「第6 経理の状況」1 財務書類（ ）連結財務書類に対する注記5には、当社の金融商品の会計方針の詳細が記載されている。

デリバティブのポジションは、市場評価、感応度分析及び潜在的な最大損失評価（バリュー・アット・リスク）モデルを含む手法を用いて監視されている。後述の金利、為替レート及び市況商品価格に関するリスクのテスト評価は、評価期間を1年とし、信頼水準を95%と想定する「コーポレートマネージャーTM」バリュー・アット・リスク・モデルに基づくものである。このモデルには、相関関係（時間の経過とともに相前後して変動する傾向のあるリスク）と（複数の通貨、商品及び金利商品を保有することによる）分散化の影響が組み込まれており、通常の場合財務上の利回りは分散されていることを前提としている。市場要因のボラティリティと相関関係の見積値は、2009年6月30日現在の「リスクメトリクスTM」データセットから得たものである。「リスクメトリクスTM」からデータが得られないときは、合理的な代替データが含まれる。

後述のとおり、金利、通貨及び市況商品価格に関連する当社の市場リスク・エクスポージャーについて、過去の報告期間と比較して著しい変動は生じていない。さらに、当社は、近い将来、これらのリスクに著しい影響を及ぼすおそれのある事実又は事情が存在しているとの報告を受けていない。

金融商品の金利エクスポージャー 借入金債務に対する金利変動エクスポージャーをヘッジするために、金利スワップが利用されている。外貨建ての金利スワップの目的は、当社の国外事業への投資に対する為替レートの変動リスクをヘッジすることにある。これらの通貨金利スワップは、当社の国外純投資のヘッジ手段として設計されている。

2009年6月30日に終了した年度の当社の金利リスク全般（デリバティブ商品その他の金利感応性商品を含む。）に基づき、当社は、過去の金利変動に基づき信頼水準を95%と想定して、今後短期的な金利の変動が当社の財務書類に著しい影響を及ぼすおそれはないと考えている。

金融商品の通貨エクスポージャー 当社は、世界中の多くの国で製品を製造・販売しているため、当社の収益と費用は為替レートの変動リスクに晒されている。当社の通貨ヘッジ対策の主要な目的は、当社の財務ポジションが短期的な為替レートの変動から悪影響を受けるリスクを軽減することにある。会社方針には、許容できるヘッジ活動の範囲が定められている。当社は主に、期間が1年半未満の為替予約を利用している。さらに、当社は、関係会社間金融取引に対する為替レート変動リスクをヘッジするために、期間5年以内の通貨スワップを行っている。

2009年6月30日現在及び同日終了年度の当社の為替リスク全般（デリバティブ商品及びその他の通貨変動感応性商品を含む。）に基づき、当社は、過去の為替レート変動に基づく信頼水準を95%と想定して、デリバティブ商品及びその他の商品への為替レートの短期的な変動の影響として、当社の財務書類に著しい影響が及ぶおそれはないと考えている。

金融商品の商品価格エクスポージャー 当社は、天候、供給状況、政治・経済変動、その他予測不能な要因が原因となって発生する価格変動の影響を受ける原材料を用いている。当社は、固定価格契約のほか、先物、オプション、スワップを用いて、上述のエクスポージャー関連の価格変動に対処している。

2009年6月30日現在及び同日終了年度中の当社の商品価格リスク全般について、当社は、過去の商品価格変動に基づく95%の信頼水準であれば、デリバティブ及びその他の商品の商品価格の短期的な変動の影響として、当社の財務書類に重大な影響が及ぶおそれはないと考えている。

米国GAAP定義外の基準

当社による財務成績の説明には、いくつかの「非GAAP財務基準」が含まれている。当社は、これらの基準が当社の投資家に成績・動向に関する新たな情報のほか、経営評価に用いられるメトリクスの一部に対する明晰な解説を提供するものと考えている。本項でGAAP以外の財務基準を用いて説明する場合には、対応するGAAP基準にも言及している。これらの基準には、以下が含まれる。

本源的売上高の増加 本源的売上高の増加は、年度別比較から外国為替、買収及び売却の影響を除外した売上高の増加を測定するものである。当社は、この方法により売上高の増加を一貫した基準で示すことにより、対象期間の成績と推移についてより完全な理解を投資家にもたらしめようと考えている。

下表は、本源的売上高の増加率を報告ベースの純売上高の増加率に数値調整したものである。

2009年度	純売上高の増加	外国為替 レートの影響	買収・売却 の影響	本源的売上高 の増加
ビューティー	-4%	4%	1%	1%
グルーミング	-9%	6%	1%	-2%
ヘルスケア	-7%	5%	1%	-1%
スナック&ペットケア	-3%	4%	0%	1%
ファブリック&ホームケア	-2%	5%	0%	3%
ベビーケア&ファミリーケア	1%	4%	2%	7%
P&G合計	-3%	4%	1%	2%

2008年度	純売上高の増加	外国為替 レートの影響	買収・売却 の影響	本源的売上高 の増加
ビューティー	9%	-6%	1%	4%
グルーミング	11%	-7%	0%	4%
ヘルスケア	9%	-5%	-1%	3%
スナック&ペットケア	7%	-4%	0%	3%
ファブリック&ホームケア	11%	-5%	0%	6%
ベビーケア&ファミリーケア	9%	-4%	3%	8%
P&G合計	9%	-5%	1%	5%

フリー・キャッシュ・フロー フリー・キャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローから資本的支出を差し引いた額と定義されている。フリー・キャッシュ・フローは配当及び裁量投資に充当可能な資金額を確定する際のひとつの要素であるため、当社はこれを重要な基準と考えている。フリー・キャッシュ・フローはまた、上級経営陣の評価に用いられる基準のひとつでもあり、それらの報酬の不確定部分を確定する際の要素となっている。

フリー・キャッシュ・フロー効率 フリー・キャッシュ・フロー効率は、純利益に対するフリー・キャッシュ・フローの割合であると定義されている。当社は、フリー・キャッシュ・フローの純利益に対する割合を90%又はそれ以上とすることを目標としている。フリー・キャッシュ・フロー効率は、上級経営陣の評価に用いられている基準のひとつであり、リスクのある報酬の確定に際しての一要素である。

下表は、フリー・キャッシュ・フローの数値の調整を示したものである。

	営業活動による キャッシュ・フロー (百万ドル)	資本的支出 (百万ドル)	フリー・ キャッシュ・ フロー (百万ドル)	純利益 (百万ドル)	フリー・ キャッシュ・ フロー効率
2009年度	14,919	(3,238)	11,681	13,436	87%
2008年度	15,008	(3,046)	11,962	12,075	99%
2007年度	13,410	(2,945)	10,465	10,340	101%
2006年度	11,372	(2,667)	8,705	8,684	100%
2005年度	8,561	(2,181)	6,380	6,923	92%
2004年度	9,216	(2,024)	7,192	6,156	117%
2003年度	8,455	(1,482)	6,973	4,788	146%
2002年度	7,672	(1,679)	5,993	3,910	153%
2001年度以降のフリー・キャッシュ・フロー合計			69,351		
平均フリー・キャッシュ・フロー効率					112%

第4 【設備の状況】

1 【設備投資等の概要】

設備投資の効率性確保は、当社の中核的な分野である。2009年度の設備投資は、2008年度の3,046百万ドル、2007年度の2,945百万ドルに対し、3,238百万ドルに増加した(2008年度比192百万ドル増)。純売上高に占める設備投資の割合は、2008年度の3.7%、2007年度の3.9%に対し、2009年度は4.1%であった。

下表は、設備投資額を事業分野別に表示したものである(単位：百万ドル)。

	ビューティー 合計	ヘルス&ウェル ビーイング合計	ハウスホールド ケア合計	全社共通	合 計
2009年度	820	469	1,710	239	3,238
2008年度	770	528	1,526	222	3,046

2 【主要な設備の状況】

当社は、全米22州に36カ所の製造設備を所有・操業している。さらに、当社は、世界43カ国に105の製造施設を所有・操業している。国内外の施設の多くが、複数事業の製品を生産している。これらの製造拠点のうち、ビューティー製品は43カ所、グルーミング製品は14カ所、ファブリックケア&ホームケア製品は51カ所、ベビーケア&ファミリーケア製品は29カ所、ペットケア&スナック製品は11カ所、ヘルスケア製品は35カ所で生産されている。経営陣は、当社の生産設備は、事業を効率的に支援するうえで十分であり、その資産・装置は適切に維持管理されているものと考えている。

3 【設備の新設、除却等の計画】

第一部 第3 7「財政状態、経営成績及びキャッシュ・フローの状況の分析」を参照。

第5 【提出会社の状況】

1 【株式等の状況】

(1) 【株式の総数等】

【株式の総数】

2009年6月30日現在の株式数

	授権株式数	発行済株式数	未発行株式数
普通株式	10,000,000,000株	4,007,362,609株 ^(注1)	5,992,637,391株
優先株式	800,000,000株 ^(注2)	136,981,525株	663,018,475株

(注1) このうち1,090,327,728株は、自己株式であり、すでに公表済の自己株式取得計画の一環として当社子会社が実質的に保有する株式を含む。

(注2) 600,000,000株のクラスA優先株式及び200,000,000株のクラスB優先株式で構成される。

【発行済株式】

2009年6月30日現在の発行済株式

記名・無記名の別及び 額面・無額面の区別	種類	発行済株式数	額面金額	上場証券 取引所名	内容
記名式無額面株式	普通株式	2,917,034,881株 ^(注1)	無額面 (資本組入れ 額は1ドル)	ニューヨーク証 券取引所、ユー ロネクスト・パ リ証券取引所	議決権株式
記名式無額面株式	優先株式	136,981,525株	無額面 (資本組入れ 額は1ドル)	上場していない	クラスA優先株 式は議決権株 式、クラスB優 先株式は無議 決権株式

(注1) 1,090,327,728株の自己株式控除後の社外流通株式総数。

(2) 【発行済株式総数、資本金等の推移】

	年間の資本増加(減少)額		年度末資本残高	
	普通株式(注1) 千ドル	優先株式(注2) 千ドル	千ドル	(百万円)
2004年6月30日に終了した事業年度	2,543,838	1,525,750	4,069,588	365,978
自己株式として購入	(93,308)			
従業員向け制度のための発行	17,524			
優先株式の発行(償却後)	4,880	(43,109)		
2005年6月30日に終了した事業年度	2,472,934	1,482,641	3,955,575	355,725
自己株式として購入	(297,132)			
従業員向け制度のための発行	36,763			
優先株式の発行(償却後)	3,788	(31,975)		
ジレットの買収	962,488			
2006年6月30日に終了した事業年度	3,178,841	1,450,666	4,629,507	416,332
自己株式として購入	(89,829)			
従業員向け制度のための発行	37,824			
優先株式の発行(償却後)	5,110	(44,556)		
2007年6月30日に終了した事業年度	3,131,946	1,406,110	4,538,056	408,107
自己株式として購入	(148,121)			
従業員向け制度のための発行	43,910			
優先株式の発行(償却後)	4,982	(40,086)		
2008年6月30日に終了した事業年度	3,032,717	1,366,024	4,398,741	395,579
自己株式として購入	(98,862)			
従業員向け制度のための発行	16,841			
優先株式の発行(償却後)	4,992	(41,651)		
フォルジャーズ(コーヒー子会社) のために提供された株式	(38,653)			
2009年6月30日に終了した事業年度	2,917,035	1,324,373	4,241,408	381,430

(注1) 普通株式の資本組入れ額は1ドルである。

(注2) 清算価値は、シリーズA従業員持株制度転換権付クラスA優先株式が1株当たり6.82ドル、シリーズB従業員持株制度転換権付クラスA優先株式が1株当たり12.96ドルである。

(3) 【所有者別状況】

() 普通株式の所有者別状況

(2009年6月30日現在)

区分	株主数	所有株式数(イ)	発行済株式総数に対する(イ)の割合
個人	88,643人	163,490,163株	5.6%
信託受託人、遺産管理人、後見人 ^(注1)	7,173	55,290,937	1.9
登録名義人 ^(注2)	42	2,670,471,996	91.5
ブローカー、法人、保険会社、事務所	1,052	27,781,785	1.0
合計	96,910人	2,917,034,881株 ^(注3)	100%

(注1) 信託受託人、遺産管理人、後見人：最終受益者の為に受託者名義で登録されているもの。

(注2) 登録名義人：個人又は法人の代りに株主名簿上株主として登録された個人又は法人。

(注3) 1,090,327,728株の自己株式控除後の社外流通株式総数。

() 普通株式所有数別状況

(2009年6月30日現在)

内訳	株主数	割合(%)	所有株式数	割合(%)
1～50株	37,604人	38.8%	605,349株	0.0%
51～100株	11,135	11.5	933,551	0.0
101～200株	11,039	11.4	1,784,477	0.1
201～300株	4,478	4.6	1,130,248	0.0
301～400株	4,872	5.0	1,786,148	0.1
401～500株	2,384	2.5	1,092,449	0.0
501～1,000株	7,583	7.8	5,623,402	0.2
1,001～5,000株	12,057	12.4	28,276,080	1.0
5,001～10,000株	2,879	3.0	20,364,639	0.7
10,000株以上	2,879	3.0	2,855,438,538	97.9
合計	96,910人	100.0%	2,917,034,881株 ^(注1)	100.0%

(注1) 1,090,327,728株の自己株式控除後の社外流通株式総数。

(4) 【大株主の状況】

(2009年6月30日現在)

氏名又は名称	住所又は所在地	所有株式数(イ)	発行済株式総数に対する(イ)の割合
シード・アンド・カンパニー ^(注1) (ニューヨーク証券取引所の預託機関)	ニューヨーク州 ニューヨーク	2,653,443,091株 ^(注2)	90.96%
計		2,653,443,091株 ^(注2)	90.96%

(注1) 自らのために議決権を行使しないノミニーである。

(注2) すでに公表済の自社株取得プログラムの一環として当子会社が実質的に保有する株式を除く。

2 【配当政策】

予測不能の事態が生じない限り、取締役会は、概して当期純利益の伸びと過去の慣行に沿った積極的な配当政策を採る意向である。

3 【株価の推移】

(1) 【最近5年間の事業年度別最高・最低株価】

ニューヨーク証券取引所

事業年度	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年
決算月日	6月30日	6月30日	6月30日	6月30日	6月30日
最高 (ドル) (円)	57.40 (5,162)	62.50 (5,621)	66.30 (5,962)	75.18 (6,761)	73.57 (6,616)
最低 (ドル) (円)	50.53 (4,544)	51.91 (4,668)	55.25 (4,969)	60.44 (5,435)	43.93 (3,951)

(2) 【最近6月間の月別最高・最低株価】

ニューヨーク証券取引所

月	2009年1月	2月	3月	4月	5月	6月
最低 (ドル) (円)	62.97 (5,663)	54.46 (4,898)	49.03 (4,409)	51.97 (4,674)	54.77 (4,925)	54.13 (4,868)
最高 (ドル) (円)	54.24 (4,878)	47.76 (4,295)	43.93 (3,951)	46.29 (4,163)	48.55 (4,366)	50.00 (4,497)

4 【役員 の 状況】

(1) 取締役及び役員 の 略歴

1) 取締役

(本報告書提出日現在)

役職名	氏名及び生年月日	略歴
取締役	アンジェラ・ブレイリー (Angela Braly) 48歳	2009年12月8日、当社取締役就任 ウェルポイント・インク(会員制医療給付会社)社長兼最高経営責任者。
取締役 監査委員会委員 報酬・リーダーシップ向上 委員会	ケネス・I・シュノールト (Kenneth I. Chenault) 58歳	2008年、当社取締役 アメリカン・エクスプレス・カンパニー(金融サービス)会長兼最高経営責任者。 インターナショナル・ビジネス・マシーンス・コーポレーション取締役。
取締役 報酬・リーダーシップ向上 委員会委員 イノベーション&テクノロジー 委員会委員	スコット・D・クック (Scott D. Cook) 57歳	2000年 当社取締役 インテュイット・インク(ソフトウェア及びウェブサービス)取締役会業務執行委員会委員長、eベイ・インク取締役。
取締役 監査委員会委員 イノベーション&テクノロジー 委員会委員	ラジャト・K・グプタ (Rajat K. Gupta) 61歳	2007年 当社取締役 マッキンゼー・アンド・カンパニー(国際コンサルティング)名誉シニア・パートナー、アメリカン・エアラインズ、ジェンパクト・リミテッド、ザ・ゴールドマン・サックス・グループ・インク、ハーマン・インターナショナル・インダストリーズ・インク及びスパーバンク各取締役。
取締役	A・G・ラフリー(注1) (A.G. Lafley) 62歳	2000年 当社取締役 当社取締役会会長兼前最高経営責任者。ゼネラル・エレクトリック・カンパニー取締役。
取締役 監査委員会委員長 報酬・リーダーシップ向上 委員会委員	チャールズ・R・リー (Charles R. Lee) 69歳	1994年 当社取締役 ベライゾン・コミュニケーションズ・インク(電気通信サービス)前取締役会会長兼共同最高経営責任者。ディレクティブ・グループ・インク、マラソン・オイル・コーポレーション、ユナイテッド・テクノロジー・コーポレーション及びUSスチール・コーポレーション各取締役。
取締役 統治・公共責任委員会委員 イノベーション&テクノロジー 委員会委員	リン・M・マーティン (Lynn M. Martin) 69歳	1994年 当社取締役 ノースウェスタン大学J.L.ケロッグ経営大学院前教授。カウンシル・フォー・ジ・アドバンスメント・オブ・ウィメン前議長、デロイト&トウシュLLP顧問(内部人事・マイノリティ対策推進担当)。AT&T・インク、ライダー・システムズ・インク、ドレフュス・ファンズ及びコンステレーション・エナジー・グループ各取締役。
取締役	ロバート・A・マクドナルド (注2) (Robert A. McDonald) 56歳	2009年7月1日、当社取締役就任 当社社長兼最高経営責任者。ゼロックス・コーポレーション取締役。

役職名	氏名及び生年月日	略歴
取締役 議長取締役 報酬・リーダーシップ向上 委員会委員長 統治・公共責任委員会委員	W・ジェームズ・ マクナーニ・ジュニア (W. James McNerney, Jr.) 60歳	2003年 当社取締役 ザ・ボーイング・カンパニー（航空、民間航空機及 び軍事防衛システム）取締役会会長、社長兼最高経 営責任者。
取締役 イノベーション&テクノロ ジー委員会委員	ジョナサン・A・ロジャーズ (Johnathan A. Rodgers) 63歳	2001年 当社取締役 TVワン・LLC(メディア・通信)社長兼最高経営責任 者、ナイキ・インク取締役。
取締役 イノベーション&テクノロ ジー委員会委員長 監査委員会委員	ラルフ・スナイダーマン (Ralph Snyderman, M.D.) 69歳	1995年 当社取締役 デューク大学名誉総長・ジェームズ・B・デューク 医学大学院教授。ターガセプト・インク取締役。 ニュー・エンタープライズ・アソシエイツのベン チャー・パートナー。
取締役 報酬・リーダーシップ向上 委員会委員 統治・公共責任委員会委員	メアリー・アグネス・ウィル ダロッター (Mary Agnes Wilderotter) 54歳	2009年 8月11日 当社取締役就任 フロンティア・コミュニケーションズ・コーポレー ション（非都市部と中小の町・市向けサービスの提 供を専門とする通信会社）取締役会会長、社長兼最 高経営責任者。ゼロックス・コーポレーション及び ヤフー!・インク各取締役。
取締役 監査委員会委員 統治・公共責任委員会委員	パトリシア・A・ウォルツ (Patricia A. Woertz) 56歳	2008年 当社取締役 アーチャー・ダニエルズ・ミッドランド・カンパ ニー(植物油、トウモロコシ、小麦、ココア等の農産品 加工)会長、最高経営責任者兼社長。
取締役 統治・公共責任委員会委員 長 イノベーション&テクノロ ジー委員会委員	エルネスト・セディージョ (Ernesto Zedillo) 57歳	2001年 当社取締役 前メキシコ合衆国大統領、グローバリゼーション研 究センター理事、イエール大学教授(国際経済・政 治)。アルコア・インク取締役。

(注1) ラフリーは、2010年2月25日に当社を退社する予定であり、2010年1月1日に会長職を退任する。

(注2) マクドナルドは、2010年1月1日付で、ラフリーの後任として会長職に就任する（他の役職兼任）。

2) 役員

(本書提出日現在)

役職名	氏名	年齢	役員就任年
社長兼最高経営責任者 取締役(2009年7月1日就任)	ロバート・A・マクドナルド (Robert A. McDonald)	56歳	1999年
取締役会会長 取締役(2000年6月8日就任)	アラン・G・ラフリー (Alan G. Lafley)	62歳	1992年
最高財務責任者	ジョン・R・メラー (Jon R. Moeller)	45歳	2009年
副会長 - グローバル・オペレーションズ 統括	ヴァーナー・ガイスラー (Werner Geissler)	56歳	2007年
副会長 - グローバル・ハウスホールドケア 統括	E・ディミトリ・パネオトポロス (E. Dimitri Panayoptopoulos)	58歳	2007年
副会長 - グローバル・ビューティー & グルーミング	エドワード・D・シャーリー (Edward D. Shirley)	53歳	2008年
副会長 - グローバル・ヘルス & ウェルビーイング	ロバート・A・スティール (Robert A. Steele)	54歳	2007年
最高テクノロジー責任者	ブルース・ブラウン (Bruce Brown)	51歳	2008年
グローバル・カスタマー事業開発担当役員	ロバート・L・フレゴール・ジュニア (Robert L. Fregolle, Jr.)	52歳	2009年
グローバル製品供給担当役員	R・キース・ハリソン・ジュニア (R. Keith Harrison, Jr.)	62歳	2001年
グローバル対外関係担当役員	クリストファー・D・ハッサール (Christopher D. Hassall)	55歳	2009年
最高法務責任者兼秘書役	スティーブン・W・ジェミソン (Steven W. Jemison)	58歳	2008年
グローバル人事担当役員	モヒート・ナグラス (Moheet Nagrath)	50歳	2008年
グローバル・ビジネス・サービス統括責任者兼最高情報責任者	フィリッポ・パッセリーニ (Filippo Passerini)	52歳	2003年
グローバル・ブランド構築担当役員	マーク・S・プリッチャード (Marc S. Pritchard)	49歳	2008年
上級副社長兼コントローラー(グローバル・ハウスホールドケア・ファイナンス及びアカウンティング担当)	バレリー・L・シェパード (Valarie L. Sheppard)	45歳	2005年

上記業務執行役員は、シャーリーを除き全員が、5年以上当社に勤続している。

3) 経営陣及び一定の実質的所有者による株式保有の状況(2009年8月14日現在)

次表とその下の注記は、2009年8月14日現在、すべての取締役、次表に氏名が記載された各業務執行役員(「表示業務執行役員」)、取締役・業務執行役員全体並びに発行済シリーズA及びシリーズB従業員持株制度転換権付クラスA優先株式の5%超の所有者による当社普通株式並びにシリーズA及びシリーズB従業員持株制度転換権付クラスA優先株式の保有状況についてそれぞれ示したものである。

普通株式
(株式/オプション数)

所有者	実質的所有に係る株式数と内容					譲渡制限付 株式ユニット (5)
	直接所有(1) 及び利益分 与制度(2)に よる株式数	取得権を有す る株式数(3)	受託者と して及び 家族名義で 所有する 株式数(4)	合 計	普通株式 全体の 保有比率	
スーザン・E・アーノルド	33,050	783,356	20	816,426	(6)	81,809
ケネス・I・シュノールト	2,437			2,437	(6)	1,996
スコット・D・クック	9,968	10,674	32,479	53,121	(6)	12,736
クレイトン・C・デイリー・ ジュニア	77,344	1,100,440	5,429	1,183,213	(6)	178,418
ヴァーナー・ガイスラー	35,178	583,094	1,983	620,255	(6)	163,422
ラジャト・K・グプタ					(6)	3,836
A・G・ラフリー	60,646	2,620,812	6,873	2,688,331	(6)	976,577
チャールズ・R・リー	60,293	16,712		77,005	(6)	12,736
リン・M・マーティン	11,451	16,712		28,164	(6)	12,736
ロバート・A・マクドナルド	69,303	1,108,895	27,822	1,206,020	(6)	53,502
W・ジェームズ・ マックナーニ・ジュニア	15,414			15,414	(6)	12,736
ジョン・R・メラ(7)	23,037	192,783	824	216,644	(6)	4,597
E・ディミトリ・パナヨトプロス	198,824	1,223,847		1,422,671	(6)	58,958
ジョナサン・A・ロジャーズ	10,260	6,664		16,904	(6)	12,736
ラルフ・スナイダーマン	31,451	16,712		48,163	(6)	12,736
メアリー・アグネス・ ウィルダロッター					(6)	
パトリシア・A・ウォルツ					(6)	1,996
エルネスト・セディージョ	4,452	6,644		11,096	(6)	12,736
取締役・業務執行役員29名全体	893,675	10,790,055	132,374	11,816,104	(6)	1,945,905

- (注1) 各取締役又は業務執行役員が議決権の行使及び投資に関して単独の裁量権を有している譲渡制限のない普通株式、各取締役又は業務執行役員が議決権の行使権限を有しているが、(譲渡制限期間が経過するまで)投資権限を有していない譲渡制限付普通株式を表示したものである。
- (注2) プロクター・アンド・ギャンブル利益分与信託・従業員持株制度(以下「PST」という。)による退職金信託のもとで業務執行役員の個人勘定に配分された普通株式。当制度の加入者は、議決権に関して、また当制度の定める制限の範囲内で株式投資に関して、単独の裁量権を有している。株式に係る議決権の行使は、加入者の指示に基づいて受託者によって行われる。特定の株式に係る議決権について受託者が加入者から指示を受けていない場合には、同信託のその他の加入者から実際に受けた指示の比率に基づいて議決権が行使される。
- (注3) 表示の金額は、権利確定済ストック・オプション及び基準日(2009年8月14日)から60日以内に権利が確定するストック・オプションを反映している。取締役又は業務執行役員は、株式を実際に取得した時点で、議決権の行使又は投資に関して単独の裁量権を有することになる。
- (注4) 本欄に表示の株式に関して、議決権及び投資権限(又はそのいずれか)を他者と共有している。
- (注5) 譲渡制限株式ユニット(「RSU」)は、譲渡制限期間が経過した時点で譲渡制限なしの普通株式を受領することができる権利を表章しており、譲渡制限期間が経過した時点で、その所持人は投資及び議決権の行使又は現金決済に関して単独の裁量権を有することになる。RSUは、保有者が、譲渡制限期間が経過するまで議決権又は投資権限を有しないため、「実質的に所有されている」とはみなされない。
- (注6) いずれの取締役又は表示業務執行役員の保有率も0.092%未満であり、取締役・業務執行役員全体の保有率は0.405%未満である。
- (注7) 合計は、メラー氏が当社に雇用されている配偶者を通じて間接的に保有している株式、ストック・オプション及びRSUを含む。

シリーズA従業員持株制度転換権付クラスA優先株式

(株 式 数)

所有者の氏名	実質的所有に係る株式数と内容		所有比率
	利益分与制度(1)による株式数	受託者として所有する株式数	
スーザン・E・アーノルド	11,508		(2)
ケネス・I・シュノールト	0		
スコット・D・クック	0		
クレイトン・C・デイリー・ジュニア	16,344		(2)
ヴァーナー・ガイスラー	610		(2)
ラジャト・K・グプタ	0		
A・G・ラフリー	634		(2)
チャールズ・R・リー	0		
リン・M・マーティン	0		
ロバート・A・マクドナルド	12,494		(2)
W・ジェームズ・マックナーニ・ジュニア	0		
ジョン・R・メラー(4)	11,122		(2)
E・ディミトリ・パネオトポロス	419		(2)
ジョナサン・A・ロジャーズ	0		
ラルフ・スナイダーマン	0		
メアリー・アグネス・ウィルダロッター	0		
パトリシア・A・ウォルツ	0		
エルネスト・セディージョ	0		
取締役・業務執行役員29名全体	143,950		(2)
プロクター・アンド・ギャンブル利益分与信託・従業員持株制度(オハイオ州45201-0599シンシナティ市私書箱599号)の従業員株式所有信託(受託者は、S・P・ドノヴァン・ジュニア及びR・C・スチュワート)		16,651,566(3)	

(注1) PSTによる従業員株式所有信託のもとで業務執行役員の個人勘定に配分された株式。当制度の加入者は、議決権に関して、また当制度の定める制限の範囲内で株式投資に関して、単独の裁量権を有している。当該信託の受託者による株式に係る議決権の行使は、加入者からの指示に基づいて行われる。特定の株式に係る議決権行使について受託者が加入者から指示を受けていない場合には、同信託のその他の加入者から実際に受けた指示の比率に基づいて議決権が行使される。

(注2) いずれの表示業務執行役員の保有率も0.022%未満である。株式については、現在社員であるか又はこれまで社員であった者だけが、これらの株式の実質的所有権を有することができる。取締役・業務執行役員全体の保有率は、0.197%未満である。

(注3) 未配分株式。これらの株式に係る議決権の行使については、受託者が配分済の株式に係る議決権について当制度の信託加入者から受けた指示に比例して当該受託者が保有している未配分株式に係る議決権を行使することを定めた当制度の条項の規制を受ける。株式の公開買付に際してこれらの株式を処分する場合には、受託者は配分済株式の処分について当制度の信託加入者から受けた指示に比例して当該受託者が保有する未配分株式を処分する旨を定めた当制度の条項の適用を受ける。

(注4) 合計は、メラー氏が当社に雇用されている配偶者を通じて間接的に保有する株式を含む。

シリーズB従業員持株制度転換権付クラスA優先株式

(株 式 数)

所有者の氏名	実質的所有に係る株式数と内容		所有比率
	利益分与制度 (1)による株式数	受託者として 所有する株式数	
スーザン・E・アーノルド	50		(2)
ケネス・I・シュノールト	0		
スコット・D・クック	0		
クレイトン・C・デイリー・ジュニア	189		(2)
ヴァーナー・ガイスラー	138		(2)
ラジャト・K・グプタ	0		
A・G・ラフリー	752		(2)
チャールズ・R・リー	0		
リン・M・マーティン	0		
ロバート・A・マクドナルド	138		(2)
W・ジェームズ・マックナーニ・ジュニア	0		
ジョン・R・メラー	0		
E・ディミトリ・パネオトポロス	138		(2)
ジョナサン・A・ロジャーズ	0		
ラルフ・スナイダーマン	0		
メアリー・アグネス・ウィルダロッター	0		
パトリシア・A・ウォルツ	0		
エルネルト・セディージョ	0		
取締役・業務執行役員29名全体	2,303		(2)
プロクター・アンド・ギャンブル利益分与信託・従業員持株制度(オハイオ州45201-0599シンシナティ市私書箱599号)の従業員株式所有信託(受託者は、S・P・ドノヴァン・ジュニア及びR・C・スチュワート)		42,838,203(3)	

(注1) PSTによる従業員株式所有信託のもとで業務執行役員の個人勘定に配分された株式。当制度の加入者は、議決権に関して、また当制度の定める制限の範囲内で株式投資に関して、単独の裁量権を有している。受託者による株式に係る議決権の行使は、加入者からの指示に基づいて行われる。特定の株式に係る議決権行使について受託者が加入者から指示を受けていない場合には、同一の信託のその他の加入者から実際に受けた指示の比率に基づいて議決権が行使される。

(注2) いずれの表示業務執行役員の保有率も0.0012%未満である。株式については、現在社員であるか又はこれまで社員であった者だけが、これらの株式の実質的所有権を有することができる。取締役・業務執行役員全体の保有率は、0.0036%未満である。

(注3) 未配分株式。これらの株式に係る議決権の行使については、受託者が配分済の株式に係る議決権について当制度の信託加入者から受けた指示に比例して当該受託者が保有している未配分株式に係る議決権を行使することを定めた当制度の条項の規制を受ける。株式の公開買付に際してこれらの株式を処分する場合には、受託者は配分済株式の処分について当制度の信託加入者から受けた指示に比例して当該受託者が保有する未配分株式を処分する旨を定めた当制度の条項の適用を受ける。

5 【コーポレート・ガバナンスの状況等】

(1) 【コーポレート・ガバナンスの状況】

() コーポレート・ガバナンス

コーポレート・ガバナンスに関するガイドライン

取締役会は、コーポレート・ガバナンス実務全般に確約事項及び指導原則を定めるために「コーポレート・ガバナンスに関するガイドライン」を実施している。本ガイドラインの規定は、当社のウェブサイト（www.pg.com/investors）のコーポレート・ガバナンスの項目でみることができる。

取締役の独立性

取締役会は、以下の取締役が、（当社の取締役及び株主であることを除き）当社と何ら関係を有していないこと、又は当社との関係が重要でないことを理由として、ニューヨーク証券取引所（「NYSE」）の上場基準と当社の独立性に関するガイドラインに基づき独立の立場にあると判断している。

ケネス・I・シュノールト、スコット・D・クック、ラジャト・K・グプタ、チャールズ・R・リー、リン・M・マーティン、W・ジェームズ・マックナーニ・ジュニア、ラルフ・スナイダーマン、メアリー・アグネス・ウィルダロッター、パトリシア・A・ウォルツ及びエルネスト・セディージョ

上記の取締役のほか、ウィットマンは、取締役在任中、独立の立場にあった。取締役会の監査委員会、報酬・リーダーシップ向上委員会、統治・公共責任委員会のメンバーは、全員が独立取締役である。

こうした独立性を判断するに際し、取締役会は、NYSEの上場基準と当社の独立性ガイドラインに定める典型的な独立性基準を適用している。独立性基準に基づき、一定の関係が、重要でないと考えられ、したがって独立性の判断に際し検討されなかったが、統治・公共責任委員会委員長には報告された。NYSEの上場基準と独立性ガイドラインを適用して、取締役会は、取締役会により独立であるとみなされた取締役の一部の独立性又は判断を損なうおそれのある取引、関係又は取決めは存在していないと判断した。

2009年7月1日付で、ラフリーは常勤取締役会会長となり、マクドナルドが当社の社長兼最高経営責任者に選任された。したがって、両人は、NYSEの上場基準及び独立性ガイドラインに基づき独立であるとみなすことができない。ロジャーズは、ケーブルテレビ・ネットワークのTVワン・LLCの社長である。2006年中に当社は広告時間に対し同年のTVワンの総収入の2%を超える額の料金を支払ったことを理由として、取締役会は、ロジャーズ氏が3年間の遡及査定条項を含む独立性ガイドラインに基づき独立の地位にないことを明らかにしている。

倫理規定

ここ数年間に、当社は、従業員向け倫理規定を策定している。米国証券取引委員会の諸規則とNYSEの上場基準の具体的な要件に沿った最新版の倫理規定は、当社の従業員、役員及び取締役全員に適用される「ワールドワイド・ビジネス・コンダクト・マニュアル（行動規範）」に定められている。ワールドワイド・ビジネス・コンダクト・マニュアルは、当社のウェブサイト（www.pg.com）でみることができる。同マニュアルは、当社の長期的な「目的、価値及び原則」（当社のウェブサイト（www.pg.com）でみることができる。）に着実に根差している。2009年6月30日に終了した会計年度中、当社は引き続き、オンライン・トレーニングを含め、当社全体で29種類の言語でワールドワイド・ビジネス・コンダクト・マニュアルを整備している。

関連当事者との取引の審査と承認

当社のワールドワイド・ビジネス・コンダクト・マニュアルにより、すべての従業員と取締役は、あらゆる潜在的利益の相反を開示し、当社から要求があれば、そうした利益の相反を解消するための措置を速やかに講ずることを要求されている。さらに、当社は、関連当事者との取引に関する方針を採択し、同方針に定める場合を除き、当社の業務執行役員、取締役又はそれらの近親者が当社と取引を行うことを禁止している。

関連当事者との取引に関する方針により、最高法務責任者は、事実関係や諸事情に鑑みて、関連当事者が予定取引に直接的又は間接的に重大な利害関係を有しているか否か判断する主たる責任を負っている。こうした判断について最高法務責任者の参考となるよう、同方針は、関連当事者のために直接的又は間接的に重大な利害関係を伴わないと思われる一定区分の取引を定めている。最高法務責任者は、こうした取引区分に基づく基準を適用し、事実関係と事情の一切を比較考量したうえで、関連当事者が当該予定取引に直接的又は間接的に重大な利害関係を有しているおそれがあると判断した場合には、監査委員会に予定取引の内容を説明し、同委員会の検討を受けなければならない。諸般の事情でそうすることができない場合には、監査委員会委員長に説明しなければならない。監査委員会は、関連当事者との取引に関する方針に従い予定取引の諾否を判断しなければならない。その判断に際し、監査委員会は、同委員会に提出されたすべての関連情報を検討するほか、以下の事項を適宜考慮しなければならない。

- ・ 予定取引が当社の通常業務として行われたか。
- ・ 予定取引を開始したのは、当社か、それとも関連当事者か。
- ・ 予定取引に、関連当事者でない第三者との間で合意されていた可能性のある条件と比較して当社に同等以上に有利な条件が含まれているか。
- ・ 予定取引の目的及び当社にとっての潜在的利益。
- ・ 予定取引のおおよその金銭的価値（特に関連当事者にとっての）
- ・ 関連当事者の予定取引に対する利害関係の内容。
- ・ 予定取引に対する関連当事者の利害関係に関して、諸般の事情により投資家にとって重大と思われるその他の情報。

監査委員会は、予定取引が当社全体の最善の利益と矛盾することがないと判断する場合に限り、予定取引を承認することができる。さらに、そうした取引の承認に際し、監査委員会は、当社又は関連当事者に対し適切と認められる条件を課す権限を有する。監査委員会の承認が得られない場合、当社と関連当事者との間でこうした取引を実行することはできない。

当社の最高財務責任者であるジョン・R・メラーは、長期にわたり当社に雇用されているリサ・ザウアーと結婚している。ザウアーの現職は、副社長 - グローバル製品供給、購買、オーガニック資材担当である。ザウアーの昨年の報酬合計は約750,000ドルで、その内訳は給与、賞与、株式報酬及び退職年金保険料である。ザウアーの報酬は、同人の経験年数、実績及び当社内における地位からみて、当社の全体的な報酬原則に沿ったものである。メラーが最高財務責任者になる前に、監査委員会は、当社の関連当事者取引方針に基づきザウアーの当社における雇用継続を承認しており、同人の雇用継続が当社全体の最善の利益と矛盾するものではないとの判断を示した。

前述のほか、当社又はその子会社が過去に参加していたか、又は現在参加しており、その金額が120,000ドルを超え、取締役、業務執行役員又はそれらの近親者が米国証券取引委員会規則の報告対象となる直接的若しくは間接的に重大な利害関係を有していた取引、又は当社の関連当事者との取引に関する方針により監査委員会の承認を必要とした取引は過去になく、現在もそれらの取引の予定はない。

議長取締役及び業務執行委員会の開催

取締役会を構成する社外取締役は、統治・公共責任委員会の勧告を受けて、W・ジェームズ・マックナーニ・ジュニアを2009-10年度の議長取締役に選任した。マックナーニは、2007年8月14日から議長取締役に務めている。議長取締役は、取締役会と最高経営責任者との主たる連絡役であり、取締役会の議案作成を支援し、業務執行委員会の議長を務め、取締役の意見を最高経営責任者に伝える。

社外取締役は、当社の監督、取締役会の業務の監督、当社の経営首脳陣（最高経営責任者の地位を含む。）の継承計画、及び最高経営責任者の実績に関するさまざまな事項を協議するために、2008-09年度に（当社の社内取締役又はその他の社員が出席しない）方針立案会合を6回行った。さらに、社外取締役は、（協議の一部について最高経営責任者の出席を得て、）5回の準方針立案会合を行った。

取締役及び業務執行役員への連絡

取締役会又は個別の取締役（議長取締役を含む。）又は当社の業務執行役員に連絡したい株主等は、下記の住所宛に書面で連絡をすることができる。

オハイオ州45202-3315、シンシナティ市

ワン・プロクター・アンド・ギャンブル・プラザ

ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー

秘書役気付 [（取締役/業務執行役員の氏名）又は取締役会]

こうした連絡はすべて、秘書室において検討し、今後経過を追跡できるようデータ化して記録している。取締役会は、取締役会の職務に関係しないもの、取引の勧誘、広告及び卑俗な内容の資料を除き、すべての文面を適切な取締役に転送するよう秘書室に依頼している。

コーポレート・ガバナンスに関する書類の入手に関するご案内

委員会設置規約、委員会設置規約の付属書類、コーポレート・ガバナンスに関するガイドライン、独立性に関するガイドライン、ワールドワイド・ビジネス・コンダクト・マニュアル、当社の「目的、価値及び原則」及び関連当事者取引に関する方針は、当社のウェブサイト（www.pg.com）において公開しているほか、当社の秘書役（One Procter & Gamble Plaza, Cincinnati, OH 45202-3315）に書面で請求すれば、印刷版を入手することができる。

株主による取締役候補者の推薦、及び委員会による取締役候補者の推薦手続

統治・公共責任委員会は、株主からの取締役候補者の推薦について検討する。株主からの取締役候補者の推薦の提出先は、次のとおりである。

オハイオ州45202-3315、シンシナティ市
ワン・プロクター・アンド・ギャンブル・プラザ
ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー
秘書役気付
統治・公共責任委員会委員長

株主の推薦状には、候補者の氏名と経歴が記載されていなければならない。取締役に必要な最低資格と優先的・具体的な特性及び能力は、取締役会のコーポレート・ガバナンスに関するガイドライン第 条BないしEに記載されている。同委員会は、推薦者が誰であるかに拘わらず、これらの基準を用いて候補者全員について検討している。同委員会の候補者評価手続には、同委員会の設置規約第 条Bに記載の検討事項が含まれている。同委員会は、最低資格の当初審査後、追加情報の請求、照会内容の確認、候補者の面接を含む適切な次の手続について決定する。株主による推薦のほかに、統治・公共責任委員会はまた、現任取締役、当社の社員等からも推薦を受け付けている。同委員会は随時、候補者の本人調査の一部を外部の調査会社に委任することがある。2009年6月30日に終了した会計年度中、こうした業務の委託は行われなかった（かつ現在も行われていない）ため、候補者の本人調査に関して外部機関への支払は行われなかった。2009年度定時株主総会の取締役候補者は全員、現任取締役であり、その資格において同委員会に認知されており、同委員会から取締役会に対し取締役候補者として推薦された。ウィルダロッターは、複数の社外取締役、最高経営責任者及びその他の業務執行役員から統治・公共責任委員会に推薦された。

定時株主総会への出席

取締役会は、取締役全員が定時株主総会に出席することを期待している。2008年度定時株主総会には、個人的理由で都合が悪かったスコット・D・クックを除く取締役全員が出席した。

() 取締役の報酬

取締役の報酬

次表とその下の注記は、2008-09年度に当社の社外取締役に支払われた報酬に関する情報である。当社の社内取締役は、取締役としての役務に対し報酬を受領しない。

取締役報酬表

(単位：ドル)

氏名	年間現金報酬(1)	委員会出席報酬	委員会委員長報酬(2)	現金稼得又は支払報酬総額	株式報酬(3)	その他すべての報酬(4)	合計
ケネス・I・シュノールト	100,000	34,000	0	134,000 (5)	125,000	215	259,215
スコット・D・クック	100,000	12,000	0	112,000 (6)	125,000	215	237,215
ラジャト・K・グプタ	100,000	30,000	0	130,000	125,000	215	255,215
チャールズ・R・リー	100,000	38,000	15,000	153,000	125,000	215	278,215
リン・M・マーティン	100,000	14,000	0	114,000	125,000	120	239,120
W・ジェームズ・マックナーニ・ジュニア	100,000	22,000	10,000	132,000 (7)	125,000	120	257,120
ジョナサン・A・ロジャーズ	100,000	4,000	0	104,000 (8)	125,000	120	229,120
ラルフ・スナイダーマン	100,000	30,000	10,000	140,000 (9)	125,000	215	265,215
マーガレット・C・ウィットマン	50,000	8,000	5,000	63,000	0	120	63,120
パトリシア・A・ウォルツ	100,000	36,000	0	136,000	125,000	120	261,120
エルネスト・セディージョ	100,000	12,000	5,000	117,000 (10)	125,000	120	242,120

(注1) メアリー・アグネス・ウィルダロッターは、2009年8月11日付で取締役に任命されたため、2008-09年度の報酬を受領しなかった。

(注2) 統治・公共責任委員会の委員長であったウィットマンが2008年12月31日に取締役を辞任するまでの委員会委員長報酬は、2008年7月から12月までの期間に対する応分の金額である。2009年2月10日の取締役会で統治・公共責任委員会の委員長に任命されたゼディージョの委員会委員長報酬は、2009年2月から6月分までの期間に対する応分の金額である。

(注3) 付与された譲渡制限付株式ユニット(「RSU」)のこの付与日現在の公正価値は、財務会計基準書第123号の訂正版(以下「SFAS第123号(訂正)」という。)に従い財務書類の報告上、当年度分として認識されている。ウィットマンは、2008年12月31日付で取締役会を退任したため、「ザ・プロクター&ギャンブル2003年非従業員取締役株式制度」の条件に従い2008年度の報酬に対する権利を喪失した。2008-09年度末現在、

- a. シュノールトの権利未確定未行使株式報酬は3,433である。
- b. クックの権利未確定未行使株式報酬は16,587、未行使オプション報酬は10,674である。
- c. グプタの権利未確定未行使株式報酬は3,835である。
- d. リーの権利未確定未行使株式報酬は36,909、未行使オプション報酬は16,712である。
- e. マーティンの権利未確定未行使株式報酬は18,878、未行使オプション報酬は16,712である。
- f. マックナーニの権利未確定未行使株式報酬は16,708である。
- g. ロジャーズの権利未確定未行使株式報酬は21,306、未行使オプション報酬は6,644である。
- h. スナイダーマンの権利未確定未行使株式報酬は37,188、未行使オプション報酬は16,712である。
- i. ウィットマンの権利未確定未行使株式報酬は10,740である。
- j. ウォルツの権利未確定未行使株式報酬は1,996である。
- k. セディージョの権利未確定未行使株式報酬は16,188、未行使オプション報酬は6,644である。

権利未確定株式報酬には、株式で交付されていないRSU及びその制限期間が経過していない譲渡制限付株式が含まれている。RSUについては、各四半期に新たに付与されたRSUとして発生し、各取締役の保有額に貸記される配当を受領することができる。これらのRSUの権利確定に関する制限は基礎となるRSUと同じであり、最終的に株式で交付される。譲渡制限付株式については、3カ月ごとに支払われる現金配当を受領することができる。

- (注4) その他すべての報酬合計には、取締役会及び/又は取締役会の活動に出席した取締役とそのゲスト（配偶者、親族又はそれに準ずるゲスト）関連の費用が含まれている。2008年度の実績では、各取締役がゲストを同伴することが奨励された。当社は、取締役へのささやかな記念品の授与と同伴ゲストの諸活動に関連する費用を負担した。当会計年度中の他のすべての定例取締役会についても、取締役は、取締役本人が取締役会出席のために当社の社有機を使用し、ゲストの同乗によって航空機の運航費用が増加しない限り、ゲストを同伴することができた。取締役とそのゲストについても、当社の業務による移動中の不慮の事故について当社の全従業員と同じ保険が付保されている（各取締役が750,000ドル、ゲスト1人300,000ドル）。この保険給付を受けるために、当社が負担すべき増加費用はない。さらに、当社は、2003年7月1日より前に加入した現任・退任取締役を対象とする慈善寄付プログラムを維持している。このプログラムにより、当社は、加入取締役が死亡した場合、各取締役が選定した最高5つの慈善団体に取締役1名につき1,000,000ドルを寄付する。慈善団体への寄付金控除は当社のみが発生するため、取締役がこのプログラムから金銭的利益を受けることはない。当社は、一般会社資金から寄付を行うが、2008-2009年度には支払いを行わなかった。このプログラムは、2003年7月1日以降、新任の取締役の加入が停止されている。
- (注5) シュノールトは、当年度上半期の報酬を現金で、当年度下半期の報酬を退職時まで譲渡制限付株式（付与日現在の公正価値は70,000ドル）で受領した。
- (注6) クックは、当年度上半期の報酬を非譲渡制限株式（付与日現在の公正価値は56,000ドル）で、当年度下半期の報酬を退職時まで譲渡制限付株式（付与日現在の公正価値は56,000ドル）で受領した。
- (注7) マックナーニは、2008-09年度の報酬の全部を非譲渡制限株式（付与日現在の公正価値は132,000ドル）で受領した。
- (注8) ロジャーズは、2008-09年度の報酬の25%を現金で、2008-09年度の報酬の75%を退職時まで譲渡制限付株式（付与日現在の公正価値は78,000ドル）で受領した。
- (注9) スナイダーマンは、当年度上半期の報酬を退職時まで譲渡制限付株式（付与日現在の公正価値は69,000ドル）、当年度下半期の報酬を現金で受領した。
- (注10) ゼディージョは、定額報酬の50%を現金で、定額報酬の50%を退職時まで譲渡制限付株式で、委員出席報酬の100%を現金で受領した。退職時まで譲渡制限付株式の付与日現在の公正価値は50,000ドルであった。

取締役会報酬・リーダーシップ向上委員会の目標は、ピア・グループ（スリーエム、アルトリア・グループ、AT&T、ボーイング、シェブロン、コカコーラ、コルゲート・パーモリブ、コノコフィリップス、デュポン、エクソン・モービル、ゼネラル・エレクトリック、ヒューレット・パッカード、ホーム・デポ、IBM、ジョンソン&ジョンソン、キンバリー・クラーク、クラフト・フーズ、ロックード・マーティン、メルク、ペプシコ、ファイザー、ターゲット、ユナイテッド・テクノロジーズ、ベライゾン・コミュニケーションズ、及びウォルマート・ストアーズで構成される。）の中間の報酬パッケージを社外取締役に提供することにある。2008-2009年度中、社外取締役は、以下の報酬を受領した。

- ・ 2008年10月14日に譲渡制限付株式ユニット（「RSU」）報酬（付与日現在の公正評価額は125,000ドル）。これらのユニットは、1年間は失権の可能性があり、取締役退任後1年以上が経過するまで株式で交付されず、株式で交付されるまで売却又は取引できないため、取締役の利益と当社の長期的利益の整合性を高めるものである。これらのRSUの配当率は、株主に支払われる配当と同じである。

- ・ 年間定額報酬100,000ドル(3カ月ごとに支払われる。)
- ・ 各委員会に出席するごとに2,000ドルの委員会出席報酬。
- ・ 上記の年間定額報酬に加え、監査委員会委員長は、15,000ドルの年間定額報酬を受領した。また、報酬・リーダーシップ向上委員会、統治・公共責任委員会及びイノベーション&テクノロジー委員会の委員長はそれぞれ、10,000ドルの年間定額報酬を受領した。

取締役は、報酬又は定額報酬(RSUの付与を除く。)を現金、退職時まで譲渡制限付株式又は非譲渡制限株式で受領することを選択できる。当社は、2008年-09年度に取締役にストック・オプションを付与しなかった。

社外取締役は、現金による年間定額報酬の6倍に相当する当社株式及び/又はRSUを所有しなければならない。2007年6月に任命されたグプタ、2008年1月に任命されたウォルツ、2008年4月に任命されたシュノールト、2009年8月に任命されたウィルダロッターを除き、非業務執行取締役全員がすでにこの所有要件を達成している。ウォルツ、グプタ及びシュノールトは、この所有水準の達成に関して報酬・リーダーシップ向上委員会が設定した5年以内にこの目標を達成できる見込みである。

() 業務執行役員の報酬

以下に表示の表並びにその下の注記及び説明は、表示業務執行役員の当社における報酬、給付及び株式保有状況に関する情報を提供するものである。表中の各表示業務執行役員の役職名は、2009年6月30日現在のものである。

報酬の概要

次表とその下の注記は、表示会計年度の表示業務執行役員の報酬に関する情報を提供するものである。

要約報酬表

(単位：ドル)

氏名及び主要役職名	年度	給与	賞与(2)	株式報酬(3)	オプション報酬(4)	非株式奨励報酬制度報酬(5)	年金評価額及び非適格受領繰延報酬利益(6)	その他すべての報酬(7)	合計
A・G・ラフリー 取締役会会長兼 最高経営責任者	2008-09	1,800,000	3,100,000	11,533,103	6,515,459	225,000	0	431,891	23,605,453
	2007-08	1,700,000	4,000,000	9,139,783	7,782,736	566,100	0	343,791	23,532,410
	2006-07	1,700,000	3,500,000	9,230,459	10,327,514	2,601,000	0	376,761	27,735,734
ジョン・R・メラー 最高財務責任者	2008-09	550,000	388,800	292,963	965,348	37,500	0	53,379	2,287,990
ロバート・A・マクドナルド 最高執行責任者	2008-09	1,000,000	1,125,000	657,509	3,822,401	62,500	0	160,986	6,828,396
	2007-08	1,000,000	1,640,619	621,575	7,187,889	151,515	0	350,179	10,951,777
	2006-07	910,000	1,064,274	1,147,466	3,484,793	696,150	0	321,591	7,624,274
ヴァーナー・ガイスラー 副会長 - グローバル・オペレーションズ 担当	2008-09	870,000	632,664	1,887,942	1,194,511	54,375	81,000	2,084,678	6,805,170
E・ディミトリ・パネオトボロス 副会長 - グローバル・ハウスホールドケ ア	2008-09	910,000	792,792	520,768	3,111,410	56,875	0	655,446	6,047,291
	2007-08	910,000	1,313,164	499,579	2,935,217	133,220	0	2,241,145	8,032,305
スーザン・E・アーノルド 社長 - グローバル・ビジネス・ ユニット統括	2008-09	1,000,000	1,050,000	357,505	6,266,466	62,500	0	106,937	8,843,408
	2007-08	1,000,000	1,524,469	471,580	4,346,219	151,515	0	59,487	7,553,270
	2006-07	910,000	946,021	1,047,474	2,445,322	696,150	0	65,840	6,110,807
クレイトン・C・デイリー・ ジュニア 副会長兼前最高財務責任者	2008-09	910,000	904,176	2,934,757	1,313,950	56,875	0	69,954	6,189,712
	2007-08	910,000	1,453,327	1,262,555	2,751,751	139,860	0	66,893	6,584,386
	2006-07	895,000	1,005,550	790,604	4,167,534	642,600	0	93,761	7,595,049

(注1) メラーの給与は、2009年1月に600,000ドルに引き上げられた。

(注2) 2008-09年度の賞与には、現金又は受領繰延報酬により行われた2008-2009年度短期業績報酬(STAR)の付与額が含まれている。各表示業務執行役員は、STAR報酬を現金、受領繰延報酬、RSU又はストック・オプションで受領することを選択することができる。2008年-09年度には、各表示業務執行役員は、受領繰延報酬100%を選択したラフリー、現金50%、受領繰延報酬50%を選択したガイスラーを除き、現金100%を選択した。前表の総額は、2008年-09年度に稼得され、2009年9月15日に支払われる金額を表している。

(注3) 2008-09年度の株式報酬には、当年度に稼得され、2009年9月15日にRSUにより支払われる2008年-09年度の事業成長プログラム(BGP)報酬(RSUで支払われる必要のある報酬の75%相当分を含む。)が含まれている。株式報酬には、当会計年度中に稼得され、2009年8月6日に付与されたRSUで支払われた利益分与信託・従業員持株制度(「PST」)権利回復プログラム報酬及び国際退職年金制度(「IRP」)報酬に関して当会計年度に費用処理された金額が含まれている。ラフリーの2008-09年度の株式報酬には、同人の2009年2月分の重要幹部RSU報酬について当会計年度に費用処理された金額が含まれている。ガイスラー及びデイリーの2008-09年度の株式報酬には、各人がRSUで取得することを選択した重要幹部RSU報酬の50%について当年度に費用処理された金額が含まれている。ラフリー及びデイリーの2008-09年度の株式報酬には、各人が当年度中に受領したRSUの特別株式報酬について当年度に費用処理された金額が含まれている。メラー、マクドナルド、ガイスラー及びパネオトボロスの2008-09年度の株式報酬には、前年度に各人に付与された譲渡制限付株式の特別持分報酬について当年度に費用処理された金額が含まれている。これらの報酬の公正価値は、SFAS第123号(改訂)に従い確定される。詳細は、「第6 経理の状況」1財務書類()連結財務書類に対する注記7を参照。

- (注4) 2008-09年度のオプション報酬には、SFAS第123号(改訂)に従い、2008-09年度に関して財務書類報告上認識された金額(ドル)が含まれている。業務執行役員は、報酬を留保するためには、重要幹部年間株式付与日から6カ月間(「留保期間」)引き続き被用者でなければならず、重要幹部に対するオプションの付与は付与日から3年後(「権利確定期間」)に権利が確定する。退職年金受給資格のある業務執行役員の報酬の公正価値は、留保期間にわたり全額費用処理される。権利確定期間中に退職年金受給資格を取得した業務執行役員の報酬の公正価値は、留保期間又は付与日から退職年金受給資格取得日までの期間のいずれか長い方にわたり費用処理される。退職年金資格を取得しておらず、かつ権利確定期間中に退職年金受給資格を取得しない業務執行役員の報酬の公正価値は、権利確定期間にわたり費用処理される。該当する場合、過年度に付与された報酬について2008-09年度に費用処理された額もまた、本欄に含まれている。米国証券取引委員会の規則により、役務の提供が権利確定条件であるために失権が予測されていることによる影響額は表示額から除外されている。本欄に反映されている当年度の報酬の評価額算定における前提条件に関する追加情報は、「第6 経理の状況」1 財務書類() 連結財務書類に対する注記7を参照。過年度に付与された報酬の評価額算定における前提条件に関する情報については、各年度の連結財務書類の対応する注記を参照。アーノルド、ラフリー、マクドナルド、ガイスラー、パネオトポロス及びデイリーは、1月-3月期の報酬を受領し、当該報酬の留保期間内に退職年金受給資格を取得したため、付与された報酬額の全額が当会計年度内に到来した留保期間にわたり費用処理され、前表の合計額に反映されている。パネオトポロスはまた、4月-6月期に2008年2月の重要幹部オプション報酬の一部を受領したため、付与額の半額が当年度中に費用処理され、前表の合計額に反映された。さらに、アーノルドの合計額には、過去の報酬のうち当会計年度中に費用処理された部分が含まれている。メラーはまだ、退職年金受給資格を取得していないため、同人への付与額の公正価値は権利確定期間にわたり費用処理される。したがって、前表の合計額は、当年度分の重要幹部オプション報酬の公正価値のうち当会計年度に費用処理された部分と、過去の報酬のうち当会計年度に費用処理された部分のみが反映されている。
- (注5) 2008-09年度の非株式奨励報酬制度報酬には、当会計年度に発生した2008年-09年度BGP報酬のうち2009年9月15日に個々の表示業務執行役員の選択により現金又は受領繰延報酬で支払われる部分が含まれている。業務執行役員は、株式報酬欄の注記に記載のとおり、報酬の75%をRSUで受領しなければならないが、残りの25%は現金、受領繰延報酬又はRSUにより支払を受けることができる。ガイスラーを除く表示業務執行役員全員が、2008-09年度のBGP報酬のこの25%を現金又は受領繰延報酬で受領することを選択した。ガイスラーは、BGP報酬の25%を受領繰延報酬で受領することを選択した。
- (注6) すべての確定給付・保険数理年金制度のもとでのガイスラーとパネオトポロスの年金給付の年金数理上の現在価値の変動総額を反映している。全制度のもとでのパネオトポロスの年金給付の保険数理現在価値の変動総額は、(82,000ドル)であった。他の表示業務執行役員はいずれも、年金制度に加入していない。表示業務執行役員について、その受領繰延報酬の稼得額が時価を上回っている者はいない。
- (注7) 「その他すべての報酬」欄の内訳については、下表を参照。

その他すべての報酬

(単位：ドル)

氏名	年度	退職年金制度 拠出額()	役員集団生 命保険()	自由報酬プロ グラム拠出額 ()	国外勤務・ 転居手当及び租 税負担均等化支 払額()	役員給付()	合 計
A・G・ラフリー	2008-09	50,347	15,199	4,550	0	361,795	431,891
	2007-08	49,052	12,825	4,450	26,963	250,501	343,791
	2006-07	47,958	10,628	6,400	63,309	248,466	376,761
ジョン・R・メラー	2008-09	48,405	999	3,975	0	0	53,379
ロバート・A・マクドナルド	2008-09	50,347	3,888	4,550	85,546	16,655	160,986
	2007-08	49,052	3,037	4,450	274,925	18,715	350,179
	2006-07	47,958	2,397	6,400	254,504	10,332	321,591
ヴァーナー・ガイスラー	2008-09	50,347	2,918	4,550	2,016,249	10,614	2,084,678
E・ディミトリ・パネオトポロス	2008-09	50,347	3,743	4,550	573,298	23,508	655,446
	2007-08	33,065	3,046	4,450	2,183,852	16,732	2,241,145
スーザン・E・アーノルド	2008-09	50,347	3,556	4,550	0	48,484	106,937
	2007-08	49,052	2,832	4,450	0	3,153	59,487
	2006-07	47,958	2,230	5,350	0	10,302	65,840
クレイトン・C・デイリー・ジュニア	2008-09	50,347	4,236	4,550	0	10,821	69,954
	2007-08	49,052	3,447	4,450	0	9,944	66,893
	2006-07	47,958	2,520	6,400	0	36,883	93,761

- () 米国を拠点とする従業員のための適格確定拠出退職給付制度であるPSTによる当社の拠出額。表示業務執行役員は、いずれも非適格確定拠出制度であるPST権利回復プログラム又はIRPにより、RSU報酬による拠出額を受領している。これらの報酬は、「要約報酬表」の「株式報酬」欄に含まれている。
- () 役員団体生命保険プログラム（「EGLIP」）により、当社は、事業の成功と発展に大きく寄与し、当社の将来を主に担っている重要業務執行役員について、給与額にそれらの者のSTAR目標額を加算した額と同額の生命保険に加入している。これらの保険証券は、当社に帰属する。保険料の支払額は保険金の支払時に当社に戻ってくるため、当社が支払った年間保険料は当社の実際の生命保険給付費用より多く表示されているものと考えている。したがって、前表に表示の金額は、2008年と2009年（いずれも暦年）に当該各期間の同保険料の評価に用いた内国歳入庁の表（業務執行役員が同様の定期生命保険に加入する場合に負担することになると思われる金額を反映している。）に基づく平均額である。暦年であるこれら2年の平均を用いた理由は、会計年度に基づくデータを手に入れないためである。これらの保険契約により2008年と2009年（いずれも暦年）に当社が支払った保険料の平均額は、ラフリーが272,736ドル、メラーが14,644ドル、マクドナルドが53,298ドル、ガイスラーが43,548ドル、パネオトポロスが38,590ドル、アーノルドが54,276ドル、デイリーが47,002ドルであった。このプログラムは、表示業務執行役員が加入することができ、同じ条件ですべての従業員も加入することができる当社のその他の団体生命保険に追加して適用される制度である。
- () 自由報酬プログラム拠出額は、いくつかの給付制度（医療保険及び追加の生命保険を含むが、それらに限定されない。）の積立金として米国を拠点とする従業員に付与されるものである。従業員はまた、未使用の積立金を現金で受領することができる。積立額は、PSTの勤務年数に基づく。
- () 当社は、一定の従業員の現在又は過去の国外勤務に関連して一定の国に支払う必要のある税金の増負担分の補填として租税負担均等化のための支払いを行っている。マクドナルドの租税負担均等化のための支払額は、過去における同人のベルギーと日本での勤務によるものであった。ガイスラーとパネオトポロスの租税負担均等化のための支払額は、両人の過去におけるスイスでの国外勤務によるものであった。前表の合計額には、当社が米国への転居を求めたことに伴いガイスラーとパネオトポロスに支払った少額の転居費用の払戻額（それぞれ1,263ドル及び1,211ドル）が含まれている。

- () 表示業務執行役員は、個人給付として、財務カウンセリング（納税対策を含む。）、年1回の健康診断、当社の社有車の随時使用、勤務先施設内の安全な場所にある駐車場料金、自宅のセキュリティ監視サービスを受けることができる。当社航空機は原則として当社の業務目的に限り使用されるが、ラフリーは、取締役会が定めた当社の業務執行役員セキュリティ・プログラムにより、外部の取締役会出席のための出張や個人的な旅行を含めすべての航空機による旅行に当社航空機を使用することを要求されている。ラフリーは、当社航空機で旅行する際、限られた数のゲスト（配偶者、親族又はそれに準ずるゲスト）を同乗させることができる。ラフリーの当社航空機の個人利用に伴う航空機使用コスト（外部の取締役会出席のための旅行関連の費用のうち他社により十分に補償されなかった費用を含む。）の増加分の総額は、2008-09年度について346,168ドルで、前表の合計欄に反映されている。アーノルド、メラー、マクドナルド、ガイスラー、パネオトポロス及びデイリーも、外部の取締役会出席のための出張に当社航空機の使用が認められており、また、業務上の目的で当社航空機の使用が予定され、搭乗者数に余裕がある場合には、個人的な旅行やゲストを同伴する場合もその使用が認められている。アーノルド及びデイリーはそれぞれ、社外取締役会出席のための旅行に当社航空機を利用しており、そうした旅行関連費用のうち他社により十分に補償されなかった費用が、前表の合計欄に含まれている。パネオトポロスは業務出張中二度にわたり当社航空機を個人的な目的地に着陸させたが、そのうち1回では当社に費用の増負担が生じたため、前表に含まれている。メラーを除く各表示業務執行役員は、業務上の飛行予定に便乗して個人的な旅行及び/又はゲスト同伴で当社航空機を利用したが、それらの旅行に関連して当社に費用の増負担は発生しなかった。さらに、当社は、各業務執行役員がゲスト1名を同伴することができる上級幹部会議を年に2回ないし3回開催している。これらの一部では、ゲストの旅行費用が増負担費用とみなされることがあり、又は民間航空機が利用されることがある。こうした会議に際し、当社は、業務執行役員と同伴ゲストの両者へのささやかな記念品、観光及びその他同様の活動に関連する費用を負担した。当社航空機の使用以外のこれらの給付に対する当社の費用の増負担額は、そのために当社が負担した実際の費用又は料金に基づく。当社航空機の使用に対する当社の費用の増負担額は、各飛行時間の1時間当たり料金を用いて計算され、その算定基準となるのは、各飛行の各種運行費用（燃料、整備、乗員の出張費用、ケイタリング、通信料金等（飛行計画、地上処理、着陸許可を含む。）を含む。）である。個人利用と業務目的の利用が混在する飛行の場合、個人の利用時間が業務目的の利用時間を超過した時間を用いて当社にとっての費用の増負担額が確定される。ラフリーは、取締役会会長として取締役を務めており、その地位において、総額ベースで当社に費用の増負担が生じない当社の慈善寄付プログラム（詳細は、前記「取締役報酬表」の注4に記載されている。）に参加している。

制度基準報酬の付与

次表とその下の注記は、2008-09年度中に当社の諸制度により当社の表示業務執行役員に対し行われた株式の付与状況に関する情報を提供するものである。

諸制度に基づく報酬の付与状況

(単位：ドル)

氏名	付与日	報酬・リーダーシップ 向上委員会 決議日(1)	制度名(2)	非株式奨励報酬制度報酬の 将来における推計支払額(3)		
				基準額	目標額	最高額
A・G・ラフリー	2009年2月27日 2009年2月27日 2009年2月27日 2008年9月15日 2008年8月7日 2008年7月1日	2009年2月10日 2009年2月10日 2009年2月10日 2008年8月12日 2008年4月20日 2008年9月22日	重要幹部オプション(6) 重要幹部RSU(7) 特別株式報酬(8) BGP 3年RSU(9) PST権利回復RSU(10) BGP 2008-2011	32,400	5,400,000	16,200,000
ジョン・R・メラ	2009年2月27日 2008年8月7日 2008年7月1日	2009年2月10日 2008年4月20日 2008年9月22日	重要幹部オプション(6) PST権利回復RSU(11) BGP 2008-2011	5,400	900,000	2,700,000
ロバート・A・マクドナルド	2009年2月27日 2008年9月15日 2008年8月7日 2008年7月1日	2009年2月10日 2008年8月12日 2008年4月20日 2008年9月22日	重要幹部オプション(6) BGP 3年RSU(12) PST権利回復RSU(13) BGP 2008-2011	19,800	3,750,000	10,350,000
ヴァーナー・ガイスラー	2009年2月27日 2009年2月27日 2009年1月13日 2008年9月15日 2008年9月15日 2008年8月7日 2008年8月7日 2008年7月1日	2009年2月10日 2009年2月10日 2008年8月12日 2008年8月12日 2008年4月20日 2008年4月20日 2008年9月22日	重要幹部オプション(6) 重要幹部RSU(7) IRP RSU(14) BGP 3年RSU(12) BGP選択RSU(13) PST権利回復RSU(13) IRP RSU(13) BGP 2008-2011	7,830	1,305,000	3,915,000
E・ディミトリ・パネオトボロス	2009年2月27日 2008年9月15日 2008年8月7日 2008年7月1日	2009年2月10日 2008年8月12日 2008年4月20日 2008年9月22日	重要幹部オプション(6) BGP 3年RSU(12) IRP RSU(13) BGP 2008-2011	8,190	1,365,000	4,095,000
スーザン・E・アーノルド	2009年2月27日 2008年9月15日 2008年8月7日 2008年7月10日	2009年2月10日 2008年8月12日 2008年4月20日 2008年9月22日	重要幹部オプション(6) BGP 3年RSU(12) PST権利回復RSU(13) BGP 2008-2011	9,000	1,500,000	4,500,000
クレイトン・C・デイリー・ジュニア	2009年2月27日 2009年2月27日 2008年9月15日 2008年8月12日 2008年8月7日 2008年7月1日	2009年2月10日 2009年2月10日 2008年8月12日 2008年8月12日 2008年4月20日 2008年9月22日	重要幹部オプション(6) 重要幹部RSU(7) BGP 3年RSU(15) 特別株式報酬(16) PST権利回復RSU(10) BGP 2008-2011	8,190	1,365,000	4,095,000

氏名	株式奨励報酬制度報酬の将来における推計支払額(3)			その他すべての株式報酬：株式又は株式ユニット数	その他すべてのオプション報酬：オプション対象有価証券数	オプション報酬の行使価額又は基準価額(4) (1株当たりドル)	株式・オプション報酬の付与日現在の公正価値(5)
	基準額	目標額	最高額				
A・G・ラフリー	0	5,400,000	5,400,000	該当しない 161,765 72,660 7,848 5,190	566,177 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない	48.17 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない	6,515,459 7,011,440 3,500,032 566,155 323,648
ジョン・R・メラ	0	900,000	900,000	該当しない 692	97,572 該当しない	48.17 該当しない	1,122,840 43,153
ロバート・A・マクドナルド	0	2,850,000	2,850,000	該当しない 2,101 2,727	332,157 該当しない 該当しない	48.17 該当しない 該当しない	3,822,401 151,566 170,056
ヴァーナー・ガイスラー	0	1,305,000	1,305,000	該当しない 29,657 1,649 1,316 1,316 2,015 256	103,800 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない	48.17 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない	1,194,511 1,285,434 98,066 94,936 94,936 125,655 15,964
E・ディミトリ・バネオトボロス	0	1,365,000	1,365,000	該当しない 1,847 2,668	249,118 該当しない	48.17 該当しない	2,866,803 133,243 166,376
スーザン・E・アーノルド	0	1,500,000	1,500,000	該当しない 2,101 2,727	290,638 該当しない 該当しない	48.17 該当しない 該当しない	3,344,608 151,566 170,056
クレイトン・C・デイリー・ジュニア	0	1,365,000	1,365,000	該当しない 32,623 1,939 21,325 2,411	114,179 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない	48.17 該当しない 該当しない 該当しない 該当しない	1,313,950 1,413,991 139,879 1,500,001 150,350

(注1) 株式報酬の付与日は、毎年一定である。

(注2) 重要幹部株式報酬及び特別株式報酬は、2008-09年度に付与された。下記に別途注記がない限り、BGP報酬、PST権利回復プログラム報酬、及びIRP RSUは、2007-08年度に稼得されたが、2008-09年度に付与されたものである。BGP、特別株式、PST権利回復プログラム及びIRPのもとで付与された報酬については、当社の普通株式に対し支払われる配当金と同じ配当率により配当相当額が稼得される。株式によるRSUの交付に関する情報はすべて、現時点における表示業務執行役員の見解によるものであり、租税に関して適用される規則や規制に従い、後日変更することができる。

(注3) 当年度は新たな3年BGPサイクルの初年度であるため、将来における推計支払額が必要である。支払は、株式と現金の両方で行うことができる。BGPのもとでの基準支払額、目標支払額および最高支払額はそれぞれ、前表の株式欄と非株式欄に記載のそれぞれの合計である。基準支払額は、3カ年プログラムのもとで行われる最低支払額を表している。目標支払額は、すべての業績目標が達成された場合の支払額である。最高支払額は、すべての業績目標がプログラムの目標額を大幅に超えた場合に参加者に対し行われる最高支払額を表している。マクドナルドの将来における推計支払額は、同人が最高経営責任者に選任されたことによりBGP目標額が引き上げられたことを反映している。アーノルドとデイリーの将来における推計支払額は、退任までの間に減額されることがある。

(注4) 付与されたオプションは、付与日における当社株式の終値を用いて付与された。

(注5) 本欄は、SFAS第123号(改訂)に従い算定された各報酬の付与日現在の公正価値を反映している。

(注6) これらのオプションは、2012年2月27日に権利確定し、オプション行使期限は2019年2月27日である。

(注7) これらのオプションは、2014年2月27日に株式で交付される。

(注8) これらのユニットは、2009年8月27日まで失権することがあり、2012年2月27日に株式で交付される。

(注9) これらのユニットは、2011年9月15日までに失権することがあり、退職後1年目から10回の分割払により毎年株式で交付される。

(注10) これらのユニットは、退職後1年目から10回の分割払により毎年株式で交付される。

(注11) これらのユニットは、メラが退職年金受給資格を取得するまで失権することがあり、退職後1年目に株式で交付される。

(注12) これらのユニットは、2011年9月15日までに失権することがあるが、同日に株式で交付される。

(注13) これらのオプションは、退職後1年目に株式で交付される。

(注14) これらのユニットは、退職後1年目に株式で交付される。過年度に行われた付与に対する退職勘定の調整額に相当する。

(注15) これらのユニットは、2011年9月15日までに失権することがあり、退職後1年目（但し、2011年9月15日より後でなければならぬ。）から10回の分割払により毎年株式で交付される。

(注16) これらのオプションは、2010年8月12日までに失権することがあり、同日に株式で交付される。

年度末現在の未行使持分の状況

次表とその下の注記は、2008-09年度末時点における未行使オプションと権利未確定の株式に関する情報を提供するものである。

年度末現在の未行使持分表

氏名	付与日(1)	オプション報酬				株式報酬	
		行使可能未行使 オプションの 対象有価 証券数(2)	行使不能未行使 オプションの対象 有価証券数(2)	オプション 行使価額 (ドル)	オプション 行使期限	権利未確定株式 又は株式ユニット 数(3)	権利未確定株式又は 株式ユニットの時価 (4)(ドル)
A・G・ラフリー	1999年2月26日	33,550		44.2656	2014年2月26日		
	1999年7月1日	1,908		43.2423	2014年7月1日		
	1999年7月9日	7,496		42.7329	2014年7月9日		
	1999年9月15日	83,301		49.4759	2014年9月15日		
	2000年7月10日	21,720		27.4459	2015年7月10日		
	2000年9月15日	204,691		31.0118	2015年9月15日		
	2001年9月24日	384,061 (1)		34.5688	2016年9月24日		
	2002年9月13日	336,712		45.6625	2012年9月13日		
	2003年9月15日	97,890		45.9700	2013年9月15日		
	2004年2月27日	352,917		51.4150	2014年2月27日		
	2004年9月15日	92,896		56.5150	2014年9月15日		
	2004年9月15日					68,041	3,476,895 (3)
	2004年9月15日					48,218	2,463,940 (4)
	2005年2月28日	573,229		53.5950	2015年2月28日		
	2005年8月4日					3,189	162,958
	2005年9月15日					46,918	2,397,510 (7)
	2005年9月15日					30,962	1,582,158 (6)
	2005年12月1日					129,185	6,601,354
	2006年2月28日	430,441		60.5000	2016年2月28日		
	2006年2月28日					69,560	3,554,516
	2006年8月3日					2,936	150,030
	2006年9月15日					64,146	3,277,861 (9)
	2007年2月28日		579,906	63.4900	2017年2月28日		
	2007年2月28日					85,313	4,359,494
	2007年8月2日					5,253	268,428
	2007年9月14日					38,050	1,944,355 (12)
	2008年2月29日		480,783	66.1800	2018年2月28日		
	2008年2月29日					130,568	6,672,025
	2008年8月7日					5,094	260,303
	2008年9月15日					7,622	389,484 (17)
2009年2月27日		566,177	48.1700	2019年2月27日			
2009年2月27日					73,289	3,745,068 (18)	
2009年2月27日					161,765	8,266,192 (19)	
ジョン・P・メラー	1999年2月26日	2,016		44.2656	2014年2月26日		
	1999年7月1日	832		43.2423	2014年7月1日		
	1999年9月15日	7,528		49.4759	2014年9月15日		
	2004年2月27日	37,722		51.4150	2014年2月27日		
	2005年2月28日	43,474		53.5950	2015年2月28日		
	2005年8月4日					402	20,542
	2005年12月1日					257	13,133
	2006年2月28日	43,665		60.5000	2016年2月28日		
	2006年8月3日					509	26,010
	2006年10月10日					8,015	409,567 (11)
	2007年2月28日		58,720	63.4900	2017年2月28日		
	2007年8月2日					573	29,280
	2008年2月29日		56,709	66.1800	2018年2月28日		
	2008年8月7日					708	36,179
2009年2月27日		97,572	48.1700	2019年2月27日			

氏名	付与日(1)	オプション報酬				株式報酬	
		行使可能未行使 オプションの 対象有価 証券数(2)	行使不能未行使 オプションの対象 有価証券数(2)	オプション 行使価額	オプション 行使期限	権利未確定株式 又は株式ユニット 数(3)	権利未確定株式又は 株式ユニットの時価 (4)
ロバート・A・マクドナルド	1999年2月26日	14,886		44,2656	2014年2月26日		
	1999年9月15日	46,256		49,4759	2014年9月15日		
	2000年7月10日	20,256		27,4459	2015年7月10日		
	2000年9月15日	161,204		31,0118	2015年9月15日		
	2001年9月24日	154,210 (2)		34,5688	2016年9月24日		
	2002年9月13日	161,034		45,6625	2012年9月13日		
	2003年9月15日	28,284		45,9700	2013年9月15日		
	2004年2月27日	223,672		51,4150	2014年2月27日		
	2004年9月15日					26,542	1,356,296 (5)
	2005年2月28日	158,597		53,5950	2015年2月28日		
	2005年8月4日					3,176	162,294
	2005年12月1日					14,873	760,010
	2006年2月28日	140,496		60,5000	2016年2月28日		
	2006年8月3日					2,880	147,168
	2006年9月15日					13,405	684,996 (8)
	2007年2月28日		160,656	63,4900	2017年2月28日		
	2007年8月2日					845	43,180
	2007年9月14日					10,463	534,659 (12)
	2008年2月29日		264,431	66,1800	2018年2月28日		
	2008年8月7日					2,660	135,926
2008年9月15日					2,034	103,937 (15)	
2009年2月27日		332,157	48,1700	2019年2月27日			
ヴァーナー・ガイスラー	1999年2月26日	14,626		44,2656	2014年2月26日		
	1999年7月9日	5,540		42,7329	2014年7月9日		
	1999年9月15日	43,786		49,4759	2014年9月15日		
	2000年7月10日	14,378		27,4459	2015年7月10日		
	2000年9月15日	116,148		31,0118	2015年9月15日		
	2001年9月24日	101,260 (1)		34,5688	2016年9月24日		
	2002年9月13日	54,750		45,6625	2012年9月13日		
	2004年9月15日					30,158	1,541,074 (4)
	2004年2月27日	92,388		51,4150	2014年2月27日		
	2005年8月4日					3,990	203,889
	2005年2月28日	69,970		53,5950	2015年2月28日		
	2005年9月15日					26,455	1,351,851 (6)
	2005年12月1日					4,121	210,583
	2006年2月28日	70,248		60,5000	2016年2月28日		
	2006年8月3日					2,449	125,144
	2006年9月15日					16,796	858,276 (9)
	2006年10月10日					17,111	874,372 (10)
	2007年2月28日		94,504	63,4900	2017年2月28日		
	2007年8月2日					941	48,085
	2007年9月14日					6,296	321,726 (13)
	2007年9月14日					6,572	335,829 (14)
	2008年2月29日		113,328	66,1800	2018年2月28日		
	2008年2月29日					10,133	517,796
	2008年8月7日					2,198	112,318
	2008年9月15日					1,263	64,539 (16)
	2008年9月15日					1,263	64,539 (17)
2009年1月13日					1,436	73,380	
2009年2月27日		103,800	48,1700	2019年2月27日			
2009年2月27日					29,657	1,515,473 (19)	

氏名	付与日(1)	オプション報酬				株式報酬	
		行使可能未行使 オプションの 対象有価 証券数(2)	行使不能未行使 オプションの対象 有価証券数(2)	オプション 行使価額	オプション 行使期限	権利未確定株式 又は株式ユニット 数(3)	権利未確定株式又は 株式ユニットの時価 (4)
E・ディミトリ・ パネオトボロス	1999年2月26日	26,194		44.2656	2014年2月26日		
	1999年7月1日	13,860		43.2423	2014年7月1日		
	1999年7月9日	9,834		42.7329	2014年7月9日		
	1999年9月15日	64,574		49.4759	2014年9月15日		
	2000年7月10日	28,516		27.4459	2015年7月10日		
	2000年9月15日	179,206		31.0118	2015年9月15日		
	2001年9月24日	202,644 (1)		34.5688	2016年9月24日		
	2002年9月13日	163,464		45.6625	2012年9月13日		
	2003年9月15日	55,758		45.9700	2013年9月15日		
	2004年2月27日	143,442		51.4150	2014年2月27日		
	2004年9月15日	44,253		56.5150	2014年9月15日		
	2005年2月28日	111,951		53.5950	2015年2月28日		
	2005年8月4日					3,363	171,849
	2005年9月15日	30,531		55.4050	2015年9月15日		
	2005年12月1日					21,267	1,086,744
	2006年2月28日	103,306		60.5000	2016年2月28日		
	2006年5月1日					17,178	877,796
	2006年8月3日					3,275	167,353
	2006年9月15日		46,314	61.3250	2016年9月15日		
	2006年9月15日					11,755	600,681 (8)
	2007年2月28日		118,129	63.4900	2017年2月28日		
	2007年8月2日					2,972	151,869
	2007年9月14日					9,175	468,843 (12)
	2007年9月14日		45,198	67.8100	2017年9月14日		
	2008年2月29日		166,214	66.1800	2018年2月28日		
	2008年5月9日		30,671	65.2100	2018年5月9日		
2008年8月7日					2,609	133,320	
2008年9月15日					1,771	90,498 (15)	
2009年2月27日		249,118	48.1700	2019年2月27日			
スーザン・E・アーノルド	1999年2月26日	13,012		44.2656	2014年2月26日		
	1999年9月15日	37,062		49.4759	2014年9月15日		
	2000年9月15日	96,752		31.0118	2015年9月15日		
	2001年9月24日	130,192 (1)		34.5688	2016年9月24日		
	2002年9月13日	98,550		45.6625	2012年9月13日		
	2004年2月27日	136,150		51.4150	2014年2月27日		
	2004年9月15日					14,392	735,431 (4)
	2005年2月28日	135,274		53.5950	2015年2月28日		
	2005年8月4日					3,077	157,235
	2005年9月15日					16,763	856,589 (6)
	2005年12月1日					11,324	578,656
	2006年2月28日	136,364		60.5000	2016年2月28日		
	2006年8月3日					2,791	142,620
	2006年9月15日					13,032	665,935 (8)
	2007年2月28日		157,506	63.4900	2017年2月28日		
	2007年8月2日					2,445	124,940
	2007年9月14日					10,169	519,636 (12)
	2008年2月29日		226,655	66.1800	2018年2月28日		
	2008年8月7日					2,641	134,955
	2008年9月15日					2,036	104,040 (15)
2009年2月27日		290,638	48.1700	2019年2月27日			

氏名	付与日(1)	オプション報酬				株式報酬	
		行使可能未行使 オプションの 対象有価 証券数(2)	行使不能未行使オ プションの対象有 価証券数(2)	オプション 行使価額	オプション 行使期限	権利未確定株式又 は株式ユニット数 (3)	権利未確定株式又は 株式ユニットの時価 (4)
クレイトン・C・デイリー・ジュニア	1999年2月26日	23,816		44.2656	2014年2月26日		
	1999年7月1日	5,894		43.2423	2014年7月1日		
	1999年7月9日	8,358		42.7329	2014年7月9日		
	1999年9月15日	88,580		49.4759	2014年9月15日		
	2000年7月10日	27,180		27.4459	2015年7月10日		
	2000年9月15日	204,964		31.0118	2015年9月15日		
	2001年9月24日	197,480 (1)		34.5688	2016年9月24日		
	2002年9月13日	109,500		45.6625	2012年9月13日		
	2004年2月27日	153,168		51.4150	2014年2月27日		
	2004年9月15日					19,549	998,954 (4)
	2005年2月28日	149,268		53.5950	2015年2月28日		
	2005年8月4日					2,563	130,969
	2005年9月15日					14,423	737,015 (6)
	2005年12月1日					39,241	2,005,215
	2006年2月28日	132,232		60.5000	2016年2月28日		
	2006年8月3日					2,572	131,429
	2006年9月15日					12,096	618,106 (9)
	2007年2月28日		163,806	63.4900	2017年2月28日		
	2007年8月2日					2,395	122,385
	2007年9月14日					9,452	482,997 (14)
	2008年2月29日		169,991	66.1800	2018年2月28日		
	2008年2月29日					15,462	790,108
	2008年8月7日					2,369	121,056
	2008年8月12日					20,907	1,068,348
	2008年9月15日					1,894	96,783 (17)
	2009年2月27日		114,179	48.1700	2019年2月27日		
2009年2月27日					32,623	1,667,035 (19)	

- 2005年12月1日に、当社は、退職後一定期間が経過するまで譲渡制限付株式の残存数の全部を退職後1年目に権利確定するRSUに転換した。本表の2005年12月1日欄の数字は、この転換を反映しているが、同日における株式報酬の増加分を表示していない。
- 以下は、表に記載の各オプション報酬の権利確定日に関する詳細を記載したものである。権利確定日は、オプションが行使可能になる日を示している。

オプション報酬

付与日	権利確定日	付与日	権利確定日
1999年2月26日	2002年2月26日	2004年9月15日	2007年9月15日
1999年7月1日	2002年7月1日	2005年2月28日	2008年2月28日
1999年7月9日	2002年7月9日	2005年9月15日	2008年9月15日
1999年9月15日	2002年9月15日	2006年2月28日	2009年2月28日
2000年7月10日	2003年7月10日	2006年9月15日	2009年9月15日
2000年9月15日	2003年9月15日	2007年2月28日	2010年2月28日
(1) 2001年9月24日	2004年9月24日	2007年9月14日	2010年9月14日
(2) 2001年9月24日	2005年1月1日	2008年2月29日	2011年2月28日
2002年9月13日	2005年9月13日	2008年5月9日	2011年5月9日
2003年9月15日	2006年9月15日	2009年2月27日	2012年2月27日
2004年2月27日	2007年2月27日		

- 3 譲渡制限付株式については、四半期ごとに支払われる現金配当が発生する。BGP、STAR、PST権利回復及びIRPにより付与されたRSUについては、各四半期に追加RSUとして発生する配当相当額が発生し、各表示業務執行役員の保有額に貸記され、権利確定その他に関して適用される同じ制限に服している。これらの配当等価物は、表示の金額に含まれている。下表は、表に含まれる譲渡制限付株式とRSUの保有に対する権利確定日の内訳を記載したものである。RSUの権利確定日は、当該ユニットが株式で交付される日を示す。譲渡制限付株式の権利確定日は、譲渡制限期間が経過した日を示す。

株式報酬

付与日	権利確定日	付与日	権利確定日
(3) 2004年9月15日	2019年9月15日	2007年2月28日	退職後1年目(但し、2010年2月28日以降)
(4) 2004年9月15日	退職後1年目	2007年8月2日	退職後1年目
(5) 2004年9月15日	2009年9月15日	(12) 2007年9月14日	2010年9月14日
2005年8月4日	退職後1年目	(13) 2007年9月14日	退職後1年目
(6) 2005年9月15日	退職後1年目	(14) 2007年9月14日	退職後1年目(但し、2010年9月15日以降)
(7) 2005年9月15日	2020年9月15日	2008年2月29日	2013年2月28日
2005年12月1日	退職後1年目	2008年8月7日	退職後1年目
2006年2月28日	2009年又は退職直後の遅い方	2008年8月12日	2010年8月12日
2006年5月1日	2011年5月1日	(15) 2008年9月15日	2011年9月15日
2006年8月3日	退職後1年目	(16) 2008年9月15日	退職後1年目
(8) 2006年9月15日	2009年9月15日	(17) 2008年9月15日	退職後1年目(但し、2011年9月15日以降)
(9) 2006年9月15日	退職後1年目	2009年1月13日	退職後1年目
(10) 2006年10月10日	2011年10月10日	(18) 2009年2月27日	2012年2月27日
(11) 2006年10月10日	2010年10月10日に50% 2011年10月10日に50%	(19) 2009年2月27日	2014年2月27日

- 4 権利未確定の株式又はRSUの時価は、2009年6月30日の当社株式の市場価格終値(51.10ドル)に株式数又はRSU数を乗じることによりそれぞれ決定された。

オプション行使及び権利確定株式

次表とその下の注記は、表示業務執行役員の2008-09年度のストック・オプションの行使状況と株式の権利確定状況に関する情報を提供するものである。

オプション行使・権利確定株式表

(単位：ドル)

氏名	オプション報酬			株式報酬		
	オプション付与日	行使による取得株式数(1)	行使による実現評価額	株式報酬付与日	権利確定による取得株式数(1)	権利確定による実現評価額(2)
A・G・ラフリー						
ジョン・R・メラ						
ロバート・A・マクドナルド				2005年9月15日	17,071	1,243,708
ヴァーナー・ガイスラー						
E・ディミトリ・パネオトボロス				2005年9月15日	14,045	1,023,248
スーザン・E・アーノルド						
クレイトン・C・デイリー・ジュニア						

(注1) 権利確定による取得株式数は、取得した株式の総数である。株式報酬の権利確定に関する定義については、前記「年度末現在の未行使持分表」の注3を参照。

(注4) 権利確定による実現評価額は、株式数に権利確定日における当社の普通株式の高値と安値の平均を乗じることにより決定されたものである。

年金給付

次表とその注記は、2008-09年度末現在のガイスラーとパネオトポロスの当社の年金制度に関する情報を提供するものである。ほかに、当社と年金に関する取決めがある表示業務執行役員はいなかった。

年金給付表

氏名	制度名	評価勤務年数(1)	累積給付額の現在価値	前年度中の支払額
ヴァーナー・ガイスラー	ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー・グローバルIRA(3)	21年9カ月(4)	2,182,000	0
	プロクター・アンド・ギャンブル年金基金(ドイツ)	21年9カ月(4)	2,137,000	0
E・ディミトリ・パネオトポロス	ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー・グローバルIRA(3)	20年5カ月(5)	3,272,000(6)	0
	プロクター・アンド・ギャンブル年金基金(英国)(7)	17年5カ月(8)	1,505,000	0

(注1) 本欄の数字は、「第6 経理の状況」1 財務書類() 連結財務書類に対する注記8の当社の監査済財務書類に係る財務書類報告に用いられたものと同じ年金制度の測定日現在で算出されている。

(注2) 下表は、現在価値を算出するために、各制度において用いられている前提条件の詳細を記載したものである。

前提条件	グローバルIRA	ドイツ年金基金	英国年金基金
退職年齢	60	65	65
割引率	6.50%	6.25%	6.25%
昇給率	4.75%	該当しない	該当しない
社会保険増加率	2.25%	該当しない	3.50%
年金増加率	該当しない	2.00%	3.50%
退職前の減額	なし	なし	なし
退職後死亡率表	健康な事務職従事者を対象としたRP2000合算男女別死亡率表	ヒューベック2005G	PMA92基準表の105% (2025年(暦年)までの短期集団予測)

(注3) ガイスラーとパネオトポロスは、55歳に達したため、本制度による早期退職の資格がある。但し、60歳より前に退職する場合、両人の給付は1年ごとに5%減額されるものと思われる。全額給付を受けることができる最も早い退職年齢は、60歳である。

(注4) 本制度による評価勤務年数は、同人が同制度への加入資格を得た日から同人がザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニーに移籍した2001年3月1日までの勤務日数を示す。

(注5) 本制度による評価勤務年数は、同人の雇用日から、同人が米国本国を拠点として給与の支払を受け始めた1997年7月までの本国以外での勤務年数を示す。

(注6) 偶発債務である配偶者の年金給付174,000ドル(加入者の死亡時に支払われる加入者の年金額の約50%に相当)の現在価値を含む。

(注7) パネオトポロスは、本制度の早期退職資格を取得しているが、60歳前に退職した場合、同人の給付額は、1年につき4%ずつ減額されることになるとと思われる。

(注8) 本制度による評価勤務年数は、同人が本制度の加入資格を得た日から同人が本制度により追加給付を受ける資格を喪失した1995年6月30日までの勤務年数を示す。

プロクター・アンド・ギャンブル年金基金(英国)(「英国年金基金」)は、その職歴の全部又は一部について英国内を本国とした従業員を対象とする確定給付制度である。英国年金制度は、各従業員の退職時の給与及び勤務年数に基づく退職年金制度である。年金給付は、次の算式により計算される。

$$0.02 \times \text{勤務年数} \times \text{従業員の年金基準給与(制度脱退時)}$$

この給付は、退職時に支給され、従業員が受給する政府管掌年金給付を考慮して減額される。さらに、英国年金制度には、59歳以降、社会保険受給資格のある退職年齢に達する前に退職した従業員に暫定的な年金を支給する「一時」年金給付が含まれている。この給付額は、これらの従業員が退職し、社会保険受給資格のある退職年齢に達した時点で英国政府から受給する政府管掌年金給付額に基づく。この制度に基づく一時年金給付の支払いは、政府年金の支給が開始された時点で停止される。

プロクター・アンド・ギャンブル年金基金（ドイツ）（「ドイツ年金制度」）は、1999年12月31日より前に雇用されたドイツに拠点を置く従業員のための確定給付制度である。ドイツ年金制度は、年金基準給与（ガイスターを含む一部従業員の当該所得には、STAR報酬の一部が含まれている。）と退職時の勤務年数に基づく退職年金の支給について定めたものである。給付額は、次の算式に従い計算される。

$$0.017 \times \text{勤務年数} \times \text{制度脱退直前3年間の平均年金基準給与}$$

給付額は、退職時に支給されるが、勤務年数に基づくドイツの社会保険給付額分が減額される。本制度の通常の退職年齢は65歳であり、遺族である配偶者には当該従業員の年金給付額の60%に相当する給付額が支払われる。

プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー・グローバル国際退職年金制度（「グローバルIRA」）は、永続的に本国以外の場所に勤務したことにより本国の年金制度による給付が凍結されている従業員に退職年金を支給することを目的とした制度である。グローバルIRAによる給付は、次の算式に従い計算される。

$$0.017 \times \text{退職直前3年間の平均給与} \times (\text{国外勤務前の}) \text{本国以外での勤務年数}$$

グローバルIRAは、退職時の給与が本国からの転籍時よりも高いことによる退職年金の差額を考慮した制度である。そのため、グローバルIRAについては、当社又は政府が支給した退職年金給付のうち各従業員の本国を經由して発生した部分が1ドル単位で減額される。

非適格受領繰延報酬

次表とその下の注記は、2008-09年度の各表示業務執行役員の税制非適格確定拠出・受領繰延報酬制度に関する情報を提供するものである。次表とその下の注記を十分に理解するには、それらの後の説明を読んでいただきたい。

非適格受領繰延報酬表

(単位：ドル)

氏名	制度名	前会計年度の 役員拠出額	前会計年度 の当社 拠出額(1)	前会計年度の 稼得総額(2)	引出/ 分配総額	前会計年度末現在 の残高総額
A・G・ラフリー	業務執行役員受領 繰延報酬制度	4,000,000 (3)	0	(3,544,834)	(1,449,782) (4)	7,519,748 (5)
	PST権利回復 プログラム	0	310,865	(338,959)	0	2,088,097 (6)
ジョン・R・メラー	PST権利回復 プログラム	0	43,153	(20,922)	0	125,140
ロバート・A・マクドナルド	PST権利回復 プログラム	0	162,261	(300,905)	0	1,248,652 (7)
ヴァーナー・ガイスラー	PST権利回復 プログラム	0	118,733	(64,487)	0	388,541
	国際退職年金制度	0	99,188	(144,263)	0	384,831
E・ディミトリ・パネオトボロス	国際退職年金制度	0	159,330	(343,052) (8)	0	1,905,543 (9)
スーザン・E・アーノルド	PST権利回復 プログラム	0	170,056	(257,145) (10)	0	1,138,379 (11)
クレイトン・C・デイリー・ジュニア	業務執行役員受領 繰延報酬制度	433,262 (12)	0	(598,988)	0	1,588,601 (13)
	PST権利回復 プログラム	0	144,426	(238,586)	0	1,480,920 (14)

(注1) 合計は、アーノルド、ラフリー、メラー、マクドナルド、ガイスラー及びデイリーに対しPST権利回復プログラムによりRSUで行われた当社拠出分を反映している。ガイスラー及びパネオトボロスについては、合計は、IRPによりRSUで行われた当社拠出分を反映している。PST権利回復プログラムとIRPは、非適格確定拠出制度である。拠出額は、付与されたRSUの税金の源泉徴収後の実質数に付与価格を乗じたものである。

(注2) 前会計年度の総稼得額は、いずれもSEC報告規則上は時価を超える額ではないため、要約報酬表に反映されていない。

(注3) 当社の業務執行役員受領繰延報酬制度（詳細は後述）により、ラフリーがこの2007-08年度STAR報酬の100%の受領繰延を行ったことを反映している。この金額は、当社要約報酬表の2007-08年度欄にすでに報告されている。

(注4) 離婚協議成立により前配偶者に譲渡。

(注5) 合計は、要約報酬表の2007-08年度欄にすでに報告されている4,000,000ドルを含む。

(注6) 合計は、要約報酬表の過年度欄にすでに報告されている648,648ドルを含む。

(注7) 合計は、要約報酬表の過年度欄にすでに報告されている321,056ドルを含む。

(注8) 合計は、パネオトボロスのIRPの投資勘定で保有されているRSU及びその他の投資の損益（純額）を反映している。

(注9) 合計は、要約報酬表の2007-08年度欄にすでに報告されている166,376ドルを含む。

(注10) 合計は、当年度中にアーノルドが退職年金受給資格を取得したことにより税金の一部を補填するために行われた145RSUの源泉徴収を反映している。

(注11) 合計は、要約報酬表の過年度欄にすでに報告されている321,056ドルを含む。

(注12) 合計は、当社の業務執行役員受領繰延報酬制度（詳細は後述）により、ラフリーが2007-08年度STAR報酬の25%（363,332ドル）、2007-08年度BGP報酬の25%（69,930ドル）の受領繰延を行ったことを反映している。いずれの金額も、要約報酬表の2007-08年度欄にすでに報告されている。

(注13) 合計は、要約報酬表の過年度欄にすでに報告されている1,257,337ドルを含む。

(注14) 合計は、要約報酬表の過年度欄にすでに報告されている298,350ドルを含む。

表示業務執行役員は、ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー役員受領繰延報酬制度（「EDCP」）に加入資格がある。EDCPにより、加入者は、基本給の最高50%、STAR報酬の最高100%、及びBGP長期奨励報酬の最高25%の受領を繰り延べることができる。受領を繰り延べることができる期間は、1年以上又は雇用終了時までとされている。退職、死亡又は障害により開始される支給は、一時金又は（最高10年の）賦払で受領することができる。同制度によるその他の支払はすべて、一時金で支払われる。

EDCPによる受領繰延額は、当社の税制適格制度により全従業員が選択することができる同じ基金に基づき時価による稼得額で貸記される。加入者は、1日単位で基金の選択を変更することができる。

連邦税規則は、PSTのような税制適格確定拠出制度に基づき個人に対し行うことができる拠出額を制限している。こうした制限は、制度加入者の年間給与に基づく。こうした制限のために、表示業務執行役員を含む一定の加入者は、PSTの諸条件による拠出の全額を受領することができない。

こうした制限に対処するために、当社は、PST権利回復プログラムを活用している。これは、当社が、PST勘定への計算拠出額が連邦税法により制限された業務執行役員に対し年1回RSUによる追加拠出を行うことを定めた非適格確定拠出制度である。

これらのRSUは、業務執行役員が退職年金受給資格を取得するまで失権の対象となることがある。業務執行役員は、退職1年後に一時金の支給を受けるか、退職1年後から10年間毎年給付を受けるかを選択することができる。あるいは一時金又は10年間毎年行われる給付の受領を退職6年目から11年目まで繰り延べることができる。一般に、業務執行役員は、退職するまで、すでに行った受領繰延に関する選択を変更することができる。こうした受領繰延の選択又は受領繰延の変更は、内国歳入法第409条Aに従い行われる。これらのRSUには、当社普通株式の配当率と同率で配当相当額が付され、各四半期に追加RSUとして発生する。各RSUの評価額は、当社株式の株価に連動するために、随時増減することができる。

表示業務執行役員は、PST権利回復プログラムに基づくRSUの一部をEDCPへの拠出額に転換することができる。こうした拠出額は全額、業務執行役員が退職年金の受給資格を取得し、前記と同じ方法で支払われるまで失権の対象となることがある。

当社の国際退職年金制度（「IRP」）は、永続的な国外勤務又は本国からの出向により本国での退職年金制度への加入が停止されている従業員に退職年金を給付するためのものである。IRPにより、当社は、各加入者に対し、各加入者がそのまま本国にとどまり、同制度の加入資格を取得していた場合に各加入者の本国の退職年金制度のもとで行われていたであろう拠出額と同額の年間拠出を行っている。

各加入者の選択により、当社のIRP拠出は、IRPにおいて利用可能な複数の投資ビークルのひとつに対し行われる。加入者はまた、RSUによるこの拠出の全部又は一部を受領する資格がある。これらの拠出に対する権利は、加入者の本国の退職年金制度の諸条件により権利が確定する。加入者は、当社退職時に、IRP勘定からの分配受領方法として、(1)定額年金、(2)変額年金、(3)一時金、又は(4)（最長15年の）年1回の分割払いの4つの方法からいずれかを選択しなければならない。

表示業務執行役員が前記制度のいずれかにより受領を繰り延べることができる金額のうち退職後に支払われる予定の金額については、内国歳入法第409条Aを遵守するために最低6カ月間、当社がこれを保有しなければならない。

(2) 【監査報酬の内容等】

独立登録会計事務所に支払った報酬

監査委員会は、株主の承認を得て、デロイト・アンド・トウシュLLPに2009年6月30日終了会計年度の当社の財務書類の年次監査を委任した。米国証券取引委員会規則により、デロイト・アンド・トウシュLLP、デロイト・トウシュ・トーマツのメンバー・ファーム及びそれぞれの関連法人等（以下「デロイト」と総称する。）に支払った報酬は、下表に記載されている。

デロイトに支払った報酬（千ドル）

	2007-08年度(1)	2008-09年度
監査報酬	32,491	31,878
監査関連報酬	3,821	1,357
税務報酬	1,757	1,189
小計	38,069	34,424
その他全報酬	859	943
デロイト報酬合計	38,928	35,367

(1) 2007-08年度に支払った実際の金額は、請求の支払時における外国為替レートの影響と請求時期の相違により昨年度の報告値と異なっている。

独立登録会計事務所が提供した業務

デロイトから提供された業務はすべて、適用法規により認められたものである。当社は、デロイトへの業務委託に際しては事前承認を行う方針・手続を実施している。上表に表示のデロイトへの支払報酬はすべて、そうした手続に従い事前に承認されたものであり、以下が含まれる。

- 1) 監査報酬 当社の年次財務書類の監査及び当社の10-Q様式報告書（四半期ごと）に含まれる財務書類の精査に関してデロイトが履行した専門業務のほか、法規上要求される書類提出又は委託業務に関して通常提供される業務に対する報酬である。
- 2) 監査関連報酬 デロイトが履行した保証及び関連業務のうち、当社の財務書類の監査又は精査の実施に合理的に関連するものに対する報酬である。これには、従業員福利・報酬制度の監査、合併・買収に関連するデュー・ディリジェンス、デロイトによる他の監査証明（法規制又は契約により要求されるものを含む）、及び財務会計処理／報告基準・管理に関する相談が含まれる。
- 3) 税務報酬 税法の遵守及び税務申告に関してデロイトが行う専門業務に対する報酬である。これには、当社及び当社連結子会社の当初税務申告書とその変更書類、税還付請求、納税計画／税務監査支援、及び「監査関連」事項に起因する業務が含まれる。

- 4) その他全報酬 デロイトが行ったその他の許容業務のうち前記各項のいずれにも該当しない業務に対する報酬である。報酬は、適用法令により認められた各種国内委託業務（当社の国外勤務者を対象とした制度の対象となる個人従業員の税務申告を含む。）である。

これらの業務は、デロイトの中核業務（当社の連結財務書類の監査）の適切な客観性と独立性を維持するために、監査委員会により（支出レベルと業務内容の両面で）積極的に監視されている。監査委員会はまた、デロイトの当社及び当社の関連会社への監査・非監査業務の提供がデロイトの独立性に沿ったものであると認めた。

非監査業務報酬の支出に関する指針

監査委員会は、後述の非監査業務報酬の支出について正式の事前承認手続を実施しており、こうした支出を財務諸表の精査・評価に重点を置いたデロイト&トウシュLLPとの中核的な関係を維持する水準に限定するようにしている。

監査業務（国内法により要求される法定監査業務の委任を含む。）について、独立会計監査人は、毎年7 - 9月期中に、当会計年度中に履行を予定する監査業務の範囲の概要を記載したエンゲージメント・レターを監査委員会に提出する。監査委員会の同意が得られると、このエンゲージメント・レターは監査委員会により正式に受理される。

独立会計監査人は、エンゲージメント・レターの受理後、監査業務報酬案を監査委員会に提出し、その承認を得る。

非監査業務については、当社の経営陣から監査委員会に対し、当会計年度に独立会計監査人に委託することを監査委員会に勧告する非監査業務リストを提出し、その承認を得る。当社の経営陣と独立会計監査人はそれぞれ、同リストに掲載の各非監査業務があらゆる適用法上の要件のもとで認められることを監査委員会に確認する。予定される非監査業務のリストのほかに、当会計年度の非監査業務費用を推計した予算案が提出される。監査委員会は、許容される非監査業務のリストと当該業務の予算の両方を承認する。監査委員会は、この事前承認手続により独立会計監査人から実際に提供される非監査業務について定期的な報告を受ける。

予想外の事項を迅速に処理できるようにするために、監査委員会は、承認済の許容非監査業務・報酬のリストを変更又は修正する権限を委員長に委譲する。委員長は、次回の監査委員会において講じた対策を監査委員会に報告する。

独立会計監査人は、当社に提供された監査業務と非監査業務のすべてについて必ず監査委員会の承認を得ておかなければならない。内部統治担当副社長は、こうした業務の予算と比較して独立会計監査人の全報酬を追跡し、年1回以上監査委員会に報告する責任を負う。

第6 【経理の状況】

a 本書記載のザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニーおよび子会社(以下「当社」という。)の邦文の連結財務書類は、米国における諸法令および一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して作成された本書記載の原文の連結財務書類(以下「原文の連結財務書類」という。)を翻訳したものである。当社の財務書類の日本における開示については、「財務諸表等の用語、様式及び作成方法に関する規則」(昭和38年大蔵省令 第59号)(以下「財務諸表等規則」という。)第127条第1項の規定が適用されている。

なお、日本と米国との会計処理の原則および手続ならびに表示方法の主要な差異については、第6の「4 日本と米国との会計原則の相違」に記載されている。

b 原文の連結財務書類は、外国監査法人等であるデロイト・アンド・トウシュLLP(米国における独立登録会計事務所)により、金融商品取引法第193条の2第1項第1号に規定されている監査証明に相当すると認められる証明を受けている。独立登録会計事務所の監査報告書の原文および訳文は本書に掲載されている。

c 邦文の財務書類には、財務諸表等規則第130条の規定により原文の連結財務書類中の米国ドル表示の金額のうち主要なものについて円換算額が併記されている。日本円への換算には、2009年11月9日現在の株式会社三菱東京UFJ銀行の対顧客電信売買相場の仲値、1ドル=89.93円の為替レートが使用されている。

d 日本円および第6の2から4までの事項は原文の連結財務書類には記載されておらず、当該事項における原文の連結財務書類への参照事項を除き、上記bの監査の対象になっていない。

1【財務書類】

()連結損益計算書

6月30日終了年度

	2009年		2008年		2007年	
	百万ドル	億円 無監査	百万ドル	億円 無監査	百万ドル	億円 無監査
純売上高	\$79,029	\ 71,071	\$81,748	\ 73,516	\$74,832	\ 67,296
売上原価	38,898		39,536		35,659	
販売費および一般管理費	24,008		25,575		24,170	
営業利益	16,123		16,637		15,003	
支払利息	1,358		1,467		1,304	
その他の営業外収益、純額	560		462		565	
継続事業からの税引前利益	15,325		15,632		14,264	
継続事業に対する法人所得税	4,032		3,834		4,201	
継続事業からの純利益	11,293		11,798		10,063	
非継続事業からの純利益	2,143		277		277	
純利益	\$13,436	\ 12,083	\$12,075	\ 10,859	\$10,340	\ 9,299
	ドル	円 無監査	ドル	円 無監査	ドル	円 無監査
基本的普通株式1株当たり純利益						
継続事業からの利益	\$3.76		\$3.77		\$3.13	
非継続事業からの利益	0.73		0.09		0.09	
基本的普通株式1株当たり純利益	4.49	\ 404	3.86	\ 347	3.22	\ 290
希薄化後普通株式1株当たり純利益						
継続事業からの利益	3.58		3.56		2.96	
非継続事業からの利益	0.68		0.08		0.08	
希薄化後普通株式1株当たり純利益	4.26	\ 383	3.64	\ 327	3.04	\ 273
普通株式1株当たり配当金	\$1.64	\ 147	\$1.45	\ 130	\$1.28	\ 115

連結財務書類に対する注記参照。

()連結貸借対照表

資産

6月30日現在

	2009年		2008年	
	百万ドル	億円 無監査	百万ドル	億円 無監査
流動資産				
現金および現金同等物	\$4,781		\$3,313	
受取債権	5,836		6,761	
棚卸資産				
原材料および貯蔵品	1,557		2,262	
仕掛品	672		765	
製品	4,651		5,389	
棚卸資産合計	6,880		8,416	
繰延法人所得税	1,209		2,012	
前払費用およびその他の流動資産	3,199		4,013	
流動資産合計	21,905	\ 19,699	24,515	\ 22,046
有形固定資産				
建物	6,724		7,052	
機械および装置	29,042		30,145	
土地	885		889	
有形固定資産合計	36,651		38,086	
減価償却累計額	(17,189)		(17,446)	
有形固定資産、純額	19,462		20,640	
のれんおよびその他の無形資産				
のれん	56,512		59,767	
商標権およびその他の無形資産、純額	32,606		34,233	
のれんおよびその他の無形資産、純額	89,118		94,000	
その他の固定資産	4,348		4,837	
資産合計	\$134,833	\ 121,255	\$143,992	\ 129,492

連結財務書類に対する注記参照。

負債及び株主持分

	6月30日現在			
	2009年		2008年	
	百万ドル	億円 無監査	百万ドル	億円 無監査
流動負債				
支払債務	\$5,980		\$6,775	
未払費用およびその他の負債	8,601		11,099	
1年以内に返済予定の債務	16,320		13,084	
流動負債合計	30,901	\ 27,789	30,958	\ 27,841
長期債務	20,652		23,581	
繰延法人所得税	10,752		11,805	
その他の固定負債	9,429		8,154	
負債合計	71,734	64,510	74,498	66,996
株主持分				
転換権付クラスA優先株式、1株当たり額面額1ドル、 (授權株式数600百万株)	1,324		1,366	
無議決権クラスB優先株式、1株当たり額面額1ドル、 (授權株式数200百万株)				
普通株式、1株当たり額面額1ドル、 (授權株式数10,000百万株、発行済株式数： 2009年 4,007.3百万株 および2008年 4,001.8百万株)	4,007		4,002	
払込剰余金	61,118		60,307	
従業員持株制度(ESOP)債務償還準備金	(1,340)		(1,325)	
その他の包括利益(損失)累計額	(3,358)		3,746	
自己株式、取得原価 (保有株式数：2009年 1,090.3百万株および2008年 969.1百万株)	(55,961)		(47,588)	
利益剰余金	57,309		48,986	
株主持分合計	63,099	56,745	69,494	62,496
負債および株主持分合計	\$134,833	\ 121,255	\$143,992	\ 129,492

連結財務書類に対する注記参照。

()連結株主持分計算書

	社外流通 普通株式数 千株	百万ドル						利益 剰余金		合計	
		普通株式	優先株式	払込 剰余金	ESOP 債務償還 準備金	その他の 包括利益 累計額	自己株式	百万ドル	億円 無監査		
2006年6月30日現在残高	3,178,841	\$3,976	\$1,451	\$57,856	\$(1,288)	\$(518)	\$(34,235)	\$35,666	\$62,908	\ 56,573	
純利益								10,340	10,340		
その他の包括利益：											
財務書類換算差額					2,419				2,419		
ヘッジ及び有価証券、459百万ドルの 税引後					(951)				(951)		
包括利益合計									\$11,808	\ 10,619	
新しい会計指針の適用に伴う累積的影 響 ⁽¹⁾					(333)				(333)		
株主配当金：											
普通株式								(4,048)	(4,048)		
優先株式、タックス・ベネフィット 控除後								(161)	(161)		
自己株式購入	(89,829)						(5,578)		(5,578)		
従業員制度への発行	37,824	14		1,167			1,003		2,184		
優先株式の転換	5,110		(45)	7			38				
ESOP債務の影響					(20)				(20)		
2007年6月30日現在残高	3,131,946	3,990	1,406	59,030	(1,308)	617	(38,772)	41,797	66,760	60,037	
純利益								12,075	12,075		
その他の包括利益：											
財務書類換算差額					6,543				6,543		
ヘッジ及び有価証券、1,664百万ドル の税引後					(2,906)				(2,906)		
確定給付型退職給付制度、120百万ド ルの税引後					(508)				(508)		
包括利益合計									\$15,204	\ 13,673	
新しい会計指針の適用に伴う累積的影 響 ⁽¹⁾								(232)	(232)		
株主配当金：											
普通株式								(4,479)	(4,479)		
優先株式、タックス・ベネフィット 控除後								(176)	(176)		
自己株式購入	(148,121)						(10,047)		(10,047)		
従業員制度への発行	43,910	12		1,272			1,196		2,480		
優先株式の転換	4,982		(40)	5			35				
ESOP債務の影響					(17)			1	(16)		
2008年6月30日現在残高	3,032,717	4,002	1,366	60,307	(1,325)	3,746	(47,588)	48,986	69,494	62,496	
純利益								13,436	13,436		
その他の包括利益：											
財務書類換算差額					(6,151)				(6,151)		
ヘッジ及び有価証券、452百万ドルの 税引後					748				748		
確定給付型退職給付制度、879百万ド ルの税引後					(1,701)				(1,701)		
包括利益合計									6,332	\ 5,694	
新しい会計指針の適用に伴う累積的影 響 ⁽¹⁾								(84)	(84)		
株主配当金：											
普通株式								(4,852)	(4,852)		
優先株式、タックス・ベネフィット 控除後								(192)	(192)		
自己株式購入	(98,862)						(6,370)		(6,370)		
従業員制度への発行	16,841	5		804			428		1,237		
優先株式の転換	4,992		(42)	7			35				
コーヒー事業子会社のフォルジャーズ の株式と交換に提供された株式	(38,653)						(2,466)		(2,466)		
ESOP債務の影響					(15)			15			
2009年6月30日現在残高	2,917,035	\$4,007	\$1,324	\$61,118	\$(1,340)	\$(3,358)	\$(55,961)	\$57,309	\$63,099	\ 56,745	

(1) 新しい会計指針の適用に伴う累積的影響は、2007年 - 確定給付型退職給付制度及び退職後給付制度、2008年 - 法人所得税の不確実性、2009年 - スプリットグラマー生命
保険契約に関するものである。

連結財務書類に対する注記参照。

()連結キャッシュ・フロー計算書

6月30日終了年度

	2009年		2008年		2007年	
	百万ドル	億円 無監査	百万ドル	億円 無監査	百万ドル	億円 無監査
現金および現金同等物期首残高	\$3,313		\$5,354		\$6,693	
営業活動						
純利益	13,436		12,075		10,340	
減価償却費および償却費	3,082		3,166		3,130	
株式報酬費用	516		555		668	
繰延法人所得税	596		1,214		253	
事業売却益	(2,377)		(284)		(153)	
受取債権増減	415		432		(729)	
棚卸資産増減	721		(1,050)		(389)	
支払債務、未払費用およびその他の負債増減	(742)		297		(278)	
その他の営業資産および営業負債の増減	(758)		(1,270)		(151)	
その他	30		(127)		719	
営業活動合計	14,919	\ 13,417	15,008	\ 13,497	13,410	\ 12,060
投資活動						
設備投資	(3,238)		(3,046)		(2,945)	
資産の売却収入	1,087		928		281	
企業買収、取得現金控除後	(368)		(381)		(492)	
投資増減	166		(50)		673	
投資活動合計	(2,353)	2,116	(2,549)	2,292	(2,483)	2,233
財務活動						
株主配当金	(5,044)		(4,655)		(4,209)	
短期債務増減	(2,420)		2,650		9,006	
長期債務増加	4,926		7,088		4,758	
長期債務減少	(2,587)		(11,747)		(17,929)	
自己株式購入	(6,370)		(10,047)		(5,578)	
ストック・オプションおよびその他による影響	681		1,867		1,499	
財務活動合計	(10,814)	9,725	(14,844)	13,349	(12,453)	11,199
現金および現金同等物に対する為替レート変動の影響	(284)		344		187	
現金および現金同等物の増減	1,468		(2,041)		(1,339)	
現金および現金同等物期末残高	\$4,781	\ 4,300	\$3,313	\ 2,979	\$5,354	\ 4,815

補足的開示情報

現金支払額：

利息	\$1,226	\$1,373	\$1,330
法人所得税	3,248	3,499	4,116
現金収支を伴わないキャピタル・リースを通じて取得した資産	8	13	41
P&G株式との株式交換によるコーヒー事業の売却	2,466		

連結財務書類に対する注記参照。

[次へ](#)

()連結財務書類に対する注記

注記 1

重要な会計方針の要約

事業の性質

ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー(以下「当社」という。)の事業は、高品質・高価値のブランド消費者製品を提供することに重点を置いている。当社の製品は、世界180ヶ国以上で、主に大型小売店、食料品店、メンバーシップ・クラブ・ストア、ドラッグ・ストア、百貨店、サロンおよびハイ・フリクエンシー・ストアを含む小売事業を通じて販売される。当社には、約80カ国に、事業拠点がある。

作成の基礎

当連結財務書類は、当社および当社が支配する子会社の各財務書類を連結したものである。連結会社間取引は、連結上消去されている。

見積りの適用

米国において一般に公正妥当と認められる会計原則(以下「U.S. GAAP」という。)に準拠して財務書類を作成する場合、経営者は見積りや仮定をする必要があり、それらは連結財務書類に計上された金額および関連開示事項に影響を及ぼす。これらの見積りは経営者が最善で知りうる現在の事象および当社が将来着手する予定の行動に基づいている。見積りは、特に、消費・販売促進費の発生額、年金、雇用後給付、ストック・オプション、取得無形資産の評価、減価償却および償却の際の耐用年数、のれん、耐用年数が確定できない無形資産および長期性資産の減損テストに関連する将来キャッシュ・フロー、繰延税金資産、不確実な法人所得税上のポジションならびに偶発事象の会計処理の際に行われる。最終的には実際の結果が見積りと異なることがあるが、経営者は、そのような差異がいずれの会計期間の財務書類に対しても重要な影響を与えることはないとしている。ただし、のれんおよび耐用年数が確定できない無形資産の継続的な減損テストに関し、評価モデルに用いた将来キャッシュ・フローの予測またはその他の仮定が、当初評価時点の見積りに対し著しく悪化した場合には、当該年度の財務書類に重要な影響を与えるような減損損失が生じる可能性がある。

収益の認識

売上高は、収益が実現しているかまたは実現可能であり、かつ稼得されている場合に認識される。収益取引の大部分は棚卸資産の売上高を表している。収益計上額は、政府当局に代わって当社が徴収する売上税及びその他の税金を控除後で表示されており、運送・取扱費用(通常、顧客への表示価格に含まれている)を含んでいる。製品に係る権利、所有権および損失のリスクが顧客に移転した時点で収益を認識するのが当社の方針であり、これには出荷日または顧客による受領日がある。支払割引および製品の返品に係る引当金繰入額は、収益の認識と同じ期間に売上高からの控除項目として計上されている。

販売促進は、主に、顧客への値引き、販売促進資金および消費者クーポンから構成され、様々なプログラムを通じて顧客および消費者に提供されている。売上高は、発生時(通常、販売時点)に認識される販売促進費を控除して計上されている。これらの取決めの大部分は、約1年の期間であり、プログラムにおける見積支払額の発生分は、連結貸借対照表上「未払費用およびその他の負債」に未払マーケティング・販売促進費として含まれている。

売上原価

売上原価は、製品の製造に使われる直接材料費および貯蔵品、ならびに当該購入原材料および貯蔵品を取得し製品に加工するために必要な製造労務費、減価償却費および直接共通費によって主に構成されている。また、売上原価は、顧客への製品配送費、在庫運送費、内部移送費、倉敷料およびその他の運送・取扱活動費用も含んでいる。

販売費および一般管理費

販売費および一般管理費(以下「販管費」という。)は、主に、マーケティング費、販売費、研究開発費、一般管理費その他の間接共通費、非製造資産の減価償却費および償却費、ならびにその他種々の営業費用によって構成されている。研究開発費は、発生時に費用処理されており、2009年度は2,044百万ドル、2008年度は2,212百万ドル、2007年度は2,100百万ドルであった。広告宣伝費は、発生時に費用処理されており、全世界のテレビ放送、印刷物、ラジオ、インターネットおよびインストアの広告宣伝費が含まれ、2009年度は7,579百万ドル、2008年度は8,583百万ドル、2007年度は7,850百万ドルであった。当社のマーケティング費用総額のうち広告宣伝関連以外の要素には、消費者向け販売促進、試供品およびセールスエイドに係るコスト(これらはすべて販管費に計上)、ならびにクーポンおよび顧客向け販売促進資金(純売上高の控除項目として計上)が含まれている。

その他の営業外収益、純額

その他の営業外収益、純額は、主に、事業売却益純額、受取利息および投資収益を含んでいる。

外貨換算

米国外で事業を行っている子会社の財務書類は、通常、現地通貨を機能通貨として作成されている。これらの財務書類の米ドル換算により生ずる調整額は、その他の包括利益に計上されている。その他の包括利益累計額に含まれている換算調整額は、2009年および2008年6月30日現在、それぞれ3,333百万ドルおよび9,484百万ドルの利益であった。超インフレ経済下で事業を行う子会社については米ドルが機能通貨となっている。超インフレ経済による財務書類の再換算調整額およびその他の取引の為替差損益は損益に計上されている。

キャッシュ・フローの表示

キャッシュ・フロー計算書は、純利益を営業活動によるキャッシュ・フローに調整する間接法により作成されている。この調整は、営業収入および営業支出の発生と、それらの純利益への認識の間に起こる期間差異の除去を含んでいる。また、この調整は、投資活動および財務活動によるキャッシュ・フローを取り出し、営業活動によるキャッシュ・フローと区分して表示することを含んでいる。外貨建の取引や営業活動から生じるキャッシュ・フローは、期中平均為替レートで換算されている。ヘッジ活動から生じるキャッシュ・フローは、ヘッジ対象項目と同じ区分に含まれている。純投資ヘッジとして指定されているデリバティブ商品から生じるキャッシュ・フローは、財務活動によるキャッシュ・フローとして分類されている。連結会社間の財務取引から生じる通貨エクスポージャーをヘッジするために用いられるが、ヘッジ会計の要件を満たさないデリバティブ商品の実現損益についても、財務活動によるキャッシュ・フローに分類されている。利息、相場商品価格または通貨のエクスポージャーを管理するために使用されているその他のデリバティブ商品から生じるキャッシュ・フローは、営業活動によるキャッシュ・フローに分類されている。法人所得税に関連する現金支払額は営業活動によるキャッシュ・フローに分類されている。

現金同等物

購入時において所定の満期までの残存期間が3ヶ月以内の流動性の高い投資は現金同等物とされ、原価で計上されている。

投資

有価証券は、市場性の高い負債証券および持分証券からなっている。未実現利益または損失は、売買目的有価証券に分類される投資については損益に計上される。売却可能有価証券に分類される有価証券の未実現利益または損失は、通常、株主持分に計上される。売却可能有価証券の減損が一時的でない場合には、取得原価全額及び発行体の信用度に起因する損失を回収できるまで、当社が当該有価証券を保持する意図及び能力に応じて、減損損失は損益または株主持分のいずれかに計上される。当社が重要な影響を及ぼすが、財務上および営業上の意思決定を支配しない一定の企業に対する投資は、持分法適用投資として会計処理され、その他の固定資産に分類されている。当社が支配しておらず、重要な影響を及ぼすことができないその他の投資は、原価法を用いて会計処理される。

棚卸資産の評価

棚卸資産は原価または時価のいずれか低い方で評価されている。製品に関連する棚卸資産は、主として先入先出法により維持されている。一定の化粧品および日用品を含む少額の製品は、後入先出法によっている。予備部品の原価は、平均原価法によって維持されている。

有形固定資産

有形固定資産は減価償却累計額控除後の原価で計上されている。減価償却費は、資産の見積耐用年数にわたり定額法により認識されている。

機械および装置は、事務用家具および設備(耐用年数15年)、コンピュータ機器および資産計上されたソフトウェア(耐用年数3年から5年)、ならびに製造設備(耐用年数3年から20年)を含んでいる。建物は、40年の見積耐用年数にわたり減価償却されている。見積耐用年数は定期的に見直され、妥当な場合には変更され、変更年度及び将来にわたって適用される。一定の事象または事業状況に変化が生じた場合、資産の耐用年数が変更され、帳簿価額の回復可能性について減損評価が実施される可能性がある。

のれんおよびその他の無形資産

のれんおよび耐用年数が確定できないブランドは、償却されずに、年に1度、または潜在的な減損の兆候が存在する時に、減損の有無が検討されている。当社ののれんの減損テストは、耐用年数が確定できない無形資産の個別の減損テストとは別個に実施される。のれんおよび耐用年数が確定できない無形資産の減損に関する毎年の検討は、見積将来キャッシュ・フローおよび事業計画の仮定および社内予測を組み込んだ評価モデルをもとに行われている。当社は、これらの仮定はまた、他の市場参加者により用いられるものと同等であると考えている。

当社は、その事業の性質に起因して、耐用年数が確定できないと判断された多くの取得ブランドを有している。当社は、耐用年数が確定できないとすることが妥当であるか判断するため、競争環境、市場シェア、ブランドの歴史、製品のライフサイクル、事業計画およびそのブランドが販売される国のマクロ経済環境を含む種々の要因を検討している。一定の事象または事業状況に変化が生じた場合には減損評価が実施され、耐用年数が確定できないブランドが耐用年数が確定できるブランドに変更される可能性がある。

耐用年数が確定できる無形資産の原価は、経済的便益の消費パターンを反映して、定額法または加速償却法のいずれかにより、見積有効期間にわたり償却されている。契約期間のある特許、技術およびその他の無形資産は、通常それぞれの法定年数または契約年数にわたり償却されている。顧客関係およびその他の耐用年数が確定できる非契約の無形資産は、通常5年から40年の期間にわたり償却されている。一定の事象または事業状況に変化が生じた場合には減損評価が実施され、耐用年数が確定できる無形資産の耐用年数が変更される可能性がある。

金融商品の公正価値

一定の金融商品は、公正価値で計上することが要求されている。そのような金融商品（一定の債務商品、有価証券およびデリバティブを含む）の見積公正価値は、マーケット情報および割引キャッシュ・フロー分析を主とする評価技法を用いて決定されている。仮定または見積方法の変更は、公正価値の見積額に影響を与えることがあるが、当該変更があった場合でも、当社の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローに重要な影響を与えることはないと考えられている。現金同等物、その他の投資および短期債務を含むその他の金融商品は原価で計上されており、これらの原価は公正価値に近似している。長期債務およびデリバティブ商品の公正価値は、それぞれ注記4および注記5に記載されている。

後発事象

2009年6月30日終了年度について、当社は、財務書類の発行日である2009年8月14日まで後発事象の認識及び開示の可能性を検討した。

新しい会計基準および会計方針

以下に記載するものを除いて、当期中に公表または適用された新しい会計基準で、連結財務書類に重要な影響を与えた、または与えることが予想されるものはなかった。

公正価値測定

2008年7月1日、当社は、公正価値測定に関する新しい会計指針を適用した。新しい指針は、公正価値を定義し、U.S. GAAPに従い公正価値を測定するための枠組みを構築し、また公正価値測定に関する開示を拡大するものである。当該指針は、一定の金融資産および負債について、当社では2008年7月1日に開始する事業年度から適用された。金融資産及び負債の公正価値測定に関する追加の情報は、注記5を参照。新しい指針は、非継続的に公正価値で認識または開示される非金融資産および負債に対しては、2009年7月1日に開始する事業年度から適用される。当社は、非金融資産および負債に適用可能となる新しい指針の適用は、当社の財政状態、経営成績またはキャッシュ・フローに重要な影響を与えることはないと考えている。

デリバティブ商品及びヘッジ活動の開示

2009年1月1日、当社はデリバティブ商品及びヘッジ活動の開示に関する新しい会計指針を適用した。新しい指針は、開示のみに影響するもので、デリバティブの利用ならびに事業体の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況にデリバティブが及ぼす影響に関する、定性的および定量的な追加の情報を求めるものである。当社のリスク管理活動（デリバティブ商品及びヘッジ活動を含む。）に関する追加の情報は、注記5を参照。

企業結合及び連結財務書類における非支配持分

2007年12月、財務会計基準審議会は、企業結合および連結財務書類における非支配持分に関する新しい会計指針を公表した。新しい指針は、取得原価、偶発事象（偶発資産、偶発債務および条件付き購入価格等）、部分的取得および段階的取得の影響（取得されなかった少数株主持分に帰属する純資産の評価等）ならびに取得事業の取得後の撤退活動等企業結合および非支配持分に関する多くの面での会計処理方法を改訂している。新しい指針は、当社では2009年7月1日に開始する事業年度から適用となる。当社は、新しい指針の適用は、当社の財政状態、経営成績またはキャッシュ・フローに重要な影響を与えることはないと考えている。

注記 2

のれんおよび無形資産

グローバル・ビジネス・ユニット（以下「GBU」という。）別ののれんの純簿価の増減は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	2009年	2008年
ビューティー GBU		
ビューティー、期首	\$16,903	\$15,359
企業買収および売却	98	187
為替換算およびその他	(942)	1,357
のれん、6月30日現在	16,059	16,903
グルーミング、期首		
グルーミング、期首	25,312	24,211
企業買収および売却	(246)	(269)
為替換算およびその他	(1,066)	1,370
のれん、6月30日現在	24,000	25,312
ヘルス&ウェルビーイング GBU		
ヘルスケア、期首	8,750	8,482
企業買収および売却	(81)	(59)
為替換算およびその他	(265)	327
のれん、6月30日現在	8,404	8,750
スナック&ペットケア、期首		
スナック&ペットケア、期首	2,434	2,407
企業買収および売却	(356)	(5)
為替換算およびその他	(23)	32
のれん、6月30日現在	2,055	2,434
ハウスホールドケア GBU		
ファブリックケア&ホームケア、期首	4,655	4,470
企業買収および売却	(46)	(43)
為替換算およびその他	(201)	228
のれん、6月30日現在	4,408	4,655
ベビーケア&ファミリーケア、期首		
ベビーケア&ファミリーケア、期首	1,713	1,623
企業買収および売却	(7)	(34)
為替換算およびその他	(120)	124
のれん、6月30日現在	1,586	1,713
のれん、純額、期首		
のれん、純額、期首	59,767	56,552
企業買収および売却	(638)	(223)
為替換算およびその他	(2,617)	3,438
のれん、6月30日現在	56,512	59,767

スナック & ペットケア事業における2009年度中の企業買収および売却の影響は、主として、コーヒー事業の売却によるものである。2009年度中ののれんのその他の減少は、主として、すべてのGBUに渡る為替換算によるものである。

識別可能な無形資産の内訳は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	2009年6月30日現在		2008年6月30日現在	
	取得価額	償却累計額	取得価額	償却累計額
耐用年数が確定できる無形資産				
ブランド	\$3,580	\$1,253	\$3,564	\$1,032
特許権および技術	3,168	1,332	3,188	1,077
顧客関係	1,853	411	1,947	353
その他	320	210	333	209
合計	8,921	3,206	9,032	2,671
耐用年数が確定できないブランド				
	26,891		27,872	
合計	35,812	3,206	36,904	2,671

2009年、2008年および2007年6月30日終了年度の無形資産償却費は、それぞれ、648百万ドル、649百万ドルおよび640百万ドルであった。今後5年間の見積償却費は、2010年度は570百万ドル、2011年度は523百万ドル、2012年度は489百万ドル、2013年度は462百万ドル、2014年度は429百万ドルである。当該見積には、将来の為替相場の変動の影響が反映されていない。

注記 3

補足的財務情報

流動負債および固定負債の内訳の要約は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	6月30日現在	
	2009年	2008年
未払費用およびその他の負債 流動		
マーケティング・販売促進費	\$2,378	\$2,760
人件費	1,464	1,527
ジレットの未払撤退費用	111	257
未払法人所得税	722	945
その他	3,926	5,610
合計	8,601	11,099
その他の固定負債		
年金給付	\$3,798	\$3,146
その他の退職後給付	1,516	512
未認識タックス・ベネフィット	2,705	3,075
その他	1,410	1,421
合計	9,429	8,154

ジレットの買収

2005年10月1日、当社はザ・ジレット・カンパニー（以下「ジレット」という。）の買収を、対価総額534億ドル（普通株式、権利確定済ストック・オプションの公正価値および買収費用を含む。）で完了した。当該買収に関連して、当社はジレット撤退費用に係る引受負債12億ドルを認識したが、これには約5,500人の退職費用854百万ドル、従業員配置転換費用55百万ドルおよびその他の撤退費用320百万ドルが含まれていた。これらの費用は主にグローバル・ビジネス・サービス、コーポレート・スタッフおよび市場参入支援といった分野における両社の販売および一般管理上の重複の解消、ならびに余剰製造設備の除去に関連している。これらの活動は2009年6月30日現在ほぼ完了している。当該引受負債を相手勘定とした統合計画費用計上額は、2009年、2008年および2007年6月終了年度において、それぞれ合計で51百万ドル、286百万ドルおよび438百万ドルであった。当期中に完了した多数のプロジェクトで支出額が予定よりも下回ったことから、2009年および2008年6月終了年度において、それぞれ合計で106百万ドルおよび121百万ドルの負債が取り崩され、この結果、当該年度中にのれんが減少した。

注記 4

短期債務および長期債務

6月30日現在

(単位：百万ドル)	6月30日現在	
	2009年	2008年
1年以内に返済予定の債務		
1年以内に返済予定の長期債務	\$6,941	\$1,746
コマーシャルペーパー	5,027	9,748
変動利付ノート	4,250	1,500
その他	102	90
合計	16,320	13,084

加重平均短期金利は、2009年および2008年6月30日現在それぞれ2.0%および2.7%であり、注記5で説明されている金利スワップの影響を含んでいる。

6月30日現在

(単位：百万ドル)	2009年	2008年
長期債務		
変動利付ノート 期限2009年7月	\$1,750	\$1,750
変動利付ノート 期限2009年8月	1,500	1,500
6.88%米ドル建ノート 期限2009年9月	1,000	1,000
変動利付ノート 期限2010年3月	750	-
2%日本円建ノート 期限2010年6月	522	467
4.88%ユーロ建ノート 期限2011年10月	1,411	1,573
3.38%ユーロ建ノート 期限2012年12月	1,975	2,203
4.60%米ドル建ノート 期限2014年1月	2,000	-
4.50%ユーロ建ノート 期限2014年5月	2,116	2,360
4.95%米ドル建ノート 期限2014年8月	900	900
3.50%米ドル建ノート 期限2015年2月	750	-
4.85%米ドル建ノート 期限2015年12月	700	700
5.13%ユーロ建ノート 期限2017年10月	1,552	1,731
4.70%米ドル建ノート 期限2019年2月	1,250	-
4.13%ユーロ建ノート 期限2020年12月	846	944
9.36% ESOP債務 期限2009-2021年 ⁽¹⁾	896	934
4.88%ユーロ建ノート 期限2027年5月	1,411	1,573
6.25%英ポンド建ノート 期限2030年1月	832	993
5.50%米ドル建ノート 期限2034年2月	500	500
5.80%米ドル建ノート 期限2034年8月	600	600
5.55%米ドル建ノート 期限2037年3月	1,400	1,400
キャピタル・リース債務	392	407
その他の長期債務合計	2,540	3,792
1年以内に返済予定の長期債務	(6,941)	(1,746)
合計	20,652	23,581

(1) ESOPにより発行された負債証券は、当社により保証されており、注記8に説明されているように当社の債務として計上しなくてはならない。

加重平均長期金利は、2009年および2008年6月30日現在それぞれ4.9%および4.5%であり、注記5で説明されている金利スワップおよび純投資ヘッジの影響を含んでいる。

長期債務の公正価値は、2009年および2008年6月30日現在、それぞれ21,514百万ドルおよび23,276百万ドルであった。長期債務の今後5年間の返済予定額は、2010年度では6,941百万ドル、2011年度では47百万ドル、2012年度では1,474百万ドル、2013年度では2,013百万ドル、2014年度では4,154百万ドルである。

プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニーは、100%所有の金融子会社が発行した登録債務及び証券を完全かつ無条件に保証している。

注記5

リスク管理業務および公正価値測定

当社は、多岐にわたる製品を提供する多国籍企業として、金利、為替相場および商品相場の変動等のマーケット・リスクにさらされている。当社は、自然なエクスポージャーのネットティングおよび相関関係を利用できるよう、集中管理してエクスポージャーを評価している。当社は、正味エクスポージャーに関連するボラティリティを管理することを選択する場合に限り、デリバティブ商品およびヘッジ活動に関する適用会計指針を用いて会計処理する様々な金融取引を締結している。これらの金融取引は、許容できる取引相手先エクスポージャー、商品の種類およびその他のヘッジ実務について扱った当社の方針に従って行われる。

当社は取引開始時において、適格商品を基礎となるエクスポージャーのヘッジとして正式に指定し、文書化している。当社は、取引開始時および少なくとも四半期毎に、ヘッジ取引に使用されている金融商品が関連する基礎となるエクスポージャーの公正価値またはキャッシュ・フローのどちらかの変動を相殺するのに有効か否かを正式に評価している。これらの商品の価額の変動は、一般的に、ヘッジ対象である基礎となるエクスポージャーの公正価値またはキャッシュ・フローの変動によって相殺される。この相殺は、ヘッジ対象エクスポージャーとヘッジ手段たる金融商品との間に高いヘッジ有効性がある場合に行われる。適格商品の公正価値変動のうちの非有効部分は、直ちに損益計上される。認識された非有効金額は、全表示期間において重要ではない。

信用リスク管理

当社には、取引相手先についての信用ガイドラインがあり、通常、投資適格の金融機関と取引を行っている。取引相手先のエクスポージャーは日々監視され、信用格下げについては適時見直しを行っている。取引相手先が当社との金融商品契約の契約条件を履行できないことにより生ずる信用リスクは、通常、取引相手先の債務が当社の取引相手先に対する債務を超える場合のその超過金額に限定される。当社にリスク管理金融商品またはその他の金融商品に係る重要な信用損失が発生したことはなく、また今後の発生も予想されていない。

ヘッジ取引に使用される当社の金融商品の一部は、取引相手先との業界標準のネットティング契約により管理されている。当社の信用格付けが当該契約に定められた水準を下回った場合には、当該取引相手先は担保または当該契約の終了のいずれかを要求する可能性がある。2009年6月30日現在、これらの契約上の特徴を有し、純負債ポジションにある金融商品の公正価値合計は288百万ドルであった。当社は、これらの契約上の特徴により担保の提供を要求されたことは一度もない。

金利リスク管理

当社は、固定金利債務と変動金利債務を組み合わせることにより金利コストを管理する方針である。このリスクをコスト効率の良い方法で管理するために、当社は金利スワップを利用しており、それらのスワップにおいて当社は合意された想定元本に基づいて計算された固定金利と変動金利との差額を取引相手先と定期的に決済することに合意している。

特定の会計上の基準を満たす金利スワップは、公正価値ヘッジおよびキャッシュ・フロー・ヘッジとして会計処理される。2009年6月30日または2008年6月30日現在、公正価値ヘッジ商品の残高はゼロであった。キャッシュ・フロー・ヘッジについては、ヘッジ商品の公正価値の変動のうち有効部分はその他の包括利益（以下「OCI」という。）に計上され、基礎となる債務の期間にわたって支払利息に振替えられる。非有効部分はいずれの表示年度においても重要ではなく、直ちに損益計上されている。

為替リスク管理

当社は世界中の数多くの国々で製品の製造・販売を行っているため、外国為替相場の変動にさらされている。当社の外貨ヘッジ・プログラムの目的は、為替相場の短期変動に関連するボラティリティを管理することである。

この為替相場リスクを管理する目的で、当社は過年度より、為替予約、オプションおよび通貨スワップを組み合わせ利用している。2009年6月30日現在、当社は、期間5年以内の通貨スワップを有していた。当該通貨スワップは、外貨建の関係会社間貸付金に係る為替相場の変動の影響を相殺することを目的としており、キャッシュ・フロー・ヘッジとして会計処理されている。当社はまた、予定される外貨建の売上、棚卸資産の購入および関係会社間ロイヤリティに係る為替相場の変動の影響を相殺するために、為替予約およびオプションを利用している。当該商品に係る公正価値変動の有効部分はOCIに計上され、関連するヘッジ対象取引が利益に影響を与える期間と同じ期間に同じ財務書類科目をもって損益に振替えられる。非有効部分はいずれの表示年度においても重要な影響はなく、直ちに損益計上されている。

関係会社間の財務取引、国際事業からの利益および再評価の対象となるその他の貸借対照表項目に係る外国為替エクスポージャーの管理のために当社が使用している一定のヘッジ会計の要件を満たさない商品の価値の変動は、直ちに損益として認識され、関連するエクスポージャーに係る為替の値洗いによる影響と事実上相殺されている。当該商品の純利益への影響額は、2009年度は1,047百万ドルの損失、ならびに2008年度および2007年度はそれぞれ1,397百万ドルおよび56百万ドルの利益であった。

純投資ヘッジ

当社は、主要な国外子会社における一定の純投資ポジションをヘッジしている。この実行のために、当社は直接、外貨で借入を行い、外貨建債務の全部もしくは一部を該当する純投資ポジションのヘッジとして指定するか、または、通貨スワップを締結し、それを当社の関連する国外純投資のヘッジとして指定している。これらの商品の公正価値の変動は、ヘッジ対象純投資の価値の変動と相殺するため、直ちにOCIに計上されている。OCIに計上されたこれらのヘッジに対する為替の影響額は、税引後で、2009年度は964百万ドルの利益および2008年度は2,951百万ドルの損失であった。その純累積額は、税引後で、2009年および2008年6月30日現在それぞれ4,059百万ドルおよび5,023百万ドルの損失であった。

相場商品価格リスク管理

当社の製品または製造工程で使用される一定の原材料は、天候、供給状況、政治経済の不安定性およびその他の予測不可能な要因によって生じる価格ボラティリティに左右される。これらの原材料の一部の予定された購入に関わるボラティリティを管理するために、当社は、通常、期間1年未満の先物取引やオプション、および期間5年以内のスワップ契約を利用している。これらの市場取引商品は通常、キャッシュ・フロー・ヘッジとして指定されている。当該商品に係る公正価値変動の有効部分はOCIに計上され、ヘッジ対象取引が利益に影響を与える期間と同じ期間に同じ財務書類科目をもって損益に振替えられる。非有効およびヘッジ会計の要件を満たさない部分はいずれの表示年度においても重要な影響はなく、直ちに損益計上されている。

保険

当社は、付保可能なリスクの大部分に対して自家保険をかけている。さらに、当社は会社役員賠償責任保険、および法律、契約により要求されるか、または当社の利益になると考えられる状況において一定のその他の保険を購入している。

公正価値ヒエラルキー

一定の金融資産および負債についての公正価値測定に関する新会計指針は、公正価値で計上される資産および負債を以下の3区分のうちの1つに分類し、開示することを要求している。

レベル1：同一の資産または負債の活発な市場における市場相場価格

レベル2：観察可能な市場に基づくインプットまたは市場データにより裏付けられる観察不可能なインプット

レベル3：報告事業体の独自の仮定値または活発でない市場からの外部インプットを反映した観察不可能なインプット

当社は、資産および負債を評価する際に、市場相場価格を最大限に使用し、観察不可能なインプットの使用を最小限にとどめることが要求されている。当社は、利用可能な場合、類似もしくは同一の商品の交換の価格に基づき、またはその他の観察可能な商品に基づき、当社のレベル1およびレベル2の商品の公正価値を計算している。当社のレベル3の商品の公正価値は、外部から提供されるインプットに基づく期待キャッシュ・フローの正味現在価値として計算される。これらの計算は、当社および当社の取引相手先双方の信用リスクを考慮している。当社は、当期中に金融資産および負債の公正価値を測定する際の評価技法を変更していない。

以下の表は、公正価値ヒエラルキーにおけるレベルにより区分され、当期中に継続的に公正価値で測定された、2009年6月30日現在の当社の金融資産および負債を示している。

(単位：百万ドル)

6月30日現在	レベル1	レベル2	レベル3	2009年	2008年
公正価値で測定される資産：					
有価証券	\$	\$174	\$38	\$212	\$282
以下に関連するデリバティブ：					
外貨ヘッジ					4
その他の外貨商品 ⁽¹⁾		300		300	190
純投資ヘッジ		83		83	26
相場商品	3	25		28	229
公正価値で測定される資産合計 ⁽²⁾	3	582	38	623	731
公正価値で測定される負債：					
以下に関連するデリバティブ：					
外貨ヘッジ		103		103	37
その他の外貨商品 ⁽¹⁾		39		39	33
純投資ヘッジ		85		85	1,210
金利		13		13	17
相場商品	2	96	3	101	
公正価値で測定される負債合計 ⁽³⁾	2	336	3	341	1,297

(1) その他の外貨商品は、ヘッジ会計の要件を満たさない外貨金融商品により構成される。

(2) すべてのデリバティブ資産は、その他の固定資産としてのみ表示される有価証券を除き、前払費用およびその他の流動資産またはその他の固定資産として表示される。

(3) すべての負債は、未払費用およびその他の負債またはその他の固定負債として表示される。

以下の表は、当社の2009年6月30日終了年度におけるレベル3の金融資産および負債の期首および期末残高の調整を示している。

(単位：百万ドル)	デリバティブ	有価証券
期首	\$17	\$46
利益(または純資産の変動)に含まれる(実現/未実現)		(2)
利益または(損失)合計		
OCIに含まれる(実現/未実現)利益または(損失)合計	(27)	(6)
購入額、発行額および決済額、純額	7	
レベル3への/(からの)振替額		
期末	(3)	38

デリバティブ商品に関する開示

2009年6月30日現在および同日終了年度のヘッジ取引に使用されたヘッジ会計の要件を満たした金融商品およびヘッジ会計の要件を満たさない金融商品の公正価値ならびに利益および損失の金額は、以下の通りである。

キャッシュ・フロー・ヘッジ関係 のデリバティブ	想定元本 (期末残高)	公正価値 資産(負債)	デリバティブに係 るOCIに認識された 利益または(損失) の金額 (有効部分)	累積OCIから損益 に振替えられた 利益または(損失) の金額 (有効部分) ⁽¹⁾
			6月30日現在	6月30日現在
(単位：百万ドル)				
金利契約	\$4,000	\$(13)	\$18	\$ (56)
外国為替契約	690	(103)	26	(66)
相場商品契約	503	(73)	(62)	(170)
合計	5,193	(189)	(18)	(292)

純投資ヘッジ関係のデリバティブ	想定元本 (期末残高)	公正価値 資産(負債)	デリバティブに係 るOCIに認識された 利益または(損失) の金額 (有効部分)	デリバティブに係 る利益または(損 失)で損益に 認識された金額 (非有効部分およ び有効性テストか ら除かれた金額) (1)
			6月30日現在	6月30日現在
(単位：百万ドル)				
純投資ヘッジ	\$2,271	\$(2)	\$(2)	\$(5)
合計	2,271	(2)	(2)	(5)

ヘッジ商品として指定されていな いデリバティブ	想定元本 (期末残高)	公正価値 資産(負債)	デリバティブに係る 利益または(損失)で 損益に認識された 金額 ⁽¹⁾	
			6月30日現在	6月30日終了 12ヶ月間
(単位：百万ドル)				
外国為替契約	\$12,348	\$261		\$(1,047)
相場商品契約				(5)
合計	12,348	261		(1,052)

(1) 累積OCIから損益に振替えられた利益または損失は、金利契約に係るものは支払利息、外国為替契約に係るものは販管費および支払利息、相場商品契約に係るものは売上原価、ならびに純投資ヘッジに係るものは支払利息として連結損益計算書に含まれている。

今後12ヶ月間のうちに損益に振替えられる予定の、2009年6月30日現在のOCI残高は重要ではないと見込まれる。さらに、当期末現在の未決済契約に係る想定元本合計は、当期中における当社のデリバティブ活動の水準を示している。

注記6

1株当たり純利益

基本的普通株式1株当たり純利益は、優先配当(関連タックス・ベネフィット控除後)を差引後の純利益を当期の社外流通普通株式の加重平均株式数で除して算出されている。希薄化後普通株式1株当たり純利益は、ストック・オプションおよびその他の株式に基づく報奨(注記7参照)の影響を考慮し、優先株式の転換を仮定して算出されている(注記8参照)。

基本的1株当たり純利益および希薄化後1株当たり純利益の算定に使用された純利益および普通株式は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	6月30日終了年度		
	2009年	2008年	2007年
継続事業からの純利益	\$11,293	\$11,798	\$10,063
優先配当、タックス・ベネフィット控除後	(192)	(176)	(161)
普通株式所有者に帰属する継続事業からの純利益	11,101	11,622	9,902
優先配当、タックス・ベネフィット控除後	192	176	161
継続事業からの希薄化後純利益	11,293	11,798	10,063
非継続事業からの純利益	2,143	277	277
純利益	13,436	12,075	10,340

(単位：百万株)	6月30日終了年度		
	2009年	2008年	2007年
基本的加重平均社外流通普通株式数	2,952.2	3,080.8	3,159.0
希薄化有価証券の影響			
優先株式の転換 ⁽¹⁾	139.2	144.2	149.6
ストック・オプションおよびその他の 権利未確定の株式報奨の行使 ⁽²⁾	62.7	91.8	90.0
希薄化後加重平均社外流通普通株式数	3,154.1	3,316.8	3,398.6

(1) 各年度の希薄化後普通株式1株当たり純利益に含まれているが、普通株式への実際の転換は2035年までのESOP債務の弁済に応じて行われる。

(2) 未行使の当社ストック・オプションのうち、2009年度においては約92百万株、2008年度においては約40百万株、2007年度においては約41百万株が、希薄化後普通株式1株当たり純利益の計算に含まれていない。これは、オプションがアウト・オブ・ザ・マネーの状態にあるため、またはそれらを含めると逆希薄化となるためである(すなわち、行使に伴う受取総額が、基礎となる普通株式の市場価値を上回る計算となる)。

注記 7

株式に基づく報酬

当社には株式に基づく報酬制度があり、当制度に基づき、当社は、重要な幹部管理職と取締役にとストック・オプションおよび譲渡制限付株式報酬を毎年付与している。付与されたオプションの行使価格は、権利付与日における対象株式の市場価格と同額に設定され、その金額でその後も維持される。2002年9月以降に付与された重要な幹部管理職ストック・オプション報酬は3年後に権利が確定し、その期間は10年である。1998年7月以降2002年8月までに付与された重要な幹部管理職ストック・オプション報酬は、3年後に権利が確定し、その期間は15年である。重要な幹部管理職は、彼らのオプション報酬額の50%を上限とする譲渡制限付株式ユニット（以下「RSU」という。）を受け取ることを選択できる。重要な幹部管理職RSUは付与日から5年後に権利が確定し、普通株式により決済される。当社取締役提供される報奨は、譲渡制限付株式およびRSUによる。重要な幹部管理職と取締役への付与に加えて、当社は、条件に大きな差異がないその他の重要性のないストック・オプションおよびRSUの付与を従業員に行っている。

2001年および2003年に株主の承認を受けた株式に基づく報酬制度に基づき、合計229百万株の普通株式を発行する権限が付与され、このうち12百万株が引き続き付与のために利用可能である。ジレットの株主が2004年に承認し、ジレットの買収に伴って当社が引継いだ制度に基づき、さらに20百万株の普通株式が発行可能である。これらの株式のうち合計10百万株が、当該制度に基づき引き続き付与のために利用可能である。

ストック・オプションの付与に関連する株式に基づく報酬費用の合計は、2009年度、2008年度および2007年度においてそれぞれ460百万ドル、522百万ドルおよび612百万ドルであった。これらの株式に基づく報酬の取決めに関して損益計算書に認識された法人所得税ベネフィットの合計は、2009年度、2008年度および2007年度においてそれぞれ126百万ドル、141百万ドルおよび163百万ドルであった。譲渡制限付株式、RSUおよびその他の株式に基づく付与に関する報酬費用合計は2009年度、2008年度および2007年度においてそれぞれ56百万ドル、33百万ドルおよび56百万ドルであった。

付与されたストック・オプションに係る報酬費用の算定において、当社は二項式格子モデルを使用している。モデルで使用される仮定は、市場の状況と実績を反映させるために必要に応じて評価および改訂されており、以下の通りであった。

	6月30日終了年度		
	2009年	2008年	2007年
金利	0.7-3.8%	1.3-3.8%	4.3-4.8%
加重平均金利	3.6%	3.4%	4.5%
配当利回り	2.0%	1.9%	1.9%
予想ボラティリティ	18-34%	19-25%	16-20%
加重平均ボラティリティ	21%	20%	19%
予想オプション期間(年)	8.7	8.3	8.7

格子オプション評価モデルは入力値として仮定値の範囲を組み込むことから、上記の表においては、それらの範囲が開示されている。予想ボラティリティは、当社株式のヒストリカル・ボラティリティおよび当社株式に係るコール・オプションのインプライド・ボラティリティの組み合わせに基づく。当社は、評価モデル内におけるオプション行使および従業員の退職のパターンを評価するため、実績データを使用している。付与されたオプションの予想期間は、オプション評価モデルの出力値から導き出され、付与されたオプションが未行使で残存すると予想される平均期間を表している。オプションの契約期間内の金利は、付与時点で有効な米国財務省証券のイールドカーブに基づく。

2009年6月30日現在の制度に基づく権利未行使のオプション残高および同日終了年度におけるオプション活動の要約は以下の通りである。

(単位：オプション千個)	オプション	加重平均 行使価格 (ドル)	加重平均 残存契約期間 (年)	本源的価値 合計 (百万ドル)
権利未行使期首残高	337,177	\$48.25		
権利付与	37,623	50.30		
権利行使	(16,199)	39.45		
権利失効	(1,284)	57.62		
権利未行使期末残高	357,317	48.83	6.3	\$2,084
権利行使可能	259,362	44.93	5.4	1,984

付与されたオプションの付与日現在の加重平均公正価値は、2009年度、2008年度および2007年度において、1株当たりそれぞれ11.67ドル、15.91ドルおよび17.29ドルであった。行使されたオプションの本源的価値の合計は、2009年度、2008年度および2007年度において、それぞれ434百万ドル、1,129百万ドルおよび894百万ドルであった。2009年度、2008年度および2007年度に権利が確定したオプションの付与日現在の公正価値の合計は、それぞれ537百万ドル、532百万ドルおよび552百万ドルであった。当社は、オプションの希薄化効果の影響を緩和するために普通株式を買戻すという明確な方針を有していない。しかしながら、当社は従来、ストック・オプションの行使活動に対応するため、資金の調達可能性、市場動向およびその他の要因に基づき、適切に任意の購入を実施している。

2009年6月30日現在、株式報奨に関連して、未認識の報酬費用が524百万ドルあった。当該費用は、残りの加重平均期間2.0年にわたって認識されると予想される。

行使されたオプションによって受領した現金は、2009年度、2008年度および2007年度において、それぞれ639百万ドル、1,837百万ドルおよび1,422百万ドルであった。オプション行使による税額控除によって実現した実際のタックス・ベネフィットは、2009年度、2008年度および2007年度において、合計でそれぞれ146百万ドル、318百万ドルおよび265百万ドルであった。

注記 8

退職後給付制度および従業員持株制度

当社は、従業員に対し各種の退職後給付を提供している。

確定拠出型退職給付制度

当社は大部分の米国従業員および一定のその他の国の従業員を対象とした確定拠出型制度を有している。これらの制度は、全額積立てられている。当社は通常、個々の加入者の基本給および勤務年数に基づいて加入者の勘定へ拠出している。全世界での確定拠出費用合計は、2009年度、2008年度および2007年度において、それぞれ364百万ドル、290百万ドルおよび273百万ドルであった。

主たる米国の確定拠出型制度（以下「米国DC制度」という。）が、当社の確定拠出型制度に係る残高および費用の大部分を占めている。米国DC制度についての拠出率は毎年設定されている。2009年度、2008年度および2007年度において、この制度に係る拠出総額は、加入者の年間賃金給与総額の約15%であった。

当社にはザ・プロクター・アンド・ギャンブル利益分配信託（以下「当信託」という。）および従業員持株制度（以下「ESOP」という。）があり、米国DC制度およびその他の退職者給付のための積立の一部を行っている。ESOPの運営状況の詳細は、この注記の最後に記載されている。加入者に分配されたESOPシリーズA株式の公正価値は、米国DC制度への積立に必要な当社の現金拠出額を減少させている。

確定給付型退職給付制度およびその他の退職者給付

当社は一定の従業員に対して確定給付型退職年金制度を提供している。これらの給付は、主に米国外の現地制度、および、割合は低いが、ジレットの買収に伴って引受けた米国内従業員を対象とした制度に関係している。

当社は、また、年齢および勤務に関する最低要件を充たして受給資格を得た米国内従業員の大部分を対象として、主に医療保険および生命保険給付である一定のその他の退職者給付を支給している。一般的に医療保険制度は退職者による費用の共同負担を必要としており、免責額およびその他の補填額を差引後の費用の一定割合を支払っている。これらの給付は、主として、ESOPシリーズB株式および当社の拠出した一定のその他の資産により賄われている。

債務および積立状況：当社は確定給付型退職給付制度およびその他の退職者給付制度の測定日として6月30日を使用している。下表は、当該制度における給付債務、制度資産および積立状況の調整を示すものである。

(単位：百万ドル)	6月30日終了年度			
	年金給付 ⁽¹⁾		その他の退職者給付 ⁽²⁾	
	2009年	2008年	2009年	2008年
給付債務の変動				
給付債務期首残高 ⁽³⁾	\$10,095	\$9,819	\$3,553	\$3,558
勤務費用	214	263	91	95
利息費用	551	539	243	226
加入者の拠出額	15	14	55	58
改訂	47	52		(11)
数理計算上の(利益)損失	456	(655)	186	(232)
企業買収(売却)	(3)	(7)	(17)	2
縮小および清算	3	(68)		(3)
特別退職給付	3	1	16	2
為替換算およびその他	(867)	642	27	67
給付金支払	(498)	(505)	(226)	(209)
給付債務期末残高 ⁽³⁾	10,016	10,095	3,928	3,553
制度資産の変動				
制度資産の公正価値期首残高	7,225	7,350	3,225	3,390
制度資産の実際運用益	(401)	(459)	(678)	(29)
企業買収(売却)				
雇用者の拠出額	657	507	18	21
加入者の拠出額	15	14	55	58
為替換算およびその他	(688)	318	(4)	1
ESOP債務の影響 ⁽⁴⁾			4	(7)
給付金支払	(498)	(505)	(226)	(209)
制度資産の公正価値期末残高	6,310	7,225	2,394	3,225
積立状況	(3,706)	(2,870)	(1,534)	(328)

(1) 主に、米国以外の確定給付型退職給付制度である。

(2) 主に、米国のその他の退職後給付制度である。

(3) 年金給付制度の給付債務は予測給付債務である。その他の退職者給付制度の給付債務は累積退職後給付債務である。

(4) 「その他の退職者給付」の制度資産と相殺されるESOP債務の元利要支払額に係る影響額の純額を示す。

6月30日終了年度

(単位：百万ドル)	年金給付		その他の退職者給付	
	2009年	2008年	2009年	2008年
純認識額の分類				
固定資産	\$133	\$321	\$	\$200
流動負債	(41)	(45)	(18)	(16)
固定負債	(3,798)	(3,146)	(1,516)	(512)
純認識額	(3,706)	(2,870)	(1,534)	(328)
その他の包括利益累計額（以下「AOCI」という。）認識額				
数理計算上の純損失	1,976	715	1,860	578
過去勤務費用（貸方計上）	227	213	(152)	(175)
AOCI純認識額	2,203	928	1,708	403
その他の包括利益累計額（以下「AOCI」という。）に認識された制度資産および給付債務の変動				
数理計算上の純損失 当期	1,335	361	1,309	226
過去勤務費用（貸方計上） 当期	47	52		(11)
数理計算上の純損失の償却	(29)	(9)	(2)	(7)
過去勤務（費用） / 貸方計上の償却	(14)	(14)	23	21
清算 / 縮小による費用		(32)		(2)
為替換算およびその他	(64)	19	(25)	24
AOCI変動合計	1,275	377	1,305	251
期間給付費用およびAOCI純認識額	1,616	609	1,088	33

年金給付の積立不足は、主に、米国外における積立のインセンティブが異なることによる。一定の国々においては、年金債務の事前積立についての法律上の要求がないか、または財務的インセンティブが企業に対して与えられていない。この場合、給付金支払は、期限が到来する都度当社の現金により直接実施されているのが通常である。

確定給付型退職年金制度全体の累積給付債務は、2009年6月30日および2008年6月30日現在、それぞれ8,637百万ドルおよび8,750百万ドルであった。累積給付債務が制度資産を超過している年金制度、および予測給付債務が制度資産を超過している制度の内訳は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	6月30日終了年度			
	累積給付債務が制度資産の 公正価値を超過		予測給付債務が制度資産の 公正価値を超過	
	2009年	2008年	2009年	2008年
予測給付債務	\$6,509	\$5,277	\$9,033	\$7,987
累積給付債務	5,808	4,658	7,703	6,737
制度資産の公正価値	3,135	2,153	5,194	4,792

期間純給付費用：期間純給付費用の内訳は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	6月30日終了年度					
	年金給付			その他の退職者給付		
	2009年	2008年	2007年	2009年	2008年	2007年
勤務費用	\$214	\$263	\$279	\$91	\$95	\$85
利息費用	551	539	476	243	226	206
制度資産の期待運用収益	(473)	(557)	(454)	(444)	(429)	(407)
過去勤務費用 / (貸方計上) の償却	14	14	13	(23)	(21)	(22)
数理計算上の純損失の償却	29	9	45	2	7	2
縮小および清算による利益	6	(36)	(176)		(1)	(1)
総給付費用 (貸方計上)	341	232	183	(131)	(123)	(137)
ESOP保有の優先株式に対する配当				(86)	(95)	(85)
期間純給付費用 (貸方計上)	341	232	183	(217)	(218)	(222)

2007年度に採択された制度の改訂に従って、ジレットの米国確定給付型退職年金制度は2008年1月1日付けで凍結され、ジレットの米国内の従業員は同日をもって信託およびESOPへと移行された。この改訂により、2007年6月30日終了年度において、縮小による利益154百万ドルが生じた。

2010年6月30日終了年度中に、その他の包括利益累計額から償却されて期間純給付費用に計上される予定の金額は、以下の通りである。

(単位：百万ドル)	年金給付	その他の退職者給付
数理計算上の純損失	\$92	\$19
過去勤務費用（貸方計上）	15	(21)

基礎率：当社は、数理計算上の基礎率を年間ベースで決定している。これらの基礎率は、退職給付の支給費用に影響を与える可能性のある各国の状況を反映するよう重み付けされている。確定給付およびその他の退職者給付の算定に関する加重平均基礎率および医療給付費用の仮定趨勢率は以下の通りであった。

	6月30日終了年度			
	年金給付		その他の退職者給付	
	2009年	2008年	2009年	2008年
給付債務の算定に使用された基礎率 ⁽¹⁾				
割引率	6.0%	6.3%	6.4%	6.9%
昇給率	3.7%	3.7%		
期間純給付費用の算定に使用された基礎率 ⁽²⁾				
割引率	6.3%	5.5%	6.9%	6.3%
制度資産の期待運用収益率	7.4%	7.4%	9.3%	9.3%
昇給率	3.7%	3.1%		
医療給付費用の仮定趨勢率				
次年度に仮定された医療給付費用の趨勢率			8.5%	8.6%
医療給付費用の趨勢率が下落すると仮定される率(最終的な趨勢率)			5.0%	5.1%
最終的な趨勢率に達する年度			2016	2015

(1) 期末現在で決定された。

(2) 期首現在で決定された(企業買収による調整後)。

制度資産の長期期待運用収益率の見積には、いくつかの要因が考慮されている。確定給付型退職制度においては、広範な株式および債券インデックスの過去の収益率、ならびに年金投資コンサルタントによる予測長期運用収益率が含まれている。制度資産の長期期待運用収益率は、株式については8%から9%、債券については5%から6%である。その他の退職者給付制度については、長期期待運用収益率は、資産が主に当社株式により構成されているという事実を反映している。当社株式の期待運用収益率は、長期予測収益率9.5%に基づいており、高収益の過去のパターンを反映している。

医療給付費用の仮定趨勢率は、その他の退職者給付制度について報告される金額に重要な影響を及ぼす可能性がある。医療給付費用の仮定趨勢率が1%ポイント変動した場合の影響は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	1%ポイント 増加	1%ポイント 減少
勤務費用および利息費用の合計額への影響	\$58	\$(46)
退職後給付債務への影響	549	(447)

制度資産：2009年6月30日終了年度の当社の目標資産配分ならびに2009年および2008年6月30日現在の資産分類別の実際資産配分は以下の通りである。

資産分類	目標資産配分	
	年金給付	その他の退職者給付
株式 ⁽¹⁾	45%	93%
債券	55%	7%
合計	100%	100%

資産分類	6月30日現在の資産配分			
	年金給付		その他の退職者給付	
	2009年	2008年	2009年	2008年
株式 ⁽¹⁾	42%	45%	93%	96%
債券	51%	50%	7%	4%
現金	6%	3%		
不動産	1%	2%		
合計	100%	100%	100%	100%

(1) その他の退職者給付制度に係る資産の株式には当社株式が、シリーズB ESOP債務控除後で、2009年および2008年6月30日現在、それぞれ、2,084百万ドルおよび2,809百万ドル含まれている。

確定給付型退職制度の資産に関する当社の投資目標は、当社制度への将来必要な拠出の可能性を最小限に抑えつつ、制度の給付債務を支払うことにある。投資戦略は、資産の種類別分散、給付金支払に応じうる流動性、ならびに長期投資収益およびリスクの適正なバランスに焦点を置いている。資産配分の目標範囲は、投資収益のボラティリティおよび資産種類間の相関関係を考慮しつつ、制度の将来の負債および給付金支払の数理計算上の予測と、資産の長期期待運用収益率が適合するよう決定される。制度資産は数名の投資マネージャーに分散され、通常、広範囲な市場の株式および債券インデックスに連動するよう選択された流動性商品に投資される。投資リスクは、制度資産の目標配分への定期的な再バランス化、および各投資マネージャーに対して設定された投資指針に比較して投資マネージャーの業績を継続的に監視することによって慎重にコントロールされる。

キャッシュ・フロー：経営者の最善の見積による2010年6月30日終了年度の確定給付型退職制度およびその他の退職者給付制度の現金必要額は、それぞれ、約616百万ドルおよび24百万ドルである。確定給付型退職制度の現金必要額は、当社から非積立式制度の加入者に対して直接支払われる予想給付金支払額178百万ドルおよび積立式制度への予想拠出額438百万ドルから構成されている。その他の退職者給付制度の現金必要額は、給付金支払に直接使用される予想拠出額によって構成されている。予想拠出額は、給付債務と比較した制度資産の市場価値の変動およびその他の市場または規制上の条件を含む様々な変数に依存している。さらに、当社は、事業投資の機会およびそれに伴う現金必要額を考慮に入れている。従って、実際の積立は現在の見積と大幅に異なる可能性がある。

制度からの支払額および、上記に説明されているように、当社資産から拠出された支払額を含め、加入者に対して支払われると予想される給付金支払合計額は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	6月30日終了年度	
	年金給付	その他の退職者給付
予想給付金支払額		
2010年	\$499	\$184
2011年	496	201
2012年	507	217
2013年	525	232
2014年	552	247
2015年から2019年	3,096	1,453

従業員持株制度

当社には、前節に説明されている一定の従業員給付のために積立を行っているESOPがある。

ESOPは1989年度に10億ドルの借入を行った。この借入資金は、米国DC制度の一部の積立のため、シリーズA ESOP転換権付クラスA優先株式の購入に充てられた。当該借入金の元利要支払額は、優先株式配当金および当社の貸付金により信託を通じて支払われた。10億ドルの当初の借入金は既に全額返済されており、当社貸付金の178百万ドルが、2009年6月30日現在未返済である。各株式は、所有者の選択により、1株につき当社普通株式1株に転換できる。当年度の配当金は、普通株式配当金（1株当たり1.64ドル）と同額であった。清算価額は1株当たり6.82ドルである。

1991年度に、ESOPは、10億ドルの追加借入を行なった。この借入資金は、退職者医療給付の一部の積立のため、シリーズB ESOP転換権付クラスA優先株式の購入に充てられた。これらの株式は、ESOP債務を控除後で、上記のその他の退職者給付制度の制度資産とされている。債務の元利要支払額は、優先株式配当金、当社の現金拠出金および貸付金によって賄われており、当該貸付金のうち266百万ドルが2009年6月30日現在未返済である。各株式は、所有者の選択により、1株につき当社普通株式1株に転換できる。当年度の配当金は、普通株式配当金（1株当たり1.64ドル）と同額であった。清算価額は1株当たり12.96ドルである。

当社のESOPの会計実務は、継続適用が容認された以前の会計指針からの規定を含む、現在のESOPの会計指針と一致している。当社保証付きESOP債務は債務に計上され（注記4参照）、株主持分において表示されるESOP債務償還準備金と相殺される。ESOPに対する当社の貸付金はESOP債務償還準備金の増加として計上される。ESOP債務について発生した利息は、支払利息として計上される。優先株式配当は全額、関連するタックス・ベネフィット控除後の金額で利益剰余金に課される。

ESOPが所有するシリーズAおよびシリーズB優先株式は、債務の元利要支払額から当社の信託への貸付金を差引いた額に基づいて、従業員に割り当てられる。6月30日現在の社外流通優先株式数は以下の通りである。

(単位：千株)	2009年	2008年	2007年
割当済	56,818	58,557	60,402
未割当	16,651	18,665	20,807
シリーズA株式合計	73,469	77,222	81,209
割当済	20,991	21,134	21,105
未割当	42,522	43,618	44,642
シリーズB株式合計	63,513	64,752	65,747

ESOPが所有する優先株式は、希薄化後普通株式1株当たり純利益の計算目的上、当初から転換されているものと見なされている。

ジレットの買収に伴って、当社はジレットのESOPを引継いだ。同ESOPは、ジレット従業員の退職者医療費の資金調達を支援するために設定されていた。これらのESOP勘定は加入者が保有しており、当社のその他の退職者給付債務を減少させるために使用しなければならない。2009年6月30日現在で、これらの勘定により当社の債務は171百万ドル減少した。

注記9

法人所得税

法人所得税は、当期分の納付すべき税額、および繰延税金負債・資産(財務書類上と税務上とで認識時期が異なる事象による将来の税効果を表す。)の影響額として認識される。繰延税金資産および繰延税金負債は、現行の法定税率を用いて計上され、税率の変更については変更のあった期間に修正される。

継続事業からの税引前利益の内訳は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	6月30日終了年度		
	2009年	2008年	2007年
米国	\$9,064	\$8,696	\$8,692
米国外	6,261	6,936	5,572
合計	15,325	15,632	14,264

継続事業に対する法人所得税計上額の内訳は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	6月30日終了年度		
	2009年	2008年	2007年
当期税金費用			
米国連邦	\$1,867	\$860	\$2,511
米国外	1,316	1,546	1,325
米国州および地方	253	214	112
	3,436	2,620	3,948
繰延税金費用			
米国連邦	577	1,267	231
米国外およびその他	19	(53)	22
	596	1,214	253
税金費用合計	4,032	3,834	4,201

米国連邦の法定法人所得税率から当社の実際の継続事業に対する法人所得税率への調整は以下の通りである。

	6月30日終了年度		
	2009年	2008年	2007年
米国連邦の法定法人所得税率	35.0%	35.0%	35.0%
米国外事業に係る各国の組み合わせの影響	-6.9%	-6.8%	-4.5%
法人所得税引当金の調整	-1.2%	-3.2%	-0.3%
その他	-0.6%	-0.5%	-0.7%
実効法人所得税率	26.3%	24.5%	29.5%

法人所得税引当金の調整は、過年度の税務上のポジションに関連する当社の未認識タックス・ベネフィットの純負債の変動を示す。

2009年および2008年6月30日終了年度において、株主持分に貸方計上されたタックス・ベネフィットは、それぞれ合計556百万ドルおよび1,823百万ドルであった。これらは、主に、純投資ヘッジの税効果、ストック・オプションの行使による超過タックス・ベネフィット、および株主持分に計上された年金およびその他の退職者給付債務への一定の修正による影響に関連する。

当社は、2009年6月30日現在、米国外子会社の未分配利益を約250億ドル有しており、これに対して繰延税金は計上されていない。これは、当該未分配利益は無期限で米国外子会社に再投資されていると考えられるためである。当該利益が本国に還流される場合には、追加の税金費用が生じうるが、そのような税金の計算は現実的ではない。

2007年7月1日、当社は、法人所得税の不確実性に関する会計処理に係る新しい会計指針を適用した。この新指針の適用により、2007年7月1日現在の利益剰余金が232百万ドル減少したが、これは、会計原則変更の累積的影響額として反映されており、これに対応して未認識タックス・ベネフィットの純負債が増加した。こうした影響は主に、この新会計指針により要求される追加の法定利息と罰金を未払計上したことによるものであるが、測定基準に準拠するため、既存の未認識タックス・ベネフィットの調整により部分的に相殺されている。また、この新指針の実施により、パーチェス法で会計処理されていた過去の買収に関連する不確実な税務ポジションに係る当社の正味税金負債の減少により、のれんが80百万ドル減少した。さらに、当社は、従来、未認識タックス・ベネフィットを未払税金に分類していたが、この新指針の適用により、今後12ヶ月以内に支払が予定されていない未認識タックス・ベネフィットはその他の固定負債に組替えられた。

未認識タックス・ベネフィットの期首および期末の負債の調整は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	2009年	2008年
期首	\$2,582	\$2,971
過年度の税務上のポジションの増加	116	164
過年度の税務上のポジションの減少	(485)	(576)
当年度の税務上のポジションの増加	225	375
税務当局との和解	(172)	(260)
除斥期間の経過	(68)	(200)
為替換算	(195)	108
期末	2,003	2,582

当社には150を超える税務法域に拠点があり、常時、50から60の税務調査が実施され、様々な段階にある。当社は税務上のポジションを評価し、対象となる税務ポジションすべてについて裏付けできると確信しているが、現地の税務当局により異議が唱えられ、すべて認められない可能性のある不確実な税務上のポジションについては負債を計上している。未認識タックス・ベネフィットは継続的にレビューされ、税務調査の進行、判例の形成および除斥期間の終了を含む事実および状況の変化を考慮して調整される。これらの調整は必要に応じて税金計上額に反映される。当社は、税務調査の対象項目をより現在のポジションに近づけるよう努力し、複数の未確定の課税年度に係る税務調査を同時に実施するために、税務当局と協力することで、これを実行している。当社は、1997年以後の年度に及ぶ未確定の課税年度を有している。通常、当社は、税務調査の終了時まで最終的な決済金額を確実に見積もることはできない。当社は重要な変動を予想していないが、当社の不確実な税務上のポジションに関する未認識ベネフィットの金額が、上述の税務調査に関連して今後12ヶ月間のうちに、著しく増加または減少する可能性がある。現時点において当社は、未認識タックス・ベネフィット残高に対する影響の範囲、またはこれらの項目に関連する実効税率に対する影響を合理的に見積もることはできない。

2009年6月30日現在、未認識タックス・ベネフィットの負債合計には、認識された場合、将来の実効税率に影響を及ぼすと思われる1,381百万ドルが含まれている。

当社は未認識タックス・ベネフィットに関連する未払利息および罰金を法人所得税費用において認識している。2009年および2008年6月30日現在、当社は、未払利息をそれぞれ636百万ドルおよび656百万ドル、罰金をそれぞれ100百万ドルおよび155百万ドル有していたが、これらは上記の表に含まれていない。2009年および2008年6月30日終了年度中に、当社は、利息をそれぞれ119百万ドルおよび213百万ドル、罰金をそれぞれ(4)百万ドルおよび35百万ドル認識した。

繰延税金資産および繰延税金負債の内訳は以下の通りである。

(単位：百万ドル)	6月30日現在	
	2009年	2008年
繰延税金資産		
年金および退職後給付	\$1,395	\$633
株式に基づく報酬	1,182	1,082
金融取引および外国為替取引に係る未実現損失	577	1,274
欠損金その他の繰越額	439	482
のれんおよびその他の無形資産	331	267
未払マーケティング・販売促進費	167	125
未払利息および税金	120	123
固定資産	114	100
棚卸資産	97	114
前払金	15	302
その他	885	1,048
評価性引当額	(104)	(173)
合計	5,218	5,377
繰延税金負債		
のれんおよびその他の無形資産	11,922	12,371
固定資産	1,654	1,847
その他	146	151
合計	13,722	14,369

繰越欠損金は、2009年および2008年6月30日現在、それぞれ1,428百万ドルおよび1,515百万ドルであった。これを使用しない場合には、462百万ドルが2010年から2029年の間に期限切れとなる。2009年6月30日現在、残りの合計966百万ドルは無期限に繰越可能である。

注記10

契約債務および偶発債務

保証

一定の取引（主に事業売却）に関連して、当社は日常的な補償（例えば、表明および保証に係る補償、ならびに環境、税金および従業員に係る既存の債務の留保）を行う場合があるが、補償条件は期間的に様々であり、明確に定められていない場合もある。一部のこうした補償に基づく債務の上限はまた、明確に規定されておらず、従って当該債務の総額を合理的に見積もることはできない。事業売却時に負債として計上された債務以外に、当社はこれらの補償のために多額の支払いを行ったことはない。これらのいずれかにより当社に損失が発生したとしても、当該損失が当社の財政状態、経営成績またはキャッシュ・フローに重要な影響を及ぼすことはないと考えられている。

一定の状況では、当社は、供給業者および顧客の借入を保証している。このような契約に基づいてなされた保証総額に重要性はない。

オフ・バランスシート契約

当社は、財務書類に重要な影響を及ぼすオフ・バランスシート財務契約（変動持分事業体を含む。）を有していない。

購入契約債務

当社は、通常の事業の一環として、原材料、消耗品、サービスおよび有形固定資産に関する購入契約債務を負っている。テイク・オア・ペイ債務に基づく契約債務は、2010年度は1,258百万ドル、2011年度は872百万ドル、2012年度は787百万ドル、2013年度は525百万ドル、2014年度は156百万ドル、それ以降は299百万ドルである。この金額は、有利な価格設定を得るための、予想使用量に沿った将来の購入を示すものである。当社の購入契約債務の約43%は、第三者供給者に対して外部委託された情報技術、人事管理および施設管理活動に係るサービス契約に関連している。当社の原材料および製造過程の多くが独自性を有しているため、一定の供給契約には早期契約解除に関する違約条項が盛り込まれている。当社は、これらの条項に基づく違約金の支払の発生が、当社の財政状態、経営成績またはキャッシュ・フローに重要な影響を与えることはないと考えている。

オペレーティング・リース

当社は、様々な期間にわたって一定の有形固定資産を賃借している。解約不能オペレーティング・リースの将来の最低賃借料債務は、2010年度は305百万ドル、2011年度は272百万ドル、2012年度は223百万ドル、2013年度は202百万ドル、2014年度は176百万ドル、それ以降は442百万ドルである。オペレーティング・リース債務は、保証されているサブリース収益を控除後の金額で表示されている。

訴訟

当社は、政府規制、反トラスト・通商規制、製造物責任、特許・商標に関する事項、法人所得税ならびにその他の措置などの広範囲な事項を扱う当社の事業に起因する、様々な訴訟および請求の対象となっている。

以前に開示された通り、当社は、欧州における競争法違反の可能性に関する調査の対象になっている。これには、各国の国家機関の協力のもと、欧州委員会により2008年度第4四半期に開始された調査が含まれる。当社は、これらの問題は、多数の他の消費財企業および/または小口の顧客に関係していると考えている。当社は、すべての反トラスト法および競争法を含め、あらゆる法規制を遵守し、関連する規制当局による調査に協力する方針であり、当社はこれらを実行している。競争法および反トラスト法の調査は大抵数年間にわたって続き、違反が発見された場合には、相当な罰金が科される。その他の業界において、罰金は数億ドルに上っている。現時点では、上述の調査に関連して、当社または当社の子会社に対して重要で正式な請求は行われていない。

当社は、欧州委員会および国家機関の措置に応じて、競争法違反の可能性に関する内部調査を開始しており、これらの一部は進行中である。当社は、一部の欧州諸国において違反を識別しており、適切な措置が講じられている。当社は、未だ時期尚早であるため、これらの競争法上の問題が原因で課されることになる罰金を合理的に見積もることができない。しかしながら、これらの問題の最終的な解決により、罰金またはその他の費用が生じる可能性があり、それらが生じたおよび支払われた期間において、それぞれ当社の損益計算書およびキャッシュ・フローに重要な影響を及ぼすおそれがある。これらの問題の展開に応じ、当社は、必要に応じて適切な引当金を認識する予定である。

その他の訴訟および請求に関しては、相当の不確実性はあるものの、様々な訴訟や請求の最終的な解決は当社の財政状態、経営成績またはキャッシュ・フローに重要な影響を及ぼすものではないと経営者や当社の法務担当は判断している。

当社は、また、環境関連法令および規制に基づく偶発事象にさらされており、将来これらの法令等により、当社が過去に行った製造および廃棄物処理による環境への影響を是正するための行動を要求されることもありうる。当社は、現在入手可能な情報に基づいて、環境修復に係る最終的な解決は、当社の財政状態、経営成績またはキャッシュ・フローに重要な悪影響を及ぼさないと考えている。

注記11

セグメント情報

2009年度まで、当社は以下の3つのGBUのもとに組織された。

- ・ビューティー GBUは、ビューティー事業およびグルーミング事業を含んでいる。ビューティー事業は、化粧品、デオドラント剤、香水、ヘアケア、パーソナル・クレンジングおよびスキンケアから構成されている。グルーミング事業は、ブレードおよびレーザー、電気脱毛機器、フェース用およびシェーブ用製品および家電製品を含んでいる。
- ・ヘルス&ウェルビーイング GBUは、ヘルスケア事業およびスナック&ペットケア事業を含んでいる。ヘルスケア事業には、フェミニンケア、オーラルケア、パーソナル・ヘルスケアおよび医薬用医薬品が含まれる。スナック&ペットケア事業には、ペットフードおよびスナックが含まれる。

・ハウスホールドケア GBUは、ファブリックケア&ホームケア事業およびベビーケア&ファミリーケア事業を含んでいる。ファブリックケア&ホームケア事業はエアケア、電池、台所用洗剤、ファブリックケアおよび住居用洗剤を含んでいる。ベビーケア&ファミリーケア事業は、赤ちゃん用おしりふき、トイレットペーパー、紙おむつ、ティッシュペーパーおよびペーパータオルを含んでいる。

U.S.GAAPのもとで、当社は6つの報告セグメント(「ビューティー」、「グルーミング」、「ヘルスケア」、「スナック&ペットケア」、「ファブリックケア&ホームケア」、「ベビーケア&ファミリーケア」)を有している。当該各事業の会計方針は通常、注記1に記載されているものと同じである。それらの会計方針とU.S.GAAPとの相違で主に反映されているのは、法人所得税(適切な混合法定税率を使用して各事業に反映されている)、一定の高インフレ経済における取得時為替レートによる固定資産の認識および一定の非連結投資先の会計処理である。一定の非連結投資先は、経営管理報告目的上、当社の事業単位の不可欠な部分として管理されている。

従って、これらの部分所有事業は、セグメント別の業績においては、税引前利益までの個別の損益計算書項目を100%認識し、連結子会社として反映されている。これらの項目をU.S.GAAPに修正するための消去は、全社共通に含まれている。当社は、事業別の税引後利益の決定に際し、少数株主持分と同様の方法で、その他の所有持分に帰属する利益持分を消去してから、法定税率を適用している。当社の実効税率に一致させるための修正もまた、全社共通に含まれている。

全社共通は、経営管理上の報告原則をU.S.GAAPに修正するための消去のほかに、事業を測定・評価するために内部的に使用される経営成績に反映されない一定の営業項目および営業外項目を含んでいる。全社共通の営業項目は、当社が重要な影響を及ぼすが支配していない一定の非連結投資先(前段落に記載されている)の個別の収益および費用の消去に加えて、全社レベルで管理される付随事業の業績を含んでいる。全社共通の営業項目はまた、一定の従業員給付費用、競争力の高いコスト構造の維持を目的とした、製造・人員の合理化を含む一定のリストラ型の活動に係る費用、およびその他の全社全般に係る項目も含んでいる。全社共通の営業外項目は、主に支払利息、事業売却益、受取利息および投資収益を含む。さらに、全社共通は、一定の売却事業の過年度の業績を含んでいる。全社共通の資産は、主に現金、有価証券およびすべてののれんを含んでいる。

2009年、2008年および2007年6月30日終了年度の当社の米国内の純売上高は、それぞれ311億ドル、313億ドルおよび303億ドルであった。米国内の資産は、2009年および2008年6月30日現在、それぞれ719億ドルおよび738億ドルであった。

当社の最大の得意先であるウォルマート・ストアーズ・インクおよびその関連会社との取引は、2009年度、2008年度および2007年度においては連結純売上高の15%を占めていた。

セグメント別業績 (全世界) (単位:百万ドル)		純売上高	継続事業から の税引前利益	継続事業から の純利益	減価償却費 および償却費	資産合計	設備投資額
ビューティー GBU							
ビューティー	2009	\$18,789	\$3,367	\$2,531	\$465	\$11,330	\$530
	2008	19,515	3,528	2,730	454	12,260	465
	2007	17,889	3,440	2,611	419	11,140	431
グルーミング	2009	7,543	2,091	1,492	710	26,192	290
	2008	8,254	2,299	1,679	739	27,406	305
	2007	7,437	1,895	1,383	729	27,767	314
ヘルス&ウェルビーイング GBU							
ヘルスケア	2009	13,623	3,685	2,435	435	9,373	397
	2008	14,578	3,746	2,506	441	10,597	450
	2007	13,381	3,365	2,233	439	9,512	374
スナック&ペットケア	2009	3,114	388	234	100	1,382	72
	2008	3,204	409	261	102	1,651	78
	2007	2,985	381	244	121	1,570	94
ハウスホールドケア GBU							
ファブリックケア&ホームケア	2009	23,186	4,663	3,032	578	12,457	808
	2008	23,714	5,060	3,411	599	13,708	763
	2007	21,355	4,636	3,119	567	12,113	706
ベビーケア&ファミリー ケア	2009	14,103	2,827	1,770	570	7,363	902
	2008	13,898	2,700	1,728	612	8,102	763
	2007	12,726	2,291	1,440	671	7,731	769
全社共通(1)	2009	(1,329)	(1,696)	(201)	224	66,736	239
	2008	(1,415)	(2,110)	(517)	181	70,268	222
	2007	(941)	(1,744)	(967)	135	68,181	257
合計	2009	79,029	15,325	11,293	3,082	134,833	3,238
	2008	81,748	15,632	11,798	3,128	143,992	3,046
	2007	74,832	14,264	10,063	3,081	138,014	2,945

(1)全社共通報告セグメントには、2008年11月の事業売却より前のコーヒー事業に係る資産合計および設備投資額が含まれている。

注記12

非継続事業

2008年11月に、当社は、すべての株式を対象とした逆モリス・トラスト取引でコーヒー事業子会社フォルジャーズをザ・J.M.スマッカー・カンパニー（以下「スマッカー」という。）に吸収合併させることにより、コーヒー事業の分離売却を完了した。この合併に伴い、株主から当社の普通株式38.7百万株の提出を受け、フォルジャーズの全普通株式と交換したため、当社の自己株式が2,466百万ドル増加した。この合併により、スマッカーの子会社がフォルジャーズと合併し、フォルジャーズはスマッカーの完全子会社となった。当社は、この取引による税引後利益として2,011百万ドルを計上しており、これは、2009年6月30日終了事業年度の連結損益計算書の「非継続事業からの純利益」に含まれている。

コーヒー事業はこれまで、当社のスナック、コーヒー&ペットケア報告セグメントの一部と、ファブリックケア&ホームケア報告セグメントに含まれている当社の業務用事業のコーヒー部門であった。長期性資産の減損または売却に関する適用会計指針に従い、フォルジャーズの業績は、非継続事業として表示され、非継続事業として全表示年度の継続事業およびセグメント別業績から除外されている。以下は、コーヒー事業に関する非継続事業からの純利益に含まれる主要財務情報である。

6月30日終了年度

(単位：百万ドル)	2009年	2008年	2007年
純売上高	\$668	\$1,754	\$1,644
非継続事業からの利益	212	446	447
法人所得税	(80)	(169)	(170)
非継続事業に係る売却益	1,896		
売却に係る繰延税金ベネフィット	115		
非継続事業からの純利益	2,143	277	277

注記13

四半期別成績(無監査)

(単位：百万ドル、但し1株当たり 数値を除く)		四半期終了日					年間合計
		9月30日	12月31日	3月31日	6月30日		
純売上高	2008 - 2009	\$21,582	\$20,368	\$18,417	\$18,662	\$79,029	
	2007 - 2008	19,799	21,038	20,026	20,885	81,748	
営業利益	2008 - 2009	4,569	4,251	3,730	3,573	16,123	
	2007 - 2008	4,298	4,590	4,013	3,736	16,637	
売上総利益率	2008 - 2009	50.8%	51.6%	50.3%	50.3%	50.8%	
	2007 - 2008	53.2%	52.3%	51.7%	49.4%	51.6%	
純利益：							
継続事業からの利益	2008 - 2009	\$3,275	\$2,962	\$2,585	\$2,471	\$11,293	
	2007 - 2008	3,004	3,194	2,650	2,950	11,798	
非継続事業からの利益	2008 - 2009	73	2,042	28		2,143	
	2007 - 2008	75	76	60	66	277	
純利益	2008 - 2009	3,348	5,004	2,613	2,471	13,436	
	2007 - 2008	3,079	3,270	2,710	3,016	12,075	
希薄化後普通株式1株当たり 純利益：							
継続事業からの利益	2008 - 2009	\$1.01	\$0.94	\$0.83	\$0.80	\$3.58	
	2007 - 2008	0.90	0.96	0.80	0.90	3.56	
非継続事業からの利益	2008 - 2009	0.02	0.64	0.01		0.68	
	2007 - 2008	0.02	0.02	0.02	0.02	0.08	
希薄化後普通株式1株当たり 純利益	2008 - 2009	1.03	1.58	0.84	0.80	4.26	
	2007 - 2008	0.92	0.98	0.82	0.92	3.64	

[次へ](#)

The Procter & Gamble Company 49

Consolidated Statements of Earnings

Amounts in millions except per share amounts; Years ended June 30			
	2009	2008	2007
NET SALES	\$79,029	\$81,748	\$74,832
Cost of products sold	38,898	39,536	35,659
Selling, general and administrative expense	24,008	25,575	24,170
OPERATING INCOME	16,123	16,637	15,003
Interest expense	1,358	1,467	1,304
Other non-operating income, net	560	462	565
EARNINGS FROM CONTINUING OPERATIONS BEFORE INCOME TAXES	15,325	15,632	14,264
Income taxes on continuing operations	4,032	3,834	4,201
NET EARNINGS FROM CONTINUING OPERATIONS	11,293	11,798	10,063
NET EARNINGS FROM DISCONTINUED OPERATIONS	2,143	277	277
NET EARNINGS	\$13,436	\$12,075	\$10,340
BASIC NET EARNINGS PER COMMON SHARE:			
Earnings from continuing operations	\$ 3.76	\$ 3.77	\$ 3.13
Earnings from discontinued operations	0.73	0.09	0.09
BASIC NET EARNINGS PER COMMON SHARE	4.49	3.86	3.22
DILUTED NET EARNINGS PER COMMON SHARE:			
Earnings from continuing operations	3.58	3.56	2.96
Earnings from discontinued operations	0.68	0.08	0.08
DILUTED NET EARNINGS PER COMMON SHARE	4.26	3.64	3.04
DIVIDENDS PER COMMON SHARE	\$ 1.64	\$ 1.45	\$ 1.28

See accompanying Notes to Consolidated Financial Statements.

50 The Procter & Gamble Company

Consolidated Balance Sheets

Assets

Amounts in millions; June 30	2009	2008
CURRENT ASSETS		
Cash and cash equivalents	\$ 4,781	\$ 3,313
Accounts receivable	5,836	6,761
Inventories		
Materials and supplies	1,557	2,262
Work in process	672	765
Finished goods	4,651	5,389
Total inventories	6,880	8,416
Deferred income taxes	1,209	2,012
Prepaid expenses and other current assets	3,199	4,013
TOTAL CURRENT ASSETS	21,905	24,515
PROPERTY, PLANT AND EQUIPMENT		
Buildings	6,724	7,052
Machinery and equipment	29,042	30,145
Land	885	889
Total property, plant and equipment	36,651	38,086
Accumulated depreciation	(17,189)	(17,446)
NET PROPERTY, PLANT AND EQUIPMENT	19,462	20,640
GOODWILL AND OTHER INTANGIBLE ASSETS		
Goodwill	56,512	59,767
Trademarks and other intangible assets, net	32,606	34,233
NET GOODWILL AND OTHER INTANGIBLE ASSETS	89,118	94,000
OTHER NONCURRENT ASSETS	4,348	4,837
TOTAL ASSETS	\$134,833	\$143,992

See accompanying Notes to Consolidated Financial Statements.

The Procter & Gamble Company 51

Consolidated Balance Sheets

Liabilities and Shareholders' Equity

Amounts in millions; June 30	2009	2008
CURRENT LIABILITIES		
Accounts payable	\$ 5,980	\$ 6,775
Accrued and other liabilities	8,601	11,099
Debt due within one year	16,320	13,084
TOTAL CURRENT LIABILITIES	30,901	30,958
LONG-TERM DEBT	20,652	23,581
DEFERRED INCOME TAXES	10,752	11,805
OTHER NONCURRENT LIABILITIES	9,429	8,154
TOTAL LIABILITIES	71,734	74,498
SHAREHOLDERS' EQUITY		
Convertible Class A preferred stock, stated value \$1 per share (600 shares authorized)	1,324	1,366
Non-Voting Class B preferred stock, stated value \$1 per share (200 shares authorized)	—	—
Common stock, stated value \$1 per share (10,000 shares authorized; shares issued: 2009 — 4,007.3, 2008 — 4,001.8)	4,007	4,002
Additional paid-in capital	61,118	60,307
Reserve for ESOP debt retirement	(1,340)	(1,325)
Accumulated other comprehensive income (loss)	(3,358)	3,746
Treasury stock, at cost (shares held: 2009 — 1,090.3, 2008 — 969.1)	(55,961)	(47,588)
Retained earnings	57,309	48,986
TOTAL SHAREHOLDERS' EQUITY	63,099	69,494
TOTAL LIABILITIES AND SHAREHOLDERS' EQUITY	\$134,833	\$143,992

See accompanying Notes to Consolidated Financial Statements.

52 The Procter & Gamble Company

Consolidated Statements of Shareholders' Equity

Dollars in millions / Shares in thousands	Common Shares Outstanding	Common Stock	Preferred Stock	Additional Paid-In Capital	Reserve for ESOP Debt Retirement	Accumulated Other Comprehensive Income	Treasury Stock	Retained Earnings	Total
BALANCE JUNE 30, 2006	<u>3,178,841</u>	<u>\$ 3,976</u>	<u>\$ 1,451</u>	<u>\$ 57,856</u>	<u>\$ (1,288)</u>	<u>\$ (518)</u>	<u>\$(34,235)</u>	<u>\$35,666</u>	<u>\$ 62,908</u>
Net earnings								10,340	10,340
Other comprehensive income:									
Financial statement translation						2,419			2,419
Hedges and investment securities, net of \$459 tax						(951)			(951)
Total comprehensive income									<u>\$ 11,808</u>
Cumulative impact for adoption of new accounting guidance ⁽¹⁾						(333)			(333)
Dividends to shareholders:									
Common								(4,048)	(4,048)
Preferred, net of tax benefits								(161)	(161)
Treasury purchases	(89,829)						(5,578)		(5,578)
Employee plan issuances	37,824	14		1,167			1,003		2,184
Preferred stock conversions	5,110		(45)	7			38		—
ESOP debt impacts					(20)				(20)
BALANCE JUNE 30, 2007	<u>3,131,946</u>	<u>3,990</u>	<u>1,406</u>	<u>59,030</u>	<u>(1,308)</u>	<u>617</u>	<u>(38,772)</u>	<u>41,797</u>	<u>66,760</u>
Net earnings								12,075	12,075
Other comprehensive income:									
Financial statement translation						6,543			6,543
Hedges and investment securities, net of \$1,664 tax						(2,906)			(2,906)
Defined benefit retirement plans, net of \$120 tax						(508)			(508)
Total comprehensive income									<u>\$ 15,204</u>
Cumulative impact for adoption of new accounting guidance ⁽¹⁾								(232)	(232)
Dividends to shareholders:									
Common								(4,479)	(4,479)
Preferred, net of tax benefits								(176)	(176)
Treasury purchases	(148,121)						(10,047)		(10,047)
Employee plan issuances	43,910	12		1,272			1,196		2,480
Preferred stock conversions	4,982		(40)	5			35		—
ESOP debt impacts					(17)				(16)
BALANCE JUNE 30, 2008	<u>3,032,717</u>	<u>4,002</u>	<u>1,366</u>	<u>60,307</u>	<u>(1,325)</u>	<u>3,746</u>	<u>(47,588)</u>	<u>48,986</u>	<u>69,494</u>
Net earnings								13,436	13,436
Other comprehensive income:									
Financial statement translation						(6,151)			(6,151)
Hedges and investment securities, net of \$452 tax						748			748
Defined benefit retirement plans, net of \$879 tax						(1,701)			(1,701)
Total comprehensive income									<u>\$ 6,332</u>
Cumulative impact for adoption of new accounting guidance ⁽¹⁾								(84)	(84)
Dividends to shareholders:									
Common								(4,852)	(4,852)
Preferred, net of tax benefits								(192)	(192)
Treasury purchases	(98,862)						(6,370)		(6,370)
Employee plan issuances	16,841	5		804			428		1,237
Preferred stock conversions	4,992		(42)	7			35		—
Shares tendered for Folgers coffee subsidiary	(38,653)						(2,466)		(2,466)
ESOP debt impacts					(15)				—
BALANCE JUNE 30, 2009	<u>2,917,035</u>	<u>\$ 4,007</u>	<u>\$ 1,324</u>	<u>\$ 61,118</u>	<u>\$ (1,340)</u>	<u>\$ (3,358)</u>	<u>\$(55,961)</u>	<u>\$57,309</u>	<u>\$ 63,099</u>

(1) Cumulative impact of adopting new accounting guidance relates to: 2007 — defined benefit and post retirement plans; 2008 — uncertainty in income taxes; 2009 — split-dollar life insurance arrangements.

See accompanying Notes to Consolidated Financial Statements.

The Procter & Gamble Company 53

Consolidated Statements of Cash Flows

Amounts in millions; Years ended June 30	2009	2008	2007
CASH AND CASH EQUIVALENTS, BEGINNING OF YEAR	\$ 3,313	\$ 5,354	\$ 6,693
OPERATING ACTIVITIES			
Net earnings	13,436	12,075	10,340
Depreciation and amortization	3,082	3,166	3,130
Share-based compensation expense	516	555	668
Deferred income taxes	596	1,214	253
Gain on sale of businesses	(2,377)	(284)	(153)
Change in accounts receivable	415	432	(729)
Change in inventories	721	(1,050)	(389)
Change in accounts payable, accrued and other liabilities	(742)	297	(278)
Change in other operating assets and liabilities	(758)	(1,270)	(151)
Other	30	(127)	719
TOTAL OPERATING ACTIVITIES	14,919	15,008	13,410
INVESTING ACTIVITIES			
Capital expenditures	(3,238)	(3,046)	(2,945)
Proceeds from asset sales	1,087	928	281
Acquisitions, net of cash acquired	(368)	(381)	(492)
Change in investments	166	(50)	673
TOTAL INVESTING ACTIVITIES	(2,353)	(2,549)	(2,483)
FINANCING ACTIVITIES			
Dividends to shareholders	(5,044)	(4,655)	(4,209)
Change in short-term debt	(2,420)	2,650	9,006
Additions to long-term debt	4,926	7,088	4,758
Reductions of long-term debt	(2,587)	(11,747)	(17,929)
Treasury stock purchases	(6,370)	(10,047)	(5,578)
Impact of stock options and other	681	1,867	1,499
TOTAL FINANCING ACTIVITIES	(10,814)	(14,844)	(12,453)
EFFECT OF EXCHANGE RATE CHANGES ON CASH AND CASH EQUIVALENTS	(284)	344	187
CHANGE IN CASH AND CASH EQUIVALENTS	1,468	(2,041)	(1,339)
CASH AND CASH EQUIVALENTS, END OF YEAR	\$ 4,781	\$ 3,313	\$ 5,354
SUPPLEMENTAL DISCLOSURE			
Cash payments for:			
Interest	\$ 1,226	\$ 1,373	\$ 1,330
Income Taxes	3,248	3,499	4,116
Assets acquired through non-cash capital leases	8	13	41
Divestiture of coffee business in exchange for shares of P&G stock	2,466	—	—

See accompanying Notes to Consolidated Financial Statements.

54 The Procter & Gamble Company

Notes to Consolidated Financial Statements

NOTE 1

SUMMARY OF SIGNIFICANT ACCOUNTING POLICIES

Nature of Operations

The Procter & Gamble Company's (the "Company," "we" or "us") business is focused on providing branded consumer goods products of superior quality and value. Our products are sold in more than 180 countries primarily through retail operations including mass merchandisers, grocery stores, membership club stores, drug stores, department stores, salons and high-frequency stores. We have on-the-ground operations in approximately 80 countries.

Basis of Presentation

The Consolidated Financial Statements include the Company and its controlled subsidiaries. Intercompany transactions are eliminated.

Use of Estimates

Preparation of financial statements in conformity with accounting principles generally accepted in the United States of America (U.S. GAAP) requires management to make estimates and assumptions that affect the amounts reported in the Consolidated Financial Statements and accompanying disclosures. These estimates are based on management's best knowledge of current events and actions the Company may undertake in the future. Estimates are used in accounting for, among other items, consumer and trade promotion accruals, pensions, post-employment benefits, stock options, valuation of acquired intangible assets, useful lives for depreciation and amortization, future cash flows associated with impairment testing for goodwill, indefinite-lived intangible assets and long-lived assets, deferred tax assets, uncertain income tax positions and contingencies. Actual results may ultimately differ from estimates, although management does not generally believe such differences would materially affect the financial statements in any individual year. However, in regard to ongoing impairment testing of goodwill and indefinite-lived intangible assets, significant deterioration in future cash flow projections or other assumptions used in valuation models, versus those anticipated at the time of the initial valuations, could result in impairment charges that may materially affect the financial statements in a given year.

Revenue Recognition

Sales are recognized when revenue is realized or realizable and has been earned. Most revenue transactions represent sales of inventory. The revenue recorded is presented net of sales and other taxes we collect on behalf of governmental authorities and includes shipping and handling costs, which generally are included in the list price to the customer. Our policy is to recognize revenue when title to the product, ownership and risk of loss transfer to the customer, which can be on the date of shipment or the date of receipt by the customer. A provision for payment discounts and product return allowances is recorded as a reduction of sales in the same period that the revenue is recognized.

Trade promotions, consisting primarily of customer pricing allowances, merchandising funds and consumer coupons, are offered through various programs to customers and consumers. Sales are recorded net of trade promotion spending, which is recognized as incurred, generally at the time of the sale. Most of these arrangements have terms of approximately one year. Accruals for expected payouts under these programs are included as accrued marketing and promotion in the accrued and other liabilities line item in the Consolidated Balance Sheets.

Cost of Products Sold

Cost of products sold is primarily comprised of direct materials and supplies consumed in the manufacture of product, as well as manufacturing labor, depreciation expense and direct overhead expense necessary to acquire and convert the purchased materials and supplies into finished product. Cost of products sold also includes the cost to distribute products to customers, inbound freight costs, internal transfer costs, warehousing costs and other shipping and handling activity.

Selling, General and Administrative Expense

Selling, general and administrative expense (SG&A) is primarily comprised of marketing expenses, selling expenses, research and development costs, administrative and other indirect overhead costs, depreciation and amortization expense on non-manufacturing assets and other miscellaneous operating items. Research and development costs are charged to expense as incurred and were \$2,044 in 2009, \$2,212 in 2008, and \$2,100 in 2007. Advertising costs, charged to expense as incurred, include worldwide television, print, radio, internet and in-store advertising expenses and were \$7,579 in 2009, \$8,583 in 2008 and \$7,850 in 2007. Non-advertising related components of the Company's total marketing spending include costs associated with consumer promotions, product sampling and sales aids, all of which are included in SG&A, as well as coupons and customer trade funds, which are recorded as reductions to net sales.

Other Non-Operating Income, Net

Other non-operating income, net, primarily includes net divestiture gains and interest and investment income.

Currency Translation

Financial statements of operating subsidiaries outside the United States of America (U.S.) generally are measured using the local currency as the functional currency. Adjustments to translate those statements into U.S. dollars are recorded in other comprehensive income. Currency translation adjustments in accumulated other comprehensive income were gains of \$3,333 and \$9,484 at June 30, 2009 and 2008, respectively. For subsidiaries operating in highly inflationary economies, the U.S. dollar is the functional currency. Remeasurement adjustments for financial statements in highly inflationary economies and other transactional exchange gains and losses are reflected in earnings.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

Notes to Consolidated Financial Statements

The Procter & Gamble Company 55

Cash Flow Presentation

The Statements of Cash Flows are prepared using the indirect method, which reconciles net earnings to cash flow from operating activities. The reconciliation adjustments include the removal of timing differences between the occurrence of operating receipts and payments and their recognition in net earnings. The adjustments also remove cash flows arising from investing and financing activities, which are presented separately from operating activities. Cash flows from foreign currency transactions and operations are translated at an average exchange rate for the period. Cash flows from hedging activities are included in the same category as the items being hedged. Cash flows from derivative instruments designated as net investment hedges are classified as financing activities. Realized gains and losses from non-qualifying derivative instruments used to hedge currency exposures resulting from intercompany financing transactions are also classified as financing activities. Cash flows from other derivative instruments used to manage interest, commodity or other currency exposures are classified as operating activities. Cash payments related to income taxes are classified as operating activities.

Cash Equivalents

Highly liquid investments with remaining stated maturities of three months or less when purchased are considered cash equivalents and recorded at cost.

Investments

Investment securities consist of readily marketable debt and equity securities. Unrealized gains or losses are charged to earnings for investments classified as trading. Unrealized gains or losses on securities classified as available-for-sale are generally recorded in shareholders' equity. If an available-for-sale security is other than temporarily impaired, the loss is charged to either earnings or shareholders' equity depending on our intent and ability to retain the security until we recover the full cost basis and the extent of the loss attributable to the creditworthiness of the issuer. Investments in certain companies over which we exert significant influence, but do not control the financial and operating decisions, are accounted for as equity method investments and are classified as other noncurrent assets. Other investments that are not controlled, and over which we do not have the ability to exercise significant influence, are accounted for under the cost method.

Inventory Valuation

Inventories are valued at the lower of cost or market value. Product-related inventories are primarily maintained on the first-in, first-out method. Minor amounts of product inventories, including certain cosmetics and commodities, are maintained on the last-in, first-out method. The cost of spare part inventories is maintained using the average cost method.

Property, Plant and Equipment

Property, plant and equipment is recorded at cost reduced by accumulated depreciation. Depreciation expense is recognized over the assets' estimated useful lives using the straight-line method.

Machinery and equipment includes office furniture and fixtures (15-year life), computer equipment and capitalized software (3- to 5-year lives) and manufacturing equipment (3- to 20-year lives). Buildings are depreciated over an estimated useful life of 40 years. Estimated useful lives are periodically reviewed and, when appropriate, changes are made prospectively. When certain events or changes in operating conditions occur, asset lives may be adjusted and an impairment assessment may be performed on the recoverability of the carrying amounts.

Goodwill and Other Intangible Assets

Goodwill and indefinite-lived brands are not amortized, but are evaluated for impairment annually or when indicators of a potential impairment are present. Our impairment testing of goodwill is performed separately from our impairment testing of individual indefinite-lived intangibles. The annual evaluation for impairment of goodwill and indefinite-lived intangibles is based on valuation models that incorporate assumptions and internal projections of expected future cash flows and operating plans. We believe such assumptions are also comparable to those that would be used by other marketplace participants.

We have a number of acquired brands that have been determined to have indefinite lives due to the nature of our business. We evaluate a number of factors to determine whether an indefinite life is appropriate, including the competitive environment, market share, brand history, product life cycles, operating plans and the macroeconomic environment of the countries in which the brands are sold. When certain events or changes in operating conditions occur, an impairment assessment is performed and indefinite-lived brands may be adjusted to a determinable life.

The cost of intangible assets with determinable useful lives is amortized to reflect the pattern of economic benefits consumed, either on a straight-line or accelerated basis over the estimated periods benefited. Patents, technology and other intangibles with contractual terms are generally amortized over their respective legal or contractual lives. Customer relationships and other non-contractual intangible assets with determinable lives are amortized over periods generally ranging from 5 to 40 years. When certain events or changes in operating conditions occur, an impairment assessment is performed and lives of intangible assets with determinable lives may be adjusted.

Fair Values of Financial Instruments

Certain financial instruments are required to be recorded at fair value. The estimated fair values of such financial instruments (including certain debt instruments, investment securities and derivatives) have been determined using market information and valuation methodologies, primarily discounted cash flow analysis. Changes in assumptions or estimation methods could affect the fair value estimates; however, we do not believe any such changes would have a material impact on our financial condition, results of operations or cash flows. Other financial instruments, including cash equivalents, other investments

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

and short-term debt, are recorded at cost, which approximates fair value. The fair values of long-term debt and derivative instruments are disclosed in Note 4 and Note 5, respectively.

Subsequent Events

For the fiscal year ended June 30, 2009, the Company has evaluated subsequent events for potential recognition and disclosure through August 14, 2009, the date of financial statement issuance.

New Accounting Pronouncements and Policies

Other than as described below, no new accounting pronouncement issued or effective during the fiscal year has had or is expected to have a material impact on the Consolidated Financial Statements.

FAIR VALUE MEASUREMENTS

On July 1, 2008, we adopted new accounting guidance on fair value measurements. The new guidance defines fair value, establishes a framework for measuring fair value under U.S. GAAP, and expands disclosures about fair value measurements. It was effective for the Company beginning July 1, 2008, for certain financial assets and liabilities. Refer to Note 5 for additional information regarding our fair value measurements for financial assets and liabilities. The new guidance is effective for non-financial assets and liabilities recognized or disclosed at fair value on a nonrecurring basis beginning July 1, 2009. The Company believes that the adoption of the new guidance applicable to non-financial assets and liabilities will not have a material effect on its financial position, results of operations or cash flows.

DISCLOSURES ABOUT DERIVATIVE INSTRUMENTS AND HEDGING ACTIVITIES

On January 1, 2009, we adopted new accounting guidance on disclosures about derivative instruments and hedging activities. The new guidance impacts disclosures only and requires additional qualitative and quantitative information on the use of derivatives and their impact on an entity's financial position, results of operations and cash flows. Refer to Note 5 for additional information regarding our risk management activities, including derivative instruments and hedging activities.

BUSINESS COMBINATIONS AND NONCONTROLLING INTERESTS IN CONSOLIDATED FINANCIAL STATEMENTS

In December 2007, the Financial Accounting Standards Board issued new accounting guidance on business combinations and non-controlling interests in consolidated financial statements. The new guidance revises the method of accounting for a number of aspects of business combinations and noncontrolling interests, including acquisition costs, contingencies (including contingent assets, contingent liabilities and contingent purchase price), the impacts of partial and step-acquisitions (including the valuation of net assets attributable to non-acquired minority interests) and post-acquisition exit activities of acquired businesses. The new guidance will be effective for the Company during our fiscal year beginning July 1, 2009. The Company believes that the adoption of the new guidance will not have a material effect on its financial position, results of operations or cash flows.

NOTE 2

GOODWILL AND INTANGIBLE ASSETS

The change in the net carrying amount of goodwill by Global Business Unit (GBU) was as follows:

	2009	2008
BEAUTY GBU		
<i>Beauty</i> , beginning of year	\$16,903	\$15,359
Acquisitions and divestitures	98	187
Translation and other	(942)	1,357
GOODWILL, JUNE 30	16,059	16,903
Grooming , beginning of year		
	25,312	24,211
Acquisitions and divestitures	(246)	(269)
Translation and other	(1,066)	1,370
GOODWILL, JUNE 30	24,000	25,312
HEALTH AND WELL-BEING GBU		
<i>Health Care</i> , beginning of year	8,750	8,482
Acquisitions and divestitures	(81)	(59)
Translation and other	(265)	327
GOODWILL, JUNE 30	8,404	8,750
Snacks and Pet Care , beginning of year		
	2,434	2,407
Acquisitions and divestitures	(356)	(5)
Translation and other	(23)	32
GOODWILL, JUNE 30	2,055	2,434
HOUSEHOLD CARE GBU		
<i>Fabric Care and Home Care</i> , beginning of year	4,655	4,470
Acquisitions and divestitures	(46)	(43)
Translation and other	(201)	228
GOODWILL, JUNE 30	4,408	4,655
<i>Baby Care and Family Care</i> , beginning of year	1,713	1,623

Acquisitions and divestitures	(7)	(34)
Translation and other	(120)	124
GOODWILL, JUNE 30	1,586	1,713
GOODWILL, NET, beginning of year	59,767	56,552
Acquisitions and divestitures	(638)	(223)
Translation and other	(2,617)	3,438
GOODWILL, JUNE 30	56,512	59,767

The acquisition and divestiture impact during fiscal 2009 in Snacks and Pet Care is primarily due to the divestiture of the Coffee business. The remaining decrease in goodwill during fiscal 2009 is primarily due to currency translation across all GBUs.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

Notes to Consolidated Financial Statements

The Procter & Gamble Company 57

Identifiable intangible assets were comprised of:

June 30	2009		2008	
	Gross Carrying Amount	Accumulated Amortization	Gross Carrying Amount	Accumulated Amortization
INTANGIBLE ASSETS WITH DETERMINABLE LIVES				
Brands	\$ 3,580	\$ 1,253	\$ 3,564	\$ 1,032
Patents and technology	3,168	1,332	3,188	1,077
Customer relationships	1,853	411	1,947	353
Other	320	210	333	209
TOTAL	8,921	3,206	9,032	2,671
BRANDS WITH INDEFINITE LIVES				
TOTAL	26,891	—	27,872	—
TOTAL	35,812	3,206	36,904	2,671

The amortization of intangible assets for the years ended June 30, 2009, 2008 and 2007 was \$648, \$649 and \$640, respectively. Estimated amortization expense over the next five years is as follows: 2010 — \$570; 2011 — \$523; 2012 — \$489; 2013 — \$462; and 2014 — \$429. Such estimates do not reflect the impact of future foreign exchange rate changes.

NOTE 3

SUPPLEMENTAL FINANCIAL INFORMATION

Selected components of current and noncurrent liabilities were as follows:

June 30	2009	2008
ACCRUED AND OTHER LIABILITIES — CURRENT		
Marketing and promotion	\$2,378	\$ 2,760
Compensation expenses	1,464	1,527
Accrued Gillette exit costs	111	257
Taxes payable	722	945
Other	3,926	5,610
TOTAL	8,601	11,099
OTHER NONCURRENT LIABILITIES		
Pension benefits	\$3,798	\$ 3,146
Other postretirement benefits	1,516	512
Unrecognized tax benefits	2,705	3,075
Other	1,410	1,421
TOTAL	9,429	8,154

Gillette Acquisition

On October 1, 2005, we completed our acquisition of The Gillette Company (Gillette) for total consideration of \$53.4 billion including common stock, the fair value of vested stock options and acquisition costs. In connection with this acquisition, we recognized an assumed liability for Gillette exit costs of \$1.2 billion, including \$854 in separation costs related to approximately 5,500 people, \$55 in employee relocation costs and \$320 in other exit costs. These costs are primarily related to the elimination of selling, general and administrative overlap between the two companies in areas like Global Business Services, corporate staff and go-to-market support, as well as redundant manufacturing capacity. These activities are substantially complete as of June 30, 2009. Total integration plan charges against the assumed liability were \$51, \$286 and \$438 for the years ended June 2009, 2008 and 2007, respectively. A total of \$106 and \$121 of the liability was reversed during the years ended June 2009 and 2008, respectively, related to underspending on a number of projects that were concluded during the period, which resulted in a reduction of goodwill during those years.

NOTE 4

SHORT-TERM AND LONG-TERM DEBT

June 30	2009	2008
DEBT DUE WITHIN ONE YEAR		
Current portion of long-term debt	\$ 6,941	\$ 1,746
Commercial paper	5,027	9,748
Floating rate notes	4,250	1,500
Other	102	90
TOTAL	16,320	13,084

The weighted average short-term interest rates were 2.0% and 2.7% as of June 30, 2009 and 2008, respectively, including the effects of interest rate swaps discussed in Note 5.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

58 The Procter & Gamble Company

Notes to Consolidated Financial Statements

June 30	2009	2008
LONG-TERM DEBT		
Floating rate note due July 2009	\$ 1,750	\$ 1,750
Floating rate note due August 2009	1,500	1,500
6.88% USD note due September 2009	1,000	1,000
Floating rate note due March 2010	750	—
2% JPY note due June 2010	522	467
4.88% EUR note due October 2011	1,411	1,573
3.38% EUR note due December 2012	1,975	2,203
4.60% USD note due January 2014	2,000	—
4.50% EUR note due May 2014	2,116	2,360
4.95% USD note due August 2014	900	900
3.50% USD note due February 2015	750	—
4.85% USD note due December 2015	700	700
5.13% EUR note due October 2017	1,552	1,731
4.70% USD note due February 2019	1,250	—
4.13% EUR note due December 2020	846	944
9.36% ESOP debentures due 2009 – 2021 ⁽¹⁾	896	934
4.88% EUR note due May 2027	1,411	1,573
6.25% GBP note due January 2030	832	993
5.50% USD note due February 2034	500	500
5.80% USD note due August 2034	600	600
5.55% USD note due March 2037	1,400	1,400
Capital lease obligations	392	407
All other long-term debt	2,540	3,792
Current portion of long-term debt	(6,941)	(1,746)
TOTAL	20,652	23,581

(1) Debt issued by the ESOP is guaranteed by the Company and must be recorded as debt of the Company as discussed in Note 8.

Long-term weighted average interest rates were 4.9% and 4.5% as of June 30, 2009 and 2008, respectively, including the effects of interest rate swaps and net investment hedges discussed in Note 5.

The fair value of the long-term debt was \$21,514 and \$23,276 at June 30, 2009 and 2008, respectively. Long-term debt maturities during the next five years are as follows: 2010 — \$6,941; 2011 — \$47; 2012 — \$1,474; 2013 — \$2,013; and 2014 — \$4,154.

The Procter & Gamble Company fully and unconditionally guarantees the registered debt and securities issued by its 100% owned finance subsidiaries.

NOTE 5**RISK MANAGEMENT ACTIVITIES AND FAIR VALUE MEASUREMENTS**

As a multinational company with diverse product offerings, we are exposed to market risks, such as changes in interest rates, currency exchange rates and commodity prices. We evaluate exposures on a centralized basis to take advantage of natural exposure netting and correlation. To the extent we choose to manage volatility associated with the net exposures, we enter into various financial transactions which we account for using the applicable accounting guidance for derivative instruments and hedging activities. These financial transactions are governed by our policies covering acceptable counterparty exposure, instrument types and other hedging practices.

At inception, we formally designate and document qualifying instruments as hedges of underlying exposures. We formally assess, both at inception and at least quarterly, whether the financial instruments used in hedging transactions are effective at offsetting changes in either the fair value or cash flows of the related underlying exposure. Fluctuations in the value of these instruments generally are offset by changes in the fair value or cash flows of the underlying exposures being hedged. This offset is driven by the high degree of effectiveness between the exposure being hedged and the hedging instrument. The ineffective portion of a change in the fair value of a qualifying instrument is immediately recognized in earnings. The amount of ineffectiveness recognized is immaterial for all periods presented.

Credit Risk Management

We have counterparty credit guidelines and generally enter into transactions with investment grade financial institutions. Counterparty exposures are monitored daily and downgrades in credit rating are reviewed on a timely basis. Credit risk arising from the inability of a counterparty to meet the terms of our financial instrument contracts generally is limited to the amounts, if any, by which the counter-party's obligations to us exceed our obligations to the counterparty. We have not incurred and do not expect to incur material credit losses on our risk management or other financial instruments.

Certain of the Company's financial instruments used in hedging transactions are governed by industry standard netting agreements with counterparties. If the Company's credit rating were to fall below the levels stipulated in the agreements, the counterparties could demand either collateralization or termination of the arrangement. The aggregate fair value of the instruments covered by these contractual features that are in a net liability position as of June 30, 2009 was \$288 million. The Company has never been required to post any collateral as a result of these contractual features.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

Interest Rate Risk Management

Our policy is to manage interest cost using a mixture of fixed-rate and variable-rate debt. To manage this risk in a cost-efficient manner, we enter into interest rate swaps in which we agree to exchange with the counterparty, at specified intervals, the difference between fixed and variable interest amounts calculated by reference to an agreed-upon notional amount.

Interest rate swaps that meet specific accounting criteria are accounted for as fair value and cash flow hedges. There were no fair value hedging instruments at June 30, 2009 or June 30, 2008. For cash flow hedges, the effective portion of the changes in fair value of the hedging instrument is reported in other comprehensive income (OCI) and reclassified into interest expense over the life of the underlying debt. The ineffective portion, which is not material for any year presented, is immediately recognized in earnings.

Foreign Currency Risk Management

We manufacture and sell our products in a number of countries throughout the world and, as a result, are exposed to movements in foreign currency exchange rates. The purpose of our foreign currency hedging program is to manage the volatility associated with short-term changes in exchange rates.

To manage this exchange rate risk, we have historically utilized a combination of forward contracts, options and currency swaps. As of June 30, 2009, we had currency swaps with maturities up to five years, which are intended to offset the effect of exchange rate fluctuations on intercompany loans denominated in foreign currencies and are therefore accounted for as cash flow hedges. The Company has also utilized forward contracts and options to offset the effect of exchange rate fluctuations on forecasted sales, inventory purchases and intercompany royalties denominated in foreign currencies. The effective portion of the changes in fair value of these instruments is reported in OCI and reclassified into earnings in the same financial statement line item and in the same period or periods during which the related hedged transactions affect earnings. The ineffective portion, which is not material for any year presented, is immediately recognized in earnings.

The change in value of certain non-qualifying instruments used to manage foreign exchange exposure of intercompany financing transactions, income from international operations and other balance sheet items subject to revaluation is immediately recognized in earnings, substantially offsetting the foreign currency mark-to-market impact of the related exposure. The net earnings impact of such instruments was a \$1,047 loss in 2009 and gains of \$1,397 and \$56 in 2008 and 2007, respectively.

Net Investment Hedging

We hedge certain net investment positions in major foreign subsidiaries. To accomplish this, we either borrow directly in foreign currencies and designate all or a portion of foreign currency debt as a hedge of the applicable net investment position or enter into foreign currency swaps that are designated as hedges of our related foreign net investments. Changes in the fair value of these instruments are immediately recognized in OCI to offset the change in the value of the net investment being hedged. Currency effects of these hedges reflected in OCI were an after-tax gain of \$964 in 2009 and \$2,951 loss in 2008. Accumulated net balances were a \$4,059 and a \$5,023 after-tax loss as of June 30, 2009 and 2008, respectively.

Commodity Risk Management

Certain raw materials used in our products or production processes are subject to price volatility caused by weather, supply conditions, political and economic variables and other unpredictable factors. To manage the volatility related to anticipated purchases of certain of these materials, we use futures and options with maturities generally less than one year and swap contracts with maturities up to five years. These market instruments generally are designated as cash flow hedges. The effective portion of the changes in fair value for these instruments is reported in OCI and reclassified into earnings in the same financial statement line item and in the same period or periods during which the hedged transactions affect earnings. The ineffective and non-qualifying portions, which are not material for any year presented, are immediately recognized in earnings.

Insurance

We self insure for most insurable risks. In addition, we purchase insurance for Directors and Officers Liability and certain other coverage in situations where it is required by law, by contract, or deemed to be in the interest of the Company.

Fair Value Hierarchy

New accounting guidance on fair value measurements for certain financial assets and liabilities requires that assets and liabilities carried at fair value be classified and disclosed in one of the following three categories:

- Level 1: Quoted market prices in active markets for identical assets or liabilities.
- Level 2: Observable market-based inputs or unobservable inputs that are corroborated by market data.
- Level 3: Unobservable inputs reflecting the reporting entity's own assumptions or external inputs from inactive markets.

In valuing assets and liabilities, we are required to maximize the use of quoted market prices and minimize the use of unobservable inputs. We calculate the fair value of our Level 1 and Level 2 instruments based on the exchange traded price of similar or identical instruments where available or based on other observable instruments. The fair value of our Level 3 instruments is calculated as the net present value of expected cash flows based on externally provided inputs. These calculations take into consideration the credit risk of both the Company and our counterparties. The Company has not changed its valuation techniques in measuring the fair value of any financial assets and liabilities during the period.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

60 The Procter & Gamble Company

Notes to Consolidated Financial Statements

The following table sets forth the Company's financial assets and liabilities as of June 30, 2009 that are measured at fair value on a recurring basis during the period, segregated by level within the fair value hierarchy:

At June 30	Level 1	Level 2	Level 3	2009	2008
Assets at fair value:					
Investment securities	\$ —	\$ 174	\$ 38	\$212	\$ 282
Derivatives relating to:					
Foreign currency hedges	—	—	—	—	4
Other foreign currency instruments ⁽¹⁾	—	300	—	300	190
Net investment hedges	—	83	—	83	26
Commodities	3	25	—	28	229
Total assets at fair value⁽²⁾	3	582	38	623	731
Liabilities at fair value:					
Derivatives relating to:					
Foreign currency hedges	—	103	—	103	37
Other foreign currency instruments ⁽¹⁾	—	39	—	39	33
Net investment hedges	—	85	—	85	1,210
Interest rate	—	13	—	13	17
Commodities	2	96	3	101	—
Total liabilities at fair value⁽³⁾	2	336	3	341	1,297

(1) The other foreign currency instruments are comprised of non-qualifying foreign currency financial instruments.

(2) All derivative assets are presented in prepaid expenses and other current assets or other noncurrent assets with the exception of investment securities which are only presented in other noncurrent assets.

(3) All liabilities are presented in accrued and other liabilities or other noncurrent liabilities.

The table below sets forth a reconciliation of the Company's beginning and ending Level 3 financial assets and liabilities balances for the year ended June 30, 2009.

	Derivatives	Investment Securities
BEGINNING OF YEAR	\$ 17	\$ 46
Total gains or (losses) (realized/unrealized) included in earnings (or changes in net assets)	—	(2)
Total gains or (losses) (realized/unrealized) included in OCI	(27)	(6)
Net purchases, issuances and settlements	7	—
Transfers in/(out) of Level 3	—	—
END OF YEAR	(3)	38

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

Notes to Consolidated Financial Statements

The Procter & Gamble Company 61

Disclosures about Derivative Instruments

The fair values and amounts of gains and losses on qualifying and non-qualifying financial instruments used in hedging transactions as of, and for the year ended, June 30, 2009 are as follows:

Derivatives in Cash Flow Hedging Relationships	Notional Amount (Ending Balance)	Fair Value Asset (Liability) June 30	Amount of Gain or (Loss) Recognized in OCI on Derivative (Effective Portion)	Amount of Gain or (Loss) Reclassified from Accumulated OCI into Income (Effective Portion) ⁽¹⁾
			June 30	Twelve Months Ended June 30
Interest rate contracts	\$ 4,000	\$ (13)	\$ 18	\$ (56)
Foreign currency contracts	690	(103)	26	(66)
Commodity contracts	503	(73)	(62)	(170)
Total	5,193	(189)	(18)	(292)

Derivatives in Net Investment Hedging Relationships	Notional Amount (Ending Balance)	Fair Value Asset (Liability) June 30	Amount of Gain or (Loss) Recognized in OCI on Derivative (Effective Portion)	Amount of Gain or (Loss) Recognized in Income on Derivative (Ineffective Portion and Amount Excluded from Effectiveness Testing) ⁽¹⁾
			June 30	Twelve Months Ended June 30
Net investment hedges	\$ 2,271	\$ (2)	\$ (2)	\$ (5)
Total	2,271	(2)	(2)	(5)

Derivatives Not Designated as Hedging Instruments	Notional Amount (Ending Balance)	Fair Value Asset (Liability) June 30	Amount of Gain or (Loss) Recognized in Income on Derivative ⁽¹⁾
			Twelve Months Ended June 30
Foreign currency contracts	\$ 12,348	\$ 261	\$ (1,047)
Commodity contracts	—	—	(5)
Total	12,348	261	(1,052)

(1) The gain or loss reclassified from accumulated OCI into income is included in the consolidated statement of earnings as follows: interest rate contracts in interest expense, foreign currency contracts in SG&A and interest expense, commodity contracts in cost of products sold and net investment hedges in interest expense.

During the next 12 months, the amount of the June 30, 2009 OCI balance that will be reclassified to earnings is expected to be immaterial. In addition, the total notional amount of contracts outstanding at the end of the period is indicative of the level of the Company's derivative activity during the period.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

NOTE 6**EARNINGS PER SHARE**

Net earnings less preferred dividends (net of related tax benefits) are divided by the weighted average number of common shares outstanding during the year to calculate basic net earnings per common share. Diluted net earnings per common share are calculated to give effect to stock options and other stock-based awards (see Note 7) and assume conversion of preferred stock (see Note 8).

Net earnings and common shares used to calculate basic and diluted net earnings per share were as follows:

Years ended June 30	2009	2008	2007
NET EARNINGS FROM CONTINUING OPERATIONS	\$ 11,293	\$ 11,798	\$ 10,063
Preferred dividends, net of tax benefit	(192)	(176)	(161)
NET EARNINGS FROM CONTINUING OPERATIONS AVAILABLE TO COMMON SHAREHOLDERS	11,101	11,622	9,902
Preferred dividends, net of tax benefit	192	176	161
DILUTED NET EARNINGS FROM CONTINUING OPERATIONS	11,293	11,798	10,063
Net earnings from discontinued operations	2,143	277	277
NET EARNINGS	13,436	12,075	10,340
Shares in millions; Years ended June 30	2009	2008	2007
Basic weighted average common shares outstanding	2,952.2	3,080.8	3,159.0
Effect of dilutive securities			
Conversion of preferred shares ⁽¹⁾	139.2	144.2	149.6
Exercise of stock options and other unvested equity awards ⁽²⁾	62.7	91.8	90.0
DILUTED WEIGHTED AVERAGE COMMON SHARES OUTSTANDING	3,154.1	3,316.8	3,398.6

- (1) Despite being included currently in diluted net earnings per common share, the actual conversion to common stock occurs pursuant to the repayment of the ESOPs' obligations through 2035.
- (2) Approximately 92 million in 2009, 40 million in 2008 and 41 million in 2007 of the Company's outstanding stock options were not included in the diluted net earnings per share calculation because the options were out of the money or to do so would have been antidilutive (i.e., the total proceeds upon exercise would have exceeded the market value of the underlying common shares).

NOTE 7**STOCK-BASED COMPENSATION**

We have stock-based compensation plans under which we annually grant stock option and restricted stock awards to key managers and directors. Exercise prices on options granted have been and continue to be set equal to the market price of the underlying shares on the date of the grant. The key manager stock option awards granted since September 2002 are vested after three years and have a 10-year life. The key manager stock option awards granted from July 1998 through August 2002 vested after three years and have a 15-year life. Key managers can elect to receive up to 50% of the value of their option award in restricted stock units (RSUs). Key manager RSUs are vested and settled in shares of common stock five years from the grant date. The awards provided to the Company's directors are in the form of restricted stock and RSUs. In addition to our key manager and director grants, we make other minor stock option and RSU grants to employees for which the terms are not substantially different.

A total of 229 million shares of common stock were authorized for issuance under stock-based compensation plans approved by shareholders in 2001 and 2003, of which 12 million remain available for grant. An additional 20 million shares of common stock available for issuance under a plan approved by Gillette shareholders in 2004 were assumed by the Company in conjunction with the acquisition of Gillette. A total of 10 million of these shares remain available for grant under this plan.

Total stock-based compensation expense for stock option grants was \$460, \$522 and \$612 for 2009, 2008 and 2007, respectively. The total income tax benefit recognized in the income statement for these stock-based compensation arrangements was \$126, \$141 and \$163 for 2009, 2008 and 2007, respectively. Total compensation cost for restricted stock, RSUs and other stock-based grants, was \$56, \$33 and \$56 in 2009, 2008 and 2007, respectively.

In calculating the compensation expense for stock options granted, we utilize a binomial lattice-based valuation model. Assumptions utilized in the model, which are evaluated and revised, as necessary, to reflect market conditions and experience, were as follows:

Years ended June 30	2009	2008	2007
Interest rate	0.7–3.8%	1.3–3.8%	4.3–4.8%
Weighted average interest rate	3.6%	3.4%	4.5%
Dividend yield	2.0%	1.9%	1.9%
Expected volatility	18–34%	19–25%	16–20%
Weighted average volatility	21%	20%	19%
Expected life in years	8.7	8.3	8.7

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

Notes to Consolidated Financial Statements

The Procter & Gamble Company 63

Because lattice-based option valuation models incorporate ranges of assumptions for inputs, those ranges are disclosed in the preceding table. Expected volatilities are based on a combination of historical volatility of our stock and implied volatilities of call options on our stock. We use historical data to estimate option exercise and employee termination patterns within the valuation model. The expected life of options granted is derived from the output of the option valuation model and represents the average period of time that options granted are expected to be outstanding. The interest rate for periods within the contractual life of the options is based on the U.S. Treasury yield curve in effect at the time of grant.

A summary of options outstanding under the plans as of June 30, 2009, and activity during the year then ended is presented below:

Options in thousands	Options	Weighted Avg. Exercise Price	Weighted Avg. Remaining Contractual Life in Years	Aggregate Intrinsic Value (in millions)
Outstanding, beginning of year	337,177	\$ 48.25		
Granted	37,623	50.30		
Exercised	(16,199)	39.45		
Canceled	(1,284)	57.62		
OUTSTANDING, END OF YEAR	357,317	48.83	6.3	\$ 2,084
EXERCISABLE	259,362	44.93	5.4	1,984

The weighted average grant-date fair value of options granted was \$11.67, \$15.91 and \$17.29 per share in 2009, 2008 and 2007, respectively. The total intrinsic value of options exercised was \$434, \$1,129 and \$894 in 2009, 2008 and 2007, respectively. The total grant-date fair value of options that vested during 2009, 2008 and 2007 was \$537, \$532 and \$552, respectively. We have no specific policy to repurchase common shares to mitigate the dilutive impact of options; however, we have historically made adequate discretionary purchases, based on cash availability, market trends and other factors, to satisfy stock option exercise activity.

At June 30, 2009, there was \$524 of compensation cost that has not yet been recognized related to stock awards. That cost is expected to be recognized over a remaining weighted average period of 2.0 years.

Cash received from options exercised was \$639, \$1,837 and \$1,422 in 2009, 2008 and 2007, respectively. The actual tax benefit realized for the tax deductions from option exercises totaled \$146, \$318 and \$265 in 2009, 2008 and 2007, respectively.

NOTE 8**POSTRETIREMENT BENEFITS AND
EMPLOYEE STOCK OWNERSHIP PLAN**

We offer various postretirement benefits to our employees.

Defined Contribution Retirement Plans

We have defined contribution plans which cover the majority of our U.S. employees, as well as employees in certain other countries. These plans are fully funded. We generally make contributions to participants' accounts based on individual base salaries and years of service. Total global defined contribution expense was \$364, \$290, and \$273 in 2009, 2008 and 2007, respectively.

The primary U.S. defined contribution plan (the U.S. DC plan) comprises the majority of the balances and expense for the Company's defined contribution plans. For the U.S. DC plan, the contribution rate is set annually. Total contributions for this plan approximated 15% of total participants' annual wages and salaries in 2009, 2008 and 2007.

We maintain The Procter & Gamble Profit Sharing Trust (Trust) and Employee Stock Ownership Plan (ESOP) to provide a portion of the funding for the U.S. DC plan, as well as other retiree benefits. Operating details of the ESOP are provided at the end of this Note. The fair value of the ESOP Series A shares allocated to participants reduces our cash contribution required to fund the U.S. DC plan.

Defined Benefit Retirement Plans and Other Retiree Benefits

We offer defined benefit retirement pension plans to certain employees. These benefits relate primarily to local plans outside the U.S. and, to a lesser extent, plans assumed in the Gillette acquisition covering U.S. employees.

We also provide certain other retiree benefits, primarily health care and life insurance, for the majority of our U.S. employees who become eligible for these benefits when they meet minimum age and service requirements. Generally, the health care plans require cost sharing with retirees and pay a stated percentage of expenses, reduced by deductibles and other coverages. These benefits are primarily funded by ESOP Series B shares, as well as certain other assets contributed by the Company.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

64 The Procter & Gamble Company

Notes to Consolidated Financial Statements

Obligation and Funded Status. We use a June 30 measurement date for our defined benefit retirement plans and other retiree benefit plans. The following provides a reconciliation of benefit obligations, plan assets and funded status of these plans:

Years ended June 30	Pension Benefits ⁽¹⁾		Other Retiree Benefits ⁽²⁾	
	2009	2008	2009	2008
CHANGE IN BENEFIT OBLIGATION				
Benefit obligation at beginning of year ⁽³⁾	\$10,095	\$ 9,819	\$ 3,553	\$ 3,558
Service cost	214	263	91	95
Interest cost	551	539	243	226
Participants' contributions	15	14	55	58
Amendments	47	52	—	(11)
Actuarial (gain) loss	456	(655)	186	(232)
Acquisitions (divestitures)	(3)	(7)	(17)	2
Curtailments and settlements	3	(68)	—	(3)
Special termination benefits	3	1	16	2
Currency translation and other	(867)	642	27	67
Benefit payments	(498)	(505)	(226)	(209)
BENEFIT OBLIGATION AT END OF YEAR⁽³⁾	10,016	10,095	3,928	3,553
CHANGE IN PLAN ASSETS				
Fair value of plan assets at beginning of year	7,225	7,350	3,225	3,390
Actual return on plan assets	(401)	(459)	(678)	(29)
Acquisitions (divestitures)	—	—	—	—
Employer contributions	657	507	18	21
Participants' contributions	15	14	55	58
Currency translation and other	(688)	318	(4)	1
ESOP debt impacts ⁽⁴⁾	—	—	4	(7)
Benefit payments	(498)	(505)	(226)	(209)
FAIR VALUE OF PLAN ASSETS AT END OF YEAR	6,310	7,225	2,394	3,225
FUNDED STATUS	(3,706)	(2,870)	(1,534)	(328)

- (1) Primarily non-U.S.-based defined benefit retirement plans.
- (2) Primarily U.S.-based other postretirement benefit plans.
- (3) For the pension benefit plans, the benefit obligation is the projected benefit obligation. For other retiree benefit plans, the benefit obligation is the accumulated postretirement benefit obligation.
- (4) Represents the net impact of ESOP debt service requirements, which is netted against plan assets for Other Retiree Benefits.

Years ended June 30	Pension Benefits		Other Retiree Benefits	
	2009	2008	2009	2008
CLASSIFICATION OF NET AMOUNT RECOGNIZED				
Noncurrent assets	\$ 133	\$ 321	\$ —	\$ 200
Current liability	(41)	(45)	(18)	(16)
Noncurrent liability	(3,798)	(3,146)	(1,516)	(512)
NET AMOUNT RECOGNIZED	(3,706)	(2,870)	(1,534)	(328)
AMOUNTS RECOGNIZED IN ACCUMULATED OTHER COMPREHENSIVE INCOME (AOCI)				
Net actuarial loss	1,976	715	1,860	578
Prior service cost (credit)	227	213	(152)	(175)
NET AMOUNTS RECOGNIZED IN AOCI	2,203	928	1,708	403
CHANGE IN PLAN ASSETS AND BENEFIT OBLIGATIONS RECOGNIZED IN ACCUMULATED OTHER COMPREHENSIVE INCOME (AOCI)				
Net actuarial loss — current year	1,335	361	1,309	226
Prior service cost (credit) — current year	47	52	—	(11)
Amortization of net actuarial loss	(29)	(9)	(2)	(7)
Amortization of prior service (cost) credit	(14)	(14)	23	21
Settlement/Curtailment cost	—	(32)	—	(2)
Currency translation and other	(64)	19	(25)	24
TOTAL CHANGE IN AOCI	1,275	377	1,305	251
NET AMOUNTS RECOGNIZED IN PERIODIC BENEFIT COST AND AOCI	1,616	609	1,088	33

The underfunding of pension benefits is primarily a function of the different funding incentives that exist outside of the U.S. In certain countries, there are no legal requirements or financial incentives provided to companies to pre-fund pension obligations. In these instances, benefit payments are typically paid directly from the Company's cash as they become due.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

Notes to Consolidated Financial Statements

The Procter & Gamble Company 65

The accumulated benefit obligation for all defined benefit retirement pension plans was \$8,637 and \$8,750 at June 30, 2009 and June 30, 2008, respectively. Pension plans with accumulated benefit obligations in excess of plan assets and plans with projected benefit obligations in excess of plan assets consist of the following:

Years ended June 30	Accumulated Benefit Obligation Exceeds the Fair Value of Plan Assets		Projected Benefit Obligation Exceeds the Fair Value of Plan Assets	
	2009	2008	2009	2008
Projected benefit obligation	\$ 6,509	\$ 5,277	\$ 9,033	\$ 7,987
Accumulated benefit obligation	5,808	4,658	7,703	6,737
Fair value of plan assets	3,135	2,153	5,194	4,792

Net Periodic Benefit Cost. Components of the net periodic benefit cost were as follows:

Years ended June 30	Pension Benefits			Other Retiree Benefits		
	2009	2008	2007	2009	2008	2007
Service cost	\$ 214	\$ 263	\$ 279	\$ 91	\$ 95	\$ 85
Interest cost	551	539	476	243	226	206
Expected return on plan assets	(473)	(557)	(454)	(444)	(429)	(407)
Prior service cost (credit) amortization	14	14	13	(23)	(21)	(22)
Net actuarial loss amortization	29	9	45	2	7	2
Curtailment and settlement gain	6	(36)	(176)	—	(1)	(1)
GROSS BENEFIT COST (CREDIT)	341	232	183	(131)	(123)	(137)
Dividends on ESOP preferred stock	—	—	—	(86)	(95)	(85)
NET PERIODIC BENEFIT COST (CREDIT)	341	232	183	(217)	(218)	(222)

Pursuant to plan revisions adopted during 2007, Gillette's U.S. defined benefit retirement pension plans were frozen effective January 1, 2008, at which time Gillette employees in the U.S. moved into the Trust and ESOP. This revision resulted in a \$154 curtailment gain for the year ended June 30, 2007.

Amounts expected to be amortized from accumulated other comprehensive income into net period benefit cost during the year ending June 30, 2010, are as follows:

	Pension Benefits	Other Retiree Benefits
Net actuarial loss	\$ 92	\$ 19
Prior service cost (credit)	15	(21)

Assumptions. We determine our actuarial assumptions on an annual basis. These assumptions are weighted to reflect each country that may have an impact on the cost of providing retirement benefits. The weighted average assumptions for the defined benefit and other retiree benefit calculations, as well as assumed health care trend rates, were as follows:

Years ended June 30	Pension Benefits		Other Retiree Benefits	
	2009	2008	2009	2008
ASSUMPTIONS USED TO DETERMINE BENEFIT OBLIGATIONS⁽¹⁾				
Discount rate	6.0%	6.3%	6.4%	6.9%
Rate of compensation increase	3.7%	3.7%	—	—
ASSUMPTIONS USED TO DETERMINE NET PERIODIC BENEFIT COST⁽²⁾				
Discount rate	6.3%	5.5%	6.9%	6.3%
Expected return on plan assets	7.4%	7.4%	9.3%	9.3%
Rate of compensation increase	3.7%	3.1%	—	—
ASSUMED HEALTH CARE COST TREND RATES				
Health care cost trend rates assumed for next year	—	—	8.5%	8.6%
Rate to which the health care cost trend rate is assumed to decline (ultimate trend rate)	—	—	5.0%	5.1%
Year that the rate reaches the ultimate trend rate	—	—	2016	2015

(1) Determined as of end of year.

(2) Determined as of beginning of year and adjusted for acquisitions.

Several factors are considered in developing the estimate for the long-term expected rate of return on plan assets. For the defined benefit retirement plans, these include historical rates of return of broad equity and bond indices and projected long-term rates of return obtained from pension investment consultants. The expected long-term rates of return for plan assets are 8% – 9% for equities and 5% – 6% for bonds. For other retiree benefit plans, the expected long-term rate of return reflects the fact that the assets are comprised primarily of Company stock. The expected rate of return on Company stock is based on the long-term projected return of 9.5% and reflects the historical pattern of favorable returns.

Assumed health care cost trend rates could have a significant effect on the amounts reported for the other retiree benefit plans. A one-percentage point change in assumed health care cost trend rates would have the following effects:

	One-Percentage Point Increase	One-Percentage Point Decrease
Effect on total of service and interest cost components	\$ 58	\$ (46)
Effect on postretirement benefit obligation	549	(447)

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

66 The Procter & Gamble Company

Notes to Consolidated Financial Statements

Plan Assets. Our target asset allocation for the year ended June 30, 2009, and actual asset allocation by asset category as of June 30, 2009 and 2008, were as follows:

Asset Category	Target Asset Allocation	
	Pension Benefits	Other Retiree Benefits
Equity securities ⁽¹⁾	45%	93%
Debt securities	55%	7%
TOTAL	100%	100%

Asset Category	Asset Allocation at June 30			
	Pension Benefits		Other Retiree Benefits	
	2009	2008	2009	2008
Equity securities ⁽¹⁾	42%	45%	93%	96%
Debt securities	51%	50%	7%	4%
Cash	6%	3%	—	—
Real estate	1%	2%	—	—
TOTAL	100%	100%	100%	100%

(1) Equity securities for other retiree plan assets include Company stock, net of Series B ESOP debt, of \$2,084 and \$2,809 as of June 30, 2009 and 2008, respectively.

Our investment objective for defined benefit retirement plan assets is to meet the plans' benefit obligations, while minimizing the potential for future required Company plan contributions. The investment strategies focus on asset class diversification, liquidity to meet benefit payments and an appropriate balance of long-term investment return and risk. Target ranges for asset allocations are determined by matching the actuarial projections of the plans' future liabilities and benefit payments with expected long-term rates of return on the assets, taking into account investment return volatility and correlations across asset classes. Plan assets are diversified across several investment managers and are generally invested in liquid funds that are selected to track broad market equity and bond indices. Investment risk is carefully controlled with plan assets rebalanced to target allocations on a periodic basis and continual monitoring of investment managers' performance relative to the investment guidelines established with each investment manager.

Cash Flows. Management's best estimate of cash requirements for the defined benefit retirement plans and other retiree benefit plans for the year ending June 30, 2010, is approximately \$616 and \$24, respectively. For the defined benefit retirement plans, this is comprised of \$178 in expected benefit payments from the Company directly to participants of unfunded plans and \$438 of expected contributions to funded plans. For other retiree benefit plans, this is comprised of expected contributions that will be used directly for benefit payments. Expected contributions are dependent on many variables, including the variability of the market value of the plan assets as compared to the benefit obligation and other market or regulatory conditions. In addition, we take into consideration our business investment opportunities and resulting cash requirements. Accordingly, actual funding may differ significantly from current estimates.

Total benefit payments expected to be paid to participants, which include payments funded from the Company's assets, as discussed above, as well as payments from the plans, are as follows:

Years ending June 30	Pension Benefits	Other Retiree Benefits
EXPECTED BENEFIT PAYMENTS		
2010	\$ 499	\$ 184
2011	496	201
2012	507	217
2013	525	232
2014	552	247
2015-2019	3,096	1,453

Employee Stock Ownership Plan

We maintain the ESOP to provide funding for certain employee benefits discussed in the preceding paragraphs.

The ESOP borrowed \$1.0 billion in 1989 and the proceeds were used to purchase Series A ESOP Convertible Class A Preferred Stock to fund a portion of the U.S. DC plan. Principal and interest requirements of the borrowing were paid by the Trust from dividends on the preferred shares and from advances provided by the Company. The original borrowing of \$1.0 billion has been repaid in full, and advances from the Company of \$178 remain outstanding at June 30, 2009. Each share is convertible at the option of the holder into one share of the Company's common stock. The dividend for the current year was equal to the common stock dividend of \$1.64 per share. The liquidation value is \$6.82 per share.

In 1991, the ESOP borrowed an additional \$1.0 billion. The proceeds were used to purchase Series B ESOP Convertible Class A Preferred Stock to fund a portion of retiree health care benefits. These shares, net of the ESOP's debt, are considered plan assets of the Other Retiree Benefits plan discussed above. Debt service requirements are funded by preferred stock dividends, cash contributions and advances provided by the Company, of which \$266 is outstanding at June 30, 2009. Each share is convertible at the option of the holder into one share of the Company's common stock. The dividend for the current year was equal to the common stock dividend of \$1.64 per share. The liquidation value is \$12.96 per share.

Our ESOP accounting practices are consistent with current ESOP accounting guidance, including the permissible continuation of certain provisions from prior accounting guidance. ESOP debt, which is guaranteed by the Company, is recorded as debt (see Note 4) with an offset to the Reserve for ESOP Debt Retirement, which is presented within Shareholders' Equity. Advances to the ESOP by the Company are recorded as an increase in the Reserve for ESOP Debt Retirement. Interest incurred on the ESOP debt is recorded as interest expense. Dividends on all preferred shares, net of related tax benefits, are charged to retained earnings.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

[前△](#) [次△](#)

Notes to Consolidated Financial Statements

The Procter & Gamble Company 67

The series A and B preferred shares of the ESOP are allocated to employees based on debt service requirements, net of advances made by the Company to the Trust. The number of preferred shares outstanding at June 30 was as follows:

Shares in thousands	2009	2008	2007
Allocated	56,818	58,557	60,402
Unallocated	16,651	18,665	20,807
TOTAL SERIES A	73,469	77,222	81,209
Allocated	20,991	21,134	21,105
Unallocated	42,522	43,618	44,642
TOTAL SERIES B	63,513	64,752	65,747

For purposes of calculating diluted net earnings per common share, the preferred shares held by the ESOP are considered converted from inception.

In connection with the Gillette acquisition, we assumed the Gillette ESOP, which was established to assist Gillette employees in financing retiree medical costs. These ESOP accounts are held by participants and must be used to reduce the Company's other retiree benefit obligations. Such accounts reduced our obligation by \$171 at June 30, 2009.

NOTE 9**INCOME TAXES**

Income taxes are recognized for the amount of taxes payable for the current year and for the impact of deferred tax liabilities and assets, which represent future tax consequences of events that have been recognized differently in the financial statements than for tax purposes. Deferred tax assets and liabilities are established using the enacted statutory tax rates and are adjusted for any changes in such rates in the period of change.

Earnings from continuing operations before income taxes consisted of the following:

Years ended June 30	2009	2008	2007
United States	\$ 9,064	\$ 8,696	\$ 8,692
International	6,261	6,936	5,572
TOTAL	15,325	15,632	14,264

The provision for income taxes on continuing operations consisted of the following:

Years ended June 30	2009	2008	2007
CURRENT TAX EXPENSE			
U.S. federal	\$1,867	\$ 860	\$2,511
International	1,316	1,546	1,325
U.S. state and local	253	214	112
	<u>3,436</u>	<u>2,620</u>	<u>3,948</u>
DEFERRED TAX EXPENSE			
U.S. federal	577	1,267	231
International and other	19	(53)	22
	<u>596</u>	<u>1,214</u>	<u>253</u>
TOTAL TAX EXPENSE	4,032	3,834	4,201

A reconciliation of the U.S. federal statutory income tax rate to our actual income tax rate on continuing operations is provided below:

Years ended June 30	2009	2008	2007
U.S. federal statutory income tax rate	35.0%	35.0%	35.0%
Country mix impacts of foreign operations	-6.9%	-6.8%	-4.5%
Income tax reserve adjustments	-1.2%	-3.2%	-0.3%
Other	-0.6%	-0.5%	-0.7%
EFFECTIVE INCOME TAX RATE	26.3%	24.5%	29.5%

Income tax reserve adjustments represent changes in our net liability for unrecognized tax benefits related to prior year tax positions.

Tax benefits credited to shareholders' equity totaled \$556 and \$1,823 for the years ended June 30, 2009 and 2008, respectively. These primarily relate to the tax effects of net investment hedges, excess tax benefits from the exercise of stock options and the impacts of certain adjustments to pension and other retiree benefit obligations recorded in shareholders' equity.

We have undistributed earnings of foreign subsidiaries of approximately \$25 billion at June 30, 2009, for which deferred taxes have not been provided. Such earnings are considered indefinitely invested in the foreign subsidiaries. If such earnings were repatriated, additional tax expense may result, although the calculation of such additional taxes is not practicable.

On July 1, 2007, we adopted new accounting guidance on the accounting for uncertainty in income taxes. The adoption of the new guidance resulted in a decrease to retained earnings as of July 1, 2007, of \$232, which was reflected as a cumulative effect of a change in accounting principle, with a corresponding increase to the net liability for unrecognized tax benefits. The impact primarily reflects the accrual of additional statutory interest and penalties as required by the new accounting guidance, partially offset by adjustments to existing unrecognized tax benefits to comply with measurement principles. The implementation of the new guidance also resulted in a reduction

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

68 The Procter & Gamble Company

Notes to Consolidated Financial Statements

in our net tax liabilities for uncertain tax positions related to prior acquisitions accounted for under purchase accounting, resulting in an \$80 decrease to goodwill. Additionally, the Company historically classified unrecognized tax benefits in current taxes payable. As a result of the adoption of the new guidance, unrecognized tax benefits not expected to be paid in the next 12 months were reclassified to other noncurrent liabilities.

A reconciliation of the beginning and ending liability for unrecognized tax benefits is as follows:

	2009	2008
BEGINNING OF YEAR	\$2,582	\$2,971
Increases in tax positions for prior years	116	164
Decreases in tax positions for prior years	(485)	(576)
Increases in tax positions for current year	225	375
Settlements with taxing authorities	(172)	(260)
Lapse in statute of limitations	(68)	(200)
Currency translation	(195)	108
END OF YEAR	2,003	2,582

The Company is present in over 150 taxable jurisdictions, and at any point in time, has 50 – 60 audits underway at various stages of completion. We evaluate our tax positions and establish liabilities for uncertain tax positions that may be challenged by local authorities and may not be fully sustained, despite our belief that the underlying tax positions are fully supportable. Unrecognized tax benefits are reviewed on an ongoing basis and are adjusted in light of changing facts and circumstances, including progress of tax audits, developments in case law, and closing of statute of limitations. Such adjustments are reflected in the tax provision as appropriate. The Company has made a concerted effort to bring its audit inventory to a more current position. We have done this by working with tax authorities to conduct audits for several open years at once. We have tax years open ranging from 1997 and forward. We are generally not able to reliably estimate the ultimate settlement amounts until the close of the audit. While we do not expect material changes, it is possible that the amount of unrecognized benefit with respect to our uncertain tax positions will significantly increase or decrease within the next 12 months related to the audits described above. At this time we are not able to make a reasonable estimate of the range of impact on the balance of unrecognized tax benefits or the impact on the effective tax rate related to these items.

Included in the total liability for unrecognized tax benefit at June 30, 2009 is \$1,381 that, if recognized, would impact the effective tax rate in future periods.

We recognize accrued interest and penalties related to unrecognized tax benefits in income tax expense. As of June 30, 2009 and 2008, we had accrued interest of \$636 and \$656 and penalties of \$100 and \$155, respectively, that are not included in the above table. During the fiscal years ended June 30, 2009 and 2008, we recognized \$119 and \$213 in interest and \$(4) and \$35 in penalties, respectively.

Deferred income tax assets and liabilities were comprised of the following:

<u>June 30</u>	2009	2008
DEFERRED TAX ASSETS		
Pension and postretirement benefits	\$ 1,395	\$ 633
Stock-based compensation	1,182	1,082
Unrealized loss on financial and foreign exchange transactions	577	1,274
Loss and other carryforwards	439	482
Goodwill and other intangible assets	331	267
Accrued marketing and promotion expense	167	125
Accrued interest and taxes	120	123
Fixed assets	114	100
Inventory	97	114
Advance payments	15	302
Other	885	1,048
Valuation allowances	(104)	(173)
TOTAL	5,218	5,377
DEFERRED TAX LIABILITIES		
Goodwill and other intangible assets	11,922	12,371
Fixed assets	1,654	1,847
Other	146	151
TOTAL	13,722	14,369

Net operating loss carryforwards were \$1,428 and \$1,515 at June 30, 2009 and 2008, respectively. If unused, \$462 will expire between 2010 and 2029. The remainder, totaling \$966 at June 30, 2009, may be carried forward indefinitely.

NOTE 10**COMMITMENTS AND CONTINGENCIES****Guarantees**

In conjunction with certain transactions, primarily divestitures, we may provide routine indemnifications (e.g., indemnification for representations and warranties and retention of previously existing environmental, tax and employee liabilities) which terms range in duration and in some circumstances are not explicitly defined. The maximum obligation under some indemnifications is also not explicitly stated and, as a result, the overall amount of these obligations cannot be reasonably estimated. Other than obligations recorded as liabilities at the time of divestiture, we have not made significant payments for these indemnifications. We believe that if we were to incur a loss on any of these matters, the loss would not have a material effect on our financial position, results of operations or cash flows.

In certain situations, we guarantee loans for suppliers and customers. The total amount of guarantees issued under such arrangements is not material.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

Notes to Consolidated Financial Statements

The Procter & Gamble Company 69

Off-Balance Sheet Arrangements

We do not have off-balance sheet financing arrangements, including variable interest entities, that have a material impact on our financial statements.

Purchase Commitments

We have purchase commitments for materials, supplies, services and property, plant and equipment as part of the normal course of business. Commitments made under take-or-pay obligations are as follows: 2010 — \$1,258; 2011 — \$872; 2012 — \$787; 2013 — \$525; 2014 — \$156; and \$299 thereafter. Such amounts represent future purchases in line with expected usage to obtain favorable pricing. Approximately 43% of our purchase commitments relate to service contracts for information technology, human resources management and facilities management activities that have been outsourced to third-party suppliers. Due to the proprietary nature of many of our materials and processes, certain supply contracts contain penalty provisions for early termination. We do not expect to incur penalty payments under these provisions that would materially affect our financial position, results of operations or cash flows.

Operating Leases

We lease certain property and equipment for varying periods. Future minimum rental commitments under noncancelable operating leases are as follows: 2010 — \$305; 2011 — \$272; 2012 — \$223; 2013 — \$202; 2014 — \$176; and \$442 thereafter. Operating lease obligations are shown net of guaranteed sublease income.

Litigation

We are subject to various legal proceedings and claims arising out of our business which cover a wide range of matters such as governmental regulations, antitrust and trade regulations, product liability, patent and trademark matters, income taxes and other actions.

As previously disclosed, the Company is subject to a variety of investigations into potential competition law violations in Europe, including investigations initiated in the fourth quarter of fiscal 2008 by the European Commission with the assistance of national authorities from a variety of countries. We believe these matters involve a number of other consumer products companies and/or retail customers. The Company's policy is to comply with all laws and regulations, including all antitrust and competition laws, and to cooperate with investigations by relevant regulatory authorities, which the Company is doing. Competition and antitrust law inquiries often continue for several years and, if violations are found, can result in substantial fines. In other industries, fines have amounted to hundreds of millions of dollars. At this point, no significant formal claims have been made against the Company or any of our subsidiaries in connection with any of the above inquiries.

In response to the actions of the European Commission and national authorities, the Company has launched its own internal investigations into potential violations of competition laws, some of which are ongoing. The Company has identified violations in certain European countries and appropriate actions are being taken. It is still too early for us to reasonably estimate the fines to which the Company will be subject as a result of these competition law issues. However, the ultimate resolution of these matters will likely result in fines or other costs that could materially impact our income statement and cash flows in the period in which they are accrued and paid, respectively. As these matters evolve the Company will, if necessary, recognize the appropriate reserves.

With respect to other litigation and claims, while considerable uncertainty exists, in the opinion of management and our counsel, the ultimate resolution of the various lawsuits and claims will not materially affect our financial position, results of operations or cash flows.

We are also subject to contingencies pursuant to environmental laws and regulations that in the future may require us to take action to correct the effects on the environment of prior manufacturing and waste disposal practices. Based on currently available information, we do not believe the ultimate resolution of environmental remediation will have a material adverse effect on our financial position, results of operations or cash flows.

NOTE 11**SEGMENT INFORMATION**

Through fiscal 2009, we were organized under three GBUs as follows:

- The Beauty GBU includes the Beauty and the Grooming businesses. The Beauty business is comprised of cosmetics, deodorants, prestige fragrances, hair care, personal cleansing and skin care. The Grooming business includes blades and razors, electric hair removal devices, face and shave products and home appliances.
- The Health and Well-Being GBU includes the Health Care and the Snacks and Pet Care businesses. The Health Care business includes feminine care, oral care, personal health care and pharmaceuticals. The Snacks and Pet Care business includes pet food and snacks.
- The Household Care GBU includes the Fabric Care and Home Care as well as the Baby Care and Family Care businesses. The Fabric Care and Home Care business includes air care, batteries, dish care, fabric care and surface care. The Baby Care and Family Care business includes baby wipes, bath tissue, diapers, facial tissue and paper towels.

Under U.S. GAAP, we have six reportable segments: Beauty; Grooming; Health Care; Snacks and Pet Care; Fabric Care and Home Care; and Baby Care and Family Care. The accounting policies of the businesses are generally the same as those described in Note 1. Differences between these policies and U.S. GAAP primarily reflect: income taxes, which are reflected in the businesses using applicable blended statutory rates; the recording of fixed assets at historical exchange rates in certain high-inflation economies; and the treatment of certain unconsolidated investees. Certain unconsolidated investees are managed as integral parts of our business units for management reporting purposes.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

70 The Procter & Gamble Company

Notes to Consolidated Financial Statements

Accordingly, these partially owned operations are reflected as consolidated subsidiaries in segment results, with 100% recognition of the individual income statement line items through before-tax earnings. Eliminations to adjust these line items to U.S. GAAP are included in Corporate. In determining after-tax earnings for the businesses, we eliminate the share of earnings applicable to other ownership interests, in a manner similar to minority interest and apply statutory tax rates. Adjustments to arrive at our effective tax rate are also included in Corporate.

Corporate includes certain operating and non-operating activities that are not reflected in the operating results used internally to measure and evaluate the businesses, as well as eliminations to adjust management reporting principles to U.S. GAAP. Operating activities in Corporate include the results of incidental businesses managed at the corporate level along with the elimination of individual revenues and expenses generated by certain unconsolidated investees discussed in the preceding paragraph over which we exert significant influence, but do not control. Operating elements also include certain employee benefit costs, the costs of certain restructuring-type activities to maintain a competitive cost structure, including manufacturing and workforce rationalization, and other general Corporate items. The non-operating elements in Corporate primarily include interest expense, divestiture gains and interest and investing income. In addition, Corporate includes the historical results of certain divested businesses. Corporate assets primarily include cash, investment securities and all goodwill.

The Company had net sales in the U.S. of \$31.1 billion, \$31.3 billion and \$30.3 billion for the years ended June 30, 2009, 2008 and 2007, respectively. Assets in the U.S. totaled \$71.9 billion and \$73.8 billion as of June 30, 2009 and 2008, respectively.

Our largest customer, Wal-Mart Stores, Inc. and its affiliates, accounted for 15% of consolidated net sales in 2009, 2008 and 2007.

Global Segment Results		Net Sales	Earnings from Continuing Operations Before Income Taxes	Net Earnings from Continuing Operations	Depreciation and Amortization	Total Assets	Capital Expenditures
BEAUTY GBU							
BEAUTY	2009	\$18,789	\$ 3,367	\$ 2,531	\$ 465	\$ 11,330	\$ 530
	2008	19,515	3,528	2,730	454	12,260	465
	2007	17,889	3,440	2,611	419	11,140	431
GROOMING	2009	7,543	2,091	1,492	710	26,192	290
	2008	8,254	2,299	1,679	739	27,406	305
	2007	7,437	1,895	1,383	729	27,767	314
HEALTH AND WELL-BEING GBU							
HEALTH CARE	2009	13,623	3,685	2,435	435	9,373	397
	2008	14,578	3,746	2,506	441	10,597	450
	2007	13,381	3,365	2,233	439	9,512	374
SNACKS AND PET CARE	2009	3,114	388	234	100	1,382	72
	2008	3,204	409	261	102	1,651	78
	2007	2,985	381	244	121	1,570	94
HOUSEHOLD CARE GBU							
FABRIC CARE AND HOME CARE	2009	23,186	4,663	3,032	578	12,457	808
	2008	23,714	5,060	3,411	599	13,708	763
	2007	21,355	4,636	3,119	567	12,113	706
BABY CARE AND FAMILY CARE	2009	14,103	2,827	1,770	570	7,363	902
	2008	13,898	2,700	1,728	612	8,102	763
	2007	12,726	2,291	1,440	671	7,731	769
CORPORATE⁽¹⁾	2009	(1,329)	(1,696)	(201)	224	66,736	239
	2008	(1,415)	(2,110)	(517)	181	70,268	222
	2007	(941)	(1,744)	(967)	135	68,181	257
TOTAL COMPANY	2009	79,029	15,325	11,293	3,082	134,833	3,238
	2008	81,748	15,632	11,798	3,128	143,992	3,046
	2007	74,832	14,264	10,063	3,081	138,014	2,945

(1) The Corporate reportable segment includes the total assets and capital expenditures of the Coffee business prior to the divestiture in November 2008.

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

Notes to Consolidated Financial Statements

The Procter & Gamble Company 71

NOTE 12

DISCONTINUED OPERATIONS

In November 2008, the Company completed the divestiture of our Coffee business through the merger of its Folgers coffee subsidiary into The J.M. Smucker Company (Smucker) in an all-stock reverse Morris Trust transaction. In connection with the merger, 38.7 million shares of common stock of the Company were tendered by shareholders and exchanged for all shares of Folgers common stock, resulting in an increase of treasury stock of \$2,466. Pursuant to the merger, a Smucker subsidiary merged with and into Folgers and Folgers became a wholly owned subsidiary of Smucker. The Company recorded an after-tax gain on the transaction of \$2,011, which is included in Net Earnings from Discontinued Operations in the Consolidated Statement of Earnings for the year ended June 30, 2009.

The Coffee business had historically been part of the Company's Snacks, Coffee and Pet Care reportable segment, as well as the coffee portion of our away-from-home business which is included in the Fabric Care and Home Care reportable segment. In accordance with the applicable accounting guidance for the impairment or disposal of long-lived assets, the results of Folgers are presented as discontinued operations and, as such, have been excluded from both continuing operations and segment results for all years presented. Following is selected financial information included in Net Earnings from Discontinued Operations for the Coffee business:

Years Ended June 30	2009	2008	2007
Net Sales	\$ 668	\$1,754	\$1,644
Earnings from discontinued operation	212	446	447
Income tax expense	(80)	(169)	(170)
Gain on sale of discontinued operation	1,896	—	—
Deferred tax benefit on sale	115	—	—
Net earnings from discontinued operations	2,143	277	277

NOTE 13

QUARTERLY RESULTS (UNAUDITED)

Quarters Ended		Sept 30	Dec 31	Mar 31	Jun 30	Total Year
NET SALES	2008-2009	\$21,582	\$20,368	\$18,417	\$18,662	\$ 79,029
	2007-2008	19,799	21,038	20,026	20,885	81,748
OPERATING INCOME	2008-2009	4,569	4,251	3,730	3,573	16,123
	2007-2008	4,298	4,590	4,013	3,736	16,637
GROSS MARGIN	2008-2009	50.8%	51.6%	50.3%	50.3%	50.8%
	2007-2008	53.2%	52.3%	51.7%	49.4%	51.6%
NET EARNINGS:						
Earnings from continuing operations	2008-2009	\$ 3,275	\$ 2,962	\$ 2,585	\$ 2,471	\$ 11,293
	2007-2008	3,004	3,194	2,650	2,950	11,798
Earnings from discontinued operations	2008-2009	73	2,042	28	—	2,143
	2007-2008	75	76	60	66	277
Net earnings	2008-2009	3,348	5,004	2,613	2,471	13,436
	2007-2008	3,079	3,270	2,710	3,016	12,075
DILUTED NET EARNINGS PER COMMON SHARE:						
Earnings from continuing operations	2008-2009	\$ 1.01	\$ 0.94	\$ 0.83	\$ 0.80	\$ 3.58
	2007-2008	0.90	0.96	0.80	0.90	3.56
Earnings from discontinued operations	2008-2009	0.02	0.64	0.01	—	0.68
	2007-2008	0.02	0.02	0.02	0.02	0.08
Diluted net earnings per common share	2008-2009	1.03	1.58	0.84	0.80	4.26
	2007-2008	0.92	0.98	0.82	0.92	3.64

Amounts in millions of dollars except per share amounts or as otherwise specified.

2 【主な資産・負債及び収支の内容】

連結財務書類に対する注記を参照。

3 【その他】

()後発事象

- 1) 2009年10月15日に米国証券取引委員会に提出された2009年7月1日付の当社の8-K様式に開示された通り、当社はビューティーGBUの組織構造の変更を多数実施したため、当社の報告セグメントの構成に変更が生じた。女性用ブレード&レーザーは以前グルーミング報告セグメントに含まれていたが、現在はビューティー報告セグメントに含まれている。「オールドスパイス」および「ジレット」パーソナルケア等の一定の男性向けブランドおよび事業は、ビューティー報告セグメントからグルーミング報告セグメントに移行した。また、ビューティーGBUはビューティー&グルーミングGBUに改称された。
- 2) 2009年10月30日、当社はその世界的な医薬品事業をワーナー・チルコット・ピーエルシー (Warner Chilcott plc) へ売却する取引を完了した。2009年10月15日に米国証券取引委員会に提出された当社の8-K様式のとおり、また、適用される会計指針に従って、2009年10月29日に米国証券取引委員会に提出された2009年9月30日に終了した3ヶ月間に係る10-Q様式において、医薬品事業の業績を、非継続事業として反映し継続事業およびセグメント別業績から除外している。
- 3) 2009年12月8日、当社は、取締役会会長で、前社長兼最高経営責任者であるアラン・G・ラフリー (Alan G. Lafley) が2010年1月1日付で取締役会会長としての職を退任する予定であることを公表した。当社はまた、社長兼最高経営責任者であるロバート・A・マクドナルト (Robert A. McDonald) が、2010年1月1日付で取締役会会長として選任 (他の役職と兼任) されたことを公表した。
また、当社は2009年12月8日付でアンジェラ・F・ブレイリー (Angela F. Braly) が取締役に任命されたことを公表した。ブレイリーは、監査委員会および統治・公共責任委員会の委員を務める予定である。
- 4) 2009年12月11日、当社およびサラ・リー・コーポレーション (Sara Lee Corporation) (以下「サラ・リー」という。) は、当社によるサラ・リーの「アンビピュア」ブランドの買収について両社が合意したことを公表するニュース・リリースを発行した。

()訴訟

以下の記載は、2009年10月29日に米国証券取引委員会に提出された2009年9月30日終了四半期に係る当社の10-Q様式による四半期報告書「第2部 第1項 訴訟手続」から抜粋したものであり、以下に述べる手続について2009年9月30日以降の状況を反映するよう改訂したものではない。

当社は随時、その事業に起因する訴訟及び請求の当事者となっており、それらは、反トラスト・通商規制、製造物責任、広告、契約、環境問題、特許・商標に関する事項、税務を含む幅広い事項に及んでいる。

当社は、欧州において、競争法違反のおそれがあるとしてさまざまな調査の対象となっている。2006年に、フランスの当局が、同国における競争法違反のおそれに関する調査に関連して、当社のフランス子会社のうち2社に対する立入調査を行い、各種文書を押収した。2008年には、欧州委員会の職員が、各国の国内当局の支援を得て、欧州域内各国における競争法違反のおそれに関する調査を開始した。同じ頃、スペイン、イタリア及びチェコ共和国の国内当局が、両国において反トラスト法上の懸念があるとして新たに調査を開始した。これらの調査に関して、当社の子会社の一部が、当局の訪問を受け、文書を押収されている。2008年にはまた、英国の当局が、当社の子会社のうち1社に対し、英国内における反トラスト法違反のおそれに関して調査を開始した。さらに、当社又はその子会社は、ドイツ、ベルギー、ルーマニア、スイス、フランス及びギリシャ、並びにその他数カ国において競争法に関する別の調査の当事者となっている。当社は、これらの事案のすべてにおいて、他の消費財企業及び/又は取引先である小売業者の多くも当事者になっていると考えている。

当社は、すべての反トラスト法及び競争法を含めあらゆる法規制を遵守し、関係規制当局による調査に協力する方針であり、そのようにしているところである。競合法と反トラスト法による調査が数年続くのはよくあることであり、違反行為があったと認定されれば、多額の制裁金を課せられることになる可能性がある。他の業界の例では、制裁金が数億ドルに上ったこともある。現時点では、フランス、欧州委員会又は英国の調査に関して、当社又は当社子会社のいずれに対しても正式の請求は行われていない。それ以外の事案についても、調査手続のさまざまな段階にある。

欧州委員会と各国当局の措置に対応して、当社は、競争法違反の可能性について独自の内部調査を開始している。当社は、欧州諸国の一部における違反行為を把握しており、適切な対応を行っている。こうした競争法上の問題に伴い当社に課せられることになる制裁金の総額を合理的に推計するのはまだ尚早である。当社は引当金を計上しており、将来も適宜計上する。追加の情報については、本書第一部 第3「4. 事業等のリスク」を参照。

2008年12月に、当社は、当社の欧州関連会社の一又は二社以上に業務を提供している委託業者の敷地内の環境事故についてイタリア当局が調査を行っていることを知った。この事故は、特定の加圧缶の爆発に関するもので、作業員1名が死亡し、別の作業員が重傷を負った。イタリア当局は現在、当社の関連会社とその製品の適正な区分と処分に関する同国の法律を遵守していたかどうか正式調査中である。イタリア当局は、これらの会社等が法律に違反していたと認めた場合には、当社の欧州関連会社（数社の可能性もある。）に対し100,000ドルを超える罰金を科すおそれがある。

4 【日本と米国との会計原則の相違】

本書記載の連結財務書類は、米国において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して作成されており、その様式は、同国における報告慣行に従っている。かかる会計原則および報告慣行は、日本において一般に採用されているものとは相違する場合がある。主要な差異を要約すれば、下記の通りである。

() デリバティブ金融商品およびヘッジ活動

米国においては、適切なデリバティブの会計指針に基づき、全てのデリバティブ商品を公正価値により貸借対照表に計上する。ヘッジ取引については、予定取引の変動キャッシュ・フローのエクスポージャーをヘッジするデリバティブの場合には「キャッシュ・フロー・ヘッジ会計」が適用される。キャッシュ・フロー・ヘッジについては、ヘッジ商品の公正価値の変動のうち有効部分はその他の包括利益に計上される。

当社は、主要な国外子会社における一定の純投資ポジションをヘッジしている。これらのヘッジ商品の公正価値の変動は、ヘッジ対象純投資の価値の変動と相殺するため、直ちにその他の包括利益に計上されている。

2009年1月1日、当社はデリバティブ商品およびヘッジ活動に関する開示についての新しい会計指針を適用した。この新しい指針は、開示のみに影響するもので、デリバティブの利用および事業体の財政状態、経営成績およびキャッシュ・フローの状況にデリバティブが及ぼす影響に関する定性的および定量的な追加の情報を提供する予定である。当社は2009年1月1日付でSFAS第161号を適用した。

日本においては、デリバティブ取引について、会計基準により定められたヘッジ会計の要件を満たす場合には、原則として、「繰延ヘッジ会計」（時価評価されているヘッジ手段に係る損益又は評価差額を、ヘッジ対象に係る損益が認識されるまで純資産の部において繰り延べる方法）を適用し、ヘッジ対象である資産又は負債に係る相場変動等を会計基準に基づき損益に反映させることができる場合には、「時価ヘッジ会計」（ヘッジ対象である資産又は負債に係る相場変動等の損益とヘッジ手段に係る損益とを同一の会計期間に認識する。）を適用できる。

資産又は負債に係る金利の受払条件を変換することを目的として利用されている金利スワップが金利変換の対象となる資産又は負債とヘッジ会計の要件を充たしており、かつ、その想定元本、利息の受払条件および契約期間が当該資産又は負債とほぼ同一である場合には、金利スワップを時価評価せず、その金銭の受払の純額等を当該資産又は負債に係る利息に加減する「特例処理」が認められている。また、ヘッジ会計の要件を満たす為替予約等については、当分の間、為替予約等により確定する決済時における円貨額により外貨建取引および金銭債権債務等を換算し直物為替相場との差額を期間配分する方法（「振当処理」）によることができる。

複数の資産又は負債から構成されているヘッジ対象をヘッジしている場合には、ヘッジ手段に係る損益又は評価差額は、損益が認識された個々の資産又は負債に合理的な方法により配分する。

() 企業結合およびのれん

米国においては、企業結合はすべてパーチェス法により会計処理される。また、のれんおよび耐用年数が確定できない無形資産は償却されないが、年1回または潜在的な減損の兆候が存在する場合に減損状況の評価が行われる。

2007年12月、財務会計基準審議会（以下「FASB」という。）は、企業結合についての新しい会計指針を公表した。この新しい指針は、企業結合に関する多くの面での会計処理を改訂している。当社は2009年7月1日からこの新しい指針を適用している。

日本においては、2006年4月1日以後開始する事業年度より、「企業結合に係る会計基準」に基づき、企業結合は原則としてパーチェス法により会計処理され、一定の厳格な条件の下で持分の結合と識別される限られた場合のみ、持分プーリング法により会計処理される。また、すべてののれんは20年以内の期間にわたり定額法その他の合理的方法により定期的に償却され、必要に応じて減損テストの対象となる。

2008年12月26日に、企業会計基準第21号「企業結合に関する会計基準」の公表により従前の企業結合の会計基準が改正され、持分プーリング法の適用が認められなくなる。同改正基準は2010年4月1日以後実施される企業結合から適用され、それ以前の早期適用も認められている。

() 株式報酬

米国においては、2005年7月1日以降に発行されたすべての株式に基づく報酬（従業員ストック・オプションの付与を含む。）は、報奨の付与日の公正価値に基づき権利確定期間にわたり報酬費用として認識される。

日本においては、企業会計基準第8号「ストック・オプション等に関する会計基準」に基づき、会社法施行日（2006年5月1日）以後に付与されたストック・オプションについては、ストック・オプションの付与日から権利確定日までの期間にわたり、付与日現在のストック・オプションの公正価額に基づいて報酬費用が認識され、対応する金額は「純資産の部」に新株予約権として計上される。2006年5月1日より前に付与されたストック・オプションについては特定の会計基準がなかった。

(iv) 遡及修正

米国においては、2005年12月15日より後に開始する事業年度に実施された会計方針の変更および誤謬の訂正は、会計方針の変更および誤謬の訂正に関する適切な会計指針に従い、過年度分の財務書類を修正することにより遡及的に反映しなければならない。

日本においては、過年度の財務諸表の遡及修正に関する会計基準はない。会計上の変更や誤謬の訂正による影響額は、それが生じた期間に反映しなければならない。

(v)セグメント情報

米国においては、企業のセグメントおよび関連情報の開示に関する適切な会計指針に従い、業績を評価し、資源配分を決定するため最高経営意思決定者が使用するのと同じ基準を用いて作成されたセグメント別財務情報の開示が要求されている。セグメント別財務情報の測定に用いた会計原則が連結財務書類に用いた会計原則と異なる場合には、その差異に関する説明の開示が要求されている。セグメント業績の測定基準が変更された場合はいつでも、最新基準に基づき組替表示された過年度のセグメント別財務情報の開示も要求されている。

日本においては、セグメント情報の作成に用いる会計処理方法は外部向け報告用の会計方針と同一であり、事業の種類別（すなわち、同種の製品・サービスのグループ別）セグメント情報、国または地域別により区分した所在地別セグメント情報、および海外売上高が開示されている。2008年3月21日付けで、企業会計基準第17号「セグメント情報等の開示に関する会計基準」が公表された。この基準は、米国の会計原則と同様のマネジメント・アプローチを導入したものであり、2010年4月1日以後開始する事業年度から適用される。

() 確定給付型退職後制度

米国においては、確定給付型年金およびその他の退職後制度に関する適切な会計指針により、企業は確定給付型退職後制度の積立超過および積立不足の状況を資産または負債として貸借対照表上で認識し、期間純年金費用に認識されていない損益、過去勤務費用（貸方計上）を当該変動が発生した年度に「その他の包括利益」を通じて認識するよう要求されている。当社は2007年6月30日付けでこの会計指針を適用した。

退職給付債務の割引率は測定日において年金給付が実際に決済しうる利率（優良確定利付債券の利率等）を参照して決定される。

日本においては、確定給付型年金制度について、過去勤務債務、数理計算上の差異および会計基準変更時差異の遅延認識が認められているため、退職給付債務に未認識過去勤務債務および未認識数理計算上の差異を加減した額から年金資産の額を控除した額を退職給付に係る負債として計上する。なお、当該未認識項目について一括して損益処理することも選択可能である。

退職給付債務等の割引率は、安全性の高い長期の債券の利回りを基礎として決定される。安全性の高い長期の債券の利回りとは長期の国債、政府機関債および優良社債の利回りをいう。なお、割引率は、一定期間の債券の利回りの変動を考慮して決定することができる。2008年7月31日に企業会計基準第19号「『退職給付に係る会計基準』の一部改正（その3）」が公表され、割引率の基礎とする安全性の高い長期の債券の利回りとは、期末における長期の国債、政府機関債および優良社債の利回りとされ、割引率は一定期間の利回りの変動を考慮して決定されるのではなく、期末における利回りを基礎とすることが明示された。同基準は2009年4月1日以後開始する事業年度の年度末に係る財務諸表から適用されている。

() 法人所得税の不確実性

米国においては法人所得税の不確実性に関する適切な会計指針により、税務申告書に申告したまたはその予定の税務上のポジションの財務書類上の認識および測定に関する認識要件および測定属性が規定されている。当社は2007年7月1日付けでこの会計指針を適用した。

日本においては、財務諸表上で認識される前に税務ポジションが適合すべき最低の認識範囲を規定する上記のような法人所得税の会計基準はない。

() 包括利益

米国においては、包括利益とその構成項目を財務諸表上に開示することを要求されている。包括利益は当期純利益、為替換算調整額、純投資ヘッジの公正価値の変動（税効果考慮後）および損益計上が要求されていないその他の項目（税効果考慮後）の合計である。

日本においては、財務諸表の構造が米国会計基準と相違しており、企業に包括利益を財務諸表上に区分掲記することを要求する会計基準もない。また包括利益とその構成項目を財務諸表上に開示することを要求する基準もない。

() 少数株主持分

米国においては、少数株主持分はいままで連結貸借対照表上、負債として、もしくは負債と株主持分の中間のいずれかに計上されている。2007年12月、FASBは連結財務書類における非支配（少数株主）持分に関する新しい会計指針を公表した。この新しい会計指針は、子会社の資本における非支配持分を資本として会計処理し、報告することを要求し、非支配持分に帰属する純利益および損失の処理および子会社における所有持分の変動に関する指針を改訂し、追加の開示を要求している。当社はこの新しい会計指針を2009年7月1日付けで遡及適用した。

日本においては、「貸借対照表の純資産の部に関する会計基準」に基づき、少数株主持分は純資産の部に計上される。

() 棚卸資産

米国においては、低価法が強制適用される。低価法における時価は現在の再調達価格のことをいう。ただし、

(1) 時価は正味実現可能価額（通常の事業過程における見積り販売価格から、完成および処分までに発生する合理的に予想される原価を差し引いた額）を上回ってはならない、

(2) 時価は正常利益を差し引いた正味実現可能価額を下回ってはならない、

日本においては、2006年7月5日に公表され、2008年4月1日以後開始する事業年度から適用されている企業会計基準第9号「棚卸資産の評価に関する会計基準」に従って、棚卸資産の収益性が低下した場合には、棚卸資産の帳簿価額は正味売却価額まで切り下げることが要求される。また、2008年9月26日に企業会計基準第9号が改正され、当該改正基準のもとでは、米国では認められている後入先出法が認められなくなった。同改正基準は2010年4月1日以後開始する事業年度から適用され、それ以前の早期適用も認められている。

()収益の認識

米国においては、米国証券取引委員会（以下「SEC」という。）により、（１）取り決めにに関する説得力のある証拠が存在する、（２）製品等の引渡し又はサービスの提供がなされている、（３）買主に対する売主の価格が固定している又は確定できる、および（４）代金の回収可能性が高い、といったこれらすべての要件が満たされた場合に、収益は認識される。

日本においては、SECの収益認識要件と同様の明確な規定はないが、企業会計原則の実現主義の原則に従い、商品等の販売又は役務の提供によって実現したものについて収益を認識している。

()リース

米国においては、キャピタル・リースの要件を満たす長期リース契約については資産計上することが要求されている。

日本においては、ファイナンス・リース取引とは、解約不能かつフルペイアウトの要件を満たすものをいい、ファイナンス・リース取引に該当するかどうかについてはその経済的実質に基づいて判断すべきものであるが、解約不能リース期間が、リース物件の経済的耐用年数の概ね75%以上又は解約不能のリース期間中のリース料総額の現在価値が、リース物件を借手が現金で購入するものと仮定した場合の合理的見積金額の概ね90%以上のいずれかに該当する場合は、ファイナンス・リースと判定され、借手の財務諸表に資産計上し、対応するリース債務を負債に計上する。ただし、少額（リース契約1件当たりのリース料総額が300万円以下の所有権移転外ファイナンス・リース）又は短期（1年以内）のファイナンス・リースについては、通常の賃貸借取引に係る方法に準じて会計処理を行うことができる。2007年3月30日に企業会計基準第13号「リース取引に関する会計基準」の公表により従前のリース会計基準が改正され、2008年4月1日以降開始する事業年度から適用されている。この改正後基準の下では、それまで賃貸借取引に準じた会計処理が認められていた所有権移転外ファイナンス・リースについても、通常の売買取引に係る方法に準じて、リース物件およびこれに係る債務をリース資産およびリース債務として財務諸表に計上することとなった。ただし、リース取引開始日が企業会計基準第13号適用初年度開始前のリース取引で、所有権移転外ファイナンス・リースの場合、引き続き通常の賃貸借取引に準じた会計処理を適用できる。この場合は、借手の財務諸表に、引き続き通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を適用している旨および資産計上されたと仮定した場合の一定の注記開示が必要とされる。

第7 【外国為替相場の推移】

米ドルと日本円との間の為替相場は、過去5年間日本国内において時事に関する事項を掲載する2紙以上の日刊新聞紙に掲載されているため、記載を省略する。

第8 【本邦における提出会社の株式事務等の概要】

1 【日本における株式事務等の概要】

当社株式は適式な手続きを経て、2004年5月7日をもって東京証券取引所の上場を廃止した。これにより、いずれも当時東京証券取引所に上場されていた株式に関して締結された決済会社と同社が指定した米国での保管人との間の保管契約、決済会社、株式事務取扱機関と当社との間の株式事務委託に関する契約、並びに決済会社、配当金支払業務取扱機関と当社との間の配当金支払事務委託に関する契約等は、終了した。これを受けて、これらの契約に基づき、日本における実質株主が配当受領権及び議決権などの株主としての権利を決済会社を通じて間接的に行使するための日本における株式事務等も変更された。

以下の記載は、上述の上場廃止以降の日本における株式事務等の概要を示したものである。

株式の取得者(以下「実質株主」という。)と、その取得窓口となった証券会社(以下「窓口証券会社」という。)との間に外国証券取引口座約款を締結する必要がある。当該約款により実質株主の名で外国証券取引口座(以下「取引口座」という。)が開設される。売買の執行、売買代金の決済、証券の保管及び本株式に係わるその他の取引に関する事項はすべて、この取引口座により処理される。但し、機関投資家で窓口証券会社に証券の保管の委託をしない者は、当該外国証券取引口座約款に代えて外国証券取引約款を窓口証券会社と締結する必要がある。この場合、売買の執行、売買代金の決済及び外国証券の取引に係わるその他の支払に関する事項はすべて当該約款の条項に従い処理される。

以下において、外国証券取引口座約款に定める株式取扱手続の内容を概説する。

(1) 株券の保管

本株式は、窓口証券会社を代理する米国における保管機関(以下「現地保管機関」という。)又はその名義人の名義で当社に登録され、当該株券は現地保管機関に保管される。実質株主には窓口証券会社の預り証が交付されるが、この預り証は譲渡することができない。

(2) 株式の移転に関する手続

実質株主は窓口証券会社の発行した預り証を提示した上でその持株の保管替え又は売却注文をなすことができる。

実質株主と窓口証券会社との間の決済は円貨による。

(3) 実質株主に対する諸通知

当社が株主に対して行なう通知及び通信は株式の登録所持人たる現地保管機関又はその名義人に対してなされる。現地保管機関はこれを窓口証券会社に送付する義務があり、窓口証券会社は実質株主から実費を徴収してこれをさらに各実質株主に個別に送付する義務がある。但し、実質株主がその送付を希望しない場合又は当該通知若しくは通信が性格上重要性の乏しい場合は、個別に送付することなく窓口証券会社の店頭に備え付け、実質株主の閲覧に供される。

(4) 実質株主の議決権の行使に関する手続

議決権の行使は実質株主が窓口証券会社を通じて行なう指示に基づき、現地保管機関又はその名義人が行なう。実質株主が特に指示しない場合、現地保管機関又はその名義人は議決権の行使を行わない。

(5) 現金配当の交付手続

配当金は、窓口証券会社が現地保管機関又はその名義人から一括受領し、取引口座を通じて実質株主明細表(後記第8 2(1)及び(2)参照。)に記載された実質株主に交付される。

(6) 株主配当等の交付手続

株主配当により割り当てられる株式は、実質株主が特に要請した場合を除き、米国で売却され、その売却代金は窓口証券会社が現地保管機関又はその名義人から一括受領し、各取引口座を通じて実質株主に交付される。無償交付の方法により発行される株式は、窓口証券会社を代理する現地保管機関又はその名義人の名義で一般に登録され、当該株券は現地保管機関が保管する。その場合、実質株主には窓口証券会社発行の預り証が交付される。

(7) 新株引受権

本株式会社について新株引受権が与えられる場合には、新株引受権は原則として米国で売却され、その売却代金は窓口証券会社が現地保管機関又はその名義人から一括受領し、各取引口座を通じて実質株主に交付される。

2 【日本における実質株主の権利行使に関する手続等】

(A) 名義書換代理人並びに名義書換取扱場所及び実質株主明細表の作成

本邦には当社の名義書換代理人又は名義書換取扱場所はない。各窓口証券会社は自社に取引口座を持つ全実質株主の明細表(以下「実質株主明細表」という。)を作成する。実質株主明細表には各実質株主の氏名及び持株数が記載される。

(B) 実質株主明細表の基準日及び権利行使

当社の株主総会で議決権を行使し、又は当社から配当金を受領する権利を有する株主は、取締役会の定めた基準日現在の当社の株主名簿に登録されている株主である。

実質株主明細表の作成のための基準日は、通常当社の当該基準日と同一暦日である。

実質的株主の権利の取扱いについては、前記第8 1に記載されている。

(C) その他の事項

(a) 事業年度の終了

6月末日。

(b) 公告

日本においては公告は行わない。

(c) 実質株主に対する株式事務に関する手数料

実質株主は、窓口証券会社に取引口座について、1年間の口座管理料を支払う。この管理料には現地保管機関の手数料その他の費用を含む。

(d) 株式の譲渡制限及び株主の特権

なし。

(D) 配当等に関する課税上の取扱い

配当

当社から株主に支払われる配当は、日本の税法上、配当所得として取り扱われる。日本の居住者たる個人又は日本の法人に対して支払われる当社の配当金については、当該配当金額(米国における当該配当の支払いの際に米国又はその地方公共団体の源泉徴収税が徴収される場合、当該控除後の金額)につき、当該配当が支払われる期間に応じ、下表に記載された源泉徴収税率に相当する金額の日本の所得税等が源泉徴収される。

配当課税の源泉徴収税率

配当を受けるべき期間	国内の法人	国内の個人居住者
平成21年1月1日～平成23年12月31日	所得税7%	所得税7%、住民税3%
平成24年1月1日～	所得税15%	所得税15%、住民税5%

個人納税者は、配当金額の多寡に関係なく、税務申告の対象となる所得額から当社の支払配当額を除外することができる。

米国において課税された税額は、配当につき確定申告した場合には日本の税法の規定に従い外国税額控除の対象となりうる。

第9 【提出会社の参考情報】

1 【提出会社の親会社等の情報】

当社には、親会社等に該当する会社は存在しない。

2 【その他の参考情報】

当事業年度開始日(2008年7月1日)から本有価証券報告書提出日までに、金融商品取引法第24条第1項に基づき、下記の書類を関東財務局長に各添付書類とともに提出した。

報告書名	提出日
有価証券届出書(組込方式)及び添付書類	2008年10月1日
有価証券報告書及び添付書類	2008年12月26日
有価証券届出書(組込方式)及び添付書類	2009年3月3日
半期報告書	2009年3月27日
臨時報告書(企業内容等の開示に関する内閣府令第19条第2項第1号の規定に基づく臨時報告書)	2009年9月7日
有価証券届出書(組込方式)及び添付書類	2009年9月7日

第二部 【提出会社の保証会社等の情報】

第1 【保証会社情報】

該当事項なし

第2 【保証会社以外の会社の情報】

該当事項なし

第3 【指数等の情報】

該当事項なし

独立登録会計事務所の監査報告書

ザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニー株主各位および取締役会御中

私どもは、ここに掲げられているザ・プロクター・アンド・ギャンブル・カンパニーおよび子会社(以下「会社」という。)の2009年および2008年6月30日現在の連結貸借対照表ならびに関連する2009年6月30日をもって終了した3年間の各年度の連結損益計算書、連結株主持分計算書および連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。これらの財務書類の作成責任は会社の経営者にあり、私どもの責任は実施した監査に基づいて、これらの財務書類に対する監査意見を表明することにある。

私どもは公開企業会計監視委員会(米国)の基準に準拠して監査を行った。これらの基準は、財務書類に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得るために、私どもが監査を計画し実施することを求めている。監査は財務書類上の金額および開示事項の基礎となった証拠を試査により検証することを含んでいる。監査はまた、経営者が採用した会計原則および経営者により行われた重要な見積りの評価も含め全体としての財務書類の表示を検討することを含んでいる。私どもは、監査の結果として、意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

私どもの意見では、上記の連結財務書類は、米国において一般に公正妥当と認められる会計原則に準拠して、会社の2009年および2008年6月30日現在の財政状態ならびに2009年6月30日をもって終了した3年間の各年度の経営成績およびキャッシュ・フローの状況を、すべての重要な点において適正に表示している。

連結財務書類に対する注記9に説明されているように、会社は2007年7月1日付で法人所得税の不確実性に関する会計処理に係る新しい会計指針を適用した。

私どもはまた、公開企業会計監視委員会(米国)の基準に準拠して、トレッドウェイ委員会組織委員会が発表した「内部統制 - 統合的フレームワーク」において確立された基準に基づき、2009年6月30日現在における会社の財務報告に関する内部統制の有効性について監査を行い、2009年8月14日付の私どもの報告書(本書には含まれていない)において、会社の財務報告に関する内部統制に対して無限定適正意見を表明した。

デロイト・アンド・トウシュLLP

オハイオ州シンシナティ

2009年8月14日

[次へ](#)

REPORT OF INDEPENDENT REGISTERED PUBLIC ACCOUNTING FIRM

To the Board of Directors and Stockholders of The Procter & Gamble Company

We have audited the accompanying Consolidated Balance Sheets of The Procter & Gamble Company and subsidiaries (the "Company") as of June 30, 2009 and 2008, and the related Consolidated Statements of Earnings, Shareholders' Equity, and Cash Flows for each of the three years in the period ended June 30, 2009. These financial statements are the responsibility of the Company's management. Our responsibility is to express an opinion on these financial statements based on our audits.

We conducted our audits in accordance with the standards of the Public Company Accounting Oversight Board (United States). Those standards require that we plan and perform the audit to obtain reasonable assurance about whether the financial statements are free of material misstatement. An audit includes examining, on a test basis, evidence supporting the amounts and disclosures in the financial statements. An audit also includes assessing the accounting principles used and significant estimates made by management, as well as evaluating the overall financial statement presentation. We believe that our audits provide a reasonable basis for our opinion.

In our opinion, such Consolidated Financial Statements present fairly, in all material respects, the financial position of the Company at June 30, 2009 and 2008, and the results of its operations and cash flows for each of the three years in the period ended June 30, 2009, in conformity with accounting principles generally accepted in the United States of America.

As discussed in Note 9 to the Consolidated Financial Statements, the Company adopted new accounting guidance on the accounting for uncertainty in income taxes, effective July 1, 2007.

We have also audited, in accordance with the standards of the Public Company Accounting Oversight Board (United States), the Company's internal control over financial reporting as of June 30, 2009, based on the criteria established in *Internal Control—Integrated Framework* issued by the Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission and our report dated August 14, 2009, not included herein, expressed an unqualified opinion on the Company's internal control over financial reporting.

/s/ Deloitte & Touche LLP

Cincinnati, Ohio
August 14, 2009