



# 美しい知恵 人へ、地球へ。

## 人へ

アダプタブルな商品・サービスの提供  
美しく健康的で幸せな生活のサポート  
ジェンダーにとらわれず  
活躍できる社会への貢献

## 地球へ

ビューティを通じた環境課題への貢献  
事業地域の環境保全  
事業活動全体での環境負荷低減

コーポレート・ガバナンスの徹底

人権尊重

人材育成

透明性・公正性  
のある  
事業運営

安全・安心な品質

お客さま志向

正しきこと に従う心

存在理念

英知と感性を融合し、  
独自の美しい価値と文化を創造する。

### 編集方針

本レポートは、財務情報だけでなく、経営方針や戦略、背景にある考え方などの非財務情報をあわせて報告することで、私たちの活動をステークホルダーの皆さまにより深く理解いただくことを目指しています。なお、IR情報・サステナビリティ情報については当社ウェブサイトをご覧ください。

### 業績見通しに関する注意事項

本レポートでは、当社の計画、戦略、業績の見通しについて記載していますが、これらの予測は実際の業績と異なる場合があります。事業環境の変化によるリスクや不確定な要素は、実際の業績に重大な影響をもたらす可能性があります。また、本レポートに記載していますデータなどに誤りがあった場合、当社は一切の責任を負いかねます。

### コーセーの価値創造

社長メッセージ	2
価値創造の軌跡	4
価値創造プロセス	6
特集1:コーセーグループの強み	8
ブランド一覧	12
財務・非財務ハイライト	14

### 戦略セクション

社長による戦略解説	16
特集2:コーセーグループとしての価値創造	20
地域別戦略	22

### サステナビリティ

サステナビリティへの取り組み	26
人へ	30
地球へ	34
正しきことに従う心	39

### コーポレート・ガバナンス

社外取締役メッセージ	45
コーポレート・ガバナンス	46
役員紹介	54
経歴一覧	56

### 財務情報

10年間の主要財務データ	58
主要なグループ会社	60
会社情報/株式の状況	61



コーセーグループは、「国連グローバル・コンパクト」署名企業として、グループ全体でSDGs(持続可能な開発目標)の達成に貢献していきます。

## 社長メッセージ



## 世界で存在感のある、 究極の高ロイヤルティ企業を 目指します

コーセーグループは1946年の創業以来、美を通じて人々に夢と希望を与え続けることを使命としてきました。1991年にはこの思いを存在理念として明文化し、「英知と感性を融合し、独自の美しい価値と文化を創造する」ことで、現在に至るまで着実に成長を続けてきました。また、同時に発信した「美しい知恵人へ、地球へ。」というコーポレートメッセージの中にも、“美の創造企業”として、“美”にまつわるあらゆる知恵を出し合い、人々のために、そして大切な地球のために役立てるという強い決意を込めています。

私たちが考える“美”とは、あるがままの自分らしさに自信を持って、それを自由に表現できること、そして健やかな笑顔あふれる生活がかなえられることです。また、自分らしくあることを誰もが認め合える社会や、安心して暮らせる地球環境が未来へと永続的につながっていくことも重要であると認識しています。

中長期ビジョン「VISION2026」に掲げるコーセーグループが目指す姿は、「究極の高ロイヤルティ企業」であり、世界で存在感のある企業へ進化することです。これは、“一人ひとりのきれい”を追求し、世界に先駆けて“独自の価値”を創出し続け、オリジナリティと魅力あふれる多彩なブランドをお届けすることで、一人でも多くのステークホルダーの皆さまに選ばれる企業となることを目指しています。さらに、私たちの活動を通じ、大切な地球のために貢献する企業になるということも意味しています。この姿勢をより鮮明にするため、2020年、新たに「コーセー サステナビリティ プラン」を策定しました。「VISION2026」に連動し、あらゆる活動において、価値づくりの視点からもサステナビリティを組み込み実践することで、事業成長と持続可能な社会の実現の両立を目指します。これからのコーセーグループにご期待ください。

代表取締役社長

小林 一俊

# 価値創造の軌跡

「きれいの、その先にあるもの」を

革新的で高品質。その一つひとつの商品こそが創業以来の74年間のコーセーの歩みであり、描いてきた価値創造の軌跡です。これからもいち早く世界の変化を捉え、存在感のある商品を生み出し、すべてのお客さまに独自の価値と感動をお届けします。

## 唯一無二の高級化粧品づくり

1956  
株式会社アルピオン設立

品質、香り、デザインのすべてに最高を求めた創業当時の高級ブランドは、社長の小林孝三郎(当時)を筆頭に、開発スタッフやセールススタッフによる高級化粧品に対する徹底したこだわりから誕生しました。そのこだわりや思いは、現在のコーセーグループに脈々と受け継がれています。



高級志向を追求した「アルピオン」ブランド

## 真のプレステージブランドの創出

1970  
「コスメデコルテ」発売

真のプレステージブランドとして世界中のお客さまから認められるために、品質、販売、コミュニケーションなどのあらゆる面で最高のクオリティ、最高のサービスを追求しています。その代表である「コスメデコルテ」は、最高品質の追求、高級ブランドにふさわしいコミュニケーションを重視した販売方法など、コーセーならではのこだわりにより、世界中のお客さまからご愛顧いただいています。



長年の研究によって商品化に成功した「コスメデコルテ モイストチュア リポソーム」

## 北米発ブランドの獲得によりグローバル化を加速 (現在34の国と地域で展開)

2014  
タルト社を子会社化

既存グローバルブランドの育成に加えて北米発のブランド「タルト」を獲得するなど、グローバルブランドの拡充に注力しています。グローバル市場での存在感を高め、コーセー独自の価値提供を追求し続けています。



肌の色に合わせて選べる「タルト」のリキッドファンデーション

欧米にも進出し、グローバル化を加速

2010年代  
イタリア、北米、ブラジル、フランスと販売エリアを海外へ拡大

2016  
北米の百貨店で「DECORTÉ」の販売を開始  
ブラジルで販売を開始

2018  
欧州初のコンセプトストア「Maison KOSÉ」をパリにオープン

2019  
コンセプトストア「Maison KOSÉ」を銀座にオープン

### 1940年代～ 高品質な化粧品を創出

創業当初、市場で神話になったほどのコーセーの品質に対するこだわり。それが「ラボンヌ」をはじめとした、多くのロングセラーアイテムを築き上げました。

### 1970年代～ 業界初の画期的な商品を次々と発売

時代の変化、お客さまのニーズを常に先取り。イノベティブな数々の商品を通して、新たな美しさをもたらしました。

### 2000年代～ 多様なブランド群でさまざまなニーズに対応

「英知」と「感性」をキーワードとした化粧品づくりにより、数多くの魅力あるブランドを創造。多様なブランド群で、いつの時代もお客さまのさまざまなニーズに対応してきました。

### 2010年代～ 世界中のお客さまへ価値を提供

日本発のグローバルブランドを、世界中のお客さまへ提供。コーセーグループは「ひとりひとりの輝きで、世界にキレイと感動を」お届けしています。

## 歴史あるブランドと数多くのロングセラーアイテム

1946  
3月2日、小林孝三郎が東京都北区王子に小林合名会社を設立  
(1948年6月に株式会社小林コーセーを設立)

1975  
業界初の美容液「アルファード R・C リキッドプレシャス」や、夏用リキッドファンデーション、パウダーファンデーション、2ウェイファンデーションなどの新たなカテゴリーを創出

1968  
香港に進出  
初の本格的な海外進出

## お客さまニーズに 応える効果・効能型 商品の開発

1985  
「雪肌精」発売

時代の変遷とともに多様化するお客さまニーズにいち早く応え、コーセーは効果・効能型商品の開発・販売により、新たな市場を開拓してきました。現在では、効果・効能型商品市場を牽引する「雪肌精」など、数多くのブランドを展開しています。



30年以上愛用され続けている「雪肌精」シリーズ

## コスメタリー事業へ進出 お客さまとの接点拡大

1988  
コーセーコスメポート株式会社設立

化粧品のほか、シャンプーなどのトイレタリー製品も含めて化粧品発想で開発するセルフブランド群をドラッグストア、量販店など幅広いチャネルで展開しています。お客さまの声を反映した商品を手頃な価格で提供することにより、顧客層を拡大しています。



実用的な商品を取り揃える「コーセーコスメポート」

2005  
「ジルシュアール」ブランドを日本の化粧品市場に導入

2009  
メイクアップブランド「アディクション」を発売

美しい知恵  
人へ、地球へ。

# 価値創造プロセス

コーセーグループは、中長期ビジョン「VISION2026」の達成に向けて、新たに策定したサステナビリティプランの重要課題に取り組み、“美の創造企業”として唯一無二の存在を確立するとともに、世界中の人々に独自の価値と感動をお届けすべく尽力しています。

私たちの掲げる「中長期」ビジョン

## VISION2026

世界で存在感のある  
企業への進化

- 世界に通用する多様なブランドと人材を保有する企業
- コーセーを愛する人たちを広め、そこで働く者が誇りを  
持てる企業
- 世界に“先取り”して“独自の価値”を創出し続ける企業
- “一人ひとりのきれい”を追求する企業

私たちの目指す姿

究極の  
高ロイヤルティ企業

憧れの存在  
唯一無二の存在  
かけがえのない存在

社会課題(コーセーが認識する機会とリスク)

### 人・社会

- ・ 国際的経済バランスの変化
- ・ 国内人口の減少と少子高齢化
- ・ グローバリゼーションによる人的交流
- ・ 多様なバックボーンの人的交流
- ・ 業種境界線のあいまい化
- ・ IoTなどデジタル化への対応
- ・ 日本品質への期待
- ・ 企業がバナンス体制への監視強化 など

### 地球環境

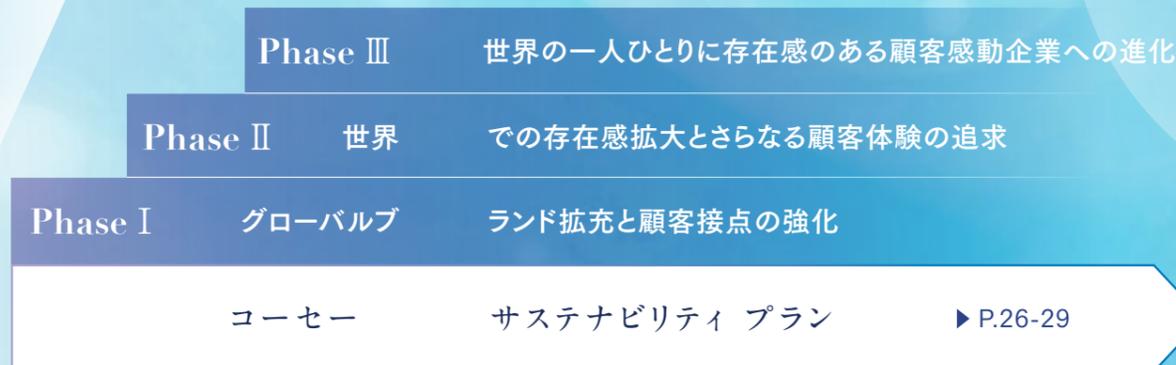
- ・ 気候変動(異常気象の激甚化・頻発化)
- ・ 海洋プラスチックごみ問題
- ・ 天然資源の枯渇化
- ・ 水資源リスクの顕在化 など

コーセーグループの強み(価値創造の源泉)

歴史あるブランドと数多くのロングセラーアイテム



オーナー系企業ならではの経営基盤



私たちの現在地

売上高 **3,277**億円  
 営業利益率 **12.3%**  
 海外売上高比率 **32.1%**  
 主要なブランド数 **38**  
 展開国・地域 **34**の国と地域

目指すポジション(VISION2026)

売上高 **5,000**億円  
 営業利益率 **16%**以上  
 海外売上高比率 **50%**以上  
 EC/TR売上比率 **25%**

Euromonitor Premium Beauty  
and Personal Care Ranking\*  
**TOP 8**以内

※国際的な市場調査会社・ユーロモニター・インターナショナル社によるビューティー & パーソナルケアランキング

# コーセーグループの強み

歴史あるブランドと数多くのロングセラーアイテム



オーナー系企業ならではの経営基盤

## 独自のブランドマーケティング

### 特長

- ・ 長期的視点でのブランド育成
- ・ 顧客特性に応じた販路の設計

### 支える基盤

- ・ オーナー系企業ならではの長期的視点と柔軟な対応力、上場企業としての社会的責任の遂行によるバランスの取れた経営基盤

## 研究開発

### 特長

- ・ 常識や前提にとらわれないアイデアが生まれる組織風土
- ・ 総合的な視野での商品づくり

### 支える基盤

- ・ 立場にかかわらず提案できる仕組み
- ・ 専門領域を特化せず、多様な経験を重ねる育成プロセス

## 品質へのこだわり

### 特長

- ・ 高い基準での品質管理
- ・ お客様の声に迅速に応える体制

### 支える基盤

- ・ 創業以来培ってきた品質保証の信念
- ・ 開発部門、生産部門との連携

## 独自のブランドマーケティング ～安定経営による長期的視点～



常務取締役  
マーケティング本部長  
小林 正典

### 歴史に裏づけられたブランド力と オーナー系企業ならではの長期的視点

コーセーグループ独自のブランドマーケティングの原点には、創業から現在まで変わることのない化粧品に対する思いと責任があります。

戦後まもない時代に、人々に夢と希望を与える化粧品の製造・販売を志した創業者の小林孝三郎は、常に高品質な化粧品をお届けすることに情熱を注いだ経営者でした。情熱を持って、品質に対して真っ直ぐな姿勢でお客様と向き合い、さらなる向上を目指すこと。この化粧品に対する思いと責任が創業から連続と引き継がれ、現在のコーセー独自のブランドマーケティングが形づくられています。「DECORTÉ」や「雪肌精」、「アルビオン」などコーセーグループが誇る個性豊かなブランドは、お客様と真っ直ぐに向き合い、さらにブランド力を磨き上げるサイクルを発売から半世紀を経てもなお真摯に繰り返すことにより、お客様から選ばれ、愛され続けるブランドの地位を確立し、現在のコーセーグループの強みとなっています。

また、これからもお客様から選ばれ続けるため、そして、多様なお客様のニーズに適応するため、ブランドポートフォリオ戦略においても、「コーセーならではの」にこだわって取り組んでいます。コーセーの名を前面に打ち出し安全・安心を表現したブランド、まったくコーセーが関与していないように見える多彩で独自性の高いブランドなど、多様性を取り込むことで、すでにご愛顧いただいているお客様から新たなお客様まで、幅広いニーズを満たすブランドポートフォリオを展開しています。さらに、ブランドごとの販売チャネルも、お客様の嗜好やスタイルに合わせてきめ細かく設定し、日本やアジア、北米、欧州などのそれぞれの市場特性に合わせたチャネルマーケティングを展開しています。

これら長期的な視点に立ったブランド育成や、独創的な研究開発力(P.10ご参照)に加え、事業環境の変化に対する柔軟性は、オーナー系企業ならではの機動力によるものと言えます。そして、社会の公器である上場企業として社会的責任の遂行に努めるといふ、こうした経済価値と社会価値の向上を同時に目指していくための事業基盤、資質がコーセーには備わっています。

### 「美しい知恵 人へ、地球へ。」の体現へ

今後も、コーセーのコーポレートメッセージ「美しい知恵 人へ、地球へ。」を体現するべく、サステナビリティとグローバル、デジタルをキーワードにブランドマーケティングを行う考えです。

サステナビリティとは、私たちが存在し恩恵を受けている、地球環境の未来がよりよくなるためのさまざまな活動を続けていくこと

を意味します。グローバルとは、単に海外での収益拡大を目的にするのではなく、人種や宗教、ジェンダーなどを超え、世界中のさまざまな価値観を持ったお客様に当社の商品を使っていただくことで感動や楽しさをお届けすることです。デジタルにおいては、これまでも中国のオンライン市場向け事業や米国においてSNSマーケティングで成功したタルト社の買収などで、いち早くデジタル化への対応を進めてきました。最近では、新たな成長領域へのチャレンジとして、量子コンピューティングを活用した研究開発の推進や、大手電機メーカーとネイルプリンターの共同開発などを行っています。

なお、ネイルプリンターは、2019年12月にオープンした「Maison KOSÉ」で実証実験を行っています。ここでは、デジタルと体験を融合し、「ビューティディスカバリー」をテーマにしたコンセ

プトストアです。コーセーの全ブランドを取り揃え、化粧や美容にかかわるさまざまな体験や最新のデジタル機器によるパーソナルなニーズに対応したサービスを提供するなど、お客様一人ひとりを軸としたONE KOSÉマーケティングを展開しています。これからも常に、驚きと楽しさを提供できる場にしていきたいと考えています。



東京・銀座のコンセプトストア「Maison KOSÉ」

### Case 01 ハイプレステージブランド「DECORTÉ」における価値創造

#### ボーダレスなマーケティング戦略による海外展開

発売から51年を迎えるロングセラーブランドである「DECORTÉ」は、1997年の台湾を皮切りに海外へと販路を広げ、2009年には中国へ進出しました。中国市場の拡大に向けては、日本におけるインバウンドや、アジアの各地にあるトラベルリテールと中国国内を一つの市場として捉えたボーダレスなマーケティング戦略を採用し、国境を超えて、オンラインとオフラインの両面でのプロモーションを展開しています。

日本国内において、ハイプレステージブランド「DECORTÉ」の世界観を表現した専用カウンターを各店舗に設置し、コーセーならではのカウンセリング販売を通して、訪日客にブランド価値を体感いただくことに注力しています。さらに、中国においても同様に高級百貨店などにカウンターを設置し、カウンセリングを体感いただくことにより、富裕層から大きな支持を得ています。現在では、日本、そして中国で「DECORTÉ」のブランド価値をリアルに体感されたお客様のSNSなどによる発信から、その評判が高まり、中国国内の実店舗に加えて、ECサイトにおける認知度と売上が向上してきました。そこで、2018年には中国最大級のECサイト「天猫(Tmall)」に出店し、ビデオチャットを活用したデジタルカウンセリングを展開するなど、「DECORTÉ」ならではの手法を取り入れ、販売を拡大しています。コーセーは今後も、この「DECORTÉ」の海外展開の成功事例に基づき、オンラインをブランド認知度向上のためのツールとして積極的に活用し、オンラインとオフラインを融合した戦略的なブランドコミュニケーションを展開していきます。

## 研究開発 ～総合的な視野に立った価値創出～



執行役員  
研究所長  
林 昭伸

### 「コーセーならではの」を開発する 専門性と多様性

コーセーの研究開発の強みは、長年培ってきた開発プロセスにあります。商品が上市するまでは長い研究過程を要し、さまざまな専門分野の研究者が携わります。個々の研究者は、専門性のもと、互いを尊重しながらユーザー目線で最適最善を探究することで、総合的な視野に立った価値創出が可能になります。特に、化粧品において最も大切なテクスチャー（質感）の追求には、コーセーならではのこだわりが凝縮し、評価と処方それぞれの担当者がまさに一心同体となって納得のいくまで何度も作り上げていくプロセスは、他社の追随を許さないレベルであると自負しています。

この強みを支える基盤は、まさしく優れた研究者です。コーセーには、伝統的に優秀な研究者を育てる風土と仕組みがあり、それらを創業から脈々と受け継いできました。入社後の教育プロ

セスは、基礎から応用、社外研修までバラエティに富み、専門分野においては先鋭化に取り組みながらも、さらに経験を重ねるための他部門での体験も重要視しています。研究者にとって大切なのは、お客さまのニーズを先取りして、いかに満足いただける化粧品をつくれるかです。そのため、化粧品技術のスキルを磨くことはもちろん、積極的に外の世界に触れる機会を与え、専門性と多様性を兼ね備えた研究者の育成に注力しています。

化粧品開発においても、新しい流通やグローバル対応を十分に意識し、先取りすることが重要課題となっています。そのため、研究開発部門でも化粧品ひとすじの伝統を大切にしながら、価値の創造と拡大、時代に即した新たな発想を積極的に取り入れ、最新の皮膚科学研究や高齢化に対応する老化メカニズムの解明、素材開発を行っています。今後も、研究を支える人材の多様性拡大とともに、異業種とのコラボレーションや海外研究拠点を活用した最先端研究の推進など、研究開発拠点を保有するメーカーの強みをより一層活かした取り組みを行っていきます。



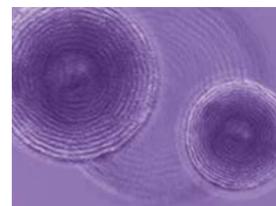
先端技術研究所の研究風景

### Case 02 ハイプレステージブランド「DECORTÉ」における価値創出

#### 多重層カプセル「リポソーム」の開発

リポソームとは、コーセーが「コスメデコルテ モイスチュア リポソーム」において化粧品としての商品化に成功した、直径0.1ミクロンの多重層カプセルです。幾層にもなる層状の球体の特殊な形状が美容成分を保持し、肌内部にある分解酵素などによって少しずつ溶けることで、肌の奥深くに長時間にわたり美容成分を送り続けることを実現しました。

1964年に発見されたリポソームは、新しいドラッグデリバリーシステムとして脚光を浴び、医療用としても研究開発が盛んに行われていたが、その性質が非常に繊細で安定化が難しく、多くのメーカーが開発を断念しました。また、その素材であるリン脂質は、天然由来のために性質が安定しにくく、化粧品としての商品化には向いていない素材と考える研究者も多かったです。しかし、リン脂質が人の肌そのものに近く、安全性において有用な素材であると信じていたコーセーは、諦めずに研究を継続し、8年の歳月を経て商品化に成功しました。



多重層リポソーム

## 品質へのこだわり ～お客さまの満足のために～



品質保証部部长  
竹本 裕子

### 創業時から受け継いできた 品質への信念

創業以来、私たちは情熱を持って真っ直ぐな姿勢でお客さまと向き合い、最良の品質の化粧品とサービスをお届けすることに注力してきました。2010年度に定めたコーセー品質方針では、「お客さまの満足が私たちの願いです」というメッセージを品質保証の信念として掲げました。

具体的には、原料や容器包装、最終製品まで、各ステップで研究・開発部門と生産部門、品質保証部門が有機的に連携して評価・確認・改良を繰り返し、新製品開発から発売後に至るまで、品質と安全性を最優先とした品質保証体制を確立しています。また、お客さまの声を活かす仕組みとして、お客様相談室を品質保証部門内に設置し、品質保証担当と緊密な連携体制を取ることでお客さまへの迅速で誠意ある対応に努めています。また、化粧

品の品質保証には、サプライヤー様との協力関係が重要です。そこで、2016年度より、「コーセー品質保証基準」をグローバル視点で刷新。原材料や包装資材、最終製品の品質基準を厳格に定め、国内外の生産委託先や容器・資材メーカーといったサプライヤー様と共有することで、最良の品質の保持を推進しています。

さらに今後は、2020年4月に公表した「コーセー サステナビリティプラン」に基づき、環境や社会に配慮したサステナブルな商品開発に取り組んでいきます。容器包装におけるプラスチックの低減、バイオマス素材の採用を進めています。化粧品の原材料においても、認証パーム油や生分解性原料の採用など、環境負荷に配慮した商品開発を行っています。また、ユニバーサルデザインにも配慮し、容器に点字やエンボス加工を加え、読みやすい字体を採用しています。

今後も、世界の一人ひとりに向けて存在感のあるコーセーを目指し、サステナビリティ視点を取り入れつつ、お客さまのご満足と安全・安心が両立できるよう、“Made in Japan”の丁寧な品質へのこだわりを大切にしていきます。



製品検査工程

### Case 03 ハイプレステージブランド「DECORTÉ」における価値創出

#### 「モイスチュア リポソーム」の変わらない品質

コーセーならではのリポソーム技術により誕生した「コスメデコルテ モイスチュア リポソーム」は、1992年の発売以来、現在も多くの女性に愛され続ける保湿美容液です。その特長として、以下が挙げられます。

- (1) 深く届く保湿力：直径0.1ミクロンのリン脂質のリポソームカプセルが肌の角層深くまでスムーズに届き、カプセル外側の膜から少しずつ美容成分が浸透
  - (2) 乾燥部への密着：保湿美容液1プッシュには数兆個のカプセルが含まれ、乾燥部を集中的に潤す
  - (3) 保持力：カプセルがゆっくり溶けて潤いを放出するため、朝と夜に使えば一日中しっとりした肌に
- 実は、開発においてこだわり抜いた「コスメデコルテ モイスチュア リポソーム」の処方、発売当時から変わっていません。お客さまから選ばれ続けるロングセラー商品を支えているのは、乾きにくい肌が続くという実感と、いつも変わらない品質という絶対的な安心感です。



コスメデコルテ  
モイスチュア リポソーム

# ブランド一覧

コーセーでは、魅力あるブランド価値を創造するために、「英知 (Intelligence)」と「感性 (Sensuousness)」をキーワードとした化粧品づくりを目指しています。現在は、多彩で独自性の高い「インディヴィデュアルブランド」と、社名を冠した「コーセーブランド」からなる2つのブランド群によって、お客さまのさまざまなニーズに対応。さらに、多くのブランドを海外展開し、グローバルな存在感を確立しています。

展開する主な地域 : ● 日本 ● アジア ● 北米・その他 ● 欧州

## HIGH-PRESTIGE Brands

最高のクオリティを、最高のサービスで  
コーセーの最先端の技術を結集して創り上げた、最高のクオリティを持つブランド群で、高級ブランドにふさわしい化粧品専門店や百貨店などで展開しています。専門的な教育を受けたビューティコンサルタントが、きめ細かなカウンセリングを通して商品を紹介、提供しています。

化粧品事業  
▲▲ 高付加価値

Individual Brands

DECORTÉ AQ DECORTÉ

JILLSTUART

ADDICTION

Prédia

Paul Stuart

Awake

INFINITY KOSÉ

雪肌精 SEKKISEI MIYABI

IMPREA

(株)アルビオン

ALBION

IGNIS Elegance PARIS

IN FIORE

PAUL & JOE

ANNA SUI

---

Tarte, Inc.

tarte

high-performance naturals™



INFINITY  
KOSÉ

● ●



DECORTÉ

● ● ● ●



Prédia

● ●



JILLSTUART

● ● ●



ADDICTION

● ●

## PRESTIGE Brands

より多くの方に、付加価値の高い化粧品を  
高い付加価値を追求しながら、化粧品専門店、量販店、ドラッグストア、通信販売で展開するブランドと、EC・通販で取り扱う「米肌」などのブランド群です。

ONE BY KOSÉ

SEKKISEI 雪肌精

LECHÉRI

ESPRIQUE

(株)ドクターフィル  
コスメティクス

PHIL  
NATURNT

---

FORMULE



ONE  
BY KOSÉ

● ●



SEKKISEI  
雪肌精

● ● ● ●



ESPRIQUE

● ●



米  
MAIHADA  
肌

● ●

## COSMETARIES Brands

いつもより、少し上質な日常を  
化粧品のほか、シャンプーなどのトイレットリー製品も含めて化粧品発想で開発するセルフブランド群で、「コスメタリー事業\*」と呼んでいます。量販店、ドラッグストア、コンビニエンスストアなどを通じ、優れた商品を手頃な価格で提供しています。

コスメタリー事業  
▼ 基本的価値

Visée

FASIO

ELSIA

NAIL HOLIC

(株)コーセーコスメポート

softymo *Je l'aime* BIOLISS Botanical CLEAR TURN クリアターン SUNCUT 黒糖精 GRACE ONE

KOSÉ Brands



Visée

● ●



BIOLISS  
Botanical

● ●



CLEAR TURN  
クリアターン

● ●



NAIL  
HOLIC

● ●



STEPHEN  
KNOLL  
NEW YORK

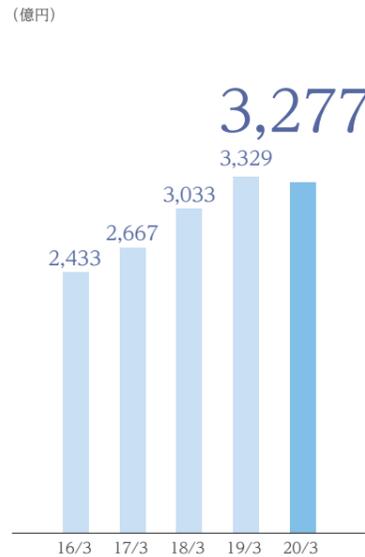
● ● ●

# 財務・非財務ハイライト

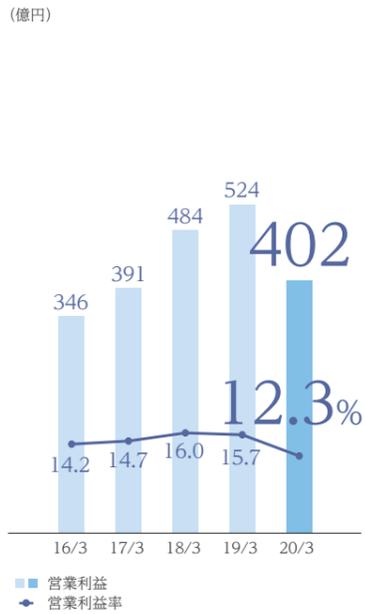
株式会社コーセーおよび連結子会社 3月31日に終了した各会計年度

## 財務

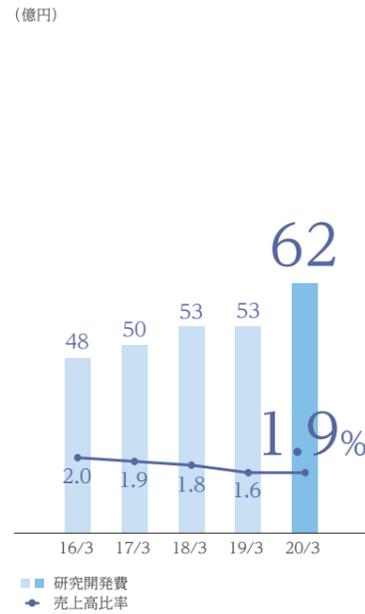
### 売上高



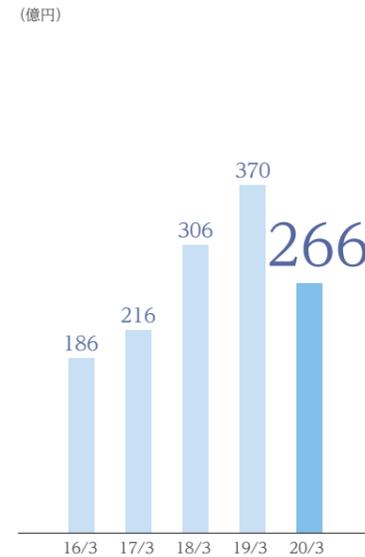
### 営業利益／営業利益率



### 研究開発費／売上高比率



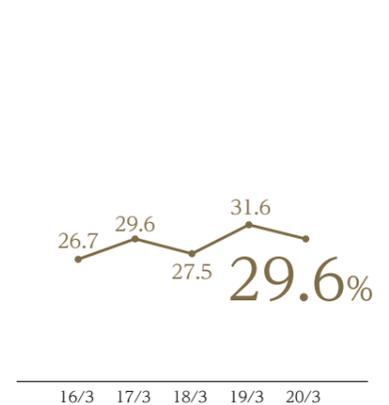
### 親会社株主に帰属する当期純利益



## 非財務

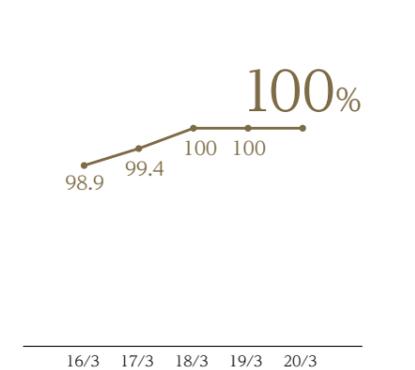
### 指導的地位に占める女性比率

仕事で活躍したいと希望するすべての女性が、仕事と生活の調和を図りながら、個性と能力を発揮できる環境づくりに努めています。



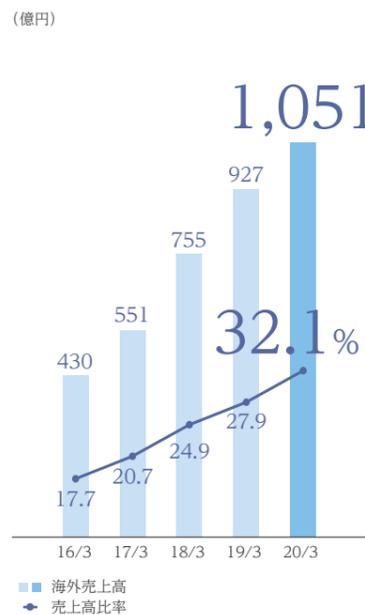
### 育児休業取得率

出産した従業員のうち、2019年度は100%が育児休業を取得し、そのうち93%が復職しました。時短勤務や在宅勤務など、仕事と家庭の両立を支援する制度の拡充や環境づくりに努めています。

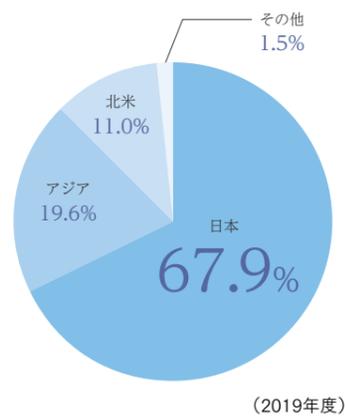


※ 部下を持つ者、もしくは部下を持たなくても同等の地位にある者  
 ※ 2018年度より株式会社コーセーおよび連結子会社  
 ※ 集計方法の変更に伴い、2018年度以降の数値を修正しています。(2021年7月現在)

### 海外売上高／売上高比率



### 地域別売上高構成比



### ROA／ROE

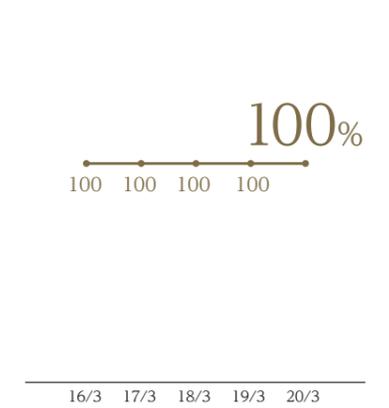


### 1株当たり当期純利益



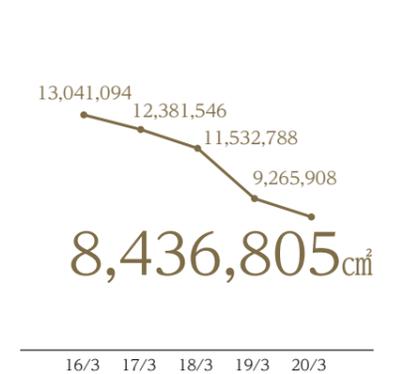
### リサイクル率

2005年に群馬工場・狭山工場で、再資源化率を99.5%とするゼロエミッションを達成。現在は国内すべての工場がこの条件をクリアしています。



### サンゴ植え付け面積

絶滅の危機にある沖縄のサンゴ礁を守るため、2009年より「SAVE the BLUE」プロジェクトをスタート。毎年、キャンペーン中に販売した「雪肌精」商品の底面積分のサンゴの植え付けを行っています。



※1 総資産事業利益率(ROA)=(営業利益+受取利息・配当金)÷総資産(期首期末平均)×100  
 ※2 自己資本当期純利益率(ROE)=親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本(期首期末平均)×100 ※3 非財務情報の集計範囲は株式会社コーセー単体です。

# 社長による戦略解説

事業成長と持続可能性の  
両立によって、  
世界で存在感のある企業へ



## 1 2019年度の実績とその要因、 2020年度の業績見通しをお聞かせください。

新型コロナウイルス感染症の拡大に際し、当社グループでは、お客さま、取引先様、従業員の安全確保を最優先に、流行初期より段階的に、店頭での接客活動を自粛させていただきました。従業員は可能な限り在宅勤務とし、出社が必要な場合には時差出勤を推奨するなど、感染拡大防止に全社で取り組んできました。

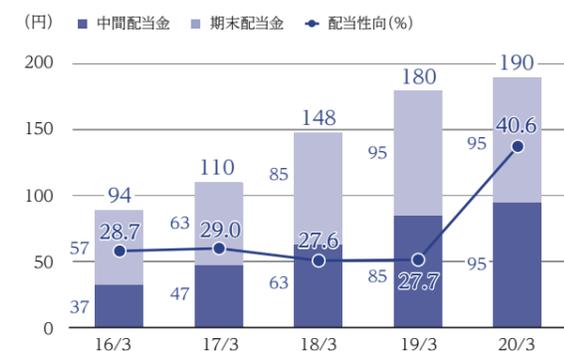
2019年度の実績は、年初からの好調が継続した中国と韓国などアジア地域は引き続き高成長となりましたが、日本においてはインバウンド売上の減少や、消費税増税に伴う駆け込み需要の反動減に加え、新型コロナウイルス感染症拡大の影響によってマイナス成長となった結果、売上高・営業利益ともに減収減益になりました。

化粧品事業では、ハイプレステージ領域の「DECORTÉ」「インフィニティ」「雪肌精みやび」がプラス成長になりましたが、株式会社アルピオンとタルト社がマイナス成長に転じました。コスメタリー事業では、「スティーブノル ニューヨーク」や、コーセーコスメポート株式会社が展開するヘアケアブランド「ビオリス」、エイジングケアブランド「グレイスワン」などは好調に推移したものの、「クリアターン」のインバウンド売上減少や「リンメル」の販売ライセンス終了による影響などでマイナス成長となりました。

2020年度の経営環境については、新型コロ

ナウイルス感染症の影響によって、雇用・所得環境の悪化による全世界的な経済低迷と事業活動の停滞や縮小、消費マインドの低下がしばらく続くものと考えています。こうした状況を踏まえ、2020年度の業績は、売上高2,866億円、営業利益172億円を予想しています。次年度の配当金については、合理的な予想が可能になったと判断した時点で開示させていただきます。また、グローバル化のさらなる推進に向け、決算期を海外連結子会社と統一させ、現在の3月31日から2021年度より12月31日に変更します。これにより、グローバル事業との一体運営をさらなるスピード感を持って推進することができ、経営の透明性と質の向上を図ることができます。

### 配当金・配当性向の推移



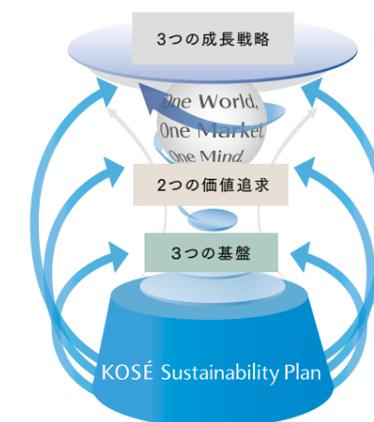
## 2 視点を中長期に移し、中長期ビジョン「VISION2026」達成への道筋についてお話しください。

現在、私たちコーセーグループは、中長期ビジョンとして、魅力にあふれるブランドポートフォリオを持つ「究極の高ロイヤリティ企業」を目指す姿として掲げ、その結果として「世界で存在感のある企業への進化」を遂げるべく、取り組みを進めています。具体的には、「ブランドのグローバル展開加速」「独自性のある商品の積極的開発」「新たな成長領域へのチャレンジ」を3つの成長戦略に定め、その戦略のコアとなる「2つの価値追求」と、それらを支える「3つの基盤」を一体化させ、「基本戦略」として取り組んでいます。2020年度からは、「基本戦略」を着実に推し進めていくため、デジタル化、ダイバーシティ&インクルージョン、サステナビリティの側面からも取り組みを強化していくことを「基本戦略」に明記しました(右図ご参照)。

「2つの価値追求」では、「デジタルを活用したパーソナルな顧客体験の追求」と、あらためてデジタル化のさらなる推進を明言し、グループ全体のデジタル活用を加速させます。「3つの基盤」では、新たに掲げた「コーセー サステナビリティ プラン」(P.19ご参照)のもと、コーセーならではの取り組みを通じて、持続可能な社会の実現と、付加価値の向上による事業成長を両立するという意思を明確化させました。

また、今後のグローバル展開の加速や販路の多様化を見据え、海外売上比率をこれまでの35%以上から50%以上へ、EC・トラベルリテール売上比率を15%以上から25%以上へと再設定しました。「VISION2026」では、ロードマップとして3つのフェーズを設定し、現在はPhase Iにおいて、「グローバルブランド拡充と顧客接点の強化」に注力しています。

「VISION2026」と「コーセー サステナビリティ プラン」のかかわり



※One World, One Market, One Mindとは：グローバル視点で市場をボーダレスに捉え、全社を挙げて取り組むためのスローガンです

### 基本戦略

#### 3つの成長戦略

- ・ブランドのグローバル展開加速
- ・独自性のある商品の積極的開発
- ・新たな成長領域へのチャレンジ

#### 2つの価値追求

- ・デジタルを活用したパーソナルな顧客体験の追求
- ・外部リソースや技術と連携した独自の価値追求

#### 3つの基盤

- ・企業の成長を支える経営基盤の構築
- ・ダイバーシティ&インクルージョン経営の実践
- ・バリューチェーン全体にわたるサステナビリティ戦略の推進

## 3 「VISION2026」達成に向けた重点取り組みをご説明ください。

「VISION2026」達成に向けては、昨今の経営環境の急変を踏まえ、成長加速に向けた課題の明確化と徹底した取り組みが必要不可欠だと考えます。そこで、具体的に4つの重点取り組みの進捗と今後の方向性について解説します。

1つ目には、デジタルトランスフォーメーションの加速です。社内のデジタル環境を整備・強化し、コーセー独自のビューティ

プラットフォームを構築します。すでに、オンラインサイトの「Maison KOSÉ」では、メイクアップ画像や推奨スキンケアアイテムの発信など、上質なビューティ提案とお客さまニーズに応えるコンテンツの拡充を行っています。また、新型コロナウイルス感染症の影響により、販売店舗閉鎖でお買い求めいただけなくなったお客さまのために、緊急事態宣言が発出されている間、

日本ではオンライン販売を行っていなかった「DECORTÉ」などのブランドを、急遽ECサイトで販売し、高い評価をいただきました。今後は新しい生活様式を求められる将来に向け、今まで私たちが当たり前としていた、対面を前提とするカウンセリングの在り方を、デジタル技術を駆使して進化させたいと考えています。2019年12月にオープンした銀座のコンセプトストア「Maison KOSÉ」において、今後も外部リソースとの協業を含めて、デジタルと体験を融合した新たなコミュニケーションで、次世代の美容体験の可能性を探りながら多様なニーズにお応えする独自のサービスを提供していく計画です。

2つ目は、グローバルシナジーの発揮です。株式会社アルピオンやタルト社、コーセーコスメポート株式会社の各社において、それぞれ課題を整理したうえで、経営リソースや情報を共有し各社の強みを存分に活かして相乗効果を狙います。株式会社アルピオンでは、海外展開における組織体制の強化とともに、コーセーグループとして「天猫(Tmall)」での販売を強化していきます。タルト社においては、ブランドのコア・アイデンティティにフォーカスしたマーケティングを継続しながら、コーセーの

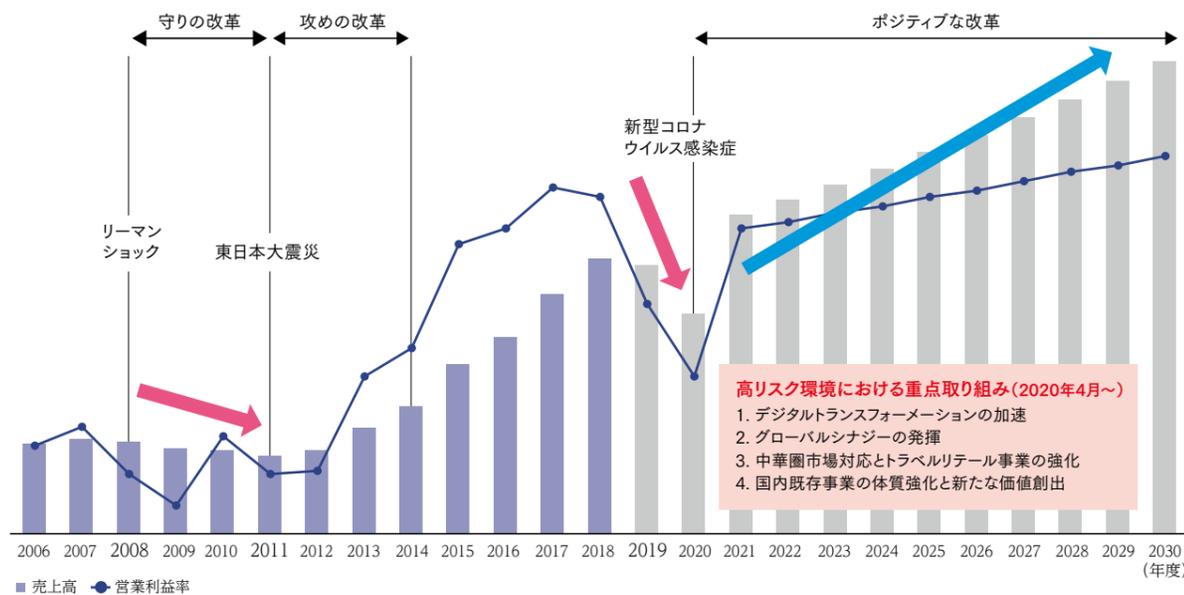
モノづくりにおける強みとのシナジーを高めていきます。コーセーコスメポート株式会社では、「ソフティモ」「サンカット」を「クリアターン」に続く重点ブランドとしてリソースを投下し、中国を基点にアジア市場でのブランド育成と営業力の強化に注力します。

3つ目としては、アジア圏を牽引している中華圏市場対応とトラベルリテール事業の強化を図ります。引き続き好調な中国では、北京・上海に加えて、飛躍的な成長が見込める華南エリアでの直営店を含む拠点進出を加速し、オフライン・オンラインともに強化しながら双方の持つ利点を活かします。トラベルリテール事業では、好調な韓国・中国を中心に、未取引企業やエリアへの進出を加速させます。

そして4つ目は、国内既存事業の体質強化と新たな価値創出です。国内既存事業は、収益性向上と販売体制の強化に向けて組織変更を実施します。また、GMS<sup>\*1</sup>を中心に「KOSÉグローバルカウンター」の拡大など、チャンネル間でのブランドの展開方法の整合性を高めるとともに、外部リソースとの協業による独自の価値を追求していきます。

<sup>\*1</sup> GMS(General Merchandise Store): 大規模な総合スーパー

### 過去の経験を活かし、ポジティブな改革を推進



## 4

### 新たに策定した「コーセー サステナビリティ プラン」について教えてください。

現在、私たちを取り巻く社会環境は、新型コロナウイルス感染症によるパンデミックは言うまでもなく、グローバル化や人口構造の変化、気候変動による温暖化、天然資源の枯渇化など、あらゆる面で急速に大きく変わりつつあります。コーセーグループは、サステナビリティやESG<sup>\*2</sup>という言葉が社会に浸透する以前から、社会貢献や地球環境保全への意識を強く持って事業活動を行ってきました。そして今まで以上に、すべての生物の受け皿である地球環境・次世代も含めた、コーセーグループにかかわるすべてのステークホルダーとのつながりを常に意識していくことが重要であると考え、2020年4月、事業成長と持続可能な社会の実現の両立を目指す「コーセー サステナビリティ プラン<sup>\*3</sup>」を発表しました。

本サステナビリティプランには、「美の創造企業」として、「美」にまつわるあらゆる知恵を出し合い、人々のために、そして大切な地球のために役立てるという強い決意が込められており、「人へ」「地球へ」に大別した6つの取り組みテーマ(P.30-38ご参照)を推進していきます。この取り組みテーマ

は、国連で採択されたSDGs<sup>\*4</sup>にも連動しており、コーセーグループ全体でSDGs達成に寄与していきます。

ESGにかかわるテーマは、多くの企業が最重要経営課題に取り組みうえて、前提とするべき要素だと考えています。特に、生活者が日常的に使う化粧品は、モノとしてだけでなく価値も含めた心の満足感を届けることが大切であり、コーセーグループにとってESGという視点は価値提供に直結する要素です。美容やライフスタイルに関する提案を通じて、お客さまが心から美しくなること、健康的で幸せな生活をサポートしていくことは、コーセーグループの事業そのものであり、ESGへの取り組みそのものでもあります。今後は、「コーセー サステナビリティ プラン」にそって、コーセーグループならではのESGの取り組みをさらに加速させていきます。

<sup>\*2</sup> 環境(Environment)、社会(Social)、ガバナンス(Governance): 企業経営や成長において、各々の観点を持ったうえで配慮が必要であるという考え方  
<sup>\*3</sup> 「コーセー サステナビリティ プラン」の詳細はP.26-29をご覧ください。  
<sup>\*4</sup> SDGs(Sustainable Development Goals): 持続可能な開発目標

## 5

### ステークホルダーの皆さまへ、今後の成長に向けたメッセージをお願いします。

私たちコーセーグループが掲げる「世界で存在感のある企業」とは、世界の変化を先取りして独自の価値を創出し続ける企業であり、「一人ひとりのきれい」を追求することで、世界中のステークホルダーから選ばれ続ける「究極の高ロイヤルティ企業」です。グローバル社会の一員として、よりよい社会と地球環境に寄与するべく、これまで培ってきた独自のブランドマーケティングと研究開発、品質へのこだわりという3つの強みを活かし、私たちの「美しい知恵」をもって貢献したいと考えます。そのために、世界に通用する多様なブランドと人材を保有する企業であり続けるべく、研鑽を重ねていきます。

新型コロナウイルス感染症は社会全体に大きな影響を与えました。当社グループは過去にもリーマンショック(2008年)や東日本大震災(2011年)のような苦しい局面において、ピンチをチャンスに変えて成長の契機としてきた経験があります。今回の困難も、私たち自身を変革する機会と捉えて、乗り越えていきたいと考えています。そして、過去の延長線上にとらわれることなく、既存の枠組みを超えて常に新たな挑戦を続け、お客さまに新しい価値を提案し、明るい社会づくりに貢献していきます。皆さまには今後ともご支援いただけますよう、心よりお願い申し上げます。

# コーセーグループとしての価値創造

# ALBION



多彩なブランドを有するコーセーグループの中で、ハイプレステージ領域を牽引するアルビオンは、創業時より常に独創的なアプローチでお客さまと強いエンゲージメントを築き上げ、信頼性とブランド価値を高めてきました。アルビオンならではの独自性を軸に、真に価値のある高級化粧品を創り上げています。

## 1 アルビオンの独自性、強み

### 日本初の高級化粧品メーカーとしてのプライドと挑戦する姿勢が独自性を生み出しています

アルビオンは1956年、当時はまだ日本に存在しなかった高級化粧品をお客さまに提供することを目指し、創業しました。スキンケアを原点に“透明感のあるしなやかな肌づくり”を追求し続け、そこから生まれたアルビオンならではの個性豊かな化粧品は多くのお客さまを虜にし、絶大なエンゲージメントを築いてきました。

私たちは、自らの基本哲学である「高級化粧品の第一人者として、本物志向に徹し、美しい感動と信頼の輪を世界に広げる」に基づいて価値を創出しています。独自性の高い商品開発のために、常識にとらわれない独創的なアイデアと、それをカタチにする最先端の技術を駆使して、感動を与える化粧品を生み出しています。例えば、2019年9月に発売した濃密化粧液「フローラドリップ」は、世界最大規模の原生的なブナ林が広がる白神山地（ユネスコ世界遺産）のふもとにある白神研究所において、原料素材の候補となる植物の自家栽培からスタートし、約10年に及ぶ開発期間を経て誕生しました。また、ハイブリッドファンデーション「シフォン」は、女性開発担当者の「パウダーファンデーションの手軽さと、リキッドファンデーション+フェイスパウダーの上質な仕上がりを同時にかなえたい」という素直な発想が起点でした。困難を乗り越え試行錯誤を繰り返し、構想から7年を経てデビュー、多くの女性たちの夢に応えることができました。アルビオンが長期的な視点で化粧品を開発し、安易に流行や他社に追随しないのは、常に本物志向に徹するという創業者のDNAが脈々と受け継がれているからです。

流通の面においても、アルビオンは独自の考えを持っています。私たちの使命は、高い品質、独自の価値を有する高級化粧品と接客を通して、お客さまの期待をはるかに超える驚きや感動をお届けすることです。そこでアルビオンでは、私たちの使命を実現することができる流通チャネルとして、化粧品専門店と百貨店に販路を限定。対面による接客やきめ細かなカウンセリングを通じて、一人ひとりのお客さまに最適な化粧品を提案しています。



## 2 強みを支える基盤

### 独自の価値を生み出す拠点、最先端技術を活用できる人材がアルビオンの強みそのものです

アルビオンの独自性と強みを支えているのは、すべての従業員と、その能力を最大限に発揮できる独創性あふれる各拠点です。中でも「白神研究所」は、アルビオンらしさを体現する拠点の代表格です。肥沃な土壌と澄んだ空気、清らかな水のもとで、化粧品の素材候補となる植物を自らの手で有機栽培しています。さらに、成分の有効性研究だけでなく、収穫した植物の洗浄から加工、出荷までを一貫して行っています。そうした環境で生み出された植物にこだわるブランド「イグニス」は、2020年4月に行ったブランドリニューアルを機に、製造販売元をアルビオンより「白神研究所」としました。これも植物に対する明確なプライドと責任感の表れです。

また、生産における高品質の維持や環境への配慮も、非常に重要です。熊谷工場では化粧品GMP\*を導入し、化粧品製造のあらゆる工程を高いレベルでマネジメントしています。さらに、工場で使用する水は、工場内の精製水製造システムによって殺菌・濾過・熱交換を行い、24時間、工場を循環。医薬品として使用可能なレベルの水質を維持しています。

人材育成については、お客さま一人ひとりと丁寧に向き合うことを大切にしていますが、そのためには高い商品知識・技術だけでなく、共感力や洞察力、心配りなどが必要です。教育の実践にあたって、1958年に教育センターの前身「アルビオンスクール」を開校。2007年に完成した「アルビオン白金教育センター」は、美容部員、全国の化粧品専門店の方々など、アルビオンを直接お客さまにお届けする人々がともに学び合い、接客力を磨く拠点です。高級化粧品を扱うにふさわしく、お客さまに信頼される人材を育てるべく、礼儀作法や気配りの精神までも含め徹底した教育を行っており、それがアルビオンらしい心のこもった接客につながっています。ともに学び、取り組みや商品開発の背景などを同じ温度感で共有することで、全員が「アルビオン」の商品への愛情や誇り、やりがいを持てるように努めています。

\*化粧品GMP(Good Manufacturing Practices)：化粧品などの製造管理および品質管理に関する基準

## 3 今後の展望

### 日本国内で圧倒的な存在感を確立するとともに日本と変わらないきめ細かな接客をグローバルへと広げていきます

アルビオンの価値は、対面での接客により、肌で実感し、ご納得のうえで選択していただくことにあります。日本では、新たな顧客接点として「アルビオン ドレッサー」と「アトリエ アルビオン」、2020年6月に加わった「アルビオン フィロソフィー」の3つの新業態を展開し、集客も大きく拡大しています。また、既存の化粧品専門店とのエンゲージメントをもとにエリア計画「EX-PLAN」を立ち上げ、2026年に向けた長期的な視点で展開していく計画です。

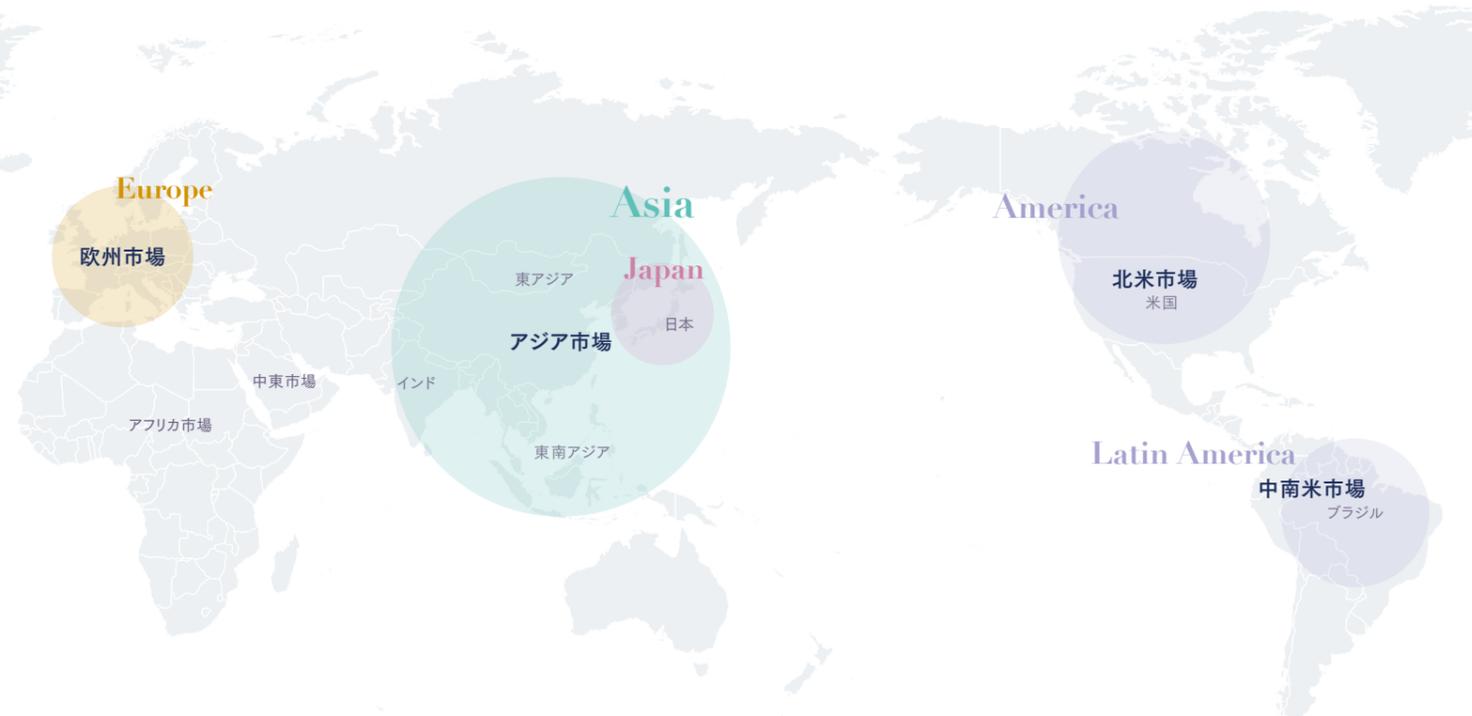
海外においては、中国最大級のECサイト「天猫国際(Tmall Global)」と、そのローカル版ECサイトで販売を開始しています。加えて、中国国内の百貨店や韓国、中国、日本国内の免税店でもプレゼンスを発揮し、認知度が向上しています。また、今後は欧米地域での認知度向上も目指し、その足掛かりとして米国ロサンゼルス近郊に、新業態店「アルビオン ガーデン」の出店を計画しています。

私たちは、売上増加だけを目指すのではなく、アルビオンの独自の価値を伝えるために、海外の店舗であっても日本と変わらない、アルビオンらしいきめ細かな接客を目指すとともに、それを実現する人材の育成にも力を注いでいきます。



# 地域別戦略

世界で存在感のある企業への進化——。コーセーグループは、グローバルでのブランドプレゼンスとイメージの向上、ボーダレスなお客さまとの継続的な関係づくり、市場ごとの特性に合った販路でのマーケティングなど、グローバル展開を加速させる戦略を推進しています。今後も、中長期ビジョン「VISION2026」で掲げた4つの重点取り組みを推し進め、グローバルシナジーを発揮しながら“一人ひとりのきれい”を追求していきます。



## 地域ごとの戦略サマリー

	2019年度の成果	2020年度の主な施策
日本	<p>コーセービューティプラットフォーム構想を推進</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>「Maison KOSÉ」を銀座にオープンし、デジタルと体験を融合させた独自のコーセービューティプラットフォーム構想を推進</li> </ul>	<p>収益性向上に向け、事業・組織を再構築</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>収益性向上に向けた構造転換を推進</li> <li>既存事業の強みと外部リソースとの掛け合わせによる独自の価値追求(オープンイノベーションにより美容サロンや医薬品市場を開拓)</li> </ul>
アジア	<p>ボーダレスな顧客接点を創出</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各国における既存チャネルを拡大</li> <li>免税店やオンライン販売(Eコマース)など新たな販路を開拓</li> </ul>	<p>オンライン・オフラインの両面から販路拡大</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>オンラインでは、「天猫(Tmall)」での「DECORTÉ AQ」「雪肌精みやび」などの展開を進め、「アルピオン」の販売強化を推進</li> <li>オフラインでは、トラベルリテールのグローバル展開を拡大</li> </ul>
北米・その他	<p>販路拡大による顧客層を深掘り</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>百貨店チャネルを中心に「DECORTÉ」を拡販</li> <li>「タルト」はカテゴリーごとの製品展開を強化</li> </ul>	<p>展開エリア拡大による高シェア率の維持・向上を図る</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>展開エリアの拡大。各地域の新型コロナウイルス感染症の収束状況に応じて、「Sephora(セフォラ)」などへの出店拡大などを検討・推進</li> <li>さらなる連携基盤強化に向けて、タルト社を完全子会社化</li> </ul>

## 日本

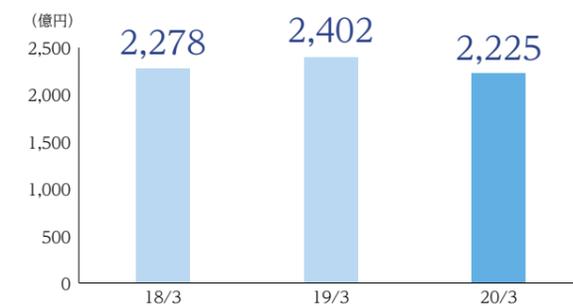
新型コロナウイルス感染症拡大など外部環境の急激な変化により、厳しい状況が続きますが、国内既存事業の体質強化と新たな価値創出を目指します。

### 当期の振り返りと今後の戦略

2019年度の日本市場は、アジア市場での販路拡大や為替の影響などに伴い、日本でのインバウンド売上が減少したことに加え、大雨・台風などの自然災害の影響や、消費税増税に伴う駆け込み需要の反動減、新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、主要な販売チャネルにおいてマイナス成長となりました。ブランド別では、「DECORTÉ」や「アルピオン」「雪肌精」などの主力ブランドが厳しい状況が続きましたが、一方で、「インフィニティ」「エスプリーク」や、ヘアケアブランドが好調に推移しました。

2020年度以降、「VISION2026」の重点取り組みとして、国内既存事業の体質強化と新たな価値創出を掲げ、成長戦略を推進します。具体的には、販売体制の強化と組織変更の実施など思いきった構造転換により、収益性の向上を

### 売上高の推移



図るほか、「KOSÉグローバルカウンター」の拡大により、ブランド価値の発信を強化していきます。

新たな価値創出に向けては、パナソニック株式会社の肌画像診断や、カシオ計算機株式会社のネイルプリンター、MDR株式会社との量子コンピューティングを活用した研究開発など、さまざまな協業が進行中です。加えて、マルホ株式会社とコンシューマー向け皮膚用化粧品提供、株式会社Sunshine Delightと子ども向けUV対策プロジェクトを展開するなど、

SDGs目標達成に向けた取り組みも進めています。

また、2020年は、「DECORTÉ」は50周年、「雪肌精」は35周年をそれぞれ迎えるため、国内外でブランド価値の発信を強化していきます。



## トピックス

### 「AQ ミリオリティ」を10年ぶりにリニューアル

2019年9月、「DECORTÉ」の最高峰ライン「AQ ミリオリティ」を10年ぶりにリニューアルしました。「DECORTÉ」は1970年の誕生以来、先進の皮膚科学研究に基づく技術と、肌効果・感触・香りの相互作用により、肌と心が心地よいと感じる商品をお客さまに提供してきており、コーセーの技術の粋と究極の品質の結晶が「AQ ミリオリティ」です。今回のリニューアルでは、先端の皮膚科学研究とテクノロジー、美容成分、感性などによって、肌が美しくなるリラックスした状態に導く、最上のホスピタリティを提供しています。



AQ ミリオリティ

## アジア

オンライン販売事業とトラベルリテール事業が牽引役となり、成長が継続しているアジア市場。今後も引き続き、中華圏市場に向けたブランド戦略とトラベルリテール事業の強化を図ります。

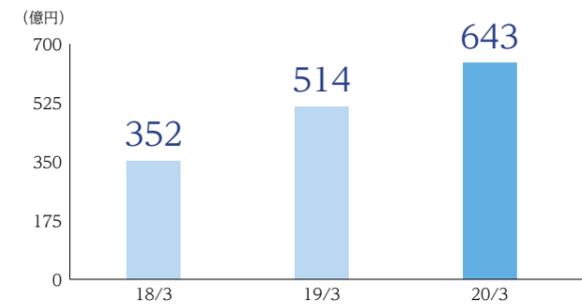
### 当期の振り返りと今後の戦略

アジア市場においては、2019年度はカウンター数の拡大やEコマースでの販売拡大に注力しました。特にインバウンド市場との連携強化により、グローバルかつボーダレスなお客さまづくりを推進した結果、引き続き高成長となりました。

中国市場では、「DECORTÉ」がオンライン・オフラインともに高成長が続き、「雪肌精みやび」も高く評価され、ハイプレステージ領域が好調に推移。韓国市場でも免税市場を上回るレベルで推移し、中でも「DECORTÉ」が高成長を遂げました。一方、台湾・香港市場は、中国からの観光客が減少したことなどにより、マイナス成長となりました。

今後は、「VISION2026」の重点取り組みとして、中華圏市場とトラベルリテール事業の強化を推進します。中国においては、北京や上海に加え、これから飛躍的な成長が見込める華南エリアで、直営店も含めた拠点進出を加速させます。

### 売上高の推移



羽田空港内 免税店カウンター



中国・廈門(アモイ)直営店

また、デジタル戦略の強化として、ウェブ広告の集中投下などを行い、アリババグループとの協業によるEコマース事業の売上拡大を加速させていきます。さらに、百貨店カウンターの拠点拡充を図るとともに、中国「Sephora(セフォラ)」における「雪肌精」の什器展開を加速させます。

トラベルリテール事業の体制強化については、コーセートラベルリテール株式会社を設立し、免税店や機内販売などの免税事業のほか、機内・宿泊施設でのアメニティ事業とのシナジー創出を考えています。また当面は、好調な韓国や中国を中心に、主要免税企業との関係強化を図るとともに、グローバルリテラーとの新規提携を推進する計画です。未取引企業との提携やエリア開拓を検討していますが、これらは新型コロナウイルス感染症の収束後に加速させていきます。



雪肌精みやび  
アクティライズ ゴールデン スリーピング マスク

トラベルリテール市場へのさらなる積極展開を見据え、統一されたブランドの世界観を表現するカウンターを展開。「DECORTÉ」「雪肌精」などを中心に拠点拡大

## トピックス

### 国内外GMSで「インフィニティ」をシンボルブランドに

「インフィニティ」は、「肌に眠る無限の美しさを呼び覚ます」をフィロソフィーに掲げ、高効能、先進の皮膚科学研究に基づく高い効果と新しい価値を提供し続ける、コーセーブランドの中で最も付加価値の高いブランドの一つ。今回、シンボルブランドへの地位確立に向け、マーケティング戦略を刷新し、ブランドアンバサダーの起用による“エイジレス”な生き方の発信や、国内外のGMS\*に「インフィニティ」を前面に打ち出した「KOSÉグローバルカウンター」の順次導入を進めるなど、ブランドの認知度向上に向けた取り組みを進めています。

\* GMS(General Merchandise Store): 大規模な総合スーパー



インフィニティ



KOSÉグローバルカウンター

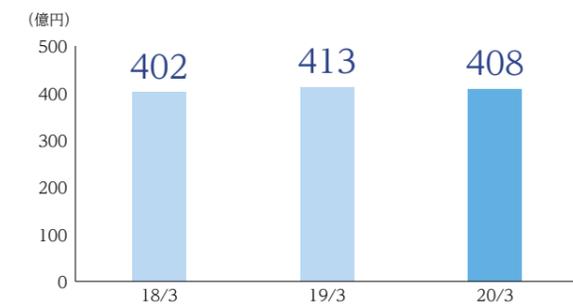
## 北米・その他

米国ではプレステージメイク市場の減速が長期化していることからマイナス成長になったものの、欧州でのタルト社のプレゼンス拡大は順調です。

### 当期の振り返りと今後の戦略

2019年度の北米市場においては、百貨店チャネルを中心に「DECORTÉ」のブランド育成とともに、タルト社ではマスカラやコンシーラーなどカテゴリーごとの製品展開の強化と「Clean Beauty(クリーンビューティ)」市場への対応など、新たな顧客層の拡大に取り組みました。しかしながら、米国でのプレステージメイク市場の厳しい状況が続いていることからマイナス成長となりました。一方、欧州その他市場では、大手流通企業との取引が順調に進みました。タルト社は、欧州で展開する「Sephora(セフォラ)」との取引により、フランスやデンマーク、スウェーデン、ドイツ、スペインの5カ国で販売を開始しています。また「DECORTÉ」も、英国高級百貨店「ハロッズ」にブランドカウンターがオープンしました。

### 売上高の推移



今後の戦略については、タルト社の展開地域の拡大とともに、コーセーとタルト社間におけるノウハウや経営リソースの共有と協業拡大によって、グローバルシナジーを発揮することで課題解決とさらなる成長を目指していきます。

特にタルト社においては、ブランドのコア・アイデンティティにフォーカスしたマーケティングを継続するとともに、コア・カテゴリーのマーケットシェアの維持・拡大を図っていきます。また、展開エリアについては、欧州での拡大を最大のミッションとして捉えています。「Sephora(セフォラ)」の旗艦店を中心に、新型コロナウイルス感染症の収束後に順次展開を進めていきます。



英国高級百貨店ハロッズに「DECORTÉ」ブランドカウンターオープン

# サステナビリティへの取り組み

コーセーグループは、創業以来の企業精神の根幹である「正しきことに従う心」を基盤に、人々や地球環境の未来をよりよいものとするための「コーセー サステナビリティ プラン」を策定しました。持続可能な社会の実現に努め、グローバル社会の一員としての責任をしっかりと果たしながら、今まで以上に私たちの英知と感性を活かして、世界で存在感のある、信頼される唯一無二の企業となることを目指しています。

## サステナビリティプランの全体像 | 美しい知恵 人へ、地球へ。

### 人へ

- 1** アダプタブルな商品・サービスの提供 ▶ P.30  
 それぞれの肌の色や価値観、文化など、多様な個性を受容し、“一人ひとりのきれい”という美の価値を提供する  
 肌の色、ジェンダー、社会的・文化的・地理的背景、生活環境、宗教や信条、身体的特徴など、多様なバックボーンを持つ人々が自信を持って美しく生きる社会の実現に貢献します。
- 2** 美しく健康的で幸せな生活のサポート ▶ P.31-32  
 未来の世代を含む、世界中のすべてのステークホルダーの生きる基盤となる、健康的で幸福を感じられる生活を大切にする  
 QOL(生活の質)の向上や、次世代への教育啓発活動、フェアトレードなどサプライチェーンを含む労働環境の改善など、誰もが健康的で幸せな生活を送れるよう、社会課題の解決に積極的に取り組みます。
- 3** ジェンダーにとらわれず活躍できる社会への貢献 ▶ P.33  
 社内を含め、日本はもとより世界のジェンダーギャップが解消される未来に貢献するために積極的に取り組み、同時に社会へメッセージを発信し、影響を与えていく  
 社内・社外を問わず、日本はもちろん、世界のジェンダーギャップが解消されるための取り組みと、啓発活動を行います。

6つの取り組みテーマ

### 地球へ

- 4** ビューティを通じた環境課題への貢献 ▶ P.34-35  
 雪肌精「SAVE the BLUE」活動のような“美の創造企業”だからこそできる方法で、世の中に影響を与え続け、環境課題を解決していく  
 ビューティを基軸としながら、環境課題解決への取り組みを促進します。また、その取り組みを世の中に広く伝え、多くの生活者に環境課題への気づきを与え、ビューティを通じて課題解決の輪を広げます。
- 5** 事業地域の環境保全 ▶ P.36  
 製品生産やサービスなど、事業拠点を構える地域に配慮して環境保全に努め、共存共栄し、また地域に還元していく  
 地域と共存共栄し、地域環境に影響を与える生産拠点を中心に、環境保全に対する取り組みを行います。
- 6** 事業活動全体での環境負荷低減 ▶ P.37-38  
 すべての健やかな生活の源である地球環境の恩恵に感謝し、環境負荷をできるだけ低減する活動を行っていく  
 コーセーグループは自然の恩恵に感謝し、地球環境を保全するために、環境負荷を低減する取り組みを継続、進化させます。

※写真(中央) / 「ツクイサンシャイン町田東館」様



## 正しきことに従う心

コーポレート・ガバナンスの徹底  
▶ P.45-55

人権尊重  
▶ P.39

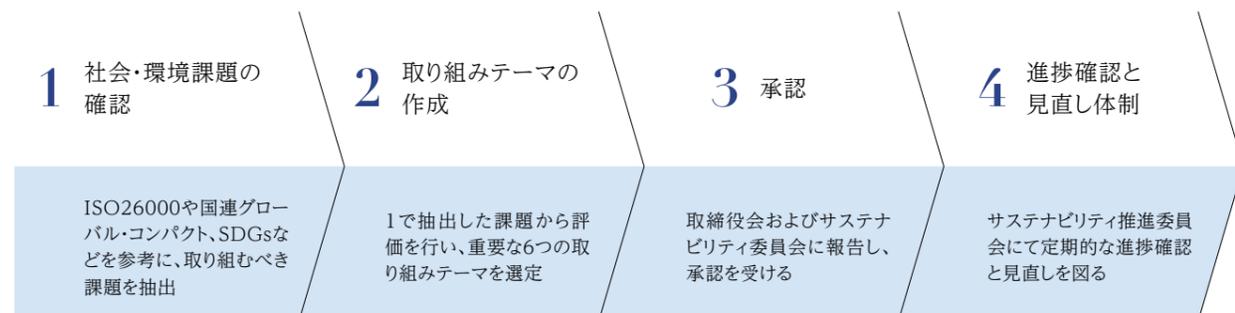
人材育成  
▶ P.40-41

透明性・公正性のある事業運営  
▶ P.44

安全・安心な品質  
▶ P.42

お客さま志向  
▶ P.43

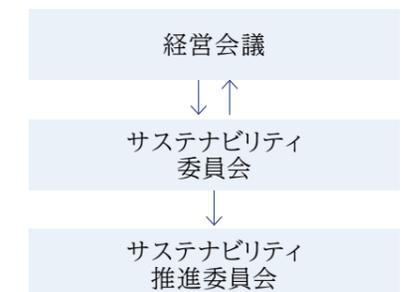
### サステナビリティプランの策定プロセス



### サステナビリティ推進体制

コーセーグループでは、経営課題の一部としてサステナビリティに関連する課題を捉え、その解決に向けた推進体制を整えています。  
 代表取締役社長が委員長を務める「サステナビリティ委員会」を設置し、サステナビリティ戦略を経営会議に提案、承認を受け、取締役会に報告を行う体制を構築しています。  
 また、コーセーグループのサステナビリティ戦略に基づき、「サステナビリティ推進委員会」が個別テーマごとの分科会やプロジェクトを設置し、全社部門横断の取り組みとして実効性を高めた活動を推進しています。

### 体制図



基盤となるポリシー

# サステナビリティプラン推進に向けて

コーセーグループは、2017年7月に「国連グローバル・コンパクト」に署名しました。

国連で採択されたSDGs(持続可能な開発目標)にも賛同し、グループ全体で達成に寄与していきます。

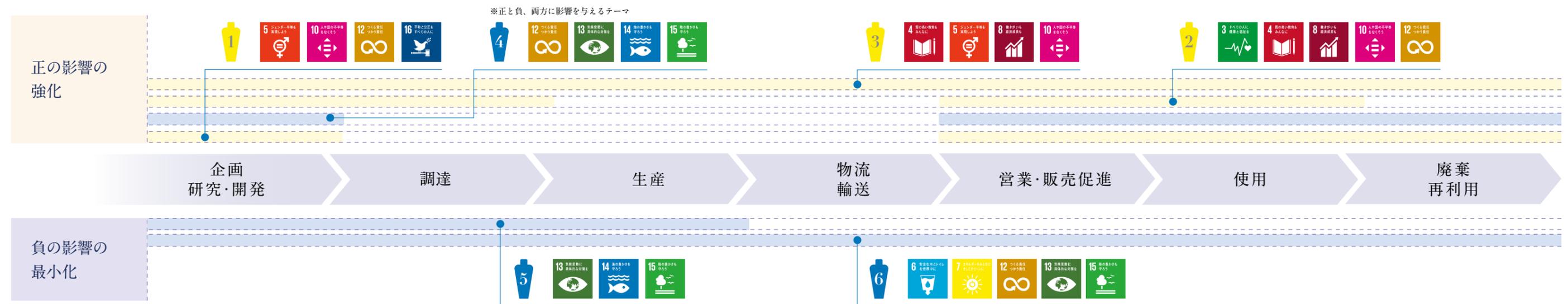
## 人へ：取り組みテーマの中長期目標とSDGsとの連動

取り組みテーマ	指標	目標値	達成年	具体的方策例	貢献するSDGs目標
1 アダプタブルな商品・サービスの提供	アダプタブル発想での商品・サービス提供率	100%	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>多様な肌色・肌質に沿った商品設計</li> <li>ユニバーサルデザインの採用</li> <li>デジタルを利用したアクセシビリティの向上</li> <li>多様性に応えるビューティテクニックの開発</li> </ul>	5 ジェンダー平等、10 人権の尊重、12 つくば未来をつつう責任、16 平和と正義
2 美しく健康的で幸せな生活のサポート	具体的な取り組み実現	30件以上	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>技術開発イノベーション</li> <li>健康経営による従業員の健康向上</li> <li>スポーツ振興支援での健康啓発</li> <li>次世代への健康教育と啓発(紫外線防御・保湿)</li> </ul>	3 持続可能な消費と生産、4 質の高い教育をみんなに、10 人権の尊重、12 つくば未来をつつう責任
	責任あるパーム油の調達	100%	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>認証パーム油の調達と使用</li> <li>調達先との人権側面での協働(児童労働などのない調達)</li> </ul>	8 豊かになりながら持続可能な経済を創出、12 つくば未来をつつう責任
3 ジェンダーにとらわれず活躍できる社会への貢献	ジェンダー平等の啓発	10万人以上	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>社内ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進</li> <li>ジェンダーギャップに関する教育啓発への取り組み</li> <li>女子教育支援への取り組み</li> </ul>	4 質の高い教育をみんなに、5 ジェンダー平等、8 豊かになりながら持続可能な経済を創出、10 人権の尊重

## 地球へ：取り組みテーマの中長期目標とSDGsとの連動

取り組みテーマ	指標	目標値	達成年	具体的方策例	貢献するSDGs目標
4 ビューティを通じた環境課題への貢献	植サング面積	20,000㎡ (25m公認プール面積約53倍)	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>雪肌精「SAVE the BLUE」活動の進化</li> <li>※目標値は2009年からの累積面積</li> </ul>	12 つくば未来をつつう責任、13 気候変動に具体的な対策を
	商品・サービスを通じた環境課題の啓発	1,000万人以上	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>雪肌精「SAVE the BLUE」活動の進化</li> <li>各種事業を通じた環境保全、啓発</li> <li>ロングセラー製品の育成による、間接資材の節減</li> </ul>	14 海洋汚染と資源の持続可能な確保、15 陸域生態系の保護
5 事業地域の環境保全	地域環境保全活動	20件以上	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>南アルプス周辺など、関連会社も含む生産、研究拠点などを中心とした事業地域での環境保全活動</li> </ul>	13 気候変動に具体的な対策を、14 海洋汚染と資源の持続可能な確保
	SCOPE1・2 (2018年比 総量目標)	△28%	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>再生可能エネルギーの利用</li> <li>エネルギー効率のよい設備などの導入</li> </ul>	7 持続可能なエネルギー、13 気候変動に具体的な対策を
6 事業活動全体での環境負荷低減	SCOPE3	2021年までに目標を設定	2021	<ul style="list-style-type: none"> <li>情報を整理し、2021年までに目標設定・具体的取り組み事例を設定</li> </ul>	12 つくば未来をつつう責任、13 気候変動に具体的な対策を
	プラスチック容器包装資材についてのサステナビリティに配慮した設計	100%	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>4R*に適合した容器包装資材の採用</li> <li>※Reduce/Reuse/Recycle/Renewable</li> <li>2030年までにバイオマス/リサイクル樹脂の採用比率(樹脂量)を50%まで高める</li> </ul>	12 つくば未来をつつう責任、13 気候変動に具体的な対策を
	責任ある水資源利用のための使用量削減	△12% (2018年比、生産原単位)	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>水資源の3R*の推進など</li> <li>※Reduce/Reuse/Recycle</li> </ul>	6 清潔な水と衛生、12 つくば未来をつつう責任
	責任あるパーム油の調達	100%	2030	<ul style="list-style-type: none"> <li>認証パーム油の調達と使用</li> <li>調達先との環境面での協働</li> </ul>	12 つくば未来をつつう責任、15 陸域生態系の保護

## 取り組みテーマとバリューチェーンへのインパクト



私たちの取り組みテーマは、原材料の調達から廃棄に至るまでの製品ライフサイクルとバリューチェーンすべてにおいてかわりがありますが、特に大きなインパクトを与えられとされるバリューチェーンを特定しています。また、基盤となる活動はバリューチェーンすべてに関連するものと考えています。

## 1 アダプタブルな商品・サービスの提供

コーセーグループでは“一人ひとりのきれい”を追求し、それぞれが持つ個性や価値観などの違いを認めたくて、「美」の価値を提案しようとする姿勢を持ち続けてきました。私たちは、多様な選択が可能となるアダプタビリティ発想のビューティを世の中に提供し、肌の色や身体的特徴、ジェンダー、国・地域などの地理的・文化的背景、生活環境、宗教・信条など、さまざまなバックボーンを持つ人々が自信を持って美しく生きる社会に貢献します。

### ▶ デジタルと体験を融合したコンセプトストア「Maison KOSÉ」

2019年12月、“Find Your Own Beauty”をテーマに、当社グループが展開する多様なブランド商品を取り揃え、お客さまに化粧や美容にかかわる新たなソフトウェアやハードウェア、ビューティテックをブランド横断型でいち早く試し、楽しんでいただける美容アトラクションを発信する新しいコンセプトストア「Maison KOSÉ」が東京・銀座に誕生しました。

現在、生活者の価値観やライフスタイルは多様化し、化粧品に求めるニーズ自体が百人百様となっています。一方、SNSの普及などにより情報があふれ、本当に自分に合った化粧品を選ぶことがかえって難しい場面も増えています。このような状況を踏まえ、当社では、デジタルと店頭でのリアルな体験を融合させた、新しいコミュニケーションを通じて次世代の美容体験の可能性を探り、お客さまと全方位で直接つながる独自のコーセービューティプラットフォーム構想を進めており、その起点が「Maison KOSÉ」です。コンセプトストアとオンラインサイトの両面で、この構想を実現していく予定です。

今後は、「Maison KOSÉ」で得たお客さまの声を新たな商品開発や処方最適化、新知見への応用などのイノ

ベーションにつなげ、百人百様のニーズに対応可能なパーソナル提案をより一層進化させていきます。また、蓄積したデータやお客さまの声を分析し、処方設計などとも連携させながら、多様なニーズにお応えしていきます。

新たなデジタル技術を活用した「Maison KOSÉ」での実証実験内容の一例（2019年12月～）

- ・ネイルプリンター  
コーセーブランド横断のオリジナルデザインを瞬時に細かなネイルアートとしてプリント。（協働：カシオ計算機株式会社）
- ・カスタマイズシート  
機器により肌色を診断し、お客さま一人ひとりの肌に合わせた色味のシートを作成。（協働：パナソニック株式会社）  
※すでに実施を終了している内容も掲載しています。



ネイルプリンター



カスタマイズシート

### 担当者の声

#### 一人ひとりに最適なビューティ体験を

「Maison KOSÉ」は、コーセービューティプラットフォーム構想の一部。会社として初の試みとなる【ブランド横断型】のサービス提供と【ビューティ×デジタル】の融合を通じて、新たな顧客体験を模索していきます。コンセプトである“Find Your Own Beauty”には、多様性や包括性を前提とした『美の提案』を実現したいという思いが込められています。従来の画一的な、とすれば一方通行になりがちなビューティの在り方を根本から見つめ直し、お客さま視点かつ双方向なものへ進化させていきます。多様化するライフスタイルや価値観が認められ、一人ひとりにとって、より最適で快適なビューティ体験を提供するため、先進の各種デジタル技術を積極採用し、シームレスかつ付加価値の高い『美の提案』を目指します。



デジタルマーケティング戦略部  
ダイレクトビジネス課  
安藤 麻衣子

## 2 美しく健康的で幸せな生活のサポート

コーセーグループは、人々の生きる基盤として、健康的で幸福を感じられる生活が大切と考えます。そのため、私たちの商品・サービスを利用されるお客さまだけでなく、すべてのステークホルダー、バリューチェーン上の世界中の人々、そして未来の世代に向けてサポートしています。私たちはこのような取り組みや企業活動を通じ、QOLの向上や、次世代への教育啓発活動、人権に配慮した責任ある調達の推進など、社会課題の解決に努めます。

### ▶ 「紫外線から美と健康を守るプロジェクト」により次世代の健やかな肌を育む活動を推進

2018年にスタートした「コーセー アクセラレータープログラム」は、オープンイノベーションの考えを取り入れ、社内に蓄積されたリソースと社外の技術やさまざまなリソースとを組み合わせ、当社だけでは実現できない価値創造を目的としており、2019年度で2回目となります。

今回は「感性にテクノロジーを。美に新体験を。」をコンセプトに、全方位的なイノベーションを目指した募集を行いました。その結果、幅広い領域のスタートアップ企業86社の応募から、株式会社Sunshine Delightを選定。同社と当社メンバーとの共創で「紫外線から美と健康を守るプロジェクト」が提案されました。近年、世界的な環境問題や幼児期からの紫外線対策の重要性といった課題を背景とし、今後当社としても全社で取り組むべき内容であり、また社会課題解決の意義が高い提案であったことから採択しました。

グローバルで注目されている、紫外線対策。地球環境に配慮した日やけ止めを研究・開発するとともに、幼児期から紫外線に対する正しい知識と日やけ止めの使用についての教育を実施し、使用促進や習慣化などを広く啓発するべく、両社の知見を合わせて取り組みを推進しています。

本プロジェクトにより、紫外線が幼児期の身体へ与える影響に関する国際機関の報告\*などに基づき、紫外線による肌や健康への影響をできるだけ抑えることを目的とした新しいビジネスモデルの確立を目指すとともに、幼児期からの日やけ止め使用習慣を定着させることで、美しく健やかな肌を育む活動を進めています。

\*世界保健機関(WHO)「INTERSUNプロジェクト」など

### 選定企業

#### 株式会社Sunshine Delight

2019年7月設立。代表取締役社長は設立当時、高校3年生の伊藤瑛加氏。同社は紫外線の下でも安心して過ごすことができる社会を目指す“大容量×子ども向け×環境にやさしい”日やけ止めの開発に取り組むとともに、幼児期からの日やけ止めの使用習慣を定着させる活動を推進しています。



### 担当者の声

#### 社会課題解決のリーディングカンパニーを目指して

「紫外線から美と健康を守るプロジェクト」は、地球温暖化により重要性が増す「紫外線対策」という社会課題解決のために、コーセーが率先して世界に貢献したい、という思いから立ち上げました。コーセーが社会課題解決のリーディングカンパニーとなるよう、絶対に成功させるという気概で取り組んでいます。まずは、Sunshine Delightとともに、幼児期からの紫外線対策の重要性を啓発していきます。「子ども」と「環境」を考慮した日やけ止めと教材を通じて、紫外線から肌を守る習慣を定着化できるように進行中です。「紫外線から肌を守るのは常識」「UVケアといえばコーセー」「人生で初めて肌に触れるのはコーセー」という未来に向かって、プロジェクトを推進していきます。



経営企画部 経営企画室  
高田 賢斗

## スポーツ振興

### ▶ さまざまな側面から各種スポーツ競技を支援

コーセーは、人々のQOL向上に役立てるため、健康的な日常生活に重要なスポーツの振興支援に取り組んでおり、美を創造する化粧品企業として、「美」「芸術性」「ファッション性」などの要素を含む、各種スポーツ競技の団体や選手個人への協賛・支援をさまざまな側面から継続的に行っています。

2019年7月には、特定非営利活動法人日本障害者スキー連盟と、個別競技だけでなく連盟が統括する競技のすべてを包括的に支援する「ゴールドパートナー契約」を締結しました。今後は、世界を舞台に輝く選手をより積極的にサポートし、スノースポーツ全体の発展を支援していきます。

さらに、2020年1月には、プロゴルファー・河本結選手と、

同年3月には原英莉花選手・松田鈴英選手・安田祐香選手とスポンサー契約を締結しました。これにより、当社が協賛・支援を行う“美しく戦う”女子プロゴルファーとの契約は計14名になりました。

これからも、スポーツ振興支援を通じて健康と美をサポートすることで、人々のQOL向上に取り組んでいきます。



パラアルペンスキー

## コラム

### 「マーメイドジャパン」へのメイク講習会を開催

アーティストックスイミング日本代表「マーメイドジャパン」のオフィシャルスポンサーとして、2020年2月、国立スポーツ科学センター（東京都北区）で選手へのメイク講習会を開催しました。競技中に水中で落ちないメイクを中心に、選手自身の手で上げられるようテクニックを細かく指導しています。コーセーでは、トップメイクアップアーティストが演目の曲や衣装に合わせて、美しく見えるメイクをつくり上げ、演技の見栄えも際立たせるよう努めています。こうした技術・指導や美しいメイクによる統一感が選手たちの優美さ、そして自信や集中力につながっており、今後も「マーメイドジャパン」の選手たちを支えています。



メイク講習会の様子

### ▶ 地域活性化と市民の健康増進支援

コーセーは、日本各地で開催されるウォーキングイベントやマラソン大会などにおいて、「スポーツビューティ」ブランドなどの日やけ止め商品の提供を通じ、健康増進に向けた支援活動を推進しています。

市民の健康増進と地域活性化を目的に、日本各地を“愛で”ながら“歩く”ウォーキングイベント「歩き愛です（あるきめです）」では、約80ヵ所で34,000人を超える各地域の市民の皆さまにイベント参加賞として日やけ止め商品を提供しました。

また、「坂東市いわい将門ハーフマラソン大会」（茨城県）、「小江戸川越ハーフマラソン」（埼玉県）、「石垣島マラソン」（沖縄県）などにも協賛し、スポーツ中も日やけ対策はしっかりと楽しんでみたいと願う市民の皆さまを応援しています。



坂東市いわい将門ハーフマラソン大会

## 3 ジェンダーにとらわれず活躍できる社会への貢献

コーセーグループの成長には、全世界に14,000人以上いる、あらゆる従業員一人ひとりの力が必要です。また、私たちは“美の創造企業”として、多くの人々の生活に新しい価値を提案し続けてきた背景から、私たちが社会に発信するメッセージは、日本はもとより、世界のジェンダーギャップが解消される未来に貢献できると考えます。私たちは、ジェンダーにとらわれず活躍できる社会の実現に向け、啓発活動を推進し積極的に取り組みます。

### ▶ ダイバーシティ&インクルージョン宣言

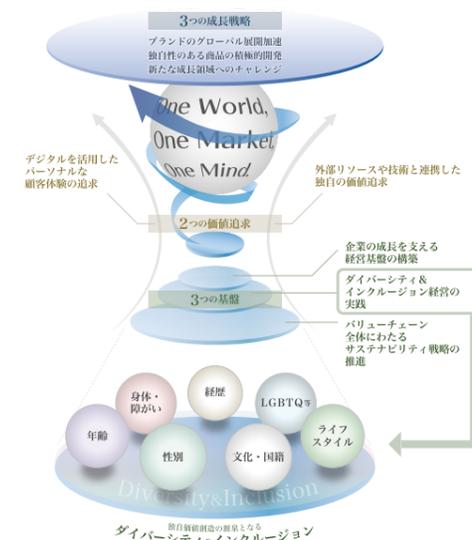
#### 多様性をチカラに変える

私たちは、独自の価値創造の源泉として、ダイバーシティ&インクルージョンを推進します。一人ひとりの“Individuality（個性）”によって構成され、“Individuality（個性）”が結束することで、最高のチカラを発揮し独自の価値をグローバルに生み出す組織、企業を目指します。

2017年度より社内横断の「働きがい創出実行委員会」を立ち上げ、取り組みの一つとして、2019年11月、「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」を行いました。

すべての働く仲間の多様性を尊重し活かす（＝ダイバーシティ&インクルージョン）ことは、グローバル社会や市場の変化に対応し、多様なお客さまに向けた独自の価値を創造し続けるための源泉となると考えます。そのため、経営戦略の一環として、全社でダイバーシティ&インクルージョンの取り組みを推進しています。

私たちは、性別、年齢、国籍、ライフスタイルなどにかかわらず、一人ひとりの従業員が持てる能力を最大限に発揮できる基盤づくり（処遇制度や教育体系の整備）と、互いの個性を尊重し高め合う風土（意識）醸成、これらを実現することで、美しさを提供するリーディングカンパニーとして、世界で存在感のある企業への進化を目指していきます。



※LGBTQ: Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Questioning/Queerの頭文字を取った略語

### 担当者の声

#### 誰もが働きやすく、活躍できるコーセーへ

私たちのチームは、役職や社歴、ライフスタイルがさまざまなメンバー構成です。「ダイバーシティ&インクルージョン宣言」は、「一人ひとりの個性を認め、結束することで、最高のチカラを発揮し独自の価値をグローバルに生み出す」という企業の決意宣言として発信しました。女性が多く働くコーセーグループでは、女性社員の活躍が企業のチカラに直結します。そのために、まずはさまざまなライフステージの中で、女性がキャリアを形成するための支援策を立案し、スタートしています。この取り組みは決して女性に限らず、誰もが働きやすく活躍できる職場づくりの一環だと考えています。企業の宝である多様な人材を輝かせるのが私たちのミッションです。



働きがい創出実行委員会  
多様な働き方分科会メンバー（一部）

## 4 ビューティを通じた環境課題への貢献

私たちは事業活動を通じ、化粧品を生活者が身近に感じるモノとしてだけでなく、「美」にまつわるさまざまな価値を提案することを大切にしてきました。美容やライフスタイルに関する提案をはじめ、これからもビューティを軸に、商品・サービスなどにおける付加価値を提供することにより、環境課題解決の取り組みを促進します。また、その取り組みを世の中に広く伝えることで、多くの生活者に環境課題への気づきを与え、ビューティを通じて課題解決に向けた意識の醸成を図ります。

### ▶ 雪肌精「SAVE the BLUE」プロジェクト ～あなたが美しくなると、地球も美しくなる。～

2009年、多くのお客さまにご愛用いただいている「雪肌精」の売上の一部を沖縄のサンゴ礁の保全活動に役立てるため、雪肌精「SAVE the BLUE」プロジェクトをスタートしました。海の生態系の生息地になるサンゴ礁は、気温などの環境変化の影響を受けやすく、より一層の保全活動が必要となっています。当社では、夏のキャンペーン期間中にお客さまにご購入いただいた「雪肌精」ブランドの対象商品の容器の底面積\*に相当するサンゴ育成活動費用を沖縄の地域団体に寄付し、養殖サンゴの植え付けに役立てています。これまで11年間で、延べ面積105,194,126cm<sup>2</sup>(25m公認プールの約28.1倍)にあたるサンゴを移植してきました。また、2019年より開始した冬のキャンペーンにおいては、山の豊かさを保全する活動に対し売上金の一部を寄付するほか、2019年6月にミズナラ、カツラ、ブナなどの苗木の植樹を行いました。豊かな生態系を持つ里山を維持管理し、自然環境を良好な状態に保つことで、川によってつながっている海の環境保全を目指すNPO法人 森は海の恋人とともに、

地球全体の環境保全の取り組みに貢献しています。  
※「雪肌精」化粧水レギュラーサイズの場合は約4cm×約5cm=約20cm<sup>2</sup>

#### 夏のキャンペーン

- ・2019年度  
サンゴ植え付け本数：1,383本  
面積：8,436,805cm<sup>2</sup>(25m公認プールの約2.2倍)
- ・2009～2019年度累計  
サンゴ植え付け本数：17,342本  
面積：105,194,126cm<sup>2</sup>(25m公認プールの約28.1倍)



夏季ポスター

#### 冬のキャンペーン

- ・2018年度  
森林植樹本数：300本
- ※2019年度分の森林植樹活動は、  
コロナ禍の影響により2020年度  
以降へ繰り越し



冬季ポスター

#### 2030年度目標

- ・植サンゴ面積：20,000m<sup>2</sup>(25m公認プールの約53倍)

さらに、雪肌精「SAVE the BLUE」プロジェクトは国内にとどまらず、グローバルに広がっており、現在は日本に加え、中国・台湾・香港・韓国・タイ・シンガポール・マレーシア・インドネシア・アメリカの10の国と地域で夏と冬のキャンペーンを実施しています。また、従業員の「サンゴ留学」もあわせて実施し、それぞれの地域での環境保全活動を発表しました。コーセーではSDGs(持続可能な開発目標)を支援しており、雪肌精「SAVE the BLUE」プロジェクトを通じて、陸と海の環境保全の活動を進めるとともに、幅広いお客さまに、青い地球を守る大切さを知っていただく活動をますます進化させていきます。



#### 担当者の声

##### 美しい地球とともに、「雪肌精」の思い

2020年5月で発売35周年を迎えた、美しい瑠璃色が象徴的な「雪肌精」。「雪肌精」には、地球と自然の恵みである和漢植物成分が配合されています。だからこそ、自然へ恩返ししたい、青い地球を守りたいという思いから、「SAVE the BLUE」プロジェクトの活動が始まりました。海や緑地を保全する活動は、現在、世界へと広がっています。今後はさらに「雪肌精」としての活動の幅を広げ、容器や水への取り組み、ジェンダー平等に向けた支援活動などを通じ、多くのお客さまはもちろん、自然、青い地球、そこで暮らす人々をますます美しくしていきます。



コンシューマーブランド事業部  
雪肌精企画課  
伊藤 直人

### ▶ 「雪肌精」サステナブルパッケージの取り組み

コーセーを代表するブランドの一つ「雪肌精」では、コーセーグループのサステナビリティ推進活動を牽引するブランドとして、雪肌精「SAVE the BLUE」プロジェクトの推進とともに、環境に配慮した商品づくりに積極的に取り組んでいます。

2019年9月に発売した「雪肌精」限定キットでは、プラスチックに紙由来の素材を混ぜた新規の複合素材を採用することで従来製品より約50%ものプラスチックを削減したトレイを採用、さらに、2020年2月より発売を開始した日やけ止めのリニューアル商品では、環境に配慮した素材である「バイオマスPET」を包装資材に採用しました。「バイオマスPET」とはPET樹脂の主原料の一部を、サトウキビの搾りかすを原料とした植物由来の素材に置き換えたもので、燃焼しても大気中のCO<sub>2</sub>を増やさないサステナブルな素材として注目を集めています。

今後も「雪肌精」では、サステナブルな容器や包装資材をはじめとする、環境に配慮したモノづくりを進めていくと同時に、お客さまの環境に対する意識向上にも貢献していきます。



「雪肌精」限定キット



日やけ止めジェル



トーンアップUV

#### 担当者の声

##### あなたが美しくなると地球も美しくなる「雪肌精」

「雪肌精」は、1985年の誕生当時から、地球が育んだ和漢植物の成分により、美しい肌づくりを目指してきました。多くの恵みをもたらしてくれる地球に、モノづくりでも恩返ししたいと考え、2019年度からは、より一層サステナビリティに配慮したモノづくりに力を入れています。また、2020年に発売する新シリーズでは、化粧品をリサイクル可能なダンボール素材にし、お客さまがより身近に環境課題を感じていただける試みを行いました。今後も、「雪肌精」の価値を進化させ、「肌も地球も美しくなる」化粧品をお届けしていきます。

コンシューマーブランド事業部 雪肌精企画課 プロダクトマネージャー 鍋崎 舞



ダンボール素材の化粧箱

## 5 事業地域の環境保全

コーセーグループが持続的に企業活動を進めていくには、製品の生産やサービスなど、事業拠点を構える地域の環境に配慮し、地域に還元することが大切であると考えます。私たちは地域と共存共栄していくため、事業を展開する地域の環境保全に努め、ステークホルダーの皆さまと連携しながら取り組みます。

### ▶ 山梨県・南アルプス市と立地協定・森林整備協定を締結

2019年6月、新たな生産拠点建設に向け、山梨県、南アルプス市と、立地協定および森林整備協定を締結しました。本協定は、国連で採択された持続可能な開発目標であるSDGsに貢献することを目指し、三者が連携・協力して行うことを目的としています。

新たに建設予定の南アルプス工場(仮称)は、「ユネスコエコパーク(生物圏保存地域)」として国際的に認定された、清澄な水が育まれる美しく豊かな自然に恵まれた南アルプス山麓に立地します。この地で新たに化粧品製造を開始

するにあたり、自治体や地域の皆さまとの協力・連携に基づいた、森林保全をはじめとする自然との共生や、雇用促進、地域の活性化など、下記5つのSDGsのゴールを目指します。

#### 5つのSDGsのゴール

- 6 安全な水とトイレを世界中に
- 8 働きがいも経済成長も
- 11 住み続けられるまちづくりを
- 15 陸の豊かさを守ろう
- 17 パートナースhipで目標を達成しよう



### ▶ 南アルプス工場(仮称)について

当社グループは、中長期ビジョン「VISION2026」において、中長期で安定的に対応できる生産供給と品質管理体制の構築に取り組んでいます。その一環として、山梨県南アルプス市に新たな生産拠点となる南アルプス工場(仮称)の建設に向けたプロジェクトを進めています。

本工場は、南アルプス山脈で育まれた清澄な水と美しい自然に囲まれた環境のもと、ISO22716(化粧品GMP)\*に準拠した生産環境を持ち、高度な生産技術と万全な品質保証体制の中で生産することで、新たな価値を加え、経済性・機能性に優れた環境配慮型の工場として整備します。配置され

る生産設備はスキンケア・ヘアケア製品を中心とし、今後の需要拡大へのスピーディな対応が可能となる工場を目指します。

\*化粧品GMP(Good Manufacturing Practices):化粧品などの製造管理および品質管理に関する基準



南アルプス工場(仮称)(完成イメージ)

建設予定地:山梨県南アルプス市  
敷地面積:111,525m<sup>2</sup>  
主要用途:化粧品工場(大ロットのスキンケア・ヘアケア製品中心)  
生産能力:1億個~  
投資額:150~250億円

#### 担当者の声

##### 恵まれた自然との共生を目指す工場づくり

新工場建設地の南アルプス市は、化粧品に欠かすことのできない「水」が清らかであることをポイントに立地を選定しました。この豊かな水を守り、長く使用できるように、省資源・省エネルギーを追求した設計を行っています。今後も、水資源の3R\*(使う量を少なく、繰り返し使い、再生して使う)推進、空調の熱源として地下水を利用するなど、水の持つ力を最大限に活用してサステナブルな取り組みに貢献していきます。そして、清澄な水を育む南アルプスの森林を守る活動も積極的に行っていきます。

恵まれた自然との共生を目指し、地域社会と連携した環境保全活動を広めていながら、既存工場同様に新工場でもサステナブルな思いを精一杯込め、化粧品づくりに邁進します。

\*3R: Reduce/Reuse/Recycle



コーセーインダストリーズ株式会社  
管理本部生産企画課  
新工場企画係 係長  
塚原 直明

## 6 事業活動全体での環境負荷低減

美しい地球環境は、私たちすべての健やかな生活の源です。また、化粧品には、自然から得られる成分が多数配合されており、日々、自然環境の恩恵を受け、事業を行っています。だからこそ、コーセーグループはその恩恵に感謝し、自然、すなわち地球環境を保全するため、環境負荷をできるだけ低減する責任があると考えます。コーセーグループでは、事業活動全体を通じ、環境負荷を低減する取り組みを継続、進化させていきます。

### 環境負荷低減の取り組み

#### ▶ サステナビリティ最優先課題の一つとして、「気候変動への取り組み」を設定

当社では、工場・オフィス・物流などさまざまな拠点で使用するエネルギーや排出されるCO<sub>2</sub>などの環境負荷物質量を把握し削減していくことを企業の責任としての重要なテーマと捉えており、2019年度のサステナビリティ最優先課題の一つとして、「気候変動への取り組み」を設定しました。

#### 具体的な取り組み内容

- コーセーグループ全体での使用エネルギーなどの量を一元管理し「見える化」  
排出量の可視化を通じて、グループ全体でのCO<sub>2</sub>排出量低減に向けた取り組みを推進
- SCOPE1・2における2030年に向けた削減目標の見直し  
バリューチェーン全体でのCO<sub>2</sub>排出量低減に向けた全社横断型の分科会を立ち上げ、目標値を再設定
- サステナビリティ課題解決に向けた取り組みを全社で考える社内セミナーの開催  
役員・従業員それぞれが気候変動対策やプラスチック対策などのサステナビリティ課題についての理解を深め、日々の事業活動に反映させていくための社内セミナーを複数回開催  
(取締役・監査役などの経営層向け、執行役員・部門長向け、一般従業員向けに計5回開催し、延べ350人ほどが参加)



社内セミナー

#### 環境面におけるSDGs達成への貢献

当社は、各種環境活動を通じて、「6:安全な水とトイレを世界中に」「7:エネルギーをみんなにそしてクリーンに」「12:つくる責任 つかう責任」「13:気候変動に具体的な対策を」「14:海の豊かさを守ろう」「15:陸の豊かさを守ろう」の6つのSDGs達成への貢献を目指しています。



#### ▶ 使用エネルギーなどの量を一元管理し、「見える化」

コーセーグループは、企業活動を通じて使用するエネルギーなどの量を一元管理し見える化できる、環境情報管理サービス「EcoAssist\*1」の導入を2020年4月より開始しました。

本システムでは、工場・オフィス・物流などさまざまな拠点で使用する温室効果ガスの排出量・総物質投入量などの環境情報を、海外を含む多拠点から集約・一元管理し、多角的なデータ活用をすることが可能です。集約したデータを時間

軸・組織軸で分析することで、より実効性のある環境負荷低減戦略の立案に結びつけられます。「VISION2026」で掲げた「バリューチェーン全体にわたるサステナビリティ戦略の推進」の取り組みの一つで、今後も全社における環境負荷低減の取り組みを積極的に推進していきます。

\*1 EcoAssist:企業の環境経営を見える化し分析・改善を支援する株式会社日立製作所のソリューション



# 正しきことに従う心

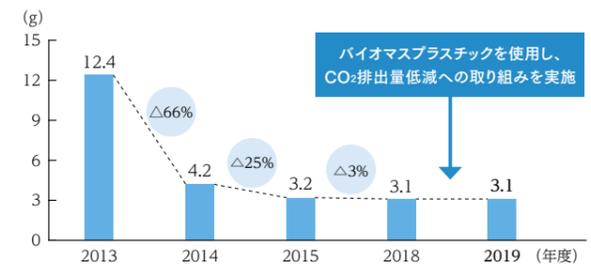
## ▶ サステナブル素材採用の取り組み

コーセーグループは、化粧品の原料や材料の選択に厳しい基準を設けるだけでなく、使い終わった後の分別のしやすさ、廃棄のしやすさ、廃棄量そのものを少なくすることなど、環境負荷に配慮した容器・包装の開発を行っています。お客さまの利便性、付加価値ニーズ、そして品質を確保したうえで、サステナブルな素材の採用を推進しており、現在では、「コスメデコルテ」や「雪肌精」などほぼすべてのブランドで、化粧品外箱に再生紙を使用しています。また、再生紙を使用していない紙のパッケージには、認証を受けた森林で伐採された木材から得られた「認証紙」を積極的に採用しています。さらには、環境面への影響が指摘されているプラスチックごみ問題への対策にも注力しており、2019年、プラスチック容器包装資材についてのサステナビリティに配慮した設計を推進するための戦略を策定しました。今まで以上に、プラスチック使用量の削減、植

物由来のプラスチックやリサイクル素材の活用などを積極的に行い、2030年までにすべての容器包装資材において、4R<sup>※2</sup>に適合した容器包装材料を採用します。また、プラスチック容器包装材料においては、再生プラスチックもしくはバイオマスプラスチックを全体の50%以上採用することを目指します。

※2 4R: Reduce・Reuse・Recycle・Renewableの4つの頭文字Rで表される廃棄物削減のローガン

### 包装に使用した樹脂量の変化



「雪肌精」のサンプロテクトジェルでは、2013年度より1個箱からフィルム包装への変更に加え、設計を見直すことで約75% (2013年度比) と大幅に樹脂量を削減しました。

### 担当者の声

#### 人や地球環境に配慮したモノづくり

化粧品容器の中でプラスチック容器は、使いやすさの面などから、汎用性の高い素材の一つです。しかし近年、海洋汚染など地球環境への影響が懸念されています。そこで、商品デザイン部では、4R (Reduce/Reuse/Recycle/Renewable) に適した容器設計やデザインの開発、バイオマス樹脂をはじめとする環境負荷低減に貢献する素材の積極的な採用を行うことで、2030年までに、プラスチック容器包装資材のすべてにおいて、サステナビリティに配慮した設計を行うという目標を掲げ、現在実行中です。今後は、このような取り組みを通じ、より一層地球環境にやさしく、世界中の多様なお客さまが使いやすく、魅力的で付加価値のあるモノづくりを加速させていきます。



商品デザイン部設計開発室  
設計一課 課長  
加川 泰央

## ▶ サステナブルなパーム油の調達に向けて

アブラヤシから採取されるパーム油は、食品などの多様な用途に使用されている植物油で、その一部は化粧品原料としても用いられています。一方で、そのプランテーション開発にかかわる熱帯雨林の破壊や人権面などの問題が指摘されています。コーセーグループは、このパーム油問題をリスクの高い人権課題・環境課題と認識しており、2019年に「持続可能なパーム油のための円卓会議 (RSPO)<sup>※3</sup>」に加盟し、サステナブルなパーム油の調達を目指して取り組んでいます。また、持続可能なパーム油のための日本のネットワーク「JaSPON<sup>※4</sup>」にも参画、持続可能なパーム油の調達と使用と消費に向けた取り組みを始めました。2019年11月に

は、マレーシアで開催されたJaSPON主催の「サステナブル・パーム研修」を通じ、NGO、小規模農園、集積所、搾油所、精製所などを訪問。さまざまなステークホルダーと現場における現状や課題・ニーズについて対話し、課題認識を深めました。



※3 RSPO (Roundtable on Sustainable Palm Oil) : パーム油産業にかかわる7つのステークホルダーからなる2004年に設立された非営利組織

※4 JaSPON (Japan Sustainable Palm Oil Network) : パーム油生産における環境面などさまざまな問題を解決することを目指し2019年に発足されたプラットフォーム

## 人権尊重

2020年2月、コーセーグループは、事業を行う過程で、直接または間接的に人権に影響を及ぼす可能性があることを認識し、事業にかかわるすべての人々の人権を尊重する責任を果たすため、「コーセーグループ 人権方針」(以下、本方針)を定めました。今後は本方針に基づき、コーセーグループとして、人権尊重の取り組みを推進していきます。

### ▶ 基本的な考え方

コーセーグループは、グループ行動憲章に基づき、グローバル社会の一員として、すべての活動において人権尊重の重要性を認識しています。コーセーグループは、国連「ビジ

ネスと人権に関する指導原則」(UNGPs)を実行の枠組みとして捉え、事業活動遂行において、さまざまな国際的な原則を支持し尊重します。

### ▶ 「コーセーグループ 人権方針」策定プロセス

コーセーグループでは、これまで、2005年に策定した「コーセーグループ行動指針」において、かかわるすべての人々の人権を尊重し行動することを定め、以後、時代に即した内容へと数回の改定を重ねながら、責任ある事業活動に取り組んできました。2019年には、変化する社会の要請を踏まえ、本行動指針を補完するための人権に特化した方針策定のためのプロジェクトを開始し、NPO法人 CRT日本委員会(経済人コー円卓会議日本委員会)のステークホルダー・エンゲージメントプログラムに参加するなど、社内外の対話による課題の検討に取り組みました。CRT日本委員会のプログラムにおいては、さまざまな人権課題の専門家や環境・人権NGO・NPOとの意見交

換のうえ、化粧品業界が直面する人権課題の提起を行うとともに、業界各社と連携し、「化粧品業界に重要な人権課題」の見直しを行いました。社内プロジェクトメンバーは、この業界特有の重要な人権課題への認識などを社内に持ち帰り、さらなる検討を重ねました。さらに、コーセーグループとしての人権課題を認識するために、主要な関連部門長(経営企画・人事・法務・購買・生産・サステナビリティ)などが参画したワークショップを開催し、今後の取り組むべき方向性を確認し、2020年2月、グローバル社会の一員として人権課題への取り組みを推進するために「コーセーグループ 人権方針」を策定しました。

### これまでの人権尊重への取り組み

2005年	グループ行動規範の策定	「コーセーグループ行動指針」において、人権の尊重や法令遵守などを明記した、グループ行動規範を策定しました。以後、時代に即した内容へと数回の改定を重ね、その浸透と実践に取り組みました。	
2019年	人権方針策定に向けたプロジェクト発足	「コーセーグループ行動指針」を補完する、人権に特化した方針策定のためのプロジェクトを発足しました。7部門16名のメンバーがセミナーへの参加やワークショップを通じて、人権への理解を深めました。	
2019年	「コーセーグループ 人権方針」の策定	プロジェクトメンバーでディスカッションを重ね、コーセーグループの人権尊重に対する姿勢を明記した「コーセーグループ 人権方針」を策定しました。	
2020年	「コーセーグループ 人権方針」の承認	取締役会にて承認を受け、全社へ周知するとともに外部にも公表しました。今後、この方針をもとに、人権デューデリジェンスを進行していきます。	

## 人材育成

コーセーグループが「世界で存在感のある企業」となるには、世界の変化を先取りして独自の価値を創出し続ける、世界に通用する人材の力が必要です。そのため、中長期的な視点でコーセーグループの持続的成長を支える、豊かな人間性と創造性を発揮できる人材育成を重要課題(マテリアリティ)の一つに設定し、各種施策に取り組んでいます。

### ▶ 人権に関する教育・啓発とダイバーシティマネジメントの推進

企業の成長や競争力の源泉となる従業員の成長には、健全な職場環境づくりが大切です。コーセーグループでは、化粧品会社として女性の活躍はもちろん、多様な個性を持った人材が力を発揮できる職場環境の醸成を目指し、人権教育・啓発とダイバーシティマネジメントを推進しています。「コーセーグループ人権方針」「コーセーグループ行動指針」において、各人の人権を尊重し、差別につながる行為は一切行わないことを定め、職場における認識と理解を促

進し、多様性を尊重する健全な職場環境づくりに努めています。また、管理者向けのマネジメント教育では、国籍・人種・宗教・学歴・年齢などに加えて、LGBTQ\*をはじめとする多様な性(性的指向や性自認を含む)についての理解に基づく人権尊重のための研修を実施するなど、人権教育・啓発を行っています。

\*LGBTQ: Lesbian, Gay, Bisexual, Transgender, Questioning / Queer  
の頭文字を取った略語

### ▶ イノベーションを生み出す人材育成に向けて

「世界で存在感のある企業」となるには、多様な個性を持った人材が柔軟な発想で臆せず挑戦し続ける企業風土の醸成や、それを支える仕組みを構築し、実際に活用することが重要です。当社では、従業員それぞれが独自の個性をいかんなく発揮できるよう、意欲のある従業員が新たな職種に挑戦することを支援する「人材公募制度」を設けており、毎年、多くの従業員が制度を活用しています。

また、2018年には、当社だけでは実現できない新たな価値創造を目指し、オープンイノベーションの考えを取り入れた「コーセー アクセラレータープログラム」を開始しました。本プログラムは参加するスタートアップ企業の協業アイデアをそのまま審査・採択する一般的な方式ではなく、スタートアップ企業と当社の社内ベンチャー制度「Link」によって立候補した多様

な部門の従業員からなるチームが会社の枠を超えて、3ヵ月以上も合同チームとしてアイデアを実現するために共創する点が特徴となります。これにより、次世代を担う役割を期待されるチームメンバーの従業員が事業プロデューサーとして外部のスタートアップ企業と協業・事業化を目指すなど、熱意やチャレンジ精神を支援する仕組みづくりの一環となっています。



### ▶ 雇用環境の整備とワークライフバランスへの配慮

仕事と生活の調和を図り、従業員の健康増進と、より働きやすい雇用環境の整備に取り組んでいます。具体的には、各人の労働時間を正確に把握するとともに、残業削減目標を設定し労働時間の適正化に努めるほか、定期健康診断の受診結果や労働実態に応じて産業医などによる指導を

行っています。また、ライフイベントに対応した働き方ができるよう、育児・介護休業や時短勤務制度など、仕事と家庭の両立に向けた制度を各種導入。産前産後休業を取得した従業員のうち100%が育児休業を取得し、その後、90%以上が職場復帰を実現しています。

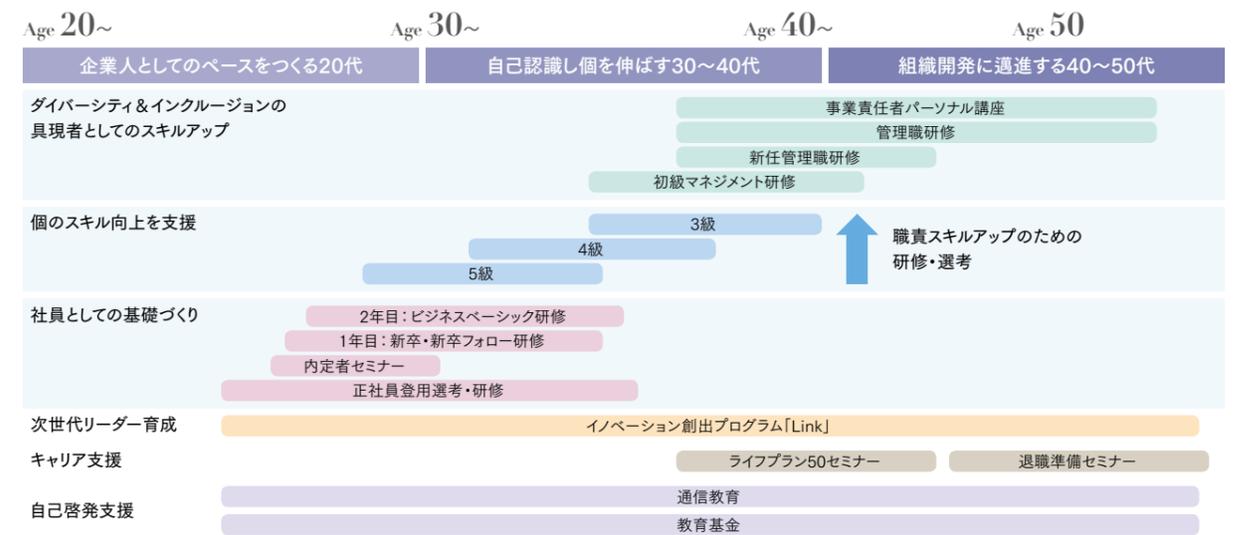
### 「健康経営優良法人」認定

従業員の健康管理を経営的視点で考え、戦略的に実践することが企業の生産性向上につながり、将来的に収益性などを高める投資であるとの観点から、「健康経営」の考え方が提唱されています。これに賛同し、コーセーグループでは従業員の労働環境、特に労働時間の適正化や「健康の保持・増進」に向けた健康管理施策を推進しています。それらが評価され、保険者と連携して優良な健康経営を実践している法人として、経済産業省と日本健康会議より認定されました。



### ▶ 人材育成プログラム

コーセーグループでは、世界を舞台に活躍できる多様な個性を持った人材を育成することを目的に、さまざまな研修や講座プログラムを「人材育成プログラム」として体系化し、実施しています。



### グローバルに活躍する美容のプロフェッショナルを育成

お客さまとの接点の要であるビューティコンサルタント(以下、BC)の育成にも注力し、「美容のプロフェッショナル集団」を目指しています。2014年度は契約社員から正社員に登用、2015年度以降は新卒採用を正社員採用に切り替えました。キャリア採用においても、登用試験制度を設け、毎年百数十名が合格しており、これらの取り組みでBCの正社員比率は約90%と大きく向上しました。また、他事業所に活躍の場を移し、キャリアを継続できる「全国転勤登録型ビューティコンサルタント制度」を導入。同時に、BC以外の職種にもチャレンジできる「人材公募制度」も導入し、キャリアパスの拡充や、働きがいの創出に取り組んでいます。

技術力向上については、既設の研修や教育体系に加え、2014年度から独自の「コーセーメイクレッスン検定」(厚生労働省認定)を取り入れており、BCの技術力向上に加え、モチベーションアップにも寄与しています。同検定は、国内BC全員に受験資格がある2級のベースメイク、2級合格者が受験できる1級のポイントメイクがあります。1級および2級の合格者数は、導入から延べ1,200名を超えました。今後も、BCが備えるスキルとして、全員の取得を目指していきます。

## 安全・安心な品質

「何千何万という化粧品を市場に送り出しても、お客さまが手にするのはそのうちの1個。だから、その1個を大切にしたい」という信念のもと、コーセーグループ独自の原料調達と生産プロセスを追求し、「品質のコーセー」という自負を持ってお客さまに安全・安心な化粧品を提供しています。

### ▶ 創業者の信念を受け継ぎ、KOSÉ Qualityを世界に

1946年にコーセーを創業した小林孝三郎は「優秀で消費者に喜ばれる商品の開発」こそが使命と考え、戦後のモノ不足が続く中、高品質な原料の調達に奔走しながらも品質管理を徹底し、「品質のコーセー」という自負を持ってお客さまに化粧品を提供してきました。その信念は現在も受け継がれ、サプライチェーンのすべての工程において最良の品質を追求しています。1970年代から科学的手法による品質管理(QC)活動をいち早く導入し、1980年には生産本部が化粧品業界で初めて「デミング賞\*1事業所表彰」を受賞。1990年以降は国際規格である「ISO9001」と化粧品GMP\*2に準拠したマネジメントシステムを採用し、常に品質を追求し続けています。

現在、繊細で高品質な化粧品に対する“Made in Japan”の評価が世界的に高まり、当社の生産量も大きく増加しています。その需要に対応すべく、群馬工場の新生

産棟稼働や、狭山工場および熊谷工場(株式会社アルビオン)の生産能力を増強しています。さらに、新生産拠点として南アルプス工場(仮称)を設置する予定です。積極的な生産供給体制の強化と、最高品質を生み出すための技術革新を進めていきます。

\*1 デミング賞:日本で工業製品の品質管理に功績のあった企業や個人に与えられる賞  
\*2 化粧品GMP(Good Manufacturing Practices):化粧品などの製造管理および品質管理に関する基準



製品検査工程

群馬工場 新生産棟

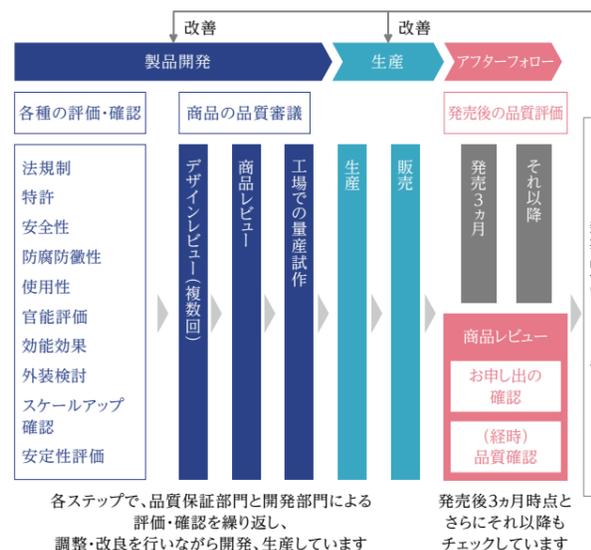
### ▶ 安全・安心を最優先に、イノベティブな商品を生み出す仕組みを構築

化粧品は肌や髪に直接使用することから、安心してお使いいただけるよう、安全性を最優先に、原料段階から最終製品に至るまでの各ステップで高い品質基準に則った厳格な評価を繰り返し、新製品の開発を行っています。そして、お客さまの個々の使用状況を想定した試験で安全性を最終確認したうえで、市場に送り出します。

コーセーでは、開発の初期段階から品質保証部門と開発部門が一体となり、新製品の安全性を評価する体制を構築することで、新しい視点や自由な発想を尊重しながら、安全・安心な品質の商品をスピーディに生み出すことを可能にしています。また、安全性を最優先としながら、動物実験代替試験法を活用し、動物実験を行わない方針で化粧品(医薬部外品を含む)の開発を進めています。

▶ 詳細 <https://www.kose.co.jp/company/ja/sustainability/customer/>

#### コーセーグループの新製品開発過程における品質保証



## お客さま志向

お客さまの手にわたる一つひとつの化粧品に心からご満足いただけるように「お客さまにもっと近づく」エンゲージメントを推進し、真の顧客視点からお客さまが求める価値をお届けしようとする姿勢をグループ一丸となって徹底しています。

### ▶ 「お客さまにもっと近づく」—— 消費者志向自主宣言を公表

コーセーグループは「お客さまにもっと近づく」という社内スローガンを掲げており、2018年4月には、消費者志向自主宣言を公表しました。本文言は、2011年度の中期経営計画で基本方針として定めて以来継続して発信してきたもので、「従業員一人ひとりがお客さまの視点に立って、価値のある化粧品をお届けする姿勢を徹底する」ことを意味しています。すべての部門の活動をより一層顧客視点で進化させるべく、取り組みの強化を図っています。

お客さまへの情報提供については、店頭やウェブサイトなどを通じて、適切かつタイムリーに発信できるよう努めています。お客様相談室で蓄積しているナレッジ(知識)は、関連会社を含むコーセーグループで共有し、さまざまな部署で活用しています。

また、お客さまから寄せられた貴重なご意見・ご要望をスピーディに活かすため、「スマイルデータシステム」でリアル

タイムに社内でも共有しています。そして、その内容の集約・分析を行い、関係各部署に定期的に報告し、商品やサービスの改善に役立てることで、お客さま満足度の向上につなげています。

#### お客さまの声を活かした改善事例



#### ▶ 消費者志向自主宣言について

<https://www.kose.co.jp/company/ja/info/customer-oriented/>



### ▶ 「お客さまと全方位でつながる」—— コーセービューティプラットフォーム構想

オンラインサイト「Maison KOSÉ」、各種SNSやキャンペーンサイト、そして2019年12月に誕生したコンセプトストア「Maison KOSÉ」などを通じ、お客さまと全方位でつながるコーセー独自のビューティプラットフォーム構想が進行

しています。デジタルと体験を融合させた新しいコミュニケーションの形として、次世代の美容体験の可能性を探り、リアルとデジタルの両面でつながるお客さまづくりに取り組んでいます。

#### コーセービューティプラットフォーム構想



# 社外取締役メッセージ

## 透明性・公正性のある事業運営

コーセーグループは、創業よりすべての取引先様と「共存共栄」の経営を目指してきました。人々や地球環境の未来をよりよいものとするため、グローバル社会の一員としての責任を果たしながら、サステナビリティの推進に取引先様とともに努めています。

### ▶ サプライチェーンにおけるサステナビリティの推進

原材料については、「調達基本方針」に基づき、社会や環境に配慮したサステナブル調達を推進しています。サプライヤー様とのきめ細かい情報交換と相互理解に努め、環境対応や人権尊重についてアンケートによるモニタリングを行っています。

#### コーセー調達基本方針

1. **品質と安全性の確保**  
「コーセー品質方針」に沿って品質と安全性を最重視した調達活動を推進します。
2. **公正・公平**  
国内外、企業規模を問わず、すべてのサプライヤー様に競争の機会を公平にご提供いたします。お取引にあたっては、品質・価格・納期・供給能力・経営安定性等を総合的に勘案し、公正な姿勢で調達活動を推進いたします。
3. **法令・社会規範の遵守**  
各国・地域の法令・社会規範を遵守するとともに、地球環境保全・資源保護や安全、人権などに十分に配慮し、社会的責任を果たすべくサステナブル調達に取り組みます。
4. **共存共栄**  
調達活動を通じ、サプライヤー様との相互理解と信頼関係の構築により、永続的な相互発展を目指します。
5. **情報セキュリティの保持**  
調達活動に関わる機密情報及び個人情報厳重に管理します。

### サプライヤー様との協力関係を重視

年1回開催している方針説明会では、当社グループの方針と経営計画および購買方針を説明するとともに、特に業績や品質向上、環境配慮などに大きく貢献いただいたサプライヤー様に感謝の意を込めて表彰する感謝会を行っています。

2019年度は、原香料、材料、OEM、各種制作物などの国内外の100社近い仕入先様にご参加いただき、品質向上・サステナビリティ配慮への継続的な協力を呼びかけました。海外からの参加も増えているため、当日、会場では同時通訳を行っています。



### サプライヤー様向けのガイドラインを公開

コーセーグループは、サプライチェーンにおける取引先様との信頼関係を重視しており、ともに成長・発展していくことを目指しています。サプライヤー様には「社会的責任への配慮事項」「環境への配慮事項」にご協力いただきたく、2019年11月、サプライヤー様向けのガイドラインを策定し、公開しました。このガイドラインにより、透明性の高いサプライチェーンマネジメントを実施しています。また、調達においては「国連グローバル・コンパクト」をはじめ各種法令を尊重し、「調達基本方針」「サプライヤー様へのガイドライン」に則って行っています。

▶ 詳細 <https://www.kose.co.jp/company/ja/info/procurement/>



社外取締役  
菊間 千乃

### ▶ 社会の公器としての役割

2年間、社外取締役を務めさせていただいていますが、会社として良いことはどんどん取り入れていこうという積極的な姿勢を強く感じます。

新型コロナウイルスが世界中で猛威を振るう中、企業の社会的責任はますます大きくなっています。株式会社である以上、株主の皆さまに利益を還元することも大事ですが、株主の皆さまをはじめ、お客さま、関連企業、従業員などのステークホルダーが暮らすこの社会に、コーセーとしてどのような貢献ができるかを考え、スピーディーに実行に移す姿勢がとても大切です。社会的責任を果たせる企業でなければ、生き残ってはいけません。

新型コロナウイルスによって人々の生活様が一変しました。新しく始まる世界に対応できる柔軟性、機動力、リーダーシップが問われます。変化を恐れずに挑戦し続けていく企業であってほしいですし、社外役員としては、常に、適切にリスクを分析しつつ、それをどうやったら実現できるかを考え、後押しできるような姿勢でありたいと思います。



社外取締役  
湯浅 紀佳

### ▶ 独自のサステナビリティ

昨今、限りある地球環境に配慮し、持続可能性のある企業活動を行うというサステナビリティの重要性が認識され、コーセーの「VISION2026」でもサステナビリティ戦略の推進が掲げられています。

コーセーは、創業者の思いを、社員を、製品を、そして何よりお客さまを大切にしている企業です。サステナビリティとは、お客さまを超えて、さらにバリューチェーン全体、そして地球そのものを大切にすることですから、まさにコーセーの真骨頂。コーセーらしさを活かして、独自のサステナブルな事業発展をしていくはずと期待しています。

日本は世界でもとても特徴のある国です。コーセーは、そんな日本企業の中でも、サステナビリティとの親和性を含めて、日本的な良さをたくさん持っている唯一無二の企業だと感じています。社外取締役として、コーセーが日本を代表する企業として、グローバルに発展していくための一助となることができればと願っています。

# コーポレート・ガバナンス

## ▶ ガバナンスハイライト



※2020年3月31日時点

## ▶ 基本方針

コーセーグループは、経営方針の中核に「コーセーグループとしての企業価値を高める経営を継続して行っていく」ことを掲げ、事業の拡大と効率を追求した経営に取り組んでいます。

コーポレート・ガバナンスは経営上の重要な課題の一つであり、健全な経営を遂行する組織体制や仕組みを整備し、

継続的に社会的信用を保持するための体制づくりを進めています。

また、経営の「透明性」「公正性」を高めるため、株主、投資家の皆さまをはじめ、債権者、お客さま、取引先様、従業員、そして地域住民・社会など、すべてのステークホルダーとの誠実なコミュニケーションに努め、信頼関係を構築しています。

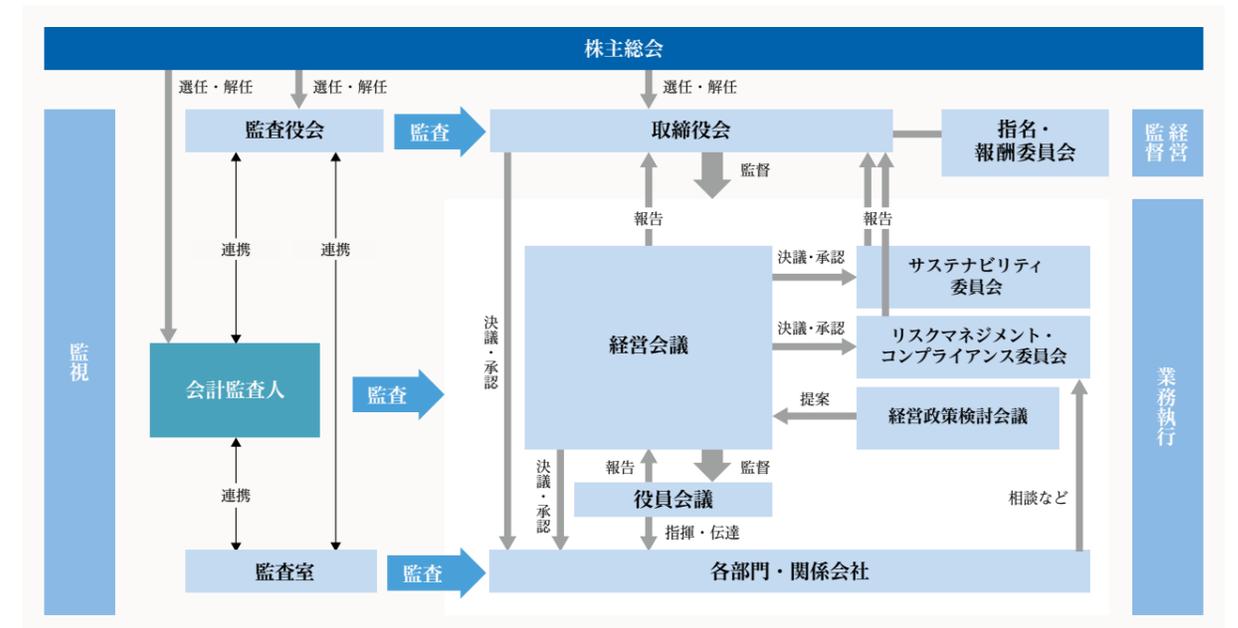
## ▶ コーポレート・ガバナンス体制

当社は監査役会設置会社制度を採用し、取締役の職務執行の適正性を監査しています。

業務執行にあたっては、取締役会のほか、取締役社長が議長を務める経営会議、経営政策検討会議や役員会議などを機動的に運営し、迅速で効率的な経営を行っています。

また、メンバーの半数以上が社外役員で構成されている指名・報酬委員会を任意で設置しており、役員報酬、役員人事の妥当性を審議しています。事業に精通した役員による相互牽制に加え、独立性のある社外役員による監査・監督機能を有することは適切であると判断しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



## ▶ 取締役会

取締役会は、取締役会全体としての知識、経験、能力のバランス、多様性、規模が最適となるよう努めています。

社外取締役については、高度な専門知識、豊富な見識を有していることを重視して指名しており、業務執行に対する助言、各取締役の監視・監督を行っています。

当社の業務執行は、取締役の管掌範囲を明確にし、少人数による迅速な意思決定ができる体制としています。

また、執行役員制度を導入しており、経営基本方針に従い担当部門において適切に業務を執行しています。

取締役会は原則として毎月1回開催し、法令および定款で定められた事項や経営に関する重要事項を決定するとともに、取締役の職務執行を監督しています。

## ▶ 監査役会

監査役会は、社外監査役には豊富な監査経験や高い見識を有する弁護士、公認会計士を選任し、取締役の業務執行の監視・監督を行っています。

監査役は、取締役会、経営会議などの重要会議への参加、国内グループ会社の監査役との適宜連絡、内部監査部門および会計監査人との情報交換と意見交換、社内各部門および子会社への内部監査を定期的および必要に応じて実施しています。

## ▶ 指名・報酬委員会

指名・報酬委員会は、当社の取締役、監査役および執行役員の指名、報酬等に係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任の強化を目的とし、社長による取締役会への「指名・報酬等に関する提案」を審議する機関です。社外取締役を委員長とし、客観性を担保しています。

指名・報酬委員会の構成

委員長 (議長)	全委員	(内訳)		
		社内取締役	社外取締役	社外監査役
社外取締役	7名	2名	3名	2名

## ▶ 社外取締役・社外監査役

### 2019年度における主な活動状況・取締役会および監査役会への出席状況

役職	氏名	取締役会 (13回開催)		監査役会 (11回開催)	
		出席回数	出席率	出席回数	出席率
社外取締役	戸井川 岩夫	13	100%	—	—
社外取締役	菊間 千乃	13	100%	—	—
社外取締役	湯浅 紀佳	11*	100%	—	—
社外監査役	岩淵 信夫	13	100%	11	100%
社外監査役	深山 徹	11*	100%	9*	100%

※ 社外取締役 湯浅紀佳氏、社外監査役 深山徹氏の両氏は、2019年6月27日開催の第77回定時株主総会において選任されたため、取締役会・監査役会の出席回数が他の社外役員と異なります。

### 社外取締役の選任理由

氏名	選任の理由
菊間 千乃	弁護士としての高度な専門知識を持ち、特に企業法務において高い見識を有しています。一方、マスメディア関連の経験も豊富に有していることから、幅広い視点から当社の経営に対し適切に指摘や助言、および独立した客観的な観点から経営の監督をしてもらうため。なお、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。
湯浅 紀佳	弁護士としての高度な専門知識を持ち、その範囲は日本だけではなく、アジア・欧米にまで広がっています。特に中国においては、多くの執務経験を有しており、その豊富な知見により当社グローバル戦略に対しての指摘や助言、および独立した客観的な観点から経営の監督をしてもらうため。なお、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。
前田 裕子 (2020年6月就任)	企業知的財産活用分野に関する高い専門性と、産学連携などにおける豊富な経験・知識を有しています。また、独立行政法人の委員や監事を経験する一方で、企業の取締役や社外監査役も経験しており、マネジメントの視点からも豊富な見識を有しています。それらに基づき企業経営に対する指摘や助言、および独立した客観的な観点から経営の監督をしてもらうため。なお、一般株主との利益相反が生じるおそれがないと判断し、独立役員に指定しています。

## ▶ 取締役会の実効性評価

当社は取締役会実効性の評価につき、客観性を高めること、さらなるガバナンスの向上を図ることを目的として、第三者機関を活用し、実効性評価を実施しました。評価方法・評価結果については、以下のとおりです。

### 1. 評価の方法

取締役および監査役に対し、下記の項目に関してアンケートを実施しました。

アンケート内容、集計および分析は第三者機関を活用し、その結果を踏まえ、取締役会において取締役会の実効性に関する分析と評価を行い、今後の対応について検討しました。

#### 実効性評価のアンケート項目

##### I. 取締役会の運営体制

- |          |               |
|----------|---------------|
| ①取締役会の構成 | ③取締役会に対する支援体制 |
| ②取締役会の運営 | ④取締役会での関与の状況  |

##### II. 取締役会の監督機能

- |               |             |
|---------------|-------------|
| ①取締役会の監督機能    | ③取締役会の議論の状況 |
| ②取締役会のリスク管理体制 | ④役員の指名・報酬関連 |

### 2. 評価結果および今後の取り組み課題

アンケートの結果を踏まえ取締役会にて議論を行った結果、昨年度に引き続き、取締役会の規模や指名・報酬委員会の構成が適切であること、社外役員への事前説明や取締役会での報告が適切に行われていることが確認されました。また、昨年度の課題であった経営戦略に関する議論の活発化については、中長期ビジョン「VISION2026」に則った進捗管理の徹底など着実な改善が確認されました。これらのことから、当社の取締役会の実効性は全体として確保されていると評価しました。

一方で、取締役会のさらなる多様性の確保、子会社管理体制の拡充については改善の余地があるほか、当社報酬制度の在り方についても議論を深める余地があるという認識に至りました。

これらの点を踏まえつつ引き続き積極的な取り組みを行い、取締役会の実効性をさらに高め、当社グループの企業価値向上を図っていきます。

## ▶ 役員報酬

### 報酬内容の決定に関する方針

当社の役員報酬は、中長期的な企業価値の向上につなげることを主眼に置いた報酬体系としています。

社外取締役を除いた取締役の報酬は、各事業年度における業績の向上、および中長期的な企業価値の向上に向けて職責を負うことを考慮し、会社業績の向上や役員の業績との連動性を高め、月額報酬と賞与で構成しています。

月額報酬は、各取締役の職位に応じて、経営環境などを勘案して報酬額を決定し、賞与は、当事業年度の当社グループの業績・担当部門の業績、および個人の業績評価に基づいて決定しています。

社外取締役および監査役の報酬については、国内外の同業または同規模の他企業との比較および当社の財務状況、経営成績を踏まえて設定した固定月額報酬を支給しています。

### 役員報酬等の決定方法

役員報酬は、株主総会において取締役および監査役に区分して決議された、各々の総額の範囲内において各役員に配分するものとし、その報酬については社外役員を中心とした指名・報酬委員会での妥当性について審議した後、取締役会で決定しています。

監査役の報酬については、社外監査役2名を含む監査役の協議により決定しています。

また、当社では役員退職慰労金制度を設けています。当該支給額には基準を設けており、在任中の各年度に毎期積立額を引当計上しています。

また、当社は、2020年6月26日開催の定時株主総会において、取締役(社外取締役を除く)に、企業価値の持続的な向上を図るインセンティブとして、譲渡制限付株式報酬制度を導入することを決議し、役員報酬制度の全般的な見直しを行っており、2021年3月期以降の役員報酬の決定方針は以下のとおりです。

### 1. 役員報酬の基本方針

当社の取締役、監査役の報酬(以下、「役員報酬」という)は、中長期的な企業価値の向上を実現するべく、その基本方針を以下の観点から具体化し、設計・運用しています。

・当社グループの、グローバルかつボーダレスな成長の実現を可能とする報酬制度であること

・優秀な人材を登用・確保できる、適正な競争力を有する報酬水準であること

・独立性・客観性・透明性の高い報酬制度とし、お客さま、株主様、取引先様、従業員などのステークホルダーに対する説明責任を果たしうる内容であること

### 2. 報酬水準

当社の経営環境を考慮し、かつ、同業他社や同規模の主要企業の報酬水準を外部データベースなども用いて調査・分析したうえで、適正な水準となるよう決定しています。

### 3. 報酬構成

(1) 取締役(社外取締役を除く)

短期・中期・長期に経営目標を達成し、企業価値の持続的な向上に対する動機づけを図るため、役割に応じた「基本報酬」と、会社業績や株価などに応じた「業績連動報酬」により構成されます。さらに、「業績連動報酬」は「賞与」と「株式報酬」により構成されます。

なお、「株式報酬」は、2020年度より新たに特定譲渡制限付株式の仕組みを利用して、各対象者に当社普通株式を交付する制度としています。具体的には、対象者に対して譲渡制限期間などの定めに従って当社普通株式を毎年交付し、退任時に譲渡制限を解除するものです。

また、取締役の報酬などには使用人兼務取締役の使用人分給とおよび賞与は含まれていません。

#### ①報酬項目の概要

＜基本報酬＞

職責の大きさや役割に応じて役位ごとに金額を決定し、月額固定報酬として支給します。

＜賞与＞

単年度の会社業績向上に対するインセンティブとして支給します。

評価指標は連結売上高、連結営業利益のほか、事業領域別の売上高および営業利益などとし、当該指標を選択した理由は、当社中長期計画において重要経営指標として掲げているためです。各指標の単年度の目標額に対する達成度に応じて、基準額の0~200%の範囲で変動します。

売上高にかかる指標と営業利益にかかる指標の評価割合は、概ね次のとおりです。

指標	評価割合
売上高にかかる指標	50%
営業利益にかかる指標	50%

各取締役の個別に管掌する事業領域については、当該事業領域の評価のウエイトを高く設定することで、管掌する事業領域における責任を果たせるような報酬体系としています。

#### <株式報酬>

株式数固定の譲渡制限期間などの定めに服する当社普通株式を毎年交付し、退任時に譲渡制限を解除します。

評価指標は当社の株価とし、当該指標を選択した理由は、中長期的な企業価値向上への貢献意欲を一層高めること、および株主の皆さまとの一層の利害共有を進めるためです。

なお、指標が株価であることから、目標は設定していません。

#### ②報酬構成比率

代表取締役社長における、報酬構成比率は以下のとおりです。

報酬の種類	構成比率
基本報酬	65%
賞与	25%
株式報酬	10%

社長以外の役位においては、役位が上がるごとに基本報酬の割合を減らし、賞与と株式報酬の割合を増やす方針としています。

今後、中長期かつ持続的な成長のために、株式報酬を中心に、報酬構成比率を定期的に見直す予定です。

#### 役員区分ごとの報酬等の総額、報酬等の種類別の総額および対象となる役員の員数

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)			対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	役員退職慰労 引当金繰入額	
取締役(社外取締役を除く)	808	310	80	416	6
監査役(社外監査役を除く)	50	47	—	3	3
社外役員	51	51	—	—	6

#### 報酬等の総額が1億円以上である者の報酬等の総額等

氏名	役員区分	会社区分	報酬等の種類別の額(百万円)			報酬等の総額 (百万円)
			固定報酬	業績連動報酬	役員退職慰労 引当金繰入額	
小林 一俊	取締役	株式会社コーセー	214	47	364	625

#### (2)社外取締役

独立した立場から経営の監督機能を担うことから、社外取締役の報酬は固定報酬である「基本報酬」のみで構成され、業績により変動する賞与および株式報酬は支給されません。

#### (3)監査役

監査役に対する報酬については、その職務などに鑑み固定報酬である「基本報酬」のみとし、賞与および株式報酬は支給されません。各監査役の基本報酬の額は、職務の内容・量・難易度や責任の程度などを総合的に勘案し、監査役の協議により決定します。

#### 4. 決定プロセス

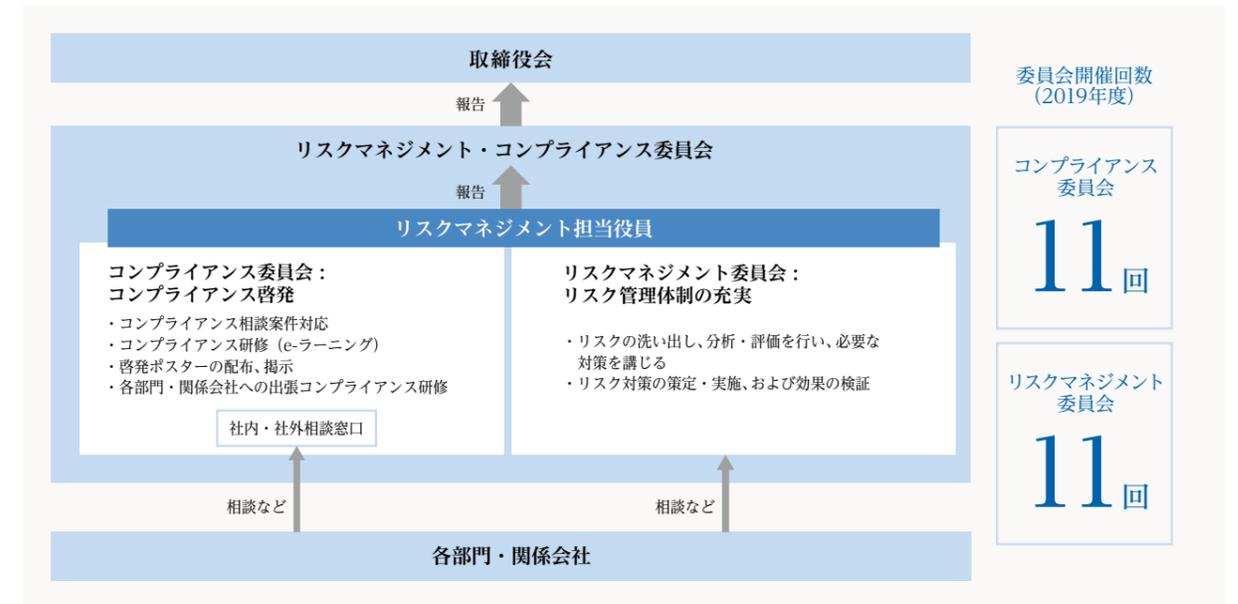
役員報酬は、株主総会において取締役および監査役に区分して定められた、各々の総額の範囲内において各役員に配分するものとしています。

その配分は、役員報酬制度の客観性・透明性を確保するために、社外役員を中心とした指名・報酬委員会での妥当性について審議のうえ、取締役会でその決定を代表取締役社長に再一任する旨を決議しています。

また、監査役の報酬については監査役の協議により決定しています。

## ▶ リスクマネジメント・コンプライアンス

### リスクマネジメント・コンプライアンス体制図



当社における「コンプライアンス」とは、法令遵守のみならず、「正しきことに従う心」をもって社会的倫理に則った行動をとることをいいます。コンプライアンス推進体制および活動は、リスクマネジメント・コンプライアンス委員会を通じて、定期的に取り締りに報告され、コンプライアンス推進委員会は取締役・従業員に対する研修などで啓蒙を行います。社内外に通報窓口を設け、報告・相談に対応する体制も整えています。また、当社の持続的な発展を脅かすリスク、特にコンプライアンス・品質・情報セキュリティ・市場の問題や、災害発生などさまざまなリスクに対処すべく、リスクマネジメント・コンプライアンス規程を定め、リスクマネジメント推進委員会を設置してリスク管理体制の充実に努めています。危機管理規程のもと、重大なリスクが顕在化した場合に被害を最小限に抑制する体制を構築しています。

#### リスクマネジメント説明会

各種法令や環境変化の情報共有の場として、役員・管理職・監督職に向けて、説明会を毎年開催しています。全社的なリスクマネジメント・コンプライアンス推進活動の定着を目的に、近年の事例を取り入れながら、周知徹底の取り組みを継続しています。

#### コンプライアンス研修

2008年より毎年、コンプライアンスにおける重要なテーマを設定し、コーセーグループの従業員に対して、e-ラーニングまたは配布物を用いた教育を行っています。また、ビューティコンサルタント向けの啓発や、対象者別研修として受講者に合わせた内容を選定し、周知徹底しています。

#### ▶ 詳細

コーポレート・ガバナンスおよびリスクマネジメント・コンプライアンスに関する詳細情報は、当社ウェブサイトをご覧ください。

<https://www.kose.co.jp/company/ja/csr/management/>

## ▶ 事業等のリスク

有価証券報告書に記載した事業の状況、経理の状況などに関する事項のうち、当社グループの経営成績および財政状態に重要な影響が及ぶ可能性のあるリスク、ならびに投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主な事項には、以下のようなものがあると考えています。

また、必ずしもそのような事項に該当しない要因や、当社でコントロールできない外部要因などについても、投資者の投資判断上、重要であると考えられる項目については、投資家に対する積極的な情報開示の観点から開示しています。ただし、リスクはここに掲げられているものに限定されるものではありません。

これらの要因により、当社グループの経営成績および財政状態に重要な影響が及ぶ可能性があります。

なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在において当社が主要なリスクと判断したものです。ここに掲げられているものに限定されるものではありません。

りません。

当社では、将来にわたる事業の継続性と安定的発展の確保のため、全社横断的な組織として、「リスクマネジメント推進委員会」を設置し、リスクを網羅的に洗い出し、定性的な分析・評価を行うとともに、甚大な影響を及ぼす可能性のあるリスクに対し、必要な対策を講じています。具体的には、毎年、関係会社および各部門の責任者へのアンケートを通じて、リスク項目を抽出するとともに、「リスクが顕在化した場合の経営成績などの状況に与える影響」「リスクが顕在化する可能性の程度」の2つの評価軸で優先づけを行っています。

リスクアセスメントで抽出したリスクは、リスクカテゴリーごとに集約し、「戦略リスク」「事業・財務リスク」「政治・経済リスク」「事故・災害リスク」「人事・労務リスク」「法令違反・賠償リスク」に分類し、定期的にそれぞれのリスク対応の現状と進捗状況をモニタリングする仕組みを構築・運用しています。

## ▶ リスクへの対応

### 戦略リスク

主要リスクの内容	主な取り組み
価格競争 ブランド価値の毀損 市場シェアの低下	マーケットニーズ・顧客志向の変化を考慮した商品開発・マーケティング・販売活動を行うとともに、機能的・情緒的な付加価値での差別化により、競合優位性を維持・向上させるべく取り組んでいます。
競合の新規参入 異業種からの参入や競合他社の新たなチャネル進出による市場シェアの低下	取引先様や営業・販売現場からの情報を随時把握するとともに、定期的な消費者調査により、市場の情報をタイムリーに把握することに取り組んでいます。また、積極的に異業種と協業し、外部リソースや技術と連携することで、独自の価値追求にも戦略的に取り組んでいます。
研究開発の遅れ ブランドの市場競争力の低下 イノベーションの減退	先端技術研究所においては、データサイエンスを用いた基礎的・応用的な研究を行うとともに、フランスのリヨンに分室も開設し、最先端の皮膚科学研究に取り組んでいます。また、外部リソースを活用したオープンイノベーションにも積極的に取り組んでいます。
消費者嗜好の変化 消費者ニーズとの乖離によるブランド価値の低下	消費者の情報を適切に入手するための市場調査の定期的な実施と、日本国内の消費者調査に加え、海外進出における調査も強化しています。また、デジタルの積極的な活用による新たな顧客体験を追求しています。

### 事業・財務リスク

主要リスクの内容	主な取り組み
原材料の価格高騰 原料高騰による利益率の低下	市場リスクを最小限にするために、海外を含めたグローバル調達を推進しています。また、サプライヤー様と良好な関係を保ちながら、必要な原材料や外注生産品を適切な価格でタイムリーに調達できるよう努めています。さらに、「原価在庫低減推進委員会」の設置により、適切な原価を維持するための取り組みも行っています。
原材料の共有途絶 製品の安定的な供給への支障 売上高・利益率への影響 当社の信用の低下	

### 政治・経済リスク

主要リスクの内容	主な取り組み
法的規制の改変・対応 需要変動のリスク 商品の輸出への影響	事業に関連する法規制の情報を日々収集するとともに、製品開発においては、法規制変更に伴う原料規格内容の見直し、代替原料の確保に向け、国内外の情報ネットワークを有効活用し、対応を進めています。
海外進出国の政治情勢の急変 需要変動による売上への影響 従業員の安全リスク	海外現地法人・取引先様との連携を高め、各国の経済・政治・社会的状況についてタイムリーな情報収集を通じて、必要な対策を講じています。

### 事故・災害リスク

主要リスクの内容	主な取り組み
自然災害(地震・噴火・津波など) 生産・物流機能の停止による事業活動の停滞や中断	災害発生や感染症が蔓延した場合、速やかに対策本部を設置し、対応策を協議の上、実行します。また、災害時に備え、危機管理マニュアルを作成し、職場安全性の確認および不具合箇所の是正も実施しています。
強毒性の感染症の蔓延 生産・供給・販売など事業活動の停滞や中断	

### 人事・労務リスク

主要リスクの内容	主な取り組み
優秀な人材の確保 企業競争力の低下	多様な人材が活躍できる環境づくりの取り組みを進めるとともに、採用活動においては、職種別採用の実施による専門人材の獲得や、ビューティコンサルタント職の処遇制度の改定による優秀な人材の獲得を進めています。

### 法令違反・賠償リスク

主要リスクの内容	主な取り組み
製品事故にかかわる問題 重篤な製品事故発生による、お客さまからの信用損失と企業価値の低下	お客さまに安全・安心な商品をお届けすることを第一に考え、商品づくりに取り組んでいます。当社グループの品質に対する考えを「品質方針」として表現し、それを象徴する品質方針メッセージと5つの活動宣言を定め、日々活動しています。
機密漏洩・個人情報の漏洩 情報の漏洩による信用損失・損害賠償	「コンプライアンス委員会」によるコンプライアンスの啓蒙に加え、個人情報については法律や経済産業省のガイドラインに基づき「個人情報管理委員会」を設置するとともに、情報セキュリティの強化により、万全な管理体制の構築に取り組んでいます。

# 役員紹介 (2020年6月26日現在)



1. 小林 保清  
名誉会長

2. 小林 一俊  
代表取締役社長

3. 小林 孝雄  
専務取締役

4. 熊田 篤男  
専務取締役

5. 小林 正典  
常務取締役

6. 澁澤 宏一  
常務取締役

7. 小林 勇介  
取締役

8. 柳井 陸仁  
取締役

9. 菊間 千乃  
社外取締役

10. 湯浅 紀佳  
社外取締役

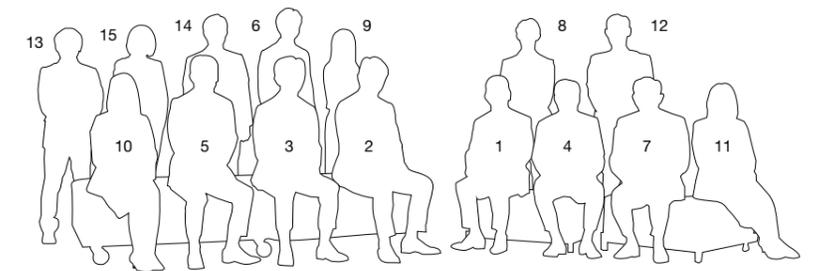
11. 前田 裕子  
社外取締役

12. 松本 昇  
常勤監査役

13. 田部 信二  
常勤監査役

14. 深山 徹  
社外監査役

15. 小林 久美  
社外監査役



# 経歴一覧 (2020年6月26日現在)

## 名誉会長



名誉会長  
小林 保清

1964年4月 当社入社  
1969年7月 当社取締役  
1976年3月 当社常務取締役  
1981年3月 当社専務取締役  
1991年6月 当社代表取締役専務  
1997年3月 当社代表取締役社長  
2007年6月 当社代表取締役会長  
2007年6月 コーセー化粧品販売株式会社代表取締役会長  
2014年6月 当社名誉会長(現任)

## 取締役



代表取締役社長  
小林 一俊

1986年4月 当社入社  
1991年3月 当社取締役  
1995年3月 当社常務取締役  
2004年6月 当社代表取締役副社長  
2007年6月 当社代表取締役社長(現任)  
〈担当〉 —  
〈重要な兼職の状況〉  
株式会社アルピオン取締役



専務取締役  
小林 孝雄

1993年4月 当社入社  
1998年6月 当社取締役  
2013年6月 当社常務取締役  
2014年6月 当社専務取締役(現任)  
〈担当〉 —  
〈重要な兼職の状況〉  
コーセーコスメポート株式会社代表取締役社長



専務取締役  
熊田 篤男

1980年4月 当社入社  
2008年3月 コーセー化粧品販売株式会社取締役専門店部長  
2011年3月 当社執行役員、コーセー化粧品販売株式会社常務取締役  
2013年3月 当社執行役員、コーセー化粧品販売株式会社専務取締役  
2013年6月 当社取締役、コーセー化粧品販売株式会社専務取締役  
2016年6月 当社常務取締役、コーセー化粧品販売株式会社専務取締役  
2019年4月 当社常務取締役、コーセー化粧品販売株式会社代表取締役社長(現任)  
2019年6月 当社専務取締役(現任)  
〈担当〉 —  
〈重要な兼職の状況〉  
コーセー化粧品販売株式会社代表取締役社長



常務取締役  
小林 正典

2004年3月 当社入社  
2008年3月 当社社長室経営企画室長  
2009年3月 当社社長室経営企画室中期戦略担当部長  
2010年3月 当社国際事業部長  
2011年3月 当社執行役員国際事業部長  
2013年6月 当社取締役国際事業部長  
2017年6月 当社常務取締役国際事業部長  
2018年3月 当社常務取締役(現任)  
〈担当〉 マーケティング本部  
〈重要な兼職の状況〉 —



常務取締役  
澁澤 宏一

1984年4月 当社入社  
2008年3月 高絲化粧品有限公司董事長兼總經理、高絲化粧品銷售(中国)有限公司董事長兼總經理  
2010年3月 当社経理部長  
2011年3月 当社執行役員経理部長  
2013年6月 当社取締役経理部長  
2018年6月 当社常務取締役(現任)  
〈担当〉 社長室・経営企画部・総務部・法務部・情報統括部・国内連結関係会社リスクマネジメント  
〈重要な兼職の状況〉  
コーセー化粧品販売株式会社監査役  
コーセーコスメポート株式会社監査役  
株式会社アルピオン取締役



取締役  
小林 勇介

2000年4月 株式会社アルピオン入社  
2005年9月 同社執行役員  
2006年9月 同社取締役  
2014年6月 当社取締役(現任)  
2017年4月 株式会社アルピオン常務取締役(現任)  
〈担当〉 —  
〈重要な兼職の状況〉  
株式会社アルピオン常務取締役  
国際事業本部長、管理本部長



取締役  
柳井 陸仁

1984年4月 当社入社  
2006年3月 当社企画部長  
2007年3月 当社社長室マーケティング政策担当部長  
2010年3月 当社事業戦略室長  
2011年3月 当社戦略ブランド事業部長兼SK事業部長  
2015年3月 当社執行役員戦略ブランド事業部長  
2017年6月 当社取締役  
2018年3月 当社取締役欧米事業部長(現任)  
〈担当〉 欧米事業部  
〈重要な兼職の状況〉  
Tarte, Inc. Director (Chairman)  
KOSE America, Inc. Director (Chairman&Secretary)



社外取締役  
菊間 千乃

1995年4月 株式会社フジテレビジョン入社  
2011年12月 弁護士登録  
弁護士法人松尾総合法律事務所入所(現任)  
2018年6月 当社取締役(現任)  
〈担当〉 —  
〈重要な兼職の状況〉  
弁護士法人松尾総合法律事務所弁護士  
タキヒヨー株式会社取締役監査等委員  
アルコニックス株式会社社外取締役  
株式会社キッツ社外取締役



社外取締役  
湯浅 紀佳

2003年9月 弁護士登録  
2011年8月 ニューヨーク州弁護士登録  
2017年9月 早稲田大学ロースクール講師(現任)  
2019年1月 三浦法律事務所パートナー(現任)  
2019年6月 当社取締役(現任)  
〈担当〉 —  
〈重要な兼職の状況〉  
三浦法律事務所パートナー弁護士



社外取締役  
前田 裕子

1984年4月 株式会社ブリヂストン入社  
2003年9月 国立大学法人東京医科歯科大学知的財産本部技術移転センター長・知財マネージャー  
2009年10月 (兼)東京医科歯科大学客員教授  
2011年10月 (兼)京都府立医科大学特任教授  
2013年5月 株式会社ブリヂストン執行役員  
2014年4月 (兼)国立研究開発法人海洋研究開発機構監事(現任)  
2017年1月 株式会社セルバンク取締役(現任)  
2019年3月 (兼)中外製薬株式会社社外監査役(現任)  
2020年6月 当社取締役(現任)  
〈担当〉 —  
〈重要な兼職の状況〉  
中外製薬株式会社社外監査役  
国立研究開発法人海洋研究開発機構監事  
株式会社セルバンク取締役

## 監査役



常勤監査役  
松本 昇

1984年4月 当社入社  
2006年3月 当社需給コントロール部長  
2007年3月 当社コストメタリー企画部長  
2008年3月 コーセー化粧品販売株式会社営業企画部長  
2011年3月 台湾高絲股份有限公司董事長兼總經理  
2013年3月 当社総務部長  
2018年3月 当社執行役員  
2019年6月 当社常勤監査役(現任)  
〈重要な兼職の状況〉 —



常勤監査役  
田部 信二

1984年4月 当社入社  
2015年3月 当社研究所技術情報管理室長  
2017年3月 当社品質保証部長  
2019年3月 当社品質保証部シニアチーフマネージャー  
2020年6月 常勤監査役(現任)  
〈重要な兼職の状況〉 —



社外監査役  
深山 徹

1998年4月 弁護士登録  
2006年10月 深山法律事務所設立(現任)  
2019年6月 当社監査役(現任)  
〈重要な兼職の状況〉  
深山法律事務所弁護士



社外監査役  
小林 久美

2006年3月 公認会計士登録  
2006年9月 GCA株式会社入社  
2016年3月 櫻井・小林公認会計士事務所パートナー(現任)  
2017年4月 Tokyo Athletes Office株式会社代表取締役(現任)  
2019年6月 株式会社スポカチ取締役(現任)  
2020年6月 当社監査役(現任)  
〈重要な兼職の状況〉  
櫻井・小林公認会計士事務所パートナー  
Tokyo Athletes Office株式会社代表取締役  
株式会社スポカチ取締役

## 10年間の主要財務データ

2011年3月期~2020年3月期	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
(単位：百万円)										
<b>経営成績</b>										
売上高	171,071	166,508	170,685	190,049	207,821	243,390	266,762	303,399	332,995	327,724
売上総利益	127,767	124,481	128,587	143,390	157,057	183,920	199,735	221,852	244,387	239,020
販売費及び一般管理費	113,929	113,053	116,722	124,456	134,410	149,286	160,574	173,443	191,979	198,789
営業利益	13,838	11,427	11,864	18,934	22,647	34,634	39,160	48,408	52,408	40,231
受取利息及び受取配当金	353	387	342	432	315	347	294	271	651	662
税金等調整前当期純利益	12,387	11,728	12,813	20,757	23,694	33,862	39,425	48,242	54,949	40,365
親会社株主に帰属する当期純利益	6,726	5,021	6,720	11,132	12,057	18,655	21,657	30,611	37,004	26,682
包括利益	6,693	5,484	8,656	13,756	19,688	13,197	24,643	36,908	36,427	26,703
現金及び現金同等物の期末残高	34,065	34,090	32,121	52,755	50,754	52,997	55,622	63,883	64,264	70,284
流動資産	102,847	108,051	115,067	130,391	134,476	161,351	172,074	193,164	205,241	204,438
総資産	169,262	169,316	173,014	186,274	205,006	233,275	247,191	271,545	300,162	308,606
流動負債	35,804	34,261	35,206	39,877	45,207	57,766	56,033	62,821	66,107	59,676
固定負債	21,661	20,187	18,497	13,585	10,160	16,965	14,027	10,116	9,213	8,727
株主資本	106,223	108,923	111,495	120,229	129,203	143,626	159,348	176,263	203,566	219,425
有利子負債残高	5,104	5,071	5,006	1,386	1,248	1,704	1,629	1,311	1,666	1,654
減価償却費	5,162	4,882	4,607	4,679	5,293	5,744	5,821	6,977	8,018	8,838
設備投資	5,421	3,821	5,599	5,750	21,143	10,445	10,770	10,065	18,500	19,286
<b>1株当たり情報(円)</b>										
1株当たり当期純利益	115.87	86.51	117.22	195.15	211.37	327.04	379.66	536.63	648.71	467.76
1株当たり純資産	1,813.28	1,858.91	1,964.85	2,188.59	2,455.34	2,583.76	2,871.60	3,227.07	3,660.77	3,920.41
年間配当金	40.00	40.00	41.00	48.00	64.00	94.00	110.00	148.00	180.00	190.00
<b>財務指標(%)</b>										
自己資本比率	62.2	63.7	64.8	67.0	68.3	63.2	66.3	68.1	69.6	72.5
総資産事業利益率(ROA) <sup>*1</sup>	8.4	7.0	7.1	10.8	11.7	16.0	16.4	18.8	18.6	13.4
自己資本当期純利益率(ROE) <sup>*2</sup>	6.5	4.7	6.1	9.4	9.1	13.0	13.9	17.6	18.8	12.3
売上高総利益率	74.7	74.8	75.3	75.4	75.6	75.6	74.9	73.1	73.4	72.9
売上高営業利益率	8.1	6.9	7.0	10.0	10.9	14.2	14.7	16.0	15.7	12.3
親会社株主に帰属する当期純利益率	3.9	3.0	3.9	5.9	5.8	7.7	8.1	10.1	11.1	8.1
配当性向(連結)	34.5	46.2	35.0	24.6	30.3	28.7	29.0	27.6	27.7	40.6

\*1 総資産事業利益率(ROA)=(営業利益+受取利息+配当金)÷総資産(期首期末平均)×100

\*2 自己資本当期純利益率(ROE)=親会社株主に帰属する当期純利益÷自己資本(期首期末平均)×100

# 主要なグループ会社 (2020年3月31日現在)

## 生産関係

会社名	国・地域	資本金または出資金	議決権の所有割合 または被所有割合
(株)アドバンス	日本	90百万円	100.0%
コーセイイングストリーズ(株)	日本	100百万円	100.0%
(株)アルピオン	日本	760百万円	79.5%
台湾高絲股份有限公司	台湾	180百万NT\$	100.0%

## 販売・サービス関係

会社名	国・地域	資本金または出資金	議決権の所有割合 または被所有割合
コーセイ化粧品販売(株)	日本	300百万円	100.0%
コーセーコスメニエンス(株)	日本	30百万円	100.0%
コーセーコスポート(株)	日本	30百万円	100.0%
コーセープロフェッショナル(株) <sup>*1</sup>	日本	10百万円	100.0%
(株)ドクターフィル コスメティクス	日本	40百万円	100.0%
コーセープロビジョン(株)	日本	30百万円	100.0%
コーセーコスメピア(株) <sup>*2</sup>	日本	10百万円	100.0%
コーセー保険サービス(株)	日本	10百万円	100.0%
(株)コスメ ラボ	日本	10百万円	100.0%
コーセーミルボンコスメティクス(株)	日本	10百万円	51.0%
コーセーマルホファーマ(株)	日本	10百万円	51.0%
高絲香港有限公司	香港	15百万HK\$	100.0%
高絲化粧品銷售(中国)有限公司	中国	235百万RMB	100.0%
KOSÉ SINGAPORE PTE. LTD.	シンガポール	1百万SP\$	100.0%
KOSÉ KOREA CO., LTD.	韓国	25,000百万WON	100.0%
KOSÉ (THAILAND) CO., LTD.	タイ	5百万BAHT	49.0%
KOSÉ (MALAYSIA) SDN. BHD.	マレーシア	1百万RM	100.0%
KOSÉ CORPORATION INDIA PVT. LTD.	インド	700百万INR	100.0%
PT.INDONESIA KOSÉ	インドネシア	10,000百万IDR	100.0%
KOSÉ AMERICA, INC.	アメリカ	2百万US\$	100.0%
KOSÉ BRASIL COMÉRCIO DE COSMÉTICOS LTDA.	ブラジル	1百万US\$	100.0%
TARTE, INC. <sup>*3</sup>	アメリカ	159 US\$	98.0%
ALBION COSMETICS (AMERICA), INC.	アメリカ	2百万US\$	79.5%
ALBION COSMETICS (HK) LIMITED.	香港	71百万HK\$	79.5%
ALBION COSMETICS (SHANGHAI) CO., LTD.	中国	37百万RMB	79.5%
ALBION COSMETICS (TAIWAN) CO., LTD.	台湾	60百万NT\$	79.5%

<sup>\*1</sup> コーセープロフェッショナル(株)は、2019年4月1日付で(株)クリエから社名変更しました。  
<sup>\*2</sup> コーセーコスメピア(株)は、2020年4月1日付でコーセーラベルリテール(株)に社名変更しました。  
<sup>\*3</sup> 2020年6月、TARTE, INC.の株式を追加取得し、同社を完全子会社化しました。

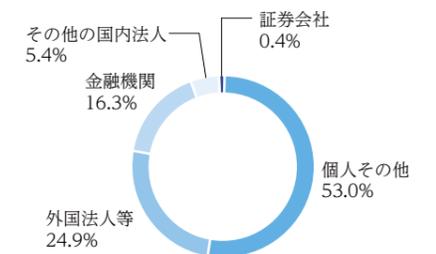
# 会社情報 (2020年3月31日現在)

会社名	株式会社コーセー	IRサイト	<a href="https://www.kose.co.jp/company/ja/ir/">https://www.kose.co.jp/company/ja/ir/</a>
創業	1946年3月	サステナビリティサイト	<a href="https://www.kose.co.jp/company/ja/sustainability/">https://www.kose.co.jp/company/ja/sustainability/</a>
設立	1948年6月	従業員数(連結)	14,060名
本社	東京都中央区日本橋3丁目6番2号 Tel: 03-3273-1511(代)	決算期	3月末
ウェブサイト	<a href="https://www.kose.co.jp">https://www.kose.co.jp</a>		

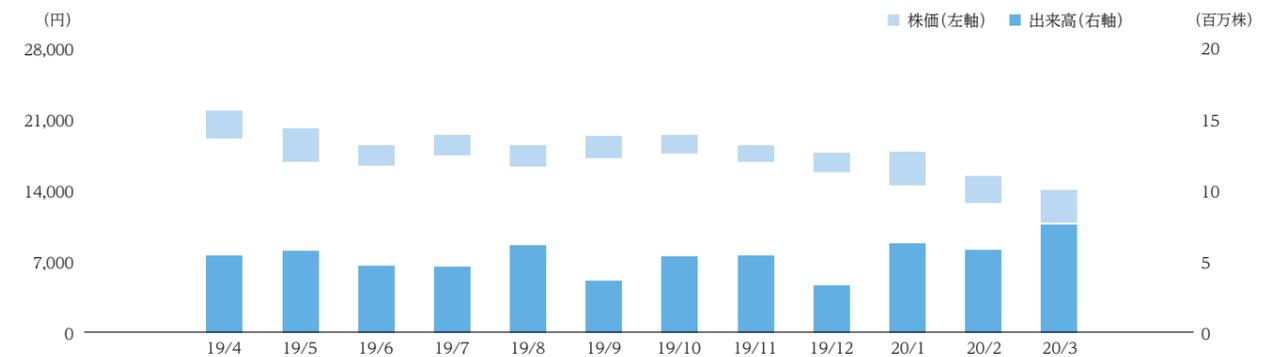
## 株式の状況 (2020年3月31日現在)

会社が発行可能な株式の総数	200,000,000株
発行済株式の総数	60,592,541株
資本金	4,848百万円
株主数	13,474名
市場	東証一部[証券コード: 4922]
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社

### 株式数分布



### 株式データ



### 外部評価・外部認証



**FTSE4Good Index Series**  
 社会的責任投資指標の一つ。グローバルにおける環境・社会・ガバナンス(ESG)の対応に優れた企業を選定するため、ロンドン証券取引所の子会社であるFTSE Russell社が開発。



**FTSE Blossom Japan Index**  
 社会的責任投資指標の一つ。日本における環境・社会・ガバナンス(ESG)の対応に優れた企業を選定するため、ロンドン証券取引所の子会社であるFTSE Russell社が開発。



**CDP**  
 気候変動対策など環境課題に特化した調査評価の一つ。企業の戦略を収集・分析・格付評価して公表する、世界の機関投資家から要請を受け運営されるイニシアチブ。

### 2020 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数(WIN)

社会的責任投資指標の一つ。女性活躍を推進する性別多様性スコアが高い日本企業を選定するため、米国のMSCI社が開発。  
<https://www.kose.co.jp/company/ja/sustainability/recognition/>



KOSÉ

〒103-8251 東京都中央区日本橋3-6-2

Tel : 03-3273-1511 (代)

<https://www.kose.co.jp>

<https://www.kose.co.jp/company/ja/ir/>

<https://www.kose.co.jp/company/ja/sustainability/>