

正しきことに従う心

人権への取り組み

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ています。かかるすべての人々の人権を尊重し行動することを定めた「コーセーグループ行動指針」を補完するため、2020年2月、「コーセーグループ 人権方針」(以下、本方針)の策定をしました。本方針は、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」(UNGPs)をベースに、さまざまな国際的な原則を支持し尊重して策定しています。

2020年度は本方針に基づき、グローバル社会の一員としての人権尊重の取り組みのうち、サプライチェーンにおける課題の把握と改善に努めました。

人権に配慮した原材料調達の推進(サプライチェーンマネジメント)

コーセーは創業より取引先様との関係を重視した「共存共栄」の経営を目指しており、お客さまに安全・安心な商品を提供するとともに、国内外のサプライチェーン全体でサステナビリティ活動の推進に努めてきました。

その中でも、毎年実施している持続可能な調達へ向けたサプライヤー様へのモニタリング調査において、人権課題の把握と対応を継続して行っています*1。実施したアンケート*2で当社が設定した基準に満たないサプライヤー様につ

いては、アンケート内容の精査や再確認を行い、必要に応じてヒアリングの実施や次年度に向けた改善要望の送付を実施していきます。

*1 持続可能な調達セルフ・アセスメント質問表(SAQ)を用いてモニタリングを実施。このセルフ・アセスメント質問表(SAQ)の内容は、国連グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパンのCSR調達セルフ・アセスメント質問表から、当社がサプライヤー様に要請している「サステナブルな調達ガイドライン」に即してSAQを抜粋し作成しています。

*2 アンケートの結果はP.43「透明性・公正性のある事業運営」ご参照

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	人権方針に基づく取り組み	人権方針を全社へ周知するとともに外部への公表を行いました。また、人権の尊重を念頭に、新型コロナウイルス感染症の影響下における取り組みを行いました。社内に向けては、従業員の健康を最優先に考え、在宅勤務体制(拠点の一部を除く)、時差通勤制度などの迅速な構築を実施しています。社会に対しては、医療従事者、ケアワーカーの皆さまの心の健康をサポートする目的で、化粧品への寄贈を実施しました。(P.15ご参照)	
2021年	人権方針に基づく取り組みの加速	取り組みをさらに加速していくため、人権デュー・ディリジェンスのプロセスを踏まえ、人権への影響の確認範囲を拡大するとともに、人権尊重の重要性を従業員が理解するために社内教育を実施していきます。	

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、中長期的な視点で当社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。

イノベーションを生み出す人材育成に向けて

グローバル化とボーダーレス化が進展し、市場環境や顧客ニーズが急速に変化する中においては、企業風土としてダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の浸透と、多様な個性やバックボーンを持つ人材の育成が必要不可欠です。前例や常識にとらわれない発想とイノベーション志向にあふれ、常に創造指向を持って活躍できる人材の育成を目指しています。

2017年度から実施している、イノベーション創出プログラム「Link*」においては、次世代を担う従業員の熱意やチャレンジ精神をベースに、自社の強みや蓄積などの社内リソースと、外部スタートアップ企業の持つ最新技術や斬新なアイデアを組み合わせることによって、これまでにない発想の新たな商品やサービスの創出および事業化に取り組んでいます。

2020年度のLinkは全国から16名のメンバーが参加し、ベンチャーキャピタルWiLが提供するイノベーションプログラムと連携し、新たな提供価値の創出に向け、デザイン思考を用いた顧客ニーズの洗い出しにチャレンジしました。

また、新型コロナウイルス感染症対策にも配慮し、インターネットやデジタルを最大限に活用し、オンラインツールを

駆使した研修やワークをプログラムに取り入れることなどにより、遠方や海外の参加者ともオンライン上で高頻度・高密度なコミュニケーション環境を実現し、プログラムの議論をより加速、深化させています。



オンラインを併用した進捗報告会

*部門の垣根を越えてさまざまなメンバーが集まり、多様な知恵を集結する社内ベンチャー制度です。外部の協業先を求める「オープンイノベーション」の手法も取り入れ、自社にない技術や知見を持つパートナーとのコラボレーションによる価値創造にもチャレンジしていきます。

ニューノーマルに向けた新しいワークスタイル

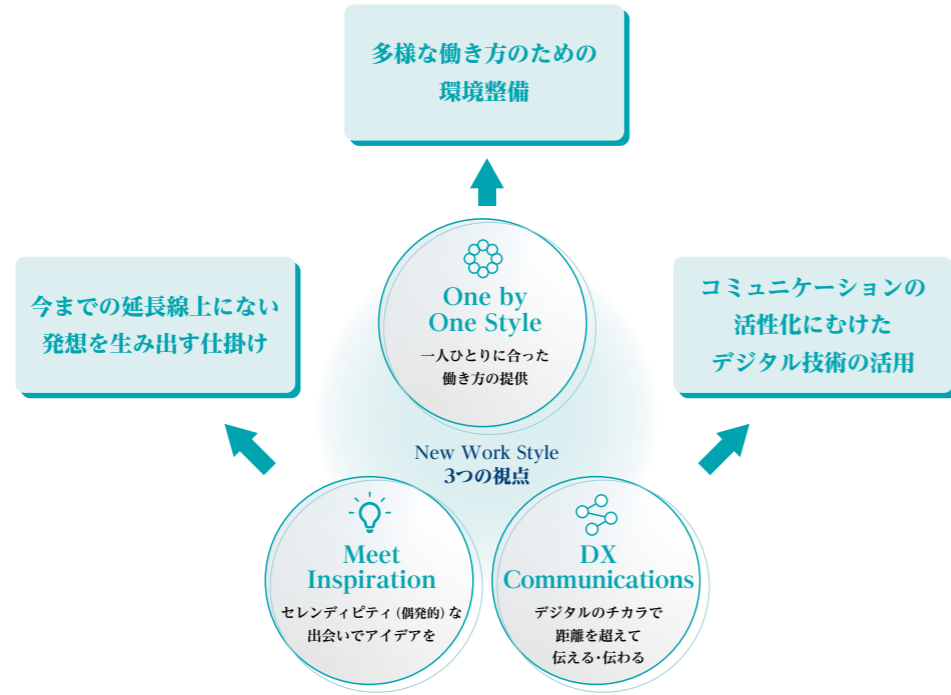
「世界で存在感のある企業」を目指すために、多様な従業員が能力を最大限発揮できるさまざまな制度改革や多様な働き方に応える環境を提供しています。

2020年度は新型コロナウイルスの感染拡大で、社会環境や市場ニーズの変化に加え、働く環境も大きな変化を求

められるようになりました。

多様な従業員の「一人ひとりのチカラ」を引き出す取り組みを加速させつつ、今までの延長線上にない新しい価値を創出するために、ニューノーマルにおける3つの視点(次ページご参照)を取り入れた新しい働き方の方策を定めました。

ニューノーマルにおける働き方の3つの視点



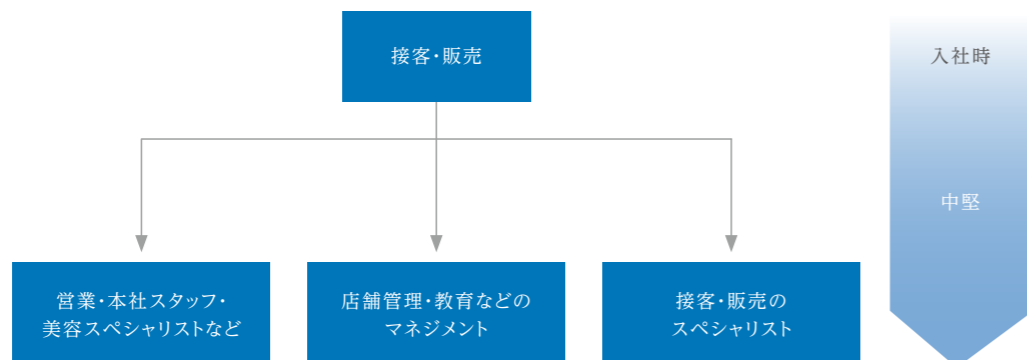
ビューティコンサルタントのキャリアデザイン

店頭などで活躍するビューティコンサルタント(以下、BC)に対しては、販売職としての職務のスキルアップはもちろん、将来的に教育職や店舗責任者、営業職、本社スタッフ職(企画・商品開発ほか)などのキャリアを選択できるように支援してきました。

2020年度は、新型コロナウイルスの感染拡大によりBCの活躍の場であった店頭活動に制約ができました。しかし、当社ではそれをピンチではなくチャンスと捉え、新たなお客さまとの出会いの場所を拡大し、コミュニケーションのためのツールを活用することにチャレンジを重ね、今までにない

BCの活躍の場が創出されつつあります。

従来の「店頭を中心とした業務」からBCの活躍の場を広げ、自らのキャリアを積極的に切り拓く素地を養うために、キャリアデザインを考える研修を企画しています。研修は、キャリア意識の調査、キャリア意識の醸成、個々のキャリア形成支援の3つのステップで実施することを計画しています。2020年度は、BCを指導する教育職を中心に、キャリア意識の調査・醸成のためのプログラムを実施しました。今後、研修プログラムを全BCに拡大し、キャリア意識の醸成を図ることで、新たな価値を生み出すBCの育成に尽力していきます。



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。その後はマネジメントシステム規格である「ISO9001」とグローバルな化粧品ものづくり規格の「ISO22716」(化粧品GMP^{*2})を取得し、時代の要求に応じて、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っています。同時に、アダプタビリティ発想で一人ひとりのお客さまに合わせた、サステナブルな商品に

対するニーズもますます高まっています。新生産拠点として建設計画中の南アルプス工場(仮称)では、パーソナライズ商品への対応を見据えつつ、環境に配慮して生産する拠点とすべく、現在検討を進めています。持続可能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



製品検査の様子

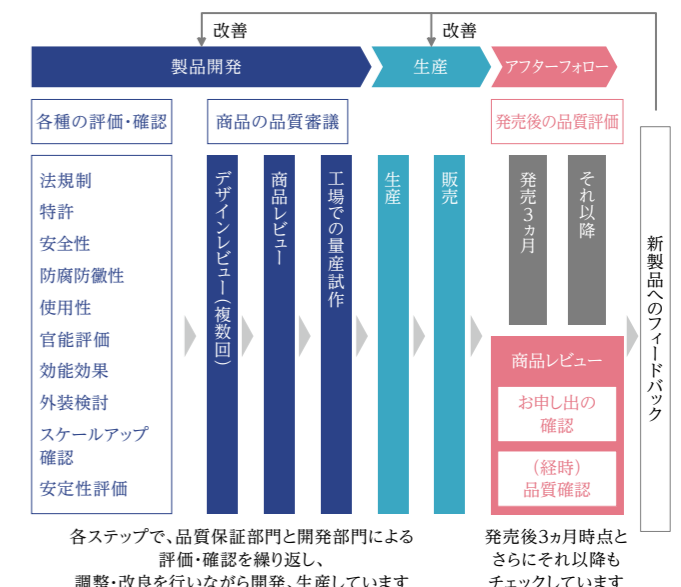
安全・安心を最優先にした品質管理

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



各ステップで、品質保証部門と開発部門による評価・確認を繰り返し、調整・改良を行いながら開発、生産しています
発売後3か月時点とさらにそれ以降もチェックしています

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を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、真のお客さま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」——デザインシンキング型商品開発フロー

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。全部門の活動をより一層お客さま視点で進化させるべく、取り組みの強化を図っています。

例えば、商品づくりにおいて、これまででもお客さまの声を活かした商品づくりを行ってきました。しかしながら、今まで以上にアダプタビリティを高めた商品づくりを実現するためには、従来からのお客さまはもちろん、さまざまなバックボーンを持つ生活者の声を活かしていくことが重要だと考えてきました。そこで、商品開発の根幹に、あらゆる生活者を中心に考える商品開発フローを設定しています。(右図)

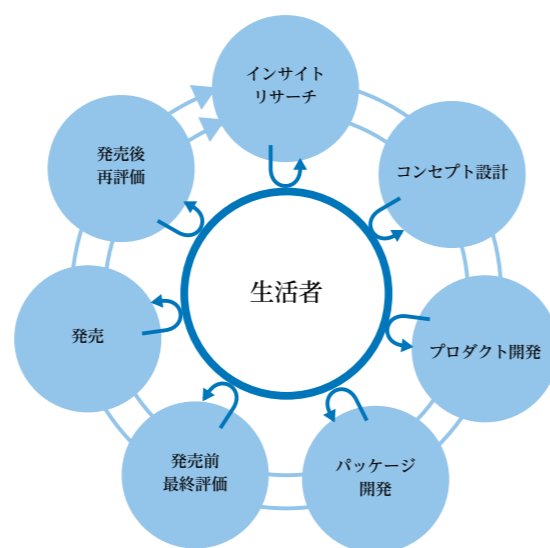
具体的には、商品開発のフローにおける各プロセスの中に、ターゲット集団ごとの生活者に対する定量調査、定性調査をそれぞれ導入しています。

例えば、「プロダクト開発」のプロセスでは、商品の初期開発段階でプロダクトテストを行い、生活者による、使用感をはじめとした調査を実施します。その結果を、商品開発の

フローをさかのぼって反映し、開発の方向性について修正を行います。このステップを各プロセスで繰り返すことで、生活者の声を取り入れた商品を開発していきます。

このように、アダプタビリティを取り入れた真のお客さま志向を実現するために、生活者を中心に考えた商品づくりを推進していきます。

デザインシンキング型商品開発フロー



お客さまの声を改良に反映した商品づくり

お客さまからいただく貴重なご意見やご要望は、よりよい商品・サービスの開発・改善に活かせるよう、お客様相談室を含む品質保証部門が主導して、積極的に社内へのフィードバックに取り組んでいます。お客さまの声は、毎月「お客さまの声レポート」として社内の関連部門へ迅速・適切に共有しつつ、データベースに蓄積していつでも活用できるシステムを整備しています。また、お客さまの声をもとにした、お客様相談室からの具体的な改善提案会議を定期的に関連部門と実施し、改善・改良の具現化に結びつけるよう努めています。

今後も、すべてのお客さまが使いやすい製品や、より環境

に配慮した製品など、サステナビリティに配慮した製品やサービスの開発に取り組んでいきます。

お客さまの声を活かした商品改善事例

●ブラシのセットされている場所がすぐわかるように改善しました。

ヴィセ リシェ フォギーオンチークスは、2段式のケースになっており、2段目にブラシがセットされています。外箱にもその説明は記載されていますが、ブラシがないとのお問い合わせが寄せられていました。2019年11月の商品リニューアル時に、上段の蓋を開けると2段目の蓋が持ち上がり、下段のブラシが見えるように容器の仕様を改善しました。



リニューアル後のヴィセ リシェ フォギーオンチークス

透明性・公正性のある事業運営

コーセーグループは、創業よりすべての従業員、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を従業員、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。

持続可能な調達に向けたモニタリング活動

2020年度は、仕入額の95.8%を占めるサプライヤー様にアンケート調査を実施しました。なお、得点率に基づき、当社の設定した基準に満たないサプライヤー様に対しては、アンケート内容の精査・再確認を実施のうえ、必要に応じてヒアリングを実施し、次年度へ向けた改善への協力を要請しました。今後もこのような取り組みを通じて持続可能な調達を推進していきます。

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。

なお、2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響のため例年より規模を縮小し、表彰対象のサプライヤー様を東京・日本橋本社の多目的スペース「KoCoLabo」にお招きして感染対策に配慮した表彰式を執り行いました。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。



2020年度の感謝会の様子

コンプライアンス相談窓口の設置

当社は、違法行為(贈収賄を含むあらゆる腐敗行為を含む)やいじめ・ハラスメントなどの人権問題も含む規定違反行為などを早期に発見する目的で、社内外に向けたコンプライアンス相談窓口を設置しています。従業員に向けては、国内・海外問わず相談窓口を設置し、教育等を通じて周知徹底しています。また、取引先様との信頼関係を重視し、相互に尊重し合える透明性・公正性の高い取引を推進するため、取引先様からのご相談・通報をお受けする窓口については、ウェブサイト上に設置しています。コンプライアンス違反などについて相談・通報があった時は、適正に調査し、誠実に対応する体制を整えています。例えば、当社の役員や従業員による不正行為、人権侵害、法令・規則や「コーセーグループ行動指針」に違反する行為、またはそれらのおそれがある相談を受け付けた場合は、相談者の匿名性を担保し、相談者が不利益を被らない配慮をしたうえで、外部弁護士のアドバイスと合わせ、コンプライアンス委員会が公正かつ真摯に対応して、問題の早期把握と迅速な解決を図っています。

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

社外からの評価

ESGインデックスへの組み入れ 下記のESGインデックスの構成銘柄に選定されています。

FTSE4Good Index Series
(<https://www.ftserussell.com/products/indices/FTSE4Good>)



2020 MSCI日本株 女性活躍指数(WIN)
(<https://www.msci.com/msci-japan-empowering-women-index-jp>)

2021 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)

THE INCLUSION OF KOSÉ Corporation IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF KOSÉ Corporation BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

FTSE Blossom Japan
(<https://www.ftserussell.com/products/indices/blossom-japan>)



S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数
(<https://www.jpjx.co.jp/markets/indices/carbon-efficient/>)



サステナビリティに関する社外からの評価 外部の各機関より、下記の評価・認証を受けています。

気候変動およびサプライヤーとのエンゲージメント格付け(CDP)「CDP気候変動Aリスト2020」「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー・ボード2020」獲得
(<https://www.cdp.net/ja>)

科学的根拠に基づく温室効果ガス排出量削減目標(SBTi)「SBT(Science Based Targets)」認定取得
(<https://sciencebasedtargets.org/>)

「国際女性デー」HAPPY WOMAN AWARD 2021 for SDGs(「HAPPY WOMAN事務局」企業部門「女性応援ブランド賞」受賞)
(<https://happywoman.online/>)

問い合わせ窓口格付け(ヘルプデスク協会日本支部)「クオリティモニタリング格付け」三つ星獲得
(<https://www.hdi-japan.com/hdi/Bench/3satsr.asp>)

なでしこ銘柄(経済産業省・東京証券取引所)令和2年度「なでしこ銘柄」選定
(<https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/diversity/nadeshiko.html>)

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

下記の取り組みに賛同し、サステナビリティに貢献していきます。

国連グローバルコンパクト



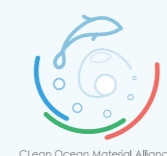
持続可能なパーム油のための円卓会議(RSPO)
(<https://rspo.org/>)



気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)
(<https://www.fsb-tcfd.org/>)



クリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス(CLOMA)
(<https://cloma.net/>)



気候変動イニシアチブ—JAPAN CLIMATE INITIATIVE(JCI)
(<https://japanclimate.org/>)



消費者志向自主宣言
(<https://www.kose.co.jp/company/ja/info/customer-oriented/>)



社外取締役メッセージ

真のダイバーシティ&インクルージョンを目指して



社外取締役
菊間 千乃

先日女性社員を対象とした講演会を担当させていただきました。自分たちでコーセーをもっと良い会社にしていくという気概が感じられ、頼もしかったです。ダイバーシティの必要性が語られますが、単に多様性を実現しただけでは意味がなく、そこに集う全員の意思が尊重され、同等の発言力を持つというインクルージョンがあってこそそのダイバーシティだと思います。今年は準なでしこ銘柄に指定など、これまでの取り組みが対外的に評価されましたが、まだまだ現状に甘んじることなく、真のダイバーシティ&インクルージョンを目指していただきたいです。

新たな価値の創造へ



社外取締役
湯浅 紀佳

新型コロナウイルスの感染拡大により、従前と同じ生活やビジネスが営めなくなり、暗い話題が増えています。そのような状況でコーセーは、国内外の医療従事者への支援、デジタルを活用した販売網の海外での拡大、世界中で必要とされている新生活に対応する製品の積極的な開発など、確かな技術力と高い組織力に裏づけされた製品開発力と豊かな創造力を結集して、海外展開を続けています。今こそ、その気概を持って、コーセーが目指すサステナビリティという新しい価値を、世界の舞台上で実現できるチャンスだと思っています。

イノベーションで皆さんを幸せに



社外取締役
前田 裕子

“美の創造企業”としてのコーセーは、新しいことに挑む姿勢や柔軟性に富んでいます。異分野との融合や斬新な発想をすることで、イノベーションが創発されると考えます。これまで、フランスでの最先端の皮膚科学研究やデジタルを駆使したしわ予測など、高付加価値研究の製品開発を推進されていますが、今後、「産学官連携」をさらに活性化させることで、環境にやさしい原料や容器などによる価値向上・デジタルを活用したパーソナルな顧客体験の追求など、次世代の美の先駆けとなる数々の魅力的な事業を生み出し、人々を幸せにしていきたいと願っています。産学官連携を得意とする私もお手伝いします。

コーポレート・ガバナンス

ガバナンスハイライト



※2021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。

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。

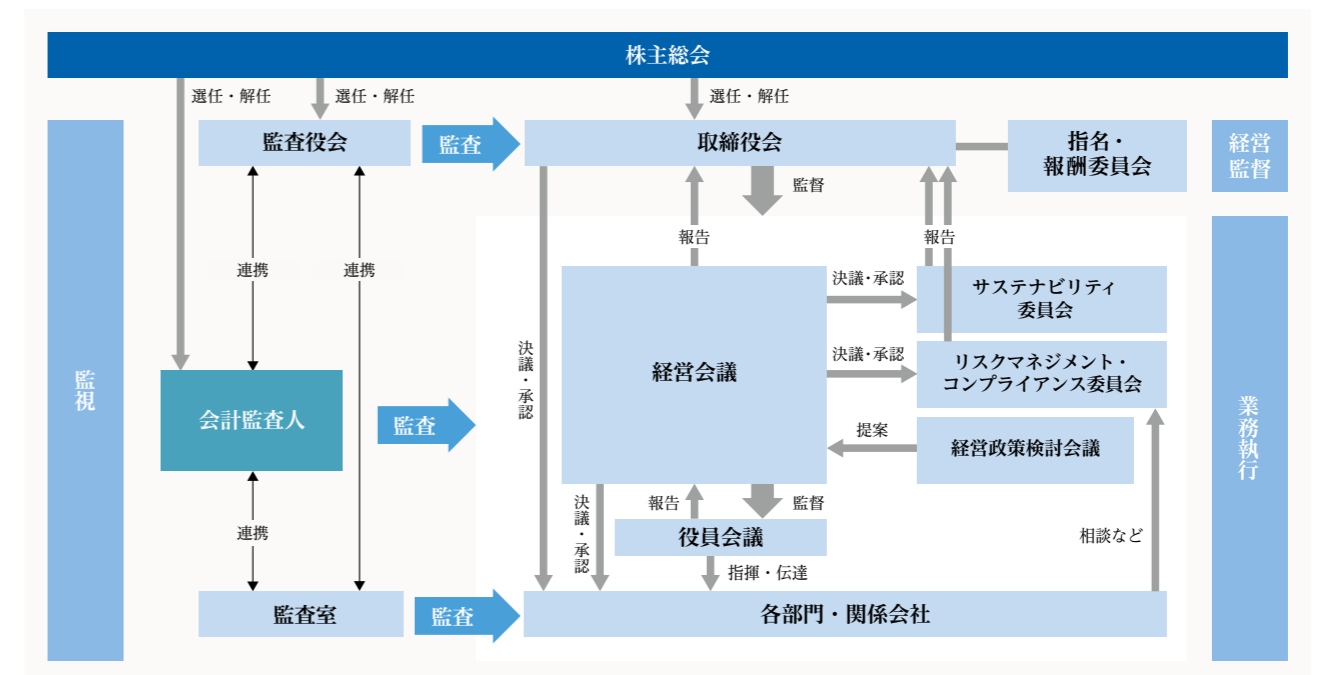
業務執行にあたっては、取締役会のほか、取締役社長が議長を務める経営会議、経営政策検討会議や役員会議などを機動的に運営し、迅速で効率的な経営を行っています。

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、信頼関係を構築することを基本としています。

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。

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。

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。社外取締役に委員長とし、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

2020年度における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	菊間 千乃	13	100%	—	—
社外取締役	湯浅 紀佳	13	100%	—	—
社外取締役	前田 裕子	11*	100%	—	—
社外監査役	深山 徹	13	100%	11	100%
社外監査役	小林 久美	11*	100%	9*	100%

※ 社外取締役 前田裕子氏、社外監査役 小林久美氏の両氏は、2020年6月26日開催の第78回定時株主総会において選任されたため、取締役会および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、サステナビリティやダイバーシティに関わる経営改革課題に対し、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的知識を持ち、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。その豊富な知見により主に法的な観点から、当社グローバル戦略における監督や助言、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	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、国立大学や国立研究開発法人の役員を経験する一方で、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、右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、結果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。

主な評価項目

- 取締役会の構成・運営
- 業績モニタリング
- 経営戦略と事業戦略
- 経営陣の評価・報酬
- 企業倫理・リスク管理
- 株主との対話

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、取締役会資料の事前配布や説明が適切に行われていることや、取締役会の議案作成や政策保有株式の保有の適否の検証が適切に行われていることなどが確認されました。また、昨年度の課題であった取締役会のさらなる多様性の確保については、取締役会に占める女性比率の向上、子会社管理体制の拡充については、社外役員と子会社役員が直接議論する機会の設定などにより、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、今回のアンケート結果からは、社外役員間での情報共有・意見交換を目的とした機会を設定することや株主との対話で把握された意見のフィードバックを実施することなどが課題として挙げられました。

これらの点を踏まえ、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。

役員報酬の概要

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。

	固定報酬	業績連動報酬	
取締役 (社内)	(A) 基本報酬	(B) 賞与	(C) 株式報酬
取締役 (社外)	(A) 基本報酬		
監査役	(A) 基本報酬		

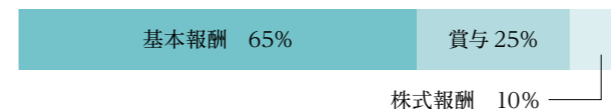
	付与方法	評価指標	算定方法
(A) 基本報酬 (現金)	職責の大きさや役割に応じて役位ごとに金額を決定し、月額固定報酬として毎月支給	—	<ul style="list-style-type: none"> 取締役…職位に応じて、経営環境を勘案して設定 社外取締役及び監査役…国内外の同業または同規模の他企業との比較および当社の財務状況、経営成績を踏まえて設定
(B) 賞与 (現金)	単年度の会社業績向上に対するインセンティブとして、原則、事業年度終了後3ヵ月以内に支給	<ul style="list-style-type: none"> 連結売上高 連結営業利益 事業領域別の売上高および営業利益 	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 (売上高に係る指標：営業利益に係る指標=50:50)*1
(C) 株式報酬 (株式)	株式数固定の譲渡制限期間などのた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	当社の株価**2	—

*1 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ェ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。

*2 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。

報酬構成比率

代表取締役社長における構成比率



代表取締役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・報酬委員会でそ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ー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. 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。

各取締役に対する配分は、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・報酬委員会で適正性・妥当性等について審議したうえで、その審議結果を前提として、取締役会で最終的な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。

代表取締役の決定権限の内容は、各取締役の基本報酬の額、各取締役の個別に管掌する事業領域の業績を踏まえた賞与の額および株式報酬の額の決定であり、これらの内容を決定する権限を代表取締役に委任した理由は、当社全体の業績を俯瞰しつつ各取締役の担当事業の評価を行うには代表取締役が最も適しているからです。

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。

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

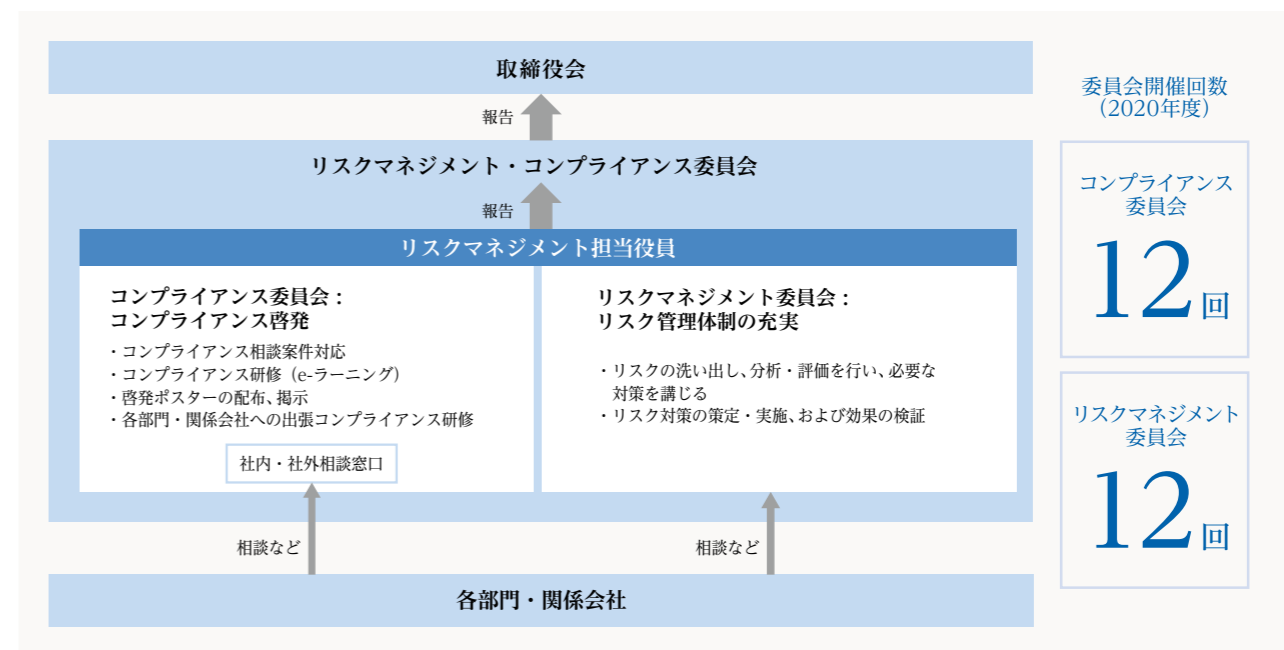
役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	役員退職慰労 引当金繰入額	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	527 (33)	338 (33)	134 —	15 —	39 —	10 (4)
監査役 (うち社外監査役)	69 (22)	69 (22)	— —	0 —	— —	6 (3)
合計 (うち社外役員)	597 (55)	407 (55)	134 —	16 —	39 —	16 (7)

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	左記のうち、 非金銭報酬等	
小林 一俊	取締役	株式会社コーセー	210	107	9	21	327

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、定期的に取り締役に報告され、「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 <https://www.kose.co.jp/company/ja/sustainability/management/>
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。

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、投資者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。

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、海外進出国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。
気候変動対応への遅れ 低炭素化社会に対応できないことによる 事業収益性の低下	温室効果ガス削減をはじめとした気候変動の緩和に向けたさまざまな取り組みを積極的に行っています。「SBT (Science Based Targets)」の設定や「TCFD (気候関連財務情報開示タスクフォース)」の提言に沿った情報開示の検討など、国際的な動きへの対応にも努めています。

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、適切な原価の維持や在庫を確保するための取り組みも行っています。
原材料の供給途絶 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。
海外進出国エリアの政治情勢の急変 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、各エリアの経済・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、対応策を協議のうえ、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、代替手段の確保にも努めています。
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 信用損失と企業ブランド価値の低下	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	「コンプライアンス推進委員会」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。また、社内研修を定期的実施し、リスクの共有、防止を徹底しています。

経歴一覧

(2021年6月29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〉
株式会社アルビオン取締役



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



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
2020年3月 当社常務取締役マーケティング本部長(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・人事部・国内連絡関係会社 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
株式会社アルビオン取締役



取締役
小林 勇介

2000年4月 株式会社アルビオン入社
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 株式会社アルビオン常務取締役(現任)
〈担当〉 —
〈重要な兼職の状況〉
株式会社アルビオン常務取締役
国際事業本部長



取締役
望月 慎一

1985年4月 株式会社三菱銀行入行
2008年9月 株式会社三菱東京UFJ銀行プロジェクト環境室長
2011年6月 同行CIB審査部長
2015年11月 当社入社、国際事業部長
2016年3月 当社国際事業部国際事業管理部長
2018年3月 当社執行役員経理部長
2020年3月 当社上席執行役員経理部長
2021年6月 当社取締役経理部長(現任)
〈担当〉 経理部
〈重要な兼職の状況〉
コーセー化粧品販売株式会社常務取締役
Tarte, Inc. Director



取締役
堀田 昌宏

1986年4月 当社入社
2012年3月 当社国際事業部海外商品部長
2013年3月 当社国際事業部国際事業運営部長
2017年3月 高絲化粧品有限公司 總經理
2019年3月 当社執行役員商品開発部長兼美容開発部長
2020年3月 当社執行役員マーケティング本部 副本部長兼商品開発部長
2021年3月 当社執行役員商品開発部長
2021年6月 当社取締役商品開発部長(現任)
〈担当〉 商品開発部・美容開発部・宣伝部・商品デザイン部・品質保証部
〈重要な兼職の状況〉 —



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社外取締役(監査等委員)
アルコニ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
早稲田大学ロースクール講師
東京エレクトロン デバイス株式会社社外監査役
セントケア・ホールディング株式会社社外取締役



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)
2020年10月 九州大学理事(現任)
〈担当〉 —
〈重要な兼職の状況〉
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
中外製薬株式会社社外監査役
九州大学理事

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
小津産業株式会社社外監査役



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