



美しい知恵
人へ、地球へ。

美しい知恵 人へ、 地球へ

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。

ジェンダーにと
らわれず活躍できる
社会への貢献

美しく健康的で
幸せな生活の
サポート

アダプタブルな
商品・サービス
の提供

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

サステナビリティストーリー

コーセーグループの存在理念	1
価値創造の軌跡	2
At a Glance	4
社長メッセージ	6
コーセーグループの持続的成長プロセス	12
コーセーグループのインプットする資本	14
価値創造の基盤となる強み	16
外部環境認識と 重要課題(マテリアリティ)の特定	18
コーセー サステナビリティ プラン 成長戦略の全体像	20 22

サステナビリティストーリーに基づく戦略解説

財務資本戦略	24
ブランドバリューアップモデル	26
ブランド別戦略	28

価値創造を支える基盤

コーセー サステナビリティ プランの進捗	32
人へ	34
地球へ	38
正しきことに従う心	44
社外からの評価	52
社外取締役メッセージ	53
コーポレート・ガバナンス	54
役員体制	62
経歴一覧	64

データセクション

財務・非財務ハイライト	66
10か年の主要財務データ	68
3年間の主要非財務データ	70
主要なグループ会社	72
会社情報/株式の状況	73

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。

報告対象

期間 2021年4月1日～2021年12月31日
※2021年度より決算期を3月から12月に変更しました。
そのため、財務情報は2021年4月1日～12月31日、非財務情報は2021年1月1日～12月31日を報告しています。
一部、上記期間以外の情報も含まれています。
範囲 株式会社コーセーおよび連結子会社

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。

価値創造の軌跡 ～コーセーが世に提供した、美しい知恵～

1991年に誕生した「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います。現在は、持続可能な社会の実現を目指す取り組みと目標をまとめた「コーセー サステナビリティ プラン」の指針としても定めています。

高品質な化粧品を創出

1946年

小林孝三郎が
コーセーの前身となる
小林合名会社を設立

戦後の混乱の中、人々の化粧品への欲求を見た小林孝三郎は、「化粧品業界が新日本建設のために重大な役割を持つ」と確信し、1946(昭和21)年3月、コーセーの前身となる小林合名会社(資本金10万円)を設立しました。



1954年

初代コーセービューティシャン誕生

現在活躍しているビューティコンサルタント(BC)の先駆けとなる、コーセー初の「ビューティシャン」の募集広告を新聞に掲載しました。採用予定の16名に対し、900名以上の応募がありました。ビューティシャンの存在は、美容知識と技術を普及させて化粧品業界の発展に寄与したほか、美容部員のイメージアップにつながり、若い女性の憧れの職業として確立していきました。



1962年

「オーリック」発売

「ラボンス」(1957年発売)に続く高級化粧品シリーズを発売。肌の油分、水分、新陳代謝などの機能バランスを保ち、日本人の肌に合わせて美容効果を高めるよう研究を進めました。「オーリック」は「ラボンス」の2倍以上の価格ですが、コーセーが目指したのは「高価=高級品」ではなく「効果=高級品」という価値観でした。



時代に新たな美しさをもたらす

1976年

業界に先駆けたパウダーファンデーションを発売

これ1つでファンデーションの後に粉白粉を使って仕上げたような美しい肌色をつくることができ、簡単かつスピーディに仕上げるができるという使用法の簡便さ、携帯性のよさと3つの利点を兼ね備えた魅力的なファンデーションを発売。「フィットオン」は、女性の社会進出とともに、利便性や速さ、簡単さが求められる時代のニーズにマッチしていたことからたちまち人気商品となり、爆発的なヒットになりました。



1985年

「雪肌精」発売

毎日のスキンケアにプラスするというシンプルな使い方を提案した「活肌精」「潤肌精」「雪肌精」「ヘアエッセンス」「パウダーウォッシュ」の5品のうち、「雪肌精」は当時と処方もほぼ変わらず、ロングセラーブランドに成長していきました。



1992年

化粧品業界で初めての特例子会社設立

株式会社アドバンスは、障がい者雇用支援の一環として埼玉県狭山工場近くに設立。包装仕上げなどの化粧品製造を担っています。化粧品業界では初、全業種でも25番目の特例子会社として認可を受けました。2016年に、群馬工場内にアドバンス群馬分室も設置しています。



新たな価値を世界中のお客さまへ

1995年

時代に先駆けた環境配慮視点での商品開発

自然派スキンケアブランド「アウェイク」を、百貨店を中心に展開するブランドとして発売。現代女性の肌と心のストレスに着目して開発したスキンケアアイテムには、時代に先駆け、環境に配慮した視点がコンセプトに含まれています。



2009年

コーセーを代表する環境保全活動

青く美しい地球を未来につなげるため、2009年夏から「SAVE the BLUE」プロジェクトを開始しました。「雪肌精」の売上の一部を自然保護活動に寄附し、地球の環境保全や啓発活動を行っています。「雪肌精」を象徴するボトルの「瑠璃色」から連想される“美しい海”を次世代につなげたいという願いを込めています。



2013年

お客さまとのコミュニケーションの場

コーセーの人気ブランドの垣根を越えた“ファンづくり”を目的に、新たな「出会い」を創出する場と位置づけ「コーセー Beauty フェスタ」を開催。主要17ブランドを一堂に集め、お客さまが自由に見て回りながら商品をお試しできるという催しで、メーカー主導による業界初の試みでした。



社会の変化

1940年代～

戦後、メイクアップ化粧品が注目を浴びる

戦前より輸入されていたファンデーションが国産化されるなど、メイクが一般的に広まってきました。メイクは身だしなみの一つから、自己表現であるファッションへと進化しました。

1970年代～

化粧品の効果や機能を重視する動きが活発化

化粧品の機能や効果、成分など品質を重視するニーズが増え始め、機能性化粧品が次々と誕生しました。バブル経済崩壊後には、消費者の低価格志向が広がりました。

2000年代～

自分に合った肌に対応できる化粧品が求められる時代に

従来の化粧品に機能や効果を追い求めるニーズは衰えることなく、加えて美白、保湿、アンチエイジング、オーガニックなど、さまざまなニーズに合わせて多種多様な化粧品が市場を賑わせました。

2020年代～

ジャンルや性別にとらわれない化粧品の新たなステージへ

自分らしさを表現するためのツールとして、年齢や性別などにとらわれることなく化粧品を選ぶ時代に。多様な価値観がさらに広がっています。

At a Glance

※ 2021年度より決算期を3月31日から12月31日に変更しています。決算期変更の経過期間となる当年度は、財務情報は2021年4月1日から2021年12月31日までの9カ月決算、非財務情報は2021年1月1日から12月31日までの12カ月のデータとなります。

「人々に夢と希望を与え、明るい世の中をつくりたい」

創業以来、コーセーグループは、化粧品ひとすじに、美と誠実に向き合い続けてきました。

戦後、日本人女性の心を明るくするために磨き続けてきた「美しい知恵」は、現在、世界各地で働く14,015名の英知と感性が生み出す多彩なブランドポートフォリオとなり、性別や年代、地域を超えて世界中のすべての人へ、そして、美しい地球を守る取り組みへとつながっています。過去からの歴史を未来につなげるコーセーグループの「現在」をお伝えします。



社長メッセージ



化粧品が持つチカラで明るい未来を創り出すために、
確実に「お客さま視点」と「現場力」を磨いてきました。
中長期ビジョン「VISION2026」の本質的なゴールへ、
これまでの布石を成果へと結実させ、
サステナブルな成長を目指します。

代表取締役社長

小林 一俊

コロナ禍により生活様式が変わる中、
化粧品が持つチカラが明るい未来を創り出せることを再認識し、
価値創造プロセスをさらに発展させるべく、
コーセーならではの強みであるアダプタビリティを
より進化させていきます。

新型コロナウイルス感染症拡大の影響により、この2年間で生活様式は大きく変わりました。しかし、化粧品の持つチカラとその本質を再認識するいくつかの象徴的なピクセルもあり、化粧文化と美容の明るい未来づくりと、その実現に向けた決意を新たにしました。

例えば、当社は2020年12月に医療従事者応援プロジェクト「You are my HERO」を立ち上げ、現在までに全国の医療従事者の方々に当社化粧品を累計約116万点寄贈しました。コロナ禍において医療従事者の方々の負担は依然として高く、コーセーだからこそできることは何かと考えました。多忙な医療現場には不相应なプロジェクトなのではという懸念もありましたが、医療従事者の方々からは想像を遙かに超える反響をいただきました。直接手紙で感謝を伝えてくださる方も多く、「届いた化粧品で肌も心も癒された」「日常を取り戻してもよいのだと感じた」「気持ち明るくなった」との多くの声が寄せられました。そして、2022年の現在も、毎日のように、全国の医療従事者の方々からのお手紙が私の手元に届いています。この出来事により、コロナ禍の厳しい状況が続く中、私たちコーセーがお届けしている化粧品には人の気持ちに寄り添い、明るくするチカラがあるということ、従業員全員で再認識することができました。

化粧行為においても“誰かのために”だけでなく、“自分のために”という価値観が広がっていると感じています。

また、具体的には、ここ数年でジェンダーレスの傾向が増し、女性に限らず化粧品利用者が急拡大しています。コロナ禍でのマスク生活が続く中で、肌あれ対策としてお子さまから高齢の方までスキンケアのニーズが広がるほか、テレワークなどで自らの顔を画面越しに見つめる機会が増加した方も多く、外出自粛要請下でこれまでより明らかに美容に時間や費用をかける方が増えるなど、お客さまの消費行動やニーズは大きく変化しています。

このように価値観が多様化する中でも大切なことは、変化をお客さまのニーズを瞬時に、かつ的確に捉え、これまでとは発想も変えて、さまざまな工夫を凝らしながら、いかに期待を超える価値を提供し続けていくかです。コーセーグループは、「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。」という存在理念のもと、私たちだからこそできるサステナブルな価値創造を目指しています。そして、これまで以上に私たち独自の強みである、多様な価値観に応えるアダプタビリティを研ぎ澄まし、性別、年代、国や地域などを超えた“一人ひとりのきれい”を追求していきます。

その実現に向けて、お客さまにしっかりと寄り添ってご要望を的確に把握する「お客さま視点」と、臨機応変に対応できる「現場力」を常にブラッシュアップしていくとともに、変化にいち早く気づき、いかに迅速に対応するかというスピード感にもこだわっていきます。

この2年間で生活様式は大きく変化しましたが、コー

セー自身もグローバルブランドの拡充や、オンライン・オフライン両面での顧客接点の強化を図るなど、将来に向けた布石づくりを着実にいき、変化・進化しています。化粧文化や美容が人の心に彩りや潤いをもたらすという価値は、全世界で普遍です。今後も、アダプタビリティをベースとし

て、新しいお客さまとの出会いのきっかけとなる商品開発を目指し、価値創造プロセスを臨機応変かつスピーディに進化させ、さらなる構造改革と新たな成長に向けたチャレンジに果敢に挑んでいきます。

「VISION2026」における

当社の価値観 (Values) を定義しました。

これにより、サステナブルな成長戦略がより明確になり、さまざまな協働をさらに加速していけると考えています。

現在取り組んでいる中長期ビジョン「VISION2026」の一部を更新しました。大きなポイントは、ビジョン達成に向けた持続的成長プロセスにおいて、新たに「KOSÉ Beauty Partnership」を当社の価値観 (Values) と定義し、存在理念 (Mission) とともに明示したことです。

この「KOSÉ Beauty Partnership」には、お客さまとの関係性のみならず、当社のコーポレートメッセージの中にもある「美しい知恵」を通じて、あらゆるステークホルダーと互いに高め合う関係性を構築したいという想いが込められています。さらに、当社が創業時から、取引先様や仕入れ先様、地域の皆さまとの「共存共栄」の精神を大切にしてきた歴史的な背景とも深くつながっています。「KOSÉ Beauty Partnership」は、当社の価値観 (Values) として、これまでのコーセーグループの歩みと目指すべき姿「究極の高ロイヤルティ企業」、そして、普遍の存在理念 (Mission) を一本の線としてつなぐものです。これまでの価値創造の歩みの中でのコーセーグループは、研究開発から販売までのバリューチェーンのすべてを自前で完結することにこだわってきました。しかし今後、

世界で存在感のある企業に進化し「究極の高ロイヤルティ企業」となるためには、お客さま、従業員、そして、取引先様や仕入れ先様、地域の皆さまなどに限定せず、コーセーグループを取り巻く皆さまとの共創を実行していくことが、私たちには必要不可欠です。これからの未来に向けては、「KOSÉ Beauty Partnership」を推進力とし、生まれたばかりの新生児から人生100年時代までの顧客体験を追求していくことにより、コーセーグループならではの価値創出に取り組み、コーポレートメッセージでもある「美しい知恵 人へ、地球へ。」を実現するために、多彩なステークホルダーとの新たな価値共創に取り組んでいきます。そして、その先において、日本独自の化粧文化を創造し、世界に広めていくことができると確信しています。

なお、事業環境が引き続き不透明な状況にある中、修正を加えることはあまり意味を持たないと考え、「VISION2026」における数値目標については、当初の計画のまま据え置いています。コーセーグループが「VISION2026」で追求しているのは、「世界で存在感のある企業への進化」であり、私たちが目指す姿の「究極

目指すは、
「究極の高ロイヤルティ企業」
～魅力にあふれるブランドで埋め尽くされたポートフォリオ～



の高ロイヤルティ企業」を実現することです。これからもグローバルな視点でサステナブルかつアダプタブルな商品・サービスを創出し、化粧文化や美容のチカラで多くの人を幸せにすることを通じて、社会を明るくすることに貢献していきます。また、こうしたビジョン達成に向けた活動によって、あらゆるステークホルダーからも支持され、世界で存在感のある企業への進化が実現できると信じています。

そこで、成長に向けたこれまでの布石と今後の計画について述べます。従前よりDX (デジタルトランスフォーメーション) を推進してきましたが、ブランド共通のオンラインカウンセリングプラットフォームとして「WEB-BC SYSTEM (ウェブ ビーシー システム)」を開発し、オンラインカウンセリングの環境を整えました。特に当社の独自性を高めるためにこだわったのは、化粧品の持つツヤや輝きといった質感が画面を通じてクリアに伝わるリアル感のある画質です。これにより、高精細かつスムーズな映像を通じて、店頭での対面と変わらないカウンセリングが可能になりました。まずは「DECORTÉ」のサービスとして、「DECORTÉ Personal Beauty Concierge (コスメ

デコルテ パーソナルビューティ コンシェルジュ)」をスタートしました。お客さまは時間や場所を選ばずに、自分に合ったビューティコンサルタント (美容スタッフ) を選択することができ、「一人ひとりのきれい」という価値観の追求が可能となりました。コロナ禍による生活様式が変わった今、Eコマースだけでなく、マーケティングや顧客情報の一元管理などのCRM*も含め、DXによるオンラインとオフラインの融合は、今後より一層重要となってきます。これまでの常識にとらわれずに、コーセーはDXによる企業変革を加速させていきます。

また、企業間での連携も引き続き推進しています。医薬品メーカーのマルホ株式会社との協働で誕生した高機能スキンケア「カルテHD」や、2021年11月に発売した株式会社マツキヨココカラ&カンパニーとのプライベートスキンケアブランド「RECiPEO (レシピオ)」は、すでに好評をいただいています。今後も化粧品領域をコアに、「美」の概念に対する知見を広げながら、新たな成長領域を見出していく考えです。さらに、花王株式会社とのサステナビリティ領域での包括的な協働にも取り組んでいきます。資源

枯渇や海洋プラスチックごみなどの社会課題が顕在化する中、個々の企業の取り組みでは早期の達成が難しい課題も散見されます。そこで、パートナーシップを通じてお互いの強みを持ち寄り、包装容器での環境配慮や資源循環をはじめとする社会課題において協働することで、より効果的かつスピーディに成果につながる可能性が広がります。将来的には、このパートナーシップの輪をより広げていくことも考えています。

※ CRM(Customer Relationship Management：顧客情報管理)



きれい”の追求をさらに高次元で実践することが重要となってきます。その実現に向けては、企業文化としてダイバーシティ&インクルージョンを今まで以上にしっかりと根づかせ、多様なバックボーンを持つ従業員が自信を持って働くことができる労働環境をしっかりと整備していきます。すでに、複数の女性従業員がモノづくり分野のマネージャーとして新しい価値を生み出す中心となり、キャリア入社の特化型が社内の大きなプロジェクトを牽引するなど、ダイバーシティ経営の成果が見え始めています。さらに、その多様性をチカラに変えて、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、常に創造思考を持って活躍できる人材の育成に向けた人的資本投資や施策の実行により、コーセーグループを世界で存在感のある企業へと進化させていきます。これは、すべてのス

テークホルダーに対する、社長である私の大きなミッションです。

中長期ビジョン「VISION2026」の最終年度にあたる2026年は、コーセーが創業80周年を迎える記念すべき年です。依然として事業環境は不確実性をはらんでいますが、「VISION2026」の取り組みにおいて私たちはさまざまな種まきをしてきました。これからも、グローバルなお客さまにしっかりと寄り添い、お客さまのニーズに的確にお応えしていくといった「お客さま視点」と「現場力」を磨き続けることで、お客さまや社会から必要とされ、信頼される存在であり続けられると信じています。

今後も、発展を遂げるコーセーグループにぜひご期待ください。

2022年からは、海外との事業年度の一体化による

スピーディな事業展開が可能に。

これまでの種まきの成果をしっかりと結実させていくとともに、

価値の源泉である人材育成に注力していきます。

このたびの決算期の変更に伴い、2022年度は日本と海外の事業年度が統一される初年度になります。事業年度が統一されることによって、すべてのエリアでの事業サイクルが同期でき、グローバル視点でスピーディな展開が可能になります。2022年度は、さらにDXと構造改革を加速させることで、今後の飛躍に向けた土台づくりを進展させられると期待しています。

加えて、スピーディな事業展開には、適切な人材活用が欠かせないことから、新年度を見据えた体制づくりも行い

ました。すでに、2021年3月に、グローバル展開の加速とエリアや販路の壁を越えたボーダレスなお客さまづくり、DXによる企業改革など、現場視点とスピードにフォーカスした組織変更に着手しています。これにより、今後、大きな局面変化に直面した場合でも、ビジネスにおいて普遍である「お客さま視点」と「現場力」を強化し、発揮できるものと考えます。

また、「KOSÉ Beauty Partnership」をより深めていくためには、アダプタビリティをベースとした“一人ひとりの



コーセーグループの持続的成長プロセス

コーセーグループは、中長期ビジョン「VISION2026」の達成に向けて、2020年に策定した「コーセー サステナビリティプラン」の重要課題に取り組んでいます。2022年度は当社の存在理念を実施するために、具体的な取り組みを「Mission」「Vision」「Values」という観点でまとめ直し、持続的成長プロセスの再整理を行いました。今後も“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きます。



インプットする資本

- 財務資本
- 知的資本
- 社会・関係資本
- 人的資本
- 自然資本
- 製造資本

社会課題

人・社会・地球環境
▶ P.18-19

VISION

VISION 2026

世界で存在感のある企業への進化

目指す姿
究極の高ロイヤルティ企業

- Phase I グローバルブランド拡充と顧客接点の強化
 - Phase II 世界での存在感拡大とさらなる顧客体験の追求
 - Phase III 世界の一人ひとりに存在感のある顧客感動企業への進化
- ▶ P.22-23

コーセー
サステナビリティ プラン
▶ P.20-21

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。

MISSION

コーポレート
メッセージ
美しい知恵
人へ、地球へ。

Values
価値観

KOSÉ Beauty Partnership
▶ P.16

基盤となる強み

- サステナビリティ
- アダプタビリティ
- 独自のブランドマーケティング
- 研究開発
- 品質へのこだわり

▶ P.14-15

コーセーグループのインプットする資本

創業当時より培ってきた6つの資本は、コーセーグループの持続的成長プロセスを下支えしており、企業価値を高めるためには欠かせないものとなっています。このたび、コーセーグループの資本について、あらためて各資本ごとに定義し整理しました。今後も、6つの資本と基盤になる強みを活かしながら、持続的な成長を目指します。

財務資本^{※1}

- 最適な事業ポートフォリオへの投資の選択と集中
- 新たな価値創出と新事業領域に向けた投資
- 非財務資本への投資

売上高
2,249億円
営業利益率
8.4%



知的資本

- 独自性ある価値創出に向けた基礎研究・研究開発
- お客さま視点に立った英知と感性を融合したモノづくり
- 新しい顧客体験価値をつくり出すDX
- 世界で展開する37のブランドのマーケティングノウハウ

研究開発費
43億円
ブランド保有数
37ブランド



社会・関係資本

- KOSÉ Beauty Partnershipを基盤としたステークホルダーとのエンゲージメント
- 世界で展開する37のブランドを通じたお客さまや社会とのコミュニケーション

展開国・地域数
30の国と地域
海外売上高比率
49.3%



人的資本

- 世界で活躍する14,015名のプロフェッショナルな人材
- 多様な人材が活躍するためのダイバーシティ&インクルージョン経営
- 英知と感性を融合した企業文化における人材育成

従業員数
14,015名
男性比率 **16.1%**
女性比率 **83.9%**



自然資本

- 多種多様な原材料の活用
- 事業活動に必要なエネルギーの投入
- 地球環境への配慮を踏まえた事業活動

総エネルギー使用量
457(千GJ)
総取水量^{※2}
283.1(千m³)



製造資本

- 安定供給のためのサステナブルな生産体制
- 責任あるバリューチェーン
- 世界7拠点での研究体制

設備投資費
45.1億円
生産拠点 **5**拠点
研究拠点 **7**拠点



※1 2021年度より決算期を3月31日から12月31日に変更しています。決算期変更の経過期間となる当年度は、財務情報は2021年4月1日から2021年12月31日までの9カ月決算
※2 コーセーグループ生産部門

価値創造の基盤となる強み

コーセーグループの持続的成長プロセスにおいて「KOSÉ Beauty Partnership」はコーセーグループを支える価値(Values)であり、独自の強みです。ここでは、策定背景や今後の目指す方向性から、「KOSÉ Beauty Partnership」を解説します。



コーセーは創業時から、商品やサービスを提供してきたお客さまはもちろん、取引先様や仕入れ先様、地域の皆さまとの「共存共栄」の精神を大切に、事業活動に取り組んできました。コロナ禍の影響もあり、社会変化のスピードが加速している現在、当社の存在理念である、「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」ためには、コーセーを愛し支えてくださるあらゆるステークホルダーの皆さまに選ばれ続けることがこれまで以上に重要と考えています。そのため、中長期ビジョン「VISION2026」で掲げる目指すべき姿「究極の高ロイヤルティ企業」が誰にとつての「究極の高ロイヤルティ企業」なのかを見つめなおし、創業時から積み重ねてきた「あらゆるステークホルダーと互いに高めあう関係性」を、「KOSÉ Beauty Partnership」という言葉であらためて定義し、当社が社会に提供する価値、私たち従業員が大切にすべき価値観とすることを取締役会にて決定しました。その検討プロセスにおいては、創業以来、大切にしてきた「三方よし：お客さま・従業員・取引先様」の

精神をもとに、さらには、環境変化が加速している中での新たな価値創出のための他社とのパートナーシップや、サステナブルな社会づくりのための地域社会や行政とのパートナーシップと、その対象を広げていくこととしました。その結果、「お客さま」「流通」「取引先」「従業員」「投資家」「協業先」「競合他社」「環境」「行政」「地域社会」の10のパートナーとともに、コーセーらしい「美しい知恵」を通じて、お互いに高め合う関係性を構築することが、私たちが大切にすべき「価値(Values)」であると結論づけました。

今後は「KOSÉ Beauty Partnership」をコーセーグループの従業員が実際の行動につなげていけるよう、社内浸透施策やKPI策定などもあわせて進めていきます。「KOSÉ Beauty Partnership」という私たちコーセーの価値観に基づき、さまざまなパートナーと協働し、コーセーならではの価値を創造し、社会課題の解決につなげていきます。

Customers

一人ひとりとのつながりについて

これまでの発想では、私たちコーセーが考える化粧品の顧客層といえば、どちらかというと青年期以降の女性がコアターゲットとなっていました。近年高まる多様性や、ジェンダーレス、健やかな肌にいるための幼少時からのスキンケアなどの重要性を踏まえ、さらには今後増えていく高齢期層に対する多様な価値提供など、「アダプタビリティ∞(エイト)」をベースに今後は性別や年齢にとられないアプローチを進め、より幅広く一人でも多くのお客さまに寄り添いながら、新たな顧客の創造に取り組んでいきます。

また、事業領域という視点でも、化粧品領域をコアとしながらも、すでに取り組んでいる医薬品領域や、ヘアケア領域に加え、より広範な美容、健康、いわゆるウェルビーイング分野も視野に入れ、事業を拡大していきます。

8つの具体的な取り組みテーマ「Adaptability∞」

Adaptability∞

- 誰も取り残さない
- ジェンダーにとられない
- 多様な文化へ溶け込む
- 誰もが心地よい表現を使う
- あらゆる肌と髪に向き合う
- 個々のポリシーに寄り添う
- 使いやすい、分かりやすい
- 幅広い世代の垣根を超える

誰に

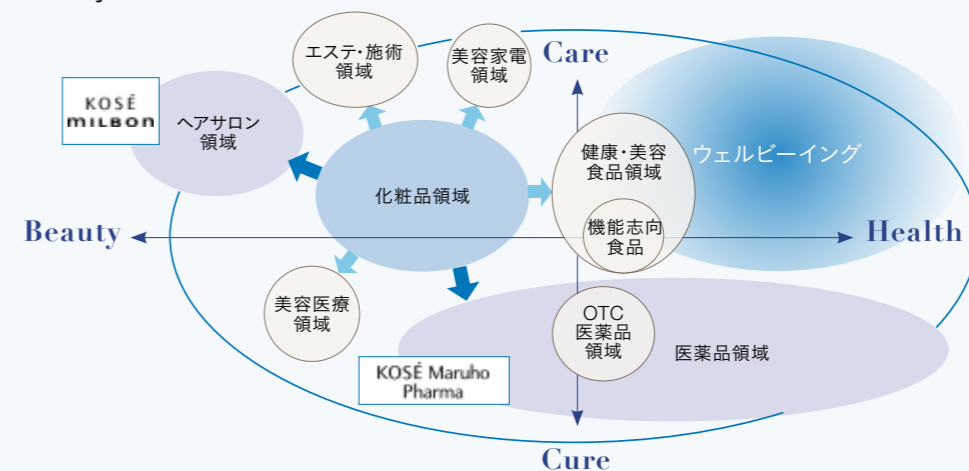
「アダプタビリティ∞」をベースとした性別や年齢にとられないお客さまへのアプローチとターゲットの拡大

※ 生物学的な女性



何を

Beauty領域に軸足を置きつつ、Health・Cure領域も包含した価値提供を行う



外部環境認識と重要課題(マテリアリティ)の特定

重要課題の抽出

コーセーグループでは、自社の持続的な成長のためには、外部環境と自社の関係性を正しく把握することが必要であると考え、ISO26000や国連グローバル・コンパクト、SDGsなどを参考に、自社を取り巻く社会や環境の変化、リスクと機会を認識したうえで、コーセーグループが取り組むべき21の重要課題を抽出しました。課題を抽出するにあたり、関連グループ各社や各部門視点で「重要度」と「関連度」を評価し、「コーセーグループでの重要度と関連度」の指標で定量測定を行いました。



重要課題とテーマ設定

21の重要課題を「社会(お客さま、取引先様、サプライヤー様、株主様、従業員、地域社会、国際社会、NPO・NGOなど)からの関心度」と「コーセーグループでの重要度と関連度」の2つの軸で評価を行い、サステナビリティ指針と基盤となるポリシーに照らし合わせ、「人・社会に関連=人へ」「環境に関連=地球へ」「企業基盤に関連=正しきことに従う心」に分類しました。そして「6つの取り組みテーマ」と「6つの遵守すべき項目」(=サステナビリティプラン)として設定しました。このサステナビリティプランは、サステナビリティ委員会を通じて取締役会の決議を受け、グループ全体の指針として共有しています。



コーセー サステナビリティ プラン

コーセーグループは、コーポレートメッセージ「美しい知恵 人へ、地球へ。」をサステナビリティ方針とし、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。本プランの策定にあたっては、社会・環境課題の確認や外部ステークホルダーの意見などを

取り入れながら、コーセーグループが取り組むべき重要課題の特定、取り組みテーマの設定を行いました。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になることを目指しています。

人へ



アダプタブルな商品・サービスの提供 ▶ P.34-35

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。



美しく健康的で幸せな生活のサポート ▶ P.36

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。



ジェンダーにとらわれず活躍できる社会への貢献 ▶ P.37

ジェンダーギャップが解消される未来に貢献する

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



ビューティを通じた環境課題解決への貢献 ▶ P.38-39

雪肌精「SAVE the BLUE」プロジェクトなど“美の創造企業”として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。



事業地域の環境保全 ▶ P.40

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う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。



事業活動全体での環境負荷低減 ▶ P.41-43

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スムーズな原材料の調達を可能にする自然の恩恵に感謝し、持続可能な範囲での生産活動を継続するために、地球環境を保全し、環境負荷を低減する取り組みを継続、進化させます。

正しきことに従う心

人権への
取り組み
▶ P.44

人材育成
▶ P.45-46

安全・安心な
品質
▶ P.47-48

お客さま志向
▶ P.48-49

透明性・公正性
のある事業運営
▶ P.50-51

コーポレート・
ガバナンス
▶ P.54-65

基盤となるポリシー

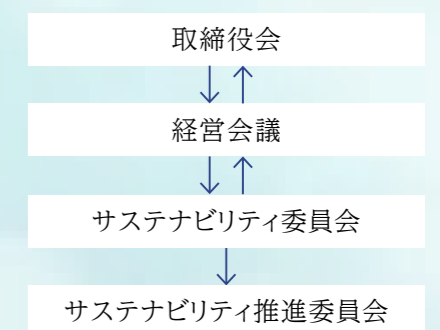
サステナビリティ推進体制

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。取締役会では、サステナビリティ戦略に関する各種重要課題を審議・決議し、企業全体のサステナビリティ推進活動の監督機能を担っています。

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」において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



成長戦略の全体像

コーセーグループは、「世界で存在感のある企業への進化」を目指し、あらゆる活動において「サステナビリティ視点」を組み込んだ中長期ビジョン「VISION2026」を策定し、その取り組みを進めています。コーセーグループならではの価値創造を追求する「VISION2026」の実行により、事業成長と持続可能な社会の実現に取り組んでいきます。

VISION2026 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

コーセー サステナビリティ プラン

業績目標 (2026年度)

売上高
5,000億円

営業利益率
16%以上

ROA
18%以上

グローバルベンチマーク
Euromonitor Premium
Beauty and Personal Care
Ranking
**World Ranking
TOP 8 以内**

ROE
15%以上

海外売上高比率
50%以上

EC/TR売上比率
25%以上

具体的戦略	方策	資本の活用と強化
ブランド事業戦略	<ul style="list-style-type: none"> 戦略的投資による重点グローバルブランドへのさらなる注力 新たな需要取り込みとなる領域・新たな価値領域への事業拡大の検討 ブランドを横断した顧客中心のマーケティングによるLTV^{*1}向上 新たな顧客体験の向上(デジタルカウンセリングや「Maison KOSÉ」など) 医薬品・ヘアサロン領域での取り組みの成果創出 美容価値の開発と接客カウンセリングの強化 	知的資本 社会・関係資本
エリア事業戦略	<ul style="list-style-type: none"> 中華圏需要の取り込み最大化 トラベルリテール市場を含めた欧米市場の攻略 新たな需要取り込みとなる領域・新たな価値領域への事業拡大の検討 	社会・関係資本
研究開発戦略	<ul style="list-style-type: none"> 先端技術/新素材開発など、独自価値の研究によるグローバル競争力の向上 サステナビリティ/アダプタビリティをベースとしたモノづくり オープンイノベーションによる新たな価値創造 グローバルな視点での外部リソースとの連携 	知的資本 社会・関係資本
IT戦略	<ul style="list-style-type: none"> デジタル活用の領域拡大(EC・OMO^{*2}・カウンセリング) グローバル企業としてのDX(デジタルトランスフォーメーション)の推進 	知的資本 ▶P.24-25
サステナビリティ戦略	<ul style="list-style-type: none"> 人と地球に届ける独自性のあるサステナビリティ戦略の推進 「コーセー サステナビリティ プラン」の浸透とその具現化 グループ内シナジーの発揮と他社協業による取り組みの加速 	社会・関係資本 自然資本
サプライチェーン戦略	<ul style="list-style-type: none"> モノづくりBPR^{*3}の推進と南アルプス工場を含めたサステナブルな生産体制の構築 原価・在庫・廃棄低減による経営効率の向上 	製造資本 自然資本
人事戦略	<ul style="list-style-type: none"> 人的生産性の向上による成長領域へのリソース投下 多様な人材を活かす環境づくりと従業員のさらなる働きがい創出 人材ポートフォリオの構築と人材活用の最適化 	人的資本

※1 顧客生涯価値 ※2 オフライン(実店舗)・オンライン(ECサイトやアプリ)を融合したマーケティング手法
※3 バリューチェーンのプロセスを分析・理解・再構築して利益を最大化する業務改革

サステナビリティの取り組み

	2021年度の進捗	2022年度の施策
人へ	<ul style="list-style-type: none"> アダプタビリティ推進の具体的テーマ設定と進捗管理手法の開発 人権デュー・ディリジェンスの着手と顕著な人権課題の特定 性別にこだわらないキャリア構築の意識向上に向けた社内に対する取り組み 	<ul style="list-style-type: none"> アダプタビリティ視点の商品・サービスの上市 人権インパクトアセスメントの実施と啓発活動の実施 ジェンダーフリーな化粧文化創出に向けた取り組み 年少者に向けた多様な美の価値観を発信する取り組み
地球へ	<ul style="list-style-type: none"> TCFD提言に沿ったシナリオ分析の実施 気候変動が事業に及ぼす「リスク」と「機会」についての情報開示 プラスチック使用量の削減とサステナブル素材の採用 廃棄物削減目標の新規策定 	<ul style="list-style-type: none"> CO₂排出量(Scope1・2・3)削減への取り組み推進 廃棄物削減、資源循環につながる各種取り組みの実行 さらなるプラスチック使用量削減に向けたサステナビリティに配慮した素材の採用