

# 役員紹介

(2023年3月30日現在)

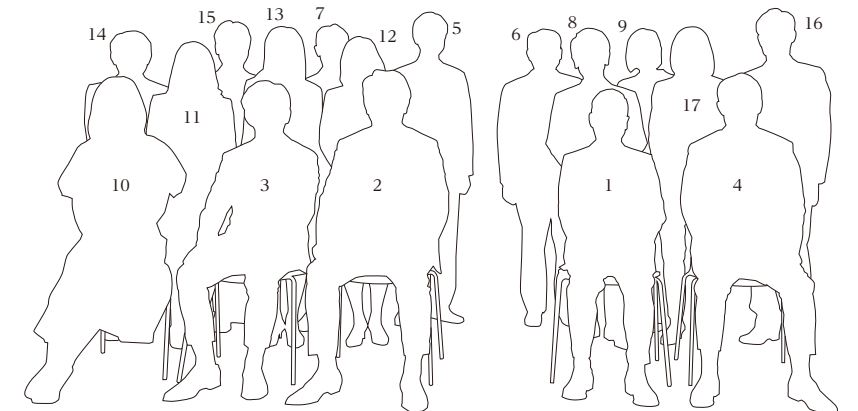


- 1. 小林 保清  
名誉会長
- 2. 小林 一俊  
代表取締役社長
- 3. 小林 孝雄  
専務取締役
- 4. 小林 正典  
常務取締役
- 5. 澁澤 宏一  
常務取締役

- 6. 小林 勇介  
取締役
- 7. 望月 慎一  
取締役
- 8. 堀田 昌宏  
取締役
- 9. 小椋 敦子  
取締役

- 10. 菊間 千乃  
社外取締役
- 11. 湯浅 紀佳  
社外取締役
- 12. 前田 裕子  
社外取締役
- 13. 須藤 実和  
社外取締役

- 14. 田部 信二  
常勤監査役
- 15. 小名木 稔  
常勤監査役
- 16. 深山 徹  
社外監査役
- 17. 小林 久美  
社外監査役





# 経歴一覧 (2023年3月30日現在)

## 名誉会長

<b>名誉会長</b>	
<b>小林 保清</b>	
1984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

<b>代表取締役社長</b>	
<b>小林 一俊</b>	
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

<b>専務取締役</b>	
<b>小林 孝雄</b>	
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

<b>常務取締役</b>	
<b>小林 正典</b>	
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〉	—

<b>常務取締役</b>	
<b>澁澤 宏一</b>	
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総経理、高絲化粧品銷售(中国)有限公司董事長兼総経理
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
	株式会社アルビオン取締役

<b>取締役</b>	
<b>小林 勇介</b>	
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
2022年3月	同社専務取締役(現任)
〈担当〉	—
〈重要な兼職の状況〉	株式会社アルビオン専務取締役

## 取締役

<b>取締役</b>	
<b>望月 慎一</b>	
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・当社国際事業部長
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

<b>取締役</b>	
<b>堀田 昌宏</b>	
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 総経理
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〉	—

<b>取締役</b>	
<b>小椋 敦子</b>	
1988年4月	当社入社
2015年3月	当社情報統括部長
2019年3月	当社執行役員情報統括部長
2021年3月	当社執行役員研究所長兼先端技術研究室長
2023年3月	取締役研究所長(現任)
〈担当〉	研究所
〈重要な兼職の状況〉	—

<b>社外取締役</b>	
<b>菊間 千乃</b>	
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
2018年6月	当社取締役(現任)
2020年5月	タキヒヨー株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)
2020年6月	アルコニックス株式会社社外取締役(現任)
2020年6月	株式会社キッツ社外取締役(現任)
2022年1月	弁護士法人松尾総合法律事務所代表社員弁護士(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代表社員弁護士
	タキヒヨー株式会社社外取締役(監査等委員)
	アルコニックス株式会社社外取締役
	株式会社キッツ社外取締役

<b>社外取締役</b>	
<b>湯浅 紀佳</b>	
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弁護士(現任)
2019年6月	当社取締役(現任)
2021年6月	東京エレクトロン デバイス株式会社社外監査役(現任)
2021年6月	セントケア・ホールディング株式会社社外取締役(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
	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

<b>社外取締役</b>	
<b>前田 裕子</b>	
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	国立研究開発法人海洋研究開発機構監事
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
2020年6月	当社取締役(現任)
2020年10月	(兼)九州大学理事(現任)
2021年6月	(兼)旭化成株式会社社外取締役(現任)
〈担当〉	—
〈重要な兼職の状況〉	株式会社セルバンク取締役
	九州大学理事
	旭化成株式会社社外取締役

## 取締役

<b>社外取締役</b>	
<b>須藤 実和</b>	
1988年4月	株式会社博報堂入社
1991年10月	アーサー・アンダーセン入所
1995年4月	公認会計士登録
1996年10月	シュローダー・ピーティエーヴィ・パートナーズ株式会社入社
2001年1月	ペイン・アンド・カンパニーパートナー
2006年4月	株式会社ブラネットプラン代表取締役(現任)
2017年6月	公益財団法人日本バレーボール協会理事(現任)
2019年4月	慶應義塾大学大学院政策・メディア研究科特任教授(現任)
2020年3月	株式会社アシックス社外取締役(監査等委員)(現任)
2021年6月	株式会社カチタス社外取締役(現任)
2021年6月	公益財団法人日本オリンピック委員会理事(現任)
2023年3月	当社取締役(現任)
〈担当〉	—
〈重要な兼職の状況〉	株式会社ブラネットプラン代表取締役
	株式会社アシックス社外取締役(監査等委員)
	株式会社カチタス社外取締役

## 監査役

<b>常勤監査役</b>	
<b>田部 信二</b>	
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〉	—

<b>常勤監査役</b>	
<b>小名木 稔</b>	
1986年4月	当社入社
2018年3月	当社法務部長
2021年3月	当社監査室長
2023年1月	当社監査室シニアチーフマネージャー
2023年3月	常勤監査役(現任)
〈重要な兼職の状況〉	—

<b>社外監査役</b>	
<b>深山 徹</b>	
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)
2020年8月	小津産業株式会社社外監査役(現任)
2022年6月	リコーリース株式会社社外取締役(監査等委員)(現任)
〈重要な兼職の状況〉	深山法律事務所代表弁護士
	小津産業株式会社社外監査役
	リコーリース株式会社社外取締役(監査等委員)

<b>社外監査役</b>	
<b>小林 久美</b>	
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)
2022年3月	公益社団法人日本プロサッカーリーグ監事(現任)
2022年6月	オイシックス・ラ・大地株式会社社外監査役(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
	オイシックス・ラ・大地株式会社社外監査役

# 役員体制

(2023年3月30日現在)

氏名	役職	取締役選任理由	取締役会への出席状況 (出席回数/15) 監査役会への出席状況 (出席回数/12)	取締役 在任年数	スキルマトリクス						委員会
					企業経営	グローバル	マーケティング・ R&D	サステナビリティ・ ESG	法務・ リスクマネジメント	財務・会計	
小林 一俊	代表取締役 社長	代表取締役社長に就任後、経営改革やグローバル展開を加速、中長期ビジョン「VISION2026」においても、強いリーダーシップを発揮していることから、取締役に指定。	15/15 —	32	●	●	●				指名・報酬委員会 委員
小林 孝雄	専務取締役	当社取締役として長年にわたり経営に関与し、コスメタリー市場における急速なシェア拡大に大きく貢献。グループ経営全般においても貢献を果たしていることから、取締役に指定。	13/15 —	24	●	●	●				
小林 正典	常務取締役	国際事業における改革を推進することで飛躍的な実績伸長に貢献。また、グローバルマーケティングの豊富な経験とともに、経営全般における知見も有していることから、取締役に指定。	15/15 —	9	●	●	●				
澁澤 宏一	常務取締役	マーケティング部門、国際事業での海外責任者経験、IR部門統括を経験し、会社の経営体質強化や企業価値向上に貢献。現在はグループ全体の経営戦略に携わり、豊富な経験と経営全般における知見を有していることから、取締役に指定。	15/15 —	9				●	●	●	指名・報酬委員会 委員
小林 勇介	取締役	グループ会社の株式会社アルピオンにおいて、専務取締役国際事業本部 本部長として事業拡大に貢献。特に国際事業本部長として、長年にわたり海外経験を積み、その実績とともにグローバルな知識や知見を豊富に有していることから、取締役に指定。	14/15 —	8	●	●					
望月 慎一	取締役	国際事業部での管理部長として、特に海外子会社における管理体制強化に貢献。また、財務面での舵取りも行ってきており、2021年からは取締役として取締役会の機能強化を果たしていることから、取締役に指定。	15/15 —	1	●	●				●	
堀田 昌宏	取締役	数多くのブランド開発や育成、海外責任者も歴任し、現在は商品開発部門の取締役として、モノづくりの強化を推進。グローバルな経験とマーケティングの豊富な知識を有していることから、取締役に指定。	15/15 —	1	●	●	●				
小椋 敦子	取締役 ●	研究所において、製品開発や基礎研究、さらには研究技術の管理、システム開発に貢献。2015年からは情報統括部長としてIT化へ向けて、情報インフラの整備開発を力強く推進。現在は研究所長として、ITと研究開発に関する豊富な経験と知見を有していることから、取締役に指定。	— —	—			●	●			
菊間 千乃	社外取締役	弁護士としての高度な専門知識と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かかわる経営改革課題に対する指導や助言を期待し、選任。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。	15/15 —	4				●	●		指名・報酬委員会 委員長
湯浅 紀佳	社外取締役	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なく、アジア・欧米にまで広がっており、主に法的観点から、当社グローバル戦略における監督や助言をいただくことを期待し、選任。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。	15/15 —	3		●		●	●		指名・報酬委員会 委員
前田 裕子	社外取締役	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・知識を有している一方で、企業の取締役や社外監査役も経験。経営戦略や知財戦略・研究開発における助言を期待し、選任。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。	15/15 —	2	●		●	●			指名・報酬委員会 委員
須藤 実和	社外取締役 ●	公認会計士としての専門知識と実務経験、ならびにベンチャー企業の育成支援活動等の経験を有し、企業経営について幅広い視点からの監督や助言をいただくことを期待し、選任。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。	— —	—	●		●			●	指名・報酬委員会 委員
田部 信二	常勤監査役	研究にかかわるすべての技術情報の統括管理に貢献。また、商品の品質保証水準の向上や、お客様相談室への消費者の声を的確に反映するための仕組みづくりなどに成果を上げ、これらの経験と知見を有していることから、監査役に指定。	15/15 12/12	2				●	●		
小名木 稔	常勤監査役 ●	長年にわたり研究開発や知財戦略において、弁理士としての知識も活用しながら、研究知財の創造およびその保護に貢献。知財法務の包括的な保護管理や、2021年からは監査室長として、企業内の内部統制および内部監査の充実に貢献。これらの経験と知見を有していることから、監査役に指定。	— —	—					●		
深山 徹	社外監査役	弁護士としての高度な専門知識を持ち、企業コンプライアンスやリスクマネジメントにも精通していることから、独立した客観的視点による適切な指導や助言を行っていただくため、社外監査役として選任。なお、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断し、独立役員に指定。	15/15 12/12	3				●	●		指名・報酬委員会 委員
小林 久美	社外監査役	公認会計士としての会計・財務に関する高度な専門知識を有し、M&Aやコーポレート・ファイナンスの実務にも精通。監査の実効性を高めるための適切な指導や助言を行っていただくため、社外監査役として選任。なお、一般株主との利益相反が生ずるおそれがないと判断し、独立役員に指定。	15/15 12/12	2				●		●	指名・報酬委員会 委員

※●印は新任



# サステナビリティストーリー実現に向けて 社外取締役からのメッセージ

コーセーならではの独自の価値創造をより実現していくためには、よりサステナブルな仕組みや今までにない新たな発想を活かした取り組みが欠かせません。コーセーの強みや現状の課題を、社外取締役の4人が各分野での多様な経験をもとに語りました。

# MESSAGE



社外取締役  
菊間 千乃

社外取締役  
湯浅 紀佳

社外取締役  
前田 裕子

社外取締役  
須藤 実和

## 「美しい知恵 人へ、地球へ。」につながる大局的な視点での推進を

ダイバーシティ&インクルージョンに力を入れるにしても、何のためにそれを推進するのか、どのような社会を作りたいのかという、大局的な視点も大切にしてほしいと思います。例えば、女性活躍の実現には、男性の働き方改革が必須だと思っています。私が役員に就任した5年前、コーセーの男性育児休業取得率は0%でしたが、男性の育児休業取得の推進は、女性社員に対する理解、協力にとどまらず、DX化や属人的ではないサステナブルな組織の構築につな

がり、従業員の働きやすさは、必ずお客さまへのサービスの質の向上につながると、男性の育児休業取得の推進を提案しました。2022年度の男性の育児休業取得率は88.2%まで上がってきましたが、100%が当たり前となる企業であってほしいと思います。

あらゆる施策は独立したものではなく、すべてが企業メッセージ「美しい知恵 人へ、地球へ。」につながっています。

社外取締役 菊間 千乃

## コーセーがグローバルに存在感のある企業となるための現在の課題や展望

コーセーは、社員が一丸となって、低価格帯の製品もプレステージ製品も問わず、ずっと愛される製品をつくり出した、それを世に届けたいという想いで、誠意を持って製品に向き合っている「究極の高ロイヤリティ企業」であり、日本的な良さを強く持つ企業だと感じています。私を含め取締役全員がコーセー製品を愛し、コーセーの想い、製品のすばらしさは、必ず海外のお客さまにも届くと信じています。コーセー

の海外進出は、まさにこれからが本番です。海外進出には、各国法規制対応もあり、予期せぬリスクも大きくなりますが、取締役会では、それぞれの知見を持ち寄って、喧々譁々な議論をしています。コーセー製品をきちんとした形で海外に送り出し、世界中にコーセー製品のファンをつくり、コーセーが世界のロイヤリティ企業になっていくのを応援しています。

社外取締役 湯浅 紀佳

## 新分野との融合で、すべての人類・地球に美と幸福を届ける企業へ

コーセーは、さまざまな分野で融合し、テクノロジーを活用することで、究極の美を追求する高ロイヤリティ企業に成長しています。

現在、山中伸弥氏が率いる世界トップレベルのアメリカの研究室（グラッドストーン研究所）に研究員を派遣し、「若返り研究」をともに進め、最先端の研究を推進しています。ライフサイエンスやヘルスケア分野との融合で、表面の美しさを追求するのみならず、健康でかっつきいきと生活することによって、内面からの美しさを引き出すことができます。

また、東京工業大学との共同研究で、肌の反射特性から適切な色を投影できる色補正技術を組み合わせ、実際の顔で体験できるリアルなメイクシミュレーションシステムを開発しています。さらに、女性はもちろん、すべての人類・地球にやさしい企業であるようにと、環境にやさしい原料や容器を開発しました。これからも新分野との融合を実現し、皆さまに美と幸福を届けられる企業へと邁進し続けます。

社外取締役 前田 裕子

## 新任社外取締役としての役割と期待

私は、これまで企業のブランディング戦略の支援に携わった経験から、コーセーの優れたブランディングに注目していました。ブランドは企業価値向上の重要な推進要因ですが、上辺だけを飾っても真の訴求力にはつながらず、また、ブランド価値を企業価値に転換する取り組みが不可欠です。コーセーの事業活動からは最高のブランドを目指すという強い信念が伝わり、「究極の高ロイヤリティ企業」の実現を通して、ブランド力を持続的成長につなげるという明確な意

志を感じています。社外取締役として、当社への理解を深めながら、企業価値のさらなる向上を後押ししていきたいと思っています。また、ガバナンスの強化や一般株主の立場に立った透明性の確保に注力し、当社が独自の強みとして掲げる「KOSÉ Beauty Partnership」のさらなる前進に貢献したいと思っています。

社外取締役 須藤 実和





## 取締役会の実効性評価

当社は、さらなるガバナンスの向上を図ることを目的として、取締役会実効性の評価を少なくとも毎年1回実施しています。評価方法・評価結果につきましては、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、右記の項目を内容とする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、議案に関する事前説明においてあがった疑問への回答が取締役会開催前に提供されることなどから、取締役会での審議が充実したものとなっていることや、監査室からの定期報告を中心として、内部統制システムに対するバランスのとれた検証が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内部通報制度の利用状況に関する報告の進め方の検討について、内部通報制度が有効に機能していることがリスクマネジメント・コンプライアンス委員会から定期的に報告されていることなど、報告の進め方が改善していることが確認されました。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、取締役会における、さらなる議論の充実を図る観点から、経営会議などの審議状況の社外役員への共有の進め方を検討することや、人材戦略の策定・遂行において、取締役会が果たす役割の明確化に取り組む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。

#### 今後の課題

- ・取締役会におけるさらなる議論の充実を図るという観点からの、社外役員への経営会議等の審議状況の共有をより一層充足させる方法の検討
- ・人材戦略の策定・遂行において、取締役会が果たす役割の明確化

## 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		

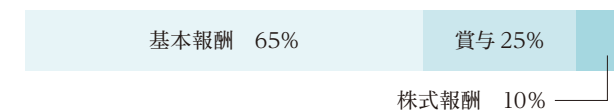
	付与方法	評価指標	算定方法
(A) 基本報酬(現金)	職責の大きさや役割に応じて役位ごとに金額を決定し、月額固定報酬として支給	—	<ul style="list-style-type: none"> <li>・取締役…職位に応じて、経営環境を勘案して設定</li> <li>・社外取締役および監査役…国内の同業または同規模の他企業との比較および当社の財務状況、経営成績を踏まえて設定</li> </ul>
(B) 賞与(現金)	単年度の会社業績向上に対するインセンティブとして、単年度の会社業績向上に対するインセンティブとして支給	<ul style="list-style-type: none"> <li>・連結売上高</li> <li>・連結営業利益</li> <li>・事業領域別の売上高および営業利益等</li> </ul>	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) <sup>*1</sup>
(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 <sup>*2</sup>	—

※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。

※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、中長期的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・報酬委員会でその適正性・妥当性等について審議したうえ、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。

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。

### 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、お取引先様、株主様、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。

また、取締役の報酬等の総額は、2007年6月28日開催の当社第65期定時株主総会にて、年額1,800百万円以内（ただし、使用人兼務取締役の使用人分給与および賞与は含まない）として、ご承認いただいています。

### 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、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(2022年度)

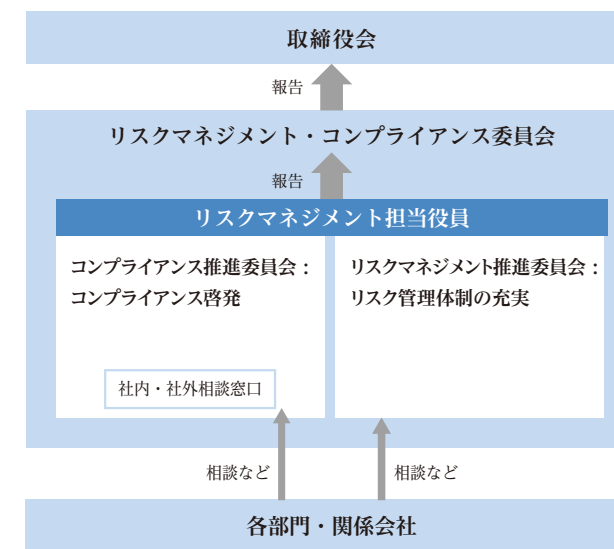
役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		基本報酬	業績連動 報酬等	役員退職慰労 引当金繰入額	非金銭報酬等	
取締役 (うち社外取締役)	444 (33)	356 (33)	41 —	— —	46 —	9 (3)
監査役 (うち社外監査役)	68 (22)	68 (22)	— —	— —	— —	4 (2)
合計 (うち社外役員)	513 (55)	425 (55)	41 —	— —	46 —	13 (5)

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	205	54	—	25	259

## リスクマネジメント・コンプライアンス・サステナビリティ

### リスクマネジメント・コンプライアンス委員会体制図



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。社内外に相談窓口を設け、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。

### サステナビリティ委員会体制図



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。

委員長：代表取締役社長

主な議題：

- ・気候変動や人権等の社会課題の対策検討、施策推進
- ・全社サステナビリティ推進状況の情報共有

コーポレート・ガバナンスおよびリスクマネジメント・コンプライアンスの詳細情報

[詳しくはこちら](#)

サステナビリティ推進体制の詳細情報

[詳しくはこちら](#)



## 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。

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（2023年3月30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

リスクカテゴリー	主要リスクの内容	主な取り組み
戦略 リスク	<b>価格競争</b> 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。
	<b>競合の新規参入</b> 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。
	<b>研究開発の遅れ</b> 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。
	<b>消費者嗜好の変化</b> 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。
	<b>気候変動対応への遅れ</b> 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。また、「TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)」の提言に基づく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など、国際的な動きへの対応にも努めています。

リスクカテゴリー	主要リスクの内容	主な取り組み
事業・財務 リスク	<b>原材料の価格高騰</b> 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きます。
	<b>原材料の供給途絶</b> 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	<b>法的規制の改変・対応</b> 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。
	<b>海外進出国エリアの政治情勢の急変</b> 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	<b>自然災害(地震・噴火・津波など)</b> 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。
	<b>強毒性の感染症の蔓延</b> 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	<b>優秀な人材の確保</b> 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(BC)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	<b>製品事故にかかわる問題</b> 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。
	<b>機密漏洩・個人情報の漏洩</b> 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、社内研修を定期的に行い、リスクの共有、防止を徹底しています。