

CEO Message

多様なバックボーンを持つ人々の
“一人ひとりのきれい” にきめ細かく寄り添う
アダプタビリティの考え方にに基づき、
「3G」をキーワードとする新たなお客さまづくりの
領域拡大を推進し、究極の高ロイヤルティ企業への
進化を目指します。

2023 年度を振り返って

先の令和6年能登半島地震で被災された皆さまに心よりお見舞い申し上げます。皆さまが一日も早く生活を再建され、もとの暮らしを取り戻されることを切にお祈りいたします。今後も行政や自治体と連携しながら、物資提供などの支援を継続してまいります。

2023年度を振り返ると、日本ではすべての販売チャネルで売上が伸長し、欧米を中心に展開する「タルト」も全地域での販売が好調に推移しました。その一方で、中国事業は景気回復の遅れにより消費が低迷したことに加え、ALPS処理水海洋放出による風評の影響を大きく受けました。さらにトラベルリテールでは、韓国に続き、中国においても流通企業の仕入れ抑制が発生し、下期以降に送品状況が大幅に悪化しました。その結果、グルー

プ全体の売上高および営業利益は年初計画を大きく下回りました。

また「VISION2026」の定量目標については、3年間に及ぶコロナ禍や中国の景気減速など、事業環境が大きく変化し、売上高および利益率の進捗が遅れています。今後は、中国本土およびトラベルリテール事業においては、市場環境が変化する中でも安定した事業成長を目指し、最終消費者を見据えたお客さまづくりとマーケティングの強化に注力しながら、ブランドの価値向上と収益性の改善を図っていきます。さらに、日本での売上成長や収益力の向上に努めるとともに、欧米、ASEANやインドなど、新たな市場開拓にも注力していきます。これらの新たな事業戦略を織り込んだ新しい中長期ビジョンについては、2024年度の早い段階で公表したいと考えています。

代表取締役社長
小林 一俊





「3G」をキーワードに新しいお客さまづくりを加速させていく

2023年度は「3G」（グローバル、ジェンダー、ジェネレーション）をキーワードに、新しいお客さまづくりが大きく進展しました。例えば、「コスメデコルテ（以下、DECORTÉと表記）」の主力美容液と「雪肌精」の日やけ止めの広告に、グローバル広告契約を結ぶメジャーリーガー・大谷翔平選手を起用しています。また「雪肌精」や「ヴィセ」は、美容はジェンダーレスであることを訴求しました。ほかにも、「紫外線から、肌を守ろう」をテーマに少年野球チームへのUVケアの啓発活動など、子どもから高齢者まで、すべての世代に向けてスキンケアの重要性、化粧品や美容の楽しさを伝える活動を行っています。コーセーでは、“一人ひとりのきれい”にきめ細かく寄り添うという「アダプタビリティ」の考え方を大切にしており、この想いをベースに「3G」の領域でさまざまな取り組みを続けてきました。このコーセーの「美」への考え方に、多くの方々からご支持をいただきました。

また、当社のお客さまづくりにおいては、様々なバックボーンを持つ人々に美の価値を提供できるように、例えば多様なジェンダー、シニアや障がいのある方への配慮などのダイバー

シティ教育も行い、モノづくりやサービスに反映しています。

「3G」の新しいお客さまづくりの取り組みを解説すると、「グローバル」については2024年度以降も継続して取り組むべき課題であり、さらに加速していかなければなりません。具体的な施策として、欧州市場をリードするフランスには、マーケティング機能を強化するためのフランス支店と、グローバル薬事体制を強化するためのパリ分室を設置しました。また、世界中から人々が集まる「パリ2024オリンピック・パラリンピック」開催を見据え、フランス・パリ市内に「DECORTÉ」の免税店もオープンしました。ASEANやインドなどの新興国にも注目しており、単に日本から輸出して販売するのではなく、各国の文化やニーズに合致した商品をスピーディに提供していく考えです。“MADE in JAPAN”の商品であるとアピールすることだけが海外のお客さまの心を動かすとは限りません。つまり、そのブランドや商品が「誰のためのもの」で「どんな効果があるのか」をしっかりとアプローチしていくことが重要だと認識しています。

「ジェンダー」については、“雪肌精に男性用はありません”という広告メッセージが大きな反響を呼びましたが、コーセーでは、長年にわたって「女性用」「男性用」といった性別に限定されないモノづくりを続けてきました。コロナ禍以降は社会全体で性別による固定的役割分担意識が薄れつつあり、また、美容は性別の違いにとらわれないというマインドが高まる中、コーセーの化粧品はまさに時代に求められているという手応えを感じています。

「ジェネレーション」に関して、小児医療専門チームと協働し、新生児や子どもの皮ふとスキンケア習慣の関係性の研究、成長過程でのQOL（生活の質）向上やアレルギー予防への影響を明らかにする取り組みを開始しています。また、子どもたちに日やけ止めの重要性を啓発する活動や幼少期からスキンケアを行うことの大切さを伝える活動をはじめ、2年目も引き続き多くの子どもたちが体験しているキッズニア東京のパピリオン「ビューティスタジオ」での取り組みや、敬老の日に祖父母とお孫さんが楽しく化粧品体験ができるビューティイベントの開催など、あらゆる世代へのアプローチを行っています。こうしたコーセー独自の「アダプタビリティ」をベースとした「3G」の柔軟な発想と取り組みは、事業領域を拡大し、持続的成長につながると確信しています。

2024年度の取り組みについて 今までの課題を捉え、グローバルにおける存在感の拡大とさらなる顧客体験の追求に注力

2024年度も、グローバルにおける存在感の拡大と、さらなる顧客体験の追求に取り組みます。グローバルにおける存在感の拡大とは、ブランドのグローバル展開の加速です。

日本においては、ハイプレステージブランドの百貨店や化粧品専門店でのさらなるプレゼンスの向上を図ります。また、ドラッグストアを中心としたマス市場において、プレステージブランドは商品力強化による売上成長の加速を、コスメタリーブランドは増収と原価低減による収益性改善を目指します。

北米を拠点に展開する「タルト」は、2014年の子会社化後、10年を経て、売上は約4倍に成長しました。販売面においては、欧州、中東、アジアへの出店拡大と、北米でのSNSのオンラインショップを含む新たな販売チャネルの展開を図ります。商品面においては、コンシーラーでのトップブランドの地位を堅持しつつ、リップ・マスカラカテゴリーを強化していきます。「タルト」の欧米市場でのプレゼンス向上に取り組むと同時に、コーセーが管理するブランドの欧米市場での展開を図るべく、マーケティング体制を強化します。

アジア市場においては、中国の市場環境の変化を捉え、従来の販売方法を見直し、本来の強みであるコンサルティングや施術体験を通じたお客さまづくりを推進することで、「DECORTÉ」のブランドイメージを向上させ、高価格帯商品の販売強化につなげます。これらのマーケティング投資を行うと同時に、従来のECセールスのプロモーション費用を見直し、収益性を改善します。さらに、中国人需要への依存度が高かったアジア事業を見直し、ASEANやインドの販売体制を強化します。

「美しい知恵 人へ、地球へ。」 サステナビリティ活動の推進で化粧品のチカラを広げていく

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、人々や地球環境の未来をよりよいものにするための「コーセー サステナビリティプラン」を策定し、6つの取り組み領域（マテリアリティ）において、事業活動と持続可能な社会づくりの両立を見据えた取り組

さらなる顧客体験の追求については、2024年1月より「DECORTÉ」公式オンラインブティックのマイページで店舗での購入履歴が閲覧可能となりました。このように、「KOSÉ ID」の統合をベースにしてCRM（顧客関係管理）を推進し、オンライン・オフラインでの顧客データの一元化によってOMO^{*1}施策を加速させる計画です。これを起点にパーソナライズされた顧客体験の提供が可能となり、LTV^{*2}最大化による「究極の高ロイヤルティ企業」となることを目指します。

続いて、成長を支える経営基盤の構築として、2024年1月に「商品本部」を新設しました。これまで研究開発力の高さを背景にオリジナリティや顧客ロイヤルティの高い商品づくり、安全・安心で安定した品質管理などのモノづくりを強みとしてきましたが、市場や競争環境の変化に即応した商品供給を可能にする、柔軟で機動力の高いサプライチェーンの構築が喫緊の課題となりました。例えば、強化すべきグローバル展開において、進出先の国々の多様な薬事法規制へ対応し、ローカライズされた商品を提供していく必要があります。これらを解決すべく、モノづくりを担う各部門の司令塔となる商品本部を設置し、各機能の連携やグローバル販売体制の強化、迅速で的確な商品供給を目指します。そして「アダプタビリティ」の視点から、各国の市場に合わせた商品・サービスをお届けし、コーセーが展開する多様なブランドを浸透させていきます。加えて、南アルプス工場（山梨県）の新設や外注パートナーの効果的な活用も見据えながら、モノづくり体制の強化を図っていきます。

*1 OMO (Online Merges with Offline) : オンラインとオフラインの融合
*2 LTV (Life Time Value) : 顧客生涯価値

みを推進しています。6つの取り組み領域の一つに「美しく健康的で幸せな生活のサポート」を掲げ、コーセーらしいサステナビリティの取り組みとして、ウェルビーイングの実現を重要な観点として捉えています。化粧品が人々にもたらす価値はますます大きくなっていることから、ウェルビーイングの追求は化粧品会社が

できる大切な社会貢献の一つだと確信しています。

例えば、未来の世代の健康をサポートする取り組みの一つとして、2023年度は、屋外スポーツをする子どもたちに「紫外線対策の大切さ」を広めるために「雪肌精 SUN BLOCKERS」を結成し、大谷翔平選手のメッセージと日やけ止め商品を届けてきました。2024年度は、希望する中学校・高校に当社が監修した紫外線対策に関する副教材が配布されています。また、当社社員が講師となる紫外線対策講座の開催も計画しており、子どもたちの健やかな肌づくりに寄与していきたいと考えています。

また、地球環境に対する取り組みテーマの一つとして、「事業活動全体での環境負荷低減」を推進しています。2050年までにバリューチェーン全体でのCO₂排出量を実質ゼロにするネットゼロなどの脱炭素戦略を掲げ、2022年に環境省が実施した「製品・サービスのカーボンフットプリントに係るモデル事業」に参加しました。具体的には「雪肌精 クリアウェルネス」を対象に、製品のライフサイクルを通じたCO₂排出量であるカーボンフットプリントの算定を行い、その結果を踏まえて今後のCO₂排出量削減に向けた活動計画を策定しました。

当社のロングセラー化粧水「薬用 雪肌精」を初めてリニューアルした「薬用雪肌精 プライティング エッセンス ローション」では、容器と外箱にFSC認証紙とバイオマスプラスチックを採用しています。新規樹脂をなるべく使わない容器開発の結果、レギュラーサイズでは約9%、ビッグサイズでは約10%のCO₂排出量の削減につながりました。これからも商品における環境負荷の可視化をさらに推進し、お客さまとともに環境に対する

一人ひとりの多様な社員のチカラを活かした 価値創造で、究極の高ロイヤルティ企業へ

私たちは、究極の高ロイヤルティ企業への進化を目指していますが、その進化を支える根幹は「社員一人ひとりが持つチカラ」であることは疑う余地がありません。多様な人材は、まさしく「独自性のある競争力」と「イノベーション創出」の源泉です。だからこそ、社員一人ひとりが持つ能力を十分に発揮できる環境整備と社員エンゲージメントの向上を目指し、社員のさらなる働きがいの創出や人材ポートフォリオの構築と人材活用の最適化に取り組んでいます。

意識を高めていきたいと考えています。

そして、創業時から大切にしてきた、お客さまや取引先様、仕入れ先様、地域の皆さまをはじめとするステークホルダーとの「共存共栄の精神」について、あらためてお互いを高め合う関係性を「KOSÉ Beauty Partnership」と再定義しています。2024年7月に建設を着工する南アルプス工場は、コーポレートメッセージと「KOSÉ Beauty Partnership」に基づいて、「人」と「地球」の双方に向き合い、サステナブルな要素を取り入れた工場として整備していく計画です。「人」の側面では、新工場で働く社員が輝く、快適で充実した職場環境を目指し、社員の多様性を尊重した働きやすさを追求します。また、地域に向けても開かれた工場・企業を目指し、化粧品の製造工程の見学の受け入れやワークショップの開催などを予定しています。「地球」の側面では、美しい自然に囲まれた環境のもとで、グリーンインフラの考え方に基づいた雨水管理や排水の再利用、日本で最も日照時間が長い気候特徴を活かした太陽光発電の導入など、環境に配慮した設計を取り入れていきます。加えて、当社では、化粧品にとって重要な原料のひとつである「水」を通じて、工場周辺の恵まれた自然や地域の方々との共生を目指し、水資源を育む森林を守る活動や研究にも携わっています。

なお、南アルプス工場は「アダプタビリティ」の考え方のもと、社会の多様なニーズの変化にきめ細かく対応していくために、当初のコンセプトを抜本的に見直し、需要の質的变化に対応できる柔軟な生産体制を備えた多品種生産工場として、2026年上期の稼働を目指しています。

こうした環境整備と同様に大切なのが、社員一人ひとりの挑戦を恐れない気持ちです。2023年、試行錯誤を繰り返しながら成長してきた当社事業の歴史を社長である私自身が振り返り語る趣旨の番組取材を受け、過去の大型ブランドでの挑戦における導入から撤退までに至る過程を取り上げていただきました。その番組で、私はその過程をあえて「失敗」と表現しましたが、ここでの失敗とはリスクをとって挑んだ結果であり、将来に生きる大切な財産だと私は考えます。社員には、先達

の挑戦と撤退の過程を単なる過去の出来事として捉え、失敗することを恐れてほしくないのです。新しいお客さまづくりを加速させていくためにも、それぞれの業務に従事する中で視点を変え、まったく異なるアプローチをとるなど、これまでの延長線上ではない決断や挑戦を果敢に行ってほしいと心から願っています。

また、エンゲージメント向上への取り組みとして、2017年度から、働きがい創出と働きやすさ向上の両面から、社員をエンパワーメントする経営直下組織「働きがい創出実行委員会」を設置しています。同委員会には経営陣や執行役員もコミットし、積極的に社員のやりがいを引き出す施策の立案・実施に取り組んでいます。大きな特徴としては、同委員会のメンバーが部門を横断して各種施策を実施し、人事部の制度・処遇改革と連携しながら進めている点です。すでに、子育てにかかわるライフスタイルサポート体制を整備し、妊娠・出産・育児といったライフスタイルの変化があっても社員のモチベーションと働きやすさを維持できるように取り組んでいます。こうした取り組みが経済産業省と東京証券取引所が実施する「令和5年度なでしこ銘柄」に当社が選定されたことにも大きくかかわっていると考えます。2024年度は、委員会メンバーとして16名の中堅社員を登用し、より社員の実態に即したボトムアップ施策を加速

挑戦と攻めの経営でコーセー独自の価値観に 基づく商品づくりに邁進

VUCA^{*3}時代と呼ばれるようになって久しい現在、依然として事業環境の不透明感は高まる一方です。こうした状況の中で、コーセーグループが多くのお客さまから愛され歓迎されている理由として、ハイプレステージからコスメタリーまで幅広く、魅力的なブランドを展開する独自のポートフォリオを活かした、アダプタブルな商品群が評価されているからだと考えます。

化できる体制を整え、この取り組みを推し進めていきます。

社員エンゲージメントにおいても、数年ごとに実施している社員意識調査で、2018年度よりも2022年度には総合満足度に向上が見られました。これは、着実に働きがいや働きやすさをサポートする取り組みが奏功していると考えています。今後も「多様な社員のチカラ」をコーセーグループの強みとしてのばしてまいります。



これからも挑戦する大切さと、失敗を恐れない風土づくりを推進して、コーセー独自の価値観に基づく商品づくりに邁進し、世界で存在感のある顧客感動企業へと進化させていきます。これからのコーセーグループにぜひご期待ください。

*3 VUCA (Volatility: 変動性、Uncertainty: 不確実性、Complexity: 複雑性、Ambiguity: 曖昧性) : 変化が激しく、先行きが不透明で将来の予測が困難な状態を指す。

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、存在理念に定めた使命を果たすべく、中長期ビジョン「VISION2026」の達成に向けた取り組みとともに、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。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。



Values 価値観	KOSÉ Beauty Partnership	▶ P.20-23
基盤となる強み	サステナビリティ	▶ P.28-31
	アダプタビリティ	▶ P.26-27



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。
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。

※1 国内グループの実績
※2 「タルト」を除く。2023年12月末時点の登録数
※3 コーセーグループ生産部門
※4 自己資本=純資産-新株予約権-非支配株主持分



人的資本

製造資本

知的資本

社会・
関係資本

自然資本

財務資本

現状の認識/課題

- 3G (グローバル、ジェンダー、ジェネレーション) をキーワードにお客さまへ価値を届けるため、世界で活躍できるプロフェッショナルな人材育成が重要
- ダイバーシティ・エクイティ&インクルージョン経営による多様な人材の採用と育成が必要

▶ P.60 ▶ P.67



- 多種多様な商品の安定供給を実現するために自社や協業先での高品質な生産体制を行っている
- 長期的な製造を支えるサステナブルで責任あるバリューチェーンの構築が必要

▶ P.62-64 ▶ P.69



- 独自性のある価値創出につなげるため、世界8拠点での研究と世界で展開する多彩なブランドマーケティングノウハウの蓄積を行っている
- 新しい顧客体験価値をつくり出すためには、英知 (理論) と感性を融合したお客さま視点のモノづくりとDXへの取り組み強化が必要

▶ P.2-3 ▶ P.51-53
▶ P.58 ▶ P.69-70



- 「共存共栄」の精神でお互いを高め合う関係性を築くために、「KOSÉ Beauty Partnership」を基盤とした各ステークホルダーとのエンゲージメント活動を継続的に行っている
- 新分野での価値創出のためには、他企業や学術機関、行政などとの積極的な連携が必要

▶ P.20-27



- 自然資源から得られる原材料を利用した商品づくり
- 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の継続・進化が必要

▶ P.61-65



- 最適な事業ポートフォリオに応じた投資の選択と集中を行っている
- 新たな価値創出のため新事業領域に向けた投資とDX推進など事業基盤強化のための非財務資本への投資が必要

▶ P.54-55



コーセーグループを支える価値観 KOSÉ Beauty Partnership

中長期ビジョン「VISION2026」の中で掲げる「KOSÉ Beauty Partnership」は、コーセーグループを支える価値観（Values）であり、独自の強みです。ここでは、その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、お客さまはもちろん、取引先様や仕入先様、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。中長期ビジョン「VISION2026」の実現には、“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提供していくことが必要不可欠です。そのためにも、コーセーを愛し支えるあらゆるステークホルダーの皆さまに選ばれる存在であり続けるとともに、当社の「美しい知恵」を通じて、互いに高めあう関係性を「KOSÉ Beauty Partnership」と定義して、関係を構築していきます。

※一般的に使用されている「ステークホルダー」（利害関係者）という意味以上に、お互いを高め合うパートナーという意味を強めるために、パートナーシップという表現を用いています。

ステークホルダーごとの具体的な取り組み

ステークホルダー	関係性	ステークホルダーの期待と関心	具体的な取り組み
お客さま Customers (B2C)	一人ひとりにつながる Connective	・高品質で付加価値の高い商品やサービスの提供 ・パーソナルなニーズに適応する商品・サービスの提供 ・外面・内面ともに輝く多様な美しさの追求	・安全・安心を最優先としたモノづくりや品質管理、生産体制に加え、お客さまの声を活かして商品・サービスに反映する体制づくり ・国・地域や、性差、世代など多様なバックグラウンドをベースとした企画設計とコミュニケーション活動 ・リアル店舗やオンラインなどにかかわらず、“一人ひとりのきれい”のための美容情報を提供するカウンセリング販売体制
流通 Customers (B2B)	尊敬し合う Respectful	・共存共栄のためのサポートや情報共有 ・生涯顧客化につながる独自性のあるブランドの提供 ・安定的で効率的な環境配慮型物流	・当社と販売店様の関係強化に加え、販売店様同士をつなぐコミュニティの構築 ・各チャネルの特性に合わせた、オンラインとオフラインを併用した販売方法の相互構築と情報共有体制 ・船舶や鉄道へのモーダルシフトを活用したフレキシブルな物流体制
取引先 Suppliers	頼りになる Supportive	・共存共栄を目指した公正・公平で対等な関係づくり ・品質維持や調達安定化のための継続的なコミュニケーション ・サステナブルな調達のための情報共有や協働	・個別の情報交流会や取引先様感謝会などの開催 ・「品質と安全性の確保」「公正・公平」「法令・社会規範の遵守」「共存共栄」「情報セキュリティの保持」の5項目にまとめた「調達基本方針」の策定と共有 ・サステナブルな調達に関するアンケート調査やヒアリングの実施

ステークホルダー	関係性	ステークホルダーの期待と関心	具体的な取り組み
社員 Human Resources	共創できる Co-creative	・一人ひとりに合った働き方の提供 ・多様な人材、能力の活用、成長に資する機会と場の創出 ・DXや業務改革を通じた新たな価値創出	・全日、半日や時間単位の有給休暇の提供、フレックスタイム制度におけるコアタイムの廃止など、多様なライフスタイルに対応する勤務制度の設定 ・人材育成方針「自ら磨く」を体現するための自己研鑽支援と社内コミュニケーション活性化の取り組み ・タレントマネジメントシステムや社員意識調査などによる人材活用の活性化
投資家 Investors	期待を超える Promising	・持続的な企業価値向上 ・適正な株価の形成、株主還元の実現 ・公正・公平、かつタイムリーな財務やESGの情報開示と対話	・決算説明会およびマネジメントミーティングの実施（各年4回）、株主総会の開催（年1回） ・個人投資家向けの説明会、機関投資家とのミーティング（随時） ・株主通信（年1回）、統合報告書（年1回）の発行
協業先 Collaborators	ワクワクする Innovative	・スピーディなイノベーションの創出 ・新たな価値提供領域の拡大 ・イノベティブ思考の社内浸透	・他業界企業との共同開発や連携 ・リヨン（フランス）やグラッドストーン研究所（アメリカ）など外部研究機関への研究員派遣 ・迅速な処方開発をかなえる量子コンピュータ技術の活用に向けた研究
競合他社 Competitors	切磋琢磨できる Cooperative	・社会利益に資する業界統一の枠組みの創出 ・社会課題の解決に向けた協働 ・グローバルに対するジャパンビューティ価値の発信	・化粧品事業のサステナビリティ領域での協働 ・プラスチック容器の水平リサイクルシステムなど化粧品業界でのエコシステムの確立 ・物流における共同配送の推進による環境負荷低減活動推進
環境 Environment	責任を果たす Responsible	・事業地域の環境保全 ・事業全体を通じた環境負荷の低減 ・社会に対する環境意識の醸成	・気候変動や水資源、生物多様性の確保など事業活動の中での環境対応 ・環境負荷低減を目的とした製造方法の見直しや商品開発 ・事業地域の環境保全（アルピオン白神研究所、南アルプス周辺山林保護）
行政 Government	信用のある Reliable	・産官一体となった取り組み ・事業を通じた社会貢献 ・次世代の健やかな成長へのサポート	・ダイバーシティやカーボンフットプリント、プラスチック使用量削減などにおける国際機関や行政と連携した社会課題の解決 ・健康的で幸福感のある人生をサポートするためのスポーツ振興への取り組み ・各種法令や規範の遵守と対話などによる情報連携
地域社会 Community	役に立つ Beneficial	・地域との共存共栄 ・雇用の創出と地域発展への貢献 ・永続的に居住できる地域環境の確保	・地域ビューティ講座や企業訪問学習への対応などによる活動 ・地域の活性化に向けた各種連携 ・社会体験施設への出展や幼保施設での肌健康啓発活動などの次世代教育

ビューティパートナーシップが生み出す価値

コーセーらしい「美しい知恵」を通じて、「KOSÉ Beauty Partnership」を基盤に各ステークホルダーと協働し、相乗効果が発揮された価値創造が実現しています。ステークホルダーと互いに高め合いながら、新しい価値創造につながった事例をご紹介します。

お客さま
×
コーセー

Connective

すべてのお客さまとつながるために。
あらゆる“使いやすい、わかりやすい”を目指した商品・サービス開発

コーセーでは、お客さまからの貴重なご意見をよりよい商品・サービスの開発・改善に活かせるよう努めています。これまでも、お客様相談室などに届くお声をもとに、容器の開発や改良、ユニバーサルデザイン*1を取り入れた商品づくりに力を注いできました。既存の商品にはカラーバリエーション*2やエンボス加工、点字を施しているものがあり、化粧品識別点字シールの無償提供も行っています。さらに、すべての方にとって“使いやすい”商品を目指し、商品容器を設計・デザインする部門ではワーキングチームを発足して研究を重ねています。2023年度はNPO法人ドリームと共同で、脳卒中発症後に四肢に障がいが残る方に向けたメイクセミナーを実施。その中で行った、ヒアリング結果を活用した商品容器開発を目指します。今後も、あらゆる“使いやすい、わかりやすい”を目指し、商品・サービスの開発に取り組んでいきます。

*1 言語や年齢・性別、障がいの有無などの違いにかかわらず、誰もが使いやすく利用できることを目指した設計（デザイン）のこと
*2 色覚に障がいがある方にも認識しやすいよう配慮した色使いやデザインを用いること



地域社会
×
コーセー

Beneficial

持続的な地域の発展に向けて、楽しみながら学べる
教育プログラムで次世代育成に貢献

コーセーが事業活動を行う地域との共存共栄を目指し、地域への貢献を大切にしています。新工場建設予定地の山梨県南アルプス市において、山梨大学と水の共同研究や、地域の方に化粧品に親しんでいただくイベントを開催しています。また、「やまなしジュニアドクター育成自然塾*3」では、南アルプス市の未来を担う子どもたちが環境や社会を理解し、科学技術に高い関心を持てるよう、グループ会社のコーセーインダストリーズ株式会社が連携機関として携わっています。2023年度は同塾にて、子どもたちに環境課題について楽しみながら学んでもらうべく、社員が講師を務め、「化粧品とは何か」「歴史や化粧品の効力」についての講義や、オリジナルのルームフレグランスをつくる実験を行いました。塾生だけでなく保護者の方にも、興味深い内容だと好評でした。この活動は、2024年度も継続していきます。

*3 山梨大学主催、国立研究開発法人科学技術振興機構（JST）の支援のもと、小・中学生を対象とした未来の科学者の育成を目指す教育プログラム



社員
×
コーセー

Co-creative

社員とともに高め合う、エンゲージメント向上への取り組み
「コーセーファミリーデー Meet KOSÉ! 2023」

コーセーでは、社員は企業価値向上を支える大切な財産・基盤であり、社員のエンゲージメントや貢献意欲の向上が組織活性化、競争力強化につながると考えています。2017年度より「働きがい創出実行委員会」を設置し、経営陣の強いコミットメントのもと、社員エンゲージメントのさらなる向上に向けた取り組みを推進しています。取締役による講演をはじめ、各営業所で働きがいについてのヒアリングなどを行うほか、2023年度は全国の社員とその家族を対象に、オフィシャルスポンサーを務める「キッザニア東京」にて「コーセーファミリーデー Meet KOSÉ! 2023」を開催しました。当日は、コーセーの仕事紹介やメイクモデル体験、フォト撮影など6つの特別ブースを設置し、コーセーを「知る」「好きになる」「思い出す」機会を創出しました。この取り組みに対する社員満足度は98%であり、社員のエンゲージメントを高める好事例となっています。



取引先
(仕入れ先) | 協業先
×
コーセー

Supportive & Innovative

高品質なモノづくりを目指し、20年以上のパートナーシップで
日本初、Wの効能を備えた商品を開発

サステナブルかつ安全・安心で高品質なモノづくりは、多様な知見を活かして実現することが重要であるため、創業時より、取引先様との「共存共栄」を目指し、サプライチェーン上の連携を強化する取り組みを行っています。2023年度は、長年協業してきた勇心酒造株式会社が提供する「ライスパワー[®]No.11+(プラス)*4」を配合した薬用高保湿水密封パーム「ONE BY KOSÉ セラムシールド」を発売しました。日本で初めて「肌の水分保持能改善」と「シワ改善」の両方の効能が認められた有効成分「ライスパワー[®]No.11+(プラス)」を安定的に配合するために、コーセー研究所の処方技術を駆使し研究を重ね、毎日心地よく使える品質の実現に成功。同社との長年の協業関係により、お客さまの関心が非常に高い、シワ改善市場の拡大につながっています。また、2023年度は同社とともに協業に関する記者説明会を実施しました。

*4 「肌の水分保持能改善」と「シワ改善」の両効能が認められた有効成分。日本において、一つの成分で両効能が認められたのは「ライスパワー[®]No.11+」が初。



コーセー独自の価値を生み出すサイクル

コーセーグループは、英知と感性を融合した、内面からお客さまを輝かせる商品やサービスを通じて、独自の価値を提供してきました。サステナビリティの観点から、環境に配慮した事業活動はもちろんのこと、アダプタビリティをベースとしたモノづくりと魅力にあふれるブランドポートフォリオの構築により、持続的に“一人ひとりのきれい”を追求します。



01

世界のニーズにアダプトするブランドの構築

各ブランドにおいて、ブランドの世界観を表現しながら、展開地域の市場や顧客特性に合わせた商品設計を行い、多様なお客さまに寄り添うブランドづくりを目指しています。15の国と地域で展開する「DECORTÉ」では、ルースパウダーの刷新に際して、世界各地での展開を見据え、幅広い嗜好性の調査をもとに商品設計を行っています。

人的資本 知的資本 ▶ P.26-27 ▶ P.58



02

英知と感性の融合をベースに、高い信頼を得られるモノづくり

創業時より、安全・安心と高品質を追求し、効果にこだわった化粧品を届けてきました。さらに、使い心地や香りなどの感性要素も重視し、「長く使いたい」というお客さまからの信頼へとつなげています。「雪肌精」では海の生態系に関する社会課題を念頭に置いた処方設計の日やけ止めを開発するなど、環境負荷低減やグローバル規制の遵守を通じたモノづくりを行っています。

人的資本 知的資本 製造資本 ▶ P.27,61

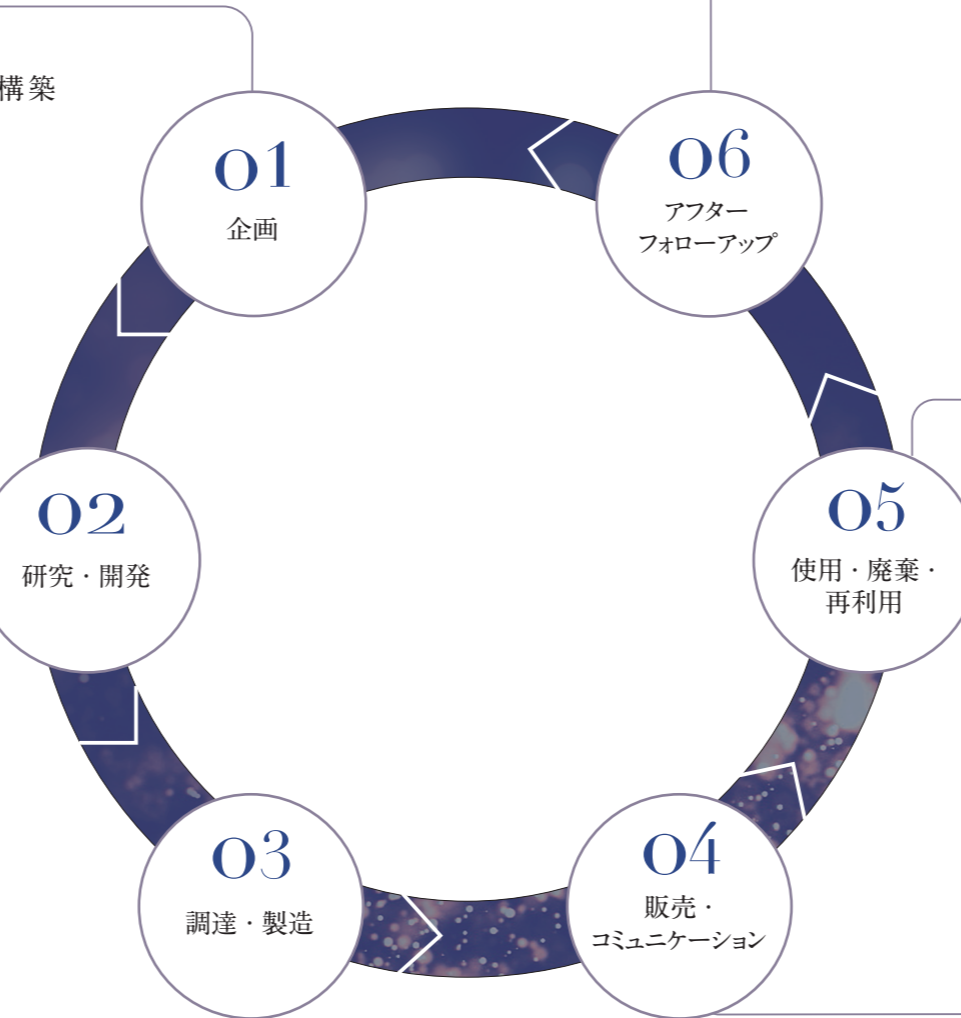


03

原材料の安定調達とクリーンで効率的な製造体制の確立

高品質な化粧品を安定的に提供するため、グローバルな原料調達体制を整備し、多様な処方へフレキシブルに対応する製造体制を確立しています。また、クリーンなモノづくり体制を目指し、群馬工場・狭山工場・アルビオン白神研究所ではすべての電力を再生可能エネルギーに切り替えたほか、アルビオン白神研究所では耕作放棄地を活用して原材料となる植物を栽培するなど、サステナビリティ調達も推進しています。

人的資本 知的資本 製造資本 ▶ P.68-69



お客さまの声に応え、期待を超えるモノづくりへ活かす仕組み

コーセーはお客さま志向を掲げ、お客さまや取引先様からのご意見を新しい価値創出に反映しています。実際にお客さまの声をもとに商品を改善した事例も多数生まれています。「雪肌精」では主力化粧水のリニューアルに際し、お客さまの声を活かして、使用性・視認性に配慮した仕様をパッケージに取り入れました。



06

▶ P.70 人的資本 社会・関係資本

人と地球に配慮した循環型商品設計

最初から最後まで心地よく商品を使えることは、多くのお客さまにご愛用いただけるロングセラー商品づくりに重要だと考えています。そのため、お客さまの使用段階はもちろん、使い終わり・廃棄の段階まで想定したモノづくりを行います。一部ブランドで容器回収を導入したほか、「ADDICTION」ではプラスチック部分の94%にリサイクル素材を使用した限定コンパクトケースを発売しました。



05

▶ P.61 ▶ P.65 ▶ P.70 人的資本 社会・関係資本 自然資本

お客さまとの新たな接点を生み出す機会提供

私たちは創業時より、化粧品を通じて心まで明るくすることを大切にしてきました。現在はオンライン・オフライン両軸での体験価値向上を目指し、お客さまの利便性向上に加え、楽しみながらビューティに触れていただく機会を提供しています。2023年は、アメリカで開催された世界最大級のテクノロジー見本市「CES 2023」で、高速プロジェクションマッピング技術を用いたメイクシミュレーション体験を提供。延べ1,200名を超える体験者からは、多くの驚きや好評が得られました。新たな試みを継続的に実施しています。



04

▶ P.27 ▶ P.51-53 人的資本 社会・関係資本

コーセー独自の考え方

存在理念 / サステナビリティ アダプタビリティ

▶ P.16-17

アダプタビリティをベースとした価値創造

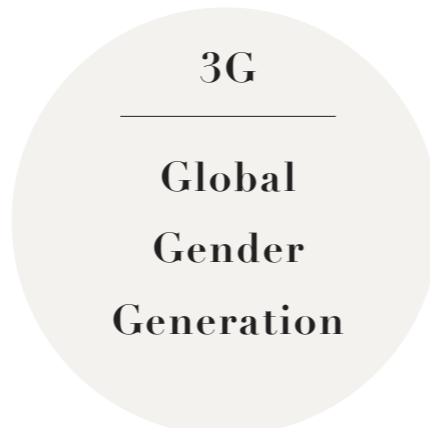
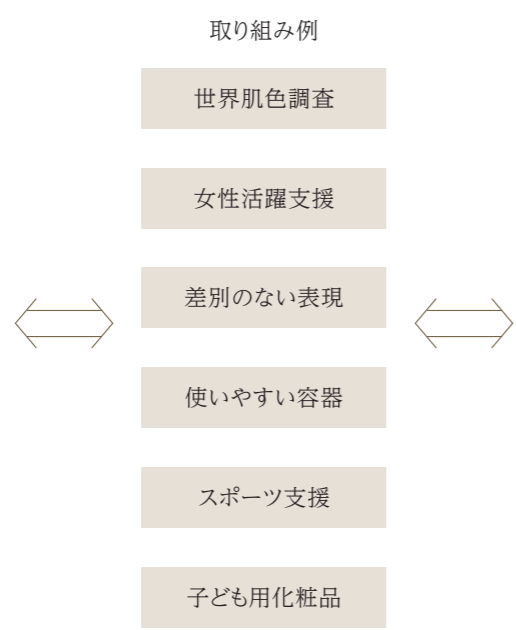
コーセーでは、“一人ひとりのきれい”を大切にしながらお客さまに寄り添うために、価値づくりの源泉として「アダプタビリティ」をベースとしています。今後は「VISION2026」で掲げる3G(Global・Gender・Generation)の領域にも価値提供の範囲を広げ、新たなお客さまづくりに取り組んでいきます。



世の中では少子高齢化が加速する中、平均寿命の伸びやライフスタイルの多様化が進んでいます。化粧品業界を取り巻く環境においても、美容のジェンダーレス化に加え、幼少期からのスキンケアの重要性の高まりや、人生100年時代における高齢者の増加など、化粧品に触れる年齢層は拡大しています。コーセーでは、お客さまの美しさに寄り添う企業であるべく、3つの視点、「Physical(身体)」「Mind(心・精神)」「Social Attributes(社会的属性)」を価値づくりの起点としています。グローバルかつユニバーサルに通用する“お客さまへの適応力”が“アダプタビリティ”であり、私たちの商品・サービス、コミュニケーションにおいてその人らしい選択ができるよう、一人ひとりと向き合っています。また、3つの視点から、「お客さま発想」をより広げるための具体的な8つの取り組みテーマを設定し、「アダプタビリティ∞(エイト)」と名づけました。

Adaptability

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



アダプタビリティをベースとした新たなお客さまづくり例

グローバルニーズに対応



Spawake (スパウェイク)



ADDICTION

ブランド価値を活かした社会支援



雪肌精



DECORTÉ

ジェンダーにとらわれない



ヴィセ



im (アイエム)
コーセー ミルボン コスメティクス (株)

使いやすい・分かりやすい



KOSÉ HADA mite



ソフティモ
コーセーコスメポート (株)

各世代のニーズに対応



カルテHD
コーセー マルホファーマ (株)



ONE BY KOSÉ

あらゆる肌に向き合う



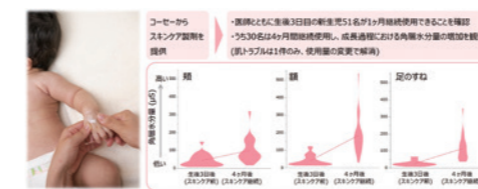
DECORTÉ



IC.U (アイシーユー)
ドクターフィル コスメティクス (株)

※特徴的なブランド事例を掲載しており、掲載例以外でもすべてのブランドがあらゆるアダプタビリティの取り組みを実施しています。

長年の肌研究で幼少期から使える スキンケア製剤を開発



近年、子どもの成長過程における適切なスキンケアの有用性が広く知られるようになりました。特に、乳児期のスキンケア習慣がアトピー性皮膚炎や他のアレルギー予防につながる可能性があり、生涯にわたるQOLの向上にも寄与することが期待されています。

小児アレルギーの専門医療チームと共同で行っている研究^{※1}において、当社提供のスキンケア製剤が生後3日以降の新生児にも安全に使用できることを確認しました。さらに、水分量が少なく乾燥しがちな新生児の肌に4ヵ月間継続使用した場合に、身体の各部で肌の水分量が増加していることが判明。本試験で提供したスキンケア製剤は、25年以上に及ぶコーセーの敏感肌に向けた研究が応用されています。

今後も新生児や子どもの皮膚に関する研究を継続し、一人ひとりのお客さまが安心して使える商品の開発につなげていきます。

※1 医療法人社団協友会 千葉愛友会記念病院 (千葉県流山市)
「妊婦への教育介入による赤ちゃんのアレルギー発症予防に関する研究」

多様な美しさを楽しむ、 高速プロジェクションマッピング技術と 色補正技術を活用したメイクシミュレーションシステム



コーセーは、肌の反射特性から適切な色を投影する色補正技術を搭載して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東京工業大学 渡辺研究室と共同で開発しました。この技術を応用したメイクシミュレーター「COLOR MACHINE (カラマシーン)」は2022年8月より、コンセプトストア「Maison KOSÉ 銀座」において、ビューティアトラクション^{※2}として新しい体験価値を提供しています。数多くのメイク商品の中から、自身に似合うものを選び出すことは容易ではありません。そこで開発にあたっては、より自分に合ったメイクに出会うことや、新たなメイクに挑戦するきっかけになることを目指しました。また、本サービスを通じて、性別や年齢、言語など世界の垣根を越えた「私らしい美の発見」につながるきっかけとなることを願っています。

※2 新たな美容体験を提供するコンテンツ

各ブランドの取り組み情報

外部環境認識と重要課題（マテリアリティ）の特定

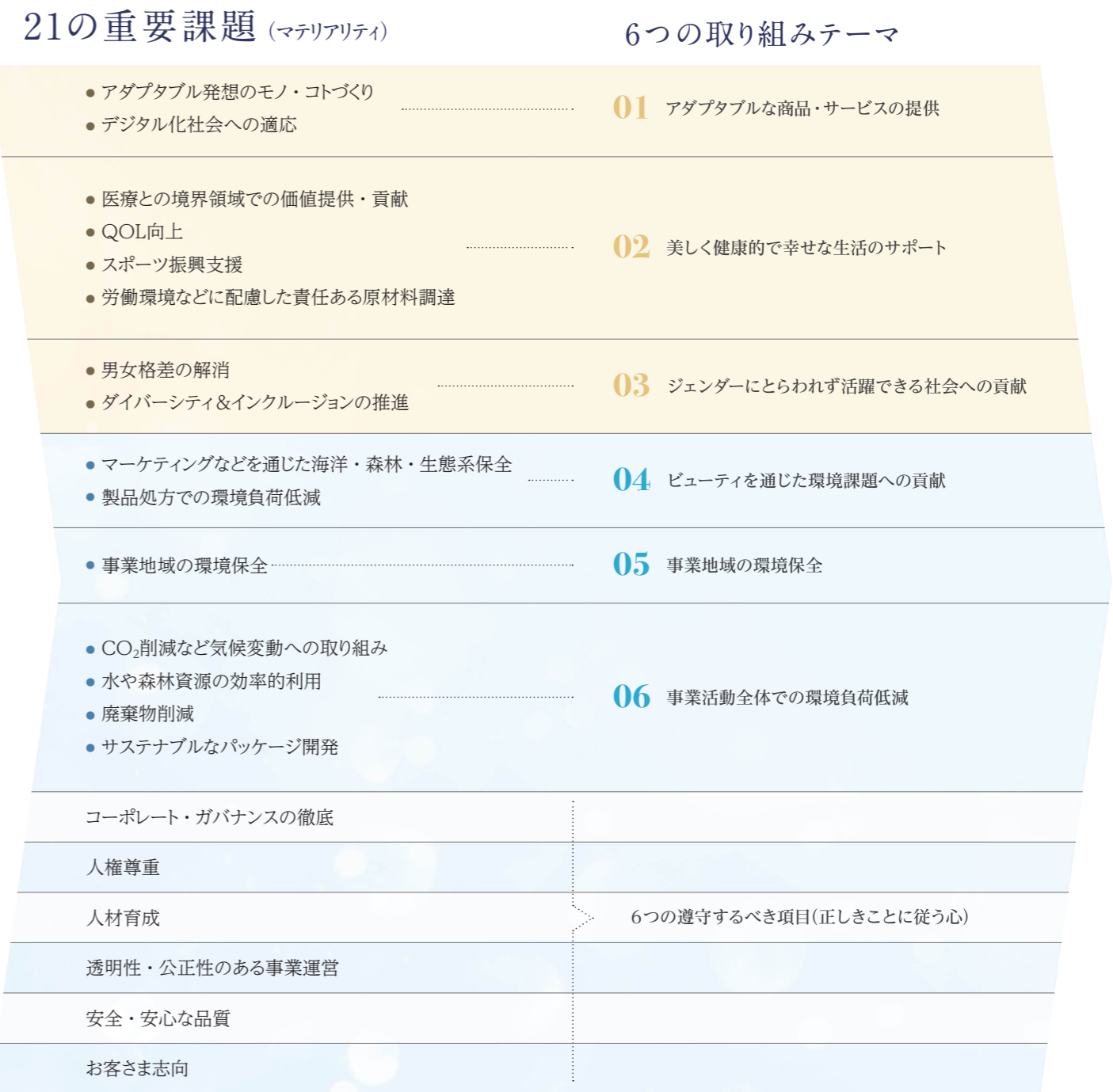
重要課題の抽出

コーセーグループは、自社の持続的な成長のために、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ます。そのうえで、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、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。関連するグループ各社や各部門の視点で「重要度」と「関連度」をそれぞれ5段階で評価し、数値の平均値で「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

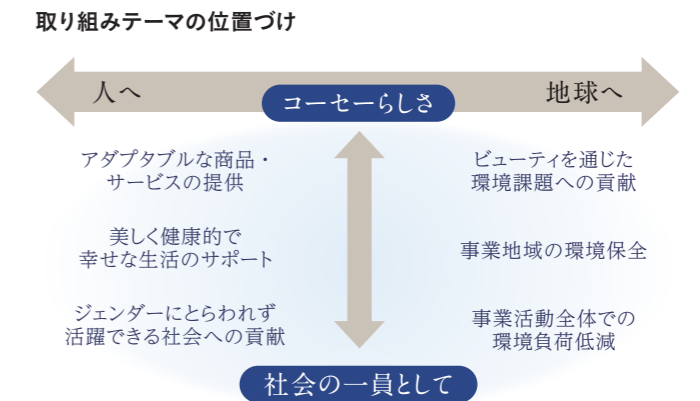
21の重要課題を「社会（お客さま、取引先様、サプライヤー様、株主様、社員、地域社会、国際社会、NPO・NGOなど）からの関心度」と「コーセーグループでの重要度と関連度」の2つの軸で評価を行い、サステナビリティ指針と基盤となるポリシーに照らし合わせ、「人・社会に関連=人へ」「環境に関連=地球へ」「企業基盤に関連=正しきことに従う心」に分類しました。そして「6つの取り組みテーマ」と「6つの遵守すべき項目」（=サステナビリティプラン）として設定しました。このサステナビリティプランは、サステナビリティ委員会を通じて取締役会の決議を受け、グループ全体の指針として共有しています。



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」に則り、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になることを目指しています。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。

コーセーの事業活動の中で、独自の価値を高めていくために重要なテーマと、社会の一員として社会課題の解決に寄与するテーマを、右図のように整理しています。



人へ

01 アダプタブルな商品・サービスの提供
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。

02 美しく健康的で幸せな生活のサポート
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の実現に寄与する

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。

03 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。

地球へ

04 ビューティを通じた環境課題解決への貢献
雪肌精「SAVE the BLUE」プロジェクトの実施など“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、課題解決の輪を広げます。

05 事業地域の環境保全
製品生産やサービス提供などを行う事業拠点のある地域の環境保全に努め、共存共栄のもと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。

06 事業活動全体での環境負荷低減
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、地球のもたらす自然の恩恵に感謝するとともに、持続可能な原材料調達や生産、ならびに事業活動のために、環境負荷を低減する取り組みを継続、進化させます。

6つの取り組みテーマ

基盤となるポリシー

正しきことに従う心

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

サステナビリティ推進体制

▶ P.45

コーセー サステナビリティ プランの詳細



サステナビリティプランの進捗

▶ P.56-70

役員紹介

(2024年3月28日現在)

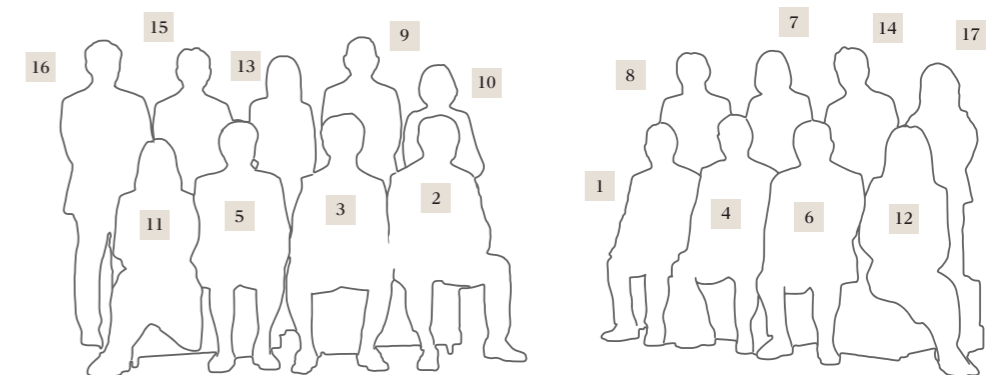


- 1. 小林 保清
名誉会長
- 2. 小林 一俊
代表取締役社長
- 3. 小林 孝雄
専務取締役
- 4. 小林 正典
常務取締役
- 5. 澁澤 宏一
常務取締役

- 6. 小林 勇介
取締役
- 7. 小椋 敦子
取締役
- 8. 原谷 美典
取締役
- 9. 田中 慎二
取締役

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

- 14. 小名木 稔
常勤監査役
- 15. 望月 慎一
常勤監査役
- 16. 深山 徹
社外監査役
- 17. 高木 暢子
社外監査役





経歴一覧

(2024年3月28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
2024年1月 当社常務取締役商品本部長(現任)

〈担当〉 商品本部
〈重要な兼職の状況〉
コーセーインダストリーズ株式会社代表取締役社長

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・総務部・法務部・人事部・品質保証部・国内販売系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
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

取締役

小椋 敦子

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 当社取締役研究所長(現任)

〈担当〉 研究所
〈重要な兼職の状況〉 —

取締役

原谷 美典

1989年4月 当社入社
2008年3月 当社広報部長
2012年3月 当社経営企画部長
2018年3月 当社執行役員経営企画部長
2024年3月 当社取締役経営企画部長(現任)

〈担当〉 経営企画部・情報統括部・宣伝部
〈重要な兼職の状況〉 Tarte, Inc. Director

取締役

田中 慎二

1989年4月 当社入社
2019年3月 当社SK事業部長
2020年3月 当社戦略ブランド事業部長
2023年1月 当社執行役員戦略ブランド事業部長
2024年1月 当社執行役員マーケティング本部長兼DECORTE事業部長
2024年3月 当社取締役マーケティング本部長兼DECORTE事業部長(現任)

〈担当〉 マーケティング本部
〈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

2018年6月 当社取締役(現任)
2020年5月 タキヒョ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)
株式会社マネーフォワード社外取締役(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代表社員弁護士
タキヒョ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
株式会社マネーフォワード社外取締役

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
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

社外取締役

須藤 実和

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・ビーティエヴィ・パートナーズ株式会社入社

2001年1月 ベイン・アンド・カンパニーパートナー
2006年4月 株式会社プ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)
株式会社アシックス社外取締役(監査等委員)

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)
2023年6月 株式会社関電工社外取締役(現任)
2024年3月 株式会社アシックス社外取締役(現任)

〈担当〉 —
〈重要な兼職の状況〉
株式会社プラネットプラン代表取締役
株式会社カチタス社外取締役
株式会社関電工社外取締役
株式会社アシックス社外取締役

取締役

社外取締役

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
2015年9月 小林公認会計士事務所代表(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
2022年6月 オイシックス・ラ・大地株式会社社外監査役(現任)

2023年6月 伊藤忠商事株式会社社外監査役(現任)

2024年3月 当社取締役(現任)

〈重要な兼職の状況〉
小林公認会計士事務所代表
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
伊藤忠商事株式会社社外監査役

監査役

常勤監査役

小名木 稔

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 当社常勤監査役(現任)

〈重要な兼職の状況〉 —

常勤監査役

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U F J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
2024年3月 当社常勤監査役(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)
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)

社外監査役

高木 暢子

2002年10月 監査法人トーマツ(現 有限責任監査法人トーマツ)入所

2006年5月 公認会計士登録
2007年11月 GCA株式会社(現 フーリハン・ローキー株式会社)入社

2011年3月 日本電気株式会社入社
2017年7月 高木暢子公認会計士事務所代表(現任)
2017年7月 株式会社I-n-e社外監査役
2018年4月 株式会社COEING AND COMPANY代表取締役(現任)

2018年6月 株式会社ユー・エス・エス 社外取締役(現任)

2022年6月 株式会社エス・エム・エス 社外取締役(監査等委員)(現任)

2024年3月 当社監査役(監査等委員)(現任)

〈重要な兼職の状況〉
株式会社COEING AND COMPANY 代表取締役
高木暢子公認会計士事務所代表
株式会社ユー・エス・エス 社外取締役
株式会社エス・エム・エス 社外取締役(監査等委員)



役員体制

(2024年3月28日現在)

氏名	役職	取締役・監査役選任理由	取締役会への出席状況 監査役会への出席状況	取締役・ 監査役 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 —	33	●	●	●				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 —	25	●	●	●				
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。	13/15 —	10	●	●	●				
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 —	10				●	●	●	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、専務取締役として事業拡大に貢献。特に国際事業本部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。	13/15 —	9	●	●					
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化に向けて、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。	11/11 —	1			●	●			
原谷 美典	取締役 ●	研究所において基礎研究、製品の統括管理業務を経験後、情報統括部においてシステム開発などに貢献。2008年からは広報部長として広報活動に関する課題をまとめ、トップマネジメントと一体となった広報体制づくりに尽力。その後、経営企画部長として、中長期ビジョン「VISION2026」の策定や、サステナビリティ戦略の基盤づくり、全社横断での意思決定などに貢献しており、幅広い業務経験と経営全般にわたる知見を有していることから、取締役に指定。	— —	—				●	●		
田中 慎二	取締役 ●	長年にわたりマーケティングに携わっており、2019年からは、SK事業部長、戦略ブランド事業部長を歴任し、当該事業の発展に貢献。担当するブランド領域を拡大し、事業マネジメントを展開しながら、ブランドの育成を推進するなど、マーケティングにおける豊富な経験と知識を有するとともに、事業マネジメントの経験も豊富であることから、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 —	5				●	●		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 —	4		●		●	●		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などの経験を有し、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。	11/11 —	1	●		●			●	指名・報酬委員会 委員
小林 久美	社外取締役 ●	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、国内外における数多い業務経験を蓄積。M&Aやコーポレート・ファイナンスの実務にも精通しており、これらの幅広い経験と豊富な知識を有していることから、取締役会の実効性を高めるための適切な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 12/12	—				●		●	指名・報酬委員会 委員
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。知財財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。	11/11 12/12	1					●		
望月 慎一	常勤監査役 ●	前職の株式会社三菱東京UFJ銀行において、欧州部、国際審査部を経て、同投資銀行審査部次長、事業投資の審査部門の部長を歴任。2015年、当社への入社後は、国際事業部での部長、管理部長を歴任し、特に決算早期化に向けた海外子会社の体制強化などに貢献。2021年からは取締役経理部長として、変化の激しい外部環境においても、適切な管理手腕を発揮。これらのグローバルな経験や豊富な知識を有していることから監査役に指定。	15/15 —	—	●	●				●	
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	4				●	●		指名・報酬委員会 委員
高木 暢子	社外監査役 ●	公認会計士の資格を有し、会計監査業務に始まり、M&Aアドバイザー会社や事業会社での経営戦略の立案・推進に従事。現在は自身が経営するコンサルティング会社において、トップマネジメントに近い立場で支援・助言をしており、経営戦略に対する助言の経験、財務に対する高度な分析力と経営管理の経験も豊富であることから、社外監査役に指定。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

※●印は新任

(注1)小椋敦子氏、須藤実和氏は、当社取締役に就任した2023年3月30日以降に開催された取締役会に関する出席状況を記載しています。

(注2)小名木稔氏は、当社監査役に就任した2023年3月30日以降に開催された取締役会に関する出席状況を記載しています。

Message from Independent Director

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
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

多くの人々の生活にポジティブな変化をもたらす
企業を目指して

コーセーが創業から追求してきた「生活に彩りとうるおいを
与え、世の中を明るくする」という価値観は、テクノロジーの
進化やAIの普及により情報過多となっている現代において、
重要性を増しています。「ありがたい自分である」という自己実現は、
ウェルビーイングと直結し、日々をポジティブに変えるきっ
かけになりうると感じています。コーセーは、生活にポジティ
ブな影響を与える価値を創出するという強い意志をサプライ
チェーン全体で共有し、「KOSÉ Beauty Partnership」を
通じて、大きな枠組みで新たな価値を創出する取り組みも進
めています。社外取締役として、社会や価値観の変化に対応
し、果敢に価値創出プロセスをアップデートしていくコーセー
の取り組みを後押しし、コーセーが多くの人の生活にポジ
ティブな変化をもたらす企業であり続けてほしいと思います。

社外取締役
小林 久美



経営層と現場が一丸となって、世界で存在感
のある企業へ

2023年は、研究所、工場、本社、子会社と、延べ300名の
マネジメント層を対象にコンプライアンス研修を行いました。
将来を背負って立つ人材すべてと接点を持てたことはとてもよ
かったですし、対話の中で気づいた現場の課題や問題意識に
ついては、取締役会において適宜フィードバックをしています。

昨今、日本のモノづくりに対する信頼が揺らぐような不祥
事が複数の企業で起こっており、経営層と現場の乖離が問
題の本質であると指摘されることも少なくありません。コー
セーでは2023年度から、社内取締役の報酬基準に管掌
部署の社員のエンゲージメントスコアを入れることを指名・
報酬委員会で決定しました。経営層と現場が乖離すること
なく一丸となって、世界で存在感のある企業へと進化してい
きます。ご期待ください。

社外取締役
菊間 千乃



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

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。

コーセーのすばらしい商品を世界へ

コーセーは、従来の日本の化粧品会社が進出していた地域
を超えて、より広く、欧米やアジアへと海外展開を加速させて
います。新しい国・地域では、販売方法も、商品も、従来ど
りのコーセー商品が日本と同じように受け入れられる場所では
ありません。でも、ここからが、コーセーらしさの本領発揮です。
パイオニアとなって、新しい地域に出向く社員が各国のさまざ
まな法規制対応や、予期せぬリスク、日本とまったく異なる商
習慣に対応しながら、コーセー商品のすばらしさを海外のお客
さまにも届けてくれると信じています。取締役会では、海外の
拠点についても、それぞれの事情に合わせた進出方法を皆で
議論し、同時に厳しくリスク判断をしながら、海外へ行くメンバ
ーをサポートし、世界中にコーセー商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目指しています。

社外取締役
湯浅 紀佳



“一人ひとりのきれい”に寄り添いながら、
企業価値向上を実現していく

コーセーは、化粧品がお客さまに届ける価値の本質として、
「一人ひとりのきれい」に寄り添い、その人だけの美しさを引
き出す」という姿勢を大切にしており、組織一体となって商品・
サービスの提供を通してその具体化に取り組んでいます。多
様なバックグラウンドや価値観に真摯に寄り添う「アダプタビ
リティ」はコーセーブランドのオリジナリティの源泉であり、グロー
バルに成長していくうえでの推進力としても期待しています。

一方で、多様性への取り組みと効率性の共存をどのように
実現していくかに関しては慎重な経営判断が求められる場面が
あり、取締役会においては多面的な視点から議論を行っていま
す。企業価値の向上に向けた道筋の明確化は今後、ますます
重要になっていくと考えており、さらなる議論の活発化に貢献し
ていきたいと思っています。

社外取締役
須藤 実和



コーポレート・ガバナンス

基本方針

当社グループは、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。この企業価値を高める経営の継続にあたっては、コーポレート・ガバナンスが機能することが不可欠であり、当社グループではコーポレート・ガバナンスを経営上の重要な課題の一つと位置づけ、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、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共生を企業経営の重要な課題と考えており、価値ある企業として支持されるために、「透明性」「公正性」を高めるべく、各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ることで、信頼関係を構築することを基本としています。

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、代表取締役社長が議長を務める経営会議、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、委員の過半数が独立社外役員で構成された、独立社外取締役を委員長とする指名・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。

取締役会

取締役会は、取締役会全体としての知識、経験、能力のバランスおよびジェンダーや国際性の面を含む多様性ならびに規模が当社にとって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。

議長 代表取締役社長

主な議題

- 取締役の報酬
- 重要な人事
- 規程の制定および改定
- 政策保有株式の適正評価
- 剰余金の配当

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、代表取締役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

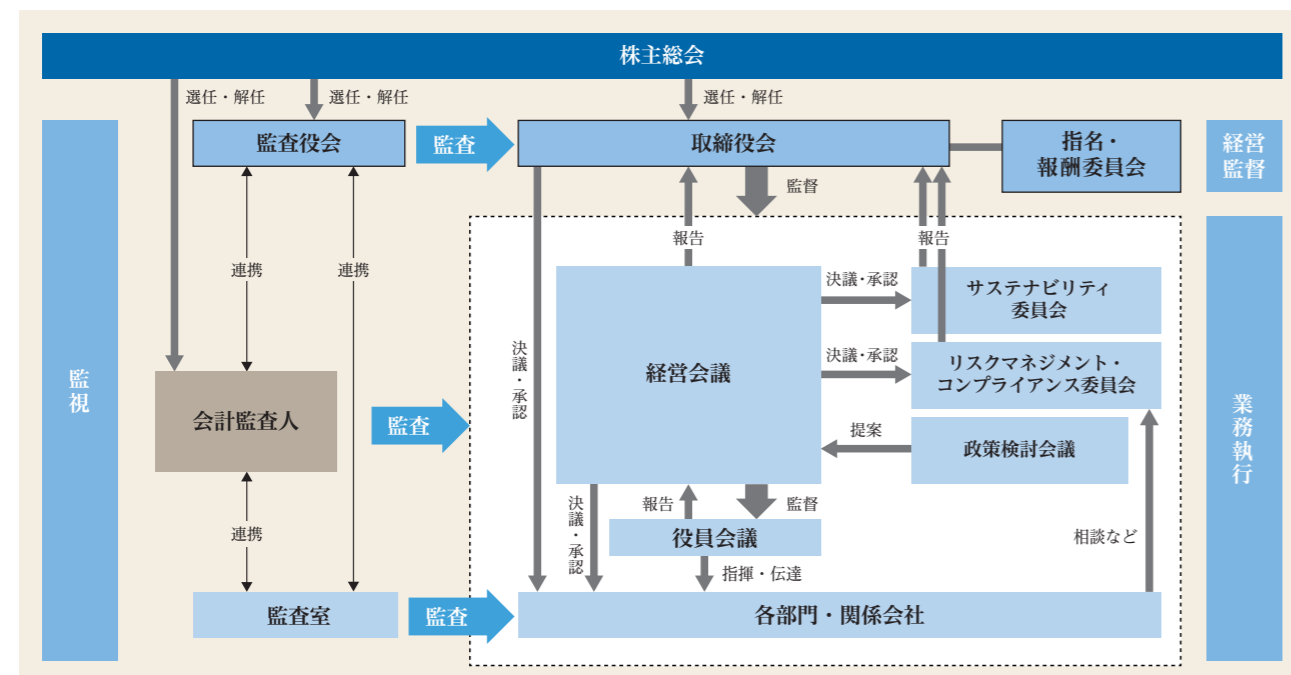
委員長 (議長)	全委員	(内訳)		
		社内取締役	社外取締役	社外監査役
社外取締役	8名	2名	4名	2名

議長 社外取締役 菊間 千乃

主な議題

- 2023年度 役員報酬について
- 役員人事・執行役員人事に関しておよび役員報酬制度に関して

コーポレート・ガバナンス体制図



監査役会

監査役会は、社外監査役については高度な専門知識、豊富な知見を有する弁護士、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出席、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または必要に応じて実施しています。



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、取締役会での審議の充実を図ることを目的とした事前説明が適切に行われていることや、株主との対話を通じて把握された意見が効果的にフィードバックさ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ため、「人事機能戦略方針」に関する意見交換が継続的に行われていることなどが確認されました。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、バリューチェーン全体でのリスク管理を強化するために、リスクの特定、評価、対策のプロセスの明確化に取り組むことや、内部監査部門が適切に機能していることを確認するために望まれる報告の在り方・進め方を確認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。

今後の課題

- ・バリューチェーン全体でのリスク管理を強化するために、リスクの特定、評価、対策のプロセスの明確化
- ・内部監査部門が適切に機能していることを確認するために望まれる報告の在り方・進め方を確認

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。

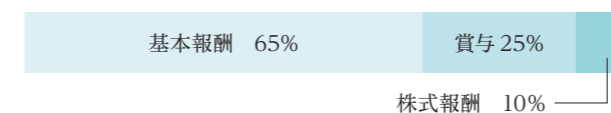
	固定報酬	業績連動報酬	
取締役(社内)	(A) 基本報酬	(B) 賞与	(C) 株式報酬
取締役(社外)	(A) 基本報酬		
監査役	(A) 基本報酬		

	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"> ・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
(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など ・非財務項目(従業員エンゲージメントなど) 	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
(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 [※]	—

※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・妥当性など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、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・妥当性など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(2023年度)

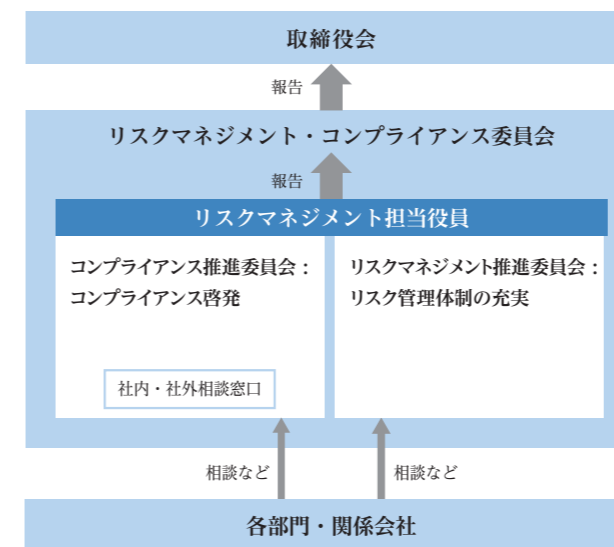
役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動報酬	役員退職慰労 引当金繰入額	左記のうち、 非金銭報酬等	
取締役 (社外取締役を除く)	565	368	196	—	55	7
監査役 (社外取締役を除く)	50	50	—	—	—	3
社外役員	63	63	—	—	—	6

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	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	220	123	—	29	343

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・コンプライアンス体制



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発活動を行います。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。

委員長：代表取締役社長

主な議題：

- ・気候変動や人権など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（2024年3月28日）現在において当社が主要なリスクと判断したのですが、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	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。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
戦略 リスク	人権問題・雇用差別対応の遅れ 人権リスクに対応できていないことによる事業収益性およびレピュテーションの低下	国連「ビジネスと人権に関する指導原則」などの国際規範に基づき、「コーセーグループ人権方針」を策定し、取締役会の監督のもと、サプライチェーン・自社グループ・消費者および社会の各段階における人権リスクを毎年調査のうえ、適切な対応の後、結果を積極的に情報開示しています。さらに、コンプライアンス遵守の側面から、各種ハラスメントや個人人権課題に関する教育啓発活動に加え、社内外に向けた相談窓口を設置しています。
事業・財務 リスク	原材料の価格高騰 原材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正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、「原価在庫廃棄低減推進委員会」の設置により、適正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	法規制の改変・対応 需要変動のリスク 製品の輸出への影響	事業に関連する法規制の情報を日々収集するとともに、商品開発においては、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	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、危機管理規程・防災マニュアル・BCP(事業継続計画)などを作成し、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	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(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	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、発生防止を徹底しています。