

# FANCL

正直品質。



## ファンケルレポート

## 2023



# 目次

01 企業理念	30 環境
02 価値創造プロセス	気候変動への取り組み
04 事業を通じた社会課題解決の軌跡	気候変動におけるリスクと機会
06 ファンケルグループについて	具体的な取り組み
08 CEOメッセージ	36 健やかな暮らし
世の中・お客様の美しさと健やかさを 一生涯寄り添い、支える企業になります	健やかな暮らしの実現に向けて
14 事業概況と今後の戦略	製品を通じた社会課題の解決
14 ファンケル化粧品	地域活動を通じた社会課題の解決
16 健康食品	38 地域社会と従業員
18 新規事業	ダイバーシティ&インクルージョンの推進
20 価値創造の源泉	女性の活躍推進
20 人的資本経営への取り組み	LGBTQ理解促進
22 研究開発	42 ガバナンス
24 サプライチェーン(製造・物流・販売)	47 リスクマネジメント
26 特集 キリングroupとのシナジーの発現	48 社外取締役メッセージ
28 サステナビリティ方針	50 取締役および監査役
	52 11年間の財務・非財務サマリー
	54 経営者による財政状態・経営成績の分析
	56 連結財務諸表
	60 株主情報・会社情報

## 編集方針

- 対象組織** 株式会社ファンケルおよびファンケルグループ  
**対象事業** 化粧品事業および健康食品事業ほか  
**対象期間** 2022年度(2022年4月1日～2023年3月31日)  
※ 一部に2022年3月31日以前、2023年4月1日以降の情報を含みます。

ファンケルレポートはIFRS財団が提唱する「国際統合報告フレームワーク」および経済産業省の「価値協創ガイドンス2.0」等を参照しています。



## 詳細情報のご案内



サステナビリティ  
[fancl.jp/sustainable/](https://fancl.jp/sustainable/)



IR情報  
[fancl.jp/ir/](https://fancl.jp/ir/)

## 企業理念

### 創業理念

# 正義感を持って 世の中の「不」を解消しよう

### 経営理念

## 「もっと何かできるはず」

「人間大好き企業」のファンケルグループは、  
世の中の「不」の解消を目指し、安心・安全・やさしさを追求します。  
常にお客様の視点に立ち、「お客様に喜んでいただくこと」をすべての基準とします。

不安・不便・不満・・・「不」のつく言葉を世の中からなくしたい。  
これがファンケル創業時からの変わらぬ思いです。  
1980年、それは化粧品による肌トラブルが社会問題になっていた時代。  
「添加物をいっさい使わず、使う人の肌を美しくする本物の化粧品を届けたい」という思いから、  
ファンケルの無添加化粧品は、誕生しました。  
高価なイメージが定着していた栄養補助食品を「サプリメント」という言葉と共に  
世の中へ定着させ、発芽米・青汁などの高付加価値商品を送りだしてきました。  
ファンケルの事業は、“世の中の不安や不便などの「不」を解消したい”という思いに根ざしています。  
化粧品、サプリメント、発芽米・青汁といった現状の事業は、  
日々の「不」を見極め続けるファンケルの歩みそのものです。  
「お客様に喜んでいただくこと」を考え、現状を否定し、  
「もっと何かできるはず」という思いで常に挑戦し続けます。

# 価値創造プロセス

私たちは、これまで培ってきたファンケルならではの価値創造の源泉を最大限活用し、理念を実践することで、さらなる持続的成長と企業価値向上を目指します。

理念の浸透

創業理念 — 正義感を持って世の中の「不」を解消しよう

## RISKS and OPPORTUNITIES

### 機会

EC利用者の増加

健康に長く働く  
必要性

エイジングケア  
ニーズの拡大

ジェンダーレス化

中国市場の拡大

新興国における  
中間層の拡大

### リスク

競争激化

消費者行動の変化

地政学リスク

気候変動・環境問題

災害・感染症の流行

製造・品質管理

情報管理

## INPUT

### 強み

#### 知的資本

「不」の解消を具現化する研究開発力

研究開発費 **3,408**百万円

▶▶▶ P22 ▶

自社開発したIT基幹システム「FIT3」

▶▶▶ P25、26 ▶

#### 人的資本

理念を実践する多様な人材

従業員数 **3,210**人

(グループ連結)

ダイバーシティ&インクルージョン

▶▶▶ P38 ▶

#### 社会・関係資本

通信販売・店舗の  
アクティブユーザー数

**280**万人

#### 財務資本

強固な財務基盤  
自己資本比率

**72.2%**

## BUSINESS

### 第3期中期経営計画「前進2023」

#### 7つのチャレンジ

中期経営計画の進捗状況 ▶▶▶ P10 ▶

- ① 独自価値のある製品づくりと育成
- ② ファンケルらしいOMOの推進
- ③ 新しい事業の育成と開発
- ④ 本格的なグローバル化の推進
- ⑤ キリングroupとのシナジー創出
- ⑥ 人材育成と人材活用
- ⑦ サステナブルな事業推進と永続的なSDGs貢献

「正直品質。」を実現する、  
持続可能な製販一貫体制のビジネスモデル



価値創造を支える

経営理念 — 「もっと何かできるはず」

▶▶▶ P01 ▶

OUTPUT

財務KPI

2023年度目標

売上高 1,110億円 (当初目標 1,200億円)

営業利益 120億円 (当初目標 150億円)

ROE 10.5% (当初目標 12.5%)

ROIC 9.5% (当初目標 11.0%)

2030年度目標

海外売上比率 25%

OUTCOME

経済的価値

長期ビジョン

VISION2030

～世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに  
そして世界中で愛される会社に～

売上・利益の拡大に伴う、  
キャッシュ・フローの最大化

非財務KPI

環境<sup>※1</sup>

- 2050年度までにCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ
- 2030年度までにプラスチックを使用した容器包材における4R<sup>※2</sup>対応100%
- 2030年度までにファンケル化粧品のプラスチックを使用した容器のうち、植物由来・再生由来プラスチックの使用率30%
- 2025年度までに紙を使用した容器包材における環境配慮紙<sup>※3</sup>の採用100%
- 2023年度までに持続可能なパーム油の調達100%

健やかな暮らし

- 2030年度までに日本人が健康のためにサプリメント・健康食品で対処する割合50% (2人に1人)

地域社会と従業員

- 2023年度までに女性管理職比率50%
- 2023年度までに女性上級管理職<sup>※4</sup>比率30%
- 2030年度までに障がい者雇用率5%

社会的価値

▶▶▶ P28 ▶



環境

地球環境の  
保全



健やかな  
暮らし

健康寿命の延伸と  
QOLの向上



地域社会と  
従業員

誰もが輝ける  
社会の実現

SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS

ガバナンス

▶▶▶ P42 ▶

※1 「プラスチックを使用した容器包材における4R対応」「紙を使用した容器包材における環境配慮紙の採用」「持続可能なパーム油の調達」は、(株)ファンケル、(株)アテニアの化粧品、健康食品が対象 ※2 4R: Reduce, Reuse, Recycle, Renewable ※3 認証紙、非木材紙、再生紙等 ※4 役員を除く次長以上の管理職

# 事業を通じた社会課題解決の軌跡

どんなに小さな不安・不便・不満からも目をそらさず、常識にとられない感性と独創性で、世の中にある「不」の解消に挑戦するのが、ファンケルの企業活動の原点です。

不安を安心に、不便を便利に、そして不満を満足以。美しく健康に生きることを支援するため、最高レベルの安全で安心な製品、サービスを提供しています。さらなる多くの「不」の解消を目指して、私たちの挑戦は続きます。

**1982年**

**化粧品公害への不安を解消  
無添加化粧品誕生**



化粧品による肌トラブルが大きな社会問題になっていた1970年代後半。その原因が防腐剤などの添加物であることを突き止めた創業者・池森は、そうした添加物を使わない化粧品の開発に挑みます。当初は防腐剤の除去に難儀しましたが、腐敗する前に使い切れるサイズにする発想で、念願の無添加化粧品を生み出しました。

**1994年**

**現代人が抱える  
健康不安を解消  
健康食品事業開始**



飽食の時代を生きる人々の健康を守るために健康食品事業へ乗り出しました。健康食品は怪しくて高額、という従来の業界のイメージを払拭するため、自社生産体制や、今では主流のアルミ袋のパッケージを採用。こうして誕生した、安心して毎日続けられる商品を「サプリメント」と呼び始めたのもファンケルでした。

**1997年**

**肌に負担を与える  
化粧落としの不満を解消  
初代マイルドクレンジング オイル発売**



**1998年**

**目が不自由な方の  
商品を識別できない不便を解消  
タッチマークシール開発**



創業

**1980**

**1989年**

**憧れの高価な化粧品への  
不満を解消  
アテナシア創業**



バブル経済の当時、化粧品は「高いほど効果がある」という思想が一般的でした。しかし、女性たちはその値段にひそかに不満を抱えていたのです。そんな「不」の解消に挑戦したのがアテナシアです。おしゃやれで高級な成分をたっぷり配合した化粧品を、従来の流通システムを見直すことで、低価格で実現しました。

**1990**

**1995年**

**通信販売では商品が見られない・  
試せない不満を解消  
直営店舗1号店オープン**



**1996年**

**どのサプリメントを選べば  
よいかわからない不満を解消  
初代ワンパックサプリメント 発売**



**1997年**

**通信販売の受け取りの  
不便を解消  
置き場所指定お届け開発**



通信販売の壁、それは受け取りの不便でした。そこでお客様の指定の場所に商品を届ける「置き場所指定お届け※」を開発。受け取りの不便の解消はもちろんのこと、宅配業者の再配達の手間や、それに伴うCO<sub>2</sub>排出量の削減などにも効果がありました。今や宅配業界のスタンダードとなった「置き配」のルーツです。

※ 2019年より「指定場所ダイレクト」に移行

事業を通じて世の中の「不」を解消し、  
未来を希望に変える取り組みを  
続けていきます。

**1999年**

**障がい者自身の  
雇用不安を解消**

**ファンケルスマイル設立**



就職を希望する障がい者は多くいる一方、働き口が少ない。そんな「不」を解消しようと立ち上げた特例子会社です。障がい者を社会的弱者として守るのではなく、一人の社会人として「自立」できるように支援することを念頭に雇用を推進しています。現在では約100名の従業員が勤務し、各事業所で活躍しています。

**2013年**

**健康食品が効果的に  
働かないことへの不満を解消  
体内効率設計訴求強化**



**2020年**

**サプリメント選びの不満を  
徹底解消  
パーソナルワン発売**



未来

2000

**1999年**

**下着の着用による不快を解消  
肌着事業開始**



下着による締め付けやかゆみなどの不快を解消したい。ファンケルの肌着は、そんな女性社員の想いで誕生しました。独自の「快適基準」に沿って、素材選びから設計まで厳しくこだわることで、着る人の美しさと心地よさを実現しています。「下着」ではなく「肌着」と呼ぶのは、素肌をいたわるファンケルの姿勢のあらわれです。

**2004年**

**薬との飲み合わせの  
不安を解消**

**健康食品と薬の飲み合わせ  
検索サービス開始**



健康食品と薬の同時摂取は、薬の効き目に影響する場合があります。そこで、ファンケルの健康食品約120種類と、日本で処方・販売されている薬約3万種類の飲み合わせを検索するシステムを開発。医師、薬学の専門家による監修や、学術文献をもとに、常に情報を更新することで、お客様の安心につなげています。

2020

**2018年**

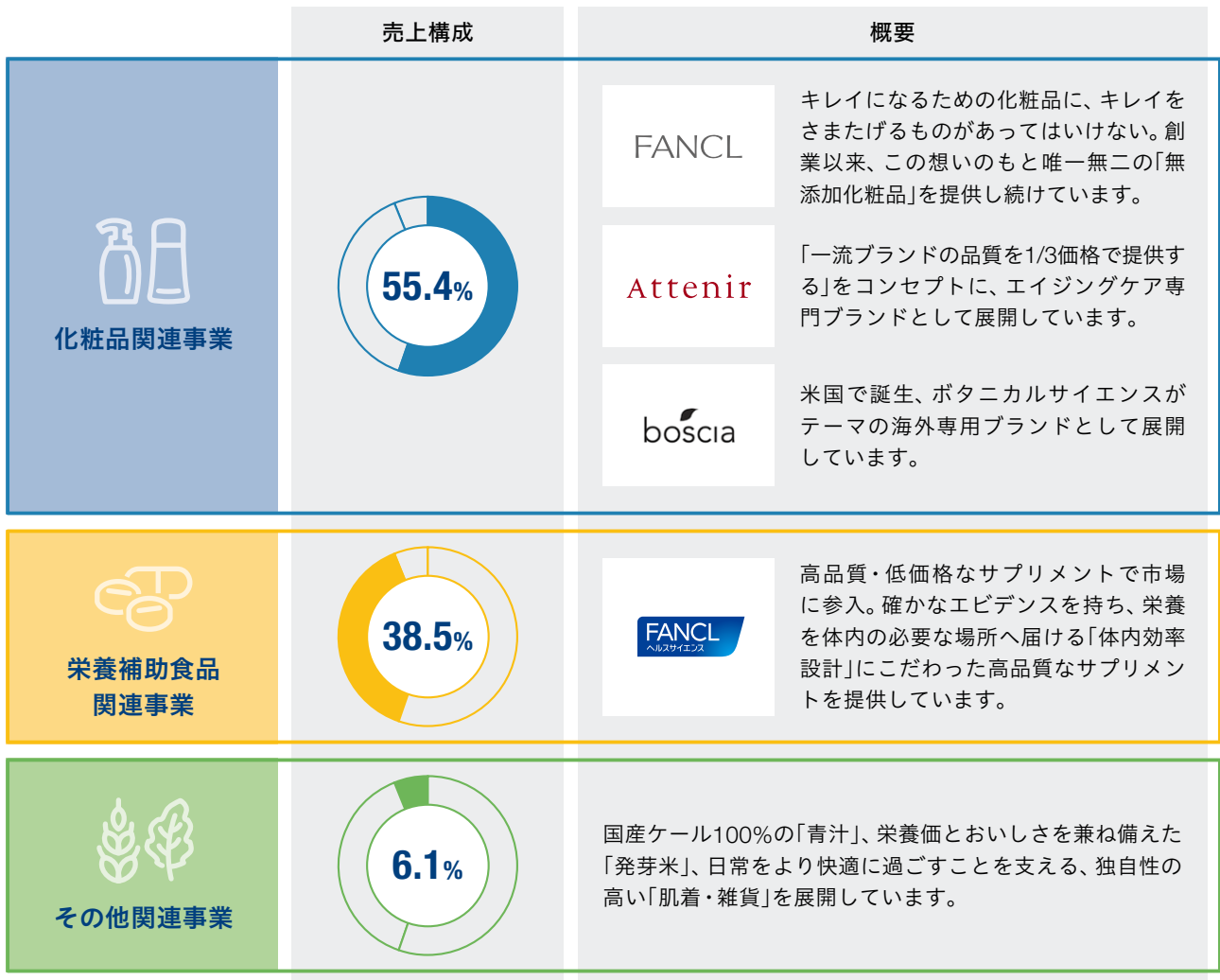
**中国が抱える健康不安を解消  
中国での健康食品販売本格展開**



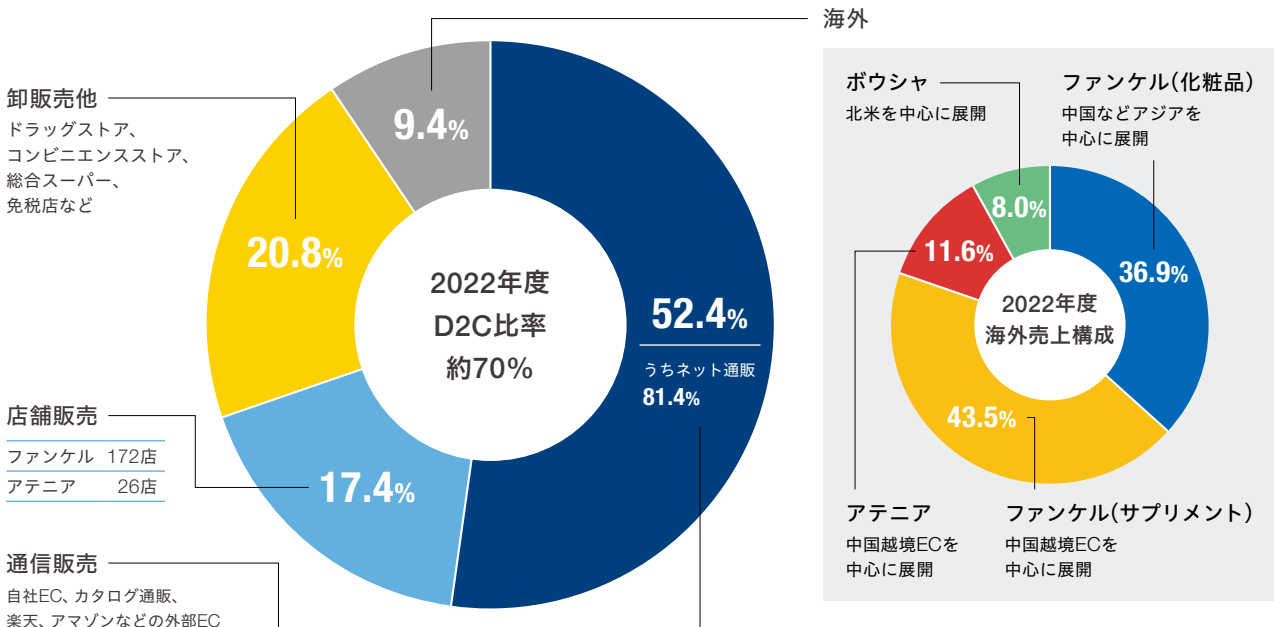
生活習慣病患者の増加などの社会問題が叫ばれる中国においても、人々の健康を応援したい。そのような想いから、中国最大の医薬品グループである中国国際医薬衛生有限公司とのパートナーシップを通じて、越境ECによる健康食品販売をスタートしました。その後も一般貿易販売に挑戦。さらなる商品の拡充を目指しています。

# ファンケルグループについて

## 事業概要



## 販売チャネル別売上構成





## 2022年度業績

売上高 **1,035**億円

前期比 **0.4%**減

営業利益 **78**億円

前期比 **19.7%**減

### 化粧品関連事業

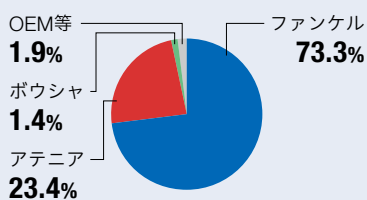
売上高 **574**億円

前期比 **2.3%**減

営業利益 **59**億円

前期比 **22.1%**減

#### ブランド別売上構成



積極的な広告投資により通信販売および卸販売他が増収となったものの、新型コロナウイルス感染症の影響などにより、店舗販売および海外が減収となり、事業全体で減収となりました。

ファンケル化粧品は、「エンリッチプラス」や「マイルドクレンジング オイル」の広告宣伝を強化したことにより、通信販売および卸販売他が伸長しました。

アテニアは、国内は「スキんクリア クレンジング オイル」や、スペシャルケア製品が好調だったものの、海外が中国ロックダウンの影響や、現地の在庫調整により減収となりました。

ポウシャは、化粧品専門店や百貨店などの小売への卸販売が振るわず、減収となりました。損益面では、売上総利益率の改善や、販売促進費の効果的な使用に努めたものの、広告宣伝費を積極的に使用したことなどにより減益となりました。



エンリッチプラス



スキんクリア クレンジング オイル



ポウシャ

### 栄養補助食品関連事業

売上高 **398**億円

前期比 **3.6%**増

営業利益 **34**億円

前期比 **12.1%**減

国内は、新型コロナウイルス感染症の影響などにより、店舗販売が減収となったものの、広告宣伝を強化したことにより、通信販売および卸販売他が伸長し、増収となりました。

製品別には「年代別サプリメント」が好調だったほか、広告宣伝を強化した「えんきん」「大人のカロリミット®」などが堅調に推移しました。

海外は、中国ロックダウンの影響や、現地の在庫調整により減収となりました。

損益面では、増収により売上総利益が増加したものの、広告宣伝費を積極的に使用したことなどにより減益となりました。



えんきん



大人のカロリミット®



内脂サポート

### その他関連事業

売上高 **62**億円

前期比 **6.5%**減

営業利益 **0.9**億円

前期 **0.2**億円の損失

発芽米、青汁などが減収となりました。

損益面では、減収となったものの、広告宣伝費などの経費の効果的な使用に努め、増益となりました。



発芽米 金のいぶき



野菜と乳酸菌とピフィズ菌がとれる青汁

# 世の中・お客様の美しさと健やかさを 一生涯寄り添い、支える企業になります

代表取締役  
社長執行役員 CEO

島田 和幸



## プロフィール

1955年生まれ広島県出身。同志社大学法学部を卒業後、1979年に(株)ダイエー入社。売場担当・本部スタッフを経て、創業者 中内功氏の秘書を8年間務める。その後、2003年に(株)ファンケルに入社。以来、経営企画部門を担い、事業の拡大・成長に向けた基盤の整備、戦略推進を実行。2007年に取締役 経営戦略本部長に就任、2010年に同管理本部長として全グループのスタッフ部門を統括。2013年に創業者 池森賢二の経営復帰後は、戦略の推進、実行のために現場で采配。2017年に代表取締役社長執行役員 CEOに就任。

## 2022年度の振り返りと成果

2022年度は、新型コロナウイルス感染症の影響が残る中、「国内基盤の強化とグローバル展開の加速」を重点テーマとして、取り組んできました。しかしながら国内では、コロナの感染拡大や外出自粛の影響が大きく、特に店舗チャンネルでは苦戦を強いられました。海外では、中国向けサプリメントの販売や、アテニアの越境ECでさらなる伸長を目指していましたが、中国のロックダウンの影響が大きく、全体では厳しい決算となりました。

そのような中でも、未来に向けて様々な挑戦を続けてきたことによる成果と手応えを感じています。まず、広告投資の強化によるお客様基盤の再構築です。コロナの感染拡大が始まった2020年度から約1年半、広告投資を抑制したことにより、お客様数の減少が続いていましたが、2021年度後半から積極的な広告投資を再開しました。主力製品を中心に広告を強化し、通販チャンネルのお客様数は大幅に回復させることができました。その結果、安定的な成長を目指す基盤は整ったと考えており、2023年度は、既存のお客様の育成を強化します。

また、経営基盤を強化するために、人材への投資と育成に力を入れてきました。中でも、2022年1月と10月

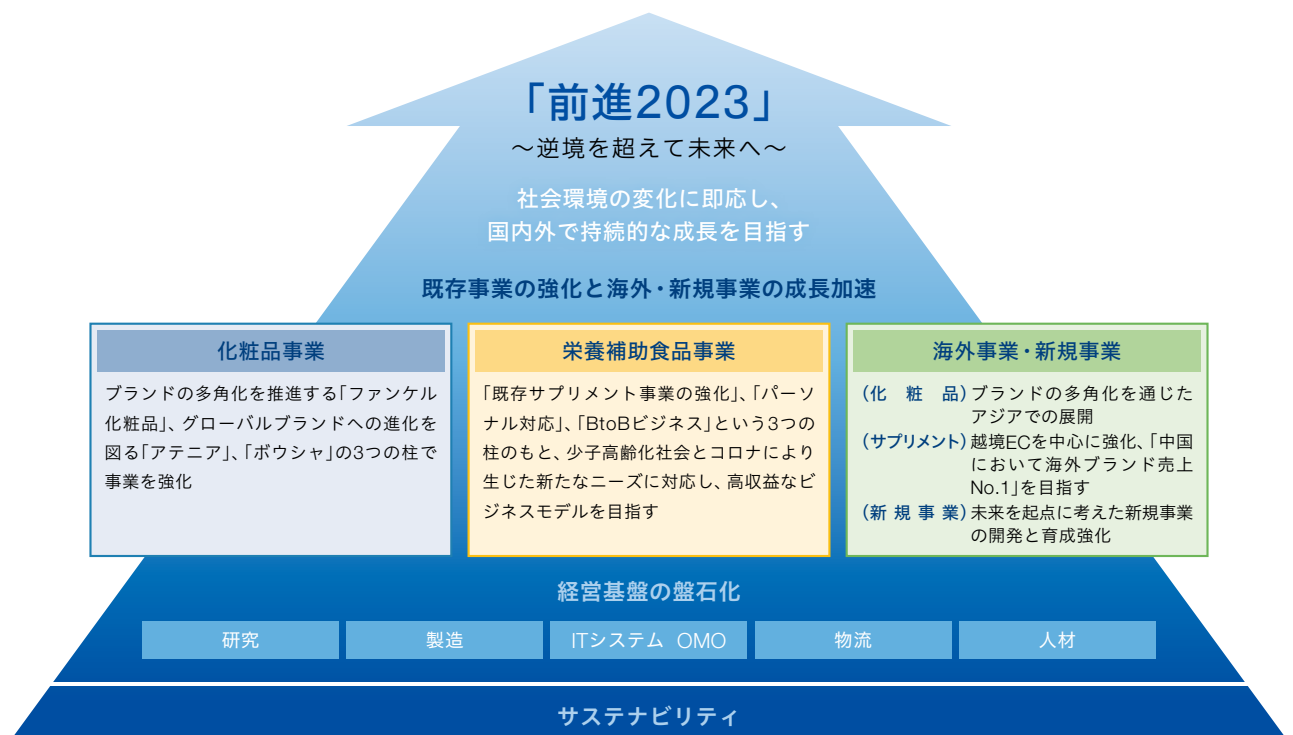
### 主力製品の広告投資を積極化



に実施した大規模な組織改正・人事異動によって、将来を担う人材の新たな挑戦と成長が促され、組織の活性化につながりました。さらに、新規事業への取り組みも加速させ、将来性が期待できる事業の芽が生まれています。結果として、2030年に目指している「世界中で愛される会社に」という方向性に向けての歩みを進められたと思っています。

一方で課題は明確であり、店舗チャンネルの立て直しです。店舗は、スタッフとの会話や、実際に製品を試していただくことで、ブランド価値を体験し、ファンになっていただくための出会いの場として欠かせないチャンネルです。通販、店舗両チャンネルの持つ強みを融合した「ファンケルらしいOMO」で、お客様の体験価値の最大化を図ります。

### 第3期中期経営計画サマリー



## 中期経営計画の進捗状況

厳しい環境下で、中期経営計画2年目の結果は満足のいくものではなかったものの、新規事業の取り組みやシナジーの創出、人材育成は大きく進展しています。

### 新規事業の取り組み

2022年度は、新規事業の創出を目的として「部門横断型 アイデアコンテスト」を実施し、部門を横断して結成したチームが数多くのアイデアを提案してくれました。私が最も大切にしている基準は、「奮い立つものであること」です。「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」という創業理念のもと、「私がやらなくてはならない」という揺るぎない使命感に沿ったものこそ、新規事業として世に送り出す価値があるのです。こうした基準を軸に採用されたアイデアのいくつかは、すでに事業化のステージに入っているものもあります。

P18-19では、新規事業に関する詳細な情報を掲載しています。

### キリングループとのシナジー

私たちはR&Dで深く連携しており、当初から健康食品でのシナジーは想定していましたが、化粧品分野でも多くのシナジーを生み出しています。サプリメントでは、2021年10月から、キリングループのオルニチンを配合した「睡眠&疲労感ケア」を発売しています。また、2023年4月からは「キリン×ファンケル アミノサプリ プラス」や、ペットボトル紅茶飲料「キリン 午後の紅茶 アップルティープラス」の発売を開始しました。化粧品では、2023年2月に発売した「ブライティング

ライン」に紅茶由来の独自原料「ブライトポリフェノール」を配合し、過剰なメラニンの生成を抑え、肌を整える機能を強化しました。

基礎研究に強みを持つキリンと、応用研究に強みを持つファンケルは、とても相性が良く、両社の研究員同士の交流も深まってきており、有志によって開始されたワークショップ「YUBITOMA(ゆびとま)」では、13の研究テーマが提案されています。今後、製品・サービス化につなげていきます。



ファンケルとキリンが共同で取り組んだ研究成果報告会

さらに、人材交流も幅広い部門で実施しています。たとえば、当社からキリンへ通信販売のCRMノウハウを提供する一方、キリンからは日本を代表するデータサイエンティストに来てもらい、AIを活用した機械学習のノウハウを得るなど、幅広い領域で交流が活発化してきています。

P26-27では、「FIT3」に関するキリンとのシナジーを特集しています。

### シナジー製品



睡眠&疲労感ケア



キリン×ファンケル  
アミノサプリ プラス



キリン 午後の紅茶  
アップルティープラス



ブライティング エッセンス  
(医薬部外品)



ブライティング マスク  
(医薬部外品)

## 未来の課題を解決する人材育成

ファンケルの未来を考えると、何よりも、人材育成が欠かせません。ここ数十年の間に、東日本大震災、新型コロナウイルス感染症の拡大、ウクライナ問題の勃発など、想定外の出来事が数多く発生しました。こうした劇的な環境変化は、今後も発生する可能性は十分にあります。将来起こりうる問題や課題に立ち向かい、解決するのは未来の経営陣です。そのための力を備えた人材を、待たずして育成すべきだと強く感じています。

こうした考えのもと、2022年6月から、将来の役員候補となる部長・次長クラスを対象に、外部講師を招いて経営戦略や財務などを学ぶ「ファンケル経営スクール」を実施しています。さらに、その対象者と私が、将来のファンケルのあるべき姿に関して活発な議論を行う「未来会」を開催しています。これらの場で、参加メンバーが自分や会社の未来を真剣に考え、自分自身の言葉で語り始めていることを頼もしく感じています。

さらに2023年の春に「サクセッションプラン」を策定し、運用を開始しました。策定にあたっては、「指名・報酬委員会」で次期CEO候補者および次期役員候補者に求められる資質に関する議論を重ね、4分類、計20項目の人材要件を明確化しました。当社が特に重視しているのは、ファンケルの理念、強み、歴史を理

解し、自社に深い愛情を持っていることや、複数の困難な状況を克服した経験を有すること、謙虚さを備えつつも批判する精神を持っていること、マルチステークホルダーの視点で考えられることです。候補者には、個人別に「実践(異動等)」および「研修」の計画を策定し、実行していきます。また、年1回以上、私が候補者と面談を行い、育成状況をモニタリングするとともに、「指名・報酬委員会」で進捗状況を共有し、それを踏まえて取締役会で役員を選定を行っていきます。

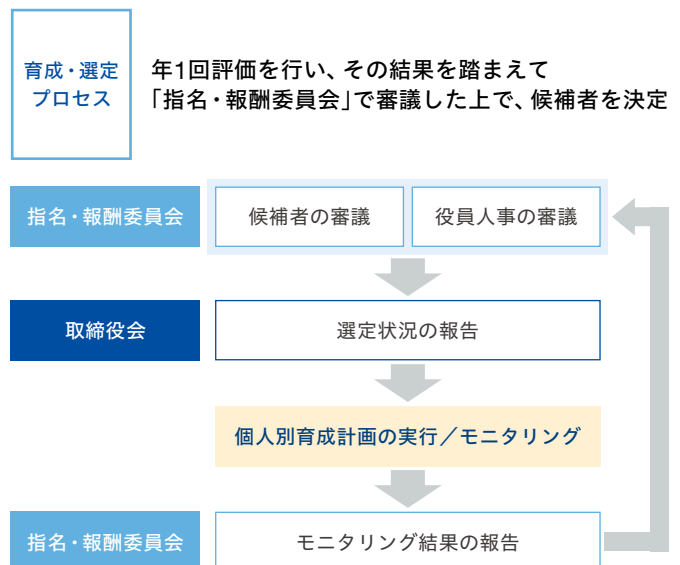
また、海外展開をさらに加速するためには、「グローバル人材」の育成も不可欠です。その一環として、公募で選抜された従業員数名が、2022年11月からアジア諸国への海外赴任を開始しました。現地の人々のニーズや「不」を調査し、それを踏まえた既存事業の進出の方向性、新規事業の可能性を検討しています。

さらに、「ファンケルらしいダイバーシティ&インクルージョン」も強気に推進しています。2022年には、女性従業員が一層活躍するための「女性リーダーシップ研修」を実施しました。2023年はさらに、中堅・ベテラン層の活躍機会創出に力を入れます。リスクリングや自身のキャリア形成のための研修にも注力し、キャリアを20年、30年と積んだ人たちも新しい知識や経験、活躍の幅を広げられるよう後押しします。

### サクセッションプラン

対象者	次期CEO候補者および次期役員候補者
人材要件	経営層に求める人材要件として、4分類、計20項目の必要な要件を明確化

分類	主な人材要件
創業理念・経営理念の理解・体現	<ul style="list-style-type: none"> <li>ファンケルの強み・弱みを理解している</li> <li>ファンケルに深い愛情を持っている</li> </ul>
リーダーシップ	<ul style="list-style-type: none"> <li>複数の困難を克服した経験を有している</li> <li>課題発見力と、社内外に発信力がある</li> </ul>
人間性・能力	<ul style="list-style-type: none"> <li>謙虚さを持ち、自責で考えられる</li> <li>人を大事にする</li> <li>批判精神がある</li> </ul>
経験・知識	<ul style="list-style-type: none"> <li>マルチステークホルダーの視点で考えられる</li> <li>複数の幅広い部門を経験している</li> </ul>



## ファンケルらしいサステナビリティ活動の推進

気候変動対応、人権問題など、私たちが社会から求められるレベルはどんどん高く、広がっています。当社は2021年5月に、重点課題(マテリアリティ)と、目指すべき定量目標を設定して以来、全従業員の意識が格段に上がり、サステナビリティ推進室が全社を牽引し、アクションプランに沿った取り組みを着実に進めています。

CO<sub>2</sub>排出量の削減においては、2022年4月時点で、生産工場、物流センター、本社など国内12拠点で使用する全電力を再生可能エネルギー由来の電力へと切り替え、計画を大幅に前倒しで達成しました。今後は、スコープ3の算出精度の向上と、CO<sub>2</sub>排出量削減目標の設定に取り組みます。

また、当社の扱う化粧品や健康食品の容器包装には多くのプラスチックを使用しています。このプラスチック使用量の削減およびリサイクルは、経営の持続性

を担保する上でも非常に重要です。2021年7月から開始した「FANCL リサイクルプログラム」では、2023年3月末時点でほぼ全国の店舗で化粧品容器を回収できる体制を整えました。拡大にあたっては、直営店舗のある各自治体一つひとつと丁寧に対話し、当社の取り組みに共感いただくことで、地域社会との前向きな関係構築にもつながっています。回収した容器は、特例子会社であるファンケルスマイルで分別・洗浄・乾燥を行い、植木鉢にリサイクルして、横浜市が主催するイベントで使っていただくなど、「手作り感」のあるファンケルらしい活動を推進しています。将来的には、プラスチック使用量を削減する新たな包装容器の開発や、ケミカルリサイクルによる化粧品容器の水平リサイクルの実現を目指し、キリングループとも密に連携していく計画です。

## ガバナンス体制のさらなる強化

取締役会の実効性は、社外取締役の監督機能向上と議論の活発化により、年々高まっています。2020年度からは、中長期の戦略に関わる重要な項目について議論する「テーマセッション」を実施しています。この会議では、海外戦略、知財、人的資本など多岐にわたるテーマに関して、社外、社内の取締役が自由闊達に議論を展開しています。取り上げた経営課題については、定期的に進捗を報告する仕組みを構築しました。

社外取締役からいただく提言を通して、私たちにあって多くの気づきがあり、非常に勉強になっています。特に、事業の投融資に関しては、厳しい意見をいただいたり、判断を下されることもありますが、ファンケルの将来を真剣に考えた、愛のある叱咤激励であり、大変感謝しています。社外取締役の期待に応えるためにも、引き続き、しっかりと経営に反映させていただきます。

## 「ファンケルらしさ」を追求し、未来への転換点に

コロナが席卷し、時代が激しく変化してきた3年間、業績は厳しかったものの、この環境の変化を正面から受け止め、立ち止まることなく打開策に挑戦してきた結果、私はファンケルの「真の実力」を磨き上げることができたと思っています。コロナ以前と現在を比べれば、その実力の差は明白です。もちろん、ステークホ

ルダーの皆様のご期待に十分にお応えしきれていないことは、申し訳ない限りです。しかしながら、今後、事業環境が好転していけば、これまでの逆境で得た実力を存分に発揮し、必ず業績は回復できます。2023年度は、さらに強くなったファンケルの姿をお見せしたいと思います。

国内では高齢化社会がさらに進む中で、年齢を重ねても元気に、自分で活動したいというのは多くの人の希望です。また、ただ健康数値が良いだけでなく、肌も美しくないと、真の意味では健康とは言えません。健やかに美しくあり続けるために、化粧品と健康食品の両事業を持つ当社の強みがあります。

さらに、海外市場にもチャンスがあり、特に中国では、超高齢化への国民の危機意識からサプリメント市場は成長を続けています。これまでファンケルが中国での化粧品事業で積み上げた、「安心・安全・優しさ」というブランドイメージも追い風となり、サプリメント市場でも優位性を発揮しています。今後さらに成長軌道に乗せていきます。

2021年9月から始めた「みんなで未来を語る会」で、私が計64回、若手からベテランまで約600名の従業員と直接対話しました。その中で、全員が一致して言っていたのは「ファンケルは、世の中・お客様の美しさと

健やかさを一生涯寄り添い、支える企業でありたい」ということです。そのためには、今までと同じことをやり続けても、その先に未来はありません。私たちが本当にやりたいことを実現するには、もっとお客様を知り、お客様とつながり、ファンになっていただく必要があります。

そこで、「ファンケルらしさ」を追求すること、これまでの勝ちパターンからの脱却、「データドリブン思考」を業務プロセスに活かすことを、2023年度の行動指針としました。

2023年度は、この先のファンケルの未来を左右する「第二の創業期」だと考えています。これまでの価値観や業務プロセスを見直し、全社で連携力を発揮して前進を続けますので、引き続きステークホルダーの皆様には、ご支援・ご協力のほどよろしくお願いいたします。

## 2023年度は、 この先のファンケルの 未来を左右する 「第二の創業期」と 考えています



## ファンケル化粧品

### 世界中の肌悩みを解決し、 笑顔になってもらうことが われわれの使命です

執行役員 化粧品事業本部長 どうもと まこと 堂下 亮

#### プロフィール

ファンケル入社後、お客様からのお問合せ窓口やファンケル銀座スクエアの店舗運営を経験。直営店舗や通信販売の販売企画などを経て、化粧品事業のマーケティング担当部長やアテナアの取締役を歴任。2022年1月から化粧品事業本部長に就任。



### 2022年度の成果

2022年度は、「お客様起点・未来起点」をスローガンに掲げ、「ファンケルのブランド方針の明確化」と「製品育成によるファンの拡大」に注力してきました。

「ブランド方針の明確化」については、「私たちは、誰の何を叶えるブランドを目指すのか」を改めて問い直しました。これからの社会は、気候変動や様々なストレスなどの影響で、肌荒れや敏感肌などの肌不調が拡大することが考えられます。ファンケルには、肌不調を解決する独自の無添加化粧品と、直営店舗でのカウンセリングや窓口での美容相談など、お客様をサポートする接客・サービス力という強みがあります。この私たちの唯一無二の強みを一層研ぎ澄まし、「肌不調を解消して素肌の美しさを叶え、人の気持ちまで前向きにすること」を目指していきます。

「製品育成によるファンの拡大」では、次の3点を重点的に強化しました。1つは、「基礎スキンケアのお客様

拡大」です。2022年5月にリニューアルした「FDR アクネケアライン」や、2023年2月に刷新した「ブライトニングライン」のプロモーションを強化し、伸ばさせることができました。2つ目は、「毛穴ケア市場でのシェア拡大」です。主力製品の「マイルドクレンジングオイル」をはじめ、2022年4月に新発売した「泥ジェル洗顔」で毛穴ケア訴求を強化し、市場でシェアを伸ばすことができました。3つ目は、「クロスセルの促進」です。高機能美容液「コアエフェクター」の特長成分「チオレドキシン」を打ち出したプロモーションや、直営店舗でのカウンセリングによる提案強化によって、お客様数は着実に増えています。

また、2021年10月に上市したプレステージブランド「BRANCHIC」は、2022年6月から中国で越境EC展開を開始しました。美容意識の高い女性をターゲットにプロモーションを強化し、2022年11月のW11(独身の日)セールでは売上を伸ばさせることができました。



「泥ジェル洗顔」による  
毛穴ケア訴求を強化



「BRANCHIC」は  
中国でプロモーションを強化

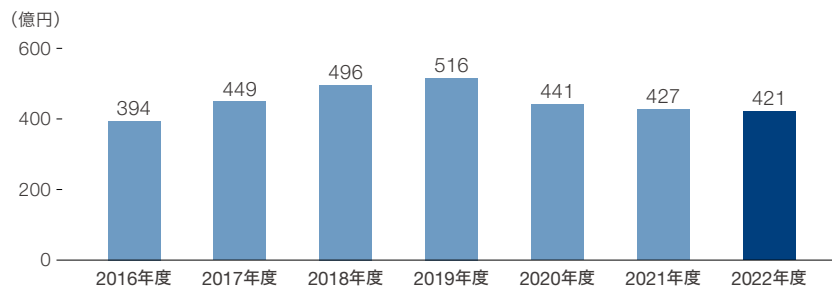


ファンケル独自のAIパーソナル角層解析を  
活用したカウンセリングによる製品提案



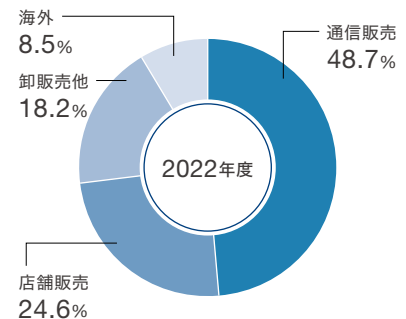
ファンケル化粧品

売上高



※ 2021年度から「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用。  
2016~2020年度の売上高は、同基準を適用した場合の試算値。

チャネル別売上高



2023年度の戦略

製品面では、昨今の毛穴ケアに対する需要と市場の拡大に着目し、炭と吸着泥を配合し、毛穴の黒ずみを除去する機能がアップした「マイルドクレンジング オイル〈ブラック&スムース〉」を2023年4月に発売しました。今年度の重点製品として位置付け、様々なメディアを活用し、プロモーションを強化していきます。

さらに新たなチャレンジとして、「30歳前後の若年層のファン獲得」を目指します。この年代層は、肌の不調に悩む人が多い一方、何をすればいいかわからず模索する傾向があります。肌悩みに長年向き合ってきたファンケルこそ、しっかり対応しなくてはならないと考えています。今後、30歳前後に向けた製品拡充を計画していきます。

もう一つのチャレンジは、「男性向けのアプローチ強化」です。髭剃り後の肌荒れや、ニキビに悩む男性に向けて、「FDR アクネケアライン」などを外部モール中心に打ち出していきます。

ファンケル化粧品の未来に向けて

私たちは、化粧品メーカーという枠に自らとどまるつもりはありません。私たちが本当に目指すべき姿は、様々な製品やカウンセリング、サービスなどを通して、世界中の肌不調を解消し、素肌の美しさと前向きな気持ちを叶える「総合ソリューションブランド」になることです。肌不調に悩むお客様の肌質自体はテクノロジーで解析できますが、今後は、お客様のライフスタイルなどの「実情」を知って「心の動き」までも深く理解し、お客様の気持ちに寄り添った提案を行いたいと考えています。たとえば、肌不調の背景に睡眠不足や運動不足があれば、それらの問題を解決し、お客様の心と肌の健やかさを取り戻すようなファンケル独自のアプローチもできると思います。その実現に向け、過去から継承してきた「不」の解消を追求するベンチャースピリットのもと、これからも失敗を恐れることなく、果敢に新しい領域への挑戦を続けていきます。

ファンケル化粧品の  
ブランドパーパス

いつの時代も肌悩みの根本解決に挑み、素肌に自信を持てる人を増やす。

2023年度の方針

基礎スキンケアのお客様拡大



シミ・くすみ・肌荒れを同時にケアする「ブライトニングライン」を強化

毛穴ケア市場でのシェア拡大



重点製品「マイルドクレンジング オイル〈ブラック&スムース〉」をプロモーション

新たなターゲットへのアプローチ



30歳前後の若年層のファン獲得や、「FDR アクネケアライン」を男性向けに訴求

## 健康食品

### お客様のライフステージの 変化に寄り添い、 一生涯の健康を支える ブランドを目指します

執行役員 健康食品事業本部長 齋藤 智子

#### プロフィール

ファンケル入社後、お客様からのお問合せ窓口に配属。アテナへ移籍後、商品企画部や海外事業本部を経て、営業戦略室長や取締役を歴任し、2019年に代表取締役社長に就任。2022年10月から健康食品事業本部長に就任。



#### 健康食品事業の強みと今後の課題

健康食品事業は、ファンケルの「正直品質。」を体現しやすい分野だと感じます。必要な成分を必要なところにしっかり届ける「体内効率」を徹底的に追求した製剤開発力は、研究から生産まで一貫して自社で行っているからこそ可能であり、他社では真似できない強みだと自負しています。また、お客様の様々な悩みやニーズに向き合える幅広い製品を展開していると同時に、「カロリーミット®」「内脂サポート」「えんきん」など、年間数十億円を売り上げ、市場でカテゴリー上位に位置するスター製品を複数持つことが、経営の基盤となっています。

一方で、より一層幅広いお客様理解が必要です。一般的に化粧品はブランドで選ばれることが多いですが、サプリメントは特定の悩みに応じて選ぶことが多いカテゴリーです。現在、健康食品のお客様は40代から50代がメインですが、今後このお客様が年齢を重ね、抱えている悩みが変化しても、ファンケルのサプリメントを選択していただけるよう、お客様のライフステージの変化に寄り添う必要があります。お客様が何を求めているか理解し、求められる価値提供を行い、ブランドへの信頼を確立することを目指していきます。

#### 2023年度の方針

国内は、これまで十分にアプローチできていなかった年代のお客様へのプロモーションを強化します。ま

ず、50代後半以降のアクティブシニア層のお客様に対しては、「健骨サポート」「楽ひざ」「年代別サプリメント」などの製品でのコミュニケーションを強化します。たとえば、女性は閉経後に骨密度が低下し、骨折のリスクが高まりますが、まだまだその危機感の浸透や対処法の選択肢は道半ばです。女性の骨の健康についてしっかり啓発を図り、「健骨サポート」をご活用いただくケースを増やします。

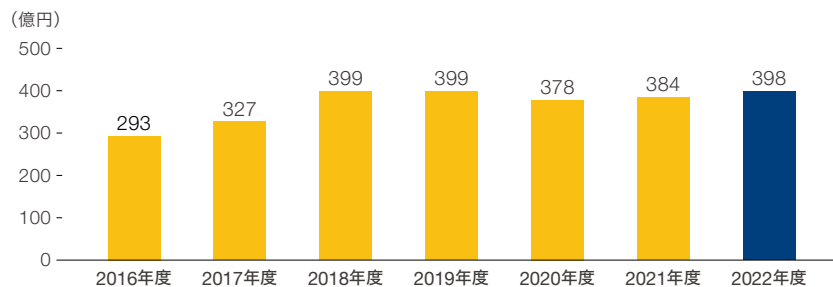
次期中期経営計画の発表タイミングでは、アクティブシニア層のための新製品を上市予定です。今年度は、アクティブシニア層のお客様とのコミュニケーションのノウハウを蓄積し、ここで得られた知見を新製品発売時のコミュニケーション開発に活かしていきます。

また、30歳前後のお客様には、「Mama Lula 葉酸&鉄プラス」「ディープチャージ コラーゲン」を強化します。これらは、インフルエンサーによる発信で認知が高まり、外部通販を中心に好調に推移しています。自社通販ではアプローチできないお客様層を獲得するための成功モデルになる可能性があり、今年度も注力します。

海外は、コロナの一段落に伴い、再び活性化が期待されます。中国向け越境ECでは、当社の強みである「年代別サプリメント」や「カロリーミット®」、「ブルーベリー」など一層の強化を図る一方で、一般貿易販売については、引き続き保健食品の許認可取得に取り組み、2024年度の発売を目指します。

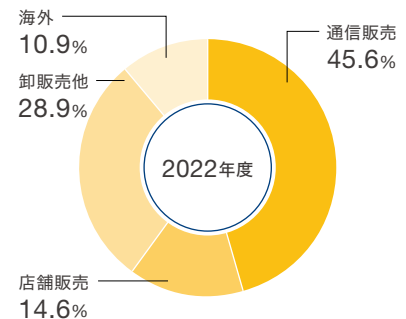
栄養補助食品関連事業

売上高



※ 2021年度から「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用。  
2016~2020年度の売上高は、同基準を適用した場合の試算値。

チャネル別売上高



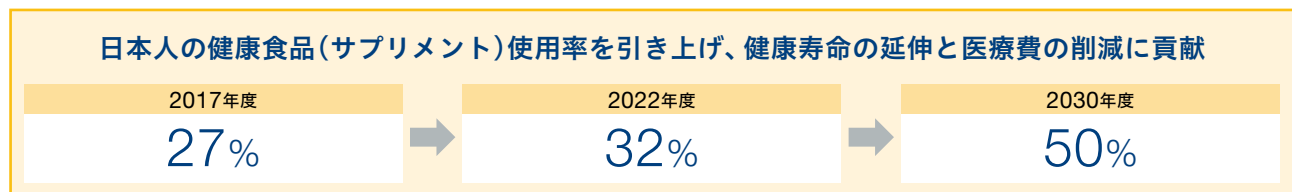
健康食品事業の目指す姿

「VISION2030」では、日本人の健康食品(サプリメント)の使用率を、2030年度までに50%へ向上させ、健康寿命の延伸と医療費の削減に貢献することを目標に掲げています。この目標を達成するためには、日本人のサプリメント対処を一般化することが重要であり、特に40代、50代のお客様の健康リテラシーを向上させることが鍵になるのではと思います。この層のお客様の健康に対する知見が増え、健康食品(サプリメント)を取り入れることが日常化されれば、次世代

のお子様や若い世代の方にも、自然と健康への意識が根付くのではないかと考えています。

人生100年時代、いつまでも自分の力で元気に生きられる明るい社会の実現に向けて、お客様が今抱えている悩みだけでなく、背景にあるライフスタイルや環境などにも目を向け、生涯寄り添っていけるパートナー的存在になることを目指します。ファンケルにしかできない丁寧なお客様との向き合い方を通じて、信頼されるブランドと製品を育てていきます。

基本戦略



(出所：ファンケル健康ニーズ調査)

年代・ライフスタイルに合わせた  
お客様とのコミュニケーションを強化

30歳前後(若年層)	40代~50代	60代以降(シニア層)
「Mama Lula 葉酸&鉄プラス」 「ディープチャージ コラーゲン」など 外部通販を中心に注力	「カロリミット®」「内脂サポート」 「えんきん」などのスター製品で お客様基盤を強化	「楽ひざ」「健骨サポート」 「年代別サプリメント」で コミュニケーションのノウハウを蓄積

## 新規事業

### 新規事業に挑戦することで、 永続的な成長を目指します

代表取締役 専務執行役員 山口 友近

#### プロフィール

2003年ファンケル入社。店舗企画部長を経て、執行役員通信販売営業本部長、アテナ取締役を歴任。2016年に取締役常務執行役員、2020年1月に代表取締役専務執行役員に就任し、国内事業の販売チャネルを統括。2022年1月より代表取締役専務執行役員グループ事業担当新規事業本部長に就任。



#### 新規事業の必要性

当社は、2000年から約20年間、主力の化粧品事業と健康食品事業に匹敵する新規事業が生まれておらず、空白の期間が続きました。創業者である池森の強いリーダーシップのもと、既存事業の製品の優位性と強固なお客様基盤によって安定した収益が得られたことで、なかなか従業員自ら新規事業を立ち上げるという機運が高まってこなかったことが大きな要因だと思っています。しかし、VUCAと称される不確実性の時代に突入している今、既存の主要事業だけに依存していても、企業として持続的に成長し、私たちの目指す「VISION2030」を実現することはできません。実際にコロナ禍の影響によって既存事業の収益基盤は、かつてほど盤石ではなくなってきており、新たな領域での事業創出にチャレンジすることは不可欠です。そこで、既成概念にとらわれない新規事業を本気で推進するために、2022年1月、新規事業本部を新設しました。

#### 「部門横断型 アイデアコンテスト」 の実施

いきなり「新規事業を生み出そう」とすると、どうしても難しく考えてしまいます。そこで、まずは凝り固まった頭をほぐす試みとして、すべての従業員が気軽にチャレンジできる「部門横断型 アイデアコンテスト」

を実施しました。このボトムアップ型のプロジェクトを「部門横断型」とした理由は、普段接する機会の少ない従業員同士で意見交換し、新たな気づきを得てほしいという思いからです。

このコンテストでは、予想以上に多くの応募があり、化粧品や健康食品などの既存の領域を超えた幅広い新事業・サービス・製品のアイデアが32件も集まりました。その中から最終審査で選ばれた4チームは、新規事業本部が組織づくり、マイルストーンの設定、リソースの配分などのバックアップを積極的に行い、事業化もしくは新しい領域の製品となりうるかを継続して検討しています。そのうち1つの案件は、新製品として上市に向け進行中です。

さらに、このコンテストは、新規事業の創出だけでなく、組織の横の連携も生み始め、既存事業の強化をもたらしています。加えて、外部とのネットワーク開拓に主体的にチャレンジする従業員が現れるなど、人材育成の面においても非常に良い効果がありました。



「部門横断型 アイデアコンテスト」審査の様子

## 事業化の実現に向けて

従業員の提案から生まれた新規事業として、2023年2月からプレミアムドッグフード「GOODISH(グーディッシュ)」の販売を開始しました。また、ヘルステック事業として、血中酸素飽和度から個人の体力に合った最適な運動強度を測定する世界初の技術で特許を取得し、現在、事業化に向けて研究・開発を進めています。一般的に、運動強度の測定に必要な機器は1,000万円以上と高額で、測定する作業には多くの医療の専門家が必要です。当社は数十万円台のウェアラブル端末とアプリを開発し、リハビリテーション医療やスポーツ領域への参入を目指し、リハビリテーションの質の向上や、

個人個人に合った体力向上プログラムの提供を実現したいと考えています。さらに、社会問題の解決に貢献するフードテック事業部を2022年6月に新設し、食料自給率が低下している中で、良質なたんぱく質を摂取していくための事業の開発や、低下している就農率を回復するための農業インフラ事業などを検討中です。

引き続き、すべての従業員が世の中の「不」を解消すべく、新たな領域の事業の創出に果敢にチャレンジしていくことを期待するとともに、その熱い想いをしっかりと受けとめることのできる自由闊達な企業への変革に取り組み、近い将来には必ず収益の柱となる事業を創出していくことを目指します。

## 「GOODISH」(プレミアムドッグフード) 開発担当者メッセージ

新規事業本部 ペットフード開発部長 船山 尚子



開発担当者の船山と愛犬のラン

愛犬の食物アレルギーをきっかけに、ペットフードや栄養学について学び、適したフードを探したところ、市場には私の愛犬に合う商品が存在せずに悩んでいました。そのような時に、創業者の池森による「池森経営塾」で新規事業を立案する機会があり、「すべての愛犬が健康になれるドッグフードを作りたい」と提案しました。2020年9月から研究所で開発に着手し、2023年2月「GOODISH」を上市しました。

一般的なドッグフードは、製造工程において高熱をかけることで本来の栄養が損なわれてしまう可能性があることや、見た目を良くするために化学合成色素を使用したり、大量の酸化防止剤が使用されることもあり、人間の都合が優先されて開発されているケースが多々見られます。一方、「GOODISH」は、原材料や衛生管理を人と同



鹿、鶏、馬、魚の4つの肉や魚をベースにした「GOODISH」

じグレードで製造した、身体にやさしく安全なドッグフードです。アミノ酸バランスに優れた動物性たんぱく質を低温・短時間で加熱処理し、フリーズドライ製法を採用することで素材の栄養成分を損なわず、作り立ての香りと風味を再現しました。

試食イベントで、ワンちゃんが夢中で食べている姿を見て、思わず私の笑みもこぼれてしまいます。愛犬の身体のことを第一にと開発したため、価格は30袋入14,300円からと高額ですが、商品の良さを実感して購入してくださる方が徐々に増えてきました。

「GOODISH」は、私と同じように愛犬の体調に悩んでいる方や、家族として愛犬の健康を気遣っている方にさらに広めていきたいと考えています。ペットイベントへの出展や、外商販売、プレミアムフード専門店での販売を進めるとともに、将来的には愛犬の健康をトータルでケアできるサービスにも挑戦していきたいです。

## 人的資本経営への取り組み

### 経営戦略を達成するための人事戦略

ファンケルグループは、「VISION2030」において、経営戦略として7つのチャレンジを実行しています。その一つに「人材育成と人材活用」を設定し、「人材育成」「人材活用」「組織風土の醸成」という3つの視点で取り組んでいます。

VUCA※の時代、変化に即応できる強い企業体質を創り上げるため、人材育成方針に「複数の得意分野の習得」や「ジョブローテーション制度」を取り入れ、従業員が新しい価値を生み出せる体制にしています。

事業を通じ価値創造を実行するのは従業員です。イキイキと働ける環境のもとで「ダイバーシティ&インクルージョン」を加速させ、能力発揮を促す人事戦略を実行していきます。また、ファンケルらしいベンチャー精神をもって「不」の解消にチャレンジし続ける風土づくりを推進していきます。

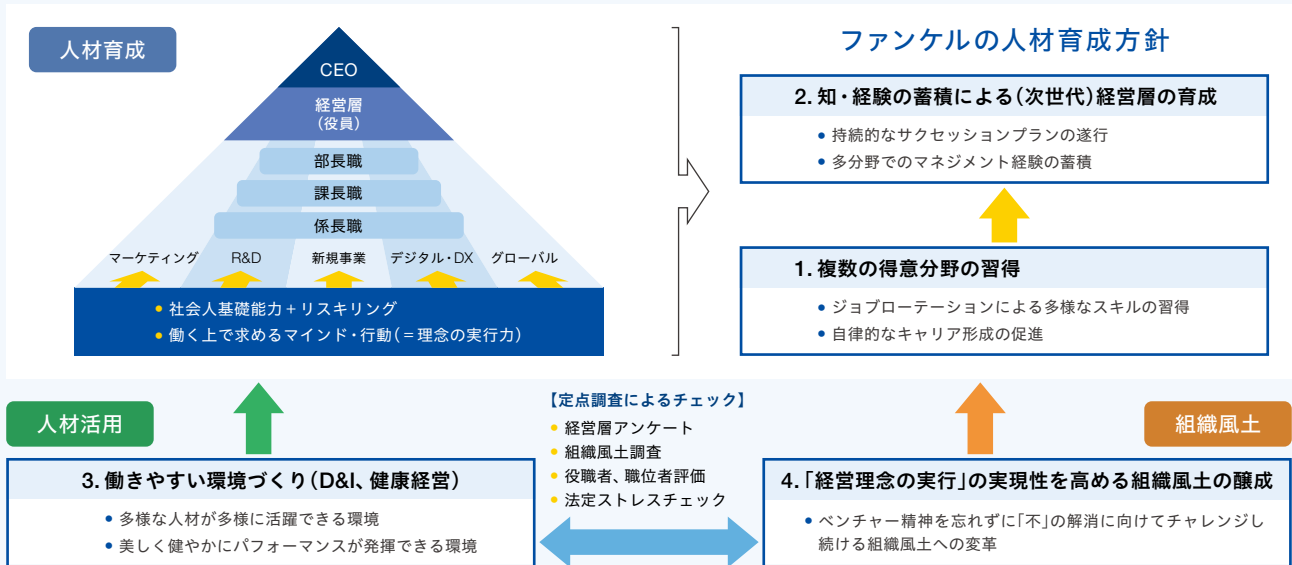


取締役 常務執行役員 管理本部長 炭田 康史

#### プロフィール

2005年5月ファンケル入社。化粧品の基礎研究から製品開発を含む関連業務に携わる。2008年執行役員総合研究所長兼化粧品研究所長。2013年より取締役執行役員総合研究所長。2020年6月取締役常務執行役員総合研究所長。2022年10月より取締役常務執行役員管理本部長兼健康支援室長に就任。

### ●人事戦略図



#### 取締役会における監督

人事戦略における戦略立案からその進捗確認について、サステナビリティ委員会と取締役会にて年に1回以上報告することで、定期的に監督を行っています。

### ●3つの視点

1	<b>人材育成</b> 経営理念である「不」の解消の 実行力アップ	ありたい姿	様々な得意分野を持ったメンバーが様々な部門に在ること、各所で新しい価値が生み出される状態	● 人材育成方針の策定：複数の得意分野の習得+ジョブローテーション制度 → 知識や経験の蓄積により次世代経営層の育成へつなげる
2	<b>人材活用</b> 全従業員が活躍できる 環境づくり		個々の従業員が主体性を持ち、多様な個性・能力を発揮できる環境づくり	● 特に強化すべき機能の選定：経営、マーケティング、R&D、新規事業、デジタル・DX、グローバル
3	<b>組織風土</b> 経営理念の実行力を高める 組織風土の醸成		ベンチャー精神を忘れずに、「不」の解消に向けてチャレンジし続ける組織風土への変革	● D&I：若手の登用、女性・ベテラン・シニア層、グローバル人材の活躍推進、障がい者雇用の促進 ● 健康経営：アブセンティーズム・プレゼンティーズムの低減、ワークエンゲージメントの向上
				● 意識改革：マルチステークホルダー（お客様、投資家・株主様、お取引先様、地域・社会、従業員）に対しての「行動指針」の改定 ● 実行力の向上：みんなで未来を語る会（代表取締役社長執行役員CEOと従業員の対話）、部門横断型 アイデアコンテスト（新規事業創出）の実施

## 人材育成に向けた取り組み事例

### 次世代経営層の育成

次世代経営層育成のための体系的なプログラムを構築しています。

部長・次長クラスを対象とした「ファンケル経営スクール」は、外部講師を招き、経営に必要な知識と視点を養う目的で、経営戦略の策定、組織変革、企業会計、マーケティング・消費者行動論などについて学び、経営リテラシーを習得します。2022年度は、参加者42名がチームにわかれ、自ら設定したテーマに関する経営提言を行いました。

今年度より新たに開講した「ファンケル経営スクール ベーシック」は「ファンケル経営スクール」の前段階のプログラムとして、リーダーシップ・組織マネジメント、経営戦略・イノベーション、マーケティング、会計



等、経営の基礎知識全般を半年間学ぶもの。すでに58名の課長層が参加しています。

さらに、サクセッションプランにおける育成もスタートします。次世代経営層の候補者育成においては、実務経験に加え、役員に必要な知識（マルチステークホルダー視点、IR、財務経理、法務、人事労務など）や異文化理解・英語習得のプログラムも行います。

### 次世代経営層育成のカリキュラム

#### ファンケル経営スクール ベーシック

対象者 課長

経営に関する基礎知識を身につける

#### ファンケル経営スクール

対象者 部長・次長

経営リテラシーの習得、幅広いもの見方、自ら経営課題を考える力を養う

#### サクセッションプラン

対象者 役員、部長・課長

次世代経営層(役員)に必要な知識・スキル習得、実践力を養う

## 人材活用に向けた取り組み事例

### ファンケルらしいD&Iの加速

「人間大好き企業」のファンケルグループは、「みんな違ってあたりまえ」というダイバーシティ推進スローガンのもと、様々な価値観や考え方を持つ多様な人材が、個性や能力を発揮し、新しい価値を生み出し続けることを目標に掲げています。

組織の多様性を高め、年齢や性別、障がいの有無、性的指向・性自認、国籍、人種、宗教、価値観や考え方、働き方等、お互いに尊重し認め合い、一人ひとりがイキイキと輝ける環境のもと、能力を存分に発揮し活躍できる企業になることを目指し、そのための環境や仕組みづくりを行ってきました。

無意識の偏見に気づくため、「アンコンシャスバイアス研修」や、自分らしく働くための「女性リーダーシッププログラム」などの、様々な施策を進めています。

私たちはこれからもファンケルで働く多様な人材が、変革と価値創造を推進し、多様な個性・能力を発揮できる組織風土づくりを進め、長期ビジョンの実現を追求します。



執行役員 サステナビリティ推進室長 山本 真帆

#### プロフィール

ファンケル入社後、通信販売を中心とした広告宣伝制作、営業戦略、販売企画、CRM、ECサイト運営などを担当。同業務を担う部門の部長を経て、2020年3月よりSDGs推進室長(2022年10月に改称し、現在はサステナビリティ推進室長)。2022年6月より執行役員となり、現在に至る。

## 研究開発

### 総合研究所をファンケルの未来を創る発信基地にする

2022年10月、総合研究所の所長就任時に、自身が実現したいこととして、「総合研究所をファンケルの未来を創る発信基地にする」という目標を掲げました。その実現に向けて、現在、2つのテーマに取り組んでいます。一つ目が中長期の研究戦略の立案・実行。二つ目が研究人材の育成と強化です。

#### ① 中長期の研究戦略の立案・実行

2020年からのコロナ禍によって、私たちの生活は大きな影響を受けました。そのような様々な環境の変化やテクノロジーの進化によって、人や社会が変わってゆく先の読めない不安定な時代だからこそ、10年、20年後の未来に向けて、私たちが叶えたい未来・ありたい姿を明確にし、その実現に向けた様々なチャレンジをしていくことが大切だと考えています。今後、世の中はどのように変化していくのか？未来のお客様の生活は？そこから発生するお客様の「不」は何か？を考え、ファンケルが取り組むべきテーマを明確にし、美と健康の領域における「既存事業の成長・強化」そして「新たな事業の創出」につながる研究戦略の立案・推進をしていきたいと考えています。

#### ② 研究人材の育成と強化

ファンケルが継続的に世の中の「不」を解消し、成長



上席執行役員 総合研究所長 若山 和正

#### プロフィール

2005年入社。化粧品事業部で商品開発および海外現地生産を担当。2013年から海外事業の基盤構築、2015年から健康食品事業を担当し、事業・商品戦略を推進。2022年10月より総合研究所長に就任。

し続けていくためには、それらを実現する「人(人財)」の育成が重要です。研究メンバー一人ひとりに期待する役割を明確にし、日々の仕事を通して自身の成長実感や、社会への貢献実感を得ることのできる「働く幸せを感じることでできる組織」にしていきたいと考えています。自身の夢や目標の実現と、会社の成長が連動し、それがお客様の喜びにつながる。そんな組織になることが、「研究所がファンケルの未来を創る発信基地になる」ということに必ずつながっていくと考えています。

### 新たな「不」を解消するソリューション研究を推進

化粧品、栄養補助食品、発芽米および青汁の既存事業の成長・強化のため、基盤技術研究ならびに製品開発研究活動を通じて、「安心・安全」を軸とした安全性・機能性研究を推進し、科学的根拠に基づいた製品開発を行っています。

また、キリンホールディングス株式会社R&D部門をはじめ、国内外の研究機関との共同研究や産官学連携事業への参画などの幅広い活動は常に進化を続け、社会課題や新たな事業創出につながる研究所を目指して活動を進めています。

#### 2022年度の実績

製品開発数		特許出願数	国内：71件、外国：2件	研究員・有資格者数	※2023年4月現在
ファンケル化粧品	46品	学会発表数	39件	研究員	193人
サプリメント	10品	論文発表数	17件	博士号	21人
アテニア化粧品	31品	共同研究先	25件	薬剤師	10人
発芽米・青汁・その他食品製品	6品	研究開発費	3,408百万円	管理栄養士・栄養士	8人



## 研究トピックス

### 化粧品

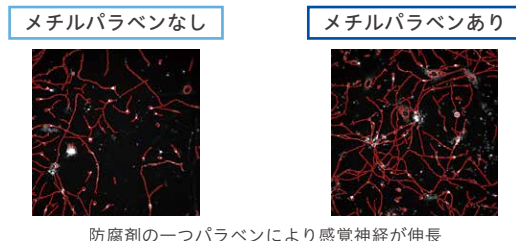
#### ●iPS細胞技術でヒト感覚神経に対する新知見

肌に負担となるものを与えない「無添加」から始まったファンケルならではの視点で、増加していく様々な「肌ストレス」により引き起こされる肌老化メカニズムの研究を行っています。

近年、男女ともに敏感肌を訴える方は年々増え続けており、その多くは肌がピリピリ、チクチクした刺激やかゆみを感じやすい感覚異常の状態になっています。ファンケルでは、本来きれいになるための化粧品が、その中に含まれる防腐剤の一つ、パラベンにより肌を老化させてしまうということを実証してきましたが、さらに、この刺激やかゆみなどの不快こそが、日常生活のQOLを下げるとともに、肌の老化につながっていると考え、防腐剤の感覚神経に与える影響を研究しました。

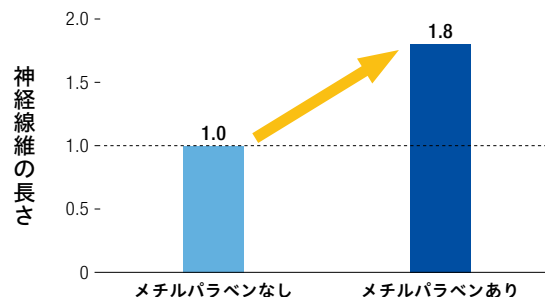
身体から取り出して培養することが難しい感覚神経を、iPS細胞培養技術により、化粧品成分にตอบสนองする感覚神経細胞を開発することに成功し、防腐

剤や大気汚染物質が、神経を刺激して正常な状態から過敏な状態に変化させる可能性を明らかにしました。なお、この研究結果は、「国際化粧品技術者会学術大会」で研究成果として発表しました。



防腐剤の一つパラベンにより感覚神経が伸長

#### パラベンによる感覚神経の伸長



### サプリメント

#### ●進化する体内効率技術

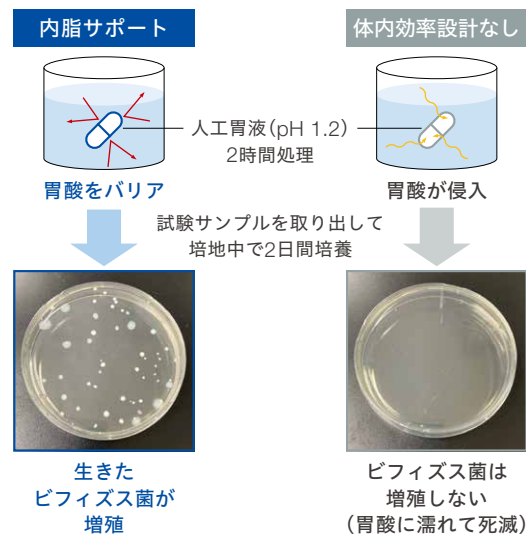
ファンケルでは1994年の健康食品事業開始時から、常にエビデンスに基づいて技術を検証し、お客様に実感していただける製品を創り上げることをモットーとした研究開発を進めています。

有効成分が体内で効率よく機能を発揮するための「体内効率」は、機能成分の性質や働きを見極め、その力が体内で最大限に発揮されるように工夫する当社の独自技術です。機能性の高い成分を探索したり、成分を体内で吸収されやすくするなど研究においても数々の工夫を行っています。

「内脂サポート」で開発し採用されているバリア&リリース製法は、ビフィズス菌を胃酸から守りながら、ブラックジンジャーエキスの放出を行う、身体に必要な場所で成分を吸収されやすくする技術です。早く溶かしたい成分と胃酸から守りたい成分を一つの製品に配合し、それぞれの成分の働きに合わせた製品設計を行っています。

常に、身体に有用な成分を混ぜて固めているだけ

#### 実験結果



「内脂サポート」は体内効率設計で  
生きてビフィズス菌を胃酸から守る

ではなく、飲みやすさも考慮した小さな粒の中で、様々な成分の特徴に対応できる技術により機能性を高めることを追求しています。

## サプライチェーン(製造・物流・販売)

化粧品・健康食品ともに、GMP基準に則した管理体制のもとで、製品づくりを行っています。国内6カ所にある生産拠点は、安心・安全な製品をお客様へお届けすることを使命に、ファンケル独自の厳しい基準を持って「正直品質。」を追求しています。また、通信販売のほか、直営店舗販売、卸販売と多様なチャンネルで製品を販売。チャンネルの持つ強みをITを活用して融合し、お客様との絆づくりを進化させ、お客様の体験価値の最大化を図っています。

### 製造

#### 生産拠点に関わる基準

株式会社ファンケル美健	基準		GMP※1基準	FSSC 22000※2	設備
	拠点および主な生産品				クリーンルーム
千葉工場	化粧品、サプリメント		●	—	●
滋賀工場	化粧品		●	—	●
横浜工場	サプリメント		●	—	●
群馬工場	化粧品		●	—	●
長野工場	発芽米、サプリメント		—	●	●
三島工場	サプリメント		●	●	●

※1 GMP 米国FDA(食品医薬品局)が設けた、化粧品、医薬品、食品などの製造管理および品質管理を遵守するための製造規範

※2 FSSC22000 国際的な食品安全規格基準

#### ●【化粧品工場】省人化、高効率化に向けて

1997年の発売以来、国内外で3秒に1本売れる「マイルドクレンジング オイル」は、将来を見据え、効率的に大量生産が可能な専用工場を、2020年3月に千葉県流山市に設立しました。3工場体制からの集約とともに、省人化・高効率化を実現し、前体制の約1.3倍となる年間1,200万本の生産を可能としました。

一方、多品種・小ロット生産を得意とする群馬工場のバルク製造工程では、7基の真空乳化装置をメインに75L~2,000Lの仕込み量に対応。充填工程では14基の充填機を備え、内容量0.5mL~1,000mLで低粘度から高粘度まで対応しています。さらにつめかえ用のスパウトパウチ充填機は、プラスチックの削減にも貢献し、多様なニーズに「正直品質。」で応える生産環境を整えています。



「マイルドクレンジング オイル」の新工場



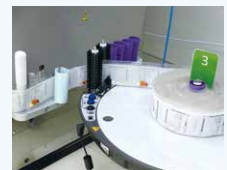
#### ●【サプリメント工場】グローバル需要に対応

2021年4月に稼働した三島工場は、「大人のカロリミット®」などの錠剤を成形する打錠機8基、「内脂サポート」などのハードカプセル充填機を2基、自動選別機は最新鋭設備6基を保有し、すべての粒の割れや欠けを高速で検査します。複数のサプリメントをワンパックにした「年別別サプリメント」では、機械メーカーと共同開発した高速分包機の4基目を2023年6月に稼働させ、中国をはじめとするグローバル需要に応えています。なお、2021年4月より開始したキリングループの製造受託は継続しており、協業によるシナジーが発揮されています。

一方、横浜工場では、オーダーメイドサプリメント「パーソナルワン」を生産。これに対応する全自動錠剤分包機は、複数種類の錠剤を素早く一包化し、お客様に安心・安全な製品をお届けしています。



三島工場



「パーソナルワン」の全自動錠剤分包機

## 物流

### ●2拠点化による在庫配分。

#### リードタイムと輸送費の削減

ファンケルグループの物流センターは、千葉県柏市の関東物流センターと大阪府門真市の関西物流センターの2拠点を構え、各工場で製造された製品は即日両物流センターへ納品されます。物流センターは、年始の2日間と決算棚卸日を除き、年間362日稼働してお客様に新鮮つくりたての製品をいち早くお届けしています。

関東物流センターでは、ファンケルすべての製品を配置して全国のお客様へお届けしています。また、関西物流センターは、ファンケルの主力製品約300品目を配置。西日本方面のお客様へお届けするほか、アテナアの全製品を全国のお客様へお届けしています。両物流センターともに、製造年月日、賞味期限なども管理しながら



ファンケル関西物流センター

ら適切に在庫を配置することで、お客様により早く正確にお届けし、配送時の距離を最適化することでCO<sub>2</sub>排出量の削減にも貢献しています。

お客様の「ほしいときに」「ほしいところへ」「高い品質で」お届けすることを目標に掲げ、さらなる品質と生産性の向上を図っています。



ファンケル関東物流センター



## 販売

### ●お客様体験価値の向上。IT基幹システム「FIT3」

ファンケルでは、通信販売のほか直営店舗販売、卸販売を中心にマルチチャネルで製品をお客様にお届けし、各チャネルの持つ強みをIT活用によって融合することでお客様との絆づくりを促進しています。

OMOの取り組みを推進し、個々のお客様に最適なアプローチを実現するIT基幹システム「FIT\*3(フィット)」は、2022年にリリースされました。「お客様のことを深く理解するためのデータベース」といった考え

で構築され、お客様を理解し、有益な情報を返すデータの好循環が行われています。

通販と店舗の情報が一つに統合された「FANCLメンバーズアプリ」をお客様とのコミュニケーションプラットフォームとして展開することで、通信販売でのお買い物の利便性を保ちつつ、店舗での対面、オン



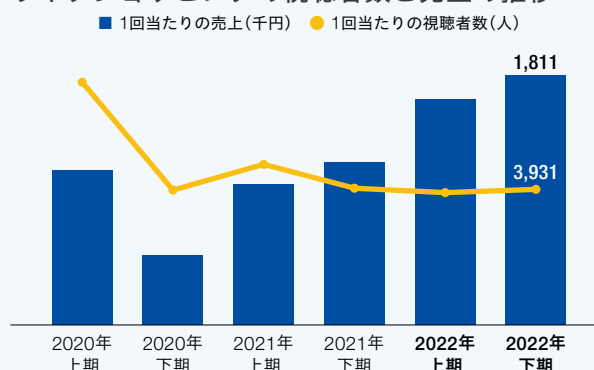
ライブショッピング

ラインカウンセリングの予約も可能になり、シーンに応じたご利用が一つのアプリでできるようになりました。また、お客様と強い絆を紡いでいく、ライブショッピングやオンラインイベントも配信し、全体の取り組みを通じ通信販売と店舗の相互利用を促しています。

現在は企画を充実させながら、ブランド価値の共感を重視した高いクオリティを目指し、それぞれのチャネル特性とITを駆使しながら、お客様との絆を深めるOMO戦略に取り組んでいます。

※ FANCL Information Technology

### ライブショッピングの視聴者数と売上の推移



# キリングroupとのシナジーの発現

## キリン×ファンケルのシナジーによって「FIT3」の価値を最大化する

2019年8月にキリンホールディングス株式会社(以下、キリン)とファンケルは資本業務提携を発表し、様々な共同プロジェクトをスタートしています。独自のIT基幹システム「FIT3」の運用においても、キリンとの連携や人材交流を通じて、新たな価値を創出しています。

FANCL



KIRIN

長谷川 敬晃

真弓 裕貴

### お客様の体験価値を高めるIT基幹システム「FIT3」

**長谷川** ファンケルの通信販売と店舗販売のチャネルを支えているデジタル技術が、独自に開発したIT基幹システム「FIT3」です。2016年よりシステムの刷新やデータの一元化を進め、2022年1月から「FIT3」が本格稼働しました。「FIT3」はお客様の購買データだけでなく、電話窓口・直営店舗での接客内容、Webのアクセス履歴などの行動データも収集・分析し、提案の精度を上げ、お客様の体験価値の最大化を目指しています。真弓さんにはデータサイエンティストとして開発チームに参画してもらっています。

**真弓** 私の主な役割は、「FIT3」に機械学習やAIなどの機能を追加することで、お客様に対してより高度なアプローチを実現することです。「FIT3」はお客様に関する非常に広範なデータを蓄積しており、さらにデータ加工の自由度も高いため、解析、プロトモデル作成、効果検証までスピーディーに進めることができ、私自身とてもやりがいを持って業務に従事しています。

**長谷川** 真弓さんはファンケルの強みやデータを持つ意味を十分に理解した上で、外部の客観的見地から様々な実現性のある提案をしてくれます。そのおかげで、私たちがこれまで気付かなかった「FIT3」の新たな可能性を感じることができ、たくさんの新しいアイデアが生まれています。

### 的確な予測とアプローチで定期購入製品の解約数を減らす

**真弓** 2022年より、私が関わってきたファンケルのスター製品である「内脂サポート」の定期購入の解約防止モデルも徐々に成果が表れてきました。このモデルは、ビッグデータとAIによって解析した解約の可能性が高いお客様に対して、ピンポイントで継続を促すDMやご提案を行うものです。当初は手探りの部分もありましたが、このアプローチを取り入れた後、解約数の減少傾向が見られ、手応えを感じています。

**長谷川** これまで、お客様の解約の兆しは、社内データを長年扱ってきた私たちでさえ高い精度では把握することができませんでした。「内脂サポート」の定期購入は、登録者数も非常に多いので、この解約防止モデルの効果は、収益にも大きく貢献できます。AIによる予測モデルを構築する部分で、データサイエンティストとしての真弓さんの力は本当に強力でした。

こうした成功事例が積み上げられれば、他の製品においても同様のモデルの適用が期待できます。

## 「FIT3」を誰も真似できない 唯一無二のシステムにする

**長谷川** ファンケルの強みは、長年お客様へ直接販売することで積み上げてきたデータとそれを扱う知見があることです。通信販売と直営店舗の両方を展開し、ともに数百億円レベルの売上を持つ企業は稀です。通信販売と47都道府県すべての直営店舗のデータが常時リアルタイムにつながり、統合される仕組みがあるからこそ、独自性のある様々なデジタルマーケティングが実現できるのです。

**真弓** さらに、ファンケルは製品を長期間愛用しているお客様が非常に多いですね。その長期データからお客様の潜在的ニーズを的確につかみ取ることもできると思います。そのため、「FIT3」を通じたお客様の分析を追究していけば、お客様が本当に必要とする情報だけが届くような高度なコミュニケーションも可能になると思います。

**長谷川** そうですね。お客様の分析をさらにレベルアップしていくことは命題です。そのためには、ありとあらゆるデータを「FIT3」にマイニングしなければなりません。その鍵となるのが、感覚的に理解してきた暗黙知を形式知にすること、つまり社内で蓄積されたナレッジをAIが理解できるデータに置き換えていく工程が重要となります。その点、今社内ではデータの重要性をより意識する風土が醸成されつつあり、とても良い傾向だと思っています。

今後、さらにこの気運が高まり、「FIT3」のデータを駆使して行動計画や販売戦略を展開できるようになっていけば、私たちが中期経営計画のチャレンジの一つとして掲げる「ファンケルらしいOMOの推進」は、一層加速していくと思います。

**真弓** 私はこれまでたくさんの企業とお付き合いしてきましたが、複数の販売チャネルのお客様情報が一元化され、蓄積されている企業は本当に珍しいです。そして、ファンケルはこうしたデータを有効活用し、世の中の「不」を解消するという素晴らしい理念のもと、開発、製造、販売を行っています。これは、なかなか他社には真似できないと思います。

**長谷川** ありがとうございます。私は、「FIT3」をさらに磨き上げ、競合他社が追従できない唯一無二の基幹システムにしたいと思っています。その実現に向けて、真弓さんの力は不可欠なので、これからも強力なタッグを組んでいきましょう。

株式会社ファンケル  
通販営業本部  
営業企画部長

長谷川 敬晃

株式会社ファンケル 通販営業本部  
営業企画部デジタルマーケティングG  
(キリンホールディングス株式会社より出向)

真弓 裕貴

(データサイエンティスト)

# サステナビリティ方針

ファンケルグループは1980年の創業以来、一貫して社会課題解決型企業として成長してきました。2018年6月には「ファンケルグループ サステナブル宣言～未来を希望に～」を策定し、持続可能な社会の実現に貢献していく意志を表明。重点取り組みテーマを設定し、重点課題と定量目標を掲げ、具体的なアクションにつなげています。




ファンケルグループ「サステナブル宣言」

## 未来を希望に

ファンケルは「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」という創業理念に基づき、地球環境、社会課題など「未来への不安」に立ち向かい、ステークホルダーとともに「希望」をつくります。  
現在と未来に生きる人々の笑顔のために、持続可能な社会を目指します。

### 重点取り組みテーマ

サステナビリティの重点取り組みテーマとして、「環境」「健やかな暮らし」「地域社会と従業員」を設定しています。

 <b>環境</b>	 <b>健やかな暮らし</b>	 <b>地域社会と従業員</b>
自然と調和した事業活動のために	健康であなたらしい人生のために	誰もが輝ける社会をつくるために
企業活動のあらゆる面で、自然の恵みに感謝し、自然環境の保全に貢献するとともに、重要性の高まる気候変動の課題へ対処していきます。	独自性のある製品・サービスを通じ、世界中の人々の健康寿命の延伸と生活の質(QOL)の向上のために貢献していきます。	「人間大好き」の企業文化を大切に、人々の幸せを応援し、誰もがイキイキと輝ける社会づくりに貢献していきます。

### 重点取り組みテーマ・重点課題(マテリアリティ)設定のプロセス

<b>STEP 1</b>	「SDGs」、「国連グローバル・コンパクト」、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」、「パリ協定」等の国際規範や国際動向がファンケルグループに与える影響を分析し、さらに、お客様、投資家、お取引先様、地域社会、従業員との対話を通じて、ステークホルダーからの期待や要請等を様々な視点で抽出しました。
<b>STEP 2</b>	サステナビリティ推進部門が社会的なインパクトとファンケルグループへのインパクトを鑑みて、サステナビリティに関する取り組みの重要度を整理し、重点取り組みテーマ、重点課題、定量目標の草案を作成し、取締役執行役員、執行役員で構成されるグループ経営会議に上申しました。
<b>STEP 3</b>	グループ経営会議での議論後、取締役が自由に討議する場である「テーマセッション」の時間を設けて議論を深め、最終的に取締役会で決議されました。そして、具体的な戦略・行動計画を立案し、2021年5月に「第3期中期経営計画前進2023」の中で、サステナビリティ戦略として公表しました。

## 重点課題と目標の進捗状況

重点取り組みテーマ	貢献するSDGs	重点課題(マテリアリティ)	定量目標	2022年度実績	関連ページ
 <p>環境</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>気候変動への対応</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量の削減</li> <li>プラスチック使用量の削減</li> <li>持続可能な調達</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2050年度までにCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量 4,012t-CO<sub>2</sub> (前年比62.6%削減)</li> </ul>	P32
			<ul style="list-style-type: none"> <li>2030年度までにプラスチックを使用した容器包材における4R<sup>※1</sup>対応100% ※1 Reduce(容器プラスチック使用量の削減)、Reuse(容器の再利用)、Recycle(容器回収リサイクル)、Renewable(再生素材または植物素材への切り替え)</li> </ul>	50.9%	P34-35
			<ul style="list-style-type: none"> <li>2030年度までにファンケル化粧品のプラスチックを使用した容器のうち植物由来・再生由来プラスチックの使用率30%</li> </ul>	40.1% 目標達成	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>2025年度までに紙を使用した容器包材における環境配慮紙<sup>※2</sup>の採用100% ※2 認証紙、非木材紙、再生紙等</li> </ul>	85.2%	
			<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度までに持続可能なパーム油の調達100%</li> </ul>	100% 目標達成	P33
 <p>健やかな暮らし</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>健康寿命延伸への取り組み</li> <li>基本的な栄養ニーズへの対応</li> <li>生活の質(QOL)向上への取り組み</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2030年度までに日本人が健康のためにサプリメント・健康食品で対処する割合50%(2人に1人)</li> </ul>	31.5%	P36-37
 <p>地域社会と従業員</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>ダイバーシティ&amp;インクルージョンの推進</li> <li>地域社会への貢献</li> <li>美と健康の教育機会の創出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度までに女性管理職比率50%</li> </ul>	47.1%	P38-39
			<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年度までに女性上級管理職<sup>※3</sup>比率30% ※3 役員を除く次長以上の管理職</li> </ul>	28.0%	P38-39
			<ul style="list-style-type: none"> <li>2030年度までに障がい者雇用率5%</li> </ul>	4.46%	P38、40

(注)「プラスチックを使用した容器包材における4R対応」「紙を使用した容器包材における環境配慮紙の採用」「持続可能なパーム油の調達」は、(株)ファンケル、(株)アテニアの化粧品、健康食品が対象

### ガバナンス体制 サステナビリティ委員会

サステナビリティを経営の中核におき、目標を必達し中長期的な企業価値を向上させるために、2021年10月に「サステナビリティ委員会」を設置しました。

詳細はP42-43(ガバナンス体制)をご覧ください。



3つの重点テーマ ①

# 環境

## 自然と調和した事業活動のために

貢献するSDGs



### 気候変動への取り組み

サステナブルな社会の実現には、気候変動関連の課題解決が最優先と考えます。ファンケルグループは、2050年を見据えた長期的な視点で予測される機会とリスクを考慮し、緩和と適応の両面から気候変動に取り組みます。そして自然の恵みに感謝し、企業活動のあらゆる面において、自然環境の保全に貢献します。これらの方針を具体的なアクションにつなげるため、2020年10月にTCFDの提言への賛同を表明しました。



ファンケルグループの気候変動への取り組み詳細は以下のサイトに掲載しています。

[www.fancl.jp/sustainable/environment/tcfdf/](http://www.fancl.jp/sustainable/environment/tcfdf/)

#### ●ガバナンス体制 サステナビリティ委員会

サステナビリティを経営の中核におき、中長期的な企業価値を向上させるために、取締役執行役員、執行役員によって構成された「サステナビリティ委員会」を設置しています。「サステナビリティ委員会」では、気候変動をはじめとしたサステナビリティの取り組みについて、目標に対する進捗管理や評価を行い、取締役会が監督およびモニタリング機能を果たしています。

#### ●戦略

ファンケルグループは、2030年を見据えた長期ビジョン「VISION2030」を策定し、その実現に向けて事業を展開しています。2018年6月にはファンケルグループ「サステナブル宣言」を策定し、持続可能な開発目標(SDGs)と足並みをそろえて、持続可能な社会の実現に貢献していく意思を表明しました。

そして、「第3期中期経営計画 前進2023」の中で対処すべき環境の重点課題として、気候変動への取り組みを最優先とした上で、CO<sub>2</sub>排出量の削減、プラスチック使用量の削減、持続可能なパーム油の調達について、定量目標を定めてグループ全体で推進しています。

#### ●リスク管理

ファンケルグループでは、事業全般に関わる気候変動関連リスクと機会は、サステナビリティを推進する部門が、気候変動シナリオに基づき、想定されるリスク、機会の定性分析と財務的影響額の算定を進めており、ファンケルグループとして管理すべき内容を「サステナビリティ委員会」に上程しています。特に重要な事項は取締役会へ適宜報告を行い、速やかな対応を行っています。

#### ●指標と目標

IPCC※による第6次評価報告書では、気候変動が従来予測よりも早く進むことが示唆され、喫緊の課題としてさらなる対策の強化が求められるようになりました。ファンケルグループでは2021年度に発表した「第3期中期経営計画 前進2023」の中で、気候変動に関わる目標を、世界的な潮流および国の方針に呼応して大きくストレッチし「2050年度までにCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロ(対象範囲はスコープ1+2)」とする目標を設定しました。

※ IPCCとは、Intergovernmental Panel on Climate Changeの略語で、世界気象機関(WMO)及び国連環境計画(UNEP)により1988年に設立された政府間組織

CO<sub>2</sub>排出量削減の目標と進捗はP32





## 気候変動におけるリスクと機会

(前提条件)

対象期間	～2030年度
対象範囲	国内の販売3チャンネル(通信販売、直営店舗販売、卸販売)における、主に化粧品事業・栄養補助食品事業
算定条件	IPCC第5次評価報告書RCP2.6(2°Cシナリオ)等に基づき分析
	項目別に対象期間内の想定される売上高、利益影響額を算定 公共事業等のインフラ強化やテクノロジーの進化等は考慮しない

	世の中の変化	ファンケルグループのリスクと機会	財務的影響額
移行リスク	気候変動対応の政策、規制強化	<p><b>炭素税コストの増加</b></p> <p>気候変動の緩和を意図したCO<sub>2</sub>排出量およびプラスチック使用量に対する政策や規制の強化が行われた場合、省エネルギーや再生可能エネルギー導入、製品のプラスチック使用量削減に係る投資コストが増加します。中でも、炭素税が導入されると、ファンケルグループの負担が増加することが想定されます。</p> <p>対応策として、国内の3工場(滋賀工場、群馬工場、三島工場)と関西物流センターに太陽光パネルを設置し、2022年4月以降、国内拠点における、再生可能エネルギーの切り替えを進めています。</p>	炭素税コスト 約2.5億円 ※2030年度のコストを想定
	感染症の発生による外出制限、インバウンド需要減少	<p><b>直営店舗・卸販売の売上高減少</b></p> <p>水媒介性感染症や病原媒介生物の変化で感染症が拡大することが予測されています。感染症が発生した場合、直営店舗や卸販売では、渡航規制によるインバウンドの売上高減少や、国内においても外出自粛が発生し売上高が減少することが想定されます。</p> <p>対応策として、通信販売、直営店舗販売、卸販売と多様な販売チャンネルを持つファンケルグループのマルチチャンネルを最大限活用し、通信販売に誘導することにより、消費者の利便性の向上を図ります。</p>	売上高減少額 約15億円 ※COVID-19を参考に算定
物理的リスク	異常気象の激甚化、海面上昇	<p><b>生産能力の低下に起因した売上高減少</b></p> <p>海面水位上昇による浸水リスクと、集中豪雨の影響による河川の氾濫などの水害リスクによる工場の操業停止が想定されます。ファンケルグループの千葉工場は、千葉県流山市の江戸川沿いに立地し、主力製品の「マイルドクレンジング オイル」専用棟を保有しています。江戸川が氾濫し工場が操業停止(1ヵ月間と想定)となった場合、「マイルドクレンジング オイル」の販売機会の逸失による売上高減少が見込まれます。</p> <p>対応策として、「オールハザード型」のBCP(事業継続計画)を策定し、仮に災害が起きた場合にも、早期に復旧できるよう備えています。</p>	「マイルドクレンジング オイル」の売上高減少額 約10億円 ※工場操業停止1ヵ月間と想定
	農産物由来原材料の生産量減少や品質低下	<p><b>原料調達コストの増加</b></p> <p>気候変動による温暖化や異常気象の影響を受け、農産物由来原材料の生産量減少や品質低下等が起こり、原料調達コストの高騰、代替品への切り替え等の追加コストがかかることが想定されます。中でも、発芽米、青汁等の農作物の収穫量減少、グリセリン等のパーム由来原料が入手困難になった場合に、ファンケルグループの事業において売上原価の増加という大きな影響を及ぼす可能性があります。</p> <p>対応策として、環境の重点課題に「持続可能な調達」を掲げ、サプライチェーン上のリスクの把握、対処の検討に努めています。</p>	青汁、発芽米、パーム由来原料等の売上原価増加額 約2～5億円
機会	感染症の発生による消費者ニーズの変化	<p><b>新たなニーズに応える製品の売上高増加</b></p> <p>感染症が発生した場合、消費者の健康や衛生への関心が高まることにより、新たなニーズに応える製品やサービスとして「免疫系商品」「衛生商品」への需要が増えることが期待できます。</p> <p><b>通信販売の売上高増加</b></p> <p>感染症が発生した場合、外出自粛や店舗休業等で通信販売への需要が高まることを想定されます。ファンケルグループのマルチチャンネルを最大限活用し、直営店舗や卸販売から通信販売へ誘導することにより通信販売の売上高増加が期待できます。</p>	売上高増加額 約10億円 ※COVID-19を参考に算定
	ESG評価による企業価値の向上	<p><b>市場評価が上昇</b></p> <p>投資家の投資判断において気候変動対応が重要性を増しており、気候変動への対応を積極的に行うことにより、ESG評価が向上し株価の下支えとなることが期待できます。ファンケルの発行株式全体の4割超を国内外の機関投資家が保有しており、気候変動情報を積極的に開示することで、株価の上昇につながる可能性があります。</p>	株価評価額 約30億円 ※株価1%上昇と想定

## 具体的な取り組み

### • CO<sub>2</sub>排出量の削減

気候変動対応・CO<sub>2</sub>排出量削減を環境の最優先課題とし、脱炭素社会への貢献を目指します。

#### 定量目標

重点課題(マテリアリティ)	目標	進捗(2022年度)
CO <sub>2</sub> 排出量の削減	2050年度までに <b>実質ゼロ</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>CO<sub>2</sub>排出量 <b>4,012t-CO<sub>2</sub></b> (前年比62.6%削減)</li> <li>※対象範囲はスコープ1+2</li> </ul>

#### CO<sub>2</sub>排出量削減のマイルストーン

削減対象	2011年	2018年	2021年	2022年	2023年	2050年	
スコープ1				(カーボンニュートラルなガス) ・国内4拠点転換		2050年度までに CO <sub>2</sub> 排出量 実質ゼロ	
スコープ2	(太陽光パネル導入) ・滋賀工場	・群馬工場	・関西物流センター・三島工場	(再生可能エネルギー由来電力) ・国内12拠点転換			
スコープ3					・2023年度以降 削減目標を設定		
スコープ1	自社で使用する化石燃料から直接的に排出したCO <sub>2</sub>		スコープ2	電力会社から購入した電力の使用量に応じた(発電などで間接的に排出した)CO <sub>2</sub>		スコープ3	原料調達や製品配送など自社拠点以外のサプライチェーンで排出されるCO <sub>2</sub>

#### CO<sub>2</sub>排出量(スコープ1+2)削減の取り組み

ファンケルグループは2011年に滋賀工場に太陽光パネルを最初に導入し、2018年には群馬工場、2021年には、6月に関西物流センター、11月には三島工場に太陽光パネルを設置しました。国内合計4拠点の太陽光発電を利用して操業時の使用電力を補助することで、年間およそ480トンのCO<sub>2</sub>排出量削減の効果が期待できます。

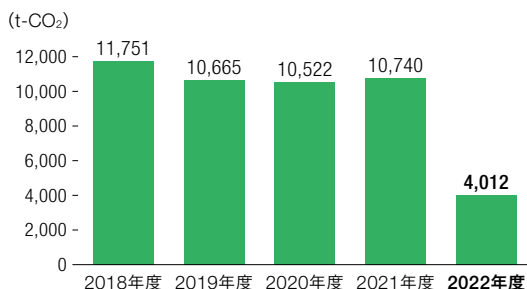


関西物流センターの太陽光パネル  
(2021年6月設置)



滋賀工場のLNGタンク(2022年7月よりカーボンニュートラルなLNGを補充開始)

#### ファンケルグループ CO<sub>2</sub>排出量実績 (スコープ1+2)



また、「再生可能エネルギー由来電力」も積極的に活用を始め、2022年4月には、国内12拠点(6つの生産工場、物流センター、本社などのオフィス等)への転換が完了しました。

さらに、2022年6月から11月にかけて、4つの生産工場の都市ガスやLNG(液化天然ガス)、LPG(液化プロパンガス)をカーボンニュートラルなガス<sup>※1</sup>に切り替えました。2050年度CO<sub>2</sub>排出量ゼロに向け、この先もCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組み続けていきます。

※1 カーボンニュートラルなガスとは、天然ガスの採掘から燃焼に至るまでに発生する温室効果ガスを、環境保全プロジェクトにより創出されたCO<sub>2</sub>クレジットで相殺することでCO<sub>2</sub>が発生しないとみなされます

#### CO<sub>2</sub>排出量(スコープ3)削減の取り組み

自社拠点で排出するCO<sub>2</sub>以外のサプライチェーン全体のCO<sub>2</sub>(スコープ3)排出量削減の取り組みも進めています。中でも、製品や資材を調達する際に排出されるCO<sub>2</sub>、お客様や直営店舗などに製品を輸送する際に排出されるCO<sub>2</sub>などにも目を向け、いかに削減に結びつけていけるかを、お取引先様などとともに推進してまいります。また、2023年度は、次期中期経営計画に向けて、CO<sub>2</sub>スコープ3の削減目標の設定と行動計画を策定していく予定です。



「2022年度ファンケルESGデータ集」は以下のサイトに掲載しています。

[www.fancl.jp/sustainable/data/esgdata/](http://www.fancl.jp/sustainable/data/esgdata/)

● 持続可能な調達

ファンケルグループは、お取引先様と共存共栄の関係を築き、お客様へ「安心・安全・高品質」の製品やサービスを提供しながら、環境、人権、労働問題にも配慮した「持続可能な調達」を目指しています。

定量目標

重点課題(マテリアリティ)	目標	進捗
持続可能なパーム油の調達*	2023年度までに → 100%	100% 目標達成 (RSPOマスバランス54%、ブック&クレーム46%) ※2022年1月~12月実績

※株式会社ファンケル、株式会社アテニアの化粧品、健康食品が対象

ファンケルグループ持続可能な調達基本方針

ファンケルグループの調達活動における基本的な考え方を「ファンケルグループ持続可能な調達基本方針」として定め、公開しています。また、お取引にあたって遵守いただきたい項目を「お取引先様(サプライヤー様)ガイドライン」にまとめており、ご理解を仰ぐことにより、お取引先様とともに環境、人権、労働問題にも配慮した「持続可能な調達」を目指しています。



「ファンケルグループ持続可能な調達基本方針」、「お取引先様(サプライヤー様)ガイドライン」は以下のサイトに掲載しています。

[www.fancl.jp/sustainable/environment/procurement/guideline/](http://www.fancl.jp/sustainable/environment/procurement/guideline/)

持続可能なパーム油の調達

パーム油は熱帯地域で栽培されるアブラヤシから得られる植物油です。主要な生産地であるマレーシアやインドネシアでは農場開発に伴う熱帯林の大規模な伐採や農場労働者の人権に関する課題が問題視されています。

ファンケルの主力製品である「マイルドクレンジング オイル」等にもパーム油を使用していることから、持続可能なパーム油の調達を目標に掲げ、RSPO※1やJaSPON※2に加盟しメンバーシップで取り組んでいます。

物理的な認証油であるマスバランス原料の比率を高めていく方針のもと、2021年9月、自社工場(千葉工場、群馬工場、滋賀工場)のRSPOサプライチェーン認証を取得。2022年度はパーム由来原料をRSPOマスバランス54%、ブック&クレーム46%で100%対応しました。今後も、マスバランス原料への切り替えを順次進めていきます。



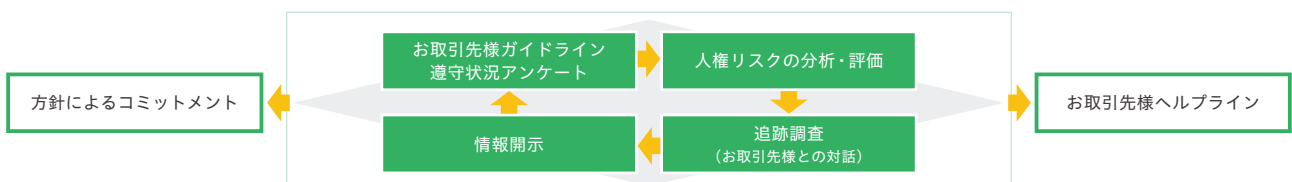
4-1364-21-100-00

※1 Roundtable on Sustainable Palm Oil (持続可能なパーム油のための円卓会議)

※2 Japan Sustainable Palm Oil Network (持続可能なパーム油ネットワーク)

サプライチェーンにおける環境や人権に配慮した調達をお取引先様とともに

2022年10月には、サプライチェーン上のリスクを把握するために「お取引先様(サプライヤー様)ガイドライン」遵守状況のアンケート調査を約450社に実施。主要取引に関わる数十社へ個別ヒアリングを行いました。また、新規お取引先様候補先に対しては、「お取引先様(サプライヤー様)ガイドライン」を事前に通知し、遵守することに予め同意をいただいた上で、取引を開始しています。また、人権デューデリジェンスとして、人権リスク対応の仕組みを整え、お取引先様からの苦情、通報を受け付ける「ヘルプライン」を設置し、お取引先様との公平で公正な取引関係の構築と継続に努めています。



# 環境

## • プラスチック使用量の削減

4R<sup>※</sup>の観点で、製品やサービスのプラスチック削減に取り組めます。

※Reduce(容器プラスチック使用量の削減)・Reuse(容器の再利用)・Recycle(容器回収リサイクル)・Renewable(再生素材または植物素材への切り替え)

### 定量目標

重点課題(マテリアリティ)	目標	進捗
プラスチックを使用した容器包材における4R対応 <sup>※1</sup>	2030年度までに → <b>100%</b>	2022年度: <b>50.9%</b>
ファンケル化粧品のプラスチックを使用した容器のうち植物由来・再生由来プラスチックの使用率	2030年度までに → <b>30%</b>	2022年度: <b>40.1%</b> 目標達成
紙を使用した容器包材における環境配慮紙 <sup>※2</sup> の採用 <sup>※1</sup>	2025年度までに → <b>100%</b>	2022年度: <b>85.2%</b>

※1 株式会社ファンケル、株式会社アテニアの化粧品、健康食品が対象 ※2 認証紙、非木材紙、再生紙等

### 容器包材プラスチック使用量の削減 基本方針

ファンケルグループは、脱炭素・循環型社会の実現を目指し、お客様とともに容器包装のプラスチック削減に取り組んでいます。従前より、ReduceやReuseを積極的に推進し、削減の効果を出してきました。

また、製品の特長である「無添加」の品質を守るため、密封容器等にプラスチック素材を採用する際には、Renewableの視点を取り入れることで、環境負荷の低

減にできる限り努めています。

2021年度からは、循環型社会へのさらなる貢献を目指し、化粧品容器の回収リサイクルを開始しました。

将来的には、回収した化粧品容器が再び化粧品容器の原料に生まれ変わる「水平リサイクル」の実現に向け、資本業務提携を締結したキリングroupと連携を強化し、取り組んでいきます。

## ▶ Reduce (容器プラスチック使用量の削減)

プラスチック使用量の削減を最優先とし、容器包装の薄肉化や軽量化、紙などの他の素材への切り替えを積極的に進めています。2022年度にメイクブラシの外箱、2023年度には卸販売チャネルの基礎化粧品の外箱を順次プラスチック素材から森林認証紙に切り替え、プラスチック使用量の削減に取り組んでいます。

また、サプリメントでは2013年からアルミパウチ袋の厚みを11%カットし、削減を実現しています。



卸販売チャネル  
基礎化粧品外箱



サプリメントの  
アルミパウチ袋

## TOPICS

### キリングroupとのシナジーによる新たな包材開発 【国内初ビール製造時の副産物から化粧品包材を開発】

ファンケルでは、固形ファンデーションなどのコンパクトケースを繰り返し使用する製品には、レフィルを販売してつけかえができるようにしています。

このレフィルはブリストア包装<sup>※1</sup>を採用し、その材質として、従来はプラスチック素材を使用していましたが、2022年度に、麒麟のパッケージイノベーション研究所と共同で、「麒麟一番搾り生ビール」の製造工程で発生する副産物であるビール仕込粕から抽出したヘミセルロース<sup>※2</sup>を用いたシートを開発。植物由来のレフィル用ブリストア包装の製品化につなげました。



ケースとレフィル



ブリストアケース

※1 ブリストア包装：加熱して柔らかくしたシートを金型に合わせ、変形させる製造方法で生産された包装のこと  
※2 ヘミセルロース：植物細胞壁に含まれるセルロースを除く、水に対して不溶性の多糖類の総称

## ▶ Reuse (容器の再利用)

ファンケル化粧品は、主力製品である「マイルドクレンジング オイル」をはじめ、洗顔料やエイジングケアライン「ビューティブーク」においてつめかえ用を展開しています。アテニアにおいては、従来より容器の再利用を積極的に推進しており、エコパック専用ホルダーやワンタッチでつめかえができる製品など、数多くのつめかえ用を展開しています。



## ▶ Renewable (再生素材または植物素材への切り替え)

ケミカルリサイクル※の技術により作られた再生由来PETは、石油由来のPETと同等の品質を有するものとされ、プラスチックの資源循環を担う素材として優れていると言われています。2021年11月のリニューアルを機に「マイルドクレンジング オイル」の本体ボトルに100%再生由来PETを採用した後、「エンリッチプラス」、「モイストリファイン」などの主力のスキンケア製品、一部のヘアケア製品まで対象を拡大。2022年度中に対象製品すべての化粧品のPET容器を切り替えました。アテニアにおいては、「スキんクリア クレンズ オイル(エコパック)」容器のポリエチレン製スパウトの部分に、キリンビバレッジのペットボトルキャップ由来の再

生樹脂を採用。また、2023年1月に発売したヘアケア製品「サロンプレミアム シャンプー スカルプ&ボリューム」の容器には、さとうきびを原料とする植物由来プラスチック(バイオマスプラスチック)を採用しました。

※ケミカルリサイクル：使用済みの資源を化学分解によってプラスチック(PET)の原料に変換して再利用すること



## ▶ Recycle (容器回収リサイクル)

「FANCL リサイクルプログラム」は、お客様が使用済みの化粧品容器を全国の直営店舗で回収し、特例子会社のファンケルスマイル※で容器の分別・洗浄・乾燥・粉碎を行った後、協力先のリサイクル会社で、マテリアルリサイクルという技術により植木鉢にリサイクルする取り組みです。2021年7月に6店舗でスタートし、直営店舗がある各自治体へ導入の相談を重ねることで2022年度は全国へ拡大しました。植木鉢は、ファンケル本社がある横浜市などに寄贈し、花のイベント「ガーデンネックレス横浜」での活用や市内の小学校での環境教育など、地域の皆様に役立てていただいています。

環境負荷低減・ダイバーシティ&インクルージョン(障がい者の活躍)・地域貢献という3つの要素を持つファンケル独自のリサイクルを積極的に推進し、多くのお客様とともに循環型社会に貢献していきます。

今後は、新たなチャレンジとして、資本業務提携を結んでいるキリングループと連携し、使用済みの化粧品容器をケミカルリサイクル技術により再び化粧品容器に生まれ変わらせる「水平リサイクル」の実現を目指していきます。

※ 株式会社ファンケルスマイル：1999年に障がいのある方の自立支援を目的に設立した特例子会社



全国の直営店舗で回収



ファンケルスマイルでの洗浄作業



容器を粉碎した様子

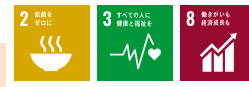


3つの重点テーマ ②

# 健やかな暮らし

健康であなたらしい人生のために

貢献するSDGs



## 健やかな暮らしの実現に向けて

ファンケルグループは、創業以来、美と健康に関わる価値提供に取り組み、お客様の美しく健やかな生活を支えるため、様々な製品を研究・開発してきました。

ファンケルグループ「VISION2030～世界中をもっと美しく、ずっと健やかにそして世界中で愛される会社に～」を目指し、中核事業である「健康食品事業」をはじめとする各事業においては、独自性のある製品・サービスを通じ、世界中の人々の健康寿命の延伸

と生活の質(QOL)の向上のために貢献していきます。

サプリメントのパイオニアとして、科学的根拠に基づいて成分や有効性データの確認を行い、有効成分が体内で効率よく機能を発揮するための「体内効率」を大切に、素材の選定から加工技術に至るまで数々の工夫を加えています。長年人々の健康に寄り添ってきた実績、積み重ねた研究開発力、技術力を活かし、新たな価値を付加した製品を提案し続けます。

## 定量目標／重点課題

重点課題(マテリアリティ)	目標	進捗
<ul style="list-style-type: none"> <li>健康寿命延伸への取り組み</li> <li>基本的な栄養ニーズへの対応</li> <li>生活の質(QOL)向上への取り組み</li> </ul>	<p>日本人が健康のために サプリメント・健康食品で対処する割合</p> <p>2030年度までに ➔ <b>50%</b></p>	<p>2022年度 <b>32%</b></p>

## 社会課題と健康ニーズ／対応する商品

<b>高齢者増加と 健康ニーズ</b>	<b>栄養対策ニーズ</b>	<b>女性特有ニーズ</b>	<b>長く健康に 働くニーズ</b>	<b>ウイルスの 脅威・免疫ニーズ</b>

健康食品、化粧品、肌着といったファンケルの事業活動全般において  
ファンケルらしい製品やサービスを通じて、生活者の「健やかな暮らし」を実現

## 製品を通じた社会課題の解決

### ● 栄養対策ニーズ

栄養不足による心身機能の不調など、食に起因する健康課題を解決するには、日常的な食生活における栄養バランスの改善が必要です。

ファンケルでは、食事で補いきれない栄養を効率よく摂取するサポートとしてサプリメント(栄養補助食品)を提案し栄養課題の解決に貢献します。



マルチビタミン&ミネラル      マルチビタミン      マルチミネラル



基本栄養パック      パーソナルワン      1日分のケール青汁      発芽米

### ● 高齢者健康ニーズ

高齢化が進み、一人ひとりの健康に対する意識と行動が問われています。増え続ける医療費の削減に貢献し、いつまでも元気でアクティブな毎日をサポートするため、するっと飲み込めることを重視した粒の大きさや剤形、変わらない機能性で粒数を低減するなど、素材の選定から加工技術に至るまで数々の工夫を加えています。



えんきん      BRAINS (ブレインズ)      健骨サポート      楽ひざ

## 地域活動を通じた社会課題の解決

### ● 「ファンケル 神奈川SDGs講座～栄養講座～」

神奈川県を中心とする小中高校生を対象に2021年4月から実施。サステナビリティの重点テーマ「健やかな暮らし」に基づき、食品ロス、栄養の偏り、若者の栄養課題等について若い世代とともに考えています。



### ● 発芽米・青汁を通じて

#### 子どもたちや地域の方へ食育活動

20年以上継続してファンケルの「発芽米」を給食として使用している雲母(きらら)保育園と協働し、メニューコンテストを開催。最優秀メニューの売上の一部を「認定NPO法人全国こども食堂支援センター・むすびえ」に寄付を行いました。

また、今年度より神奈川県庁・NPOとの協働で、こども食堂での食育講座を開始。「NPO法人コドモトナリ」「認定NPO法人あっちこっち」とともに栄養の基礎知識や、発芽米・青汁に関するクイズなどを実施。子どもたちや地域の皆さんへ食育や基本栄養の大切さを伝えていきます。



### ● 神奈川県健康支援プログラム

神奈川県は、企業や団体が保有するノウハウや人材を活かして、県民の「未病改善」の取り組みを支援するプログラムを実施し、ファンケルもこのプログラムに協力しています。



## 健康経営

ファンケルグループの重要な資本は「人」であり、「従業員の健康」が健やかな暮らしを支える経営基盤であるという認識のもと、健康第一の風土づくりと健全な経営を推進しています。

代表取締役社長執行役員を健康経営の責任者とし、2017年に健康経営宣言を制定、2018年に健康支援室を設立し、従業員の健康をサポートしています。

健康経営についてはこちら

[www.fancl.jp/sustainable/society/healthcare/index.html](http://www.fancl.jp/sustainable/society/healthcare/index.html)



2023  
健康経営優良法人  
Health and productivity  
ホワイト500



3つの重点テーマ

# 地域社会と従業員

## 誰もが輝ける社会をつくるために

貢献するSDGs



### ダイバーシティ&インクルージョンの推進

「人間大好き企業」のファンケルグループは、「みんな違ってあたりまえ」というダイバーシティ推進スローガンのもと、様々な価値観や考え方を持つ多様な人材が個性や能力を発揮し、新しい価値を生み出し続けることを目指しています。年齢や性別、障がいの有無、

性的指向・性自認、国籍、人種、宗教、価値観や考え方、働き方等の多様性をお互いに尊重し認め合い、一人ひとりがイキイキと輝ける環境のもとでチームワークを発揮できるように努め、変革と価値創造を推進していきます。

### 定量目標／重点課題

#### 女性の活躍推進

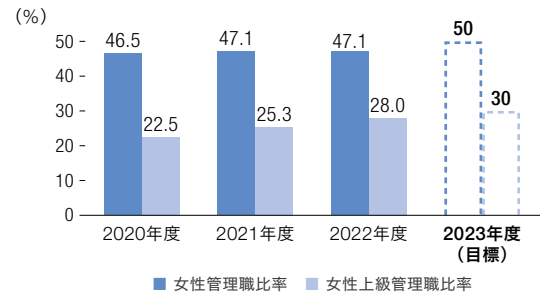
目標	進捗
<ul style="list-style-type: none"> <li>女性管理職比率 <b>2023年度までに → 50%</b></li> </ul>	2022年度 <b>47.1%</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>女性上級管理職<sup>※</sup>比率 <b>2023年度までに → 30%</b></li> </ul>	2022年度 <b>28.0%</b>

※役員を除く次長以上の管理職

ファンケルは、お客様に美と健康を提供するため、創業以来女性社員が中心となり活躍する風土が根付いています。女性従業員比率は62.2%、女性管理職比率は47.1%(2022年度)です。

さらなる女性活躍推進のため、多様なロールモデルが登壇する研修の実施や、ワークライフバランスの推進、性別や年齢等にかかわらず誰もが活躍できる職場環境整備を推進しています。

#### 女性管理職比率／女性上級管理職比率

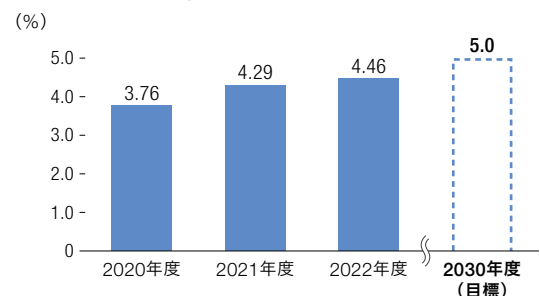


#### 障がい者の活躍推進

目標	進捗
<ul style="list-style-type: none"> <li>障がい者雇用率 <b>2030年度までに → 5%</b></li> </ul>	2022年度 <b>4.46%</b>

特例子会社ファンケルスマイルでは、障がいがある方の就労機会を拡大するため、通年採用を行っています。ファンケル本社でも障がいがある方の新卒採用(アソシエイト正社員)を実施。現在、グループ全体で112名(うちファンケルスマイル101名)が活躍しています。また、一人ひとりの能力や可能性を最大限に伸ばすことができるよう、個々の長所に目を向けた様々な支援も行っています。

#### 障がい者雇用率





## 女性の活躍推進

ファンケルグループでは、女性だけでなくすべての人にとって働きやすい職場づくりを促進し、一人ひとりの能力が発揮されることが、会社の成長に結びつくと考え、様々な取り組みを実施しています。

### ●女性リーダーシッププログラム アンコンシャスバイアス研修

さらなる女性活躍推進を目指し開催した「女性リーダーシッププログラム」では、結婚や子どもの有無など、背景の異なる現役女性役員が登壇し、エールを送ることで、日々の行動変化を促しています。「アンコンシャスバイアス研修」は、研修を通じて無意識の偏見や思い込みに気付く機会を設けています。



登壇した女性役員

### ●男性の育休取得促進

働きがいと働きやすさを両立させるための環境整備の一環で、男性社員の育児休暇取得促進をしています。

男性育休取得率は2022年度100%※となっており、さらに取得を推進していきます。



育休を取得した従業員

※配偶者出産支援休暇取得者含む

## LGBTQ<sup>※1</sup>理解促進

### ●誰もが働きやすい職場づくり

多様な人材がイキイキと働くことができる職場環境の構築の一環として、2022年4月に従業員の事実婚・同性婚について、原則として法律婚によるものと同等に扱う「パートナーシップ規程」を定めました。また、

LGBTQアライ<sup>※2</sup>を設立し、当事者の方々を理解し寄り添いたいという想いで様々な取り組みを実施しています。



LGBTQアライ推進メンバー

※1 L=レズビアン、G=ゲイ、B=バイセクシュアル、T=トランスジェンダー、Q=クィア・クエスチョニングの頭文字。

※2 LGBTQアライ：当事者たちに共感し、寄り添いたいと思う人。ファンケルでは2023年4月現在345名。

### ●女性特有の健康に関する研修

年代等によって異なる女性特有の健康課題について理解を深め、働きやすい環境をつくるため、女性の健康に関するセミナーを実施し、全役員・部長以上・希望する従業員が受講しています。また、乳がん自己触診の啓発などの情報発信も実施しています。

### ●女性活躍へのコミットメント

女性活躍を推進するため、内閣府「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」、神奈川県「かながわ女性の活躍応援団」に参画しています。リーダーミーティングでは、女性活躍推進に関する自らの想いや取り組みを、社内外へ主体的に発信しています。



### ●女性活躍に関する署名・認定



2022年  
WEPs署名



2016年  
「えるぼし」認定(厚生労働省)



2008年  
「くるみん」取得(厚生労働省)



2016年  
神奈川県子ども・子育て推進事業者

### ●従業員への研修を毎年実施

LGBTQの基礎知識について学ぶオンライン動画学習や、映画観賞会、ワークショップ、当事者講師を招いた研修などを実施し、LGBTQに対する正しい理解促進に取り組んでいます。

### ●LGBTQに関する認定



2022年 PRIDE指標<sup>※3</sup>「ゴールド」賞

※3 PRIDE指標は、Policy(行動宣言)、Representation(当事者コミュニティ)、Inspiration(啓発活動)、Development(人事制度・プログラム)、Engagement/Empowerment(社会貢献・渉外活動)の5指標について評価項目を設定し、企業の取り組みを評価したものです。

### 特例子会社ファンケルスマイル

障がいのある方を守るだけでなく、身体障がいと比べ雇用機会が少ない、知的障がいをもつ人を、一人の社会人として「自立」できるように支援することを目指して、1999年2月、特例子会社株式会社ファンケルスマイルを設立。1999年の飯島ビルからスタートし、2019年千葉工場、関東物流センター、2021年2月には関西物流センターへと勤務地を拡大し、雇用を創出してきました。社名の由来は、障がいの有無にかかわらず、人と人の心を結び合うものは「笑顔」だと考えたことからです。



ファンケルグループの化粧品・サプリメント包装作業やダイレクトメールの封入・発送作業等に加え、クッキーの製造や販売、化粧品の容器回収リサイクルにおける洗浄業務を開始するなど新たな活躍の場が拡大しています。

### アソシエイト正社員(障がい者新卒採用)

「介護」や「長期療養が必要な身体の病気」「身体障がい」を抱える方が、本人の希望する時間や日数でフレキシブルに勤務できる、正社員の雇用区分を2019年に新設。さらに柔軟な働き方を推進し、ダイバーシティの一層の強化を図っています。



管理本部 人事部  
給与厚生グループ

谷沢 菜耶

社員食堂の運営事務等を担当しています。食堂では、近年、様々な社内行事と連携した特別メニュー提供の依頼や、スペースを有効活用した企画の提案を受けることが増えており、食堂の在り方の変化・役割の広がりにより仕事のやりがいを感じられます。



管理本部 法務部  
法務グループ

大場 裕太

企業間取引における様々な契約書の保管業務等を担当しています。業務の幅が広がると、その分覚えなければいけないことが増えてきますが、任されることにやりがいを感じています。これからも新たなことにどんどんチャレンジしていきたいと思えます。

### 障がい者アート・イベント開催

ファンケルの旗艦店「ファンケル銀座スクエア」で2022年8月、障がいのある方のアート展「ノーボーダー・アート・ギャラリー～垣根を越えた新しい時代へ～」を開催。2022年9月には「アール・ブリュット※ふるしき」を販売するなど、障がいのある方の活躍を応援しています。

※アール・ブリュット：フランス語で「(生)の芸術」を意味し、既存の芸術概念や流行にとらわれず自由な発想で表現された絵画や造形を指します。日本では「障がい者アート」とも言われています。



### 障がいのある方たちとの関わりとファンケルらしさ

ファンケルグループにおける障がいのある方々との関わりについては古い歴史があります。1999年のファンケルスマイルの設立に始まり、2019年にはアソシエイト正社員制度を創設し「一緒に働く環境づくり」で各々の力を発揮するための社内環境を整えてきました。

グループ社員は障がいのある方々をととても身近に感じていますし、分けて隔てない意識や日常の様々なところでごく普通に関わりを持っている環境こそが、知らず知らずのうちに形作られています。障がいのある方でも、チャレンジ次第で活躍の場は無限に存在する。それが「ファンケルらしさ」なのです。

株式会社ファンケルスマイル  
代表取締役社長

簗島 修



### ファンケル 神奈川SDGs講座

2021年から始まった「ファンケル 神奈川SDGs講座」は、神奈川県内を中心とした地域の子どもたちとともにSDGsについて考える講座です。「単発講座」、「長期講座」、「夏休み講座」があり、ファンケルが取り組む3つの重点テーマ「環境」「健やかな暮らし」「地域社会と従業員」を題材に、ディスカッションや発表を通じて、自分には何ができるのかを考え、行動するきっかけづくりをしています。

長期講座ではSDGs視点から高校生とファンケルが協働で製品開発などに取り組み、2022年度は桐蔭学園高等学校とともにパッケージ開発等を実施しました。



桐蔭学園×ファンケルSDGsプロジェクト



#### 2022年度実績

単発講座(小・中・高):	39回実施、6,184人参加
長期講座(高校生):	8回実施、20人参加
夏休み講座(小学生):	1回実施、33人参加
特別講座:	神奈川、福岡各1回実施、216人参加



ファンケル  
神奈川SDGs講座に  
ついてはこちら

#### 賞の受賞

- 文部科学省 令和四年度「青少年の体験活動推進企業表彰」大企業部門「審査委員会奨励賞」
- 経済産業省第12回「キャリア教育アワード」大企業の部奨励賞
- 第2回「ソトコトSDGsアワード2022」「ゴールド賞」



### ファンケルセミナー

ファンケルは1988年からメイクセミナーをスタートし、様々な活動を開催し、お客様に寄り添ってきました。

現在は、視覚に障がいのある方、特別支援学校、がん患者の方などを対象としたセミナーを無料で開催しています。2022年度は44回実施、参加者は641名となりました。



講師として活躍する  
ファンケルスマイル  
の従業員



ファンケルセミナー  
についてはこちら

### お客様・株主様・従業員と取り組む寄付活動

社会課題解決のため、様々なステークホルダーの皆様との協働を大切にしています。お客様とともに取り組む寄付活動「お客様のポイント寄付」、「株主優待による寄付」、従業員の寄付活動「もっと何かできるはず基金」を実施しています。

#### 2022年度実績

お客様のポイント寄付:	2,035人、3,365,981円
株主優待による寄付:	569人、1,809,000円
もっと何かできるはず基金:	26件、7,900,000円

※ファンケルからのマッチングギフト制度を含めた金額です



寄付のご報告に  
ついてはこちら

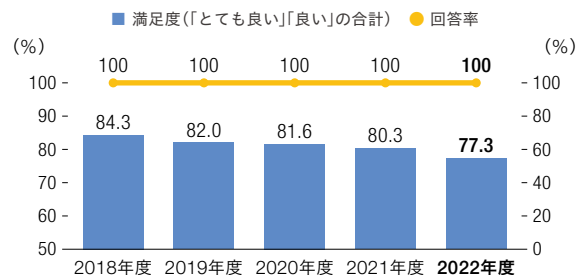
## 従業員満足度

経営姿勢や仕事のやりがいなど、従業員エンゲージメントを確認するために2014年度より年1回調査を実施しています。

2022年度は長引くコロナ禍の影響で前年を下回りましたが、引き続き高い満足度をキープしています。

2021年からスタートした「みんなで未来を語る会」は、社長と様々な従業員が「地球、ファンケル、自身の未来」をテーマに気軽にディスカッションする場です。従業員が未来に向かって、前向きに取り組めるような空気づくりを社長が率先して取り組んでおり、様々なアイデアや声が上がっています。(2023年3月末時点で約600名が参加)

## 従業員満足度調査結果



#### 設問内容

- 給与、
- 仕事、部署、
- ファンケルの将来、
- ファンケルでの勤務、
- 職場の人間関係、
- 経営層の経営姿勢

※従業員満足度調査結果は、役員報酬における中期インセンティブとして業績連動型株式報酬制度の非財務指標の一つに指定されています。(詳細はP44をご覧ください。)

# ガバナンス

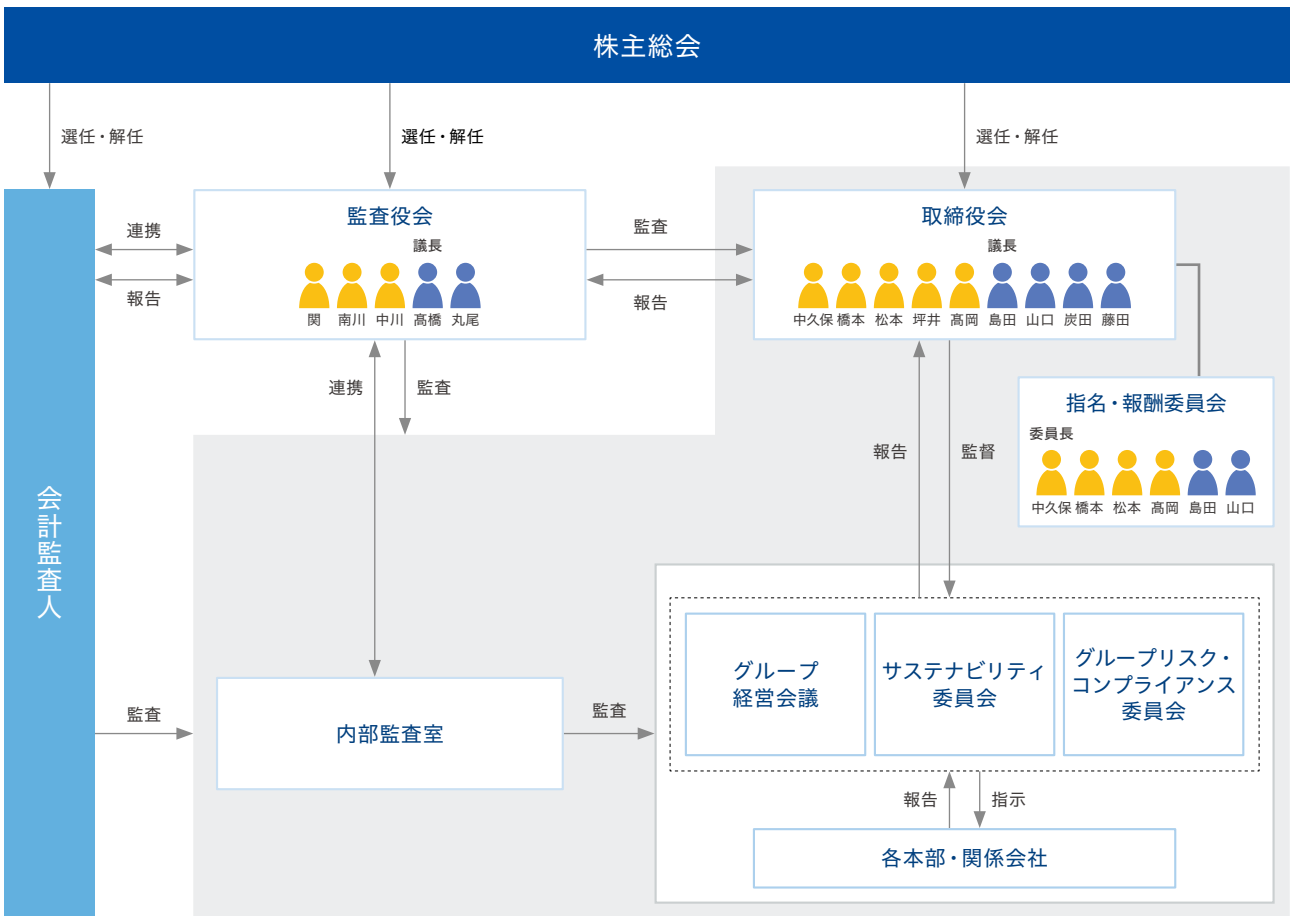
## ファンケルのコーポレートガバナンスの特徴

- 監査役会設置会社制度を採用
- 取締役9名のうち4名は独立社外取締役
- 指名・報酬委員会を設置
- 指名・報酬委員会の委員長は独立社外取締役

## コーポレートガバナンス体制図

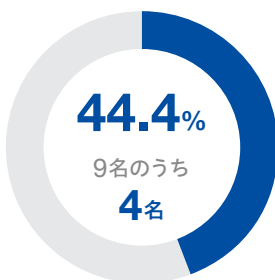
(2023年6月24日現在)

● 社外 ● 社内



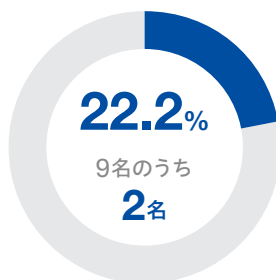
## 取締役・監査役・委員会の構成

取締役における  
独立社外取締役の割合



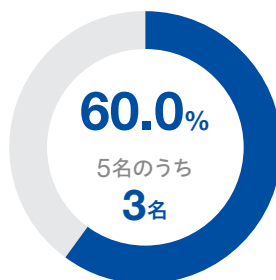
■ 独立社外取締役

取締役における  
女性の割合



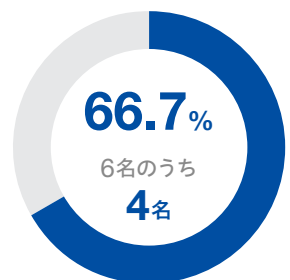
■ 女性

監査役における  
独立社外監査役の割合



■ 独立社外監査役

指名・報酬委員会における  
独立社外取締役の割合



■ 独立社外取締役

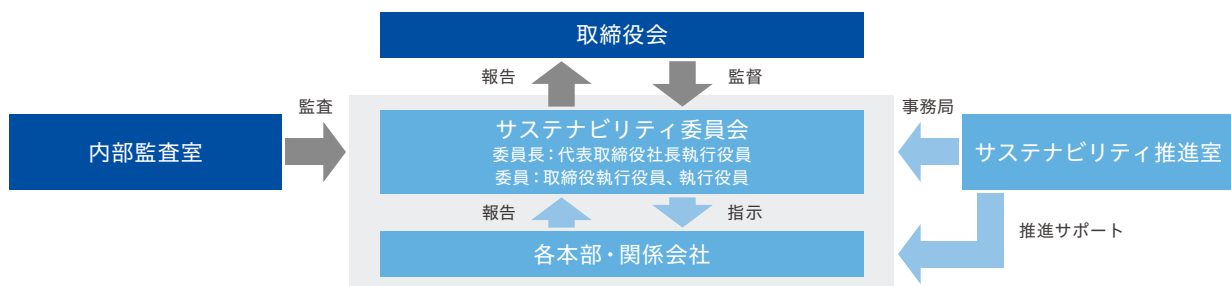
## サステナビリティガバナンス

### ●サステナビリティマネジメント体制

サステナビリティを経営の中核に置き、重点課題に設けた目標を必達して中長期的な企業価値を向上させるために、2021年10月に「サステナビリティ委員会」を設置しました。代表取締役社長執行役員を委員長として、取締役執行役員、執行役員によって構成され、四半期毎に年4回開催、年2回取締役へ報告しています。取締役会が監督およびモニタリング機能を十分

に果たすために、取締役会で決議する方針、戦略に関する事前審議のほか、目標に対する進捗管理や評価、個別施策の審議などを行っています。

2022年度はTCFD提言に基づく情報開示の充実化、CO<sub>2</sub>排出量の削減(カーボンニュートラルなガスの導入・スコープ3の算出精度向上)、プラスチック使用量の削減に向けた容器回収サイクルの拡大、認証パーム油の採用、持続可能な調達などの進捗管理・評価を行い、取締役会に報告しました。



### サステナビリティ委員会の具体的な審議内容

#### 「持続可能な調達 お取引先様アンケートの実施」について

サステナビリティ推進室より、約450社のお取引先様を対象に「お取引先様(サプライヤー様)ガイドライン」の遵守状況把握のための「お取引先様アンケート」をWeb発信し、304社より回答を得たことを報告しました。

「約7割のお取引先様において持続可能な調達方針が策定されているが、企業規模や業種により、取り組み状況が異なる。回答内容を踏まえ、個別にヒアリングを実施する」などの説明が行われました。

この説明に対し、役員からは「未回答のお取引先様の取り組み状況も確認する必要がある」「一次お取引先様より先のお取引先様も視野に入れ、一歩ずつ進めていくことが重要」といった意見が寄せられました。

議論の結果を受け、サステナビリティ推進室は、アンケート結果と取引内容を鑑みてヒアリング先を選定し、未回答のお取引先様へのアクションも進めていくこととしました。今後は、管理ツールの導入も見据え、サプライチェーン上のリスクの特定と対処を強化していく予定です。

「お取引先様とは共存共栄」の姿勢で、お取引先様とともに社会課題に向き合い、持続可能な調達の実現を目指していきます。



### 支配株主等との取引等を行う際における少数株主保護

当社は関連当事者間取引や利益相反取引を行う場合には、当社の取締役会付議基準に基づき、事前に取締役会において取引条件等重要な事項等について審議し、意思決定を行っています。

キリンホールディングス株式会社は、現在ファンケルの議決権を32.64%(39,540千株)保有し、当社は同社の持分法適用関連会社となっています。同社との取引においては、少数株主保護の観点から、取引条件が他の第三者との取引と比較して不当な条件となっていないことを取締役会にて審議・決裁しています。

# ガバナンス

## 役員報酬制度

### ● 報酬等の決定プロセス

役員候補者の指名および役員報酬の決定に独立社外取締役が主体的に関与し、手続きの公正性、透明性および客観性を確保するため、取締役会の諮問機関として、「指名・報酬委員会」を設置しています。委員長および委員の過半数を独立社外取締役とし、当社の取締役、執行役員等の指名に関する事項のほか、報酬制度の設計、個人別の報酬の額の審議等を行い、取締役会に意見を答申しています。

代表取締役社長執行役員は、株主総会の決議および取締役会の決議による委任の範囲内で、指名・報酬委員会の審議結果を尊重して、取締役等の個人別の報酬等を決定します。

### ● 報酬制度の内容

取締役の報酬は、毎月一定額を支給する月次報酬と、長期インセンティブとしての株式報酬および中期インセンティブとしての業績連動型株式報酬で構成

され、さらに月次報酬は、役割および責任の重さに基づき決定される基本報酬と、前期の年度計画(営業利益)の達成率や個人の業績評価等に基づき毎年決定される変動報酬に区分されます。ただし、社外取締役については、基本報酬のみを支給します。

業績連動型株式報酬制度は、役位や業績目標の達成度等に応じて当社株式等を、対象取締役に交付および給付する株式報酬制度で、中期経営計画の達成度に応じて行う「業績連動付与」部分と、対象取締役の役位に応じて行う「固定付与」で構成されています。

「業績連動付与」は、当社グループの中期経営計画の実現に向けた中期インセンティブとして位置付けており、財務指標の達成率に加え、様々なステークホルダーとの関係を強化し持続的に社会に貢献することを目的に、「CO<sub>2</sub>排出量」「従業員エンゲージメント」「お取引先様評価」の非財務指標も取り入れ、多角的な視点から報酬決定を行います。

また、「固定付与」は在任期間を通じた企業価値向上に向けた長期インセンティブとして位置付けています。

### 代表取締役社長執行役員の報酬の構成

支給形式	月次報酬		中期インセンティブ	長期インセンティブ
	金銭		株式+金銭(注2)	
報酬構成割合(注1)	基本報酬 34%	変動報酬 30%	業績連動付与(注3) 15%	固定付与 21%
	変動報酬 45%		固定報酬 55%	

- (注) 1. 報酬構成割合は一定の会社業績および当社株式の株価を基に算出したイメージであり、会社業績および当社株式の株価に応じて変動します。  
2. 中期インセンティブ、長期インセンティブは納税資金として50%を金銭で支給します。  
3. 中期インセンティブの業績連動付与部分は、中期経営計画の最終事業年度終了後に支給される予定です。

### 中期インセンティブ 業績連動報酬の指標

評価項目	評価指標	目標値	評価ウェイト
財務指標	売上高	1,200億円	30%
	営業利益	150億円	50%
	ROE	12.5%	10%
非財務指標 (ESG指標)	CO <sub>2</sub> 排出量	CO <sub>2</sub> 排出量目標値達成率100%以上	10%
	従業員エンゲージメント	満足度80%以上	
	お取引先様評価	満足度90%以上	

※ 財務指標：中期経営計画最終年度(2023年度)の実績で評価

※ 非財務指標：CO<sub>2</sub>排出量は中期経営計画最終年度(2023年度)の実績、その他は中期経営計画3年間の平均値で評価

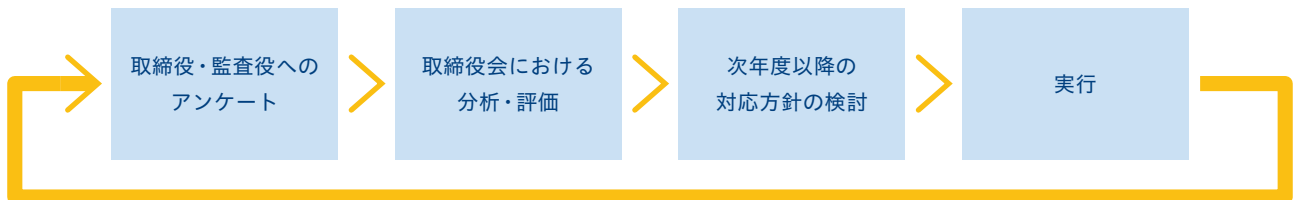
### 2022年度の役員報酬額

区分	報酬等の総額 (百万円)	月次報酬	報酬等の種類別の総額(百万円)		員数 (名)
			業績連動型株式報酬		
			業績連動付与 業績連動報酬 非金銭報酬	固定付与 非金銭報酬	
取締役 (うち社外取締役)	256 (37)	203 (37)	10 (-)	42 (-)	8 (3)
監査役 (うち社外監査役)	57 (21)	57 (21)	- (-)	- (-)	5 (3)
合計 (うち社外役員)	314 (58)	261 (58)	10 (-)	42 (-)	13 (6)

(注) 支給人員には、無報酬の取締役(社外取締役)は含まれていません。

## 取締役会の実効性の向上

当社は、取締役会の現状を把握し、より実効的な取締役会を運営していくために、2015年度より、毎年、取締役・監査役による取締役会の自己評価を実施し、継続的な改善に取り組んでいます。



### 2020～2021年度評価であげられた課題への対処状況

① 取締役会の事前説明	「事前説明が過度に丁寧になっている部分がある」との課題があげられたため、2022年度は事前説明を行う議題を重要度で峻別し、効率的な運営に努めた。
② 重要なテーマに関する定期的なモニタリング	「海外事業など重要なテーマについては定期的に取り上げ、モニタリングしていくことも一考」との意見があげられたため、2022年度は「中国サプリメント事業」や、化粧品ブランドの「BRANCHIC」「ボウシャ」などの海外事業、「サステナビリティ」、「リスク・コンプライアンス」などの重要なテーマについて取締役会に報告を行った。
③ 事業以外の議論の活発化	「ガバナンス、組織能力強化など事業以外の議論も活発化させてほしい」との意見があげられたため、2022年度は「人的資本経営」や「知財戦略」などに関して取締役会で議論を行った。



### 2022年度 取締役会の実効性評価結果

取締役会の分析・評価	
運営	議案数、内容、審議時間は適切である。重要議案の事前説明や、事前説明の機会に出た意見の要旨を取締役会で報告するなど運用も年々進化している。
構成	業務執行・非執行の観点からバランスが取れている。各取締役も専門性に基づき、バランス良く選任されている。性別の観点からの多様性も進められている。
議論	忌憚のない意見を歓迎する雰囲気があり、社外取締役も遠慮することなく、非常に活発に議論している。社外の発言は業務執行にも適切に反映されている。サステナビリティ委員会、グループリスク・コンプライアンス委員会からの報告の仕組みが整備され、特に重要リスクが取締役会に報告され議論されることになった点は良かった。



課題	
運営	説明資料が詳しすぎる時があるため、経営判断にあたり重要なポイントを意識し、メリハリをつける工夫が必要。
構成	社内からの女性取締役の登用は中長期的な検討課題。サクセッションプランの導入に伴い、今後、計画的に行えるのではないかと。社外取締役の割合を過半数にすべきという点では一定の議論はあるが、現時点ではこの構成で機能しているため、実質的なメリットは感じられない。
議論	今後は中長期的な議論をさらに増やしていくことを求める。経営会議等で出された社内取締役の意見も、重要なものは取締役会で共有されるとなると良い。

# ガバナンス

## 取締役・監査役のスキル・マトリックス

ファンケルでは、経営戦略に照らして当社取締役会が備えるべきスキルおよび各役員のスキルについて指名・報酬委員会において特定し、指名・報酬委員会における審議を経て役員候補者を選出しています。

### スキルの定義

スキル項目	スキルの定義	スキル項目の選定理由
経営理念の理解	ファンケルグループ創業理念・経営理念を理解している。	当社は創業以来、創業理念・経営理念を実践し、「社会課題解決型企業」として成長を果たしてきました。世の中の「不」に目を向け、常識にとらわれない感性と独創性で、「不」の解消に挑戦するのが、ファンケルの企業活動の原点です。そのため、創業理念・経営理念の理解は、当社経営に当たり重要な要件として選定しています。
企業経営 (代表取締役の経験)	代表取締役の経験・スキルを有する。	当社は、製販一貫体制のビジネスモデルであり、複数の事業展開とマルチチャネル展開で成長してきました。幅広い組織マネジメントや事業経営・組織運営における総合的判断が求められるため、企業経営の経験を必要なスキルとして選定しています。
ESG・サステナビリティ	環境・社会・ガバナンスなど企業の持続可能性を支える非財務要素について知識・経験・スキルを有する。	当社の創業理念において、ESG経営の視点は不可欠です。持続可能な社会の実現と当社の持続的な成長を目指し、重点取り組みテーマである「環境」「健やかな暮らし」「地域社会と従業員」それぞれの課題と目標を達成するため、ESGに関する経験・見識・専門性等を必要なスキルとして選定しています。(E、S、Gのいずれか、もしくは複数の要素を備えている場合○をつけています)
製造・技術・研究開発	研究開発・技術、安心安全の追求についての知識・経験・スキルを有する。	当社は、研究開発から製造、販売をすべて自社で行う研究開発型メーカーとして、お客様のニーズや声を反映した製品づくりを行い、「正直品質。」を実現してきました。新たな「不」を解消するソリューション研究から、お客様の「不」に寄り添った製品開発、徹底した安心・安全を実現する製造といった分野での確かな知識・経験を必要なスキルとして選定しています。
財務・ファイナンス	財務・ファイナンスの知識・経験を有する。	正確な財務情報はもちろん、強固な財務基盤を構築し、持続的な企業価値向上に向けた株主還元強化を実現する財務戦略の策定などが重要になるため、財務・ファイナンス分野における確かな知識・経験を必要なスキルとして選定しています。
品質安全・コンプライアンス・リスク管理	品質安全・コンプライアンス・リスク管理の知識・経験・スキルを有する。	当社には、創業理念・経営理念に基づき、信頼と満足を得られる製品・サービスを持続的に提供する責務があり、企業存続に関わる重要テーマであることから、この知識・経験を必要なスキルとして選定しています。
ブランド戦略・マーケティング・営業	ブランド戦略・マーケティング・営業の知識・経験・スキルを有する。	当社は、化粧品関連事業、栄養補助食品関連事業を中心に世の中の「不」の解消に取り組んでいます。時代のニーズに合わせ、通信販売、直営店舗販売、卸販売、海外など、マルチチャネルで展開をしてきました。加えて、製品やサービス等における、付加価値の提供がお客様の満足と持続的な企業価値向上を生み出すことから、その知識・経験を必要なスキルとして選定しています。
IR (株主・投資家との対話)	株主・投資家に対するIR活動の知識・経験・スキルを有する。	当社は、株主・投資家の皆様から信頼される企業であるために、公正で透明性のある企業活動と情報開示に努めています。IRにおいては、株主・投資家の皆様との対話を重視し、皆様から寄せられたご意見を経営やIR活動に活かすことで、企業価値の向上につなげており、IRにおける知識・経験を必要なスキルとして選定しています。
ICT・デジタル・DX	ICT・デジタル・DXの知識・経験を有する。	当社は、ファンケルらしいOMOの推進や、CRM戦略においてお客様と強い「絆」をつくり続けることに取り組んでいます。その基盤として、ITシステムが重要不可欠であり、DXの推進やICTの活用等における知識・経験を必要なスキルとして選定しています。
グローバル経験・海外事業管理	海外赴任または海外事業支援・管理の知識・経験・スキルを有する。	当社は、日本にとどまらず広く世界中のお客様の美しく健康で豊かな生活を実現することを目指しています。当社のグローバル展開の推進のために、この知識・経験を必要なスキルとして選定しています。

### スキル・マトリックス

注：「経営理念の理解」を除き、各役員が有するスキルのうち、主なものに最大4つまで「○」を付けています。その中でも、特に深い見識を有するスキルに「◎」を付けています。

氏名	当社における地位	指名・報酬委員会 ★委員長	経営理念の理解	企業経営 (代表取締役の経験)	ESG・サステナビリティ	製造・技術・研究開発	財務・ファイナンス	品質安全・コンプライアンス・リスク管理	ブランド戦略・マーケティング・営業	IR (株主・投資家との対話)	ICT・デジタル・DX	グローバル経験・海外事業管理
			●	◎	○	◎	○	◎	○	◎	○	◎
島田 和幸	代表取締役社長執行役員CEO	☆	●	◎					○	○	○	
山口 友近	代表取締役専務執行役員	☆	●	○					◎		○	○
炭田 康史	取締役常務執行役員		●		○	◎		○				
藤田 伸朗	取締役常務執行役員		●	○			○		○			◎
中久保 満昭	取締役 <span style="background-color: #d9ead3;">社外</span> <span style="background-color: #d9ead3;">独立</span>	★	●					◎		○		○
橋本 圭一郎	取締役 <span style="background-color: #d9ead3;">社外</span> <span style="background-color: #d9ead3;">独立</span>	☆	●	◎			○				○	○
松本章	取締役 <span style="background-color: #d9ead3;">社外</span> <span style="background-color: #d9ead3;">独立</span>	☆	●	○			◎					○
坪井 純子	取締役 <span style="background-color: #d9ead3;">社外</span>		●	○	○				◎	○		
高岡 美佳	取締役 <span style="background-color: #d9ead3;">新任</span> <span style="background-color: #d9ead3;">社外</span> <span style="background-color: #d9ead3;">独立</span>	☆		○					◎			
高橋 誠一郎	常勤監査役		●	○				◎				
丸尾 尚也	常勤監査役		●	○			○	◎				
関 常芳	監査役 <span style="background-color: #d9ead3;">社外</span> <span style="background-color: #d9ead3;">独立</span>		●	○			◎	○		○		
南川 秀樹	監査役 <span style="background-color: #d9ead3;">社外</span> <span style="background-color: #d9ead3;">独立</span>		●	○	◎			○				○
中川 深雪	監査役 <span style="background-color: #d9ead3;">社外</span> <span style="background-color: #d9ead3;">独立</span>		●					◎				



# リスクマネジメント

## リスクマネジメント体制

2022年5月に、内部統制の適正性の確保と全社的なリスク・コンプライアンスマネジメントの向上を図ることを目的に「コンプライアンス委員会」・「内部統制委員会」を統合し、「グループリスク・コンプライアンス委員会」を発足させました。この「グループリスク・コンプライアンス委員会」、「サステナビリティ委員会」および経営企画部門が管轄する「グループ経営会議」がそれぞれ関係するリスクを管理します。

## リスク特定プロセス

経営計画および事業計画に基づき、期初に、これらの委員会・会議体および関係部門で検討の上「事業等のリスク」の抽出を行い、影響度および緊急度を分析して各リスクの重要度を評価しています。抽出・分析されたリスクは取締役会へ報告し、取締役会でファンケルグループの重要なリスクを決定しています。決定した重要なリスクへの対応状況についても適宜取締役会へ報告し、実効性を取締役会が検証し、解決していないリスクについては、さらなるアクションを行うことで、リスクへの対応策をレビューしています。また、決定した重要なリスクについても、適宜見直しを行っています。

## 事業等のリスク

**影響度**：損失・操業停止期間・信頼の失墜の3項目を総合的に判断し、SまたはAに分類  
**緊急度**：緊急の対策の必要性について、高または低に分類

影響度	緊急度	低	高
S		⑥ 競合／消費者行動・生活者の価値観変化	① 海外展開／地政学
		⑦ 気候変動／環境問題	② 法的規制／コンプライアンス
		⑧ 感染症	③ 製造・品質管理
A		⑪ 為替変動	④ 個人情報／情報管理／システム障害
		⑫ 優秀な人材の確保と育成	⑤ 自然災害・事故
			⑨ 風評被害／レピュテーション
			⑩ 原材料調達／取引先

## 〈主なリスクと対応策〉

項目	具体的なリスク	主な対応策
①	<ul style="list-style-type: none"> <li>米中間の貿易摩擦や日中関係等の地政学的問題による影響</li> <li>在外子会社の統治の不十分さによる法令違反等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>中国以外のアジア、欧米の展開強化による各地域の売上バランスの最適化</li> <li>在外子会社のガバナンス体制強化</li> </ul>
②	<ul style="list-style-type: none"> <li>広告表示規制への違反</li> <li>贈収賄・労務等その他適用法令への違反</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「グループリスク・コンプライアンス委員会」におけるコンプライアンス遵守状況の監督、定期的な取締役会への報告</li> <li>従業員への定期的なコンプライアンス教育の実施</li> <li>内部通報の受付による問題の早期発見・解決</li> </ul>
③	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品の摂取による肌・体調への悪影響</li> <li>品質問題による商品回収、操業停止等</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ISO、GMPの仕組みを取り入れた厳格な製造・品質管理体制</li> </ul>
④	<ul style="list-style-type: none"> <li>標的型攻撃等による事業停止</li> <li>サイバー攻撃、内部不正等による情報漏洩</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>「情報セキュリティ部会」設置による、ITセキュリティ対策の強化</li> <li>関係法令、指針等および社内規程の遵守、情報管理体制の強化と従業員教育の徹底</li> </ul>
⑤	<ul style="list-style-type: none"> <li>罹災による本社、工場、物流センター等の機能停止</li> <li>天候による発芽米・青汁の原料不足</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>オールハザード型の事業継続計画の策定</li> <li>仕入先の分散、複数箇所での生産・物流体制</li> </ul>
⑥	<ul style="list-style-type: none"> <li>消費者の価値観等への対応の不十分さ、競合企業の新製品の登場等による競争力の低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>お客様ニーズや市場調査などを基にした製品開発</li> <li>新規事業の創出</li> <li>マルチチャネル展開</li> </ul>
⑦	<ul style="list-style-type: none"> <li>温暖化等による水害</li> <li>CO<sub>2</sub>排出量削減・プラスチック削減等の規制強化</li> <li>環境問題に関する消費者ニーズの変化、投資家の評判の変動</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>サステナビリティにおける重点課題の設定</li> <li>重点課題に対する「サステナビリティ委員会」における進捗管理、評価、個別施策の審議および取締役会による監督、モニタリング</li> </ul>
⑧	<ul style="list-style-type: none"> <li>感染症の流行拡大による事業停止、店舗の休業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事業継続が可能な体制の構築</li> <li>マルチチャネル展開</li> </ul>
⑨	<ul style="list-style-type: none"> <li>公式アカウントの投稿や当社の言動等の炎上</li> <li>模倣品の流通によるブランドイメージの低下</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>SNS運用に関する危機管理対応マニュアルの策定と社内への周知、従業員への教育</li> <li>税関と連携した輸入差し止め等模倣品への対応</li> </ul>
⑩	<ul style="list-style-type: none"> <li>世界景気等による原材料価格の高騰や特定サプライヤーへの依存等による原材料調達の不安定さ</li> <li>社会的に期待される持続可能な調達が達成できないことによるブランドイメージの棄損</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>原価低減・前倒し購入等による原材料価格上昇に対するリスク低減</li> <li>マルチサプライヤー(複数購買化)・マルチハブ(複数製造拠点)・物流2拠点の切り替え</li> <li>アンケート、ヒアリングによるサプライヤーの労働環境等の確認</li> <li>持続可能なパーム油の積極的採用など環境側面に配慮した調達</li> </ul>
⑪	<ul style="list-style-type: none"> <li>外国通貨建て取引および在外子会社の財務諸表の円換算における為替変動の影響</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>適切な為替予約等</li> </ul>
⑫	<ul style="list-style-type: none"> <li>採用環境の変化による人材の不足、育成の不十分さによる事業活動の停滞</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>働きやすい環境づくり</li> <li>体系的な人材育成</li> </ul>

# 様々な企業再生で培った知見を活かし、ファンケルの新たな挑戦を後押しする

### 社外取締役として求められていること

ファンケルの経営陣が、社外取締役の私に期待していることは、二つあると考えています。一つは様々な企業再生のコンサルティング業務に携わってきた経験をもとに、ファンケルの将来の成長に資する戦略や施策の提言をすることです。もう一つは外部から公認会計士としての知見も活用した客観的視点で社内の経営陣に気づきを与えることだと考えています。

### ファンケルの強みと課題

私から見てファンケルの強みは、大きく二つあります。一つは、「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」という創業理念が、役員はもとより全従業員に深く浸透していることです。世の中が大きく変化する中で発生する新しい「不」に対して敏感に反応し、全従業員がそれに対応する製品・サービスを追求し続けています。

こうした経営は、昨今、パーパス経営と言われ、長期的に企業価値を向上させるという検証がなされていますが、創業以来この経営を自然体で実践できている点は、大きな強みです。

もう一つは、化粧品と健康食品の二つの領域で、競争力のある素晴らしい製品を持っていることです。加えて、お客様に多くの「ファンケルファン」がいることも特筆すべき点です。ファンケルは、世の中の「不」を解消するために、「無添加化粧品」や「高品質・低価格の健康食品」を開発し、プロダクトアウト型の企業として成長してきましたが、その過程で、お客様に対して、いかに気持ちよく安心して使用してもらえるかを考え、緊密なコミュニケーションを通じて、お客様を本当に大切にしてきたことで、最初は「製品のファン」だったお客様が「会社のファン」になってくださっています。この長年にわたり築き上げられてきたお客様との揺るぎない信頼関係を持つファンケルを私は「顧客のインフラカンパニー」と評しています。このインフラこそが、最高の無形資産であり、あらゆる事業活動を支え、今後の成長の原動力になっていくと考えています。

一方で、このお客様基盤の年齢層が少しずつ上がってきていることは課題だと感じています。この先、ファンケルが持続的な成長を続けるには、新しい若い世代のお客様にもどんどん製品・サービスをご利用いただき、ファン層を拡大しなければなりません。そのためには、成功体験や既成概念にとらわれることのない、



社外取締役(独立役員) 松本章

若い世代の自由な発想が鍵になってきます。これまで、優秀な経営者がトップダウンで、従業員を引っ張っていく印象が強い会社だったと思います。現経営陣は、これからの若い世代のファン層拡大のためにも、従業員の皆さんが自発的に挑戦し活躍できる環境づくりに力を入れています。今後、自発的な挑戦が実を結び、ボトムアップ型での企業・組織の成長が促されることを期待しています。

## 洗練されたガバナンス体制への進化

現在の取締役会は、年々運営方法の改善が進められ、社外の役員も厳しい意見を発言できる自由闊達な雰囲気醸成され、役員全員の英知を結集できる洗練されたガバナンス体制へ進化しています。また、DXや人的資本の強化など、世の中の大きなトレンドに関して、社外役員が中心となり議論するテーマセッションを行い、経営計画に反映させていることも評価できます。また、2022年度には、次期CEO候補者および次期役員候補者の人材要件を定義するサクセッションプランを明文化しました。十分な議論の結果、人材要件は、創業理念・経営理念を体現でき、ファンケルに深い愛情を持っているなど、独自性のある要件も数多く含まれました。次世代の経営層への期待がひしひしと伝わる内容で、経営の持続性にも大きく寄与すると考えています。

## 最後に

ファンケルは、サステナブルな成長を可能とする多くの要素を兼ね備えた企業です。従業員も思いやりや協調性にあふれる、とても良い人たちばかりです。しかし、大きな飛躍を実現するイノベーションを起こすためには、より視野を広げ、社外に目を向けることも重要です。

たとえば、感性が全く異なる外部人材を大胆に採用することも面白いと思います。いわゆる組織にこれまでいかなかった異分子を入れることで、予期しない化学



### プロフィール

1994年に(株)住友銀行[現(株)三井住友銀行]入行後、1999年にKPMGセンチュリー監査法人[現有限責任あずさ監査法人]入所。現在は、(株)MIT Corporate Advisory Servicesの代表取締役社長として、数多くの企業再生アドバイザーを行う。(2003年公認会計士登録)

反応を起こさせることは、発想が硬直化しやすい組織を進化させるかもしれません。同様に、全く異なる業態・文化を持つ他社とのアライアンスにも期待しています。ファンケルには強い製品がたくさんありますので、他社とのコラボ製品などをこれまで以上に展開できれば、そのポテンシャルは計り知れません。もちろん、こうしたアプローチは大きな挑戦を伴いますので、引き続き、私の持っているネットワーク、経験、知見をフル活用して、社外取締役として全力でサポートしていきたいと思っています。

## 取締役および監査役 (2023年6月24日現在)

### 取締役



代表取締役 社長執行役員 CEO  
島田 和幸



代表取締役 専務執行役員  
山口 友近



取締役 常務執行役員  
炭田 康史



取締役 常務執行役員  
藤田 伸朗

### 監査役



常勤監査役  
高橋 誠一郎



常勤監査役  
丸尾 尚也

### 社外取締役



社外取締役 (独立役員)  
中久保 満昭

1995年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会所属)  
(現任)  
2001年 1月 あさひ法律事務所 パートナー(現任)  
2008年 4月 第二東京弁護士会常議員  
2017年 6月 (株)日本香堂ホールディングス  
社外監査役(現任)  
2019年 6月 当社社外取締役(現任)  
2021年 3月 日機装(株)社外取締役(現任)



社外取締役 (独立役員)  
橋本 圭一郎

1974年 4月 (株)三菱銀行 [現 (株)三菱UFJ銀行] 入行  
2001年 6月 (株)東京三菱銀行 [現 (株)三菱UFJ銀行]  
国際業務部長  
2003年 6月 三菱自動車工業(株)  
代表取締役執行副社長CFO  
2005年 6月 セガサミーホールディングス(株)  
専務取締役  
2010年 6月 首都高速道路(株) 代表取締役会長 兼 社長  
2014年 5月 堀屋土地(株) 代表取締役副社長 COO  
2015年 6月 (株)東日本銀行 監査役  
2016年 4月 (株)コンコルディア・フィナンシャル  
グループ 社外監査役(現任)  
2019年 4月 (公社)経済同友会 副代表幹事・専務理事  
2020年 6月 当社社外取締役(現任)  
2021年 6月 前田道路(株)社外取締役(現任)  
2021年10月 インフロンア・ホールディングス(株)  
社外取締役(現任)



社外取締役 (独立役員)  
松本 章

1994年 4月 (株)住友銀行 [現 (株)三井住友銀行] 入行  
1999年10月 KPMGセンチュリー 監査法人  
[現 有限責任あずさ監査法人] 入所  
2003年 4月 (株)MIT Corporate Advisory Services  
代表取締役社長 (現任)  
2003年 5月 公認会計士登録  
2020年 6月 (株)デサント社外監査役(現任)  
2020年 6月 当社社外取締役(現任)

## ・ 社外取締役



社外取締役

坪井 純子

1985年 4月 麒麟麦酒(株)  
[現 キリンホールディングス(株)] 入社  
2005年 3月 キリンビバレッジ(株) 広報部長  
2010年 3月 (株)横浜赤レンガ 代表取締役社長  
2012年 3月 キリンホールディングス(株) CSR推進部長  
兼 コーポレートコミュニケーション部長  
2013年 1月 キリン(株) CSV本部 ブランド戦略部長  
2014年 3月 キリン(株) 執行役員 CSV本部 ブランド戦略部長  
2016年 4月 キリン(株) 執行役員 ブランド戦略部長  
2019年 3月 キリンホールディングス(株)  
常務執行役員 兼 ブランド戦略部長  
2020年 6月 当社社外取締役(現任)  
2022年 3月 キリンホールディングス(株)常務執行役員  
2023年 3月 キリンホールディングス(株)  
取締役常務執行役員(現任)



社外取締役(独立役員)

高岡 美佳

2001年 4月 大阪市立大学(現 大阪公立大学)  
経済研究所助教授  
2002年 4月 立教大学経済学部助教授  
2006年 4月 同大学経営学部助教授  
2007年 4月 同大学経営学部准教授  
2009年 4月 同大学経営学部教授(現任)  
2014年 6月 (株)モスフードサービス社外取締役(現任)  
2015年 6月 共同印刷(株) 社外取締役(現任)  
2018年 6月 SGホールディングス(株)社外取締役(現任)  
2019年 5月 ユニー・ファミリーマートホールディングス(株)  
[現 (株)ファミリーマート]社外取締役  
2023年 6月 当社社外取締役(現任)

## ・ 社外監査役



社外監査役(独立役員)

関 常芳

1991年 3月 公認会計士登録  
1995年 8月 監査法人トーマツ[現 有限責任  
監査法人トーマツ]入所  
2003年 6月 監査法人トーマツ[現 有限責任  
監査法人トーマツ]パートナー  
2014年 7月 関常芳公認会計士事務所所長(現任)  
2014年 8月 (株)K&Sコンサルティング  
代表取締役社長(現任)  
2016年 6月 当社社外監査役(現任)  
2021年 3月 監査法人天悠 パートナー(現任)



社外監査役(独立役員)

南川 秀樹

1974年 4月 環境庁入庁  
2011年 1月 環境事務次官  
2013年 7月 環境省顧問  
2014年 6月 (一財)日本環境衛生センター理事長  
(現任)  
2017年 6月 当社社外監査役(現任)



社外監査役(独立役員)

中川 深雪

1990年 4月 東京地方検察庁検事  
2008年 4月 法務省大臣官房司法法制部参事官  
2011年 1月 内閣官房副長官補室内閣参事官  
2013年 4月 東京高等検察庁検事  
2019年 4月 中央大学法科大学院教授(現任)  
2019年 4月 弁護士登録  
2019年 5月 香水法律事務所所長(現任)  
2019年 6月 日東工業(株)社外取締役(現任)  
2021年 6月 日産化学(株)社外取締役(現任)  
2021年 6月 当社社外監査役(現任)  
2022年 6月 (株)SBI新生銀行社外監査役(現任)  
2022年 8月 アスクル(株)社外監査役(現任)

## ・ 執行役員

上席執行役員

若山 和正  
総合研究所長

明石 由奈  
店舗営業本部長

保坂 嘉久  
(株)アテナ  
代表取締役社長

執行役員

松本 浩一  
社長室長 兼  
秘書部長

堀 宏明  
海外事業本部長 兼  
海外オフィス統括室長 兼  
海外事業推進部長 兼  
FANCL ASIA (PTE) LTD  
Managing Director

斎藤 智子  
健康食品事業本部長

永坂 順二  
(株)ファンケル美健  
代表取締役社長

植松 宣行  
グループIT本部長

松ヶ谷 明子  
カスタマーサービス  
本部長

齋藤 潤  
流通営業本部長

堂下 亮  
化粧品事業本部長 兼  
化粧品事業推進部長 兼  
(株)ネオエフ代表取締役社長

小峰 雄平  
経営企画本部長 兼  
経営企画部長

村岡 健吾  
通販営業本部長 兼  
ニューライフ事業部長

山本 真帆  
サステナビリティ推進室長

# 11年間の財務・非財務サマリー

## 構造改革期

- 赤字部門の解消
- 卸販売チャネルの強化など

## 第1期中期経営計画

### 「広告先行成長戦略」

- 戦略的な広告投資
- 広告効果を最大化するための卸販売・店舗チャネルの拡大

(単位:百万円)	2012年度 (2013年3月期)	2013年度 (2014年3月期)	2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)
<b>財務データ</b>						
<b>会計年度</b>						
売上高	82,807	81,118	77,632	90,850	96,305	109,019
化粧品	46,721	47,525	47,471	55,016	56,926	66,048
栄養補助食品	26,601	25,386	23,285	28,612	32,085	35,933
その他事業	9,484	8,207	6,876	7,221	7,294	7,037
<b>チャネル別売上高</b>						
通信販売	40,133	39,696	36,545	40,078	43,037	46,206
店舗販売	22,310	23,286	23,310	28,016	28,637	34,780
卸販売他	11,873	10,216	11,356	14,573	16,388	17,813
海外	8,490	7,919	6,419	8,182	8,242	10,219
売上総利益	55,528	55,393	54,295	63,878	67,810	77,431
売上総利益率(%)	67.1	68.3	69.9	70.3	70.4	71.0
販売費及び一般管理費	51,670	51,450	50,294	62,673	65,565	68,983
販管費率(%)	62.4	63.4	64.8	69.0	68.1	63.3
営業利益	3,858	3,943	4,001	1,204	2,244	8,448
化粧品	3,888	4,661	5,557	6,275	5,253	9,150
栄養補助食品	1,962	1,125	△4	△1,779	△865	864
その他事業	△290	△4	152	△1,774	△599	149
営業利益率(%)	4.7	4.9	5.2	1.3	2.3	7.7
化粧品(%)	8.3	9.8	11.7	11.4	9.2	13.9
栄養補助食品(%)	7.4	4.4	△0.0	△6.2	△2.7	2.4
その他事業(%)	△3.1	△0.1	2.2	△24.6	△8.2	2.1
経常利益	4,427	4,262	4,283	1,421	2,385	8,650
当期純利益	△2,193	1,343	2,301	522	5,146	6,191
当期純利益率(%)	△2.6	1.7	3.0	0.6	5.3	5.7
ROE(%)	△2.9	1.8	3.2	0.7	7.3	8.5
広告宣伝費	8,631	8,265	7,907	15,035	14,816	15,164
販売促進費	9,189	9,426	9,451	11,888	12,833	12,839
研究開発費	2,498	2,428	2,353	2,852	3,277	3,112
設備投資(キャッシュフローベース)	3,375	2,439	7,612	3,726	4,074	2,476
減価償却費	3,443	2,972	2,973	3,207	3,185	2,826
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,145	6,595	5,946	3,170	2,192	10,531
投資活動によるキャッシュ・フロー	△822	1,402	△5,972	△3,389	5,976	△2,392
財務活動によるキャッシュ・フロー	△2,251	△3,956	△1,820	△4,647	△2,552	△3,126
現金及び現金同等物の増減額	3,171	4,149	△1,717	△4,920	5,568	5,031
<b>会計年度末</b>						
総資産	86,849	85,800	85,311	83,767	85,677	92,380
純資産	74,542	72,154	73,214	69,639	72,402	75,597
自己資本比率(%)	85.3	83.5	85.1	82.3	83.6	81.0
<b>株主還元</b>						
1株当たり配当額(円) <sup>※2</sup>	17.0	17.0	17.0	17.0	29.0 <sup>※3</sup>	29.0 <sup>※3</sup>
配当性向(%)	—	161.7	94.2	409.1	70.8	59.4
DOE(純資産配当率)(%)	2.9	3.0	3.0	3.0	5.2	5.0
ファンケル国内店舗数	175	167	164	176	201	197
<b>非財務データ</b>						
CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1+2)(t-CO <sub>2</sub> )	12,369	12,701	12,004	11,988	11,685	11,656
自家発電量(太陽光パネル)(MWh)	421	438	421	416	406	432
再生可能エネルギー由来電力量(MWh)	—	—	—	—	—	—
従業員数(人)	1,224	1,106	1,128	1,223	1,278	1,288
女性管理職比率(%) <sup>※4</sup>	42.7	40.6	41.4	42.0	43.4	45.5
障がい者雇用率(%)	—	—	2.55	2.64	2.39	2.45

(従来基準)

※1 2022年3月期より、「収益認識に関する会計基準」等を適用。参考として、同基準に組み替えた2021年3月期実績を記載しています。

※2 2018年12月1日を効力発生日とした1:2の株式分割を行っているため、分割後の1株当たり配当額を記載しています。

第2期中期経営計画  
「実行2020」

- 成長軌道で収益力向上
- 海外事業成長の基盤固め

第3期中期経営計画  
「前進2023」

- 社会環境の変化に即応し、国内外で持続的な成長を目指す

2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	2020年度 (2021年3月期)	2020年度*1 (2021年3月期)	2021年度 (2022年3月期)	2022年度 (2023年3月期)	(単位:百万円)
<b>財務データ</b>						
<b>会計年度</b>						
122,496	126,810	114,909	105,146	103,992	103,595	売上高
71,599	75,891	65,140	59,221	58,809	57,448	化粧品
43,919	44,006	41,191	37,854	38,471	39,871	栄養補助食品
6,977	6,911	8,578	8,071	6,710	6,276	その他事業
<b>チャネル別売上高</b>						
46,806	49,896	56,813	54,071	52,902	54,318	通信販売
43,605	42,687	26,650	20,404	20,179	18,043	店舗販売
21,676	23,549	20,970	20,361	19,444	21,480	卸販売他
10,408	10,675	10,475	10,309	11,465	9,753	海外
87,378	90,543	81,110	69,948	69,116	69,213	売上総利益
71.3	71.4	70.6	66.5	66.5	66.8	売上総利益率(%)
74,990	76,417	69,534	58,371	59,345	61,370	販売費及び一般管理費
61.2	60.3	60.5	55.5	57.1	59.2	販管費率(%)
12,387	14,125	11,576	11,576	9,771	7,843	営業利益
11,101	11,768	7,954	7,954	7,581	5,905	化粧品
3,519	4,095	5,042	5,042	3,902	3,429	栄養補助食品
△299	90	224	224	△25	92	その他事業
10.1	11.1	10.1	11.0	9.4	7.6	営業利益率(%)
15.5	15.5	12.2	13.4	12.9	10.3	化粧品(%)
8.0	9.3	12.2	13.3	10.1	8.6	栄養補助食品(%)
△4.3	1.3	2.6	2.8	△0.4	1.5	その他事業(%)
12,348	14,313	11,784	11,784	10,401	8,557	経常利益
8,649	9,985	8,016	8,016	7,421	4,970	当期純利益
7.1	7.9	7.0	7.6	7.1	4.8	当期純利益率(%)
12.8	15.8	11.7	11.7	10.3	6.7	ROE(%)
15,919	15,402	11,850	11,848	12,577	14,868	広告宣伝費
13,430	14,542	15,668	8,649	7,645	6,887	販売促進費
3,464	3,440	3,145	3,145	3,492	3,408	研究開発費
3,683	11,233	8,207	8,207	5,089	2,026	設備投資(キャッシュフローベース)
3,057	3,307	3,665	3,665	4,563	4,377	減価償却費
8,731	14,380	10,011	10,011	13,097	12,952	営業活動によるキャッシュ・フロー
△3,160	△11,309	△8,135	△8,135	△4,673	△1,867	投資活動によるキャッシュ・フロー
△23,559	6,292	△4,170	△4,170	△4,155	△4,247	財務活動によるキャッシュ・フロー
△18,006	9,355	△2,503	△2,503	4,620	6,931	現金及び現金同等物の増減額
<b>会計年度末</b>						
80,307	94,478	97,533	97,533	100,121	103,944	総資産
60,916	67,138	71,215	71,215	74,073	75,662	純資産
74.8	70.4	72.3	72.3	73.3	72.2	自己資本比率(%)
<b>株主還元</b>						
30.0	34.0	34.0	34.0	34.0	34.0	1株当たり配当額(円)*2
43.6	40.9	51.2	51.2	55.3	82.9	配当性向(%)
5.5	6.5	6.0	6.0	5.7	5.5	DOE(純資産配当率)(%)
204	212	211	211	198	172	ファンケル国内店舗数
<b>非財務データ</b>						
11,751	10,665	10,522	10,522	10,740	4,012	CO <sub>2</sub> 排出量(スコープ1+2)(t-CO <sub>2</sub> )
475	501	499	499	1,161	1,411	自家発電量(太陽光パネル)(MWh)
—	—	—	—	2,772	17,860	再生可能エネルギー由来電力量(MWh)
1,381	1,432	1,277	1,277	1,270	1,281	従業員数(人)
46.2	43.6	46.5	46.5	47.1	47.1	女性管理職比率(%)*4
2.31	3.07	3.76	3.76	4.29	4.46	障がい者雇用率(%)

〈収益認識基準〉

※3 2017年3月期および2018年3月期においては特別配当12円を含んでいます。  
 ※4 従業員数はグループ連結、女性管理職比率はファンケル単体を記載しています。

# 経営者による財政状態・経営成績の分析

## 売上の状況

当期の売上高は、新型コロナウイルス感染症の影響などにより国内の店舗販売が振るわなかったことや、海外が中国ロックダウンの影響などにより減収となり、全体では103,595百万円(前期比0.4%減)となりました。

## 化粧品関連事業

化粧品関連事業の売上高は、57,448百万円(前期比2.3%減)となりました。

ファンケル化粧品は、広告宣伝を強化した通信販売および卸販売他が伸長したものの、新型コロナウイルス感染症の影響などにより、店舗販売および海外が減収となり、42,102百万円(前期比1.5%減)となりました。

アテナ化粧品は、国内において「スキングリア クレンジング オイル」や、スペシャルケア製品が好調だったものの、海外が中国ロックダウンの影響や、現地の在庫調整により減収となり、全体では13,447百万円(前期比2.5%減)となりました。

boscia(ボウシャ)は、化粧品専門店や百貨店などの小売への卸販売が振るわず、783百万円(前期比32.5%減)となりました。

## 栄養補助食品関連事業

栄養補助食品関連事業の売上高は、39,871百万円(前期比3.6%増)となりました。

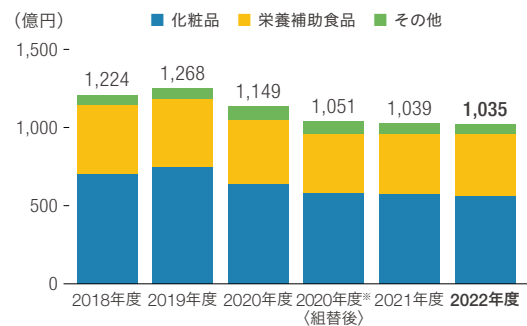
国内は、新型コロナウイルス感染症の影響などにより、店舗販売が減収となったものの、広告宣伝を強化した通信販売および卸販売他が伸長し、増収となりました。

海外は、中国ロックダウンの影響や、現地の在庫調整により減収となりました。

## その他関連事業

その他関連事業の売上高は、6,276百万円(前期比6.5%減)となりました。

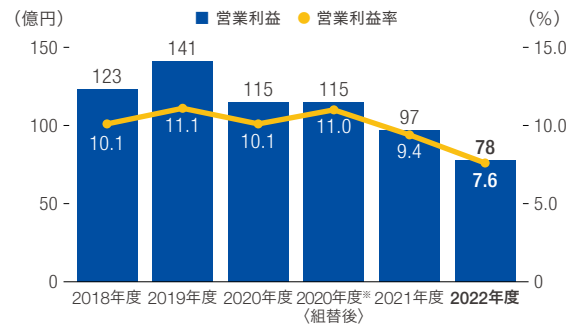
## 売上高



## 利益

営業利益は、お客様基盤拡大のために広告宣伝費を積極的に使用したことなどにより、7,843百万円(前期比19.7%減)となりました。経常利益は8,557百万円(前期比17.7%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は4,970百万円(前期比33.0%減)となりました。

## 営業利益／営業利益率

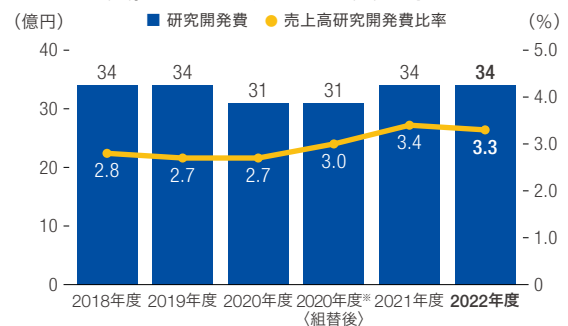


## 研究開発費

当期における研究開発関連費用の総額は3,408百万円となりました。

当社は総合研究所において、化粧品、栄養補助食品、発芽米および青汁に係る基盤技術研究ならびに製品開発研究活動を通じて、「安心・安全」を軸とした安全性・機能性研究を推進し、科学的根拠に基づいた製品開発を行っています。また、相談窓口へ直接寄せられるお客様の「声」を集積し分析した「ヤッホーシステム」を製品開発に活かすとともに、国内外の多くの研究機関との共同研究や産官学連携事業への参画など、幅広い研究開発活動を行っています。研究者は、農学、薬学、理学など博士号取得者を含む総勢195名体制となっています。新規事業研究にも積極的に取り組み、ペットフードの開発やヘルステック事業への取り組みも進めています。

## 研究開発費／売上高研究開発費比率



※「収益認識に関する会計基準」等に組み替えた実績



また、2019年8月にキリンホールディングス(株)と資本業務提携契約を締結したことに伴い、キリンR&D部門と共同研究プロジェクトを開始しました。本共同研究プロジェクトから創出された技術を応用した製品が2021年、

2022年に発売されるなどシナジー効果が出ています。今後、さらなる研究成果を目指して、化粧品素材開発、脳機能研究および腸内環境研究など多くの研究領域で共同プロジェクトを進めています。

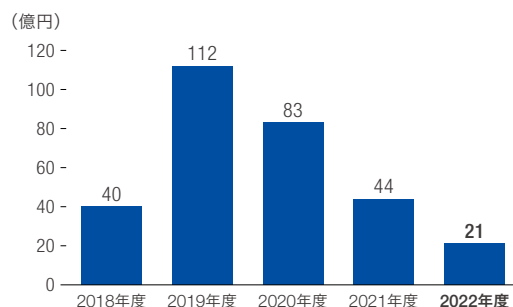
## 設備投資額

当期は、すべての事業の共通事項として関西物流センターの新設および新規出店・既存店舗のリニューアルを実施し、栄養補助食品関連事業では、三島工場(サプリメント工場)の新設に関する投資を実施しました。

セグメント別の金額では、化粧品関連事業1,099百万円、栄養補助食品関連事業888百万円、その他関連事業153百万円およびその他51百万円となり、総額で2,192百万円(無形固定資産を含む)の設備投資を実施しました。

なお、重要な設備の除却・売却等はありません。

## 設備投資額



## 財政状態およびキャッシュ・フロー

資産は、前期末に比べて3,823百万円増加し、103,944百万円となりました。この要因は、流動資産の増加6,356百万円および固定資産の減少2,533百万円であります。流動資産の増加の主な要因は、現金及び預金の増加6,931百万円であります。固定資産の減少の主な要因は、減価償却などによる有形固定資産の減少2,728百万円であります。

負債は、前期末に比べて2,233百万円増加し、28,282百万円となりました。この要因は、流動負債の増加1,719百万円と、固定負債の増加514百万円であります。流動負債の増加の主な要因は、未払消費税等の増加などによる流動負債「その他」の増加994百万円と、未払法人税等の増加646百万円であります。固定負債の増加の主な要因は、退職給付に係る負債の増加342百万円と、役員株式給付引当金の増加151百万円であります。

純資産は、前期末に比べて1,589百万円増加し、75,662百万円となりました。この主な要因は、親会社株主に帰属する当期純利益計上による利益剰余金の増加4,970百万円と、配当金の支払いによる利益剰余金の減少4,114百万円および自己株式処分などによる自己株式の減少524百万円と、資本剰余金の増加186百万円であります。

この結果、自己資本比率は前期末から1.1ポイント下落し、72.2%となりました。

当期末における現金及び現金同等物(以下、「資金」)は37,039百万円となり、前期末より6,931百万円増加しました。

当期の各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次の通りであります。

## 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果得られた資金は12,952百万円(前期は13,097百万円の収入)となりました。この内訳の主なものは、税金等調整前当期純利益8,214百万円、減価償却費4,377百万円およびその他の流動資産の増減額1,360百万円などによる増加と、法人税等の支払額2,527百万円などによる減少であります。

## 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果使用した資金は1,867百万円(前期は4,673百万円の支出)となりました。この内訳の主なものは、有形固定資産の取得による支出1,143百万円および無形固定資産の取得による支出882百万円などによる減少であります。

## 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果使用した資金は4,247百万円(前期は4,155百万円の支出)となりました。この内訳の主なものは、配当金の支払額4,109百万円などによる減少であります。

当期の営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリーキャッシュ・フローは、11,084百万円のプラスとなりました。

当社の資金需要の主なものは、製品製造のための原材料の購入のほか、製造費、販売費及び一般管理費等の営業費用によるものであります。営業費用の主なものは広告宣伝費等のマーケティング費用であり、品質向上のための研究開発費の大部分は費用として計上しています。

また、2019年4月に2024年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債を発行しています。当該資金の主要な用途は、関西物流センターおよび栄養補助食品工場への設備投資であります。

# 連結財務諸表

## 連結貸借対照表

(単位：百万円)	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	30,108	37,039
受取手形	6	6
売掛金	11,910	11,673
商品及び製品	5,518	5,999
原材料及び貯蔵品	5,610	5,532
その他	2,553	1,801
貸倒引当金	△101	△91
流動資産合計	55,605	61,962
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物	34,715	34,216
減価償却累計額及び減損損失累計額	△19,103	△19,695
建物及び構築物(純額)	15,611	14,520
機械装置及び運搬具	16,783	16,928
減価償却累計額及び減損損失累計額	△10,326	△11,815
機械装置及び運搬具(純額)	6,456	5,113
工具、器具及び備品	9,981	9,889
減価償却累計額及び減損損失累計額	△8,435	△8,677
工具、器具及び備品(純額)	1,546	1,211
土地	14,214	13,914
リース資産	205	317
減価償却累計額及び減損損失累計額	△127	△173
リース資産(純額)	78	144
その他	—	124
減価償却累計額及び減損損失累計額	—	△34
その他(純額)	—	89
建設仮勘定	34	219
有形固定資産合計	37,941	35,213
<b>無形固定資産</b>		
その他	2,587	2,485
無形固定資産合計	2,587	2,485
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	125	125
長期貸付金	50	100
繰延税金資産	2,634	2,642
その他	1,201	1,466
貸倒引当金	△24	△51
投資その他の資産合計	3,986	4,283
固定資産合計	44,516	41,982
資産合計	100,121	103,944

(単位：百万円)	前連結会計年度 (2022年3月31日)	当連結会計年度 (2023年3月31日)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
買掛金	3,431	3,378
リース債務	50	116
未払金	4,589	4,127
未払法人税等	1,271	1,918
契約負債	2,461	3,002
賞与引当金	1,234	1,223
資産除去債務	2	—
その他	1,332	2,326
流動負債合計	14,373	16,092
<b>固定負債</b>		
転換社債型新株予約権付社債	10,100	10,050
リース債務	35	135
役員株式給付引当金	108	259
退職給付に係る負債	880	1,223
資産除去債務	496	448
その他	54	72
固定負債合計	11,675	12,189
負債合計	26,048	28,282
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	10,795	10,795
資本剰余金	12,003	12,189
利益剰余金	70,766	71,623
自己株式	△20,003	△19,479
株主資本合計	73,561	75,128
<b>その他の包括利益累計額</b>		
為替換算調整勘定	100	242
退職給付に係る調整累計額	△228	△312
その他の包括利益累計額合計	△128	△70
新株予約権	640	603
純資産合計	74,073	75,662
負債純資産合計	100,121	103,944

## 連結損益計算書

(単位：百万円)	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)		当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	
売上高		103,992		103,595
売上原価		34,876		34,382
売上総利益		69,116		69,213
販売費及び一般管理費				
販売促進費		7,645		6,887
荷造運搬費		5,448		5,478
広告宣伝費		12,577		14,868
販売手数料		2,933		3,111
通信費		1,688		1,711
役員報酬		426		415
給料及び手当		11,075		11,016
賞与引当金繰入額		1,006		1,027
役員株式給付引当金繰入額		108		156
退職給付費用		505		525
法定福利費		1,763		1,750
福利厚生費		286		276
減価償却費		2,611		2,612
研究開発費		1,257		1,225
賃借料		1,216		1,172
貸倒引当金繰入額		43		28
その他		8,749		9,105
販売費及び一般管理費合計		59,345		61,370
営業利益		9,771		7,843
営業外収益				
受取利息		51		51
受取配当金		0		0
為替差益		283		509
受取賃貸料		130		119
受取補償金		17		17
受取事務手数料		27		28
雑収入		168		112
営業外収益合計		680		839
営業外費用				
支払利息		0		0
固定資産賃貸費用		11		8
譲渡制限付株式関連費用		—		24
貸倒引当金繰入額		—		50
雑損失		37		43
営業外費用合計		49		126
経常利益		10,401		8,557
特別利益				
固定資産売却益		0		0
投資有価証券売却益		31		—
新株予約権戻入益		—		7
特別利益合計		31		7
特別損失				
固定資産売却損		0		—
固定資産除却損		25		70
減損損失		680		204
店舗閉鎖損失		43		74
その他		108		—
特別損失合計		858		350
税金等調整前当期純利益		9,575		8,214
法人税、住民税及び事業税		2,643		3,186
法人税等調整額		△489		57
法人税等合計		2,153		3,244
当期純利益		7,421		4,970
親会社株主に帰属する当期純利益		7,421		4,970

## 連結包括利益計算書

(単位：百万円)	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)		当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	
当期純利益		7,421		4,970
その他の包括利益				
為替換算調整勘定		119		141
退職給付に係る調整額		22		△83
その他の包括利益合計		142		58
包括利益		7,563		5,029
(内訳)				
親会社株主に係る包括利益		7,563		5,029
非支配株主に係る包括利益		—		—

# 連結財務諸表

## 連結株主資本等変動計算書

(単位：百万円)

	前連結会計年度 (自2021年4月1日 至2022年3月31日)				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,795	11,706	68,050	△19,726	70,825
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	△602	—	△602
会計方針の変更を反映した当期首残高	10,795	11,706	67,448	△19,726	70,223
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△4,102	—	△4,102
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	7,421	—	7,421
自己株式の取得	—	—	—	△734	△734
自己株式の処分	—	296	—	457	754
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	296	3,318	△277	3,337
当期末残高	10,795	12,003	70,766	△20,003	73,561

	その他の包括利益累計額			新株予約権	純資産合計
	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	△19	△251	△270	660	71,215
会計方針の変更による累積的影響額	—	—	—	—	△602
会計方針の変更を反映した当期首残高	△19	△251	△270	660	70,613
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	—	—	△4,102
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	7,421
自己株式の取得	—	—	—	—	△734
自己株式の処分	—	—	—	—	754
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	119	22	142	△20	121
当期変動額合計	119	22	142	△20	3,459
当期末残高	100	△228	△128	640	74,073

(単位：百万円)

	当連結会計年度 (自2022年4月1日 至2023年3月31日)				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,795	12,003	70,766	△20,003	73,561
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△4,114	—	△4,114
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	4,970	—	4,970
自己株式の取得	—	—	—	△0	△0
自己株式の処分	—	186	—	525	712
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	186	856	524	1,567
当期末残高	10,795	12,189	71,623	△19,479	75,128

	その他の包括利益累計額			新株予約権	純資産合計
	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	100	△228	△128	640	74,073
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	—	—	△4,114
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	4,970
自己株式の取得	—	—	—	—	△0
自己株式の処分	—	—	—	—	712
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	141	△83	58	△36	21
当期変動額合計	141	△83	58	△36	1,589
当期末残高	242	△312	△70	603	75,662

## 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)	前連結会計年度 (自 2021年4月1日 至 2022年3月31日)		当連結会計年度 (自 2022年4月1日 至 2023年3月31日)	
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>				
税金等調整前当期純利益	9,575		8,214	
減価償却費	4,563		4,377	
減損損失	680		204	
貸倒引当金の増減額(△は減少)	△114		△10	
賞与引当金の増減額(△は減少)	△59		△11	
役員株式給付引当金の増減額(△は減少)	108		156	
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	129		222	
受取利息及び受取配当金	△51		△51	
支払利息及び社債利息	0		0	
為替差損益(△は益)	△319		△25	
投資有価証券売却損益(△は益)	△31		—	
固定資産売却損益(△は益)	△0		△0	
固定資産除却損	25		70	
店舗閉鎖損失	43		74	
助成金収入	△109		—	
売上債権の増減額(△は増加)	1,779		303	
棚卸資産の増減額(△は増加)	560		△354	
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△964		1,360	
その他の固定資産の増減額(△は増加)	△4		△415	
仕入債務の増減額(△は減少)	639		△91	
契約負債の増減額(△は減少)	27		540	
その他の流動負債の増減額(△は減少)	3		457	
その他の固定負債の増減額(△は減少)	△40		18	
その他	△150		438	
小計	16,291		15,478	
利息及び配当金の受取額	1		1	
利息の支払額	△0		△0	
法人税等の支払額	△3,304		△2,527	
助成金の受取額	109		—	
営業活動によるキャッシュ・フロー	13,097		12,952	
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>				
有形固定資産の取得による支出	△4,007		△1,143	
有形固定資産の売却による収入	1		0	
無形固定資産の取得による支出	△1,081		△882	
投資有価証券の売却による収入	103		—	
その他の支出	△86		△131	
その他の収入	398		288	
投資活動によるキャッシュ・フロー	△4,673		△1,867	
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>				
自己株式の処分による収入	733		0	
自己株式の取得による支出	△734		△0	
配当金の支払額	△4,097		△4,109	
その他	△56		△137	
財務活動によるキャッシュ・フロー	△4,155		△4,247	
現金及び現金同等物に係る換算差額	351		93	
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	4,620		6,931	
現金及び現金同等物の期首残高	25,487		30,108	
現金及び現金同等物の期末残高	30,108		37,039	

# 株主情報・会社情報

## 会社概要 (2023年3月31日現在)

会社名	株式会社ファンケル (FANCL CORPORATION)
所在地	神奈川県横浜市中区山下町89-1
電話番号	045-226-1200(代表)
代表者	代表取締役 社長執行役員 CEO 島田 和幸
設立年月日	1981年8月18日

資本金	10,795百万円
従業員数	896人 ※従業員数にはエリア社員(968人)および臨時従業員の年間平均雇用人員(437人)は含んでいません
研究所	総合研究所(神奈川県横浜市戸塚区)
主な取引銀行	三菱UFJ銀行 三井住友銀行 みずほ銀行

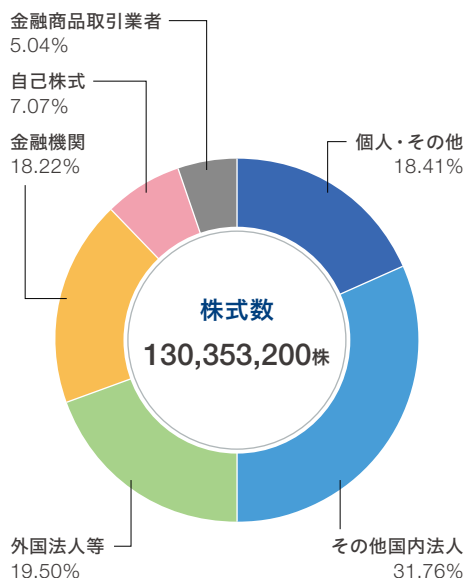
## 株主の状況 (2023年3月31日現在)

発行可能株式総数 ..... 467,676,000株  
 株主数 ..... 77,288名  
 発行済株式の総数 ..... 130,353,200株

株主名	持株数(千株)	持株比率
キリンホールディングス株式会社	39,540	32.64%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	15,102	12.47%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	5,932	4.90%
BNY GCM CLIENT ACCOUNT JPRD AC ISG(FE-AC)	3,925	3.24%
MSIP CLIENT SECURITIES	2,447	2.02%
JPモルガン証券株式会社	2,154	1.78%
野村證券株式会社自己振替口	1,935	1.60%
ファンケル従業員持株会	1,301	1.07%
モルガン・スタンレーMUFG証券株式会社	1,186	0.98%
STATE STREET BANK WEST CLIENT - TREATY 505234	1,019	0.84%

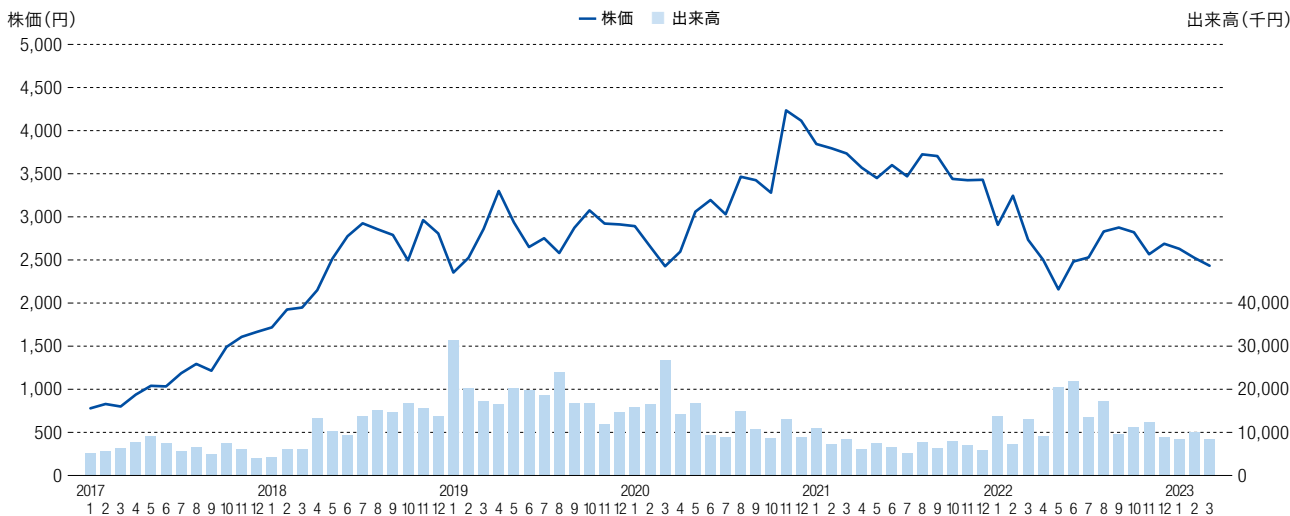
(注) 1. 当社は、自己株式(9,220千株)を保有していますが、上記大株主からは除外しています。  
 2. 持株比率は、自己株式(9,220千株)を控除して計算しています。なお、当社は役員報酬BIP信託を導入していますが、当該信託が保有する当社株式は自己株式に含めていません。

## 株式分布状況 (2023年3月31日現在)



## 株価の推移

### 株価と出来高の推移



### TSR(株主総利回り) ※ 2018年3月末を100として指数化

	2018年度	2019年度	2020年度	2021年度	2022年度
ファンケル	148.4%	127.9%	196.8%	147.1%	133.4%
配当込みTOPIX	95.0%	85.9%	122.2%	124.6%	131.8%

2018年3月末に投資した場合の投資収益率(株価と配当を加味)を示しています。

## 外部評価・表彰一覧

ファンケルは、国内外の主要なESGインデックスの構成銘柄に指定されるとともに、様々な外部機関より高い評価を受けています。

### ESGインデックスへの採用状況

- FTSE4Good Index Series
- FTSE Blossom Japan Index
- FTSE Blossom Japan Sector Relative Index
- MSCI 日本株女性活躍指数



FTSE4Good



FTSE Blossom Japan



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2023 CONSTITUENT MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

※ MSCI指数への当社の組み入れ、およびMSCIのロゴ、商標、サービスマークまたは指数の名称の使用は、MSCIまたはその関係会社による当社への後援、保証、販促ではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCIおよびMSCI指数の名称・ロゴは、MSCIまたはその関係会社の商標またはサービスマークです。

### IRに対する外部評価

- 証券アナリストによる「ディスクロージャー優良企業選定」トイレタリー・化粧品部門 第1位(公益社団法人日本証券アナリスト協会)
- Gomez IRサイト総合ランキング銅賞
- 日興アイ・アール 全上場企業ホームページ充実度ランキング 総合部門 優秀サイト

ディスクロージャー  
2022年度 優良企業



SAI 日本証券アナリスト協会



IRサイトのご案内



fancl.jp/ir/



企業ホームページ  
優秀サイト  
2022  
日興アイ・アール  
総合部門

### その他の外部評価

- 経済産業省「健康経営優良法人2023～ホワイト500～」
- 女性活躍推進法に基づく優良企業「えるぼし」企業認定
- 厚生労働省認定「くるみん」
- がんアライ部「がんアライアワード2022」ゴールド受賞
- PRIDE指標「ゴールド」認定
- 文部科学省 令和四年度「青少年の体験活動推進企業表彰」大企業部門「審査委員会奨励賞」
- 経済産業省第12回「キャリア教育アワード」※  
大企業の部奨励賞

※「キャリア教育アワード」について詳しくはこちら

<https://www.meti.go.jp/policy/economy/jinzai/career-education/award.html>



サステナビリティサイトのご案内



fancl.jp/sustainable/

## 主なグループ会社 (2023年6月24日現在)

会社名	主要な事業の内容
株式会社アテナ	化粧品・栄養補助食品等の企画・販売
株式会社ネオエフ	化粧品の販売
FANCL ASIA (PTE) LTD	化粧品・栄養補助食品の販売
株式会社ファンケル美健	化粧品・栄養補助食品・発芽米の製造
ニコスタービューテック株式会社	化粧品・医薬部外品の販売・受託
株式会社ファンケルラボ	化粧品・医薬部外品の販売・受託
FANCL INTERNATIONAL, INC.	化粧品・栄養補助食品の販売
boscia, LLC	化粧品の販売



このレポートに関するお問合せ先

## 株式会社ファンケル

〒231-8528 神奈川県横浜市中区山下町89-1  
サステナビリティ推進室、社長室IR部  
TEL:045-226-1518 FAX:045-226-1203  
E-mail:sustainability@fancl.co.jp



ミックス  
紙 | 責任ある森林  
管理を支えています  
FSC® C007665

このレポートは、植物油インキを使用して印刷しています。