



**POLA ORBIS**  
HOLDINGS

# 第11期 定時株主総会 招集ご通知

## 目次

第11期定時株主総会招集ご通知	1
株主総会参考書類	5
事業報告	6
連結計算書類・計算書類	35
監査報告書	41
(ご参考) 株主通信	46

株式会社 ポーラ・オルビス ホールディングス

証券コード：4927

## 株主の皆さまへ



拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社第11期（平成28年1月1日から平成28年12月31日まで）の国内化粧品市場は、インバウンドによる成長に陰りが見られ、インバウンドを除く市場規模は前年並みで推移しました。また、海外市場では、中国をはじめとするアジア新興国の成長に鈍化が見られるものの、緩やかな拡大傾向が続いております。

このような市場環境のもと、国内のさらなる収益基盤強化と海外展開の加速、資本効率改善による企業価値向上にむけた取り組みを推進した結果、当連結会計年度の売上高は、POLAブランド、THREEブランドおよびDECENCIAブランドの好調な業績がグループ全体を牽引し、2010年の上場以来、7期連続の増収・営業増益を達成することができました。

また、第11期は、前中期経営計画（2014年から2016年）の最終年度にあたります。この3年間は「2020年長期ビジョン」達成のための

## 第11期 定時株主総会招集ご通知

- |          |                       |  |
|----------|-----------------------|--|
| <b>1</b> | <b>日 時</b>            | 平成29年3月29日（水曜日）午後1時30分<br>※受付開始時刻は、午後0時30分を予定しております。   |
| <b>2</b> | <b>場 所</b>            | 東京都港区高輪四丁目10番30号<br>品川プリンスホテル アネックスタワー5階プリンスホール<br>(末尾の「株主総会会場ご案内図」をご参照下さい。)   |
| <b>3</b> | <b>株主総会の<br/>目的事項</b> | <b>報告事項</b><br>1. 第11期（平成28年1月1日から平成28年12月31日まで）<br>事業報告、連結計算書類の内容報告並びに会計監査人及び監査役<br>会の連結計算書類監査結果報告の件<br>2. 第11期（平成28年1月1日から平成28年12月31日まで）<br>計算書類の内容報告の件<br><b>決議事項 議案 剰余金の処分の件</b> |

以上

- 株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類の記載事項に修正が生じた場合は、修正後の事項を当社ウェブサイト（アドレス <http://www.po-holdings.co.jp/>）に掲載いたします。
- 本株主総会招集ご通知及び添付書類並びにその英語訳は当社ウェブサイトでもご覧いただけます。
- 招集ご通知添付書類のうち、連結計算書類の「連結注記表」及び計算書類の「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第15条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（<http://ir.po-holdings.co.jp/ja/Stock/Meeting.html>）に記載しておりますので、本招集ご通知には掲載しておりません。監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知に記載の各書類と当社ウェブサイトに掲載の「連結注記表」、及び「個別注記表」とで構成されております。

2ndステージと位置づけ、6つの重点戦略に取り組んでまいりました。海外事業を除き、おおむね順調な成果を出すことができました。

そして、いよいよ2017年からは「2020年長期ビジョン」達成にむけた最終ステージとなります。新中期経営計画（2017年から2020年）では、高収益グローバル企業の実現を目指し、5つの重点戦略を中心にグループ一丸となって取り組んでまいります。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きご支援を賜りますよう、宜しくお願いいたします。

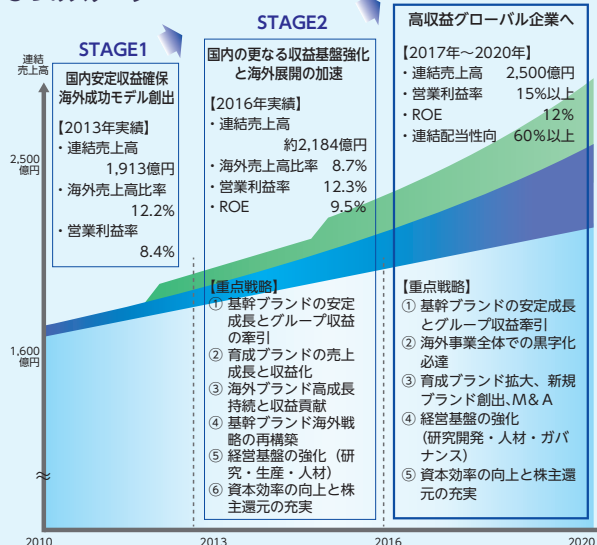
さて、当社第11期定時株主総会を下記のとおり開催いたしますので、ご出席くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

2017年3月13日

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス  
代表取締役社長 鈴木郷史

## 「2020年長期ビジョン」達成に向けた3つのステージ



## 議決権行使についてのご案内

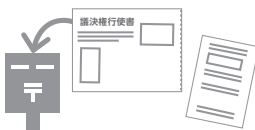
### 株主総会に出席いただける場合

お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出下さいますようお願い申し上げます。

- ご来場記念品は数に限りがございます。持参された議決権行使書の枚数にかかわらず株主様一人につき1個とさせていただきます。

### 株主総会に出席いただけない場合

#### 書面による議決権行使



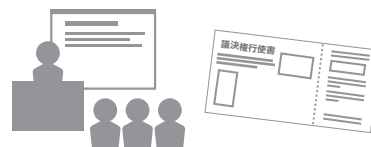
同封の議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、行使期限までに到着するようご返送下さい。

#### 行使期限

平成29年3月28日（火曜日）  
午後5時40分到着分まで

#### ●議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主様（常任代理人様を含みます。）につきましては、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただけます。



#### インターネットによる議決権行使



議決権行使ウェブサイト (<http://www.evotage.jp/>) において、行使期限までに議決権を行使して下さい。

#### 行使期限

平成29年3月28日（火曜日）  
午後5時40分まで

詳細につきましてはP.3～P.4【インターネットによる議決権行使のお手続きについて】をご参照下さい。➡



# インターネットによる議決権行使のお手続きについて

インターネットにより議決権を行使される場合は、下記事項をご確認のうえ、行使していただきますようお願い申し上げます。

## インターネットで議決権を行使される方

当社指定の議決権行使ウェブサイトにて、議案に対する賛否をご入力下さい。

議決権行使ウェブサイト <http://www.evotep.jp/>

**行使期限** 平成29年3月28日(火曜日)  
午後5時40分まで

QRコード読み取り機能を搭載したスマートフォン等をご利用の場合は、下記のQRコードを読み取ってアクセスいただくことも可能です。



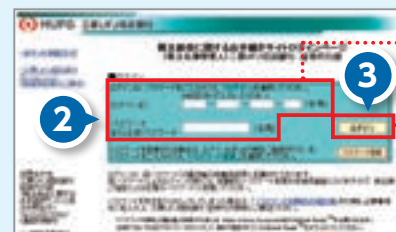
議決権行使ウェブサイトの  
**ログインID**及び  
**仮パスワード**は、  
同封の議決権行使書用紙の  
**右下**に記載されています。



パソコンの場合



1 「次の画面へ」をクリック



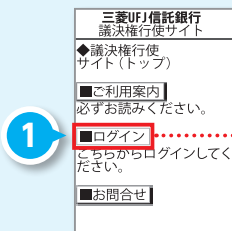
スマートフォン・  
タブレットの場合



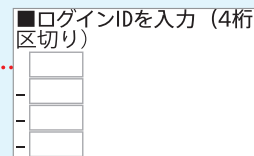
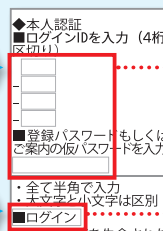
1 「株主総会に関するお手続き」をタッチ



携帯電話の場合



1 「ログイン」を押す



## 議決権行使に関するよくあるご質問

- Q** 書面とインターネット等の両方で議決権行使をした場合どちらが有効ですか？
- A** インターネット等による議決権行使の内容を有効として取扱わせていただきます。
- Q** インターネット等により複数回にわたり議決権を行使した場合、すべて有効ですか？
- A** 複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

## インターネットによる議決権行使のご利用上の注意点

- インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話（iモード、EZweb、Yahoo!ケータイ）\*から、当社の指定する議決権行使サイト（<http://www.evote.jp/>）にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取り扱いを休止します。）  
\*「iモード」は（株）NTTドコモ、「EZweb」はKDDI（株）、「Yahoo!」は米国Yahoo! Inc.の商標または登録商標です。
- パソコンまたはスマートフォンによる議決権行使は、インターネット接続にファイアウォール等を使用されている場合、アンチウイルスソフトを設定されている場合、proxyサーバーをご利用の場合等、株主様のインターネット利用環境によっては、ご利用できない場合もございます。
- 携帯電話による議決権行使は、iモード、EZweb、Yahoo!ケータイのいずれかのサービスをご利用ください。また、セキュリティ確保のため、暗号化通信（SSL通信）及び携帯電話情報の送信が不可能な機種には対応しておりません。
- インターネットによる議決権行使は、平成29年3月28日（火曜日）の午後5時40分まで受け付けいたしますが、お早めに行使していただき、ご不明な点等がございましたらヘルプデスクへお問い合わせ下さい。

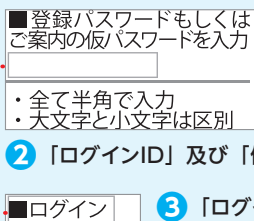
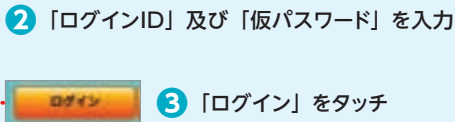
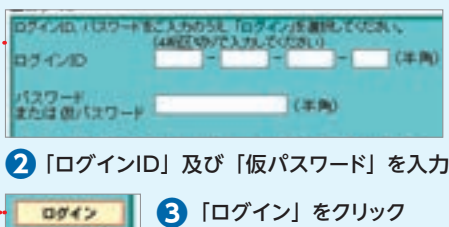
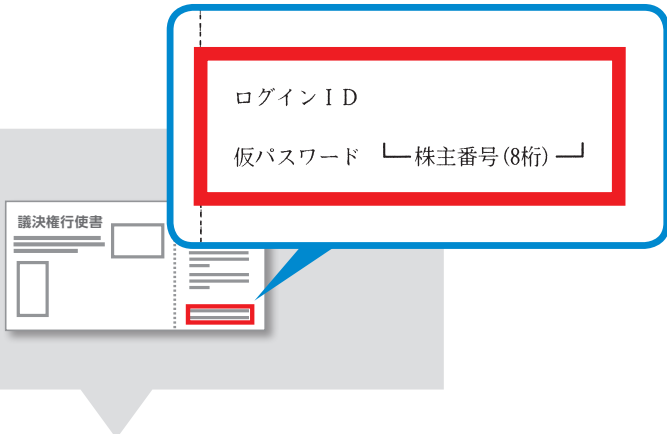
### システム等に関するお問い合わせ

ヘルプデスク（三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部）

**0120-173-027**

（通話料無料／受付時間 9:00～21:00）

以降は画面の案内にしたがって賛否をご入力ください。



# 株主総会参考書類

## 議案

## 剰余金の処分の件

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つと位置付け、安定的な利益成長による株主還元の充実を基本方針としております。本方針に基づき、期末配当につきましては、当期の連結業績に鑑み、以下のとおりお諮りするものであります。

本議案が承認いただけた場合、中間配当を含めました当期の株主配当金は、1株につき200円となります。

### 期末配当に関する事項

#### 1 配当財産の種類

金銭といたします。

#### 2 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額

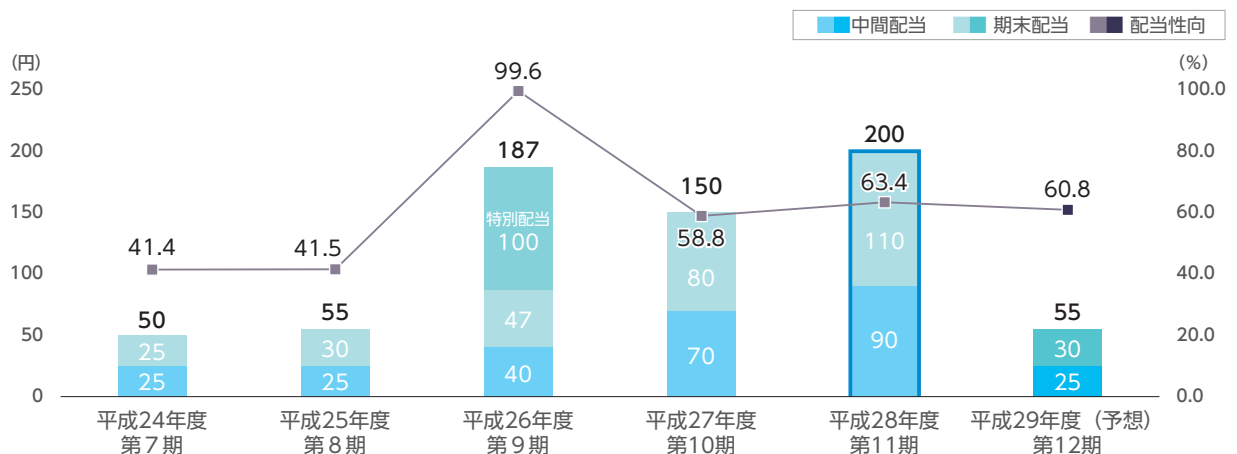
当社株式1株につき 金110円（普通配当）

総額 6,082,398,190円

#### 3 剰余金の配当が効力を生じる日

平成29年3月30日

### 配当金・配当性向の推移



※当社は、平成29年4月1日を効力発生日として1株につき4株の割合で株式分割を行います。平成29年度12月期の配当予想につきましては、分割後の株式に対するものであります。



## 1. 当社グループの現況に関する事項

### 1 事業の経過及びその成果

当連結会計年度におけるわが国の経済は、雇用情勢や企業収益の改善等を背景に緩やかな回復基調が続いており、個人消費は持ち直しの動きが見られます。ただし、海外経済や金融資本市場変動による影響が懸念されます。

国内化粧品市場においては、堅調に推移しているものの、訪日観光客のインバウンド消費の伸張に陰りが見られます。なお、インバウンド消費を除く市場規模は前年並みとなっております。海外化粧品市場においては、中国を始めとするアジア新興国の経済成長に鈍化がみられるものの、緩やかな拡大傾向が続いております。

このような市場環境のもと、3ヶ年中期経営計画（平成26年から平成28年）の最終年である今年度は、国内の更なる収益基盤強化と海外展開の

加速、資本効率改善による企業価値向上を達成すべく、取り組みを進めてまいりました。


以上の結果、当連結会計年度における業績は次のとおりとなりました。

当連結会計年度の売上高は、基幹ブランドであるPOLAブランドや、育成ブランドであるTHREEブランド及びDECENCIAブランドの好調により、前期比1.7%増の218,482百万円となりました。営業利益は、売上高増による売上総利益増加と費用の効率化により、前期比19.5%増の26,909百万円、経常利益は前期比21.6%増の27,191百万円となりました。以上の結果に加え、固定資産譲渡による特別利益を計上した一方で、Jurliqueブランドに係るのれん及び医薬品事業に係る販売権の減損損失を計上したことにより、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比23.8%増の17,447百万円となりました。

売上高 218,482 百万円 (前期比1.7%増) 

営業利益 26,909 百万円 (前期比19.5%増) 

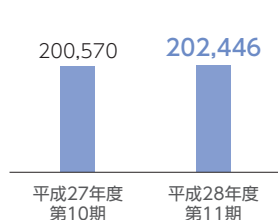
経常利益 27,191 百万円 (前期比21.6%増) 

親会社株主に帰属する当期純利益 17,447 百万円 (前期比23.8%増) 

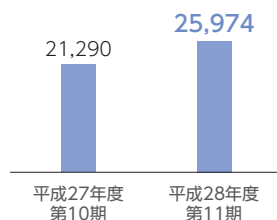
各事業別セグメントの業績は以下のとおりであります。

## 1 ビューティケア事業

■ 売上高 (単位：百万円)



■ 営業利益 (単位：百万円)



### 事業内容

化粧品・健康食品の製造及び販売等  
 (B.Aシリーズ・アペックス・ORBIS=U・アクアフォース・  
 B21エクストラオーディネール・アヤナス・THREE・OASIS・  
 Nutri-Define・インナーロックIX)  
 婦人服・婦人用下着・宝飾品の販売等

ビューティケア事業は、基幹ブランドとして「POLA」「ORBIS」を、海外ブランドとして「Jurlique」「H2O PLUS」を、育成ブランドとして「THREE」「DECENCIA」「ORLANE」を展開しております。

POLAブランドでは、長期的な安定成長を果たすべく、ブランディングの刷新、プロフェッショナルなビューティーディレクター育成に向けた販売手数料体系の変更や教育投資を行っております。国内市場においては、フレッシュな肌印象を目指す新感覚の美容液「B.A セラム レブアップ」を8月に、ホルモンと肌の関係に着目したスキンケアシリーズ「ALLU」を10月に発売したこと等、積極的な新製品発売や販売促進によりお客さま数が順調に増加したことに加え、訪日観光客によるインバウンド売上が美容健康食品や化粧品で拡大したことにより、好調に推移しております。海外市場においては、香港市場を除き全体として厳しい業績となっております。以上の結果、POLAブランドは前期を上回る売上高となりました。

ORBISブランドでは、ブランド進化による更なる

### POLA



売上高

116,126 百万円 [📄](#)

営業利益

16,993 百万円 [📄](#)

### ORBIS



売上高

55,857 百万円 [📄](#)

営業利益

11,279 百万円 [📄](#)



成長と収益向上を目指し、ブランド発信の強化、SNSを活用したお客さま獲得と2回目購入率の向上に取り組んでおります。国内市場においては、美白とエイジングケアを実現する「ORBIS=U WHITE」シリーズを3月に発売したことに加え、ポイント施策やSNSを活用したコミュニケーションの強化を行うことで、お客さまの継続購入率は高まったものの、広告宣伝費を抑制したことにより、新規のお客さま獲得数が減少し、前期を下回る結果となりました。海外市場においては、中国・シンガポールで好調に売上成長し、前期を上回る結果となりました。以上の結果、ORBISブランドは前期を下回る売上高となりました。一方営業利益は、売上原価率が良化したことにより、前期を上回る結果となりました。

海外ブランドについては、JurliqueブランドおよびH2O PLUSブランドの本拠地である豪州・米国での事業成長を目指した取り組みを行ってまいりました。Jurliqueブランドは、豪州市場では前年並みで推移しておりますが、トラベルリテール市場や香港市場が引き続き苦戦し

ていることに加え、中国市場において3月より直営店販売から代理店販売に変更した影響を受け、売上高は前期を下回っております。H2O PLUSブランドは、再成長に向けたブランドリステージとして、コンセプト・デザイン・処方を一新した新製品の発売および新ターゲットに向けたマーケティング活動を実施しております。しかし、当連結会計年度に決議した中国事業の撤退の影響により、売上高は前期を下回っております。

育成ブランドについては、THREEブランドやDECENCIAブランドの好調により、前期を上回る売上高となりました。

なお、当グループの強みである「中～高価格帯の商品」、「お客様と直接接点を持つチャネル」に、経営資源を集中し、投資効率を更に向上させることを目的に、FUTURE LABOブランドの全株式を11月に譲渡し、pdcブランドの全株式を12月に譲渡しました。

以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は202,446百万円（前期比0.9%増）、営業利益は25,974百万円（前期比22.0%増）となりました。

## Jurlique



売上高	13,118 百万円	📄
営業利益	△1,113 百万円	📄

## H2O PLUS



売上高	2,547 百万円	📄
営業利益	△2,027 百万円	📄

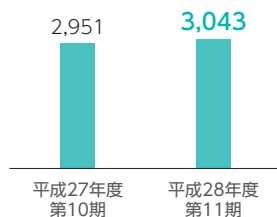
## 育成ブランド



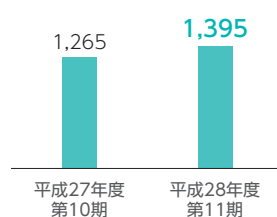
売上高	14,796 百万円	📄
営業利益	841 百万円	📄

## 2 不動産事業

■ 売上高 (単位：百万円)



■ 営業利益 (単位：百万円)



### 事業内容

不動産（オフィスビル・マンション）の賃貸

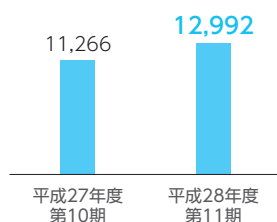
不動産事業では、都市部のオフィスビル賃貸を中心に、魅力的なオフィス環境の整備による賃料の維持向上と空室率の低下に取り組むとともに、子育て支援に特化した賃貸マンション事業も展開しております。当連結会計年度は、市況や他社状況を勘案した入居条件の見直しや、ビルの価値向上に向けた取り組みを行うことで、テナント稼働率や坪単価が上昇し、前期を上回る売上高となりました。

なお、賃貸オフィス用ビルとして運営をしておりましたポーラ恵比寿ビルは、経営資源の集中と当社グループの企業価値を最大化する観点から、平成28年12月をもって譲渡いたしました。

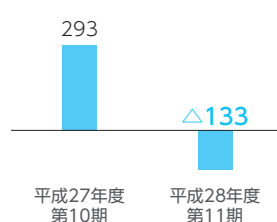
以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は3,043百万円（前期比3.1%増）、営業利益は1,395百万円（前期比10.3%増）となりました。

## 3 その他事業

■ 売上高 (単位：百万円)



■ 営業利益 (単位：百万円)



### 事業内容

医薬品の製造及び販売等（ルリコン・デュアック・ルコナック）ビルメンテナンス事業等

きた当社グループの研究成果を活用し、新規医薬品の開発・製造・販売及び医薬品の製造受託を行っております。当連結会計年度は、重点領域である皮膚科領域にリソースを集中した継続的な活動に加え、グラクソ・スミスクライングループとのライセンス契約に基づく、尋常性ざ瘡治療配合剤「デュアック®配合ゲル」の販売や、爪白癬治療剤「ルコナック®爪外用液5%」の4月発売により、前期を上回る売上高となりました。一方営業利益は、二つの新薬の初期プロモーションにかかる追加費用投入により前期を下回る結果となりました。

ビルメンテナンス事業は、当社グループ会社を主な取引先とし、ビルの運営管理を行っております。当連結会計年度においては、継続した営業活動により受注を拡大し、前期を上回る売上高となりました。

以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は12,992百万円（前期比15.3%増）、営業損失は133百万円（前期は営業利益293百万円）となりました。

その他事業に含まれている事業は、医薬品事業及びビルメンテナンス事業であります。

医薬品事業では、化粧品や医薬部外品研究で培って

## 2 設備投資等の状況

当連結会計年度において、当社グループでは、全体で7,599百万円（前期比0.5%増）の設備投資を実施いたしました。ビューティケア事業については、製品製造工程の合理化、製品多様化に対応した需給対応機能の強化、研究開発設備の強化、新製品対応及び新規出店等に伴う投資を中心に6,963百万円の設備投資（注）を行いました。

## 3 研究開発の状況

当社グループでは、「ビューティケア事業」及び「その他事業」に属する医薬品事業において、研究開発活動を行っております。両事業とも、商品という形で最新の理論、素材をお客さまに提供できるよう、技術面で応えることを研究開発方針としております。

当連結会計年度における研究開発費の総額は3,732百万円（前期比6.4%増）となりました。

### (1) ビューティケア事業

化粧品研究開発は、ポーラ化成工業株式会社の研究開発部門にて実施しており、エイジングケア・ホワイトニング領域における素材開発に特に力を入れております。研究開発にあたっては、「理想の肌の実現に向け、体の内外から理想肌を追求」し、化粧品と健康食品の素材・製剤化研究を行っております。

平成28年7月にはシワ改善効果を有する新規

## 4 資金調達の状況

特記すべき事項はありません。

また、不動産事業につきましては、当社グループが保有するビル等の運営維持のため221百万円の設備投資を行いました。さらに、その他の事業につきましては、医薬品事業に係わる製造設備の更新等のため391百万円の設備投資を行いました。

(注) 有形固定資産、無形固定資産（のれん、商標権等を除く。）、長期前払費用への投資であります。

医薬部外品「リンクルショット メディカル セラム」の承認を得て、平成29年1月より販売しております。

当連結会計年度におけるビューティケア事業の研究開発費の金額は、2,974百万円（前期比0.1%増）となりました。

### (2) その他事業（医薬品事業）

医薬品研究開発は、株式会社ポーラファルマの研究開発部門にて実施しております。化粧品の研究開発で培った皮膚特性研究及び外用製剤研究の成果を有効活用するため、対象を皮膚科領域に絞り、その領域での新薬開発と、創造性の高い研究者の育成を目的としております。

当連結会計年度における医薬品事業の研究開発費の金額は、758百万円（前期比42.1%増）となりました。

## 5 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

当連結会計年度において、重要な該当事項はありません。

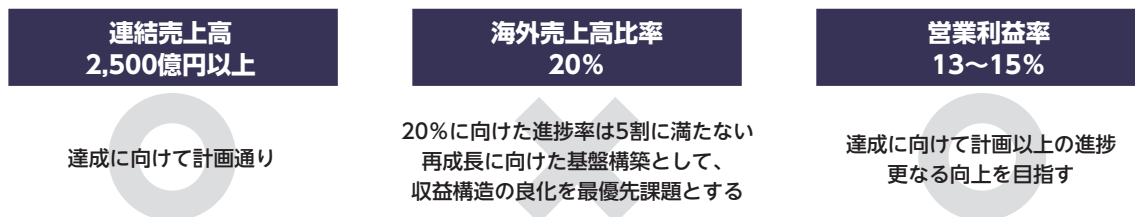
## 6 中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題

「2020年長期ビジョン」の達成に向け、最終ステージとして新たに策定した新4ヶ年中期経営計画では、【国内の収益性向上】【海外事業全体での黒字化必達】【次世代の成長ブランド構築】を目指し、以下の重点戦略に取り組んでおります。



### 2017年－2020年 中期経営計画

#### 2020年長期ビジョンに向けた進捗



#### 2010年当初描いた姿に対するアップデート

■ ブランド買収や株式譲渡などこの6年で大きく変化。  
ブランドポートフォリオの拡充に取り組む

■ 前・中期経営計画に引続き、資本効率改善による  
企業価値向上を目指す

#### 2020年 経営指標



#### 重点戦略



## ① 基幹ブランドの安定成長とグループ収益率引

### (POLAブランド)

長期的な安定成長につながる事業基盤強化

- 「リンクルショット メディカル セラム」をはじめとする、差別性の高い次世代商品を開発・発売
- プロフェッショナルなビューティーディレクター育成により、サービス品質向上と長期のお客さま関係構築を目指す

### (ORBISブランド)

創業30周年に向けたブランド進化による更なる成長と収益性向上

- 主力商品「アクアフォース」シリーズの全面刷新
- 通販事業と店舗事業のオムニチャネル化

## ② 海外事業全体での黒字化必達

### (Jurliqueブランド)

ブランド戦略の強化、商品ポートフォリオの見直しとサプライチェーン再構築の完遂により、アジアを中心に利益ある事業成長を実現

### (H2O PLUSブランド)

選択的な市場拡大と新商品の投入を行い、ブランドリステージを完遂することにより、早期の利益貢献を目指す

### (基幹ブランド)

重点国に絞った成功モデル構築と効率化による収益改善

## ③ 育成ブランドの拡大成長・新規ブランド創出・M&A

### (THREEブランド)

ブランドを更に研ぎ澄まし戦略的商材・チャネル展開や地域拡大による事業拡大

### (DECENCIAブランド)

利益体質の強化を継続し、ブランド構築によるターゲット市場での地位確立

### (新規ブランド)

新規ブランド創出に向けて始動し、引き続きM&Aは重点戦略と位置付け、有力なブランド探索を実施

## ④ 経営基盤の強化

### (研究開発)

- エイジングケア・ホワイトニング領域での新規素材開発
- 「リンクルショット メディカル セラム」に続く新たなパイプライン開発

### (人材)

- グループ横断型研修による継続的な経営幹部人材の育成
- グローバル人材の確保（海外事業会社への派遣、積極的な採用）
- グループ全体で人材を育成していくためのグループ人事戦略の実行

### (ガバナンス)

- コーポレートガバナンスの高度化（投資家との対話充実、サステナブルなESG活動）

## ⑤ 資本効率の向上と株主還元の充実

### (資本効率)

収益性向上と資本効率向上によるROE向上

### (株主還元)

連結配当性向60%以上をベースとし、安定的な配当を継続的に実現

## 7 財産及び損益の状況の推移

区分		第8期 平成25年12月期	第9期 平成26年12月期	第10期 平成27年12月期	第11期 (当連結会計年度) 平成28年12月期
売上高	(百万円)	191,355	198,094	214,788	218,482
営業利益	(百万円)	16,017	17,683	22,511	26,909
売上高営業利益率	(%)	8.4	8.9	10.5	12.3
経常利益	(百万円)	17,836	19,067	22,359	27,191
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	7,318	10,382	14,095	17,447
1株当たり当期純利益	(円)	132.39	187.81	254.95	315.57
総資産額	(百万円)	218,005	224,536	235,734	228,845
純資産額	(百万円)	173,887	180,793	180,635	185,864
1株当たり純資産額	(円)	3,133.82	3,264.13	3,260.00	3,353.28
ROE	(%)	4.3	5.9	7.8	9.5
自己資本比率	(%)	79.5	80.4	76.5	81.0

(注) 1. 百万円単位の記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。  
 2. 1株当たり当期純利益は、期中平均株式数に基づいて算出しております。



## 8 重要な親会社及び子会社の状況

### ①親会社との関係

該当事項はありません。

### ②重要な子会社の状況

会社名	資本金 (百万円)	議決権比率	主要な事業内容
株式会社ポーラ	110	100.0%	化粧品及びファッション品の販売等
POLA COSMETICS (THAILAND) CO., LTD.	4,700 千タイバーツ	48.9% (48.9)	化粧品の販売等
寶麗化粧品 (香港) 有限公司	100 千香港ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
上海宝丽妍貿易有限公司	32,634 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
POLA LLC	4,128 千ルーブル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
臺灣保麗股份有限公司	160,000 千ニュー台湾ドル	70.0% (70.0)	化粧品の販売等
宝麗 (中国) 美容有限公司	20,000 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
オルビス株式会社	110	100.0%	化粧品及びファッション品の販売等
台灣奧蜜思股份有限公司	60,000 千ニュー台湾ドル	70.0% (70.0)	化粧品の販売等
奧蜜思商貿 (北京) 有限公司	29,880 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
ORBIS ASIA PACIFIC Headquarters PTE. LTD.	6,501 千シンガポールドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Pola Orbis Jurlique Holdings Pty Ltd	339,209 千豪ドル	100.0%	持株会社
Pola Orbis Jurlique Pty Ltd	338,709 千豪ドル	100.0% (100.0)	持株会社

会社名	資本金 (百万円)	議決権比率	主要な事業内容
Jurlique International Pty. Ltd.	117,602 千豪ドル	100.0% (100.0)	化粧品の研究・製造・販売等
J.&J. Franchising Pty. Limited.	100 豪ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique Holistic Skin Care, Inc.	500 米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique USA, Inc.	73 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique UK Limited	1 英ポンド	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
ジュリーク・ジャパン株式会社	100	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique Hong Kong Limited	7,710 千香港ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Elvaa International Group Limited	10 千香港ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Profit Joy Corporation Limited	1 香港ドル	100.0% (100.0)	持株会社
北京茱莉蔻商貿有限公司	8,000 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
H2O PLUS HOLDINGS, INC.	136,082 千米ドル	100.0%	持株会社
H2O PLUS, LLC	136,082 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
H2O PLUS CANADA CORP.	8,802 千カナダドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
水芝澳(上海) 貿易有限公司	140 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売支援等
株式会社オルラーヌジャパン	100	75.0%	化粧品の販売等
株式会社 d e c e n c i a	100	100.0%	化粧品の販売等
株式会社 A C R O	100	100.0%	化粧品の販売等
ポーラ化成工業株式会社	110	100.0%	化粧品の研究・製造・販売等

会社名	資本金 (百万円)	議決権比率	主要な事業内容
株式会社エクスプレステージ	80	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
株式会社ピーオーリアルエステート	100	100.0%	不動産物件の賃貸等
株式会社ポーラファルマ	100	100.0%	医薬品の研究・販売等
株式会社科薬	110	100.0% (100.0)	医薬品の製造
株式会社ピーオーテクノサービス	20	100.0% (100.0)	ビルメンテナンス業等
株式会社シノブインシュアランスサービス	1	100.0% (100.0)	保険代理店業

(注) 議決権の所有割合 ( ) 内は、間接所有割合で内数であります。

### ③事業年度末日における特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

## 9 主要な事業所

### ①当社の事業所

本社 東京都中央区銀座一丁目7番7号  
 (登記上の本店所在地 東京都品川区西五反田二丁目2番3号)

### ②主要な子会社の事業所

- 株式会社ポーラ  
本社 東京都品川区西五反田二丁目2番3号
- オルビス株式会社  
本社 東京都品川区平塚二丁目1番14号
- ポーラ化成工業株式会社  
本社・研究所 神奈川県横浜市戸塚区柏尾町560番地  
袋井工場 静岡県袋井市愛野1234番地

## 10 従業員の状況

### ①当社グループの従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
3,847名	△41名

- (注) 1. 従業員数は就業人員（派遣出向者を除き、受入出向者を含む）であります。  
 2. 上記従業員数には、臨時従業員（2,207名）は含んでおりません。  
 なお、臨時従業員は、パートタイマー・アルバイト、派遣社員等であります。  
 3. 臨時従業員の人員数につきましては、1日8時間勤務を1名とし、1年間の総労働時間と稼働日数に基づき算出してあります。

### ②当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
115名	+37名	41.4歳	4.0年

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員（10名）は含んでおりません。

## 11 主要な借入先

借入先	借入金残高（百万円）
株式会社三菱東京UFJ銀行	1,000
株式会社静岡銀行	600

## 12 その他当社グループの現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

## 2. 会社の株式に関する事項

**1 発行可能株式総数** 200,000,000株

**2 発行済株式の総数** 57,284,039株

(注) 上記には、自己株式1,989,510株が含まれております。

**3 株主数** 15,696名

### 4 上位10名の株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
公益財団法人ポーラ美術振興財団	19,654	35.5
鈴木郷史	12,691	23.0
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	2,193	4.0
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	2,184	4.0
中村直子	1,192	2.2
鈴木宏美	778	1.4
野村信託銀行株式会社 (投信口)	621	1.1
ポーラ・オルビスグループ従業員持株会	617	1.1
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	500	0.9
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A.380578	475	0.9

- (注) 1. 上記のほか、当社の保有する自己株式が1,989,510株あります。  
 2. 持株数は千株未満を切り捨て、持株比率は小数点以下第二位を四捨五入して表示しております。  
 3. 持株比率は自己株式を控除した発行済株式の総数で算出しております。

### 3. 会社の新株予約権等に関する事項

#### 1 当事業年度末日における当社役員が保有する新株予約権の状況

名称	株式会社ポーラ・オルビスホールディングス	
	2012年新株予約権	2013年新株予約権
発行決議の日	平成24年3月30日	平成25年3月29日
保有者数	当社取締役5名	当社取締役4名
新株予約権の数	1,280個	741個
目的となる株式の種類	普通株式	普通株式
目的となる株式の数	12,800株	7,410株
新株予約権の発行価額	金銭の払込みを要しない	金銭の払込みを要しない
新株予約権の行使時の払込金額	1株あたり1円	1株あたり1円
新株予約権の行使期間	平成24年4月17日から平成54年4月16日	平成25年4月16日から平成55年4月15日
新株予約権の行使条件	(注)	(注)

名称	株式会社ポーラ・オルビスホールディングス	
	2014年新株予約権	2015年新株予約権
発行決議の日	平成26年3月28日	平成27年3月27日
保有者数	当社取締役4名	当社取締役5名
新株予約権の数	582個	477個
目的となる株式の種類	普通株式	普通株式
目的となる株式の数	5,820株	4,770株
新株予約権の発行価額	金銭の払込みを要しない	金銭の払込みを要しない
新株予約権の行使時の払込金額	1株あたり1円	1株あたり1円
新株予約権の行使期間	平成26年4月15日から平成56年4月14日	平成27年4月14日から平成57年4月13日
新株予約権の行使条件	(注)	(注)



名称	株式会社ポーラ・オルビスホールディングス 2016年新株予約権
発行決議の日	平成28年3月31日
保有者数	当社取締役6名
新株予約権の数	427個
目的となる株式の種類	普通株式
目的となる株式の数	4,270株
新株予約権の発行価額	金銭の払込みを要しない
新株予約権の行使時の払込金額	1株あたり1円
新株予約権の行使期間	平成28年4月16日から平成58年4月15日
新株予約権の行使条件	(注)

(注) 新株予約権の割当を受けた者は、当社及び当社子会社のいずれの取締役の地位をも喪失した日の翌日から15年を経過する日までの間に限り行使できるものとする。ただし、当該15年を経過する日が上記の新株予約権の行使期間を超える場合には、当該行使期間の末日までとする。

## 2 当事業年度中において当社使用人等に交付した新株予約権の状況

名称	株式会社ポーラ・オルビスホールディングス 2016年新株予約権
発行決議の日	平成28年3月31日
交付者数	子会社取締役5名
新株予約権の数	198個
目的となる株式の種類	普通株式
目的となる株式の数	1,980株
新株予約権の発行価額	金銭の払込みを要しない
新株予約権の行使時の払込金額	1株あたり1円
新株予約権の行使期間	平成28年4月16日から平成58年4月15日
新株予約権の行使条件	(注)

(注) 新株予約権の割当を受けた者は、当社及び当社子会社のいずれの取締役の地位をも喪失した日の翌日から15年を経過する日までの間に限り行使できるものとする。ただし、当該15年を経過する日が上記の新株予約権の行使期間を超える場合には、当該行使期間の末日までとする。

## 4. 会社役員に関する事項

### 1 取締役及び監査役の氏名等

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長	鈴木郷史	(株)ポーラ 会長 兼 クリエイティブアドバイザー
常務取締役	久米直喜	総合企画・財務・グローバル事業担当 グローバル統括本部長 (株)ポーラ 取締役 オルビス(株) 取締役
取締役	藤井彰	法務総務・広報・IR・CSR担当 コーポレートコミュニケーション室長 (株)ポーラ 取締役
取締役	横手喜一	(株)ポーラ 代表取締役社長
取締役	三浦卓士	ポーラ化成工業(株) 代表取締役社長
取締役	阿部嘉文	オルビス(株) 代表取締役社長
社外取締役	小宮一慶	(株)小宮コンサルタンツ 代表取締役社長 三恵技研工業(株) 社外監査役 (株)ワオ・コーポレーション 社外取締役 キャス・キャピタル(株) 社外取締役 三恵技研ホールディングス(株) 社外監査役 アポロメディカルホールディングス(株) 社外監査役 (株)カインドウエア 社外取締役 国立大学法人名古屋大学 客員教授 (株)小宮コンサルタンツ本社 代表取締役社長
社外取締役	鎌田由美子	カルビー(株) 上級執行役員 (株)ルミネ 非常勤取締役 (株)みちのく銀行 社外取締役
監査役(常勤)	岩淵久男	(株)ポーラ 監査役
社外監査役	佐藤明夫	GMOペイメントゲートウェイ(株) 社外取締役 (株)東京TYフィナンシャルグループ 社外取締役 (株)きらやか銀行 社外取締役 (株)コスモネット 社外監査役 あおぞら信託銀行(株) 社外取締役 (株)SnSnap 社外監査役
社外監査役	中村元彦	税理士法人舞 社員 (株)カヤック 社外監査役 日本公認会計士協会 常務理事 千葉商科大学会計大学院会計ファイナンス研究科 教授 (株)ジョルテ 社外監査役

- (注) 1. 取締役小宮一慶氏及び鎌田由美子氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、両氏は東京証券取引所が指定を義務付ける独立役員であります。
2. 監査役佐藤明夫氏及び中村元彦氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、両氏は東京証券取引所が指定を義務付ける独立役員であります。
3. 監査役佐藤明夫氏は、弁護士の資格を有しており、法務全般に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 監査役中村元彦氏は、公認会計士及び税理士の資格を有しており、財務、会計及び税務に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 当期中の役員の異動は次の通りであります。
- ①平成28年3月30日開催の第10期定時株主総会において、横手喜一氏が取締役に新たに選任され、就任しております。
- ②平成28年3月30日開催の第10期定時株主総会終結の時をもって、鈴木弘樹氏は任期満了により取締役に退任しております。
- ③常務取締役久米直喜氏は、平成28年4月1日付でグローバル統括本部長及び㈱ポーラ並びにオルビス㈱の海外事業担当取締役に就任しております。
6. 決算期後の役員の異動は次の通りであります。
- ①常務取締役久米直喜氏は、平成29年1月1日付で総合企画・IT・グローバル事業担当に就任しております。
- ②取締役藤井彰氏は、平成29年1月1日付で財務・法務総務・広報・IR・CSR担当に就任しております。
7. 当社は、執行役員制度を採用しており、人事担当執行役員に渡辺圭司氏、財務・法務総務担当執行役員に堀川健氏、総合企画・IT担当執行役員に小川浩二氏が就任しております。

## 2 責任限定契約の内容の概要

当社は、現行定款において、社外取締役及び社外監査役の責任限定契約に関する規定を設けております。当該定款規定に基づき、当社が社外取締役小宮一慶氏及び鎌田由美子氏、社外監査役佐藤明夫氏及び中村元彦氏と締結した責任限定契約の内容の概要は次の通りであります。

### ①社外取締役との責任限定契約（小宮一慶氏、鎌田由美子氏）

社外取締役は、本契約締結後、その職務を行うにあたり善意でかつ重大な過失が無いときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負うものとする。

### ②社外監査役との責任限定契約（佐藤明夫氏、中村元彦氏）

社外監査役は、本契約締結後、その職務を行うにあたり善意でかつ重大な過失が無いときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負うものとする。

### 3 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給人員	支給額
取締役 (うち社外取締役)	9名 (2名)	213百万円 (16百万円)
監査役 (うち社外監査役)	3名 (2名)	35百万円 (13百万円)
合計	12名	249百万円

- (注) 1. 上記には、平成28年3月30日付にて退任した取締役1名が含まれております。  
 2. 取締役の報酬総額は、当社設立にあたり作成した株式移転計画書第6条第1項第9号により、年額5億円以内と定めております。  
 3. 監査役の報酬総額は、当社設立にあたり作成した株式移転計画書第6条第1項第9号により、年額1億円以内と定めております。  
 4. 支給額には、当事業年度に係る役員賞与25百万円（取締役6名22百万円、監査役1名3百万円）及び当事業年度に係る取締役に対するストックオプション報酬32百万円（取締役7名）が含まれております。

### 4 取締役及び監査役が当社の子会社から当事業年度において役員として受けた報酬等の額

区分	支給人員	支給額
取締役 (うち社外取締役)	4名 (一名)	86百万円 (一百万円)
監査役 (うち社外監査役)	一名 (一名)	一百万円 (一百万円)
合計	4名	86百万円

- (注) 1. 上記には、平成28年3月30日付にて退任した取締役1名が含まれております。  
 2. 支給額には、当事業年度に係る役員賞与13百万円（取締役3名）が含まれております。

## 5 取締役（社外取締役を除く）の種類別報酬の割合（2016年実績）

報酬の種類		比率	
固定報酬	月額報酬		72.4%
変動報酬	賞与	11.3%	27.6%
	ストックオプション	16.3%	
合計			100%

- (注) 1. 上記には、平成28年3月30日付にて退任した取締役1名が含まれております。  
 2. 種類別報酬の割合には、子会社から受けた報酬を除いて算出しております。

## 6 報酬の決定方針及び手続き

取締役の報酬は、当社の規定に基づき、各人の役位及び業績への貢献度等を勘案して、固定の基本報酬と業績を反映した役員賞与にて支給することを基本方針としております。

また、取締役に対して、当社グループの中長期的な業績の向上と企業価値増大への貢献意識を高めることを目的に、株式報酬型ストックオプション

を支給しております。なお、業務執行から独立した立場にある社外取締役の報酬は、定額報酬のみで支給し、役員賞与およびストックオプションの付与対象外としております。

個々の報酬額の決定に際しては、複数の社外取締役を含む当社取締役会において審議のうえ決定することとしております。

## 7 社外役員に関する事項

### ①社外役員の重要な兼職の状況等

区分	氏名	兼職先	兼職の内容
社外取締役	小宮 一 慶	(株)小宮コンサルタンツ	代表取締役社長
		三恵技研工業(株)	社外監査役
		(株)ワオ・コーポレーション	社外取締役
		キャス・キャピタル(株)	社外取締役
		三恵技研ホールディングス(株)	社外監査役
		アポロメディカルホールディングス(株)	社外監査役
		(株)カインドウエア	社外取締役
		国立大学法人名古屋大学	客員教授
社外取締役	鎌 田 由美子	(株)小宮コンサルタンツ本社	代表取締役社長
		カルビー(株)	上級執行役員
		(株)ルミネ	非常勤取締役
社外監査役	佐 藤 明 夫	(株)みちのく銀行	社外取締役
		GMOペイメントゲートウェイ(株)	社外取締役
		(株)東京TYフィナンシャルグループ	社外取締役
		(株)さらやか銀行	社外取締役
		(株)コスモネット	社外監査役
		あおぞら信託銀行(株)	社外取締役
社外監査役	中 村 元 彦	(株)SnSnap	社外監査役
		税理士法人舞	社員
		(株)カヤック	社外監査役
		日本公認会計士協会	常務理事
		千葉商科大学会計大学院会計ファイナンス研究科	教授
		(株)ジョルテ	社外監査役

(注) 当社は、重要な兼職先との関係において特記すべき事項はございません。



## ② 社外役員の主な活動状況

区分	氏名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況
社外取締役	小宮 一慶	25回中 20回 (80%)	—	経営全般に関する豊富で優れた知見に基づき、取締役・経営陣から独立した立場で当社グループの経営全体を俯瞰し、本質的な課題やリスクを把握した上での助言・提言等、グループ企業価値の向上に資する発言を積極的に行っております。
社外取締役	鎌田 由美子	25回中 20回 (80%)	—	顧客サービス・流通分野や新規事業立ち上げ等に関する豊富で優れた知見に基づき、取締役・経営陣から独立した立場で当社グループの経営全体を俯瞰し、本質的な課題やリスクを把握しての助言・提言等、グループ企業価値の向上に資する発言を積極的に行っております。
社外監査役	佐藤 明夫	25回中 21回 (84%)	14回中 14回 (100%)	弁護士としての豊富な経験に基づき、専門的見地から、取締役会等の場において事業上のリスク等に関する事項について指摘するなど、合理的で偏る事の無い審議を実施していくために必要な発言を行っております。
社外監査役	中村 元彦	25回中 24回 (96%)	14回中 14回 (100%)	公認会計士としての豊富な経験に基づき、専門的見地から、取締役会等の場において当社が抱える主として財務上のリスクへの対応について指摘するなど、合理的で偏る事の無い審議を実施していくために必要な発言を行っております。

## ③ 社外役員の独立性に関する判断の基準

社外取締役及び社外監査役（以下「社外役員」と言う）または社外役員候補者が、当社が合理的に可能な範囲で調査した結果、下記の各項目のいずれにも該当しないと判断される場合、当社からの独立性を有し、一般株主と利益相反が生じるおそれがないものと判断するものとしております。

ア 当社及び当社の関係会社（以下「当社グループ」と言う）の業務執行者（※1）又は過去10年間において当社グループの業務執行者であった者

- イ 当社グループを主要な取引先とする者（※2）又はその業務執行者
- ウ 当社グループの主要な取引先（※3）又はその業務執行者
- エ 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（※4）を得ているコンサルタント、公認会計士、弁護士等の専門的な役務を提供する者
- オ 当社グループの業務執行者を役員に選任している会社の業務執行者

- カ 当社グループから多額の寄付(※4)を受けている者（当該多額の寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）
- キ 当社の議決権の10%以上を直接又は間接的に保有する株主（当該株主が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）
- ク 過去3年間において上記イ～キのいずれかに該当していた者
- ケ 上記イ～キに該当する者（重要な地位である者(※5)）の近親者(※6)
- コ その他、一般株主との利益相反が生じるおそれがあり、独立した社外役員として職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している者
- ※1 「業務執行者」とは、業務執行取締役、執行役、執行役員、その他の職員・従業員等
- ※2 「当社グループを主要な取引先とする者」とは、当社グループに対して製品又はサービスを提供している取引先であって、直近事業年度における取引額が当該取引先の連結売上高の2%を超える者
- ※3 「当社グループの主要な取引先」とは、当社グループが製品又はサービスを提供している取引先であって、直近事業年度における取引額が当社グループの年間連結売上高の2%を超える者
- ※4 「多額の金銭その他の財産」及び「多額の寄付」における「多額」とは、受領額が直近事業年度において1,000万円以上の場合
- ※5 「重要な地位である者」とは、業務執行取締役、執行役、執行役員及びその他同等の重要性を持つと客観的・合理的に判断される者
- ※6 「近親者」とは、配偶者、2親等以内の親族及び同居する親族

## 5. 会計監査人の状況

### 1 会計監査人の名称

新日本有限責任監査法人

(注) 当社の重要な子会社の中には、当社の会計監査人以外の公認会計士または監査法人（外国におけるこれらの資格に相当する資格を有する者を含む。）の監査を受けている海外の子会社があります。

### 2 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

①当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額 47百万円

②当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 115百万円

(注) 1. 監査役は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、報酬単価及び監査工数の水準などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。  
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

### 3 非監査業務内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第2条第1項の業務以外の業務（非監査業務）である内部統制業務委託・CSR関係業務委託等に対して3百万円を支払っております。

### 4 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

会社法第340条に定める監査役会による会計監査人の解任又は不再任の項に則り、原則として会計監査人が職務上の兼務に違反し、又は職務を怠り、もしくは会計監査人としてふさわしくない非

行があるなど、当社の会計監査人であることにつき当社にとって重大な支障があると判断した場合には、監査役会の決議により、会計監査人の解任又は不再任を株主総会の目的とします。

### 5 会計監査人が受けた過去2年間の業務停止処分に係る事項

当社の会計監査人は、平成27年12月22日、金融庁から、契約の新規の締結に関する業務の停止3ヶ月（平成28年1月1日から同年3月31日まで）の処分を受けました。

## 6. 会社の体制及び方針

### 1 コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

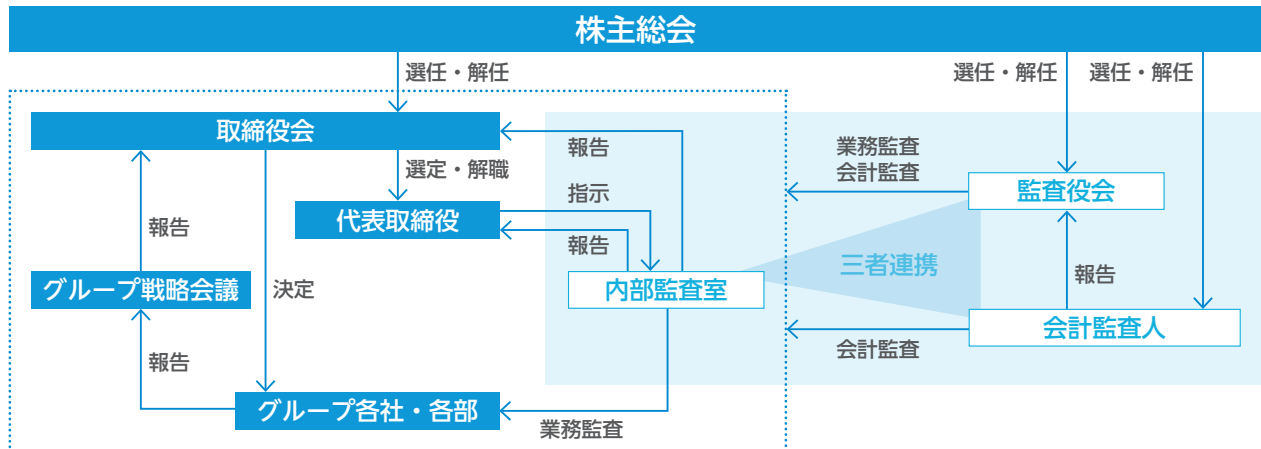
当社グループは「感受性のスイッチを全開にする」というグループ理念のもと、「ひとつひとつが異なる個性を持ったブランドを複数保有し、それぞれの事業が成長することでグループ全体の企業価値向上を図っていく」というマルチブランド戦略を展開しています。基本的にグループ各社の「自主自立した経営」を志向し、持株会社である当社はグループ各社の経営に対する牽制機能を持つことで、グループ全体の経営の健全性の確保と効率性の向上に努めています。

併せて、当社グループは、コンプライアンスを基本的CSR活動に組み込み、企業として取組むべき基本的な活動としてこれを重視します。また、当社グループ

は法令遵守、環境保全、株主との関係等について規定した「グループ行動綱領」（以下、「行動綱領」といいます。）を策定し、全役員および従業員がこの行動綱領を遵守することを宣誓します。この行動綱領を定期的に確認し合い、周知する機会を設けることで実効性を確保します。

当社が支配株主との取引を検討する場合、行動綱領の指針に則り、非支配株主である投資家の利益を損なうことのないよう、取引の必要性、適正価格等について取締役会において十分に審議した上で意思決定を行います。

### ■ コーポレートガバナンス体制



## 2 取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制

当社及びグループ企業における業務の適正を確保するための体制の整備について、取締役会で決議した事項は以下の通りであります。

### ①当社及びグループ企業における取締役の職務執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役会規程に従い、取締役会は月1回以上開催し、必要に応じて臨時取締役会を開催する。

職務権限規程、業務分掌規程に基づき、職務の執行を行い、これらの規程及びグループ戦略会議規程、関係会社管理規程、予算管理規程、中期経営計画管理規程等に基づき、適切な審議、決定、報告手続を行う。更に、内部統制に関する重要課題については取締役会にて適切に審議、決定を行う。コンプライアンス、リスク管理、CSRに関する重要課題についてはグループCSR委員会にて、適切に審議を行い、職務権限規程に基づき決定手続を行う。

### ②取締役の職務執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

文書管理規程に基づき、取締役の職務執行に係る取締役会議事録、各種会議審議録等の情報を文書又は電磁的媒体（以下「文書等」という。）に記録し、適切に保存する。取締役、監査役から、これらの文書等の閲覧請求があった場合は、直ちにこれに対応する。

### ③当社及びグループ企業における損失危険管理に関する規程その他の体制

取締役会直下にグループCSR委員会を設置し、戦略上・業務上等企業活動に関するリスクをグループ横断的に統括する。

各部門はリスク管理規程に従い、事業上のリスク管理を適切に行う。緊急事態が発生した場合は、クライシスコントロール規程に従い、対策本部を組織し直ちにこれに対応する。

### ④当社及びグループ企業におけるコンプライアンス体制整備に関する措置

取締役会直下にグループCSR委員会を設置し、コンプライアンス体制をグループ横断的に統括する。更に、グループ企業においても、その企業規模に応じ、CSR事務局又はCSR推進責任者を設置し、当該企業におけるコンプライアンス体制を推進する。併せて、グループ全社役員、従業員にグループ行動綱領（以下「行動綱領」という。）を配布し、この周知を図るとともに、「行動綱領」を遵守する旨の誓約書を全役員、従業員から提出させる。また、適宜コンプライアンスに関する研修会を実施し、役員、従業員のコンプライ

アンス知識、意識の向上を図るとともに、役員、従業員からの情報提供を促すため、グループ全体としてヘルプラインを設置する。

#### ⑤グループ企業内の業務適正確保の体制整備に関する措置

グループ戦略会議規程、関係会社管理規程、予算管理規程、中期経営計画管理規程等に基づき、グループ企業の重要課題、予算、中期経営計画については、グループ戦略会議での事前審議及び当社取締役会で事前承認又は報告を得ることとする。また、これらについて漏れがないよう、グループ戦略会議で各社に徹底を図るようにする。更に、上記①から④の体制をグループ企業内においても浸透させていくべく、グループ企業間の連携をより密にしていく。

#### ⑥監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制及び当該使用人に対する指示の実効性

監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合は、適切な部門を事務局として定め監査役を補助する。監査役は当該使用人に対する指示の実効性及び、取締役会からの独立性を確保するための措置を講じる。また、内部監査部門、会計監査人とも連携を強化することにより、監査業務を補完し合える体制を構築する。

#### ⑦当社及びグループ企業の取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他監査役への報告に関する体制

取締役及び使用人は、監査役に対して、法令に違反する事実、会社に著しい損害を与えるおそれのある事実を発見したときには当該事実に関する事項を速やかに報告しなければならない。取締役及び使用人は、監査役から業務及び財産の状況に関する報告を求められた場合には、速やかに報告しなければならない。監査役は、取締役会その他重要な会議に積極的に出席し、取締役及び使用人から業務及び財産の状況について、報告を受けるよう努める。また、内部監査部門は、内部監査結果を適宜監査役に報告する。

また、グループ企業の取締役、使用人が監査役へ報告するための体制として、グループヘルプラインの利用状況を毎月、監査役に対して報告する。

#### ⑧その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役会規程に基づき、監査役会を月1回以上開催し、必要に応じて臨時監査役会を開催する。監査役は、取締役会その他重要な会議に積極的に出席し、業務及び財産の状況等について、情報収集に努める。また、内部監査部門との連携を密にし、実効ある監査が行われるよう留意する。監査



役は、代表取締役、取締役、会計監査人と、定期又は必要に応じ、意見交換を行う。また、監査役  
の監査の実効性をより向上させるために、監査役  
の業務執行上必要と認める費用について、あらか  
じめ予算を計上するものとし、有事における緊急  
または臨時に支出した費用については、前払い又  
は事後、会社に対して償還を請求することができ  
る。

### ⑨反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及び その整備状況

反社会的勢力に対しては、行動綱領にて宣言す  
る通り「断固として対決する」姿勢を固持し、ヘル  
プラインを設けるとともに、グループにおいて  
「特殊暴力防止対策連合会」「特殊暴力防止対策協  
議会」へ加盟する等地元警察との連携、外部情報  
の収集を図り、積極的に研修会に参加し、反社会  
的勢力の徹底排除を図る。また、併せて対応マニ  
ュアルの整備及びその周知を推進する。

### ⑩財務報告に係わる内部統制の基本方針

当社の単体及び連結ベースでの財務報告の信頼  
性を重視し、以下の基本方針に基づき、適正な財  
務情報を開示し、透明性が高く健全な企業経営を  
実践する。

- (ア) 一般に公正妥当と認められる会計基準に準  
拠し財務報告を作成し、適時に開示するこ  
とにより、情報開示の透明性、公平性を確  
保する。
- (イ) 財務報告を主管する部門を重視し、その会  
計・財務に関する専門性を向上させるた  
め、適切な人員配置を行い、適切な教育を  
実施する。
- (ウ) 全ての取締役及び従業員は、財務報告に関  
わる内部統制の果たす重要性を強く認識す  
るとともに、自らの権限と責任の範囲にお  
いて、内部統制の基本的要素である、  
(a) 統制環境、(b) リスクの評価と対応、  
(c) 統制活動、(d) 情報と伝達、(e) モ  
ニタリング、(f) ITへの対応、の適切な整  
備及び運用に努める。
- (エ) 監査役は、独立の立場から、財務報告の適  
正性と、その内部統制の整備及び運用状況  
を監視、検証する。

### 3 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

#### ①コンプライアンスに対する取組み

- (1) 「内部統制システムに関する基本方針」について、社内イントラネットを通じて周知徹底を図り、対応を指示しております。また、グループヘルプラインについても、国内外全てのグループ会社で整備し、周知徹底を図っており、通報を受理した場合は、該当会社の監査役への報告および、年間の通報実績について当社取締役会への報告を徹底して運用しております。
- (2) グループ行動綱領を全従業員に配布し、周知徹底を図るとともに遵守する旨の誓約書を受領しております。
- (3) 全グループ従業員を対象としたコンプライアンス教育を定期的 to 実施しております。

#### ②リスク管理に対する取組み

当社取締役・監査役及びグループ企業の経営陣を構成員とするグループ戦略会議において、経営課題の把握、対応方針、各種リスクが顕在化した場合の解決策について議論するとともに、情報の共有化を図っております。更に、取締役会直下に組織された、グループCSR推進委員会を定期的 to 開催し、戦略上・業務上等企業活動に関するリスクをグループ横断的に統括しております。当期では、前年度に引き続き国外におけるリスク管理に重点を置き、国内に勤務する海外担当者及び海外赴任者のためのグローバルコンプライアンス・リスクマネジメントに関するセミナーを実施いたしました。

#### ③取締役の職務執行の適正性および職務執行が効果的に行われることに対する取組み

取締役会は当期において25回開催いたしました。取締役会の審議資料は事前配布され、出席者が十分な準備を行なえるように配慮しております。また、取締役及び監査役は審議に際して、活発な意見交換を行なっております。また、2名の独立社外取締役を選任し、独立的・客観的立場から取締役会に対する監督を行なうとともに、豊富な知識と経験に基づき、業務執行に関して的確な助言・提言を行なっております。

#### ④取締役及び使用人が監査役に報告するための体制その他監査役への報告に関する体制

グループ共通の通報制度として社外の機関を窓口とする「グループヘルプライン」を設置し、国内外のグループ全従業員に周知徹底すると共に、ヘルプラインの利用状況を毎月、監査役に対して報告しております。重要な案件については関連部門と共同して解決に努めております。

#### ⑤監査役が実効的に行なわれることに対する取組み

監査役会は当期において14回開催され、各監査役から監査に関する重要な事項について報告を受け、協議・決議を行なっております。また、代表取締役社長をはじめ、各取締役、経営陣と定期的に意見交換を行なうほか、会計監査人、財務会

計部門及び内部監査部門と適切に連携し、監査の実効性向上を図っております。

## 4 株式会社の支配に関する基本方針

該当事項はありません。

## 5 資本政策及び配当政策

### ①資本政策

当社は、資本政策が株主の利益に影響を与える重要事項として捉え、「資本効率の向上と株主還元の充実」を基本方針としております。

### ②配当政策

当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つと認識しており、安定的な利益成長による株主還元の実現を目指しております。今

後の株主還元につきましては、連結配当性向60%以上をベースとし、継続的かつ安定的な現金配当を基本方針としております。

当社の剰余金の配当は、中間配当及び期末配当により年2回実施することとし、これらの剰余金の配当の決定機関は、当社定款及び会社法第454条第5項の規定に基づき、中間配当金については取締役会、期末配当については株主総会としております。

## 6 政策保有株式の保有方針及び議決権行使基準

### ①政策保有株式に関する保有方針

当社は、上場株式を保有する場合、下記の方針に基づき保有します。また、取締役会は保有する株式について、定期的に状況の報告を受け、保有の合理性、適正性を確保します。

- ア 単なる安定株主としての政策保有は行いません。
- イ 取締役会において業務提携や取引の維持・強化等、事業活動上必要と認められた場合に限り、上場株式を政策的に保有します。

### ②議決権行使基準

当社は、政策保有株式に係る議決権について、提案された議案が株主価値の毀損に繋がるものでないことを前提とし、投資先企業の状況等を勘案した上で賛否を判断し、適切に議決権を行使します。

# 連結計算書類

## ■ 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第11期	第10期 (ご参考)	科 目	第11期	第10期 (ご参考)
	平成28年12月31日現在	平成27年12月31日現在		平成28年12月31日現在	平成27年12月31日現在
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>148,335</b>	<b>120,022</b>	<b>流動負債</b>	<b>31,862</b>	<b>43,812</b>
現金及び預金	76,978	47,451	支払手形及び買掛金	4,694	5,386
受取手形及び売掛金	25,985	27,646	短期借入金	600	600
有価証券	18,500	16,700	リース債務	627	514
商品及び製品	12,503	13,463	未払金	13,546	20,765
仕掛品	1,090	1,294	未払法人税等	2,034	5,523
原材料及び貯蔵品	3,977	4,693	賞与引当金	1,639	1,734
繰延税金資産	4,033	4,825	役員賞与引当金	31	47
その他	5,351	4,102	返品調整引当金	37	103
貸倒引当金	△83	△154	ポイント引当金	3,541	3,450
			その他	5,108	5,686
<b>固定資産</b>	<b>80,510</b>	<b>115,711</b>	<b>固定負債</b>	<b>11,119</b>	<b>11,285</b>
<b>有形固定資産</b>	<b>43,318</b>	<b>53,367</b>	長期借入金	1,000	1,000
建物及び構築物	18,132	19,354	リース債務	1,362	1,011
機械装置及び運搬具	2,144	2,197	退職給付に係る負債	4,207	4,026
土地	13,116	19,135	環境対策引当金	53	56
リース資産	2,125	1,702	繰延税金負債	322	808
建設仮勘定	1,926	779	その他	4,173	4,382
その他	5,872	10,197	<b>負債合計</b>	<b>42,981</b>	<b>55,098</b>
<b>無形固定資産</b>	<b>16,337</b>	<b>32,745</b>	<b>純資産の部</b>		
のれん	905	11,894	<b>株主資本</b>	<b>183,973</b>	<b>175,909</b>
商標権	8,642	8,983	資本金	10,000	10,000
その他	6,789	11,866	資本剰余金	90,731	90,722
<b>投資その他の資産</b>	<b>20,854</b>	<b>29,599</b>	利益剰余金	85,430	77,381
投資有価証券	13,046	21,447	自己株式	△2,187	△2,194
長期貸付金	59	72	その他の包括利益累計額	1,444	4,329
繰延税金資産	3,076	2,316	その他有価証券評価差額金	12	512
その他	4,758	5,829	為替換算調整勘定	2,245	4,359
貸倒引当金	△86	△67	退職給付に係る調整累計額	△813	△542
<b>資産合計</b>	<b>228,845</b>	<b>235,734</b>	<b>新株予約権</b>	<b>214</b>	<b>183</b>
			<b>非支配株主持分</b>	<b>231</b>	<b>214</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>185,864</b>	<b>180,635</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>228,845</b>	<b>235,734</b>

## ■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第11期		第10期 (ご参考)	
	平成28年1月1日から平成28年12月31日まで		平成27年1月1日から平成27年12月31日まで	
売上高		218,482		214,788
売上原価		40,940		41,800
<b>売上総利益</b>		<b>177,542</b>		<b>172,988</b>
販売費及び一般管理費		150,633		150,477
<b>営業利益</b>		<b>26,909</b>		<b>22,511</b>
<b>営業外収益</b>				
受取利息	246		279	
受取配当金	14		13	
その他	202	<b>462</b>	291	<b>585</b>
<b>営業外費用</b>				
支払利息	63		139	
為替差損	65		336	
その他	52	<b>180</b>	261	<b>737</b>
<b>経常利益</b>		<b>27,191</b>		<b>22,359</b>
<b>特別利益</b>				
固定資産売却益	10,182		738	
投資有価証券売却益	527		—	
子会社株式売却益	1,053		—	
為替換算調整勘定取崩益	7		538	
その他	37	<b>11,809</b>	—	<b>1,276</b>
<b>特別損失</b>				
固定資産除却損	245		272	
減損損失	13,907		107	
子会社株式売却損	65		—	
その他	37	<b>14,254</b>	570	<b>950</b>
<b>税金等調整前当期純利益</b>		<b>24,746</b>		<b>22,685</b>
法人税、住民税及び事業税	7,534		9,036	
法人税等調整額	△255	<b>7,279</b>	△469	<b>8,567</b>
<b>当期純利益</b>		<b>17,467</b>		<b>14,118</b>
非支配株主に帰属する当期純利益		19		23
<b>親会社株主に帰属する当期純利益</b>		<b>17,447</b>		<b>14,095</b>

■ 連結株主資本等変動計算書 (平成28年1月1日から平成28年12月31日まで)

(単位：百万円)

	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
平成28年1月1日残高	10,000	90,722	77,381	△2,194	175,909
当期変動額					
剰余金の配当			△9,398		△9,398
親会社株主に帰属する当期純利益			17,447		17,447
自己株式の処分		8		7	15
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	8	8,048	7	8,064
平成28年12月31日残高	10,000	90,731	85,430	△2,187	183,973

	その他の包括利益累計額						
	その他有 価証券評 価差額金	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	新株 予約権	非支配株主 持分	純資産 合計
平成28年1月1日残高	512	4,359	△542	4,329	183	214	180,635
当期変動額							
剰余金の配当							△9,398
親会社株主に帰属する当期純利益							17,447
自己株式の処分							15
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△500	△2,114	△271	△2,885	31	17	△2,836
当期変動額合計	△500	△2,114	△271	△2,885	31	17	5,228
平成28年12月31日残高	12	2,245	△813	1,444	214	231	185,864

# 計算書類

## ■ 貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第11期	第10期 (ご参考)	科 目	第11期	第10期 (ご参考)
	平成28年12月31日現在	平成27年12月31日現在		平成28年12月31日現在	平成27年12月31日現在
<b>資産の部</b>			<b>負債の部</b>		
<b>流動資産</b>	<b>90,581</b>	<b>58,019</b>	<b>流動負債</b>	<b>100,232</b>	<b>88,229</b>
現金及び預金	63,347	33,500	短期借入金	600	600
有価証券	18,500	16,700	関係会社短期借入金	97,190	83,799
関係会社短期貸付金	1,130	1,471	未払金	1,403	500
前払費用	41	34	未払費用	26	32
繰延税金資産	51	35	未払法人税等	159	3,113
未収入金	7,343	6,156	賞与引当金	132	127
その他	167	121	役員賞与引当金	10	14
<b>固定資産</b>	<b>116,010</b>	<b>144,643</b>	その他	710	42
<b>有形固定資産</b>	<b>3,441</b>	<b>7,684</b>	<b>固定負債</b>	<b>1,408</b>	<b>1,544</b>
建物	43	48	長期借入金	1,000	1,000
車両運搬具	1	1	繰延税金負債	-	148
工具、器具及び備品	43	38	退職給付引当金	352	338
絵画及び美術品	3,354	7,595	長期未払金	56	57
<b>無形固定資産</b>	<b>381</b>	<b>412</b>	<b>負債合計</b>	<b>101,641</b>	<b>89,774</b>
商標権	22	0	<b>純資産の部</b>		
ソフトウェア	357	411	<b>株主資本</b>	<b>104,722</b>	<b>112,194</b>
その他	0	0	<b>資本金</b>	<b>10,000</b>	<b>10,000</b>
<b>投資その他の資産</b>	<b>112,187</b>	<b>136,547</b>	<b>資本剰余金</b>	<b>90,257</b>	<b>90,249</b>
投資有価証券	13,046	21,445	その他資本剰余金	90,257	90,249
関係会社株式	80,641	99,660	<b>利益剰余金</b>	<b>6,661</b>	<b>14,148</b>
関係会社長期貸付金	25,033	22,119	利益準備金	3,667	2,727
繰延税金資産	100	-	その他利益剰余金	2,993	11,421
長期前払費用	38	44	繰越利益剰余金	2,993	11,421
その他	72	71	<b>自己株式</b>	<b>△2,196</b>	<b>△2,203</b>
貸倒引当金	△6,744	△6,793	<b>評価・換算差額等</b>	<b>12</b>	<b>512</b>
<b>資産合計</b>	<b>206,591</b>	<b>202,663</b>	その他有価証券評価差額金	12	512
			<b>新株予約権</b>	<b>214</b>	<b>183</b>
			<b>純資産合計</b>	<b>104,949</b>	<b>112,889</b>
			<b>負債純資産合計</b>	<b>206,591</b>	<b>202,663</b>

■ 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第11期		第10期 (ご参考)	
	平成28年1月1日から平成28年12月31日まで		平成27年1月1日から平成27年12月31日まで	
営業収益		15,660		14,920
営業費用		3,160		2,587
<b>営業利益</b>		<b>12,500</b>		<b>12,332</b>
営業外収益				
受取利息	444		393	
有価証券利息	213		227	
受取配当金	14		13	
その他	15	688	81	716
営業外費用				
支払利息	187		178	
為替差損	177		485	
その他	0	365	—	663
<b>経常利益</b>		<b>12,823</b>		<b>12,384</b>
特別利益				
固定資産売却益	3,496		—	
投資有価証券売却益	527		—	
子会社株式売却益	383		—	
その他	48	4,455	—	—
特別損失				
減損損失	9		—	
関係会社株式評価損	17,190		—	
その他	—	17,199	2,197	2,197
<b>税引前当期純利益</b>		<b>79</b>		<b>10,187</b>
法人税、住民税及び事業税	△1,806		△110	
法人税等調整額	△25	△1,832	48	△62
<b>当期純利益</b>		<b>1,911</b>		<b>10,249</b>



■ 株主資本等変動計算書 (平成28年1月1日から平成28年12月31日まで)

(単位：百万円)

	株主資本							株主資本 合計
	資本剰余金			利益剰余金				
	資本金	その他 資本剰余金	資本剰余金 合計	利益準備金	その他 利益剰余金 繰越利益 剰余金	利益剰余金 合計	自己株式	
平成28年1月1日残高	10,000	90,249	90,249	2,727	11,421	14,148	△2,203	112,194
当期変動額								
剰余金の配当				939	△10,338	△9,398		△9,398
当期純利益					1,911	1,911		1,911
自己株式の処分		8	8				7	15
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）								
当期変動額合計	－	8	8	939	△8,427	△7,487	7	△7,471
平成28年12月31日残高	10,000	90,257	90,257	3,667	2,993	6,661	△2,196	104,722

	評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
平成28年1月1日残高	512	512	183	112,889
当期変動額				
剰余金の配当				△9,398
当期純利益				1,911
自己株式の処分				15
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	△500	△500	31	△468
当期変動額合計	△500	△500	31	△7,939
平成28年12月31日残高	12	12	214	104,949

## 独立監査人の監査報告書

平成29年2月22日

株式会社 ポーラ・オルビスホールディングス  
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 神山宗武 ㊞

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 杉本義浩 ㊞

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ポーラ・オルビスホールディングスの平成28年1月1日から平成28年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

### 連結計算書類に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結計算書類に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、連結計算書類の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による連結計算書類の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、連結計算書類の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結計算書類の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査意見

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、株式会社ポーラ・オルビスホールディングス及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

## 独立監査人の監査報告書

平成29年2月22日

株式会社 ポーラ・オルビスホールディングス  
取締役会 御中

新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 神山 宗武 ㊞

指定有限責任社員 業務執行社員 公認会計士 杉本 義浩 ㊞

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ポーラ・オルビスホールディングスの平成28年1月1日から平成28年12月31日までの第11期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書について監査を行った。

### 計算書類等に対する経営者の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類及びその附属明細書を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

### 監査人の責任

当監査法人の責任は、当監査法人が実施した監査に基づいて、独立の立場から計算書類及びその附属明細書に対する意見を表明することにある。当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に計算書類及びその附属明細書に重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得るために、監査計画を策定し、これに基づき監査を実施することを求めている。

監査においては、計算書類及びその附属明細書の金額及び開示について監査証拠を入手するための手続が実施される。監査手続は、当監査法人の判断により、不正又は誤謬による計算書類及びその附属明細書の重要な虚偽表示のリスクの評価に基づいて選択及び適用される。監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、当監査法人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、計算書類及びその附属明細書の作成と適正な表示に関連する内部統制を検討する。また、監査には、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての計算書類及びその附属明細書の表示を検討することが含まれる。

当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

### 監査意見

当監査法人は、上記の計算書類及びその附属明細書が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類及びその附属明細書に係る期間の財産及び損益の状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

### 利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。  
以上

## 監 査 報 告 書

当監査役会は、平成28年1月1日から平成28年12月31日までの第11期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

### 1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査計画及び職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画及び職務の分担に従い、取締役、内部監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
  - ① 取締役会、グループ戦略会議その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
  - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明しました。
  - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（平成17年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書並びに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

（次頁へ続く）

## 2. 監査の結果

### (1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

### (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

### (3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

平成29年2月23日

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス監査役会

常勤監査役 岩 淵 久 男 ㊟

社外監査役 佐 藤 明 夫 ㊟

社外監査役 中 村 元 彦 ㊟

以 上





## 第11期 株主通信

春号 (2016年1月1日～12月31日)

2016年12月期より、株主通信 春号は「定時株主総会招集ご通知」と統合いたしました。



# 株主の皆さまへ

## 2014年～2016年をふりかえって

前中期経営計画の最終年度である2016年12月期の業績は、基幹ブランドのポーラと育成ブランドのTHREE、DECENCIAが成長を牽引し、連結売上高は2,184億円（前期比101.7%）、連結営業利益269億円（前期比119.5%）となりました。また、前中期経営計画から新たに導入したROE目標については、順調な利益成長と株主還元の充実により当初目標値の8%を超過し、9.5%まで向上させています。

前中期経営計画の総括としては、消費税増税に伴う消費マインドの低下や、インバウンドを除く国内需要が横ばいという市場環境において、国内事業の収益構造を良化させ、7期連続での増収・営業増益の達成と、2020年長期ビジョンの達成に向けてはずみをつけることができました。

### 目次

- P47 株主の皆さまへ  
2014年～2016年をふりかえって  
新中期経営計画について
- P52 2017年春夏News

- P53 特集：「リンクルショット メディカル セラム」  
発売
- P55 ポーラ・オルビスグループの文化活動



## ■ 国内：ホワイトニング・エイジングケア商品によるポーラの成長と、育成ブランドが牽引

ポーラでは、インバウンド需要の追い風や、2015年8月にフルリニューアルした主力シリーズ「B.A」が数々のベストコスメ賞を受賞するなど、ホワイトニングやエイジングケア商品が好調に推移しました。その結果、ポーラ ザ ビューティを中心とした既存店と百貨店事業の成長により、着実な売上成長を果たすとともに、2016年12月期の営業利益率を14.6%と、グローバル水準に近いレベルまで向上させ、大幅な営業増益を果たした3年間となりました。

また、ポーラは、2016年より新ブランド戦略をスタートし、「Science. Art. Love.」をポーラ独自の価値と定義し、プロフェッショナルなビューティーディレクター育成に向けた販売手数料体系の変更や教育の強化に取り組んでいます。計画通り、直近売上実績のないビューティーディレクター数を大幅に絞り込みましたが、一人あたりの売上効率が改善され、売上高に対する影響は軽微です。

オルビスは、「生涯お付き合いいただけるブランド」を目指し、2014年2月にブランドの新たな中核となる商品

「ORBIS=U」を発売しました。SNSを活用した新規顧客の獲得と、個々のお客さまへのOne to Oneマーケティングによるリピート化に取り組み、営業利益率を向上させました。また、4年連続で日本最大級の顧客満足度調査(JCSI)で通販部門第1位を獲得するなど、お客さまから高い支持をいただいています。

育成ブランドは、THREEとDECENCIAが売上を牽引し、育成ブランド全体で、計画を1年前倒して黒字化を達成しました。一方で、当社グループの強みである「中～高価格帯の商品」、「お客様と直接接点を持つチャネル」に経営資源を集中し、投資効率を更に向上させることを目的に、pdcとフューチャーラボの事業譲渡を実施し、次期中期経営計画に向けたブランドポートフォリオの見直しを進めました。

## ■ 海外：中華圏の成長性が鈍化。H2O PLUSは再成長に向けてブランドリステージに取り組む

海外ブランドは、JurliqueおよびH2O PLUSにおいて、ブランド発祥の地であるオーストラリア、米国での事業成

### ■ 2014～2016年中期経営計画の達成状況

	目標	実績	評価
連結売上高	年平均成長率	年平均成長率	◎
	3～4%	4.5%	
海外売上高比率	2016年	2016年	×
	15%	8.7%	
営業利益額	年平均成長率	年平均成長率	◎
	15%以上	18.9%	

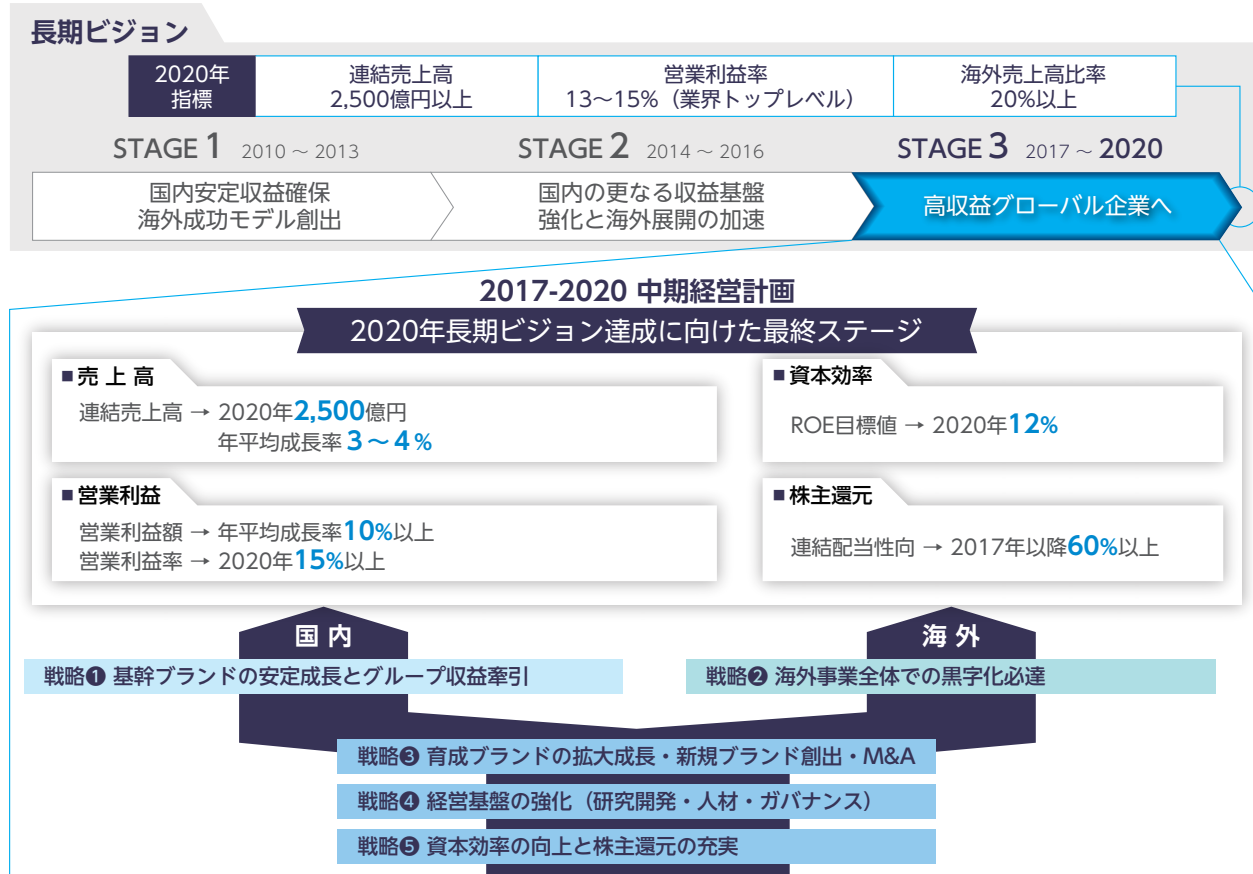
	目標	実績	評価
営業利益率	2016年	2016年	◎
	11%	12.3%	
ROE	2016年	2016年	○
	9%	9.5%	
株主還元	2014年以降 連結配当性向	2016年	○
	50%以上	63.4%	

長を目指した取組みを行ってまいりました。Jurliqueは、オーストラリアにおける売上が伸長した一方で、中国化粧品市場の成長鈍化と香港における観光客減少による影響を受け苦戦しました。次期中期経営計画の審議を進めるなかで、将来計画を見直した結果、特別損失として減損損失を計上しましたが、中国でのビジネスモデルの変更や商品開発フローの見直しなど、再成長に向けた施策に取

り組んでいます。

H2O PLUSは、再成長に向けたブランドリステージに取り組んでいます。新たなターゲットを25~35歳のミレニアル世代と位置づけ、ブランドコンセプト・デザイン・処方方を一新した新商品を発売しました。今後は配荷店舗数の拡大と新ターゲットに向けたマーケティング活動に取り組む、早期の収益改善を目指します。

## ■ 新中期経営計画概要



## 新中期経営計画について

当社グループでは、2010年に策定した2020年までの長期ビジョンを3つのステージに分けて展開しており、2017年からの新中期経営計画がラストステージとなります。まずはこの完遂が何より重要と考えております。具体的な取組みは以下のとおりです。

### ■ 基幹ブランドの安定成長によるグループ収益の牽引

ポーラでは、1月に、史上初となるシワを改善する効能の薬用化粧品「リンクルショット メディカル セラム」を発売しました（詳細p53）。今後もエイジングケア、ホワイトニング領域において、同商品に続く差別性の高い商品の開発に取り組んでまいります。また、引き続きビューティードイレクターの育成に注力し、カウンセリング力やサービス品質を向上させ、2020年以降も安定成長できる地盤を整えます。

オルビスは、今期がブランド創業30周年の節目の年となります。1月に主カラインである「アクアフォース」シリーズをフルリニューアルし、今後も限定商品などを順次投入することで、顧客単価の改善に取り組み、また、お客さまとのコンタクトポイントを増やしてまいります。

### ■ 海外事業全体での黒字化必達

前中期経営計画にて課題となった海外事業は、黒字化を最優先に取り組んでまいります。Jurliqueは、2017年下期以降、新商品の投入やサプライチェーンの再構築により、早期の利益改善を目指します。また、H2O PLUSは、北米にリソースを集中させ、リブランディングを成功させるためのマーケティング活動に注力します。ポーラ、オルビスブランドの海外事業は、ともに中国を重点国と定め、ポーラではハイプレスステージチャンネル、オルビスではECチャンネルでの展開を進めてまいります。



## ■ 育成ブランドの拡大成長と新規ブランド創出

THREEとDECENCIAの両ブランドには、更なる成長と飛躍を期待しています。THREEは、今後も百貨店・セルフショップを中心に出店を継続し、年平均10%以上の売上拡大を目指します。DECENCIAは、認知度・ブランド力の強化に向けて、あらたに店舗展開を開始する予定です。

また、現在のブランドポートフォリオを補完し、将来の成長の芽となる新ブランド創出のための積極的な投資を実施します。将来的には、売上高50~100億円規模のシャープなブランドを複数創出することを計画しています。

## ■ 配当性を60%に引き上げ、株主還元を充実

資本効率の向上と株主の皆さまへの利益還元につきましては、前中期経営計画以上に積極的に取り組み、ROEの目標値は2020年に12%、また、連結配当性向の

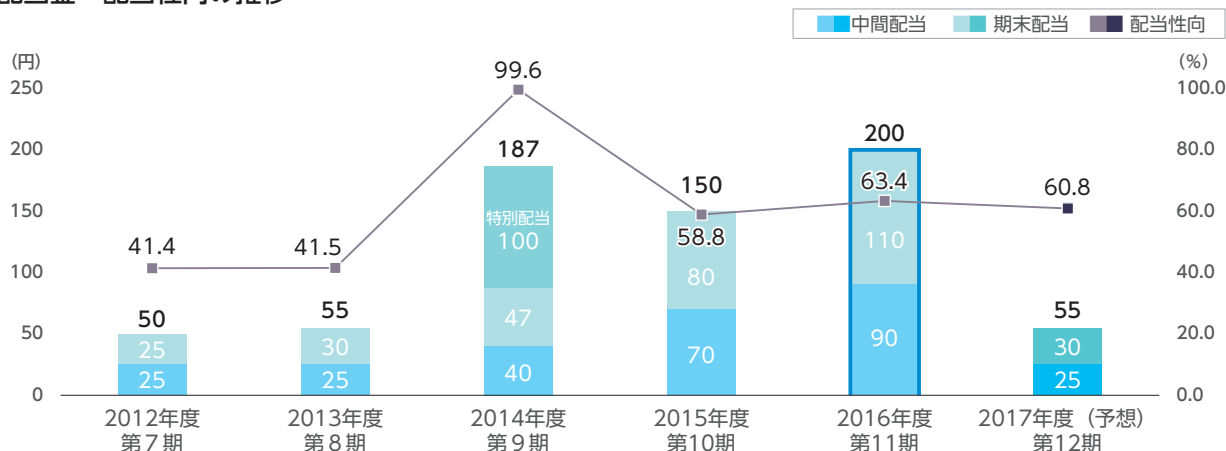
基本方針を従来の「50%以上」から、2017年より「60%以上」に引き上げます。

2017年12月期の見通しにつきましては、連結売上高2,270億円（前期比103.9%）、連結営業利益310億円（前期比115.2%）とし、8期連続の増収・営業増益を見込んでいます。

また、配当は、個人の皆さまにより投資しやすい環境を整えることおよび株式の流動性を高め、株価の安定を図ることを目的に、当社株式を4分割することに伴い、年間55円（※株式分割後の1株あたり配当金）と増配を予定しています。

当社グループでは、上記中期経営計画の完遂に一丸となって取り組むとともに、次の節目となるグループ創業100周年にあたる2029年に向けた新たな長期ビジョンの議論を深め、今後も長期的な成長に向けて歩みを進めてまいります。株主の皆さまにおかれましては、変わらぬご支援とご鞭撻をお願い申し上げます。

## ■ 配当金・配当性向の推移



※当社は、2017年4月1日を効力発生日として1株につき4株の割合で株式分割を行います。2017年度12月期の配当予想につきましては、分割後の株式に対するものです。

# 2017年春夏News 当社グループの新商品をご紹介します。

## 1月1日 POLA

日本で唯一\*シワを改善する\*  
薬用化粧品

\*2016年12月現在  
\*日本化粧品学会で定められた効能評価試験済み。  
12週間で7割の方の目尻のシワが改善。  
シワの深さは最大34%改善



シワを改善する  
薬用化粧品  
第1号

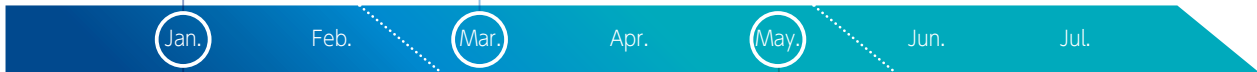
リンクルショット メディカル セラム  
【医薬部外品】(美容液)  
20g ¥15,000 (税抜)

## 3月3日 THREE

春の訪れ。花咲くような表情へ。  
3種のカラーメイクキットが限定で登場



3.3 THREE ピーチセレクション  
限定品 全3種 各¥6,800 (税抜)



## 1月23日 ORBIS

ORBISの主力スキンケアシリーズを全面刷新  
これまでにない高い保湿実感を実現



アクアフォーエバーマイルドウォッシュ  
120g ¥1,300 (税抜)  
アクアフォーエバーローション  
180ml ¥1,500 (税抜)  
アクアフォーエバーモイスチャラー  
50g ¥1,700 (税抜)

## 5月15日 Jurlique

ジュリークの人気ローズ化粧水 限定版  
オーストラリア自然画家とのコラボレーション  
パッケージを採用



ローズミスト バランシング  
Limited Edition (限定品)  
200ml ¥7,800 (税抜)

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

連結計算書類・計算書類

監査報告書

(ご参考) 株主通信

史上初\*！「シワを改善する\*」 効能の薬用化粧品

# 「リンクルショット メディカル セラム」発売



リンクルショット メディカル セラム  
20g ¥15,000(税抜)

シワに悩む多くの女性の声から研究がはじまりました。  
シワのメカニズムを一から研究し直し、15年の歳月を経てついに発売。  
日本で唯一\*、シワを改善することができる薬用化粧品の誕生です。

## 商品発売時の反響

- ・発売前からたくさんのお客さまより購入希望のお問い合わせが殺到。
- ・1月1日元旦発売にも関わらず、多くの店舗で行列。
- ・元旦より営業した百貨店でも、リンクルショットに行列。百貨店のバイヤーさんいわく、「福袋以外でお客さまが行列を作っているのはポーラさんだけ！」。

### ■ 美容ジャーナリストの声

美容ジャーナリスト／エッセイスト

齋藤 薫 様

本当に、シワを消す……それは「化粧品では永遠に無理」とされてきたこと。ましてや、世界一厳しい日本の薬機法がそれを認めるなど、考えられないことだった。ところが、結果として美容医療を超えてしまうほどの、目覚ましい仕上がり……如何に次元の違う快挙なのかはわかるはず。まさに化粧品と女性たちの長い間の夢を叶えたわけだが、もしこれが叶うとすれば、成し遂げるのはきっとポーラだろうと、私たちの多くがそう思っていた。つまり偶然がもたらした奇跡ではない、これは必然。だからなおさら確信が持てる。この一品から、化粧品の意味が変わるのだと！

※ 史上初 医薬部外品史上

※ シワを改善する 日本化粧品学会で定めた効能評価試験済み。12週間で7割の方の目尻のシワが改善。シワの深さは最大34%改善。

※ 唯一 2016年12月現在



# INTERVIEW

インタビュー

シワのメカニズムを  
一から研究し直し  
「シワを改善する\*」  
を現実に

■ 株式会社ポーラ  
商品企画部長 山口裕絵 (左)

■ ポーラ化成工業株式会社  
肌科学研究部 主任研究員 竹内啓貴 (右)



商品企画部長の山口と主任研究員の竹内が商品発売にあたっての想いを  
お話します。

**Q.** 15年という長い歳月をかけた商品ですが、  
研究者として商品に込めた想いを教えてください。

**竹内** 日本で初めてシワを改善する\*新医薬部外品を開発。商品の開発に7年を要し、さらに8年かけて厚生労働省へ申請を行いました。今までどんなに優れた商品の表現にも法律の壁があり、歯がゆい思いをしていましたが、今回は堂々と「シワを改善する\*」とお伝えすることができます。非常に高いハードルでしたが、研究者として、女性の悩みであるシワを改善したいという強い想いを胸に研究開発に取り組みました。化粧品の水準・ステージをワンランクあげる商品ができたと思っています。

**Q.** 今後の意気込みを教えてください。

**山口** 商品の効果実証にご協力いただいた女性が、ご自分の顔をご覧になって涙ぐんで喜んでくださったのがとても印象的です。ただ単にお肌の悩みが改善されたというだけではなく、シワが改善されて自信が持てた、思わず笑顔が

こぼれた、大げさかもしれませんが、新しい人生が拓けた、そういった気持ちになれる「美容の持つ力」を改めて感じました。一人でも多くの方に、そんな気持ちになっていただきたい。そう願っています。

## 山口と竹内がお話いたします

ビューティセミナーを開催します。

日時 2017年3月29日 (水曜日)  
第11期定時株主総会閉会后  
講演時間約30分 (予定)

場所 品川プリンスホテル  
アネックスタワー5階プリンスホール

テーマ 日本初「シワを改善する\*  
薬用化粧品」の開発ストーリー

商品や発売後の反響などに加えて、15年間の開発秘話をご説明致します。

# ポーラ・オルビスグループの文化活動

## ポーラ ミュージアム アネックス 展覧会情報

前期：2017年3月3日(金)～3月26日(日)  
後期：2017年3月31日(金)～4月23日(日) ※4月17日休館

2017年4月28日(金)～6月4日(日)

### 『ポーラ ミュージアム アネックス展2017』



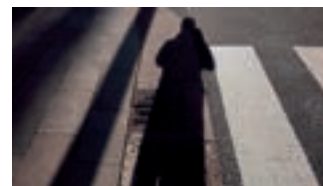
鈴木ヒラク「Constellation 2」  
2016年

過去に公益財団法人ポーラ美術振興財団での「若手芸術家の在外研修に対する助成」において、採択されたアーティストを対象としたグループ展を開催します。今回も前後期に分けて合計8名の作家をご紹介します。

Alan Chan

### 『HOW ARE YOU GINZA?』

東事西韻「西洋と東洋の融合」をコンセプトに世界で活躍する香港デザイナー アラン・チャン氏の展覧会。銀座をテーマにしたインスタレーション作品を展開します。



お近くにお越しの際は、ぜひお立ち寄りください。

ポーラ ミュージアム アネックス  
TEL 03-5777-8600 (ハローダイヤル)

東京都中央区銀座1-7-7 ポーラ銀座ビル 3階  
開館時間 11:00～20:00 (最終入場は19:30まで)

入場無料

## IR ニュースメール配信にご登録ください

最新のニュースリリース、IR関連資料、説明会などのプレゼンテーションの情報を、ご登録の皆さまに電子メールにてお知らせいたします。ポーラ・オルビスホールディングスの情報をいち早く知ることができるメール配信に、ぜひ、ご登録ください。

当社ホームページの株主・投資家情報 (<http://ir.po-holdings.co.jp>) よりご登録ください。

### 登録すると、こんなメリットがあります！

- 最新のIR情報が入手できます。
- パソコンでも携帯でも、お好きな場所で確認できます。



ご登録はこちらから

🔍 ポーラ・オルビス 個人投資家 検索



当社IRサイト





memo

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---

---



# 株主総会会場ご案内図

日時

平成29年3月29日（水曜日）午後1時30分

※受付開始時間は、午後0時30分を予定しております。

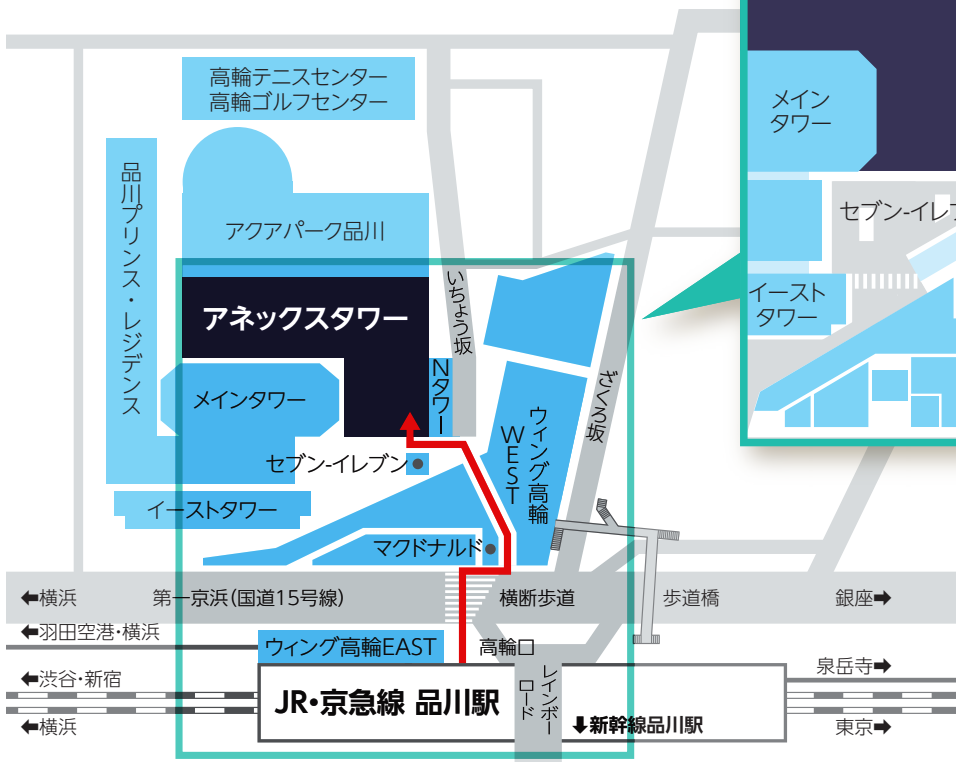
会場

品川プリンスホテル  
アネックスタワー5階プリンスホール

〒108-8611 東京都港区高輪四丁目10番30号  
TEL 03-3440-1111

交通

品川駅（新幹線・JR・京急線）  
高輪口より徒歩約2分



●ご来場には、公共交通機関をご利用くださいようお願い申し上げます。

※ご来場記念品は数に限りがございます。持参された議決権行使書の枚数にかかわらず株主様お一人につき1個とさせていただきます。



本店所在地：東京都品川区西五反田2-2-3  
本社事業所：東京都中央区銀座1-7-7 ポーラ銀座ビル



見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

