

# 2022年-2029年 長期経営計画

---

1. 2022年-2029年 長期経営計画
2. 2029年サステナビリティ・ESG方針

# 2022年-2029年 長期経営計画

---

1. 2022年-2029年 長期経営計画
2. 2029年サステナビリティ・ESG方針

# 2029年のありたい姿

## 化粧品の枠を超えた新たな領域への挑戦を志向

### 2017年制定 グループ理念

#### Mission

感受性のスイッチを全開にする

#### Vision

ブランドひとつひとつの異なる個性を生かして、  
世界中の人々の人生を彩る企業グループ

#### 経営基盤

##### 当社の強み

- ダイレクトセリング
- マルチブランド
- 研究技術力

##### サステナビリティ方針

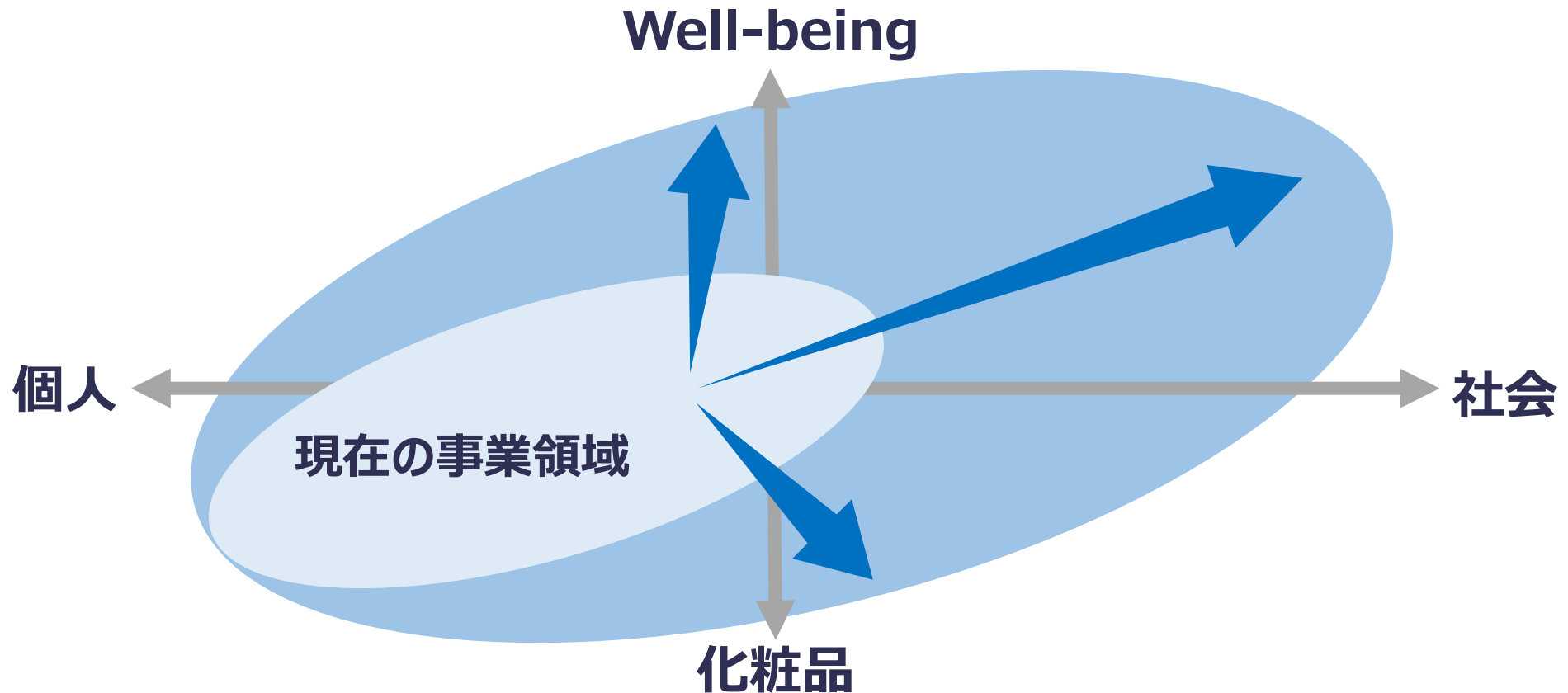
- 先端技術・サービスによるQOL向上
- 地域活性
- 文化・芸術・デザイン
- 人材活躍
- 環境

# 2029年のありたい姿

## VISION 2029 多様化する「美」の価値観に応える個性的な事業の集合体

事業ポートフォリオの考え方

Well-beingや社会領域へ拡張



# 2029年に向けたロードマップ

**VISION  
2029**

## 多様化する「美」の価値観に応える個性的な事業の集合体

### 基本戦略①

化粧品事業のグローバル展開と  
ブランドポートフォリオの改革と拡充

### 基本戦略②

新価値を創出し、事業の領域を  
拡張

### 基本戦略③

研究・技術戦略の強化

### 2029年指標

連結営業利益額	500億円
連結営業利益率	15%以上
連結売上高	3,000億円
海外売上高比率	30~35%
ROE	14%以上

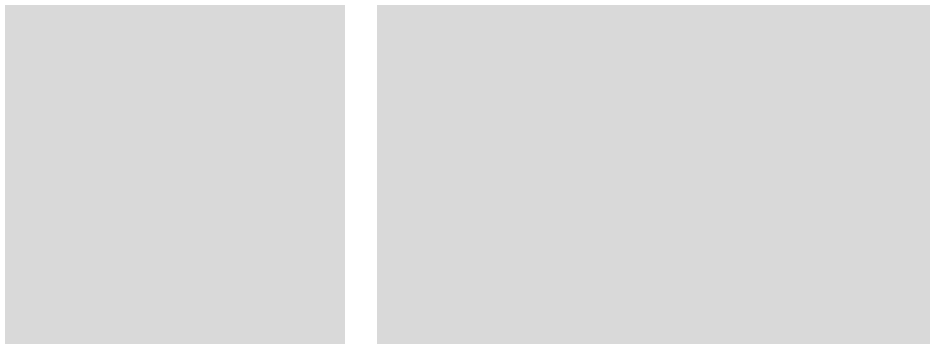
# 基本戦略① 化粧品事業のグローバル展開とブランドポートフォリオの改革と拡充

- 国内：収益性改善、利益ある持続的成長を実現
- 海外：ブランド価値向上を重視、成長ドライバーを創出する
- 不採算ブランドはKPIを短サイクルで評価し継続性を判断

## 国内

2029年売上高目標 **1,800億円**以上

- OMOの推進
- LTVの最大化



## 海外

2029年売上高目標 **1,000億円**以上

**POLA**  
Jurlique  
ORBIS  
**T H R E E**

×

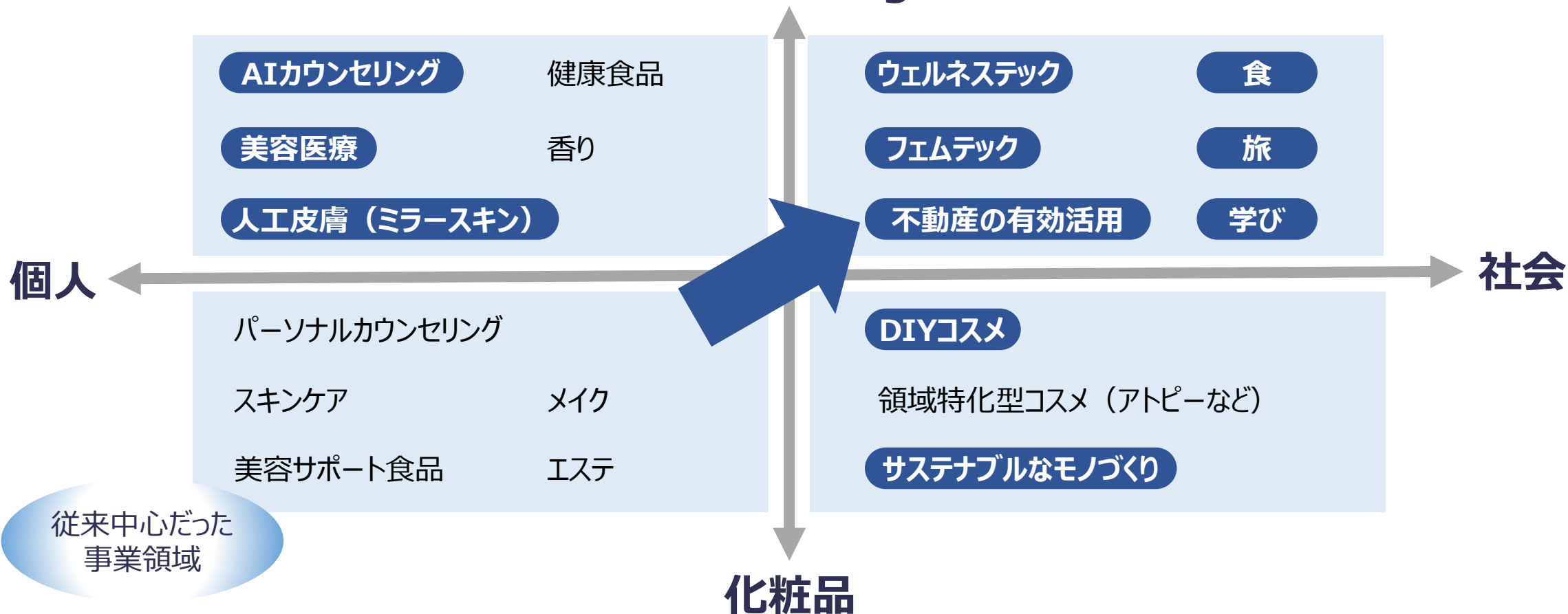
・直営店  
・百貨店  
・トラベルリテール  
・EC  
・BtoB

# 基本戦略② 新価値を創出し、事業の領域を拡張

化粧品の枠を超え、Well-beingと社会的価値貢献を実現する事業ポートフォリオを志向

事業展開イメージ

Well-being



# ウェルネステックプロジェクト me-fullness(ミーフルネス)



疲労ケアのウェルネステックプロジェクト  
顔分析と触覚技術を活用



コ・ファウンダー  
加藤 朋美

ファウンダー  
本川 智紀

2029年には売上高20～30億円規模の新規事業を5件立ち上げる計画

## 基本戦略③ 研究・技術戦略の強化

- 新素材の拡充（世界初・業界初）
- 化粧品の新領域拡張（人工皮膚研究を軸にしたムーンショット型研究開発）
- 次世代技術、新剤型技術の確立（サステナブルなモノづくり）

### 研究開発投資の考え方

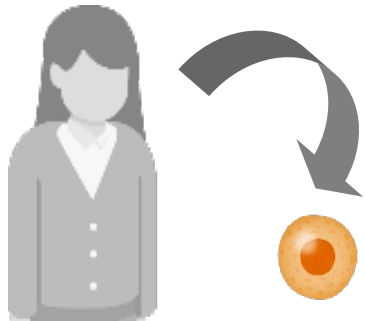
- 連結売上高の2%以上を積極投資
- 研究対象を拡張  
（肌 → ヒト → 感性・身体・環境）



# 基本戦略③ 研究・技術戦略の強化

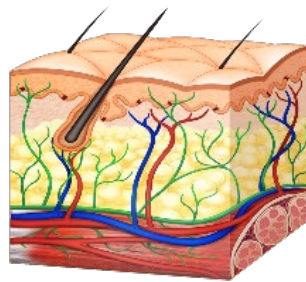
## 人工皮膚（ミラースキン）

個々人から  
皮膚の種を作る



種を育て、  
皮膚に成長させる

個々人の肌特徴を  
再現



究極のパーソナライズを実現し  
肌悩みの解決を目指す

## サステナブルなモノづくり

### 回収・再利用

資源回収・CO<sub>2</sub>再利用  
システム構築

### 原材料調達

天然由来・生分解性  
材料の開発

### 消費

新しい使い方・感触・  
機能の提供

### 製造

低エネルギー製造法確立

商品ライフサイクル全体を通じて  
環境負荷の低減を推進

# 2022年-2029年 長期経営計画

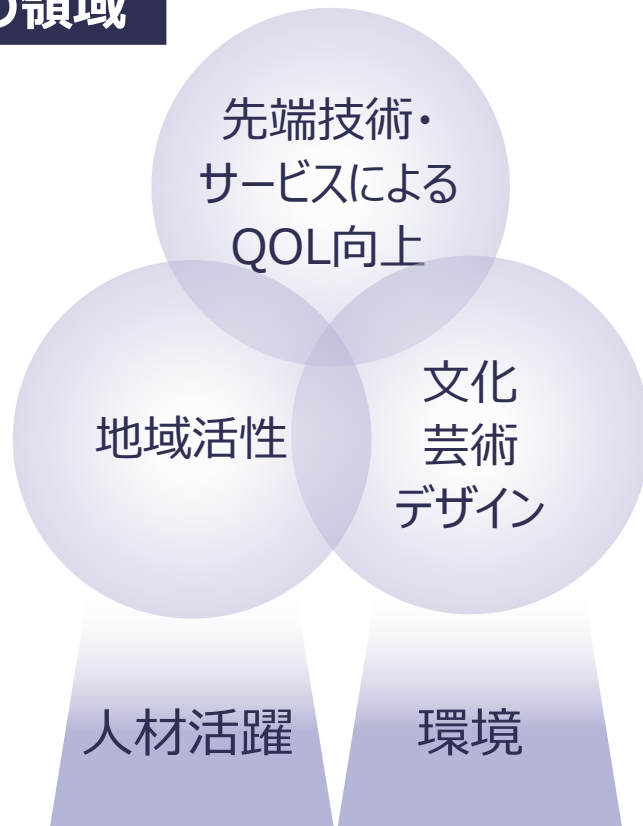
---

1. 2022年-2029年 長期経営計画
2. 2029年サステナビリティ・ESG方針

# サステナビリティ 5つの重点領域

サステナブルな社会の実現に向け5つの重点領域を設定  
KPIの一部は役員報酬へ連動させ実効性担保

## 5つの領域



サステナビリティの取り組みが  
外部機関の高い評価を獲得

# サステナビリティ・ESGの取り組み

先端技術・サービスによるQOL向上



**POLA ORBIS  
CAPITAL**



新価値の創出を加速  
新規事業の意思決定機関を新設

地域活性/文化・芸術・デザイン



※完成予想イメージ図

保有不動産を活用した  
地域の活性化

# サステナビリティ・ESGの取り組み

## 人材活躍（ガバナンス）

ダイバーシティ推進委員会を新設  
グループのダイバーシティ推進を加速

及川 美紀

当社上席執行役員  
グループダイバーシティ担当

株式会社ポーラ  
代表取締役社長



## 環境

環境負荷を低減する新製法・剤型を創出  
プラスチック容器・包材は、100%循環型モデルに



ポーラ シャワーブレイク  
ベース材料に再生PET素材を100%採用