

第14期 定時株主総会 招集ご通知

日時

2020年3月24日(火曜日) 午後1時30分

場所

東京都港区高輪三丁目13番1号
グランドプリンスホテル
新高輪 飛天

決議事項

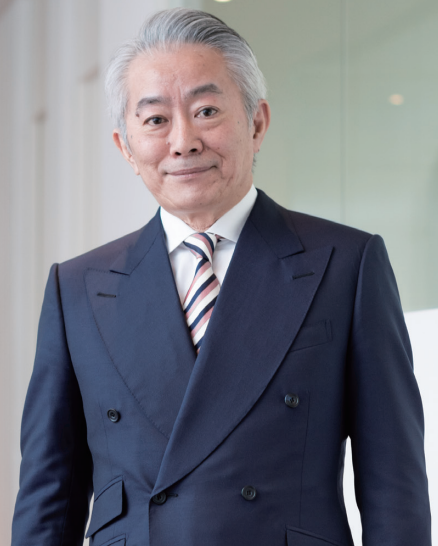
第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役8名選任の件

株主の皆さまへ

感受性のスイッチを全開にする

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



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14期（2019年1月1日から2019年12月31日まで）の国内化粧品市場は、中国における電子商取引法施行の影響が一部で見られ、足元の伸長は鈍化傾向にあります。また、インバウンド消費を除く市場規模は消費税率引き上げに伴う駆け込み需要により一時的に増加に転じたのち、反動減が継続しております。海外化粧品市場においては、中国を中心に、アジアでは堅調に成長し、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、2017年からスタートした4ヶ年中期経営計画（2017年から2020年）に基づき、国内の更なる収益性向上と海外事業での黒字化、次世代の成長ブランド創出を達成すべく、取り組みを進めてまいりました。2019年1月には、ORBISブランドより日本初発売となる肌への機能が確認された特定保健用食品「オルビス ディフェンセラ」を発売、5月には、POLAブランドより約10年ぶりに承認された新規美白有効成分配合の「ホワイトショット LX」「ホワイトショット MX」を発売するなど、革新的な商品を通じて、新しい価値を次々と生み出してまいりました。

本年は、2020年長期ビジョンの最終年となります。「感受性のスイッチを全開にする」というMissionのもと、2020年長期ビジョンの実現とともに、その先の未来を見据えた戦略策定に向けて、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、宜しく願いいたします。

さて、当社第14期定時株主総会を右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ご通知申し上げます。

敬 具

2020年3月6日

第14期 定時株主総会招集ご通知

- | | |
|------------------|---|
| 1. 日 時 | <p>2020年3月24日(火曜日)午後1時30分
(受付開始 午後0時00分)</p> <p>・受付開始時刻が昨年と異なりますので、お間違いのないようご注意ください。</p> |
| 2. 場 所 | <p>東京都港区高輪三丁目13番1号
グランドプリンスホテル新高輪 飛天(メイン会場)</p> <p>・メイン会場が満席となった場合は、第2会場をご案内させていただきますので、ご了承のほどお願い申し上げます。</p> |
| 3. 株主総会の
目的事項 | <p>報告事項</p> <p>1. 第14期(2019年1月1日から2019年12月31日まで)
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
監査役会の連結計算書類監査結果報告の件</p> <p>2. 第14期(2019年1月1日から2019年12月31日まで)
計算書類の内容報告の件</p> <p>決議事項</p> <p>第1号議案 剰余金の処分の件
第2号議案 取締役8名選任の件</p> <p style="text-align: right;">以上</p> |

- 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 <https://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、①事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」、②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」、並びに③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「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(<https://ir.po-holdings.co.jp/ja/Stock/Meeting.html>)に掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。監査役が監査した事業報告は、本招集ご通知の記載と上記の①とで構成されており、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上記の②及び③とで構成されております。

議決権行使についてのご案内

株主総会にご出席いただける場合

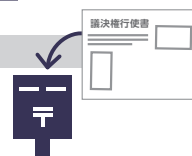
同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出下さい。

※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さまお一人につき1個とさせていただきます。

株主総会にご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 2020年3月23日(月曜日)午後5時40分到着分まで

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 (<https://evote.tr.mufg.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 2020年3月23日(月曜日)午後5時40分まで

※詳細につきましては P.5～P.6【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。

QRコードを読み取る方法による議決権行使は、**1回に限り「ログインID」「仮パスワード」の入力が不要になりました！**



詳しくはP.5へ

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。



招集ご通知をインターネットで簡単・便利に!!

「ネットで招集」のご案内

本招集ご通知は、「ネットで招集」を採用しています。ぜひ、ご活用ください。



アクセスは
こちら!! ▶

<https://s.srdb.jp/4927/>

招集ご通知の掲載内容をコンパクトにまとめ、スムーズな画面遷移を実現した「ネットで招集」。パソコン・スマートフォン・タブレット端末からいつでもどこからでもご覧いただけます。



POINT 1) QRコードの読み取り、議決権行使ウェブサイトへ簡単アクセス!

こちらを押すと「読取」か「移動」ボタンが選択できます。「読取」を選択すると自動でカメラが起動しますので、同封の議決権行使書副票（右側）に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りください。1回に限り「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

（「移動」を選択した場合、議決権行使ウェブサイトへアクセス可能です。）

POINT 2) 簡単スケジュール登録

開催日時はGoogleカレンダーと連携しています。Googleカレンダーを利用している方は簡単にスケジュール登録をすることができます。

POINT 3) 株主総会会場へのアクセスにも便利

開催場所の地図はGoogleマップと連動しています。



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。

QRコードを読み取る方法



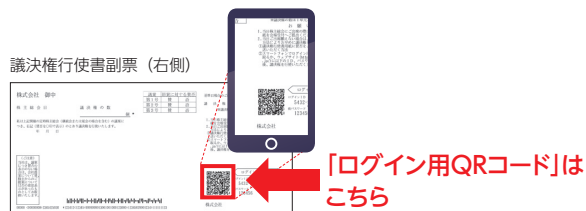
「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、
「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。

❗ 下記方法での議決権行使は1回に限りです。

1

QRコードを読み取る

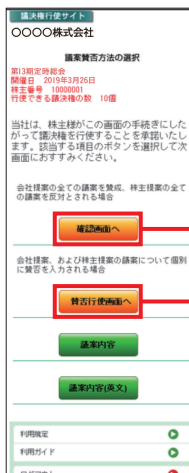
お手持ちのスマートフォンにて、
同封の議決権行使書副票（右側）に記載の
「ログイン用QRコード」を読み取る。



2

議決権行使方法を選ぶ

議案賛否方法の
選択画面が表示されるので、
議決権行使方法を選ぶ。



3

各議案の賛否を選択

画面の案内にしたがって
各議案の賛否を選択



画面の案内にしたがって行使完了です。

二回目以降のログインの際は…
右頁の記載のご案内にしたがって
ログインしてください。

議決権行使期限

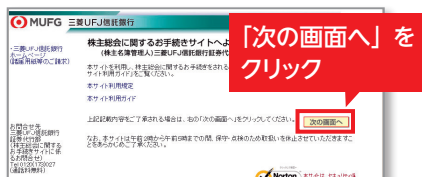
2020年3月23日(月曜日)午後5時40分まで

ログインID・仮パスワードを入力する方法



1

議決権行使ウェブサイトへアクセスする



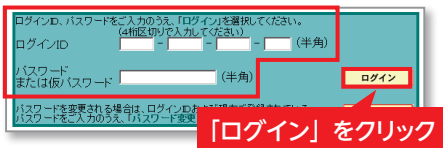
議決権行使ウェブサイト

<https://evote.tr.muftg.jp/>



2

お手元の議決権行使書用紙の副票(右側)に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力

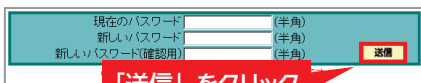


議決権行使に関するよくあるご質問

- 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。

3

「新しいパスワード」と「新しいパスワード(確認用)」の両方に入力



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。

第1号議案

剰余金の処分の件

当社は、株主の皆さま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。また、当期は創業90周年の節目にあたり、株主の皆さまに謝意を表すための記念配当を加え、期末配当につきましては、以下の通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116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81円（普通配当45円、記念配当36円）

総額 17,930,848,743円

3 剰余金の配当が効力を生じる日

2020年3月25日

（ご参考）配当金及び配当性向の推移

	第11期	第12期	第13期	第14期（当期）
配当金	200円	70円	80円	116円（予定）
株式分割勘案後	50円	70円	80円	116円（予定）
配当性向	67.7%	57.1%	210.9%	130.3%（予定）

※当社は、2017年（第12期）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っております。このため、第11期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して株式分割勘案後の配当金額を併記しております。

第14期（当期）の配当金及び配当性向は、本議案が原案どおり承認可決されることを前提とした金額です。

第2号議案 取締役8名選任の件

今回の定時株主総会終結の時をもって取締役6名全員が任期満了となります。これに伴い、経営体制の一層の強化及び経営の透明性の確保を図るため取締役2名を増員し、取締役8名の選任をお諮りするものであります。

取締役候補者の氏名、略歴等は、次の通りであります。

候補者 番号	氏名	現在の地位及び担当	取締役会 出席回数
1	再任 鈴木 郷 史	●代表取締役社長	20回／20回 (100%)
2	再任 久米 直 喜	●常務取締役 ●総合企画・IT・HR担当	20回／20回 (100%)
3	再任 藤井 彰	●取締役 ●財務・法務総務・広報・IR・CSR担当	20回／20回 (100%)
4	再任 横手 喜 一	●取締役海外事業管理室長 ●グループ海外展開担当	20回／20回 (100%)
5	新任 小林 琢 磨		
6	再任 小宮 一 慶	●社外取締役	19回／20回 (95%)
7	再任 牛尾 奈 緒 美	●社外取締役	20回／20回 (100%)
8	新任 山本 晶		

(ご参考) 役員コンピテンシーとは

取締役及び経営陣に必要な行動特性を「ポラ・オルビスグループ役員コンピテンシー」として定めております。コンピテンシーは、「市場・環境洞察力」「長期的ビジョン」「対人影響力」「美意識」など13項目を設定。取締役候補者の選定においては、社外コンサルタントによる評価を通じ、優れた経営者としてのコンピテンシーを保有していることを指標の一つとしております。一人ひとりが異なる強み、個性、経歴を持ち、多様性に富んだ役員構成とすることで、取締役会の監督機能を強化するとともに、審議の質を高めることを目指しております。

候補者番号

1

すずき さとし
鈴木 郷史 (1954年3月18日生)

- 取締役会出席回数：20回／20回（100%）
- 所有する当社株式数：50,632,480株

再任

新任

社外

独立



■ 略歴

- | | | | |
|-----------|-----------------------------------|-----------|---------------------|
| 1979年 4 月 | 株式会社本田技術研究所入社 | 2000年 1 月 | 株式会社ポーラ化粧品本舗代表取締役社長 |
| 1986年 5 月 | 株式会社ポーラ化粧品本舗（現株式会社ポーラ）入社 同社総合調整室長 | 2006年 9 月 | 当社代表取締役社長（現任） |
| 1996年 2 月 | 同社取締役 | 2010年 4 月 | 株式会社ポーラ代表取締役会長 |
| 1996年 6 月 | ポーラ化成工業株式会社代表取締役社長 | 2016年 1 月 | 同社会長（現任） |

■ 重要な兼職の状況

株式会社ポーラ会長

取締役候補者とした理由

鈴木郷史氏は、代表取締役社長として当社グループの継続的な成長の実現において実績があり、また2020年長期ビジョン達成やその先のグループビジョン策定においてリーダーシップを発揮し、グループ業績全体の安定的な成長と企業価値向上を図っております。2018年には、当社グループの強みである研究開発体制を刷新し、社内ベンチャー制度から新事業を開始すると同時に、上席執行役員制度を導入、2019年には任意の指名・報酬諮問委員会を設置するなどコーポレートガバナンスの高度化を図り、当社グループ全体において新しい取り組みを積極的に推進してまいりました。

同氏は、「役員コンピテンシー」評価では、グループ全体の方向性を長期的な時間軸を持って思考することに最大の強みがあります。また、常に新しい見方を模索し、聖域なく思い切った方向転換を打ち出す行動発揮も特長としております。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

く め なお き
久米 直喜 (1961年6月9日生)

- 取締役会出席回数：20回／20回（100%）
- 所有する当社株式数：111,708株

再任

新任

社外

独立



■ 略歴

1984年 4月	株式会社ポーラ化粧品本舗 (現株式会社ポーラ) 入社	2008年 1月	当社取締役総合企画室長兼 グループ組織戦略室長
2004年 10月	同社経理部長	2011年 7月	H2O PLUS HOLDINGS,LLC (現H2O PLUS HOLDINGS,INC.) 取締役
2005年 4月	同社執行役員グループ組織戦略室長	2012年 2月	Jurlique International Pty. Ltd.取締役
2007年 1月	同社取締役 当社執行役員総合企画室長兼 グループ組織戦略室長	2014年 1月	当社常務取締役（現任）
		2018年 3月	当社常務取締役海外事業管理室長

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません

■ 担当

総合企画・IT・HR担当

取締役候補者とした理由

久米直喜氏は、経営企画及び経理財務部門の責任者を務めるなど、経営及び経理財務の豊富な経験と実績を有しております。2018年以降、Jurlique International Pty. Ltd.の黒字化に向けた抜本的なコスト構造改革とともに、中国事業の直営化を遂行してまいりました。また、「Amplitude」、「ITRIM」、「FIVEISM×THREE」の3つのブランドを立ち上げ、ブランドポートフォリオを拡充する一方で、医薬品事業譲渡を成功させ、主力のビューティケア事業へ経営資源を集中し投資効率の更なる向上に導きました。

同氏は、「役員コンピテンシー」評価では、戦略思考の領域が強みであり、環境変化やトレンドを敏感に察知して当社グループの課題やインパクトを特定し手を打つ、中長期的な視点で仮説を立てて戦略・施策の立案に結び付けるといった行動発揮を特長としております。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

3

ふじい
藤井

あきら
彰

(1957年3月9日生)

■ 取締役会出席回数：20回／20回（100%）

■ 所有する当社株式数：96,684株

再任

新任

社外

独立



■ 略歴

1979年 4月	株式会社ポーラ化粧品本舗 (現株式会社ポーラ) 入社	2008年 3月	当社取締役
2000年 9月	同社多様化企画拡販部長	2008年 7月	当社取締役グループ広報室長 株式会社ポーラ取締役
2004年 1月	株式会社大阪ポーラ代表取締役社長	2010年12月	当社取締役広報・IR室長
2005年 4月	株式会社ポーラ化粧品本舗執行役員	2011年 1月	当社取締役（現任）
2007年 1月	同社取締役カタログ事業部長	2015年 1月	当社取締役コーポレートコミュニケーション室長
2008年 1月	同社取締役広報部長		

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません

■ 担当

財務・法務総務・広報・IR・CSR担当

取締役候補者とした理由

藤井彰氏は、当社グループ事業における豊富な事業経験に加え、コーポレートコミュニケーション部門の責任者を務めるなど、広報、IRの分野に精通しております。IR面では、積極的に株式市場との接点を増やすことで株主価値向上に向けて継続的に取り組み、2018年には「J P X日経インデックス400」銘柄に選定されたほか、IRに関連する賞の受賞を実現しました。

同氏は、「役員コンピテンシー」評価では、中長期的な視点を持ち、幅広い視野で現状及び将来を見通し、方向性を描くことに強みがあります。また、環境変化や未知の領域においても柔軟に新たなことを学び取り、成果につなげていく行動発揮を特長としております。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

4

よこて よしかず
横手 喜一 (1967年9月10日生)

- 取締役会出席回数：20回／20回（100%）
- 所有する当社株式数：18,800株

再任	新任
社外	独立



■ 略歴

1990年 4月	株式会社ポーラ化粧品本舗 (現株式会社ポーラ) 入社	2015年 1月	株式会社ポーラ執行役員商品企画部長
2006年 8月	株式会社フューチャーラボ代表取締役社長	2016年 1月	同社代表取締役社長
2011年 7月	宝麗（中国）美容有限公司（ポーラ瀋陽） 董事長兼総経理	2016年 3月	当社取締役
		2020年 1月	当社取締役海外事業管理室長（現任）

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません

■ 担当

グループ海外展開担当
海外事業管理室長

取締役候補者とした理由

横手喜一氏は、株式会社ポーラの代表取締役社長を務め、同社の成長の足元固めとして組織風土改革を推進するなど、優れた経営執行能力を有しております。また、長年の課題であった海外事業に弾みをつけ、今後の中長期的な成長投資領域を確立しました。

同氏は、「役員コンピテンシー」評価では、自らが経験したことや直面する現象などから直観を得、それをもとに仮説を構築し目指すべき姿を描く概念的思考に強みがあります。また、厳しい場面であっても、自ら創意工夫し決断して局面を打開していく行動発揮も特長としております。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

5

こばやし たくま
小林 琢磨 (1977年9月1日生)

- 取締役会出席回数：—
- 所有する当社株式数：—

再任 新任
社外 独立



■ 略歴

2002年10月	株式会社ポーラ化粧品本舗 (現株式会社ポーラ) 入社	2017年1月	オルビス株式会社取締役 株式会社DECENCIA取締役
2009年4月	株式会社decencia (現株式会社DECENCIA) マーケティング本部長	2018年1月	オルビス株式会社代表取締役社長 (現任) 当社上席執行役員(現任)
2009年11月	同社取締役	2020年1月	H2O PLUS HOLDINGS,INC.取締役 (現任)
2010年2月	同社代表取締役社長		

■ 重要な兼職の状況

オルビス株式会社代表取締役社長
H2O PLUS HOLDINGS,INC.取締役

取締役候補者とした理由

小林琢磨氏は、株式会社DECENCIA代表取締役社長として、同社を急成長に導いたのち、現在はオルビス株式会社代表取締役社長を務め、同社のリブランディングや組織改革を着実に実行し、市場に新たな価値を提案するなど、経営者として豊富な経験と実績を有しております。

同氏は、「役員コンピテンシー」評価では、マーケティング領域を中心とした戦略的思考に長けており、長期的な視点で明確なビジョンを打ち出し、従来の枠組みに捉われない独自の発想ができることに強みがあります。また、経営者として成果創出への高い意欲と情熱のもと、スピード感をもって力強く推進できる行動発揮も特長としております。

以上のことから、取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

6

こみや かずよし
小宮 一慶 (1957年12月20日生)

- 取締役会出席回数：19回／20回（95%）
- 所有する当社株式数：一
- 取締役在任期間：5年

再任	新任
社外	独立



■ 略歴

1981年 4月	株式会社東京銀行 (現株式会社三菱UFJ銀行) 入社	2003年 3月	キャス・キャピタル株式会社 社外取締役 (現任)
1991年 11月	同社退社	2005年 3月	三恵技研ホールディングス株式会社 社外監査役 (現任)
1991年 12月	株式会社岡本アソシエイツ入社	2011年 6月	アプロメディカルホールディングス株式会社 社外監査役 (現任)
1994年 3月	同社退社	2012年 5月	株式会社カインドウエア社外取締役
1994年 4月	日本福祉サービス株式会社 (現セントケア・ホールディングス株式会社) 入社	2014年 10月	名古屋大学客員教授 (現任)
1996年 1月	同社退社	2015年 3月	当社社外取締役 (現任)
1996年 1月	株式会社小宮コンサルタンツ 代表取締役社長	2015年 4月	株式会社小宮コンサルタンツ本社 代表取締役社長 (現任)
1997年 6月	三恵技研工業株式会社社外監査役 (現任)	2017年 4月	株式会社小宮コンサルタンツ 代表取締役会長 (現任)
2002年 6月	株式会社ワオ・コーポレーション 社外取締役 (現任)		

■ 重要な兼職の状況

三恵技研工業株式会社 社外監査役	アプロメディカルホールディングス株式会社 社外監査役
株式会社ワオ・コーポレーション 社外取締役	株式会社小宮コンサルタンツ本社 代表取締役社長
キャス・キャピタル株式会社 社外取締役	株式会社小宮コンサルタンツ 代表取締役会長
三恵技研ホールディングス株式会社 社外監査役	

社外取締役候補者とした理由

小宮一慶氏は、会社経営における豊富な知識と経験を有し、社外取締役として業務執行に対する監督等、適切な役割を果たしています。

以上のことから、引き続き社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

7

うしお なおみ
牛尾 奈緒美 (1961年3月8日生)

- 取締役会出席回数：20回／20回（100%）
- 所有する当社株式数：一
- 取締役在任期間：2年

再任	新任
社外	独立



■ 略歴

1983年 4月	株式会社フジテレビジョン入社	2011年 6月	株式会社セブン銀行社外監査役
1989年 2月	同社退社	2014年 6月	J Xホールディングス株式会社 (現J X T Gホールディングス株式会社) 社外監査役
1998年 4月	明治大学専任講師	2016年 4月	明治大学副学長（現任）
2003年 4月	同大学助教	2018年 3月	当社社外取締役（現任）
2007年 4月	同大学准教授	2019年 2月	文部科学省第10期中央教育審議会委員 (現任)
2009年 4月	同大学情報コミュニケーション学部教授 (現任)	2019年 6月	株式会社静岡銀行社外監査役（現任）
2009年 8月	内閣府男女共同参画推進連携会議 有識者議員		

■ 重要な兼職の状況

明治大学 情報コミュニケーション学部 教授
明治大学 副学長

株式会社静岡銀行 社外監査役

社外取締役候補者とした理由

牛尾奈緒美氏は、経営学・人的資源管理論を専門とし、働く女性の能力活用の問題に取り組むなど、幅広い知識と見識を持ち、上場企業の社外取締役としての経験を有しています。

以上のことから、引き続き社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

なお、同氏は、過去に社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、以上の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたします。

候補者番号

8

やまもと
山本ひかる
晶 (1973年10月2日生)

- 取締役会出席回数：一
- 所有する当社株式数：一
- 取締役在任期間：一

再任	新任
社外	独立



■ 略歴

2004年 4月	東京大学大学院経済学研究科助手	2014年 4月	慶應義塾大学大学院経営管理研究科准教授 (現任)
2005年 4月	成蹊大学経済学部専任講師	2015年12月	株式会社エムティーアイ社外取締役 (現任)
2008年 4月	成蹊大学経済学部准教授		

■ 重要な兼職の状況

慶應義塾大学大学院 経営管理研究科 准教授 株式会社エムティーアイ 社外取締役

社外取締役候補者とした理由

山本晶氏は、マーケティングを専門とし、主にデジタル環境下における消費者行動の研究に従事するなど、幅広い知識と見識を持ち、上場企業の社外取締役としての経験を有しています。

以上のことから、社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

なお、同氏は、過去に社外取締役となること以外の方法で会社の経営に関与したことはありませんが、以上の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたします。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 候補者が所有する当社株式数は、2019年12月31日最終の株主名簿の記載によります。
3. 小宮一慶氏及び牛尾奈緒美氏は社外取締役候補者であります。なお、当社は小宮一慶氏及び牛尾奈緒美氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。
4. 山本晶氏は社外取締役候補者であります。なお、山本晶氏の選任が承認された場合、当社は同氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定する旨を、同取引所に届け出ております。
5. 小宮一慶氏の当社社外取締役就任期間は、本定時総会の終結の時をもって5年となります。
6. 牛尾奈緒美氏の当社社外取締役就任期間は、本定時総会の終結の時をもって2年となります。
7. 当社は、現行定款において、社外取締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、当社と小宮一慶氏及び牛尾奈緒美氏との間において、会社法第423条第1項の責任において、その職務を行うにつき善意であり重大な過失がないときは、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旨の責任限定契約を締結しております。なお、本議案が承認可決され、小宮一慶氏及び牛尾奈緒美氏が再選された場合、引き続き上記の責任限定契約を継続する予定であります。また、山本晶氏の選任が承認された場合は、同様の責任限定契約を締結する予定であります。

以上

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・所得環境の改善が続かなかで、自然災害による影響や消費税率引上げなどにより個人消費等に弱さが見られますが、緩やかな回復基調が続いております。

国内化粧品市場においては、中国における電子商取引法施行の影響が一部で見られ、足元の伸長は鈍化傾向にあります。また、インバウンド消費を除く市場規模は消費増税前の駆け込み需要により一時的に増加に転じたのち、反動減が継続しております。海外化粧品市場において

は、中国を中心に、アジアでは堅調に成長し、緩やかな拡大傾向が続いております。

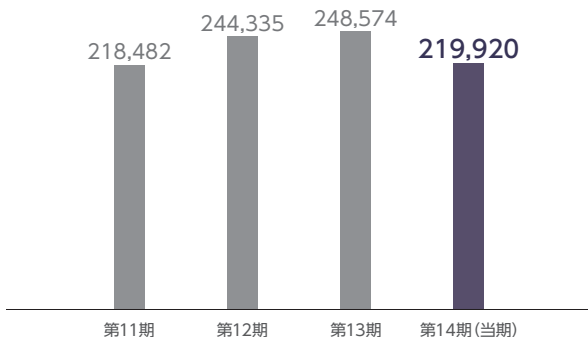
このような市場環境のもと、2017年からスタートした4ヶ年中期経営計画（2017年から2020年）に基づき、国内の更なる収益性向上と海外事業での黒字化、次世代の成長ブランド創出を達成すべく、取り組みを進めてまいりました。

売上高

219,920百万円

(前年同期比 11.5%減)

(単位：百万円)

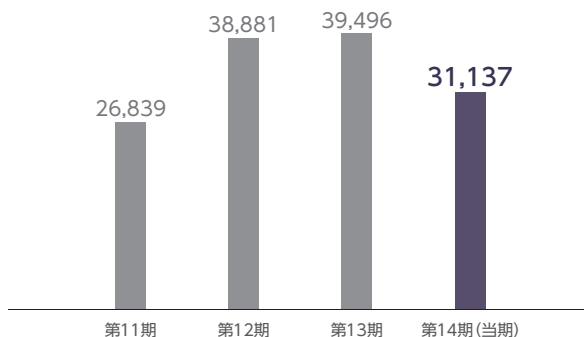


営業利益

31,137百万円

(前年同期比 21.2%減)

(単位：百万円)



以上の結果、当連結会計年度における業績は次の通りとなりました。

売上高は、基幹ブランドであるPOLAブランドの国内インバウンド売上の減少影響により、前年同期比11.5%減の219,920百万円となりました。営業利益は、売上高減による売上総利益減少により、前年同期比21.2%減の31,137百万円、経常利益は前年同期比21.4%減の30,630百万円となりました。以上の結果に加え、前連結会計年度に計上したJurliqueブランドに係る固定資産の減損損失及び医薬品事業が

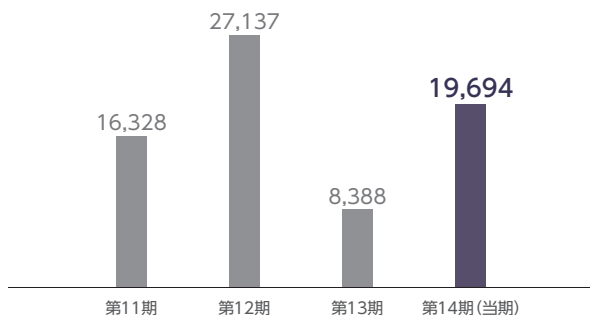
らの撤退決定に伴う事業整理損の影響により、親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期比134.8%増の19,694百万円となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益

19,694百万円

(前年同期比 134.8%増)

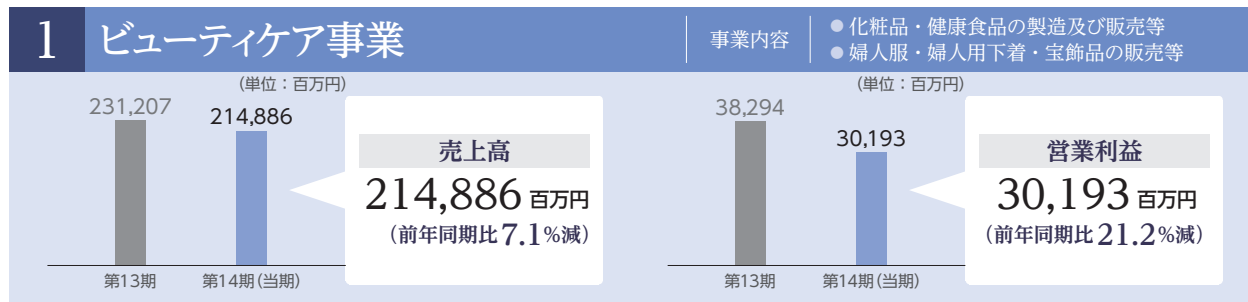
(単位：百万円)



事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

各事業別セグメントの業績は以下の通りであります。



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」「Amplitude」「ITRIM」「FIVEISM×THREE」「DECENCIA」を展開しております。

POLAブランドでは、更なるブランド価値の向上、事業基盤の強化を進めるため、エイジングケア・美白を中心とした高機能商品の投入、ブランド価値を体現するプロフェッショナル人材育成の強化に取り組んでおります。新規美白有効成分を配合した「ホワイトショット LX」「ホワイトショット MX」の発売（5月）、パーソナライズドスキンケアシリーズ「アペックス」の刷新（7月）、最先端のエステ理論にパー

ソナルメニューと新機器、プロの施術を取り入れた「エステ」の刷新（10月）、ポーラ最高位の美容液・乳液「B.A グランラグゼⅢ」の発売（11月）など、積極的な商品展開を実施しました。また、「リンクルショット メディカルセラム」の国内外の免税店、及び国内EC、越境ECでの販売を開始しております。引き続き、海外での展開を順次拡大し、海外事業の成長加速を進めてまいります。アジア圏での成長は継続しているものの、一方で、国内市場における中国の電子商取引法施行の影響によるインバウンド需要の減速により、POLAブランドは前年同期を下回る売上高・営業利益となりました。

基幹ブランド

POLA

売上高 135,502百万円 前年同期比 

営業利益 25,529百万円 前年同期比 

ORBIS

売上高 50,726百万円 前年同期比 

営業利益 9,252百万円 前年同期比 

海外ブランド

Jurlique

売上高 7,765百万円 前年同期比 

営業利益 △2,968百万円 前年同期比 

ORBISブランドでは、高収益事業へと再成長を遂げるため、ブランド差別性の創出による存在感の向上に取り組んでおります。ブランドメッセージ「こちを美しく。」の世界観を体現する商品を中心としたコミュニケーションや、一貫した市場発信を強化してまいりました。2018年10月に全面刷新したエイジングスキンケアシリーズ「オルビスユー」や、日本初発売となる肌への機能が確認された特定保健用食品「オルビス ディフェンセラ」が、新規顧客の獲得に貢献しました。一方で、戦略的に顧客ターゲットの絞り込みに取り組んだ結果、既存顧客が減少した影響により、ORBISブランドは前年同期並みの売上高・営業利益となりました。

海外ブランドについては、Jurliqueブランドは豪州とアジア、H2O PLUSブランドは本拠地である米国での事業成長を目指した取り組みを行っております。Jurliqueブランドは、自社で独自開発したバラの成分を配合した新商品シリーズを8月に発売し、新規顧客の獲得に貢献しました。一方で、ブランドプレゼンス回復を図るべく、豪州ではリテールに集中するため卸を縮小し、中国では代理店モデルから直営モデルへの転換に伴い出荷を抑制したことにより、

前年同期を下回る売上高となりました。費用面では本部機能の縮小等によるコスト構造改革や、中国での不採算店の閉鎖、固定費の削減に積極的に取り組んだことにより、前年同期より営業損失が縮小する結果となりました。H2O PLUSブランドは、新商品シリーズの投入に加え、自社サイトのコンテンツの拡充とユーザビリティの向上によりECチャネルの拡大を進めてまいりましたが、一部リテラーからの撤退やアメニティの出荷減により、前年同期を下回る売上高・営業損失の拡大となりました。

育成ブランドについては、10周年を迎えたTHREEブランドの海外売上上の成長や、2018年にローンチしたAmplitudeブランド、ITRIMブランド、FIVEISM×THREEブランドにより、前年同期を上回る売上高となりました。一方で、新ブランドへの更なる成長投資を行ったことにより、前年同期を下回る営業利益となりました。

以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は214,886百万円（前年同期比7.1%減）、営業利益は30,193百万円（前年同期比21.2%減）となりました。

育成ブランド

H2O+

売上高 1,470百万円 前年同期比 

営業利益 △825百万円 前年同期比 

THREE

Amplitude

ITRIM

FIVEISM
x
THREE

DECENCIA

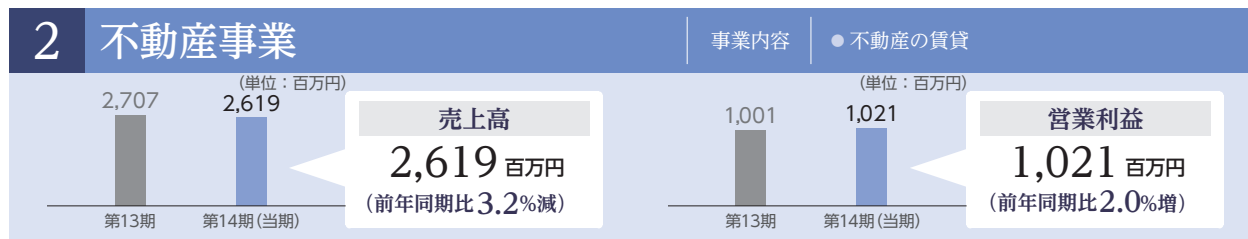
売上高 19,421百万円 前年同期比 

営業利益 △794百万円 前年同期比 

(注) 参考値としてブランド別に連結決算ベースの営業損益を表示しております（非監査情報）

事業報告

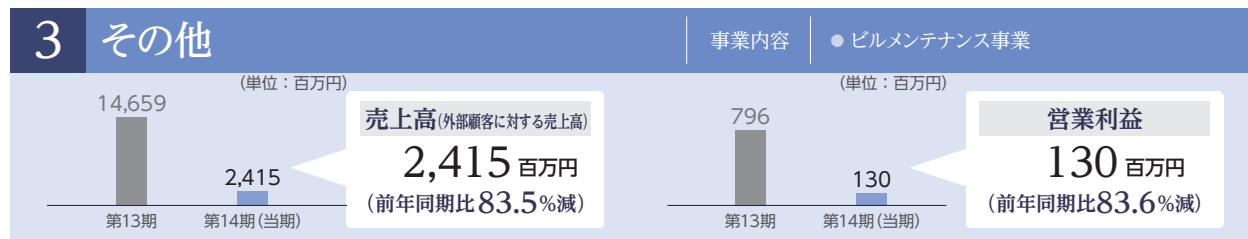
1. 当社グループの現況に関する事項



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、一部テナントの退居の発生により、前年同期を下回る売上高となりましたが、一方で、ビルの価

値向上に向けた取り組みや、市況や他社状況を勘案した入居条件の見直しにより収益性が向上し、前年同期を上回る営業利益となりました。

以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は2,619百万円（前年同期比3.2%減）、営業利益は1,021百万円（前年同期比2.0%増）となりました。



その他に含まれている事業は、ビルメンテナンス事業であります。

ビルメンテナンス事業は、主にビルの運営管理を行っております。当連結会計年度は、工事受注減少により、前年同期を下回る売上高・営業利益となりました。

以上の結果に加え、2019年1月に医薬品事業から撤退した影響により、売上高（外部顧客に対する売上高）は2,415百万円（前年同期比83.5%減）、営業利益は130百万円（前年同期比83.6%減）となりました。

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10,091百万円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、研究開発設備の強化、新製品対応及び新規出店、情報システム強化等に伴う投資を中心に8,928百万円の設備投資(注)を行いました。

3 研究開発の状況

当社グループでは、グループの長期的発展の成長エンジンとなる新価値創出を加速するべく、主として当社及び「ビューティケア事業」において、研究開発活動を行っております。グループ全体の研究統括機能は当社の「Multiple Intelligence Research Center (MIRC)」に集約されており、また、「ビューティケア事業」の研究の実行機能は、ポーラ化成工業株式会社の「Frontier Research Center (FRC)」が担っております。商品という形で最新の美容理論、効果の高い独自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。

研究開発活動の成果は、IFSCC（国際化粧品技術者会連盟）をはじめとする各種国際学会において発表しております。IFSCCでは、2015年9月開催のチューリッヒ中間大会を含む過去6回の大会において、最優秀賞を受賞しております。その他の学会においても独自性の高い研究内容が注目され、高い評価を得ております。

その結果、当連結会計年度における研究開発

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398百万円の設備投資を行いました。更に、全社資産として基幹システム等に793百万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。

費の総額は4,725百万円となりました。

セグメントごとの研究開発活動は、以下の通りであります。

(1) 当社（全社費用）

「MIRC」では、化粧品という既存の枠を超えた新価値創出を狙い、グループ視点での研究戦略及び知財戦略を策定し、研究成果のグループ最適配分の役割を担っております。

また、マーケットリサーチとイノベーション案件の探索に特化した専任スタッフを配置し、世界から次世代のニーズを収集、オープンイノベーションの促進や投資案件を探索しております。2019年は32ヶ国について調査し、さまざまな領域で外部との連携を進めております。また、デンマークに拠点を置くBespoke社と共同で、世界中の美の事例を収集し、美の将来を考える活動を行いました。

当連結会計年度における研究開発費の金額は543百万円となりました。

1. 当社グループの現況に関する事項

(2) ビューティケア事業

主たる研究開発は、ポーラ化成工業株式会社にて実施しております。「FRC」では、「MIRC」で決定した中長期的なR&D戦略に基づいて、Science, Life, Communication の3つの重点研究分野を設定しております。各研究分野の技術キーワードは、Scienceでは遺伝子・iPS/再生・機能性素材、LifeではAIシステム・感情センシング、Communicationでは好感触・高機能新剤型・デジタル技術であり、化粧品の新価値創造に向け、最先端科学の深耕・新領域の開拓を行っております。

また、スピード感があり精度の高い製品開発に特化した組織として、2019年1月より製品の設計・開発や評価を行う組織を集約し、製品設計開発部を設置いたしました。製品設計開発部では、スキンケア品及びベースメイク品に関する新原料成分や剤型の検討、お客さまのニーズに迅速に応える製品設計・開発、製品の安全性、安定性、有効性評価、品質確保を担当しております。

Jurliqueブランド製品に関しましては、Jurlique International Pty. Ltd.のサウスオーストラリア州マウントバーカーで研究開発を行っております。研究開発にあたっては、「農園から生まれる化粧品」に重点を置き、自社農園にてバイオダイナミック無農薬有機農法で育てた植物から、スキンケア効能と生命力を引き出す独自の方法で成分を抽出することで、ピュアでパワフルな化粧品の開発を行っております。

新素材あるいは新処方といった研究成果は、新製品の開発に都度活用されております。当連結会計年度における研究開発費の金額は4,181百万円となりました。

4 資金調達の状況

特記すべき事項はありません。

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策定した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年ビジョン達成に向けた最終ステージ 国内の収益性向上、海外事業全体での黒字化、および次世代の成長ブランド構築

【売上高】

■ 連結売上高 → 年平均成長率 3～4%
2020年 約2,500億円

【資本効率】

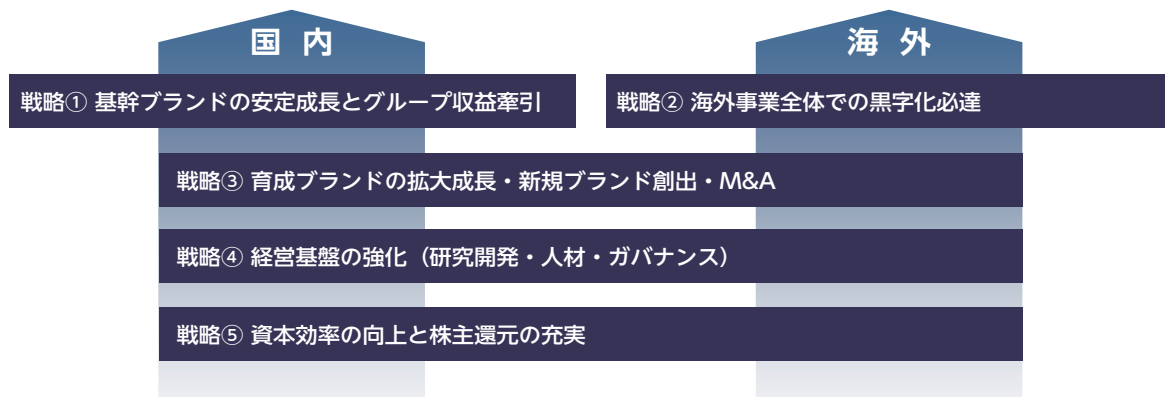
■ ROE目標値 → 2020年 12%

【営業利益】

■ 営業利益額 → 年平均成長率 10% 以上
■ 営業利益率 → 2020年 15% 以上

【株主還元】

■ 連結配当性向 → 2017年以降 60% 以上



①基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引 (POLAブランド)

国内外でのブランドプレゼンスの更なる向上により、継続的成長への事業基盤を強化する

- 美意識・感度の高い顧客層への商品・サービス・体験を通じた新価値提供
- 先進的な研究成果を反映した、高機能エイジングケア・ホワイティング商品の投入
- 新規出店の加速による、海外事業の拡大

(ORBISブランド)

ブランド差別性の創出により存在感を向上させ、高収益事業へと再成長を遂げる

- 世界観を体現する商品でのコミュニケーションの徹底等、一貫したブランド発信
- 顧客接点拡大によるアジアでのブランド認知率向上と成長加速

②海外事業全体での黒字化必達

(Jurliqueブランド)

豪州・アジアを中心とする重点市場でのブランド再建に注力し、プレミアムナチュラルスキンケアブランドとして確固たるプレゼンスを確立する

(H2O PLUSブランド)

ブランド力強化と戦略的な新製品投入により、顧客拡大を目指す

(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り収益を改善する

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)

グローバルなホリスティックビューティブランドの地位確立のために海外展開を拡大。国内は顧客エンゲージメント強化により収益構造を良化する

(DECENCIAブランド)

潜在敏感肌層へのアプローチやフラッグシ

ップ店出店により、敏感肌専門の高収益ブランドビジネスを実現する

(新規ブランド)

- Amplitudeブランド、ITRIMブランド、FIVEISM×THREEブランドの収益化
- M&A、アライアンス探索の継続実施、オープンイノベーションの実現に向けたCVC事業の加速

④経営基盤の強化

(研究開発)

グループ長期的発展の成長エンジンとなる新価値創出のために、最先端科学の深耕と新領域の開拓を実行する

- 知財・研究の戦略策定や、世界各国の情報収集拠点を通じたオープンイノベーションの促進
- 付加価値とスピードを重視した基盤研究・化粧品開発の実行

(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、任意の指名・報酬諮問委員会の設置、業績連動型株式報酬の導入）

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%以上を基本とし、安定的な利益成長による株主還元の実現
- 自己株式取得は、投資戦略、当社株式の市場価格・流動性などを踏まえ検討

7 財産及び損益の状況の推移

区分		第11期 2016年12月期	第12期 2017年12月期	第13期 2018年12月期	第14期 (当連結会計年度) 2019年12月期
売上高	(百万円)	218,482	244,335	248,574	219,920
営業利益	(百万円)	26,839	38,881	39,496	31,137
売上高営業利益率	(%)	12.3	15.9	15.9	14.2
経常利益	(百万円)	27,121	39,250	38,954	30,630
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	16,328	27,137	8,388	19,694
1株当たり当期純利益	(円)	73.83	122.70	37.93	89.04
総資産額	(百万円)	228,845	252,567	244,596	227,256
純資産額	(百万円)	183,282	198,845	188,797	191,069
1株当たり純資産額	(円)	826.65	897.26	851.78	862.00
ROE	(%)	9.0	14.2	4.3	10.4
自己資本比率	(%)	79.9	78.6	77.0	83.9

- (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。
3. 当社は、2017年4月1日付で普通株式1株につき4株の割合で株式分割を行っております。第11期の期首に当該株式分割が行われたと仮定して、1株当たり当期純利益及び1株当たり純資産額を算定しております。
4. 当社連結子会社において企業結合の一部として取得した耐用年数を確定できない無形資産に係る繰延税金負債を認識する方法に会計方針を変更しており、第11期は遡及適用後の数値を記載しております。
5. 2019年12月期の期末自己株式数及び期中平均株式の算定上控除する自己株式には、役員BIP信託が保有する当社株式(148,600株)が含まれております。

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

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
上海宝麗妍貿易有限公司	32,634 千米ドル	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
宝麗美容電子商務（広州）有限公司	1,000 千中国元	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	100.0% (100.0)	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.	10,701 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
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
Profit Joy Corporation Limited	1 香港ドル	100.0% (100.0)	持株会社
茱莉蔻澳門一人有限公司	25 千マカオパタカ	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
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.	135,942 千米ドル	100.0% (100.0)	持株会社
H2O PLUS, LLC	135,942 千米ドル	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DECENCIA	100	100.0%	化粧品の販売等
株式会社ACRO	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

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

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) 1. 議決権の所有割合（ ）内は、間接所有割合で内数であります。

2. ORBIS ASIA PACIFIC Headquarters PTE. LTD.は、2019年5月27日付で解散し、清算中ではありません。

3. 水芝澳（上海）貿易有限公司は、2019年8月29日付で解散し、清算中であります。

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
(登記上の本店所在地 静岡県袋井市愛野1234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
4,048名	△133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（2,321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おります。
4. 従業員数が前連結会計年度に比べ133名減少したのは、主に2019年1月1日付で連結子会社である株式会社ポーラファルマを株式譲渡したことによるものであります。

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
146名	+19名	44.0歳	4.6年

(注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員（24名）は含んでおりません。

11 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 800,000,000株

2 発行済株式の総数 229,136,156株

(注) 上記には、自己株式7,767,653株が含まれております。

3 株主数 50,080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	78,616	35.5
鈴木郷史	50,632	22.9
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	6,199	2.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	5,558	2.5
中村直子	4,770	2.2
鈴木宏美	3,113	1.4
NORTHERN TRUST CO.(AVFC) RE IEDU UCITS CLIENTS NON LENDING 15 PCT TREATY ACCOUNT	2,441	1.1
JP MORGAN CHASE BANK 380634	1,755	0.8
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口5)	1,730	0.8
ポーラ・オルビスグループ従業員持株会	1,551	0.7

- (注) 1. 上記のほか、当社の保有する自己株式が7,767千株あります。なお、当社は役員報酬BIP信託を導入しておりますが、当該信託が保有する当社株式は自己株式に含めておりません。
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	株式会社ポーラ 会長
常務取締役	久米 直 喜	総合企画・IT・HR・グループ海外展開担当 海外事業管理室長
取締役	藤井 彰 彰	財務・法務総務・広報・IR・CSR担当
取締役	横手 喜 一	株式会社ポーラ 代表取締役社長
社外取締役	独立 小宮 一 慶	三恵技研工業株式会社 社外監査役 株式会社ワオ・コーポレーション 社外取締役 キャス・キャピタル株式会社 社外取締役 三恵技研ホールディングス株式会社 社外監査役 アプロメディカルホールディングス株式会社 社外監査役 株式会社小宮コンサルタンツ本社 代表取締役社長 株式会社小宮コンサルタンツ 代表取締役会長
社外取締役	独立 牛尾 奈緒美	明治大学 情報コミュニケーション学部 教授 明治大学 副学長 株式会社静岡銀行 社外監査役
監査役（常勤）	河本 秀 樹	
社外監査役	独立 佐藤 明 夫	佐藤総合法律事務所 弁護士 GMOペイメントゲートウェイ株式会社 社外取締役 株式会社きらやか銀行 社外取締役 GMOあおぞらネット銀行株式会社 社外取締役 株式会社USEN-NEXT HOLDINGS 社外取締役
社外監査役	独立 中村 元 彦	税理士法人舞 社員 千葉商科大学会計大学院 会計ファイナンス研究科 教授

3. 会社役員に関する事項

- (注) 1. 取締役小宮一慶氏及び牛尾奈緒美氏は、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(常勤)河本秀樹氏は、当社財務室長を経験しており、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。
4. 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。
5. 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。
6. 当期中の役員異動
- ①取締役横手喜一氏は、2019年12月31日付で株式会社ポーラ代表取締役社長を退任しております。
- ②2019年3月26日開催の第13期定時株主総会において、河本秀樹氏が監査役に新たに選任され、就任しております。
- ③2019年3月26日開催の第13期定時株主総会終結の時をもって、岩瀬久男氏は辞任により監査役を退任しております。
7. 決算期後の役員異動
- ①常務取締役久米直喜氏は、2020年1月1日付で管掌を総合企画・IT・HR担当に変更しております。
- ②取締役横手喜一氏は、2020年1月1日付でグループ海外展開担当に就任しております。
8. 当社は、執行役員制度を採用しており、総合企画・IT・HR担当執行役員に小川浩二氏、財務・法務総務担当執行役員に堀川健氏、グループ研究・知財薬事センター担当執行役員に未延則子氏が就任しております。
9. 当社は、経営と執行の連携を担う上席執行役員を設置し、ポーラ化成工業株式会社代表取締役社長釘丸和也氏、オルビス株式会社代表取締役社長小林琢磨氏、2020年1月1日付で株式会社ポーラ代表取締役社長及び川美紀氏が就任しております。
10. 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 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牛尾奈緒美氏、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、牛尾奈緒美氏)

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	支給人数	固定報酬	変動報酬		合計
		月額報酬	賞与	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	6名 (2名)	97百万円 (16百万円)	8百万円 (-百万円)	9百万円 (3百万円)	116百万円 (20百万円)
監査役 (うち社外監査役)	4名 (2名)	39百万円 (16百万円)	1百万円 (-百万円)	-百万円 (-百万円)	40百万円 (16百万円)
合計	10名	137百万円	9百万円	9百万円	157百万円

(注) 1. 当社は、2019年3月26日開催の第13期定時株主総会において、役員報酬枠を次の通り決議しております。

①金銭報酬

取締役 年額500百万円以内 (うち社外取締役100百万円以内)

監査役 年額100百万円以内

②株式報酬

取締役 1年あたりの拠出上限額140百万円以内 (うち社外取締役7百万円以内) かつ1年あたりに交付等される当社株式等の上限47,600株 (うち社外取締役2,400株)

2. 株式報酬は、当事業年度に費用計上した金額を記載しております。
3. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

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)	1名 (-名)	28百万円 (-百万円)
監査役 (うち社外監査役)	-名 (-名)	-百万円 (-百万円)
合計	1名	28百万円

(注) 支給額には、当事業年度に係る役員賞与3百万円 (取締役1名) が含まれております。

5 報酬の決定方針及び手続き

当社グループの役員報酬の決定方針及び手続きは以下の通りです。

(1) 基本的な考え方

当社グループでは、役員報酬をグループの持続的な成長と中長期的な企業価値向上を実現するための重要な手段の一つとして位置づけております。

持株会社である当社は、グループ経営全体に係る意思決定と業務執行に対する監督を主な職務とする当社取締役等と、当社から業務執行権限を委譲された子会社取締役、それぞれの業務執行に対する役割、責任を明確にしており、役員報酬については当該業務執行領域における業績等の結果責任を負うものであるとともに、短期のみならず中長期の業績達成を強く動機付けるものとしております。

また、役員報酬と株式価値の連動性をより明確にすることで、株主の皆さまとの利害共有をより一層図れるものであることを志向しております。

(2) 報酬水準

当社グループの経営環境及び外部の市場に対する競争力を考慮し、国内外の同業又は同規模の他企業と比較した上、各人の役割・責任の大きさに見合う報酬水準を設定しております。

(3) 報酬構成

当社グループの役員報酬の構成は、次ページに記載の通りです。

■ 報酬構成

取締役／ 執行役員	固定報酬である基本報酬と、変動報酬である業績連動型の年次賞与および中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）で構成		<p>変動報酬比率 30%~40%</p> <p>固定報酬比率 60%~70%</p>
	固定報酬	<p>基本報酬</p> <ul style="list-style-type: none"> 各役員のパ掌領域の役割、職責に基づき設定される役割等級毎に基本報酬を支給します。 	
	変動報酬	<p>業績目標の達成度に応じて、等級毎の基準額の0%~200%の範囲で支給</p> <p>年次賞与</p> <ul style="list-style-type: none"> 単年度の業績目標達成へのインセンティブとして、当社グループの単年の業績目標の達成度に応じて支給される報酬です。 業績指標は、年度毎に売上、利益、ROE等から設定します。 <p>中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）</p> <ul style="list-style-type: none"> 中長期的な業績目標の達成および企業価値向上へのインセンティブとして、当社グループの中期経営計画等の業績目標の達成度に応じて支給される報酬です。株主の皆様との利害共有をより一層図ることを目的として、当社株式を支給します。 業績指標は、中期経営計画毎に売上、利益、ROE等から設定します。 	

社外取締役	監督機能を有効に機能させるため、固定報酬である基本報酬と中長期インセンティブ（非業績連動型株式報酬）で構成		<p>固定報酬比率 100%</p>
	固定報酬	<p>基本報酬</p> <ul style="list-style-type: none"> 役位に基づき、基本報酬を支給します。 <p>中長期インセンティブ（非業績連動型株式報酬）</p> <ul style="list-style-type: none"> 中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして、また、株主の皆様との利害共有をより一層図ることを目的として支給される株式報酬です。業績に応じた変動はありません。 	

(4) 報酬の決定手続き

当社では、役員報酬の決定プロセスにおける客観性、透明性を確保するため、取締役会の任意の諮問機関として、社外取締役が過半数を占め、かつ、社外取締役を委員長とする報酬諮問委員会を設置しております。

当社グループの役員報酬は、報酬諮問委員会での審議、答申を踏まえ、株主総会において決議された報酬枠の範囲内で取締役会が決定しております。

6 社外役員に関する事項

① 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	20回中 19回 (95.0%)	—	経営全般に関する豊富で優れた知見に基づき、取締役会・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、当社グループの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。また、取締役及び経営陣幹部の指名決定プロセスにおいて、任意の指名諮問委員会の委員長及び議長を務め、適切な人材評価、人材配置を通じ、当社が重点テーマに掲げる人材戦略において、豊富で優れた知見を発揮しております。
社外取締役	牛尾 奈緒美	20回中 20回 (100%)	—	専門的な知見に基づき、取締役会・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、当社グループの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。また、取締役、経営陣幹部の報酬決定プロセスにおいて、任意の報酬諮問委員会の委員長及び議長を務め、業務執行の適切な評価等を通じ取締役及び経営陣幹部の監督を行っております。
社外監査役	佐藤 明夫	20回中 17回 (85.0%)	16回中 16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、合理的で偏る事のな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。また、当社グループの役員を対象としたコーポレートガバナンスに関する研修を企画するなどの活動を行っております。
社外監査役	中村 元彦	20回中 20回 (100%)	16回中 16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、合理的で偏る事のな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。また、主要な子会社の経営会議等に出席する等し、当社グループの事業に関する理解をより深める活動を行っております。

②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」という。）又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」という。）の業務執行者（※1）又は過去10年間に於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年間に於いて上記イ～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

4. 会計監査人の状況

1 会計監査人の名称

EY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又は監査法人（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	54百万円
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	130百万円

- (注) 1. 監査役会は、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）である会計基準に関するアドバイザー業務等に関して2百万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

当社監査役会は、会社法第340条第1項各号に則り、会計監査人が職務上の義務に違反し、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は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、解任後最初に招集される株主総会において、監査役会が選定した監査役は、会計監査人を解任した旨と解任理由を報告します。

また、監査役会は、会計監査人が職務を適切に遂行することが困難であると認めるときには、当該会計監査人の解任又は不再任の議案の内容を決定し、取締役会の決議により当該議案を株主総会に提出します。

5. 会社の体制及び方針

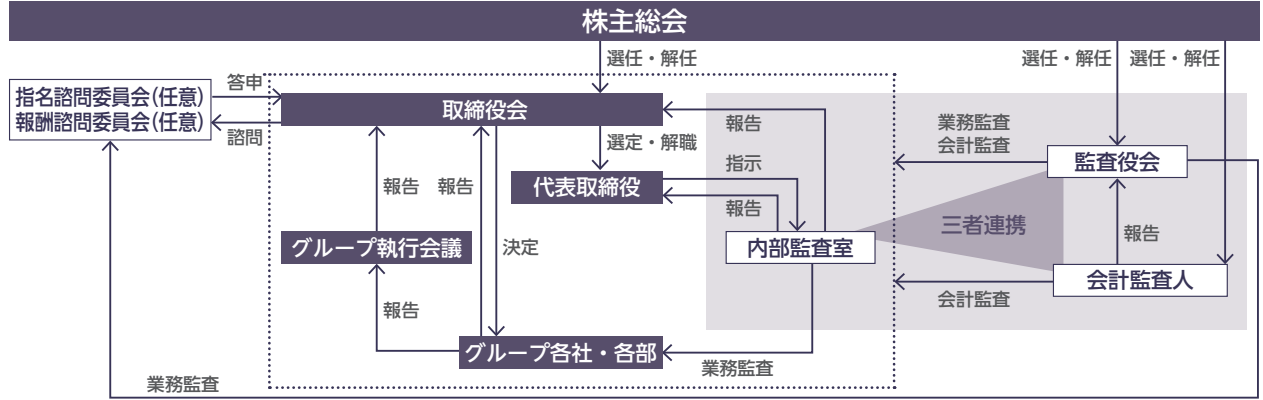
1 コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

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、ひとつひとつ異なる個性を持ったブランドを複数保有し、「お客さまとの直接的なつながりによる高いブランドロイヤリティ」、「スキンケア領域にリソースを集中した研究開発力」、「個々のブランドが互いに強いシナジー効果を発揮するマルチバリューチェーン戦略」をグループの強みと位置づけ、事業展開しております。基本的にグループ各社は自主自立経営を志向し、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、当社グループ全体の経営の健全性確保と効率性向上により企業価値の向上に努めております。

併せて、当社グループは、コンプライアンスをCSR活動に組み込み、これを重視します。当社グループが社会の良き市民として、株主や取引先など様々なステークホルダーとの関係を深め、企業責任を果たし、信頼関係を構築することで、グループの永続的発展を実現していきます。

また、当社グループでは、法令遵守、環境保全、株主との関係等について規定したポーラ・オルビスグループ「行動綱領」を策定し、全役員及び従業員がこの行動綱領の遵守を宣誓することとしております。

■ コーポレートガバナンス体制



■ 指名諮問委員会

① 役割

当社取締役の指名、執行役員の任用及び子会社の取締役の指名等、経営上重要な人事に関して取締役会から諮問を受け、審議し答申を行うことで、決定プロセスの客観性・透明性及び実効性を確保する役割を担っております。

② 構成員

決定プロセスの客観性・透明性・実効性を確保する観点から、審議事項に応じて構成員を決定しております。当社取締役の指名、執行役員の任命並びに主要子会社の代表取締役の選解任等の特に重要な人事に関しては、構成員の過半数を社外取締役とし、委員長及び議長を社外取締役としております。

■ 報酬諮問委員会

① 役割

当社の役員報酬の制度設計、当社取締役の報酬及び当社の子会社の取締役、執行役員の報酬等について、取締役会から諮問を受け、審議し答申を行うことで、決定プロセスの客観性・透明性及び実効性を確保する役割を担っております。

② 構成員

決定プロセスの客観性・透明性・実効性を確保する観点から、審議事項に応じて構成員を決定しております。役員報酬制度の改定、当社取締役の報酬等の特に重要な審議事項に関しては、構成員の過半数を社外取締役とし、委員長及び議長を社外取締役としております。

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執行

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

グループ執行会議規程、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、グループ執行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ないよう、グループ執行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及び、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。2019年からは取引先向けのホットラインも開設し、WEBサイトからの通報受付を開始しました。
- (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を実施しております。当期は、海外現地法人従業員向けに会計不正の防止に関するコンプライアンスE-ラーニングの項目を更に充実させました。

②リスク管理に対する取組み

当社取締役及びグループ企業の経営陣を構成員とするグループ執行会議において、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委員会を定期的開催し、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、取締役会に報告しております。また、製品生産の外注増加に伴い、サプライヤーリスクの把握、改善のため、CSR調達をスタートしました。加えてグループの外注品質管理ルール、品質トラブル報告ルール、委託先監査運用ルールを新たに定め、運用を開始しております。

③取締役の職務執行の適正性及び職務執行が効率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20回開催いたしました。取締役会の審議資料は事前配布し、必要に応じて事前説明を実施することで、出席者が十分な準備を行えるように配慮しております。また、第三者機関を導入して取締役会の実効性に関する評価を実施し、評価結果を踏まえたアクションプランを策定・実行することで、取締役会の実効性向上に努めております。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うとともに、豊富な知識と経験に基づき、業務執行に関する的確な助言・提言を行っております。

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ともに、ヘルプラインの利用状況を毎月、監査役に対して報告し、年1回取締役会へ報告しております。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。また、当社取締役及びCSR事務局に関するコンプライアンス違反に対する通報については、外部委託業者からの通報窓口を通じて、当社監査役へのレポートラインを設置しています。

⑤監査役が実効的に行われることに対する取組み

監査役会は当期において16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うほか、グループ各社の監査役が一堂に会す、グループ監査役連絡会を毎月1回以上開催し、各社の監査状況や各種経営リスクを共有することでグループ全社に

対する監査が適切に実行されるための体制を構築しております。更に、会計監査人、財務部門及び内部監査部門と適切に連携することで、監査の実効性向上を図っております。

4 株式会社へ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、株主の皆さま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%以上を基本とし、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。また、自己株式取得は、投資戦略、当社株式の市場価格・流動性などを踏まえて検討します。

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、個別の政策保有株式について、定期的に状況の報告を受け、保有の合理性、適正性を検証し、その内容を開示します。

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、合理的に適切と認め

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14期	第13期 (ご参考)	科 目	第14期	第13期 (ご参考)
	2019年12月31日現在	2018年12月31日現在		2019年12月31日現在	2018年12月31日現在
資産の部			負債の部		
流動資産	142,935	156,016	流動負債	26,621	46,154
現金及び預金	66,548	77,332	支払手形及び買掛金	3,129	5,519
受取手形及び売掛金	21,624	27,285	リース債務	1,401	731
有価証券	24,518	22,597	未払金	12,813	15,249
商品及び製品	13,684	17,034	未払法人税等	1,374	5,431
仕掛品	853	923	賞与引当金	1,490	1,585
原材料及び貯蔵品	5,163	6,008	役員賞与引当金	36	40
その他	11,617	6,230	返品調整引当金	61	26
貸倒引当金	△1,074	△1,396	ポイント引当金	2,872	3,547
固定資産	84,320	88,580	事業整理損失引当金	－	9,906
有形固定資産	43,987	45,825	その他	3,442	4,115
建物及び構築物	17,866	19,350	固定負債	9,564	9,644
機械装置及び運搬具	2,329	3,355	リース債務	1,590	1,132
土地	14,094	14,675	退職給付に係る負債	3,872	4,236
リース資産	1,775	1,877	役員株式給付引当金	36	－
建設仮勘定	253	379	環境対策引当金	52	52
その他	7,667	6,187	その他	4,012	4,223
無形固定資産	8,149	5,735	負債合計	36,186	55,799
商標権	31	29	純資産の部		
ソフトウェア	8,019	5,600	株主資本	189,047	187,021
その他	98	105	資本金	10,000	10,000
投資その他の資産	32,184	37,019	資本剰余金	80,785	90,240
投資有価証券	20,301	22,737	利益剰余金	100,915	88,968
長期貸付金	67	71	自己株式	△2,652	△2,188
繰延税金資産	7,386	9,859	その他の包括利益累計額	1,643	1,374
その他	4,602	4,610	その他有価証券評価差額金	△62	2
貸倒引当金	△173	△260	為替換算調整勘定	2,047	2,063
資産合計	227,256	244,596	退職給付に係る調整累計額	△341	△691
			新株予約権	243	275
			非支配株主持分	134	125
			純資産合計	191,069	188,797
			負債純資産合計	227,256	244,596

■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第14期 2019年1月1日から2019年12月31日まで		第13期 (ご参考) 2018年1月1日から2018年12月31日まで	
売上高		219,920		248,574
売上原価		35,925		41,521
売上総利益		183,995		207,052
販売費及び一般管理費		152,857		167,556
営業利益		31,137		39,496
営業外収益				
受取利息	191		209	
受取賃貸料	55		55	
その他	147	394	210	476
営業外費用				
支払利息	84		59	
投資有価証券評価損	180		—	
為替差損	227		834	
支払補償費	332		—	
その他	77	901	123	1,017
経常利益		30,630		38,954
特別利益				
固定資産売却益	0		2	
新株予約権戻入益	—		26	
受取和解金	286	286	—	28
特別損失				
固定資産除却損	345		440	
減損損失	689		11,426	
事業整理損	—		10,327	
その他	69	1,104	724	22,919
税金等調整前当期純利益		29,813		16,064
法人税、住民税及び事業税	7,835		12,885	
法人税等調整額	2,276	10,111	△5,210	7,675
当期純利益		19,701		8,389
非支配株主に帰属する当期純利益		6		0
親会社株主に帰属する当期純利益		19,694		8,388

計算書類

■ 貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第14期	第13期 (ご参考)	科 目	第14期	第13期 (ご参考)
	2019年12月31日現在	2018年12月31日現在		2019年12月31日現在	2018年12月31日現在
資産の部			負債の部		
流動資産	99,097	102,778	流動負債	87,835	108,074
現金及び預金	55,386	66,075	関係会社短期借入金	86,724	102,448
有価証券	24,518	22,597	未払金	840	697
関係会社短期貸付金	4,629	2,639	未払費用	26	23
前払費用	67	72	未払法人税等	16	3,252
未収入金	10,076	11,349	賞与引当金	139	127
未収還付法人税等	4,362	—	役員賞与引当金	13	13
その他	55	43	関係会社事業損失引当金	—	1,356
固定資産	99,535	105,811	その他	74	156
有形固定資産	3,452	3,433	固定負債	426	344
建物	45	37	退職給付引当金	378	308
車両運搬具	0	0	役員株式給付引当金	12	—
工具、器具及び備品	41	42	長期未払金	35	35
絵画及び美術品	3,354	3,354	負債合計	88,262	108,418
建設仮勘定	10	—	純資産の部		
無形固定資産	911	414	株主資本	110,188	99,892
商標権	19	17	資本金	10,000	10,000
ソフトウェア	892	396	資本剰余金	80,802	90,258
その他	0	0	その他資本剰余金	80,802	90,258
投資その他の資産	95,171	101,963	利益剰余金	22,047	1,831
投資有価証券	20,301	22,737	利益準備金	2,500	2,500
関係会社株式	65,504	65,504	その他利益剰余金	19,547	△668
関係会社長期貸付金	21,727	18,292	繰越利益剰余金	19,547	△668
繰延税金資産	527	2,918	自己株式	△2,661	△2,196
長期前払費用	111	26	評価・換算差額等	△62	2
その他	86	74	その他有価証券評価差額金	△62	2
貸倒引当金	△13,087	△7,591	新株予約権	243	275
資産合計	198,632	208,589	純資産合計	110,370	100,170
			負債純資産合計	198,632	208,589

■ 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第14期 2019年1月1日から2019年12月31日まで		第13期 (ご参考) 2018年1月1日から2018年12月31日まで	
営業収益		38,059		26,779
営業費用		4,266		4,054
営業利益		33,793		22,725
営業外収益				
受取利息	538		483	
有価証券利息	173		185	
その他	28	740	26	695
営業外費用				
支払利息	72		78	
投資有価証券評価損	180		—	
為替差損	108		991	
その他	22	383	15	1,085
経常利益		34,150		22,335
特別利益				
新株予約権戻入益	—	—	26	26
特別損失				
関係会社株式評価損	—		14,237	
関係会社事業損失	—		10,552	
貸倒引当金繰入額	6,258		3,007	
その他	0	6,259	51	27,848
税引前当期純利益又は税引前当期純損失 (△)		27,890		△5,487
法人税、住民税及び事業税	△2,482		△364	
法人税等調整額	2,409	△73	△2,658	△3,023
当期純利益又は当期純損失 (△)		27,963		△2,464

監査報告書

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2020年2月21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

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 神山 宗武 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 大屋 誠三郎 ㊞
業務執行社員

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2019年1月1日から2019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

2020年2月21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

EY新日本有限責任監査法人

指定有限責任社員 公認会計士 神山宗武 ㊞
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 大屋誠三郎 ㊞
業務執行社員

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2019年1月1日から2019年12月31日までの第14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

監査役会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年1月1日から2019年12月31日までの第14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、グループ執行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」（2005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)

監査役会の監査報告書 謄本

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EY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EY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。

2020年2月25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 河本 秀樹 ㊟

社外監査役 佐藤 明夫 ㊟

社外監査役 中村 元彦 ㊟

以上

株主セミナーのご案内

第14期定時株主総会にご出席いただきました皆さまを対象に、株主総会開会前、2019年7月に発売したポーラのパーソナライズドスキンケア「APEX」の進化についてご紹介させていただきます。

肌のビッグデータが描き出す未来

昨年、業界初の動画分析による「肌分析の即時化」を実現し、大幅に進化した「APEX」。

約30年間かけて培った1,870万件*の肌データから見えてきた新発見、独自の肌分析技術が実現する未来の新価値に迫ります。

* 2020年1月現在

日時

2020年3月24日(火曜日)
午後0時30分~午後1時00分予定

会場

グランドプリンスホテル 新高輪
エントランスホール「うずしお」

スピーカー



株式会社ポーラ
「APEX」ブランドマネージャー
菅 千帆子

1991年ポーラ化成工業入社。美容行為の免疫システム活性作用の研究で、1994年IFSCC*「最優秀論文賞」を受賞。2001年ポーラに異動し、商品企画、美容開発、販売企画、教育の各部門を経験。2015年から現職。

*国際化粧品技術者会連盟。化粧品業界のオリンピックとも言われる世界大会を開催。

- 本セミナーは、**定時株主総会開会前に開催いたしますので**、ご注意ください。
- 本セミナーの会場は、**定時株主総会会場とは異なります**。
- 必ず受付をお済ませの上、ご出席ください。なお、受付開始は午後0時00分を予定しております。
- 会場のお席には限りがございます。先着順でご案内させていただき、満席となりました場合は立ち見となります。あらかじめご了承ください。
- ご同伴者さまもご出席いただけます。
- 本セミナーの開催中は、携帯電話の電源をお切りいただくか、マナーモードにしていただき、まわりの方へのご配慮をお願いいたします。
- 本セミナー会場内での録音・撮影等はご遠慮ください。



株主総会会場ご案内図

会場 グランドプリンスホテル新高輪 飛天
〒108 - 8612 東京都港区高輪三丁目13番1号
TEL : 03 - 3442 - 1111

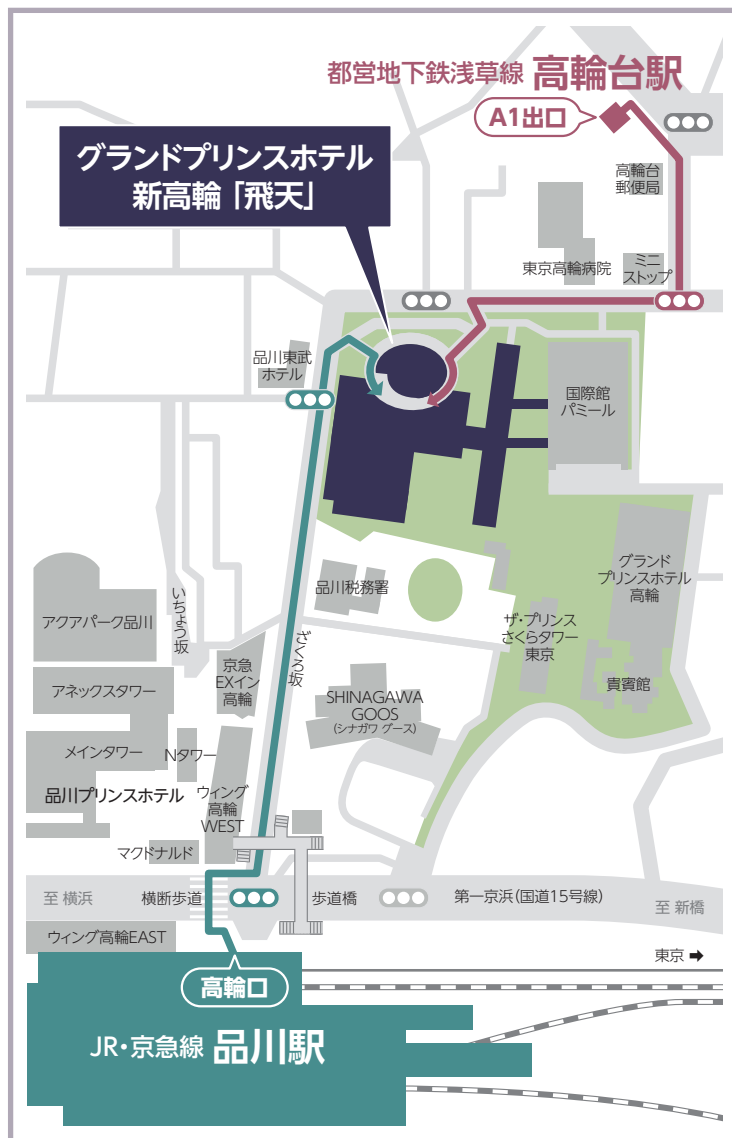
交通

- 品川駅(新幹線・JR・京急線)
高輪口 より徒歩約8分
- 高輪台駅(都営地下鉄浅草線)
A1出口 より徒歩約6分

- ご来場の際しましては、公共交通機関をご利用くださいますようお願い申し上げます。
- 株主総会にご出席いただける場合、資源節約のため、この「招集ご通知」をご持参ください。
- 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さまお一人につき1個とさせていただきます。

COVID-19(新型コロナウイルス)に関するお知らせ

- COVID-19(新型コロナウイルス)が流行しておりますが、株主総会にご出席される株主さまにおかれましては、株主総会開催日時時点の流行状況やご自身の体調をご確認のうえ、マスク着用などの感染予防及び拡散防止策にご配慮いただきご来場くださいますようお願い申し上げます。体調のすぐれない株主さまにおかれましては、どうぞご無理をなさらぬようお願い申し上げます。
- 運営スタッフは、マスクを着用してご対応させていただきます。
- 今後の流行状況により、感染予防及び拡散防止のための新たな措置を講じる場合は、当社ウェブサイト(アドレス<https://www.po-holdings.co.jp/>)に掲載いたしますので、ご確認くださいませようお願い申し上げます。



POLA ORBIS
HOLDINGS

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。

