

# 資生堂グループのサステナビリティ

社会価値の創造を通じ、サステナブルなよりよい世界を実現します。

当バックナンバーに掲載している情報の対象期間は、2022年度(2022年1月1日～2022年12月31日)を中心としていますが、一部当該期間以前もしくは以後の内容も含まれています。

## 目次

○ サステナビリティ	1
○ CSOメッセージ	4
● 国際的な規範への賛同・支持	9
● 「グローバル・コンパクト」の4分野10原則	10
○ 環境	11
● 地球環境の負荷軽減	14
● 気候関連財務情報開示レポート	21
● サステナブルな製品の開発	40
● 環境についての考え方	44
● ステークホルダーとの協働	47
● 環境会計	49
○ 社会	50
● 日本社会のジェンダーギャップ解消と女性活躍支援	52
● 女子教育と自立支援	56
● 資生堂の女性活躍・ダイバーシティ&インクルージョンの促進	59
● 紫外線過敏の難病「色素性乾皮症(XP)」患者への支援	63
● 人権についての考え方	64
● 人権推進体制	66
● 主な取り組み	67
● サステナブルで責任ある調達推進	71
● 英国現代奴隷法への対応	82
● Shiseido Modern Slavery Statement (Year ended December 31, 2021)	83
● 人事に関する基本方針	92
● ダイバーシティ&インクルージョン	93
● 働きがいのある職場の実現	98
● 人材育成と公正な評価	102

● 資生堂グループの健康と安全	106
● 社員の雇用と労働	121
○ 美の力によるエンパワーメント	123
○ 文化	129
● 2020年実績	131
○ コンプライアンス・リスクマネジメント	135
● リスクマネジメント	136
● 企業倫理の浸透活動	140
● 情報セキュリティ管理	142
● 個人情報の保護	145
● 知的財産の保護	147
● タックスポリシー	148
● グローバルタックスポリシー	149
● 資生堂グループの英国におけるタックスポリシー	151
○ コーポレートガバナンス	153
● コーポレートガバナンス体制	154
● コーポレートガバナンスの基本的な考え方	159
● コーポレートガバナンス・コードの各原則と資生堂の対応	162
● 役員報酬	180
● 監査体制	188
● コンプライアンス・リスクマネジメント	191
● 内部統制システムの基本方針	193
○ 顧客満足と安心・安全	196
● 安全・安心なモノづくりの推進	198
● お客さま満足度向上を目指す対応	203
● 消費者志向自主宣言	204
● お客さまの声を反映する仕組みづくり	207
● お客さま対応部門の歴史	212
● ユニバーサルデザイン	218
● お客さまへの情報提供	221
● 動物実験と代替法に対する取り組み	224
● 化粧品成分の動物実験廃止を目指す円卓会議	226

○ 社会貢献活動	233
● 社員による社会貢献活動	236
● 災害支援活動	238
● 新型コロナウイルス感染症に関連した資生堂の活動	248
● 子どものための取り組み	254
○ ステークホルダーエンゲージメント	256
○ 外部からの評価・受賞等	257
○ サステナビリティデータ	261
● 環境データ	263
● 環境データに関する保証報告書	268
● 社会データ	271
● 社会データに対する保証報告書	289
○ 編集方針・GRI内容索引・SASB対照表	291

## サステナビリティ

# 社会価値の創造を通じ、 サステナブルなよりよい世界を実現します。



1872年の創業時から、私たちは自然や地球環境、社会を敬い、本業を通じて、社会価値の創造に努めてきました。そして今、「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD」という企業使命のもと、ビューティーカンパニーならではのアプローチで社会課題を解決し、「人々が幸福を実感できる」サステナブルな社会の実現を目指しています。



## 環境

美を心から楽しめる、豊かな地球環境へ。

1. 地球環境の負荷軽減
2. サステナブルな製品の開発
3. サステナブルで責任ある調達の推進



## 社会

美で勇気づけ、違いを認め合い、尊重し合う社会へ。

1. ジェンダー平等
2. 美の力によるエンパワーメント
3. 人権尊重の推進

## 文化

## コーポレートガバナンス

## CSOメッセージ



私たちを取り巻く市場環境は、長期化する新型コロナウイルス感染症の影響や、気候変動による異常気象の発生などにより、先行きが不透明で将来の予測が困難になっています。また、テクノロジーの進化により、瞬時にさまざまな情報へのアクセスが可能となり、私たちのライフスタイルに影響を与えています。その結果、人々のものの見方や価値観の多様化が進み、従来の画一的な豊かさや幸福の概念も、もはや一律ではなくなっています。

資生堂は、企業使命である「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD（美の力でよりよい世界を）」のもと、2030年に向けて「美の力を通じて“人々が幸福を実感できる”サステナブルな社会の実現」を目指しています。ブランドや各地域事業、コーポレート機能・組織を連携させ、事業活動を通じてサステナビリティアクションを加速しています。2021年はサステナビリティ関連課題について専門的に審議し決議する「Sustainability Committee」をより充実させ、実行における対応を議論・決定する会議を追加実施するなど、全社での推進体制をより強化しました。2022年からは、資生堂グループ全体のサステナビリティ戦略の策定・推進を担う機能を、チーフストラテジーオフィサーである私の指揮下に置くことで、これまで以上にサステナビリティを経営戦略の中心に据え、本業を通じ、各領域のアクションを実行していきます。

「環境」の領域では、2020年に設定したKPI達成に向けてアクションをさらに進化、加速させました。特に、気候変動問題が事業成長や社会の持続性に与える影響の重大性を踏まえ、TCFDの枠組みに沿って定量的にリスクと機会を分析し、情報開示を行い、再生可能エネルギーへの切替えを積極的に進めています。

「社会」の領域では、2022年より社内外のダイバーシティ&インクルージョン（D&I）を推進するチーフD&Iオフィサーを新たに設置し、異なる境遇や環境に置かれた人々が、お互いを尊重し、多様な美しさを共感できるD&Iを推進しています。

環境と社会の各領域において資生堂が強みとし、グローバルでも喫緊の課題となっているアクションに取り組むことで、サステナブルな社会の実現へと着実に前進しています。

2021年は、環境領域では、3つのコミットメント「地球環境の負荷軽減」、「サステナブルな製品の開発」、「サステナブルで責任ある調達」の推進において、戦略的なアクションを実行しました。グローバルで各企業が取り組みを強化している「地球環境の負荷軽減」では、電力の100%再生可能エネルギーへの切替えとともに環境に配慮

した設備の導入を進めました。さらに、科学的根拠に基づいた目標設定を行い、「SBTイニシアティブ (SBTi) ※1」より認定を取得、また「RE100※2」に加盟しました。「サステナブルな製品の開発」では、サーキュラーエコノミーの考えに賛同し、容器の再利用を促すために、お客さまへの働きかけとともに「つめかえ・つけかえ」製品の販売を、日本に加えて中国やシンガポール、台湾などの国・地域でも開始しました。さらに、容器のイノベーションとして、リサイクルに適した単一素材容器、CO<sub>2</sub>排出量の少ない植物由来の容器などを開発・販売するとともに、空き容器を回収し新たな資源として有効利用するリサイクルプログラムを、日本だけでなく中国でも実施しました。「サステナブルで責任ある調達の推進」においては、サプライヤーアセスメントプログラムの継続とともに、2022年2月には調達方針を改訂し、今まで以上に明確なリスク排除のプロセスや、サステナビリティ重視の方針を打ち出しています。

社会領域においては、「ジェンダー平等」、「美の力によるエンパワーメント」、「人権尊重の推進」の3つのコミットメントを掲げています。「ジェンダー平等」では、女性活躍に課題がある日本において、代表取締役 社長 CEOの魚谷が会長を務める「30% Club Japan」や地方自治体との協働などを通じ、日本企業の女性役員比率向上や女性活躍推進に向けた普及啓発や情報発信、職場環境づくりの貢献に取り組みました。長年、当社が事業を通じて、培ってきた研究や技術を活用し、自分らしく輝くことに貢献する「美の力によるエンパワーメント」では、化粧品を通じてがん患者の方々の支援する活動において、社会課題に対して資生堂の経営資源をいかした新たな価値観を提案していることが評価され、メセナアワード優秀賞を受賞するなど、社会からも高い評価を得ました。また、すべての活動の根底となる「人権尊重の推進」では、人権デュー・ディリジェンスを実施し「サプライヤーにおける人権課題」「ハラスメント」などのリスクを特定し、関係各部門と連携して課題解決に取り組みました。

2030年に向けて、資生堂が目指す「美の力を通じて“人々が幸福を実感できる”サステナブルな社会の実現」のために、サステナビリティが企業経営に与える影響はますます重要になっています。グローバルでの急激な変化にも迅速に対応し、本業を通じた社会価値創出・社会課題の解決を行っていきます。

エグゼクティブオフィサー  
チーフストラテジーオフィサー  
梅津 利信

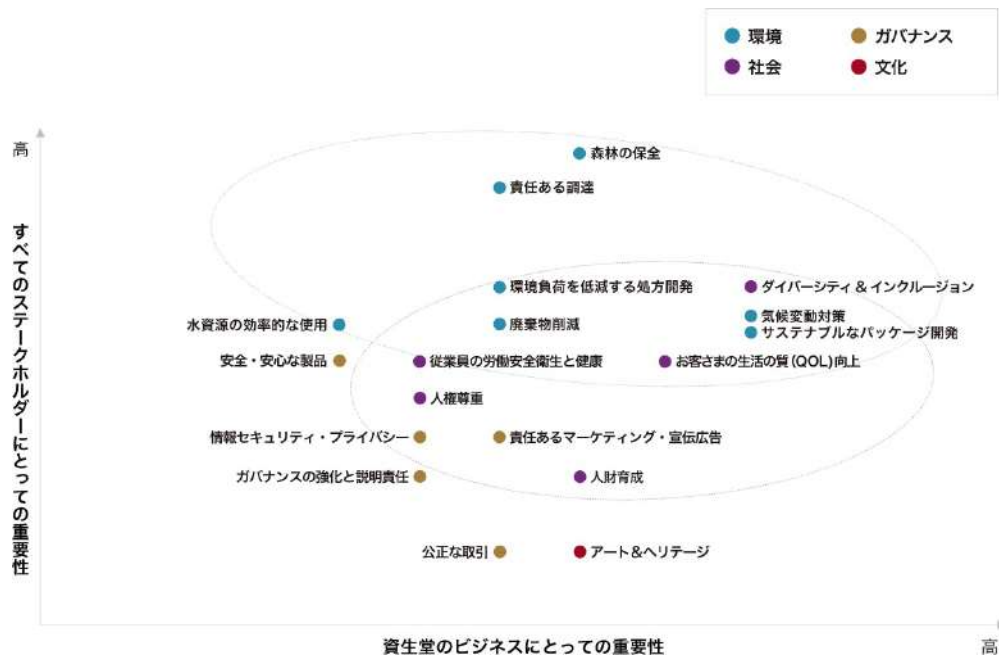
※1：パリ協定目標達成に向け、企業に対して科学的根拠に基づいた温室効果ガスの排出量削減目標を設定することを推進している国際的なイニシアティブ。Science Based Targets initiative

※2：世界で影響力のある企業が、事業で使用する電力の再生可能エネルギー100%化にコミットする国際的なイニシアティブ。100% Renewable Electricity

## マテリアリティ

資生堂は、創業以来培ってきた「美」に関するイノベーションによる価値創造で、事業を通じて人々の幸福感・充足感を高め、サステナブルな社会の実現を目指しています。事業を通じて取り組むべき環境・社会課題を選定するため、ステークホルダーへのヒアリング、サーベイ、ディスカッションをもとに課題をリストアップし、社員、お客さま、取引先、株主、社会・地球といったすべてのステークホルダーにおける重要性と、資生堂のビジネスにおける重要性との2軸で課題を分類し、優先順位をつけ、18項目のマテリアリティ（重要課題）を選定しました。





以下のプロセスを実施しマテリアリティを特定しました。

### Step1>すべてのステークホルダーからの期待や要請などをさまざまな視点で社会課題を抽出

- 国内外で活躍する環境・社会領域の有識者
- お客さまの声を収集（世界5カ国で実施した企業調査）
- 外部調査結果・主要国際機関の報告書（GRI・SASB・SDGs など）・IR投資家の声
- 役員および社員からの声（国内外）

### Step2>リストアップした課題を事業と関連性の高いものに絞りこみ、さらに分析

- 役員や社内の幅広い部門とのディスカッションにより、事業と関連性の高い課題項目に絞りこむ
- すべてのステークホルダー（社員、お客さま、取引先、株主、社会・地球）にとっての重要性と、資生堂のビジネスにとっての重要性の2軸でスコアリングし、重要項目を選定
- 役員とその重要項目に関する課題と戦略アクションについて確認

### Step3>特定した重要課題は経営会議にて承認

## サステナビリティ推進体制

資生堂では、ブランド・地域事業を含む、全社横断でサステナビリティの推進に取り組んでいます。2020年にサステナビリティ関連業務における迅速な意思決定と全社の実行を確実に遂行するため、サステナビリティ関連課題について専門的に審議し決議する「Sustainability Committee」を設置しました。グループ全体のサステナビリティに関する戦略や方針、TCFD開示や人権対応アクションなど具体的活動計画に関する意思決定や、中長期目標の進捗状況についてモニタリングを行っています。代表取締役 社長 CEOを含む、経営戦略、R&D、サプライネットワーク、広報およびブランドホルダーなど各領域のエグゼクティブオフィサーで構成され、それぞれの専門領域の視点から活発に議論しています。




















2021年は、従来の「Sustainability Committee」開催に加えて、サステナビリティ課題を経営へ取り込むべく、関係するエグゼクティブオフィサーや主要組織の実務推進責任者とともに実行における対応を議論・決定する会議を追加実施し、全社での推進を強化しました。また、業務執行における重要案件に関する決裁が必要な場合は「Global Strategy Committee」や取締役会にも諮り、審議しています。

2022年1月には、サステナビリティ活動を強化・拡充し、経営戦略・事業戦略と一体的に運用・推進していくため、組織改正を行いました。具体的には、経営革新本部内に全社のサステナビリティに関する戦略・推進機能を担う「サステナビリティ戦略推進部」を設置し、社内外に向けて当社のダイバーシティ&インクルージョン（D&I）アクションを加速するために「D&I戦略推進部」を新設しました。

さらに、サステナビリティ活動を推進するため、社内の取締役およびエグゼクティブオフィサーの長期インセンティブ報酬の評価指標を見直し、社会価値に関する指標の評価ウエイトを10%から20%に高めています。本年からは、資生堂のサステナビリティ戦略の中で重要な取り組みとなるCO<sub>2</sub>排出量削減を環境指標として新たに設定し、環境への取り組みを促進していきます。

## 戦略アクションと対応するSDGs

資生堂では、環境・社会それぞれ3つの戦略アクションを定めています。各アクションに対応したSDGsを示しています。

領域	戦略アクション	対応するSDGs
環境	地球環境の負荷軽減	    
	サステナブルな製品の開発	   
	サステナブルで責任ある調達の推進	  
社会	ジェンダー平等	 
	美の力によるエンパワーメント	  
	人権尊重の推進	 

## 環境関連の中期目標

項目	目標（2020年設定）	達成時期	2021年実績
CO <sub>2</sub> 排出量	カーボンニュートラル※1	2026年	△18%（2019年比）
水	水消費量 △40%※2	2026年	△22%（2014年比）
廃棄物	埋め立てゼロ※3	2022年	2020年に世界全12工場で埋め立て廃棄物ゼロを前倒して達成・継続
容器包装	サステナブルな容器 100%※4	2025年	2022年中に開示予定
パーム油	サステナブルなパーム油 100%※5	2026年	27%切替え完了 （パーム油換算重量ベース）※6
紙	サステナブルな紙 100%※7	2023年	72%切り替え完了 （紙重量ベース）

※1：資生堂全事業所、Scope 1・Scope 2

※2：資生堂全事業所、売上高原単位（対2014年）

※3：自社工場のみ

※4：プラスチック製容器について

※5：物理的なサプライチェーンモデルによる認証：アイデンティティ・ブリザーブド、セグリゲーションまたはマスパランスに基づく

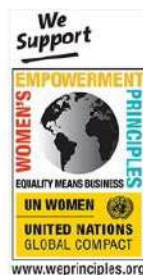
※6：残りはRSPOブックアンドクレーム方式で対応

※7：製品における、認証紙または再生紙など

## 国際的な規範への賛同・支持

国際的な規範への賛同・支持

2019年	金融安定理事会により設置された「 <u>気候関連財務情報開示タスクフォース (TCFD)</u> 」の提言へ賛同を表明し、気候変動への対策と情報開示に取り組んでいきます。
2010年	「 <u>女性のエンパワーメント原則 (WEPs)</u> 」(UN Women と国連グローバル・コンパクトによる共同イニシアティブ) に署名し、女性の活躍推進に取り組んでいます。
2008年	国連グローバル・コンパクトの気候変動に関するイニシアティブ「Caring for Climate」に賛同・署名し、環境保全に努めています。
2004年	<u>国連グローバル・コンパクト</u> に署名し、 <u>4 分野 (人権、労働、環境、腐敗防止) 10 原則</u> を全グループ会社とともに支持しています。最高責任者による支持の表明は、「 <u>「奴隷労働および人身取引」に対する資生堂グループの声明</u> 」をご覧ください。



国連グローバル・コンパクト 女性のエンパワーメント原則 (WEPs)

気候関連財務情報開示  
タスクフォース (TCFD)

## 「グローバル・コンパクト」の4分野10原則

「グローバル・コンパクト」は、各企業に対して、それぞれの影響力の及ぶ範囲内で、人権、労働、環境、腐敗防止の4分野に関して、国際的に認められた規範を支持し、実践するよう要請しています。

その狙いは、各企業がそれぞれの事業を遂行する中で、これらの規範を遵守し、実践することを通じて、世界に積極的な変化をもたらすことです。

その原則は以下の通りです。

### ・人権

原則1 企業は、国際的に宣言されている人権の保護を支持、尊重すべきである

原則2 企業は、自らが人権侵害に加担しないよう確保すべきである

### ・労働

原則3 企業は、結社の自由と団体交渉の実効的な承認を支持すべきである

原則4 企業は、あらゆる形態の強制労働の撤廃を支持すべきである

原則5 企業は、児童労働の実効的な廃止を支持すべきである

原則6 企業は、雇用と職業における差別の撤廃を支持すべきである

### ・環境

原則7 企業は、環境上の課題に対する予防原則的アプローチを支持すべきである

原則8 企業は、環境に関するより大きな責任を率先して引き受けるべきである

原則9 企業は、環境に優しい技術の開発と普及を奨励すべきである

### ・腐敗防止

原則10 企業は、強要と贈収賄を含むあらゆる形態の腐敗の防止に取り組むべきである

(2016年4月 日本語訳の改正)

出典：グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン ウェブサイト

# 環境

美を心から楽しめる、豊かな地球環境へ。



「資生堂」の社名は、中国の古典「易経」の「至哉坤元 万物资生（大地の徳はなんと素晴らしいものであろうか、すべてのものはここから生まれる）」という一節に由来しています。環境と、社会と、人への敬意が、150年間私たちの事業活動を支えてきました。原材料の調達から製品の開発、生産から使用、廃棄までバリューチェーン全体を通して地球環境の保全に努めてきました。創業時からその先の未来へ、サステナブルな価値創造の使命が資生堂の名には刻まれています。

## 地球環境の負荷軽減

異常気象など気候変動の影響は、年々その深刻度を増しています。企業にはサステナビリティへの対応、環境課題の解決に向けたコミットメントとアクションが強く求められています。

資生堂は対応すべき環境課題領域として、「1.5°C目標」※が掲げられている気候変動の対応が重要であると考え、GHG（温室効果ガス）の大部分を占めるCO<sub>2</sub>（二酸化炭素）の排出量、水資源、廃棄物について中長期的な目標を開示しました。これらの達成には、バリューチェーン全体を通じたすべての活動における対応が急務であり、資生堂はステークホルダーとともに、地球環境の負荷軽減への取り組みを推進します。

※産業革命以前に比べて気温上昇を1.5°C以内に抑えることを目標としたもの

資生堂は、下記3つの主要領域で目標を掲げ、環境負荷を軽減します。

- CO<sub>2</sub> 排出 2026年までにカーボンニュートラルを達成します※<sup>1</sup>。
- 水 2026年までに水消費量を40%削減します※<sup>2</sup>。
- 廃棄物 2022年までに埋め立て廃棄物をゼロにします※<sup>3</sup>。

※1：資生堂全事業所、Scope 1・Scope 2

※2：資生堂全事業所、売上高原単位、2014年比

※3：自社工場のみ

## サステナブルな製品の開発

「商品をしてすべてを語らしめよ」。資生堂の初代社長のこの言葉には、資生堂が社会へ果たすべき使命や、ものづくりの意志が込められています。私たちは常にお客さまに新しい価値を届けるため、高い安全性と品質基準の遵守はもちろん、資生堂のDNAである高い機能性、デザイン性やユーザビリティの向上に努めてきました。

資生堂は、100年以上受け継がれてきた、独自の研究開発（R&D）の考え方を再定義し、一見両立不可能に見える2つの価値を巧みに融合させ、今までにないまったく新しい美を創造する独自のR&D理念「DYNAMIC HARMONY」を制定しました。

5つの研究アプローチの1つである「Premium/Sustainability」では、製品の効果、容器の上質なデザインや感触などから感じる満足感と、人や社会や地球環境への尊重・共生を両立させる、資生堂ならではのサステナブルな価値創出に挑戦しています。具体的には、限りある資源の有効利用に向けての容器包装への取り組みや、環境への負荷が最小限になるような原材料調達や処方開発など、独自の技術開発や社外とのコラボレーションを通じて、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

環境への影響を最小限に抑えるため、積極的にイノベーションを進め、製品開発の方針も開示しています。

- 容器包装：

2025年までに100%サステナブルな容器※を達成します。

- 処方／成分：

安全性と環境への影響を考慮したサステナブルな原料を使用し、環境や社会への影響を軽減します。

※プラスチック製容器について

## サステナブルで責任ある調達の推進

資生堂は、有限な自然資源を活用し事業活動を展開しています。そのため、環境保全や生物多様性の観点、さらにサーキュラーエコノミーに対応した資源の使用量削減や再利用など、サプライチェーンにおけるサステナブルな原材料調達に責任をもって取り組むことが重要と考えています。また、人権侵害などの課題に対しても、自社だけでなくサプライヤーとの協働が不可欠です。

環境保全や生物多様性に配慮し、人権評価に対応した調達をサプライヤーと協働し実行します。

- パーム油：2026年までに100% サステナブルなパーム油<sup>※1</sup>の調達を達成します。
- 紙：2023年までに100% サステナブルな紙<sup>※2</sup>を使用します。
- サプライヤーアセスメントプログラム：持続可能なサプライチェーンの構築を目指します。

※1：RSPOの物理的なサプライチェーンモデルによる認証：アイデンティティ・プリザード、セグリゲーションまたはマスバランスに基づく

※2：製品における、認証紙または再生紙など



## 地球環境の負荷軽減

異常気象など気候変動の影響は、年々その深刻度を増しています。企業にはサステナビリティへの対応、環境課題の解決に向けたコミットメントとアクションが強く求められています。

資生堂は対応すべき環境課題領域として、「1.5°C目標」※が掲げられている気候変動の対応が重要であると考え、GHG（温室効果ガス）の大部分を占めるCO<sub>2</sub>（二酸化炭素）の排出量、水資源、廃棄物について中長期的な目標を開示しました。これらの達成には、バリューチェーン全体を通じたすべての活動における対応が急務であり、資生堂はステークホルダーとともに、地球環境の負荷軽減への取り組みを推進します。

※ 産業革命以前に比べて気温上昇を1.5°C以内に抑えることを目標としたもの

### CO<sub>2</sub>排出量の削減

気候変動は、水資源やエネルギーなどさまざまな課題とも深くかかわる社会の中心的な課題として位置づけられています。

IPCC※<sup>1</sup>第6次評価報告書では、気候変動の原因が人間の経済活動にあることは疑う余地がないとされ、COP26※<sup>2</sup>グラスゴー会議では国際的に1.5°C目標が合意されました。CO<sub>2</sub>排出量削減が根本的な気候変動緩和策としてより重要視されるとともに、企業には気候変動による自然環境や市場環境の変化に適応するレジリエンスと透明性のある情報開示が求められています。

資生堂は、長期的な気候関連リスク・機会がもたらす財務影響およびそれに伴う戦略などをTCFDのフレームワークに沿って情報開示していることに加えて、サステナブルな社会の実現に向けて、2026年までにカーボンニュートラル※<sup>3</sup>を達成するという目標を掲げています。また、私たちはバリューチェーン全体を通じた科学的な根拠に基づいたCO<sub>2</sub>排出量削減目標（Science Based Target）を設定し、エネルギー効率の向上や再生可能エネルギーの利用を促進しています。

※1：気候変動に関する政府間パネル（IPCC: Intergovernmental Panel on Climate Change）

※2：第26回気候変動枠組条約締約国会議（COP: The UN Climate Change Conference of the Parties）

※3：資生堂全事業所、Scope 1・Scope 2

### 再生可能エネルギーの利用

化石資源由来エネルギーから太陽光や水力などの再生可能エネルギーへの切替えは、気候変動の緩和に向けて重要な取り組みです。

資生堂では、工場だけでなくオフィスや事業所でも再生可能エネルギーの利用を進めています。国内の工場（大阪、掛川、久喜、那須の各工場）では、CO<sub>2</sub>フリーの水力発電由来の再生可能エネルギーを活用しており、那須工場では電力の100%再生可能エネルギー化を実現しています。また、欧州7カ国に加えブラジルのオフィスでは、電力の100%を再生可能エネルギーに切替えています。



再生可能エネルギーの利用だけでなく、世界各国・各地域の工場や研究所の敷地内や建物に太陽光パネルの設置を積極的に推進し、発電も行っています。

加えて、私たちは、事業活動で使用する電力を100%再生可能エネルギーで賄うことを目指す国際的なイニシアティブRE100に加盟しました。今後、再生可能エネルギーへの移行をより加速させていきます。



ジアン工場のソーラーパネル（フランス）



## エネルギー効率の向上

気候変動の緩和のための取り組みとして、CO<sub>2</sub>排出に関わるエネルギーの消費を削減・効率化することが急務です。建物や設備の電気使用などのエネルギー効率の向上は、CO<sub>2</sub>排出量削減のための重要な取り組みの一つです。資生堂の工場では、建物の断熱設計や、省エネルギーにつながる効率的な設備の選定、環境マネジメントシステムISO 14001に基づく環境対策などを実施し、エネルギー効率の向上に努めています。

具体的には、日本の掛川工場では照明のLED化に加え、EMS（エネルギーマネジメントシステム）※の導入により使用電力を「見える化」し、エネルギー消費を最適化することで、電気使用量の削減につなげています。資生堂は、最新の高效率設備の導入や環境負荷の軽減設備への投資やエネルギー効率の改善計画の策定および実行を積極的に推進しています。大阪茨木工場および西日本物流センターでは、環境に配慮したさまざまなサステナブルな設計が施されています。例えば、建物の外壁に軽量で断熱性能に優れたサンドイッチパネルを採用することで建物内の断熱性能を向上させ、運営に伴って発生するCO<sub>2</sub>排出量を約30%削減することが可能となりました。

※ 情報通信技術を用いてエネルギーの使用状況を可視化することで、省エネルギーおよび負荷平準化など、エネルギーの効率的な利用を実現するシステム

## 輸送時のCO<sub>2</sub>排出量削減

資生堂は、工場や研究所、事業所などで排出されるCO<sub>2</sub>排出量削減だけでなく、バリューチェーン全体を通しての環境負荷軽減に取り組んでいます。

輸送におけるCO<sub>2</sub>排出量削減への取り組みとして、地域内および地域間の輸送ルートや積載における輸送効率の改善を図るため、日本国内で他企業との共同配送を行っています。また、日本と米国での海上貨物については、輸送条件の最適化により、コンテナの利用効率を向上させ、運用コンテナ数と出荷回数の削減に取り組んでいます。

さらに、輸送用の包装材を製品形状や物量に合わせて適正化することや、輸送保護材の再利用なども実施しています。

## 取引先との協働

私たちは、原材料の調達におけるCO<sub>2</sub>排出量削減も重要だと理解しています。情報共有や戦略方針の理解促進を図るためのカンファレンスを開催し、参加した取引先に対して、CO<sub>2</sub>排出量の削減への協力を依頼しています。

さらに資生堂グループの調達方針を改訂し、これまでに掲げていた調達理念や基本方針に加え、サステナビリティ重視の方針を打ち出し、CO<sub>2</sub>排出量削減への取り組みを推進することを明記しています。

## 気候関連リスクと機会の評価

2021年には、気候に関する最新の科学的知見をまとめたIPCC第6次評価報告書（第一作業部会）が発行され、10月から11月にかけて開催されたCOP26では、産業革命以前と比べた地球の平均気温の上昇を1.5°C以下に抑えることを合意したグラスゴー気候パクトが採択されました。今や、気候変動は環境問題であるだけでなく、自然災害の激甚化やCO<sub>2</sub>排出に関わる規制の強化、消費者の環境意識の高まりなどさまざまな側面において中長期にわたり経営戦略や財務計画に影響を与える現実的なリスクと捉えられています。

このような背景から2020年に資生堂は気候変動緩和に向けて、Scope 1<sup>※1</sup>およびScope 2<sup>※2</sup>のCO<sub>2</sub>排出量について2026年までにカーボンニュートラルを達成するという目標を開示し、気候関連のリスクと機会について分析するとともに、全社対応アクションへの組み込みを進めています。

※1：Scope 1：自社のサイトで使用される燃料の燃焼由来のCO<sub>2</sub>排出

※2：Scope 2：他社から供給されたエネルギーの使用に伴うCO<sub>2</sub>排出

## ガバナンス

資生堂は、サステナビリティに関連する課題について経営陣が集中的に議論し意思決定を行う「Sustainability Committee」を設置しています。同コミティは代表取締役 社長 CEOを含む、経営戦略、R&D、サプライネットワーク、広報、およびブランドホルダーなど各領域のエグゼクティブオフィサーで構成され、グループ全体のサステナビリティに関する戦略や方針に加え、TCFD開示や人権対応アクションなど具体的活動計画に関する意思決定や、中長期目標の進捗をモニタリングしています。

また、業務執行における重要案件に関する決裁が必要な場合は「Global Strategy Committee」や取締役会にも諮り、重ねて審議しています。2021年度に開催した取締役会では、気候変動問題の重要性に鑑みて、ステークホルダー（社員、お客さま、取引先、株主、社会・地球）からの期待を反映した取り組みの重要性が指摘されました。

## 戦略（シナリオ分析）

1.5/2°Cおよび4°Cの気温上昇を想定し、IPCCが示したRCPとSSPシナリオに沿ってリスクと機会について分析を実施しました。移行リスクについては、脱炭素社会への移行に伴う政策、規制、技術、市場、消費者意識の変化による要因を、物理的リスクについては、気温上昇に伴う洪水の発生や気象条件など急性/慢性的な変化による物理的影響について、1.5/2°Cおよび4°Cシナリオにおける影響を分析しました。なお、2030年時点においては、炭素税によるコスト増のリスクが最も事業への影響が大きいと考えられ、導入される国や地域の数により約100万～720万USドル規模の財務影響が発生する可能性を予測しています。

一方、機会に関しては、1.5/2°Cシナリオにおいて、消費者の環境意識の高まりに伴い、サステナビリティに対応したブランドや製品への支持が高まると予想されます。4°Cシナリオにおいては、気温上昇に対応した製品の販売機会が拡大すると予想されます。イノベーションによる新たなソリューションの開発により、サステナブルな製品を提供していくことで、リスクの緩和と新たな機会の創出を目指しています。

## リスクマネジメント

資生堂は2021年に、中長期の事業戦略の実現に影響を及ぼす可能性のあるリスクを総合的・多面的な手法を用いて抽出し、特定しました。その中には、「環境・気候変動」「自然災害・人的災害」といったサステナビリティ領域のリスクも含まれています。気候関連リスクも、事業継続や戦略に影響を及ぼす要因のひとつとして科学的また

は社会経済的なデータに基づいて分析され、気候変動や自然災害に関わるリスクとして全社のリスクマネジメントに統合されます。特定されたリスクは重要度に応じて、「Global Risk Management & Compliance Committee」や、「Global Strategy Committee」、取締役会にて対応策などが審議される体制となっています。

### 指標と目標

資生堂は、CO<sub>2</sub>排出量削減を目標として設定し、また定期的に気候変動に伴う状況をモニタリングし、対応策を講じることで、リスクの緩和に貢献しています。特にScope 1およびScope 2のCO<sub>2</sub>排出量については2026年までにカーボンニュートラルを達成することを目標として設定しました。

また、化粧品容器に関してはサーキュラーエコノミーに賛同し、2025年までに100%サステナブルな容器<sup>※3</sup>への切替えを達成するという目標を掲げてシングルユースプラスチックとCO<sub>2</sub>排出量の削減に取り組むことで、1.5/2°Cシナリオにおける消費者意識と関心の変化にともなう市場リスクの緩和と機会創出を目指しています。

一方、4°Cシナリオにおける渇水リスクの管理を目的として、当社事業所における水消費量<sup>※4</sup>を指標として選定し、2026年までに2014年比で40%削減することを目標として設定しました。その他の物理的リスクについても、長期的なリスクマネジメントの視点から適切な管理指標を検討していきます。

※3：プラスチック製容器について

※4：売上高原単位

### 気候関連の情報開示

資生堂は、気候変動問題が事業成長や社会の持続性に与える影響の重大性からTCFDへの賛同を表明し、TCFDフレームワークに沿った情報開示を行っています。来るべき低炭素、そして脱炭素社会に向け、資生堂の気候関連の目標、領域、取り組みを移行計画としてまとめました。気候関連の情報に関しては、資生堂企業情報サイト、統合レポート、サステナビリティレポートとともに、CDP<sup>※5</sup>への回答を通じて開示しています。資生堂の開示するCO<sub>2</sub>排出量（Scope 1・Scope 2・Scope 3<sup>※6</sup>）については、独立した第三者認証機関であるSGSジャパン<sup>※7</sup>による検証を受け、透明性ある開示に努めています。また、私たちの気候変動に関する目標はSBTi<sup>※8</sup>にて認証を受け、そして、再生可能電力の導入に関してはRE100へ加盟しています。

※5：企業に気候変動、水セキュリティ、森林に関する情報開示を促す国際NGO

※6：原材料調達や販売した製品の使用などバリューチェーンから排出されるScope 2以外の間接的なCO<sub>2</sub>排出

※7：検査、検証、試験、および認証を行うグローバル企業

※8：パリ協定目標達成に向け、企業に対して科学的根拠に基づいた温室効果ガスの排出量削減目標を設定することを推進している国際的なイニシアティブ

### リスクと機会のシナリオ分析

		リスク	機会
移行リスク (主に1.5/2°C)		炭素税によるコスト増 ☒ 燃料価格の高騰 シングルユースプラスチック使用製品の販売機会喪失 ☒	エネルギー効率の向上 クリーンビューティーなどのエシカルな製品の販売機会拡大
物理的リスク (主に4°C)	急性	自然災害による生産活動の停止 ☒ 自然災害による物流機能の断絶	環境にやさしい製品の販売機会拡大 気候対応型ソリューションの開発
	慢性	降雨や気象の変化による、原材料の調達コストの増加 ☒ 水不足による生産活動の停止 ☒	

図のついている要因は定量分析も実施

## 水消費量の削減

私たちの生活や産業に欠かすことができない水は、大気と陸域、海洋を繰り返しめぐる循環資源です。水が豊かな国や地域がある一方で、世界では渇水に悩む水ストレス<sup>※1</sup>の高い地域も多く、また、都市化や気候変動の進行により2050年には約50億人が水不足に直面するとも予想されています。資生堂の製品は、化粧水などに配合されている水はもちろんのこと、原料となる植物の生育、生産現場における温度制御や設備洗浄、廃棄物の処理、洗顔時のすすぎにいたるまで、化粧品に関わるさまざまな場面で水に支えられています。資生堂は、循環性や偏在性という水資源特有の性質を鑑み、水系における健全な水循環や水に関連する文化を尊重しながら、持続可能な利用を目指します。バリューチェーンを通じた水資源利用の実態に基づき、事業活動が水循環や文化に与える負の影響を低減するため、2026年までにグループ全体で水消費量を2014年比で40%削減<sup>※2</sup>する目標を設定しました。特に水ストレスの高い地域や気候変動に伴う将来の雨量の減少が懸念されている地域の事業所を中心に、節水や循環利用などの活動を進めています。

※1：人々や環境の需要を満たすのに十分な品質の水がない状態

※2：売上高原単位

## 生産プロセスでの節水

資生堂の工場では、さまざまな方法で水消費量の削減に取り組んでいます。

工場によりスキンケア、メイクアップ、サンケアなど異なるカテゴリの製品を生産しており、それぞれの工場が製造設備に合わせた節水の取り組みを行っています。具体的には、製造設備における自動洗浄装置の導入や設備部品の洗浄場所の集約などです。また、将来の雨量の減少が懸念される欧州に立地するフランスのジアン工場ではフレグランス製品の製造設備と輸送のための部品洗浄を水洗浄からアルコール洗浄に変更し、かつ使用したアルコールはリサイクルしています。さらに、設備以外の人的対応においても、節水を含めた環境に関する社員の啓発教育に努めています。

## 水の循環利用に向けた取り組み

資生堂は、地域と連携した2次利用など「流域の共有財産としての資源管理（Water Stewardship）」<sup>※</sup>を進めています。水資源を有効に活用するために、使用した水を浄化し、再利用またはリサイクルする循環型の水利用に注力しています。

大阪茨木工場では、製造釜の冷却方法を見直し、一度使用した水を再利用して冷却する循環型にすることで年間約6万5000m<sup>3</sup>の水消費量の削減を可能にしました。那須工場では、豊富で良質な地下水を化粧品の原料や工場の製造プロセスに活用するとともに、豊かな自然環境に配慮して、排水処理後の水質を通常よりも厳しい自社基準を設けて管理することにより環境への影響を最小限に抑え、自然との共存に努めています。

※ 自社の操業に関わる水の管理にとどまらず、流域の水資源への責任に対して行動すること



那須工場における排水処理設備の検査の様子（日本）



同工場、地下水の浄化システム

## ステークホルダーとの協働

バリューチェーン全体を通じた水消費による環境影響の把握を目的として、資生堂では、ウォーターフットプリント※1の評価を推進しています。このため、私たちは水の資源的な特性や資源賦存量、気候変動に伴う将来変動予測など、水文学（すいもんがく）※2や気候学に基づいた最新の科学的知見の理解と反映に努めています。ウォーターフットプリント評価の結果、原材料の調達段階の影響が大きいことが示唆されています。取引先に対しては、セルフアセスメント（自己評価）の設問等を通して水消費量を把握しています。

水ストレスが高い中国の上海工場では地元の環境保護協会に参画し、環境法令を含む環境関連情報（廃水処理、中水リサイクルを含む）などを積極的に取得し、工場の節水活動に活用しています。また、節水を推進している政府に対して、毎月の水消費量を報告し、水利用率向上と節水管理強化に取り組んでいます。

※1：製品のライフサイクル全体で直接的・間接的に消費・汚染された水による環境影響を定量的に算定する手法

※2：水に関わる森羅万象を取り扱い、地球の水循環、水利用、水資源の確保に関わる基礎知識を提供する学問分野

## 廃棄物の削減

世界規模での人口増加や人々の所得水準の上昇、購買力の向上に伴い、資源消費量・廃棄物量はともに増加し続けています。

資生堂は限りある資源を大切に使うために、使い捨ての直線型の経済モデルから、資源を繰り返し有効に使うサーキュラーエコノミーへの転換が重要だと捉えています。国や地域ごとに定められた廃棄物管理に関わるルールへの遵守に努めるとともに、バリューチェーン全体を通して、原材料の使用を最適化し、廃棄物の発生を抑制しています。

### 廃棄物削減の取り組み

資生堂は、工場から発生する廃棄物の抑制、再利用、再資源化に取り組んでいます。

2003年にはすでに国内工場ゼロエミッション※を達成しました。資生堂の工場では、輸送箱の再利用や、廃棄物を素材別に徹底的に分別管理して資源化するなど、長年にわたりリユース・リサイクルを推進しています。2022年までに資生堂における世界全工場で埋め立て廃棄物ゼロの達成を目指すというコミットメントに対しては、2020年に前倒しで達成し、現在も埋め立て廃棄物ゼロを継続しています。2022年に新たに稼働した福岡久留米工場についても埋め立て廃棄物ゼロの達成を見込んでいます。

加えて、2021年には、工場を含めた資生堂全事業所から排出された廃棄物のリサイクル率は99%以上となりました。

さらに、私たちは、バリューチェーン全体を通して、廃棄物の発生を最小限に抑えるため、包装材の削減、容器包装の簡素化、能書の削除、段ボールの軽量化などさまざまな取り組みを実施しています。また、資源活用の観点か

ら在庫の有効活用や需要予測精度の向上および生産調達リードタイム短縮による余剰在庫の発生防止を図っています。

※ 法令で埋め立て指定の廃棄物を除く

## **社員教育**

日本国内では、グループ会社の廃棄物処理実務の担当管理職および担当者に対して、廃棄物処理法の理解促進のためのオンライン講習会と産業廃棄物の処理状況把握のための現地確認を開催しています。受講者は資生堂独自のチェックリストをもとに遵法の徹底に努めています。



**2023 Shiseido Climate/Nature-related Financial Disclosure Report**  
**May 30, 2023**



## 背景

“Give a human face to the global market”

コフィ・アナン国連事務総長（1999年当時）がダボス会議での演説で呼びかけた ESG 投資の理念は、世界経済の価値観を大きく変えつつある。非財務情報を財務情報と同様に、企業の将来価値を判断するための材料として投資家が認知するようになり、気候変動をはじめとするサステナビリティに関わる目標や取り組み実績について透明性ある情報開示が企業に求められるようになってきた。TCFD<sup>1-3)</sup>や TNFD<sup>4)</sup>は、「ガバナンス」「戦略」「リスク管理」「指標と目標」というわかりやすい枠組みを示すことで、気候問題や生物多様性を事業の優先課題のひとつとして考慮し、取り組むことの重要性を企業経営者に対して示した。

世界経済フォーラムは、グローバルリスクレポート 2023<sup>5)</sup>のなかで、「気候変動緩和の失敗」「気候変動への適応の失敗」「極端な気象現象」「生物多様性の損失」を世界経済に対する長期のリスク要因として警鐘を鳴らしている。近年、激甚化する災害被害に鑑みても、気候や自然関連のリスクと機会を正確に分析し、前もって対応することは、事業の持続的成長の面からも重要と考えられる。

例えば、多くの化粧品原料はパーム椰子などの農作物から作られており、安定的な事業継続には、雨や気温など気象条件の安定を欠かすことができない。気候変動によって気象が変われば、水不足や水害の原因となり、調達や生産、物流、販売活動などバリューチェーン全体にわたって、さらには社会全体にも広く影響を及ぼす。このような背景から資生堂は、サステナビリティ関連のリスクと機会について分析を進めるとともに、気候変動の緩和にむけて、1.5°C経路に沿った科学的な目標を公表し、事業活動への GHG 排出削減の組み込みを進めている。さらには、サプライチェーンリスクの最小化と、サプライチェーンを通じて生じる生物多様性損失を可能な限り緩和するために、パーム椰子を由来とするすべての原料について、2026年を目標年として RSPO 認証原料への切り替えを進めている。

本レポートでは、TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）の推奨する「ガバナンス」、「戦略」、「リスク管理」、「指標と目標」の枠組み

に沿って、気候変動に関わるリスク／機会を整理するとともに、関連する自然や生物多様性に関わるリスク／機会についても、可能な限り網羅的に、かつ科学的および統計的な証拠に基づいて実施した分析の結果を報告する。

ただし、気候変動をはじめとする地球環境問題に関わる事象の分析は、通常の事業計画やリスク管理を大きく超えた時間スケールを想定する必要があることや、環境問題から派生して起こり得る社会や市場の様々な変化をすべて予見することは不可能であることから、分析結果には大きな不確実性を伴う点に、あらかじめご留意ください。

## ガバナンス

資生堂では、ブランド・地域事業を通じて全社横断でサステナビリティの推進に取り組んでいる。2022年はサステナビリティ関連業務における迅速な意思決定と全社の実行を確実に遂行するため、専門的に審議する Sustainability Committee を定期的開催した。グループ全体のサステナビリティに関する戦略や方針、TCFD 開示や人権アクションなど具体的な活動計画に関する意思決定、中長期目標の進捗状況についてモニタリングを行っている。出席者は代表取締役を含む経営戦略・R&D・サプライネットワーク・広報、およびブランドホルダーなど各領域のエグゼクティブオフィサーで構成され、それぞれの専門領域の視点から活発に議論している。その他、特に業務執行における重要案件に関する決済が必要な場合は Global Strategy Committee や取締役会にも諮り、審議している。

## 戦略

### 1. リスク／機会に関わる要因のスクリーニング

気候変動に関わる要因を考慮するにあたり、世界が一致して緩和策に取り組み気候変動の抑止に成功した 1.5/2°Cの世界（1.5/2°Cシナリオ）と、緩和策に取り組みず気温が 4°C上昇した世界（4°Cシナリオ）を仮想シナリオとして設定し、社会の変化に伴う市場・社会環境の変化（移行リスク／機会）と気温上昇にともなう自然現象による影響（物理リスク／機会）について、RCP（代表的濃度経路 Representative Concentration Pathway）と SSP（共通社会経済経路

Shared Socioeconomic Pathways) シナリオを用いて分析した。

気候に関わるリスクや機会をもたらす要因には様々な事象や関係性が考えられることから、IPCC 第6次評価報告書<sup>6)</sup>と資生堂グループの活動地域をもとに、主要な物理リスク要因の特定を実施した(表

1)。移行リスクに関しては、脱炭素社会への移行に伴う政策、規制、技術、市場、評判の変化による影響を中心に抽出し、物理的リスクに関しては、気温上昇に伴う洪水の発生や気象条件など急性/慢性的な変化による影響について抽出した。

表1 グローバルの主要リスクと当社の活動地域

地域	主要リスク	調達	生産	流通
欧州	(1) 海浜および内陸での洪水 (2) 気温上昇と熱波 (3) 生態系の劣化 (4) 渇水および水不足 (5) 農業生産の低下	✓	✓	✓
北アメリカ	(1) メンタルヘルスや死亡率の上昇 (2) 気温上昇と熱波 (3) 生態系の劣化 (4) 渇水および水不足と水質劣化 (5) 農業生産の低下 (6) 海面上昇	✓	✓	✓
中央/南アメリカ	(1) 渇水および水不足 (2) 感染症の拡大 (3) サンゴ白化による沿岸生態系の劣化 (4) 食糧の確保 (5) 洪水 (6) 海面上昇	✓		✓
アジア	(1) 健康 (2) 洪水 (3) 生態系の劣化 (4) 海面上昇 (5) 渇水および水不足 (6) 食糧の確保	✓	✓	✓
オセアニア	(1) 海洋と山岳地域の生態系の劣化 (2) 海面上昇 (3) 農業生産の低下 (4) 気温上昇と熱波 (5) 山火事	✓		✓
アフリカ	(1) 生態系の劣化 (2) 食糧の確保 (3) 熱波および感染症による死亡率の上昇 (4) 経済成長への悪影響、貧困 (5) 渇水および水不足	✓		

以降の節では、事業や資産の持続性や不確実性、事業や設備のライフタイムなどを考慮して、IPCC 第6次評価報告書で示された個別のリスク/

機会要因の中から影響の大きな項目を選定し、科学・統計データに基づいて行った2030年時点での財務影響の定量化分析の結果について記述する。

## 2. 炭素税

脱炭素社会への移行に際して、炭素価格による財務影響が懸念されている。対象国内での活動に伴って排出される GHG 量に応じて支払う炭素税、GHG 排出に対する規制の弱い国や地域から規制の強い国／地域への商品の移動に伴う国境炭素税、Cap & Trade や ETS (Emissions Trading System) といった市場取引制度など、炭素価格に関して様々な制度や枠組みが議論されている。

現在、欧州では、1 トンの GHG 排出当たり US\$20 から US\$140 で炭素税価格が設定されており、国によって大きなばらつきが見られる<sup>7)</sup>。炭素税は、気候変動の緩和策・適応策の実行や気候災害に対する補償の財源として活用されることから、近い将来にはこうした炭素の社会コスト (Social Cost of Carbon: SCC) により負担額が決定されるようになると予想される。国際エネルギー機関 (International Energy Agency: IEA) は、気候に関する政策実行のコストを見込んだ 2030 年時点の炭素価格として 1 トンの GHG 排出当たり US\$120 (Announced Pledges シナリオ) から US\$130 (Net Zero Emissions by 2050 シナリオ) という予測を示しているが、すでにスウェーデンではその予測を上回る炭素税が適用されている。2030 年には、フランスやアイスランドは€100、カナダも 170 カナダドルの炭素税を導入すると公表するなど、炭素税価格が高騰する傾向は今後も継続すると予想される。

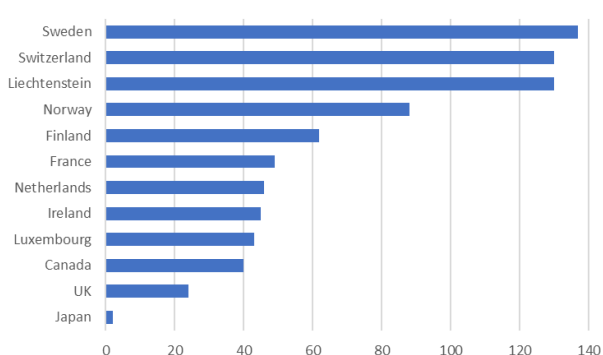


図1 世界各国の炭素税価格  
(2022年4月時点、USドル/ton-CO<sub>2</sub>e)

近年では、SCC に関する研究も相次いで発表されており、将来の適切な炭素価格を\$500 や\$1,500 とす

る報告もある<sup>8,9)</sup>。炭素税の高価格化にともない、ETS 市場の取引価格も、各国／地域の炭素税価格を追従する形で上昇することが予想される。

このような炭素価格に関する現状を踏まえ、短期的な影響として 2025 年における炭素税による財務負担額を、当社が生産工場を持つフランスの水準を採用し、中長期的な影響として IEA AP シナリオと NZE シナリオを用いて 2030 年時点での年間負担額を分析した。2030 年時点では欧州で同価格による国境炭素税が導入されている、または当社の生産工場が所在するすべての国で導入されているという前提のもとに、当社の 2030 年における Scope1 および Scope2 の予測 GHG 排出量により、次次により財務影響についての分析を行った。ただし、国境炭素税については、国境炭素税導入国／地域の税額が非導入国／地域の税額よりも高い場合にのみ考慮することとした。

$$\text{Carbon tax impact} = \text{GHG}_{\text{in}} * \text{CT}_{\text{in}} + \text{GHG}_{\text{out}} * (\text{CT}_{\text{in}} - \text{CT}_{\text{out}}) * \text{S}_{\text{in}} / (\text{S}_{\text{in}} + \text{S}_{\text{out}}) + \text{GHG}_{\text{out}} * \text{CT}_{\text{out}}$$

GHG<sub>in</sub>: 国境炭素税導入国／地域における GHG 排出量

GHG<sub>out</sub>: 国境炭素税非導入国／地域における GHG 排出量

CT<sub>in</sub>: 国境炭素税導入国／地域における炭素税価格

CT<sub>out</sub>: 国境炭素税非導入国／地域における炭素税価格

S<sub>in</sub>: 国境炭素税導入国／地域向け製品の販売数量

S<sub>out</sub>: 国境炭素税非導入国／地域向け製品の販売数量

2025 年および 2030 年の NZE シナリオを想定した財務影響の推定額を表 2 に示す。その結果、短期的には財務影響は小さいものの (シナリオ 1)、中長期的に国境炭素税を含め EU 域内で炭素税が導入された場合 (シナリオ 2) には、2030 年には年間約 5300 万円、すべての工場所在国で同水準の炭素税価格が適用された場合 (シナリオ 3) には年間約 8.7 億円の炭素税負担が発生すると推計された。2030 年時点での再生可能エネルギー導入の水準が 2020 年と同水準にとどまる場合 (シナリオ 4) には、年間約 22 億円の負担となることが予想され、積極的な再生可能

エネルギーの導入は財務影響を軽減させることが示された。

表 2 炭素税による財務影響額 (NZE シナリオ)

	時期	炭素税額	対象地域	負担額
1	2025 年	\$52	フランス	¥12 mil.
2	2030 年	\$130	EU	¥53 mil.
3	2030 年	\$130	全工場	¥0.87 bil.
4	2030 年	\$130	全工場	¥2.2 bil.

2022 年に開催された COP27 では気候変動によって生じる損失と損害を補償する基金の設立が合意された。長期的には、途上国で生じる気候災害の補償を過去に多量の GHG を排出してきた先進国に求める流れは一層強まると予想される。Sharm el-Sheikh Implementation Plan<sup>10)</sup>によると、そのような途上国支援として 2030 年までに US\$5.8tril.から US\$5.9tril.の資金が必要になると報告されている。将来、こうした損失と損害についてもその財源を先進国や新興国における炭素税に求めると仮定した場合、2050 年に当社の Scope 1 および Scope 2 の GHG 排出を 95%削減していたとしても、1.5° C シナリオでは年間約 2.5 億円から 8.4 億円、4°Cシナリオでは 3.6 億円から 12 億円程度の負担が発生すると試算している。

炭素税は、原材料などの調達コストへの影響も懸念される。一次サプライヤーにのみ炭素税が課される場合には、原材料調達に関わる GHG 排出のうち一次サプライヤーでの電力や燃料消費による GHG 排出の割合に応じて原材料調達コストの増加が発生するが、実際には、特に炭素税導入国/地域に所在する上流サプライヤーにおける電力や燃料の消費についても、炭素税の対象となる仮定が妥当と考えられる。すべての上流サプライヤーまでを対象とした場合に炭素税の対象となる GHG 排出の割合は下記の無限数列の和として計算される。

$$\text{Carbon tax coverage} = \sum_{n=1}^{\infty} \{(1-x)^{n-1} * x\}$$

x: 原材料製造の GHG 排出量に占める電力や燃料消費による GHG 排出の割合

0 < x < 1 の場合、この無限級数は 1 に収束する。全世界で炭素税が導入された場合には、原材料調達由来の GHG 排出の全量に対して炭素税が課税されることになるが、気候変動枠組み条約締約国会議では、しばしば先進国に対してのみ制約を求める議論となることが多い。そこで、やや保守的に、3 次サプライヤーまでが課税対象国で操業していると仮定して、IEA NZE シナリオにおける原材料調達コストへの炭素税による影響額を計算した。当社が調達する化粧品原料と容器包装資材の GHG 排出のうち、サプライヤーにおける電力や燃料の消費によって排出されている GHG の割合については、当社の原材料調達実績をもとに、ライフサイクルインベントリデータベース IDEA v2 を用いた解析により推計した。

$$\text{Carbon tax impact} = \sum_{n=1}^3 \{(1-x_m)^{n-1} * x_m\} * \text{GHG}_{C1m} + \sum_{n=1}^3 \{(1-x_p)^{n-1} * x_p\} * \text{GHG}_{C1p}$$

x<sub>m</sub>: 化粧品原料調達の GHG 排出量に占める電力や燃料消費による GHG 排出の割合

x<sub>p</sub>: 容器包装資材調達の GHG 排出量に占める電力や燃料消費による GHG 排出の割合

GHG<sub>C1m</sub>: 化粧品原料調達の GHG 排出量

GHG<sub>C1p</sub>: 容器包装資材調達の GHG 排出量

その結果、年間約 35 億円の追加負担が発生すると予想され、直接・間接サプライヤーと協働しながらサプライチェーンの脱炭素を進めることの重要性が示唆された。

### 3. 洪水

気温上昇に伴う 100 年に 1 回の大規模洪水の影響を評価した。洪水の発生頻度には Hirabayashi らの報告<sup>11)</sup>による RCP 2.0 および RCP 8.5 シナリオにおける大規模洪水の再起年数の逆数を採用した。2020 年現在の洪水発生頻度として、ルーヴァン・カトリック大学の災害データベース<sup>12)</sup>をもとに、2000 年から 2019 年の 10 年間における国別の単位面積当たりの平均洪水発生回数を日本の平均洪水発生回数で除した値を相対的な洪水リスクの初期値として設定した。2100 年における再起年数の逆数を 1 年あたりの洪水

発生確率とし、現時点での発生確率の差の 1/3 と現時点の発生確率との和を 2030 年時点の洪水発生確率として採用した。生産工場の立地流域で大規模洪水が起こった場合に、自治体などが発行するハザードマップによる浸水予測が 50cm よりも大きな立地の工場では設備の 50%が浸水被害を受けると仮定して、資産の損害額を推計するとともに、2011 年のタイ洪水における日系企業の工場稼働停止期間を参考に、被害工場における生産活動が 1 か月間停止すると仮定して出荷が停止した場合の損失額の合計を財務影響とした。ハザードマップの浸水予測が 50cm 以下の工場では浸水による設備被害が起きないものとして、周囲の物流の混乱や社員の通勤が困難な状況によって生産活動が 3 日間停止する影響を財務影響として計算した。

公開されている再起年数は緯度経度 0.25 度の空間解像度で評価されているため、評価地点がグリッド境界付近にある場合には僅かな位置情報の差異により評価結果が大きく上下してしまうことから、再起年数を河川流域ごとに平均化して評価に用いた。国内外の全工場を対象として施設ごとに評価を実施し、その合計を資生堂グループ全体の洪水による影響額として計算した。なお、2022 年 6 月に稼働を開始した久留米工場については、売上への寄与度が不明確であることから今回の評価には含めていない。

$$f(F_{2030}) = FR_0 * FF_{2030} * (S/12 + C)$$

$$\text{Flood impact} = \sum f(F_{2030})$$

FR<sub>0</sub>: 洪水リスクの初期値

FF<sub>2030</sub>: 2030 年時点での大規模洪水の発生確率

S: 評価対象工場から出荷される製品の売上

C: 浸水により損壊する設備の更新額

その結果、2030 年時点における洪水による潜在的なリスクは年間約 8.9 億円、そのうち約 1.4 億円が気候変動による影響と推計された。特に生産工場の集中する日本においては、洪水の影響は今世紀末にかけて増大すると予測されており、長期の視点から水害発生時の BCP の策定や浸水予測などの対策を講じる重要性が指摘された。

こうした気象の極端現象は、工場の生産活動だけ

でなく物流にも大きな影響を与えることから、今後 100 年間に洪水リスクが大きく高まる日本の物流拠点について、洪水リスクの調査を実施した。まず、日本国内の物流拠点について前述の気候モデルによる洪水頻度分析を行うとともに、自治体が発行するハザードマップを用いて浸水予測を調査することで、実際の浸水リスクが低いことを確認した。海外では、日本国内のように詳細なハザードマップを自治体や地方政府が提供していない場合もあることから、海外の生産工場や物流拠点に関しては、地形情報などをもとにした詳細な分析手法を検討中である。

#### 4. 渇水・水不足

当社は、日本、フランス、米国、中国、台湾、ベトナムに 13 工場を構え、年間約 104 万 m<sup>3</sup>の水資源を使用している。WRI が提供する Aqueduct<sup>13)</sup>によると、このうち中国の 2 工場が高い水ストレス地域に立地すると評価される。一方、現在は水資源に恵まれていても、気候変動の影響により雨量が減少したり、将来的に人口が著しく増加する地域があることが予想されている。そこで本節では、人口動態や気候変動に伴う雨量減少により淡水資源へのアクセスに変化が起き、それにより生産工場の操業がどのような影響を受けるかについて評価した。

表 3 工場における水使用量 (2022 年)

水ストレス	国/地域	水使用量 (m <sup>3</sup> )
低 - 中	日本 フランス 米国 台湾 ベトナム	937,000
高	中国	102,000

国土交通省が発行する「令和 3 年版 日本の水資源の現況」<sup>14)</sup>によると、日本全国を約 170 地点に分けた調査で、1991 年から 2020 年の 30 年間に渇水により 590 回の給水制限が行われている。そのうち長期の給水制限は 40 回、給水制限日数は 2865 日に及んでいる。1 年あたりでは 96 日間の給水制限が実施されている計算となる。短期間の給水制限は、1 回あたりの制限日数を 7 日間と仮定すると、1 年あたり

128 日間実施されていることになる。短期および長期の給水制限により喪失する工場の生産能力の割合をそれぞれ 10%、100%と仮定すると、現在の日本における工場の潜在的な渇水リスクとして、生産能力の 0.041%の喪失と設定することができる。海外の生産工場については、日本の渇水リスクの初期値を標準値として、Yano らが開発した表層水の Water Unavailability Factor ( $f_{wua}$ )<sup>15)</sup>により重みづけを行った値を初期リスクとして採用した。 $f_{wua}$ は、1m<sup>3</sup>の雨水、表層水、地下水をそれぞれ集水するために必要となる土地面積の大きさにより水資源の希少性を重みづけした特性化係数として、国別または緯度経度 0.5 度の空間解像度ごとの値が提供されている。

2030 年時点における水資源の利用可能性の変動としては、Hanasaki らの報告<sup>16)</sup>にある RCP 8.5 シナリオにおける 2011 年から 2040 年までの雨量の相対変化率を用いた。公開されている雨量変化予測は緯度経度 0.5 度の空間解像度で評価されており、評価地点がグリッド境界付近にある場合には僅かな位置情報の差異により評価結果が大きく上下してしまうことから、雨量変化率を河川流域ごとに平均化して評価に用いた。また、水資源へのアクセスは水資源を利用する人口によっても影響を受けるため、国連の人口動態予測<sup>17)</sup>の中間シナリオにもとづき、工場が立地する国や地域の人口変化率を、水資源への競合分析モデルの説明変数の一つとして採用した。雨量変化と人口動態についてはそれぞれリスクへの影響度を 9:1 として重みづけを行っている。

雨量の変化には経年変動があることや、ダムなどの貯水設備による緩和効果が見込まれること、また一定程度を超える深刻な渇水時には工場への送水が停止され、リスクが高止まりすると考えられる。したがって、渇水による影響は線形的ではなく、影響が顕在化し始める閾値と最大化する閾値との間で正弦曲線を描くリスク関数として設定した。

過去 30 年間に長期の給水制限が行われなかった年の平均雨量に対する降雨量変動率の標準偏差  $\sigma_N$  の反数を影響が顕在化し始める閾値として、また長期の給水制限が行われた年の平均雨量に対する降雨量変動率の標準偏差  $\sigma_L$  をとり、 $3\sigma_L$  相当が減少した場合の降雨量を影響が最大化する閾値として採用した。次式により初期リスクに対する渇水リスクの相

対変化をモデル化し、工場の操業が停止することによる損害額を財務影響として、国内外の全工場を対象として施設ごとに評価を実施し、その合計を資生堂グループ全体の水不足による影響額として計算した。

$$f(P) = (\sin((T_{Pmin} - P)/(T_{Pmin} - T_{Pmax}) * \pi - \pi/2) + 1)/2$$

$$f(D) = (\sin((T_{Dmin} - D)/(T_{Dmin} - T_{Dmax}) * \pi - \pi/2) + 1)/2$$

$$Drought\ impact = \sum \{R * (0.9 * f(P) + 0.1 * f(D))\} * S$$

P: 2011 年から 2040 年までの雨量の相対変化率

D: 2011 年から 2040 年までの人口の増加率

R: 初期リスクの大きさ

$T_{Pmin}$ : 影響が顕在化し始める降雨量減少率の閾値

$T_{Pmax}$ : 影響が最大化する降雨量減少率の閾値

$T_{Dmin}$ : 影響が顕在化し始める人口増加率の閾値

$T_{Dmax}$ : 影響が最大化する人口増加率の閾値

S: 評価対象工場から出荷される製品の売上

その結果、2030 年時点での水不足の潜在的な財務影響は約 35 億円と予想されたが、そのうち気候変動によりリスクは約 1000 万円減少すると評価された。これは、生産の中心となる日本においては今世紀末にかけて雨量が増加傾向にあり、さらに人口減少が予想され、水資源に対する競合が緩和すると見込まれたためである。一方、現時点ですでに高い水ストレス環境下にある中国や、雨量減少が今世紀末にかけて続くと言われる欧州での潜在リスクが高く評価され、こうした地域を中心に水リスクの管理に注意を払う必要がある。このため、長期視点で渇水リスクを管理することを目的に、当社事業所における水消費量を指標として選定し、2026 年までに売上原単位で 40%削減することを長期目標として設定した。特に水使用の多い工場を中心として、節水設備や再生水設備の導入などを通じて水消費量を削減し、リスクの緩和と流域環境への影響の緩和に努めている。

また、水資源の流域管理の先行的な取り組みとして、那須工場では那須地域全体の水環境の調査を開始している。関係する流域全体での水資源の入出力と、那須工場を含めた流域社会全体の取排水や水質の状況の理解に努めるとともに、そうした情報を流域のステークホルダーと共有することにより持続可

能な水資源利用を目指している。

## 5. 気候の変化による調達への影響

資生堂が購入している化粧品原料の多くが植物から作られており、気候変動に伴う雨量変化は、こうした農業作物を使用する原材料の調達にも影響を及ぼす。そこで、2019年に当社が購入した原料調達の実績データをもとに、原料素材作物の栽培に、どの地域でどの程度の量の水資源が投入されているかをウォーターフットプリントの手法<sup>18)</sup>を用いて解析した。こうした水資源利用の持続可能性について、前節で使用した2100年までの平均雨量変化率と国別の人口動態予測を用いて分析し、気象変化により栽培に大きな影響を受ける素材作物を特定した。

次に、当社の化粧品原料に使用される原料素材作物の中でもっとも多く使用しているパーム椰子について、農業生産が不安定化することによる調達コストの上昇について分析した。

まず、当社の2019年の原料調達実績から、グリセリンや脂肪酸などパーム油やパーム核油由来の成分を含む原料を特定した。当該成分のうち、パーム油およびパーム核油由来と想定される部位の重量の合計値を求め、これに事業成長に伴う調達量の増加を加味することで2030年に調達する原料に含まれるパーム油相当量・パーム核油相当量を推計した。

次に、過去25年間(1997~2021年)のパーム油およびパーム核油の月別市場取引価格をもとに回帰分析を行い、それぞれの平均価格の上昇と、平均価格に対する価格変動割合の標準偏差、取引価格が平均値を上回る頻度を求めた。こうして得られた価格の傾向から、2030年時点のパーム油・パーム核油の平均価格を求めるとともに、価格の上振れ頻度に対する異常気象の寄与を0.5と仮定し、気候変動の影響によって生産が不安定化することにより平均より価格が上振れする頻度が上昇するとして、潜在的な価格上昇額を計算した。

生産が不安定化する頻度の上昇幅としては、IPCC第6次評価報告書に報告された10年に1回規模の渇水、豪雨および熱波の発生頻度の変化率の合計を用いた。同報告書では2100年時点での異常気象の発生頻度予測が報告されていることから、2020年から2100年にかけて線形的に頻度が上昇すると仮

定して、2100年の気温上昇が1.5/2°Cの場合(RCP1.9、RCP2.6)と4°Cの場合(RCP8.5)における2030年時点での異常気象の発生頻度を求めた。2030年時点での予想平均価格と予想調達量に価格変動割合の標準偏差と異常気象の発生割合を乗じることで、気候変動による潜在的な価格上昇額をパーム油及びパーム核油の調達リスクとして評価した。

$$\text{Procurement impact} = A_{2030} * P_{2030\text{AVE}} * \sigma * R_{\text{AW}}$$

$A_{2030}$ : 2030年の予想調達量

$P_{2030\text{AVE}}$ : 2030年の予想平均価格

$\sigma$ : 価格の移動平均に対する変動割合の標準偏差

$R_{\text{AW}}$ : 異常気象による価格上振れの発生割合

その結果、2030年時点では1.5/2°Cシナリオでは気候の影響により年間約1.4億円、4°Cシナリオでは2.9億円程度のコストの増加が見込まれると推計された。

持続可能なパーム油の調達を進めるとともに、パーム椰子以外についても、影響が大きいことが懸念される素材作物について、定量的な財務影響の分析を進めることにより、リスクの把握と回避に努めることが重要と認識している。また、将来的な調達コストの増加につながる恐れがあるだけでなく、調達そのものが不可能となることも考えられることから、気候変動により大きく影響を受ける素材については、素材の変更や生産地の分散など、リスクの回避や低減に向けた対策を講じていくことが重要である。

## 6. 地政学リスク

2021年には、アジア諸国が脱石炭の流れを加速させていた中、Covid-19パンデミックによる経済停滞とも相まって、欧州を中心として燃料不足問題が顕在化した。世界的な天然ガスの供給不足は、一部の天然ガス生産国への燃料依存度を急激に高め、それが国際紛争を引き起こす要因のひとつにもなった。一見、軍事的な衝突と気候は無関係に見えるが、脱炭素は各国のエネルギー安全保障と密接な関係にある。世界的な再生エネルギーの普及は、長期的にはエネルギーの地産地消を進め安定化をもたらすが、短期的には国際的なエネルギー需給のバランスを不安定

化させる。

また、2011年に中東地域で起こった内戦により、欧州では難民の受け入れが今なお大きな社会問題となっている。数年間に及ぶ深刻な大干ばつにより地方の農業生産が壊滅的な被害を受け、収入を失った農村部の人々が都市に流入したことがこの内戦の要因のひとつであったが、気候モデルによる解析の結果、この干ばつの原因が気候変動であったことが示唆されている<sup>19)</sup>。

こうした紛争や内戦に関係するリスクの内訳としては、

- (1)紛争当事国における生産・販売活動の停止に伴う機会損失
- (2)紛争当事国で生産される原料やエネルギーの供給不足に伴う調達コストの上昇
- (3)経済の停滞による周辺国での売り上げの減少などが挙げられる。

内戦や紛争による潜在的な財務影響は、紛争関連地域で販売活動が停止したことによる損失額は、紛争の規模や期間、関連地域の経済規模に依存することから、場合によっては非常に甚大になる恐れもある。こうした地政学的な不安定要因やエネルギー需給バランスの不安定化を新たな気候関連リスクのひとつと捉え、潜在影響の大きさを分析し、対策を検討することも今後の重要な課題と認識している。

## 7. 気候変動に伴う販売機会の拡大

気温上昇の著しい4°Cシナリオでは、夏季に使用される製品の販売機会は拡大する。資生堂は、細胞表面の膜構造に着目して、メントールなどの涼感成分がより効果的に、またより持続的に清涼感を付与するメカニズムを解明した<sup>20)</sup>。こうした知見や技術を基にした涼感製品は、日本やアジアだけでなく、近年熱波による被害の大きな欧州地域においても販売機会の拡大することが期待される。

また、海洋研究開発機構 (JAMSTEC) は、気候変動を含む様々な環境要因によって、東京や北京などの大都市が集中する北半球中緯度地域において地表に到達する紫外線量が、今世紀末にかけて増加するという予想を発表している<sup>21)</sup>。紫外線量だけでなく、気温上昇は、アウトドアレジャーへの参加機会を増やす効果もあり、紫外線防御製品や、紫外線によりダメージを受けた肌をケアするスキンケア製品の販売

拡大につながると予想している。

こうしたことに加えて我々は、過去5年間 (2017~2021年) の、日本における夏季・冬季の気温と化粧品の販売実績の関係性を回帰分析することにより、気温に依存的な消費行動や化粧行動の特定を試みている。気象、気候と事業との関係性を分析することで、新たな事業機会の獲得につなげることも、気候リスク/機会分析の重要な目的の一つである。

## 8. 自然・生物多様性に関わるリスク

地球上のどこで排出しても1kgのCO<sub>2</sub>は同じ1kgの排出として扱われ、放射強制力の変化に対して一様に取り扱われるGHG排出と比べ、生物多様性や生態系に関わる問題は、地域単位の無数の問題が集合して全球的な問題を形成しているという点で大きく異なっている。また経済活動や気候変動による生物多様性への影響については多くの報告がある一方で、生物多様性損失による社会や経済活動への影響については、生物多様性損失の状況やその影響の大きさが問題の発生する地域により異なることもあり、化粧品やパーソナルケア事業領域において定量的かつマクロ的な視点で相関関係を示した事例は極めて少ない。

このため、生態系サービスに関連する要因のスクリーニングとして、Natural Capital Finance Allianceが提供するENCORE (Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure)<sup>22)</sup>を用いて、化粧品を含むパーソナルケア産業の事業活動とのかかわりの深い生態系サービスを特定した。

表4 ENCOREで示された自然への依存

ENCOREが示す要因	自社の活動
大気や生態系による希釈	事故による化学物質の流出 使用後の内容物成分の環境中への流出
繊維などの素材	原材料調達
表層水	原料作物の栽培 原材料の製造 製品の製造・設備洗浄 製品の使用
地下水	原材料の製造 製品の製造・設備洗浄 製品の使用



表 5 ENCORE で示された自然への影響

ENCORE が示す要因	自社の活動
水資源の利用	原料作物の栽培 原材料の製造 製品の製造 製品の使用
GHG 排出	エネルギー消費による排出 バリューチェーンからの間接排出
GHG 以外の大気汚染	NOx, SOx
水質汚染	富栄養化、酸性化、重金属
土壌汚染	
固形廃棄物	産業廃棄物 製品使用後の廃棄物

その結果、生態系サービスへの依存／影響ともに、原材料調達および生産活動の影響を考慮すべきであることが示された。このうち、生産活動における水資源利用についての影響は、気候変動関連リスクの渇水・水不足リスクと重なることから、以下では原材料調達時の水資源利用、土地利用、生産事業所の生物多様性影響についての評価結果について叙述する。

### 9. 原材料調達による生態系影響

一般的に界面活性剤や保湿剤などの化粧品原料は、多くが化学品に分類されるが、実際には成分のすべてまたは一部に、生物資源（農産物）を利用しているものも多い。容器包装にも、紙やバイオマスプラスチックなど、やはり生物資源を原料とする素材が多く使用されていることから、生物多様性インパクトの大きな原材料調達については、個別の成分の特徴や地域性を考慮した分析が重要であることは論を待たない。

このため TNFD は、自然関連リスク／機会に向き合うための方法として LEAP アプローチを推奨している。LEAP アプローチにおける L および A の調査の一環として、化粧品原料に使用される成分の分子構造をもとに、成分の製造に投入されている油脂、脂肪酸、糖、アルコールなどの生物資源由来の原料を特定し、その原料となる農作物を対象として、投入作物量を推計した。生物多様性影響を計るためには、それらの作物がどの地域で栽培されているかの特定が重要であることから、サプライヤーへのヒアリング調査結果や FAOSTAT<sup>23)</sup>（農業統

計）、作物の市場価格などをもとに、当社の調達原材料に関係する主要な農作物ごとに生産国／地域のマッピングを行い、農業生産に伴う土地改変面積、土地利用面積、水資源消費量を算定した。

表 6 LEAP アプローチ

<b>L</b> Locate	自社の活動と自然とのかかわりについて地域性を含めて理解する
<b>E</b> Evaluate	自社の活動による自然への影響と自然への依存の大きさを分析する
<b>A</b> Assess	自社の活動が自然に与えるリスク／機会、自然の劣化が自社に及ぼすリスク／機会を特定する
<b>P</b> Prepare	KPI と目標を設定し、リスクの最小化／機会の最大化に向けて自然の保全や回復に取り組み、その内容を開示する

当社の事業活動に伴う生態系影響を計る指標としてこれらの項目に注目し、より詳細な分析と影響の軽減に向けた計画を立案中である。

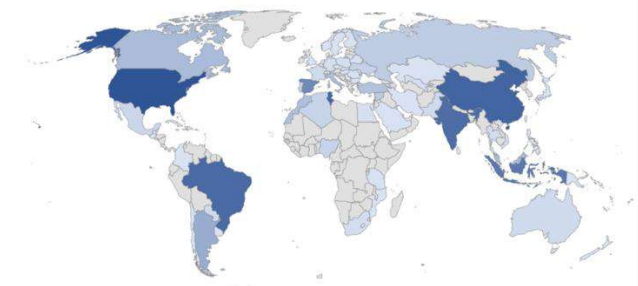


図 2 原材料調達に関わる土地利用面積

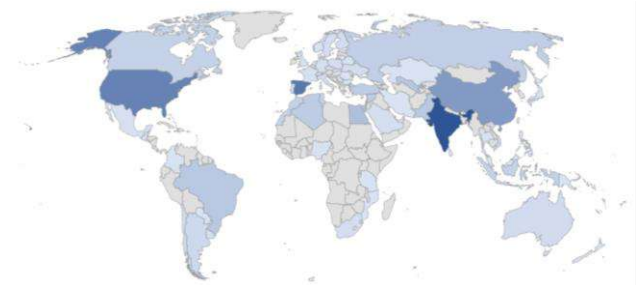


図 3 原材料調達に関わる灌漑水利用

### 10. 自社サイトの土地占有による生態系影響

バリューチェーン全体の中では相対的な影響度合いとしては小さいものの、自社サイトの土地占有による生態系への影響を把握し最小化することは、土地の管理者責任の観点からも重要と認識している。そこで我々は、WWFの生物多様性リスクフィルター<sup>24)</sup>とシンクネイチャー社が提供するJ-BMP(日本の生物多様性地図化プロジェクト)<sup>25)</sup>を用いて、自社サイトの中でも専有面積の大きな生産サイトの立地について、生物多様性観点での重要性を評価した。生物多様性リスクフィルターの「生態系の状態」および「生物多様性の物理リスク」で示される10段階評価の点数と、J-BMPが示す工場周辺の絶滅危惧種をリスト化した。その結果、日本では掛

川工場と大阪茨木工場の周辺地域には、それぞれ維管束植物と淡水魚類の絶滅危惧種の生息数が多いことが確認された。こうした植物や脊椎動物だけでなく、Gien、VDLの2工場が操業するフランスでは、近年、ミツバチの減少が懸念されている。このような地域特有の問題の解決を図るため、同工場では敷地内での農薬の使用を取りやめるとともに、工場内にハチの巣箱を設置してミツバチの保護に取り組んでいる。今後、こうした文献調査の対象範囲を広げるとともに、その他の工場においても工場敷地内の緑地や貯水池などを有効活用することにより、地域固有の状況にあわせて、絶滅危惧種を含めた生態系保全に向けた取り組みを検討していく。

表7 生産事業所周辺の生物多様性状況と絶滅危惧種生息状況

	国/地域	生態系の状態	物理的な生物多様性リスク	周辺地域に生息する絶滅危惧種
掛川	日本	7	6	維管束植物
大阪		5	6	淡水魚類
大阪茨木		5	6	—
那須		6	5	—
久留米		6	8	—
久喜		8	7	—
Gien	フランス	5	9	調査中
VDL		5	9	
SAI	米国	6	7	
SLC	中国	9	10	
SZC		9	9	
TS	台湾	7	7	
SVI	ベトナム	9	9	

### 11. 要因の関係性の整理

気候や自然に関わるリスク/機会の要因は、それぞれが独立した変数ではなく、複雑に関係している。例えば、気候変動は大規模台風などの気象災害の発生確率を増加させる点で、直接的な事業リスク要因ともなるが、気温上昇は、温度感受性の高いミツバチなどの生物の生息域を消失・移動させるといった生態系影響を通じて農業生産を不安定化させる

ことで、間接的にサプライチェーンを脆弱化させる要因ともなり得る。また逆に、生物多様性損失を伴う自然林伐採は、土壌に蓄積された炭素の放出を招き、気候変動を加速させる要因となるなど、原因と結果が相互に正負さまざまなフィードバックをもたらす場合もある。

そこで、前節で特定した要因を中心に、気候変動に関わる物理要因、気候変動に関わる移行要因、

生態系、水、資源に関わる要因の関わり整理するとともに、それぞれ関連する事象が顕在化する時間スケールをもとに、短期（3～5年）、中期（5～10年）、長期（10年以上）における影響の大きさにつ

いて分類した。こうした要因間の関係性を理解することは、適切な対処を進めるにあたって極めて重要であり、今後も、リスク／機会の包括的な理解に向けた分析を継続して進めていく。

表 8 気候および自然に関わるリスク／機会

リスク／機会	要因	分類	時間スケール		
			短期	中期	長期
従業員の健康被害	気温上昇				+
事業所の移転	海面上昇				+
不動産価格の下落	海面上昇				+
サプライチェーンの寸断	洪水				+
調達コスト増加	洪水・渇水・農業生産・資源枯渇	物理			+
操業コスト増加	渇水・資源枯渇	水			+
生産活動の停止	洪水・渇水	資源			++
設備の浸水被害	洪水	気候変動			++
保険コスト増加	気候災害				+
物流（下流）の寸断	洪水				+
販売・営業活動の停止	洪水・地政学		++	++	++
製品の売上増加または減少	気温上昇・市場変化			+	++
SCCの負担	炭素税・適応コスト	移行	+	+	+
エネルギー設備の更新	規制・技術・市場	気候変動（移行）		+	+
サステナブルパッケージ	規制・技術・汚染	生態系		+	+
成分の配合規制	汚染		+	+	++
持続可能なブランド・製品開発	市場（消費者意識の変化）			+	++
情報開示・管理項目の追加	土地由来 GHG 排出		+	+	+
イノベーション機会の損失	遺伝資源喪失				+

## 12. 影響の大きさとバリューチェーンのホットスポットの特定

前節では、気候や自然に関わるリスク／機会の関係性や顕在化する時間スケールについて整理したが、それぞれの要因が相互に与える影響の大きさが一様でないことは明らかである。特に生物多様性に関わる要因は、100年間の温室効果ポテンシャルで特性化される温室効果ガス排出と異なり、土地利用や汚染などが複雑に関連していることや、その関係性が気象条件や生息する生物種といった地域特有の事情により左右されることから、それぞれの要因による影響度の把握は極めて困難である。

GHG 排出では、多くの企業においてバリューチェーン上流および下流からの間接排出が全排出量のほとんどを占め、その排出削減の重要性が認識されるようになってきたが、一方で自社内での燃料や電力消費に伴う排出については、排出量の多寡に拘わ

らず削減の責任が強く求められている。生物多様性に関しても同様に、自社の事業所やその周辺環境に対する管理責任は、影響の大小にかかわらず重要と認識される一方で、バリューチェーン上の間接影響については、影響の深刻さに応じて優先順位をつけ、維持管理・保全・回復に向けて取り組むことが求められる。したがって、生物多様性損失における間接影響の大きさを、要因ごとに論理的に推し計ることは、保護対象を特定し、指標と目標を定めるためにも重要と言える。

そこで、事業活動に伴う気候や自然に関わる環境影響の大きさについて全体感を数値で把握することを目的として、資生堂グループの2021年の活動データをもとに、LIME 3<sup>26-34)</sup>によるライフサイクルアセスメント（LCA）を実施した。LIME 3は、30万種を母数とする維管束植物をモデル生物と

し、1000年1000種あたりの絶滅種数の増加（＝絶滅確率）を、生物多様性損失のエンドポイント指標として提供する。また生物多様性損失に加え、LIME 3では人間健康被害、社会資産の毀損、植物の一次生産の阻害をエンドポイントとして計算し、その被害を回避するための支払意志額によって金額換算した統合化指標を提示する。

LCA分析の結果、生物多様性影響のホットスポットが原材料調達段階にあること、また、その影響の多くが原料製造に使用される油糧作物や穀物などの素材作物の栽培に伴う土地開発に起因していることが示され、生物多様性損失の影響の把握に向けて、原材料調達における農業の影響についてのより詳細な情報収集と分析の重要性が示唆された。ま

た、G20の人口加重平均による支払意志額を用いた統合化分析の結果、1年間の事業活動で発生する環境負荷により外部化されたコストは\*US\$227 mil.、そのうちGHG排出に関わる外部コストは\*US\$58 mil.、水資源は\*US\$109 mil.、生物多様性はUS\$3.0 mil.と評価された。LIME 3が示す統合化指標は、環境影響による被害を回避するための社会の暗黙的な合意金額であることから、「影響」側面の財務インパクトと解釈できる。さらには、生物多様性損失を含めたエンドポイント被害に与える影響の大きさを要因別に特定できることも、LCAの利点と言える。その一方で、LCAは地域的な特徴を排して均質的に環境影響を取り扱うことなど、手法論的な限界に注意を払う必要がある。

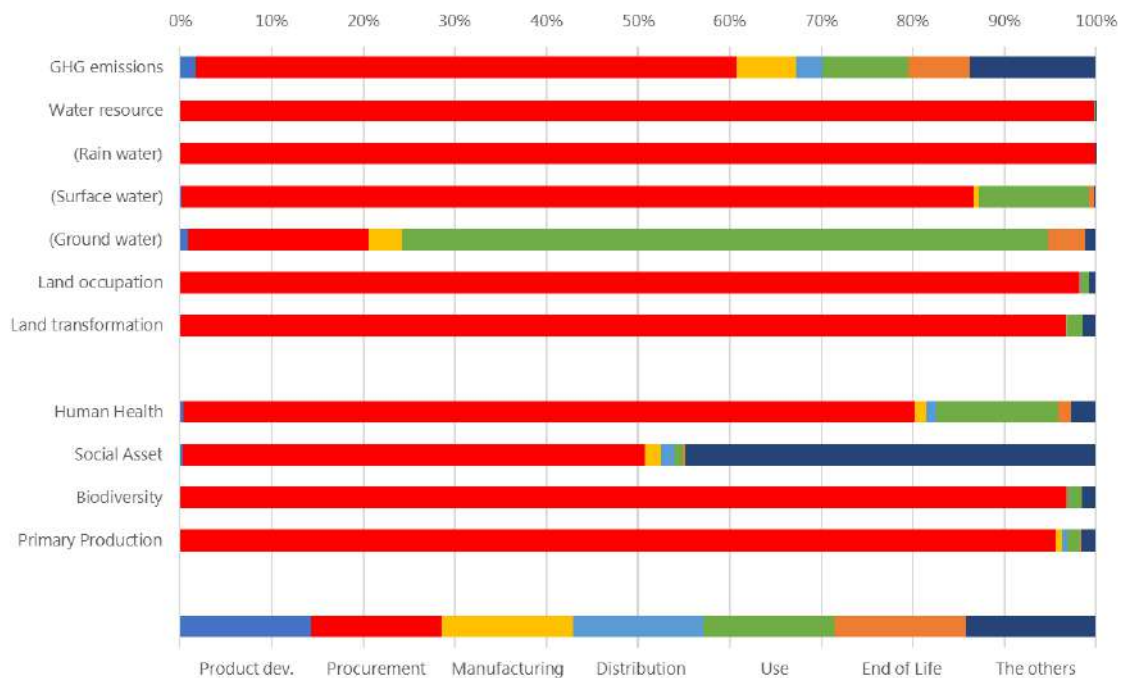


図4 パリチェーンを通じた環境影響（LIME 3による評価結果）

生物多様性への「依存」としては、原材料の素材となる農産物生産におけるミツバチやゾウムシなどの花粉媒介者の働きが知られている。国連食糧農業機関（FAO）は、花粉媒介者の価値の算定方法として、他の花粉媒介者や労働力により代替する場合の追加コストによる評価手法と、花粉媒介者の働きが失われた場合の需給変化に伴う損失額による評価手法<sup>35)</sup>を提案している。これは、生物多様性が失われ、

花粉媒介者による生態系サービスが十分に機能しなくなった場合の事業リスクと解釈することができる。このため、生物多様性関リスクの定量化を目的として、2021年の原材料調達実績から原材料を生産するために必要となる農作物量を推計し、FAOの手法を用いて花粉媒介者への依存度を金額化した。その結果、花粉媒介者への依存は年間約50億円と試算された。

一方で、こうした花粉媒介者によるサービスは、生物多様性への依存の一部に過ぎない。植物の種を、生物多様性を著しく欠いた無菌状態で発芽を試みた場合、不手際でカビを混入させてしまうと容易くカビによって殺されてしまう。多くの細菌や真菌が生息する土壤中で、植物が出芽し、生長することができるのは、さまざまな生物の競合状態をバランスよく作り上げている生物多様性の恩恵と言っても過言ではない。当社のほとんどの製品に植物由来の原料が配合されており、広義には、当社の売上のすべてが生物多様性に依存しているとも言える。生物多様性への「依存」と「影響」の両側面に対するより包括的な理解を深めるとともに、定量的な評価を進めていくことが重要である。

\*LIME3 では US\$ をエンドポイント評価の単位として採用しているため、ここでは US\$ のままの表記とした

## リスクマネジメント

資生堂は 2022 年も、事業中長期の事業戦略の実現に影響を及ぼす可能性のあるリスクを総合的・多面的な手法を用いて抽出し、特定した。その中には、「環境・気候変動」「自然災害・人的災害」といったサステナビリティ領域のリスクも含まれている。気候関連リスクも、事業継続や戦略に影響を及ぼす要因のひとつとして科学的または社会経済的なデータに基づいて分析され、気候変動や自然災害に関わるリスクとして全社のリスクマネジメントに統合される。特定されたリスクは重要度に応じて Global Risk Management & Compliance Committee や、Global Strategy Committee、取締役会にて対応策などが審議される体制としている。

## 指標と目標

産業革命以前と比べた地球の平均気温の上昇を 1.5°C 以下に抑えることを合意したグラスゴー気候パクトが 2021 年に採択された。1.5°C 目標の達成のためには、世界全体の人為的な GHG 排出を 2050 年前後に実質ゼロとすることが必要条件とされ、グラスゴー気候パクトは、ネットゼロに向けて社会を移行させていくことを世界が共通の目標として認識したと言い換えることができる。低炭素、そして脱炭素を

社会が志向していく中、事業環境も大きな影響を受けることは疑いない。資生堂は、1998 年に初めて環境報告書'97 を発行して以来、一貫して GHG 排出削減を環境活動の柱として取り組みを進めてきた。

本章では、脱炭素や生物多様性保全に向けた移行計画を、リスク/機会の管理や活動の効果を示す指標と目標と併せて記すとともに、より長期の、またより具体的な活動が加わった場合には、必要に応じて追記・修正することにより、透明性ある情報開示を進めることを目的とする。

下記に示されないその他の気候や自然に関わる要因についても、長期的なリスクマネジメントの視点から影響の大きさに応じて適切に管理指標の設定を検討していく。

## 1. 再生可能エネルギーと GHG 排出

私たちが自社の活動で使用するエネルギー由来の GHG のうち、約 60% が工場での生産活動に由来している。エネルギーマネジメントシステムなど、最新の IT 技術を活用することで不必要なエネルギーの消費を抑えるとともに、生産プロセスの GHG 排出を見える化し、従業員の省エネ活動に対する教育とモチベーションの向上に努めている。同時に、使用する電力については、2030 年までに 100% 再生可能エネルギー由来の電力に切り替えることを目指している。

GHG 排出に関しては、1.5°C 経路に沿った科学的な目標として、Scope 1 および Scope 2 の GHG 排出を 2030 年までに 46.2% 削減し、バリューチェーンから間接排出される Scope 3 を経済原単位で 55% 削減するという目標を設定した。グリーンケミストリーの原則に基づいた原料の選定、植物由来原材料の積極導入、つめかえ・つけかえの拡大と設計の最適化による容器重量の削減、容器のリサイクル適性の工場、EV 導入など出荷物流の低エネルギー化といった社内の取り組みに加え、土地転換や自然林破壊を伴わない原材料調達、サプライチェーンへの再生可能エネルギーの導入、より広範な素材を効率的に回収・リサイクルする社会モデルの開発と実装など、サプライヤーをはじめとする様々なステークホルダーとの協働により、バリューチェーン全体での GHG 排出削減を目指している。

表 9 資生堂の GHG 排出量

(単位：t-CO<sub>2</sub>e)

		2019 (基準年)	2022
Scope 1		27,036	23,912
Scope 2	マーケットベース	51,714	22,527
Scope 3	1 購入した製品・サービス 原材料調達に関わる土地利用転換*1	644,000 (563,000) *2	473,000 458,000
	2 資本財	231,000	150,000
	3 燃料やエネルギー関連	15,600	9,500
	4 上流輸送	110,000	67,500
	5 事業から排出される廃棄物の処理	20,700	15,500
	6 出張	14,600	2,440
	7 従業員の通勤	5,390	7,520
	8 上流リース資産	0	0
	9 下流輸送・販売	(252,000) *2	87,000
	10 販売した製品の加工	0	0
	11 販売した製品の使用	1,580,000	143,000
	12 販売した製品の廃棄物処理	148,000	94,600
	13 下流のリース資産	0	0
	14 フランチャイズ店	0	0
	15 投資	(4,240) *2	2,770

\*1 原材料調達の土地利用転換に関わる間接排出を 2021 年から評価に加えた

\*2 2019 年は遡って計算した結果を ( ) 内に示す

## 2. 原料調達

資生堂のカーボンフットプリントの中で最も寄与が大きいのが原材料の調達である。私たちの調達にとって重要なパートナーであるサプライヤーとの協業により、原材料調達に関わる GHG 排出を削減していくことが重要と認識している。

原料によっては、サプライチェーンの上流で大きな間接排出を伴うものもある。化粧品原料だけでなく食品や日用品など多くの製品にも使用されているパーム油やパーム核油は、東南アジア地域で栽培されているパーム椰子を原料としている。パーム椰子のプランテーションはしばしば生物多様性豊かな熱帯雨林を伐採して開発されるが、1ha の熱帯雨林を開発してプランテーションを造成した場合、土地転換によってその後 25 年間にわたって 777~1,443t-CO<sub>2</sub>e もの GHG が放出されると Germer らは報告している<sup>36)</sup>。こうした土地転換に伴う GHG 排出を防ぎ、貴重な熱帯雨林の生態系を保全するため、資生堂

は直接購入するパーム椰子由来のすべての化粧品原料について、2026 年までに RSPO 認証原料に切り替えることを目指しており、これにより削減できる GHG 排出は、化粧品用途のパーム椰子由来原料を対象として、年間約 7 万 t-CO<sub>2</sub>e に相当する。2022 年には調達量ベースで 36% のパーム椰子関連原料をマスマランス方式の RSPO 認証原料に切り替えた。

今後、パーム椰子と同様に、土地利用転換による環境への影響が大きいと思われる原料についての調査を進め、持続可能な調達に切り替えることで気候や生態系に与える影響の最小化に努めていく。

## 3. 水資源

水は化粧品にとって重要な原料であるだけでなく、原材料の素材となる作物の栽培、生産時の熱伝導媒体や洗浄、商品の使用など、化粧品に関わるあらゆる側面で必要不可欠な資源である。気候変動は、地球の大気循環に影響するため、降雨条件が大きく変化する

ることが予測されている。また、ヒマラヤやヨーロッパアルプスの氷河は、アジアや欧州地域の社会を支える水源であるが、気温の上昇による退縮が懸念されている。こうした気候変動の影響により、現在は水資源に恵まれていても、将来的に渇水が懸念される地域もある。そこで資生堂は、水資源の有効な活用と気候変動による水リスクの緩和を目指して、事業所で消費される水資源量を2026年までに2014年比で40%削減する(売上高原単位)ことを目標として、特に水消費の多い生産工場を中心に節水活動を進めている。設備洗浄の最適化や製造プロセスの見直しによる節水はもちろん、特に水問題に関心の高いフランスの工場では独自の目標を定め、一度使用した水の再利用やフレグランス製品の製造設備の洗浄を水洗浄からアルコール洗浄に切り替えるなどの取り組みを行い、2009年比でバルク生産量あたり60%以上の節水を達成している。

#### 4. 商品開発

脱炭素社会への移行が進むにつれて、消費者の気候や環境問題に対する関心はこれまで以上に高まると予想され、こうした消費者意識の変化に柔軟に対応していくことは事業の持続可能性にとって非常に重要である。私たちは、2025年までにすべてのプラスチック製化粧品容器をサステナブルなパッケージに切り替えることを目指している。資生堂は、1926年(大正15年)に最初のつけかえ可能な粉白粉(こなおしろい)を発売して以来、容器包装に関してさまざまなソリューションを開発し、提供してきた。容器設計の最適化や、適切な素材の選定、つめかえやつめかえによる容器のリユースを消費者と一緒に広げていくことなどを表明している。それらに加えて、藻類を活用した新たな素材開発や、さまざまなプラスチック素材の再生が可能な新たなケミカルリサイクル方法の開発など、持続可能な未来に向けてイノベーションを通じたGHG排出削減を目指している。

#### 5. 情報開示

資生堂は、気候変動問題が事業成長や社会の持続性に与える影響の重大性から、2019年にTCFDに賛同を表明し、以来、TCFDフレームワークに沿った情報開示を行ってきた。今後は気候のみならず生

物多様性や水資源など、サステナビリティに関わるリスクや機会についても、TNFDやISSBの基準を参照して透明性ある開示に努めるべく、本レポートの作成に至っている。気候、水、森林に関わる取り組みについては、ウェブサイト、統合レポート、サステナビリティレポートとともに、CDPなどの調査への回答を通じて開示している。

私たちの開示するGHG排出量(Scope 1、Scope 2、およびScope 3)については、独立した第三者検証機関であるSGSジャパンによる検証を受けている。また、私たちのGHG排出削減に関する目標は1.5°C経路に沿った目標としてSBTiから認定を受けるとともに、RE100に加盟して再生可能電力の導入を積極的に進めている。

#### 参考文献

- 1) Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures (2015) TCFD  
<https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2020/10/FINAL-2017-TCFD-Report-11052018.pdf>  
(accessed on Nov 16, 2022)
- 2) Implementing the Recommendations of the Task Force on Climate-related Financial Disclosures (2020) TCFD  
<https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2020/10/FINAL-TCFD-Annex-Amended-121517.pdf>  
(accessed on Nov 16, 2022)
- 3) Guidance on Metrics, Targets, and Transition Plans (2020) TCFD  
[https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2021/07/2021-Metrics\\_Targets\\_Guidance-1.pdf](https://assets.bbhub.io/company/sites/60/2021/07/2021-Metrics_Targets_Guidance-1.pdf)  
(accessed on Nov 16, 2022)
- 4) The TNFD Nature-related Risk and Opportunity Management and Disclosure Framework Beta v0.4 (2023) TNFD  
<https://framework.tnfd.global/wp->

- [content/uploads/2022/11/TNFD\\_Management\\_and\\_Disclosure\\_Framework\\_v0-3\\_B.pdf](#)  
(accessed on Nov 16, 2022)
- 5) Global Risks Report (2023) World Economic Forum  
[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Global\\_Risks\\_Report\\_2023.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_Global_Risks_Report_2023.pdf)  
(accessed on Jan 25, 2023)
- 6) The 6th Assessment Report, The Physical Science Basis (2021) IPCC
- 7) Carbon taxes worldwide as of April 2021, by select country, STATISTA,  
<https://www.statista.com/statistics/483590/prices-of-implemented-carbon-pricing-instruments-worldwide-by-select-country/>  
(accessed on Dec 20, 2022)
- 8) Cameron, H. *et al.* (2019) Nature (575) 87–97
- 9) Katharine R. *et al.* (2018) Nature Climate Change (8) 895–900
- 10) Sharm el-Sheikh Implementation Plan (2022) United Nations  
<https://unfccc.int/documents/624444>  
(accessed on Jan 5, 2023)
- 11) Hirabayashi, Y. *et al.* (2013) Nature Climate Change (3) 816-821
- 12) The Emergency Events Database - Universite Catholique de Louvain (UCL) - CRED, D. Guha-Sapir-<https://public.emdat.be/>, Brussels, Belgium  
(accessed on Nov 16, 2022)
- 13) Aqueduct 3.0 (2019) World Resources Institute, <https://www.wri.org/aqueduct>  
(accessed on Mar 6, 2023)
- 14) 令和3年版 日本の水資源の現況 (2021) 国土交通省  
[https://www.mlit.go.jp/mizukokudo/mizsei/mizukokudo\\_mizsei\\_tk2\\_000028.html](https://www.mlit.go.jp/mizukokudo/mizsei/mizukokudo_mizsei_tk2_000028.html)  
(accessed on Nov 16, 2022)
- 15) Yano, S. *et al.* (2015) Sustainability 7(8):9753-9772
- 16) Hanasaki, N. *et al.* (2013) Hydrol. Earth Syst. Sci. (17) 2393-2413
- 17) World Population Prospects (2015) United Nations
- 18) ISO 14046, Water Footprint (2014) International Organization for Standardization
- 19) Colin, P., K. *et al.* (2015) PNAS, 112 (11) 3241-3246
- 20) Uyama, M. *et al.* (2018) Journal of Oleo Science, 67 (1), 67-75
- 21) Watanabe, S. *et al.* (2011) Journal of Geographical Research, 116, D16118
- 22) Exploring Natural Capital Opportunities, Risks and Exposure (2022) Natural Capital Finance Alliance  
<https://encore.naturalcapital.finance/en/tools>  
(accessed on Nov 16, 2022)
- 23) FAOSTAT, Food and Agriculture Organization of the United Nations  
<https://www.fao.org/faostat/en/#home>  
(accessed on Nov 16, 2022)
- 24) Biodiversity Risk Filter (2023) WWF  
<https://riskfilter.org/>  
(accessed on March 20, 2023)
- 25) Japan Biodiversity Mapping Project (2020) ThinkNature Inc.  
<https://biodiversity-map.thinknature-japan.com/>  
(accessed on Jan 10, 2023)
- 26) 伊坪徳宏, 稲葉敦 (2018) LIME3 —グローバルスケールの LCA を実現する環境影響評価手法, ISBN-10: 4621303228
- 27) Inaba, A. and Itsubo, N. (2018) The International Journal of Life Cycle Assessment, 23, 2271-2275



- 28) Motoshita, M. *et al.* (2018) The International Journal of Life Cycle Assessment, 23, 2276-2287
- 29) Tang, L. *et al.* (2018) The International Journal of Life Cycle Assessment Preprints (www.preprints.org) | NOT PEER-REVIEWED | Posted: 4 March 2019 doi:10.20944/preprints201903.0027.v1, 23, 2288-2299
- 30) Tang, L. *et al.* (2018) The International Journal of Life Cycle Assessment, 23, 2300-2310
- 31) Itsubo, N. *et al.* (2018) The International Journal of Life Cycle Assessment, 23, 2311-2326
- 32) Yamaguchi, K. *et al.* (2018) The International Journal of Life Cycle Assessment, 23, 2327-2338
- 33) Tang, L. *et al.* (2018) The International Journal of Life Cycle Assessment, 23, 2339-2348
- 34) Murakami, K. *et al.* (2018) The International Journal of Life Cycle Assessment 2018, 23, 2349-2364
- 35) Economic valuation of pollination services (2006) Food and Agriculture Organization of the United Nations, <https://www.fao.org/fileadmin/templates/agp/home/documents/Biodiversity-pollination/econvaluepoll1.pdf>
- 36) Germer, J. *et al.* (2008) Environment, Development and Sustainability, 10, 697-716

本レポートについてのご質問は下記の連絡先にお問い合わせください

株式会社資生堂  
経営革新本部 サステナビリティ戦略推進部  
大橋 憲司/ Kenji Ohashi  
Mail to: [kenji.ohashi@shiseido.com](mailto:kenji.ohashi@shiseido.com)

## サステナブルな製品の開発

「商品をしてすべてを語らしめよ」。資生堂の初代社長のこの言葉には、資生堂が社会へ果たすべき使命や、ものづくりの意志が込められています。私たちは常にお客さまに新しい価値を届けるため、高い安全性と品質基準の遵守はもちろん、資生堂のDNAである高い機能性、デザイン性やユーザビリティの向上に努めてきました。

資生堂は、100年以上受け継がれてきた、独自の研究開発（R&D）の考え方を再定義し、一見両立不可能に見える2つの価値を巧みに融合させ、今までにないまったく新しい美を創造する独自のR&D理念「DYNAMIC HARMONY」を制定しました。

5つの研究アプローチの1つである「Premium/Sustainability」では、製品の効果、容器の上質なデザインや感触などから感じる満足感と、人や社会や地球環境への尊重・共生を両立させる、資生堂ならではのサステナブルな価値創出に挑戦しています。具体的には、限りある資源の有効利用に向けての容器包装への取り組みや、環境への負荷が最小限になるような原材料調達や処方開発など、独自の技術開発や社外とのコラボレーションを通じて、サステナブルな社会の実現に貢献していきます。

### 資生堂5Rs



### 容器包装

気候変動や海洋プラスチックゴミ問題などは、グローバルで喫緊に解決すべき環境課題であり、資生堂はサステナブルな容器包装の開発など対応を強化しています。

2020年に資生堂は独自の容器包装開発ポリシー「資生堂5Rs」※1を制定しました。また、サーキュラーエコノミーに賛同し、2025年までに100%サステナブルな容器を実現するという目標を開示しています※2 ※3。目標達成に向け、容器の軽量化や「つめかえ・つけかえ」容器、リサイクル可能な単一素材（モノマテリアル）容器の展開、生分解性樹脂の利用などに取り組んでいます。

※1：容器包装開発ポリシー「Respect（リスペクト）・Reduce（リデュース）・Reuse（リユース）・Recycle（リサイクル）・Replace（リプレース）」

※2：プラスチック製容器について

※3：2021年国内プラスチック使用量（推計含む）：1万7000 t

### リデュース/リユース

私たちは地球の資源が有限であるという前提に立ち、「資生堂5Rs」のポリシーに沿って、製品に応じた容器サイズの適正化、容器の軽量化や「つめかえ・つけかえ」容器によるプラスチック使用量の削減や環境負荷軽減を推進しています。

「つめかえ・つけかえ」容器は、使用する資源を削減するとともに、本体容器の再使用を促すことで、容器に使われるプラスチック総量を減らすことができます。さらに、LCA（ライフサイクルアセスメント）で評価すると、本体容器と比較して「つめかえ・つけかえ」容器に使用する資源の投入量や廃棄物量が減り、CO<sub>2</sub>排出量が削減されることがわかりました。

「つめかえ・つけかえ」容器は、企業の環境対応技術が、お客さまのひと手間を含めて環境課題の解決になることを示す好事例の1つです。こうした環境負荷軽減の取り組みを日本だけでなくグローバルで推進するため、中国やシンガポールなど、「つめかえ・つけかえ」容器使用の習慣がない地域にも「つめかえ・つけかえ」容器を展開し、お客さまへの普及や啓発活動に取り組んでいます。

また、国内の同業他社と協業し、小売店の店頭や売場で設置する販促物に使われる素材をプラスチック製から紙製へ順次変更し、プラスチック使用量削減への取り組みを開始しています。

資生堂では、素材や製造プロセスにおけるテクノロジー、サーキュラーエコノミーを成立させるビジネスモデルなど、多様な価値や技術から環境課題解決のイノベーションに取り組んでいきます。



左から本体容器・「つめかえ・つけかえ」容器：「SHISEIDO」、「クレ・ド・ポー ボーテ」、「エリクシール」

## リサイクル

サーキュラーエコノミーの実現のためには、資源の再利用を想定した素材選択、製品設計が重要です。

資生堂は、使い捨てプラスチックを削減するため、使用後に分別と資源の再利用が可能になる単一素材（モノマテリアル）容器と、デザイン性を損なうことなく簡単に分別できる容器包装の開発とその展開を同時に推進しています。

環境への影響の大きさを考慮し、主要ブランドである「SHISEIDO」や「クレ・ド・ポー ボーテ」、「エリクシール」などのスキンケア容器において、リサイクルが容易な設計だけでなく、ふたやケースを簡単に分解でき、「つめかえ・つけかえ」を容易にする工夫などを両立させた対応を進めています。

## 店頭回収リサイクルの取り組み

海洋プラスチックゴミや廃棄物の問題が深刻化するなか、原材料の調達から生産、製品の使用とその後の廃棄までの直線型経済からサーキュラーエコノミーへの転換など社会のあり方が見直されています。企業は、生産した製品を販売するだけでなく、使用・廃棄後にも責任を負うことが求められています。

リサイクルを確実に進めるには、企業1社だけでなく、製品を使用するお客さまや回収に携わる企業、同業他社など複数の関係者の協働が不可欠です。私たちは、お客さまへの製品を提供する責任として、国内外で他企業と協働して空き容器を回収・リサイクルし、資源として再活用する取り組みを行っています。



「IPSA（イブサ）」のリサイクルプログラム容器回収箱

## リプレス

資生堂では、気候変動や海洋プラスチックゴミ問題の対応策として、プラスチック代替素材や環境負荷の低いバイオマス由来素材、幅広い環境下でも生分解可能な容器の研究にも注力しています。ケースや外袋への生分解可能な素材の使用や、石油由来に比べCO<sub>2</sub>排出量の少ないバイオマス由来素材の利用も拡大しています。

私たちは、100%サステナブルな容器を実現するという目標達成に向け、容器包装のイノベーションを通じて、環境課題の解決に挑戦し続けます。



カネカ生分解性ポリマー「Green Planet™」を使用した「SHISEIDO」アクアジェル リップパレット

## 処方／成分

資生堂は、皮膚科学やマテリアルサイエンスに関する100年以上にわたる広範な研究知見を応用して、安全で高品質な製品やサービスを開発し、社会に提供してきました。

化粧品には天然由来原料が処方されていることから、サステナブルで責任ある原材料調達と使用は環境保全の観点で重要課題です。現在、世界8カ所<sup>※</sup>の研究拠点で研究開発を推進していますが、すべてを統括するグローバルイノベーションセンター（横浜）をはじめとして、安全性だけでなく、環境に配慮した原材料調達や処方開発などに取り組んでいます。

資生堂の原料・成分選定、処方開発においては、人体への安心・安全、環境負荷軽減、エシカルであることを徹しく見極めていきます。

※2022年3月時点

## UVケア

人と生態系、そして地球環境との共生のため、資生堂はサンケア領域でのイノベーションを加速させています。気候変動などの環境変化によって、人が受ける紫外線量は増加すると予測され、また紫外線を長時間浴びるとシミやシワなどの「光老化」の原因となることが知られています。

資生堂は、これまでの化粧品では実現できなかった、肌に悪影響を及ぼ



すとされてきた紫外線を、肌に良い作用をもたらす可視光（美肌光）へと変換する技術を開発しました。このような環境との共生を実現するイノベーションをはじめ、新たな価値をもつ製品やサービスの提供を目指し、さらなる研究を進めていきます。

「SHISEIDO」 Ultimate Sun Protector Lotion

「アネッサ」 パーフェクトUV スキンケアミルク N

また、琉球大学との共同研究と、高度な海洋中濃度シミュレーション検証を組み合わせ、製品中の紫外線防御剤によるサンゴ※への影響を精査しています。これらの結果は成分選定や、サンゴへの影響に配慮した処方設計へと活用され、「SHISEIDO」や「アネッサ」などのサンケア製品にも応用されています。

※浮遊幼生期や稚サンゴ群体期を除いた、産卵可能サイズの群体

## お客さまニーズへの対応

急激な地球環境や社会の変化に伴い、企業の社会的責任や環境対応、原材料に対する企業姿勢を重視するお客さまが増えています。資生堂は安全性に加えて、環境や社会課題に配慮し、エシカルな視点に基づいた製品開発・原材料対応を明確にしています。



「Drunk Elephant（ドランク エレファント）」



「BAUM（バウム）」

## 動物実験に対する取り組み

資生堂は、動物愛護の理念への理解と尊重を前提に、化粧品に関する法規制を遵守し、安全で効果的な製品をお客さまに提供することを使命としています。このため、すべての化粧品、医薬部外品について動物実験行わず※1、培養細胞やIn silico※2などを用いた代替試験法による安全性保証システムを確立しています。

世界各国・地域の法規制に従ってそれぞれの国・地域の行政機関と連携し、製品の安全性を保証するためのより有効な代替試験法の開発を継続しています。

※1：法律で義務づけられている場合を除く

※2：コンピュータを用いた計算で予測する手法

## 環境についての考え方

### 美を心から楽しめる、豊かな地球環境へ

「資生堂」の社名は、中国の古典「易経」の「至哉坤元 万物資生（大地の徳はなんと素晴らしいものであろうか、すべてのものはここから生まれる）」という一節に由来しています。環境と、社会と、人への敬意が、150年間私たちの事業活動を支えてきました。原材料の調達から製品の開発、生産から使用、廃棄までバリューチェーン全体を通して地球環境の保全に努めてきました。創業時からその先の未来へ、サステナブルな価値創造の使命が資生堂の名には刻まれています。

資生堂は環境に関する経営方針「資生堂エコポリシー」を1992年に定め、地球環境の保全に努めてまいりました。現在その志は資生堂企業理念の中の資生堂倫理行動基準「社会・地球とともに」の「サステナブルな社会をめざして」に受け継がれています。

### 「資生堂倫理行動基準」※一部抜粋

#### 社会・地球とともに

#### サステナブルな社会をめざして

私たちは、独自の厳しい基準に沿った環境対応を推進し、生物多様性に配慮しながら、人も地球も美しく共生するサステナブルな社会をめざします。

1. 私たちは、GHG（温室効果ガス）の大部分を占めるCO<sub>2</sub>（二酸化炭素）の排出量削減や水資源の有効活用、廃棄物削減などに取り組むことで、地球環境の負荷軽減に努めます。
2. 私たちは、資生堂 5Rs（リスペクト、リデュース、リユース、リサイクル、リプレイス）の考え方に基づき、事業活動のプロセスやお客さまの手もとにおいて、廃棄物ができるかぎり少なくなるように努めます。
3. 私たちは、健やかな美の実現と環境への配慮が共存した新しい商品やサービスの開発、イノベーションに取り組めます。
4. 私たちは、事業活動における環境への負荷軽減を目指し、新技術開発や技術連携に積極的に取り組めます。

私たちは上記の行動基準のもと、環境法令や規制の遵守はもとより、地球環境の負荷軽減に向けて戦略アクションと目標を定め、環境マネジメントおよびパフォーマンスの継続的な改善を進めます。環境をはじめとするサステナビリティに関する戦略や方針、TCFD開示などの具体的活動計画に関する意思決定や、中長期目標の進捗状況のモニタリングは、代表取締役 社長 CEOを責任者とし、本社のサステナビリティ関連領域のエグゼクティブオフィサーで構成されるSustainability Committeeにて行い、特に重要な案件は取締役会にも諮られます。また、サステナビリティへの意識向上となる社内研修の実施や、社内外ステークホルダーとのコミュニケーションを充実させることも進めていきます。サステナビリティの推進においては、サプライヤー、外部委託先などを含む事業パートナーとともに、ライフサイクル全体（研究開発、調達、製造、流通・ロジスティクス、使用、リサイクル・廃棄）で取り組みます。対象となる事業活動にはM&Aによる事業拡大および新規参入プロジェクトを含みます。

### 「生物多様性」についての考え方

資生堂の社名には、「大地の徳はなんと素晴らしいものであろうか、すべてのものはここから生まれる」という意味が込められています。私たちは、資生堂の価値づくりの源泉である「地球の恵み」を、限りあるものとして認識しています。資生堂は、生物多様性と原産地の森林破壊ゼロを目指して、2023年までに100%サステナブルな紙へ、また、2026年までに100%サステナブルなパーム油へ切り替えることを目標として設定し、自社および1次・1次以外のサプライヤーとともに持続可能な調達を推進します。また、重要な生物多様性に近接した地域で事業を行う場合には、外部パートナーと協働して、生物多様性への負荷の低減や保全、再生などに取り組みます。

## 「水資源」についての考え方

資生堂の製品は、化粧水などに配合されている水はもちろんのこと、原料となる植物の生育、生産現場における温度制御や設備洗浄、廃棄物の処理、洗顔時のすすぎにいたるまで、化粧品に関わるさまざまな場面で水に支えられています。資生堂は、循環性や偏在性という水資源特有の性質を鑑み、水系における健全な水循環や水に関連する文化、水と衛生に対する人権を尊重しながら、法令や規制を遵守するだけでなく、SDGsなどのイニシアチブに即して持続可能な利用を目指します。2026年までに水消費量を2014年比で40%削減<sup>※1</sup>する目標を設定し、技術革新を進めるとともに、特に水ストレスの高い地域や気候変動にともなう将来の雨量予測の減少が懸念されている地域の事業所を中心に、節水や循環利用などの活動を進めます。さらには、地域と連携した2次利用など「流域の共有財産としての資源管理（Water Stewardship）」<sup>※2</sup>を進め、水資源を有効に活用するために、使用した水を浄化し、再利用またはリサイクルする循環型の水利用に注力していきます。

※1：売上高原単位

※2：自社の操業に関わる水の管理にとどまらず、流域の水資源への責任に対して行動すること

## 環境マネジメントの推進

資生堂グループの生産拠点では、1997年よりISO 14001に基づく環境マネジメントシステムを導入し、現在国内外11工場でISO 14001認証を取得しています。工場には環境管理責任者を置き、環境に関する方針、目標の設定、活動の推進、規制の遵守状況確認、化学物質の適正な管理、社員教育を行い、PDCAサイクルを繰り返すことにより、管理体制を改善し環境負荷を減らしています。そしてこれらの推進状況については、第三者の監査により確認されています。



## ISO 14001 認証取得状況

社名	事業所名	認証取得年月
株式会社資生堂	久喜工場 環境方針 [PDF : 330KB] 登録証 [PDF : 70.4KB]	1997年10月27日
	掛川工場 環境方針 [PDF : 330KB] 登録証 [PDF : 81.8KB]	1998年10月5日
	大阪工場 環境方針 [PDF : 330KB] 登録証 [PDF : 140KB]	1999年3月24日
	那須工場 環境方針 [PDF : 330KB] 登録証 [PDF : 74.3KB]	2022年6月13日
	大阪茨木工場 環境方針 [PDF : 330KB] 登録証 [PDF : 140KB]	1999年3月24日
台湾資生堂股份有限公司	新竹工場 登録証 [PDF : 111KB]	1999年8月31日
Shiseido America, Inc.	East Windsor Factory 登録証 [PDF : 274KB]	2000年3月31日
Shiseido International France S.A.S.	Unité de Gien Unité du Val de Loire 登録証 [PDF : 387KB]	2000年8月8日 2002年2月8日
資生堂麗源化粧品有限公司	登録証 [PDF : 0.98MB]	2000年8月17日
資生堂化粧品製造有限会社	登録証 [PDF : 674KB]	2004年11月9日
Shiseido Vietnam Inc.	登録証 [PDF : 87KB]	2011年12月15日

## 協力会社

社名	事業所名	認証取得年月
資生堂ホネケーキ工業株式会社※	環境方針 [ PDF : 39.4KB ] 登録証 [ PDF : 474KB ]	1999年9月29日

※資生堂ホネケーキ工業株式会社は資生堂グループの連結子会社ではないが、株式会社資生堂の方針に準拠し1999年に認証を取得

## ステークホルダーとの協働

### 社会との約束

2017年	環境保全に関する宣言「エコ・ファーストの約束」の内容を更新し、環境省から「エコ・ファースト企業」として認定されました。（2012年、2017年にそれぞれ再認定されました。）
2009年	環境保全に関する「エコ・ファーストの約束」を宣言し、化粧品業界で初めて環境省から「エコ・ファースト企業」に認定されました。
2008年	国連グローバル・コンパクトの気候変動に関するイニシアティブ「Caring for Climate」に賛同しました。



### 地域住民との環境学習会

#### 子どもたちとの環境学習会

資生堂掛川工場（静岡県掛川市）は毎年地域の小学生向けの環境学習会を開催しています。2019年は掛川市の子どもたち20名が参加しました。環境にやさしいパッケージや廃棄物削減の取り組みを紹介し、海のプラスチック問題について学習しました。社員が砂浜で収集した小さなプラスチック片を皆で確認し、万華鏡制作を行いました。資生堂掛川工場では、今後も地域と連携した環境教育を継続します。



#### 資生堂銀座オフィス屋上庭園での環境学習会

資生堂銀座オフィス（東京都中央区）は生物多様性保全に配慮した屋上庭園「資生の庭」があります。同庭園を活用して地域住民向けの環境学習会を開催しています。2016年10月、事業所周辺の子供たち29名に屋上庭園の植物観察と椿から化粧品原料の椿油を搾り取るワークショップを行いました。



## 環境会計

環境省「環境会計ガイドライン2005年版」に準拠し、環境保全活動にかかる費用とその効果を数値化しています。

対象期間：2021年1月1日～12月31日

対象範囲：国内事業所（生産事業所・研究所・本社部門）、海外事業所（生産事業所）

### 1. 環境保全コスト（単位：百万円）

分類		主な取り組み内容	投資額	費用額
(1) 事業エリア内コスト			515	444
内 訳	(1) -1 公害防止コスト	水質汚濁、大気汚染等	123	150
	(1) -2 地球環境保全コスト	省エネ推進、オゾン層保護対策等	299	8
	(1) -3 資源循環コスト	廃棄物処理、リサイクル、排水再利用、資材削減等	92	284
	(1) -4 化学物資削減コスト		-	2
(2) 上・下流コスト		容器包装リサイクル法負担金支払、グリーン購入、製品のリサイクル等	-	222
(3) 管理活動コスト		人件費（R&D除く）、環境管理費用	-	452
(4) 研究開発コスト		環境対応製品の研究開発等（人件費含む）	-	-
(5) 社会活動コスト		団体支援、環境情報公表、環境広告等	-	35
(6) 環境損傷対応コスト		自然修復費用など	-	-
(7) その他のコスト			-	-
合計			515	1154

### 2. 環境保全対策に伴う経済効果（単位：百万円）

分類	効果の内容	経済効果
収益	主たる事業活動で生じた廃棄物のリサイクル又は使用済み製品等のリサイクルによる事業収入	40
費用節減	省エネルギー関連	117
	廃棄物関連	10
	省資源関連	6
	その他	-
合計		174

# 社会

美で勇気づけ、違いを認め合い、尊重し合う社会へ



資生堂は1872年の創業以来、さまざまな社会の変化に対し、ひとつの価値観にとらわれない多様な価値観や新しいライフスタイルのアップデートを通して、豊かな生き方を提案してきました。

長引く新型コロナウイルス感染症の世界的なまん延は、現代の価値観に大きな影響を及ぼしました。多くの人々が、これまで疑いようのなかった既成概念や慣習に向き合い、社会やライフスタイルのみならず、働き方においても大きな変革を迫られました。

私たち資生堂はこれからも従来のステレオタイプな価値観・偏見・差別のある社会を越え、ダイバーシティ&インクルージョンの揺るぎない社会の実現のために、多様な美の価値観の啓発やジェンダー平等のための教育支援などを積極的に実践していきます。

## 1. ジェンダー平等

女性を取り巻く社会課題の解決は私たちの使命です。

資生堂はジェンダーにかかわらず、誰もが自分の力を自由に発揮できる社会の実現を目指してきました。1934年、女性は職業に就かないという当時の価値観に挑み、「仕事を持つ」という新しい選択肢を提案し、「ミス・シセイドウ」と称した現在のパーソナルビューティーパートナーの前身となる専門職を確立しました。1990年代から女性のライフイベントへの支援を実践し続けた結果、2000年頃にはほぼ100%の女性社員が育児休業から復職するに至るなど国内において先進的な取り組みを推進してきました。これまで女性の自己実現に尽力してきた経験や知見を発展させ、国際機関、民間企業、地方自治体、関係団体などと連携し、一人ひとりが自分らしく生きられるジェンダー平等社会の実現に貢献していきます。

## 2. 美の力によるエンパワーメント

資生堂は、誰もが持つ「自分らしくありたい」という願いを化粧の力で支援します。私たちは、長年にわたる化粧に関する実績と研究から、化粧には人の心をいやし、自分らしく前向きにする力があることを解明してきました。戦禍によるやけどあとで苦しむ方に向けた日本で初めてのメイクアップ製品の発売（1956年）をはじめ、あざや傷あとの悩みに応える化粧品などを開発しました。現在は、がん治療による外見の変化に対し化粧の力で支援する活動「資生堂 ライフクオリティ メイクアップ」に取り組んでいます。

また、高齢者介護施設での化粧に関する研究知見から、2013年にエビデンスに基づく「資生堂化粧療法プログラム」を確立し、健康寿命の延伸を目的にしたセミナーを開催しています。資生堂はこれら外見ケアの実績や高齢社会における研究成果を、同様の社会課題に直面しているアジアを中心とした海外にも共有することで、すべての人が自分らしく生きられる豊かな社会に貢献できると考えています。

## 3. 人権尊重の推進

資生堂のすべての事業活動は人権尊重の上に成り立っています。企業の人権への取り組みに対する関心が世界的に高まるなか、資生堂は社員を含むさまざまなステークホルダー、国や地域、多様な文化からなるグローバルサプライチェーンにおける人権尊重に取り組んできました。

今日では強制労働や児童労働はもちろん、社会構造の変化や多様な価値観に起因するハラスメントなども人権課題であり、適切な対応を怠れば深刻な企業リスクにつながると認識しています。

人権尊重は資生堂のDNAに受け継がれ、ビジネスにおいてさまざまな取り組みを推進してきました。また、資生堂で働く一人ひとりがとるべき行動を「資生堂倫理行動基準」に定め、常に高い倫理観をもって業務に取り組んでいます。

### 人権尊重

#### 社員に対する取り組み

## 日本社会のジェンダーギャップ解消と女性活躍支援

資生堂は日本社会全体のジェンダーギャップ解消のリーディングカンパニーとして、女性活躍のための支援活動に注力しています。

### 企業の意思決定機関における健全なジェンダーバランスを目指す「30% Club Japan」への参画

日本企業の役員※1に占める女性比率の向上を目指す「30% Club Japan」は英国発祥のグローバルイニシアティブであり、日本では2030年をめどにTOPIX100企業で女性役員の比率30%※2を達成することを目標として2019年5月に活動を開始しました。当社代表取締役 会長 CEO 魚谷雅彦が初代会長となり、また同年、TOPIX 100、TOPIX Mid 400に含まれる企業33社の会長・社長からなるコミュニティ「TOPIX社長会」を設立しました。

「TOPIX社長会」を通じて浮き彫りになった女性のキャリア成長を阻む3つの課題に対する具体策として、若手女性社員に早い段階でキャリアを考える機会の提供や、出産・育児期社員に対するマネジメントノウハウの共有、女性幹部候補者と同会のトップとの交流会などを加盟企業間によるプロジェクト体制において共同推進しています。

「TOPIX社長会」は、これまでに5回開催しました。2021年は「執行役員・ライン部長（組織長）への女性登用」をテーマに、参加各社の事例を通じて活発な議論を展開しました。また、参加企業の実務責任者で構成されたプロジェクトマネジメントチーム（33社75名）では、企業横断でのプロジェクト体制を組み、特に若手女性社員のキャリア意識醸成とマミートラックの解消などライフイベント時における全社共通の課題解決に向けた具体的施策を推進しています。

3年間の取り組みにより、「TOPIX社長会」参加企業の役員に占める女性比率は日本平均を14.1ポイント上回り、事業責任者や工場長などこれまで女性が少なかったポストへの登用も進むなどジェンダーギャップの解消に向けて着実に前進しています。

資生堂は、女性活躍推進による同質性からの脱却と、そこから生まれるイノベーション創出に向け、日本企業の変革をリードしていきます。

※1 役員は取締役と監査役と定義

※2 TOPIX100の取締役会における女性役員比率（監査役会設置企業は監査役を含む）

「30% Club Japan」のサイトはこちら



TOPIX社長会の様子



## 地方自治体との協働による女性活躍支援

2021年、資生堂ジャパン株式会社と広島県は女性活躍の推進に関する協定を締結しました。資生堂が以前より取り組んできた女性活躍支援やジェンダー平等に関する活動として、美容セミナーを中心に広島県の女性の社会参画や就労サポートを行います。その他にも、女性活躍支援の普及啓発・情報発信や働く女性のネットワーク形成に向けた支援を通じて、地域社会に貢献しています。2021年3月には連携締結記念イベントとして再就職を希望する女性14名に向け、基本のメイクアップレクチャーの他、オンライン面接でのメイクアップポイントをアドバイスし、再出発に向かう女性をサポートしました。また、広島県が主催する子育て世代の再就職支援「職場体験プログラム」およびオンライン合同企業説明会においても、就職活動時のスキンケアやメイクアップなどの美容講座を開催。さらに女性活躍支援研修に参加、資生堂ジャパン株式会社広島オフィスの女性管理職が登壇し管理職へのステップアップに不安を抱く働く女性へエールを送りました。

2022年3月には、資生堂ジャパン株式会社は、山形市および社会問題に関する教育・研修事業などを展開する株式会社Ridilover（リディラバ）が包括連携協定を締結し推進する同市の女性活躍に向けた公民連携プロジェクト「まち、わたし、きらめく Women's Campus山形」に参画しました。

広島県庁との協定締結に関するリリースはこちら

山形市との合同記者会見に関するリリースはこちら



広島県副知事と資生堂ジャパン中四国支社支社長、中四国営業本部本部長との連携締結式



広島県との連携締結記念オンライン美容講座



山形市長、株式会社Ridilover代表取締役、資生堂ジャパン株式会社代表取締役社長CEOとの合同記者会見

## 子育て支援の取り組み

資生堂では、「企業が連携して子育て環境を改善していく」という考えに基づき、2017年には企業が持つ事業所内保育所の運営受託を事業の中核としたKODOMOLOGY株式会社を設立し、保育事業をスタートさせました。

「カンガルーム汐留(2003年)」「カンガルーム掛川(2017年)」の運営に加えて、2020年には他企業の事業所内保育所の設立支援、運営も受託しています（静岡県内1施設、神奈川県内1施設）。さらに2021年には男性社員のための育休トレーニング「イクトレ」をスタートしました。カンガルーム汐留の保育スタッフによる体験型トレーニングを通して、参加者が育児に対して当事者意識を持ち、家族全員がチームとなって子育てしながらキャリアを築くことをサポートします。

社員への仕事と育児・介護の両立支援についてはこちら





事業所内保育施設「カンガルーム掛川」



カンガルーム汐留での「イクトレ」の様子

KODOMOLOGY株式会社のコーポレートサイトはこちら

### 自然科学分野の女性研究者支援の取り組み

日本における女性研究者の比率は欧米と比べて約17.5%という低い水準にとどまっています。この現状を改善させるため、資生堂は自然科学分野で世界をリードするイノベティブな研究に従事する国内の女性研究者を継続して支援しています。2007年より助成制度「資生堂女性研究者サイエンスグラント」を運営し、15回目となる2022年は10名の女性研究者に対してそれぞれ100万円の研究助成金を贈呈。この助成金は、研究目的であれば出産や育児などの女性のライフイベントへのサポートにも活用できる柔軟さが特長となっており、これまで述べ149名の研究者の研究成果とキャリア形成に貢献してきました。

2022年は第15回受賞者の授賞式、及び14回研究報告会を3年ぶりに資生堂グローバルイノベーションセンター（横浜）で開催しました。研究報告会では、マテリアルサイエンスや分子生物学などさまざまな研究の第一線で活躍する女性研究者9名が、前年の受賞研究の進展を報告し、異分野の研究者同士での意見交換を行いました。また、授賞式の前に感染予防対策を徹底しながら開催された懇親会では、研究内容やライフイベント時の悩みなどを共有し親睦を深めました。本グラントの受賞により築いたネットワークによって、次世代の自然科学をリードする女性研究者の活躍の支援につながることを期待しています。

資生堂女性研究者サイエンスグラントについてはこちら



資生堂女性研究者サイエンスグラント 授賞式

SCIENCE  
GRANT  
SHISEIDO FEMALE RESEARCHER



第15回資生堂女性研究者サイエンスグラント授賞式の様子

## 働く女性の「サードプレイス 企業対抗レディスゴルフトーナメント」への協賛

資生堂は、2019年より企業対抗レディスゴルフトーナメントに特別スポンサーとして協賛しています。本大会は、仕事とプライベートの間にあるサードプレイス（第3の居場所）の意義に注目し、「働く女性による、働く女性のための、働く女性のサードプレイス」をコンセプトに開催しています。共通の趣味を持った働く女性が集う場をつくることで交流が生まれ、そこで得た活力でファーストプレイス（自宅）や、セカンドプレイス（職場・学校）で自分をさらに輝かせることを目的としています。資生堂は、本大会を日本社会における女性のエンパワーメントの気運を高める機会と捉えています。

3年目となる2021年は、コロナ禍の厳しい環境で働くすべての女性へエールを送ることを目的に「Power of Women 2021~支えあいの輪を広げよう!~」をテーマに8月に全国4カ所で予選会、12月に決勝大会を開催しました。2021年は90社232名。3年間通算で149社延べ716名の参加者が予防対策を図りながらネットワークを深め、明日への活力を得ています。

資生堂 企業対抗レディスゴルフトーナメントのサイトはこちら



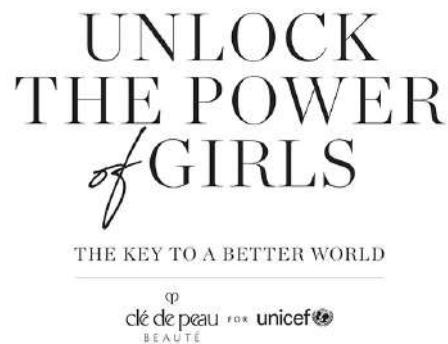
資生堂 企業対抗レディスゴルフトーナメント

## 女子教育と自立支援

資生堂では、ブランドおよび海外地域本社が連携して、世界のジェンダー課題解決、女性のエンパワーメントを目的に社会的に厳しい状況にある女性と少女への教育支援、自立支援を行っています。

### クレ・ド・ポー ボーテ 女子教育支援の取り組み

グローバルラグジュアリーブランド「クレ・ド・ポー ボーテ」は、2019年10月にユニセフ(国連児童基金)とグローバルパートナーシップ締結を発表しました。3年間におよぶ本パートナーシップを通じて、ユニセフのジェンダー平等を目指す取り組みにおいて、世界最大規模となる合計870万米ドルの寄付を行い、790万人の少女たちの権利を守り、教育やスキル向上の機会を提供するユニセフの活動を支援してきました※1。



新型コロナウイルス感染症により世界中で教育分断の危機が深刻化する状況において、テクノロジーの重要性がますます高まり、STEM※2教育分野へのより大きな投資が求められています。世界中で新たな学習システムが再考されるなか、クレ・ド・ポー ボーテはユニセフとのパートナーシップを通じて少女たちのSTEM教育や将来に役立つスキルの習得を支援しています。具体的には、キルギス、バングラデシュ、ニジェールなどの国や地域における少女たちの教育とエンパワーメントを促進するユニセフのプログラムに寄付しています。

2021年9月には、支援先の1つであるキルギスのSTEMプロジェクトに参加する生徒、保護者、先生とブランドチームが「バーチャルツアー（オンライン視察）」を行いました。プロジェクト参加によって、STEM分野に進む女子生徒が増えただけでなく、周囲の女子生徒のSTEM教育に対する固定概念の解消にもつながっています。



キルギスとのバーチャルツアー  
(オンライン視察)の様子

加えて、同年11月には、アジア開発銀行主催の「アジア・太平洋ジェンダーフォーラム2021」、12月には、ユニセフ主催の「子どもと若者のためのグローバルフォーラム(CY21)」といったイベントにおいて、ユニセフとのパートナーシップの意義、女子教育やエンパワーメント分野における成果、そして民間セクターとして携わることの重要性を伝えました。

さらに、この活動を広く共有するために、ユニセフ支援活動の一環として、2021年においても、店頭を中心に美容液「ル・セラム」を用いたキャンペーン※3をグローバルで展開しました。

また、同ブランドでは2019年よりグローバルチャリティープログラム「パワー・オブ・ラディアンス・アワード」※4を設立し、教育を通じて少女たちの社会的地位向上、女性のエンパワメントを推進するため、毎年女子教育に貢献した女性を表彰しています。第4回目のアワードでは、インドネシア、ジャカルタにおいてSTEM教育を通じた少女たちのエンパワメントに取り組んでいるアマダ・シマンジャンタックさんを選出しました（2022年3月発表）。アマダ・シマンジャンタックさんは、非営利団体MARKODING※5のCEOであり共同創設者でもあります。団体は、イノベーションとテクノロジーを軸に、インドネシアの若者の就業と自立をエンパワーする目的で設立されました。

これらのチャリティープログラムに使われる支援金は、美容液「ル・セラム」のグローバル売上から拠出されます。

今後もクレ・ド・ポー ボーテは、社会にポジティブな影響をもたらす女性、そして外見だけでなく内面的な美しさや強さを目指す女性たちを応援し、彼女たちの輝く力を世の中に還元していきます。

※1 ユニセフは特定の企業やブランド、商品、またはサービスを推奨するものではありません。

※2 STEM=科学(Science)、技術(Technology)、工学(Engineering)・数学(Math)の教育分野を総称した名称。

※3 「ル・セラム」を1本購入することにより、その売上の一部を少女たちの教育とエンパワメントを促進するユニセフの活動へ寄付するCRM(Cause Related Marketing)キャンペーン。

※4 「パワー・オブ・ラディアンス・アワード」の寄付金は、受賞者が選定する女性の教育推進のために活動する慈善団体へ寄付されます。

※5 2022年「パワー・オブ・ラディアンス・アワード」受賞者のアマダ・シマンジャンタックがCEO/共同創設者を務めるMARKODINGは、イノベーションとテクノロジー（コーディング、UI/UXデザイン、商品開発など）を通してインドネシアの脆弱な立場に置かれている若者をエンパワーすることを目的に設立された非営利団体です。同団体は、2019年からユニセフ・インドネシア事務所とパートナーシップを組み、「Digital Innovation Challenge」プログラムを実施。青年期の若者を対象に、直面する課題を自ら解決できる人材を育成する目的で、21世紀型スキル、デジタルスキル、起業スキルなどを教えています。

パワー・オブ・ラディアンス・アワードについてはこちら

ユニセフとのグローバルパートナーシップについてはこちら

## トラベルリテール地域本社 経済的に厳しい環境にいるカンボジアの女性の就労支援の取り組み

トラベルリテール地域本社では、2020年より「Friends-International」とパートナーシップを結び“Empower Her”プロジェクトの支援を開始しました。このプロジェクトでは、教育とエンパワメントを通じて貧困の連鎖を断ち切ることを目的に、カンボジアの経済的に厳しい環境にいる女性を対象に美容訓練プログラムを提供し、美容業界への就労を支援してきました。資生堂は、寄付金や製品提供のほか、美容訓練のカリキュラム構築に関与するなど積極的な支援を行っています。2021年は78名の女性がトレーニングを受け、41名が就労の機会を得ました。

# POWER of RADIANCE

clé de peau  
BEAUTÉ



「パワー・オブ・ラディアンス・アワード」  
の2022年受賞者アマダ・シマンジャンタックさん



美容トレーニングの様子



ビューティーサロンでのトレーニングの様子

## 資生堂の女性活躍・ダイバーシティ&インクルージョンの促進

資生堂では社員の個の力を発揮し、イノベーションを生み続ける組織風土づくりのためにダイバーシティ&インクルージョンを重要な経営戦略の柱と位置づけ、なかでも日本における女性活躍を積極的に推進しています。

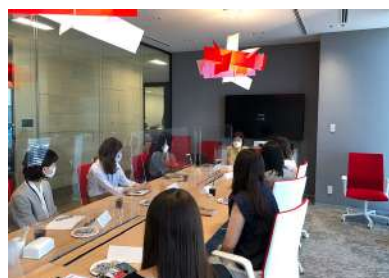
### 資生堂社内における女性活躍支援の取り組み

資生堂グループの80%以上が女性社員です。グループ社員のうち女性管理職はグローバルで58.3%を占めます※。また、取締役・監査役の女性比率は46.2%(2022年4月時点)、日本国内の女性管理職比率37.3%※となっています。女性のエンパワーメントがイノベーションを創出し、資生堂のさらなる成長と社員の自己実現につながると考え、2030年までに日本国内のあらゆる階層における女性管理職比率を機会均等の象徴である50%にすることを目指しています。

日本国内では、1990年代初めから育児・介護休業法に先駆け、育児休業制度、育児による短時間勤務制度を導入するなど、長きにわたり、女性のライフイベントを支援するさまざまな制度や支援策を推進してきました。具体的には、事業所内保育所「カンガルーム汐留(2003年)」「カンガルーム掛川(2017年)」を開設し、いずれも近隣企業や近隣住民にも開放しています。また、2008年には育児による短時間勤務制度を利用する美容職社員の代替要員体制として「カンガールスタッフ制」を導入し、2021年は全国で1,606名の育児期の美容職社員の両立を1,090名のカンガールスタッフが支えています。このような取り組みの結果、国内資生堂グループにおける育児休業からの復職率は99.3%であり、高い水準を維持し続けています。

資生堂は女性リーダー育成塾「NEXT LEADERSHIP SESSION for WOMEN」を開催しており、2021年は48名の女性社員が参加しました。この育成塾は、幹部候補の女性社員がマネジメントや経営のスキルを学びながら、自分らしいリーダーシップスタイルを見つけるプログラムです。リーダーシップを発揮する際に陥りやすい壁に対処する方法を学び、女性リーダーによる講演や社員同士のネットワーキング、コーチングなどを組み合わせています。同プログラムの開始から5年経ち、受講した133名の女性社員のうち44%(59人)が昇格を遂げました。2021年からは同プログラムに女性役員と女性社員のメンタリングを組み込みました。女性役員との対話が、女性社員にとって自分らしいキャリア形成を考えるきっかけとなっています。あらゆる階層における女性リーダー比率を50%に引き上げるためには、女性シニアリーダーを強化しなければなりません。そこで部門・事業所の責任者を務める女性社員をメインターゲットとした新しいコース「NEXT LEADERSHIP SESSION for WOMEN advanced」を新設し、15名が受講しました。参加者は社長になったつもりで自社のビジョンを設定し、CEOと討議します。10日間かけてさまざまな場面における経営者の意思決定を自分事として考えることで、自身の判断基準を明確化し、重大な意思決定へのプレッシャーに対処するスキルにつながっています。

女性役員と女性社員によるメンタリングプログラム「Speak Jam」では、2020~2021年にセールス、生産、R&Dなどさまざまな領域の30代女性を中心に67名の社員が参加しました。ライフイベントや自己成長とキャリア形成に悩む女性社員に対して、役員がこれまでの自身の経験をもとに対話を実施しました。女性社員はキャリアに対して前向きに考



え、役員にとっては女性活躍推進のための課題をクリアにする重要なプログラムとなっています。

女性役員によるメンタリングプログラム  
「Speak Jam」

その他にも社員の健康や安心・安全、働きがいと、さらなる生産性の向上を通じた事業成長を目指し、「コアタイムのないフレックスタイム制度」への改定や「テレワーク制度の国内グループ全社への展開」、業務の目的に合わせてリモートワークとオフィスワークを柔軟に組み合わせる「資生堂ハイブリッドワークスタイル」を導入するなど、女性に限らずさまざまな属性の社員が働きやすい職場環境の整備を推進しています。

また、2021年からはワークプレイスコンセプト「想像力の交差点」を掲げ、海外、国内を含めた事業拠点となるオフィスのリノベーションを行いました。オフィスでのワークスタイルについて、所属組織の枠を超え、新たなコミュニケーションによるイノベーションの可能性を引き出し、最大限の成果を出す働き方を目指すハード面からのアプローチです。



イノベーションの可能性を引き出す汐留オフィス11F新価値創造フロア

また、2022年5月には、これらの社内における女性活躍推進の取り組みが評価され、『日経WOMAN』（日経BP社）と日本経済新聞社グループの「日経ウーマノミクス・プロジェクト」が実施した「企業の女性活用度調査」において2022年度「女性が活躍する会社BEST100」の「総合ランキング1位」に選ばれました。当社の「総合ランキング1位」は、2016年以来4回目となります。2017年に女性リーダー育成塾「NEXT LEADERSHIP SESSION for WOMEN」を立ち上げ、育成強化を推進。女性管理職比率が37.3%まで向上するなど、女性活躍先進企業として高く評価されました。



日経WOMAN「女性が活躍する会社BEST100」2022表彰式に登壇する日経WOMAN発行人、資生堂代表取締役 常務、日経WOMAN編集長

※ 2022年1月1日時点

資生堂のダイバーシティ&インクルージョン(D&I)の取り組みはこちら

## 社会からの評価

資生堂のダイバーシティ&インクルージョンに取り組みは、さまざまな団体から表彰を受けました。

今後も、女性に限らず外国人やキャリア採用者など多様なバックグラウンドを持った社員の活躍を支援し、ダイバーシティ&インクルージョンをさらに加速させていきます。

女性が輝く  
先進企業 2020

女性が輝く先進企業表彰2020受賞※1



令和3年度 なでしこ銘柄 選定※2



2020 WCD Visionary Awards

2021 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

MSCI日本株女性活躍指数2021※3

- ※1 女性が輝く先進企業表彰 女性が活躍できる職場環境の整備を推進するため、役員・管理職への女性の登用に関する方針、取り組み及び実績並びにそれらの情報開示において顕著な功績があった企業を表彰するものです
- ※2 なでしこ銘柄 女性活躍推進に優れた上場企業を「中長期の企業価値向上」を重視する投資家にとって魅力ある銘柄として紹介し、女性活躍の取り組みを加速することを目的としています
- ※3 米国のMSCI社が開発したインデックスで、女性活躍を推進する性別多様性スコアが高い日本企業を選定するものです。当社は2017年新設当初から5年連続継続選定されています

## 国際女性デー Shiseido Global Action

資生堂では、3月8日の国際女性デーを機に、グローバル全社員のジェンダー平等、ダイバーシティ&インクルージョンへの理解を高め、自分事として自発的に改善をすすめることを目的に毎年さまざまな取り組みを進めています。2022年は「文化を通じてジェンダー問題に気づこう」をグローバル横断アクションの共通テーマとして、社内イントラネットに各国・各地域で話題になっている女性の生き方やジェンダーをテーマとした内容の映画、本、アートなどの文化を紹介するジェンダーカルチャーリレーを展開しました。

シンガポールに拠点を置くアジアパシフィック地域本社では、「ジェンダー平等」の啓発を目的に、国際女性デーをテーマに社員一人ひとりの取り組みを社内で宣言するキャンペーンを実施しました。ポートレートや動画の撮影なども呼びかけ、社員の一体化に努めました。また、資生堂のジェンダー平等推進の歴史などをニュースレターにして社員に共有しました。

トラベルリテール地域本社でも、国際女性デーにちなんでブランドのジェンダー平等への取り組みなどをニュースレターにして社内に配信。合わせて、グローバル横断アクションのジェンダーカルチャーリレーへの社員参加をコンテンツ形式で募集し、施策を盛り上げました。

米州地域本社では、国際女性デーをテーマにした社員一人ひとりのポートレート写真を社内イントラネットに掲載。社内の自主活動グループ「Women Empowering Women」主導で、社内の女性リーダーとのパネルディスカッションを行いました。

さらに、欧州地域本社では、日本の女性の生き方を描いた映画の社内上映会を実施。映画を通して、異なる地域の多様な女性の生き方を学びました。

資生堂では今後もジェンダーが障壁とならず、誰もが幸福や自由を感じることができ、多様で個性にあふれた世界の実現に取り組みます。





*International  
Women's Day*

資生堂 国際女性デーロゴ



社内上映会の様子（フランス）

## 紫外線過敏の難病「色素性乾皮症（XP）」患者への支援

### 支援の概要

資生堂は、2000年から日光に当たることができない紫外線過敏の難病「色素性乾皮症（以下XP）」の患者の方々への支援策として、日焼け止め製品の寄付や、研究員・パーソナルビューティーパートナーによるセミナーなどを行っています。

セミナーでは、XP患者の方々も屋外活動を楽しむことができるように、日焼け止めを使って効果的に肌を保護する方法を伝えています。2021年は、XPのお子さまを持つ保護者に対して日焼け止めブランド「アネッサ」より、紫外線や日焼け止めの基礎知識および正しい日焼け止めの使い方についての勉強会をオンラインで開催しました。また、2005年から資生堂社員の給与積み立てによる募金（資生堂カメラファンド）を用いたXP患者交流会の開催支援などにも取り組んでいます。



支援実績は「社会データ」をご覧ください。

### 活動の目的

資生堂は自社製品によって環境の変化から人の健康・美容を守ることも、本業を通じた重要な社会貢献であると位置づけています。長年にわたり研究してきた紫外線から肌を守る日焼け止め製品の技術と、日焼け止めの効果的な使用方法に関する知見を礎に、多種多様な高品質の日焼け止め製品を販売しています。紫外線過敏の難病患者の方々への支援は、こうした当社の強みを活かした社会課題の解決に貢献できると考え、継続的に取り組んでいます。

### 色素性乾皮症（XP）について

XPとは、紫外線を浴びた部分が真っ赤に腫れるなど激しい日焼け反応が生じ、一般の方と比べ高い確率で皮膚がんを発症する難病です。XPには複数のタイプがあり症状や程度はさまざまですが、重度のタイプでは神経の症状（歩行障がい・難聴・知的障がいなど）が進行する場合があります。現在、根本的な治療法は確立されておらず、対処法は厳重な遮光（紫外線を遮ること）しかありません。患者の方々が外出する時は、肌に日焼け止めを塗った上に紫外線防御服を着る必要があり、屋内でも窓ガラスや蛍光灯などに紫外線カットフィルムを貼って遮光しています。日本国内の患者数は推定500名といわれています。XP患者の方々とご家族のより充実した日々の実現を目指して、全国色素性乾皮症（XP）連絡会※は活動しています。

※全国色素性乾皮症（XP）連絡会：日本に3つあるXP患者会（大阪のXPふれっくるの会、神戸のXPつくしんぼの会、東京のXPひまわりの会）による連絡会。

資生堂はこれからもお客さまのQOL(クオリティー・オブ・ライフ=生活の質)向上を目指していきます。

## 人権についての考え方

資生堂は、グループ全体の倫理行動基準に記した企業としての基本的な考え方のもと、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に基づいて「資生堂人権方針」を定めています。モノづくりを含む資生堂グループのすべてのビジネスにおいて、人権尊重の様々な取り組みを推進することで、持続可能な社会の実現に貢献します。各種の方針・基準等における人権に関する記述は以下の通りです。



### 資生堂倫理行動基準

詳細は「資生堂倫理行動基準」をご覧ください。

### 資生堂人権方針

国連「ビジネスと人権に関する指導原則」と「資生堂倫理行動基準」に基づき策定されたもので、グループ全体で人権尊重の取り組みを推進し、その責務を果たす指針となるものです。資生堂は、世界中の生活者・社会から信頼される企業になるために、そして今後もグローバル社会と共に発展していくにあたり、自らのすべての事業活動が人権尊重を前提に成り立っているものでなければならぬと認識しています。2017年6月に策定し、取締役会の承認を得て公表、2022年6月に改訂しています。本方針は資生堂グループおよびビジネスパートナーに適用されません。

### 資生堂グループ サプライヤー行動基準

詳細は「サステナブルで責任ある調達の推進」をご覧ください。

### 資生堂グループ 調達方針

詳細は「サステナブルで責任ある調達の推進」をご覧ください。

### 資生堂グループ 持続可能な原材料調達ガイドライン

詳細は「サステナブルで責任ある調達の推進」をご覧ください。

## 国際的な規範への賛同・支持

2010年	女性の活躍推進に積極的に取り組む企業の行動原則「」（UN Womenと国連グローバル・コンパクトによる共同イニシアティブ）に署名し、UN WomenやさまざまなステークホルダーとともにWEPsの実施における取り組みを進めています。
2004年	当社は国連グローバル・コンパクトに署名し、4分野（人権、労働、環境、腐敗防止）10原則を全グループ会社とともに支持しています。

## 人権推進体制

人権課題は児童労働、強制労働、差別、ハラスメント、賃金、労働時間、労働安全衛生など多岐にわたり、対象範囲も自社だけでなく取引先を含めたすべての事業活動に及びます。日々の業務は、本社の担当部門（人事部門、リスクマネジメント部門、サステナビリティ部門、購買部門）が関連部門や国内外グループ各社と連携して人権推進に取り組んでいます。

### 資生堂グループ

人権を含めたサステナビリティ関連業務における迅速な意思決定と認知徹底を確実に遂行するため、サステナビリティ関連課題について専門的に審議する「Sustainability Committee」を開催しています。

グループ全体のサステナビリティに関する戦略や方針、人権への対応など具体的活動計画に関する意思決定、中長期目標の進捗状況についてモニタリングを行っています。出席者は代表取締役 社長 CEOを含む 経営戦略・R&D・サプライネットワーク・広報・サステナビリティ・ブランドホルダーなど各領域のエグゼクティブオフィサーで構成され、それぞれの専門領域の視点から活発に議論しています。

### サプライチェーン

サプライヤーにおける人権尊重は、購買部門を中心にリスクマネジメント部門・サステナビリティ部門が対応しています。人権のリスクを収集し素早く対処する仕組み（苦情処理メカニズム）として、サプライヤーが人権にかかわる問題を当社へ通報・相談できる窓口「ビジネスパートナーホットライン」を設置しています。

### 国内資生堂グループ

国内資生堂グループでは、株式会社資生堂人事部門の責任者が議長を務める人権啓発部会において、人権に関するリスクとリスク軽減のための社員向けの教育研修内容を検討します。人権啓発部会と連携し、人事部門内の人権事務局が社内での人権啓発に取り組んでいます。国内資生堂グループ会社の各事業所には人権啓発推進委員を設置し、人権啓発推進委員が各事業所での人権研修を担います。

人権のリスクを収集し素早く対処する仕組み（苦情処理メカニズム）として、社員が人権にかかわる問題を通報・相談できる窓口※を設置しています。

※幅広い職場の相談や通報を受け付ける「資生堂相談ルーム」、「資生堂社外ホットライン」、通報案件に特化した「コンプライアンス委員会ホットライン」、取締役・エグゼクティブオフィサーに関する通報を受け付ける「監査役への通報メール」を設置。グローバル本社には海外事業所の社員からの通報を直接受け付ける「資生堂グループグローバルホットライン」の窓口を開設

## 主な取り組み

人権尊重と責任ある調達に関する主な取り組みを紹介します。

### 人権デュー・ディリジェンス

ビジネスと人権に関する指導原則（UNGP：United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights）に基づき、EUを中心に各国で国別活動計画(NAP：National Action Plan)が策定されており、多くのNAPにおいて「人権デュー・ディリジェンス」に関する記載が含まれています。資生堂は、2020年人権デュー・ディリジェンスの仕組みを構築し、資生堂が社会に与える人権に対する負の影響を特定し、その防止および軽減のための改善アクションを行っています。そして、実施や結果の開示を求める各国の規制にも遵守・対応しています。

人権デュー・ディリジェンスプロセスでは、まず人権リスクアセスメントを行い、すべてのステークホルダーに関わる人権リスクを評価、特定します。次に特定した人権リスクに対する負の影響の停止、防止、軽減に向けた改善活動を推進します。この活動の推進状況をチェックし、更なる人権リスク軽減に向けた活動を継続するとともに、進捗報告・開示を行います。



### 人権リスクアセスメント

#### Step1: 人権課題の抽出

人権に関する国際規範や、非財務情報開示に関する基準、企業人権ベンチマークのCHRB(Corporate Human Rights Benchmark)の内容等を参照し、考慮すべき人権課題を抽出しました。この人権課題の中には、強制労働や児童労働などの現代奴隷に関する課題のみではなく、結社の自由、団体交渉権、差別など、人権に関連する幅広い課題が含まれています。バリューチェーン全体を通して、当社が関連する対象先におけるリスクを抽出し、人権デュー・ディリジェンスの領域と対象を整理しました。

- 影響を及ぼす対象：取引先、社員、消費者、社会。具体的には、サプライヤー社員、直接雇用・間接雇用を問わず社員、女性、児童、先住民族、地域住民、移民。

-化粧品・パーソナルプロダクト業界の状況。

-考慮する人権課題：人権の尊重と侵害への非加担、ハラスメントと虐待、児童労働（教育を受ける権利の尊重）、差別的行為・差別的表現、強制労働（人身売買の禁止を含む）、結社・団体交渉権の制限、ジェンダーを理由とした不利益（ジェンダー平等および同一労働同一賃金を含む）、などを含めた25項目をリスト化しました。

-人権に関する国際規範や企業人権ベンチマーク：「国連グローバル・コンパクトの10原則」、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」、「労働における基本的原則及び権利に関するILO宣言」、「ILO中核的労働基準」、「世界人権宣言」、「Global Reporting Initiative」、「Corporate Human Rights Benchmark」、「Dow Jones Sustainability Index」、「FTSE」。

## Step2: 人権課題の評価

抽出した人権課題に関連する当社の活動の状況を、国内外の社内関係者へのヒアリングや資料閲覧によって確認しました（潜在的な人権影響の発生可能性については社外資料も参考としました）。上記によって確認した国内外での潜在的・顕在的な人権影響の発生可能性、またそれらに対し当社が実施している予防・是正措置の状況から、各人権課題のリスクを評価しました。

-第三者機関による評価：人権リスクアセスメントを専門とする第三者機関に委託し、当社の人権にかかわる各種資料・記録、国内外の資生堂グループ社員へのヒアリングで得られた情報をもとに、バリューチェーン全体における人権リスクの発生状況（潜在的リスク・顕在的リスク）の有無で点数化。予防・是正措置の状況確認も含めて、第三者機関が当社の人権リスクのマネジメントシステムが十分であるかを評価しました。

-潜在的な人権影響の調査：国ごとの人権リスクについては、差別に関する国際労働機関（ILO）の調査、研修教育や消費者の権利に関する世界銀行の調査、ジェンダーの平等に関するWIN World Survey、児童労働に関するユニセフ調査等の資料より抽出しました。

-予防・是正措置の状況：国際機関CHRB、DJSI、FTSE、GRIが取り組みや開示を求める項目から、人権に関する予防・是正措置のチェックリストを作成し、当社の予防・是正措置の有無の状況を評価しました。

## 結果と対応：

資生堂のバリューチェーンにおいて人権リスクが比較的高いと想定される分野は、「差別的行為・差別的表現」「コンプライアンスと公正な競争の阻害」「消費者の個人情報管理の不徹底・情報漏洩」「社員のプライバシーへの侵害」「サプライヤー管理の不徹底」「労働環境における事故・事件（労災の発生）」「休憩・休日の権利の侵害（労働時間の超過）」「ハラスメントと虐待」と特定しました※。一方で現代奴隷や人身取引と関連の深い「強制労働」「児童労働」については、他の分野と比較し人権リスクは低いと評価されました。

当社は各人権分野において、リスクの状況とすでに導入済みの予防・是正措置の状況を精査したうえで、自社の課題を分析しつつ対応策を講じ、リスクの優先度に応じて対応していきます。

※順不同

## 人権リスクの軽減活動

人権リスクアセスメントにより特定した8分野を課題や対応策に応じて6項目に整理・統合し、担当するエグゼクティブオフィサーを定め、2021年より人権に対する負の影響の停止、防止、軽減に向けた改善活動を実施しました。社員の人権は人事部門、リスクマネジメント部門が対応し、サプライヤーや生産委託先の社員における人権は

サプライネットワーク部門が対応にあたり、サプライヤーアセスメントプログラムの継続実施や調達方針の見直しを行いました。

## サプライチェーン全体でのリスク把握

資生堂は、製品の原材料および間接材（販促物）を世界各国のさまざまなサプライヤーから調達しています。現在、約800社のサプライヤーと直接取引をしています。私たちは、持続可能なサプライチェーンの構築とサプライチェーン全体におけるリスクを可能な限り排除することを目指し、資生堂はサプライヤーアセスメントプログラムの実施を進めています。2022年以降は改定した調達方針に基づき、サステナビリティ観点の評価の高い取引先とのビジネス機会を増やしていきます。また、直接取引のある取引先だけでなく、2次取引以降のお取引先のリスクも確認を行います。

当社が人権について高リスクと判断した原材料（パーム油、マイカ）については、国際的なイニシアティブへ参画することで対応を強化しています。持続可能なパーム油の調達のために、当社は2010年からRSPO※<sup>1</sup>（持続可能なパーム油のための円卓会議）に加盟し、原産地の環境保全と人権に配慮したRSPO認証原料の調達によりリスク低減を図っています。また、持続可能な鉱物マイカの調達のために、当社は2017年から責任あるマイカのサプライチェーンを目指すイニシアティブRMI※<sup>2</sup>に加盟しました。今後はこれらの原材料についてサプライチェーンのトレーサビリティ・透明性向上を目指します。詳細は「サステナブルで責任ある調達の推進」をご覧ください。

※1：RSPO: Roundtable on Sustainable Palm Oil

※2：RMI: Responsible Mica Initiative

## 生活賃金

資生堂は社員に対して、賃金が社員およびその家族が人間らしく生活するために必要な額となるよう考慮します。国内資生堂グループにおいて子どもを扶養する社員に対しては、ベース給与に追加して、子どもの育児や教育を賄うための手当を毎月支給しています（カフェテリア制度の育児・教育費用補助）。

株式会社資生堂・資生堂ジャパン株式会社の社員においては、日本労働組合総連合会が発行する2021 連合リビングウェッジ報告書と比較して基本的な給与が生活賃金を上回る設計となっていることを2022年にセルフアセスメントにて確認しています。

## ステークホルダーとの対話

持続可能で責任ある調達や事業活動全体での人権尊重のために、資生堂はさまざまなステークホルダーと環境・社会の両面について対話し、課題の共有や解決に努めています。人権専門家との対話では、人権デュー・ディリジェンスの進め方について助言を得て、当社の活動に反映しています。

2021年は以下のようなテーマで14の人権団体・有識者との対話を行いました。

- ・ サプライチェーン上の強制労働・人身売買
- ・ 広告・マーケティングにおける子どもの人権
- ・ LGBTの人権
- ・ 生活賃金



## サプライヤー向けの通報・相談窓口

当社は2013年から、サプライヤー向けに書面、eメールでの通報・相談窓口「ビジネスパートナーホットライン」を設置することで、お取引先からご意見やご相談を受け付けています。

## 社員向けの通報・相談窓口

社員の人権や労働に関する諸問題について、通報・相談を受けるための窓口を設置しています。

グローバルでは、その国や地域の法律、社内諸規程、「資生堂倫理行動基準」や倫理に反する言動、または反する懸念のある言動について社員からの通報・相談に対応する窓口を各地域の事業所に設置しています。また、グローバル本社には海外事業所の社員からの通報を直接受け付ける「資生堂グループグローバルホットライン」の窓口を開設しています。特に、取締役・エグゼクティブオフィサーに関する通報に関しては、「監査役への通報メール」を設置し、国内外から該当する通報を受け付けています。

日本国内では、社員の幅広い職場の相談や通報を受け付ける「資生堂相談ルーム」、「資生堂社外ホットライン」、および、通報案件に特化した「コンプライアンス委員会ホットライン」を設置しています。

上記の各窓口については、公正な調査解決ルート、通報者・相談者の不利益扱いの禁止や通報・相談内容の秘密保持を明示した規程を整備し、相談受付方法などとあわせて、相談窓口のデジタルリーフレットの配布や掲示、イントラネット等で社員に周知しています。

## 社員への人権教育研修

人権課題は多岐にわたるため、人事部門・リスクマネジメント部門・サステナビリティ部門が中心となり資生堂グループ各社と連携して取り組んでいます。「資生堂倫理行動基準」やそれに関連する方針やルールについて、階層別や職種別に定期的な研修教育を行い、社員の人権に対する理解を深め、人権リスク軽減に努めています。本社エグゼクティブオフィサー・国内外部門長を対象としたトップ層研修会、国内事業所責任者・海外事業所責任者を対象とした研修会、事業所社員を対象とした研修会、新入社員を対象とした研修会などを原則として毎年1回開催しています。

## 国内資生堂グループの社員

日本の事業所では各部に人権啓発推進委員会をおき、その委員対象に人事部が研修を行い、その各委員が所属部門で人権研修を行う仕組みとなっています。同和問題、女性、子ども、障がい者、LGBT、ハラスメント等のさまざまな人権課題について差別や偏見の解消に向けた啓発を行っています。

## サステナブルで責任ある調達の推進

資生堂は、有限な自然資源を活用し事業活動を展開しています。そのため、環境保全や生物多様性の観点、さらにサーキュラーエコノミーに対応した資源の使用量削減や再利用など、サプライチェーンにおけるサステナブルな原材料調達に責任をもって取り組むことが重要と考えています。また、人権侵害などの課題に対しても、自社だけでなくサプライヤーとの協働が不可欠です。

### サステナブルな原材料の調達

製品の原材料の生産地では、乱開発による環境破壊や、そこで働く人たちの人権問題などが懸念事項になっています。特にパーム油や紙は生物多様性への影響も重大なため、企業の積極的な対応が求められています。2020年に資生堂はパーム油と紙について中長期的な目標を開示し、サステナブルな原材料への切替えを進めています。マイカに関しては、自社での調達方針を明確にし、他企業と協働した生産地でのサポート体制の構築などを通じて、生産地域の問題解決に向けた取り組みを強化しています。

#### パーム油

パーム油はその汎用性の高さから、食品から化粧品までさまざまな製品に使用される一方、開発に伴う熱帯雨林での環境破壊や人権問題も発生しており、サステナブルで責任ある調達が求められています。

資生堂は、2010年にRSPO※<sup>1</sup>に加盟し、2018年からはパーム油由来原料の100%に相当するRSPO クレジット購入を開始しています。2020年には「2026年までに100%サステナブルなパーム油※<sup>2</sup>の調達を達成」という中長期的な目標を開示しました。資生堂グローバル本社と地域事業本社の主要部門は緊密に連携し、目標達成に向けた取り組み※<sup>3</sup>を推進しています。また、資生堂の全工場におけるRSPOサプライチェーン認証の取得を進めています。

他企業との協働による課題解決の取り組み強化のため、資生堂はCGF※<sup>4</sup>の日本のパーム油ワーキンググループに参画し、2019年にはJaSPON※<sup>5</sup>に加盟しています。

また、パーム油調達における人権問題を把握するために、経済人コー円卓会議日本委員会がインドネシアで主催したステークホルダーエンゲージメントプログラム（2019年）に参加し、NGO・NPOや小規模パームヤシ農家との対話を通じて、パーム油生産に関わる人権リスクや人権侵害、労働問題について理解を深めました。

加えて、「資生堂カメラファンド」では、環境を守る持続可能なインドネシアの「認証パーム油」生産農家の育成などを行っているWWFジャパンの活動を支援しています。

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

※2：RSPOの物理的なサプライチェーン方式により認証された原料

※3：2021年調達量（パーム油換算ベース）：10,300t（MB：27%、クレジット73%）

※4：CGF：食品・消費財メーカーや小売業者が加盟する国際的な業界団体（The Consumer Goods Forum）

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



RSPO, Jonathan Perugia



私たちの進捗状況は[www.rspo.org](http://www.rspo.org)からご確認ください

## 紙

資生堂は、資源の持続可能な利用と海洋プラスチックゴミ問題の解決を目的として、化粧品の容器包装へのシングルユースプラスチックの使用を可能な限り削減するため、化粧品の外箱などの2次包装の紙化を積極的に進めています。一方で、紙の原料である木質チップを生産する植林地では、森林破壊や生物多様性の損失、地域住民の権利侵害が問題となっており、環境や人権に配慮したサステナブルな紙の使用が求められます。

資生堂は、2023年までに、製品の容器包装に使用される紙を、100%サステナブルな紙※1に切替えるという目標を開示しています※2。化粧品の容器包装には、環境配慮に加えて美しいデザインや重量に耐えうる強度などさまざまな特性が求められます。製紙メーカーとの協働により、こうした優れた特性や新しい機能の紙製容器包装のイノベーションにも取り組んでいます。

さらに、販売台やハンディバッグ、リーフレットなどの紙器類の販促物、オフィスにおけるコピー用紙についても、認証紙や再生紙などのサステナブルな紙への切替を推進しています。

※1：製品における、認証紙または再生紙など

※2：2021年は、72%（重量ベース）。認証紙と再生紙の合計の割合は56%



認証紙を使用した  
「エリクシル」のパッケージ  
FSC®N002397

## マイカ

マイカは、美しい光反射や耐熱性から、美容関連産業だけではなく幅広い産業で使用されています。資生堂は、2017年にRMI（Responsible Mica Initiative）に加盟しました。RMIは、マイカ生産国の採掘現場から児童労働や強制労働を撲滅し、サステナブルで責任あるマイカ生産の確立を目標に掲げています。RMIはNGOやインド政府、参加企業などと連携し、マイカ採掘労働者の雇用安定化や安全衛生面の改善、児童労働の撤廃を図るとともに、マイカ生産を支える周辺地域の経済振興や子どもたちの教育・医療・栄養面での支援を行っています。



Responsible Mica Initiative

## 生物多様性

資生堂は、環境破壊によって急速に生物多様性が失われていることを、私たちのバリューチェーン全体を通じた課題として認識し、森林破壊ゼロを支持するとともに、生物多様性の保全や回復に努めています。

資生堂は木材パルプやパームの生産による原産地の森林破壊を防ぎ、貴重な「生態系サービス」を後世に残すとともに、森林や土壌に蓄積された炭素の大気中への放出を抑制し気候変動を緩和することが、サステナブルな未来と資生堂の持続的な成長にとって必要条件であると考えています。私たちは、ブランドや地域事業を通して生物多様性の保全や回復への活動も積極的に行っています。

### 長崎県での植林活動

五島列島の耕作放棄地において、サステナブルで責任ある原料調達と社員の教育啓発を目的として、地域住民の協力のもと椿の保全・育成を行いました。9年間(2011-2019年)で352名の資生堂社員がこの活動に参加し、738本(0.194ヘクタール)のヤブツバキの苗を植樹しました。



## サプライヤーアセスメントプログラム

### エシカルなサプライチェーンの方針・活動

企業が持続的に発展していくためには、経済価値だけでなく社会価値の観点からも社会に貢献していくことが重要と資生堂は考えています。すべての事業におけるサステナブルで責任ある原材料調達を通じて、人権の尊重と環境の保全に取り組むことは私たちの務めです。

近年、社会課題や環境問題の深刻化に伴い、企業に対して各国法令の遵守はもとより国際条約や国際規約を尊重し、サプライチェーン全体でサステナブルな社会の実現に取り組むことが強く求められています。そのため、資生堂では調達に関する基準と方針などを定めています。

エシカルなサプライチェーンを実現するために、「資生堂グループ サプライヤー行動基準」、「資生堂グループ 調達方針」、「資生堂グループ 持続可能な原材料調達ガイドライン」を遵守し、また定期的にサプライヤー評価や監査によるモニタリングを行い、サステナブルで責任ある原材料調達を推進してきました。

さらに、ステークホルダーとの課題の共有・解決に努めるとともに、国際的な人権の専門家や原材料産地で働く方々をはじめとするさまざまな関係者との対話を図り、専門的な知見に基づいた責任ある調達の活動に取り組んでいます。

#### 資生堂グループ サプライヤー行動基準

国連グローバル・コンパクトに参加したことを契機として、2006年に「資生堂グループ サプライヤー行動基準」を策定しました。この行動基準は、人権、法令遵守、労働慣行、知的財産の保護、機密の保持、環境保全、公正な取引に関する規範を明文化したもので、私たちと取引のあるすべてのサプライヤーに対して遵守を求めています。

サプライヤーと協働して持続可能な調達を実現するべく、サプライヤーアセスメントとその後の是正活動を含むサプライヤーアセスメントプログラムを定期的を実施しています。サプライヤー行動基準に違反していることが判明した場合には、是正要請、是正指導、支援を実施しています。

#### 資生堂グループ 調達方針

私たちは、お客さまに満足いただける安全で優れた製品を提供するために、すべてのサプライヤーを尊重し、社会・環境面に配慮した持続可能な調達の実現を調達方針として掲げています。

コストや品質といった経済価値に紐づく項目に加えて、公正な取引、法令順守、異なる文化や価値観の尊重、人権尊重、環境配慮といった社会価値の共創に向けた方針を宣言し、サプライヤーに対し方針の内容を共有しています。

2022年2月に、サプライヤーと更にサステナブルで責任ある調達を積極的に推進していくため、本方針を改定し公表しました。環境や人権面でサプライヤーに遵守を求める内容を方針に規定するとともに、第三者監査実施等による厳格で客観的なリスク特定と是正プロセスの導入や、サステナビリティ観点でサプライヤーを評価することを明記しています。

#### 資生堂グループ 持続可能な原材料調達ガイドライン

原産国において環境・人権問題が深刻化している可能性が高いと判断した原材料については、問題への不関与を第三者認証された原材料への切り替えや、国際的なイニシアティブへの参加による問題解決を進めています。

そのなかでも近年、森林破壊や労働問題が強く指摘されたパーム由来原料、紙、そしてマイカについて問題解決に向けた目標と手段を明確化し、持続可能な調達を実現するためのガイドラインを策定しています。

## 当社取扱品目とサプライヤーの概況

### 当社取扱品目

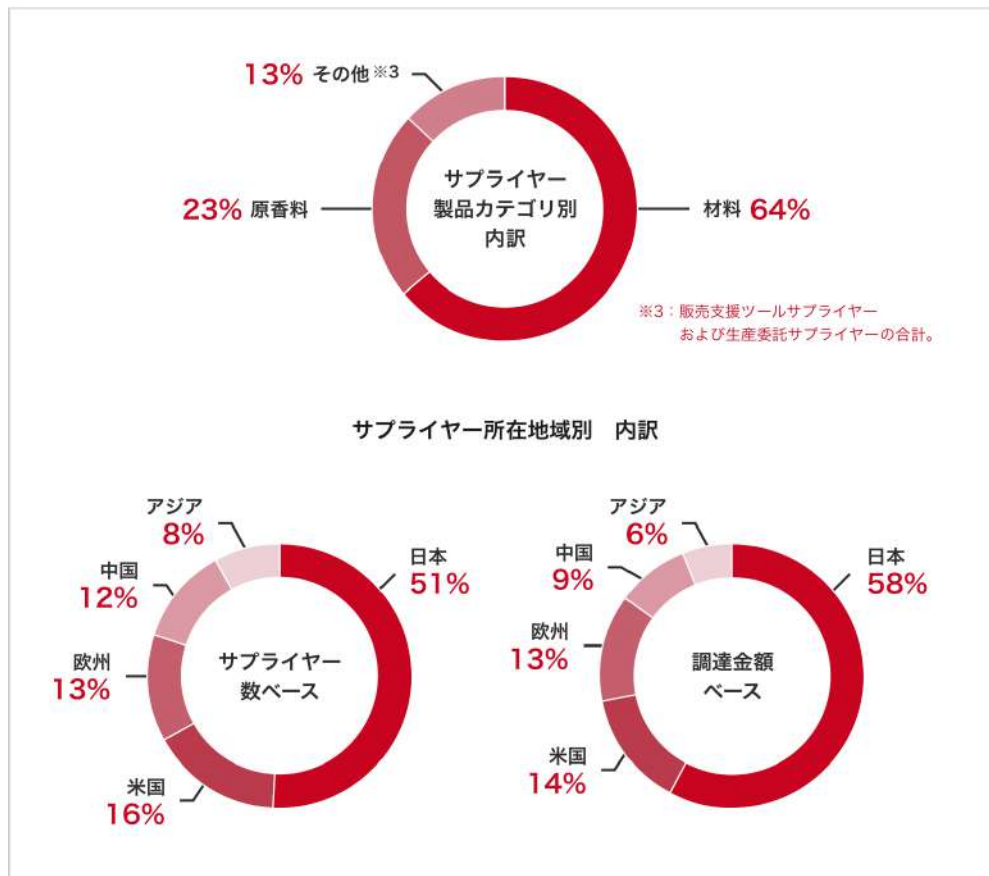
取扱品目は当社製品に関するパッケージ、原材料、香料などの生産用材、販売支援ツールおよびOEM調達品、生産委託品です。

資生堂は「資生堂グループ 調達方針」にある「よきパートナーシップの構築」、「公正な購買取引」、「契約の履行」、「責任ある調達の推進」、「多様な価値観の尊重」という方針に基づき、世界各国・各地域のサプライヤー800社以上※1、2と取引を行っています。

※1：同一グループ会社は1社とカウント（1次サプライヤーのみ）

※2：カテゴリ間で重複する場合は、1社とカウント

地域・カテゴリ別サプライヤー分布



戦略サプライヤー

戦略サプライヤーの特定

戦略サプライヤー特定のプロセス（年1回特定）



戦略サプライヤー数

	サプライヤー数
1次	23社
1次以外	5社

合計	28社
----	-----

## お取引までの流れ



## サプライヤーアセスメントプログラム

持続可能なサプライチェーンの構築とサプライチェーン全体におけるリスクを可能な限り排除することを目指し、資生堂はサプライヤーアセスメントプログラムの実施を進めています。

資生堂では、2022年に改定した「資生堂グループ 調達方針」に基づきプログラムを実行しており、サプライヤーアセスメントによりリスクが高いことが判明し、監査で発見された課題が是正されていないサプライヤーとは取引を行いません。

新規のサプライヤーに対しては、まずSedex/EcoVadis/資生堂SAQのいずれかの評価法※1でサステナビリティ（人権・労働安全衛生・環境・ビジネス倫理）の基準に対してセルフアセスメント（自己評価）を実施しハイリスクでないことを確認したうえで、「資生堂グループ サプライヤー行動基準」に合意いただいてから取引を行います。

既存のサプライヤーに対しても、前述の評価法を用いてサプライヤーを評価することで「資生堂グループ サプライヤー行動基準」の遵守状況を継続的に確認しています。リスクの程度に応じてローリスク・ミドルリスク・ハイリスクの3種類にサプライヤーを分類し、ハイリスクに該当する場合は第三者監査を実施します。



第三者監査では、現場視察に加え、労働者インタビュー、必要書類の検証などが行われます。監査により発見された課題については、課題の是正を要請します。重大な課題が見つかった場合は、再度第三者監査により是正状況を確認し、一定期間内に是正されていない場合は、取引の停止を検討します。

※1：セルフアセスメントツールについて

ツール	ツールの説明（主な評価項目など）
Sedex	労働基準、安全衛生、企業倫理と環境に基づく設問によりサプライヤーを評価する。設問の量はサプライヤーの業種によって異なる。
EcoVadis	方針、実施対策、結果を通して企業のCSRマネジメントシステムの質を評価する。評価は、環境、労働慣行と人権、倫理、持続可能な資材調達4つのテーマにおいて実施される。
資生堂SAQ (Self-Assessment Questionnaire)	「資生堂グループ サプライヤー行動基準」に基づく設問表で、人権・労働、安全衛生、環境、ビジネス倫理の4つの観点で評価を行う。

資生堂では、2018年からサプライヤーアセスメントプログラムを強化し、調達カテゴリ・地域・ティア（サプライヤー階層）の観点で徐々にスコープを拡大してきました。調達カテゴリでは、生産用材・OEM・生産委託品、一部の販売支援ツールを対象としており、グローバルスコープで実施しています。ティアの観点では、直接取引のあるサプライヤーに加え、2次の戦略的なサプライヤーまでを対象としています。

## 実績

### 2021年の活動

2021年は、2020年に特定したハイリスクサプライヤーの是正をグローバルの最優先課題とし、該当したサプライヤー132社の是正活動をグローバルで実施しました。

具体的な活動としては、全サプライヤーに対し結果をフィードバックし、是正を要請するとともに、一部のサプライヤーに対しては当社社員によるオンラインでの是正結果の確認、セルフアセスメントによる再評価、第三者監査（対象：2社）などを実施しました。これらの是正活動により、ハイリスクサプライヤーは、132社から40社まで減少しました。



また、2021年は、リスクの内容やサプライヤーの重要性を鑑み、日本と欧州においてサプライヤーアセスメントを行いました。（1次サプライヤー279社、2次戦略サプライヤー5社）。その結果、ハイリスクサプライヤーは1次サプライヤーで17社が該当し、2次戦略サプライヤーは0社でした。

ハイリスクサプライヤー(17社)に対し、結果のフィードバックとセルフアセスメントツールによる再評価、第三者監査（対象：3社）などを実施した結果、8社がミドルまたはローリスクに改善しました。

2022年以降、是正継続中の残りのハイリスクサプライヤー44社<sup>※1</sup>に対し、新しい調達方針に基づきアセスメントを行い、是正を推進していきます。

※1：2020年と2021年のアセスメント結果の重複を除く

#### ハイリスクサプライヤーの是正状況

アセスメント実施年	ハイリスクサプライヤー	是正活動結果 <sup>※2</sup>	
		ミドルまたはローリスクに改善	継続中
2020	132社	92社	40社 <sup>※3</sup>
2021	17社	8社	9社 <sup>※3</sup>

※2：2021年12月末時点

※3：重複を除くと44社

#### 2021年サプライヤーアセスメント実績

1次サプライヤー	279社
2次戦略サプライヤー	5社

#### (KPI1) サプライヤーセルフアセスメント比率（1次サプライヤー、数ベース）

年度	2019	2020	2021	2021 (目標)	2023 (目標)
サプライヤーアセスメント比率（アセスメント社数） <sup>※1</sup>	72% (356)	94% (791)	97% (279)	70%	100%
スコープ（地域）	グローバル本社・欧州地域本社	全リージョン	グローバル本社・欧州地域本社		

※1：アセスメント対象に対する比率

#### (KPI2) 戦略サプライヤーのセルフアセスメント比率（1次サプライヤー、数ベース）<sup>※1</sup>

年度	2019	2020	2021	2021 (目標)	2023 (目標)
戦略サプライヤーアセスメント比率（%）（アセスメント社数）	77% (131)	96% (239)	100% (17) <sup>※2</sup>	100%	100%

※1：スコープ（地域）はKPI1と同様

※2：2021年に戦略サプライヤーの定義を見直しました。資生堂では、ビジネス環境や事業戦略などを踏まえ、定期的に戦略サプライヤーの定義を見直しています。

## 第三者監査により発見されたハイリスクサプライヤーの課題

第三者監査については、新型コロナウイルス感染症の蔓延により実施が困難であったことから、2021年は5社に対して実施しました。合計で18件の課題を発見し、是正を要請するとともに、再度第三者監査を行うことで12件の課題について是正を確認することができました。是正未完了の課題については、今後もモニタリングを継続していきます。

(監査で発見された課題と是正内容)

分野	件数	課題の詳細 (例)	是正内容 (例)
人権	7	36協定違反	勤務時間の管理体制の再構築及び増員
		労働者の代表が適切に選出されていない	代表選出方法の見直しを実施
労働安全衛生	9	非常口の表示がない	非常口の表示を設置
		産業医の職場巡回が半年に1回しか実施されていない	法令に定められた回数の職場巡回を実施
		機械の利用に必要な講習を従業員が受けていない	講習の実施
環境	1	温室効果ガスの未測定	今後測定することを計画書に記載
ビジネス倫理	1	従業員教育の未実施	実施計画の策定

また、2021年は第三者監査に加え、サプライヤーの訪問実施や当社社員によるオンラインでの是正証拠書類の確認も実施し、サプライヤーの課題や是正状況の把握に努めました。

ハイリスクサプライヤーの是正状況については、「2021年の活動」をご確認ください。

## サプライヤーとのパートナーシップ

### 購買方針説明会の開催

資生堂は、時代の変化や社会からの新たな要求に応えていくためにも、調達に対する考え方について、サプライヤーにタイムリーで的確な情報共有が重要であると考えています。

したがって、購買方針について周知を図ることを目的に、グローバル本社、中国地域本社における購買部門において、定期的にサプライヤーとの「購買活動方針説明会」を開催しています。

グローバル本社の購買部門では、原香料、材料、間接材の各領域における購買方針やさまざまな業務、依頼事項について直接お伝えするとともに、サプライヤーからの質問事項、要望に応える場として活用しています。

### 「Shiseido Suppliers' Awards」の開催

資生堂は、購買方針に対し高いパフォーマンスを発揮していただいたサプライヤーを招待し、定期的に「Shiseido Suppliers' Awards」を開催しています。2019年は、横浜・みなとみらいの「S/PARK (エスパーク)」にて開催し、43社にご参加いただきました。また、QCDEST<sup>※1</sup>視点で特に評価が高かったサプライヤーを表彰し、2019

年は5社を表彰しました。サプライヤーに感謝の意をお伝えし、資生堂の未来を共有すると同時に、パートナーシップ強化に努めています。

※1：Quality, Cost, Delivery, Environment, Service, Technology

## Shiseido Suppliers' Dayの開催

2021年は、グローバルで初めてのオンラインイベント「Shiseido Suppliers' Day」を開催しました。生産用材、OEMサプライヤーのうち高いパフォーマンスを発揮したサプライヤーのトップマネジメントを招待し、資生堂の中期経営戦略、調達活動の方針及びサプライヤーへの期待事項を共有しました。

この中で、資生堂におけるサステナビリティの中期目標やアクション、人権・環境・社会の面でのサプライヤーへの期待事項も説明し、ご理解とご協力をお願いしました。

## グローバルでの購買連携とバイヤー向け教育

### グローバルでの購買連携

資生堂では、グローバル各拠点の購買責任者と定期的に会議を開催しています。会議では、サステナビリティを始めとする重要なテーマの方針や戦略を討議し、グローバルレベルでの密な連携を図っています。

また、年に一度グローバル各拠点の購買責任者が一堂に会するSIPM(Shiseido International Procurement Meeting)開催しています。また、この場を通して、サステナビリティ活動のグローバルへの浸透も進めています。なお、2020年度、2021年度は新型コロナウイルス感染症の影響により、開催しておりません。

### バイヤー向け教育

サステナブルで責任ある調達を会社全体で実行するため、資生堂では購買部門の社員を対象に、人権・労働安全衛生・環境などの観点で様々な教育を行っています。

### 購買部門における教育実績

日時	教育テーマ	参加対象
2020年5月、10月	サステナビリティにおける課題と機会に関する社内勉強会	欧州地域本社 購買部門
2020年11月	RSPOの概要・RSPO認証品の調達に向けた社内勉強会	グローバル本社 パーム油の調達に関わる バイヤー
2020年12月	サステナブルで責任ある調達に関連した動向、 サプライヤーアセスメントプログラムに関する意見交換会 (外部講師)	グローバル本社・中国地域本社 サプライヤーアセスメントに 関わるバイヤー
2021年9月	持続可能なサプライチェーン管理に関するオンラインセミナー	グローバル本社 サステナビリティ担当
2021年11月	Sedexに関連したオンラインセミナー	グローバル本社 サステナビリティ担当
2021年11月	サステナビリティ評価に関する社内勉強会	グローバル本社 購買部門
2021年12月	サステナビリティに関するe-ラーニング	グローバル本社 購買部門

(KPI) 購買部門のESG教育受講率 (部門教育)

	2019	2020	2021	2022 (目標)
購買部門社員ESG教育受講率	85%	86%	82%	90%

## サプライヤー向けの通報・相談窓口

近年、人権問題やコンプライアンス違反などへの適切な対応が重要視されていますが、資生堂では、2013年よりサプライヤー向けに書面やeメールによる通報・相談窓口「ビジネスパートナーホットライン」を設置しています。2021年は、コンプライアンス違反に相当する案件はありませんでした。

## CDPサプライヤーエンゲージメント評価

資生堂は、国際的な環境NGOのCDPから、サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量の管理やリスク軽減に向けた取り組みが高く評価され、2021年の「サプライヤーエンゲージメント評価」において、最高評価である「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選出されました。今後も、サプライヤーとの協働を通じて環境負荷軽減活動を積極的に推進していきます。



## 英国現代奴隷法への対応

2015年3月に制定された英国現代奴隷法に基づき、「奴隷労働および人身取引」に対する資生堂グループの声明を開示しています。

## Shiseido Modern Slavery Statement (Year ended December 31, 2021)

The statement below is the report for FY2021 as of December 31, 2021. Based on the statement of the previous fiscal year, this statement describes the actions taken in FY2021 and the initiatives planned for FY2022 and beyond.

### 1 About This Statement

Shiseido Company, Limited, (hereafter the “Company”) makes the following declaration based on Section 54 (1) of the UK Modern Slavery Act 2015 (hereafter the “Slavery Act”) and discloses the measures implemented by the Company and its subsidiaries (collectively referred to as the Shiseido Group, hereafter “Shiseido”) to ensure that neither Shiseido’s business operations nor its supply chains involve practices amounting to slavery and/or labour under conditions of slavery and human trafficking. The Company hereby declares that Shiseido entirely opposes slavery and human trafficking in its business and supply chain operations. With this statement, Shiseido follows the definitions and concepts of slavery and human trafficking stipulated in the Slavery Act.

### 2 Business Operations and Organization

The Company is a cosmetics manufacturer established in 1872 in Japan. While the core of Shiseido’s business operations revolves around cosmetics, such as skincare, makeup, and fragrance, the scope of our business activities extends into a wide range of areas, including restaurants and education/childcare. Our desire and purpose is to contribute to society by beauty innovations that enriches the lives of our stakeholders globally. It operates cosmetics businesses in more than 120 countries and areas with about 46,000 employees and a global turnover of 1035.2 billion yen in 2021. In the UK, Shiseido currently sells cosmetics through its subsidiary Shiseido UK Limited.

Business Overview: <https://corp.shiseido.com/en/company/business/>

Key Figures: <https://corp.shiseido.com/en/company/glance/>

The Shiseido Group management structure



### 3 Supply Chain

Shiseido is engaged in purchasing, factory production, and logistics in cooperation with the global headquarters and each region. Our relationship with our suppliers is based on the following philosophies stated in the Shiseido Group Procurement Policy: “Building a Good Partnership,” “Fair Purchasing Transactions,” “Toward Global Procurement,” “Performance of Contract.” “Promoting sustainable procurement”, and “Respecting diverse values”. Of these, we purchase production materials from over 800 Tier 1 suppliers around the world. Our Tier 1 suppliers are all required to follow the Shiseido Group Supplier Code of Conduct, and they are responsible for adapting it to their Tier 2 and upstream suppliers.

### 4 Policies in Relation to Slavery and Human Trafficking

Shiseido is striving to ensure that neither our business nor the supply chain related to the business involves the practices of enslavement or human trafficking. This is done by establishing corporate policies applicable to Shiseido and thoroughly communicating them to employees and suppliers, including Tier 1 and upstream suppliers. These policies were drafted by the person responsible for human rights at the GHQ and were approved by the Company’s Board of Directors. The progress of the human rights policy, including human rights due diligence and risk assessment, is reported at the Sustainability Committee meeting, which is dedicated to discussing sustainability-related issues. Designating an

Executive Officer to be responsible for human rights issues identified through the human rights risk assessment, and improvement activities are being implemented to stop, prevent, and mitigate negative impacts on human rights.

Shiseido's policies include the following:

■ Shiseido Policy on Human Rights

Adopted in 2017, the Shiseido Policy on Human Rights is based on the United Nations Guiding Principles on Business and Human Rights to prevent slave labour (e.g. child labour and forced labour) and other work under slavery and human trafficking. This Policy applies to Shiseido and its business partners.

<https://corp.shiseido.com/en/sustainability/human/pdf/policy01.pdf>

■ Shiseido Code of Conduct and Ethics

The Shiseido Code of Conduct and Ethics stipulate the mandatory behaviours expected of every individual working for Shiseido. The Company has established a specific code of conduct to address its business with high ethical standards, as well as to comply with the laws and regulations of the country, local government, and company rules.

<https://corp.shiseido.com/en/company/standards/>

■ Shiseido Group Procurement Policy

Our procurement policy is based on a consumer-oriented perspective, including the following principles:

- we carry out procurement activities to create better products, through co-creation with business partners
- we comply with all relevant laws and regulations, prioritizing respect for human rights and protection of the global environment

<https://corp.shiseido.com/en/sustainability/ethical/procurement/pdf/1.pdf>

■ Shiseido Group Supplier Code of Conduct

Updated in 2019, this code of conduct clearly states that the use of child labour, forced labour, and human trafficking is prohibited. Shiseido takes any abuses of the code seriously and does not hesitate to terminate such relationships where necessary. Shiseido applies this code as a prerequisite for selecting Tier 1 suppliers, and Shiseido recommends that these suppliers request Tier 2 and upstream suppliers to also comply with the code. This code applies to purchasing contracts in order to strengthen solidarity and fulfil social responsibilities together with suppliers.

<https://corp.shiseido.com/en/sustainability/pdf/partner.pdf>



■ Shiseido Group Sustainable Raw Material Procurement Guidelines

We created guidelines for palm-derived materials and paper, which exacerbate environmental and human rights problems in the countries of origin.

<https://corp.shiseido.com/en/sustainability/ethical/procurement/pdf/2.pdf>

In addition to the above policies, in 2004 the Company signed the United Nations Global Compact and endorsed the principles of the Global Compact for Shiseido. Furthermore, in September 2010, the Company signed the Women’s Empowerment Principles developed by UN Women and the United Nations Global Compact as a set of practical guidelines for private business and non-governmental organizations working for women’s empowerment.

## 5 Human Rights Due Diligence

Shiseido took the following steps to identify and assess the apparent and potential impact of our activities relating to human rights in order to prevent or mitigate such activities.

■ Listing of human rights issues:

By referring to international codes on human rights, standards on non-financial disclosures, and the Corporate Human Rights Benchmark (CHRB), Shiseido has developed a list of human rights issues to be considered with the advice of human rights experts. This list includes not only issues related to modern slavery, such as forced labour and child labour, but also a wide range of issues related to human rights, such as freedom of association, the right to collective bargaining, and discrimination.

■ Assessed human rights risks:

Shiseido assessed the status of our activities for our listed human rights issues by interviewing stakeholders (consumers, business partners, employees, and society\*) in Japan and other countries and by investigating internal documents such as but not limited to questionnaires, surveys and certain report materials (we also referred to external documents for potential impact on human rights). Based on the results of this investigation Shiseido assessed the severity and likelihood of both potential and apparent risks regarding impacts on human rights in Japan and abroad, as well as the status of preventive and corrective measures Shiseido has taken to address these impacts.

\*Including women, children, indigenous people, migrant workers, and temporary workers, etc.

■ Human Rights Risk Reduction Activities:

As a result of risk assessment of human rights issues, we will identify areas in our value chain where human rights risks are assumed to be relatively high, and plan and promote improvement activities to stop, prevent, and mitigate negative impacts. The status of the promotion of these activities has been confirmed, and activities to further reduce human rights risks are ongoing, as well as the progress reports and disclosures.

Through dialogues with domestic and global human rights experts, and various NGOs and NPOs, we have deepened our understanding of human rights abuses and labour problems, continuously.

- Since 2017, Shiseido participated in a stakeholder engagement program — operated by Caux Round Table Japan in Tokyo, Japan — and identified important human rights issues for each industry through discussions with experts, NGOs, and NPOs with reference to the human rights guidance tool produced by the United Nations Environmental Programme / Finance Initiative (UNEP FI). It was confirmed that there is a possibility of child labour and forced labour in the cosmetics industry supply chain in FY2021. Shiseido continues to be an active stakeholder in this program.

## 6 Risk Assessment and Management

Shiseido continues to assess and manage human rights risks in our supply chain using the following three approaches:

■ **Approach 1: Assess and manage risks through human rights due diligence**

In order to prevent or mitigate the impact that our activities have or could have on human rights, we have identified and assessed that impact through the process described in “5. Human Rights Due Diligence”. As a result, the areas in our supply chain where human rights risks were reported to be more likely are:

- Discriminatory actions/expressions
- Violation of compliance/fair competition
- Employees’ personal data & privacy
- Occupational safety and health issues (work-related accidents)
- Breach of working hours, breaks, and rest period (overtime-work)

- Harassment and abuse
- Personal/confidential information leakages
- Incomplete supplier management (in no particular order).

On the other hand, we found that “forced labour” and “child labour”, which are closely related to modern slavery and human trafficking, had lower human rights risks compared to other areas. For each human rights area, Shiseido will closely examine the risk level and the status of preventive and corrective measures that have already been introduced, and then assess the issues and take action according to the risk priority levels.

#### ■ Approach 2: Risk identification in the supply chain as a whole

Shiseido assesses suppliers from the perspective of sustainability (human rights, occupational health and safety, the environment, and business ethics) and confirms compliance with the Shiseido Group Supplier Code of Conduct through Sedex/EcoVadis/its own SAQ (Self-Assessment Questionnaire). We classify suppliers into three categories according to the degree of risk: low risk, middle risk, and high risk. We request corrective action and provide support to high-risk suppliers through feedback. In addition, based on the magnitude of the risk and the importance of the supplier, online verification of corrective actions by our employees and third-party audits are also conducted. Risks and issues discovered through assessments, visits, and audits are checked for corrective status based on a corrective action plan, and efforts are made to reduce the number of high-risk suppliers.

#### ■ Approach 3: Direct approach in terms of raw materials

In addition to the activities described above, as a direct action for raw materials that Shiseido has determined to have a high human rights risk, we have continued to promote the application of the certification system and participation in international initiatives.

- Shiseido has devised ways to reduce the risks associated with palm oil, which is widely known to carry human rights risks including child labour and forced labour in the country of origin, by joining the Roundtable on Sustainable Palm Oil (RSPO). The goal is to procure raw materials certified by the RSPO in consideration of environmental protection and human rights in the place of origin. We are targeting a switch to 100% mass balance or better certified oil by 2026.

- With respect to mica (which is a raw material for cosmetics), where the issue of child labour in India is becoming more apparent, Shiseido joined the Responsible Mica Initiative (RMI), which strives to achieve a responsible mica

supply chain, in May 2017. Shiseido participated in RMI's two activity groups, Traceability and Workplace Standards, and supported activities aimed at improving the traceability of the mica supply chain in India and responses to slave labour, including child labour.

## 7 Performance Assessment

Shiseido strives to prevent slavery (e.g. child labour and forced labour), other forms of labour under conditions of servitude, and human trafficking in its supply chain. We aim to establish traceability not only with Tier 1 suppliers but also Tier 2 and upstream suppliers on a global basis. The assessment results were used to determine the status of risks in the supply chain related to labour rights, health and safety, the environment, business ethics, and to request corrective actions.

### ■ Approach 1: Human rights due diligence

For the six human rights issues identified by the 2020 activities, Executive Officers were designated to be in charge, and improvement activities were implemented in 2021 to stop, prevent, and mitigate negative impacts on human rights. One of the issues identified was "incomplete supplier management," and we promoted the introduction of a rigorous and objective risk identification and remediation process, including through the implementation of third-party audits, and process to monitor the progress of high-risk suppliers and reduce the number of them.

<https://corp.shiseido.com/en/sustainability/rights/activity.html>

### Approach 2: Supplier Assessment Results

In 2021, we set the correction of high-risk suppliers identified in 2020 as our top global priority, and implemented corrective actions globally for the applicable 132 suppliers.

Specifically, we provided feedback to all suppliers and requested corrective actions. For certain suppliers, we also conducted online verification of corrective status, reassessment by self-assessment, and third-party audits (2 suppliers). As a result of these corrective actions, the number of high-risk suppliers decreased from 132 to 40.

In 2021, we assessed suppliers in Japan and Europe, considering the magnitude of risk and the importance of the supplier. In total, we assessed 279 Tier 1 suppliers and 5 Tier 2 strategic suppliers. As a result, 17 Tier 1 suppliers were categorized as high-risk, while no Tier 2 strategic suppliers were categorized as high-risk. In 2022, we will conduct an assessment program based on the new procurement policy for the remaining 44 high-risk suppliers\* currently engaged in corrective actions.

\* Assessment results for 2020 and 2021 (excluding duplicates).

<https://corp.shiseido.com/en/sustainability/rights/procurement.html#08>

- **Approach 3: Direct action on raw materials identified as high human rights risk**
  - ・In regards to palm oil, the relevant teams in our global and regional headquarters have been working together to promote initiatives aimed at achieving this target, and in 2021, we replaced 27% of palm oil-derived raw materials (palm oil equivalent, weight basis) with RSPO's physical supply chain model. Shiseido have been using the book-and-claim to certify all palm oil since 2018.
  - ・Regarding mica, in collaboration with non-governmental organizations and the Indian Government, RMI implemented a community empowerment program for 10,927 mica-dependent families, improving the incomes and livelihoods of 62%, while securing improved access to safe drinking water and medical facilities.
- **Business Partner Hotline**

Shiseido established the Business Partner Hotline in 2013 to promote fair transactions that deepen understanding and mutual respect with suppliers. As posted on the corporate website, the Business Partner Hotline accepts comments and inquiries from suppliers in writing or via e-mail. In 2021, we did not receive any inquiries or feedback that indicated non-compliance.

## 8 Education and Training

The Company provides training on the Shiseido Code of Conduct and Ethics and/or related policies and rules through various internal programs, such as position-specific training, in order to promote the increase of knowledge and understanding of all Shiseido employees.

- **Officer and vice president training**

The Company and Shiseido Japan Co., Ltd. had planned to hold executive integrity training in 2021, but it was cancelled due to the spread of COVID-19.
- **Japan Domestic Employees**

We conducted online human rights training for 1,566 management level employees in Japan, the theme for which was harassment. We also provided online human rights awareness training to employees in Japan. 14,295 employees participated in a training which focused on basic human rights, and 14,577 employees participated in one that was focused on harassment.

■ Supply Chain

In order to implement responsible procurement, Shiseido provides various training programs for employees in the procurement department in terms of human rights, occupational health and safety, and the environment.

In FY2021, e-learning on sustainability was conducted, with 48 employees participating. Training on sustainability assessment was also conducted and attended by all employees in the Procurement Department.

## 9 For the Future

Shiseido continues to take the perspective of the UN Guiding Principles on Business and Human Rights and strives to prevent the initiation of its involvement in human rights abuses for its own business and throughout its supply chain.

In FY2022, we will continue with the improvement activities implemented in FY2021 to stop, prevent, and mitigate negative impacts on human rights risks.

Especially, in the supply chain, a supplier assessment programme will be implemented based on the Shiseido Group Procurement Policy, which was revised in February 2022.

The policy stipulates what suppliers are expected to observe in terms of human rights and the environment, and also specifies the introduction of a rigorous and objective risk identification and correction process through the implementation of third-party audits, etc., and the assessment of suppliers from a sustainability perspective. In addition, in order to maximise the elimination of risks throughout the supply chain, the risks of not only direct suppliers but also Tier 2 and subsequent suppliers are to be checked.

In addition to continuing to conduct supplier assessments, and for palm oil, which poses human rights risks, Shiseido will purchase and use RSPO mass-balance-certified oil in accordance with our new target on palm oil, which will also improve traceability.

This statement was approved by the Board of Directors of the Company and signed on behalf of the board by the following person:



**Masahiko Uotani**

Representative Director

President and CEO

Shiseido Company, Limited

June 7, 2022

## 人事に関する基本方針

私たちは100年先も輝きつづけ、世界中の多様な人たちから信頼される企業になるべく、新・企業理念THE SHISEIDO PHILOSOPHY (OUR MISSION・OUR DNA・OUR PRINCIPLES) を定義しました。

世界中で価値を創出するためには、人材が最も重要な経営資源となります。当社は「PEOPLE FIRST」という考えのもと、人材育成の強化に取り組んでいます。「個の力を強くする」、「人の力を最大化する」ことで組織力を強化し、「強い会社」をつくりま

「個の力を強くする」ためのリーダーシップ開発や「人の力を最大化する」ためのパフォーマンスマネジメントについては、グローバル人事部が中心となり、THE SHISEIDO PHILOSOPHYをよりどころとしたタレントマネジメント・育成体系や評価制度の開発を行っています。

そして「Think Global, Act Local」の考え方のもと、こうした「強い個」「強い組織」を支える人事規定制定・改訂やエンゲージメント高くインクルーシブな組織風土の醸成といった活動を、地域本社のニーズに合わせて展開しています。

## ダイバーシティ&インクルージョン

資生堂企業理念を実現するため、私たちは「LOVE THE DIFFERENCES（違いを愛そう）」をスローガンに掲げ、性別や年齢、国籍といった属性や考え方の違いに関わらず、個々人の違いをお互いに認め尊重し合っています。職場でのダイバーシティ&インクルージョンを推進することで、新しい価値を創造します。

### 女性の活躍支援

ジェンダー平等は、社員の活力を高め資生堂の成果を上げ続けるための経営戦略です。重要なステークホルダーである社員が自社への信頼を高めるために、女性の活躍を支援しています。

日本国内では、15年以上前から全社員の意識と行動の変革を促し、女性社員の人材育成を強化してきました。まずは社員が仕事と育児を両立できるよう、事業所内保育所や保育料の補助を開始し、有給が認められる子どもの看護休暇制度などを整備しました。同時に、女性活躍の壁である長時間労働を是正する目的で、全社で社員のワーク・ライフ・バランスの実現へ向けた働き方の見直しを進めました。2020年からは新しい生活様式に合わせた多様な働き方「資生堂ハイブリッドワークスタイル」を掲げ、業務の目的に合わせてリモートワークとオフィスワークを柔軟に組み合わせ、最大の効果を上げていく働き方を推奨しています。

日本国内の資生堂グループでは2020年に1,370名の社員が育児休業を取得し（うち男性67名）、職場復帰後の定着率は94.1%です。出産後に復職する社員に対して、育児と仕事の両立への不安を軽減するためのウェルカムバックセミナーを実施しました（26名参加）。2020年からは女性役員と女性社員が直接対話するメンタリングプログラム「Speak Jam」を開始しました（38名参加）。

事業所内保育所は現在、カンガルーム汐留（東京都港区）とカンガルーム掛川（静岡県掛川市）の2カ所あります。これらの保育所は資生堂社員だけではなく近隣企業や近隣住民の方へも定員枠の一部を開放しています。2017年には、資生堂グループに事業所内保育所の運営とそのコンサルティングを担う「KODOMOLOGY株式会社」を設立しました。自社の女性社員の活躍支援で培った実績をいかして、育児期の社員が活躍できる社会の実現に貢献していきます。

### 女性リーダー育成

日本国内では女性リーダーを育成するために、管理職候補となる社員に対し「一人別人材育成」として、高いレベルの業務課題を与えてスキルを高め、マネジメントの経験を積ませています。また、将来を担う優秀な女性社員を支援する女性リーダー育成塾「NEXT LEADERSHIP SESSION for WOMEN」を2017年から開催しています。この育成塾は、幹部





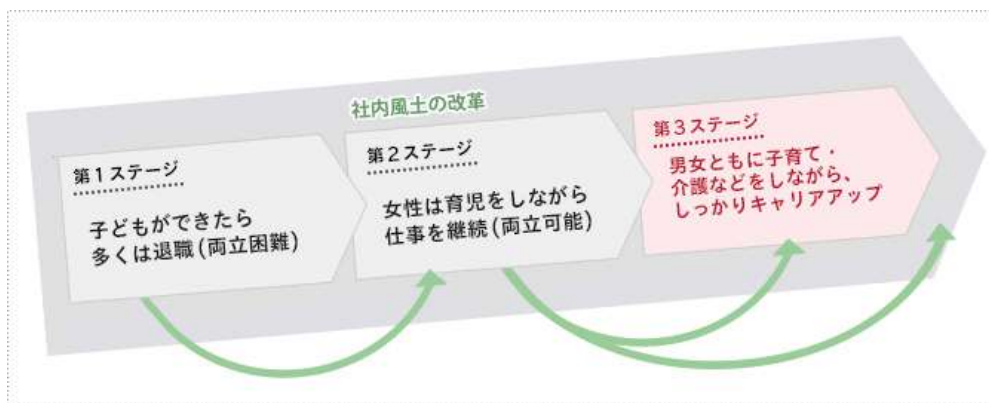
候補の女性社員がマネジメントや経営のスキルを学びながら、自分らしいリーダーシップスタイルを見つけるプログラムです。リーダーシップを発揮する際に陥りやすい壁に対処する方法を学び、女性リーダーによる講演や社員同士のネットワーキング、コーチングなどを組み合わせています。こうした包括的なリーダーシップ育成により、受講者は経営にとって女性の活躍が欠かせないことを学び、自信を深め、さらなるリーダーシップを発揮する支援となっています。2020年はこのプログラムを管理職候補の女性社員24名が受講しました。

女性リーダー育成塾  
「NEXT LEADERSHIP SESSION for WOMEN」

欧州地域では、2017年から女性社員をエンパワーメントするプログラム「SHEseido」を実施しています。2019年は欧州地域8事業所の才能ある女性社員20名が欧州地域本社（フランス）に集い、リーダーシップやキャリア育成について相互に意見交換するなど、各自のネットワーク強化に努めました。

女性リーダー育成により、日本国内の資生堂グループの女性管理職比率は34.7%（2021年1月時点）、取締役会での女性比率は46.2%（2021年3月時点）となりました。海外地域事業所（中国、アジアパシフィック、米州、欧州、トラベルリテール）での女性管理職比率は既に60%を超えています。今後は、日本国内を含む6つのリージョンすべてにおいて、女性管理職比率を機会均等の象徴である50%に高めていきます。

### 女性活躍の3ステップ



多様な社員がその能力を発揮し、それぞれが主体的にキャリア構築しながら活躍するための風土醸成を強化しています。

### LGBTに関する取り組み

性自認や性的指向による差別やハラスメントをなくし、社員がありのままの姿で職務にあたるよう環境の整備や啓発に取り組んでいます。

日本国内では、2017年から社員の同性パートナーを異性の配偶者と同じように福利厚生等の処遇を受けられるように就業規則で定めています。人事部による社員向けのLGBTの理解促進も行っています。同年には企業のLGBT支援を評価する「Work with PRIDE」にて最高のゴールド認定を受けました。2020年には婚姻の平等（同性婚の法制化）キャンペーン「Business for Marriage Equality」に資生堂も賛同しました。

日本最大のLGBT支援イベント「Tokyo Rainbow Pride」へ当社が出展した際は、社員有志がLGBT当事者へメイクアップのアドバイスやサンプリングを行いました。また、性別適合手術をされた方へのメイクアップアドバイスも継続して取り組んでいます。オンラインでも、自治体や他企業と連携し、多様性支援活動を推進しています。店頭に立つ美容職8千名はLGBT対応研修を受講し、すべての人を受け入れ支える対応にいかしています。

## 障がいある社員の活躍

誰もがいきいきと働くことができる職場づくりとして、私たちは障がいのある方の雇用に積極的に取り組んでいます。日本国内の資生堂グループでは約350名の障がいのある社員が、さまざまな部門・職種で活躍しています。株式会社資生堂の障がい者雇用率は3.3%、日本国内の資生堂グループの障がい者雇用率は2.4%です（2021年6月時点）。特例子会社の花椿ファクトリー株式会社は東京・大阪・掛川の4カ所に拠点をもち、主に知的障がいのある約50名の社員が働いています。

私たちは障がいのある社員に対して、職場の貴重な人材として成長を期待しており、以下の3つを約束しています。

1. 「本気で期待する」：障がいの有無に関わらず、社員一人ひとりを貴重な人材として成長を支援していきます。
2. 「必要な配慮はするが特別扱いはしない」：本人の成長を促すための大切な考え方だと認識しています。
3. 「一生懸命働きたい情熱のある社員を積極的に応援する」：新入社員研修、各種eラーニング、OJT等を通じて人材育成を行っており、一人ひとりの成長を支援しています。

これら3つの約束を実現するために、採用の際は障がいを考慮した選考プロセスや障がいのある方専用のインターンシップを実施しています。営業やマーケティングといったさまざまな職務への配属も推進しています。障がいの状況に応じて、支援機器やオフィス設備の整備に取り組んでいます※。内定後には障がいへの必要な配慮のために人事部が配属先の部門と事前に打ち合わせ、入社後にはフォロー面談（本人と人事部、人事部と直属上司）を行っています。また、日ごろから障がいへの理解を促す研修を管理職に向けて実施し、今後も組織に多様性をもたらす人材の積極的な採用と活躍の推進に努めています。詳細は「障がい者採用」をご覧ください。

※支援機器・設備の事例：聴覚障がいのある社員のための集音器や音声認識ソフトの活用。視覚障がいのある社員のための拡大読書器やオフィス内での点字ブック整備。車いすユーザーのための多目的トイレなど。

また、2021年に「インクルーシブ社会」の実現を目指す国際イニシアティブ「The Valuable 500」の考えや活動に賛同し、加盟しました。

「The Valuable 500」は、障がい者がビジネス、社会、経済にもたらす潜在的な価値を発揮できるような改革を、ビジネスリーダーが起こすことを目的とした取り組みです。今後も、障がい者の雇用や障がいのある



お客さまへのサービス提供など、本業であるビューティービジネスを通じて、障がい者インクルージョンへの取り組みをさらに進めていきます。

## 外国籍の社員の活躍

資生堂は、海外地域事業所だけでなく、日本国内においても多様な国籍・文化的背景を持つ人材を積極的に採用しています。人材の多様化を価値創造につなげるため、2018年より日本国内においても英語公用語化を推進しており、さまざまなバックグラウンドを持つ方がさまざまな部門で活躍しています。なお、本社における外国籍の方を採用する際は、在留資格など入国管理制度を遵守し、入社後は就業規則を遵守し、適切に処遇しています。

## 女性、外国籍の社員、中途採用者等の中核人材の登用（コーポレートガバナンス・コード関連）

東京証券取引所は、「コーポレートガバナンス・コード」において、実効的なコーポレートガバナンスの実現に資する主要な原則を公表しており、その中で、上場会社は、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の多様性の確保に向けた考え方と測定可能な目標およびその状況を開示すべきとしています。

資生堂は、女性・外国人・中途採用者も含めて、個々の属性や考え方の違いに関わらず、個々人の違いをお互いに尊重し合い、「個の力を強くする」、「人の力を最大化する」ことで組織力を強化し、「強い会社」をつくること推進しています。それによって、中核人材も多様性が確保されるものと考えています。

女性・外国人・中途採用者の状況は、「社会データ」をご覧ください。また、女性活躍支援に関する測定可能な目標については上記のとおりです。外国人や中途採用者の中核人材登用については、(株)資生堂での2021年1月時点の管理職のうち外国人は約5%、中途採用者は約26%となっており、その他のバックグラウンドを持つ社員との差があると考えておらず、特段の目標設定は行っていません。

コーポレートガバナンス・コードの各原則と資生堂の対応はこちら

## 定年後再雇用制度

資生堂のベテラン社員が意欲と能力のあるかぎり働き続けられるよう、2006年より60歳で定年を迎えた後の再雇用制度を導入しています。2021年には、担う役割と処遇体系を強化した「ELパートナーズAdvanced制度」として改訂しました。人生100年時代の到来を見据えて、定年後も引き続き自己成長と会社への貢献に高い意欲を持つ社員が、年齢に関わらず積極的に活躍できるよう制度を転換しました。

## 有期契約社員の雇用

日本国内の資生堂グループでは、労働関連法規に則り、有期契約社員を雇用し、法令で定められた各種の社会保険や休暇についても、就業規則や各種規程に則り、適切に処遇しています。法令に則り、2018年からは、契約期間が通算5年を超える有期契約社員から申し込みがあった場合には無期契約への転換を進めています。

## 派遣社員の就労

国内資生堂グループでは、労働者派遣法に基づく派遣社員が就労しています。資生堂グループでの派遣社員の就労にあたっては、労働者派遣法や派遣先の講ずべき措置に関する指針、その他の法令に基づき、派遣会社との契約書の締結や台帳の作成・管理、管理責任者の設置などを行っています。今後も、法令の改正や解釈の変更に対して適切に対応していきます。

## 働きがいのある職場の実現

資生堂では社員一人ひとりがプロフェッショナルな専門性とリーダーシップを発揮することで働きがいのある職場を実現し、それが資生堂の成長を支えてきました。現在ではオフィスワークとリモートワークを組み合わせた多様な働き方に移行しています。こうした日々の新しい挑戦によって、社員の健康と自己成長を両立する“Work as a part of fulfilling life”を実現していきます。

### 多様な働き方

資生堂では、社員が働く場所や時間を自由に選択できるよう、フレックスタイム制度や在宅勤務（テレワーク）制度を従来から導入し、外部サテライトオフィスを活用してきました。自社オフィスでは、集中したい業務に適した個室や、ゆったりした雰囲気アイデアを生み出すためのソファエリアなど多彩な業務スペースを整備し、仕事内容に応じて最適な環境を選ぶ「Activity Based Working: ABW」を推進しています。決められたデスクで1日過ごすのではなく、業務効率を上げるために最適な環境を各自が主体的に選べるようになっています。

2020年からは、新型コロナウイルス感染症の拡大に対応し、資生堂はいち早く世界各国でデジタルシフトを加速させ、在宅勤務やリモートワーク、オンライン会議、分散出社など勤務形態を迅速に整備し、コアタイムのないフレックスタイム制度など多様な働き方を充実させました。日本地域本社では在宅勤務における業務生産効率やメンタルヘルスの調査を行いました。トラベルリテール地域本社（シンガポール）では感染症関連情報から心身の健康アドバイス、在宅勤務の効率的メソッドなどを共有できるプラットフォームを開設しました。

新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、これまで以上に在宅勤務とラッシュアワーを避けた通勤が求められています。社員の健康や安心・安全、働きがいと、さらなる生産性の向上を通じた事業成長を目指し、在宅勤務制度を国内グループ全社へ展開していきます。今後はオフィスワークとリモートワークのシナジーを最大化できるよう、多様な働き方にきめ細かく対応した資生堂ハイブリッドワークスタイルへ移行していきます。

### ワーク・ライフ・バランス

社員がワーク・ライフ・バランスを実現できると、新たに生み出される時間を使って社員が社会でも活躍できるようになります。資生堂は、それが社員の成長につながるだけでなく、会社の業績や企業価値を高めることにつながると考えています。社員のライフスタイルを尊重し、育児・介護といったライフイベントにかかわらずキャリアアップできるよう、法律で定められた以上の充実した制度を導入しています。日本国内においては、2017年から同性パートナーを異性の配偶者と同様に処遇しています。以下に紹介する子育て中や家族を介護する社員へのサポートについても、事実婚および同性パートナーが対象に含まれます。

日本国内の資生堂グループでは2021年に1,321名の社員が育児休業を取得し（うち男性61名）、職場復帰後の定着率は91.2%です。出産後に復職する社員に対して、育児と仕事の両立への不安を軽減するためのウェルカムバックセミナーを実施しました。

## 子育て中の社員へのサポート

資生堂の社員が子育てと仕事を両立するために、日本国内では以下のような充実した環境を整備しています。下記はいずれも法律上の親子関係がある実子・養子だけでなく、特別養子縁組のために試験養育期間にある子どもや、養子縁組里親に委託されている子どもも対象です。

**育児休業制度：**法定を超えて、資生堂では子どもが満3歳になるまで、通算5年まで育児休業を取得できます。特別の事情がある場合は、同一子につき3回まで取得可。育児休業中は無給ですが、雇用保険から育児休業給付金が支給されます。なお、資生堂では女性社員が妊娠中から出産後の職場復帰までのプロセスを上司と確認し合えるようなコミュニケーション体制「チャイルドケアプラン」を整備しています。このプランは、社員の妊娠・出産・育児に対する社員の不安を減らし、上司が交代した際の情報共有に用いることで、スムーズな職場復帰に活用されています。

**産前休暇・産後休暇：**産前6週間は有給の産前休暇、産後8週間は一部有給の産後休暇を取得できます。無給部分は、積立休暇や年次有給休暇を利用できます。無給の産休とする場合は、資生堂健康保険組合を通じて出産手当金の給付を請求できます。

**短期育児休業：**主に男性社員の育児休業<sup>※</sup>の取得を促すために、子どもが満3歳になるまで最大2週間までの育児休業を取得できます。資生堂では法定を超えた対応として、この休業期間を有給としています。

※ 社員のパートナー（配偶者など）が出産に際しては、別途5日以内の特別休暇（有給）が取得できます。

**育児時間制度：**日本の法令では子どもが満3歳になるまでの短時間勤務制度を導入するよう要請されていますが、資生堂では子どもが小学校3年生（9歳の3月末）まで、1日最大2時間の勤務時間を短縮できます。子どもが1歳に達するまでは、短縮した勤務時間のうち1時間分は有給となります。

**育児期の店頭販売スタッフへのサポート：**店頭でお客さま対応に従事する美容職が育児時間制度を取得して勤務時間を短縮する際に、夕刻以降の店頭の販売業務を支援する代替要員「カンガールスタッフ」を派遣しています。2007年からカンガールスタッフを雇用することで、販売に携わる社員も仕事と育児を両立しやすくなりました。

**事業所内保育所：**資生堂社員の多い事業所には保育施設を設けており、カンガールーム汐留（東京都港区）とカンガールーム掛川（静岡県掛川市）の2カ所あります。月極めの常時保育と一時保育を運営しており、保護者のリフレッシュ目的で利用することもできます。社員は割引された保育料で利用でき、希望するタイミングでの職場復帰を支えています。これらの保育所は資生堂社員だけではなく他社に勤める方や地域住民にも開放しています。2017年には、資生堂グループに事業所内保育所の運営とそのコンサルティングを担う「」を設立しました。

**育児期の社員への補助金：**日本国内の資生堂グループの子どもを扶養する従業員に対しては、子どもを保育園やベビーシッターに預ける際の保育料や子どもの教育費を補助するための手当を支給しています（カフェテリア制度<sup>※</sup>の育児・教育費用補助）。

※ 企業が社員にポイント制で提供する福利厚生制度のことで、社員は付与されたポイントの範囲で好きなサービスを選べます。

**授乳のための福利厚生：**当社の汐留オフィスと浜松町オフィスには、授乳や搾乳のためのスペースを設置しています。日本国内の資生堂グループの子どもを扶養する従業員に支給する「育児・教育費用補助」を、搾乳機の購入に充てることも可能です。1歳未満の子どもを育てる女性従業員が請求すれば、雇用形態に関わらず通常の休憩時間

とは別に1日2回各30分以上（労働時間が4時間以内の場合は1日1回30分）の育児時間を付与しており、授乳や搾乳の時間に充てられます。日本の法令では育児時間中の賃金の取り扱いに関する定めはありませんが、資生堂では育児時間制度を利用すれば、子どもが1歳に達するまでは、短縮した勤務時間のうち1時間分は有給となります。

看護休暇制度：小学校入学前の子どもの病気・ケガの看護や、子どもの健康診断・予防接種のために、1時間単位で取得できる有給休暇。子どもが一人であれば年間5日（40時間）、二人以上であれば10日（80時間）まで、日本の法定を超えて有給で取得できます。

育児を目的とした配偶者同行制度：現在までのキャリアが途切れないよう、小学校3年生以下の子どもを持つ社員は、パートナーに国内転勤が発生した際にパートナーの転勤地への同行を希望できます。

育児期にある社員の転居を伴う異動に関する運用ガイドライン：日本の育児・介護休業法では、労働者の転勤に際して育児・介護の状況へ配慮するよう事業主へ求めています。資生堂は育児期にある社員の転居を伴う異動に関する運用ガイドラインを定め、育児時間や介護時間を取得中の社員は、本人の意向に応じて転居を伴う異動の対象外としています。

## 家族を介護する社員へのサポート

介護の対象者は社員自身の家族だけでなく、パートナーの家族も含まれます。

介護休業制度：要介護状態の家族一人について、回数制限なし（1回1年以内）で休業できます。通算3年以内。

介護時間制度：1日2時間まで、病院への付き添いといった用途で介護時間を取得できます。一人の家族につき、1回につき1年以内。通算3年以内。

介護をする社員への補助金：要介護認定を受けた家族への介護サービス・施設料を賄うための手当を支給しています（カフェテリア制度※の介護補助）。

※ 企業が社員にポイント制で提供する福利厚生制度のことで、社員は付与されたポイントの範囲で好きなサービスを選べます。

## 多様な働き方を支えるその他サポート

配偶者の海外転勤に伴う休業制度：社員のパートナーに海外転勤が発生した場合、パートナーの勤務地への同行を前提に、3年以内の休業を認めています。

ボランティアのための特別休暇制度：従業員が平日に社会貢献活動を行う際には「ソーシャルスタディーズデー制度」を有給で年間3日まで利用できます。従業員一人ひとりが社会問題解決の視点を持ち、みずから考え行動する風土をつくることにつながり、社会参画と視野の広がりを仕事に活用することで、資生堂の価値創造に発展させることができると考えています。

資生堂健康サポートダイヤル：健康やメンタルヘルスの相談を受け付ける社員向けの電話相談窓口では、保健師などの相談スタッフが育児・介護と仕事との両立への助言も行っています。

子育てや介護の支援制度利用実績は「社会データ」をご覧ください。

## 適切な労働時間の管理

日本国内の資生堂グループは労働基準法第36条に則り、残業（時間外労働）や休日労働に関する労使協定（36協定）を締結しています。臨時的に限度時間を超えて労働させる特別な場合でも、1カ月あたり最長80時間（45時間超80時間までは年間6回以内）と制定しています。上司が命じた場合のみ残業するというルールのもと、各部門の責任者や管理職へ36協定を周知徹底し、長時間労働の削減に取り組んでいます。36協定を遵守するために、各事業所は（1）時間外労働の削減、（2）年次有給休暇の取得率向上、（3）総実労働時間の削減に取り組んでいます。日本国内の主要会社では人事部が労働組合員の残業時間を毎月モニタリングし、残業の多い部門責任者への指導および長時間労働者の健康チェックを促しています。労働時間や有給休暇取得率の実績を労使で共有し、長時間労働を是正する取り組みに反映しています。

## 次世代育成支援対策推進法、女性活躍推進法に基づく「一般事業主行動計画」

一人ひとりの社員が働きがいを持ちながら就業できるように、資生堂では会社への貢献度を高めることができる職場の整備に取り組んでいます。その一環として、女性社員のさらなる活躍推進や育児に携わる社員の両立をサポートするさまざまな施策を実施しています。株式会社資生堂では2007年と2013年に、資生堂ジャパン株式会社では2007年に次世代育成支援対策推進法に基づく「次世代認定マーク（くるみん）」を取得しています。



次世代育成支援対策推進法に基づく一般事業主行動計画、女性活躍推進法に基づく一般事業主行動計画詳細は



## 人材育成と公正な評価

資生堂の人材育成とキャリア開発の支援策、公正な評価の取り組みを紹介します。

### 人材育成の全体像

資生堂は「PEOPLE FIRST」という考えのもと、人材が会社にとって最も大切な資産であり、「強い個が強い会社をつくる」ことを信じ、人材育成へ積極的に投資しています。「強い個」をつくるために力を入れているのが、ジョブ型人事制度に基づく、戦略的タレントマネジメント、パフォーマンスマネジメント、自律的キャリア開発支援です。グローバルな人材マネジメントをより効果的に実践するために、2020年に全社共通の人材像であるTRUST 8コンピテンシーを策定しました。TRUST8コンピテンシーをグローバル共通の選抜・評価や人材育成プログラムの基礎とし、さまざまな専門性を持った社員一人ひとりがそれぞれの強みをいかせる業務で成長していきます。資生堂は社員のみずから成長する姿勢を奨励し、一人ひとりの自律的なキャリア開発を支援しています。

### ジョブ型人事制度

社員の専門性を強化し「グローバルで勝てる組織」となるよう、2021年から日本国内の管理職・総合職（美容職・生産技術職を除く）を対象としたジョブ型人事制度を導入しました。以下4項目により、社員のレベルを図るものさしを個人の「能力」から「職務（ジョブ）」に移行することで、グローバルスタンダードに沿った客観的な格付けや処遇を可能にします。各部署における職務内容と必要な専門能力を明確化することで、社員一人ひとりのキャリアの自律性を高めることを狙っています。

1. 社員が目指すべき専門性の領域をジョブファミリー(JF)としてグローバルで明確化。
2. それぞれのジョブファミリーに必要な専門性とスキルを、ファンクショナル・コンピテンシー(FC)として明示。
3. 管理職だけでなく一般職も含めた全階層にジョブグレード(JG)を導入。
4. グレード判定の基準となるジョブ・ディスクリプション (JD) を明示（部署ごとにジョブ・ディスクリプションを作成することで日本の労働慣行に沿って組織変更やアサインメント変更に対しても対応できるよう考慮）。

### 戦略的タレントマネジメント

グローバルな資生堂グループ全体での適材適所な人材配置と、戦略的タレントを育成するためのマネジメントを行っています。毎年、グローバル/リージョナル/ファンクショナルレベルでそれぞれタレントレビューを実施し、キーポジションに対する後継者の指名・育成計画を作成しています。後継者の育成計画では、能力開発を主目的と

した難易度の高い業務へのアサイン（ストレッチアサインメント）やグローバルでの異動機会、リーダーシップ開発プログラムなど、それぞれの強みや開発課題に基づく一人別育成計画が策定され、CEOの承認・支援のもと、実行されます。

## パフォーマンスマネジメント

ビジネスと社員の持続的成長のために、パフォーマンスマネジメントを強化しています。2021年よりグローバルで共通のスキームを導入し、業績目標達成度とTRUST8コンピテンシーに即した行動発揮度の両方を評価するよう改訂しました。これにより中長期的な業績の向上と社員の成長を図っています。社員は期初や期末の面談だけではなく、日々の上司との対話やフィードバックを通じて、各自がストレッチした業務アサインメントに挑戦し専門性を高めていきます。またリーダーに向けては、部下や他部署からの多面的な評価・フィードバックを得る360度サーベイを実施し、互いに成長を促す風土を醸成しています。

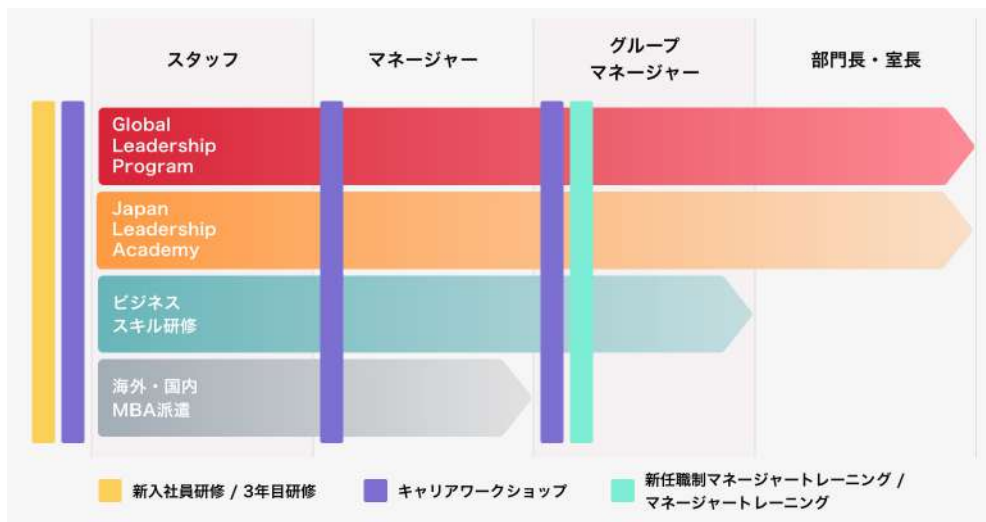
## 自律的キャリア開発支援

ジョブ型人事制度導入に際して、主体的なキャリア開発と専門性を強化するために、2020年から日本地域の全社員に対しキャリアワークショップを実施しています（2,164名受講）。また、社員自身が中長期的なキャリアゴールを描くキャリア・ディベロップメントプラン（CDP）を作成し、それはパフォーマンスマネジメントの一環として扱われます。毎年の初めに業績目標を策定する際に、中長期的なキャリアゴールを実現するための活動計画を上司と共有し、上司は効果的な業務アサインと人材育成につなげます。基礎的なビジネススキルやそれぞれのジョブファミリーで必要な専門性を高めるための研修プログラムを幅広く用意しており、社員は自発的なキャリア開発に利用しています。

## トレーニングプログラム

資生堂の人材育成は「70:20:10の法則」※を重視していますが、とりわけトレーニングプログラムは、集中して新しいことを学ぶ機会であり、優秀な他の社員と交流しさらに成長意欲を高める機会となります。目的と対象者に応じ、選抜型プログラム・選択型プログラム・必須プログラム、の3種類の研修プログラムを提供しています。

※人が成長する際には、業務経験から70%、他者との関わりから20%、トレーニングや自己学習から10%の割合で学ぶという法則。



## 選抜型プログラム

戦略的タレント育成を目的に、資生堂グループ各領域の幹部候補社員に対しては、グローバル共通の教育体系 Shiseido Leadership Academyで能力開発と国を超えたネットワークの構築を促しています。Shiseido Leadership Academyではタレントレビューで選抜された次世代リーダーにビジネススクールと提携したプログラムを提供し、リーダーシップや経営スキルを学びます。また女性リーダー育成にも力を入れており、優秀な女性タレントが自身や周囲のアンコンシャスバイアスから自由になるための「NEXT LEADERSHIP SESSION for WOMEN」を2017年から毎年実施しています。

## 選択型プログラム

社員が高いパフォーマンスを発揮しや自律的なキャリアを形成するよう、みずから手を挙げて受講することができるプログラムを実施しています。日本国内では、職種を問わない基礎的なビジネススキル研修や、高い向上心を持つ若手社員を対象としたMBA派遣のほか、それぞれの専門領域のジョブファミリーでさらに専門性を高めるためのセールスアカデミーやマーケティングアカデミーなどを実施しています。

## 必須プログラム

新入社員研修や3年目研修、新任職制マネージャー研修など、キャリア形成の節目となるタイミングで、必須プログラムを提供しています。リーダー（職制マネージャー）に対してはマネージャートレーニングやマネージャーワークショップでマネジメントスキルの研修を強化し、公正な評価と各部門での人材育成に努めています。

社員向け教育研修の実績は「社会データ」ページをご覧ください。

## 公正な評価

資生堂グループは強固な企業集団でありつづけるために資生堂グローバル人事ポリシーとして評価・処遇などについてのルールとガイドラインを定めています。

社内外における処遇の公正性を確保し、社員の納得度を追求した制度運営を行う。

先入観や印象による評価を排除し、客観的事実に基づいた透明性の高い評価に努める。

目標管理（業績）およびTRUST8コンピテンシー（行動発揮）に則った評価を行う。

評価や昇格等の基準を社員へ開示するとともに、評価を社員にフィードバックする。

1年に1回以上の評価面談のみならず、日々の対話を通じて支援・育成を行う。

日本国内の資生堂グループでは、業務の成果とプロセスを適切に評価し、公平で納得性が高い制度を構築しています。評価の公正さを保つために、リーダー（部下を持つ職制マネージャー）に向けてマネジメントスキルの研修を充実化しています。新任職制マネージャー研修や評価者研修、マネージャートレーニングといった機会を通じて、マネジメントスキルの向上を図っています。1年に2回は日本国内資生堂グループ管理職向けに人事制度説明会を開催し、人事制度やその運用の理解を深めるための機会を設けています。

## 社員の声を聞く仕組み

社員一人ひとりが、風通しの良い職場で、自分の仕事にやりがいを感じていきいきと働けるよう、資生堂グループ全社員を対象に「資生堂グループエンゲージメント調査」を2年に1回程度実施しています。資生堂の社員は経営改革に際して多くの課題に挑戦する必要があり、社員は常に、意識と行動の変革が求められます。ところが社員によって意識や取り組みの格差が生まれると改革のスピードが緩むおそれがあるため、この調査を通じて、経営トップ層みずからが社員の声に耳を傾け、現状の課題を明らかにするとともに、課題解決に向けて具体的なアクション策定に役立てています。同調査の結果は、各職場の責任者を通じて社員にフィードバックし、部署ごとの課題を責任者が社員と共有し、改善に取り組んでいます。また社内外に相談・通報窓口を設置し、雇用形態を問わず労働環境や職場の人間関係に関する相談や、就業規則違反や法令違反といった内部通報に対応しています。

## 資生堂グループの健康と安全

### 健康経営と安全衛生施策への取り組み

「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD」。これは資生堂の存在意義であり、「美」によって人の心を豊かにし、生きる喜びやしあわせをもたらすことを通じて、美しく健やかな社会と地球が持続していくことに貢献することを示した企業使命です。この理念の実現には、社員が健康で豊かでしあわせな生活を送り、その健やかな美を体現していなければなりません。そして、その社員を支える基盤として、安心・安全に働く環境が必要です。これをかなえるため、資生堂は資生堂健康保険組合と協力し、社員が健やかに美しく生活することへのサポートを明確にするために「資生堂健康宣言」を策定しています。そして、このたび資生堂グループで働く人にとって安心・安全な職場環境を実現する「労働安全衛生マネジメントシステム体制」を構築しました。さらにすべての職場において休業災害ゼロを目指す「資生堂ビジョン・ゼロ宣言（安全宣言）」を策定しました。私たちは、今後もこれらの宣言に基づく活動を進化させ、労働安全リスクを最小限とすることはもちろん、健康投資を行うことで、社員がより健やかになり、結果として社会へ還元する、このような好循環を目指します。お客さまに美を提供する資生堂。100年先も輝きつづけ、世界中の多様な人たちから信頼される企業になるべく、健康経営および安全衛生施策に全力で取り組んでまいります。



代表取締役 会長 CEO

魚谷雅彦

### 資生堂健康宣言

資生堂は、「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD（美の力でよりよい世界を）」を目指します。そのために、美と健康を活力の根源と捉え、社員やその家族がみずから美しく健やかに生活するための取り組みを推進します。

#### <行動指針>

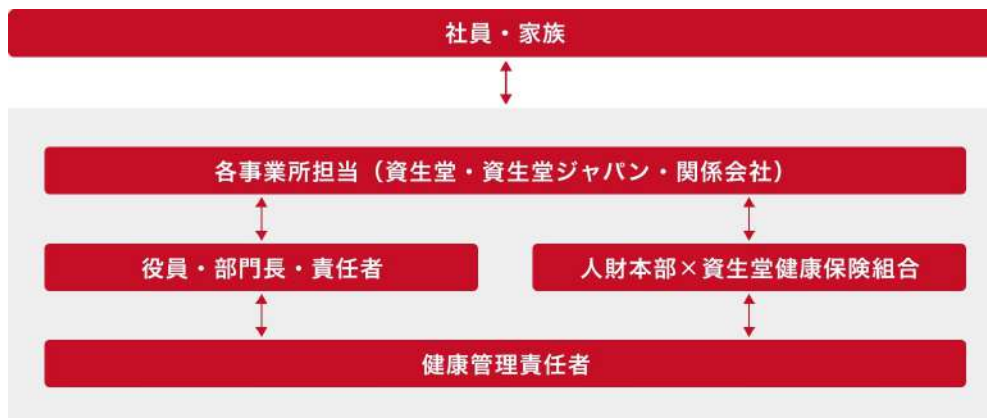
一人ひとりが美を提供する企業の一員として、心身ともに健やかに働くために自覚と知識を持ち、積極的に行動します。

美しい生活習慣や健康について、お互いに語りあい高めあえるよう努めます。

資生堂はより安全で快適な職場環境の形成に努めるとともに、資生堂健康保険組合と協働し、社員や家族の取り組みを積極的にサポートしていきます。

## 推進体制

推進にあたっては、人事担当役員が健康管理責任者となり、直属の人財本部ウェルネスサポートグループと資生堂健康保険組合が協働して各事業所（国内資生堂グループ）をサポートし、社員の健康保持・増進活動を積極的に牽引します。また、健康管理責任者より各役員・部門長・責任者へ働きかけ、社員の自主的な健康への取組みを支援します。



健康管理体制

## 国内資生堂グループの健康課題と今後の取り組み内容

国内資生堂グループは下記を健康課題と捉え、その課題解決に取り組んでいます。

### ①健康施策を支える産業保健体制の基盤強化

衛生委員会・安全衛生委員会・産業医職場巡視の強化、ストレスチェック受検率の向上、健康診断受診率100%の継続、健康診断事後措置としての再・精密検査の受診勧奨による早期治療の実現、効果的・効率的な保健指導に向けた運用ルールの改善と内容の充実、健康データの多角的な分析、メンタルヘルスクア対策、感染症対応、長時間残業削減について課題の明確化・基盤の強化、などさまざまな活動に取り組んでいます。

### ②健康施策の実施

美しい生活習慣の浸透、喫煙対策、女性の健康度向上、メンタルヘルスクア対策、がん治療と仕事の両立支援について各事業所の健康課題を踏まえた施策を健康保険組合と共同して展開していきます。

施策	課題	取り組み	
		国内資生堂グループ	資生堂健康保険組合
美しい生活習慣	生活習慣の改善	<ul style="list-style-type: none"> <li>■運動セミナー開催 (RIZAP講師によるオンライン運動セミナー・動画視聴)</li> <li>■保健指導実施の徹底</li> <li>■健康フェアの開催</li> <li>■ランチタイムセッション(LIVE配信)での情報発信</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■特定健康診査の実施</li> <li>■ヘルスサポートプログラム（特定保健指導）の実施（上記2項の国が定めた実施対象は40歳以上だが、早期の生活習慣病対策を企図して資生堂では35歳以上を対象に実施）特定健康診査の検査結果数値に要精密検査・要医療の項目がある対象者へは面談時に受診勧奨実施</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>■社内イントラネットを活用した運動動画やコラム発信</li> <li>■食事セミナー開催 (株式会社askenの栄養士による食事・飲酒・間食等に関するセミナー・あすけん食事アプリの利用)</li> <li>■社員へのMy Sleep (睡眠診断) 提供 (アンケートへの回答により、睡眠状態・改善分析レポートが届く)</li> <li>■健康と食生活に関するアンケート実施 (カフェテリア利用者を対象にLINEを使ったアンケートに回答すると、ヴィーガンドーナツなどのプレゼントを提供)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■歯科検診費用一部補助『歯科検診キャンペーン』(かかりつけ歯科医による予防歯科の定着を促進)</li> <li>■「KENPO×RIZAP」コラボによる生活習慣改善セミナーの実施(新型コロナウイルス感染症対策としてオンラインセミナーで展開)</li> <li>■糖尿病性腎症重症化予防プログラムの実施</li> <li>■健康保険組合HPへの『かんたん!おいしい!太りにくい夜遅ごはん』お料理紹介コンテンツによる情報提供</li> <li>■健康保険組合広報誌への『RIZAPコラム』(1分間エクササイズ動画)のQRコード掲載</li> </ul>
喫煙対策	禁煙の推進と維持	<ul style="list-style-type: none"> <li>■職場での受動喫煙完全防止、社内禁煙ルールの周知(ポスター掲出、リーフレット提供)</li> <li>■衛生講話を通じた禁煙教育</li> <li>■保健指導での禁煙指導</li> <li>■社内禁煙相談窓口トライアル実施(一部事業所)</li> <li>■ランチタイムセッション(LIVE配信)での情報発信</li> <li>■社内イントラネット「WITH」での世界禁煙デーに併せた啓発記事掲載・禁煙情報の認知度や受動喫煙に関するアンケート実施</li> <li>■禁煙経験者への禁煙のきっかけなどについてアンケート実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■禁煙外来受診費用補助(通年)</li> <li>■リモート禁煙外来プログラムの実施(2021年開始)</li> <li>■ヘルスサポートプログラム(特定保健指導)で喫煙者への禁煙指導および禁煙外来施策の案内</li> </ul>
女性の健康	女性特有の健康課題への取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ランチタイムセッション(LIVE配信)での情報発信 (①株式会社ファミメディコより、女性のライフステージと婦人科検診の必要性について②本社産業医より、30年後も元気に過ごすための女性の健康を脅かす病気・骨粗鬆症について)</li> <li>■女性のライフステージセミナー (大塚製薬株式会社講師より、女性ホルモン・月経・更年期などに関するオンラインセミナー)</li> <li>■Cradleサービス導入 (社員・家族を対象にした女性の健康課題やライフプランに関するオンラインセミナー・アーカイブ視聴、婦人科受診クーポン配布)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■子宮頸がん・乳がん検診の受診費用全額補助</li> <li>■女医対応健診機関のリストの明示</li> <li>■上記の各婦人科系検診の受診啓発活動(検診案内とともに、受診の必要性およびメリット・デメリットを訴求するリーフレットを全対象者へ提供)</li> <li>■健康保険組合HPトップページに『女性の健康推進室ヘルスケアラボ』のリンクバナー設置、および同サイトでの情報提供</li> </ul>
メンタルヘルス対策	ストレス耐性習得 繰り返し休務の削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>■セルフケア・ラインケア(管理監督者による職場環境などの改善や労働者に対する相談対応)実践に向けたセミナー開催(新入社員、新任マネージャー、ガイダンス研修、管理職研修、メンタルヘルスに課題がある事業所)</li> <li>■メンタルヘルスセルフケアeラーニング実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■健康保険組合広報誌へ『タフネスに訊く』シリーズ掲載(2020春夏号より)</li> <li>※ 会社のトップ層にメンタルコントロール術をインタビューしてその秘訣やヒントを引き出す記事を掲載</li> <li>■健康保険組合HPのトップページに、厚労省『心の耳』サイトのリンクバナー設置、および同サイトでの情報提供</li> </ul>

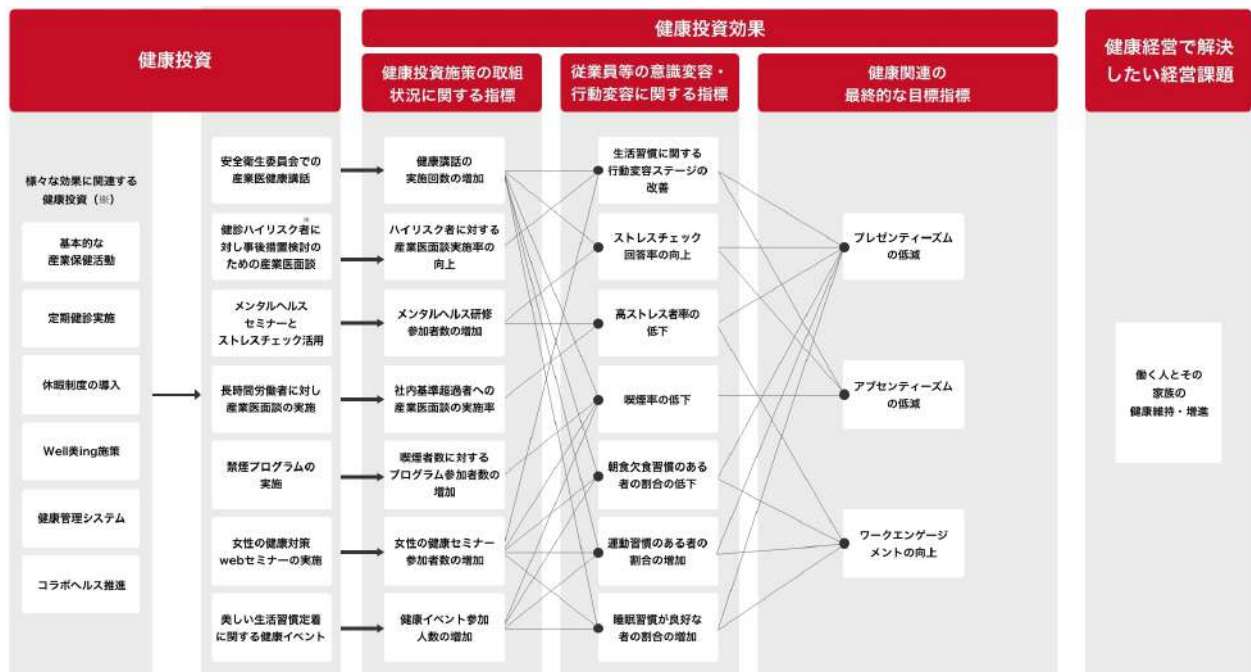
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■セルフケア・ラインケア実践に向けた短編動画作成</li> <li>■ストレスチェック集団分析を活用した部門長面談と職場環境改善活動</li> <li>■ランチタイムセッション(LIVE配信)での情報発信</li> <li>■復職支援（職場復帰支援プログラムの整理・更新、ハンドブック作成など）</li> </ul>	
		健康サポートダイヤル24による電話相談（365日24時間）・メンタル面談対応（2021年よりリモート対応開始）	
がん治療と仕事の両立支援	早期発見と治療・仕事の両立	<ul style="list-style-type: none"> <li>■がんリテラシー向上・両立支援に向けたeラーニング実施</li> <li>■両立支援制度導入 （がん治療中の社員に対して5日間(時間単位取得可)の特別休暇付与）</li> <li>■「がん対策推進企業アクション」への参画</li> <li>■がんサバイバー社員とのディスカッション</li> <li>■がんサバイバー社員からの経験談募集</li> <li>■ランチタイムセッション(LIVE配信)での情報発信</li> <li>■衛生講話を通じたがん教育</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■「がん対策推進企業アクション」への参画（2018年度より）</li> <li>■健康保険組合広報誌への『教えて中川先生』（がん対策啓発動画）のQRコード掲載</li> <li>■がん検診の受診費用全額補助（2020年度より全額補助へ変更）</li> <li>■がん検診の有所見者(要医療・要精密検査)への二次受診勧奨および受診状況の回答受領、回答促進、アンケートの実施</li> <li>■社員の家族（被扶養者健診）に対しても社員健診と同グレードでのがん検診を実施</li> <li>■健康保険組合HPのトップページに、国立がん研究センター『がん情報サービス』サイトの設置、および同サイトでの情報提供</li> </ul>

## 健康経営戦略マップ・健康経営への投資額

健康経営で解決したい経営課題に対し、健康投資・取り組みから期待される効果とのつながりを健康経営戦略マップにまとめ、取り組み状況、意識・行動変容における管理指標および健康関連の最終的な目標指標を定めています。

2022年度は、特に戦略マップにおける喫煙率の低下、運動習慣のある者の割合増加、睡眠習慣が良好な者の増加、朝食欠食習慣のある者の割合低下を目指して喫煙対策、健康イベントやセミナーなどの取り組みを重点的に行っていきます。





※ 健診ハイリスク者：血糖、血圧、貧血について自社基準に該当する者

投資額としては、禁煙率の低下に向けた禁煙施策について計490万円、運動習慣のある社員割合増加に向けた健康イベントや施策について計240万円、メンタルヘルス不調の発生予防・早期発見に向けたメンタルヘルス施策について計3,858万円を投資し、取り組みを推進しています。(2021年度実績)

## 健康経営の数値目標

社員の健康に対する取り組み状況を、KPIを設定して評価しています。分析した社員の健康データは、国内資生堂グループの健康施策実施に役立っています。

項目	分析対象年齢	2019年	2020年	2021年	目標 (2025年)
定期健康診断受診率	全年齢	100%	100%	100%	100%
ハイリスク者への施策の参加状況 (医療職面談実施率) *血糖値、血圧、Hb(2021年度~)	全年齢	50%	60.6%	86.5%	100%
血圧リスク 1万人当たり人数 180mmHg, 110mmHg	全年齢	11.9	16.9	16.0	10
	35歳以上	14.8	23.7	20.9	15
血糖値リスク 1万人当たり人数 HbA1c9.0%以上	全年齢	23.4	27.5	16.1	15
	35歳以上	30.0	37.6	21.6	20
貧血リスク 1万人当たり人数 Hb8.5未満	全年齢	29.1	39.2	31.5	30
	35歳以上	35.1	50.0	41.2	35
運動習慣がある者の割合 *1日30分以上週2回以上	全年齢	14.9%	17.3%	17.8%	20%
	35歳以上	15.4%	17.6%	18.3%	22%
睡眠習慣が良好な者の割合 *睡眠で休養が十分に取れている	全年齢	59.4%	69.2%	66.4%	70%

	35歳以上	56.8%	66.1%	63.6%	65%
朝食の欠食率	全年齢	25.5%	25.2%	26.0%	20%
	35歳以上	22.8%	21.5%	22.7%	18%
喫煙率	全年齢	20.8%	18.8%	17.8%	5% (2030年)
	35歳以上	23.2%	21.4%	20.1%	—
<b>項目</b>	<b>分析対象年齢</b>	<b>2019年</b>	<b>2020年</b>	<b>2021年</b>	<b>目標 (2025年)</b>
禁煙プログラム参加者の禁煙成功率 (参加申込者における禁煙成功者の割合)	全年齢	50.9%	70.0%	76.8%	70%以上を継続
行動変容ステージが実行期以上の割合	全年齢	18.7%	21.9%	21.4%	23%
	35歳以上	20.7%	23.4%	23.4%	25%
健康に関心がある社員の割合※1	全年齢	95.4%	95.3%	94.8%	97%
	35歳以上	95.7%	95.3%	95.1%	97%
メタボリックシンドローム 基準該当者率	40～74歳	6.2%	7.1%	—	—
ストレスチェック受検率	全年齢	78.0%	73.4%	80.7%	90%
ストレスチェックの集計結果 (高ストレス者割合)	全年齢	13.2%	10.3%	12.4%	10.0%
メンタルヘルス研修の参加人数 (e-learning)	全年齢	7,003人	11,040人	9,779人	13,000人
がんならびに女性の健康に関する研修の参加人数	全年齢	—	11,746人	8,898人	13,000人
健康イベント参加人数 (健康フェア、セミナー視聴含) (20-21年度は健康フェア未実施)	全年齢	1,446人	617人	1,399人	2,000人
プレゼンティーズムによる 生産性損失割合※2	全年齢	—	35.8%	35.8%	34%
アブセンティーズム※3	全年齢	—	—	100 (基準年)	95
ワークエンゲージメント※4	全年齢	76点 (従業員満足度)	—	—	社員エンゲージメント※5 前年比+ (2023年)

※1 「健康に関心がありますか。」の質問に対し、「ある」または、「まあまあある」と回答した割合

※2 WHO-HPQの短縮版プレゼンティーズム調査

※3 勤怠データから有給休暇を含む欠勤数を算出し、一人当たりの日数を算出

※4 WTWのエンプロイヤーエンゲージメントサーベイ（～2019年度）Qualtrics社サーベイ(2022年度～)

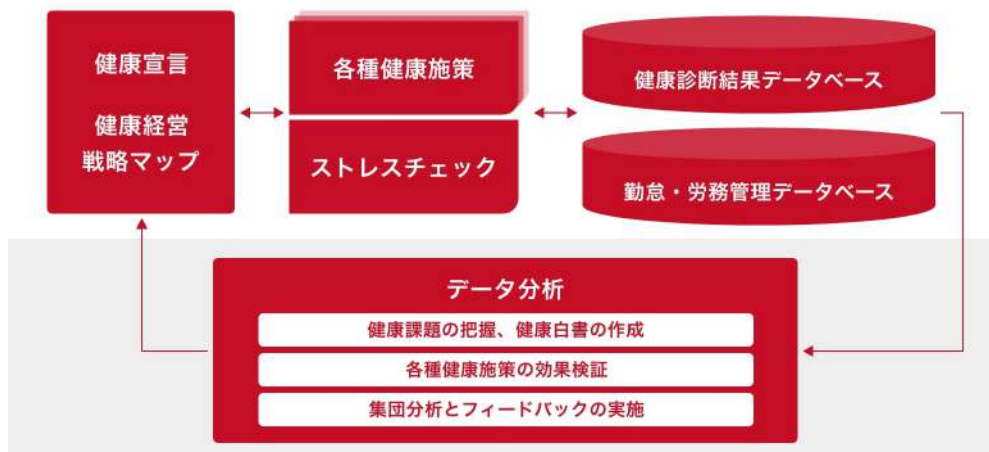
※5 2022年度より調査設計が変更となるため2023年までの短期目標を設定しています

## データ分析による施策効果検証と白書の作成・活用

健康経営戦略マップの立案により中長期的な評価指標を定め、健康施策の実行の結果について定量的に効果検証を実施しています。健康診断や生活習慣問診等に加え、時間外労働、ストレスチェック結果および生産性（労働生産

性損失割合)等のデータを集計し、健康白書として年度ごとに作成しています※。また、2019年度より、グループ内120組織それぞれに対し集団の健康度をスコア化し、組織の責任者に専門職からフィードバックする仕組みを構築しています。

※ 社員の健康の推移と各施策の評価を数値的に明らかにするため、2022年度より健康白書の内容の一部を当HPで公表しています。



## 主な取り組みの成果

①喫煙対策	喫煙率の低下および禁煙支援 職場での受動喫煙完全防止
②美しい生活習慣	保健指導、ヘルスサポートプログラム（特定保健指導）の終了率向上 社員の生活習慣改善に向けたセミナー実施 健康診断事後措置面談・保健指導徹底
③女性の健康	国内資生堂グループ全体で8割を超える女性社員への健康サポート 女性の健康課題に対するリテラシー向上 女性のライフステージや健康課題に関する理解と働きやすい環境作り

### ①喫煙対策としての取り組みと成果

当社の喫煙率は、かねて全国平均よりやや高い状況にあったため、2010年には社内禁煙デーや禁煙治療費補助施策をスタートし、その後も事業主と健康保険組合が協働し、取り組みを継続しています。2019年には禁煙推進企業コンソーシアムに参画し、他社の先進的な事例の情報収集や意見交換を行うとともに、社内アンケート等を通して社員の声もヒントに禁煙推進に努めています。

#### 喫煙率

2021年度には17.8%まで低下し(2010年比▲15.7ポイント)年々減少傾向です。今後はさらなる低下を目指し、2030年には5%未満を目標とします。

#### 禁煙支援

保健指導での個別禁煙指導加え、禁煙相談窓口のトライアル実施（一部事業所）により、禁煙に関する幅広い相談に応じる体制づくりを目指しています。健康保険組合では、通年での禁煙治療費用一部補助に加えて、2019年からは期間限定での禁煙治療費全額補助、2021年度には「リモート禁煙外来プログラム」（健康保険組合の全額費用補助）を開始し、2021年度は87.1%と高い禁煙成功率でした。今後も70%以上の禁

煙成功率を継続することを目標にしていますが、禁煙成功率を上げるだけでなく、禁煙にトライしやすい施策を展開していきます。

#### 社内禁煙ルール・受動喫煙対策

2012年には建物内禁煙を実現させ、併せて制服着用時禁煙・社用車禁煙とし、2019年5月からは労働時間内禁煙もスタートさせました。新入社員にリーフレットを配布、衛生委員会等を通じて定期的に周知することで禁煙ルールの徹底、受動喫煙の防止を目指します。

#### 情報発信

ポスターやリーフレット、衛生委員会、社内イントラ、社内LIVE配信等を通じて、定期的に情報発信を行っています。喫煙の害や禁煙に関する情報だけでなく、トップメッセージやアンケート結果も紹介し、全社員が禁煙推進に関心を持てるように工夫をしています。

## ②生活習慣への取り組み

ヘルスサポートプログラム（特定保健指導）の2020年度終了率は53.2%と全国平均(26.9%)との比較において高水準となっています。

### ■ヘルスサポートプログラム終了率

	2018年	2019年	2020年
対象者 (うち、40歳以上)	1,456人 (1,314人)	1,541人 (1,382人)	1,752人 (1,574人)
終了者 (うち、40歳以上)	805人 (728人)	773人 (700人)	928人 (837人)
終了率 (うち、40歳以上)	55.3% (55.4%)	50.2% (51.4%)	53.0% (53.2%)
終了率全国平均	25.2%	27.4%	26.9%

### ■健康フェア

毎年、国内資生堂グループ各拠点の健康課題に合わせた健康フェアを実施しており、健康に関する測定会や健康教育、カフェテリアとのコラボ企画を行っています。

※2021年度は、新型コロナウイルス感染症対策として集合型のフェアは開催しませんでした。今後は、予防対策を実施しながら集合型での健康フェア開催も検討していきます。



<久喜工場での健康フェアの様子>



<汐留オフィスでの健康フェアの様子>



<カフェテリアとコラボによる健康フェア 特別メニュー>

**【参加社員の声】**

「健康を意識するイベントがあるのは良い。」

「基礎代謝はよく聞くけれど、自分がどれくらいなのか初めて知りました。」

勉強になりました。」

**■健康セミナー**

2019年度より、各組織の健康課題に合わせて、運動・食事・睡眠に関わるセミナーを実施しており、参加者から好評を得ています。21年度はオンラインでのヨガやストレッチセミナー、睡眠セミナーを実施し、セミナー後の睡眠満足度は2割増加するなど、睡眠改善への行動変容への取り組みへと繋がっています。

今後も、運動や睡眠、食習慣等生活習慣改善のための動機づけとなるよう展開していきます。



<セミナー参加者の様子>

**【参加社員の声】**

「健康と美はつながることを再度認識しました！ になりたい姿の大切さを実感しました」

「一人だとあきらめてしまうが、みんなで取り組むことで最後までチャレンジすることができました」

**■今後の生活習慣改善目標(2025年度目標)**

運動習慣が良好な者の割合（30分以上週2回以上）：20% 【2021年：17.8%】

睡眠状態が良好な者の割合（睡眠で休養が十分に取れている）：70% 【2021年：66.4%】

朝食の欠食習慣がある者の割合（朝食を抜くことが週3回以上ある）：20% 【2021年：26.0%】

### ③女性の健康に関する取り組み

社員が性別や年齢、国籍に関係なく、個々人の違いを認め尊重し合い、それぞれが力を発揮しイノベーションを生み続ける組織風土をつくるため、ダイバーシティ&インクルージョンを重要な経営戦略の柱と位置づけています。社員が女性の健康課題(月経・妊娠・出産・不妊治療・更年期など)についての理解を高め、誰もが働きやすい環境づくりができるよう、日々取り組みを進めています。

#### 女性の健康セミナー

事業所の特徴やニーズに合わせて、女性のライフステージと健康（女性ホルモン、月経、更年期など）に関する研修を実施しています。

#### がん(婦人科系がんの内容を含む)eラーニング実施

2019年度より、eラーニングによるがん教育を行っています。がんに関する基礎知識、がん治療と仕事の両立支援制度や相談窓口、がん治療経験社員の経験談をテーマとし、社員のがんリテラシーの向上に取り組んでいます。2021年度eラーニング理解度は98.6% 満足度は96.4%と効果的な内容となっています。

#### 株式会社Cradleサービス導入

株式会社Cradleが提供する、医師や専門家によるオンラインセミナーを通じた社員啓発や婦人科受診に使えるクーポン配布を通して、女性活躍および健康推進に一層取り組みます。

#### 今後の女性の健康に関する目標

女性の健康に関する研修への参加人数：13,000人（2025年） 【2021年：8,898人】

## 健康経営優良法人2023（大規模法人部門（ホワイト500））に認定



資生堂は、経済産業省と日本健康会議が推進する「健康経営優良法人2023大規模法人部門（ホワイト500）※1」に資生堂グループ国内関係会社20社とともに認定されました。

近年、ウェルネスやウェルビーイングが注目され健康経営※2を目指す企業が増えています。

今回、健康経営度調査の参加企業数が3,169社と過去最多（昨年比10%増）のなか、資生堂グループは大規模法人部門で上位約10%に入り、過去最高の成績でホワイト500の認定を受けることができました。

今後もさらなる高みを目指して、社員の健康と安全を保持・改善するための取り組みを行っていきます。

※1：2017年より経済産業省と日本健康会議が共同で、特に優良な健康経営を実践している企業や法人上位500位以内を「健康経営優良法人」として認定

※2：健康経営は、NPO法人健康経営研究会の登録商標です。

認定法人名	左記法人とともに認定された法人名
株式会社資生堂	株式会社ジャパンリテールイノベーション
	KODOMOLOGY株式会社

株式会社ピエールファーブルジャパン
資生堂アステック株式会社
株式会社イブサ
株式会社エテュセ
株式会社エトバス
株式会社エフェクティム
株式会社ザ・ギンザ
株式会社資生堂パーラー
花椿ファクトリー株式会社
資生堂インタラクティブビューティー株式会社
資生堂ジャパン株式会社
学校法人資生堂学園
資生堂企業年金基金
資生堂健康保険組合
公益財団法人 資生堂子ども財団
資生堂美容室株式会社
資生堂薬品株式会社
労働組合

## 国内資生堂グループ、コロナ禍の取り組み

国内資生堂グループでは社員の安全・健康を第一に考え、新型コロナウイルスへの感染予防・感染拡大予防を実現すると同時に、社員・組織のパフォーマンスや生産性を向上させる新たな働き方（資生堂ハイブリッドワークスタイル）を導入しました。

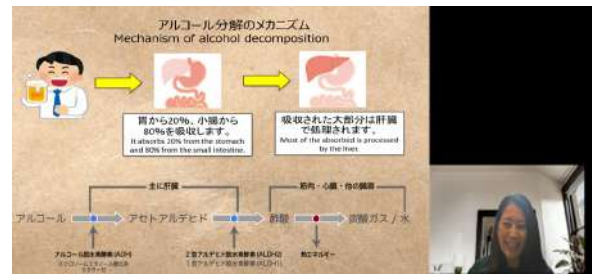
資生堂ハイブリッドワークスタイルにより、業務内容に応じて「オフィス」「リモート」勤務を柔軟に選択できるようになり、社員の働き方が多様化しています。国内資生堂グループでは、リモート勤務において生じる、これまでとは異なる健康課題に対して取り組みを行っています。

### 社員への情報発信

リモート勤務を選択している社員へアンケート調査を行い、現状やニーズを把握しました。アンケート結果を踏まえ、食事や運動に関するコラムや動画、産業医やカウンセラーのコラム、リモート勤務中の過ごし方のポイントについて情報を発信しています。

### ランチタイムセッション(LIVE配信)

社員のストレス軽減やコミュニケーションを目的として、腰痛、女性の健康、飲酒対策など様々な情報をLIVE配信しています。



<ランチタイムセッション(LIVE配信)>

### オンライン面談の実施

リモート勤務を選択している社員に対する面談や、感染予防策の一環で、ビデオ通話を用いた面談を実施しています。リモート勤務中でも産業保健スタッフとのコミュニケーションが取りやすくなり、迅速な対応が可能となりました。

### 健康管理室の感染対策

入社した社員が、健康管理室を来室した際の新型コロナウイルス感染対策徹底のため、消毒用アルコール設置、面談スペースへのアクリル板・パーテーション設置などを行い、感染予防・感染拡大予防に努めています。

### コロナワクチン職域接種

2021年8月より、国内資生堂グループの各拠点にて、社員および社員の家族等を対象に新型コロナウイルスワクチン職域接種を実施。約1万名の方々に2回接種を完了することができました。また、2022年は4月より、3回目接種を実施しました。



<職域接種の様子 受付>



<職域接種の様子 薬剤充填>

## 資生堂ビジョン・ゼロ宣言（安全宣言）

資生堂は、資生堂グループで働く人<sup>※1</sup>が成果を出すことで社会への貢献を発揮する、その大切な経営理念であるPEOPLE FIRSTを追求します。そのために、資生堂グループで働く人が安心・安全に働くことのできる環境を整備し、すべての職場における休業災害<sup>※2</sup>ゼロを実現することをビジョンとして掲げます。

※1：役員・社員（派遣社員・協力会社社員含む）

※2：休業災害（国内では業務上・通勤中のケガおよび疾病のうち、休業1日以上を指す）



## 行動指針

この指針は、国内外の資生堂グループに従事する役員・社員（派遣社員・協力会社社員含む）へ適用します。

### <予防対策>

リスクアセスメント等<sup>※3</sup>の徹底により、働く環境の安全衛生を脅かす要因を指摘・排除し、誰もが健康で安全に働ける職場づくりを実践します。

### <継続的教育・ルール順守>

自身の安全と周囲の人々の安全に責任を持ち、安全衛生に関する教育を定期的に受け、それを実践するとともに、決められたルールに従い行動します。

### <改善活動>

資生堂グループ内で発生した、不安全行動（事故や災害を起こしそうな労働者の行動）や不安全状態（事故や災害を起こしそうな労働環境）、労働災害事例、その改善策を定期的に職場で話し合い、安全対策を積極的に実践します。

※3：事故の未然防止に向けた標準化された安全性評価や危険の原因となりうるものを洗い出す活動

この行動指針は、「米国国立労働安全衛生研究所（National Institute for Occupational Safety and Health）」の労働衛生のヒエラルキーコントロールを参照し作成しています

## 安全衛生推進体制

推進にあたっては、人事担当役員が安全衛生管理責任者となり、国内外のビジネス領域を管轄し、資生堂グループで働く人の健康・安全保持および増進を積極的にけん引します。また、労働安全衛生における重要なコミットメントについては、取締役会の管理監督を受けています。・安全衛生管理責任者より各役員・部門長・責任者へ働きかけ、資生堂グループで働く人の自主的な健康・安全への取り組みをサポートします。

また、資生堂グループの国内拠点では、法令に従い衛生委員会および安全衛生委員会を設置し、調査審議を通じて安全で快適な職場環境づくりに努めています。研究所・工場では、労働安全衛生方針を定めるとともに安全衛生委員会を設置し、危険箇所や危険行為の改善・改良を行っており、国内工場では、休業災害ゼロを目標とし、重大事故の発生防止に努めています。



労働安全衛生マネジメントシステム体制

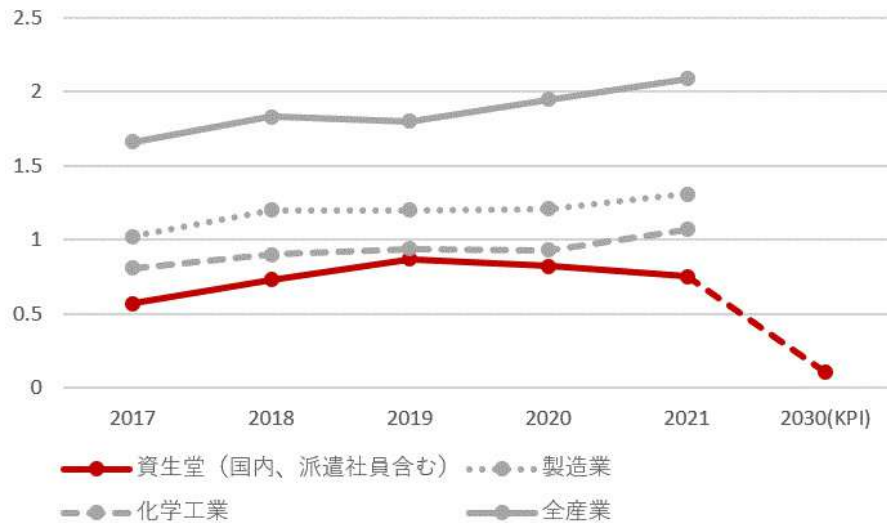
## 中長期目標

資生堂グループはグローバルでトップレベルの安全を推進する企業になることを目指します。そのKPIとして2030年までに休業度数率<sup>※4</sup>「0.1以下」達成を目標値として設定しました。安心・安全に働くことができる環境を整備し、すべての資生堂グループで働く人がいきいきと働くことは、事業リスクやコストの低減、収益拡大につながり

ます。現在は、国内全産業および、化学工業・製造業と比較し、資生堂グループで働く人の安全を十分に確保できていますが、さらなる充実を図るため、さまざまな施策を実施していきます。

※4：休業度数率（LTIFR: Lost Time Injuries Frequency Rate）：休業を伴う労働災害件数/延労働時間×1,000,000

#### ▼国内資生堂グループと国内全産業・化学工業・製造業界の休業度数率の比較



#### 労働安全衛生上の課題

資生堂グループの2021年の国内の社員・派遣社員の労働災害発生件数は110件でした。そのうち、休業災害は29件であり、派遣社員が被災したケースは1件でした。

労働災害の型は、転倒、転落、無理な動作が全体の46%を占め、日常でも起こりうるような「重いものを無理な姿勢で持ち上げた」「雨で濡れていた廊下で滑って転んだ」等の事故が多く発生しています。労働災害の要因を分析すると、安全のための作業環境の整備が不十分であった場合や作業の方法を不適切に省略していた場合に、多くの労働災害が発生していました。また、化粧品販売の店頭では転倒事故が50%であり、よりよい職場環境のためにはテナント側との日々の連携が重要です。国内資生堂グループの関係会社では、50～60代の転倒事故が90%を占めます。そのため、50代の後半から体力や運動機能低下の自覚を促し、運動やストレッチの励行や動きやすい靴の着用など日常的に安全に働く意識を高める必要があります。

また、2030年までの安全衛生に関する目標を達成するには、各拠点のガバナンスに委ねるのではなく、全社共通の安全教育の実施や、ビジネス領域を超えた情報共有を通じ、未来の事故を予防する必要があります。さらに、特に労働災害の多い50～60代への安全教育の強化、今後さらに規制が強まる安全衛生法規制への対応が必須であり、それに加えて、重篤な労働災害に伴う操業停止のリスクや、社会からの信頼を損なうリスクを低減する必要があります。

#### 現在および今後の取組内容

上記課題を踏まえたうえでの目標達成に向けて、2022年度より「労働安全衛生マネジメントシステム体制」を構築し、経営層が関与すべき取り組みとして位置づけ、安心・安全に働く環境を守る活動を実践しています。

国内資生堂グループの取り組みとしては、毎月の労働災害の発生状況や発生要因、対策を分析し、年に6回開催する労働安全衛生マネジメントシステム委員会において、安全衛生管理責任者に報告、共有しています。また、安全衛生活動を通じた企業内における「安全文化」の醸成、過去3年間に発生した労働災害結果および人間の行動特性を分析し、未来の事故を予防するための自衛策や、発生しやすい場所や条件等を網羅した安全教育トレーニングの実施を予定しています。業務災害のみならず、資生堂グループで働く人を守るため、通勤災害の削減も推進しま

す。

各ビジネス領域における今後の取り組み内容は以下の通りです。

#### 工場・物流センター

工場・物流センターでは、国内外共通の労働安全衛生基準を定めるGSMS（グローバル・セイフティー・マネジメント・システム）の制定を進めています。工場・物流センターでは、過去の労働災害の検証を含め、さまざまな教育訓練を実施していますが、掛川工場では、生産エリアの従事者全員（間接雇用や障がいのある社員を含む）を対象に、安全体感研修として、「危険を危険と感じる」訓練を行いました。2023年度からGSMSの運用を開始し、併せて2024年度末までに世界各国・各地域の生産拠点において、ISO45001の認証を取得することを計画しています。（2021年12月時点で取得済みの自社工場:上海工場・北京工場・ベトナム工場）ISO45001取得工場では、起こり得る緊急事態への準備及び対応のために必要なプロセスを確立し、実施しています。また、そのプロセスの維持管理、継続的改善のため計画的な教育訓練、定期的な内部監査及び評価を行っています。

#### ▼安全体感研修



#### 研究所

研究所では、国内外の拠点ごとに安全衛生についての管理責任者を設定し、国内外で発生した労働災害やヒヤリハット（危ないことが起こったが、幸い災害には至らなかった事象のこと）についての情報共有を行っています。また国内の研究所では保有する化学物質を独自のITシステムで管理しており、増加する化学物質に対するリスクアセスメントを厳格かつ効率的に実施することで遵法対応を実現し、将来に渡って研究員の健康と安全を守ることを目指します。

#### 店頭・営業&オフィス

店頭・営業およびオフィスでは、安全衛生委員会を基軸とした安全衛生活動を引き続き進めていきます。国内各地域の衛生委員会において、他エリアへの事故情報と対応策の共有等のPDCAの機能の強化や事故を未然に防ぐためのヒヤリハット案件を継続的に収集し、その結果を未来に発生する可能性がある労働災害として、事業場内のサイネージなどを活用して社員へ周知していくことを計画しています。

## 社員の雇用と労働

資生堂は、社員の雇用維持のために会社と社員の両者が最大限の努力を払っています。雇用の安定に向けて世界各国・地域の法令や慣行に対応しています。「資生堂倫理行動基準」に則り、多様性を尊重し、働きがいのある職場づくりを進めています。

### 雇用

資生堂の採用は、新卒・既卒を問わない定期採用と、すでに社会人としてキャリアを積まれた方を対象としたキャリア採用を実施しています。多様な雇用機会を提供し、社員の勤務形態への配慮を行うことを目的に、雇用制度の整備に努めています。事業所の新設や移転に伴い、社員の生活に大きな影響を与える異動が発生する場合は、会社・組合の両者が誠意を持って協議決定するよう労働協約で定めています。

### 賃金

資生堂の賃金制度は、年功的・属人的な要素を払拭し、役割・職責や成果に応じたメリハリのある賃金体系としています。また、評価制度は、評価処遇におけるルールに基づいた、公正で透明性の高い、社員の納得度を高める制度です。

日本国内資生堂グループの職種別・男女別の月例基本給与平均の実態は、管理職 男性100：女性96、総合職 男性100：女性100、美容職 男性100：女性118の比率となっています。（2021年1月1日時点）。

詳細は「社会データ」をご覧ください。

### 福利厚生

社員とその家族の「豊かでゆとりある生活の実現」を目指し、労働条件の整備とともに福利厚生の充実にも力を注ぎ、会社にも社会にも積極的に関わられるよう支援しています。

#### 社員のキャリアアップとライフデザインを支援する福利施策

資生堂は仕事と生活の両面において社員の自律と自己責任に基づくキャリアアップとライフデザインを支援しています。

社員のワークライフバランス実現に向けた仕事と育児・介護の両立を支援する制度や施策をはじめ、社宅や住宅手当といった住居支援、財形貯蓄、社員持株制度、見舞金制度といった各種施策に加え、「カフェテリア制度（選択型福利厚生プラン）」を導入しています。会社が「職場活性化」「自己啓発」「育児・介護」「健康づくり」といった社員のライフスタイルやニーズに対応したメニューを準備し、社員は自分の持ち点（ポイント）に応じて必要な支援を必要な時に選択できます。

## 企業年金による社員のライフプラン・サポート

資生堂は、社員のライフプラン・マネープランの支援に努めています。資生堂の退職金制度は、「確定給付年金」、「確定拠出年金」または「退職金前払い」で構成されています。「確定拠出年金制度」と「退職金前払い制度」は社員がいずれかの制度を選択し、給付を受ける制度です。確定拠出年金については、資産運用や投資に関する定期的な情報提供などを通じて、退職後の生活設計に社員が主体的に取り組めるよう支援しています。一部の海外現地法人では、確定給付型制度、退職一時金制度および確定拠出型制度を設けています。

## 労働組合

資生堂グループでは、「良好な労使関係は企業経営の基本」という考え方のもと、企業活動全般についての社員との情報共有や労使一体での課題解決に向けた話し合いを、積極的に行っています。資生堂および一部のグループ会社（海外現地法人含む）には、労働組合が組織されています。日本国内では、株式会社資生堂、資生堂ジャパン株式会社および一部関係会社社員で構成される資生堂労働組合が、ユニオンショップ制を採用し運営されています。資生堂と資生堂労働組合は、「事業の社会的使命を認識し、企業の健全な発展と社員の経済的、社会的地位の維持向上に努め、誠意と信頼を基調とした労使関係を堅持する」ことを労働協約書の前文で確認し、お互いの立場を尊重しながら、経営協議会やさまざまな課題を検討する労使検討会を開催しています。具体的には、「社員の処遇と福利厚生」「新しい働き方」「長時間労働の防止を含む適切な労働時間管理」などをテーマに積極的な労使協議を行い、適切な事業運営につなげています。国内各事業所では、事業所ごとの労使の課題について協議を行っています。海外現地法人では各国の労働法規を尊重して事業を運営し、会社と労働組合、社員とのコミュニケーションを通じて健全な労使関係構築・維持に努めています。

## 美の力によるエンパワーメント

資生堂は、「自分らしくありたい」という願いを化粧の力で支援しています。

### 深い肌悩みにお応えする「資生堂 ライフクオリティ メイクアップ」

60年以上の実績を持つ「資生堂 ライフクオリティ メイクアップ」は、現在では4つの国と地域で「資生堂 ライフクオリティ ビューティーセンター」を拠点に展開しています※1。

資生堂 ライフクオリティ ビューティーセンター（日本）では、新型コロナウイルス感染防止の観点から、2021年7月より、オンラインによる外見ケアカウンセリングを開始しました。また、中国でもオンラインカウンセリングを2020年からスタートし、2021年は2,658名に実施しました。



オンラインによる外見ケアカウンセリング

2021年10月に全日本病院出版会から医療従事者向けに上梓された医学書「目もとの上手なエイジングー眼瞼下垂から非手術的美容医療、エイジング世代のメイクアップまで」の1章で資生堂の美容技術者（ライフクオリティ メイクアップコンサルタント）が術後の腫れや内出血を目立たなくするカバー方法を解説しました。

中国では、2021年10月に「中国非公立医療皮膚専門委員会第5回学術会」※2に参加。この活動の理念を医療従事者に発表しました。また、医師向け講座を11回実施し、380名の医師が参加しました。

アジアパシフィック地域本社は、「資生堂 ライフクオリティ ビューティーセンター」をはじめとするサステナビリティへの取り組みにより「模範的な社会貢献活動を行い、関係者の協力を得ながら活動を広げている組織」として「Champions of Good」※3を2020年に受賞しました。

※1 中国、日本、シンガポール、台湾（2021年12月時点）

※2 2015年12月に設立。国家衛生健康委員会批准、国家民政部所属協会

※3 シンガポールで2017年に創設された「Company of Good」による表彰

### 「資生堂 ライフクオリティ メイクアップ」の専用商品「パーフェクトカバー」

1995年、「資生堂 ライフクオリティ メイクアップ」の専用商品として、光の技術を応用し、青あざ（太田母斑）・赤あざ（血管腫）・濃いシミなどをカバーする「パーフェクトカバー」を発売しました。その後、傷跡などの凹凸、白斑など、幅広く深い肌悩みに対応できる商品に改良されました。

2022年3月、がん治療の副作用による外見上の変化（強いくすみや色素沈着など）へのカバー機能を強化しながら※1、リニューアルしました※2。安全性に配慮するとともに、より使いやすく、自然な仕上がり感を実現しました。主力商品の「パーフェクトカバー ファンデーション MC」は、なめらかな感触で肌へフィットし、あらゆる色悩みや凹凸のカバーに対応。発売前のモニターテスト※3では、100%※4が「色のカバー力に優れている」「肌へのフィット感がある」、96%※4が「肌悩みをカバーしながら自然に仕上がる」「今後も継続して使用したい」と高い評価をいただきました。

※1 パーフェクトカバー ファンデーションMC

※2 新パーフェクトカバーシリーズ全品

※3 資生堂調べ。肌悩み（色・凹凸）を持つ方を対象とした2週間連用テスト N=24名（2021年2～3月）

※4 「そう思う」「ややそう思う」と回答した方の合計



深い肌悩みに対応する資生堂 ライフクオリティー メイクアップ



リニューアルしたパーフェクトカバー商品（2022年発売）

### がんとの共生を目指したがんサバイバーへの支援

資生堂は2008年から、がん治療の副作用に関する外見ケアを手がけてきました。2015年にはがん患者の方向けの小冊子を発刊、2019年には女性向け美容情報の小冊子「がん患者さんのためのBeauty Book」へ改訂しました。2020年には男性のために簡単でわかりやすいテクニックや美容情報をまとめた「がん患者さんのための男の整容本」を追加発行しました。2021年には、これらの冊子を日本国内385のがん拠点病院に提供しました。

近年の抗がん剤治療後のアピランスケアへの関心の高まりに対し、2022年2月には、性別問わず外見ケアに関する最新情報をまとめた「外見ケア BOOK ～自分らしく、心地よく。～」※1を発行しました。



「外見ケア BOOK ～自分らしく、心地よく。～」

また、公益財団法人 日本対がん協会のがんサバイバー・クラブによる男性向けの外見ケア動画の制作にあたり、眉メイク、顔色メイク、頭髮ケア、肌ケア、唇ケア、手指ケアの簡単でわかりやすいテクニックを紹介しました。

資生堂美容室では、2020年、頭のサイズや髪の状態に合わせてカスタマイズできるオリジナルの医療用ウィッグを発売。ソーシャルビューティーケア アドバイザー※2がカウンセリングを行い、髪と頭皮のトータルケアを通じて、お客さまが心地よく毎日を過ごせるようにサポートしています。

2021年、スペインでは、がん患者支援団体「Spanish Association Against Cancer」と連携し、オンラインでの外見ケアコースを12都市で実施し、187名のがん患者の方々が参加しました。また、イタリアでも、がん患者支援団体「La Forza e il Sorriso」と連携し、メイクアップ講座を実施するなど海外への展開を広げています。

※1 資生堂 ライフクオリティー メイクアップのウェブサイトにおいても公開

※2 ソーシャルビューティーケア アドバイザー：資生堂美容室株式会社に所属する美容師から選出され、オリジナルの教育カリキュラムの習得と審査に合格した者に認定される社内資格



公益社団法人 日本対がん協会における外見ケア動画の撮影の様子



「Spanish Association Against Cancer」と連携したオンラインによる外見ケアコース

### がんになっても笑顔でいられる社会を目指す「LAVENDER RING」への参画

2017年から、がんになっても笑顔で過ごせる社会を目指す、をテーマに、がんサバイバーを支援する

「」に参画しています。このなかで、資生堂は「」を主導し、ヘアメイクとポートレート撮影を通して、がんになっても自分らしく生きていけるよう、社会への復帰の一助となるように後押しをしています。

2021年8月、「LAVENDER RING」は前年に続き、オンラインで開催。社員ボランティア14名が、日本全国のがんサバイバー57名の方々に、個別にメイクアップレッスンを実施しました。また、治療による髪の外見変化に対するサポート「ヘアドネーション」を取り上げたトークショーを実施。「ヘアドネーション」がつくる社会の絆を語りました。

同年9月には、小児がんサバイバーのための「MAKEUP & PHOTOS WITH SMILES」を実施。8名の小児がんサバイバーが参加しました。この取り組みは、2021年11月に公益社団法人 企業メセナ協議会からメセナ優秀賞を受賞しました。

また、2021年2月4日世界がんデーに、LAVENDER RINGフォトブック「自分らしく、生きていく。」(ハースト婦人画報社出版)を発売し、書店をはじめ、病院内の売店などで販売しました。がんサバイバー206名のポスターやエピソードは、がんサバイバーご本人やそのご家族、サポーターの方々はもちろん一般の読者からも、「勇気や気づきを与えてくれた」「がんは誰にでも起こり得る身近なものだと感じられた」など多くの反響が寄せられました。





メセナ優秀賞 受賞



オンライン「MAKEUP & PHOTOS WITH SMILES」参加者



「自分らしく、を生きていく。」(ハースト婦人画報社出版)

### 地域でのサポート体制づくりを目指したりテールパートナーとの協働

日本では、厚生労働省の指針により地域で住民の健康増進に資する取り組みが強化され、がんサバイバーや高齢者の方々が地域でサポートする体制づくりが進められています。資生堂は対象の方々に適した専用の美容コンテンツを提供しています。2020年11月に、スギ薬局伏見店（愛知県）において、パーフェクトカバーシリーズの導入に伴い専用プライベートルームを開設、がんサバイバー向け外見ケアサービスを地域で受けられる場を設けました。2021年12月末のパーフェクトカバー取扱店は432店舗で、今後も導入店の拡大を推進していきます。また、高齢の方々のための資生堂化粧療法<sup>※1</sup>の研究知見を取り入れた「化粧健康法プログラム」を全粧協加盟<sup>※2</sup>の化粧品専門店459店が導入し<sup>※3</sup>、身近な場所で美容を通して健康を実現する機会づくりを始めています。

※1 資生堂化粧療法：化粧行為を通じて心身機能やQOL（クオリティー・オブ・ライフ＝生活の質）の維持向上など健康寿命の延伸をめざす療法

※2 全粧協：全国化粧品小売協同組合連合会

※3 2021年12月時点



専用プライベートルーム（スギ薬局伏見店）



専用プライベートルーム（スギ薬局伏見店）

## 高齢の方に対する取り組み

新型コロナウイルス感染症の影響を受け、高齢の方々に対するさまざまな活動を自粛してきましたが、2021年4月より化粧品専門店の店頭で開催する「美容で健康サロン※1」、オンラインでも開催可能な「心身リフレッシュ教室※2」を新たに企画し、資生堂ビューティーセラピスト※3がそれぞれ実施しました。「いきいき美容教室※4」も11月より再開し、ご高齢の方々のQOL向上を目指して、元気と笑顔をお届けしました。



リモートいきいき美容教室（千葉県白子町）

また、千葉県白子町役場と連携し、白子町健康づくりセンターと資生堂ジャパン株式会社 浜松町オフィスをオンラインでつなぎ、地元にお住まいの高齢の方々15名を対象にしたオンラインでの「いきいき美容教室（1回5名×3回）」を開催しました。この活動では、参加された高齢者の効果検証も行い、自己に対する信頼感・有能感を示す自己効力感の変化が確認され、第2回国際化粧品療法医学会2021で発表しました。

※1 会話を楽しみながら、化粧と健康のつながりや、ご自身できれいになる方法をご案内する店頭でのサロン活動（2021年12月時点で172件実施）

※2 新しい生活様式に合わせ、短時間（約30分）の4つのメニューの中から選び、オンラインでも会場でも、資生堂化粧療法が体験できる美容教室。

※3 2022年より、「資生堂ビューティーセラピスト」から「資生堂ソーシャルエアパートナー」へ呼称変更。

※4 当社スタッフが訪問し、高齢者の方ご自身が顔や手のお手入れ・化粧を簡単に楽しみながら、きれいになれるセミナー。

## 障がいのある方への取り組み

1980年代、資生堂は点字版美容テキスト、商品識別点字・墨字シール、使用量シールといった、視覚に障がいのある方をサポートするための美容教材の開発を始めました。資生堂企業情報サイトの「」では、音声読み上げソフトを活用して化粧品の使い方の説明や、音声でも楽しめる季刊美容情報「」を掲載しています。

2019年に資生堂が開発した、視覚に障がいのある方が自身で簡単にメイクができる「ガイドメイク」は、直接肌に触れて化粧方法をガイドするため、コロナ禍においては活動を自粛していましたが、2021年は、視覚障がい者団体の方々のご協力を得て、ご自身で実践できるスキンケア方法をメインとしたオンライン美容セミナーを開催しました。コロナ禍のお悩みをヒアリングしたうえで、少人数で参加いただき、資生堂ビュー



ティセラピストが画面上で参加者の顔や動きを確認しながら、動作を細かく言葉で伝えて進行しました。

ガイドメイク

また、同年、一般社団法人 日本視覚障がい者美容協会とのコラボメイクイベントを3回開催しました。視覚に障がいのある方3名に対して、美容師の資格をもつ資生堂 ライフクオリティー メイクアップコンサルタントがガイドメイクを伝えながら、ヘアメイク方法やヘアアレンジなどをレクチャーし、12月に開催された最終回では、資生堂メイクアップアーティストが、クリスマスシーズンにあったメイクテクニック&ヘアメイクのトータルコーディネートを紹介しました。これらの取り組みは音声ラジオアプリVoicyで生放送され、約700名のリスナーが集まりました。

### 施設や里親のもとで暮らす子どもたちの自立・進学支援

公益財団法人 資生堂子ども財団は、社会的養護を必要とする子どもたちへの支援などさまざまな事業活動を行っています。

2005年からは「自立支援事業」として18歳で社会に出て一人立ちする高校3年生を対象に、資生堂ジャパン株式会社、株式会社AOKI、株式会社リクルートなどの企業・団体と協働して、身だしなみ講座をはじめとする社会人として必要なスキル習得のためのセミナーを開催しています。また、高等教育への進学を支援する「奨学金事業」や、児童福祉施設職員向けの研修、情報誌発行なども行い、未来を担う子どもたちが誰ひとり取り残されることなく、自立して活躍することができる社会の実現を目指しています。



身だしなみ講座

公益財団法人 資生堂子ども財団の活動はこちら

対象者別のセミナー（資生堂 ライフクオリティー ビューティーセミナー）の詳細はこちら

# 文化

ヘリテージの力で、新たな価値を創造し、質の高い豊かな文化へ。



私たちはどこから来たのか。何をなしてきたのか。何のために存在しているのか。その答えはヘリテージの中にあります。資生堂のヘリテージは、私たちの企業カルチャーの源泉です。1872年の創業以来、イノベーションを重ね、世の中に新しい価値を提案し、社会のために貢献してきた創造性豊かなヘリテージと、それを育んできた企業カルチャー。グローバルビューティーカンパニーへ強い遠心力で成長し続けるため、同等に私たちの企業カルチャーへの求心力を高めることが重要と考えています。さらに、日本で培われた感性や資生堂の美意識を世界に向けて発信することで多様な価値観を刺激し、世界に新しい豊かな文化を生み出すことが私たちの使命と考えています。

## 1. 社会価値を創る企業カルチャーの継承

資生堂のヘリテージは、イノベーションを追求するカルチャーを支えてきました。資生堂企業資料館などの施設やそのヴァーチャルツアー体験、デジタル映像コンテンツなどを通して、資生堂の創業のスピリットやイノベーションのDNAが世界中の社員によって共有されています。ヘリテージに刻まれている、常に自己変革を行い数々の困難を乗り越えてきたレジリアンス力は、次世代のグローバルリーダーの育成プログラムに活用されています。高い倫理観と美意識を受け継いだリーダーが新たな社会価値を創造し、よりよい社会へ導くと考えています。

## 2. 資生堂の美意識を発信

「アート＆サイエンス」。それは、資生堂の中に脈々と受け継がれているDNAのひとつです。化粧品をはじめ資生堂がつくりだすものには、常にその2つの最先端が融合し、化学反応をおこし、ユニークで新しい価値を提供しなければならないと考えています。初代社長の福原信三は、「ものごとはすべてリッチでなければならない」という理念のもと、美への感性や心の豊かさを資生堂の価値創造の基本精神として掲げ、事業活動にいかしてきました。福原信三の理念を継承し、現在も私たちはアーティストとのネットワークや展覧会の場を活用し、社員をインスパイアするプログラムを展開しています。社員一人ひとりの美への感性を鍛え、美意識を高めることにより社会を豊かにすることを目指しています。

## 2020年実績

### 社会価値を創る企業カルチャーの継承

#### Discover Shiseido

資生堂の世界各地のワークプレイスでは、多様な人々が働いています。2020年、全社員が資生堂のDNAに対する理解を深めることを目的に、長い年月をかけて築き上げられてきたヘリテージをイノベーションの視点でデジタルコンテンツ化した「Discover Shiseido -Inside our DNA-」（PDF日英中仏版）を制作しました。資生堂のオリジン、フィロソフィー、ヒストリー、カルチャーなどを「手帳」をイメージしてコンパクトにデザインしています。お客さまやパートナー企業をはじめ社会に向けて、資生堂の独自性や優位性について社員みずから発信できることをコンセプトにしました。多様なバックグラウンドを持つ社員が同じ「手帳」を持つことで世界各地の資生堂ファミリーの一体感を高め、社員の発想の源泉にしたいという思いが込められています。

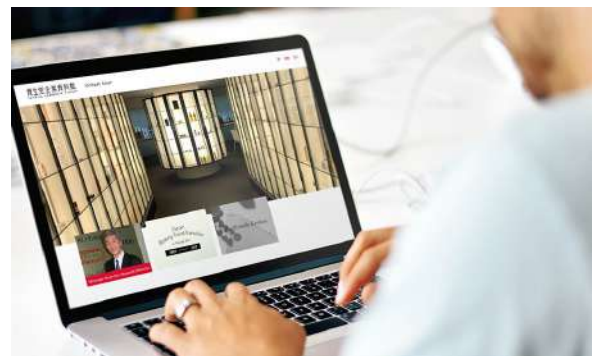


「Discover Shiseido -Inside our DNA-」

#### 資生堂企業資料館ヴァーチャルツアー

2022年に創業150周年を迎える資生堂が、さらなるイノベーションをおこしていくため、世界各地の社員に向けてデジタル技術を活用したヘリテージの継承活動を強化しています。

2020年に制作した映像コンテンツでは、世界各地の社員がイントラネット上で静岡県掛川市にある資生堂企業資料館のヴァーチャルツアーに参加できます。日英中の3カ国語で配信され、これまでに約4,000人の社員が体験し、総アクセス数は2万回にのぼりました（2020年12月末現在）。いつでもどこからでも、全社員が資生堂のヘリテージによってインスパイアされ、新たな発見を得ることで、未来の価値創造を加速させることを目指しています。



資生堂企業資料館ヴァーチャルツアー

#### ヘリテージが教えてくれること

躍進と逆境。安定と波乱。日本国内も海外も、いくつもの時代の岐路に、資生堂社員の情熱と想像力が壁を打ち破ってきました。まさにイノベーションこそが時代を切り拓いてきたといえます。そのヘリテージは、いまこの時代にも明日に向かう発想力を刺激するはずです。そう考え、2020年4月からイントラネットにショートストーリー「What Heritage Tells Us-ヘリテージが教えてくれること-」の連載をスタートしました。歴史をつくってきた先人のイノベーションや苦境に打ち勝ったダイナミックな軌跡を描き、イベントや効果的なタイミングにあわせ定期的に配信しています。日英2カ国語で年間12回配信された連載の総アクセス数は1万6,000回を超え、世界中の社員の心を勇気づけています。



イントラネットでの連載  
「ヘリテージが教えてくれること」をスタート

### 日本国内におけるヘリテージオンラインセミナー

新型コロナウイルス感染症の影響を受けた2020年においても、資生堂の社員がヘリテージを自分のものにするためのセミナーは、オンラインに進化して開催されてきました。ヘリテージが持つ力を引き出しイノベーションにつなげるために、マーケティング、研究開発をはじめ、さまざまな領域の社員に対し、講師が直接語りかけるかたちで積極的に進めてきました。各部門のニーズに合わせて講演をカスタマイズし、年間で10回にわたり実施。延べ約1,400名の社員が受講しました。さまざまな職務に就く社員が資生堂のヘリテージに学び、モチベーションを高めるとともに、そこから得たヒントを日々の仕事にいかしていく機会を提供しています。

### 資生堂の美意識を発信

#### 「花椿」中国語版

1937年に創刊した資生堂の企業文化誌「花椿」は、2020年夏・秋合併号より英語版に加え中国語版の刊行もスタートし、中国国内15都市で2万部を配布しました。中国の資生堂のお客さまはもちろん、若い世代に資生堂の美意識、「花椿」視点のジャパニーズ・ビューティーや、カルチャーを知っていただき、資生堂への興味と共感を喚起させることを目指しています。

7~9月には中国各地で刊行イベントも開催され、11月には上海での第3回中国国際輸入博覧会でも1,000部が配布されるなど、多くの人々の手に渡り中国での認知を高めました。さらに中国地域本社のSNSに大きな反響が寄せられ、企業文化活動のグローバル展開は新たな一歩を踏み出しています。



中国語版「花椿」表紙



特集「銀座と資生堂の物語」

## 資生堂ギャラリーの活動

資生堂ギャラリーは1919年にオープンした、現存する日本で最古の画廊といわれています。

開廊以来、「新しい美の発見と創造」を活動理念として、これまでに開催した展覧会は3,100回以上、今日まで一貫して非営利の活動を続けてきました。多岐にわたるアート関連活動を積み重ねてきた資生堂ギャラリーの新たな試みとして、2020年から出展アーティストと資生堂社員との対話型鑑賞会の開催や、展覧会のテーマと親和性が高いブランドに携わる社員とアーティストの「クリエイティブディスカッション」の場を設けています。社員がアーティストとの対話や社員同士の議論を通じ、アーティストの感性や想像力に触れ、アートとビジネスの共有知を拡張することを狙いに活動の幅を広げています。



アーティストと社員の対話型鑑賞会  
第14回shiseido art egg 「西太志展 GHOST DEMO」2020年

## メセナアワード特別賞受賞

公益社団法人 企業メセナ協議会が主催する「メセナアワード2020」において、資生堂ギャラリーの企画・運営実績が評価され、特別賞「文化庁長官賞」を受賞しました。創業者精神を受け継ぎながら時代の変化を捉え、アートによる社会課題の解決にチャレンジしてきた実績と、経営に文化を取り込むことで社内に共通価値を育んできたことが高く評価されました。今回は、165件の対象案件の中から、大賞1件、優秀賞5件、特別賞1件が選出されました。なお、資生堂ギャラリーは2007年にメセナ大賞、2014年に「優秀賞・華のアート賞」も受賞しています。





MEGENAT  
AWARDS  
2020



資生堂ギャラリーディレクター豊田佳子による受賞講演

## コンプライアンス・リスクマネジメント

### リスクマネジメント

資生堂のリスク管理の基本方針について紹介しています。

### 企業倫理の浸透活動

社員が高い倫理観を持って活動するための社内研修や窓口を紹介しています。

### 情報セキュリティ管理

資生堂グループのサイバーセキュリティ対策や情報資産保護のための取り組みをご紹介します。

### 個人情報の保護

資生堂グループの個人情報保護のための取り組みをご紹介します。

### 知的財産の保護

知的財産の保護と機密の保持を確実にするための取り組みを紹介しています。

### タックスポリシー

資生堂グループの税務方針を紹介しています。

## リスクマネジメント

資生堂では、「あらゆるステークホルダーとの信頼関係を築き、中長期戦略の実現を一層確実なものとする」として、主眼にリスクマネジメントを推進しています。そのため、リスクを戦略実現に影響を与える「不確実性」と捉え、脅威だけでなく、機会も含めた概念として定義し、必要な体制を構築するとともに、積極的かつ迅速にリスクを管理し対応策を講じています。

グローバル本社（HQ）にCLO（Chief Legal Officer）直属のリスクマネジメント部門、各地域にはRMO（Risk Management Officer）を設置し関連情報を集約させています。そして、当社CEOを委員長とし各地域CEOおよび当社エグゼクティブオフィサー等をメンバーとする「Global Risk Management & Compliance Committee」や「Global Strategy Committee」にて、定期的に資生堂グループのリスクを特定し、対応策などを審議する体制を構築しています。また、リスクごとにリスクオーナーを設定し、対策の責任を明確化し、さらに透明性の高いモニタリングを実施するため、推進状況を定期的に上記Committeeおよび取締役会にて議論する仕組みを構築・運用しています。

### リスクマネジメント

2021年度は、代表取締役社長 兼 CEOをはじめとしたエグゼクティブオフィサー、各地域CEOのリスク認識を把握するインタビューや、RMOによる地域ごとのリスク評価、当社関連機能部門との情報交換等を元に、リスクマネジメント部門による分析や外部有識者の知見を加えて、「WIN 2023 主要戦略※」実現に影響を及ぼす可能性のあるリスクを特定しました。それらのリスクについて、「リスクが顕在化した場合の経営成績等に与える影響」、「リスクが顕在化する可能性の程度や時期」、「当該リスクへの対応の十分性」の3つの評価軸を設定し、上記Committeeや個別会議などを通じて、重要リスクの特定と優先付けおよび対策状況の検討を行いました。リスクの重要性評価においては、当社ポリシーに則って、人命・財産・事業継続の視点に加え、レピュテーションに与える影響も重視しました。

リスクアセスメントの結果抽出したリスクは、カテゴリごとに集約し、外部の変化に起因する「生活者・社会に関わるリスク」、内部の活動に起因する「事業基盤に関わるリスク」、そして「その他のリスク」の3つのリスクカテゴリに分類し、対応しています。

また、特筆すべき点として、各リスクの結びつきが強固になっていることから、対応策の相互依存関係が一層高まっていること、また、「生活者の価値観変化」および「優秀な人材の獲得・維持と組織風土」が他のリスクに与える影響が大きいことが挙げられます。

事業等のリスクの詳細は、以下のURLリンクより、有価証券報告書をご確認ください。

※ WIN 2023 主要戦略

<p>高収益構造への転換</p>	<p>①事業構造改革による収益性改善 ②コスト競争力強化・生産拠点の生産性向上 ③中国を中心としたアジア圏での成長強化</p>
------------------	---

<p>スキンケアビューティーへ注力</p>	<p>④スキンケアビューティーブランド育成・ポートフォリオ拡充</p> <p>⑤他社との協業によるイノベーション強化</p> <p>⑥インナービューティー事業の開発</p>
<p>成長基盤の再構築</p>	<p>⑦サステナビリティを中心とした経営への進化</p> <p>⑧ブランドを強くするマーケティングの革新と組織強化</p> <p>⑨デジタル事業モデルへの転換・組織構築</p> <p>⑩人材・組織のさらなる多様化と能力開発</p>

一方、長期的な観点から、当社事業における重要性が急激に増大しつつあり、かつ、潜在的な影響が長期に及ぶ可能性があるエマージングリスクとして、「化粧品の購買需要の減退」と「化粧品の研究開発・製造・販売の規制強化」があります。

これらのリスクについては、下記の通り事業モデルの変革を含め、他のリスクと共に適切な対応策を講じています。

リスクの名称	リスクの説明	事業への影響	リスク軽減策
<p>化粧品の購買需要減退</p>	<p>テクノロジー社会の進展、ボーダレス化等により、生活者の価値観や行動、好みが速に変化し、多様化している。その変化の中で、スキンケアや、メイクアップ等の化粧品そのものの購買需要が減退するリスク。</p>	<p>生活者の「美・健康」に関する価値観の変化に適切に対応した経営戦略を策定し、需要に合致する化粧品やサービスを展開できなければ、当社の事業計画に多大な影響を及ぼす可能性がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・当社が強みを持ち、かつ市場としても発展が期待されるスキンケアビューティーに経営資源を集中投下し、ブランドの育成とポートフォリオの拡充、新たな事業の開発を推進。</li> <li>・生活者の価値観の多様化に対応するブランドポートフォリオ強化。（新ブランド開発、M&amp;A等）</li> <li>・生活者情報を適宜適切に入手するための市場情報に関する専門部署の設置。</li> <li>・他社とのオープンイノベーションによる価値・事業開発。</li> </ul>
<p>化粧品の研究開発・製造・販売の規制強化</p>	<p>グローバルでの環境意識の高まりにより、処方開発やUVケア、容器包装等への規制強化が多方面で進み、各国・地域において、当社の技術や化粧品が規制の対象となり、研究開発が停滞する、もしくは製造・販売が禁止されるリスク。</p>	<p>EUにおけるGreen Dealやその一環としてのChemicals Strategy for Sustainabilityの策定など、さまざまな国と地域で持続的社会的構築に向けて多くの提案がなされている。これらの規制強化に対して、当社が独自性のある戦略を立案し、サステナブルな商品開発を適切に行うことができなければ、提供できる化粧品やサービスが減少し、当社の事業計画に多大な影響を及ぼす可能性がある。加えて、当領域への取り組みが十分でない場合、社会や生活者からの信頼を失う可能性がある。</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グローバル本社においてサステナビリティコミティを定期的に開催し、中長期戦略の立案とKPIの設定、HQおよび地域本社の関連部門を巻き込み推進状況のモニタリングを実施。</li> <li>・各ブランドにおけるサステナビリティやSDGsの実現のための活動。（SHISEIDO、クレド・ポー ポーテなど）</li> <li>・環境対応パッケージの採用。（カネカ生分解性ポリマー Green Planet®の共同開発、「Loop」の日本展開に参画）</li> <li>・認証パーム油および認証紙への切替えの推進。</li> <li>・主な環境負荷軽減項目（CO<sub>2</sub>・パーム油・紙・水・廃棄物）の中期的目標設定・開示と、達成に向けた推進。</li> <li>・「気候関連財務情報開示タスクフォース(TCFD)」への賛同と、その提言に基づき、気候変動リスクが事業に与える影響を分析したシナリオの策定と情報の開示。</li> </ul>

また、「個人情報保護」「贈収賄防止」「カルテル防止」「取引先リスク防止」の4項目については、コンプライアンスに関する強化テーマと位置づけ、コンプライアンスプログラムの整備を進めています。

## インシデント対応

資生堂では、「資生堂グループ危機管理方針」を定め、この方針に沿って、発生したインシデントに対して迅速かつ適切な対応をとり、被害抑制と早期回復を図っています。日本においては、インシデントが発生した部門が、事実確認と被害拡大防止に努めるとともに、リスクマネジメント部門に迅速に報告します。リスクマネジメント部門は、被害の深刻度、拡大可能性、社会的な反響などの観点からインシデントレベルを判断し、対応に必要な部門を招集し組織を立ち上げます。さらに、被害拡大防止・被害者への対応・情報の開示などを検討するとともに、原因究明や対策の推進状況・再発防止策の内容を確認します。また、海外においては各地域CEOおよびRMOが中心となり、インシデントへの対応体制を構築します。他の地域に影響が及ぶインシデントなど、一定レベル以上のインシデントについては、速やかにHQリスクマネジメント部門へ報告し、必要な対応を迅速に講じることができる体制としています。

### <資生堂グループ危機管理方針>

1. 社員と家族の安全確保
2. 会社資産の保全
3. 業務の継続
4. ステークホルダーからの信頼の確保

## 事業継続マネジメント（BCM）

大規模災害などの発生への備えとして「事業継続計画（BCP：Business Continuity Plan）」を策定し、災害等発生時にBCPに沿って適切な対応が図れるように、定期的な訓練や啓発活動を実施すると共に、訓練などを通じて得られた知見を踏まえて定期的にBCPの見直しを行っています。

### 事業継続計画（BCP）

当社BCPは、「資生堂グループ危機管理方針」に基づき、次の考え方で策定しています。

#### <資生堂グループのBCP策定の基本的考え方>

1. 人命尊重を第一とし社員とその家族の安全確保を最優先に安否を確認する。  
その後の業務遂行においても、社員の安全に配慮し二次災害を防止する。
2. 資金、情報通信システム、建物・設備などの会社資産の毀損を防ぐ。
3. 復旧に必要な業務、緊急時にも継続すべき業務を目標時間までに確実に実施する。
4. 上記を通じて、お客さま・取引先（得意先・調達先等）・株主・社員・社会などのステークホルダーへの影響を最小化し、企業価値の毀損を防ぐとともに、地域社会等への支援を通じてさらなる信頼を確保する。

当社BCPは、基本事項を記述する「基本計画」と復旧活動に必要な部門の具体的活動を記述する「行動計画」から構成されています。

大地震など事業継続に係る災害が発生した場合に、被害を最小限にとどめ早期の事業復旧を図るために、復旧業務・緊急時継続業務とその目標復旧時間を定めています。また、時間経過にあわせてフェーズ毎に収集すべき情報、決定すべき事項、情報伝達ルートを決めています。その実行にあたっては、リスクマネジメント担当エグゼクティブオフィサーを本部長とし社員対応・施設対応・情報通信・情報発信・資金調達・お客さま対応の各機能の部門からなる「HQ緊急対策本部」が全体を束ね、サプライネットワークの復旧・継続を司る「商品供給継続本部」、日本地域事業を担当する「SJ緊急対策本部」と連携し対応する体制としています。

また、突発的に発生する地震などの災害と異なり、段階的・長期的に被害が継続する感染症などの災害に対しては、各段階ごとの実施検討事項を定めた感染症BCPを別に定めています。

### **HQ緊急対策本部訓練**

HQ緊急対策本部が緊急時に司令塔となりBCPに沿って適切な対応を図ることができるように、定期的にHQ緊急対策本部訓練を実施しています。訓練の結果、適宜、行動計画を見直し、また、不足している内容についてはBCP関連文書類を改定したうえで関係者へ周知することにより、常に最新の状態でBCPを整備し、HQ緊急対策本部のメンバー等社内関係者が緊急事態発生時に的確に対応できるように備えています。

### **社員啓発活動**

大災害などの緊急事態発生時には、HQ緊急対策本部の指示に沿って、部門長・事業所責任者のリーダーシップのもと全社員が迅速かつ的確に対応する必要があることから、部門長・事業所責任者を対象とした会議でのBCPに関する説明会や、全社員を対象とした、年2回の安否確認訓練を実施しています。さらに、新入社員研修などの機会を通じて、防災意識を高める講座を開催するなど、社員一人ひとりの知識と意識の高揚に努めています。

## 企業倫理の浸透活動

資生堂グループでは、企業理念THE SHISEIDO PHILOSOPHYのもと、社員がすべての事業活動においてより高い倫理観をもって行動するために「資生堂倫理行動基準」を定めています。そして、この行動基準を実務にいかす教育研修を実施し、多様な社員がお互いを尊重し、あらゆるステークホルダーからの信頼を得られるよう努めています。また、倫理を逸脱した行為をいち早く察知するために社員向けの通報・相談窓口を設け、内容を精査し、適切な対応を図っています。このような倫理観の啓発活動とそれを支える体制により社員一人ひとりが能力を最大限に発揮できる職場環境を整え、誠実で倫理的な行動とビジネスの成長の両立を図っています。

### 社内研修

#### (1) 職場での企業倫理の浸透

グローバルの各地域本社において、リスクマネジメントオフィサーが地域ごとに企業倫理活動の責任を担っています。その活動を、グローバルでは各事業所に配置したビジネスエシックスオフィサー、日本国内ではエシックス&コンプライアンスリーダーがサポートしています。

2022年は、グローバル共通の内容でトレーニング活動を実施し、「資生堂倫理行動基準」への全社員の理解と実践の促進を図っていきます。

#### (2) 全社員研修（年1回）

職場における差別に関しては人権啓発研修を行い、ハラスメントに関しては企業倫理研修のカリキュラムの中で取り上げるなど、日本国内の資生堂グループすべての事業所で年に1回実施しています。また「風通しの良い職場風土づくり」のため、さまざまなシーンでより良いコミュニケーションを目指した研修を実施しています。

#### (3) 階層別研修（年1回）

全社員対象の研修に加え、エグゼクティブオフィサー、管理職、新入社員といった役職やレイヤー、事業所別の特性に合わせた内容で集合研修を実施しています。

### 従業員向けの通報・相談窓口

グローバルでは、各地域の事業所に通報・相談窓口を設置し、その国や地域の法律、社内諸規程、「資生堂倫理行動基準」や倫理に反する言動、または反する懸念のある言動について社員からの通報・相談に対応する体制を整えています。また、グローバル本社には海外事業所の社員からの通報を直接受け付ける「資生堂グループグローバルホットライン」の窓口を開設しています。

日本国内では、幅広い職場の相談や通報を受け付ける「資生堂相談ルーム」、「資生堂社外ホットライン」、通報案件に特化した「コンプライアンス委員会ホットライン」、取締役・エグゼクティブオフィサーおよび通報・相談窓口担当者に関係した国内外からの通報を受け付ける「監査役への通報メール」を設置しています※。

また、日本国内の取引先に向けては、「ビジネスパートナーホットライン」という窓口を設け、資生堂グループ各社や社員による人権やコンプライアンス違反にかかわる通報・相談を受け付けています。

詳細は「社会データ」をご覧ください。

※日本国内の通報・相談窓口には、日本国内の資生堂グループ各社に勤務するすべての者(取締役、監査役、エグゼクティブオフィサー、社員、契約社員、派遣社員、1年以内の退職者、その他公益通報者保護法上の保護対象者)が通報・相談することができます。

上記の各窓口については、公正な調査解決ルート、通報者・相談者の不利益扱いの禁止や通報・相談内容の秘密保持を明示した規程を整備し、相談受付方法などとあわせて、相談窓口のデジタルリーフレットの配布や掲示、イントラネット等で社員に周知しています。

寄せられた通報・相談に対しては、プライバシー保護に配慮しながら窓口担当部門が対応します。必要に応じ、関係者への事実確認調査を実施し、コンプライアンス違反等の事実が確認された場合は、行為者に対して就業規則に定める懲戒処分を行います。経営に影響を及ぼす懸念のある事案には各部門から経営層へ速やかに報告します。コンプライアンスに関する重大懸念事項はGlobal Risk Management & Compliance CommitteeやHQ・SJコンプライアンス委員会にて経営層へ報告し再発防止に努めます。

## 差別・ハラスメントのリスク軽減策

職場における差別やハラスメント、コンプライアンスの課題を特定しそのリスクを軽減するために、通報・相談を受け付ける以外にも、日本国内の資生堂グループでは定期的な実態調査を行い、状況を把握しています。調査により問題が明らかになった会社・事業所・部門に対しては調査結果をフィードバックし、改善策等の提案・実施を行うほか、調査結果の分析から得られた課題をつど社員教育に反映し、差別やハラスメント、コンプライアンスのリスクの予防を図ります。

通報・相談に関する1年間の実績や社員向け調査結果は、リスクマネジメント部から経営層および監査役へ報告し、リスク軽減のための管理監督を受けています。



# 情報セキュリティ管理

## 1. 情報セキュリティに関する方針

資生堂グループでは全事業所が保有する重要な情報資産を守り、堅牢な情報セキュリティを確立して維持することを目的に、資生堂グループで働くすべての人を対象とした「資生堂グループ 情報セキュリティポリシー」を定め、資生堂グループ全体で一貫した基本方針のもと各種情報資産の管理・運用に努めています。

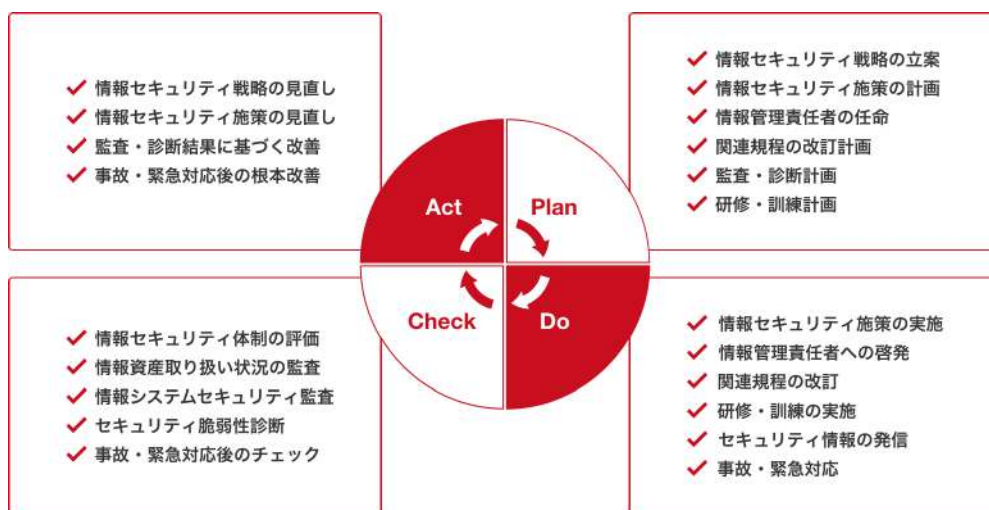
## 2. 情報セキュリティの管理体制

### (1) 組織体制

資生堂グループでは、最高情報セキュリティ責任者（Chief Information Security Officer、以下「CISO」）を設置し、情報セキュリティ管理体制を整備しています。CISOは情報資産と情報システムの取り扱いに関する包括的な責任を負い、情報セキュリティ戦略の立案・施策において経営層とのコミュニケーションを図りながら推進しています。なお、資生堂グループでは、最高財務責任者（CFO：Chief Financial Officer）が情報セキュリティに関する最終的な責任を負っています。

また、CISOは資生堂グループ各社において機密情報管理・情報システム管理・情報セキュリティ対策に関する規程の整備および運用の徹底、安全対策の実施、教育訓練等の実践について監督を行います。

事業所・部門・関係会社のトップは、情報管理責任者として任命され、それぞれの部署における情報セキュリティに関する各施策の実行責任を負っています。また、海外の地域本社には情報セキュリティの窓口担当者を配置し、CISOおよび本社情報セキュリティ部門との定期的なコミュニケーションにより、資生堂グループ全体の情報セキュリティの取り組みの継続的な維持・向上に努めています。



資生堂の情報セキュリティマネジメント

### (2) ポリシー・ルールの整備

情報セキュリティ管理体制の構築にあたっては、リスクマネジメントの国際規格であるISO 31000、情報セキュリティ関連の国際認証規格であるISO 27001、NIST（米国国立標準技術研究所）のNIST Cyber Security

Framework、Center for Internet SecurityのCIS Controls、経済産業省のサイバーセキュリティ経営ガイドライン等のガイドラインや確立されたベストプラクティスを参考にしています。

加えて、具体的な活動指針やルールとして、前述の「資生堂グループ 情報セキュリティポリシー」、および情報資産の運用管理・情報システム開発運用管理に関わる規程を策定し、グローバルなルールとして、海外事業所も含めて遵守に向けた取り組みを推進しています。

社外の取引先に対しては、「資生堂グループサプライヤー行動基準」において、機密情報・個人情報の保護を明記し、遵守いただいているとともに、重要な処理を委託する取引先に対しては、取引先の情報セキュリティ管理体制を確認したうえで契約を交わし、適切な安全管理措置を求めています。



情報セキュリティ関連規程を整備

### 3. 情報セキュリティ向上への具体的な取り組み

#### (1) 従業員への教育・啓発

資生堂グループでは、従業員に対して、eラーニングやグループセッションによる研修を定期的に行い、情報セキュリティ意識と知見の向上を図っています。新入社員や中途採用社員への研修も入社時の教育の一環として実施し、早期に情報セキュリティの重要性を理解させることに努めています。

また、情報セキュリティに関する最新情報を、社内ポータルサイトの掲示板により周知するなど、情報のアップデートを適宜行っています。

#### (2) バイデザインの推進

資生堂グループでは、新規ビジネスやサービスにおいて、必要な個人情報保護対策が企画・設計段階から講じられるよう、情報セキュリティ部門やリーガル・ガバナンス部門が当初から関与する社内体制やプロセスを整備しています。

#### (3) モニタリング活動

資生堂グループでは、情報資産の適正な運用、および情報システム開発運用管理における適正な情報セキュリティ対策を確認するため、リスクに応じて情報システムおよび関連する業務プロセスに対する評価を実施し、そこで検出された是正事項の改善の監督を行っています。

また、情報システムにおける脆弱性を診断するため、定期的に情報システム基盤、およびアプリケーションに対する脆弱性診断を実施し、検出された脆弱性に対する指摘・改善指示を行っています。加えて、外部インテリジェンスを活用した情報セキュリティモニタリングを常時行っています。

重要な処理を委託している取引先に対しては、契約締結後も、定期的に情報セキュリティ管理体制や実施状況を確認しています。

#### (4) 情報セキュリティに関わる事故・緊急対応

資生堂グループでは、情報セキュリティ部門を情報セキュリティに関わる事故対応窓口として、事故の影響度に応じてリスクマネジメント部門や情報システム部門等と連携を図りながら、事故への対応を実施しています。

情報セキュリティ部門では定期的に事故対応訓練（年2回以上：日本シーサート協議会主催の訓練、フォレンジックサービス事業者による訓練等）を実施し、そこで認識された改善点を事故対応マニュアルに反映し、事故対応能力の向上に努めています。

また、日本シーサート協議会に資生堂シーサート(Shiseido CSIRT)として加盟登録し、情報セキュリティ機関や他社の情報セキュリティ部門とも情報連携しています。



#### (5) 第三者評価

資生堂グループでは、情報セキュリティの適正な施策・体制推進の確認をするため、外部のセキュリティ専門家によるセキュリティ評価を行っています。そこで検出された改善・強化事項は、情報セキュリティ戦略・施策の立案へ反映させています。

# 個人情報保護の保護

## 1. 個人情報保護に関する方針

資生堂グループでは、事業などを通じて保有する個人情報の重要性を深く認識し、保護の徹底を図ることが社会的責務と考え、資生堂グループで働くすべての人が守るべき「資生堂グループ プライバシールール」を定め、グループ全体で個人情報保護の確実な実行に努めています。

また、資生堂グループ共通の個人情報保護方針である「資生堂グローバル個人情報保護方針」、および各社のプライバシーポリシーを定め、個人情報保護に関する方針を広く公開しています。

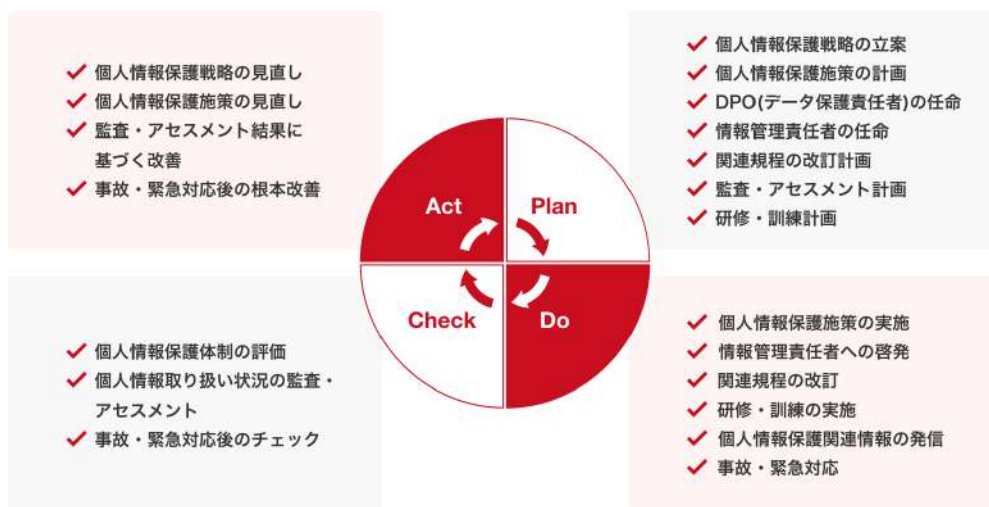
## 2. 個人情報保護の管理体制

### (1) 組織体制

資生堂グループでは、最高情報セキュリティ責任者（Chief Information Security Officer、以下「CISO」）およびチーフリーガルオフィサー（Chief Legal Officer、以下「CLO」）を設置し、個人情報保護の体制を整備しています。CISOおよびCLOは個人情報の保護に関する包括的な責任を負い、個人情報保護戦略の立案・施策において経営層とのコミュニケーションを図りながら推進しています。

また、CISOはCLOと連携し、資生堂グループ各社において個人情報保護に関する規程類の整備および運用の徹底、安全対策の実施、教育訓練等の実践について監督を行います。

事業所・部門・関係会社のトップは、情報管理責任者として任命され、それぞれの部署における個人情報保護に関する各施策の実行責任を負っています。海外の地域本社には現地の情報システム部門およびリーガル・ガバナンス部門に個人情報保護の窓口担当者を配置し、CISOおよび本社情報セキュリティ部門やリーガル・ガバナンス部門等との定期的なコミュニケーションにより、資生堂グループ全体の個人情報保護の取り組みの継続的な維持・向上に努めています。



### (2) ポリシー・ルールの整備

個人情報保護体制の構築にあたっては、リスクマネジメントの国際規格であるISO 31000、プライバシー保護の国際規格であるISO 27701、米国国立標準技術研究所のNIST Privacy Framework、経済産業省・総務省のDX時代における企業のプライバシーガバナンスガイドブック等のガイドラインや確立されたベストプラクティスを参考にしています。

加えて、具体的な活動指針やルールとして、前述の「資生堂グループ プライバシールール」、および情報資産の運用管理・情報システム開発運用管理に関わる規程を策定し、グローバルなルールとして、海外事業所も含めて遵守に向けた取り組みを推進しています。

個人情報の取り扱いを委託する社外の取引先に対しては、個人情報保護を徹底するため、取引先の情報セキュリティ管理体制を確認したうえで契約を交わし、適切な安全管理措置を求めています。

### 3. 個人情報保護の具体的な取り組み

#### (1) 従業員への教育・啓発

資生堂グループでは、従業員に対して、eラーニングやグループセッションによる研修を定期的に行い、個人情報保護の意識と知見の向上を図っています。新入社員や中途採用社員への研修も入社時の教育の一環として実施し、早期に個人情報保護の重要性を理解させることに努めています。

また、個人情報保護に関する最新情報を、社内ポータルサイトの掲示板により周知するなど、情報のアップデートを適宜行っています。

#### (2) バイデザインの推進

資生堂グループでは、新規ビジネスやサービスにおいて、必要な個人情報保護対策が企画・設計段階から講じられるよう、情報セキュリティ部門やリーガル・ガバナンス部門が当初から関与する社内体制やプロセスを整備しています。

#### (3) モニタリング活動

資生堂グループでは、保有している個人データの棚卸を定期的に行っています。また、個人情報保護の対策が適正に運用されていることを確認するため、リスクに応じて事業所・部門・関係会社および情報システムに対する評価を実施し、そこで検出された是正事項の改善の監督を行っています。

個人情報の取り扱いを委託している取引先に対しては、契約締結後も、定期的に情報セキュリティ管理体制や実施状況を確認しています。

#### (4) 個人情報に関わる事故・緊急対応

資生堂グループでは、情報セキュリティ部門を個人情報保護に関わる事故対応窓口として、事故の影響度に応じてリーガル・ガバナンス部門、リスクマネジメント部門、および情報システム部門等と連携を図りながら、事故への対応を実施しています。

個人情報漏洩等の事故が発生した場合、各国・地域の法令に従い、当局への報告やご本人への通知を行っています。

#### (5) 第三者評価

資生堂グループでは、個人情報保護の適正な施策・体制推進の確認をするため、必要に応じ、外部の専門家による評価を行っています。そこで検出された改善・強化事項は、個人情報保護の戦略・施策の立案へ反映させています。

## 知的財産の保護

資生堂グループは、知的財産活動をイノベーション創出により企業およびブランドの価値を高める上で重要な活動であると位置付けています。将来を見据えて新たな知的財産を獲得し、グループ全社で最大限に有効活用することで、資生堂グループの技術とマーケティングの競争力強化につなげます。

また、他者の知的財産を尊重するとともに、その重要性を社内に周知徹底しています。

※知的財産：知的財産権（特許権、商標権、意匠権、著作権など）および営業秘密（ノウハウなど）

## タックスポリシー

グローバルタックスポリシー

資生堂グループの英国におけるタックスポリシー

# グローバルタックスポリシー

資生堂グループは世界各国の法令を遵守します。資生堂グループ企業理念「Our Mission, Values and Way」に行動基準を記載することに加え、グローバルタックスポリシーを定めることで税務の透明性を確保します。グローバルに税務リスクを排除し、株主価値の向上を目指します。

## 税務原則

### コンプライアンス

OECDが定めた国際課税の基準及び各国の法令を遵守します。また、各国で適用される基準および税法の精神を理解し尊重します。商業的な実態のない税構造の利用や軽減税国への利益移転行為による意図的な租税回避は行いません。

### ガバナンス

資生堂グループ企業理念「Our Mission, Values and Way」に「法令遵守」「税務会計処理の方針」を記載し、全社員が共有することで、税務の透明性を確保します。各地域で税務リスクを管理し、グローバルに情報共有を行う体制を保ち、税務課題の解決に努めます。

### 税務責任と体制

税務はCFOの責任とします。本社の税務チームが資生堂グループ全体の税務を統括し、各地域に配置したCFOが地域の税務を統括します。必要に応じて税務の専門知識を有する社員を配置し、グローバルに税務リスクを管理する体制を組織します。社員に対し、税務知識向上のための啓発を行います。

### 株主価値の向上

「ガバナンス強化」と「正常な事業活動の範囲内での優遇税制活用等による節税」に努めることで、株主価値の向上を図ります。

### 移転価格

OECD移転価格ガイドライン及び各国の法令に準拠した資生堂グループの移転価格ポリシーを定め、このポリシーおよびアームズレングス原則に基づいたグループ間取引価格を設定します。

### タックスハイブン



タックスヘイブンを利用した意図的な租税回避は行いません。

### **税務当局との関係**

税務当局への協力的な対応を通じ、良好な関係を築いていきます。

## 資生堂グループの英国におけるタックスポリシー

資生堂グループは世界各国の法令を遵守します。企業理念THE SHISEIDO PHILOSOPHY, "OUR MISSION, DNA and PRINCIPLES"を定義し、「資生堂倫理行動基準」に行動基準を記載することに加え、グローバルタックスポリシーを定めることで税務の透明性を確保します。

英国財政法2016 (Schedule 19、パラグラフ19(2)及び22(2))の規定に基づき、資生堂グループは英国における税務戦略及び税務への取組方針を以下のとおり公表します。

### ガバナンスと税務責任

「資生堂倫理行動基準」に「法令遵守」「税務会計処理の方針」を記載し、全社員が共有することで、税務の透明性を確保します。

資生堂グループの税務リスクに対してはCFO（最高財務責任者）、Finance Director（以下、「FD」：財務責任者）またはGroup Financial Controller (GFC)が責任を負います。各地域で税務リスクを管理し、グローバルに情報共有を行う体制を保ち、税務課題の解決に努めます。

税務はCFOまたはFDの責任とします。本社の税務チームが資生堂グループ全体の税務を統括し、各地域に配置したCFOまたはFDが地域の税務を統括します。必要に応じて税務の専門知識を有する社員を配置し、グローバルに税務リスクを管理する体制を組織します。社員に対し、税務知識向上のための啓発を行います。

### タックスプランニング

資生堂グループにおける税務上の取決めは、商業活動及び経済活動に基づくものです。資生堂グループは、英国及びその他の国と地域における事業活動について監督及び見直しを行い、必要に応じて税務上の取決めについても見直しを行うことで各国の法令への遵守を担保します。

国際的には、経済開発協力機構（以下、「OECD」）が策定したガイドライン、及び各国の法令を遵守します。OECD移転価格ガイドライン及び各国の法令に準拠した資生堂グループの移転価格ポリシーを定め、このポリシーに基づいたグループ間取引価格を設定します。

英国においては、英国政府が締結した租税条約及びOECDが策定した国際課税に係るガイダンスを遵守します。

### 税務リスク

資生堂グループはグローバルに税務リスクを排除し、株主価値の向上を目指します。

また、各地域で税務リスクを管理し、グローバルに情報共有を行う体制を保ち、税務課題の解決に努めます。

税務リスクの複雑性及び不確実性に応じて、外部のアドバイザーからの助言を求めることがあります。

## 英国税務当局との関係

英国に所在する資生堂グループ各社は、英国政府及び英国税務当局と相互尊重に基づく建設的な関係を構築し、維持していくことを望みます。見解の相違が生じた場合には、確実性のある合意が早期に達成されるよう、協力を行います。

## コーポレートガバナンス



### 基本方針

当社を含む資生堂グループは、企業理念 THE SHISEIDO PHILOSOPHY の中で、OUR MISSIONとして“BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD”を定め、コーポレートガバナンスを“OUR MISSIONの達成を通じ、持続的な成長を実現するための基盤”と位置づけています。

コーポレートガバナンスの実践・強化により経営の透明性・公正性・迅速性の維持・向上を図り、“社員”“お客さま”“取引先”“株主”“社会・地球”という全てのステークホルダーとの対話を通じて、中長期的な企業価値および株主価値の最大化に努めます。あわせて、社会の公器としての責任を果たし、各ステークホルダーへの価値の分配の最適化を目指します。

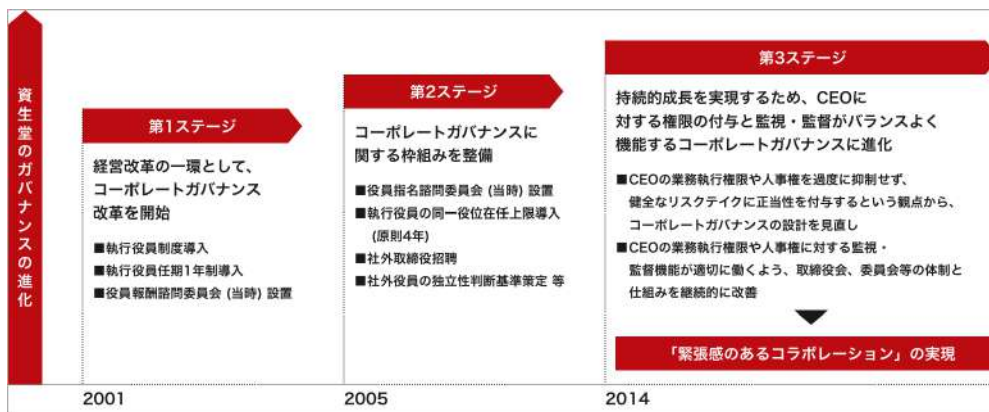
## コーポレートガバナンス体制

### コーポレートガバナンスの進化の変遷

当社を含む資生堂グループは、企業理念 THE SHISEIDO PHILOSOPHY の中で、OUR MISSIONとして“BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD”を定め、コーポレートガバナンスを“OUR MISSIONの達成を通じ、持続的な成長を実現するための基盤”と位置づけています。

2001年から本格的な取り組みを開始し、現在に至るまで継続的な改善を実行してきた当社の足取りは、大きく3つのステージに分かれます。

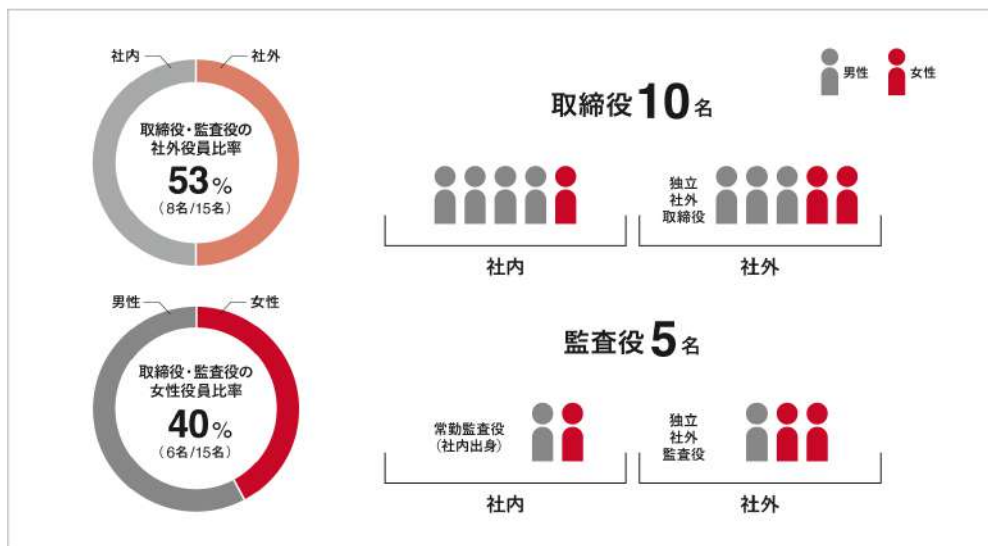
### コーポレートガバナンスは、第3ステージへ



第1ステージはコーポレートガバナンス改革の黎明期であり、執行役員制度の導入など「経営の監督と執行機能の分離」に着手しました。役員指名諮問委員会（当時）の設置や社外取締役の招聘など、枠組みの整備に取り組んだ第2ステージでは、客観的な数値基準や必要な外形基準を整え、これらの厳格な運用と積極的な開示を通じてコーポレートガバナンスの質を高めてきました。現在は、より持続的成長の実現に資するためのコーポレートガバナンスを目指し、全世界の資生堂の最高責任者であるCEOのリーダーシップの発揮に必要な権限の集中と、CEOに対する監視・監督がバランスよく機能した「緊張感のあるコラボレーション」を実現する第3ステージに入っています。

この「緊張感のあるコラボレーション」では、CEOの権限そのものを過度に制限するのではなく、CEOには最大限の権限を持たせた上で、取締役会などの監督機関への厳格な説明責任を課すことにより、監督機関がCEOや経営の執行を経常的に評価するプロセスを構築しており、指名・報酬諮問委員会による評価もこのプロセスを前提に経常的に実施しています。

### 取締役・監査役



取締役10名のうち、5名（50％）は当社が定める「社外役員の独立性に関する判断基準」を満たした独立性の高い社外取締役※です。一方、エグゼクティブオフィサーを兼務する取締役5名は、資生堂グループ以外で経営者としてのキャリアを積んだ者1名、資生堂グループ以外でファイナンス責任者としてのキャリアを積んだ者1名および資生堂グループでのキャリアを有する者3名で構成されています。なお、女性の取締役は3名（30％）です。

また、監査役5名のうち、3名（60％）は独立性の高い社外監査役、2名は資生堂グループでのキャリアを有する常勤監査役です。なお、女性の監査役は3名（60％）です。

取締役と監査役の合計15名のうち、8名（53％）が独立性の高い社外取締役または社外監査役であり、6名（40％）が女性です。

※ 「社外役員の独立性に関する判断基準」 および 「会社役員の「重要な兼職」の判断基準」等

当社は、社外役員(社外取締役および社外監査役)の独立性について客観的に判断するため、海外の法令や上場ルール等も参考に、独自に「社外役員の独立性に関する判断基準」を定めています。

社外役員候補者の選定にあたっては、コーポレートガバナンスの充実の観点からその独立性の高さも重視しており、同基準を用いて社外役員候補者が高い独立性を有しているかどうかを判断しています。

#### 〔「社外役員の独立性に関する判断基準」の概要〕

- ① 株式会社資生堂（以下、当社という）および当社の関係会社（以下、併せて当社グループという）の出身者ではない
- ② 当社グループの主要な取引先またはその出身者ではない
- ③ 当社グループを主要な取引先とする者またはその出身者ではない
- ④ 当社の大株主またはその出身者ではない
- ⑤ 当社グループが大株主となっている者またはその出身者ではない
- ⑥ 当社グループから多額の報酬を受けている弁護士またはコンサルタント等ではない
- ⑦ 当社グループから多額の寄付を受けている者またはその出身者ではない
- ⑧ 当社の会計監査人またはその出身者ではない
- ⑨ 上記①～⑧に該当する者が近い親族にいない
- ⑩ 当社との間で「役員の相互就任」の状況にある会社等に所属していない
- ⑪ その他、独立した社外役員としての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ない

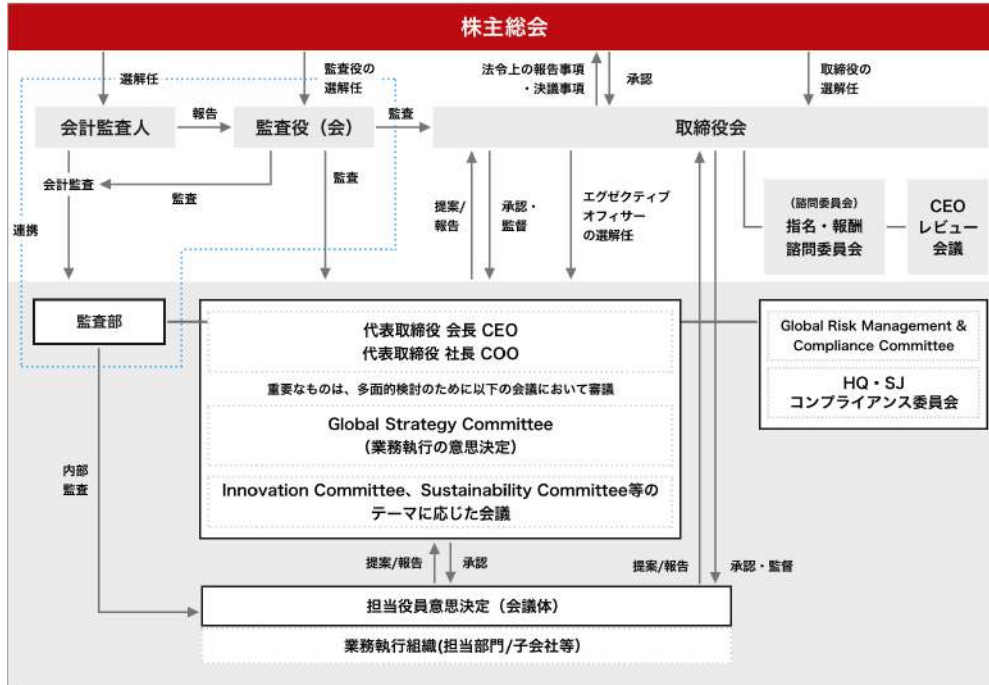
また、当社は、役員の競業の状況、社外役員の独立性の高さなどを明らかにするため、会社役員の「重要な兼職」についての判断基準を定め、これに従って役員の兼職状況を株主総会招集通知に添付する事業報告に記載していま

す。

## 取締役・監査役に求めるスキルセット

## 経営・業務執行体制

(2023年1月1日現在)



## 取締役会およびこれに付随する機関ならびに監査役会の活動内容

### 取締役会

当社の取締役会は社外取締役5名を含む取締役10名で構成され、少人数で迅速な意思決定を行う体制としています。

取締役会は概ね1カ月に1回程度開催し、重要事項はすべて付議されています。

2022年度は取締役会を13回開催<sup>※</sup>し、取締役の平均出席率、社外取締役の平均出席率および社外取締役を除く取締役の出席率は、いずれも100%でした。

※上記の取締役会の開催回数のほか、会社法第370条および当社定款第25条の規定に基づき、取締役会決議があったものとみなすみなし決議が3回ありました。

### 【2022年度に取締役会および取締役会メンバーによるミーティングで議論された主な議題】

- ・ 新社長選任
- ・ 中長期経営戦略
- ・ サステナビリティ経営戦略
- ・ 今後の日本事業の戦略
- ・ 今後の中国事業の戦略
- ・ パーソナルケア製品の生産事業譲渡
- ・ プロフェッショナル事業譲渡

- ・ 当社のコーポレートガバナンス
- ・ 資生堂グループの重要リスク
- ・ 情報セキュリティの取り組み
- ・ IR活動報告（投資家フィードバック共有等）

### 【取締役会実効性評価】

#### ■基本的な考え方

当社は、取締役会等の課題や改善点を洗い出すとともに、より実効性の高い取締役会への進化を目指すことを目的に、取締役会の実効性評価を実施しています。

評価にあたっては、毎年、取締役および監査役全員を対象に、取締役会および指名・報酬諮問委員会の評価・分析を行うアンケート調査およびインタビュー調査を行い、取締役会事務局にて集計・分析・課題の抽出を行っています。

抽出された課題や意見については、取締役会に報告した上で、必要な対応の取り組みを行っています。

また、第三者機関にこの実効性評価に関して定期的にチェックおよび評価をしていただいております。透明性・客観性を確保しています。

#### ■2022年度の評価の実施

前年の株主総会終了後から今年の株主総会開催前までを評価期間として、「2022年度の実効性評価」を行いました。

取締役会のメンバーの多様性などの構成面のほか、議題選定や資料内容・説明などの審議・議論面、資料の事前配付や事前説明などの運用面、取締役会メンバーの期待役割発揮や監査役・執行側との連携強化などのコミュニケーション面、その他ガバナンスの在り方などについて調査を行いました。

その結果、一般的に取締役会の実効性については確保されているとの結論に至ったものの、より一層の実効性向上に向けた意見・提言がありました。具体的には、取締役会メンバーの多様性が担保され議論が活発になったこと、事前の資料配付の徹底・事前説明などの実施につき評価を頂いた一方、重要事項の議論に集中するためのより戦略的な議題選択、戦略（中期経営戦略・計画）に対する進捗状況の報告の充実、事前説明や資料のさらなる工夫、社外取締役への一層の情報提供の必要性を認識しています。

こうした結果を踏まえ、当社では、取締役会の機能のさらなる強化に向け、戦略的な重要性を勘案したアジェンダ設定、論点整理・ポイントを明確化したわかりやすい資料の作成、社外役員の当社理解の促進のための機会の提供・充実など取締役会の実効性向上に向けた取り組みを継続的に行ってまいります。特に、取締役会の役割・責務を適切に果たすための議題設定および議論の充実に重点的に取り組みます。

これまでに行ってきた取り組み、これらを受けた2022年度の評価・向上に向けた意見と今後の取り組みは以下のとおりです。



	21年度までの課題	課題を踏まえた21年度の取り組み	22年度の評価・意見	今後の取り組み
議題選定 および議論	<ul style="list-style-type: none"> <li>今後の戦略について積極的な議論が必要</li> <li>より必要な議題へ議論時間を集中すべき</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略（中長期戦略、地域戦略、サステナ戦略）およびガバナンスについて集中的に議論を行うミーティング回数の増加</li> <li>議題により、担当EEOや、リージョンCEOも交えて議論</li> <li>書面決議の活用</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略策定の議論はしっかりできていた</li> <li>重要事項の執行状況の定期報告を含む戦略的な議題設定が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>戦略的な重要性を勘案した取締役会の年間アジェンダの策定</li> <li>戦略の定期進捗報告</li> </ul>
資料配付 および内容	<ul style="list-style-type: none"> <li>資料のわかりやすさ、適時の提供に改善の余地あり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資料の事前配付、わかりやすい資料作成の徹底を継続実施</li> <li>取締役会の事前説明を実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>資料の事前配付が徹底され、事前説明がされるようになったのは大きな前進。事前説明のやり方については改善の余地あり</li> <li>資料のポイントのさらなる明確化・論点整理などとして欲しい</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>事前説明のやり方を工夫</li> <li>資料のわかりやすさのさらなる工夫（論点整理、ポイントの明確化）</li> </ul>
社外役員の 当社理解の 促進	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外取締役と監査役・内部監査部門、執行サイドと意見の交換など社外役員への情報提供の充実を望む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外役員ミーティング</li> <li>グループ会社、工場、研究所など現場訪問・現場での意見交換の機会増加</li> <li>新任社外取締役オンボーディングの実施</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外役員による様々な角度からの課題提起などにより議論が活性化した</li> <li>監査役と取締役の連携・意思疎通が改善した</li> <li>さらなる執行（現場）との直接のコミュニケーションの場の設定を望む</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>社外役員ミーティング、社外取締役・社外監査役間の意見交換・連携のさらなる充実</li> <li>新任社外取締役オンボーディングの継続</li> <li>社外役員に対して現場の意見を届けるさらなる工夫</li> </ul>

## 指名・報酬諮問委員会

当社の指名・報酬諮問委員会は、役員候補者の選定・役員の昇降格、役員報酬制度、役員業績評価に基づく役員報酬の支給内容などを取締役会に答申します。

社外取締役5名（うち1名が委員長）およびCEOがメンバーです。

2022年度は10回開催し、2021年度の取締役および執行役員の賞与、2022年度の実績および執行役員への報酬支払の方針ならびに個人別報酬についての検討、取締役および監査役候補者の選定ならびにエグゼクティブオフィサーの選任等について検討、答申を行いました。

## CEOレビュー会議

当社のコーポレートガバナンスでは、CEOに適切な権限を集中させつつ、その権限に拮抗できる強い監督機能を備えることが求められます。このため、指名・報酬諮問委員会の審議機関として特別に設置した「CEOレビュー会議」では、CEOの個人考課を含む業績評価と報酬額水準の妥当性の確認を行うなど、CEOを包括的に監督しています。なお、CEOレビュー会議のメンバーは、CEOおよびCEOが率いる業務執行体制からの独立性を重視し、社外取締役および社外監査役のみで構成しています。2022年度は1回開催しました。

## 監査役会

当社の監査役会は常勤監査役2名および社外監査役3名の5名で構成されています。

監査役会は、法令・定款および監査役会規程の定めるところにより、監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い、決議を行います。

2022年度は監査役会を13回開催し、監査役の出席率は100%でした。

## コーポレートガバナンスの基本的な考え方

### 現在の体制を選択している理由

当社は、業務執行に対し、取締役会による監督と監査役による適法性・妥当性監査の二重のチェック機能を持つ監査役会設置会社の体制を選択しています。その中で、コーポレートガバナンスの基本方針に掲げた経営の透明性・公正性・迅速性の維持・向上を図るために、指名委員会等設置会社や監査等委員会設置会社の優れた機能を取り入れ、取締役会の監督機能の強化を進めています。

資生堂グループは6つの地域とブランドカテゴリーを掛け合わせたマトリクス型の組織体制のもと、当社はグローバル本社としてグループ全体を統括し、必要なサポートを行う機能を担う一方、当社が保有していた権限の多くを、日本、中国、アジア、米州、欧州およびトラベルリテールのそれぞれを統括する地域本社に委譲することで、責任と権限の現地化を進めています。この経営体制下での取締役会の構成や運営も含めた当社のコーポレートガバナンス体制のあるべき姿について議論を重ねた結果、資生堂グループ全体への監督機能を十分に発揮するためには“モニタリングボード型”で進めることが適切であるとの結論に至り、監査役会設置会社の体制の利点を活かしながら“モニタリングボード型のコーポレートガバナンス”を実施しています。

### 取締役および監査役の多様性

当社の取締役会は、業務執行の監督と重要な意思決定を行うために、多様な視点、多様な経験、多様かつ高度なスキルを持った取締役で構成されることが必要であると考えています。また、監査役についても、取締役会に出席し、必要に応じて意見を述べる義務があることから、取締役と同様、多様性と高いスキルが必要であると考えます。

候補者を選定する際には、ジェンダー平等の実現や、年齢・国籍等の属性や人格に加え、経営に関連する各分野の識見や経験などにも配慮して豊かな多様性を確保することを重視しています。また、社外取締役および社外監査役については、当社の従来の枠組みにとらわれない視点を経営に活かすことをねらいに一定の在任上限期間を設けており、在任期間の長い社外役員と新任の社外役員との引き継ぎの期間を設けながら社外役員の適切な交代を進めています。

### 経営の監督体制



## 取締役会における社外取締役の構成比率

当社では、定款の定めにより取締役の員数の上限を12名としており、適切に経営の監督を行うため、事業ポートフォリオや事業規模などを勘案の上、最適な人数の取締役を選任しています。

このうち社外取締役については、一定の発言力の確保の観点から、3名以上選任することとしています。

また、現に選任されている取締役の半数以上を社外取締役とすることを目処としています。

なお、社外取締役および社外監査役の選任においては独立性を重視しており、当社が定める社外役員の独立性判断基準をクリアし、かつ精神的にも高い独立性を有する人材を候補者に選定することを原則としています。

## CEOのサクセッションプラン

当社では、CEOの後任候補者の選定およびサクセッションプランの策定は、現任者および指名・報酬指名委員会が協働して行うものと考えています。

CEOと指名・報酬諮問委員会は、当社の経営環境を踏まえ、中長期的な視点でCEOに求められる資質、後継者選任の考え方、育成方針等を十分に議論し、サクセッションプランを策定します。策定されたサクセッションプランの遂行状況について、指名・報酬諮問委員会は定期的に報告を受け、その実施状況をモニタリングします。

また、具体的なCEO後任者の選定に向けては、指名・報酬諮問委員会は、CEOより具体的な後任候補者について様々な角度からの十分な情報提供を受け、意見を交換するとともに、指名・報酬諮問委員会メンバー自身が候補者との面談、意見交換を行い、当社の経営課題も踏まえて独立した立場から判断します。この指名・報酬諮問委員会の機能は、取締役会の機能の重要な部分を担うものであるため、取締役会はその判断を尊重します。また、実際に後任のCEOを選定する際は、指名・報酬諮問委員会は最終候補者および最終候補者選定のプロセス等につき十分に審議したうえでその意見を答申し、取締役会は当該答申を最大限尊重して選定決議を行います。

## 現CEOのサクセッションプラン



当社は、2019年に、現CEOの任期を5年間延長することを決定したにあわせ、次のCEOへのサクセッションを万全なものとするべく、サクセッションプランの枠組みを策定、取締役会にて承認のうえ、始動させました。この枠組みでは、全体を5か年計画とし、3年間をかけて後継者を決定の上、その後2年間、後継者がCOOとしてCEOと協働する期間を設けることとしていました。現任者と協力して経営にあたる期間を十分に持つことで、スムーズな継承と共に経営体制の強化を目指すこととしたものです。

CEOと指名・報酬諮問委員会は、当社の経営環境を踏まえ、中長期的な視点で、CEOに求められる資質、要件、後継者選任の考え方、育成方針等を十分に議論の上、後継者候補及びその候補者が十分な能力を発揮するための育成計画を検討し実行してきました。指名・報酬諮問委員会のメンバーは、現CEOからの情報提供、外部専門家によるアセスメント、個別の対談機会の設定等により、社内外の全ての候補者の中から最適な選択ができるよう、時間をかけて検討と議論を行ってきました。また、社外監査役とも定期的に意見交換を行ってきました。これらを踏まえ、最終的に取締役会にてCEO後継者の承認に至っています。

2023年1月の新体制発足まで、サクセッションプランの枠組みに従って、社外役員を中心とした、客観的で透明性の高いプロセスによりCEO後継者の選定を進めてきました。引き続き、CEOとCOOの協働体制の下で、CEOのスムーズな交代が実現するよう、社外役員によるモニタリングを行います。

## 取締役、監査役およびエグゼクティブオフィサーのサクセッションならびに研修

当社は、CEOだけでなく、経営に対する監督機能の鍵となる社外取締役および社外監査役のサクセッションプランも重要であると考えています。このことから、就任期間や後継者候補の要件の明確化、多様性の一層の強化を含むサクセッションプランについて、指名・報酬諮問委員会の検討の対象としています。

また、当社では、取締役や監査役、エグゼクティブオフィサーに必要とされる資質を備えた人材を登用することに加え、必要な研修や情報提供を実施することも重要であると考えています。新任取締役候補者および新任監査役候補者に対し、法令上の権限および義務等に関する研修を実施しているほか、社外取締役および社外監査役を新たに迎える際には、当社が属する業界、当社の歴史・事業概要・戦略等について研修を行っています。さらに、次世代の経営幹部の育成のため、エグゼクティブオフィサー候補となる幹部従業員には、トップマネジメントに求められるリーダーシップや経営スキルを習得する研修を行っています。

# コーポレートガバナンス・コードの各原則と資生堂の対応

最終更新日：2023年6月8日

## 第1章

株主の権利・平等性の確保	
基本原則1	上場会社は、株主の権利が実質的に確保されるよう適切な対応を行うとともに、株主がその権利を適切に行使することができる環境の整備を行うべきである。また、上場会社は、株主の実質的な平等性を確保すべきである。少数株主や外国人株主については、株主の権利の実質的な確保、権利行使に係る環境や実質的な平等性の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。

・以下をご参照

原則1-1. 株主の権利の確保	上場会社は、株主総会における議決権をはじめとする株主の権利が実質的に確保されるよう、適切な対応を行うべきである。
--------------------	--

・以下をご参照

補充原則 1-1①	取締役会は、株主総会において可決には至ったものの相当数の反対票が投じられた会社提案議案があったと認めるときは、反対の理由や反対票が多くなった原因の分析を行い、株主との対話その他の対応の要否について検討を行うべきである。
--------------	---

・賛成率が当社の規定する水準より低い議案があった場合、当該議案に反対の立場の株主と対話を行ったうえで、当社の以降の対応を検討します。

補充原則 1-1②	上場会社は、総会決議事項の一部を取締役に委任するよう株主総会に提案するに当たっては、自らの取締役会においてコーポレートガバナンスに関する役割・責務を十分に果たし得るような体制が整っているかを考慮すべきである。他方で、上場会社において、そうした体制がしっかりと整っていると判断する場合には、上記の提案を行うことが、経営判断の機動性・専門性の確保の観点から望ましい場合があることを考慮に入れるべきである。
--------------	--

・当社取締役会は、株主総会決議事項の一部を取締役に委任するに当たっては、株主の権利の制限につながらないか、株主に対する透明性は確保されるか等を十分に検討の上、取締役会への委任を行うことが株主への責務を果たす妨げにならないことを重視しています。なお、当社は、機動的・積極的に株主還元策を実施するため、自己株式の取得および中間配当に関する決議事項を取締役に委任しています。

・剰余金の配当については毎年総会に付議して株主の賛同を得たうえで、決定しています。

補充原則 1-1③	上場会社は、株主の権利の重要性を踏まえ、その権利行使を事実上妨げることのないよう配慮すべきである。とりわけ、少数株主にも認められている上場会社及びその役員に対する特別な権利（違法行為の差止めや代表訴訟提起に係る権利等）については、その権利行使の確保に課題や懸念が生じやすい面があることから、十分に配慮を行うべきである。
--------------	---

・「少数株主権等行使申出書」を作成して自社サイトに掲示するなどし、少数株主からのお申し出や権利行使に適切に対応する体制を整備しています。

原則1-2. 株主総会における	上場会社は、株主総会が株主との建設的な対話の場であることを認識し、株主の視点に立って、株主総会における権利行使に係る適切な環境整備を行うべきである。
--------------------	--

権利行使	
------	--

・以下をご参照

補充原則 1-2①	上場会社は、株主総会において株主が適切な判断を行うことに資すると考えられる情報については、必要に応じ適確に提供すべきである。
--------------	--

・法定の記載事項に限らず、グローバルでの開示事例や投資家との対話で求められた事項等で当社も必要と判断した事項については、招集通知への記載やWebサイト上で開示しています。

補充原則 1-2②	上場会社は、株主が総会議案の十分な検討期間を確保することができるよう、招集通知に記載する情報の正確性を担保しつつその早期発送に努めるべきであり、また、招集通知に記載する情報は、株主総会の招集に係る取締役会決議から招集通知を発送するまでの間に、TDnetや自社のウェブサイトにより電子的に公表すべきである。
--------------	--

・招集通知は毎年、株主総会の約3週間前に発送している他、取締役会で招集決定後、印刷するタイムラグを考慮し、取締役会の翌日にTDnetと自社サイトで発送前にWeb開示しています。

補充原則 1-2③	上場会社は、株主との建設的な対話の充実や、そのための正確な情報提供等の観点から、株主総会開催日ははじめとする株主総会関連の日程の適切な設定を行うべきである。
--------------	--

・当社は12月決算・3月総会会社であり、3月総会会社の中で集中日と言われる日より早い日程で株主総会を設定しています。

補充原則 1-2④	上場会社は、自社の株主における機関投資家や海外投資家の比率等も踏まえ、議決権の電子行使を可能とするための環境作り（議決権電子行使プラットフォームの利用等）や招集通知の英訳を進めるべきである。特に、プライム市場上場会社は、少なくとも機関投資家向けに議決権電子行使プラットフォームを利用可能とすべきである。
--------------	---

・当社の株主は近所で海外機関投資家と国内機関投資家がそれぞれ約4割を占めています。

・これを受けて、議決権電子行使プラットフォームを利用している他、招集通知や決算発表時の説明資料等、あらゆる開示書類を和文、英訳で提供しています。

補充原則 1-2⑤	信託銀行等の名義で株式を保有する機関投資家等が、株主総会において、信託銀行等に代わって自ら議決権の行使等を行うことをあらかじめ希望する場合に対応するため、上場会社は、信託銀行等と協議しつつ検討を行うべきである。
--------------	---

・いわゆる実質株主から株主総会への出席要請があった場合には、保有の事実を確認して議決権行使が直接できるよう準備をしています。

原則1-3. 資本政策の基本的な方針	上場会社は、資本政策の動向が株主の利益に重要な影響を与え得ることを踏まえ、資本政策の基本的な方針について説明を行うべきである。
-----------------------	---

・当社は「資本政策の基本方針」を定め、招集通知等各種開示資料で開示しています。

原則1-4. 政策保有株式	上場会社が政策保有株式として上場株式を保有する場合には、政策保有株式の縮減に関する方針・考え方など、政策保有に関する方針を開示すべきである。また、毎年、取締役会で、個別の政策保有株式について、保有目的が適切か、保有に伴う便益やリスクが資本コストに見合っているか等を具体的に精査し、保有の適否を検証するとともに、そうした検証の内容について開示すべきである。上場会社は、政策保有株式に係る議決権の行使について、適切な対応を確保するための具体的な基準を策定・開示し、その基準に沿った対応を行うべきである。
------------------	---

・以下をご参照

補充原則 1-4①	上場会社は、自社の株式を政策保有株式として保有している会社（政策保有株主）からその株式の売却等の意向が示された場合には、取引の縮減を示唆することなどにより、売却等を妨げるべきではない。
--------------	--

・当社は「政策保有株式縮減に関する方針」を定め、招集通知等、各種開示書類で開示しています。

・その中で、「当社の株式を政策保有株式として保有している会社から売却等の申し出があった場合は、売却等を妨げることもなく、また、取引の縮減を示唆する行為など行わない。」と定めています。

補充原則 1-4②	上場会社は、政策保有株主との間で、取引の経済合理性を十分に検証しないまま取引を継続するなど、会社や株主共同の利益を害するような取引を行うべきではない。
--------------	---

・当社は「政策保有株式縮減に関する方針」を定め、招集通知等、各種開示書類で開示しています。

・その中で、「個別銘柄ごとに保有目的や保有に伴う便益が資本コストに見合っているかを定期的に精査し、保有の適否を取締役会で検証し、縮減の状況を開示する。」と定めており、毎年実施しています。

原則1-5. いわゆる買収防衛策	買収防衛の効果をもたらすことを企図してとられる方策は、経営陣・取締役会の保身を目的とするものであってはならない。その導入・運用については、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。
---------------------	---

・以下をご参照

補充原則 1-5①	上場会社は、自社の株式が公開買付けに付された場合には、取締役会としての考え方（対抗提案があればその内容を含む）を明確に説明すべきであり、また、株主が公開買付けに応じて株式を手放す権利を不当に妨げる措置を講じるべきではない。
--------------	---

・当社は、2006年に、当時は買収に関する制度や市場ルール等が未整備という状況であったこともあり、株主総会の決議を得た上で買収防衛策を導入しました。その後、2008年定時株主総会終結時に有効期間満了となるのを受け、「買収防衛策を継続するよりも、3カ年計画を着実に実行していくことこそが、グローバル市場における当社の競争力と持続的成長性を高め、当社の企業価値ひいては株主共同の利益の確保・向上に繋がる」と判断し、買収防衛策を継続しないこととしました。

・買収提案があった場合は、その内容を吟味し、現在の金融商品取引法に従って、取締役会としての考え方を表明し、適切に対応します。

原則1-6. 株主の利益を害する可能性のある資本政策	支配権の変動や大規模な希釈化をもたらす資本政策（増資、MBO等を含む）については、既存株主を不当に害することのないよう、取締役会・監査役は、株主に対する受託者責任を全うする観点から、その必要性・合理性をしっかりと検討し、適正な手続を確保するとともに、株主に十分な説明を行うべきである。
-------------------------------	--

・当社は「資本政策の基本方針」を定め、招集通知等各種開示資料で開示しています。その中で、財務指標の目安を定め、それに従った業務執行を行っています。

原則1-7. 関連当事者間の取引	上場会社とその役員や主要株主等との取引（関連当事者間の取引）を行う場合には、そうした取引が会社や株主共同の利益を害することのないよう、また、そうした懸念を惹起することのないよう、取締役会は、あらかじめ、取引の重要性やその性質に応じた適切な手続を定めてその枠組みを開示するとともに、その手続を踏まえた監視（取引の承認を含む）を行うべきである。
---------------------	--

・当社は、当社の財政状態や経営成績に影響を及ぼす可能性のある関連当事者を調査・特定し、当該関連当事者との取引の有無や当該取引の重要性を確認し、開示対象となる取引がある場合は開示を行っています。

・関連当事者の有無および関連当事者と当社との取引の有無、ならびに取引の内容等については、開示に先立ち取締役会に報告しており、取締役会では量的重要性および取引の条件や合理性等の質的重要性の観点からレビューを行っています。なお、量的重要性は、一定の基準を定めています。

## 第2章

<b>株主以外のステークホルダーとの適切な協働</b>	
基本原則2	上場会社は、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の創出は、従業員、顧客、取引先、債権者、地域社会をはじめとする様々なステークホルダーによるリソースの提供や貢献の結果であることを十分に認識し、これらの

	ステークホルダーとの適切な協働に努めるべきである。取締役会・経営陣は、これらのステークホルダーの権利・立場や健全な事業活動倫理を尊重する企業文化・風土の醸成に向けてリーダーシップを発揮すべきである。
--	---

・以下をご参照

原則2-1. 中長期的な企業価値向上の基礎となる経営理念の策定	上場会社は、自らが担う社会的な責任についての考え方を踏まえ、様々なステークホルダーへの価値創造に配慮した経営を行いつつ中長期的な企業価値向上を図るべきであり、こうした活動の基礎となる経営理念を策定すべきである。
------------------------------------	---

・当社は100年先も輝きつづけ、世界中の多様な人たちから信頼される企業になるべく、新・企業理念THE SHISEIDO PHILOSOPHYを定義しています。私たちは国・地域・組織・ブランドを問わず、THE SHISEIDO PHILOSOPHYを常によりどころとして、世界で勝てる日本発のグローバルビューティーカンパニーを目指しています。

・当社の価値創造については、統合報告書において以下のように開示しています。

原則2-2. 会社の行動準則の策定・実践	上場会社は、ステークホルダーとの適切な協働やその利益の尊重、健全な事業活動倫理などについて、会社としての価値観を示しその構成員が従うべき行動準則を定め、実践すべきである。取締役会は、行動準則の策定・改訂の責務を担い、これが国内外の事業活動の第一線にまで広く浸透し、遵守されるようにすべきである。
-------------------------	---

・当社は、資生堂グループ共通の企業理念「THE SHISEIDO PHILOSOPHY」を定義し、私たちが果たすべき企業使命を定めた「OUR MISSION」、これまでの150年を超える歴史の中で受け継いできた「OUR DNA」、資生堂全社員がともに仕事を進めるうえで持つべき心構え「OUR PRINCIPLES(TRUST 8)」を定めるとともに当該PRINCIPLESを役員および管理職の業績評価のKPIに設定するなど、日々の事業活動において「THE SHISEIDO PHILOSOPHY」の実践を徹底しています。

・また当社は、資生堂グループで働く一人ひとりがかかるべき行動を定めた「資生堂倫理行動基準」を策定しています。同基準においては、国ならびに地域の法令や社内規則の遵守はもちろんのこと、より高い倫理観をもって業務に取り組むための具体的な行動基準を定めています。

・同時に、「資生堂倫理行動基準」に基づきグループ全体で遵守する基本ポリシー・ルールを制定し、「THE SHISEIDO PHILOSOPHY」と併せて、グループ各社・各事業所への浸透を図り、もって、グループ各社・各事業所が、詳細な諸規程を制定するための環境を整備しています。内部監査部門がこれら諸規定の遵守状況を確認しています。

・定期的の実施している「資生堂グループ エンゲージメント調査」の中で、「資生堂倫理行動基準」の遵守状況を振り返り、改善活動を継続しています。

補充原則 2-2①	取締役会は、行動準則が広く実践されているか否かについて、適宜または定期的にしレビューを行うべきである。その際には、実質的に行動準則の趣旨・精神を尊重する企業文化・風土が存在するか否かに重点を置くべきであり、形式的な遵守確認に終始すべきではない。
--------------	--

・当社にコンプライアンスおよびリスクマネジメントを取扱う委員会を設置し、世界の主要地域に配置した地域本社においてコンプライアンスおよびリスクマネジメント機能を果たす組織と連携しながらグループ全体の適法かつ公正な企業活動の推進やリスク対策など、企業品質向上に向けた活動を統括しています。なお、重要な事案や推進状況については、取締役会に定期的に報告しています。

・グループ全体の適法かつ公正な企業活動の推進およびリスク対策の担当をグループ各社・各事業所に配置し、定期的に企業倫理に関する研修・啓発活動の計画および推進、インシデント対応やリスク管理を行っています。リスクマネジメントを担当する部門は、各社・各事業所に配置した担当と定期的に情報共有の場を持っています。

原則2-3. 社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題	上場会社は、社会・環境問題をはじめとするサステナビリティを巡る課題について、適切な対応を行うべきである。
---------------------------------------	--

・以下をご参照



<p>補充原則 2-3①</p>	<p>取締役会は、気候変動などの地球環境問題への配慮、人権の尊重、従業員の健康・労働環境への配慮や公正・適切な処遇、取引先との公正・適正な取引、自然災害等への危機管理など、サステナビリティを巡る課題への対応は、リスクの減少のみならず収益機会にもつながる重要な経営課題であると認識し、中長期的な企業価値の向上の観点から、これらの課題に積極的・能動的に取り組むよう検討を深めるべきである。</p>
----------------------	--

・当社は、社員、お客さま、取引先、株主、社会・地球といったすべてのステークホルダーにおける重要性と、資生堂のビジネスにおける重要性との2軸から課題を分類し、優先順位をつけ、18個のマテリアリティを選定しました。マテリアリティに基づき環境・社会それぞれの領域で、それぞれ3つの戦略アクションを定めています。

・気候変動や人権問題などサステナビリティ関連課題については、各領域のエグゼクティブオフィサーおよび監査役により構成され、サステナビリティに関し専門的に扱う経営会議Sustainability Committee（2020年設置）にて、議論・検討され、また、必要に応じて、Global Strategy Committeeや取締役会にも諮り、審議しています。

<p>原則2-4. 女性の活躍促進を含む社内の多様性の確保</p>	<p>上場会社は、社内に異なる経験・技能・属性を反映した多様な視点や価値観が存在することは、会社の持続的な成長を確保する上での強みとなり得る、との認識に立ち、社内における女性の活躍促進を含む多様性の確保を推進すべきである。</p>
---------------------------------------	---

・以下をご参照

<p>補充原則 2-4①</p>	<p>上場会社は、女性・外国人・中途採用者の管理職への登用等、中核人材の登用等における多様性の確保についての考え方と自主的かつ測定可能な目標を示すとともに、その状況を開示すべきである。また、中長期的な企業価値の向上に向けた人材戦略の重要性に鑑み、多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針をその実施状況と併せて開示すべきである。</p>
----------------------	--

・女性・外国人に加え、中途採用者、障がい者等も含め、個々の属性や考え方の違いに関わらず、個々人の違いをお互いに尊重し合い、「個の力を強くする」、「人の力を最大化する」ことで組織力を強化し、「強い会社」を実現します。そのために、中核人材の多様性の確保を目指しており、今後も、多様なバックグラウンドを持った社員の活躍を支援し、ダイバーシティ&インクルージョンをさらに加速させていきます。

・女性については、各海外地域事業所（中国、アジアパシフィック、米州、欧州、トラベルリテール）での女性管理職比率は既に60%を超えています。2030年までに、日本国内においても、同比率を50%に高めていきます。

・外国人については、「多様な価値観、異なる背景や経験を持った人材が集まり、互いに切磋琢磨することで、新たな価値の創出が可能になる」という考えのもと、日本での外国人採用やグローバルモビリティの推進により、本社における外国籍従業員の比率を一定以上とする目標の設定を検討しています。

・中途採用者については、特段の目標設定は行っていませんが、国内資生堂グループでは中途採用を中心とした採用を行っています。

・外国人や中途採用者の中核人材登用については、その他のバックグラウンドを持つ社員との差があると考えておらず、特段の目標設定は行っていません。

・当社は、多様性の確保の状況について、以下の事項を資生堂グループ企業情報サイトの「社会データ」で開示しています。また、国内資生堂グループでの2022年1月時点の管理職のうち外国人は約2.3%、中途採用者は約29.6%となっています。

- ・ 女性管理職比率（グループ全体・リージョン別）
- ・ トップマネジメントの多様性
- ・ 障がい者雇用率
- ・ 年齢層従業員の状況（グループ全体・リージョン別）
- ・ 売上創出部門の女性管理職比率・STEM関連部門の女性比率
- ・ 国内資生堂グループの外国人社員数・同構成比率
- ・ 国内資生堂グループ各社の新規採用に占める中途採用比率

・当社は多様性の確保に向けた人材育成方針と社内環境整備方針およびその実施状況を以下のHPにて開示しています。

<p>原則2-5. 内部通報</p>	<p>上場会社は、その従業員等が、不利益を被る危険を懸念することなく、違法または不適切な行為・情報開示に関する情報や真摯な疑念を伝えることができるよう、また、伝えられた情報や疑念が客観的に検証され適切に活用</p>
------------------------	---

	されるよう、内部通報に係る適切な体制整備を行うべきである。取締役会は、こうした体制整備を実現する責務を負うとともに、その運用状況を監督すべきである。
--	--

・以下をご参照

補充原則 原則2-5①	上場会社は、内部通報に係る体制整備の一環として、経営陣から独立した窓口の設置（例えば、社外取締役と監査役による合議体を窓口とする等）を行うべきであり、また、情報提供者の秘匿と不利益取扱の禁止に関する規律を整備すべきである。
----------------	---

・グループ内における法令・定款・諸規程に違反する行為を発見して是正することを目的に、内部通報窓口として、グループ各社にホットラインを設置するとともに、リスクマネジメントを担当する部門の役員に直接通報できるホットラインを設置しています。なお、日本地域のホットラインは、社内カウンセラーによる社内窓口に加え、社外のカウンセラーによる社外窓口も設置しています。

・グループ各社を含め取締役および従業員から監査役（社外監査役を含む）へ直接通報するルートを構築し、社内へその周知を図っています。

・当社およびグループ各社は、ホットラインや監査役へ報告・通報したことを理由として、当該取締役および従業員に対して解任、解雇その他いかなる不利な取扱いも行わないための諸規程を整備、周知しています。

原則2-6. 企業年金のアセットオーナーとしての機能発揮	上場会社は、企業年金の積立金の運用が、従業員の安定的な資産形成に加えて自らの財政状態にも影響を与えることを踏まえ、企業年金が運用（運用機関に対するモニタリングなどのスチュワードシップ活動を含む）の専門性を高めてアセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう、運用に当たる適切な資質を持った人材の計画的な登用・配置などの人事面や運営面における取組みを行うとともに、そうした取組みの内容を開示すべきである。その際、上場会社は、企業年金の受益者と会社との間に生じ得る利益相反が適切に管理されるようにすべきである。
---------------------------------	--

・当社は、アセットオーナーとして期待される機能を発揮できるよう以下の取組みを行い、年金資産運用の適正化を図っています。

●財務担当役員、人事部長、財務経理部長、戦略財務部長、年金基金理事などで構成する資産運用検討会を定期的に開催し、外部運用コンサルティング会社の意見や助言を得ながら、資産ポートフォリオや運用方針、投資商品を決定している。その際には、年金基金の受益者と会社との間の利益相反につき適切に管理している。

●資産運用検討会が決定した方針に基づき、年金基金の機関である運用執行理事が資産運用を執行し、その結果を資産運用検討会、年金基金代議員会および理事会に報告し、運用実績のモニタリングを行っている。

●年金基金の常務理事および運用執行理事については、外部金融機関で企業年金業務を長年経験した人材を起用している。資産運用検討会メンバーは外部コンサルティング会社やその他の専門機関のセミナーに参加するなどして専門知識を習得している。

・また、当社の年金基金は、責任ある機関投資家として適切にスチュワードシップ責任を果たすため、2020年3月に「責任ある機関投資家」の諸原則（日本版スチュワードシップ・コード）の受け入れを表明しています。アセットオーナーの立場として、運用受託機関に対し、投資と対話を通じて投資先企業の企業価値向上やサステナビリティに関する課題への取組みを促す等、スチュワードシップ活動が実効的なものになるよう努めています。

### 第3章

適切な情報開示と透明性の確保	
基本原則3	上場会社は、会社の財政状態・経営成績等の財務情報や、経営戦略・経営課題、リスクやガバナンスに係る情報等の非財務情報について、法令に基づく開示を適切に行うとともに、法令に基づく開示以外の情報提供にも主体的に取り組むべきである。 その際、取締役会は、開示・提供される情報が株主との間で建設的な対話を行う上での基盤となることも踏まえ、そうした情報（とりわけ非財務情報）が、正確で利用者にとって分かりやすく、情報として有用性の高いものとなるようにすべきである。

・以下をご参照

原則3-1. 情報開示の充実	上場会社は、法令に基づく開示を適切に行うことに加え、会社の意思決定の透明性・公正性を確保し、実効的なコーポレートガバナンスを実現するとの観点から、（本コードの各原則において開示を求めている事項のほ
-------------------	--

	<p>か、)以下の事項について開示し、主体的な情報発信を行うべきである。</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(i) 会社の目指すところ(経営理念等)や経営戦略、経営計画</li> <li>(ii) 本コードのそれぞれの原則を踏まえた、コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方と基本方針</li> <li>(iii) 取締役会が経営陣幹部・取締役の報酬を決定するに当たっての方針と手続</li> <li>(iv) 取締役会が経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行うに当たっての方針と手続</li> <li>(v) 取締役会が上記(iv)を踏まえて経営陣幹部の選解任と取締役・監査役候補の指名を行う際の、個々の選解任・指名についての説明</li> </ul>
--	--

・以下をご参照

<p>補充原則 3-1①</p>	<p>上記の情報の開示(法令に基づく開示を含む)に当たって、取締役会は、ひな型的な記述や具体性を欠く記述を避け、利用者にとって付加価値の高い記載となるようにすべきである。</p>
----------------------	---

・当社は、毎年1回の定時株主総会での招集通知や株主総会での説明資料、3カ月毎に発表する四半期決算報告資料、年次で発行する統合報告書やサステナビリティレポート等の各種開示資料において、経営理念や戦略、経営計画、本コードを踏まえたコーポレートガバナンスに関する考え方や取締役等の報酬に関する事項、経営陣幹部の選解任に関する事項を、当該時点での社内外の状況を分析しながら詳細に開示しています。

<p>補充原則 3-1②</p>	<p>上場会社は、自社の株主における海外投資家等の比率も踏まえ、合理的な範囲において、英語での情報の開示・提供を進めるべきである。特に、プライム市場上場会社は、開示書類のうち必要とされる情報について、英語での開示・提供を行うべきである。</p>
----------------------	--

・当社は、定時株主総会での招集通知や株主総会での説明資料、総会の模様を記録した動画、3カ月毎に発表する四半期決算報告資料(決算短信)、年次で発行する統合報告書やサステナビリティレポート等の各種開示資料は全て英訳して開示しています。金融商品取引法で求められている有価証券報告書、四半期報告書については、その内容をビジュアル化して統合報告書で開示しています。

<p>補充原則 3-1③</p>	<p>上場会社は、経営戦略の開示に当たって、自社のサステナビリティについての取組みを適切に開示すべきである。また、人的資本や知的財産への投資等についても、自社の経営戦略・経営課題との整合性を意識しつつ分かりやすく具体的に情報を開示・提供すべきである。特に、プライム市場上場会社は、気候変動に係るリスク及び収益機会が自社の事業活動や収益等に与える影響について、必要なデータの収集と分析を行い、国際的に確立された開示の枠組みであるTCFDまたはそれと同等の枠組みに基づく開示の質と量の充実を進めるべきである。</p>
----------------------	--

・当社は、サステナビリティについての取組みを毎年、サステナビリティレポートとしてまとめ、HPで開示しています。

・資生堂は「PEOPLE FIRST」という考えのもと、人材が会社にとって最も大切な資産であり、「強い個が強い会社をつくる」ことを信じ、人材育成へ積極的に投資しています。「強い個」をつくるために力を入れているのが、ジョブ型人事制度に基づく、戦略的タレントマネジメント、パフォーマンスマネジメント、自律的キャリア開発支援です。グローバルな人材マネジメントをより効果的に実践するために、2020年に全社共通の人材像であるTRUST 8コンピテンシーを策定しました。TRUST8コンピテンシーをグローバル共通の選抜・評価や人材育成プログラムの基礎とし、さまざまな専門性を持った社員一人ひとりがそれぞれの強みをいかせる業務で成長していきます。資生堂は社員のみずから成長する姿勢を奨励し、一人ひとりの自律的なキャリア開発を支援しています。

・人的資本への投資については、例えば、当社は、創業150周年の記念事業として、次世代を担うリーダーの人財開発施設「Shiseido Future University」を、創業の地である銀座(東京都中央区)に設立することを決定しました。2023年秋にオープン予定です。当社のCEOである魚谷雅彦は、人財は当社の最大の資産であり、これまでも人財への投資こそが企業価値を高めると強く信じ、「PEOPLE FIRST」の経営理念を掲げてきました。「Shiseido Future University」を通じて、さらに人的資本への投資を強化していきます。具体的には、最先端でグローバルレベルのビジネススクールの学びと、美への感性や心の豊かさを創業以来追求してきた資生堂のヘリテージへの学びを掛け合わせたオリジナルカリキュラムで人財開発を行います。「戦略性」や「リーダーシップ」、「感性」を身につけ、イノベーションを起こしビジネスを成長させることでよりよい社会の実現に貢献できる、グローバルビューティーカンパニーのリーダーにふさわしい人財を開発していきます。投資対効果の一例としては、グローバルでのEコマースでの売上比率は近年、大きく伸びています(2022年12月期:33%)。

・知的財産への投資においては、強みである皮膚科学技術や処方開発技術、脳・感性科学に加えて、デジタル技術や機器開発技術などの新しい科学技術を国や業界を超えて融合し、さらに環境負荷を最小限にするような日本発のイノベーションを創出することで、資生堂の企業使命「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD」の実現に取り組んでいます。

・2022年度は研究開発費として267億円(売上高比2.5%)を投じています。将来のシーズを生む基礎研究に加えて、美容機器やインナービューティーなどの新領域に対する研究開発への投資を増やしています。投資による成果は以下の開示資料のとおりです。

・当社は知的財産を自社の重要な資産であると認識し、厳正な保護と適切な管理に努め、経営戦略、事業戦略、技術戦略などつなげ、効果的に活用することで価値の最大化を目指しています。自社での活用のみならず、ライセンスによる収益化や社会課題の解決のための活用など、知財の多様な活用についても推進しています。

・TCFDの枠組みに基づく開示を2020年より開始。以下のURLにて当社の取り組みを開示しています。

原則3-2. 外部会計監査人	外部会計監査人及び上場会社は、外部会計監査人が株主・投資家に対して責務を負っていることを認識し、適正な監査の確保に向けて適切な対応を行うべきである。
-------------------	--

・以下をご参照

補充原則 3-2①	監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。 (i) 外部会計監査人候補を適切に選定し外部会計監査人を適切に評価するための基準の策定 (ii) 外部会計監査人に求められる独立性と専門性を有しているか否かについての確認
--------------	---

・当社では、監査役会にて、外部会計監査人の選解任について、取締役最高財務責任者、財務会計・監査等関連部門責任者による評価のほか、各監査役による評価結果をもとに協議し、監査役全員の合意により実施しています。

・当社の会計監査人の解任または不再任の決定の方針は以下のとおりです。

・監査役会は、会計監査人の再任決議にあたり、会計監査人の適正性、品質管理、監査チームの独立性・職業的専門家としての能力、監査計画の適正性、監査役等とのコミュニケーションの状況などの項目について確認を行っています。また、再任決議に先立ち、業務執行部門(財務経理部、監査部)の部門責任者から会計監査人についてのヒアリングを実施し、監査役会にて取締役最高財務責任者と意見交換を実施しています。

補充原則 3-2②	取締役会及び監査役会は、少なくとも下記の対応を行うべきである。 (i) 高品質な監査を可能とする十分な監査時間の確保 (ii) 外部会計監査人からCEO・CFO等の経営陣幹部へのアクセス(面談等)の確保 (iii) 外部会計監査人と監査役(監査役会への出席を含む)、内部監査部門や社外取締役との十分な連携の確保 (iv) 外部会計監査人が不正を発見し適切な対応を求めた場合や、不備・問題点を指摘した場合の会社側の対応体制の確立
--------------	---

・代表取締役と監査役との間で意見交換会を随時開催するほか、社外取締役と監査役の間でも情報共有を実施しています。また、外部会計監査人と監査役との間で意見交換会を随時開催するほか、会計士監査結果報告会を四半期ごとに開催しており、うち上期末および期末の年2回は社外取締役・社外監査役も出席し、情報共有を図っています。

・常勤監査役は、内部監査部門である監査部より内部監査結果報告を月次で受けるほか、品質保証部、情報セキュリティ部、資生堂ジャパン株式会社事業マネジメント部監査グループより、各領域の監査結果報告を半期ごとに受けています。

・三様監査連絡会を四半期ごとに開催し、常勤監査役、会計監査人、監査部が各監査情報を共有しています。さらに、監査役は、執行部門が主催する取締役会、Global Strategy Committee等業務執行の重要会議体に参加し、審議内容を確認しています。

## 第4章

取締役会等の責務	
基本原則4	上場会社の取締役会は、株主に対する受託者責任・説明責任を踏まえ、会社の持続的成長と中長期的な企業価値の向上を促し、収益力・資本効率等の改善を図るべく、 (1) 企業戦略等の大きな方向性を示すこと (2) 経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うこと (3) 独立した客観的な立場から、経営陣(執行役及びいわゆる執行役員を含む)・取締役に対する実効性の高い監督を行うこと をはじめとする役割・責務を適切に果たすべきである。 こうした役割・責務は、監査役会設置会社(その役割・責務の一部は監査役及び監査役会が担うこととなる)、指名委員会等設置会社、監査等委員会設置会社など、いずれの機関設計を採用する場合にも、等しく適切に果たされるべきである。

・以下をご参照

<p>原則4-1. 取締役会の役割・ 責務(1)</p>	<p>取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）を確立し、戦略的な方向付けを行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、具体的な経営戦略や経営計画等について建設的な議論を行うべきであり、重要な業務執行の決定を行う場合には、上記の戦略的な方向付けを踏まえるべきである。</p>
--------------------------------------	--

・当社は、100年先も輝きつづけ、世界中の多様な人々から信頼される企業になるべく、新・企業理念THE SHISEIDO PHILOSOPHYを定義しました。国・地域・組織・ブランドを問わず、THE SHISEIDO PHILOSOPHYを常によりどころとして、世界で勝てる日本発のグローバルビューティーカンパニーを目指しています。

・このTHE SHISEIDO PHILOSOPHYを企業理念として持ちつつ、外部環境の大きな変化を受けて、当社取締役会は、2023年から2025年までの3カ年を中心に取り組む中期経営戦略「SHIFT 2025 and Beyond」を策定しました。「SHIFT 2025 and Beyond」は、「守り」から「攻め」に転じる躍動の期間として、新経営体制のもと、「世界で勝てる日本発のグローバルビューティーカンパニー」を目指し、さらなる事業成長を確実なものにします。「SHIFT 2025 and Beyond」では、まず「WIN 2023 and Beyond」の残った課題である日本事業の成長性回復に取り組みます。2023年から3年間の抜本的な改革により、2025年に同事業で500億円を超えるコア営業利益を実現します。また、同期間において全社をあげて持続的な売上成長と収益性を向上させるための改革を実行し、Personal Skin Beauty & Wellness Company を目指します。長期的な成長を目指すうえで、「ブランド」、「イノベーション」、「人材」の3つの重点領域への投資を強化し、コア営業利益率で、2025年までに12%、さらに2027年の最終年度には15%という目標達成を計画しています。引き続き当社は、企業使命である「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD（美の力でよりよい世界を）」のもと、美の力を通じて「人々が幸福を実感できる」サステナブルな社会の実現を目指していきます。

<p>補充原則 4-1①</p>	<p>取締役会は、取締役会自身として何を判断・決定し、何を経営陣に委ねるのかに関連して、経営陣に対する委任の範囲を明確に定め、その概要を開示すべきである。</p>
----------------------	---

・当社では、取締役会の決議をもって決定すべき事項を取締役会規程で定めており、株主総会に関する事項、人事・組織に関する事項、決算に関する事項、株式・社債および新株予約権に関する事項、会社財産等に関する事項、資生堂グループの経営に関する事項、その他の事項について、会社法等の法令に定める事項およびこれに準ずる重要事項について、取締役会の決議をもって決定することとしています。

・一方、経営における責任体制の明確化、権限委譲による意思決定の迅速化をめざし、2001年に執行役員制度を導入するとともに、取締役会規程に定める事項以外の業務執行上の事項については、Global Strategy Committee等の業務執行の意思決定を行う重要会議体における審議を経て執行側のトップであるCEOが決定できるようにするなど、適切な範囲で権限の委譲を進めました。

・2015年度に取締役会において当社のコーポレートガバナンスについて検討を重ね、併せて取締役会の実効性評価も実施した中で、今後当社が「モニタリングボード型のコーポレートガバナンス」を実施していくことを踏まえ、取締役会で審議・決定すべき事項の見直しを行いました。

・2021年にさらなる収益性向上を目指しグローバル事業の構造転換とその改革を加速するため、全社の業務執行に責任を持つ「エグゼクティブオフィサー」体制を新たに導入し、さらに2022年1月からは、ダイバーシティ経営を加速させるため、執行役員制度を廃止し、エグゼクティブオフィサー体制へ完全移行することを決定しました。ジェンダー・国籍・年齢などの枠にとらわれることなく、これまで以上に適材適所を実現し、多様な人材を社内外問わずグローバルで登用していくことを目指しています。

<p>補充原則 4-1②</p>	<p>取締役会・経営陣幹部は、中期経営計画も株主に対するコミットメントの一つであるとの認識に立ち、その実現に向けて最善の努力を行うべきである。仮に、中期経営計画が目標未達に終わった場合には、その原因や自社が行った対応の内容を十分に分析し、株主に説明を行うとともに、その分析を次期以降の計画に反映させるべきである。</p>
----------------------	--

・当社は、前中長期戦略「WIN 2023」で2030年にスキンケア領域における世界No.1の企業を目指し、2021年～2023年の3年間は、「Skin Beauty Company（スキンケアビューティーカンパニー）」としての基盤を構築するため、抜本的な経営改革を実行し、これまでの売上拡大による成長重視から、収益性とキャッシュフロー重視の経営へと転換することを目指し、2021年を「変革と次への準備」の期間とし、With / Afterコロナへの対応・準備をしながら、事業ポートフォリオの再構築を中心とした構造転換、財務基盤の強化に集中することとしました。また、創業150周年を迎えた2022年は「再び成長軌道へ」の年と位置づけ、グローバルブランドのさらなる成長およびDXの取り組みを加速させました。そして、最終年度となる2023年は「完全復活」の年と定め、「スキンケアビューティーカンパニー」として、売上高1兆円程度、営業利益率15%の達成を目指すこととしました。

さらにこの3年間で、ブランド・イノベーション・サプライチェーン・DX・人材への積極的な投資を継続し、強化していくこととしました。当社のウェブサイトでの振り返りを以下のとおり掲載しています（決算説明資料とスクリプト）。

(WIN 2023 達成したこと(14ページ)、WIN 2023 残った課題 (15ページ) )

補充原則 4-1③	取締役会は、会社の目指すところ（経営理念等）や具体的な経営戦略を踏まえ、最高経営責任者（CEO）等の後継者計画（プランニング）の策定・運用に主体的に関与するとともに、後継者候補の育成が十分な時間と資源をかけて計画的に行われていくよう、適切に監督を行うべきである。
--------------	---

・当社では、CEOの後任候補者の選定およびサクセッションプランの策定は、現任者および指名・報酬指名委員会が協働して行うものと考えています。

CEOと指名・報酬諮問委員会は、当社の経営環境を踏まえ、中長期的な視点でCEOに求められる資質、後継者選任の考え方、育成方針等を十分に議論し、サクセッションプランを策定します。策定されたサクセッションプランの遂行状況について、指名・報酬諮問委員会は定期的に報告を受け、その実施状況をモニタリングします。

また、具体的なCEO後任者の選定に向けては、指名・報酬諮問委員会は、CEOより具体的な後任候補者について様々な角度からの十分な情報提供を受け、意見を交換するとともに、指名・報酬諮問委員会メンバー自身が候補者との面談、意見交換を行い、当社の経営課題も踏まえて独立した立場から判断します。この指名・報酬諮問委員会の機能は、取締役会の機能の重要な部分を担うものであるため、取締役会はその判断を尊重します。また、実際に後任のCEOを選定する際は、指名・報酬諮問委員会は最終候補者および最終候補者選定のプロセス等につき十分に審議したうえでその意見を答申し、取締役会は当該答申を最大限尊重して選定決議を行います。

・当社は、2019年に、現CEOの任期を5年間延長することを決定したのにあわせ、次のCEOへのサクセッションを万全なものとするべく、サクセッションプランの枠組みを策定、取締役会にて承認のうえ、始動させました。この枠組みでは、全体を5か年計画とし、3年間をかけて後継者を決定の上、その後2年間、後継者がCOOとしてCEOと協働する期間を設けることとしていました。現任者と協力して経営にあたる期間を十分に持つことで、スムーズな継承と共に経営体制の強化を目指すこととしたものです。CEOと指名・報酬諮問委員会は、当社の経営環境を踏まえ、中長期的な視点で、CEOに求められる資質、要件、後継者選任の考え方、育成方針等を十分に議論の上、後継者候補及びその候補者が十分な能力を発揮するための育成計画を検討し実行してきました。指名・報酬諮問委員会のメンバーは、現CEOからの情報提供、外部専門家によるアセスメント、個別の対談機会の設定等により、社内外の全ての候補者の中から最適な選択ができるよう、時間をかけて検討と議論を行ってきました。また、社外監査役とも定期的に意見交換を行ってきました。これらを踏まえ、最終的に取締役会にてCEO後継者の承認に至っています。2023年1月の新体制発足まで、サクセッションプランの枠組みに従って、社外役員を中心とした、客観的で透明性の高いプロセスによりCEO後継者の選定を進めてきました。引き続き、CEOとCOOの協力体制の下で、CEOのスムーズな交代が実現するよう、社外役員によるモニタリングを行います。

原則4-2. 取締役会の役割・責務(2)	取締役会は、経営陣幹部による適切なリスクテイクを支える環境整備を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、経営陣からの健全な企業家精神に基づく提案を歓迎しつつ、説明責任の確保に向けて、そうした提案について独立した客観的な立場において多角的かつ十分な検討を行うとともに、承認した提案が実行される際には、経営陣幹部の迅速・果敢な意思決定を支援すべきである。また、経営陣の報酬については、中長期的な会社の業績や潜在的リスクを反映させ、健全な企業家精神の発揮に資するようなインセンティブ付けを行うべきである。
-------------------------	---

・以下をご参照

補充原則 4-2①	取締役会は、経営陣の報酬が持続的な成長に向けた健全なインセンティブとして機能するよう、客観性・透明性ある手続に従い、報酬制度を設計し、具体的な報酬額を決定すべきである。その際、中長期的な業績と連動する報酬の割合や、現金報酬と自社株報酬との割合を適切に設定すべきである。
--------------	--

・当社は、役員報酬制度をコーポレートガバナンスにおける重要事項と位置づけています。このことから、当社の役員報酬制度は、基本哲学に基づき、社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会において、客観的な視点を取り入れて審議し、その答申を得て取締役会において決定しています。

・当社の役員報酬は、固定報酬としての「基本報酬」と業績連動報酬としての「年次賞与」と「長期インセンティブ型報酬（株式報酬）」で構成され、報酬額の水準については、国内外の同業または同規模の他企業との比較および当社の財務状況を踏まえて設定しています。

・「長期インセンティブ型報酬」では、経済的価値の向上を評価する業績評価指標としては、中期経営戦略と長期視点で目指す定量目標を組み合わせるとともに、社会価値創造の指標としては、環境・社会・企業統治（ESG）に関する社内外の複数の指標を設定することで、経済的および社会的価値の両面から企業価値を創造し、株主のみならずと利益意識の共有を目的とする設計としています。

・業務執行から独立した立場にある社外取締役および監査役には、業績連動報酬等の変動報酬は相応しくないため、基本報酬のみの支給としています。また、役員退職慰労金制度はありません。

・支給対象の取締役の種類別報酬割合は、エグゼクティブオフィサーとしての役位が上の者ほど業績連動報酬の割合が高くなるよう設計しています。

・なお、当社は役員持株会を組成しており、取締役・監査役の入会を推奨しています。定期的に当社株式を購入して、株式を保有しており、株主となることで、株主のみならずと同じ目線を持って、利益意識の共有を図っています。

補充原則 4-2②	取締役会は、中長期的な企業価値の向上の観点から、自社のサステナビリティを巡る取組みについて基本的な方針を策定すべきである。また、人的資本・知的財産への投資等の重要性に鑑み、これらをはじめとする経営資源の配分や、事業ポートフォリオに関する戦略の実行が、企業の持続的な成長に資するよう、実効的に監督を行うべきである。
--------------	--

・当社は取締役会での議論を経てサステナビリティに関する基本方針を策定し、以下のWEBサイトおよびサステナビリティレポートにて開示しています。

・当社は取締役会での議論を経て、3カ年単位で、中長期経営戦略を策定しています。その中で最新のグローバルでの市場動向や消費者の購買行動等の分析を受けた事業ポートフォリオや経営資源配分、販売戦略を構築し、取締役会はその進捗を監督しています。

・これらの戦略は、月次の売上等の状況や四半期毎の決算を受けて適宜見直し、その内容については、取締役会にてその状況を監督しています。

原則4-3. 取締役会の役割・責務(3)	取締役会は、独立した客観的な立場から、経営陣・取締役に対する実効性の高い監督を行うことを主要な役割・責務の一つと捉え、適切に会社の業績等の評価を行い、その評価を経営陣幹部の人事に適切に反映すべきである。また、取締役会は、適時かつ正確な情報開示が行われるよう監督を行うとともに、内部統制やリスク管理体制を適切に整備すべきである。更に、取締役会は、経営陣・支配株主等の関連当事者と会社との間に生じ得る利益相反を適切に管理すべきである。
-------------------------	---

・以下をご参照

補充原則 4-3①	取締役会は、経営陣幹部の選任や解任について、会社の業績等の評価を踏まえ、公正かつ透明性の高い手続に従い、適切に実行すべきである。
--------------	--

・取締役候補者の指名およびエグゼクティブオフィサーの選任は、候補者の妥当性について社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会の答申を得た上で、取締役会の決議をもって決定しています。

・また、CEOの選任にあたっては、この手続に従うほか、指名・報酬諮問委員会でのより慎重な検討を行っています。CEO候補者は、当社の経営理念や経営戦略の実現などの観点から、あらゆる可能性を排除せずに社内外から選抜しますが、この選抜の段階から社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会において審議を受けます。このプロセスを経て適任者が選任されたにもかかわらず、やむを得ずその職務と責任を全うできない事情が生じた場合には、当該CEOは、指名・報酬諮問委員会での慎重な検討を経て、取締役会の決議をもって解任されることとなります。CEOがその職務と責任を果たしているかどうかは、CEOレビュー会議での確認およびこれを踏まえて開催される指名・報酬諮問委員会で審議・確認しています。

補充原則 4-3②	取締役会は、CEOの選解任は、会社における最も重要な戦略的意思決定であることを踏まえ、客観性・適時性・透明性ある手続に従い、十分な時間と資源をかけて、資質を備えたCEOを選任すべきである。
--------------	--

・当社では、CEOの後任候補者の選定およびサクセッションプランの策定は、現任者および指名・報酬指名委員会が協働して行うものと考えています。

CEOと指名・報酬諮問委員会は、当社の経営環境を踏まえ、中長期的な視点でCEOに求められる資質、後継者選任の考え方、育成方針等を十分に議論し、サクセッションプランを策定します。

策定されたサクセッションプランの遂行状況について、指名・報酬諮問委員会は定期的に報告を受け、その実施状況をモニタリングします。

また、具体的なCEO後任者の選定に向けては、指名・報酬諮問委員会は、CEOより具体的な後任候補者について様々な角度からの十分な情報提供を受け、意見を交換するとともに、指名・報酬諮問委員会メンバー自身が候補者との面談、意見交換を行い、当社の経営課題も踏まえて独立した立場から判断します。この指名・報酬諮問委員会の機能は、取締役会の機能の重要な部分を担うものであるため、取締役会はその判断を尊重します。また、実際に後任のCEOを選定する際は、指名・報酬諮問委員会は最終候補者および最終候補者選定のプロセス等につき十分に審議したうえでその意見を答申し、取締役会は当該答申を最大限尊重して選定決議を行います。

・当社は、2019年に、現CEOの任期を5年間延長することを決定したのにあわせ、次のCEOへのサクセッションを万全なものとするべく、サクセッションプランの枠組みを策定、取締役会にて承認のうえ、始動させました。この枠組みでは、全体を5カ年計画とし、3年間をか

けて後継者を決定の上、その後2年間、後継者がCOOとしてCEOと協働する期間を設けることとしていました。現任者と協力して経営にあたる期間を十分に持つことで、スムーズな継承と共に経営体制の強化を目指すこととしたものです。CEOと指名・報酬諮問委員会は、当社の経営環境を踏まえ、中長期的な視点で、CEOに求められる資質、要件、後継者選任の考え方、育成方針等を十分に議論の上、後継者候補及びその候補者が十分な能力を発揮するための育成計画を検討し実行してきました。指名・報酬諮問委員会のメンバーは、現CEOからの情報提供、外部専門家によるアセスメント、個別の対談機会の設定等により、社内外の全ての候補者の中から最適な選択ができるよう、時間をかけて検討と議論を行ってきました。また、社外監査役とも定期的に意見交換を行ってきました。これらを踏まえ、最終的に取締役会にてCEO後継者の承認に至っています。2023年1月の新体制発足まで、サクセッションプランの枠組みに従って、社外役員を中心とした、客観的で透明性の高いプロセスによりCEO後継者の選定を進めてきました。引き続き、CEOとCOOの協力体制の下で、CEOのスムーズな交代が実現するよう、社外役員によるモニタリングを行います。

補充原則 4-3③	取締役会は、会社の業績等の適切な評価を踏まえ、CEOがその機能を十分発揮していないと認められる場合に、CEOを解任するための客観性・適時性・透明性ある手続を確立すべきである。
--------------	---

・上記のプロセスを経て適任者が選任されたにもかかわらず、やむを得ずその職務と責任を全うできない事情が生じた場合には、当該CEOは、指名・報酬諮問委員会での慎重な検討を経て、取締役会の決議をもって解任されることとなります。

・CEOがその職務と責任を果たしているかどうかは、CEOレビュー会議での確認およびこれを踏まえて開催される指名・報酬諮問委員会での審議・確認します。

補充原則 4-3④	内部統制や先を見越した全社的リスク管理体制の整備は、適切なコンプライアンスの確保とリスクテイクの裏付けとなり得るものであり、取締役会はグループ全体を含めたこれらの体制を適切に構築し、内部監査部門を活用しつつ、その運用状況を監督すべきである。
--------------	--

・当社は、コンプライアンスおよびリスクマネジメントを取扱う委員会を設置し、世界の主要地域に配置した地域本社においてコンプライアンスおよびリスクマネジメント機能を果たす組織と連携しながらグループ全体の適法かつ公正な企業活動の推進やリスク対策など、企業品質向上に向けた活動を統括しています。なお、重要な事案や推進状況については、代表取締役CEOやその他の社内取締役を通じ、取締役会に適宜提案・報告します。

・グループ全体の適法かつ公正な企業活動の推進およびリスク対策の担当をグループ各社・各事業所に配置し、定期的に企業倫理に関する研修・啓発活動の計画および推進、インシデント対応やリスク管理を行っています。リスクマネジメントを担当する部門は、各社・各事業所に配置した担当と定期的に情報共有の場を持っています。

・監査部門による内部監査においても、リスク管理体制・運用状況の監査が行われ、内部監査結果は、毎月、代表取締役 会長 CEO、取締役最高財務責任者および監査役に報告されるとともに、年2回、取締役会に報告されています。

原則4-4. 監査役及び監査役会の役割・責務	監査役及び監査役会は、取締役の職務の執行の監査、監査役・外部会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限の行使などの役割・責務を果たすに当たって、株主に対する受託者責任を踏まえ、独立した客観的な立場において適切な判断を行うべきである。また、監査役及び監査役会に期待される重要な役割・責務には、業務監査・会計監査をはじめとするいわば「守りの機能」があるが、こうした機能を含め、その役割・責務を十分に果たすためには、自らの守備範囲を過度に狭く捉えることは適切でなく、能動的・積極的に権限を行使し、取締役会においてあるいは経営陣に対して適切に意見を述べるべきである。
---------------------------	---

・以下をご参照

補充原則 4-4①	監査役会は、会社法により、その半数以上を社外監査役とすること及び常勤の監査役を置くことの双方が求められていることを踏まえ、その役割・責務を十分に果たすとの観点から、前者に由来する強固な独立性と、後者が保有する高度な情報収集力とを有機的に組み合わせることで実効性を高めるべきである。また、監査役または監査役会は、社外取締役が、その独立性に影響を受けることなく情報収集力の強化を図ることができるよう、社外取締役との連携を確保すべきである。
--------------	---

・監査役は、監査役監査基本方針で、株主の負託を受けた独立の機関として、当社および当社グループの健全で持続的な成長を確保するために、様々なステークホルダーからの信頼に応える良質な企業統治体制を確立する責務を負うと定め、取締役の職務の執行に関して、適法性および妥当性の監査を行っています。

・監査役は、取締役会への出席などを通じ、積極的に意見表明を行っています。常勤監査役は、Global Strategy CommitteeやHQ・SJコンプライアンス委員会など業務執行の重要会議体および委員会にも出席しています。社外監査役は、それぞれの分野での豊富な経験と知見



を活かし、独立的な視点で必要な助言・提言・意見を述べています。また、監査役全員で年間2回、代表取締役との定期的なミーティングを開催し、直面している重要な経営課題に対する意見交換や年間の監査活動を踏まえた課題の共有を行い、コーポレートガバナンスを含む、経営全般の課題解決に向けた活動へと結びつけています。

・常勤監査役は、役員、部門長、事業所責任者等と個別に面談を行い、日常業務における現状と課題について意見交換しています。代表取締役と監査役との間で意見交換会を随時開催するほか、社外取締役と監査役の間でも情報共有を実施しています。また、内部監査部門より月次で内部監査の進捗状況と結果について報告を受けています。

原則4-5. 取締役・監査役等の受託者責任	上場会社の取締役・監査役及び経営陣は、それぞれの株主に対する受託者責任を認識し、ステークホルダーとの適切な協働を確保しつつ、会社や株主共同の利益のために行動すべきである。
--------------------------	---

・当社は、資生堂グループで働く一人ひとりかとするべき行動を定めた「資生堂倫理行動基準」を策定しています。同基準においては、「社員」「お客さま」「取引先」「株主」「社会・地球」というステークホルダーに対してどのような企業行動を取っていくのかを定め、国ならびに地域の法令や社内規則の遵守はもちろんのこと、より高い倫理観をもって業務に取り組むための具体的な行動基準を定めています。

原則4-6. 経営の監督と執行	上場会社は、取締役会による独立かつ客観的な経営の監督の実効性を確保すべく、業務の執行には携わらない、業務の執行と一定の距離を置く取締役の活用について検討すべきである。
--------------------	---

・資生堂グループは6つの地域とブランドカテゴリーを掛け合わせたマトリクス型の組織体制のもと、当社はグローバル本社としてグループ全体を統括し、必要なサポートを行う機能を担う一方、当社が保有していた権限の多くを、日本、中国、アジア、米州、欧州およびトラベルリテールのそれぞれを統括する地域本社に委譲することで、責任と権限の現地化を進めています。

・この経営体制下での取締役会の構成や運営も含めた当社のコーポレートガバナンス体制のあるべき姿について議論を重ねた結果、資生堂グループ全体への監督機能を十分に発揮するためには“モニタリングボード型”で進めることが適切であるとの結論に至り、監査役会設置会社の体制の利点を活かしながら“モニタリングボード型のコーポレートガバナンス”を実施しています。

原則4-7. 独立社外取締役の役割・責務	上場会社は、独立社外取締役には、特に以下の役割・責務を果たすことが期待されることに留意しつつ、その有効な活用を図るべきである。 (i) 経営の方針や経営改善について、自らの知見に基づき、会社の持続的な成長を促し中長期的な企業価値の向上を図る、との観点からの助言を行うこと (ii) 経営陣幹部の選解任その他の取締役会の重要な意思決定を通じ、経営の監督を行うこと (iii) 会社と経営陣・支配株主等との間の利益相反を監督すること (iv) 経営陣・支配株主から独立した立場で、少数株主をはじめとするステークホルダーの意見を取締役会に適切に反映させること
-------------------------	--

・取締役会では、中長期的戦略などの経営方針の決定、重要な事項に関する意思決定において、社外取締役がそれぞれの経験・知見を活かし、独立した立場からの意見提示や質問、助言を行っており、これらを十分に踏まえた意思決定がなされています。

原則4-8. 独立社外取締役の有効な活用	独立社外取締役は会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に寄与するように役割・責務を果たすべきであり、プライム市場上場会社はそのような資質を十分に備えた独立社外取締役を少なくとも3分の1（その他の市場の上場会社においては2名）以上選任すべきである。また、上記にかかわらず、業種・規模・事業特性・機関設計・会社をとりまく環境等を総合的に勘案して、過半数の独立社外取締役を選任することが必要と考えるプライム市場上場会社（その他の市場の上場会社においては少なくとも3分の1以上の独立社外取締役を選任することが必要と考える上場会社）は、十分な人数の独立社外取締役を選任すべきである。
-------------------------	---

・当社は、社外取締役は、一定の発言力の確保の観点から、3名以上選任することとしています。また、現に選任されている取締役の半数以上を社外取締役とすることを目標としています。

・社外取締役の選任においては独立性を重視しており、当社が定める「社外役員の独立性に関する判断基準」をクリアし、かつ精神的にも高い独立性を有する人材を候補者に選定することを原則としています。

補充原則 4-8①	独立社外取締役は、取締役会における議論に積極的に貢献するとの観点から、例えば、独立社外者のみを構成員とする会合を定期的に開催するなど、独立した客観的な立場に基づく情報交換・認識共有を図るべきである。
--------------	---

・独立社外役員（全社外取締役と全社外監査役）で構成されているCEOレビュー会議において、CEOの評価について議論をするなど、客観的・透明性が求められるテーマに関しては独立社外役員のみでディスカッション・認識共有を行っています。また、監査役との意見交換や

会計監査人からの監査結果報告会に社外取締役も任意で出席するなど、会社情報の共有を図っています。

補充原則 4-8②	独立社外取締役は、例えば、互選により「筆頭独立社外取締役」を決定することなどにより、経営陣との連絡・調整や監査役または監査役会との連携に係る体制整備を図るべきである。
--------------	---

・コーポレートガバナンスの要諦である指名・報酬諮問委員会の委員長は社外取締役です。指名・報酬諮問委員会で審議する役員候補者の選任、役員の昇降格、役員報酬制度、役員業績評価に基づく役員報酬の支給内容などに関して、委員長である社外取締役のリードの下で議論を行っています。なお、委員長である社外取締役は、筆頭格の社外取締役として経営陣との連絡・調整や監査役・監査役会との連携のための役割も果たしており、非公式の議論の機会を設けるなど円滑な連携を図っています。

補充原則 4-8③	支配株主を有する上場会社は、取締役会において支配株主からの独立性を有する独立社外取締役を少なくとも3分の1以上（プライム市場上場会社においては過半数）選任するか、または支配株主と少数株主との利益が相反する重要な取引・行為について審議・検討を行う、独立社外取締役を含む独立性を有する者で構成された特別委員会を設置すべきである。
--------------	--

・当社には支配株主は存在しません。

原則4-9. 独立社外取締役の 独立性判断基準及 び資質	取締役会は、金融商品取引所が定める独立性基準を踏まえ、独立社外取締役となる者の独立性をその実質面において担保することに主眼を置いた独立性判断基準を策定・開示すべきである。また、取締役会は、取締役会における率直・活発で建設的な検討への貢献が期待できる人物を独立社外取締役の候補者として選定するよう努めるべきである。
---------------------------------------	--

・当社は、社外役員(社外取締役および社外監査役)の独立性について客観的に判断するため、海外の法令や上場ルール等も参考に、独自に「社外役員の独立性に関する判断基準」を定めています。

・社外役員候補者の選定にあたっては、コーポレートガバナンスの充実の観点からその独立性の高さも重視しており、同基準を用いて社外役員候補者が高い独立性を有しているかどうかを判断しています。

原則4-10. 任意の仕組みの活 用	上場会社は、会社法が定める会社の機関設計のうち会社の特性に応じて最も適切な形態を採用するに当たり、必要に応じて任意の仕組みを活用することにより、統治機能の更なる充実を図るべきである。
--------------------------	---

・以下をご参照

補充原則 4-10①	上場会社が監査役会設置会社または監査等委員会設置会社であって、独立社外取締役が取締役会の過半数に達していない場合には、経営陣幹部・取締役の指名（後継者計画を含む）・報酬などに係る取締役会の機能の独立性・客観性と説明責任を強化するため、取締役会の下に独立社外取締役を主要な構成員とする独立した指名委員会・報酬委員会を設置することにより、指名や報酬などの特に重要な事項に関する検討に当たり、ジェンダー等の多様性やスキルの観点を含め、これらの委員会の適切な関与・助言を得るべきである。特に、プライム市場上場会社は、各委員会の構成員の過半数を独立社外取締役とすることを基本とし、その委員会構成の独立性に関する考え方・権限・役割等を開示すべきである。
---------------	--

・当社は、社外取締役を委員長とし、かつ構成員の過半数を社外取締役として、取締役・エグゼクティブオフィサーの指名・報酬に関して審議し取締役会に答申する指名・報酬諮問委員会を設置しています。指名・報酬諮問委員会では、取締役・エグゼクティブオフィサーの指名・業績評価・報酬設計について審議し、取締役会にその意見を提示する他、CEOサクセッションプランの策定・モニタリングを行い、CEOの指名・報酬に関する審議・取締役会への意見提示を行います（CEOに関する審議を行う場合、CEOは審議に加わりません）。経営幹部およびCEOの指名・報酬について、社外取締役を過半数とし独立性・客観性を重視した審議・合意形成を行うという指名・報酬諮問委員会の設置趣旨に鑑み、取締役会においては、その意見を尊重することを原則とします。

原則4-11. 取締役会・監査役 会の実効性確保の ための前提条件	取締役会は、その役割・責務を実効的に果たすための知識・経験・能力を全体としてバランス良く備え、ジェンダーや国際性、職歴、年齢の面を含む多様性と適正規模を両立させる形で構成されるべきである。また、監査役には、適切な経験・能力及び必要な財務・会計・法務に関する知識を有する者が選任されるべきであり、特に、財務・会計に関する十分な知見を有している者が1名以上選任されるべきである。取締役会は、取締役会全体としての実効性に関する分析・評価を行うことなどにより、その機能の向上を図るべきである。
--	--

・以下をご参照

補充原則 4-11①	取締役会は、経営戦略に照らして自らが備えるべきスキル等を特定した上で、取締役会の全体としての知識・経験・能力のバランス、多様性及び規模に関する考え方を定め、各取締役の知識・経験・能力等を一覧化したいわゆるスキル・マトリックスをはじめ、経営環境や事業特性等に応じた適切な形で取締役の有するスキル等の組み合わせを取締役の選任に関する方針・手続と併せて開示すべきである。その際、独立社外取締役には、他社での経営経験を有する者を含めるべきである。
---------------	---

・取締役・監査役は、業務執行の監督と重要な意思決定が求められることから、多様な視点、多様な経験、多様かつ高度なスキルが必要であると考えています。候補者を選定する際には、ジェンダー平等の実現や、年齢・国籍等の属性や人格に加え、経営に関連する各分野の識見や経験などにも配慮して豊かな多様性を確保することを重視しています。

・当社は取締役・監査役に求めるスキルセットをマトリックスの形で開示しています。

・社外取締役および社外監査役については、当社の従来の枠組みにとらわれることのない視点を経営に活かすことをねらいに一定の在任上限期間を設けており、在任期間の長い社外役員と新任の社外役員との引き継ぎの期間を設けながら社外役員の適切な交代を進めています。また、課題に応じて担当領域のエグゼクティブオフィサーが取締役会に出席し、議題に関する説明を行うことで、取締役会で充実した議論が行われるようにしています。

補充原則 4-11②	社外取締役・社外監査役をはじめ、取締役・監査役は、その役割・責務を適切に果たすために必要となる時間・労力を取締役・監査役の業務に振り向けるべきである。こうした観点から、例えば、取締役・監査役が他の上場会社の役員を兼任する場合には、その数は合理的な範囲にとどめるべきであり、上場会社は、その兼任状況を毎年開示すべきである。
---------------	--

・当社は、社外取締役・社外監査役についての事業報告への記載において、「重要な兼職の判断基準」を定めており、毎年の株主総会招集通知において、その基準に従って、各社外役員の兼職状況を記載しています。複数の会社の社外役員を兼務している場合でも、当社の取締役会等の業務に支障がないことは確認の上、候補者を選定しています。

補充原則 4-11③	取締役会は、毎年、各取締役の自己評価なども参考にしつつ、取締役会全体の実効性について分析・評価を行い、その結果の概要を開示すべきである。
---------------	--

当社は、課題や改善点を洗い出し、取締役会の実効性を高めるための取り組みにつなげることを目的に、取締役会の実効性評価を実施しています。評価にあたっては、毎年、取締役および監査役全員を対象に、取締役会、指名・報酬諮問委員会および監査役会の活動状況や事務局による支援体制への評価・分析を行うアンケート調査およびインタビュー調査を行い、取締役会事務局にて集計および分析を行っています。

原則4-12. 取締役会における 審議の活性化	取締役会は、社外取締役による問題提起を含め自由闊達で建設的な議論・意見交換を尊ぶ気風の醸成に努めるべきである。
-------------------------------	---

・以下をご参照

補充原則 4-12①	取締役会は、会議運営に関する下記の取扱いを確保しつつ、その審議の活性化を図るべきである。 (i) 取締役会の資料が、会日に十分に先立って配布されるようにすること (ii) 取締役会の資料以外にも、必要に応じ、会社から取締役に対して十分な情報が（適切な場合には、要点を把握しやすいように整理・分析された形で）提供されるようにすること (iii) 年間の取締役会開催スケジュールや予想される審議事項について決定しておくこと (iv) 審議項目数や開催頻度を適切に設定すること (v) 審議時間を十分に確保すること
---------------	---

・当社は取締役会の資料を原則として会日の事前に配付し、取締役会当日には、提案部門からその資料をもとに要領よく説明したうえで、質疑応答を行い、審議に必要な情報が十分に提供されるよう運営しています。

・代表取締役は取締役・監査役に対して、取締役会で決議・報告した後のフォローアップ情報、また重要で緊急を要する情報については、随時メール等で連絡をしています。

・翌年の取締役会開催スケジュールについては事前に取締役・監査役また社内関連部門と調整のうえ確定するとともに、年末の取締役会において、翌年の審議事項の計画を報告しています。

・当社は、2015年度に取締役会において当社のコーポレートガバナンスについて検討を重ね、併せて取締役会の実効性評価も実施した中で、今後当社が「モニタリングボード型のコーポレートガバナンス」を実施していくことを踏まえ、取締役会の年間開催回数および審議・決定すべき事項の見直しを実施しています。これにより、中長期戦略やサステナビリティ経営等会社の重要な議題に関して十分な審議時間を確保するよう努めています。

<p>原則4-13. 情報入手と支援体制</p>	<p>取締役・監査役は、その役割・責務を実効的に果たすために、能動的に情報を入手すべきであり、必要に応じ、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、上場会社は、人員面を含む取締役・監査役の支援体制を整えるべきである。取締役会・監査役会は、各取締役・監査役が求める情報の円滑な提供が確保されているかどうかを確認すべきである。</p>
------------------------------	--

・以下をご参照

<p>補充原則 4-13①</p>	<p>社外取締役を含む取締役は、透明・公正かつ迅速・果断な会社の意思決定に資するとの観点から、必要と考える場合には、会社に対して追加の情報提供を求めるべきである。また、社外監査役を含む監査役は、法令に基づく調査権限を行使することを含め、適切に情報入手を行うべきである。</p>
-----------------------	--

・社外取締役には、取締役会資料を原則としてオンラインでの事前共有のほか、質問や確認事項がある際には、電子メール等を使いタイムリーにやり取りできる体制を構築しています。

・監査役については、法定の出席義務がある取締役会に加え、Global Strategy Committee等の業務執行の重要会議体、Global Risk Management & Compliance CommitteeやHQ・SJコンプライアンス委員会にもオブザーバーとして常勤監査役の出席機会が確保されており、これらの会議を通じた監査役への報告・情報提供を行っています。また、監査役からの求めがあった場合には、資料や情報の提供を行っています。

・資生堂グループの信頼を損ねる恐れのある事象に関する通報を監査役が直接受け取れる「資生堂グループ監査役通報メール」を社内通報窓口として設けている。また、国内では、入社時の研修およびハラスメント全社員研修において、「資生堂グループ監査役通報メール」の浸透を図る内容を盛り込み周知を行っています。

<p>補充原則 4-13②</p>	<p>取締役・監査役は、必要と考える場合には、会社の費用において外部の専門家の助言を得ることも考慮すべきである。</p>
-----------------------	--

・社外取締役全員とCEOで構成している指名・報酬諮問委員会においては、役員報酬の設計等に関して、外部専門家を招聘して助言等を行っていただいています。また、外部専門家を招聘して取締役・監査役との意見交換や情報収集の機会を設けており、今後も必要に応じて実施しています。

<p>補充原則 4-13③</p>	<p>上場会社は、取締役会及び監査役会の機能発揮に向け、内部監査部門がこれらに対しても適切に直接報告を行う仕組みを構築すること等により、内部監査部門と取締役・監査役との連携を確保すべきである。また、上場会社は、例えば、社外取締役・社外監査役の指示を受けて会社の情報を適確に提供できるよう社内との連絡・調整にあたる者の選任など、社外取締役や社外監査役に必要な情報を適確に提供するための工夫を行うべきである。</p>
-----------------------	--

・当社の内部監査部門は、「監査部業務マニュアル（「内部監査規程」を含む）」に従い、業務の有効性・効率性、財務報告の信頼性、関連法規・社内規程の遵守、および会社資産の保全の観点から、グループ全体の内部統制の整備・運用状況を検証するとともに、リスクマネジメントの妥当性・有効性を評価し、その改善に向けた助言・提言を行っています。

・内部監査結果は、毎月、代表取締役 会長 CEO、取締役最高財務責任者および監査役に報告されるとともに、年2回、取締役会に報告されています。

<p>原則4-14. 取締役・監査役のトレーニング</p>	<p>新任者をはじめとする取締役・監査役は、上場会社の重要な統治機関の一翼を担う者として期待される役割・責務を適切に果たすため、その役割・責務に係る理解を深めるとともに、必要な知識の習得や適切な更新等の研鑽に努めるべきである。このため、上場会社は、個々の取締役・監査役に適合したトレーニングの機会の提供・幹旋やその費用の支援を行うべきであり、取締役会は、こうした対応が適切にとられているか否かを確認すべきである。</p>
-----------------------------------	--

・以下をご参照

補充原則 4-14①	社外取締役・社外監査役を含む取締役・監査役は、就任の際には、会社の事業・財務・組織等に関する必要な知識を取得し、取締役・監査役に求められる役割と責務（法的責任を含む）を十分に理解する機会を得るべきであり、就任後においても、必要に応じ、これらを継続的に更新する機会を得るべきである。
---------------	--

・当社は、新任取締役および新任監査役に対し、法令上の権限および義務等に関する研修を実施しているほか、社外取締役および社外監査役を新たに迎える際には、当社が属する業界、当社の歴史・事業概要・戦略等について研修を行っています。

・また、毎年の事業戦略や、事業経営上の課題について、社内向け会議への出席や外部有識者による講演を随時開催し、社外取締役および社外監査役への当社理解促進の機会としています。

補充原則 4-14②	上場会社は、取締役・監査役に対するトレーニングの方針について開示を行うべきである。
---------------	---

・当社では、取締役や監査役、エグゼクティブオフィサーに必要とされる資質を備えた人材を登用することに加え、必要な研修や情報提供を実施することも重要であると考えています。

・新任取締役および新任監査役に対し、法令上の権限および義務等に関する研修を実施しているほか、社外取締役および社外監査役には、当社が属する業界、当社の歴史・事業概要・戦略・重要リスク等について研修（各テーマについて概ね1年に1回程度実施）を行っています。

## 第5章

<b>株主との対話</b>	
基本原則5	上場会社は、その持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するため、株主総会の場以外においても、株主との間で建設的な対話を行うべきである。経営陣幹部・取締役（社外取締役を含む）は、こうした対話を通じて株主の声に耳を傾け、その関心・懸念に正当な関心を払うとともに、自らの経営方針を株主に分かりやすい形で明確に説明しその理解を得る努力を行い、株主を含むステークホルダーの立場に関するバランスのとれた理解と、そうした理解を踏まえた適切な対応に努めるべきである。

・以下をご参照

原則5-1. 株主との建設的な対話に関する方針	上場会社は、株主からの対話（面談）の申込みに対しては、会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資するよう、合理的な範囲で前向きに対応すべきである。取締役会は、株主との建設的な対話を促進するための体制整備・取組みに関する方針を検討・承認し、開示すべきである。
----------------------------	---

当社は、株主・投資家への適時適切な会社情報の開示が健全な証券市場の根幹をなすものであることを十分に認識するとともに、常に株主・投資家の視点に立った迅速、正確かつ特定の株主・投資家に開示することなく公平に、会社情報の開示を適切に行えるよう社内体制の充実に努めるなど、株主・投資家への会社情報の適時適切な提供について真摯な姿勢で臨むこととし、ディスクロージャーポリシーを開示しています。

補充原則 5-1①	株主との実際の対話（面談）の対応者については、株主の希望と面談の主な関心事項も踏まえた上で、合理的な範囲で、経営陣幹部、社外取締役を含む取締役または監査役が面談に臨むことを基本とすべきである。
--------------	--

・当社は、株主との対話の場にCEOやCOO、CFOが積極的に出席しトップ自らの言葉で当社の施策に込めた思いを語っています。

・社外取締役も証券会社の主催するカンファレンス等に参加するほか、統合報告書等において当社のガバナンスについて社外の目から見た意見を表明する場を設けています。

・監査役については、これまで株主との対話の場に登壇した実績はありませんが、株主のニーズを確認しながらそうした場も検討していきます。

補充原則 5-1②	株主との建設的な対話を促進するための方針には、少なくとも以下の点を記載すべきである。 (i) 株主との対話全般について、下記(ii)～(v)に記載する事項を含めその統括を行い、建設的な対話が実現するように目配りを行う経営陣
--------------	--

	<p>または取締役の指定</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>(ii) 対話を補助する社内のIR担当、経営企画、総務、財務、経理、法務部門等の有機的な連携のための方策</li> <li>(iii) 個別面談以外の対話の手段（例えば、投資家説明会やIR活動）の充実に関する取組み</li> <li>(iv) 対話において把握された株主の意見・懸念の経営陣幹部や取締役会に対する適切かつ効果的なフィードバックのための方策</li> <li>(v) 対話に際してのインサイダー情報の管理に関する方策</li> </ul>
--	--

・当社は「株主・投資家に対する情報開示・対話に関する基本方針」を定め、開示しています。その中で、情報開示の基本方針、開示の基準、方法、体制等を定めており、株主および投資家の皆さまとの建設的な対話のための施策、インサイダー情報の管理についても記載しています。

<p>補充原則 5-1③</p>	<p>上場会社は、必要に応じ、自らの株主構造の把握に努めるべきであり、株主も、こうした把握作業にできる限り協力することが望ましい。</p>
----------------------	---

・当社は半年毎に確定する株主名簿を基に、機関投資家について実質株主の判明調査を実施し、株主との対話の基礎資料として活用しています。

<p>原則5-2. 経営戦略や経営計画の策定・公表</p>	<p>経営戦略や経営計画の策定・公表に当たっては、自社の資本コストを的確に把握した上で、収益計画や資本政策の基本的な方針を示すとともに、収益力・資本効率等に関する目標を提示し、その実現のために、事業ポートフォリオの見直しや、設備投資・研究開発投資・人的資本への投資等を含む経営資源の配分等に関し具体的に何を実行するのかについて、株主に分かりやすい言葉・論理で明確に説明を行うべきである。</p>
-----------------------------------	---

以下をご参照

<p>補充原則 5-2①</p>	<p>上場会社は、経営戦略等の策定・公表に当たっては、取締役会において決定された事業ポートフォリオに関する基本的な方針や事業ポートフォリオの見直しの状況について分かりやすく示すべきである。</p>
----------------------	--

・当社は取締役会での議論を経て、3カ年単位で、中長期経営戦略を策定しています。その中で最新のグローバルでの市場動向や消費者の購買行動等の分析を受けた事業ポートフォリオや販売戦略を構築し、わかりやすくビジュアル化した資料で開示しています。

・これらの戦略は、四半期毎の決算を受けて適宜見直し、その内容については、各四半期で作成する決算説明資料で開示し、当社HP等を介して投資家に広く説明しています。

# 役員報酬

## 1. 当社の役員報酬の基本哲学

当社は、役員報酬制度（エグゼクティブオフィサーを兼務する取締役を含むエグゼクティブオフィサーを対象とした報酬制度）をコーポレートガバナンスにおける重要事項と位置づけています。このことから、当社の役員報酬制度は、以下の基本哲学に基づき、社外取締役を委員長とする指名・報酬諮問委員会において、客観的な視点を取り入れて審議し、その答申を得て取締役会において決定しています。

### 役員報酬制度の基本哲学

1. 企業使命の実現を促すものであること
2. グローバル人材市場において、優秀な人材を確保・維持できる金額水準を目指すこと
3. 長期的な企業価値向上を目指し、長期ビジョン・中長期戦略の実現を強く動機付けるものであること
4. 短期目標の達成を動機付けるものの、短期志向への過度な偏重を抑制するための仕組みが組み込まれていること
5. 株主や従業員をはじめとしたステークホルダーに対する説明責任の観点から透明性、公正性および合理性を備えた設計であり、これを担保する適切な審議および評価プロセスを経て決定されること
6. 個人のミッションを反映した役割・責任の大きさ（グレード）に応じた報酬水準、かつ、戦略目標の達成度（成果）によって報酬に差が出る設計であること

## 2. 当社の役員報酬制度

当社は、上記の基本哲学を踏まえ、取締役会において、取締役の個人別の報酬等の内容についての決定に関する方針を決議しています。

取締役の個人別の報酬等の決定方針の内容の概要を含む当社の役員報酬制度を以下に詳しく説明します。

### ■ 全体像

当社の役員報酬は、固定報酬としての「基本報酬」と業績連動報酬としての「年次賞与」と「長期インセンティブ型報酬（非金銭報酬）」で構成され、報酬額の水準については、国内外の同業または同規模の他企業との比較および当社の財務状況を踏まえて設定しています。取締役の個人別の報酬等は、指名・報酬諮問委員会の審議を経て、取締役会で決定することとしています。当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等については、取締役の個人別の報酬等の決定方針に基づいて設計された具体的な報酬体系・指標に基づき、当社を取り巻く社会情勢・経済状況を勘案しながら指名・報酬諮問委員会が審議し、取締役会に答申しており、取締役会はその答申を尊重して報酬等を決定していることから、当該決定方針に沿うものであると判断しています。

なお、業務執行から独立した立場にある社外取締役および監査役には、業績連動報酬等の変動報酬は相応しくないため、基本報酬（固定報酬）のみの支給としています。また、当社には役員退職慰労金制度はなく、取締役および監査役に対して上記の役員報酬以外の報酬の支払いはありません。

### 〔支給対象取締役となるエグゼクティブオフィサーの種類別報酬割合〕

報酬割合は、グレードごとに設定し、グレードが高くなるほど業績連動報酬割合が高くなる設定としています。

エグゼクティブオフィサーとしての役位	役員報酬の構成比			合計
	基本報酬	業績連動報酬		
		年次賞与	長期インセンティブ型報酬	
会長 CEO	33.3%	33.3%	33.3%	100%
社長、副社長、常務、エグゼクティブオフィサー	36%~63%	18.5%~32%	18.5%~32%	

(注)

1. この表は、業績連動報酬の支給額について、当社が定める基準額100%分を支給した場合のモデルであり、当社の業績および株価の変動等に応じて上記割合も変動します。
2. 取締役の代表権の有無により種類別報酬割合に差異を設けていません。
3. 各エグゼクティブオフィサーのグレードに応じて異なる報酬テーブルが適用されるため、同一役位内であっても、個人別に報酬の種類別の割合が異なります。

#### ■ 基本報酬

基本報酬については、各エグゼクティブオフィサーの担当領域の規模・責任やグループ経営への影響の大きさに応じてグレードごとの設計としています。また、同一グレード内でも、個別のエグゼクティブオフィサーの前年度の実績（業績数値および個人考課）に応じて一定の範囲で昇給が可能な仕組みとなっており、基本報酬においてもエグゼクティブオフィサーの成果に報いることができるようにしています。

各エグゼクティブオフィサーの基本報酬は、指名・報酬諮問委員会での審議を経たうえで取締役会にて決定し、各月に按分し支給しています。

なお、社外取締役および監査役については、それぞれの役割に応じて金額を設定した固定報酬のみを支給します。

#### ■ 業績連動報酬

業績連動報酬は、単年度の目標達成に対するインセンティブを目的とした「年次賞与」と、株主のみならずとの利益意識の共有と中長期的な企業価値向上のための目標達成への動機づけを目的とした「長期インセンティブ型報酬としての業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）」で構成されており、当社取締役およびエグゼクティブオフィサーに対し、単年度だけでなく中長期的な視点で業績や株価を意識した経営を動機づける設計となっています。

#### ■ 年次賞与

業績連動報酬のうち、年次賞与では、財務指標である連結売上高およびコア営業利益の目標達成率を全エグゼクティブオフィサー共通の評価指標とするほか、下表のとおり、各エグゼクティブオフィサーの担当領域に応じた評価項目を設定し、支給率の変動幅を0%~200%としています。親会社の所有者に帰属する当期利益については、経営に携わる立場の者すべてが意識する必要がある一方、未来の成長に向けた投資や長期的成長のための課題解決を積極的に行うことに対する過度な足かせにならないようにする必要があることから、下表のとおり、指名・報酬諮問委員会の審議を経て予め一定水準（閾値）を定め、当該閾値を下回った場合に、指名・報酬諮問委員会において、年次賞与の評価項目のうち全社業績部分の支給率の引き下げを検討するという設計としています。なお、連結売上高、コア営業利益および親会社の所有者に帰属する当期利益の各目標および閾値の達成率の判定にあたって



は、指名・報酬諮問委員会での審議を経たうえで取締役会の決議をもって実績を補正して判定することがあります。このような補正を行った場合は、取締役の報酬実績の開示資料に記載して明らかにします。

また、持続的成長を実現するための事業基盤の再構築や変革への取り組みなど、財務的な業績数値だけでは測ることができない戦略目標の達成度を評価基準に加えるために全エグゼクティブオフィサーについて個人考課部分を設定しています。

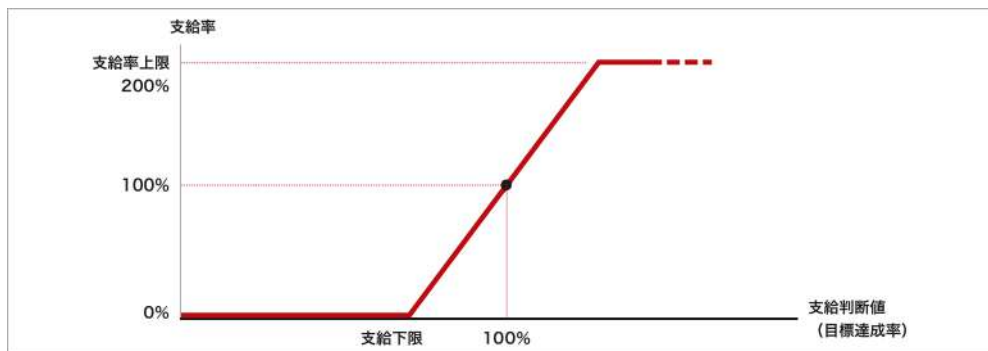
なお、年次賞与は、毎年1回支給しています。

**〔支給対象取締役となるエグゼクティブオフィサーの年次賞与の評価指標および評価ウエイト〕**

評価項目	評価指標	評価ウエイト							
		CEOおよびCOO		事業担当エグゼクティブオフィサー				事業担当以外のエグゼクティブオフィサー	
				地域本社CEO		その他		コーポレートファンクション	
全社業績	連結売上高	30%	70%	10%	20%	10%	20%	30%	70%
	コア営業利益	40%		10%	20%	10%	20%	40%	
	親会社の所有者に帰属する当期利益	予め定めた一定水準を下回る金額になった場合、指名・報酬諮問委員会において、全社業績部分の支給率引き下げを検討する。							
担当部門業績	事業業績評価	—		50%		50%			—
個人考課	個人別に設定した戦略目標の達成度	30%							
		長期ビジョン・戦略実現のための戦略的に優先すべき変革・取り組み、それを実現するための組織ケイパビリティの構築・強化、自身の成長目標、CEOへの提言							

(注) 取締役の代表権の有無により評価指標および評価指標の適用割合に差異を設けていません。

**〔年次賞与の支給率モデル〕**



**■ 長期インセンティブ型報酬**

2019年度より業績連動型株式報酬の一種であるパフォーマンス・シェア・ユニットを導入し、毎年支給することにより中長期的な企業価値の創造を動機づけています。経済的価値の向上を評価する業績評価指標としては、中長期経営戦略「SHIFT 2025 and Beyond」と長期視点で目指す定量目標を組み合わせるとともに、社会価値創造の指標としては、環境・社会・企業統治 (ESG) に関する社内外の複数の指標を設定することで、経済的および社会的価値の両面から企業価値を創造し、株主のみなさまとの利益意識の共有を目的とする設計としました。

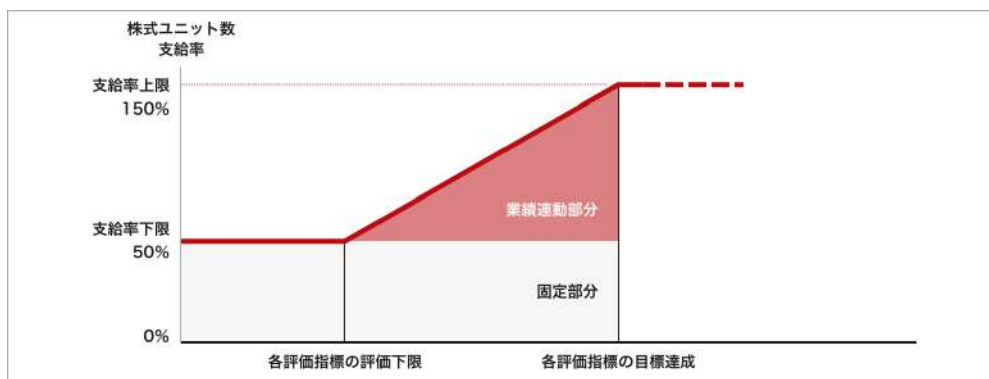
**〔長期インセンティブ型報酬の導入目的〕**

長期的な企業価値の創造と維持に対する効果的なインセンティブの設定と、株主との持続的な利益意識の共有を目的として、以下の各項目の実現を促す

- ①長期ビジョン・戦略目標の達成を通じた価値創造の促進
- ②企業価値の毀損の牽制と長期にわたる高い企業価値の維持
- ③経営をリードすることができる有能な人材の獲得・維持
- ④資生堂グループ全体の経営陣の連帯感の醸成や経営参画意識の高揚を通じた“グローバルワンチーム”の実現

当社のパフォーマンス・シェア・ユニットでは、1事業年度を支給対象年度として年度ごとに各支給対象者に基準となる株式ユニットを付与し、予め支給対象年度を含む3事業年度を評価対象期間とする複数の評価指標を定めています。評価対象期間終了後に各評価指標の達成率に応じて変動幅50%~150%の範囲で支給率を算出し、この支給率に応じて株式ユニット数を増減させ、当該株式ユニット数に応じた数の当社の普通株式交付のための金銭報酬債権と金銭を支給対象者に支給し、このうち当該金銭報酬債権の全部を現物出資させることで、各支給対象者に当社普通株式を交付します。一方で、株主との持続的な利益意識の共有、企業価値の毀損の牽制および長期にわたる高い企業価値の維持、ならびに有能な人材の獲得・維持といった目的を実現するために、業績連動部分だけでなく、固定的に支給される部分を設けています。

**〔長期インセンティブ型報酬の株式ユニット数支給率モデル〕**



2023年度を支給対象年度とする分の評価対象期間は、2023年1月1日から2025年12月31日までの3事業年度であり、対象取締役に対する当社普通株式交付のための金銭報酬債権および金銭の額の確定および支給は、原則として評価対象期間の終了後に行います。なお、本制度は、評価指標の達成率等に応じて当社普通株式交付のための金銭報酬債権および金銭を支給するものであることから、株式ユニットの付与时点では、各対象取締役に対してこれらの報酬等を交付または支給するか否か、ならびに交付する当社普通株式の株式数、当社普通株式交付のための金銭報酬債権および金銭の額はいずれも確定していません。

**〔長期インセンティブ型報酬の支給スケジュール〕**



〔長期インセンティブ型報酬制度（以下「本制度」といいます）の具体的な仕組み〕

- ① 本制度では、業績連動部分と固定部分が設定されています。
- ② 業績連動部分には中期経営計画等に連動した評価指標を使用するものとし、各対象取締役に交付する株式数等の具体的な算定にあたっては各評価指標の達成率等に応じた支給率等を設定します。これらの評価指標および支給率等は、指名・報酬諮問委員会での審議を経て、当社取締役会において決定します。
- ③ 本制度の評価指標とそのウエイトの全体像は下表のとおりです。なお、評価指標のうち、経済評価指標である評価対象期間の最終事業年度におけるコア営業利益率および連結売上高年平均成長率（CAGR）については、それぞれ評価上限値と評価下限値を定め、評価上限値を達成した場合にはそれぞれの指標における支給率上限を適用し、評価下限値に満たない実績となった場合にはそれぞれの指標について業績連動部分を支給しないこととしています。また、社会価値指標のうち環境および社会については、複数の指標それぞれにつき、目標の達成・未達成を判定し、達成した場合にはそれぞれの指標における支給率上限を適用し、未達成の場合は、それぞれの指標について業績連動部分を支給しないこととし、ESG全般については目標値を設定し、それらの達成率に応じて支給率が変動する仕組みとしています。

〔長期インセンティブ型報酬の業績連動部分の評価指標および評価ウエイト〕

評価項目	評価指標		評価ウエイト
経済価値指標	評価対象期間の最終事業年度におけるコア営業利益率		50%
	連結売上高年平均成長率（CAGR）		30%
社会価値指標	環境	CO <sub>2</sub> 排出量削減目標達成状況	100%
	社会	当社の国内外女性管理職・リーダー比率、当社が定めるESG評価機関の女性活躍に関する指数銘柄への採用状況	
	ESG全般	当社が定めるESG評価機関での評価スコア	
経済価値指標	連結ROE		予め定めた一定水準を下回った場合、指名・報酬諮問委員会において、業績連動部分の支給率引き下げを検討する。

- ④ 固定部分は、対象取締役に一定の株式報酬が安定的に支給されることにより、株主との持続的な利益意識の共有、企業価値の毀損の牽制および長期にわたる高い企業価値の維持、ならびに有能な人材の獲得・維持といった目的を実現するために設けています。
- ⑤ 評価対象期間終了後、各評価指標の達成率等に応じて決定される支給率（50%～150%の範囲で変動します）に基づき、各対象取締役に割当てる当社普通株式の数および支給する金銭の額を、指名・報酬諮問委員会での審議を経て、取締役会において決定します。なお、中期経営計画等の目標設定において合理的に予見することが困難であった想定外の外的要因等が発生したと指名・報酬諮問委員会が判断した場合には、指名・報酬諮問委員会は、それらの要因を総合的に勘案して慎重に審議を行い、取締役会が相当と認めるときは、その決定により評価指標のうち経済価値指標についての支給率の調整を行うことがあります。
- ⑥ 当社は、上記⑤で決定された各対象取締役に割当てる当社普通株式の数に応じて、当社取締役会決議に基づき、各対象取締役に對し、当社普通株式交付のための金銭報酬債権を支給し、各対象取締役は、当該金銭報酬債権の全部を現物出資の方法で給付することにより、当社普通株式の交付を受けます。なお、当社普通株式の払込金額は、交付時株価を基礎として、当社普通株式を引き受ける各対象取締役に特に有利とされない範囲内で当社取締役会において決定します。

- ⑦ 上記⑥の当社株式の交付に伴い、各対象取締役等に納税費用が発生することから、この納税費用の資金確保のため、当社は、上記⑥の金銭報酬債権に加えて、上記⑤で決定された額の金銭を各対象取締役等に支給します。
- ⑧ 各対象取締役に対する株式交付の要件その他詳細は、当社取締役会で定めるものとします。

**〔本制度に基づく報酬等の支給要件〕**

当社は、以下の要件を満たす対象取締役に対して、本制度に基づく報酬等を支給します。当社が当社普通株式を交付する際は、当社による株式発行または自己株式の処分により行われ、当社普通株式を交付する対象取締役および当該株式発行または自己株式の処分に係る募集事項は、以下の①ないし③の要件および上記に記載した算定方法に従い、評価対象期間終了後に当社取締役会において決定します。

- ① 在任期間要件を満たすこと（支給対象年度中継続して当社もしくは当社子会社の取締役またはエグゼクティブオフィサーのいずれかの地位にあったこと等を要する）
- ② 権利確定前に退任する場合は、懲戒処分等による退任ではないこと
- ③ その他本制度の趣旨を達成するために必要なものとして当社取締役会が定める要件を充足すること

なお、本制度においては、マルス・クローバック条項を導入しており、対象取締役に重大な不正行為があった場合等一定の場合には、取締役会はその決定により、株式ユニットの数を減少させ、または返還を受けることができません。

**〔対象取締役の退任時の取り扱い〕**

対象取締役が評価対象期間中に当社または当社子会社の取締役およびエグゼクティブオフィサーの地位を喪失した場合であっても、上記支給要件等の一定の要件を満たす場合は、当該地位の喪失事由の性質に応じ、支給上限額および交付上限株式数の範囲内で当社取締役会において定める合理的な方法に基づき算定した数の当社普通株式もしくは金銭またはその双方を、当社取締役会が定める時期に交付または支給することがあります。なお、対象取締役の退任に伴い評価対象期間の終了前に本制度に基づく報酬等を支給する場合は、当該対象取締役に交付する株式の数または支給する金銭の額の算定には、当該支給に係る当社取締役会決議の日の前営業日における東京証券取引所における当社普通株式の終値（同日に取引が成立していない場合は、それに先立つ直近取引日の終値）を用います。

**■ 取締役および監査役の当期に係る報酬等の総額**

	基本報酬	賞与	左記計※ ①	長期インセンティブ (株式報酬) ②	総額 (①+②)
	百万円	百万円	百万円	百万円	百万円
取締役(9名)	361	225	587	308	895
うち社外取締役(5名)	56	—	56	—	56
監査役(5名)	104	—	104	—	104
うち社外監査役(3名)	39	—	39	—	39
合計	465	225	691	308	999

※本年3月までに支給が確定している現金報酬合計額

(注)

- 取締役の基本報酬と賞与の合計額は、第118回定時株主総会（2018年3月27日）決議による報酬限度額である年額20億円以内（うち社外取締役は年額2億円以内）です。当該株主総会終結時点の取締役の員数は6名（うち社外取締役は3名）でした。また、金銭報酬とは別枠で、第122回定時株主総会（2022年3月25日）において、社外取締役以外の取締役に対する業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）として86,000株以内を支給する（うち43,000株を上限に、当該報酬制度に基づく報酬等の50%分を当社普通株式交付のための金銭報酬債権で、残りを金銭で支給する）ものと決議しています。当該株主総会終結時点の取締役の員数は8名（うち社外取締役4名）でした。また、監査役の基本報酬は、第105回定時株主総会（2005年6月29日）決議による報酬限度額である月額10百万円以内です。当該株主総会終結時点の監査役の員数は5名でした。
- 上記の2022年度の実績は、(注)1.に記載の第118回定時株主総会決議に基づき、取締役会の決議により支払う予定の額です。この金額の算定については、以下の「社外取締役を除く取締役を支給される年次賞与の業績連動目標、実績および支給率等」をご覧ください。なお、代表取締役 魚谷雅彦氏から、当社国内グループ会社社員への賞与の支給状況に鑑み、指名・報酬諮問委員会で提示された年次賞与額の5%について受領辞退の申し出があり、取締役会で、同内容を決議しています（同氏は2020、2021年度に続いての賞与一部辞退）。上記の賞与金額はその減額を反映しています。
- 上記の実績の長期インセンティブ型報酬（株式報酬）は、取締役の職務執行の対価として株主総会の承認を得たうえで交付した業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）のIFRS第2号「株式に基づく報酬」に則し認識・測定した当期費用計上額の合計額です。当該報酬制度に基づく報酬等の50%分を当社普通株式交付のための金銭報酬債権で、残りを金銭で支給するものと決議しています。この費用計上額には、交付済み長期インセンティブ型報酬（株式報酬）の評価指標の達成率に基づく費用計上額の調整額2百万円を含んでいます。
- 上記支給額のほか、当社取締役3名に対して、当該取締役が取締役を兼務しない執行役員の地位または従業員に就いたときに交付した業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）の過年度の費用計上額の調整額0.2百万円があります。
- 取締役全員および監査役全員について上記の役員報酬（注）1.～4.に記載したものを除く）以外の報酬の支払いはありません。

### ■ 報酬等の総額が1億円以上である取締役の当期に係る報酬等の種類別の額

	基本報酬	賞与	左記計※ ①	長期インセンティブ (株式報酬) ②	総額 (①+②)
社長 CEO 魚谷 雅彦	169	160	329	201	531
常務 直川 紀夫	55	23	79	44	124

※本年3月までに支給が確定している現金報酬合計額

(注)

- 上記の2022年度の実績は、「取締役および監査役の当期に係る報酬等の総額」の(注)1.に記載の第118回定時株主総会決議に基づき、取締役会の決議により支払う予定の額です。なお、代表取締役 魚谷雅彦氏から、当社国内グループ会社社員への賞与の支給状況に鑑み、指名・報酬諮問委員会で提示された年次賞与額の5%について受領辞退の申し出があり、取締役会で、同内容を決議しています（同氏は2020、2021年度に続いての賞与一部辞退）。上記の賞与金額はその減額を反映しています。
- 上記の実績の長期インセンティブ型報酬（株式報酬）は、取締役の職務執行の対価として株主総会の承認を得たうえで交付した業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）のIFRS第2号「株式に基づく報酬」に則し認識・測定した当期費用計上額の合計額です。この費用計上額には、交付済み長期インセンティブ型報酬（株式報酬）の評価指標の達成率に基づく費用計上額の調整額2百万円を含んでいます。
- 上記の実績について上記の役員報酬（注）1.～2.に記載したものを除く）以外の報酬の支払いはありません。

### ■ 社外取締役を除く取締役を支給される年次賞与の業績連動目標、実績および支給率等

業績評価指標	支給率変動幅	支給係数100% のための目標	実績	目標達成率	目標達成率を元に 算出した支給係数
連結売上高	0%～200%	億円 10,750	億円 10,674	99.3%	0%
コア営業利益		620	513	82.8%	0%
親会社の所有者に 帰属する当期利益	—	(注) 4	342	—	閾値による引き下げ 検討対象外
担当事業業績	0%～200%	(注) 1			
個人考課		(注) 2	—	—	(注) 2 80.0% (平均)
合計支給率					(注) 3 87.8%

(注)

- 担当事業業績では、事業売上、事業利益およびコスト指数等、担当事業ごとに重要な評価指標を設定しています。具体的な数値は開示していません。
- 個人考課では、組織能力の向上等、単年度だけでなく経営哲学や企業理念を反映した長期戦略の実現に寄与する重点目標を個人別に設定しています。当期は、年初に始まったウクライナ紛争の長期化や、新型コロナウイルス感染症に伴う影響が中国や日本で断続的に発生したことが、当社へ一定程度の影響を及ぼしたことによる全体支給率の大幅な低下を受けて、指名・報酬諮問委員会から個人考課での評価を基本として支給率の一部調整を提案、取締役会にて十分に審議しました。その中で、代表取締役 魚谷雅彦氏から、当社国内グループ会社社員への賞与の支給状況に鑑み、指名・報酬諮問委員会で提示された年次賞与額の5%

について受領辞退の申し出があり、取締役会で、同内容を決議しています（同氏は2020、2021年度に続いての賞与一部辞退）。上記の支給係数等はその減額を反映しています。

3. 合計支給率は、取締役の賞与基準金額に対する実支給額の割合を表しています。
4. 親会社の所有者に帰属する当期利益は、予め定めた一定水準を下回った場合、指名・報酬諮問委員会において、支給率引き下げを検討する基準として設定しています。

## ■ 社外取締役を除く取締役を支給される2019年度付与分の長期インセンティブ型報酬の業績連動目標、実績および支給率等

業績評価指標		支給率変動幅 (注) 3	ウェイト	支給率上限となる 目標値	実績	支給率上限と なる目標値に 対する達成率	支給率	
業績連動部分	連結売上高 年平均成長率 (CAGR)	50%～ 150% (固定部分 50%を含む)	45.0%	2017年からの年平均 成長率CAGR: 8.0%	0.7%	0.0%	0.0%	
	連結営業利益 年平均成長率 (CAGR)		45.0%	2017年からの年平均 成長率CAGR: 15.8%	-15.2%	0.0%	0.0%	
	“エンパワービ ューティ”の 領域を中心とし た環境・社会・ 企業統治(ESG) に関する社内外 の指標		国内女性 管理職比率	2.0%	3カ年の最終年度に 40%	36%	0.0%	0.0%
			国外女性 リーダー比率	2.0%	3カ年の最終年度に 50%	53%	100.0%	2.0%
			MSCI日本株 女性活躍指数	1.0%	3カ年の最終年度で 主要銘柄としての 採用を継続	2021年 において2位で 継続採用	100.0%	1.0%
			DJSI サステナビリ ティ株式指標	5.0%	3カ年の最終年度の DJSI Worldと DJSI Asia Pacificの トップ評価企業との差: 平均90%ile～100%ile	97%ile	100.0%	5.0%
	固定部分		—	—	—	—	—	50.0%
連結ROE	閾値	—	閾値の目標: 過去10年 平均で5.0%以上	6.8%	達成	—		
<b>合計支給率</b>						<b>58.0%</b> ※固定部分50.0%を含む		

(注)

1. 2019年度付与分の業績連動型株式報酬（パフォーマンス・シェア・ユニット）の評価対象期間は、2019年1月1日から2021年12月31日までです。
2. 業績指標につきましては、経済価値と社会価値の両面からの企業価値の向上を後押しする観点から、企業価値のうち経済価値に関する指標として、連結売上高の年平均成長率(CAGR)および連結営業利益の年平均成長率(CAGR)を、社会価値に関する指標として、環境・社会・企業統治(ESG)に関する社内外の複数の指標を採用しました。
3. 固定部分（50%）が設定されているため、固定部分と業績連動部分を合計した支給率全体の変動幅は50%から150%となります。
4. 連結ROEは、予め定めた一定水準を下回った場合、指名・報酬諮問委員会において、業績連動部分の支給率引き下げを検討する基準として設定しています。

## 監査体制

### 内部監査

当社では監査部が、全社的な見地からグループ全体の内部統制の整備・運用状況を、「業務の有効性・効率性」「財務報告の信頼性」「関連法規・社内規程の遵守」および「資産の保全」の観点から検証するとともに、リスクマネジメントの妥当性・有効性を評価し、その改善に向けた助言・提言を行っています。内部監査結果は、毎月、代表取締役 会長 CEO、取締役最高財務責任者および監査役に報告するとともに、定期的に取り締役に報告しています。

また、財務報告に係る内部統制については、金融商品取引法に基づく内部統制報告制度に従って、監査部が独立した部門としてグループ全体の内部統制の評価を取りまとめ、レビューを実施した上で最終評価を行っています。評価結果は、毎月、代表取締役 会長 CEO、取締役最高財務責任者および監査役に報告するとともに、定期的に取り締役会および監査役に報告しています。

加えて、3ラインモデルの活用推進がコーポレートガバナンス活動の一環と認識し、第一線の事業部門、第二線となるグローバル本社機能部門や地域本社等とともに第三線の監査部が協働して、健全な成長戦略の推進および持続的な企業価値向上に向けて、リスクシナリオおよび同対策の構築・改善活動をすすめています。

監査部は、独立性・客観性を担保するため代表取締役 会長 CEO直轄の組織となっており、スタッフ19名(2022年12月31日現在)に加え、欧州・米州・アジア・中国にも拠点監査人を合計6名(2022年12月31日現在)配置するなど、事業のグローバル化の進展にあわせた体制整備を進めています。

なお、情報セキュリティ、製品の品質などの専門領域は、それぞれの担当部門がリスクアセスメントや内部監査を実施しています。

### 監査役監査、監査役の機能強化に関する取り組み状況

当社は、常勤監査役2名と、独立役員である非常勤の社外監査役3名で監査役会を構成しています。監査役は、取締役会その他重要な会議への出席などを通じ、取締役の業務執行の適法性・妥当性について監査しています。また、社外監査役は、それぞれの分野での豊富な経験と識見を活かし、独立的な視点で必要な助言・提言・意見を述べています。

代表取締役と監査役は、定期的な意見交換会を開催し、コーポレートガバナンスについての課題解決に向けた活動へと結び付けています。また、監査役会スタッフグループを配置するなど、監査役の監査が実効的に行われるための体制を整備しています。

### 会計士監査

当社は、会社法に基づく会計監査人および金融商品取引法に基づく会計監査人である有限責任あずさ監査法人により会計士監査を受けています。

業務を執行した公認会計士の氏名および所属する監査法人名等は以下のとおりです。

#### 会計監査の状況(2022年3月25日現在)

① 監査法人の名称

有限責任 あずさ監査法人

② 会計監査人の継続監査期間

当社は、有限責任あずさ監査法人を2006年6月29日から会計監査人として選定しており、当連結会計年度で16年となります。

③ 業務を実行した公認会計士

服部 将一 (継続監査年数3年)

林 健太郎 (継続監査年数3年)

康 恩実 (継続監査年数2年)

(注) 業務執行社員のローテーションは、有限責任あずさ監査法人が定める方針に沿って適切に実施されています。

有限責任あずさ監査法人の業務執行社員のローテーションは、法令や独立性に関する諸規定および当監査法人(KPMGインターナショナルの方針を含む)の方針において、監査証明業務に関与する最長関与期間に係る規制が設けられています。有限責任あずさ監査法人は、監査補助者も含め、連続関与期間や独立性の観点からローテーション状況の監視を行っています。

④ 監査業務に係る補助者の構成

監査業務に係る業務執行社員以外の人員の構成は、公認会計士16名、試験合格者等9名、その他(税務関連およびIT監査担当等)25名です。

⑤ 監査法人の選定方針、理由および評価

当社では、監査役会にて、会計監査人の選解任について、取締役最高財務責任者、財務会計・監査等関連部門責任者による評価のほか、各監査役による評価結果をもとに協議し、監査役全員の合意により実施しています。

当社の会計監査人の解任または不再任の決定の方針は以下のとおりです。

当社では、会計監査人が職務上の義務に違反し、または職務を怠り、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、監査役会が会社法第340条の規定により会計監査人を解任します。また、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場合、または監査の適正性をより高めるために会計監査人の変更が妥当であると判断する場合には、監査役会は執行機関の見解を考慮のうえ、会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出します。

監査役会は2022年度における会計監査人の会計監査について下記の項目およびプロセスで評価を実施し、2023年度における会計監査人の再任決議を行いました。

監査役会は、再任決議にあたり会計監査人の適正性、品質管理、監査チームの独立性・職業的専門家としての能力、監査計画の適正性、監査役等とのコミュニケーションの状況などの項目について確認を行っています。また、再任決議に先立ち、業務執行部門(財務経理部、監査部)の部門責任者から会計監査人についてのヒアリングを実施し、監査役会にて取締役最高財務責任者と意見交換を実施しています。

## 内部監査、監査役監査および会計士監査の相互連携

当社は、いわゆる三様監査（内部監査、監査役監査および会計士監査）の有効性と効率性の向上を図るため、それぞれの間で定期的な連絡会を開催して監査計画・結果の報告、意見交換などの相互連携の強化に努めています。

## 会計監査人へ支払うべき報酬等の額



(単位：百万円)

区分	支払額
当期に係る会計監査人としての報酬等の額	234
当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	291

注. 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等の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できないため、「当期に係る会計監査人としての報酬等の額」にはこれらの合計額を記載しています。

## 会計監査人の報酬等に監査役会が同意した理由

当社監査役会は、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、取締役、社内関係部門および会計監査人からの必要な資料の入手や報告の聴取を通じて、前事業年度における職務執行状況や報酬見積りの算定根拠、ならびに当事業年度の会計監査人の監査計画の内容および報酬額の見積りの妥当性を検討した結果、会計監査人の報酬等について適切であると判断し、会社法第399条第1項および同条第2項の同意を行っています。

## 非監査業務の内容

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「IFRS導入アドバイザー業務」および「社債発行に係る『監査人から引受事務幹事会社への書簡』作成業務」を委託しました。その報酬等の額は12百万円であり、上記の「会計監査人へ支払うべき報酬等の額」の「当社および当社子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額」に含まれています。

## 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

当社では、会計監査人が職務上の義務に違反し、または職務を怠り、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、監査役会が会社法第340条の規定により会計監査人を解任します。

また、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場合、または監査の適正性をより高めるために会計監査人の変更が妥当であると判断する場合には、監査役会は執行機関の見解を考慮のうえ、会計監査人の解任または不再任に関する議案の内容を決定し、取締役会は当該決定に基づき、当該議案を株主総会に提出します。

## コンプライアンス・リスクマネジメント

### 体制

グローバル本社にコンプライアンスおよびリスクマネジメントを取扱う専門部署としてチーフリーガルオフィサー直轄のリスクマネジメント部門を設置し、また、各地域本社においてもコンプライアンスおよびリスクマネジメントを担当する責任者としてリスクマネジメントオフィサー（RMO）を配置して、グループ全体で適法かつ公正な企業活動やリスクに対する適切な対応策を推進しています。

日本や海外の各地域でインシデントが発生した場合には、一定の基準に基づき、インシデント発生部門やRMOよりリスクマネジメント部門に報告されます。そして、インシデント発生部門、RMOおよびリスクマネジメント部門は、インシデントの性質や軽重に応じて必要な社内対応体制を組織し、共同して早期解決に向けて取り組みます。また、リスクマネジメント部門やRMOは、社員のコンプライアンスやリスクマネジメントに関する知識・意識を高めるために、定期的に研修・啓発活動を行っています。

上述のグループ全体のコンプライアンスおよびリスクマネジメントを統括するために、CEOを委員長とするGlobal Risk Management & Compliance Committeeをグローバル本社に設置しています。また、日本地域のコンプライアンスについては、HQ・SJコンプライアンス委員会が統括しています。

重大なインシデントが発生した場合など、コンプライアンスやリスクマネジメントに関する重要な事案や推進状況については、CEOなどの経営陣を通じて、取締役会に適宜、提案・報告しています。

### 取締役会によるリスクの監督

当社では、取締役会が監督すべき重要な事項の1つとして、グループ全体に影響をおよぼす可能性があるリスクを挙げています。取締役会では、経営陣から報告されたコンプライアンスやリスクマネジメントに関する重要な事案や推進状況について、フィードバックを行います。また、取締役会に提案・報告される個別の案件については、案件の前提条件、リスク許容度や限度を確認することで、経営陣が適切にリスクを特定し、その上で回避又は軽減し、あるいは必要な場合には適切なリスクテイクを行うことを促しています。

さらに取締役会は、経営陣からの個別の提案・報告事項に加え、監査役や監査役会との連携による情報の共有を通じてリスクに関する情報を集積し、実効性の高いリスクの監督の実現につなげています。

### 全社的リスクマネジメント

2022年度は、エグゼクティブオフィサー、各地域CEOおよび社外取締役のリスク認識を把握するインタビュー、ならびに各地域で実施した地域ごとのリスク評価、当社関連機能部門との情報交換等を元に、リスクマネジメント部門による分析や外部有識者の知見を加えて、中期経営戦略である「SHIFT 2025 and Beyond」の達成に影響を及ぼす可能性のあるリスクを特定しました。そして、それらのリスクについて、下表の通り、「ビジネスへの影響度」、「顕在化の可能性」、「脆弱性」の3つの評価軸を設定し、上記Committeeや個別会議などを通じて、リスクの優先付けおよび対策状況の検討・確認を行いました。

## <リスクの評価軸>

ビジネスへの影響度	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクが顕在化した場合の経営成績（売上等）に与える定量的な影響</li> <li>・当社の企業・ブランドイメージ、カルチャーに与える定性的な影響</li> </ul>
顕在化の可能性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクが顕在化する可能性の程度や時期</li> </ul>
脆弱性	<ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクの対応策の十分性</li> <li>・外的要因による、リスクの発生制御の可否</li> </ul>

アセスメントの結果抽出された計21の重要リスクは、「生活者・社会に関わるリスク」、「事業基盤に関わるリスク」、そして「その他のリスク」の3つのリスクカテゴリーに分類し対応しています。

また、リスクごとにリスクオーナーを設定し、対策の責任を明確化し、さらに透明性の高いモニタリングを実施するため、推進状況を定期的にも上記Committeeおよび取締役会にて議論する仕組みを構築・運用しています。

## 事業等のリスク

生活者・社会に関わるリスク	事業基盤に関わるリスク	その他のリスク
<ul style="list-style-type: none"> <li>・生活者の価値観変化</li> <li>・デジタル化の加速</li> <li>・最先端のイノベーション</li> <li>・企業・ブランドレピュテーション</li> <li>・環境・気候変動</li> <li>・ダイバーシティ&amp;インクルージョン</li> <li>・自然災害・人的災害</li> <li>・感染症</li> <li>・地政学的問題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・優秀な人材の獲得・維持と組織風土</li> <li>・ビジネス構造改革</li> <li>・業務上のインフラ</li> <li>・サプライネットワーク</li> <li>・コンプライアンス</li> <li>・規制対応</li> <li>・品質保証</li> <li>・ガバナンス体制</li> <li>・情報セキュリティ・プライバシー</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・為替変動</li> <li>・事業投資</li> <li>・重要な訴訟等</li> </ul>

詳細は「有価証券報告書」をご覧ください。

## 内部通報

当社では、グループ内における法令・定款・諸規程に違反する行為を発見し、これを是正することを目的に、内部通報窓口を設け、ハラスメントや贈収賄などあらゆる形態の不正行為やそのおそれのある行為に関する通報を受け付けています。日本地域では、社内相談員による社内窓口と専門会社に委託した社外窓口に加え、HQ・SJコンプライアンス委員会の委員長に直接通報できる仕組みを構築しており、匿名の通報も受け付けています。さらには、役員に関係した通報の専用窓口も設け、これらを周知しています。海外については、各地域や主要事業所ごとに通報窓口を設置すると共に、日本のグローバル本社にも海外事業所の社員から直接通報を受け付ける窓口を設けることで、グループ全体でコンプライアンス・ガバナンス体制を強化しています。そして、これらの内部通報に関する仕組みの実効性を担保するために、通報に関する秘密保持や個人情報保護を徹底し、また、通報者が、通報したことを理由として、解雇・解任その他のいかなる不利な取り扱いも受けることのないよう諸規程を整備し、周知を図っています。

## 内部統制システムの基本方針

### 1. 当社およびグループ各社の取締役および使用人の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制、グループ全体における業務の適正性を確保するための体制

当社およびグループ全体に影響を及ぼす重要事項については、取締役会において決定する。

代表取締役は、定期的に職務の執行状況を取締役会に報告する。取締役の業務の執行に関する監督機能の維持・強化のため、社外取締役を選任する。監査役は、取締役の職務の執行について適法性・妥当性監査を実施する。取締役および使用人は、監査役からの求めに応じ、職務の執行状況を監査役に報告する。

資生堂グループ共通の企業理念「THE SHISEIDO PHILOSOPHY」を定義し、私たちが果たすべき企業使命を定めた「OUR MISSION」、これまでの150年を越える歴史の中で受け継いできた「OUR DNA」、資生堂全社員がともに仕事を進めるうえで持つべき心構え「OUR PRINCIPLES(TRUST 8)」を定め、あわせてより高い倫理基準をもって業務に取り組むための資生堂倫理行動基準を制定し、適法かつ公正な企業活動の推進に努める。(\*)

また、資生堂倫理行動基準に基づきグループ全体で遵守する基本ポリシー・ルールを制定し、「THE SHISEIDO PHILOSOPHY」と併せて、グループ各社・各事業所への浸透を図り、もって、グループ各社・各事業所が、詳細な諸規程を制定するための環境を整備する。

当社にコンプライアンスおよびリスクマネジメントを取扱う委員会を設置し、世界の主要地域に配置した地域本社においてコンプライアンスおよびリスクマネジメント機能を果たす組織と連携しながらグループ全体の適法かつ公正な企業活動の推進やリスク対策など、企業品質向上に向けた活動を統括する。なお、重要な事案や推進状況については、代表取締役を通じ取締役会に適宜提案・報告する。

グループ全体の適法かつ公正な企業活動の推進およびリスク対策の担当をグループ各社・各事業所に配置し、定期的に企業倫理に関する研修・啓発活動の計画および推進、インシデント対応やリスク管理を行う。リスクマネジメントを担当する部門やコンプライアンスおよびリスクマネジメントを取扱う委員会は、各社・各事業所に配置した担当と定期的に情報共有の場を持つ。

グループ内における法令・定款・諸規程に違反する行為を発見して是正することを目的に、内部通報窓口として、グループ各社にホットラインを設置するとともに、リスクマネジメントを担当する部門の役員に直接通報、相談できるホットラインを設置する。なお、日本地域のホットラインは、社内カウンセラーによる社内窓口に加え、社外のカウンセラーによる社外窓口も設置する。

内部監査に係る諸規程に従い、グループ全体の内部監査を実施し、業務の適正性を監査する。内部監査の結果は、定期的に代表取締役、最高財務責任者及び監査役に報告を行う。また、これとは別に定期的に取締役会に報告を行う。

\*反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方およびその整備状況について

当社では、「社会の秩序や安全に脅威を与えるなどの、違法行為を行う個人および団体とは関係をもたないこと。また、このような個人および団体からの金品や協力の求めには一切応じないこと」を資生堂倫理行動基準において宣言している。リスクマネジメントを担当する部門に統括機能を設置し、情報の集約化を図るとともに、イントラネット上での対応マニュアルの整備等を行っている。地元警察署との連携を図り、反社会的勢力排除を推進する団体に加盟するなど、外部情報の収集や外部団体との連携を強化している。

## 2. 当社およびグループ各社の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

迅速で効率性の高い企業経営を実現するためにエグゼクティブオフィサー制度を導入し、意思決定、監督機能を担う取締役と業務執行機能を担うエグゼクティブオフィサーの役割を分離する。

代表取締役は、目標達成に向けたグループ全体の職務の執行を統括し、監督する。エグゼクティブオフィサーは、グループ各社を含む担当領域の具体的な目標を決定するとともに効率的な業務遂行体制を構築する。

なお、重要な業務遂行については、多面的な検討を行うためにエグゼクティブオフィサーをメンバーとする、業務執行の意思決定会議等において審議する。

取締役会および業務執行の意思決定会議等において目標に対する進捗状況を確認し、必要な改善策を実施する。

## 3. 当社の取締役の職務の執行に係る情報の保存および管理に関する体制、グループ各社の取締役および使用人の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

取締役会議事録、業務執行の意思決定会議等の議事録など重要な書類については、法令・諸規程に基づき文書管理を行い、取締役、監査役からこれら重要な書類の閲覧の要求があった場合には、直ちに提出する。

このほか、取締役および使用人の職務の執行に係る情報については、情報資産の保護や情報開示に関する諸規程を策定し、これに基づき管理する。

グループ各社の取締役および使用人の職務の執行に係る重要事項について、当社への報告等を定める諸規程に基づき、グループ各社から適時に報告を受ける。

## 4. 当社およびグループ各社の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

世界の主要地域に配置した地域本社にコンプライアンスおよびリスクマネジメント機能を果たす組織をそれぞれ設置し、企業活動に関するリスクをグループ横断で統括する。コンプライアンスおよびリスクマネジメントを扱う委員会は、経営戦略上のリスクや業務運営上のリスクを把握・評価し、必要な予防策を講じ、また、世界の主要地域に配置した地域本社において想定しうる緊急事態に対する対応策の策定支援を行う。

緊急事態が発生した場合には、その内容や当社グループに与える影響の大きさ等に応じて、当該事態が発生した地域の地域本社もしくは当社、またはその双方にリスク対策本部を設置し、対応を実施する。

## 5. 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、当該使用人の取締役からの独立性に関する事項および監査役の当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

監査役会および監査役の職務を補助する監査役会スタッフグループを設置して使用人を配置する。

監査役会スタッフグループの使用人については、当該使用人の取締役からの独立性と監査役の指示の実効性を確保するため、当該使用人の任命・異動・評価等、人事に関する事項の決定には、監査役の同意を必要とする。

## 6. 取締役およ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、監査役に報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

取締役および使用人は、取締役会その他重要な会議への監査役の出席を通じて職務の執行状況を報告するほか、内部監査部門の監査結果を監査役に報告する。このほか、監査役からの求めに応じ、業務および財産の状況を報告する。

また、グループ各社を含め取締役および使用人から監査役へ直接通報するルートを構築し、社内へその周知を図

る。

当社およびグループ各社は、監査役へ報告・通報したことを理由として、当該取締役および使用人に対して解任、解雇その他いかなる不利な取扱いも行わないための諸規程を整備、周知する。

#### **7. 監査役職務の執行について生ずる費用の前払いまたは償還の手続その他の当該職務の執行について生ずる費用または債務の処理に係る方針に関する事項**

監査役会および監査役職務の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。ただし、緊急または臨時に支出した費用については、事後に償還に応じる。

#### **8. その他監査役職務の執行が実効的に行われることを確保するための体制**

代表取締役と監査役の間で定期的な意見交換会を開催する。また、監査役からの求めに応じ、監査役と会計監査人および内部監査部門との間で連絡会を開催するほか、各種会議への監査役の出席を確保するなど、監査役職務の執行が実効的に行われるための体制を整備する。

(2022年12月27日現在)

## 顧客満足と安心・安全



お客さま起点による、安心・安全なモノづくりと情報発信に努めています。

### 安心・安全なモノづくりの推進

お客さまに安心して商品をお使いいただくための研究・生産活動をご紹介します。

### お客さま満足度向上を目指す対応

店頭でお客さまの期待にお応えし、ブランドや美容をご提案する応対面での取り組みについてご紹介しています。

### 消費者志向自主宣言

お客さまの声を真摯に受け止め、お客さまの声をいかした経営を推進しています。

### お客さまの声を反映する仕組みづくり

お客さまから寄せられた貴重な声を商品開発やサービス向上にいかすため、取り組みを強化しています。

### お客さま対応部門の歴史

創業以来、消費者志向の経営を掲げてきた資生堂のお客さま対応部門の歴史をご紹介します。

### ユニバーサルデザイン

全てのお客さまに安心して心地よくお使いいただける商品開発に取り組んでいます。

## お客さまへの情報提供

お客さまの気持ちやニーズにお応えする情報づくりやウェブサイトの運営に努めています。

## 動物実験と代替法に対する取り組み

化粧品開発において、動物実験の廃止を目指した取り組みをご紹介します。



## 安心・安全なモノづくりの推進

### 安心・安全な製品をお届けするために

資生堂では、お客さまに安心して製品をお使いいただくため、研究・開発・生産活動を行っています。肌を正しく知ることが重要だと考え、化粧品に関わるあらゆる分野の最先端技術（生命科学、皮膚科学、界面科学、人間工学、心理学など）と連携した研究や、国内外の皮膚科医、大学・研究機関との共同研究なども推進しています。新しい領域として、情報科学と密接に関連したデジタル・デバイス研究や、身体全体をとらえたホリスティック研究を融合することで、新たな美容体験を生み出します。

これらの研究から開発された製品は、原料、処方、容器も含めて使用場面を想定した安全性評価を実施し、徹底的な品質確認をしたうえで市場に提供し、販売後のお客さまの声によって継続的な改善を行っています。



官能検査の様子

### データに裏付けられた安全性

資生堂において新たに採用する化粧品原料は、当社独自の厳しい基準を設けて厳選したうえで導入しています。国内外の安全性評価ガイドラインに基づいて項目別にデータを検証し、動物実験を行わない方法で安全性を評価しています。さらに、原料規格のみならず、製造工程から想定される不純物も含めて安全性に問題がないことも確認しています。最新情報や最先端技術などの収集を欠かさず、外部専門家とも議論し安全性を評価するうえで重要な専門性を深めています。

### 環境リスクへの対応

環境に関わるリスクは多岐に渡り、法規制は世界各国において年々強化されています。

このような状況を踏まえ、資生堂では本社が中心となって新しい環境に関する法規制や社会動向について情報収集・リスク分析を行ったうえで、海外を含む関連部門と情報を共有化し、対応を図っています。さらに、生産部門においてはISO14001のシステムに基づいて環境法規制などの遵守評価を実施し、法令遵守を徹底しています。

### マイクロプラスチックビーズへの対応

洗浄料などに含まれるマイクロプラスチックビーズ<sup>※</sup>について、2018年8月末までに代替素材への切り替えを完了しました。

※マイクロプラスチックビーズ: 角質除去や洗浄の目的で、パーソナルケア製品に意図的に配合される、大きさ5mm未満、合成の非水溶性固体プラスチック粒子

## 化学物質の総合安全・安心管理

### 化学物質の管理

資生堂は、PRTR法（化学物質管理促進法）で義務づけられた行政報告を実施するだけでなく、工場や研究所などで原料や試薬などの化学物質の使用と廃棄の自主管理を徹底しています。また、充填をお取引先さまに委託する場合など、PRTR法、労働安全衛生法などで指定された成分を含む内容物などの化学物質をお取引先さまへ提供する際には、労働安全衛生の観点からSDS（Safety Data Sheets：安全データシート）発行をシステム化するなどの対応を図り、お取引先さまへのSDS交付を徹底しています。

### 健康と環境に配慮した基本的な考え方

資生堂は、2002年のヨハネスブルグサミット（WSSD：World Summit on Sustainable Development 持続可能な開発のためのサミット）において採択された、「2020年までに化学物質の製造と使用による人の健康と環境への悪影響の最小化を目指す」という国際合意を念頭に、製品や容器等に使用している化学物質について管理しています。

資生堂は、欧州、米州、アジア、日本などの化学物質法規動向や化学物質に関する安全性の情報を収集しています。そのうえで最新の科学的知見に基づいて製品に用いる化学物質の人や環境に対する影響を評価し、安全性を確かめています。

資生堂の製品中の成分に関して、人の健康や環境への影響に対する懸念情報が報告された場合は、その時点での最新の科学的知見に基づき、使用継続の是非を判断します。その判断に基づき、必要に応じて速やかに当該物質の使用を止め、代替物質への変更を行っています。

### 欧州REACH規則への対応

欧州REACH規則は2007年6月に施行された、欧州の化学物質規制です。日本から欧州域内に輸出する化粧品および容器など、化粧品に関する全ての化学物質が規制の対象となっています。

特に、欧州域内への年間輸入量が1トン以上の物質については、REACH規則で定めた手続きに沿って登録が必要となります。資生堂は、登録が必要な物質について全て把握し、必要な対応を行っています。

### PRTR法への対応

PRTR対象物質排出量・移動量

					(単位：t/年)	
指定番号 (法)	物質名称（法指定）	排出量			移動量	
		大気	公共用水域	土壌	下水道	廃棄物

1	亜鉛の水溶性化合物	0	0	0	0	0
13	アセトニトリル	0	0	0	0	0
56	エチレンオキシド (20%)	0	0	0	0	0
207	2,6-ジ-ターシャリー ブチル-4-クレゾール	0	0	0	0	0
275	ドデシル硫酸ナトリウム	0	0	0	0	3
334	4-ヒドロキシ安息香酸メチル	0	0	0	0	0
389	ヘキサデシルトリメチルアンモニウムクロリド	0	0	0	0	0
405	ほう素及びその化合物	0	0	0	0	0
409	ポリ (オキシエチレン) = ドデシルエーテル硫酸 エステルナトリウム	0	0	0	0	12

対象物質：PRTR法の第一種指定物質で、1事業所での年間取扱量が1トン以上（特定第一種は0.5トン以上）の物質

対象期間：2021年1月1日-12月31日

対象範囲：株式会社資生堂 掛川工場・大阪工場・大阪茨木工場・久喜工場・那須工場・研究所（グローバルイノベーションセンター・SPEC）

## 高品質な製品を安定供給する体制

資生堂では、品質と安全性をなにもものにも優先し、お客さまに安心して製品をお使いいただけるよう、法令遵守はもとより自主基準として「グローバル品質ポリシー」を設定し品質の維持・管理に努めてきました。化粧品をはじめとし、医薬品・食品などについても品質と安全性を守るため「原材料選定・製品化・生産・流通」の各段階で、徹底した品質管理を行ない、お客さまに安心してご愛用いただける製品を生産しています。

原料選定では、何からつくられているかの由来などの原料情報を世界中から収集・確認し、安全な原料のみを使用しています。

製品化・生産・流通においてもGMP※<sup>1</sup>、ISO22000、HACCP※<sup>2</sup>などの各種基準や自主規格を遵守することで常に高品質な製品を安定供給する体制を整えています。例えば、化粧品製造では、国際規格として制定されたISO22716（化粧品GMP）で規定されているすべての項目（組織・体制、構造設備、製造管理、検査など）を遵守し、徹底した品質管理のもとで生産した高品質で安心・安全な製品をお客さまにお届けしています。

※<sup>1</sup> GMP: Good Manufacturing Practice（化粧品の製造管理及び品質管理の基準）の略称

※<sup>2</sup> HACCP :米国で宇宙食の安全性を確保するために開発された食品衛生管理の手法のこと。

## 製品事故の対応

お客さまにご満足いただける安全な商品を研究、開発、製造、販売するため、製品の設計・製造・販売等の品質保証と製品事故予防に関わる権限と責任の所在を明確にしています。また、製品事故が発生した場合に備え、お客さまの安全性を最優先に、かつ速やかに事態収束に向けた全社的取り組みを実施できるよう対応マニュアルを策定し、資生堂およびグループ企業の品質保証活動、製品事故予防活動を強化・徹底しています。

万が一、自社の製品により品質事故およびPL事故が発生した場合には、ただちに情報を受けた部門は、品質保証部門、事業部門、リスクマネジメント部門に報告します。リスクマネジメント部門は、事故のレベルに応じて対応方法を決定します。品質保証部門は原因究明を行い、事業部門は市場対応等を進めます。

## 製品情報の適切な提供

資生堂グループで働く一人ひとりがとるべき行動を「資生堂倫理行動基準」としてまとめました。その中に、「私たちは、製品の情報・表示や広告・表示についても、国ならびに地域の法令や社内規則の遵守はもちろんのこと、より高い倫理観をもって業務に取り組む」ことを定めています。

### 広告・表示に関する法令の遵守状況

化粧品に表示すべき内容は医薬品医療機器等法に定められています（法定表示）。一方、広告に関しては「医薬品等適正広告基準」（平成29年9月29日厚生労働省医薬・生活衛生局長通知）で規制されています。この基準をもとに、さらに業界団体である日本化粧品工業連合会からその例示・解説を明確にした業界自主基準「化粧品等の適正広告ガイドライン」が出されています。

資生堂では法定表示については「表示規程」を定めて運用しています。広告に関しては業界の自主規制ガイドラインである「化粧品等の適正広告ガイドライン」に従うことで法令を遵守しています。

なお、日本化粧品工業連合会の組織の中に「広告宣伝委員会」があり、これに付属する機関として「化粧品広告審査会」が設置されています。この「化粧品広告審査会」は、化粧品の広告表現を適正化してその信頼性を一層高めるため、独立して審査を行っています。この審査は、医薬品医療機器等法、医薬品等適正広告基準、化粧品等の適正広告ガイドライン等を基準としています。審査はテレビ、新聞、雑誌の広告を対象として年間3回実施されています。

### 広告・表示に関する勉強会の実施

資生堂では、1年に2回、「法定表示セミナー」「広告表示セミナー」を開催し、広告・表示において医薬品医療機器等法を遵守するための知識を高めています。

## 健康と栄養

### よりよい栄養へのアクセスと責任あるマーケティングの方針

世界保健機構は糖尿病の増加を報告しています。国際連合児童基金（ユニセフ）は「世界子供白書2019」において、若者や子どもにおける糖類の過剰摂取や劣悪な栄養バランスを取り上げ、それらが加工食品や飲料の不適切なマーケティング・広告と関連していると報告しています。

当社は「資生堂倫理行動基準」において、お客さまの美しさと健やかさの実現のために安全で優れた商品とサービスの提供に努めること、お客さまが商品とサービスを選択する際に必要な情報を正確にわかりやすく表示することを宣言しています。食品事業\*を行う企業として、私たちには健康的な食事によって、栄養の偏り・肥満・生活習慣病を防ぐ責任があります。よりよい栄養バランスや健康志向といった消費者ニーズに応える商品を開発し、加工食品・飲料に関する適切なマーケティング・広告や正確でわかりやすい表示を行います。

※当社連結売上における食品事業の割合は1%未満（2022年）

## 食品の安全・品質・健康に関するイニシアティブへの参画

### 加盟する主なイニシアティブ

日本菓子BB協会	菓子商品の安全性・適正な表示・公正な取引など菓子に関連する課題解決へ向けて、消費者と企業・行政をつなぐ協会。
公益社団法人 東京洋菓子協会	洋菓子業界関係者への技術・衛生に関するセミナーを行う協会
一般社団法人日本サステイナブル・レストラン協会	飲食店がサステナビリティに配慮した運営ができるよう、責任ある調達・栄養バランスのとれたメニュー・食品ロス対策等を支援する協会
公益社団法人 日本食品衛生協会	食品等事業者において食品衛生の向上や自主管理体制の確立を支援する協会。同協会が掲げるガイドライン、マニュアルを参照し加工食品の衛生的な製造に取り組んでいます。

### ネガティブインパクトの抑制

食品によるネガティブインパクトを抑制するために、不必要な添加物を減らす商品の開発に取り組んでいます。資生堂グループが日本地域で販売している健康美容食品では、脂質・カフェインを含まない商品を開発しています。

### 主な取り組み

脂質・カフェイン	資生堂グループは日本地域で健康美容食品を販売しており、主力商品であるコラーゲンのドリンク飲料は全て脂質ゼロ、ノンカフェイン、保存料無添加です。
糖質	株式会社 資生堂パーラーは、食品の安全性や健康といった専門家と連携し、商品開発や適切なマーケティングにいかしています。 科学的根拠に基づき美味しさと低糖質を推進する一般社団法人 食・楽・健康協会の山田悟先生と低糖質の商品を開発しており、2018年には同協会の監修で低糖質のメニューを開発しました。資生堂パーラー銀座本店、銀座本店サロン・カフェでは、糖質に配慮したメニューを提供しています。同社のレストラン「FARO」では上白糖100%カットのデザートを提供しています。 資生堂パーラーの菓子では少量ずつ個包装した商品を充実させており、保存性の向上と一度に摂取する糖質量へ配慮しています。
人工保存料	株式会社 資生堂パーラーのレストラン「FARO」および、資生堂グループが日本地域で販売している健康美容食品では人工保存料を使っていません。日本の法令に則り、レトルトパウチ製品には保存料は含まれません。
栄養バランスの改善	株式会社 資生堂パーラーの飲料製品「ビューティープリンセス」には、ヒアルロン酸やコラーゲンペプチドを配合しています。
オーガニック	株式会社 資生堂パーラーのレストラン「FARO」では、農薬や肥料の量を減らして栽培された有機野菜を使っています。コース料理の80%で有機野菜を利用しています。

### 加工食品・飲料の責任あるマーケティング・宣伝

資生堂パーラーでは、食品表示法で表示が義務付けられている食物アレルギーの情報「特定原材料」7品目だけでなく、法定を超えて「特定原材料に準ずるもの」21品目を積極的に表示しています。食品ラベルにおける適正な表示のために、食品表示法・景品表示法などから社内で作成したガイドラインをもとに、法令に適合することを確認しています。社内では食品表示担当者に対し研修を行っています。また、製造委託先への工場監査を行っており、その中には品質・表示に関する項目も含まれます。

## お客さま満足度向上を目指す対応

パーソナルビューティーパートナーは、店頭でお客さまの期待にお応えし、商品や美容情報をお一人おひとりの肌や化粧生活にあわせてご紹介するという重要な役割を担っています。1998年から、美容のプロとしてさらに質の高いカウンセリング活動を目指し、業界で初めて美容知識・技術についての「厚生労働省認定社内検定制度」を導入しています。



海外においても、お客さま満足を最大化し、愛用者拡大につなげるために、世界中のパーソナルビューティーパートナーが「おもてなし（OMOTENASHI）」の心を店頭で具現化する行動指標を共有し、日々の活動に活かすと同時に、店頭における応対力や提案力の向上に向けて、これまでに培ってきた対応ノウハウや美容技術を凝縮した対応ソフトを開発・運用し、国際版対応ソフトとして活用しています。



2013年6月には、国内のビューティーコンサルタント約10,000名に対し、タブレット型の携帯情報端末「ビューティータブレット」を導入。同年7月から専用開発アプリケーションソフトを搭載し、店頭での応対に活用しています。このアプリケーションソフトには、お客さまが化粧を落とすことなく、鏡を見るように顔を映すだけで自由にメイクアップをシミュレーション体験できる「メイクアップシミュレーター」や、沢山の商品の中からお客さまに最適な商品をご提案できる「ファンデーションファインダー」「スキンケアコンサルテーション」「ヘルスケア」、海外のお客さまにも資生堂の化粧品と出会い、キレイになっていただくお手伝いをするための中国語（簡体字・繁体字）、英語、タイ語表示のコンテンツがあります。

こうした最先端のテクノロジーを活動ツールとして活用し、店頭における興味喚起や、お客さまがこれまで気付かなかったご自身の魅力を発見いただくことによる満足度向上を目指すと同時に、お客さまからいただいたお声をビューティータブレットに入力し、翌日には関連部門につなげる仕組みにより、お客さまの声を社内にスピーディーに共有できるよう取り組んでいます。

合わせて、2016年7月より国内のビューティーコンサルタントの更なる応対力の向上・活性化に向け、店頭でビューティーコンサルタントとともに活動し、成長を支援する職掌「リードビューティーコンサルタント」を導入し、常に成長し続ける環境づくりを通じて、さらなるお客さまの満足度向上を目指しています。

## 消費者志向自主宣言

資生堂は企業使命を「BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD（美の力でよりよい世界を）」と定めています。企業としての成長はもちろんのこと、本業であるビューティービジネスそのもので、社会・環境課題の解決と、人々が幸せになるサステナブルな社会を実現することが使命であると考えています。

資生堂は「消費者志向自主宣言」を2017年に公表いたしました。「世界で最も信頼されるビューティーカンパニー」を経営ポリシーに、お客さまの声を真摯に受け止めます。多様化する美の価値観とニーズをとらえ、資生堂グループの商品やサービスによって「人々が幸福を実感できる」サステナブルな社会の実現に向け、消費者志向経営に取り組むことを宣言します。



株式会社資生堂  
代表取締役 会長 CEO  
魚谷 雅彦

魚谷 雅彦

### 1. 理念（資生堂倫理行動基準「第2章 お客さまとともに」から抜粋）

- (1) 私たちは、お客さまに対し、常に感謝の気持ちとおもてなしの心をもって接します。
- (2) 私たちは、お客さまの率直なご意見を歓迎し、お客さまからお申し出が寄せられた場合には公正かつ迅速に対応します。
- (3) 私たちは、お客さまの声を真摯に受けとめ、商品やサービスの改良・改善および開発にいかします。
- (4) 私たちは、常に人権、プライバシーや安全を含むお客さまの権利に配慮し、尊重します。

### 2. 7つの取り組み方針

- (1) 経営トップの方針を社内に浸透させます
- (2) コーポレートガバナンスを実践・強化します
- (3) 安心・安全なモノづくりを推進します
- (4) 生活者・お客さまの声に全社員が耳を傾けます
- (5) お客さまの声をいかし、企業価値の向上につなげます
- (6) 全社員が「生活者・お客さま起点」で行動できる意識を醸成します
- (7) お客さま・社会の要望を踏まえた改善・開発に関する情報提供をします

#### (1) 経営トップの方針を社内に浸透させます

資生堂が1872年の創業以来受け継いできた人を大切にするDNAである「PEOPLE FIRST」を継承しつつ、ビューティーカンパニーならではの社会価値創造の枠組みを考慮し、経営戦略としてサステナビリティに取り組んでいます。

資生堂グループ経営トップとして理念を明確に打ち出すとともに、社員へのメッセージなどに頻繁に引用するなど、すべての企業活動が生活者・お客さま起点になるよう周知徹底します。

## (2)コーポレートガバナンスを実践・強化します

資生堂は、コーポレートガバナンスを企業理念の達成を通じ、持続的な成長を実現するための基盤と位置づけています。

資生堂グループにおける内部統制システムの基本方針のもと、コンプライアンス委員会を設置し、消費者の安心・安全を脅かすリスクについては、その内容や状況により社内共有・トップ報告を定義し、体制を整備して、情報を迅速に共有します。

## (3)安心・安全なモノづくりの推進

資生堂グループは、創業以来蓄積された技術をもとに、常に生活者・お客さまの視点に立ち、真に満足していただける安心・安全で優れた商品とサービスの研究・開発・製造・販売に努めています。

法令はもとより、独自の厳しい基準を遵守し、安全性保証を行います。

## (4)生活者・お客さまの声に全社員が耳を傾けます

フリーダイヤルやメール、手紙、LINEなどでお客さま窓口に寄せられるご意見やお問い合わせ、店頭で活動するパーソナルビューティーパートナーが専用のタブレットを用いて投稿した声、ツイッターやInstagram、ブログをはじめとするSNS上の投稿など、さまざまな場面や手法でお客さまの声を収集し、それらの情報をシステムで蓄積して管理します。

お客さまの声は、役員・研究所・工場・商品開発部門・マーケティング部門・営業販売部門に対し、会議での報告や社内配信などを通して、日々、迅速にフィードバックします。

## (5)お客さまの声をいかし、企業価値の向上につなげます

お客さまから寄せられた相談・要望など貴重な声を社内に還流し、商品開発やサービス向上にいかす取り組みを強化します。お客さまや社会の変化を速やかに察知し、企業活動に反映するよう、お客さまの声情報の収集・分析、全社への情報共有を図り、商品や美容情報の開発・改良、サービスの改善に向け対応し、お客さま起点による企業価値の向上につなげます。

## (6)全社員が「生活者・お客さま起点」で行動できる意識を醸成します

お客さまが生活の中で化粧品使用時に感じるさまざまな気持ちや背景を深く知り、商品やサービスを向上させるため、社員の共育活動にも力を入れます。

それぞれ担当する業務や立場は違いますが、お客さまの声のモニタリングや社内セミナーを通じてお客さまのリアルな声に触れることにより、お客さま起点を意識し、業務を見つめなおすきっかけとします。



工場でのお客さまの声セミナー風景



多くのお客さまに真摯に向き合い、資生堂商品を信頼してご愛用いただけるよう対応を強化することで、よりお客さま(生活者)に寄り添った消費者志向経営を目指します。

**(7)お客さま・社会の要望を踏まえた改善・開発に関する情報提供をします**

お客さまの声を商品・サービスの開発・改善に反映した事例をはじめ、資生堂グループの商品・美容・サービス・企業活動など、多岐にわたる情報をホームページに掲載して紹介します。

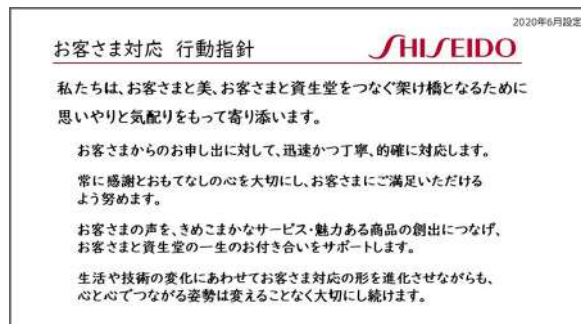
特に、ビューティーカンパニーならではのアプローチで、よりよい社会の実現を目指す取り組みを進め、積極的に情報発信をします。

## お客さまの声を反映する仕組みづくり

### お客さま対応 行動方針

資生堂ジャパン株式会社 コンシューマーセンターは、中長期経営戦略の実現に向け、お客さまから寄せられたご相談・ご要望などの収集・分析、全社への情報共有を通じて、関連部門に対して商品や美容情報の開発・改良、サービスの改善を提言しています。

2017年1月、資生堂は消費者志向経営に関する理念や取り組み方針を「消費者志向自主宣言」として公表し、消費者志向経営体制をよりいっそう強化しました。コンシューマーセンターにおいても「お客さま対応 行動指針」のもと、日々の活動に取り組み、今後も、生活者や社会の変化を速やかに察知して、企業活動に反映するよう働きかけることにより、「生活者・お客さま起点」による企業価値の向上に寄与します。



資生堂ジャパン株式会社 コンシューマーセンター  
「お客さま対応 行動指針」

### 主な取り組み

資生堂のお客さま窓口は1968年の設立以来半世紀以上にわたり、お客さまからのご意見やお問い合わせに誠実かつ柔軟に対応し、お客さまのお役に立つ情報を発信してきました。窓口の「対応品質向上」にも積極的に取り組み、HDI-Japan<sup>※1</sup>が定める「クオリティモニタリング格付け」で2016年に化粧品業界初の五つ星認証を取得、さらに、2020年にはチャット部門で「問合せ窓口格付け」三つ星を獲得しました。定期的にミステリーコール・ミステリーチャット<sup>※2</sup>も実施し、さらなる「お客さま満足向上」を目指します。

また、日本では窓口で直接お客さま対応をするコミュニケーターのほか、全国の事業所でお客さま対応を担っているコンシューマーサポートリーダーを対象に、工場や研究所を見学してお客さま対応に必要な知識を深める機会を設けています。加えて、社内外の講師によるセミナー受講や、資生堂研究員による安全性・商品開発への取り組みに関する勉強会、専門性を高めることを目的とした資格取得促進など、お客さま対応担当者としてのスキル向上を図っています。

人材育成を促進する一方、ブランド別フリーダイヤルの追加やLINEチャ



資生堂ジャパン株式会社  
お客さま窓口 電話対応の様子

ットでの対応を強化、FAQシステムの充実を図り、お客さまの利便性を高める取り組みにも注力しています。また、コロナ禍においても安定的にお客さま窓口を運営するとともに、対応担当者の働き方を進化させるため、2020年より在宅でのLINEチャット、2021年には在宅コールセンターシステムを導入し、在宅でのお客さま対応を開始しました。

グローバルのお客さま対応に関しては、日本と各地域本社（中国、アジアパシフィック、米州、欧州、トラベルリテール）のお客さま対応責任者が連携して、お客さまサポートを推進しています。

※1：HDIとは、1989年に米国に設立されたITサポートサービスにおける世界最大のメンバーシップ団体です。米経済誌フォーチュン・世界企業500社番付にランクインする多数の企業が加盟しています。HDI-Japanでは、サポートサービスの向上を目指して、企業のお客さま窓口の評価をする調査や認定を行っています。

※2：電話対応やLINEチャットのサービスレベルを評価する外部調査のことです。

## お客さまの声の収集・共有・活用

日本では、フリーダイヤル、メール、LINE、手紙などでお客さま窓口や事業所に寄せられる年間約10万件のお申し出や、店頭で活動するパーソナルビューティーパートナーが専用のタブレット端末で投稿した年間約13万件の店頭のお客さまの声、TwitterをはじめとするSNS上の声など、商品やサービスへの「お客さまの声情報」をさまざまな場面や手法で収集しています。

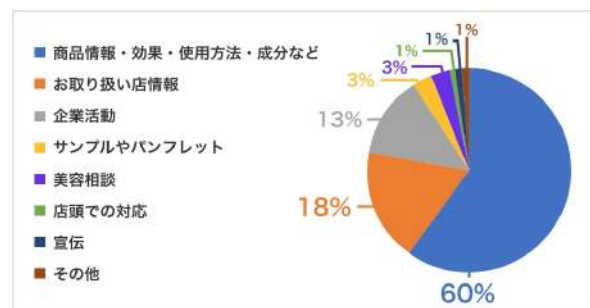
これらの情報は、独自に情報を管理している一部の関係会社を除き、すべてシステムで管理を行い、メール配信やイントラネットを通じて全社員が共有することで、商品やサービスの価値づくりに活用しています。

また、システムで一元管理することにより、情報が迅速に担当役員や関連部門に報告できるため、リスク管理の面でも役立っています。

### 「お客さまの声情報」を収集・活用する仕組み

日本の「お客さまの声情報」を集約・解析するシステム「ミラー<sup>※3</sup>」を活用し、商品やサービスへ生活者・お客さまの声を反映できるよう、日々の活動に取り組んでいます。

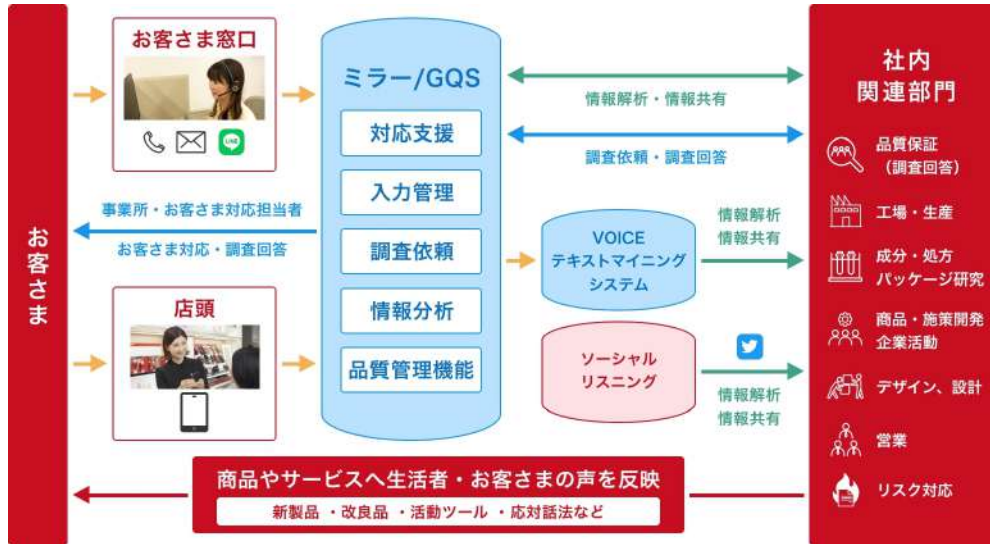
「ミラー」に集約した「お客さまの声情報」はテキストマイニングシステム「VOICE（ヴォイス）」に連携し、お客さまの声を可視化することで、全社員が目的に応じて容易に分析・活用できる環境を整えています。また、ソーシャルリスニングを通じて、企業には直接届かない生活者・お客さまの声も企業活動に反映しています。さらに、世界のお客さまから寄せられた品質に関するお申し出を集約する品質情報管理システム「GQS<sup>※4</sup>」とも連携し、グローバルでの品質向上にも努めています。



資生堂ジャパン株式会社に寄せられたお申し出内容の内訳  
(集計期間：2020年1～12月)

※3：お客さまの声を通して、そこに映し出された資生堂の活動の実態を見つめ直す・姿を映し出す「鏡=ミラー」という思いが込められています。

※4：GQS= Global Quality Information Management System



### さまざまなお客さまとの接点拡大

利用者が増加するSNSへの対応として、LINEアプリ、Twitter、Yahoo!知恵袋の公式アカウントを開設し、幅広いお客さまとのコミュニケーションを強化しています。

当社ウェブサイトの「お客さまサポート」では、化粧品の輸送におけるアルコール濃度や引火点に関するご質問に対し、チャットボットで回答しています。また、LINEアプリを活用した「LINEで美容相談」では、パーソナルなご相談にお応えする「Webパーソナルビューティーパートナー」と、24時間いつでも簡単にご質問に回答するチャットボット「Aiみみちゃん」を連携し、お客さまに迅速に対応を行っています。Twitterでは、お問い合わせ対応やお褒めに対するお礼、お困りの方へのサポートなどを行っています。これらさまざまなチャンネルを通して、お客さまの満足度の向上を目指しています。



「お客さまサポート」  
一部の質問はチャットボットが自動で応答



「LINEで美容相談」  
気軽に美容の質問ができ、夜間や休日もすぐに回答がもらえる便利なサービス



「LINEで美容相談」  
QRコードとチャットボットキャラクター「Aiみみちゃん」

### お客さま・生活者起点を学ぶ社員への「共育」活動

お客さまの気持ちや背景を深く知って商品・サービスを向上させ、お客さまから信頼いただける企業になるべく、社員への「共育」活動にも力を入れています。

日常的に、イントラネットや社内のデジタルサイネージ、社内SNS、メールなどを通じてお客さまの声情報を配信し、社員全員がお客さまの声に触れる機会を創出することで、お客さまに対する意識の向上を図っています。

さらに、お客さま対応やものづくりに関わる部門に対しては、それぞれの部門に合わせたお客さまの声を共有し、

個々の意識・行動を振り返る「お客さまの声セミナー」を実施するなど、社員一人ひとりの日々の業務に「生活者・お客さま起点」の気づきを促し、すべての企業活動にこの着想を根付かせる活動を行っています。



国内外の工場での「お客さまの声セミナー」



全国お客さま対応担当者の集合研修

## お客さまの声を反映した商品事例

### S 手指消毒用エタノール液、資生堂 ハンドクリーム N 肌に優しい保湿成分を配合した手指消毒液とハンドクリームを発売 (2020～2021年)

頻繁な手洗いや消毒で手が荒れるという声を受け、肌に優しい処方の手指消毒用アルコールを開発しました。ハンドクリームはなじませた後べたつかず、スマートフォンなどに指紋がつきにくいという特長があります。



### マキアージュ ドラマティック カバージェリー BB マスクにつきにくいBBクリームのカバー力が進化 (2021年)

マスクにメイクがつくのが嫌という声に応え、マスクにつきにくいマキアージュ ドラマティック ヌードジェリー BBを2020年に発売しました。これに続き、軽さがありながらもしっかりカバーしたいというご要望に対して、カバー力のあるBBを2色追加しました。



### ベネフィーク リセットクリア N ディスペンサーを採用 (2021年)

毎回正しい使用量を簡単に出せるよう、リニューアルに合わせてディスペンサーを採用し、レフィルも配置しました。



### エリクシール ルフレ バランシング おしろいミルク C ファンデーションなしの日にピッタリ、カバータイプを配置（2020年）

2018年に発売したエリクシール ルフレ バランシング おしろいミルク（朝用乳液）は、下地がいない朝用乳液として発売以降好評をいただいています。一方、ファンデーションなしで過ごす日に使うかたの「もっとカバー力があると嬉しい」という声にお応えし、くすみ・色ムラを自然に隠すカバータイプを追加発売しました。



### プリオール カラーコンディショナー N グレイ系の色を追加（2020年）

「白髪ヘアをそのまま楽しみたい」とのご要望が多く寄せられたことを受け、プリオールのヘアカラーコンディショナーから、ブラック、ダークブラウン、ブラウンに加えてグレイ系を発売しました。



## お客さま対応部門の歴史

創業以来、消費者志向の経営を掲げてきた資生堂のお客さま対応部門の歴史と、現在の取り組みや体制、最近の受賞歴などをご紹介します。

### 2021

#### 在宅電話システムの導入

2020年の新型コロナウイルス感染症拡大を受け、2021年1月、「お客さま窓口」担当者の在宅電話システムを導入し在宅での電話対応をスタートしました。導入にあたっては、システムの操作性ならびにネットワーク環境・音声品質等を検証・精査し、また、手もとで商品を確認することができない在宅においても入社時と遜色ない電話対応を行うことができるよう、「ミラー」(2011年導入、下記参照)の商品情報を整備する等、対応品質を担保できる環境を整えました。在宅電話システムの導入によりコロナ禍における緊急事態宣言下でも、「お客さま窓口」を閉鎖することなく電話対応を継続して行うことが可能となったことに加え、窓口対応者であるコミュニケーターの働き方向上にも寄与しました。



### 2020

#### 「問合せ窓口格付け・チャット部門」で「三つ星」を獲得

『LINEで美容相談』は、Webビューティーコンサルタントによるチャット対応のパフォーマンスとクオリティが評価され、HDI Japan主催の『HDI格付けベンチマーク調査』（問合せ窓口格付け・チャット部門）において、最高格付けである『三つ星』を2020年から2年連続で獲得しました。お客さまのパーソナルなご相談に対応する「LINEで美容相談」は、テキストでコミュニケーションを行うため、「5つのチャット対応スキル（読解力・文章力・検索力・会話力・パソコンスキル）」＋「美容知識・カウンセリング力」とさまざまなスキルを必要とします。日々のお客さま対応の振り返りやトレーニングを繰り返し、定期的にスキル確認を実施することで、対応品質の向上と維持に取り組んでいます。



### 2019

#### 大阪オフィスの設置

首都圏で大地震など災害が発生した場合でも「お客さま窓口」を継続運営することをねらいに、東京に加え大阪オフィスを設置し、2拠点での電話対応をスタートしました。

## 2019

### 「AIみみちゃん」の導入

2018年2月にスタートした「LINEで美容相談」をさらに進化させ、2019年1月に「AIみみちゃん」を導入しました。「AIみみちゃん」は24時間365日、お客さまからの簡単な質問にすぐに回答するAIチャットボットです。これ以降「LINEで美容相談」は、パーソナルなご相談に対応するWebビューティーコンサルタントと「AIみみちゃん」の連携により、いつでも、どこでも、お客さまの好きなタイミングにご相談いただける体制を構築しました。「AIみみちゃん」は、お客さまのお役に立てるよう日々学習している新人Webビューティーコンサルタントをイメージしており、名前を漢字で書くと「美々（みみ）」です。美容のプロとしてお客さまの声に耳を傾けるの「耳（みみ）」という思いが込められています。



## 2018

### 「LINEチャット」での美容相談スタート

2012年よりパソコン、スマートフォンでのWebチャットサービスを展開してきましたが、より多くのお客さまをサポートできるよう2018年2月にLINEを使ったチャットでの美容相談「LINEで美容相談」へ進化しました。これにより若年層や男性のお客さまとの新たな接点が増加し、より幅広い層の方から相談をいただくようになりました。また、継続して利用できること、時間帯を問わず質問できること、時間のある時に自由に回答を確認できること、アクセスが簡単なことなど、LINEのさまざまな特長と、一人ひとりのご要望に応えるビューティーコンサルタントのカウンセリングを組み合わせることで、新しい価値を提供しています。



## 2016

### 「問合せ窓口格付け」で化粧品業界初の「五つ星」を取得

2013年より「クオリティモニタリング部門」において3年連続で「三つ星」を獲得したことから、2016年は「三つ星」に加え、さらに全社的なお客さま対応体制が評価される「五つ星」にもチャレンジし、両方を取ることができました。「五つ星」では、高品質な対応をお客さまに提供するためのインフラ（情報・環境・システム）が確保されており、特にお客さまの声を企業経営、マーケティングに最大限にいかすための社内フィードバックが仕組みとして確立されていることについて高く評価されました。





## 2015

### Twitterで「お客さま窓口」を開設

時代と共に常に変わりつつある生活者の声に耳を傾けるため、2011年よりツイッターなどソーシャルメディアのモニタリングを始めました。2015年、ツイッター上でお客さまへの対応をするための「お客さま窓口公式ツイッターアカウント」を開設。現在では、お問い合わせへの対応だけでなく、「どこで売っているのかわからない」などお困りの方にはこちらから声をかけたり、「お店の方の対応がとてもよかった」などのお褒めのツイートにはお礼のツイートをしたり、資生堂に直接は声をお寄せにならない方との窓口となっています。2017年には「Yahoo!知恵袋」でも公式アカウントでのサポートを始めました。



## 2013

### 「問合せ窓口格付け」で化粧品業界初の「三つ星」を獲得

2013年「お客さま窓口」は、世界最大のサポートサービス業界の団体「HDI」（米国に拠点を置くヘルプデスク協会：Help Desk Institute）日本支部（HDI-Japan）が主催する「HDI格付けベンチマーク」調査の「クオリティモニタリング部門」で、最高評価の三つ星を獲得しました。

最高評価は、審査員が窓口スタッフの通話記録を「サービス体制・コミュニケーション・対応スキル・プロセス/対応処理手順・困難な対応」の分野に応じて4段階で評価するもので、審査を受けた企業の数パーセントに留まります。資生堂お客さま窓口は、顧客の視点に立った対応を心掛けていることが高く評価され、三つ星の評価を獲得しました。



## 2011

### お客さま対応・分析システム「ボイスネットC」から「ミラー」へ

1996年フリーダイヤル導入とともに使用してきたお客さまの声情報を収集活用するためのシステム「ボイスネットC」をグローバル仕様に進化させ、新たに「ミラー」と名付けて導入しました。これまで日本、中国などではお客さま対応システムを使用し、お問い合わせ、ご意見、ご要望などの声を収集、分析して企業活動に有効に反映させてきましたが、新しく展開していく海外現地法人については声の収集、システムでの管理が課題でした。「ミラー」の導入により、リスク情報を世界的規模で収集蓄積することが可能となり、グローバル化していく際のリスクマネジメントの一翼を担うシステムとなりました。



## 1996

### 「フリーダイヤル」スタート、「ボイスネットC」導入

お客様の声をより積極的に収集し、企業活動に活かすために、フリーダイヤルを導入しました。お客さまからの電話の数の増加に備え、電話を受けるスタッフを新たに採用し、「お客さま窓口」の体制が大きく変わりました。同時に「ボイスネットC」というお客様の声を入力・検索できるシステムを初めて導入し、お客様の声を関連部門にフィードバックする仕組みが整備されました。パソコンソフトを初めて使うスタッフも多く、お客さま対応の練習に加え、システム操作や文章入力の練習を重ねました。お客さま対応方法は、従来のお客さまからのお問い合わせに紙の資料を見ながら回答するというアナログの対応から、パソコンを見ながら情報を検索しつつ、お客さまに対応し、その後結果を入力するというスタイルになり、働き方も大きく変わりました。



## 1994

### 「資生堂コスメティックガーデンC」

「資生堂コスメティックガーデンC」は、販売を一切行わず、お客さまに自由に化粧品を試していただくショールームとして東京・表参道にオープンしました。お客さまと資生堂を結ぶ新たなコミュニケーションの場として、その後、大阪・福岡にも設立し、お客様の声や情報を収集して商品開発をはじめとするマーケティング全般に活用してきました。自由に商品を試せる売り場が増えたことなどから役目を終えましたが、ここで進化したパーソナルでプロフェッショナルなカウンセリングサービスは、現在では、東京銀座の「シセイドウ ザ ストア」での「パーソナルビューティーセッション」に引き継がれ、多くのお客さまにご好評の声をいただいています。



## 1987

### 「消費者部」から「コンシューマーズセンター」へ

1987年、広報室の消費者部門を分離独立させ、お客さま対応機能を強化した消費者部を設立しました。この部門は、消費者相談窓口に寄せられたご意見への対応だけでなく、消費者への情報発信や、消費者セミナーの実施なども担当しました。コンシューマーズセンターと改称してからは、経営により多くのお客さまの声を反映させるため、窓口寄せられる声だけではなく、広くビューティーコンサルタントが店頭でおうかがいした声を「お客さまの声カード」として収集することにも取り組み始めました。店頭で収集するこれらのお客さまの声は、ちょっとした使い勝手についてもご意見をいただける貴重なご意見として、現在ではタブレットを通してより迅速に収集し活用されています。



## 1975

### 「消費者担任制度」の導入

全国各地でのお客さまからのお問い合わせやご要望に迅速に対応するために、各地域の事業所にお客さまに対応する担当者、「消費者担任」を配置しました。「消費者担任」は、お客さまからのお問い合わせにすばやく対応し、時には、直接お客さまとお会いして詳しいお話を伺っていました。また、個人のお客さまに対応するだけでなく、地域での広報活動を通して社会に正しい情報を発信してきました。これらの活動は豊富な知識や高い判断力が必要なことから、経験を積んだビューティーコンサルタントが担当してきました。この制度は、資生堂ならではのお客さま対応体制として現在も全国の各事業所に、「コンシューマーサポートリーダー」という名称で配置されており、その精神が引き継がれています。



## 1968

### 「お客さま対応部門」の設立

お客さまの商品に対する質問や企業に対するご意見に対して、しっかりと対応し、いただいた意見を企業経営に反映させるため、お客さま対応専任の担当者を1968年に配置しました。店頭におけるカウンセリングでのお客さまのご意見、ご要望をすばやく店頭へ反映するため、この専任担当者は販売部門と営業に責任を持つ部門である消費者係、のちの消費者課に所属し、お客さま対応業務を進めました。その後、消費者運動が盛り上がりを見せた1971年に、消費者とのコミュニケーションパイプを強力にするため新設された広報室へ移管されました。



資生堂ジャパン株式会社 コンシューマーセンター ロゴマーク (2018年～)

※ 資生堂ジャパン株式会社 コンシューマーセンター ロゴマークのコンセプトについて：いつもお客さまに寄り添い、お一人おひとりの美しさの実現のお手伝いをする「私たちのまごころ」と、お客さまからいただいた声を真摯に受け止め企業活動に反映する「サークル（活動）」を、このロゴのデザインに込めています。

## 1949

### 化粧法を案内する「整容講座」を開催

1949年には、高校卒業予定者を対象に社会人の「身だしなみ」としての化粧法をご案内する「整容講座」をスタートしました。その後、化粧の社会への浸透とともに対象を拡大し、すべてのお客さまに美しくなりたいという思いのもと、高齢者、障がいのある方、学校、企業などを対象に、全国の消費者担任がさまざまなセミナーを開催してきました。参加者や目的に応じて内容を変え、「消費者セミナー」「サクセスフルエイジングセミナー」として発展し、高齢者を対象としたセミナーでは、「メイクアップすることによって笑顔が増えた、社会参加の意欲



が出た」など、化粧を通じて心の豊かさも提供していました。これらの活動が、現在の「資生堂ライフクオリティー ビューティーセミナー」に引き継がれています。

## 創業期

### 五大主義「消費者主義」

1972年（明治5年）に粗悪な医薬品ではなく、西洋医学を取り入れた医薬品をお客さまにお届けしたいという思いのもと、民間初の洋風調剤薬局として資生堂は創業しました。以来、創業者から代々受け継がれてきた経営の信条を、大正時代に基本理念「五大主義」として確立し、昭和2年（1927年）に成文化しました。「五大主義」は資生堂の姿勢を示す経営哲学であり、社会に対する宣言という要素と、社員が備えるべき心構えという意味を持っており、その中央に位置するのが「小売主義」（のちに「消費者主義」に改称）でした。「消費者主義」では「消費者志向の経営に徹する」とうたわれ、今の「資生堂倫理行動基準」の「お客さまとともに」や2017年に宣言した「消費者志向自主宣言」の基点です。



## ユニバーサルデザイン

あらゆる生活者の生活環境に配慮したデザインが「ユニバーサルデザイン」です。この考え方は、すべてのお客さまに安心して心地よくお使いいただける製品づくりを目指す資生堂にとって大きなテーマです。

資生堂では「ユニバーサルデザイン」の専門的理論や法律などを踏まえ、2005年にまとめた『資生堂ユニバーサルデザイン ガイドライン』をさらに発展させ、2017年、「安心・安全・使いやすさを優先に、魅力的なデザインを制作します」という基本ポリシーを設定し、よりわかりやすく、具体的なガイドラインを設定し、製品開発の際に社内でも運用しています。ガイドラインの内容は、よりよい製品が開発できるように改訂され続けています。

現在、新たに開発する製品は、「どのようなお客さまに」「どのようなシーンで」「どのように使用されるか」を、前述のガイドラインに沿って製品開発に関わる部門で共有し、具体的な設計を進めていくこととしています。

「直感的に使いやすい設計か」「使用量や使い方がわかりやすく表示されているか」「最後まで快適に使用できるか」などを想定し、さまざまな身体特徴や身体能力の人にも無理なく安全で、心地よく使えること。そして、手にとったあらゆる人がストレスなく扱え、使っていて気持ちがわくわくしたり、ときめくこともまた、大切な「美しさ」であるという考えから、使うシーンすべてにおいてお客さまが美しく過ごせるようなデザインを目指しています。

### PRIOR (プリオール)



キャップは、装飾をデザインしながら同時に転がりにくく、滑りにくい工夫や、適量を出しやすいプッシュ式のボトルなど、使いやすさを考えたパッケージとなっています。

一部製品のケースには、使い方と、「使用前・使用後」をわかりやすく掲載した巻き込み式の箱を採用。ご購入いただいた後すぐに、使い方が理解できます。



プリオールは2018年、国際ユニヴァーサルデザイン協議会が主催するIAUD国際デザイン賞にて金賞を受賞しました。



## MAQuillAGE (マキアージュ)

高い品質感を感じさせるゴールドが美しく光を反射しながら、表面に細かい凹凸があることで、しっかりと指先でグリップできる使いやすいデザインです。



## SHISEIDO (シセイドウ)

「バスルームにおける洗顔」を綿密にリサーチしてデザインされました。ボトルに緩やかにくぼみをつけているので手が濡れていてもしっかりとホールドでき、バスルームでも安定しやすい形状に設計されています。



SHISEIDO  
コンプリート クレンジングマイクロフォーム

先進的な中身を表すような特徴的なキャップのデザインは、倒れやすいチューブに安定感を持たせる役目もかねてデザインされています。



SHISEIDO バイタルパーフェクション  
リンクルリフト ディープレチノホワイト5

## ELIXIR (エリクシル)

正面は製品の特長を表現した丸みのある容器デザインでありながら、上から見たときの形を楕円にすることで、すっぽりと手のひらに収まるので使いやすく、キャップも開けやすくなっています。



エリクシー ルフレ  
balancing みずクリーム

## Clé de Peau Beauté (クレ・ド・ポー ボーテ)

ディスペンサーの頭部と側面についた柔らかい凹みが指にフィットし、手に持っても、置いたままでも押しやすい洗顔料です。中味を出すためのオン・オフ機能がついていて、持ち運びにも対応可能なボトルデザインです。

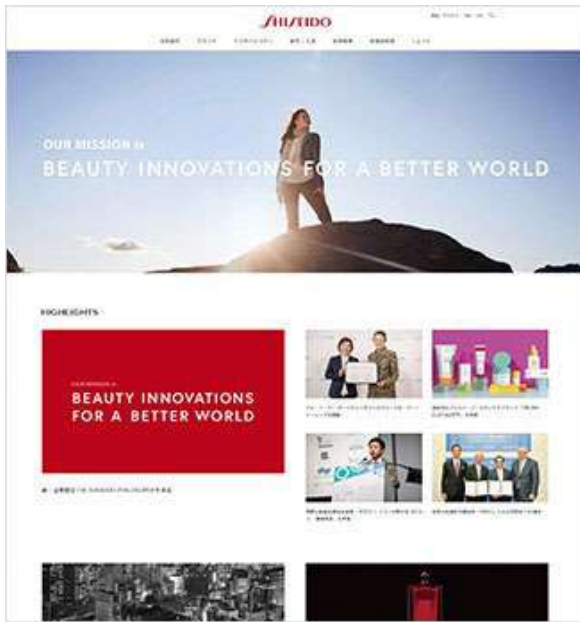


クレ・ド・ポー ボーテ  
Omiseclair デマキアントヴィサージュ

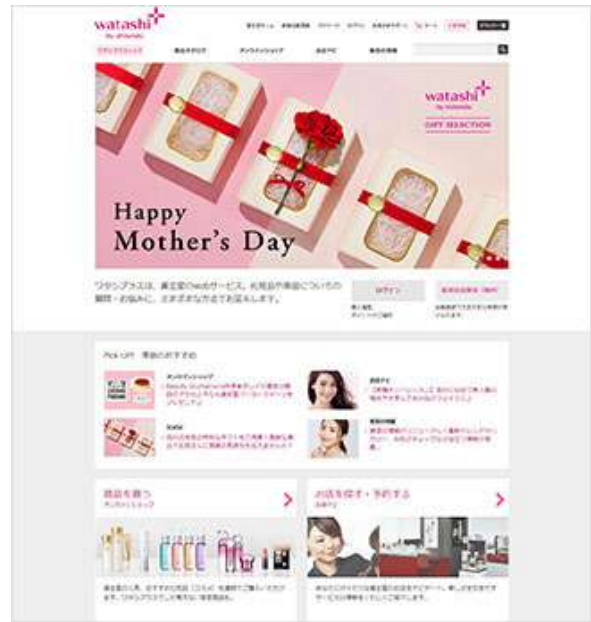
## お客さまへの情報提供

### 資生堂ウェブサイト

お客さまの気持ちやニーズに応える、魅力ある情報づくりやサイト運営に努め、資生堂の商品・美容・企業など多岐にわたる情報を「資生堂企業情報」や「ワタシプラス」などにて配信しています。



資生堂企業情報



ワタシプラス

### 視覚に障がいのある方への取り組み

#### 視覚に障がいのある方への音声情報提供

視覚に障がいのあるお客さまに向け、化粧品の基本的な使い方などを音声でわかりやすく紹介する「リスナーズカフェ」です。季節にあわせ、年4回発行している「おしゃれなひととき」も掲載しています。

視覚に障がいのあるお客さまに向け、化粧品の基本的な使い方などを音声でわかりやすく紹介する「リスナーズカフェ」です。季節にあわせ、年4回発行している「おしゃれなひととき」も掲載しています。





## 視覚に障害のある方のための「ガイドメイク」セミナー



資生堂は、1984年から視覚に障がいのある方のための取り組みとして、点字シールの作成を始め、季節の美容情報を音声とテキストで紹介する「資生堂リスナーズカフェ」サイトの運営など、様々なサービスを提供しています。

「ガイドメイク」は、2019年より資生堂ライフオリティー ビューティーセミナーの身だしなみ講座のメニューとして、視覚に障がいのある方ご自身で実践できる化粧法をご案内しています。資生堂のビューティーセラピストが、スキンケアから口紅などのポイントメイクまで、はみ出さないように指でガイドしながら行うテクニックを口頭ガイドで1つひとつわかりやすくお伝えしていますので、皆さん安心してご参加いただいています。

講座では、テクニックを正確に覚えることよりも、化粧法のコツを掴んで、自信をもっていただくことで、参加したすべての方が笑顔になることを大切に考えています。



ガイドメイクの詳細、お申込みは、からお願いします。

## さまざまな世代のお客さまの健康のためにスキンケア・メイクアップができること

資生堂の強みを活かして人々の健康と社会に貢献し、持続可能な社会の実現を目指します。

<p>全世代</p> <p>メイクアップ</p>			<p>資生堂 ライフクオリティー メイクアップ</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● がん治療による外見変化やあざ・傷あとなど、肌に深い悩みをお持ちの方へのメイクアップによってQOL (Quality of Life=生活の質) の向上</li> <li>● 専門施設「資生堂ライフクオリティー ビューティセンター」</li> </ul>
<p>社会人高齢者</p> <p>スキンケア メイクアップ</p>			<p>資生堂ライフクオリティー ビューティーセミナー</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 「資生堂化粧療法」 高齢者ご自身でスキンケア・メイクアップすることで日常生活動作が向上</li> </ul>
<p>乳幼児</p> <p>スキンケア</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>● 赤ちゃんからのスキンケアでアレルギー予防</li> <li>● 敏感な肌に、低刺激性デイリースキンケア「2e(ドゥーエ)」</li> <li>● 赤ちゃんの肌にもお使いいただける深層ミネラル温泉水スキンケアシリーズ「アベンヌ」</li> </ul>
<p>子ども</p> <p>スキンケア</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>● 子どもたちの健やかな肌を守るために、洗顔方法や紫外線対策などの美容生活情報を発信</li> <li>● スペシャルサイト「キッズのためのキレイクラブ」</li> </ul>
<p>プレママ (妊婦) ママ</p> <p>スキンケア</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>● デリケートなプレママ・ママもスキンケアで肌も心も元気に</li> <li>● やさしく心地よいアベンヌで、敏感な時期にも肌がよるこぶスキンケアを。</li> </ul>
<p>敏感肌の方</p> <p>スキンケア メイクアップ</p>			<ul style="list-style-type: none"> <li>● 肌あれを繰り返すデリケート肌を考えた低刺激設計の化粧品「d プログラム」</li> <li>● 深層ミネラル温泉水スキンケア「アベンヌ」。美しい肌を保つための生活改善ポイントや肌悩み別の対策をご紹介します</li> </ul>

## 動物実験と代替法に対する取り組み

### 動物実験廃止に向けた取り組み

資生堂は、代替法に基づく安全性保証体系を確立し、これにより2013年4月から開発に着手する化粧品・医薬部外品における動物実験を廃止しました。なお、社会に対して安全性の説明をする必要が生じた場合を除きます。

今後も引き続き有効な代替法の開発を継続するとともに、代替法の公定化（各国・地域の法制度において正式な実験方法として認可されること）に向けて積極的かつ強力に各国の行政機関に働きかけてまいります。

### 社会に対して安全性の説明をする必要が生じた場合

市場にある成分に関して、改めてその安全性を証明する必要が生じ、そのための選択肢が動物実験しかない場合や、一部の国※において化粧品の安全性保証に動物実験が不可欠となっている場合です。

※一部の国：中国においては、化粧品の安全性を保証するために動物実験を含めた安全性試験が要求される場合があります。

### 安全性保証体系

当社は、動物実験を用いずに「情報による保証」「代替法による保証」「ヒトによる最終確認（医師管理下の連用試験やヒトパッチテスト等）」の3ステップにより原料の安全性を保証する体系を確立しました。当体系に関する科学的妥当性や社会受容性を議論することを目的に、「動物実験に依存しない化粧品の安全性保証に関する討論会」を設立し、社外の有識者や研究者を加えた検討体制を構築しています。

### 有効な代替法の開発を継続する

日本においては、社外の研究者との共同研究体制（代替法コンソーシアム）を設置し、日本動物実験代替法学会との共催シンポジウムとして成果を公表しています。厚生労働科学研究班や日本動物実験代替法学会の評価研究には研究初期より積極的に参加し、動物実験代替法の普及・拡大に務めてきました。

海外においては、米国の代替法検証省庁間連絡委員会（ICCVAM）の専門家パネルとして、欧州では産官学のプロジェクトである欧州動物実験代替法パートナーシップ（EPAA）や欧州化粧品工業会（CE）の代替法検討プロジェクトのメンバーとして、代替法の開発や評価に協力しています。

現在、化粧品原料の安全性評価において非常に重要な皮膚感作性試験については、花王株式会社と共同で培養細胞を用いる代替法（h-CLAT）を開発し、国内外の企業との共同研究の結果、欧州代替法検証センター（EURL ECVAM）における検証研究が行われています。

今後も、国内では「日本化粧品工業連合会」「日本動物実験代替法学会」「日本動物実験代替法評価センター（JaCVAM）」、海外では「欧州化粧品工業会（CE）」「欧州代替法検証センター（ECVAM）」「欧州動物実験代替法パートナーシップ（EPAA）」「米国化粧品工業会（PCPC）」「米国代替法検証省庁間連絡委員会（ICCVAM）」といった産官学との連携のもと、これまで以上に積極的に代替法開発に取り組んでいきます。

## 化粧品の成分の動物実験廃止を目指す円卓会議

### 第六回「化粧品の成分の動物実験廃止を目指す円卓会議」を開催



開催日時： 2014年3月19日（水）10：30 - 12：15

場所： 東京銀座資生堂ビル会議室

資生堂は、2010年3月に「化粧品における動物実験廃止を目指す」宣言をし、以来5回にわたり、有識者・学術関係者・動物愛護団体のステークホルダーのみなさまとともに円卓会議を開催し、さまざまな議論を重ねてまいりました。そして、みなさまの声を反映して、動物実験代替法を中心とした新安全性保証体系を確立したことにより、2013年4月より開発に着手する化粧品・医薬部外品における社内外での動物実験を廃止しました。

第六回となる今回はこれまでの締めくくりの回として、ご参加いただいたみなさまにお集まりいただき、2013年度の資生堂の取り組み成果やご参加のみなさまそれぞれの廃止に向けた取り組みを共有するとともに、これまでの円卓会議を振り返りました。

#### ・円卓会議にご参加いただいた方々（50音順）

浅野 明子 氏	高木國雄法律事務所
板垣 宏 氏	横浜国立大学大学院工学研究院 教授
亀倉 弘美 氏	NPO法人 動物実験の廃止を求める会（JAVA） 理事
田中 憲穂 氏	鳥取大学染色体工学研究センター 客員教授
中野 栄子 氏	株式会社日経BPコンサルティング プロデューサー
藤井 敏彦 氏	経済産業研究所 コンサルティングフェロー
吉田 武美 氏	日本毒性学会 元理事長
（司会）川北 秀人 氏 IIHOE 人と組織と地球のための国際研究所 代表	

#### ・資生堂参加者

岩井 恒彦 株式会社 資生堂 執行役員

知久 真巳 株式会社 資生堂 品質評価センター長

・資生堂事務局

塩島 義浩 株式会社 資生堂 CSR部長

## 資生堂と参加者の取り組み進捗の共有

### 資生堂の2013年度の主な取り組み進捗と成果

資生堂より、2013年度の活動実績と今後の取り組みについて報告しました。

主な内容は以下のとおりです。

#### (1) 新安全性保証体系と代替法の開発状況について

2013年3月末までに、化粧品・医薬部外品における動物実験を廃止し、代替法を中心とした新安全性保証体系に切り替えました。

この新安全性保証体系 [PDF:279KB]は、「情報による保証」（原料情報やメーカー情報などの情報による一次評価、コンピュータシミュレーションを用いた予測 (in silico) ）、「代替法による保証」（細胞を用いた代替試験 (in vitro) ）、「ヒトによる最終確認」（医師管理下での連用試験やヒトパッチテスト等）というステップで構成されます。「動物実験を行わないための安全性保証体系」ではなく、「動物実験という選択肢はすでに存在しないという認識」のもとで、資生堂にとっての新しい安全性保証体系を確立したものです。

1年間、この新安全性保証体系を実行するとともに、皮膚感作性、光感作性、遺伝毒性、生殖発生毒性の各項目について、それぞれの評価方法を改善し、精度の向上と適用範囲の拡大を図りました。

#### (2) 代替法の公定化・業界標準化について

皮膚感作性試験代替法 (h-CLAT) について、OECDテストガイドライン化に向けたプロセスの着実な進展 [PDF:267KB]がありました。また、眼刺激試験代替法についても日本における公定化に向けた進展 [PDF:1.10MB]が見られるなど、EUに続き日本でも代替法の公定化への流れが加速していると認識しています。

#### (3) 動物実験に依存しない化粧品の安全性保証に関する討論会

本討論会は、社内の安全性保証体系の科学的妥当性や社会受容性などについて、社外有識者と資生堂の研究者がともに検討するためのもので、2012年より開催しています。2013年度も3回開催し、反復投与毒性や生殖発生毒性等についての安全性保証体系について検討しました。2014年度も引き続き開催の予定です。

#### (4) 各国の制度状況と当社の対応について

中国…これまで、全ての化粧品について安全性担保のために動物実験結果の提出が義務付けられていましたが、2013年12月の通達により「中国国内で製造される一般化粧品については動物実験でなくても企業が安全性を担保したデータを提出すれば認められる可能性がある」とされました。ただし、動物実験に代わる具体的な安全性担保の手法は提示されていません。どのようなデータを提出すれば認められるのか、資生堂では中国のリサーチセンターと日本のリサーチセンターと共同で検討しています。

韓国…2014年1月に機能性化粧品の審査時の安全性に関する資料について改定告知があり、認められる試験法が大幅に拡大されました。

EU…2013年3月から、動物実験の全面禁止が施行されましたが、資生堂はEU規制を順守することができています。

その他、イスラエルやインドでも動物実験禁止に向けた動きがあるなど、EU以外でも禁止への動きは加速していると認識しています。

## 参加者からの取り組み報告

動物実験の廃止を求める会（JAVA）の亀倉氏からは、前回の円卓会議以降の取り組みとして、2013年7月に開催された第7回化粧品規制協力国際会議のステークホルダーセッションに参加して事実上の動物実験禁止の提言・要望を行ったこと、2014年1月に、国際的動物保護団体「Cruelty Free International」や英国の化粧品メーカー「ザ・ボディショップ」などと協力して厚生労働大臣に化粧品の動物実験廃止を求める約12万筆の署名を提出したこと、EUの動物実験廃止にあわせて大手メーカー各社への質問状を送付したことなど、イベント開催やメディア露出などとあわせさまざまな活動を行った旨の報告がありました。

横浜国立大学大学院工学研究院教授の板垣氏からは、代替法についての社会の認知度を向上させるための取り組みとして、2014年12月に開催を予定している「日本動物実験代替法学会第27回大会」についての紹介がありました。「過去からの脱却と未来に向けたキックオフ」を全体テーマに、皮膚科医や3次元プリンティングの研究者による講演、10のテーマ別シンポジウムなどの開催を予定し、今後、マスコミへの告知などを積極的に行っていくとの報告がありました。

## これまでの円卓会議の意義

今回で締めくくりとなる円卓会議の歩みや意義についても、改めて振り返っての意見交換が行われました。

第一回の会議が行われたのは2010年6月。資生堂が「2011年3月までに自社での動物実験施設の閉鎖」「2013年3月までに化粧品の動物実験廃止を目指す」という方針を打ち出したことがきっかけでした。続く2010年11月の第二回会議で、「代替法の開発と実用化の推進」「他社への働きかけ」「行政への働きかけ」「消費者への働きかけ」という4つの課題を明確化。その後も、資生堂の取り組みの進捗状況や社会状況、さらなる課題などについて、情報共有や意見交換を続けてきました。

参加者からは、「さまざまなステークホルダーが一堂に集まり、利害関係を超えて議論できた結果、イノベーションを生み出した」「対立する意見を持つステークホルダーとの円卓会議の開催は、非常に勇気のいることだが、本円卓会議は、エンゲージメント事例として、日本企業におけるベストプラクティスではないか」「円卓会議は終わりになるが、それぞれの課題に対するアプローチは継続的に必要である」といった声が寄せられました。

## ご参加いただいた皆さまからのご意見・ご提案（50音順）

浅野 明子氏／高木國雄法律事務所



【ご意見】 亀倉さんからご指摘があったように、法律を制定・改正するのではなく現行法の運用で動物実験を実質的な禁止に持っていくというのは有効なアプローチだと思います。動物の虐待や遺棄は動物愛護法でも犯罪行為として明記されていますが、実際にはペットを捨てる人がたくさんいるというように、法律があってもきちんと運用されていないという状況が、特に日本の場合は多いように感じます。実験動物に関しても「苦痛の軽減」や「実験の必要不可欠性」などが、基準で明確に定められていますので、その基準を厳正に守って行政がチェックに入るだけで、かなり状況はよくなるのではないのでしょうか。

また、そのように「使われていない」法令をきちんと適用させていくには、やはり情報公開による世論の喚起が必要です。企業の社会的責任という意味からも、自社だけではなく業務委託先なども含め、しっかりと管理すると同時にいい面も悪い面も含めた情報公開をしていく、消費者に納得していただけるまで説明する、そうした姿勢が求められるのではないかと思います。

### 板垣 宏氏／横浜国立大学大学院工学研究院 教授



【ご意見】 代替法については、研究面での課題もたくさん残っていますが、同時に社会への普及に関する課題も認識しなくてはならないと思います。私は当初資生堂の社員としてこの円卓会議に参加し、2011年以降は外部の人間として参加していますが、代替法というものが化粧品業界以外でいかに知られていないかということ、外に出てみて改めて痛感しました。例えば、日本学術振興会の科学研究費助成事業（科研費）の申請の項目に「代替法」というkey wordさえ含まれていないのが現状で、大学等の研究者は「代替法」では研究費の申請が困難です。ですから、どんなに資生堂が素晴らしい取り組みをしても、資生堂だけがやっているのでは意義は半減します。例えばシンポジウムでの発表などを通じて、知識を広く共有化するとともにブラッシュアップを図ることなども考えられるのではないのでしょうか。もちろん知的財産権に関する問題などはありますが、代替法というものをどう社会に広めていくのかを考えることは、今後の重要な課題だと思います。

円卓会議は今回で最後になりますが、ここで積み残された課題を明確化すること、そしてそこに対して今後どうアプローチしていくのかを考えることも重要だと思います。

### 亀倉 弘美氏／NPO法人 動物実験の廃止を求める会（JAVA） 理事



【ご意見】 これまで活動する中で、資生堂など一部の企業を除いた日本の企業、そして政府からはこの動物実験の問題をいまだ「対岸の火事」としてしか受け止めていない印象を受けています。今後の活動においては、立法や法改正の前にまずは、今ある法や制度の運用によって「事実上の動物実験禁止」を実現する方法を探っていきたいと考えています。そのためには、業界全体の意識改革が必要です。業界団体である日本化粧品工業連合会は「動物実験廃止は無理」とまったく取り合わないようですが、韓国の化粧品業界団体は動物実験の禁止に概ね同意していると聞いています。そうした海外の動きと歩調を合わせることも考えつつ、日本の業界も変わっていくべきだと思います。

最後に、4年にわたる六回の会議に参加し、率直な意見を交わす機会をいただいたことにお礼を申し上げます。先ほど、資生堂から「当社の安全性保証体系の中には『動物実験』という文言自体が存在しない」というお話を聞いて大変嬉しく思いました。動物実験という選択肢がそもそも存在しない、というところからインベーションを生み出していけるような、人道的・倫理的な社会の構築を目指していきたいと思っています。

### 田中 憲穂氏／鳥取大学染色体工学研究センター 客員教授





【ご意見】動物実験廃止はもちろん実現すべき課題ですが、そのためにはなんととっても代替法の開発が重要です。現状として、日本はその点でかなり高い水準まで来ていると思います。日本動物実験代替法評価センター（JaCVAM）および日本動物実験代替法学会が中心になって、非常に熱心に開発を促進してきましたし、資生堂さんのほかコーセー、マンダムなど複数の民間企業、また日本化粧品工業連合会などからも、さまざまな形でサポートをいただいております。

また、確立された代替法については、次は第三者による評価、バリテーションの段階に進むわけですが、日本化学工業協会が昨年、バリテーションに特化したサポートを表明されました。バリテーションには非常に費用がかかることもあり、大変ありがたく思っております。また、日本製薬工業協会も、一部のバリテーションに向けた取り組みにご参画いただいていますし、厚労省や経産省にもさまざまな形でサポートをいただいています。

そのように、行政および企業や業界団体の支援により、かなり開発が進んできているのではないかというのが私の現状認識です。

### 中野 栄子氏／株式会社日経BPコンサルティング プロデューサー



【ご意見】お話を伺っていて、この1年間でも代替法の開発にめざましい進展があったことがよく分かりました。その一方で、そもそも代替法とは何なのかということが、まだまだ世の中に伝わっていないということも感じます。

例えば、昨年の美白化粧品の白斑被害の問題のように、何か事件や事故が起こればメディアは大騒ぎしますが、企業が通常から安全性確保のためにどんな取り組みをしているのかはほとんど報じられません。これはもちろん、私たちメディアの責任もあるのですが、企業の側も何のために代替法というものを開発しているのか、一般の人たちにも分かりやすく伝える努力をもっとしていただければと思います。

現状では、化粧品企業が自分たちの取り組みを世の中に対して発信することに対して、まだあまり積極性がないように感じられます。「ここまで言うと言い過ぎかな」という思いもありかもしれませんが、そこをあえて公の場で主張されていくことも場合によっては必要なのではないのでしょうか。例えば学会で発表されている専門的な内容を、もっと噛み砕いて、広く一般の人たちにも発信されていくのが一案だと思います。

### 藤井 敏彦氏／経済産業研究所 コンサルティングフェロー



【ご意見】これまでこの円卓会議に参加させていただいて、ステークホルダーの意見、規制制度の問題、会社の価値観という3つの要素を受け止めた上でイノベーションを生み出すという、CSRのエッセンスを全て含み込んだ、素晴らしい試みだったと感じています。

動物実験の問題に限らず、日本の消費者というのは環境や安全性、人権などのテーマに非常に関心が薄いという実情があり、それが一部で指摘されている業界団体などの動きの鈍さにもつながっています。しかし一方で、他の国にはそうしたことに非常に敏感な消費者も多い。グローバルに展開していく企業が、そうした外の価値観をどこまで早く取り込めるかは、今後の重要な課題ではないでしょうか。

また、代替法の開発のように、ステークホルダーの意見を受け入れ、多大なコストをかけてイノベーションを起こした企業に対し、どう評価をするかということも考えていくべきだと思います。かかったコストに見合う評価や報酬がなければ、他の企業もなかなか後には続きません。

国外と国内の意識のギャップ、そして企業の努力への評価。この2点は、今後NGOと企業が一緒に考えていくべき問題だと思います。

### 吉田 武美氏／日本毒性学会 元理事長



【ご意見】毒性学の立場からすれば、一つの代替法だけで安全性がすべて担保できるということは決してあり得ません。確かに代替法の研究は非常に進んできましたけれども、試験管の中での実験（in vitro）では、何千何万という遺伝子を含む我々の細胞の中で、実際にどのような動きがあるのかがなかなかはっきりとは見えてきません。いろいろな実験方法を組み合わせて実施することで、はじめてその部分をカバーできるのではないかと思います。

今後、より研究が進み、細胞の中の動きがもっと明確に把握できるようになれば、科学的根拠としての代替法の重みもいっそう増していくでしょう。医薬品開発の中でも今、さまざまな代替法が用いられていますので、そのことを周知させていくことが、ひいては化粧品開発においても、代替法によって安全性担保ができるんだということを知らせていくことにつながるのではないのでしょうか。

## 円卓会議を振り返って

（司会）川北 秀人氏／IIHOE 人と組織と地球のための国際研究所 代表



海外で企業が事故・事件を起こしたとき、不買運動などが発生するかどうかの一つの分かれ目は、その会社がそれまで、安全確保のための取り組みについての経過報告をどれだけ行っていたかです。そうした「安全取り組み経過広報」をきちんと果たしていた企業であれば、「これだけ注意していたのだから、ある程度は仕方ない」と思ってもらえる面もあるでしょう。日本では、事故などの際もその結果だけが批判され、そこに至るプロセスは無視される傾向があるので難しいのですが、これまでこの円卓会議で報告されてきたような、代替法の開発など安全性の向上に向けた取り組みや努力については、ぜひ今後もさまざまな形で発信していただきたいと思います。

また、この円卓会議は日本人だけで構成されていましたが、もし最初からいろいろな国の人たちが参加していれば、議論の対象を日本に限定せず、世界的なスタンダードを前提とした議論が行っていたかもしれません。この4年で、資生堂さんの売上における海外市場の比率もより高くなったとお聞きしますし、次に皆さんとお会いする機会があれば、半分以上は日本人じゃない方がいらっしゃる場で、プレゼンテーションも英語で、ということになるだろうと思っております。そういった、開かれたフォーラムに進化していく過程となる、非常にすばらしい場を提供していただけたことに感謝します。

株式会社資生堂 執行役員 岩井 恒彦



当社の動物実験廃止決定にあたって、この円卓会議は非常に大きな役割を果たしていただいたと考えています。これだけさまざまな立場のステークホルダーの皆さまと、一つの課題について意見を交わし、そこから生まれるものを企業経営に取り込んでいくという取り組みは、当社にとってもまったく初めてのことでした。美の追求と提供を使命とする会社として、「動物実験はやらない」という前提のもと、さらなるイノベーションを目指すとともに、代替法をはじめとする化粧品の安全性についての考え方を広く知らしめるために今後も尽力していきたいと思っております。

社会のグローバル化が加速し価値観の多様化が進む中で、新たな社会課題も次々に現れてきています。今後、多種多様な課題と直面していくことになるであろう当社にとって、この円卓会議は非常に貴重な経験となりました。社会と共生し、よりよい社会づくりに貢献し、社会から必要とされる企業であり続けるために、これからも真摯な取り組みを続けてまいりたいと思っております。ご多忙のところ、4年間にわたってご参加いただいたみなさまに感謝するとともに、引き続きのご支援をお願い申し上げます。



## 社会貢献活動

資生堂は、社会・地球とともに持続的に発展することを目指しており、当社のサステナビリティ重点領域に関わる活動と、自社の強みをいかして地域の課題を解決する活動で社会に貢献していきます。

### 社会貢献活動の指針

私たちは、「資生堂倫理行動基準」に沿って、事業をいかして社会・環境課題の解決に努めるとともに、将来にわたって世界中のステークホルダーから支持されるためにそれぞれの地域社会の課題に応える活動に取り組み、持続可能な社会の実現に貢献します。

### 「資生堂倫理行動基準」※一部抜粋

#### 社会・地球とともに

##### 社会への貢献

私たちは、広く社会と双方向のコミュニケーションを充実させ、協働して社会的課題解決に努めます。

1. 私たちは、広く社会との対話に努め、美の力などで人々を元気づけ健やかにする活動、職場や社会におけるジェンダー平等を推進する活動、文化活動、環境活動などに取り組み、グローバル社会からの期待に応えます。
2. 私たちは、事業所などが所在する地域社会との交流を深め、地域に貢献する活動を通じて、企業市民としての責任を果たします。

### 社会貢献活動の重点領域

資生堂は「資生堂倫理行動基準」および当社のマテリアリティ（重要課題）に沿って、社会貢献活動として対応すべき「社会」や「環境」の重点領域を定めています。中でも、「社会」領域においては、資生堂の持つ人財・技術をいかした貢献として、「人々の生活の質(QOL)の向上を目指した美の力によるエンパワーメント」や「ジェンダー平等をはじめとするダイバーシティの推進」に対応した取り組みを社員参画のもと進めています。また地域社会・災害支援として、事業所が所在する地域を中心に、社員との協働により各地域社会の課題に応える活動に取り組み、企業市民としての責任を果たします。

### 推進体制とガバナンス

社会貢献活動に関する主要オペレーションは、本社の担当部門（サステナビリティ戦略推進部、D&I戦略推進部、人財本部）が関連部門・ブランド・地域本社などと連携して推進や実績のとりまとめを行っています。また、海外の地域本社にはサステナビリティの推進責任者を配置しており、そのチームが社会貢献活動に関しても本社と連携して各国・地域の活動を推進・管理しています。

実績は「社会データ」をご覧ください。

社会貢献活動を含むサステナビリティの推進体制は「サステナビリティ推進体制」をご覧ください。

## 社会貢献活動の取り組み

2021年は、「社会」および「環境」の領域で、世界中の社員が地域に根差したさまざまな社会貢献活動に参画しました。前年に引き続きコロナ禍の状況にあったため、インターネットを活用した非対面のできる活動を強化したほか、化粧品や金銭の寄付などに取り組みました。詳細は各リンク先をご覧ください。

### 1.社会

化粧品事業を通して得られた資生堂の美容技術や女性活躍支援のノウハウをいかし、すべての人々にとってより良い社会の実現を目指します。

- ・自分らしく生きがいをもって暮らせる社会を目指し、美の力で人々をエンパワーします。

深い肌悩みにお応えする「資生堂 ライフクオリティー メイクアップ」

がんとの共生を目指したがんサバイバーへの支援

高齢の方や障がいのある方への取り組み

紫外線過敏の難病「色素性乾皮症(XP)」患者への支援

日焼け予防啓発などの「子どものための取り組み」

先進的な皮膚科学研究を支援する「JSID's Fellowship Shiseido Research Grant」

皮膚科学の基礎医学研究を助成する「日本皮膚科学会基礎医学研究費（資生堂寄付）」

- ・ジェンダーギャップ解消を目指し、日本の女性活躍支援をリードします。

日本社会のジェンダーギャップ解消と女性活躍支援

資生堂 女性研究者サイエンスグラント

- ・社会的に厳しい状況下にある人々への教育、自立支援を通じて、すべての人々が活躍できる社会を目指します。

クレ・ド・ポー ボーテ 女子教育支援の取り組み

トラベルリテール地域本社 経済的に厳しい環境にいるカンボジアの女性の就労支援の取り組み

社会的養護を必要とする子どもたちへの自立支援「公益財団法人 資生堂子ども財団」

## 2.環境

資生堂は地球の恵みとして多くの植物由来成分から製品を生産しているため、環境負荷の軽減とサステナブルな資源の利用に向けた取り組みとして、ブランド・各国・地域にて環境緑化や海洋保護、環境教育を通じた社員の意識向上に努めています。

海を守る活動「SHISEIDO BLUE PROJECT」

フランスの工場でのミツバチ保護

## 3.地域社会・災害支援・各種支援

社会との関わりを通じて社員がみずからを高めていくことが、社員の成長ひいては会社の成長につながります。資生堂は地域社会との交流を深め、それぞれの地域課題の解決に向けて取り組みます。

社員による社会貢献活動

災害支援活動

新型コロナウイルス感染症に関連した資生堂の活動

## 社員による社会貢献活動

資生堂は、美の力を通じて、人々が幸福を実感できるサステナブルな社会の実現を目指し、社員一人ひとりが社会および環境問題に対して意識を高め、その解決に向けて、みずから考え、行動することを重要と考えています。資生堂ではサステナビリティ戦略に沿って、重要課題である「社会」「環境」の領域で社員が自発的に社会貢献活動に参加できる社内体制を整えています。日本をはじめ欧州や米州、アジアパシフィック、トラベルリテールの地域  
本社では、社員が平日に取り組む社会貢献活動を業務時間と認めています。

### 世界で取り組む、社員による社会貢献活動

2021年は、前年に引き続きコロナ禍の状況にあったため、インターネットを活用した非対面でできる活動を強化し、オンラインによるヘアメイクアップのアドバイスなど資生堂ならではの化粧を通じた活動などを実施し、世界中で各地域・事業所の社員がそれぞれの地域社会の課題解決に向けて取り組みました。

資生堂は、2017年より毎年、欧州地域本社で社員による社会貢献活動の日「Shiseido Camellia Day」を実施し、その取り組みを2021年に地域本社すべてに拡大しました。アジアパシフィックおよびトラベルリテールの地域本社では、第1回目の「Shiseido Camellia Day」を共同で実施し、NPOが提示した社会課題に対して社員が解決に向けてアイデアを出し合うオンラインワークショップ（Ideathon）に参加しました。そのほかにも、2021年は世界の各地域で、意識啓発を目的としたジェンダー平等と女子教育支援の取り組みに関するオンラインセミナーの開催や、マイボトルの使用を推進するキャンペーンの実施、使用済み化粧品容器の回収とそれら容器のアップサイクルなど、幅広い活動に取り組みました。また、感染対策を入念に行いながらオフラインでの活動も一部開催し、川岸や海岸の清掃活動、植林活動なども実施しました。

米州地域本社では、「THE BEAUTY OF HELPING OTHERS」の名称のもと、環境保全活動、ジェンダー平等に向けての支援、文化・ヘリテージにおける啓発活動など、年間を通じて社員が社会貢献活動のプログラムに参加しました。

### 「Shiseido Camellia Day」の様子



緑化作業に参加した欧州地域本社の社員ボランティア



マイボトル推進キャンペーンに参加した日本の資生堂社員からのマイボトルの写真の一例



海岸の清掃活動に参加した米州地域本社の社員ボランティア

## 世界で展開する「資生堂カメラファンド」

「資生堂カメラファンド」は資生堂社員および退職した社友の寄付金により、社会課題の解決に取り組むNPOやNGO団体を支援する社会貢献活動です。「資生堂カメラファンド」は、2005年から日本でスタートし、2020年に欧州や米州、アジアパシフィック、トラベルリテールの地域にも拡大し、「社会」および「環境」の領域を中心に、女性活躍推進、子どもの教育、環境保全、災害支援など、各地域で必要とされる取り組みを支援しています。

詳細は「社会データ」をご覧ください。

## 日本で展開する「資生堂カメラファンド」2022年度支援団体

領域	団体名		支援内容
環境	WWFジャパン		地球環境を守る持続可能なインドネシアの「認証パーム油」生産農家の育成
社会	全国女性シェルターネット		卑劣なDV被害から母子で逃れて生活する子どもたちへの就学支援
	ジョイセフ		ザンビアのお母さんが安全に出産できる保健環境の整備と出産キットの提供
	セーブ・ザ・チルドレン・ジャパン		栄養不足が深刻なウガンダ西部の母子の食料確保のための農業と栄養指導
	資生堂子ども財団		施設や里親の元で育ち18歳で巣立つ子どもたちの進学支援
	全国色素性乾皮症（XP）連絡会		難病XPの子どものための紫外線防御用品や医療介護用品の購入とXP啓発
	日本対がん協会		がん患者と家族の支援、無料がん相談、チャリティ活動、がん経験者の支援
文化	アーツ イニシアティブ トウキョウ		障がいや生い立ちなどにより芸術との接点や自由に表現する機会が限られた児童や若者に芸術体験を創出し、アートが持つ力で心の栄養や自己肯定感を育む取り組み

## 新型コロナウイルス感染症に関連した活動

資生堂は新型コロナウイルス感染症に対し世界中のステークホルダーの安全を守るため、いち早く2020年2月初旬に「COVID-19緊急対策本部」を設置し、全地域に「対策ガイドライン」を共有しました。さらに地域本社ごとにタスクフォースチームを立ち上げ、社員が安全に働くための支援に迅速に対応してきました。



## 災害支援活動

会社は社会とともにあり、社会の中で生かされています。社会が困難な状況にあるときに、会社は社会の一員としての役割を果たしたいというのが、私たちの思いです。未曾有の被害を被った地域の復興は長い道のりになります。私たちは、人・もの・情報・技術・文化など当社の資源を生かして、被災された方々が自立されることにお役立ちできるよう、支援してまいります。

### 災害義援金

資生堂グループ従業員および退職した社友からの寄付金を、世界中で発生した自然災害に対する災害義援金として被災地にお届けしています。社員と社友一人ひとりの気持ちが大きな力となっています。

詳細は「社会データ」をご覧ください。

### 東日本大震災に対する取り組み

#### 「椿」が結ぶ復興支援活動

資生堂にとって「椿」はもともとゆかりが深く、岩手県の気仙地区、大船渡市・陸前高田市の市の花も「椿」です。震災以降、椿の花のご縁から資生堂がお役に立てることを街の人々と話し合ってきました。その過程で、気仙地区では数10年前まで各家庭で椿の実から油を搾り、食用や髪のお手入れなどに使っていたことから、椿を街の新しい産業にしたいという希望や、大船渡市では震災前から椿を観光資源として扱ってきた基盤があることもわかりました。街が大切にしてきた「椿」が新しい産業となり、観光資源としても活用できるよう、資生堂は2012年以降毎年、大船渡市で椿の植樹活動を行ってきました。大震災から10年となる2021年までに、資生堂提供分と長崎県新上五島町提供分を合わせ、合計889本の椿の苗木と成木を大船渡市の人々とともに植樹しました。



#### 復興支援マルシェの社内開催

資生堂がサポートしている三陸地区の地産品を集めて社内で販売する「復興支援マルシェ」を2011年から2020年まで開催しました。

#### <マルシェの目的>

現地	気仙地区の認知向上 新たな販路の開拓
社員	復興支援活動を知ってもらい、共感してもらう機会

復興支援で何かお役に立ちたい！社員の気持ちを叶える機会



2020年は、新型コロナウイルス感染症の影響により、例年資生堂汐留本社で開催してきた対面販売の「復興支援マルシェ」を見直し、本社以外の全国の社員も参加できるようにオンラインでの「バーチャルマルシェ」を実施しました。オンラインならではの被災地のさまざまな地産品を取り揃え、多くの社員が賛同し参加しました。新しい支援の形として水産業の方々も加わり、社員もそのご家族もみんなが笑顔になれたバーチャルマルシェとなりました。



## これまでの主な取り組み

### 1. 産業化に向けた取り組み

#### ● 椿で新たなまちづくり。今年も「椿の植樹会」 2017年5月25日、26日開催

2012年から6年目を迎える2017年は、例年の苗木の植樹と、新しいまちのシンボルツリーとしての植樹を行い、活気づく大船渡のまちづくりを応援しました。資生堂からは社員15名が参加し、社会福祉法人大洋会、大船渡市役所、一般社団法人日本ツバキ協会の皆様とともに植樹を行いました。

#### (1) 椿の苗木の植樹会

2017年5月25日（木）、資生堂と社会福祉法人大洋会が共催し、大船渡市福祉の里大洋会敷地内において「椿の植樹会」を実施し、32本の苗木を植樹しました。「資生堂リラクシングナイトミスト」の売上の一部と資生堂アメニティグッズ株式会社が通販カタログで大船渡の特産品を販売した売上の一部が役立てられました。



記念植樹（右から2人目は戸田公明 大船渡市長）



苗木を植樹する市の職員と 資生堂社員



植樹会の参加者

## (2) 椿の成木の記念植樹

2017年5月26日（金）、商業施設「キャッセン モール&パティオ」内に、新しいまちのシンボルツリーとして9本の成木を植樹し、まちづくり会社キャッセン大船渡㈱との共同により記念セレモニーを行いました。



記念プレートの除幕式



幹巻きをする社員



記念セレモニーのようす

### ●復興への想いを込めて、椿の植樹会を開催 2016年6月11日開催

2016年6月11日（土）、資生堂と社会福祉法人大洋会が共催し、岩手県立福祉の里センターで「椿の植樹会」を開催しました。資生堂からは20名が参加し、社会福祉法人大洋会、大船渡市役所、一般社団法人日本ツバキ協会の皆さまと共に植樹を行いました。

#### (1) 椿の成木の植樹会

椿油の原料となる実の収穫を早期に行えるよう、椿の成木20本を植樹しました。昨年に続き、今年も日本ツバキ協会の方に樹齢30年程の成木を寄贈いただきました。

#### (2) 椿の苗木の植樹会

大きく、たくましく育てほしいという想いを込めて、大船渡市長 戸田公明様、当社代表取締役執行役員副社長 岩井恒彦、大洋会理事長 木川田 典彌様と日本ツバキ協会 仲村清彦様による記念植樹を行いました。

今回の苗木の植樹には、「資生堂 リラクシングナイトミスト」の売上の一部と資生堂アメニティグッズ株式会社が通販カタログで大船渡の特産品を販売した売上の一部が役立てられました。



### ●産業化に向けた椿の植樹会を開催 2015年6月12日開催

2015年6月12日（金）、資生堂と社会福祉法人大洋会が共催し、岩手県立福祉の里センターで2通りの「椿の植樹会」を開催しました。

資生堂から16名が参加し、社会福祉法人大洋会、大船渡市役所、一般社団法人日本ツバキ協会、RCF復興支援チームの皆さまと共に植樹を行いました。

## (1) 椿の成木の植樹会

椿油の原料となる実の収穫を早期に行えるよう、樹齢30年程度の椿の成木30本を植樹しました。植樹した成木は、この活動に賛同いただいた、日本ツバキ協会会員により寄贈されたものです。

## (2) 椿の苗木の植樹会

椿の苗木40本を植樹しました。

この苗木の植樹には、2014年当社が発売した「資生堂 リラクシングナイトミスト」の売上の一部と当社の関連会社である資生堂アメニティグッズ株式会社が通販カタログで大船渡の特産品を販売した売上の一部が役立てられています。



## 2. 気仙地区の「椿」の認知向上に向けた取り組み

### ●大船渡市の「三面椿」をモチーフにしたおやすみ前のフレグランスを発売 2014年10月1日発売

香りは気持ちを和らげたり、リラックス感をもたらします。被災された方に、よい香りで心地よい眠りをお届けしたい・・・そのような思いから、当社のアロマロジー研究を活かした商品開発に取り組みました。大船渡市末崎町「中森 熊野神社」にある樹齢1400年の日本最古のヤブツバキ「三面椿」の香り成分を配合し、性別・年代を問わず、安らぎを感じていただける新しい香りを開発しました。大船渡の方々にもご協力いただき、就寝前にボディーだけでなく、空間や寝具にも使用できるフレグランスウォーター「資生堂 リラクシングナイトミスト 椿の夢」を開発しました。

当商品は2014年10月1日（水）に資生堂 Webサイト「ワタシプラス」にて限定発売し（2017年1月に再販売）、2016年3月9日（水）に

（株）三越伊勢丹の4店舗※にて数量限定で発売しました。売上げの一部は、「椿の里」大船渡市の街づくりに使われています。



資生堂 リラクシングナイトミスト 100ml

### ●椿が結ぶ復興支援 資生堂パーラー「気仙椿ドレッシング」を発売 2014年11月10日発売

資生堂パーラーは、椿を軸にした街の復興をお手伝いする資生堂の復興支援活動に参画し、気仙地区の椿の実からとれる種を焙煎し、搾油機を使ったドレッシングを11月10日に数量限定で発売しました※。

この椿油“気仙椿”は、原料となる椿の実からとれる種を焙煎し、搾油機を使い、人の手で丁寧に搾り作られています。焙煎した種を使うからこそ、香りが豊かで黄金色のきれいな椿油になるのが特長です。



※「気仙椿ドレッシング」は、資生堂パーラー 銀座本店ショップ、AEONグループ各

### ●「椿の夢 フェスティバル」の開催 2014年10月4日開催

10月4日（土）、岩手県大船渡市のリアスホールにて、「椿を軸とした街づくり」を支援する活動の一環として、当社が主催する『椿の夢 フェスティバル』を開催しました。

このフェスティバルは、産業資源・観光資源としての「椿」の可能性を、地元の若い世代を中心に体感していただくことを目的に行いました。

イベントは『五感で椿を体感する』をテーマに構成し、香りの効用や発売直後の「資生堂 リラクシングナイトミスト」の効果を解説する「香りセミナー」、椿のデザインをモチーフとした当社の商品・ポスターなどを展示した「ミニギャラリー」、椿油を使用したお料理やお菓子を紹介する「椿の食体験」などを行いました。

「椿の食体験」には、大船渡東高等学校の生徒が参加し、椿油を使った手作りのお菓子を紹介しました。



「香りセミナー」の様子



「気仙椿ドレッシング」を使った料理 スピエディーニのおふるまい



大船渡東高等学校の生徒さんによる、椿油を使った料理・菓子のおふるまい



大船渡東高等学校の生徒さんによる、椿油を使った料理・菓子のおふるまい

また、復興を担う地元の若者たちの当フェスティバルへの興味喚起を目的に、高校生を対象とした「ヘア&スキンケアセミナー」を男女別に開催し、ヘアアレンジの方法やきれいな素肌作りのポイントをご紹介しました。

イベントの終盤には、事前公募により選出した地元の若者がモデルとなり、当社のヘア&メイクアップアーティストによる「ヘア&メイクアップショー」を開催。

渋谷109で若者に人気のブランド「CECIL McBEE」「SLY」にコスチュームで協力をしていただき、それぞれの「なりたい私」の実現を行いました。



### ●「椿の恵まつり」の開催 2013年11月23日開催

震災後商品化された食用の椿油の認知を拡げ、椿の産業化に向けた後押しとなるよう、椿の「食文化」に着目、椿の食体験を通じて、椿の可能性を地元の皆さまとともに体感する機会をつくりたいと考え、「椿の恵まつり」を企画しました。

このイベントでは、椿油を使った新しいお食事やお菓子のメニューを地元のレストランや和洋菓子店につくらせていただき、メニューコンテストを行いました。資生堂からは資生堂パーラー銀座本店の調理長が参加し、資生堂パーラーの看板メニューである「ミートクロケット」を椿油で揚げたものを特別メニューとして提供しました。

そして地元で昔から椿油を使ってつくられていた「けんちん汁」を地元の女性につくらせていただき会場で提供し、椿油を知らない子どもたちへの伝承をあわせて行いました。



メニューコンテスト



椿の搾油体験



食体験会場



食体験会場受付



大船渡保育園 園児による郷土芸能（鹿踊り）

また、別会場（大船渡の椿の観光地：基石地区）では、産業化を行う上で重要な椿の実の収穫を体験するイベントも行いました。大船渡の観光地である基石地区の皆さまと一緒にいき、54kgの実を収穫しました。

収穫した実は、産業化に向けて実の収穫が課題となっている陸前高田の製油所、社会福祉法人 大洋会 青松館に寄贈しました。



実の収穫体験



収穫した柿の実

また、地元の皆さまからご要望いただいたお化粧品教室も開催させていただきました。  
お花だけではなく「柿」を地元の皆さまとともに大いに感じた一日となりました。



### 3. 次世代とともに柿を育てる取り組み

#### ●大船渡市立 日頃市中学校の活動

岩手県大船渡市立日頃市（ひころいち）中学校では、市の花「柿」の理解を深めるべく「柿の学習プログラム」を全校で実施しています。資生堂では日頃市中学校の要請を受け、未来の街づくりの主役となる生徒に「柿の可能性」を体感してもらうため協力しています。

#### ●資生堂パーラーとの調理実習 2017年8月28日開催

8月28日(月)、生徒たちは資生堂パーラー指導の特製オムライスづくりや大船渡市の柿油で揚げたクロケットの食べ比べに挑戦しました。

まず、パーラーの総調理長が実演しながらオムライスの作り方を指導。チキンライスを卵で優しく包んで作るポイントを生徒に伝授しました。生徒たちはおいしそうなおムライスが出来上がる様子を真剣に見つめていました。

生徒による実習では、最初は緊張気味でぎこちない手つきでしたが次第に笑顔が多くなり、チキンライスを卵で包む難しい作業も無事成功、見事なおムライスが完成しました。

実食では、自分たちでも作れるんだとの自信と共にオムライスのやさしい味に笑顔があふれました。また、柿油とサラダ油でそれぞれ揚げたクロケットの食べ比べも行われ、生徒たちは地元の柿油で揚げたクロケットの味や香りを楽しみました。



パーラー総調理長の見事な手さばきを真剣にみつめる生徒たち



生徒自身による調理



自分たちで作ったオムライスを楽しく美食

## ●大船渡市立 赤崎中学校の活動

岩手県大船渡市立赤崎中学校との出会いは2012年9月11日。

津波で被災した赤崎中学校の仮設校舎前に、資生堂の社員が赤崎中学校の全校生徒と一緒に3年生の生徒数の椿の苗木の植樹を行いました。

苗木の横には「椿の里 大船渡」「ふるさとの復興」をテーマに詠んだ俳句のプレートを立てました。この活動がきっかけとなり、赤崎中学校の生徒さんと植樹した「椿」を共に育てる活動を行なってきました。

植樹した椿がやがて大船渡の新しい産業の芽となる可能性があることをお伝えしながら、生徒さんの間で代々受け継ぎ、大切に育ててきました。

## ●俳句集 2012年度・2013年度・2014年度・2015年度・2016年度

### 俳句紹介

赤崎中学校の3年生の生徒さんが詠んでくれた俳句を紹介します。

#### 2012年度

流された 浜小屋の跡 ヤブツバキ  
赤と白 咲いてまもない その命

#### 2013年度

希望のせ 未来の椿 咲き誇る  
赤椿 ぱっと咲いて ひらり散る

#### 2014年度

紅く咲く 愛情こもった 椿の木  
椿咲く 我が故郷に 夢をのせ

#### 2015年度

海眺め 大船渡の花 椿咲く  
赤椿 見守るうちに 花咲かす



## ● 椿を育てる活動 (WEB会議・椿日記)

### WEB会議の開催

2013年6月より、整備安全委員の生徒さんとWEB会議を始めました。この「椿ミーティング」では、生徒さんが椿のケアをしている中で気づいたことや、疑問に思ったことを持ち寄り情報共有しています。椿の育成に必要なことを一緒に考え、専門家からのアドバイスをいただきながら、育成のプログラムを作成しました。

### 赤崎中学校「椿日記」

2013年度より赤崎中学校では、椿を育てる係として「整備安全委員」の生徒さんが担当することに決まりました。

## ● 搾油体験会 2015年11月17日開催

「椿を育て」⇒「実を収穫し」⇒「実から油を搾る」

産業化に向けて重要なこの一連の活動を生徒さんと共に体験することを通じて、より一層「椿」に関心を深めていただき、「椿」で産業化を目指す大船渡市の後押しとなることを目的に椿の実から油を搾る体験会を開催しました。

当日は、30名ほどの生徒が参加し、大船渡の伝統的な搾油機による搾油を見学した後、実際に家庭用の搾油機で搾ってみる体験を行いました。搾油後には、椿油を活用した事例を知ってもらうために資生堂パーラー「気仙椿ドレッシング」の試食会も行いました。

参加した中学生たちは、「椿の実にさわって搾ったりするのが初めてだったので、とてもおもしろかったです」

「実際に搾ってみると、思ったより力があるし、ほんの少しの油しかでてこないとわかりました」「椿オイルが、いろいろなものに使われているというのを、初めて知りました」と楽しそうに語ってくれました。



家庭用の搾油機による搾油体験



「気仙椿ドレッシング」の試食会の様子



参加した生徒さんと記念撮影

## < 赤崎中学校の先生からのお手紙 >

この度は、本校において椿の搾油体験会を実施していただきありがとうございました。

資生堂とは「椿」の縁で交流してはや4年の月日が流れ、震災の記憶も記録も薄らいでいく昨今において、震災後に植えた椿がすくすく育つように、WEB会議や俳句集の贈呈式など以前と変わらず、いやそれ以上に温かく大船渡・赤崎中を見守っていただいた事を感謝しております。

今回の搾油体験に参加した生徒は、本当に楽しそうに活動しました。

そして、大船渡の誇りであった「椿」を再発見する機会ともなりました。

## 非常時の美容について

災害非常時におけるお手入れの方法や、化粧品の効果的な使用方法について、幅広い情報を発信しています。

## 新型コロナウイルス感染症に関連した資生堂の活動



新型コロナウイルス感染症への対応は、人類が協力して取り組むべき課題です。

毎日の暮らしの中での感染対策、医療に従事なさっている方々へのサポート。

困難に見舞われた世界に対し、私たちができることはなにか。

資生堂では、グループ各社それぞれに思いをめぐらせ、知見、技術、設備を生かした対策を検討し、さまざまな活動を続けています。

### 各国・地域での活動

#### 2021年

##### 日本

##### ■「資生堂 Hand in Hand Project」スタート



手指消毒やハンドケアについて多くの方に伝え、取引先企業の方々やお客さまと共に感染予防に取り組むことで医療従事者の力になることを目指しています。

本プロジェクトの期間中、当社が販売するハンドソープ・消毒液・ハンドクリームの利益全額を医療現場のサポートのために寄付します。

本プロジェクトは、2021年6月30日で終了しました。

2021年7月26日に総額503,771,457円を公益社団法人 日本看護協会に寄付しました。

## アジア・パシフィック

### ■ SHISEIDOアルティミューンを寄付



資生堂アジアパシフィック地域本社、資生堂トラベルリテール、資生堂シンガポールは「SG Cares Giving Week」に賛同し、13の地域医療施設、4,500人以上の医療関係者にSHISEIDOアルティミューンを寄付しました。

### ■ 売り上げの一部を寄付



CAREフィリピンに、売り上げの一部を寄付しました。

## 欧州

### ■ 一時的嗅覚障害から回復するための嗅覚リハビリテーションモジュールを開発



資生堂EMEA は、一時的な嗅覚障害から回復するための新しい嗅覚リハビリテーションモジュールを開発し、コロナウイルス感染症の影響を受けた従業員を支援しました。

## 2020年

### 日本

### ■ 国内4工場での手指消毒液（指定医薬部外品）の生産



独自に手荒れに配慮した手指消毒液（指定医薬部外品）を新たに開発し、4月より国内4工場で生産を開始。毎月合計20万本（約10万リットル）の消毒液を、医療機関などを中心に提供しています。

※ 厚生労働省から承認を受けた手指消毒液の承認情報（処方）は、他の企業にも広く開示しています。

■ 日本医師会へ手指消毒液を寄付



国内の工場で生産した手指消毒液（指定医薬部外品）を、日本医師会へ20万本寄付しました。消毒液は日本医師会を通じ、各医療現場へ届けていただきます。

■ 医療従事者へスキンケア化粧品を無償で提供



医療従事者の方々のストレス緩和になることを願い、敬意と感謝の意を込めて、日本医師会を通じてスキンケア化粧品を無償で提供しました。

■ グローバルプレステージブランド「SHISEIDO」、国際連合のコンテンツ作成協力に参画



新型コロナウイルス感染症の拡大防止対策として、接触することなく、人から人へやさしさをつなぎ、共有することのできるデジタルコンテンツを制作し配信しています。

■ 「いまだから大切にしたい、毎日のこと。」公開



自分をいたわり、今日とこれからをすこやかに過ごすための美容や健康、暮らしにまつわる情報をWEBサイトで提供しています。

## アジア・パシフィック

### ■ 爱心接力Relay of Loveプロジェクト



新型コロナウイルス感染症でお困りの方への寄付や、医療関係者への支援を実施。今後は化粧品のお客さんを元気づけるため、中国7都市でチャリティイベントを実施していきます。

### ■ インドネシアでマスク、商品を寄付



インドネシアでマスク90,000枚をNPOへ寄付、また「専科パーフェクトアクアリッチマスク」3,000個を医療機関へ寄付しました。

### ■ 韓国で1億ウォンを寄付

韓国で1億ウォンを、感染者支援基金へ寄付しました。



### ■ シンガポールでスキンケア商品を医療機関へ寄付



シンガポールで200セットのスキンケア商品を医療機関へ寄付しました。

### ■ 台湾でスキンケアセットを医療機関へ寄付



台湾大学病院の最前線で働く医療従事者に、スキンケア・ヘアケア商品を寄付しました。

■ タイでフェイスシールドを寄付



タイで3,000セットのフェイスシールドを医療機関へ寄付しました。

米州

■ アメリカの工場で消毒液を製造



医療機関での消毒液不足を支援するため、アメリカ・ニュージャージーにあるイーストウィンザー工場  
で消毒液を製造し、75以上の病院、NPO等の医療機関へ12万本以上を寄付しました。

■ 「Drunk Elephant」が病院へ商品を寄付



「Drunk Elephant」は、新型コロナウイルス感染症患者に対応するアメリカの50の医療機関の医療従事者4300人以上に、スキンケア商品をセットにしたケア・パッケージを寄付しました。

■ 「NARS」が病院へ商品を寄付



「NARS」はDonate Beautyとの協働により、アメリカの44の病院の最前線でコロナウイルスと闘う6000人の医療従事者に、マスクなどの防具で荒れた肌を癒してもらえるよう、スキンケアやリップバームを含むケアパッケージを寄付しました。

## 欧州

### ■ フランスの工場で消毒液35万本以上製造



病院および高齢者施設における消毒液不足を解消するために、フランスのコスメティック・バレーにある2工場で消毒液を37万5,000本以上製造しました。

### ■ 100万ユーロを赤十字に寄付

100万ユーロを、分割してフランス、イタリア、スペイン、ドイツ、イギリスの赤十字社に寄付しました。

**SHISEIDO**



## 子どものための取り組み

資生堂では子どもたちがさまざまな体験を積み、正しい知識を学ぶことができる活動を実施しています。

化粧品を使用する時期の低年齢化に伴い、自己流の使い方によって肌あれなどを起こす子どもが増えています。資生堂では、子どもたちが、自分自身で健やかな肌を守れるようになるために、紫外線対策や洗顔方法などの美容生活情報をわかりやすく伝えています。



資生堂子どもセミナー

### 小学生対象 出前授業

#### ●資生堂子どもセミナー

資生堂子どもセミナーは、小学校で行っている無償の出前授業です。肌に変化する思春期直前の小学校4・5・6年生の男女児童に、「肌」や「清潔」についての情報や、正しい肌のお手入れ法を実習を交えた授業で行っています。

「肌を大切にする」「肌を清潔にする」情報や、正しいお手入れ法を知ること、にきびや肌あれになったときに子どもが悩まず、自信をもって自分で対処できるようになることを目的にしています。資生堂子どもセミナーは2009年に始まり、これまで約10,200名が参加しました。

実績は「社会データ」をご覧ください。



【2つの授業】

### ウェブサイト

「キッズのためのキレイクラブ」での美容生活情報を発信しています。



#### ●資生堂マイクレヨン プロジェクト

「資生堂マイクレヨン プロジェクト」では、「自分らしさ」や「個性」について学ぶことができる出前授業を行なっています。

「肌の色」をテーマに、特別に作られたさまざまな色の肌色クレヨンの中から、自分の肌の色のクレヨンを見つけます。そのクレヨンを使って自分の顔を描き、自分だけの特別な肌色があることに気づかせます。肌の色の違いから、人それぞれの考え方や価値観の違いにも議論を発展させ、その違いを認め合うことが大切であることを伝えています。



### 教諭対象 養護教諭研究会

小中学校の養護教諭を対象にした養護教諭研究会において「～健やかな毎日のために～日焼け予防と正しい洗顔」をテーマに講演を行っています。

養護教諭研究会は、市町村など地域ごとのブロック単位で実施する養護教諭の勉強会です。本講演では児童や生徒が健やかな肌を守るための情報を習得することを目的に「日焼け予防法」と「正しい洗顔法」を中心にした実習も取り入れた活動を行っています。



### 保健授業をサポートする教材

保健授業をサポートする映像教材（DVD）・児童配付用リーフレットを無償で提供しています。

「資生堂子どもセミナー」「無償教材」のお申し込みは、「キッズのためのキレイクラブ」内専用申し込みフォームからお願いいたします。

お問い合わせは、メールにてお願いいたします。

## ステークホルダーエンゲージメント

当社はステークホルダーの皆さまと下記のような機会積極的にエンゲージメントし、期待やご意見を反映させています。

ステークホルダー エンゲージメント	主なエンゲージメントの機会	対応事例
お客さま・顧客	お客さま窓口 ソーシャルメディア	窓口には約10万件、店頭には約13万件的問い合わせや意見が寄せられた。さまざまなお客さまとの接点を拡大。若年層を中心としたお客さまへ「Twitter」「Yahoo!知恵袋」「LINEチャット」などのSNS対応サポートを強化。
サプライヤー	サプライヤー向け相談・通報窓口 購買活動方針説明会 事業発展に貢献したお取引先さまの表彰	日本国内では「ビジネスパートナーホットライン」を開設し、サプライヤーからご意見やご相談を受ける体制を整備。日本と中国では購買方針について周知を図ることを目的に、毎年1回、購買活動方針説明会を実施。品質、コスト低減、技術開発の3つの側面から選考し、事業発展に貢献したお取引先さまを表彰。
お取引先	化粧品専門店経営者との対話	資生堂の化粧品を販売する専門店の経営者や従業員向けに会社の方針やブランド戦略を経営トップから直接発信する「プラチナショップコンベンション」を開催。
従業員	従業員エンゲージメント調査 社員の通報・相談窓口 経営協議会、労使検討会 全社員・階層別研修	資生堂グループ全社員を対象に従業員エンゲージメント調査を隔年実施。  幅広い職場の相談や通報を受け付ける「資生堂相談ルーム」、「資生堂社外ホットライン」、通報案件に特化した「コンプライアンス委員会ホットライン」を設置。  社員の処遇や福利厚生、働き方改革などについて労使協議を実施。  日本国内資生堂グループ全事業所で人権啓発や企業倫理研修を毎年実施。
地域コミュニティ	各法人や各事業所による環境教育など社会貢献活動	掛川工場では静岡県掛川市と協働で毎年地域の小学生向けの環境学習会を開催。
NPO/NGOなど	ステークホルダーとの対話 花椿基金	人権問題や環境問題の専門家と対話し、人権デューデリジェンスの進め方について助言を得た。  資生堂 花椿基金（資生堂グループ社員の寄付金）によりNPO/NGO10団体を支援した。
株主・投資家	株主総会 決算発表会 個人投資家説明会 統合レポート 株主さまミーティング	株主総会を実施し、企業情報サイトで開示。  決算発表会を実施し、企業情報サイトでの開示。  個人投資家向けに説明会の実施、動画配信。  年に1回統合レポートを発行。  株主さまを対象に施設見学イベントを開催。

## 外部からの評価・受賞等

### SRIインデックス組み入れ状況

資生堂は、世界各国のSRI(Socially Responsible Investment)評価機関より高い評価を得ており、国内外において倫理・環境・雇用・安全などに配慮した社会的信頼度の高い企業を集めたSRIインデックスの構成銘柄に選定されています。

#### グローバル

Dow Jones Sustainability World Index (DJSI World)

Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index (DJSI Asia Pacific)

S&P Dow Jones Indices社とRobecoSAM社が共同開発したインデックスで、経済・環境・社会の3つの側面から持続可能性に優れた企業を選定するものです。企業の社会的責任に関心を寄せる投資家の意思決定にとって、重要な指標の一つとなっています。



FTSE4Good Index Series

英国のFTSE Russellが作成しているSRIインデックスで、代表的なESGレーティングの一つとして投資家に活用されており、環境・社会・ガバナンスのグローバル・スタンダードを満たす企業への投資を促進するようデザインされたインデックスシリーズです。



#### 国内

FTSE Blossom Japan Index

英国のFTSE Russell社が開発したインデックスで、ESGへの対応力が優れた日本企業を選定するものです。インダストリー・ニュートラルとなるよう設計されています。

2017年新設当初から継続選定されています。



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

英国のFTSE Russellにより2022年3月に新たに開発されたインデックスで、各セクターにおいて相対的に、ESGへの対応力が優れた日本企業を選定するものです。セクター・ニュートラルとなるよう設計されています。



## MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

米国のMSCI社が開発したインデックスで、女性活躍を推進する性別多様性スコアが高い日本企業を選定するものです。  
2017年新設当初から継続選定されています。

2022 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

THE INCLUSION OF Shiseido Company, Limited IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF Shiseido Company, Limited BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

## S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数

S&P Dow Jones Indices社と日本取引所グループが共同開発したもので、国内株を対象としています。炭素効率性や環境側面での情報開示に優れた企業の投資構成比率を高くするよう設計されています。  
2018年の採用以来、継続選定されています。



## SOMPO サステナビリティ・インデックス

SOMPO アセットマネジメント株式会社が独自に設定したインデックスで、ESG評価（環境、社会、ガバナンス）と株式価値評価（ファンダメンタルバリュー）を組み合わせて銘柄を選定するものです。  
2012年新設当初から継続選定されています。



## 評価・受賞

### 健康経営優良法人2023（大規模法人部門（ホワイト500））に認定

資生堂は、経済産業省と日本健康会議が推進する「健康経営優良法人2023大規模法人部門（ホワイト500）」に資生堂グループ国内関係会社20社とともに認定されました。



### 令和3年度「なでしこ」に選定

経済産業省と東京証券取引所が共同で実施する「なでしこ銘柄」の選定において、令和3年度「なでしこ」に選定されました。「なでしこ」は東京証券取引所の上場企業の中から、女性活躍推進に優れた企業を選定するものです。



## CDPサプライヤーエンゲージメント評価

資生堂は、国際的な環境NGOのCDPから、サプライチェーン全体での温室効果ガス排出量の管理やリスク軽減に向けた取り組みが高く評価され、2021年の「サプライヤーエンゲージメント評価」において、最高評価である「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選出されました。今後も、サプライヤーとの協働を通じて環境負荷軽減活動を積極的に推進していきます。



**資生堂ジャパン(株)のお客さま窓口の電話・チャット対応が「HDI格付けベンチマーク」で最高評価三つ星を2年連続でダブル受賞**

資生堂ジャパン(株)のお客さま窓口は、サポートサービスにおける世界最大のメンバーシップ団体「HDI」の日本支部(HDI-Japan)が主催する2022年度の「HDI格付けベンチマーク」において、2021年に続き「対応記録毎/モニタリング評価(電話)」と「問合せ窓口格付け(チャット)」の両部門で最高評価の三つ星を獲得しました。



**「女性が輝く先進企業表彰」で「内閣総理大臣表彰」を受賞**

内閣府による役員や管理職への女性登用に関する方針や取り組み、実績に顕著な功績があった企業を表彰する「女性が輝く先進企業表彰」において、「内閣総理大臣表彰」を受賞しました。



**資生堂がダイバーシティ&インクルージョンをけん引するリーダーとして受賞**

各国企業の取締役会で活躍する女性役員ネットワーク

「WomenCorporateDirectors Foundation (WCD)」による2020 Visionary Awardsにおいて、資生堂が2020年度(第10回)の Leadership and Governance of a Public Company部門を受賞しました。





## サステナビリティデータ

サステナビリティ関連の具体的な実績をデータでご覧いただけます。

- ・ CO<sub>2</sub> / Scope 1・Scope 2、Scope 3、Scope 1・Scope 2・Scope 3 合計
- ・ CO<sub>2</sub>排出の削減
- ・ エネルギー
- ・ 水
- ・ 廃棄物
- ・ 環境汚染（大気・水質）
- ・ 環境法令遵守の状況
- ・ 化粧品・パーソナルケア商品のCO<sub>2</sub>排出量（環境フットプリント）

### 人事

- ・ 資生堂グループ社員数
- ・ 地域別社員数 / 雇用形態別社員数、リーダー数
- ・ 女性管理職比率 / トップマネジメントの多様性、障がい者雇用率
- ・ 従業員の多様性 / 年齢層、平均勤続年数
- ・ 離職率 / 合計離職率、自己都合離職率、労働時間、有給休暇取得率、採用人数、新規採用者の内訳、新規採用に占める中途採用比率、初任給、平均年間給与、均等報酬、定年後再雇用制度利用者数、育児休業・介護休業
- ・ 労働災害 / 労働災害発見件数、強度率、LTIFR、労働組合、従業員満足度、人材開発

### 顧客満足

- ・ 企業イメージ調査による当社への好感度

### コンプライアンス・リスクマネジメント

- ・ 腐敗防止
- ・ 反競争的行為 / 従業員向けの通報・相談窓口の運用実績、従業員への人権教育研修実績
- ・ 企業倫理の浸透：従業員へのハラスメントやコンプライアンスに関する調査
- ・ 重大なコンプライアンス違反件数
- ・ 政党への政治寄付
- ・ 社会および経済分野の法規制違反
- ・ 個人情報保護委員会へ報告した個人情報漏えい事故
- ・ 規制当局・公的機関・消費者団体等から寄せられたお客さまのプライバシー保護に関する違反や苦情
- ・ 社会および経済分野の法規制違反

### 社会貢献活動実績ハイライト



- ・ 社会貢献活動件数
- ・ 参加社員数
- ・ 社会貢献活動への支出
- ・ 2021年度 資生堂グループ全体の社会貢献活動費
- ・ 社会貢献活動「美の力によるエンパワーメント」
- ・ 社会貢献活動「女性のキャリア支援によるジェンダー平等の推進」
- ・ 学術支援
- ・ 紫外線過敏の難病「色素性乾皮症（XP）」患者への支援
- ・ 子どものための取り組み
- ・ 社会貢献活動「社会的に厳しい状況下にある人々への教育、自立支援」
- ・ 社会貢献活動「芸術文化」
- ・ 地域社会・災害支援

## 環境データ

下記において、☑の付されたデータは第三者検証を取得済み。

### CO<sub>2</sub>

#### Scope 1・Scope 2※1

(単位：t)

	2018	2019	2020	2021
総排出量	☑81,249	☑78,750	☑72,458	☑65,481
カバレッジ (%) ※2	96.1	96.8	100.0	100.0
Scope 1	☑27,632	☑27,036	☑25,968	☑28,744
カバレッジ (%) ※2	94.0	95.0	100.0	100.0
Scope 2	☑53,617	☑51,714	☑46,490	☑36,737
カバレッジ (%) ※2	97.3	98.0	100.0	100.0

※1：GHGプロトコルの手法（Scope 2はマーケット基準）を採用

※2：全拠点

#### Scope 3※1

(単位：t)

		2019	2020	2021
総排出量		2,760,000	2,540,000	1,520,000
購入した製品・サービス (カテゴリ-1)	土地利用転換による排出以外	☑644,000	☑528,000	☑606,000
	土地利用転換による排出	-	-	☑347,000※2
資本財 (カテゴリ-2)		231,000	246,000	☑225,000
輸送、配送 (上流) (カテゴリ-4)		110,000	85,400	☑51,600※3
事業から出る廃棄物 (カテゴリ-5)		20,700	33,000	☑15,100
販売した製品の使用 (カテゴリ-11)		☑1,580,000	☑1,540,000	☑134,000※3
販売した製品の使用者による廃棄 (カテゴリ-12)		☑148,000	☑81,900	☑118,000
その他 (カテゴリ-3,6,7)		30,800	20,900	21,900

※1：CO<sub>2</sub>排出量算定根拠データベースをIDEA v2とecoinvent v3.8に変更

※2：原材料調達土地転換に関する排出を2021年から算定

※3：売却事業・ブランドを除いた実績

## Scope 1・Scope 2・Scope 3

(単位：t)

	2019	2020	2021
総排出量	2,838,750	2,612,458	1,585,481

## CO<sub>2</sub>排出量の削減

製品のレフィル（つめかえ・つけかえ製品）の販売などにより、約4,300 tのCO<sub>2</sub>排出量を削減しました。

(単位：t)

バリューチェーンの各段階	CO <sub>2</sub> 削減量
原材料の調達	3,000
廃棄段階	1,300
合計	4,300

## エネルギー

(単位：MWh)

	2018	2019	2020	2021
総使用量	☑267,530	☑289,280	☑298,589	☑322,527※4
カバレッジ (%) ※1	96.1	96.8	100.0	100.0
電力	☑108,452	☑115,228	☑127,188	☑137,881
ガス※2	☑126,255	☑122,636	☑128,568	☑139,424
LPG	☑2,941	☑2,771	☑2,552	☑2,370
燃料※3	☑24,112	☑24,358	☑16,146	☑20,181
蒸気	☑5,771	☑24,286	☑24,135	☑22,671

※1：全拠点

※2：都市ガス、天然ガスの使用量の合計値

※3：ガソリン、灯油、軽油、重油の使用量の合計値

※4：2021年 非再生可能エネルギー使用量：253,188MWh

## 水※

(単位：百万m<sup>3</sup>)

	2018	2019	2020	2021
総取水量	☑1.2	☑1.2	☑1.2	☑1.2
上水	☑1.1	☑1.0	☑0.9	☑0.9

工業用水	☑0.1	☑0.1	☑0.1	☑0.0
地下水	☑0.1	☑0.1	☑0.3	☑0.3
総排水量	☑1.0	☑0.9	☑1.0	☑1.0
下水	1.0	0.9	0.8	0.8
地表水	0	0	0.2	0.2

※2018 - 2020年 生産拠点 2021年 生産拠点・国内研究拠点（生産拠点のカバレッジはいずれも100%）

・ 2018 - 2021年 その他取水源（地表水・雨水・外部排水・海水・採石場水）：0m<sup>3</sup>

・ 2018 - 2021年 その他排水先（海洋・地下/井戸・オフサイトでの排水処理・再利用/その他用途）：0m<sup>3</sup>

・ 2021年 同一の取水源に戻した排水量を除外した水消費量：☑1.2百万m<sup>3</sup>

・ 2021年 世界資源研究所（WRI）の「Aqueduct」で分類された水ストレスが「高い」「極めて高い」地域における取水量・水消費量の割合：11%

## 廃棄物※1

(単位：t)

	2018	2019	2020	2021
廃棄物排出量	14,288	14,297	12,825	☑13,096
リサイクル処分量※2	13,980	13,910	12,779	☑13,038
非リサイクル処分量	308	387	47	☑58

※1：生産拠点（カバレッジ100%）・国内研究拠点

※2：サーマルリカバリー含む

## 環境汚染（大気・水質）

(単位：t)

	2018	2019	2020	2021
NOx排出量	26	27	☑23	☑24
カバレッジ (%) ※	54.5	81.8	90.9	100.0
SOx排出量	0	0	☑0	☑0
カバレッジ (%) ※	54.5	81.8	90.9	91.7
COD汚濁負荷量	☑116	☑103	☑70	☑68
カバレッジ (%) ※	90.9	90.9	90.9	91.7

※ 全生産拠点

## 環境法令遵守の状況

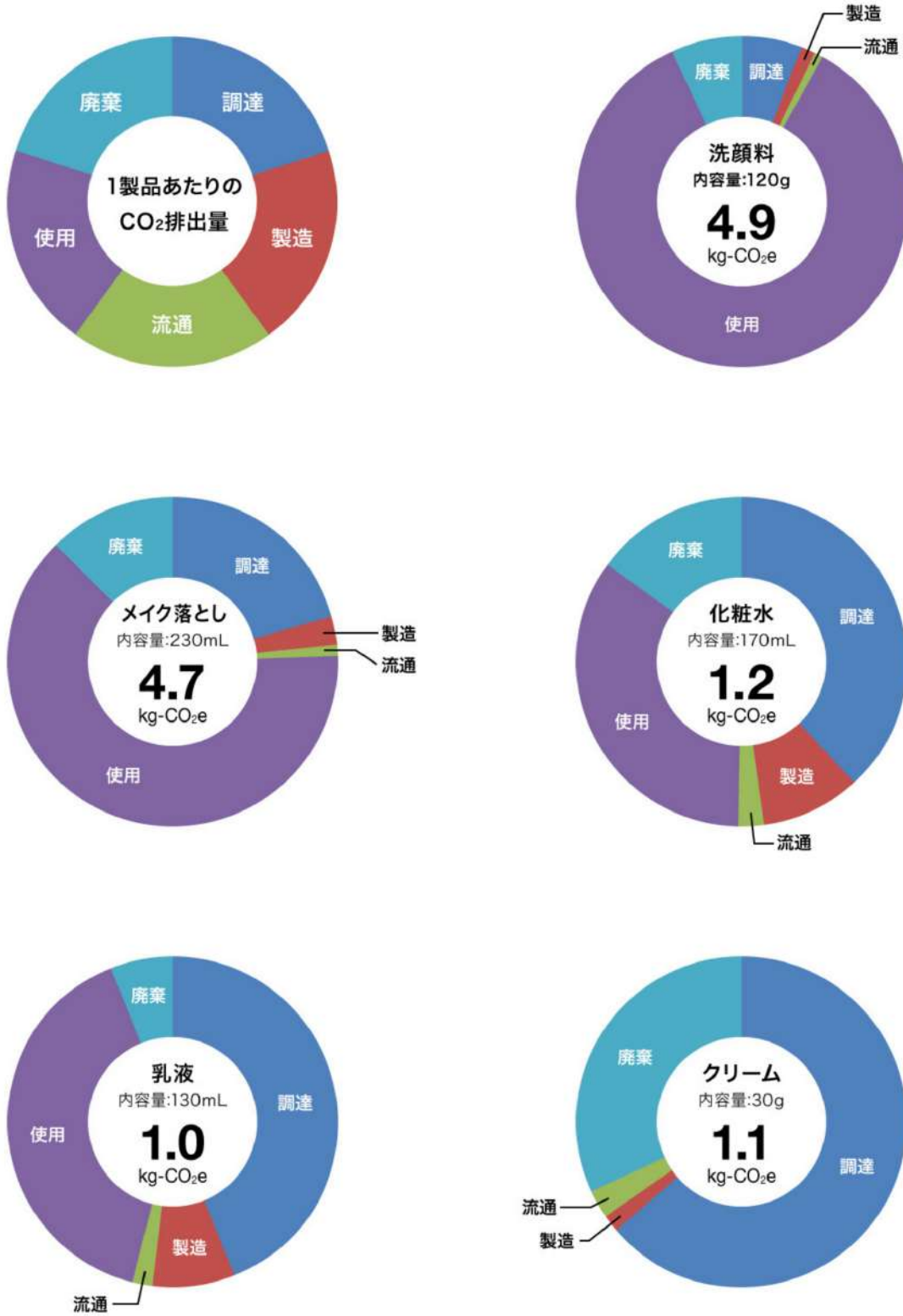
環境法令においては、環境負荷の大きな生産部門が主に対象となり、ISO14001のシステムに基づいて環境法規制などの遵守評価を実施し、法令遵守を徹底しています。

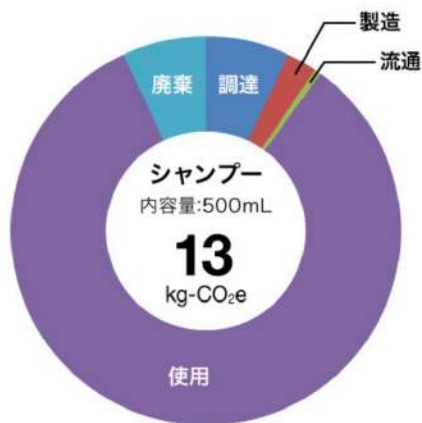
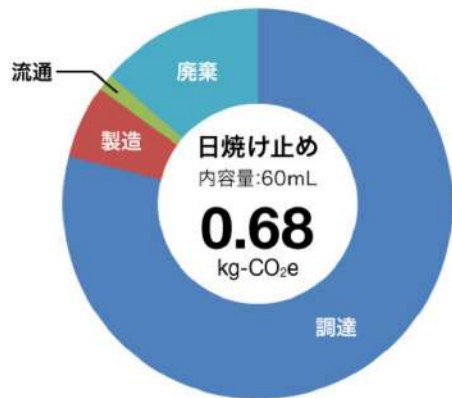
国内および海外関係会社について調査を実施しましたが、2021年を含めて直近4年間では重大な環境関連法規制等の違反はありませんでした。今後も継続して適正管理に努めてまいります。

## 化粧品・パーソナルケア商品のCO<sub>2</sub>排出量（環境フットプリント）

資生堂は化粧品やパーソナルケア商品について、CO<sub>2</sub>排出量をはじめとする環境フットプリントを評価しています。

凡例





※ 使用段階の算定は以下の使用シナリオを設定して評価した。

種類	使用シナリオ
洗顔料	40°Cのお湯4.11Lで顔をすすぐ
メイク落とし	33°Cのお湯4.5Lで顔をすすぐ
化粧水、乳液	コットン1枚を使用し、全顔に塗布する
シャンプー、コンディショナー	40°Cのお湯15Lで髪をすすぐ



## ASSURANCE STATEMENT

本書は、資生堂グループ サステナビリティwebサイトに示されるサステナビリティ活動に対するSGSジャパン株式会社の保証報告書である。

### 保証の特質及び範囲

SGSジャパン株式会社は、株式会社資生堂（以下、組織）からの依頼に基づき、サステナビリティwebサイト（以下、報告書）の第三者保証業務を行った。保証の範囲は、SGSサステナビリティ報告書保証手続きに則り、当報告書のステークホルダーマネジメントプロセス、温室効果ガス排出量（Scope1、2及び3（カテゴリ1、2、4、5、11、12））、エネルギー消費量、水（取水量、排水量、正味淡水消費量、BOD/COD）、SOx及びNOx排出量、廃棄物（排出量、非リサイクル処分量）及び報告プロセスをサポートするマネジメントシステムである。なお、範囲の詳細は別表参照。

当報告書に示されている情報やその掲載は、組織の管理機関、及び経営層の責任に帰するものである。SGSジャパン株式会社は、当報告書に含まれる内容の準備には関与していない。

我々の責任は、保証の範囲内における文章、データ及び声明について意見を表明し、組織のすべてのステークホルダーに意見を供することである。

SGSグループは、現在最も優れた指針を提供しているGRIサステナビリティ報告ガイドラインやAA1000保証基準に基づき、サステナビリティの保証にかかわる基準を確立している。保証レベルの基準には、保証機関のためのガイダンス及びAA1000シリーズの基準を含んでいる。

本保証業務においては、我々の基準を採用し、中程度の水準の保証レベルによって、以下の業務を行った：

- 内容の正確性についての評価；
- AA1000アカウンタビリティ原則（2018）に対する報告書内容及びサポートするマネジメントシステムのAA1000アシュアランススタンダード（V3）タイプ2の評価；
- ISO14064-3（2019）による評価；

保証業務は、事前調査、関連従業員及び経営層へのインタビュー、現地訪問（資生堂 大阪茨木工場及び資生堂 久喜工場）、証拠書類等の照合及び確認、資料及び記録のレビューなどの組み合わせによって実施した。

財務データについては、会計士によって直接、独立した監査が行われており、本保証の過程においては、詳細な調査を行っていない。

### 独立性と力量の声明

SGSグループは、検査、試験、検証業務における世界的リーダーであり、140を超える国々で、品質、環境、社会及び倫理にかかわるマネジメントシステム認証業務やトレーニングサービスを実施し、並びに環境、社会及びサステナビリティ報告書保証業務を提供している。SGSジャパン株式会社は、組織やその関連会社、ステークホルダーからも独立しており、公平性を損なう可能性や利害の抵触がないことを断言する。

保証業務に携わったチームは、知識や当該産業分野における経験、そして本保証業務に関する資格に基づき構成されており、ISO9001、ISO14001、ISO45001、温室効果ガス排出量の主任審査員を含んでいる。

## 保証意見

前述の要領に基づいて実施した保証手続きの範囲において、当報告書に含まれている情報やデータは、2021年1月1日から2021年12月31日における組織のサステナビリティ活動を公正かつ相応に表現したものでないと認められる重要な事項は発見されなかった。

当報告書は、組織のステークホルダーにとって有効なものとなっている。  
我々は、組織が報告内容に対して適切な保証レベルを設定していると判断する。

## AA1000アカウンタビリティ原則（2018） 結論

### 包摂性

組織はマルチステークホルダー（お客さま、取引先、社員、株主、社会・地球）を重要と考え、様々なエンゲージメントを実施することで、そのニーズ及び期待を把握している。また、『BEAUTY INNOVATIONS FOR A BETTER WORLD』という組織のミッションを掲げ、サステナブルな世界実現を目指し、事業活動を行っている。これら、組織のミッション及び事業活動と、ステークホルダーからの課題及びSDGsとの関連性を評価し、結果を経営戦略に反映させ、サステナビリティ経営を実践している。  
この一連のプロセスは、報告書にて公表されている。

以上により、包摂性の原則に対応していることを、本検証にて確認した。

### 重要性

抽出された課題は、バリューチェーンを考慮した事業活動及びステークホルダーからの期待を考慮した上で重要度が決定されており、組織全体及び当該部署において事業活動を通じた課題対応が実施されている。これら課題対応は三つの重点活動テーマ、環境・社会・文化として設定されており、この詳細な取組内容は報告書にて公表されている。特に環境面では、CO2削減等の地球環境の負荷軽減・容器プラスチック対策を含むサステナブルな製品の開発・パーム油等の責任ある調達を重要課題として取り上げ、対応されている。

以上により、重要な課題が特定されていることを、本検証にて確認した。

### 対応性

特定された課題は、関連部署において事業活動を通じた課題対応が実施されている。ステークホルダーに対しては、直接的な対話を含む様々な手段によりコミュニケーションが図られている。また、ステークホルダーへの対応状況は、その方向性及び具体的な進捗事例とともに報告書にて公表されている。さらに、役員の報酬慣行に組織のESG成果を組み込み、事業活動とESGとの統合を促進している。

以上により、課題に対応していることを、本検証にて確認した。

### 影響

特定された課題に対する活動実績はサステナビリティwebサイトにおいて詳細事例を含め報告されている。この報告は、生態系への影響についての報告も含まれている。

以上により、影響の原則に対応していることを、本検証にて確認した。

SGSジャパン株式会社

認証ビジネス・ソリューションサービス事業部長  
上級経営管理者

竹内 裕二



AA1000  
Licensed Report  
000-8/V3-VDFY1

2022年5月18日



## 検証対象範囲の詳細

検証対象	検証範囲	検証数値
1 Scope 1, 2 (エネルギー起源) 及びエネルギー消費量	資生堂グループ 組織グループ全体	GHG : 65,481t-CO2
2 Scope 3 (カテゴリー1,2,4,5,11,12)	資生堂グループ 組織グループ全体	カテゴリー 1 : 953,265 t-CO2 カテゴリー 2 : 224,745 t-CO2 カテゴリー 4 : 51,637 t-CO2 カテゴリー 5 : 15,105 t-CO2 カテゴリー 11 : 133,630 t-CO2 カテゴリー 12 : 118,343 t-CO2
3 取水量、排水量、正味淡水消費量 及びBOD/COD負荷量	国内外生産事業所 (12工場) 及 び国内研究所 (2施設)	取水 : 125万 m <sup>3</sup> 排水 : 98万 m <sup>3</sup> 正味淡水消費量 : 125万 m <sup>3</sup> BOD : 23 t, COD : 68t
4 SOx及びNOx排出量	国内外生産事業所 (12工場)	SOx : 93 kg, NOx : 24,280kg
5 廃棄物排出量、非リサイクル処分 量	国内外生産事業所 (12工場) 及 び国内研究所 (2施設)	排出量 : 13,096t 非リサイクル処分量 : 58t

本書面は、SGS ジャパン株式会社によって [www.sgs.com/terms\\_and\\_conditions.htm](http://www.sgs.com/terms_and_conditions.htm) で参照することができる「認証サービスの一般条件」に従って発行されたものであり、「認証サービスの一般条件」に規定されている責任の制限と補償に関する条項および管轄に関する条項等に従います。この書面に記載された内容は検証を行った時点におけるまた適用される場合は組織の指示の範囲内における確認内容を示しています。組織およびこの書面に関する SGS ジャパン株式会社の責務は取引文書におけるすべての権利および義務の遂行から、免除させるものではありません。本書面の内容または体裁について、許可なく偽造、変造または改ざんすることは違法であり違反した場合には法令に基づきあらゆる範囲において罰せられる可能性があります。

## 社会データ

### 人事

#### 資生堂グループ社員数

指標		期間	2019	2020	2021	2022
合計(人)		国内は各年1月1日時点、 海外は前年12月末時点	45,493	46,763	45,527	40,484
女性比率(%)	資生堂 グループ合計	前年12月末時点	83.1	85.6	83.0	82.2
	国内 資生堂グループ	各年1月1日時点	83.0	82.6	82.0	81.3

#### 地域別社員数（人）

指標		期間	2019	2020	2021	2022
日本		各年1月1日時点	☒24,346	☒24,884	☒24,903	☒23,458
中国		前年12月末時点	8,264	8,975	9,019	8,174
アジアパシフィック			3,699	4,635	4,392	3,858
米州			4,314	3,685	2,997	1,939
欧州			4,675	4,386	4,031	2,900
トラベルリテール			225	198	185	155

☒ マークで示したデータは第三者検証取得済みです。

対象範囲：国内資生堂グループ(23社)【本社】株式会社資生堂、【連結対象】資生堂ジャパン株式会社、資生堂アステック株式会社、花椿ファクトリー株式会社、資生堂薬品株式会社、株式会社エテュセ、株式会社エフェクティブ、ジャパンリテールイノベーション、株式会社ザ・ギンザ、株式会社資生堂パーラー、株式会社エトバス、KODOMOLOGY株式会社、株式会社イブサ、資生堂プロフェッショナル株式会社、資生堂美容室株式会社、資生堂インタラクティブビューティー株式会社、資生堂クリエイティブ株式会社、【非連結対象】株式会社ビエール ファーブル ジャボン、学校法人資生堂学園資生堂美容技術専門学校※、資生堂健康保険組合※、資生堂企業年金基金※、資生堂社会福祉財団※、資生堂労働組合※

※ 本社からの出向者のみを対象とし、株式会社資生堂のデータに含まれている。

#### 雇用形態別社員数（人）

指標			期間	2019	2020	2021	2022
日本	社員	合計	各年1月1日時点	16,704	17,322	17,698	17,160
		男性		3,598	3,714	3,835	3,783

		女性		13,106	13,608	13,863	13,377
	有期契約社員	合計		7,642	7,562	7,205	6,298
		男性		559	605	655	610
		女性		7,083	6,957	6,550	5,688

## リーダー数 (人)

指標			期間	2019	2020	2021	2022
日本	リーダー ※1	男性	各年1月1日時点	☑817	☑813	☑862	☑841
		女性		☑389	☑403	☑459	☑500
	初級管理職※2	男性		589	606	535	490
		女性		384	244	246	248

☑ マークで示したデータは第三者検証取得済みです。

対象範囲: 国内資生堂グループ(23社)【本社】株式会社資生堂、【連結対象】資生堂ジャパン株式会社、資生堂アステック株式会社、花椿ファクトリー株式会社、資生堂薬品株式会社、株式会社エテュセ、株式会社エフェクティム、ジャパンリテールイノベーション、株式会社ザ・ギンザ、資生堂美容室株式会社、資生堂プロフェッショナル株式会社、株式会社資生堂パーラー、株式会社エトバス、KODOMOLOGY株式会社、株式会社イプサ、資生堂インタラクティブビューティー株式会社、資生堂クリエイティブ株式会社、【非連結対象】株式会社ビエール ファーブル ジャパン、学校法人資生堂学園資生堂美容技術専門学校※3、資生堂健康保険組合※3、資生堂企業年金基金※3、資生堂社会福祉財団※3、資生堂労働組合※3

※1: リーダー: 部下を持つ管理職・年俸制社員。

※2: 初級管理職: 部下を持たない管理職および部下をもつ一般社員。

※3: 本社からの出向者のみを対象とし、株式会社資生堂のデータに含まれている。

## 女性管理職比率 (%)

指標		期間	2019	2020	2021	2022
資生堂グループ合計 (カバレッジ100%)	女性管理職比率	国内は各年1月1日時点、 海外は前年12月末時点	54.8	52.7※1	57.5	58.3※1
日本	女性管理職比率 ※2 目標:50.0 %達成	各年1月1日時点	☑32.3	☑33.1	☑34.7	☑37.3
	初級管理職※3 女性比率		39.5	28.7	31.5	33.6
中国	女性管理職比率	前年12月末時点	57.0	61.2	63.5	65.2
アジア パシフィック			65.4	69.8	67.9	65.4
米州			72.6	70.5	73.1	76.4
欧州			63.4	73.9	73.5	68.7
トラベルリテール			19.6	48.5	79.1	82.6

☑ マークで示したデータは第三者検証取得済みです。

対象範囲: 国内資生堂グループ(23社)【本社】株式会社資生堂、【連結対象】資生堂ジャパン株式会社、資生堂アステック株式会社、花椿ファクトリー株式会社、資生堂薬品株式会社、株式会社エテュセ、株式会社エフェクティム、ジャパンリテールイノベーション、株式会社ザ・ギンザ、資生堂美容室株式会社、資生堂プロ

フェッショナル株式会社、株式会社資生堂パーラー、株式会社エトバス、KODOMOLOG Y株式会社、株式会社イブサ、資生堂インタラクティブビューティー株式会社、資生堂クリエイティブ株式会社、【非連結対象】株式会社ビエール ファーブル ジャパン、学校法人資生堂学園資生堂美容技術専門学校※4、資生堂健康保険組合※4、資生堂企業年金基金※4、資生堂社会福祉財団※4、資生堂労働組合※4

- ※1：資生堂グループ合計における初級管理職の女性比率は61.6%
- ※2：部下を持つ管理職・年俸制社員。
- ※3：初級管理職：部下を持たない管理職および部下をもつ一般社員。
- ※4：本社からの出向者のみを対象とし、株式会社資生堂のデータに含まれている。

## トップマネジメントの多様性

指標	期間	2019	2020	2021	2022
女性取締役比率(%)	各年4月1日時点	33.3	37.5	37.5	37.5
取締役・監査役の女性役員比率(%)		45.5	46.2	46.2	46.2
取締役・監査役の社外役員比率(%)		54.5	53.8	57.1	53.8
全トップマネジメント※の女性比率(%)		28.3	28.3	41.7	42.9

※ CEOから2階層以内の管理職またはそれに準ずるポジション

## 障がい者雇用率※1 ※2 (%)

指標	期間	2019	2020	2021	2022
株式会社資生堂	各年6月1日時点	3.25	3.04	3.89	4.18
国内資生堂グループ※3		☒2.12	☒2.22	☒2.44	2.65
目標値		2.2	2.2	2.3	2.3

☒ マークで示したデータは第三者検証取得済みです。

- ※1：障がい者雇用率：身体障がい、知的障がい、精神障がいを対象とし、障がい者雇用率を有効数字3桁で表記。
- ※2：2022年より原籍別で集計
- ※3：特例子会社グループ（2022年）11社：株式会社資生堂、花椿ファクトリー株式会社、資生堂ジャパン株式会社、株式会社エテュセ、株式会社ジャパンリテールイノベーション、株式会社資生堂パーラー、株式会社ザ・ギンザ、資生堂アステック株式会社、資生堂美容室株式会社、株式会社イブサ、資生堂プロフェッショナル株式会社、特例子会社グループ（2021年以前）10社：株式会社資生堂、花椿ファクトリー株式会社、資生堂ジャパン株式会社、株式会社ジャパンリテールイノベーション、株式会社資生堂パーラー、株式会社ザ・ギンザ、資生堂アステック株式会社、資生堂美容室株式会社、株式会社イブサ、資生堂プロフェッショナル株式会社

## 従業員の多様性

### 年齢層 (%)

指標	期間	年代	2020	2021	2022
資生堂グループ全体	国内は各年1月1日時点、 海外は前年12月末時点	30歳未満	-	24.1	18.6
		30歳～49歳	-	55.5	58.5
		50歳以上	-	20.4	22.9
日本	各年1月1日時点	30歳未満	19.8	20.4	18.6
		30歳～49歳	50.3	49.3	49.4
		50歳以上	29.9	30.3	32.0

中国	各年12月末時点	30歳未満	30.1	24.5	18.0
		30歳～49歳	68.6	73.9	79.3
		50歳以上	1.3	1.6	2.7
アジアパシフィック		30歳未満	42.0	36.3	25.0
		30歳～49歳	52.1	57.1	67.5
		50歳以上	5.9	6.6	7.5
米州		30歳未満	33.5	26.5	13.3
		30歳～49歳	47.1	51.0	55.7
		50歳以上	19.3	22.5	31.0
欧州		30歳未満	36.0	30.9	15.4
		30歳～49歳	50.9	53.3	62.1
		50歳以上	13.1	15.8	22.5
トラベルリテール	30歳未満	26.8	21.6	16.8	
	30歳～49歳	69.7	73.0	76.8	
	50歳以上	3.5	5.4	6.5	

指標		期間	2019	2020	2021	2022
売上創出部門の女性管理職比率 (%)	資生堂グループ合計	各年1月1日時点	65.9	62.8	69.0	70.0
STEM関連部門の女性比率 (%)	資生堂グループ合計		-	-	-	59.0
	国内資生堂グループ		-	-	33.3	58.1

指標		期間	2019	2020	2021	2022
国内における外国人社員数(人)	国内資生堂グループ	各年1月1日時点	390	467	486	443
国内における外国人社員構成比率(%)			1.6	1.9	2.0	1.9

平均勤続年数 (年)

指標		期間	2019	2020	2021	2022
国内資生堂グループ社員(有期契約社員除く)	平均	各年1月1日時点	14.9	14.5	14.4	14.9
	男性		15.5	14.9	14.5	14.2
	女性		14.7	14.4	14.4	15.0

離職率 (%)

## 合計離職率※

指標		期間	2018	2019	2020	2021
国内資生堂グループ	全職種		4.1	4.3	3.5	4.4
資生堂ジャパン株式会社	美容職（有期契約社員除く）		3.5	3.2	2.3	3.4

※ 自己都合離職率と自己都合離職以外（対象：死亡、解雇、私傷病休職・欠勤期間満了）の離職率の合計

## 自己都合離職率※

指標		期間	2018	2019	2020	2021
国内資生堂グループ	全職種	各年12月末時点	3.9	4.0	3.3	4.2
資生堂ジャパン株式会社	美容職（有期契約社員除く）		3.3	3.1	2.1	3.2

※ 対象：定年退職、45歳以降自由定年、自己都合退職

## 労働時間

指標			2018	2019	2020	2021
労働時間	一人あたり年間総実労働時間(時間/年/人)	株式会社資生堂	1,909.0	1,878	1,955	2,003
		国内資生堂グループ	1,817.5	1,807	1,863	1,901
所定労働時間	年間所定労働時間(時間/年/人)	国内資生堂グループ	1,844.5	1,844.5	1,836.75	1,844.5
所定外労働時間	一人あたり年間所定外労働時間(時間/年/人)	株式会社資生堂	215.6	204	173.4	211.6
		国内資生堂グループ	102.7	101.7	69	88.2

## 有給休暇取得率

指標		2018	2019	2020	2021	目標
一人あたり年次有給休暇取得率(%)	株式会社資生堂	77.4	78.8	70.4	76.3	80.0%達成
	国内資生堂グループ	65.1	84.6	80.6	80.3	

## 採用人数

指標		2018	2019	2020	2021	
国内資生堂グループ	新規採用人数(人)	560	634	667	411	
	総合職 定期採用	男性(人)	70	62	65	26
		女性(人)	93	82	85	35
		女性比率(%)	57.1	56.9	56.7	57.4

	美容職 定期採用	男性(人)	2	5	5	0
		女性(人)	269	268	333	26
		女性比率(%)	99.3	98.2	98.5	100.0
	生産技術職 定期採用	男性(人)	-	-	-	30
		女性(人)	-	-	-	45
		女性比率(%)	-	-	-	60.0
	キャリア採用	男性(人)	72	106	79	122
		女性(人)	54	111	100	127
		女性比率(%)	42.9	51.2	55.9	51.0

### 新規採用者の内訳

指標			2021	
国内資生堂グループ	社員・有期契約社員	新規採用人数(人)	985	
		女性比率(%)	66.7	
		年齢層(%)	30歳未満	49.0
			30歳～49歳	42.0
			50歳以上	8.9
		職位(%)	非管理職	89.8
			管理職	10.2
障がいのある社員(%)	3.8			

なお、社内候補者で補充されたオープンポジション（社内採用）の比率は27%でした。（2021年、株式会社資生堂・資生堂ジャパン株式会社）

### 新規採用に占める中途採用比率(%)

指標	2018	2019	2020	2021
株式会社資生堂、資生堂ジャパン株式会社	51.9	40.3	28.8	47.8
株式会社イブサ	38.6	35.2	6.6	8.3
株式会社ザ・ギンザ	24.4	60.6	8.7	0.0
株式会社資生堂パーラー	4.8	2.6	0.0	0.0
資生堂美容室株式会社	100.0	-	100.0	0.0
ジャパンリテールイノベーション	80.0	100.0	87.5	100.0

### 初任給(円/月)

指標	2018	2019	2020	2021

月給支給額※	博士了	各年4月入社社員	265,000	265,000	265,000	293,450
	修士了		235,000	235,000	235,000	261,310
	大学卒		215,000	215,000	215,000	237,890
	高専卒		195,000	195,000	195,000	215,670

※ 東京都区部住居の場合。地域手当9,000円（地域により異なる0～9,000円）を含む。

### 平均年間給与※（円/年）

指標	2018	2019	2020	2021
株式会社資生堂	7,313,401	7,165,467	6,585,163	7,058,131

※ 賞与及び基準外賃金を含む。

### 均等報酬

法人	雇用形態	指標	2021
資生堂グループ全体	役員	ベース給与のみ	☑ 男性100：女性85
		ベース給与と賞与※1※2	☑ 男性100：女性81
国内資生堂グループ	管理職	ベース給与のみ	☑ 男性100：女性96
		ベース給与と賞与※1	☑ 男性100：女性96
	総合職	ベース給与のみ	男性100：女性99
	美容職	ベース給与のみ	男性100：女性120

国内資生堂グループ 非管理職（総合職、特定職、生産技術職、美容職）ベース給与における比率 ☑ 男性100：女性85

※1 ベース給与とその他現金によるインセンティブ

※2 2022年3月に支給される2021年度賞与金額を反映

### 定年後再雇用制度利用者数（人）

指標	期間	2021
定年後再雇用制度 利用者数(人)	株式会社資生堂・資生堂ジャパン株式会社 各年1月1日時点	633
定年後再雇用制度 利用者比率(%)		2.7

### 育児休業・介護休業

指標				2018	2019	2020	2021
育児休業制度 ※1取得者数	国内資生堂グループ	全社員(有期契約社員含)	男性	30	30	67	61



(人)		む)	女性	1,300	1,360	1,303	1,260
育児時間制度 ※2取得者数 (人)	国内資生堂グループ	全社員(有期契約社員含む)	男性	3	4	8	14
			女性	2,159	2,296	2,430	2,364
		美容職	男性	0	0	0	0
			女性	1,530	1,596	1,673	1,591
育児休業後の 復職率※3(%)	国内資生堂グループ	管理職・総合職	-	97.5	95	97.3	99.3
	資生堂ジャパン株式会社	美容職(有期契約社員除く)	-	93.1	93.6	94.4	92.3
育児休業後の 定着率※4(%)	国内資生堂グループ	管理職・総合職	-	98.9	100	94.1	91.2
	資生堂ジャパン株式会社	美容職(有期契約社員除く)	-	92.1	98.8	90.3	88.8
介護休業制度 ※5取得者数 (人)	国内資生堂グループ	全社員(有期契約社員含む)	男性	0	1	2	1
			女性	22	28	40	37
介護時間制度 ※6取得者数 (人)	国内資生堂グループ	全社員(有期契約社員含む)	男性	2	1	1	0
			女性	30	27	35	30
カンガールスタッフ ※7(人)	国内資生堂グループ	-	-	2,009	2,095	1,659	1,090

※1：短期育児休暇含む。子どもが満3歳になるまで、通算5年まで取得可。(特別の事情がある場合は、同一子につき3回まで取得可)

※2：子どもが小学校3年生まで、1日2時間まで勤務短縮可。

※3：復職率= (当年度の育児休業からの復職者数) / (当年度の育児休業からの復職予定者数) ×100

※4：定着率= (前年度の育児休業からの復職者のうち当年度12月末日時点で在籍している社員数) / (前年度の育児休業からの復職者数) ×100

※5：1人の家族につき、1回につき1年以内。通算3年以内。

※6：1日2時間以内。1人の家族につき、1回につき1年以内。通算3年以内。

※7：カンガールスタッフ体制：育児時間を取得する美容職社員の短縮勤務分を代替要員で対応する制度。

## 労働災害

### 労働災害発見件数※1

指標			2018	2019		2020		2021	
				件数	カバレッジ(%)	件数	カバレッジ(%)	件数	カバレッジ(%)
国内資生堂グループ※2	直接雇用従業員	合計(うち工場)	25 (4)	☑30 (9)	100	☑32 (6)	100	☑28 (4)	100
		死亡者数	0	0	100	0	100	0	100
	間接雇用従業員(派遣社員)※3	合計	0	☑0	39.6	☑3	79.5	☑1	85
		死亡者数	0	0	39.6	0	79.5	0	85
海外資生堂グループ	直接雇用従業員	合計	54	65	80	61	100	66	100

ブ								
---	--	--	--	--	--	--	--	--

#### 強度率※4

指標		2018	2019	2020	2021
国内資生堂グループ※2	直接雇用従業員	0.010	☑0.013	☑0.007	0.013
参考：日本化学工業協会加盟会社	直接雇用従業員・間接雇用従業員（派遣社員）	0.026	0.010	0.107	-
	協力会社社員	0.071	0.029	0.145	-

#### LTIFR※5

指標		2018	2019	2020	2021
国内資生堂グループ※2	直接雇用従業員（カバレッジ (%)）	0.73 (92.1)	☑0.87 (100)	☑0.77 (100)	☑0.74 (100)
	間接雇用従業員（派遣社員）※3 （カバレッジ (%)）	0.00 (38.8)	☑0.00 (39.6)	☑2.56 (79.5)	☑0.73 (85.0)
	総合計 直接雇用及び間接雇用従業員	-	-	0.82	0.74
海外資生堂グループ	直接雇用従業員（カバレッジ (%)）	-	-	1.6(100)	1.9(100)
参考：日本化学工業協会加盟会社の度数率※6	直接雇用従業員・間接雇用従業員（派遣社員）	0.310	0.420	0.28	-
	協力会社社員	0.520	0.570	0.59	-

☑ マークで示したデータは第三者検証取得済みです。

※1：休業を伴う労働災害（負傷・疾病）が発生した件数

※2：国内資生堂グループ23社（2021年度）：株式会社資生堂、資生堂ジャパン株式会社、資生堂薬品株式会社、株式会社エフティ資生堂、株式会社ザ・ギンザ、株式会社エテュセ、株式会社イプサ、花椿ファクトリー株式会社、資生堂アステック株式会社、株式会社ジャパンリテールイノベーション、KODOMOLOGY株式会社、株式会社ピエールファールジャパン、株式会社エトバス、株式会社資生堂パーラー、資生堂プロフェッショナル株式会社、ヘアエッセンシャル株式会社、資生堂美容室株式会社、学校法人資生堂学園、公益財団法人資生堂社会福祉事業財団、資生堂企業年金基金、資生堂健康保険組合、株式会社エフェクティブ、資生堂インタラクティブビューティー株式会社

※3：主要派遣3社およびGIC・工場派遣会社分

※4：強度率 = 労働損失日数 / 延労働時間数 × 1,000

※5：休業度数率(LTIFR: Lost Time Injuries Frequency Rate) = 休業を伴う労働災害件数 / 延労働時間 × 1,000,000

※6：度数率 = 休業1日以上の死傷者数 / 延労働時間数 × 1,000,000として算出。なお、同会では不休災害で身体の一部または機能を失うものは死傷者数に含める。

#### 労働組合

指標		期間	2019	2020	2021	2022
労働組合がある法人割合 (%)	国内資生堂グループ (カバレッジ100%)	各年1月1日時点	29.4	29.4	29.4	22.2
	海外資生堂グループ※1 (カバレッジ100%)		68.4	68.4	68.4	68.4
労働組合員数(人)	国内資生堂グループ		12,732	13,334	13,672	13,438

労働組合員 比率(%)	国内資生堂 グループ	有期契約社 員を含めた 比率※2	52.3	53.3	55.0	56.6
		有期契約社 員を除いた 比率※3	76.2	76.5	77.3	77.1

※1：Works councilを含む

※2：有期契約社員を含めた全従業員に対する団体交渉協定の対象者の比率＝労働組合員数／社員数（管理職含む、有期契約社員含む、派遣社員除く、執行役員除く）×100

※3：有期契約社員を除いた全従業員に対する団体交渉協定の対象者の比率＝労働組合員数／社員数（管理職含む、有期契約社員除く、派遣社員除く、執行役員除く）×100

## 従業員満足度※

指標	2017	2019
全世界の資生堂グループ	76	76

※ 隔年調査

## 人材開発

指標		2019	2020	2022
社員一人あたり※の平均教育研修時間 (時間)	資生堂グループ全体	22.4	26.0	66
社員一人あたり※の当たりの平均教育 研修費用 (円)		111,562	200,868	203,914

※ フルタイム当量 (Full-Time Equivalent: FTE) あたりのデータを示しています。フルタイム当量とは、パートタイム従業員や時短勤務の従業員がフルタイムの人員に換算したときに何人分に相当するかを表したものです。

## 顧客満足

当社は「資生堂倫理行動基準」において、「私たちは、お客さまと接するあらゆる機会に、お客さまの満足と信頼を高められるように誠実に行動し、お客さまの健やかな美をサポートします。」と宣言しています。

## 企業イメージ調査による当社への好感度

	2018	2019	2020	2021
資生堂を現在使用している消費者における当社への好感度※(%)	93.1	94.0	95.4	94.7

※ 日本国内調査。5段階評価において上位2段階の回答率合計。

## コンプライアンス・リスクマネジメント

### 腐敗防止

対象	2018	2019	2020	2021

腐敗に関するリスク評価を行っている事業所	国内外全事業所	特定した著しいリスク：なし	特定した著しいリスク：なし	特定した著しいリスク：なし	特定した著しいリスク：なし
確定した腐敗事例と実施した措置	国内外全事業所	確定した腐敗事例：なし	確定した腐敗事例：なし	確定した腐敗事例：なし	確定した腐敗事例：なし

## 反競争的行為

	対象	2018	2019	2020	2021
反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により受けた法的措置	国内外全事業所	法的措置なし	法的措置なし	法的措置なし	法的措置なし

## 従業員向けの通報・相談窓口の運用実績（件）

通報・相談窓口	対象	2018	2019	2020	2021
資生堂相談ルーム	国内資生堂グループ従業員	241	265	289	255
資生堂社外ホットライン					
コンプライアンス委員会ホットライン					
資生堂グループ グローバルホットライン	海外資生堂グループ従業員	0	2	2	0

※ 2021年度の相談・通報実績255件の内訳は、差別・ハラスメント 44件、法令・社内ルール違反 11件、職場環境・コミュニケーション 63件、人事管理 75件、問い合わせ・その他 62件でした。そのうち事実調査を行った事案は99件でした。

※ 差別・ハラスメントの就業規則違反として懲戒処分を行った事案はありませんでした。

## 従業員への人権教育研修実績

研修名	対象	修了者数（人）
人権啓発研修	国内資生堂グループの従業員	14,295
ハラスメント研修	国内資生堂グループの従業員	14,577
管理職ハラスメント防止eラーニング研修	国内資生堂グループの管理職	1,566

## 企業倫理の浸透：従業員へのハラスメントに関する調査

テーマ	調査方法	対象	2022年の結果と対策
ハラスメント	職場のハラスメント実態調査※	国内資生堂グループ全従業員 部署数: 309部署（部門・支社・支店など） 職種・職掌：正社員（管理職・総合職・美容職・特定職）、有期契約社員（再雇用契約含む）、派遣社員	2022年の結果と対策 対象者: 22,865名、回答率: 53.3% リスク評価方法：資生堂倫理行動基準※に照らし合わせ、ハラスメントのリスクを職場ごとに分析し評価した。 リスク軽減策：2022年中に調査対象者の全部門に対し、ハラスメントリスク軽減のために倫理研修を行う。加えて、リスクが高いと判定した部署の責任者に調査結果を個別にフィードバックし、ハラスメントの課題解決に向けた取り組みを要請する。

※ 従業員の多様性に配慮するために、アンケートは2カ国語で作成し、日本語を母語としない外国籍の従業員の人権リスクに対応した。健全な職場づくりを目的としているため、直接雇用の正社員だけでなく、間接雇用の従業員や協力会社の従業員にも同じ調査を実施。その結果は、雇用形態別、職種別、職掌別に分析した。

※ 資生堂倫理行動基準は、人権、多様性、個人情報やサステナビリティ意識の高まりや、近年のビジネス環境の変化に対応し、2022年に改定を行った。

## 重大なコンプライアンス違反件数※（件）

対象	2018	2019	2020	2021
資生堂グループ	0	0	0	0

※ 資生堂グループの業務運営における重大なコンプライアンス違反を社内にて定義して管理

## 政党への政治寄付

	2018（百万円）	2019（百万円）	2020（百万円）	2021（百万円）
株式会社資生堂	無し	無し	無し	無し
国内資生堂グループ※	無し	無し	無し	無し

※ 国内資生堂グループ：株式会社資生堂および連結対象の国内関係会社23社（2021年12月31日時点）

## 社会および経済分野の法規制違反

		対象	2018	2019	2020	2021
製品およびサービスの安全衛生インパクトに関する違反事例	薬機法等に基づく行政指導を受けた事例	日本	なし	なし	なし	なし
	お客さまや流通からの商品回収事例	グローバル	1件	5件	2件	2件
製品およびサービスの情報とラベリングに関する違反事例	景品表示法や薬機法等に基づく行政指導を受けた事例	日本	なし	なし	なし	なし
マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例	景品表示法や薬機法等に基づく行政指導を受けた事例	日本	なし	なし	なし	なし

※ 上記は規制および自主規範に対する違反件数

## 個人情報保護委員会へ報告した個人情報漏えい事故（件）

対象	2018	2019	2020	2021
国内資生堂グループ	0	0	0	0

※ 本表では個人情報保護委員会への報告が義務付けられる漏えいの件数を記載しています。

## 規制当局・公的機関・消費者団体等から寄せられたお客さまのプライバシー保護に関する違反や苦情（件）

対象	2018	2019	2020	2021
国内資生堂グループ	未集計	未集計	未集計	10

※ お客さまから当社コンシューマーセンター宛に頂いたお申し出から該当するものの件数を記載しています。

## 社会および経済分野の法規制違反

対象	2018	2019	2020	2021
国内資生堂グループ	法規違反に対する罰金なし	法規違反に対する罰金なし	法規違反に対する罰金なし	法規違反に対する罰金なし

## 社会貢献活動実績ハイライト

### 社会貢献活動件数（件）

対象	2018	2019	2020	2021
資生堂グループ	408	1,337	797	879

### 参加社員数（延べ人数）

対象	2018	2019	2020	2021
資生堂グループ	10,040	9,197	3,410	3,952

### 社会貢献活動への支出（単位：百万円）

対象		2019	2020	2021※	
資生堂グループ合計	寄付額	687	1,243	1,518	
	内訳	キャッシュでの寄付	673	1,080	1,056
		商品提供による寄付	14	163	461
国内資生堂グループ a)	寄付額	☑563	☑432	☑950	
	内訳	キャッシュでの寄付	☑562	☑394	☑911
		商品提供による寄付	☑0.37	☑38	☑38
株式会社資生堂	寄付額	☑553	☑410	☑899	
	内訳	キャッシュでの寄付	☑552	☑387	☑899
		商品提供による寄付	☑0.24	☑23	☑0

海外資生堂グループ b)	寄付額		124	811	567
	内訳	キャッシュでの寄付	111	686	145
		商品提供による寄付	13	125	422
China c)	寄付額		-	☑562	☑144
	内訳	キャッシュでの寄付	-	☑482	☑18
		商品提供による寄付	-	☑80	☑126
Americas d)	寄付額		-	☑562	☑125
	内訳	キャッシュでの寄付	-	☑482	☑107
		商品提供による寄付	-	☑80	☑17

※端数切り捨て

区分	(会社名 2021年度)
a) 国内資生堂グループ	株式会社資生堂および国内関係会社23社 (株式会社資生堂、資生堂ジャパン株式会社、株式会社アクス、資生堂薬品株式会社、株式会社エテュセ、資生堂フィティット株式会社、株式会社資生堂インターナショナル、株式会社エフティ資生堂、株式会社ジャパンリテールイノベーション、株式会社資生堂パーラー、株式会社エトバス、Shiseido Cosmetics Manufacturing Co., Ltd.、Shiseido China Innovation Center Co., Ltd.、Shiseido Vietnam Inc.、株式会社エフェクティブ、株式会社ザ・ギンザ、KODOMOLOGY株式会社、資生堂アステック株式会社、花椿ファクトリー株式会社、資生堂美容室株式会社、株式会社イプサ、資生堂プロフェッショナル株式会社、資生堂クリエティブ株式会社、資生堂インタラクティブビューティー)
b) 海外資生堂グループ	海外関係会社50社(以下30社にChina 5社とAmericas 15社を加える) (Shiseido Asia Pacific Pte. Ltd., Shiseido Singapore Co., (Pte.) Ltd., Taiwan Shiseido Co., Ltd., Shiseido Thailand Co., Ltd., FLELIS International Inc., Shiseido Korea Co., Ltd., Shiseido Malaysia Sdn.Bhd., Shiseido Cosmetics Vietnam Co., Ltd., PT Shiseido Cosmetics Indonesia, Tai Shi Trading Co., Ltd., Tai Tsu Holding Ltd., Shiseido Philippines Corporation, Shiseido Europe S.A., Shiseido International France S.A.S., Shiseido Group Switzerland S.A., Shiseido (Rus) LLC, Shiseido Middle East FZCO, Shiseido Italy S.p.A., Shiseido Germany GmbH, Les Salons du Palais Royal Shiseido S.A., Shiseido Spain S.A.U., Beauté Prestige International S.A.S, Shiseido Austria GmbH, Beauté Prestige International, Inc. (Miami), Shiseido Belgium S.r.l., Shiseido Netherlands B.V., Shiseido Group Middle East LLC, Shiseido Travel Retail Asia Pacific Pte. Ltd., Shiseido Travel Retail Americas INC., Shiseido Professional (Thailand) Co., Ltd.)
c) China	関係会社5社 (Shiseido China Co., Ltd., Shiseido Liyuan Cosmetics Co., Ltd., Shiseido Hong Kong Ltd., Shiseido Guangdong Cosmetics., Ltd., Shanghai Hauni Transparent Beauty Soap Co., Ltd.)
d) Americas	関係会社15社 (Shiseido Americas Corporation, Shiseido (Canada) Inc., Shiseido do Brasil Ltda., Shiseido UK Limited, Bare Escentuals KK (Japan), Bare Escentuals France S.A.S., Shiseido Ireland Limited, Bare Escentuals Shanghai Company, Shiseido America, Inc., Davlyn Industries, Inc., JWALK, LLC, Drunk Elephant UK Ltd., Drunk Elephant, LLC,

	Drunk Elephant Holdings, LLC, Drunk Elephant Blocker, Inc.)
--	---

☐ マークで示したデータは第三者検証取得済みです。

## 2021年度 資生堂グループ全体の社会貢献活動費（単位：百万円）

分類	金額
キャッシュでの寄付	1056
商品提供による寄付	461
就労時間内でボランティアに従事した社員の人件費	43
社会活動の運営管理費※	273

※ 資生堂 ライフクオリティ ビューティーセンターやアーティスト支援などの社会活動の運営にかかる費用

## 社会貢献活動「美の力によるエンパワーメント」

項目	指標 <単位>	2018	2019	2020	2021	対象
資生堂 ライフクオリティ メイクアップ	施設数 <箇所>	1	1	1	1	日本
		4	5	5	5	海外
	利用者数 <名>	319	177	5	9	日本
		1,022	1,043	710	626	海外
資生堂ライフクオリティ ビューティーセミナー	開催延べ人数<名>	70,222	57,910	6,601	8,451	日本

- 資生堂 ライフクオリティ メイクアップは、各国・地域（中国、日本、シンガポール、台湾）で資生堂 ライフクオリティ ビューティーセンターを拠点にして展開しています。あざや傷あと、がん治療の副作用による外見変化といった深い肌悩みへのメイクアップを無料でアドバイスしています。
- 深い肌悩みの方へ向けた専用化粧品「パーフェクトカバー ファンデーション」推計愛用者数はグローバルで1万5千人（2021年）です。
- 資生堂ライフクオリティ ビューティーセミナーでは、化粧・美容を通じて多くの方々が美しく健やかに過ごせるよう、さまざまな種類のメニューをご用意しています。
- 資生堂化粧品療法研究知見をもとにした化粧品による健康プログラムを導入している化粧品専門店店舗数は459店（2021年、日本地域）

## 社会貢献活動「女性のキャリア支援によるジェンダー平等の推進」

項目	実績
30% Club Japan Chair: 資生堂 魚谷雅彦	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 同イニシアティブの目標： TOPIX100の役員に占める女性割合を2030年までに30%へ引き上げる。</li> <li>● TOPIX100企業における女性役員比率： 15.3%（2021年）</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 30% Club JapanのTOPIX社長会に参加する企業の女性役員比率：21.6%（2021年） ※役員は取締役と監査役と定義。 詳細は30% Club Japanをご覧ください。</li> <li>● 資生堂の運営するワーキンググループ「TOPIX社長会」の加盟企業数：25社（2021年3月時点）</li> <li>● TOPIX社長会の開催実績：年2回開催（2021年）</li> </ul>
女性キャリア支援に関する社会的な表彰	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 日経WOMANと日本経済新聞社グループの日経ウーマノミクス・プロジェクトが主催する2022年度の「女性が活躍する会社BEST100」において総合ランキング1位に選定。（2022年）</li> <li>● 日本の内閣府男女共同参画局による「女性が輝く先進企業表彰」の「内閣総理大臣表彰」を受賞。（2020年）</li> <li>● 企業の取締役会で活躍する女性役員の国際的ネットワーク「WomenCorporateDirectorsFoundation（WCD）」において、Visionary AwardsのLeadership and Governance of a Public Company部門を受賞。（2020年）</li> <li>● 日本の経済紙によるランキングで「日経SDGs経営大賞」の「社会価値賞」を受賞。（2020年）</li> </ul>
事業所内保育所の運営会社KODOMOLOGY株式会社	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 資生堂で事業所内保育所2施設を運営し、計80名の幼児の保育キャパシティを要する。自社従業員だけでなく、近隣企業や地域にも保育枠を提供している。</li> <li>● 他企業の保育所の設立を支援した。</li> </ul>
資生堂女性研究者サイエンスグラント	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 10名の女性科学者へ各100万円、合計1,000万円を寄付し、女性科学者のキャリアアップやリーダーシップ発揮を支援した。</li> </ul>

## 学術支援

項目	指標 <単位>	2018	2019	2020	2021	対象
資生堂女性研究者サイエンスグラント	受賞者数 <名>	10	10	10	10	日本
JSID's Fellowship Shiseido Research Grant	受賞者数 <名>	2	2	2	2	日本
日本皮膚科学会基礎医学研究費（資生堂寄付）	受賞者数 <名>	6	6	6	6	日本

支援詳細は「リサーチグラント」をご覧ください。

## 紫外線過敏の難病「色素性乾皮症（XP）」患者への支援

項目	内容	2018	2019	2020	2021
日焼け止めの商品寄付	資生堂グループの各種日焼け止め商品（アネッサ・ドゥーエ・アベヌ等）を全国色素性乾皮症（XP）連絡会※へ提供しました。	XP患者92名に、日焼け止め商品22種1,821個を寄付	XP患者94名に、日焼け止め商品22種2,171個を寄付	XP患者75名に、日焼け止め商品13種1,937個を寄付	XP患者87名に、日焼け止め商品16種2,291個を寄付
社員による寄付（単位：円）	社員の募金（資生堂 花椿基金）を活用し、患者交流会の開催支援や紫外線防護服の購入等を	2,164,977	2,204,700	2,175,750	1,927,150

	支援しています。				
全国色素性乾皮症 (XP) 連絡会※のサポート活動に関わった社員数	(1) 日焼け止め使用法のセミナー (2) 患者会のサポート	社員18名	社員12名	新型コロナウイルス感染症防止のため患者交流会・会合は未開催	社員6名 (オンラインによるセミナーを開催)
XPの啓発リーフレットの配布数	XPという難病への認知を高めるために、患者会のリーフレット作成・配布を支援しています。	患者会リーフレット約120部配布 第3回XP全国大会報告冊子400部制作	患者会リーフレット1,000部制作、285部配布	無し	無し
その他注目トピックス	2019年2月には、社会の課題解決のために自社の経営資源を有機的・持続的に活用した社会貢献活動として、公益社団法人日本フィランソロピー協会より、企業フィランソロピー賞「輝く笑顔とともに賞」を受賞しました。				

※ 全国色素性乾皮症 (XP) 連絡会：日本に3つあるXP患者会 (大阪のXPふれっくるの会、神戸のXPつくしんぼの会、東京のXPひまわりの会) による連絡会。

支援詳細は「紫外線過敏の難病『色素性乾皮症 (XP)』患者への支援」をご覧ください。

## 子どものための取り組み

項目	指標 <単位>	2018	2019	2020	2021	対象
ジュニア活動 資生堂子どもセミナー	受講者数※ <名>	781	1,555	1,270	1,438	日本

※ 受講対象者：2017年度以降は小学校高学年児童。資生堂社員講師によるセミナーだけでなく、教員と連携し当社の啓発コンテンツを活用したセミナー受講者の児童数も含む。

支援詳細は「子どものための取り組み」をご覧ください。

## 社会貢献活動「社会的に厳しい状況下にある人々への教育、自立支援」

項目	実績
公益財団法人 資生堂子ども財団の自立支援事業	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 児童養護施設や里親のもとで暮らす高校3年生を対象とした、社会的スキル習得のためのセミナー (2021年：456名、2020年：288名、2019年：426名)</li> <li>● 奨学金：児童養護施設や里親のもと等で生活しており、経済的理由により大学・短期大学・専門学校への進学が困難であると認められる児童を対象に、入学から卒業まで年間50万円を支援 (2021年：15名、2020年：14名、2019年：13名)</li> </ul>
CLÉ DE PEAU BEAUTÉによる女子教育支援	<ul style="list-style-type: none"> <li>● グローバルラグジュアリーブランド「クレ・ド・ポー ボーテ」は、2019年10月に国際連合児童基金 (ユニセフ) とグローバルパートナーシップ締結を発表しました。</li> <li>● 3年間におよぶこのパートナーシップを通じて、ユニセフのジェンダー平等を目指す取り組みにおいて、世界最大規模となる合計870万米ドルの寄付を行い、650万人の少女たちの権利を守り、教育や雇用の機会を提供するユニセフの活動を支援していきます。</li> <li>● グローバルチャリティープログラム「パワー・オブ・ラディアンス・アワード」では、教育を通じて少女たちの社会的地位向上、女性のエンパワーメントを推進するため、毎年女子教育に貢献した女性を表彰しています。</li> </ul>
トラベルリテール地域本社 経済的に厳しい環境にいるカン	<ul style="list-style-type: none"> <li>● シンガポールのトラベルリテール地域本社では、2020年より「Friends-International」とパートナーシップを結び「Empower Her」プロジェクトの支援を行っています。東南アジア (カンボジ</li> </ul>

ボジアの女性の就労支援の取り組み	ア)の恵まれない環境にある女性を対象に美容職訓練プログラムを提供し、美容業界への就労を支援しています。2021年は78名の女性がトレーニングを受け、41名が就労の機会を得ています。
------------------	--

支援詳細は「公益財団法人 資生堂子ども財団」をご覧ください。

## 社会貢献活動「芸術文化」

項目	指標<単位>	対象	2018	2019	2020	2021
資生堂ギャラリー（銀座）	来館者数<名>	日本	54,300	41,811	13,527	22,658
資生堂企業資料館（掛川）		日本	31,733	20,453	3,305	2,081
資生堂アートハウス（掛川）※		日本	35,177	31,590	8,908	6,615
S/PARK Museum（横浜）		日本	-	49,215	14,985	15,621
「shiseido art egg」によるアーティスト支援数	アーティスト数<組>	日本	3	3	3	3

※ 2021年10月30日～2022年1月23日まで収蔵品整理のため休館。2022年4月27日より水～土開館。

## 地域社会・災害支援

資生堂グループの社員有志による寄付の実績は以下の通りです。

項目	2018	2019	2020	2021	通算	対象
「資生堂カメラファンド」による寄付額 (単位：円)	16,884,724	17,245,134	31,127,781	13,897,113	347,150,621 (2005-2021年)	資生堂グループ（2020年から海外の地域本社も参加）
「災害義援金」による寄付額 (単位：円)	2,974,526	1,712,500	0	0	63,973,986 (2004-2021年)	日本

支援詳細は「資生堂カメラファンド」をご覧ください。

## 独立保証報告書



株式会社資生堂 殿

ビューローベリタスジャパン(以下、ビューローベリタス)は、株式会社資生堂(以下、資生堂)の委嘱に基づき、資生堂によって選定されたサステナビリティ情報に対して限定的保証業務を実施した。この保証報告書は、以下に示す業務範囲内に含まれる関連情報に適用される。

### 選定情報

我々の業務範囲は、資生堂 コーポレート Web サイト「サステナビリティ」ページ(以下、Web ページ)に記載された、2021年1月1日から2021年12月31日までの期間の以下の情報(‘選定情報’)に対する保証に限定される。

#### 資生堂グループ

- ・男女均等報酬(役員)

#### 資生堂グループ(日本)

- ・社員数(合計)
- ・リーダー数(男性/女性)
- ・女性リーダー比率
- ・障がい者雇用率
- ・男女均等報酬(管理職/非管理職)
- ・業務上災害発見件数(直接雇用従業員)
- ・LTIFR:時間損失負傷災害件数率(直接雇用従業員/間接雇用従業員)
- ・社会貢献活動への支出(寄付額合計/キャッシュでの寄付/商品提供による寄付)

#### 資生堂グループ(China)

- ・社会貢献活動への支出(寄付額合計/キャッシュでの寄付/商品提供による寄付)

#### 資生堂グループ(Americas)

- ・社会貢献活動への支出(寄付額合計/キャッシュでの寄付/商品提供による寄付)

### 報告規準

Web ページ内に含まれる選定情報は、資生堂 コーポレート Web サイトに記載された報告規準と共に読まれ理解される必要がある。

### 限定と除外

以下に関する情報のいかなる検証も、我々の業務範囲からは除外される。

- ・定められた検証期間の外での活動
- ・‘選定情報’として挙げられていない、Web ページ内の他の情報

限定的保証は、リスクに基づいて選択されたサステナビリティデータのサンプルと、これに伴う限界に依拠している。この独立報告書は、存在するかもしれないすべての誤り、欠損、虚偽表示を検出するための根拠とされるべきではない。

### 責任

Web ページ内の保証の対象とされた情報の作成と提示は、資生堂単独の責任である。



ビューローベリタスは Web ページ又は報告規準の作成に関与していない。我々の責任は、以下の通りである。

- ・保証の対象とされた情報が報告規準に準拠して作成されたかどうかについて、限定的保証を行うこと
- ・実施した手続きと入手した証拠に基づいて、独立した結論を形成すること
- ・我々の結論を資生堂に報告すること

## 評価基準

我々は、International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000 (Revised), Assurance Engagements Other than Audits or Reviews of Historical Financial Information (Effective for assurance reports dated on or after December 15, 2015) に準拠して業務を実施した。

## 実施した業務の概要

我々の独立した検証の一環として、我々の業務には以下が含まれる。

1. 資生堂の担当者へのインタビューの実施
2. 用いられた想定の評価を含む、選択された情報をまとめるために使用されたデータの収集及び集計プロセスと、データの対象範囲及び報告範囲の確認
3. 資生堂によって提供された文書による証拠の確認
4. 定量的なデータの集計と分析のための資生堂のシステムの確認
5. 資生堂本社への訪問実施による、データの源流を遡ってのサンプルの検証
6. 選定情報についての集計計算の再実施
7. 業務活動の変化、買収及び譲渡を考慮した、選定情報の前年値に対する比較

限定的保証業務で実施される手続は、合理的保証業務よりもその種類と時期が多様であり、その範囲が狭い。その結果、限定的保証業務で得られる保証の水準は、合理的保証業務が実施されていたなら得られたであろう保証よりも相当に低い。

## 結論

上述した我々の方法と活動に基づき、

- ・選定情報が、報告規準に従って適切に作成されていないことを示す事項は、すべての重要な点において認められなかった。
- ・資生堂は、我々の保証業務の対象範囲における定量的なデータについて、収集・集計・分析のための適切な仕組みを構築していると考えられる。

## 独立性、健全性及び能力の表明

ビューローベリタスは、190 年以上の歴史を有する、品質・環境・健康・安全・社会的責任に特化した独立の専門サービス会社である。保証チームは、環境・社会・倫理・健康及び安全の情報・システム・プロセスに対する検証の実施において幅広い経験を有している。

ビューローベリタスは、ISO9001:2015 の要求事項に適合する認証された品質管理システムを運用しており、従って倫理的な要求事項、専門的な基準及び適用可能な法規制上の要求事項への適合に関する文書化された方針や手順を含む、品質管理の包括的なシステムを維持している。

ビューローベリタスは、従業員が日々の業務活動において、誠実性、客観性、専門的な能力と配慮、機密保持、専門家としての態度、及び高い倫理基準を維持することを確実にするために、国際検査機関連盟 (IFIA) の要求事項を満たす倫理規程を、業務全体に対して実施し適用している。

ビューローベリタスジャパン株式会社

横浜市中区日本大通 18 番地

2022 年 4 月 28 日



## 編集方針・GRI内容索引・SASB対照表

### 編集方針

### GRI内容索引

### SASB対照表

#### 編集方針

資生堂グループ企業サイトの「サステナビリティ」は以下の方針で編集しています。

持続可能な社会のために資生堂が果たす役割や社会課題の解決につながる活動を報告します。また、当社が各種ステークホルダーへ提供する社会価値の創造を説明します。

- ・ 対象範囲：株式会社資生堂および連結子会社を基本としています。
- ・ 対象期間：2021年度（2021年1月1日から2021年12月31日）を中心としています。一部には対象期間以前や直近の内容も含まれます。
- ・ 参考ガイドライン：国連グローバル・コンパクト、GRI（Global Reporting Initiative）「サステナビリティ・レポート・スタンダード」、TCFD（Task Force on Climate-related Financial Disclosures）提言、SASB（Sustainability Accounting Standards Board）スタンダード、環境省「環境報告ガイドライン（2018年版）」
- ・ 発行時期：2022年7月（次回 2023年7月予定、前回2021年9月）
- ・ 資生堂のサステナビリティに関する取り組みは「サステナビリティレポート [PDF：6.71MB]」、「統合レポート」でも開示しています。
- ・ 環境データおよび社会データの一部は第三者検証を取得しております。  
保証報告書 環境データ [PDF：3.19MB] 社会データ [PDF：220KB]

#### GRI内容索引

サステナビリティに関する情報開示の国際的ガイドライン「GRIスタンダード」に沿った内容索引です。

※GRIスタンダードに関連する情報を参考として記載。GRIスタンダードへの準拠を示すものではありません。

※「該当なし」は関連がない、もしくは重大なレベルに関わる事例がない項目です。「—」は開示がない項目です。

#### 102：一般開示項目

1. 組織のプロフィール		開示箇所
102-1	組織の名称	会社プロフィール
102-2	活動、ブランド、製品・サービス	事業概要 ブランド

102-3	本社の所在地	会社プロフィール
102-4	事業所の所在地	組織概要 主な事業所
102-5	所有形態および法人格	会社プロフィール 有価証券報告書 [PDF : 2.16MB]
102-6	参入市場	事業概要 有価証券報告書 [PDF : 2.16MB]
102-7	組織の規模	Key Figures 主な事業所 統合レポート2020
102-8	従業員およびその他の労働者に関する情報	会社プロフィール 社会データ
102-9	サプライチェーン	サステナブルで責任ある調達の推進 研究生産拠点
102-10	組織およびそのサプライチェーンに関する重大な変化	会社案内 サステナブルで責任ある調達の推進 株式の状況
102-11	予防原則または予防的アプローチ	サステナビリティトップコミットメント リスクマネジメント
102-12	外部のイニシアティブ	サステナビリティトップコミットメント 英国現代奴隷法への対応 外部との連携 国際的な規範への賛同・支持 [PDF : 389KB]
102-13	団体の会員資格	サステナビリティトップコミットメント サステナブルで責任ある調達の推進 外部との連携
<b>2. 戦略</b>		<b>開示箇所</b>

102-14	上級意思決定者の声明	サステナビリティトップコミットメント
102-15	主要なインパクト、リスク、機会	サステナビリティトップコミットメント リスクマネジメント 有価証券報告書 [PDF : 2.16MB]
<b>3. 倫理と誠実性</b>		<b>開示箇所</b>
102-16	価値観、理念、行動基準・規範	資生堂倫理行動基準
102-17	倫理に関する助言および懸念のための制度	企業倫理の浸透活動 人材育成と公正な評価
<b>4. ガバナンス</b>		<b>開示箇所</b>
102-18	ガバナンス構造	コーポレートガバナンス
102-19	権限委譲	コーポレートガバナンス報告書 [PDF : 1.68MB]
102-20	経済、環境、社会項目に関する役員レベルの責任	エグゼクティブオフィサー サステナビリティトップコミットメント 経営・業務執行体制
102-21	経済、環境、社会項目に関するステークホルダーとの協議	ステークホルダーエンゲージメント 株主総会情報
102-22	最高ガバナンス機関およびその委員会の構成	コーポレートガバナンス
102-23	最高ガバナンス機関の議長	コーポレートガバナンス
102-24	最高ガバナンス機関の指名と選出	コーポレートガバナンス コーポレートガバナンス報告書 [PDF : 1.68MB]
102-25	利益相反	コーポレートガバナンス報告書 [PDF : 1.68MB]
102-26	目的、価値、戦略の設定における最高ガバナンス機関の役割	コーポレートガバナンス
102-27	最高ガバナンス機関の集会的知見	コーポレートガバナンス
102-28	最高ガバナンス機関のパフォーマンス評価	コーポレートガバナンス
102-29	経済、環境、社会へのインパクトの特定とマネジメント	リスクマネジメント 統合レポート2020
102-30	リスクマネジメント・プロセスの有効性	統合レポート2020 コーポレートガバナンス報告書 [PDF : 1.68MB]



102-31	経済、環境、社会項目のレビュー	環境についての考え方  株主総会情報  サステナビリティレポート2020 [PDF：6.71MB]
102-32	サステナビリティ報告における最高ガバナンス機関の役割	サステナビリティトップコミットメント
102-33	重大な懸念事項の伝達	従業員向けの通報・相談窓口  株主総会情報  コーポレートガバナンス  統合レポート2020
102-34	伝達された重大な懸念事項の性質と総数	社会データ
102-35	報酬方針	役員報酬  コーポレートガバナンス報告書 [PDF：1.68MB]
102-36	報酬の決定プロセス	役員報酬  コーポレートガバナンス報告書 [PDF：1.68MB]
102-37	報酬に関するステークホルダーの関与	社員の雇用と労働  株主総会情報  役員報酬
102-38	年間報酬総額の比率	社会データ  役員報酬
102-39	年間報酬総額比率の増加率	—
<b>5. ステークホルダー・エンゲージメント</b>		<b>開示箇所</b>
102-40	ステークホルダー・グループのリスト	ステークホルダーエンゲージメント
102-41	団体交渉協定	社会データ
102-42	ステークホルダーの特定および選定	資生堂倫理行動基準
102-43	ステークホルダー・エンゲージメントへのアプローチ方法	ステークホルダーエンゲージメント
102-44	提起された重要な項目および懸念	お客さまの声を反映する仕組みづくり  個人株主・投資家のみなさまへ
<b>6. 報告</b>		<b>開示箇所</b>
102-45	連結財務諸表の対象となっている事業体	編集方針  有価証券報告書 [PDF：2.16MB]

102-46	報告書の内容および項目の該当範囲の確定	サステナビリティトップコミットメント
102-47	マテリアルな項目のリスト	サステナビリティトップコミットメント
102-48	情報の再記述	有価証券報告書 [PDF : 2.16MB]
102-49	報告における変更	該当なし
102-50	報告期間	編集方針
102-51	前回発行した報告書の日付	編集方針
102-52	報告サイクル	編集方針
102-53	報告書に関する質問の窓口	お問い合わせ
102-54	GRIスタンダードに準拠した報告であることの主張	該当なし
102-55	GRI内容索引	GRI内容索引 (本ページ)
102-56	外部保証	編集方針 保証報告書 (環境データ) [PDF : 3.19MB] 保証報告書 (社会データ) [PDF : 220KB]

## 200 : 経済

201 : 経済パフォーマンス		開示箇所
201-1	創出、分配した直接的経済価値	ヒストリカルファイナンシャルデータ [EXCEL : 44.9KB]
201-2	気候変動による財務上の影響、その他のリスクと機会	地球環境の負荷軽減 気候関連財務情報開示レポート [PDF : 1.62MB]
201-3	確定給付年金制度の負担、その他の退職金制度	有価証券報告書 P123-124 退職金給付関係 [PDF : 2.16MB]
201-4	政府から受けた資金援助	決算短信 P11,17 [PDF : 637KB]
202 : 地域での存在感		開示箇所
202-1	地域最低賃金に対する標準新人給与の比率 (男女別)	社会データ
202-2	地域コミュニティから採用した上級管理職の比率	—
203 : 間接的な経済的インパクト		開示箇所
203-1	インフラ投資および支援サービス	社会貢献活動 社会データ
203-2	著しい間接的な経済的インパクト	社会貢献活動 社会データ

204：調達慣行		開示箇所
204-1	地元サプライヤーへの支出の割合	—
205：腐敗防止		開示箇所
205-1	腐敗に関するリスク評価を行っている事業所	社会データ
205-2	腐敗防止の方針や手順に関するコミュニケーションと研修	企業倫理の浸透活動
205-3	確定した腐敗事例と実施した措置	社会データ
206：反競争的行為		開示箇所
206-1	反競争的行為、反トラスト、独占的慣行により受けた法的措置	社会データ

### 300：環境

301：原材料		開示箇所
301-1	使用原材料の重量または体積	—
301-2	使用したリサイクル材料	—
301-3	再生利用された製品と梱包材	サステナブルな製品の開発
302：エネルギー		開示箇所
302-1	組織内のエネルギー消費量	環境データ
302-2	組織外のエネルギー消費量	—
302-3	エネルギー原単位	—
302-4	エネルギー消費量の削減	環境データ
302-5	製品およびサービスのエネルギー必要量の削減	—
303：水と排水		開示箇所
303-1	共有資源としての水との相互作用	地球環境の負荷軽減
303-2	排水に関連するインパクトのマネジメント	環境データ
303-3	取水	環境データ
303-4	排水	環境データ
303-5	水消費	地球環境の負荷軽減 環境データ
304：生物多様性		開示箇所
304-1	保護地域および保護地域ではないが生物多様性価値の高い地域、もしくはそれらの隣接地域に所有、賃借、管理している事業サイト	該当なし
304-2	活動、製品、サービスが生物多様性に与える著しいインパクト	サステナブルで責任ある調達の推進
304-3	生息地の保護・復元	サステナブルで責任ある調達の推進
304-4	事業の影響を受ける地域に生息するIUCNレッドリストならびに国内保全種リスト対象の生物種	—
305：大気への排出		開示箇所

305-1	直接的な温室効果ガス (GHG)排出量 (スコープ1)	環境データ
305-2	間接的な温室効果ガス (GHG) 排出量 (スコープ2)	環境データ
305-3	その他の間接的な温室効果ガス (GHG)排出量 (スコープ3)	環境データ
305-4	温室効果ガス (GHG) 排出原単位	—
305-5	温室効果ガス (GHG)排出量の削減	環境データ 地球環境の負荷軽減
305-6	オゾン層破壊物質 (ODS)の排出量	該当なし
305-7	窒素酸化物 (Nox)、硫黄酸化物 (Sox)、およびその他の重大な大気排出物	環境データ
<b>306：廃棄物</b>		<b>開示箇所</b>
306-1	廃棄物の発生と廃棄物関連の著しいインパクト	地球環境の負荷軽減
306-2	廃棄物関連の著しいインパクトの管理	地球環境の負荷軽減 環境データ
306-3	発生した廃棄物	環境データ
306-4	処分されなかった廃棄物	該当なし
306-5	処分された廃棄物	環境データ
<b>307：環境コンプライアンス</b>		<b>開示箇所</b>
307-1	環境法規制の違反	環境データ
<b>308：サプライヤーの環境面のアセスメント</b>		<b>開示箇所</b>
308-1	環境基準により選定した新規サプライヤー	サステナブルで責任ある調達の推進
308-2	サプライチェーンにおけるマイナスの環境インパクトと実施した措置	サステナブルで責任ある調達の推進

## 400：社会

<b>401：雇用</b>		<b>開示箇所</b>
401-1	従業員の新規雇用者と離職	社会データ
401-2	正社員には支給され、非正規社員には支給されない手当	社員の雇用と労働 働きがいのある職場の実現
401-3	育児休暇	社会データ 働きがいのある職場の実現
<b>402：労使関係</b>		<b>開示箇所</b>
402-1	業務上の変更に関する最低通知期間	社員の雇用と労働
<b>403：労働安全衛生</b>		<b>開示箇所</b>
403-1	労働安全衛生マネジメントシステム	社員の安全と健康

		社会データ
403-2	危険性（ハザード）の特定、リスク評価、事故調査	社会データ
403-3	労働衛生サービス	社員の安全と健康
403-4	労働安全衛生における労働者の参加、協議、コミュニケーション	社員の安全と健康 社員の雇用と労働
403-5	労働安全衛生に関する労働者研修	—
403-6	労働者の健康増進	社員の安全と健康
403-7	ビジネス上の関係で直接結びついた労働安全衛生の影響の防止と緩和	—
403-8	労働安全衛生マネジメントシステムの対象となる労働者	社会データ
403-9	労働関連の傷害	社会データ
403-10	労働者関連の疾病・体調不良	社会データ
<b>404：研修と教育</b>		<b>開示箇所</b>
404-1	従業員一人当たりの年間平均研修時間	社会データ
404-2	従業員スキル向上プログラムおよび移行支援プログラム	人材育成と公正な評価
404-3	業績とキャリア開発に関して定期的なレビューを受けている従業員の割合	業績目標設定および定期的評価の実施率：100% 人材育成と公正な評価
<b>405：ダイバーシティと機会均等</b>		<b>開示箇所</b>
405-1	ガバナンス機関および従業員のダイバーシティ	コーポレートガバナンス
405-2	基本給と報酬総額の男女比	社員の雇用と労働 社会データ
<b>406：非差別等</b>		<b>開示箇所</b>
406-1	差別事例と実施した救済措置	社会データ
<b>407：結社の自由と団体交渉</b>		<b>開示箇所</b>
407-1	結社の自由や団体交渉の権利がリスクにさらされる可能性のある事業所およびサプライヤー	—
<b>408：児童労働</b>		<b>開示箇所</b>
408-1	児童労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	英国現代奴隷法への対応 サステナブルで責任ある調達 の推進 主な取り組み
<b>409：強制労働</b>		<b>開示箇所</b>
409-1	強制労働事例に関して著しいリスクがある事業所およびサプライヤー	英国現代奴隷法への対応 サステナブルで責任ある調達 の推進

		主な取り組み
<b>410：保安慣行</b>		開示箇所
410-1	人権方針や手順について研修を受けた保安要員	—
<b>411：先住民の権利</b>		開示箇所
411-1	先住民の権利を侵害した事例	—
<b>412：人権アセスメント</b>		開示箇所
412-1	人権レビューやインパクト評価の対象とした事業所	人権についての考え方 主な取り組み
412-2	人権方針や手順に関する従業員教育	主な取り組み 社会データ
412-3	人権条項を含むもしくは人権スクリーニングを受けた重要な投資協定および契約	主な取り組み
<b>413：地域コミュニティ</b>		開示箇所
413-1	地域コミュニティとのエンゲージメント、インパクト評価、開発プログラムを実施した事業所	社会貢献活動 社会データ
413-2	地域コミュニティに著しいマイナスのインパクト（顕在的、潜在的）を及ぼす事業所	該当なし
<b>414：サプライヤーの社会面のアセスメント</b>		開示箇所
414-1	社会的側面の基準により選定した新規サプライヤー	サステナブルで責任ある調達への推進
414-2	サプライチェーンにおけるマイナスの社会的インパクトと実施した措置	サステナブルで責任ある調達への推進
<b>415：公共政策</b>		開示箇所
415-1	政治献金	社会データ
<b>416：顧客の安全衛生</b>		開示箇所
416-1	製品およびサービスのカテゴリに対する安全衛生インパクトの評価	安心・安全なモノづくりの推進
416-2	製品およびサービスの安全衛生インパクトに関する違反事例	社会データ
<b>417：マーケティングとラベリング</b>		開示箇所
417-1	製品およびサービスの情報とラベリングに関する要求事項	安心・安全なモノづくりの推進 社会データ
417-2	製品およびサービスの情報とラベリングに関する違反事例	社会データ
417-3	マーケティング・コミュニケーションに関する違反事例	社会データ
<b>418：顧客プライバシー</b>		開示箇所
418-1	顧客プライバシーの侵害および顧客データの紛失に関する具体化した不服申立	社会データ

		情報セキュリティ管理
419：社会経済面のコンプライアンス		開示箇所
419-1	社会および経済分野の法規制違反	社会データ  コンプライアンス・リスクマネジメント

## SASB対照表

### サステナビリティ開示トピックと会計指標

トピック	会計指標	コード	開示箇所
水の管理	(1) 総取水量、(2) 水の総消費量、それぞれのベースライン水ストレスが「高い」「極めて高い」地域の割合	CG-HP-140a.1	環境データ
	水管理リスクの説明と、それらのリスクを軽減するための戦略と取り組みの説明	CG-HP-140a.2	水消費量の削減 気候関連財務情報開示レポート (P8-10) [PDF : 1.62MB]
製品の環境、健康、安全性能	REACH規則の高懸念物質 (SVHC) を含む製品からの収益	CG-HP-250a.1	安心・安全なモノづくりの推進
	カリフォルニア州有害物質規制局 (DTSC) が規制対象候補とする化学物質リストの物質を含む製品からの収益	CG-HP-250a.2	
	新しい材料や懸念される化学物質を特定および管理するためのプロセスの説明	CG-HP-250a.3	成分選定ポリシー
	グリーンケミストリーの原則に基づいて設計された製品からの収益	CG-HP-250a.4	—
パッケージングのライフサイクルマネジメント	(1) パッケージングの総重量、(2) リサイクルおよび/または再生可能資材から作られた割合、(3) リサイクル可能、再利用可能、および/または堆肥化可能な割合	CG-HP-410a.1	サステナブルな製品の開発
	ライフサイクル全体を通じてパッケージングの環境への影響を減らすための戦略の議論	CG-HP-410a.2	
パーム油のサプライチェーンの環境・社会的影響	パーム油の調達量、持続可能なパーム油のための円卓会議 (RSPO) のサプライチェーンを通じて認証された(a)アイデンティティ・プリザーブド、(b)セグレーション、(c)マスバランスまたは(d)ブック&クレームの割合	CG-HP-430a.1	パーム油

### 活動指標

活動指標	コード	開示箇所
販売された製品の単位、販売された製品の総重量	CG-HP-000.A	—
製造施設数	CG-HP-000.B	研究生産拠点

「—」は開示なし