POLA ORBIS HOLDINGS

第15期
定時株主総会
招集ご通知

決議事項

議案　剰余金の処分の件

書面又はインターネットによる議決権行使期限

2021年3月24日（水曜日）
午後5時40分まで

日 時

2021年3月25日（木曜日）午後1時30分

場 所

東京都港区高輪四丁目10番30号
品川プリンスホテル
アネックスタワー5階プリンスホール
会場が昨年と異なりますのでご注意ください。

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)感染拡大防止の観点から、書面又はインターネットにより事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場はお控えいただきますようお願い申し上げます。ご出席の株主様への「参加記念品」のご用意はございません。

株式会社 ポーラ・オルビス ホールディングス

証券コード：4927

株主の皆さまへ

グループ理念

感受性のスイッチを全開にする

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス
代表取締役社長　鈴木郷史

拝啓　平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社第15期（2020年1月1日～2020年12月31日まで）の国内化粧品市場は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大に伴い、インバウンド需要が大幅に減少しました。消費行動においては、対面型サービスが落ち込む一方、非接触型の行動変容が追い風となり、ECチャネルへのシフトが顕著です。海外化粧品市場も先行きは不透明ですが、中国市場での消費は、コロナ禍以前の水準まで回復しています。

このような市場環境の変化を受け、4ヶ年中期経営計画（2017年～2020年）の経営指標は、未達となりましたが、各ブランドのチャネル構造変革やDX（デジタルトランスフォーメーション）の加速を、将来に向けた重要な課題ととらえ、スピード感をもって実行してまいります。また、2021年1月に、グループのトラベルリテールを統括する販売会社を設立いたしました。好調なポーラの中国事業とともに、海外事業の成長ドライバーとなることを期待しております。

本年より、新中期経営計画（2021年～2023年）をスタートさせます。この3年を、持続的な企業価値向上のための、基盤構築の期間と位置づけ、売上高・営業利益水準の回復を目指してまいります。

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

敬　具

2021年3月8日

◀グループ理念の詳細はこちらのQRコードよりご覧ください

第15期 定時株主総会招集ご通知

1.	日 時	2021年3月25日（木曜日）午後1時30分（受付開始 午後1時00分）
2.	場 所	東京都港区高輪四丁目10番30号 品川プリンスホテル　アネックスタワー5階プリンスホール **・会場が昨年と異なりますのでご注意ください。**
3.	株主総会の目的事項	**報告事項** 1. 第15期（2020年1月1日から2020年12月31日まで）事業報告、連結計算書類の内容報告並びに会計監査人及び監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第15期（2020年1月1日から2020年12月31日まで）計算書類の内容報告の件
		決議事項 議案　剰余金の処分の件

以上

- 株主総会参考書類、事業報告、計算書類及び連結計算書類の記載事項に修正が生じた場合は、修正後の事項を当社ウェブサイト（アドレス **https://www.po-holdings.co.jp/**）に掲載いたします。
- 本株主総会招集ご通知及び添付書類並びにその英語訳は当社ウェブサイトでもご覧いただけます。
- 招集ご通知添付書類のうち、①事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」、②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」及び「連結注記表」、並びに③計算書類の「株主資本等変動計算書」及び「個別注記表」につきましては、法令及び当社定款第15条に基づき、インターネット上の当社ウェブサイト（https://ir.po-holdings.co.jp/ja/Stock/Meeting.html）に掲載しておりますので、本招集ご通知には記載しておりません。監査役が監査した事業報告は、本招集ご通知の記載と上記の①とで構成されており、監査役及び会計監査人が監査した連結計算書類及び計算書類は、本招集ご通知に記載の各書類と上記の②及び③とで構成されております。

議決権行使についてのご案内

新型コロナウイルス感染症(COVID-19)感染拡大防止の観点から、書面又はインターネットにより事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場はお控えいただきますようお願い申し上げます。

インターネットによる議決権行使

行使期限

2021年3月24日(水曜日)
午後5時40分まで

QRコードを読み取る方法

詳しくは P. 5 へ

ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイト
(https://evote.tr.mufg.jp/)に
アクセスいただき、行使期限までに
議決権を行使して下さい。

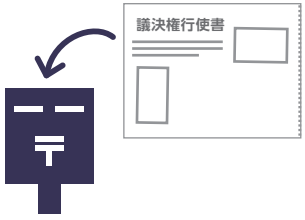
詳しくは P. 6 へ

書面による議決権行使

行使期限

2021年3月24日(水曜日)
午後5時40分到着分まで

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



株主総会へ出席

株主総会開催日時

2021年3月25日(木曜日)
午後1時30分

同封の議決権行使書用紙を
会場受付にご提出下さい。

※ご出席の株主様への
「参加記念品」のご用意はございません。

議決権電子行使プラットフォームについて

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

招集ご通知をインターネットで簡単・便利に!!

「ネットで招集」のご案内

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

アクセスはこちら !! ▲
https://s.srdb.jp/4927/

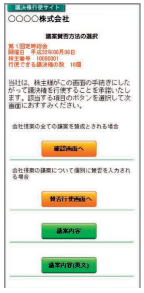
QRコードの読み取り、議決権行使ウェブサイトへ簡単アクセス!

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

「議決権行使」ボタンをタッチ後「読取」を選択。カメラが起動します。

議決権行使書用紙のQRコードを撮影し、撮影した写真の画面で**「写真を使用」をタッチ。**

「OK」を選択後、「ログインID」および「仮パスワード」が入力不要でログインいただけます。



※「移動」を押すと議決権行使ウェブサイトへジャンプします（ログインにはID・仮パスワードが必要です）。

インターネットによる議決権行使のお手続きについて

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

QRコードを読み取る方法

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

※下記方法での議決権行使は1回に限ります。

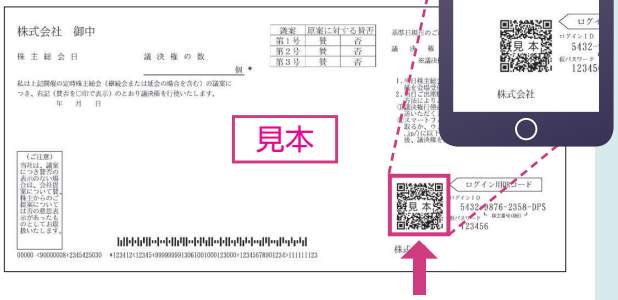
QRコードを読み取る

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

画面の案内にしたがって行使完了です。

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

議決権行使書副票（右側）



議決権行使に関するよくあるご質問

Q 書面とインターネット等の両方で議決権行使をした場合どちらが有効ですか?

A インターネット等による議決権行使の内容を有効として取扱わせていただきます。

Q インターネット等により複数回にわたり議決権を行使した場合、すべて有効ですか?

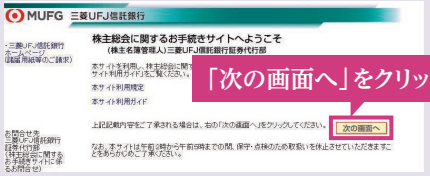
A 複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

システム等に関するお問い合わせ

ヘルプデスク
（三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部）
0120-173-027
（通話料無料／受付時間 9:00～21:00）

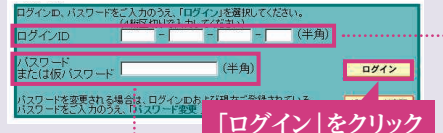
ログインID・仮パスワードを入力する方法

議決権行使ウェブサイトにアクセスする

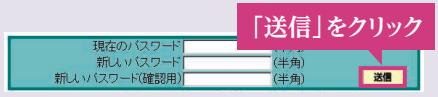


議決権行使ウェブサイト
https://evote.tr.mufg.jp/

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

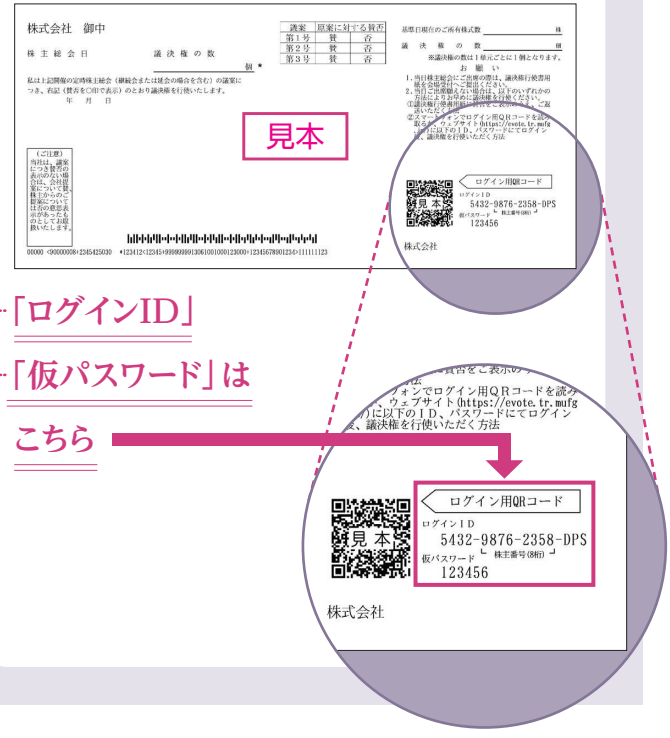


「新しいパスワード」と「新しいパスワード
（確認用）」の両方に入力



以降は画面の案内にしたがって
賛否をご入力ください。

議決権行使書副票（右側）



議 案　剰余金の処分の件

当社は、株主の皆さまに対する利益還元を経営の重要課題の一つと位置付け、安定的な利益成長による株主還元の充実を基本方針としております。期末配当につきましては、以下の通りお諮りするものであります。

本議案が承認いただけた場合、中間配当を含めました当期の株主配当金は、１株につき50円となります。

期末配当に関する事項

1 **配当財産の種類**
金銭といたします。

2 **株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額**
当社株式１株につき　　金15円（普通配当）
総額　　3,320,539,545円

3 **剰余金の配当が効力を生じる日**
2021年３月26日

（ご参考）配当金及び配当性向の推移

	第12期	第13期	第14期	第15期（当期）
配当金	70円	80円	116円	50円（予定）
配当性向	**57.1%**	**210.9%**	**130.3%**	**238.8%（予定）**

※第15期（当期）の配当金及び配当性向は、本議案が原案どおり承認可決されることを前提とした金額です。

以上

1. 当社グループの現況に関する事項

1 事業の経過及びその成果

当連結会計年度（2020年１月１日～2020年12月31日）におけるわが国の経済は、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大、更には長期化により、経済活動は著しく制約を受け、極めて厳しい状況となりました。消費活動は４月、５月の最悪期を脱し、一時的に回復の兆しが見受けられましたが、依然として感染再拡大の懸念は払拭されておらず、当面の間は経済活動の正常化に向けた足枷となり、コロナ禍以前の経済回復までには時間を要するものと見込まれます。

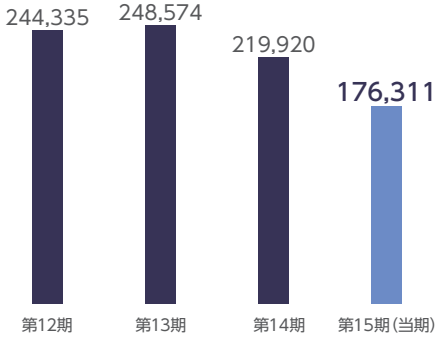
国内化粧品市場においては、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大に伴うインバウンド需要の大幅減少、緊急事態宣言の発出に伴う、店舗休業や外出自粛等により、対面型サービスを利用した消費行動は、一時、急速な落ち込みを見せました。緊急事態宣言解除後は、徐々に持ち直しの兆しがありましたが、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大以前の水準を回復するには至っておらず、依然として先行きも不透明な状況が続いております。

売上高

176,311百万円

（前年同期比19.8%減）

（単位：百万円）

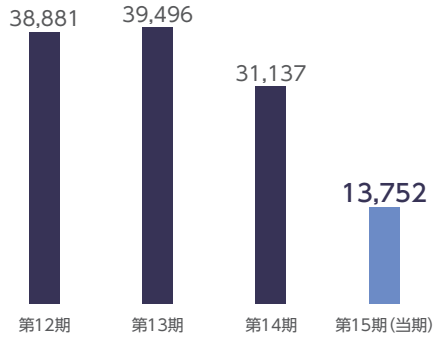


営業利益

13,752百万円

（前年同期比55.8%減）

（単位：百万円）



一方で、新しい生活様式の定着が進む中、コロナ禍がもたらした非接触型の行動変容が追い風となり、ECをはじめとする通信販売チャネルへのシフトが顕著に進み、同チャネルの重要性はますます高まっております。

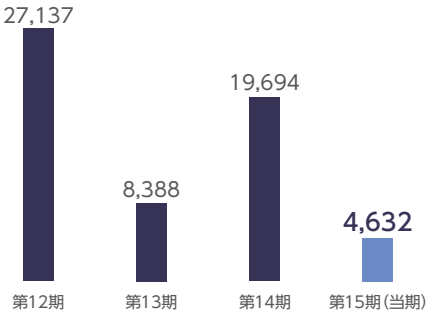
海外化粧品市場においても、世界規模で拡大する新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の影響等により、先行き不透明な状態が続いておりますが、中国市場では経済活動の再開により消費はコロナ禍以前まで回復に転じております。

親会社株主に帰属する当期純利益

4,632百万円

（前年同期比　76.5%減）

（単位：百万円）



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

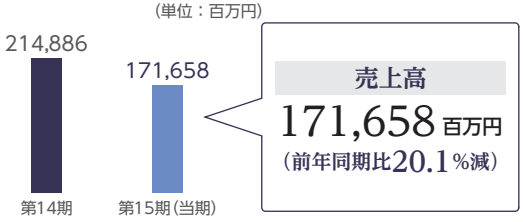
以上の結果、当連結会計年度における業績は次の通りとなりました。

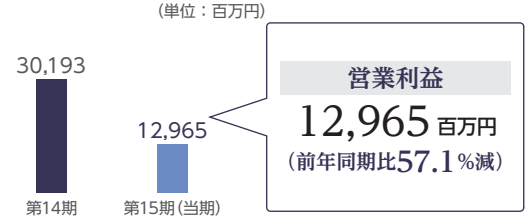
当連結会計年度の売上高は、前年同期比19.8%減の176,311百万円となりました。営業利益は売上高減による売上総利益減少により、前年同期比55.8%減の13,752百万円、経常利益は前年同期比58.9%減の12,579百万円となりました。以上の結果に加え、Jurliqueブランドに係る固定資産の減損損失の計上及び新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大による緊急事態宣言を受けて実施した臨時休業に伴う費用を特別損失に計上した影響により、親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期比76.5%減の4,632百万円となりました。

各事業別セグメントの業績は以下の通りであります。

1 ビューティケア事業

事業内容
- 化粧品・健康食品の製造及び販売等
- ファッション品の販売等





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

POLAブランドでは、市場からのニーズが高いエイジングケア・美白を中心とした高付加価値商品の投入、並びに基本活動であるカウンセリング・エステに注力することで、継続率の高い顧客の獲得を目指しています。国内では、9月に発売したポーラ最高峰エイジングケアシリーズの新B.Aを筆頭に、リンクルショット、ホワイトショットが多くのベストコスメを受賞しております。

また、ECチャネルの売上が大きく伸長しており、引き続きECチャネル強化を進めてまいります。エステ店も店内衛生管理・感染防止対策を徹底し、既存客を中心に来店が回復傾向にあります。海外では、特に中国EC、韓国免税店が高成長を継続しております。中国のW11・W12商戦では百貨店及びライブコマース等の取り組みも好調に推移しました。しかしながら、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大による売上減少の影響は大きく、POLAブランドは前年同期を下回る売上高・営業利益となりました。

ORBISブランドでは、高収益事業へと再成長を遂げるため、ブランド差別性の創出による存在感の向上に取り組んでおります。

国内においては、エイジングスキンケアシリーズ「オルビスユー」を中心に、特に第３四半

基幹ブランド

POLA

売上高	102,888百万円	前年同期比 ↘
営業利益	10,927百万円	前年同期比 ↘

ORBIS

売上高	45,415百万円	前年同期比 ↘
営業利益	7,329百万円	前年同期比 ↘

海外ブランド

Jurlique

売上高	6,444百万円	前年同期比 ↘
営業利益	△2,489百万円	前年同期比 ↗

期から第４四半期にかけて、新規客獲得と２回目購入が好調に推移しております。国内通販事業では、費用構造改革とコロナ禍で急速に進んだ非接触型の消費行動への変化に対応すべく取り組んだ、通販チャネルへの誘導施策等が奏功し、コロナ禍において増益を果たしております。12月には、独自のスキンケアチェックサービス「AI未来肌シミュレーション」を開始し、テクノロジーを活用した高い体験価値を提供することで、「スマートエイジング®（自分らしく美しい肌年齢を重ねていくこと）」の実現に向けて取り組みました。海外においては、アジア圏における顧客接点の拡大によるブランド認知率の向上に取り組んでまいりましたが、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）拡大の影響により、店舗の臨時休業等があり、ORBISブランドは前年同期を下回る売上高・営業利益となりました。

海外ブランドについては、Jurliqueブランドは豪州とアジア、H2O PLUSブランドは本拠地である米国での事業成長を目指した取り組みを行っております。Jurliqueブランドでは、中国ECチャネルにおいて高成長を果たした一方で、豪州・香港の直営店舗や大手百貨店店舗において、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）再拡大による売上減少の影響が大きく、前年同期を下回る売上高となりました。

費用面では、積極的なコスト削減に取り組んだ結果、営業損失が縮小する結果となりました。H2O PLUSブランドは、ECチャネルでの事業拡大を目指し、商戦期に絞った積極的な広告投下とプロモーション活動に取り組み、EC事業では新規顧客・リピート顧客の購入を促進することで前年同期を上回る売上高となりました。また、ホテル向けアメニティ事業では、新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大が長期化する中、商業施設の休業による出荷の減少が継続したことで、前年同期を下回る売上高となりましたが、積極的なコスト削減に取り組んだ結果、営業損失は縮小する結果となりました。

育成ブランドでは、DECENCIAブランドのECチャネルにおける新規顧客獲得の好調や、2018年にローンチしたAmplitudeブランド、ITRIMブランド、FIVEISM×THREEブランドの売上成長がありましたが、THREEブランドにおける新型コロナウイルス感染症（COVID-19）の拡大による売上減少の影響が大きく、前年同期を下回る売上高・営業利益となりました。

以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は171,658百万円（前年同期比20.1％減）、営業利益は12,965百万円（前年同期比57.1％減）となりました。

H2O+

売上高	722百万円	前年同期比 ↘
営業利益	△724百万円	前年同期比 ↗

育成ブランド

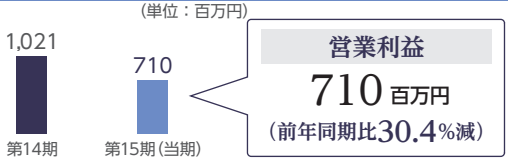
THREE　Amplitude　ITRIM　FIVEISM × THREE　DECENCIA

売上高	16,186百万円	前年同期比 ↘
営業利益	△2,076百万円	前年同期比 ↘

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

2 不動産事業

事業内容 ● 不動産の賃貸



不動産事業では、都市部のオフィスビル賃貸を中心に、魅力的なオフィス環境の整備による賃料の維持向上と空室率の低下に取り組むとともに、子育て支援に特化した賃貸マンション事業も展開しております。当連結会計年度は、一部テナントの退去の発生により、前年同期を下回る売上高・営業利益となりました。

以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は2,291百万円（前年同期比12.5％減）、営業利益は710百万円（前年同期比30.4％減）となりました。

3 その他

事業内容 ● ビルメンテナンス事業

その他に含まれている事業は、ビルメンテナンス事業であります。

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

以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は2,361百万円（前年同期比2.2％減）、営業利益は128百万円（前年同期比1.8％減）となりました。

2 設備投資等の状況

当連結会計年度において、当社グループでは、全体で8,464百万円の設備投資を実施いたしました。ビューティケア事業については、製品製造工程の合理化、研究開発設備の強化、新製品対応及び新規出店、情報システム強化等に伴う投資を中心に6,928百万円の設備投資(注)を行いました。

また、不動産事業につきましては、当社グループが保有するビル等の運営維持のため438百万円の設備投資を行いました。更に、全社資産として基幹システム等に1,151百万円の設備投資を行いました。

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

3 研究開発の状況

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

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

その結果、当連結会計年度における研究開発費の総額は4,627百万円となりました。

セグメントごとの研究開発活動は、以下の通りであります。

(1) 当社(全社費用)

「MIRC」では、化粧品という既存の枠を超えた新価値創出を狙い、グループ視点での研究戦略及び知財戦略を策定し、研究成果のグループ最適配分の役割を担っております。また、マーケットリサーチとイノベーション案件の探索に特化した専任スタッフを配置し、世界から次世代のニーズを収集し、オープンイノベーションの促進や投資案件を探索しております。2020年までに48ヶ国について調査するとともに、国内外での連携を加速しております。現在、「MIRC」及び「FRC」において、中国の大手製薬企業の「雲南白薬社」をはじめとした20件もの共同研究や協業を進めております。また、デンマークに拠点を置くBespoke社等、各国の大学や企業と連携しながら世界中の最新情報を美の視点から収集しております。

当連結会計年度における研究開発費の金額は513百万円となりました。

(2) ビューティケア事業

主たる研究開発は、ポーラ化成工業株式会社にて実施しております。「FRC」では、「MIRC」で決定した中長期的な研究戦略に基づいて、Science、Life、Communicationの3つの重点研究カテゴリを設定しております。各研究分野の技術キーワードは、Scienceでは遺伝子・iPS/再生・機能性素材、LifeではAIシステム・感情センシング・脳科学、Communicationでは環境配慮型の新マテリアル・好感触・高機能新剤型となっており、化粧品の枠を超える新価値創造に向け、最先端科学の深耕・新領域の開拓を行っております。また、スピード感があり精度の高い製品開発に特化した組織として、製品設計開発部を設置し、スキンケア品及びベースメイク品に関する新原料成分や剤型の検討、お客さまのニーズに迅速に応える製品設計・開発、製品の安全性、安定性、有効性評価、品質確保を担当しております。

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

新素材あるいは新処方といった研究成果は、新製品の開発に、都度活用されております。

当連結会計年度における研究開発費の金額は、4,114百万円となりました。

4 資金調達の状況

特記すべき事項はありません。

5 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

当連結会計年度において、重要な該当事項はありません。

6 前 中期経営計画（2017年―2020年）の総括

前中期経営計画の最終年度となる2020年度は、引き続き、【国内の収益性向上】【海外事業全体での黒字化必達】【次世代の成長ブランド構築】を目指し、取り組んでまいりました。

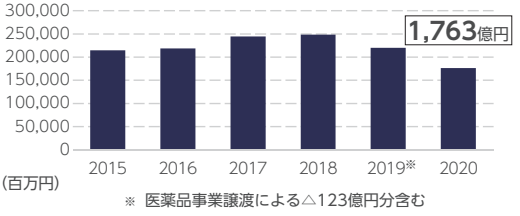
各経営指標については、医薬品事業の譲渡や新型コロナウイルス感染症（COVID-19）による市場環境変化といった影響もあり、いずれの指標においても未達となりました。

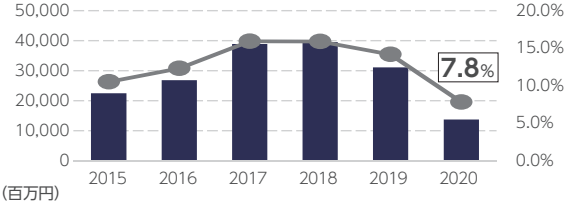
POLA ORBIS HOLDINGS

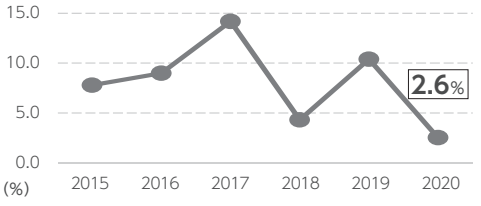
2017年－2020年　中期経営計画の総括

【経営指標】

売上高	2,500億円
営業利益	利益率 15%以上
ROE	12%







成長戦略面では、基幹ブランドである、POLA、ORBISブランドについて、POLAブランドの認知・顧客層の拡大やORBISブランドにおけるリブランディングなどの成果を得ることが出来ました。

また、海外ブランドの損失改善については、Jurlique、H2O PLUSブランドともに構造改革が一定の成果を見せた他、POLAブランドの海外展開において高成長を実現しましたが、前中期経営計画策定時に計画していた、2020年での海外事業全体での黒字化達成には至りませんでした。海外ブランドの損失改善は引き続き最優先に取り組んでまいります。

育成ブランドでは、THREEブランドの海外事業拡大とDECENCIAブランドの再成長に向けた軌道修正が順調に進んでおります。また、３つの新ブランドを創出することができました。

また、経営基盤の強化と位置づけて取り組んだ、研究開発・人材・ガバナンスの各領域では、新規医薬部外品の創出、タレント人材の育成を担う人材開発委員会、独立社外役員を委員長とする任意の指名・報酬諮問委員会を設置するなど、いずれも高い成果を得ることが出来ました。

資本効率の向上と株主還元の充実については、2017年時点でROE目標12%を達成するも、業績悪化に伴い、最終的には未達成となりましたが、60%以上の配当性向を維持しました。

【成長戦略】

戦略		評価	
戦略 1	基幹ブランドの安定成長とグループ収益牽引	△	- ポーラインバウンド＆バイヤー減をカバーできず - オルビス新規顧客獲得、商品単価UPを実現
戦略 2	海外事業全体での黒字化必達	×	- ポーラ中国本土・TR市場で高い成長を実現 - 海外ブランド構造改革進捗も、2020年の黒字化は未達
戦略 3	育成ブランドの拡大成長・新規ブランド創出・M&A	△	- THREE海外事業拡大、DECENCIA成長軌道へ - 新ブランドは先行投資フェーズ
戦略 4	経営基盤の強化 (研究開発・人材・ガバナンス)	○	- 新規医薬部外品の創出順調 - 研究開発体制刷新、新価値創出に向けMIRC・FRC設置 - 社外取締役を委員長とする指名・報酬委員会を設置
戦略 5	資本効率の更なる向上と株主還元の充実	△	- ROE目標は2017年に達成も、以降EPS低下により未達 - 配当性向60%以上の配当実施

7 中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題

2021年から始まる新たな中期経営計画は、短中期の課題解決を通じ、長期的な成長につながる基盤の構築とコロナ禍以前（2019年）の売上高・営業利益水準の回復を目指し、取り組んでまいります。売上高は、年平均で7%から9%の成長、2,150億円～2,250億円を目指します。営業利益は、15%以上の営業利益率の達成を計画しています。また、ROEの目標値は12%、配当性向は引き続き60%以上としています。これらの経営指標達成に向け、下記５つの重点戦略に取り組んでまいります。

POLA ORBIS HOLDINGS

2021年－2023年　中期経営計画

2023年　経営指標

売上高	■ 連結売上高	⇒ 2023年 **2,150～2,250** 億円 年平均成長率 7～9%
	■ 海外売上高比率	⇒ 2023年 **20～25%** (20年12月期 15%) 年平均成長率 20～25%
	■ 国内EC売上高比率	⇒ 2023年 **30%** (20年12月期 24%)
営業利益	■ 営業利益率	⇒ 2023年 **15%** 以上
	■ 営業利益額	⇒ 年平均成長率 **30%** 以上
資本効率	■ ROE	⇒ 2023年 **12%**
株主還元	■ 連結配当性向	⇒ **60%** 以上

戦略① 国内ダイレクトセリングの進化

戦略② 海外事業の利益ある成長

戦略③ 育成ブランドの利益貢献

戦略④ 経営基盤強化

戦略⑤ 新ブランド、「美」に関する領域拡張

❶国内ダイレクトセリングの進化

(POLAブランド)

●国内事業のオンライン／オフラインの融合

・チャネル横断デジタルプラットフォームを構築し、チャネル別に分かれた顧客管理やコミュニケーションの再設計により顧客とのエンゲージメントを向上。

●国内ECチャネルの強化

・リンクルショットメディカルセラムに代表される、他社差別性の高いアイテムによりスキンケア新規購入顧客を獲得し、継続性、収益性の高いビジネスモデルを構築。

●委託販売チャネルでのデジタル活用

・オンラインカウンセリングの積極活用により、POLAの強みであるビューティーディレクターと顧客とのエンゲージメントの進化。

●チャネル構造改革

・海外チャネル及びECチャネルを新3ヶ年の成長ドライバーに位置づけ、長期的な成長を実現する収益性の高い構造へのシフト。

(ORBISブランド)

●スキンケアのシェア拡大

・美白新商品など、高付加価値アイテムを新たに発売し、売上全体に占めるスキンケア比率向上。

●DXの加速

・アプリを顧客コミュニケーションのコアに置き、パーソナライズされたコミュニケーションでエンゲージメントを深耕し、ライフタイムバリューの最大化。

・IoTデバイスを使ったパーソナライズスキンケアのローンチ。

●ユニットエコノミクス強化

・定期購入プログラムの導入。

・優良顧客向けコミュニティの進化により顧客のファン化。

❷海外事業の利益ある成長

(POLAブランド)

●重点市場（中国）での利益ある成長

・高付加価値商品を軸とした価値訴求による差別化。

・オンラインでのライブコマースをはじめとするデジタルマーケティングの強化。

・好立地、プレステージ店舗への出店加速。

・直営、パートナーシップ等独自性のあるチャネル展開。

(Jurliqueブランド)

●重点市場（中国）での事業拡大と収益性の向上

・オンライン比率を高めることでの収益性の改善。

・スタープロダクトへマーケティングを集中させ、スキンケア比率・リピート率向上による売上拡大。

(H2O PLUSブランド)

●クリーンビューティー市場でのプレゼンス向上

・クリーンビューティーカテゴリーでの訴求を強め、新エイジングシリーズのローンチ。

(トラベルリテール)

●コロナ後の成長加速に向け競争力最大化

・グループのトラベルリテール事業の統括組織を設置し、事業展開ノウハウ共有、事業効率改善。

・コロナ後の成長加速に向け出店交渉強化。

❸育成ブランドの利益貢献

(THREEブランド)

●2023年 ACRO全体で黒字化達成に向けた抜本的な構造改革

・ECへのチャネルシフト及びホリスティックケアカテゴリーへのプロダクトシフトによる収益構造の改革。

・商品設計、企画段階から徹底的に見直し、原価率を低減。

(DECENCIAブランド)

●敏感肌市場におけるブランド認知拡大、プレゼンス向上と費用効率化

・敏感肌市場におけるブランド認知の拡大、指名買い比率の向上。

・広告宣伝費の効率化による営業利益率の飛躍的な向上。

・中国を中心とした、海外事業の本格展開。

❹経営基盤強化

(研究開発)

●新たな価値を創出する「基盤研究」・「新剤型研究」の強化

・新剤型研究の強化と高付加価値商品の生産機能を担う、TDC（Technical Development Center）新設。

・基盤研究への投資シフト。

(サステナビリティ)

●新サステナビリティプランの実行

・コロナによる急激な社会変化に対応し、刷新したサステナビリティプランの重点KPIを役員中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）に連動させ、実効性向上。

❺新ブランド、「美」に関する領域拡張

●新ブランド創出、ポートフォリオ強化

・CVC事業を通じ、D2C、ビューティーテック領域の投資先とのオープンイノベーションにより、新ブランドの創出やM&Aによる子会社化。

●新たな領域への事業展開の検討開始

・化粧品を中心とした既存のビジネスから、商材やサービス範囲の拡張に向けて、グループの中長期的な成長を実現する新たなビジネスの創出。

●社内ベンチャー制度の刷新

・従来の定期募集型から、検証と投資判断を担うBrand Development Studioを新たに設置し、アイディア・仮説検証のスキームを常態化することで、事業立案、事業化検証の継続的な実行。

8 財産及び損益の状況の推移

区分		第12期 2017年12月期	第13期 2018年12月期	第14期 2019年12月期	第15期 (当連結会計年度) 2020年12月期
売上高	(百万円)	244,335	248,574	219,920	**176,311**
営業利益	(百万円)	38,881	39,496	31,137	**13,752**
売上高営業利益率	(%)	15.9	15.9	14.2	**7.8**
経常利益	(百万円)	39,250	38,954	30,630	**12,579**
親会社株主に帰属する当期純利益	(百万円)	27,137	8,388	19,694	**4,632**
1株当たり当期純利益	(円)	122.70	37.93	89.04	**20.94**
総資産額	(百万円)	252,567	244,596	227,256	**203,742**
純資産額	(百万円)	198,845	188,797	191,069	**169,854**
1株当たり純資産額	(円)	897.26	851.78	862.00	**766.05**
ROE	(%)	14.2	4.3	10.4	**2.6**
自己資本比率	(%)	78.6	77.0	83.9	**83.2**

(注) 1. 百万円単位の記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。
2. 1株当たり当期純利益は、期中平均株式数に基づいて算出しております。
3. 当社は、2019年12月期より、役員報酬BIP信託を導入しており、期末自己株式数及び期中平均株式数の算定上控除する自己株式には、当該信託が保有する当社株式が含まれております。

9 重要な親会社及び子会社の状況

❶親会社との関係

該当事項はありません。

❷重要な子会社の状況

会社名	資本金（百万円）	議決権比率	主要な事業内容
株式会社ポーラ	110	100.0%	化粧品及びファッション品の販売等
POLA COSMETICS（THAILAND）CO., LTD.	4,700 千タイバーツ	48.9% (48.9)	化粧品の販売等
寶麗化粧品（香港）有限公司	100 千香港ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
上海宝麗妍貿易有限公司	32,634 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
臺灣保麗股份有限公司	160,000 千ニュー台湾ドル	70.0% (70.0)	化粧品の販売等
宝麗（中国）美容有限公司	20,000 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
宝麗美容電子商務（広州）有限公司	1,000 千中国元	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
オルビス株式会社	110	100.0%	化粧品及びファッション品の販売等
台灣奥蜜思股份有限公司	60,000 千ニュー台湾ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
奥蜜思商貿（北京）有限公司	29,880 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Pola Orbis Jurlique Holdings Pty Ltd	339,209 千豪ドル	100.0%	持株会社
Pola Orbis Jurlique Pty Ltd	338,709 千豪ドル	100.0% (100.0)	持株会社

会社名	資本金（百万円）	議決権比率	主要な事業内容
Jurlique International Pty. Ltd.	117,602 千豪ドル	100.0% (100.0)	化粧品の研究・製造・販売等
J.&J. Franchising Pty. Limited.	100 豪ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique Holistic Skin Care, Inc.	500 米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
ジュリーク・ジャパン株式会社	100	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique Hong Kong Limited	7,710 千香港ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Profit Joy Corporation Limited	1 香港ドル	100.0% (100.0)	持株会社
茱莉蔻澳門一人有限公司	25 千マカオパタカ	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
北京茱莉蔻商貿有限公司	8,000 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
H2O PLUS HOLDINGS, INC.	135,942 千米ドル	100.0%	持株会社
H2O PLUS, LLC	135,942 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
株式会社DECENCIA	100	100.0%	化粧品の販売等
株式会社ACRO	100	100.0%	化粧品の販売等
ポーラ化成工業株式会社	110	100.0%	化粧品の研究・製造・販売等

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

（注） 議決権の所有割合（ ）内は、間接所有割合で内数であります。

❸事業年度末日における特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

10 主要な事業所

❶当社の事業所

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

❷主要な子会社の事業所

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

11 従業員の状況

❶当社グループの従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
4,374名	+326名

（注）1. 従業員数は就業人員（派遣出向者を除き、受入出向者を含む）であります。
2. 上記従業員数には、臨時従業員（1,802名）は含んでおりません。
なお、臨時従業員は、パートタイマー・アルバイト、派遣社員等であります。
3. 臨時従業員の人員数につきましては、１日８時間勤務を１名とし、１年間の総労働時間と稼動日数に基づき算出しております。

❷当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
154名	+8名	44.4歳	5.0年

（注） 従業員数は就業人員であり、臨時従業員（30名）は含んでおりません。

12 その他当社グループの現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

2. 会社の株式に関する事項

1 **発行可能株式総数** 800,000,000株

2 **発行済株式の総数** 229,136,156株

（注） 上記には、自己株式7,766,853株が含まれております。

3 **株主数** 57,260名

4 **上位10名の株主の状況**

株主名	持株数（千株）	持株比率（%）
公益財団法人ポーラ美術振興財団	78,616	35.5
鈴　木　郷　史	50,626	22.9
株式会社日本カストディ銀行（信託口）	6,257	2.8
日本マスタートラスト信託銀行株式会社（信託口）	5,230	2.4
中　村　直　子	4,770	2.2
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	4,187	1.9
SMBC日興証券株式会社	3,774	1.7
鈴　木　宏　美	3,113	1.4
SSBTC CLIENT OMNIBUS ACCOUNT	1,739	0.8
ポーラ・オルビスグループ従業員持株会	1,582	0.7

（注）1. 上記のほか、当社の保有する自己株式が7,766千株あります。なお、当社は役員報酬BIP信託を導入しておりますが、当該信託が保有する当社株式は自己株式に含めておりません。
2. 持株数は千株未満を切り捨て、持株比率は小数点以下第二位を四捨五入して表示しております。
3. 持株比率は自己株式を控除した発行済株式の総数で算出しております。

3. 会社役員に関する事項

1 取締役及び監査役の氏名等

会社における地位		氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役社長		鈴　木　郷　史	株式会社ポーラ　会長
常務取締役		久　米　直　喜	総合企画・IT・HR担当
取締役		藤　井　　彰	財務・法務総務・広報・IR・CSR担当
取締役		横　手　喜　一	グループ海外展開担当 海外事業管理室長
取締役		小　林　琢　磨	オルビス株式会社　代表取締役社長 H2O PLUS HOLDINGS,INC.　取締役
社外取締役	独立	小　宮　一　慶	三恵技研工業株式会社　社外監査役 株式会社ワオ・コーポレーション　社外取締役 キャス・キャピタル株式会社　社外取締役 三恵技研ホールディングス株式会社　社外監査役 株式会社小宮コンサルタンツ本社　代表取締役社長 株式会社小宮コンサルタンツ　代表取締役
社外取締役	独立	牛　尾　奈緒美	明治大学　情報コミュニケーション学部　教授 株式会社静岡銀行　社外監査役 はごろもフーズ株式会社　社外監査役
社外取締役	独立	山　本　　晶	慶應義塾大学大学院　経営管理研究科　准教授 株式会社エムティーアイ　社外取締役
監査役（常勤）		河　本　秀　樹	
社外監査役	独立	佐　藤　明　夫	佐藤総合法律事務所　弁護士 GMOペイメントゲートウェイ株式会社　社外取締役 株式会社きらやか銀行　社外取締役 GMOあおぞらネット銀行株式会社　社外取締役 株式会社USEN-NEXT HOLDINGS　社外取締役
社外監査役	独立	中　村　元　彦	税理士法人舞　社員 千葉商科大学会計大学院　会計ファイナンス研究科　教授

（注）1. 取締役小宮一慶氏、牛尾奈緒美氏及び山本晶氏は、会社法第２条第15号に定める社外取締役であります。なお、各氏は東京証券取引所が指定を義務付ける独立役員であります。
2. 監査役佐藤明夫氏及び中村元彦氏は、会社法第２条第16号に定める社外監査役であります。なお、両氏は東京証券取引所が指定を義務付ける独立役員であります。
3. 監査役（常勤）河本秀樹氏は、当社財務室長を経験しており、財務、会計及び税務に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 監査役佐藤明夫氏は、弁護士の資格を有しており、法務全般に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 監査役中村元彦氏は、公認会計士及び税理士の資格を有しており、財務、会計及び税務に関する相当程度の知見を有するものであります。
6. 当期中の役員異動
①2020年３月24日開催の第14期定時株主総会において、小林琢磨氏及び山本晶氏が取締役に新たに選任され、就任しております。
②取締役牛尾奈緒美氏は、2020年３月31日付で明治大学副学長を退任しております。
③取締役小宮一慶氏は、2020年６月23日付でアポロメディカルホールディングス株式会社社外監査役を退任しております。
④取締役牛尾奈緒美氏は、2020年６月26日付ではごろもフーズ株式会社の社外監査役に就任しております。
7. 決算期後の役員異動
取締役横手喜一氏は、2021年１月５日付でPOLA ORBIS Travel Retail LimitedのCEOに就任しております。
8. 当社は、執行役員制度を採用しており、総合企画・IT・HR担当執行役員に小川浩二氏、財務・法務総務担当執行役員に堀川健氏、グループ研究・知財薬事センター担当執行役員に末延則子氏が就任しております。
9. 当社は、経営と執行の連携を担う上席執行役員を設置し、ポーラ化成工業株式会社代表取締役社長釘丸和也氏、株式会社ポーラ代表取締役社長及川美紀氏が就任しております。
10. 当社は、重要な兼職先との関係において特記すべき事項はございません。

2 責任限定契約の内容の概要

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

❶社外取締役との責任限定契約（小宮一慶氏、牛尾奈緒美氏、山本晶氏）

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

❷社外監査役との責任限定契約（佐藤明夫氏、中村元彦氏）

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

3 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給人数	固定報酬	変動報酬		合計
		月額報酬	賞与	株式報酬	
取締役 （うち社外取締役）	8名 (3名)	95百万円 (23百万円)	19百万円 (-百万円)	4百万円 (4百万円)	119百万円 (27百万円)
監査役 （うち社外監査役）	3名 (2名)	39百万円 (16百万円)	-百万円 (-百万円)	-百万円 (-百万円)	39百万円 (16百万円)
合計	11名	134百万円	19百万円	4百万円	158百万円

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

①金銭報酬

取締役　年額500百万円以内（うち社外取締役100百万円以内）

監査役　年額100百万円以内

②株式報酬

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

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

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

区分	支給人員	支給額
取締役 （うち社外取締役）	1名 (-名)	12百万円 (-百万円)
監査役 （うち社外監査役）	-名 (-名)	-百万円 (-百万円)
合計	1名	12百万円

5 報酬の決定方針及び手続き

当社グループの役員報酬の決定方針及び手続は以下の通りです。

（1）基本的な考え方

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

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

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

（2）報酬水準

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

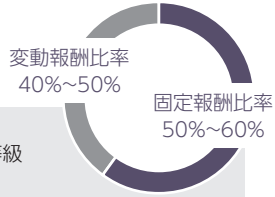
（3）報酬構成

当社グループの役員報酬の構成は、次ページに記載の通りです。

■ 報酬構成

取締役／執行役員

固定報酬である基本報酬と、変動報酬である業績連動型の年次賞与および中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）で構成



固定報酬	基本報酬	● 各役員の管掌領域の役割、職責に基づき設定される役割等級毎に基本報酬を支給します。
変動報酬	業績目標の達成度に応じて、等級毎の基準額の0%～200%の範囲で支給	
	年次賞与	● 単年度の業績目標達成へのインセンティブとして、当社グループの単年の業績目標の達成度に応じて支給される報酬です。 ● 業績指標は、年度毎に会社の財務・非財務項目及び個人の管掌領域におけるミッションから設定します。
	中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）	● 中長期的な業績目標の達成および企業価値向上へのインセンティブとして、当社グループの中期経営計画等の業績目標の達成度に応じて支給される報酬です。株主の皆様との利害共有をより一層図ることを目的として、当社株式を支給します。 ● 業績指標は、中期経営計画毎に会社の財務・非財務項目から設定します。

社外取締役

監督機能を有効に機能させるため、固定報酬である基本報酬と中長期インセンティブ（非業績連動型株式報酬）で構成

固定報酬	基本報酬	● 役位に基づき、基本報酬を支給します。
	中長期インセンティブ（非業績連動型株式報酬）	● 中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして、また、株主の皆様との利害共有をより一層図ることを目的として支給される株式報酬です。業績に応じた変動はありません。

（4）報酬の決定手続き

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

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

6 社外役員に関する事項

❶社外役員の主な活動状況

区　分	氏　　名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況
社外取締役	小　宮　一　慶	20回中 20回 (100%)	—	取締役会・経営陣から独立した立場で当社グループの経営全体を俯瞰し、本質的な課題やリスクを把握したうえでの助言・提言等、当社グループの企業価値の向上に資する発言を積極的に行っております。また、取締役及び経営陣幹部の指名決定プロセスにおいて、任意の指名諮問委員会の委員長及び議長を務め、適切な人材評価、人材配置を通じ、当社が重点テーマに掲げる人材戦略において、豊富で優れた知見を発揮しております。また、前期に実施した取締役会の実効性に関する評価の結果に基づき策定したアクションプランにおいて、当社の子会社へのモニタリング機能の強化を担い、主要子会社の経営会議、取締役会等への出席を通じ、子会社に対する監督強化に関しても重要な役割を果たしております。 社外役員のみが出席する、独立社外役員ミーティングでは、当社グループにおいて中・長期的に対処すべき課題等について、客観的な立場から忌憚のない意見を表明し、社外役員の相互コミュニケーションを深めることで、取締役会での議論の活性化に向けて取り組んでおります。

3. 会社役員に関する事項

区　分	氏　　名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況
社外取締役	牛　尾　奈緒美	20回中 19回 (95%)	—	取締役会・経営陣から独立した立場で当社グループの経営全体を俯瞰し、本質的な課題やリスクを把握したうえでの助言・提言等、当社グループの企業価値の向上に資する発言を積極的に行う他、情報コミュニケーション及び人材育成の専門家として、高度な情報社会で活躍する創造的な人材育成に資する提言を積極的に行っております。また、取締役、経営陣幹部の報酬決定プロセスにおいて、任意の報酬諮問委員会の委員長及び議長を務め、業務執行の適切な評価等を通じ、取締役及び経営陣幹部の監督を行っております。 社外役員のみが出席する、独立社外役員ミーティングでは、当社グループにおいて中・長期的に対処すべき課題等について、客観的な立場から忌憚のない意見を表明し、社外役員の相互コミュニケーションを深めることで、取締役会での議論の活性化に向けて取り組んでおります。
社外取締役	山　本　　晶	16回中 16回 (100%)	—	取締役会・経営陣から独立した立場で当社グループの経営全体を俯瞰し、本質的な課題やリスクを把握したうえでの助言・提言、また、デジタルマーケティングの専門家として、豊富で優れた知見に基づき、当社グループの企業価値の向上に資する発言を積極的に行っております。また、取締役及び経営陣幹部の指名決定プロセス並びに報酬決定プロセスにおいて、任意の指名・報酬諮問委員会の委員を務め、人材及び職務執行の適切な評価を通じ取締役及び経営陣幹部の監督を行っております。また、前期に実施した取締役会の実効性に関する評価の結果に基づき策定したアクションプランにおいて、当社の子会社へのモニタリング機能の強化を担い、主要な子会社の経営会議、取締役会等へ出席するなどし、子会社に対する監督強化に関しても重要な役割を果たしております。

(注) 山本晶氏は、2020年３月24日付で取締役に就任いたしましたので、出席回数については、就任後に開催された取締役会の数を記載しております。

区　分	氏　　名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況
社外監査役	佐　藤　明　夫	20回中 15回 (75%)	16回中 16回 (100%)	弁護士としての豊富な経験に基づき、専門的見地から、取締役会等の場において経営上・事業上のリスク等に関する事項について指摘するなど、合理的で偏ることのない審議を実施していくために必要な発言を行う他、グループ監査役協議会への出席を通じ、子会社各社の監査役の職務遂行状況について報告を求め、子会社各社の経営上・事業上の課題やリスク等を把握したうえで、当社の経営、職務執行の監査・監督を行っております。また、会計監査人との定期的な会合や当社の内部監査部門との連携によりコーポレート・ガバナンスの一層の向上に向けて、重要な役割を担っております。 社外役員のみが出席する、独立社外役員ミーティングでは、当社グループにおいて中・長期的に対処すべき課題等について、客観的な立場から忌憚のない意見を表明し、社外役員の相互コミュニケーションを深めることで、取締役会での議論の活性化に向けて取り組んでおります。

3. 会社役員に関する事項

区　分	氏　　名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な活動状況
社外監査役	中　村　元　彦	20回中 19回 (95%)	16回中 16回 (100%)	公認会計士としての豊富な経験に基づき、専門的見地から、取締役会等の場において当社が抱える主として財務上のリスクへの対応について指摘するなど、合理的で偏ることのない審議を実施していくために必要な発言を行う他、グループ監査役協議会への出席を通じ、子会社各社の監査役の職務遂行状況について報告を求め、子会社各社の経営上の課題やリスク等を把握したうえで、当社の経営、職務執行の監査・監督を行っております。また、会計監査人との定期的な会合や当社の内部監査部門との連携によりコーポレート・ガバナンスの一層の向上に向けて、重要な役割を担っております。また、前期に実施した取締役会の実効性に関する評価の結果に基づき策定したアクションプランにおいて、当社の子会社へのモニタリング機能の強化を担い、主要な子会社の経営会議、取締役会等への出席を通じ、子会社に対する監督強化に関しても重要な役割を果たしております。 社外役員のみが出席する、独立社外役員ミーティングでは、当社グループにおいて中・長期的に対処すべき課題等について、客観的な立場から忌憚のない意見を表明し、社外役員の相互コミュニケーションを深めることで、取締役会での議論の活性化に向けて取り組んでおります。

❷社外役員の独立性に関する判断の基準

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

ア　当社及び当社の関係会社（以下「当社グループ」という。）の業務執行者（※1）又は過去10年間において当社グループの業務執行者であった者
イ　当社グループを主要な取引先とする者（※2）又はその業務執行者
ウ　当社グループの主要な取引先（※3）又はその業務執行者
エ　当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（※4）を得ているコンサルタント、公認会計士、弁護士等の専門的な役務を提供する者
オ　当社グループの業務執行者を役員に選任している会社の業務執行者
カ　当社グループから多額の寄付（※4）を受けている者（当該多額の寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）
キ　当社の議決権の10%以上を直接又は間接的に保有する株主（当該株主が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）
ク　過去３年間において上記イ～キのいずれかに該当していた者
ケ　上記イ～キに該当する者（重要な地位である者（※5））の近親者（※6）
コ　その他、一般株主との利益相反が生じるおそれがあり、独立した社外役員として職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している者

※1「業務執行者」とは、業務執行取締役、執行役、執行役員、その他の職員・従業員等
※2「当社グループを主要な取引先とする者」とは、当社グループに対して製品又はサービスを提供している取引先であって、直近事業年度における取引額が当該取引先の連結売上高の２%を超える者
※3「当社グループの主要な取引先」とは、当社グループが製品又はサービスを提供している取引先であって、直近事業年度における取引額が当社グループの年間連結売上高の２%を超える者
※4「多額の金銭その他の財産」及び「多額の寄付」における「多額」とは、受領額が直近事業年度において1,000万円以上の場合
※5「重要な地位である者」とは、業務執行取締役、執行役、執行役員及びその他同等の重要性を持つと客観的・合理的に判断される者
※6「近親者」とは、配偶者、２親等以内の親族及び同居する親族

4. 会計監査人の状況

1 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

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

2 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

①当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	51百万円
②当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	123百万円

（注）1. 監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、報酬単価及び監査工数の水準などを確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第１項の同意を行っております。

2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

3 非監査業務内容

当社は、会計監査人に対して、公認会計士法第２条第１項の業務以外の業務（非監査業務）を委託しておりません。

4 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

当社監査役会は、会社法第340条第１項各号に則り、会計監査人が職務上の義務に違反し、又は職務を怠り、もしくは会計監査人としてふさわしくない非行があるなど、当社の会計監査人であることにつき当社にとって重大な支障があると判断した場合は、監査役全員の同意に基づき、会計監査人を解任します。この場合、解任後最初に招集される株主総会において、監査役会が選定した監査役は、会計監査人を解任した旨と解任理由を報告します。

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

5. 会社の体制及び方針

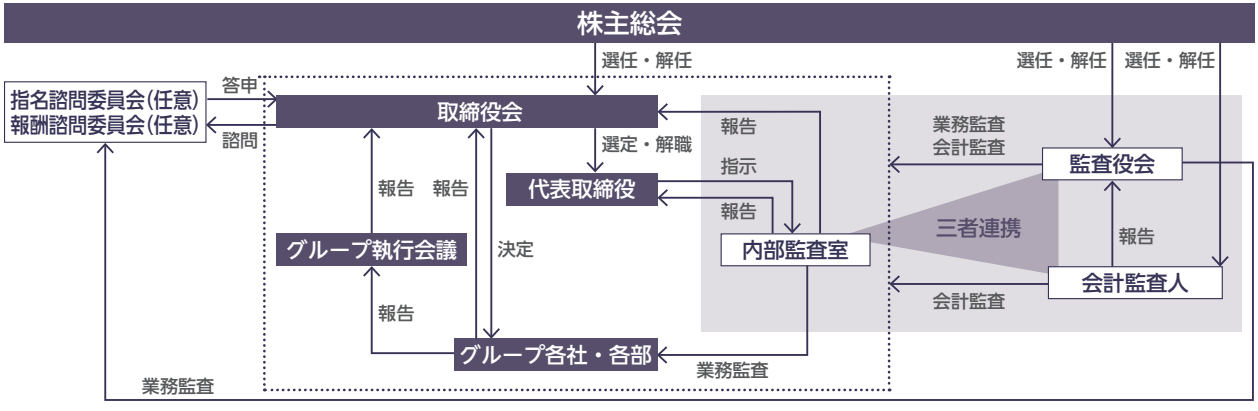
1 コーポレートガバナンスに関する基本的な考え方

当社グループは、「感受性のスイッチを全開にする」というグループ理念のもと、ひとつひとつが異なる個性を持ったブランドを複数保有し、「お客さまとの直接的なつながりによる高いブランドロイヤリティ」、「スキンケア領域にリソースを集中した研究開発力」、「個々のブランドが互いに強いシナジー効果を発揮するマルチバリューチェーン戦略」をグループの強みと位置づけ、事業展開しております。基本的にグループ各社は自主自立経営を志向し、持株会社である当社は、グループ各社の経営に対する牽制機能を持つことで、当社グループ全体の経営の健全性確保と効率性向上により企業価値の向上に努めております。

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

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

コーポレートガバナンス体制



指名諮問委員会

❶役割

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

❷構成員

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

報酬諮問委員会

❶役割

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

❷構成員

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

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

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

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

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

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

❷取締役の職務執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

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

❸当社及びグループ企業における損失危険管理に関する規程その他の体制

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

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

❹当社及びグループ企業におけるコンプライアンス体制整備に関する措置

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

❺グループ企業内の業務適正確保の体制整備に関する措置

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

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

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

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

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

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

❽その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役会規程に基づき、監査役会を月１回以上開催し、必要に応じて臨時監査役会を開催する。監査役は、取締役会その他重要な会議に積極的に出席し、業務及び財産の状況等について、情報収集に努める。また、内部監査部門との連携を密にし、実効ある監査が行われるよう留意する。監査役は、代表取締役、取締役、会計監査人と、定期又は必要に応じ、意見交換を行う。また、監査役の監査の実効性をより向上させるために、監査役の業務執行上必要と認める費用について、あらかじめ予算を計上するものとし、有事における緊急又は臨時に支出した費用については、前払い又は事後、会社に対して償還を請求することができる。

❾反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

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

⑩財務報告に係わる内部統制の基本方針

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

（ア）一般に公正妥当と認められる会計基準に準拠し財務報告を作成し、適時に開示することにより、情報開示の透明性、公平性を確保する。

（イ）財務報告を主管する部門を重視し、その会計・財務に関する専門性を向上させるため、適切な人員配置を行い、適切な教育を実施する。

（ウ）全ての取締役及び従業員は、財務報告に関わる内部統制の果たす重要性を強く認識するとともに、自らの権限と責任の範囲において、内部統制の基本的要素である、(a) 統制環境、(b) リスクの評価と対応、(c) 統制活動、(d) 情報と伝達、(e) モニタリング、(f) ITへの対応、の適切な整備及び運用に努める。

（エ）監査役は、独立の立場から、財務報告の適正性と、その内部統制の整備及び運用状況を監視、検証する。

3 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

❶コンプライアンスに対する取組み

(1)「内部統制システムに関する基本方針」について、社内イントラネットを通じて周知徹底を図り、対応を指示しております。また、グループヘルプラインについても、国内外全てのグループ会社で整備し、周知徹底を図っており、通報を受理した場合は、該当会社の監査役への報告及び、年間の通報実績について当社取締役会への報告を徹底して運用しております。2019年からは取引先向けのホットラインも開設し、WEBサイトからの通報受付を開始しました。

(2) グループ行動綱領を全従業員に配布し、周知徹底を図るとともに遵守する旨の誓約書を受領しております。

(3) 全グループ従業員を対象としたコンプライアンス教育を定期的に実施しております。
当期は、海外現地法人従業員向けに会計不正の防止に関するコンプライアンスE-ラーニングの項目を更に充実させました。

❷リスク管理に対する取組み

当社取締役及びグループ企業の経営陣を構成員とするグループ執行会議において、経営課題の把握、対応方針、各種リスクが顕在化した場合の解決策について議論するとともに、情報の共有化を図っております。更に、取締役会直下に組織された、グループCSR委員会を定期的に開催し、戦略上・業務上等企業活動に関するリスクをグループ横断的に統括し、取締役会へ四半期毎に報告しております。また、製品生産の外注増加に伴い、サプライヤーリスクの把握、改善のため、CSR調達をスタートしました。加えてグループの外注品質管理ルール、品質トラブル報告ルール、委託先監査運用ルールを新たに定め、運用を開始しております。

❸取締役の職務執行の適正性及び職務執行が効率的に行われることに対する取組み

取締役会は当期において20回開催いたしました。取締役会の審議資料は事前配布し、必要に応じて事前説明を実施することで、出席者が十分な準備を行えるように配慮しております。また、第三者機関を導入して取締役会の実効性に関する評価を実施し、評価結果を踏まえたアクションプランを策定・実行することで、取締役会の実効性向上に努めております。また、3名の独立社外取締役を選任し、独立的・客観的立場から取締役会に対する監督を行うとともに、豊富な知識と経験に基づき、業務執行に関して的確な助言・提言を行っております。

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

グループ共通の通報制度として社外の機関を窓口とする「グループヘルプライン」を設置し、国内外のグループ全従業員に周知徹底するとともに、ヘルプラインの利用状況を毎月、監査役に対して報告し、年1回取締役会へ報告しております。重要な案件については関連部門と共同して解決に努めております。また、当社取締役及びCSR事務局に関するコンプライアンス違反に対する通報については、外部委託業者からの通報窓口を通じて、当社監査役へのレポートラインを設置しています。

❺監査役の監査が実効的に行われることに対する取組み

監査役会は当期において16回開催され、各監査役から監査に関する重要な事項について報告を受け、協議・決議を行っております。また、代表取締役社長をはじめ、各取締役、経営

陣と定期的に意見交換を行うほか、グループ各社の監査役が一堂に会す、グループ監査役協議会を毎月１回以上開催し、各社の監査状況や各種経営リスクを共有することでグループ全社に対する監査が適切に実行されるための体制を構築しております。更に、会計監査人、財務部門及び内部監査部門と適切に連携することで、監査の実効性向上を図っております。

4　株式会社の支配に関する基本方針

該当事項はありません。

5　資本政策及び配当政策

❶資本政策

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

❷配当政策

当社は、株主の皆さまに対する利益還元を経営の重要課題の一つと認識しており、安定的な利益成長による株主還元の充実を目指しております。今後の株主還元につきましては、連結配当性向60％以上を基本とし、継続的かつ安定的な現金配当を基本方針としております。また、自己株式取得は、投資戦略、当社株式の市場価格・流動性などを踏まえて検討します。

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

6　政策保有株式の保有方針及び議決権行使基準

❶政策保有株式に関する保有方針

当社は、上場株式を保有する場合、下記の方針に基づき保有します。また、取締役会は、個別の政策保有株式について、定期的に状況の報告を受け、保有の合理性、適正性を検証し、その内容を開示します。

ア　単なる安定株主としての政策保有は行いません。

イ　取締役会において業務提携や取引の維持・強化等、事業活動上、合理的に適切と認められた場合に限り、上場株式を政策的に保有します。

❷議決権行使基準

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

連結計算書類

■ 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	第15期 2020年12月31日現在	第14期 (ご参考) 2019年12月31日現在
資産の部		
流動資産	**125,358**	**142,935**
現金及び預金	59,518	66,548
受取手形及び売掛金	17,955	21,624
有価証券	25,581	24,518
商品及び製品	11,922	13,684
仕掛品	872	853
原材料及び貯蔵品	4,361	5,163
その他	5,186	11,617
貸倒引当金	△39	△1,074
固定資産	**78,384**	**84,320**
有形固定資産	**41,124**	**43,987**
建物及び構築物	17,072	17,866
機械装置及び運搬具	1,961	2,329
土地	13,973	14,094
リース資産	1,357	1,775
建設仮勘定	302	253
その他	6,457	7,667
無形固定資産	**9,360**	**8,149**
商標権	28	31
ソフトウェア	9,235	8,019
その他	96	98
投資その他の資産	**27,900**	**32,184**
投資有価証券	15,973	20,301
長期貸付金	93	67
繰延税金資産	7,331	7,386
その他	4,752	4,602
貸倒引当金	△251	△173
資産合計	**203,742**	**227,256**

科目	第15期 2020年12月31日現在	第14期 (ご参考) 2019年12月31日現在
負債の部		
流動負債	**24,582**	**26,621**
支払手形及び買掛金	2,657	3,129
リース債務	996	1,401
未払金	12,747	12,813
未払法人税等	593	1,374
賞与引当金	1,615	1,490
役員賞与引当金	32	36
返品調整引当金	69	61
ポイント引当金	2,482	2,872
その他	3,387	3,442
固定負債	**9,305**	**9,564**
リース債務	1,443	1,590
退職給付に係る負債	3,937	3,872
役員株式給付引当金	49	36
環境対策引当金	52	52
その他	3,822	4,012
負債合計	**33,887**	**36,186**
純資産の部		
株主資本	**168,001**	**189,047**
資本金	**10,000**	**10,000**
資本剰余金	**80,785**	**80,785**
利益剰余金	**79,868**	**100,915**
自己株式	**△2,652**	**△2,652**
その他の包括利益累計額	**1,465**	**1,643**
その他有価証券評価差額金	**△59**	**△62**
為替換算調整勘定	**1,794**	**2,047**
退職給付に係る調整累計額	**△269**	**△341**
新株予約権	**243**	**243**
非支配株主持分	**144**	**134**
純資産合計	**169,854**	**191,069**
負債純資産合計	**203,742**	**227,256**

■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

科　　目	第15期 2020年1月1日から2020年12月31日まで		第14期 (ご参考) 2019年1月1日から2019年12月31日まで	
売上高		**176,311**		**219,920**
売上原価		**29,979**		**35,925**
売上総利益		**146,331**		**183,995**
販売費及び一般管理費		132,578		152,857
営業利益		**13,752**		**31,137**
営業外収益				
受取利息	186		191	
受取賃貸料	48		55	
その他	109	**344**	147	**394**
営業外費用				
支払利息	88		84	
投資有価証券売却損	367		–	
投資有価証券評価損	–		180	
為替差損	7		227	
支払補償費	946		332	
その他	108	**1,517**	77	**901**
経常利益		**12,579**		**30,630**
特別利益				
固定資産売却益	3		0	
補助金収入	776		–	
受取和解金	–		286	
その他	100	**880**	–	**286**
特別損失				
固定資産除却損	234		345	
減損損失	2,608		689	
投資有価証券評価損	128		–	
新型コロナウイルス感染症関連損失	1,283		–	
その他	36	**4,291**	69	**1,104**
税金等調整前当期純利益		**9,169**		**29,813**
法人税、住民税及び事業税	4,482		7,835	
法人税等調整額	45	**4,527**	2,276	**10,111**
当期純利益		**4,641**		**19,701**
非支配株主に帰属する当期純利益		9		6
親会社株主に帰属する当期純利益		**4,632**		**19,694**

計算書類

■ 貸借対照表

（単位：百万円）

科　　目	第15期 2020年12月31日現在	第14期（ご参考） 2019年12月31日現在
資産の部		
流動資産	**81,027**	**99,097**
現金及び預金	47,488	55,386
有価証券	25,581	24,518
関係会社短期貸付金	2,845	4,629
前払費用	98	67
未収入金	4,155	10,076
未収還付法人税等	790	4,362
その他	68	55
固定資産	**96,215**	**99,535**
有形固定資産	**3,498**	**3,452**
建物	39	45
車両運搬具	0	0
工具、器具及び備品	60	41
絵画及び美術品	3,354	3,354
建設仮勘定	44	10
無形固定資産	**1,830**	**911**
商標権	16	19
ソフトウエア	1,813	892
その他	0	0
投資その他の資産	**90,887**	**95,171**
投資有価証券	15,973	20,301
関係会社株式	65,504	65,504
関係会社長期貸付金	30,084	21,727
繰延税金資産	484	527
長期前払費用	104	111
その他	76	86
貸倒引当金	△21,341	△13,087
資産合計	**177,243**	**198,632**

科　　目	第15期 2020年12月31日現在	第14期（ご参考） 2019年12月31日現在
負債の部		
流動負債	**80,495**	**87,835**
関係会社短期借入金	78,808	86,724
未払金	1,461	840
未払費用	19	26
未払法人税等	39	16
賞与引当金	97	139
その他	69	87
固定負債	**434**	**426**
退職給付引当金	382	378
役員株式給付引当金	17	12
長期未払金	35	35
負債合計	**80,930**	**88,262**
純資産の部		
株主資本	**96,129**	**110,188**
資本金	**10,000**	**10,000**
資本剰余金	**80,802**	**80,802**
その他資本剰余金	80,802	80,802
利益剰余金	**7,988**	**22,047**
利益準備金	2,500	2,500
その他利益剰余金	5,488	19,547
繰越利益剰余金	5,488	19,547
自己株式	**△2,661**	**△2,661**
評価・換算差額等	**△59**	**△62**
その他有価証券評価差額金	**△59**	**△62**
新株予約権	**243**	**243**
純資産合計	**96,313**	**110,370**
負債純資産合計	**177,243**	**198,632**

■ 損益計算書

(単位：百万円)

科　　目	第15期 2020年1月1日から2020年12月31日まで		第14期（ご参考） 2019年1月1日から2019年12月31日まで	
営業収益		**23,697**		**38,059**
営業費用		**4,149**		**4,266**
営業利益		**19,548**		**33,793**
営業外収益				
受取利息	647		538	
有価証券利息	161		173	
為替差益	253		－	
その他	38	**1,100**	28	**740**
営業外費用				
支払利息	61		72	
投資有価証券売却損	367		－	
支払手数料	71		22	
その他	－	**500**	288	**383**
経常利益		**20,148**		**34,150**
特別損失				
貸倒引当金繰入額	8,208		6,258	
その他	160	**8,369**	0	**6,259**
税引前当期純利益		**11,779**		**27,890**
法人税、住民税及び事業税	117		△2,482	
法人税等調整額	42	**159**	2,409	**△73**
当期純利益		**11,619**		**27,963**

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2021年２月22日

株式会社　ポーラ・オルビスホールディングス
　取 締 役 会　御 中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　横　内　龍　也　㊞
指定有限責任社員 業務執行社員　公認会計士　大　屋　誠　三　郎　㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第４項の規定に基づき、株式会社ポーラ・オルビスホールディングスの2020年１月１日から2020年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書　謄本

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
・　連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
・　経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
・　連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
・　連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以　上

会計監査人の監査報告書　謄本

独立監査人の監査報告書

2021年２月22日

株式会社　ポーラ・オルビスホールディングス
　取 締 役 会　御 中

EY新日本有限責任監査法人
東京事務所

指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員　公認会計士　横　内　龍　也　㊞

指定有限責任社員
業 務 執 行 社 員　公認会計士　大　屋　誠　三　郎　㊞

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第２項第１号の規定に基づき、株式会社ポーラ・オルビスホールディングスの2020年１月１日から2020年12月31日までの第15期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

会計監査人の監査報告書　謄本

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

・　不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。

・　計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。

・　経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。

・　経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。

・　計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以　上

監査役会の監査報告書　謄本

監　査　報　告　書

当監査役会は、2020年１月１日から2020年12月31日までの第15期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1.　監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

(1) 監査役会は、監査の方針、監査計画及び職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。

(2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画及び職務の分担に従い、取締役、内部監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。

① 取締役会、グループ執行会議その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。

② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第１項及び第３項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明しました。

③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

（次頁へ続く）

監査役会の監査報告書　謄本

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。

② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。

③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

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

(3) 連結計算書類の監査結果

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

2021年2月24日

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス監査役会

常勤監査役　河　本　秀　樹　㊞

社外監査役　佐　藤　明　夫　㊞

社外監査役　中　村　元　彦　㊞

以　上

memo

memo

memo

memo

株主総会会場ご案内図

日 時

2021年3月25日(木曜日)
午後1時30分

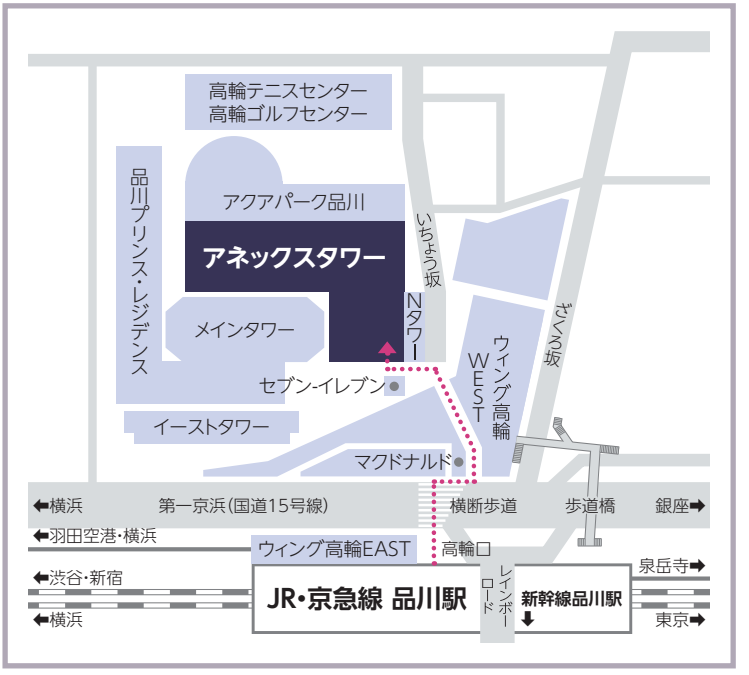
場 所

東京都港区高輪四丁目10番30号
品川プリンスホテル
アネックスタワー5階プリンスホール

- 会場が昨年と異なりますのでご注意ください。
- ご出席の株主様への「参加記念品」のご用意はございません。
- ご滞在時間短縮のため、株主セミナーは開催いたしません。

交 通

品川駅(新幹線・JR・京急線)
高輪口より徒歩約2分



- 新型コロナウイルス感染症(COVID-19)感染拡大防止の観点から、書面又はインターネットにより事前の議決権行使をいただき、株主総会当日のご来場はお控えいただきますようお願い申し上げます。
- 今後の流行状況により、感染予防及び拡散防止のための新たな措置を講じる場合は、当社ウェブサイトに掲載いたします。

当社ウェブサイト
https://www.po-holdings.co.jp/

アクセスはこちら!! ▲
https://s.srdb.jp/4927/
✓スマートフォン・タブレット端末で招集通知の主要コンテンツが閲覧可能
✓議決権行使サイトにも簡単にアクセス

POLA ORBIS HOLDINGS

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

FSC ミックス 責任ある木質資源を使用した紙 FSC® C022915

UD FONT 見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

VEGETABLE OIL INK