

40<sup>th</sup>  
この想いを未来へ

FANCL  
正直品質。

ファンケルレポート  
2020

FANCL REPORT



# この想い

## 創業理念

正義感を持って  
世の中の「不」を解消しよう



ファンケル  
グループの理念

---

## 経営理念

「もっと何かできるはず」

「人間大好き企業」のファンケルグループは、  
世の中の「不」の解消を目指し、  
安心・安全・やさしさを追求します。  
常にお客様の視点に立ち、  
「お客様に喜んでいただくこと」をすべての基準とします。

不安を安心に、不満を満足以、不便を便利に。世の中の「不」の解消を追求し、社会課題を解決してきたファンケルは、2020年に創業40周年を迎えました。これからも常に挑戦を重ね、「正直品質。」のスタンスメッセージを胸に、継承・進化・成長を続けていきます。

# 継承・進化・成長を未来へ



## 創業期

1980-1993

化粧品公害の解決を目指し、ファンケル創業



創業者 池森賢二

日本の化粧品業界は戦後一貫して急成長を遂げてきましたが、1978~79年頃になると化粧品に加えられる防腐剤、酸化防止剤、殺菌剤、香料といった添加物による皮膚トラブルが続出。創業者である池森賢二は、皮膚トラブルの解消を目指し、1980年に化粧品販売を個人創業しました。「世の中の不安や不便などの「不」を解消したい」というファンケルの創業理念に通じる想いが、ここにありました。

## 成長期

1994-1999

事業と販売チャネルの多様化、信頼の広がり



東証一部上場の記念写真

この時期には、高品質・低価格をコンセプトとするアテニア化粧品の拡大など、化粧品事業はさらに発展しました。それに加えて健康食品事業のスタートや店舗販売の開始といった事業と製品の多様化や販売力の強化が図られました。1998年には株式を店頭公開、その1年1ヵ月後には東京証券取引所市場第一部に上場するなど、大きな飛躍を遂げました。

## 成熟期

2000-2014

新たな価値の模索、問題意識の高まり

2006年には全国47都道府県への直営店舗出店、ファンケル発芽玄米長野工場の設置やファンケル美健 滋賀工場設置など、「美」と「健康」を両輪としたファンケルの事業は拡大傾向を辿り、2007年3月期には連結売上高で1,010億円に達しました。しかし一方で、右肩上がりの成長には陰りが見え始めます。

## 構造改革・再成長期

2015-

「ALL-FANCL, ONE-FANCL」全社一丸となってさらなる成長へ

ファンケルをもう一度成長できる会社にするために復帰した創業者の池森賢二は、将来に向けての投資や赤字部門の解消など構造改革を実行し「広告先行成長戦略」をスタートさせました。結果、業績はV字回復し2017年度、11年振りの過去最高の売上を更新しました。

2019年、キリンホールディングス株式会社との資本業務提携契約を発表。同社の持分法適用会社となりました。両社の理念や目指す方向性は一致しており、互いに強みを発揮し、シナジー効果を生み出すことで未来へつなげていきます。



### 「無添加化粧品」の誕生

ファンケルの無添加化粧品は、当時の化粧品業界にはない「全く新しい発想」から生まれました。常に新鮮な製品を使っていただくため、製品に「製造年月日」を表示することを考案。防腐剤が入っていないため、1週間で使い切っていただける量を、小さなバイアル瓶に詰めて販売することにしました。「通信販売」という販売チャネルも、製品の鮮度を保つための一つの解決策として決断しました。

### 爆発的な人気と売上高の急増

ファンケルの無添加化粧品は、皮膚トラブルに悩んでいた当時の女性から大きな反響があり、圧倒的な支持を受けることとなりました。これを受けてお客様数は創業からわずか2年の1982年には3万人を突破、売上高も1983年から1985年の3年間でほぼ倍増するなど、急成長を遂げました。



バイアル瓶に入った無添加化粧品

### 健康食品の「価格破壊」で市場に参入

1994年に栄養補助食品の通信販売を開始し、健康食品事業への参入を果たしました。当時の日本で販売されていた健康食品は非常に高価でした。「サプリメントは本来毎日摂り続けてこそ効果が出るもの。お手頃な価格で健康食品を提供したい」と、価格破壊というキーワードで始めた健康食品事業は、当時のお客様のニーズとマッチし、注文が殺到しました。その後、1999年には発芽玄米事業、2000年には青汁事業をスタートさせました。



ビタミンC

### 直営店舗販売のスタート

1995年には静岡市に直営店舗「ファンケルハウス」の1号店を出店、直営店舗販売をスタートさせました。また、1996年には香港への出店を果たしました。さらに1999年にはセブン-イレブンで栄養補助食品の販売を開始。流通チャネルでの販売が始まりました。



ファンケルハウス1号店 (静岡青葉通り店)

### お客様数、売上高ともに過去最高を更新

この時期のファンケルはまさに「飛躍の時代」。2000年3月期においては、お客様数は160万人まで拡大。売上高は630億円となりました。

### 製品ラインアップ、営業基盤の拡充

化粧品では、人気製品の「マイルドクレンジング オイル」をはじめとして、基礎化粧品や「洗顔パウダー」など、製品のリニューアルに積極的に取り組み、2012年、化粧品のリブランディングを行いました。健康食品では、医家向けサプリメント「FANCL CLINICAiD(クリニケード)」の発売のほか、「HTCコラーゲン」や「カロリミット®」がヒット。さらに2004年には中国上海に進出して注目を集め、誰もが知る一流ブランドへと成長しました。



マイルドクレンジングオイル

カロリミット®



大鐘寺王府井百貨(中国 上海)

### 売上拡大に対応。2工場を新稼働

2002年4月、1日最大で80トン生産するファンケル発芽玄米長野工場(現:ファンケル美健 長野工場)が稼働を開始。2003年10月にはファンケル美健 滋賀工場も稼働を開始しました。化粧品は千葉工場のみで生産されていましたが、安定供給とリスク分散を目的に、生産拠点を分散し生産力の強化を図りました。



ファンケル発芽玄米長野工場



ファンケル美健 滋賀工場

### 構造改革の効果を実感

2015年度にスタートした第1期中期経営計画「広告先行成長戦略」により、お客様基盤の拡大など長期的視野に立った戦略的な広告投資を実施したことで、業績はV字回復を果たしました。2018年度にスタートした第2期中期経営計画「実行2020」では、収益性の向上に取り組み、2019年度には、2期連続で過去最高利益を更新しました。



ファンケル 銀座スクエアの1階はインターナショナルショップへ

### 革新性や独自性のある製品を発売

2015年には日本初の機能性表示食品「えんきん」、2016年にはマチュア世代のためのエイジングケアブランド「ビューティブーク」、2018年には30歳前後の女性に向けたスキンケアブランド「AND MIRAI」を発売しました。共同開発製品では、ネスレ日本株式会社とサプリメントの成分を配合した「ネスレ ウェルネス アンパサダー」、ガイドードリンコ株式会社と「大人のカロリミット®」ブランドのお茶を発売し、ご愛用いただくお客様の裾野は確実に広がっています。





ファンケル 銀座スクエア  
ビューティショップ 店長

姫野 結衣

ファンケル 銀座スクエアのリニューアルを機に、さらに新しい体験と感動、変わらない安心と信頼の提供を信念とし、誰もが一度は訪れたい、再訪したい店舗となるよう精一杯努めます。



通販営業本部 営業企画部  
デジタル推進グループ 課長

萩山 智也

デジタル技術を活用し今までにない手法での製品・サービスのご提案を行い、悩みの解決だけでなく、新しい発見やワクワク感、キレイ・健康になる喜びをお届けします。やさしいだけではない新たなファンケルに進化してまいります。



ファンケル美健 横浜工場  
技術グループ

田邊 宏行

製造部門では、安心・安全な製品をお客様へお届けするために日々「品質・納期・コスト」を意識しています。エンドユーザーの方々と直接触れ合わない私たちは「次工程はお客様」と考え業務に励むことを誓います。

一人ひとりが支える  
「NEXT FANCL」

ファンケルは2020年、40周年を迎えました。私たちが持ち続ける「正直品質。」の姿勢で実現する「未来へのチャレンジ」を通じ、これからも成長を続けていきます。



総合研究所 機能性食品研究所  
製剤・加工技術開発グループ

平田 愛奈

「ファンケルのサプリメントを飲んで元気になった！やっぱりファンケルはよく効く！」とお客様に言っていただける製品を開発し続けられるよう、これからも体内効率技術研究ならびに製品開発に励み続けます。



総合研究所 化粧品研究所  
スキンケア開発グループ

寺西 諒真

NEXT FANCLでは肌へのやさしさに加え、機能性も追求した化粧品を開発しなければならないと考えます。肌へのやさしさを維持したまま、機能を向上させるのは困難な課題ですが、ファンケルが培ってきた無添加の技術をもとに挑戦していきます。



カスタマーサービス本部  
カスタマーサービス部 美容相談グループ

小方 彩加

お客様からは「どの方も気持ちよく対応してくれる！」と嬉しいお声を多くいただきます。そんな素晴らしい対応力を活かしつつ、ニーズに合わせてサービスを見直しながら、より愛されるファンケルを目指してまいります。

01	ファンケルグループの理念
02	40年のあゆみ
05	未来に向けた社員の決意
07	ひとめでわかるファンケル
09	ファンケルの価値創造
11	数字で見るファンケル
13	ファンケルのビジネスモデル
17	「VISION2030」
18	キリンホールディングスとの資本業務提携
19	トップメッセージ
25	事業戦略
29	特別対談 シナジー発揮に向け、 キリン×ファンケルの共同研究を開始
31	コロナ禍で生まれた、 新たな社会の「不」に立ち向かう
33	ファンケルグループ「サステナブル宣言」
35	環境を守る
37	健康に生きる
39	多様性を認め合う
41	ガバナンスの強化
45	取締役および監査役
47	11年間の財務・非財務サマリー
49	経営者による財政状態・経営成績の分析
51	連結財務諸表
55	株主情報
56	会社情報

詳細情報のご案内 トップページURL [www.fancl.jp/index.html](http://www.fancl.jp/index.html)

<p>決算説明会資料／動画・音声</p> <p><a href="http://www.fancl.jp/ir/library/finance_data/index.html">www.fancl.jp/ir/library/finance_data/index.html</a></p>	<p>コーポレートガバナンス報告書</p> <p><a href="http://www.fancl.jp/csr/governance/report.html">www.fancl.jp/csr/governance/report.html</a></p>
<p>ファンケルグループ 「サステナブル宣言」</p> <p><a href="http://www.fancl.jp/csr/action.html">www.fancl.jp/csr/action.html</a></p>	<p>ESGデータ集</p> <p><a href="http://www.fancl.jp/ir/csr/esg.html">www.fancl.jp/ir/csr/esg.html</a></p>

当社のSDGsの取り組みについて



「サステナブル宣言」(P33)を実行することによって「持続可能な開発目標(SDGs)」にも参画し、事業を通じて社会的責任を果たしています。

編集方針

対象組織 株式会社ファンケルおよびファンケルグループ  
対象事業 化粧品事業および健康食品事業ほか  
対象期間 2019年度(2019年4月1日～2020年3月31日)  
※ 一部、2019年3月31日以前、2020年4月1日以降の情報を含みます。

社外からの評価

2020 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数(WIN)

米国のMSCI社がESG投資のために開発した「MSCI日本株女性活躍指数(WIN)」の構成銘柄に選定されました。

参考にしたガイドライン  
● ISO26000  
● GRI  
● 経済産業省 価値協創ガイドンス

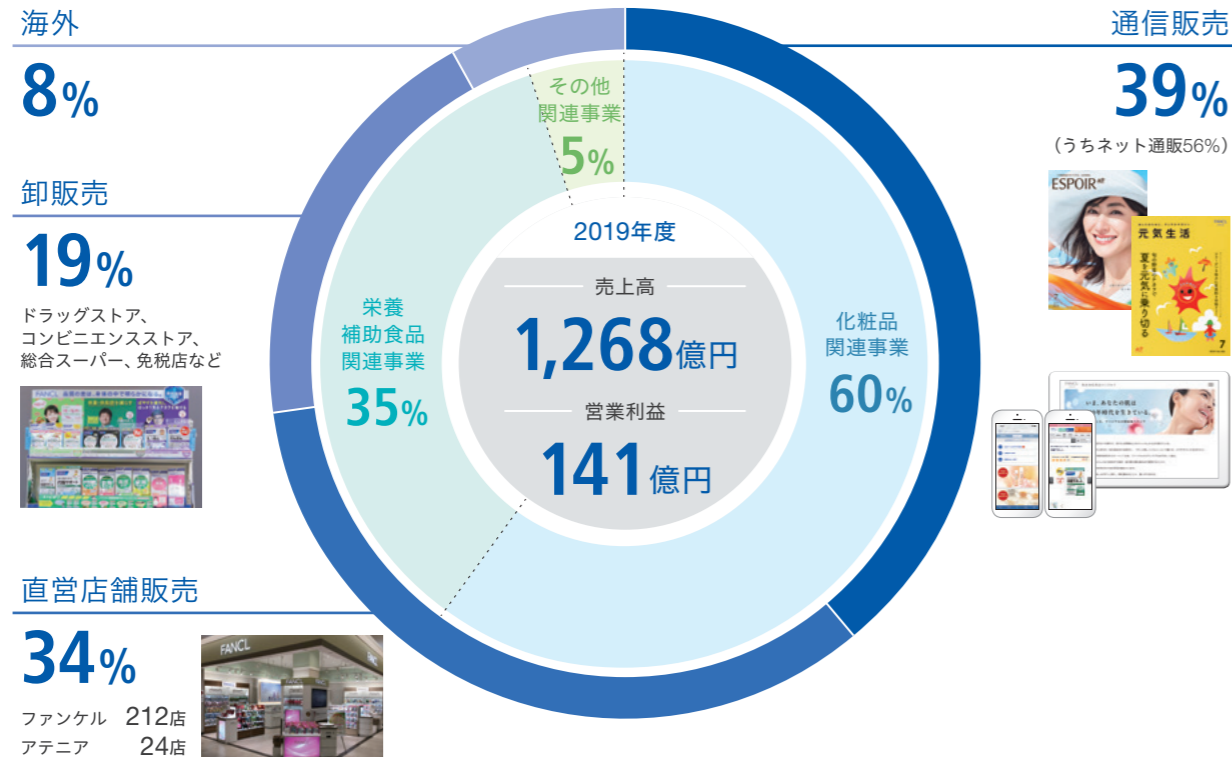


当レポートに記載されている将来の業績見通しは、当グループが現時点で入手可能な情報に基づき、作成したものです。実際の業績は、さまざまな要因の変化により、これらの見通しとは異なる可能性があります。

# ひとめでわかるファンケル

ファンケルグループの事業は、化粧品関連事業、栄養補助食品関連事業を中心に世の中の「不」の解消に取り組んでいます。時代のニーズに合わせた販売チャネルを展開し、通信販売、直営店舗販売、卸販売、海外での販売を通じ、マルチチャネル展開を行っています。

## 2019年度業績



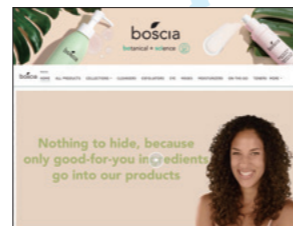
## グローバル展開



香港タイムズスクエア店

boscia.

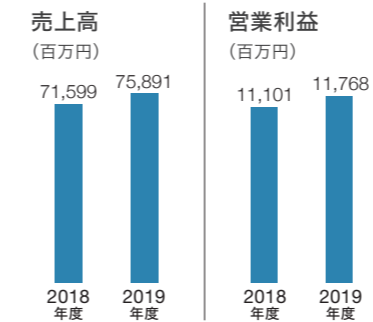
ボウシャは、2002年に米国カリフォルニアで誕生した、ボタニカルサイエンスをテーマにした海外専用ブランドです。化粧品専門店セフォラ、アルタなどで、販売されています。



北米Amazonで販売

## 事業紹介

### 化粧品関連事業



#### ファンケル化粧品

肌悩みにアプローチし、肌が美しくなるよう力を引き出す「無添加化粧品」です。美肌寿命を延ばすことで、ずっと続く美しさを提供します。

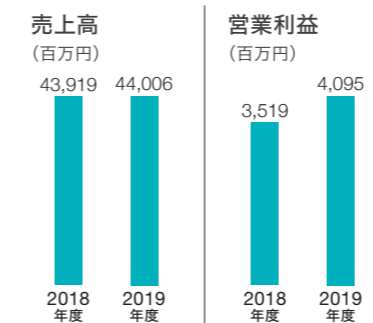


#### アテナア

すべての女性の毎日に「上質を纏う幸せ」を。「一流ブランドの品質を1/3価格で提供する」をコンセプトに誕生した、エイジングケア専門ブランドです。



### 栄養補助食品関連事業

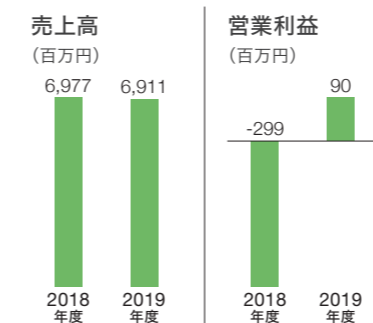


#### 栄養補助食品(サプリメント)

生涯にわたる健康づくりのパートナーとして一人ひとりのいきいきとした毎日を実現し、人生100年時代をサポートします。



### その他関連事業



#### 発芽米・青汁

毎日の食事から、健康へ。食事に取り入れやすく、健康に欠かせない栄養成分がたっぷりと含まれています。



#### 肌着・雑貨

「いたくない、かゆくない。あなたらしい美しさへ」を叶えるファンケルオリジナルの肌着と、快適で、安心な選りすぐりのアイテムを取り揃えた雑貨です。



私たちは、これまで培ってきたファンケルならではの価値創造の源泉を最大限活用し、「正直品質。」を実践することで、さらなる持続的成長と企業価値向上を目指します。

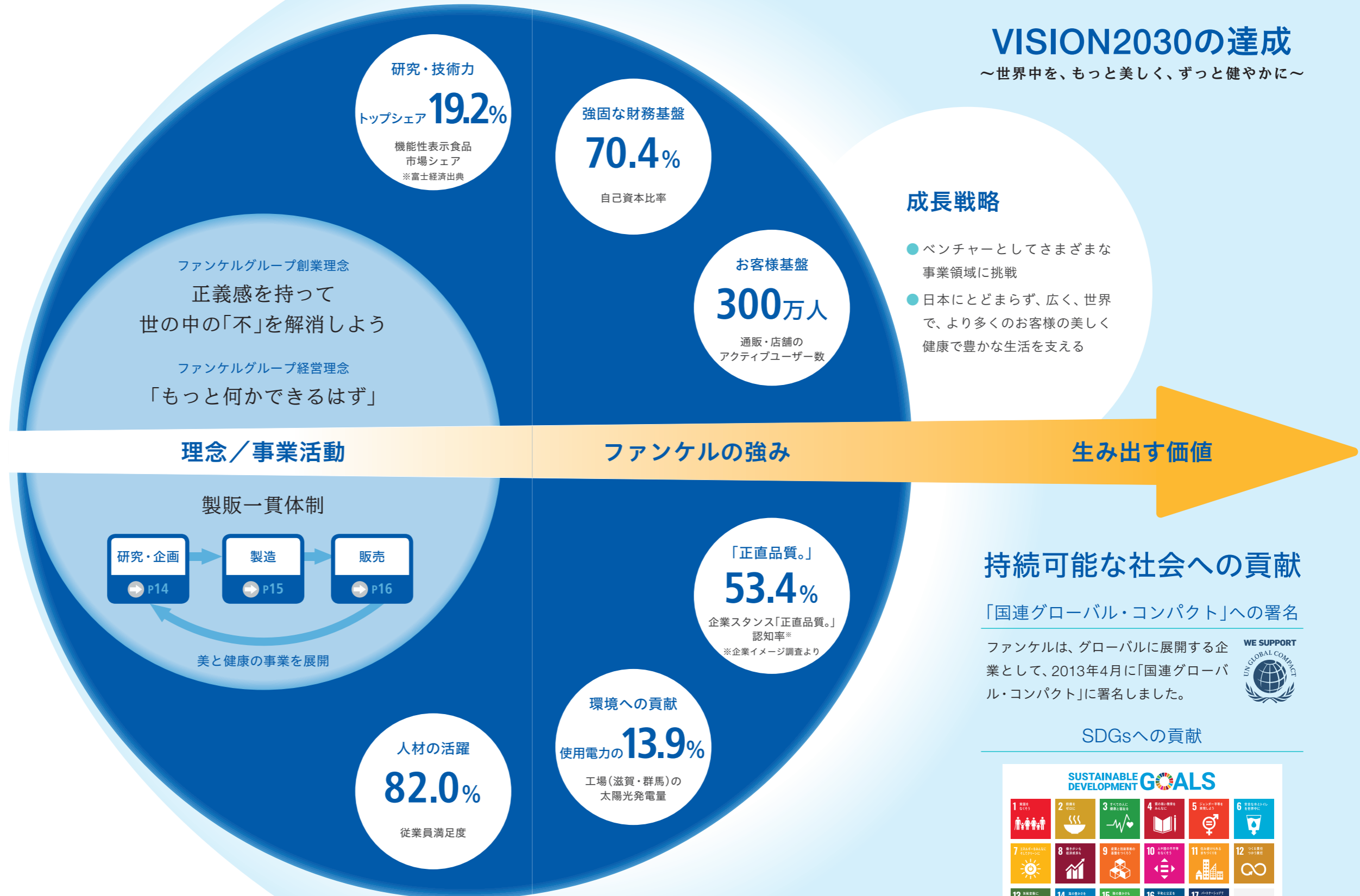
機会

- EC利用者の増加
- 中長期的な訪日外国人の増加
- 健康に長く働く必要性
- エイジングケアニーズの拡大

外部環境

リスク

- 消費者行動の変化
- 災害・感染症の流行
- 製造・品質管理
- 情報管理・セキュリティ
- 環境対応



持続可能な社会への貢献

「国連グローバル・コンパクト」への署名

ファンケルは、グローバルに展開する企業として、2013年4月に「国連グローバル・コンパクト」に署名しました。



SDGsへの貢献



詳細はP33の「サステナブル宣言」をご覧ください。

## 財務ハイライト

<p>売上高</p> <p><b>1,268</b>億円 (2019年度)</p> <p>1,224億円 (2018年度)</p> <p>3期連続で過去最高を更新</p>	<p>営業利益／営業利益率</p> <p><b>141</b>億円／<b>11%</b> (2019年度)</p> <p>123億円／10% (2018年度)</p> <p>2期連続で過去最高を更新</p>	<p>ROE (自己資本利益率)</p> <p><b>15.8%</b> (2019年度)</p> <p>12.8% (2018年度)</p> <p>業績の拡大などにより大幅に向上</p>
<p>自己資本／自己資本比率</p> <p><b>665</b>億円／<b>70.4%</b> (2019年度)</p> <p>強固な財務基盤を維持</p>	<p>1株当たり配当金／配当性向</p> <p><b>34</b>円／<b>41%</b> (2019年度)</p> <p>配当性向40%程度をめどに配当</p>	<p>研究開発費</p> <p><b>34</b>億円 (2019年度)</p> <p>研究開発型メーカーとして独自の技術力・価値向上を図る</p>

財務情報について  
www.fancl.jp/ir/library/finance\_report/

## 人材

<p>女性・従業員比率／管理職比率</p> <p><b>68.6%</b>／<b>43.6%</b> (2019年度)</p> <p>69.0%／46.2% (2018年度)</p> <p>キャリア形成のための支援や柔軟な働き方に対応した制度を導入</p> <p>※ ファンケル単体の実績</p>	<p>新入社員定着率</p> <p><b>82.5%</b> (2019年度)</p> <p>84.0% (2018年度)</p> <p>入社から3年後の新入社員定着率</p>	<p>外国籍の従業員数</p> <p><b>105</b>人 (2019年度)</p> <p>90人 (2018年度)</p> <p>海外部門や店舗販売で活躍</p>
--	--	---

## 環境

<p>CO<sub>2</sub>排出量 (売上高1億円当たり)</p> <p><b>8.4</b>トン/億円 (2019年度)</p> <p>9.6トン/億円 (2018年度)</p> <p>グループ全体でCO<sub>2</sub>排出量削減の取り組みを実施</p>	<p>廃棄物量 (売上高1億円当たり)</p> <p><b>0.6</b>トン (2019年度)</p> <p>0.7トン (2018年度)</p> <p>廃棄物の量は相対的に減少</p>	<p>工場(滋賀・群馬)太陽光発電量</p> <p>使用電力の<b>13.9%</b> (530,936kWh)(2019年度)</p> <p>13.3% (499,703kWh)(2018年度)</p> <p>環境のモデル工場として滋賀工場は太陽光パネルを活用</p>
<p>環境保全コスト</p> <p><b>287</b>百万円 (2019年度)</p> <p>269百万円 (2018年度)</p> <p>環境負荷低減のための設備投資</p>	<p>紙の使用量</p> <p><b>7,060</b>トン (2019年度)</p> <p>7,656トン (2018年度)</p> <p>グループ全体で紙の使用量削減に努めている</p>	<p>「家庭でエコプログラム」CO<sub>2</sub>削減量</p> <p><b>△274</b>トン (2018年度)</p> <p>△291トン (2017年度)</p> <p>従業員が家庭でのCO<sub>2</sub>排出量削減に参画</p>

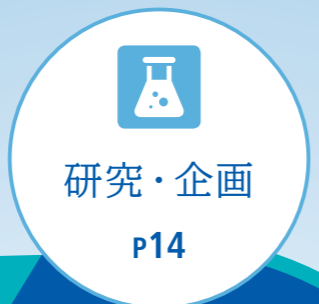
## 社会

<p>ファンケルセミナー開催数／従業員参加数</p> <p><b>143</b>回／<b>180</b>人 (2019年度)</p> <p>163回／215人 (2018年度)</p> <p>視覚障がいなどハンディキャップのある方へ「メイクや身だしなみのセミナー」を実施</p>	<p>「もっと何かできるはず基金」従業員加入率</p> <p><b>74.1%</b> (2019年度)</p> <p>79.0% (2018年度)</p> <p>2007年に誕生した従業員による寄付活動</p>	<p>見学ツアー参加者数</p> <p><b>20,172</b>人 (2019年度)</p> <p>18,671人 (2018年度)</p> <p>工場や研究所など8カ所でお客様の見学ツアーを実施</p>
---	--	---

詳しくはP55

# ファンケルのビジネスモデル

ファンケルグループは、研究開発から生産、販売をすべて自社で行っており、  
 安心・安全・やさしさへのこだわりを一貫させることができます。  
 お客様のニーズや声を反映した「正直品質。」にこだわった製品づくりを通じ、  
 社会課題解決型企業として持続的成長と企業価値向上を追い続け、  
 私たちの価値創造を展開しています。



「正直品質。」を実現する、  
 持続可能な製販一貫体制の  
 ビジネスモデル



## 経営基盤

- 従業員の健康推進
- 従業員がいきいきと働ける職場づくり
- 取引先とのパートナーシップの強化



ファンケルのビジネスモデル

## イノベーションで「不」を解消する研究・開発力

総合研究所は美と健康の領域における基盤研究から製品開発までを担っています。2016年には第二研究所を竣工し、革新的な研究成果は積極的に製品に応用。研究開発型企業として、私たちは常に挑み続けています。



### 2019年度の実績

製品開発数	特許出願数	国内50件	外国1件	研究員・有資格者数
ファンケル化粧品	88品	学会発表数	国内28件 海外3件	研究員 200人
サプリメント	25品	論文発表数	国内15件 海外2件	博士号 23人
アテニア化粧品	85品	共同研究先	40件	薬剤師 12人
発芽米・青汁関連製品	8品	研究開発費	3,440百万円	管理栄養士 6人

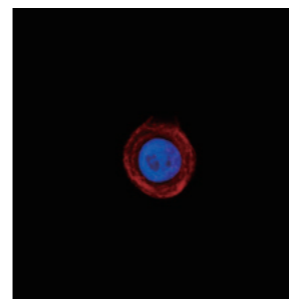
### 無添加化粧品の研究

#### ～ファンケルの歴史は「無添加」の歴史～

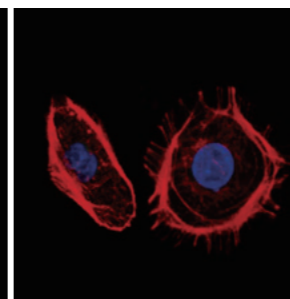
ファンケルでは創業以来「無添加」にこだわり、お客様に安心と安全を届けてきました。安心・安全だけではなく、肌への効果を実証し、素肌美を追求するためのさらなる研究を続けています。

防腐剤をはじめとするストレス成分が肌の老化を促進し、素肌美の妨げになっていることを、細胞やDNAレベルで科学的に解明し、無添加であることが安心・安全だけではなく、アンチエイジングであり素肌美を実現できるという結論に至りました。

ストレス成分を含まないこそがアンチエイジングにつながるという新しい概念の化粧品開発、すべてにこの考え方が取り入れられています。ファンケルはこれからも無添加で肌を最大限に美しくするための化粧品研究を続けていきます。



正常な細胞



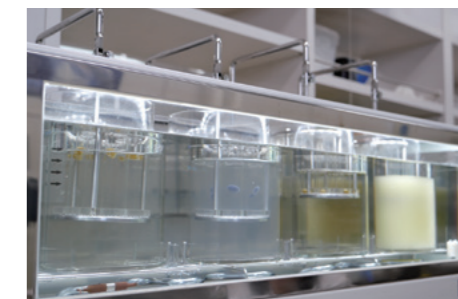
ストレスがかかった細胞

### ファンケルの強み～独自の製剤技術～

1994年のサプリメント事業開始以来、エビデンスに裏付けされた製品開発を行ってきました。機能性素材の探索から製剤技術開発まで、幅広い研究により製品を開発しています。特に独自の製剤技術「体内効率設計」は、配合した成分が本来の力を発揮するために、個々の成分の持続性や吸収性、互いの成分の機能を高め合う配合バランスを製品設計に取り入れ、サプリメントの機能を最大限に発揮させる処方・設計を行っています。

また、医薬品で義務付けされている臨床試験を自主的に行い、有効性や安全性の確認を行い、確かな機能を持つ製品を提供してきました。そのため2015年から始まった「機能性表示食品制度」にもいち早く対応し、多くの機能性表示食品の開発を進めています。

ファンケルでは、機能性の高いサプリメントを通じて世の中の人々の健康寿命を延伸し、医療費の削減にも貢献していきます。



医薬品でも用いられる「崩壊試験機」はお腹の中で溶ける様子を再現する機械



化粧品・健康食品ともにGMP基準に則した管理体制のもと、製品づくりを行っています。国内5カ所にある生産拠点は安心・安全な製品をお客様へお届けすることを使命に、ファンケル独自の厳しい基準を持って「正直品質。」を追求し製造を行っています。供給能力の強化を図るため、ロボット化やAIの活用などを積極的に進めています。



### 生産拠点に関わる基準

拠点	GMP <sup>※1</sup> 基準		FSSC 22000 <sup>※2</sup>	設備 クリーンルーム
	化粧品	健康食品		
千葉工場	●	●		●
滋賀工場	●			●
横浜工場		●		●
群馬工場	●			●
長野工場			●	●

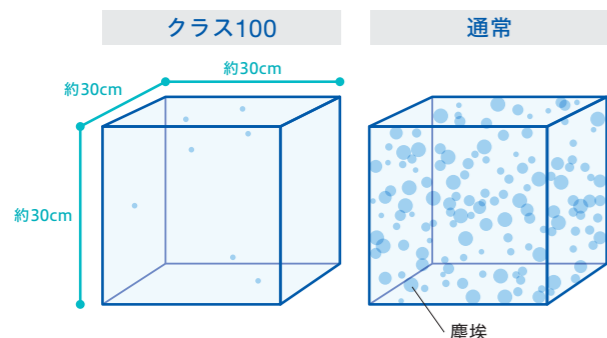
※1 GMP 米国FDA(食品医薬品局)が設けた、化粧品、医薬品、食品などの製造管理および品質管理を遵守するための製造規範  
※2 FSSC22000 国際的な食品安全規格基準

### 全工場にクリーンルームを配備

原料選定から生産、出荷に至るまで、独自の厳しい基準で何段階もの検査をクリアし、こだわり抜いた品質の製品だけを、お客様にお届けしています。

例えば化粧品は量る工程を経て、専用の釜で混ぜ合わされた原材料を真空乳化釜に送り化粧品の中身を作ります。でき上がった中身は、細菌等の混入を防ぐため、外部から完全に遮断されたクロードシステムによって、充填の工程に進みます。充填工程は「クラス100」のクリーンブースとなっており、工場内で最もきれいな環境です。「クラス100」とは、30cmの空気の立方体の中にある微粒子、塵や雑菌が100個以下ということです。通常は同じ範囲の中に数百万個の塵や雑菌が入っているといわれています。「クラス100」は医薬品の製造ができる清潔さです。

### クラス100のクリーンルーム

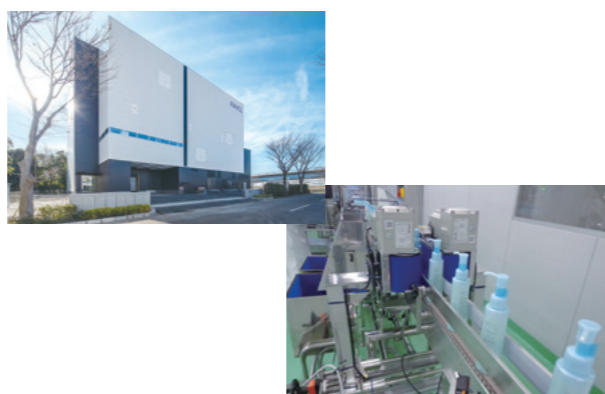


### マイルドクレンジング オイル専用 生産工場稼働開始

1997年の発売以来、「マイルドクレンジング オイル」は多くの方にご愛用いただき、2017年にリニューアル発売して以降は、3秒に1本売れている当社の主力製品です。

近年は、ドラッグストアへの販路拡大やインバウンドのお客様の購入も増えたことにより、今後の需要も見据え、大量生産が可能な専用工場を2020年3月に千葉県流山市に新たに設立しました。

既存の3工場で生産していたのを新工場に集約することでコストダウンを実現し、従来の1.3倍の年間1,200万本の生産が可能となりました。これにより、既存工場の余力を創出し、新たな需要開拓に対応することも可能です。



ファンケルでは、通信販売のほか、直営店舗販売、卸販売と多様な販売チャンネルで製品・サービスを提供しています。電話窓口では、美と健康に関わる相談や、サプリメントと薬の飲み合わせ情報をスピーディにお知らせする「SDI<sup>※1</sup>システム」を活用。ご意見を全社で共有する「ヤッホーシステム<sup>※2</sup>」で製品開発等に反映し日々運用を行っています。店舗でのカウンセリングなどお客様一人ひとりに合わせたパーソナルな対応で、安心・安全をお届けしています。



※1 Supplement and Drug Interaction ※2 お客様の声を閲覧・集計・分析するシステム

### 販売チャンネル



73%が通販・店舗などの直販チャンネルを通じた販売

### 2019年度のお客様の声

369,931件

内訳	
質問	224,482件
要望・意見	131,088件
喜び	14,361件

### 2019年度の主な実績

直営店舗数	212店
卸先企業数	268社
SDIシステム相談件数	24,219件

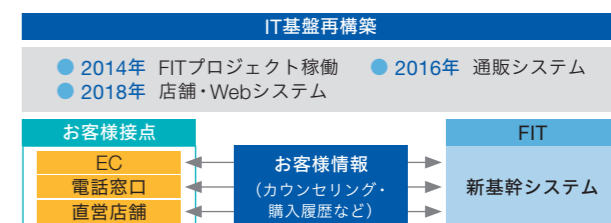
### 独自開発した基幹システムFIT

ファンケルの通信販売、直営店舗チャンネルを支えるのが、独自開発したFIT基幹システムです。2016年の通販システムの刷新を皮切りに、2018年には店舗、Webシステムも刷新。オムニチャンネル化を実現しました。クラウドの新技术を積極活用し、従来に比べ、高い柔軟性、スピード、低コストを実現しています。

コスト面では、2013年度から2019年度の間に、ITコストを約3割削減しました。

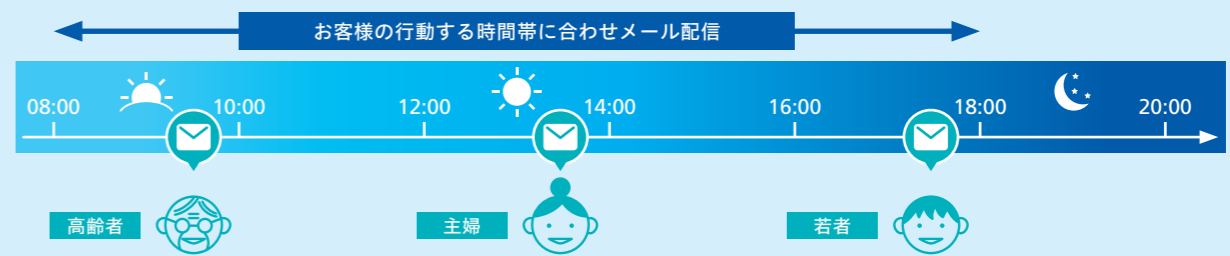
この基幹システムをベースに、きめ細かなCRM戦略を展開しています。

### ITシステムによるCRM戦略の展開



### ファンケルのCRM

ファンケルの通信販売ビジネスでは、CRM戦略を強化しており、年々進化を遂げています。現在では、お客様の「年齢」「性別」「購買履歴」などさまざまなデータから、お客様一人ひとりに合わせた情報や提案を自動的に配信するシステムを開発し、お客様に寄り添ったパーソナルなコミュニケーションを実現しています。同システムにより、お客様に最適なタイミングでアプローチすることができるようになり、購入率の向上につながっています。

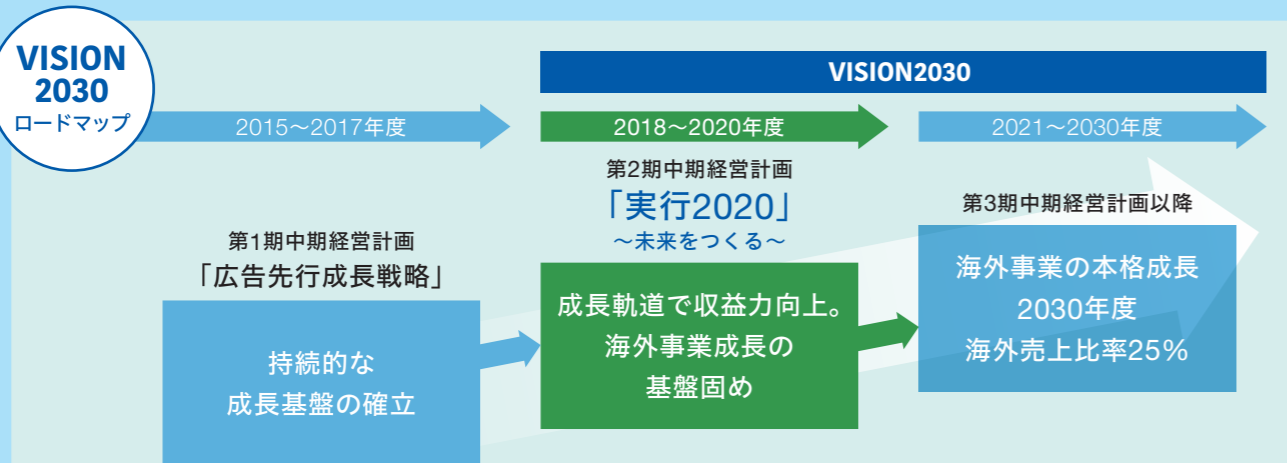


# 「VISION2030」

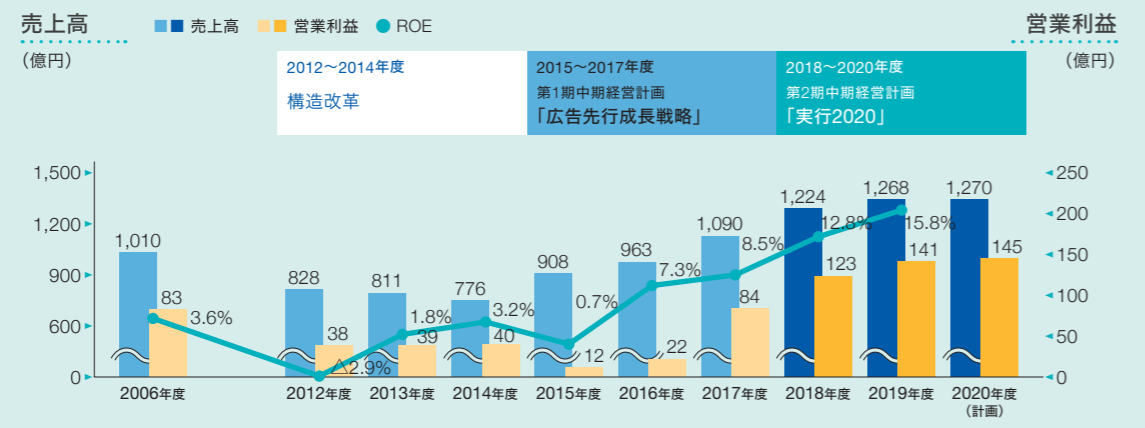
～世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに～

2030年のファンケルグループは、ベンチャーとしてさまざまな事業領域に挑戦し、それぞれの事業が、日本にとどまらず広く世界で、より多くのお客様の美しく健康で豊かな生活を支え、信頼され愛される企業集団となることを目指します。

美領域	多様な価値観に合わせブランドの多角化を図るとともに、化粧品の枠を越え、「美しくあるため」のファッションやライフスタイル提案型の事業展開を目指します。
健康領域	人生100年時代をサポートする、新たな健康事業の展開に取り組み、世の中で最も使用いただけるサプリメントブランドを目指します。
共通	ファンケル、パウシャ、アテナアがそれぞれ積極的に海外に展開し、世界中のお客様に愛用されるブランドを目指します。



2020年度 数値目標	連結売上高 <b>1,270</b> 億円 (当初目標 1,400億円)	営業利益 <b>145</b> 億円 (当初目標 180億円)
----------------	--	---------------------------------------



※ 新型コロナウイルス感染症の影響により、店舗が休業になるなど業績への影響が大きいため、2020年度連結売上高・営業利益の目標を引き下げています。

## キリンホールディングスとの資本業務提携



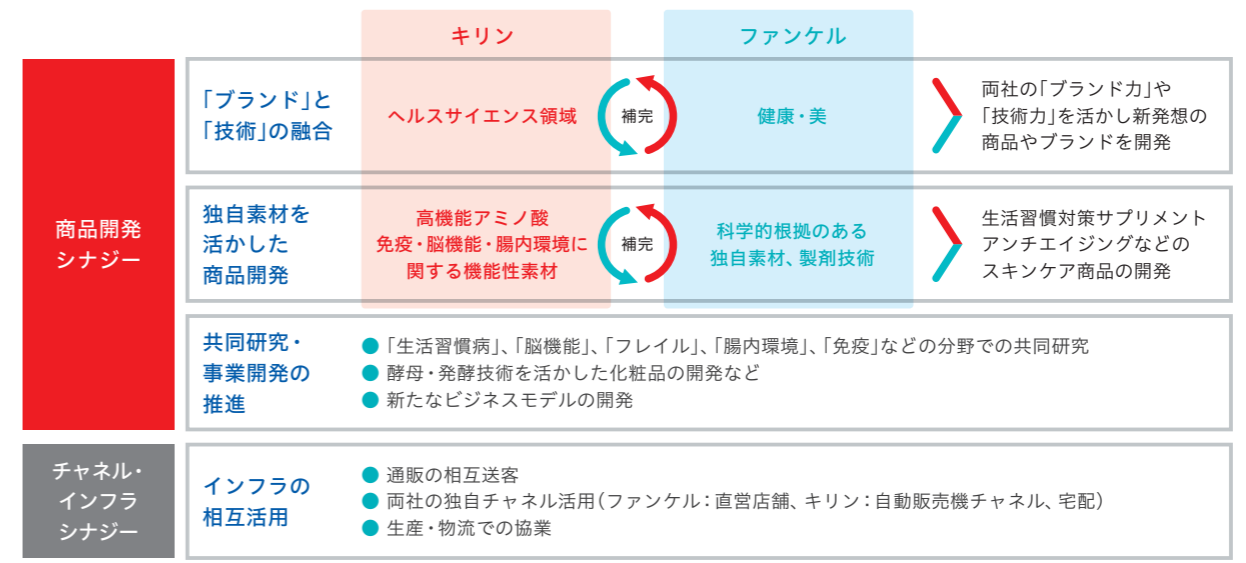
2019年8月、当社はキリンホールディングス株式会社(以下、キリン)と資本業務提携契約を締結しました。キリンは当社株式の議決権割合33.0%※を取得し、当社はキリンの持分法適用会社となりました。

※2019年3月末時点におけるファンケルの総議決権数に対する割合。小数点以下第2位を四捨五入

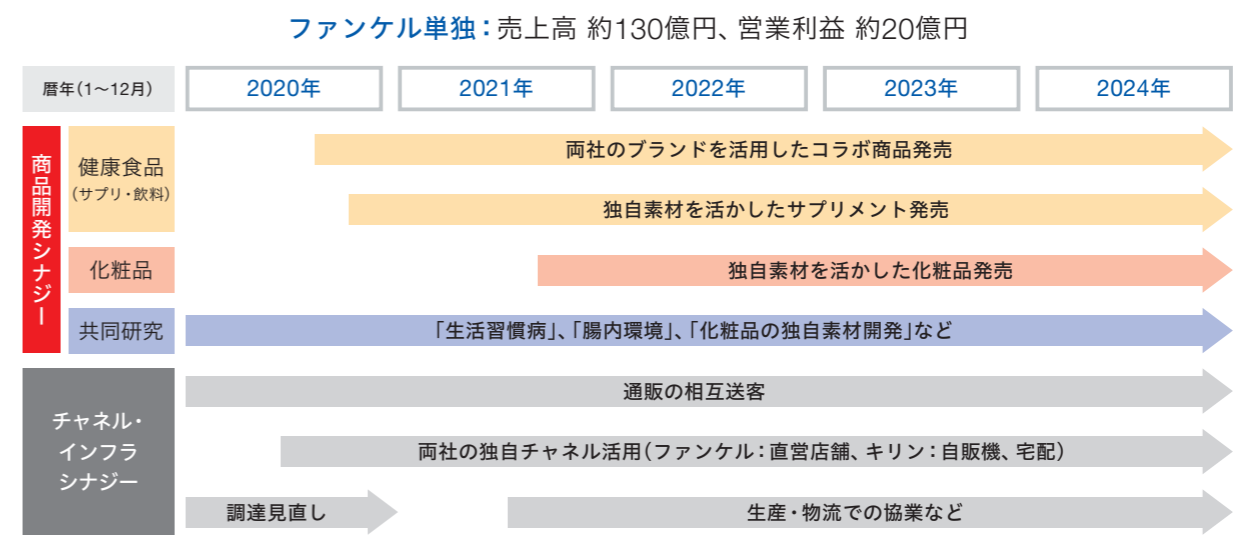
### 提携の理由

- 「健康寿命の延伸」という社会課題の解決に取り組むことで成長を目指すファンケルと、CSV※を掲げ「健康」に関する社会課題の解決を通じて成長を目指すキリンの考え方は共通しており、両社の目指す理念や方向性は一致していること  
※ Creating Shared Valueの略。お客様や社会と共有できる価値の創造。
- キリンと当社の素材・製品やお客様、販売チャネル、海外展開には重複がなく、お互いの強みで補完し合える関係にあること

### シナジー創出領域



### シナジー効果(2024年度)





代表取締役  
社長執行役員 CEO

島田 和幸

長期ビジョン  
「VISION2030」

→ P17

キリン  
ホールディングス  
との資本業務提携

→ P18

キリン×ファンケル  
特別対談

→ P29

ファンケルの目指す姿

社会課題解決型企業として成長

ファンケルは1980年の創業以来、一貫して社会課題解決型企業として成長してきました。1970年代後半に化粧品による肌トラブルで苦しむ女性を救いたいという思いから、防腐剤などの添加物を使用しない「無添加化粧品」を世界で初めて開発したのがその始まりです。また、1994年には世の中の人々の健康を支えたいとの思いから、それまで非常に高価だった健康食品を高品質・低価格で提供。まだ日本で馴染みのなかった「サプリメント」という言葉を用い、健康食品市場を創造しました。

2018年には、創業50周年となる2030年を見据えた長期ビジョンとして「VISION2030～世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに～」を策定しました。このビジョンには、高品質で安心、安全な化粧品と、確かな機能を持った健康食品の提供を通じて、世界中のお客様の美しく健康で豊かな生活を支えるとともに、健康寿命の延伸と医療費の削減に貢献することで社会から信頼され愛され続ける企業を目指す意志を込めています。このように、製品を通じて世の中にある「不」を解消するという原点は、創業時から変わっていません。

キリンホールディングスとの資本業務提携

両社の目指す方向性は一致

2019年8月に、キリンホールディングス株式会社(以下、キリン)との資本業務提携を発表しました。キリンは長期経営構想「キリングループ・ビジョン2027」の中で、健康に関する社会課題解決を通じた成長を掲げています。これは、「健康寿命の延伸」という社会課題の解決に取り組むことで成長を目指すファンケルの方向性とも一致しています。また、両社の製品、お客様、チャンネルには重複がないため、互いに強みを発揮し合える関係を築くことができると期待しています。また、研究開発の点では、キリンには膨大な基礎研究の蓄積がある一方で、ファンケルは市場ニーズに対応する開発を主としているため、製品化の技術に優れています。またマーケティング面では、キリンが日本全国に及ぶ広範なチャンネルを活かしたマスマーケティングが得意な一方、ファンケルは一人ひとりのお客様との距離が近く、対話を通じてニーズを汲み上げることに強みがあります。こうした両社の特徴を活かし、相互補完的なシナジーが発揮できると考えています。

2019年11月のファンケル製品の体験会をはじめとして、キリン横浜工場の見学会など、互いの事業内容についての理解を深めることを目的として、さまざまな取り組みを行ってきました。従業員においても、今回の提携を前向きな気持ちで捉えており、非常に良い雰囲気の中で全社的な交流が進んでいます。



キリンホールディングスとの資本業務提携発表  
中央：創業者 池森  
右：キリンホールディングス 磯崎社長



株主総会



研究成果報告会  
右：キリンホールディングス 磯崎社長

具体的なシナジー効果

今後、短・中・長期にわたるシナジー効果の発揮を目指しています。比較的短期間で効果を創出できるものとしては、互いの販売チャネルを活用した相互送客があげられます。また、年内には両社のブランドを活かしたコラボ商品の発売を計画しています。試作品について消費者アンケートを行ったところ、これまで単独で開発した商品には見られなかった好意的な反応があり、手応えを感じています。

中期的には、互いの保有する独自素材を活かした共同開発を行っていきます。例えばキリンは長年酵母の研究を行っていますが、その研究成果のうち製品化されているのはごく一部です。それらをファンケルの研究員が化粧品や健康食品に応用できないか検討することで、新たな製品・ビジネスに発展させていける可能性があります。

そして長期的には、今後の社会課題を解決する共同研究を行っていきます。例えば社会の高齢化が進む中ニーズの高まりが予想される、認知機能を高めることを目指した脳機能研究などです。こうした研究はこれまでも両社が独自に進めてきましたが、力を合わせて取り組むことで一層の成果が期待できます。

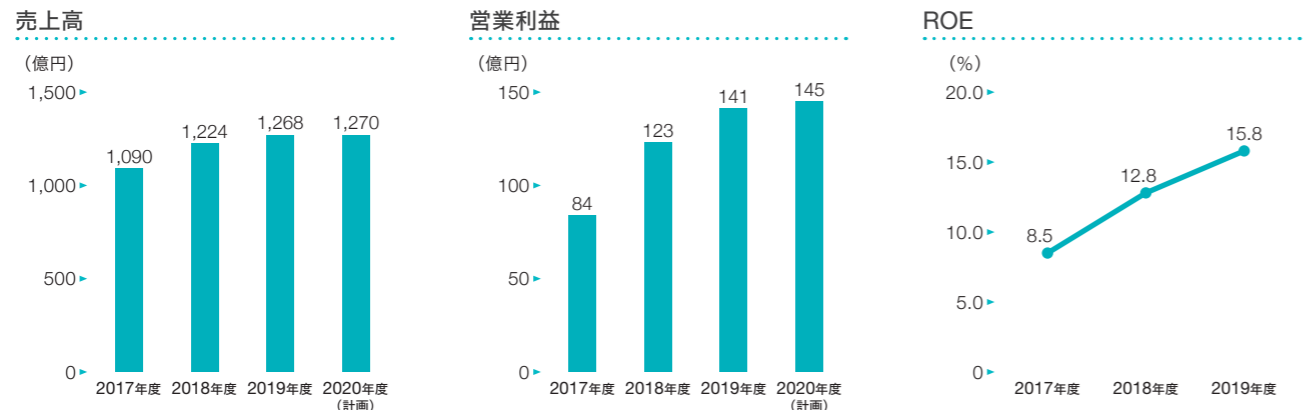
2019年度の業績と今後の取り組み

売上高・営業利益ともに過去最高を更新

スローガン「変えてみよう。やってみよう」のもと事業を推進した2019年度の業績は、1月下旬以降新型コロナウイルスの影響があったものの、売上高は126,810百万円で3期連続、営業利益は14,125百万円で2期連続で過去最高を更新しました。通販における新メンバーズサービスの立ち上げや、大型百貨店への直営店舗の積極出店、流通専用サプリメントの開発などの取り組みが功を奏したことに加え、全社全部門において、「ファンケルのここがスゴイ！」を再認識し、磨き上げることに注力しました。無添加化粧品やサプリメントの体内効率設計、優れた人材などさまざまな切り口で強みを再認識することで、製品や広告展開に活かしました。

新型コロナウイルスの影響と対応

新型コロナウイルスの影響としては、インバウンド需要の落ち込み、商業施設の休業や消費自粛ムードの広がりなどがありました。当社では危機管理委員会を立ち上げ、2月より週3回の頻度で役員・組織長レベルで情報共有と対応策を立案し、実行してきました。スキンケアは外出の有無にかかわらず日常的に使用される製品であり、また健康への意識の高まりの中サプリメントの需要も高く、こうした危機下においてもしっかりとお客様に商品をお届けし続けることを目指して、原料調達の確保や販売面では免疫対策サプリの拡販などを行いました。



2020年度の事業戦略

2020年度は「思い定め、志高く」事業に取り組むことを目指します。「周りをよく見る。そしてよく聞く」、「自分たちで考え、自分たちで行動する」ことを心がけていきます。戦後最大ともいわれる危機下にある現在、逆境をチャンスと捉え、新しい手を打っていかねばなりません。まさに「ALL-FANCL, ONE-FANCL」の実力が問われていると感じます。

具体的には、通販チャネルを持つことを活かし、これまで店舗のご利用が中心だったお客様に対して、可能な限りネット通販をご利用いただくようご案内し、売上を下支えするとともに、通販を体験いただく絶好の機会として相互利用のお客様を増やしていきます。さらに化粧品では百貨店やドラッグストアチェーンなどの小売直営のECサイトへの卸販売の開始、大手ドラッグストアやコンビニ向け専用品・PBを積極的に展開していきます。健康食品においては、生活習慣対策サプリ、免疫対策サプリの強化に加え、新たなインバウンド需要の掘り起こしにつながる製品の展開を図ります。さらに海外の越境ECを通じた化粧品ブランド「AND MIRAI」やビューティサプリメントなどの販売も開始します。こうした新たな取り組みにより、連結売上高、営業利益ともに前年を上回ることを目指します。さらに中期経営計画の数値目標である売上高1,400億円、営業利益180億円についても、新型コロナウイルスの影響を注視しつつ、可能な限り目標に近づけたいと考えています。

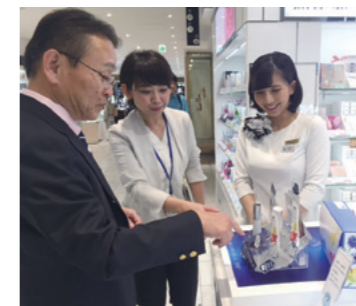
中長期的な取り組み

これからのファンケルは、海外事業を成長ドライバーに据え、特に中国サプリメント事業の積極展開に取り組めます。すでに中国国際医薬衛生有限公司(以下、国薬国際)とのパートナーシップによる越境ECでのサプリメント販売は一定の成果をあげていますが、2020年中にはビタミン、ミネラルなどのサプリメントの保健食品としての販売許可を中国政府より取得し、体験型ショップや免税店で展開していきます。インバウンドのお客様からファンケルのサプリメントは非常に高い評価を得ており、今後、中国国内のEコマースやドラッグストアなどのリアル店舗での販売が大きな成長機会になると期待しています。

また現在、新型コロナウイルスの影響により需要は一時的に落ち込んでいますが、将来的な需要拡大を見据え、必要な投資は確実に実行していきます。2020年3月には千葉工場の隣接地にて「マイルドクレンジング オイル」の専用工場が稼働を開始しました。これにより、同製品の生産力が飛躍的に向上するとともに、既存工場では今後の需要増加にも対応できる生産余力を創出できました。さらに中国をはじめとする展開地域のサプリメントの需要伸長を見据え、静岡県三島市にサプリメントの工場を建設中で、2021年3月に稼働を開始するほか、2021年6月には大阪府門真市に新西日本物流センターを新設します。いずれの施設でも、将来の人手不足などを踏まえ、自動化・省力化のための積極的な設備投資を行っていきます。



経営方針発表会



ファンケル店舗の視察



月間最高売上達成記念のケーキ贈呈

## SDGsへの取り組みについて

サステナブル宣言

➡ P33

### 社会課題の解決に向け、全社で意識を共有

2018年6月に「サステナブル宣言～未来を希望に～」を策定し、「持続可能な開発目標(SDGs)」と足並みをそろえて持続可能な社会の実現に貢献していく意志を表明しました。もともと、「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」という創業理念がSDGsの理念と通じていることもあり、社会課題解決への意識は全社で共有されています。これまで、環境配慮製品の開発などの取り組みを進めてきましたが、今後さらに自分たちのビジネスと地球規模の問題をつなげて考えていくために、2020年3月に従来のCSR推進室をSDGs推進室と名称変更しました。視野を広げ、目線を未来世代へと向ければ、まだまだ解決されていない「不」が世の中にたくさんあることがわかります。もちろん、ファンケルという会社と、地球規模の問題の大きさでは比べ物になりません。しかし、私たちが先進的な取り組みを行い、積極的に情報発信を行っていくことで、世の中が大きく動いていく原動力の一つになればと考えています。

コロナ禍で生まれた、新たな社会の「不」に立ち向かう

➡ P31

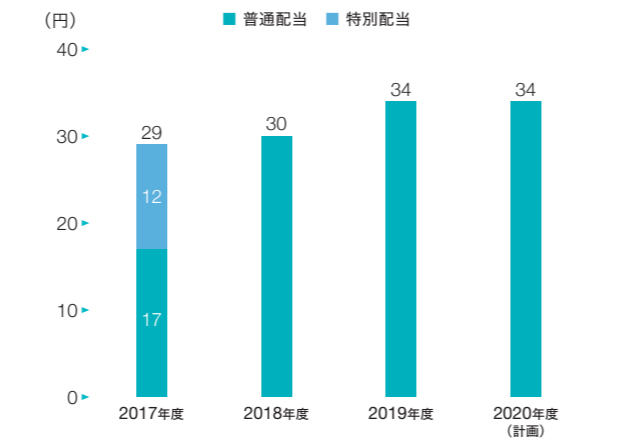
### 新型コロナウイルスが引き起こした「不」の解決

今般の新型コロナウイルス禍は、感染症というリスクを改めて顕在化させると同時に、新たな「不」を引き起こしています。これに対しファンケルではすでにさまざまな取り組みを開始しています。国内では深刻なマスク不足が問題となったため、ファンケルは中国の健康食品の販売代理店である国薬国際の全面的なサポートを得て、不織布マスクを調達し、国内で販売しました。さらに、この困難な状況下でお客様のため尽力してくれている当社従業員に対しても、会社としてさまざまな支援を行っています。例えば、通信販売における電話窓口スタッフに対する特別慰労手当の支給や、休業中の店舗スタッフ約1,800名への100%の休業補償、在宅勤務社員に対する光熱費や通信費の補助などです。社外では、医療従事者や保育士の方々へ化粧品、マスクを寄贈しました。今後も、従業員の安全確保とともに、ファンケルが社会に対して貢献できることに愚直に取り組んでいきます。

### 株主還元

配当	連結配当性向40%程度およびDOE(純資産配当率)5%程度をめどに配当金額を決定
自己株式の取得	設備投資等の資金需要や株価の推移などを勘案し、資本効率の向上も目的として機動的に実施
自己株式の消却	発行済株式総数の概ね10%を超える自己株式は消却

### 1株当たり配当金



※ 2018年12月1日付で1:2の株式分割を実施。過去の配当金についても遡及修正して記載しています。

## ステークホルダーの皆様へ

### 資本政策およびガバナンス体制

2019年度のROEは15.8%まで改善、中期経営計画の目標の13.5%をクリアしました。今後も資本コストを上回る成長投資を行うことで、企業価値向上につなげるとともに、株主還元についても業績動向に応じた継続的な還元を実施していく姿勢に変わりはありません。

ガバナンス体制については、2019年の株主総会を機に、取締役会の経営監督機能を強化することを目的に、取締役構成を見直しました。具体的には、取締役の人数を15名から9名に削減し、社外取締役の割合を3分の1としました。2020年の株主総会では、社内取締役を4名、キリンからの取締役を2名、独立社外取締役を3名とすることで、大株主であるキリンだけでなく少数株主の意見も反映される取締役会を構築しました。さらに任意の「指名・報酬委員会」の委員長をこれまでの代表取締役社長から独立社外取締役が務めることとし、一層透明性の高いガバナンス体制に移行しました。

### ポスト・コロナの時代に向けて

昨年はファンケルにとってパラダイムシフトの年でした。大株主がキリンに代わり、12月には創業者の池森が取締役を退任しました。ファンケルは独り立ちしました。創業理念である「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」を堅持し、これからも成長を果たしていきます。

現在世界に危機をもたらしている新型コロナウイルスは、いずれは終息する 때가きます。私たちは目下の危機に立ち向かうと同時に、ポスト・コロナの時代についても考えなくてはなりません。社会構造の変化はますます大きく、スピードを増していくことは間違いなく、それに伴い解決されるべき「不」も変わっていきます。2020年にファンケルは40周年を迎えましたが、今後も一つひとつの「不」を解消し続け、未来へ積み重ねていくために、変化を恐れない攻めの姿勢を続けていきます。

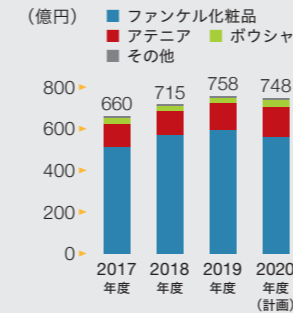


# 化粧品 関連事業

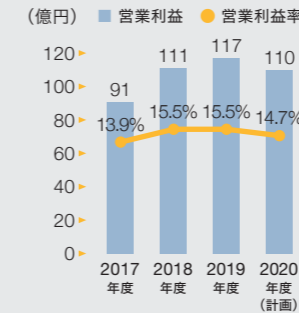
化粧品公害が大きな社会問題となっていた1970年代後半、肌トラブルの原因となる防腐剤などの添加物を一切使用しない「無添加化粧品」を世界に先駆けて開発し、多くの女性の悩みを解決してきました。

ファンケルは、これからも「安心」「安全」で確かな機能を持つ、高品質な化粧品を世の中に送り出し、世界中の人々の「人生の質(QOL)」の向上に貢献することを目指します。

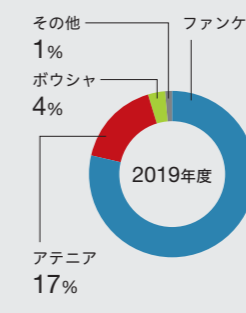
## 売上高



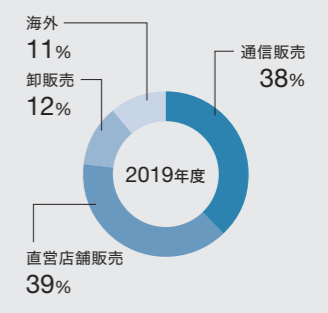
## 営業利益



## ブランド別売上比率



## チャネル別売上高



## ファンケル化粧品

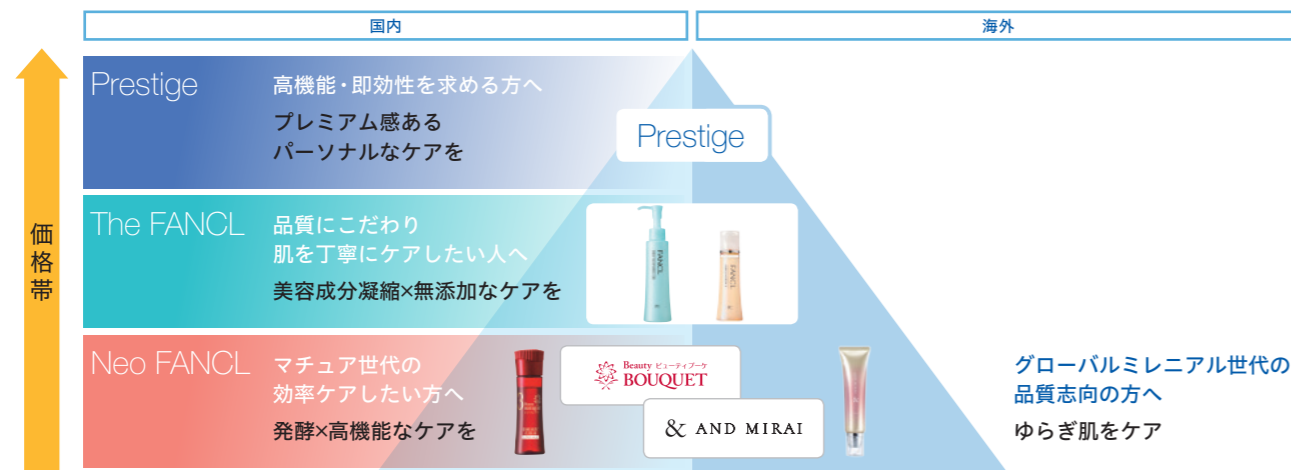
### 基本戦略

海外を含め、多様化するお客様ニーズに応えるため、ブランドの多角化を推進します。



ディープクリア 洗顔パウダー AND MIRAI

### ブランド展開



### 2019年度実績

2019年度の売上高は、主力製品に加え、新発売した「ディープクリア 洗顔パウダー」や、マチュア世代向け化粧品「ビューティーク」が寄与し、前期比4.8%増と好調な実績となりました。

### 2020年度計画

売上の中心である「The FANCL」は基礎スキンケア製品や「ディープクリア 洗顔パウダー」の強化に加え、「ピュアモイスト 泡洗顔料」や、創業40周年を象徴する新発想のエイジングケア美容液を発売します。

「Neo FANCL」では、「ビューティーク」は、スキンケア製品に加え、2020年2月に発売した育毛剤「発酵和

漢ヘアエッセンス」を強化し、定期購入のお客様拡大を図ります。また、「AND MIRAI」は、2020年4月にブランド、製品を全面刷新し、現代生活のストレスによる肌荒れに悩む、国内外の女性をターゲットに強化します。

「プレステージブランド」は、高機能・即効性を求める方に、プレミアム感ある製品を2021年3月に発売します。

海外は中国の店舗の会員のお客様を対象に、ECによるテスト販売を開始するほか、越境ECで「AND MIRAI」を販売し、既存のファンケルブランドとは異なる、新しいお客様層を獲得します。

2020年度は新型コロナウイルス感染症の影響があるものの、以上のような積極的な取り組みにより減収幅を最小限に留めたいと考えています。

## アテナ

### 基本戦略

「一流ブランドの品質を、3分の1価格で提供する」という独自のブランドポジショニングにより、さらなる成長を目指します。



スキんクリア クレンジングオイル アイエクストラ セラム

### 2019年度実績

2019年度の売上高は、基礎スキンケア製品や「スキんクリア クレンジングオイル」の好調に加え、直営店舗や越境ECの販路拡大が寄与し、前期比10.1%増となりました。

### 2020年度計画

2020年度は基礎スキンケア製品の強化に加え、新概念の美容液の発売、美容クリームのリニューアル

を計画しています。また、化粧品に加え、美容サプリメントやコレクションを含めた提案を行い、アテナブランドのファンを増やします。

チャネル面では、国内は百貨店への出店、アマゾンなどの外部通販の拡大、海外は中国向け越境ECで「スキんクリア クレンジング オイル」に次ぐ柱として「アイエクストラ セラム」などを強化するほか、Webを使った情報発信にも引き続き取り組みます。

## ボウシャ

### 基本戦略

米国における自然派化粧品の先駆けとして、「イノベーティブな製品」とスピード感ある経営で成長を目指します。



マーメイド マスク ジャンボ カクタス ウォーター

### 2019年度実績

2019年度の売上高は、主要取引先の販売が苦戦したものの、アルタ、アマゾン、コストコなどの新規導入先の売上が好調で、前期比7.5%増となりました。

### 2020年度計画

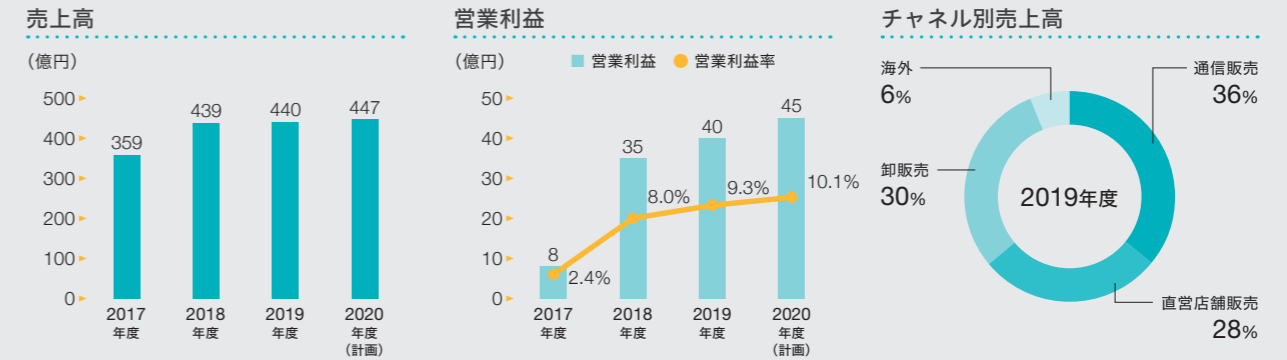
2020年度は、アマゾン、コストコでの販売を強化することに加え、今秋をめどに米国大手ドラッグストアにも展開する計画です。

ボウシャは「クリーンビューティ」ブランドとして認知され、専門店やドラッグストアなどのチェーンから強い引き合いが寄せられており、新たに導入するドラッグストアでも「プレステージ化粧品」コーナーで展開する予定です。

また、製品面では、ボウシャ普遍のテーマである「世の中のニーズに即応したイノベーティブな新製品」を相次ぎ投入し、売上拡大を目指します。

# 栄養補助食品 関連事業

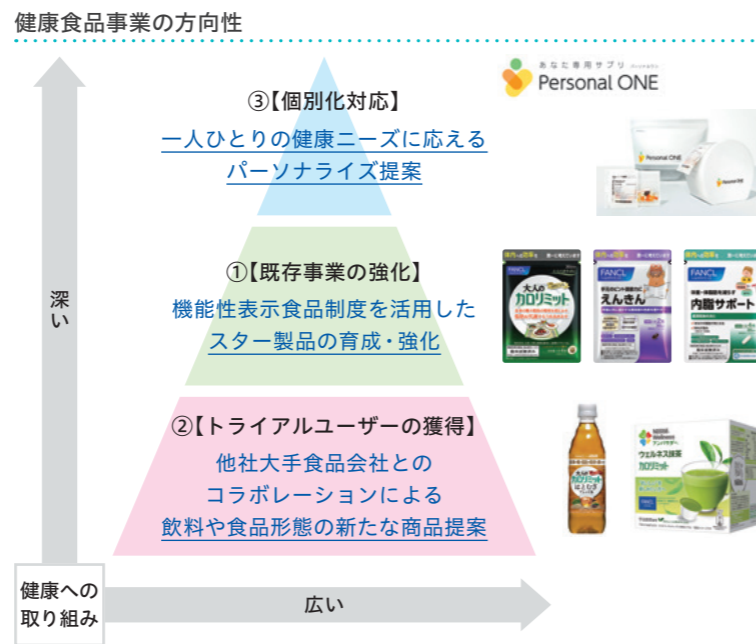
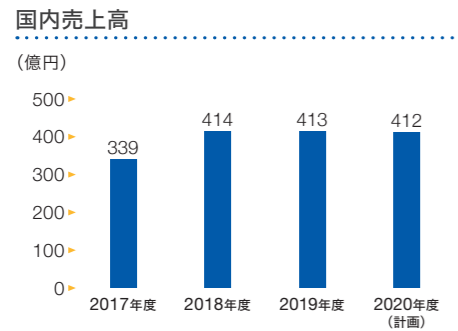
健康食品がまだ高価だった1994年。  
ファンケルは「高品質・低価格」という画期的なコンセプトで、日本で馴染みのなかった「サプリメント」という言葉を用いてサプリメント市場を創造しました。  
ファンケルは、これからも確かなエビデンスを持った高品質な健康食品を世の中に送り出し、世界中の人々の「健康寿命の延伸」と医療費の削減に貢献することを目指します。



## 国内事業

### 基本戦略

- ①スター製品の育成・強化
- ②飲料や食品形態による新たな商品提案
- ③一人ひとりの健康ニーズに応える  
パーソナルサプリメントの展開  
を柱に成長を目指します。



### 2019年度実績

2019年度の栄養補助食品関連事業の国内売上は、新型コロナウイルス感染症の影響などがあったものの、機能性表示食品「内臓サポート」や、新発売した「尿酸サポート」などが寄与し、前期並みの売上を確保しました。

### 2020年度計画

既存事業は、生活習慣対策カテゴリーを成長カテゴリーと位置づけ強化するとともに、スター製品のリニューアルで売上拡大を目指します。

2020年度は、市場ニーズが大きい「血圧サポート」を新たな戦略商材と位置づけ、積極的なプロモーションを展開するほか、「カロリーミット®」、「年代別サプリメント」など複数のスター製品をリニューアルします。  
さらに今秋以降、キリンの独自素材であるプラズマ

乳酸菌などに、ファンケル独自の処方、機能を付加したサプリメントをファンケルブランドで発売します。

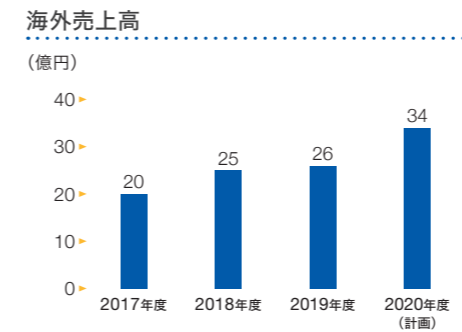
2016年からスタートした大手食品メーカーとのコラボは順調に拡大しています。ガイドードリンク、ネスレ日本に加え、2020年2月には永谷園とのコラボ商品を発売しました。今後も商品ラインアップの拡大と新たな企業との取り組みを拡大します。

また、今秋以降、キリンビール、キリンビバレッジとコラボした飲料を発売する予定です。2020年2月に発売したパーソナルサプリメント「パーソナルワン」は好調なスタートを切っており、新しいお客様層を開拓しています。また、購入単価も通常の通販の約2倍にあたる1万円弱に達し、アップセルにつながっています。生産体制の拡充ができ次第、ネットを中心としたプロモーションを展開し、さらなる強化を図ります。

## 海外事業

### 基本戦略

中国サプリメント事業を最大の成長ドライバーとして強化していきます。



### 2019年度実績

2019年度の栄養補助食品関連事業の海外売上は、中国向け越境ECが好調に推移し、前期比4.4%増となりました。

### 2020年度計画(中国サプリメント事業)

中国向け越境ECは、2019年度時点でTモール、JD、Kaolaなど5つのプラットフォームに出店していますが、2020年度はさらに出店先を増やします。

また製品面では、「年代別サプリメント」に次ぐ、第二、第三の柱として、「内臓サポート」、「尿酸サポート」、「カロリーミット®」や、青汁を育成していきます。

さらに、越境ECで初めてビューティサプリメントを展開する計画で、最高峰美容サプリメント「ビューティライズ」を発売します。

2020年度は、ビタミン、ミネラルの販売許可を取得し、中国現地で保健食品として販売を開始します。11月の第3回中国国際輸入博覧会でお披露目した後、ECを中心に、体験型ショップや、免税店で展開するほか、将来的には国薬グループの幅広いチャネルに展開していく方針です。

## TOPICS

### 中国で健康食品と薬の飲み合わせを調べるサービスを開始

ファンケルは2004年に日本初のサービスとして、健康食品と医療用医薬品・一般医薬品、約3万種類の飲み合わせを検索する独自の「SDI (Supplement and Drug Interaction) システム」を開発しました。

2020年度の中国での保健食品の発売に先駆け、中国の約11万種類の薬について文献、研究レポートをすべて調査し、飲み合わせを確認し、2020年1月から中国でもサービスを開始しました。

本サービスを通じ、中国のお客様が安心して健康食品を摂れる環境を整備するとともに、ファンケルの確かな研究技術力、品質を中国全土にアピールしていきます。



中国の健康食品の販売代理店  
中国国際医薬衛生有限公司との調印式

# シナジー発揮に向け、 キリン×ファンケルの共同研究を開始

2019年8月にキリンホールディングス株式会社(以下、キリン)と

ファンケルは資本業務提携を行うことを発表し、共同研究プロジェクトがスタートしました。

それぞれの研究開発トップに、期待されるシナジーなどについてお話しいただきました。

## 事業提携を受けたファーストインプレッション

**高見** ファンケルについては以前から知名度、製品、会社イメージのいずれも好印象を持っていました。また、当社が現在長期経営計画で掲げているヘルスサイエンス事業を推進する上でも、ファンケルとの提携で大いにシナジーを発揮できると期待しています。



**炭田** キリンのような規模の大きな企業と一緒に仕事ができるということで、「嬉しさと緊張感」を感じました。何よりも、われわれの技術とキリンの技術をかけ合わせればスゴイ製品ができるのではと、研究員の間では非常に期待感が高まりました。また、私たちの研究内容や技術に対して、キリンの方々には高く評価していただき、一層ポジティブな気持ちになりました。

## 両社の研究開発体制の特長

**高見** 当社では、製品開発はキリンビールやキリンビバレッジといった事業会社で行っており、われ

われのR&D本部においては主に基礎研究を行っています。R&D本部で開発した素材や技術を事業会社が製品に応用するという連携です。一方でファンケルの場合は研究所の中に基礎研究・製品開発の両機能が置かれているという研究体制の違いを感じました。

**炭田** 高見さんのおっしゃった研究体制の違いは、両社の研究内容の特長に結びついています。例えばキリンは基礎研究において非常に広く深い知見や技術をお持ちです。一方、ファンケルは基礎研究から製品開発までを一連でやっていく中で、製品によって「『不』の解消」をするという理念を常に念頭に置いています。こうした両社の特長を活かすことで、例えばキリンが開発した素材をファンケルが製品化する、といった補完関係を構築できると考えています。

**高見** そうですね。キリン内部ではなかなか製品に結びつかなかった研究も、ファンケルと協力する

「世の中をもっと健康にしていきたい」  
という想いは両社に共通

株式会社ファンケル  
総合研究所長 炭田 康史



ことで、さまざまな応用ができるという確かな手応えを感じています。実際に、今後の高齢化社会に向けた「脳機能の維持」といった分野では双方のこれまでの技術・知見を共有しながら、製品化に向けて共同研究を進めています。

## 見え始めた成果、そして課題

**炭田** すでに、化粧品と健康食品に関する10以上のテーマについて共同研究プロジェクトを進めています。直近の大きな成果の一つとして、キリンの保有する「白麹菌に含まれる成分」をファンケルで評価実験を行ったところ、優れた美容効果があることがわかりました。これを化粧品に応用すれば、画期的なアンチエイジング化粧品が開発できると期待しています。その他にもキリンに提供してもらったさまざまな素材が化粧品や健康食品に応用できそうです。また、逆に、ファンケルの技術をキリンの製品に応用することもできると思います。

**高見** 一方で今後の課題としてあげられるのは、研究の方向性や考え方などの概念的意識の統一だと思います。両社ともこれまで歴史を通じて受け継がれてきたDNAがありますから、それぞれの個性を活かしながら、いかに融合を図っていくか。これから互いの研究開発や風土に対する一層の相互理解を進めていく必要があります。

**炭田** そのためには積極的な人材交流も重要ですね。研究者というのは、資質として、近くに優れた研究者がいたら、その技術・知識を自分の中に取り入れようとする。そこに技術の融合と革新が起こりま

す。すでに、同じ研究テーマに係る研究員同士で有意義な意見交換もされており、お互いに高め合おうとする機運が高まっています。

**高見** それに加え、切磋琢磨するような競争的な交流も重要だと思います。例えば同じ研究テーマでのコンペティションを実施し、健全な競争心を高めることで、双方の技術力を飛躍的に向上させることもできるのではないのでしょうか。

## 未来のビジョン

**炭田** 「世の中をもっと健康にしていきたい」という想いは両社に共通しています。「人生100年時代」という超高齢化社会において、高齢者のQOLを高めるような製品や、生活習慣病予防や認知症予防、免疫力向上のための技術の開発といったテーマに対し、力を合わせていきたいと思っています。一方で、すぐには製品という形で表れなくても、互いの技術を組み合わせることで、世間をアッと驚かせるようなものができるのではないかと、という期待もあります。本当にワクワクしています。



**高見** 両社のシナジーには大きな可能性を確信しています。研究開発は、取り組んでいる多くのことが目の見ることがない厳しい世界です。しかし、無数の失敗の中に必ず世界を変えるイノベーションの種が隠れています。この種を見出し、発芽させるための仕組みづくりに注力していきたいです。ともに目標を高く掲げ、ゆくゆくは世界中から優秀な研究者が集まってくるような魅力的な研究機関を両社で目指していきたいですね。

**炭田** 未来に向けて、是非一緒にイノベーションを起こしていきましょう。

健全な競争心を高めることで、  
双方の技術力を飛躍的に  
向上させることもできる

キリンホールディングス株式会社  
R&D本部長 高見 義之



## コロナ禍で生まれた、新たな社会の「不」に立ち向かう

ファンケルグループは新型コロナウイルス感染症拡大の初期段階で「危機管理委員会」を発足させ、スピード感をもって従業員の健康と安全の確保、社会問題の解決や支援を進めました。今後も変化を捉え、社会の「不」の解消を目指していきます。

### 従業員の健康と安全の確保

#### コールセンター分散化、電話窓口従業員へ特別慰労手当を支給

外出自粛や直営店舗の休業により、通信販売の売上が伸びることが見込まれ、通信販売のコールセンターを増設、2拠点4フロアに分散しました。従来は約200名が1カ所で業務を行っていましたが、分散化により1フロアの人数を減らし、感染予防対策も進めました。また、相談業務は個人情報保護や専門的知識による対応が必要なため、自宅でのテレワークが困難な状況の中、お客様対応を続けている電話窓口の従業員163名に対し、感謝の気持ちを込め4月11日～6月30日まで、月額およそ15,000円(勤務時間により変動)の「特別慰労手当」を支給しました。

#### 電話窓口の感染防止対策

- 1 コールセンター拠点の分割
- 2 社会的距離を保持した座席配置
- 3 フロア換気の徹底
- 4 手洗い、消毒の徹底
- 5 マスクの配布とマスク着用徹底
- 6 出勤前検温



本社内に新設したコールセンターのフロア

#### 直営店舗従業員100%休業補償、スキル向上も支援

政府の緊急事態宣言を受け直営店舗の休業が相次ぐ中、全国の休業しているファンケルとアテナアの直営店舗の従業員約1,800名に対して、100%の休業補償を実施。さらに、営業再開後のサービスレベル向上のため、直営店舗の従業員に対し、製品等の知識を強化する学習ツールを提供し、スキル向上にも取り組みました。

#### 直営店舗スタッフの 休業補償

100%



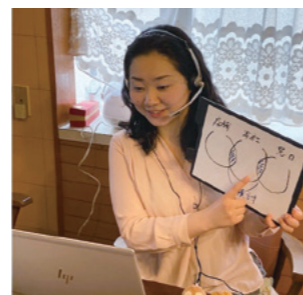
在宅勤務を強化

#### 在宅勤務の強化と、光熱費・通信費の補助

2月から在宅勤務や有給休暇の取得を推奨。4月7日の緊急事態宣言後、さらに在宅勤務を強化するため、2交代制の在宅勤務のシフトを組むなど、オフィスにおける人との接触を7割以上削減しました。一方で、在宅勤務は、光熱費や通信費等が通常よりもかかることから、グループ従業員約2,500名に、補助として月額一律2,000円を支給しました。

#### 在宅勤務を可能にするIT環境の整備、心をつなぐ社内広報

コロナ禍以前より、マイクロソフトのTeamsを導入しIT環境の整備に努めていたことで、在宅勤務への移行をスムーズに行うことができました。人事部は、来年度の新卒採用で初のWeb面接を実施。研修部門のファンケル大学は新入社員研修をリモートワークで行うなど、各部門がTeamsを活用した新たな取り組みに挑戦しました。また、社内広報として各部門の現状を伝える「ネットワークピックス」を毎日発信し、従業員の心をつなぐ情報発信に努めました。



オンラインの社内研修

### 社会の課題解決

#### 医療、保育、看護の現場へ化粧品とマスクを寄贈

社会貢献として、厚生労働省を通じて全国の医療機関へ高機能マスクを寄贈しました。また、保育や看護の現場にも、不織布マスクと化粧品を寄贈しました。

寄贈先	寄贈内容	寄贈元
厚生労働省を通じ、全国の医療機関	高機能マスク10,000枚	(株)ファンケル
社会福祉法人日本保育協会	不織布マスク100,000枚	従業員の寄付活動「もっと何かできるはず基金」より1,000,000円分、残り分を(株)ファンケルより寄贈
公益社団法人看護協会を通じ、全国の看護協会	マイルドクレンジング オイル 20,000本	(株)ファンケルより10,000本 創業者 池森賢二より10,000本

#### お客様、株主様とともに行う支援

お客様、株主様にも医療機関等へのマスクの寄贈を呼びかけました。お客様には、ご自身で保有しているポイントの寄付を募り、株主様には、株主優待での寄付を募りました。お預かりした寄付でマスクを購入し、医療機関などにお届けしました。



寄付の受付ページ

#### 買えない「不」を解消、マスクの販売

ECサイト「ファンケルオンライン」で、不織布のマスク4種の販売を開始しました。送料はファンケルが負担し、販売にあたってはアクセス制限や事前登録制を導入し、システムダウンすることなく全国のお客様のご注文に対応できました。

1月に中国での健康食品事業のパートナーである、中国国際医薬衛生有限公司(以下、国薬国際)に支援物資を贈りました。その後、日本でも感染が拡大した際、今度は国薬国際から支援物資が届き、さらに、お客様用のマスクの調達に尽力いただいたことで、マスクの販売が可能となり、相互支援で国薬国際との絆も強まりました。

ファンケルから国薬国際への支援	国薬国際からファンケルへの支援
<ul style="list-style-type: none"> <li>・マスク 137,200枚</li> <li>・防護服 3,000着</li> <li>・保護ゴーグル 2,000個</li> <li>・手袋 6,000個</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・直営店舗の従業員へ50,000枚のマスク</li> <li>・お客様用のマスク調達に協力</li> </ul>



不織布マスク大人用



不織布マスク  
女性・子供用



不織布マスク子供用



不織布マスク  
中国語パッケージ



「国薬国際」から届いたマスクと感謝の意を表すファンケル従業員

### TOPICS

#### マルチチャネルを活かして通信販売を強化、衛生対策の製品開発

外出自粛により、店舗、卸販売の需要が落ち込みましたが、通信販売のニーズは高まりました。ファンケルは、マルチチャネルの強みを活かして、通販のサービスを強化。お客様が、ご自宅からご不便なくお買い物をしていただけるよう、通信販売の送料無料化、健康維持の情報発信強化などを実施しました。また、衛生、清潔などのニーズを捉えて、心地よい肌ざわりのマスクや除菌アイテムなどの新製品の開発に急ぎ着手しました。



期間限定で送料無料

2018年6月、ファンケルグループ「サステナブル宣言」を策定し、  
4つのESGに準じた重点テーマを設定しました。

ファンケルグループ「サステナブル宣言」

# 未来を希望に

ファンケルは

「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」という

創業理念に基づき、地球環境、社会課題など

「未来への不安」に立ち向かい、

ステークホルダーとともに「希望」をつくります。

現在と未来に生きる人々の笑顔のために、

持続可能な社会を目指します。

## 持続可能な社会への貢献

ファンケルは、グローバルに展開する企業として、  
2013年4月に「国連グローバル・コンパクト」に署名  
しました。



ファンケルグループ「サステナブル宣言」を実行す  
ることによって、2015年に国連が採択した「持続可  
能な開発目標(SDGs)」にも積極的に取り組みます。



## 4つの重点テーマ

### 環境を守る

企業活動のあらゆる面において、  
自然の恵みに感謝して、自然環境の保全に  
貢献することを目指します

#### 基本方針

- パリ協定に基づき、2030年度までに、CO<sub>2</sub>排出量  
△26% (2013年度比)を目指す
- 環境の「製品対策」と「啓発活動」を強化し、ブランド価  
値向上と売上拡大を目指す

#### 提供する価値

- 自然環境の保全
- 環境に配慮した製品、サービスの提供



詳しくは  
➡ p35

### 健康に生きる

サプリメントのパイオニアとして、  
世界中の人々の健康寿命の延伸と  
医療費の削減に努めます

#### 基本方針

- 健康事業を広く展開し、未病、健康寿命の延伸に貢献  
する
- ファンケルグループ「健康経営宣言」に基づき、健康  
経営を推進する

#### 提供する価値

- 世界の健康寿命の延伸と医療費の削減
- 従業員の健康維持・増進による、生産性の向上



詳しくは  
➡ p37

### 多様性を認め合う

「人間大好き」の企業文化を大切に、  
人々の幸せを応援する企業であり続けます

#### 基本方針

- スローガン「みんな違ってあたりまえ」に基づき、ダイ  
バーシティを推進する
- 障がい者の雇用促進と自立支援を推進する
- 社会貢献活動を通じて、視覚障がい者・高齢者の生活  
の質の向上を目指す

#### 提供する価値

- 誰もが暮らしやすい社会づくり
- 多様な価値観に応える製品・サービスの提供



詳しくは  
➡ p39

### ガバナンスの強化

高い透明性をもって、  
常に実直な経営に取り組みます

#### 基本方針

- 経営の透明性、客観性の向上を目指す
- 株主・投資家との対話を強化  
株主還元を強化

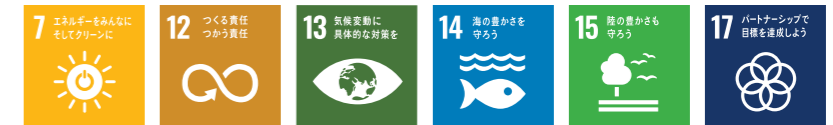
#### 提供する価値

- 持続可能な経営基盤
- 企業価値向上
- 株主還元の充実



詳しくは  
➡ p41

# 環境を守る



企業活動のあらゆる面において、自然の恵みに感謝して、自然環境の保全に貢献することを目指します

### 基本方針

- パリ協定に基づき、2030年度までに、CO<sub>2</sub>排出量△26%（2013年度比）を目指す
- 環境の「製品対策」と「啓発活動」を強化し、ブランド価値向上と売上拡大を目指す

## 温暖化対策

### 工場、オフィスでの対策

グループ全体のエネルギーの使用状況を一括で把握し、効率的な省エネ対策に取り組んでいます。工場では、休日と夜間の稼働を抑制し、省エネとコスト削減に努めています。また、千葉工場には、2020年3月にマイルドクレンジング オイル専用棟を新設。従来3工場で生産していた製品を1ヵ所に集約したことにより、ライン稼働に必要なエネルギーの効率化につながりました。

本社ビルのごみ分別を徹底し、資源化率の向上に努めています。従業員が正しいごみの分別方法を理解できるよう、定期的にごみの分別体験会を開催しています。



資源ごみ分別体験会

### 家庭のエコ活動

2008年に、家庭でのエコ活動を応援する、「家庭でエコプログラム」をスタートしました。家庭で使用した電気、ガス、水道の使用料金が、総務省が発表する全国平均を5%下回った場合、ギフト券を支給しています。これらの取り組みが認められ、2019年度は、「第7回グッドライフアワード 実行委員会特別賞環境社会イノベーション賞」(環境省主催)を受賞。従業員の環境意識向上とお子様がいる家庭の環境教育にもつながっています。



グッドライフアワード受賞式

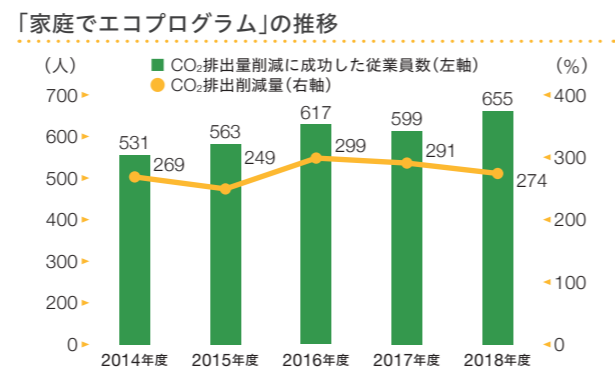
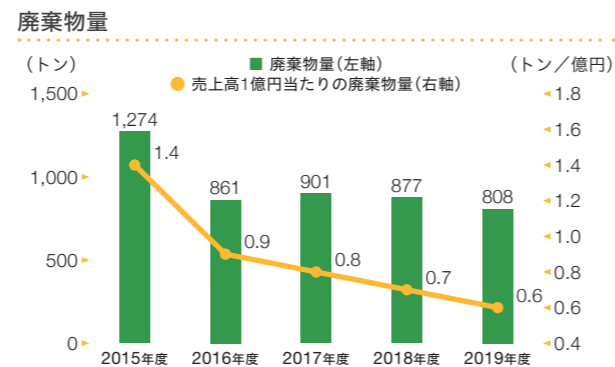
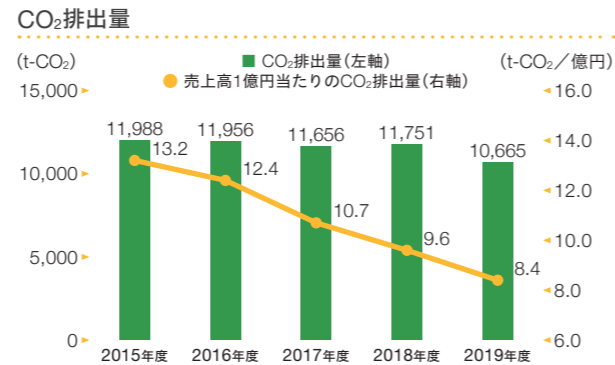
### 自然エネルギーの活用

自然エネルギーの利用促進や地球温暖化対策として、横浜市が推進している「横浜市風力発電事業」に協賛しています。

また、工場では群馬工場と滋賀工場において太陽光発電システムを導入。2工場合わせて、使用電力の14%を太陽光発電でまかっています。



滋賀工場の太陽光パネル



## 環境にやさしいものづくり

### 環境にやさしい紙の採用

製品の包材は、FSC認証紙<sup>※</sup>等の環境にやさしい紙を採用しています。また、2019年3月から順次、直営店舗のポリエチレン製のお買い物袋を廃止しFSC認証紙の紙袋に切り替え。レシートや、通販の情報誌にもFSC認証紙を採用しています。

<sup>※</sup> FSC認証紙は、国際的なNGOである「FSC<sup>®</sup> (森林管理協議会)」の規格に則り、適切に管理されたFSC<sup>®</sup> 認証林、再生資源および、その他管理された供給源からの原材料でつくられています。



環境にやさしい紙を採用

### 植物由来プラスチック容器とつめかえ用を開発

スキンケアライン「エンリッチ」「モイストリファイン」「ホワイトニング」の化粧液と乳液の容器は、本来捨てられるはずのサトウキビの搾りかすを原料にした「植物由来プラスチック」を採用。2020年6月には、主力製品である「マイルドクレンジング オイル」のつめかえ用を発売しました。「容器を捨てるのはもったいない」というお客様からの声で開発を始めました。お風呂場で使用する製品であり、抗菌面等のハードルが非常に高く、品質確認に時間を要しましたが、つめかえを実現できました。本体比較で約82%のプラスチック量削減につながっています。



容器に植物由来プラスチックを採用

つめかえでプラスチック使用量を削減

## お客様とともに進む取り組み

### HAPPYエコサイトとFANCLエコマーク

環境活動のテーマを「HAPPYエコ～お客様とともに未来をつくる～」と定め、お客様参加型の活動を目指しています。お客様に環境にやさしい製品を選んでいただくために、自社の環境基準を満たす製品には「FANCLエコマーク」を付け、環境情報を「HAPPYエコサイト」で発信しています。

**HAPPYエコサイト**  
www.fancl.jp/happy\_eco/



FANCLエコマーク

### 従業員の環境教育

従業員のSDGsや環境への理解を深めるため、勉強会を実施。2019年度は、役員、研究員など対象別に業務に合わせたテーマで開催しました。また、本社がある横浜市の水源地の一つ、山梨県の道志村「道志の森」の保全に横浜市水道局と共同で取り組み、間伐作業や植樹を行っています。これらの取り組みが認められ、「環境人づくり企業大賞2019」(主催：環境省、環境人材育成コンソーシアム)で大企業区分「優秀賞」を受賞しました。



SDGsの勉強会

# 健康に生きる



サプリメントのパイオニアとして、  
世界中の人々の健康寿命の延伸と医療費の削減に努めます

### 基本方針

- 健康事業を広く展開し、未病、健康寿命の延伸に貢献する
- ファンケルグループ「健康経営宣言」に基づき、健康経営を推進する

## ヘルスケア市場への製品展開

### パーソナルサプリメント「Personal ONE(パーソナルワン)」発売

2020年2月20日、「尿検査」(特許出願中)と「Webアンケート」から、自分に必要な基本栄養素と健康のお悩みを分析し、一人ひとりに最適なサプリメントを提供するパーソナルサプリメント「Personal ONE(パーソナルワン)」を発売しました。豊富な製品ラインナップと高い研究技術力、健康食品と薬の飲み合わせを調べる「SDIシステム」や、専門知識のある健康カウンセラーを擁するファンケルだからこそ実現した新しいビジネスです。



### 機能性表示食品のサプリメント 売上No.1\*

2015年の「機能性表示食品」制度導入以来、ファンケルでは有効性データが確認された24品の機能性表示食品を発売し、機能性表示食品のサプリメントではトップシェアとなっています。うち9品は信頼性の高い臨床試験で機能を確証した製品となっており、多くのお客様から支持されています。

\* 出典：「H・Bフーズマーケティング便覧2020 機能性表示別市場分析編」(機能性表示食品サプリメント内メーカーシェア(株)富士経済)



## 共同開発

ファンケルは、これまで培ってきた美と健康に関する知識と技術、ノウハウを最大限に活かし、他の企業・法人様と協力して新たな製品・サービスの共同開発を進めています。ネスレ日本株式会社と共同開発した「ネスレウェルネス アンバサダー」専用カプセルは、栄養や健康の問題を解決できる製品としてこれまでに19種類を発売しました。

このほかダイドードリンコ株式会社、株式会社永谷園などとも共同開発製品を展開し、多くのお客様からご好評をいただいています。



## 健康経営推進事業

ファンケルはこれまで培ってきた研究成果と実績に裏付けされた確かなノウハウで健康経営のサポートを行っています。“今日から手軽に実践できる”をコンセプトに構築した「実践型健康セミナー」を中心に企業向けのサービスを展開中です。このセミナーは一般企業のほか、2019年度は、神奈川県を対象に実施しました。今後は、「動画」と「アプリ」を活用した月額制サービスの展開で、健康に関する「気づき・知識・支援」を提供し、さらに健康経営のサポートを強化します。



## ファンケルグループ 健康経営宣言

### スローガン

「私たちが美しく健やかであること それが何よりの証明です」

### 健康理念

美と健康のファンケルグループは「従業員の健康」がすべての基盤であるという認識のもと、健康食品業界のパイオニアとして、健康第一の風土づくりと健全な経営を推進し、新しい価値の創出と「不」の解消に挑み続けます。

### 会社の健康指針

1. 予防医療と健康食品の知見を最大限活用し従業員を健康にします。
2. 従業員がいきいきと働けるよう、明るく活力ある職場づくりに取り組みます。
3. 従業員の心身の健康を第一と考え、一次予防(病気や不調の発生を防ぐ)に積極的に取り組みます。

### 従業員に求める行動姿勢

1. 一人ひとりが健康食品を積極的に摂取し自らの健康づくりに取り組みます。
2. 一人ひとりが会社の広告塔として、美しく健やかであるように努めます。
3. 一人ひとりが美と健康の専門家として、社内外の健康増進活動に積極的に参加します。

健康経営宣言  
[www.fancl.jp/about/health/index.html](http://www.fancl.jp/about/health/index.html)

## 健康経営・働き方改革

柔軟な働き方に対応できる職場環境の整備や人事制度の導入に取り組んでいます。2019年4月にフレックスタイム勤務制度を全社導入し、2020年4月には正社員の人事制度を改定しました。従業員が能力を発揮しやすい環境づくり、また、制度を通じて一人ひとりが成長し、自己実現できる環境を目指すワークライフバランスを意識した働き方を推進する取り組みが評価され、「健康経営優良法人2020 ホワイト500」および「横浜健康経営2020」に選定されました。



	2018年度	2019年度
有給休暇取得日数	15.8日	17.4日
平均月間時間外労働	5.2時間	4.8時間
健康診断受診率	100%	100%
ストレスチェック受検率	98.4%	97.6%
従業員満足度	84.3%	82.0%

※ 国内グループ連結

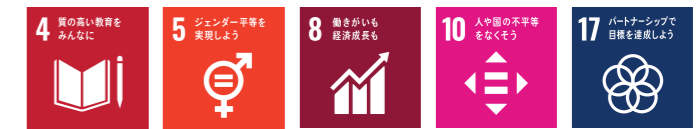
### 保健師によるテレビ電話面談・健康相談の実施

従業員の健康を守るため、「健康支援室」を設置し、保健師が常駐、事業所の巡回を行っています。従来、店舗スタッフへは健康相談サポートとしてテレビ電話で面談を行っていましたが、新型コロナウイルス感染症拡大防止への対策として、本社を含む全国事業所の従業員へ対象を拡大し、すべての従業員が自宅に居ながら健康相談を受けられるようになりました。



# 多様性を認め合う

「人間大好き」の企業文化を大切に、  
人々の幸せを応援する企業であり続けます



- 基本方針**
- スローガン「みんな違ってあたりまえ」に基づき、ダイバーシティを推進する
  - 障がい者の雇用促進と自立支援を推進する
  - 社会貢献活動を通じて、視覚障がい者・高齢者の生活の質の向上を目指す

## ダイバーシティ推進スローガン

スローガン

『みんな違ってあたりまえ』

方針

「人間大好き企業」のファンケルグループは、『みんな違ってあたりまえ』というスローガンのもと、様々な価値観や考え方を持つ多様な人材が個性や能力を発揮し、新しい価値を生み出し続けることを目指しています。

## ダイバーシティ研修

ファンケルでは、年間を通じて、SDGsとダイバーシティの研修を開催し、社会課題を「自分ごと」として捉えることを目指しています。VRゴーグルを利用した「LGBT研修」は、当事者にとって世界はどう見えているのか、普段どんな生きづらさを感じているかを、VRを通じて体験しました。参加者が「実践」する研修形式で理解を深めています。



視覚障がい体験研修

VR×LGBT体験研修

## ファンケルセミナー

1988年より、「視覚障がい等のハンディキャップをお持ちの方」や「特別支援学校に通う方」、「65歳以上のシニア」を対象に明るく前向きな日々をお過ごしいただくため、メイクや身だしなみを無料で教える「ファンケルセミナー」を実施しています。講師はファンケルグループの従業員が務めています。



「タッチマークシール」と視覚障がい者向けセミナーが、内閣府「バリアフリー・ユニバーサルデザイン推進功労者表彰」にて内閣府特命担当大臣奨励賞を受賞

## アピアランスケアコラボレーションセミナー

2019年10月5日より、アデランスとファンケルでアピアランスケア(外見支援)のコラボレーションセミナー「AxF Beautiful Smile」を開催しています。

アピアランスケアによってがん患者様のQOLを向上させ、治療に前向きに向き合える環境づくりや、メイクをすることで明るく笑顔になれるサポートをしようと、病院内での共同開催がスタートしました。これからも、アデランスとファンケルでは、治療や社会復帰への取り組みをサポートできるようなコラボレーション活動を推進します。



埼玉石会病院、医療相談会でのコラボレーションセミナー

## 女性の活躍推進

ファンケルには、創業時から、男女が支え合い、ともに活躍できる風土があります。「出産・育児」との両立を支援するため、短時間勤務の拡充や、フレックスタイム、在宅勤務など多様な働き方で仕事との両立を支援し、育児休業復帰率は100%となっています。女性管理職の積極的な登用や、エキスパート職群の新設で、女性のキャリア開発を実施し、女性の管理職比率50%を目指しています。



2008年厚生労働省認定「くるみん」を取得

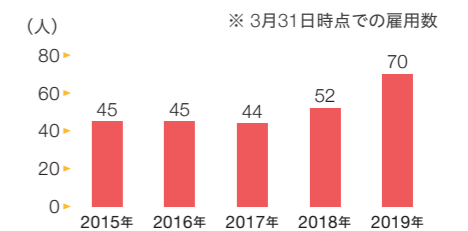
2016年厚生労働省「えるぼし」企業に認定

## ファンケルスマイル

ファンケルスマイルは、障がいのある方の自立を目指して、1999年2月に設立されました。以来、グループ内の資料発送や、化粧品の包装や社内メール便の配達など、グループ内の仕事を中心に業務を行っています。障がい者雇用100人体制を目指し活動しています。



### 特例子会社株式会社ファンケルスマイル障がい者雇用の推移



## シニア人材活用

60歳以降も現役で、自分で決めた働き方ができるよう正社員人事制度を変更し、定年年齢を65歳まで引き上げました。また、65歳以上が対象の社員区分「アクティブシニア社員」は、働き続けたい人、働いてもらいたい人を長く雇用する制度です。

## アソシエイト正社員

介護・長期療養が必要な身体の病気、身体障がいなどの理由により、正社員の就業ルールでは継続勤務が難しい方を対象に、仕事と生活を両立するために新設された社員区分です。現場の配慮と協力を得ながら、生活と仕事を両立することができます。

## 寄付活動

ファンケルグループでは、株主様の寄付、お客様による「ポイント寄付」、従業員による寄付活動「もっと何かできるはず基金」を行っています。「ファンケル社会活動方針」に沿った活動を行っている団体に寄付をするほか、災害時にも寄付を行っています。また、ファンケルクラシックは、シニアのゴルフトーナメントとしてだけでなく、さまざまなチャリティ活動を実施し、国内外に寄付を行っています。



活動の詳細をWebサイトにて報告しています  
[www.fancl.jp/csr/](http://www.fancl.jp/csr/)

### 2019年度寄付実績

項目	開始年度	2019年寄付金額	主な寄付先
株主様の寄付	2006年度	2,091,000円	日本赤十字社
ファンケルクラシック基金	2007年度	3,585,539円	裾野市(福祉分野)
従業員による寄付活動「もっと何かできるはず基金」	2007年度	5,999,400円	公益財団法人 日本フィランソロピー協会
お客様のポイント寄付	2008年度	2,505,805円	公益財団法人 日本フィランソロピー協会

# ガバナンスの強化



高い透明性をもって、  
常に実直な経営に取り組みます

- 基本方針**
- 経営の透明性、客観性の向上を目指す
  - 株主・投資家との対話を強化  
株主還元を強化

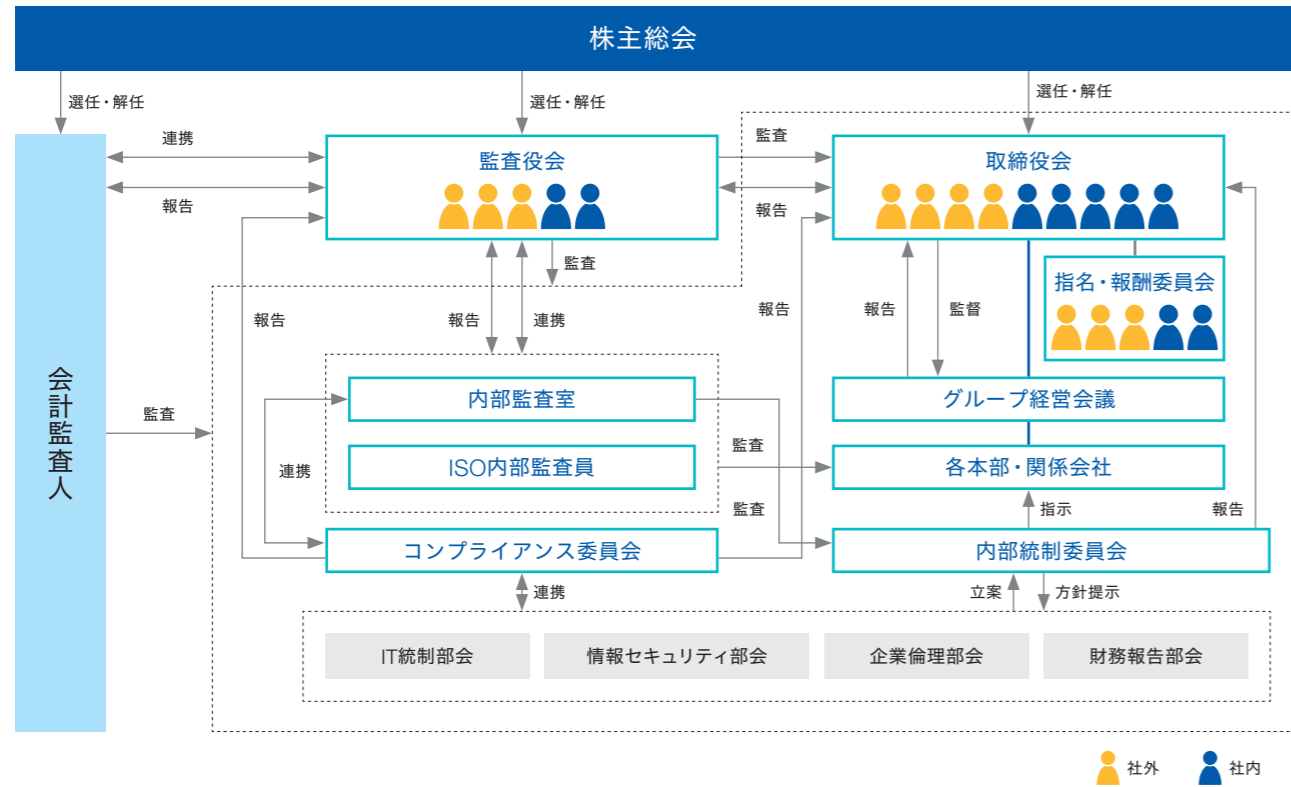
## コーポレート・ガバナンス体制

取締役会は、重要な業務執行の決定と執行の監督を行い、グループ経営会議は、取締役会の決議事項などについて事前審議を行うとともに、取締役会から委譲された権限の範囲内で経営の重要事項を審議しています。また、「監査役会設置会社制度」を採用しており、監

査役は、経営の意思決定に対する監査の実効性向上のため、取締役会その他重要な会議体にも出席し適宜意見を述べているほか、経営トップとも適宜意見交換の場を持ち、公正な経営監視体制をとっています。

2020年6月には新たに、女性の社外取締役を1名選任しました。今後も、取締役の多様性を図っていきます。

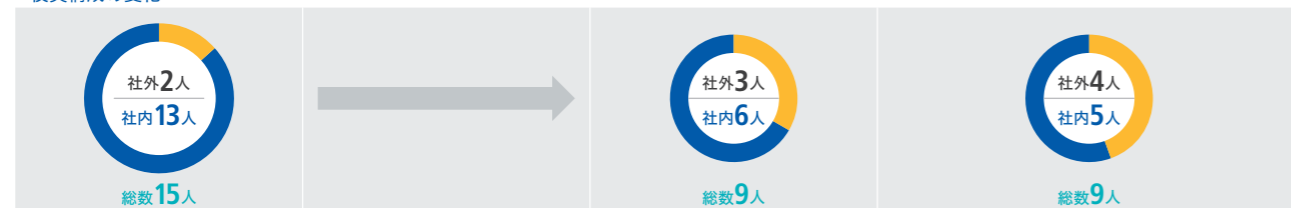
(2020年6月20日現在)



## ガバナンス体制の強化

2016年	2018年	2019年	2020年
● 社外取締役を1名増員し2名体制へ	● 「指名・報酬委員会」設置 ● 「コンプライアンス委員会」設置 ● 役員報酬制度を改定	● 社外取締役を1名増員(3名体制)、取締役総数を削減し、社外取締役の割合を1/3へ ● 買収防衛策の廃止	● 社外取締役を1名増員(4名体制) ● 女性の社外取締役を1名選任 ● 「指名・報酬委員会」の委員長を社外取締役に

### 役員構成の変化



## 指名・報酬委員会の設置

役員候補者の指名および役員報酬の決定に独立社外取締役が主体的に関与し、手続きの公正性、透明性および客観性を確保するため、代表取締役社長執行役員諮問機関として、「指名・報酬委員会」を設置しています。委員長および委員の過半数を独立社外取締役とし、当社の取締役、執行役員等の指名に関する事項のほか、報酬制度の設計、個人別の報酬の額の検討等を

行い、代表取締役社長執行役員に意見を具申しています。2019年度は4回開催しました。

取締役の選任は、性別・年齢・国籍の区別なく、それぞれの人格および識見等を十分考慮し、創業理念「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」、経営理念「もっと何かできるはず」を正しく理解・実践し、取締役としての職務と責任を全うできる者を選任する方針としています。

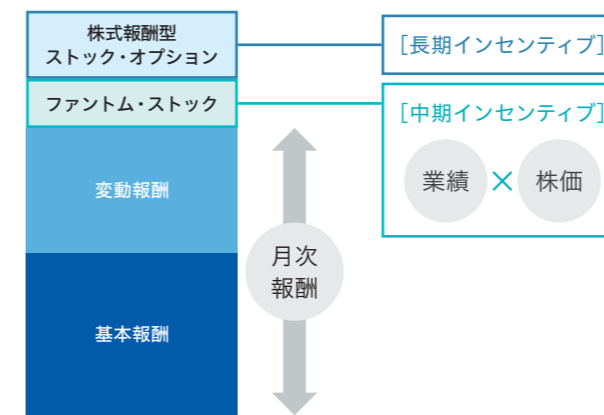
## 役員報酬制度

取締役の報酬は、毎月一定額を支給する月次報酬、長期インセンティブとしての株式報酬型ストック・オプション、中期インセンティブとしての業績連動型株価連動報酬制度(ファントム・ストック)で構成され、さらに月次報酬は、役割や責任の重さに基づき決定される基本報酬と、前期における年度計画(営業利益)の達成率や個人の業績評価等に基づき毎年決定される変動報酬に区分されます。ただし社外取締役については、基本報酬のみを支給します。これらの決定は、「指名・報酬委員会」の審議を経て取締役会から授けられ

た代表取締役社長執行役員が行います。

株式報酬型ストック・オプションは、在任期間を通じて株主価値の向上へのインセンティブを与えることを目的として、1株当たりの行使価格を1円とし、退任後10日以内において一括してのみ行使可能な新株予約権です。ファントム・ストックは、一定の期日における株価に応じて支給額が決定される金銭報酬で、株価のみならず中期経営計画に定める業績目標(連結売上高および営業利益)の達成度合いに支給額が連動します。

## 役員報酬体系



## 2019年度の役員報酬等

役員区分	報酬等の総額(百万円)	報酬等の種類別の総額(百万円)		役員員数(名)	
		月次報酬	株式報酬型ストック・オプション		
取締役 (うち社外取締役)	436 (26)	329 (26)	78 (-)	28 (-)	13 (3)
監査役 (うち社外監査役)	39 (21)	39 (21)	- (-)	- (-)	4 (3)

## ガバナンスの強化

### 取締役会の実効性評価

#### 2018年度評価

※2019年4月、全取締役・監査役を対象に、取締役会についての第4回目自己評価アンケートを実施

<b>結果</b>	取締役会の開催頻度、付議事項など運営面は概ね適正であり、また社外役員の豊富な経験や専門的知見に基づく助言・監督が有効に機能している
<b>課題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 取締役総数が多い</li> <li>● 社外役員の割合が不足</li> <li>● 中長期視点での議論が不十分</li> <li>● 知識習得・トレーニング機会のさらなる充実</li> </ul>

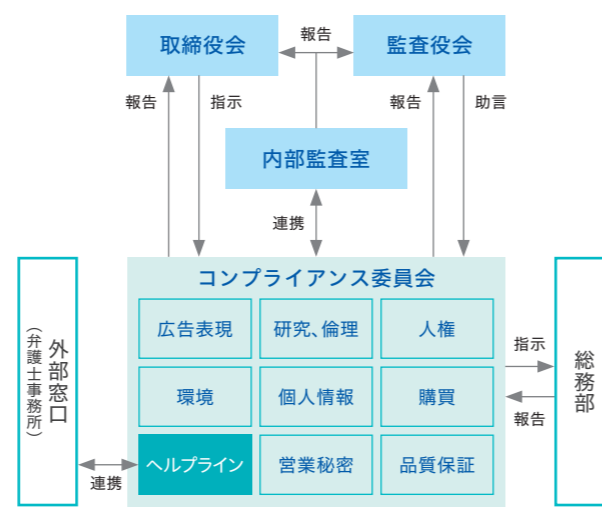
#### 2019年度の取り組み

- **取締役会構成の見直し**: 2019年6月、第39期定時株主総会において、取締役総数を15名から9名に削減。社外取締役を1名増員し社外取締役比率を1/3としました。
- **取締役会付議基準の見直し**: 経営における意思決定の迅速化を図るとともに、取締役会の経営監督機能を強化するため、取締役会付議基準を見直し、権限委譲を行いました。
- **トレーニング機会の充実**: 企業法務などに関する定期的な勉強会に加え、資本市場や企業価値向上経営に関するeラーニング講義をグループ全役員に展開しました。またキリンホールディングスとの資本業務提携以降、コーポレート・ガバナンスに関する勉強会を強化しています。

### コンプライアンス・リスクマネジメント

代表取締役社長執行役員を委員長とし、グループ全体を統括する「コンプライアンス委員会」を設置しています。「コンプライアンス委員会」は、広告表現、環境、人権といった各部会および内部通報窓口としてのヘルプラインを設置することで、速やかにコンプライアンスに関わる情報を一元管理し、チェックを行う体制をとっています。各部会で重要なリスクが特定された場合は、速やかに取締役会、監査役会に報告されます。特に、製品の品質に関わる「品質保証」や、お客様に分かりやすく誤認を与えない広告表現を審査する「広告表現」の部会は、週次でミーティングを開催し、お客様の声や最新の行政・業界動向等の情報共有を行っています。

#### コンプライアンス委員会



### 新型コロナウイルスへの対応

新型コロナウイルス感染症の世界的な感染拡大を受けて、ファンケルグループでは2020年2月に「危機管理委員会」を設置しました。従業員の感染予防対策やさまざまな支援に加え、医療関係者等への物資の提供などについて検討し、迅速に実施したほか、お客様に安定的に商品を提供できるよう原料・資材、生産体制の確保などにも対処しました。国内における「緊急事態宣言」の段階的な解除に伴い、2020年5月末に「危機管理委員会」は通常の会議体での報告に切り替え、新たに「ウィズコロナ」、「ポストコロナ」を見据えた事業戦略の立案などを行う会議体を発足し、議論を重ねています。

#### 危機管理委員会



※発足時組織名称

## 社外取締役メッセージ



### 創業理念がすべての役職員に

浸透していることはファンケルの大きな強みです

中久保 満昭

#### プロフィール

1995年4月 弁護士登録(第二東京弁護士会所属)(現任)  
2001年4月 あさひ法律事務所 パートナー(現任)  
2019年6月 当社社外取締役(現任)

### 外部の目を活かした取締役会

私は弁護士として、多くの株主代表訴訟において役員側代理人を担当してきました。この経験により、経営の妥当性・合理性を判断する上で必要な情報が何なのか、についての感覚が磨かれたと思っています。また、企業不祥事の第三者委員会の委員を複数担当したことで、企業が内包するリスクに対する感覚が強くなったと思います。こうした経験を生かし、自分にできる貢献をしたいと考えファンケルの取締役に加わってみて感じるのは、ファンケルは、創業理念が全役職員に深く浸透し、正直で開かれた企業文化が非常に大きな特長である、という点です。取締役会では、社外役員の発言が実に活発で、付議事項にとどまることなく、さまざまな議論が闊達に交わされています。一方で、審議に必要な情報の不足や、決議対象事項が分かりにくいケースがあることなどに運営面での課題も感じました。そこでこれらの点を率直に伝えたところ、速やかに意見を採用いただき、運営の充実が図られました。このように、あらゆる意見に対して誠実で、開かれた姿勢こそが、ファンケルの大きな強みのひとつであると考えています。

み、良さが維持できるのか、従業員の方々がこれを前向きに受け止めてくれるのか、といった点についての不安でした。しかし、池森前会長をはじめとする経営陣から提携の目的や、提携後の中長期的なビジョンを含め詳細な説明があり、その不安は払拭されました。この判断は、ファンケルがその強みを生かしながら継続的に発展していく上で合理的なものであったと考えています。資本業務提携から間もなく1年ですが、提携して良かったとの評価をいただけるかどうかの「成績発表」はこれからであり、今後のファンケルの頑張りが重要であると思います。

### 世の中の変わりゆく「不」とは何かを考え 持続的な発展を目指してほしい

これからの時代、不確実性はより高まり、環境変化のスピードはますます加速し、さまざまなリスクに配慮しつつスピード感のある経営判断が求められると思います。資本市場では、短期的な利益創出力よりも、持続的な成長を可能とするESGなどの無形の企業価値に、より注目が集まっています。これは、正義感を持って事業を行う企業の価値が正しく評価される時代を迎えている、と言い換えることもできると思います。創業以来、時代を先取りして「世の中の『不』の解消」を創業理念に掲げてきたファンケルのプレゼンスは、今後さらに上がっていくと確信しています。また、今般の新型コロナウイルスのように、社会の仕組みを一変させる事象によって、その終息後は、世の中の「不」も大きく変わっていることでしょう。こうした中、創業理念がすべての役職員に深く浸透しているファンケルの強みを生かし、役職員一丸となって、人々が今後、直面するであろう「不」とは何かを思いを致し、これまで同様の熱意を持って、世の中が必要とする商品・サービスを生み出して欲しいと思います。私も社外取締役として、ファンケルの持続的な発展に微力を尽くしていきたいと考えています。

### より透明性の高いガバナンス体制へ

2020年6月には、より健全で透明性のあるガバナンス体制の構築に向け、さらなる体制の強化を進めました。取締役には、経営、会計、法律の各スペシャリスト、そして女性も新たに加わりました。さらに指名・報酬委員会の委員長は、社外取締役の私が務めることとなりました。この体制のもと、少数株主の利益への目配りやESGの強化など、さまざまな側面で、私にできる貢献をしていきたいと考えています。

### キリンホールディングスとの資本業務提携

創業者の株式譲渡に伴う資本業務提携を検討していることを聞いたとき、最初に頭に浮かんだのは、創業理念や社風などこれまで培ってきたファンケルの強

## 取締役および監査役(2020年6月20日現在)

### 取締役



代表取締役 社長執行役員 CEO  
島田 和幸



代表取締役 専務執行役員  
山口 友近



取締役 常務執行役員  
柳澤 昭弘



取締役 常務執行役員  
炭田 康史

### 取締役



取締役 上席執行役員  
藤田 伸朗

### 監査役



常勤監査役  
高橋 誠一郎



常勤監査役  
丸尾 尚也

### 社外取締役



社外取締役(独立役員)  
中久保 満昭  
1995年 4月 弁護士登録(第二東京弁護士会所属)(現任)  
2001年 4月 あさひ法律事務所 パートナー(現任)  
2019年 6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役(独立役員)  
橋本 圭一郎  
1974年 4月 (株)三菱銀行 [現(株)三菱UFJ銀行] 入行  
2001年 6月 (株)東京三菱銀行 [現(株)三菱UFJ銀行] 国際業務部長  
2003年 6月 三菱自動車工業(株) 代表取締役執行副社長 CFO  
2005年 6月 セガサミーホールディングス(株) 専務取締役  
2010年 6月 首都高速道路(株) 代表取締役会長 兼 社長  
2014年 5月 塩屋土地(株) 代表取締役副社長 COO  
2015年 6月 (株)東日本銀行 監査役  
2019年 4月 (公社)経済同友会 副代表幹事・専務理事(現任)  
2020年 6月 前田道路(株) 社外監査役(現任)  
2020年 6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役(独立役員)  
松本 章  
1994年 4月 (株)住友銀行 [現(株)三井住友銀行] 入行  
1999年10月 KPMGセンチュリー監査法人 [現 有限責任あずさ監査法人] 入所  
2003年 4月 (株)MIT Corporate Advisory Services 代表取締役社長(現任)  
2020年 6月 当社社外取締役(現任)



社外取締役  
坪井 純子  
1985年 4月 麒麟麦酒(株) [現キリンホールディングス(株)] 入社  
2005年 3月 キリンビバレッジ(株) 広報部長  
2010年 3月 (株)横浜赤レンガ 代表取締役社長  
2012年 3月 キリンホールディングス(株) CSR推進部長 兼 コーポレートコミュニケーション部長  
2013年 1月 キリン(株) CSV本部 ブランド戦略部長  
2014年 3月 キリン(株) 執行役員 CSV本部 ブランド戦略部長  
2016年 4月 キリン(株) 執行役員 ブランド戦略部長  
2019年 3月 キリンホールディングス(株) 常務執行役員 兼 ブランド戦略部長(現任)  
2020年 6月 当社社外取締役(現任)

### 社外監査役



社外監査役(独立役員)  
高野 利雄

1968年 4月 札幌地方検察庁検事  
1995年 7月 甲府地方検察庁検事正  
2000年11月 東京地方検察庁検事正  
2001年11月 仙台高等検察庁検事長  
2004年 1月 名古屋高等検察庁検事長  
2006年 2月 高野法律事務所開設(現任)  
2013年 6月 当社監査役(現任)



社外監査役(独立役員)  
関 常芳

1990年 3月 公認会計士登録  
1995年 8月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)入所  
2003年 6月 監査法人トーマツ(現有限責任監査法人トーマツ)パートナー  
2014年 7月 関常芳公認会計士事務所設立(現任)  
2016年 6月 当社監査役(現任)



社外監査役(独立役員)  
南川 秀樹

1974年 4月 環境庁入行  
2011年 1月 環境事務次官  
2013年 7月 環境省顧問  
2014年 6月 一般財団法人日本環境衛生センター理事長(現任)  
2017年 6月 当社監査役(現任)

### 執行役員

上席執行役員

若山 和正

上席執行役員

植松 宣行

執行役員

青砥 弘道

上席執行役員

明石 由奈

上席執行役員

松ヶ谷 明子

執行役員

齋藤 潤

上席執行役員

保坂 嘉久

執行役員

松本 浩一

執行役員

馬見塚 陽子

上席執行役員

猪俣 元

執行役員

堀 宏明

執行役員

村岡 健吾

上席執行役員

永坂 順二

執行役員

斎藤 智子

### 次世代経営層の育成

次世代の経営層を育成することを目的とした研修「池森経営塾」では、従業員投票などで選出された10名程度の受講生が2年間のプログラムを通じ、創業理念・経営理念の理解を深めると同時に経営者としての視点を学びます。受講生からはこれまでに、取締役11名(グループ会社を含む)、執行役員9名が選出されました。

また、2019年度から新たに、管理職対象の選抜型研修「PMD(Professional Manager Development)研修」を開始しました。経営者視点や業務推進力に関わるスキル、時代の変化に即したマネジメント力を身に付け、将来のファンケルを背負って立つ人材の育成に取り組んでいます。

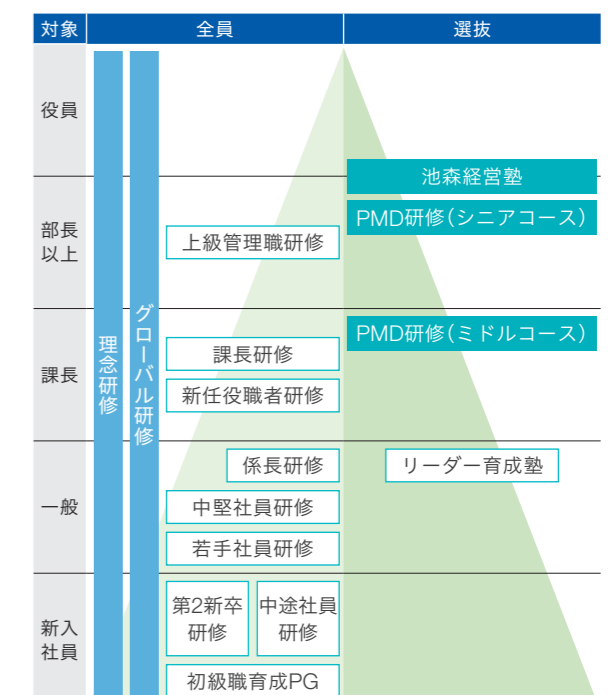
卒業生数

**36名**  
(うち女性9名)

役員就任実績

取締役 **11名** 執行役員 **9名**  
(グループ会社を含む)  
※ 2020年6月までの実績

### 人材育成体系





構造改革期

- 赤字部門の解消
- 卸販売チャネルの強化など

第1期中期経営計画

「広告先行成長戦略」

- 戦略的な広告投資
- 広告効果を最大化するための卸販売・店舗チャネルの拡大

第2期中期経営計画

「実行2020」

- 成長軌道で収益力向上
- 海外事業成長の基盤固め

(単位:百万円)	2009年度 (2010年3月期)	2010年度 (2011年3月期)	2011年度 (2012年3月期)	2012年度 (2013年3月期)	2013年度 (2014年3月期)	2014年度 (2015年3月期)	2015年度 (2016年3月期)	2016年度 (2017年3月期)	2017年度 (2018年3月期)	2018年度 (2019年3月期)	2019年度 (2020年3月期)	(単位:百万円)
<b>財務データ</b>												
<b>会計年度</b>												
売上高	99,536	93,789	88,165	82,807	81,118	77,632	90,850	96,305	109,019	122,496	126,810	売上高
化粧品	51,902	47,678	45,824	46,721	47,525	47,471	55,016	56,926	66,048	71,599	75,891	化粧品
栄養補助食品	28,492	28,247	27,036	26,601	25,386	23,285	28,612	32,085	35,933	43,919	44,006	栄養補助食品
その他事業	19,141	17,863	15,303	9,484	8,207	6,876	7,221	7,294	7,037	6,977	6,911	その他事業
<b>チャネル別売上高</b>												
通信販売	53,258	50,318	46,342	40,133	39,696	36,545	40,078	43,037	46,206	46,806	49,896	通信販売
店舗販売	24,991	23,696	22,252	22,310	23,286	23,310	28,016	28,637	34,780	43,605	42,687	店舗販売
卸販売他	10,976	11,521	11,852	11,873	10,216	11,356	14,573	16,388	17,813	21,676	23,549	卸販売他
海外	10,309	8,253	7,718	8,490	7,919	6,419	8,182	8,242	10,219	10,408	10,675	海外
売上総利益	66,452	61,842	58,997	55,528	55,393	54,295	63,878	67,810	77,431	87,378	90,543	売上総利益
売上総利益率(%)	66.8	65.9	66.9	67.1	68.3	69.9	70.3	70.4	71.0	71.3	71.4	売上総利益率(%)
販売費及び一般管理費	57,294	54,724	54,980	51,670	51,450	50,294	62,673	65,565	68,983	74,990	76,417	販売費及び一般管理費
販管費率(%)	57.6	58.3	62.4	62.4	63.4	64.8	69.0	68.1	63.3	61.2	60.3	販管費率(%)
営業利益	9,158	7,117	4,016	3,858	3,943	4,001	1,204	2,244	8,448	12,387	14,125	営業利益
化粧品	7,945	7,097	4,685	3,888	4,661	5,557	6,275	5,253	9,150	11,101	11,768	化粧品
栄養補助食品	3,250	2,125	1,583	1,962	1,125	△4	△1,779	△865	864	3,519	4,095	栄養補助食品
その他事業	△488	△505	△587	△290	△4	152	△1,774	△599	149	△299	90	その他事業
営業利益率(%)	9.2	7.6	4.6	4.7	4.9	5.2	1.3	2.3	7.7	10.1	11.1	営業利益率(%)
化粧品(%)	15.3	14.9	10.2	8.3	9.8	11.7	11.4	9.2	13.9	15.5	15.5	化粧品(%)
栄養補助食品(%)	11.4	7.5	5.9	7.4	4.4	△0.0	△6.2	△2.7	2.4	8.0	9.3	栄養補助食品(%)
その他事業(%)	△2.6	△2.8	△3.8	△3.1	△0.1	2.2	△24.6	△8.2	2.1	△4.3	1.3	その他事業(%)
経常利益	9,181	6,668	4,003	4,427	4,262	4,283	1,421	2,385	8,650	12,348	14,313	経常利益
当期純利益	4,306	2,849	2,454	△2,193	1,343	2,301	522	5,146	6,191	8,649	9,985	当期純利益
当期純利益率(%)	4.3	3.0	2.8	△2.6	1.7	3.0	0.6	5.3	5.7	7.1	7.9	当期純利益率(%)
ROE(%)	5.8	3.7	3.1	△2.9	1.8	3.2	0.7	7.3	8.5	12.8	15.8	ROE(%)
広告宣伝費	7,971	8,230	8,540	8,631	8,265	7,907	15,035	14,816	15,164	15,919	15,402	広告宣伝費
販売促進費	11,460	11,240	10,860	9,189	9,426	9,451	11,888	12,833	12,839	13,430	14,542	販売促進費
研究開発費	2,351	2,428	2,646	2,498	2,428	2,353	2,852	3,277	3,112	3,464	3,440	研究開発費
設備投資(キャッシュフローベース)	1,898	3,305	3,948	3,375	2,439	7,612	3,726	4,074	2,476	3,683	11,233	設備投資(キャッシュフローベース)
減価償却費	3,157	2,970	3,437	3,443	2,972	2,973	3,207	3,185	2,826	3,057	3,307	減価償却費
営業活動によるキャッシュ・フロー	10,531	6,311	6,321	6,145	6,595	5,946	3,170	2,192	10,531	8,731	14,380	営業活動によるキャッシュ・フロー
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,555	△922	△7,008	△822	1,402	△5,972	△3,389	5,976	△2,392	△3,160	△11,309	投資活動によるキャッシュ・フロー
財務活動によるキャッシュ・フロー	431	△2,277	△2,315	△2,251	△3,956	△1,820	△4,647	△2,552	△3,126	△23,559	6,292	財務活動によるキャッシュ・フロー
現金及び現金同等物の増減額	7,669	3,059	△3,048	3,171	4,149	△1,717	△4,920	5,568	5,031	△18,006	9,355	現金及び現金同等物の増減額
<b>会計年度末</b>												
総資産	92,983	94,030	91,739	86,849	85,800	85,311	83,767	85,677	92,380	80,307	94,478	総資産
純資産	77,596	78,647	78,796	74,542	72,154	73,214	69,639	72,402	75,597	60,916	67,138	純資産
自己資本比率(%)	83.0	83.2	85.5	85.3	83.5	85.1	82.3	83.6	81.0	74.8	70.4	自己資本比率(%)
<b>株主還元</b>												
1株当たり配当額(円) <sup>※1</sup>	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	29.0 <sup>※2</sup>	29.0 <sup>※2</sup>	30.0	34.0	1株当たり配当額(円) <sup>※1</sup>
配当性向(%)	49.8	77.5	89.9	—	161.7	94.2	409.1	70.8	59.4	43.6	40.9	配当性向(%)
DOE(純資産配当率)(%)	2.9	2.8	2.8	2.9	3.0	3.0	3.0	5.2	5.0	5.5	6.5	DOE(純資産配当率)(%)
ファンケル国内店舗数	180	179	177	175	167	164	176	201	197	204	212	ファンケル国内店舗数
<b>非財務データ</b>												
CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )	12,542	11,954	11,316	12,502	12,764	11,997	11,988	11,956	11,656	11,751	10,665	CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )
「家庭でエコ」CO <sub>2</sub> 削減量(t-CO <sub>2</sub> )	△70	△21	△48	△114	△206	△269	△249	△299	△291	△274	△123 <sup>※3</sup>	「家庭でエコ」CO <sub>2</sub> 削減量(t-CO <sub>2</sub> )
総廃棄物量(t)	1,319	1,266	1,261	1,322	1,290	1,262	1,274	861	901	877	808	総廃棄物量(t)

※1 2018年12月1日を効力発生日とした1:2の株式分割を行っているため、分割後の1株当たり配当額を記載しています  
 ※2 2017年3月期及び2018年3月期においては特別配当12円を含んでいます  
 ※3 集計中のため半期分のみ

## 経営者による財政状態・経営成績の分析

### 売上の状況

当期の売上高は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、国内およびインバウンド需要ともに影響を受けたものの、新製品効果や直営店舗・越境ECなどの販路拡大効果などにより、化粧品関連事業を中心に増収となり、全体では126,810百万円(前期比3.5%増)となりました。

### 化粧品関連事業

化粧品関連事業の売上高は、75,891百万円(前期比6.0%増)となりました。

ファンケル化粧品は、「マイルドクレンジング オイル」などの主力製品の好調に加え、新発売した「ディーブクリア 洗顔パウダー」や、「ビューティブーク」などの寄与により、59,478百万円(前期比4.8%増)となりました。

アテニア化粧品は、基礎スキンケア製品やリニューアル新発売した「スキんクリア クレンジングオイル」の好調に加え、直営店舗や越境ECの販路拡大により、12,674百万円(前期比10.1%増)となりました。

boscia(ボウシャ)は、米国での新規導入チェーンの拡大などにより、2,810百万円(前期比7.5%増)となりました。

販売チャネル別では、通信販売は29,081百万円(前期比7.0%増)、店舗販売は29,666百万円(前期比2.3%増)、卸販売他は9,096百万円(前期比20.7%増)、海外は8,047百万円(前期比2.1%増)となりました。

### 利益

売上総利益は、増収効果などにより90,543百万円(前期比3.6%増)となりました。

営業利益は、増収効果による売上総利益の増加に加え、ネット広告の効率的な運用による広告宣伝費の減少などにより、売上高販管費率が1.0ポイント低下し、14,125百万円(前期比14.0%増)となりました。経常利益は、14,313百万円(前期比15.9%増)、親会社株主に帰属する当期純利益は、9,985百万円(前期比15.4%増)となりました。

### 研究開発費

当期における研究開発関連費用の総額は、3,440百万円となりました。

当社は、総合研究所において、化粧品、栄養補助食品、発芽米および青汁にかかる基盤技術研究ならびに製品開発研究活動を通じて、「安心・安全」を軸とした安全性・機能性研究を推進し、科学的根拠に基づいた製品開発を行っております。また、相談窓口に直接寄せられるお客様の「声」を集積し分析した「ヤッホーシステム」を製品開発に活かすとともに、国内外の多くの研究機関との共同研究や産官学連携事業への参画など、幅広い研究開発活動を行っております。研究者は、農学、薬学、理学など博士号取得者を含む総勢200名体制となっております。

### 栄養補助食品関連事業

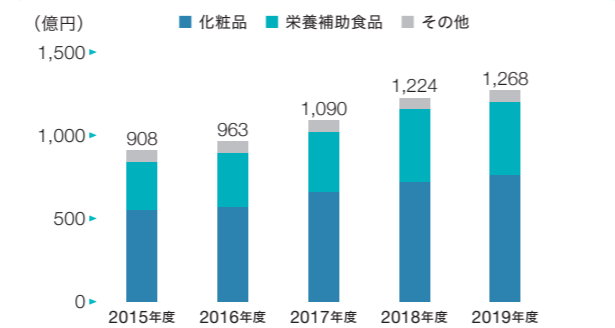
栄養補助食品関連事業の売上高は、機能性表示食品「内脂サポート」や「尿酸サポート」などが好調に推移し、44,006百万円(前期比0.2%増)となりました。

販売チャネル別では、通信販売は15,710百万円(前期比7.3%増)、店舗販売は12,501百万円(前期比11.0%減)、卸販売他は13,176百万円(前期比3.5%増)、海外は2,617百万円(前期比4.4%増)となりました。

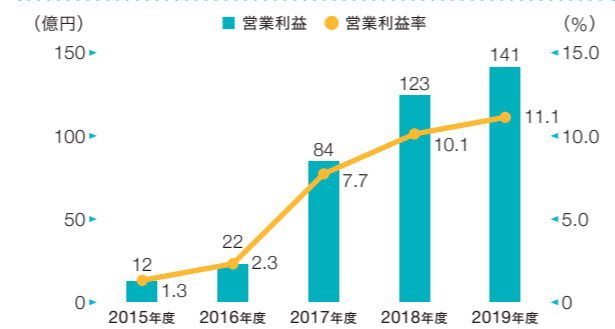
### その他関連事業

その他関連事業は、肌着・雑貨事業が増収となったものの、発芽米事業と青汁事業が減収となり、売上高は6,911百万円(前期比0.9%減)となりました。

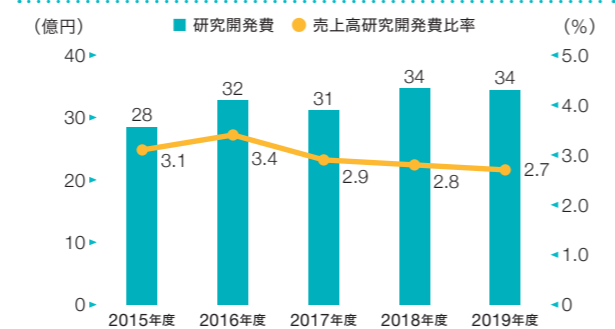
### 売上高



### 営業利益/営業利益率



### 研究開発費/売上高研究開発費比率



また、2019年8月にキリンホールディングス株式会社(以下「キリン」という。)と資本業務提携契約を締結したことに伴い、キリンR&D部門と共同研究プロジェクトを開始しました。これまで両社がそれぞれ進めてきた研究

### 設備投資額

当期は、総額で11,208百万円(無形固定資産を含む)の設備投資を実施しました。セグメント別では、すべての事業の共通事項として関西物流センターの新設および新規出店・既存店舗のリニューアルを実施しました。化粧品関連事業では、「マイルドクレンジング オイル」専用工場の新設に関する投資を実施しました。栄養補助食品関連事業では、サプリメント工場の新設に関する投資を実施しました。セグメント別の金額では、化粧品関連事業5,664百万円、栄養補助食品関連事業5,098百万円、その他関連事業214百万円、その他231百万円となりました。なお、重要な設備の除却・売却等はありません。

### 財政状態およびキャッシュ・フロー

資産は、前期末に比べて14,171百万円増加し、94,478百万円となりました。この要因は、流動資産の増加6,607百万円および固定資産の増加7,563百万円です。流動資産の増加の主な要因は、現金及び預金の増加9,355百万円、受取手形及び売掛金の減少3,465百万円です。固定資産の増加の主な要因は、有形固定資産の増加7,798百万円です。

負債は、前期末に比べて7,949百万円増加し、27,339百万円となりました。この要因は、流動負債の減少2,216百万円と固定負債の増加10,165百万円です。流動負債の減少の主な要因は、未払法人税等の減少1,212百万円および未払金の減少993百万円です。固定負債の増加の主な要因は、転換社債型新株予約権付社債の増加10,200百万円です。

純資産は、前期末に比べて6,221百万円増加し、67,138百万円となりました。この主な要因は、親会社株主に帰属する当期純利益計上による利益剰余金の増加9,985百万円と、配当金の支払いによる利益剰余金の減少3,840百万円です。

この結果、自己資本比率は前期末から4.4ポイント低下し、70.4%となりました。

当期末における現金及び現金同等物(以下「資金」といいます。)は27,991百万円となり、前期末より9,355百万円増加しました。

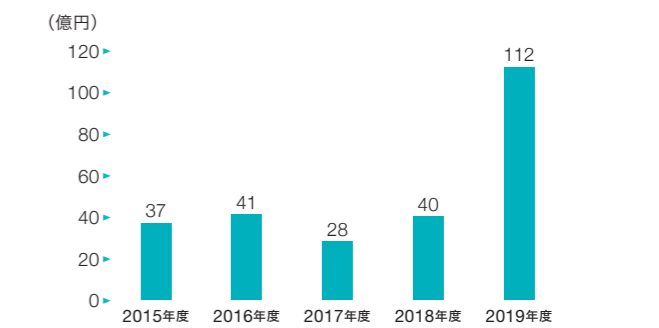
当期の各キャッシュ・フローの状況とそれらの要因は次の通りです。

### 営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動の結果得られた資金は14,380百万円(前期は

領域について、それぞれ技術共有した上で、さらなる研究成果を目指して化粧品素材開発、脳機能研究および腸内環境研究など多くの研究領域で共同プロジェクトを進めています。

### 設備投資額



8,731百万円の収入)となりました。この内訳の主なものは、税金等調整前当期純利益14,187百万円、売上債権の増減額3,462百万円および減価償却費3,307百万円などによる増加と、法人税等の支払額5,077百万円などによる減少であります。

### 投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動の結果使用した資金は11,309百万円(前期は3,160百万円の支出)となりました。この内訳の主なものは、有形固定資産の取得による支出10,533百万円および無形固定資産の取得による支出699百万円などによる減少であります。

### 財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動の結果得られた資金は6,292百万円(前期は23,559百万円の支出)となりました。この内訳の主なものは、転換社債型新株予約権付社債の発行による収入10,205百万円などによる増加と、配当金の支払額3,834百万円などによる減少であります。

当期の営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリーキャッシュ・フローは、3,071百万円のプラスになりました。

当社の資金需要の主なものは、製品製造のための原材料の購入のほか、製造費、販売費及び一般管理費等の営業費用によるものです。営業費用の主なものは広告宣伝費等のマーケティング費用であり、品質向上のための研究開発費の大部分は費用として計上しています。また、設備投資の資金調達のため、2019年4月に2024年満期ユーロ円建転換社債型新株予約権付社債を発行しました。

## 連結財務諸表

### 連結貸借対照表

(単位:百万円)	前連結会計年度 当連結会計年度 (2019年3月31日) (2020年3月31日)	
	<b>資産の部</b>	
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	18,635	27,991
受取手形及び売掛金	15,580	12,114
商品及び製品	5,244	5,602
仕掛品	26	—
原材料及び貯蔵品	6,185	6,579
その他	1,189	1,274
貸倒引当金	△171	△264
流動資産合計	46,689	53,296
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物	28,082	30,380
減価償却累計額及び減損損失累計額	△16,321	△16,983
建物及び構築物(純額)	11,760	13,396
機械装置及び運搬具	9,467	11,503
減価償却累計額及び減損損失累計額	△7,421	△7,863
機械装置及び運搬具(純額)	2,045	3,639
工具、器具及び備品	8,800	8,886
減価償却累計額及び減損損失累計額	△7,384	△7,509
工具、器具及び備品(純額)	1,416	1,377
土地	11,839	14,143
リース資産	256	294
減価償却累計額及び減損損失累計額	△106	△141
リース資産(純額)	150	152
建設仮勘定	314	2,616
有形固定資産合計	27,526	35,324
<b>無形固定資産</b>		
その他	2,229	2,246
無形固定資産合計	2,229	2,246
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	176	226
長期貸付金	100	—
敷金及び保証金	1,051	1,157
長期前払費用	136	121
繰延税金資産	2,263	1,965
その他	158	165
貸倒引当金	△24	△26
投資その他の資産合計	3,862	3,609
固定資産合計	33,617	41,181
資産合計	80,307	94,478

(単位:百万円)	前連結会計年度 当連結会計年度 (2019年3月31日) (2020年3月31日)	
	<b>負債の部</b>	
<b>流動負債</b>		
支払手形及び買掛金	3,253	2,918
リース債務	63	62
未払金	6,470	5,476
未払費用	969	759
未払法人税等	3,600	2,387
賞与引当金	1,512	1,306
ポイント引当金	1,676	1,918
資産除去債務	—	4
役員賞与引当金	—	116
その他	406	786
流動負債合計	17,951	15,735
<b>固定負債</b>		
転換社債型新株予約権付社債	—	10,200
リース債務	98	101
退職給付に係る負債	738	777
資産除去債務	412	434
役員賞与引当金	64	—
その他	123	90
固定負債合計	1,438	11,604
負債合計	19,390	27,339
<b>純資産の部</b>		
<b>株主資本</b>		
資本金	10,795	10,795
資本剰余金	11,706	11,706
利益剰余金	58,902	64,260
自己株式	△21,160	△19,938
株主資本合計	60,243	66,823
<b>その他の包括利益累計額</b>		
為替換算調整勘定	67	52
退職給付に係る調整累計額	△261	△329
その他の包括利益累計額合計	△193	△277
新株予約権	866	592
純資産合計	60,916	67,138
負債純資産合計	80,307	94,478

### 連結損益計算書

(単位:百万円)	前連結会計年度 当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日) (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	
	売上高	122,496
売上原価	35,118	36,266
売上総利益	87,378	90,543
販売費及び一般管理費		
販売促進費	13,430	14,542
荷造運搬費	5,306	5,375
広告宣伝費	15,919	15,402
販売手数料	8,971	9,315
通信費	1,921	1,934
役員報酬	798	677
給料及び手当	11,683	12,089
賞与引当金繰入額	1,286	1,057
退職給付費用	323	316
法定福利費	1,843	1,829
福利厚生費	291	371
減価償却費	1,866	2,062
研究開発費	1,348	1,229
賃借料	1,307	1,545
貸倒引当金繰入額	56	93
その他	8,635	8,574
販売費及び一般管理費合計	74,990	76,417
営業利益	12,387	14,125
営業外収益	189	272
営業外費用	228	85
経常利益	12,348	14,313
特別利益	316	36
特別損失	315	162
税金等調整前当期純利益	12,349	14,187
法人税、住民税及び事業税	3,878	3,874
法人税等調整額	△178	328
法人税等合計	3,700	4,202
当期純利益	8,649	9,985
親会社株主に帰属する当期純利益	8,649	9,985

### 連結包括利益計算書

(単位:百万円)	前連結会計年度 当連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日) (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	
	当期純利益	8,649
その他の包括利益		
為替換算調整勘定	△21	△15
退職給付に係る調整額	△17	△67
その他の包括利益合計	△39	△83
包括利益	8,610	9,901
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	8,610	9,901
非支配株主に係る包括利益	—	—

連結財務諸表

連結株主資本等変動計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,795	11,706	54,796	△2,338	74,959
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△3,754	—	△3,754
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	8,649	—	8,649
自己株式の取得	—	—	—	△20,004	△20,004
自己株式の処分	—	—	△790	1,183	393
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	—	4,105	△18,821	△14,715
当期末残高	10,795	11,706	58,902	△21,160	60,243
	その他の包括利益累計額			新株予約権	純資産合計
	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	89	△243	△154	791	75,597
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	—	—	△3,754
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	8,649
自己株式の取得	—	—	—	—	△20,004
自己株式の処分	—	—	—	—	393
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△21	△17	△39	74	35
当期変動額合計	△21	△17	△39	74	△14,680
当期末残高	67	△261	△193	866	60,916

(単位:百万円)

	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)				
	株主資本				
	資本金	資本剰余金	利益剰余金	自己株式	株主資本合計
当期首残高	10,795	11,706	58,902	△21,160	60,243
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△3,840	—	△3,840
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	9,985	—	9,985
自己株式の取得	—	—	—	△1	△1
自己株式の処分	—	—	△786	1,223	437
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	—	5,358	1,221	6,580
当期末残高	10,795	11,706	64,260	△19,938	66,823
	その他の包括利益累計額			新株予約権	純資産合計
	為替換算調整勘定	退職給付に係る調整累計額	その他の包括利益累計額合計		
当期首残高	67	△261	△193	866	60,916
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	—	—	△3,840
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	9,985
自己株式の取得	—	—	—	—	△1
自己株式の処分	—	—	—	—	437
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△15	△67	△83	△274	△358
当期変動額合計	△15	△67	△83	△274	6,221
当期末残高	52	△329	△277	592	67,138

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

	前連結会計年度 (自 2018年4月1日 至 2019年3月31日)	当連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)
営業活動によるキャッシュ・フロー		
税金等調整前当期純利益	12,349	14,187
減価償却費	3,057	3,307
減損損失	12	40
株式報酬費用	207	161
貸倒引当金の増減額(△は減少)	15	93
賞与引当金の増減額(△は減少)	169	△206
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	64	51
ポイント引当金の増減額(△は減少)	100	242
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	9	△59
受取利息及び受取配当金	△4	△52
為替差損益(△は益)	9	2
固定資産売却損益(△は益)	△299	1
固定資産除却損	201	16
店舗閉鎖損失	93	100
社債発行費	—	44
受取保険金	—	△46
新株予約権戻入益	△17	—
売上債権の増減額(△は増加)	△1,793	3,462
たな卸資産の増減額(△は増加)	△3,165	△732
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△173	△121
その他の固定資産の増減額(△は増加)	△51	5
仕入債務の増減額(△は減少)	230	△335
その他の流動負債の増減額(△は減少)	△603	△708
その他の固定負債の増減額(△は減少)	△61	△33
その他	141	△11
小計	10,492	19,409
利息及び配当金の受取額	4	2
法人税等の支払額	△1,598	△5,077
その他	△166	46
営業活動によるキャッシュ・フロー	8,731	14,380
投資活動によるキャッシュ・フロー		
有形固定資産の取得による支出	△2,916	△10,533
有形固定資産の売却による収入	0	1
無形固定資産の取得による支出	△766	△699
無形固定資産の売却による収入	300	—
投資有価証券の取得による支出	△49	△49
貸付金の回収による収入	100	100
その他の支出	△42	△209
その他の収入	215	81
投資活動によるキャッシュ・フロー	△3,160	△11,309
財務活動によるキャッシュ・フロー		
転換社債型新株予約権付社債の発行による収入	—	10,205
自己株式の処分による収入	277	0
自己株式の取得による支出	△20,004	△1
配当金の支払額	△3,749	△3,834
その他	△83	△77
財務活動によるキャッシュ・フロー	△23,559	6,292
現金及び現金同等物に係る換算差額	△17	△8
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	△18,006	9,355
現金及び現金同等物の期首残高	36,641	18,635
現金及び現金同等物の期末残高	18,635	27,991

## 株主情報

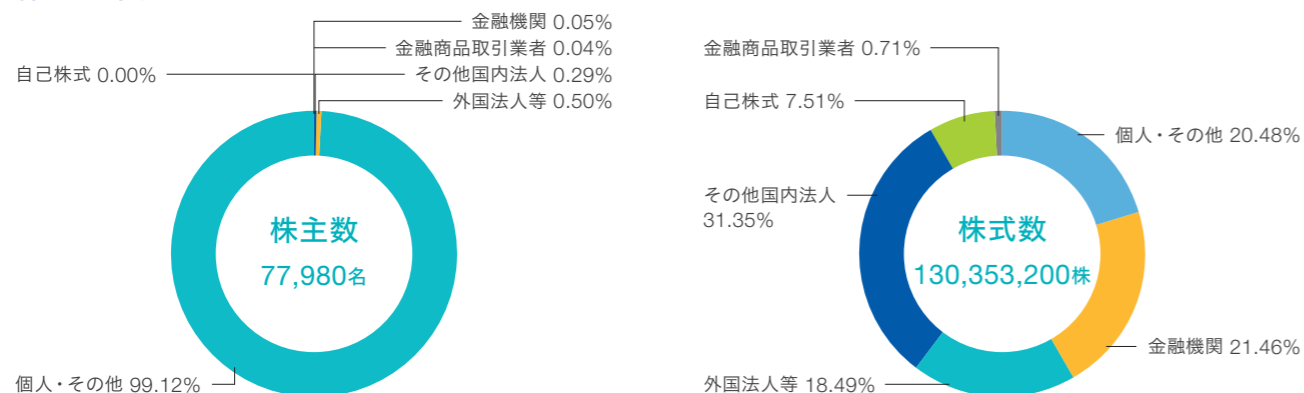
### 株主の状況 (2020年3月31日現在)

発行可能株式総数 467,676,000株  
 発行済株式の総数 130,353,200株  
 株主数 77,980名

株主名	持株数(千株)	持株比率
キリンホールディングス株式会社	39,540	32.80%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,292	7.71%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	8,316	6.90%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1,650	1.37%
JP MORGAN CHASE BANK 385151	1,129	0.94%
GOLDMAN,SACHS& CO.REG	1,126	0.93%
ファンケル従業員持株会	1,114	0.92%
野村信託銀行株式会社(投信口)	1,108	0.92%
THE BANK OF NEW YORK, NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	1,070	0.89%
有限会社ディアハート	1,000	0.83%

(注) 1. 当社は、自己株式(9,795千株)を保有していますが、上記大株主からは除外しています。  
 2. 持株比率は、自己株式(9,795千株)を控除して計算しています。

### 株式分布状況 (2020年3月31日現在)



## 会社情報

### 会社概要 (2020年3月31日現在)

会社名	株式会社ファンケル (FANCL CORPORATION)	資本金	10,795百万円
所在地	神奈川県横浜市中区山下町89-1	従業員数	1,055人 ※従業員数には、エリア社員(1,146人)および臨時従業員の年間平均雇用人員(564人)は含んでいません
電話番号	045-226-1200(代表)	研究所	総合研究所(神奈川県横浜市戸塚区)
代表者	代表取締役 社長執行役員 CEO 島田 和幸	主な取引銀行	三菱UFJ銀行 三井住友銀行 みずほ銀行
設立年月日	1981年8月18日		

### グループ会社一覧 (2020年4月1日現在)

会社の名称	主な事業の内容
株式会社アテナ	[連結子会社] 40代のお客様をメインターゲットに、「おしみなく、うつくしく」なれる製品とサービスを提供
FANCL ASIA(PTE)LTD	[連結子会社] アジア・太平洋地域全般の販売統括
株式会社ファンケル美健	[連結子会社] 化粧品・医薬部外品・栄養補助食品・ファンケル発芽米の製造
ニコスタービューテック株式会社	[連結子会社] 化粧品・医薬部外品の販売および受託
株式会社ファンケルラボ	[連結子会社] 日本国内における化粧品や医薬部外品、健康食品の受託および販売
FANCL INTERNATIONAL, INC.	[連結子会社] 化粧品・栄養補助食品の販売を米国で展開
boscia, LLC	[連結子会社] 化粧品の販売をグローバルに展開
株式会社ファンケルスマイル	[非連結子会社] (特例子会社) 障がい者の雇用を促進しカタログ類のセットアップ作業などを行う
株式会社ファンケル保険サービス	[非連結子会社] 損害保険代理業務、生命保険の募集に関する業務
FANCL (Shanghai) Business Consulting Limited	[非連結子会社] 中国における化粧品・栄養補助食品の販売許可申請

## 2019年見学ツアーの実績



[www.fancl.jp/tour/index.html](http://www.fancl.jp/tour/index.html)





このレポートに関するお問合せ先

## 株式会社ファンケル

〒231-8528 神奈川県横浜市中区山下町89-1  
SDGs推進室  
TEL: 045-226-1518 FAX: 045-226-1203  
E-mail: csr\_promote@fancl.co.jp



このレポートは、植物油インキを使用して印刷しています。