

# FANCL

正直品質。

FANCL REPORT

ファンケルレポート

2021



06 長期ビジョンと  
新中期経営計画

第3期中期経営計画「前進2023」では、前中計をさらに発展させ、コロナで生じた新たな「不」の解消に取り組むとともに、社会環境の変化に即応し、国内外で持続的な成長を実現します。

08 トップメッセージ

「逆境を超えて未来へ」をスローガンに、「変えないこと」、「変えること」を明確にして、持続的な成長を図ります。中計最終年度の2023年度に、売上高1,200億円、営業利益150億円を目指します。

14 担当役員が語る  
事業の今と未来

ファンケル化粧品はブランドの多角化、健康食品は「既存サプリメント事業の強化」に加え、「パーソナル対応」や「BtoBビジネス」、海外は中国サプリメント事業を柱に成長を図ります。

22 ファンケルの  
ビジネスモデル

創業以来、研究開発型企業として、自社で研究開発を行っています。企画・製造した製品を、通信販売、直営店舗販売、卸販売、海外など多様なチャネルで販売し、お客様の声やニーズをすばやく社内へ反映できる「製販一貫体制」を大きな強みとしています。

28 サステナビリティ  
方針

2018年に策定したファンケルグループ サステナブル宣言のもと、「環境」「健やかな暮らし」「地域社会と従業員」という重点取り組みテーマに沿って具体的な取り組みを推進し、サステナブルな事業継続とSDGsへの貢献を目指しています。

40 ガバナンス

取締役会の実効性向上に努めているほか、役員報酬制度において、「CO<sub>2</sub>排出量」、「従業員エンゲージメント」、「お取引先様評価」の非財務指標の達成度を報酬に連動させる制度を新たに導入しました。

01 企業理念

02 「不」の解消のあゆみ

04 ファンケルグループについて

20 ファンケルの価値創造

44 社外監査役メッセージ

48 11年間の財務・非財務サマリー

50 経営者による財政状態・経営成績の分析

52 連結財務諸表

56 株主情報

57 会社情報

□ 詳細情報のご案内



コーポレートサイトトップ  
<https://www.fancl.jp/>



IR情報  
<https://www.fancl.jp/ir/>



サステナビリティ  
<https://www.fancl.jp/sustainable/>

□ ファンケルコーポレートサイトをリニューアルしました

2021年5月、コーポレートサイトは、ファンケルをもっと知って・もっと好きになってもらうための情報発信サイトに生まれ変わりました。サイト全体のデザインを刷新し、アクセスや閲覧のしやすさを向上させました。また、ファンケルの想いを伝えるスタンスメッセージ「正直

品質。」とともにファンケルの取り組みを気軽に知れる「知る・体験する」コンテンツを新設し、サステナブル活動や研究開発の情報充実を図っています。コーポレートサイトは、皆様とファンケルをつなぐ架け橋へ。これからも情報の充実を図り、より魅力的なサイトへと進化していきます。

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」

「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。

□ FANCL「そこまでやりますチャンネル」

2020年10月に開設した企業ブランドサイト「そこまでやりますチャンネル」では、研究から製造、販売まで一貫体制だからこそファンケルの特徴をWebコンテンツならではの面白い切り口で、毎週金曜日にお届けしています。世の中の「不」の解消を目指すファンケルの、「え、そこまでやるの!？」なチャレンジにご期待ください。



<https://channel.fancl.jp/>

公開コンテンツ一例



学べる健康食堂



泡ピンポンCHALLENGE

## 「不」の解消のあゆみ

どんなに小さな不満、不安、不便からも目をそらさず、常識にとられない感性と独創性で、世の中にある「不」の解消に挑戦するのが、ファンケルの企業活動の原点です。

不満を満身に、不安を安心に、そして不便を便利に。美しく健康に生きることを支援するため、最高レベルの安全で安心な製品、サービスを提供しています。

さらなる多くの「不」の解消を目指して。これからも続く私たちの挑戦です。

1980

創業者の池森賢二が化粧品販売を個人創業  
化粧品の通信販売を開始

1970年終わりから80年代、化粧品に使用されている防腐剤など添加物が原因の皮膚トラブルが大きな社会問題に。

1982

世界初  
完全無添加化粧品が完成

ファンケルの無添加化粧品は、添加物による皮膚トラブルの解消を目指し、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。

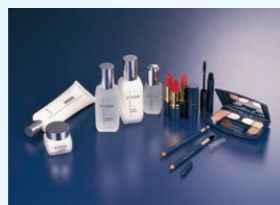
常に新鮮な製品を使っていたため、製品に「製造年月日」を表示することを考案。防腐剤が入っていないため、1週間で使い切っていただけの量を、小さなバイアル瓶に詰めて販売することにしました。「通信販売」という販売チャネルも、製品の鮮度を保つための一つの解決策として決断しました。



1989

高品質・ハイセンス・  
リーズナブルプライスを  
コンセプトにした  
「アテナ化粧品」の販売を開始

化粧品は、価格が高いほうが効果のあるものという概念を覆し、消費者目線で、「美しさに確かな手ごたえのある商品」を、毎日続けられる価格で発売。世の中の常識とは相反するコンセプトでお客様の支持を獲得しました。



1994

健康食品事業開始  
「美と健康」領域での「不」の解消へ

1994年「価格破壊宣言」とともに栄養補助食品の通信販売を開始し、健康食品事業の全国展開が始まりました。当時の日本では健康食品は非常に高価でした。ファンケルが日本で初めてサプリメントという言葉を使って販売し、定着させました。

「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。後に、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。



1997

お客様が商品を受け取る際の  
「不便さ」を解消し、配送を効率化する  
「置き場所指定お届けサービス」を開始

1998

“容器が区別しにくい”という方へ向けて  
「どなた様にも使いやすく」という想いから  
ファンケル独自の「タッチマークシール」が  
誕生

1999

一人の社会人として「自立」できるように  
支援することを念頭に置き、  
障がい者雇用を推進する  
株式会社ファンケルスマイル(特例子会社)を設立

2002

米国での無添加市場を開拓した  
「boscia (ボウシャ)」誕生

ポタニカルサイエンスをテーマに、ファンケルの無添加化粧品で培った最先端技術を駆使した防腐剤不使用の製品が誕生。米国でのナショナルブランド化と欧州・豪州・中国などでのインターナショナルブランド化を目指し販路を拡大しています。



2004

「SDIシステム」の開発

サプリメントと医薬品の飲み合わせに関する検索システム「SDI<sup>®</sup>」を業界に先駆けて開発。医療用医薬品や一般医薬品とファンケルのサプリメントにおける成分同士の飲み合わせを短時間で検索することが可能です。サプリメントをお摂りいただく際の不安を解消するサービスです。

※Supplement and Drug Interaction

2015

機能性表示食品制度 第1号となる  
「えんきん」ほか、「健脂サポート」、  
「計圧サポート」を続々発売



※2015年発売時のパッケージ

長期ビジョン

# VISION2030

～世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに  
そして世界中で愛される会社に～

2018

中国の健康課題の解決に貢献

中国最大の医薬品グループの中国国際医薬衛生有限公司を通じ、越境ECによるサプリメントの販売を開始。2020年より中国向け「SDIシステム」(サプリメントと医薬品の飲み合わせを調べるサービス)による情報提供を開始。



2019

キリンHDとの資本業務提携

キリンホールディングス よろこびがつなく世界へ株式会社と資本業務提携契約を締結。両社の強みを活かし、相互補完的なシナジーを發揮し、「健康寿命の延伸」という社会課題の解決に取り組んでいきます。



2021

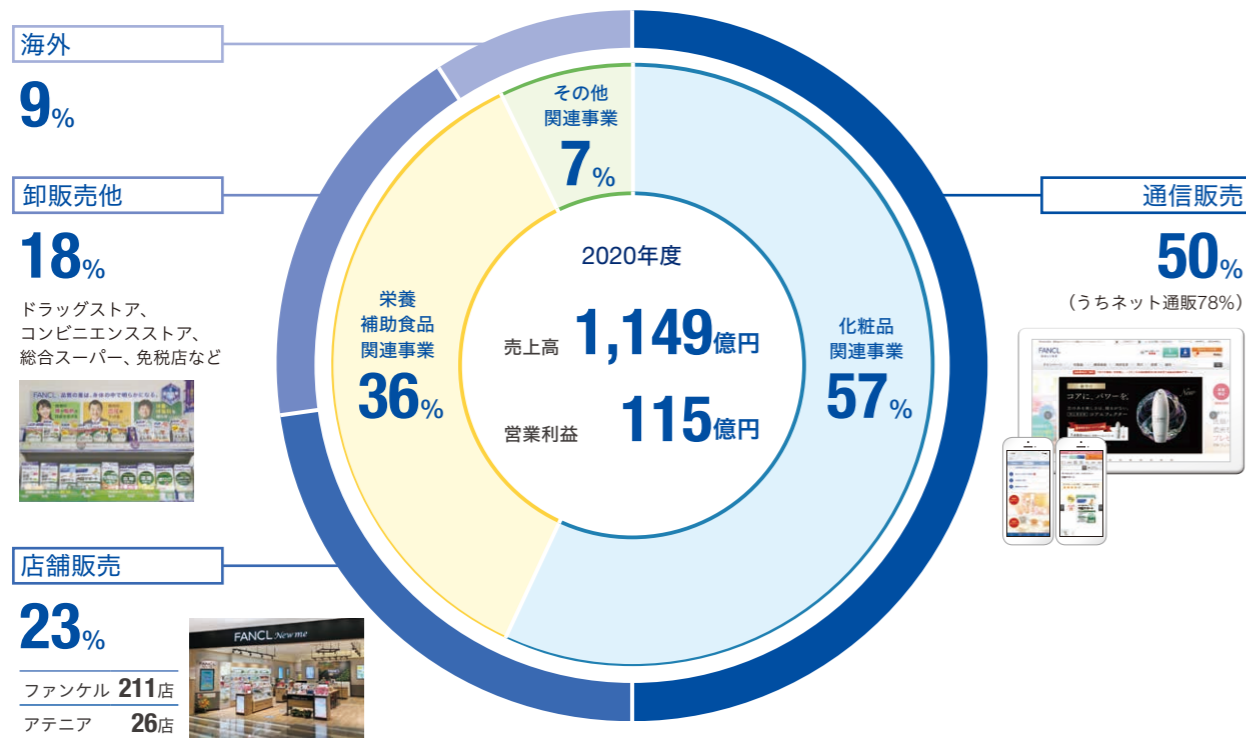
第3期中期経営計画

「前進2023」～逆境を超えて未来へ～と銘打ち、7つのチャレンジを掲げました。「実行2020」をさらに発展させ、コロナで生じた新たな「不」の解消を図るとともに、社会環境の変化に即応し、国内外で持続的な成長を全社一丸となって実現していきます。

## ファンケルグループについて

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。

### 2020年度業績



### グローバル展開



### 2020年度業績

#### 化粧品関連事業

売上高  
**651**億円  
(前期比 14.2%減)

営業利益  
**79**億円  
(前期比 32.4%減)

新型コロナウイルス感染症により、ファンケル化粧品、アテニア、ボウシャが減収となり、事業全体でも減収となりました。そのような中、ファンケル化粧品は、「ディープクリア 洗顔パウダー」や、新発売した高機能美容液「コアエフェクター」が好調に推移。アテニアは、基礎スキンケアライン「ドレスリフト」の好調や、中国向け越境ECが寄与しました。また、米国を中心に展開しているボウシャは、自社ECサイトやアマゾンなどのECチャネルが大きく伸長しました。

損益面では、売上減による売上総利益の減少などにより減益となりました。



#### 栄養補助食品関連事業

売上高  
**411**億円  
(前期比 6.4%減)

営業利益  
**50**億円  
(前期比 23.1%増)

新型コロナウイルス感染症によるインバウンド需要の落ち込みにより、事業全体では減収となりましたが、国内は健康意識の高まりにより「内脂サポート」などの生活習慣病対策サプリメントが堅調に推移したほか、新発売した「免疫サポート」が寄与。海外は中国向け越境ECが大きく伸長し、大幅増収となりました。

損益面では、売上総利益率の改善に加え、広告宣伝費の効率的な使用などにより増益となりました。



#### その他関連事業

売上高  
**85**億円  
(前期比 24.1%増)

営業利益  
**2**億円  
(前期比 146.9%増)

健康意識の高まりなどにより、発芽米、青汁が増収となったことに加え、不織布マスクや除菌などの「クリーン&バリアシリーズ」の発売により、大幅な増収となりました。

損益面では、売上増による売上総利益の増加などにより増益となりました。



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。

長期ビジョン

# VISION2030

～世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに  
そして世界中で愛される会社に～

海外売上比率 **25%**



「広告先行成長戦略」

持続的な成長基盤の確立

- 1 戦略的な広告投資
- 2 広告効果を最大化するための卸販売、店舗チャンネルの拡大
- 3 クロスセルの強化
- 4 経営基盤の強化

「実行2020」

～未来をつくる～

成長軌道で収益力向上。  
海外事業成長の基盤固め

- 1 研究・製造から販売まで一貫した独自価値のある製品づくりに挑戦
- 2 お客様育成と製品育成を両立させた販売チャンネルへの進化
- 3 新しい手法にも挑戦し続け、広告PR効果を最大化
- 4 海外事業の成長に向けた基盤固め
- 5 ベンチャー精神と正義感に基づく新しい事業への挑戦
- 6 成長と収益性向上のための先行投資と多様な人材の活躍推進
- 7 さらなる企業価値向上と「正直品質。」に磨きをかける

「前進2023」

～逆境を超えて未来へ～

社会環境の変化に即応し、  
国内外で持続的な成長を目指す

- 1 独自価値のある製品づくりと育成
- 2 ファンケルらしいOMOの推進
- 3 新しい事業の育成と開発
- 4 本格的なグローバル化の推進
- 5 キリングroupとのシナジー創出
- 6 人材育成と人材活用
- 7 サステナブルな事業推進と永続的なSDGs貢献

具体的な方針

1 事業戦略

化粧品	ファンケル化粧品	<国内> 効果実感の高い新製品の発売と、肌本来の機能を高める無添加の価値を情報発信し、ブランドの多角化を推進する <海外> ブランド多角化を通じて、アジア地域でのEC展開につなげていく
	アテニア	「一流ブランドの品質を、1/3価格で提供する」という理念のもと、国内ブランドからグローバルブランドへと進化を図る
	ボウシャ	米国内での「ナショナルブランド化」と欧州・豪州・中国などでの「インターナショナルブランド化」の推進、プレミアムライン発売によるブランド価値向上と売上拡大を目指す
健康食品	<国内> 従来から進める「既存サプリメント事業の強化」、「パーソナル対応」、「食品剤型の展開によるトライアル機会の創出(BtoBビジネス)」という3つの柱のもと、少子高齢化社会とコロナにより生じた新たなニーズに対応し、高収益なビジネスモデルを目指す <海外> 中国での「越境EC」と、中国で販売許可を取得した保健食品による「一般貿易販売」で、将来的に中国国内における「海外ブランド売上No.1」を目指す	

2 販売チャネル戦略

直販チャネル	ITを活用して、通販、直営店舗チャネルが持つ強みを融合し、「ファンケルらしいOMO」を創造。「お客様体験価値の最大化」を図る 【通信販売】 ● Web起点の情報発信で、よりスピーディーかつパーソナルなお客様対応を実現する ● 新たなお客様接点・体験の場として外部通販を強化する 【直営店舗販売】 ● 店舗スタッフによるコミュニケーション・カウンセリングをさらに強化し、上質な接客を実現する
卸販売	主力製品のマス広告と、小売店のメディアを連動させた販促活動を行い、一店舗あたりの売上最大化を図る

3 経営基盤・SDGs

研究	● 事業戦略の加速と、新たな「不」を解消するソリューション研究を推進 ● キリングroupの技術・素材を活用した新製品の開発
製造	● 供給体制の強化、フレキシブル化 ◇ サプリメント専用の新工場稼働(2021年4月) ◇ 製造リードタイムの短縮とBCP対策による安定供給
ITシステム	● お客様お一人おひとりに最適なアプローチを実現するIT基幹システム「FIT3」の稼働(2022年春)
物流	● 徹底した自動化・省人化とお届け日数の短縮・配送費削減 ◇ 関西物流センターの稼働(2021年6月)
人材	● 次世代経営層をはじめとした階層別教育、グローバル教育の強化 ● 人材マネジメントシステムを構築し、経営戦略に合わせた最適な人材配置と従業員エンゲージメント向上を図る
SDGs	● 2018年に策定したファンケルグループ サステナブル宣言のもと、「環境」、「健やかな暮らし」、「地域社会と従業員」を重点テーマに、明確な定量目標を設定して取り組む

4 株主還元

株主還元は、これまで通り業績動向に応じた利益配分かつ安定的な配当を実施する

配当	連結配当性向40%程度およびDOE(純資産配当率)5%程度を目標に配当金額を決定
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	発行株式総数の概ね10%を超える自己株式は消却

実績および2023年度計画

	2014年度	2017年度	2020年度	2023年度計画
売上高	776億円 (701億円)	1,090億円 (985億円)	1,149億円 (1,051億円)	1,200億円
営業利益	40億円	84億円	115億円	150億円
営業利益率	5.2% (5.7%)	7.7% (8.6%)	10.1% (11.0%)	12.5%
ROE	3.2%	8.5%	11.7%	12.5%
ROIC				11.0% (2020年度 10.5%)

※ 2021年度から「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用。  
2014～2020年度の売上高、営業利益率の括弧内は、同基準を適用した場合の試算値。



さまざまな事業領域に挑戦し、  
日本にとどまらず世界で、  
より多くのお客様の美しく  
健康な生活を支えます。

代表取締役  
社長執行役員 CEO

島田 和幸

プロフィール

1955年生まれ広島県出身。同志社大学法学部を卒業後、1979年に(株)ダイエー入社。売場担当・本部スタッフを経て、創業者 中内功氏の秘書を8年間務める。その後、2003年に(株)ファンケルに入社。以来、経営企画部門を担い、事業の拡大・成長に向けた基盤の整備、戦略推進を実行。2007年に取締役 経営戦略本部長に就任、2010年に同管理本部長として全グループのスタッフ部門を統括。

2013年に創業者 池森賢二の経営復帰後は、戦略の推進、実行のために現場で采配。2017年に代表取締役社長執行役員 CEOに就任。

不透明な時代だからこそ「変えないこと」、「変えること」を明確にする

コロナ禍における環境変化

新型コロナウイルスの感染拡大によって、私たちは非常に不安な時代に直面しています。そのことで、生活者の価値観も大きく変化し、製品に対してより安心、安全、信頼できるものを、またそうした製品を継続して購入したいという意識がかつてないほど高まっています。また、外出が制限され、リアルな店舗に向くことが難しい状況下において、ECの需要が急増し、お客様の購買行動は大きく変化しています。

今後、多くの企業がこの変化に対応していかなければならない中、ファンケルは、創業以来、自社で研究開発し製造した製品を、お客様に通販と店舗で販売するD2Cのビジネスを行っています。信頼できる製品を、直接購入できるというお客様の安心感、そして通販という強い販売チャネルを持っていたことで、この環境変化に対して、即応できていると考えています。

ただし、まだまだ不透明な状況が続く中、安穩としているわけにはいきません。私は、どのような状況においても、ファンケルがこれまで以上に愛される会社になれるよう、「変えないこと」、「変えること」を明確にして、力強く推進していく考えです。

柔軟な考えでお客様の变化に即応する

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」、そして、「正直品質。」を体現する製品を、自社で研究開発、製造、販売していくという根幹は変えませんが、それ以外のことはすべて変えていいと従業員に伝えていきます。コロナによってお客様の生活全体が急速に変化していく中で、従来通りの方法に縛られビジネスをしていけば、もはや通用しないと実感しました。こうした考えのもと、今後特に強化していくことは、化粧品事業では、効果実感の高い新製品の発売と、肌本来の機能を高める無添加の価値をしっかりとお客様に伝えていくことです。また、健康食品事業は、少子高齢化社会やコロナ禍において新たに生まれたニーズに対応する製品展開を、海外は、中国サプリメント事業における保健食品の一般貿易販売を本格化させます。販売チャネル面では、通販、店舗を融合して「ファンケルらしいOMO」の構築を目指していきます。

以上は、今般発表した新中期経営計画の根幹をなす方針でもあり、これらの実現がさらにファンケルの企業価値を高めると確信しています。



※ 2021年度から「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用。2015～2020年度の売上高は、同基準を適用した場合の試算値。

第2期中期経営計画「実行2020」の振り返り

業績ハイライト

第2期中期経営計画は、当初、売上高1,260億円、営業利益126億円を目標にしていたが、初年度の2018年度にインバウンド需要の急激な拡大により、大幅に業績が伸長したことから、目標を売上高1,400億円、営業利益180億円に上方修正しました。その後、2018年度、2019年度と2期連続で過去最高益を更新し、最終年度に目標達成が射程圏内に入ったタイミングで、今回のパンデミックが発生しました。これにより、2019年度に約140億円あったインバウンド売上が、2020年度にはほぼゼロになり、また、緊急事態宣言により直営店舗の休業を余儀なくされました。マルチチャネルの強みを最大限発揮し、店舗のお客様を通販に積極的に誘導することにより、落ち込みの一部をカバーできましたが、結果として最終年度は、売上高1,149億円(収益認識基準適用:1,051億円)、営業利益115億円と、計画は未達となりました。

得られた成果と今後の課題

このように定量面では、予期せぬ外部環境によって、悔しい結果となりましたが、定性面ではこの3年間で、中核事業の成長基盤が構築でき、次の成長へとつながる大きな成果がありました。

ファンケル化粧品は、新たなヒーローアイテムとなる「ディープクリア 洗顔パウダー」や「コアエフェクター」を上市し、国内のお客様から非常に高い評価をいただくことができました。

アテニアは、国内では基礎スキンケアのお客様が大幅に増加しました。また中国向け越境ECもスタートさせ、2020年度は10億円規模の売上を達成しました。今後、中国以外のアジアでも越境ECを順次展開していくほか、中国では2023年度を目途に一般貿易販売を開始する予定です。

ボウシャは、今後は米国内で確固たる地位の確立を目指す「ナショナルブランド化」に加え、欧州・アジアといった米国外における販路を拡大する「インターナショナルブランド化」戦略を軸に、さらなる成長を目指します。

成長事業と位置付けるサプリメント事業は、国内では、「内脂サポート」を「カロリーミット®」に次ぐ製品に育成することができ、中国サプリメント事業も越境ECを中心に想定以上のスピードで伸長しています。

また、将来に向けて、2020年3月に「マイルドクレンジング オイル」の専用工場、2021年4月にサプリメント新工場(三島工場)、2021年6月に関西物流センターを立ち上げました。

こうした成果がありつつも、克服すべき課題も見えてきました。その一つが、本格的なグローバル化です。これまで、当社は幸か不幸か国内の事業が盤石かつ、まだ伸びる余地もあるため、他社と比べると本格的なグローバル化が遅れています。10年後、20年後のファンケルの将来を考えると、海外での飛躍は私たちの命題であると強い危機感を持っています。海外事業へ意欲のある従業員を募り、しっかりと支援し、海外人材の育成を進めることで、海外展開の加速を目指します。



パンデミックを乗り越え、弱みを克服し、3年後にさらに強くなりたいという思いで、「逆境を超越して未来へ」をスローガンに掲げました

第3期中期経営計画「前進2023」の達成に向けて

逆境を超越して未来へ

前中期経営計画である「実行2020」は、当時のファンケルには実行力が足りないという課題を解決するべく、「実行2020」としましたが、この3年間で実行力は確実についてきたので、長期ビジョンである「VISION2030」の実現に向け、一步一步前進していくという意味を込めて新中期経営計画は、「前進2023」と銘打ちました。そして、しばらくはコロナの影響が経営に残ると予想されますが、このパンデミックを乗り越え、弱みを克服し、3年後にさらに強くなりたいという思いで、「逆境を超越して未来へ」をスローガンに掲げました。

持続的な成長を可能にする7つのチャレンジ

こちらの新中期経営計画では、大方針として7つのチャレンジを掲げています。その一つが、「独自価値のある製品づくりと育成」です。これは、「マイルドクレンジング オイル」、「コアエフェクター」、「カロリーミット®」、「内脂サポート」に代表されるような独自価値のある新製品を継続的に創出しつつ、その製品の良さをわかりやすい言葉で、お客様にお伝えすることでより強い製品に育成していきます。

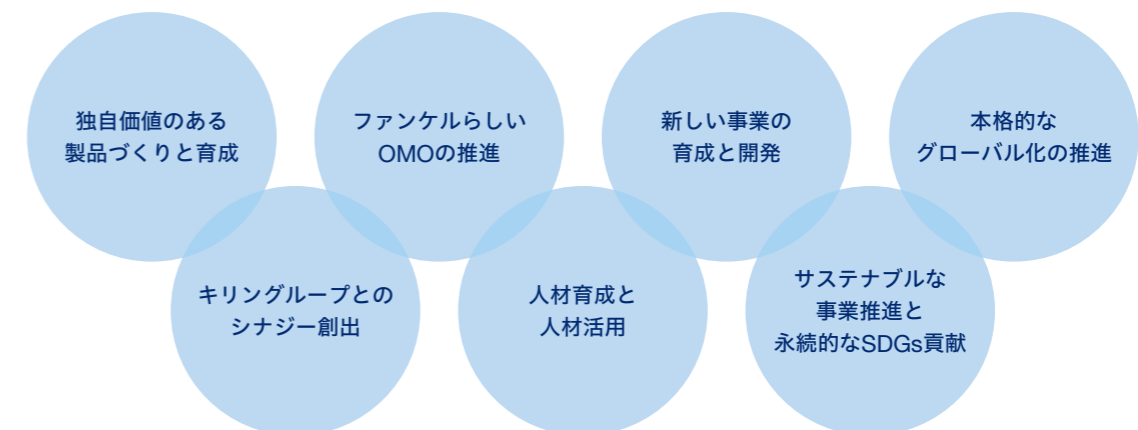
次に、「ファンケルらしいOMOの推進」です。コロナ禍の厳しい環境において、当社を支えたのが、お客様との絆でした。改めて私は、この絆がファンケルの最大の経営資産の一つであると強く感じています。今後もこの絆をより強固にしていくためには、私たちがお客様に提供する「体験価値」をさらに向上させていく必要があります。そのためのチャレンジがIT技術を活

用し、通販と店舗の両チャネルの強みを融合する「ファンケルらしいOMO」の構築です。当社では、通販のデータと直営店舗のデータを一元管理できる独自のIT基幹システム「FIT」を構築しています。この「FIT」を活用し、通販、リアルな店舗で得たお客様の声や購買に至るまでの行動情報などを共有することで、お客様に最適な製品を最適なタイミングでご提案することが可能になります。このようにITを活用し、両方のチャネルをシームレスにつなぐことで、お客様の「体験価値」の最大化を図っていきます。

さらに、2019年に資本業務提携したキリングroupとのシナジー効果の創出にチャレンジしていきます。同社とは、企業文化や人と人との相性がよく、非常に良好な関係を築いており、これまでにプラズマ乳酸菌を使った「免疫サポート」など、複数の共同開発品を発売しています。2021年度も、疲労に対応したサプリメントの発売に加え、化粧品の分野でも共同研究によって生まれたアンチエイジング素材を活かした製品の発売を予定しています。加えて、サプリメント新工場(三島工場)で、協和発酵バイオのBtoCの製品の生産を請け負い、生産面でのシナジーも発揮していく計画です。

残る4つのチャレンジも、全社一丸となって積極果敢に進め、国内外で持続的な成長を実現し、目標とする売上高1,200億円、営業利益150億円の達成を目指していきます。併せて、今期より新たにROICをKPIとして導入し、より収益性・投資効率を意識した経営を推進していきます。

大方針：7つのチャレンジ







ファンケル  
化粧品



当たり前を当たり前と思わず、  
世の中の「不」に対する  
アンテナを高くし、  
世界中の人々の笑顔に貢献します

化粧品事業本部長  
明石 由奈

プロフィール  
ファンケル入社後、化粧品の商品企画、営業企画、店舗マネジメントを経験。その後、顧客視点推進部へ異動。同部門にて、お客様の声を経営に活かす仕組みづくりの重要性に気付き、取り組んだことが、現在の大きな財産。

第2期中期経営計画「実行2020」の振り返り

ブランド戦略として、新たな年代層の開拓に向け、ターゲット別にブランド体系を構築し、多角化を進めました。具体的には、マチュア世代のお客様に対して、「ビューティブーク」を強化。また、30歳前後の若年層をターゲットに「AND MIRAI」を発売し、新たな年代層のお客様を増やすことに成功しました。こうしたこともあり、ファンケル化粧品の国内化粧品マーケットシェアは大きく飛躍し、トップ3にランクインすることができました。

また、2019年5月に「ディープクリア 洗顔パウダー」、2020年8月に「コアエフェクター」を発売し、お客様から非常に高い評価をいただき、大ヒット製品を生み出すことができました。このヒットの背景には、創業理念である「不」の解消を製品開発の出発点にしたことが大きいと考えています。例えば「ディープクリア 洗顔パウダー」は「酵素洗顔は、毛穴の汚れは取れるが、カサつきが気になる」というお客様の「不」の解消を目指し、発売した製品です。これまでは「酵素洗顔はカ

サツクのが当たり前」と我慢をしているお客様が多数いらっしゃいました。しかし、その当たり前を当たり前とせず、当社の研究開発力を活かし、毛穴汚れをしっかりと落としつつも、肌のうるおいをキープするという画期的な製品を開発しました。この「不」の解消が、多くのお客様に支持されたと考えています。

コロナ禍におけるお客様の価値観の変化

コロナによって、美容に対する価値観も大きく変わってきています。当社の調査では、マスク着用などで肌荒れを経験した方が約8割にのぼり、肌に「安心・安全」なスキンケア化粧品を求める方が9割に達しました。これは、表面的な美以上に、「肌本来の力を高めたい」といった本質的な美が求められる時代になったともいえます。例えば、「コアエフェクター」は、そういった「肌の土台となる力」に着眼した美容液で、コロナ禍におけるお客様のニーズを捉えたことで大ヒットしました。今後も、こうした価値観の変化を敏感に察知し、さらなる飛躍を目指します。

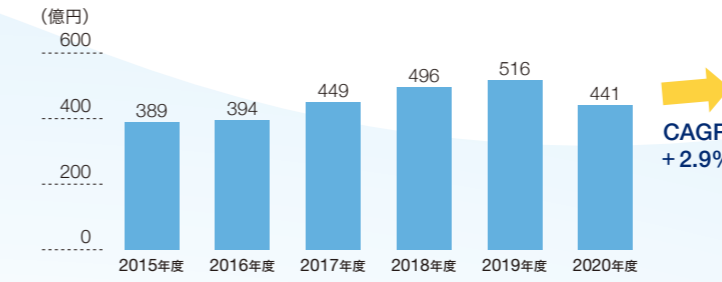


ディープクリア 洗顔パウダー



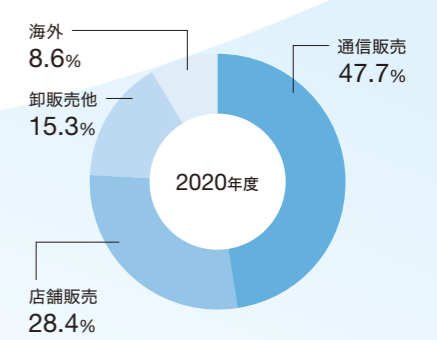
コアエフェクター

ファンケル化粧品  
売上高



※ 2021年度から「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用。2015～2020年度の売上高は、同基準を適用した場合の試算値。

チャンネル別売上高



第3期中期経営計画「前進2023」の事業戦略

前中期経営計画から引き続き、ブランドの多角化戦略は強力に推進していきます。まず、事業の中核となる「The FANCL」の基礎スキンケアでは、ユーザーの拡大を狙い、毎年1ラインずつリニューアルを実施し、無添加化粧品の価値を全面に押し出したブランディング広告に力を入れます。そして、洗顔カテゴリーでは、市場No. 1ブランドを目指し、「ディープクリア 洗顔パウダー」の強化や新製品の発売、また、昨年大ヒットした「コアエフェクター」に次ぐ高機能美容液を発売し、美容液ユーザーの拡大も図ります。

次に、育成ブランドとして位置付ける「ビューティブーク」は、現在キリンググループと共同開発した、高機能アンチエイジング素材を使ったリニューアルを予定しています。

もう一つの育成ブランド「AND MIRAI」は、ブランド認知度をさらに向上させるため、インスタグラムを中心に情報発信を強化していきます。また、同ブランドは、インバウンドで人気が高いため、今後は海外展開を見据えた準備を進めていきます。

さらに、2021年度中に「プレステージ」ブランドを新たに展開します。「プレステージ」ブランドは、スキンケア高投資層をターゲットにしており、ファンケルブランドとは異なる視点から価値提案やブランディングをしていく計画です。2022年度以降は、中国での越境ECも予定しており、グローバルブランドとしての地位確立を目指します。

最後に

当社が40年以上進めてきた無添加研究は大きな財産であり、私は、どなたに対しても「素肌美」を約束できると自信を持っています。今後はそれをいかに美容意識・習慣に合わせた形で提供していくかが大切であり、それがブランド多角化戦略にもつながっています。当社の理念と研究力が詰まったさまざまなブランドが世界中に広がることで、素肌に自信が持て笑顔で過ごせる人たちが増えていく。これが私たちのゴールです。今後も当たり前を当たり前と思わず、世の中の「不」に対するアンテナを高くし、世界中の人々を笑顔にできるよう、私たちの力を最大限、発揮していきます。

事業戦略

無添加化粧品の「安心」、「安全」という絶対的な価値のもと、効果実感の高い新製品の発売と、肌本来の機能を高める無添加の価値を情報発信し、ブランドの多角化を推進する。

	代表製品	コアユーザー	2030年度 売上構成比(目標)
The FANCL	無添加スキンケア 無添加メイクなど	30～40代	80% (2020年度 95%)
	クレンジング 洗顔など		
Neo	ビューティブーク	50代以上	20% (2020年度 5%)
	AND MIRAI	30歳前後	
Prestige NEW	新ブランドX	20～30代 スキンケア高投資層	



健康食品

## 日本人の健康食品(サプリメント)使用率を5割に引き上げ、人々の健康寿命の延伸と医療費の削減に貢献します

健康食品事業本部長  
若山 和正

プロフィール  
斬新な発想で製品開発に取り組んでいるファンケルに着目し、大手化粧品メーカーから2005年に入社。その後、化粧品事業部で化粧品開発、2013年から海外事業本部にてファンケルの海外事業基盤の構築に尽力。2015年に健康食品事業の本部長に就任。

### 第2期中期経営計画「実行2020」の振り返り

この3年間で、サプリメントのリーディングカンパニーとしての地位を確立できたと自負しています。「内脂サポート」などのヒット製品を生み出し、2020年度の機能性表示食品の売上高は、2017年度から80億円増加し、230億円となりました。私たちがこれまでこだわり磨き上げてきた強みである、製品の機能性、わかりやすいネーミングがお客様に評価されたことが、大きな成果につながったと考えています。

また、事業の収益性も向上し、営業利益率は12.2% (2017年度2.4%) となりました。このように「実行2020」は、非常に実りの多い期間でした。今後もこの良い流れを継続できるよう、これまで進めてきた戦略をさらに加速させていきます。

### 第3期中期経営計画「前進2023」の事業戦略

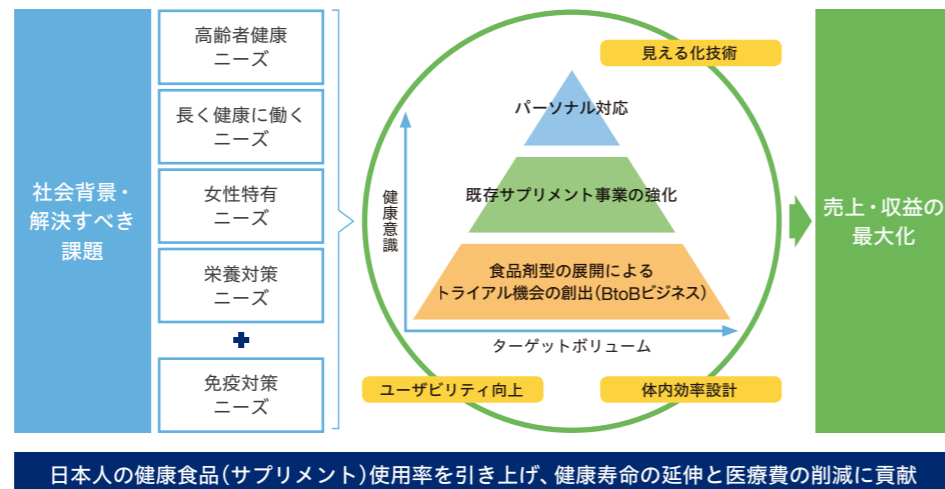
少子高齢化や女性の社会進出によって、従来はあまり注目されていなかったニーズや課題が大きく顕在化してきています。私たちは、こうしたニーズや課題をいち早く察知し、先回りをして手を打つことで、適切なタイミングで訴求力のある製品をアウトプットしていかねばなりません。つまり、未来の「不」をも想定して開発するという、創業以来当社が大切にしてきた理念が、ますます重要な時代となってきているのです。

こうした社会背景をふまえ、当事業は、引き続き3つの基本戦略である「既存サプリメント事業の強化」、「パーソナル対応」、「BtoBビジネス」を強力に推し進めていきます。

まず、「既存サプリメント事業の強化」については、今後ニーズが高まると想定されるカテゴリーを5つに

### 事業戦略

従来から進める「既存サプリメント事業の強化」、「パーソナル対応」、「食品剤型の展開によるトライアル機会の創出(BtoBビジネス)」という3つの柱のもと、少子高齢化社会とコロナにより生じた新たなニーズに対応し、高収益なビジネスモデルを目指す。

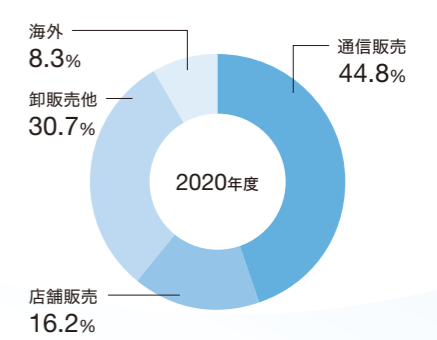


### 栄養補助食品関連事業 売上高



※ 2021年度から「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号)等を適用。2015~2020年度の売上高は、同基準を適用した場合の試算値。

### チャネル別売上高



定め、それに合わせたスター製品の定期的なリニューアルおよび新製品の投入を進めます。この中でも特に、販売が好調な「内脂サポート」をはじめとした生活習慣病対策サプリメントを成長ドライバーとし、40~50代をメインターゲットにして、積極的な広告投資を行います。さらに、市場規模が大きく、コロナ禍においてフォーカスされている疲労に対応した機能性表示食品を展開し、主力製品へと育成していきます。

「パーソナル対応」では、2020年2月に販売をスタートした「パーソナルワン」の展開が主軸となります。コロナの影響も重なり、自分の健康状態が気になる人は増加していますが、個々人の体質や生活習慣によって、摂取すべき栄養素は異なります。そこで必要になってくることは、お客様の健康状態の「見える化」です。当社では、独自の尿検査技術を進化させ、不足している栄養素をさらに詳細に分析できる技術を深耕しました。この「見える化技術」を進化させるとともに、幅広い悩みに対応できる豊富な製品ラインアップを強化していくことで、事業の柱に育成します。

「BtoBビジネス」は、食品メーカーとの協業により、「おいしさ&健康価値」を兼ね備えたコラゴ食品を開発し、ファンケルブランドの浸透とサプリメントの潜在的なユーザーの開拓に取り組みます。こちらの施策は、すでに期待以上の成果がでており、今後もキリングループや大手食品メーカーと共同で製品開発を進め、新たなユーザーの獲得を目指します。



### 最後に

当社は、2030年度までに日本人の健康食品(サプリメント)使用率を現在の3割から5割まで高め、健康寿命の延伸と医療費の削減に貢献することをビジョンに掲げています。人生において、誰しもがやりたいこと、叶えたいことがあると思いますが、その土台として、健康な体が不可欠となります。つまり、長く元気で健康でいられることは、多くの人の希望であり、そのための製品・サービスを提供し続けることが当社の使命だと考えています。そしてそれはサプリメントをつくる「モノづくり」だけではなく、健康維持・増進のためのサービス、「コトづくり」にまで視野を広げる必要があります。最終的な目標であるお客様の健康寿命の延伸のために、お客様が取り組みやすい健康に向けたアクションとは何かを考え、それに最も適したビジネスモデルへ変革を進めます。そのチャレンジを続けることが、お客様お一人おひとりのいきいきとした毎日の実現と、健康食品事業のさらなる飛躍につながっていくと確信しています。

### 社会背景から生まれたニーズに対応した製品展開

カテゴリ	方針	代表的な製品
長く健康に働くニーズ	●生活習慣病対策、コロナ禍の新たなニーズに応える機能性表示食品の発売	「内脂サポート」、「血圧サポート」 NEW キリン素材を活かしたサプリメント
女性特有のニーズ	●ダイエット市場No.1の維持・拡大 ●ビューティサブリの強化	「カロリット®」シリーズ 「ディーチャージコラーゲン」
高齢者の健康ニーズ	●製品ラインアップの拡充	「えんきん」 (2021年4月リニューアル) 「楽ひざ」
栄養対策ニーズ	●年齢・体質・悩み別に製品をラインアップ	基本栄養サブリ 「年代別サプリメント」
免疫対策ニーズ	●製品ラインアップの拡充	NEW 「免疫サポート」 (2021年ラインアップ拡充)



海外

グローバル展開を加速させ、世界中の多くのお客様の美しく健康で豊かな生活を支えます

海外事業本部長  
堀 宏明

**プロフィール**  
1999年ファンケル入社後、店舗営業本部に配属。2003年に海外事業本部の中国担当として現地パートナーとともに新規進出および販路拡大に従事。2012年に流通営業本部に異動し、本部長として戦略立案等の業務を行い、2020年に再び海外事業本部にて陣頭指揮を執る。

**第2期中期経営計画「実行2020」の振り返り**

中国サプリメント事業は、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り、越境ECの売上が当初計画を大幅に上回るスピードで拡大しています。また、ビタミン・ミネラル類5品目が保健食品として受理され、今後の本格展開に向けた足掛かりをつくることができました。ファンケルブランドの認知度も徐々に高まっており、安心・安全の品質と、「体内効率」を考えた高い機能性について、一定の評価を得ることができています。

また、化粧品事業についても、日本製ならではの品質の高さや肌本来の美しくなろうとする力を引き出す「無添加」といったポジティブな印象が、海外でも多くのお客様に浸透しつつあります。

**中国サプリメント市場の成長性**

当社がメインマーケットとして展開する中国のサプリメント市場は、過去10年間年率2桁成長を続け、2019年には2.6兆円に達しました。これは国内市場の2~3倍の規模です。また中国は、工業化、都市化、高齢化などの影響によって、日本以上に生活習慣病の患者が多く、健康寿命も日本に比べて短くなっています。これ

を受けて、中国政府は「健康中国2030」を掲げ、先進国並みの健康水準を目指しさまざまな施策を進めており、今後さらに健康関連サービスの市場は拡大すると予想されます。さらなる健康意識の高まり、予防医療への重要性が増すことにより、ますますサプリメントの果たすべき役割は大きくなっていくと考えています。もちろん、このような魅力的な市場ですので、海外ブランドも相次いで進出しており、競争は激化しています。このような環境下でいかに優位性を発揮していくかが、最大のテーマとなります。

当社の優位性としては、中国において幅広いラインアップで展開している唯一の日本メーカーであり、「体内効率」や「機能性表示食品」に代表される独自性の高い製品を提供している点があります。加えて、健康食品と薬との飲み合わせを即座に調べることができる独自の「SDI(Supplement and Drug Interaction)システム」や、中国最大の医薬品企業グループである国薬のネットワークを活用することができます。こうした優位性を活かし、さらに強化していくことによって、将来的には私たちが目指す「中国における海外ブランド売上No.1」も実現できると確信しています。



第3回中国国際輸入博覧会 ブースの様子

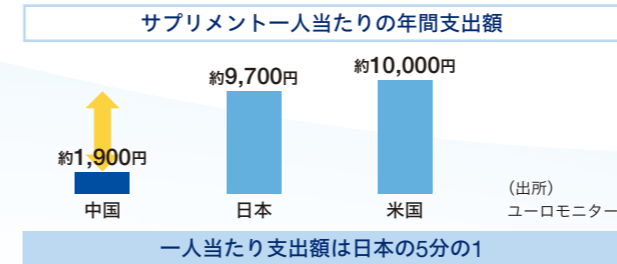
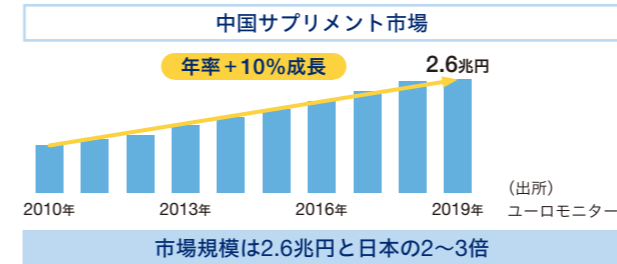


中国で保健食品として受理されたビタミン・ミネラル類5品目



国薬国際免税店 ファンケル店舗

中国サプリメント市場の成長性

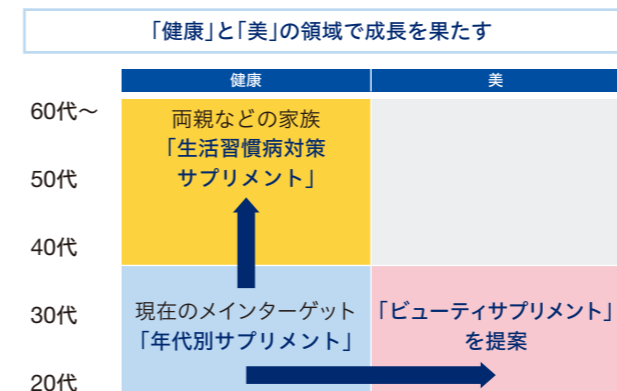


**第3期中期経営計画「前進2023」の事業戦略**

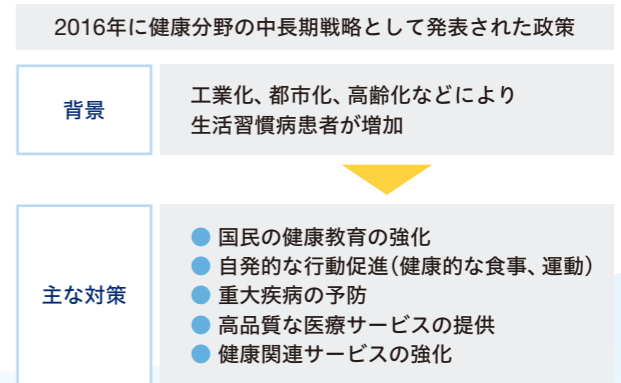
「前進2023」では、中国サプリメント事業は越境ECと一般貿易販売を両輪で伸長させる計画です。現在、越境ECでの購入層は、20~30代の女性が多く、これらのコアターゲットには引き続き「年代別サプリメント」の訴求と、さらなるブランド価値向上に取り組めます。加えて、その女性のお客様の家族をサブターゲットに、若年層にはビューティサプリメントを、そして中高年層には生活習慣病対策サプリメントを訴求し、売上拡大を図ります。

一般貿易販売は、2021年度中に保健食品のビタミン・ミネラル製品を、現在の5品目から15品目にまで拡充することを目指しています。販売チャネルも現在順調に拡大しており、海南島の免税店に続き、高級百貨店、スーパーなどでの取り扱いも開始しました。今後、製品ラインアップが拡充した段階で、順次ECモール旗艦店の出店やドラッグストア、病院内薬局などリアル店舗にも広がっていきます。

**中国サプリメント事業は「越境EC」と「一般貿易販売」の両輪で、売上を3倍に拡大(2023年度売上計画60億円)**



**国家戦略「健康中国2030」が追い風**



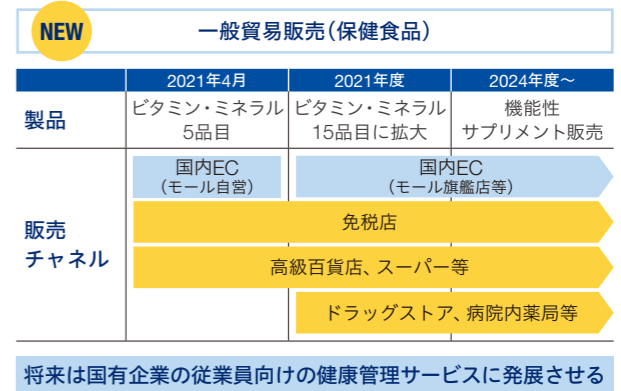
健康サービス産業市場規模	2020年	2030年
	8兆元超	16兆元

(出所)「健康中国2030」計画綱要(中国国務院)

**最後に**

当社は2030年度、海外売上比率25%を目標としています。サプリメントの強化に加え、化粧品もブランドの多角化を通じて、アジア地域でのEC展開につなげ、拡大していきます。

私はメンバーには長期的に目指す姿を共有し、一丸となって取り組むことを大切にしています。短期的には今回のコロナのように、さまざまな外部環境の変化を受けることもあるかもしれませんが、目指す姿さぶれなければ、次の一手に迷うことはありません。当社はこれまでお客様の「不」に真摯に向き合い、安心・安全・高品質な製品をつくり続けてきました。今後も世界中のお客様のあらゆる「不」の解消に取り組み、より美しく健康で豊かな生活の実現を目指します。



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。

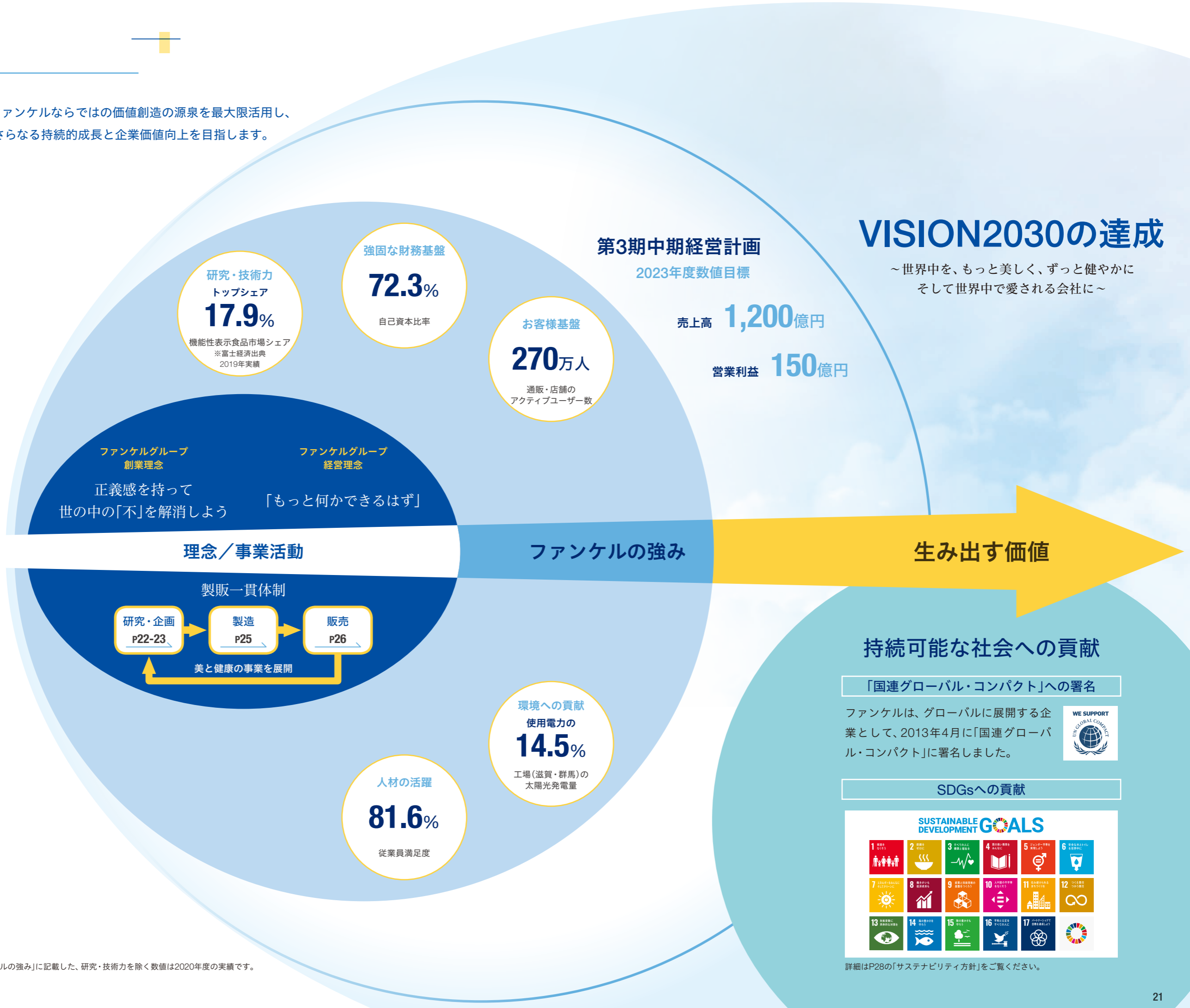
機会

- EC利用者の増加
- 健康に長く働く必要性
- エイジングケアニーズの拡大
- 中国市場の拡大

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



VISION2030の達成

～世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに  
そして世界中で愛される会社に～

第3期中期経営計画

2023年度数値目標

売上高 **1,200**億円  
営業利益 **150**億円

生み出す価値

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P28の「サステナビリティ方針」をご覧ください。

\* 「ファンケルの強み」に記載した、研究・技術力を除く数値は2020年度の実績です。

ファンケルグループは、研究開発から製造、販売をすべて自社で行い、社会課題解決型企業として成長してきました。直販部門を持つ研究開発型メーカーとして、お客様のニーズや声を反映した製品づくりを行っています。コロナで生じた新たな「不」の解消を図り、持続的成長と企業価値のさらなる向上のために価値の創出を目指しています。

「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

従業員がイキイキ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

新たな「不」を解消するソリューション研究を推進

総合研究所では、ファンケルの創業理念「不」の解消をサイエンスで実現することを常に念頭におき、美と健康における基盤研究から製品開発までを担い、研究開発活動を行っています。イノベーション研究所として位置付けた第二研究所の設立を機として、「お客様を想うイノベーション」を旗印に掲げ、研究開発型メーカーとして私たちは常に挑み続けています。

2020年度の実績

製品開発数	
ファンケル化粧品	91品
サプリメント	35品
アデニア化粧品	29品
発芽米・青汁・その他食品製品	7品
特許出願数	65件
学会発表数	36件
論文発表数	12件
共同研究先	25件
研究開発費	3,145百万円
研究員・有資格者数 ※2021年4月現在	
研究員	214人
博士号	24人
薬剤師	12人
管理栄養士	6人

総合研究所の応用範囲

総合研究所は、新素材・新商材の探索研究から、医学的観点をも踏まえた基盤研究、お客様にとって必要とされる製品の開発までを担い、ファンケルの研究開発の中核拠点として機能しています。

研究所の応用範囲

研究領域	基礎研究	応用研究	製品開発
化粧品研究所	化粧品の商品化計画に基づく製品開発と、それに伴う新技術開発などの応用研究	●	●
ビューティサイエンス研究センター	美容科学に関わる基礎研究と研究成果に基づく機能性素材の探索研究、評価と開発	●	●
機能性食品研究所	健康食品の商品化計画に基づく製品開発と、それに伴う新技術開発などの応用研究	●	●
ヘルスサイエンス研究センター	健康科学に関わる基礎研究と研究成果に基づく機能性素材の探索研究、評価と開発	●	●
安全性品質研究センター	化粧品、健康食品の開発品の安全性、品質の評価と、評価技術に関する研究	●	●
イノベーション研究センター	美容、健康のカテゴリーに限らず次世代を担うイノベーション研究	●	●
ペットフード開発室	ペットフードの商品化計画に基づく製品開発と、製品提案	●	●
生活科学研究プロジェクト	ニューノーマルにおける「不」の探索とソリューションの開発	●	●

無添加化粧品の研究～無添加へのこだわり～

化粧品による肌トラブルから女性を救いたいという想いで、肌のトラブルや悩みに寄り添い、ファンケルはさまざまな側面から「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。

そして今、無添加化粧品には安心・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「無添加アンチストレスサイエンス」を続けています。

肌に良い成分しか使用しないという方針で化粧品開発を続け、安全な原料を使うだけでなく、製品となった段階で敏感肌の方を対象とした安全性や効果のテストを経た化粧品づくりを行ってきました。

そして、2005年に行われたお客様調査では、「肌にやさしい」、「敏感肌でも使用できる」という声に加えて、長く使用しているお客様ほど、「周囲の人からきれいと言われる」、「若いと言われる」など、ファンケルの無添加化粧品を使い続けるときれいになるという、たく

独自の製剤技術で、人々の健康に貢献

ファンケルでは1994年のサプリメント事業開始以来、確かなエビデンスに裏付けされた製品開発を行ってきました。臨床試験を主眼に置いた開発を推進し、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。サプリメントの開発では基礎研究で機能性素材の探索を行い、その機能性成分が体内でしっかりと働くように、吸収などをコントロールするための製剤技術や加工技術の開発を行い製品化しています。

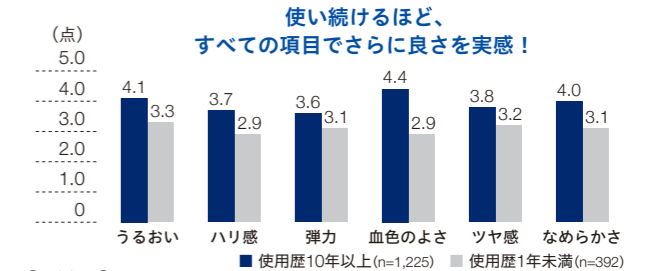
独自の製剤技術「体内効率設計」は、成分の量だけではなく身体の中で効率的に働く溶け方や組み合わせで機能性成分を必要な場所に届ける製品設計です。個々の成分の持続性や吸収性、互いの成分の機能を高める配合バランスやサプリメントの機能を最大限に発揮させる製剤技術の開発を行っています。また、錠剤の大きさや形状、味など摂取のしやすさにもこだわっています。

ファンケルで開発した多くの機能性表示食品は、臨床試験でエビデンスを取得しています。医薬品で義務付けら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った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。

さんの声をいただいたのです。

ファンケルはこれらの声に注目し、健やかで美しい「美肌寿命」を延ばす研究を行ってきました。肌に悪影響を与えないという安心・安全で、使い続けるときれいになるという無添加化粧品の良さを科学的に解明し、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ています。

お客様の実感データ

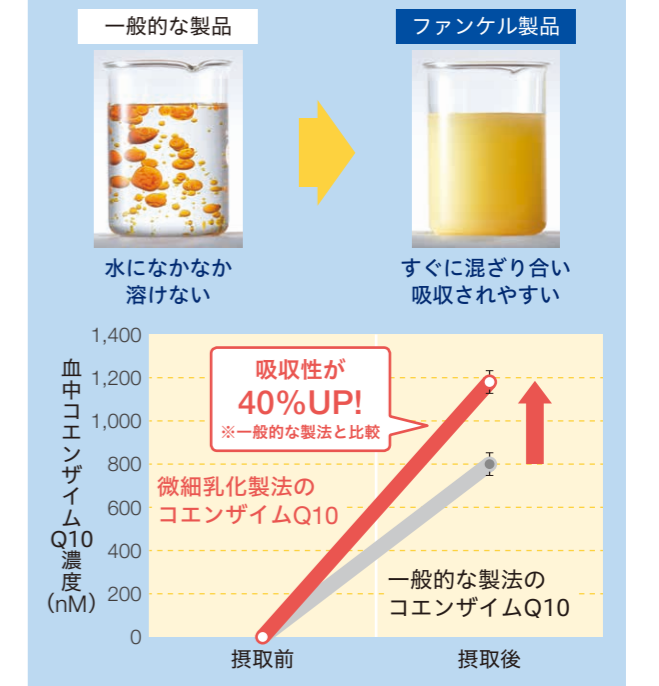


【調査概要】肌のきれいさに関する6項目の自己評価(5点満点)平均スコア  
期間:2019年7月11日～7月16日/方法:お客様へのインターネット調査/回答数:3,340名/条件:女性 30～60代 かつ ファンケルのスキンケア使用中(※化粧品必須)

お客様の健康のために、安心、機能性を追求し、確かな製剤技術に裏付けされた「体内効率設計」で、世の中の人々の健康寿命延伸と、医療費の削減に貢献しています。

コエンザイムQ10 体内効率設計の事例

ファンケルのコエンザイムQ10で採用されている「微細乳化製法」は、水に触れるだけでナノレベルまで乳化し体内での吸収量を向上させます。



## キリンHDとのシナジー発揮に向けた取り組み



### 白麹由来ステロール

2019年の資本業務提携を契機に協働し共同研究を始めています。

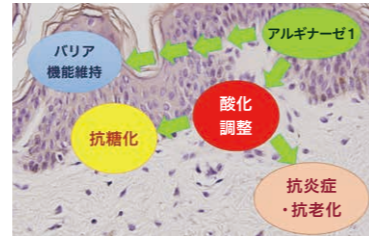
キリンホールディングス株式会社(以下、キリン)では、従来より自社が保有する「白麹菌」に含まれる「麹ステロール」に、経口摂取で高い肌質の改善効果があることを確認していましたが、どのように肌に働くかというメカニズムは未解明でした。そこで、この「麹ステロール」の肌質改善に関するメカニズムの解明と皮膚への効果を視野に入れ共同研究を始めました。

ファンケルでは、従来から皮膚表面に多く存在する「アルギナーゼ1」が、角層の保湿機能や肌の酸化、糖化の制御に関わり、肌の明るさやシワなど美肌に導く重要なタンパク質であることを確認しています。このタンパク質に着目し、「麹ステロール」の評価を行いました。

培養したヒト表皮角化細胞に添加し、「アルギナーゼ1」の量を測定。その結果、「麹ステロール」を添加してい

ない細胞のコントロールと比較して「麹ステロール」を添加した細胞は、「アルギナーゼ1」の増加を確認しました。「アルギナーゼ1」は、皮膚の保湿機能、酸化や糖化を制御する機能など、老化による皮膚機能の低下を正常化する働きがあり、美肌タンパクといわれています。

「アルギナーゼ1」を増加させることで従来の対処的なエイジングケアではなく、肌に対して根本的なアンチエイジング効果のあるオールマイティーな成分としての働きを期待できます。今後、機能研究をさらに進め、アンチエイジング機能を期待した化粧品や日やけ止めなど幅広い製品への応用が検討されています。



「アルギナーゼ1」の皮膚内の機能

### キーパーソンメッセージ

#### 素材の力を活かす

キリン中央研究所ではキリンが強みとする発酵技術を活かして、白麹菌中の有効成分「麹ステロール」を大量生産する技術を開発しました。その「麹ステロール」を化粧品へ配合するにあたり、白麹エキス開発において共同で数多くの検討を重ねることで、化粧品の開発に至ることができました。

今後さらにキリンの独自素材「麹ステロール」を配合した化粧品の製品拡大を目指すとともに、今回の連携を皮切りに共同研究が益々発展することを期待しています。

キリンホールディングス株式会社 R&D本部 キリン中央研究所 杉原 圭彦

#### 両社の力が結合

白麹菌に含まれる「麹ステロール」は多くの有効性が確認された魅力的な成分でしたので、美容目的の製品に応用したいと考え、さらなる肌質改善効果の解明と原料化を目指し、共同研究をスタートしました。美しい肌に関わる「アルギナーゼ1」を増やすことを確認し、原料としての開発も進み、独自の成分として2021年秋にリニューアルする化粧品への配合も検討しています。両社のこれまでの研究成果を共有し、協働することで効率的に新たな価値創造を目指していきます。

総合研究所 ビューティサイエンス研究センター 皮膚科学第一G 榎本 有希子

杉原 圭彦

榎本 有希子



ファンケルのビジネスモデル

## 安心・安全を実現する物づくりと物流

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6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。

「新鮮・作りたて」をお届けするため、ロボット化やIoTの活用を進め、

必要な量とタイミングで効率的に作る独自のフレキシブル生産体制を積極的に進めています。

### 生産拠点に関わる基準

拠点および主な生産品	基準	GMP <sup>※1</sup> 基準	FSSC 22000 <sup>※2</sup>	設備
				クリーンルーム
千葉工場	化粧品、サプリメント	●	—	●
滋賀工場	化粧品	●	—	●
横浜工場	サプリメント	●	—	●
群馬工場	化粧品	●	—	●
長野工場	発芽米、サプリメント	—	●	●
三島工場	サプリメント	稼働後速やかに取得	2022年取得予定	●

※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

### 5年ぶりのサプリメント専用工場「ファンケル美健 三島工場」稼働

2021年4月にサプリメント新工場が稼働しました。サプリメントを生産する専用の工場で、昨今の健康意識の高まりによるサプリメント需要の増加や、今後のグローバル展開に対応する工場です。

従前の生産能力と比べて錠剤の製造で約1.3倍、アルミ袋製品は約1.4倍となります。また、拡張性が高く、設備の増強などで最大で3~3.5倍の生産が可能です。今後、2019年8月に資本業務提携したキリングループの製品の生産も行い、協業シナジーを創出します。

まずは主力製品を中心に生産していく計画です。供給体制の強化に向け、調達リードタイムの短縮や生産能力の向上、BCP対策における安定供給を図り、急激な需要の変動にも対応します。



**サプリメント専用工場 概要**  
 【正式名称】ファンケル美健 三島工場  
 【所在地】静岡県三島市  
 【敷地面積】34,671m<sup>2</sup>(10,487坪)  
 【延床面積】30,715m<sup>2</sup>(9,291坪)  
 ※自社工場最大  
 【建物階数】SRC造地上6階建

### 出荷能力の拡大「関西物流センター」稼働

2021年6月に本格稼働を開始した関西物流センターは、ファンケルとアテナの出荷に対応した環境に配慮した物流センターです。大阪府に新たな物流施設を設けることでファンケルグループの全体出荷能力を約1.4倍に高め、翌日配達エリアが拡大します。また、センターの屋上前面にファンケルグループで最大規模となる太陽光パネルを設置し、利用する電力の約16パーセントをまかないます。最新の自動化設備を導入することで省人化にも取り組み、コロナ禍で需要が高まる通信販売向けの出荷作業を効率化することで、お届けまでの配送日数が短縮される見込みです。東西二拠点体制の構築により、関西以西地域への配送リードタイムの短縮と効率化を図り事業継続性を高めます。



**新設物流センター 概要**  
 【正式名称】ファンケル関西物流センター  
 【所在地】大阪府門真市  
 【敷地面積】10,629m<sup>2</sup>(3,215坪)  
 【延床面積】17,051m<sup>2</sup>(5,158坪)  
 【建物階数】鉄骨造地上4階建



# 多様なチャネルで製品・サービスを提供するインフラ

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ネルで製品・サービスを提供しています。

お客様に充実した情報を提供するため、店舗でのカウンセリングや電話でのお問い合わせなどさまざまな形でコミュニケーションを図っています。

マルチチャネル化を進化させ「ファンケルらしいOMO(Online Merges with Offline)」を推進するために、通信販売、店舗販売両チャネルの持つ強みをITを活用して融合し、お客様との絆づくりを進化し、モノやサービスに触れて得られるお客様の体験価値の最大化を図ります。

## 販売チャネル

2020年度



### 2020年度のお客様の声

# 401,976件

内訳	
質問	221,954件
要望・意見	164,845件
お喜びの声	15,177件

### 2020年度の主な実績

直営店舗数	211店
卸先企業数	286社
SDIシステム相談件数	22,037件

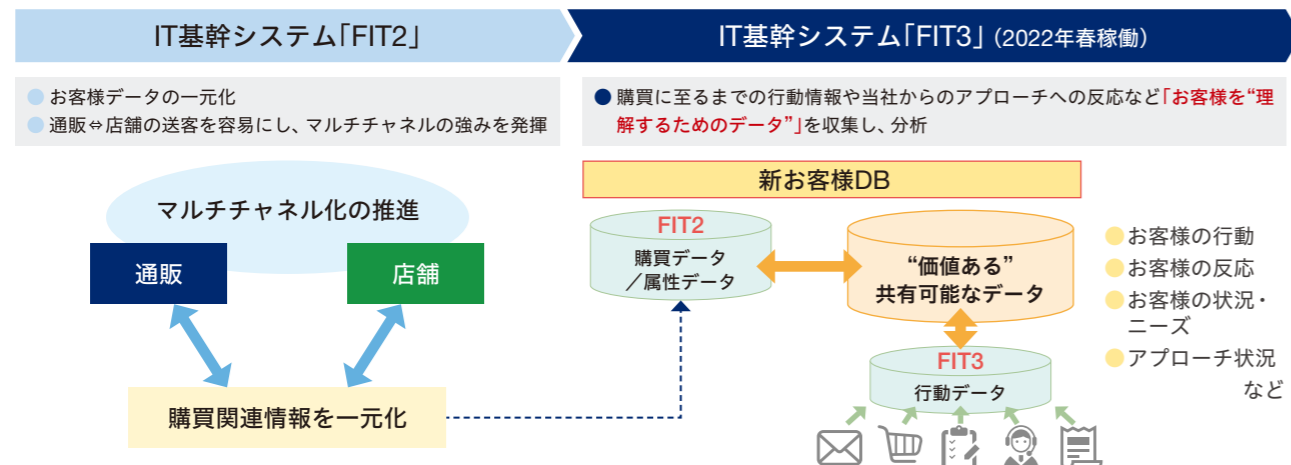
## 独自開発したIT基幹システム「FIT(FANCL Information Technology)」

ファンケルの通信販売、店舗チャネルを支えるのが独自開発したIT基幹システム「FIT」。2016年の通販システムの刷新を皮切りに、2018年に構築した「FIT2」では店舗、Webシステムを刷新し、お客様の購買データの一元化を実現しました。これにより、通信販売、店舗チャネルの相互送客を容易に実現し、コロナ禍においてマルチチャネルの強みを発揮しました。

また、CRM戦略においては、「お客様の属性」と「購買情報」をもとに、最適な製品を最適なタイミングで

お勧めすることで、パーソナルコミュニケーションを行っています。

この取り組みをさらに進化させるため、2022年春の稼働を目指し「FIT3」の構築に取り組んでいます。「FIT3」では購買情報だけでなく、購買に至るまでの行動情報や、当社からのアプローチへの反応、どのような情報を提供したお客様がロイヤルカスタマーになったかなど、「お客様を“理解するためのデータ”」を収集し、分析できるシステムに刷新します。これにより、お客様をもっと深く理解し、「ファン化」につなげていきます。



## ファンケルらしいOMO (Online Merges with Offline) 「お客様の体験価値の最大化」

ファンケルでは、通信販売、店舗販売の両チャネルの持つ強みをITを活用して融合し、お客様の体験価値の最大化を図っています。

これらの事例として、ITを活用したパーソナルメイクレッスンや、ライブコマースなど新しい体験価値をお客様に提供しています。

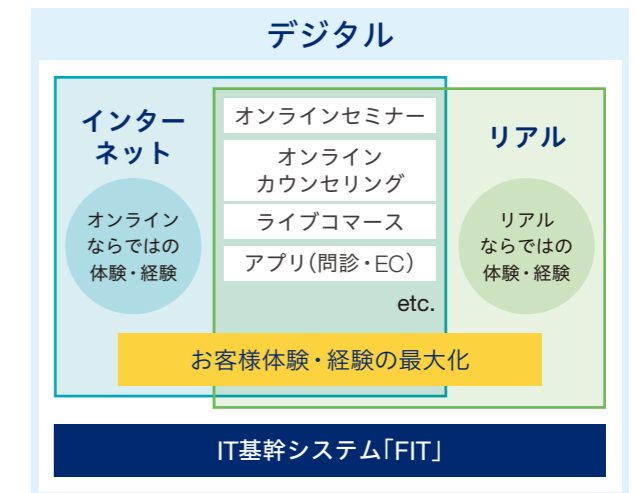
2020年7月から開始したライブコマースは、2021



ライブコマース

年3月までに計54回、延べ21万人のお客様に視聴いただきました。高い接客スキルを持つ店舗スタッフや、電話窓口のスタッフなどがリアルタイムに直接お客様の質問やコメントにお答えし、多くのお客様にお喜びいただいています。

今後、これらの取り組みをさらに進化させるとともに、通販・店舗のアプリの統合や、スマホアプリによるAI肌診断、来店前の事前置きサービスなどを導入予定です。



## 外部通販の成長

ファンケルでは、自社通販の「ファンケルオンライン」に加え、楽天市場やAmazonなどのECモールにも公式店として出店しており、外部通販をデジタル上の新たなお客様接点として強化してきました。

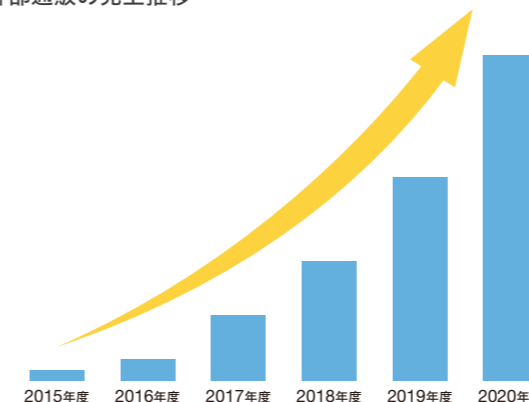
外部通販は、コロナ禍においても多くのお客様にご利用いただき、2020年度売上は2017年度の約5倍と大幅な伸長を続けています。

ファンケルの強みは、外部通販においても収益性の

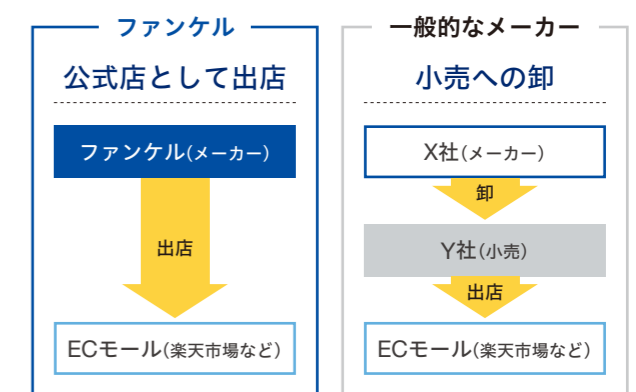
高い「直営」を中心としていることです。各ECモールの基幹システムとファンケル独自のIT基盤システム(FIT)を連携させ、ファンケルのフルフィルメントを活用して製品をお届けするとともに、長年の通販ノウハウで培ったデジタル人材がECモール運営を行っています。

外部通販においても自社通販同等の顧客分析やサービス提供ができる強みを活かし、引き続き高い成長を目指していきます。

## 外部通販の売上推移



## 外部通販の出店形態





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。

## サステナビリティに向けての重点取り組みテーマ

ファンケルグループでは、持続可能な社会の実現への貢献とグループの持続的な成長を目指して、重点テーマとして以下の3つの項目を設定しました。それぞれのテーマについて目標を設け、具体的なアクションにつなげていきます。



## 環境

自然と調和した事業活動のために

企業活動のあらゆる面で、自然の恵みに感謝し、自然環境の保全に貢献するとともに、重要性の高まる気候変動の課題へ対処していきます。

### 重点課題

- 気候変動への対応
- エネルギー・CO<sub>2</sub>排出量削減
- プラスチック使用量の削減
- 持続可能な調達

### 目標

- 2050年度までにCO<sub>2</sub>排出量削減実質ゼロ
- 2030年度までに4R\*にもとづくサステナブルな容器包装100%
- 2030年度までにファンケル化粧品の植物由来・再生由来プラスチックの使用率30%
- 2023年度までに認証パーム油の採用100%

\*Reduce(リデュース)、Reuse(リユース)、Recycle(リサイクル)、Renewable(リニューアブル)

貢献するSDGs



## 健やかな暮らし

健康であなたらしい人生のために

独自性のある製品・サービスを通じ、世界中の人々の健康寿命の延伸と生活の質(QOL)の向上のために貢献していきます。

### 重点課題

- 健康寿命延伸への取り組み
- 基本的な栄養ニーズへの対応
- 生活の質(QOL)向上への取り組み

### 目標

- 2030年度までに日本人が健康のためにサプリメント・健康食品で対処する割合50%(2人に1人)

貢献するSDGs



## 地域社会と従業員

誰もが輝ける社会をつくるために

「人間大好き」の企業文化を大切に、人々の幸せを応援し、誰もがイキイキと輝ける社会づくりに貢献していきます。

### 重点課題

- ダイバーシティ&インクルージョンの推進
- 地域社会への貢献
- 美と健康の教育機会の創出

### 目標

- 2023年度までに女性管理職比率50%
- 2030年度までに障がい者雇用率5%

貢献するSDGs





# 環境

自然と調和した事業活動のために

企業活動のあらゆる面で、自然の恵みに感謝し、自然環境の保全に貢献するとともに、重要性の高まる気候変動の課題へ対処していきます。



**重点課題**

- ① 気候変動への対応
- ② エネルギー・CO<sub>2</sub>排出量削減
- ③ プラスチック使用量の削減
- ④ 持続可能な調達

**実質ゼロ**

CO<sub>2</sub>排出量を  
2050年度までに

4R<sup>※</sup>に基づく  
サステナブルな容器包装  
2030年度までに **100%**

ファンケル化粧品の植物由来・  
再生由来プラスチックの使用率  
2030年度までに **30%**

認証パーム油の採用  
2023年度までに **100%**

※ Reduce(リデュース)、Reuse(リユース)、Recycle(リサイクル)、Renewable(リニューアブル)

**定量目標**

## 気候変動への対応

ファンケルグループは、2018年6月に「ファンケルグループ サステナブル宣言～未来を希望に～」を策定し、気候変動に最も関わりの深いCO<sub>2</sub>排出量の削減に関しては、パリ協定に基づき、2030年までにCO<sub>2</sub>排出量 △26% (2013年比) を目標に掲げ、各拠点での地道な省エネ活動や、太陽光パネルの導入、物流におけるCO<sub>2</sub>削減等を積極的に行ってきました。

今後は、世界的な潮流である「CO<sub>2</sub>排出量を2050年度までに実質ゼロ」を新たな目標として、より一層、気候変動の問題に向き合っていきます。

2020年10月には、TCFD<sup>※</sup>(気候関連財務情報開示タスクフォース)の提言に賛同しました。事業全般に関わる気候変動関連リスクおよび機会の抽出は、短期・中期のリスク識別をしました。さらに今後は、財務影響などの定量的な分析など、TCFDが推奨する情報開示に内実ともに沿えるよう体制づくりとインフラ構築を推進していきます。

※ TCFD: 金融安定理事会(FSB)により、気候関連の情報開示及び金融機関の対応を検討する目的で設立されたタスクフォース。気候変動は世界の経済にとって深刻なリスクと位置づけ、企業等に対して気候変動への具体的な対策の把握・開示を推奨する提言を公表しています。



ファンケルグループTCFDに関する詳細情報は  
<https://www.fancl.jp/sustainable/environment/tcfd>

## CDP「サプライヤーエンゲージメント・リーダーボード」に選出

2021年2月には、環境情報開示システムを提供する国際的な非営利団体であるCDPから、サプライチェーン全体での気候変動リスク削減取り組みが評価され、CDP「サプライヤー・エンゲージメント評価」において、最高位である「サプライヤーエンゲージメント・リーダーボード」に初めて選出され、全世界の企業・団体の上位7%となる約400社にランクインしました。

CDP選出に関するリリース情報は  
[https://www.fancl.jp/news/pdf/20210210\\_cdpsapuraiya.pdf](https://www.fancl.jp/news/pdf/20210210_cdpsapuraiya.pdf)



## エネルギー・CO<sub>2</sub>排出量削減

ファンケルグループは気候変動対応・CO<sub>2</sub>排出量削減を環境の最優先課題とし、脱炭素社会への貢献を目指します。

### 対応方針

- 企業活動に必要なエネルギーの使用効率を高め、省エネルギーに努めます。
- 太陽光パネルの設置や、電力切り替え等により、再生可能エネルギーを活用します。
- お客様、お取引先様とのパートナーシップを通じて、サプライチェーン全体のCO<sub>2</sub>を削減します。
- 人にやさしく安全性の高い、環境・生態系負荷の少ない製品・サービス設計に努めます。

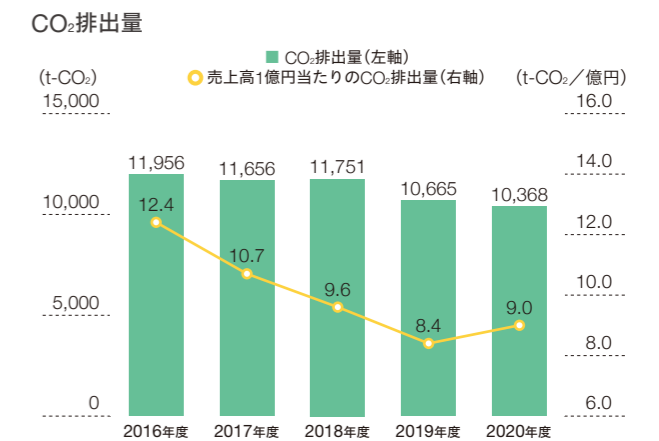
### 取り組み内容

中期経営計画では、太陽光パネル等の再生可能エネルギー設備や省エネ設備の導入といった従来の取り組みに加え、新たに再生可能電力の購入を戦略的に取り入れ、2050年度までにCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロを目指します。

工場・オフィスでの対策では、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。

工場では、従来より群馬工場と滋賀工場に太陽光発電システムを導入。2020年度は、2工場合わせて使用電力の14.5%を太陽光発電で賄いました。新たに2021年6月に稼働した関西物流センターで太陽光発電システムを稼働させ、さらに2021年4月に稼働したサプリメント製造の三島工場は、2021年度中に太陽光発電システムを導入予定です。すでに導入済みの群馬工場・滋賀工場と合わせて国内4拠点で、太陽光パネルが稼働となる予定です。

その他にも再生可能エネルギーの利用促進として、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。自治体とのパートナーシップにも取り組み、再生可能エネルギーの活用を通じたSDGsへの貢献を進めていきます。



関西物流センター



太陽光パネル(滋賀工場)



横浜市風力発電事業に協賛

## 従業員参加型

### CO<sub>2</sub>排出量削減の取り組み

2008年より家庭でのエコ活動を応援する「家庭でエコプログラム」に取り組んでいます。電気、ガス、水道の使用料金の合計が、世帯別全国平均5%を下回っていれば、家族の人数に応じてギフト券を贈呈しています。この活動は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。

環境 自然と調和した事業活動のために

プラスチック使用量の削減

海洋プラスチックの問題にも対応し、容器等のプラスチック使用量の削減に努めます。

対応方針

- 4R(Reduce, Reuse, Recycle, Renewable)という観点で、製品やサービスのプラスチック削減に取り組みます。
- 4Rのいずれかで、2030年度までに100%サステナブルな容器包装を目指します。
- 化粧品事業では、植物由来・再生由来プラスチックの使用率を30%を目指します。

取り組み内容

Reduce(容器樹脂の削減)

容器本体のプラスチック量削減

化粧品の「マイルドクレンジング オイル」では、ボトルの軽量化に取り組み、現在までに、ボトルに使用する樹脂量を約39%(2004年比)削減しました。

サプリメントでは、2013年からアルミパウチ袋の厚みを11%カットし、削減に努めています。



Reuse(つめかえ容器化)

つめかえ製品でプラスチック削減

2020年新発売した「マイルドクレンジング オイル」のつめかえ用では、年間でのプラスチック削減量26.9t、本体比較で82%削減に貢献しています。

アテニアにおいてもつめかえ用容器を数多く展開しています。



Recycle(容器回収サイクル)

容器回収サイクル

2021年7月より、お客様から使用済みの化粧品容器を一部の直営店舗で回収します。

容器回収を通じて、お客様とともに循環型社会の実現に貢献します。



ペットボトルのキャップを容器に

キリンビバレッジ株式会社の商品生産時に排出されるキャップを再生樹脂化し、アテニア製品の一部に採用しました。

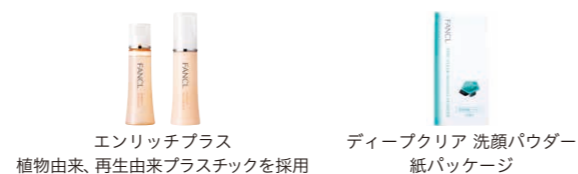
ペットボトルのキャップ由来の再生樹脂を化粧品容器に採用することは、国内の化粧品業界で初めての取り組みです。



Renewable(プラスチック以外の素材に代替)

環境にやさしい素材へ

基礎化粧品の容器に植物由来プラスチックを採用し、石油由来プラスチックを従来の1/3削減しました。「ディーブクリア洗顔パウダー」では、容器の一部に植物由来プラスチックを配合するとともに、プラスチック包装から紙へと切り替えました。



従業員参加型  
紙とプラスチックの使用量削減

2021年1月より、従業員が職場における紙の使用量の削減と、プラスチック利用の軽減にチャレンジする「ファンケル グリーンチャレンジ」をスタート。容器回収リサイクルに従業員も参画します。

持続可能な調達

お取引先様と共栄共存の関係を築き、環境、人権、労働問題等にも配慮した「持続可能な調達」を目指します。

対応方針

- 「ファンケルグループ持続可能な調達基本方針」に則り、お取引先様とともに、持続可能な調達を行います。
- RSPO<sup>※1</sup>、JaSPON<sup>※2</sup>に賛同するメンバーとともに、持続可能なパーム油の調達と消費に取り組みます。

※1 Roundtable on Sustainable Palm Oil(持続可能なパーム油のための円卓会議):2004年に設立された国際NPO。持続可能なパーム油の供給実現に向けた取り組みの推進、パーム油の認証審査。ファンケルグループは2018年に加盟。

※2 Japan Sustainable Palm Oil Network:持続可能なパーム油のための日本におけるプラットフォーム。ファンケルは2019年に参画。

取り組み内容

認証パーム油の対応

ファンケルグループでは、RSPO認証のパーム油について、2023年度までにB&C(ブックアンドクリーム)を含めて100%の採用を目指します。

森林認証紙の対応(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100%採用しています。直営店舗のお買い物袋はポリエチレン製からFSC認証紙の紙袋へ切り替えを行いました。

2021年2月ファンケルの直営店舗では、新たな試みとして適切に管理された森林を原材料とした段ボールを用いた什器を「ヘルスチェックコーナー」に初めて採用しました。



※ FSC認証紙は、国際的なNGOである「FSC(森林管理協議会)」の規格に則り、適切に管理されたFSC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。

～従業員の声～  
Voice

お客様とともに化粧品を通じ、環境に貢献

ファンケルは、1997年に箱裏説明書をいち早く採用するなど、環境に配慮したモノづくりに取り組んできました。主力製品の「マイルドクレンジング オイル」は、リニューアルの都度、容器プラスチック使用量を削減し、2020年には無添加でのつめかえ用を実現しました。無添加品質との両立は非常に難しく、化粧品研究所と幾度となくテストを重ね、実現することができました。お客様に向け、特に大切にしていることは「参画しやすさ」と「共感」です。製品を購入するだけでエコ活動に参画できるという「簡便さ」に加え、「楽しく」参画できるよう意識しています。今後は、さらなる製品の環境対応に加えて、容器回収など、お客様とともに取り組める仕組みにも挑戦中です。



化粧品商品企画部 商品企画第一グループ 平野 大起

# 健やかな暮らし

健康であなたらしい人生のために

ファンケルグループVISION2030「世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに そして世界中で愛される会社に」を目指し、独自性のある製品・サービスを通じ、世界中の人々の健康寿命の延伸と生活の質(QOL)の向上に貢献していきます。サプリメントのパイオニアとして、長年人々の健康に寄り添ってきた実績、積み重ねてきた研究開発力、技術力を活かし、新たな価値を付加した製品を提案し続けます。



<b>重点課題</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>① 健康寿命延伸への取り組み</li> <li>② 基本的な栄養ニーズへの対応</li> <li>③ 生活の質(QOL)向上への取り組み</li> </ul>	<b>定量目標</b>	日本人が健康のために サプリメント・健康食品で 対処する割合 2030年度までに <b>50%</b> (2人に1人) (2020年度: 31%)
-------------	--	-------------	---

## 社会背景と対応すべき5つの健康ニーズ

ファンケルグループの中核事業である健康食品事業において、少子高齢化社会における4つのニーズ(高齢者、長く健康に働く、女性サポート、栄養対策)に加え、昨今のコロナ禍の環境下における“免疫対策”を加えた5つのニーズへの対応に注力して取り組みます。

社会背景	健康ニーズ	対応する商品
労働人口の減少	長く健康に働くニーズ 病気になることなく心身ともに健康に働きたい	内臓リセット、免疫サポート
女性の社会進出	女性特有のニーズ 忙しい毎日でも体調や美容のケアをきちんとしてほしい	カロリット、フェイシャルバリアミスト
高齢者の増加	高齢者の健康ニーズ 歳をとっても生きがいをもって元気に過ごしたい	えんさん、楽ひび
食生活・栄養の変化	栄養対策ニーズ 食生活の変化により不足する栄養を補いたい	基本栄養素、40歳
ウイルスの脅威	免疫対策ニーズ ウイルスから自身や家族の健康を守りたい	免疫リセット

## 包括的な健康ソリューションの提案

上記の5つの健康ニーズを叶え、競争優位性のある製品・サービスの提案を実現すべく包括的な健康ソリューションを提案していきます。

### 1) 健康状態の「見える化」技術の進化

簡易に自身の健康状態を把握でき、一人ひとりに最適な健康対処法を提案するとともに、自身の対処の効果を確認し、お客様の取り組み継続を後押しします。

### 2) ニーズに応える製品機能「体内効率設計」の深化

「体内効率設計」技術を深耕し、お客様ニーズに応える機能優位性の高い製品を開発します。

### 3) ユーザビリティの向上

お客様がより生活に取り入れやすい剤型の開発に注力し、使用性・継続性の向上を図ります。

健康食品のこだわりはWebサイトをご覧ください  
<https://www.fancl.co.jp/healthy/kodawari>

## コロナ禍における生活の質の向上

新型コロナウイルスから身を守りながらの生活はこれからも続きます。ファンケルならではの強みを最大限に発揮し、新たな価値を付加した製品を開発、提案しています。

### マスクに対する「不」の解消

新型コロナウイルス感染拡大に伴うマスク不足が社会課題になった時期は、買えない「不安」「不便」の解消に向けて、不織布マスクを販売しました。また、長引くマスク生活の中、肌へのやさしさを追求し、肌に触れる部分が綿100%の布マスクを発売しました。



抗菌やさしい潤いマスク

### 新たな清潔習慣に

新しい生活様式が推奨される中、衛生・清潔のニーズに応える「クリーン&バリアシリーズ」を発売しました。



フェイシャルバリアミスト  
 ハンドサニタイザーミスト  
 <指定医薬部外品>

### 「マスク性敏感肌」ケア<sup>※</sup>に

コロナ禍におけるマスク着用が長引く中で、ファンケル独自の成分「スキンバリア成分」に、肌のバリア機能向上と肌ストレス軽減を期待できることがわかりました。「スキンバリア成分」配合のスキンケアをプラスし、「マスク性敏感肌」に負けない肌づくりとその維持ができるケアをお勧めしています。ファンケルではこれまでの敏感肌研究の技術を活かし、より機能性や使用性に優れた研究開発を進めています。



「スキンバリア成分」を配合した  
 無添加FDR 乾燥敏感肌ケアライン

<sup>※</sup>「マスク性敏感肌」とは、マスクなどの肌ストレス増加によって一時的に肌が敏感な状態になり、乾燥・かゆみ・ごわつきが起きている状況を指します。

## ～従業員の声～ Voice

### すべての人の健康でい続けたいという想いを叶えたい

健康食品事業は、高齢化社会、女性の社会進出など社会環境の変化から生じるお客様の健康ニーズをしっかりと捉え、お客様一人ひとりの健康づくりをサポートするため事業を推進しています。お客様の健康ニーズを叶えるために、ファンケルのサプリメントや健康食品があればどんなニーズも叶えられる、というのが理想であり、その実現に向け、日々製品の企画や開発に取り組んでいます。コロナ禍において、健康でい続けることが当たり前でなくなり、人々の健康志向がより一層強くなりました。そんな健康不安を解消し、豊かな人生を送りたいというお客様一人ひとりの想いを叶えるため、これからも安心・安全を追求し、独自性を持った、革新的な健康食品開発を目指します。

健康食品商品企画部 部長 向山 嘉一



# 地域社会と従業員

誰もが輝ける社会をつくるために

ファンケルグループは「人間大好き」の企業文化を大切に、ダイバーシティ&インクルージョンの推進、地域コミュニティの活性化を図り、誰もがイキイキと輝ける社会づくりに貢献していきます。創業以来、女性や障がい者などさまざまな価値観や考えを持つ多様な人材が活躍してきた風土は、企業活動の原動力になっています。この強みを最大限に発揮し、社会に活力を提供していきます。



重点課題	① ダイバーシティ&インクルージョンの推進	定量目標	女性管理職比率 2023年度までに	50%
	② 地域社会への貢献		(2020年度: 46.5%)	
	③ 美と健康の教育機会の創出		障がい者雇用率 2030年度までに	5%
			(2020年度: 3.7%)	

## 働き方

### 働きやすい職場づくり

従業員の心身の健康を第一と考え、イキイキと働ける環境づくりに積極的に取り組んでいます。在宅勤務制度やフレックスタイム制などの制度面の充実に加え、メンタルヘルス対策、保健師による健康管理等を進めてきましたが、さらなる健康経営の推進に向けて、産業医や保健師、人事担当が中心となり、ヘルスサポートシステム(HSS)を活用し、各種取り組みを進めています。

	2019年度	2020年度
有給休暇平均取得日数	15.0日	16.1日
平均月間時間外労働	4.2時間	3.5時間
健康診断受診率	100%	100%
ストレスチェック受検率	97.6%	97.7%
従業員満足度	82.0%	81.6%

※ 国内グループ連結



### コロナ禍での従業員の安全確保

ファンケルでは新型コロナウイルスの感染拡大時に、在宅勤務の強化や本社に集約していたコールセンターを分散化する等、従業員の安全確保を最優先に対応を実施してきました。働き方では、これまで運用していた在宅勤務制度を拡大し、時差出勤やオンライン会議を推奨。さらに在宅コールセンターの運用を開始するなど、従業員の安全確保と柔軟な働き方を実現しました。

## ～従業員の声～ Voice

### さらなるエンゲージメント向上に向けて



「みんな違ってあたりまえ」のローガンのもと、多様な人材が活躍できる職場づくりを目指して、各種制度の整備や、理解促進のための教育に取り組んできました。常に心がけているのは「制度を作るだけでなく、当たり前前に活用されることが大切」ということ。従業員が長くイキイキと働けることが、企業の成長には欠かせないと思っています。

昨年、創業40周年の取り組みを通して、ファンケルは改めてお客様との強い絆を実感しました。そのことで、従業員の会社に対する愛着も一層深まったと感じています。これからも、個人の違いを受け入れるだけでなく、一人ひとりがさらに活躍の場を広げることで、お客様にも、従業員にも永く愛される会社であることを目指します。

人事部 人事企画グループ 課長 和田 聡美

## ダイバーシティ&インクルージョン

「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』というローガンのもと、さまざまな価値観や考え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。性別や年齢、障がいの有無など、価値観や考え方、働き方等の多様性を、お互いに尊重し認め合い、一人ひとりがイキイキと輝ける環境のもと、チームワークを発揮し、変革と価値創造を推進していきます。

### 女性の活躍推進

内閣府「輝く女性の活躍を加速する男性リーダーの会」ミーティングで代表取締役社長の島田が行動宣言を発表。また、「かながわ女性の活躍応援団」にも応援団員として参加しています。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、フレックスタイム制、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、女性のキャリア開発を実施し、2023年度までに女性の管理職比率50%を目指しています。

### 障がい者雇用、特例子会社ファンケルスマイル

特例子会社ファンケルスマイルは、障がいのある方の自立支援を目指して、1999年2月に設立しました。以来、化粧品の包装、お客様向けのダイレクトメールの発送、パソコンを使ったデータ入力や名刺印刷など、グループ内の業務を請け負い、活躍の場を広げています。

2019年千葉工場、関東物流センター、2021年2月には関西物流センターへと勤務地を拡大し、グループ全体では目標としていた障がい者雇用100人体制を達成しました。現在、国で定めている法定雇用率は2.3%ですが、現在ファンケルは3.7%です。2030年度には5%を目指し、計画的に体制の整備を進めます。

### シニアの活躍

「アクティブシニア社員」は、2017年4月からスタートしました。労働意欲が高く、今後も会社で力を発揮できる65歳以上の従業員を再雇用する制度で、現在13名のアクティブシニアが活躍しています。また、2020年4月より正社員の定年年齢を60歳から65歳へ延長しました。従業員が安心して長く勤めることができる環境を整備し、年齢にかかわらず活躍できる場を提供しています。

## 人材の活躍を支えるために

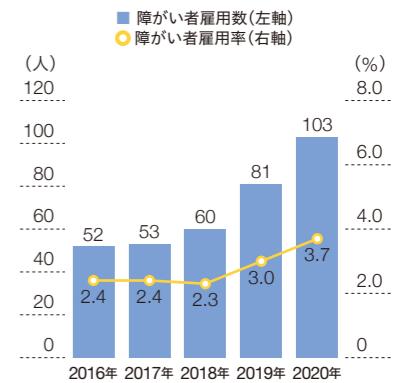
### アソシエイト正社員

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設置された社員区分です。障がいの内容に応じて専門機材を導入し支援を行っています。

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。



### ファンケルグループの障がい者雇用数・雇用率(3月31日時点)



ファンケルスマイルはさまざまな職種で活躍の場を広げています



視覚障がいのある従業員は拡大読書器を活用

## 地域社会と従業員 誰もが輝ける社会をつくるために

### 美と健康の教育セミナーの進化

ファンケルは、1988年から30年以上にもわたり、全国でセミナー活動を行っています。現在は、ハンディキャップがある方向けの無料セミナー「ファンケルセミナー」(主に、特別支援学校向け・視覚障がい者向け・がん患者様向け)と、それ以外の方への有料セミナー「FANCL collegeスキルアップセミナー」の2種類を実施しています。ファンケルでは、“すべての方にいつまでも美しく健やかに過ごしていただきたい”という想いのもと、セミナー・教育活動をこれからも積極的に実施していきます。

#### オンラインセミナー

コロナ禍で実施できる「オンラインセミナー」を、特別支援学校・視覚障がい者・がん患者様向け中心に実施し、全国各地の方に参加いただいています。一方的に講義をするのではなく、ファンケル講師のレクチャーを聞きながら参加者に実習してもらい、画面越しにアドバイスしながらの双方向型コミュニケーションを大切にしています。

また、オンライン整備が整っていない特別支援学校へは、身だしなみセミナーが開催できるよう「教材提供」(身だしなみBOOK・製品サンプルの送付)を行っています。がん患者様向けには、外見支援に関するコラボレーションセミナーを株式会社アデランスと実施しています。オンラインセミナーを通じ、患者様のがん治療・社会復帰への前向きな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これからも推進していきます。



社会福祉法人「東京ヘレン・ケラー協会点字図書館」の使用者向けオンラインメイクセミナー



患者会「ピンクリボンポノール」に向けた外見ケアセミナーはアデランスと共同で実施

～従業員の声～

Voice

### 誰ひとり取り残さない社会の実現に向けて



「ファンケルセミナー」は30年以上の歴史がある活動で、コロナ以前は年間150件程度各地で開催。全従業員でこの取り組みを支えています。これまで実施してきたリアルセミナーは受講者との距離が近いことによる感染防止の観点から、2020年9月からは、オンラインセミナー実施や特別支援学校向け専用教材「身だしなみBOOK」の寄贈など、私たちの想いを途絶えさせることなく工夫しながら活動を継続してきました。現在、特別支援学校向けの講師は、特例子会社ファンケルスマイルの従業員2名が活躍しています。特別支援学校卒の講師が登壇することで、参加者の希望や講師本人の自信につながるなど、良い相乗効果が生まれています。

これからも「ファンケルセミナー」を通じ、「誰ひとり取り残さない」社会の実現のために活動を上げていきます。

SDGs推進室 担当課長 中川 亜衣子

### 地域とのつながり

ファンケルグループの社会活動の原点は、横浜市内の旧本社の近くにあった重度・重複障がい者の通所施設である社会福祉法人「訪問の家」との出会いです。1987年に、ファンケル創業者の池森賢二が同法人の施設を見学したことがきっかけとなり、交流が始まり、現在もその絆は続いています。地域のためにも、“もっと何かできるはず”。地域の活性化のため、これからもさまざまな活動をしていきます。

#### ファンケル神奈川SDGs講座～未来を希望に～

2021年度から、新たな取り組みとして神奈川県内の子どもたちに対してSDGsの大切さを伝える講座を展開しています。

小学生向け・高校生向けに、ファンケルが取り組むSDGsや、子どもたち自身に関わりの深いSDGs課題について一緒に学びを深めていきます。

ファンケルは、未来を創る若い世代がSDGsを理解・推進していくお手伝いをし、未来を希望に変えていきます。



神奈川SDGs講座の様子

#### 寄付・寄贈

“もっと何かできるはず”を事業だけでなく、社会活動にも活かしたいという想いから「お客様のポイント寄付」、「株主様の寄付」、従業員による寄付活動「もっと何かできるはず基金」など、さまざまな寄付活動を行っています。社会が抱えるさまざまな課題に対して、「不」の解消を目指し、積極的に社会活動に取り組んでいきます。

項目	2020年度寄付実績	主な寄付先
お客様のポイント寄付*	2,549,677円	公益社団法人日本フィランソピー協会など
	不織布マスク57,000枚	公益社団法人全国老人保健施設協会
株主様の寄付	1,233,000円	日本赤十字社
	不織布マスク53,550枚	公益社団法人全国老人保健施設協会
従業員による寄付活動 「もっと何かできるはず基金」	4,697,488円	公益社団法人日本フィランソピー協会など
	不織布マスク100,000枚	社会福祉法人日本保育協会

\*ファンケルメンバーズサービスでお買い物のたびに貯まるファンケルポイントを500ポイント以上100ポイント単位で寄付できる仕組み。

#### コロナ禍における寄付・寄贈

ファンケルグループでは、新型コロナウイルスの影響で困難な状況にある人々を思い、労わるため、お客様、株主様とともに「不織布マスク」の支援や、「自社製品」等の寄付を行いました。

お客様からいただいた善意のポイント寄付により、全国老人保健施設協会に不織布マスクを57,000枚寄贈。また、911名の株主様のご賛同をいただき、公益社団法人全国老人保健施設協会に不織布マスク約53,550枚を寄贈いたしました。

ファンケル銀座スクエアでは、「医療従事者の皆様に感謝とエールをお届けしたい」という想いを込めて、動画を配信し、視聴回数に合わせ、日本赤十字社に寄付しました。

また、2021年4月30日から免疫機能を維持する機能性表示食品「免疫サポート」を通じて社会に貢献できる「免疫サポートプロジェクト」をスタート。医療従事者等への寄贈を行っています。

ファンケルは、これからもお客様・株主様とともに社会課題解決に貢献していきます。



神奈川県下で新型コロナウイルス患者の看護にあたる8つの病院の看護師に寄贈

# ガバナンス

高い透明性をもって、常に実直な経営に取り組みます。

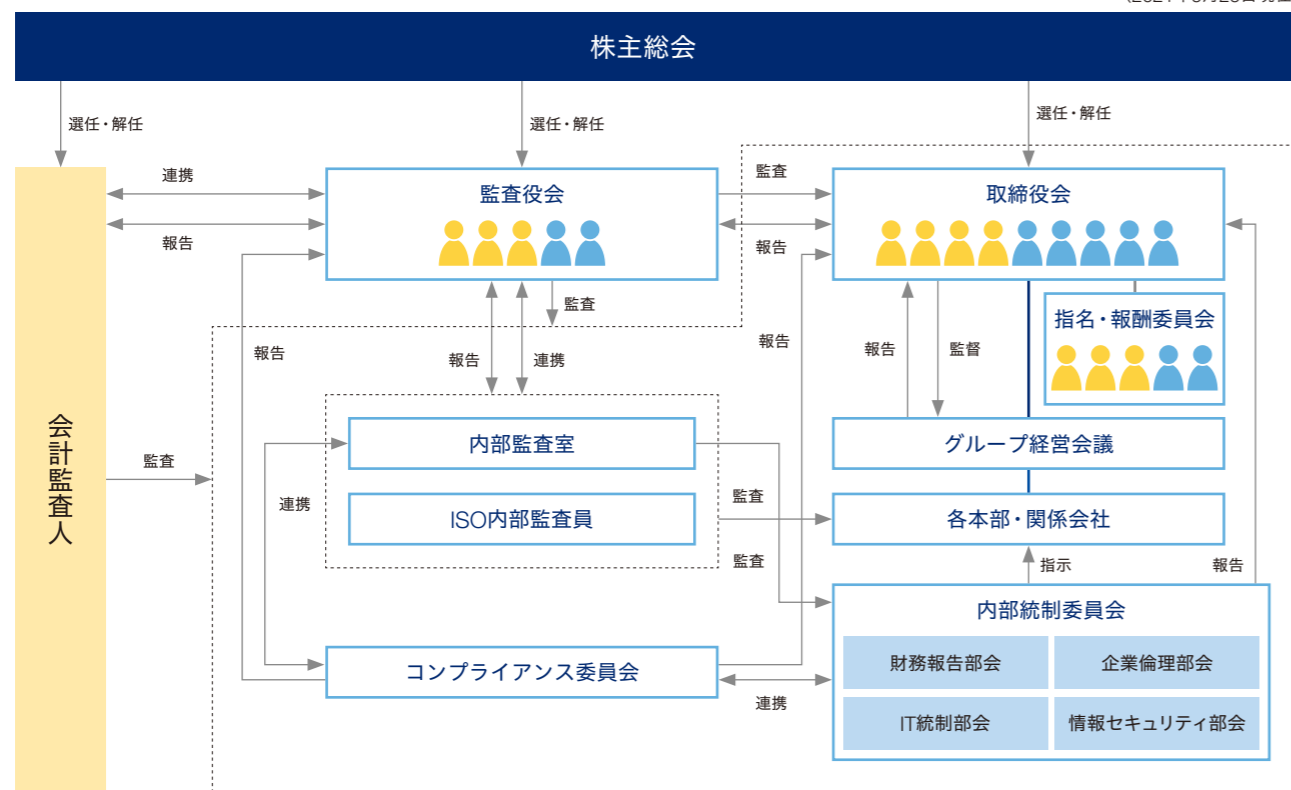
## コーポレート・ガバナンス体制

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。

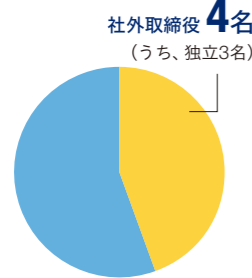
2021年6月には新たに、女性の社外監査役を1名選任しました。今後も、取締役会の多様性を図っていきます。

(2021年6月26日現在)

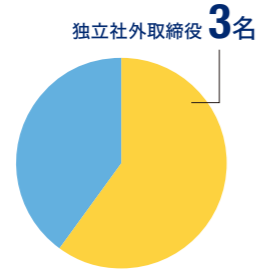


● 社外 ● 社内

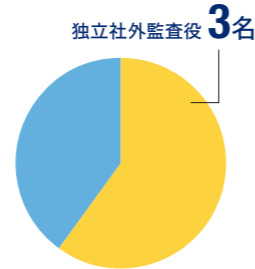
取締役会 9名



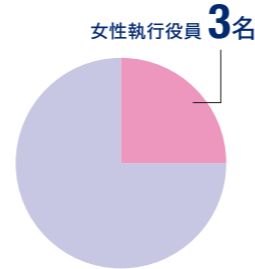
指名・報酬委員会 5名



監査役会 5名



執行役員 12名



※ 取締役兼務執行役員を除く

## 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との諮問機関として、「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。2020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と、中期インセンティブおよび長期インセンティブとしての業績連動型株式報酬制度で構成され、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た上で、取締役会から授権された取締役社長執行役員が行います。

第2期中期経営計画(2018~2020年度)では、月次報酬と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ファントム・ストック(業績連動型株価連動の金銭報酬制度)を採用していました。

第3期中期経営計画(2021~2023年度)では、計画の達成およびガバナンス、企業価値向上に向けて、長

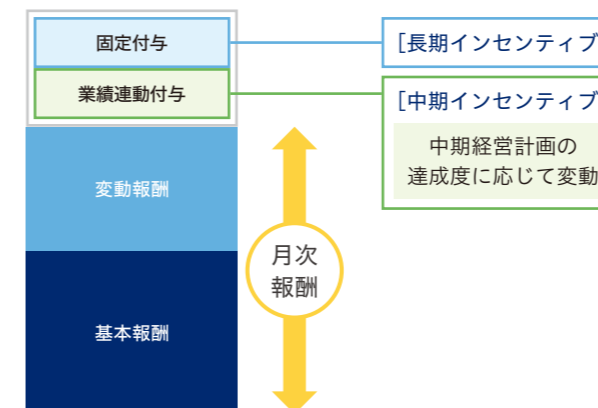
期的な業績の向上達成意欲と株主価値の増大への貢献意識を高めるため、業績連動型株式報酬制度を開始いたしました。

業績連動型株式報酬制度は、役位や業績目標の達成度等に応じて当社株式および当社株式の換価処分金相当額の金銭を、対象取締役に交付および給付する株式報酬制度です。業績連動型株式報酬制度は、当社株式等の交付等を中期経営計画の達成度に応じて行う「業績連動付与」と、対象取締役の役位に応じて行う「固定付与」で構成されています。

「業績連動付与」は当社グループの中期経営計画の実現に向けた中期インセンティブとして位置付けており、財務指標の達成率および「CO<sub>2</sub>排出量」、「従業員エンゲージメント」、「お取引先様評価」の非財務指標も取り入れ、多角的な視点から報酬決定を行います。

また、「固定付与」は在任期間を通じた企業価値向上に向けた長期インセンティブとして位置付けています。

## 業績連動型株式報酬制度



## 2020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)			対象となる 役員の数 (名)
		月次報酬	株式報酬型 ストック・ オプション	ファントム・ ストック	
取締役 (うち社外取締役)	213 (29)	196 (29)	56 (-)	△39 (-)	12 (5)
監査役 (うち社外監査役)	53 (21)	53 (21)	- (-)	- (-)	5 (3)

ファントム・ストックは中期経営計画における連結売上高および連結営業利益の計画達成率および当社の普通株式の価額により支給額が決定されますが、計画値を実績値が下回ったため、過年度に見積り計上していた金額を減額しています。

取締役会の実効性向上の取り組み



取締役会の議論活発化のための主な取り組み

社外役員に当社の企業理念や事業戦略への理解を深めてもらうために、さまざまな取り組みを行っています。

項目	取り組み
新任社外役員 就任時オリエンテーション	新任社外役員に対し、企業理念、事業戦略等について担当役員からレクチャー
施設見学会	研究所、店舗などの視察
方針発表会・経営会議・ 研究成果報告会等への参加	社内の方針発表会やグループ経営会議の傍聴、研究成果報告会への参加
社外役員と 代表取締役とのミーティング	代表取締役2名との自由な意見交換の場を設定
商品説明会	商品企画等の従業員による主力商品、新商品などの説明



取締役会の活動状況

取締役会は、原則月1回の定例取締役会と年4回の決算取締役会を開催しています。資料は事前に配信し、取締役会では審議に十分な時間を確保できるよう努めています。

項目	取り組み
取締役会の日程決定	年度開始の半年前から取締役会の日程を決定
審議時間の確保	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 原則、資料は取締役会開催の3営業日前に事前配信しているほか、議案によっては事前説明を実施。</li> <li>● 当日の決議・報告事項は要点を適切に説明し、審議の時間を十分確保できるよう努めている。</li> </ul>



決議・報告事項

2020年度から取締役会の実効性をさらに高めるために、テーマセッションを開始しました。テーマセッションでは、「DX(デジタルトランスフォーメーション)」、「SDGs」など中長期的なテーマについて、担当役員から現状や課題、目指すべき方向性を説明した上で、活発な討議を行っています。

主な決議・報告事項	内容
会社法・適時開示項目	● 決算承認 ● 株主総会議案承認等
業務執行報告	● 月次での各事業、チャネルの業績、研究開発、投資進捗、人事労務の状況報告
コーポレートガバナンス・ コード要請事項	● 取締役会の実効性評価結果の報告 ● 政策保有株式の検証
中長期的な議論 「テーマセッション」	● 「DX」、「SDGs」、「取締役会の実効性の向上」、「中期経営計画」など
IR報告	● IR面談の状況や投資家・アナリストの意見等を四半期毎に報告



取締役会の実効性評価

2015年度より、毎年、取締役・監査役による取締役会の自己評価を実施しています。

評価手法	アンケート
評価対象範囲	取締役会
評価者	議長を除く取締役・監査役
質問内容	「取締役会の役割・責務」、「取締役会の構成」、「取締役会の運営」、「社外役員の役割」、「取締役への支援体制・トレーニング」、「ステークホルダーとのコミュニケーション」、「各取締役の自己評価」に関する設問および自由記入によるアンケート
2020年度評価結果	<p>① 取締役会は、創業理念、経営理念に基づき、自由闊達な、風通しの良い議論がなされている。また、社外役員からの問題提起に対し、執行側がポジティブに受け止め改善している。</p> <p>② 社外取締役は、それぞれ専門分野が異なり、バランスの良い構成となっている。今後は女性取締役の増加、外国籍取締役の登用などさらなる多様性に期待。</p> <p>③ 取締役会では議論が尽くせない案件をテーマセッションで取り上げており、取締役会の実効性の向上につながっている。今後は、ガバナンス、組織能力強化など事業以外の議論も活発化させてほしい。</p>

リスクマネジメント

リスクマネジメント体制・重点リスク設定のプロセス

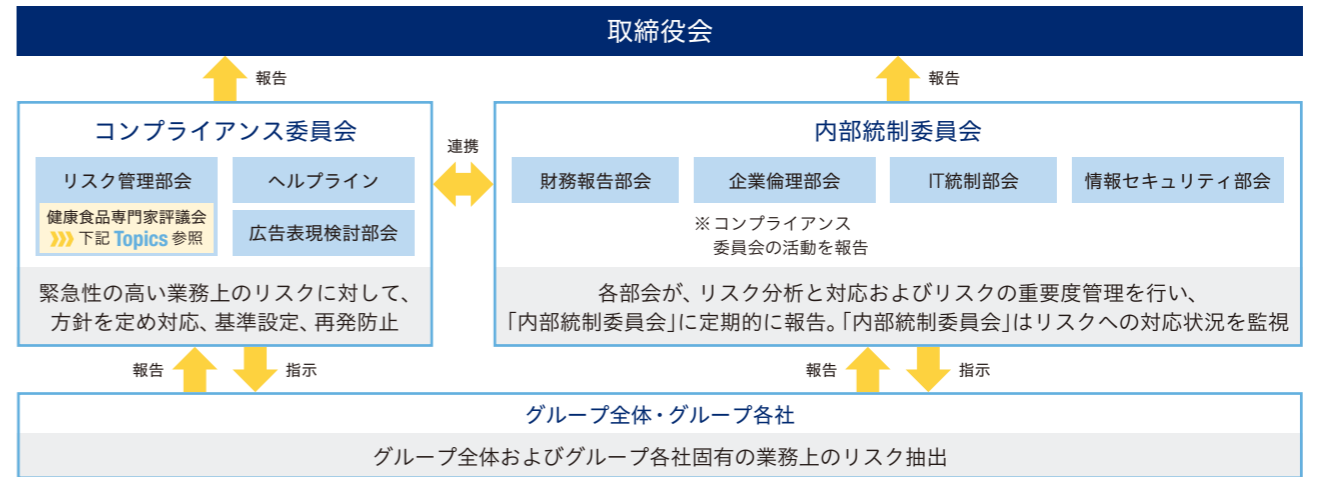
ファンケルグループでは、内部統制体制整備の一環として株式会社ファンケルの代表取締役社長執行役員を委員長とし、同社取締役および監査役を構成員とする「内部統制委員会」を設置しています。

内部統制委員会内に設置した「財務報告部会」、「企業倫理部会」、「IT統制部会」、「情報セキュリティ部会」の各部会が、リスク分析と対応およびリスクの重要度管理を行い、「内部統制委員会」に定期的に報告し、「内部統制委員会」はリスクへの対応状況を監視しています。

また、「コンプライアンス委員会」を設置し、緊急性の高い業務上のリスクに対する方針や基準を定め再発防止に取り組むとともに、「内部統制委員会」との連携を図っています。

ファンケルグループにおける重点リスク設定のプロセスは、グループ各社が「危機管理規程」に基づきグループ全体およびグループ各社固有の業務上のリスクを抽出し、各部会に報告します。

各部会は、内部・外部環境の状況を把握し、報告されたリスクの分析、評価を行った上で、年度ごとの重点リスクを設定しています。



Topics

健康食品専門家評議会 —医師などが体調変化を評価—

ファンケルは、お客様から寄せられる健康食品の摂取による体調変化の問い合わせ・相談に対し、医師などが申し出を客観的に評価する独自の取り組みを行っています。

お客様等から体調変化の申し出があった場合、社内に設置した「健康食品専門家評議会」(議長 神代龍吉: 湘南鎌倉医療大学 副学長)において客観的に評価し、必要に応じて関係機関と迅速に連携する体制を整えています。

「健康食品専門家評議会」は、医師、行政経験者や社会情勢に詳しい専門家など外部評議員4名と、社内の品質保証、法務、研究、企画などの関連部門か

ら選出した10名で構成されており、適切に評価、記録を行っています。

2020年度は10回開催し、15件の評価を実施しましたが、当社製品に起因した健康被害の評価はありません。

今後もさらなる体制強化を図り、お客様が安心して健康食品を摂取していただける環境を整備していきます。



健康食品専門家評議会の様子



サステナビリティへの  
取り組みを  
さらに推し進めることを  
期待します

南川 秀樹

1974年4月 環境庁入庁  
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 当社社外監査役(現任)

全社に主体性が備わり、  
第二の創業という機運が高まる

今般、ファンケルは、長期ビジョン「VISION2030」の実現に向け、新中期経営計画を発表しました。2019年に創業者の池森氏が退任したため、今回の計画は、絶対的なカリスマの声が無い中で策定することになりました。それゆえ、取締役をはじめ従業員一人ひとりが、ファンケルの将来を「自分事」として捉え、会社の目指すべき姿と、自分自身がどのような点で貢献できるかをしっかり考え、議論したように感じます。全社が力を結集し、未来を切り拓く姿勢への変化は、まさに第二の創業のような印象を受けています。

社内に主体性が備わってきたことで、新分野へもどんどん取り組んでいこうという機運が高まってきています。その証しとして、化粧品事業では、新会社で新ブランドを立ち上げ、ファンケルブランドだけに頼らないという動きも活発化していますし、健康食品事業も、少子高齢化や共働き世帯の増加によるニーズに対応した製品展開を積極的に進めています。

一方で、今後の課題として感じていることが、国内でのプレゼンスの確立や、海外での飛躍に向けた基盤となる人材の育成です。将来の役員候補者はもちろんのこと、海外の実務責任者など、人材の層をより一層厚くし、事業や領域の急激な拡大にも備え、機動的に動ける体制づくりが必須であると感じています。また、若手にどんどんチャレンジできる機会を与えると同時に、失敗もちゃんと経験させ、10年後、20年後にファンケルの屋台骨となる存在を増やしていかなければなりません。今後のファンケルの人材育成方針、施策には大いに期待しています。

環境対応が競争力となる

ファンケルでは、2018年に「ファンケルグループ サステナブル宣言」が策定され、環境などへの貢献と、SDGsに対する明確な対応が示されました。さらに、2020年には「SDGs推進室」が新設され、従業員への啓発活動や、開示資料の充実によって、環境問題の解決に向けたコミットメントがより鮮明になってきています。また、具体的なKPIとして、2050年度までにCO<sub>2</sub>排出量実質ゼロを目指している点も評価しています。さらに昨年はTCFD<sup>\*</sup>に賛同を表明し、ますます世界中で深刻化する気候変動に対するリスク分析も進めています。

<sup>\*</sup> 気候関連財務情報開示タスクフォース P30参照

今まさに、サプライチェーン全体の省エネ化や、環境負荷の少ない製品を生み出す力が、企業の競争力となる時代を迎えています。ファンケルでも、その認識は浸透してきており、商品企画や開発には、環境配慮をテーマにした製品が増えています。今後は、広告やSNSなどのプロモーションの分野でも、これまで以上にアピールしていくべきだと思います。外に対して、はっきりとした意志を示すことで、さらに内部でも環境対応への意識が高まり、良い相乗効果が生まれることを期待しています。

また、役員報酬においては、「CO<sub>2</sub>排出量」、「従業員エンゲージメント」、「お取引先様評価」の非財務指標の達成度を報酬に連動させる制度を導入しました。これは、単に売上、利益を上げることだけが取締役の役割ではなく、中長期的に環境、社会にもしっかりと貢献できる経営を行うべきというステークホルダーの要請にも応えるものだと考えています。

経営トップに期待する資質

私の考えるトップに必要な気質は、明るくて、心身ともにタフであり、たとえ失敗したとしても、反省し次に活かせるメンタリティを持っていることです。こうした気質を持つ人間は、厳しい環境の中でも、決して諦めることなく、なにかしらの打開策を生みだせる突破力があります。私は、これまで多くの経営者と関わってきましたが、このタイプのトップは、「この人とともに戦いたい」と従業員に思わせる魅力があり、組織

としての団結力を高め、企業価値を大きく向上させるケースが多いです。それに加え、現場主義であることも、重要な点です。机上の理論だけで、優れた経営は行うことはできません。実際に現場に足を運び、従業員の思いや苦勞に共感するとともに、最前線で起こっているリアルな課題に向き合うことが大切なのです。現在ファンケルの経営トップである島田社長に関しては、これらの資質が十分に備わっており、まさに理想の経営者であると思います。今後は、後継者の育成もしっかりと強化して行ってほしいです。

最後に

ファンケルには、「不」を解消するという創業理念が、すべての行動の根底に流れており、さまざまな世の中の課題に対して何ができるのかをいつも考えている会社です。そして、幅広い知識を取り入れる勤勉さと、ビジョン実現のために汗をかくことを惜しまない従業員がたくさんいます。コロナ禍によって、大きな事業環境の変化がありましたが、その経験によってさらにレジリエントな組織になったと思います。サステナビリティへの取り組みをさらに推し進め、環境、社会問題を解決するための必要な投資をしっかりと行い、その上で高い収益を安定して確保できる企業を目指してほしいと思います。ファンケルであれば、必ずそうした企業に進化できると確信を持っており、私も社外監査役として全力で経営をサポートしていきます。

ファンケルには、  
「不」を解消するという創業理念が、  
すべての行動の根底に流れています





# 取締役および監査役(2021年6月26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 常務執行役員  
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  
2016年 4月 (株)コンコルディア・フィナンシャルグループ 社外監査役(現任)  
2019年 4月 (公社)経済同友会 副代表幹事・専務理事  
2020年 6月 当社社外取締役(現任)  
2021年 6月 前田道路(株) 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)  
関 常芳

1991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所長(現任)  
2016年 6月 当社社外監査役(現任)  
2021年 3月 監査法人天悠 パートナー(現任)



社外監査役(独立役員)  
南川 秀樹

1974年 4月 環境庁入庁  
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 当社社外監査役(現任)



社外監査役(独立役員)  
中川 深雪

1990年 4月 東京地方検察庁検事  
2008年 4月 法務省大臣官房司法法制部参事官  
2011年 1月 内閣官房副長官補室内閣参事官  
2013年 4月 東京高等検察庁検事  
2019年 4月 中央大学法科大学院教授(現任)  
2019年 4月 弁護士登録  
2019年 5月 香水法律事務所所長(現任)  
2021年 6月 当社社外監査役(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

齋藤 潤

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

村岡 健吾

上席執行役員

保坂 嘉久

執行役員

松本 浩一

上席執行役員

猪俣 元

執行役員

堀 宏明

上席執行役員

永坂 順二

執行役員

齋藤 智子

## 次世代経営層の育成

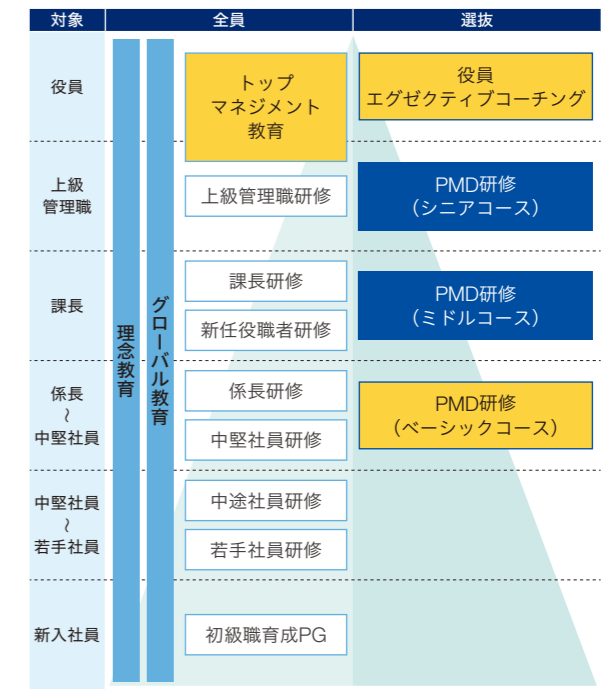
次世代経営層育成のためのプログラムを拡充しており、2020年度から役員、上級管理職の約40名を対象に、リーダーとしての意識改革、行動変容につなげる「役員エグゼクティブコーチング」を導入しました。さらに、2021年度から経営幹部に求められる知識を学ぶ「トップマネジメント教育」を開始します。「トップマネジメント教育」では、「危機管理・ガバナンス」、「経営・財務戦略」、「組織・人事戦略」、「資本市場対応」など幅広いテーマを学び、経営全般に関する知識向上を図ります。

また、2019年度から開始した管理職対象の選抜型研修「PMD (Professional Manager Development) 研修」では、2020年度から係長をメイン対象にした「ベーシックコース」を追加し、各役職層の次世代育成をさらに強化します。

さらに、キリングroupとの協業では、選抜された人材が「キリング経営スクール」に参加し、経営戦略などを学びます。

## 人材育成体系

2021年度新たに開始・・・



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)	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)	2020年度 (2021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	93,789	88,165	82,807	81,118	77,632	90,850	96,305	109,019	122,496	126,810	114,909	売上高
化粧品	47,678	45,824	46,721	47,525	47,471	55,016	56,926	66,048	71,599	75,891	65,140	化粧品
栄養補助食品	28,247	27,036	26,601	25,386	23,285	28,612	32,085	35,933	43,919	44,006	41,191	栄養補助食品
その他事業	17,863	15,303	9,484	8,207	6,876	7,221	7,294	7,037	6,977	6,911	8,578	その他事業
<b>チャネル別売上高</b>												
通信販売	50,318	46,342	40,133	39,696	36,545	40,078	43,037	46,206	46,806	49,896	56,813	通信販売
店舗販売	23,696	22,252	22,310	23,286	23,310	28,016	28,637	34,780	43,605	42,687	26,650	店舗販売
卸販売他	11,521	11,852	11,873	10,216	11,356	14,573	16,388	17,813	21,676	23,549	20,970	卸販売他
海外	8,253	7,718	8,490	7,919	6,419	8,182	8,242	10,219	10,408	10,675	10,475	海外
売上総利益	61,842	58,997	55,528	55,393	54,295	63,878	67,810	77,431	87,378	90,543	81,110	売上総利益
売上総利益率(%)	65.9	66.9	67.1	68.3	69.9	70.3	70.4	71.0	71.3	71.4	70.6	売上総利益率(%)
販売費及び一般管理費	54,724	54,980	51,670	51,450	50,294	62,673	65,565	68,983	74,990	76,417	69,534	販売費及び一般管理費
販管費率(%)	58.3	62.4	62.4	63.4	64.8	69.0	68.1	63.3	61.2	60.3	60.5	販管費率(%)
営業利益	7,117	4,016	3,858	3,943	4,001	1,204	2,244	8,448	12,387	14,125	11,576	営業利益
化粧品	7,097	4,685	3,888	4,661	5,557	6,275	5,253	9,150	11,101	11,768	7,954	化粧品
栄養補助食品	2,125	1,583	1,962	1,125	△4	△1,779	△865	864	3,519	4,095	5,042	栄養補助食品
その他事業	△505	△587	△290	△4	152	△1,774	△599	149	△299	90	224	その他事業
営業利益率(%)	7.6	4.6	4.7	4.9	5.2	1.3	2.3	7.7	10.1	11.1	10.1	営業利益率(%)
化粧品(%)	14.9	10.2	8.3	9.8	11.7	11.4	9.2	13.9	15.5	15.5	12.2	化粧品(%)
栄養補助食品(%)	7.5	5.9	7.4	4.4	△0.0	△6.2	△2.7	2.4	8.0	9.3	12.2	栄養補助食品(%)
その他事業(%)	△2.8	△3.8	△3.1	△0.1	2.2	△24.6	△8.2	2.1	△4.3	1.3	2.6	その他事業(%)
経常利益	6,668	4,003	4,427	4,262	4,283	1,421	2,385	8,650	12,348	14,313	11,784	経常利益
当期純利益	2,849	2,454	△2,193	1,343	2,301	522	5,146	6,191	8,649	9,985	8,016	当期純利益
当期純利益率(%)	3.0	2.8	△2.6	1.7	3.0	0.6	5.3	5.7	7.1	7.9	7.0	当期純利益率(%)
ROE(%)	3.7	3.1	△2.9	1.8	3.2	0.7	7.3	8.5	12.8	15.8	11.7	ROE(%)
広告宣伝費	8,230	8,540	8,631	8,265	7,907	15,035	14,816	15,164	15,919	15,402	11,850	広告宣伝費
販売促進費	11,240	10,860	9,189	9,426	9,451	11,888	12,833	12,839	13,430	14,542	15,668	販売促進費
研究開発費	2,428	2,646	2,498	2,428	2,353	2,852	3,277	3,112	3,464	3,440	3,145	研究開発費
設備投資(キャッシュフローベース)	3,305	3,948	3,375	2,439	7,612	3,726	4,074	2,476	3,683	11,233	8,207	設備投資(キャッシュフローベース)
減価償却費	2,970	3,437	3,443	2,972	2,973	3,207	3,185	2,826	3,057	3,307	3,665	減価償却費
営業活動によるキャッシュ・フロー	6,311	6,321	6,145	6,595	5,946	3,170	2,192	10,531	8,731	14,380	10,011	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	△922	△7,008	△822	1,402	△5,972	△3,389	5,976	△2,392	△3,160	△11,309	△8,135	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	△2,277	△2,315	△2,251	△3,956	△1,820	△4,647	△2,552	△3,126	△23,559	6,292	△4,170	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	3,059	△3,048	3,171	4,149	△1,717	△4,920	5,568	5,031	△18,006	9,355	△2,503	現金及び現金同等物の増減額
<b>会計年度末</b>												
総資産	94,030	91,739	86,849	85,800	85,311	83,767	85,677	92,380	80,307	94,478	97,533	総資産
純資産	78,647	78,796	74,542	72,154	73,214	69,639	72,402	75,597	60,916	67,138	71,215	純資産
自己資本比率(%)	83.2	85.5	85.3	83.5	85.1	82.3	83.6	81.0	74.8	70.4	72.3	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	29.0 <sup>*2</sup>	29.0 <sup>*2</sup>	30.0	34.0	34.0	1株当たり配当額(円) <sup>*1</sup>
配当性向(%)	77.5	89.9	—	161.7	94.2	409.1	70.8	59.4	43.6	40.9	51.2	配当性向(%)
DOE(純資産配当率)(%)	2.8	2.8	2.9	3.0	3.0	3.0	5.2	5.0	5.5	6.5	6.0	DOE(純資産配当率)(%)
ファンケル国内店舗数	179	177	175	167	164	176	201	197	204	212	211	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> )	11,954	11,316	12,502	12,764	11,997	11,988	11,956	11,656	11,751	10,665	10,368	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> )	△21	△48	△114	△206	△269	△249	△299	△291	△274	△265	△121 <sup>*3</sup>	「家庭でエコ」CO <sub>2</sub> 削減量(t-CO <sub>2</sub> )
従業員数(人)	1,279	1,227	1,224	1,106	1,128	1,223	1,278	1,288	1,381	1,432	1,277	従業員数(人)
女性従業員比率(%)	63.3	62.9	61.8	61.6	64.0	66.2	67.3	69.2	69.0	68.6	63.5	女性従業員比率(%)
女性管理職比率(%)	37.2	40.8	42.7	40.6	41.4	42.0	43.4	45.5	46.2	43.6	46.5	女性管理職比率(%)

※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 集計のため半期分のみ  
 ※非財務データは2021年3月の更新情報です

## 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影響による国内およびインバウンド需要の落ち込みにより、主力の化粧品関連事業、栄養補助食品関連事業が減収となり、全体では114,909百万円(前期比9.4%減)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、65,140百万円(前期比14.2%減)となりました。

ファンケル化粧品は、店舗販売から通信販売への積極的な誘導や、外部通販の強化により通信販売は増収となったものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、店舗販売、卸販売他および海外が減収となり、49,637百万円(前期比16.5%減)となりました。

アテナ化粧品は、通信販売および中国向け越境ECが好調な海外が増収となったものの、新型コロナウイルス感染症により店舗販売が減収となり、12,337百万円(前期比2.7%減)となりました。

boscia(ボウシャ)は、ECチャネルを強化したものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、化粧品専門店や百貨店などへの販売が減少し、2,421百万円(前期比13.9%減)となりました。

### 栄養補助食品関連事業

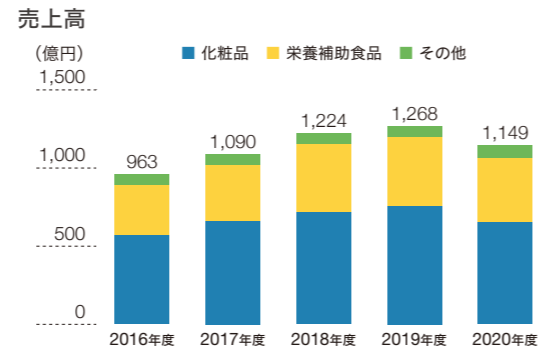
栄養補助食品関連事業の売上高は、41,191百万円(前期比6.4%減)となりました。

店舗販売から通信販売への積極的な誘導や、定期販売、外部通販の強化により通信販売が増収となったほか、中国向け越境ECが好調で海外が増収となったものの、新型コロナウイルス感染症の影響により、店舗販売および卸販売他が減収となりました。

### その他関連事業

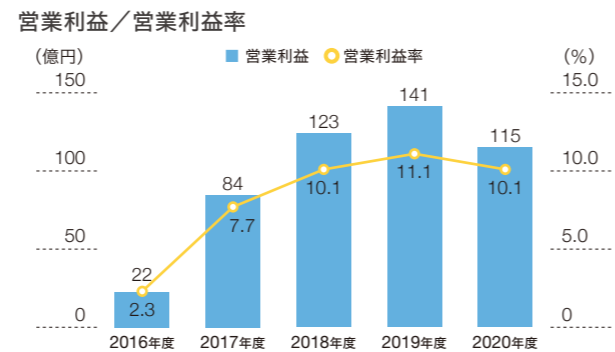
その他関連事業の売上高は、8,578百万円(前期比24.1%増)となりました。

健康意識の高まりなどにより発芽米、青汁が増収となったことに加え、不織布マスクや「クリーン&バリアシリーズ」の発売などによりその他が増収となりました。



### 利益

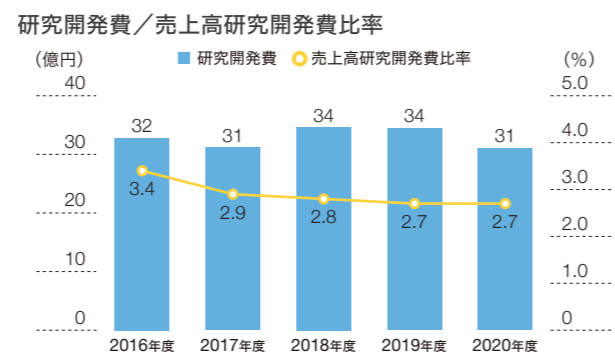
営業利益は、販売費及び一般管理費において、広告宣伝費の効率的な使用に努めたほか、販売手数料などの変動費が減少したものの、売上減による売上総利益の減少などにより、11,576百万円(前期比18.0%減)となりました。経常利益は11,784百万円(前期比17.7%減)、親会社株主に帰属する当期純利益は8,016百万円(前期比19.7%減)となりました。



### 研究開発費

当期における研究開発関連費用の総額は3,145百万円となりました。

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係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います。また、相談窓口で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います。研究者は、農学、薬学、理学など博士号取得者を含む総勢210名体制となっています。



また、2019年8月にキリンホールディングス株式会社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進めています。これまで両社がそれぞれ進めてきた研究領域について、それぞ

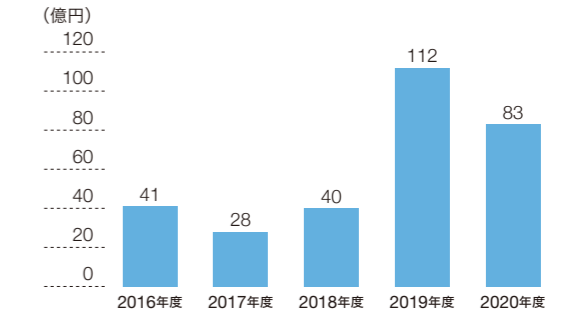
### 設備投資額

当期は、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、栄養補助食品関連事業では、三島工場(サプリメント工場)の新設に関する投資を実施いたしました。

セグメント別の金額では、化粧品関連事業2,023百万円、栄養補助食品関連事業5,883百万円、その他関連事業246百万円およびその他212百万円となり、総額で8,365百万円(無形固定資産を含む)の設備投資を実施いたしました。

なお、重要な設備の除却・売却等はありません。

### 設備投資額



### 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3,055百万円増加し、97,533百万円となりました。この要因は、流動資産の減少1,274百万円および固定資産の増加4,329百万円であります。流動資産の減少の主な要因は、現金及び預金の減少2,503百万円および受取手形及び売掛金の増加1,475百万円であります。固定資産の増加の主な要因は、有形固定資産の増加4,317百万円であります。

負債は、前期末に比べて1,021百万円減少し、26,318百万円となりました。この要因は、流動負債の減少937百万円であります。流動負債の減少の主な要因は、未払法人税等の減少443百万円、未払費用の減少などによる流動負債「その他」の減少222百万円および買掛金の減少147百万円であります。

純資産は、前期末に比べて4,076百万円増加し、71,215百万円となりました。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8,016百万円および配当金の支払いによる利益剰余金の減少4,100百万円であります。

この結果、自己資本比率は前期末から1.9ポイント上昇し、72.3%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25,487百万円となり、前期末より2,503百万円減少いたしました。

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あります。

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。

### 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10,011百万円(前期は14,380百万円の収入)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11,235百万円、減価償却費3,665百万円などによる増加と、売上債権の増減額1,526百万円および法人税等の支払額3,564百万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8,135百万円(前期は11,309百万円の支出)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7,395百万円および無形固定資産の取得による支出812百万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

財務活動の結果使用した資金は4,170百万円(前期は6,292百万円の収入)となりました。この内訳の主なものは、配当金の支払額4,096百万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、1,875百万円のプラスとなりました。

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あります。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ています。

## 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 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
<b>資産の部</b>		
<b>流動資産</b>		
現金及び預金	27,991	25,487
受取手形及び売掛金	12,114	13,590
商品及び製品	5,602	5,805
原材料及び貯蔵品	6,579	5,848
その他	1,274	1,506
貸倒引当金	△264	△216
流動資産合計	53,296	52,022
<b>固定資産</b>		
<b>有形固定資産</b>		
建物及び構築物	30,380	31,670
減価償却累計額及び減損損失累計額	△16,983	△17,768
建物及び構築物(純額)	13,396	13,901
機械装置及び運搬具	11,503	11,699
減価償却累計額及び減損損失累計額	△7,863	△8,730
機械装置及び運搬具(純額)	3,639	2,969
工具、器具及び備品	8,886	9,299
減価償却累計額及び減損損失累計額	△7,509	△8,032
工具、器具及び備品(純額)	1,377	1,267
土地	14,143	14,214
リース資産	294	258
減価償却累計額及び減損損失累計額	△141	△150
リース資産(純額)	152	108
建設仮勘定	2,616	7,180
有形固定資産合計	35,324	39,642
<b>無形固定資産</b>		
その他	2,246	2,253
無形固定資産合計	2,246	2,253
<b>投資その他の資産</b>		
投資有価証券	226	199
長期貸付金	—	100
繰延税金資産	1,965	1,885
その他	1,443	1,456
貸倒引当金	△26	△25
投資その他の資産合計	3,609	3,615
固定資産合計	41,181	45,511
資産合計	94,478	97,533

(単位:百万円)	前連結会計年度 (2020年3月31日)	当連結会計年度 (2021年3月31日)
<b>負債の部</b>		
<b>流動負債</b>		
買掛金	2,918	2,770
リース債務	62	53
未払金	5,476	5,392
未払法人税等	2,387	1,943
賞与引当金	1,306	1,293
ポイント引当金	1,918	2,014
資産除去債務	4	7
役員賞与引当金	116	—
その他	1,545	1,322
流動負債合計	15,735	14,798
<b>固定負債</b>		
転換社債型新株予約権付社債	10,200	10,150
リース債務	101	63
退職給付に係る負債	777	783
資産除去債務	434	427
その他	90	94
固定負債合計	11,604	11,519
負債合計	27,339	26,318
<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	64,260	68,050
自己株式	△19,938	△19,726
株主資本合計	66,823	70,825
<b>その他の包括利益累計額</b>		
為替換算調整勘定	52	△19
退職給付に係る調整累計額	△329	△251
その他の包括利益累計額合計	△277	△270
新株予約権	592	660
純資産合計	67,138	71,215
負債純資産合計	94,478	97,533

### 連結損益計算書

(単位:百万円)	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
売上高	126,810	114,909
売上原価	36,266	33,798
売上総利益	90,543	81,110
販売費及び一般管理費		
販売促進費	14,542	15,668
荷造運搬費	5,375	5,881
広告宣伝費	15,402	11,850
販売手数料	9,315	6,819
通信費	1,934	1,895
役員報酬	677	522
給料及び手当	12,089	10,813
賞与引当金繰入額	1,057	958
退職給付費用	316	469
法定福利費	1,829	1,792
福利厚生費	371	300
減価償却費	2,062	2,160
研究開発費	1,229	1,003
賃借料	1,545	1,148
貸倒引当金繰入額	93	38
その他	8,574	8,210
販売費及び一般管理費合計	76,417	69,534
営業利益	14,125	11,576
営業外収益	272	366
営業外費用	85	158
経常利益	14,313	11,784
特別利益	36	483
特別損失	162	1,033
税金等調整前当期純利益	14,187	11,235
法人税、住民税及び事業税	3,874	3,175
法人税等調整額	328	42
法人税等合計	4,202	3,218
当期純利益	9,985	8,016
親会社株主に帰属する当期純利益	9,985	8,016

### 連結包括利益計算書

(単位:百万円)	前連結会計年度 (自 2019年4月1日 至 2020年3月31日)	当連結会計年度 (自 2020年4月1日 至 2021年3月31日)
当期純利益	9,985	8,016
その他の包括利益		
為替換算調整勘定	△15	△71
退職給付に係る調整額	△67	77
その他の包括利益合計	△83	6
包括利益	9,901	8,023
(内訳)		
親会社株主に係る包括利益	9,901	8,023
非支配株主に係る包括利益	—	—

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				
	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	新株予約権	純資産合計
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

(単位:百万円)

	当連結会計年度 (自2020年4月1日 至2021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	64,260	△19,938	66,823
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	△4,100	—	△4,100
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	8,016	—	8,016
自己株式の取得	—	—	—	△1	△1
自己株式の処分	—	—	△126	213	87
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—
当期変動額合計	—	—	3,789	212	4,001
当期末残高	10,795	11,706	68,050	△19,726	70,825
	その他の包括利益累計額				
	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	新株予約権	純資産合計
当期首残高	52	△329	△277	592	67,138
当期変動額					
剰余金の配当	—	—	—	—	△4,100
親会社株主に帰属する当期純利益	—	—	—	—	8,016
自己株式の取得	—	—	—	—	△1
自己株式の処分	—	—	—	—	87
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△71	77	6	68	75
当期変動額合計	△71	77	6	68	4,076
当期末残高	△19	△251	△270	660	71,215

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	当連結会計年度
	(自2019年4月1日 至2020年3月31日)	(自2020年4月1日 至2021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	14,187	11,235
減価償却費	3,307	3,665
減損損失	40	246
株式報酬費用	161	156
貸倒引当金の増減額(△は減少)	93	△43
賞与引当金の増減額(△は減少)	△206	△12
役員賞与引当金の増減額(△は減少)	51	△116
ポイント引当金の増減額(△は減少)	242	96
退職給付に係る負債の増減額(△は減少)	△59	118
受取利息及び受取配当金	△52	△51
為替差損益(△は益)	2	191
固定資産売却損益(△は益)	1	△1
固定資産除却損	16	54
店舗閉鎖損失	100	66
社債発行費	44	—
受取保険金	△46	△14
助成金収入	—	△524
新型コロナウイルス感染症関連損失	—	617
売上債権の増減額(△は増加)	3,462	△1,526
たな卸資産の増減額(△は増加)	△732	500
その他の流動資産の増減額(△は増加)	△121	△335
その他の固定資産の増減額(△は増加)	5	50
仕入債務の増減額(△は減少)	△335	△135
その他の流動負債の増減額(△は減少)	△708	△347
その他の固定負債の増減額(△は減少)	△33	△10
その他	△11	△227
小計	19,409	13,652
利息及び配当金の受取額	2	1
法人税等の支払額	△5,077	△3,564
助成金の受取額	—	524
新型コロナウイルス感染症関連損失の支払額	—	△617
その他	46	14
営業活動によるキャッシュ・フロー	14,380	10,011
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	△10,533	△7,395
有形固定資産の売却による収入	1	2
無形固定資産の取得による支出	△699	△812
投資有価証券の取得による支出	△49	—
貸付金の回収による収入	100	—
その他の支出	△209	△210
その他の収入	81	279
投資活動によるキャッシュ・フロー	△11,309	△8,135
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	0	0
自己株式の取得による支出	△1	△1
配当金の支払額	△3,834	△4,096
その他	△77	△72
財務活動によるキャッシュ・フロー	6,292	△4,170
現金及び現金同等物に係る換算差額	△8	△208
現金及び現金同等物の増減額(△は減少)	9,355	△2,503
現金及び現金同等物の期首残高	18,635	27,991
現金及び現金同等物の期末残高	27,991	25,487

## 株主情報

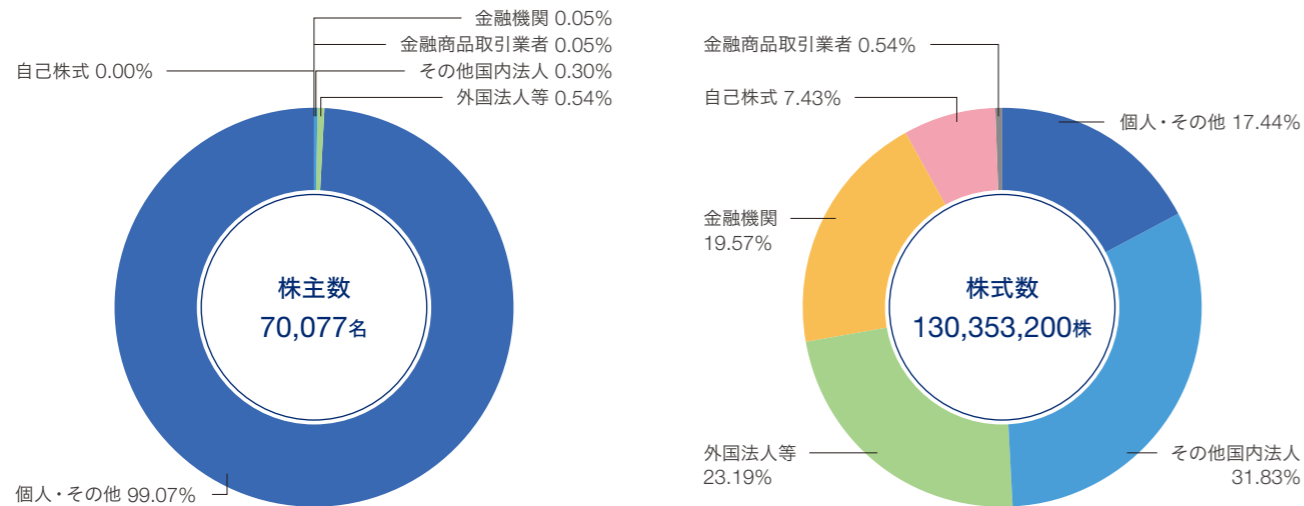
### 株主の状況 (2021年3月31日現在)

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 70,077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	32.77%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	9,463	7.84%
株式会社日本カストディ銀行(信託口)	7,173	5.95%
JP MORGAN CHASE BANK 385632	2,913	2.41%
J.P. MORGAN BANK LUXEMBOURG S.A. 381572	2,879	2.39%
野村信託銀行株式会社(投信口)	1,763	1.46%
株式会社日本カストディ銀行(信託口5)	1,116	0.93%
THE BANK OF NEW YORK, NON-TREATY JASDEC ACCOUNT	1,100	0.91%
JPMCB USA RESIDENTS PENSION JASDEC LEND 385051	1,024	0.85%
ファンケル従業員持株会	1,021	0.85%

(注) 1. 当社は、自己株式(9,690千株)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(9,690千株)を控除して計算しています。

### 株式分布状況 (2021年3月31日現在)



### 外部評価、表彰一覧

#### IRサイトに対する外部評価



#### インデックスへの採用状況

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

## 会社情報

### 会社概要 (2021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	901人 ※従業員数には、エリア社員(1,229人)および臨時従業員の年間平均雇用人員(495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 (2021年6月26日現在)

<b>株式会社アテナ</b> [連結子会社] 全ての女性の毎日に“上質を纏う幸せ”を。「一流ブランドの品質を1/3価格で提供することに挑戦し続けます。」をコンセプトに掲げ、製品・サービスを提供 所在地：神奈川県横浜市中区 設立：1989年2月 <a href="https://www.attenir.co.jp">https://www.attenir.co.jp</a>	<b>株式会社ネオエフ</b> [連結子会社] 化粧品・健康食品・雑貨等の販売 所在地：神奈川県横浜市中区 設立：2021年4月	<b>FANCL ASIA(PTE)LTD</b> [連結子会社] アジア・太平洋地域全般の販売統括 所在地：シンガポール 設立：2000年3月
<b>株式会社ファンケル美健</b> [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 所在地：神奈川県横浜市中区 設立：2002年10月 <a href="https://www.fanclbiken.co.jp">https://www.fanclbiken.co.jp</a>	<b>ニコスタービューテック株式会社</b> [連結子会社] 化粧品・医薬部外品の販売および受託 所在地：神奈川県横浜市中区 設立：2008年7月 <a href="http://www.nbcosme.co.jp">http://www.nbcosme.co.jp</a>	<b>株式会社ファンケルラボ</b> [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 所在地：神奈川県横浜市中区 設立：2020年1月 <a href="https://fancllab.co.jp">https://fancllab.co.jp</a>
<b>FANCL INTERNATIONAL, INC.</b> [連結子会社] 化粧品・栄養補助食品の販売を米国に展開 所在地：アメリカ(カリフォルニア州) 設立：1997年7月 <a href="https://www.fancl.com">https://www.fancl.com</a>	<b>boscia, LLC</b> [連結子会社] 化粧品・栄養補助食品の販売をグローバルに展開 所在地：アメリカ(カリフォルニア州) 設立：2008年1月 <a href="https://www.boscia.com">https://www.boscia.com</a>	<b>株式会社ファンケルスマイル</b> [非連結子会社] 障がい者の雇用を促進するために設立した特例子会社 所在地：神奈川県横浜市中区 設立：1999年2月 <a href="https://www.fancl.co.jp/smile">https://www.fancl.co.jp/smile</a>
<b>株式会社ファンケル保険サービス</b> [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 所在地：神奈川県横浜市中区 設立：2003年2月 <a href="https://www.fancl-hoken.co.jp">https://www.fancl-hoken.co.jp</a>	<b>FANCL (Shanghai) Business Consulting Limited</b> [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 所在地：中国(上海市黄浦区) 設立：2013年3月	

### 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 2020年度(2020年4月1日～2021年3月31日)  
 ※一部、2020年3月31日以前、2021年4月1日以降の情報を含みます。

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





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、経営企画室 IR部  
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。