

# FANCL

正直品質。

## ファンケルレポート 2019

F A N C L R E P O R T



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  
CSR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。





# 「常識の壁を破る!」というのが ファンケルの原点です。

1970年代当時、「化粧品公害」という言葉がマスコミで大きく取り上げられるほど化粧品による肌トラブルで悩んでいた女性が多く、大きな社会問題になっていました。その多くが防腐剤(パラベン)をはじめとする添加物が原因であると知り、化粧品が傷まないうちに使い切る小さな容器(5cc)を考案。世界初の無添加化粧品の誕生させ、多くの女性たちを救うことができました。

現在、日本は超高齢社会に入り、医療費の高騰が大きな社会問題になっています。これを解決するためには偏っている食生活を改善して、病人をつくらないことが必要です。

1994年、ファンケルでは学術的にもきちんとした裏付けのある健康食品を手の届く価格で販売し

たいと考え、日本で初めて「サプリメント」の名称で事業をスタートさせました。現在、リーディングカンパニーとして人々の健康に貢献しています。

また、ファンケルでは2017年「健康経営宣言」を制定し、社内のさまざまな働き方改革に取り組み、経済産業省が定める「健康経営優良法人」に認定されています。さらに、誰もが働きやすい環境を整え、「みんな違ってあたりまえ」をスローガンに、ダイバーシティ経営を推進し、会社全体の成長につなげています。

これからも、ファンケルは多様な人材が健康に活躍できる事業活動に積極的に取り組み、お互いを認め助け合う明るい社会づくりに貢献していきます。

[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。



代表取締役  
会長執行役員 ファウンダー

池森 賢二

## 「不」の解消の軌跡

不安を安心に、不満を満足に、不便を便利に、ファンケルは世の中の「不」の解消を追求します。

1980	1990	2000	2010
<p><b>1980年</b> 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</p> <p><b>1981年</b> ジャパンファインケミカル販売株式会社(現 株式会社ファンケル)を設立</p> <p><b>1982年</b> 添加物を一切使用しない、世界初の「無添加化粧品」の販売を開始</p> <p><b>1989年</b> 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「アテニア化粧品」の販売を開始</p>	<p><b>1992年</b> 自宅の郵便受けに配達できる「ポストサイズ」の輸送箱を日本で初めて導入</p> <p><b>1994年</b> 健康食品(フード・サプリメント)の通信販売を開始</p> <p><b>1995年</b> 「ファンケルハウス」1号店を出店</p> <p><b>1997年</b> インターネットサイトで注文受付を開始 米国カリフォルニア州アーバイン市にFANCL INTERNATIONAL, INC.を設立</p> <p><b>1997年</b> 指定された置き場所に、在宅・不在にかかわらず、受領印不要で製品を届ける「置き場指定お届け」サービスを日本で初めて開始</p>	<p><b>2000年</b> 通信販売で「ファンケルポイントアップサービス」を開始</p> <p><b>2000年</b> “おいしく”“低価格”で“毎日気軽に購入できる”「ファンケル青汁」のコンビニエンスストアでの販売を開始</p> <p><b>2002年</b> ●米国向け化粧品「boscia(ボウシャ)」新発売 ●サプリメントのハードカプセルをとうもろこし由来(プルラン)に切り替え開始</p> <p><b>2004年</b> ファンケルのサプリメントと薬の相互作用を検索してお答えする「SDIシステム」として電話窓口を開設</p>	<p><b>2015年</b> 「機能性表示食品」制度を活用し「えんきん」「健脂サポート」「計圧サポート」の販売を開始</p> <p><b>2016年</b> 60代以上のマチュア世代向け化粧品「ビューティブーク」の販売を開始</p> <p><b>2017年</b> 「内脂サポート」新発売</p> <p><b>2018年</b> 新スキンケアライン「モイストリファイン」「エンリッチ」新発売</p> <p><b>2018年</b> 「AND MIRAI」新発売</p>

## 目次

ひとめでわかるファンケル	02	長期ビジョンと中期経営計画	12	持続可能な社会を目指して	
ファンケルの価値創造	04	トップメッセージ	14	環境を守る	22
ファンケルのビジネスモデル	06	特別座談会	20	健康に生きる	24
ファンケルグループ「サステナブル宣言」	08	中国健康事業加速に向けたパートナーシップ		多様性を認め合う	26
数字で見るファンケル	10			ガバナンスの強化	28
				Webサイトのご案内	34
				会社情報	35

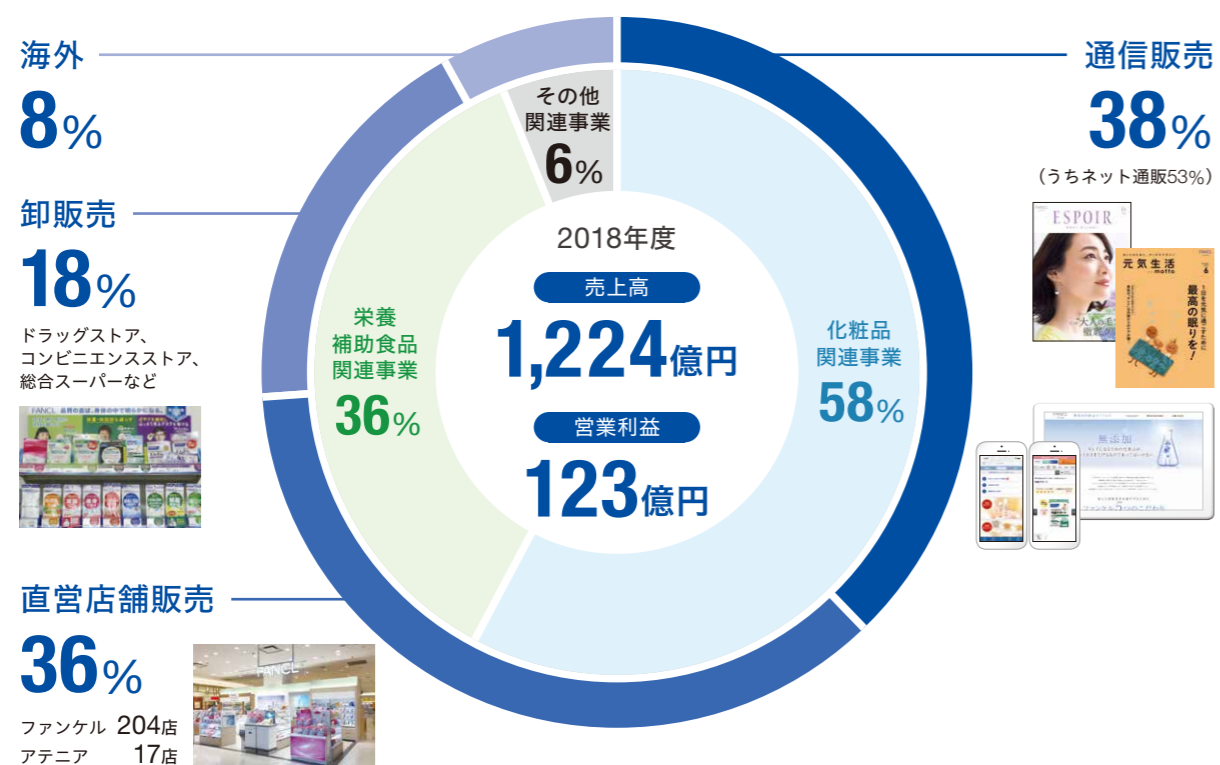
### 将来の見通しに関する記述についての注意

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。

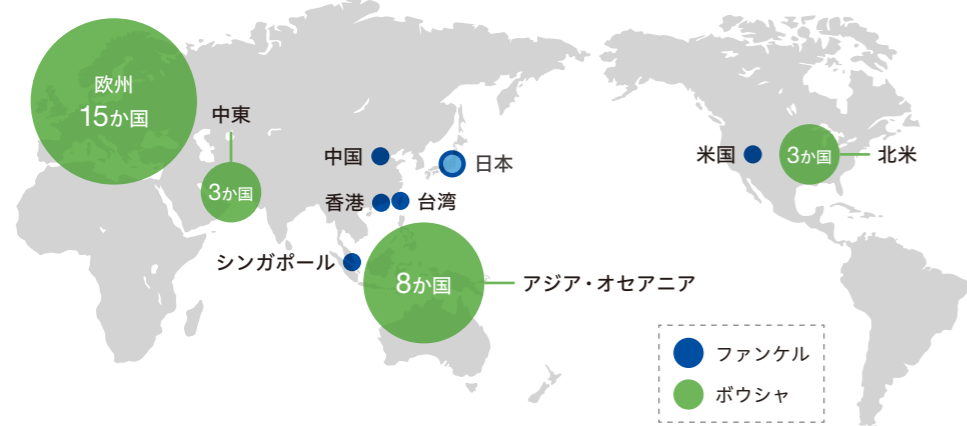
## ひとめでわかるファンケル

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、海外で販売を行っています。

### 事業別・チャネル別売上高



### グローバル展開



boscia

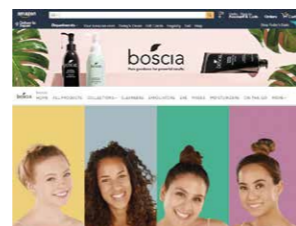
ボウシャは、2002年に米国カリフォルニアで誕生した、ボタニカルサイエンスをテーマにした海外専用ブランドです。美容専門店セフォラ、アルタなどで、販売されています。



直営 香港タイムズスクエア店



中国最大のECサイト「天猫」(Tmall)で展開



北米Amazonで販売を開始

### 事業紹介

## 美の領域 Beauty

### ファンケル化粧品

肌悩みにアプローチし、肌美しくなるよう力を引き出す「無添加化粧品」です。



### アテナ

お客様に「価格以上に価値のある製品を提供したい」という想いから「高品質、ハイセンス、リーズナブルプライス」をコンセプトに誕生しました。



### 肌着

「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です。



## 健康の領域 Health

### 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。



### 青汁・発芽米

毎日の食事から、健康へ。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。





# ファンケルの価値創造

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。

## 美と健康の事業を展開



研究・企画



製造



販売

詳しくは P06-07

### 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」

### ファンケルの強み

#### 「人材」

創業理念を体現する人材×会社との信頼関係

従業員満足度

87%



#### 「高い研究・技術力」を背景とした製品開発力

機能性表示食品市場(サプリ)シェア  
※富士経済出典

トップシェア  
18%



#### 企業スタンス「正直品質。」

企業スタンス「正直品質。」認知率  
※企業イメージ調査より

50%



#### 強固なお客様基盤

通販・店舗のアクティブユーザー数

300万人



#### 「環境」への貢献

工場(滋賀・群馬)の太陽光発電量

使用電力の  
13.3%



#### 「強固な財務」基盤

自己資本比率

74.8%

目指す姿の実現

## VISION2030の達成

詳しくは P12-13

## 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。

## ファンケルグループ「サステナブル宣言」を実行

### Environment

環境を守る

詳しくは P08-09

### Social

健康に生きる

### Social

多様性を認め合う

### Governance

ガバナンスの強化

## ファンケルのビジネスモデル

ファンケルは自社で研究・企画、製造した製品を、多様なチャネルで販売し、お客様のニーズや声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。「正直品質。」にこだわった安心・安全な製品づくりを通じて、「持続可能な開発目標(SDGs)」をはじめとした社会課題の解決にも貢献しています。




### ビジネスモデルとSDGsの関係性



## ファンケルグループ「サステナブル宣言」











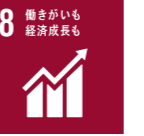




2018年6月、ファンケルグループ「サステナブル宣言」を策定し、4つの重点テーマを設定しました。



ファンケルグループ「サステナブル宣言」

# 未来を希望に

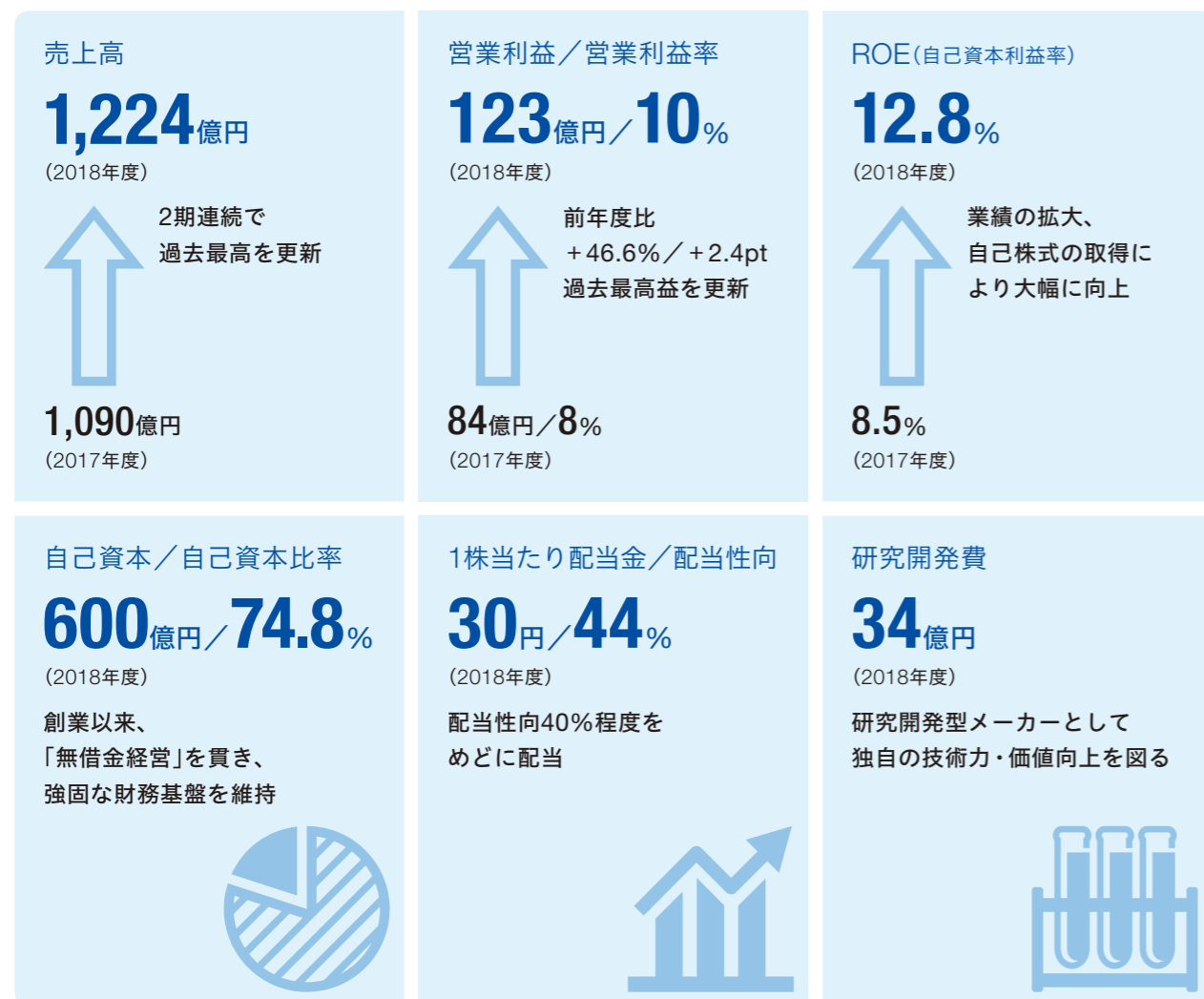
ファンケルは「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」という創業理念に基づき、地球環境、社会課題など「未来への不安」に立ち向かい、ステークホルダーとともに「希望」をつくります。現在と未来に生きる人々の笑顔のために、持続可能な社会を目指します。

<h2 style="color: #0070c0;">E 環境を守る</h2> <p>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</p>	<p><b>基本方針</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 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)</li> <li>● 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</li> </ul>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>7 エネルギーをみんなに そしてクリーンに</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>12 つくる責任 つかう責任</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>13 気候変動に 具体的な対策を</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">  <p>14 海の豊かさ を守ろう</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>15 陸の豊かさ を守ろう</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>17 パートナシップで 目標を達成しよう</p> </div> </div>	<p><b>提供する価値</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 自然環境の保全</li> <li>● 環境に配慮した製品、サービスの提供</li> </ul>	<p>詳細 →</p> <p style="color: #0070c0; font-weight: bold;">P22-23</p>
<h2 style="color: #c00000;">S 健康に生きる</h2> <p>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</p>	<p><b>基本方針</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 健康事業を広く展開し、未病、健康寿命の延伸に貢献する</li> <li>● 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</li> </ul>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>3 すべての人に 健康と福祉を</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>8 働きがいも 経済成長も</p> </div> </div>	<p><b>提供する価値</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 世界の健康寿命の延伸と医療費の削減</li> <li>● 従業員の健康維持・増進による、生産性の向上</li> </ul>	<p>詳細 →</p> <p style="color: #c00000; font-weight: bold;">P24-25</p>
<h2 style="color: #c00000;">S 多様性を認め合う</h2> <p>「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</p>	<p><b>基本方針</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 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</li> <li>● 障がい者の雇用促進と自立支援を推進する</li> <li>● 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</li> </ul>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>4 質の高い教育を みんなに</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>5 ジェンダー平等を 実現しよう</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>8 働きがいも 経済成長も</p> </div> </div> <div style="display: flex; justify-content: space-around; margin-top: 10px;"> <div style="text-align: center;">  <p>10 人や国の不平等 をなくそう</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>17 パートナシップで 目標を達成しよう</p> </div> </div>	<p><b>提供する価値</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 誰もが暮らしやすい社会づくり</li> <li>● 多様な価値観に応える製品・サービスの提供</li> </ul>	<p>詳細 →</p> <p style="color: #c00000; font-weight: bold;">P26-27</p>
<h2 style="color: #0070c0;">G ガバナンスの強化</h2> <p>高い透明性をもって、常に実直な経営に取り組みます</p>	<p><b>基本方針</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 経営の透明性、客観性の向上を目指す</li> <li>● 株主・投資家との対話を強化 株主還元を強化</li> </ul>	<div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="text-align: center;">  <p>16 平和と公正を すべての人に</p> </div> <div style="text-align: center;">  <p>17 パートナシップで 目標を達成しよう</p> </div> </div>	<p><b>提供する価値</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● 持続可能な経営基盤</li> <li>● 企業価値向上</li> <li>● 株主還元の充実</li> </ul>	<p>詳細 →</p> <p style="color: #0070c0; font-weight: bold;">P28-31</p>



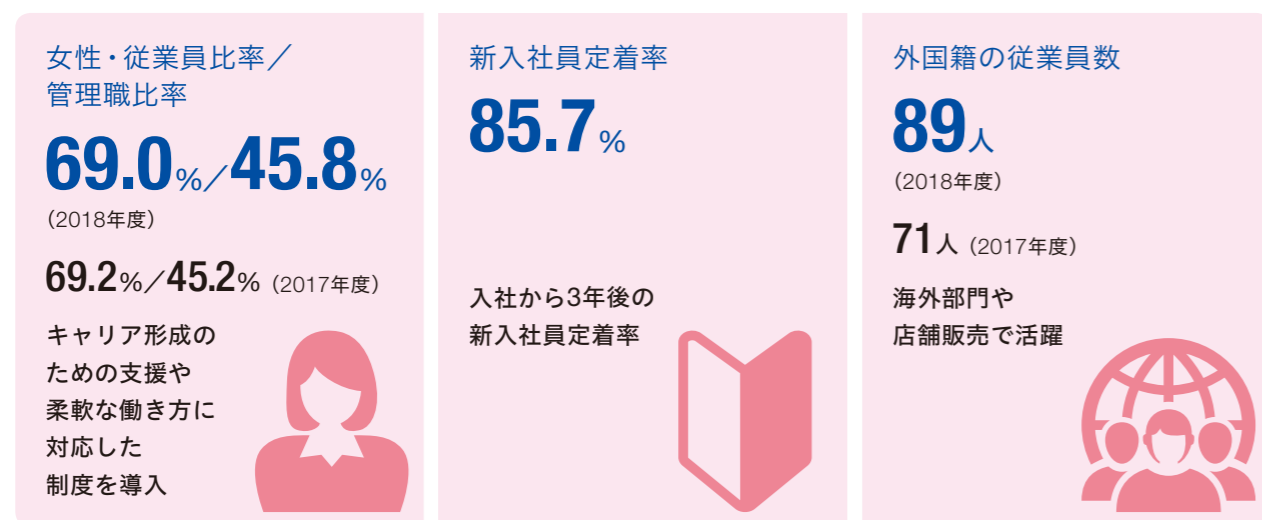
数字で見るファンケル

財務ハイライト

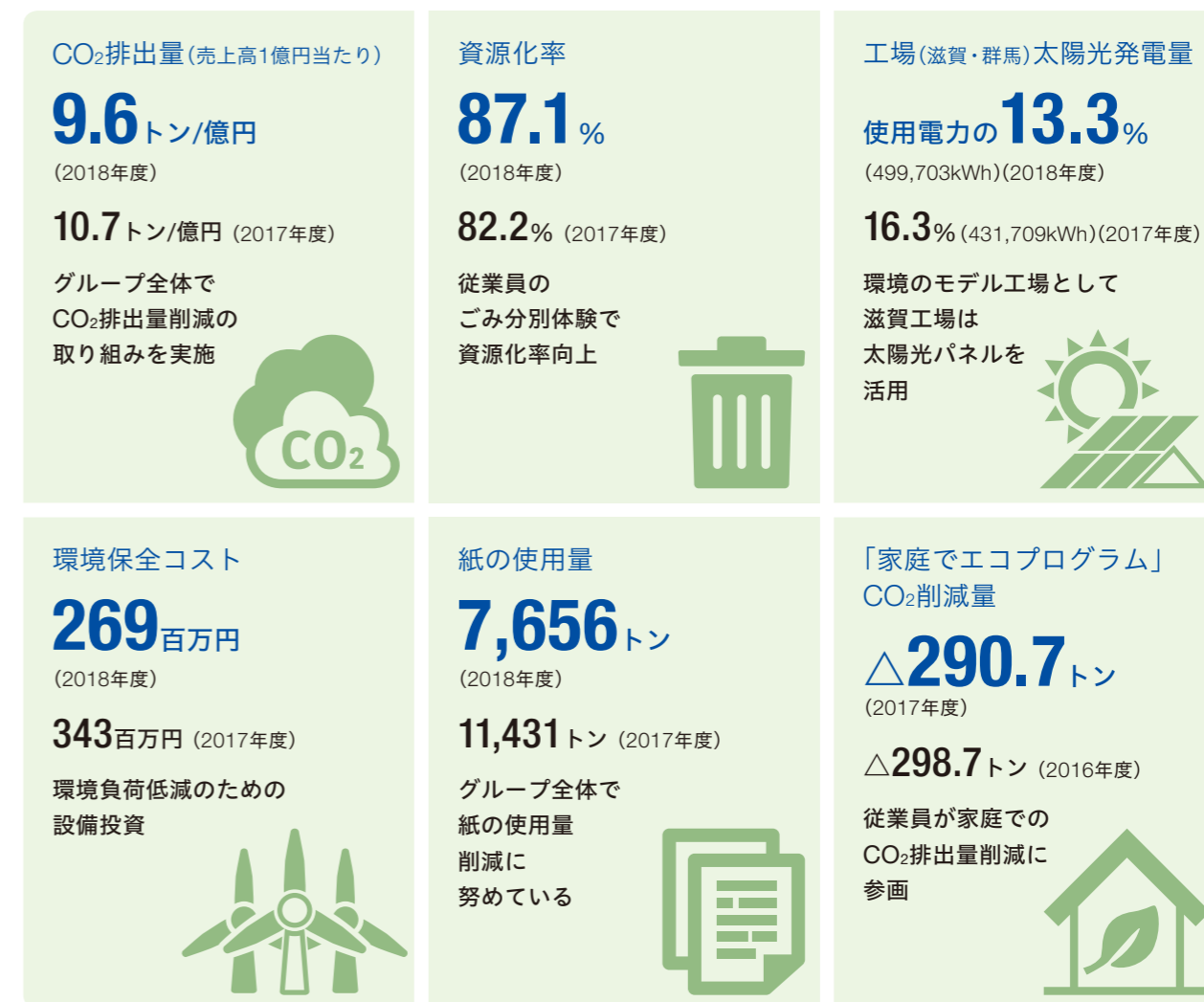


財務情報について [www.fancl.jp/ir/library/finance\\_report/](http://www.fancl.jp/ir/library/finance_report/)

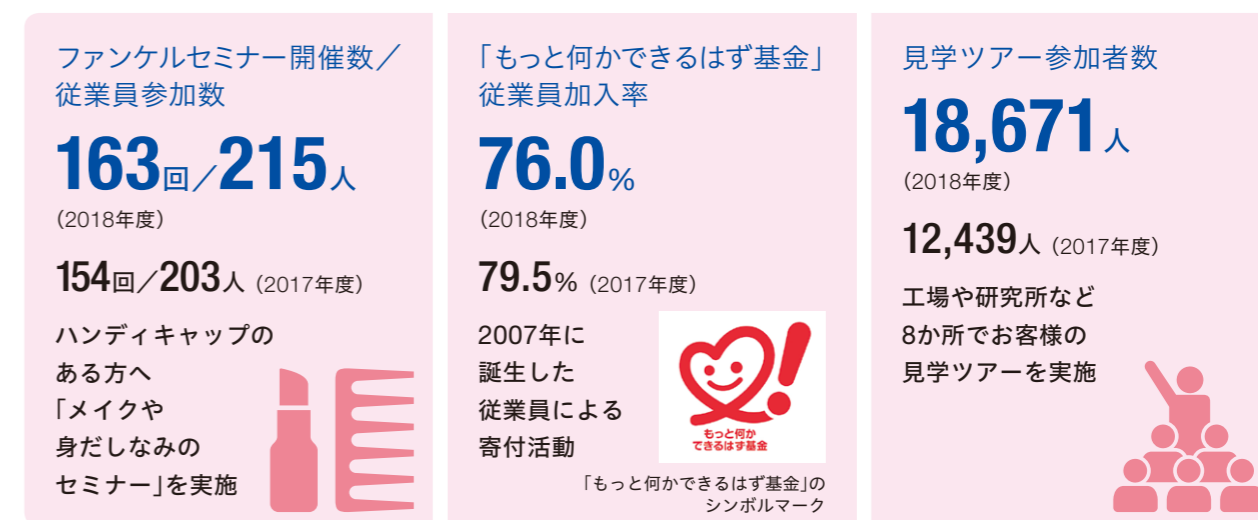
人材



環境



社会



詳しくは P34

長期ビジョンと中期経営計画

# 「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

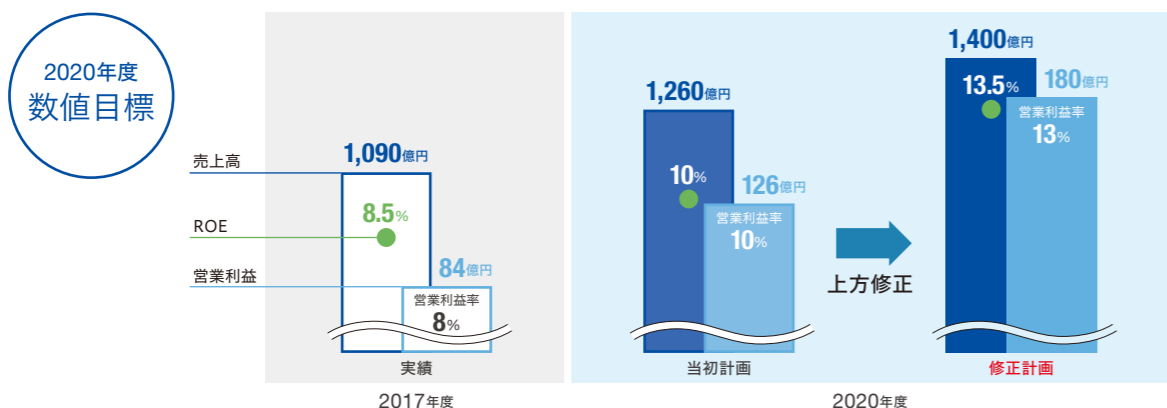
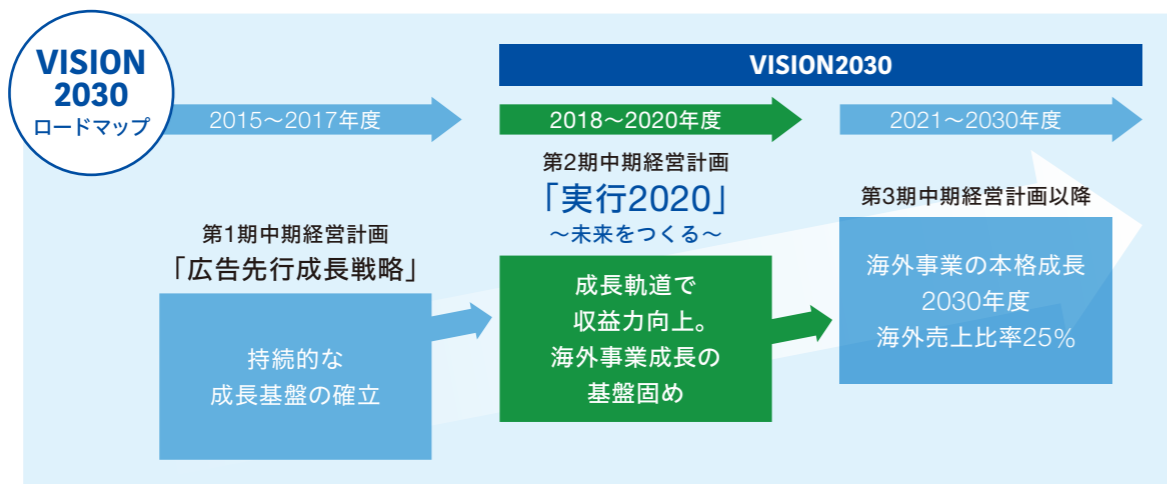
多様な価値観に合わせブランドの多角化を図るとともに、化粧品の新領域を越え、「美しくあるため」のファッションやライフスタイル提案型の事業展開を目指します。

### 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、ボウシャ、アテニ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。



## 第2期中期経営計画「実行2020」～未来をつくる～



### 方針

#### 1 事業戦略

事業領域	戦略
化粧品	ファンケル化粧品 [国内] ①ブランドの多角化 ②メイク、ヘアケアなどの育成強化 [海外] アジアを重点地域と位置付けるとともに、北米市場に再チャレンジ
	アテニア ①ブランド価値強化に向けた製品の開発および育成 ②越境EC、インバウンドを通じた海外需要の取り込み
	ボウシャ 北米の強化および欧州・中東への進出
健康食品	[国内] ①スター製品の育成および製品の統廃合 ②パーソナルサプリメントの展開 ③ファンケルブランドと他社リソースを活用したBtoBビジネスの強化 [海外] 中国サプリメント事業の本格展開、アジア以外の国への進出

#### 2 チャネル戦略

通信販売	自社通販(ファンケルオンライン、カタログ通販)と外部通販との棲み分けにより売上と利益の最大化を図る
直営店舗販売	大都市部の優良商業施設への出店と積極的な改装の実施
卸販売	棚位置改善や卸販売専用品の発売などにより、1店舗あたりの売上拡大に取り組む

#### 3 広告戦略

- 将来に向けての投資と位置付け、利益とのバランスを見極めながら、適切な範囲で増額
- 企業広告「正直品質。」と製品広告の両輪で展開し、ブランド価値向上と売上拡大を図る
- SNSなどのWebを積極的に活用し、広告効果の最大化を図る

#### 4 経営基盤・ESG

- 成果につながる研究開発の強化、製造・物流・システムなどのインフラへの投資、経営基盤を支える人材の育成強化
- 環境配慮や社会課題への貢献、企業統治の強化により、「正直品質。」に基づくファンケルブランドを磨き上げ、持続可能な経営基盤を確立する

#### 5 株主還元

株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題の一つと捉え、株主還元を強化

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

中期経営計画の詳細な情報は下記Webサイトをご覧ください  
[www.fancl.jp/ir/management/plan/](http://www.fancl.jp/ir/management/plan/)



## トップメッセージ

「変えてみよう。やってみよう」の精神で  
全社一丸となり、事業を推進します。

代表取締役  
社長執行役員 CEO

島田 和幸



## ファンケルの目指す姿

## 世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに

当社は、2030年に創業50周年を迎えます。2030年の社会は、世界人口が爆発的に増え続ける一方、日本は少子高齢化が進み、人口は減少していくことが見込まれます。このような中、私たちファンケルがどのような価値を提供できるかを検討し、策定したのが、長期ビジョン「VISION2030」～世界中を、もっと美しく、ずっと健やかに～です。長期ビジョンには、高品質で安心・安全な化粧品と、確かな機能を持つ健康食品を提供し続けることにより、お客様の美しく健康で豊かな生活を支えるという意志が込められています。また、このビジョンを通して、世界中の人々の健康寿命の延伸と医療費の削減にも貢献し、これまで以上に社

会から信頼され愛される存在になることがファンケルの目指す姿です。

## 高収益な経営基盤の確立を目指す

その実現に向けて、取り組む最初の3か年計画を第2期中期経営計画「実行2020」～未来をつくる～(2018～2020年度)として発表しました。第1期中期経営計画「広告先行成長戦略」(2015～2017年度)は、従来の倍の広告費をかけて、まずは売上成長を目指す計画でしたが、実際にV字回復を実現することができました。第2期中期経営計画では、この成長軌道をより確実なものにするとともに、しっかり稼げる、利益が出せる経営基盤を確立することが目標です。

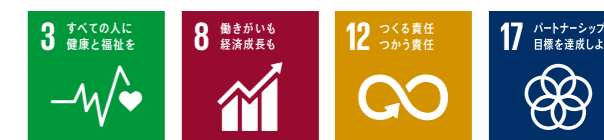
## サステナブル宣言の策定

## 重点項目を設定し、SDGsの達成に貢献する

当社は、創業以来、社会貢献活動や環境活動に積極的に取り組んできました。創業理念が「正義感を持って世の中の『不』を解消しよう」というものであり、近年注目されている「持続可能な社会の実現」とマッチしています。第2期中期経営計画の策定に合わせ、これまでの活動方針を再整理し、重点項目を設定した「サステナブル宣言」を公表しました。

この宣言の着実な実行により、「持続可能な開発目標(SDGs)」にも貢献していきたいと考えています。特に、

サステナブル宣言の重点項目と関係性のある、SDGs目標「目標3(すべての人に健康と福祉を)」「目標8(働きがいも経済成長も)」「目標12(つくる責任つかう責任)」「目標17(パートナーシップで目標を達成しよう)」を重視しています。



## グローバル人材の育成

## ファンケルの最大の強みは、創業理念を体現する「人材」

私が当社の人材に対していつも感じるのが、自分の働く会社に愛情を持ち、自社製品を愛用している従業員が多いことです。会社と従業員との間には、強い

信頼関係があります。だからこそ、従業員は正直に自信を持って、製品やサービスをお客様に薦めることができるのです。こうしたいきいきと活動する従業員は、お客様からも信頼され、当社の揺るぎないお客様基盤の構築につながっています。



## トップメッセージ



### 教育への投資を積極的に進める

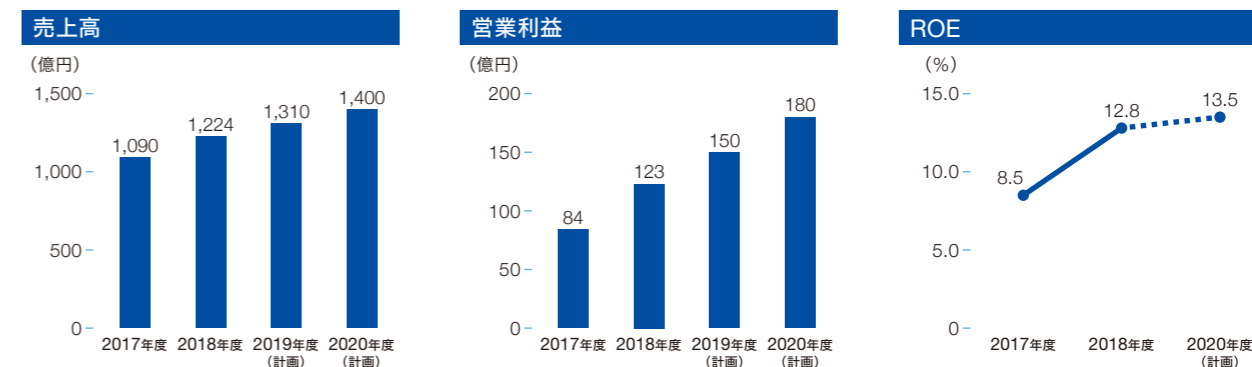
人生100年時代といわれる今、一つの専門分野だけでは、長い会社人生を全うすることができなくなっています。個人は、時代が必要とするスキルを得るための学びを重ね、さまざまな経験を積んでいかねばなりません。そのための教育への投資は今後さらに積極的に進めます。

その中でもグローバル人材の育成は最も重要なテーマと位置付けています。当社は、2030年に海外売上比率25%を目指しており、海外事業は将来の成長の柱となっていきます。そのため、研究開発、製造、販売などの各部門が、展開地域の言語、文化を知り、体感し、理解することが重要になります。こうしたグローバル人材の育成の一環として、2018年末から150人規模の役員・従業員を上海の市場調査ツアーに派遣しました。中国市場の状況やニーズの急速な変化を肌で感じ、国内展開を前提とした仕事の発想から、海外展開を意識した発想に変わっていくことを期待しています。

### 伸び続けるインバウンド需要にしっかり対処

最後が、インバウンドによる売上が大幅に増加したことです。特に大阪の心斎橋や難波を中心とした訪日観光客が集まるエリアに新規出店できたことが、大きな要因となりました。新店が認知され、成果が表れるには、ある程度の時間を要すると思っておりましたが、当初の計画の3倍以上の売上を記録する店があるなど、予想を超える需要があり、まだまだこの勢いは続くと考えています。

昨年、私自身が上海に行き、消費をリードする30歳前後の女性たちにインタビューしました。「肌につける物、サプリメントのような体内に取り入れる物は、絶対に安心・安全な物がいい」。企業発信の情報に振り回されず、自ら情報を得て、製品をしっかりと選ぶ目を持っていました。私はこれまで、インバウンドは一過性の需要と考えておりましたが、ファンケルの製品を待っておられる方がたくさんいらっしゃることを知り、こちらも真剣に取り組まなければならないと思いを強くしました。



## 第2期中期経営計画「実行2020」(2018~2020年度)の1年目を終えて

### 部門間の連携がカギ

「実行2020」というタイトルには、決めたことをしっかりやり切るという「実行力」と「即応力」の意志を込めました。そこで大切になるのが、部門間の連携です。特に昨年は、象徴的な出来事がありました。5月以降、売上の大幅な伸長を受け、さまざまな製品に欠品リスクが発生しました。ここでも、各部門が連携し、お互いに知恵を出し合い、なんとか欠品を回避することができました。会社の問題を自分事として捉え、参画してくれる人材が増えてくる機運は本当に嬉しい変化です。

### 2018年度の業績は大幅に伸長し、大きな成果を実感

業績面については、2018年度は、売上高1,224億円(前年度比12.4%増)、営業利益は123億円(前年度比46.6%増)、ROEは12.8%(前年度比4.3ポイント増)となり、当初の予想を大きく超えることができました。1年目にして、3か年計画の目標達成が見えたことから、昨年10月には最終年度の目標を上方修正しました。

### 最大の成果は、サプリメント事業の成長

この好業績を達成できた要因は、主に4つあります。

1つ目は、サプリメント事業が本格的に成長軌道に乗ってきたことです。2015年の機能性表示食品制度の開始以降、高い研究開発力を背景にファンケルのサプリメントの評価が高まっており、いくつものヒット製品が生み出され、機能性表示食品市場ではサプリメントのトップメーカーとしての地位を確立しました。20数年にわたって研究開発を地道に、真面目に、愚直にやり続けた成果が、今花開いてきているのだと思います。

2つ目はファンケル化粧品が着実に成長していることです。発売20周年を迎えさらに進化した「マイルドクレンジングオイル」や、需要が高まる抗シワ市場に対応した「リンクルクリーム」、60代以上のマチュア世代向けの「ビューティブーク」などが好調に推移しました。

3つ目は、各販売チャネルがそれぞれの強みを発揮できたことです。直営店舗は、スタッフが主体的に考え、創意工夫し、魅力的な店づくりを行っており、現場力の高まりを感じています。卸販売は、ドラッグストアにおける最も目立つ最上段の棚の確保を目指し、視認性の高い専用什器を投入し、大きな成果を上げることができました。通信販売は、少し売上が伸び悩んでいますが、新しいCRM(Customer Relationship Management)戦略をスタートさせました。

## 2019年度の取り組み

### 「NEXT FANCL」をスローガンに次の一歩へ

好調な業績に加え、グループの結束力が高まった今がチャンス。キーワードは「変えてみよう。やってみよう」です。社長に就任して以来、「ALL-FANCL, ONE-FANCL」をスローガンに取り組んできましたが、2019年度は未来を見据え「ALL-FANCL, ONE-FANCL, ~NEXT FANCL~」として、次の一歩を踏み出します。

### ブランドの多角化を加速

まずファンケル化粧品は、昨年から進めているブランドの多角化をさらに加速させます。メインブランドの「The FANCL」は、「マイルドクレンジングオイル」、無添加基礎スキンケアの継続強化に加え、「リンクルクリーム」、酵素洗顔「ディープクリア 洗顔パウダー」を新たなスター製品に育成します。また「ビューティブーク」や、アラサー世代向けの「AND MIRAI」の拡大も図ります。

ディープクリア  
洗顔パウダーAND MIRAI  
スキンアップジェルクリーム

尿酸サポート

### 流通専用品、パーソナルサプリメントを発売

サプリメント事業は、「内脂サポート」のさらなる拡大に加え、「尿酸サポート」を次期スター製品候補として育成します。また卸販売専用のサプリメントを発売し、ドラッグストアでのインスタシアアの拡大に取り組めます。そして、2019年度は個々のお客様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」を販売します。複数の成分のサプリメントを混ぜて一つのパッケージにするためには、非常に高い技術を必



## トップメッセージ

要とし、それができるのは、日本ではおそらく当社しかありません。この競争優位性のある製品を健康意識の高いお客様に提供していきます。

### インバウンド、海外事業を強化

販売チャンネルに関しては、通信販売は新CRM戦略を本格化し、ミドル・ヘビー層のお客様数の拡大を目指します。直営店舗はインバウンド需要が見込める大都市部の優良な商業施設に出店を進めます。

海外事業は、中国の化粧品、サプリメント事業を強化するとともに、ボウシャの欧州・中東での拡大、米国の新たなチェーンストアとの取り組みを強化します。

また、増え続ける需要に対応するため、生産と物流に関する設備投資も積極的に実施していきます。具体的には、2019年度中に千葉工場の隣接地に「マイルドクレンジング オイル」専用工場を新設するほか、2020年度の稼働を目指して、サプリメント工場、関西の新物流センターの新設にも着手します。



## 中長期的な成長戦略

### 化粧品の第2、第3ブランドの育成を図る

創業からの原点であるファンケル化粧品は、現在でも売上の大部分を占めており、まだまだ当社はこの主力事業に依存しています。第2、第3ブランドのアテニア、ボウシャを収益の柱に育成する必要があります。業績が追い風である今だからこそ、失敗を恐れず、成長事業の強化に挑戦していきます。

### 国薬国際と中国サプリメント事業を強力に推進

そして、中長期的に最大の成長ドライバーとなるのが海外事業であり、その中で最も注力するのが中国サプリメント事業です。中国は日本ほど医療保険制度が充実しておらず、予防医療への意識が非常に高いという特徴があります。しかも、日本に比べ約10年遅れで高齢化が進むといわれています。これから中国のサプリメント需要

は、爆発的に伸びるのではないかと考えています。

一方で、中国でサプリメントを販売するためには保健食品の許認可を取得する必要があり、販売には高いハードルが存在します。そこで、当社はスムーズに事業展開を行っていくために、2017年に中国最大の医薬品企業である中国医薬集団総公司の子会社、中国国際医薬衛生有限公司(以下、国薬国際)と代理店契約を締結しました。現在、2020年度の発売に向け、中国専用品の開発、製品の許認可取得申請に向け準備を進めていますが、2020年度までの期間を有効活用するため、2018年10月から越境ECを開始しました。パートナーである国薬国際は、全社をあげて全力で当社の中国展開をサポートすると約束してくれており、その決意の強さをひしひしと感じています。私も必ず成功させる覚悟で、取り組みます。

## ステークホルダーの皆様へ

### 「サステナブル宣言」に基づき、持続可能な社会の実現に貢献

これまで、この先もファンケルは、お客様はもちろん株主・投資家の皆様、従業員、地域社会を含むすべてのステークホルダーの皆様から信頼される企業であり続けます。さらに、「サステナブル宣言」に基づ

き、持続可能な社会の実現に向け、全力で邁進していく所存です。資本効率性の面については、2018年度のROEは12.8%まで改善しましたが、サプリメント事業の収益性の向上などにより、2020年度には13.5%まで改善させます。また、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現していく考えです。

### 投資家の皆様との対話を強化

また、投資家の皆様とはさらに建設的な関係を構築できるよう対話を重ねていきます。2019年2月には、香港・シンガポールで海外IRを行い、30名の機関投資家の皆様にお会いする機会がありました。その中で痛感したのが、当社の無添加化粧品は一定の評価をいただいておりますが、サプリメントの優位性についてはあまり理解されていないことでした。今後はもっと対話や情報開示の質を上げ、当社の価値を正しく評価してもらえるよう努力していきます。

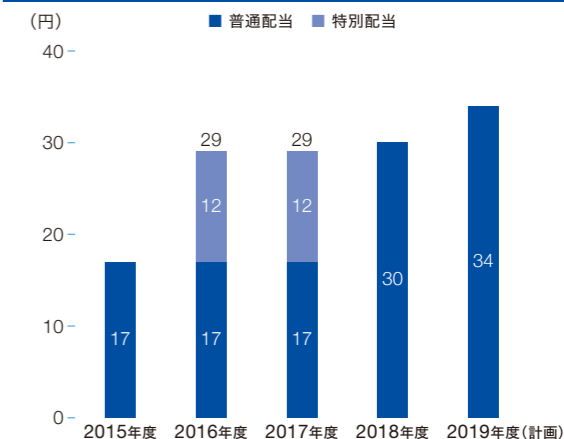
創業50周年の2030年に向け、ファンケルは研究・技術力に裏付けられた製品やサービスを展開し、世の中に貢献し、力強い成長を実現していきます。そして、その成果を皆様と分かち合いたいと考えています。

今後もファンケルへのご支援をよろしくお願いたします。

### 配当方針

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

### 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。

生み出された価値を  
ステークホルダーの皆様と  
分かち合うことが、使命です

代表取締役  
社長執行役員 CEO

島田 和幸





## 特別座談会

## 中国健康事業加速に向けたパートナーシップ

2018年10月より、ファンケルは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しました。中国での販売立ち上げに関わった両社のメンバー3人が、今後のパートナーシップや、中国市場の展望について語り合いました。



## 強力なパートナーシップのもと、中国市場を開拓する

**池田** 中国の健康食品市場に進出するために、大きな障壁となったのが店舗販売に関する許認可取得の問題でした。通常外国籍企業が単独で健康食品の許認可を取得するのは非常に難しく、長い期間が必要とされます。この許認可取得を早期に行い、成長著しい中国市場で事業展開を加速するためには、現地法人とのパートナーシップが不可欠となります。そこで、今回協力をお願いしたのは、中国最大の医薬品グループの子会社であり、多くのノウハウを有する中国国際医薬衛生有限公司(以下、国薬国際)でした。

**フィリス** 国薬国際は中国国内の公立病院の運営も行っており、院内薬局でサプリメントを紹介することもできます。こうした病院ネットワークのリソースを活かしたマーケティング活動も、このパートナーシップによって実現が期待できます。

## フィリス タン

株式会社ファンケル  
海外事業本部 海外営業部  
海外営業推進グループ 課長



**隋** 私たち国薬国際グループは「关爱生命，呵护健康（命を大切に、健康を守る）」という理念を掲げ、社会を

これまで以上に良くすることを最大の使命としています。ファンケルもまた世の中の「不」を解消しようという理念を持っています。この両社の「目指す姿」が一致していたことが、今回のパートナーシップを決めた大きな理由の一つとなりました。また、ファンケル化粧品の高品質・ブランドがすでに中国国内で高い評価を得ている点も決め手となりました。実は私個人も何年にもわたりファンケル化粧品を愛用している大ファンであり、新たなことに積極的にチャレンジし、イノベティブな製品を生み出し続けるファンケルにはとても良い印象を以前から持っていました。

## 結束を強め、越境ECをスタート

**池田** 中国では、健康食品の許認可取得に相応の時間を要しますので、その前段階として、まずは中国全土にファンケルの高品質なサプリメントを認知してもらうため、越境ECによる販売を開始することに決めました。販売開始のターゲットとなったのが、中国最大のショッピングフェスティバルと評されるW11※でした。そして、それに向けたプロモーションとして、国薬国際と共同で「第1回中国国際輸入博覧会」にブースを出展することを計画しました。

## 池田 義隆

株式会社ファンケル  
海外事業本部 海外戦略部  
海外事業企画グループ 課長



**フィリス** 越境ECの出店は、非常にタイトなスケジュールでした。輸出に関する手続きなど、多くの障害がある中でなんとか実現できたことは、両社の大きな自信になりましたね。

**隋** 中国国際輸入博覧会は、ファンケルのブランドを広める絶好の機会となりました。また、両社の従業員間の強い結束も生まれました。

## 中国市場のポテンシャル

**隋** 現在、中国では生活習慣病患者の増大が大きな社会問題となっています。その一方、適正価格で高品質な健康食品がまだまだ少ないため、ファンケル製品の進出余地は非常に大きいと期待しています。今後は広報活動をさらに強化し、認知度の向上に取り組んでいきたいです。



**フィリス** 中国のお客様の信頼を得るためには、「正直品質。」というファンケルの価値を理解してもらうことが重要だと考えます。国薬国際とのコミュニケーションをますます強化し、販売促進計画の立案などで協力していきたいです。

**池田** 中国市場は猛烈なスピードで変化を遂げています。これに対していかに迅速に対応していけるかが今後のポイントとなるでしょう。現在、当社でも研究から企画、営業まで、あらゆる部門が中国市場の状況や規制に関する理解を深めているところです。国薬国際とのパートナーシップによって、間違いなく、さらに多くのお客様にファンケル製品を使ってもらえる機会を得ました。このチャンスを最大限に活かせるよう、今後も両社が一体となって事業を展開していきたいですね。本日はありがとうございました。

※「独身の日(シングルデー)」ともいわれ、毎年11月11日にECサイト各社が大規模なセールを同時開催する中国EC最大のイベント。

## 第1回中国国際輸入博覧会に出展

2018年11月、中国市場にファンケルブランドの製品力・技術力の高さをアピールすることを狙い、上海で開催された「第1回中国国際輸入博覧会」に国薬国際と共同で参加しました。同イベントには130余りの国と地域から、約3,600の企業や団体が出展。ファンケルブースは好評を博し、中国国営新華社通信や中国国営中央テレビなどの主要メディアの取材を受けたほか、ブースには約8,000人が来場しました。



左から  
池田 義隆  
隋 沙沙  
フィリス タン



持続可能な社会を目指して

# 環境を守る

## 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)
- 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

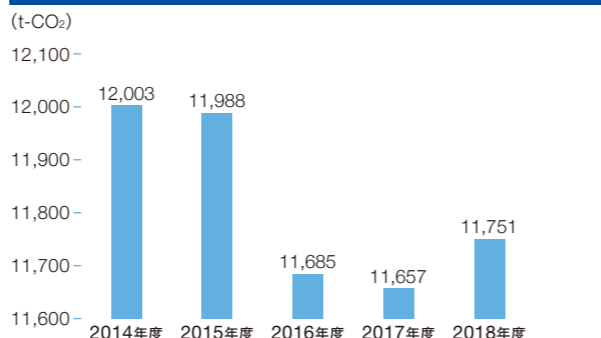
### オフィス、工場での対策

ファンケルでは、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。特に、工場では、ボイラーや空調などの対策に取り組み、大幅な省エネとコスト削減に成功しました。また、自然エネルギーの活用にも力を入れており、滋賀工場と群馬工場に太陽光発電システムを導入しています。



横浜市が推進している風力発電事業に協賛

### ファンケルグループCO<sub>2</sub>排出量



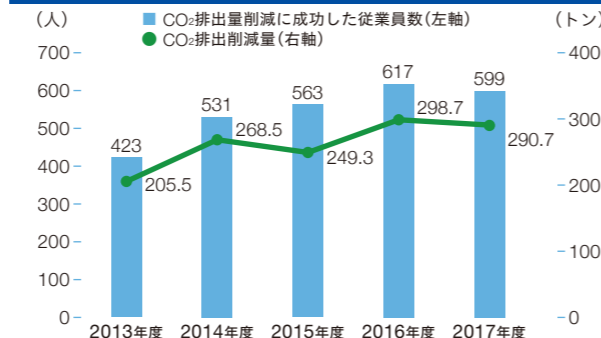
### 家庭のエコ活動

ファンケルでは2008年から、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。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。



優れたエコ活動は、社内で情報共有

### 「家庭でエコプログラム」の推移 ※2018年度は集計中



## TOPICS 限りある資源を守るため、森林保全に貢献

本社がある横浜市の水源地の一つ、山梨県南都留郡道志村にある「道志の森」の保全に、横浜市水道局と共同で取り組んでいます。新入社員研修では、間伐作業や植樹を行っています。また、コミュニティサイト「fancl park」で森林保全チャリティーを実施しています。



新入社員研修での間伐作業

## 環境にやさしいモノづくり

### 持続可能な調達

2017年度に地球環境、人権などに配慮した「持続可能な調達基本方針」を策定し、取引先様880社と共有しました。2018年12月には、取引先様とともに調達が評価され、「第19回グリーン購入大賞(主催:グリーン購入ネットワーク)」で「大賞」を受賞しました。今後は、取引先様の調達状況の確認にも取り組みます。



表彰式の様子 (左は取締役 副会長執行役員 宮島和美)

### 「植物由来プラスチック容器」の開発

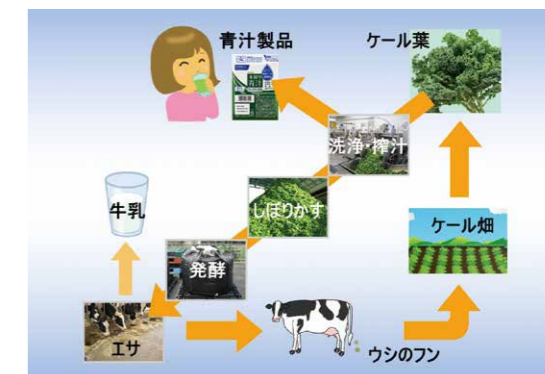
「マイルドクレンジング シャンプー」と「モイストボディウォッシュ」の容器には、本来捨てられるはずのサトウキビのしぼりかすを原料にした、植物由来プラスチックを採用しました。さらに、容器のプラスチック量を従来品よりも60%削減することで、CO<sub>2</sub>排出量を年間約40トン削減できる見込みが評価され、「2018 日本パッケージングコンテスト(主催:公益社団法人 日本包装技術協会)」で「ジャパンスター賞」内の「経済産業省産業技術環境局長賞」を受賞しました。



植物由来プラスチックを採用

### ケールのしぼりかすを有効活用した「青汁」

「青汁」は、国産ケールを100%使用し、製造過程で大量に出るケールのしぼりかすを乳酸発酵させ、ウシのエサとして、酪農家に販売しています。また、ウシの糞は畑の肥料に活用され、これを養分とした栄養豊富なケールが育ち、それを再び青汁製品にする、完全リサイクルが実現しています。



### 「FSC認証紙※」を採用

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」の紙袋に切り替えました。また、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。

※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。



## お客様への情報発信

環境活動のテーマは、「HAPPYエコ～お客様とともに未来をつくる～」。

お客様とともに、楽しくエコの輪を広げたいという思いを込めています。また、環境にやさしい製品を選んでいただくため、独自の基準を満たす製品などに、「FANCL エコマーク」を順次付けていき、「HAPPYエコサイト」で環境情報を発信していきます。



FANCL エコマーク

● HAPPYエコサイト [www.fancl.jp/happy\\_eco/](http://www.fancl.jp/happy_eco/)

持続可能な社会を目指して

# 健康に生きる

## 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

### 他社共同開発製品の開発

ファンケルは、食品メーカーとお互いが持つノウハウを活かした共同開発にも力を入れています。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18種類を発売しました。また、ガイドードリンク株式会社と共同開発した「大人のカロリミット®」茶シリーズは、シリーズを増やして展開中です。



「ネスレ ウェルネス アンバサダー」専用カプセル



「大人のカロリミット®」茶

### 機能性表示食品市場売上No.1

2015年に導入された「機能性表示食品制度」を活用したサプリメントや飲料などの新製品が発売され、機能性表示食品の市場は年々拡大しています。

ファンケルは制度が開始されて以降、23品の機能性表示食品を発売。サプリメントの売上ではトップを占めています。うち8品は信頼性の高い臨床試験で機能を確認しています(2019年3月31日現在)。

### 代表的な機能性表示食品



## 健康経営をさらに推進し、活力ある職場環境へ改革

### 働き方

#### 「働く場所」や「時間」を柔軟に

ファンケルグループでは4月から正社員の雇用区分として「アソシエイト※正社員」を新設しました。「介護」や「長期療養が必要な体の病気」「身体障がい」を抱える従業員が、本人の希望する時間や日数でフレキシブルに勤務できる新しい雇用区分です。

※アソシエイト(associate)とは仕事における仲間や同僚を意味し、多様な価値観を持った人材が同じ職場でいきいきと働くことを目指して名付けました。

### 休み方

#### 休暇取得の推進

多様な従業員がライフイベントにも対応しながら働くことができるよう「リフレッシュ休暇」や「ライフイベント休暇」など、有給休暇取得促進に向けた取り組みを推進しています。

### 心

#### セルフケアとハラスメント防止研修

職場におけるメンタルヘルス対策に積極的に取り組んでいます。全従業員を対象に「セルフケアとハラスメント防止研修」を全事業所で36回実施し、約1,200人の従業員が参加しました。

従業員がストレスに振り回されずに対処できるように自分の「物事の考え方」の傾向を知り、考え方を柔軟にすることで、職場でいきいきと過ごすトレーニング法を学び、ハラスメントについて理解を深めました。

また「健康支援室」を設置し、保健師5人が常駐するほか、従業員の健康を一元管理できるシステムを導入し、健康をサポートする体制を強化しています。

### 身体

#### 「ファンケル学べる健康レストラン」

楽しく無理のない食生活の改善から、生活習慣病を予防し健康な人を増やしたいという思いから「ファンケル学べる健康レストラン」が社員食堂として誕生しました。

メニューは塩分量、カロリー、野菜量、食物繊維量などファンケル独自のこだわりからつくられています。この社員食堂とメニューは、神奈川県が未病産業関連の優れた製品・サービスを認定する「ME-BYO® BRAND」にも認定されています。



### 2018年度実績

平均有給休暇取得日数	10.6日 (前年度11.4日)
平均月間時間外労働	7.0時間 (前年度7.5時間)
定期健康診断受診率	100% (前年度100%)



研修の様子



保健師によるカウンセリング



社員食堂の様子



学べる健康レストラン



## TOPICS 健康経営推進事業

### 2018年度はこれまで培ってきた研究成果と実績に裏付けられた確かなノウハウで他企業、団体の健康経営をサポートします

神奈川県職員の健康増進を目的とした「平成30年度職員健康教育研修」を受託し、合同庁舎など5か所で、生活習慣の改善につながるセミナーを実施、合計20回で延べ473人と、多くの職員の方に参加いただきました。

今後は、オンデマンド配信による遠隔セミナーや、健康行動を支援するアプリなど、いつでもどこでも受けられるサービスを充実させ、広く外部に提供していく予定です。





持続可能な社会を目指して

# 多様性を認め合う

## 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



## ダイバーシティの推進

### 2020年度までに女性管理職比率を50%に

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。短時間勤務の拡充や多様な働き方を、在日米商工会議所が主催する「2019 Tokyo Women in Business Summit」で発表。パート・派遣社員にも開かれている管理職登用や、研修制度の充実により、キャリア開発を促進しています。



社長の島田がパネリストとして、在日米商工会議所が主催するサミットに登壇

### 女性工場長の活躍

製造現場でも女性の活躍が進んでいます。株式会社ファンケル美健 群馬工場は、船山尚子さんが工場長として就任して8年が経過。就任後、化粧品GMPに準じた業務レベルの向上に取り組みました。品質を維持した工場の安定稼働に努め、工程の自動化を推進。生産量の拡大にも寄与しています。



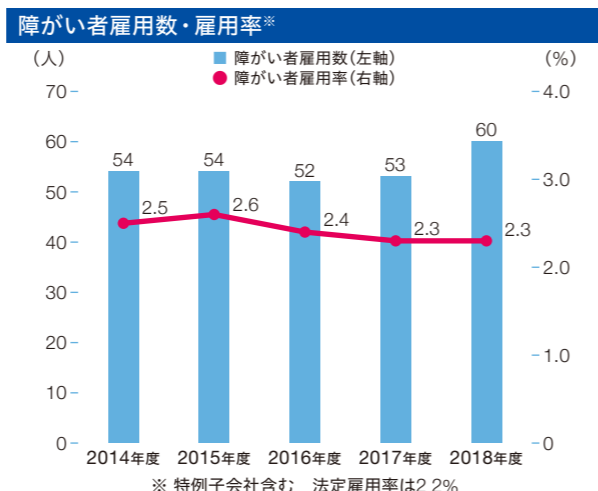
群馬工場で行われた朝礼の様子

### 特例子会社株式会社ファンケルスマイルの強化

特例子会社株式会社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月に設立し、20周年を迎えました。以来、ベルトコンベアを使った化粧品包装や本社内のメール便配達など、ファンケルグループ内の仕事を中心に業務を行っています。2019年1月には千葉分室を開設し、今後は、障がい者雇用100人体制を目指します。



千葉工場におけるダンボール解体



## グローバルとLGBTを理解する

今後の海外展開を見据え、国際感覚と専門性を備えたグローバルで活躍できる人材育成研修に力を入れています。また、LGBTを理解するための研修も実施し、誰もが自分らしく力を発揮できるように取り組んでいます。



## TOPICS 中国上海視察を実施

2018年10月より、10回にわたり、167人が中国上海を視察しました。急速に変化している中国の消費性向を実際に肌で感じ、今後のビジネス展開への「気づき」を得ました。



## 障がいのある方も暮らしやすい社会のために

### 「タッチマークシール」

1998年から導入した「タッチマークシール」は、指で触れて製品を識別できるファンケル独自の凹凸シールです。2018年12月に全面リニューアルを行い、視覚障がいのある方、高齢者など多くのお客様に対し、可視性などの使いやすさが高まりました。



### 「ファンケルセミナー」

1988年より、明るく前向きな日々を過ごしていただくため、身だしなみやメイクの仕方を無料で教える、「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。

ファンケルセミナーの種類	対象
身だしなみセミナー	特別支援学校に通う高校生
シニアいきいきメイクセミナー※	60歳以上の女性
視覚障がい者向けメイクセミナー	視覚障がいのある女性

※シニアいきいきメイクセミナーは神奈川県「健康支援プログラム」に登録されています。



### ステークホルダーとともに行う寄付活動

ファンケルグループでは、株主様、お客様、従業員とともに寄付活動を行っています。ファンケルの社会活動方針「障がいのある方への支援」「地域貢献」と、同じテーマで活動をしている団体へ寄付をしています。



活動の詳細をWebサイトにて報告しています  
www.fancl.jp/csr/

項目	開始年度	2018年度寄付金額	主な寄付先
株主様の寄付	2006年度	1,020千円	日本赤十字社
ファンケルクラシック基金	2007年度	3,821千円	社会福祉法人 訪問の家
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	7,300千円	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	2,700千円	公益財団法人 みちのく未来基金

持続可能な社会を目指して

# ガバナンスの強化

## 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



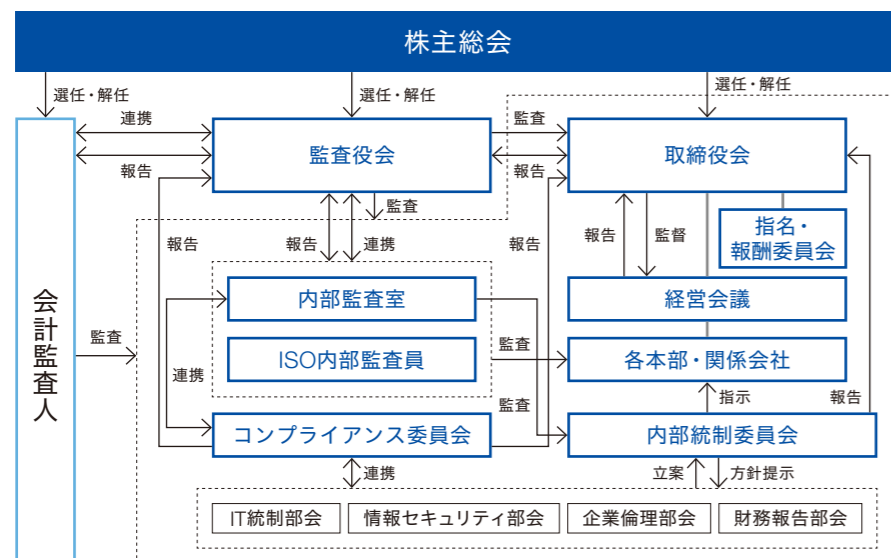
## コーポレート・ガバナンス体制

取締役会は、重要な業務執行の決定と執行の監督を行い、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。

なお、2019年6月より、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、取締役の人数を15名から9名に削減し、社外取締役の割合を増やしました。

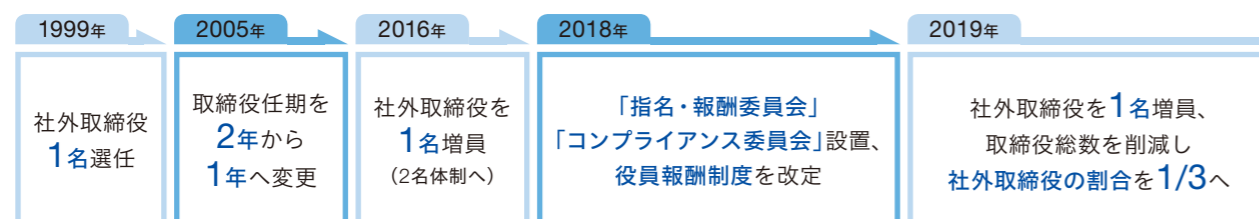


## ガバナンス早見表

2019年6月22日現在

機関設計	監査役会 設置会社
取締役の人数	9名
うち社外取締役	3名
監査役の数	4名
うち社外監査役	3名
独立役員の数	6名
2018年度 取締役会開催数	16回
取締役任期	1年
ストック・オプション制度	有り
コンプライアンス規定	有り

## ガバナンス体制強化のあゆみ



## 取締役会の実効性評価

取締役会の現状を把握し、より実効的な取締役会を運営していくために、2015年度より、各取締役・監査役による取締役会の自己評価を実施しています。2017年度の評価では、全体として概ね適切に運営されており、

取締役会の実効性は確保されていると評価しています。一方で、取締役としての知識習得支援の継続実施やさらなる充実の要望があがったため、2018年度は前年に引き続き役員を対象とした勉強会を実施しました。

## 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、2018年6月より、取締役社長執行役員の諮問機関として、「指名・報酬委員会」を設置しました。委員の半数以上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、取締役社長執行役員に意見を具申しており、

2018年度は3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意見等を十分考慮し、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。

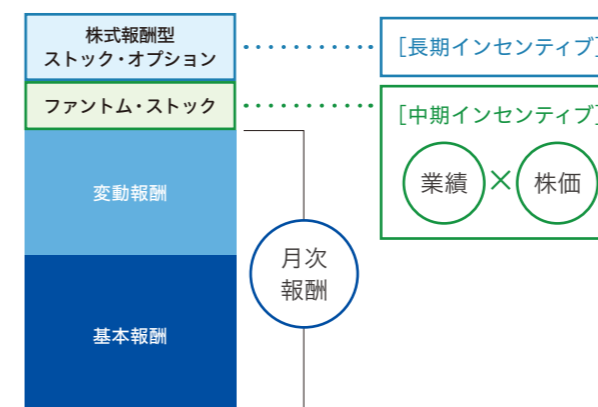
## 役員報酬制度の改定

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、および2018年度からは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・報酬委員会の諮問を経て取締

役会から授権された取締役社長執行役員が行います。

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



## 2018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 員数 (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)	522 (19)	347 (19)	130 (-)	44 (-)	14 (2)
監査役 (うち社外監査役)	39 (21)	39 (21)	- (-)	- (-)	4 (3)



## 持続可能な社会を目指して

### 次世代経営層の育成「池森経営塾」

社内教育部門の「ファンケル大学」が、2013年度より開始した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」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。2018年度は第3期生が、「ベンチャー企業として常識の壁を破り世の中の『不』の解消を目指してきたファンケルが次に取り組むべきビジネスの芽」に

ついて検討しており、創業者の池森から経営者としての考え方を学んでいます。過去の受講生からは実際に取締役も選出されており、こうした次世代の経営層となりうる人材をこれからも数多く輩出していきます。



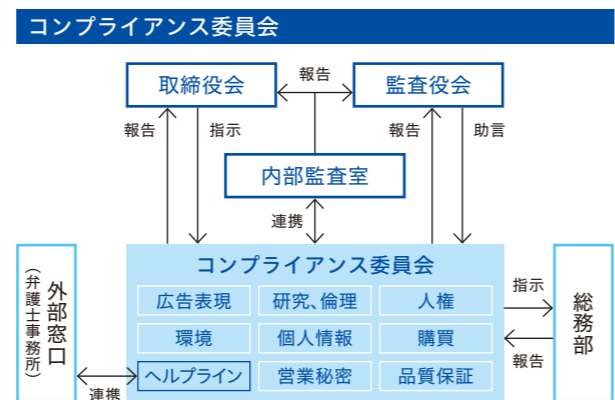
### コンプライアンス体制・リスクマネジメント

従業員一人ひとりの行動がブランドイメージを創ることを認識し、コンプライアンス基準に則った行動をすることにより、企業の社会的責任を全うする、という基本方針のもと、「コンプライアンス委員会」を設置しています。

2018年3月より「広告表現検討部会」を発足。広告全般の表現について、「お客様に分かりやすい表現か」「実際よりも優良／有利であると誤認を与える表現になっていないか」「関連法規に抵触していないか」などの視点で適正な広告を行えるよう審査しています。また必要に応じ外部の有識者へのヒアリングを実施するなど、行政・業界など世の中の動きを素早く察知し、社内へ情報共有しています。

また、東日本大震災の教訓を踏まえ、事業への大きな影響が予想される首都直下型地震の発生を想定し、事前に被害を最小限に留め、またお客様へいち早く製

品をお届けできるよう、2013年2月にBCP(事業継続計画)を策定。その後も定期的な見直しを行っています。また、グループ全従業員の安否をいち早く把握できる安否確認システムの導入、グループ全拠点へ災害備蓄品を完備し、従業員が帰宅困難になった場合でも施設内で待機できる体制も整備しています。



### 株主・投資家との対話

株主総会は、上場以来、集中日を避け株主様が出席しやすい土・日曜日に開催するとともに、総会後の懇親会では、役員、従業員が直接株主様とコミュニケーションを図っています。

機関投資家・アナリストの皆様には、当社の経営戦略などについて幅広くご理解いただき適正な評価を得られるよう、四半期ごとに決算説明会を開催し社長が直接説明を行っているほか、社長や事業部門トップによるスモールミーティングも開催し、より丁寧な説明を行っています。また、工場、物流センター、総合研究所など

の施設見学会も積極的に実施し、当社の研究、技術力、高いサービス品質を実感いただく機会を設けています。

2018年4月施行のフェア・ディスクロージャー・ルールへの対応として、決算説明会やスモールミーティングの質疑応答要旨を速やかにホームページで公開しているほか、社内に対しては経営層、開示担当部門に向けた勉強会を開催し、適切な情報開示に努めています。



### 社外監査役メッセージ

## 優れた求心力のもと、さらなる成長を期待します



#### 社外監査役

南川 秀樹

#### プロフィール

1974年 環境庁入庁  
2011年 環境事務次官  
2013年 環境省顧問  
2017年 当社監査役(現任)

#### 風通しの良い企業風土

ファンケルの取締役会が、議長である島田社長を中心として社外からの提言を受け入れる雰囲気醸成されているため、毎回自由闊達な議論ができる場となっています。私自身も、ファンケルの本当の現状を十分に理解した上で提言するため、工場や研究所など現場の最前線を視察し、従業員と積極的に情報交換をしています。

#### グローバル企業にふさわしいESG対応を

2018年にファンケルは、持続可能な社会の実現に向け、ESGへの取り組みを強化していく「サステナブル宣言」を策定しました。その中で環境面については、2030年度までにCO<sub>2</sub>排出量を26%削減(2013年度比)するという目標を掲げました。これまでもファンケルは、省エネルギー活動に精力的に取り組んでおり、2017年度には、一般財団法人 省エネルギーセンターが主催する省エネルギー大賞(省エネ事例部門)において「省エネルギーセンター会長賞」を受賞するなど外部からも高い評価を得ています。また従業員一人ひとりが、社内だけでなく家庭でもエコ活動に取り組むなど非常に省エネマインドが高いと感じます。この高い環境目標の達成に向けて、再生可能エネルギーをさらに活用するとともに、廃プラスチックや原料調達など、国際的に重要性が高まってきている問題にも、最新の情報をしっかりとキャッチアップし、積極的に対応を進めていただきたいと思います。

社会面については、特にファンケルは多様性を認め合う企業風土が根付いており、女性の活躍推進や障がい者雇用など、他社に比べ先進的な活動を進めていることが、特筆する点です。この企業風土は、池森会長を

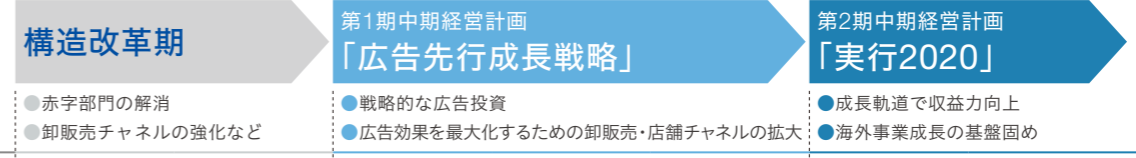
中心としてファンケルが長い間継承してきたDNAであり、今後もさらに重視していってほしいと思います。

ガバナンス面では、2018年に指名・報酬委員会制度を導入しました。役員の指名プロセスや報酬決定プロセスは、これまで以上に株主・投資家の皆様から透明性を求められていると認識しています。私も含めた外部の視点からしっかりと監督し、グローバルに飛躍する企業としてふさわしいガバナンス体制の構築を目指していきたく思います。

#### 監査役としてファンケルの経営を強気にサポートします

私自身は、会社が持続的に成長していくためには、稼ぐ力、社会からのリスペクト、そして社会へ価値をしっかりと伝えていくコミュニケーションの3点が重要と考えています。稼ぐ力を高めるためには、本当にお客様が求める製品を企画・開発し、それを世界へと拡大していかなければなりません。その基盤となるのが「従業員」です。組織が大きくなると従業員それぞれが外に向かう遠心力が働きがちですが、ファンケルは、創業のDNA、また島田社長が掲げる「ALL-FANCL, ONE-FANCL」がしっかりと浸透し、それぞれが切磋琢磨しながら同じ目標に向かう求心力があるところが極めて優れていると感じています。ファンケルの製品、サービスは国内外から非常に高い信頼を得ていますので、今後も業績は大きく伸びていくと確信しています。利益の拡大と同時にESGの面も含め、世の中から「立派な会社だ」と認められることを目指し、私も社外監査役として、これまで培った知見を十分に活かし、ファンケルの経営を強気にサポートしていきます。

11年間の財務・非財務サマリー



(単位:百万円)	2008年度 (2009年3月期)	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)	(単位:百万円)
<b>財務データ</b>						<b>財務データ</b>						
<b>会計年度</b>						<b>会計年度</b>						
売上高	98,004	99,536	93,789	88,165	82,807	81,118	77,632	90,850	96,305	109,019	122,496	売上高
化粧品	50,081	51,902	47,678	45,824	46,721	47,525	47,471	55,016	56,926	66,048	71,599	化粧品
栄養補助食品	29,088	28,492	28,247	27,036	26,601	25,386	23,285	28,612	32,085	35,933	43,919	栄養補助食品
その他事業	18,834	19,141	17,863	15,303	9,484	8,207	6,876	7,221	7,294	7,037	6,977	その他事業
<b>チャンネル別売上高</b>						<b>チャンネル別売上高</b>						
通信販売	54,679	53,258	50,318	46,342	40,133	39,696	36,545	40,078	43,037	46,206	46,806	通信販売
店舗販売	26,306	24,991	23,696	22,252	22,310	23,286	23,310	28,016	28,637	34,780	43,605	店舗販売
卸販売他	10,259	10,976	11,521	11,852	11,873	10,216	11,356	14,573	16,388	17,813	21,676	卸販売他
海外	6,758	10,309	8,253	7,718	8,490	7,919	6,419	8,182	8,242	10,219	10,408	海外
売上総利益	65,281	66,452	61,842	58,997	55,528	55,393	54,295	63,878	67,810	77,431	87,378	売上総利益
売上総利益率(%)	66.6	66.8	65.9	66.9	67.1	68.3	69.9	70.3	70.4	71.0	71.3	売上総利益率(%)
販売費及び一般管理費	58,615	57,294	54,724	54,980	51,670	51,450	50,294	62,673	65,565	68,983	74,990	販売費及び一般管理費
販管費率(%)	59.8	57.6	58.3	62.4	62.4	63.4	64.8	69.0	68.1	63.3	61.2	販管費率(%)
営業利益	6,666	9,158	7,117	4,016	3,858	3,943	4,001	1,204	2,244	8,448	12,387	営業利益
化粧品	6,761	7,945	7,097	4,685	3,888	4,661	5,557	6,275	5,253	9,150	11,101	化粧品
栄養補助食品	2,929	3,250	2,125	1,583	1,962	1,125	△4	△1,779	△865	864	3,519	栄養補助食品
その他事業	△981	△488	△505	△587	△290	△4	152	△1,774	△599	149	△299	その他事業
営業利益率(%)	6.8	9.2	7.6	4.6	4.7	4.9	5.2	1.3	2.3	7.7	10.1	営業利益率(%)
化粧品(%)	13.5	15.3	14.9	10.2	8.3	9.8	11.7	11.4	9.2	13.9	15.5	化粧品(%)
栄養補助食品(%)	10.1	11.4	7.5	5.9	7.4	4.4	△0.0	△6.2	△2.7	2.4	8.0	栄養補助食品(%)
その他事業(%)	△5.2	△2.6	△2.8	△3.8	△3.1	△0.1	2.2	△24.6	△8.2	2.1	△4.3	その他事業(%)
経常利益	6,938	9,181	6,668	4,003	4,427	4,262	4,283	1,421	2,385	8,650	12,348	経常利益
当期純利益	2,662	4,306	2,849	2,454	△2,193	1,343	2,301	522	5,146	6,191	8,649	当期純利益
当期純利益率(%)	2.7	4.3	3.0	2.8	△2.6	1.7	3.0	0.6	5.3	5.7	7.1	当期純利益率(%)
ROE(%)	3.8	5.8	3.7	3.1	△2.9	1.8	3.2	0.7	7.3	8.5	12.8	ROE(%)
広告宣伝費	8,963	7,971	8,230	8,540	8,631	8,265	7,907	15,035	14,816	15,164	15,919	広告宣伝費
販売促進費	12,434	11,460	11,240	10,860	9,189	9,426	9,451	11,888	12,833	12,839	13,430	販売促進費
研究開発費	2,188	2,351	2,428	2,646	2,498	2,428	2,353	2,852	3,277	3,112	3,464	研究開発費
設備投資	2,777	1,898	3,305	3,948	3,375	2,439	7,612	3,726	4,074	2,476	3,683	設備投資
減価償却費	3,167	3,157	2,970	3,437	3,443	2,972	2,973	3,207	3,185	2,826	3,057	減価償却費
営業活動によるキャッシュフロー	6,005	10,531	6,311	6,321	6,145	6,595	5,946	3,170	2,192	10,531	8,731	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	△1,517	△3,555	△922	△7,008	△822	1,402	△5,972	△3,389	5,976	△2,392	△3,160	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	△1,769	431	△2,277	△2,315	△2,251	△3,956	△1,820	△4,647	△2,552	△3,126	△23,559	財務活動によるキャッシュフロー
現金および現金同等物の増減額	2,671	7,669	3,059	△3,048	3,171	4,149	△1,717	△4,920	5,568	5,031	△18,006	現金および現金同等物の増減額
<b>会計年度末</b>						<b>会計年度末</b>						
総資産	85,309	92,983	94,030	91,739	86,849	85,800	85,311	83,767	85,677	92,380	80,307	総資産
純資産	71,242	77,596	78,647	78,796	74,542	72,154	73,214	69,639	72,402	75,597	60,916	純資産
自己資本比率(%)	83.0	83.0	83.2	85.5	85.3	83.5	85.1	82.3	83.6	81.0	74.8	自己資本比率(%)
<b>株主還元</b>						<b>株主還元</b>						
一株当たり配当額(円) <sup>※1</sup>	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	17.0	29.0 <sup>※2</sup>	29.0 <sup>※2</sup>	30.0	一株当たり配当額(円) <sup>※1</sup>
配当性向(%)	78.2	49.8	77.5	89.9	—	161.7	94.2	409.1	70.8	59.4	43.6	配当性向(%)
DOE(純資産配当率)	3.0	2.9	2.8	2.8	2.9	3.0	3.0	3.0	5.2	5.0	5.5	DOE(純資産配当率)
ファンケル国内店舗数	184	180	179	177	175	167	164	176	201	197	204	ファンケル国内店舗数
<b>非財務データ</b>						<b>非財務データ</b>						
CO <sub>2</sub> 排出量(t-CO <sub>2</sub> )	13,210	12,542	11,954	11,316	12,502	12,764	11,997	11,988	11,685	11,657	11,751	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> )	△4	△70	△21	△48	△114	△206	△269	△249	△299	△291	△141 <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)	724	1,319	1,266	1,261	1,322	1,290	1,262	1,274	861	901	858	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、分割後の一株当たり配当額を記載しています  
 ※2 2017年3月期および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



## Webサイトのご案内

「ファンケルレポート」は、コーポレートコミュニケーションを目的にファンケルグループの財務・非財務情報から、企業価値の向上につながる重要度の高い情報を集約し、ステークホルダーの皆様へ向けて、理解しやすい内容に編集しています。より詳細な情報については、当社ウェブサイトに掲載しています。

### ● ファンケル企業サイト

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



### ● ファンケルレポート

[www.fancl.jp/fanclreport2019/index.html](http://www.fancl.jp/fanclreport2019/index.html)

2018年10月更新

中期経営計画「実行2020」(2018~2020年度)  
[www.fancl.jp/ir/management/plan/index.html](http://www.fancl.jp/ir/management/plan/index.html)



随時更新を行っています

決算説明会資料/動画・音声  
[www.fancl.jp/ir/library/finance\\_data/index.html](http://www.fancl.jp/ir/library/finance_data/index.html)



随時更新を行っています

コーポレートガバナンス報告書  
[www.fancl.jp/csr/governance/report.html](http://www.fancl.jp/csr/governance/report.html)



随時更新を行っています

ESGデータ集  
[www.fancl.jp/ir/csr/esg.html](http://www.fancl.jp/ir/csr/esg.html)



随時更新を行っています

ファンケル企業サイト CSRの活動  
[www.fancl.jp/csr/index.html](http://www.fancl.jp/csr/index.html)



2018年6月策定

ファンケルグループ「サステナブル宣言」  
[www.fancl.jp/csr/action.html](http://www.fancl.jp/csr/action.html)



## 見学ツアーのご案内

### ファンケルの「こだわり」が詰まった現場をのぞいてみませんか？

ファンケルグループの下記事業所では、ご希望により一般のお客様や団体のお客様の見学ツアーを受け付けています。工場では、ファンケルの無添加化粧品や発芽米などが、徹底した衛生、品質管理のもとで製造される様子をご覧いただけます。

総合研究所

1,948人



ファンケル  
スマイル、  
資料室

2,535人



千葉工場

9,002人



滋賀工場

831人



長野工場

287人



関東  
物流センター

1,001人



ファンケル  
銀座スクエア

3,067人



● 見学ツアーご案内サイト [www.fancl.jp/tour/index.html](http://www.fancl.jp/tour/index.html)

※ 2018年度実績

## 会社情報

### 会社概要

(2019年3月31日現在)

会社名	株式会社ファンケル (FANCL CORPORATION)
所在地	神奈川県横浜市中区山下町89-1
電話番号	045-226-1200(代表)
代表者	代表取締役 社長執行役員 CEO 島田 和幸
設立年月日	1981年8月18日
資本金	10,795百万円
従業員数	1,018人 ※従業員数には、エリア社員(1,088人)および臨時従業員の年間平均雇用人員(574人)は含んでいません
研究所	総合研究所 (神奈川県横浜市戸塚区)
主な取引銀行	三菱UFJ銀行 三井住友銀行 みずほ銀行

### 役員

(2019年6月22日現在)

代表取締役 会長執行役員 ファウンダー	池森 賢二	上席執行役員	炭田 康史
取締役 副会長執行役員	宮島 和美	上席執行役員	保坂 嘉久
代表取締役 社長執行役員 CEO	島田 和幸	上席執行役員	若山 和正
取締役 専務執行役員	山口 友近	上席執行役員	明石 由奈
取締役 常務執行役員	鶴崎 亨	上席執行役員	柳澤 昭弘
取締役 上席執行役員 CFO	石神 幸宏	上席執行役員	猪俣 元
社外取締役	池田 憲人	執行役員	松ヶ谷 明子
社外取締役	小関 勝紀	執行役員	植松 宣行
社外取締役	中久保 満昭	執行役員	永坂 順二
常勤監査役	高橋 誠一郎	執行役員	青砥 弘道
社外監査役	高野 利雄	執行役員	松本 浩一
社外監査役	関 常芳	執行役員	松熊 祥子
社外監査役	南川 秀樹	執行役員	馬見塚 陽子
		執行役員	斎藤 智子
		執行役員	堀 宏明
		執行役員	齋藤 潤

### グループ会社一覧

(2019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] 「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。」という理念のもと化粧品とファッションアイテムを販売
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
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認可申請

### 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 2018年度(2018年4月1日~2019年3月31日)  
※ 一部、2018年3月31日以前、2019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

- ISO26000
- GRI
- 経済産業省 価値協創ガイダンス

