

第20期 定時株主総会 招集ご通知

決議事項

- 第1号議案 剰余金の処分の件
- 第2号議案 定款一部変更の件
- 第3号議案 取締役10名選任の件
- 第4号議案 監査役2名選任の件

インターネット等又は書面による議決権行使期限

2026年3月26日(木曜日)午後5時40分まで

日時

2026年3月27日(金曜日) 午後1時30分

場所

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

株主総会当日の様子はインターネットによる
ライブ配信を通じてご視聴いただけます。
ご出席の株主様への参加記念品のご用意はございません。

POLA



ORBIS



Jurlique



THREE



DECENCIA



FUJIMI



株主の皆さまへ

グループ理念

感受性のスイッチを全開にする

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス

代表取締役社長 横手喜一



拝啓 平素は格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

当社第20期（2025年1月1日～2025年12月31日）の国内化粧品市場は、コロナ後の回復が一段落し前年並みに推移しました。中国市場では、政策の下支えもあり、消費の持ち直しの動きがみられています。

このような市場環境のもと、「VISION 2029」達成に向けた2ndステージとして中期経営計画（2024年～2026年）に基づき、重点戦略①国内事業の顧客基盤強化、持続的成長と収益性改善、②海外事業の更なる成長と新市場での基盤確立、③育成ブランドの成長を伴う黒字化による持続的収益貢献、④ブランドポートフォリオ拡充と事業領域拡張、⑤新価値創出に向けた研究開発力強化、⑥社会課題対応と独自性を兼ね備えたサステナビリティ強化に取り組んでまいりました。2025年は、ポーラが成長店舗群の伸長により減収率が改善したことと、オルビスの増収増益の継続、またJurliqueの損失改善が寄与し、連結では売上が前年並みとなり、将来に向けた投資を執行しながらも営業増益となりました。

2026年は、中期経営計画を前提に足元の課題を着実に解決した上で、将来の利益ある成長に向けた基盤の確立を目指します。同時に、「VISION 2029」の最終ステージとなる新中期経営計画（2027年～2029年）の策定を通じ、更なる当社グループの企業価値向上に向け邁進してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、引き続きご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます

敬 具

2026年3月10日

（電子提供措置の開始日 2026年2月27日）



◀グループ理念の詳細はこちらのQRコードよりご覧ください

※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

第20期 定時株主総会招集ご通知

本株主総会の招集に際しては電子提供措置をとっており、インターネット上の以下ウェブサイトにて「第20期定時株主総会招集ご通知」として電子提供措置事項を掲載しております。

当社ウェブサイト <https://ir.po-holdings.co.jp/ja/Stock/Meeting.html>



また、上記の他、東京証券取引所（東証）のウェブサイトでも電子提供措置をとっております。以下の東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）にアクセスの上、「銘柄名（会社名）」に「ポーラ・オルビスホールディングス」又は証券「コード」に「4927」（半角）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類/PR情報」の順に選択して、ご確認ください。

東証ウェブサイト（東証上場会社情報サービス）
<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



1.	日時	2026年3月27日（金曜日）午後1時30分（受付開始 午後1時00分）
2.	場所	東京都港区高輪四丁目10番30号 品川プリンスホテル アネックスタワー5階プリンスホール
3.	株主総会の 目的事項	報告事項 1. 第20期（2025年1月1日から2025年12月31日まで） 事業報告、連結計算書類の内容報告並びに会計監査人及び監査役会の 連結計算書類監査結果報告の件 2. 第20期（2025年1月1日から2025年12月31日まで） 計算書類の内容報告の件
		決議事項 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 定款一部変更の件 第3号議案 取締役10名選任の件 第4号議案 監査役2名選任の件

以上

- 株主総会資料（株主総会参考書類・事業報告・連結計算書類・計算書類・監査報告書）は、会社法改正による電子提供制度の施行に伴い、第17期定時株主総会（2023年3月開催）から書面ではお送りせず、ウェブサイトに掲載して提供する方法に変更しております。お手数ですが、本招集ご通知2ページに記載のURLにアクセスしてご確認くださいようお願い申し上げます。本招集ご通知には、お手元でも資料の要点をご確認いただけるよう、株主総会参考書類を併せてご送付しております。なお、基準日までに書面交付請求された株主さまには、法令及び当社定款の定めに従い、電子提供措置事項を記載した交付書面をご送付しております。次回以降、書面での資料の送付を希望される株主さまで、書面交付請求のお手続きをお済ませでない方は、基準日までに書面交付請求を行っていただきますようお願いいたします。書面交付請求のお手続き等につきましては、当社株主名簿管理人 三菱UFJ信託銀行又はお取引の証券会社までお問い合わせください。
- 電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにて修正内容を掲載させていただきます。
- 次の事項につきましては、法令及び当社定款第15条第2項の規定に基づき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておりません。従いまして、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面は、監査報告を作成するに際し、監査役及び会計監査人が監査をした対象書類の一部であります。
 - ①事業報告の「会社の新株予約権等に関する事項」、「会計監査人の状況」、「取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他業務の適正を確保するための体制」、「業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要」
 - ②連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」、「連結注記表」
 - ③計算書類の「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」
 - ④監査報告書の「連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書」、「会計監査人の監査報告書」、「監査役会の監査報告書」
- 本招集ご通知の英語訳は当社ウェブサイトでご覧いただけます。
- 各ウェブサイトに掲載している電子提供措置事項は株主総会資料の全文であるため、ページ番号や項番が本招集ご通知と一致しておりませんのであらかじめご了承ください。

議決権行使についてのご案内

株主総会開催前

会場出席されない場合



ご推奨

インターネット等による 議決権行使

行使期限

2026年3月26日（木曜日）
午後5時40分まで



議決権行使ウェブサイトアクセスいただき、画面の案内に従って、議案に対する賛否をご入力ください。

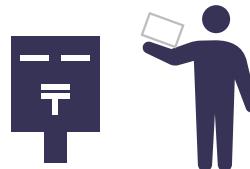
QRコードを読み取る方法と、ログインID・仮パスワードを入力する方法がございます。

詳細は **5** ページ をご参照ください

書面による 議決権行使

行使期限

2026年3月26日（木曜日）
午後5時40分到着分まで



同封の議決権行使書用紙に議決権に対する賛否をご表示の上、行使期限までに到着するようご返送ください。

議決権行使書において、議案に賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとして取り扱わせていただきます。

会場出席される場合



株主総会開催日時 2026年3月27日（金曜日）午後1時30分

同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出ください。

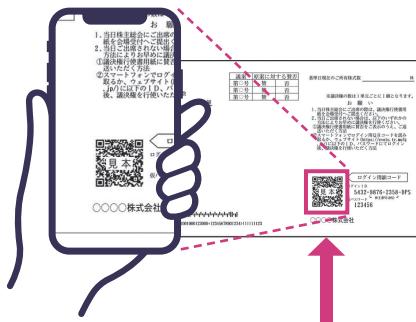
機関投資家の皆さまへ

株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当該プラットフォームをご利用いただけます。

インターネット等による議決権行使についてのご案内

QRコードを読み取る方法

1. スマートフォン等にて、同封の議決権行使書副票（右側）に記載の「ログイン用QRコード」を読み取り



「ログイン用QRコード」はこちら

2. 画面の案内に従って賛否をご入力

簡単です！

ID・パスワード
入力不要

ログインID・仮パスワードを入力する方法

1. 議決権行使ウェブサイトへアクセス

<https://evote.tr.mufg.jp/>



2. お手元の議決権行使書副票（右側）に記載された「ログインID」及び「仮パスワード」をご入力

ログインID、パスワードをご入力のうえ、「ログイン」を選択してください。

ログインID - - - (半角)

パスワード
または仮パスワード

パスワードを変更される場合は、ログインIDおよび現在ご登録されているパスワードをご入力のうえ、「パスワード変更」

3. 画面の案内に従って賛否をご入力

複数回にわたり行使された場合の議決権の取り扱い

- ・書面とインターネット等の両方で議決権を行使された場合は、インターネット等による行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- ・インターネット等により複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

システム等に関するお問い合わせ

三菱UFJ信託銀行株式会社
証券代行部 ヘルプデスク

0120-173-027

(通話料無料／受付時間 午前9時～午後9時)

事前のご質問受付

事前に本総会の目的事項等に関するご質問をお受けいたします。株主専用ポータルサイト「Engagement Portal」にログイン後、以下の手順でご利用ください。なお、「Engagement Portal」へのログイン方法は同封の議決権行使書裏面をご確認ください。

1. 「事前質問」ボタンをクリック
2. ご質問カテゴリーを選択し、ご質問内容等を入力した後、利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックし「確認画面へ」ボタンをクリック
3. ご入力内容をご確認後、「送信」ボタンをクリック



受付期間

本招集ご通知ご到着時～
2026年3月18日（水曜日）午後11時59分まで



注意事項

- ・ご質問は本総会の目的事項に関わる内容に限らせていただきます。
- ・ご質問は一人さまにつき1問まで、200文字以内でお願いいたします。
- ・株主さまのご関心が高いと思われるご質問を中心に、本総会当日に回答させていただきます。
- ・事前に頂戴する全てのご質問に回答することをお約束するものではございません。総会当日に取り上げることができなかったご質問につきましては、今後の参考とさせていただきます。また、個別の対応はいたしかねますのでご了承ください。
- ・ご利用いただくための通信料金等は、株主さまのご負担となります。
- ・議決権行使書がお手元がない方は、以下のお問い合わせ先にご連絡ください。

「Engagement Portal」の推奨環境は、
こちらからご確認ください。



<https://www.tr.mufg.jp/daikou/pdf/faq.pdf>

「Engagement Portal」の
ログインに関するお問い合わせ
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

 0120-676-808

(通話料無料／土日祝日等を除く平日午前9時～午後5時)
本招集ご通知ご到着時～本総会終了まで



ライブ配信を視聴しインターネットで参加する場合

ご視聴方法

株主専用ポータルサイト「Engagement Portal」にログイン後、以下の手順でご利用ください。
なお、「Engagement Portal」へのログイン方法は同封の議決権行使書裏面をご確認ください。

1. 「当日ライブ視聴」ボタンをクリック
2. 当日ライブ視聴等に関する利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックし、「視聴する」ボタンをクリック



配信日時

2026年3月27日（金曜日）
午後1時30分～本総会終了まで

※配信画面へのアクセスは午後1時00分より可能となります。当該時刻より前にログインしている場合は、午後1時00分以降にブラウザを再読み込みしてください。

本総会終了後、「Engagement Portal」から本総会の模様を録画映像にてご視聴いただけます。

注意事項

- ・ライブ配信をご視聴いただくことは、会社法上株主総会への出席に該当しないため、株主総会当日のご質問、議決権行使、動議の提出をインターネット参加によって行うことはできません。4ページに記載のいずれかの方法により、事前の議決権行使をお願いいたします。
- ・ライブ配信では、音声認識により字幕を表示いたします。音声よりも遅れて表示され、また正確に表現しきれない場合があります。あらかじめご了承ください。
- ・当日の会場撮影は、ご出席株主さまのプライバシーに配慮し、議長席及び役員席付近のみといたしますが、やむを得ず株主さまが映り込んでしまう場合がございます。あらかじめご了承ください。
- ・ライブ配信のご視聴は株主さま本人に限定させていただき、代理人等によるご参加はご遠慮いただきますようお願いいたします。
- ・ご使用の端末（機種、性能等）やインターネットの通信環境（回線状況、通信速度等）により、映像や音声に不具合が生じる可能性がございますので、あらかじめご了承ください。
- ・インターネット環境や機材トラブル、その他の事情により、映像や音声の乱れ、また、やむを得ずライブ配信や字幕表示を中断又は中止する場合がございます。このような場合、通信障害の復旧を待たず会場出席株主さまのみで株主総会を続行する場合がございます。また、このような通信障害等によって株主さまが被った不利益に関しては、一切責任を負いかねますのであらかじめご了承ください。
- ・本総会開始前にやむを得ない事情によりライブ配信が実施できなかった場合には、当社ウェブサイトでお知らせいたします。
- ・SNSへの公開等、本総会のライブ配信映像・画像・音声等の二次利用は固くお断りさせていただきます。
- ・ご視聴いただくための通信料金等は、株主さまのご負担となります。

ライブ配信の画面操作、
視聴不具合等に関するお問い合わせ
株式会社Jストリーム
ライブサポート係

 050-3159-6192

2026年3月27日（金曜日）
午後1時～本総会終了まで

以下の事項につきましてはご回答いたしかねますので、あらかじめご了承ください。

- ・ライブ配信参加用のID・パスワード
- ・インターネットへの接続方法、ご利用のパソコンやスマートフォン等の機能等に関するお問い合わせ
- ・株主さま側の環境等が問題と思われる原因での接続不能、遅延、音声トラブル等に関するお問い合わせ

議決権行使書用紙と本招集ご通知をご持参ください。

株主総会会場で出席する場合

- 日時** 2026年3月27日（金曜日）
午後1時30分
- 場所** 東京都港区高輪四丁目10番30号
品川プリンスホテル
アネックスタワー5階
プリンスホール
- 〈交通〉品川駅（新幹線・JR・京急線）
高輪口より徒歩約2分



注意事項

- ・ご出席の株主さまへの参加記念品のご用意はありません。

- お願い**
- ・ご来場にあたりサポートが必要な方は、事前に当社ウェブサイトのSRお問い合わせフォームよりご連絡ください。 <https://ir.po-holdings.co.jp/ja/Contact.html>
 - ・ご出席につきましては、株主総会開催日近くの国内の感染症流行状況やご自身の健康状態をご考慮いただき、マスク着用等の感染予防にご配慮くださいますようお願いいたします。



● 議事進行の流れ（※前年度株主総会からの進行イメージ）



当社ウェブサイトで以下のコンテンツを順次公開いたします。

事業報告の
プレゼンテーション資料

事業報告の
プレゼンテーション動画

主な質疑応答の要約

決議の結果に関する
お知らせ

当社ウェブサイトはこちらから
<https://ir.po-holdings.co.jp/ja/Stock/Meeting.html>



株主総会当日

株主総会終了後

第1号議案 剰余金の処分の件

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

本議案が承認いただけた場合、中間配当を含めました当期の株主配当金は、1株につき52円となります。

期末配当に関する事項

- 1 配当財産の種類**
金銭といたします。
- 2 株主に対する配当財産の割当に関する事項及びその総額**
当社株式1株につき 金31円（普通配当）
総額 6,869,972,589円
- 3 剰余金の配当が効力を生じる日**
2026年3月30日

（ご参考）配当金及び配当性向の推移

	第17期	第18期	第19期	第20期（当期）
配当金	52円	52円	52円	52円（予定）
配当性向	100.5%	119.0%	123.9%	121.5%（予定）

（注）第20期（当期）の配当金及び配当性向は、本議案が原案通り承認可決されることを前提とした金額です。

第2号議案 定款一部変更の件

1. 変更の理由

取締役の経営責任を一層明確にし、経営環境の変化へ迅速に対応できる体制を整えるとともに、株主の皆さまからの信任を得る機会を増やすことを目的として、取締役の任期を2年から1年へ変更するものであります。

2. 変更の内容

変更の内容は次の通りであります。

(下線は変更箇所)

現行定款	変更案
<p>(取締役の任期)</p> <p>第22条 取締役の任期は、選任後<u>2</u>年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>2. 増員または補欠として選任された取締役の任期は、在任取締役の任期の満了する時までとする。</p>	<p>(取締役の任期)</p> <p>第22条 取締役の任期は、選任後<u>1</u>年以内に終了する事業年度のうち最終のものに関する定時株主総会の終結の時までとする。</p> <p>2. (現行通り)</p>

第3号議案 取締役10名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって取締役10名全員が任期満了となりますので、これに伴い取締役10名の選任をお諮りするものであります。

取締役候補者の氏名、略歴等は、次の通りであります。

候補者 番号	氏名	現在の地位及び担当	取締役会 出席回数
1	再任 鈴木郷史	●代表取締役会長	20回／20回 (100%)
2	再任 横手喜一	●代表取締役社長	20回／20回 (100%)
3	再任 久米直喜	●常務取締役 ●財務・法務・総務・IR・サステナビリティ推進担当	20回／20回 (100%)
4	再任 小川浩二	●取締役 ●総合企画・IT・HR・事業開発担当	20回／20回 (100%)
5	再任 小林琢磨	●取締役	20回／20回 (100%)
6	再任 牛尾奈緒美	●社外取締役	17回／20回 (85%)
7	再任 山本晶	●社外取締役	19回／20回 (95%)
8	再任 田中加陽子	●社外取締役	16回／16回 (100%)
9	再任 谷口博基	●社外取締役	15回／16回 (94%)
10	新任 米谷佳夫		

(注) 田中加陽子氏及び谷口博基氏は、2025年3月27日開催の第19期定時株主総会で選任されたため、就任後の出席回数を記載しております。

本議案が承認可決されますと、本株主総会終結後の社外取締役比率は50.0%（5名／10名）、女性取締役比率は30.0%（3名／10名）となります。

候補者番号

1

すずき さとし
鈴木 郷史 (1954年3月18日生)

- 取締役会出席回数 : 20回/20回 (100%)
- 所有する当社株式数 : 41,223,480株
- 在任期間 (本総会終結時) : 19年7ヶ月

再任 新任
社外 独立



■ 略歴

- | | | | |
|---------|--|---------|----------------|
| 1979年4月 | 株式会社本田技術研究所入社 | 2006年9月 | 当社代表取締役社長 |
| 1986年5月 | 株式会社ポーラ化粧品本舗
(現株式会社ポーラ) 入社 同社総合調整室長 | 2010年4月 | 株式会社ポーラ代表取締役会長 |
| 1996年2月 | 同社取締役 | 2016年1月 | 同社会長 (現任) |
| 1996年6月 | ポーラ化成工業株式会社代表取締役社長 | 2023年1月 | 当社代表取締役会長 (現任) |
| 2000年1月 | 株式会社ポーラ化粧品本舗
(現株式会社ポーラ) 代表取締役社長 | | |

■ 重要な兼職の状況

株式会社ポーラ 会長

取締役候補者とした理由

鈴木郷史氏は、代表取締役会長として当社グループの長期的な成長を支える経営体制の強化に取り組み、中長期視点の重要案件においても、豊富な経営経験に基づいた明確な方向性を示す等、取締役会での議論形成に努めてまいりました。また、当社グループの価値創出を担う次世代人材を持続的に育成・輩出することに引き続き注力しております。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

よこて よしかず
横手 喜一

(1967年9月10日生)

- 取締役会出席回数 : 20回/20回 (100%)
- 所有する当社株式数 : 18,800株
- 在任期間 (本総会終結時) : 10年

再任

新任

社外

独立



■ 略歴

1990年 4月	株式会社ポーラ化粧品本舗 (現株式会社ポーラ) 入社	2016年 1月	同社代表取締役社長
2006年 8月	株式会社フューチャーラボ代表取締役社長	2016年 3月	当社取締役
2011年 7月	宝麗 (中国) 美容有限公司 (ポーラ瀋陽) 董事長兼総経理	2020年 1月	当社取締役海外事業管理室長
2015年 1月	株式会社ポーラ執行役員商品企画部長	2021年 1月	POLA ORBIS Travel Retail Limited Director & CEO
		2023年 1月	当社代表取締役社長 (現任)

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません

取締役候補者とした理由

横手喜一氏は、代表取締役社長として長期経営計画・VISION 2029が目指す“多様化する「美」の価値観に
応える個性的な事業の集合体”の実現に向け、化粧品事業のグローバル展開、事業領域の拡張、新価値創出及び
研究開発強化といった基本戦略を、グループ全社視点でリーダーシップを発揮し、着実に実行してまいりまし
た。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

3

く め なお き
久米 直喜 (1961年6月9日生)

- 取締役会出席回数 : 20回/20回 (100%)
- 所有する当社株式数 : 111,708株
- 在任期間 (本総会終結時) : 18年3ヶ月



■ 略歴

1984年 4月	株式会社ポーラ化粧品本舗 (現株式会社ポーラ) 入社	2011年 7月	H2O PLUS HOLDINGS, LLC取締役
2004年 10月	同社経理部長	2012年 2月	Jurlique International Pty. Ltd.取締役
2005年 4月	同社執行役員グループ組織戦略室長	2014年 1月	当社常務取締役 (現任)
2007年 1月	同社取締役 当社執行役員総合企画室長兼 グループ組織戦略室長	2018年 3月	当社常務取締役海外事業管理室長
2008年 1月	当社取締役総合企画室長兼 グループ組織戦略室長	2023年 10月	ポーラ化成工業株式会社取締役 (現任)
		2025年 1月	オルビス株式会社取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況

ポーラ化成工業株式会社 取締役
オルビス株式会社 取締役

■ 担当

財務・法務・総務・IR・サステナビリティ推進担当

取締役候補者とした理由

久米直喜氏は、財務・法務・総務を中心とした管理領域で豊富な経験を有し、長期経営計画・VISION 2029の実現に求められる経営基盤の強化や財務戦略の実行に努めてまいりました。また、リスク管理の高度化を継続して進め、取締役会の意思決定の質を高めるとともに、事業成長に必要な合理的なリスク選択と健全なガバナンスの両立にも貢献しております。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

4

おがわ こうじ
小川 浩二 (1968年7月16日生)

- 取締役会出席回数 : 20回/20回 (100%)
- 所有する当社株式数 : 11,004株
- 在任期間 (本総会終結時) : 4年

再任

新任

社外

独立



■ 略歴

1991年 4月	株式会社ポーラ化粧品本舗 (現株式会社ポーラ) 入社	2017年 1月	当社執行役員 株式会社オルラーヌジャパン取締役
2009年 1月	同社埼玉エリアエリアマネージャー	2018年 1月	オルビス株式会社取締役
2012年 1月	当社広報・IR室長	2021年 1月	Jurlique International Pty. Ltd.取締役 (現任)
2014年 1月	当社コーポレートコミュニケーション室長	2022年 3月	当社取締役 (現任)
2015年 1月	当社法務総務室長	2023年 1月	株式会社ポーラ取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況

Jurlique International Pty. Ltd. 取締役
株式会社ポーラ 取締役

■ 担当

総合企画・IT・HR・事業開発担当

取締役候補者とした理由

小川浩二氏は、総合企画・IT・人事・事業開発など複数の重要領域を横断して統括し、グループ全体の経営戦略策定・実行に努めてまいりました。また、経営活動基盤の強化に向けて、グループ横断の人材育成・登用、グループIT機能組織の最適化、AI技術とデータ利活用の推進、事業領域の拡張や新規事業創出の主導等、中長期視点に基づく戦略構想と、その実行につなげる粘り強い推進を通じて貢献しております。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

5

こばやし たくま
小林 琢磨 (1977年9月1日生)

- 取締役会出席回数 : 20回/20回 (100%)
- 所有する当社株式数 : 6,444株
- 在任期間 (本総会終結時) : 6年

再任
新任
社外
独立



■ 略歴

2002年10月	株式会社ポーラ化粧品本舗 (現株式会社ポーラ) 入社	2018年1月	オルビス株式会社代表取締役社長 当社上席執行役員
2009年4月	株式会社decencia (現株式会社DECENCIA) マーケティング本部長	2020年1月	H2O PLUS HOLDINGS, INC.取締役
2009年11月	同社取締役	2020年3月	当社取締役 (現任)
2010年2月	同社代表取締役社長	2022年1月	トリコ株式会社取締役
2017年1月	オルビス株式会社取締役 株式会社decencia (現株式会社DECENCIA) 取締役	2025年1月	株式会社ポーラ代表取締役社長 (現任)

■ 重要な兼職の状況

株式会社ポーラ 代表取締役社長

取締役候補者とした理由

小林琢磨氏は、オルビス株式会社の代表取締役を経て、2025年より株式会社ポーラの代表取締役社長としてポーラブランドの価値向上と持続的再成長を実現するため、主力販売チャネルを軸にした事業構造改革に注力してまいりました。また、リアルとデジタルを融合させた新たな経営モデルを構築し、ポーラの販売員組織及びダイレクトセリングの強みを最大限に活かすことで、競争優位性の確立に向けた改革を着実に推進し貢献しております。

以上のことから、引き続き取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

6

うしお なおみ
牛尾 奈緒美 (1961年3月8日生)

- 取締役会出席回数 : 17回/20回 (85%)
- 所有する当社株数 : 1,300株
- 在任期間 (本総会終結時) : 8年

再任
新任
社外
独立



■ 略歴

1983年 4月	株式会社フジテレビジョン入社	2016年 4月	明治大学副学長
1989年 2月	同社退社	2018年 3月	当社社外取締役 (現任)
1998年 4月	明治大学専任講師	2019年 2月	文部科学省第10期中央教育審議会委員
2003年 4月	同大学助教授	2019年 6月	株式会社静岡銀行社外監査役
2007年 4月	同大学准教授	2020年 4月	明治大学情報コミュニケーション学部 ジェンダーセンターセンター長 (現任)
2009年 4月	同大学情報コミュニケーション学部教授 (現任)	2020年 6月	はごろもフーズ株式会社社外監査役
2009年 8月	内閣府男女共同参画推進連携会議 有識者議員	2021年 6月	第一生命保険株式会社社外取締役 (現任)
2011年 6月	株式会社セブン銀行社外監査役	2022年10月	株式会社しずおかフィナンシャルグループ 社外取締役 (現任)
2014年 6月	JXホールディングス株式会社 (現ENEOSホールディングス株式会社) 社外監査役	2024年 6月	はごろもフーズ株式会社社外取締役 (現任)

■ 重要な兼職の状況

明治大学 情報コミュニケーション学部 教授	株式会社しずおかフィナンシャルグループ 社外取締役
明治大学 情報コミュニケーション学部 ジェンダーセンター センター長	はごろもフーズ株式会社 社外取締役
第一生命保険株式会社 社外取締役	

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

牛尾奈緒美氏は、経営学及び人的資源管理を専門とし、特に女性のキャリア形成や組織における多様性の課題に深く取り組んできました。こうした専門的知見を背景に、社外取締役として当社の人材マネジメントやダイバーシティ施策に対して適切な意見を提言し、取締役会における議論の質向上に貢献しております。また、業務執行の監督に加え、任意の報酬諮問委員会の委員長、任意の指名諮問委員会の委員としても、重要な役割を果たしております。

以上のことから、引き続き社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

同氏が選任された場合は、引き続き上記の役割を果たすことを期待しております。

なお、同氏は、過去に社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、以上の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたします。

候補者番号

7

やまもと
山本

ひかる
晶 (1973年10月2日生)

- 取締役会出席回数 : 19回/20回 (95%)
- 所有する当社株数 : 1,000株
- 在任期間 (本総会終結時) : 6年

再任	新任
社外	独立



■ 略歴

2004年 4月	東京大学大学院経済学研究科助手	2015年 12月	株式会社エムティーアイ社外取締役 (現任)
2005年 4月	成蹊大学経済学部専任講師	2020年 3月	当社社外取締役 (現任)
2008年 4月	同大学経済学部准教授	2023年 4月	慶應義塾大学商学部教授 (現任)
2014年 4月	慶應義塾大学大学院経営管理研究科准教授		

■ 重要な兼職の状況

慶應義塾大学 商学部 教授
株式会社エムティーアイ 社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

山本晶氏は、マーケティング分野とデジタル領域における消費者行動研究を専門とし、デジタル社会の変化を踏まえた高い知見を有しています。社外取締役としてこれらの専門性を活かし当社の事業成長やブランド価値向上に資する適切な提言を行い、取締役会における議論の質向上に貢献しております。また、業務執行の監督に加え、任意の指名諮問委員会及び報酬諮問委員会の委員としても、重要な役割を果たしております。

以上のことから、引き続き社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

同氏が選任された場合は、引き続き上記の役割を果たすことを期待しております。

なお、同氏は、過去に社外取締役となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、以上の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたします。

候補者番号

8

た な か か よ こ
田中 加陽子 (1976年2月27日生)

- 取締役会出席回数：16回／16回（100%）
- 所有する当社株式数：－
- 在任期間（本総会終結時）：1年

再任	新任
社外	独立



■ 略歴

1998年4月	株式会社増進会出版社（現株式会社増進会ホールディングス）入社	2018年10月	同社CHRO（チーフヒューマンリソースオフィサー）マネージングディレクター
2002年12月	同社退社	2019年1月	益基譜管理諮詢（上海）有限公司董事
2004年12月	ヤフー株式会社（現LINEヤフー株式会社）入社	2019年4月	Industrial Growth Platform Pte Ltd. Director
2006年1月	同社退社	2020年10月	株式会社経営共創基盤取締役CHRO
2006年2月	株式会社ツタヤオンライン（現カルチュア・コンビニエンス・クラブ株式会社）入社	2024年10月	株式会社IGPIグループパートナー（共同経営者）取締役CHRO 株式会社経営共創基盤マネージングディレクター
2008年2月	同社退社	2025年3月	当社社外取締役（現任）
2008年3月	株式会社経営共創基盤入社	2025年12月	株式会社IGPIグループ顧問（現任）
2014年10月	同社ディレクター		
2016年10月	同社パートナー（共同経営者） マネージングディレクター		

■ 重要な兼職の状況

株式会社IGPIグループ 顧問

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

田中加陽子氏は、経営コンサルティングファームの共同経営者として培った豊富な知識と経験を有しています。経営戦略、企業再生、新規事業創出、組織・人事領域に関する幅広い見識を備え、社外取締役として当社の経営全般に対する適切な提言を行い、取締役会における議論の質向上に貢献しております。また、業務執行に関する監督に加え、任意の指名諮問委員会及び任意の報酬諮問委員会の委員としても、重要な役割を果たしております。

以上のことから、引き続き社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。同氏が選任された場合は、引き続き上記の役割を果たすことを期待しております。

候補者番号

9

たにぐち ひろき
谷口 博基 (1979年4月3日生)

- 取締役会出席回数 : 15回/16回 (94%)
- 所有する当社株式数 : ー
- 在任期間 (本総会終結時) : 1年

再任 新任
社外 独立



■ 略歴

2004年4月	マッキンゼー・アンド・カンパニー・インコーポレイテッド・ジャパン入社	2016年10月	ヤフー株式会社 (現LINEヤフー株式会社) データソリューション事業本部長
2012年12月	同社退社	2021年4月	同社CDO (チーフデータオフィサー)
2013年1月	ヤフー株式会社 (現LINEヤフー株式会社) 入社	2025年2月	同社退社
2014年4月	同社コーポレート統括本部企業戦略本部 総合事業企画室長	2025年3月	Sakana AI株式会社入社 同社事業開発本部長 (現任) 当社社外取締役 (現任)
2015年1月	YJキャピタル株式会社 (現Z Venture Capital株式会社) パートナー		

■ 重要な兼職の状況

Sakana AI株式会社 事業開発本部長

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

谷口博基氏は、大手IT企業でCDOとしてデータ戦略を統括し、データ活用全般に関する高度な知見と豊富な経験を有しています。現在は生成AI関連企業のメンバーであり、当該領域に関する知見も豊富です。社外取締役として当社のデータ活用による事業の効率化・高度化に関する提言やITガバナンスの強化に関する提言を行い、取締役会における議論の質向上に貢献しております。また、業務執行の監督に加え、任意の指名諮問委員会及び任意の報酬諮問委員会の委員としても、重要な役割を果たしております。

以上のことから、引き続き社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

同氏が選任された場合は、引き続き上記の役割を果たすことを期待しております。

なお、同氏は、当社の社外取締役となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、以上の理由により、社外取締役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたします。

候補者番号

10

こめたに よしお
米谷 佳夫 (1962年4月11日生)

- 取締役会出席回数 : ー
- 所有する当社株式数 : ー
- 在任期間 (本総会終結時) : ー

再任 新任
社外 独立



■ 略歴

1985年 4月	三井物産株式会社入社	2022年 4月	同社代表取締役副社長執行役員CDIO
2010年 3月	同社プロジェクト業務部長	2023年 4月	同社取締役
2015年 4月	同社執行役員アジア・大洋州副本部長	2023年 6月	同社顧問
2016年 4月	同社執行役員プロジェクト本部長	2024年 6月	株式会社ニフコ社外取締役 (現任)
2019年 6月	同社代表取締役常務執行役員	2024年 9月	株式会社センシロボティクス 社外取締役 (現任)
2020年 4月	同社代表取締役専務執行役員 CDIO (チーフデジタルインフォメーションオフィサー)		

■ 重要な兼職の状況

株式会社ニフコ 社外取締役

社外取締役候補者とした理由及び期待される役割の概要

米谷佳夫氏は、大手総合商社においてアジア・大洋州副本部長、執行役員プロジェクト本部長、代表取締役副社長執行役員CDIOを歴任し、国内外の数多くのプロジェクトにおける事業投資や幅広い産業分野を管掌、CDIOとしてデジタル変革まで多岐にわたる領域を推進・統括した経験を有しています。また、複数の企業の社外取締役及び地方自治体アドバイザーとして幅広い視点からガバナンスに携わり、経営監督機能の高度化に貢献してきました。

以上のことから、当社の持続的な成長に向けた戦略立案や課題解決に対する実効性ある助言・提言を期待し、社外取締役として同氏の選任をお願いするものであります。

- (注) 1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
2. 候補者が所有する当社株式数は、2025年12月31日最終の株主名簿の記載によります。
3. 牛尾奈緒美氏、山本晶氏、田中加陽子氏、谷口博基氏及び米谷佳夫氏は社外取締役候補者であります。なお、当社は牛尾奈緒美氏、山本晶氏、田中加陽子氏及び谷口博基氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定し、同取引所に届け出ております。また、米谷佳夫氏の選任が承認された場合、当社は同氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定する旨を、同取引所に届け出ております。
4. 当社は、現行定款において、社外取締役の責任限定契約に関する規定を設けております。当該定款規定に基づき、当社と牛尾奈緒美氏、山本晶氏、田中加陽子氏及び谷口博基氏との間において、会社法第423条第1項の責任において、その職務を行うにつき善意であり重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として、損害賠償責任を負うものとする旨の責任限定契約を締結しております。なお、本議案が承認可決され、牛尾奈緒美氏、山本晶氏、田中加陽子氏及び谷口博基氏が再選された場合、引き続き上記の責任限定契約を継続する予定であります。また、米谷佳夫氏の選任が承認された場合、同内容の責任限定契約を締結する予定であります。
5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償金・争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同程度の内容での更新を予定しています。

第4号議案 監査役2名選任の件

本定時株主総会終結の時をもって監査役豊田明氏、佐藤明夫氏及び中村元彦氏の3名が任期満了となりますので、これに伴い監査役2名の選任をお諮りするものであります。

本株主総会では、社外監査役2名が任期満了により退任する予定です。なお、適正な監査体制の継続性を確保するため、当社は既に1名の社外監査役を2025年3月27日開催の第19期定時株主総会で選任しておりますので、本株主総会においては、1名の監査役の再任とともに、更に1名の新任社外監査役の選任をお願いするものです。

これにより、当社の監査役は3名（うち社外監査役2名）の体制となります。

本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者の氏名、略歴等は、次の通りであります。

候補者 番号	氏名	現在の地位	取締役会 出席回数	監査役会 出席回数
1	とよ だ 再任 豊 田 あきら 明	●監査役（常勤）	16回／16回 （100％）	12回／12回 （100％）
2	お にし しょう へい 新任 尾 西 祥 平	社外 独立		

（注） 豊田明氏は、2025年3月27日開催の第19期定時株主総会で選任されたため、就任後の出席回数を記載しております。

候補者番号

1

とよ だ あきら
豊田 明

(1963年2月22日生)

- 取締役会出席回数 : 16回/16回 (100%)
- 監査役会出席回数 : 12回/12回 (100%)
- 所有する当社株式数 : 151株

再任

新任

社外

独立



■ 略歴

1987年 4月	ポーラ化成工業株式会社入社	2017年 4月	当社薬事センター準備室長
2006年 1月	株式会社ポーラ化粧品本舗（現株式会社ポーラ）OEM事業部長	2018年 1月	当社薬事センター所長
2007年 7月	ポーラ化成工業株式会社 技術事業開発室長	2019年 1月	当社知財・薬事センター所長
2009年 1月	同社技術事業部長	2021年 7月	トリコ株式会社取締役
2012年 1月	同社購買部長	2022年 1月	同社監査役 株式会社ACRO監査役
2013年 1月	株式会社ピーオーテクノサービス 首都圏営業管理部長	2024年 1月	ポーラ化成工業株式会社監査役
		2025年 3月	当社監査役（現任）

■ 重要な兼職の状況

重要な兼職はありません

監査役候補者とした理由

豊田明氏は、知財・薬事部門の責任者を歴任し、管理部門における豊富な業務経験と知識を有しております。また、ポーラ化成工業株式会社等において監査役を務め、グループ全体のガバナンスや内部統制に関する実践的な知識と視点を培ってまいりました。これらの経験に基づき、監査役として経営に対する適切な助言と監督を行っております。

以上のことから、引き続き監査役として同氏の選任をお願いするものであります。

候補者番号

2

お に し し ょ う へ い
尾西 祥平 (1983年9月14日生)

- 取締役会出席回数：－
- 監査役会出席回数：－
- 所有する当社株式数：－

再任 新任
社外 独立



■ 略歴

2012年12月	弁護士登録（第二東京弁護士会）	2021年3月	株式会社SmartHR社外取締役（現任）
2013年1月	ヤフー株式会社（現LINEヤフー株式会社）入社	2021年6月	ウェルネス・コミュニケーションズ株式会社社外取締役（現任）
2015年8月	同社退社	2023年5月	株式会社カミナシ社外監査役（現任）
2015年9月	佐藤総合法律事務所入所	2025年3月	三浦法律事務所退所
2018年12月	株式会社SmartHR社外監査役	2025年4月	OLD NEW THINGS法律事務所開設
2019年1月	佐藤総合法律事務所退所	2025年5月	モノグサ株式会社社外監査役（現任）
2019年2月	三浦法律事務所入所	2026年1月	株式会社タイミー社外取締役（現任）
2019年4月	Wakrak株式会社（現株式会社ワールドスタッフング）社外監査役		

■ 重要な兼職の状況

OLD NEW THINGS法律事務所 弁護士
ウェルネス・コミュニケーションズ株式会社 社外取締役

株式会社タイミー 社外取締役

社外監査役候補者とした理由

尾西祥平氏は、弁護士として、規制対応、リスク管理、M&A、ガバナンス等幅広い領域における実務経験を有しています。複数の企業で社外取締役及び社外監査役を務め、監督機能の発揮やガバナンス高度化に貢献してきました。また、新規事業やスタートアップ支援の領域にも深く関わり、企業の成長段階に応じたリスク管理や枠組み構築に対する知見も豊富です。

以上のことから、監査役として適任であると判断し、同氏の選任をお願いするものであります。

なお、同氏は、過去に社外取締役及び社外監査役となること以外の方法で会社の経営に関与した経験はありませんが、以上の理由により、社外監査役としての職務を適切に遂行することができるものと判断いたします。

- (注)
1. 各候補者と当社との間には、特別の利害関係はありません。
 2. 候補者が所有する当社株式数は、2025年12月31日最終の株主名簿の記載によります。
 3. 尾西祥平氏は社外監査役候補者であります。なお、尾西祥平氏の選任が承認された場合、当社は同氏を、東京証券取引所の定めに基づく独立役員として指定する旨を、同取引所に届け出ております。
 4. 当社は、現行定款において、社外監査役の実任責任限定契約に関する規定を設けております。尾西祥平氏の選任が承認された場合、当該定款規定に基づき、当社と同氏の間において、会社法第423条第1項の責任において、その職務を行うにつき善意であり重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として、損害賠償責任を負うものとする旨の責任限定契約を締結する予定であります。
 5. 当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償金・争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。各候補者は、当該保険契約の被保険者に含まれることとなります。また、次回更新時には同程度の内容での更新を予定しています。

以上

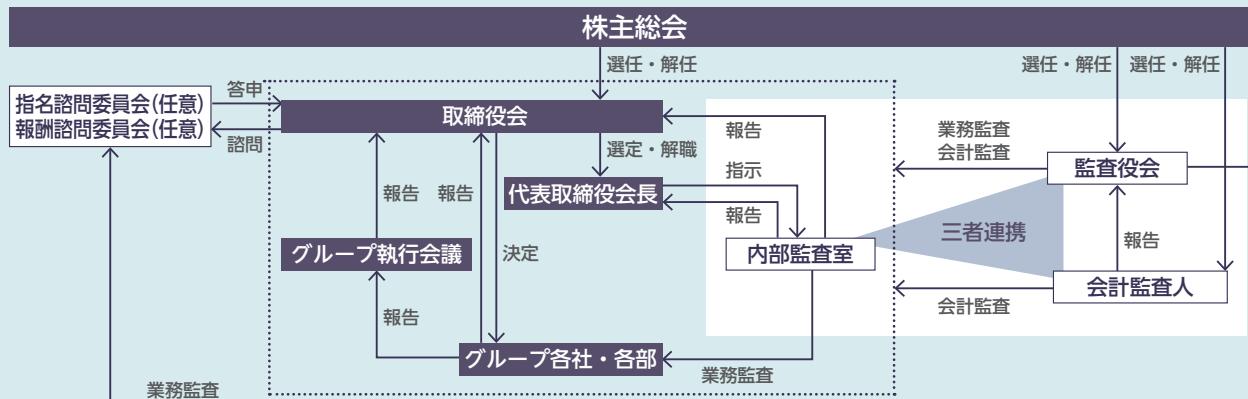
コーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方

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

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

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

■ コーポレート・ガバナンス体制



取締役候補者の選任方針及び選任手続き

取締役候補者については、当社グループ全体の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上に資することができる者として、グループの経営方針・経営戦略等への十分な理解を有し、多面的な視点や改革への柔軟な思考、専門性等を持つ人物であることに加え、「役員コンピテンシー」の評価に基づき、取締役会全体としての知識・経験・能力・多様性等のバランスを考慮して指名しております。

また、取締役候補者の選任の手続きについては、客観性、透明性を確保するため、取締役会の諮問機関として、任意の指名諮問委員会を設置しております。指名諮問委員会における審議、答申を踏まえ、取締役会で決定の上、株主総会に議案を提出することとしております。なお、指名諮問委員会は過半数を社外取締役で構成し、委員長及び議長は取締役会から指名を受けた社外取締役が務めております。

指名諮問委員会 開催回数 5回

役割

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

構成員

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

第20期に議論された主な事項

- ・取締役の指名に関する事項
- ・執行役員の任用に関する事項
- ・子会社等の取締役の指名及び執行役員の任用に関する事項

報酬諮問委員会 開催回数 9回

役割

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

構成員

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

第20期に議論された主な事項

- ・報酬制度に関する事項
- ・取締役及び執行役員の報酬に関する事項
- ・子会社等の取締役及び執行役員の報酬に関する事項

役員コンピテンシー

当社グループが経営環境の加速度的な変化へ対応し、持続的な成長を実現する上で、取締役及び経営陣に必要な行動特性要件10項目を「役員コンピテンシー」として定めております。2022年1月に再定義したコンピテンシーは、これまでの高業績者の行動特性をもとにした内容から、未来へ向けて我々はどうあるべきかという長期的視点と変革起点で項目を導き出し、設定いたしました。「人中心主義」、「進化」、「変革」を重視したコンピテンシーは当社グループらしいものになっております。

役員コンピテンシーモデル

クラスター	項目	定義
A Person-Centered Management グループの強みである “個”中心経営の体現	社会的意義の追求	社会的な貢献を果たす使命感から、社会起点の事業活動を推進し、信頼を獲得する
	美意識	自身の魅力あふれるパーソナリティを発揮することで、人間的・個性的なリーダーとして周囲にインパクトを与える
	多様性ある個人の尊重	個人の持つ力を信じ、個性を尊重し、一人ひとりを活かす
SHINKA 社会変化への感受性と 能動的な正常進化	長期的ビジョン	長期的な視点を持ち、将来のありたい姿、方向性を明確化し浸透させる
	市場・環境洞察力	社会環境の変化から、将来の市場を構想し、自社の役割や位置づけを正しく認識する
	変化指向	過去や社内の常識、固定概念にとらわれず自ら変化を創出し、能動的に進化の機会に繋げる
	外部ネットワーキング力	異分野における幅広い外部ネットワークを活用し、多様な視点を社内に効果的に取り込む
Value Creation 挑戦力による 企業価値創出の実現	機動力を高める判断	前例にとらわれず、タイムリーな判断を下すことで、組織の機動力を高める
	行動指向	完璧な裏付けが無くても失敗を恐れず、自分の想いを信じ、トライ&エラーを繰り返す・させる
	成果への情熱	内発的動機に根差した成し遂げたいことに向かって情熱を燃やし続ける

本定時株主総会終結後の取締役・監査役（予定）のスキル・マトリックス

当社における 役職 及び管掌領域	氏名	コンピテンシー上の強み/ 特に期待される業績行動					経験・専門性の強み/特に貢献が期待される領域									
		Man- aged ment	A per- son- -	S H I N K A	Cre- ation	Value	企業経営 (トップマネジメント)	海外事業	事業企画 (事業創出)	ブランド事業 マーケティング	研究開発	IT・デジタル	ESG	財務・会計	法務	HR
代表取締役会長	鈴木 郷 史	◎	◎	◎	●			●	●	●		●				
代表取締役社長	横手 喜 一	●	●	◎	●	●	●		●							
常務取締役 財務・法務・ 総務・IR・ サステナビリティ 推進担当	久米 直 喜	●	●	●			●	●				●	●	●	●	
取締役 総合企画・ IT・HR・ 事業開発担当	小川 浩 二	●		●				●			●	●				●
取締役 (ポーラ 代表取締役社長)	小林 琢 磨	●	●	◎	●	●			●		●					
社外取締役	牛尾 奈緒美	-	-	-								●				●
社外取締役	山本 晶	-	-	-					●		●					
社外取締役	田中 加陽子	-	-	-	●			●								●
社外取締役	谷口 博 基	-	-	-				●			●					
社外取締役	米谷 佳 夫	-	-	-	●	●		●			●					
常勤監査役	豊田 明	-	-	-				●		●						
社外監査役	鈴木 恵美子	-	-	-							●		●			
社外監査役	尾西 祥 平	-	-	-				●			●			●		

(注) 1. 上記は各役員の有する全ての知見・経験を表すものではありません。

2. コンピテンシー上の強み/特に期待される業績行動において、行動発揮が期待される項目は「●」、特に期待される項目は「◎」を記載しております。

社外役員の独立性に関する判断の基準

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

1. 当社及び当社の関係会社（以下「当社グループ」という。）の業務執行者（※1）又は過去10年間において当社グループの業務執行者であった者
2. 当社グループを主要な取引先とする者（※2）又はその業務執行者
3. 当社グループの主要な取引先（※3）又はその業務執行者
4. 当社グループから役員報酬以外に多額の金銭その他の財産（※4）を得ているコンサルタント、公認会計士、弁護士等の専門的な役務を提供する者
5. 当社グループの業務執行者を役員に選任している会社の業務執行者
6. 当社グループから多額の寄付（※4）を受けている者（当該多額の寄付を受けている者が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）
7. 当社の議決権の10%以上を直接又は間接的に保有する株主（当該株主が法人、組合等の団体である場合は当該団体の業務執行者）
8. 過去3年間において上記2.～7.のいずれかに該当していた者
9. 上記2.～7.に該当する者（重要な地位にある者（※5））の近親者（※6）
10. その他、一般株主との利益相反が生じるおそれがあり、独立した社外役員として職務を果たせないと合理的に判断される事情を有している者

※1 「業務執行者」とは、業務執行取締役、執行役、執行役員、その他の職員・従業員等

※2 「当社グループを主要な取引先とする者」とは、当社グループに対して製品又はサービスを提供している取引先であって、直近事業年度における取引額が当該取引先の連結売上高の2%を超える者

※3 「当社グループの主要な取引先」とは、当社グループが製品又はサービスを提供している取引先であって、直近事業年度における取引額が当社グループの年間連結売上高の2%を超える者

※4 「多額の金銭その他の財産」及び「多額の寄付」における「多額」とは、受領額が直近事業年度において1,000万円以上の場合

※5 「重要な地位にある者」とは、業務執行取締役、執行役、執行役員及びその他同等の重要性を持つと客観的・合理的に判断される者

※6 「近親者」とは、配偶者、2親等以内の親族及び同居する親族

1. 当社グループの現況に関する事項

1 事業の経過及びその成果

当連結会計年度（2025年1月1日～2025年12月31日）におけるわが国の経済は、米国の通商政策等の影響が自動車産業を中心にみられるものの、景気は引き続き緩やかに回復しております。また、実質総雇用者所得の緩やかな回復や消費者マインドの持ち直しの動きを背景に、個人消費も持ち直しの動きがみられております。

国内化粧品市場においては、コロナ禍後の回復が一巡し、足元では前年並みの水準で推移しております。インバウンド需要については、前年の高成長の反動が一時的にみられたのち、持ち直しの動きがみられましたが、足元では減少に転じております。中国化粧品市場においては、政策による下支えもあり、消費動向に持ち直しの兆しがみられております。

このような市場環境のもと、2024年からスタートした中期経営計画（2024年から2026年）に基づき、4つの事業成長戦略「国内事業の顧客基盤強化、持続的成長と収益性改善」「海外事業の更なる成長と新市場での基盤確立」「育成ブランドの成長を伴う黒字化による持続的収益貢献」「ブランドポートフォリオ拡充と事業領域拡張」と、それを支える持続的な経営基盤の強化として「新価値創出に向けた研究開発力強化」「社会課題対応と独自性を兼ね備えたサステナビリティ強化」をテーマに掲げ、取り組んでまいりました。

以上の結果、当連結会計年度の売上高は、主に基幹ブランドであるPOLAブランドの売上の減少が影響し、前年同期比0.0%減の170,285百万円となりました。営業利益は、適切な費用コントロールを実施したことにより、前年同期比13.6%増の15,693百万円、経常利益は、前年に計上した為替差益の影響により、前年同期比5.8%増の17,022百万円となりました。以上の結果に加え、子会社の事業構造改革に係る費用を計上した影響等により、親会社株主に帰属する当期純利益は前年同期比2.0%増の9,472百万円となりました。

事業報告

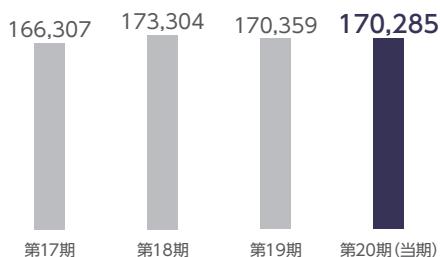
1. 当社グループの現況に関する事項

売上高

170,285 百万円

(前年同期比 0.0%減)

(単位: 百万円)

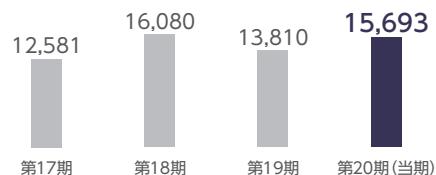


営業利益

15,693 百万円

(前年同期比 13.6%増)

(単位: 百万円)



経常利益

17,022 百万円

(前年同期比 5.8%増)

(単位: 百万円)

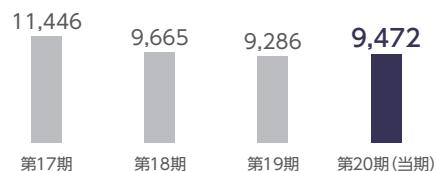


親会社株主に帰属する当期純利益

9,472 百万円

(前年同期比 2.0%増)

(単位: 百万円)



事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

各事業別セグメントの業績は以下の通りであります。

1 ビューティケア事業

事業内容

- 化粧品・健康食品の製造及び販売等
- ファッション品の販売等

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



基幹ブランド

POLA

POLAブランドでは、成長軌道への回帰に向けた事業基盤の構築を進めております。国内事業では、委託販売チャンネルにおける成長店舗群の売上拡大の加速や、その他のチャンネルの更なる成長に取り組んでおります。成長店舗群の売上は引き続き伸長し、その他のチャンネルも堅調に推移したものの、ブランディング強化を目的とした二次流通向け出荷の抑制精度向上等の取り組みの影響もあり、国内事業全体では前年を下回る実績となりました。海外事業では、引き続き重点市場である中国において、ハイプレステージ顧客層との接点拡充やCRM強化を通じ、ブランドプレゼンスの確立を進めております。一方で、中国を中心とした一部のアジア地域の景気減速の影響が継続し、海外事業全体でも前年を下回る実績となりました。

以上の結果、POLAブランドは前年を下回る売上高・営業利益となりました。

売上高
90,373 百万円
(前年同期比 \searrow)

営業利益
8,687 百万円
(前年同期比 \searrow)

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

ORBIS

ORBISブランドでは、更なる高収益体質の確立を目指し、顧客の定着とライフタイムバリュー向上に向けた取り組みを進めております。国内事業では、5月に発売した「オルビス ザ クレンジング オイル」をはじめとする高付加価値スキンケア製品が好調に推移しております。直販チャンネルでは顧客稼働促進の取り組みにより購入単価が伸長し、外部チャンネルでは顧客接点の拡大に伴い高い売上成長率を維持した結果、国内事業全体で前年を上回る実績となりました。海外事業では、中国を中心とする一部アジア地域において景気減速による影響が継続したことに加え、中国法人を清算した影響もあり、海外事業全体で前年を下回る実績となりました。

以上の結果、ORBISブランドは前年を上回る売上高・営業利益となりました。

売上高

50,239百万円
(前年同期比 \uparrow)

営業利益

9,304百万円
(前年同期比 \uparrow)

海外ブランド

Jurlique

Jurliqueブランドでは、引き続き、豪州及び中国を中心としたアジア市場での事業成長に向けた取り組みを進めております。本国である豪州においては、直営店及びECチャンネルが前年を上回った一方、百貨店チャンネルが苦戦し、前年を下回る結果となりました。中国においては、越境ECチャンネルが前年を超過したものの、百貨店及びECチャンネルの販売が減少し、前年を下回る結果となりました。

以上の結果、Jurliqueブランドは前年を下回る売上高となりました。一方で、組織構造改革を進める中で適切な販管費コントロールを実施したことにより、営業損失は改善しております。

売上高

8,386百万円
(前年同期比 \downarrow)

営業利益

\triangle **1,430**百万円
(前年同期比 \uparrow)

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

育成ブランド

DECENCIA THREE FUJIMI

DECENCIAブランドでは、更なる成長に向けて安定した顧客構造の構築を進めております。高付加価値商材を中心とした提案により高ライフタイムバリュー顧客の増加に注力した結果、収益性が向上しております。

THREEブランドでは、ブランド再生に向けた取り組みを進めております。「精油」を軸としたホリスティックなアプローチの強化により、下期のホリスティックケア売上は前年を上回りましたが、新規顧客獲得が計画に届かず、全体では前年を下回る水準で推移しております。

FUJIMIブランドでは、WEB広告市場における顧客獲得に苦戦し、オフライン施策による顧客獲得拡大に取り組んだものの、前年を下回る結果となりました。

一方で、新規事業である「カオカラ」及び「Dive」が成長し、収益に貢献しております。

以上の結果に加え、OEM事業の業績影響等もあり、育成ブランド全体では前年を下回る売上高となりましたが、営業損失は改善しております。

売上高

15,149百万円
(前年同期比 \downarrow)

営業利益

\triangle **704**百万円
(前年同期比 \nearrow)

以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は164,148百万円（前年同期比0.6%減）、営業利益は15,856百万円（前年同期比6.2%増）となりました。

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

2 不動産事業

事業内容 ● 不動産の賃貸

不動産事業では、都市部のオフィスビル賃貸を中心に、魅力的なオフィス環境の整備による賃料の維持・向上と空室率の低減に取り組むとともに、子育て支援に特化した賃貸マンション事業も展開しております。当連結会計年度は、前年に竣工した「ポーラ青山ビルディング」の稼働が寄与し、前年を上回る売上高・営業利益となりました。



以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は3,023百万円（前年同期比36.6%増）、営業利益は421百万円（前年同期比447.4%増）となりました。

3 その他

事業内容 ● ビルメンテナンス事業

その他に含まれている事業は、ビルメンテナンス事業であります。ビルメンテナンス事業は、ビルの運営管理やリニューアル工事等を行っております。当連結会計年度は、ビルメンテナンス事業が堅調に推移したことから、前年を上回る売上高となりました。一方で、高単価が見込まれる工事の減少により営業利益は前年を下回る結果となりました。



以上の結果、売上高（外部顧客に対する売上高）は3,112百万円（前年同期比0.9%増）、営業利益は218百万円（前年同期比5.8%減）となりました。

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

2 設備投資等の状況

当連結会計年度において、当社グループでは、全体で8,385百万円の設備投資を実施いたしました。ビューティケア事業については、製品製造工程の合理化、研究開発設備の強化、新製品対応及び新規出店、情報システム強化等に伴う投資を中心に7,663百万円の設備投資（注）を行いました。

また、不動産事業につきましては、当社グループが保有するビル等の運営維持のため637百万円の設備投資を行いました。更に、全社資産として基幹システム等に77百万円の設備投資を行いました。

（注）有形固定資産、無形固定資産、長期前払費用への投資であります。

3 研究開発の状況

当社グループでは、グループの長期的発展の成長エンジンとなる新価値創出を加速するべく、主として当社（全社費用）及びビューティケア事業のセグメントにおいて、研究開発活動を行っております。

商品やサービスという形で、最新の美容理論及び効果の高い独自素材をお客さまに提供できるよう、技術面で牽引することを研究開発方針としております。研究開発活動の成果は、IFSCC（国際化粧品技術者会連盟）等の国内外の各種学会や学術誌、各ブランドが開催する新製品発表会等において独自性の高い研究内容が注目され、高い評価を得ております。

その結果、当連結会計年度における研究開発費の総額は5,103百万円となりました。

セグメントごとの研究開発活動は、以下の通りです。

①当社（全社費用）

当社の「MIRC（Multiple Intelligence Research Center）」は、多様な美の価値観を調査し、中長期視点でグループが向かうべき美の方向性を示すことを担ってまいりました。情報探索を担う通称「ぶらぶら研究員」を起点に、イギリスに拠点を置くSTYLUS社等、企業や大学と連携しながら世界の次世代ニーズや美に関する情報を収集するとともに、2025年から研究戦略機能を担っているポーラ化成工業株式会社R&D戦略チームと連携し、オープンイノベーションの促進や投資案件を探索しております。ポーラ化成工業株式会社では研究戦略と研究実行のシームレス化を図ることで価値創出の迅速化を進めました。2024年からスタートしている、横浜研究所・TDC（Technical Development Center）、NSG BioLabs（所在地：シンガポール）と湘南ヘルスイノベーションパーク（略称：湘南アイパーク、所在地：神奈川県藤沢市）の3拠点研究体制は順調に稼働しており、ミラースキン研究等の最先端領域においてスピーディな成果創出につながっています。また、共同

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

研究や協業は、ポーラ化成工業株式会社の「FRC (Frontier Research Center)」において、ユニバーサルマテリアルズインキュベーター株式会社 (UMI) やペプチドリーム株式会社、国立長寿医療研究センターをはじめとするパートナーとの間で、約25件が進行しております。

当連結会計年度における研究開発費の金額は、554百万円となりました。

②ビューティケア事業

主たる研究開発は、ポーラ化成工業株式会社にて実施しております。「FRC」では、中長期的な研究戦略に基づき、Science、Life、Communicationの3つの重点研究カテゴリーにおいて、化粧品の基礎研究はもちろん、化粧品の枠を超える新価値創造に向け、最先端科学の深耕・新領域の開拓を行っております。また、製品開発を担う製品設計開発部では、新原料成分や剤型の検討、製品設計・開発、製品の安全性・安定性・有効性評価及び品質確保を担当し、お客さまのニーズに迅速に応え、精度の高い製品づくりを進めております。更に、研究・開発・生産を連動させた新たな技術開発拠点として「新剤型研究機能の強化」と「高付加価値商品の生産機能」を担うべく2024年に新設した「TDC」からは、従来の界面活性剤に代わりファイバーを活用した新乳化技術等、次世代のコア技術となりうる重要な成果が創出されています。

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

当連結会計年度における研究開発費の金額は、4,548百万円となりました。

4 資金調達の状況

特記すべき事項はありません。

5 他の会社の株式その他の持分又は新株予約権等の取得又は処分の状況

当連結会計年度において、重要な該当事項はありません。

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

6 中長期的な会社の経営戦略及び対処すべき課題

2024年からスタートした今中期経営計画は、長期経営計画・VISION 2029の実現に向けた2ndステージとして、「再挑戦と成長基盤確立の3年間」と位置づけ、ブランドをより先鋭化して国内利益創出力を強化し、海外や新規事業等の成長領域への投資に取り組んでおります。

2026年の経営指標は以下の通りですが、国内事業の回復遅れに加え、海外事業では中国市場環境が当初想定と異なる推移となっていることから、現時点で達成に向けたハードルは高まっております。今後も、経営基盤の強化と中長期的な成長の実現に向け、継続的に取り組んでまいります。

- ・連結売上高 2,000億円
(年平均成長率5%：国内+4%・海外+12%、海外売上高比率20%)
- ・連結営業利益率 12~13%
- ・ROE 10%以上
- ・連結配当性向 60%以上

成長戦略ごとの主な取り組みは、以下の通りです。

①国内事業の顧客基盤強化、持続的成長と収益性改善

●POLAブランド

成長軌道への回帰に向けたサロンチャンネル（従来の委託販売チャンネル）の事業基盤再構築を進めてまいります。サロンチャンネルは、二次流通抑制の影響により減収を見込みますが、成長店舗群の伸長加速に加え、百貨店・EC・ホテルアメニティチャンネルの伸長により、国内全体としての増収を目指します。

事業基盤の再構築（エステを軸にサロンチャンネルの成長性強化）

<サロンにおける顧客体験価値向上による成長店舗群の伸長加速>

- ・新高付加価値サロンの展開
- ・ビューティーディレクターの採用・育成の強化
- ・店舗ごとの課題解決を支援する本部コンサルティングの強化

顧客基盤の強化（継続率及びライフタイムバリューの向上）

<CRM強化による顧客コミュニケーション最適化と稼働率向上>

- ・顧客データ活用の推進
- ・本部からの情報発信とショップからの働きかけを連動したアプローチの質向上

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

<商品戦略（新B.Aの認知・販売拡大によるクロスセル）>

- ・最高峰シリーズ「B.A」のフルリニューアル
- ・高機能スキンケアを中心とした商材拡充

●ORBISブランド

顧客の生涯にわたって価値を提供し続ける「生涯ブランド」を目指し、タッチポイント多角化による顧客基盤拡大と、高付加価値スキンケアを軸とした収益構造強化を図ります。

ターゲット市場の拡張（新たな顧客層の形成と購買機会の創出）

<外部チャネル>

- ・10～20代や男性層等との新たな接点創出
- ・顧客接点の拡大と1店舗あたりの売上伸長による成長期待

<60代以上市場>

- ・美容意識の高い大人世代を主ターゲットに設定
- ・顧客リスト拡大の余地
- ・継続率・ライフタイムバリューの高い顧客獲得の可能性
- ・ターゲットに適したアプローチによる新規獲得

ブランド価値向上（中長期的な収益性の向上）

- ・スキンケアを軸とした「高機能・高品質・高い効果実感」の認知獲得
- ・オーガニックな新規顧客獲得の促進
- ・販促施策に依存しない稼働促進
- ・継続率・ライフタイムバリューの高い顧客を中心とした基盤構築

②海外事業の更なる成長と新市場での基盤確立

●POLAブランド（中国事業）

将来の成長実現に向け、ライフタイムバリュー最大化を軸とした顧客基盤の再構築を進め、ロイヤルティの高い顧客中心の基盤形成を図ります。2026年は店舗整理の影響により全体で減収見込みの一方、既存店舗は増収を目指します。

- ・新B.Aの好調を背景とした認知・販売拡大
- ・ブランド理解促進に向けた顧客接点の再整備
- ・オフライン・オンラインを横断したCRM基盤の構築
- ・ハイプレステージ層獲得に向けた独自ブランド体験を提供する店舗開発

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

●POLAブランド（ASEAN事業）

ASEAN市場においては積極的な展開を進め、事業成長の加速を図ります。

- ・ASEAN顧客戦略チームの新設による、顧客インサイトに基づく戦略策定
- ・出店拡大による顧客接点の増加及びブランド体験機会の拡充

●Jurliqueブランド（構造改革・黒字化）

売上に依存しない損失改善により2026年黒字化を実現すべく、構造改革を着実に推進します。

<事業構造の最適化>

- ・不採算市場からの撤退
- ・不採算店舗の閉鎖
- ・SKUの絞り込み
- ・マーケティング費用の最適化

<組織構造の最適化>

- ・人員の最適化・組織ポジションの見直し
- ・業務プロセス・システム改善による効率化

③育成ブランドの成長を伴う黒字化による持続的収益貢献

●DECENCIAブランド

投資効率を重視した顧客基盤の強化により、持続的な成長に向けた基盤拡大を図ります。

- ・敏感肌研究の一層の強化を通じたブランドプレゼンスの向上及び顧客獲得コストの最適化
- ・よりパーソナライズされたコミュニケーションの推進による顧客継続率の向上

●THREEブランド

ホリスティックケアを軸とした顧客基盤形成を促進し、ブランド再生につなげます。

- ・ホリスティックケア商材の拡充によるブランド独自価値の訴求強化及びブランドポジションの確立
- ・オリジナル精油の効用を軸としたコミュニケーションによる共感度向上、継続率向上、クロスセルの促進

●FUJIMIブランド

顧客獲得と稼働促進に注力し、事業規模の拡大を目指します。

- ・自社EC以外のチャンネル展開を推進し、接点拡大と新規顧客獲得
- ・ロイヤルティプログラム策定や商品選択の自由度向上による顧客の継続率・ライフタイムバリューの向上

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

7 財産及び損益の状況の推移

区分		第17期 2022年12月期	第18期 2023年12月期	第19期 2024年12月期	第20期 (当連結会計年度) 2025年12月期
売上高	(百万円)	166,307	173,304	170,359	170,285
営業利益	(百万円)	12,581	16,080	13,810	15,693
売上高営業利益率	(%)	7.6	9.3	8.1	9.2
経常利益	(百万円)	14,928	18,469	16,083	17,022
親会社株主に帰属する 当期純利益	(百万円)	11,446	9,665	9,286	9,472
1株当たり当期純利益	(円)	51.74	43.69	41.97	42.81
総資産額	(百万円)	205,935	201,207	200,320	197,906
純資産額	(百万円)	171,459	168,398	164,916	163,094
1株当たり純資産額	(円)	772.60	758.49	744.16	735.91
ROE	(%)	6.7	5.7	5.6	5.8
自己資本比率	(%)	83.0	83.4	82.2	82.3

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

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

8 重要な親会社及び子会社の状況

①親会社との関係

該当事項はありません。

②重要な子会社の状況

会社名	資本金（百万円）	議決権比率	主要な事業内容
株式会社ポーラ	110	100.0%	化粧品及びファッション品の販売等
POLA COSMETICS (THAILAND) CO., LTD.	4,700 千タイバーツ	48.9%	化粧品の販売等
寶麗化粧品（香港）有限公司	100 千香港ドル	100.0%	化粧品の販売等
上海宝麗妍貿易有限公司	32,634 千米ドル	100.0%	化粧品の販売等
臺灣保麗股份有限公司	160,000 千ニュー台湾ドル	100.0%	化粧品の販売等
宝麗（中国）美容有限公司	30,300 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
オルビス株式会社	110	100.0%	化粧品及びファッション品の販売等
台灣奧蜜思股份有限公司	60,000 千ニュー台湾ドル	100.0%	化粧品の販売等
Pola Orbis Jurlique Holdings Pty Ltd	339,209 千豪ドル	100.0%	持株会社
Pola Orbis Jurlique Pty Ltd	338,709 千豪ドル	100.0% (100.0)	持株会社
Jurlique International Pty. Ltd.	117,602 千豪ドル	100.0% (100.0)	化粧品の研究・製造・販売等
J.&J. Franchising Pty. Limited.	100 豪ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique Holistic Skin Care, Inc.	500 米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
ジュリーク・ジャパン株式会社	100	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique Hong Kong Limited	7,710 千香港ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

会社名	資本金（百万円）	議決権比率	主要な事業内容
Profit Joy Corporation Limited	1 香港ドル	100.0% (100.0)	持株会社
茉莉蔻澳門一人有限公司	25 千マカオパタカ	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
北京茉莉蔻商貿有限公司	8,000 千米ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
Jurlique Taiwan Inc.	7,000 千ニュー台湾ドル	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
POLA ORBIS Travel Retail Limited	1,500 千香港ドル	100.0%	化粧品の販売等
株式会社DECENCIA	110	100.0%	化粧品の販売等
株式会社ACRO	100	100.0%	化粧品の販売等
トリコ株式会社	96	100.0%	健康食品の販売等
ポーラ化成工業株式会社	110	100.0%	化粧品の研究・製造・販売等
株式会社ポーラメディカル	100	100.0%	美容医療領域の化粧品販売等
株式会社ピーオーグローバル	100	100.0%	化粧品の販売等
株式会社エクスペリエージ	80	100.0% (100.0)	化粧品の販売等
株式会社ピーオーリアルエステート	100	100.0%	不動産物件の賃貸等
株式会社ピーオーテクノサービス	20	100.0% (100.0)	ビルメンテナンス業等
株式会社シノプインシュアランスサービス	1	100.0% (100.0)	保険代理店業

(注) 1. 議決権の所有割合（ ）内は、間接所有割合で内数であります。

2. 株式会社ENBANは2025年6月18日、宝麗美容電子商務（広州）有限公司は2025年11月10日、宝麗奧蜜思（上海）企業管理有限公司は2025年12月10日、奧蜜思商貿（北京）有限公司は2025年12月18日に清算終了しております。

③当事業年度末日における特定完全子会社の状況

該当事項はありません。

事業報告

1. 当社グループの現況に関する事項

9 主要な事業所

①当社の事業所

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

②主要な子会社の事業所

●株式会社ポーラ

本社 東京都品川区西五反田二丁目2番3号

●オルビス株式会社

本社 東京都品川区平塚二丁目1番14号

●ポーラ化成工業株式会社

本社・研究所・工場 神奈川県横浜市戸塚区柏尾町560番地
(登記上の本店所在地 静岡県袋井市愛野1234番地)

袋井工場 静岡県袋井市愛野1234番地

10 従業員の状況

①当社グループの従業員の状況

従業員数	前連結会計年度末比増減
3,898名	△123名

- (注) 1. 従業員数は就業人員(派遣出向者を除き、受入出向者を含む)であります。
2. 上記従業員数には、臨時従業員(1,546名)は含んでおりません。
なお、臨時従業員は、パートタイマー・アルバイト、派遣社員等であります。
3. 臨時従業員の人員数につきましては、1日8時間勤務を1名とし、1年間の総労働時間と稼働日数に基づき算出しております。

②当社の従業員の状況

従業員数	前期末比増減	平均年齢	平均勤続年数
278名	△36名	43.1歳	4.9年

- (注) 従業員数は就業人員であり、臨時従業員(50名)は含んでおりません。

11 その他当社グループの現況に関する重要な事項

特記すべき事項はありません。

事業報告

2. 会社の株式に関する事項

2. 会社の株式に関する事項

1 発行可能株式総数 800,000,000株

2 発行済株式の総数 229,136,156株

(注) 上記には、自己株式7,524,137株が含まれております。

3 株主数 148,181名

4 上位10名の株主の状況

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
公益財団法人ポーラ美術振興財団	78,616	35.5
鈴木郷史	41,223	18.6
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	10,395	4.7
公益財団法人まちのこども財団	6,500	2.9
中村直子	4,770	2.2
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	3,253	1.5
THE BANK OF NEW YORK MELLON 140051	3,208	1.4
鈴木宏美	2,452	1.1
THE BANK OF NEW YORK 133612	1,902	0.9
公益財団法人ポーラ伝統文化振興財団	1,800	0.8

(注) 1. 上記の他、当社の保有する自己株式が7,524千株あります。なお、当社は役員報酬BIP信託を導入しておりますが、当該信託が保有する当社株式は自己株式に含めておりません。

2. 持株数は千株未満を切り捨て、持株比率は小数点以下第二位を四捨五入して表示しております。

3. 持株比率は自己株式を控除した発行済株式の総数で算出しております。

5 当事業年度中に当社役員に対して職務執行の対価として交付された株式の状況

該当事項はありません。

事業報告

3. 会社の新株予約権等に関する事項

3. 会社の新株予約権等に関する事項

1 当事業年度末日における当社役員が保有する新株予約権の状況

発行 決議日	新株予約権の 発行価額	新株予約権の行 使時の払い込み 金額	新株予約権の 行使条件	新株予約権の 行使期間	2025年12月31日現在保有状況		
					保有者数	新株予約権の数	目的となる株式の 種類及び数
2012年 3月30日	金銭の払い込み を要しない	1株当たり1円	注	2012年4月17日 ） 2042年4月16日	当社取締役 (社外取締役を 除く) 2名	662個	普通株式 26,480株
2013年 3月29日	金銭の払い込み を要しない	1株当たり1円	注	2013年4月16日 ） 2043年4月15日	当社取締役 (社外取締役を 除く) 2名	460個	普通株式 18,400株
2014年 3月28日	金銭の払い込み を要しない	1株当たり1円	注	2014年4月15日 ） 2044年4月14日	当社取締役 (社外取締役を 除く) 2名	376個	普通株式 15,040株
2015年 3月27日	金銭の払い込み を要しない	1株当たり1円	注	2015年4月14日 ） 2045年4月13日	当社取締役 (社外取締役を 除く) 2名	258個	普通株式 10,320株
2016年 3月31日	金銭の払い込み を要しない	1株当たり1円	注	2016年4月16日 ） 2046年4月15日	当社取締役 (社外取締役を 除く) 3名	268個	普通株式 10,720株
2017年 4月3日	金銭の払い込み を要しない	1株当たり1円	注	2017年4月19日 ） 2047年4月18日	当社取締役 (社外取締役を 除く) 3名	235個	普通株式 9,400株
2018年 3月28日	金銭の払い込み を要しない	1株当たり1円	注	2018年4月13日 ） 2048年4月12日	当社取締役 (社外取締役を 除く) 3名	91個	普通株式 3,640株

- (注) 1. 新株予約権の割当を受けた者は、当社及び当社子会社のいずれの取締役の地位をも喪失した日の翌日から15年を経過する日までの間に限り行使できるものとします。ただし、当該15年を経過する日が上記の新株予約権の行使期間を超える場合には、当該行使期間の末日までとします。
2. 2017年4月1日付で、当社普通株式1株につき4株の割合で株式分割を実施しております。これにより、新株予約権の目的となる株式の数は調整されております。

2 当事業年度中において当社使用人等に交付した新株予約権の状況

該当事項はありません。

事業報告

4. 会社役員に関する事項

4. 会社役員に関する事項

1 取締役及び監査役の氏名等

会社における地位	氏名	担当及び重要な兼職の状況
代表取締役会長	鈴木 郷 史	株式会社ポーラ 会長
代表取締役社長	横 手 喜 一	
常務取締役	久 米 直 喜	財務・法務・総務・IR担当 ポーラ化成工業株式会社 取締役 オルビス株式会社 取締役
取締役	小 川 浩 二	総合企画・IT・HR・事業開発担当 Jurlique International Pty. Ltd. 取締役 株式会社ポーラ 取締役
取締役	小 林 琢 磨	株式会社ポーラ 代表取締役社長
社外取締役	独立	小 宮 一 慶 株式会社小宮コンサルタンツ本社 代表取締役 株式会社小宮コンサルタンツ 代表取締役
社外取締役	独立	牛 尾 奈緒美 明治大学 情報コミュニケーション学部 教授 明治大学 情報コミュニケーション学部 ジェンダーセンター センター長 第一生命保険株式会社 社外取締役 株式会社しずおかフィナンシャルグループ 社外取締役 はごろもフーズ株式会社 社外取締役
社外取締役	独立	山 本 晶 慶應義塾大学 商学部 教授 株式会社エムティーアイ 社外取締役
社外取締役	独立	田 中 加陽子 株式会社IGPIグループ 顧問
社外取締役	独立	谷 口 博 基 Sakana AI株式会社 事業開発本部長
監査役（常勤）	豊 田 明	
社外監査役	独立	佐 藤 明 夫 佐藤総合法律事務所 弁護士 株式会社U-NEXT HOLDINGS 社外取締役 株式会社北里コーポレーション 社外取締役
社外監査役	独立	中 村 元 彦 税理士法人舞 社員 千葉商科大学会計大学院 会計ファイナンス研究科 教授 千葉商科大学 会計教育研究所 所長
社外監査役	独立	鈴木 恵美子 鈴木恵美子公認会計士事務所 代表 ジャパン・ホテル・リート投資法人 監督役員

事業報告

4. 会社役員に関する事項

- (注) 1. 取締役小宮一慶氏、牛尾奈緒美氏、山本晶氏、田中加陽子氏及び谷口博基氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役であります。なお、各氏は東京証券取引所が指定を義務付ける独立役員であります。
2. 監査役佐藤明夫氏、中村元彦氏及び鈴木恵美子氏は、会社法第2条第16号に定める社外監査役であります。なお、各氏は東京証券取引所が指定を義務付ける独立役員であります。
3. 監査役佐藤明夫氏は、弁護士の資格を有しており、法務全般に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 監査役中村元彦氏は、公認会計士及び税理士の資格を有しており、財務、会計及び税務に関する相当程度の知見を有するものであります。
5. 監査役鈴木恵美子氏は、公認会計士の資格を有しており、財務、会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
6. 当期中の役員異動
- ①常務取締役久米直喜氏は、2025年1月1日付で管掌を財務・法務・総務・IR担当に変更しております。
 - ②常務取締役久米直喜氏は、2025年1月1日付でオルビス株式会社取締役に就任しております。
 - ③取締役小林琢磨氏は、2025年1月1日付で株式会社ポーラ代表取締役社長に就任しております。
 - ④監査役佐藤明夫氏は、2025年3月1日付で株式会社北里コーポレーション社外取締役に就任しております。
 - ⑤監査役鈴木恵美子氏は、2025年3月20日付で有限責任監査法人トーマツを退職しております。
 - ⑥監査役鈴木恵美子氏は、2025年3月21日付で鈴木恵美子公認会計士事務所代表に就任しております。
 - ⑦2025年3月27日開催の第19期定時株主総会において、田中加陽子氏、谷口博基氏が取締役に新たに選任され、就任しております。
 - ⑧2025年3月27日開催の第19期定時株主総会において、豊田明氏、鈴木恵美子氏が監査役に新たに選任され、就任しております。
 - ⑨2025年3月27日開催の第19期定時株主総会終結の時をもって、河本秀樹氏は辞任により監査役を退任しております。
 - ⑩監査役鈴木恵美子氏は、2025年11月26日付でジャパン・ホテル・リート投資法人監督役員に就任しております。
 - ⑪取締役田中加陽子氏は、2025年12月17日付で株式会社IGPIグループパートナー（共同経営者）取締役CHROを退任し、2025年12月18日付で同社顧問に就任しております。
 - ⑫取締役田中加陽子氏は、2025年12月17日付で益基譜管理諮詢（上海）有限公司董事を退任しております。
 - ⑬取締役田中加陽子氏は、2025年12月17日付でIndustrial Growth Platform Pte. Ltd. Directorを退任しております。
 - ⑭取締役田中加陽子氏は、2025年12月17日付で株式会社経営共創基盤マネージングディレクターを退任しております。
7. 決算期後の役員異動
- 常務取締役久米直喜氏は、2026年1月1日付で管掌を財務・法務・総務・IR・サステナビリティ推進担当に変更しております。
8. 当社は、執行役員制度を採用しており、当連結会計年度末において、グローバルマネジメント担当執行役員に田端孝紘氏、グループQCD・知財・薬事・サステナビリティ推進担当執行役員に千葉真也氏が就いております。なお、2026年1月1日付で千葉真也氏はグループQCD・知財・薬事担当に変更しております。
9. 当社は、経営と執行の連携を担う上席執行役員を設置し、オルビス株式会社代表取締役社長山口裕絵氏、ポーラ化成工業株式会社代表取締役社長片桐崇行氏が就いております。
10. 当社は、重要な兼職先との関係において特記すべき事項はございません。

2 責任限定契約の内容の概要

当社は、現行定款において、社外取締役及び社外監査役の責任限定契約に関する規定を設けております。当該定款規定に基づき、当社は社外取締役小宮一慶氏、牛尾奈緒美氏、山本晶氏、田中加陽子氏及び谷口博基氏、社外監査役佐藤明夫氏、中村元彦氏及び鈴木恵美子氏と責任限定契約を締結しております。当該契約において、これらの8氏がその職務を行うにあたり善意でかつ重大な過失がないときは、会社法第425条第1項に定める最低責任限度額を限度として損害賠償責任を負うものとしております。

3 役員等賠償責任保険契約の内容の概要

当社は、会社法第430条の3第1項に規定する役員等賠償責任保険契約を保険会社との間で締結し、被保険者が負担することになる損害賠償金・争訟費用等の損害を当該保険契約により填補することとしております。ただし、被保険者の職務の執行の適正性が損なわれないようにするため、法令違反の行為であることを認識して行った行為に起因して生じた損害は填補されない等、一定の免責事由があります。保険料は全額当社が負担しております。

当該保険契約の被保険者は、当社及び子会社の取締役、監査役及び執行役員等です。

4 報酬の決定方針及び手続き

当社グループの役員報酬の決定方針及び手続きは、以下の通りです。

①基本的な考え方

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

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

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

②報酬水準

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

③報酬構成

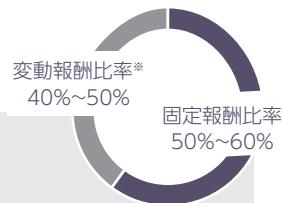
当社グループの役員報酬の構成は、次ページに記載の通りです。

事業報告

4. 会社役員に関する事項

■ 報酬構成

当社グループの役員報酬は固定報酬である基本報酬と、変動報酬である業績連動型の年次賞与及び中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）で構成されています。年次賞与は会社業績目標の達成度と個人業績目標の達成度に応じて支給される報酬です。また、特別なミッションを担う役員を対象とした報酬制度として「ミッション加算^{*}」を導入しています。



取締役／執行役員	固定報酬	基本報酬	<ul style="list-style-type: none"> 各役員の職責、管掌領域の役割に基づき設定される等級区分ごとに基本報酬を支給。
	業績連動報酬等	年次賞与 [*]	<ul style="list-style-type: none"> 業績目標の達成度に応じて、等級区分ごとの基準額の0%~200%の範囲で支給 単年度の業績目標達成へのインセンティブとして、当社グループの単年の業績目標の達成度に応じて支給される報酬。 業績指標は、年度ごとに会社の財務項目（売上・利益・キャッシュフロー等）・非財務項目及び個人業績目標から設定。
		中長期インセンティブ（業績連動型株式報酬）	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的な業績目標の達成及び企業価値向上へのインセンティブとして、当社グループの中期経営計画等の業績目標の達成度に応じて支給される報酬。株主との利害共有をより一層図ることを目的として、当社株式を支給。 業績指標は、中期経営計画ごとにグループ連結の財務項目（売上・利益・ROE等）・非財務項目から設定。

^{*} ミッション加算について
グループ経営における特別なミッションについて、対象者・テーマ・加算額を、報酬諮問委員会で議論し、委員会の答申により取締役会で決定。年度ごとにミッションテーマに沿ったKPIを定め、その達成度合いを報酬諮問委員会で評価、0%~100%の範囲で加算支給。右上の変動報酬比率40%~50%は、ミッション加算を含まない比率を記載。ミッション加算を含む変動報酬比率は40%~65%。

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



社外取締役	固定報酬	基本報酬	<ul style="list-style-type: none"> 役位に基づき、基本報酬を支給。
		中長期インセンティブ（非業績連動型株式報酬）	<ul style="list-style-type: none"> 中長期的な企業価値向上へのインセンティブとして、また、株主との利害共有をより一層図ることを目的として支給される株式報酬。 業績に応じた変動はなし。

事業報告

4. 会社役員に関する事項

④報酬の決定手続き

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

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

また、取締役の個人別の報酬等の内容に係る決定方針についても報酬諮問委員会での諮問、答申により取締役会が決定しており、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容については、報酬諮問委員会です十分な審議を行い、当該決定方針に基づいた合理的な算出方法及び過程である旨を取締役に答申しております。取締役会は、以上の決定手続きを経ていること、及び報酬諮問委員会からの答申の内容に鑑み、当事業年度に係る取締役の個人別の報酬等の内容は、決定方針に沿うものであると判断しております。

⑤監査役報酬の方針・手続き

監査役は客観的立場から取締役の職務の執行を監査する役割を担うことから、基本報酬のみで構成し、各監査役の報酬額は監査役の協議により決定しております。

5 当事業年度に係る取締役及び監査役の報酬等の額

区分	支給人数	固定報酬	業績連動報酬等		合計
			賞与	株式報酬	
取締役 (うち社外取締役)	10名 (5名)	157百万円 (49百万円)	71百万円 (-百万円)	6百万円 (-百万円)	234百万円 (49百万円)
監査役 (うち社外監査役)	5名 (3名)	45百万円 (23百万円)	-百万円 (-百万円)	-百万円 (-百万円)	45百万円 (23百万円)
合計	15名	203百万円	71百万円	6百万円	280百万円

- (注) 1. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。
2. 報酬等の額は、原則として当事業年度に費用計上した金額を記載しております。
3. 取締役(うち社外取締役)の固定報酬には、非業績連動型の株式報酬12百万円が含まれます。
4. 監査役の固定報酬には、2025年3月27日開催の第19期定時株主総会終結の時をもって辞任した監査役1名の在任中の報酬額が含まれます。
5. 賞与は、単年度の業績目標達成へのインセンティブとして、当社グループの業績目標の達成度に応じて支給される報酬です。当事業年度に係る賞与の業績指標については、当社グループの事業成長及び株主価値の創出に対する意識を高めるため、連結売上高・連結営業利益・親会社株主に帰属する当期純利益等を用いており、主な業績指標の実績は【連結売上高：170,285百万円】【連結営業利益：15,693百万円】【親会社株主に帰属する当期純利益：9,472百万円】となります。
6. 株式報酬は当社グループの中長期的な企業価値向上への貢献意識を高め、株主の皆さまとの利害共有をより一層図ることを目的として、役員報酬BIP (Board Incentive Plan) 信託(以下「BIP信託」といいます。)と称される仕組みを採用しております。BIP信託は、中期経営計画の対象期間において取締役の役位等に基づき付与されるポイントを累計し、対象期間の終了後に会社業績の目標達成度等に応じて、当社株式及び当社株式の換価処分金相当額の金銭を対象の取締役等に交付及び給付するものです。

事業報告

4. 会社役員に関する事項

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

区分	支給人員	支給額
取締役 (うち社外取締役)	1名 (-名)	29百万円 (-百万円)
監査役 (うち社外監査役)	-名 (-名)	-百万円 (-百万円)
合計	1名	29百万円

7 取締役及び監査役の報酬等に関する株主総会の決議

当社では、2019年3月26日開催の第13期定時株主総会の決議により、当社役員の報酬枠を次の通り決議しております。

2019年3月26日開催の第13期定時株主総会の決議内容

	金銭報酬		株式報酬	当該総会終結時点における対象人数
	基本報酬	年次賞与		
取締役 (うち社外取締役)	年額500百万円以内(*) (うち100百万円以内)	— —	1年当たりの拠出金員 上限140百万円以内 (うち7百万円以内)	6名 (うち2名)
監査役	年額100百万円以内	—	—	3名

(*) 使用人兼務取締役の使用人分給与は除きます。

(注) 上記の株式報酬について、1年当たりに交付等される当社株式等の上限は、取締役47,600株(うち社外取締役2,400株)となります。

また、社外取締役の株式報酬枠について、2025年3月27日開催の第19期定時株主総会の決議により、次の通り改定しております。

2025年3月27日開催の第19期定時株主総会の改定決議内容

	株式報酬	当該総会終結時点における対象人数
社外取締役	1年当たりの拠出金員 上限17百万円以内	5名

(注) 上記の株式報酬について、1年当たりに交付等される当社株式等の上限は、社外取締役6,000株となります。

8 社外役員に関する事項

社外役員の主な活動状況及び社外取締役の果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要は、以下の通りです。

①社外取締役

氏名	取締役会への出席回数	主な活動状況及び果たすことが期待される役割に関して行った職務の概要
小宮 一慶	18回/20回 (90%)	会社経営における豊富な知識と経験に基づき、当社の経営全般に対する的確な助言・提言や、業務執行に対する監督を積極的に実施しております。また、取締役及び経営陣幹部の指名決定プロセスにおいて、任意の指名諮問委員会の委員長及び議長を務め、適切な人材評価及び人材配置を通じて、当社の人材戦略・育成計画において豊富で優れた知見を発揮しております。
牛尾 奈緒美	17回/20回 (85%)	人的資源管理及び経営管理の専門家として、当社の人材育成やダイバーシティ推進に関する的確な助言・提言を行うとともに、業務執行に対する監督を積極的に実施しております。また、取締役及び経営陣幹部の報酬決定プロセスにおいては、任意の報酬諮問委員会の委員長及び議長を務め、業務執行の適切な評価等を通じて、取締役及び経営陣幹部の監督を行っております。
山本 晶	19回/20回 (95%)	マーケティング戦略及び消費者行動の専門家として、豊富で優れた知見に基づき、当社の経営に対する的確な助言・提言を行うとともに、業務執行に対する監督を積極的に実施しております。また、取締役及び経営陣幹部の指名決定プロセス並びに報酬決定プロセスにおいては、任意の指名・報酬諮問委員会の委員を務め、人材及び職務執行の適切な評価を通じ、取締役及び経営陣幹部に対する監督機能を発揮しております。
田中 加陽子	16回/16回 (100%)	新規事業創出、経営戦略及び組織人事の専門家として、豊富で優れた知見に基づき、当社の経営に対する的確な助言・提言を行うとともに、業務執行に対する監督を積極的に実施しております。また、取締役及び経営陣幹部の指名決定プロセス並びに報酬決定プロセスにおいては、任意の指名・報酬諮問委員会の委員を務め、人材及び職務執行の適切な評価を通じ、取締役及び経営陣幹部に対する監督機能を発揮しております。
谷口 博基	15回/16回 (94%)	データ戦略領域における幅広い知識と見識を有する専門家として、豊富で優れた知見に基づき、ITガバナンスやDXに関する的確な助言・提言を行うとともに、業務執行に対する監督を積極的に実施しております。また、取締役及び経営陣幹部の指名決定プロセス並びに報酬決定プロセスにおいては、任意の指名・報酬諮問委員会の委員を務め、人材及び職務執行の適切な評価を通じ、取締役及び経営陣幹部に対する監督機能を発揮しております。

(注) 田中加陽子氏、谷口博基氏は、2025年3月27日開催の第19期定時株主総会で選任されたため、就任後の出席回数を記載しております。

事業報告

4. 会社役員に関する事項

② 社外監査役

氏名	取締役会及び 監査役会への 出席回数	主な活動状況
佐藤 明夫	取締役会 16回／20回 (80%)	企業法務に精通した弁護士としての豊富な経験に基づき、専門的見地から取締役会等の場において経営上・事業上のリスクに関する事項を指摘する等、合理的で偏りのない審議を行うために必要な発言を行っております。また、グループ監査役協議会への出席を通じて、子会社各社の監査役に対し職務遂行状況の報告を求め、子会社の経営上・事業上の課題やリスクを把握した上で、当社の経営及び職務執行に対する監査・監督を行っております。
	監査役会 14回／15回 (93%)	
中村 元彦	取締役会 20回／20回 (100%)	公認会計士及び税理士としての豊富な経験に基づき、専門的見地から取締役会等の場において、当社が抱える主として財務上のリスクへの対応について指摘する等、合理的で偏りのない審議を行うために必要な発言を行っております。また、グループ監査役協議会への出席を通じて、子会社各社の監査役に対し職務遂行状況の報告を求め、子会社の経営上の課題やリスクを把握した上で、当社の経営及び職務執行に対する監査・監督を行っております。
	監査役会 15回／15回 (100%)	
鈴木 恵美子	取締役会 16回／16回 (100%)	公認会計士としての豊富な経験に基づき、専門的見地から取締役会等の場において、当社が抱える主として財務上や統制上のリスクへの対応について指摘する等、合理的で偏りのない審議を行うために必要な発言を行っております。また、グループ監査役協議会への出席を通じて、子会社各社の監査役に対し職務遂行状況の報告を求め、子会社の経営上の課題やリスクを把握した上で、当社の経営及び職務執行に対する監査・監督を行っております。
	監査役会 12回／12回 (100%)	

(注) 鈴木恵美子氏は、2025年3月27日開催の第19期定時株主総会で選任されたため、就任後の出席回数を記載しております。

5. 会計監査人の状況

1 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

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

2 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

①当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額	46百万円
②当社及び子会社が会計監査人に支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	138百万円

- (注) 1. 監査役会は、日本監査役協会が公表する「会計監査人との連携に関する実務指針」を踏まえ、報酬単価及び監査工数の水準等を確認し、検討した結果、会計監査人の報酬等につき、会社法第399条第1項の同意を行っております。
2. 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を明確に区分しておらず、実質的にも区分できませんので、当事業年度に係る報酬等の額にはこれらの合計額を記載しております。

3 非監査業務内容

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

4 会計監査人の解任又は不再任の決定の方針

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

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

6. 会社の体制及び方針

1

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

当社及びグループ企業における業務の適正を確保するための体制の整備に関する基本方針（「内部統制システムに関する基本方針」）の取締役会決議の内容の概要は以下の通りであります。

①当社及びグループ企業の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社グループは、グループ理念を実践するための行動及びすべての事業活動のプロセスにおいて、法令及び内部規程を遵守することはもとより、高度な社会倫理観で自らを厳しく律するための行動の基準を「ポーラ・オルビスグループ行動綱領」（以下「行動綱領」という。）に定める。当社グループの全役員、従業員はこれに基づき誠実に行動することが求められ、コンプライアンスを担当する役員を委員長とするCSR委員会が当社グループ全体のコンプライアンス体制を推進する。さらに、適宜コンプライアンスに関する教育を実施し、当社グループ全体のコンプライアンス意識の向上、周知徹底を図る。

また、行動綱領では反社会的勢力と一切関わりを持たないことを宣言し、特殊暴力防止対策連合会や特殊暴力防止対策協議会に加盟するとともに、外部専門家との連携、社内体制の構築等について定めた対応マニュアルを整備する。

内部監査部門は業務の適正を監査し、問題がある場合は速やかにこれを是正し、類似事例の再発を防止するよう努める。また、内部通報窓口として当社グループ全体のヘルプラインを設置する。

②取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役会議事録その他会議審議録等の情報は、文書管理規程にしたがい適切に保存及び管理する。取締役、監査役からこれらの情報の閲覧請求があった場合は、速やかに対応する。

③当社及びグループ企業の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

リスクマネジメント規程にしたがい、リスクを担当する役員をリスクマネジメントオーナーとするリスクマネジメント会議を設置し、企業活動に関するリスクをグループ横断的に管理する。全社的に重要なリスクはコーポレートリスクとして定め、適切に管理する。また、緊急事態が発生した場合には、クライシスコントロール規程にしたがい対策本部を組織し、速やかに対応を実施する。

④ 当社及びグループ企業の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

取締役会は、経営方針や経営戦略を策定し、それに基づくグループ各社の事業計画の審議・承認を行う。グループ各社の事業計画は、取締役会と分離したグループ執行会議で毎月目標に対する進捗状況を確認し、必要な改善策を実行する。また、取締役会やグループ執行会議への付議事項を社内規程等で定め定期的に見直すことで、機動的かつ効率的な職務の執行を図る。

⑤ グループ企業の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

グループ執行会議規程、関係会社管理規程、予算管理規程、中期経営計画管理規程等に基づき、グループ企業の重要課題、予算、中期経営計画については、グループ執行会議での事前審議及び当社取締役会での事前承認又は報告を得ることとする。また、これについて漏れがないよう、グループ執行会議で各社に徹底を図るようにする。

⑥ 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制

監査役が職務を実効的に行うために、監査役の職務を補助する使用人（以下「補助使用人」という。）を置くことの求めがあった場合、取締役又は取締役会は監査役と協議し配置する。また、適切な部門を事務局として定め監査役を補助する。加えて、内部監査部門、会計監査人とも連携を強化することにより、監査業務を補完し合える体制を構築する。

⑦ 監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

補助使用人を置く場合、補助使用人の権限及び補助使用人の人事異動、人事評価、懲戒処分等に対する監査役の同意権、監査役の補助使用人に対する指揮命令権等について、予め監査役と取締役又は取締役会との間で協議、決定することにより、補助使用人の取締役からの独立性及び監査役の指示の実効性を確保する。

⑧当社及びグループ企業の取締役及び使用人並びにグループ企業の監査役が監査役に報告をするための体制及び報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

監査役は、取締役会その他重要な会議に積極的に出席し、取締役及び使用人に業務の遂行状況につき説明を求め、又は意見を述べることができる。

また、当社及びグループ企業の取締役及び使用人並びにグループ企業の監査役は、法令に違反する事実、会社に著しい損害を与える恐れのある事実を発見したとき、当社の監査役から業務及び財産の状況に関する報告を求められた場合には、速やかに当社の監査役に報告しなければならない。コンプライアンスを統括するCSR委員会はコンプライアンス調査結果を、内部監査部門は内部監査結果を、ヘルプライン担当部門はヘルプラインの利用状況を、定期的に当社の監査役へ報告する。

通報窓口や監査役へ通報を行った取締役及び使用人に対し、当該報告を行ったことを理由として不利な取扱いを行うことを禁止し、この旨をポーラ・オルビスグループヘルプライン運用・管理規程に定め、徹底する。

⑨その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役は、代表取締役、取締役、会計監査人、内部監査部門、グループ各社監査役と十分な連携を図り、情報交換を行い、協力体制を構築する。また、監査役は必要に応じて弁護士等外部専門家
の支援を受けることができる。

監査役の職務の執行に必要な費用は、予め予算を設ける。有事における緊急又は臨時に支出した費用については、会社に対して償還を請求することができる。

⑩財務報告に係る内部統制の基本方針

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

- 一般に公正妥当と認められる会計基準に準拠して財務報告を作成し、適時に開示することにより、情報開示の透明性、公平性を確保する。
- 財務報告を主管する部門を重視し、その会計・財務に関する専門性を向上させるため、適切な人員配置を行い、適切な教育を実施する。
- 全ての取締役及び従業員は、財務報告に関わる内部統制の果たす重要性を強く認識するとともに、自らの権限と責任の範囲において、内部統制の基本的要素である、(a) 統制環境、(b) リスクの評価と対応、(c) 統制活動、(d) 情報と伝達、(e) モニタリング、(f) ITへの対応、の適切な整備及び運用に努める。
- 監査役は、独立の立場から、財務報告の適正性と、その内部統制の整備及び運用状況を監視、検証する。

2 業務の適正を確保するための体制の運用状況の概要

①当社及びグループ企業の取締役及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

「内部統制システムに関する基本方針」は、社内イントラネットを通じて周知徹底を図っております。「行動綱領」は全従業員に電子配布し、周知徹底を図るとともに遵守する旨の誓約書を受領しております。また、グループ全社を対象としたコンプライアンス教育を定期的にe-ラーニング形式で実施しております。

グループ共通の通報制度として社外の機関を窓口とするグループヘルプラインを国内外全てのグループ会社で整備し周知徹底を図っており、通報を受理した場合は、該当会社の監査役への報告及び、年間の通報実績について当社取締役会への報告を徹底しております。更に、外部のステークホルダーへの対応として、取引先向けのホットラインを開設し、ウェブサイトからの通報を受け付けております。

②取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

取締役会議事録その他会議審議録等の情報は、文書管理規程にしたがい適切に保存及び管理しております。また、情報セキュリティに関しては、システム上の対策に加え、社員への教育を行い、適切かつ効果的な対策を実施しております。

③当社及びグループ企業の損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社取締役及びグループ企業の経営陣を構成員とするグループ執行会議において、経営課題の把握、対応方針、各種リスクが顕在化した場合の解決策について議論するとともに、情報の共有化を図っております。

リスクマネジメント会議では、戦略上・業務上等企業活動に関するリスクをグループ横断的に管理・運営し、リスクへの対応状況を四半期ごとに取締役会に報告しております。

④当社及びグループ企業の取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社では、第三者機関を活用した取締役会の実効性評価を実施しております。評価結果を踏まえたアクションプランを策定・実行し、取締役会の実効性向上に努めております。また、評価結果の概要及びそのアクションプランはコーポレートガバナンス報告書等において開示しております。

更に、5名の独立社外取締役を選任し、独立した客観的立場から取締役会に対する監督を行うとともに、豊富な知識と経験に基づき、業務執行に関する的確な助言・提言を行っております。

⑤グループ企業の取締役等の職務の執行に係る事項の当社への報告に関する体制

グループ企業における重要課題、予算、中期経営計画については、グループ執行会議における事前審議及び当社取締役会での事前承認又は報告を得ることとしております。また、当社使用人がグループ企業の経営会議に参加し、情報共有の徹底を図っております。

⑥監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する体制

監査役が職務を実効的に行うために補助使用人の配置を求めた場合は、取締役又は取締役会が監査役と協議の上選任し、適切な部門を事務局として定めて監査役を補助する体制としております。また、内部監査部門や会計監査人とも連携し、監査業務を補完し合える体制を構築しております。

⑦監査役の職務を補助すべき使用人の取締役からの独立性に関する事項及び当該使用人に対する指示の実効性の確保に関する事項

補助使用人の権限、異動、評価、懲戒等について監査役の同意権を設けること及び監査役が補助使用人に対して指揮命令権を有することを事前に監査役と取締役又は取締役会で協議、決定し、補助使用人の独立性と監査役の指示の実効性を確保しております。

⑧当社及びグループ企業の取締役及び使用人並びにグループ企業の監査役が監査役に報告をするための体制及び報告をした者が当該報告をしたことを理由として不利な取扱いを受けないことを確保するための体制

監査役会では、グループ各社の監査役が一堂に会すグループ監査役協議会を毎月開催し、子会社の監査役に定期的な報告を求めています。更に、当社の取締役、執行役員、部門長との定期的な面談を実施しております。

加えて、グループヘルプラインを通じ、国内外グループ全従業員からの通報を受け付け、利用状況を毎月監査役に報告し、年1回取締役会に報告しております。重要案件については、関連部門と連携して解決を図っております。また、取締役やヘルプライン担当者に関する通報については、外部委託業者と監査役を直接結ぶレポートラインを設置しております。

⑨その他監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

監査役会は当期に15回開催され、各監査役から重要事項について報告を受け、協議・決議を行っております。また、代表取締役社長をはじめとする取締役・経営陣との意見交換、並びに月一回以上開催するグループ監査役協議会を通じて、各社の監査状況や経営リスクの共有を図り、グループ全体に対する適切な監査体制を構築しております。更に、会計監査人、財務部門、内部監査部門との連携により、監査の実効性向上に努めております。

3 株式会社の支配に関する基本方針

該当事項はありません。

4 資本政策及び配当政策

①資本政策

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

②配当政策

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

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

5 政策保有株式の保有方針及び議決権行使基準

①政策保有株式に関する保有方針

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

- 単なる安定株主としての政策保有は行いません。
- 取締役会において業務提携や取引の維持・強化等、事業活動上、合理的に適切と認められた場合に限り、上場株式を政策的に保有します。

②議決権行使基準

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

連結計算書類

■ 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第20期 2025年12月31日現在	第19期 (ご参考) 2024年12月31日現在	科 目	第20期 2025年12月31日現在	第19期 (ご参考) 2024年12月31日現在
資産の部			負債の部		
流動資産	105,151	106,120	流動負債	26,305	27,351
現金及び預金	59,711	45,176	支払手形及び買掛金	2,206	2,264
受取手形及び売掛金	17,631	17,465	1年内返済予定の 長期借入金	7	6
有価証券	4,945	18,907	リース債務	601	774
商品及び製品	12,183	12,094	未払金	11,253	10,171
仕掛品	929	904	未払法人税等	1,559	4,206
原材料及び貯蔵品	3,506	3,621	契約負債	4,587	4,795
未収還付法人税等	50	28	賞与引当金	1,423	1,578
その他	6,355	8,019	役員賞与引当金	183	177
貸倒引当金	△160	△96	その他の引当金	69	8
			その他	4,411	3,368
固定資産	92,755	94,200	固定負債	8,507	8,053
有形固定資産	56,718	57,530	長期借入金	30	40
建物及び構築物	31,005	31,420	リース債務	959	1,295
機械装置及び運搬具	3,382	3,633	退職給付に係る負債	1,128	229
土地	14,201	14,252	役員株式給付引当金	107	99
リース資産	678	695	環境対策引当金	4	7
建設仮勘定	522	246	資産除去債務	3,807	3,885
その他	6,928	7,282	その他	2,470	2,496
無形固定資産	11,136	11,700	負債合計	34,812	35,404
商標権	20	19	純資産の部		
ソフトウェア	11,026	11,590	株主資本	164,159	166,203
その他	88	90	資本金	10,000	10,000
投資その他の資産	24,900	24,969	資本剰余金	80,451	80,451
投資有価証券	14,640	15,407	利益剰余金	76,622	78,674
長期貸付金	392	251	自己株式	△2,915	△2,922
退職給付に係る資産	1,382	—	その他の包括利益累計額	△1,326	△1,547
繰延税金資産	4,663	5,220	その他有価証券評価差額金	196	75
その他	4,340	4,530	為替換算調整勘定	△2,315	△2,106
貸倒引当金	△519	△440	退職給付に係る調整累計額	792	483
資産合計	197,906	200,320	新株予約権	235	236
			非支配株主持分	25	23
			純資産合計	163,094	164,916
			負債純資産合計	197,906	200,320

■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第20期 2025年1月1日から2025年12月31日まで		第19期 (ご参考) 2024年1月1日から2024年12月31日まで	
	売上高	170,285		170,359
売上原価	32,021		31,846	
売上総利益	138,264		138,513	
販売費及び一般管理費	122,570		124,702	
営業利益	15,693		13,810	
営業外収益				
受取利息	278		261	
為替差益	962		1,749	
投資有価証券売却益	266		—	
その他	191	1,698	518	2,529
営業外費用				
支払利息	115		113	
支払手数料	183		74	
その他	70	370	69	257
経常利益	17,022		16,083	
特別損失				
固定資産除却損	464		330	
減損損失	935		696	
投資有価証券評価損	296		300	
事業整理損	387		20	
事業構造改善費用	802		—	
為替換算調整勘定取崩損	718		—	
その他	120	3,726	87	1,434
税金等調整前当期純利益	13,296		14,649	
法人税、住民税及び事業税	3,449		4,306	
法人税等調整額	373	3,823	1,034	5,341
当期純利益	9,472		9,307	
非支配株主に帰属する当期純利益	—		21	
親会社株主に帰属する当期純利益	9,472		9,286	

連結計算書類

■ 連結株主資本等変動計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

	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
2025年1月1日残高	10,000	80,451	78,674	△2,922	166,203
当期変動額					
剰余金の配当			△11,523		△11,523
親会社株主に帰属する当期純利益			9,472		9,472
自己株式の取得				△8	△8
自己株式の処分		0		15	16
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）					
当期変動額合計	－	0	△2,051	7	△2,043
2025年12月31日残高	10,000	80,451	76,622	△2,915	164,159

	その他の包括利益累計額				新株 予約権	非支配 株主持分	純資産 合計
	その他有 価証券評 価差額金	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			
2025年1月1日残高	75	△2,106	483	△1,547	236	23	164,916
当期変動額							
剰余金の配当							△11,523
親会社株主に帰属する当期純利益							9,472
自己株式の取得							△8
自己株式の処分							16
株主資本以外の項目の当期変動額（純額）	120	△208	308	221	△0	1	221
当期変動額合計	120	△208	308	221	△0	1	△1,821
2025年12月31日残高	196	△2,315	792	△1,326	235	25	163,094

■ 連結注記表

連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等

1. 連結の範囲に関する事項

(1) 連結子会社数 30社

主要な連結子会社の名称

株式会社ポーラ

オルビス株式会社

ポーラ化成工業株式会社

株式会社ピーオーリアルエステート

その他26社

(2) 非連結子会社数 1社

主要な非連結子会社の名称

株式会社encyclo

連結の範囲から除いた理由

総資産、売上高、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等は、いずれも連結計算書類への影響が軽微なためであります。

2. 持分法の適用に関する事項

(1) 持分法を適用した関連会社数

該当する会社はありません。

(2) 持分法を適用しない非連結子会社及び関連会社の名称及び理由

持分法を適用しない非連結子会社1社（株式会社encyclo）及び関連会社18社（株式会社琥珀、株式会社AGG、SOULA株式会社、株式会社lealea、株式会社Lance、株式会社AQUALLE、株式会社Some FaB、株式会社Viva Trail、株式会社PraCheer、株式会社REVER Flor、株式会社ウェルハピ、株式会社PO-ZE、株式会社ei.、株式会社Priibbon、株式会社O2、株式会社あん、株式会社R style Beauty、株式会社P.）は、当期純損益（持分に見合う額）及び利益剰余金（持分に見合う額）等が、いずれも持分法の対象から除いても連結計算書類への影響が軽微であり、かつ、全体としても重要性がないため持分法の適用範囲から除外しております。

3. 連結子会社の事業年度等に関する事項

全ての連結子会社の事業年度の末日は、連結決算日と一致しております。

4. 会計方針に関する事項

(1) 重要な資産の評価基準及び評価方法

①有価証券

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの……………時価法

（評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定しております。）

市場価格のない株式等……………移動平均法による原価法

なお、投資事業有限責任組合等への出資持分（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

②棚卸資産

商品、製品、仕掛品及び原材料は、主として月別移動平均法による原価法（貸借対照表価額については収益性の低下に基づく簿価切下げの方法）により算定しており、貯蔵品については、主として最終仕入原価

- 法を採用しております。
- (2) 重要な減価償却資産の減価償却の方法
- ①有形固定資産（リース資産を除く）
当社及び国内連結子会社
定額法
なお、主な耐用年数は次の通りであります。
建物及び構築物…………… 8年～50年
機械装置及び運搬具…………… 7年～15年
なお、取得価額10万円以上20万円未満の少額減価償却資産については、3年均等償却によっております。
在外連結子会社
所在地国の会計基準の規定に基づく定額法
- ②無形固定資産（リース資産を除く）
定額法
商標権……………10年
自社利用のソフトウェア…………… 5年（社内における見込利用可能期間）
- ③リース資産
所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産
リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。
なお、IFRS適用子会社については、IFRS第16号「リース」（以下、IFRS第16号）を適用しております。
IFRS第16号により、リースの借手については、原則として全てのリースを貸借対照表に資産及び負債として計上しており、資産に計上された使用権資産の減価償却方法は定額法によっております。
- (3) 重要な引当金の計上基準
- ①貸倒引当金
売上債権、貸付金等の貸倒損失に備えるため、当社及び国内連結子会社は、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。また、在外連結子会社は、主として特定の債権について回収不能見込額を計上しております。
- ②賞与引当金
従業員に対する賞与の支給に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。
- ③役員賞与引当金
役員に対する賞与の支給に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。
- ④環境対策引当金
PCB（ポリ塩化ビフェニル）廃棄物の処理に備えるため、その処理費用見込額を計上しております。
- ⑤役員株式給付引当金
役員株式交付規程に基づく当社の取締役等への株式の給付に備えるため、当連結会計年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。
- (4) 退職給付に係る会計処理の方法
- ①退職給付見込額の期間帰属方法
退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当連結会計年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

②数理計算上の差異及び過去勤務費用の費用処理方法

過去勤務費用は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年）による定額法により按分した額を費用処理することとしております。また、数理計算上の差異は、各連結会計年度の発生時における従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数（10年～14年）による定額法により按分した額をそれぞれ発生翌連結会計年度から費用処理することとしております。

(5) 重要な収益及び費用の計上基準

当社グループは、化粧品等の製造、販売を行っており、当該商品販売においては、顧客との販売契約に基づいて、主に完成した商品を引渡すことを履行義務としております。商品の引渡時点において、顧客が当該製品に対する支配を獲得することから、当該履行義務が充足すると判断し、収益を認識しております。ただし、日本国内の商品販売においては、出荷時から当該商品の支配が顧客に移転されるまでの期間が通常の期間であることから、出荷時点で収益を認識しております。

当社グループは、商品等の購入に応じてポイントを付与する自社ポイント制度を導入しており、顧客との契約において付与したポイントのうち、当該ポイントが重要な権利を顧客に提供する場合、将来顧客が行使することが見込まれるポイントを履行義務として、連結貸借対照表上の契約負債に計上しております。取引価格は、これらのポイントに係る履行義務とポイントの付与対象となる商品等に係る履行義務に対して独立販売価格の比率に基づいて配分しております。ポイントの履行義務に配分され、契約負債に計上された取引価格は、ポイントの利用に従い収益を認識しております。

商品販売取引の顧客である販売代理人等に販売奨励金その他の対価を支払う取引において、その支払対価が商品販売とは別個の財又はサービスとの交換によるものでない場合、収益の減額としております。

なお、商品販売契約における対価は、商品に対する支配が顧客に移転した時点から主として1年以内に回収しており、重要な金融要素は含んでおりません。

(6) 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外子会社等の資産及び負債は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び非支配株主持分に含めております。

(7) その他連結計算書類の作成のための重要な事項

グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しております。

会計方針の変更に関する注記

会計方針の変更

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当連結会計年度の期首から適用しております。

法人税等の計上区分（その他の包括利益に対する課税）に関する改正については、2022年改正会計基準 第20－3項ただし書きに定める経過的な取扱い及び「税効果会計に係る会計基準の適用指針」（企業会計基準適用指針第28号 2022年10月28日。以下「2022年改正適用指針」という。）第65－2項(2)ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。なお、当該会計方針の変更による連結計算書類に与える影響はありません。

連結計算書類

また、連結会社間における子会社株式等の売却に伴い生じた売却損益を税務上繰り延べる場合の連結計算書類における取扱いの見直しに関連する改正については、2022年改正適用指針を当連結会計年度の期首から適用しております。当該会計方針の変更は、遡及適用され、前連結会計年度については遡及適用後の連結計算書類となっております。なお、当該会計方針の変更による前連結会計年度の連結計算書類に与える影響はありません。

表示方法の変更に関する注記

連結損益計算書関係

前連結会計年度において、特別損失の「その他」に含めて表示しておりました「事業整理損」は、重要性が増したため、当連結会計年度より独立掲記しております。

この結果、前連結会計年度の連結損益計算書において、「特別損失」の「その他」に表示していた20百万円は、「事業整理損」として組み替えております。

連結貸借対照表に関する注記

有形固定資産の減価償却累計額 65,661百万円

連結損益計算書に関する注記

減損損失

当社グループは以下の資産又は資産グループについて減損損失を計上しております。

当連結会計年度（自 2025年1月1日 至 2025年12月31日）

(1) 減損損失を認識した資産グループ及び金額

場 所	用 途	種 類	減損損失 (百万円)
日本	店舗	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、 有形固定資産その他	203
アジア	店舗	建物及び構築物、有形固定資産その他	276
オセアニア	店舗	建物及び構築物	329
日本	事業用資産	建物及び構築物、機械装置及び運搬具、 有形固定資産その他、ソフトウェア、投 資その他の資産	124
計			935

(2) 減損損失を認識するに至った経緯

店舗については、継続的に営業損失を計上しており、かつ、将来キャッシュ・フローの見積り総額が各資産の帳簿価額を下回る資産グループについて、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

事業用資産については、前連結会計年度及び当連結会計年度の営業損益が赤字かつ、合理的な事業計画と実

連結計算書類

續に大幅な乖離が生じており、割引前将来キャッシュ・フローの総額が帳簿価額を下回ることから、帳簿価額を回収可能価額まで減額し、当該減少額を減損損失として計上しております。

(3) 資産のグルーピングの方法

店舗については、主として継続的に収支の把握を行っている事業部門を基礎とし、店舗ごとにグルーピングしております。事業用資産については会社単位でグルーピングしております。

(4) 回収可能価額の算定方式

回収可能価額は使用価値により測定しており、将来キャッシュ・フローを7%~11%で割り引いて算出しております。使用価値は将来キャッシュ・フローがマイナスの場合、回収可能価額をゼロとして評価しております。

連結株主資本等変動計算書に関する注記

1. 当連結会計年度の末日における発行済株式の種類及び総数

普通株式 229,136,156株

2. 配当に関する事項

(1) 配当金支払額

決 議	株式の種類	配当金の総額 (百万円)	1株当たり 配当額 (円)	基 準 日	効力発生日
2025年3月27日 定時株主総会	普通株式	6,869	31.00	2024年12月31日	2025年3月28日
2025年8月6日 取締役会	普通株式	4,653	21.00	2025年6月30日	2025年9月5日

(注) 1. 2025年3月27日定時株主総会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金10百万円が含まれております。

2. 2025年8月6日取締役会決議による配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金7百万円が含まれております。

(2) 基準日が当連結会計年度に属する配当のうち、配当の効力発生日が翌連結会計年度となるもの

2026年3月27日開催予定の定時株主総会において、普通株式の配当に関して次の議案を付議いたします。

配当金の総額	6,869百万円
1株当たり配当額	31.00円
基準日	2025年12月31日
効力発生日	2026年3月30日
配当の原資	利益剰余金

(注) 配当金の総額には、役員報酬BIP信託口が保有する当社株式に対する配当金10百万円が含まれております。

3. 当連結会計年度の末日における当社が発行している新株予約権の目的となる株式の数

普通株式 228,720株

金融商品に関する注記

1. 金融商品の状況に関する事項

(1) 金融商品に対する取組方針

当社グループは、資金運用については短中期で低リスクの金融商品に限定し、また、資金調達については銀行借入、社債等の資本市場からの調達による方針であります。

(2) 金融商品の内容及びそのリスク並びにリスク管理体制

営業債権である受取手形及び売掛金は、顧客の信用リスクに晒されております。当該リスクに関しては、当社グループの与信管理規程に従い、取引先ごとの期日管理及び残高管理を行うとともに、主な取引先の信用状況を定期的に確認しております。

有価証券及び投資有価証券はその他有価証券であり、主に満期のある債券をはじめとした安全性の高い金融資産であります。市場価格の変動リスクに晒されております。当該リスクにつきましては、四半期ごとに時価等を把握する管理体制を取っております。

営業債務である支払手形、買掛金及び未払金は、1年以内の支払期日であります。

また、営業債務や有利子負債は、流動性リスクに晒されておりますが、当社グループでは、月次に資金繰計画を作成する等の方法により管理しております。

(3) 金融商品の時価等に関する事項についての補足説明

金融商品の時価には、市場価格に基づく価額のほか、市場価格がない場合には合理的に算定された価額が含まれております。当該価額の算定においては変動要因を織り込んでいるため、異なる前提条件等を採用することにより、当該価額が変動することもあります。

2. 金融商品の時価等に関する事項

2025年12月31日における連結貸借対照表計上額、時価及びこれらの差額については、次の通りであります。なお、市場価格のない株式等は次表には含まれておりません。(注) 2. をご参照ください。

(単位：百万円)

	連結貸借対照表計上額	時価	差額
有価証券及び投資有価証券 その他有価証券	11,820	11,820	—

(注) 1. 「現金及び預金」「受取手形及び売掛金」「支払手形及び買掛金」「未払金」については、短期間で決済されるため、時価が帳簿価額に近似するものであることから、記載を省略しております。

2. 市場価格のない株式等

区分	連結貸借対照表計上額 (百万円)
非上場株式	1,587
投資事業有限責任組合出資金	6,178
合計	7,766

3. 金融商品の時価のレベルごとの内訳等に関する事項

金融商品の時価を、時価の算定に係るインプットの観察可能性及び重要性に応じて、以下の3つのレベルに分類しております。

レベル1の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、活発な市場において形成される当該時価の算定の対象となる資産又は負債に関する相場価格により算定した時価

レベル2の時価：観察可能な時価の算定に係るインプットのうち、レベル1のインプット以外の時価の算定に係るインプットを用いて算定した時価

連結計算書類

レベル3の時価：観察できない時価の算定に係るインプットを使用して算定した時価
 時価の算定に重要な影響を与えるインプットを複数使用している場合には、それらのインプットがそれぞれ属するレベルのうち、時価の算定における優先順位が最も低いレベルに時価を分類しております。

時価をもって連結貸借対照表計上額とする金融資産

(単位：百万円)

区分	時価			合計
	レベル1	レベル2	レベル3	
有価証券及び投資有価証券 その他有価証券				
社債	—	1,991	—	1,991
その他	—	9,829	—	9,829
資産計	—	11,820	—	11,820

(注) 時価の算定に用いた評価技法及び時価の算定に係るインプットの説明

その他有価証券

当社が保有している社債等は、市場での取引頻度が低く、活発な市場における相場価格とは認められないため、その時価をレベル2の時価に分類しております。

賃貸等不動産に関する注記

当社グループでは、東京都その他の地域において、賃貸オフィスビル及び賃貸マンション等を有しております。2025年12月期における当該賃貸等不動産に関する賃貸損益は738百万円（賃貸収益は売上高及び営業外収益に、賃貸費用は売上原価、販売費及び一般管理費及び営業外費用に計上）であります。

賃貸等不動産の連結貸借対照表計上額及び当連結会計年度における主な変動並びに連結決算日における時価及び該当時価の算定方法は以下の通りであります。

(単位：百万円)

連結貸借対照表計上額			連結決算日における時価
当期首残高	当期増減額	当期末残高	
25,935	△328	25,607	78,904

- (注) 1. 連結貸借対照表計上額は、取得原価から減価償却累計額及び減損損失累計額を控除した金額であります。
2. 主な変動
 増加は、賃貸オフィスビルのリニューアル 950百万円
 減少は、賃貸オフィスビル及び賃貸マンション等の減価償却費 708百万円
3. 時価の算定方法
 主要な物件については社外の不動産鑑定士による不動産鑑定評価書に基づく金額によっております。その他の物件については、土地は適切に市場価格を反映していると考えられる指標を用いて調整した金額により、建物等の償却性資産は連結貸借対照表計上額をもって時価としております。

収益認識に関する注記

1. 顧客との契約から生じる収益を分解した情報

(単位：百万円)

	日本	アジア	その他海外	合計
ビューティケア事業	142,030	18,922	3,195	164,148
不動産事業	0	-	-	0
その他	3,112	-	-	3,112
顧客との契約から生じる収益	145,144	18,922	3,195	167,262
その他の収益	3,023	-	-	3,023
外部顧客への売上高	148,167	18,922	3,195	170,285

(注) 「その他」の区分は、報告セグメントに含まれない事業セグメントであり、ビルメンテナンス事業であります。

2. 顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報

「連結計算書類の作成のための基本となる重要な事項に関する注記等 4. 会計方針に関する事項 (5) 重要な収益及び費用の計上基準」に記載の通りであります。

3. 顧客との契約に基づく履行義務の充足と当該契約から生じるキャッシュ・フローとの関係並びに当連結会計年度末において存在する顧客との契約から翌連結会計年度以降に認識すると見込まれる収益の金額及び時期に関する情報

(1) 契約負債の残高

(単位：百万円)

	期首残高	期末残高
契約負債	4,795	4,587

当連結会計年度に認識した収益のうち期首現在の契約負債残高に含まれていたものは、4,795百万円であります。当連結会計年度末において、残存履行義務に配分した取引価格の総額は4,587百万円であります。主に自社ポイント制度によるもの及びエステ施術サービスに係る顧客からの前受金に関連するものであります。将来顧客が行使することが見込まれるポイントは、当該ポイントが重要な権利を顧客に提供する場合、履行義務として契約負債に計上されており、ポイントが利用された時点で収益として認識しております。

また、店舗で提供されるエステ施術サービスの残存履行義務は、顧客への施術サービスの提供の使用回数に応じて、収益を認識しております。

(2) 残存履行義務に配分した取引価格

当初に予想される契約期間が1年を超える重要な契約がないため、実務上の便法を適用し、残存履行義務に関する情報の記載を省略しております。

1 株当たり情報に関する注記

- | | |
|---------------|---------|
| 1. 1株当たり純資産額 | 735円91銭 |
| 2. 1株当たり当期純利益 | 42円81銭 |

(注) 役員報酬BIP信託が所有する当社株式を、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式に含めております。また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。なお、控除した当該自己株式の期末株式数は当連結会計年度において344,910株であり、期中平均株式数は当連結会計年度において344,168株であります。

重要な後発事象に関する注記

当社は、2026年2月13日開催の取締役会において、当社の連結子会社である株式会社ポーラの従業員を対象とした希望退職制度「ネクストキャリア特別支援策」の実施を決議いたしました。

1. 実施の理由

当社グループは、VISION 2029として「多様化する『美』の価値観に応える個性的な事業の集合体」を掲げております。「化粧品事業のグローバル展開とブランドポートフォリオの改革と拡充」・「新価値を創出し、事業の領域を拡張」・「研究・技術戦略の強化」を3つの基本戦略とし、特に化粧品事業においてはブランドポートフォリオの改革や各ブランドで収益基盤の更なる強化に取り組んでまいりました。

このような中、当社基幹ブランドの株式会社ポーラでは、化粧品市場の構造変化や競争環境等事業を取り巻く環境変化に対応し、中長期の事業成長を目指しています。事業のターンアラウンドを実現するにあたっては構造改革に取り組んでおり、この一環として希望退職制度である「ネクストキャリア特別支援策」を実施することといたしました。本施策を一つの転機として新たなキャリア形成を希望する従業員に対しては、新たな環境における個々の成長実現を支援してまいります。

2. ネクストキャリア特別支援策の概要

(1) 対象者	株式会社ポーラ所属社員のうち、 一定の年齢及び勤続年数等が、所定の募集条件を満たす者
(2) 募集人数	160名程度
(3) 募集期間	2026年3月16日～2026年3月27日
(4) 退職日	原則、2026年6月30日
(5) 支援内容	1. 勤続年数・年齢に応じた「特別支援金」を通常の退職金に加えて支給 2. 希望者に対して再就職支援サービスを提供

3. 業績に与える影響

本施策の実施に伴い発生する支援金等の費用は約14億円と見込んでおり、2026年12月期において特別損失として計上する予定であります。

その他の注記

記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

計算書類

■ 貸借対照表

(単位：百万円)

科 目	第20期 2025年12月31日現在	第19期 (ご参考) 2024年12月31日現在	科 目	第20期 2025年12月31日現在	第19期 (ご参考) 2024年12月31日現在
資産の部			負債の部		
流動資産	51,044	53,383	流動負債	60,312	65,780
現金及び預金	40,309	29,540	関係会社短期借入金	58,002	63,187
有価証券	4,945	18,907	未払金	1,658	2,129
関係会社短期貸付金	1,174	1,197	未払費用	88	57
前払費用	327	293	未払法人税等	21	40
未収入金	533	278	賞与引当金	255	214
未収還付法人税等	31	27	役員賞与引当金	70	51
その他	3,722	3,139	その他	215	100
固定資産	109,245	111,281	固定負債	100	87
有形固定資産	3,676	3,659	役員株式給付引当金	75	62
建物	99	104	長期未払金	24	24
車両運搬具	—	0	負債合計	60,412	65,867
工具、器具及び備品	222	201	純資産の部		
絵画及び美術品	3,354	3,354	株主資本	99,445	98,485
無形固定資産	4,067	4,440	資本金	10,000	10,000
商標権	3	7	資本剰余金	81,202	81,202
ソフトウェア	4,057	4,428	その他資本剰余金	81,202	81,202
その他	5	5	利益剰余金	11,167	10,215
投資その他の資産	101,501	103,181	利益準備金	2,500	2,500
投資有価証券	14,583	15,350	その他利益剰余金	8,667	7,715
関係会社株式	67,663	67,763	繰越利益剰余金	8,667	7,715
関係会社長期貸付金	52,505	47,616	自己株式	△2,923	△2,931
繰延税金資産	124	139	評価・換算差額等	196	75
長期前払費用	58	61	その他有価証券評価差額金	196	75
前払年金費用	32	8	新株予約権	235	236
その他	801	701	純資産合計	99,877	98,797
貸倒引当金	△34,268	△28,459	負債純資産合計	160,289	164,665
資産合計	160,289	164,665			

■ 損益計算書

(単位：百万円)

科 目	第20期 2025年1月1日から2025年12月31日まで		第19期（ご参考） 2024年1月1日から2024年12月31日まで	
営業収益		27,071		25,646
営業費用		10,357		10,875
営業利益		16,714		14,770
営業外収益				
受取利息	373		284	
有価証券利息	168		169	
為替差益	556		326	
投資有価証券売却益	266		—	
その他	85	1,450	82	863
営業外費用				
支払利息	42		47	
支払手数料	183		76	
その他	16	242	—	123
経常利益		17,922		15,510
特別損失				
貸倒引当金繰入額	4,545		3,311	
関係会社株式評価損	99		—	
子会社清算損	658		—	
その他	327	5,631	306	3,618
税引前当期純利益		12,290		11,892
法人税、住民税及び事業税	△138		△766	
法人税等調整額	△46	△185	638	△128
当期純利益		12,475		12,020

計算書類

■ 株主資本等変動計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

	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
		その他資本剰余金	資本剰余金合計	利益準備金	その他利益剰余金 繰越利益剰余金	利益剰余金合計		
2025年1月1日残高	10,000	81,202	81,202	2,500	7,715	10,215	△2,931	98,485
当期変動額								
剰余金の配当					△11,523	△11,523		△11,523
当期純利益					12,475	12,475		12,475
自己株式の取得							△8	△8
自己株式の処分		0	0				15	16
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)								
当期変動額合計	—	0	0	—	951	951	7	959
2025年12月31日残高	10,000	81,202	81,202	2,500	8,667	11,167	△2,923	99,445

	評価・換算差額等		新株予約権	純資産合計
	その他有価証券 評価差額金	評価・換算 差額等合計		
2025年1月1日残高	75	75	236	98,797
当期変動額				
剰余金の配当				△11,523
当期純利益				12,475
自己株式の取得				△8
自己株式の処分				16
株主資本以外の項目の当期変動額 (純額)	120	120	△0	119
当期変動額合計	120	120	△0	1,079
2025年12月31日残高	196	196	235	99,877

■ 個別注記表

重要な会計方針に係る事項に関する注記

1. 資産の評価基準及び評価方法

有価証券の評価基準及び評価方法

子会社株式及び関連会社株式…………… 移動平均法による原価法

その他有価証券

市場価格のない株式等以外のもの…………… 時価法

(評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定)

市場価格のない株式等…………… 移動平均法による原価法

なお、投資事業有限責任組合等への出資持分（金融商品取引法第2条第2項により有価証券とみなされるもの）については、組合契約に規定される決算報告日に応じて入手可能な最近の決算書を基礎とし、持分相当額を純額で取り込む方法によっております。

2. 固定資産の減価償却の方法

(1) 有形固定資産（リース資産を除く）

定額法を採用しております。

なお、主な耐用年数は次の通りであります。

建 物…………… 8年～50年

工具、器具及び備品…………… 2年～10年

(2) 無形固定資産（リース資産を除く）

定額法

自社利用のソフトウェア…………… 5年（社内における利用可能期間）

3. 引当金の計上基準

(1) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を勘案し、回収不能見込額を計上しております。

(2) 賞与引当金

従業員に対する賞与の支給に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。

(3) 役員賞与引当金

役員に対する賞与の支給に充てるため、支給見込額に基づき計上しております。

(4) 退職給付引当金（前払年金費用）

従業員の退職給付に備えるため、当事業年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、計上しております。

退職給付債務の算定にあたり、退職給付見込額を当事業年度末までの期間に帰属させる方法については、給付算定式基準によっております。

なお、過去勤務費用については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により費用処理をしております。

また、数理計算上の差異は、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数による定額法により按分した額をそれぞれ発生年度の翌事業年度から費用処理することとしております。

(5) 役員株式給付引当金

役員株式交付規程に基づく当社の取締役等への株式の給付に備えるため、当事業年度末における株式給付債務の見込額に基づき計上しております。

4. 重要な収益及び費用の計上基準

当社の顧客との契約から生じる収益に関する主要なサービスごとの主な履行義務の内容及び当該履行義務を充足する通常の時点（収益を認識する通常の時点）は以下の通りであります。なお、取引の対価は、履行義務充足と同時、もしくは、履行義務充足時点から概ね1年以内に受領しており、重要な金融要素はありません。

① 経営管理料・業務委託収入

当社は、グループ各社へ契約内容に応じた受託業務として、経営指導・管理業務等を行っております。当該履行義務は、業務が実施された時点で履行義務が充足されることから、当該時点で収益を認識しております。

② 受取配当金

当社子会社からの配当金であり、配当金の効力発生日をもって、収益を認識しております。なお、受取配当金は、「金融商品に関する会計基準」（企業会計基準第10号 2019年7月4日 企業会計基準委員会）等の範囲に含まれる金融商品に係る取引であるため、顧客との契約から生じる収益の対象外となります。

③ 商標権使用料

ブランドの使用許諾は、当社の子会社に対して契約期間にわたり知的財産にアクセスできる権利を付与するものであり、当社の子会社に対し、子会社の商号、事業ブランド及びその他の商品・サービス等の標章に当社のブランドを使用する許諾をする義務を負っております。

当該履行義務は、ブランドを使用した当社の子会社が収益を計上するにつれて充足されるものであることから、当社グループ会社の売上高に、一定の料率を乗じた金額を収益として認識しております。

5. 重要な外貨建の資産又は負債の本邦通貨への換算の基準

外貨建金銭債権債務は、決算日の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

6. その他計算書類の作成のための基本となる重要な事項

(1) 退職給付に係る会計処理

退職給付に係る未認識数理計算上の差異及び未認識過去勤務費用の未処理額の会計処理の方法は連結計算書類におけるこれらの会計処理の方法と異なっております。

(2) グループ通算制度の適用

グループ通算制度を適用しております。

会計方針の変更に関する注記

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」等の適用

「法人税、住民税及び事業税等に関する会計基準」（企業会計基準第27号 2022年10月28日。以下「2022年改正会計基準」という。）等を当事業年度の期首から適用しております。法人税等の計上区分に関する改正については、2022年改正会計基準第20－3項ただし書きに定める経過的な取扱いに従っております。なお、この会計方針の変更による計算書類への影響はありません。

計算書類

貸借対照表に関する注記

1. 有形固定資産の減価償却累計額	305百万円
2. 保証債務	
Jurlique International Pty. Ltd. (銀行取引)	58百万円
J.&J. Franchising Pty. Limited. (銀行取引)	49百万円
3. 関係会社に対する金銭債権 (区分表示したものを除く)	
短期金銭債権	1,165百万円
長期金銭債権	101百万円
4. 関係会社に対する金銭債務 (区分表示したものを除く)	
短期金銭債務	802百万円

損益計算書に関する注記

関係会社との取引高の総額	
関係会社との営業取引による取引高の総額	27,408百万円
関係会社との営業取引以外の取引による取引高の総額	591百万円

株主資本等変動計算書に関する注記

当事業年度の末日における自己株式の種類及び株式数

普通株式 7,869,047株

(注) 当事業年度末の自己株式には、「役員報酬BIP信託」が保有する当社株式344,910株が含まれておりません。

税効果会計に関する注記

1. 繰延税金資産及び繰延税金負債の発生の主な原因別の内訳	
繰延税金資産	
繰越欠損金	1,870 百万円
関係会社株式評価損	15,127 百万円
減損損失	518 百万円
貸倒引当金	10,801 百万円
その他	813 百万円
繰延税金資産小計	29,131 百万円
評価性引当額	△28,824 百万円
繰延税金資産合計	306 百万円
繰延税金負債	
その他有価証券評価差額金	△172 百万円
その他	△10 百万円
繰延税金負債合計	△182 百万円
繰延税金資産の純額	124 百万円

2. 法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理

当社は、グループ通算制度を適用しております。また、「グループ通算制度を適用する場合の会計処理及び開示に関する取扱い」(実務対応報告第42号 2021年8月12日)に従って、法人税及び地方法人税の会計処理又はこれらに関する税効果会計の会計処理並びに開示を行っております。

リースにより使用する固定資産に関する注記

リース契約により使用している重要な固定資産は、主として事務用機器であります。

関連当事者との取引に関する注記

当社の子会社及び関連会社等

種類	会社等の名称	所在地	資本金又は出資金(百万円)	事業の内容	議決権等の所有(被所有)割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)(注1)	科目	期末残高(百万円)
子会社	株式会社ポーラ	東京都品川区	110	ビューティケア事業	(所有)直接 100.0	営業上の取引及び役員の兼任	経営管理料	1,294	-	-
							業務委託料	1,775	-	-
							商標権使用料	265	-	-
	オルビス株式会社	東京都品川区	110	ビューティケア事業	(所有)直接 100.0	営業上の取引及び役員の兼任	経営管理料	1,021	-	-
							業務委託料	2,556	-	-
							商標権使用料	149	-	-
	Jurlique International Pty. Ltd.	オーストラリアサウスオーストラリア州	117,602千豪ドル	ビューティケア事業	(所有)間接 100.0	営業上の取引	経営管理料	18	-	-
							業務委託料	15	-	-
							資金の貸付(注2)	1,643	関係会社短期貸付金(注3)	524
	株式会社DECENCIA	東京都品川区	110	ビューティケア事業	(所有)直接 100.0	営業上の取引	経営管理料	99	-	-
							業務委託料	197	-	-
							資金の回収	55	関係会社短期貸付金	-
	株式会社ACRO	東京都品川区	100	ビューティケア事業	(所有)直接 100.0	営業上の取引	経営管理料	109	-	-
							業務委託料	239	-	-
							利息の受取(注2)	135	関係会社短期貸付金(注3)	650
	ポーラ化成工業株式会社	静岡県袋井市	110	ビューティケア事業	(所有)直接 100.0	営業上の取引及び役員の兼任	経営管理料	378	-	-
							業務委託料	703	-	-

計算書類

種類	会社等の名称	所在地	資本金又は出資金(百万円)	事業の内容	議決権等の所有(被所有)割合(%)	関連当事者との関係	取引の内容	取引金額(百万円)(注1)	科目	期末残高(百万円)
子会社	株式会社 ピーオーリアル エステート	東京都 品川区	100	不動産事業	(所有) 直接 100.0	営業上の 取引	経営管理料	208	—	—
							業務委託料	59	—	—
							資金の回収	1,515	関係会社長期貸付金	9,785
							利息の受取(注2)	166	—	—
	トリコ株式会社	東京都 新宿区	96	ビューティ ケア事業	(所有) 直接 100.0	営業上の 取引	経営管理料	37	—	—
							業務委託料	1	—	—
							利息の受取(注2)	13	関係会社長期貸付金(注3)	2,084
	POLA ORBIS Travel Retail Limited	中国 香港	1,500 千香港ドル	ビューティ ケア事業	(所有) 直接 100.0	営業上の 取引	経営管理料	18	—	—
	株式会社 ピーオーグローバル	東京都 品川区	100	ビューティ ケア事業	(所有) 直接 100.0	営業上の 取引	経営管理料	309	—	—
							業務委託料	151	—	—
							資金の貸付(注2)	3,300	関係会社長期貸付金(注3)	3,300
							利息の受取(注2)	35	—	

取引条件及び取引条件の決定方針

- (注) 1. 子会社各社との経営管理料については、グループ運営経費を基に決定しております。また、ソフトウェアの取得については、市場価格を勘案して双方協議の上、決定しております。その他の取引については、市場価格等を勘案した一般的取引条件にて、当社と関連を有しない他の当事者との取引と同様に決定しております。
2. 資金の貸付については、市場金利を勘案して利率を合理的に決定しております。なお、経営再建のための支援の一環として、一部の子会社において利息の減免を行っております。
3. 長期貸付金に対し、合計34,268百万円の貸倒引当金を計上しております。また、当事業年度において合計4,545百万円の貸倒引当金繰入額を計上しております。

収益認識に関する注記

顧客との契約から生じる収益を理解するための基礎となる情報は、「個別注記表 重要な会計方針に係る事項に関する注記 4. 重要な収益及び費用の計上基準」に同一の内容を記載しているため、注記を省略しております。

1 株当たり情報に関する注記

- | | |
|---------------|---------|
| 1. 1株当たり純資産額 | 450円32銭 |
| 2. 1株当たり当期純利益 | 56円38銭 |

(注) 役員報酬BIP信託が所有する当社株式を、1株当たり純資産額の算定上、期末発行済株式数から控除する自己株式に含めております。また、1株当たり当期純利益の算定上、期中平均株式数の計算において控除する自己株式に含めております。なお、控除した当該自己株式の期末株式数は当事業年度において344,910株であり、期中平均株式数は当事業年度において344,168株であります。

重要な後発事象に関する注記

該当事項はありません。

その他の注記

記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2026年2月20日

株式会社 ポーラ・オルビスホールディングス
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 杉本 義浩
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 大屋 誠三郎
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、株式会社ポーラ・オルビスホールディングスの2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りがあるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

連結計算書類の監査における監査人の責任

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

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

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。
- 監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2026年2月20日

株式会社 ポーラ・オルビスホールディングス
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所
指定有限責任社員 公認会計士 杉本 義浩
業務執行社員
指定有限責任社員 公認会計士 大屋 誠三郎
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、株式会社ポーラ・オルビスホールディングスの2025年1月1日から2025年12月31日までの第20期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

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

監査意見の根拠

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

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を適読し、適読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうかを検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りがあるかどうかを注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

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

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

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

計算書類等の監査における監査人の責任

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

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

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

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

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

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

以上

監査役会の監査報告書

監 査 報 告 書

当監査役会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第20期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、監査計画及び職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人からその職務の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、監査計画及び職務の分担に従い、取締役、内部監査室その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ① 取締役会、グループ執行会議その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明しました。
 - ③ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

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

2. 監査の結果

- (1) 事業報告等の監査結果
 - ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
 - ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令若しくは定款に違反する重大な事実は認められません。
 - ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- (2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果
会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。
- (3) 連結計算書類の監査結果
会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2026年2月20日

株式会社ポーラ・オルビスホールディングス監査役会
常勤監査役 豊田 明 ㊟
社外監査役 佐藤 明夫 ㊟
社外監査役 中村 元彦 ㊟
社外監査役 鈴木 恵美子 ㊟

以上

株主さま向け見学会のご案内

当社グループの事業内容や文化活動へのご理解を一層深めていただけるよう、土浦亀城邸・ポーラ文化研究所の見学会を開催いたします。

ポーラ青山ビルディングの建設を機に移築された、戦前日本のモダニズム住宅の傑作とされる、東京都指定有形文化財（建造物）「土浦亀城邸」と、化粧を学術的に探究する「ポーラ文化研究所」をご案内いたします。



開催概要

日時	2026年6月22日(月曜日)	場所	ポーラ青山ビルディング 所在地 東京都港区南青山 2-5-17
午前の部	午前10時30分～午後0時40分	参加費 無料	
午後の部	午後2時30分～午後4時40分		
応募条件	2025年12月31日時点で当社株式を100株以上保有の株主さま ※株主さま1名につきご家族さま1名の同伴が可能です。		
定員	各30名 当選者さまには4月中旬よりメールでご連絡いたします。 抽選制のため、当選した株主さまのみご参加いただけます すことを予めご了承ください。		
申込方法	Engagement Portal にログインいただき、必ず注意事項をご確認のうえ、4月7日(火曜日)午後11時59分まで にご応募ください。ハガキやお電話等、Engagement Portal 以外でのお申込みは受け付けておりませんので予めご了承 ください。なお、「Engagement Portal」へのログイン方法は同封の議決権行使書面をご確認ください。		

サステナビリティへの取り組みを詳しくご紹介しております。ぜひご覧ください。

統合レポート2024



https://ir.po-holdings.co.jp/ja/Library/AnnualReport/main/0/teaserItems1/0110/linkList/0/link/IntegratedReport2024_A3_20250709.pdf



当社ウェブサイト サステナビリティページ

<https://www.po-holdings.co.jp/csr/index.html>



株主総会関連情報のメール通知サービスをご活用ください（メール登録の方法について）

サービス概要については裏表紙をご参照ください▶

◆ メール登録の方法

1

議決権行使書のQRコードを読み取り



2

議決権行使画面で行使の手続き



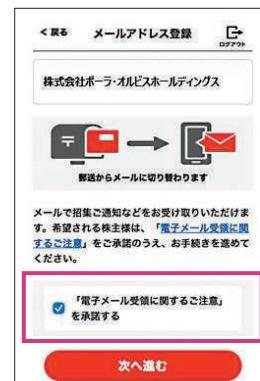
3

行使完了画面で「メールで受け取る」を選択



4

招集ご通知受領に承諾しメールアドレスを登録



◆ 議決権行使の前に、メール登録をされたい方はこちら

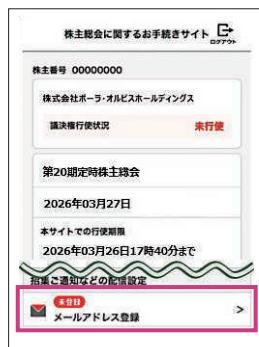
1

議決権行使書のQRコードを読み取り



2

議決権行使画面の下部の「メールアドレス登録」を選択



3

招集ご通知受領に承諾しメールアドレスを登録



議決権のネット行使と併せてカンタン登録！

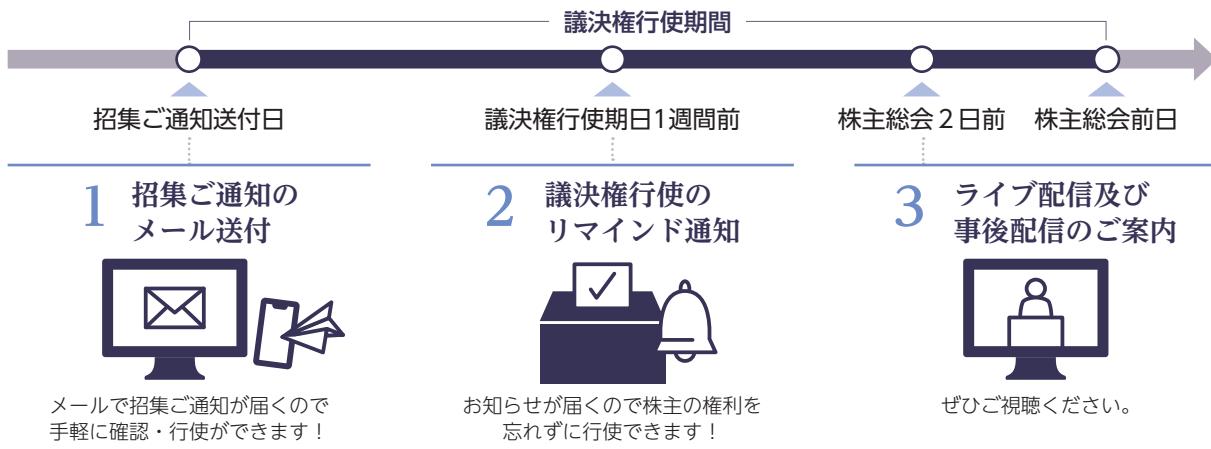


株主総会関連情報のメール通知サービスをご活用ください（サービス概要について）

◀メール登録の方法は前ページをご参照ください

「メール登録」を行うと、招集ご通知、議決権行使のリマインド通知（未行使の方限定）、ライブ配信及び事後配信のご案内をご登録のメールアドレスに送付いたします（議決権行使書及び招集ご通知は郵送しないため、インターネットによる議決権行使をお願いいたします）。

また、ご登録のメールアドレスには、当社理解にお役立ていただけるようなご案内をお送りすることがあります。紙での郵送を減らすことで環境負荷軽減にぜひご協力ください。



メールで招集ご通知が届くので
手軽に確認・行使ができます！

お知らせが届くので株主の権利を
忘れずに行使できます！

ぜひご視聴ください。

※当サービスは株主名簿管理人である三菱UFJ信託銀行のサービスです。

本サービスに関する
お問い合わせ先

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

 **0120-173-027** (通話料無料/受付時間：午前9時～午後9時)

ご登録時に不備のあった方には従来通り書面で招集ご通知等を送付しております。
ご不明点がございましたら、上記お問い合わせ先にご連絡ください。

 **POLA ORBIS**
HOLDINGS

本店所在地：東京都品川区西五反田2-2-3

本社事業所：東京都中央区銀座1-7-7 ポーラ銀座ビル



**UD**
FONT

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