



2026年5月19日

各位

会社名 株式会社 資生堂
代表者名 代表執行役 社長 CEO
藤原 憲太郎
(コード番号 4911 東証プライム)
問合せ先 IR部長 大島 由紀
(TEL. 03-3572-5111)

長期インセンティブ型報酬としての業績連動型株式報酬制度に基づく 自己株式の処分に関するお知らせ

当社は、取締役会から委任を受けた代表執行役において、2026年5月19日付で、長期インセンティブ型報酬としての業績連動型株式報酬制度(以下「本制度」という。)に基づく自己株式の処分(以下「本自己株式処分」という。)を行うことを決定しましたので、下記のとおりお知らせします。

記

1. 処分の概要

(1) 処分期日	2026年6月15日
(2) 処分する株式の種類および数	当社普通株式 63,911株
(3) 処分価額	1株につき 2,986.5円
(4) 処分総額	190,870,202円
(5) 割当予定先	・2023年度分の報酬として本制度を適用された当社の取締役(社外取締役を除く)またはエグゼクティブオフィサー 16名 18,996株 ・2023年度分の報酬として本制度を適用された当社子会社の役員 4名 6,613株 ・2024年6月時点で本制度を適用された当社の従業員 177名 14,844株 ・2024年6月時点で本制度を適用された当社子会社の従業員 49名 23,458株
(6) その他	本自己株式処分については、金融商品取引法による有価証券届出書の効力発生を条件とする。

2. 処分の目的および理由

当社は、2019年2月21日開催の取締役会において、当社の社外取締役以外の取締役(以下「対象取締役」という。)に対する長期的な企業価値の創造に向けた動機づけと、株主のみなさまとの利益意識の共有を目的として、業績連動型株式報酬の一種であるパフォーマンス・シェア・ユニットを用いた新たな制度である本制度を導入することを決議しました。そして、取締役を対象とする本制度の内容については、監査役会設置会社であった2023年度までは毎事業年度に係る定時株主総会において関連する議案を上程し、株主のみなさまのご承認をいただいております。本自己株式処分の対象となる2023年度の本制度に係る議案についても、2023年3月24日開催の第123回定時株主総会にてご承認いただきました。

また、当社は、当社のエグゼクティブオフィサー、当社子会社の役員(海外リージョン CEO 等)ならびに当社および当社子会社の従業員に対しても本制度を適用することとしました。

本自己株式処分は、本制度に基づき、2023年1月1日から2025年12月31日までの3事業年度を対象とする評価期間(以下「本評価期間」という。)における評価指標の達成率等に応じて、2023年度分の報酬として本制度を適用された対象取締役または当社のエグゼクティブオフィサー16名および当社子会社の役員4名ならびに2024年6月時点で本制度を適用された当社の従業員177名および当社子会社の従業員49名(いずれも退職者を含む。以下、「対象役職員」と総称。)に当社普通株式を交付するため、2026年5月19日付けの代表執行役の決定に基づき行われるものです。

本自己株式処分は、当社から対象役職員に対して金銭報酬債権を付与し、当該金銭報酬債権を当社に現物出資させる方法により行います。

本自己株式処分においては、本評価期間における評価指標の達成度等に応じて、独立社外取締役5名で構成する報酬委員会の審議を経た上で、取締役会から委任を受けた代表執行役において、当社から対象役職員に対して金銭報酬債権合計190,870,202円を付与し、それを現物出資させて当社の普通株式合計63,911株を交付することを決定しました。この点、第123回定時株主総会の当時は、当社は監査役会設置会社であったため、対象取締役に割り当てる当社普通株式の数等は、社外取締役に委員長とする指名・報酬諮問委員会での審議を経て、取締役会で決定するものとされていましたが、2024年3月26日開催の第124回定時株主総会における定款変更議案の承認により、当社は同日付けで指名委員会等設置会社に移行したこと、および、自己株式処分に係る募集事項の決定について取締役会から代表執行役に委任されたことにより、報酬委員会での審議を経た上で、代表執行役において上記のとおり決定しました。

本自己株式処分に係る株式数は63,911株であり、当社の発行済株式総数(2025年12月31日時点、自己株式数を除く)に占める割合は0.02%となります。この希薄化率は軽微であり、処分の目的および理由に照らして合理的であると判断しています。

なお、本制度に基づき、対象役職員のうち一定の要件を満たす196名に対して合計85,171,923円の金銭を支給することも併せて決定しています。

3. 本制度の内容

(1) 本制度の概要

本制度は、毎年、支給対象年度を含む3事業年度を評価対象期間として予め複数の評価指標を定め、評価対象期間の終了後に、当該評価指標の達成率等に応じた数の当社普通株式交付のための金銭報酬債権および金銭を支給する制度です。なお、日本国外に居住する者に対しては、当社普通株式のみを交付することがあります。

(2) 本制度の仕組みと本評価期間の評価指標

- ① 本制度では、業績連動部分と固定部分が設定されています。
- ② 本制度において使用する評価指標および業績連動係数等、各対象役職員に交付する株式数等の具体的な算定にあたって必要となる評価指標および各評価指標の達成率等に応じた支給率等は、対象役職員の職位等に応じて当社取締役会(上記のとおり、指名委員会等設置会社に移行したことに伴って報酬委員会または取締役会から委任を受けたCEOである代表執行役において決定。以下同じ。)または人事部門(以下総称として「取締役会等」という。)において決定します。本評価期間に係る評価指標の概要は下表のとおりであり、経済価値に関する指標である評価対象期間の最終事業年度における連結コア営業利益率については13%を目標値とし、これを達成した場合にこの指標における支給率上限を適用する設計としています。また、評価下限値を6%としており、これに満たない実績となった場合はこの指標について業績連動部分を支給しないこととしています。連結売上高の評価対象期間における年平均成長率(CAGR)については10%を達成した場合にこの指標における支給率上限を適用し、3%に満たない実績となった場合はこの指標について業績連動部分を支給しないこととしています(連結売上高の年平均成長率指標は、2023年度実績から売却事業・ブランドの売上高を差し引き、これを起点に算出することとしています)。社会価値に関する指標については、下表のように環境・社会・企業統治(ESG)に関する社内外の複数の指標で目標値を設定し、それらの達成率に応じて支給率が変動する仕組みになっています。また、連結ROEについては、指名・報酬諮問委員会(現在は報酬委員会。以下同じ。)の審議を経て予め一定水準(閾値(しきいち))を定め、当該閾値を下回った場合に指名・報酬諮問委員会において業績連動部分の支給率

の引き下げを検討する仕組みとしています。

<本制度における評価指標と評価ウエイト>

評価項目	評価指標		評価ウエイト	
経済価値指標	評価対象期間の最終事業年度における連結コア営業利益率		50%	100%
	連結売上高年平均成長率(CAGR)		30%	
社会価値指標	環境	CO ₂ 排出量削減目標達成状況	20%	
	社会	当社の国内外女性管理職・リーダー比率、当社が定めるESG評価機関の女性活躍に関する指数銘柄への採用状況		
	ESG全般	当社が定めるESG評価機関での評価スコア		
経済価値指標	連結ROE		予め定めた一定水準以下となった場合、指名・報酬諮問委員会において、業績連動部分の支給率引き下げを検討する。	

(注) 当社は、当社グループの連結財務諸表および連結計算書類について、2022年12月期より従来の日本基準に替えて、国際財務報告基準(IFRS)を任意適用しており、本制度における経済価値指標の評価にあたっては、IFRS基準での連結コア営業利益および連結売上高で評価しています。

(3) 対象役職員に交付する当社普通株式の数および支給する金銭の額の算定方法

当社は、以下の①の計算式に基づき、各対象役職員に交付する当社株式の数を算定し、以下の②の計算式に基づき、各対象役職員に納税資金として支給する金銭の額を算定します。

① 各対象役職員に交付する当社普通株式の数(※3)

基準株式ユニット数(※1) × 支給率(※2) × 50%(※4)

② 各対象役職員に支給する金銭の額(※3)(※5)

{(基準株式ユニット数(※1) × 支給率(※2)) - 上記①の計算式に基づき各対象役職員に交付する当社普通株式の数} × 交付時株価

ただし、ユニット付与時に日本国外に居住し、または日本国外の当社子会社と雇用関係がある対象役職員(日本からの駐在員を除く。)に対しては、全て当社株式で交付するものとし、次の計算式でその数を算定します。

基準株式ユニット数(※1) × 支給率(※2)

※1 各対象役職員の職位や役割等に応じて算定した数の基準株式ユニットを各対象役職員に付与します。

※2 各評価指標の達成率に応じ、取締役会等において定める方法により、予め定めた一定の範囲内で変動します。

※3 上記計算式で算定した数および額の当社普通株式の交付および金銭の支給を行うことにより、対象取締役への交付上限株式数(68,000株)または支給上限額を超える場合には、これらの上限以内に収まるよう、按分比例等の当社取締役会において定める合理的な方法により、各対象取締役に交付または支給する株式の数および金銭の額を減少させるものとします。

※4 従業員については、60%とします。

※5 上記計算の結果、1円未満の端数が生じた場合はこれを切り捨てます。

(4) 本制度に基づく金銭報酬債権等の支給要件

当社は、以下の要件を満たす対象役職員に対して、本制度に基づき当社普通株式を交付するための金銭報酬債権等を支給します。当社普通株式を交付するための金銭報酬債権等を支給する対象役職員は取締役会等において決定するものとし、当社が当社普通株式を交付する際は、当社による株式発行または自己株式の処分により行われ、当該株式発行または自己株式の処分に係る募集事項は、以下の①ないし③の要件および上記に記載した算定方法に従い、評価対象期間終了後に当社取締役会（実際には取締役会から委任を受けたCEOである代表執行役）において決定します。

① 対象取締役については、支給対象年度中継続して当社または当社子会社の取締役またはエグゼクティブオフィサーのいずれかの地位にあったこと。対象取締役以外の対象役職員については、取締役会等が定める一定期間中、取締役会等が定める一定の地位にあったこと。

② 権利確定前に退任または退職する場合は、懲戒処分等による退任または退職ではないこと。

③ その他本制度の趣旨を達成するために必要なものとして取締役会等が定める要件を充足すること。

なお、本制度においては、マルス・クローバック条項を導入しており、対象役職員に重大な不正行為があった場合等一定の場合には、取締役会等はその決定により、株式ユニットの数を減少させ、または返還を受けることができます。

(5) 退任時の取扱い

対象取締役が評価対象期間中に当社または当社子会社の取締役およびエグゼクティブオフィサーの地位を喪失した場合であっても、上記支給要件を満たす場合は、当該地位の喪失事由の性質に応じ、（対象取締役の場合は支給上限額および交付上限株式数の範囲内とする。）当社取締役会（上記のとおり、指名委員会等設置会社に移行したことに伴って報酬委員会または取締役会から委任を受けたCEOである代表執行役において決定）において定める合理的な方法に基づき算定した数の当社普通株式もしくは金銭またはその双方を、当社取締役会が定める時期に交付または支給することがあります。

対象取締役以外の対象役職員が評価対象期間中に対象役職員の地位を喪失した場合、当該対象役職員の職位に応じて取締役会等で定める要件を満たす場合は、取締役会等において定める合理的な方法に基づき算定した数の当社普通株式もしくは金銭またはその双方を支給します。

4. 払込金額の算定根拠およびその具体的内容

本自己株式処分における処分価額は、恣意性を排除した価額とするため、2026年5月18日（本自己株式処分に係る当社代表執行役による決定日の前営業日）の東京証券取引所における当社の普通株式の終値である2,986.5円としています。

この金額は、東京証券取引所における当社の普通株式の1か月（2026年4月20日から2026年5月18日まで）の終値単純平均値である3,172円（0.1円未満四捨五入。終値単純平均値において、以下同じ。）からの乖離率-5.85%（小数点以下第3位四捨五入。乖離率の計算において、以下同じ。）、3か月（2026年2月19日から2026年5月18日まで）の終値単純平均値である3,166円からの乖離率-5.68%、及び6か月（2025年11月19日から2026年5月18日まで）の終値単純平均値である2,832円からの乖離率5.46%となっております。

上記の処分価額は、本自己株式処分に係る代表執行役による決定日直前の市場価格であり、直近の株価に依拠できないことを示す特段の事情のない状況においては、当社の企業価値を適切に反映した合理的なものであって、対象役職員にとって特に有利な金額には該当しないものと判断しています。

5. 企業行動規範上の手続に関する事項

本自己株式処分は、①希薄化率が25%未満であること、②支配株主の異動を伴うものではないことから、東京証券取引所の定める上場規程第432条に定める独立した第三者からの意見入手及び株主の意思確認手続は要しません。

以 上