

2025年12月期 第4四半期 決算説明会 主な質疑応答 (要約)

1. 連結 25年の連結 PL について。9.3億円の減損損失の内容は何か。

主に店舗資産に関する減損。

2. ポーラ 25年9月にリニューアルした B.A の手ごたえはどうだったか。

顧客データに基づき特にロイヤルティの高いお客さまへのアプローチを進めたことで発売後の初動としては概ね好調だったが、それ以外のお客さまに向けた販売活動が想定どおりに進まなかった。その後年末のベストコスメ受賞等の外部評価を受けて B.A の動きはよくなってきている。26年3月にはクレンジングとウォッシュのリニューアルも行い、B.A シリーズがフルリニューアルとなるので委託販売チャネルの回復に寄与できる可能性は十分にあると考える。

3. ポーラ 二次流通抑制策について。25年および26年業績への影響度は。

二次流通の規模については会社の推計ベースではあるが、25年10-12月の委託販売チャネルの売上高が前年同期比 $\Delta 7\%$ となっているところ、二次流通抑制による減収インパクトを除くと $\Delta 2\%$ 程度であったと考えている。26年への影響度としては、委託販売チャネル全体では $\Delta 2-3\%$ 程度の減収計画だが、その計画において二次流通抑制影響が $\Delta 4\%$ 程度の減収インパクトと想定している。抑制手法等、具体的な取り組みの詳細についての開示は控えさせていただく。

4. ポーラ 希望退職の実施について。連結 PL への影響はどの程度か、また26年の業績見通しへの反映状況について教えて。

ポーラを再成長させていくなかで収益性を強化していきたいという経営方針に基づき、構造改革に着手した。具体的な影響金額の開示は差し控えるが、希望退職の募集人数は160名程度と考えており、ポーラ従業員の約10%に該当するため、同規模での人件費影響があると見込んでいる。26年の業績見通しには織り込み済み。

5. ポーラ 委託販売チャネルの今後の見通しについて。26年は成長店舗群が増収する計画となっているが、成長店舗群の増収寄与度はどの程度と計画しているか。

成長店とは、エステを軸にして、オンラインも活用しながら今の時代に合ったサービスを提供している店舗群を指す。顧客データをより有効に使い、お客さまを囲い込んでいくとともに、従来のエステよりもより高付加価値なエステの導入を拡大し、成長店舗の成長を加速させていく。26年の委託販売チャネルにおける成長店舗群の売上寄与度としては、 $+3\%$ 程度の増収効果を見込む。成長店舗以外の一般店においては一定の規模で店舗の閉店が進むと考えるが、成長店舗が伸長することで27年以降は委託販売チャネル全体として増収させることができると考える。

6. ポーラ 委託販売チャネルの見直しについて。顧客数と顧客単価に分解したときのイメージを教えてください。

26 年中に顧客数の減少に歯止めをかけたい。顧客単価は、顧客データを活用することでのレポートやクロスセル促進に加えて、より高付加価値・高単価のサービス投入や顧客体験価値の向上により引き上げていくことができると考える。

7. ポーラ 海外事業について。中国と ASEAN 事業の進捗と今後の取り組みについて教えてください。

中国においては店舗の閉鎖を続けるため減収計画だが、閉鎖影響を除く既存店については成長が期待できると考える。ASEAN は好調。百貨店やショッピングモールだけではなく専門店においても出店を進めている。27 年は海外事業を成長局面に移したいと考える。

8. オルビス 26 年の業績見直しについて。増収に対して増益額が物足りない印象だがその理由は。

26 年はシニア層の顧客獲得に対する投資が発生するため、売上の伸びに対して営業利益の伸びが小さい計画となっている。オルビスの現在のお客さまは 30-50 代が中心で、60 代以上においてはシェアがとれていないのが現状。国内において更なる成長を目指していくには、未開拓であり、当社のスキンケアの強みが生かせる市場を積極的に開拓していく必要がある。ただ、費用をかけて顧客数を増やせばよいと考えているわけではなく、収益性はこれまで以上に高い水準を意識し、投資以上の効果が得られるようにしたいと考えている。

9. オルビス シニア層の獲得を狙うとのことだが、新たに商品を発売するのか、それとも既存商品でのアプローチとなるのか。

現時点では新商品の発売は予定していない。既存商品に、オルビスアンバーという少ない手順で簡単にお手入れができるシリーズがある他、オルビスユードットもシニア層の顧客獲得商材となりうると考えている。

コミュニケーションの仕方やメディアの使い方、注文の受け方はシニア層に合ったやり方を取り入れて、顧客獲得に取り組んでいきたい。

10. オルビス 27 年以降のトップラインの成長イメージについて教えてください。

これまで以上の成長率を実現できるかについては検証が必要だが、市場において中価格帯スキンケアのニーズはまだあると考えている。既存顧客の伸長がオルビスの成長の源泉であり、今すでに商品をお使いいただいているお客さまや、これから顧客獲得を強化していくシニア層のお客さまを積み上げることで、更なる成長は実現できると考えている。

11. ジュリーク 構造改革の進捗と今後のトップライン成長について。

本社の体制自体を見直し、これまで変化が難しいと考えていたところについても、改革を進めている。組織構造の最適化を実行しており、損益面での効果は 26 年により大きく出てくる。かなり抜本的な構造改革をしているが、事業運営上大きな影響はみられていない。

26 年はトップラインが伸びなくても黒字化が実現できる計画としているが、売上が横ばいでもよいと考えているわけではない。今後の売上成長を妨げるような取り組みをしまで黒字化を進めているわけではなく、自社農園で育てた植物を使用したスキンケア、ボディケアを軸に事業を成長させるシナリオを描いている。

12. その他 国内化粧品市場の価格帯別の動向について。

価格帯については引き続き二極化傾向にあると認識。プレステージの価格帯は比較的堅調に推移しており、ポーラとして確実に押さえていかなければならない。一方、低価格・中価格帯に関しては、オルビスでアプローチしていく。

13. その他 グループの海外展開の考え方について。プレステージ中心となるのか。プレステージの価格帯以外で拡大する考えはないか。

グループ横断で海外展開を進める体制となっており、オルビスや THREE の海外戦略についても議論を進めている。具体的な内容については適切なタイミングで改めて説明させていただく。

【注意事項】

本資料に記載の内容は、フェアディスクロズの観点から、決算説明会の質疑および、前後における問合せをもとに、当社の文責により趣旨を要約（順序不同・補足・補正）したものであり、その情報の正確性・完全性を保証するものではなく、今後予告なく変更される可能性があります。なお、本資料に記載されている業績見通しや将来予測などに関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績は経済情勢等様々な不確定要因により、これらの予想数値と異なる場合があります。