



株式会社コーセーホールディングス

2025 年 12 月期 決算説明会

2026 年 2 月 12 日

イベント概要

[企業名] 株式会社コーセーホールディングス

[企業 ID] 4922

[イベント言語] JPN

[イベント種類] 決算説明会

[イベント名] 2025 年 12 月期 決算説明会

[決算期] 2025 年度 通期

[開催場所] インターネット配信

[登壇者] 4 名

代表取締役社長	小林 一俊（以下、小林）
常務取締役	澁澤 宏一（以下、澁澤）
株式会社コーセー 上席執行役員	松浪 慶太（以下、松浪）
IR 室長	花倉 浩子（以下、花倉）

登壇

司会：本日はお忙しい中、2025 年 12 月期決算説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。

本日は、当社 IR サイトに掲載しております決算短信および決算説明会資料をもとにご説明させていただきます。

それでは、本日の出席者をご紹介します。株式会社コーセーホールディングス 代表取締役社長の小林でございます。3 月 27 日をもって新社長に就任予定の常務取締役の澁澤でございます。株式会社コーセー 上席執行役員の松浪でございます。株式会社コーセーホールディングス IR 室長の花倉でございます。

なお、本日の会議は録音させていただいておりますことをご了承ください。

それでは、早速ですが決算内容について、松浪よりご説明いたします。

松浪：株式会社コーセーの松浪でございます。日頃より当社業務につきまして多大なるご高配を賜り、深謝申し上げます。また、本日はお忙しいところ Web 会議にご参加いただきまして誠にありがとうございます。

私より、弊社ホームページの IR サイトに公開しております決算関連資料に基づき、2025 年度の決算概要をご説明させていただきます。

➤ **売上高** **3,301億円** 前期比+74億円の+2.3%（為替の影響を除くと+2.6%） 計画比▲58億円▲1.7%

- 対前年：主力のコーセー事業、アルビオン事業及びコーセーコスメポート事業の売上高が伸長。
- 対計画：アジアは上振れるも、日本が下振れ。

➤ **営業利益** **184億円** 前期比+11億円の+6.3% 計画比▲15億円の▲7.7%

- 対前年：タルト事業及びアルビオン事業で減益となるも、コーセー事業の収益性が改善。
- 対計画：コーセー事業及びコーセーコスメポート事業を中心にマーケティングコスト抑制したものの、日本の売上の計画下振れ及び想定以上に原価率が上昇。

	第4四半期 連結累計期間							2025年度計画		増減額	増減率
(億円)	2024年度		2025年度		増減額	増減率	為替影響 除く増減率				
	金額	売上比	金額	売上比							
売上高	3,227	100.0%	3,301	100.0%	+74	+2.3%		3,360	100.0%	▲58	▲1.7%
営業利益	173	5.4%	184	5.6%	+11	+6.3%		200	6.0%	▲15	▲7.7%

3

まず、サマリーでございます。連結ベースの売上高は 3,301 億円、前期比 74 億円プラスの 2.3% 増、為替影響を除くと 2.6% 増となりました。主力のコーセー事業、アルビオン事業およびコーセーコスメポート事業の売上高が伸長いたしました。

また、営業利益は 184 億円となり、前期比 11 億円プラスの 6.3% 増となりました。タルト事業およびアルビオン事業で減益となるも、コーセー事業の収益性が改善し増益となりました。

通期計画に対して売上高はアジアにおいて上振れたものの、日本が下振れしました。

営業利益は、コーセー事業およびコーセーコスメポート事業を中心にマーケティングコストを抑制したものの、日本の売上の計画下振れ、および原価率が想定より上昇し、未達となっております。

- ▶ 経常利益：営業利益は増益となったが、為替差益が前期より減少した結果、ほぼ前期並みを計上。
- ▶ 当期純利益：前年に中国事業の構造改革に伴う事業整理損を計上したこと及び法人税等の減少により、大幅に増益。

(億円)	2024年度		2025年度		増減額	増減率	2025年度計画		増減額	増減率
	金額	売上比	金額	売上比			金額	売上比		
売上高	3,227	100.0%	3,301	100.0%	+74	+2.3%	3,360	100.0%	▲58	▲1.7%
売上総利益	2,225	69.0%	2,279	69.0%	+54	+2.4%	—	—	—	—
営業利益	173	5.4%	184	5.6%	+11	+6.3%	200	6.0%	▲15	▲7.7%
経常利益	216	6.7%	214	6.5%	▲1	▲0.8%	207	6.2%	+7	+3.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	75	2.3%	151	4.6%	+76	+101.2%	138	4.1%	+13	+9.5%
1株当たり当期純利益	131円62銭		264円84銭		+133円22銭		241円83銭			
ROE	2.8%		5.4%							
ROIC	2.6%		3.7%							
設備投資	214		212							
減価償却費	97		108							

※ 2025年度計画に対する、セグメント・主要グループ会社別売上高の増減率実績は、参考資料、P.40をご参照ください。

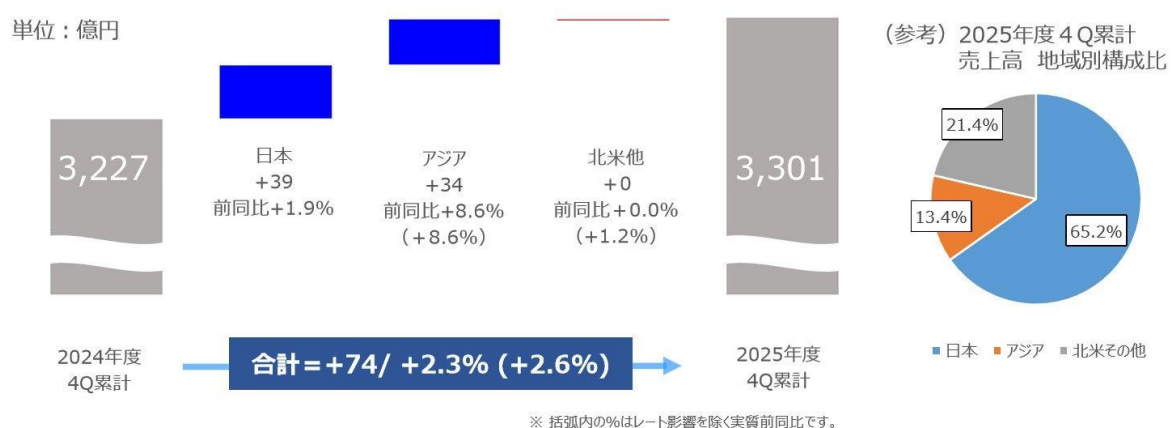
4

4 ページは主要項目の PL になります。経常利益は為替差益が前期より減少したため 214 億円、前期比 1 億円マイナスの 0.8%減となりました。

親会社株主に帰属する当期純利益は、前期において中国本土の構造改革に伴う事業整理損を計上したこと、および法人税等の減少により 151 億円、前期比 76 億円プラスの 101.2%増となりました。

➤ 日本及びアジアにおいて、増収。

単位：億円



5

5 ページは、連結ベースの地域別売上高における対前年の滝チャートです。

日本およびアジアにおいて増収となっております。

▶「DECORTÉ」及びコーセーコスメポート事業は過去最高売上高を更新。

加えて、「アルビオン」及び「ONE BY KOSÉ」の増収が、メイクアップブランドの苦戦を打ち返す。

単位：億円



※ 各ブランドは「収益認識に関する会計基準」適用前

当社の状況

DECORTÉ	<ul style="list-style-type: none"> 日本売上は過去最高を更新。 5月16日発売の新製品「AQ 毛穴美容液オイル」ならびに9月16日発売「ユース パワー エッセンス ローション」のヒットにより、増収。
ALBION	<ul style="list-style-type: none"> 「アルビオン」はエクシアシリーズを中心に内需を捉え、売上成長に貢献。 「エレガンス」は、一部商品の価格改定を4月に実施したことによる駆け込み需要の反動や、日中関係悪化の影響で、インバウンド需要が減少し、減収。
雪肌精	<ul style="list-style-type: none"> ブライトニングシリーズが好調に推移したものの、クラシックシリーズからの移行に伴う減収や、一部シリーズの販売終了もあり、減収。
コーセーコスメポート	<ul style="list-style-type: none"> 過去最高売上を更新。 「ソフティモ」及び「グレイスワン」の貢献により、増収。
その他	<ul style="list-style-type: none"> 「メイクキープ」が好調に推移したものの、「ヴィセ」等のメイクアップブランドが苦戦。 「ONE BY KOSÉ」は新製品の貢献により、増収。

6

6 ページは、日本における売上高の説明となります。

売上高は 2,153 億円、前期比で 39 億円プラスの 1.9%増となりました。

DECORTÉ およびコーセーコスメポート事業は過去最高売上高を更新し、加えてアルビオンおよび ONE BY KOSÉ の増収がメイクアップブランドの苦戦を打ち返した結果、地域全体では増収となっております。

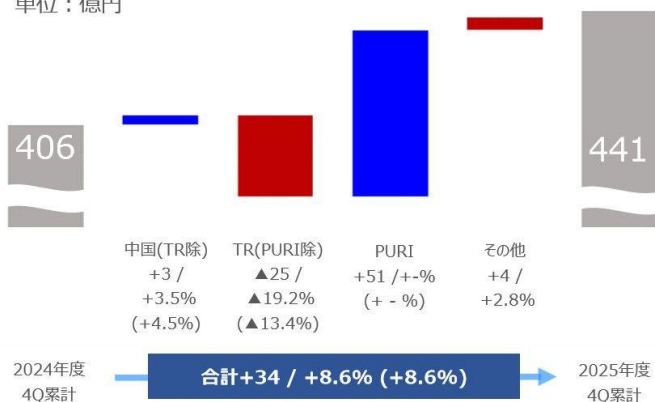
DECORTÉ は新製品「AQ 毛穴美容液オイル」および「ユース パワーエッセンス ローション」がヒットし、売上に貢献しました。

アルビオンは、エレガンスにおいて一部商品における価格改定の駆け込み需要の反動や、日中関係悪化の影響により減収となりましたが、アルビオンのエクシアシリーズを中心に内需を捉え、事業全体では増収となりました。

コーセーコスメポートは、ソフティモおよびグレイスワンが貢献し増収となっております。

- ▶ 当社主導の出荷抑制を実施した免税チャネルは減収となった一方、中国本土の増収と、新規連結対象となったピューリ事業の売上の上乗せにより、地域全体では前年の実績を上回る。

単位：億円



※ 括弧内の%はレート影響を除く実質前同比

当社の状況

- | | |
|------------|---|
| 中国 (TR除) | <ul style="list-style-type: none"> ■ 前期比で増収
―事業構造改革により、期初計画では1割減収を見込んでいたものの、想定以上に大型ECセールが好調。 ■ オフライン販売においても、DECORTÉのハイエンド商品の売上構成比が上昇し、ブランドイメージが着実に向上。 |
| TR (PURI除) | <ul style="list-style-type: none"> ■ 中国では、前年2Qの出荷増によるハードルが高いことに加え、当社主導の出荷抑制を実施したため、減収。 ■ TR全体では前年の実績を下回ったものの、中国TR等の上振れにより、計画を超える着地。 |
| PURI | <ul style="list-style-type: none"> ■ 2Q及び3Qはタイへの中国人観光客の減少により弱含むも、4Qはホリデー商戦が奏功し、売上は回復傾向。 |

7

続いて、アジアの売上高です。

売上高は 441 億円、前期比 34 億円プラスの 8.6%増となりました。

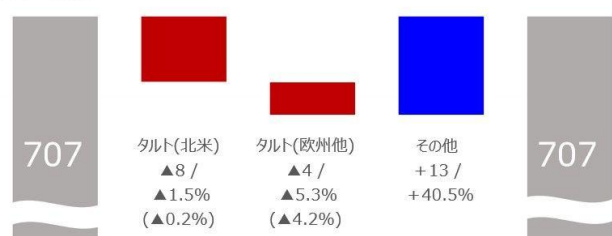
免税チャネルは減収となったものの、中国本土の増収と新規連結対象となったピューリ事業の上乗せにより、地域全体では前年の実績を上回りました。

中国免税は、前期の第2四半期に中国市場がV字回復すると見込み出荷を拡大していたため、前年ハードルが高かったことに加え、今期は当社主導の出荷抑制を実施したこともあり、減収となりました。ただし計画対比では中国免税等が想定を上回り、上振れで着地しております。

一方、中国本土は期初計画において1割減収を見込んでいたものの、大型ECセールが好調に推移し、増収を確保しました。なお、オフライン販売におきましてもDECORTÉのハイエンド商品の売上構成比が上昇し、ブランドイメージの向上が着実に進んでいると考えております。

- ▶ タルトについて、円ベースではわずかに前期の実績を下回ったものの、現地通貨ベースでは前期並みを維持。
- ▶ その他の増収には、雪肌精の北米の大型リテラーへの売上伸長が貢献。

単位：億円



※ 括弧内の%はレートを除く実質前年対比です。

当社の状況

タルト(北米)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 市場全体として景気の先行きの不透明感の影響を受ける。 ■ 既存ECの売上好調に加え、大手ECとの新規取引開始が売上に寄与したものの、年初のオフラインチャネルの減収を相殺できず。 ■ オフラインチャネルは前年対比で減収。ただし、プレゼンス維持のためのマーケティング投資が奏功し、店頭消化は回復傾向。北米プレステージメイクアップ市場において高いポジションを堅持。
タルト(欧州他)	<ul style="list-style-type: none"> ■ アジア・オセアニア・中東地域は前年実績を上回ったものの、売上構成比の高い欧州が振るわず、減収。
その他	<ul style="list-style-type: none"> ■ 雪肌精の北米の大型リテラーへの売上が伸長。

8

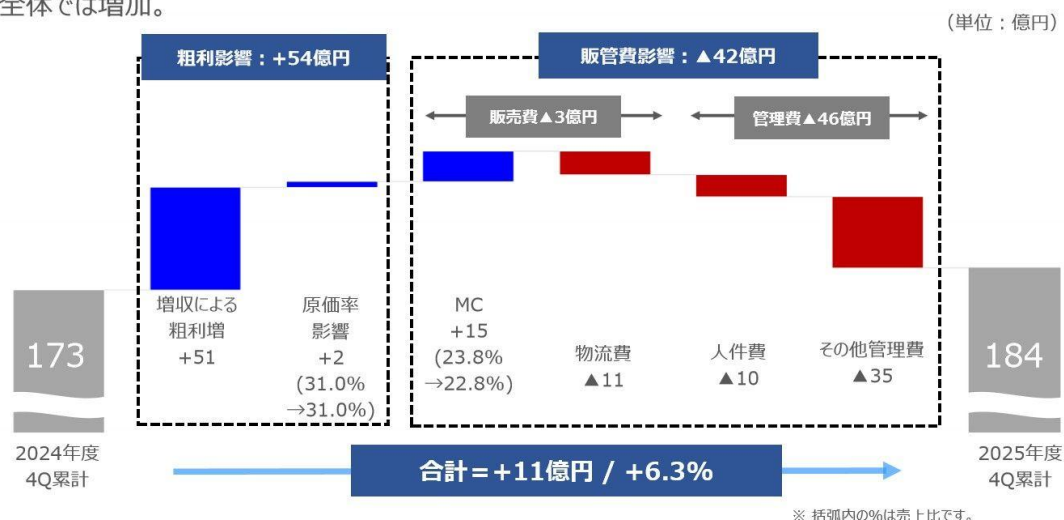
最後に、北米他の売上高です。

売上高は 707 億円で前期並みの実績となりました。

タルトは円ベースではわずかに前期の実績を下回ったものの、現地通貨ベースでは前年並みを維持いたしました。

その他の増収には雪肌精の北米の大型リテラーへの売上伸長が貢献しております。

- 増収により、売上総利益が大きく増加。
- (株)コーセーのコスト削減の実行、及び中国コーセーの構造改革効果が顕在化したものの、新規連結対象のピューリ社におけるのれん償却をはじめとした管理費の上乗せと、タルト社における物流費の増加等により、販管費全体では増加。



9 ページは、営業利益の対前年でのブレイクダウンとなります。

第4四半期累計の営業利益は184億円、前期比で11億円プラスの6.3%増となりました。

その主因は増収による売上総利益の大幅な増加です。

一方、販管費については、株式会社コーセーのコスト削減の実施、および中国コーセーの構造改革効果が顕在化したものの、新規連結対象のピューリ社におけるのれん償却をはじめとした管理費の上乗せと、タルト社における物流費の増加等により、販管費全体では増加しております。

- 日本：コーセー事業、アルビオン事業が、第3四半期の計画未達を第4四半期で挽回できず、8月7日時点の修正計画に対し、未達。主要因は、日中関係の影響に伴うインバウンド需要の低迷、ならびにメイクアップブランドの苦戦の継続による。
- アジア：中国本土の主要なECセールの好調やその他アジア各国の復調により、計画を上回った。



10

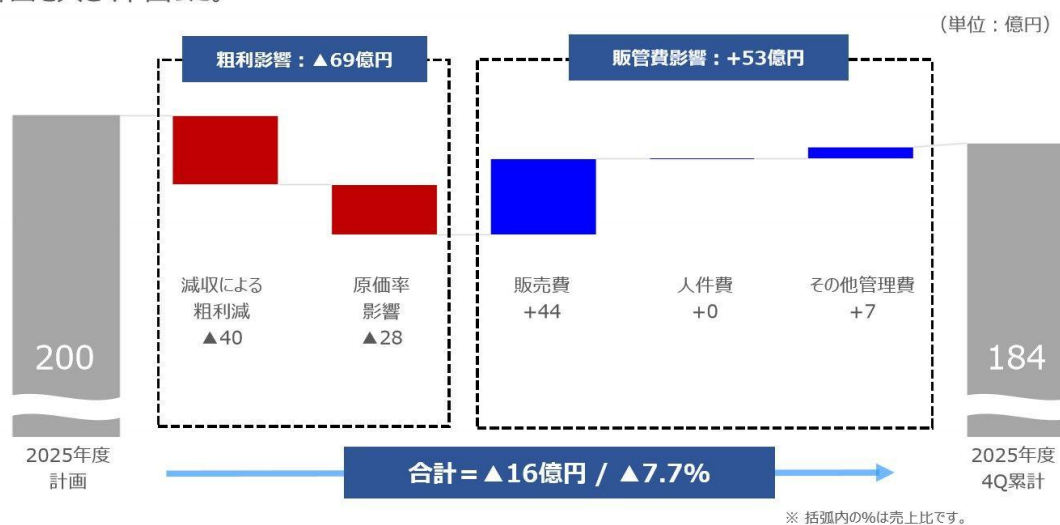
10 ページは、連結ベースの地域別売上高における対計画の滝チャートです。

アジアが上振れたものの、日本と北米他が下振れ、全体でも計画を下回る着地となっております。

日本は、コーセー事業およびアルビオン事業が第3四半期の計画未達を第4四半期で挽回できず、8月7日時点の修正計画に対し未達となっております。主要因は、日中関係の影響に伴うインバウンド需要の低迷、ならびにメイクアップブランドの苦戦の継続によるものであります。

一方、アジアにつきましては、中国本土の主要なECセールの好調や、その他アジア各国の復調により計画を上振れております。

- 売上高の計画下振れ及び原価率の想定以上の上昇により、計画未達。
- 販管費は、コーセー事業及びコーセーコスメポート事業を中心に、マーケティングコストの効果的な使用により、期初計画を大きく下回った。



11 ページは、営業利益の対計画でのブレイクダウンになります。

減益の主因は、売上高の計画下振れおよび原価率の想定以上の上昇です。

販管費は、コーセー事業およびコーセーコスメポート事業を中心に、マーケティングコストの効果的な使用により期初計画を大きく下回りました。

- 化粧品事業は、タルト事業及びアルビオン事業で減益となったものの、中国本土の黒字化に加え、コーセー事業のコスト削減が貢献し、増益。
- コスメタリー事業は、コーセーコスメポート事業において前期並みの実績を維持したものの、「ヴィセ」等のメイクアップブランドの減収による粗利減の相殺には至らず、減益。

売上高

セグメントの名称	第4四半期 連結累計期間					
	2024年度		2025年度		増減額 (億円)	増減率
	金額 (億円)	売上比	金額 (億円)	売上比		
化粧品事業	2,553	79.1%	2,623	79.4%	+69	+2.7%
コスメタリー事業	647	20.1%	644	19.5%	▲2	▲0.3%
その他	26	0.8%	33	1.0%	+7	+26.3%
合計	3,227	100.0%	3,301	100.0%	+74	+2.3%

営業利益

セグメントの名称	第4四半期 連結累計期間					
	2024年度		2025年度		増減額 (億円)	増減率
	金額 (億円)	営業利益率	金額 (億円)	営業利益率		
化粧品事業	150	5.9%	167	6.4%	+17	+11.4%
コスメタリー事業	69	10.8%	62	9.7%	▲7	▲10.4%
その他	14	44.5%	16	43.3%	+2	+18.8%
調整額	▲60	-	▲62	-	▲1	-
合計	173	5.4%	184	5.6%	+11	+6.3%

12

12 ページはセグメント別の損益です。

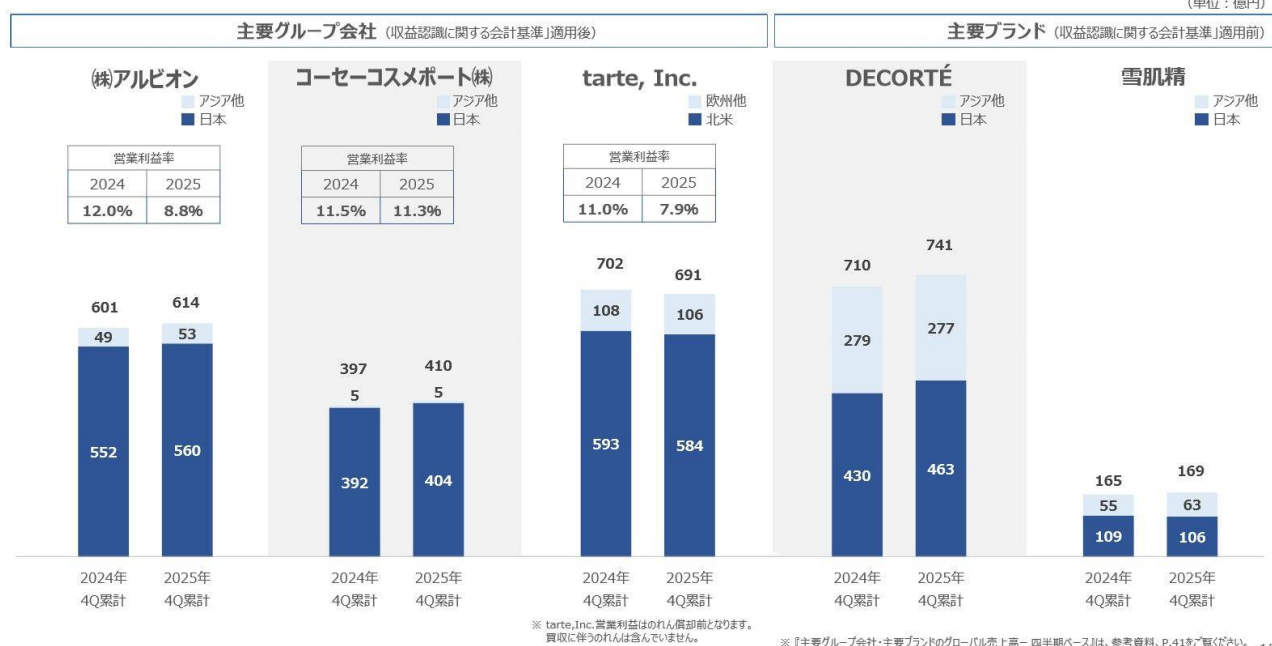
化粧品事業は、タルト事業およびアルビオン事業で減益となったものの、中国本土の黒字転換に加え、コーセー事業のコスト削減が貢献し、増益となっております。

コスメタリー事業は、コーセーコスメポート事業において前期並みの実績を維持しましたが、ヴィセなどのメイクアップブランドの減収による粗利減を相殺するには至らず減益となりました。

主要グループ会社・主要ブランドのグローバル売上高/営業利益



(単位：億円)



13

13 ページは、主要グループ会社の営業利益についてです。

アルビオンはインバウンド売上の減少や、積極的なマーケティング活動により利益率は低下しておりますが、1 桁後半パーセントを確保しております。

コスメポートは、原料価格の高騰に対し、販売費を抑制したことで2 桁パーセントの利益を維持しております。

タルトは、ブランドプレゼンスの向上を目的とした積極的なマーケティング投資を実施したことにより減益となっております。

DECORTÉ および雪肌精の売上高については、先ほどご説明のとおりであります。

- 売上高は、日本の主要3事業、タルト事業及びピューリ事業の伸長を見込み、3,500億円（前期比6.0%増）と予想。
- 営業利益は、新設する南アルプス工場の減価償却費や、人件費の上昇、物価高に伴う管理費の増加を見込むものの、増収による粗利増に加え、コーセー事業での「稼ぐ力の向上に向けた取り組み」を推進することで打ち返し、200億円（同8.3%増）を予想。
- 持株会社体制を生かし、グループ全体の収益性および効率性を中長期的に高めていく。

(億円)	2025年度 実績		2026年度 計画		増減額	増減率
	金額	売上比	金額	売上比		
売上高	3,301	100.0%	3,500	100.0%	+198	+6.0%
営業利益	184	5.6%	200	5.7%	+15	+8.3%
経常利益	214	6.5%	210	6.0%	▲4	▲2.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	151	4.6%	121	3.5%	▲30	▲19.9%
1株当たり当期純利益	264円84銭		132円19銭			
ROE		5.4%		4.0%		
ROIC		3.7%		3.5%		

為替レート		
単位	2025年度 実績	2026年度 計画
US\$	149.7	156.0
CN¥	20.8	22.3
KRW	0.105	0.109

設備投資	212	300
減価償却費	108	130

14

2026年度の連結業績予想についてです。

売上高は3,500億円、営業利益は200億円を計画しております。

売上高は、日本の主要3事業、タルト事業およびピューリ事業の伸長により、円ベースで前期比6%増、3,500億円を見込んでおります。

営業利益は、新設する南アルプス工場の減価償却費やインフレが顕在化した日本を含め人件費の上昇、物価高に伴う管理費の増加を見込んでおりますが、増収による粗利増に加え、コーセー事業での稼ぐ力の向上に向けた取り組みを推進することで打ち返し、前期比8.3%増、200億円の利益達成を目指します。

なお、コーセー事業での稼ぐ力の向上に向けた取り組みについては後ほどご説明させていただきます。

2026年度 売上計画（地域・セグメント・主要グループ会社）



地域 ＜対前年度増減率＞	2025年度 売上実績 (単位：％)	2026年度 売上計画 (単位：％)	2025年度の見通し
日本	+1.9%	+1桁半ば%	ハイプレステージとコスメタリー事業を中心に、売上成長の継続を目指す。
アジア	+8.6%	+1桁半ば%	タイのPanpuriの売上成長及び中国本土の回復を見込む。
北米他	+0.0%	+1桁後半%	タルトを中心に更なる売上成長を目指す。

- 化粧品事業では、ハイプレステージにおいて、タルト・DECORTÉ・アルビオンを中心に、プレステージは雪肌精を中心に増収を見込む。
- コスメタリー事業では、堅調な売上推移を予想。

セグメント ＜対前年度増減率＞	2025年度 売上実績 (単位：％)	2026年度 売上計画 (単位：％)
連結売上高※	+2.3%	+6.0%
化粧品事業※	+2.7%	+6.4%
ハイプレステージ	+3.0%	+1桁半ば%
DECORTÉ	+4.4%	+1桁半ば%
プレステージ	+3.9%	+1桁半ば%
雪肌精	+3.9%	+10%台半ば
コスメタリー事業※	▲0.3%	+3.9%

※「収益認識に関する会計基準」適用後の数値。それ以外は同基準適用前数値を掲載しています。

主要グループ会社 ＜対前年度増減率＞	2025年度 売上実績 (単位：％)	2026年度 売上計画 (単位：％)
日本円	アルビオン	+2.2%
	コーセーコスメポート	+2.5%
	タルト※	▲1.5%
	PURI※	-%
現地通貨	タルト※	▲0.3%
	PURI※	-%

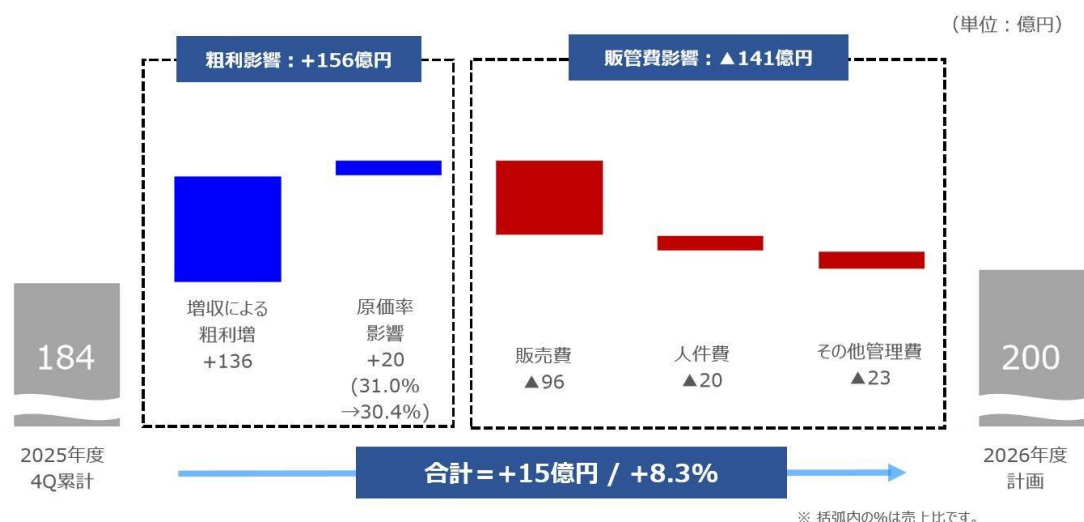
15

15 ページは、2026 年度の売上計画です。

日本ではハイプレステージとコスメタリー事業を中心に売上成長の継続を目指します。

アジアでは、タイの Panpuri の売上成長および中国本土の回復を見込み、北米他ではタルトを中心としたさらなる売上伸長を目指しております。

- 増収により、売上総利益が大きく増加。
- 販売費増の主因は、アルビオン事業、コーセーコスメポート事業及びタルト事業でのマーケティング活動強化。



16

16 ページは、2026 年度の営業利益計画のブレイクダウンになります。

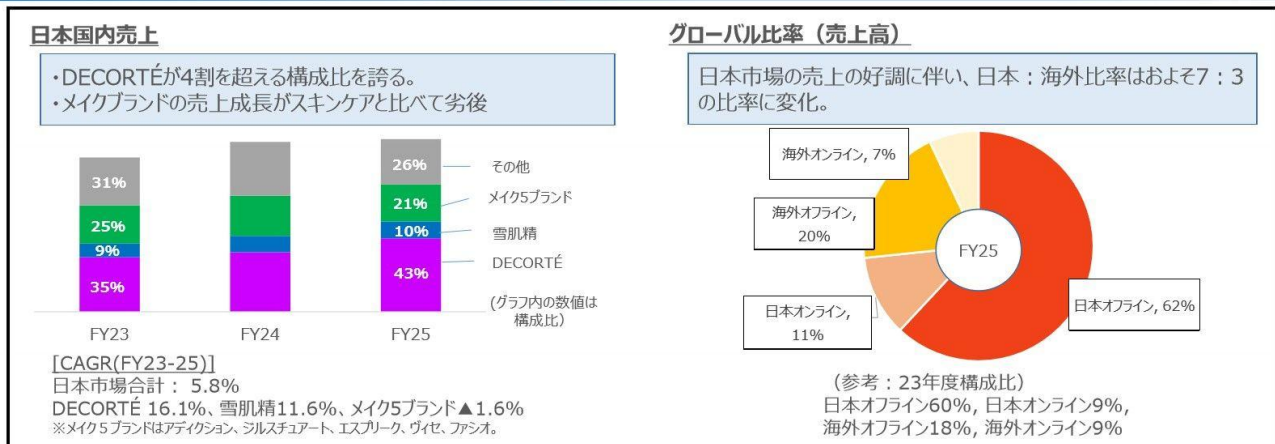
営業利益は 200 億円、前期比で 15 億円プラスの 8.3%増を計画しております。

増益の主因は、増収による売上総利益の大幅な増加であります。

販売費は、アルビオン事業、コーセーコスメポート事業およびタルト事業でのマーケティング活動強化により増加する見込みであります。

2026 年度から移行した持株会社体制を活かし、グループ全体の収益性および効率性を中長期的に向上させていきたいと思っております。

私からは以上になります。ありがとうございました。



18

小林：小林でございます。私からは、2026 年度より持株会社体制に移行した、この各事業における 2026 年度の戦略についてお話しいたします。

まず、コーセー事業に関してご説明いたします。直近数年間では、特に日本市場で好調に売上を伸ばしていますが、オンライン、オフラインともに高い成長率を維持することができました。

日本における躍進を支えたのが、DECORTÉ や雪肌精といったスキンケアブランドです。一方、メイクアップブランドは競争激化で思うような成長を遂げることができませんでした。

売上成長とともに、2025 年度は収益性の改善にも取り組んでまいりました。2024 年度のコーセー事業は赤字でしたが、日本における抜本的な費用構造の見直しや中国事業の再編を経て、2025 年度の収益性は大きく改善しました。

この状況を踏まえて、コーセーブランドに関しては大きく四つの方針を掲げて事業を推進してまいります。

一つ目が、これまでの好調を支えた DECORTÉ の日本市場における持続的な成長、二つ目が、売上構成の多くを占めている DECORTÉ に続く第 2・第 3 の収益の柱の確立、三つ目が、直近で苦戦しているメイクアップブランドの市場プレゼンスの向上です。そして四つ目が、グローバル展開のさらなる推進です。また、コーセー事業全体として、引き続き稼ぐ力の向上にも取り組んでまいります。

各方針の具体的な取り組みや期待効果などは、後ほどスライドでご説明いたします。



**2026年度
戦略テーマ**

サイエンスに裏打ちされた高品質イメージの確立と、トレンド創出の両軸からブランド成長を目指す。

「2025年度の成果」

- 「AQ 毛穴オイル美容液」「ユース パワー エッセンス ローション」がヒット。
- 話題性のある新商品投入により、顧客数が増加。若年層顧客は5年間で約5倍*に拡大。

*自社調査による数値

「2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地」

- 40代以上の顧客層における認知度向上と、ロイヤル顧客の育成。

■ 顧客数と年齢層の推移



「2026年度の取り組み」

AQ・リボソームシリーズの機能性訴求の強化。

- 「エイジングケア効果」の訴求により、リピート率が高い傾向にある40代以上の顧客層の定着を促進。





話題性のある新商品開発。

- 新商品を起点とした話題づくりにより、新規顧客の獲得を継続。
- チャンネル別アプローチとCRMの深化。
- 百貨店、専門店、オンラインにおける特性に合わせた商品展開と、パーソナライズ化した販売促進によりLTVを最大化。

まず、DECORTÉ についてです。

リボソームシリーズの大ヒットや話題性のある商品のローンチにより、この5年間で国内の顧客数は約3倍、若年層は約5倍に拡大いたしました。

2026年度の戦略テーマは、その勢いの継続に加え、サイエンスに裏打ちされた機能的価値と高品質イメージを確立させることです。若年層の顧客数拡大を維持しつつ、今後はAQやリボソームシリーズを通じ、エイジングケアの訴求を高めてまいります。これにより、購買力の高い40代以上の顧客層を取り込み、より強固な収益基盤を築いてまいります。

2025		2026	
雪肌精 SEKKISEI	2026年度 戦略テーマ	ブライトニングシリーズ、雪肌精BLUEに注力。漢方発想を強みとしたブランドとして、グローバル市場における存在感の確立を目指す。	
	2025年度の成果	<p>2025年度の成果</p> <ul style="list-style-type: none"> マス市場において、ブライトニングシリーズが一定の成功を収め、実績をけん引。雪肌精BLUEは、日本、アジアを中心に、プレステージ市場への展開を開始。 <p>2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地</p> <ul style="list-style-type: none"> ブライトニングシリーズは、継続購入者の売上が増加するも、新規顧客の獲得は、想定に対し下振れ。将来の成長エンジンと位置付けた雪肌精BLUEの立ち上がりの遅れ。 	
ONE BY KOSÉ	2026年度 戦略テーマ	美容液市場におけるシェア拡大と、継続利用による顧客基盤の強化。	
	2025年度の成果	<p>2025年度の成果</p> <ul style="list-style-type: none"> 「セラムヴェール ディープリペア」の好調に加え、「ポアクリア スクラブウォッシュ」等が若年層の顧客取り込みに成功。ONE BY KOSÉ CLUBを通じた顧客育成も寄与し、客単価が向上。 <p>2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地</p> <ul style="list-style-type: none"> 単品人気は高いが、クロスセルが振るわず、ブランド全体への波及効果が弱い。 	
		2026年度の取り組み	<p>2026年度の取り組み</p> <p>チャネル攻略と機能性新商品の投入。</p> <ul style="list-style-type: none"> ECチャネルの強化・流通との取り組み等により、顧客開拓と収益性の改善を推進。高機能な新商品投入により、ブライトニングシリーズおよび日やけ止めを育成。雪肌精BLUEは、象徴アイテム「エッセンス リキッド」に注力。  <p>左から、2月16日発売「スキンケア UV エッセンス ミルク N」、「スキンケア UV エッセンス ジェル N」、3月16日発売「薬用雪肌精 ブライトニング デイケア アドバンス」</p>  <p>ONE BY KOSÉ 注力商品 左から「セラムヴェール ディープリペア」、「セラムシールド」、「ザリンクレス W」、2月16日発売「メラショット P」</p>

20

次に、DECORTÉ に次ぐ第2、第3の柱として重視している、雪肌精およびONE BY KOSÉ についてです。

雪肌精の戦略の中心にブライトニングシリーズを据え、収益の要といたします。

今後は、EC や流通等の取り組みを通して顧客開拓を進め、高機能な新商品の投入により、マス市場でのさらなるシェア拡大を目指します。

さらに、昨年登場した雪肌精 BLUE のプレステージ市場への導入を国内外で進め、ブランド価値の引き上げを図ります。

ONE BY KOSÉ も技術力の高さと確かな効果実感が支持を集め、高い売上成長を維持しています。

2026 年度は、得意とする高機能な美容液をフックにクロスセル推進をするとともに、会員プログラムの拡充を通じて顧客ロイヤリティを強化いたします。

	2025	2026
2026年度 戦略テーマ	ブランド価値の再定義とカテゴリー集中による市場プレゼンスの向上。	
JILLSTUART ADDICTION	「2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地」 ジルスチュアート：限定品が好調な一方で、既存品への誘導が課題。 アディクション：若年層における新規顧客の伸び悩み。	「2026年度の取り組み」 ジルスチュアート：付加価値の訴求強化によるヒーローアイテムの育成とギフト需要の取り込み。 アディクション：オンライン・オフラインを通じた20代顧客とのタッチポイントの創出。
ESPRIQUE <i>Visée</i> FASIO	「2025年度の成果」 ファシオ：ベースメイクへのカテゴリー注力による業績の安定化。 「2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地」 ・韓国コスメ・プチプラコスメ等の台頭による競争激化および、競合の高品質化等に伴う差別化の難航。	「2026年度の取り組み」 エスプリーク・ファシオ：高機能なベースメイク商品の投入により新規ユーザーを獲得。 ヴィセ：リップカテゴリーへの集中。2月16日発売の「ネンマクフェイク ルージュ II」を皮切りに年間を通じたプロモーションを実施。
MAKE KEEP	「2025年度の成果」 ・「メイクキープ ミスト」販売実績（出荷数量）が2,000万本突破。カテゴリー別市場シェアは約8割を達成。	「2026年度の取り組み」 ・ミストの圧倒的シェアの維持と新カテゴリーの開拓。展開チャネル・地域の拡大により、新たな顧客接点を創出。



ADDICTION
ザシングルアイシャドウ



Visée
ネンマクフェイク
ルージュ II

21

続いて、メイクアップブランドについてです。

競争が激化する市場においても、確たるプレゼンスを発揮すべく、各ブランドの強みとなるカテゴリーに投資を集中し、売上高を再び成長軌道へ移行させます。

ジルスチュアートは、ヒーローアイテムの育成とギフト需要の取り込み、アディクションは、デジタルとリアルを融合し、若年層との接点を拡大します。

ヴィセは「ネンマクフェイク ルージュ II」の発売を皮切りに、年間を通じたプロモーションを実施し、シェア拡大を図ります。

好調なメイクキープシリーズについては、ミストの圧倒的なシェアを維持しつつ、新カテゴリーの開拓と、さらなる成長を目指します。



コーセー 中国 **2026年度 戦略テーマ** 構造改革後の徹底した収益性の改善と、現地ニーズ起点のマーケティングへの転換。

「2025年度の成果」

- ・ 年間での黒字化達成。
- ・ KOLとの連携による効率的なマーケティング活動を実現。
- ・ 百貨店において、DECORTÉのハイエンド商品の販売が拡大。

「2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地」

- ・ 日中関係に左右されにくい、CRM起点の需要創出と、デジタルマーケティングの効率化。

「2026年度の取り組み」

DECORTÉ：

- ・ AQ・リボソームシリーズの構成比拡大およびCRM活用による既存顧客の囲い込み。

- ・ 自店舗での販売強化と「成分・効能」エビデンスの発信。

雪肌精：

- ・ マス市場攻略に向け、化粧品専門店およびECを活用。オンライン中心に内陸地方都市への市場開拓を進め、収益性を向上。

【百貨店】DECORTÉシリーズ別売上構成比



ハイエンド商品中心の販売方針へ転換し、AQ・リボソームシリーズの構成比が拡大。



CRM活用とエビデンスの発信を強化。



雪肌精に加え、コーセーメイクキープミストEX + もマス市場向けに展開。

22

次に、海外事業です。

中国事業は、2025 年度は黒字化を達成しましたが、今年度はさらなる収益性の改善を目指します。CRM を活用した需要創出や効果・効能のエビデンス発信等を高め、外部環境に左右されにくい筋肉質な事業体制を作り上げます。

2025		2026
コーセー TR	2026年度 戦略テーマ	中国事業の収益安定化と、日本・欧米展開の強化。
	<p>＜2025年度の成果＞</p> <ul style="list-style-type: none"> ブランド価値保護のため、中華圏において当社主導による出荷抑制を実施。主に日本の売上伸長でカバーし、高い収益性を維持。 <p>＜2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地＞</p> <ul style="list-style-type: none"> 中国における免税事業者の再編に伴う対応と、中国需要に依存しない成長基盤の構築。 	<p>＜2026年度の取り組み＞</p> <ul style="list-style-type: none"> グローバル免税展示会等におけるホールディングス体制に伴うグループシナジーの創出と発揮。 日本での販売拡大と欧米市場開拓の推進。
コーセー アメリカ	2026年度 戦略テーマ	ブランド認知拡大と、ECを起点としたプレステージ市場でのプレゼンス確立。
	<p>＜2025年度の成果＞</p> <ul style="list-style-type: none"> 新たなECチャネルへの参入。「Ulta Marketplace」では、DECORTÉが新規ブランド売上の上位にランクイン。 <p>＜2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地＞</p> <ul style="list-style-type: none"> 認知度拡大と、販売チャネル網の拡充。 	<p>＜2026年度の取り組み＞</p> <ul style="list-style-type: none"> 好調なECチャネルにおける実績の最大化。 デジタルマーケティングによる顧客基盤の拡大・定着化。

23

トラベルリテール事業は、中国における事業安定化を図るとともに、日本での販売強化や欧米市場の新規開拓を推進します。

また、ホールディングス体制への移行に伴い、グループ各社との共同交渉など、グループシナジーを発揮します。

米国事業については、ECを起点とし、現地のプレステージ市場におけるブランド認知を高め、新たな成長エンジンへと育成してまいります。

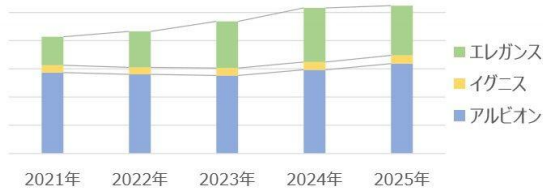
2025	2026
------	------

2026年度 戦略テーマ 顧客IDの統合とEC販売の開始により、デジタル戦略を本格化。強みである店頭接客との融合により、顧客接点と販売力を強化。

「2025年度の成果」

- ・アルビオン、イグニスブランドが堅調に推移し、事業全体を下支え。
- ・「エレガンス」は、価格改定により、インバウンド売上が一時減少するも、日本人顧客の売上は堅調に推移。専門店を中心とした顧客づくりは着実に進展。

■主要ブランドの売上推移



「2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地」

- ・ECチャネルの新設により、従来アプローチできなかった顧客層を取り込む。
- ・1店舗あたりの売上拡大による生産性および収益性の向上。

売上目標	前年比+1桁半ば%
------	-----------

「2026年度の取り組み」

顧客IDの統合（1月～）とEC販売の開始（4月～）。

- ・全社統一の顧客ロイヤリティプログラムを開始。メーカー主導で顧客の囲い込みを促進。
- ・EC販売を開始し、認知拡大や既存顧客の利便性向上に加え、オンライン主体の顧客との接点を強化。

リアルとデジタルの融合による店舗販売の強化。

- ・ECチャネルを通じて獲得した顧客を店頭へ誘導。1店舗あたりの販売力を強化し、店舗のさらなる精鋭化を図る。



フルネ フライライン
(3月17日リニューアル発売)



リンクル イルミネーティングデイクリーム
(2月17日発売)

24

続いて、グループ各社の取り組みについてです。

アルビオンは、長年の強みである接客力を活かし、店頭での着実な顧客づくりと、1店舗当たりの収益性強化を進めてまいりました。昨年は、インバウンド需要が減少したものの、堅調な内需が下支えをした結果、通期での売上成長を維持しています。

2026年度からは、統合IDによる会員プログラムとEC販売を開始し、メーカー主導の顧客アプローチを本格化します。リアルでの接客の強みにオンラインの利便性が加わるだけでなく、今まで接点を得られなかった顧客層を店頭へ誘導し、販売活動を活性化させます。リアルとデジタルの融合により、より多くの顧客層へブランド価値を訴求し、新たな成長機会を創出してまいります。

2025	2026
------	------

2026年度
戦略テーマ 「カテゴリーNo.1 アイテム」づくりを通したブランド売上・シェアの拡大。

「2025年度の成果」

- ・ 過去最高の売上高を更新。
- ・ 原料価格の高騰による原価率上昇に対し、返品削減や販売促進費の効率化により、営業利益率10%水準を維持。
- ・ 主力4大ブランド全ての伸長による、収益への貢献。

4大ブランド カテゴリー別No.1実績



「2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地」

- ・ 国内市場の競争激化によるプレゼンスの維持。
- ・ 中華圏に加えASEANでの積極的拡大による、海外売上の向上。

売上目標

前年比 + 1 桁前半%

「2026年度の取り組み」

4大ブランドへのマーケティング活動強化。

- ・ 投資先の整理を行い、主力ブランドの新製品へ積極投資。売上成長とシェア獲得を目指す。

✓ サンカット®：新商品の話題作り強化と、日常使いの提案による需要期間の拡大。

✓ クリアターン：高性能・大容量の新ライン「クリニショット」を投入。ヘアケアブランドへのデコ入れ。

- ・ トренд感と機能性訴求により市場プレゼンスの回復を図る。



25

コーセーコスメポート事業は、引き続きカテゴリーNo.1 アイテムづくりを通したブランド売上・シェアの拡大を図ります。市場競争力のある4大ブランド、ソフティモ、クリアターン、サンカット、グレイスワンに対しマーケティング活動を集中的に実施します。

原料高騰などの環境変化に対し、高付加価値商品の投入によりコスト増を吸収し、営業利益率10%水準を維持します。

2025	2026
------	------

**2026年度
戦略テーマ**

積極的なマーケティング投資によるプレゼンスの維持と、EC・オフラインチャネル双方での成長を推進。

「2025年度の成果」

- ・北米の消費センチメントが悪化する中、現地通貨ベースで前年並みの売上を維持。
- ・コンシーラーに加え、マスカラでも全米シェアNo.1を獲得。プレステージ化粧品市場をリード。
- ・ソーシャルコマースおよび大手ECプラットフォームにおける急成長が、店舗販売の不振を補完。

「2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地」

- ・ECチャネルにおける売上成長の維持と、オフラインチャネルでの売上回復。
- ・厳しい市場環境下における、前年を上回る利益の達成。

売上目標

前年比+1桁後半%*

「2026年度の取り組み」

*円ベース

主力カテゴリにおける市場プレゼンスの確立。

- ・コンシーラー・マスカラカテゴリでのTOPシェアを維持。
- ・成長カテゴリと話題喚起の施策に投資を継続。
- ・チーク等の成長カテゴリへの展開拡大および、異業種コラボ等の施策を実施予定。EC・店舗で需要を喚起。
- ・関税による原価増をプロダクトミックス改善やサンプリング施策の効率化によって相殺し、前年水準の粗利率を維持。



2025年ホリデーコレクション



Dunkin'とのコラボレーション
(2025年施策)



インフルエンサー
コラボレーションキット



2026年、10周年を迎えるShape Tapeシリーズ



Macaron blush & glow™ duo

26

タルト事業は、北米の消費センチメントが悪化する中でも実績を確保し、コンシーラーに加え、マスカラでも全米シェア No.1 を獲得しました。EC チャネルが好調に推移しており、強固なブランド力を発揮しています。

2026 年度も厳しい市場環境が予測されますが、積極的なマーケティング投資により北米でのプレゼンスを確立します。主力商品のさらなるシェアの向上を図るとともに、次なるドライバーの育成に注力し、ブランドとしてのカテゴリポートフォリオの拡充をいたします。さらに、インフルエンサーや異業種企業とのコラボレーションなどを展開し、SNS 上での話題づくりを通じて新規顧客を獲得してまいります。

2025	2026
------	------

**2026年度
戦略テーマ**

タイ国内でのさらなるブランド価値向上と、日本・アジア進出によるグローバル化の加速。

《2025年度の成果》

- ・タイへの中国人観光客が減少する中、POP UPショップやインフルエンサーを活用したキャンペーン等が奏功し、タイローカルの顧客獲得に成功。
- ・第4四半期は約10%の増収に転じる。

《2026年度に向けた課題・さらなる拡大余地》

- ・中国人観光客への依存度低減。

売上目標

前年比+30%台前半*

*円ベース

《2026年度の取り組み》

ヒーロープロダクト育成と内需の取り込み。

- ・好調なパフュームオイル等をフックに、タイ国内でのブランド価値向上と新規顧客獲得を目指す。

日本・アジア展開の本格化によるグローバル化の加速。

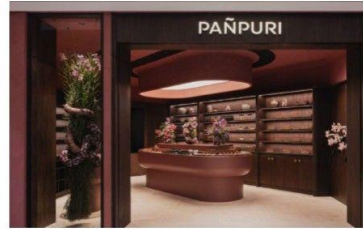
- ・日本とアジアに店舗展開を拡大。



パフュームオイル（左）、サシェ<香り袋>（右）が、タイローカルにおける新規顧客獲得に貢献。



日本画家・斉藤和氏とコラボレーションしたホリデーキャンペーン（2025年10月～12月開催）



シンガポール初出店となる、Singapore's Takashimaya shopping center 店（2025年9月26日 オープン）

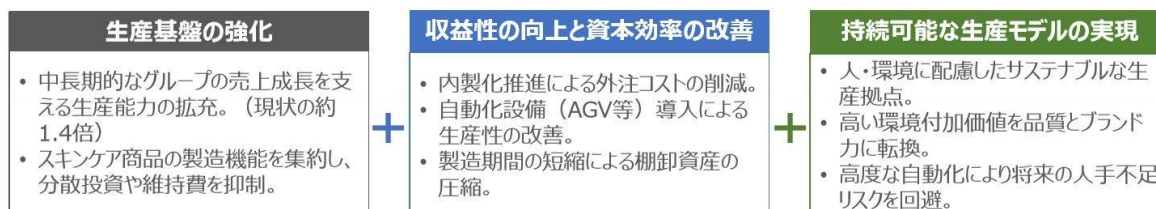


27

次に、昨年グループに参画したピューリ事業です。

ウェルネス需要の高まりを捉え、タイ国内における市場プレゼンスをさらに高いステージに押し上げます。また、日本を含むアジア市場への本格進出を進め、グループのグローバル化を加速させる新たな収益の柱として育成していきます。

➤ 生産基盤の強化を通じ、高収益体質への転換と持続可能な成長を支える生産体制を構築。



■ 南アルプス工場における投資額と償却等費用

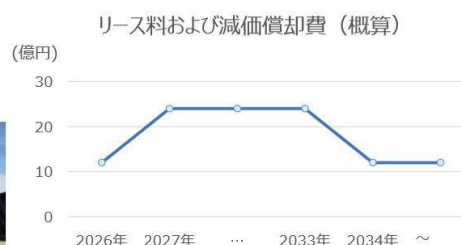
(億円)	2024年	2025年	2026年
設備投資	120	100	160
償却等費用	0	0	12



南アルプス工場 (外観)



山梨県が注力する、グリーン水素事業と連携。化粧品生産における水素エネルギーの活用は国内初。



2026年7月より稼働開始し、初年度は約12億円 (半年分)、2027年より年間約24億円を予定。

28

続いて、本年7月に稼働を開始する南アルプス工場の投資効果についてご説明します。

本工場は、グループの中長期的な成長を支える生産能力の拡充に加え、注力カテゴリーであるスキンケア商品の製造を集約する機能を担います。これにより、これまで工場ごとに分散していた投資や維持管理費を抑制し、生産体制を最適化します。

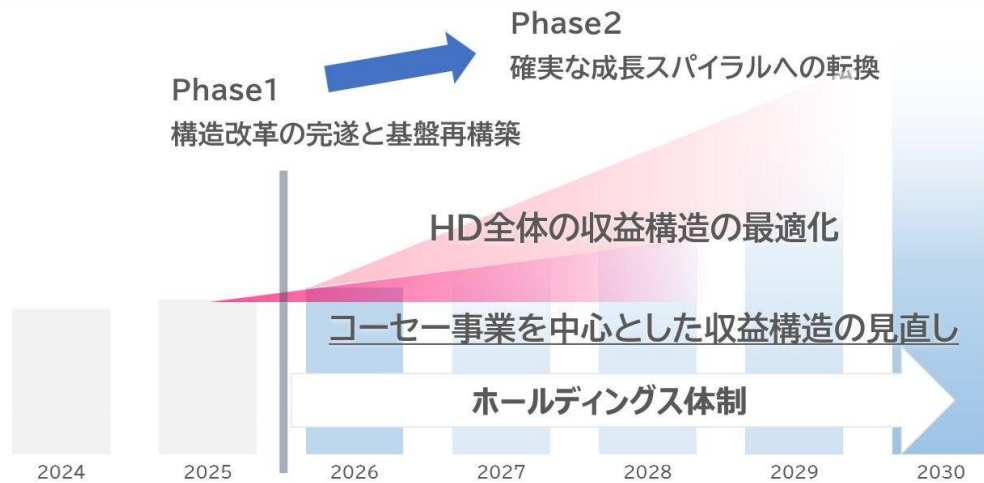
加えて、内製化による外注コスト削減を進め、利益率を高めるとともに、DXやロボット活用による高度な自動化を推進し、生産性を大幅に改善します。

また、製造期間の短縮による在庫圧縮を実現し、資本効率の向上を図ってまいります。

さらに、持続可能な生産体制の構築も推進します。人・環境に配慮した生産環境や豊かな水資源をブランド価値につなげるとともに、将来の労働力不足にも柔軟に対応できる盤石な生産基盤を整えてまいります。

私からは以上になります。続きまして、澁澤より、稼ぐ力と資本効率の向上ならびに還元方針についてご説明をいたします。

- ・中長期ビジョンの実現にむけて「稼ぐ力」の向上のため、持株会社化の初年度より迅速に着手。
- ・2026年から、コーセー事業を中心とした収益構造の見直しを先行して推進しつつ、並行して、ホールディングス全体を視野に入れた取り組みを実施。



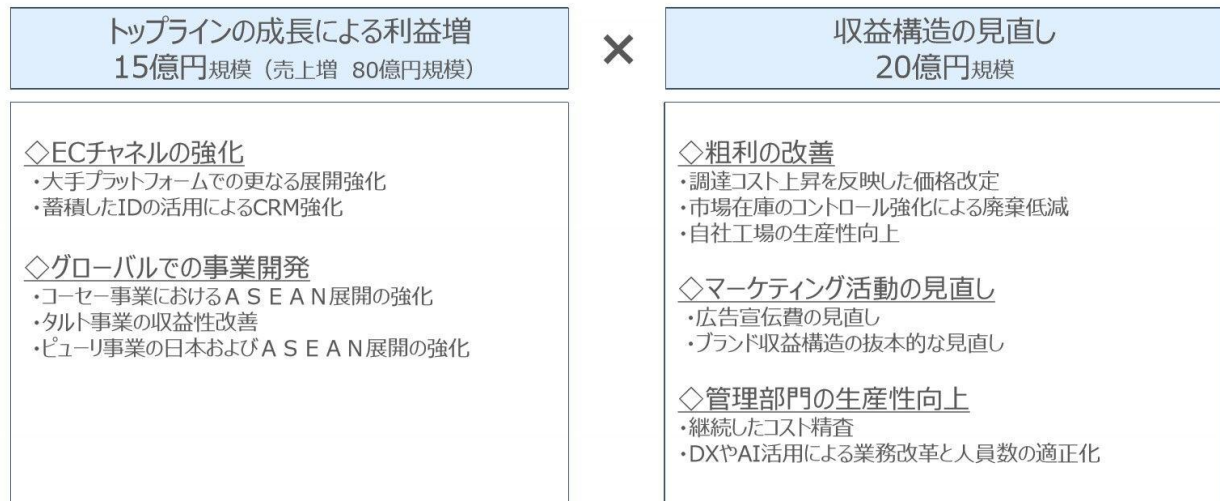
30

澁澤： 澁澤でございます。これからは私よりご説明をさせていただきます。

まずは、稼ぐ力の向上に向けた取り組みについてです。2024年11月に発表いたしました中長期ビジョンの達成に向けて、収益性の改善が必須事項と捉えております。

改善の実現に向けて、持ち株会社化の初年度に当たる2026年では、コーセー事業を中心とした収益構造の見直しに取り組んでまいります。また、コーセー事業にとどまらずグループ全体における収益構造の最適化に向けた取り組みも検討してまいります。

2026年における取り組みとして、トップラインの成長による利益増と収益構造の見直しを同時に推進する。
これらの施策を通じて、前年に対して30億円以上の収益性改善を行う。



31

こちらのスライドでは、先ほど言及いたしましたコーセー事業を中心とした収益性改善に向けた取り組みの概要をお示ししています。

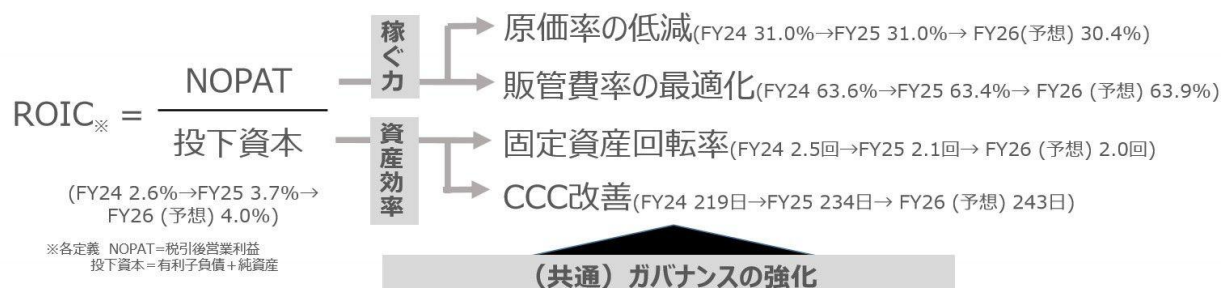
この取り組みは、トップラインの成長と収益構造の見直し、この二つを2本柱として実行してまいります。

トップライン成長については大きく二つの取り組みとして、ECチャネルの強化、それとグローバルでの事業開発。

収益構造の見直しについては三つの取り組みとして、粗利の改善、そしてマーケティング活動の見直しによるROIの向上、管理部門の生産性向上を図ってまいります。

これらにより、前年に対して営業利益で30億円以上の増益効果を目指します。

2025年度は、ROIC3.7% < WACC(5-6%)と、資本コストを下回る水準で推移。
「稼ぐ力」と「資産効率」の改善に加え、ガバナンスを強化。



改善に向けたアクションプラン in 2026

▶新規

- ・役員報酬の評価指標にROICを導入
- ・ROICツリーによる各部門目標・評価の紐づけ
- ・持株会社化を契機としたグループガバナンスの強化
- ・取締役の構成変更によるスキルマトリックスの多様化

▶継続・強化

- ・利益率の高いECの更なる強化
- ・適正な利益確保に向けた価格改定
- ・マーケティングコストの精査によるROI向上
- ・管理部門の生産性向上

32

こちらのスライドでは、コーセーグループの資本効率性、ROIC を示しております。

当社では資本コスト WACC を 5 から 6%と試算していますが、直近の ROIC はそれを下回っています。

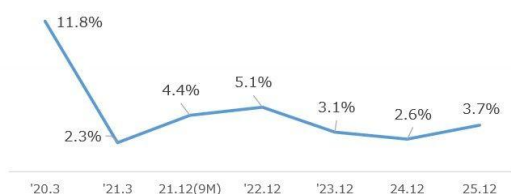
この状況を改善するために、これまで取り組んできた稼ぐ力と資産効率の改善に加えて、2026 年においてはグループガバナンスをさらに強化してまいります。

新たな取り組みといたしまして、2026 年から役員報酬ならびに各部門長の業績評価に ROIC を指標として導入いたします。

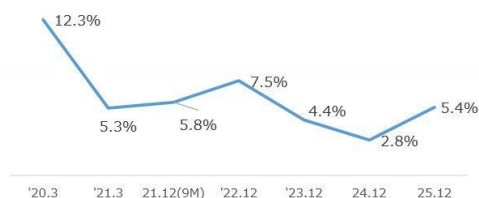
また、継続して原価率の低減や、販管費比率の最適化につながる取り組みを実施してまいります。

ROIC

コロナ禍以降、営業利益率、資本効率の悪化を主にROICは低迷。

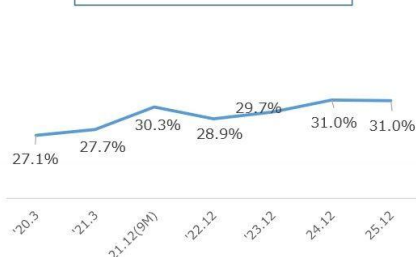


（参考）ROE



（稼働力）原価率（売上比）

製商品原価率が上昇傾向。



（稼働力）販管費率

直近2年は抜本的な費用削減努力が奏功。



（資本効率）青：CCC / 赤：固定資産回転率

棚卸資産回転日数の減少が主因。売上増ならびに在庫の効率的なコントロールが影響。

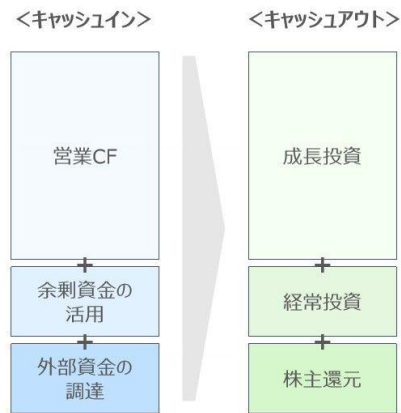


33

こちらのスライドでは、ROIC や、その構成要素として当社が特に注視している指標についての過年度の推移を掲載しております。後ほどご覧いただければと思います。

- 既存事業の収益性改善と余剰資金の削減により確保したキャッシュを成長投資に活用
- グループ内の資金の有効活用、株主還元向上により、資本効率を改善
- 投資のための調達には、有利子負債の活用も検討し、資本効率の向上を図る

※イメージ図



キャッシュイン	規模	内容
営業CF	2,200億円	・収益性向上
余剰資金の活用	300億円	・現預金における余剰部分の削減 ・運転資本の削減（在庫を中心に圧縮）
外部資金の調達		・有利子負債の活用
キャッシュアウト	規模	内容
成長投資（拡大）	1,100億円	・M&A、資本提携 ・グローバル展開とブランド認知向上 ・デジタル投資（顧客体験・CRM強化など） ・研究開発投資（増加分）
成長投資（基盤）	500億円	・経営管理高度化 ・原価/在庫低減に向けたサプライチェーン強化 ・グローバル/グループのガバナンス強化
経常投資	300億円	・生産体制の強化（南アルプス+既存工場） ・ITインフラ整備、セキュリティ対策の強化
株主還元	600億円超	・配当額の安定成長 ・資本効率改善に向けた自己株式取得

34

今回の中期ビジョンにおきましては、成長投資は大きなポイントに考えており、これまで以上に強化していきたいと考えております。

そのためにも既存事業の収益性改善によるキャッシュ創出と手元資金を有効活用していきます。M&A や提携などのインオーガニック成長のための投資や、新たな事業領域拡大につながる研究開発に加えて、業務改革や IT/デジタルを活用した稼ぐ力の再構築につながる投資も強化いたします。

また、南アルプス工場を含めた生産設備への投資を通じて、効率的かつ付加価値の高いモノづくりや、環境負荷を低減するための生産体制の構築も必要不可欠です。

- 2025年度：安定配当の方針に基づき、当初計画通り、期末配当70円で、年間配当140円を予定。
- 2026年度：創業80周年を迎えることから、記念配当10円を実施し、年間配当150円を計画。
- 自社株買い：30億円（発行済株式総数（自己株式を除く）の1.14%）を上限に実施。

(単位：円)



35

次に、株主還元についてです。

2025年度は安定配当の方針に基づき、当初の計画のとおり期末配当は70円を予定しております。2026年度は収益性改善を見込み、また創業80周年を迎えることから、記念配当10円を実施し、年間配当150円を計画しております。

2026年度は南アルプス工場の竣工など、将来の成長に向けた大型投資が続く局面ではありますが、現在の株価水準を考慮し、自社株買いを実施いたします。規模につきましては成長投資とのバランスを総合的に勘案し、30億円といたしました。

配当と自社株買いを合わせた総還元性向は95%を見込んでおります。

今後も成長投資と株主還元の両立により、持続的な企業価値の向上に取り組んでまいります。

私からは以上になります。ありがとうございました。

注意：

決算説明会の動画の音声と本資料の記載に相違がある場合は、本資料を優先いたします。