

# 2025年12月期 決算補足資料

---

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

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、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、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。

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 今後の取り組み
5. 2026年12月期業績見通し
6. サステナビリティ・ESGの取り組み
7. 参考情報

## 化粧品市場

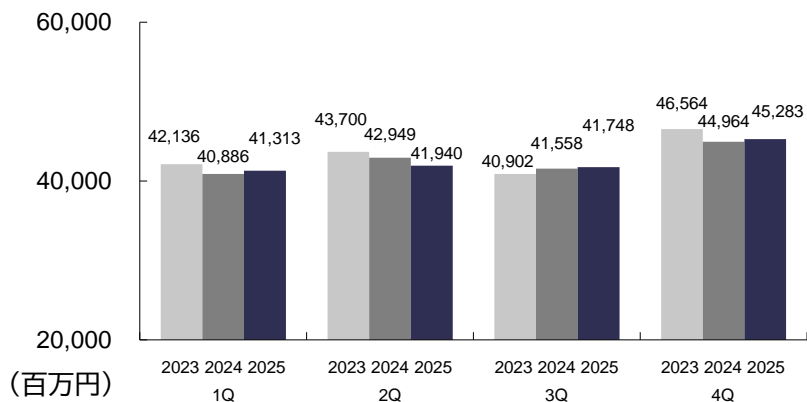
- 日本の化粧品市場全体規模はコロナ後の回復が一段落し前年並み
- 中国化粧品市場は政策の下支えもあり消費の持ち直しの動きがみられる

出所：経済産業省、総務省、観光庁、日本百貨店協会 全国百貨店売上高概況、インテージSLI、中国国家统计局

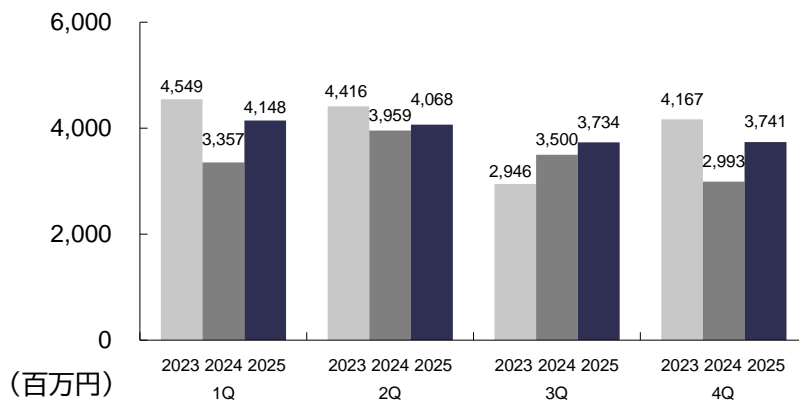
## 当社グループ

- 連結ではポーラが減収となったもののオルビスの伸長が寄与し売上は前期並み、オルビスの増益、Jurliqueの損失改善等により連結増益
- ポーラの国内は減収となるも委託販売チャネルの減収率は前期と比べ改善、海外は中国事業において収益性改善に向けた店舗整理を実行
- オルビスは戦略商材を中心としたスキンケアの伸長により増収増益継続

連結売上高(四半期)



連結営業利益(四半期)



| (百万円)               | 2024年<br>実績 | 2025年<br>実績 | 前期比   |       | 2025年<br>期首計画 | 計画比    |       |
|---------------------|-------------|-------------|-------|-------|---------------|--------|-------|
|                     |             |             | 増減額   | 率(%)  |               | 増減額    | 率(%)  |
| 売上高                 | 170,359     | 170,285     | △74   | △0.0% | 174,000       | △3,714 | △2.1% |
| 営業利益                | 13,810      | 15,693      | 1,882 | 13.6% | 14,500        | 1,193  | 8.2%  |
| 経常利益                | 16,083      | 17,022      | 938   | 5.8%  | 14,700        | 2,322  | 15.8% |
| 親会社株主に帰属<br>する当期純利益 | 9,286       | 9,472       | 186   | 2.0%  | 8,500         | 972    | 11.4% |

【期中平均為替レート】 豪ドル = 96.49円 中国元 = 20.81円

|                     | 計画差                   | 主な差異要因   |
|---------------------|-----------------------|--|
| 売上高                 | △3,714百万円<br>(△2.1%)  | ビューティケア事業における計画差：約△4,000百万円<br>■ ポーラ： 約△2,400百万円      ■ オルビス： 約+600百万円<br>■ Jurlique： 約△1,200百万円      ■ THREE： 約△900百万円                      |
| 営業利益                | +1,193百万円<br>(+8.2%)  | ■ オルビス： 約+500百万円(粗利増)<br>■ 全社・消去： 約+600百万円(全社費用のコントロール)  |
| 経常利益                | +2,322百万円<br>(+15.8%) | ■ 営業利益の計画上振れ<br>■ 想定より為替が円安に推移したことによる為替差益の計上   |
| 親会社株主に帰属<br>する当期純利益 | +972百万円<br>(+11.4%)   | ■ 経常利益の計画上振れ<br>■ 法人税等：約△1,200百万円<br>(オルビス北京の清算に伴う法人税等の減少 1,600百万円)<br>■ 特別損失：約+2,500百万円<br>(オルビス北京の清算に伴う損失 1,106百万円、Jurlique構造改革費用 802百万円等) |

| (百万円) | 2024年   | 2025年   | 前期比    |       |
|-------|---------|---------|--------|-------|
|       |         |         | 増減額    | 率(%)  |
| 売上高   | 170,359 | 170,285 | △74    | △0.0% |
| 売上原価  | 31,846  | 32,021  | 174    | 0.5%  |
| 売上総利益 | 138,513 | 138,264 | △249   | △0.2% |
| 販管費   | 124,702 | 122,570 | △2,132 | △1.7% |
| 営業利益  | 13,810  | 15,693  | 1,882  | 13.6% |

## 主な増減要因

- 売上高      ポーラが減収となるもオルビスの増収等により前期並み
- 売上原価      原価率 前期：18.7% → 当期：18.8%
- 販管費      人件費：      前期比+330百万円  
                  販売手数料： △1,558百万円  
                  販売関連費： +469百万円  
                  管理費他：    △1,373百万円
- 営業利益      営業利益率 前期：8.1% → 当期：9.2%

## 連結PL分析（営業利益～親会社株主に帰属する当期純利益）

| (百万円)               | 2024年  | 2025年  | 前期比    |        |
|---------------------|--------|--------|--------|--------|
|                     |        |        | 増減額    | 率(%)   |
| 営業利益                | 13,810 | 15,693 | 1,882  | 13.6%  |
| 営業外収益               | 2,529  | 1,698  | △831   | △32.9% |
| 営業外費用               | 257    | 370    | 113    | 44.0%  |
| 経常利益                | 16,083 | 17,022 | 938    | 5.8%   |
| 特別利益                | -      | -      | -      | -      |
| 特別損失                | 1,434  | 3,726  | 2,291  | 159.8% |
| 税前当期純利益             | 14,649 | 13,296 | △1,352 | △9.2%  |
| 法人税等                | 5,341  | 3,823  | △1,517 | △28.4% |
| 非支配株主に帰属する<br>当期純利益 | 21     | -      | △21    | -      |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 9,286  | 9,472  | 186    | 2.0%   |

### 主な増減要因

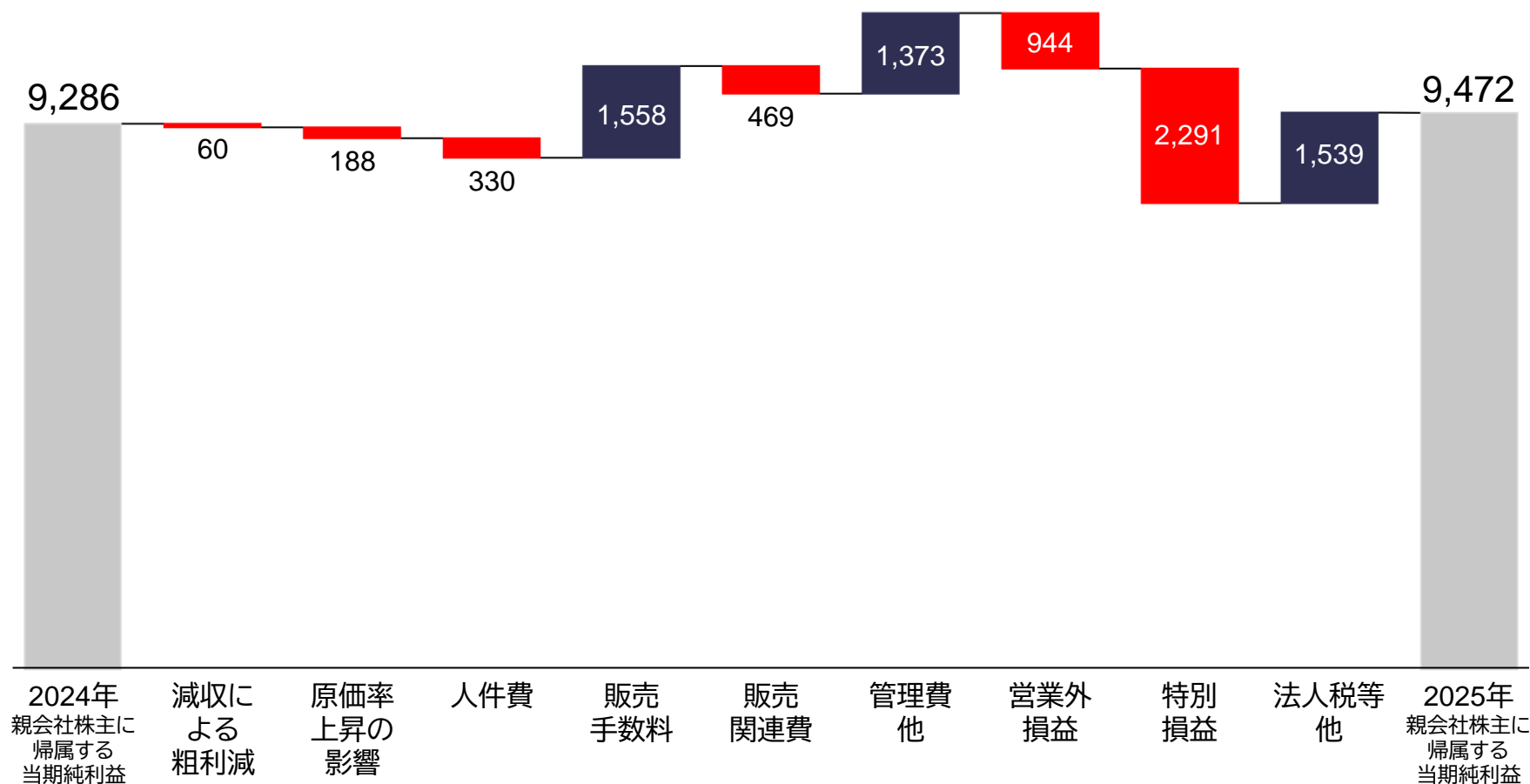
- 営業外収益 為替差益の計上(前期: 1,749百万円、当期: 962百万円)
- 特別損失 オルビス北京の清算に伴う損失 1,106百万円、Jurlique構造改革費用 802百万円
- 法人税等 オルビス北京の清算に伴う法人税等の減少 1,600百万円

# 親会社株主に帰属する当期純利益 増減要因

販管費の抑制及び減少により営業利益が増加した一方で、特別損失が増加し、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比+186百万円

(百万円)

■ 増益要因 ■ 減益要因



1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 今後の取り組み
5. 2026年12月期業績見通し
6. サステナビリティ・ESGの取り組み
7. 参考情報



## セグメント別実績

| (百万円)     | 2024年   | 2025年   | 前期比   |        |
|-----------|---------|---------|-------|--------|
|           |         |         | 増減額   | 率(%)   |
| 連結売上高     | 170,359 | 170,285 | △74   | △0.0%  |
| ビューティケア事業 | 165,060 | 164,148 | △911  | △0.6%  |
| 不動産事業     | 2,214   | 3,023   | 809   | 36.6%  |
| その他       | 3,085   | 3,112   | 27    | 0.9%   |
| 連結営業利益    | 13,810  | 15,693  | 1,882 | 13.6%  |
| ビューティケア事業 | 14,926  | 15,856  | 929   | 6.2%   |
| 不動産事業     | 76      | 421     | 344   | 447.4% |
| その他       | 231     | 218     | △13   | △5.8%  |
| 全社・消去     | △1,424  | △801    | 622   | -      |

### 主な増減要因

- ビューティケア事業 売上高は主にポーラの減収により前期を下回ったものの、営業利益はオルビスの増益とJurliqueの損失改善により増益
- 不動産事業 ポーラ青山ビルディング(2024年3月竣工)の稼働により増収増益

## ビューティケア事業 ブランド別実績

| (百万円)             | 2024年   | 2025年   | 前期比    |        |
|-------------------|---------|---------|--------|--------|
|                   |         |         | 増減額    | 率(%)   |
| ビューティケア事業<br>売上高  | 165,060 | 164,148 | △911   | △0.6%  |
| ポーラブランド           | 92,798  | 90,373  | △2,425 | △2.6%  |
| オルビスブランド          | 48,190  | 50,239  | 2,048  | 4.3%   |
| Jurliqueブランド      | 8,763   | 8,386   | △377   | △4.3%  |
| 育成ブランド            | 15,307  | 15,149  | △157   | △1.0%  |
| ビューティケア事業<br>営業利益 | 14,926  | 15,856  | 929    | 6.2%   |
| ポーラブランド           | 9,933   | 8,687   | △1,245 | △12.5% |
| オルビスブランド          | 8,306   | 9,304   | 997    | 12.0%  |
| Jurliqueブランド      | △2,461  | △1,430  | 1,031  | -      |
| 育成ブランド            | △851    | △704    | 146    | -      |

注：参考値としてブランド別に連結決算ベースの実績を表示(非監査情報)

## 2025年12月期

- 国内は委託販売全体で減収も成長店舗群は伸長継続
- ブランディング強化を目的に二次流通抑制の精度を向上、下期売上の押し下げ要因となった
- 海外は第4四半期単独で増収、新商品を中心としたB.Aシリーズの好調が寄与

| 2025年                                       | 実績 (百万円)         | 前期比           |
|---|------------------|---------------|
| 売上高   | 90,373           | △2.6%         |
| 営業利益  | 8,687            | △12.5%        |
| 主な指標  |                  |               |
| 売上構成比                                       | 国内 <sup>*1</sup> | 85.4%         |
|   | 委託販売             | 58.6%         |
|   | 百貨店              | 13.2%         |
|   | EC               | 7.7%          |
|   | ホテルアメニティ         | 5.8%          |
|   | 海外               | 14.6%         |
| 売上伸長率 <sup>*2</sup>                         | 国内 <sup>*1</sup> | △1.7%         |
|   | 委託販売             | △5.4%         |
|   | 百貨店              | +1.5%         |
|   | EC               | +6.4%         |
|   | ホテルアメニティ         | +23.0%        |
|   | 海外               | △7.9%         |
| 国内事業 購入単価 <sup>*2</sup> / 顧客数 <sup>*2</sup> |                  | +4.6% / △7.8% |
| 国内店舗数(前期末比)                                 |                  | 2,481(△37)    |
| 海外店舗数(前期末比)                                 |                  | 126(△21)      |

\*1 国内主要4チャネル以外の実績を含む \*2 前期比

## トピックス

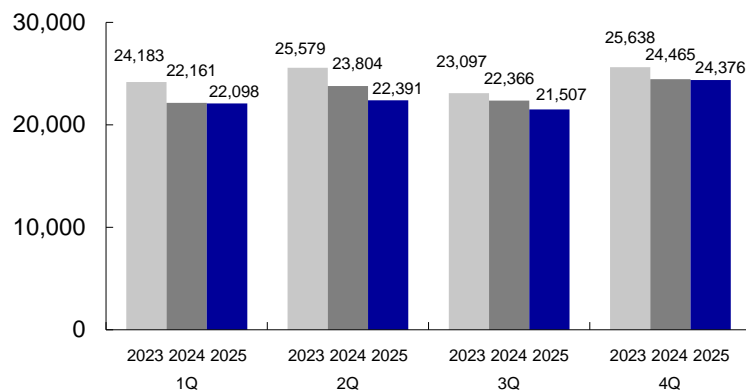
- 全身をケアする新サービス「リセンスエステ」を旗艦店\*より展開開始(12月)

\* グローバルフラッグシップ「ポーラ ギンザ」

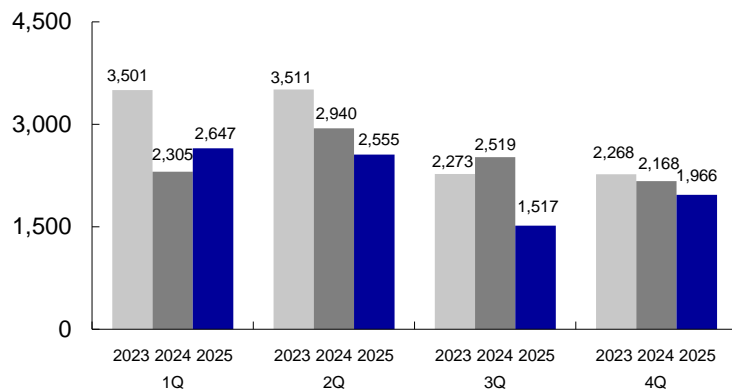
リセンスエステ



## 四半期 売上高 (百万円)



## 四半期 営業利益 (百万円)



2025年12月期

- クレンジングオイルを中心としたスキンケアの伸長により増収増益
- 直販チャンネルは顧客の稼働促進に注力し、購入単価が上昇
- 外部チャンネルは高い売上成長率を維持

| 2025年                 | 実績 (百万円)         | 前期比    |
|-----------------------|------------------|--------|
| 売上高                   | 50,239           | 4.3%   |
| 営業利益                  | 9,304            | 12.0%  |
| 主な指標                  |                  |        |
| 売上構成比                 | 国内               | 98.2%  |
|                       | 直販 <sup>*1</sup> | 78.7%  |
|                       | 外部チャンネル他         | 19.5%  |
|                       | 海外               | 1.8%   |
| 売上伸長率 <sup>*2</sup>   | 国内               | +5.6%  |
|                       | 直販 <sup>*1</sup> | +1.6%  |
|                       | 外部チャンネル他         | +26.1% |
|                       | 海外               | △39.5% |
| 直販 購入単価 <sup>*2</sup> |                  | +2.2%  |
| 直販 顧客数 <sup>*2</sup>  |                  | △0.2%  |

\*1 自社通販及び自社店舗の合計

\*2 前期比

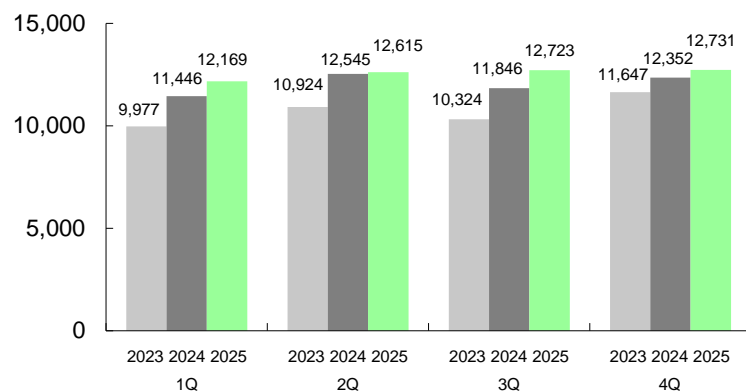
トピックス

- クレンジングオイルが美容誌・口コミの両軸で高評価を獲得し好調継続

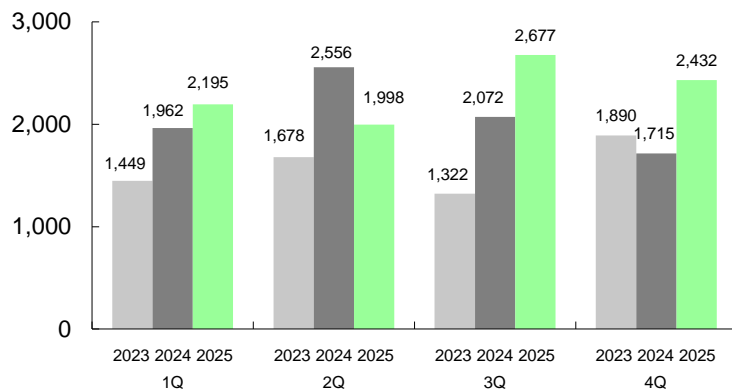


オルビス ザ クレンジング オイル

四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



2025年12月期

- 主要な市場である中国大陆・豪州において豪ドルベースで下期は増収に転じた
- 構造改革とコストコントロールに引き続き注力し10億円の損失改善

| 2025年               | 実績 (百万円) | 前期比   |
|---------------------|----------|-------|
| 売上高                 | 8,386    | △4.3% |
| 営業利益 <sup>*1</sup>  | △1,430   | 1,031 |
| 主な指標                |          |       |
| 売上構成比               | 豪州       | 24.1% |
|                     | 中国大陆     | 34.8% |
|                     | 香港       | 11.7% |
|                     | 免税       | 14.3% |
| 売上伸長率 <sup>*2</sup> | 豪州       | △0.4% |
|                     | 中国大陆     | △0.7% |
|                     | 香港       | △3.2% |
|                     | 免税       | +0.7% |

\*1 前期比は差額(百万円)

\*2 豪ドルベース、前期比

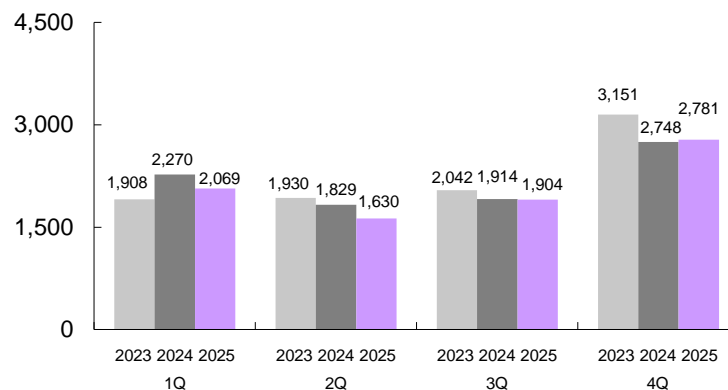
トピックス

- 豪州を中心に乾燥肌向けの保湿クリームの販売が好調

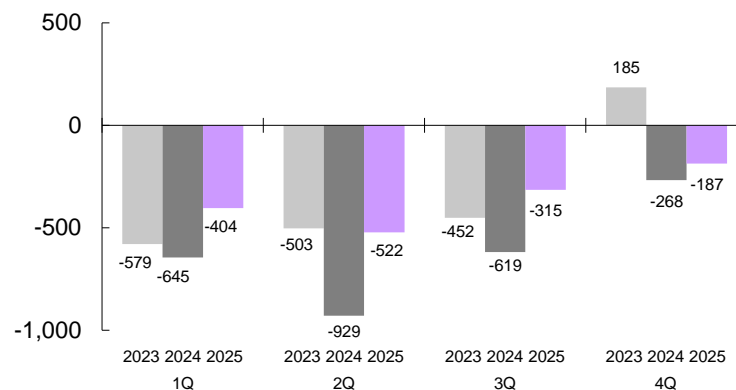


Moisture Replenishing Day Cream

四半期 売上高 (百万円)



四半期 営業利益 (百万円)



2025年12月期

- DECENCIAは高付加価値商材を中心とした提案で高LTV顧客の増加に注力し収益性向上
- THREEは下期の国内ホリスティックケア売上が前期を上回り、国内全体の減収率が上期に比べ改善
- 新規事業「カオカラ」「Dive」\*が成長し、収益貢献

| 2025年                    | 実績 (百万円) | 前期比    |
|--------------------------|----------|--------|
| 売上高                      | 15,149   | △1.0%  |
| 営業利益 <sup>*1</sup>       | △704     | 146    |
| DECENCIA 売上高             | 5,592    | △0.0%  |
| DECENCIA 営業利益            | 553      | 13.5%  |
| THREE 売上高                | 4,862    | △11.5% |
| THREE 営業利益 <sup>*1</sup> | △1,194   | △259   |

## 主な指標

### THREE

|                     |    |        |
|---------------------|----|--------|
| 売上構成比               | 国内 | 81.6%  |
|                     | 海外 | 18.4%  |
| 売上伸長率 <sup>*2</sup> | 国内 | △9.6%  |
|                     | 海外 | △19.0% |

\*1 前期比は差額(百万円)

\*2 前期比

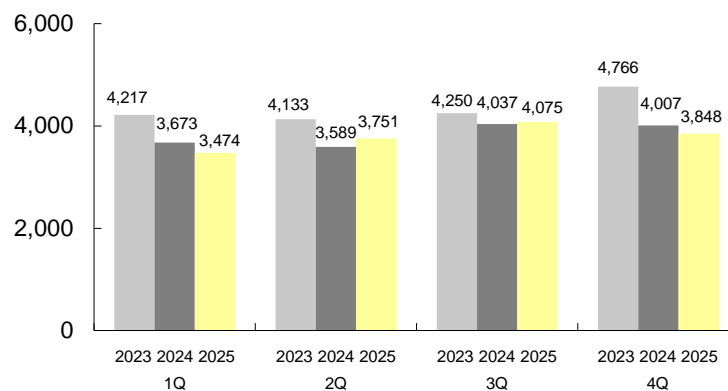
## トピックス

- THREE オリジナル精油配合のハンド&ボディケアシリーズ発売(10月)

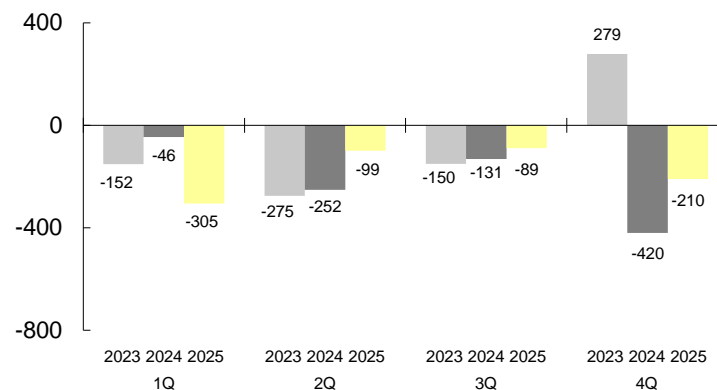
THREE エッセンシャルセンズ  
ハンド&ボディケアシリーズ



## 四半期 売上高 (百万円)



## 四半期 営業利益 (百万円)



\* カオカラ: 暑熱対策AIカメラ

Dive: 医療機関(美容クリニック、皮膚科等)専売のメディカルコスメシリーズ

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 今後の取り組み
5. 2026年12月期業績見通し
6. サステナビリティ・ESGの取り組み
7. 参考情報

国内事業の回復遅れに加え、海外事業は中国市場環境が当初想定と異なり、経営指標達成は難しい状況

## 2026年 経営指標

|         |                  |        |              |
|---------|------------------|--------|--------------|
| 連結売上高   | 2,000億円 CAGR 約5% | 連結営業利益 | 営業利益率 12-13% |
| 国内売上高   | CAGR 約4%         | 資本効率   | ROE 10%以上    |
| 海外売上高   | CAGR 約12%        | 株主還元   | 連結配当性向 60%以上 |
| 海外売上高比率 | 20%              |        |              |

## 成長戦略と評価

|                            |   |  |
|----------------------------|---|--|
| 国内事業の顧客基盤強化、持続的成長と収益性改善    | △ | <ul style="list-style-type: none"> <li>ポーラは顧客数減少が続くも、既存顧客とのコミュニケーションに注力しLTVが向上</li> <li>オルビスはスキンケア顧客を軸とした顧客基盤強化と外部チャネル売上拡大が進む</li> </ul>           |
| 海外事業の更なる成長と新市場での基盤確立       | × | <ul style="list-style-type: none"> <li>ポーラは中国店舗整理の影響を受け減収となるも中国EC・ASEANが伸長</li> <li>Jurliqueは2026年の黒字化を目指し構造改革を推進</li> </ul>                       |
| 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  | × | <ul style="list-style-type: none"> <li>DECENCIAはCRMの強化を通じたLTV向上を推進</li> <li>THREEはリブランディングに注力するも成果の顕在化は途上</li> </ul>                               |
| ブランドポートフォリオ拡充と事業領域拡張       | ○ | <ul style="list-style-type: none"> <li>暑熱対策AIカメラ「カオカラ」の受注や美容医療機関専売商材「Dive」の販売が順調</li> <li>CVCや「Brand Founders Studio」*1において新規事業への種まきが進む</li> </ul> |
| 新価値創出に向けた研究開発力強化           | ○ | <ul style="list-style-type: none"> <li>新素材パイプラインは計画通り進捗</li> <li>TDC*2で新技術を応用し製造された商品を複数発売</li> </ul>  |
| 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 | ○ | <ul style="list-style-type: none"> <li>CDP「気候変動」「水セキュリティ」の2分野で最高評価Aリスト企業に2年連続選定</li> <li>グループ横断施策も奏功し従業員エンゲージメントが向上</li> </ul>                     |

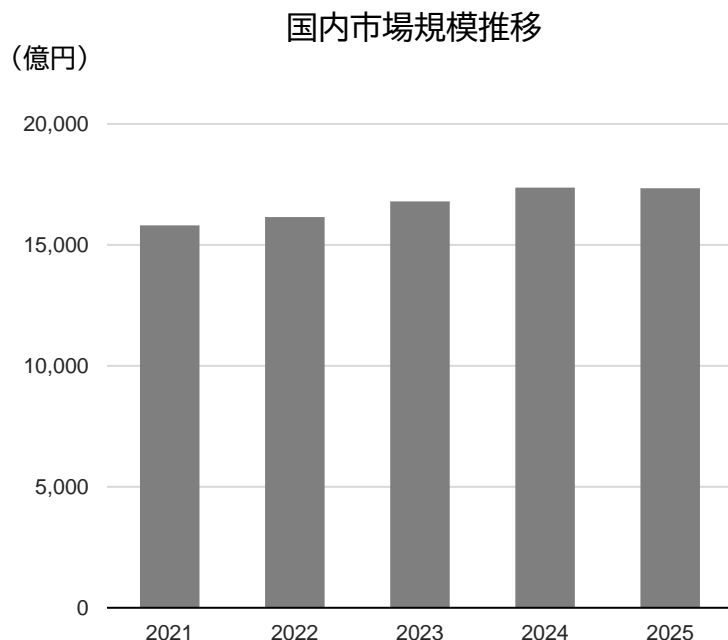
\*1 Brand Founders Studio: ウェルビーイング、ビューティ、フード、フィットネス等の多角的な領域におけるブランド立ち上げに特化したプログラム

\*2 TDC(Technical Development Center): 2024年1月に稼働を開始した研究・生産施設



1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 今後の取り組み
5. 2026年12月期業績見通し
6. サステナビリティ・ESGの取り組み
7. 参考情報

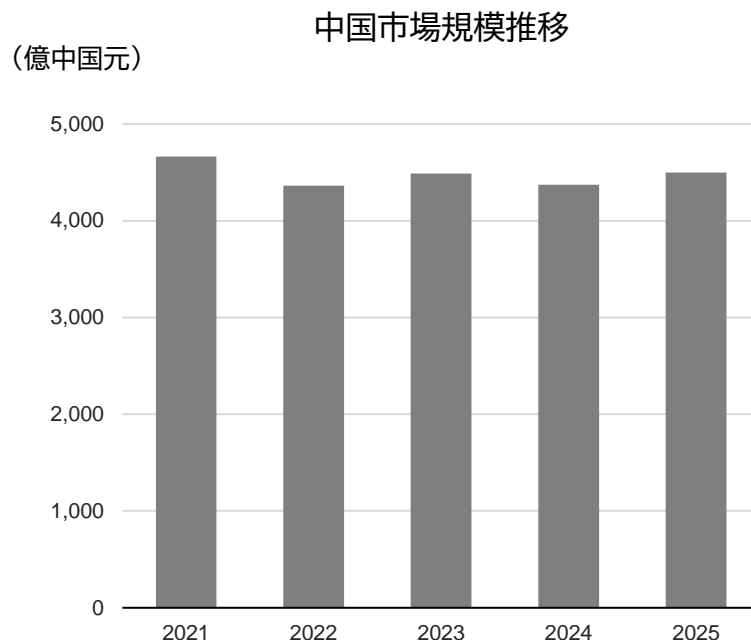
## 国内化粧品市場



出典：インテージSLI 2026年1月発行データ

- 国内需要は安定的に推移、中期的にはスキンケア市場は緩やかに拡大する見込み
- 訪日客数は増加が続き、2025年は統計開始以来最多となったものの、インバウンド消費の動向には不透明感があり注視が必要

## 海外化粧品市場



出典：ユーロモニター 2026年1月発行データ

- 中国市場規模の伸びには落ち着きがみられるものの、スキンケア市場の規模は世界最大であり、当社グループの海外事業における重要性は引き続き高い
- ASEAN市場は継続的に1桁後半の成長を想定、注力市場として位置づけ

ポーラ・オルビスグループのありたい姿

VISION 2029 多様化する「美」の価値観に応える個性的な事業の集合体

2026年の方針

収益性の向上・改善を重視し、将来の利益ある成長に向けた基盤を確立する

## 国内事業

- ポーラの売上回復が利益成長には必須、成長軌道への回帰に向けたサロンチャンネル\*の基盤再構築を推進
- 顧客体験価値を高めロイヤルティの高い顧客を中心とした顧客基盤を整備
- 効率的な費用執行

## 海外事業

- 事業環境を踏まえた中国事業の再成長基盤確立
- 今後の成長ドライバーとなる市場への展開推進
- 費用コントロールの徹底による損失縮小
- 持続的な利益創出に向けた損益構造の再構築

新価値創出に向けた研究開発・新規事業開発

足元の課題を着実に解決した上で、VISION 2029の最終ステージとなる  
2027年以降の新中期経営計画の策定と実行に取り組む

<国内事業> 二次流通抑制強化の影響を見込むも、サロンチャンネルにおける成長店舗群の伸長加速、百貨店・EC・ホテルアメニティの成長により国内全体で増収を目指す

## 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を強化

### サロンでの顧客体験価値向上

#### ・新高付加価値サロン展開

新高付加価値サロン

- ・トータルケアサービス「リセンスエステ」の提供
- ・都市部を中心に、顧客ニーズに応じたエリア展開



サービス強化店舗

新高付加価値サロンのノウハウを活用

- ・ビューティーディレクターの採用・育成強化
- ・店舗ごとの課題解決に向けた本部コンサルティングの強化



成長店舗群の伸長加速



POLA SALON+ AYOYAMA



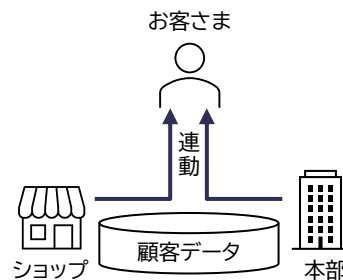
リセンスエステ

## 顧客基盤の強化

継続率とLTVの向上

### CRM強化

- ・顧客とのコミュニケーションにおける顧客データの活用推進
- ・本部からの情報発信とショップからの働きかけの連動による、アプローチの質向上



効果的な顧客コミュニケーションによる稼働率向上

### 商品戦略

- ・最高峰シリーズ「B.A」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



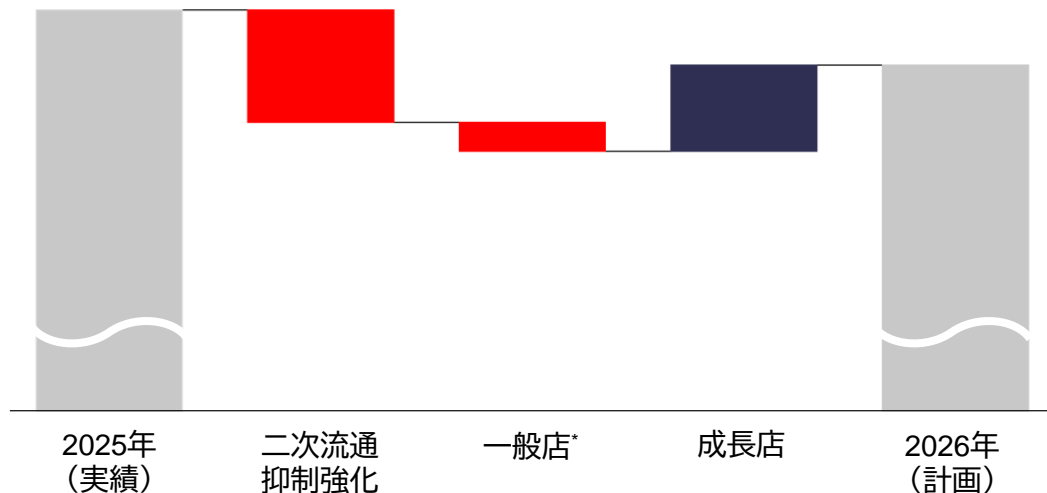
(左) B.A.シリーズ  
(右) ホワイトショット クリアスキンローション



新B.A.の認知・販売拡大  
クロスセル

## ■ サロンチャネルの売上見通し

## サロンチャネル売上増減分解



\* 一般店には2025年の店舗閉鎖影響を含む

- 二次流通抑制強化の影響で、サロンチャネル全体では減収計画
- エステを軸に成長を継続している成長店舗群は伸長
- 顧客体験価値の向上により顧客数の増加を推進し、売上成長につなげる

## ■ 生産性の向上に向けた構造改革

事業環境や事業構造の変化に応じた固定費の見直しを推進

この一環として、株式会社ポーラにおいて希望退職制度「ネクストキャリア特別支援策」\*1を実施

支援金等の支払いに伴い、2026年12月期に14億円程度の特別損失\*2を計上予定

\*1 概要等については、2026年2月13日付「連結子会社における希望退職制度「ネクストキャリア特別支援策」の実施に関するお知らせ」に記載の通りです

\*2 当該費用は2026年12月期の通期連結業績予想に反映しております

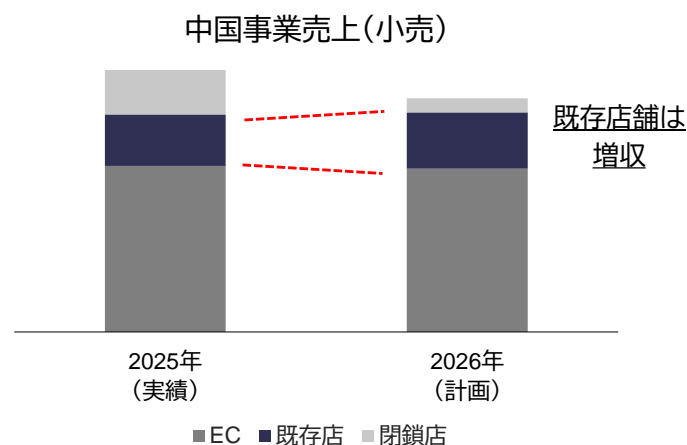
<海外事業> 中国事業は将来の成長実現のための基礎作り、ASEANは積極展開による事業拡大に注力

## 中国事業の再成長に向けた基盤構築

LTV最大化を軸に再成長を目指し、ロイヤルティの高い顧客を中心とした顧客基盤構築を図る

店舗整理の影響により中国事業全体で2026年は減収見通し、一方で、既存店舗は2026年に増収転換を目指す

- 好調な新B.Aの認知・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構築
- ハイプレステージ層の顧客獲得に向け、独自のブランド体験を提供する店舗開発



## ASEANの成長加速

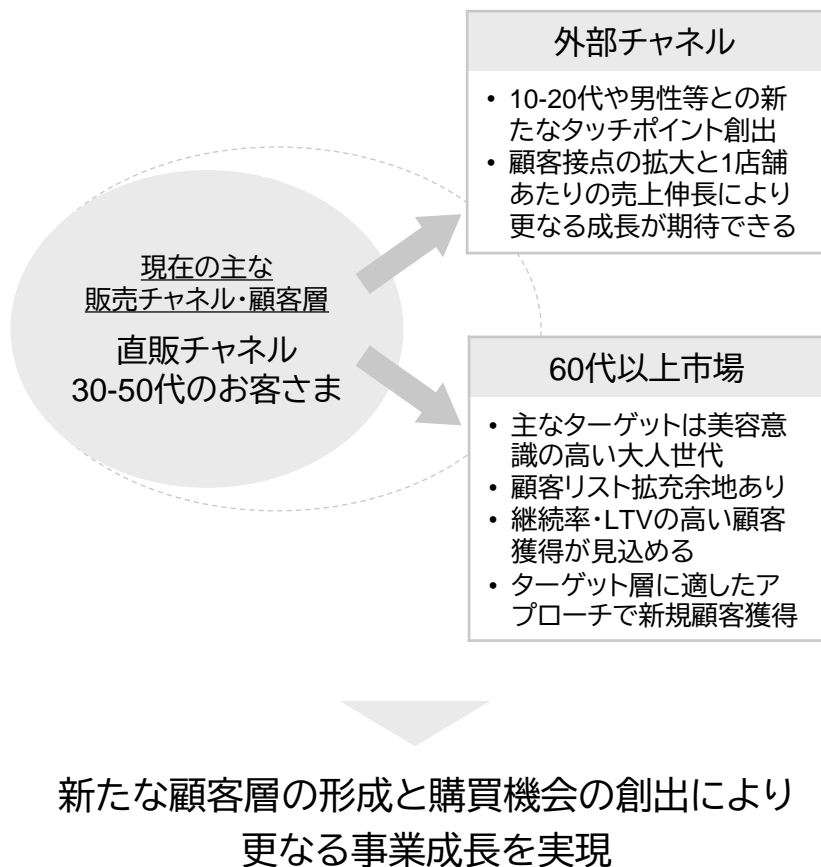
- ASEAN顧客戦略チームを新設、顧客インサイトに基づく戦略策定を実行
- 出店を進め顧客接点を拡大、ブランド体験機会の提供を推進



<2026年計画> 売上高: 前年並み(国内 前年並み~+1%、海外 △4-5%) 営業利益: +3-4% (前期比)

「生涯ブランド」を目指し、タッチポイントを多角化することで顧客基盤の拡大を図るとともに、高付加価値なスキンケアを軸に収益構造を強化

### ターゲット市場の拡張



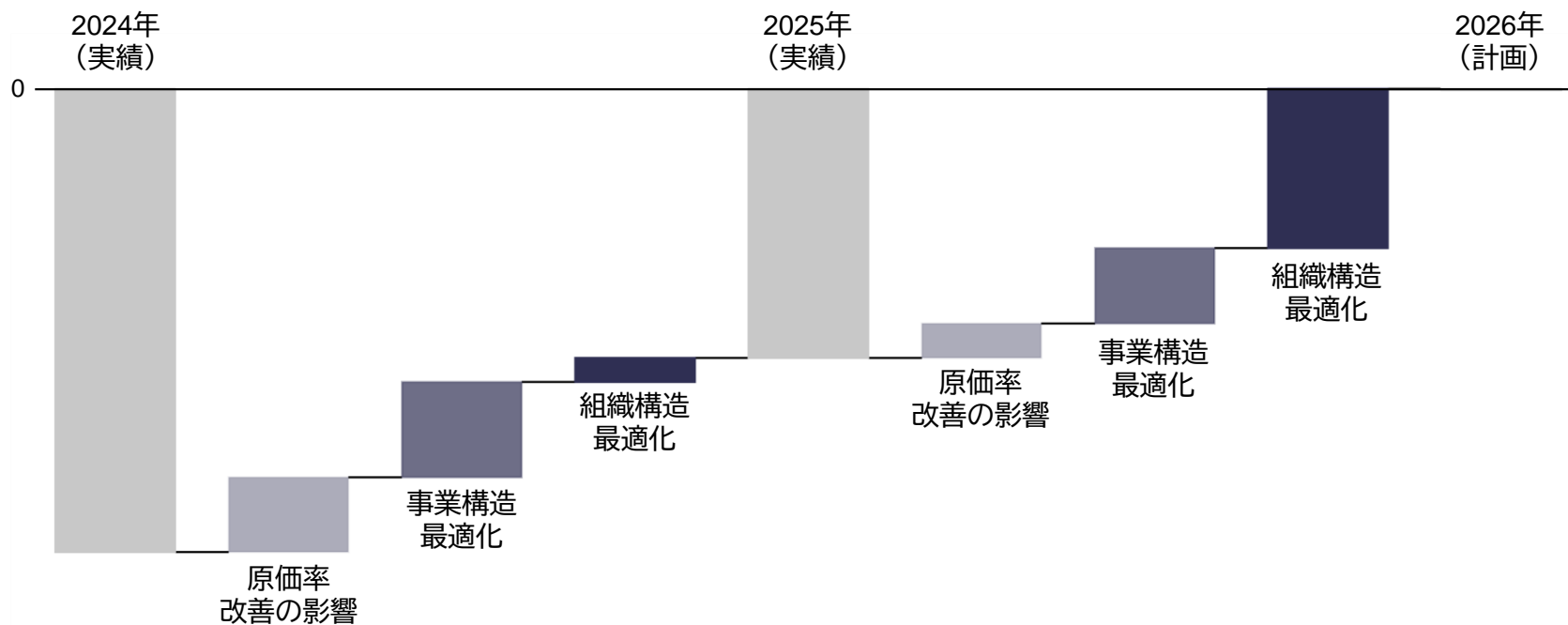
### ブランド価値向上



<2026年計画> 売上高: +4-5% 営業利益: +2-3% (前期比)

売上の増加に依存しない損失改善により2026年の黒字化を実現すべく、構造改革を着実に実行

### 営業利益増減分解



#### 事業構造最適化

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

#### 組織構造最適化

- 人員の最適化・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



## DECENCIA

投資効率を重視しながら顧客獲得と定着を図り、顧客基盤を拡大

- ・ 敏感肌研究を一層強化、ブランドプレゼンスを高め顧客獲得コストを最適化
- ・ よりパーソナライズされたコミュニケーションを推進、顧客継続率を高める

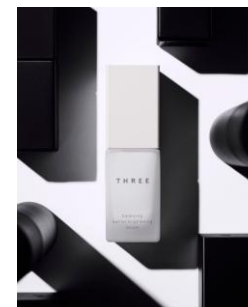


ディセンシアホワイト  
スパイクーVC ローション

## THREE

ホリスティックケアを軸とした顧客基盤形成を推進、ブランド再生につなげる

- ・ ホリスティックケア商材の拡充をフックにブランド独自価値の訴求をより強め、ブランドのポジションを確立
- ・ オリジナル精油の効用を軸とした顧客とのコミュニケーションで共感度を高め、継続率の向上とクロスセルを促進



THREE バランシング  
バリア ブライトニング セラム

## FUJIMI

顧客の獲得と稼働促進に注力し、事業規模の拡大を目指す

- ・ 自社EC以外のチャネルでの展開を推進、タッチポイントを拡大し主力のプロテインを軸に新規顧客獲得を図る
- ・ ロイヤルティプログラムの策定や商品選択の自由度向上により顧客の継続率・LTVを高める



FUJIMI プロテイン  
トマトクリーム風味

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 今後の取り組み
5. **2026年12月期業績見通し**
6. サステナビリティ・ESGの取り組み
7. 参考情報

## 2026年12月期業績見通し

|                     | 2025年   | 前期比   |        |
|---------------------|---------|-------|--------|
| (百万円)               | 実績      | 増減額   | 率(%)   |
| 連結売上高               | 170,285 | △74   | △0.0%  |
| ビューティケア事業           | 164,148 | △911  | △0.6%  |
| 不動産事業               | 3,023   | 809   | 36.6%  |
| その他                 | 3,112   | 27    | 0.9%   |
| 連結営業利益              | 15,693  | 1,882 | 13.6%  |
| ビューティケア事業           | 15,856  | 929   | 6.2%   |
| 不動産事業               | 421     | 344   | 447.4% |
| その他                 | 218     | △13   | △5.8%  |
| 全社・消去               | △801    | 622   | -      |
| 経常利益                | 17,022  | 938   | 5.8%   |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 9,472   | 186   | 2.0%   |

| 2026年   | 前期比   |        |
|---------|-------|--------|
| 計画      | 増減額   | 率(%)   |
| 173,000 | 2,714 | 1.6%   |
| 166,900 | 2,751 | 1.7%   |
| 3,060   | 36    | 1.2%   |
| 3,040   | △72   | △2.3%  |
| 17,300  | 1,606 | 10.2%  |
| 17,750  | 1,893 | 11.9%  |
| 400     | △21   | △5.1%  |
| 150     | △68   | △31.2% |
| △1,000  | △198  | -      |
| 17,300  | 277   | 1.6%   |
| 9,000   | △472  | △5.0%  |

【想定為替レート】 豪ドル = 97円(前期96.49円) 中国元 = 21円(前期20.81円)

|      | 2025年                |
|------|----------------------|
| 株主還元 | 年間52円(連結配当性向 121.5%) |
| 設備投資 | 8,385百万円             |
| 減価償却 | 8,170百万円             |

| 2026年(予定)                         |
|-----------------------------------|
| 年間52円(中間21円、期末31円)(連結配当性向 127.8%) |
| 9,000百万円～10,000百万円                |
| 9,000百万円～10,000百万円                |

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 今後の取り組み
5. 2026年12月期業績見通し
6. サステナビリティ・ESGの取り組み
7. 参考情報

## サステナブルな社会の実現に向けた独自性のあるKPI

| マテリアリティ領域          | 対応するSDGs  | KPI                       | 2029年目標                                      |
|--------------------|---|---------------------------|--|
| 先端技術・サービスによるQOLの向上 |      | 事業創出件数 <sup>*1</sup>      | 累計31件(2026年目標)                               |
|                    |   | ブランド認知・共感                 | 認知・好意  |
|                    |   | 国内外の研究受賞数                 | 累計20件  |
|                    |   | 先端科学研究員数                  | 120名   |
| 地域活性               |      | 地域活性活動に取り組む店舗数            | 700店   |
|                    |   | 地域経済への貢献施策数               | 78件  |
| 文化・芸術・デザイン         |     | アートを活用した新しいブランド体験の創造件数    | 20件  |
|                    |   | リベラルアーツをテーマとしたワークショップ参加者数 | 累計55万名                                       |
| 人材活躍               |       | 働きがい・エンゲージメントスコア          | 75%  |
|                    |   | 女性活躍                      | 女性役員比率 30-50%                                |
|                    |   |                           | 女性部門長比率 <sup>*2</sup> 35%(2026年目標)           |
|                    |   |                           | 女性管理職比率 50%以上                                |
|                    |   | 経営人材候補者の充足率               | 200%   |
|                    |   | サバティカル制度申請者数              | 21名(2026年目標)                                 |
| 環境                 |       | CO2排出量                    | Scope1、2 △42%(2019年比)<br>Scope3 △30%(2019年比) |
|                    |   | 水使用量                      | △26%(2019年比)                                 |
|                    |   | 持続可能なパーム油調達               | 100%   |
|                    |   | 化粧品プラスチック容器・包材            | 4Rに基づく100%サステナブルな設計                          |

<sup>\*1</sup> 赤枠の達成度は当社グループの役員報酬(中長期インセンティブ)に連動 <sup>\*2</sup> (株)ポーラ・オルビスホールディングス、(株)ポーラ、オルビス(株)

## 主な取り組み

|                           |   |
|---------------------------|---|
| <p>先端技術・サービスによるQOLの向上</p> | <p>オルビスから、ポーラ化成工業が開発した新技術を採用した「オルビスザ クレンジング オイル」発売</p> <p>高い外部評価*を獲得、新規顧客を含む多くのお客さまにご購入いただくとともにリピート購入も進み、売上は計画比200%を超過</p> <p><small>* 三大美容誌「VOCE」「美的」「MAQUIA」の「上半期ベストコスメクレンジング部門」1位同時受賞、「@cosme ベストコスメアワード 2025 下半期クレンジング新人賞」1位受賞、「@cosme コスメ総合ランキング」1位(集計期間:2025/12/25-2025/12/31)等</small></p> |
| <p>地域活性</p>               | <p>ポーラと地方自治体との包括連携協定締結が進展</p> <p>2025年末時点で8県10市と協定を締結し、地域住民との共創により地域の活性化と課題解決を推進</p>  |
| <p>文化・芸術・デザイン</p>         | <p>ポーラ ギンザをグローバルフラッグシップとしてリニューアルオープン</p> <p>日本を代表する多彩なアーティストと共に創り上げた空間とサービスで新たな顧客体験価値を提供</p>  |



オルビス ザ クレンジング オイル



ポーラ ギンザ

## ESGインデックスへの組み入れ・外部評価



2025 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)



CDP「気候変動」「水セキュリティ」の2分野で  
最高評価Aリスト企業に2年連続選定

1. 連結業績ハイライト
2. セグメントの状況
3. 中期経営計画の進捗
4. 今後の取り組み
5. 2026年12月期業績見通し
6. サステナビリティ・ESGの取り組み
7. 参考情報

| (百万円)     | 2025年1-3月 |        | 2025年4-6月 |        | 2025年7-9月 |       | 2025年10-12月 |        |
|-----------|-----------|--------|-----------|--------|-----------|-------|-------------|--------|
|           | 実績        | 前年同期比  | 実績        | 前年同期比  | 実績        | 前年同期比 | 実績          | 前年同期比  |
| 連結売上高     | 41,313    | 1.0%   | 41,940    | △2.4%  | 41,748    | 0.5%  | 45,283      | 0.7%   |
| ビューティケア事業 | 39,811    | 0.7%   | 40,389    | △3.3%  | 40,210    | 0.1%  | 43,737      | 0.4%   |
| 不動産事業     | 737       | 47.7%  | 750       | 51.3%  | 750       | 29.1% | 785         | 23.2%  |
| その他       | 764       | △8.4%  | 799       | 17.1%  | 787       | △3.1% | 760         | 0.8%   |
| 連結営業利益    | 4,148     | 23.5%  | 4,068     | 2.8%   | 3,734     | 6.7%  | 3,741       | 25.0%  |
| ビューティケア事業 | 4,132     | 15.6%  | 3,931     | △8.9%  | 3,790     | △1.3% | 4,001       | 25.2%  |
| 不動産事業     | 207       | 292.3% | 224       | 277    | △55       | △111  | 45          | 116.3% |
| その他       | 1         | △97.3% | 68        | △23.2% | 54        | 12.7% | 92          | 122.9% |
| 全社・消去     | △192      | 129    | △156      | 236    | △54       | 390   | △398        | △133   |



| (百万円)             | 2025年1-3月 |       | 2025年4-6月 |        | 2025年7-9月 |        | 2025年10-12月 |       |
|-------------------|-----------|-------|-----------|--------|-----------|--------|-------------|-------|
|                   | 実績        | 前年同期比 | 実績        | 前年同期比  | 実績        | 前年同期比  | 実績          | 前年同期比 |
| ビューティケア事業<br>売上高  | 39,811    | 0.7%  | 40,389    | △3.3%  | 40,210    | 0.1%   | 43,737      | 0.4%  |
| ポーラブランド           | 22,098    | △0.3% | 22,391    | △5.9%  | 21,507    | △3.8%  | 24,376      | △0.4% |
| オルビスブランド          | 12,169    | 6.3%  | 12,615    | 0.6%   | 12,723    | 7.4%   | 12,731      | 3.1%  |
| Jurliqueブランド      | 2,069     | △8.9% | 1,630     | △10.9% | 1,904     | △0.5%  | 2,781       | 1.2%  |
| 育成ブランド            | 3,474     | △5.4% | 3,751     | 4.5%   | 4,075     | 0.9%   | 3,848       | △4.0% |
| ビューティケア事業<br>営業利益 | 4,132     | 15.6% | 3,931     | △8.9%  | 3,790     | △1.3%  | 4,001       | 25.2% |
| ポーラブランド           | 2,647     | 14.9% | 2,555     | △13.1% | 1,517     | △39.8% | 1,966       | △9.3% |
| オルビスブランド          | 2,195     | 11.9% | 1,998     | △21.8% | 2,677     | 29.2%  | 2,432       | 41.8% |
| Jurliqueブランド      | △404      | 240   | △522      | 407    | △315      | 303    | △187        | 80    |
| 育成ブランド            | △305      | △258  | △99       | 152    | △89       | 42     | △210        | 210   |

注：営業利益は比較対象にマイナス金額が含まれる場合及び増減率が1,000%以上となる場合、前年同期比は差額(百万円)  
：参考値としてブランド別に連結決算ベースの実績を表示(非監査情報)

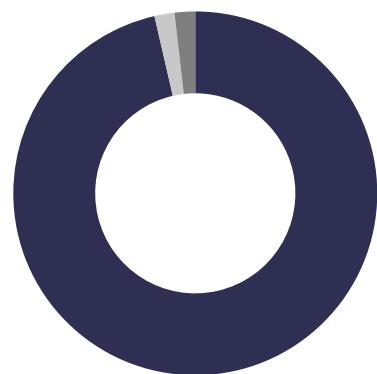
| (百万円)       | 2024年  | 2025年  | 前期比    |        |
|-------------|--------|--------|--------|--------|
|             |        |        | 増減額    | 率(%)   |
| ポーラブランド売上高  | 92,798 | 90,373 | △2,425 | △2.6%  |
| 国内*1        | 78,470 | 77,173 | △1,296 | △1.7%  |
| 委託販売        | 55,926 | 52,949 | △2,976 | △5.4%  |
| 百貨店         | 11,734 | 11,912 | 179    | 1.5%   |
| EC          | 6,503  | 6,922  | 420    | 6.4%   |
| ホテルアメニティ    | 4,271  | 5,257  | 986    | 23.0%  |
| 海外          | 14,328 | 13,199 | △1,128 | △7.9%  |
| オルビスブランド売上高 | 48,190 | 50,239 | 2,048  | 4.3%   |
| 国内          | 46,705 | 49,343 | 2,638  | 5.6%   |
| 直販*2        | 38,915 | 39,521 | 607    | 1.6%   |
| 外部チャネル他     | 7,791  | 9,821  | 2,030  | 26.1%  |
| 海外          | 1,485  | 898    | △587   | △39.5% |

\*1 国内主要4チャネル以外の実績を含む

\*2 自社通販及び自社店舗の合計

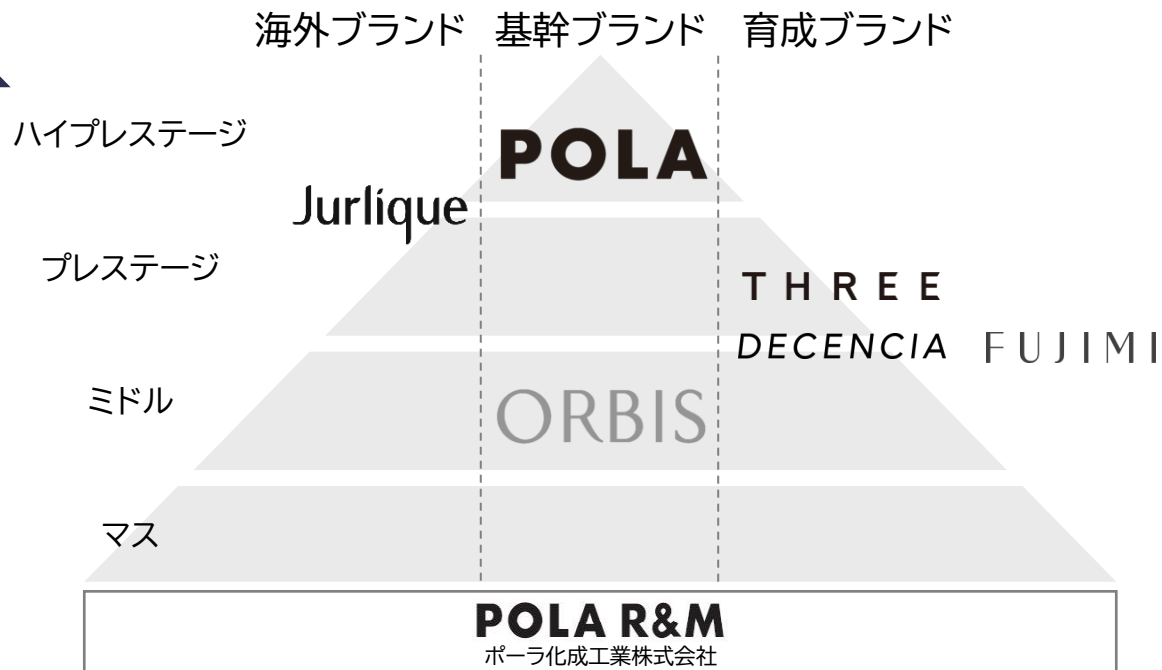
主軸のビューティケア事業にて6のブランドを展開

2025年12月期  
連結売上高 1,702億円



- ビューティケア事業 96%
- 不動産事業 2%
- その他 2%  
(ビルメンテナンス事業)

↑  
価格帯



グループの強み

- マルチブランド戦略
- スキンケアに集中
- 基幹ブランドのポーラとオルビスは独自のダイレクトセリング



- 多様化する顧客ニーズに対応
- 高いリピート率
- 強固な顧客リレーションシップ

|            | 売上<br>構成比* | ブランド                           | コンセプト・商品   | 価格                  | 主な販売チャネル   |
|------------|------------|--------------------------------|--|---------------------|--|
| 基幹<br>ブランド | 55%        | <b>POLA</b><br>1929年～          | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ ハイプレステージスキンケア</li> <li>■ エイジングケア、美白領域に強み</li> </ul> | 約¥10,000<br>以上      | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:委託販売、百貨店、EC、化粧品専門店</li> <li>■ 海外:百貨店、直営店、免税、EC、越境EC</li> </ul> |
|            | 31%        | <b>ORBIS</b><br>1984年～         | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人が本来持つ美しさを引き出すエイジングケアブランド</li> </ul>                | 約¥2,000<br>～¥5,000  | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:EC、カタログ通販、直営店、化粧品専門店、ドラッグストア</li> <li>■ 海外:EC、免税</li> </ul>    |
| 海外<br>ブランド | 5%         | <b>Jurlique</b><br>2012年に買収    | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ オーストラリアのプレミアムナチュラルスキンケアブランド</li> </ul>              | 約¥5,000<br>以上       | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 豪州:百貨店、直営店、EC</li> <li>■ 海外:百貨店、直営店、免税、EC、越境EC</li> </ul>         |
| 育成<br>ブランド |            | <b>T H R E E</b><br>2009年～     | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 精油をはじめとする天然の植物成分を使用したホリスティックケア</li> </ul>           | 約¥5,000<br>以上       | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:百貨店、直営店、EC</li> <li>■ 海外:百貨店、免税、EC、越境EC</li> </ul>             |
|            | 9%         | <b>DECENCIA</b><br>2007年～      | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 敏感肌向けスキンケア</li> </ul>                               | 約¥5,000<br>～¥10,000 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:EC</li> <li>■ 海外:越境EC</li> </ul>                               |
|            |            | <b>F U J I M I</b><br>2021年に買収 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ トリコ株式会社が運営するパーソナライズビューティケアブランド</li> </ul>           | 約¥6,000<br>～¥10,000 | <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内:EC</li> </ul>  |

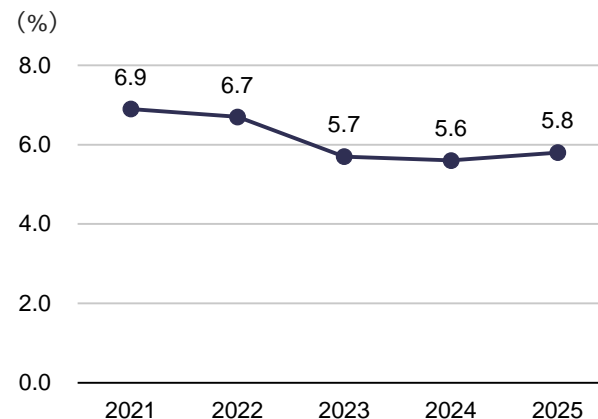
\* 2025年12月期のビューティケア事業売上高に対する構成比。育成ブランドにはOEM事業、新規事業が含まれます。

## ROE目標と達成に向けた取り組み

|     | 2025年実績 | 2026年目標 | 2029年目標 |
|-----|---------|---------|---------|
| ROE | 5.8%    | 10%以上   | 14%以上   |

- 不採算事業・ブランドの撤退判断の迅速化
- 安定的な配当による株主還元
- バランスシートの効率化
- 持続的な成長を実現するための戦略投資

ROE推移

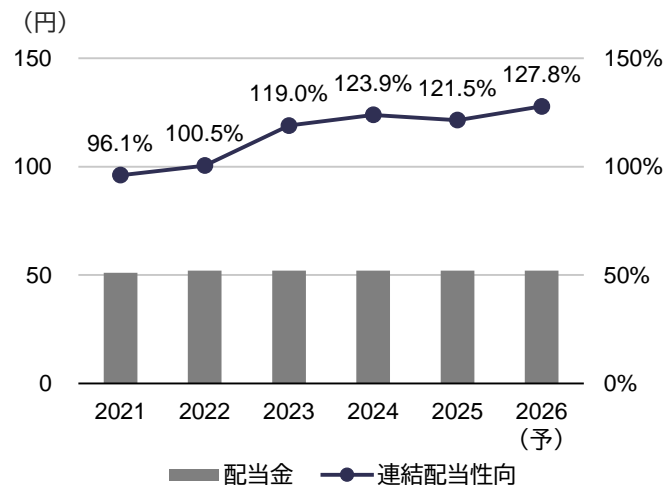


## 株主還元の充実

- 連結配当性向 **60%以上** が基本  
利益成長に伴い安定的な増配を目指す
- 自己株式取得は、投資戦略、当社株式の市場価格・流動性等を踏まえ検討する

### 【2026年の配当について】

- ・ 1株当たり年間配当金 52円 (中間21円・期末31円)
- ・ 連結配当性向 127.8%



## VISION 2029

多様化する「美」の価値観に応える個性的な事業の集合体

|        |                                 |
|--------|---------------------------------|
| 基本戦略 1 | 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 |
| 基本戦略 2 | 新価値を創出し、事業の領域を拡張                |
| 基本戦略 3 | 研究・技術戦略の強化                      |

### STAGE 1

既存事業の基盤構築、  
高収益ポートフォリオへ再構築

- ✓ 国内事業は利益、LTV重視
- ✓ グローバル展開の加速
- ✓ 新規事業への種まき・CVC投資
- ✓ 不採算事業の整理

### STAGE 2

成長事業へ投資し  
成長加速

- ✓ グローバル展開の飛躍
- ✓ 新規事業の成長
- ✓ M&A、CVC投資
- ✓ 新素材上市・パイプライン拡大
- ✓ 新剤型技術確立

### STAGE 3

多様化する「美」の価値観に応える  
個性的な事業の集合体

- ✓ Well-being・社会領域での存在感を明確にする

#### 【2029年指標】

|           |         |
|-----------|---------|
| ■ 連結営業利益額 | 500億円   |
| ■ 連結営業利益率 | 15%以上   |
| ■ 連結売上高   | 3,000億円 |
| ■ 海外売上高比率 | 30-35%  |
| ■ ROE     | 14%以上   |

FY2021-2023

FY2024-2026

FY2027-2029