



# 2026年3月期 決算説明資料

株式会社ハバ研究所

2026年5月29日



## 01. 2026年3月期 決算ハイライト

連結P/L増減分析/販売ルート別売上/品目別売上  
クラブハーバー会員動向/新規顧客獲得実績

## 02. 第2次中期経営計画 進捗

計画骨子およびロードマップ  
初年度振り返り  
今後の展望と計画修正  
今期の取り組み

## 03. TOPIX

中長期的な企業価値向上に向けた当社グループの  
環境への取り組み

## 04. 2027年3月期 業績見通し



## 01. 2026年3月期 決算ハイライト

連結P/L増減分析/販売ルート別売上/品目別売上  
クラブハーバー会員動向/新規顧客獲得実績

## 02. 第2次中期経営計画 進捗

計画骨子およびロードマップ  
初年度振り返り  
今後の展望と計画修正  
今期の取り組み

## 03. TOPIX

中長期的な企業価値向上に向けた当社グループの  
環境への取り組み

## 04. 2027年3月期 業績見通し

## エグゼクティブサマリー

### 国内化粧品 市場動向

- ・インバウンド需要の回復を背景に、市場は緩やかな成長基調で推移。
- ・一方、EC競争の激化や広告宣伝費・顧客獲得コストの上昇、ニーズ多様化により、販売環境はますます複雑化。

### 当期業績

**売上高：12,141百万円（前期比+0.7%）**

- ・海外販売は前期比49%増。国内は店舗販売および主力である通信販売が伸び悩み。
- ・新規CPAの効率化を優先し広告出稿量が抑制。その結果、新規顧客数が減少。近年続く新規顧客減少の影響により、ライトユーザーの売上規模が縮小。

**営業利益：727百万円（前期差+137百万円）**

- ・不採算店舗閉鎖による店舗販売事業の収支改善をはじめ、在庫圧縮やSKU数絞り込み等、各種収益基盤強化策により増益。

## 連結P/L増減分析

百万円未満切捨て

	2025年3月期		2026年3月期		前期比	
	金額(百万円)	構成比	金額(百万円)	構成比	増減額(百万円)	増減率
売上高	12,061	100.0%	<b>12,141</b>	<b>100.0%</b>	<b>79</b>	<b>0.7%</b>
売上総利益	8,092	67.1%	<b>8,086</b>	<b>66.6%</b>	△5	△0.1%
販管費及び 一般管理費	7,503	62.2%	<b>7,359</b>	<b>60.6%</b>	△143	△1.9%
営業利益	589	4.9%	<b>727</b>	<b>6.0%</b>	<b>137</b>	<b>23.4%</b>
経常利益	608	5.0%	<b>708</b>	<b>5.8%</b>	<b>99</b>	<b>16.3%</b>

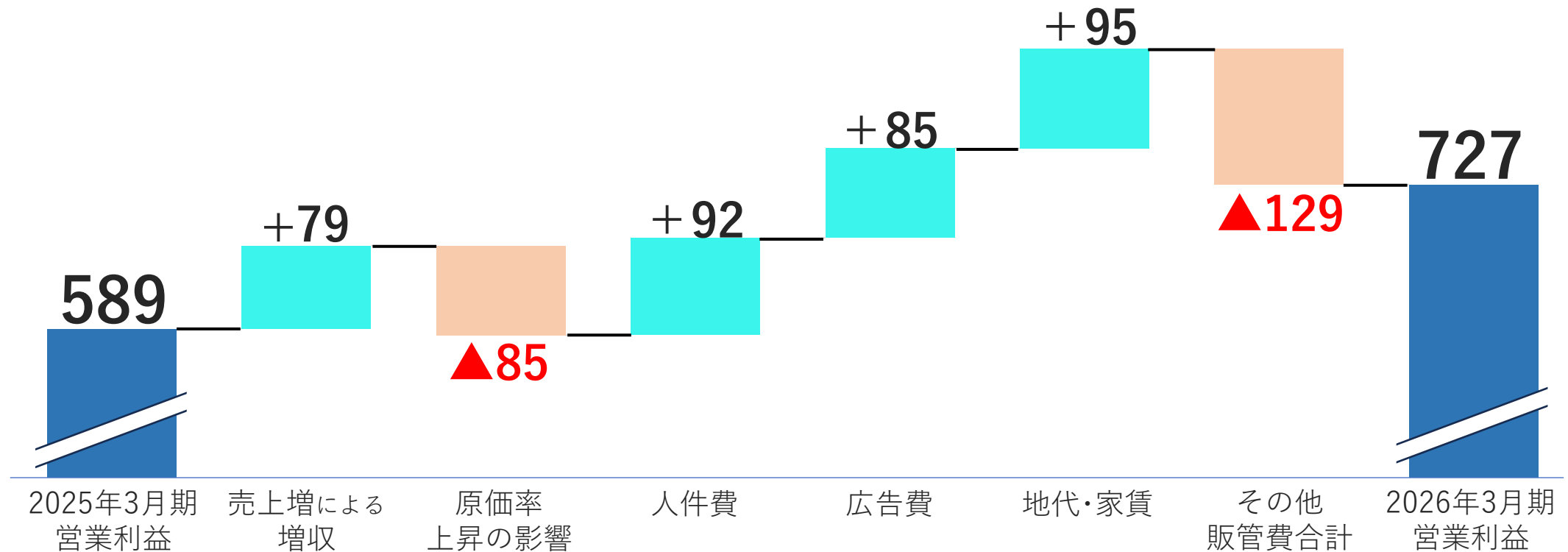
### サマリー

売上高は微増にとどまるも、各種収益基盤強化策によりコスト削減が進展。  
→ 利益体質への構造転換が進み、営業利益は前期に対して23.4%増。

## 営業利益 増減分析

### 2026年3月期 営業利益：前期比137百万円の増益

百万円未満切捨て



#### 主要因

増益要因：不採算店舗の閉鎖、施策改善による広告費の圧縮、SKU整理による効率改善、販促費最適化。  
 → コスト改革により収益基盤を強化。今後は売上成長と利益の質の向上へフェーズ転換。

## 販売ルート別売上

百万円未満切捨て

	2025年3月期		2026年3月期		前期比	
	金額(百万円)	構成比	金額(百万円)	構成比	増減額(百万円)	増減率
通信販売	7,046	58.4%	<b>6,867</b>	<b>56.6%</b>	<b>△179</b>	<b>△2.5%</b>
百貨店向卸売	1,776	14.7%	<b>1,931</b>	<b>15.9%</b>	<b>155</b>	<b>8.7%</b>
直営店	609	5.1%	<b>446</b>	<b>3.7%</b>	<b>△162</b>	<b>△26.7%</b>
その他卸売	2,629	21.8%	<b>2,895</b>	<b>23.8%</b>	<b>265</b>	<b>10.1%</b>
合 計	12,061	100.0%	<b>12,140</b>	<b>100.0%</b>	<b>79</b>	<b>0.7%</b>

## 主な増減要因

通信販売：CPAの効率化を優先したため、新規顧客数減少。近年、新規顧客獲得人数が減少傾向にあり、ライトユーザーの売上が縮小。

百貨店向卸売：11月頃の中国渡航制限の影響を受けたものの、通期では増収。

直営店：不採算店舗の閉鎖により戦略的売上減。

その他卸売：〔国内卸売〕大口受注の政策的コントロールにより一時的に減少。3月にセルフチャンネル専売品上市。  
〔海外卸売〕越境ECの強化や総代理店制の導入が奏功して販売効率を改善。前期比49%増。

## 品目別売上

百万円未満切捨て

	2025年3月期		2026年3月期		前期比	
	金額(百万円)	構成比	金額(百万円)	構成比	増減額(百万円)	増減率
基礎化粧品	7,453	61.8%	<b>7,475</b>	<b>61.6%</b>	<b>21</b>	<b>0.3%</b>
メイクアップ	982	8.2%	<b>954</b>	<b>7.9%</b>	<b>△27</b>	<b>△2.8%</b>
トイレタリー	678	5.6%	<b>643</b>	<b>5.3%</b>	<b>△35</b>	<b>△5.2%</b>
その他※	547	4.5%	<b>627</b>	<b>5.2%</b>	<b>79</b>	<b>14.5%</b>
健康食品・雑貨等	2,398	19.9%	<b>2,439</b>	<b>20.1%</b>	<b>41</b>	<b>1.7%</b>
合計	12,061	100.0%	<b>12,141</b>	<b>100.0%</b>	<b>79</b>	<b>0.7%</b>

## 主な増減要因

※期間を限定して提供するキャンペーンセット品等が主たるものです。

- ・メイクアップ：SKU統廃合を推進中。売上は減少も、1SKU当たり売上は約1.5倍に集約し、効率向上。
- ・トイレタリー：インバウンド需要の変化により、一部製品が減少。
- ・健康食品：機能性表示食品強化と新カテゴリー導入により、「内外美容」のクロスセルが進展し、増収。
- ・その他：スキンケア企画品「夏の福袋」を展開し、「その他」売上の約2割に寄与。

## クラブハーバー会員動向

		2025年3月期		2026年3月期		前期比	
		人数	構成比	人数	構成比	増減数	増減率
プレミアム層	ダイヤモンド	8,700	2.3%	8,821	2.5%	121	1.4%
	プラチナ	15,411	4.2%	15,488	4.5%	77	0.5%
ミドル層	ゴールド	37,871	10.2%	35,633	10.3%	△2,238	△5.9%
	サファイア	68,247	18.4%	64,635	18.7%	△3,612	△5.3%
ベーシック層	フレンド	61,462	16.6%	86,832	25.1%	25,370	41.3%
	スタンダード	179,167	48.3%	134,876	38.9%	△44,291	△24.7%
稼働人数合計		370,858	100.0%	346,285	100.0%	△24,573	△6.6%
ベーシック層合計		240,629	64.9%	221,708	64.0%	△18,921	△7.9%

\*フレンド会員・・・2025年3月期：累計金額15,000～29,999円、2026年3月期：累計金額1～14,999円が対象。スタンダード会員・・・2025年3月期：累計金額1～14,999円、2026年3月期：累計金額1～9,999円が対象

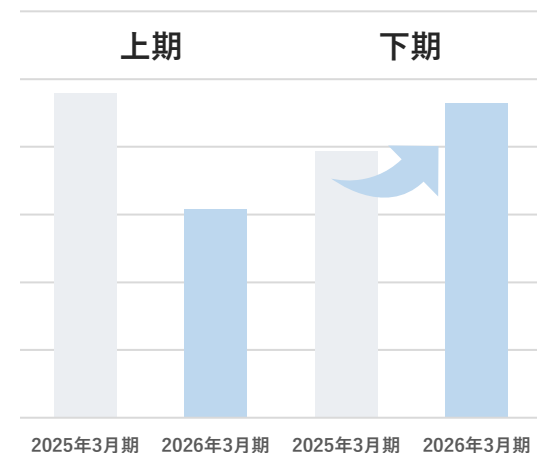
### 主な増減要因

プレミアム層は微増するも、ミドル層～ベーシック層は前年からマイナス。  
近年の新規顧客減少が、ミドル層～ベーシック層の稼働客減少に影響をもたらしている。

## 新規顧客獲得実績

	2025年3月期	2026年3月期	前期差
上期	47,958人	30,844人	△17,114人
下期	40,205人	46,826人	6,621人
通期	88,163人	77,670人	△10,493人

- ▶ 上期は主要媒体で計画を超えるCPAとなったため、広告配信に制限がかかり広告出稿量がシュリンク。これにより新規顧客数は減少。
- ▶ 下期はSNSを中心に、認知度向上と新規獲得に向けたブランドPRを強化。人気女性芸人や、幅広い世代に支持を得ている大人気クリエイター集団とのコラボレーション動画を配信。前年下期を上回る新規顧客数となった。





## 01. 2026年3月期 決算ハイライト

連結P/L増減分析/販売ルート別売上/品目別売上  
クラブハーバー会員動向/新規顧客獲得実績

## 02. 第2次中期経営計画 進捗

計画骨子およびロードマップ  
初年度振り返り  
今後の展望と計画修正  
今期の取り組み

## 03. TOPIX

中長期的な企業価値向上に向けた当社グループの  
環境への取り組み

## 04. 2027年3月期 業績見通し

## 第2次中期経営計画 計画骨子およびロードマップ

### 基盤強化

人的資本の強化

収益構造の改善

### 事業拡大

製品開発の強化

顧客接点の拡大

【最終年度】2028年3月期

飛躍期の元年

①既存事業の伸長 ②新規事業の収益化

【次年度】2027年3月期

持続的収益基盤の構築

【初年度】2026年3月期

基盤強化

重点分野への投資



## 初年度振り返り

基盤強化

① 人的資本の強化

② 収益構造の改善

事業拡大

③ 製品開発の強化

④ 顧客接点の拡大

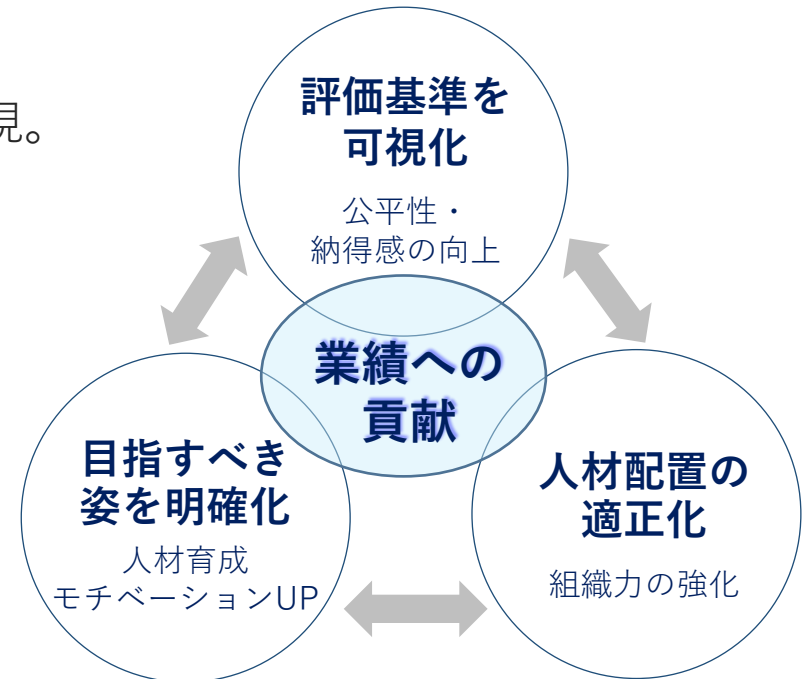
## 初年度振り返り ① 人的資本の強化

### ■ 新人事制度の導入

- ・ 等級制度の再編
  - ▶ 職務や能力を明確化し、個の強みを最大限に活かせるキャリアパスを提供。
- ・ 評価・処遇体系の刷新
  - ▶ 各人の成果・行動に連動したメリハリある評価・処遇を実現。

#### <実施計画>

- ・ 販売職以外の総合職・・・2025年4月導入済
- ・ 販売職・・・2026年5月導入済



## 初年度振り返り ② 収益構造の改善

### ■ 店舗収支の改善

- ・ 不採算店舗の閉店：4店舗
- ・ 移転リニューアル：3店舗
  - ▶ クローズ店舗の顧客は近隣店舗や通信販売へ誘導し、継続的にフォロー。
  - ▶ 店舗販売事業の営業利益：前期比 1億8,700万円改善



### ■ 在庫管理の適正化

- ・ 販路別在庫管理を全社一元化 → 定番品在庫高：前期末対比10.7%圧縮
- ・ 販売鈍化品の終売を加速し、SKU最適化 → 定番品SKU数：前期末対比5.3%削減

### ■ グループ子会社 小諸工場の売却

- ・ 2025年7月操業休止、2026年3月売却
- ・ 生産拠点を苫小牧工場に一元化
  - ▶ 固定費の削減及び生産効率の向上

## 初年度振り返り ③ 製品開発の強化

### ■ セルフチャネル専売製品の上市

- ・ バラエティショップ、ドラッグストア専売品を上市（2026年3月）
  - ▶ ブランド認知向上と初回接点拡大により、新規顧客の獲得および購買層の拡張を図る。
  - ▶ 全国のLOFT、@cosme SHOPPINGに加え、今後はバラエティショップやドラッグストア、ECモール等へ販路を順次拡大予定。



スクワランマスク アクアチューニング  
(7枚入) 税込880円

### ■ サプリメント・食品ジャンルの強化

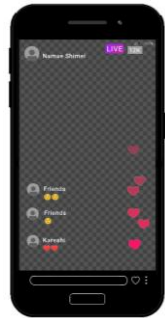
- ・ 機能性表示食品のリニューアル
- ・ 美容サプリメントの新規開発
  - ▶ 「ハーバー内外美容®」の訴求とクロスセル促進を強化。



## 初年度振り返り ④ 顧客接点の拡大

### ■ 新たな顧客層獲得のためのブランドPR強化

- ・ ミレニアル世代の認知度向上・新規獲得に向けて、多様な手法でプロモーション展開。



#### 縦型ショート動画

- ・ 人気女性芸人の起用
- ・ 大人気クリエイター集団とのコラボレーション

#### Instagram LIVE

- ・ 美容家、メイクアップアーティストのメソッド紹介



#### スクワランプロモーション

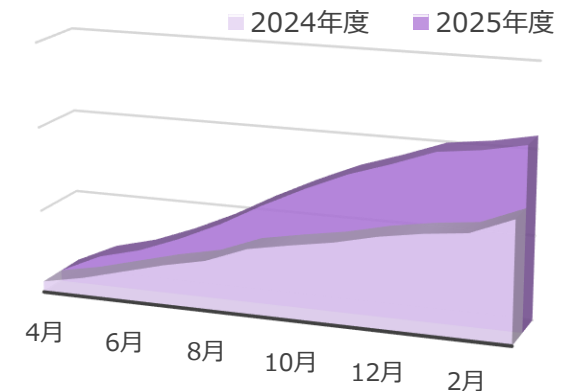
- ・ 子育てメディア「ママリ」のタイアップ広告
- ・ 計35,000人の産院サンプリング

### ■ 海外事業取扱店舗の拡大

[中国] 総代理店制導入によるオン・オフ各チャネルの販売効率向上

- ▶ 販売実績：前期比49%伸長
- ▶ うち越境EC：前期比83%伸長

(天猫国際など、主力3チャネルへ導入展開)



## 初年度振り返り【総括】

(単位：百万円)

業績進捗	前期実績	第2次中期経営計画			初年度実績	
	2025年3月期	初年度 2026年3月期		最終年度 2028年3月期	2026年3月期	計画達成率
売上高	12,061	12,550	→	16,000	<b>12,141</b>	<b>96.7%</b>
営業利益	589	500	→	1,200	<b>727</b>	<b>145.5%</b>
営業利益率	4.9%	4.0%	→	7.5%	<b>6.0%</b>	—

施策進捗	計画骨子		初年度評価
	基盤強化	① 人的資本の強化	
② 収益構造の改善			・ 不採算店舗の閉店により利益率回復に大きく貢献。収益性の高い立地への移転も含め、店舗配置改善策を引き続き検討中。
事業拡大	③ 製品開発の強化		・ 製品開発は概ね計画どおりに進捗するも、来期以降は、発売までのリードタイムを十分に確保し、売上計画の確度を一層高める必要。
	④ 顧客接点の拡大		・ 新規顧客の獲得面に課題。獲得強化および育成策拡充が急務。 ・ インバウンド需要の多寡による影響あり。売上計画の確度向上のためには、安定的な国内需要の拡大が不可欠。

## 今後の展望と計画修正 ～ 持続的成長の実現に向けて ～

### 【初年度の成果を踏まえた次年度以降の方向性】

事業拡大優先の当初計画を見直し、収益性・効率性を重視した安定成長モデルへ軌道修正。



### 【第2次中期経営計画の軌道修正】

- ・ 製品リニューアルスケジュールの適正化
- ・ 新規獲得客の定着・育成を強化
- ・ 新規事業の成長基盤構築を加えた事業設計
- ・ 安定的国内需要の喚起

収益力向上を基軸とした  
事業成長ロードマップの最適化

- 売上計画達成時期の最適化
- 収益基盤強化策の拡充

## 今後の展望と計画修正 ～ 持続的成長の実現に向けて ～

(単位：百万円)

	初年度実績	最終年度目標	
	2026年3月期	2028年3月期 当初計画	2028年3月期 修正目標
売上高	12,141	16,000	<b>13,700</b>
営業利益	727	1,200	<b>950</b>
営業利益率	6.0%	7.5%	<b>6.9%</b>

**安定的・  
持続的な成長へ**  
～事業成長曲線の適正化～

【次年度】2027年3月期

**持続的収益基盤の構築**

- ・重点領域の基盤強化
- ・持続的成長に向けた製品戦略強化

【初年度】2026年3月期

**基盤強化・重点分野への投資**

- ・構造改革着手

【最終年度】2028年3月期

**飛躍期の元年**

## 今期の取り組み ①-1 重点領域の基盤強化

### ■ 経営推進体制の刷新

#### ◇ 執行役員制度の導入（2026年4月）

- ・ 取締役候補となる人材の選抜強化
  - ▶ 意思決定の迅速化及び業務執行機能の強化
  - ▶ 次世代を担う人材の育成

#### ◇ ハーバーコスメティクス株式会社の吸収合併（2026年4月）

- ・ 当社を存続会社とする吸収合併方式（→ ハーバーコスメティクス株式会社は解散）
- ・ 当社グループ製品の梱包・発送に関する物流業務全般をハーバー本体へ移管
  - ▶ 意思決定の迅速化及び業務執行機能の強化
  - ▶ 物流から販売に至る業務運営を一気通貫で効率化



## 今期の取り組み ①-2 重点領域の基盤強化

### ■ ITインフラの整備

- ・ 管理業務を中心に、ITインフラを整備・刷新
- ・ 多様なデータ・情報を一元管理
  - ▶ 社内ナレッジの蓄積及び共有化
  - ▶ 各種実務の処理スピードと精度を飛躍的に向上させることにより、属人化を解消し、業務効率を改善。

#### 一部業務の AIアシスタント化

業務改善および  
社内ナレッジの  
蓄積・共有

#### 管理会計 プラットフォーム 導入

予測経営指標の可視化

#### 店舗 POSシステム 連携強化

業務改善および  
データベースの活用

## 今期の取り組み ②-1 持続的成長に向けた製品戦略強化

### ■ 主力スキンケアの刷新

今期下期以降、スキンケア主力製品を順次リニューアル

#### ◇ 目的

- ① ブランド認知拡大
- ② 既存愛用者のロイヤルティ向上
- ③ ミレニアル世代の新規獲得

#### ◇ 概要

主力製品を「肌悩み」別のラインナップへ再編成し、刷新

- ▶ ブランドメッセージおよび製品ベネフィットを明確に訴求。
- ▶ 既存愛用者の満足度を高め、リピートを拡大。
- ▶ ミレニアル世代の多様な悩み・ニーズをキャッチし、新規獲得。

[これまでのラインナップ] **スクワラン中心の単品群**



[新スキンケア] **肌悩み別のセグメンテーション**



## 今期の取り組み ②-2 持続的成長に向けた製品戦略強化

### ■ 新規事業の立ち上げ

一般流通向け新ブランドを立ち上げ、本年度中に上市予定。

#### ◇ 目的

- ① 国内一般流通網の活用 → 売上拡充及び新たな顧客層の拡大
- ② 新たなビジネスモデルの構築 → 当社事業拡大の基盤整備

#### ◇ 戦略概要

- ・ 従来のHABAブランドとは切り離れた「新ブランド」として展開。
- ・ 既存顧客層とは明確に分離した、差別化型製品戦略の構築。

#### ◇ 販売計画

- ・ 今期 …… 製品認知拡大に向けてオン・オフ両面で集中プロモーション
- ・ 来期以降 …… 取扱店舗網を順次拡大。





## 01. 2026年3月期 決算ハイライト

連結P/L増減分析/販売ルート別売上/品目別売上  
クラブハーバー会員動向/新規顧客獲得実績

## 02. 第2次中期経営計画 進捗

計画骨子およびロードマップ  
初年度振り返り  
今後の展望と計画修正  
今期の取り組み

## 03. TOPIX

中長期的な企業価値向上に向けた当社グループの  
環境への取り組み

## 04. 2027年3月期 業績見通し

# 中長期的な企業価値向上に向けた当社グループの環境への取組み

## ハーバー「サステナブル宣言」

～誰もが笑顔で輝く社会～  
ハーバーは「SDGs（持続可能な開発目標）」活動を支援しています。



誰もが笑顔で輝く社会を実現するため、  
ハーバーは創業以来、「無添加主義®」の理念のもと、  
化粧品やサプリメントなど、人と環境にやさしく、  
安全で高品質な商品づくりにより、多くの方の美と健康を応援してきました。  
この企業理念及び従業員の基本行動指針「われらの誓い」に基づき、  
「SDGs（持続可能な開発目標）」活動に取り組んでいます。

- ▶ 2020年策定の  
ハーバー「サステナブル宣言」以降の  
環境分野への取組実績を整理・定量化。
- ▶ 2030年度を見据えた  
定量目標（KPI）を設定。
- ▶ 今後は、実効性と透明性を高め、  
中長期的な企業価値向上に資する  
経営基盤の強化へとつなげる。

目標項目	取り組みテーマ	2020年度実績	2025年度実績（概算値）	2030年度目標	
地球環境の 負荷軽減	CO2排出量削減 (Scope2) <small>※1</small>	CO2排出量 (kg-CO2)	746,162	661,912	540,732
		CO2削減率 (2020年度比)	基準年（100%）	<b>-11.3%</b>	<b>-27.5%</b>
環境配慮設計の 容器包装	<ul style="list-style-type: none"> <li>・環境に配慮したプラスチック素材の採用</li> <li>・詰め替え・付け替え製品の開発</li> <li>・プラスチック使用量の削減</li> <li>・環境に配慮した印刷方式・インクの採用</li> </ul> <small>※2</small>	<b>22.4%</b>	<b>35.8%</b>	<b>46.7%</b>	
サステナブルで 責任ある調達 の推進	化粧品使用製品における 環境に配慮して 作られた紙への 切り替え <small>※2</small>	<b>0.0%</b>	<b>15.3%</b>	<b>45.4%</b>	

※1 対象範囲はグループ会社連結（一部拠点を除く）。 ※2 対象は定番製品。



## 01. 2026年3月期 決算ハイライト

連結P/L増減分析/販売ルート別売上/品目別売上  
クラブハーバー会員動向/新規顧客獲得実績

## 02. 第2次中期経営計画 進捗

計画骨子およびロードマップ  
初年度振り返り  
今後の展望と計画修正  
今期の取り組み

## 03. TOPIX

中長期的な企業価値向上に向けた当社グループの  
環境への取り組み

## 04. 2027年3月期 業績見通し

## 業績見通し

	2026年3月期 連結会計年度		2027年3月期 連結会計年度		前期比	
	金額(百万円)	構成比	金額(百万円)	構成比	増減額(百万円)	増減率
売上高	12,141	100.0%	12,800	100.0%	658	5.4%
営業利益	727	6.0%	610	4.8%	△117	△16.1%
経常利益	708	5.8%	600	4.7%	△108	△15.3%

本資料に記載されている業績予想及び将来の事象に関する記載は、現時点での見通しであり、経済・事業環境の変化など様々な要因により変動することがございますのでご了承ください。

# 2026年3月期決算説明 オンデマンド配信

視聴URL（外部サイトへ移動します）

<https://www.net-presentations.com/4925/20260527/n8uryj>

無 添 加 主 義<sup>®</sup>

HABA

HEALTH AID BEAUTY AID