

COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

|| 企業調査レポート ||

アートネイチャー

7823 東証スタンダード市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2026年6月22日(月)

執筆：客員アナリスト

宮田仁光

FISCO Ltd. Analyst **Kimiteru Miyata**



FISCO Ltd.

<https://www.fisco.co.jp>

目次

■ 要約	01
1. 個別最適なソリューションを提供する大手ヘアコンサルタント企業	01
2. 商品開発力などに強み。「反響営業」「リピート営業」はビジネスモデルの要	01
3. 顧客基盤の増強など重点課題を解決し、2030年3月期に売上高599億円を目指す	01
4. 2027年3月期は中期経営計画初年度の仕込み期のため減益予想	02
■ 会社概要	03
1. 会社概要	03
2. 沿革	03
3. 毛髪市場	05
■ 事業概要	05
1. サービス内容	05
2. ビジネスモデル	08
3. 同社の強み	09
■ 中期経営計画	09
1. 前中期経営計画の振り返り	09
2. 長期ビジョン	10
3. 中期経営計画	11
4. 重点施策	11
5. 事業別戦略	12
■ 業績動向	13
1. 2026年3月期の業績概要	13
2. 2027年3月期の業績予想	15
■ 株主還元策	16
1. 配当方針	16
2. 株主優待	17

■ 要約

中期経営計画「アートネイチャーFrontierプラン」を策定

1. 個別最適なソリューションを提供する大手ヘアコンサルタント企業

アートネイチャー<7823>は毛髪業界をリードする総合毛髪企業の大手で、毛髪業界では男性市場でシェア第1位、女性市場で第2位と言われている。「ふやしたいのは、笑顔です。」をモットーに、トータル・ヘアコンサルタントとして、より美しく輝きのあるライフスタイルを提案している。主力事業はハイエンドなオーダーメイドウィッグの製造・販売で、毛髪に関する商品・サービスも幅広く展開し、多様化・高度化する顧客ニーズに対し一人ひとりの個性にあわせた最適なソリューションを提供している。オーダーメイドウィッグは海外の自社工場ですべてハンドメイドで製造し、くつろぎにこだわる全国の店舗で、専門的な技術を持つ理・美容師資格保有者が購入からアフターサービス、日常のアドバイスまでを徹底的にサポートしている。

2. 商品開発力などに強み。「反響営業」「リピート営業」はビジネスモデルの要

同社の商品・サービスには、オーダーメイドウィッグのほか、オリジナルのスタイルに仕上げるハイエンドな既製品ウィッグ、気軽に使えるスタンダードな既製品ウィッグ、自然な仕上がりで高い自由度が特徴の増毛商品、発毛有効成分を配合した発毛剤などがある。これらの商品・サービスをテレビやインターネットなどの広告媒体で訴求し、電話やメール、来店などでコンタクトしてきた人を新規顧客として取り込む「反響営業」、そしてアフターサービスなどを通じて新規顧客と信頼関係を築いて定着に導く「リピート営業」が、同社ビジネスモデルの要となっている。このビジネスモデルは、顧客ニーズを先取りする商品開発力、顧客を満足させる技術力、顧客の信頼を得る接客力といった同社の強みによって、より高い効果を発揮している。

3. 顧客基盤の増強など重点課題を解決し、2030年3月期に売上高599億円を目指す

同社は長期ビジョンとして、顧客が豊かな生活を送るために必要なモノ（商品）とコト（サービス）の提供を拡充することで未来を切り拓く「世界一のウィッグライフメーカー」への進化を目指している。その第1段階として2027年3月期～2030年3月期の4ヶ年を対象とした新中期経営計画「アートネイチャーFrontierプラン」を策定した。顧客基盤の増強、生産基盤の強化、効率性の向上、新領域への挑戦、人的資本の強化という5つの重点課題を解決して、2030年3月期に売上高599億円、経常利益率6.7%、ROE9.2%を目指す。特に前中期経営計画の未達要因となった新規獲得顧客数の減少と新領域事業の未獲得については、テレビに加えデジタル接点を含む多面的なアプローチと広告宣伝の最適化によって新規獲得顧客数を回復するとともに、「美と健康」にフォーカスしたM&Aなどによって新領域の獲得を図る。

要約

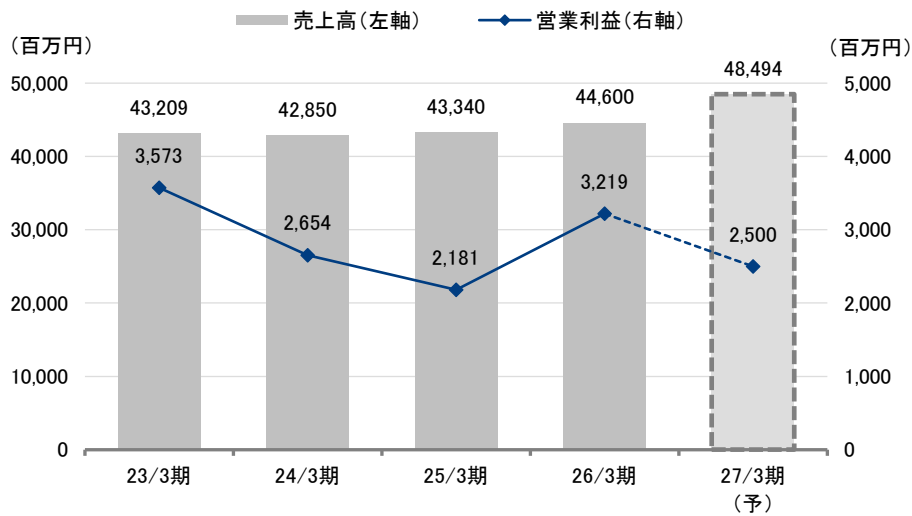
4. 2027年3月期は中期経営計画初年度の仕込み期のため減益予想

2026年3月期の業績は、売上高44,600百万円(前期比2.9%増)、営業利益3,219百万円(同47.6%増)となった。前中期経営計画に対して未達になったとはいえ、売上高はリピート売上や女性向け既製品売上が好調で上場来最高を更新し、営業利益は増収効果や広告手法の見直しなどにより大幅増益となった。2027年3月期の業績予想について、同社は売上高48,494百万円(同8.7%増)、営業利益2,500百万円(同22.3%減)を見込んでいる。中期経営計画に沿った広告手法の見直しや「美と健康」への戦略的な投資によって、売上高は着実な増加を見込む。しかし、中期経営計画初年度は仕込み期のため、新領域への挑戦など重点課題に向けた先行投資のほか、円安・物価高や人員拡充、処遇改善などの影響を考慮し、減益予想となった。

Key Points

- ・ 毛髪業界をリードする大手ヘアコンサルタント企業。個別最適なソリューションを提供
- ・ 「世界一のウィッグライフメーカー」に向け中期経営計画策定、2030年3月期に売上高599億円を目指す
- ・ 中期経営計画の仕込み期である2027年3月期は新領域「美と健康」への先行投資などで減益計画

業績推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 会社概要

主力はオーダーメイドウィッグ

1. 会社概要

同社は、男性向け・女性向けのオーダーメイドウィッグの製造・販売を主力とした、日本初の総合毛髪企業である。毛髪業界ではトップポジションを誇り、「ふやしたいのは、笑顔です。」をモットーに、トータル・ヘアコンサルタントとして、より美しく輝きのあるライフスタイルを顧客に提案することを使命としている。毛髪に関する顧客ニーズは時代を追って多様化・高度化しており、高付加価値品のオーダーメイドウィッグのほかに、既製品ウィッグや増毛商品、育毛ケア・サービス、アフターサービスなど、毛髪に関連する商品・サービスを幅広く展開し、男女を問わず一人ひとりの個性にあわせた最適なソリューションを提供している。同社は既存事業を安定的に伸ばすとともに新領域への拡張にも注力しており、中期的に「美と健康」をコンセプトに第2の柱となる事業を育成、さらには海外への進出も果たす方針である。

オーダーメイドウィッグから業容を拡大

2. 沿革

1965年に個人営業の男性用カツラ事業を開始した同社は、1967年に(株)アートネイチャーを設立し、1969年には男性向けウィッグの販売を目的に、カウンセリングからアフターサービスまでを一貫して提供できる理容室を備えた店舗体制を確立した。そして1980年には全国の販社体制を確立し、「マープ(MRP)」増毛法のヒットや広告展開もあって広くブランドが浸透した。こうしたブランド力を背景に、1987年に「レディースアートネイチャー」など女性向けの市場に本格進出、2002年には全国の販売会社を統合して総合力を十分発揮できる体制を構築するとともに、フィリピンの製造委託先を子会社化して自社製造を開始した。2007年に株式市場への上場を果たした同社は、その後生産体制を拡充するとともに、それまでのノウハウを生かして女性用既製品ウィッグや医療向けウィッグの分野に進出、自社通販サイトも開設するなど業容を広げていった。現在同社は、主力分野で新商品を年2回コンスタントに市場投入するなど積極的に商品開発を続ける一方、比較的安い価格帯のウィッグ販売会社のM&Aや、第1類医薬品である発毛剤の販売などによる隣接市場への参入、医療機関のサポート業務を受託する子会社の設立など、さらなる成長を求めて新領域への進出を強めている。

アートネイチャー | 2026年6月22日 (月)
 7823 東証スタンダード市場 | <https://www.artnature.co.jp/ir/>

会社概要

沿革

年	内容
1965年	オーダーメイド専門の男性用かつら事業を開始
1967年	(株)アートネイチャー設立
1969年	カウンセリングから製作・アフターサービスまでの一貫体制が整う
1970年	特殊人工皮膚を独自に開発
1973年	段階的に毛量を増やす「トリプル増毛法」を開発
1980年	全国販社体制を確立、地域に根差した販売網を構築
1983年	人工毛「アートロン」を開発
1984年	ベース素材を使用しない増毛法「マープ」を発売
1987年	女性用分野への本格的進出として「レディースアートネイチャー」を発表
1989年	女性のための増毛法「レディース・マープ」を発売
1990年	本社社屋を新設・移転
2001年	銀座に女性専用サロン第1号店「レディースアートネイチャー銀座サロン」を開設
2002年	全国の販売会社を統合 フィリピンのEUROTECH HAIR SYSTEMS, INC. (現 ARTNATURE PHILIPPINES INC.) を子会社化
2003年	自然な生え際と装着感を実現した増毛製品「ヘア・フォーライフオリジナル」を発売
2005年	女性用オーダーメイドウィッグ「セレア」を発売
2006年	業界初の「3D型取りシステム」導入開始
2007年	ジャスダック証券取引所に株式を上場
2008年	フィリピンに第2の製造子会社を設立 女性用既製品ファッションウィッグ「ジュリア・オージェ」の展開を開始
2009年	ジュリア・オージェから医療向けウィッグ「ANCS (アックス)」を発売
2011年	自社通販サイト「アートネイチャー・オンラインショップ」を開設
2012年	シンガポール現地法人ARTNATURE SINGAPORE PTE. LTD.を設立
2013年	東京証券取引所市場第一部に市場変更
2014年	芸能用ウィッグ製造・販売会社の(株)三川屋(現(株)アート三川屋)を子会社化 マレーシア現地法人ARTNATURE MALAYSIA SDN. BHD.を設立
2015年	タイ現地法人ARTNATURE (THAILAND) CO.,LTDを設立
2016年	女性用増毛「ビューティアップ」を発売
2019年	比較的安い価格帯のウィッグ事業への参入を目的にNAO-ART(株)を子会社化 医薬品販売事業への参入となる男性用発毛剤「LABOMO ヘアグロウ ミノキシ5」を発売
2020年	医療機関サポート事業の(株)アートメディカルサービスを設立
2021年	ピンでとめない女性用オーダーメイドウィッグ「フィーリン」を発売 コンタクトセンターにAI自動応答システム導入
2022年	業界初「ポータブル3Dスキャナ」(頭部形状計測機)導入 東京証券取引所の市場再編に伴い、プライム市場に移行
2023年	東京証券取引所スタンダード市場に市場変更 日華化学(株)の技術を採用したメンズウィッグ「レクア ファントム」を発売
2024年	バングラデシュ現地法人ARTNATURE BANGLADESH LTD.を設立 消費者一人ひとりの理想の増毛システム「ヘア ユニオン」を発売 いろいろなスタイルが楽しめる「スタイリア」を発売 高性能AIによる無料相談ホームページ「HAIRの部屋」を開設 生え際、つむじ、つけやすさの3拍子が揃ったオーダーメイドウィッグ「ジャスミー」を発売
2025年	結び目が見えない自然な増毛商品「クリア マープ」を発売 毛穴までリアルに再現したウィッグ「レクア リアル」を発売 ベースネット周り360度の細かいフックで細い髪でもキャッチする「ジャスミー ラウンドフィット」を発売
2026年	前髪のアレンジが簡単にできる「ジュリア・オージェ」の新商品「ループフィット」を発売

出所：有価証券報告書、決算説明資料、本社リリースよりフィスコ作成

本資料のご利用については、必ず巻末の重要事項(ディスクレター)をお読みください。

Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

拡大するヘアケア業界のなかでも厳しい毛髪業界

3. 毛髪市場

ウィッグなど毛髪業市場を含むヘアケア市場は着実に拡大していると言われている。しかし毛髪業市場は、少子化の影響、ヘアケア剤や発毛・育毛剤などの隣接市場との競争激化、スキンヘッドの社会的認知向上、ヘアケア浸透による男性の毛髪課題の先送り、中小事業者による低価格ウィッグの断続的な参入などにより、事業環境は厳しい。コロナ禍収束後も、消費は旅行や外食へと向かい、期待ほどには毛髪業界に戻ってこない状況が続いている。こうした厳しい事業環境下では、一般的に体力のある大手企業が優位性を発揮してシェアを伸ばすことが多い。毛髪業界でも、男性市場でシェア第1位、女性市場で第2位と言われる同社が、男女ともに着実にシェアを伸ばしているようで、男女合わせてトップポジションの座を固めつつあると推測される。

■ 事業概要

「髪を増やしたい」人などに様々な商品・サービスを提供

1. サービス内容

同社は40代～60代男性や60代～80代女性のなかで「髪を増やしたい」人を主要な顧客層に、オーダーメイドウィッグや既製品ウィッグ、増毛商品、医薬品などを提供している。ほかに「髪を育てたい」人には育毛ケア・サービス、「髪を整えたい」人にはアフターサービス、「美しく健康でありたい」人にはヘアケア商品や健康食品など、髪に関する課題を抱えている人からおしゃれを楽しみたい人まで、一人ひとりの様々なニーズに対応した商品・サービスを提供している。なお、ウィッグの製造拠点は、フィリピン(2工場)と2025年12月に稼働開始したバングラデシュ(1工場)である。

事業概要

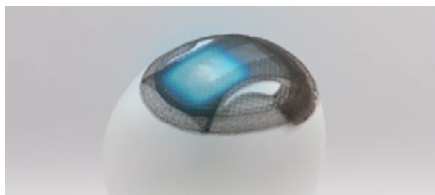
(1) オーダーメイドウィッグ

創業以来、同社商品ラインナップの中心となっているのが、「アートネイチャー」「レディースアートネイチャー」ブランドのハイエンドなオーダーメイドウィッグである。顧客一人ひとりの要望、毛髪の状態に合わせ、最適な商品をハンドメイドで製造しているが、快適で手軽なつけ心地を実現するには、頭部にフィットするベースネットの型取りが最も重要な作業となる。このため、スタッフは顧客の要望をしっかりと把握したうえで、頭部の形状を「3D型取りシステム」によって素早く高精度に測定する。これにスタイルやカラーなどの様々なオーダーを加えたデータを海外の自社工場に送信する。工場では送られてきたデータをもとにベースネットを作成した後、熟練の職人によってベースネットに1本1本丁寧にすべて手作業で植毛し、髪色から毛流れまで自然なウィッグに仕上げる。このように手間と時間を必要とするため価格は50～60万円と比較的高額※だが、自分自身の髪のような自然な仕上がりや抜群のフィット感を実感できるのは、ハイエンドなオーダーメイドウィッグならではの特徴と言える。なお、個人の状況によって異なるが、使用期間はおおむね2年となっている。同社の技術は年々バージョンアップされており、現在、男性用は24時間自毛感覚の「ヘア・フォーライフ LX」、女性用は涼感素材とエアホールを採用した猛暑にも耐える「エア ジャスミー」に注力販売している。

※ 価格に関しては一人ひとりの状況によって異なる。

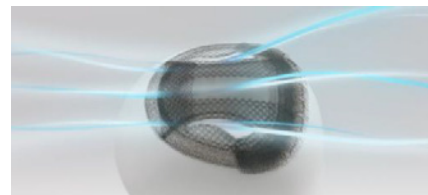
バージョンアップされた「エア ジャスミーの特徴」

気持ちいい① 涼感素材



注：上記写真はイメージ
出所：同社ホームページより掲載

気持ちいい② 2つのエアホール



(2) 既製品ウィッグ

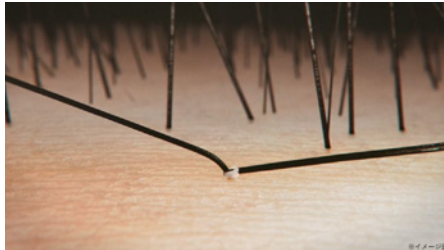
気軽にヘアスタイルを楽しみたい顧客に対し、男性向けに「MJO (エムジェイオー)」、女性向けにハイエンドウィッグの「ジュリア・オージェ」とスタンダードウィッグの「NAO-ART (ナオアート)」、医療向けウィッグの「ANCS (アンクス)」というブランドで、オーダーメイドウィッグで培った高い商品開発力を生かした既製品ウィッグを提供している。「ジュリア・オージェ」は、全国の百貨店やショッピングモールを中心に店舗展開しており、高品質でオリジナルスタイルの既製品ウィッグを10万円台～という購入しやすい価格で提供している。「MJO」は首都圏のターミナル駅近くに店舗を展開し、10～30万円台後半の手頃な価格で良質な既製品ウィッグを提供している。両店では、オーダーメイドウィッグをベースにしたパターンメイドウィッグも取り扱っている。このほか、「NAO-ART」では、より手頃な価格帯の既製品ウィッグを扱っており、首都圏をはじめ主要都市にある総合スーパーを中心に出店している。2025年10月には、ディズニー人気女性キャラクター「アナと雪の女王」「ディズニープリンセス」をモチーフにしたウィッグをECサイトで限定発売するなど、多彩な商品を開発・展開している。「ANCS」は、オーダーメイドウィッグ店舗や病院内ヘアサロンなどで、素肌にやさしい素材を採用した、毛量やサイズ調整も可能な医療用ウィッグを販売している。

事業概要

(3) 増毛商品

増毛商品は、男性向けに「マープ」、女性向けに「ビューティアップ (Beauty Up)」というブランドで展開している。専門技術を習得した同社のスタイリストが、自毛の根元に数本の人工毛を結び付けるという方法で増毛を行う。数本単位で増やせるため、求める部分に少しずつ増やすことで、好みのボリュームに調整しながら違和感なく髪を増やすことができる。男性向けでは、独自技術で結び目の色を抜き自毛との結び目が見えない「クリアマープ 5X」、「マープ」増毛法やネイティブフロント加工など同社独自の先進毛髪技術によって段階的に髪を増やす増毛システム「ヘア ユニオン」など、女性向けでは、少しプラスすることでボリュームアップできる自然な髪のエクステ「ビューティアップ」などをラインナップしている。

「クリアマープ 5X」の毛髪技術



出所：同社ホームページより掲載

(4) その他の商品・サービス

このほか、多様化するニーズに対応するため、同社は様々な商品・サービスを提供している。医薬品販売や医療機関サポートの分野にも進出しており、発毛有効成分「ミノキシジル」を配合した「LABOMO」ブランドの発毛剤 (第1類医薬品) を、主に自社通販サイトで販売している。医療機関に対する医薬品販売や業務受託を目的に、同社ノウハウを生かした医療行為以外の商品・サービスを提供している。また、オーダーメイドウィッグ店舗で、頭皮や毛髪のケアを継続的に行うことでヘアサイクルの正常化を促し、豊かな髪を育む環境を保つ育毛ケア・サービスを「LABOMO」ブランドで展開している。

アフターサービスとして、オーダーメイドウィッグ店舗という信頼できる環境で、理・美容師の資格を有する担当スタイリストが自毛カットや毛染めなどの施術を行っている。来店できない顧客には、配送によるメンテナンスサービスも行っている。購入客向けに不定期でイベントを開催しており、ウィッグの使い方やメンテナンス方法、洋服とのコーディネートなどのアドバイスも行っている。このようなアフターサービスは、リピート率を引き上げるための有効な手段と言える。ほかにも、こだわりの自社商品を気軽に購入してもらうため、自社通販サイトや他社ECモールで、発毛剤からシャンプー・コンディショナー、理美容家電などを販売している。テレビショッピングの専門チャンネルでは、白髪染めとトリートメントを同時に行える「LABOMO ヘアカラートリートメント」などを実演販売している。このほかカタログ総合通販各社や全国の店頭でもヘアケア商品を扱っており、引き続き販路を広げる方針である。

事業概要

テレビのほかWebでも集客する「反響営業」

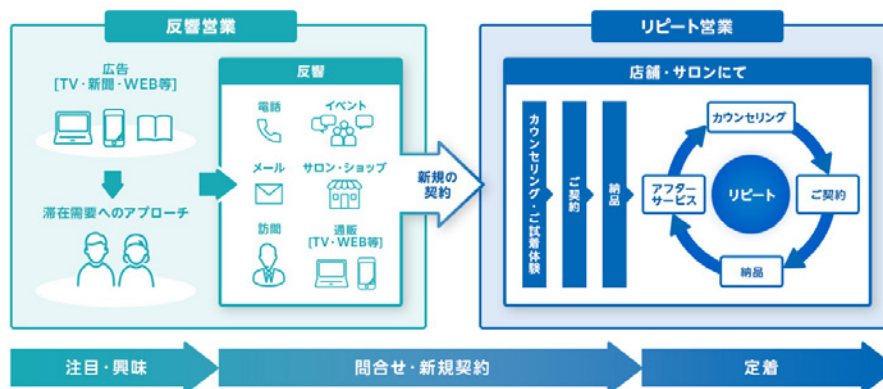
2. ビジネスモデル

売上高の大半を占めるアートネイチャー事業では、毎年春と秋の2回、顧客ニーズに沿った新商品をコンスタントに投入する商品開発力、海外工場を中心とする高品質なものづくり体制、全国をカバーする店舗ネットワーク（アートネイチャー事業以外を含め約370店舗）、顧客のプライバシーに配慮したくつろぎと安らぎを与える個室、1,800名以上の理・美容師資格保有者によるサポートが、毛髪業界でトップポジションを支える基盤となっている。同社はこうした基盤のうえで「反響営業」によって新規顧客を集め、「リピート営業」によって顧客の定着化を図り、業績拡大につなげるビジネスモデルを展開している。

同社はまず、髪にまつわる様々な課題を抱える人やウィッグでおしゃれを楽しみたい人などをターゲットに、テレビや新聞、インターネットなどターゲットそれぞれに適した広告媒体を使い分けて訴求する。その結果、同社商品・サービスに関心を持ち、電話やメール、来店などでコンタクトしてきた人を新規顧客として取り込む。これを「反響営業」と言う。さらに、充実したアフターサービスの提供や顧客ニーズに合わせた様々な提案を行うことで、新規顧客との間に信頼関係を築いてリピート契約につなげる。これを「リピート営業」と言う。なお、「反響営業」にはこれまでテレビや新聞が多く使われていたが、インターネットの普及などによる顧客接点の多様化を受け、近年はWeb広告やSNSなどデジタルマーケティングを利用するなど広告手法を広げている。

「反響営業」による集客をより確実なものにするため、「AIヘアスタイルシミュレーター」やコンタクトセンターの電話受付用「AI自動応答システム」など最新技術を積極的に取り入れている。「AIヘアスタイルシミュレーター」では、撮影した顔をスキンヘッドにしてから様々な髪型を試せるので、従来以上にフィットした提案が可能になる。2024年7月には、男性向けに「HAIRの部屋」という、同社が開発した高性能AIがプロの視点で毛髪に関する疑問に答えるサイトを開設したが、ホームページの閲覧数がそれまでの10倍になるなど高い反響を得た。Webで収集したデータを、新規顧客の獲得に活用していく。なお、顧客管理システムによって顧客一人ひとりのニーズに最適な商品提案が可能となったが、これらの情報は機微情報であるため、個人情報保護マネジメントシステムの策定やプライバシーマークの取得など、個人情報管理体制を強化することで顧客の信頼をより高めている。

反響営業とリピート営業



出所：同社ホームページより掲載

商品開発力、技術力、接客力が強み

3. 同社の強み

新規顧客を獲得する「反響営業」とリピートにつなげる「リピート営業」というビジネスモデルを回すうえでの原動力となっているのが、顧客ニーズを先取りする商品開発力、顧客を満足させる技術力、顧客の信頼を得る接客力という同社の3つの強みである。約60年にわたる高品質なものづくりのなかで培われた商品開発力は、時代や顧客ニーズへの素早い対応や、生え際や分け目の工夫、細い毛と太い毛のランダムな植毛といった細部へのこだわりにも現れ、これまでも「マーブ」シリーズや「レクア」シリーズ、「ジャスミー」シリーズなど画期的な商品の開発につながってきた。また、同社で従事する理・美容師資格取得者は、職種や階層に応じて様々な研修を受け、自毛とウィッグをセットするスキルやノウハウ、商品提案につながるコミュニケーション能力やカウンセリング力といった接客力を身につける。こうして育成されたスタイリストが、毛髪のプロとして顧客にくつろぎと安らぎを感じていただけるサービスを提供することで、顧客の定着を推し進めている。さらに、約60年間にわたりウィッグビジネスを続けてきた信頼、業界唯一の上場企業としての社会的信用、コンスタントに投入してきた広告などに裏付けられたブランド力、コロナ禍を越えてなお続く良好な財務体質なども大きな差別化要因と言え、競合企業との差を広げる原動力になっている。

■ 中期経営計画

前中期経営計画では新規顧客や新領域の確保などに課題

1. 前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画「アートネイチャーAdvanceプラン」は、最終年度の2026年3月期は増収、大幅増益となり、売上高は過去最高の446億円を達成したものの、当初計画の523億円に対しては未達となった。ほかの目標も、経常利益率が当初計画10.0%に対して実績7.7%、ROEが同10.3%に対して6.9%と未達であった。未達の主因は、来店顧客数の減少と新領域の事業の未獲得等にある。特に来店顧客数は、女性はおしゃれの一貫という認識が高まっているところだが、既存顧客の高齢化に伴う自然減に加え、競合環境の変化*などによって、男女ともに新規顧客の獲得が難しくなっている。一方で新領域の事業は、本業の周辺領域において、M&Aや新規事業など様々な案件について検討を重ねてきたが、採用に至らなかった。

* AGAや発毛剤といった隣接業界との競合激化。また、毛髪ケアをする人が増えたこと、スキンヘッドの社会的認知向上により、毛髪に課題を抱えると考えられる人自体が減少している。

中期経営計画

このほかの未達要因として、商品原価については、製造国であるフィリピンの最低賃金上昇や物価高に伴う委託先のコスト増加が想定以上となり、資産や経費の効率性改善でカバーできなかった。サステナビリティの面では、バングラデシュ新工場の稼働はしたものの、営業・管理体制の充足と人材育成については計画未達となった。この結果、近年の利益は伸び悩んでいるように見える。しかし、厳しい環境のなかでもシェアを伸ばしていることに加え、後述するように事業機会が想定以上に多いため、既存事業を押し上げる団塊ジュニアの高齢化が進む前に、前中期経営計画の未達要因となった5つの課題（顧客基盤、生産基盤、効率性、新領域、人的資本）を解消できれば、再び利益も成長局面入りすることも可能と考えられる。

「世界一のウィッグライフメーカー」を目指す

2. 長期ビジョン

国内毛髪業市場は、少子化などの影響により長期縮小傾向にあると言われている。一方、このような環境下でも同社のシェアは上昇し続け、国内の競争優位はむしろ拡大傾向にあるが、長期的に見ればリスクと機会が混在している。リスクとしては少子化や競合環境の変化、物価や為替などによる経済的不安定などがある一方、機会としては内需の底堅さやアクティブシニアの増加、素材開発やAI活用の進展などがある。SNSなどデジタルマーケティングについては、生かせれば機会となるが、生かせなければリスクとなる。こうしたリスクを回避し、機会を最大限生かすため、既存の事業基盤の強化と新領域への挑戦が不可欠と言える。そのうえで、毛髪ケアにとどまらず、特に生活領域の毛髪関連ニーズにも対応することができれば、底堅い個人消費を取り込むことも可能だ。

そのため、男性向けには、毛髪課題がないと思っている潜在層にアプローチするための新たな接点の拡大と既存顧客のLTV（ライフ・タイム・バリュー）向上が、女性向けは、男性向けの課題に加えて、世代により異なる販売動線に対応できる新たなチャネルが必要になる。こうした方向性を実現するため同社は、従来のビジネスモデルから進化した「ARTNATURE 2.0」という考え方にに基づき、事業領域を毛髪の課題解消から毛髪ケア、そして生活サポートへと広げ、豊かな生活を送るために必要なモノ（商品）とコト（サービス）を拡充することで未来を切り拓く「世界一のウィッグライフメーカー」への進化を図る「2035年長期ビジョン」を制定し、生活コンシェルジュサービスの導入と海外市場への挑戦を打ち出した。海外市場への挑戦では、中期的には海外展開の検討から海外展開の準備へと戦略を進め、長期的には海外での本格展開から海外業績の拡大の実現を目指す。

2030年3月期に売上高599億円、経常利益率6.7%を目指す

3. 中期経営計画

長期ビジョンの第1段階として中期ビジョンを制定し、2027年3月期～2030年3月期を、国内で勝ち切るために「事業基盤を強化し、新領域に挑戦する」4年間とした。そして中期ビジョンの実現に向け中期経営計画「アートネイチャーFrontierプラン」を策定した。顧客基盤、生産基盤、効率性、新領域、人的資本の5つの重点課題を段階的に解決して売上成長と資本効率の向上を図り、2030年3月期に売上高599億円、経常利益率6.7%（経常利益約40億円）、ROE9.2%を目指す（新リース会計基準適用前の目標値）。中期経営計画のロードマップとして、2027年3月期を事業基盤の強化や新領域への挑戦のための先行投資を実行する仕込み期とし、増収減益を想定した。その後は、2028年3月期を施策の定着、顧客接点とLTVの向上、効率性の改善を通じた収益化を目指す育成期、2029年3月期～2030年3月期を売上拡大と収益性改善を進めることで国内競争力の強化と新領域の事業の開拓の成果を創出する収穫期とし、中期経営計画の目標達成を目指す。

中期経営計画数値目標

（単位：億円）

	前中期経営計画 (実績)				新中期経営計画		
	24/3期	25/3期	26/3期	27/3期	28/3期	29/3期	30/3期
売上高	428	433	446	484	521	559	599
経常利益率	6.4%	5.2%	7.7%	5.5%	6.8%	6.8%	6.7%
ROE	5.6%	3.1%	6.9%	4.5%	8.3%	8.9%	9.2%
資本コスト※	3.6%	4.4%	5.6%	-	-	-	-

※ 資本コストは同社推計。

注：2028年3月期～2030年3月期の経常利益率とROEは新リース会計基準適用前の値

出所：決算説明資料よりフィスコ作成

5つの重点課題の解決に取り組む

4. 重点施策

前中期経営計画の課題を解消するため、顧客基盤の増強、生産基盤の強化、効率性の向上、新領域への挑戦、人的資本の強化という5つの重点課題に取り組む。まずは事業基盤の強化を図るため、顧客基盤の増強、生産基盤の強化と効率性の向上を推進し、そのうえで新領域に挑戦していく。

顧客基盤の増強では、顧客数の増加を図り、さらには顧客満足度を向上して定着率を引き上げる。その重点施策として、デジタル接点を含む多面的なアプローチと広告宣伝の最適化によって新規顧客獲得モデルを再設計するほか、ライフサイクルに沿った提案を強化することでリピート周期の短縮化を図る。また、事業間の相互送客や、生活コンシェルジュサービスの導入によって顧客のLTVを最大化する。生活コンシェルジュサービスでは、毛髪ケアのみならず美容やリラクゼーション、ファッションなど、豊かな生活を送るために必要なモノ（商品）やコト（サービス）をワンストップで提供する。

中期経営計画

生産基盤の強化では、新工場を育成したうえで、生産拠点全体で高品質な商品をより早く、より安く、かつ機動的に供給できる体制を構築する。具体的には、次世代の主力拠点であるバングラデシュ工場の生産能力を引き上げるとともに、地政学リスクへの対応と安定確保のため原材料調達の強化、高品質・短納期・低原価の同時実現による顧客満足と収益性の両立、受発注の状況に応じた機動的な生産体制の確立を目指す。

効率性の向上では、店舗資産の有効活用とともに各種経費の効率化を推進する。具体的には、不採算店舗の見直しと投資効率の改善により店舗資産の適正化を図るほか、予約・運営の最適化と空きブースの利活用を通じてブースの稼働率を高める。また、各種経費率の削減や、生成AIの利活用による業務の自動化と意思決定の高度化により様々な面で効率性を改善する。

新領域への挑戦では、前中期経営計画でも本業周辺領域で様々な事業化に取り組んだが、M&A案件の獲得や新規事業の採用には至らなかったため、投資基準・対象領域・実行体制を整理し、改めて本業周辺領域の開拓を重点にM&A・アライアンス・新規事業を推進する。具体的には、国内外で「美と健康」という新領域にあるM&Aや新規事業を獲得し、中期的に売上高を100億円程度押し上げる意向である。海外事業の検討も開始しており、事前準備として、シンガポール、タイ、マレーシアに続くエリアで毛髪事業を展開するための準備を開始する。

人的資本の強化では、中長期ビジョンの実現を念頭に、採用強化とエンゲージメント向上に関わる人財投資を進める。具体的には、LTV最大化を担う現場力(技術力・接客力・商品提案力)の強化に向けて、スタイリストのリスキリングなどを通じて、信頼され、共感される人財を育成する。また、事業の多角化に合わせた管理人財、国内外の買収先へ派遣可能な人財、DX推進を支えるデジタル人財も確保して組織の厚みを増すとともに、主要ポストのサクセッションプランの実践へとつなげる。

男性向け事業で得た利益を女性向け事業や女性向け既製品事業に投資

5. 事業別戦略

事業別戦略の全体像としては、男性向け事業で得た利益を、女性向け事業や女性向け既製品事業の成長に投資して全社の成長を加速する。

シェアNo.1の男性向け事業では、新規顧客の増加と既存顧客の生涯顧客化に向けた戦略を推進し、安定的かつ持続的に成長できる事業基盤を確立、投資余力を創出する。そのため、価格競争に負けない高付加価値商品の開発や、原価率や効率の改善を目的とした商品の開発を進める。また、原材料高に対応した既存モデルの価格改定、サブスクリプション制度の拡大、安心して来店できる環境の整備、人員増強による受入体制の強化を推進する。さらに、アフィリエイト施策を軸としたデジタルマーケティングによる訴求の強化を図り、シニア層の定着率改善に向けた取り組みも強化する。

中期経営計画

女性向け事業では、新規顧客を増加させることで顧客基盤の強化と成長加速を進め、女性向けでシェア国内No.1を目指す。そのため、男性向け事業と同様に原材料高には既存モデルの価格改定で対応する一方、新たな収益源となる美容サービスの展開や、サブスクリプション型の定額ウィッグ導入を推し進める。また、催事で集客を図る他社との差別化や人員増強による受入体制の強化を図る。さらに、女性向け事業の間で連携し、コストの最適化や、顧客の属性やライフスタイルに合わせたパーソナライズドアプローチの展開を推進する。

女性向け既製品事業では、不採算店舗のスクラップ&ビルド、未出店エリアへの出店により、安定的な売上拡大と利益成長を目指す。そのため、既存モデルの価格改定で原材料高に対応するとともに、既製品ウィッグユーザーの潜在需要を刺激するオーダーメイド品質の商品を投入するほか、未出店エリアへの出店拡大、人員増強による受入体制の強化も図る。さらに、商業施設と連携した試着誘導に向けた取り組みや、リピート販売に向けた体制強化を推進する。

業績動向

増収効果と広告手法の見直しで大幅増益を達成

1. 2026年3月期の業績概要

2026年3月期の業績は、売上高44,600百万円(前期比2.9%増)、営業利益3,219百万円(同47.6%増)、経常利益3,451百万円(同53.4%増)、親会社株主に帰属する当期純利益1,898百万円(同131.0%増)となった。期初の業績予想に対しては、売上高は3,023百万円未達となったが、営業利益は441百万円上回った。なお、法人税等調整額を▲393百万円計上したことにより、親会社株主に帰属する当期純利益の伸び率が相対的に大きくなっている。

2026年3月期業績

(単位：百万円)

	25/3期		26/3期		増減率
	実績	売上比	実績	売上比	
売上高	43,340	-	44,600	-	2.9%
売上総利益	28,694	66.2%	29,797	66.8%	3.8%
販管費	26,512	61.2%	26,577	59.6%	0.2%
営業利益	2,181	5.0%	3,219	7.2%	47.6%
経常利益	2,249	5.2%	3,451	7.7%	53.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	821	1.9%	1,898	4.3%	131.0%

出所：決算短信よりフィスコ作成

業績動向

日本経済は、原材料価格の高止まりや人手不足の継続、円安進行などの影響を受けつつも、個人消費やインバウンド需要の回復、雇用・所得環境の改善などを背景に、緩やかな回復基調を示した。一方で、米国の関税政策の動向や中東情勢の緊迫化など地政学リスクの高まりによるエネルギー価格の高騰など、依然として先行き不透明な状況が続いた。このような環境下、同社は、中期経営計画「アートネイチャーAdvanceプラン」の最終年度にあたり、グループの強みを生かして様々な課題に挑戦し、業績や毛髪業界シェアを伸長させるとともに、新領域の事業の獲得に努めた。

この結果、新領域は未獲得となったものの、リピート売上や女性向け既製品売上の堅調な推移に加え、来店顧客数の前期割れを価格改定によってカバーしたことで増収となり、全体の売上高は上場来最高を更新した。営業利益は、DX投資や新工場建設で減価償却費が、給与水準改定で人件費が増加したが、増収効果や広告手法の見直しなどにより計画を上回って大幅増益となり、コロナ禍以前の水準へと戻すことができた。広告手法の見直しは、「反響営業」はそのままに、反響の場を従来のマスメディア偏重から、効果測定しやすく訴求効果が高まっているアフィリエイト広告やWeb広告などデジタルマーケティングの比重を増やして全体のバランスをとった。この結果、新規のターゲット層への訴求効果が高まったようだ。期初予想に対して売上高が未達になったのは、新規獲得の苦戦と新領域事業の未獲得による。

なお、バングラデシュ新工場を2025年12月に稼働した。フィリピン工場との2ヶ国の生産体制によって生産コストの低下とリスク分散が期待される。人員、設備ともに稼働したばかりだが、バングラデシュはもともとウィッグの下請工場が多いためウィッグづくりに慣れていること、生産を熟知するフィリピンの人材が教育に入っており、既に商品の製造を開始したようだ。中期的には、主力工場として原価率低減に寄与する見込みである。

2026年3月期セグメント別業績

(単位：百万円)

売上高	25/3期		26/3期		増減率
	実績	構成比	実績	構成比	
男性向け事業	23,167	53.5%	23,274	52.2%	0.5%
女性向け事業	12,570	29.0%	13,522	30.3%	7.6%
女性向け既製品事業	6,076	14.0%	6,227	14.0%	2.5%
その他	1,526	3.5%	1,576	3.5%	3.3%

調整前セグメント利益	25/3期		26/3期		増減率
	実績	利益率	実績	利益率	
男性向け事業	14,608	63.1%	14,779	63.5%	1.2%
女性向け事業	7,976	63.5%	8,778	64.9%	10.1%
女性向け既製品事業	4,919	81.0%	5,021	80.6%	2.1%
その他	1,407	92.2%	1,474	93.5%	4.8%

出所：決算短信よりフィスコ作成

業績動向

男性向け事業については、デジタルマーケティングで挽回が進んだ新規売上、顧客定着策が奏功したリピート売上がともに増加し、売上高は23,274百万円(前期比0.5%増)、セグメント利益は14,779百万円(同1.2%増)となった。来店顧客数が漸減傾向のなか、特に増毛商品の新規販売がけん引した。女性向け事業については、広告による反響が引き続き弱く新規売上は減収となったが、増毛商品やリピート需要を順調に取り込んだオーダーメイドウィッグでカバーし、売上高は13,522百万円(同7.6%増)、セグメント利益は8,778百万円(同10.1%増)となった。デジタルマーケティングは、強化し始めて間もないうえ女性客の年齢層が比較的高いため、効果がまだ顕在化していないようだ。女性向け既製品事業については、売上高が6,227百万円(同2.5%増)、セグメント利益が5,021百万円(同2.1%増)となった。特に「ジュリア・オージェ」でオーダーメイド品質のパターンメイドが好評で、オーダーメイドウィッグとの共同出店も増え、リピート販売を中心に好調に推移した。その他も店舗数や業容が拡大しており、堅調に推移した。

中期経営計画仕込み期のため増収減益予想

2. 2027年3月期の業績予想

2027年3月期の業績予想について、同社は売上高48,494百万円(前期比8.7%増)、営業利益2,500百万円(同22.3%減)、経常利益2,665百万円(同22.8%減)、親会社株主に帰属する当期純利益1,214百万円(同36.0%減)と見込んでいる。中期経営計画「アートネイチャー Frontier Plan」初年度で仕込み期となるため、あえて増収減益を予想している。

2027年3月期業績予想

(単位：百万円)

	26/3期		27/3期		
	実績	売上比	予想	売上比	前期比
売上高	44,600	-	48,494	-	8.7%
メンズ※	23,274	52.2%	23,442	48.3%	0.7%
レディース※	19,749	44.3%	20,654	42.6%	4.6%
その他	1,576	3.5%	4,398	9.1%	179.0%
売上総利益	29,797	66.8%	31,572	65.1%	6.0%
販管費	26,577	59.6%	29,072	59.9%	9.4%
営業利益	3,219	7.2%	2,500	5.2%	-22.3%
経常利益	3,451	7.7%	2,665	5.5%	-22.8%
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,898	4.3%	1,214	2.5%	-36.0%

※ メンズは男性向け事業、レディースは女性向け事業+女性向け既製品事業。

出所：決算説明資料よりフィスコ作成

業績動向

事業環境は、隣接業界を含めた新規参入企業や同業他社との競合激化などにより引き続き厳しい状況が想定される。こうした環境下、同社は、中期経営計画に沿って顧客基盤や生産基盤などの事業基盤を強化するとともに、「美と健康」に関わる新領域への戦略投資を推進する。メンズでは、通気性の良いウィッグ「ヘア・フォーライフ LX」、増毛ではボリュームや結び目を重視した「クリアマープ 5X」を訴求するほか、デジタルマーケティングの比重を増やして新規顧客の獲得を推進し、安定的かつ持続的に成長できる事業基盤を確立する。レディースでは、猛暑でも通気性がありひんやり感のあるウィッグ「エア ジャスミー」、増毛ではほしい所にほしい分だけボリュームアップできるエクステ「ビューティアップ」を訴求するとともに、足元順調な「ジュリア・オージェ」で、ループ状のストッパーを使用して簡単に装着できる「ループフィット」を展開することで、レディース全体でシェア国内No.1に向けて成長を加速する。そのほかでは、「美と健康」に関わる新領域の事業で25億円程度の売上高を想定した。内容は未公表であるが、売上高予想に織り込んでいるものの、営業利益に対してはニュートラルな前提となっているようだ。この結果、売上高は大幅な増加となるが、事業基盤の強化と新領域への挑戦のための先行投資、ほかにも円安・物価高の影響、人員拡充と処遇改善などもあり、減益予想となった。

株主還元策

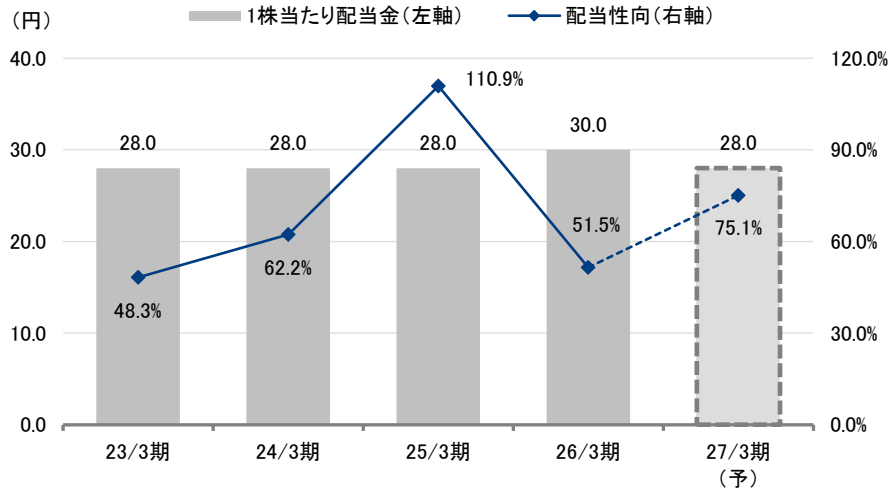
2027年3月期は中期経営計画の仕込み期のため年間配当28.0円を予定

1. 配当方針

同社は、株主への利益還元を経営の最重要課題の1つと認識しており、経営基盤の強化、財務体質の強化及び将来の事業拡大のための内部留保の充実を勘案しつつ、安定配当の維持に努めることを基本方針としている。このため、配当方針として、連結配当性向40%以上を基本に、現状水準(年間配当28円)を下限として、連結業績に応じた配当水準の向上(1円単位で増配)を図っている。ただし、ROE10%超を達成するまでは、連結配当性向50%以上を基本とする。なお、連結当期純利益が大きく変動する場合には、その影響を考慮して配当水準を決定することもある。こうした配当方針に基づき、2026年3月期の1株当たり配当金を30.0円(中間配当14.0円、期末配当16.0円)とした。2027年3月期の1株当たり配当金は、中期経営計画の仕込み期のため配当の下限水準を考慮し、28.0円(中間配当14.0円、期末配当14.0円)を予定している。

株主還元策

1株当たり配当金と配当性向の推移



出所：決算短信よりフィスコ作成

株主優待制度を新設

2. 株主優待

株主の日頃の支援に対する感謝とともに、株主優待制度を新設することで同社株式の投資魅力をより一層高め、より多くの人に同社株式を保有してもらうことを目的に、2026年3月期から株主優待制度を新設した。対象は、毎年9月末現在の同社株主名簿に記載または記録された7単元（700株）以上を保有する株主で、ポイント数を交換する方法で株主限定の特設ウェブサイト「アートネイチャー・プレミアム優待倶楽部」において、ポイント数に応じた同社ヘアケア商品のほか、米、ブランド牛などのこだわりのグルメ、スイーツや飲料類、銘酒、家電製品または選べる体験ギフトなど、5,000種類以上の商品から好みの商品を選ぶことができる。

株主優待ポイント表 (進呈時期は11月上旬ごろ)

保有株式数	付与される株主優待ポイント数
700株～799株	3,000ポイント
800株～899株	4,000ポイント
900株～999株	5,000ポイント
1,000株～1,999株	6,000ポイント
2,000株～2,999株	20,000ポイント
3,000株以上	30,000ポイント

出所：同社ホームページよりフィスコ作成

重要事項 (ディスクレマー)

株式会社フィスコ(以下「フィスコ」という)は株価情報および指数情報の利用について東京証券取引所・大阪取引所・日本経済新聞社の承諾のもと提供しています。本レポートは、あくまで情報提供を目的としたものであり、投資その他の行為および行動を勧誘するものではありません。

本レポートはフィスコが信頼できると判断した情報をもとにフィスコが作成・表示したものです。フィスコは本レポートの内容および当該情報の正確性、完全性、的確性、信頼性等について、いかなる保証をするものではありません。

本レポートは、対象となる企業の依頼に基づき、企業への電話取材等を通じて当該企業より情報提供を受け、企業から報酬を受け取って作成されています。本レポートに含まれる仮説や結論その他全ての内容はフィスコの分析によるものです。

本レポートに掲載されている発行体の有価証券、通貨、商品、有価証券その他の金融商品は、企業の活動内容、経済政策や世界情勢などの影響により、その価値を増大または減少することもあり、価値を失う場合があります。本レポートは将来のいかなる結果をお約束するものでもありません。お客様が本レポートおよび本レポートに記載の情報をいかなる目的で使用する場合においても、お客様の判断と責任において使用するものであり、使用の結果として、お客様になんらかの損害が発生した場合でも、フィスコは、理由のいかなを問わず、いかなる責任も負いません。

本レポートに記載された内容は、本レポート作成時点におけるものであり、予告なく変更される場合があります。フィスコは本レポートを更新する義務を負いません。

本文およびデータ等の著作権を含む知的所有権はフィスコに帰属し、フィスコに無断で本レポートおよびその複製物を修正・加工、複製、送信、配布等することは強く禁じられています。

フィスコおよび関連会社ならびにそれらの取締役、役員、従業員は、本レポートに掲載されている金融商品または発行体の証券について、売買等の取引、保有を行っているまたは行う場合があります。

以上の点をご了承の上、ご利用ください。

■お問い合わせ■

〒107-0062東京都港区南青山5-13-3

株式会社フィスコ

電話：03-5774-2443 (IRコンサルティング事業本部)

メールアドレス：support@fisco.co.jp