

COMPANY RESEARCH AND ANALYSIS REPORT

|| 企業調査レポート ||

ローランド

7944 東証プライム市場

[企業情報はこちら >>>](#)

2026年4月15日(水)

執筆：客員アナリスト

茂木稜司

FISCO Ltd. Analyst **Ryoji Mogi**



FISCO Ltd.

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

目次

■ 要約	01
1. 2025年12月期の業績概要	01
2. 2026年12月期の業績見通し	01
3. 中期経営計画	02
■ 会社概要	03
1. 沿革	03
2. 事業内容	04
3. 事業環境	07
4. 競争優位性	07
■ 業績動向	08
1. 2025年12月期の業績概要	08
2. 財務状況	12
3. 2026年12月期の業績見通し	13
4. 弊社の見方	14
■ 中期経営計画	14
1. 前中期経営計画の振り返り	15
2. 重点戦略	16
3. 経営基盤の強化	18
4. サステナビリティの取り組み	18
■ 株主還元策	19

要約

価格戦略とプロダクトミックス改善で関税影響を吸収、市場は再成長フェーズへ移行

ローランド<7944>は、電子楽器メーカーとして幅広い製品・サービスを提供している。主な事業内容は電子楽器の製造販売であり、主な製品には鍵盤楽器・管打楽器・ギター関連機器・クリエーション関連機器&サービス・映像音響機器がある。

1. 2025年12月期の業績概要

2025年12月期の連結業績は、売上高で前期比1.5%増の100,952百万円、営業利益で同5.4%減の9,412百万円、経常利益で同7.3%増の9,022百万円、親会社株主に帰属する当期純利益でアコースティックドラム子会社Drum Workshop, Inc. (以下、DW社) にかかる減損損失の計上等により同63.7%減の2,168百万円となった。主要市場である米国における年末商戦の好調な推移や当期に投入された新製品群の寄与により、売上高は会社予想レンジの上限水準、営業利益は同レンジの中間水準での着地となった。特に注目されるのは、米国の追加関税の影響を価格調整やプロダクトミックス改善によりほぼ吸収した点である。関税による約25億円のマイナス要因に対し、コストダウンやプロダクトミックス改善による約29億円のプラス効果が寄与し、損益面では概ねオフセットする形となった。販売数量を大きく落とすことなく単価引き上げを実現できたことは、同社ブランドの市場におけるプレゼンスの強さを示すものであり、ディーラー及び及び消費者双方から価格改定が比較的スムーズに受け入れられた点も評価できる。2025年12月期は、市場環境の底打ちと新製品効果により回復基調が確認された一年であり、今後も機動的な製品戦略と地域別販売体制が持続的成長のカギを握ると弊社では見ている。

2. 2026年12月期の業績見通し

2026年12月期の連結業績は、売上高で前期比5.4%増の106,400百万円、営業利益で同6.2%増の10,000百万円、経常利益で同6.4%増の9,600百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同232.1%増の7,200百万円を見込んでいる。楽器市場が回復局面へ移行することを前提に、前期及び2026年12月期投入の新製品群の寄与や価格適正化効果により成長を見込んでいる。追加関税の影響は一定程度想定しているものの、販売数量の増加や価格施策により吸収する。製品別では鍵盤楽器、管打楽器、ギター関連機器など全カテゴリーで増収を予想しており、電子ドラムの新製品が引き続き成長をけん引する見通しだ。地域別でも全地域で増収を見込んでおり、北米では価格適正化効果や管打楽器の拡販が寄与するほか、新興国市場の拡大も成長ドライバーとなる見込みである。一方で、2026年12月期は中期経営計画に沿った成長投資を本格化させる年でもある。販管費は前期比で約18億円増加する見通しであり、その約半分は直営店等の「Roland Retail」の拡大やソフトウェア開発を中心とした研究開発投資などの成長投資によるものである。人材投資の拡大も含めた組織基盤の強化を通じて、中長期的な成長に向けた体制整備を進める方針であり、市場回復を追い風に各地域の需要特性に応じた戦略展開が収益拡大のカギとなると弊社では見ている。

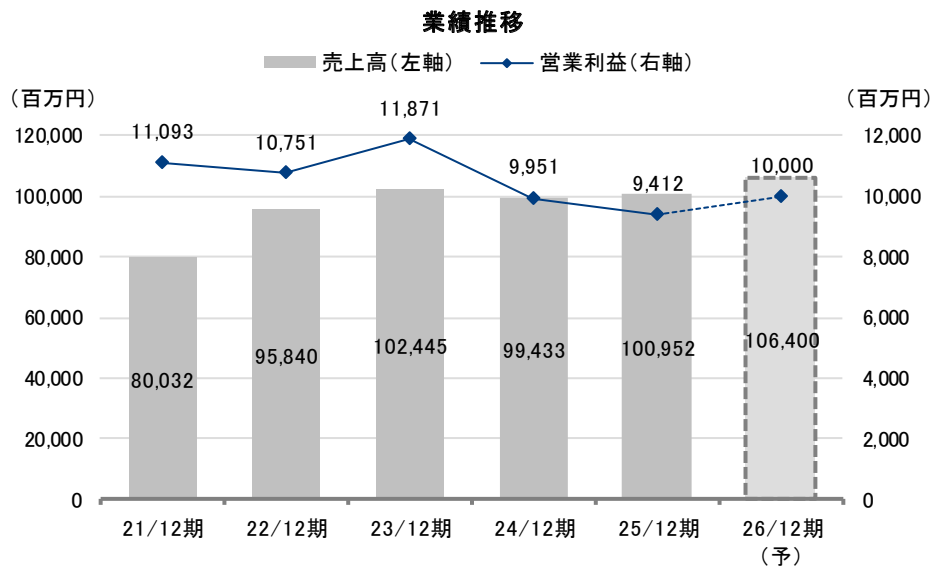
要約

3. 中期経営計画

同社は、2026年2月に中期経営計画(2026年12月期~2028年12月期)を公表した。電子楽器の需要創造と体験価値(CX)向上への集中投資を通じて、持続的成長が可能な高収益企業へのトランスフォーメーションを推進する。また、前中期経営計画で進めてきたデータ利活用や経営基盤整備などの投資成果を具現化し、成長へ結び付ける段階に入る。同社を取り巻く事業機会としては、膨大な潜在顧客層の存在、Technologyの進化、電子楽器化の拡大、新興国需要の拡大が挙げられる。これらの機会を取り込むため、3つの重点戦略であるDirect Connect、Innovation、新興国販売拡大を推進する。この戦略成果として、業界を上回る売上成長、利益率向上、体験価値提供企業への進化を目指す。2028年12月期の売上高1,200億円、営業利益144億円、親会社株主に帰属する当期純利益102億円、ROIC18%以上、ROE20%以上を業績目標として掲げており、前中期経営計画で構築した基盤を生かし、攻めの経営へと舵を切る姿勢が明確化されている。成長と収益性の両立による中長期的な業績飛躍が期待できると弊社では見ている。

Key Points

- ・ 2025年12月期は米国追加関税の影響を価格調整やミックス改善で吸収
- ・ 2026年12月期は市況回復と新製品群の寄与による販売数量増、価格適正化により増収増益を見込む
- ・ 中期経営計画(2026年12月期~2028年12月期)では、2028年12月期に売上高1,200億円、営業利益144億円、ROE20%以上などを旨す



出所：決算短信よりフィスコ作成

■ 会社概要

技術力とグローバル展開により主要製品カテゴリで高いシェア

1. 沿革

同社は電子楽器メーカーとして、1972年4月に創業者である梯郁太郎（かけはしいくたろう）氏によって設立された。1973年には国産初のシンセサイザー「SH-1000」を、1974年には世界初のタッチ・センス付き電子ピアノ「EP-30」を発売し、その後もギターエフェクター、アンプ、電子ドラム、電子管楽器、映像関連製品など事業を拡大した。また創業当初から世界展開を進め、海外売上高比率が90%を超えるグローバルブランドとなっている。1983年には、電子楽器の世界共通規格「MIDI」の誕生に大きく貢献し、後の電子楽器の発展の礎を築いた。1989年には大阪証券取引所（以下、大証）第2部に上場し、1993年に本社を大阪府大阪市北区堂島浜に移転、1998年に東京証券取引所（以下、東証）第2部に上場し、翌年東証・大証1部に上場した。2005年には本社を生産・開発拠点のある静岡県浜松市に移転した。

2014年には東証1部上場を廃止し、2015年にローランド ディー.ジー.(株)の保有株式一部売却により持分法適用の範囲から除外、2018年に子会社であった、ギター関連製品の開発を担うボス(株)を吸収合併した。2020年には東証1部に再上場し、2022年の東証市場区分再編に伴いプライム市場へ移行した。なお、同年にはアコースティックドラム・メーカーDW社の全株式を取得。また本社直営店舗の第1号店「Roland Store London」をオープンした。2024年7月には、ゴードン・レイゾン氏の代表取締役社長CEO辞任に伴い、蓑輪雅弘（みのわまさひろ）氏が同職に就任した。2026年1月には、本社を静岡県浜松市浜名区新都田へ移転。浜松エリアに分散していた3つの事業所機能を集約し、イノベーション創出の拠点となる体制を整えた。

会社沿革

年月	主な沿革
1972年 4月	大阪府大阪市住吉区南加賀屋町（現 住之江区新北島）に同社設立
1972年 8月	ローランドブランド第1号商品となるリズムマシン発表
1973年 4月	シンセサイザー、電子ピアノ発表
1989年12月	大阪証券取引所第2部に上場
1993年 5月	本社を大阪府大阪市北区堂島浜に移転
1998年 6月	東京証券取引所第2部に上場
1999年 9月	東京証券取引所第1部及び大阪証券取引所第1部に上場
2005年 7月	本社を静岡県浜松市細江町（現 浜松市浜名区細江町）に移転
2014年10月	東京証券取引所第1部上場廃止
2015年 8月	ローランド ディー.ジー.(株)の保有株式の一部を売却し、持分法適用関連会社から除外
2018年 1月	ボス(株)を吸収合併
2020年12月	東京証券取引所第1部に再上場
2022年 4月	東京証券取引所の市場区分見直しによりプライム市場へ移行
2022年10月	アコースティックドラム・メーカーDrum Workshop, Inc.を子会社化
2026年 1月	本社を静岡県浜松市浜名区新都田に移転

出所：有価証券報告書、ニュースリリースよりフィスコ作成

会社概要

2. 事業内容

同社の主な事業内容は電子楽器の製造販売であり、主な製品には鍵盤楽器・管打楽器・ギター関連機器・クリエーション関連機器&サービス・映像音響機器がある。同社の製品は、主要なカテゴリーにおいて高いシェアを保有している。

(1) 鍵盤楽器

鍵盤楽器では、タッチと音にこだわったデジタルピアノやキーボードなどを展開している。デジタルピアノは、家庭での子どものレッスンに最適なモデルから本格的なグランドピアノまで幅広く、また、コンパクトでスタイリッシュなピアノ、インテリアになじむ家具調のピアノなど、様々なデザインの製品を揃えている。スマートフォンやタブレットとワイヤレス接続して、楽しく練習、演奏できるアプリも提供している。

鍵盤楽器



電子ピアノ



電子アコーディオン



ポータブルキーボード

出所：中期経営計画、同社ホームページより掲載

(2) 管打楽器

管打楽器では、自然な打感と豊かな演奏表現力の電子ドラム「V-Drums」や、管弦楽器、民族楽器、シンセサイザーなど多彩な音色を内蔵し、いつでも気軽に楽しめる新感覚のデジタル管楽器「Aerophoneシリーズ」などを展開している。「V-Drums」はコンパクトで自宅練習に最適なエントリーモデルから、プロのライブステージで使われる、アコースティックドラムのような外観の高性能モデルまで展開している。メッシュ・ヘッド、サウンド・クオリティ、センシング技術など同社ならではの技術力により、「V-Drums」は電子ドラムの代名詞として市場で高いシェアを維持している。「Aerophoneシリーズ」はリコーダー感覚で楽しめるモデルから、高い演奏表現力を備えたプロ仕様のモデルまでラインナップが充実している。2022年にはアコースティックドラムやパーカッションの世界的なブランドを展開するDW社がグループに加わり、両社の電子とアコースティック技術が融合する次世代のコンバーチブル・ドラムを開発するなど、世界のドラマーに新たな体験価値を提供することを目指している。

ローランド | 2026年4月15日 (水)
7944 東証プライム市場 | <https://ir.roland.com/ja/ir.html>

会社概要

管打楽器



電子ドラム



アコースティックドラム



パーカッション



電子パーカッション



電子管楽器

出所：中期経営計画、同社ホームページより掲載

(3) ギター関連機器

ギター関連機器では、ギターやベースの音に多彩な効果を加えるエフェクターをはじめ、楽器用アンプ、ギター・シンセサイザーなどの製品を展開している。エフェクターの「BOSSコンパクト・ペダル・シリーズ」は、現在までに累計140機種を超えるモデルを発売しており、世界的に高いブランド力を有している。アンプ製品は、ギターアンプを中心に、キーボード用、電子ドラム用まで様々なモデルを展開している。ギターアンプは、自宅で使用できる小型アンプから、プロのステージでも使用可能な大型アンプまで幅広いラインナップを揃えている。近年では独自のワイヤレス技術により、完全ワイヤレスのギターアンプや、ヘッドホン型のギターアンプ・システムなど、革新的な製品を生み出している。

ギター関連機器



エフェクター



ギターアンプ

出所：中期経営計画、同社ホームページより掲載

会社概要

(4) クリエーション関連機器&サービス

クリエイション関連機器&サービスでは、初心者でも扱いやすい軽量モバイルタイプから、プロの音楽制作やライブ演奏向けのモデルまで幅広いラインナップを揃えたシンセサイザーのほか、ダンス・ミュージックを1台で作り出す音楽制作ツール、DJコントローラーなどを展開している。クラウド・ベースのコンテンツ・サイト「Roland Cloud」では、高品位なプラグイン音源やソフトウェア、レッスンアプリなど、様々なコンテンツやサービスを提供している。

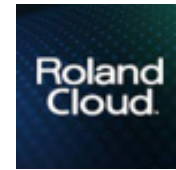
クリエイション関連機器&サービス



シンセサイザー



ダンス&DJ



出所：中期経営計画より掲載

(5) 映像音響機器

映像音響機器では、放送やコンサート、イベント、会議でのプレゼンテーションなど、プロの映像制作の現場で使用される「ビデオ・スイッチャー」や「AVミキサー」を中心に展開している。また、アマチュアでも気軽に動画投稿を行える、低価格のライブ配信向け製品も拡充している。異なる規格のビデオ信号をミックスできるマルチフォーマット技術や、電子楽器の開発で長年培ってきた音響技術により、音と映像を1台で簡単に扱える点が、同社の映像音響機器の特長である。

映像音響機器



ビデオ・スイッチャー



AVミキサー

出所：中期経営計画、同社ホームページより掲載

会社概要

3. 事業環境

同社の事業環境は、先進国における膨大な潜在顧客と、新興国の経済成長、そしてテクノロジーの進化という多面的な成長ドライバーに支えられている。同社公表資料によると、先進国市場においては、現在の主要顧客層は全体の10%にとどまる一方で、演奏に関心を持つ未経験層が50%、演奏経験のある離脱層が20%存在しており、これら計70%に及ぶ潜在顧客の存在が大きな成長の余地を示唆している。また、新興国においても1人当たりGDPの向上に伴い、趣味として楽器演奏を楽しむ層が拡大しており、市場全体の底上げが期待される状況にある。楽器演奏業界が抱える最大の課題は演奏継続率の低さにあり、実際に10人中9人が演奏から離脱するという現状がある。このことは、顧客が直面するペインポイントを解消することで離脱を抑制できれば、顧客1人当たりのLTV (Life Time Value : 顧客生涯価値) を飛躍的に向上させることが可能であることを意味している。こうした課題に対し、AIの活用で楽器演奏の習得や音楽制作が容易になり演奏者のモチベーションや創造性を刺激するほか、IoTデバイスの普及も電子楽器事業にとって強力な追い風となっている。製品カテゴリー別に見ると、ピアノやドラムの電子化率は2014年から2024年の10年間でそれぞれ13ポイント、11ポイント上昇しており、着実にデジタル化が進展している。加えて、市場規模がピアノを上回りながらも電子化率が1%未満にとどまっている管楽器分野は、同社にとって将来的に極めて大きな可能性を秘めた未開拓市場であり、研究開発の強化と新製品の投入により新たな成長の柱となる可能性がある」と弊社では見ている。

4. 競争優位性

同社の競争優位性として、「楽器としての高い信頼性」と「Emotional Value」(感情的価値) が挙げられる。

(1) 「楽器としての高い信頼性」

同社の製品開発の基盤にあるのは、プロフェッショナル・ミュージシャンの過酷な使用環境においても安定して機能する、基本性能と高い信頼性である。ライブや音楽制作の現場では、長時間の使用や環境変化への耐性、即応性が不可欠であり、機材の確実な動作は前提条件となる。同社はミュージシャンの課題や期待を継続的に把握し、設計・検証を含むエンジニアリングの蓄積を通じて、それらに対する実効性のあるソリューションを提示することに注力してきた。こうした姿勢が、製品への信頼とそのブランド価値を下支えしていると考えられる。

(2) 「Emotional Value」(感情的価値)

同社の品質面にとどまらない感情的価値の中核を成す要素が、Game Changer、Artware、並びにLegacy & Brandである。

a) Game Changer、Artware

同社は、Game Changer製品を生み出せる背景として「企画力」「技術力」「経営判断」を挙げている。実際に製品を顧客に届けることで多くのフィードバックを得ることができ、そのフィードバックを元にさらに「企画力」を磨き好循環を生んでいる。創業50年以上にわたる技術の蓄積による、カスタムLSIやDSP技術、センサー技術、サウンドサンプリングなど、ハードウェアとソフトウェアにおける優位性はもとより、タッチやフィードリング、レスポンスなど、音楽的な表現につながる点についても「Artware」という独自概念のもと様々な知見を蓄積し、楽器としての完成度を高め続けてきた。これらの技術・ノウハウにより高い品質を実現し、製品価格設定において優位性を持つ。

会社概要

同社は、国産初のシンセサイザー「SH-1000」の発売から、世界初のギター・シンセサイザー、メッシュ・ヘッドを備えた電子ドラムなど、多くの革新的な製品を発売してきた。近年では、アコースティックドラムと電子ドラムどちらでも演奏を楽しめるコンパチブル・ドラムや、電子管楽器、電子和太鼓などの新製品投入による市場創造にも取り組んでおり、ゲームチェンジャーとしてのマインドセットを体現し続けている。

b) Legacy & Brand

同社のブランド価値は、長年にわたり積み重ねてきた無形資産の蓄積によっても形成されている。1970年代以降、リズムマシン、シンセサイザー、ギターエフェクターなどの分野で独自のサウンド、操作体系、デザインを確立し、音楽制作や演奏のスタンダードとして定着させてきた。これらの資産は、次世代ハードウェアへの刷新やコンパクト化を通じて現代の利用シーンに適合させられているほか、クラウドサービス「Roland Cloud」を中心としたソフトウェア展開によっても活用されている。ハード・ソフト両面での再展開により、既存ユーザーの継続利用と新規顧客の獲得を両立し、価格競争に陥りにくい持続的なブランド価値と収益基盤を支えている。

業績動向

2025年12月期は米国における追加関税の影響を受けながらも 価格調整やプロダクトミックスの改善により増収を確保

1. 2025年12月期の業績概要

2025年12月期の連結業績は、売上高で前期比1.5%増の100,952百万円、営業利益で同5.4%減の9,412百万円、経常利益で同7.3%増の9,022百万円、親会社株主に帰属する当期純利益でアコースティックドラム子会社DW社にかかる減損損失の計上等により同63.7%減の2,168百万円となった。主要市場である米国における年末商戦が好調に推移したことに加え、当期に投入された新製品群が業績に寄与し、売上高は会社予想レンジの上限水準、営業利益は同レンジの中間水準での着地となった。利益面では一部費用増加の影響を受けたものの、外部環境の逆風を踏まえれば堅調な結果であったと弊社では見ている。

とりわけ注目すべき点は、米国における追加関税の影響を受けながらも、価格調整やプロダクトミックスの改善によってその影響をほぼ吸収したことである。関税によるマイナス影響は約25億円規模に及んだが、コストダウンやプロダクトミックス改善による約29億円のプラス要因によって概ね打ち返す形となり、損益面では実質的にオフセットする結果となった。販売数量を大きく落とすことなく単価引き上げを実現できた点は、同社ブランドの市場におけるプレゼンスの強さを示すものであり、ディーラー及び消費者双方から価格改定が比較的にスムーズに受け入れられたことも、同社のブランド力と販売チャネルの安定性を裏付ける材料と言える。

営業利益の内訳を見ると、販売数量面では関税対応に伴う価格適正化の影響があったものの、新製品の寄与により全体としては前期並みの販売規模を確保した。売価・原価面では価格適正化効果が寄与したほか、プロダクトミックスの改善が収益性を下支えした。一方、販管費は人件費、広告販促費、旅費交通費等の増加が見られたものの、コストコントロールの徹底を図り期初計画対比では約10億円削減した。数量、価格、費用の各側面から機動的に対応した結果、外部環境の逆風下においても営業利益は一定の水準を維持したと評価できる。

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

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

業績動向

2025年12月期は主力カテゴリーにおける新製品群の寄与と市場環境の底打ちが重なり、同社業績の回復基調が確認された一年であった。一方で、中国市場の需要動向や米国の関税政策など外部要因に関する不確実性は依然として残存している。もっとも、同社は価格政策、製品戦略、地域別販売体制の柔軟な運用によってこうした環境変化に対応しており、今後も機動的な製品投入と市場対応力が持続的成長のカギを握ると弊社では見ている。

2025年12月期連結業績

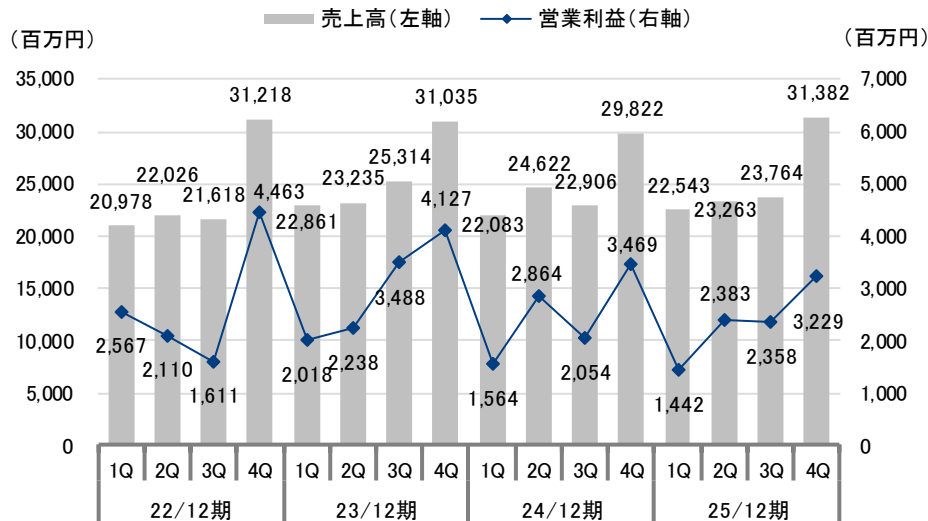
(単位：百万円)

	24/12期		25/12期		前期比	
	実績	売上比	実績	売上比	増減額	増減率
売上高	99,433	-	100,952	-	1,519	1.5%
営業利益	9,951	10.0%	9,412	9.3%	-539	-5.4%
経常利益	8,411	8.5%	9,022	8.9%	611	7.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	5,976	6.0%	2,168	2.1%	-3,808	-63.7%
1株当たり当期純利益 (円)	216.49	-	81.69	-	134.80	-

出所：決算短信よりフィスコ作成

2025年12月期の四半期業績は、期初から上期にかけては外部環境の影響を受けたが、下期に向けて回復基調が明確となる推移であった。特に第4四半期においては、米国市場における年末商戦が好調に推移したことに加え、当期に投入した新製品群が寄与したことで、売上高は期中で最も高い水準に達し、通期増収の達成に大きく貢献した。

売上高・営業利益の推移 (四半期)



出所：決算短信よりフィスコ作成

(1) 製品別売上高

製品別売上高は、市況の底打ち及び新製品群の寄与等を背景に、主力カテゴリーで増収となった。コロナ需要の反動減が大きく影響していた鍵盤楽器も、ポータブルタイプの伸長及び中国市場の復調により2期ぶりの増収に転じており、全体として回復基調が明確となっている。

業績動向

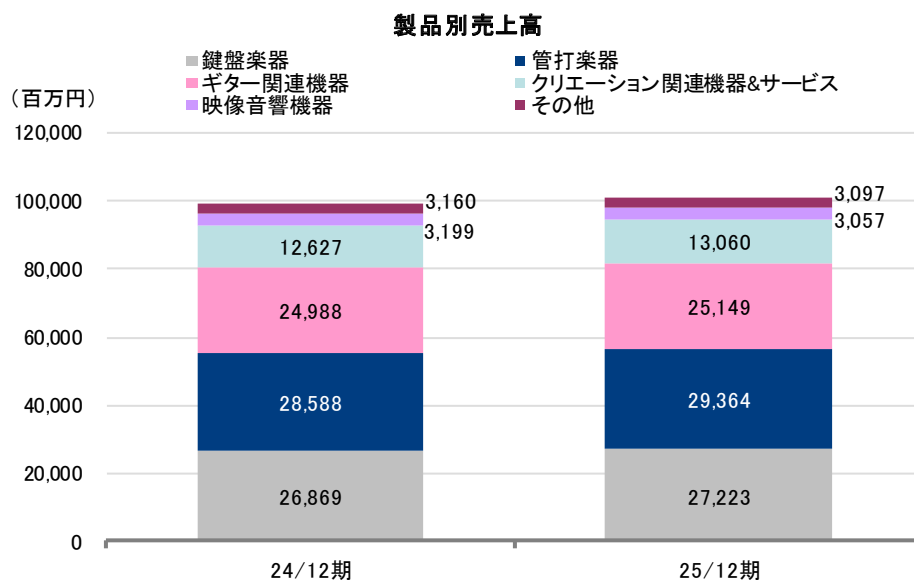
鍵盤楽器の売上高は27,223百万円(前期比1.3%増)であった。電子ピアノは、苦戦が続いていた中国市場において回復の動きが見られ増収に寄与した。他の主要地域では中型タイプがやや低調に推移したものの、ポータブルタイプは好調に推移しており、価格帯及び用途別の需要シフトを的確に取り込んだ形である。ポータブルキーボードについては、前期及び当期に投入した新製品効果により堅調に推移しており、製品サイクルの刷新が販売安定化に寄与している。コロナ特需の反動減が一巡しつつあるなかで、中国の回復とポータブル需要の拡大が下支え要因となった形である。

管打楽器の売上高は29,364百万円(前期比2.7%増)であった。電子ドラムは、前期及び当期に発売した主力新製品群が大きく寄与し、好調に推移した。競争力の高い新製品投入が需要を喚起し、カテゴリ全体の増収をけん引した。一方、アコースティックドラムは、米国関税政策に関連する生産影響やインフレの影響等により伸び悩んだ。電子管楽器は、新たにフルート型製品を投入しアドオン効果があったものの、主力市場である中国において需要減少及び競争激化の影響を受けた。

ギター関連機器の売上高は25,149百万円(前期比0.6%増)であった。ギターエフェクターは、受注残の解消、新製品群の貢献、定番製品の底堅い需要により好調に推移した。楽器用アンプでは、2024年12月期第2四半期にモデルチェンジした主力機種が好調に推移した一方、屋外使用に最適な製品群では需要低下が見られた。

クリエイション関連機器&サービスの売上高は13,060百万円(前期比3.4%増)であった。シンセサイザーは、前期及び当期に投入した新製品群が寄与し好調に推移した。ダンス&DJ関連製品では、欧州を中心に既存製品の需要減少が見られたが、2025年12月期第4四半期に発売した大型新製品が好調に推移し、需要喚起効果が確認された。ソフトウェア/サービス分野では、ユーザーのLTV向上を目的に、Roland Cloudや外部チャネルを活用したコンテンツ及びサービス提供を継続的に実施した結果、売上高は想定以上に増加した。

映像音響機器の売上高は3,057百万円(前期比4.4%減)である。ビデオ関連製品は前期に投入した新製品の効果があったものの、配信需要が一巡し関連製品の販売が鈍化した。



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

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

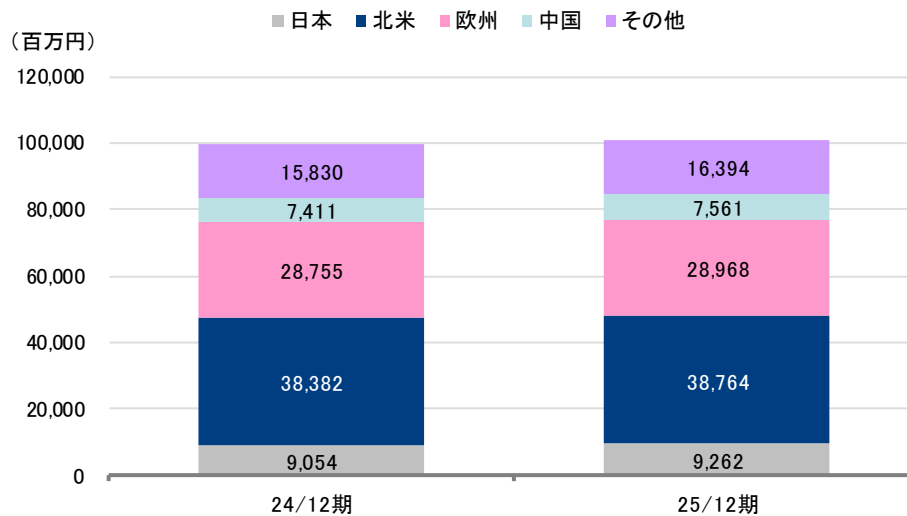
Important disclosures and disclaimers appear at the back of this document.

業績動向

(2) 地域別売上高

地域別売上高は、欧州において一部Dealerの倒産影響があったものの、欧州を除く全地域で実質増収となった。北米は、関税対応による値上げ実施後もセルスルーが好調に推移した。価格改定後も実需が維持されている点は、ブランド力及び製品競争力の高さを示唆するものである。中国は回復に転じ、2期ぶりの増収となった。その他地域も順調に成長しており、新興国で前期比6%増、先進国で同4%増の実質成長となった。

地域別売上高



出所：決算説明会資料よりフィスコ作成

(3) DW社の減損

2022年10月に買収した世界的なアコースティックドラム及びハードウェア製造販売会社であるDW社に係る固定資産の一部について、同社は減損損失は3,860百万円(のれん全額を含む処理)を計上するとともに、繰延税金資産1,803百万円を取り崩し、合計で5,663百万円の損失計上となった。業績が買収時計画を下回った主因は、市場環境変化への対応の遅れと、同社とのシナジー創出が想定どおり進捗しなかった点にある。結果として、のれんを含む資産価値の再評価が必要となり、今回の減損処理に至った。

今後はDW社の再成長に向けたトランスフォーメーションを推進する方針だ。2026年2月1日付で経営体制を変更しており、これまでDW社のCEOを務めていたクリス・ロンバルディ氏は退任し、今後はアドバイザーとして関与する形となる。新たなCEOには同社(ローランド)においてグローバルセールスを統括していた執行役員ティム・ウォルター氏が就任した。今回の体制変更は、DW社の経営に同社の販売戦略やグローバルセールスの知見をより直接的に反映させることを目的としたものであり、基盤事業の早期立て直しが期待される。加えて同社とのシナジー創出を通じて、ドラム事業全体への成果波及を図る。具体的には、販売面では米国における新規チャネル拡大及び価格適正化を進めるとともに、同社商流を活用した米国外販売の早期拡大を目指す。サプライチェーンマネジメントでは、生産・物流・調達の再評価と見直しを実施し、研究開発面では新製品開発を推進するとともに、DW社のドラムスタンド等を同社電子ドラムへ活用することで製品競争力を高める方針だ。さらに業務プロセスの共有化による生産性向上を通じてコスト構造の改善を図る。

業績動向

定量目標としては、2026年12月期に営業利益黒字化を達成し、2028年12月期には営業利益率6%以上を目指す。減損処理により一時的に財務負担は顕在化したのが、構造改革とシナジー創出が進展すれば、ドラム事業の再成長が同社全体の収益力向上に寄与していくものと弊社では見ている。

2. 財務状況

2025年12月期末の資産合計は前期末比1,891百万円増加の83,477百万円となった。流動資産では棚卸資産が1,827百万円減少した一方、現金及び預金が1,398百万円増加した。固定資産では無形固定資産が4,419百万円減少した一方、有形固定資産が4,668百万円、退職給付に係る資産が2,567百万円それぞれ増加した。負債合計は同7,210百万円増加の42,113百万円となった。主に、支払手形及び買掛金が2,111百万円、借入金が3,670百万円、未払費用が525百万円、繰延税金負債が607百万円それぞれ増加したことによる。

純資産合計は同5,318百万円減少の41,364百万円となった。主に、自己株式の消却や配当金の支払いにより剰余金が11,503百万円減少した一方で、自己株式の消却などにより純資産の控除科目である自己株式が1,262百万円減少、主要国通貨に対する円安進行により為替換算調整勘定が1,423百万円増加、退職給付に係る調整累計額が1,351百万円増加、親会社株主に帰属する当期純利益を2,168百万円計上したことによる。これらの結果、自己資本比率は前期末の56.8%から49.2%に7.6ポイント低下したが、依然として財務健全性は高いと弊社では考える。

連結貸借対照表

(単位：百万円)

	24/12期末	25/12期末	増減額
流動資産合計	57,993	58,795	802
(現金及び預金)	14,478	15,876	1,398
(商品及び製品)	19,076	18,829	-247
固定資産合計	23,592	24,681	1,089
(のれん)	3,087	2	-3,085
資産合計	81,586	83,477	1,891
流動負債合計	21,085	20,170	-915
(短期借入金)	5,300	1,100	-4,200
(1年内返済予定の長期借入金)	2,358	2,570	212
固定負債合計	13,818	21,942	8,124
(長期借入金)	10,832	18,490	7,658
負債合計	34,903	42,113	7,210
純資産合計	46,682	41,364	-5,318

出所：決算短信よりフィスコ作成

2026年12月期は市況回復と新製品群の寄与による販売数量増、価格適正化により増収増益を見込む

3. 2026年12月期の業績見通し

2026年12月期の連結業績は、売上高で前期比5.4%増の106,400百万円、営業利益で同6.2%増の10,000百万円、経常利益で同6.4%増の9,600百万円、親会社株主に帰属する当期純利益で同232.1%増の7,200百万円を見込んでいる。市場が再成長フェーズへ移行することを前提に、増収増益を確保しながら新中期経営計画に沿った投資を推進する方針だ。楽器市場の回復に加え、2025年12月期及び2026年12月期発売の新製品群の寄与、価格適正化効果が業績を押し上げる見込みである。追加関税によるグロス影響を見込むものの、数量増加及び価格適正化で吸収し増益を予想している。販売数量面では市況回復及び新製品を中心とした増収効果が寄与する見込みである。売価・原価面では価格適正化がプラス要因となる一方、原材料費上昇がマイナス要因となる。また、2025年12月期に計上した減損及び繰延税金資産取り崩しの反動もあり、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比で大幅増益となる見通しである。

製品別では、市況回復及び2025年12月期に発売した新製品の通年寄与を織り込み、全カテゴリーで前期比増収を予想している。鍵盤楽器は売上高28,800百万円で前期比5.8%増を見込む。電子ピアノは中国で回復の動きが見られ、ポータブルタイプが好調に推移する見通しである。管打楽器は31,400百万円で同6.9%増を予想し、電子ドラムの新製品群が引き続きけん引役となる。ギター関連機器は25,900百万円で同3.0%増、クリエイション関連機器&サービスは14,300百万円で同6.9%増、映像音響機器は2,800百万円で同1.9%増である。加えて、地域別でも全地域で増収を予想している。北米では価格適正化の効果及び管打楽器の販売拡大を見込む。その他地域では新興国で同11%増、先進国で同5%増程度の実質成長を想定しており、地理的拡張と既存市場の深耕を並行して進める。市場回復を追い風に、各地域の需要特性に応じた戦略展開が収益拡大のカギになると弊社では見ている。

2026年12月期連結業績見通し

(単位：百万円)

	25/12期		26/12期		前期比	
	実績	売上比	予想	売上比	増減額	増減率
売上高	100,952	-	106,400	-	5,448	5.4%
営業利益	9,412	9.3%	10,000	9.4%	588	6.2%
経常利益	9,022	8.9%	9,600	9.0%	578	6.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,168	2.1%	7,200	6.8%	5,032	232.1%
1株当たり当期純利益(円)	81.69	-	273.24	-	191.55	-

出所：決算短信よりフィスコ作成

4. 弊社の見方

事業動向を見ると、コロナ禍における特需の反動減の影響が大きかった鍵盤楽器市場は依然として調整局面にあるものの、電子ピアノについては回復基調が見られており実需が着実に戻りつつある。地域別では、関税の影響が存在する中でも北米市場がプラス成長を確保したほか、政府の教育政策の影響などにより調整が続いていた中国市場も趣味用途を中心とした需要が増え2期ぶりのプラス成長に転じた。同社は鍵盤、ドラム、管楽器など幅広い製品カテゴリーを展開しており、それぞれの市場動向を的確に捉えることで、外部環境が不透明な局面においても安定的な事業運営を可能にしていると弊社では見ている。

2026年12月期については、さらなる成長に向けた先行投資を進める計画となっている。販管費は前期比で約18億円増加する見通しであるが、その約半分は中期経営計画に関連する成長投資である。特に「Roland Retail」の拡大に伴う費用や、ソフトウェア開発を中心とした研究開発投資の増加が主因となる。2026年12月期の研究開発費は前期比11.2%増を見込んでいる。ただし単純に費用を積み増すのではなく、社内リソースの再配分を進める考えである。また、人材投資の拡大も販管費増加の一因となっており、組織体制の強化を通じて中長期的な成長基盤の構築を進める方針である。なお、2025年に実施したDW事業に関する減損処理によるのれん償却費が約4億円減少する一方、新本社関連の減価償却費が約3億円発生する見込みであり、償却費ベースでは約1億円の減少となる。また、2026年12月期は旧本社と新本社の費用重複が約1億円程度見込まれている。

2025年12月期は外部環境の変化を受けながらも電子楽器市場の回復が確認された一年であり、2026年12月期は成長投資を本格化させるフェーズに入る。ブランド力を背景とした価格転嫁力、幅広い製品ポートフォリオ、電子楽器領域での技術優位性を踏まえると、2026年12月期の予想達成の可能性は高いと弊社では見ている。

■ 中期経営計画

リスク対応フェーズを経て、需要創造強化フェーズへ

同社は、2026年2月に中期経営計画（2026年12月期～2028年12月期）を公表した。「次世代のユーザーと共に新たな音楽文化を創出し、音楽の未来を切り開く」を実現したい未来とし、リスク対応フェーズを経て未来志向の施策を加速し、電子楽器の需要創造と体験価値（CX）向上への集中投資を通じて、持続的成長が可能な高収益企業へのトランスフォーメーションを推進する。また、前中期経営計画で進めてきたデータ活用や経営基盤整備などの投資成果を具現化し、成長へ結び付ける段階に入る。同社を取り巻く事業機会としては、膨大な潜在顧客層の存在、Technologyの進化、電子楽器化の拡大、新興国需要の拡大が挙げられる。これらの機会を取り込むため、3つの重点戦略であるDirect Connect、Innovation、新興国販売拡大を推進する。この戦略成果として、業界を上回る売上成長、利益率向上、体験価値提供企業への進化を目指す。

中期経営計画

2028年12月期に売上高1,200億円、営業利益144億円、親会社株主に帰属する当期純利益102億円、ROIC18%以上、ROE20%以上を業績目標として掲げており、前中期経営計画で構築した基盤を生かし、攻めの経営へと舵を切る姿勢が明確化されている。成長と収益性の両立による中長期的な業績飛躍が期待できると弊社では見ている。

中期経営計画の業績目標

(単位：百万円)

	25/12期		目標	28/12期		CAGR
	実績	売上比		売上比	増減額	
売上高	100,952	-	120,000	-	19,048	5.9%
営業利益	9,412	9.3%	14,400	12.0%	4,988	15.2%
親会社株主に帰属する 当期純利益	2,168	2.1%	10,200	8.5%	8,032	67.6%
ROIC	15.2%	-	18.0%以上	-	-	-
ROE	5.0%	-	20.0%以上	-	-	-

出所：中期経営計画よりフィスコ作成

中期経営計画におけるキャピタルアロケーション方針では、配当と借入返済を中心に資金配分を行い、M&A等の追加投資機会には機動的に対応するとしている。キャッシュ創出は戦略投資による収益拡大、棚卸資産回転期間改善によるCCC※短縮、不稼働資産圧縮により実現する。資金は新製品開発に伴う金型投資、直営店増設、新本社建設費用等の借入返済へ配分する。また、株主還元は配当を基本とし、2026年12月期から2028年12月期の3ヶ年累計で連結総還元性向50%を目指す。成長投資資金留保が必要な場合もDOE5.0%を下限目標とする。なお、自己株式取得は剰余キャッシュが計画を大幅に上回る場合に株価状況を踏まえて検討する。同社では、営業キャッシュ・フローをキャピタルアロケーション方針に基づき適切に配分しており、利益の蓄積に伴って財務基盤も強化されると弊社では見ている。

※ CCC (Cash Conversion Cycle) は、原材料や商品の仕入れから商品の販売、最終的な現金回収までにかかる日数を示す財務指標。

1. 前中期経営計画の振り返り

前中期経営計画期間中(2023年12月期～2025年12月期)の事業環境は、当初想定を大きく下回る厳しいものであった。コロナ後の世界楽器市場の正常化は中期経営計画立案時の見通しよりも遅延し、コロナ需要の反動減が長期化したことにより供給過剰が発生、Dealer在庫調整が継続した結果、セルインが停滞した。また、中国では教育政策転換及びマクロ経済減速の影響を受け、それまで高成長を続けていた市場が縮小に転じた。さらに、反転を期した2025年には米国関税政策の大幅な転換による混乱が発生し、外部環境の不確実性が一段と高まった。前中期経営計画立案時には、2023年以降は巡航速度の成長へ回帰すると想定していたが、実際の市場は2023年から2025年にかけてマイナス成長が継続した。需要回復の遅れと政策要因が重なり、想定との乖離が拡大した形である。

数値計画面では、中期経営計画初年度より大きな環境変化に対応するため、「守り」と「厳選した投資」へ戦略を転換した。売上高及び営業利益については、厳しい市場環境下においても環境変化の影響を最小限にとどめ、業界内では善戦したと評価できる。一方、2025年12月期は米国関税政策の影響が重なり、DW社が買収当初の計画を大きく下回ったことから減損損失を計上した。外部環境変化がM&A戦略にも影響を及ぼした点は重く受け止める必要がある。

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

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

中期経営計画

基本戦略のレビューでは、新製品販売比率が未達となったが、これは競争優位性強化を目的に新製品ロードマップを見直した結果、投入タイミングや構成の調整が生じたことが背景にある。また、コストコントロールを強化したことによりRoland Retailの進捗が遅延し、シェア拡大も想定どおりには進まなかった。Cloud-ready製品比率は着実に高まったものの、サービス分野の展開には進捗の遅れが見られた。ただし、中長期成長に向けた経営基盤強化は順調に進捗しており、次期中期経営計画に向けた土台は構築されたと弊社では評価している。

2. 重点戦略

同社は3つの重点戦略を掲げ、前中期経営計画で実行してきた施策を加速させるとともに、新たな取り組みを追加することで持続的成長と収益性向上を図る方針だ。戦略は「Direct Connect」「Innovation」「新興国販売拡大」の3本柱で構成され、それぞれに定量KPIを設定することで実行力を担保する枠組みとなっている。単なる製品販売モデルから、顧客との継続的な接点を基盤とする事業構造への転換を志向している点が本戦略の中核である。

(1) Direct Connect

Direct Connect戦略は、AI及びIoTを実装した革新的な電子楽器の開発、直販チャネルの拡充、並びにデータ活用プラットフォームであるRoland Cloud及びRoland Appの強化を通じて、顧客との直接的かつ継続的な関係を構築する取り組みである。ハードウェア、ソフトウェア、クラウド、リテールを有機的に結び付けることで、新たな体験価値を創出する構想である。

Connected Instrumentsでは、Wi-Fi接続可能な電子楽器を開発し、常時ネットワークに接続することによりユーザーデータの収集とAIによる分析、OTAによるアップデートを可能とする。Roland CloudやRoland Appとのシームレスな接続を前提とし、顧客インサイトをもとにした機能やサービス提供を実現する。電子楽器を単体製品から継続的進化を前提とするプラットフォームへと進化させる取り組みであり、2028年12月期に売上高構成比率25%、サービス利用率60%以上をKPIとしている。

Roland Cloudはソフトウェアプロダクト及びサービスを拡大し、顧客のLTV最大化を図る。Roland及びBOSSの独自Virtual instrumentsの継続開発、新興国向けを含むサウンドコンテンツの充実、ハードウェア製品のアップデート提供などを推進する。2028年12月期にSoftware Businessの売上高構成比1.5%以上、Roland Cloud有料会員30万人を目標とする。

Roland Appは、顧客が同社製品やサービスを最大限活用するための基盤アプリである。演奏データや購入履歴を一元管理し、演奏再開・継続を促す仕掛けやAIを活用したインタラクティブなコミュニケーション機能を実装する。演奏データに基づくパーソナライズ提案を行うことで顧客体験を高度化する計画である。2027年12月期の上期にアプリをリリースし、2027年12月期中に課金サービスを開始することをKPIとしている。

Roland Retailでは、世界主要都市への直営店「Roland Store」拡大と、それを基盤とするEコマース展開を推進する。直営店ならではの販売方法のトライアルやIP活用商材の展開を通じてブランド接点を強化する。KPIはRoland Storeの店舗数8店、同店の売上高構成比3%以上、直販売上高構成比5%である。

(2) Innovation

Innovation戦略は、新たな電子楽器の開発及びAIを活用した技術・サービスの共同開発によりユーザー層を拡大する取り組みである。

Digitalizationでは、フルートタイプの電子管楽器などAerophoneシリーズの拡大を図るとともに、電子化が進んでいないアコースティック楽器市場を開拓する。ユーザーニーズが存在する未電子化領域への展開は、同社の電子楽器技術を生かせる成長余地の大きい分野である。2024年時点で、楽器の電子化率はピアノが約56%、ドラムが約23%であるのに対し、管楽器は1%未満にとどまっており、電子化の余地が大きい市場である。同社は2016年にサクソ型モデルを投入して以来、電子管楽器ブランドであるAerophoneシリーズを継続的に拡充してきた。2025年にはフルート型モデル「Aerophone Brisa」を投入し、管楽器領域におけるラインナップを拡大している。

共同開発では、Roland Future Design Labを通じて企業、研究機関、クリエイターとのアライアンスや共同研究を推進し、異業種・異分野とのコラボレーションを拡大する。AIを活用した新製品開発促進や楽器用新技術の共同開発を進める。2025年11月にAIを活用した次世代オーディオ・エフェクト技術「Project LYDIA」のプロトタイプとしてAIエフェクターを公表したが、これはAIオーディオ技術を開発する(株) Neutoneとの共同開発によるものである。こうした外部パートナーとの連携を通じて、新たな楽器体験や音楽制作環境の創出を目指す。

(3) 新興国販売拡大

新興国販売拡大は、開拓途上の市場を新たな成長の柱とする戦略であり、2026年12月期から2028年12月期までの新興国売上高CAGR12%をKPIとして掲げる。

中国では、教育市場が縮小する一方で趣味需要が増加傾向にあり、住宅事情を背景に電子楽器需要も継続的に増加している。同社は電子楽器中心のポートフォリオを有していることから、成長余地は大きいと弊社では考えている。中国限定モデルの投入、楽器店以外の販売チャネル開拓、e-commerceやポップアップストア等による顧客タッチポイントを拡大する方針だ。

インド、中南米、中東は、先進国を上回る市場成長と文化を背景とした独自の音楽市場拡大を背景にポテンシャルが高い地域と位置付けている。インド及び中南米では地域音楽文化に合わせた専用モデルやクラウド拡張音源を投入し、中東では流通・営業体制整備に集中的にリソースを投下する。これらの地域では音楽文化や民族楽器、さらには楽器のデザインや好まれるカラーに至るまで国ごとに異なるため、同社ではそれぞれの文化的背景に合わせた専用モデルの展開も検討している。具体的な新製品の内容については未公表だが、基本的には各国の音楽文化に合わせた音源や外観デザインのアレンジを施す形になるようだ。

3. 経営基盤の強化

同社は、M&A事業の立て直しと生産・SCM高度化を通じて収益性と効率性を底上げし、株主価値へのコミットを強化する。DW社の再成長に向けては、経営体制再構築、販売チャネル拡大、生産・物流・調達の見直し、業務プロセス共有による生産性向上を進める。構造改革を通じたトランスフォーメーションの加速が収益改善の前提である。

生産・SCMでは、生産管理システム本格稼働による在庫適正化、プロアクティブなVA/VE活動による材料費低減、製品で共通するユニットの生産自動化を推進する。CCCは2025年12月期の180日から2028年12月期には152日へ短縮することが目標である。運転資本効率の改善はROIC向上に直結する重要課題である。

加えて、株主価値向上策として、社内取締役及び執行役員の株式報酬構成比率を、現行の17%から2026年12月期より25~50%へ引き上げることを予定している。経営陣と株主の利益・リスク共有を深化させることで、中長期的な企業価値向上へのコミットメントを明確化している。

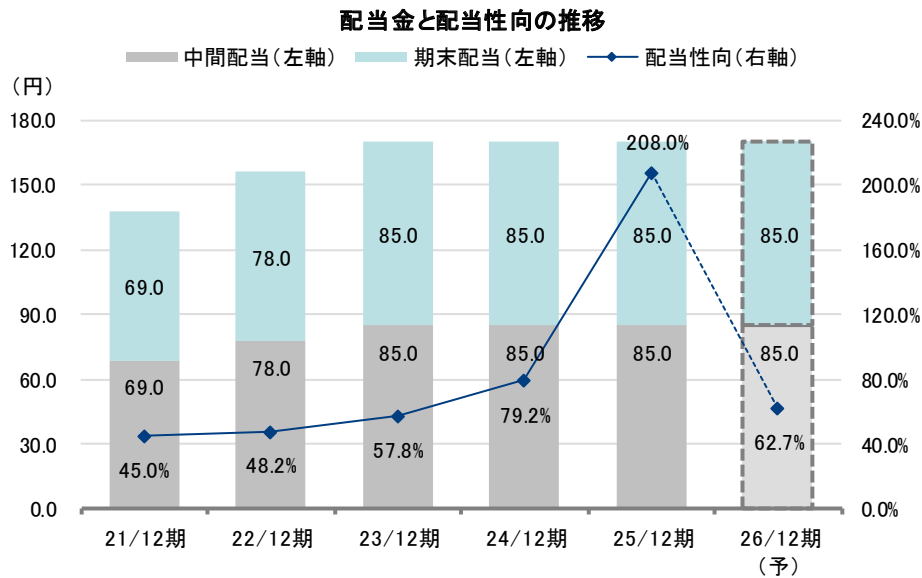
4. サステナビリティの取り組み

同社は、音楽・映像文化を通じて社会の持続的発展に貢献する一方で、環境や社会全体の安定と豊かさのもとに事業が成り立っていると認識している。環境・社会の安定や持続性が損なわれ、音楽・映像文化や同社事業が存続しえなくなる負の連鎖を避けるため、事業と環境・社会の相互の持続可能性を高め合う好循環を生み出す活動を、経営の重要課題に位置付けている。SDGsで掲げる17の目標に対しては「価値創造とイノベーション」「責任あるサプライチェーン構築」「健康で活力ある職場づくり」「音楽文化の発展と社会への貢献」「環境保全と持続可能な成長」「ガバナンスと情報開示」を重要課題とし、中期経営計画における重点施策として取り組んでいる。2025年12月期はCO₂排出量削減に取り組み、昨年に続きCDP「B」スコアに認定された。梱包仕様を改善しコンテナ積載効率を高めたほか、国内長距離輸送にJR貨物を活用するモーダルシフトを推進し、浜松~九州間で定期輸送を開始、トラック輸送比で約90%のCO₂削減を実現した。社会貢献面では新興地域の学校への寄付や民族楽器の演奏者支援を行うほか、障害者アート活動支援事業への協賛も実施した。ガバナンス面ではリスク管理・コンプライアンス委員会を四半期ごとに開催し、取締役会への報告を通じ監督機能を強化している。環境・社会・ガバナンスの各側面で継続的改善を進め、企業価値の持続的向上を志向している点が明確に表れていると弊社では評価している。

株主還元策

2026年12月期の配当金は、前期と同額の1株当たり170.0円を予定

同社は、事業活動により創出される付加価値の最大化とその適正な分配を通じて、すべてのステークホルダーの共感を得ながら持続的な企業価値の成長を図ることを基本方針としている。株主還元については、2026年12月期～2028年12月期の新中期経営計画期間において、3ヶ年累計で連結総還元性向50%を目指しつつ、成長投資資金の留保が必要な場合でも自己資本配当率5.0%を下限目標とする方針だ。2025年12月期は1株当たり170.0円(配当性向208.0%)の配当であった。2026年12月期も1株当たり170.0円(配当性向62.7%)の配当を予定しており、株主還元の基本方針に基づき高い配当性向を維持している。なお、株主優待は実施していない。同社は最終消費者に対して製品を販売する企業ではあるものの、楽器という商品の性質上、株主優待を実施しても関係する人はごく一部であり、平等な利益還元という観点から実施しておらず、配当や自己株取得などによりすべての株主に平等に還元することを基本としている。同社は中期経営計画で成長方針を明確に打ち出し、安定配当を継続していることから、中長期的な株価向上に対する可能性は高いと弊社では見ている。



出所：決算短信よりフィスコ作成

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、理由のいかんを問わず、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