

会 社 名 株 式 会 社 ア イ ス タ イ ル

代 表 者 名 代 表 取 締 役 会 長 CEO 吉 松 徹 郎

(コード番号：3660 東証プライム)

問 合 せ 先 取 締 役 副 会 長 CFO 菅 原 敬

(TEL.03-6161-3660)

2026 年 6 月期決算説明会における質疑応答

■ 連結

1. Amazon.com, Inc.との商取引の契約更新について、現在の提携維持以外に新しく更新・追加される内容は存在するのか？

- 単なる現状維持だけでなく、新たな追加項目も入れていきたいと考えている。ただし、適時開示に関わる内容となる可能性もあるため、現時点での詳細な言及は控えさせていただく。

2. 業界の常識を覆し新しい需要を創出してきたアイスタイルの歴史を踏まえ、AI 時代の中で@cosme はどのような新しい価値を創造していくのか？

- これまでの化粧品マーケティングは「どのメディア枠を抑えるか」というブランド側の視点が主だった。@cosme が目指すのは「生活者がブランドを好きになるプロセス（ファン化）」の設計。
- AI は生活者個人のパートナーとして最適化されていく。そこで@cosme は、より本質的な生活者変化を研究する組織「@cosme デザイン Lab」を新たに設立。
- @cosme を従来の単なる「クチコミサイト」からアップデートし、化粧品を愛するユーザーに向き合った唯一無二のサービスとして、グローバルに通用するプラットフォームへ進化させていく。

3. 各ブランドが J-Beauty を意識して発信する機会が増えている。J-Beauty のさらなる飛躍や活性化に向けて、アイスタイルが果たすべき役割や展望、また現状の課題は何か？

- 個々のブランドが商品の魅力を伝える発信は活発化している。しかし、最も大きな課題は「商品を世界へ届けるための流通の仕組み（プラットフォーム）」が構築できていないこと。グローバルな流通を牽引するプレイヤーがまだ日本には不在である。
- アイスタイルが持つ資産（データ、メディア、店舗ネットワーク）は、世界に商品を届ける流通プラットフォームとなる可能性を秘めている。

- 日本のブランドや会社、資本そのものをより良くするため、国や行政とも連携し、日本ブランドの価値向上や資本面での支援を支援する役割も、我々が伝えていくべき重要なポイントだと捉えている。

4. 急成長する K-Beauty（韓国コスメ）にあって、J-Beauty にまだ足りないもの・ないものは何か？

- 敢えて別観点で申し上げると、最大の違いは「資本市場（投資環境）のエコシステム」。
- 韓国では、新興ブランドのスタートアップに対して、ベンチャーキャピタルが圧倒的な資金力で積極的に投資を行う。
- さらに、事業が仮に頭打ちになった場合でも、それらを買収して再成長させるファンドが多数存在する。この資金調達からイグジット（買収・再建）までのサイクルが回っている。
- 日本にはまだ新興ブランドを育てる風土が弱いため、先行する成功事例を自ら創出し、金融市場における支援や環境整備を促していきたい。

5. プレゼンの中にあつた「生活者視線の組織づくり」について、どのような考えを持っているか？

- 創業以来、「生活者中心の市場の創造」という Vision は根付いているが、ビジネスの拡大に伴って一時的に事業最適が優先される局面があった。
- そのため今期より、サービスごとに分断させず、@cosme・EC・店舗を「生活者視線で一気通貫に考える組織（疑似カンパニー制）」へと変更した。ネットとリアルを高度に融合させ、生活者とブランドの新しい出会いを生む組織として進化させていく。

■ マーケティング支援事業

6. 今期のマーケティング支援事業の増収率は前年比 12%程度。前期第 4 四半期が 20%増収だったことを踏まえると、足元の受注が好調な割に保守的に見える。上期強めで下期に一定の減速を見込んでいるのか、それとも足元の状況を十分に織り込んだ前提なのか？考え方を教えてほしい。

- 上期が強くて下期に失速する前提というわけではない。計画数値を必ずクリアすべき下限として決定した。
- 計画決定の議論において若干保守的に見ている部分は確かにある。
- 営業利益については、セキュリティやデータベース周りなどのインフラコストが全体的に増加しているため、伸び幅が限定的に見えている。ただし、提示した計画を確実にクリアし、それを大きく超えることを最優先に事業を推進していく。
- 今後の成長投資をどのセグメントに割り振るか議論を重ねている。現在、セキュリティコストなどの全社的な投資が同セグメントに一括計上されている。セグメント自体を大きく変更する予定はないが、投資の評価方法やセグメント利益率の報告の仕方は、より適切になるよう検討を重ねていきたい。

7. データコンサルティングの利益貢献は、2027 年 6 月期下期を見込んでいるのか？ 28 年 6 月期にはどの程度寄与する見通しか？

- 本格的な利益貢献は今期ではなく来期（2028 年 6 月期）になると見込んでいる。
- 1 年間取り組んだ案件の中で、マーケティングの戦略立案という観点において非常に有効であると確信。すでにクライアントからリピート受注もできている。
- 化粧品産業を海外に通用する 1 つの産業として確立する国の動きもあり、異業種からの参入プレイヤーも増えているため、これらもターゲットとして開拓しながら事業拡大を図る。

8. 来期以降の成長はどのように顕在化するのか？ 再来期の連結営業利益率 8%を達成するためには、同セグメントのトップライン成長と利益率向上が不可欠という前提で合っているか？

- ご認識の通り、マーケティング支援事業の売上比率を高めることが不可欠。
- 成長性について、これまで強化してきた体験型コンテンツサービスに加え、ユーザーの属性や行動に紐づいて新しい出会いを提供する新しい広告サービスを現在開発中である。
- この新サービスは今期末にリリースを予定しており、来期（2028 年 6 月期）に事業インパクトや成長として顕在化する見通し。これが営業利益率 8%達成の大きな肝となる。

9. K-Beauty は先行指標であるとの発言があった。韓国はインフルエンサーマーケティングや OEM 中心などの特徴があるが、具体的に何を採用・強化していくのか？ AI 活用のマーケティングコンサルのさらなる強化に期待してよいか？

- インフルエンサーの活用等、多様な指標・特徴がある。現時点で具体的に発表できることはないが、日本・香港・台湾などの各地域で培った既存リソースを再構成しながらトライしていく段階。

■ リテール事業

10. 将来的に店舗数を 80 店舗程度まで増やしたいというイメージがあったと記憶しているが、現在は店舗数を追うことよりも国内の売り場面積を拡大することが重要になっているのか？

- 店舗数が面積かの二者択一ではない。単純に店舗数だけを追うのではなく「オンラインとオフラインの融合」を最重視。
- @cosme のオンラインユーザーの分布に基づき、リアルで高い接点を持てる最適なエリアや店舗面積を議論している。

- 今後は、店舗未進出の空白地を埋めること、東京近郊の既存小型店舗を大型化していくことに注力する。自社出店だけでなく、フランチャイズや M&A も組み合わせて市場全体をカバーしていく。

11. 国内の店舗増床や改装において、取扱商品数を増やすこと以外に、体験価値を高めるためにどのような工夫や取り組みをしているか？

- 店舗（リアル）に来店したユーザーが、より@cosme（オンライン）や@cosme SHOPPING（EC）に触れ合い、新しい出会いを生む「ネットリアルの回遊と融合」を徹底して強化する。
- AI やデジタル技術が台頭する時代だからこそ、最終的に自分に合うか確認するために「信頼できる人」を頼る傾向が強まっている。そのため、美容部員などの店舗人材（接客・提案力）の価値を重視し、人材育成やトレーニングへの投資を再強化する。

■ グローバル事業

12. 香港旗艦店「@cosme HONG KONG」について、立ち上がりが振るわなかった要因を内部環境・外部環境に整理して説明してほしい。競合が存在する中で、@cosme らしさはどう発揮し、黒字化に向けた戦略を描くのか？

- **内部要因：**日本での成功事例をそのまま展開するだけでは、現地の生活者理解や求められる体験設計が不十分だった。店舗やアプリ・SNS の融合に工夫の余地があり、オペレーションにも課題があった。この課題は直近の半年で改善済みであるため、今後は生活者に向けた体験の工夫を追求する。
- **外部要因：**徒歩が若干必要であるロケーション的に台風や大雨など天候不順の影響が大きく響いた。これに対しては、来店意欲が高まるような SNS 等を用いたコミュニケーションを強化して対策する。

13. 香港の生活者の特徴について、日本との違いや現在のトレンド感、分析している視点があれば教えてほしい。

- 日本の生活者と比較した香港生活者の特徴は以下の 3 点。
 1. **気候の違い：**日本と気候が大きく異なるため、支持される商品の傾向（テクスチャーや機能性など）が全く違う。
 2. **高い情報感度とインフルエンサーの影響力：**ソーシャルメディアに触れる時間が長く、インフルエンサーの流行に非常に動きやすい（ただしインフルエンサーの質自体は日本の方が高水準と見ている）。
 3. **雑多な視覚効果：**綺麗で整然とした店よりも、圧倒的な商品量で高揚感を上げる店舗に引き寄せられる。

- 単に居心地の良い整った店舗を作るのではなく、リテール本来の強みである「来店してテンションが上がるか」という原点を追求し、今期はセレンディピティ（偶発的な出会い）を軸に順次店舗の見直しやテコ入れを図る。

14. 中国越境 EC が好調を維持している背景や勝因は何か？

- 中国市場を一括りにせず、日本や化粧品に強い関心を持つ特定ターゲット層への確にアプローチした。国内のデータと海外 SNS のトレンドを緻密に分析し、ユーザーが本当に望んでいる商品をタイムリーに調達・販売できた地道な取り組みが結実した。

15. 目指している Beauty 経済圏が中華圏に偏っている印象。急激にアジアの EC 化が進み K-Beauty（KBT）が急伸する中、カントリーリスクの高い中華圏への依存を避けるため、インドネシアやフィリピンなどの東南アジアを選択肢に入れる考えはないか？地域戦略の補足をお願いしたい。

- 東アジアに集中する理由は、中華圏に傾倒しているわけではなく、2012 年から展開して下地があり、現地における@cosme のブランド認知度が高いため。
- むやみに地域を広げてリソースを分散させることは競争力強化に繋がらないため、まずは東アジアに集中。
- その先として、東南アジア（インドネシア等）、北米、欧州への個別戦略を当然検討していく。
- アジアにおける成功の礎が必要であり、特に香港の店舗成長とネットリアル融合をステップとすることが極めて重要。

16. 国や地域を超えたプラットフォームの連携は具体的にどう行うのか？連携させないなら東アジアと括らず、@cosme の認知度が高い国を個別につなげばよいのではないか？

- データの価値化に向けて、日本、韓国、台湾、香港の 4 地域で現地 Web メディアを運営し、クチコミや生活者の声を集められる強みがある。これを翻訳・統合して価値化する計画もある。その代表例として現時点でも「ベストコスメワード」は 4 カ国同時に発表・展開している。
- MD（商品調達）の連携として、韓国や中国でグローバルに通用する魅力的なブランドを現地で開拓・調達し、相互に流通させる仕組みと仕掛けを作っていく。

以 上