



2026年12月期（70期） 上期 決算説明資料

ピジョン株式会社

2026年8月6日

証券コード：7956

Celebrate babies the way they are



Agenda

- 2026年12月期（70期） 上期 業績報告 P3-7
- 事業別サマリ P8-12
- 中期経営計画の推進状況と今後の見通し P14-20
- 2026年12月期通期業績見通し P21-25
- Appendix P26-40

2026年12月期上期決算

売上・営業利益共に対前年を大きく上回る。 中計戦略の施策も順調に進行。

- 連結業績：売上・営業利益共に対前年を上回る着地。
- 事業別：全事業で増収を達成。
- 営業利益は、中東影響を受けたシンガポール事業を、他地域の利益成長でカバーし、連結で対前年を共に超過。

売上高

58,977 百万円

前年同期比 +9.8%

営業利益

7,878 百万円

前年同期比 +17.9% 営業利益率 13.4%

下期以降の展望

- 本業の堅調さと成長モメンタムの継続：
底堅い需要に裏付けられた売上成長と収益力向上により、本業は堅調に推移。中計の主要施策も順調に進捗。
- 一時的要因と通期予想据え置き：
一時的要因である地政学リスクの長期化への備えを慎重に勘案し、通期予想は据え置き。商品構成最適化や価格対応等、引き続きマクロ影響にも機動的に対応。
- 中長期の持続的成長へ向けた邁進：
中計目標の達成に向けた取り組みは着実に前進。通期目標の必達と、中長期的な企業価値向上の実現へ、全社を挙げて邁進。

売上・営業利益共に対前年・対計画を上回る着地。

売上高・全利益段階で対前年増益を達成。トップライン成長と各事業の収益力向上が貢献。

(単位：百万円)	25/12期 上期		26/12期 上期		
	実績	構成比	実績	構成比	前期比
売上高	53,734	100.0%	58,977	100.0%	109.8%
売上原価	26,500	49.3%	28,868	48.9%	108.9%
売上総利益	27,234	50.7%	30,108	51.1%	110.6%
販管費	20,549	38.2%	22,230	37.7%	108.2%
営業利益	6,684	12.4%	7,878	13.4%	117.9%
経常利益	6,875	12.8%	7,986	13.5%	116.2%
親会社株主に帰属する中間純利益	4,624	8.6%	5,221	8.9%	112.9%

* 為替レート：26/12期 上期実績：1ドル158.13円 1円23.04円 25/12期 上期実績：1ドル148.50円 1円20.47円

事業別売上は全事業で前期比増収を達成。

日本事業のベビーケアも出生減の中で力強い増収。

中東影響を受けるシンガポール事業を、他地域の利益成長でカバーし、連結営業利益も前期比増益。

(単位：百万円)	25/12期 上期				26/12期 上期				
	売上高	構成比	総利益率	セグメント利益	売上高	構成比	前期比	総利益率	セグメント利益
連結計上額	53,734	—	50.7%	6,684	58,977	—	109.8%	51.1%	7,878
日本事業	18,476	34.4%	34.4%	1,107	19,780	33.5%	107.1%	35.1%	1,744
中国事業	21,274	39.6%	56.4%	5,696	24,072	40.8%	113.2%	55.0%	6,136
シンガポール事業	7,200	13.4%	42.2%	1,113	7,287	12.4%	101.2%	43.5%	1,059
米州・欧州事業	10,613	19.8%	55.6%	486	12,239	20.8%	115.3%	55.7%	928
セグメント間取引消去	▲3,829	▲7.1%	—	—	▲4,402	▲7.5%	—	—	—

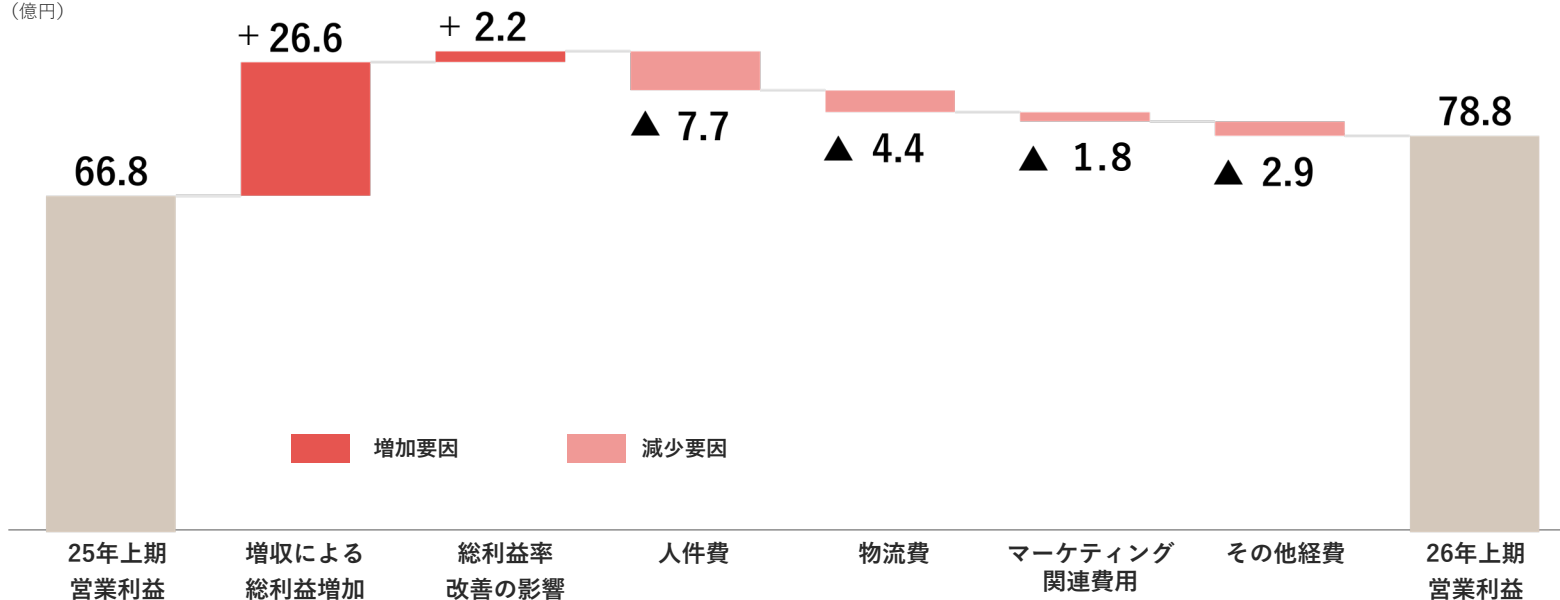
【参考】日本事業の主な内訳（旧セグメント区分での試算）

ベビーケア	13,879	—	38.3%	1,191	14,908	—	107.4%	39.8%	1,814
子育て支援	1,696	—	17.6%	59	1,667	—	98.3%	14.9%	55
ヘルスケア・介護	1,940	—	33.9%	121	2,011	—	103.7%	32.6%	107

連結営業利益は、増収や総利益率改善により増益を達成。

各事業における成長投資の実行をカバーし、営業利益は＋約12億円の増益。

(億円)



中東対応により、たな卸資産は対前期末で増加。

今後はモニタリング強化により、効率化・CCC改善を目指す。

(単位：百万円)	25/12期 期末	26/12期 上期			
	実績	実績	前期末差	前期末比	試算：前期末差 (為替影響除外)
現金及び預金	39,609	36,271	▲3,338	91.6%	▲4,232
受取手形及び売掛金	18,642	23,548	+4,906	126.3%	+3,969
たな卸資産	16,265	18,690	+2,424	114.9%	+1,839
支払手形及び買掛金	5,121	6,606	+1,484	129.0%	+1,345
電子記録債務	366	506	+140	138.4%	+140
借入金	—	—	0	—	—
純資産	85,887	88,333	+2,445	102.8%	+355
総資産	110,088	115,267	+5,178	104.7%	+2,122
自己資本比率	75.3%	74.1%	—	—	—

* 為替レート：26/12期 2Q実績：1ドル158.13円 1元23.04円

日本事業

円安の逆風を、
育児家電・ベビーフード・
哺乳器・乳首の好調継続で
跳ね返し、
前期比増収増益。

売上高

19,780 百万円

前年同期比 107.1%

セグメント利益

1,744 百万円

前年同期比 157.5%

ポイント

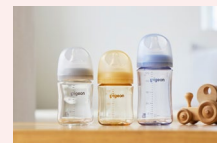
・ 売上動向（商品カテゴリ別）

✓ 高付加価値品の牽引：

育児家電、ベビーフード、哺乳器・乳首が伸長 哺乳瓶 母乳実感 Sheer

✓ 新ブランド「ピジョンキッズ」販売開始(2月～)

✓ 価格改定：ベビーフードの一部価格改定を実施（3月～）



・ 販売チャネル動向

✓ 自社EC：売上高 前期比で大幅成長。

✓ その他チャネル：オフラインが前期比超過。



・ 損益動向

✓ 増益達成：高付加価値品の拡大により総利益・営業利益で増益。

育児家電 ポチットスリム

トピック

✓ 事業ポートフォリオ見直し：

ベビーカー及びバウンサー生産・販売終了

中国事業 (北米ピジョン・韓国等含む)

前期比増収増益を達成。

ECチャネルの

コストコントロールの奏功と

北米ピジョンの好調。

売上高

24,072百万円

前年同期比 113.2%

セグメント利益

6,136百万円

前年同期比 107.7%

※北米地域のピジョンブランドは、開示セグメント上、中国事業に含めております。

ポイント

・売上動向

- ✓ 哺乳器・乳首(中国国内)：前期比で伸長。市場シェアも約50%に上昇
- ✓ スキンケア(中国国内)：キッズ向け新商品含め「桃の葉シリーズ」の好調。LTV拡大にも貢献
- ✓ 韓国：哺乳器・乳首が前期比+20%以上の力強い伸び

・販売チャネル動向

- ✓ 商戦実績：618商戦におけるGMVでは前年比+9%伸長
- ✓ 北米ピジョン：米小売大手Targetのベビー用品棚に哺乳器・乳首の新規配荷に成功

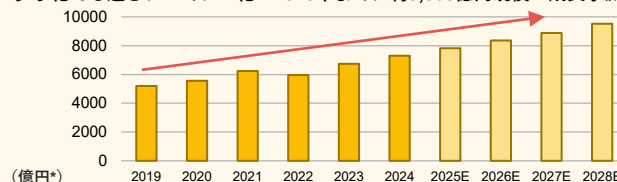
・損益動向

- ✓ ECプラットフォームでの費用増に対し、価格改定やマーケティング費用の最適化を機動的に進め、収益性の維持・向上を図る。

トピック

中国ベビー・幼児
パーソナルケア
市場規模推移予測

少子化でも進むプレミアム化：2028年までに約9,500億円規模へ成長予測



1元=20円で換算 (億円)

出典：ビジョン

シンガポール事業

中東影響を受けつつも、
前期比増収を達成。
広口哺乳器シフト戦略は
着実に進展。

売上高

7,287 百万円

前年同期比 101.2%

セグメント利益

1,059 百万円

前年同期比 95.1%

ポイント

・ 売上動向（地域別）

- ✓ マレーシア・豪州：哺乳器・乳首等が好調
- ✓ 重点国動向：
 - ・ インド：対前期大幅成長、QC(即配)含めたEC販売が好調
 - ・ インドネシア：売上は対前期未達も利益は前年並み。
哺乳器の広口化は伸長し、セルアウトは堅調
- ✓ 中東影響：物流は一時的に出荷も、中東影響を注視

・ 販売チャネル動向

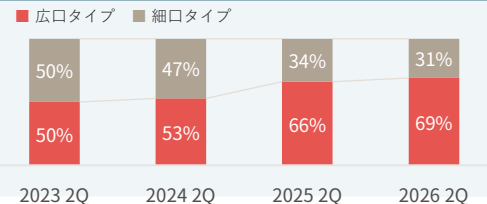
- ✓ インドネシア：大手CVSへ上位中間層向け戦略商品が
6月から順次配荷(7月完了)
- ✓ インドネシア・インド：機能性商品を販売開始予定

・ 損益動向

- ✓ 中東影響も、広口タイプ化進行等で総利益率+1.3pt上昇

トピック

シンガポール事業
哺乳器・乳首
売上高構成比推移



米州・欧州事業

米州・欧州での
哺乳器戦略は着実な進展。
北米の堅調と
欧州全体での好調が
力強く牽引。

売上高

12,239百万円

前年同期比 115.3%

セグメント利益

928百万円

前年同期比 190.9%

ポイント

・ 売上動向（地域、商品カテゴリ別）

- ✓ 北米哺乳器：前期比大幅伸長。ランシノ・ピジョン両ブランドともに前期比2倍前後（→P16参照）
新規獲得・認知度向上のためのプロモーション施策強化継続
- ✓ 北米その他製品：乳首ケアクリームが堅調。
- ✓ 欧州：主要国全てで大幅伸長。
哺乳器が前期比大幅伸長し、さく乳器も好調。

・ 販売チャネル動向

- ✓ 北米大手小売：新規に哺乳器・乳首売場での棚の獲得。
その他チェーンにも主力商品の新規導入。

・ 損益動向

- ✓ 利益率は2Q単での大幅改善により、上期は対前期3.0pt増

トピック



米国出生数推移

（千人）

高水準で安定推移。

2026年以降も年平均成長率
約1%で増加見込。

出典：2020年～2025年はCDC（米国疾病予防管理センター）、2026年～2035年は国連「World Population Prospects 2024 (Medium variant)」のデータを基に当社作成

ESG・サステナビリティ

「存在意義」の実現に向け、 社会との二項共創の 取り組みを積極的に推進。

Pigeon Group DNA

ビジョングループの根であり、この後も貫いていくもの

経営理念 深く信じる経営の根本の考え

愛

社是 経営理念を具体的に表したものの

愛を生むは愛のみ

ビジョングループの 存在意義

Pigeon Way

私たちが社会において存在する意味と
すべての活動における“心”と“行動”の結び所

Spirit -すべては存在意義(Purpose)のために-

Integrity
誠実高潔な態度でステークホルダーと向き合い
いかなる状況においても善行を尊み、
信頼を互いに築いていきますDedication
あくなき追求本質的な社会課題を察知し、果敢と
意気込みで挑戦し、解決策を導き出す
まであきらめず挑戦し続けていきますSynergy
未来をつくるシナジー社会がまだ見ぬ未来を築き
るために組織間の協力を進め、
事業に資源を注ぎ、互いの強みを生かしながら
新たな価値を生みだしていきますEnjoy
ワクワクを共に楽しい！嬉しい！
自らの仕事に心を凝らし
事業で誇りを感じ
人々の心を動かしていきます

存在意義 (Purpose)

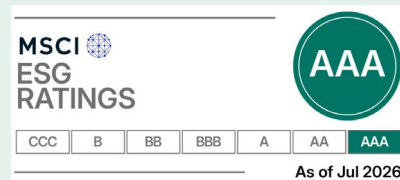
赤ちゃんをいつも真に見つめ続け、
この世界をもっと
赤ちゃんにやさしい場所にします

※ 免責事項 (Disclaimer)

THE USE BY PIGEON CORPORATION OF ANY MSCI SOLUTIONS LLC OR CERTAIN RELATED ENTITIES ("MSCI") DATA, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT, RECOMMENDATION OR PROMOTION OF PIGEON CORPORATION BY MSCI. MSCI SERVICES AND DATA ARE THE PROPERTY OF MSCI OR ITS INFORMATION PROVIDERS AND ARE PROVIDED "AS IS" AND WITHOUT WARRANTY. MSCI NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI. THE INCLUSION OF PIGEON CORPORATION IN ANY MSCI INDEX, AND THE USE OF MSCI LOGOS, TRADEMARKS, SERVICE MARKS OR INDEX NAMES HEREIN, DO NOT CONSTITUTE A SPONSORSHIP, ENDORSEMENT OR PROMOTION OF PIGEON CORPORATION BY MSCI OR ANY OF ITS AFFILIATES. THE MSCI INDEXES ARE THE EXCLUSIVE PROPERTY OF MSCI. MSCI AND THE MSCI INDEX NAMES AND LOGOS ARE TRADEMARKS OR SERVICE MARKS OF MSCI OR ITS AFFILIATES.

ポイント

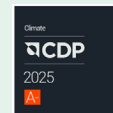
- 2026年6月、MSCI ESG格付けにおける**最高ランク「AAA」**を初獲得。



MSCI ESG評価「AAA」獲得

FTSE JPX Blossom Japan Index
FTSE JPX Blossom Japan Sector Relative Index
MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数
MSCI日本株女性活躍指数

ESG評価/ESG指数への組み入れ【継続採用】



CDP「A-」の評価を獲得

- CDP 2025の気候変動分野にて「A-」の評価を獲得。

トピック

- ピジョンの掲げる二項共創の達成のため、社会的インパクトKPIを制定し、役員報酬に組み込む。





中期経営計画の
推進状況と今後の見通し

第9次中期経営計画の主要ポイントの振り返り

持続的な企業価値の向上のための、ピジョンの中長期にわたる戦略を策定。

2035年への持続的長期目標



競争優位性とブランド信頼性を基盤にリソースを集中

**哺乳器・乳首世界シェア
圧倒的No.1**へ (グローバルシェア20%)



20%

グローバルシェア

2026-2028 中期戦略

商品戦略

哺乳器を中心とした
基幹商品群の成長加速

哺乳器を出発点とする、

- ①収益性の向上と
- ②LTVの上昇へ

地域戦略

欧米、インド等の未開拓の巨
大市場に進出。

グローバルにおける
マルチな成長ファクター
を持つ企業への転換

経営基盤の強化

地域軸×機能軸での経営・
ガバナンス体制の推進

企業成長の核となる
5つの領域における
組織能力の高度化

(1) 哺乳器戦略：「なぜ哺乳器なのか？」と推進状況

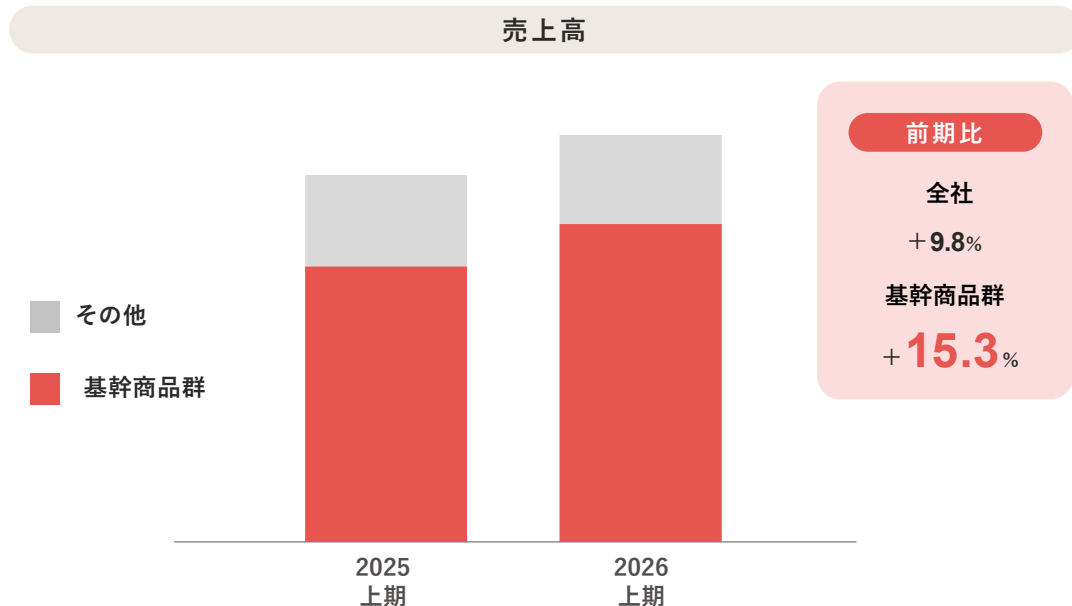
当社のDNAかつ高収益性を誇る哺乳器により、グローバル成長の中心とする。

哺乳器が 成長の核となる背景

- 1 育児用品のファーストタッチ・ポイントかつ、赤ちゃんの命を支える必需品
- 2 長期の研究・生産技術による競争優位性・高収益性
- 3 哺乳器から周辺商品へのブランド波及が可能

哺乳器・乳首が全体を強力に牽引。

基幹商品の全4カテゴリにおいて計画を達成し、極めて堅調に推移。



(2) 地域戦略：重要国の一つである米州・欧州戦略と推進状況

欧米は当社のホワイトスペースであり、グローバル市場シェア拡大に極めて重要。

米欧戦略の背景

- 1 哺乳器・乳首が直近で極めて高い成長率を実現
- 2 米国、欧州共に高い出生数による巨大市場
- 3 北米市場調査により、拡大可能性を確認。高単価化に期待。

ブランド戦略

既存基盤の活用による
マーケティングコストの効率化



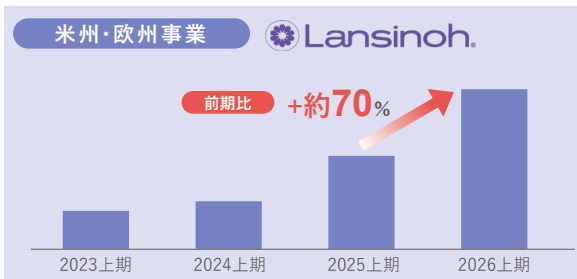
ママブランドとしての認知度のある「ランシノ」ブランドの知名度を活用した成長



北米ピジョン
(現在のセグメント上は中国事業)
による事業基盤を活用

北米市場：哺乳器・乳首の売上推移

両ブランドともに前期比2倍前後、計画も超過し好調を維持。



(3) 経営基盤の強化（地域軸×機能軸による経営体制の刷新）

5つの多角的な分野における、再現性のある競争優位性を持つ組織能力を構築。

CXO体制の導入

日本	シンガポール	中国	米州・欧州
日本事業 Lansinoh. pigeon	シンガポール事業 Lansinoh. pigeon	中国事業 Lansinoh. pigeon	米州・欧州事業 Lansinoh. pigeon
CPO/ CSCO	グローバルでの開発・調達・生産の戦略的な実行		
CSO	経営戦略の策定やポートフォリオの最適化		
CFO	グループ資金管理や最適化、タイムリーで正確な情報開示		
CHRO	グローバル人材戦略とサステナビリティ戦略の策定と実行		
CBO	一貫性のあるグローバルブランドの構築		

半年で特に現れた事例

サプライチェーン・生産・開発体制の進化



新設組織の組成により、
「創って」「作って」「届ける」体制の変革。
グローバル最適化により、
哺乳器・乳首の競争力を最大化

事例

- 1 グローバルカテゴリの最適/効率化
- 2 哺乳器・乳首の生産効率化
- 3 サプライチェーンの全社最適化

中東影響時にCPO組織により、グローバルサプライチェーンへの対応を迅速に対応。事態把握や影響の最小化に奏功。

今後（下期以降）の主な施策と新商品動向

各地域における強固なブランド力を背景に、高付加価値新商品の投入と機動的な価格・チャネル適正化を両輪で推進し、変化する市場環境下における収益性の向上を図る。

日本事業

- 高付加価値な新商品の投入
- ベビーフード等の商品展開による新たな需要層の獲得
- 自社生産品販売向上による工場稼働率向上と収益改善
- 価格対応の検討



ベビーフードの新商品

中国事業

- 主要ECプラットフォームにおける収益性向上
- ライブコマース等における展開加速と採算性向上
- 好調な北米ピジョンにおける新商品投入



スキンケアを始めとする新商品を投入

シンガポール事業

- インドネシア：広口哺乳器のチャネル拡大
- インド：EC強化による高収益商品の販売促進、未開拓地域への販売網拡充
- 新商品投入：ドリンキングカップや口腔ケア・機能的スキンケア等



戦略新商品の
広口哺乳器
(Essentialシリーズ)

米州・欧州事業

- 米州哺乳器・乳首の更なる拡販
- 欧州のモメンタム好調持続
- 具体的にはコア領域と哺乳瓶・乳首に注力し、価格改定や商品構成改善、機動的なコストコントロールを実施



継続的な哺乳器の
認知度向上と新商品の投入

中東情勢に伴う事業影響と全社横断的な対応（更新）

経営陣による迅速な意思決定とグローバル対応体制

トップ、サプライチェーン戦略統括責任者及び経営戦略統括責任者主導による
グローバル・サプライチェーン体制を組織。

長期化しつつある外部環境に対し、引き続き影響の把握と最小化に向けた機動的な対応を実施。

現時点で把握している事業影響

トップラインへの影響

シンガポール事業における
中東向け売上高の減少

サプライチェーン・ 原価への影響

原材料価格の高騰リスク

影響の
コントロールと
最小化

全社横断的な対応アクション

サプライチェーン対応

- ・ 原材料調達の多角化により、主原料は年内販売分は生産可能な体制を構築。
- ・ 長期化に伴う来年以降の状況を注視しつつも、代替原料の確保により、安定的な生産体制を想定。

経営・コスト防衛

- ・ 全社横断での徹底した経費削減施策の実行。
- ・ 原材料高騰の吸収・価格対応等に向けた工場・販売会社間の綿密な協働や価格対応を検討。

事業成長による二項共創を通じて、 『赤ちゃんにやさしい未来』を実現する

存在意義

我々が社会において 存在している意味・果たすべき役割

赤ちゃんをいつも
真に見つめ続け、
この世界をもっと
赤ちゃんに
やさしい場所にします





2026年12月期
通期業績見通し

【ご参考】 26/12期 業績見通し（グループ連結）

(単位：百万円)	25/12期		26/12期		
	実績	構成比	業績見通し	構成比	前期比
売上高	109,170	100.0%	113,500	100.0%	104.0%
売上原価	54,331	49.8%	55,000	48.5%	101.2%
売上総利益	54,839	50.2%	58,500	51.5%	106.7%
販管費	41,680	38.2%	44,600	39.3%	107.0%
営業利益	13,158	12.1%	13,900	12.2%	105.6%
経常利益	13,681	12.5%	14,150 ^{*2}	12.5%	103.4%
親会社株主に帰属する当期純利益	8,570	7.9%	9,140 ^{*2}	8.1%	106.7%

* 為替レート：26/12期 計画：1ドル150.00円 1元21.50円 25/12期 実績：1ドル149.66円 1元20.82円

*2 助成金収入等は含まない

26/12期 株主還元・投資関連

配当の状況	24/12期		25/12期		26/12期	
	中間(実績)	期末(実績)	中間(実績)	期末(実績)	中間(予定)	期末(予想)
1株当たり配当金(円)	38	38	38	38	38	38
配当性向	108.7%		106.1%		99.5%	

【参考】投資関連指標(連結)	24/12期		25/12期		26/12期	
	中間(実績)	通期(実績)	中間(実績)	通期(実績)	中間(実績)	通期(計画)
設備投資額(※1)	1,408	3,760	1,315	3,360	2,396	4,700
減価償却費(※2)	2,448	4,876	2,301	4,601	2,395	4,500
研究開発費(※3)	2,200	4,286	2,100	4,065	2,523	4,600

※1 有形・無形固定資産(長前含)・リース資産含む

※2 減価償却費(のれん・リース償却含む)

※3 計画・実績ともに当社で集計する「ものづくり費用」

Celebrate babies the way they are



pigeon

将来見通しに関する注意事項

本資料にはピジョングループの「将来に関する記述に該当する情報」が記載されています。

本資料における記述のうち、過去または現在の事実に関するもの以外は、将来予測に関する記述に該当します。

これら将来予測に関する記述は、現在入手可能な情報に鑑みてなされた

ピジョングループの仮定および判断に基づくものであり、

これには既知または未知のリスクおよび不確実性ならびにその他の要因が内在しており、

それらの要因による影響を受ける恐れがあります。

担当部署・連絡先

ピジョン株式会社

担当：金塚・下垣内 03-3661-4204



Appendix

存在意義

我々が社会において 存在している意味・果たすべき役割

赤ちゃんをいつも
真に見つめ続け、
この世界をもっと
赤ちゃんに
やさしい場所にします



中長期的に取り組む重要課題（マテリアリティ）

事業競争力向上と
ビジネス強靱化

中長期にわたり企業価値を
拡大させることで
社会にとってなくては
ならない会社となる

赤ちゃんの授乳支援

赤ちゃんの健やかな
肌づくり支援

新ビジネス創造

お客様の期待を超える
商品上市

「創って」「作って」「届ける」
体制の変革



環境負荷軽減

地球環境にもやさしい
モノづくりに取り組み
明日生まれる赤ちゃんの未来にも
豊かな地球を残す

持続可能な資源
(紙・パーム油)の使用

循環型ものづくり

温室効果ガス排出量削減
(Scope 1・2・3)



社会課題への貢献

赤ちゃんと
ご家族を取り巻く
社会課題の
解決に貢献する

支援が必要な赤ちゃんへの
新商品・サービス

病院院向け商品の使用拡大

責任ある調達推進

コミュニティへの参画・支援

存在意義実現のための
人材・組織風土

社員一人ひとりが
自分らしく輝きながら
挑戦し続けられる
組織風土を醸成する

自己実現と成長できる
働きがいのある会社

挑戦できる組織風土

人材への投資拡大

ダイバーシティ &
インクルージョン推進

強固な
経営基盤の構築

中長期的な
企業価値向上のために
積極果敢に挑戦できる
体制を確立する

グループガバナンス強化

コンプライアンス強化

リスクマネジメント強化

ステークホルダーとの対話

ピジョンの存在意義で掲げる「赤ちゃんにやさしい場所」を、
「赤ちゃんにやさしい未来像」**6つの社会の姿**として描きました。
この「赤ちゃんにやさしい未来像」の実現に向けて、社会に共感を広げ、
多様なステークホルダーの皆さまと共創し活動することで、
一歩ずつ前進していきます。



赤ちゃんにやさしい未来像

特設サイト

<https://www.pigeon.co.jp/vision-of-a-baby-friendly-future/>

6つの社会の姿



赤ちゃんがいる光景が
日常になっている



育児の助け合いができる
ゆるやかな繋がりがある



赤ちゃんの創造性が社会を
ワクワクさせている



赤ちゃんを産み育てることが
ハードルにならない



どんな状態で生まれても
成長する力を育める

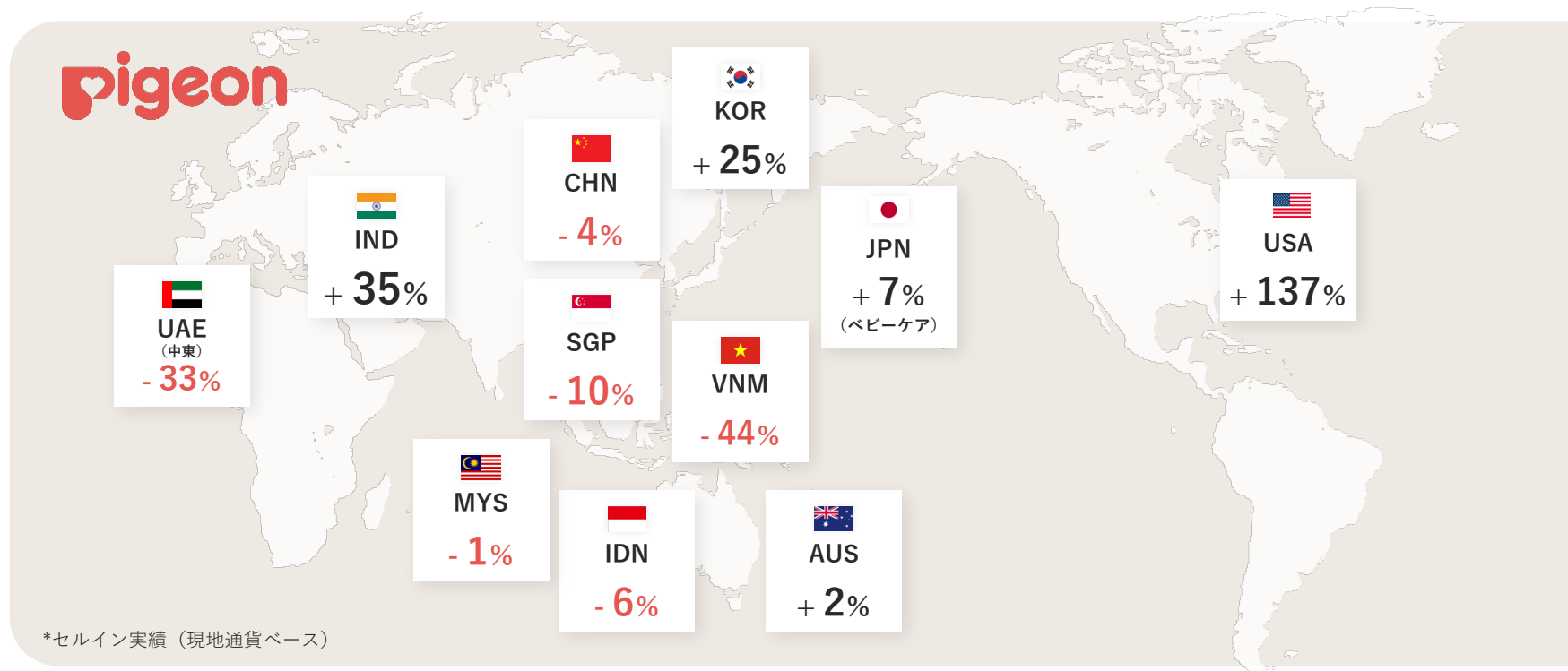


赤ちゃんが環境危機に困ることなく
心地よくいられる

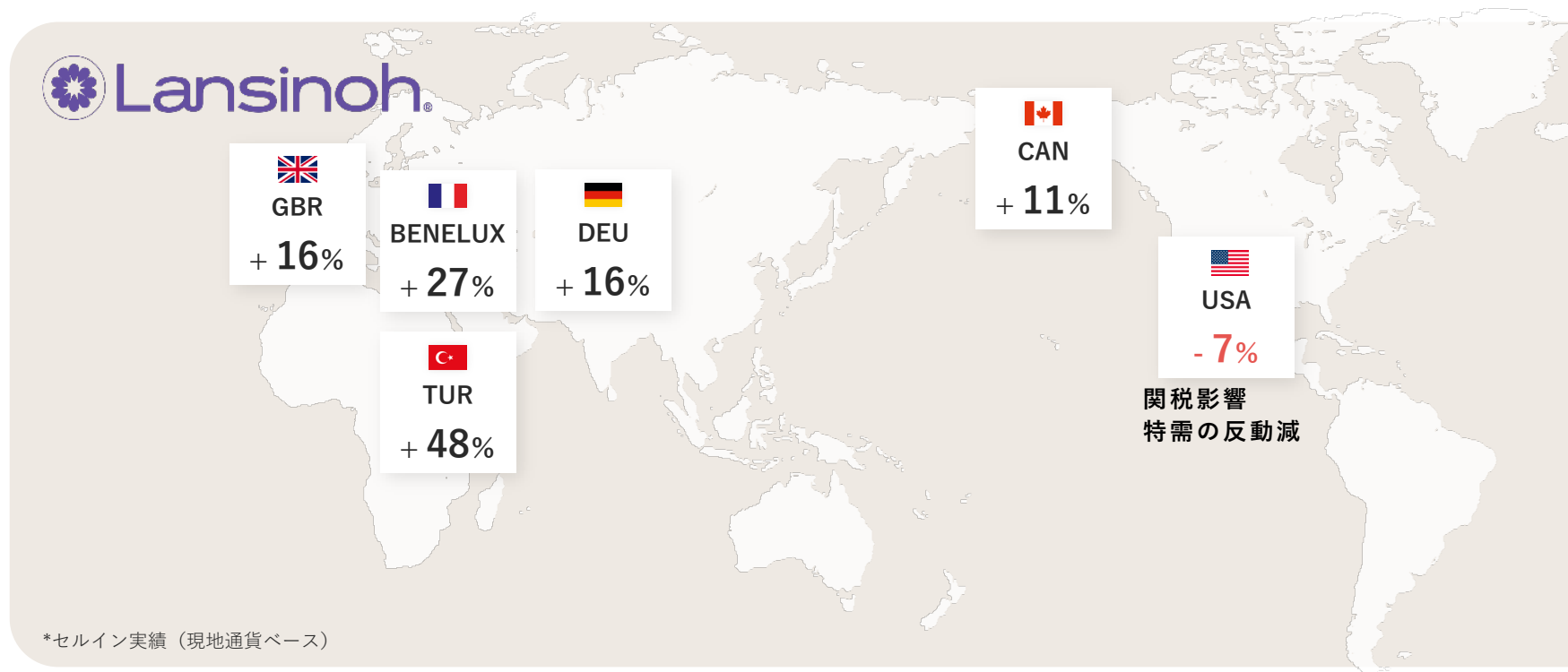
(単位：百万円)	25/12期		26/12期		
	実績	構成比	実績	構成比	前期比
売上高	53,734	-	58,977	-	109.8%
営業利益	6,684	12.4%	7,878	13.4%	117.9%
経常利益	6,875	12.8%	7,986	13.5%	116.2%
親会社株主に帰属する中間純利益	4,624	8.6%	5,221	8.9%	112.9%
純資産	80,646	-	88,333	-	109.5%
総資産	105,400	-	115,267	-	109.3%
EPS（円）	38.67	-	43.66	-	112.9%
BPS（円）	652.81	-	715.28	-	109.6%
ROE *	11.6%	-	12.4%	-	-
ROIC *	11.3%	-	12.7%	-	-

* 分母は期首・期末平均を使用

26/12期 上期 ピジョン地域別売上高*（前年同期比）



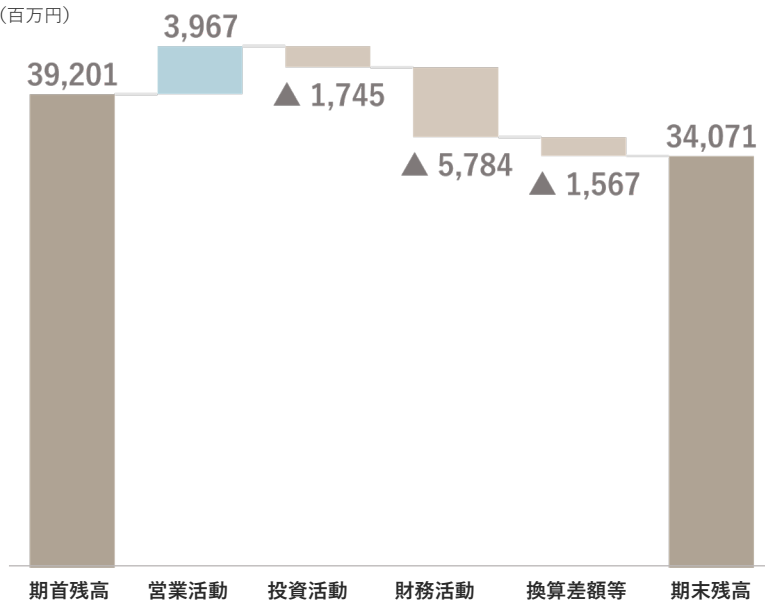
26/12期 上期 ランシノ地域別売上高*（前年同期比）



26/12期 上期 連結キャッシュフロー比較

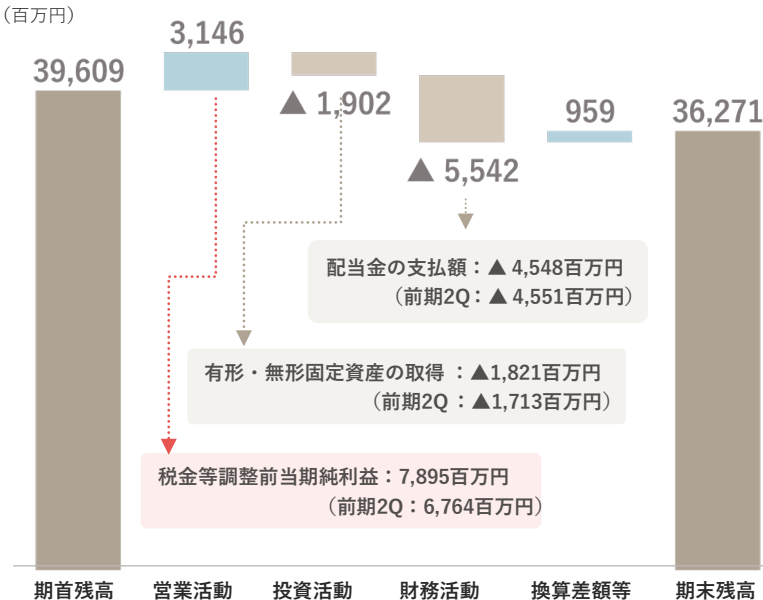
25/12期 (69期)

(百万円)

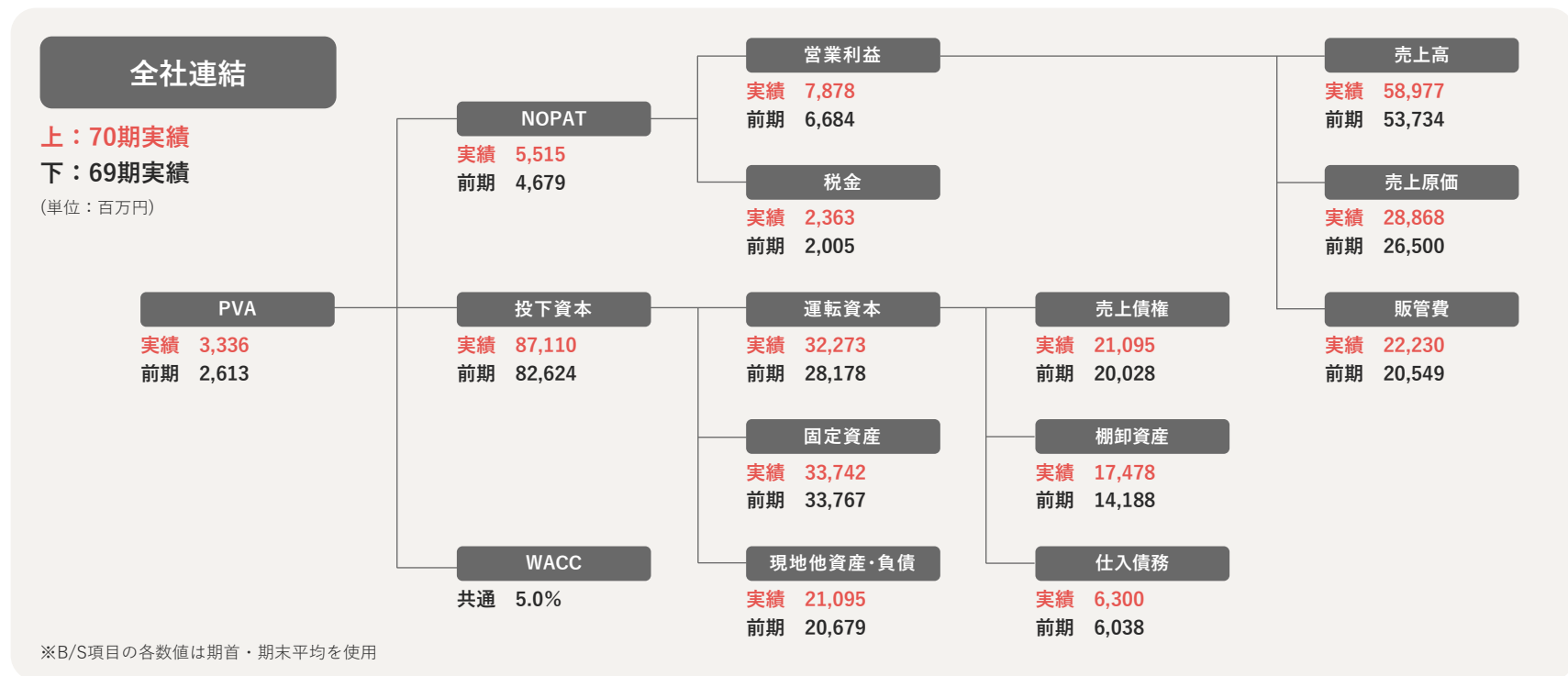


26/12期 (70期)

(百万円)



26/12期 上期 PVAツリー 全社連結

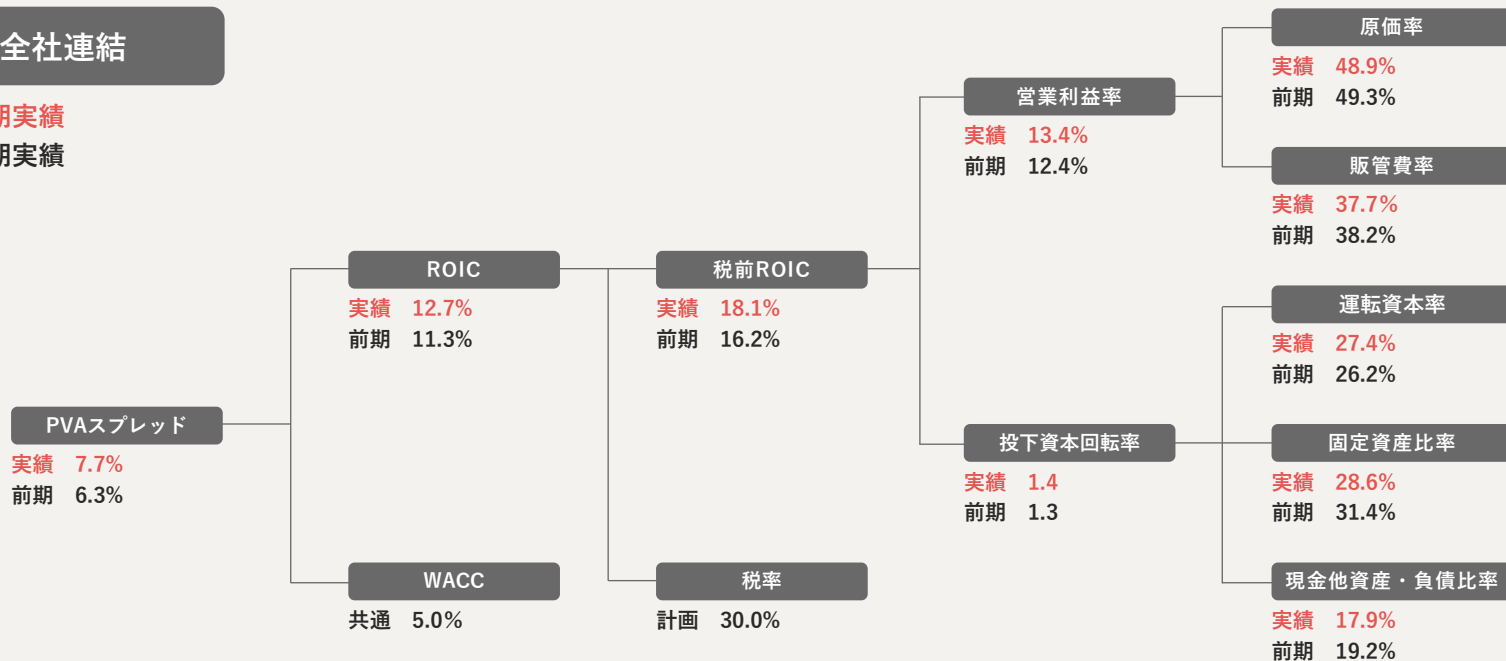


26/12期 上期 PVAツリー 全社連結

全社連結

上：70期実績

下：69期実績



※B/S項目の各数値は期首・期末平均を使用

26/12期 上期 PVAツリー 全社連結

全社連結

上：70期実績

下：69期実績

(単位：百万円)

運転資本

実績 32,273

前期 28,178

売上債権

実績 21,095

前期 20,028

棚卸資産

実績 17,478

前期 14,188

仕入債務

実績 6,300

前期 6,038

CCC

実績 135.9

前期 124.1

売上債権日数

実績 65.3

前期 68.0

棚卸資産回転日数

実績 110.5

前期 97.7

仕入債務回転日数

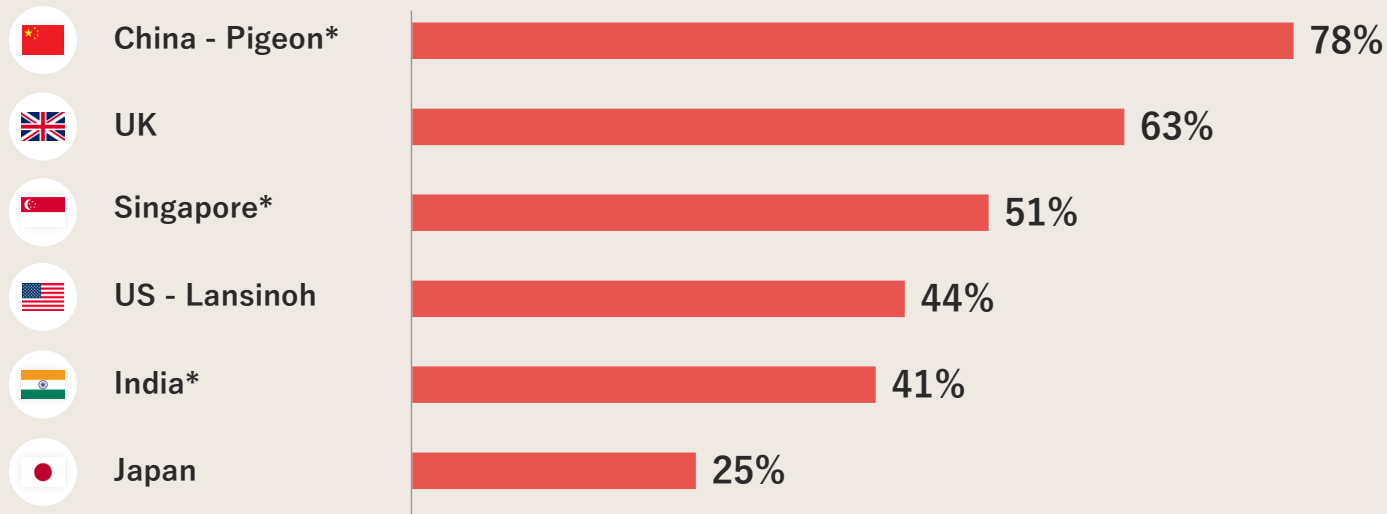
実績 39.8

前期 41.6

※B/S項目の各数値は期首・期末平均を使用

26/12期 上期 主要国のEコマース販売比率

ピジョン・ランシノ商品のEコマース販売比率



*セルイン実績（現地通貨ベース） 無印：セルイン

地域及び国別売上高

(単位：百万円) (Unit: ¥millions)

地域 Regions	25/12期 上期 FY Dec. 2025 H1	26/12期 上期 FY Dec. 2026 H1	前期比 YoY Change
中国（含む香港） China (incl.Hong Kong)	18,031	19,873	110.2%
その他アジア Other Asian Countries	5,608	6,075	108.3%
アジア合計 Total of Asian Countries	23,639	25,948	109.8%
北米 North America	6,975	7,585	108.8%
欧州 Europe	2,970	4,082	137.4%
中南米 Latin America	344	455	132.4%
中近東 Near and Middle East	1,510	1,591	105.4%
その他地域 Other Regions	573	694	120.9%

その他アジア主要国内訳

(単位：百万円) (Unit: ¥millions)

国 / 地域 Countries / Regions	25/12期 上期 FY Dec. 2025 H1	26/12期 上期 FY Dec. 2026 H1	前期比 YoY Change
台湾 Chinese Taipei	255	239	93.6%
韓国 Korea	1,346	1,720	127.8%
シンガポール Singapore	512	510	99.7%
マレーシア Malaysia	761	872	114.6%
インドネシア Indonesia	1,062	1,015	95.5%
タイ Thailand	513	489	95.3%
インド India	375	498	132.9%

(単位：百万円) (¥ millions)	2025年12月期 上期 FY 2025 H1 Results						2026年12月期 上期 FY 2026 H1 Results						
	売上高 Net Sales	構成比 % of total	総利益 Gross Profit	総利益率 GP margin (%)	セグメント 利益 Segment Income	セグメント 利益率 OP margin (%)	売上高 Net Sales	構成比 % of total	前期比：率 % of growth	総利益 Gross Profit	総利益率 GP margin (%)	セグメント 利益 Segment Income	セグメント 利益率 OP margin (%)
連結計上額	53,734	—	27,234	50.7%	6,684	12.4%	58,977	—	109.8%	30,108	51.1%	7,878	13.4%
日本事業 Japan Business	18,476	34.4%	6,347	34.4%	1,107	6.0%	19,780	33.5%	107.1%	6,938	35.1%	1,744	8.8%
中国事業 China Business	21,274	39.6%	11,990	56.4%	5,696	26.8%	24,072	40.8%	113.2%	13,229	55.0%	6,136	25.5%
シンガポール事業 Singapore Business	7,200	13.4%	3,036	42.2%	1,113	15.5%	7,287	12.4%	101.2%	3,168	43.5%	1,059	14.5%
米州・欧州事業 Americas and Europe Business	10,613	19.8%	5,900	55.6%	486	4.6%	12,239	20.8%	115.3%	6,820	55.7%	928	7.6%
セグメント間取引消去 Elimination of internal trading between segments	▲3,829	▲7.1%	—	—	—	—	▲4,402	▲7.5%	—	—	—	—	—

以下参考試算値 Reference

ベビーケア Baby Care Business	13,879	—	5,308	38.3%	1,191	8.6%	14,908	—	107.4%	5,937	39.8%	1,814	12.2%
子育て支援 Child Care Services Business	1,696	—	299	17.6%	59	3.5%	1,667	—	98.3%	248	14.9%	55	3.3%
ヘルスケア・介護 Health & Elder Care Business	1,940	—	657	33.9%	121	6.3%	2,011	—	103.7%	655	32.6%	107	5.4%

Celebrate babies the way they are



pigeon