

株式会社SHOEI 2025年9月期決算説明会資料

2025年12月4日



目次

I 2025年9月期決算実績 P. 2

II 2026年9月期業績予想 P. 11

III 成長戦略 P. 22

I . 2025年9月期決算実績



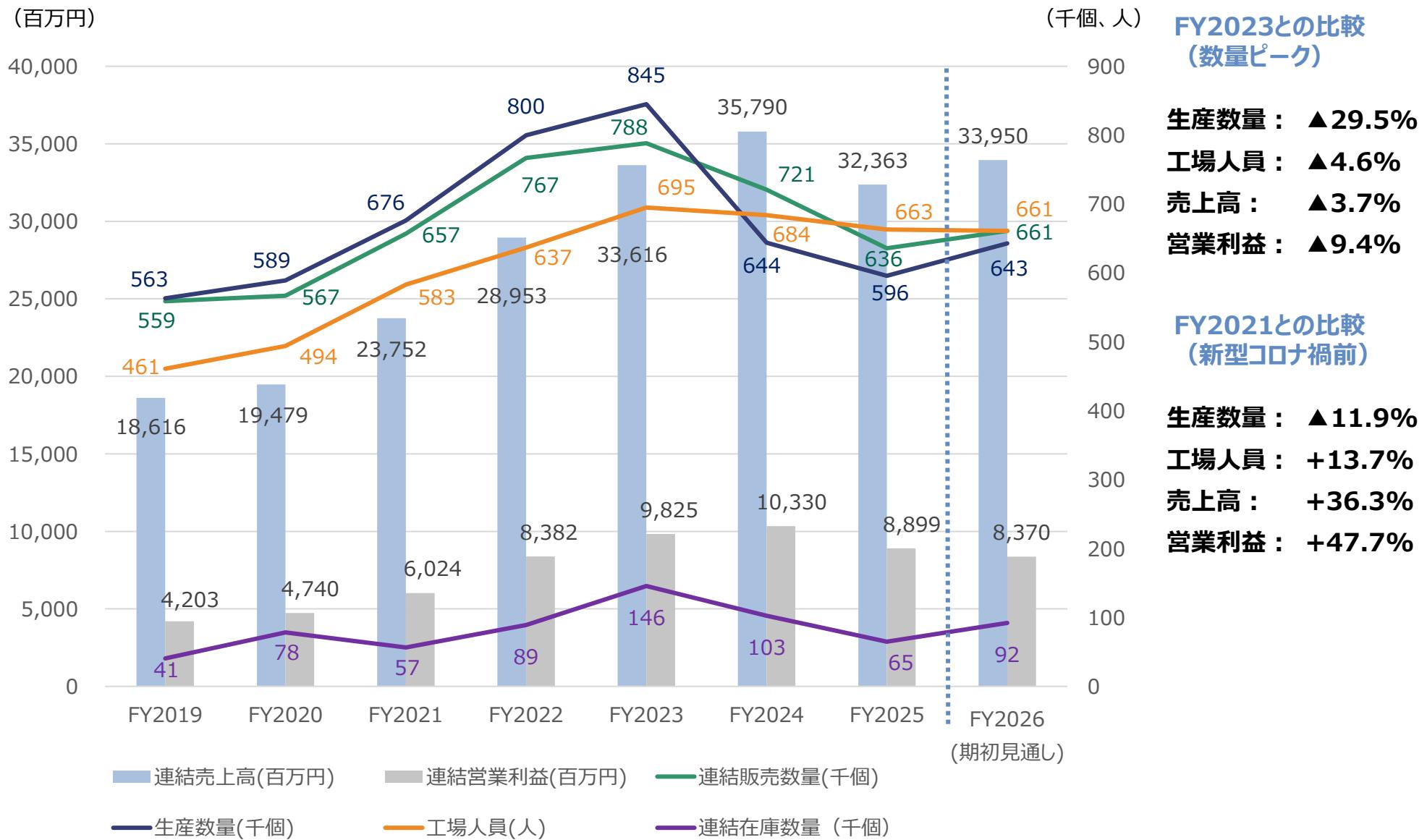
① 2025年9月期決算サマリー



2025年9月期決算のサマリー

- ① 期初予算作成時の予想を上回る厳しい経営環境の下、粘り強い経営を強いられたが、なんとか期初予想利益は達成
- ② 販売数量は昨年度比減少なるも、新型コロナ禍前の2021年9月期並みの636千個に留まった。生産数量は流通における在庫消化の影響で同期比79千個減の596千個となった
- ③ 新型コロナ禍のアウトドアブームが終了し、その後販売数量の減少と流通における余剰在庫の消化に直面したが、ようやく新型コロナ禍以前の状態に戻ったと言える。ただし、営業利益は経営努力等が結実し、約89億円と同期比1.5倍を達成
- ④ 12期連続で従業員給与平均4%引き上げ
- ⑤ ROE 20.5%、売上高営業利益率 27.5%

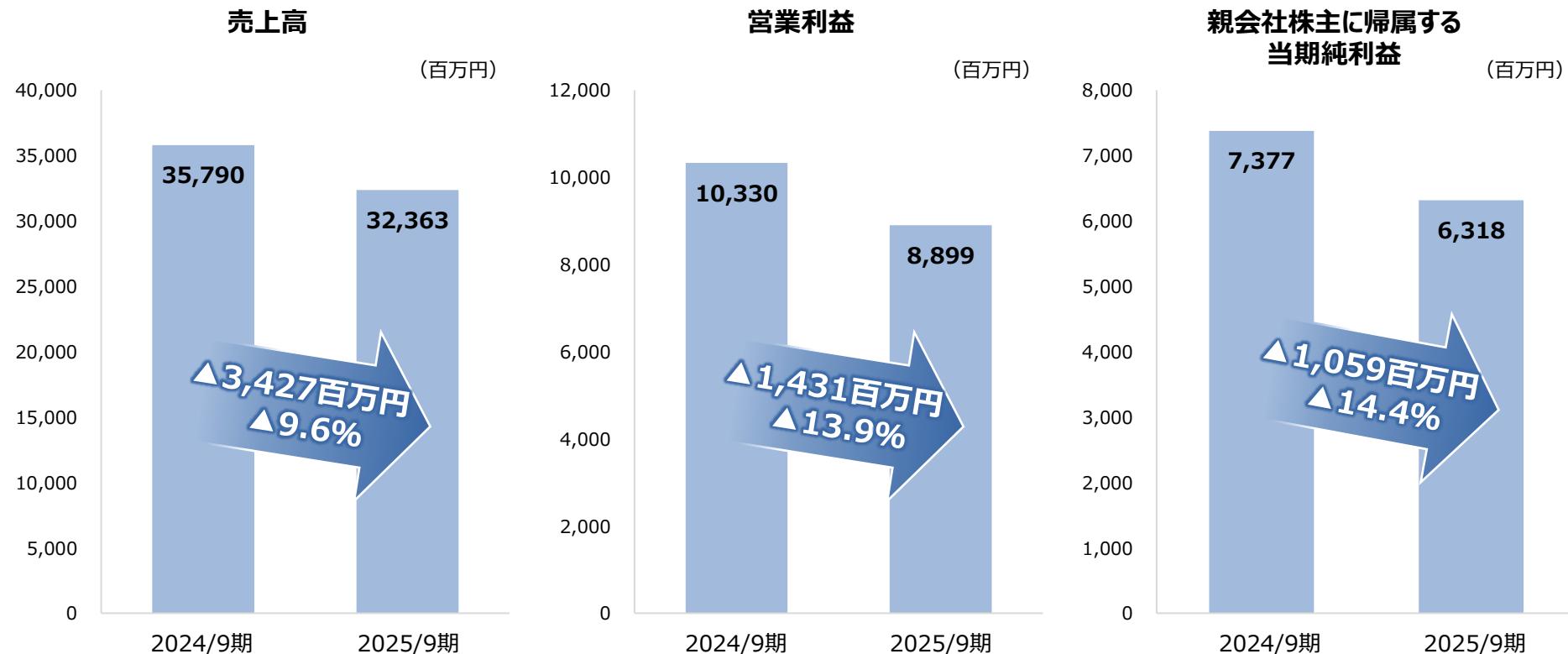
②業績、販売・生産数量、工場人員の推移



③連結決算実績概要

欧州と日本を中心に販売数量は減少、単価が上昇したものの、前期比減収。広告宣伝費等の販売管理費等が増加したことから減益となりました。

売上高/営業利益/親会社株主に帰属する当期純利益



期中平均為替レート
(2025年9月期)

US\$ = 149.63円
(前年比▲0.65円)

EUR=164.34円
(前年比+2.11円)

海外子会社換算レート
(2025/06末)

EUR=169.66円
(前年比▲2.67円)

ROE 26.0% ➡ 20.5%

④ 2025年9月期マーケット環境とトピックス



2025年9月期決算のポイント

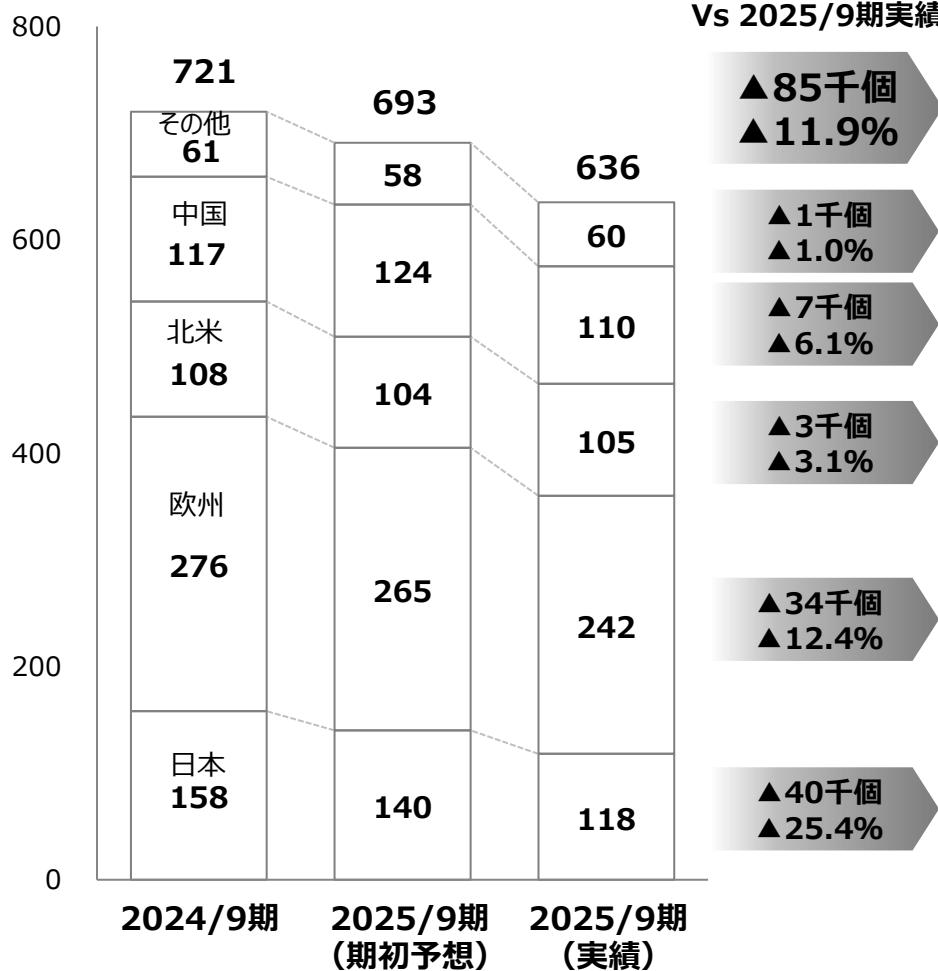
- 当年度は、欧州市場においては天候不順や不安定な政治経済状況、国内市場では二輪関連市場の減速及び流通における過剰在庫の調整が長引いた結果、両地域の販売数量は前期比2桁減となりました。世界的に主力モデルチェンジの端境期となつた影響も少なくありませんでした。
- 一方、北米は、第3四半期に関税引き上げの交渉の影響を受け、代理店が発注を様子見した影響がありましたが、結果として販売数量は前期比微減にとどまり、中国も、第2四半期に発注が一時的に大きく減少しましたが、第3四半期以降、高いブランド力を背景に需要が底堅く推移したため、前期比微減にとどりました。
- 連結販売数量は前期比11.9%減の64万個となりましたが、前期後半の価格改定やグラフィック投入増による単価上昇により、連結売上高は前期比9.6%減となりました。為替影響は前期比ほぼニュートラルでした。
- 連結営業利益は、売上減に加え、生産量が減ったにもかかわらず、2023年9月期のピーク生産量時から微減程度の従業員数でコストを算出しているため、69期の製造コストが上昇したこと、及び広告宣伝費などの販売管理費が増加し、前年比13.9%の減益となりました。

⑤地域別連結販売個数・連結売上高

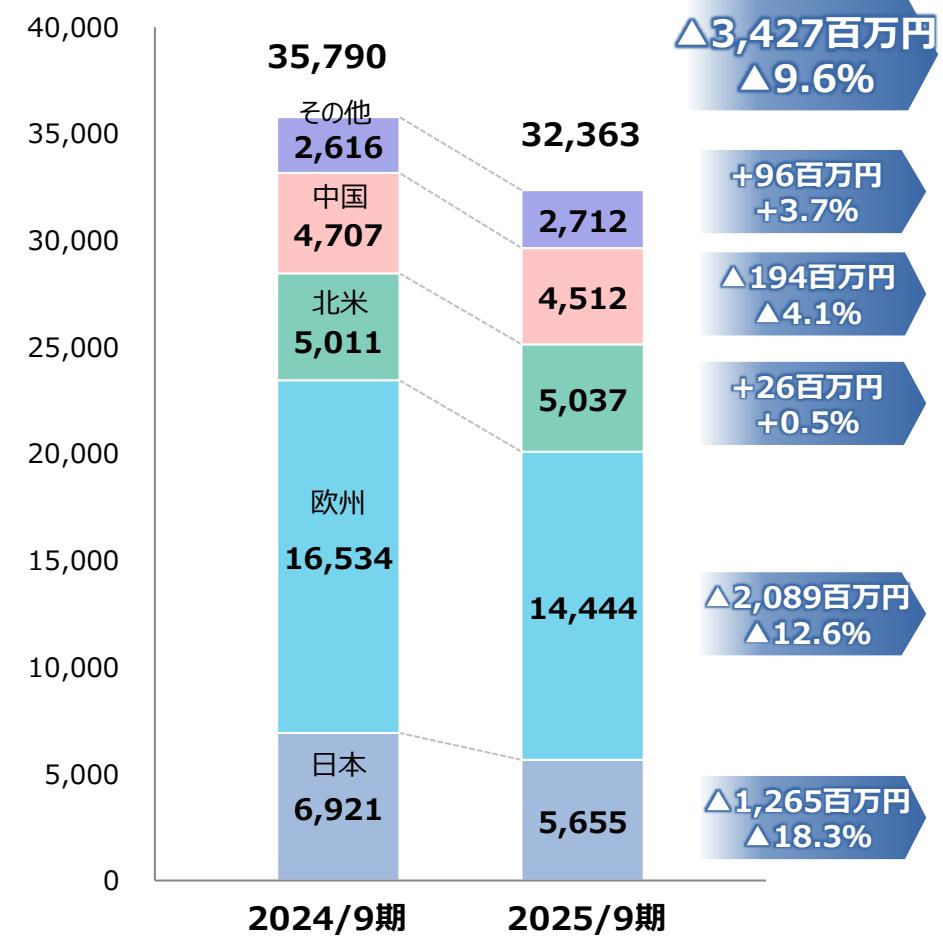
販売数量は、過剰な流通在庫の調整が継続した日本、主力商品のモデルチェンジがなかつしたことによる反動影響があった欧州における減少等を主因に前年比11.9%減となりました。

地域別販売個数・売上高（連結）

販売個数（千個）

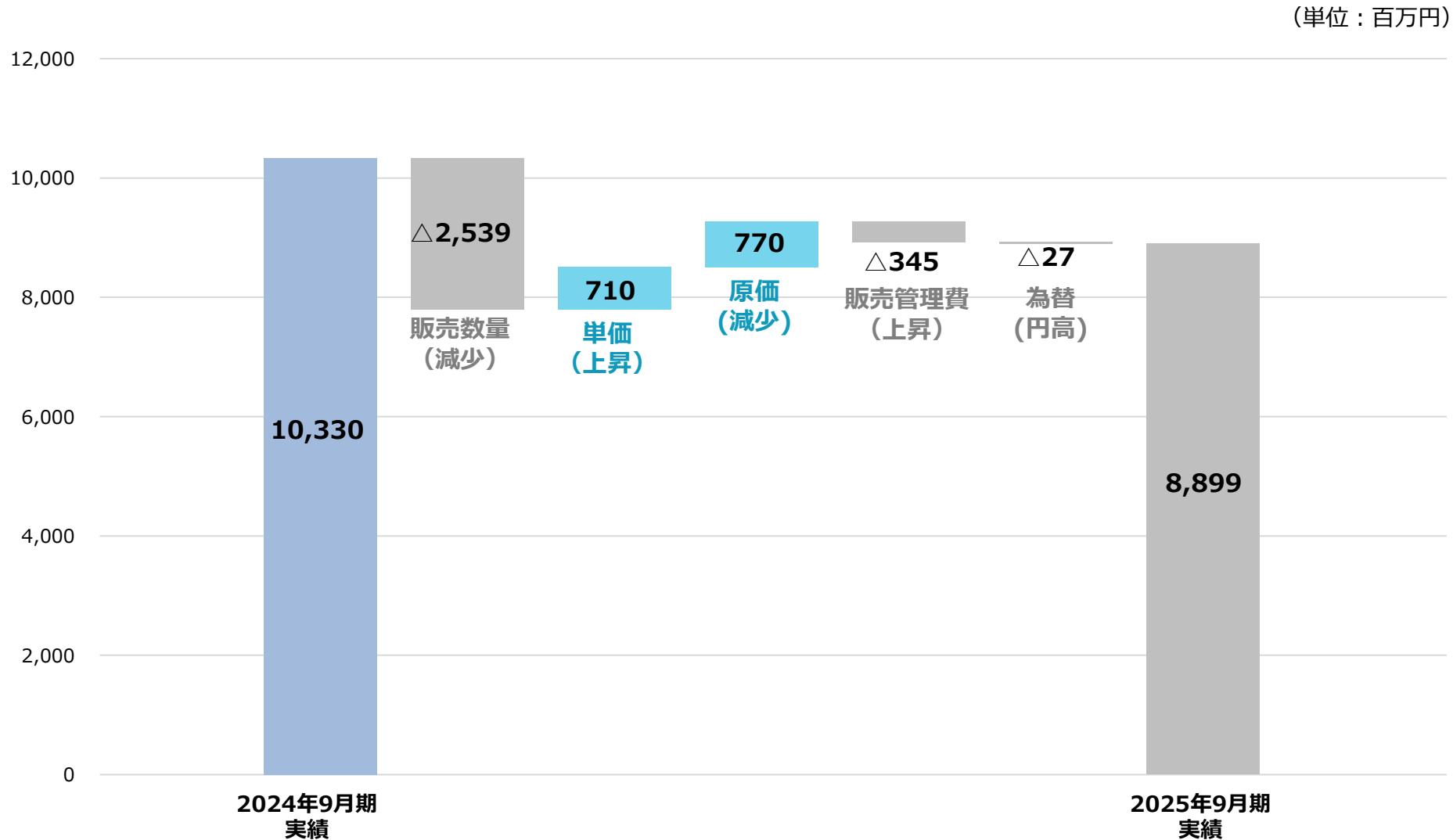


売上高（百万円）



⑥連結営業利益増減要因（実績、前年比）

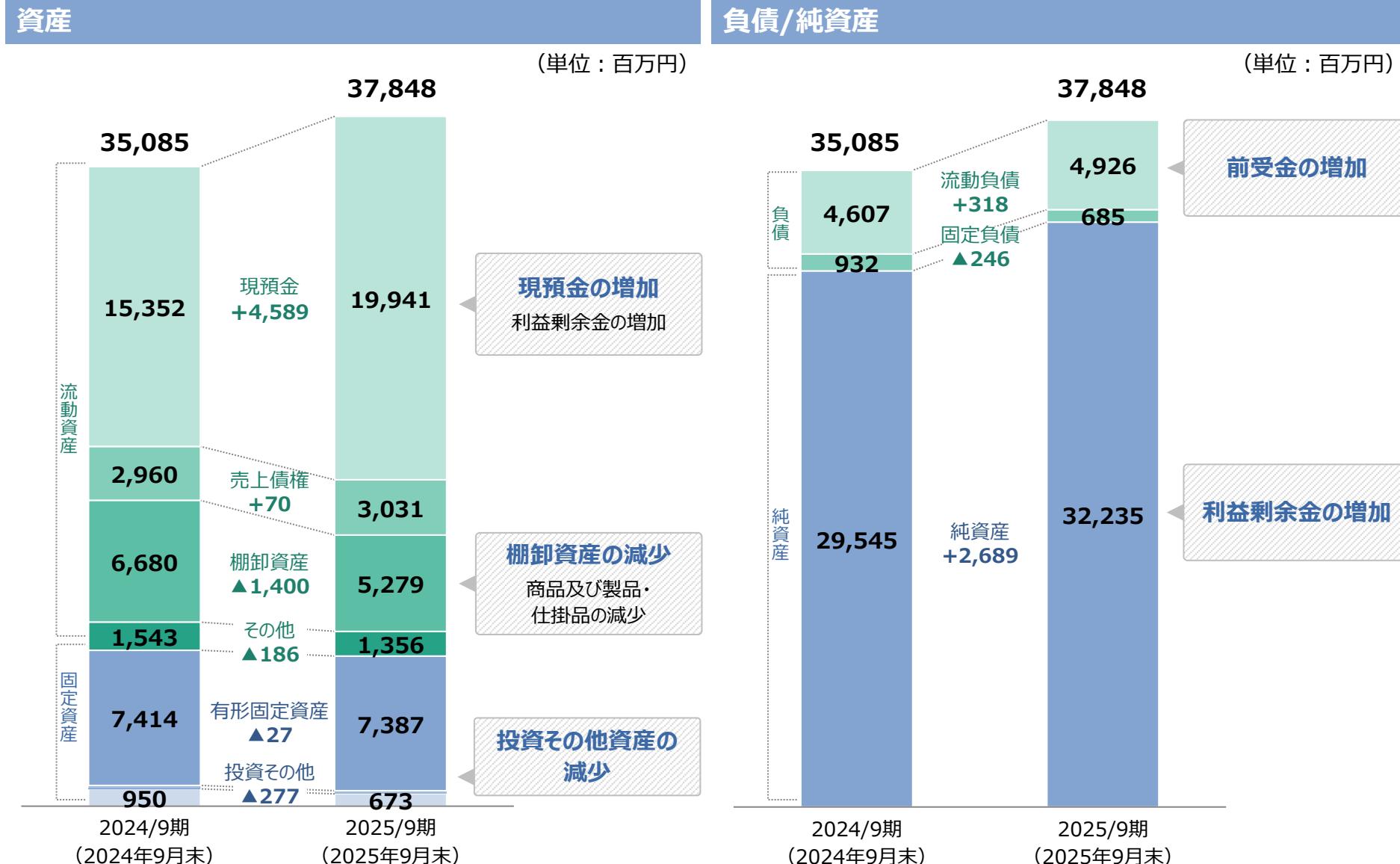
販売数量の減少による大幅な減益要因を単価上昇や原価改善でカバーしきれず、営業利益は前期比で減少となりました。



⑦連結貸借対照表（B/S）



自己資本比率
84.2% ➤ 85.1%



⑧2025年9月期マーケット環境とトピックス（新製品）



J・O2を欧州で展開したほか、1990年代～2000年代に高い人気を誇ったWYVERNシリーズの復刻版となるWYVERN Ø（ゼロ）を発表しました。また、Japan Cultureとのコラボヘルメットやレーサーのレプリカヘルメットを積極的に展開し、内外で好評を得ました。

商品戦略

〈コラボヘルメット（限定品）〉

ガンダムシリーズ 全6種



Z-8 MS-06S
シャア専用ザクII



Z-8 RX-78-02
ガンダム

初音ミク



Z-8 初音ミク

〈欧洲向け〉

J・O2



J・O2
マットブラック



J・O2
AVVENTURE

〈新グラフィック〉



Z-8
ORIGAMI2



VFX-WR
SPARKLE

〈レプリカヘルメット〉



X-Fifteen MARQUEZ
MOTEGI5

WYVERN Ø（ゼロ）



WYVERN Ø
ホワイト



WYVERN Ø
REBOOT

Ⅱ. 2026年9月期業績予想



① 2026年9月期マーケット環境とトピックス



2026年9月期連結業績予想のポイント

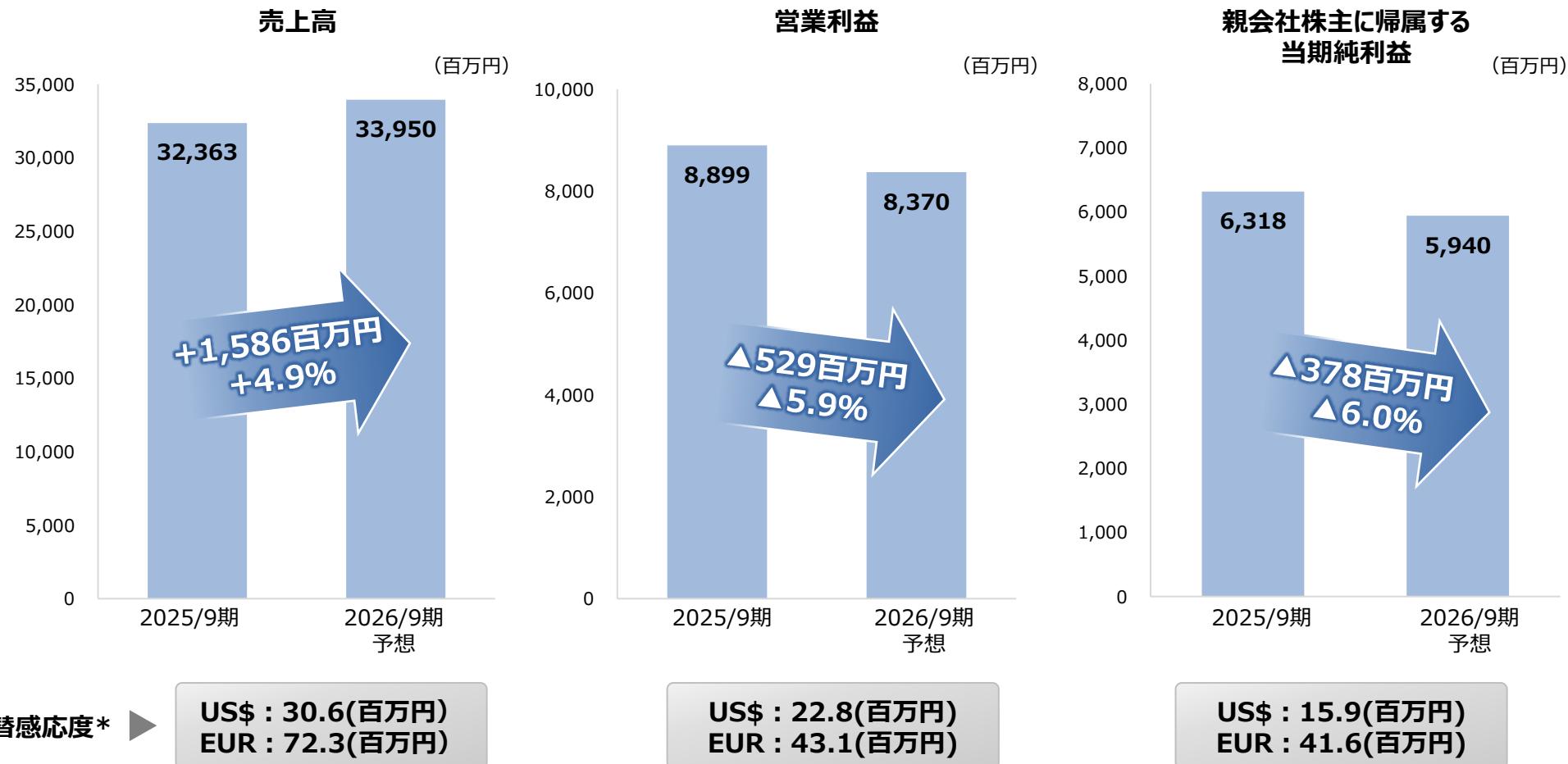
- 前期にみられた欧州の一部や日本での流通過剰在庫はほぼ適正化し、欧州や中国などの景況感も引き続き大きく浮上の兆しは見えないものの、底を打った感があること、主要モデルのモデルチェンジ等から、連結販売数量は前年比4.0%増、連結売上高は同4.9%の增收を見込んでおります。
- 北米の販売数量は前期比6.9%減なるも高水準を維持、欧州の販売数量は市況の回復及びマイナーモデルの新規投入などがあり、同3.2%増、国内は流通在庫調整が一段落したことから同7.7%増、中国は一部出荷のずれもあり同18.6%増の予想です。ただし、米国における相互関税及び中国との政治的問題は現状から悪化しないことを前提としています。
- 連結販売数量及び連結売上高は前期比増となるものの、子会社の在庫減少に伴い、結果として未実現利益影響額が前期比マイナスとなること、米国関税引き上げの影響もあり、前期比5.9%減を予想しております。
- ④ 為替は1ドル=145円、1ユーロ=174円を想定

②連結売上高・連結利益予想



販売数量が前期比増加することから、売上高は前期比4.9%の増収となりますが、販管費等の費用増もあり、営業利益は同5.9%、当期純利益は同6.0%の減益を予想しております。

売上高/営業利益/親会社株主に帰属する当期純利益



*US\$とEURに対して円が1円動いた場合の影響額
目安であり、保証ではありません

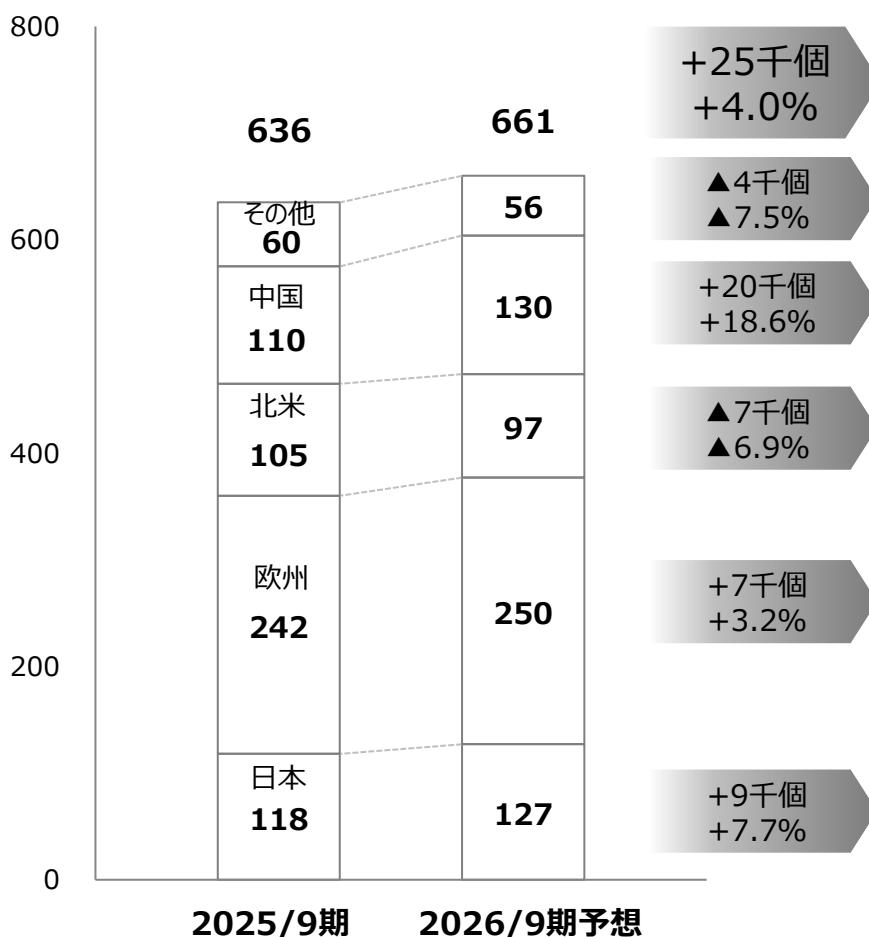
想定為替レート US\$=¥145.00 EUR=¥174.00

③地域別連結販売個数・連結売上高予想

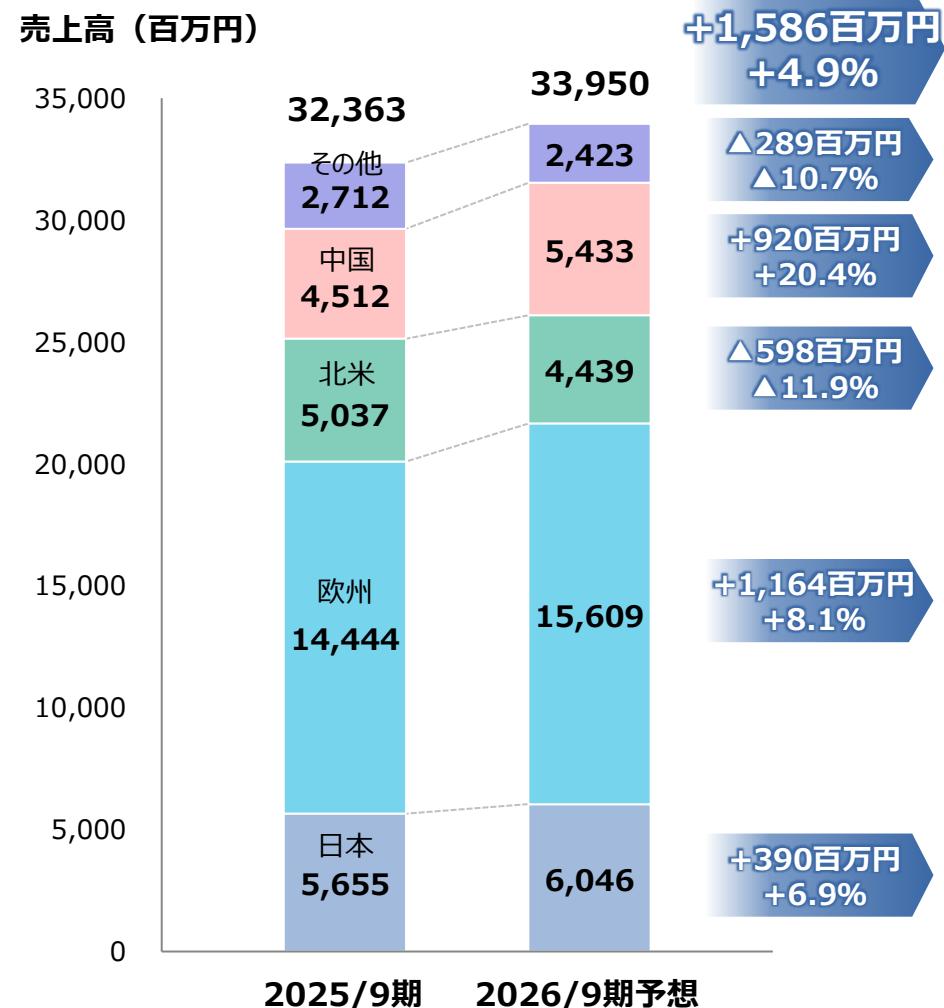
販売数量は、日本・欧州・中国で前年比増、全体では同25千個の増加を見込んでおります。販売数量の増加により、売上高は同16億円増となる見通し。

地域別販売個数・売上高（連結）

販売個数（千個）



売上高（百万円）



④2026年9月期マーケット環境とトピックス（地域別）

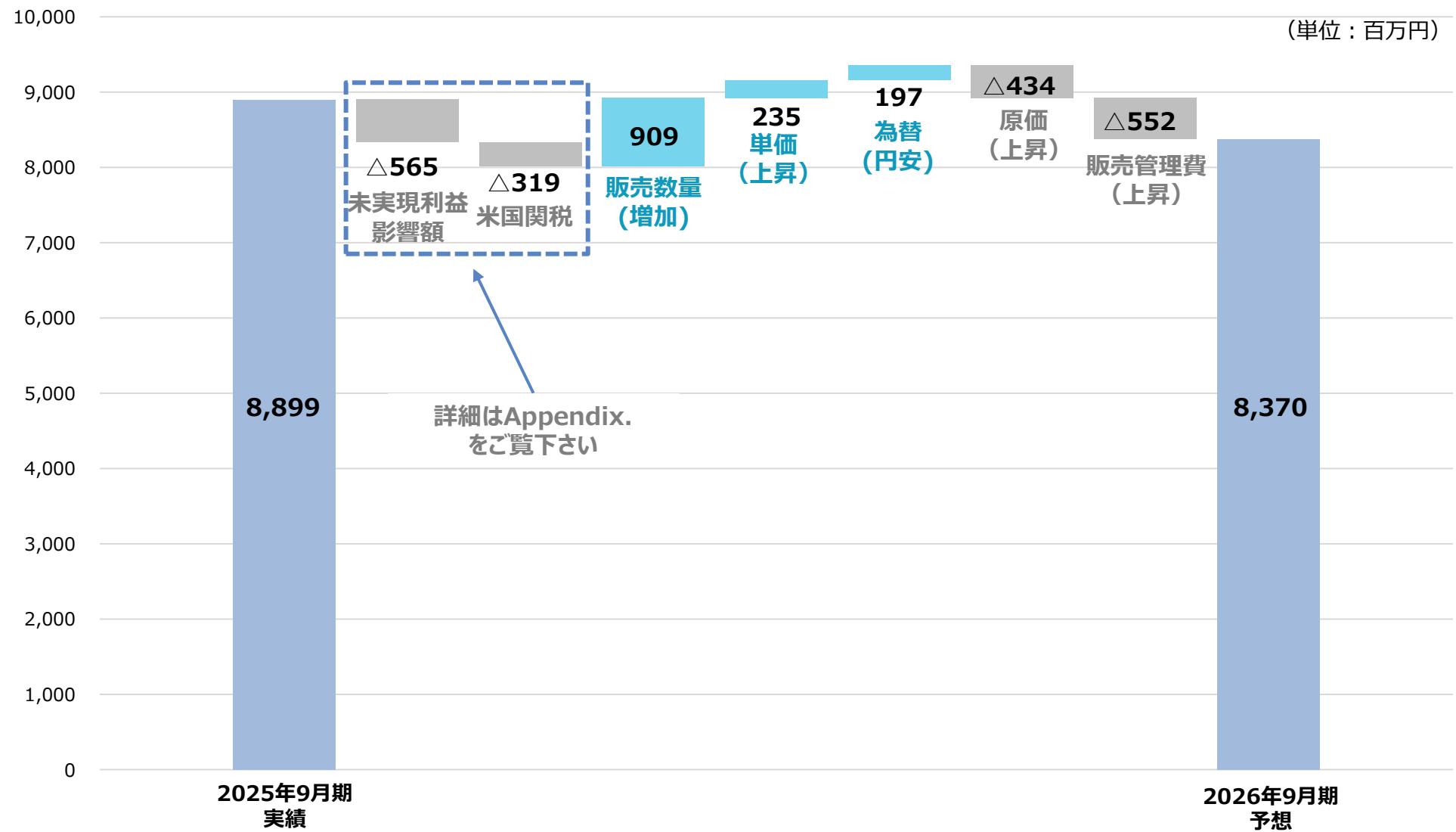


地域戦略

- 欧州 政治経済状況の不透明感は継続しておりますが、子会社の在庫調整が完了し、現在の在庫は適正水準にあること、今期は新規モデル投入も予定していることから、販売数量は前期比3.2%増を予想。
- 北米 関税引き上げの影響が少なからず生じることが予想されるものの、景況感自体は悪くなく、年度後半に新規モデル投入も予定していることから、販売数量は前期比6.9%減ながら、高水準だった過去2期と同程度を予想。
- アジア 主力の中国では前期の出荷の一部期ズレも含め、販売数量は前期比18.6%増を見込みます。前期から進めていたブランド戦略により、販売店が安心して在庫を積み増せる市場環境を形成することを目指します。又、アジア全域においてもPFSを推進し、お客様の囲い込み、ブランド価値向上を図ります。
- 日本 前期を通して行った流通在庫調整が一段落し、新素材であるカーボンヘルメットなど新規モデルを投入することから、販売数量は前期比7.7%増を予想。PFSの施工率を100%に近づける努力を行ってまいります。

⑤ 連結営業利益増減要因（予想）

販売数量の増加及び単価の上昇が見込まれるもの、未実現利益影響額、米国関税の影響、販管費の増加等を主因に、営業利益は前年比減少となると予想されます。



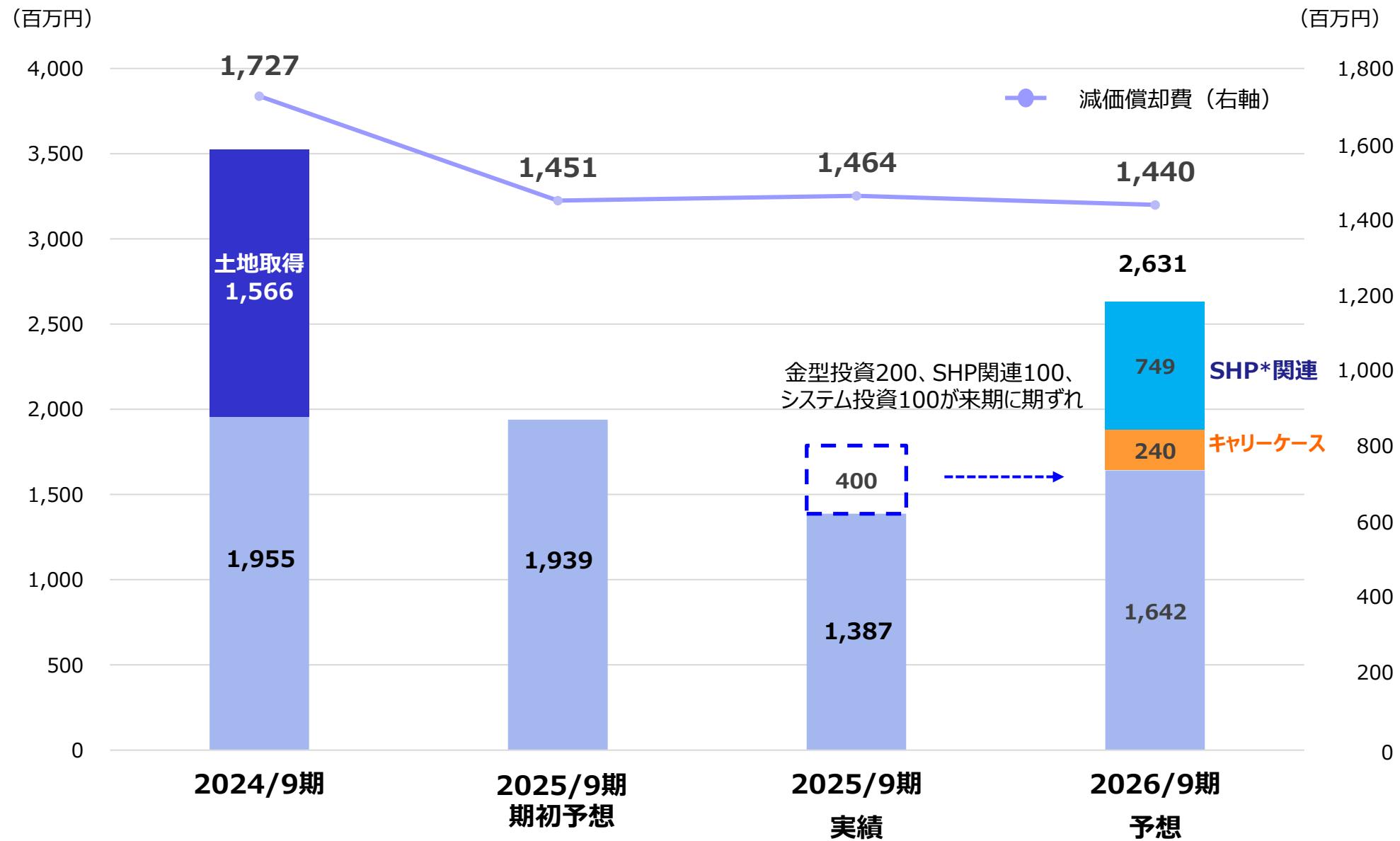
⑥予想される機会とリスク



一定の前提のもと業績見通しを策定しましたが、多様なリスクに備えつつ、様々な機会を捉えて利益を増大させるため、最大限の自助努力を行います。

機会（オポチュニティ）	リスク
<ul style="list-style-type: none">✓ 想定為替レートより円安✓ 需要好転による生産数量増✓ 付加価値向上や市場動向を踏まえた単価上昇✓ 工場を中心とする生産性向上✓ 様々な工夫による費用縮減	<ul style="list-style-type: none">✓ 想定為替レートより円高✓ 地政学リスクの高まり等による景気後退✓ 新モデル・新グラフィックの販売低調✓ 自然災害リスクの高まり✓ 関税引き上げによる需要減退✓ 中国市場における日本製品購入ボイコット運動

⑦設備投資・減価償却費



*SHP…SHOEI HELMET PARKの略

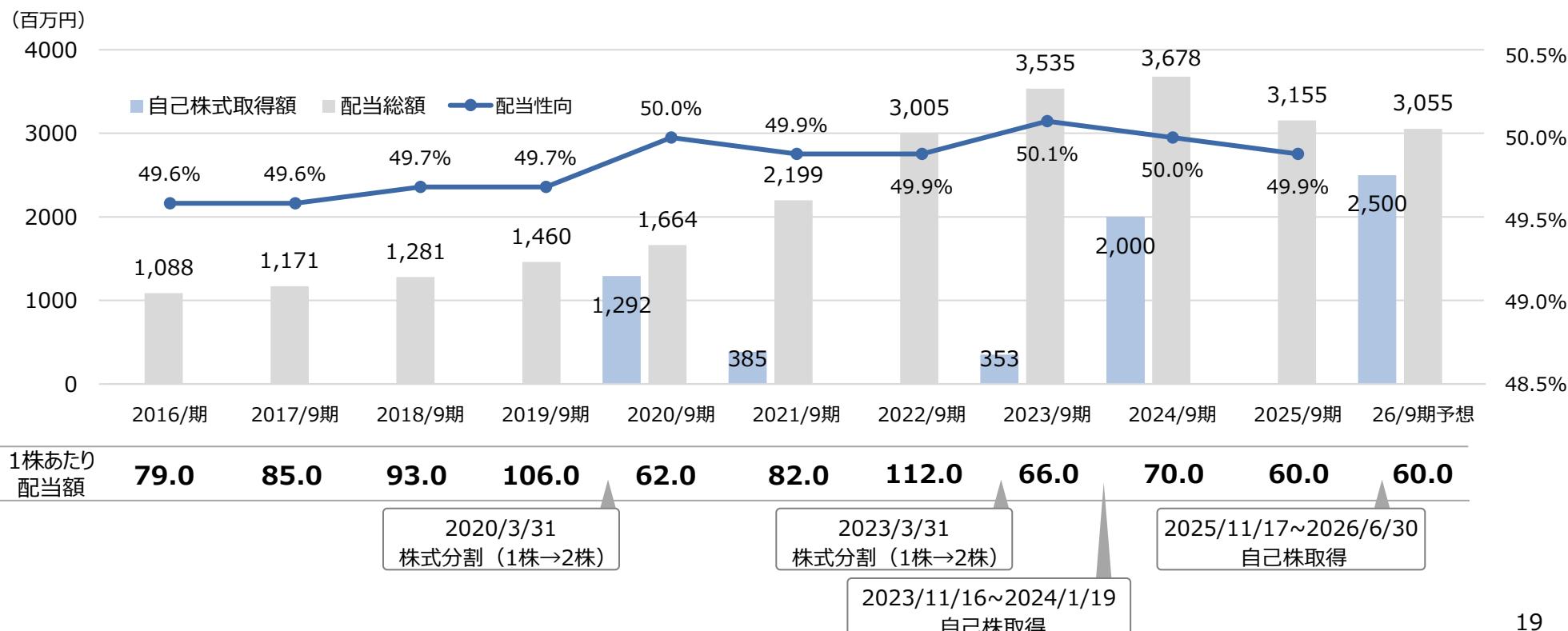
⑧資本政策（その1）

基本方針

- 当社は、株主の皆様に対する利益還元を経営の重要課題として位置付けており、連結配当性向50%を目指とした「業績に対応した成果の配分」を行うこと、また、資本効率の向上や株主還元の充実を図るため、経営環境の変化に対応して機動的に資本政策を遂行することを基本方針としております。
- 2025/9期の配当は期初予想比1円増の60円とします。2026/9期は減収の見込みですが、自己株式取得実施による株数減により、前期比同額の60円配当を予想します。2026/9期は減益見通しでありますが、あらゆる手段を尽くして利益を積み上げていく所存です。

配当性向推移と自己株取得

- 配当性向50%を維持するとともに、2025年11月に170万株・25億円を上限とする自己株取得を発表・実施



⑧資本政策（その2）



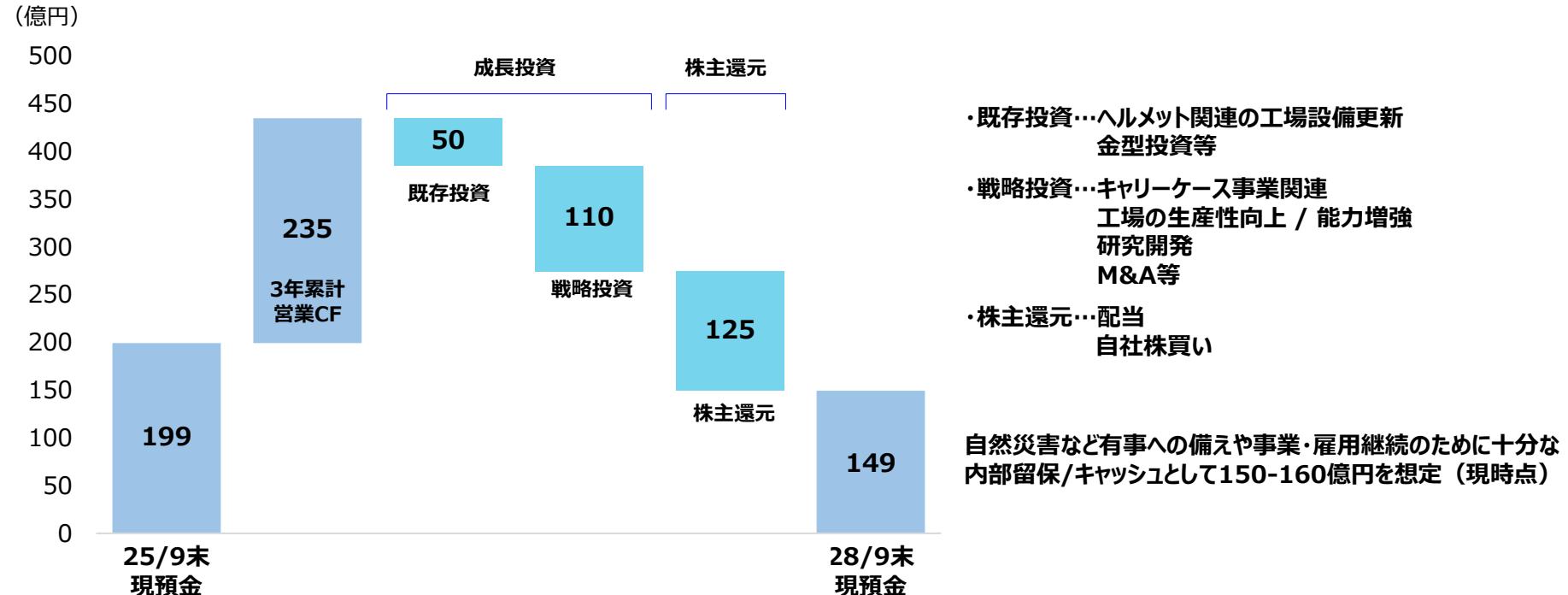
資本効率や株価を意識した経営について

■ 当社は①長期的視野での経営を可能にし、企業価値を持続的に向上させていくこと、及び、②財務的な独立を確保することを経営の主眼としております。このため、企業収益の拡大及び健全な財務体質の維持に注力すると共に、ステークホルダーへの利益還元を重視します。

①企業価値を持続的に向上させていくためには、企業収益の拡大及び高収益体質の継続で重要であることから、ROE（自己資本利益率）を重要な指標と位置づけ、その維持・向上に努めます。当社のROEは過去10年で20～29%の範囲にあり、今後についても20%台の維持並びに向上を目指します。

②健全な財務体質を維持するためには、十分な内部留保を維持することが重要です。現在の株主還元に関する方針を維持しつつ、競争力の強化や将来の新事業への投資、自然災害など有事への備え、事業・雇用維持のために十分な内部留保を蓄えておくことは、事業の長期安定性のためには必要不可欠と考えます。

■ 今後3年間のキャピタルアロケーションの目標は下図を想定しています。目標はあくまでイメージであり、変更することがあります。



⑨2026年9月期マーケット環境とトピックス（商品）



■ WYVERN Ø（ゼロ）の世界展開

2025年9月に日本市場から販売を開始。
アジア市場でも販売を展開してまいります。

WYVERN Ø
ホワイトWYVERN Ø
REBOOT

■ グラフィックモデルのさらなる充実

引き続き、市場ニーズに合ったグラフィックモデルを投入してまいります。

NEOTEC 3
BREEZEGlamster
BLASTX-Fifteen
VALION

■ カーボンヘルメットの市場浸透

2025年10月にSHOEI Gallery店頭にて限定販売開始。
新素材のヘルメットかつ、美しい外観で注目されています。
今後はバリエーションを拡大し、定番モデルとして浸透するようさらなる研究開発を重ねてまいります。

X-Fifteen
Carbon

III. 成長戦略



3. 成長戦略

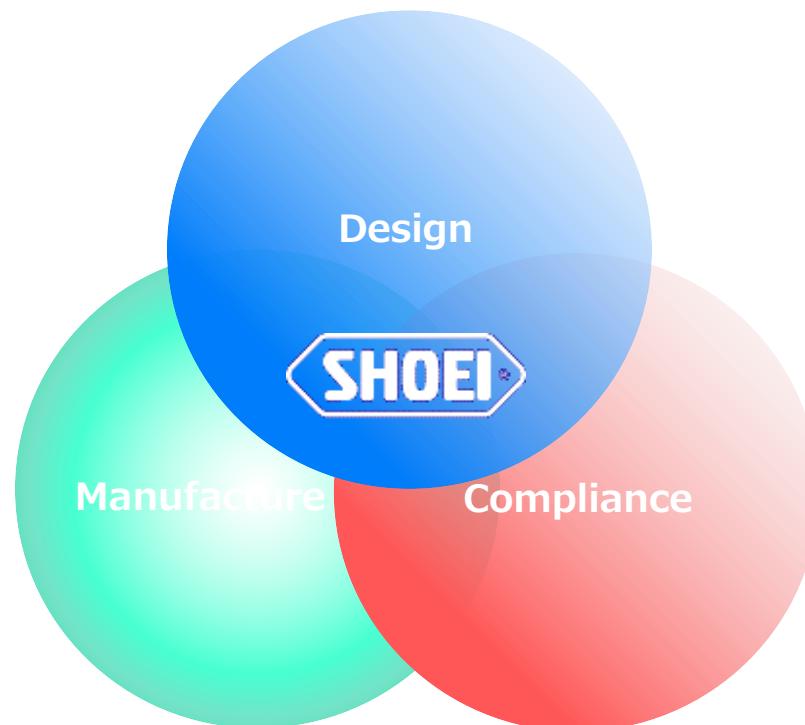
1. SHOEIの強み



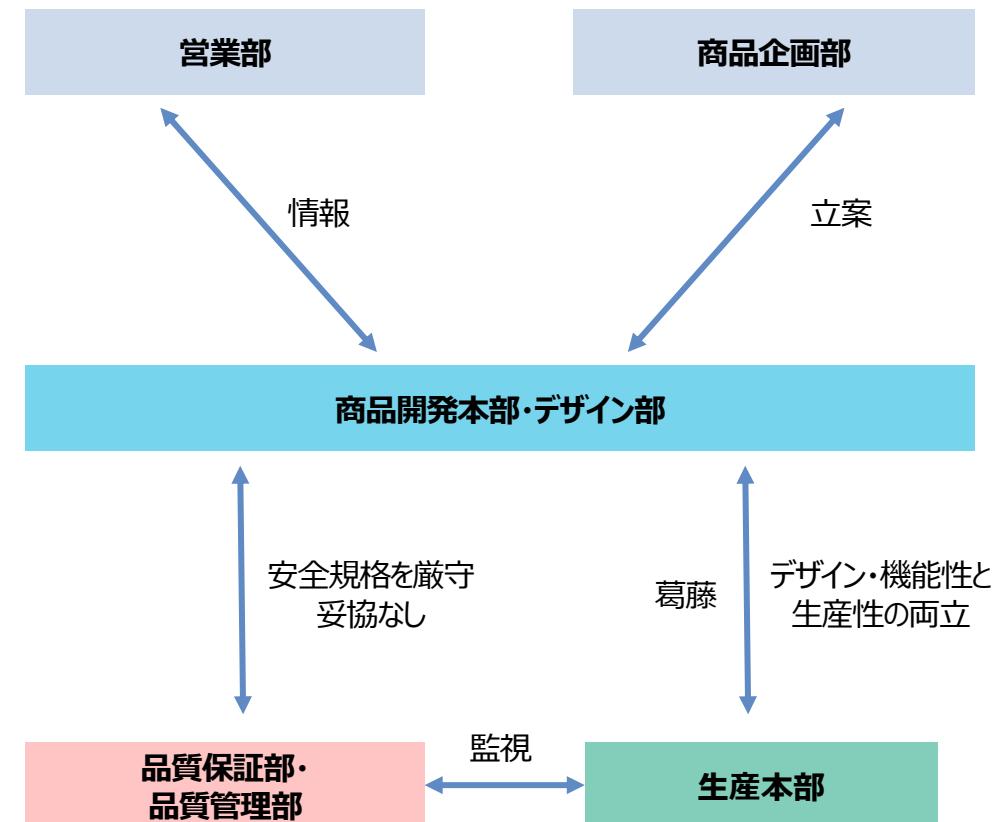
高付加価値化と生産合理性を両輪とするMade in Japanの維持

- 相互にtrade offするプレミアムヘルメット製造に不可欠な三大要素を巧みに両立させるレジリエンス
- 国内2工場での自社一貫生産体制を確立、両工場どちらでも製造可能なフレキシブルな生産体制
- JIT改善活動等を通じ、生産性向上や製造原価低減に向けた聖域のない改革

プレミアムヘルメットの製造に不可欠な三大要素



各事業部門の役割と業務工程のイメージ



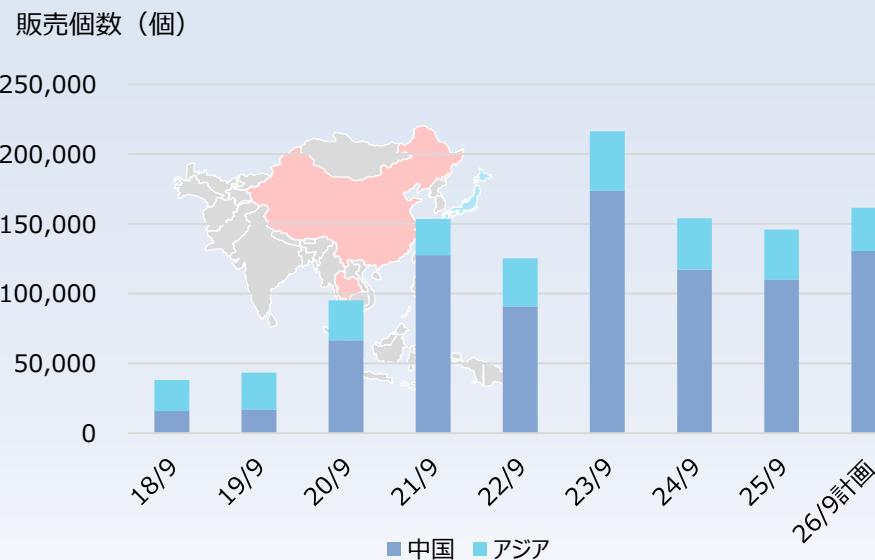
2. 販売戦略



- 欧米、日本等発展国市場においてはライダーの高齢化、若者の趣味の多様化により今後大きな成長は見込めません。
- 一方、中国における成長は一服感がありますが、ASEAN市場は成長を見込んでいます。新型コロナ終息後の停滞、混乱から再拡張の動きが出ています。中国市場の販売規模は既に日米市場と同等レベルになっておりますが、市場調査の結果、多くはないにせよ、まだ成長の余地があることが判明。より強固な販売体制の確立を通じ、販売量を拡大して参ります。

アジアにおける販売強化

アジア市場販売数量推移



アジアでの販売促進（現地法人の整備）



- ・中国現地法人に邦人を駐在させ、情報収集と代理店の監督・指導を鋭意進めた結果、市場実態の解明が進み、市場規模をほぼ把握することができました。
- ・新型コロナ禍時に無秩序な拡販により、ブランド価値が棄損していたことが判明。販売店にはSHOEIブランド価値を認識して頂き、店頭のPFSや商品説明を通じて丁寧に販売頂けるよう協業を深めた結果ブランド力が再浮上しました。

2. 販売戦略 – PFSサービスの普及促進 –



- PFSは千差万別なお客様頭部の形にぴったり合う「マイヘルメット」を提供し、快適性と安全性を保証します。日本においては約半数のSHOEIヘルメットがPFSを行った上で販売されています。

①計測

個人差があるアタマの形を技術をマスターしたスタッフが詳細に専用の計測器で測定

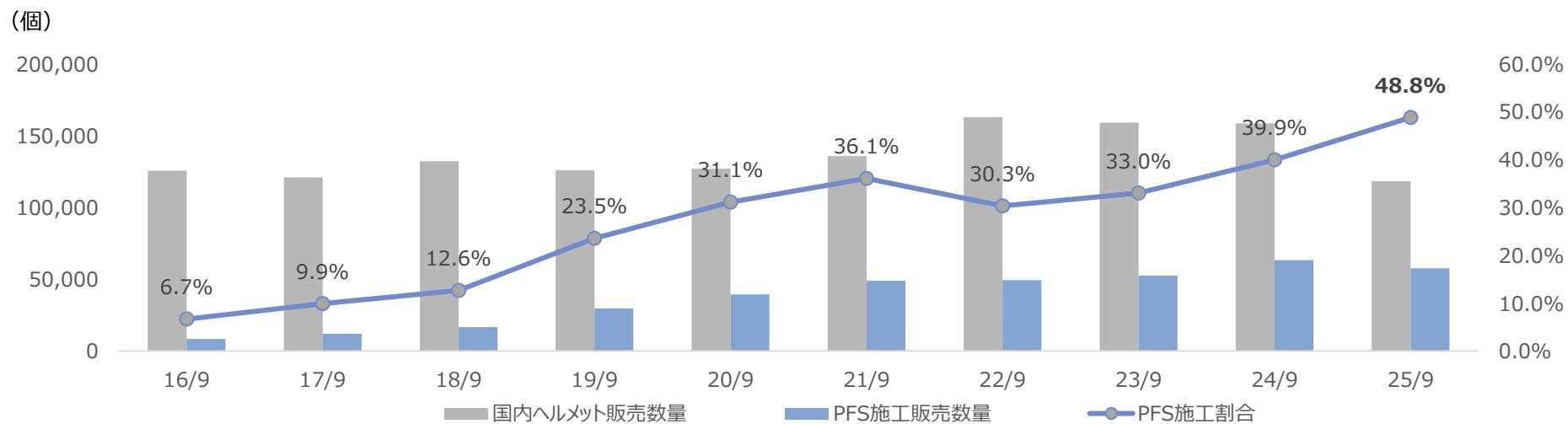


②調整

細かく分かれたパッドのコンビネーションによりホールド感とフィット感を調整



国内ヘルメット販売におけるPFS施工販売の推移



海外におけるPFSの普及状況 (2024年7月～2025年6月)

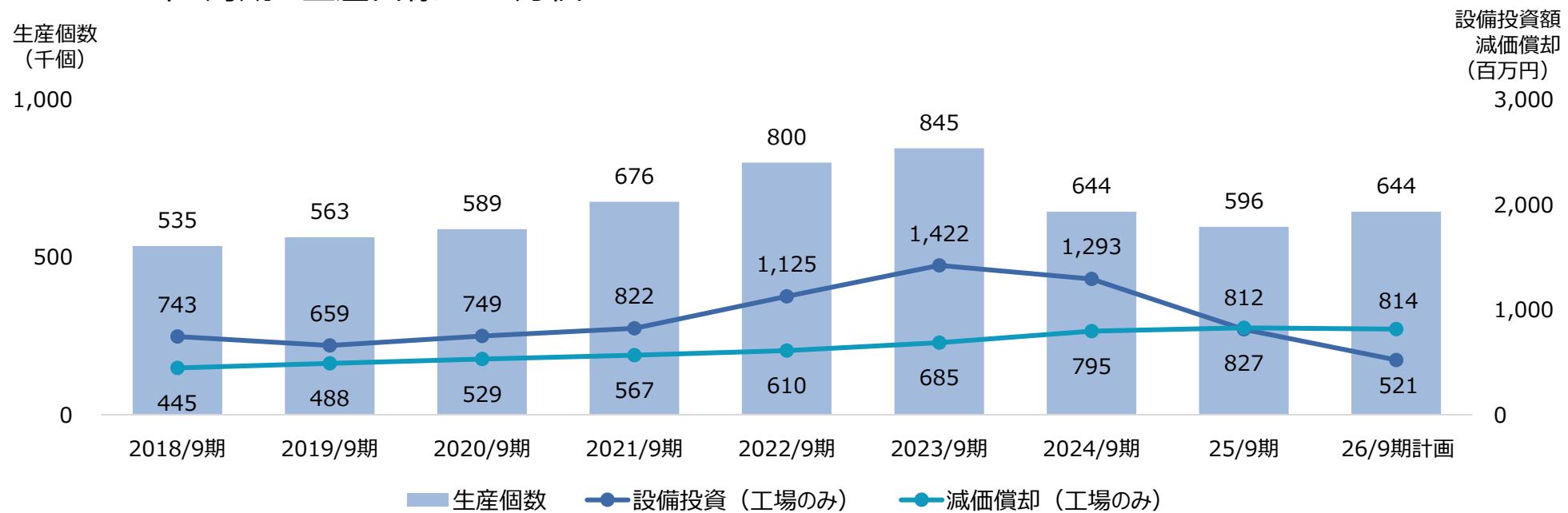
実施国平均
約8%

国名	PFS施工率	国名	PFS施工率	国名	PFS施工率	国名	PFS施工率
ドイツ	1%	イギリス	7%	ルーマニア	8%	マレーシア	30%
フランス	2%	スペイン	4%	中国	3%	タイ	27%
オランダ	5%	ポーランド	2%	台湾	12%	アメリカ	0.4%
ベルギー	1%	オーストリア	9%	韓国	10%		

3. 生産戦略



- 弊社はカイゼン企業であり、その大きな柱である現地現物の考え方を実行します。即ち、販売数量の伸びに対応し、設備投資は見込みや希望で行うのではなく、実際に需要が見えた時点でスピード感をもって対応します。余剰生産能力を抱える現時点においても、JIT改善活動等を通じて妥協のない生産性向上を追求します
- 2026年9月期の生産目標：64万個



今後の生産体制について

- 茨城工場に隣接する新敷地を2024年4月に取得し、その敷地に新倉庫を建設いたしました。これにより、これまで借りていた倉庫や既存倉庫からの製品・仕掛品等の集約を行い、生産体制の効率化を進めています。
- また、生産数量が比較的落ちている状況下、従業員1人1人を精鋭化すべく、ここ数年で採用した人員も含めた従業員の教育強化や多能工の更なる充実を実行しています。
- さらに、茨城工場の建屋やインフラ設備の老朽化も進んでおり、新敷地を利用した生産性向上や能力増強についても調査を開始しており、スペースの有効活用を模索します。

3. 成長戦略

4. ブランド戦略



“SHOEI HELMET PARK” の計画

- 新たに取得した茨城工場隣地の一部を活用し、ミュージアム、ショールーム、グッズSHOP、飲食スペース等を造成します。さらなるブランド力の強化や製品のプロモーション効果等を中長期的に見込んで参ります。是非ご来場ください。
- 2026年4月のオープンを予定。（写真はイメージです）



マルケス兄弟との契約更新

- マルク・マルケス選手およびアレックス・マルケス選手と2026年までの2年間 契約を更新しております。
- 両選手とも2025シーズンは絶好調、2026シーズンも両者がDucati factory team所属となり、引き続き好調な戦績となることが期待されます。



X-Fifteen
MARQUEZ MOTEGI5



5. 新事業へのチャレンジ



- 世界中でライダーの高齢化や若者の趣味の多様化が進む中、当社は二輪乗車用高級ヘルメット事業のみに頼るのでは無く、新規事業を開拓することにより、成長を担保すると共に事業リスク分散による安定化を図る必要があります。こうした経緯を踏まえ、今般、本格的な事業多角化として、キャリーケース事業を開始することを決定致しました。

キャリーケース事業を選んだ理由

- 主に下記の4点で、二輪乗車用高級ヘルメットとの類似点や共通点を見出したうえで、グローバルな成長を見込めると考えました。

- ① 商品コンセプトと製造方法の類似
- ② B2Cビジネスという共通点
- ③ 年齢や性別にとらわれない、キャリーケース市場のグローバルな成長性
- ④ 高付加価値路線を目指すことが可能

キャリーケース事業の概要・今後の見通し

- 第1号モデルはMAKUAKEで販売（2026年1月予定）、価格は49,500円（税込み）を予定
- 素材はヘルメットと同じGFRP（ガラス繊維強化プラスチック）からスタートし、先端素材も検討
- ヘルメット同様にMade in Japan、高付加価値路線で勝負
- 主に生産設備に対して3年以内に約10億円の投資を予定
- 目標：3年以内に売上高30億円、営業利益数億円

画像出典：各社公式サイト

RIMOWA（画像左）：<https://www.rimowa.com/jp/ja/home>
TUMI（画像右）：<https://www.tumi.co.jp/>



6. SHOEIのESG経営について



ESG格付（MSCI）は3年連続で向上

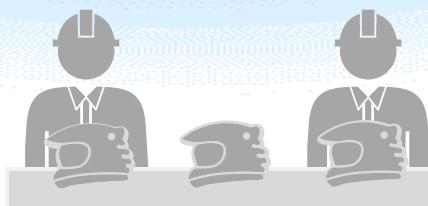
米国のESG格付け機関であるMSCIよりA評価を新たに取得しております。当社のESGの取り組みが評価され、昨年のBBB評価より格付けが向上しております。引き続き更なる評価の獲得を目指して、今後もESG対策に取り組んで参ります。

環境 (Environment)

地球温暖化防止

- SHOEIの身の丈に合ったことを見極め、出来ることからスピード感を持って推進
- 本社勤務者は社長以下全員公共交通機関で通勤。
- 社有車を順次HV車に置き換える（PHEV、HV車を購入）
- 両工場にEV用充電設備を設置済であり、工場従業員通勤用自家用車のエコカーへの置き換えを推進
- 工場生産に必要な購入電力のエコ比率の向上（現在約13%）
- 太陽光発電（PPA）の導入

豊かな創造力と誇れる品質



ガバナンス (Governance)

コーポレートガバナンス / コンプライアンス

- プライム市場移行に際し求められるガバナンス要求項目に対応
- 改訂CGCへの適切な対応
 - 取締役会メンバーの多様性向上を目指す（女性役員比率 約30%^{*1}を予定）
- 取締役会
 - 全6名、うち社外2名（うち女性1名）
- 監査役・監査役会
 - 全3名、うち社外2名（うち女性1名）
- 指名報酬委員会
 - 全3名、うち社外2名（社外が委員長）



*1: 2025年12月4日現在22%ですが、2025年12月24日開催の定期株主総会の決議後、新たに女性社外取締役が就任予定

社会 (Society) ~事業を通じた社会課題への貢献

地域社会との調和

- 企業版ふるさと納税として茨城県稲敷市と岩手県一関市に各1億円を寄付
- 両自治体のふるさと納税への協力



稲敷市
CITY OF INASHIKI

従業員還元

- 12期連続従業員給与4%アップ
- 従業員譲渡制限付株式報酬制度創設による従業員還元強化



安全技術の発展・貢献

- 安全・快適なヘルメットの開発を通じ、事業を通じた消費者の安全・健康を促進



Appendix. 会社概要・補足資料



1. 会社概要



会社名	株式会社SHOEI / SHOEI Co., Ltd.
本社	東京都台東区台東一丁目31番7
設立	1959年3月17日
事業内容	オートバイ用ヘルメットを中心に、 官公庁用（一部防衛相、警察庁等向けの官公庁用を含む） ヘルメットの製造・販売
売上高	32,363百万円（連結/2025年9月期）
経常利益	8,899百万円（連結/2025年9月期）
親会社株主に帰属する 当期純利益	6,318百万円（連結/2025年9月期）
資本金	1,421百万円（連結/2025年9月末）
従業員数	817名※（連結/2025年9月末）※内、嘱託・パートタイマー147名
証券コード	7839 東証プライム市場

2. 事業内容



- オートバイ用を中心にヘルメットを製造、一部に航空機用や装甲車用なども製造
- 販売網は日本をはじめ、欧州、北南米、オセアニア、アジア等世界60カ国以上を網羅し、プレミアヘルメットの分野ではほとんど全ての国でシェアNo.1

FULL-FACE HELMET



SYSTEM HELMET



JET HELMET



J-Cruise 3

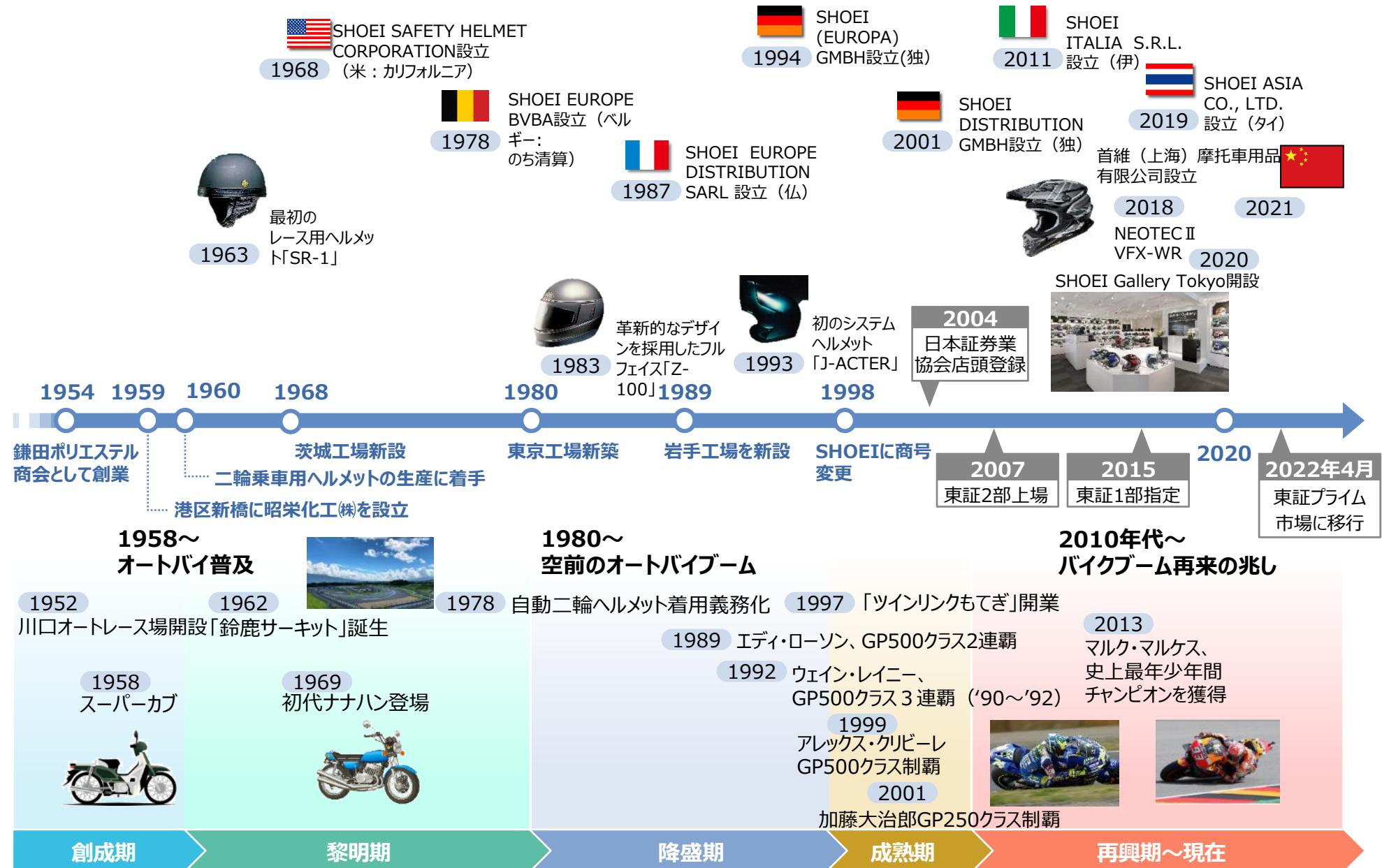


OFF-ROAD HELMET



VFX-WR
JAMMER

3. 会社沿革



4. 経営基本方針と主要施策



ビジネスコンセプト

Quality & Value

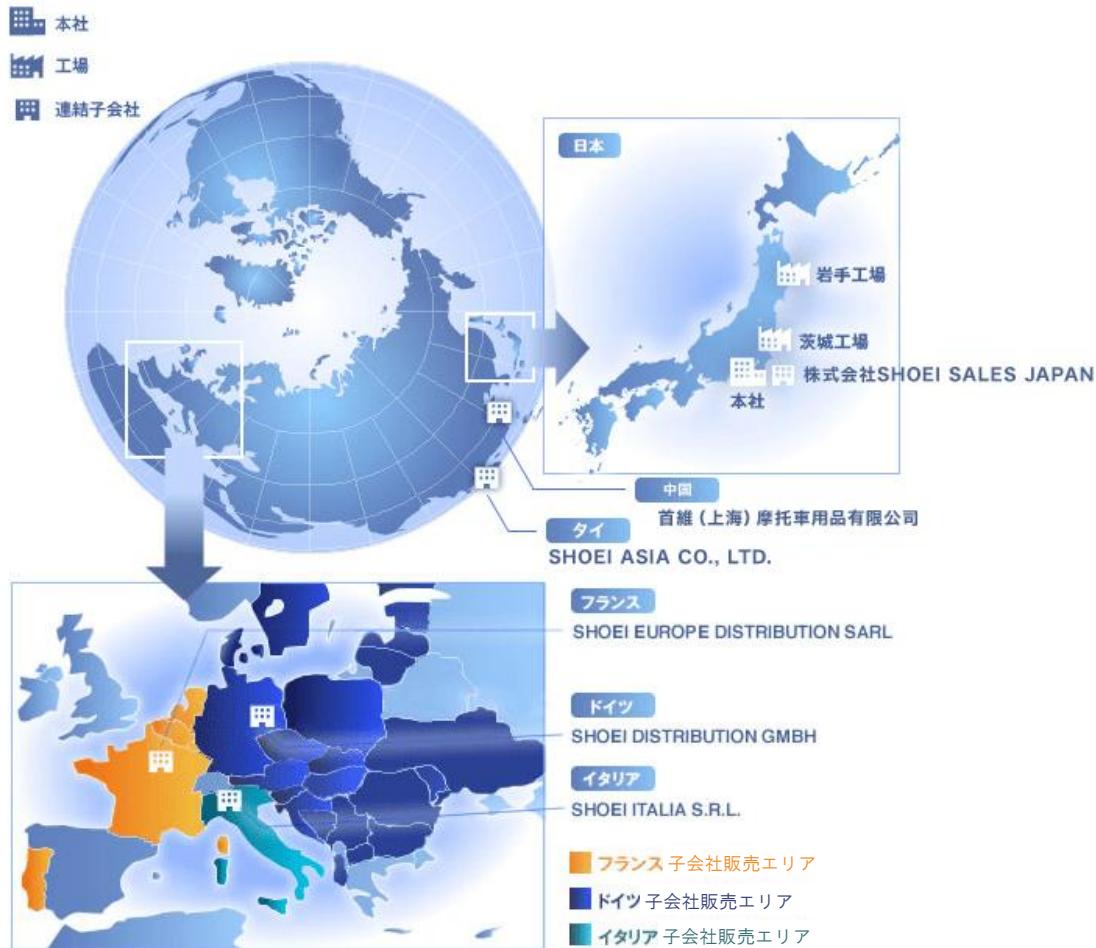
経営方針

- 1 健全な財務体質により、事業継続を長期にコミットします
- 2 Made in Japanで勝負します
- 3 お客様の声に耳を傾けます

経営戦略

- 1 販売戦略
- 2 生産戦略
- 3 ブランド戦略
- 4 ESG経営、新規事業へのチャレンジ

5. 国内・海外拠点



6. 地域別プレミアムヘルメット市場規模とSHOEIシェア



- カッコイイ・安全・機能的と3拍子揃った二輪用ヘルメット
- 世界の数々の一流レーサーに愛され、また世界50カ国を超える国々のライダーのごだわりに応える高級ヘルメット
- 世界のプレミアムヘルメット市場で約60%、殆んどの国と地域においてトップシェア
- 高品質と安全の代名詞、所持することがライダーの誇りでありステータス

世界のプレミアムヘルメット市場の売上高約60%以上

世界のプレミアムヘルメット市場 約1,200億円※



※SHOEI推定（2024年11月）



Marc Márquez



Daijiro Kato



Fabio di Giannantonio



Norifumi Abe



Alex Marquez



Dean Harrison



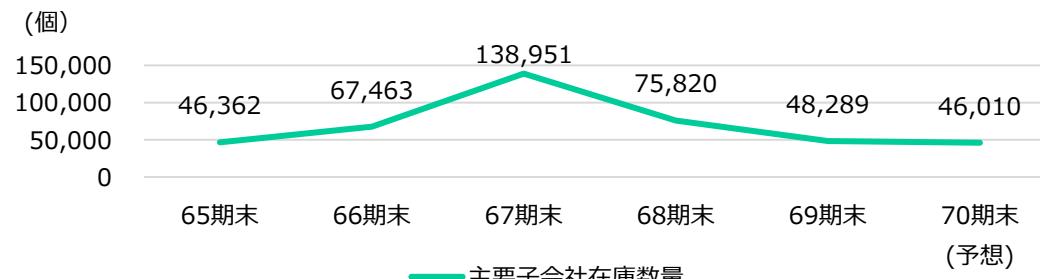
Kazuma Watanabe

7. 連結営業利益増減要因（予想）

営業利益（予想）の前期比マイナス要因のうち、未実現利益影響額及び米国関税の影響は第70期に限定的なものと考えます。

未実現利益影響額について

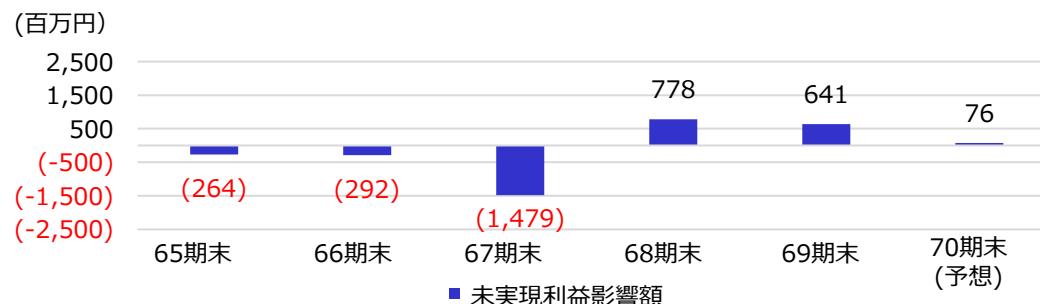
主要子会社在庫数量の推移



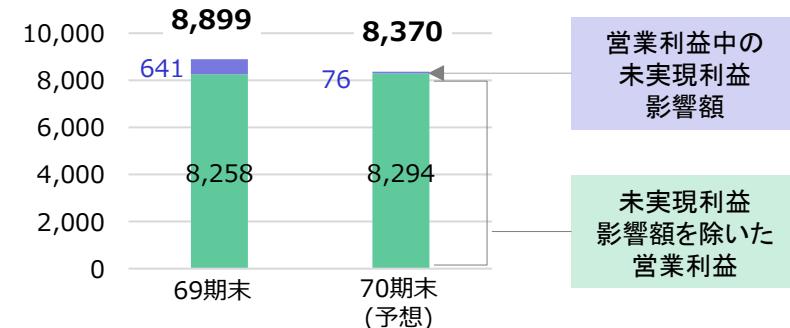
68期及び69期は、67期で膨らんだ欧州子会社の在庫を減らしていく結果、未実現利益影響額がプラスに転じ、営業利益にプラスの影響を与えました。

一方、70期は欧州子会社の在庫がほぼ適正範囲で安定したため、未実現利益影響額は大きく減少する見込みです。

未実現利益影響額の推移



70期の連結営業利益予想を69期と比較すると、上記の子会社在庫変動に伴う未実現利益影響額を除いて微増となります（下図参照）。



米国関税について

- 2025年9月に発表された米国大統領令に基づき、ヘルメットに対しては相互関税率15%が課されることが決まったため、現地代理店と対応について協議を進めております。
- 当社への影響額については、現在の協議内容を踏まえて約3億円と試算し、第70期予算に組み込んでおります。

本日はありがとうございました



IRに関する
お問い合わせ先

株式会社SHOEI

電話

03-5688-5160

e-mail

ir@shoeihelmet.co.jp

将来見通し等に関する注意事項

本資料につきましては投資家の皆様への情報提供のみを目的としたものであり、売買の勧誘を目的としたものではありません。

本資料における、将来予想に関する記述につきましては、目標や予測に基づいており、確約や保証を与えるものではありません。また、将来における当社の業績が、現在の当社の将来予想と異なる結果になることがある点を認識された上で、ご利用ください。

また、業界等に関する記述につきましても、信頼できると思われる各種データに基づいて作成していますが、当社はその正確性、完全性を保証するものではありません。

本資料は、投資家の皆様がいかなる目的にご利用される場合においても、ご自身のご判断と責任においてご利用されることを前提にご提示させていただくものであり、当社はいかなる場合においてもその責任は負いません。