

KaO

きれいをこころに未来に

# 2025年12月期 第1四半期 連結決算の概要

---

花王株式会社

2025年5月8日



## 免責事項

本資料に記載されている業績見通し等の将来に関する記述は、当社が現在入手している情報及び合理的であると判断する一定の前提に基づいており、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は様々な要因により大きく異なる可能性があります

### 用語の定義

- △付きの数字はマイナス
- 売上高の対前年実質増減率は為替変動の影響を除く増減率。また、数量等には製品構成差を含む
- 「トイレタリー」:化粧品を除くグローバルコンシューマーケア
- 「GC」:Global Consumer Care(グローバルコンシューマーケア)の略
- 「コア利益」:2023年に実施した構造改革に係る影響を除いた利益
- 当第1四半期で実施した報告セグメントの変更(詳細はp.25を参照)により、前年同期の売上高及び営業利益を組み替えて表示しています

# Contents

## 01 Financial Results

2025年12月期第1四半期 連結決算概要

## 02 Appendix

01

# Financial Results

2025年12月期第1四半期 連結決算概要

# Key Highlights

## K27達成に向けた2025年の位置づけ

- ✓ 稼ぐ力を向上させながら、利益成長を伴うグローバル売上拡大の基盤作りを推進
  - 収益力を安定化させ、成長ドライバー領域へ投資する好循環を加速させる

## 2025年 Q1実績

- ✓ 計画を上回る売上、利益を達成し、K27は順調に推移。営業利益率(対前年)+2.0pts
  - 数量増と共に、稼ぐ力を更に向上させ、グローバルコンシューマーケア事業(GC事業)の売上総利益率+1.7pts
- ✓ 化粧品は2025年の営業利益目標70億円に向けて順調なスタート
  - 注力6ブランドの売上+16%伸長(対前年)で増収増益。人財構造改革効果等も発現。中国は回復基調
- ✓ スキンケアを中心としたグローバル成長に向けて確固たる基盤作りを推進
  - UVケアでは、日本で新製品投入によりNo.1シェアを盤石化。欧米では注力チェーンでの活動を強化
- ✓ 米国関税政策によるリスクの最小化に向けた対応
  - 関税による営業利益影響額は最大△20億円を見込む。通期公表予想に変更は無し

# 連結決算のハイライト

(億円)	2024年Q1	2025年Q1	増減率	前年差
売上高	3,658	<b>3,899</b>	+6.6%	+241
			為替影響※ +0.6%	+21
			実質 <u>+6.0%</u>	+219
売上総利益	1,370	<b>1,480</b>	+8.0%	+110
売上総利益率(%)	37.4%	<b>38.0%</b>	-	<u>+0.5pts</u>
営業利益	220	<b>312</b>	+41.9%	+92
営業利益率(%)	6.0%	<u>8.0%</u>	-	+2.0pts
税引前利益	248	<b>316</b>	+27.5%	+68
当期利益	173	<b>230</b>	+32.8%	+57
親会社所有者帰属当期利益	165	<b>228</b>	+38.7%	+64
EBITDA (営業利益+減価償却費+償却費)	440	<b>527</b>	+19.6%	+86
基本的1株当たり当期利益(円)	35.43	<u>49.19</u>	<u>+38.9%</u>	+13.76

※ 為替レート:米ドル=152.65円 ユーロ=160.48円 中国元=20.98円

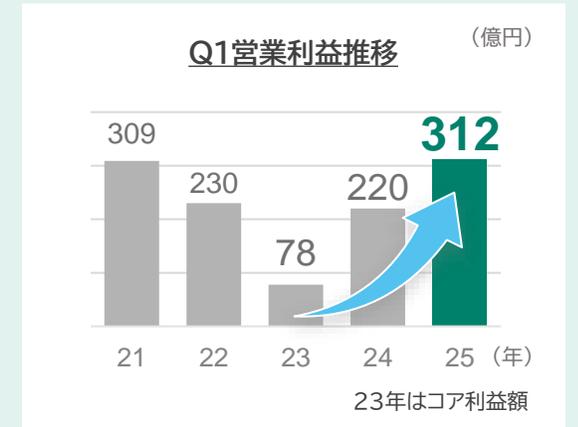
# 決算のポイント

売上高 **3,899**億円  
実質増減率 **+6.0%**

営業利益 **312**億円 利益率 **8.0%**  
対前年**+92**億円(+41.9%)

## 2025年 Q1業績

- 売上高は、日本のGC事業及びケミカル事業が牽引し、大幅増収
- TCR等のコスト管理の徹底、及び積極的なマーケティング投資を実行
- 営業利益は、数量増、販売価格改定や化粧品事業の回復が大きく貢献  
原材料価格上昇の影響を受けるも、対前年+92億円。計画を大きく上回る
- ROICは対前年同期で+1.5pts改善



## 2025年 Q2以降の注力テーマ

- 継続的な稼ぐ力の向上
- 化粧品事業：注力6ブランドを中心とした取り組みと構造改革の更なる推進
- UVケアを中心としたスキンケア：エビデンスマーケティング、グローバル展開の強化
- 米国関税政策によるリスクの最小化対応

# Q1 販売実績

- GC事業は日本で大きく伸長した一方、海外では収益性を優先した為、若干前年割れ
- ケミカル事業はいずれのエリアでも大きく伸長

	日本		アジア		米州		欧州		海外計		合計	
	(億円)	前年比	(億円)	前年比	(億円)	前年比	(億円)	前年比	(億円)	前年比	(億円)	前年比
	ファブリック&ホームケア	727	9.3%	107	△5.7%	8	△15.9%	-	-	114	△6.5%	841
サニタリー	169	△5.4% △0.8%	235	0.1%	-	-	-	-	235	0.1%	403	△2.3% △0.3%
ハイジーンリビングケア事業	896	6.2% 7.2%	341	△1.8%	8	△15.9%	-	-	349	△2.1%	1,245	3.7% 4.5%
ヘルスビューティケア事業	472	7.1%	90	△3.6%	270	△0.7%	146	△1.4%	507	△1.4%	979	2.6%
化粧品事業	397	10.8%	106	△2.8%	18	△6.8%	62	△1.1%	186	△2.6%	583	6.2%
ビジネスコネクティッド事業	82	△7.6% △0.6%	0	31.4%	-	-	-	-	0	31.4%	82	△7.5% △0.5%
GC事業	1,847	6.7% 7.6%	538	△2.3%	296	△1.5%	208	△1.3%	1,042	△1.9%	2,889	3.5% 4.0%
ケミカル事業※	347	9.3%	301	24.3%	214	10.2%	258	11.9%	773	15.8%	1,120	13.7%
合計	2,101	6.9% 7.7%	830	5.8%	509	3.1%	459	5.4%	1,798	4.9%	3,899	6.0% 6.4%

※ ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含む

・ 前年比は、対前年実質増減率

・ 地域別の売上高は販売元の所在地にもとづき分類  
 ・ 青色の数字: 2024年事業譲渡の影響を除いた比率

# Q1 セグメントの業績

- 化粧品、サニタリーの営業利益率が順調に回復(+7.7pts,+4.4pts)。稼ぐ力と高付加価値化の進展により全セグメントで増益を達成

	売上高				営業利益			概況
	Q1 (億円)	前年比	数量等	価格	Q1 (億円)	増減 (億円)	利益率	
ファブリック&ホームケア	841	6.9%	5.1%	1.8%	143	17	17.1%	高付加価値化、価格改定等の稼ぐ力が売上・利益を牽引。数量、シェアも伸長
サニタリー	403	△2.3% △0.3%	△2.9%	0.7%	23	18	5.8%	生理用品は売上・利益共に大幅に伸長。メリーズは黒字転換、収益安定化。利益率4.4pts改善
ハイジーンリビングケア事業	1,245	3.7% 4.5%	2.3%	1.4%	167	35	13.4%	—
ヘルスビューティケア事業	979	2.6%	2.3%	0.2%	67	1	6.9%	日本のスキンケア・ハイプレミアムヘアケアが大幅伸長 スキンケアは成長に向けた投資を強化
化粧品事業	583	6.2%	5.4%	0.7%	△5	42	△0.8%	注力6ブランドの成長及び中国事業の立て直し等により、収益性が大幅改善。利益率7.7pts改善
ビジネスコネクティッド事業	82	△7.5% △0.5%	△7.5%	—	△1	4	△1.5%	飲料事業譲渡(24/Q3)の影響
GC事業	2,889	3.5% 4.0%	2.6%	0.8%	228	82	7.9%	—
ケミカル事業※	1,120	13.7%	△0.3%	13.9%	83	0	7.4%	大幅増収の一方、利益は原料価格上昇の影響を受け横ばい
合計	3,899	6.0% 6.4%	1.6%	4.4%	312	92	8.0%	

※ ケミカル事業の売上高はセグメント間取引を含む

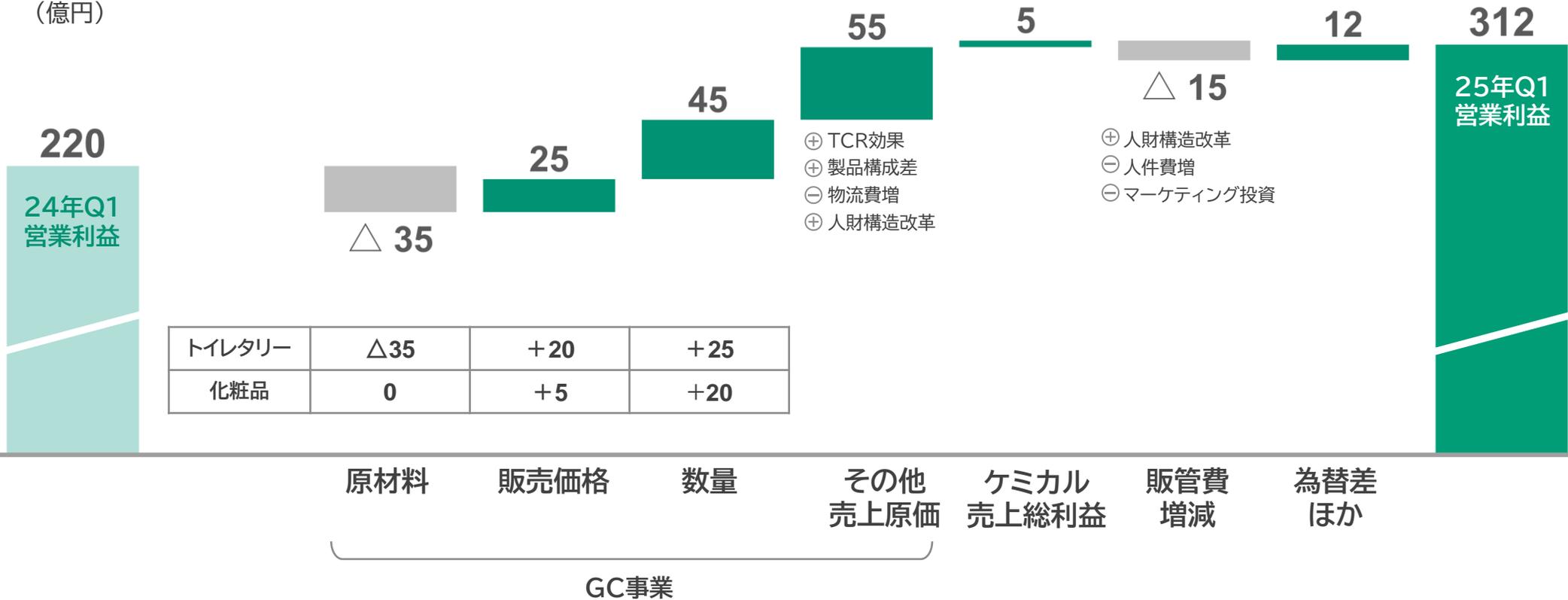
- 前年比は、対前年実質増減率
- 数量等には製品構成差を含む
- 地域別の売上高は販売元の所在地にもとづき分類
- 青色の数字:2024年事業譲渡の影響を除いた比率

# Q1 営業利益増減分析（対前年）

- GC事業、ケミカル事業共に原材料価格の上昇影響を販売価格改定及び数量増の効果で吸収
- 人件費等の上昇を構造改革効果により吸収。積極的なマーケティング投資を実施



(億円)

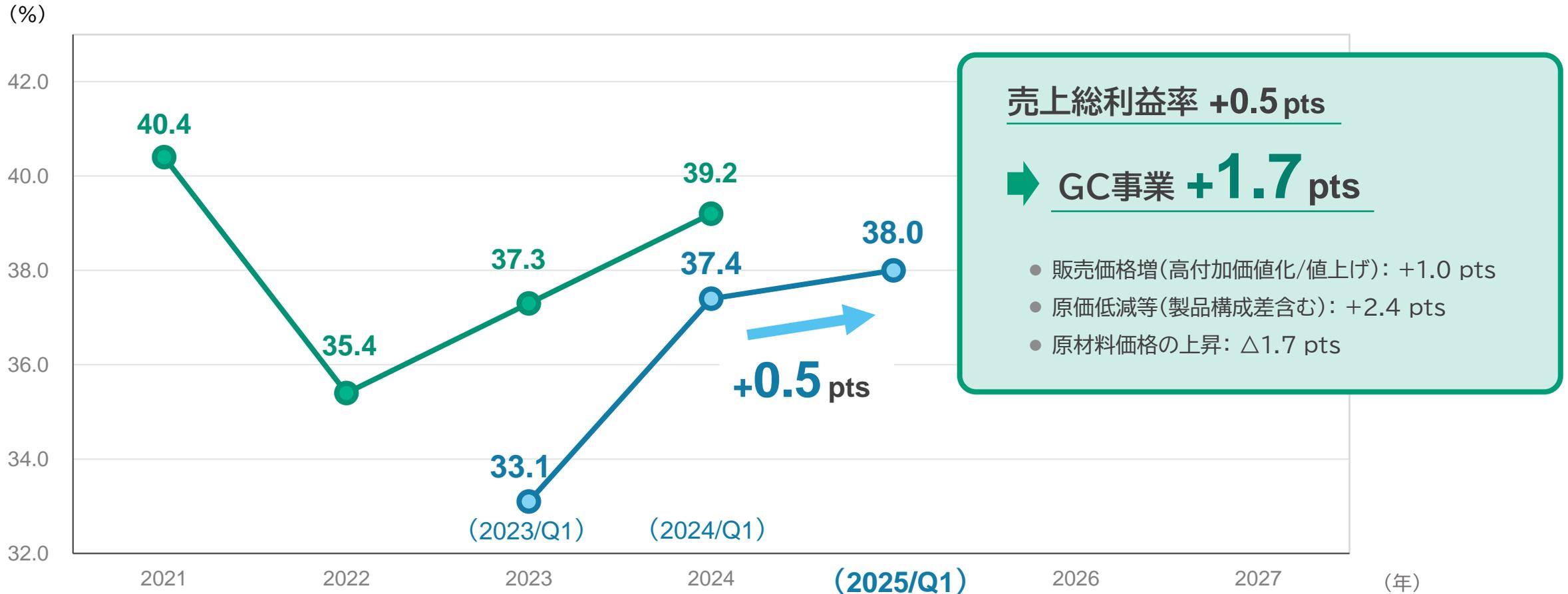


トイレタリー	△35	+20	+25
化粧品	0	+5	+20

# 稼ぐ力の更なる向上

- 原材料価格上昇による影響を、積極的な高付加価値製品の投入と原価低減活動等により吸収し、利益率改善

売上総利益率の推移



2023年の利益率は「コア利益率」

# 稼ぐ力の更なる向上 - 価値を高めるモノづくり

- 変化する生活者ニーズを適時に捉えた価値提案、価値に見合う価格設定で、利益率とシェアの向上を両立

### Q1 新製品・改良品

**衣料用洗剤**

2/10 改良  
ニュービーズジェル

- ・防臭効果UP
- ・防シワ効果ON

改良前

容量単価  
約**150%**

---

**サーモストレスケア**

2/8 新発売 ビオレZERO  
さらさらパウダーシート

- ・瞬時にさらさら+持続
- ・汚れキャッチ凸凹ウェーブ

既存品

枚単価  
約**140%**

### Q2 新製品

**全身洗剤**

4/12 新発売  
ビオレザボディととのい肌

- ・ベタつき・かさつき同時にととのえる
- ・サステナブル洗浄基剤 バイオIOS

既存品

容量単価  
約**200%**

---

**台所用洗剤**

4/5 新発売 キュキュット  
ゴシゴシいらずの泡パック

- ・かけて流すだけ
- ・洗い時間約30%減
- ・すすぎ水約20%減

既存品

容量単価  
約**160%**



# 化粧品事業の立て直し - Profitable Growthへの着実な一歩

注力6ブランド

SENSAI

MOLTON BROWN

KANEBO

SOFINA

Curél

KATE TOKYO

日本事業  
成長と  
収益性改善の両立

## 注力6ブランド 成長加速

売上  
前年比 **125%**



## 直営EC 成長加速

売上  
前年比 **142%**

## 事業のスリム化

固定費  
削減額 **△18** 億円

中国事業  
立て直し

市場を上回る

## セルアウト回復

対市場  
前年比 **101%** (+3 pts)

・天猫Curél、freeplus旗艦店GMV前年比: 101%  
・天猫旗艦店化粧品全体GMV前年比: 98%

EC内非正規店の

## 販売価格の回復

回復率 **140%**

流通在庫過多時(2024年6-8月)との差  
freeplusマイルドソープの価格

## 地産地消の推進

現地生産品  
売上構成比  
前年差 **+4 pts**

海外成長の  
基盤拡張  
(中国以外)

## アジア※ 売上拡大

注力6ブランド  
売上前年比 **117%**



※中国を除く

日本から

## 欧州へ事業拡大

Curél



・UK売上: 前年比約2倍  
・フランス、ドイツ展開スタート

# UVケア事業 - グローバル拡大に向けて確固たる基盤作りを推進

- 25年Q1売上伸長+9%。スモールスタートの取り組みで、欧米は大きく拡大。日本も+12%伸長
- 27年グローバル目標売上高480億円(23年比2倍以上)に向け、エビデンスマーケティング(卓越した性能体験の拡散等)でアジア、欧米含めた成長モメンタム形成へ



**コア価値「高防御なのに軽い使用感」を武器に、グローバル拡大**  
 アクアリッチエッセンスをフラッグシップ品目に

グローバル展開  
新エビデンスコンテンツ

わかりやすい実証実験



グローバルコミュニケーション

Stray Kids 起用  
公式Instagram  
フォロワー数 3千万人以上



※ インテージSRI+日焼け止め市場 金額シェア 2024年4月~2025年3月

# 米国関税政策によるリスク影響 及び最小化に向けた対応

- GC事業は地産地消を基本としており、大きな影響はない。GC事業、ケミカル事業ともに、更なる追加取り組みにより、営業利益への影響は△20億円以下に抑える見込み
- 通期公表予想に変更なし

## 営業利益影響額見込み※

△20 億円以下

- GC事業      △15 億円以下
- ケミカル事業      △ 5 億円以下

### ※前提条件

- 4月9日より一律10%(90日間)
- 7月9日以降は当初各国関税率を適用
- 市況変化による影響は含まず

## 花王の強みを活かした取り組み

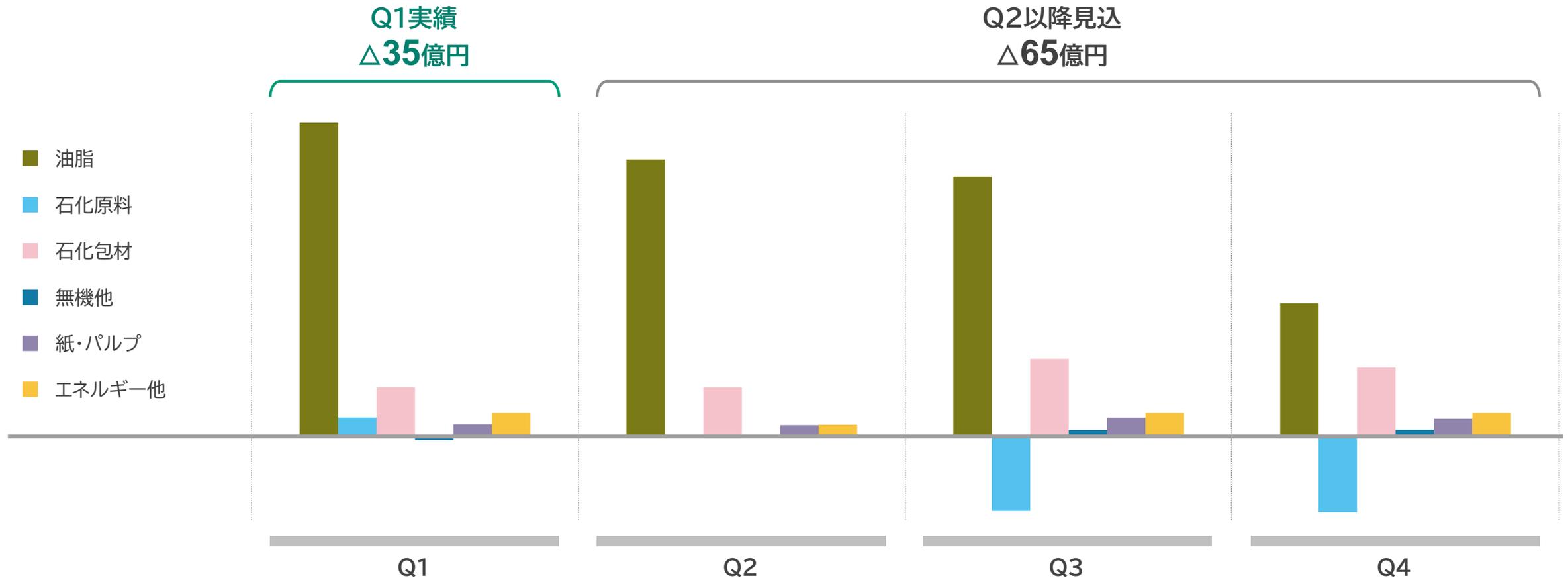
共通	● リスクを想定したサプライヤーの選定
GC事業	● 輸出入の前倒し ● 地産地消の更なる推進 ● 価格転嫁
ケミカル事業	● 米国産品への切り替え ● オンリーワン技術を活かした展開強化 ● 関税免除枠の活用(USMCA等) ● 社内外のグローバルネットワークの活用

<関税による市況変化に対する見通し>

GC事業、ケミカル事業ともに、一部の地域やカテゴリーで影響が出ることが予測されるが、利益に対する影響は限定的と想定

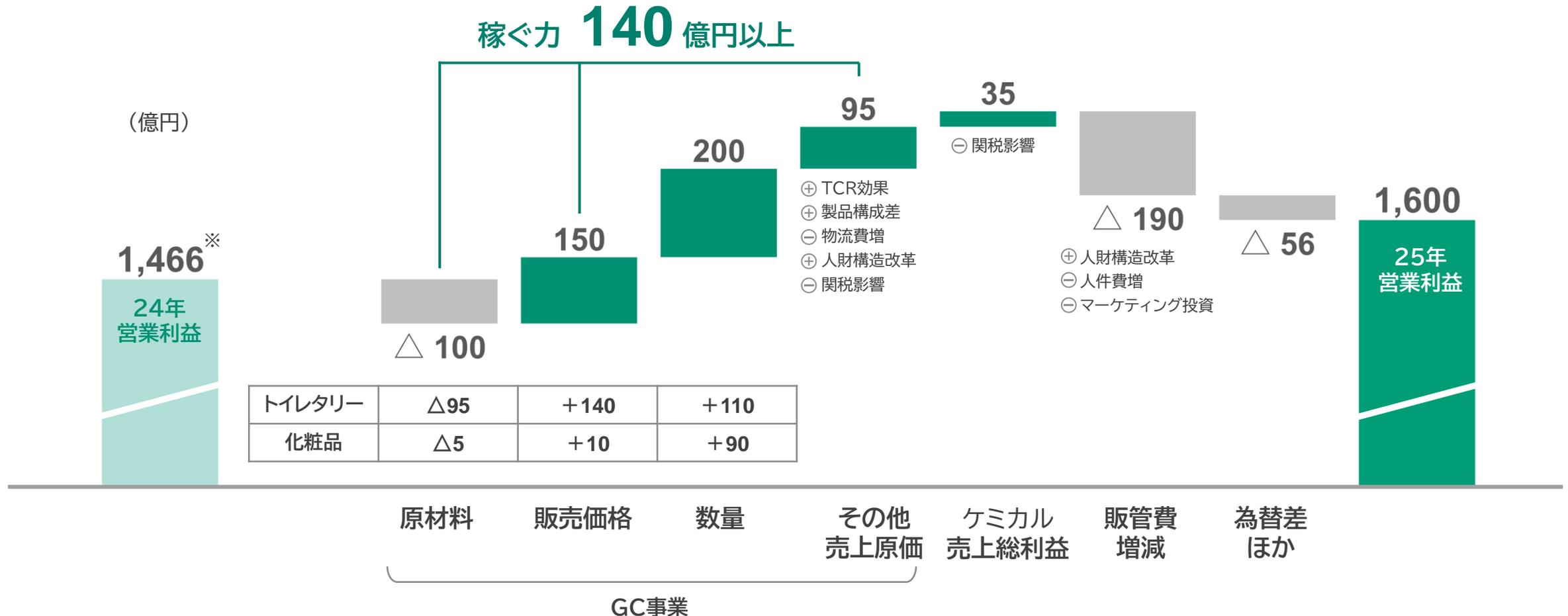
# 2025年 原材料価格(GC事業)の見通し (対2024年実績)

- 油脂価格は期初想定に対して高止まり、原油価格は緩やかな下がり基調を想定
- 為替は期初想定に対し円高を見込む
- 価値に見合った価格設定等でコスト上昇分を吸収し、利益を確保する方針



# 2025年 営業利益増減要因見通し (対2024年実績)

- 稼ぐ力の向上による増益効果140億円以上を目指す
- トイレタリーの原材料価格上昇に対応した価格改定を継続。同時に新製品発売等で数量増を計画
- 関税の影響を勘案しても、1,600億円は達成可能



※2024年の営業利益は一時的損益 +72億円を含む。主な内訳:①事業譲渡益:ペットケア事業 +43億円、飲料事業 +63億円 ②欧米子会社構造改革費用 △34億円

# Key Highlights

## K27達成に向けた2025年の位置づけ

- ✓ 稼ぐ力を向上させながら、利益成長を伴うグローバル売上拡大の基盤作りを推進
  - 収益力を安定化させ、成長ドライバー領域へ投資する好循環を加速させる

## 2025年 Q1実績

- ✓ 計画を上回る売上、利益を達成し、K27は順調に推移。営業利益率(対前年)+2.0pts
  - 数量増と共に、稼ぐ力の改革を継続し、グローバルコンシューマーケア事業(GC事業)の売上総利益率+1.7pts
- ✓ 化粧品は2025年の営業利益目標70億円に向けて順調なスタート
  - 注力6ブランドの売上+16%伸長(対前年)で増収増益。人財構造改革効果等も発現。中国は回復基調
- ✓ スキンケアを中心としたグローバル成長に向けて確固たる基盤作りを推進
  - UVケアでは、日本で新製品投入によりNo.1シェアを盤石化。欧米では注力チェーンでの活動を強化
- ✓ 米国関税政策によるリスクの最小化に向けた対応
  - 関税による営業利益影響額は最大△20億円を見込む。通期公表予想に変更は無し

## 今後の主なスケジュール（予定）

# 9月 化粧品事業に関する説明会

## お知らせ

➤ EVA(経済的付加価値)およびROIC(投下資本利益率)について

2025年05月08日

お知らせ 経営・財務



【情報掲載ページ リンク先】

➤ 投資家情報トピックス

<https://www.kao.com/jp/investor-relations/>

➤ 経営情報—EVA経営

<https://www.kao.com/jp/investor-relations/management-information/economic-value-added/>

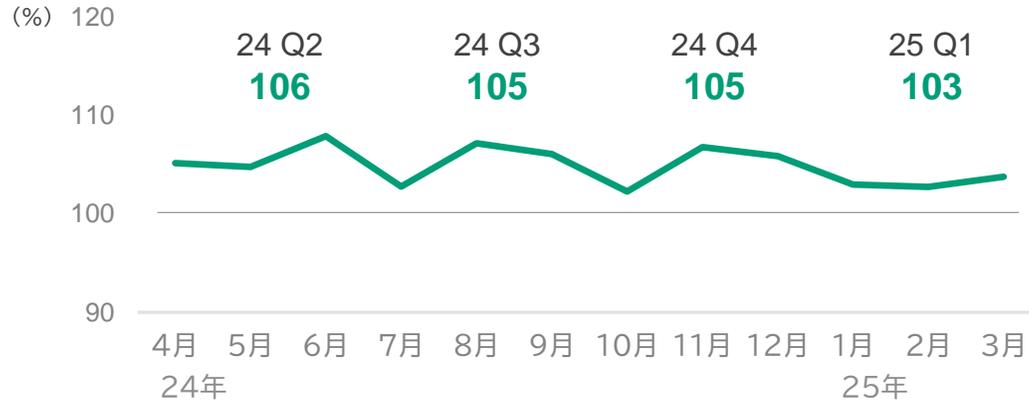
02

| Appendix

# 国内コンシューマープロダクツ市場の状況

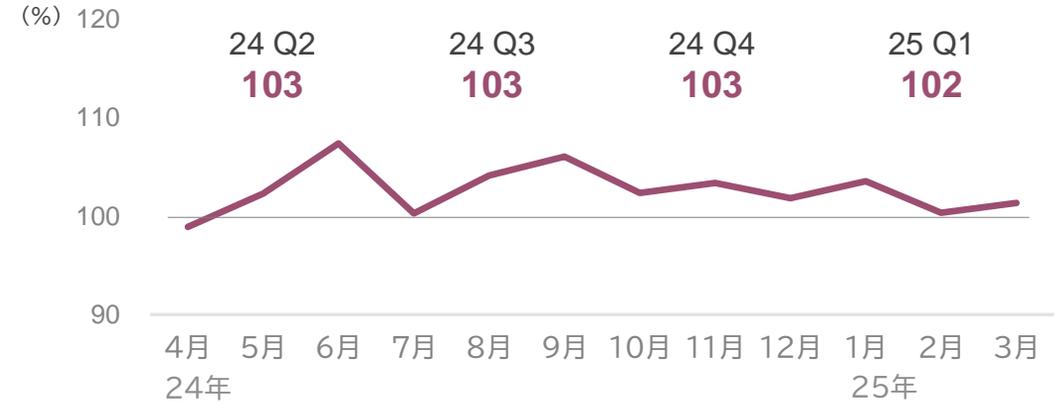
## トイレタリー市場伸長率

87品目・SRI+※1金額ベース



## 化粧品市場伸長率

26品目・SLI※2金額ベース



## 主要カテゴリー市場伸長率

(前年比)	1月	2月	3月	Q1
トイレタリー計	103	103	104	103
重質洗剤	108	107	108	108
柔軟仕上げ剤	106	106	104	105
バスクリナー	102	103	102	102
生理用ナプキン	100	101	105	102
ベビー用紙おむつ	98	99	104	101
日焼け止め	113	106	112	111
ハンドソープ	102	97	105	101
手指消毒液	101	80	93	91
入浴剤	104	106	98	103

## 主要カテゴリー市場伸長率

(前年比)	1月	2月	3月	Q1
化粧品計	104	100	101	102
スキンケア	105	102	102	103
洗顔料/メイク落とし	106	100	105	104
化粧水/乳液/クリーム	106	97	101	101
美容液	103	112	102	105
メイクアップ	102	96	98	98
ベースメイク	102	101	102	102
ポイントメイク	101	92	92	95
その他	94	98	106	100
日焼け止め	98	110	112	109

※1 SRI+: 全国約6千店の小売店POSデータによる推計 ※2 SLI: 全国約4万人規模の消費者パネル調査による推計 (株)インテージ調べ

# 海外主要参入市場の状況

## アジア

(前年比)	中国(EC含む)				インドネシア				タイ			
	24 Q2	24 Q3	24 Q4	25 Q1	24 Q2	24 Q3	24 Q4	25 Q1	24 Q2	24 Q3	24 Q4	25 Q1
ベビー用紙おむつ	-	-	-	-	92	94	94	95	86	88	83	86
生理用ナプキン+パンティライナー	105	107	105	105	110	108	107	107	102	103	103	101
衣料用洗剤	-	-	-	-	104	104	103	102	106	104	101	99
日焼け止め	-	-	-	-	-	-	-	-	113	109	110	102
住居用洗剤	-	-	-	-	-	-	-	-	101	100	97	93

ニールセンIQ(参入重点カテゴリー)調べ

## 欧米

(前年比)	アメリカ				イギリス				ドイツ			
	24 Q2	24 Q3	24 Q4	25 Q1	24 Q2	24 Q3	24 Q4	25 Q1	24 Q2	24 Q3	24 Q4	25 Q1
ヘアケア	104	105	105	104	106	106	109	105	103	104	106	105
フェイスケア	103	100	100	100	-	-	-	-	106	99	96	95
セルフタンニング	102	107	116	105	-	-	-	-	-	-	-	-
ハンド&ボディローション	105	108	109	112	-	-	-	-	-	-	-	-

Circana(参入重点カテゴリー)調べ

# 長期的な企業価値の創出に向けた取り組み

- 1 成長ドライバー領域を中心に戦略的な海外展開を加速し、グローバルでのプレゼンスを強化
- 2 ターゲットを絞った研究開発投資を通じて、独自の価値創造型の商品開発プロセスを活用し、収益性を向上
- 3 資本効率の向上と継続的なEVA・ROICの改善を目的に、ポートフォリオの最適化、及び構造改革を継続的に推進
- 4 DXによるマーケティングの革新を通じて、変化する市場にアジャイルに対応
- 5 成長に焦点を当てた規律ある資本配分方針のもと、安定的な株主還元を実現

# 「K27」目標

	2023年 実績	2024年 実績	2025年 計画	2027年 目標
ROIC	4.1%	9.2%	9.4%	11%以上
EVA	149億円	332億円	370億円	700億円以上
営業利益	1,147億円※2	1,466億円	1,600億円	過去最高利益の更新 (2019年2,117億円)
海外売上高※1	6,558億円	7,055億円	7,300億円	8,000億円以上 (売上高CAGR+4.3%)

※1 販売元の所在地に基づく売上高

※2 コア営業利益

# 報告セグメントの変更 (2025年1月以降)

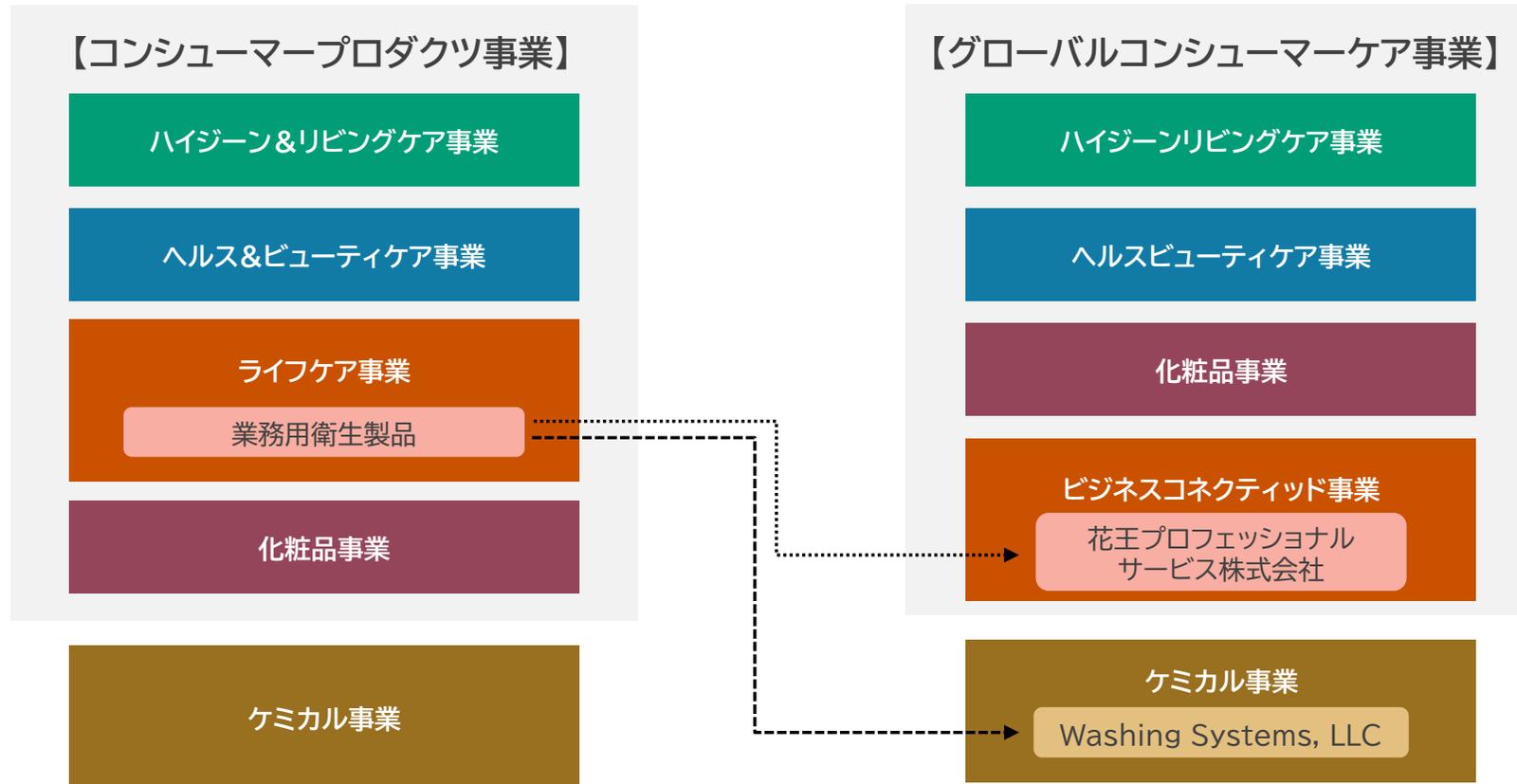
これまで以上にグローバル成長を加速させるために、2025年1月に以下の通り組織・機能を再編。

**【名称変更】**

- ・ 「コンシューマープロダクツ事業」を「グローバルコンシューマーケア事業」に改称
- ・ 「ハイジーン&リビングケア事業」を「ハイジーンリビングケア事業」に改称
- ・ 「ヘルス&ビューティケア事業」を「ヘルスビューティケア事業」に改称

**【新設】**

- ・ 生産性のさらなる向上と、社内外との連携を強化し、新たなビジネスを創出する「ビジネスコネクティッド事業」を新設。従来、ライフケア事業に含まれていた業務用衛生製品(Washing Systems, LLCを除く)とライフケア製品等で構成



KaO

きれいをこころに未来に

