

回答者:

代表取締役	社長執行役員	長谷部 佳宏
代表取締役	専務執行役員	根来 昌一
代表取締役	専務執行役員	西口 徹

1) 2025年も新製品・改良品中心に値上げを行っていくのか、それとも既存品の値上げも検討していくのか。価格戦略について教えてほしい。

2024年の値上げは新製品・改良品の値上げが大部分を占めた。セグメント別では価格が上昇した原材料の使用割合が高いハイジーン&リビングケア事業が中心。

2025年は油脂価格が足元で高騰しているため、その分の値上げは実施していく。ただし一律に値上げするのではなく、どのように値上げを進めれば数量を落とさず利益を伸ばすことが出来るかを、小売りチェーン毎に分析し値上げを進めている。

2025年の営業利益増減分析において、原材料価格の上昇影響▲100億円に対して、値上げの効果を+140億円と保守的に見積もっている理由を教えてほしい。

値上げを行うと同時にシェアも上げていく。営業利益全体で見ても2024年実績から事業譲渡益等の一時的損益の影響を除くと、2025年は約200億円利益を伸ばさせる計画となっており保守的な目標ではない。

直近の油脂価格の高騰に対して、2025年のケミカル事業の粗利改善額が保守的な理由は？

油脂価格は2024年の後半から急激に上昇した。原材料価格の上昇分を製品価格に転嫁するには少し時間がかかるため、現時点でどの程度値上げを行えば、どの程度の粗利の改善につながるかを正確に算出するのは難しい。

2) 中国化粧品事業の流通在庫の適正化は完了したのか？2025年の化粧品事業全体の計画を教えてほしい。

流通在庫は適正な水準まで戻ることが出来た。市況は2024年11月のダブルイレブン（W11/独身の日）のセール以降少し戻ってきている。その中で花王は他の日本の化粧品会社の平均水準を上回る売上成長を確保することが出来た。

2025年は全地域での売上伸長を見込んでおり、事業全体で黒字化を予定している。また、2025年以降は現地生産品の販売を強化していく。

3) 日本のファブリック&ホームケア事業の2024年Q4の売上において数量を+4.0%伸ばすことが出来た理由と2025年の計画が保守的な理由を教えてほしい。

新製品やマーケティングが生活者に受け入れられた結果、「アタック」、「キュキュット」等のコアブランドが順調に伸長し、2024年は価格を上げながらシェアを伸ばすことが出来た。2025年は更なるシェア拡大よりも、ロイヤリティを上げて取

益基盤を盤石化することを優先して取り組んでいく。

4) 今回自社株買いに踏み切らなかった理由を教えてください。また、今後どのような戦略投資を検討しているのか？

自社株買いは将来のための投資や株価水準等を踏まえて決定している。M&Aを含めた戦略投資と合わせて総合的に判断していきたい。

5) 説明会資料#25にある「稼ぐ力の改革」及び「成長戦略」の中身について教えてください。

それぞれの内訳は以下の通り。

稼ぐ力の改革：値上げとTCRも含めた売上原価低減が含まれる。コンシューマープロダクツ事業の粗利率を毎年1%以上改善することを目指す

成長戦略：数量増に伴う利益拡大効果から成長投資関連費用（マーケティング費用と人件費等を含めた固定費）増加分を差し引いた部分

2025年は成長戦略よりも稼ぐ力の改革に関する取り組みを重視している。

6) 化粧品事業の、注力する6ブランド以外のブランドの方向性を教えてください。また中長期的な利益のイメージ、成長が見込めるエリア等も教えてください。

それぞれの個性に応じたブランドづくりを進めていく。大きな投資はしないが、デジタル・マーケティングやデータドリブン・マネジメントを駆使してブランドを強くしていく。

説明会資料#25に記載の「成長戦略による増益効果 +400億円+a」のうち、約半分を化粧品事業が稼ぎ出す想定。エリアとしては欧州及びインドネシアに注力していく。

注意事項

本資料に記載されている内容は、決算説明会の質疑をもとに要約した当社の見解であり、その情報の正確性および完全性を保証または約束するものではなく、また今後、予告無しに変更されることがあります。

また、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。