

2024年12月期第4四半期 決算説明会

小林製薬株式会社

代表取締役社長

山根 聡

2025年2月10日

紅麹関連製品に関して

この度は、当社紅麹関連製品に関しましてお客様やお取引先様をはじめ、当社に関係する様々な皆様に多大なるご心配、ご迷惑をお掛けし、改めて深くお詫び申し上げます。

当社といたしましては、健康被害にあわれたお客様と損害を受けられたお取引先様に対する謝罪と補償を何よりも優先し、誠実かつ適切に実行してまいります。

時期		内容
2024年	1月中旬	紅麹コレステヘルプを摂取されていたお客様に関し、医師やご本人から当社に連絡。
	3月22日	臨時取締役会を開催、紅麹製品使用中止のお願いと自主回収を公表。
	4月25日	原因特定までの暫定的な対応として、医療費等の実費のお支払いを開始。
	4月26日	臨時取締役会で、事実検証委員会の設置を決議。
	5月	監査役（社外取締役含む）による調査を開始。
	7月23日	事実検証委員会の調査結果の公表。代表取締役の異動を発表。
	8月19日	紅麹コレステヘルプ等の摂取により健康被害にあわれたお客様への補償を開始。
	9月17日	再発防止策の骨子を発表。
	11月29日	「お客様ファーストの経営」を掲げた2025年度経営方針を全役職員向けに発表。
2025年	1月1日	大規模な組織再編と人事異動を実行。
	1月21日	次期取締役会メンバーの変更案を発表。
	2月10日	再発防止策の詳細進捗を発表。
	今後も補償と再発防止策を最優先課題として取り組み、その進捗は定期的に関示していく。	

（1）品質・安全に関する意識改革と体制強化

- ・「品質・安全第一」を徹底して当社の役職員の品質・安全に関する意識改革を図る。
- ・役割と責任を明確にし、品質保証体制とマネジメント体制を強化する。

（2）コーポレート・ガバナンスの抜本的改革

- ・新小林製薬の経営を監督する取締役会構成を刷新する。
- ・ステークホルダーの皆様からの信頼回復と、新小林製薬の実現のために、正しいことを正しくやる会社となるための意思と仕組みの確立を図る。

（3）全員が一丸となって創り直す新小林製薬

- ・リスク感度を高め、新たな価値を作り出す力を高めるため、当社が抱える同質性を排除し、多様性を確保する施策を実行する。
- ・全役職員が力を合わせて一丸となり、新しい小林製薬を創り直す。

再発防止策進捗の詳細は本日付リリース

「再発防止策の進捗に関するお知らせ」をご覧ください

1. 品質安全に関する意識改革と体制強化

- 【進捗】・『品質・安全第一』の意識改革は順調に進捗(全社教育、経営幹部⇔従業員双方向対話 等)
- ・品質・安全責任部署の役割・責任の明確化及びより専門性を発揮できる品質管理体制へ見直し完了。
- 【今後】・部門間連携強化と品質マネジメント体制再構築、品質管理基準/製品検査等の精緻化の推進。

内容・進捗状況		ステータス			実施・導入時期
		計画立案	着手・導入準備	実施・導入済	
教育・意識改革	品質・安全に関する教育・研修の全役職員向け実施				済 (2024/6~)
	社長が旗手となる定期的なメッセージ発信・従業員との対話				済 (2024/8~)
品質保証体制強化	信頼性保証本部の役割明確化				済 (2025/1~)
	機能別本部への移行による第1線の専門性強化				済 (2025/1~)
ものづくりのマネジメント体制強化	各工場の自主点検・第三者機関によるチェック				済 (2024/10~) ※以降も継続実施
	ものづくり推進室の設置				済 (2025/1~)
	製品カテゴリー毎の統括的な衛生管理基準の策定				2025/7~ ※まずは経口製品から
	「量産化見直し会議」の実効性ある定期開催				2025/4~
検査技術	特定成分以外の成分混入の検出手順の検討・導入				2025/8~
人事評価	品質・安全に貢献する活動を評価対象とする制度の導入				2025/12

2. コーポレートガバナンスの抜本的改革

- 【進捗】 ・ 新体制に向けてあるべき取締役会構成の精査と、社内外からの人選・招聘の実施。
・ 専門性を高めて意思決定の質とスピードを向上させる目的での執行部会議体の見直しと再構成を推進。
・ 危機管理体制強化の観点から、有事の対応組織およびリスク情報のエスカレーション体制を強化。

【今後】 ・ 新しい取締役会の下での監査役との連携強化、内部統制・品質管理に対する監督の充実。

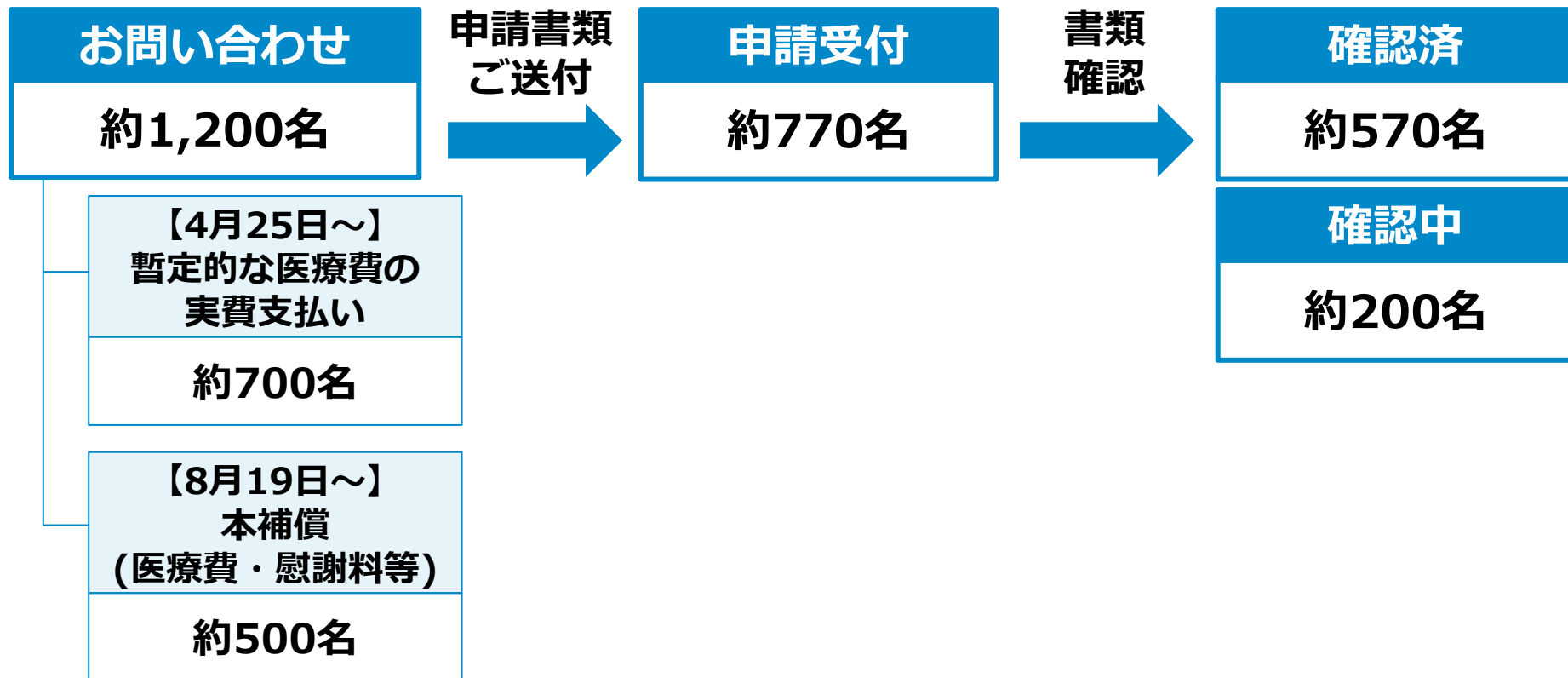
内容・進捗状況		ステータス			実施・導入時期
		計画立案	着手・導入準備	実施・導入済	
創業家依存経営からの脱却	代表取締役会長、社長の変更				済（2024/7）
取締役会改革	社外取締役増員、取締役会長外部招聘による監督機能強化				2025/3
	機関設計の再検証				2026/3
	取締役会と執行サイドの連携強化				済（2024/7～）
執行会議体見直し（GOMの廃止）	経営執行会議の新設（執行の意思決定機関の明確化）				済（2024/11）
	4つの専門委員会の設置（投資／人財／品質／リスク）				2025/3
リスク即応体制強化	既存のリスク・コンプライアンス関係委員会の再編				2025/3
	有事の際のリスクエスカレーション体制の構築				済（2024/8～）
事業運営の見直し	リソースを踏まえた取捨選択				2025/8～

3. 全員が一丸となって創り直す「新小林製薬」

- 【進捗】・専門性と多様性を重視した人材確保・配置・育成に向けた人事制度改革への着手。
・今後の当社のあるべき姿とそれを実行できる組織風土の構築を目指したプロジェクトの発足。
- 【今後】・本件事案を風化させない取組みを最優先とする組織風土の改革に根差した新たな小林製薬の創成。

内容・進捗状況	ステータス			実施・導入時期
	計画立案	着手・導入準備	実施・導入済	
専門性と多様性を重視した人材の確保・配置・育成				2026/1
組織風土の見直し（組織風土改革PJ）				2025/11
本事案を風化させない取組みの構築 （3/22（本事案公表日）の「品質・安全の日」としての制定）				2025/3～

■ 補償申請書類の確認状況



2025年3月開催予定の定時株主総会において新しい取締役会構成を提案するにあたり、主に検討したポイントは以下の通り。

- ・ 取締役会の監督の実効性を確保するため社外取締役を過半数とすること。
- ・ 取締役会における審議の連続性・継続性と、新たな視点を入れることのバランスを考慮し、社外取締役を入れ替え。
- ・ 内部統制システムと品質管理システムの強化。
- ・ 医療医薬分野の経験や知見を有する人材の確保。
- ・ 取締役会長として企業風土改革の実績のあるプロ経営者を社外より招聘。
- ・ 最重要課題である補償対応について創業家かつ前社長が取締役として責任を持った対応を行う。

現在の取締役会構成

役位	氏名
代表取締役社長	山根 聡
取締役	小林 章浩
社外取締役	伊藤 邦雄
社外取締役	佐々木 かをり
社外取締役	有泉 池秋
社外取締役	片江 善郎



次回定時株主総会に付議予定の取締役候補

役位	氏名	
取締役会長	大田 嘉仁	新任
代表取締役社長	豊田 賀一	新任
取締役	松嶋 雄司	新任
取締役	小林 章浩	再任
社外取締役	片江 善郎	再任
社外取締役	高橋 昭夫	新任
社外取締役	毛利 正人	新任
社外取締役	松本 真輔	新任
社外取締役	楠本 美砂	新任
社外取締役	門川 俊明	新任

当社にできることを積極的に実施し、その成果を社会に還元できるように努めてまいります。

関連領域への
研究助成

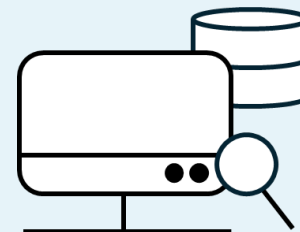
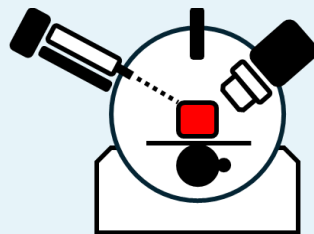
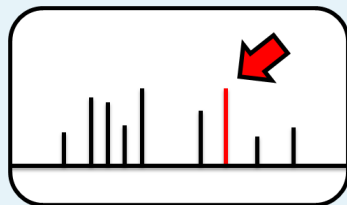
技術研究

など

現在、幅広く検討中であり、今後順次リリース予定

食品の分析技術に関する共同研究を開始いたします。

**「結晶スポンジ法」を活用し、想定していない成分の構造を
迅速に分析する手法の確立を目指す**



**国立大学法人東京大学
社会連携講座「統合分子構造解析講座」に参画**

当社取締役会はいずれの株主提案にも反対しています

第1号議案

牛島信氏を調査者に選任すること。

（主な反対理由）

- ・既に、事実検証委員会、監査役、行政当局等による多角的かつ複層的な調査が行われている。
- ・上記調査を踏まえた再発防止等の取組みも、品質管理面、コーポレートガバナンス、企業風土面等、多角的かつ複層的な構造で実施。
- ・これ以上の大規模な調査は補償や再発防止策の遂行に著しい支障を生じさせる懸念がある。
- ・牛島信氏は過去にオアシス社の訴訟代理人を複数案件で務めていることを把握（独立性に欠ける）。
- ・一部の株主の影響下で恣意的な調査がなされることになれば健全なコーポレートガバナンスの観点からも容認できない。
- ・事実検証委員会について、社外取締役が過半数を占める取締役会が、第三者委員会に「丸投げ」せず、自らの責任で調査（社内取締役3名は特別利害関係があるとみなし調査には一切関与せず）。
- ・事実検証委員会の独立性を徹底的に担保するため、職業倫理の高い委員を選任し、調査のプロセスに社外取締役や執行部が関与しないよう細心の注意が払われた。

当社取締役会はいずれの株主提案にも反対しています

第2号議案

中村芳生氏、Richard Dols Young氏、Tomoko Chubachi氏を取締役に選任すること。

（主な反対理由）

- ・中村芳生氏のキャリアの大半が検察官。当社候補者の松本真輔弁護士はコーポレートガバナンスが専門で、同氏の方がスキル・経験の面からも適任。
- ・Richard Dols Young氏はPL法に詳しい弁護士であり、こうした知見は取締役としてではなく、しかるべきアドバイザーをリテインすることにより得ることが可能。
- ・Tomoko Chubachi氏は医師で医療・医薬を専門としているが、当社候補者の門川俊明氏は腎臓病（ファンコニー症候群）の研究歴もある腎臓内科の専門医で、同氏の方がスキル・経験の面からも適任。

2024年12月期第4四半期 決算業績報告

小林製薬株式会社

執行役員 財務本部長

中川 由美

2025年2月10日

国内事業

（カッコ内の数字は対前期）

トータルでは▲105億（▲8.1%）の減収。

- ・ 訪日客の増加に伴ってインバウンド需要の増加（+29億）
- ・ 「消臭元ZERO」や「ヒプキュア」などの新製品が貢献（+46億）
- ・ 紅麹関連製品の回収や広告中止の影響で、既存品が減収（▲141億）
- ・ 昨シーズン暖冬によるカイロ返品増（▲9億）
- ・ 通販の定期購入解約による減収（▲30億）



国際事業

（カッコ内の数字は対前期 ※為替影響含む）

トータルでは円安による為替換算影響もあり+28億（+6.8%）の増収。

- ・ 米国 : 2023年10月にM&AしたFocus社が貢献し増収（+41億）
- ・ 中国大陸 : 7月までの広告停止の影響、熱さまシート需要減により減収（▲23億）
- ・ 香港地域 : 中国大陸からのインバウンド需要の減少により微減収（▲2億）
- ・ 東南アジア : 前年の熱さまシート特需の反動がありつつも増収（+6億）
- ・ その他地域 : 英国を中心にカイロや熱さまシートが好調（+6億）

紅麴関連製品回収等に伴う特別損失25億円(累計127億円)を計上。

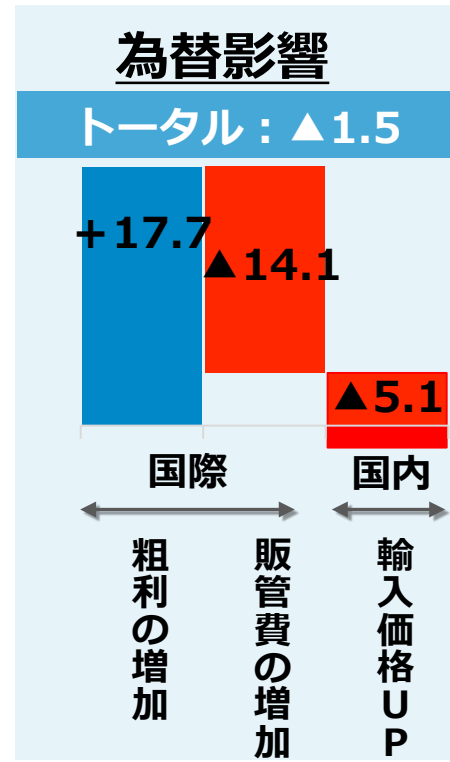
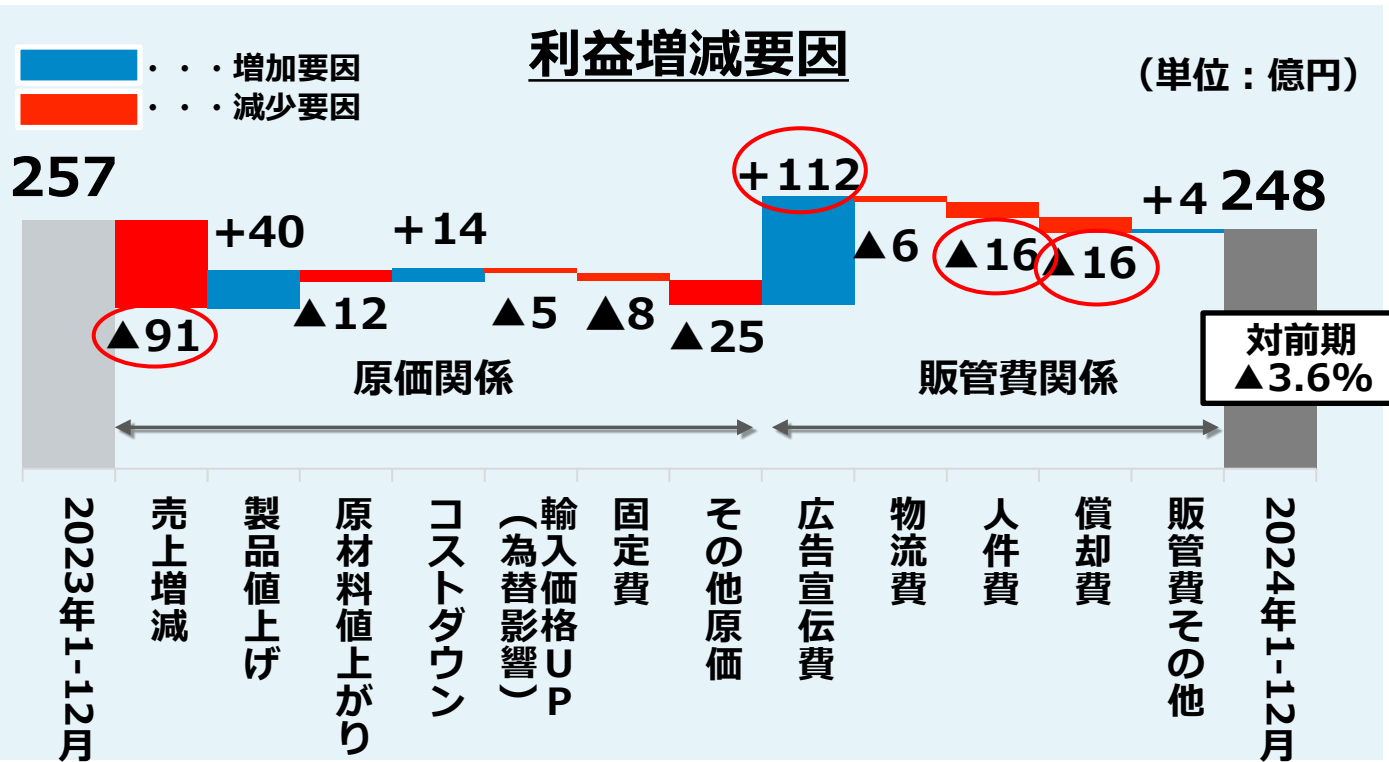
(単位：億円)	2023年		2024年					
	10-12月	1-12月	10-12月			1-12月		
	金額	金額	金額	対前期	利益率	金額	対前期	利益率
売上高	543	1,734	511	▲5.9%	—	1,656	▲4.5%	—
売上総利益	282	963	249	▲11.9%	48.7%	876	▲9.1%	52.9%
営業利益	63	257	78	+23.3%	15.4%	248	▲3.6%	15.0%
経常利益	64	273	89	+37.7%	17.5%	268	▲1.7%	16.2%
当期純利益	48	203	47	▲2.4%	9.2%	100	▲50.5%	6.1%
EBITDA ※	81	317	99	+22.1%	19.4%	328	+3.2%	19.8%

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

(単位：億円)	2023年12月期 実績	2024年12月期 実績			公表数値
	金額	金額	対前期	利益率	金額
売上高	1,734	1,656	▲4.5%	—	1,690
営業利益	257	248	▲3.6%	15.0%	240
経常利益	273	268	▲1.7%	16.2%	255
当期純利益	203	100	▲50.5%	6.1%	107
EBITDA ※1	317	328	+3.2%	19.8%	319
EPS	268.16円	135.42円	▲49.5%	—	143.94円
ROE	10.1%	4.8%	—	—	5.2%
配当	101円 (中間43円、期末58円)	102円 (中間43円、期末59円)	—	—	102円 (中間43円、期末59円)
国内売上高	1,304	1,199	▲8.1%	—	1,205
国際業売上高	422	451	+6.8%	—	480

※1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

広告中止で利益を押し上げた一方、売上減や人件費増の影響に加え、23年10月にM&AしたFocus社の償却費増も影響し、減益で着地。



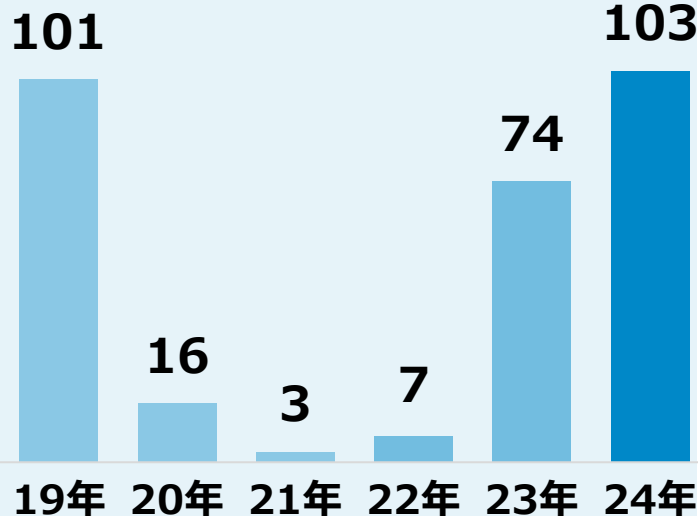
ヘルスケアは苦戦するも、日用品は伸長。カイロ・通販は減収。

(単位：億円)		2023年		2024年			
		10-12月	1-12月	10-12月		1-12月	
		金額	金額	金額	対前期	金額	対前期
売上高	ヘルスケア	195	670	160	▲17.7%	591	▲11.7%
	日用品	141	490	148	+4.9%	501	+2.2%
	カイロ	43	69	46	+7.4%	60	▲12.7%
	通販	18	75	8	▲55.7%	45	▲40.0%
	合計	399	1,304	364	▲8.7%	1,199	▲8.1%
営業利益計		60	220	72	+19.9%	232	+5.4%
(率)		15.1%	16.9%	19.8%	－	19.4%	－

紅麴事案の影響を一部受けつつも、訪日客の増加に伴い、コロナ前の2019年の実績を超えた103億で着地。

インバウンド売上の推移

（単位：億円）



新たな兆候のある新製品



外国語POP展開



インバウンド売上ランキング

順位	2019年 1-12月	2024年 1-12月
1	命の母	ナイシトール
2	サカムケア	命の母
3	アンメルツ	のどぬ〜る
4	ブレスケア	栄養補助食品
5	アイボン	メガネクリーナ

国際事業（地域別業績）

中国大陸・香港地域の減収、米国はカイロが苦戦。Focus社の償却費等が影響し、減収減益。（為替影響：売上高+30億円、営業利益+3.6億円）

(単位：億円)		2023年		2024年					
		10-12月	1-12月	10-12月			1-12月		
		金額	金額	金額	対前期	対前期 (為替除く)	金額	対前期	対前期 (為替除く)
売上高	米 国	66	170	74	+11.9%	+6.7%	212	+24.6%	+15.5%
	中国大陸	36	105	27	▲22.7%	▲25.9%	82	▲22.2%	▲26.4%
	香港地域	7	30	7	▲4.5%	▲8.1%	28	▲7.3%	▲14.3%
	東南アジア	19	79	22	+17.1%	+11.0%	85	+8.1%	+1.7%
	そ の 他	11	36	12	+4.1%	▲1.8%	42	+17.1%	+7.3%
	国 際 計	142	422	145	+2.2%	▲2.6%	451	+6.8%	▲0.4%
営業利益計		2	32	5	+100.8%	+61.6%	12	▲60.5%	▲71.7%
(率)		-	-	3.5%	-	-	2.8%	-	-

カイロが昨シーズン暖冬で苦戦するも、医薬品・その他は23年10月にM&AしたFocus社の連結影響や為替の影響もあり増収。

（単位：億円）

売上高 ※括弧内の%は為替除き

カイロ

114.3 110.5 115.4

対前期
+4%
(▲3%)

2022年 2023年 2024年
1-12月 1-12月 1-12月



医薬品

39.7 47.2 63.9

対前期
+35%
(+26%)

2022年 2023年 2024年
1-12月 1-12月 1-12月



その他

10.6 12.8 33.0

対前期
+158%
(+140%)

2022年 2023年 2024年
1-12月 1-12月 1-12月



7月までの広告停止の影響で全体的に苦戦。インフルエンザ等の感染症が流行せず、熱さまシートは減収。カイロは昨シーズン暖冬による需要減の反動、配荷量販の拡大により増収。

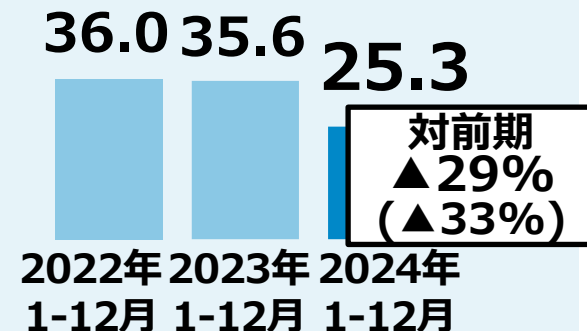
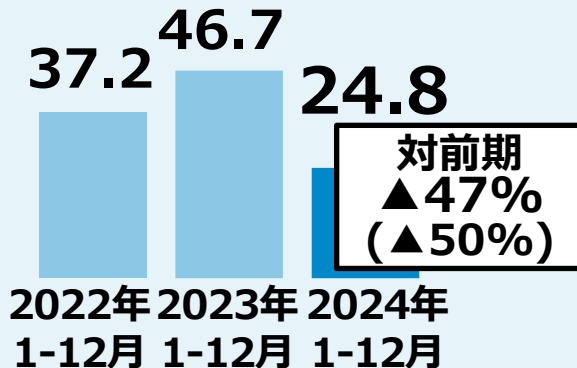
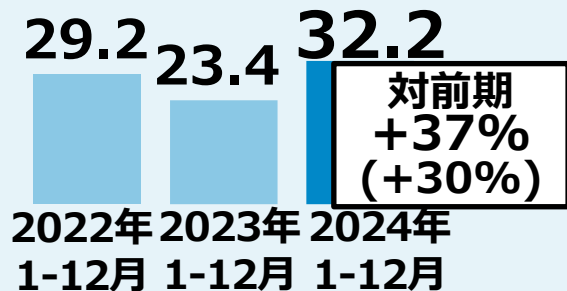
（単位：億円）

売上高 ※括弧内の%は為替除き

カイロ

熱さまシート

その他



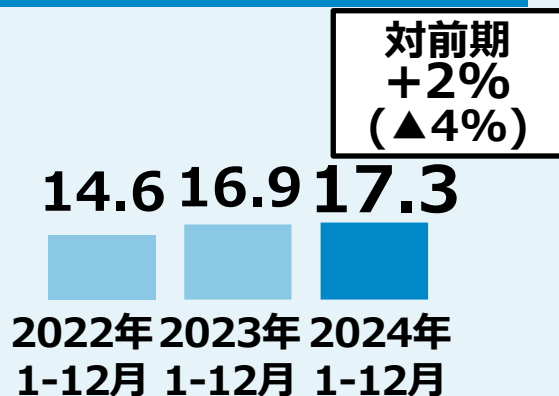
熱さまシートは前年ほどの各種感染症の特需はなかったが、配荷拡大により増収。

その他は台湾地域の昨シーズンの暖冬により、カイロが苦戦し減収。

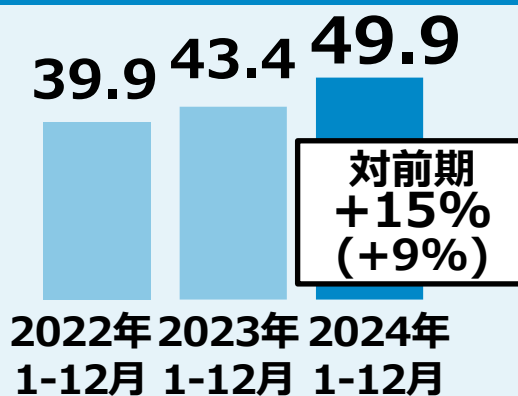
（単位：億円）

売上高 ※括弧内の%は為替除き

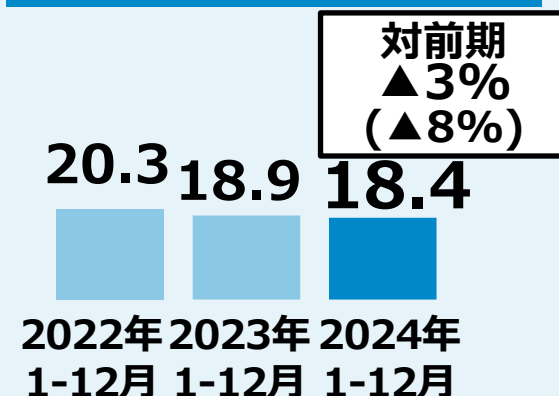
医薬品



熱さまシート



その他



2025年12月期 連結業績予想

26/31ページ

仮に今期、特別損失の追加計上があったとしても、資産売却等を実施し、当期純利益含め、下記の通りの達成を目指す。

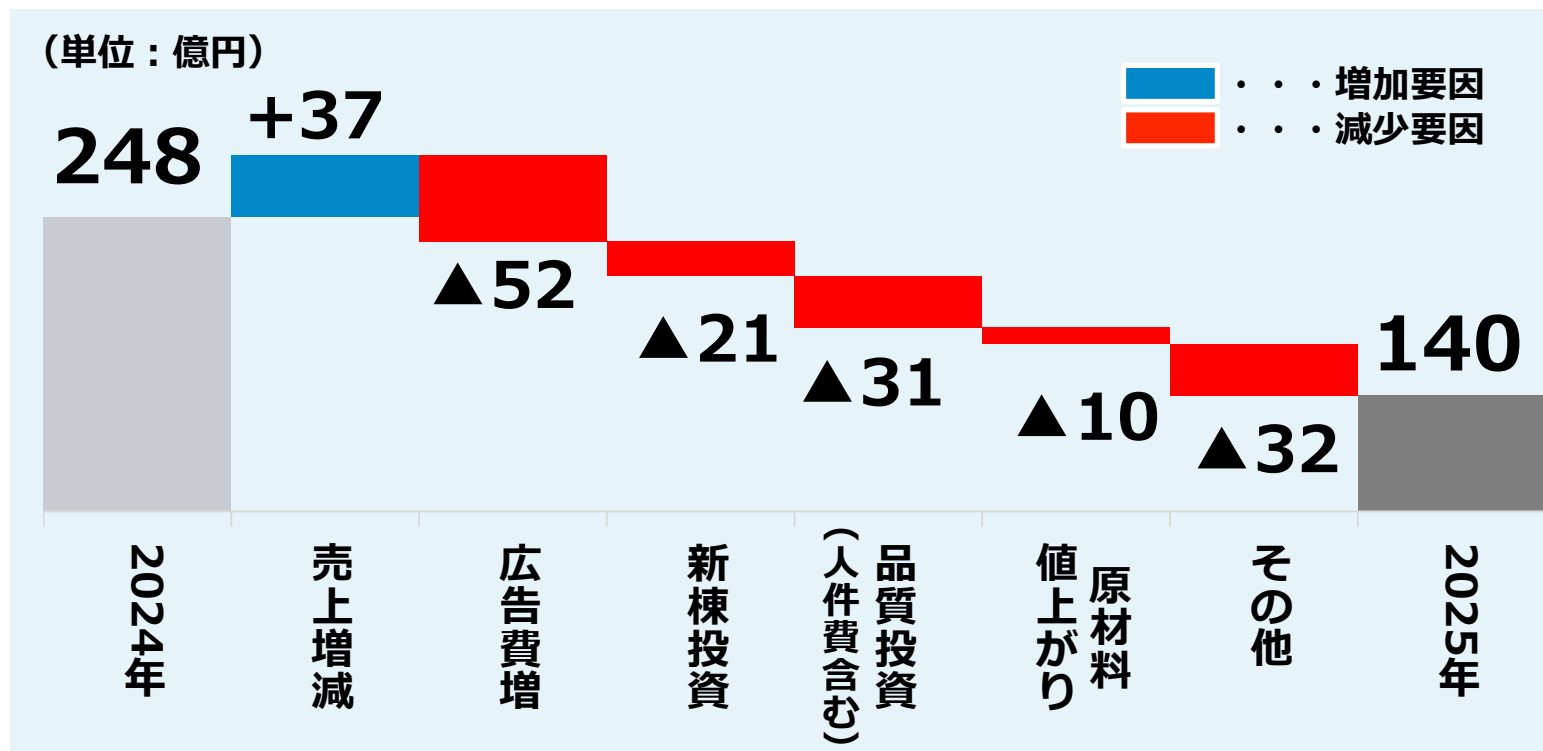
(単位：億円)	2024年12月期 実績		2025年12月期 業績予想		
	金額		金額	対前期	利益率
売上高	1,656		1,710	+3.3%	—
営業利益	248		140	▲43.7%	8.2%
経常利益	268		153	▲43.0%	8.9%
当期純利益	100		105	+4.3%	6.1%
EBITDA ※1	328		228	▲30.5%	13.3%
EPS	135.42円		141.25円	+4.3%	-
ROE	4.8%		5.0%	-	-
配当	102円 (中間43円、期末59円)		104円 (中間44円、期末60円)	-	-
国内売上高	1,199		1,200	+0.1%	-
国際売上高 ※2	451		505	+11.8%	-

※1 EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額 ※2 為替レート：140円/米ドル、19.7円/中国元

業績予想の前提（営業利益増減要因）

27/31ページ

- ・ 品質、人材への投資を強化。
- ・ 海外成長を支える国内外の大型設備投資（新棟投資）を実施。
- ・ 国内の広告を再開することで費用先行。

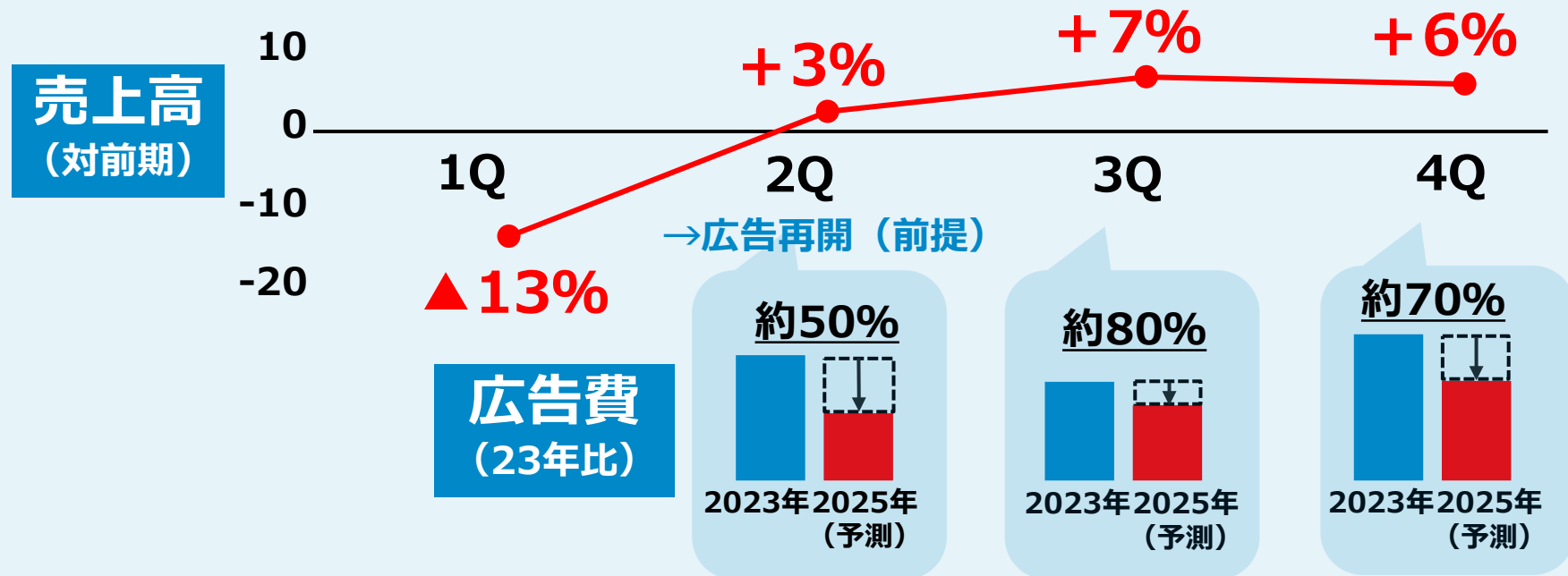


業績予想の前提（国内広告の見通し）

28/31ページ

国内の広告は第2四半期から再開する前提。広告投下ブランドの絞り込みや、Web広告へのシフトで効率を高め、2023年に比べて広告量は減らす予定。

売上と広告費の四半期推移見通し（国内）



当初中計において想定した前提条件からの乖離が大きく、新たな状況を加味した業績目標等を設定すべきと判断⇒**中計は一旦取り下げ**

新中計の方向性は、2025年8月に公表予定。

2025年目標 (単位：億円)	2023-25年 中期経営計画 (当初)	公表数値	
	金額	金額	対計画
売上高	1,910	1,710	▲10.5%
営業利益	268	140	▲47.8%
(率)	14.0%	8.1%	-
E B I T D A	352	230	▲34.7%
R O E	9.0%	5.0%	-
国内売上高	1,376	1,200	▲12.8%
国際売上高	533	505	▲5.3%

1) 構造改革の推進

- ・ポートフォリオマネジメント経営を実践
→中長期の事業成長・変革を推進する

・SKU数の最適化
⇒SKUを25%程度削減
(生産・品質向上のため)

・広告効率の改善
⇒Webへのシフトを加速
⇒20%の改善を目標

プロダクトミックスを変化
→収益構造の回復

- ・不採算事業の見直し
→固定費の軽量化だけでなく、人的資本の活用を含む品質・安全投資のリソースの拡充を目的に、不採算事業の整理も視野に抜本的な経営改革を実践する

2) 成長回帰に向けた開発基本方針

- ・ お客様にリピートされる（中長期で5年後に市場定着）新製品開発を目指す
- ・ 海外事業成長
 - 限られたリソースを効率よく資本循環するため、国ごとの投資メリハリをつけた成長をさせる
 - 例）東南アジアでは、タイ・マレーシアに続く成長国へ積極的に展開
- ・ 新規事業への布石
 - 当社の戦う領域を定めてリソースを集約させる

⇒これらを実行し、3年後に元の利益水準に戻す



＜注意事項＞

この資料に記載されている当社の現在の業績、計画、戦略などのうち、歴史的事実でないものは、将来の業績に関する見通しであり、これらは現在入手可能な情報から得られた当社の経営者の判断に基づいております。

従って、実際の業績は様々な要因の変化により記述している将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることをご承知おきください。

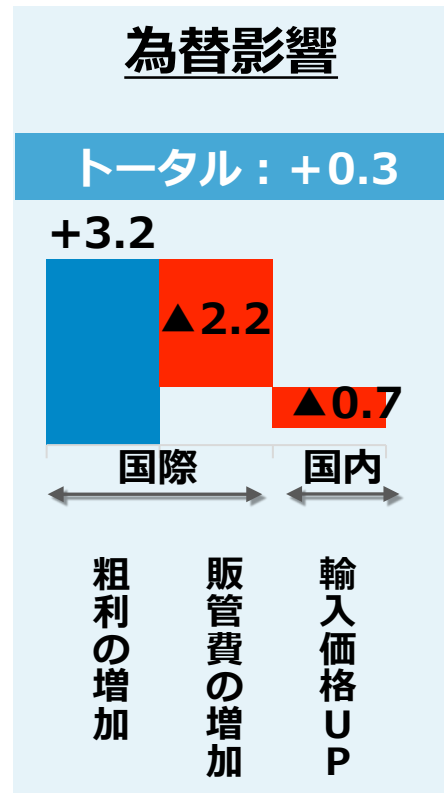
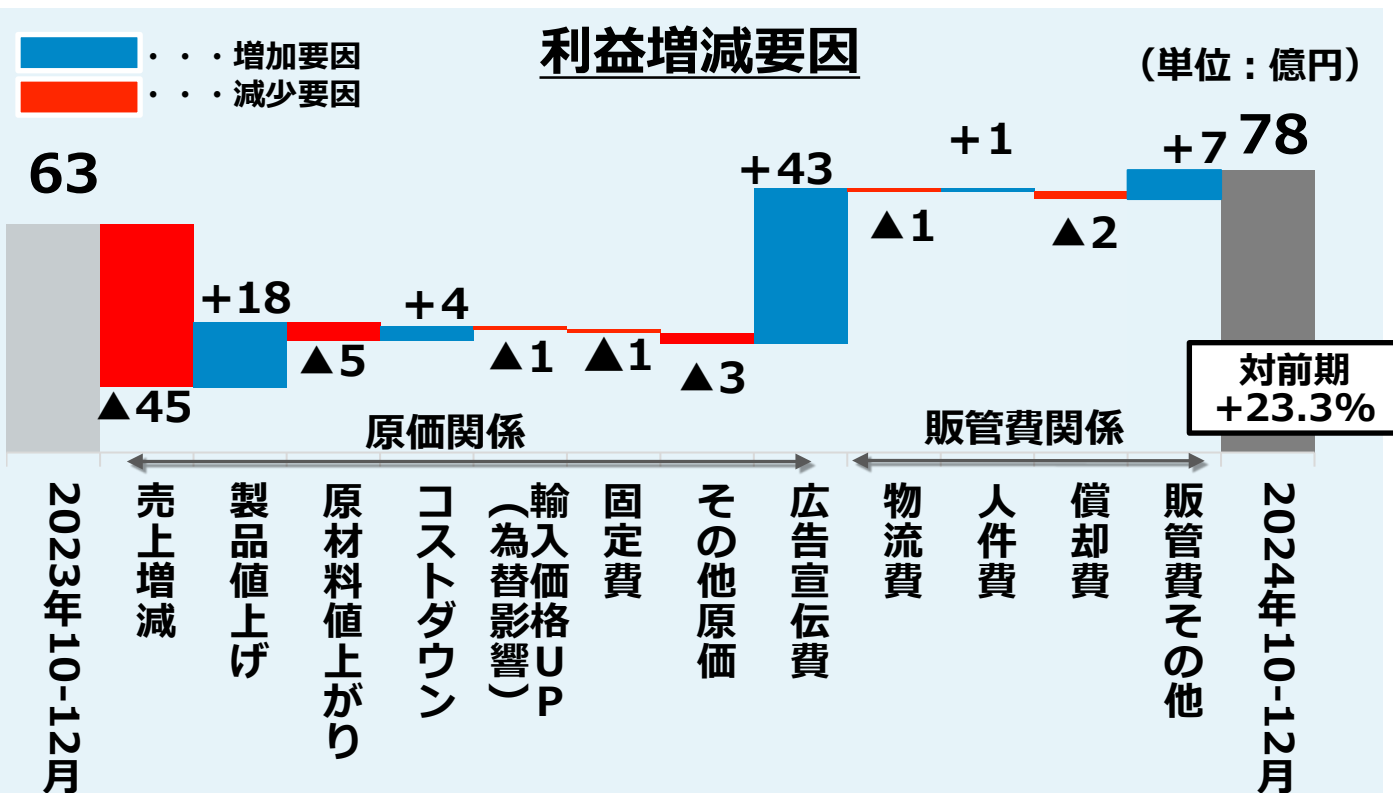
また、本資料は当社に関する情報を適時に開示することを目的としており、2025年2月19日に開催予定の臨時株主総会又は同年3月に開催予定の定時株主総会に付議される議案の全部又は一部について、当社又は第三者に議決権の行使を代理させることを勧誘するものではありません。

参考情報

10品目で年間売上18億円を目指す



第4四半期（10-12月）実績



第4四半期（10-12月）実績

（単位：億円）

売上高 ※括弧内の%は為替除き

カイロ

医薬品

その他

59.4 47.8 53.9

対前期
+13%
(+5%)

2022年 2023年 2024年
10-12月 10-12月 10-12月



対前期
+5%
(▲2%)

9.8 13.2 13.9

2022年 2023年 2024年
10-12月 10-12月 10-12月



対前期
+20%
(+11%)

3.5 5.7 6.8

2022年 2023年 2024年
10-12月 10-12月 10-12月



第4四半期（10-12月）実績

（単位：億円）

売上高 ※括弧内の%は為替除き

カイロ

15.7 15.1 18.0

対前期
+19%
(+13%)

2022年 2023年 2024年
10-12月 10-12月 10-12月



熱さまシート

14.4 12.5

対前期
▲69%
(▲70%)

3.9

2022年 2023年 2024年
10-12月 10-12月 10-12月



その他

9.0

8.5

6.0

対前期
▲30%
(▲34%)

2022年 2023年 2024年
10-12月 10-12月 10-12月

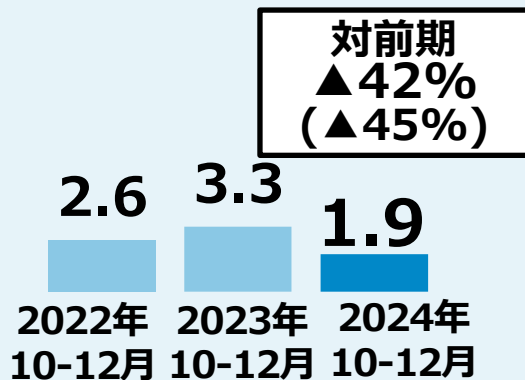


第4四半期（10-12月）実績

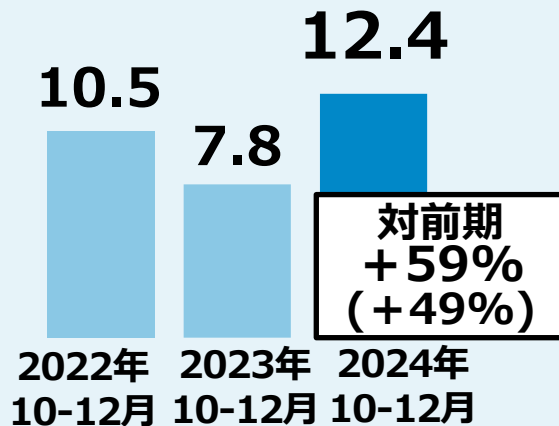
（単位：億円）

売上高 ※括弧内の%は為替除き

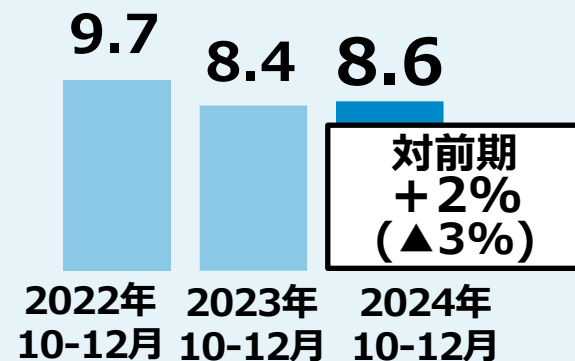
医薬品



熱さまシート

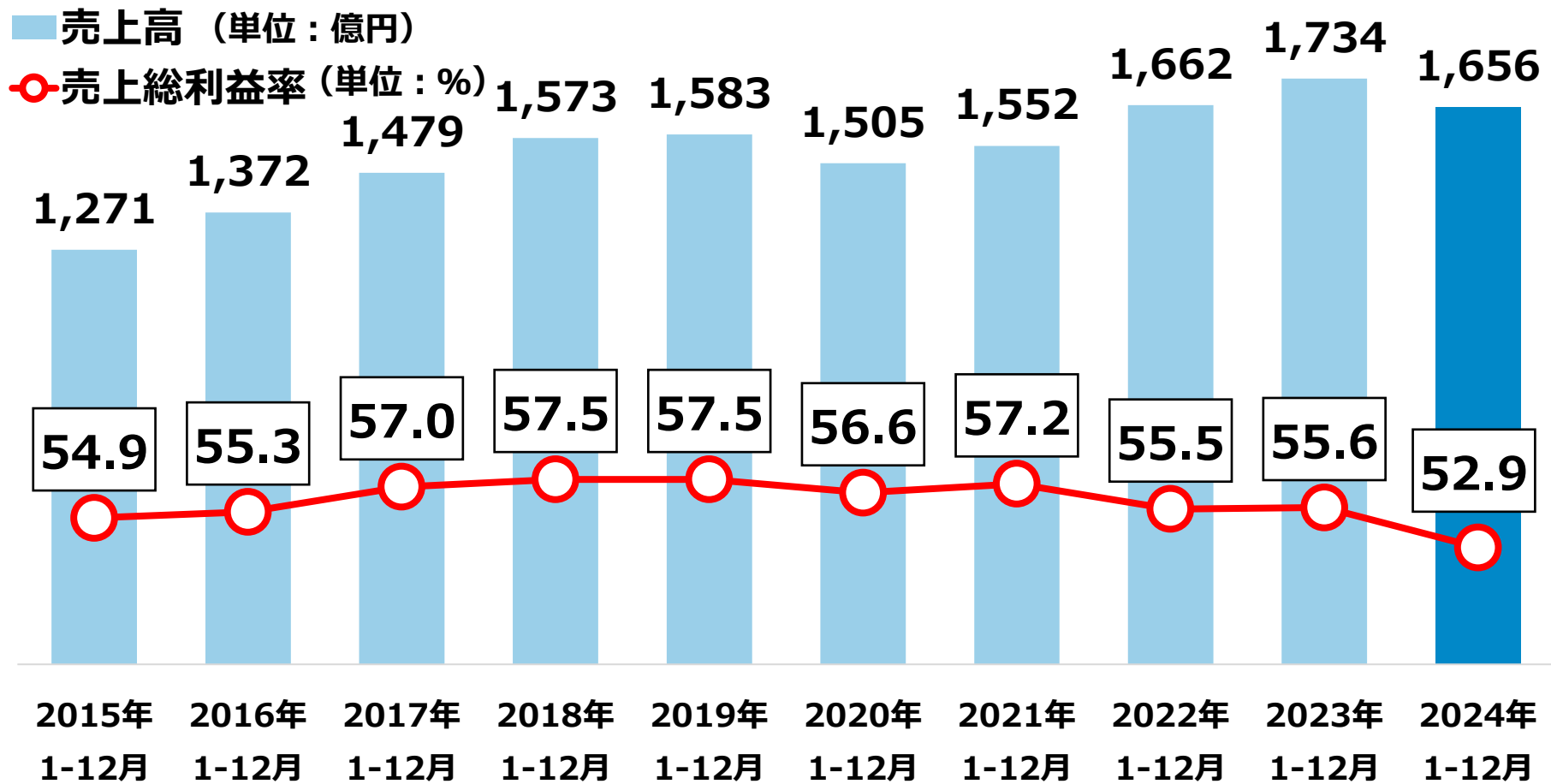


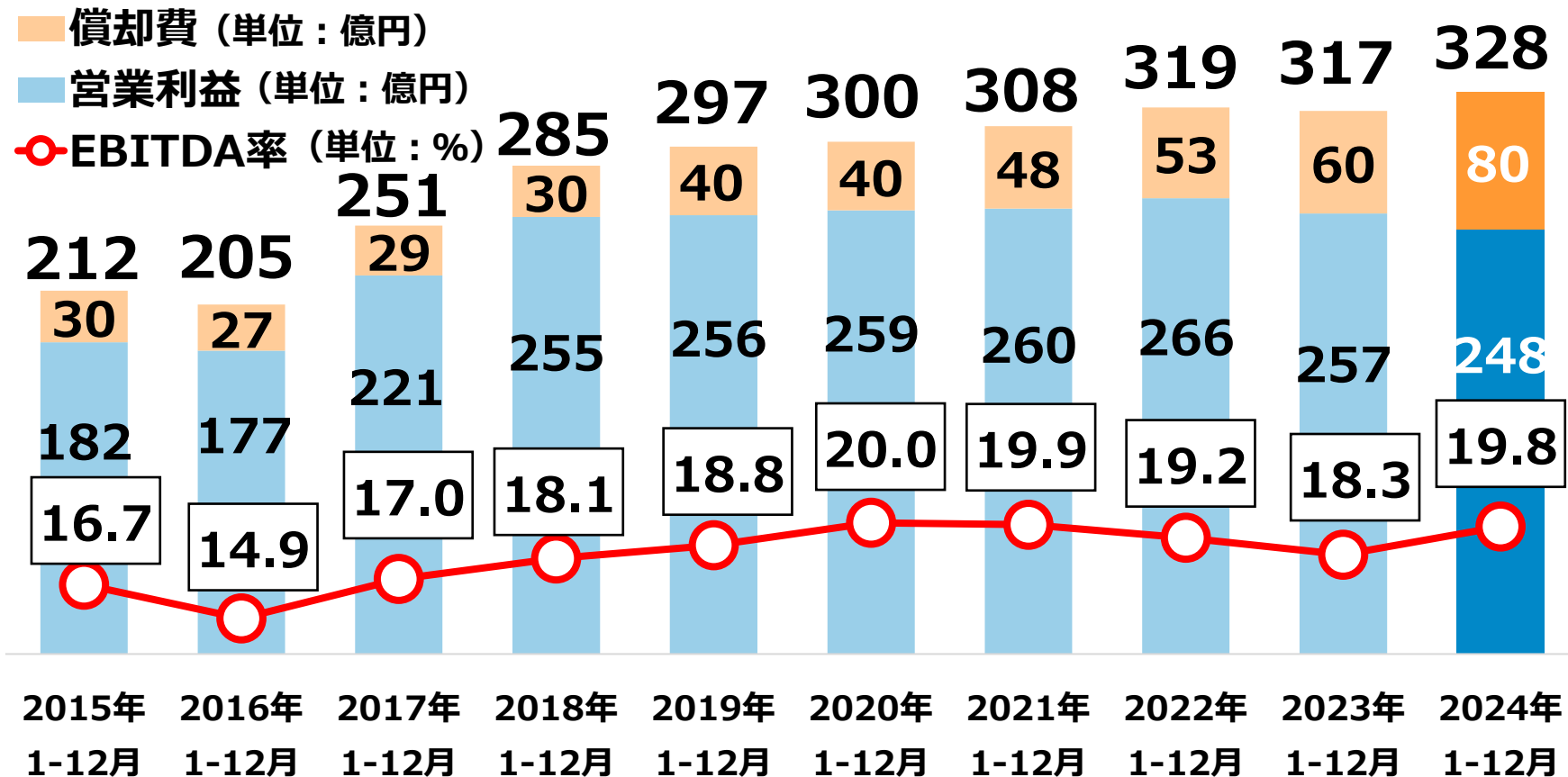
その他



連結売上高と売上高総利益率の推移

6ページ





(単位：億円)	2024年						
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月		1-12月	
	金額	金額	金額	金額	対前期	金額	対前期
売上高	364	366	413	511	▲5.9%	1,656	▲4.5%
売上総利益	209	198	219	249	▲11.9%	876	▲9.1%
率	57.4%	54.0%	53.1%	48.7%	-	52.9%	-
営業利益	50	44	75	78	+23.3%	248	▲3.6%
率	13.8%	12.1%	18.2%	15.4%	-	15.0%	-
経常利益	54	49	74	89	+37.7%	268	▲1.7%
率	15.0%	13.6%	18.1%	17.5%	-	16.2%	-
当期純利益	9	4	39	47	▲2.4%	100	▲50.5%
率	2.7%	1.3%	9.5%	9.2%	-	6.1%	-

(単位：億円)	2024年						
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月		1-12月	
	金額	金額	金額	金額	対前期	金額	対前期
広告宣伝費	32	15	11	22	▲66.1%	81	▲57.9%
率	9.0%	4.2%	2.7%	4.3%	-	4.9%	-
販売促進費	9	8	7	9	▲25.0%	34	▲6.9%
率	2.5%	2.4%	2.2%	2.1%	-	2.1%	-

(単位：億円)	2023年 12月末	2024年 3月末	2024年 6月末	2024年 9月末	2024年 12月末
流動資産	1,583	1,384	1,323	1,267	1,444
現金及び預金	715	624	520	411	508
受取手形及び売掛金	530	376	351	396	494
有価証券	83	83	83	104	148
たな卸資産	220	269	308	294	241
固定資産	1,091	1,228	1,299	1,237	1,209
有形固定資産	476	603	657	654	674
無形固定資産	216	219	225	195	206
投資その他の資産	398	405	416	388	327
資産合計	2,674	2,612	2,622	2,504	2,653

(単位：億円)	2023年 12月末	2024年 3月末	2024年 6月末	2024年 9月末	2024年 12月末
流動負債	561	509	459	396	464
支払手形及び買掛金	87	94	87	79	82
短期借入金	0	0	0	0	0
未払金	250	177	171	142	171
固定負債	65	53	65	61	54
純資産合計	2,048	2,049	2,097	2,046	2,134
資本剰余金	5	5	5	5	5
利益剰余金	2,056	2,023	2,028	2,035	2,082
自己株式	▲247	▲247	▲247	▲247	▲247
負債純資産合計	2,674	2,612	2,622	2,504	2,653

(単位：億円)	2023年 1～12月	2024年 1～12月	増減
営業活動によるキャッシュフロー	183	112	▲71
投資活動によるキャッシュフロー	▲195	▲184	+11
財務活動によるキャッシュフロー	▲194	▲77	+117
フリーキャッシュフロー	▲12	▲72	▲60

(単位：億円)	2023年 1～12月	2024年 1～12月	増減	2025年予測 1～12月
設備投資（のれん含む）	268	248	▲20	135
減価償却費（のれん償却含む）	60	80	+20	88

(単位：円)	2023年 1-12月	2024年 1-3月	2024年 1-6月	2024年 1-9月	2024年 1-12月	2025年 1-12月 予測
米ドル	140.6	148.6	152.2	151.2	151.5	140.0
中国元	19.8	20.6	21.0	20.9	21.0	19.7

セグメント別業績（国内事業）①

14ページ

(単位：億円)	2024年						
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月		1-12月	
	金額	金額	金額	金額	対前期	金額	対前期
売上高	261	286	287	364	▲8.7%	1,199	▲8.1%
売上総利益	147	155	151	179	▲16.6%	634	▲14.1%
率	56.6%	54.4%	52.6%	49.2%	-	52.9%	-
営業利益	38	59	62	72	+19.9%	232	+5.4%
率	14.7%	20.8%	21.6%	19.8%	-	19.4%	-

広告宣伝費	25	4	2	7	▲86.1%	39	▲75.3%
率	9.8%	1.4%	0.8%	2.0%	-	3.3%	-
販売促進費	4	4	2	4	▲20.7%	15	▲16.4%
率	1.7%	1.5%	0.8%	1.1%	-	1.3%	-

(単位：億円)	2024年						
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月		1-12月	
	金額	金額	金額	金額	対前期	金額	対前期
ヘルスケア	155	143	132	160	▲17.7%	591	▲11.7%
医薬品	82	72	71	81	▲15.6%	307	▲9.4%
食品	17	13	13	13	▲46.8%	57	▲35.1%
オーラルケア	39	41	34	48	▲4.8%	163	▲3.3%
スキンケア	15	16	13	17	▲22.2%	62	▲12.7%
日用品	85	128	138	148	+4.9%	501	+2.2%
衛生雑貨品	24	30	29	40	▲0.3%	124	+0.3%
芳香消臭剤	52	87	97	94	+9.3%	332	+4.4%
家庭用品	8	10	11	13	▲7.1%	44	▲7.0%
カイロ	4	2	6	46	+7.4%	60	▲12.7%
通販	16	11	9	8	▲55.7%	45	▲40.0%

セグメント別業績（国際事業）①

16ページ

(単位：億円)	2024年						
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月		1-12月	
	金額	金額	金額	金額	対前期	金額	対前期
売上高	101	79	125	145	+2.2%	451	+6.8%
売上総利益	59	41	67	68	+3.1%	236	+8.1%
率	58.8%	51.7%	53.8%	47.2%	-	52.4%	-
営業利益	10	▲15	12	5	+100.8%	12	▲60.5%
率	10.4%	—	10.0%	3.5%	-	2.8%	-

広告宣伝費	7	11	8	15	+8.3%	42	+20.7%
率	7.1%	10.1%	8.8%	9.4%	-	9.4%	-
販売促進費	4	4	5	5	▲17.0%	20	+7.8%
率	4.5%	5.3%	4.4%	4.1%	-	4.5%	-

セグメント別業績（国際事業）②

17ページ

(単位：億円)	2024年								
	1-3月	4-6月	7-9月	10-12月			1-12月		
	金額	金額	金額	金額	対前期	対前期 (為替除き)	金額	対前期	対前期 (為替除き)
米国	38.7	30.4	68.5	74.7	+11.9%	+6.7%	212.4	+24.6%	+15.5%
中国	28.0	20.6	26.6	35.5	▲19.5%	▲22.8%	110.8	▲18.8%	▲23.7%
中国大陸	21.0	13.3	20.1	27.9	▲22.7%	▲25.9%	82.4	▲22.2%	▲26.4%
(店頭)	13.3	6.1	11.5	13.0	▲27.5%	-	44.0	▲21.7%	-
(大陸EC)	6.2	4.8	8.9	13.9	▲20.1%	-	33.9	▲20.6%	-
(越境EC)	1.4	2.3	▲0.3	1.0	+26.6%	-	4.4	▲46.0%	-
(EC比率)	36.5%	54.0%	42.8%	53.5%	-	-	46.6%	-	-
香港地域	7.0	7.2	6.5	7.5	▲4.5%	▲8.1%	28.3	▲7.3%	▲14.3%
東南アジア	27.0	17.3	18.3	22.9	+17.1%	+11.0%	85.7	+8.1%	+1.7%
シンガポール	1.9	0.7	1.3	0.4	▲20.2%	▲18.3%	4.4	▲1.7%	▲9.3%
マレーシア	8.6	4.7	3.9	2.9	+24.6%	+10.0%	20.2	▲1.9%	▲8.7%
タイ	7.0	4.9	4.4	5.3	+49.2%	+37.4%	21.8	+27.2%	+19.5%
インドネシア	2.7	4.0	3.2	3.1	+78.1%	+78.1%	13.2	+25.1%	+21.2%
フィリピン	3.5	1.7	2.9	3.8	+41.7%	+33.9%	12.1	+26.5%	+16.6%
台湾地域	3.2	1.1	2.4	7.1	▲16.5%	▲19.5%	13.9	▲17.5%	▲21.2%
その他	8.0	11.0	11.5	12.1	+4.1%	▲1.8%	42.7	+17.1%	+7.3%