

2025年12月期第1四半期 決算説明会

小林製薬株式会社

代表取締役社長 豊田 賀一

執行役員 財務本部長 中川 由美

2025年5月9日

(代表取締役社長 豊田 賀一)

皆様、いつも大変お世話になっております。3月28日付で代表取締役社長に就任いたしました豊田賀一でございます。よろしくお願いいたします。

紅麴関連製品に関して

この度は、当社紅麴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。

昨年の紅麴サプリ関連製品の事案の公表から1年以上が経過いたしましたが、今もなお、関係の皆様には多大なるご心配、ご迷惑をおかけしておりますことを深くお詫び申し上げます。

新体制となった後も引き続き、被害に遭われたお客様、お取引先様への補償を第一優先といたしまして、品質・安全ファーストの再発防止策も着実に実行してまいります。

主な経歴

1987年	入社(国内営業)
1995年	国内マーケティング
2006年	国際営業カンパニー Kobayashi Healthcare Europe, Ltd. 社長
2012年	国際事業部 欧米・中国戦略部 部長
2015年	国際事業部 欧米戦略部 部長 兼 Kobayashi Healthcare International, Inc. 社長
2023年	執行役員 国際事業部 事業部長
2025年	執行役員 国際事業本部 本部長
2025年	代表取締役社長（現任）

はじめに、私の主な経歴をご紹介します。私は1987年に入社いたしまして、約7年半、国内の営業で商売の基本を学びました。その後、1995年から国内のマーケティングで主に芳香剤やブルーレットを担当しておりました。

そして2006年から英国に拠点を持つ欧州現地法人の社長として赴任、英国では7年間駐在いたしました。その後、米国では、2015年から8年近く、米国現地法人社長として勤務いたしました。米国では販売と製造を統括するホールディングス会社を作り、販売、製造それぞれの機能と本社管理機能を強化いたしました。

また、製品開発部門を立ち上げ、現地のニーズに合った新製品を米国ローカルで開発できる体制を作りました。こうして米国赴任当時、2015年、当時カイロを中心に約70ミリオンドル、140円換算で約100億円だった米国法人の売上を拡大させました。

さらに二つのM&Aを実行することで、ヘルスケア領域の事業を広げまして、米国在任期間の最後の2022年末には、売上を約2倍の141ミリオン、約200億円に拡大することができました。

このような国内、国外における現場での様々な経験は私の強みであると考えておりました、現場の問題を的確に捉え、様々な課題に対し、既存の枠にとらわれない手を打っていきたいと思っています。

新社長として取り組みたいこと

■ 再発防止策・補償を第一優先に取り組む

■ メリハリの利いた経営

- ・ 重点投資領域を定め、新製品開発と海外成長加速に注力
- ・ 構造改革（SKU削減、広告効率改善等）による稼ぐ力の向上
- ・ 創出したキャッシュはさらなる成長投資へ
- ・ 資本効率（ROE）を意識し、株主還元を強化

■ 組織風土の改革

- ・ 理念体系の見直しと浸透

2035年長期ビジョン、2026-28年中期経営計画を策定中

それでは、私が注力したいポイントにつきましてご説明をいたします。

3月28日の社長就任時の記者会見でもお話をさせていただきましたが、補償や再発防止策を着実に進めていくことはもちろんのこと、それらに加えて、私が注力して取り組みたいことが2点ございます。

まず一つ目は、メリハリの利いた経営です。当社の強みは、創造と革新の精神のもと、ニッチでユニークな新製品を毎年生み出し続けてきたことであり、これは他社が一朝一夕に真似できるものではないと考えております。

当社は過去何十年にもわたり、全従業員が毎月最低1件の提案を書くという決め事があり、全従業員が新製品のアイデアや業務改善のアイデアを考えるという習慣が根付いております。この風土こそがユニークな発想や新製品を生む原動力になっております。この当社の揺るぎない強みを生かしまして、今後も創造と革新の精神のもと、ユニークな新製品を生み出していくという方針に、変わりはありません。

ただし、すべてのカテゴリーをまんべんなく伸ばすのではなく、重点投資する領域を定め、メリハリをつけた新製品開発を行って、長く使っていただける新製品の開発、発売にこだわってまいります。それによって、今後、少子高齢化や人口減少が進むと言われている国内においても、その時代の新たなプロブレムやニーズを見つけ、お客様を今よりも幸せにできる製品を形にしていくことによって、まだまだ事業を伸ばしていけるものと考えております。

加えまして、自身の経験を生かし、海外事業の成長については、より加速させていきたいと考えております。海外においても重点投資するエリアを定め、必要なリソースを充てるとともに、米国で実践してきたように、チャンスを見つけ出して、M&A など成長のための大胆な投資をしていきたいと考えております。

一方、これまでは事業拡大を重視するあまり、経営効率が悪いところもありました。今後はより効率性も重視した経営を行ってまいります。

二度と紅麴のような問題を起こさないように品質・安全のための投資はしっかり行いつつ、広告効率の改善や SKU 数の削減、不採算事業の整備など、構造改革によって稼ぐ力の向上を図ってまいります。

また、そうして創出したしましたキャッシュを更なる成長投資に回すとともに、当社の強みの源泉である従業員が、より生き生きと働けるよう、人的資本への投資もしっかり行ってまいります。

また、P/L だけでなく、B/S も意識した経営を行ってまいります。資本効率を改善すべく、ROE を意識し、株主還元にも積極的に取り組んでまいります。

そして二つ目の注力事項は、組織風土の改革です。これからの新しい小林製菓を全員で作るために、私は組織風土の改革にフォーカスして取り組んでまいります。

今回の紅麴の事案を深く反省し、その問題だけでなく、今の組織風土のどこに問題があるのか、どう変えていったらいいのか、一方、変えてはいけない素晴らしい風土は何なのかを全従業員と役員を巻き込んで考え、新しい小林製菓の理念体系を見直し、言語化していきます。

また、その後どうやって浸透させていくか、これが非常に大事と考えており、現場への浸透策もあわせて作り、実行してまいります。この改革には、私がリーダーとなって取り組んでまいります。こうして全員がより一層自ら考え、自ら行動できて、仕事が楽しくなるような風土、これを作っていきたいと思っております。

こうした思いのもとで、2035 年の長期ビジョンの策定を現在進めております。次回 8 月の中間決算では、この長期ビジョンと中計の方向性についてお話しさせていただく予定でございます。ご期待いただければと存じます。

(1) 品質・安全に関する意識改革と体制強化

- ・「品質・安全ファースト」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、新小林製薬の実現を目的として、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。

（執行役員 財務本部長 中川 由美）

以降中川よりご説明をいたします。

まず3月19日に大阪市が紅麹に関する報告書を国に提出をしたと報告があったこと、改めてこの場で共有させていただきます。この内容の中では、社内基準が明確にルール化されていなかったことやリスクの認識の甘さなどが指摘されました。小林製薬は、これらの結果を真摯に受け止め、昨年より掲げています再発防止策について更に尽力していきたいと考えております。なお、この調査報告をもって、現状行政による調査は終了していることを申し添えます。

再発防止策につきましては、三つの柱を掲げて進めてきました。

一つ目は、品質・安全に関する意識改革と体制強化です。二つ目は、コーポレート・ガバナンスの抜本的改革、三つ目は、全員が一丸となって創り直す「新小林製薬」です。

それぞれにつきまして、前回2月の決算説明会からの進捗につきましてご説明をいたします。資料の中の6ページ、8ページ、10ページに、それぞれ再発防止策の進捗表を添付しています。表の中で、赤の四角で示している箇所が前回から進捗があったところとなります。三つの柱の中でポイントとなるところにつきまして簡単にご説明をさせていただきます。

再発防止策の主な進捗状況

6/24ページ

1. 品質・安全に関する意識改革と体制強化

※ は前回2月決算発表時からの更新分

【進捗】・開発部門と製造本部合同で組成した品質強化チームによる各工場での改善点の抽出活動を実施。
→その内容を整理し、4月より量産化見直し会議を本格稼働開始。
・今期に優先順位を高く計画した品質投資に関して開発部門・製造工場双方で実行開始。

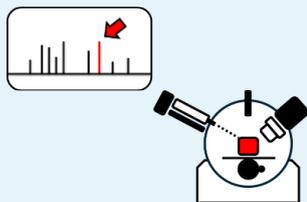
内容・進捗状況		ステータス			実施・導入時期
		計画立案	着手・導入準備	実施・導入済	
教育・意識改革	品質・安全に関する教育・研修の全役職員向け実施				済 (2024/6~)
	社長が旗手となる定期的なメッセージ発信・従業員との対話				済 (2024/8~)
品質保証体制強化	信頼性保証本部の役割明確化				済 (2025/1~)
	機能別本部への移行による第1線の専門性強化				済 (2025/1~)
ものづくりのマネジメント体制強化	各工場の自主点検・第三者機関によるチェック				済 (2024/10~) ※以降も継続実施
	ものづくり推進室の設置				済 (2025/1~)
	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				済 (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

※「実施・導入済」とされている施策についても、その実効性を検証し、内容を不断に見直ししていきます

まず一つ目の品質・安全に関する意識改革と体制強化についてです。

品質強化に向けた具体的な実施例

意図しない成分の
構造を迅速に分析する
特定技術の開発



製造過程による
作業人員の追加



全役職員参加の
オンライン品質研修
(毎月)



前回の説明会でも発表しております東京大学との連携による特定技術の開発をその後、順調に進めております。また製造過程において、人材不足を解決するための人員の追加や、全社員の品質に関するスキル向上のための研修も開始しております。

再発防止策の主な進捗状況

8/24ページ

2. コーポレート・ガバナンスの抜本的改革

※ は前回2月決算発表時からの更新分

【進捗】・社内外からの人選により取締役会構成を刷新し、3/28の定時株主総会の承認を得て新体制をStart。
→4月以降新体制において取締役会アジェンダの再見直しや危機管理体制の再強化など協議開始。
・4つの専門委員会を本格稼働開始し、専門性を高めた意思決定の質とスピードの向上を推進。
・コーポレートガバナンス委員会を新たに設置し、中長期的なガバナンス体制の見直しを推進する。

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			済 (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)			済 (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			済 (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~

※ 「実施・導入済」とされている施策についても、その実効性を検証し、内容を不断に見直ししていきます

二つ目は、コーポレート・ガバナンスの抜本的改革です。

会議構成の変更、専門委員会の設置

執行部門が把握すべき現場情報の幅を広げると共に、
そこでの議論を踏まえた上で、明確かつ迅速に意思決定できる。



3月28日の定時株主総会の承認を得て、取締役会メンバーが刷新してスタートしております。その下に各種会議体、専門委員会が位置づけられています。特に新しく機能している経営執行会議は、決める会議という位置づけで、メンバーも社長と少数の執行役員において、スピード感を持って決裁することを目指しています。

また、専門委員会の中で、例えば品質安全専門委員会であれば、研究開発本部の本部長が委員長を務め、専門性の高いメンバーを集めた定例会議を実施します。それに加えて、随時必要な審議と決定を行い、品質と安全が懸念される事案がある場合には、速やかに関係者が集まって協議し、社長、並びに取締役会に報告される体制に強化しております。

再発防止策の主な進捗状況

10/24ページ

3. 全員が一丸となって創り直す「新小林製薬」

※ は前回2月決算発表時からの更新分

【進捗】・事案公表からちょうど1年経過の3/21、22に「品質・安全の日」を開催。
・今後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全社横断プロジェクトを本格開始。
→今後、経営陣・管理職・現場従業員において所属や役職の垣根を超えた協議を実施予定。

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
本事業を風化させない取り組みの構築 （3/22（本事業公表日）の「品質・安全の日」としての制定）				済（2025/3）

※「実施・導入済」とされている施策についても、その実効性を検証し、内容を不断に見直ししていきます

続きまして、三つ目の全員が一丸となって創り直す「新小林製薬」です。

「品質・安全の日」

紅麴事案の公表日である3月22日を「品質・安全の日」と制定し、品質問題を二度と起こさないために、全役職員で内省する取り組みを実施。



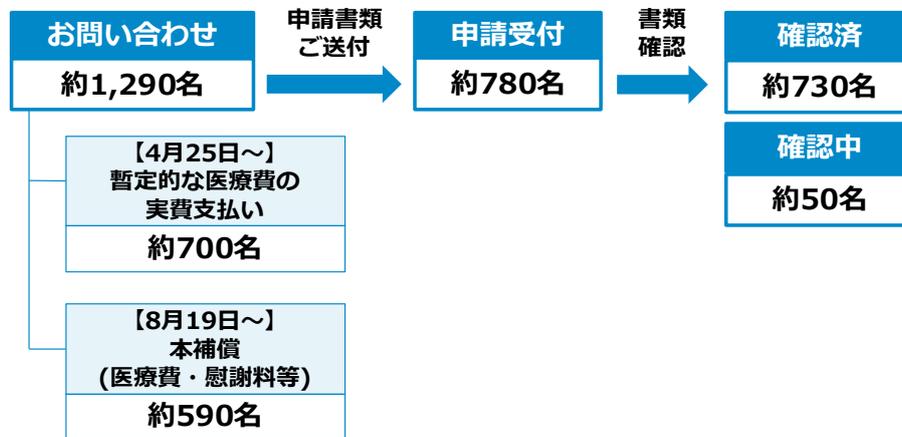
(取り組み内容)

- ・ 1年の経緯の振り返り、原因究明と再発防止策の改めでの深掘り、考察
- ・ 社外講師による講話、各所属でのワークショップ
- ・ 新旧役員が大坂工場に集まったの内省 など

紅麴事案の公表日である3月22日を品質・安全の日と、小林製薬で制定をしております。そして毎年内省を行うこととし、今年はその第1回を実施いたしました。

内容としましては、社外講師を招き各グループにおけるワークショップ、また新旧役員は大坂工場に集まるなどの取り組みを行いました。こちらは今後も継続してまいります。

■ 補償申請書類の確認状況



続きまして、補償の進捗状況をアップデートさせていただきます。12ページとなります。

お問い合わせがあった中で、現在の申請受付は約780名で、書類確認が完了しているものは約730名に当たります。これは受付数の中の94%を占めております。このスピード感で確認を続けておりまして、引き続き健康被害に遭われた方々への補償は真摯に対応していく所存でございます。

2025年12月期第1四半期 決算業績報告

ここからは第1四半期の決算報告をさせていただきます。

国内事業

(カッコ内の数字は対前期)

トータルでは▲34億（▲12.9%）の減収。

- ・ 訪日客の増加に伴ってインバウンド需要が増加（+1億）
- ・ 「消臭元ZERO」「ゴホナース」等の新製品が貢献（+5億）
- ・ 2025年1月～3月の気温低下によってカイロが好調（+2億）
- ・ 紅麴関連製品の回収や広告停止の影響で既存品が減収（▲33億）
- ・ 通販の定期購入解約による減収（▲9億）



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▲5億（▲4.7%）の減収。

- ・ 米国 : 厳冬によってカイロ増収、Focus社のサプリが売上貢献（+10億）
- ・ 中国大陸 : 発熱機会の減少により熱さまシートの需要減が影響し減収（▲7億）
- ・ 香港地域 : 中国大陸からのインバウンド需要が減少し微減収（▲1億）
- ・ 東南アジア : 熱さまシートの前年感染症流行の反動や、2Qへの期ずれ影響により減収（▲7億）

第1四半期累計の業績サマリーとなります。

国内事業の売上高は、トータルで対前年ではマイナス34億、マイナス12.9%の減収となりました。

国際事業は、対前年でマイナス5億円、マイナス4.7%の減収となりました。

国内事業は34億円の中に、インバウンド需要の増加1億円を含んでおりまして、また消臭元ZEROやゴホナースなどの新製品は、プラス5億円の貢献がありました。また、年初は寒さが厳しかったこともあり、カイロが好調で、プラス2億円となりました。

反面、紅麴関連製品の自主回収等の影響で既存品が苦戦をしております、マイナス33億円となりました。通販の苦戦もございまして、トータルで減収となっております。

紅麴関連製品回収等に伴う特別損失7億円を計上。

(単位：億円)	2024年 1-3月	2025年 1-3月		
	金額	金額	対前期	利益率
売上高	364	326	▲10.6%	-
営業利益	50	25	▲49.6%	7.8%
経常利益	54	24	▲56.0%	7.4%
当期純利益	9	16	+66.5%	5.0%
EBITDA ※	68	47	▲30.8%	14.5%
国内売上高	261	227	▲12.9%	-
国際売上高	101	97	▲4.7%	-

※ EBITDA = 営業利益 + 減価償却費 + のれん償却額

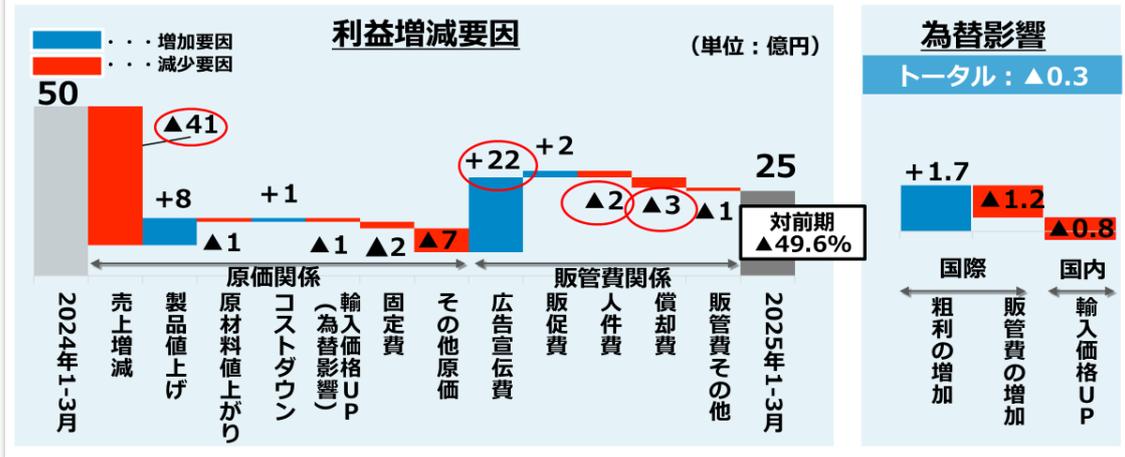
連結の業績となります。

第1四半期の売上高は326億円で、前年度の比較ではマイナス10.6%、営業利益は25億円でマイナス49.6%、当期純利益におきましては16億円で、プラス66.5%の結果となりました。

今期は紅麴関連製品回収等に伴う特別損失を7億円追加計上しておりますが、この主なものとしましては、昨年の見積金額と今回の実績との差異、および外部の専門家・弁護士等への支払いに伴うものとなっております。

これらの第1四半期の数字は、前回公表いたしました今期通期のガイダンス中の1Q想定と比較しますと、売上、営業利益ともに約10億円上振れた結果となっております。

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、新棟投資の償却費増も影響し、減益で着地。



続きまして、連結営業利益の増減要因をご説明いたします。

第1四半期累計の営業利益は25億円となり、前年50億円から25億円の減益となりました。増加要因を青のブロック、減少要因を赤のブロックで示しています。

大きな要因として、広告を抑えている影響でプラス22億円、製品値上げの8億円貢献もございましたが、減収の影響がマイナス41億円と大きく出ておりまして、結果、トータル25億円の減益となりました。

為替の影響につきましては、プラスとマイナスの要素がございましたが、利益におきましては、仕入価格への影響のほうが今期は大きく出ておりまして、ネットではマイナス0.3億円の影響、ほぼフラットとなっております。

ヘルスケア・通販は苦戦が続き減収。日用品・カイロは増収。

(単位：億円)		2024年	2025年	
		1-3月	1-3月	
		金額	金額	対前期
売上高	ヘルスケア	155	127	▲17.8%
	日用品	85	86	+0.4%
	カイロ	4	6	+54.1%
	通販	16	7	▲53.3%
	合計	261	227	▲12.9%
営業利益計		38	25	▲34.0%
(率)		14.7%	11.2%	-

それでは国内事業を見ていきたいと思います。

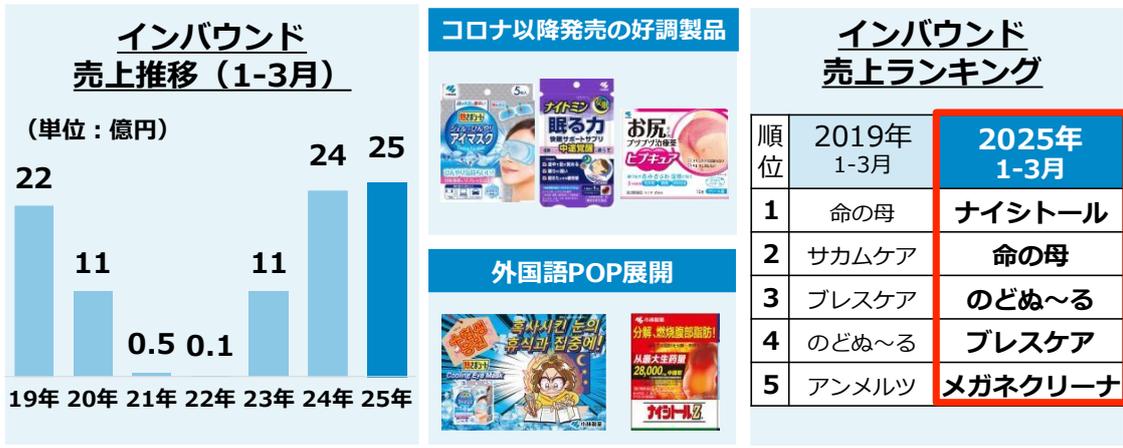
第1四半期累計の売上高は、トータルで227億円の12.9%減収の結果となりました。

日用品につきましては、昨年第3四半期から前年比プラスのトレンドが続いておりまして、この第1四半期でもプラスの0.4%となりました。

カイロは、厳冬による効果で昨年を上回る結果となりましたが、ヘルスケア、通販は、こちらも昨年同様継続して苦戦をしております。ヘルスケアは紅麹事案を受けて、食品カテゴリーが1Qも苦戦いたしました。

営業利益のトータルにつきましては25億円で、前年と比較し、マイナス34%の結果となりました。

紅麴事案の影響は限定的。訪日客の増加に伴い、需要拡大。
 コロナ前の2019年の実績を2年連続で超え、25億円で推移。



国内事業のインバウンドの影響をご説明いたします。

第1四半期は25億円の結果となりました。この数字は、コロナ前の昨年と比較しても上回る結果となっております。

海外からのお客様の構成比は、台湾、韓国、中国で約30%ずつを占めています。売れ筋商品に関しましては、コロナ前と大きくは変わっておりません。

この4月からは大阪・関西万博も開催しておりますので、更に売上が伸びていくことを期待しております。

国際事業（地域別業績）

米国は増収。中国大陸・香港地域・東南アジアは減収。
為替影響（売上高+2億円、営業利益+0.4億円）

(単位：億円)		2024年	2025年		
		1-3月	1-3月		
		金額	金額	対前期	対前期 (為替除く)
売上高	米 国	38	48	+24.9%	+21.6%
	中 国 大 陸	21	13	▲33.5%	▲34.4%
	香 港 地 域	7	5	▲15.1%	▲17.8%
	東 南 ア ジ ア	27	20	▲24.6%	▲27.8%
	そ の 他	8	8	+4.0%	+3.2%
	国 際 計	101	97	▲4.7%	▲7.2%
営 業 利 益 計		10	0	-	-
(率)		10.4%	-	-	-

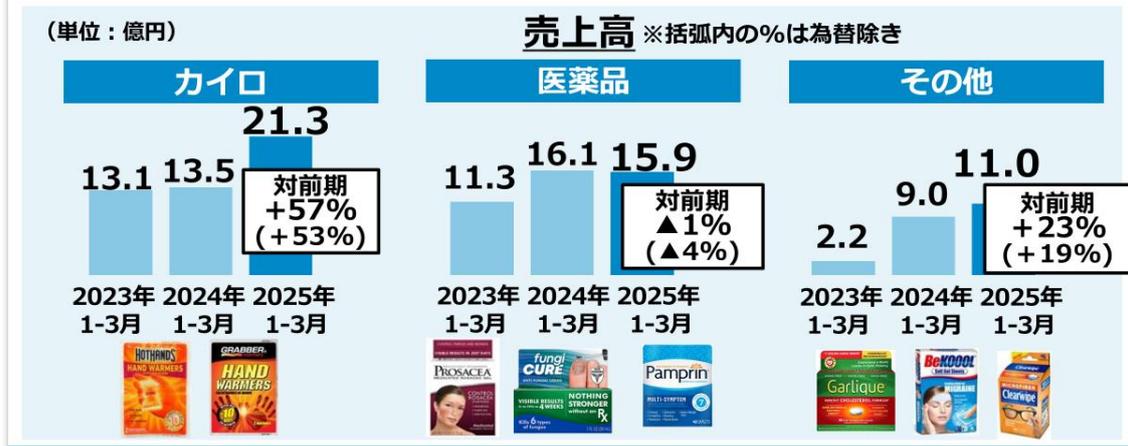
続きまして、国際事業となります。

第1四半期の売上高は97億円で、対前期でマイナス4.7%の減収となりました。

為替影響を除きますと、トータルではマイナス7.2%の結果となりました。

営業利益はゼロとなりまして、昨年とのギャップが10億円ほど出ておりますが、こちらに関しましては、売上減少による影響が大きく、売上減による影響は7億円、その他償却費増などの影響で3億円のギャップが出ております。

カイロは今シーズンの気温低下の影響により増収。その他については、23年にM&AしたFocus社のサプリ新製品の貢献もあり増収。

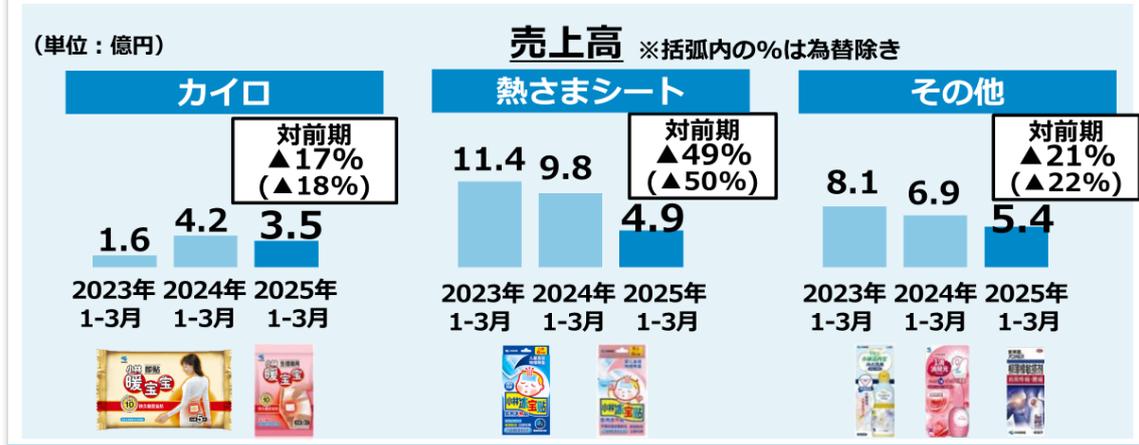


国別に見ていきたいと思えます。まずアメリカです。20 ページとなります。

カイロにつきましては、冬が厳しかったこともありまして、非常に好調に推移いたしまして、大きく増収いたしました。

医薬品はほぼフラット、その他の売上は、買収した Focus 社の主力製品、Garlique に新たな成分を追加した新製品の発売などが貢献いたしまして、大きく伸ばしております。

熱さまシートは、発熱を伴う感染症が前年ほど流行らずに減収。
アンメルツの出荷時期ずれにより、その他も減収。

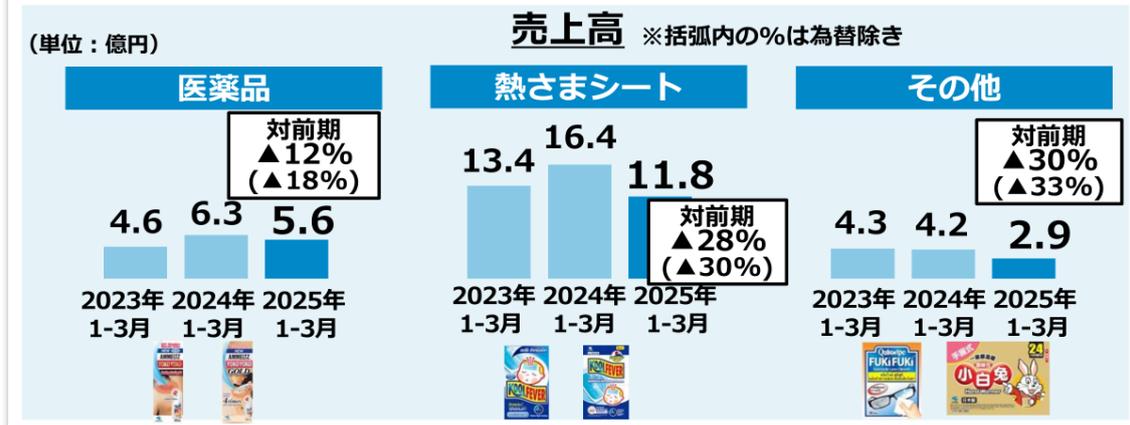


中国大陸です。

全体的に苦戦をしております。特に熱さまシートは、発熱を伴った感染症が流行しておらず、需要が低迷しております。

その他のアンメルツにつきましては、販売代理店を変更した影響が継続しており、元々3月以降に送品を開始する予定だったものが、5~6月の送品予定にずれ込んでいます。

医薬品・熱さまシートについては、期ずれにより減収。
 熱さまシートは、前年の各種感染症流行の反動もあり。
 その他は台湾地域の前年の在庫過多（暖冬影響）によりカイロが減収。



続きまして、東南アジアについて見ていきたいと思えます。

医薬品におきましては、主力製品はアンメルツになりますが、構成比の高いマレーシアにおきまして、期ずれが生じておりまして、この第1四半期という括りにつきましては微減となっております。

熱さまシートにおきましては、昨年はインフルエンザをはじめとした各種感染症が流行し、需要が高かった反動もあったことと、こちらも第2四半期に期ずれが起こっております。

売上構成比の高いタイや、マレーシアにおきましては、4月単月を確認しますと、前年を大きく上回っているということを確認できておりますことを補足させていただきます。

2025年12月期 連結業績予想

23/24ページ

5月以降、一部製品から順次広告再開を予定。
下記公表数字達成を目指す。

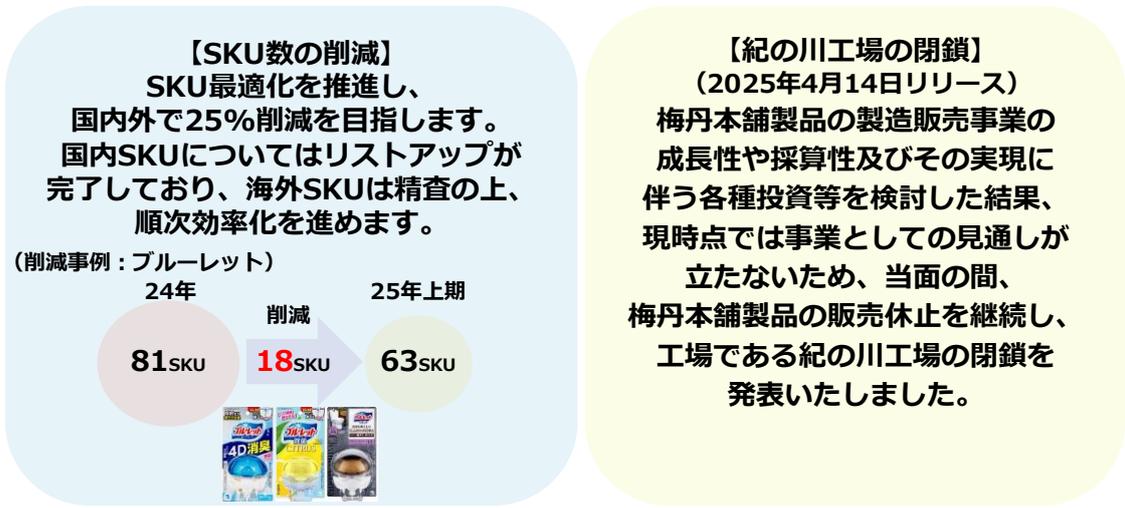
(単位：億円)	2024年12月期 実績	2025年12月期 業績予想		
	金額	金額	対前期	利益率
売上高	1,656	1,710	+3.3%	-
営業利益	248	140	▲43.7%	8.2%
経常利益	268	153	▲43.0%	8.9%
当期純利益	100	105	+4.3%	6.1%
EBITDA ※1	328	228	▲30.5%	13.3%
EPS	135.42円	141.25円	+4.3%	-
ROE	4.8%	5.0%	-	-
配当	102円 (中間43円、期末59円)	104円 (中間44円、期末60円)	-	-
国内売上高	1,199	1,200	+0.1%	-
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

今期の業績予測ですが、今回公表数字は変えず、達成を目指すということにしております。また、今後、広告再開以降の売上影響を見ながら、数字の見直しは判断していきたいと考えております。

また、その広告再開でございますが、5月以降、順次再開していくこととしておりますので、どうぞご期待ください。

構造改革の推進の取り組みとして、下記の通り進捗（一部抜粋）。



中長期の成長に関する方向性について、進捗をご報告いたします。

構造改革の推進の中で SKU の削減を示しておりますが、順次進めております。

例えば、ブルーレットの事例となりますが、既に全体 81SKU の中で、上半期には 18SKU の削減を予定しております。

国内の SKU 削減候補はリストアップも終了しておりますので、順次進めてまいります。

また、事業の見直しの中で、紀の川工場の閉鎖を決定しており、先月リリースもいたしました。このような活動も順次進めて、決まり次第、社外の皆様にも共有させていただき所存でございます。

次回の 8 月の決算発表会では半期の報告となりますが、その際に広告を再開した影響や、再発防止策の進捗、また中長期戦略の方向性等をお話できればと考えております。

公表すべき事項、皆様と共有したい事項が出てまいりましたら、決定次第、速やかにお知らせしていきますので、今後ご支援のほど、どうぞよろしくお願いいたします。

以上、2025 年 12 月期第 1 四半期の決算のご報告とさせていただきます。ありがとうございました。