

2025年12月期 第3四半期 決算説明資料

ライオン株式会社
2025年11月7日

- 2025年度 第3四半期 連結業績
- 2025年度 下期重点施策の進捗
- 2025年度 連結業績予想
- 「Vision2030 2nd STAGE」成長戦略の進捗

- 2025年度 第3四半期 連結業績
- 2025年度 下期重点施策の進捗
- 2025年度 連結業績予想
- 「Vision2030 2nd STAGE」成長戦略の進捗

Key Point

対前年増収増益、
通期公表達成に向け
着実に進捗

- ・ 収益性改善が順調に継続
- ・ 国内：重点育成により成長のモメンタムが改善
海外：環境変化を受け戦略を転換
- ・ 来期以降に向けた種蒔きと改革も進捗

連結業績

- 売上高（対前年：増収）
一般用消費財はオーラルヘルスケアが牽引し増収幅が拡大
- 事業利益（対前年：増益）
付加価値化と競争費用効率化に加え、新製品寄与等により大幅増益
- 親会社の所有者に帰属する
四半期利益（対前年：増益）
ベトナム子会社の段階取得差益計上もあり前年比約1.6倍の大幅増益

2025年度 第3四半期 連結業績

売上高、各利益ともに前年同期を上回り、事業利益率は1.1P改善

(単位:億円)		2025年 1－9月	2024年 1－9月	増減	
				額	率(%)
	売上高	3,049.4	3,011.5	37.8	1.3 為替影響除く 0.8 為替・事業譲渡影響除く 1.3
※1	事業利益 事業利益率(%)	223.2 7.3	186.2 6.2	36.9	19.9
	営業利益 営業利益率(%)	278.2 9.1	171.0 5.7	107.1	62.7
	親会社の所有者に 帰属する四半期利益	208.1	126.6	81.4	64.3
	基本的1株当たり 四半期利益(円)	75.25	45.67	29.58	64.8
※2	EBITDA	355.9	325.1	30.8	9.5
※3	EBITDAマージン(%)	11.7	10.8	—	0.9P

※1 事業利益は、売上総利益から販売費及び一般管理費を控除したもので、恒常的な事業の業績を測る当社の利益指標です。

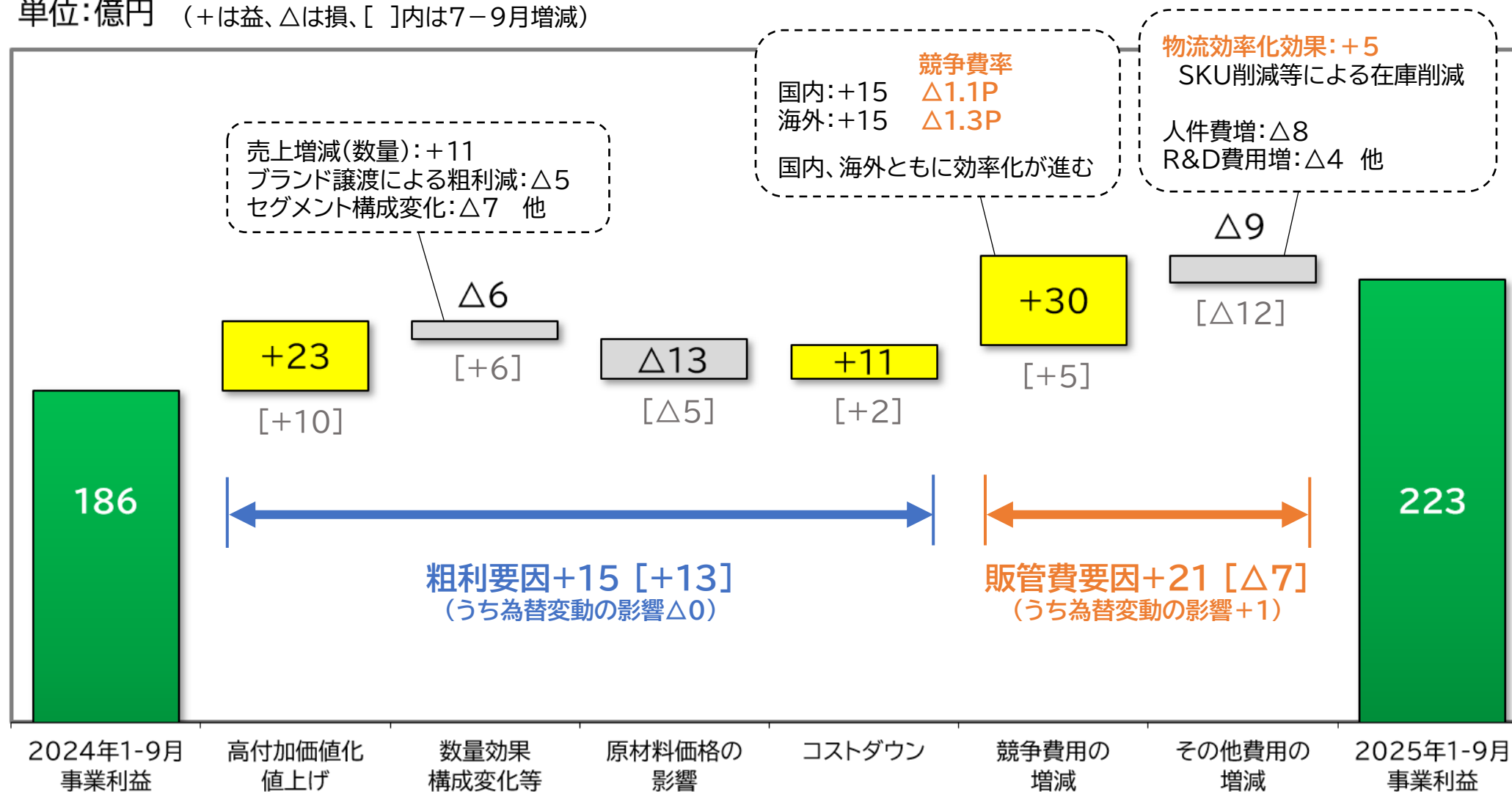
※2 EBITDA:事業利益に減価償却費(使用権資産の減価償却費を除く)を合算したものの。キャッシュベースの収益力を示す指標です。

※3 EBITDAマージン:連結売上高に対するEBITDAの割合です。

2025年度 第3四半期 事業利益増減要因

高付加価値化・値上げが順調に進捗し、粗利が改善

単位:億円 (+は益、△は損、[]内は7-9月増減)



2025年度 第3四半期 セグメント別業績

一般用消費財は高付加価値品の伸長、収益構造改革の進捗等で大幅増益

(単位:億円)	売上高 (上段は総売上高、下段は外部売上高)				事業利益			
	2025年 1-9月	2024年 1-9月	増減		2025年 1-9月 (率(%))	2024年 1-9月 (率(%))	増減	
			額	率(%)			額	率(%)
一般用消費財	1,860.2	1,831.3	28.8	1.6	158.5 (8.5)	119.9 (6.5)	38.6	32.2
	1,602.0	1,598.3	3.7	0.2				
産業用品	434.1	402.7	31.4	7.8	22.9 (5.3)	22.2 (5.5)	0.6	2.8
	290.1	278.6	11.5	4.1				
海外	1,298.4	1,289.6	8.8	0.7	55.9 (4.3)	48.2 (3.7)	7.6	15.9
	1,149.5	1,124.6	24.9	2.2				
その他	77.4	124.4	△47.0	△37.8	△1.1 (△1.5)	4.0 (3.3)	△5.2	-
	7.6	9.9	△2.2	△22.8				
調整額	△620.8	△636.6	15.8	-	△13.0	△8.3	△4.7	-
	-	-	-	-				
連結計	3,049.4	3,011.5	37.8	1.3	223.2 (7.3)	186.2 (6.2)	36.9	19.9

(注)海外事業の重要性の高まりを踏まえ、報告セグメントごとの業績をより適切に反映させるために、当社グループ内の業績管理区分を見直した結果、第1四半期連結会計期間より、従来、「一般用消費財事業」に含まれていた国内の海外支援部門の関連取引を「海外事業」に含めて表示しております。なお、前第3四半期連結累計期間のセグメント情報についても、当該変更を反映したものに組み替えて開示しております。

最重点のオーラルヘルスケアは想定どおりの成長
ファブリックケアは減収も、構造改革施策により収益性改善

(単位:億円)	総売上高			
	2025年 1-9月	2024年 1-9月	増減	
			額	率(%)
オーラルヘルスケア	568.6	543.8	24.7	4.6
ビューティケア	183.5	180.8	2.7	1.5
ファブリックケア	401.5	410.6	△9.1	△2.2
リビングケア	151.7	150.7	0.9	0.7
薬品	171.0	185.6	△14.5	△7.9 0.2*
その他	383.6	359.6	24.0	6.7
合計	1,860.2	1,831.3	28.8	1.6 2.4*

*ブランド譲渡の影響を除く実質増減率

分野	総売上高 前年同期比(%)		7-9月コメント
	1-6月	7-9月	
オーラルヘルスケア	+2.7	+8.2	- 主力ブランドの高付加価値品がいずれも好調に推移するとともに、新製品「デントヘルス薬用ハミガキ DXプレミアム」が貢献 - 歯科ルート向け製品も伸長が続く（7-9月前年比 1.2倍）
ビューティケア	+2.5	△0.3	- ハンドソープは「キレイキレイ薬用ハンドコンディショニングソープ」の好調が継続（7-9月前年比 1.9倍） - 衛生関連品、制汗剤が前年を下回る
ファブリックケア	△3.7	+0.7	- 液体高濃度洗剤「NANOX one」の改良発売により、洗濯用洗剤は大幅に伸長（7-9月前年比 1.2倍） - 分野全体の売上は回復傾向
リビングケア	+0.8	+0.4	浴室用洗剤、トイレ用洗剤は高付加価値の新製品が寄与し増収
薬品	+3.2*	△4.9	- 解熱鎮痛剤は汎用品価格改定による影響等で数量が減少 - インバウンド向け製品は引き続き好調に推移

* ブランド譲渡の影響を除く実質増減率

東南・南アジアは、地政学上の要因でタイが苦戦も、マレーシア好調により増収増益
北東アジアは、主要国の中国・韓国で減収減益

(単位:億円)	総売上高					事業利益			
	2025年 1-9月	2024年 1-9月	増減			2025年 1-9月 (率(%))	2024年 1-9月 (率(%))	増減	
			額	率(%)	実質率 (%)※1			額	率(%)※2
東南・南アジア	805.0	757.7	47.3	6.2	2.0	48.5 (6.0)	35.9 (4.7)	12.5	34.9 (1.3P)
北 東 ア ジ ア	493.4	531.9	△38.4	△7.2	△3.9	7.4 (1.5)	12.3 (2.3)	△4.8	△39.6 (△0.8P)
合 計	1,298.4	1,289.6	8.8	0.7	△0.4	55.9 (4.3)	48.2 (3.7)	7.6	15.9 (0.6P)

※1 実質率:為替変動の影響を除く実質増減率

※2 ()内は事業利益率の変動

海外事業 主要進出国の状況

(単位:億円)	外部売上高※1				コメント	[参考] パーソナルケア分野※4 売上構成比(%)
	2025年 1-9月	増減額	増減率 (%)	実質 増減率※2 (%)		
タイ	467.1	18.1	4.1	△0.8	➤ 地政学上の問題が輸出に加え国内事業にも影響 ➤ ビューティケアは順調に推移し、パーソナルケア分野の売上は拡大(増減率+4.8%)	34.3
マレーシア	194.9	17.8	10.1	5.6	➤ 積極的な販促施策に加え、政府による需要喚起施策が相まって、各分野で順調に売上拡大	22.5
中国※3	194.0	△6.9	△3.5	△0.7	➤ 厳しい市場環境下、一部ブランドで戦略的に価格を維持したため数量減 ➤ 高付加価値品は大幅に増収	87.1
韓国	133.4	△15.9	△10.7	△4.5	➤ 周辺国の経済悪化の影響を受け、輸出が減少 ➤ 値上げを実施したハンドソープは順調に伸長	34.8

※1 外部売上高:総売上高よりセグメント内およびセグメント間の内部売上高を除いた売上高

※2 実質増減率:為替変動の影響を除く実質増減率

※3 青島ライオン

※4 パーソナルケア分野売上高:オーラルヘルスケア、ビューティケア、薬品分野の売上高合計(当社出荷金額ベースで算出)

- 2025年度 第3四半期 連結業績
- 2025年度 下期重点施策の進捗
- 2025年度 連結業績予想
- 「Vision2030 2nd STAGE」成長戦略の進捗

ポートフォリオ改革の主要施策は順調に進捗し、 事業利益率は前年同期比2P改善

主要施策と2025年KPI	進捗
高付加価値化・値上げ 25年目標 35億円	23億円 (25年1－9月実績)
SKU削減 25年目標 50～60SKU削減	65SKU削減 (25年年間見込み)
事業分野の峻別 重点分野の強化・非注力分野の整理	調理関連品ブランドの譲渡を完了 (25年10月末)
競争費用の効率化 (27年目標 売上高競争費率△2P*)	23年比 △1.9P 24年同期比 △1.1P ➡分野毎にメリハリをつけながら、全体では効率化

* 23年比

新製品は順調にスタート、来期以降を見据え広告宣伝を積極投下

3Q新製品の状況

順調な立ち上がり、高価格帯市場の成長を牽引

- ✓ 初期出荷は計画比 **1.5倍**
- ✓ 「デントヘルス」ハミガキ 7－9月前年比 **190%**

→配荷の拡大、積極的な広告宣伝投下で育成強化

リニューアル効果で前年比大幅増収

- ✓ 「NANOX one」7－9月前年比 **123%**

→高付加価値のPROを中心に、効率的な広告宣伝投下
(デジタル広告2倍)

本格的な貢献は4Q以降

- ✓ 「ルックプラス」ブランド 7－9月前年比 **113%**

→「こすらず洗い」の同時展開・訴求により、
相乗効果を狙う

4Q新製品

アロマリッチ
リニューアル新発売

- ✓ 新タレントを起用し、
コミュニケーションを一新
- ✓ 10－12月前年比**1.6倍**
の広告宣伝量投下予定



当社の新技術(菌叢制御)を
搭載したハミガキを
歯科ルート向けに発売

- ✓ 歯周病*を予防する新技術搭載
- ✓ 好調な歯科ルート向け製品で
さらなる成長を目指す



*歯肉炎・歯周炎の総称



デントヘルス
薬用ハミガキ
DXプレミアム
(9月発売)

歯槽膿漏予防の
トータルケアアイテム



NANOX
one
(9月発売)

洗浄・消臭力を高めて
改良リニューアル



ルックプラス
バスタブクレンジング
HARD洗浄、
トイレクレンジング
(10月1日発売*)

浴室に続き、トイレでも
「こすらず洗い」習慣を提案

* 出荷は9月下旬



タイ

地政学的問題の影響を受けるも、
国内のパーソナルケア分野は成長

施策の状況

- オーラルヘルスケア重点育成
「SALZ」、「システム」販促強化
→7-9月前年比 **104%**



《環境変化への対応》

- 輸出と一部国内事業が減少（特に粉末洗剤に影響）
→国内の成長分野に販促を重点化
伸長している液体洗剤の販促強化、
「システム」ハブラシをリニューアル



今後の取組み

- オーラルヘルスケアはブランド別戦略を再構築、
JVパートナーとの連携による配荷の拡大
- ビューティケアはボディソープの実質値上げなど
さらなる収益性向上施策を実施



マレーシア

オーラルヘルスケアの好調継続
目指すポートフォリオへの改善が進む

施策の状況

- オーラルヘルスケアのローカルブランド「Fresh & White」
育成が順調に進捗
→ブランド 前年比 **108%**
パーソナルケア分野の比率も向上、
分野の売上前年比 **106%**
- 課題の液体洗剤をリニューアル、訴求強化
→液体洗剤 前年比 **115%**



今後の取組み

- パーソナルケア分野のさらなる拡大
「Fresh & White」新製品投下による単価上昇、配荷拡大
- 新製品投入により、液体洗剤のライン拡充



タイでオーラルヘルスケアの戦略を抜本的に見直し

課題認識

これまでは市場ポジションの高い洗濯用洗剤等にリソースが集中
➡オーラルヘルスケアのブランドごとの戦略の策定や、配荷力が不十分

ブランドの再評価・戦略の再定義

主力ブランドの現状の課題認識と、方向性を再整理し
競合との差別化を図る

- ✓ ブランドのパーパス・ターゲット・提供価値を見直し、
中長期の実行施策を策定・推進

SYSTEMA

グローバル
ブランド

- 日本製の高品質・高機能を訴求
- 「予防歯科」ブランドイメージを構築
→店頭視認性と機能訴求力を高めるため、
パッケージを全面リニューアル

SALZ

ローカル
ブランド

- 現地で受入性の高い「塩」セグメントで人気
- 「塩」セグメントへの若年層の取込み、
高付加価値化が課題
→拡大する美白セグメントに参入し、
高付加価値新製品を企業限定発売

戦略実現のための体制強化

強力な流通網・配荷網を持つJVパートナーと
さらなる連携強化

- ✓ オーラルヘルスケア専任の営業要員を増強
 - JVパートナーによる直接配荷 約2倍に強化
- ✓ 拡売の可能性が高いトラディショナルトレード、
コンビニエンスストアへの配荷率を向上
 - ホールセールの積極活用
 - 課題のあるコンビニエンスストアへの配荷徹底
重点SKUについては**100%配荷**を目指す
(現状は約60～70%)



中国

景気の停滞が続く中、
高付加価値ブランドは継続して伸長

市場環境

- 景気の停滞と、価格の二極化は継続

施策の状況

- 高付加価値ブランドの育成強化
→「クリニカ」、「システム」新製品投入の効果により成長継続
主に歯科ルート向けの「DENT.」は前年比 **299%**
- ローカル重点管理チェーンへの集中的な配荷
→重点管理販売店は年間約2,100店まで拡大する見込み



今後の取組み

- 新製品投下、配荷拡大による高付加価値ブランド育成加速
- オフライン店頭管理強化およびECプラットフォーム強化
(短期施策)
- 重点チャネルでの高付加価値ブランドの拡売



韓国

輸出事業は低迷も回復の兆し
パーソナルケア分野は伸長

市場環境

- 政局不安による経済悪化、原料高騰

施策の状況

- ハンドソープの積極拡売
→値上げ実施後もNo.1シェア堅持、前年比 **107%**
パーソナルケア比率も向上
- カプセル洗剤は販促費を効率化するも、
市場プレゼンスは維持



今後の取組み

- カプセル洗剤で積極的なマーケティング投資を再開
- 回復基調の輸出事業は、取扱品目の拡大など取戻し策を強化
(短期施策)
- 値上げや販促費効率化など、収益重視のマネジメント

現地研究拠点を活用し、差別優位性のある製品をスピードをもって展開
選別的なチャネル戦略により利益ある成長を目指す

高付加価値ブランド戦略

クリニカ

- ・「酵素」をベースに高付加価値製品を展開
- ・主力ブランドに育成



前年比
123.6%

システム

- ・日本発の高機能かつ高使用性のハブラシ
- ・収益力をさらに改善



前年比
108.8%

DENT.

- ・歯科思想に基づくセルフケア製品
- ・新たな顧客層獲得へ



前年比
299.2%

+

チャネル戦略

● オフラインチャネル

重点管理販売店の拡大を継続

- ・ 重点管理開始後、他店舗より高い成長率を実現
- ・ ブランド戦略の機動的な実行や、効率的なプロモーションが可能
→収益を伴った成長を目指す

● オンラインチャネル

- ・ 厳しい環境下でも収益性の改善が見られる新興ECプラットフォームの攻略

ホワイト&ホワイト

- ・店舗拡大の重要アイテムとして、ブランド価値を維持

上海研究 拠点の活用

- マーケティング・販売部門と連携し、一貫した開発体制を構築
- 中国の成長戦略に応じた製品開発の迅速な推進
25年→「クリニカ」、「システム」の新製品を開発

- 2025年度 第3四半期 連結業績
- 2025年度 下期重点施策の進捗
- **2025年度 連結業績予想**
- 「Vision2030 2nd STAGE」成長戦略の進捗

2025年度 連結業績予想

年初公表から変更なし
海外は厳しい事業環境が続くが、機動的な施策実行で公表達成を目指す

(単位:億円)		2025年	2024年	増減	
				額	率(%)
※1	売上高	4,200.0	4,129.4	70.5	1.7
	事業利益率(%)	300.0 7.1	263.3 6.4	36.6	13.9
	営業利益率(%)	350.0 8.3	283.8 6.9	66.1	23.3
	親会社のある当期利益(円)	250.0	211.9	38.0	17.9
※2	基本1株当たり利益(円)	90.24	76.51	13.73	17.9
	EBITDA	490.0	451.5	38.4	8.5
※3	EBITDAマージン(%)	11.7	10.9	—	0.8P
※4	ROIC(%)	6.1	5.8	—	0.3P
	ROE(%)	8.3	7.4	—	0.9P

※1 事業利益:売上総利益から販売費及び一般管理費を控除したもので、恒常的な事業の業績を測る当社の利益指標です。
※2 EBITDA:事業利益に減価償却費(使用権資産の減価償却費を除く)を合算したものの。キャッシュベースの収益力を示す指標です。

※3 EBITDAマージン:連結売上高に対するEBITDAの割合です。
※4 ROIC:NOPAT(税引後事業利益)を期中平均の投下資本(資本合計+有利子負債)で除いたもので、投下した資本に対する効率性と収益性を測る指標です。

- 2025年度 第3四半期 連結業績
- 2025年度 下期重点施策の進捗
- 2025年度 連結業績予想
- 「Vision2030 2nd STAGE」成長戦略の進捗

今期施策を着実に遂行、来期以降に向けた仕込みも進む

2nd STAGE
テーマ

収益力の強靱化

今期の進捗を踏まえた来期以降の重点取組み

一般用消費財の 収益構造改革を継続

- 仕込み中の施策を含め、
構造改革効果の刈り取りを本格化

海外成長施策の加速

- 1st STAGE新規進出国の本格始動
(ベトナム、バングラデシュ)

経営基盤の改革

- 業務執行の実行力、スピードを高めるため、
マネジメントプロセスの変革を決定(2026年～)

1st STAGEで成長投資を行った新規進出国では、 中長期的な成長拡大に向けた施策を推進

ベトナム



➤ 収益性の高いビジネスモデルでパーソナルケア製品を販売し、当社グループのシナジーを発揮へ

【ベトナム事業の状況】

- 目薬や点鼻薬など、薬品中心に事業展開
- 医師、薬剤師からの推奨を得て
病院や薬局等で販売



25年 ビューティケア製品導入

(敏感肌向けスキンケアブランド「SunoHada」)

26年 オーラルヘルスケア製品導入予定

(高付加価値ブランド「DENT.」)

- 強みのある薬局等のチャネルを通じ、
医師推奨モデルで販売
- ➡ 高利益率を維持した成長を志向



バングラデシュ



➤ 新工場の稼働と重点ブランドの育成により、
事業拡大を目指す

- 新工場生産品の拡売
委託生産の台所用洗剤・ハブラシを内製化し、
中長期的にコストメリットを創出
- 「KODOMO」ブランドの重点育成
市場の成長ポテンシャルがあり、
すでに認知度が高いベビーケア製品を育成強化
- 営業体制の強化
25年に専任の営業販売員を配置、26年要員増強へ



業務執行の実行力、スピードを高め、利益ある成長の実現へ

プロセス改革 x 推進体制アップグレード

バリューチェーンを軸とするマネジメントプロセスへの変革

実行力の強化

- 権限・役割・責任の明確化
- トップマネジメントによる重点施策の実行コミット

経営のスピードアップ

- レポートラインのシンプル化
- DXを活用した“タイムリーな見える化”による経営判断加速と“業務効率化”

組織風土の変容

- 大きな成長を目指し、目標達成を徹底的に追い求める“マインドセット”の変革

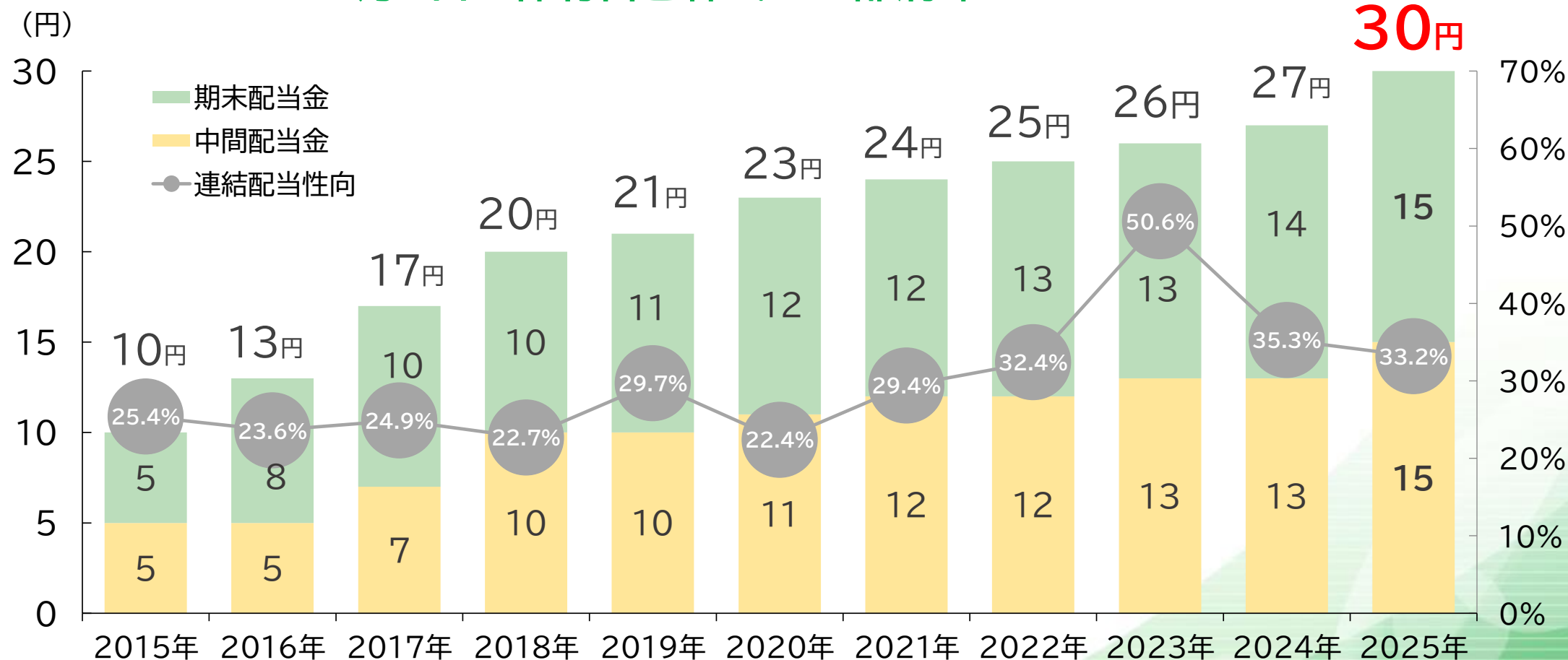
今日を愛する。

LION

参考資料

年初公表から変更なし

- 配当は3円増配の年間30円を予定(10期連続増配)
- 5月7日に保有自己株式を一部消却



【配当の基本方針】 累進配当を基本とし、連結配当性向30%を目安に、収益の向上を通じて増配を実現

売上成長は課題を残すも、マージンの改善は順調に進捗

テーマ	KPI	2027年目標 (2024年→2027年)	2025年 1-9月	備考
オーラルヘルスケアの 成長加速	グループ合計 オーラルヘルスケア 売上成長率	CAGR 8%水準	3.0% (前年同期比)	- 国内は下期新製品の効果もあり成長 - 海外は中国が想定を下回る 25年は年間5~6%を想定
海外成長施策の強化	売上成長率	CAGR 10%水準	0.7% 外部売上高 + 2.2% (前年同期比)	- 年初想定 of 成長率(+5.8%)に対し ビハインド - 利益は想定通り進捗
	EBITDAマージン	+2pt水準	+0.5pt (2024年度対比)	
一般用消費財の 収益構造改革	EBITDAマージン	+3~5pt水準	+1.6pt (2024年度対比)	- 値上げ効果+23億、年間65SKU削減 見込み - 非注力事業・ブランドの整理

海外事業の成長加速、2030年までの連結売上高海外比率50%達成を目指し、 インドに新会社を設立し市場参入へ

新会社の概要



Lion India Private Limited*

会社設立: 2026年1月*

営業開始: 2026年10月* * 25年11月時点

◆ 製品戦略

- 海外関係会社で展開している「KODOMO」ブランド活用
- ベビー・キッズ向けのスキンケア、
オーラルヘルスケア製品からスタート

KODOMO

◆ 初期ターゲット

- 都市部に暮らす20代~30代の母親層

◆ 流通形態

- ECプラットフォームを通じたオンライン販売

子会社設立の背景

◆ 参入理由

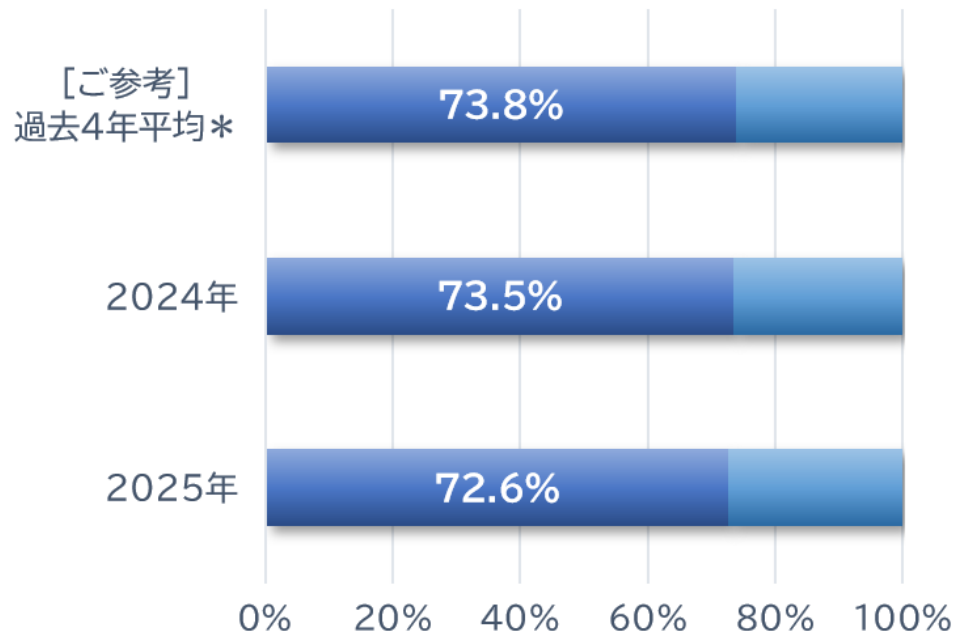
- インドは世界最大となる人口を有し、
高い経済成長が見込まれる魅力的な成長市場
- 人口の半数以上が35歳未満
- 中間所得層の拡大や健康意識の高まりも見られており、
当社の強みである「習慣づくり」の力を活かせる

◆ 参入形態

- インドの商慣習等を踏まえ、長期的な事業基盤構築に向けて
独資で参入
➡スピーディかつ柔軟性のある経営を実現

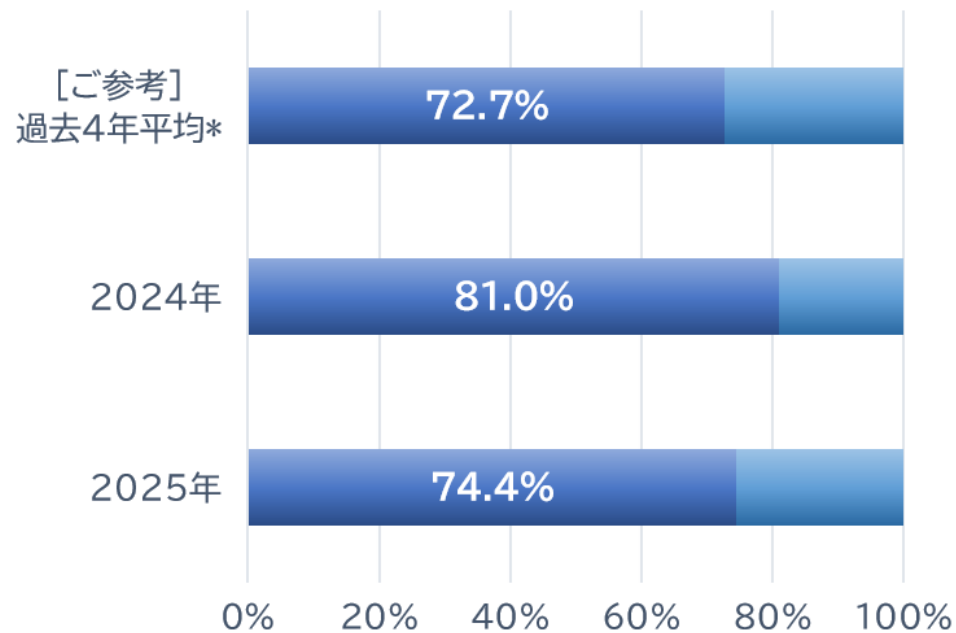
2025年度 年初公表に対する進捗率

売上高 進捗率(対年間公表)



3Q累計 進捗率72.6%

事業利益 進捗率(対年間公表)



3Q累計 進捗率74.4%

3Qより、メラップライオン(ベトナム)を連結化

* 2021年から2024年の4年間

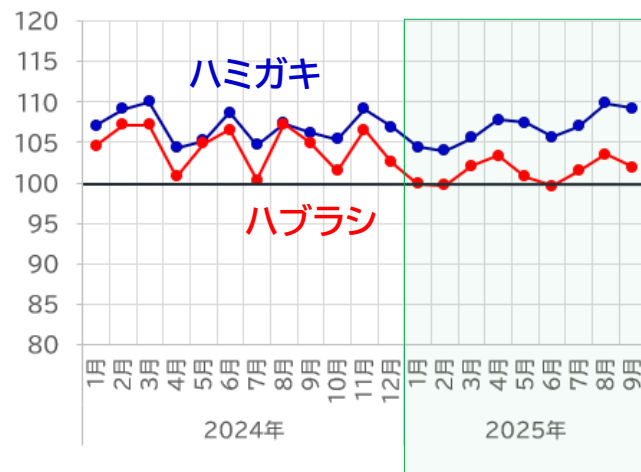
市場動向 国内主要カテゴリーの概況

国内一般用消費財市場(店頭販売金額) 前年同月比(%)

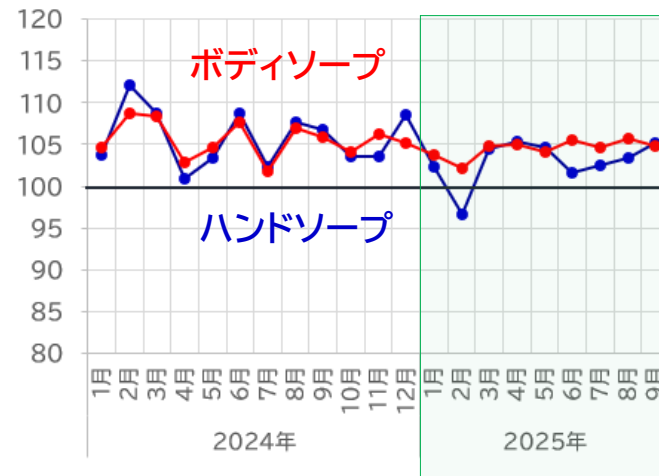
出典:㈱インテージ SRI+データ

※ データの更新があり、過去データも同様に修正した数値を用いています

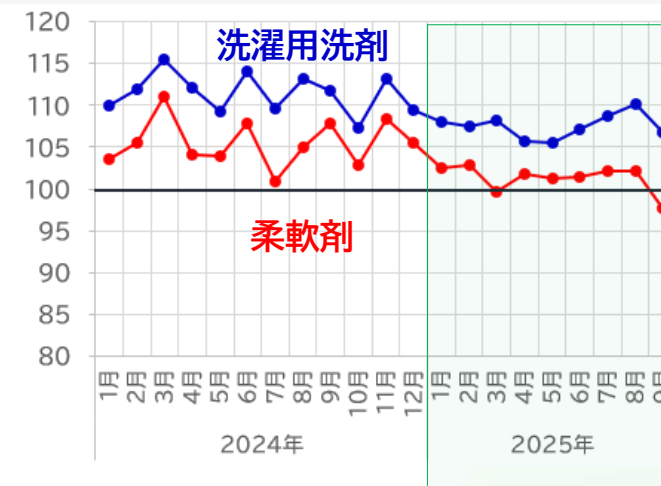
オーラルヘルスケア※



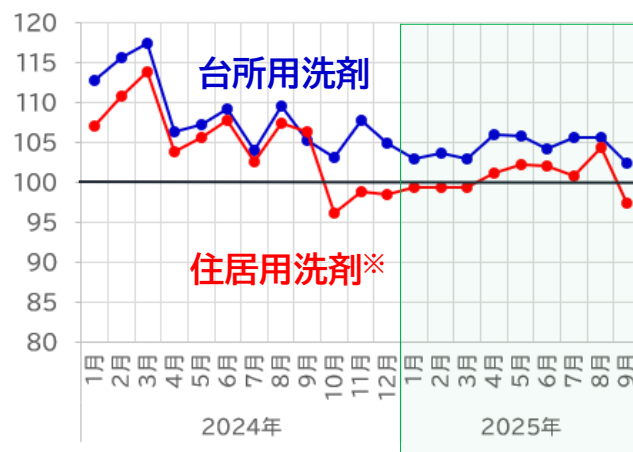
ビューティケア



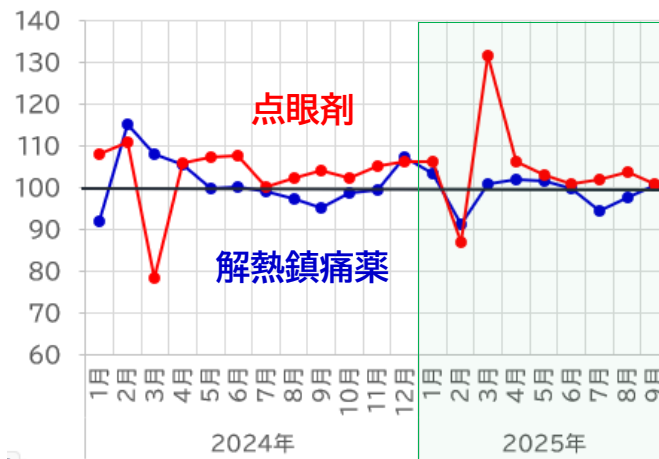
ファブリックケア



リビングケア



薬品



25年1-9月主要項目比較(%)

項目	対24年
ハミガキ※	107
ハブラシ※	101
ハンドソープ	103
洗濯用洗剤	108
柔軟剤	101
台所用洗剤	104
住居用洗剤	101
解熱鎮痛薬	99

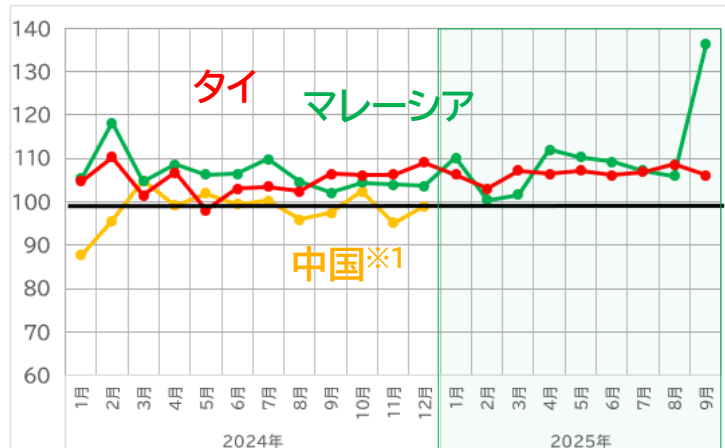
※住居用洗剤は、「浴室用洗剤」「トイレ用洗剤」を合算した数値を示す

市場動向 海外主要カテゴリーの概況

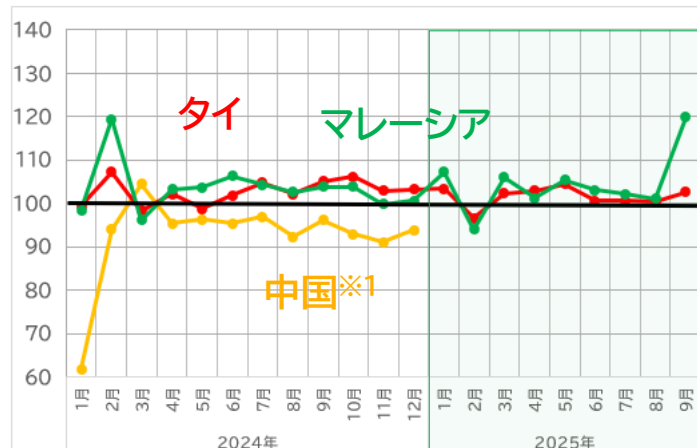
海外一般用消費財市場(店頭販売金額) 前年同月比(%)

※ライオン調べ

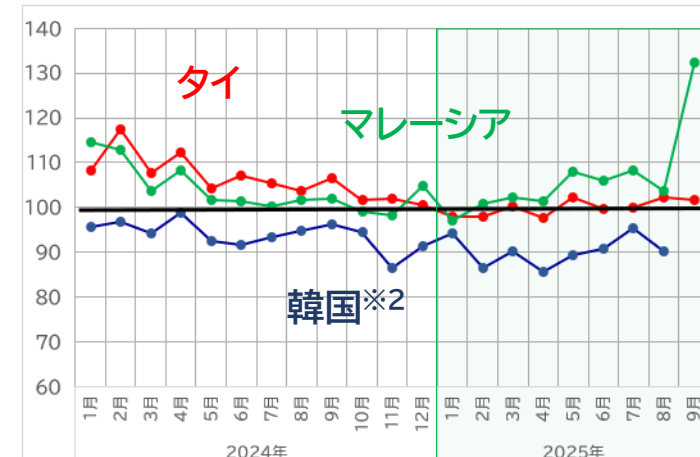
ハミガキ



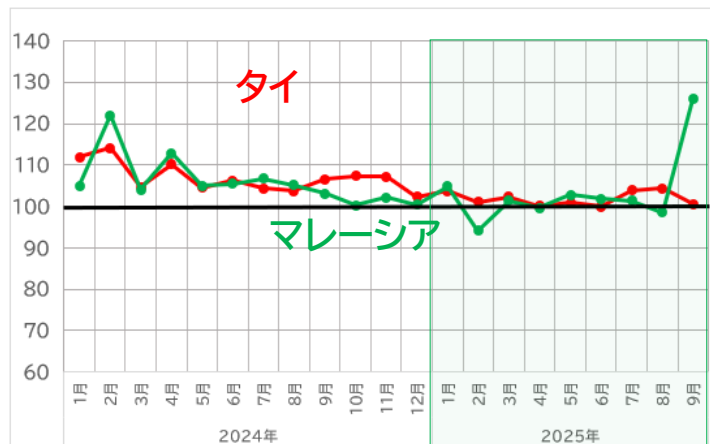
ハブラシ



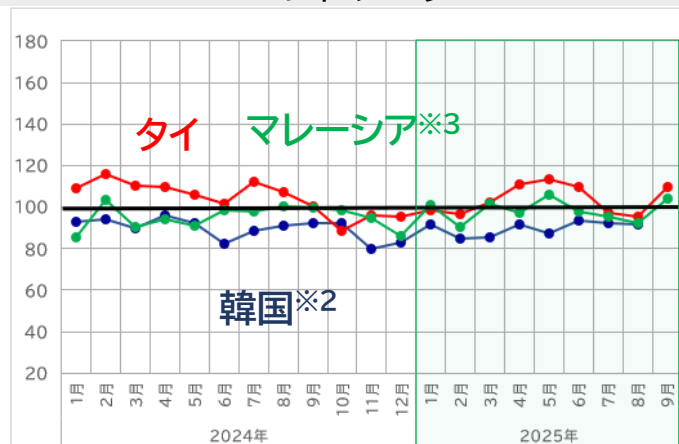
洗濯用洗剤



ボディソープ



ハンドソープ



25年1-9月主要項目比較(%) (対24年)

項目	タイ	マレーシア
ハミガキ	106	110
ハブラシ	102	104
洗濯用洗剤	100	107
ボディソープ	102	103
ハンドソープ	103	98

※1 24年1月～12月データを掲載

※2 データの更新があり、過去データも同様に修正した数値を用いています
24年1月～25年8月データを掲載

※3 マレーシアについてはハンドソープを含む石鹸市場全体を示す

2025年7－9月 連結業績

(単位:億円)		2025年 1－6月	2025年 7－9月	前年同期増減	
				額	率(%)
	売上高	1,994.5	1,054.8	29.6	2.9
※1	事業利益	126.3	96.8	6.1	6.7
	事業利益率(%)	6.3	9.2		
	営業利益	133.7	144.4	106.9	285.2
	営業利益率(%)	6.7	13.7		
	親会社の所有者に 帰属する四半期利益	96.0	112.0	84.7	310.0
	基本的1株当たり 四半期利益(円)	34.75	40.50	30.61	309.5
※2	EBITDA	214.2	141.7	3.5	2.6

※1 事業利益は、売上総利益から販売費及び一般管理費を控除したもので、恒常的な事業の業績を測る当社の利益指標です。

※2 EBITDA:事業利益に減価償却費(使用権資産の減価償却費を除く)を合算したものの。キャッシュベースの収益力を示す指標です。

2025年7－9月 セグメント別業績

(単位:億円)	売上高※				事業利益			
	2025年 1－6月	2025年 7－9月	前年同期増減		2025年 1－6月 (率(%))	2025年 7－9月 (率(%))	前年同期増減	
			額	率(%)			額	率(%)
一般消費財	1,217.3	642.8	34.0	5.6	91.3 (7.5)	67.2 (10.5)	7.2	12.0
	1,050.5	551.5	13.4	2.5				
産業用品	286.9	147.1	9.1	6.6	14.6 (5.1)	8.2 (5.6)	0.9	12.9
	191.8	98.2	5.0	5.4				
海外	842.3	456.0	12.6	2.8	31.7 (3.8)	24.1 (5.3)	5.6	30.2
	746.3	403.2	12.2	3.1				
その他	52.6	24.8	△21.8	△46.8	△0.3 (△0.6)	△0.7 (△3.2)	△1.9	—
	5.8	1.8	△1.0	△36.0				
調整額	△404.7	△216.0	△4.3	—	△11.0	△2.0	△5.7	—
	—	—	—	—				
連結計	1,994.5	1,054.8	29.6	2.9	126.3 (6.3)	96.8 (9.2)	6.1	6.7

※売上高: 上段は総売上高、下段は外部売上高

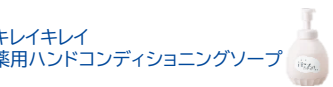
2025年7－9月 一般用消費財事業 分野別売上高

(単位:億円)	総売上高			
	2025年 1－6月	2025年 7－9月	前年同期増減	
			額	率(%)
オーラルヘルスケア	368.6	199.9	15.1	8.2
ビューティケア	121.3	62.2	△0.1	△0.3
ファブリックケア	266.3	135.1	0.9	0.7
リビングケア	102.6	49.1	0.2	0.4
薬品	109.1	61.8	△3.1	△4.9
その他	249.2	134.4	21.0	18.6
合計	1,217.3	642.8	34.0	5.6

2025年7－9月 海外事業 地域別業績

(単位:億円)	総売上高				事業利益			
	2025年 1－6月	2025年 7－9月	前年同期増減		2025年 1－6月	2025年 7－9月	前年同期増減	
			額	率(%)			額	率(%)
東南・南アジア	515.4	289.6	21.1	7.9	27.5	20.9	6.8	48.6
北 東 ア ジ ア	326.9	166.4	△8.5	△4.9	4.2	3.2	△1.2	△28.0
合 計	842.3	456.0	12.6	2.8	31.7	24.1	5.6	30.2

一般用消費財事業 主要ブランド・アイテムの状況（2025年1－9月）

前年同期比	金額	個数	単価
オーラルケア 市場※1	103%	100%	103%
	102%	101%	101%
	101%	100%	100%
	106%	107%	98%
ハンドソープ 市場	103%	101%	102%
	102%	99%	102%
	180%	172%	105%
解熱鎮痛薬 市場	99%	95%	102%※2
	92%	91%	99%※2
点眼剤 市場	105%	102%	102%
	98%	96%	102%

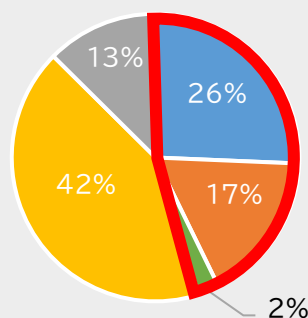
前年同期比	金額	個数	単価
ヘビー洗剤 市場	108%	101%	108%※2
	97%	85%	105%※2
柔軟剤 市場	101%	93%	104%※2
	92%	84%	99%※2
カビ取り剤 市場	94%	96%	97%※2
	99%	92%	103%※2
浴室用洗剤 市場	104%	96%	105%※2
	104%	89%	112%※2

※1 ハミガキ、ハブラシ、洗口液、デンタル用品の合計
※2の場合 容量単価

出典：(株)インテージ SRI+データ
青字・・・当社-市場>3% 赤字・・・当社-市場<-3%

海外事業 分野別売上高※1構成比

海外事業 合計



パーソナルケア分野

売上構成比:45.2%

対前年同期
売上高増減率:1.5%

- オーラルヘルスケア
- ビューティケア
- 薬品
- ホームケア ※3
- 輸出・その他

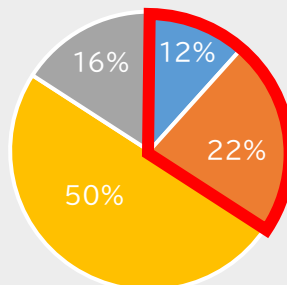
パーソナルケア分野

※1 当社出荷金額ベース(2025年1-9月)

※2 青島ライオン

※3 ファブリックケア、リビングケア

タイ

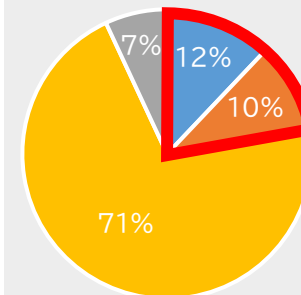


パーソナルケア分野

売上構成比:34.3%

対前年同期
売上高増減率:4.8%

マレーシア

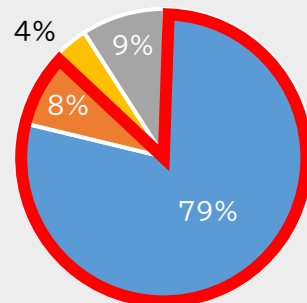


パーソナルケア分野

売上構成比:22.5%

対前年同期
売上高増減率:5.8%

中国※2

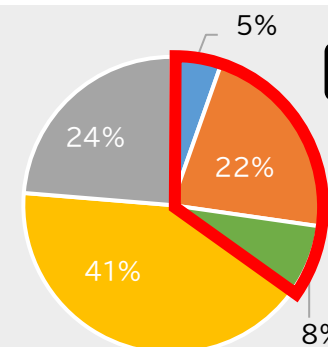


パーソナルケア分野

売上構成比:87.1%

対前年同期
売上高増減率:△4.6%

韓国



パーソナルケア分野

売上構成比:34.8%

対前年同期
売上高増減率:7.3%

連結損益計算書

(単位:億円)	2025年 1-9月	2024年 1-9月	増減	
			額	率(%)
売上高	3,049.4	3,011.5	37.8	1.3
売上原価	1,657.5	1,635.3	22.2	1.4
売上総利益	1,391.9	1,376.2	15.6	1.1
販売費及び一般管理費	1,168.6	1,190.0	△21.3	△1.8
事業利益	223.2	186.2	36.9	19.9
その他の収益	59.7	56.8	2.9	5.1
その他の費用	4.6	71.9	△67.3	△93.5
営業利益	278.2	171.0	107.1	62.7
金融収益	9.9	9.8	0.1	1.9
金融費用	11.8	7.0	4.8	68.8
持分法による投資利益	21.5	21.9	△0.3	△1.8
税引前四半期利益	297.9	195.8	102.1	52.2
法人所得税費用	65.8	49.9	15.9	31.9
四半期利益	232.1	145.8	86.2	59.1
非支配持分に帰属する四半期利益	23.9	19.2	4.7	24.6
親会社の所有者に帰属する四半期利益	208.1	126.6	81.4	64.3

販売費及び一般管理費

(単位:億円)		2025年 1-9月		2024年 1-9月		増減	
		額	構成比 (%)	額	構成比 (%)	額	率(%)
販売費及び一般管理費		1,168.6	38.3	1,190.0	39.5	△21.3	△1.8
	販売手数料	41.7	1.4	43.3	1.4	△1.5	△3.7
	販売促進費	312.3	10.2	320.0	10.6	△7.6	△2.4
	広告宣伝費	121.0	4.0	141.8	4.7	△20.7	△14.6
	運賃・保管料	155.6	5.1	160.6	5.3	△4.9	△3.1
	研究開発費	85.9	2.8	82.3	2.7	3.6	4.4
	その他	451.9	14.8	441.8	14.7	10.0	2.3

(単位:億円)		2025年 9月末	2024年 12月末	増減額
流動資産		2,202.7	2,514.2	△311.5
	現金及び現金同等物	625.2	1,022.4	△397.1
	営業債権及びその他の債権	718.4	761.9	△43.4
	棚卸資産	578.5	532.5	45.9
非流動資産		2,600.3	2,457.4	142.9
	有形固定資産	1,238.6	1,281.4	△42.7
	無形資産	201.1	210.7	△9.6
	使用権資産	291.7	306.6	△14.9
	その他の金融資産	270.6	270.0	0.6
資 産 合 計		4,803.1	4,971.6	△168.5

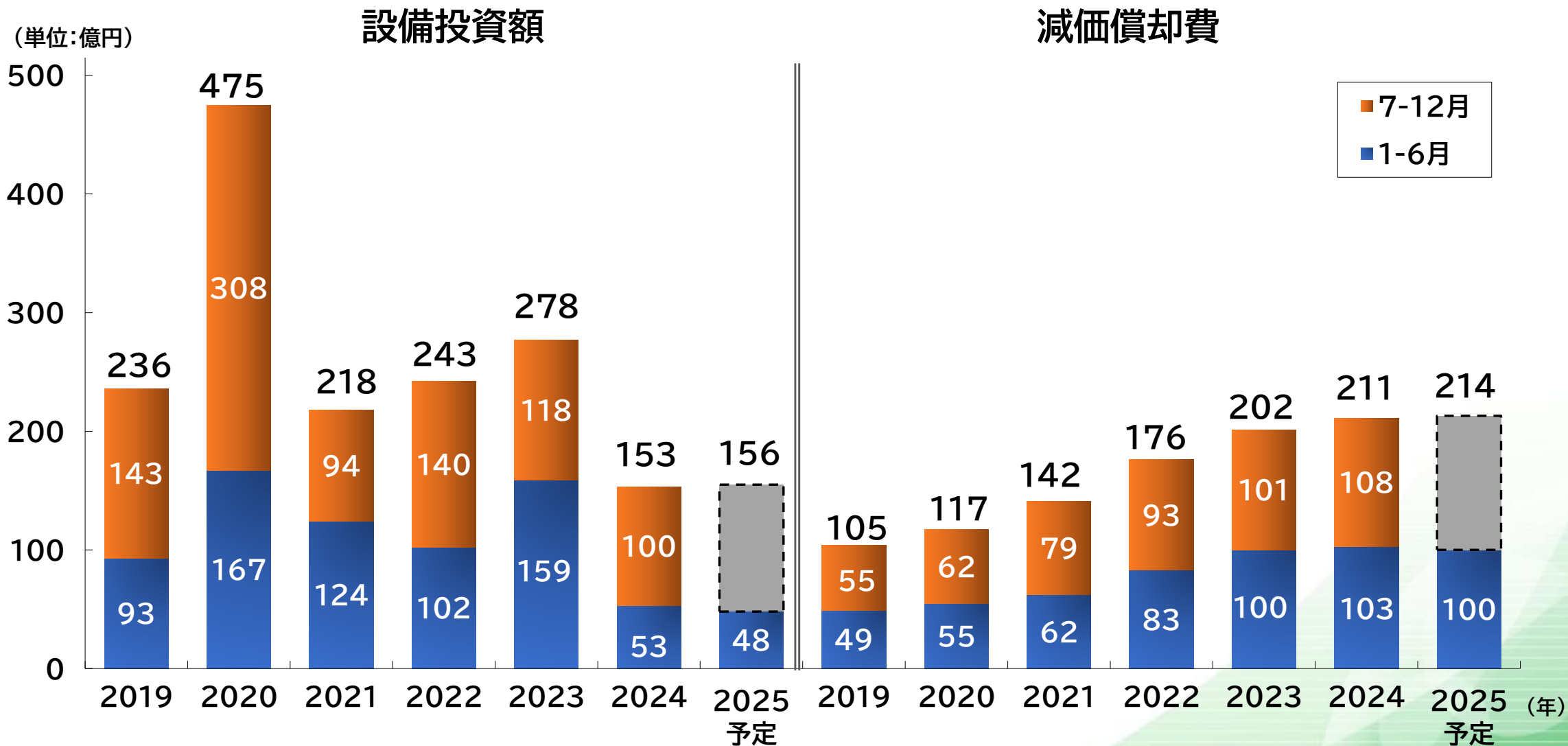
連結財政状態計算書

(単位:億円)		2025年 9月末	2024年 12月末	増減額
流動負債		1,158.3	1,423.7	△265.4
	営業債務及びその他の債務	945.1	1,171.2	△226.1
	リース負債	20.9	20.9	△0.0
	その他の流動負債	86.3	84.0	2.3
非流動負債		355.0	390.9	△35.8
	退職給付に係る負債	2.6	17.3	△14.7
	リース負債	265.4	276.3	△10.9
資本		3,289.6	3,156.9	132.7
	資本金	344.3	344.3	—
	資本剰余金	312.9	313.2	△0.3
	自己株式	△33.0	△87.3	54.2
	その他の資本の構成要素	208.1	237.4	△29.3
	利益剰余金	2,226.7	2,129.3	97.3
負債及び資本合計		4,803.1	4,971.6	△168.5

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:億円)	2025年 1-9月	2024年 1-9月	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	103.2	157.0	△53.7
投資活動によるキャッシュ・フロー	△377.7	△63.5	△314.2
財務活動によるキャッシュ・フロー	△113.3	△204.7	91.4
現金及び現金同等物に係る換算差額	△9.3	5.6	△14.9
現金及び現金同等物の増減額	△397.1	△105.6	△291.5
現金及び現金同等物の期首残高	1,022.4	855.2	167.1
現金及び現金同等物の期末残高	625.2	749.6	△124.3

設備投資額・減価償却費



※設備投資額、減価償却費ともに無形固定資産分も含む。

1)家庭品SRI、SRI+ 当社参入主要26市場※計 前年同期比(%)

	2020年 年計	2021年 年計	2022年 年計	2023年 年計	2024年 年計	2025年 1－9月
販売金額	112	95	101	103	107	104
販売個数	105	92	97	96	99	98
平均単価	106	103	104	107	107	105

※(株)インテージ SRIデータ(2020年当社参入主要38市場計)

SRI+データ(2021年 当社参入主要38市場計、2022年 当社参入主要37市場計、2023年 当社参入主要35市場計、2024年～ 当社参入主要26市場計)

2)家庭品SCI 当社参入主要14市場※計 前年同期比(%)

	2020年 年計	2021年 年計	2022年 年計	2023年 年計	2024年 年計	2025年 1－9月
販売金額	108	102	101	100	105	101
販売個数	101	96	96	93	98	97
平均単価	106	107	106	107	108	104

※(株)インテージ SCIデータ(2020年～ 当社参入主要14市場計)

●SRI:全国約3千店の小売店POSデータによる推計、SRI+:全国約6千店の小売店POSデータによる推計

SCI:2020年～ 全国約5万人の消費者モニター((15－69歳)沖縄除く)による購入実績データ

2025年～ 全国約7万人の消費者モニター((15－79歳)沖縄含む)による購入実績データ

3)OTC医薬品SDI、SRI+ 当社参入主要6市場※計 前年同期比(%)

	2020年 年計	2021年 年計	2022年 年計	2023年 年計	2024年 年計	2025年 1－9月
販売金額	93	103	103	111	102	102
販売個数	89	101	102	107	99	99
平均単価	105	102	101	103	103	103

※(株)インテージ SDIデータ(2020年 主要7市場計)、SRI+データ(2021年～2023年 主要7市場計、2024年～ 主要6市場計)

4)OTC医薬品SCI 当社参入主要2市場計 前年同期比(%)

	2020年 年計	2021年 年計	2022年 年計	2023年 年計	2024年 年計	2025年 1－9月
販売金額	102	110	101	97	101	98
販売個数	99	107	100	96	98	96
平均単価	103	103	102	101	103	102

※(株)インテージ SCIデータ

原料価格の前提

	ドバイ原油	国産ナフサ	粗パーム油
2025年 8/7見直し後	70\$/BBL	66,000円/KL	4,200RM/t

為替の前提

	米ドル	タイバーツ
2025年 8/7見直し後	145円	4.4円

◇ご参考

	ドバイ原油	国産ナフサ	粗パーム油
2025年 年初想定	80\$/BBL	79,000円/KL	5,000RM/t

	米ドル	タイバーツ
2025年 年初想定	152円	4.3円

今日を愛する。 **LION**

本資料で記述している将来予測および業績予想は、現時点で入手可能な情報にもとづき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により実際の業績は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御承知おき下さい。

※当社グループは国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。
※金額は表示単位未満を切捨ててして表示しております。