



## News Release

2026年3月18日

※2026年3月11日にドイツ・ヘンケル本社が発表したプレスリリースの日本語訳版です。本業績レポートは英語が原本であり、その内容・解釈については英文原本が優先します。

ヘンケル、2025年度の年間業績を発表：配当金をさらに増額

### ヘンケル、2025年度に既存事業売上高の成長を達成、 イノベーションと効率化により収益性を向上

- 2025年度の好調な業績
  - 売上高: 205 億ユーロ、既存事業売上高の成長率は 0.9%
  - 営業利益(EBIT)\*: 30 億ユーロ、大幅な為替変動のマイナス影響により、前年をわずかに下回る
  - EBIT マージン\*: 14.8%、50 ベースポイントの改善
  - 優先株(一株)あたり利益(EPS)\*: 5.33 ユーロ、4.7%増(為替変動の影響調整後)
  - フリーキャッシュフローは約 19 億ユーロと好調
- 予定配当金は 1.5%増: 優先株(一株)あたり 2.07 ユーロ
- 「意義ある成長」アジェンダの実施とさらなる進展
  - コンシューマー向け事業の統合は予定より早く完了
  - 両事業部門における最近の買収が成長ポテンシャルを強化
- 2026年度の見通し: 売上高と利益のさらなる伸びが見込まれる
  - 既存事業売上高成長率: 1.0~3.0%
  - EBIT マージン\*: 14.5~16.0%
  - 優先株(一株)あたり利益(EPS)\*: 1 桁前半から後半の範囲で増加(為替変動の影響調整後)

デュッセルドルフ — ヘンケルは、複雑な地政学的環境の中で世界経済が緩やかな成長にとどまったチャレンジングな 2025 年度において、総じて良好な業績を達成しました。2025 年度のグループ売上高は約 205 億ユーロとなり、調整後の EBIT マージンは 50 ベースポイント上昇して 14.8% となりました。為替変動の影響を除外した調整後の優先株(一株)あたり利益は 4.7%増加しました。

LOCTITE

TECHNOMELT

BONDERITE



Persil



\*一時所得、一時費用およびリストラ費用を除く

ヘンケル最高経営責任者のカーステン・クノーベルは、「当社のビジネス環境は、軍事紛争、世界の多くの地域における地政学的緊張、広範な貿易・関税摩擦など、引き続き大きな困難に見舞われています。それに伴う不確実性が消費者心理や工業用需要を減退させました。2月末に始まった中東での戦争により、不確実性は再び大幅に高まっています。依然として厳しい経済状況にもかかわらず、私たちは2025年、ヘンケルを着実に前進させることができました。重要な目標を達成または上回り、当社の変革を継続して推進してきました。当社は既存事業売上高を伸ばし、収益性を大幅に向上させました。株主の皆様には、当社の発展に加わっていただきたいと考えております。そのために、1.5%の配当金増額を提案する予定です。

アドヒーズ テクノロジーズ(接着技術)とコンシューマーブランドの両事業部門において、主にさらなるイノベーション、継続的なコスト削減策、効率改善、そして高利益率分野での力強い成長を通じて、既存事業売上高を伸ばし、収益性をさらに向上させました。コンシューマーブランド事業部門における利益率の向上は、完了した統合プロセス、継続的なコスト削減、およびさらなるバロリゼーション(製品ポートフォリオの戦略的改善)によって推進されました。同時に、ブランドの強化、イノベーション、サステナビリティ、デジタル化など、両部門の将来への投資も継続しました。さらに、事業を強化し成長ポテンシャルを拡大するため、過去3カ月間に両事業部門において合計売上高約12億ユーロ規模の買収に合意しました。2025年度の業績は、持続可能な『意義ある成長』を目指す戦略により、当社が正しい方向に進んでおり、将来に向けた確かな基盤を築いていることを明確に示しています。これは2026年度の見通しにも反映されており、年初はいくぶん緩やかなスタートとなることが予想されますが、売上高と利益のさらなる伸びを見込んでいます。全社員の素晴らしい働きに感謝します。社員のチームワークと並外れた献身的努力のおかげで、当社は困難な環境を再びうまく乗り切ることができました」と述べました。

## 2025年度グループ売上高および収益実績

ヘンケルグループの2025年度の名目売上高は204億9,500万ユーロで、前年比5.1%減となりました。為替変動による売上高への影響はマイナス4.2%でした。為替変動の影響調整後の売上高は0.8%減少しました。買収・売却も売上高にマイナス1.7%の影響を与えましたが、これは主にコンシューマーブランド事業部門における北米の小売ブランド事業の売却によるものです。為替変動の影響および買収・売却による影響を調整後の**既存事業売上高成長率**は、0.9%のプラスとなりました。この伸びは主に価格の上昇を要因としており、一方で販売数は前年比で横ばいでした。

**接着技術事業部門**は、主にモビリティ&エレクトロニクス事業分野が牽引し、1.5%という良好な既存事業売上高成長率を達成しました。**コンシューマーブランド事業部門**は、主にヘア事業分野によって牽引され、0.3%の既存事業売上高成長率を記録しました。

**調整後営業利益(調整後 EBIT)**は、主に大幅な為替変動のマイナス影響により、30億2,600万ユーロ(2024年:30億8,900万ユーロ)と前年水準を下回りました。

対照的に、調整後の売上高利益率(調整後 EBIT マージン)は 14.8%(2024 年:14.3%)と、前年を上回りました。

調整後の優先株(一株)あたり利益は 5.33 ユーロ(2024 年:5.36 ユーロ)と、0.6%のわずかな減少となりました。為替変動の影響を除外すると、調整後の優先株(一株)あたり利益は 4.7%増加しました。

売上高に占める正味運転資本比率は 3.8%となり、前年水準(2024 年:3.0%)から増加しました。

フリーキャッシュフロー(純現金収支)は 18 億 5,000 万ユーロと、前年(2024 年:23 億 6,200 万ユーロ)を下回りました。この動きは、正味運転資本の変動および為替換算による外貨換算の影響によるものです。

配当金および自社株買いプログラムによる資金流出があったものの、純財務状況は 1 億 900 万ユーロとなり、前年の数字(2024 年 12 月 31 日時点:マイナス 9,300 万ユーロ)を上回りました。

経営委員会、監査委員会、株主委員会は、2026 年 4 月 27 日の年次総会において、配当金を前年比 1.5%増の優先株一株あたり 2.07 ユーロ、普通株一株あたり 2.05 ユーロとして提案する予定です。この配当金増額は、前年度の好調な財務実績とヘンケルグループの強固な財務基盤によって可能となりました。配当性向は 37.9%と変わらず、30~40%の目標レンジ内です。

### 2025 年度の事業部門別業績

当該年度の接着技術事業部門の名目売上高は合計 106 億 6,700 万ユーロとなり、前年比 2.8%減となりました。為替変動による影響はマイナス 4.1%でした。買収・売却による影響はマイナス 0.1%でした。既存事業の売上高は 1.5%増加しました。この売上高の伸びの主な要因は、一部の主要エンドマーケットでの需要がわずかに改善したことにより、下半期の販売数が前年比でプラスに推移したことです。価格も前年比でプラスに推移しました。調整後の営業利益は 17 億 7,900 万ユーロと、前年をわずかに下回りました。粗利益率は前年並みの高い水準を維持しました。調整後の売上高利益率は前年比でわずかに上昇し、16.7%に達しました。

当該年度のコンシューマーブランド事業部門の名目売上高は合計 96 億 7,700 万ユーロで、前年比 7.5%減となりました。為替変動による影響はマイナス 4.4%でした。買収・売却も売上高にマイナス 3.4%の影響を与えましたが、これは主に 2025 年 4 月に行われた北米の小売ブランド事業の売却によるものです。既存事業の売上高は 0.3%増加しました。この売上高の伸びは好調な価格動向によるものであり、その一方で販売数はわずかに減少しました。調整後の営業利益は 14 億ユーロとなり、ほぼ前年並みの水準でした。対照的に、粗利益率は大幅に改善しました。調整後の売上高利益率は 14.5%に達し、前年比で大幅な改善となりました。

## 2026 年の見通し

前年度の穏やかな成長基調に続き、2026 年の世界経済の成長は引き続き抑制的な水準にとどまる見通しです。世界経済の動向は、今後も地政学的な不確実性の継続と、全体的に高止まりした物価水準に左右されることが予想されます。このような背景から、ヘンケルのコンシューマー向け事業に関連する事業分野の工業用需要と消費者需要は、ともに緩やかな増加にとどまると想定されます。

売上高の外貨換算による影響は、1 桁台前半のマイナスとなると予想されます。直接材料価格に関しては、2025 年の年間平均と比較して、1 桁台前半の範囲で上昇すると予想しています。

これらの仮定を考慮し、ヘンケルの 2026 年度の**既存事業売上高の成長率**は 1.0~3.0%になると予想しています。接着技術事業部門の既存事業売上高の成長率は 1.0~3.0%、コンシューマーブランド事業部門は 0.5~2.5%と見込まれます。**調整後の売上高利益率(調整後 EBIT マージン)**は 14.5~16.0%となる見込みです。調整後の売上高利益率は、接着技術事業部門では 16.5~18.0%、コンシューマーブランド事業部門では 14.0~15.5%になる見込みです。為替変動の影響を除外した**調整後の優先株(一株)あたり利益(EPS)**は、1 桁台前半から後半の増加を見込んでいます。

## 変革プロセスの大きな進展

ここ数年、ヘンケルは多くの分野で抜本的な刷新を遂げ、戦略的な成長を目的とした「意義ある成長」アジェンダを一貫して追求してきました。長期的な成功の鍵となるのは、絶えず進化し続け、変化を主体的に形づくろうとする姿勢です。

## コンシューマーブランド事業の統合が成功裏に完了

2022 年初めに発表されたコンシューマー向け事業の**コンシューマーブランド事業部門**への統合は、2025 年度末に完了しました。全体として、2025 年度末までに、当初目標としていた年間 5 億 2,500 万ユーロのコスト削減額を上回りました。これにより、コンシューマーブランド事業部門の統合は、当初の予定より 1 年早く成功裏に完了しました。

同時に、コンシューマーブランド事業部門は、高い粗利益率を誇り、なおかつ市場やカテゴリーで主導的地位を占める強力なブランドや事業に一貫して注力してきました。高成長・高利益率のブランドや事業への注力は、確実に効果を上げています。コンシューマーブランド事業部門の上位 10 ブランドは 2025 年の収益の約 60%を占め、既存事業は非常に力強い成長を実現し、販売数が増加しました。

コンシューマー向け事業を統合することの重要性は、新事業部門が設立されてからの過去 3 年間の業績を見ると特に明らかです。2022 年度、関連事業の合算した調整後の売上高利益率は 8.3%でしたが、2025 年度末までに 14.5%に上昇しました。つまり、3 年間で 6.2 パーセントポイント改善

したこととなります。この期間、同事業部門内のブランドやイノベーション能力への投資も大幅に増加しました。

### 戦略的アジェンダの一貫した実行

マクロ経済的および地政学的に厳しい環境の中、ヘンケルは2025年度も一貫して戦略的アジェンダを実行し続け、あらゆる分野で重要な進歩を遂げました。事業とブランドのポートフォリオをさらに発展させ、イノベーション、サステナビリティ、デジタル化において競争力を高め、ビジネスプロセスを最適化し、企業文化を強化しました。

積極的なポートフォリオ管理の一環として、ヘンケルは事業の廃止や売却、買収によって、ポートフォリオをさらに発展させてきました。2025年春に成功裏に完了した北米での小売ブランド事業売却により、以前は個別に分かれていたコンシューマー向け事業の統合開始とともに発表されたポートフォリオ関連措置は完了となりました。これによりヘンケルは、2022年初頭より、総売上高10億ユーロ強相当のブランドや事業を売却または廃止しました。

狙いを定めた買収によるポートフォリオの拡大も、ヘンケルの成長アジェンダの不可欠な要素です。2025年、ヘンケルはATP Adhesive Systems AGを買収することで合意しました。スイスに拠点を置く同社は、自動車、エレクトロニクス、医療、建設、グラフィック業界など、幅広いエンドマーケット向けの高性能な水性特殊テープのリーディングプロバイダーです。ATPは北米と欧州で強力なプレゼンスを誇り、2025年度には約2億7,000万ユーロの売上高を計上しました。

2026年2月、ヘンケルはオランダを拠点とするStahl Groupの買収に合意しました。同社はフレキシブル素材向けの高性能特殊コーティングのグローバルプレーヤーであり、自動車、ファッション&ライフスタイル、パッケージ市場の世界的なリーディングカンパニーに製品を提供しています。2025年度、Stahlはバランスの取れた地域拠点を背景に、約7億2,500万ユーロの売上高を計上しました。

さらに、ヘンケルは3月初め、北米を代表するコンシューマー向けヘアケアおよびスタイリングブランドの1つであるNot Your Mother'sを買収することで合意しました。これにより、コンシューマーブランド事業部門のコアカテゴリーの1つであるヘアケア事業におけるヘンケルのポジションが強化されます。Not Your Mother'sは、シャンプー、コンディショナー、トリートメント、スタイリング製品を幅広く展開する、成長著しい優良ヘアブランドです。2025年度、同ブランドは約1億9,000万ユーロの売上高を計上し、2桁台の成長と高い収益性を達成しました。

これらの取引は、引き続き慣例的なクローリング条件や独占禁止法当局の承認を要する段階にあります。合計で約 12 億ユーロの追加売上高に相当し、世界をリードする接着技術事業部門とコンシューマーブランド事業部門の成長ポテンシャルを推進するものです。

2025 年、ヘンケルは数多くのイノベーションを市場に投入し、重要なトレンドに対応し、お客様のための価値を創造しました。消費財市場において、イノベーションは差別化の主要な成功要因です。その一例が、Schwarzkopf(シュワルツコフ)の新しいヘアカラー剤「Creme Supreme」です。ヘンケルは、プロフェッショナルなサロンでの施術からインスピレーションを得て、マイクロボンディングによって髪を強化して栄養を与える新技術「Creme Supreme」を開発しました。このマイクロボンドは、髪の繊維をより効果的に結びつけ、髪の周囲に特別な保護層を形成します。これにより、消費者が髪を染める際の主な悩みの 1 つである切れ毛が大幅に減少します。

また、「House of Hair」のコンセプトも、ヘア事業分野のイノベーション開発において重要な役割を果たしています。2025 年 3 月以来、ヘンケルはドイツ・ハンブルクの一拠点に、研究開発、テストサロン、マーケティング、アカデミー・オブ・ヘアといったヘアコスメティクス事業の主要分野を集約してきました。同拠点では 300 名以上の専門家が協力し、革新的な製品の開発に取り組んでいます。ハンブルクに加え、ロサンゼルス、東京、上海、グアダハラハラの 4 カ所にも拠点があります。各拠点は、地域ごとに異なるお客様のニーズに特化した、お客様中心のヘアコスメティクス製品の開発において重要な役割を担っています。

イノベーションは、接着技術事業部門にとっても中核的な成功要因です。そのため、ヘンケルは競争環境の中で優位性を確立すべく、一貫して投資を続けています。重点を置いているのは、最新鋭の研究およびイノベーションセンターのネットワーク拡大です。このような「インスピレーションセンター」は、デュッセルドルフ、インドのムンバイ、米国のニュージャージーですでに稼働しています。2025 年、ヘンケルは 6,000 万ユーロを投資し、アジア太平洋地域向けに上海で新たなインスピレーションセンターを開設しました。このセンターでは、500 名以上の研究者や開発者が、幅広い業界のお客様とともに業務に取り組んでいます。

ヘンケルのサステナビリティにおける優先事項の 1 つは、引き続きバリューチェーン全体における排出量の削減です。当社は 2045 年までに、スコープ 1、2、および 3 の絶対的な温室効果ガス排出量を(基準年 2021 年比で)90%削減し、これによりネットゼロを達成することを目指しています。昨年、ヘンケルは 3 つのスコープすべてのカテゴリーにおいて進展を遂げ、2021 年の基準年から、すでに排出量を 29%削減しました。また、持続可能なサプライチェーンの分野でも改善を達成しました。責任を持って調達され、認証されたパームベースの原料の割合は現在、98%に達しています。国際的に認められたサステナビリティ格付けにおける評価もさらに向上させています。その他の成果として、ヘンケルは 2025 年の CDP 評価の「気候変動」カテゴリーにおいて初めて A 評価を獲得しました。また、最新の EcoVadis 評価においてもさらに成績を向上させ、再びゴールド評価を獲得しました。

ヘンケルはデジタル化の分野でもさらなる進歩を遂げました。2025 年には、人工知能(AI)分野の急速な進歩が主要なトピックとなりました。AI は、将来の当社の事業運営に大きな影響を及ぼすこととなります。ヘンケルは、工業用とコンシューマー向けの両事業において、多くの実践的な用途で AI 技術を導入しています。2025 年には、ドイツで初の生成 AI を活用したテレビ CM を公開し、Persil

(パーシル)の象徴的なキャラクター「ホワイトレディ」を新たな時代へと進化させました。また、接着剤開発ラボにおけるプロセスの自動化にも AI が活用されています。バッテリー製造の分野では、AI を用いたシミュレーションや革新的なデボンディングソリューションにより、お客様の開発期間とコストの削減、さらにはパフォーマンスの最適化を支援しています。

ヘンケルは長期的な成長戦略の一環として、各事業部門が、変化する市場の要件とお客様の期待に沿ったものとなるよう常に調整を行い、**将来を見据えた経営モデル**の長期的成功を目指してきました。2025 年 3 月、ヘンケルは、2 つの事業部門である接着技術事業部門(HAT)とコンシューマーブランド事業部門(HCB)について、ドイツおよび選定された国々でそれぞれ独立した法人を設立する可能性を検討することを発表しました。このステップは、SAP S/4HANA への移行準備とも連動しています。経営委員会はこの提案について、関連する監督機関と徹底的に議論し、合意しました。最初のステップとして、ドイツにおいて既存の 2 事業部門のために別個の法人を設立することになります。この取り組みにより、ヘンケルはプロセスと組織構造をよりアジャイルなものにすること、および事業の将来のニーズとヘンケルグループの成長アジェンダをより良くサポートすることを目指しています。グループとその事業部門の戦略的および経営上の管理に変更はありません。この提案は、株主による決議のため、2026 年の年次総会に提出される予定です

ヘンケルにおいて、強固な**企業文化**は「意義ある成長」アジェンダの基盤をなすものです。その特徴は、事業部門や国境、チームを越えた信頼に基づくコラボレーション、そして社員に責任を委ね、主体的に成果を生み出す力を与える姿勢にあります。このような文化は絶えず育まれる必要があります。社員がこれをどのように捉えているかについての知見を得るため、ヘンケルは数年前から毎月、無作為に選ばれた 5,000 名の社員を対象に「パルスチェック」を実施しています。この匿名アンケートからは、コラボレーション、アカウンタビリティ、イノベーション、ダイバーシティ、およびヘンケルの長期戦略との整合性などのトピックに関する貴重な知見が得られます。2025 年の結果は、ヘンケルがこれらの分野で大きな進展を遂げたことを示しています。これにより、ここ数年間に実施された多様なイニシアチブや施策が効果を上げており、企業文化が継続的に強化されていることが裏付けられました。

## ヘンケル、成功に満ちた 150 年の歴史を祝う

カーステン・クノーベルは、「2025 年度は、再び大きな困難を乗り越えながら、顕著な進歩を遂げた成功の年でした。私たちは財務目標をほぼ達成しました。あらゆる戦略的側面において『意義ある成長』アジェンダを一貫して実行し、コンシューマー向け事業の統合を成功裏に完了しました。当社は正しい軌道に乗っており、当社の変革は目に見える成果を上げています。

私たちは今、150 周年を祝う刺激的な 2026 年を見据えています。もちろん、私たちは自らの伝統を誇りに思っていますが、それは立ち止まる理由にはなりません。むしろ、さらなる前進へのモチベーションの源泉です。私たちは未来に向けて準備ができています。今も昔も、私たちはパイオニア精神を発揮し、次世代のために未来を見据えた製品やソリューションを開発していきます。これは、当社

の企業目的『Pioneers at heart for the good of generations』と完全に合致しています」と述べています。

#### ヘンケルについて

ヘンケルはブランド、イノベーション、テクノロジーにより、産業およびコンシューマー向け事業において世界中の市場をリードしています。アドヒーズブ テクノロジーズ(接着技術)事業部門は接着剤、シーリング剤、機能性コーティング剤市場のグローバルリーダーとなっています。コンシューマーブランド事業部門は特にランドリー&ホームケアやヘアの分野において、世界中の市場やカテゴリーをリードする地位を維持しています。ヘンケルには 3 つの強力なブランド、LOCTITE(ロックタイト)、Persil(パーシル)、Schwarzkopf(シュワルツコフ)があります。2025 年の売上高は 205 億ユーロを超え、営業利益はおよそ 30 億ユーロでした。ヘンケルの優先株は、ドイツ株式指数 DAX のリストに入っております。ヘンケルには長いサステナビリティの歴史があり、具体的な目標を掲げた明確なサステナビリティ戦略を推し進めます。1876 年に創業したヘンケルは現在、世界に約 47,000 名の社員を擁し、多様なチームが強固な企業文化、共通の価値観とヘンケルの社員をひとつにまとめる共通基盤である企業目的「Pioneers at heart for the good of generations」の元に結束しています。さらなる情報はこちら [www.henkel.com](http://www.henkel.com) をご覧ください。

ヘンケルジャパンホームページ: <http://www.henkel.co.jp>

ヘンケルジャパンフェイスブックページ: <http://www.facebook.com/HenkelJapan>

#### 将来予測に関する記述

本情報には、Henkel AG & Co. KGaA.の経営陣による現在の予測および仮定に基づく将来の見通しが含まれています。将来予測に関する記述とは、英文中expect, intend, plan, anticipate, believe, estimateなどの語句や同様の表現の使用を指しています。この情報に含まれる将来予測は、弊社経営陣による現時点での予測と予想に基づくものです。これらの記述は、その予測が結果的に正しくなることを保証するものではありません。Henkel AG & Co. KGaA.とその関連会社が実際に達成する将来の業績と結果は、多くのリスクと不確実性に左右されるため、将来予測に関する記述とは大きく異なる可能性があります。こうした要因の多くは、経済状況や競合の活動、その他市場要因など、弊社のコントロールを超えるものや事前に正確に予測することができないものです。ヘンケルは、これら将来予測をアップデートする意向はなく、またそれに関するいかなる義務を負うものでもありませんので、ご了承ください。

本資料には、適用される財務報告枠組みの中で明確に定義されておらず、代替的業績指標(非 GAAP 指標)であるかまたはその可能性のある補足的な財務指標が含まれています。これらの補足的な財務指標は、単独で解釈すべきではなく、また連結決算報告書に適用される財務報告枠組みに従って表示されたヘンケルの純資産、財務状況または経営成績の代替的な指標と見なすべきではありません。類似の名称の代替的業績指標を報告または記載している他の企業は、かかる指標を、ヘンケルとは異なる方法で計算している可能性があります。

本資料は情報提供のみを目的としており、投資助言を提供するものではなく、有価証券の売却の申し出または購入の勧誘を構成するものではありません。

— 本件に関するお問合せ先 —  
ヘンケルジャパン株式会社 広報室 小野尾 秀美  
Email : [hidemi.onoo@henkel.com](mailto:hidemi.onoo@henkel.com)