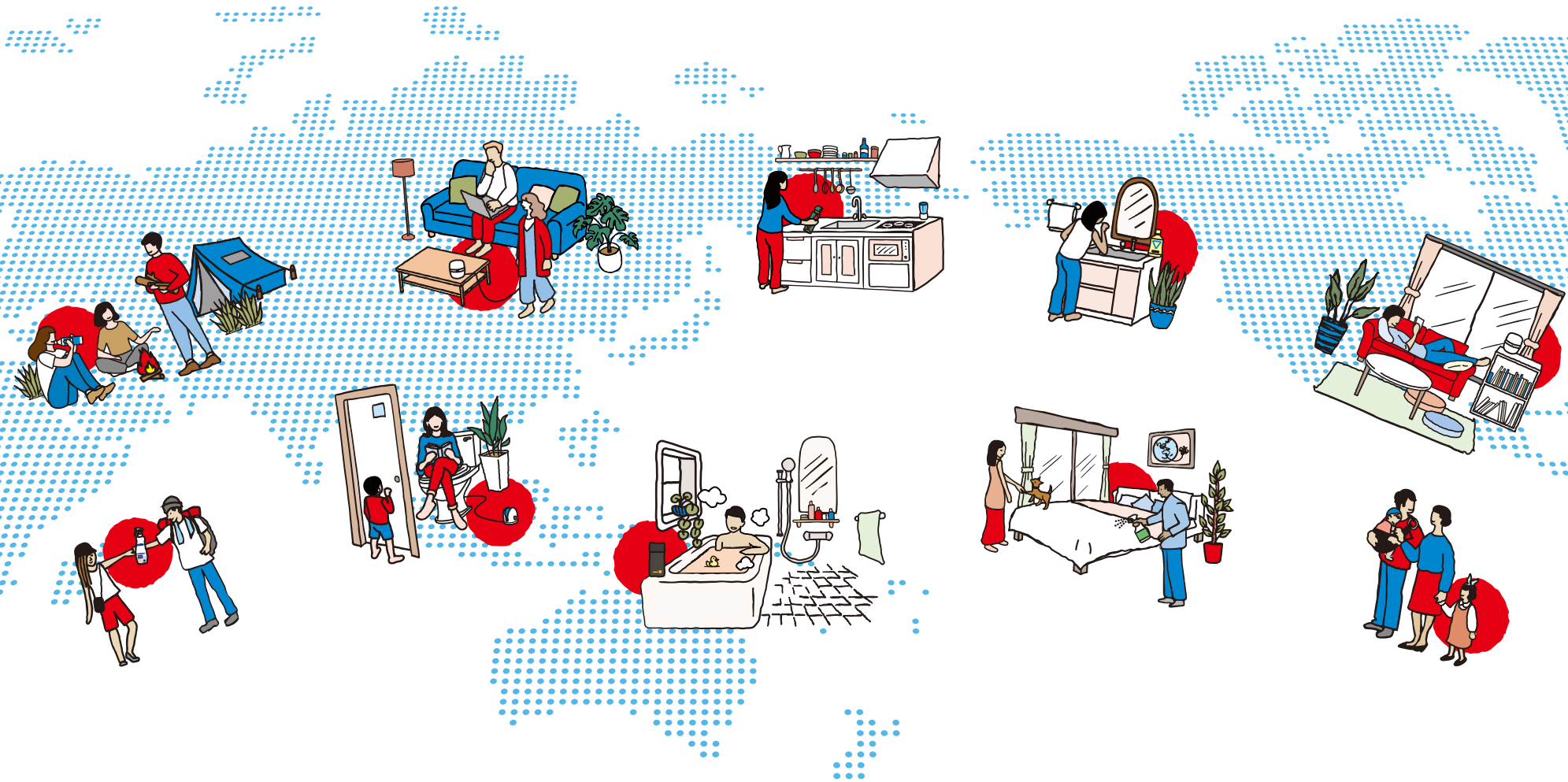


統合報告書 2026



アース製薬株式会社

「統合報告書2026」で知っていただきたいこと

「統合報告書2026」のポイント

1. 生活者に安心と快適を届ける アース製薬の存在意義

創業以来、日常に最も近いところで社会課題に向き合ってきた私たちの使命とは。アース製薬がめざす「快適さ」を示していきます。

▶ P.2 経営理念・行動指針 ▶ P.11 社長メッセージ
▶ P.15 マテリアリティ

3. 中長期的な成長に向けた戦略と、 その現在地

アース製薬は持続的に成長するためにどんな課題を認識し、どう乗り越えようとしているのか。中期経営計画の考え方と進捗について説明します。

▶ P.16 中期経営計画

5. 環境・社会への配慮を通じた 財務価値創出

アース製薬は環境や社会への配慮をどのように経営に組み込んでいくのか。財務的な価値に結び付け、成長につなげるための道筋を明らかにします。

▶ P.19 財務戦略 ▶ P.41 第4章「快適」を守るということ

2. アース製薬の価値創造ストーリー と事業戦略

研究開発から製品提供まで一貫した取り組みを進め、価値を生み出し続けるアース製薬の原点とは。事業戦略と価値創造プロセスの相関についてお伝えします。

▶ P.5 アース製薬の価値創造
▶ P.22 第3章 アースの明日はどうやって実現されるのか

4. 成長戦略を支える財務戦略と 資本政策の考え方

アース製薬の成長戦略を支える投資・収益・還元のバランスとは。非財務価値を起点とした価値創造から財務戦略への展開について説明します。

▶ P.19 財務戦略

6. 持続的成長を支える ガバナンスの実効性

アース製薬のコーポレート・ガバナンスはどのように機能しているのか。ガバナンス体制強化のための具体的な取り組みについて詳しくお伝えします。

▶ P.58 コーポレート・ガバナンス

アース製薬のステークホルダー

▶ P.65 ステークホルダーエンゲージメント

ステークホルダーの 期待・関心・ニーズ

多様化する生活者ニーズに応える、
地域・環境配慮型の商品・サービス
提供



お客様
(消費者・お取引先様)

多様性を尊重し、安心して働ける
職場づくりを通じた人的資本経営



社員とその家族

公正な取引を通じた持続的な共創
関係の構築



サプライヤー

企業価値向上と持続的成長に向け
た誠実な財務運営と株主・投資家
との対話



株主・投資家

地域社会と共に未来を創る共創・
参画型の社会貢献



地域社会

環境と生物多様性を守る持続可能
な社会づくりへの主体的取り組み



地球

アース製薬の責任

・お客様の生命と暮らしに寄り添った商品・サービスの提供
・お客様のご意見に基づくより良い経営
・法令や社内ルールの遵守
・事業環境の変化への迅速な対応
・速やかな情報提供・監査や情報開示

▶ P.22 第3章 アースの明日はどうやって実現されるのか

・アースバリュー「人がすべて」の価値観に基づく社員間の
コミュニケーション
・社員が活躍できる職場づくり
・社員の家族が安心できる環境づくり

▶ P.38 人的資本経営

・調達方針に基づく公正な取引および調達
・お取引先様との信頼関係の構築
・業界を超えたイノベティブな取り組み

▶ P.48 安心で快適な暮らしに貢献する製品・サービスの提供

・適切な情報開示と説明責任による企業価値の正当評価
・ESG外部評価機関への誠実な対応
・非財務情報の積極的な開示と指標化・定量化

▶ P.62 コーポレート・ガバナンス:投資家との対話

・わかりやすい情報開示
・地域に開かれた会社
・志を同じくする団体への積極的な賛同・加盟
・消費者ニーズの多様化に対応したサービス・商品の開発
・国際社会との共生に向けた保健衛生・文化・スポーツ支援による社会貢献

・大気や水質、土壌の汚染の防止
・環境・人権に配慮した責任ある原料調達
・消費者ニーズの多様化に対応したサービス・商品の開発
・環境配慮型製品・サービスを通じた地球環境の保全
・自然への理解に基づく地球との共生

▶ P.41 第4章「快適」を守るということ

目次

Introduction

「統合報告書2026」で知っていただきたいこと

目次/編集方針/情報開示体系	1
経営理念・行動指針	2

第1章 「快適」を世界に届ける

アース製薬の使命 (提供する3つの価値)	4
アース製薬の価値創造	5
アース製薬のグローバルビジネスモデル	6
アース製薬のインプットと3つの価値	7
アース製薬の歴史	8
At a Glance	9

第2章 アースの価値はどのように生まれるか

社長メッセージ	11
外部環境、リスクと機会	14

マテリアリティ	15
中期経営計画	16
財務戦略	19

第3章 アースの明日はこうやって実現されるのか

中長期マップ	23
家庭用品事業	24
虫ケア用品	24
日用品▶入浴剤	25
日用品▶口腔衛生用品	26
園芸用品/ペット用品・その他	27
海外	28
総合環境衛生事業	30
MA-T®	32
研究開発	34
若手研究者座談会	36
人的資本経営	38

第4章 「快適」を守るということ

気候変動への対応	42
地球環境問題への配慮	43
TCFD/TNFD 提言に基づく情報開示	46
安心で快適な暮らしに貢献する製品・サービスの提供	48
持続可能な調達	50

第5章 ガバナンス

役員一覧	53
取締役・監査役のスキル・マトリックス	55
社外取締役座談会	56
コーポレート・ガバナンス	58
コンプライアンス	63
リスクマネジメント	64
ステークホルダーエンゲージメント	65

第6章 データ

財務ハイライト	67
非財務ハイライト	68
MD&A	69
11カ年の主要財務データ	71
11カ年の主要非財務データ	73
用語集/真正性表明/社外からの評価	74
会社概要/株式情報	75

編集方針

「アース製薬 統合報告書2026」は、株主・投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、当社グループが創出する価値と、価値を創出し続けるための取り組みについてより一層ご理解いただくことを目的に制作しました。価値創造プロセスや事業、中期経営計画、マテリアリティへの取り組みなど、財務情報と非財務情報を一体的に報告することを主眼に置いて編集に当たっています。本報告書をもとに、ステークホルダーの皆様との対話を一層深めていければ幸いです。

対象期間 2025年度 (2025年1月1日～2025年12月31日)

※ 一部、同期間以降の活動内容を含みます。

対象組織 アース製薬株式会社および国内外のグループ会社

※ ただし、一部の報告事項は、アース製薬単体について報告しています。

将来見通しに関する記述について

本報告書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基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、さまざま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ご承知おください。

※ 記載の数値は、桁数未満を切り捨てたものになります。このため、合計値が個々の数値の合計と一致しない場合があります。

※ 本レポートに記載されている商品名は、当社または提携会社の登録商標です。

※ 本レポートに記載されているコメント情報などは、適切に入手されたものです。

参考にしたガイドライン

- 国際会計基準 (IFRS) 財団「国際統合報告フレームワーク」
- 経済産業省「価値協創ガイダンス」



情報開示体系



経営理念・行動指針

アースグループ 経営理念

いのち
生命と暮らしに寄り添い、地球との共生を実現する。
We act to live in harmony with the Earth.

アース製薬は、「生命と暮らしに寄り添い、地球との共生を実現する。」という理念のもと、大阪・難波で創業して以来、
人々の健康と快適な暮らしを支えることを使命に、事業を展開してきました。

創業当初から「お客様目線」を大切に、変化を恐れず挑戦を続ける姿勢が、数々の商品開発やサービスの原動力となっています。

現在では、社名の「アース」を体現するようにアジアをはじめとする世界約50の国と地域で事業を展開し、
人々の暮らしに寄り添った商品・サービスを提供しています。

これからもステークホルダーの皆様と共に、社会の変化に柔軟に対応しながら、私たちらしい方法で
地球との共生の実現に向けて挑戦を続け、次の100年に向けた持続的な成長と企業価値の向上を目指します。

地球を、キモチいい家に。



企業ロゴのメッセージが意味するもの

アース製薬の企業ロゴの下にあるメッセージ「Act For Life」は、経営理念を英語で簡潔に表現したもので、商品・サービスの提供を通じて、人々の生命・生活(Life)に寄り添い、安全で快適な生活に貢献していく(Act)というアースグループのお客様との約束を表しています。

「地球を、キモチいい家に。」は、お客様との約束である「Act For Life」を日本語で親しみやすく、わかりやすい表現にしたものです。「キモチいい」は、安全で快適であることを表しています。

Earth Policy

アースポリシーは、経営理念達成のために
不可欠な行動様式です。

お客様目線による市場創造

Creating a Market with customers

熱意・創意・誠意

Passion・Innovation・Integrity

すぐやる・必ずやる・最後までやる

Momentum・Achievement

Earth Value

アースバリューは、事業を運営していく上で
社員全員が持つ共通の価値観です。

全員参画

One Earth

コミュニケーション

Open communication

人がすべて

Diversity

第1章

「快適」を世界に届ける

アース製薬は、「快適」を世界に届ける企業です。本章では、当社の使命と価値創造の仕組み、そしてそれを支えるグローバルビジネスモデルを提示します。
創業以来培ってきた強みと現在の事業構造を通じて、どのように価値を生み出しているのか、その全体像を示します。

Contents

アース製薬の使命 (提供する3つの価値)	4
アース製薬の価値創造	5
アース製薬のグローバルビジネスモデル	6
アース製薬のインプットと3つの価値	7
アース製薬の歴史	8
At a Glance	9

アース製薬の使命 (提供する3つの価値)

地球を、キモチいい家に。

人と自然の共生を価値創造の源泉に、持続的な企業価値向上を実現する

アース製薬は、生活者の日常における不快や不安に向き合い、人の健康と暮らしに寄り添う価値を提供し続けています。
また、生物多様性の保全や資源循環を通じて、地球環境の持続性に資する価値の創出にも取り組んでいます。
これらの価値を価値創造の起点として位置づけ、持続的な企業価値向上を目指しています。



生活者の“快適さ”

アース製薬は、生活者の日常に寄り添い、不快や不安を解消する製品・サービスを通じて、安心で快適な暮らしを実現します。
社会や生活環境の変化を捉えながら、次の時代に求められる価値を創出していきます。

▶ P.22 第3章 アースの明日はどうやって実現されるのか



働く人・組織の“快適さ”

アース製薬は、働く一人ひとりが安心して力を発揮できる環境を整え、組織としての持続的な成長につなげていきます。

人的資本経営やガバナンスの仕組みを通じて、人と組織の可能性を引き出す価値創造を進めていきます。

▶ P.38 人的資本経営 ▶ P.50 持続可能な調達 ▶ P.52 第5章 ガバナンス



地球環境の“快適さ”

事業活動が自然環境に与える影響と向き合い、生物多様性の保全や資源循環の促進に取り組んでいます。
地球環境の健全性を次世代へ引き継ぐことは、アース製薬の価値創造の根底に存在しています。

▶ P.42 気候変動への対応 ▶ P.43 地球環境問題への配慮

アース製薬の価値創造

アース製薬は、経営理念である「地球との共生」の実現を目指し、人々の健康と快適な生活を支える商品の開発・製造・販売に取り組んでいます。衛生環境や安心・安全への意識が高まる中、家庭用品事業と総合環境衛生事業の両面から、社会の変化に対応しながら価値を提供し続けています。

インパクト

地球との共生を実現し、
快適な暮らしができる喜び

インプット ▶ P.7

ビジネスモデル ▶ P.6

アウトプット

アウトカム

外部環境
認識

▶ P.14

気候変動

生態系
の変化人口動態
の変化テクノロジー
の進化

マテリアリティ

▶ P.15

財務資本



人的資本



知的資本



製造資本

社会・関係
資本

自然資本

価値を創出する
4つの機能研究開発・
商品開発
▶ P.34

生産管理

営業戦略

グローバル
戦略
▶ P.28日本からアジアへ
安全で快適な暮らしを実現アジア地域の衛生環境向上・
快適な暮らしの実現商品・サービスを通じて
日々の暮らしの質の向上を実現虫ケア用品*を
中心として
生活のお悩みを解消現在の
アース製薬将来の
アース製薬

*P.74 [用語集] 参照

中期経営計画

▶ P.16

[Act For SMILE COMPASS 2026]

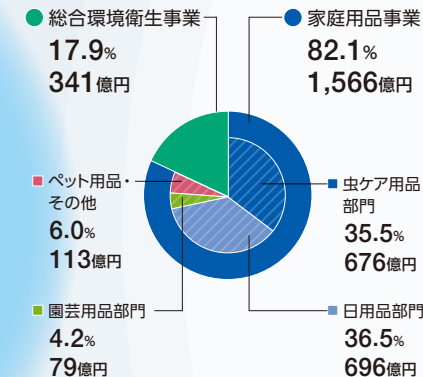
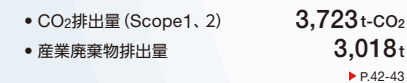
アース製薬の強み

「虫」に関する
圧倒的な専門知識全国に広がる
販売網・営業力お客様目線
での商品開発

価値創出を支える基盤

▶ P.58

コーポレート・ガバナンス

事業部門別売上高
(2025年度)事業からの排出物
(2025年度)

▶ P.42-43

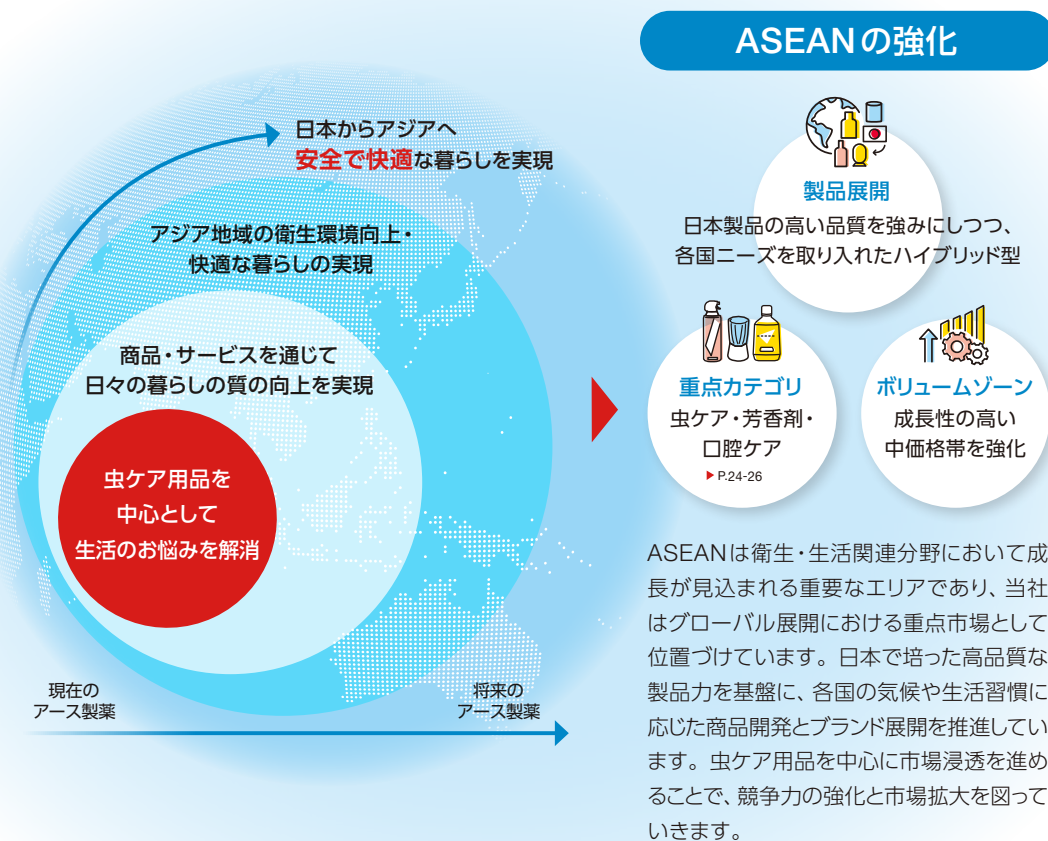
経済的価値

社会的価値

環境価値

アース製薬のグローバルビジネスモデル

アース製薬は、経営理念で「地球との共生」をうたい、人々の健康と快適な暮らしを支えることを使命に、製品・サービスを提供しています。衛生・安全への意識が世界的に高まる中、虫ケア用品を中核とする事業基盤のもと、日本で培った品質とブランドを軸に事業を推進しています。成長市場であるASEANを中心にグローバル展開を加速し、社会課題の解決と持続的な成長の実現を目指します。



競争力強化・市場拡大へ

▶ P.28

 タイ タイ国内シェアNo.1奪取	
 ベトナム 市場シェア拡大に向けて、店頭展開を強化	
 マレーシア 人口の多いエリアをターゲットにGTの新規開拓を実施	
 フィリピン 虫ケア用品の市場シェア拡大	
 中国 各エリアでの攻略企業を設定	
 輸出 サウジアラビア・香港の強化	

アース製薬のインプットと3つの価値

気候変動や生態系の変化、テクノロジーの進化などに伴い、衛生環境や安心・安全に対する意識が大きく変化する中で、アースグループは地球環境に配慮しながら、お客様の健康と生活の向上に貢献する「お客様目線」を大切にしたモノづくりによって、高品質な商品、一歩先の快適さという価値を創造しています。

	 経済的価値	 社会的価値	 環境的価値			
インプット	 財務資本 - 自己資本749億円 - 有利子負債79億円	 人的資本 (数値は2025年12月期) - 従業員数(連結)4,963名 - 研究開発部門に属する社員(連結)358名	 知的資本 - 高付加価値商品の開発 - 研究開発に関わる専門性の高い人材 - 産学連携、協力機関との研究	 社会・関係資本 - サプライヤー374社 - 虫ケア市場 シェアNo.1 (59.2%) *1 - 日本MA-T工業会*の設立 - 全国販売網 約12万件	 自然資本 - エネルギー使用量131,498GJ - CO2排出量 (Scope1、2)3,723t-CO2 - 水使用量(取水量)137.7千㎡	
	2025年度実績	1株当たり配当125円 - 総還元性向49.9% - TSR (10年(累積))123.3%	- 従業員エンゲージメントサーベイBB (全11段階) - 有給休暇取得率82.2% - 女性管理職比率12.6%	- お客様のお気づきを活かす窓口部* 対応件数年間79,157件 - お客様の「気づき」を製品開発に即座に反映させるデジタル活用への深化	- 商品の提供・啓発活動を通じて虫を媒介とした感染症の拡大を防止 - 高品質な虫育成技術により研究試料として公的機関などへの提供32機関、18,159匹 - 防災に寄与する商品開発による地域貢献 6年連続「健康経営優良法人2026～ホワイト500～」に認定	- CO2排出量 (Scope1、2)31.7%削減*2 - GHG排出量に関する第三者検証取得 - 水使用効率1.7%向上*2 - 産業廃棄物最終処分量0.7%
	課題	- 外部環境の変化に適應できる財務基盤の構築 - グループシナジーを最大化した資本効率 (ROE等) のさらなる改善 - 財務の健全性を意識したBSマネジメント▶P.19	女性管理職比率のさらなる向上と多様性の確保▶P.38	- 国内市場の成熟化に伴う、非連続なイノベーションの必要性 - MA-T®技術などの独自技術を活用した新領域への展開スピード▶P.32、34	- 感染症リスク等に対応した、より強靱なサプライチェーンの構築 - MA-T®技術の社会的認知度のさらなる向上▶P.32、34、50	- 生産量増加に伴うエネルギー使用量、水使用量の増加 - 水の循環利用方法・技術の確立 - 返品・廃番商品の増加▶P.42、43
	将来の価値創造に向けたアウトカム	- 安定的かつ継続的な株主還元 - グループシナジーによる企業価値の向上	- アジア地域の人々の衛生環境向上、快適な暮らしの実現 - Well-beingを実感できる職場環境の整備・社内文化醸成 - 経営・事業戦略に必要な人材の確保・育成 - 多様な人材の自律したキャリア形成支援と仕組みの整備			
今後の取り組み	- グループ全体でのコスト構造改革と高付加価値商品の比率向上 - 収益力・資本効率の改善 - 安定的な株主還元	多様な人材が自律したキャリア形成を支援する仕組みのさらなる整備	- 産学連携・協力機関との研究を加速させ、高付加価値商品を連続投入 - お客様の「気づき」を製品開発に即座に反映させるデジタル活用への深化	- 防災・感染症対策を通じた地域社会への貢献とパートナーシップ強化 - 日本MA-T工業会を核とした産官学連携・異業種連携による社会実装の加速	- 省エネルギーの推進、再生可能エネルギーの拡大 - 水洗浄方法の見直し・最適化、水の循環利用 - リサイクルや分別に配慮した商品開発	

*P.74「用語集」参照

*1 インターソーSRI+ 殺虫剤市場(園芸剤除く) 全国計・全業態計 2025年1月～12月 累計販売金額

*2 2020年比

アース製薬の歴史

アース製薬は100年以上にわたり「お客様目線」を大切に、新商品の開発と既存サービスの改良に真摯に向き合い、時代の変化に応え続けてきました。現在は、国内外で人々の健康と快適な生活の実現に貢献し、社会と共に着実な成長を遂げています。

売上高・営業利益の推移



国内展開

- 1892 木村秀蔵が大阪(難波)で創業
- 1925 (株)木村製薬所設立
- 1964 アース製薬(株)に社名変更

- 1970 経営再建のために取引のあった(株)大塚製薬工場に資金援助を要請故大塚正富氏を社長に招聘
- 1978 アース環境サービス(株)設立

- 1980 タイに進出
- 2012 (株)バスクリンを子会社化
- 2014 白元アース(株)を設立して子会社化
- 2017 コーポレートロゴ、スローガンを一新

- 2025 設立100周年(株)プロトリフを子会社化
- 2026 (株)バスクリンを吸収合併

海外展開

- 1980 ARS CHEMICAL (THAILAND) CO.,LTD. (現 Earth (Thailand) Co., Ltd.) を設立

- 1990 天津阿斯化学有限公司を設立
- 2005 安速日用化学(蘇州)有限公司を設立
- 2015 安斯(上海)管理有限公司(現 安斯(上海)投資有限公司)を設立

- 2017 A My Gia Joint Stock Company (現 Earth Corporation Vietnam) を子会社化

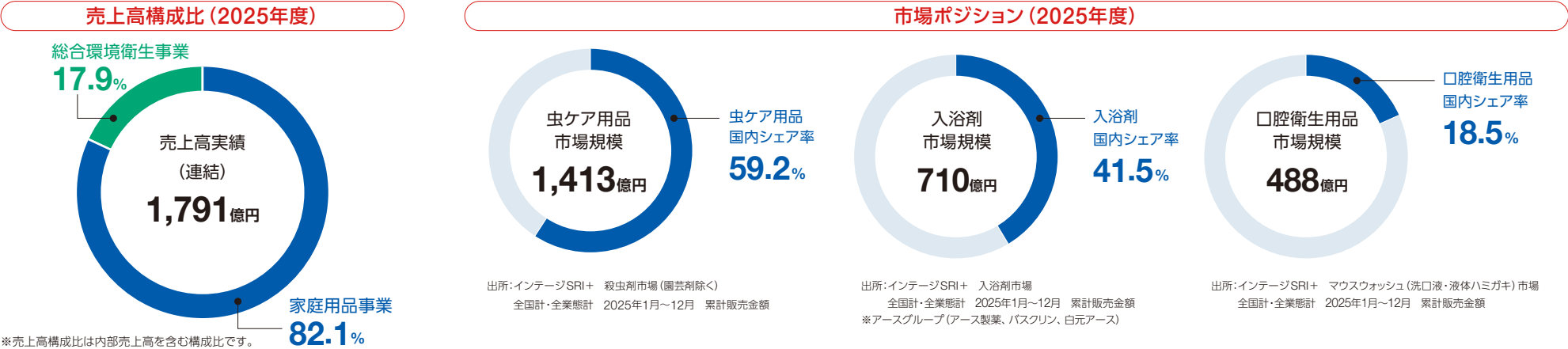
- 2019 EARTH HOME PRODUCTS (MALAYSIA) SDN.BHD. を設立
- 2022 EARTH HOMECARE PRODUCTS (PHILIPPINES), INC. を設立

「殺虫剤」から「虫ケア用品」へ

アース製薬の開発の歴史は、既存商品の改良の歴史とも言えます。競合商品を研究し、蒸気で薬剤を拡散させる「アースレッド」や強力な噴霧力の「ゴキジェットプロ」など、より効果のある商品を次々と開発。2017年には「虫ケア用品」という独自の用語を提唱し、消費者への配慮や商品の安全性、環境対応など、機能性の追求に留まらない商品開発に取り組んでいます。

At a Glance

アース製薬は、安全で、安心で、使うほどに心地よい毎日を実現するため、暮らしの中に寄り添った事業を行っています。家庭用品事業と総合環境衛生事業の2つの事業を通して、人々の健康で快適な暮らしを支えます。



数字で見るアース製薬 (2025年度)

アース製薬では、常に「お客様目線」を大切に努力を重ね、新商品の開発と既存サービスの改良に取り組んでいます。市場シェアはお客様の支持率と考え、安心して快適な暮らしに貢献する商品・サービスを提供し続けます。

財務	売上高	営業利益	ROE	1株当たり年間配当金	DOE
	1,791億82百万円 前年度比5.9% ↑	80億87百万円 前年度比25.9% ↑	7.3% 前年度比2.2pt ↑	125円 前年度比+5円 ↑	3.8% 前年度比0.1pt ↓
アースブランドを支える力	「お客様のお気づきを活かす 窓口部」対応件数	研究開発部門に 属する社員	製造拠点数	展開国数	総合環境衛生事業 契約件数
	79,157件 ▶ P.48	358名 (連結) ▶ P.35	11カ所* (グローバル) ※2026年5月13日付で安速日用化学 (蘇州) 有限公司の解散を発表	世界約 50カ国・ 地域へ輸出販売 ▶ P.29	16,077件 ▶ P.30
					従業員エンゲージメント サーベイ BB ▶ P.40 ※エンゲージメント・レーティングは AAA~DDの全11段階評価

第2章

アースの価値はどのように生まれるか

環境変化への対応と戦略的意思決定が価値を生むとアース製薬は考えています。
本章では、経営トップの視点を起点に、リスクと機会の捉え方、マテリアリティ、中期経営計画、
財務戦略を通じて、当社の成長のドライバーを明らかにします。

Contents

社長メッセージ	11
外部環境、リスクと機会	14
マテリアリティ	15
中期経営計画	16
財務戦略	19

社長メッセージ

“快適”を軸に次の成長へ—— お客様・社員・社会に必要とされる 企業であり続けるために

中期経営計画は「こういことをやる」を示す旗印

中期経営計画は、結局、方向性や次の行動を示すことが一番大事だと思っています。「こういことをやる」という旗を立て、行動につなげることです。

今回は3カ年の計画を立てました。1年目、2年目、3年目と進める中で、計画どおり進まなかった場合は、その原因が外部か内部かを検証します。

中計2年目にあたる2025年度は、目標数値を1年前倒しで達成しました。ただし、行動プロセスが前倒しで進んでいるわけではありません。外部要因などもあり、数字が先に出ただけという面があります。組織再編やインフラ整備、(株)バスクリンの統合、ホールディングス機能の整備などは、予定どおりに進んでいます。中計の行動プロセスは、想定どおりに進捗しているのです。

中計の最終年度となる2026年度は、バスクリン統合のPMIを見ながら、次期中計につながるグループ体制を整えると同時に、ホールディングス化もきちんと形にしていきます。骨子となる部分は、前倒しも遅れもありません。

数字だけを見ると、すべて前倒しに見えますが、そうではないのです。しかし総じて、進捗はおおむね順調に進展しています。課題はありますが、3年間で着手すべきことは、ほぼすべて着手できています。引き続き成長投資も積極的に進めます。2026年度の定量目標は上方修正しましたが、利益は後からついてくるものだと考えています。多少発現が遅れても、やるべきことをやれば結果はついてきます。



アース製薬株式会社
代表取締役社長CEO

川端克宜

社長メッセージ

「ジャンプ」に向けた手応え

中計は「ホップ・ステップ・ジャンプ」で考えています。現中計は、構造改革を進めながら、ジャンプに向けた手応えをつかむ期間です。その手応えが、数字として早めに出てきました。その数字は、価格転嫁や商品改編、SKU*削減などを進めながらトライ・アンド・エラーを繰り返してきた結果です。今はインフレ局面で、可処分所得が伸びない中、価格転嫁せざるを得ません。数量が落ちるか、定量目標の達成を価格で補えるか、テストしてきました。結果として、思ったよりエラーが出ずに進んでいます。仮説を立てて進め、その仮説が順調に機能したということです。ただ、まったくエラーがなかったわけではありません。数量は想定ほど伸びず、価格で補った形です。そのため、最終年度は数量回復も目指しています。価値に見合った価格で提供しているつもりですが、値上げが「メーカーのエゴだ」と思われれば、買ってもらえません。「この商品なら仕方ない」と思ってもらえたら、評価された証拠です。

メーカーとして、今中計は、想定以上にうまく進んでおり、やろうとしていることへの手応えは十分にあります。このままやり続けられれば、次期中計でも利益は出ると考えています。

*P. 74「用語集」参照

“快適”という価値

“快適”は非常にフアジーな言葉ですが、とても大事だと思っています。財務・非財務のコネクティビティとも関係しています。非財務には人的資本も含まれます。

私たちは、商品売っているのではなく、商品を通して生活のお悩みを解決しています。困りごとを楽にすることが、“快適”につながっています。今回の業績で、商品を通じてお悩みを解決するという信念が、間違っていなかったと確認できました。

“快適”はお客様だけでなく、働く社員にとっても重要です。社員の“快適”は、財務成果につながります。だからこそ、社員全員が持つ共通の価値観であるアースバリューにも「人がすべて」と掲げ、人財を重視してきました。しかし、“快適”は数値化が難しく、全員が同じ基準で捉えることもできません。唯一定義できるとすれば、「この会社で働いていてよかった」「うちの会社はいい会社だ」と思える状態をつくることだと考えています。これを人的資本としてインプットできれば、生産性向上にもつながるはずです。

仕事と生活は決して切り分けられるものではなく、つながっています。社員は皆、社員である前に一人の社会人であり生活者です。生活の中で「あれ?」「なんか不便だな」と感じるアンテナが立ち、それが仕事に生きる場面もあるでしょう。もちろんその逆もしかりで、私自身も事業の新しい種をそうやって見つけることがあり、そういう観点で世の中を見えています。だからこそ社員の“快適”も大切にし、さまざまな研修など人財への投資も積極的に行っていくことが必要だと考えています。

そのために、一人ひとりの悩みに柔軟に向き合いながら、さまざまなケースに対応できる“六法全書のような人事制度”をつくることが理想です。人は感情のある生き物なので、社員それぞれに悩みがあって当然です。例えば、介護や子育てがあって早く帰るなど、いわゆる仕事と生活の両方を重視した働き方も推進したい。「うちの会社にいる限り、お互い様なんだから」と社員同士が支え合い、悩みが解決したら一緒に頑張ろうと思える関係性を言語化し、制度として形にしていきたいと考えています。

成長している会社は、社員の団結と誇りが基盤にあります。働きやすい職場を実現し、心理的安全性も高め、社員のエンゲージメントやモチベーションが上がっていけば、生産性も必ず上がり、結果として財務成果にもつながるはずです。

「お客様や社会にとって必要かどうか」が事業ポートフォリオの軸

アースの事業はCSV(共有価値の創造)が根底にあります。総合環境衛生事業とMA-T®ビジネスはまさに地球にとっての“快適”に関わる事業でもあるため、次期中計で質・量ともに拡大させる方針です。こうした事業の方針はサステナビリティやSDGsの目標に合致しているかも考慮しつつ決めています。最終的に大事なことは「お客様や社会に必要とされるかどうか」、社会的意義を考えています。

当社の祖業は「虫」に関連する事業です。これは社会に必要とされるから続けてきたのであり、もし虫が脅威でなくなる世の中になれば、虫関連事業が過去のものになっても構いません。その時は総合環境衛生事業が売上の9割になっているかもしれないし、逆に虫が増えて感染症の脅威が高まれば「アースの出番だ」と言われるかもしれない。事業同士

社長メッセージ

はトレードオフの関係なので、すべてが好調であることは想定していません。もしそうなれば外部環境の変化を疑い、検証が必要です。こうした強弱の見極めは中長期で行うべきで、経営者の最も重要な仕事だと考えています。

現状では国内市場は成熟しているため、成長ドライバーは海外に置いています。将来的に海外市場も成熟していくことを見越し、MA-T®ビジネスをさらに強化していくという構想を持っています。アース製薬の社長として、さまざまな事業のマトリックスを引いていけば、すべてに網をかけることになると思っています。その網も完璧ではありません。少なくともこれだけやっていれば会社の成長が止まることはないし、社員を路頭に迷わすことはないという思いで、経営に取り組んでいます。

さまざまな声を大切に、次の事業の種を探す

私が今取り組んでいるのは、「次の飯の種」をつくることです。これが決して自己満足に終わらないよう、私自身もトライ・アンド・エラーを重ねながら、常に次の手を打ち続けています。社長としては、すべての事業が高収益を上げてくれればもちろんうれしいですが、現実にはそう簡単な経営はありません。だからこそ、常に新しい事業の種がないか、探し続けているのです。こうした私の考えについては、この統合報告書を含め、社内のあらゆるコミュニケーション手段で社員にも伝えています。そしてそれが少しずつ浸透し、社員たちも頑張ってくれていると感じています。

そんな社員たちの声が私に入ってくるような仕組みづくりもしています。その声を通じて組織内コミュニケーションに問題がないか常に気かけ、必要に応じて組織改編なども積極的に行っていくつもりです。

また、取締役会でも取締役たちと盛んに議論しています。特に社外取締役に対しては、「私はこの会社しか知らないの、他社と比較して意見を述べてほしい」と頻繁に提言を求めています。当社の社外取締役は皆、他社の役員を兼任しており、豊富な他社事例の知識を持っているからです。その中で採用すべきものは採用し、採用できないものはきちんと理由を説明することで、ガバナンスの強化につなげたいと考えています。



「不易流行」で次の100年を目指す

2025年は創業100年の節目でした。その瞬間に社長として携われたことは大きな意味があり、アース製薬の歴史について、改めて考える機会にもなりました。

101周年の2026年は「未来に向けた新たな課題を共有する年」と捉えています。アース製薬が続けてきた根本は変えず、「こつこつが勝つコツ」という姿勢で挑戦を続け、次の100年につなげていきます。

会社のサステナビリティとして次期社長のサクセッションプランについても考えています。大塚前社長は当時の時代背景を勘案しながら虫ケア事業一本だった当時の事業を日用品まで広げ、私は海外や総合環境衛生事業、MA-T®と広げてきました。次期社長も自分のエッセンスを加えてくれればと思います。

私は「不易流行」という言葉を、ここ数年好んで使っています。変わらないものを大切にしながら新しい変化を取り入れて進んでいく。そういう思いを大切にしながら、今後も、お客様や社員、そして地球の“快適”を守るため、持続的な成長と企業価値の向上を実現してまいります。ステークホルダーの皆様には引き続き、より一層のご支援を賜りますよう、どうぞよろしくお願い申し上げます。

2026年3月
アース製薬株式会社
代表取締役社長 CEO

川端 克宜

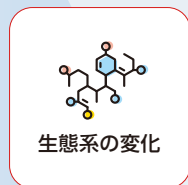
外部環境、リスクと機会

アース製薬は、サステナビリティ経営を推進するにあたり、事業を取り巻くさまざまな外部環境やリスクを認識し、リスクから見出される事業機会を特定しています。これらリスクと機会への取り組みを通して、マテリアリティ（重要課題）の解決を目指します。

経営に重要な影響を与える外部要因

リスクと機会

取り組み



気候変動・生態系	● 気候変動による生態系の変化	・CO ₂ 排出量、廃棄物、化学物質使用における管理と報告 ・外来種や気候変動により影響を受ける生態系に対応する研究の強化	・気候変動に対応する商品の開発とマーケティングの強化 ・環境衛生管理ニーズの高まりによる総合環境衛生事業の強化
	● 事業の高い季節性	・事業の柱を強化し、通年の収益安定の確保	
	● パンデミックにおける事業への影響	・BCP、BCM強化	
	● 循環型社会への順応	・リサイクルや環境配慮素材を使った商品開発	
	● 外部環境の変化に合わせた研究・商品開発	・生物多様性の方針策定と取り組み ・害虫の正しい知識や予防対策の啓発 ・アクティビティに対応した商品群の拡充	
人口動態	● 労働人口の減少による人財の確保	・働きやすい職場づくり ・自律したキャリア形成支援	
	● ダイバーシティ&インクルージョン	・多様化する人財の活躍推進	
	● 労働環境の整備	・人権方針、労働慣行方針の策定 ・健康経営に向けた活動推進	
	● グローバルに市場が拡大	・アジア収益基盤の拡大のため商圏を拡大 ・積極的なグローバル人財の育成と採用	
法的規制	● 国内外の事業に関する各種法規制への対応	・薬機法や化学物質規制などの対応 ・各種コンソーシアムへの参画による情報収集	
	● 情報開示基準の変更に対する対応	・投資家やお取引先様などのステークホルダーとの対話	
サプライチェーン	● 原材料の代替性	・複数購買や代替原料の検討	
	● 品質に関するリスク	・自社および委託先工場の定期的な監査の実施 ・品質に関する教育活動の実施	
	● サステナブル調達	・お取引先様行動指針の周知・遵守	
	● 原料価格高騰への対応	・グループ経営強化によるコストシナジーの創出	
	● 物流環境変化への対応	・効率的な物流網の構築	
IT・デジタル化	● 情報漏洩やセキュリティの脅威	・情報セキュリティの強化	
	● モノづくりイノベーションの創出	・産学官や企業間の協業 ・MA-Tシステム®の使用拡大 ・知財戦略の強化	
	● デジタル技術の活用	・業務の標準化や見える化による管理 ・生産体制強化のための、連携システム開発と導入	・生成AIの導入や活用 ・IoTを活用したサービス提供

● リスク ● 機会

マテリアリティ

マテリアリティ特定のプロセス

- 1

課題の抽出

サステナビリティ分野における国際的なフレームワークやガイドライン等を参考に課題を抽出
- 2

マテリアリティ特定

サステナビリティ委員会および部門長により、当社の方向性をふまえ、事業における課題の重要度を評価し、マテリアリティ（案）を作成
- 3

重要度の評価

経営層・社外取締役へのインタビューを経て、取締役会により審議の上、マテリアリティを承認

マテリアリティ(重要課題)		重点テーマと主な施策		目標・KPI			目標・KPIの進捗(2025年度実績)	
				2023年	2026年	2030年	実績	特記事項
気候変動への対応 ▶ P.42	CO2排出量を削減します。	CO2排出量削減 (Scope 1、2):2020年比	14%削減	28%削減	46%削減	31.7%削減	－	
	電力の再生可能エネルギー化を進めます。	再生可能エネルギー化	工場の再エネ化 [再エネ率60%]	研究所の再エネ化 [再エネ率90%]	オフィス*の再エネ化 [再エネ率95%] ※テナントオフィスを除く	再エネ率67.6%	－	
地球環境問題への配慮 ▶ P.43	モノづくり(研究開発から生産)にかかわる水の使用効率を向上させます。	水の使用効率の向上: 2020年比	3%向上	6%向上	10%向上	1.7%向上	－	
	循環型社会を目指し、資源を有効に活用します。	工場・研究所からの産業廃棄物等のゼロエミッション (最終処分率1%以下)	処理委託先の 状況調査・見直し	工場と研究所の ゼロエミッション	工場と研究所の ゼロエミッション の維持	最終処分率:0.7%	－	
	アースECO基準*を定め、環境に配慮した製品の拡大を推進します。	アースECO基準	設定	対応商品の拡大と 情報開示の推進	対応商品の拡大と 情報開示の推進	環境配慮製品を管理できるシステムを作成中。 2026年以降詳細な情報開示が可能	－	
持続可能な調達の推進 ▶ P.50	環境などに配慮した製品包装材料の調達を推進します。	森林認証紙の使用率 (重量)	10%以上	30%以上	70%以上	38.2%	森林認証紙 1,098t／ 紙器全体 2,871t	
安心して快適な暮らし に貢献する製品・ サービスの提供 ▶ P.48	お客様の満足と信頼を損ねる品質重大事故をゼロにするため、自社工場、製造委託先工場の定期品質監査実施率を向上させます。	定期品質監査実施率	100%を維持	100%を維持	100%を維持	100%	36箇所／36箇所	
	関連法令を遵守し、違反につながる重大事故をゼロにするため、教育訓練年間計画の実施率を向上させます。	教育訓練の実施率	100%を維持	100%を維持	100%を維持	100%	27回／27回	
多様な人材の活躍を 支える職場の実現 ▶ P.38	年次有給休暇の取得を促進します。	有給休暇取得率	70%以上を維持	70%以上を維持	70%以上を維持	82.2%	－	
	女性活躍推進のため、管理職相当に占める女性の割合を上昇させます。	女性管理職比率	10%以上	18%以上	30%以上	12.6%	38名／301名	
経営基盤の強化 ▶ P.58	－	－	－	－	－	－	－	

*P. 74「用語集」参照

中期経営計画

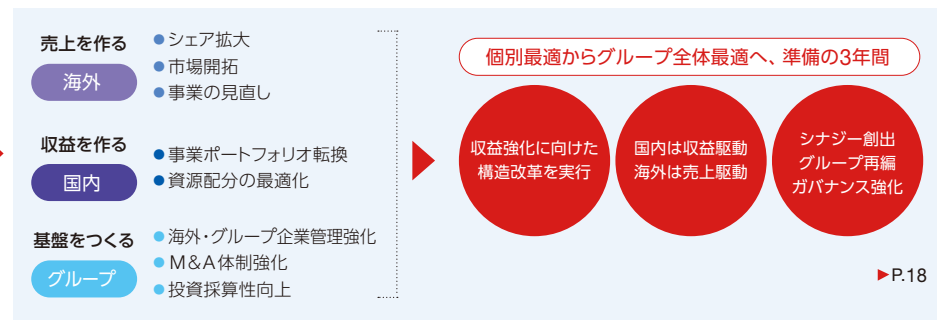
中期経営計画 Act For SMILE COMPASS 2026

前中期経営計画の重点方針・施策・課題・評価

重点方針	施策	評価
アジア収益基盤の拡大	・展開各国にて市場シェア（支持率）を獲得 ・新規展開エリアの開拓を推進	タイ・ベトナムでの売上・シェア拡大 ○
		新規展開エリアの開拓（マレーシア・フィリピン） △
ESG・オープンイノベーション	・SDGsの達成に貢献する課題解決へのチャレンジ ・外部との連携によるオープンイノベーションの実現	SDGsに貢献する課題解決／MA-T®社会実装 △
		廃棄・返品削減が不十分 ×
コストシナジーの創出	・一緒に取り組むほうが合理的なものは一緒に実施 ・バリューチェーン全体でシナジー・付加価値を創出	グループをまたぐコストシナジーの創出が不十分 ×
		管理会計進化による戦略立案精度の向上 ○
		基幹システムの刷新 ○

前中計で残された課題	2026年で目指すもの
海外事業は拡大傾向にあるが、国別の事業ステージごとに成長課題が残る	成長ポテンシャルが高い海外事業において、さらに成長スピードを上げることを目指す
虫ケア用品は変わらず安定収益創出、日用品は価格転嫁しきれず収益悪化、第二の収益の柱育成のためブランド強化に課題	日用品を第二の収益の柱を育てつつ、ブランドを強化する
システム投資や管理会計の導入を推進、今後の抜本的改革に向けた基盤を作った	グループ全体のガバナンスを強化し、シナジー創出に向けた再編を目指す

中期経営計画で目指す姿



目指す事業ポートフォリオ

国内 季節性の影響を最小限に企業の核となる収益を確保 ● シェアNo.1の維持（虫ケア用品、入浴剤） ● 日用品の収益確保・洗口液・消臭芳香剤・家庭用マスク ● 成長チャレンジ・園芸用品・ペット用品 2025年までの成果と課題 成果 価格改定の効果の発現、虫ケア用品の返品率改善 課題 店頭における販売機会の逸失リスクと、返品に伴うコスト負担	海外 ASEANを中心に成長のドライバーとする ● グローバルシェア虫ケア用品No.2 ● 24カ国にFocusした展開拡大 ● グローバルブランド育成・虫ケア用品・消臭芳香・オーラルケア 2025年までの成果と課題 成果 タイやマレーシアにおける市場シェアの拡大 課題 各国でのさらなるシェア拡大と、原材料価格低減・生産効率改善
総合環境衛生 安定収益の確保 ● 技術力・教育・専門性の3つの柱の確立 ● 「環境ドクター®」による品質保証支援サービスの錬磨 ● 新分野へのサービス展開と持続的に成長し続ける事業基盤への変革 2025年までの成果と課題 成果 契約件数の増加および契約1件当たりの単価上昇 課題 IoT・AIなどを活用した監査業務、衛生管理の支援業務の強化	MA-T® 季節要因に左右されない新規ビジネスを開拓 ● 液剤ビジネスでの安定収益確保 ● ライセンスPFによるビジネスモデル構築 ● 社会課題の解決に資するMA-T®の社会実装 2025年までの成果と課題 成果 社会実装の促進に向けた認知度拡大施策 課題 季節に左右されない事業の新規開拓および収益化

*P.74「用語集」参照

中期経営計画

中期経営計画 Act For SMILE COMPASS 2026 2年目の振り返り

現中期経営計画の成果～収益目標を1年前倒しで達成～

2025年は、中期経営計画「Act For SMILE COMPASS 2026」の計画目標、売上高1,700億円、営業利益70億円を1年前倒しで達成しました。この背景には、虫ケア用品や日用品だけでなく、園芸用品、海外、総合環境衛生事業といった多様な収益源が相互補完的に機能し、景気変動や季節性に左右されにくい強固な経営基盤を築けたことがあります。

一方で、国内では物価高に伴う実質賃金の伸び悩みにより個人消費が停滞し、国外でも地政学リスクや不透明感が続く厳しい環境下がありました。こうした状況の中、当社グループは「グループの総力、アースの明日へ」を掲げ、収益力向上を最優先とした構造改革、日用品のブランド力の強化、アジア市場の展開や中東への輸出拡大に取り組んでいます。

家庭用品事業では、口腔衛生用品の「モンダミン」シリーズのリニューアルにより売上が堅調に推移しました。総合環境衛生事業では衛生管理サービス需要の高まりを背景に契約件数が伸長しました。以上の結果、グループ売上高は前期比5.9%増の1,791.8億円、増収効果により営業利益は前期比25.9%増の80.8億円、親会社株主に帰属する当期純利益は前期比50.7%増の52.3億円となりました。

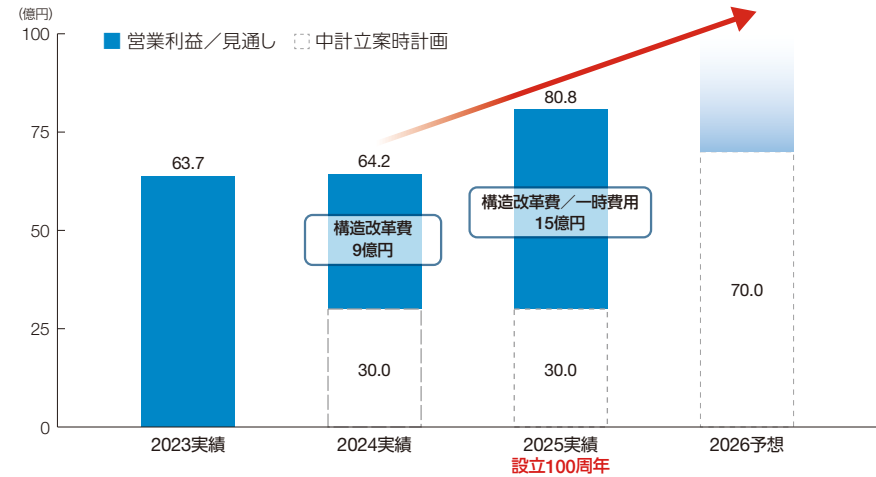
2026年定量目標と2024年・2025年実績

		2026年定量目標	2024年実績	2025年実績	
収益力	連結売上高	1,700億円	1,692億円	1,791億円	達成
	(海外売上高※1)	250億円	218億円	230億円	
	売上比率	14.7%	12.9%	12.9%	
	営業利益	70億円	64.2億円	80.8億円	達成
	営業利益率	4.1%	3.8%	4.5%	達成
資本効率	当期純利益	43.0億円	34.7億円	52.3億円	達成
	ROE	7.2%	5.1%	7.3%	達成
	ROIC	5.4%	5.5%	6.8%	達成
財務健全性	WACC※2	4.1%	4.7%	4.8%	達成
	D/Eレシオ	0.3～0.4x	0.07x	0.10x	達成
株主還元	DOE	4%台維持	3.9%	3.8%	達成

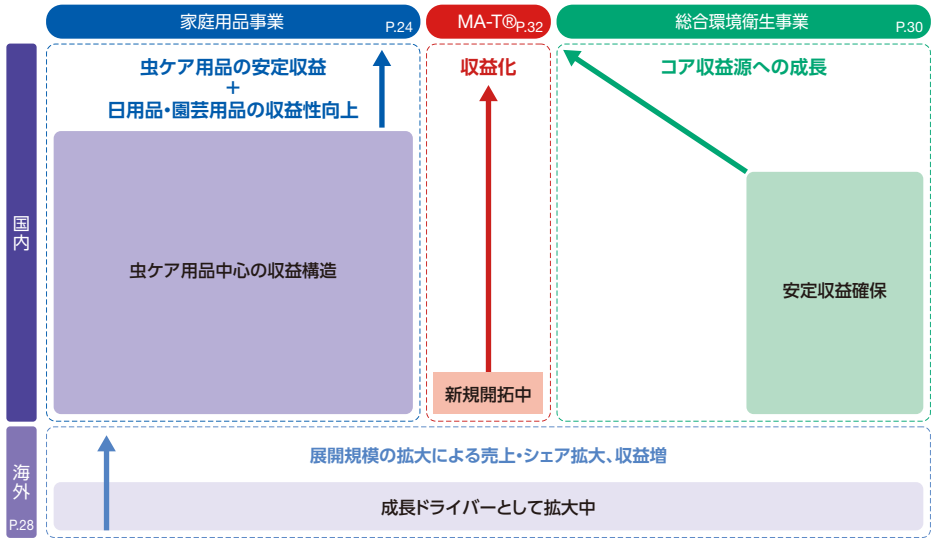
※1 当社管理会計ベース、内部相殺取引などの連結調整は含まない

※2 自社想定

現・中期経営計画 収益見通し



複数の収益源を持つ強固な経営基盤の構築



中期経営計画

中期経営計画Act For SMILE COMPASS 2026

3つの重点テーマごとの進捗と課題

海外の売上拡大

海外事業は当社の成長ドライバーとして着実に拡大しつつあります。ASEANでは、タイおよびベトナムが収益の中核として市場シェアを向上させ、マレーシア・フィリピンでは販路拡大を進めています。中国ではオンライン中心からリアル店舗向け導入へ戦略転換しています。中東・台湾・北米など約50カ国への輸出も広がり、成功事例の横展開で売上拡大を加速しています。

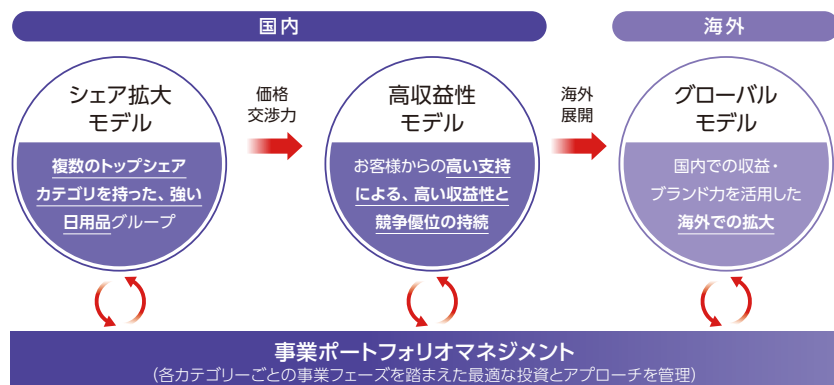
▶ P.29 家庭用品事業 海外

収益構造改革

収益性と将来性を軸としたブランド・品目の選択と集中、市場拡大施策を進めた結果、粗利率が改善しています。また、日用品分野の入浴剤・口腔衛生カテゴリーや総合環境衛生事業の契約増が営業増益に寄与しました。さらに、虫ケア用品の返品・廃棄ロス低減に向け、営業とサプライチェーンが連携して需給調整機能を強化し、在庫効率化とキャッシュ・フロー改善を実現しました。

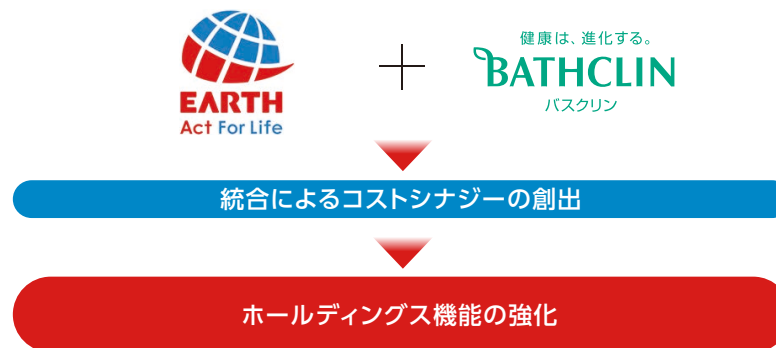
▶ P.19 財務戦略

構造改革により目指す姿



グループ経営力強化

(株) バスクリンの吸収合併とホールディングス機能の強化



HD機能設置に伴う組織再編

- 現アースグループにある機能・部門を見直し
- HD機能・組織と事業機能・組織へ再編し、グループ経営効率を最大化する

グループ全体の資源配分の統制

- 事業ポートフォリオマネジメントの推進
- グループ全体のカテゴリー統制機能の設置
- ガバナンス体制の強化・推進

当社は積極的なM&Aにより事業・商品領域を拡大してきましたが、グループ全体でのコスト改革やシナジー創出はまだ道半ばにあります。こうした課題を踏まえ、「組織再編」「戦略的M&A」「投資採算性の向上」を重点に取り組みを進めています。2025年には園芸用品分野で(株)プロトリーフの新規連結が実現し、売上増と採算改善に寄与しました。さらに2026年1月1日には(株)バスクリンの吸収合併を行い、これを契機にホールディングス機能の強化に向けた取り組みを進めています。(株)バスクリンは入浴剤などで高い専門性とブランド力を持ち、特に入浴剤カテゴリーでの製品開発力とマーケティング力に期待が持てます。これらの取り組みを通じ、グループ全体の資源配分の統制などを行い、グループ経営力の強化につなげていきます。

財務戦略

財務戦略の考え方

外部環境の認識

当社の財務戦略は、不透明な外部環境の中でも持続的な成長を実現するために、財務の健全性を確保しつつ、資本効率と成長投資の両立を図ることを基本としています。国内の個人消費停滞や物価高に加え、ロシア・ウクライナ情勢や米中対立の長期化など、先行きが見通しにくい状況が続いています。その中で2025年12月期のD/Eレシオは0.10倍と低く、借入依存度が小さい点は外部ショックに強い財務構造を示しています。総資産の増加も有利子負債の積み増しによるものではなく、利益剰余金や営業キャッシュ・フローの蓄積によって実現しており、リスク環境下でも安定した財務基盤を維持しています。

中長期的な「稼ぐ力」の強化に向けて

収益性の改善も財務戦略の重要な柱です。2025年12月期は、虫ケア用品の価格改定や返品削減、モンダミンのリニューアルなどにより、営業利益が前年から25.9%増加しました。その結果、ROEは5.1%から7.3%へ、ROAは5.5%から6.2%へ改善し、ROICも5.5%から6.8%へ上昇しています。さらに、現・中期経営計画期間中に実施したSKUの30%削減やブランド投資の選択と集中といった構造改革が、投下資本の効率を高めることで中長期的な「稼ぐ力」の強化につながっています。

投資を支える財務基盤

成長投資を継続するためのキャッシュ創出力も重視しています。2025年12月期の営業キャッシュ・フローは107億円と堅調に推移しました。EBITDAが増加する一方で有利子負債は小さく、Debt/EBITDAは0.6倍と財務健全性は十分な水準です。中期経営計画では、IT・設備投資、人財投資の積極化に加え、重要な成長手段に位置づけるM&Aへの待機資金を無理なく支えられる財務体制が整っています。不透明な経営環境においても、安定したキャッシュ創出力と強固な財務基盤を活かし、成長投資を着実に進めていくことが当社の財務戦略の根幹です。

キャッシュアロケーション

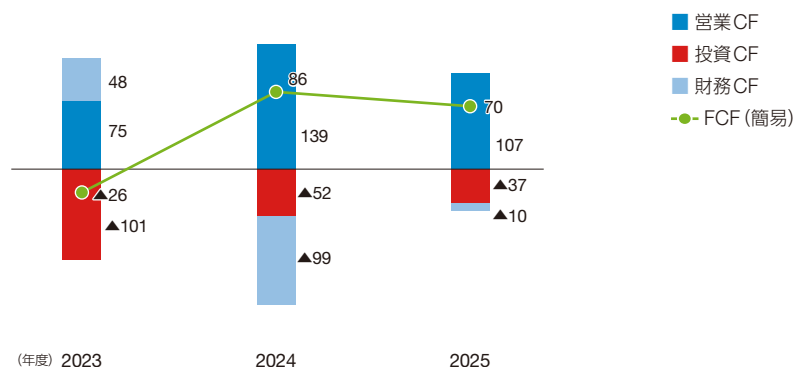
キャッシュアロケーションの基本方針

中期経営計画では、将来の成長に向けて積極的な投資を進めています。2024年からの3年間で得られる営業キャッシュ・フローは当初想定275億円に対して順調に推移し、上振れが期待できる状況です。これに加え、最適な資本構成の実現とWACC低減を目的に借入金も活用し、総額300億円規模の投資を実行する方針です。投資の主な使途としては、生産設備の増強、IT・デジタル分野への投資に加え、構造改革や中期経営計画で掲げる成長戦略を支えるM&Aにも機動的に取り組んでいきます。

中期経営計画最終年度の方針

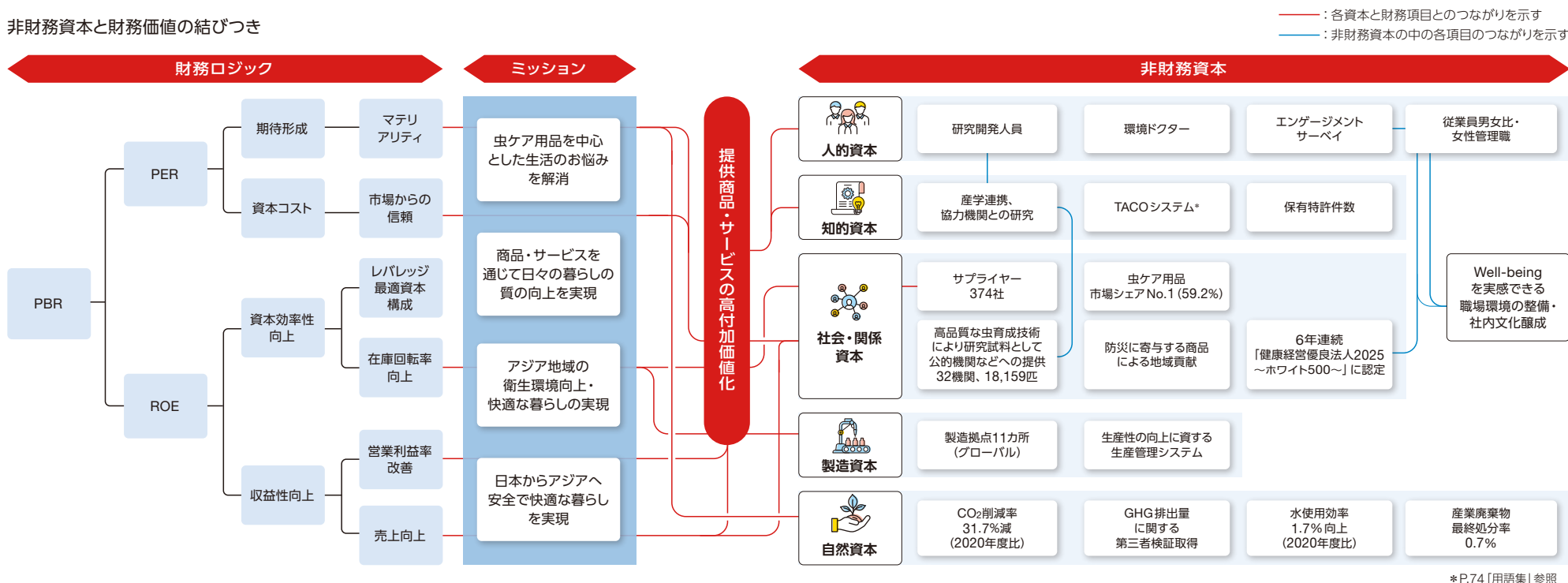
2025年には、営業キャッシュ・フローとして107億円を獲得し、計画に沿って財務基盤と投資余力を確保しました。2026年上期については、生産性向上や成長に向けた積極的な投資を行うため、一時的な減益を見込んでいます。しかし、上期に実施する戦略的施策の効果が下期以降に発現することに加え、コスト構造のスリム化も進めることで、通期では利益が改善する見通しです。これらの取り組みにより、持続的な成長と企業価値向上を実現していきます。

連結キャッシュフローの推移 (億円)



財務戦略

非財務資本と財務価値の結びつき



企業価値向上につながる非財務資本

当社の持続的な成長には、財務指標だけでなく、人財や知識、信頼関係など、目に見えにくい無形資産への投資が欠かせないと考えています。そのため、SASBが定める5つの非財務資本（人的資本、知的資本、社会・関係資本、製造資本、自然資本）が、事業活動を通じてどのように財務成果へつなげるのかを整理し、可視化するためのロジックツリーを作成しました。これにより、無形資産がどの領域で価値を生み、どのように企業価値へ寄与するのかを明確に示しています。これらの非財務資本は単独で存在するものではなく、互いに影響し合いながら当社のミッションの実現を支え、長期的な価値創出に大きく貢献するものです。

今後は、非財務資本の取り組みを確実に将来の企業価値につなげるため、特に「人的資本」「研

究開発」「海外展開」「MA-T®」の4つの重点領域への投資を強化していきます。また、当社の価値創造力と将来性についてより深くご理解いただけるよう、財務・非財務の両面からステークホルダーの皆さまへの情報発信にも引き続き努めてまいります。

重点領域: 人的資本

当社は経営理念に「人がすべて」と掲げ、人的資本への投資を重視しています。研究開発人財や環境ドクターなど専門性の高い人財の採用・育成を進め、商品・サービスの価値向上につなげています。今後はDXを推進できる人財育成にも力を入れます。また、女性管理職比率の向上や福利厚生の充実、従業員エンゲージメント向上など、Well-beingを実感できる職場づくりと企業文化の醸成にも取り組んでいます。

▶ P.38 人的資本経営

財務戦略

重点領域:研究開発

当社にとって知的資本は、モノづくりやサービス提供の根幹を支える重要な資本です。専門性の高い研究開発人材が産学連携や協力機関との研究を進めることで高度な知識やノウハウが蓄積され、多くの特許取得へとつながっています。これらは商品の差別化に大きく貢献しています。また、年間約8万件のお客様の声をTACOシステムで整理し、「お客様のお気づき」として商品開発に活用することで、潜在・顕在ニーズに合った価値提供を実現しています。

▶ P.34 研究開発

重点領域:海外展開

当社は海外展開を成長投資の重要領域と位置づけ、現地法人を軸とした戦略遂行やサプライチェーン整備、人財強化への投資を進めています。ASEANでは、タイ・ベトナムを収益の中核として市場シェア拡大に注力し、マレーシア・フィリピンでは販路拡大と基盤構築を推進しています。タイでは虫ケア用品で市場シェアNo.1獲得を見据えた積極投資を実施しています。中国では市場環境の変化を踏まえ、リアル店舗向け導入へ投資方針を転換。世界50カ国への輸出拡大に伴い、生産供給力の強化とグローバル人材育成にも継続して投資しています。

▶ P.28 家庭用品事業:海外

重点領域:MA-T®

当社は、季節要因に左右されない新たな事業としてMA-T®技術を位置づけ、投資を進めています。現在は、この技術の社会実装を進める段階にあり、あわせて認知度を高めるための取り組みも強化しています。今後の成長に向け、MA-T®技術の普及と事業基盤づくりのため、積極的な投資をしていきます。

▶ P.32 MA-T®

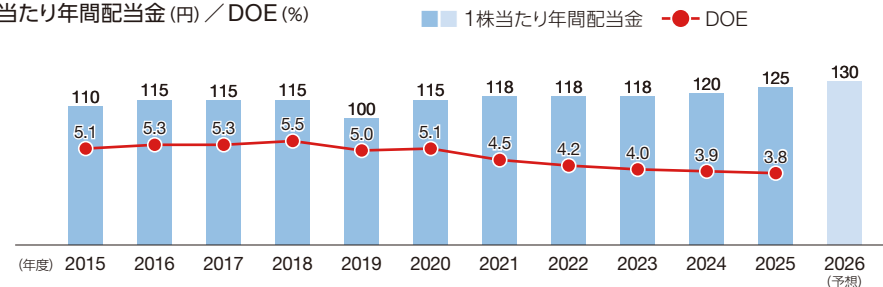
株主還元方針

当社は、株主の皆様への利益還元を経営上の重要課題と認識しており、持続的な成長と健全な財務基盤を維持するための内部留保を確保しつつ、安定した配当の継続に努めています。内部留保は、中期経営計画で掲げる重点テーマに基づき、海外展開拡大に向けた戦略的投資・M&A、非財務価値を高める研究開発投資や人財投資、業務効率化に向けたシステム刷新、生産

効率向上のための設備投資、さらには持続的成長に向けた構造改革費用として活用していきます。また、キャッシュ・フローの状況や株価推移に応じて、機動的な自己株式取得も検討していきます。

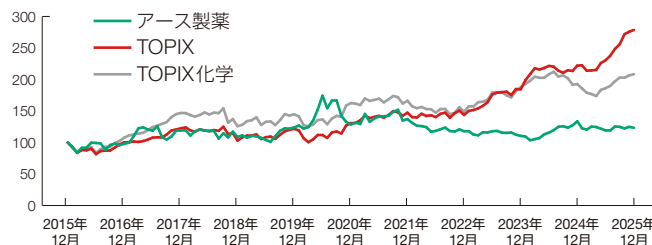
剰余金の配当については、安定的かつ継続的な実施を重視し、純資産配当率(DOE)を指標として4%台での還元を目安としています。これらの方針のもと、2025年度は業績および将来成長に向けた資金需要を踏まえ、普通配当120円に特別配当5円を加え、1株当たり125円(DOE:3.8%)としました。連結配当性向は52.1%となります。さらに2026年度については、当期から5円増配し、1株当たり130円とする予定です。

1株当たり年間配当金(円) / DOE (%)



年度	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
自己株式取得額(百万円)	-	-	-	-	-	-	198	99	-	2,000	-
自己株式消却数(万株)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

TSR (%)



※ Total Shareholder Return (TSR): 株主総利回り。キャピタルゲインと配当を合わせた総合投資収益率。
 ※ TSRの計算は、アース製薬は累積配当額と株価変動により、TOPIXは配当込の株価指数により算出(Bloombergデータ等によりアース製薬作成)。
 ※ グラフの値は、2015年12月末日の終値データを100としてTSRによる時価を指数化したもの(保有期間は2025年12月末まで)。

第3章

アースの明日はどうやって実現されるのか

戦略は実行することによって価値に転換されます。本章では、国内外の事業や研究開発、人財への投資を通じて、当社がどのように成長を実現していくのかを示します。
現場の取り組みに踏み込み、競争力の源泉を明らかにします。

Contents

中長期マップ	23		
家庭用品事業	24	虫ケア用品	24
総合環境衛生事業	30	日用品▶入浴剤	25
MA-T®	32	日用品▶口腔衛生用品	26
研究開発	34	園芸用品／ペット用品・その他	27
若手研究者座談会	36	海外	28
人的資本経営	38		

中長期マップ

アース製薬は、「グループの総力、アースの明日へ」をスローガンに掲げ、中期経営計画を推進しています。アースグループの長期的な成長に向けて、国内事業で収益を確保しながら海外事業で新しい販路を開拓するとともに、シナジー創出に向けた組織機能の再編などグループ経営基盤を整備し、2027年以降の利益率向上を目指します。



家庭用品事業

虫ケア用品

虫ケア用品

虫ケア用品部門では、ハエ、蚊、ゴキブリ、ダニなどの害虫を駆除、忌避する商品をメインに取り扱っています。2025年の売上高は676億51百万円と、当社全体の売上高の約35.5%＊を占めており、収益性の高いコア事業です。

＊ 分母は内部売上高を含む合計

主要商品



ハエ、蚊、ゴキブリ、ダニなどの害虫を駆除、忌避する商品を幅広く展開

事業概要

虫ケア用品部門は、市場が緩やかに成長を続ける中、「お客様からの支持率」と位置づけるシェアの圧倒的な高さをテコに、安定的な収益を生み出すビジネスモデルを構築しています。市場の量的成長を追うのではなく、高付加価値商品の拡大と価格改定を組み合わせた単価向上によって収益を最大化する点が特徴です。さらに、ブランド価値を維持し適正価格を確保するため、広告宣伝などの投資を継続し、利益率とキャッシュ創出の向上を事業の目的に据えています。

また、気候変動や住環境の変化により使用機会が広がる中、オフシーズンである冬の需要を小売と協働して開拓し、販売期間の通年化を推進しています。この取り組みにより、量の拡大と新たな使用シーンの創出を両立し、結果として市場における存在感とシェアを維持・強化しています。これらを通じ、全社の資本効率改善へ貢献する収益基盤を確立しています。

外部環境認識

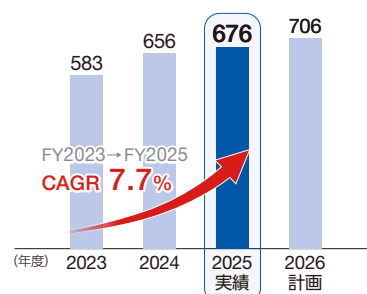
市場特性

- ① 温暖化による潜在需要の増加…高温期間の拡大や残暑の長期化、外来種上陸などにより使用機会が増加。
- ② 予防市場の拡大…感染症リスク等の意識の高まりから「駆除」に加え「予防」需要が拡大。
- ③ 天候・季節依存の売上構造…夏季の気温や梅雨の長さなど当年の気候に左右される構造。

市場地位

市場シェア59.2% (昨年比+1.9ポイント)、国内シェアNo.1企業として市場成長をけん引。

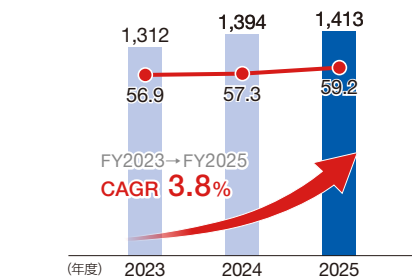
虫ケア用品 売上高＊ (億円)



＊ 内部売上高含む

＊ 2025年より「園芸用品部門」の売上を区分したことに伴い、過年度の数値も2025年の基準と同様に算出して表記

虫ケア用品 (国内) 市場規模 (億円)・当社シェア (%)



■ 虫ケア用品市場規模

● アースシェア

出所：インテージSRI+ 殺虫剤市場 (園芸剤除く) 全国・全業態計
各年度1月-12月 累計販売金額

カテゴリ戦略

当社は中期経営計画の達成に向け、主力である虫ケア用品の拡販と収益改善に取り組んでいます。近年の高温化や残暑の影響により市場が拡大し、ゴキブリ用・不快害虫用・虫よけ商品が好調に推移しました。2025年2月発売のミストタイプ虫よけ剤「はだまも」も計画比115%と売上に貢献しています。

一方、経営課題であった返品削減に向けては、2016年以降部門横断で実施した廃棄ロス低減施策の一環として推進してまいりました。この取り組みにより、返品率は開始前の2015年の12.3%から、2025年には4.6%へと過去最良水準まで改善、返品額も過去最少レベルとなりました。

生産から販売までの一元管理により需給調整が進化し、在庫効率化とキャッシュ・フロー改善にもつながっています。今後は気候変動に伴う販売期間の長期化を踏まえ、年間定番化を業界とともに推進し、廃棄削減と利益率向上を実現します。これらを基盤にカテゴリポートフォリオ管理を強化し、収益構造の改善を図ります。

家庭用品事業

日用品 ▶ 入浴剤

日用品

日用品部門は、入浴剤・口腔衛生用品・消臭芳香剤など多彩な商品を展開し、機動力と組織力を活かした売場づくりで市場を活性化。暮らしに溶け込む快適さを追求した製品を提供しています。

入浴剤 入浴剤は日用品部門を代表する主要カテゴリであり、高いブランド認知と確かな市場シェアを有しています。安定した需要に支えられ、当社の重要な事業として位置づけています。

主要商品



顧客ニーズに合わせたさまざまな剤型・価格帯のブランドで製品を展開

事業概要

入浴剤市場でのシェアNo.1維持を目指し、ブランド力と高付加価値戦略を軸とした安定収益モデルを構築しています。適正価格の確保により利益率を改善し、ブランド価値維持のための広告投資も継続しています。また、使用期間が冬に偏りやすい特性を踏まえ、通年での需要獲得に向けた新たな使用シーン創出にも取り組んでいます。

さらに、2026年1月の(株)バスクリンの吸収合併により、商品開発・マーケティング・生産の各領域でシナジーを発揮し、高付加価値商品の伸長と市場拡大を図る体制を強化しました。今後は市場シェア50%超を目指し、虫ケア用品に次ぐ第2の収益の柱の一つとして事業基盤を確立していきます。

外部環境認識

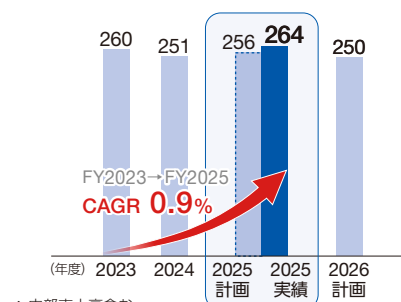
市場特性

- ①市場は緩やかな拡大傾向……市場は国内がメイン。消費者の健康意識の高まりなどを背景に、全体としては拡大。
- ②高付加価値商品へのシフト……色や香りを楽しむものに加え、温浴効果を高める機能性の高い入浴剤など高付加価値商品への需要が増加。
- ③限定的な天候影響……天候変動の影響は受けにくいものの、秋冬に需要が集中する季節偏重性の構造。

市場地位

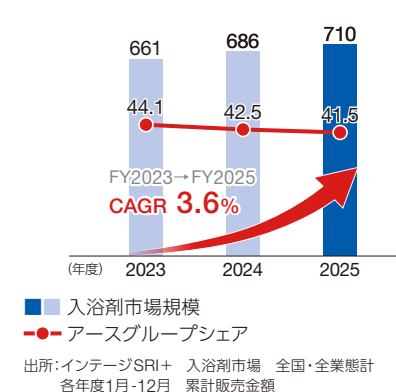
市場シェア41.5% (昨年比△1.0ポイント)、(株)バスクリンの吸収合併に伴うシナジー創出を進め、さらなるシェア拡大、国内市場シェアNo.1の維持を目指す。

入浴剤 売上高* (億円)



* 内部売上高含む

入浴剤 市場規模 (億円)・当社シェア (%)



カテゴリ戦略

当社の入浴剤事業は、成熟市場においてシェア維持・拡大を図るため、高付加価値戦略とブランド力強化を軸としたビジネスモデルを採用しています。粉剤タイプの「バスロマン」「バスクリン」の売上は前年を下回ったものの、「きき湯」「BARTH」など高単価・高付加価値品は引き続き伸長しており、高付加価値化による平均単価の向上を進めています。また、2026年1月の(株)バスクリンの吸収合併を契機に、マーケティング投資の最適化や製品開発段階でのシナジー創出を進め、ブランド力強化と市場シェアの奪還を目指しています。これらの取り組みにより、成熟市場においても競争力あるポートフォリオを構築し、持続的な成長につなげていきます。

家庭用品事業

日用品 ▶ 口腔衛生用品

日用品

口腔衛生用品 口腔衛生用品は、日用品部門の主要カテゴリで安定した売上を持つ重要分野です。競争が激しい中でも市場シェアを確保し、成長余地がある戦略的領域として位置づけています。

主要商品



「モンダミン」をはじめとした洗口液を中心に展開

事業概要

当社の口腔衛生用品カテゴリは、一般消費者向けに加え、歯科医院向け専売品を展開する二層構造のビジネスモデルを特徴としています。歯科医院での採用を通じて専門家の推奨を獲得することで、他社との差別化要因として強みを発揮します。歯科医師によるセミナーの開催やSNS等での情報発信により、ブランド価値と商品信頼性を高める循環モデルを構築し、安定した収益を生み出しています。今後は当面のシェア目標20%の達成に向け、2026年以降も積極的な広告宣伝投資を継続し、認知拡大と再購買促進を図っていきます。

外部環境認識

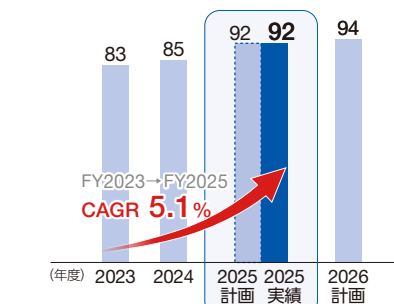
市場特性

- ① 高まるオーラルケアニーズ…高齢化に伴うオーラルケアへの関心や若年層における予防意識の高まりを背景に消費者ニーズは着実に拡大。
- ② 激しい競争環境…国内外の有力メーカーが競合する厳しい市場環境。各社ともに機能性やブランド力を競う激しいシェア争いが継続。
- ③ 安定した通年需要…天候変動や季節性の影響を受けにくく、年間を通じて需要が安定している構造。

市場地位

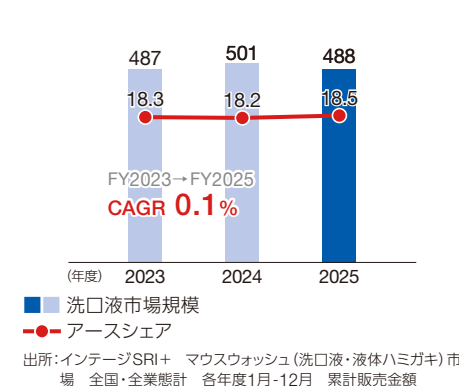
市場シェア18.5% (昨年比+0.3ポイント)、主力ブランドの「モンダミン」シリーズのリニューアルなどにより、さらなるシェア拡大を目指す。

口腔衛生用品 売上高* (億円)



* 内部売上高含む

口腔衛生用品 市場規模 (億円)・当社シェア (%)



カテゴリ戦略

当社は洗口液市場での競争力強化に向け、2025年8月に主力ブランド「モンダミン」シリーズの大幅リニューアルを実施しました。あわせて若年層をターゲットとした積極的な広告宣伝を強化した結果、売上は好調に推移し、「モンダミン」シリーズの出荷は前期比106%と伸びました。リニューアル後は当社の市場シェアも上昇傾向にあり、口腔ケア習慣の定着に寄与しています。今後は、日常的な洗口液使用の普及と市場のさらなる拡大を図るとともに、ブランド力の強化に取り組み、虫ケア用品に続く第2の収益の柱の一つとして育成していきます。

家庭用品事業

園芸用品／ペット用品・その他

園 芸 用 品

園芸用品ブランド「アースガーデン」シリーズを中心に、殺虫殺菌剤や環境にやさしい除草剤など、独自性のある製品を数多く取り揃えています。

主要商品

家庭菜園向けの害虫忌避剤、培養土などを展開



外部環境認識

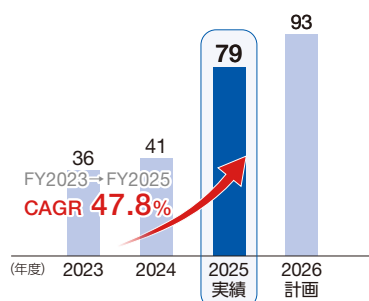
市場特性

コロナ下での家庭菜園特需からの反動があり、一時低下。都市化、気候変動、環境への意識向上から需要は回復傾向。

市場地位

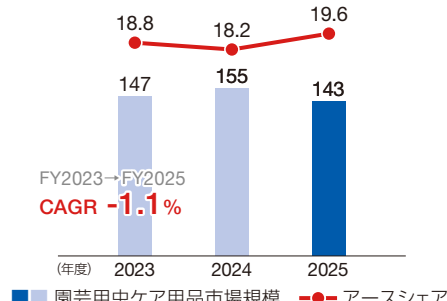
害虫忌避剤は虫ケア用品を展開するメーカーとして一定の地位を占める。

園芸用品 売上高* (億円)



* 内部売上高含む

園芸用虫ケア用品 市場規模 (億円)・シェア (%)



出所：インターンSRI+ 園芸用殺虫剤市場 全国・全業態計
各年度1月-12月 累計販売金額

カテゴリ戦略

当社は園芸用品部門を成長チャレンジ分野と位置づけ、事業拡大に向けた基盤強化を進めています。2025年2月には、園芸資材販売や造園事業を手がけ、高品質培養土で高い市場シェアを持つ(株)プロトリーフを子会社化し、その商品開発力を取り込みました。これにより、園芸用虫ケア用品・除草剤・培養土の販売が好調となり、収益性も改善傾向にあります。今後は、既存商品の成長も見込み、シナジーを活かした競争力強化と持続的な事業を拡大していきます。

ペット用品・その他

ペット用の虫ケア用品や消臭剤、プレミアムフードなどを取り扱うほか、飲料水なども販売しています。

主要商品

ペット用の虫ケア用品や消臭剤、プレミアムフードなどがメイン



外部環境認識

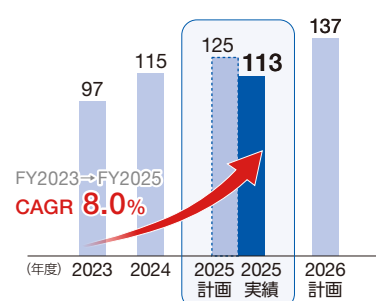
市場特性

ペットの健康意識向上により一頭あたりの支出は増え、市場は堅調。

市場地位

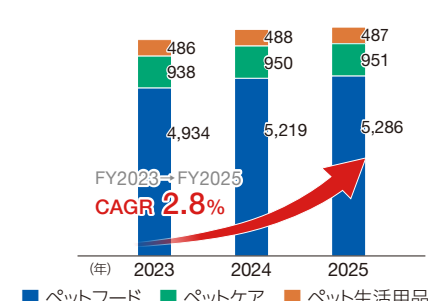
ペット用虫ケアや消臭剤、ボディータオルで存在感。

ペット用品・その他 売上高* (億円)



* 内部売上高含む

ペット用品 市場規模 (億円)



出所：2026年 ペット関連市場マーケティング総覧 (富士経済)
2025年は見込み

カテゴリ戦略

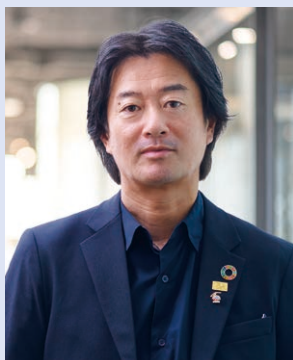
アース・ペットでは、ペットとの快適な暮らしを支える商品を提供し、ペットの健康維持やQOL向上の重要性を、商品とともに国内外へ発信しています。2025年12月期は、ペットのケア用品が伸長したものの、ペット用虫ケア用品や機能性フードは前年を下回り、また沖縄猫砂製造事業の停止に伴う固定資産の減損を計上し、特別損失として3.6億円が発生しました。今後は成長分野への注力と収益構造の見直しを進め、安定的な事業運営を目指していきます。

家庭用品事業

海外

Interview

— ASEANでのさらなる販路拡大に向けて



海外事業の成長を本格化 ブランドと事業基盤の進化で拡大を加速

常務執行役員 グローバル海外統括本部 本部長 佐藤 憲太郎

ASEANを中心とした海外市場は、アース製薬の重要な成長領域です。

競争が激化する中、ブランド浸透と販路開拓の両立が求められています。

こうした環境にどう挑むのか、戦略と今後の展望について、グローバル海外統括本部の佐藤本部長に聞きました。

ASEAN市場の特徴とブランド認知の現状について お聞かせください。

ASEAN市場は成長性の高い魅力的な市場ですが、国ごとに市場構造や消費者ニーズが大きく異なります。ニーズに合わせればブランドが分散し、統一すれば現地のニーズに合わない——この両立は大きなテーマでした。過去には国別に商品開発を進めたこともありましたが、グローバルでのブランド認知が広がりにくいという課題がありました。

現在は虫ケアカテゴリーにおいて、ASEAN地域での浸透を前提とした「ARS」ブランドを軸に統一を図りながら、各国のニーズに応じて商品仕様を調整する形に転換しています。ブランドの基盤は整いつつあり、認知の浸透を加速させていく段階に入っています。

売上・シェア拡大に向けた具体的な取り組みについて 教えてください。

海外展開で重要なのは、行き当たりばったりで動かないことです。当社ではまず、「どの市場で、どの商品を、どのように売るか」、「地図とストーリー」を描きます。その上で各国の市場規模やニーズを踏まえ、商品設計とブランド展開を進めます。

一方で、規制や流通環境、消費者意識の違いへの対応も不可欠です。例えばエアゾール製品に安全性への懸念が持たれる市場もあり、一律の製品展開では十分に対応できません。そのため、「効き目」という機能価値を軸としながら、ナチュラル成分の虫ケア用品もラインナップするなど、各市場の特性に応じて商品仕様を最適化しています。

さらに、どれだけ良い商品でも店頭と並ばなければ意味がありません。直販と代理店を使い分けながら、商品導入から売場づくりまでを一体で進め、訪問件数などの指標を通じて営業活動の量と質の両面から、実行力の向上を図っています。

こうした取り組みにより一部市場ではシェアの拡大を実現していますが、すべての地域で同様に展開できているわけではありません。今後は戦略の実行を一層進め、海外事業の成長を加速させていきます。

グローバル市場での差別化と今後のビジョンについて お聞かせください。

グローバル市場では、海外大手企業との競争は避けられません。当社は国内では知名度が高いものの海外では後発であり、有力ブランドが売り場を占める中での参入となりました。海外市場ではトップ企業が20%強のシェアを占める中、当社はシェア一桁台ながら現在No.2に位置しています。まずは虫ケア用品のグローバルシェアを10%規模まで拡大し、その地位を盤石なものとした上で、さらなる成長を目指しています。

こうした環境の中で当社が重視しているのは、各市場のニーズに応じた差別化です。例えば「ARS」ブランドは英語圏では浸透しにくいので、地域ごとにブランドを使い分ける戦略としています。こうした差別化を実現する上での強みが、消費者ニーズに応じたきめ細かな商品開発と、機能性への徹底したこだわりです。加えて、店頭で手に取ってもらうためのパッケージデザインなど、購買の瞬間に訴求する工夫も重視しています。

一方で、戦略は描けているものの、実行体制には課題があります。現地法人の整備や参入の優先順位の見極めなど、体制面の強化が必要です。今後、ASEAN、北中南米、欧州、中東・アフリカの4地域を柱とした体制を確立し、各地域で戦略を主体的に実行できる基盤を整備していきます。あわせて人財配置と戦略の浸透を進め、「考動力」を高めることで、海外事業をアース製薬の成長を牽引する柱へと引き上げていきます。

家庭用品事業

海外

海外

アース製薬は1980年のタイ進出以来、海外事業の拡大を進めており、ASEANを中心に、現地法人による積極展開を行っています。エリア戦略を強化し、タイ・ベトナムでは売上とともに収益・市場シェア拡大を推進、マレーシア・フィリピンでは販路の拡大を目指しています。

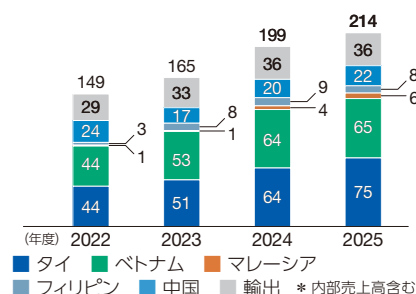
アースの現地法人設立国



外部環境認識

ASEAN	人口増加と衛生意識の向上に伴う成長市場 生活水準の向上とともに感染予防や生活空間の快適化への意識は高まり、虫ケア用品・日用品への需要は急拡大。
中国	巨大な市場規模、激化する価格競争 現地企業やECチャネルの競争激化により、激しい価格競争が生じているものの、収益性の確保や販売チャネルの構築を推進。

海外 売上高* (億円)



各国の戦略

国名	タイ	中国	ベトナム	マレーシア	フィリピン
会社名	Earth (Thailand) Co., Ltd.	安斯(上海)投資有限公司	Earth Corporation Vietnam	EARTH HOME PRODUCTS (MALAYSIA) SDN. BHD.	EARTH HOMECARE PRODUCTS (PHILIPPINES), INC.
設立	1980年	2015年	現地法人を2017年に子会社化	2019年	前身企業を買収し、2022年に現社名に一新
主要取り扱い製品	虫ケア用品、芳香剤、オーラルケア	虫ケア用品	住居用洗剤、虫ケア用品、芳香剤	虫ケア用品、芳香剤	虫ケア用品
強み	商品開発・生産・販売・物流までを一手に担う地域密着型のビジネスモデル	中国国内にある工場などと協働し、北京・上海・広州・深圳の4大都市を主軸に販売活動	全国700名体制の販売網によるスムーズな配荷体制	高付加価値商品の浸透しやすい市場環境	先行するタイおよびベトナムの工場との連携
市場概況	● 主要アカウント向けの伸びが順調 ● 虫ケア用品タイ国内シェアNo.2を維持	● 市場は大きい価格競争激化 ● ローカルメーカーの台頭により再構築フェーズ	● 国土が南北に長く個人商店が7割を占める ● 衛生意識の向上から成長市場	● 温暖な気候のため、虫ケア用品へのニーズが高い ● 衛生意識や消費意欲が向上	● 著しい人口増加や高い経済成長に伴い将来にわたり成長が期待できる市場
成長・拡大戦略	● 虫ケア用品タイ国内シェアNo.1奪取 ● 原材料価格低減、生産効率向上による利益率改善	● 実店舗を展開する小売企業での販売強化 ● ECでの顧客獲得を日本との連携で進め、中国でのブランド普及を促進	● 市場シェア拡大に向けた店頭展開強化および人員増強 ● コストダウンの取り組み	● 人口の多いエリアをターゲットに小売店の新規開拓を実施	● 販促費、広告宣伝費の効率化

カテゴリ戦略

アース製薬では、ASEANでの売上拡大に合わせ、各国の中長期計画と連動した生産・供給体制の最適化を進め、安定供給と利益拡大を図っています。人財面では、海外で早期に経験を積める仕組みや現地採用の強化により、グローバル展開を担う体制を構築しています。

商品戦略は虫ケア・芳香剤・オーラルケアの3領域に集中し、認証取得や商品登録を進めながら、現地ニーズに合わせたローカライズと日本品質を組み合わせる製品を展開しています。特にASEANでは中価格帯で競争力を発揮しています。

中期経営計画達成に向けた戦略

当社は海外事業を成長ドライバーと位置づけ、中期経営計画に基づき現地法人主導の成長戦略を掲げ、サプライチェーン整備、人財強化を進めています。ASEANでは、タイ・ベトナムを収益の中核とし、シェア拡大と売上成長を両立。マレーシア・フィリピンでは販路拡大と基盤構築を推進しています。特にタイでは虫ケア用品で市場シェアNo.1を見据え、積極的に投資を進めています。中国は環境変化を踏まえ、小売店舗への導入を軸とした戦略へ転換しました。輸出は約50カ国に広がり、成功事例の横展開で成長を加速。事業拡大に伴い、生産供給体制の最適化とグローバル人財の育成・確保にも注力しています。

総合環境衛生事業

総合環境衛生事業では、食品・医薬品・医療・物流など幅広い業種を対象に、微生物汚染や虫などの異物混入を防ぐための調査、コンサルティング、施工を一貫して提供しています。サプライチェーン全体の品質保証活動を支援し、安全・安心な生活環境の実現に貢献しています。

外部環境認識

市場特性	景気に左右されにくく、堅調な需要拡大
	● 製造業における設備投資などが活発化 ● 異物混入問題などを背景に高品質な衛生管理サービスの需要や提供機会が拡大 ● 食品・医薬品工場など生活必需品を扱う施設が主な顧客であるため、景気変動の影響を受けにくく年間を通じて需要は堅調に継続
市場地位	環境ドクターという専門性の高い人財 全国各地および海外にも広がるネットワーク 確実な技術に基づく高付加価値なサービス

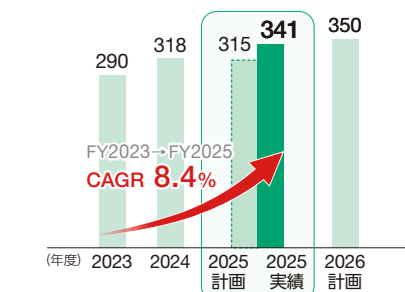
主要サービス

各種環境モニタリング／微生物・異物などの検査・同定／ペストコントロール、微生物汚染防除／サニテーション、特殊清掃／品質保証システム構築／規格認証取得サポート、適合監査／研修サービスなどの人財育成／工場設計・建設サポート、ハード工事／ビルメンテナンス／IoTシステム開発／商品開発・販売



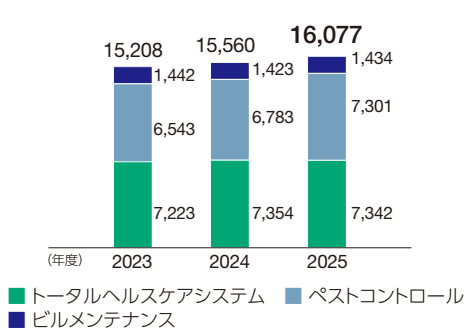
現場調査風景

総合環境衛生事業 売上高* (億円)



* 内部売上高含む

総合環境衛生事業 年間契約件数推移 (件)



■ トータルヘルスケアシステム ■ ペストコントロール ■ ビルメンテナンス

* トータルヘルスケアシステム (総合環境衛生管理)：オーダーメイドで構成する、総合的・体系的な衛生管理の支援サービス

* ペストコントロール：害虫・害獣駆除施工業務

* ビルメンテナンス：建物内の清掃全般を含む管理

ビジネスモデル

総合環境衛生事業は、企業を対象とした年間契約をメインとするビジネスであり、新規契約に加え、継続利用により収益が安定的に積み上がる点が特徴です。食品・医薬品・医療分野では、国際的な安全基準の高度化、国内法改正、異物混入リスクの顕在化により、高品質な衛生管理サービスへの需要は依然として強く推移しています。

この環境下で当社は、問題発生後に対応するのではなく、リスクを未然に防ぐ予防型の衛生管理を特長としています。微生物汚染や異物混入を防ぐ調査・分析から、衛生改善のコンサルティング、現場施工までを一貫して提供し、顧客のサプライチェーン全体の品質保証とリスク低減を支援しています。サービスの高度化に伴い契約単価は上昇しており、専門性の高い知識や技術を求める企業の増加により契約件数も拡大しています。

差別化のため、人財育成やAI・IoTを活用した技術開発への投資を継続し、サービスの高度化と高付加価値化を推進しています。これにより、既存取引の維持・拡大と適正利益の確保を可能にする、持続的で競争力の高いビジネスモデルを構築します。

成長戦略

食品・医薬品分野を中心に品質・安全に対する要求水準が高まる中、競争力を高めるため、「人・専門性・技術力・教育・労働安全・事業基盤・事業創出」の7つの重点テーマに基づく事業運営を推進しています。彩都総合研究所を中核として人財育成と研究・技術開発を継続し、AI・IoTを活用した予防型の次世代サービス、食品安全監査、ライフサイエンス向け衛生管理支援を強化することで、効率的で付加価値の高いサービスの提供を進めています。

また、技術力・教育・専門性を基盤として、「環境ドクター」による品質保証支援の高度化や新領域への展開を推進しています。年間契約の積み上げによる安定的な収益基盤の拡大とともに、人財育成や開発投資を継続することで、持続的な成長を目指します。

総合環境衛生事業

総合環境衛生事業の4つの強み

食品や医薬品の安全・安心は、企業の信頼やブランド価値だけでなく、人々の命や健康を支える重要な基盤です。総合環境衛生事業は、単なる害虫駆除や清掃・消毒の枠を超え、品質事故や衛生リスクの未然防止を通じて、食品・医薬品・医療分野の品質保証を支える「品質・安全のインフラ」として価値を提供しています。

強み1.

環境ドクターを育成する専門人材基盤

総合環境衛生事業の競争力の源泉は、人材と技術の両輪にあります。衛生管理業界は労働集約的な側面が強く、質の高い人材の確保と育成が事業成長の鍵を握ります。当社では、人事部と能力開発部からなるHRD (Human Resource Development) 本部を設置し、衛生や防虫に関する専門教育に加え、食品安全や医薬品品質システムに関する監査員養成教育などを計画的に実施しています。現場の課題を科学的根拠に基づいて診断し、改善提案まで行う専門人材「環境ドクター」の育成を通じて、サービス品質の向上を図っています。

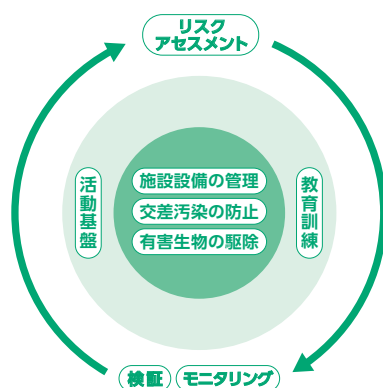
強み2.

品質・安全を支える総合ソリューション力

当社サービスの最大の特長は、目に見える問題の解決にとどまらず、潜在リスクの特定・分析から対策の立案・実施・評価まで、PDCAサイクルをワンストップで回す点にあります。

具体的には、右図の「8つのアプローチ」を基にお客様ごとの仕様をオーダーメイドで設計し、最適なサービスを提供します。これにより、問題発生後の「事後対応」ではなく、確かなエビデンスに基づいた「本質的なリスク低減」を効率的に達成できます。

8つのアプローチ



強み3.

科学的根拠に基づく技術・分析力

当社は研究開発部門や分析センターを擁し、微生物検査や異物分析、遺伝子解析など高度な科学的アプローチを強みとしています。また、サニテーション部門や學術部門など専門組織が連携し、食品・医薬品・医療分野を中心とした多様な衛生課題に対応しています。さらに、IoTを活用した自動モニタリングシステムの導入を進めるとともに、蓄積したデータの分析を通じて、有害生物や衛生リスクを予兆段階で把握する予防型サービスへの高度化にも取り組んでいます。

強み4.

多様なニーズに応える事業基盤

当社は食品・医薬品分野を中心に培った専門性を基盤として、事業領域の拡大を進めています。衛生管理を起点に、監査、環境、IT、海外事業などへと活動領域を広げることで、多様化する顧客ニーズへの対応力を高めてきました。今後は自然環境や労働環境を含む広義の環境分野へと価値提供領域を広げ、「あらゆる環境」の課題解決を支援していきます。

注力する7つの領域



Column

環境ドクターとは

当社が育成する「環境ドクター」は、衛生や防虫、食品安全などの専門知識を備え、現場の課題を科学的根拠に基づいて診断・改善する専門人材です。医師が患者の状態を診断し、適切な治療や予防策を提案するように、環境ドクターは製造現場や施設の状況を調査・分析し、最適な対策を立案します。調査・分析から施工、効果検証、維持管理までを一貫して担い、品質事故や衛生リスクの未然防止を通じて、顧客の品質保証と安全・安心な環境づくりを支えています。

Interview

— MA-T®が切り拓く新たな可能性



“分解”が生み出す新たな価値 社会実装と収益化に向けた取り組み

執行役員

MA-Tビジネスセンターセンター長 桜井 克明

感染症や環境問題などの社会課題に対峙するMA-T®ビジネス。

アース製薬は、この事業を新たな経営基盤の一つとして育成を進めています。

その道筋と将来のビジョンについて、MA-Tビジネスセンター桜井センター長に聞きました。

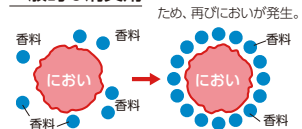
MA-T®とは、どのような技術でしょうか。

MA-T®とは、触媒によって酸化反応を制御する革新的な技術です。除菌や消臭による感染制御から、医薬品、高分子表面の改質、メタノール製造に至るまで、多様な産業に革新をもたらす可能性を持っています。

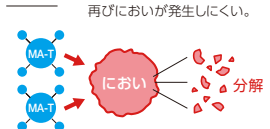
除菌や消臭の領域では、従来のように覆い隠したり一時的に抑制したりするのではなく、対象物そのものに作用し、分解します。さらに、対象が存在するときのみ反応が起きる「必要ときだけ働く」という画期的な仕組みにより、安全性と有効性を同時に実現できる点に大きな特長があります。

においを「包む」のではなく、「分解」する本質的消臭

一般的な消臭剤



MA-T®



こうした特性から、MA-T®はアルコールの代替となり得る技術です。長い歴史の中で除菌の中心を担ってきたアルコールに対し、安全性と有効性を両立したMA-T®への置き換えが進めば、感染制御や衛生のあり方そのものを変えていく可能性があります。

この技術をどのように広げ、事業として成長させていくのか、お考えをお聞かせください。

アース製薬では、MA-T®を単なる商品ではなく、産業の中に組み込まれていく「基盤技術」と位置づけています。このような技術は自社単独で展開するのではなく、連携によって広げていくことが重要です。そこで当社は、オープンイノベーションにより社会実装を加速させる方針をとり、その具体的な取り組みとして一般社団法人日本MA-T工業会を設立しました。現在では115社以上の企業・団体が参画し、各業界の

トップ企業とともに活用の検討や実用化が進んでいます。

MA-T®は、単一製品の競争としてではなく、用途の広がりとともに価値が高まっていく技術です。当社では短期的な拡販を追うのではなく、まず技術としての価値を確立し、社会に浸透させることを重視しています。その上で、用途の拡大に応じてライセンスや製品供給による収益機会を創出していく考えです。

MA-T®は、社会をどのように変えていくのでしょうか。

MA-T®の価値は感染制御にとどまりません。例えばタイヤ分野では高分子表面の改質による制動性の向上など大幅な機能改善が期待されています。この市場規模は約20兆円と言われており、現在当該市場へのアプローチを進めています。また、エネルギー分野においては、牛の消化過程や糞尿などから発生するメタンガスをメタノールへと転換する際、従来は高温・高圧が必要だったところ、MA-T®の技術を使えば常温常圧下で実現できる可能性があります。温室効果ガス削減とエネルギー活用の両立に貢献し得る技術として、小型プラントでの社会実装も視野に入っています。

MA-T®は、対象を分解するというアプローチを通じて、これまでの前提を変えていく技術です。この技術が社会に広がることで、より安全で快適な生活環境の実現にとどまらず、解決が難しかった課題に対しても新たな選択肢を提供できるようになります。さらに、さまざまな産業の中に組み込まれていくことで、将来的には社会を支えるインフラとなり得る技術です。アース製薬は、MA-T®を日本発の技術として育てながら将来の経営基盤の一つとして確立し、社会に広く定着させていきます。

詳細な取り組みについては、当社ウェブサイトをご覧ください。
<https://corp.earth.jp/company/business-product/ma-t/index.html>

MA-T®

「MA-Tシステム® (MA-T®)」は、除菌・消臭から食品衛生、農業、医療、表面酸化、エネルギーまで幅広い社会課題の解決に貢献する技術で、アース製薬が基本特許を保有しています。次のパンデミックへの備えに加え、サステナビリティ社会やカーボンニュートラルの実現にも寄与できる革新的技術であり、当社の事業ポートフォリオ変革を促し、社会課題解決企業への進化を後押しする可能性を持っています。

戦略的位置づけ

当社は、季節要因に左右されない新規ビジネスの創出と、液剤ビジネスによる安定収益の確保を目的に、MA-T®ビジネスの収益化と社会実装に向けて取り組みを進めています。

MA-T® (Matching Transformation System®) は、日本発の酸化制御技術であり、亜塩素酸ラジカルの活性制御によって感染症対策から環境負荷低減、カーボンニュートラルまで幅広い社会課題に応用可能な革新的プラットフォームです。当ビジネスは市場が未成熟で研究から実装への移行期にあり、短期的利益を前提としない戦略投資領域として推進しています。普及に向けてはオープンイノベーションを軸に展開し、産官学連携で社会実装を加速しています。当社は日本MA-T工業会と連動し、多様な企業との協業によりMA-T®の活用領域を拡大し、長期的な黒字化とポートフォリオ変革、社会課題解決型事業への進化を目指します。

分野ごとの開発進捗とアース製薬における収益化状況

活性の強弱を制御することで、広範囲な応用展開が可能						
弱 ← → 強						
	除菌消臭	食品衛生	農業・林業	医療	表面酸化	エネルギー
進捗状況	- 菌やウイルスの除去 - におい分子の分解	- 食品・食器の消毒 - 工場の衛生管理	- 芽胞菌の殺菌 - 種子消毒	感染性皮膚炎やがんへの治療薬	- 高分子表面の改質 - 機能性付与(親水化・接着性)	メタンからギ酸やメタノールを製造(カーボンニュートラル)
アース収益	雑貨・化粧品発売済 ※医薬未取得	食添開発中	開発中	がん治療薬開発中	Eg-grid開発(クワイオ電顕用)	開発中(バイオメタン→メタノール・ギ酸)
	自社販売 OEM製造	自社販売 OEM製造	—	ライセンス収益	ライセンス収益	ライセンス収益

主要商品

MA-T®の技術を活用した家庭用および業務用の洗浄剤など



投資の方針

当社は中期経営計画に基づき、MA-T®ビジネスを将来の収益源へ育成するため、研究開発・人的資本・外部連携の3領域に重点投資を進めています。研究開発では、酸化制御技術MA-T®の社会実装を加速するため、多方面の分野への応用検証を継続し、ライセンスプラットフォームを通じた工業会との技術連携を強化しています。また、専門人材の育成やグローバルな認知向上にも取り組み、米国の超党派シンクタンク「マケイン研究所」が主催する国際政策フォーラム「Sedona Forum Tokyo」への参画などを通じてMA-T®の価値発信を推進しています。さらに、産官学とのオープンイノベーションを拡大し、日本MA-T工業会と連携しながら、多様な企業との協業を進めています。短期利益に依存せず、長期的視点で社会課題解決型事業へと進化させるための戦略投資を継続しています。

Column

MA-Tシステム®の社会実装例

MA-T®に対応した介護業界初の多目的洗浄機を実用化 ～消毒工程を削減し、介護現場の負担やメンテナンスの手間を大幅に軽減～

アース製薬はアトム技研(株)と協働し、介護業界で初めてすすぎ工程にMA-T®を活用した多目的洗浄機を発売しました。福祉用具の拭き上げによる消毒はスタッフの大きな負担となっていました。MA-T®をすすぎ水に用いることで、すすぎと消毒を同時に実現し、手作業を大幅に削減できます。腐食性が低いMA-T®は機器への影響も少なく、洗浄機内部のカビ抑制や用具の品質保持にも寄与します。



洗浄工程の比較

研究開発

アース製薬は人々の健康と快適な生活の実現を目指し、安全で高品質な高付加価値商品の創造を推進しています。常に「お客様目線」で市場や消費者の変化に対応し、基礎研究から商品開発までスピード感をもって取り組んでいます。

アース製薬の研究開発

研究開発方針

アース製薬では「お客様目線」を重視し、有用な技術や素材を「誰のために」「どう使うか」を中心に研究開発を進めています。お客様自身も気づいていない日常生活の課題や不満を見つけ出し、独創的な商品によってお客様の生活習慣に変化をもたらし、社会の役に立つ商品を生み出し続けます。

「お客様のお気づきを活かす窓口部」から発信される「お客様のお気づき」は、開発・改良の重要なヒントとなっており、関連部署がその部門視点で調査活用できるようにテキストマイニング・システムの普及を行っています。

アース製薬の独自性

圧倒的な性能の創出

使用した瞬間に既存品との違いが明確にわかる強力な性能を追求し、「ずっと使いたい」と思われる商品を開発します。置いたその日から1年間効く「ブラックキャップ」はその典型例です。

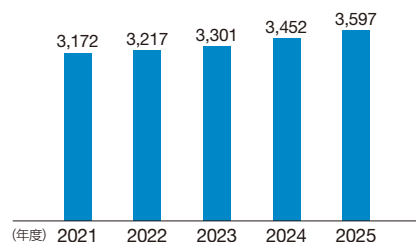
二度の感動

見た瞬間と使った瞬間で二度感動がある商品を目指します。「ゴキジェット」や「アースジェット」は、ピストル形状のノズルによる視覚的インパクトと噴射力の強さ・使いやすさの両立により、この価値を体現しています。

0→1の革新を生む現場起点の発想

既存品と差別化された、0から1を作り上げるような全く新しい商品の開発に重きを置きます。研究員自ら店頭における市場調査や商談に参加し、お客様目線と技術の専門性の双方を持つことで進歩性と差別化を実現しています。

研究開発費の推移(百万円)



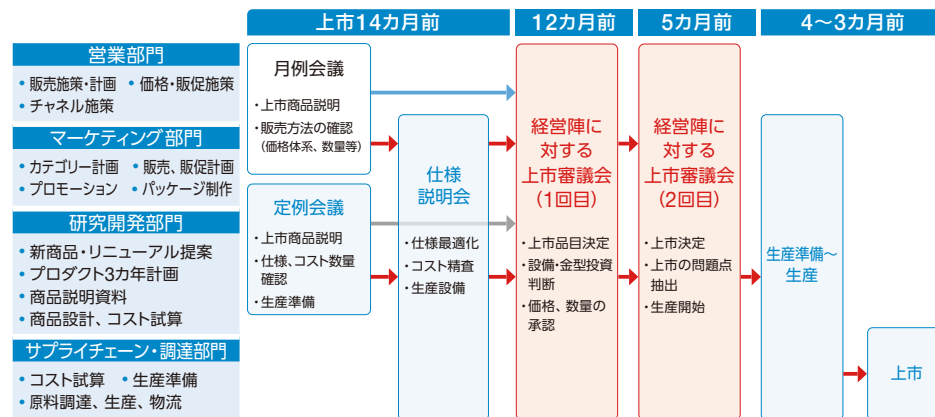
多様な商品の開発を支えるプロセスと技術力

当社では、営業・マーケティング・研究開発・調達の各部門が緊密に連携し、商品企画から開発まで一体となって取り組んでいます。営業・マーケティングの月例会議では市場動向や販売戦略を共有し、研究開発部門では、カテゴリを越えてアイデアを持ち寄り発表する年2回の新商品創出提案会議やカテゴリ別の新商品提案会で若手を含む多くの研究員が発表し、発想力の活性化とモチベーション向上を図っています。また、マーケティング戦略を技術面から深め、実現方法を検討するカテゴリ戦略会議も設け、部門横断で商品開発の精度を高めています。

開発の初期段階で差別化ポイントと顧客課題の解決策を明確にし、目標設定と進捗管理・スケジュール統制を徹底することで、迅速な開発を可能にしています。さらに、生物飼育室で常時90種以上の害虫を飼育しており、必要な試験を即時に行える環境があることが、技術開発を強力に支える強みとなっています。

これらの取り組みの結果、2025年度の新商品・リニューアル商品は412商品(国内274商品、海外138商品)となりました。

商品化プロセス



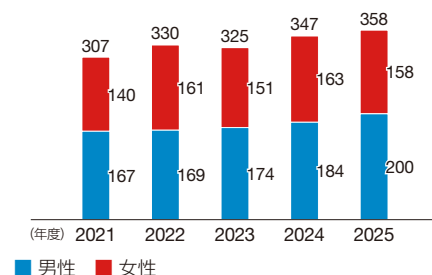
研究開発

研究開発人財の育成

当社の研究開発人財は、赤穂研究所やつくば研究所、彩都総合研究所(T-CUBE)を拠点に、基礎研究から商品開発まで幅広く担う専門家集団です。化学・生物(昆虫・植物)・薬学・有機合成・栄養化学・遺伝学など多彩なバックグラウンドを持ち、組織の壁を越えて成果を共有しながら新商品アイデアを創出しています。

虫ケア用品から家庭園芸、微生物・遺伝子関連研究まで領域は多岐にわたり、今後は(株)バスクリンの統合により調香師の技術や生薬に関する知識など新たな知見も共有していきます。

研究開発部門に属する社員数(連結)の推移(人)



部門間連携

当社は「全員参画、コミュニケーション、人がすべて」という価値観のもと、若手の段階から研究部員が他部門と積極的に相談・交渉しながら商品の開発や上市を進めます。世代や役職を超えて自由に意見を交わせる風土を醸成するため、「オープンドアポリシー*」により仕切りの少ない職場環境を整えています。こうした部門を超えた連携により、お客様目線を重視し、密接な部門間連携を通じて独自性の高い商品創出を実現しています。

*P. 74「用語集」参照

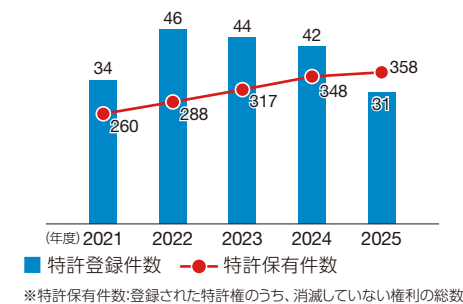
充実の研究設備

年間100種類以上もの新商品を市場に送り出す当社の開発力を支えているのが、充実した研究設備です。一般家庭を再現した各種試験室では用途に応じて効果を確認しています。また、園芸用品の効果をテストするための温室・菜園も完備しています。生物飼育室では90種以上の害虫を飼育し、害虫駆除にまつわるあらゆるニーズに応えるため、日々生態の研究を重ねています。

知的財産に関する考え方

当社は知的財産を重要な経営資源と位置づけ、事業戦略・研究開発戦略と連動した知財戦略により競争優位と収益向上を図っています。革新的技術の特許・意匠・商標などで保護し、独創的な商品を市場へ届けることで社会課題の解決と持続可能な社会への貢献を目指しています。商品開発初期から研究開発・マーケティング・知財部門が連携し、技術やデザイン、ネーミングを適切なタイミングで守る「知財ミックス」を推進し、長く選ばれるブランドづくりにつなげています。

特許登録件数・特許保有件数(単体)の推移(件)



グローバル知財活動の推進

当社は成長ポテンシャルの高い海外事業をさらに加速させるため、グローバル知財活動の強化を重要テーマに掲げています。特に模倣品はお客様の安全や快適な生活を脅かし、ブランド価値を毀損する重大なリスクであるため、ECサイト上の監視・排除を継続的に実施しています。さらに、現地グループ会社と緊密に連携し、模倣品対策とブランド価値保護を一体で推進することで、海外市場での競争力向上につなげています。

People on Site

価値創出を支える現場の声

研究開発本部
赤穂研究部 知的財産室

大西 和也

独創的な商品の価値を支える知財の役割

当社の競争優位性を高めることを常に意識し、知財活動に取り組んでいます。研究開発部門と密にアイデアを出し合い、お客様目線に立った商品の技術やデザインの強みを特許権や意匠権などへ落とし込み、商品価値の向上につなげています。店頭で当社商品がお客様に選ばれる瞬間を見るたび、その積み重ねの重要性を実感します。今後も独創的な商品を支える知財活動を通じ、事業の持続的な成長に貢献していきます。

若手研究者座談会

快適さを、世界へ広げる—— 次世代が語る アース製薬の価値創造



グローバル海外統括本部
グローバル研究部

金田 彩花 (マレーシア担当)

グローバル海外統括本部
グローバル研究部

高橋 亮 (米国・サウジアラビア担当)

研究開発本部
赤穂研究部

八塚 貴弘 (「らくハピ」ブランド担当)

研究開発本部
赤穂研究部

池田 千夏 (消臭芳香剤担当)

研究開発本部
赤穂研究部

田中 秀成 (入浴剤担当)

「快適な暮らし」を追求するアース製薬。その“快適さ”は、どのように定義され、どのように形にされているのでしょうか。研究開発の現場での実感とこれからの広がりについて、次世代を担う5人の研究員に聞きました。

研究者にとって、“快適さ”とはどのような価値を意味するのでしょうか？

金田: 私はマレーシア向けの商品開発を担当しています。“快適さ”というと、虫がいない空間や好きな香りで過ごせるなど、生活環境を整えることをイメージします。現地の暮らしをどう捉えるか、というところから考えることが多いですね。

高橋: 海外では、日本とは生活環境のベースが異なる国も多く存在しています。家の中に虫が入ってくるような環境では、それを防ぐだけでも大きなインパクトがあります。それらの国、地域では、プラスというより、マイナスをゼロにすることが“快適さ”なのです。

八塚: 私は国内で「らくハピ」ブランドの製品開発を担当しています。不快な状態をどうにかしたいという思いがお客様の行動のきっかけになることが多いので、まずそれをゼロにすることが役割です。その上で、少しでも楽に気持ちよく過ごせる状態にすることが、“快適さ”を感じてもらうことだと思っています。

田中: 私が担当する入浴剤は少し視点が異なります。使うことで気分が変わったりリラックスできたりと、ゼロからプラスに持っていく点に価値があります。日常を大きく変えるわけではありませんが、「使うことでリラックスできる」というその体験の積み重ねが“快適さ”につながると考えています。

池田: 私の担当は消臭芳香剤のカテゴリーです。嫌な臭いを取り除くという不快な状況をゼロに戻す役割と、香りで空間を心地よくするというプラスの価値があります。その両方を実現することがこのカテゴリーでの“快適さ”だと思います。

研究開発の現場では、どのようにお客さま目線を取り入れていますか？

池田: 最近、SNSや口コミを見ることが多いです。お客さまがどう感じているのかがかなり率直に出ていて、どちらかというと不満に感じている評価のほうが参考になります。「ここが気になる」といった声は、そのまま次の改善のヒントになります。

八塚: 私は、できるだけ現場の声を参考にするようにしています。店頭に立って直接お客さまの声を聞いたり、クリーニングの専門家に話を聞きに行ったりすることもあります。例えばエアコンや浴室は昔と今では構造が変わり、汚れ方や使われ方も変わっています。お客さまの声だけで

若手研究者座談会

なく、「なぜそう感じるのか」という背景まで理解することを大事にしています。

田中: 私は、自分で商品を買って使うことを意識しています。入浴剤はそのときの気分で選ぶことが多いので、選び方の基準や実際に使ってみてどう感じるのか、自分で体験しています。



高橋: 海外では、営業の方と一緒に商談に参加し、自分が開発した商品のプレゼンをすることがあります。現地の方から直接フィードバックを受けて、「こういう商品はないのか」「ここはこうした方がいい」といった現地に根差した声を聞くことができます。想定していた反応と違うことも多く、毎回、何らかの重要な気づきがあります。

金田: 私も、現地メンバーとのコミュニケーションを重視しています。香り一つでも好みがまったく異なるので、実際の生活に合っているかどうかを見ながら調整していくことが、お客さま目線につながっています。



研究者から見て、アース製薬の強みはどこにあると感じていますか？

田中: 一番は、コミュニケーションの活発さです。研究部門だけで完結することがありません。調達や品質保証、製造など、さまざまな部門の方と密に情報・意見交換をしながら商品開発を進めるため、精度の高い商品開発ができますし、認識の齟齬が少なく、意思決定が早くなるというメリットがあります。

八塚: 若手のうちからさまざまなことに挑戦できる環境が整っていることも、当社の強みだと感じます。入社2年目から、専門家の方に話を聞きに行ったり、実際の現場を見に行ったりすることが多く、場合によっては私だけで訪問することもあり、多くの経験を積むことができました。



池田: 虫ケア用品から日用品、園芸用品まで、扱っているカテゴリーが幅広く、すぐ近くにいるほかの分野の研究員からヒントをもらえることも当社ならではです。自分の担当だけでは視野が狭くなってしまうこともありますが、別のグループの発表やちょっとしたやり取りの中で新しい気づきがあったりするので、そこは強みだと思います。

金田: 海外を担当していると、研究だけでなくマーケットの視点も求められます。効き目に加えて、価格や競合とのバランスも見ながら設計していく必要があるのも、いわゆる研究にとどまらない役割を担っています。海外ではまだあまり知名度が高くないこともあり、日々のコミュニ

ケーションを通じて、いかに手に取ってもらえる商品をつくれるかを常に考えています。

高橋: 確かに、研究だけをやっているという感覚はあまりありません。製造や営業にも関わりますし、展示会で商品を説明することもあります。パッケージデザインをデザイナーと考えることも、研究員の仕事の一部です。上流から下流まで把握した上で研究開発ができるというのは、当社の研究における大きな強みです。

これからアース製薬は、“快適さ”をどこまで広げていけると考えますか？



田中: ニーズはこれからさらに多様化していくでしょう。入浴剤でも、その日の気分や気候によって求められているものが少しずつ変わってきています。多様化するニーズ一つひとつに对应していくことが、“快適さ”を広げていくことにつながります。

池田: 在宅勤務や単身世帯の増加などで、ライフスタイルが変化し、家での過ごし方そのものが変わってきました。生活の形が多様化する中で、求められるものも変わってきていますが、一方で変わらないニーズもあります。変わるニーズ・変わらないニーズ、両方を見ながら製品開発をしていくことが重要です。

高橋: 海外に目を向けると、まだ十分に展開できていない地域も多く、“快適さ”を広げていく大きな余地が存在しています。グローバルでは、アジア圏だけでなく、世界各地のターゲット市場への展開を進めていますが、各国で生活スタイルや嗜好が異なるため、各国に寄り添った商品開発が求められます。一方で、共通化できる部分は共通化していかないとスピードが出ないので、そのバランスを取りながら広げていく必要があります。

金田: 国ごとに法律や規制が異なるため、日本ではすぐに出せる商品でも、海外では登録に数年かかることもあります。その間にトレンドが変わることもあるので、タイミングを見ながら進めていく必要があります。ニーズ自体は見えていても、それを実際の商品として形にできるのは研究の役割なので、処方や容器まで含めて具体的に設計していくことが求められています。



八塚: アース製薬はチャレンジしている会社でもあるので、主語を人だけでなく地球にまで広げて考えることもできます。温暖化や環境負荷といった課題もある中で、原材料の選定から使い方まで設計できるのが自分たちの仕事です。環境に配慮しながら、それでもお客さまにとって快適である状態をつくる。そういうところまで広がる可能性を持つ仕事だと考えています。

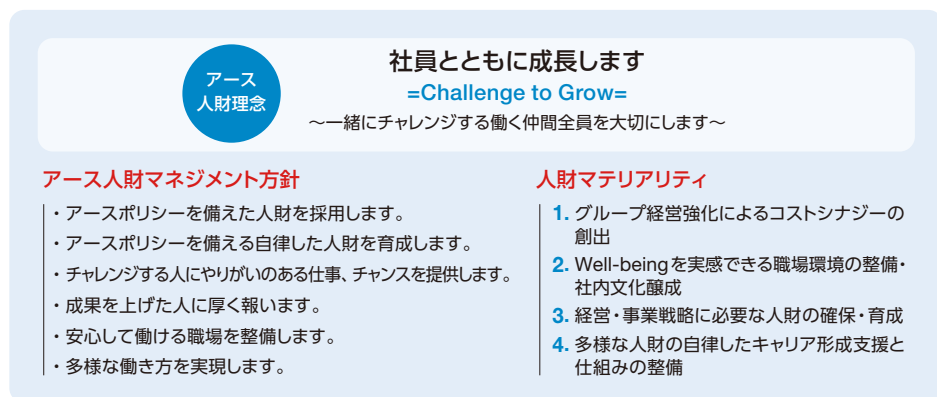
人的資本経営

アース製薬は従業員をかけがえのない「人財」と捉え、成長と働きがいを実感できる環境づくりを重視しています。会社が人を選ぶだけでなく、働く側からも“選ばれる場”であることを目指し、多様な人財が自律的にキャリアを描ける仕組みを整備しています。個の成長が事業の未来を創り、グループの強さにつながるの考えのもと、一人ひとりの挑戦と活躍を支えています。次ページ以降では、人的資本経営に関する課題認識や主要アクションに関するステークホルダーの皆様からの質問に答えていきます。

人的資本経営の実践に向けた基本的な考え方

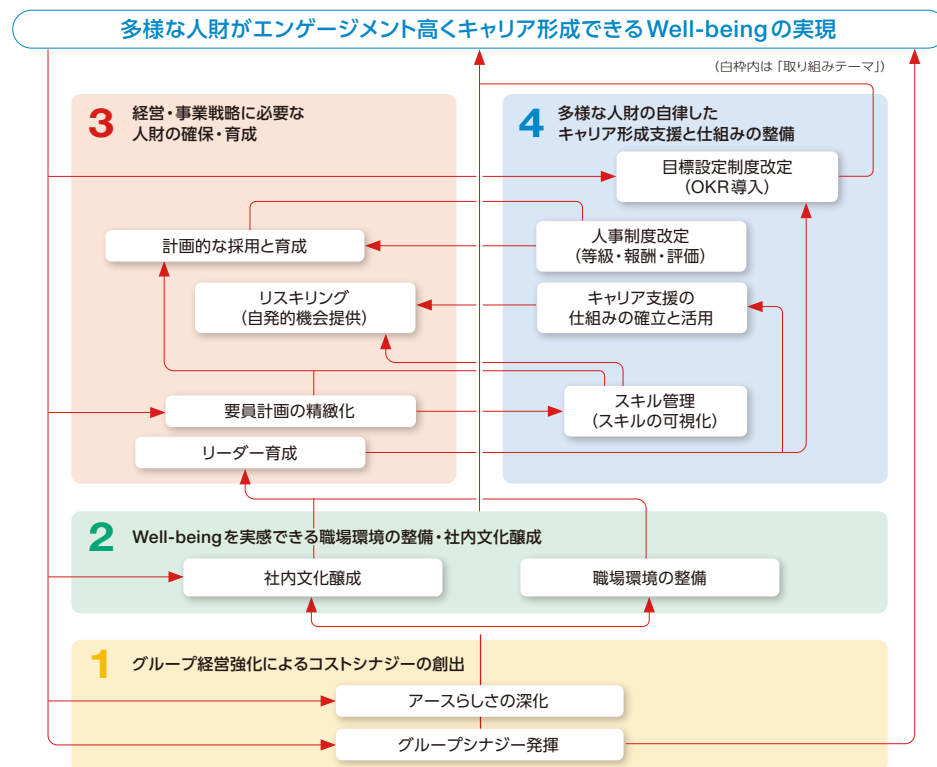
アース製薬は、経営理念の実現に向けて「アース人財理念」と「人財マネジメント方針」を軸に、人権方針・労働慣行方針とあわせて人財施策の基本方針を体系化しています。中期経営計画「Act For SMILE COMPASS 2026」では、長期と中短期の視点から特定した4つの人財マテリアリティを柱とし、「多様な人財がエンゲージメント高くキャリア形成できるWell-beingの実現」を目指しています。

また、グループ経営強化によるコストシナジー創出を重要課題と捉え、各種機能の統廃合や組織最適化を図っています。その実現にあたり「全員一律」ではなく個の自律と適材適所を重視し、多様な能力を最大限発揮できる配置を行います。さらに、「仕組みの維持」よりも挑戦を後押しする仕組み・環境整備へと方針を転換し、社員の主体性と挑戦を支える風土づくりを進めています。これらの取り組みにより、海外人財の育成やグループ全体の経営基盤強化を推進し、持続的成長を支える人財を育成していきます。



指標・KPI・目標と実績

マテリアリティ (重要課題)	重点テーマと主な施策	目標・KPI	2024年度の実績	2025年度の実績
多様な人財の活躍を支える職場の実現	- 女性活躍推進のため、女性管理職相当に占める女性の割合を上昇させます。 - 年次有給休暇の取得を促進します。	2030年 女性管理職比率 30%以上 2030年 有給休暇取得率 70%以上を維持	11.8%	12.6%
			76.6%	82.2%



人的資本経営

「快適さ」という価値を生み出す人財の育成

対応する人財マテリアリティ

3. 経営・事業戦略に必要な人財の確保・育成

課題認識

計画的な採用と育成、要員計画の精緻化

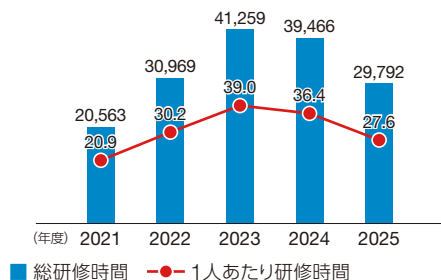
Q なぜ人財を“戦略の前提”として語るのですか？

人権と安全はすべての企業活動の起点であり、さらに専門性や企業文化の継承には長い時間が必要です。加えて、価値創造や実行力の源泉となるのは従業員のエンゲージメントです。だからこそ、多様な個性がWell-beingを感じ、意欲高く働ける環境がなければ、どれほど優れた戦略も形骸化してしまいます。戦略を動かすのは「人」であり、人財の成長こそが事業の未来をつくるため、人財は戦略の前提として位置づけています。

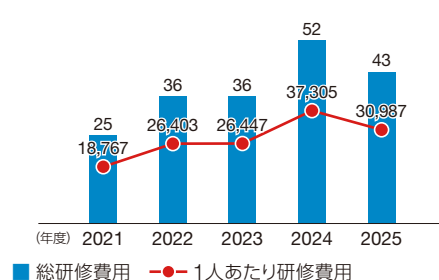
Q 人的資本への投資の戦略は？

当社は成長に向けた人的資本投資を積極化し、現中期経営計画の期間中（2024～2026年）に10億円を投下する方針です。さらに、タレントマネジメントシステムを活用し、人財投資の判断を属人的ではなく客観的・透明なものへと転換。必要な能力開発に適切に投資し、人財の成長と組織力の強化を両立する戦略を進めています。

総研修時間（時間）／1人あたり研修時間（時間）



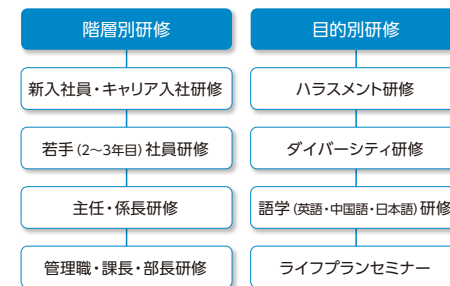
総研修費用（百万円）／1人あたり研修費用（円）



Q 階層別・目的別研修の見直しの成果は？

2024年に研修内容を見直し、所属長にはマネジメントと育成、管理職にはコミュニケーションとコーチング、リーダーには若手育成を重点化しました。外部講師と内製研修を組み合わせることで実践性を強化し、オンライン学習支援により自発的な学びも拡大。結果として2025年の総研修時間は29,792時間となり、階層ごとのスキル向上が着実に進みました。

見直された研修制度

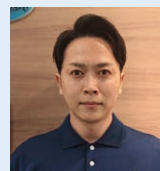


Q グローバル展開を支える人財は、量・質ともに確保できていますか？

英語・中国語の語学支援や海外業務向けの英会話研修、チームラーニングを通じて、国際業務に必要なスキル向上を進めています。2025年からは、若手社員を中心に海外拠点での実務を通じたスキルアップを図る「海外トレーニー制度」を開始しました。また、海外インターン協力など育成施策も拡充しており、グローバル業務に携わる社員は着実に増加しています。2025年12月現在で外国籍社員は9名ですが、今後は多様な人財の受け入れと現地採用を強化し、質と量の両面でグローバル人財の確保を進めます。

People on Site

価値創出を支える現場の声



トレーニー制度による
Earth (Thailand) Co.,
Ltd. 駐在

大羽 宏亮

海外の現場で積み重ねる営業の実践力

市場を自ら理解し、海外事業で価値を発揮したいとの思いから、タイ現地法人での営業OJTに参加しました。商談やローカル店舗との連携を通じて、市場構造を踏まえた営業を実践しています。商品力だけでなく、商流や購買特性の理解が採用を左右する点や、再現性ある提案設計の重要性を実感しました。自らの工夫が成果に直結する点に喜びを感じています。今後も現地に適した営業モデルを磨き、成果と再現性の両立を追求していきます。

人的資本経営

安心して働き、成長を実感できる職場環境の形成

対応する人財マテリアリティ

2. Well-beingを実感できる職場環境の整備・社内文化醸成

課題認識

社内文化醸成、職場環境の整備

Q エンゲージメントサーベイは、組織力の向上や業績改善にどう活かされますか？

エンゲージメントサーベイの結果を丁寧に分析し、課題に応じた改善策に反映することで組織力向上につなげます。社員全員が「この会社においてよかった」と思える職場づくりを目指し、心理的安全性の向上やモチベーション維持に取り組んでいます。会社が人を選ぶだけでなく、社員からも選ばれる環境づくりに役立てていきます。

Q 柔軟な働き方はどのように組織を強くしますか？

柔軟な働き方は、社員が生活と仕事の調和を保ちながら自分に最適な働き方を選べる環境をつくります。さらに健康に配慮したオフィス整備により心身の負担が減り、生産性とエンゲージメントが向上します。社員が安心して力を発揮できることで定着率も高まり、結果として組織の強さにつながります。

Q 健康経営はどう企業価値の向上に貢献しますか？

「従業員の健康なくして企業の未来はない」との考えのもと健康経営を推進し、「アース健康宣言」に基づく体制を整えています。健康診断有所見率などをKPIに改善を重ね、働く人の活力や生産性向上と、組織の持続的な成長力を強化しています。こうした取り組みが社外からも評価され、「健康経営優良法人(ホワイト500)」や「健康経営銘柄2025」に選定されています。

エンゲージメントサーベイの結果(2025年度)

- ・対象者:全従業員(単体)
- ・調査項目:優先的に取り組むべき課題の明確化と組織改善を目的に、期待度と満足度の2つの観点から測定

年度	対象者数	回答者数	回答率	レーティング
2024年度	1,427	1,419	99.4%	B
2025年度	1,417	1,413	99.7%	BB

競争力の源泉となる多様性のさらなる強化

対応する人財マテリアリティ

4. 多様な人財の自律したキャリア形成支援と仕組みの整備

課題認識

多様性の戦力化／自律的なキャリア形成／評価・処遇への納得感／事業変化への対応力

Q 人財のスキルの可視化はどのように戦略に結び付きますか？

タレントマネジメントシステムでスキルを可視化し、戦略に必要な人財を把握した上で、採用・育成・配置を計画的に最適化しています。特に中期経営計画の重点である海外売上拡大に向け、求める人財要件の明確化や人財プール形成を進める基盤となっています。

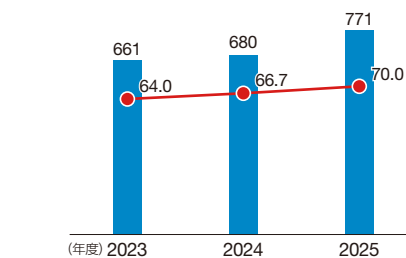
Q 評価・報酬制度は、公正で納得感のあるもので、人財の成長に寄与していますか？

役割に応じた目標管理・行動・職務遂行能力など多面的な評価や、定期的な面談とフィードバックにより、公正性と納得感を高めています。また、社内公募制度や、社員同士が感謝を伝え合う仕組みなどの施策で、成長意欲と組織の一体感を強めています。

Q 多様な人財がどのように自律的なキャリア形成に挑戦できますか？

「アースグループグローバル行動指針」のもと人権尊重と多様性の受容を徹底し、誰もが能力を発揮できる環境を整えています。障がいのある方の活躍機会の拡大や地方での就労機会創出などのほか、女性のキャリア形成支援にも注力し、自律的な成長を後押ししています。

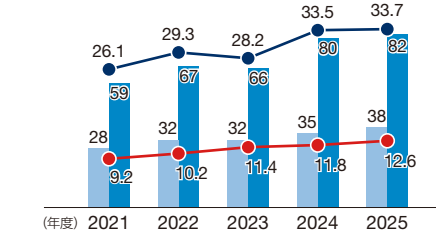
平均年間給与(万円)・男女賃金差異(%)



■ 平均年間給与 ● 男女賃金差異(全体)*

* 男女ともに、該当年度末時点在籍者(中途入社・退職者、休職者、海外外向者は除き、事業年度途中で雇用形態変更となった場合は該当年度末時点での雇用形態を含む)の平均により算出。

女性管理職人数(人)・比率(%)／女性係長職人数(人)・比率(%) (単体)

■ 女性管理職人数 ● 女性係長職人数
● 女性管理職比率 ● 女性係長職比率

第4章

「快適」を守るとのこと

価値創造は、リスク管理と社会的責任の両立によって支えられています。
本章では、気候変動や環境課題への対応、製品の品質・安全性、持続可能な調達を通じて、
「快適」を守り続けるための基盤を示します。

Contents

気候変動への対応	42
地球環境問題への配慮	43
TCFD/TNFD 提言に基づく情報開示	46
安心で快適な暮らしに貢献する製品・サービスの提供	48
持続可能な調達	50

気候変動への対応

気候変動による気温上昇や異常気象は、アース製薬の事業環境に影響を及ぼす可能性があります。気温上昇に伴う害虫の生息域拡大は虫ケア用品需要の増加につながる一方、豪雨や台風はサプライチェーンの寸断や原材料調達、製造コストに影響します。これらへの対応は、中長期的な事業継続と成長に関わる重要な経営課題であると認識しています。

気候変動への対応と中長期的課題

アース製薬は、気候変動を事業に影響を及ぼすリスクであると同時に、新たな需要を創出する機会でもある重要課題と認識しています。こうした環境変化に対応するため、事業全体での対応力強化を進めるとともに、「生命と暮らしに寄り添い、地球との共生を実現する。」という理念のもと、ステークホルダーと協働しながら中長期的な企業価値向上を図っています。具体的には、CO₂削減や電力の再生可能エネルギー化を重点テーマとして掲げ、着実に取り組みを進めています。

マテリアリティ (重要課題)	重点テーマと主な施策	目標・KPI	2025年度の実績
気候変動への対応	CO ₂ 排出量を削減します。	CO₂排出量削減 2020年比で (Scope1,2) ●14%削減 (2023年) ●28%削減 (2026年) ●46%削減 (2030年)	31.7%削減
	電力の再生可能エネルギー化を進めます。	再生可能エネルギー化 ●工場の再エネ化 [再エネ率60%] (2023年) ●研究所の再エネ化 [再エネ率90%] (2026年) ●オフィス*の再エネ化 [再エネ率95%] (2030年) ※テナントオフィスを除く	再エネ率 67.6%

リスク管理としての気候変動対策

虫に関する事業を祖業とする企業として、当社は気候変動が事業と密接に関係する重要なリスクであると認識しています。地球温暖化により害虫の生息域や発生時期が変化し、主力である虫ケア用品の需要ピークの変動や販売計画の不安定化の恐れがあります。また、温暖化に伴う豪雨や台風の激甚化により、山に隣接する製造拠点への土砂流入リスクが増し、生産停止や復旧コストの発生といった急性の事業影響も想定されます。さらに、気候変動に起因する世界的な供給変動によって、パーム油やプラスチック原料などの価格高騰が起こる可能性があり、原価上昇や供給不安につながり得ます。

これらの複合的なリスクに対応するため、商品開発、サプライチェーン管理、事業継続性の強化を通じて事業基盤の安定化を図っています。

基本的な考え方と推進体制

アース製薬は、理念に基づき地球環境と調和した事業活動を行っています。サステナビリティ委員会を設置し、気候変動対応に関する方針策定、戦略立案、目標と指標の策定等についての協議を行い、内容や活動は定期的に経営層へ報告しています。

カーボンニュートラルに向けた取り組み

サプライヤーエンゲージメント

サプライチェーン全体でのGHG排出量削減を重要課題と捉え、サプライヤーとの連携を強化しています。特に、Scope 3排出量や事業継続への影響度を踏まえ重要サプライヤーを特定し、重点的なエンゲージメントを実施しています。排出量の可視化や削減目標の共有に加え、対話を通じて課題を共有し、強靱なサプライチェーンの構築を進めています。

物流におけるCO₂排出量削減

当社は、物流における環境負荷低減と輸送効率向上に向け、2024年度より複数社と連携した混載輸送に取り組んでおり、積載効率の向上と車両台数の削減を実現しました。この取り組みは、CO₂排出量やドライバー拘束時間の削減にもつながっています。

第三者保証

アースグループ全体でGHG排出量算定 (Scope1、2、3)を行い、正確性を担保するため第三者保証を受けています。今後も気候変動対応をより強化し、当社グループのGHG排出量を開示するとともに、カーボンフットプリント算定、排出量削減に向けた取り組みを実施していきます。



地球環境問題への配慮

地球環境問題への対応は、当社の事業継続に不可欠な中長期的課題です。特に水資源の制約や環境規制の強化は、生産や原材料調達に影響を及ぼす可能性があり、海外拠点やサプライチェーンを含めた対応が求められています。当社はこうした環境変化を踏まえ、事業活動全体で環境負荷低減と持続可能な社会の実現の両立を目指しています。

地球環境問題への配慮と中長期的課題

地球環境問題への対応は、当社のマテリアリティとも深く結びつく重要課題です。当社は、水資源の有効活用によるモノづくりにかかわる水の使用効率向上、循環型社会の実現に向けた資源活用の最適化、そしてアースECO基準に基づく環境配慮型製品の拡大を重点項目として取り組んでいます。さらに、生物多様性への配慮を含め、環境負荷低減と事業成長の両立を図りながら、持続可能な社会の実現に貢献していきます。

マテリアリティ (重要課題)	重点テーマと主な施策	目標・KPI	2025年度の実績
地球環境問題への配慮	モノづくり (研究開発から生産) にかかわる水の使用効率を向上させます。	水の使用効率の向上 2020年比で ●3%向上 (2023年) ●6%向上 (2026年) ●10%削減 (2030年)	1.7%向上
	循環型社会を目指し、資源を有効に活用します。	工場・研究所からの産業廃棄物等のゼロエミッション ●処理委託先の状況調査・見直し (2023年) ●工場と研究所のゼロエミッション (2026年) ●工場と研究所のゼロエミッションの維持 (2030年)	最終処分率 0.7%
	アースECO基準を定め、環境に配慮した製品の拡大を推進します。	●アースECO基準設定 (2023年) ●アースECO基準対応製品の拡大と情報開示の推進 (2026年、2030年)	環境配慮製品を管理できるシステムを作成中。2026年以降詳細な情報開示が可能。

リスク管理としての気候変動対策

当社は、地球環境問題への対応を単なるコストではなく、事業の持続性と競争力を高める取り組みと位置づけています。水資源の制約や環境規制の強化は、生産停止や調達不安、コスト上昇といったリスクにつながる可能性がある一方、適切な対応は供給安定性の向上やブランド価値の維持・向上にも寄与します。特に、水使用量の低減や排水管理の高度化、原材料の安定調達に向けた取り組みは、モノづくりの基盤強化に直結しています。さらに、サプライチェーン全体での環境負荷低減を進めることで、調達・生産・物流におけるリスクの最小化と効率化を図っています。今後も環境対応を通じて事業基盤の強化を進めていきます。

環境マネジメントシステムの強化

当社の環境マネジメントは、各部門が連携し日常業務に落とし込むとともに、グループ横断の環境会議を通じて取り組みの共有と展開を図っています。2025年8月、坂越工場・赤穂工場・研究所において環境マネジメントシステムを国際規格ISO14001に移行。今後、年1回の認証機関による審査を継続して、PDCAサイクルを回しシステムのレベルアップを目指します。

水使用量の削減と循環

地球環境問題に取り組む上で、水資源の有効利用は重要な課題であり、水使用効率向上をマテリアリティの目標に定めています。一部商品におけるエアー洗浄への切り替えや、生産計画の最適化による生産ラインの洗浄回数の低減などにより、水の使用量の削減と生産効率の向上に取り組んでいます。

水ストレス (水資源の枯渇) に関するリスク評価の実施

世界自然保護基金 (WWF) の「Water Risk Filter (WRF)」を活用し、全拠点を対象に水ストレス (水資源の枯渇) に関するリスク評価を実施しました。各拠点が所在する流域の「渇水リスク (Water Depletion)」を指標に、水不足が事業活動に与える影響を5段階で評価した結果、すべての拠点でリスクは「低い」または「極めて低い」水準であることを確認しました。

水資源の保全や有効活用のための活動に参画

当社では、赤穂市環境保全協議会にて所属する企業と協業し水などの環境について取り組んでいます。また、人と水との関わりを考え、産官学民などの多様な主体の連携による良好な水環境の活用・保全を通じて、持続可能な地域社会の実現を目指す、環境省が推進していた「Water Project」の後継として発足した「水辺の環境プラットフォーム」や、海洋プラスチック問題の解決を目指すクリーン・オーシャン・マテリアル・アライアンス (CLOMA) に加盟し活動しています。

地球環境問題への配慮

化学物質管理

アース製薬は、地球や生命との共生を実現するため、衛生環境の向上と快適な暮らしに貢献する製品・サービスを提供しています。有害な虫からの安全な回避と生態系への配慮を両立し、お客様の信頼に応えるべく品質・安全性の向上と適切な情報提供に努めています。こうした商品特性上、化学物質を適切に管理することは重要な責務であり、法令遵守を徹底するとともに、人や環境への影響に関する最新情報を踏まえた管理を行っています。また、懸念物質の代替や使用削減を推進しています。

規制への対応

一部の海外市場では、発がん性や変異原性、生殖毒性があるVOC成分の家庭用品への使用が禁止・制限されています。特に米国と香港では大気汚染の防止や人々の健康を守るため、VOCの含有量も厳しく規制されています。当社はこれらの規制をクリアするため、処方の主剤となるアルコールや噴射剤ガスの削減、さらには代替成分への切り替えを積極的に進めています。具体的には、ガスを減らしたエアゾールスプレーやガス不使用のポンプタイプの開発、加えて環境負荷も抑えられる低アルコール処方の追求など、各国の基準に合わせた商品開発を行っています。

2025年時点では低VOC処方を採用した製品が計16品目に達しています。規制対応だけでなく効果を確実に維持しながら、VOCの規制への対応を両立させる独自のノウハウを蓄積しました。これらを活かし特定の国だけでなく、より多くの国で環境と健康に配慮した製品を展開していきます。

 化学物質管理 https://corp.earth.jp/jp/sustainability/environment/chemical_substance/index.html

バリューチェーン全体での環境負荷低減の推進

アース製薬は、資源の有効活用や廃棄物削減を通じた環境負荷低減を重要課題と認識しています。製品の原材料調達から製造、物流、廃棄に至るまで、バリューチェーン全体で環境負荷が発生する中、資源制約の高まりや環境規制の強化は、事業継続やコスト構造にも影響を及ぼ

す可能性があります。このため、当社は資源使用の最適化や循環型のモノづくりを推進するとともに、製品設計段階から環境配慮を組み込む取り組みを進めています。

環境配慮製品対応：アースECO基準

アース製薬では、環境配慮型のものづくりを推進するため、独自の基準である「アースECO基準」を定めています。本基準は、商品におけるプラスチック削減や再生材の活用など、環境負荷低減に関する取り組みを整理・可視化するものであり、該当する製品には「Act For ECO」ロゴを付与することで、お客様に分かりやすく示しています。

 アースECO基準 <https://corp.earth.jp/jp/sustainability/environment/eco/index.html>



シンボルマークは企業スローガン「地球を、キモチいい家に。」を表しています

環境配慮を「見える化」し、持続可能な製品開発を加速

2026年より、商品および部材の環境負荷を可視化する製品環境情報集約システム「Earth Eco-Pass」を本格導入しました。本システムは、膨大な商品ラインナップを有する当社のサプライチェーンにおいて、環境配慮基準の厳格化と透明性向上を支える基盤となるものです。資源使用量や環境配慮素材の使用状況などを製品単位で統合的に管理することで、環境配慮マークや「Act For ECO」の付与判断を迅速かつ正確に行えるようになりました。さらに、蓄積データを活用し、環境負荷の高い部材を代替素材へ切り替えるなど、設計の川上段階から環境配慮を実現しています。今後は化学物質データの統合も進め、より高度な環境・安全管理につなげていきます。

環境配慮製品対応の実績報告

2025年度はアースECO基準に該当し「Act For ECO」のロゴを付けた製品数が275SKU。全体の売上に対して、「Act For ECO」のロゴがついた製品の売上は29%を占めています。

今後も製品設計の見直しを継続し、資源の有効活用と循環型社会の実現に貢献していきます。

その他環境配慮包材利用の製品の実績

- ・再生プラスチック使用製品数:81SKU
- ・つめかえ製品数:65SKU
- ・FSC森林認証マーク付与製品数:315SKU
- ・古紙利用製品数:582SKU

地球環境問題への配慮

生物多様性への配慮

当社は、ネイチャーポジティブ（自然再興）の実現を目指し、生物多様性の維持・回復・創出に向けた取り組みを推進するため、当社の「環境方針」の下に「生物多様性方針」を策定しました。本方針では、生物多様性保全に向けた国際的な動向を踏まえ、サプライチェーン全体における生物多様性に関するリスクと機会、および依存と影響を把握し、生物多様性損失の回避・軽減、および復元・再生へ貢献することなどを定めています。

生物多様性の損失を防ぐため、経営理念に基づき、当社およびサプライチェーン全体で生物多様性の保全とその持続可能な利用に向けて、ステークホルダーと協力しながら取り組み推進に努めます。

なお当社は、TNFD Forum、30by30アライアンス、JBIB（企業と生物多様性イニシアティブ）に賛同し、政府や関係当局をはじめとしたステークホルダーと協働し、生物多様性の保全に取り組んでいます。

 生物多様性方針 <https://corp.earth.jp/jp/sustainability/environment/biodiversity/index.html>

生物多様性保全に関する想い

当社は虫ケア用品メーカーとして、生き物をむやみに駆除するのではなく、人の生活空間に入ってきた虫を必要最低限の薬剤で防除することを目指しています。昆虫は生物多様性を支える重要な存在であり、私たちの事業もその恩恵の上に成り立っているからこそ、生き物が住みやすい環境づくりに貢献したいと考えています。また、当社は、生物多様性を「守る」だけでなく、虫に関する知見を社会課題の解決に活かすことを重視しています。専門的な知識と技術を持つ企業として、これを社会に還元することは大きな責任です。その考えのもと、「生物多様性×研究開発×社会実装」を軸に、当社ならではの価値創出に取り組んでいます。

アース製薬ならではの生物多様性への取り組み

自然環境の保護：アース坂越の森の保全

私たちの主幹工場の1つである兵庫県赤穂市にある坂越工場は、瀬戸内海と瀬戸内海国立

公園に隣接し、敷地内の緑地は6.5haを誇ります。その緑豊かな緑地を「アース坂越の森」と名付けています。工場・研究所と自然が共生できることを立証するために、2023年から調査を開始しました。その結果、さまざまな生き物が生息し、自然の豊かさが保たれていることを確認できたため、2024年3月に「自然共生サイト」に認定されました。今後も「アース坂越の森」などの活動を通し、社員一丸となって生物多様性保全・再生に取り組んでいきます。



 アース坂越の森 https://corp.earth.jp/jp/sustainability/environment/biodiversity/sakoshi_mori/index.html

外来生物（昆虫類）対策チームの結成

近年、生物多様性への関心が高まり、企業の取り組みも進んでいます。生物多様性保全には在来生物の保護や外来生物対策が含まれ、国際枠組や法制度の整備により企業が取り組みやすい環境が整ってきました。当社は虫ケア用品メーカーとしての知見を活かすため、2025年4月に外来昆虫類を対象とする対策チームを発足しました。

今後は調査・研究、情報発信・教育、駆除・予防を柱に、ノウハウや研究技術を活かし専門家や関係者と協働し、外来生物に関する課題解決を目指します。

 外来生物の対策 <https://corp.earth.jp/jp/sustainability/environment/biodiversity/index.html>

飼育ノウハウを活かした昆虫種の保存

地球上にはさまざまな生物種が存在し、多様な生態系をつくっていますが、一度絶滅した種はもう二度と戻りません。希少な種（絶滅危惧種）は、数が少なく、生息場所が限られ、環境の変化に弱いことが多いため、これ以上数を減らしたり、環境を悪化させないように心掛ける必要があります。アース製薬は絶滅の危機に瀕した昆虫種を保存する活動も行っています。

 アース製薬の飼育技術を用いた希少生物の保存
<https://corp.earth.jp/jp/sustainability/environment/biodiversity/pdf/03-1.pdf>



当社が保全活動を行っている昆虫、コバナムシ

TCFD/TNFD 提言に基づく情報開示

TCFD/TNFD 提言に基づく情報開示 <https://corp.earth.jp/jp/sustainability/environment/tcfd/index.html>

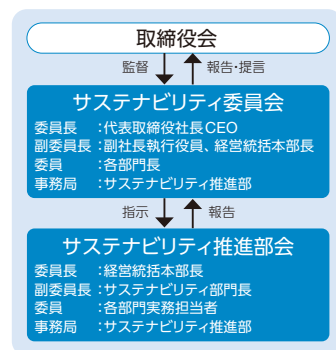
気候変動や生物多様性の損失をはじめとする自然関連課題は、事業継続に関わる重要なリスクである一方、新たな価値創出や成長機会にもつながる重要な経営課題です。アース製薬は、ステークホルダーとの協働を通じて、持続可能な社会の実現と中長期的な企業価値向上の両立を目指しています。2026年7月には、TCFD/TNFD 提言に基づき、気候変動および自然関連課題への取り組み・分析内容を開示しました。

ガバナンス

気候変動および自然関連事項に関する方針や計画、取り組みは、代表取締役社長CEOが委員長を務めるサステナビリティ委員会においてレビュー、審議、決定され、取締役会に報告されます。取締役会は、代表取締役社長CEOおよびサステナビリティ委員会から報告を受け、監視・監督を行っています。

サステナビリティ委員会は、気候変動および自然関連事項をサステナビリティ課題の一つとして審議し、取締役会に答申します。サステナビリティ委員会の下には、サステナビリティ推進部を設置し、活動の推進を図る中で気候変動や自然関連の課題についても協議・情報共有を図り、その解決に向けて全社一体となって取り組んでいます。

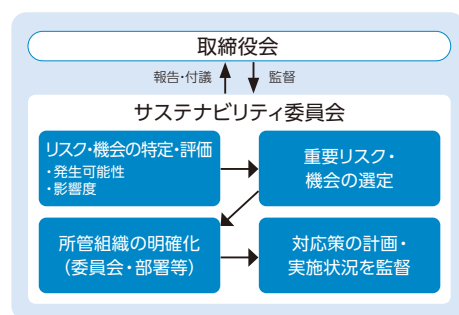
ガバナンス体制図



リスクマネジメント

当社グループでは、気候変動および自然資本に関する事象を、経営戦略に重大な影響を及ぼす「リスク」かつ「機会」とであると認識しています。これらの事象を含む全社的なリスク・機会を統合的に管理するため、「サステナビリティ委員会」を設置しています。同委員会では、当社グループを取り巻くリスク・機会の特定・評価を行い、その結果に基づいて重要なリスク・機会を選定しています。あわせて、各リスク・機会を所管する組織（委員会・部署等）を明確化し、対応策の計画・実施状況を監督しています。さらに、これらリスクマネジメントの状況については、定期的に取り締会へ報告・付議しています。

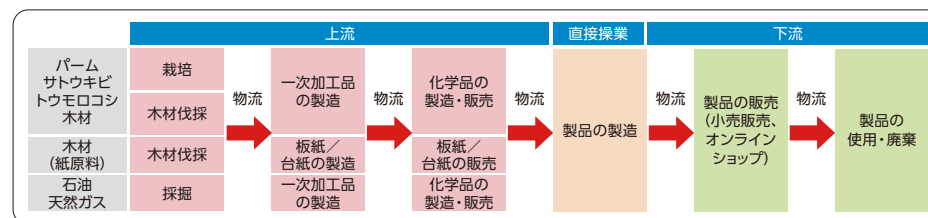
リスクマネジメントの体制およびプロセス



戦略

当社グループでは、TNFDが推奨するLEAPアプローチ※1を活用し、家庭用品事業を対象に、自然との関係性が大きい主要原材料や事業活動を整理したうえで、自然への依存およびインパクトを評価しました。下図のとおり、原材料の調達から廃棄に至るまで、バリューチェーン全体における自然との接点を整理し、各工程におけるリスクと機会の把握を進めました。

※1 自然との接点、自然との依存関係、インパクト、リスク、機会など、自然関連課題の評価のための統合的なアプローチ。Locate（発見する）、Evaluate（診断する）、Assess（評価する）、Prepare（準備する）の4ステップで行う。



LEAPアプローチの実践

Locate（自然との接点の発見）

当社グループの拠点や主要原材料の調達地域を対象に、自然との関係性が強い地域の特定制を進めました。東アジア・東南アジアの洪水リスクや、中国の水質リスクに加え、インドネシアなど一部地域で生物多様性への影響が高いことを確認しています。一方、気温上昇による害虫の生息環境変化やウイルス・菌の増殖による、虫ケア用品や感染症リスク低減商品の需要拡大につながる可能性も認識しました。

Evaluate（依存とインパクトの診断）

ENCORE※2を用いて、自然への依存とインパクトを評価しました。その結果、農産物の栽培や木材伐採は気候や水、土壌など自然の調整機能への依存度が高いことが確認された一方、資源採掘や製造、物流などの工程では、自然環境へ大きな影響を与える可能性があることを認識しています。今後も分析精度の向上を図りながら、自然関連課題への対応を進めていきます。

※2 自社の活動が自然にどう依存し、影響する可能性があるのか、環境の変化がどうビジネスのリスクを生み出すかを可視化するためのツール。

TCFD/TNFD 提言に基づく情報開示

Assess (リスクと機会の評価)

自然関連リスク・機会の特定と評価を実施し、環境規制の強化や市場変化などに伴う「移行リスク」、気候変動や自然環境の悪化による「物理リスク」、さらに事業機会につながる可能性のある事項を下表の通り整理しました。また、各リスク・機会について、財務影響の大きさや発生可能性、顕在化時期などの観点から評価を行い、今後の事業活動への影響分析を進めています。

Prepare (対応し報告するための準備)

「Assess」で特定した自然関連リスク・機会に対し、バリューチェーン全体を通じた取り組みを進めています。

リスクと機会の評価

リスクの分類		リスク・機会の名称	影響度	発生可能性	顕在化時期	関連する主な工程
移行	政策・法規制	環境法規制による農作物・木材の価格高騰	小	高	中／長	【上流】栽培 【上流】木材伐採
		環境法規制による石油・天然ガスの価格高騰	小	低	中／長	【上流】採掘
		環境法規制による仕入品の価格高騰	小	低	中／長	【上流】一次加工品の製造 【上流】化学品の製造 【上流】板紙/台紙の製造
		環境法規制による物流コストの増加	中	中	中／長	【上流】【下流】物流
	市場	環境法規制による製品製造コストの増加	大	中	中／長	【直接操業】製品の製造
		顧客選好の変化による売上減少	小	低	中／長	【下流】製品の販売
	技術	バイオマス燃料の需要増加による原材料の価格高騰	小	低	中／長	【上流】栽培
		ESG評価の低下	小	低	中／長	バリューチェーン全体
	評判	バリューチェーン上流での環境破壊による評判悪化	中	中	短／中／長	【上流】栽培 【上流】木材伐採 【上流】採掘
物理	賠償責任	環境関連訴訟の発生	小	低	中／長	—
		環境関連訴訟の発生	小	低	中／長	—
	急性、慢性	生態系サービスの劣化による農産物・木材の価格高騰	小	高	短／中／長	【上流】栽培 【上流】木材伐採
		石油・天然ガス採掘における水不足	小	中	短／中／長	【上流】採掘
	急性	風水害による調達先の製造中断	小	中	短／中／長	【上流】一次加工品の製造 【上流】化学品の製造
		気候変動による物流網寸断	小	高	短／中／長	【上流】【下流】物流
		風水害による自社工場の製造中断	大	高	短／中／長	【直接操業】製品の製造
		気温上昇による電力コストの増加	小	高	中／長	【直接操業】製品の製造
	慢性	気温上昇による労務コスト増加	小	低	中／長	【直接操業】製品の製造
		資源効率の向上による省コスト化	中	高	中／長	【直接操業】製品の製造
機会	製品・サービス、市場	環境配慮型製品の売上増加	中	低	中／長	【下流】製品の販売
		気温上昇に伴う一部製品の需要増加	大	中	中／長	【下流】製品の販売
	評判資本	ESG評価の向上	小	高	短／中／長	バリューチェーン全体
		資金フローー資金調達	小	中	短／中／長	バリューチェーン全体

短:2026年 中:2030年 長:2050年

バリューチェーン上流では、持続可能な原材料調達の推進を重要課題と位置づけています。森林認証紙の活用拡大や、パーム油など環境・人権面で課題のある原材料への対応を強化するとともに、「サステナブル調達方針」に基づくサプライヤーへのアンケートや対話を通じて、サプライチェーン全体での持続可能性向上を図っています。また、将来的には現地訪問や監査も視野に入れ、重要取引先とのエンゲージメント強化を進めていきます。

▶ P.50 持続可能な調達

直接操業・物流においては、GHG排出量や水使用量、廃棄物の削減に取り組むとともに、化学物質管理の高度化を進めています。さらに、風水害など気候変動に伴う自然災害への対応として、BCPの整備や教育訓練を実施しています。加えて、生物多様性方針の策定や自然共生サイトへの登録、外来昆虫対策など、人と自然の共生を目指した活動も推進しています。

▶ P.42 気候変動への対応 ▶ P.43 地球環境問題への配慮 ▶ P.64 リスクマネジメント

バリューチェーン下流では、「アースECO基準」に基づく環境配慮型製品の開発を推進しています。詰め替え製品や再生素材の活用など、製品ライフサイクル全体での環境負荷低減を進めるとともに、気温上昇による虫ケア用品需要の拡大や感染症リスクの高まりといった社会課題に対し、安定供給体制の構築やMA-Tシステム®を活用した製品展開を進めています。

▶ P.43 地球環境問題への配慮 ▶ P.48 安心で快適な暮らしに貢献する製品・サービスの提供

指標と目標

当社は、気候変動への対応や地球環境問題への配慮、持続可能な調達の推進などをマテリアリティとして位置づけ、GHG排出量削減や再生可能エネルギー導入、水使用効率向上、ゼロエミッション化、森林認証紙の使用率向上などの目標を設定しています。また、これらの取り組み状況を定量的に把握・管理するため、GHG排出量をはじめとする各種指標のモニタリングを実施しています。さらに、TNFDが推奨するグローバル中核開示指標も踏まえながら、事業活動が自然環境へ与える影響や依存関係の可視化を進めています。今後もLEAP分析の結果を踏まえ、指標・目標のさらなる高度化と開示内容の充実を図っていきます。

▶ P.15 マテリアリティ

安心で快適な暮らしに貢献する製品・サービスの提供

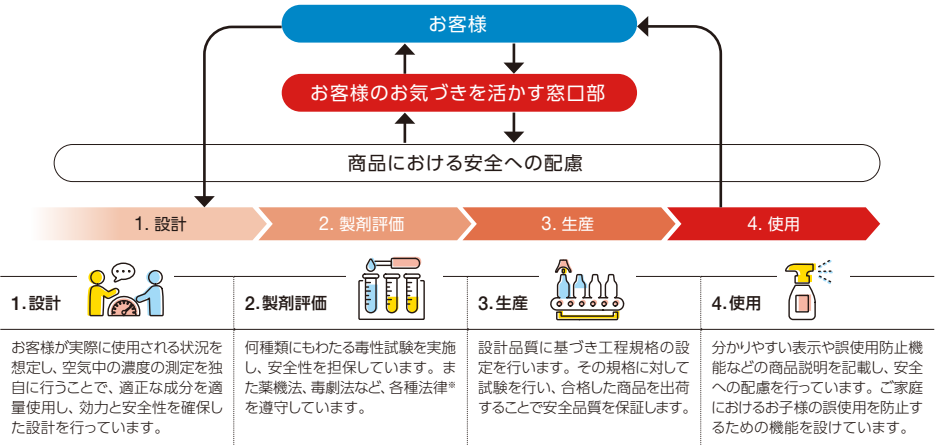
アース製薬にとって、お客様目線に立った高品質で安心・安全な商品とサービスを提供し続けることが、最も重要な社会的責任です。当社は、この社会的責任を確実に果たしていくことが、企業価値を保全・向上させるための絶対条件であり、当社の企業価値を形成する礎であると認識しています。

マテリアリティ (重要課題)	重点テーマと主な施策	目標・KPI	2025年度の実績
安心で快適な暮らしに 貢献する製品・サービス の提供	●お客様の満足と信頼を損ねる品質重大事故をゼロにするため、自社工場、製造委託先工場の定期品質監査実施率を向上させます。	定期品質監査実施率 ●100%を維持 (2023年、2026年、2030年)	100% (36箇所／36箇所)
	●関連法令を遵守し、違反につながる重大事故をゼロにするため、教育訓練年間計画の実施率を向上させます。	教育訓練の実施率 ●100%を維持 (2023年、2026年、2030年)	100% (27回／27回)

基本的な考え方と推進体制

アース製薬では、お客様目線に立った高品質で安心・安全な製品・サービスを提供し続けることを最も重要な社会的責任の一つに掲げています。この責任を確実に果たしていくことが、当社の企業価値を形成する礎であると認識しています。

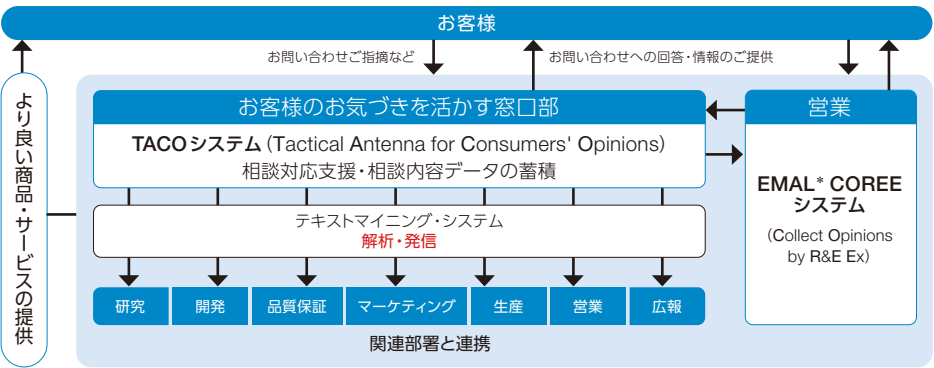
また当社は、法令を遵守した品質管理を含めた独自の「品質マネジメントシステム」を運用し商品が消費される瞬間まで品質を徹底的に追求することで、世界中のお客様に信頼されるブランドを築きます。



※薬機法 (旧薬事法)、毒物及び劇物取締法、化学物質審査規制法、化学物質排出把握管理促進法、高圧ガス保安法など。

お客様の声を活かす仕組み

「お客様のお気づきを活かす窓口部」には年間約8万件の声が寄せられ、これらを「お客様のお気づき」として「TACOシステム」で蓄積・分析し、開発や品質改善に活用しています。いただいたお声の詳細を分析し、関連部署に対し問題提起や情報共有を行う会議を定期的を実施しています。また、年に一度、社長をはじめとする経営層が参加する会議を行い、「お客様目線」を第一に商品・サービスの改善策を検討しています。



*P.74「用語集」参照

お客様への情報提供強化と信頼性向上

お客様から多く寄せられる問い合わせや不安を迅速に解消するため、ウェブサイト上の「製品Q&A」ページの充実を図っています。よく検索される内容を見やすく掲載するなど継続的に改善を行った結果、電話での相談件数は減少する一方、ウェブでの情報活用は拡大しており、お客様の利便性向上につながっています。また、お客様対応の品質をモニタリングするために、窓口利用者を対象とした満足度調査を継続的に実施しています。2025年度の調査では、「とても満足」「満足」と回答した割合が87.9%^{*}となり、高い評価を得ています。今後も、お客様とのつながりを大切にし、満足度の高い対応を提供し続けていきます。

^{*}2025年6月～7月自社調査。有効回答数=1,452

安心で快適な暮らしに貢献する製品・サービスの提供

お客様目線を大切にする取り組み

当社のポリシーの中に「お客様目線による市場創造」という言葉があります。当社はお客様目線をととても大切にしています。そのため、全社員がお客様目線を常に心がけられるように、毎月のお客様のお声をまとめた「月間報告書」を全社員へ配信するほか、年に一度、年間報告書を発行し、新製品に対するお声やお客様からの嬉しいお声などを商品カテゴリーごとにまとめ、社内でも共有しています。

品質の保証と向上

商品に使用する原材料は、適切な試験項目と方法に基づいて評価を行っています。また商品は、法令に基づいた試験項目および商品機能に合わせた試験を実施しています。

試験にはさまざまな検査・分析機器を使用しますが、一度に大量の試験検体を有機溶剤・試薬で処理するものを対象に、試験の信頼性・業務の効率化・試験従事者の安全性を確保することを目的として、処理作業の自動化を目指しています。例として、入浴剤「温泡」の有効成分含量測定用検体において外部機器メーカーと直接やり取りを行い、独自設計の自動処理装置を設計・作製・運用し、試験時に使用する有機溶剤使用量・廃棄物削減にも貢献しています。工場の衛生管理については、アース環境サービス(株)のノウハウを活かした防虫・防鼠対策を実施。ネット帽の着用、粘着シートの活用などに加え、生産ラインでは目視検査や金属検出器などを利用して異物検査を行っています。さらにQC(品質管理)勉強会や品質監査報告会などを通して工場と品質保証部門が連携し、品質向上の取り組みを強化しています。

Column

海外での虫媒介感染症対策活動

感染症拡大というグローバル課題への対応

地球温暖化や人の移動のグローバル化に伴い、デング熱などの虫媒介感染症のリスクは世界各地で高まっています。こうした感染症は人々の健康や生活環境に直接影響を与える社会課題であり、アース製薬は虫ケア用品を通じてその予防に貢献しています。

各国ニーズに応じた商品展開と啓発活動の推進

当社は、各国の法規制や生活環境に応じた商品展開と、感染症予防に向けた啓発活動を推進しています。感染症の発生状況や市場ニーズを踏まえ、各地域に適した商品を迅速に展開するため、規制当局と連携しながら安全性・有効性に関する情報を共有し、承認プロセスの効率化にもつなげています。



タイ

保健省疾病管理局と連携し、デング熱対策を推進。世界デング熱デーに合わせた啓発活動では、蚊取り線香や虫よけ剤の無償配布(1日約1,000~1,200個)や予防行動の周知を行い、虫媒介感染症対策の重要性を発信しています。



ベトナム

病院や養護施設、託児所などで商品の無償配布と啓発活動を実施。デング熱の認知は高い一方で予防行動には課題があるため、具体的な対策を伝えることで、日常的な予防行動の定着を図っています。

「感染症トータルケアカンパニー」として

アース製薬は、害虫対策を「不快の解消」にとどまらず、「命を守る手段」と捉えています。長年培ってきた昆虫に関する知見と技術を活かし、地域ごとに最適化された商品と啓発活動を通じて、感染症の予防と健康的な生活環境の実現に貢献しています。

また、事業を通じた社会課題の解決を重視し、各地域のニーズに根ざした商品開発を進めています。こうした考え方に基づく商品は、その価値が適切に伝わることで市場での評価や成長につながります。タイで展開する「OASIS」はその一例であり、現地ニーズに即した設計が評価され、他国からの引き合いにもつながっています。

今後も新たな感染症リスクの拡大を見据え、事前に備える体制を強化しながら、「感染症トータルケアカンパニー」としての使命を果たしていきます。



タイでの活動の様子

持続可能な調達

アース製薬は、事業活動を通じて地球環境との共生と持続可能な社会の実現に向け、サプライチェーン全体での取り組みを重視しています。「サステナブル調達方針」を軸に、環境・人権等に配慮した責任ある調達を推進し、事業の持続性と社会的価値の向上につなげていきます。

マテリアリティ (重要課題)	重点テーマと主な施策	目標・KPI	2025年度の実績
持続可能な調達の推進	●環境などに配慮した製品包装材料の調達を推進します。	森林認証紙の使用率 (重量) ●使用率を10%以上 (2023年) ●使用率を30%以上 (2026年) ●使用率を70%以上 (2030年)	38.2%

基本的な考え方と方針

アース製薬は、「サステナブル調達方針」を基に、「購買基本方針」や「物流基本方針」を策定し、各プロセスにおいて持続可能性を追求しています。お取引先様に対しては、詳細な行動指針を定めた「お取引先様行動指針」を策定し、遵守を求めています。必要に応じてお取引先様のCSRセルフ・アセスメントや現地視察・監査を実施し、指針からの著しい逸脱や、改善の意思が見られない場合には、当社との取引継続について見直しを行います。

 サステナブル調達方針・購買基本方針・物流基本方針
https://corp.earth.jp/jp/sustainability/society/supply_chain/index.html

影響度の高いお取引先様の特定

当社がお客様へ安全・安心な商品を届け続けるためには、多岐にわたるお取引先様との協力が不可欠です。私たちは、持続可能なサプライチェーンを築くため、以下の基準に基づき、特に重要なお取引先様を特定しています。

- **事業への影響度**
当社の事業に大きな影響を与える原材料の調達量や取引高を基準に、主要なお取引先様を選定しています。
- **サステナビリティに関するリスク**
環境負荷が高い原材料 (例:木材、パーム油) や、人権・労働慣行における潜在的なリスクを考慮し、リスクが高いと見なされるお取引先様を特定しています。

これらのお取引先様に対し、私たちは対話を重視しています。将来的には、当社の担当者やサステナビリティ委員会のメンバーが直接現地を訪問し、国際的な基準に基づいた監査を実施することを目指し、緊密なパートナーシップのもと協議を重ねていきます。

お取引先様への周知活動

お取引先様をお願いしているCSRセルフ・アセスメント質問票への回答依頼について、2024年12月現在では、お取引先様209社中189社の原材料メーカー・生産委託先から回答を得ています。また、2026年よりお取引先の皆様とは、各種コミュニケーションのほか、アースグループ全体で取引のあるサプライヤー、影響度の高いサプライヤーを対象にお取引先様行動指針の周知・賛同・順守、環境・社会・ガバナンスなどの各事項についてのアンケート (サプライヤー様 サステナビリティ・アンケート) を実施し、現状把握等に努めています。回答のフィードバックや問題のあるサプライヤー様には個別面談などを行い、ともに改善を目指していきます。これからもサプライチェーン全体で社会的責任を果たせるよう努め、持続可能な発展への貢献につなげていきます。

CSRセルフ・アセスメントの回答集計結果 (2024年12月現在)

項目	得点率分布				
	A (100~80点)	B (79~60点)	C (59~40点)	D (39~20点)	E (19~0点)
コーポレートガバナンス	58%	24%	11%	7%	0%
人権	52%	25%	12%	11%	0%
労働	72%	17%	8%	3%	0%
環境	64%	17%	11%	8%	1%
公正な企業活動	61%	22%	12%	5%	0%
品質・安全性	78%	16%	3%	3%	0%
情報セキュリティ	70%	20%	7%	3%	0%
サプライチェーン	45%	31%	11%	13%	0%
地域社会	58%	24%	10%	8%	1%

持続可能な調達

持続可能なバリューチェーンの構築

継続的に高品質な商品やサービスをお客様に届けるためには、バリューチェーンに関わるさまざまなお取引先様との密接な連携が欠かせません。当社は、お取引先様との信頼関係を構築し、相互の成長を目指した持続可能な取り組みを行っています。

安定的な物流の確保

労働人口の減少によるトラックドライバーの不足、輸送能力の低下による配送の遅延といった恒常的な社会課題に対して、グループ会社である大塚倉庫(株)の共通プラットフォームに参画し、物流の効率化を図っています。この取り組みにはお取引先様との連携が重要であり、環境などサステナブル調達に対する考え方を理解していただきながら進めています。

調達時の環境負荷低減

調達において、生産現場での包装資材ごみの削減を目指し、原材料荷姿の仕様変更を行っています。例えば、「ブラックキャップ」の製品の調達では大量の段ボールを使用していましたが、荷姿を再検討し、パレット上で片段シート(底面・外周)やスチレンシート、ストレッチフィルムで対応することにより、廃棄物の大幅な削減が可能となりました。

FSC® 認証

当社はマテリアリティ「持続可能な調達の推進」において、森林認証紙の使用率を目標に掲げています。2020年より、「バスロマン」の紙缶を全てFSC®認証紙(適切に管理されていると認められた森林から生産された木材や、適切な森林資源の使用につながるその他の原材料を使用して作られた紙)に変更し、その他の紙製の包材にも順次拡大しています。今後も、環境に配慮した責任ある製品をお客様に提供できるよう、製品開発・原料調達に取り組んでいきます。



紙製の包材をFSC®認証紙に切り替え

人権への取り組み

当社は、サプライチェーンにおける児童労働、強制労働、人身売買などは、国際的に容認できない人権侵害と認識しています。基本的人権への配慮、雇用や求人における差別の禁止、従業員の人権の配慮、紛争鉱物や人権・環境など社会問題を引き起こす懸念のある原材料の使用の排除など、人権に配慮した「サステナブル調達方針」および「お取引先様行動指針」を制定し、「お取引先様行動指針」についてはすべてのお取引先様へ周知を行っています。2021年5月、当社は国際連合が提唱する「国連グローバル・コンパクト」(UNGC)に署名し、参加企業として登録されました。



お取引先様行動指針

https://corp.earth.jp/jp/sustainability/society/supply_chain/pdf/code-2025.pdf



人権方針

基本的人権を尊重し、その取り組みを推進するため、2023年12月に「アースグループ人権方針」を定めました。すべての役員・従業員が人権尊重を重要な社会責任として認識し、徹底に努めています。また、サプライチェーンを含む事業活動に関わるすべての人々の人権リスク低減に向け、国連「ビジネスと人権に関する指導原則」「子どもの権利とビジネスの原則」に基づく取り組みを推進しています。

さらに、「アースグループ グローバル行動指針」に基づき、人権侵害を行わないだけでなく、ステークホルダーによる人権侵害の助長を防ぐことで、人権尊重の責任を果たしています。



アースグループ人権方針

https://corp.earth.jp/jp/sustainability/society/human_rights/pdf/human_rights_policy.pdf

人権デューデリジェンスの実施

当社では、国連の「ビジネスと人権に関する指導原則」「子どもの権利とビジネスの原則」に基づき、自社、グループ会社およびお取引先様における人権への負の影響を特定・評価する人権デューデリジェンスを2026年から本格的に開始しました。2026年度中に負の影響の防止・軽減をするための取り組みを行い、2027年からは取り組みの実効性を追跡・評価し情報開示を進めていきます。

第5章

ガバナンス

持続的成長の前提は、実効性のあるガバナンスです。

本章では、取締役会の監督機能、ガバナンス体制、リスク管理、ステークホルダーとの対話を通じて、企業価値向上を支える統治のあり方を明らかにします。

Contents

役員一覧	53
取締役・監査役のスキル・マトリックス	55
社外取締役座談会	56
コーポレート・ガバナンス	58
コンプライアンス	63
リスクマネジメント	64
ステークホルダーエンゲージメント	65

役員一覧 (2026年3月25日現在)

取締役および監査役の略歴は当社ウェブサイト役員紹介をご参照ください
<https://corp.earth.jp/jp/company/officer/index.html>

取締役

● 取締役会出席回数 ● 指名報酬委員会出席回数 ● 所有株式数



おおつか たつ や
大塚 達也
取締役会長

● 9回/12回 (75%)
● 157,400株

1986年 4月 大塚製薬(株)入社
1990年 1月 当社入社
1990年 3月 当社取締役
1992年 3月 当社常務取締役
1994年 3月 当社代表取締役専務取締役
1998年 3月 当社代表取締役社長
2014年 3月 当社取締役会長(現在)



かわばた かつのり
川端 克宜
代表取締役社長CEO
(兼)グループ各社
取締役会長

● 12回/12回 (100%)
● 1回/2回 (50%)
● 93,400株

1994年 3月 当社入社
2013年 3月 当社取締役マーケティング戦略本部本部長
2014年 3月 当社代表取締役社長(兼)マーケティング戦略本部本部長
2015年 8月 当社代表取締役社長(兼)マーケティング総合戦略本部本部長
2019年 3月 (株)バスクリン取締役会長
アース・ペット(株)代表取締役社長
2021年 3月 当社代表取締役社長CEO(兼)グループ各社取締役会長(現在)
白元アース(株)取締役会長(現在)
アース・ペット(株)取締役会長(現在)
アース環境サービス(株)取締役会長(現在)
2025年 2月 (株)プロトリーフ取締役会長(現在)



ふる や よしゆき
降矢 良幸
取締役副社長執行役員
COO

● 12回/12回 (100%)
● 53,300株

1985年 3月 当社入社
2014年 3月 当社取締役営業本部営業企画部部長
2015年 1月 当社取締役営業本部本部長
2016年 3月 当社常務取締役営業本部本部長
2018年 3月 当社取締役常務執行役員営業本部本部長
2021年 3月 当社取締役専務執行役員社長補佐
2023年 3月 当社取締役社長補佐執行役員経営全般担当
2024年 3月 当社取締役副社長執行役員
2026年 3月 当社取締役副社長執行役員COO(現在)



しかた たけし
社方 雄
取締役首席執行役員
経営全般担当
(兼)社長特命営業担当

● 12回/12回 (100%)
● 16,400株

1988年 4月 九州産業交通(株)(現九州産業交通ホールディングス(株))入社
1996年 8月 久光製薬(株)入社
2019年 5月 同社常務執行役員薬粧事業部長
2021年 1月 当社入社
2021年 3月 当社取締役常務執行役員営業本部本部長
2023年 3月 当社取締役最上執行役員セールス・マーケティング部門担当(兼)営業本部本部長
2024年 3月 当社取締役最上執行役員営業・マーケティング部門担当(兼)営業本部本部長
2024年10月 当社取締役最上執行役員営業本部本部長
2026年 3月 当社取締役首席執行役員経営全般担当(兼)社長特命営業担当(現在)



さんまいどうしょうご
三枚堂 正悟
取締役首席執行役員
経営全般担当

● 一回*
● 18,100株

1991年 4月 当社入社
2015年 2月 (株)バスクリン取締役
2015年 3月 当社取締役経営企画部部長
2019年 3月 (株)バスクリン取締役経営管理部部長
2020年 2月 同社代表取締役社長
2026年 1月 当社顧問
2026年 3月 当社取締役首席執行役員経営全般担当(現在)

*2026年3月25日より当社取締役に就任。



ハロルド・ジョージ・メイ
社外取締役

● 12回/12回 (100%)
● 1回/2回 (50%)
● 0株

1987年 1月 ハイネケン・ジャパン(株)入社アシスタント・ジェネラル・マネージャー
1990年 4月 日本リバー(株)(現ユニリーバ・ジャパン(株))入社アシスタント・ブランド・マネージャー
2000年 4月 サンスター(株)入社オーラルケア事業執行役員
2006年 9月 日本コカ・コーラ(株)入社副社長(兼)マーケティング本部長
2014年 3月 (株)タカラトミー入社経営顧問
2015年 6月 同社代表取締役社長(兼)CEO
2018年 5月 新日本プロレスリング(株)代表取締役社長(兼)CEO
2019年 3月 当社社外取締役(現在)
2021年 4月 アリナミン製薬(株)社外取締役
2021年12月 (株)コロプラ社外取締役
2022年 4月 パナソニック(株)社外取締役
2024年 2月 キューピー(株)社外取締役(現在)

重要な兼職の状況
キューピー(株)社外取締役



み かみ なお こ
三上 直子
社外取締役

● 11回/12回 (92%)
● 2回/2回 (100%)
● 700株

1983年 4月 味の素(株)入社
2007年 4月 武蔵野大学客員教授
2010年 1月 (株)シーボン入社
2019年 6月 同社代表取締役副社長(兼)執行役員
2021年 6月 昭和産業(株)社外取締役(現在)
2022年 3月 当社社外取締役(現在)
2024年 3月 (株)クラレ社外取締役(現在)
2025年 3月 キリンホールディングス(株)社外取締役(現在)

重要な兼職の状況
昭和産業(株)社外取締役、(株)クラレ社外取締役、キリンホールディングス(株)社外取締役



ジャーマン・ルース マリー
社外取締役

● 12回/12回 (100%)
● 2回/2回 (100%)
● 200株

1988年12月 (株)リクルート入社
2000年12月 (株)スペースデザイン入社
2012年 4月 (株)ジャーマン・インターナショナル代表取締役社長(現在)
一般社団法人HRM協会理事(現在)
2012年 6月 富士紡ホールディングス(株)社外取締役(現在)
2019年 6月 同社社外取締役(現在)
2020年 6月 (株)KADOKAWA社外取締役(現在)
2023年 6月 公益財団法人日本女性学習財団理事(現在)
2024年 3月 当社社外取締役(現在)

重要な兼職の状況
(株)ジャーマン・インターナショナル代表取締役社長、一般社団法人HRM協会理事、富士紡ホールディングス(株)社外取締役、(株)KADOKAWA社外取締役、公益財団法人日本女性学習財団理事



おか とし こ
岡 俊子
社外取締役

● 12回/12回 (100%)
● 2回/2回 (100%)
● 100株

1986年 4月 等松・トウシュロコンサルティング(株)入社
2000年 7月 朝日アーサー・アンダーセン(株)入社
2005年 4月 アビームM&Aコンサルティング(株)(現PwCアドバイザリー合同会社)代表取締役社長
2016年 4月 PwCアドバイザリー合同会社パートナー
2016年 6月 日立金属(株)(現(株)アロテリアル)社外取締役
2018年 6月 ソニー(株)(現ソニーグループ(株))社外取締役
2019年 6月 (株)ハピネット社外取締役(現在)
2020年 6月 ENEOSホールディングス(株)社外取締役(現在)
2021年 4月 明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科専任教授(現在)
2021年 6月 日立建機(株)社外取締役(現在)
2024年 3月 当社社外取締役(現在)

重要な兼職の状況
(株)ハピネット社外取締役、ENEOSホールディングス(株)社外取締役、明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科専任教授、日立建機(株)社外取締役

役員一覧 (2026年3月25日現在)

取締役および監査役の略歴は当社ウェブサイト役員紹介をご参照ください
<https://corp.earth.jp/jp/company/officer/index.html>

監査役 ● 監査役会出席回数 ● 所有株式数



むらやま やすひこ
村山 泰彦
常勤監査役

● 11回/11回(100%)
● 6,700株

1979年 3月 当社入社
2005年 4月 当社監査室室長
2012年 3月 当社管理本部人事部長
2018年 3月 当社執行役員管理本部人事部長
2019年 3月 当社常勤監査役(現在)



いくかわ ゆかこ
生川 友佳子
社外監査役

● 11回/11回(100%)
● 700株

1997年 4月 オリックス(株)入社
1998年 6月 齊藤会計事務所入所
2001年 9月 公認会計士・税理士古本正事務所(現デロイト
トーマツ税理士法人)入所
2003年 3月 税理士登録
2012年 7月 税理士法人トーマツ(現デロイトトーマツ税理
士法人)ディレクター
2015年 10月 生川友佳子税理士事務所所長(現在)
2015年 12月 東亜バルブエンジニアリング(株)(現(株)TVE)
社外監査役
2016年 12月 東亜バルブエンジニアリング(株)(現(株)TVE)
社外取締役(監査等委員)
2019年 3月 当社社外監査役(現在)
2023年 6月 グローリー(株)社外取締役(監査等委員)
(現在)

重要な兼職の状況
生川友佳子税理士事務所所長、グローリー(株)社外取締役(監
査等委員)



はやし たつろう
林 達郎
社外監査役

● 8回/8回*(100%)
● 0株

1986年 9月 監査法人中央会計事務所入所
1989年 3月 公認会計士登録
1992年 5月 Coopers&Lybrand(現PwC)ドイツフランツ
フルト事務所出向
1995年 9月 中央監査法人東京事務所
2005年 7月 中央青山監査法人社員登録
2007年 8月 新日本監査法人(現EY新日本有限責任監査
法人)/パートナー
2016年 7月 日本公認会計士協会出向 品質管理レビュ
アー
2018年 7月 EY新日本有限責任監査法人札幌事務所
2024年 7月 公認会計士林達郎事務所開設(現在)
2025年 3月 当社社外監査役(現在)

重要な兼職の状況
公認会計士林達郎事務所所長
※2025年3月27日より当社監査役に就任。

執行役員

副社長 執行役員

降矢 良幸

平田 照雅

能宗 智和

首席執行役員

社方 雄

三枚堂 正悟

執行役員

坂本 泰範

桜井 克明

梶 晃

平松 淳

和田 正治

山内 章

岡田 将太郎

和田 守弘

郡 英雄

大野 廣之

小沢 聡

久保 康一

松本 圭史

岩田 陽一

小堀 富広

今田 里美

常務執行役員

佐藤 憲太郎

谷口 広幸

上席執行役員

三塚 剛

松下 弘征

堀山 範夫

足達 拓実

久保 浩之

山下 健吾

郷司 功

川口 美香子

取締役・監査役のスキル・マトリックス

当社が持続的に成長し、中長期的に企業価値を高めていくことを前提に、当社の取締役会に必要なスキルを特定し、取締役・監査役それぞれが有するスキル・知見などを一覧化したスキル・マトリックスを作成しています。なお、必要なスキルは定期的に見直していきます。

取締役・監査役のスキル・マトリックス

	氏名	経営経験	製品開発	営業・マーケティング	生産・調達	グローバル	ESG・サステナビリティ	人事・人材開発	法務・リスクマネジメント	財務・会計
取締役会長	大塚 達也	○	○	○						
代表取締役社長	川端 克宜	○	○	○			○			
取締役	降矢 良幸			○	○					
取締役	社方 雄			○		○				
取締役	三枚堂 正悟	○						○		
社外取締役	ハロルド・ジョージ・メイ	○	○	○		○	○			
社外取締役	三上 直子	○	○		○					
社外取締役	ジャーマン・ルース マリー			○		○	○			
社外取締役	岡 俊子	○				○		○	○	○
常勤監査役	村山 泰彦							○	○	
社外監査役	生川 友佳子									○
社外監査役	林 達郎									○

スキルの選定理由

当社の取締役・監査役が備えるべきスキルおよびその選定理由は以下のとおりです。

		スキル項目
1.	経営戦略など重要事項の判断に際してベースとなるスキル	経営経験
		人事・人材開発
		法務・リスクマネジメント
		財務・会計
2.	職務執行の監督に際して、当社グループの事業運営に対する深い理解と専門性	製品開発
		営業・マーケティング
		生産・調達
3.	市場の求め、経営・事業環境の変化に対応するスキル・知見	グローバル
		ESG・サステナビリティ

社外取締役座談会

企業価値向上を支えるガバナンスのあり方 ——社外取締役の視点から見たアース製薬の 現在地と課題



ハロルド・ジョージ・メイ

社外取締役

略歴 ニューヨーク大学修士課程修了後、ハイネケン・ジャパン(株)、日本リーパ(株)(現ユニリーバ・ジャパン(株))などの企業にて、ブランド戦略およびマーケティング業務に従事。サンスター(株)オーラルケア事業執行役員、日本コカ・コーラ(株)副社長、(株)タカトミー代表取締役社長兼CEOを歴任し、経営改革、業績回復、ブランド価値の向上に寄与。経営、グローバルブランド戦略、組織改革に関する高い見識を有する。

岡 俊子

社外取締役

略歴 米国ペンシルベニア大学ウォートンスクール経営学修士(MBA)。明治大学専門職大学院グローバル・ビジネス研究科専任教授。アビームM&Aコンサルティング(株)(現PwCアドバイザリー合同会社)代表取締役社長CEO、日立金属(株)(現(株)プロテリアル)社外取締役、ENEOSホールディングス(株)社外取締役等を歴任し、国内での企業経営および国際的な財務、会計、M&Aなど幅広い分野に携わる。

ジャーマン・ルース マリー

社外取締役

略歴 ボストンのタフツ大学国際関係学部から(株)リクルートに入社。自身が代表を務める(株)ジャーマンインターナショナルのコンサルティング事業を通してグローバルに展開する企業および地方自治体の経営や営業戦略、多様な人材の活躍支援などに幅広く携わる。富士紡ホールディングス(株)社外取締役、(株)KADOKAWA社外取締役、(公財)日本女性学習財団理事等を務め、日本と海外の架け橋として活躍。

企業価値創出に向けて、取締役会はどうな役割を果たしていますか。

メイ 中期経営計画の策定時、私が社外取締役として重視したのが、目標の具体性と分かりやすさです。具体的な目標は達成度の検証につながり、計画の実効性を高めます。数値や期間を伴う明確な指標を設定し、投資家や社員に伝わるよう論点を絞ることを求めました。「海外売上の拡大」「収益力の向上」「グループ経営力強化」という3つの柱に整理された点は評価しています。

岡 今後は、中計の位置づけや進捗を、より体系的に検証していく必要があります。現状、取締役会では個別案件を起点に、それぞれの施策が中計の実現にどうつながるかという観点から活発な議論が行われています。こうした個別の議論を中計全体の運用や見直しに結びつけながら、より実効性の高いモニタリングにつなげていくことが重要です。

ジャーマン 社外取締役の役割は、個別案件に対して外部の大局的な視点から意見を述べ、方

向の妥当性を確認し、中計達成に向けて軌道修正を促すことにあります。特に、海外展開や収益力の向上、企業価値向上に向けたグループシナジーの創出といった重要テーマについては、より大きな視点からの助言が経営判断における質の向上に貢献しています。

メイ 上場企業の企業価値は、最終的には株価として市場に評価されます。中計で掲げた目標も、こうした企業価値の向上にどのようにつながるかという視点で検証する必要があります。社外取締役は株主に近い立場から長期的に見ていますが、社内ではどうしても短期的な視点に寄りやすい。だからこそ、各分野の責任者が相互に問いを投げかけ、議論を深めていくことが必要です。

岡 私たちは中計を起点に全体を見ています。個別の施策がその中でどういう位置づけなのかを言語化していただき、それを社外取締役が理解できれば投資家にも伝わるでしょう。その意味でも、言語化は重要です。

社外取締役座談会

アース製薬の企業価値は、資本市場にどのように認識されているとお考えですか。



メイ 当社では、企業価値をどのように高めていくのか、そしてその目標水準に関する議論が十分とは言えません。これまでの説明は過去の実績に関するものが中心であり、将来の価値創出をどう位置づけるのかという議論が不足しています。アース製薬には、長年培ってきたブランド、独自技術、多様な人財など、将来の成長につながる強みが数多くあります。現在の株価水準を踏まえると、そうした無形資産の価値が適切に評価されているのかという視点での議論も必要です。

ジャーマン 投資家向け説明会やウェブサイトでの情報発信などを通じて、業績については非常に細かく説明しており、その点は評価しています。一方で、その説明は個別の案件や足元の取り組みに寄る傾向があり、会社としてどの方向に進もうとしているのかというビッグピクチャーが、投資家に十分に伝わっていません。

岡 資本政策や株式市場との関係性については、当社の株主構成なども踏まえた対応が求められます。重要なのは、経営資源をどのように活用し、どのような意思決定を通じて企業価値を高めていくのかを具体的に示すことです。資本市場は、そうした価値創出の道筋や一貫性を重視しています。その前提として、意思決定のプロセスを含めて透明性を高め、当社の実態を正しく理解してもらうことが不可欠だと考えています。

ジャーマン そのためにも、社員も含め、自社の取り組みがどのように企業価値につながるのかを意識し、将来のビジョンから逆算して説明できることが重要です。

グローバル展開に向けて、どのような視点で成長を捉えていますか。

メイ 当社は国内において高い市場シェアとブランド力を有し、商品力や営業力の面でも高い競争優位性を確立していると考えています。一方、日本市場は成熟化が進んでおり、持続的な成長を実現するためにはグローバルでの事業拡大が欠かせません。グローバルにおける競合との比較が今後、ますます重要になります。

ジャーマン 海外展開を進める上では、異文化理解を含めた人財育成や、グローバル志向を持つ人財の採用・登用を進めることで、海外市場に対応できる体制を整えていく必要があります。商品開発やマーケティングの現場では、



データに基づいた取り組みも進んでおり、こうした動きを全社に広げていくことも重要です。

メイ 人財については、海外で採用し、日本で経験やアース製薬の理念などを得て、現地に帰って中核を担ってもらうような育成も必要です。そうした流れをつくるには、そもそも会社として選ばれる存在にならなければなりません。100年以上続いている企業というのは世界でも限られており、これはアース製薬の大きな強みです。こうした点を発信し、コーポレートの認知度を上げることが、海外投資家からの理解を得ることにもつながります。

岡 中長期的には業界構造そのものも変化するでしょう。そうした中で重要なのは、単にシェアを奪い合うのではなく、どの市場でどのポジションを取るのかを見極め、業界をリードする立場を築いていくことです。MA-T®のように業界全体を視野に入れた取り組みは、その方向性を示しています。



取締役会の今後の役割と企業価値向上への期待についてお聞かせください。

ジャーマン 当社の取締役会は、多様なバックグラウンドを持つ社外取締役が参画しており、それぞれの専門性に基づいた意見が交わされています。個別の案件でも社外取締役の意見が反映されるなど、意思決定の質は少しずつ変わってきています。

岡 一方で、ガバナンスの実効性という点ではまだ課題も多いと思います。形としては整ってきましたが、意思決定プロセスや委員会の議論を十分に機能させるための取り組みが必要と感じています。

メイ 社外取締役としては、個別案件に対しても、数字だけでなく戦略や相手の意図まで踏み込んで意見を出していくことが重要だと思っています。実際、そういう視点が入り議論の質が変わったので、そこは続けていきたいですね。

ジャーマン この1年を振り返ると、経営陣が社外取締役の意見に真摯に向き合う姿勢がさらに高まったと思います。例えば投資案件を検討する際、岡さんの助言をかなり真剣に聞いていたのが印象に残っていますし、実際に意思決定にも影響していたと思います。

岡 アース製薬はもともと力がある会社です。海外の投資家も含め、ステークホルダーに関する視野を広げていけば、自然と自分たちも変わります。その変化が企業価値にも反映されていく、そういう余地は、十分にあるはずです。

コーポレート・ガバナンス

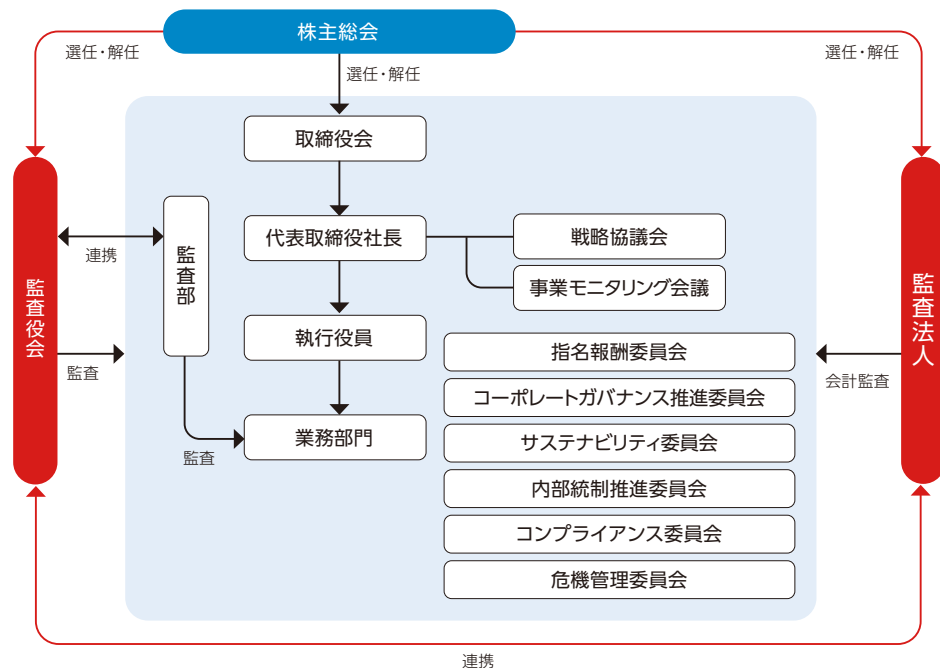
コーポレート・ガバナンス体制

基本的な考え方

アース製薬は、「生命と暮らしに寄り添い、地球との共生を実現する」という理念のもと、常にお客様目線で価値ある製品・サービスの提供に取り組んでいます。経営の重要課題としてコーポレート・ガバナンスを強化し、迅速な意思決定、適切な監督、積極的な情報開示を進めることで、社会から信頼される企業を目指しています。

この実現に向け、取締役会や戦略協議会を中心に意思決定体制を整備し、社外取締役や監査役によるモニタリングを通じて透明性を向上させています。さらに、監査役会・内部監査・会計監査人が連携し、実効性の高いガバナンス体制を構築しています。

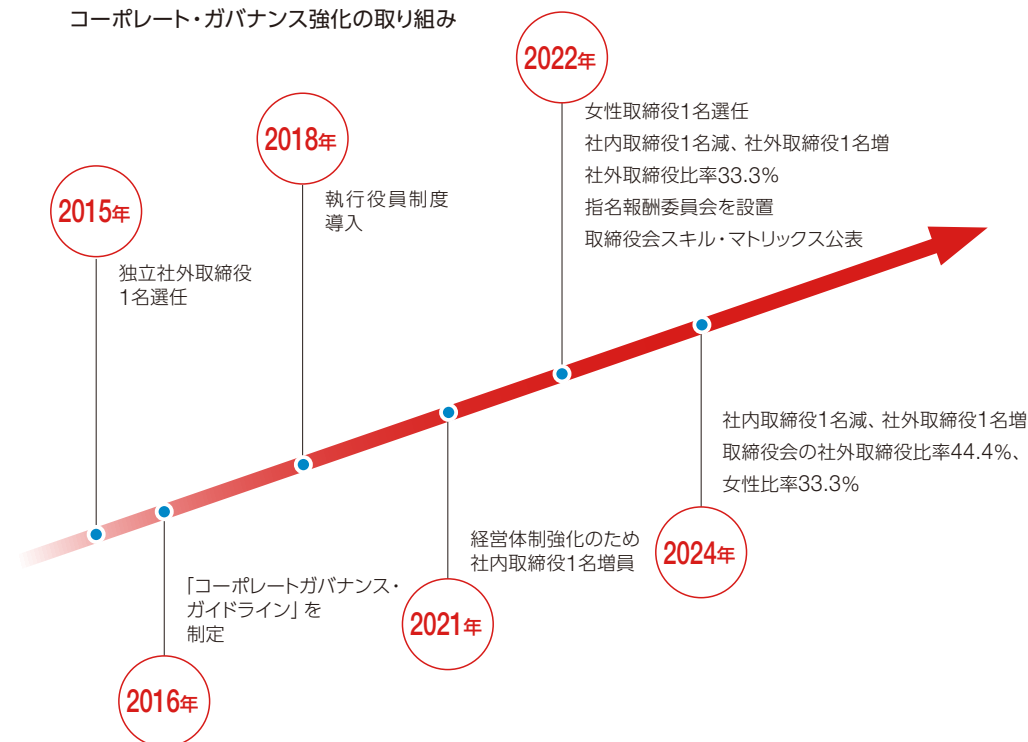
コーポレート・ガバナンス体制図



コーポレート・ガバナンス強化の取り組み

アース製薬は、価値ある商品・サービスの提供を通じて市場の活性化を図り、ステークホルダーから信頼される企業を目指して、継続的にコーポレート・ガバナンス体制を強化してきました。迅速で透明性の高い意思決定を重視し、独立社外取締役の選任やガイドライン制定、執行役員制度の導入、取締役会の構成見直し、女性・社外取締役の拡充、指名報酬委員会の設置など、多面的な取り組みを進めています。これらの施策により、経営の透明性・客観性を高め、実効性のあるガバナンス体制を構築しています。

コーポレート・ガバナンス強化の取り組み



コーポレート・ガバナンス

各機関の役割

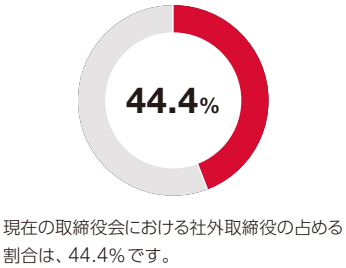
	構成	役割	議論された主な事項
取締役会	取締役9名 うち社外取締役4名	・経営上の重要事項の審議・決議 ・独立社外取締役3分の1以上の配置による独立性・客観性の確保 ・独立社外取締役による経営戦略への専門的助言 ・取締役会による経営全体の監督・企業価値向上への寄与 ・利益相反場面における客観的立場からの監督	・経営の方向性に関する重要事項 (M&Aや資本業務提携、設備投資など) ・株主総会に関する事項 ・組織変更や重要な人事に関する事項 ・財務・資本政策に関する事項
監査役会	監査役3名 うち社外監査役2名	・主要事業所・子会社への往査による業務監査 ・取締役会・重要会議への出席による組織運営の監視 ・取締役との面談による監査課題の共有・意見交換 ・監査部 (内部監査) との連携による監査実効性の向上 ・会計監査人との定期的な情報交換・連携	・取締役会の業務執行に関する事項 ・会計監査の相当性に関する事項 ・コーポレートガバナンス体制の構築に関する事項
戦略協議会	社長から指名された 執行役員	・取締役会上程案件の事前検討 ・各本部・事業部の戦略等に関する重要事項の協議	・経営の方向性に関する重要事項 (M&A、組織再編、構造改革など) ・中期経営計画に関する事項 ・財務・資本政策に関する事項 ・大規模設備投資に関する事項
指名報酬委員会	社外取締役、代表取締役社長 および社内取締役	・取締役の選任・解任に関する審議 ・取締役報酬に関する審議 ・後継者計画に関する審議 ・重要事項における透明性・客観性の確保	・取締役候補者の選任 ・取締役報酬に関する事項
サステナビリティ委員会	委員長：代表取締役社長 CEO 関係部門の部門長等	・アースグループのサステナビリティ経営に関する重要方針の審議および意思決定 ・外部環境の変化 (リスク・機会) の適切な把握・評価 ・中長期的な経営戦略への反映およびグループ全体への展開 ・各部門の事業戦略への組み込みの指示と状況の管理	・マテリアリティに関する事項 ・TCFD/TNFDに関する事項 ・人権デューデリジェンスに関する事項

取締役会・諮問機関などの2025年開催実績

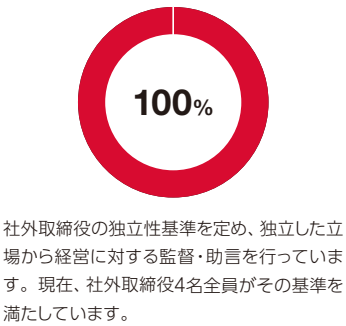
	開催回数	議題数	報告数	出席率 (社内役員)	出席率 (社外役員)
取締役会	12	29	58	95.0%	97.9%
監査役会	11	7	17	100%	100%
指名報酬委員会	2	2	0	75.0%	87.5%

社外取締役

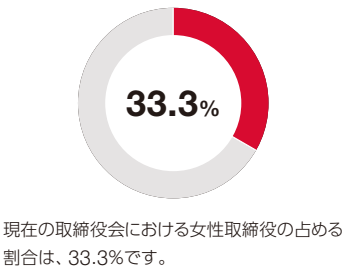
取締役会における社外取締役の割合



社外取締役のうち独立役員の割合



取締役会における女性取締役の割合



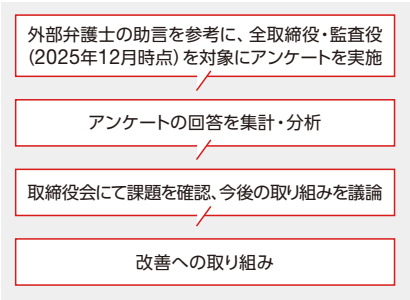
コーポレート・ガバナンス

取締役会の実効性評価

年に一度実施する取締役および監査役による取締役会の実効性評価では、さらなる実効性の向上に向けて課題抽出および解決に取り組んでいます。

2025年度は、2025年12月時点での取締役および監査役を対象にアンケートを実施し、取締役会の実効性を評価するとともに、今後の課題と取り組み事項を抽出しました。

分析・評価プロセス



2025年度に向けた課題	審議の充実にに向けた資料の書式整備およびスケジュールの管理
2025年度の取り組み・評価	課題への取り組み <u>スケジュール管理</u>：通年の取締役会日程表を事前共有し、開催1週間前に予定議案を、オブザーバーを含む出席予定者へ通知 <u>書式整備</u>：各取締役が付議事項に関する事前準備を行えるよう、取締役会招集通知の書式を見直し・変更 評価 アンケート結果の分析の結果、以下の点において、当社の取締役会は概ね実効性が確保されていることが確認されました。 ● 取締役会の規模・構成(多様性)が適切で実効性が確保されている点 ● 審議事項が事前共有され、準備に十分な時間が確保されている点 ● 資料の分量・内容(特にリスク情報)が適切である点 ● 会議の開催時間・時間配分が妥当で、重要事項の議論が確保されている点 ● 社外取締役への支援体制(事前説明・監査役との意見交換)が整備されている点
2026年度に向けた課題	事前説明の場で出た意見の要約 取締役会での説明時に共有する仕組みの整備 課題参加者の効率性向上のため、事前説明のオンライン化

取締役会での具体的な議論

取締役会では、中期経営計画を重要なコミットメントと位置づけ、未達成の場合にはその原因を分析し、次期計画に反映する責務を担います。さらに、内部統制の有効性確保や、取締役・執行役員からの提案に対する客観的な検討を実施し、重要性に応じた審議項目の設定と十分な審議時間の確保に努めながら議論を行っています。

2025年の取締役会におけるディスカッション抜粋

テーマ	ディスカッションの要旨	対応
テーマ① 「M&A案件」	買収によるシナジーと買収価格の妥当性	対象企業の事業計画の精査にとどまらず、期待されるシナジーの実現実効性や逸失利益、買収対価の妥当性について多角的な検討を行いました。あわせて、投資回収期間と資本コストとの整合性についても深度ある議論を重ね、本投資の経済合理性を慎重に確認しました。
テーマ② 「重要な設備投資」	投資効果と回収見込み	市場分析および生産計画に基づいた投資効果について精査し、特に稼働率前提の妥当性について重点的な審議を行いました。あわせて、需要変動リスクを織り込んだシナリオ分析を実施し、リスク耐性を高める観点から投資規模の最適化に向けた再検討を行うなど、投資効率の最大化を図っています。
テーマ③ 「海外での事業展開の状況」	海外戦略と人材育成	各エリアにおける事業計画と直面する課題を共有し、地域ごとの現状を反映した戦略の再構築について提言がなされました。また、グローバル経営の加速に向けたグローバル人材の育成について、事業戦略と組織の観点から深度ある議論を展開しました。
テーマ④ 「従業員の処遇」	給与制度・各種手当の見直し	若手社員のモチベーション維持・向上に資する新制度の設計について検討を行い、人件費の増加が生産性向上に直結するかという点について多角的な議論を行いました。特に、当社では人財を資本と捉え、持続的な企業価値向上につながる処遇体系のあり方を慎重に精査しました。

コーポレート・ガバナンス

取締役・監査役の選任について

取締役には、当社の業務内容や市場環境などに精通し、豊富な経験を有する社内取締役と、他社での経営経験もしくは幅広い見識を有する独立社外取締役を選任しています。また、取締役会による監視・監督体制において多様性確保を目的に、外国籍の社外取締役および女性の社外取締役を選任しています。

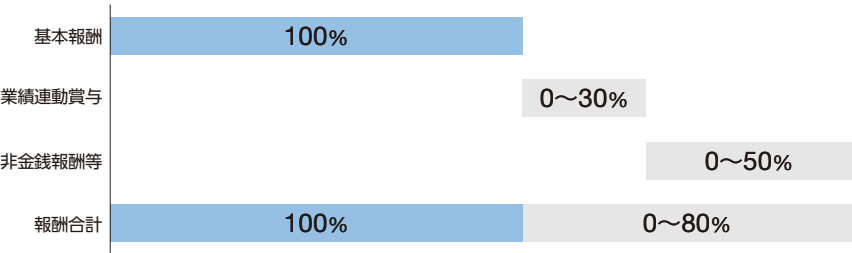
取締役候補の指名に関しては、代表取締役社長がこれまでの業績、経験、能力等を勘案した上で作成した候補者案を、独立社外取締役が過半数を占める指名報酬委員会に諮問し、十分な検討期間を設けた上で取締役会にて決定します。取締役・監査役の選任理由は、株主総会の招集ご通知をご覧ください。

 取締役・監査役の選任理由
<https://corp.earth.jp/jp/ir/stock/meeting/pdf/AGM-102-001-jp.pdf>

役員報酬制度

当社は、企業価値の持続的向上と優秀な人財の確保を目的に、透明性と公正性を備えた役員報酬制度を整備しています。報酬は、基本報酬に加え、業績達成を促す短期インセンティブ（業績連動賞与）と、株主価値と連動する長期インセンティブ（譲渡制限付株式報酬）の三要素で構成します。基本報酬は、役位や職責、業績、従業員給与水準を踏まえて年額を決定し、毎月支

報酬構成イメージ



給します。社外取締役は独立性確保の観点から基本報酬のみとします。

業績連動賞与は、連結営業利益の目標達成度に応じて算定し、業績指標確定後に支給しますが、連結営業利益と当期純利益が目標の50%以下の場合は支給しません。各取締役の賞与額は、会社業績と個別業績を踏まえ、基本報酬の0~30%の範囲で決定します。

さらに、長期的な企業価値向上に向け、社外取締役を除く取締役へ基本報酬の0~50%を上限に譲渡制限付株式を付与します。株式数は指名報酬委員会の諮問を踏まえ取締役会が決議します。

個人別報酬の決定は代表取締役社長に委任し、指名報酬委員会の審議内容を取締役会へ報告することで適正性を確保しています。

取締役・監査役の報酬等の総額（2025年）

役員区分	報酬等の総額 (百万円)	報酬等の種類別の総額 (百万円)				対象となる 役員の員数 (名)
		固定報酬	業績連動 報酬	非金銭 報酬等	退職慰労金	
取締役 (社外取締役を除く)	802	563	96	143	—	5
監査役 (社外監査役を除く)	18	16	2	—	—	1
社外役員	61	58	2	—	—	7

(注) 1. 取締役（社外取締役を除く。）5名の報酬等の総額には、連結子会社からの役員報酬を含めています。
2. 上記には、2025年3月27日開催の第101期定時株主総会終結の時をもって退任した1名分の報酬が含まれています。

役員ごとの連結報酬等の総額等（2025年）

氏名	連結報酬 等の総額 (百万円)	役員 区分	会社区分	連結報酬等の種類別の額 (百万円)			
				基本 報酬	譲渡 制限付 株式報酬	賞与	退職 慰労金
大塚 達也	177	取締役	提出会社	138	15	24	—
川端 克宜	368	取締役	提出会社	251	50	45	—
		取締役	連結子会社 (株) バスクリン	4	—	—	—
		取締役	連結子会社 白元アース (株)	4	—	—	—
		取締役	連結子会社 アース・ペット (株)	4	—	—	—
		取締役	連結子会社 アース環境サービス (株)	4	—	—	—
		取締役	連結子会社 (株) プロトリーフ	2	—	—	—

(注) 連結報酬等の総額が1億円以上であるものに限定して記載しています。

コーポレート・ガバナンス

役員のトレーニング

トレーニングの基本方針

役員は少なくとも年1回、外部講師による研修会を受講するほか、必要に応じて外部の研修会に参加しており、研修会等への参加費用は当社が負担しています。また、将来の経営幹部候補に対して外部機関によるマネジメント研修の機会を提供しています。



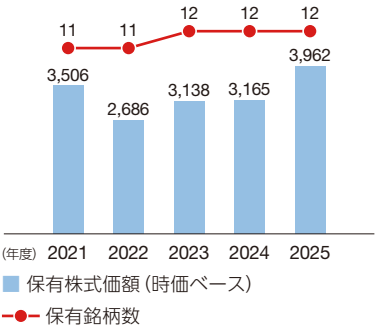
2025年度に実施した外部研修と視察

日程	研修名・視察先	内容
2025年3月11日	取締役会の実効性評価の解説	取締役会の実効性評価アンケートの結果報告と解説
2025年6月12日	リスクマネジメントの理論と実践	企業ガバナンス強化のポイント
2025年10月23日	BCP 図上訓練	首都直下地震発生時の初動対応の確認

政策保有株式

当社は、取引先との安定的・中長期的な関係維持・強化を目的とし、中長期的な企業価値の観点から政策保有株式を保有しています。一方で、保有意義が十分でないと判断される銘柄については縮減を図る方針であり、個別銘柄の評価額は連結総資産の5%を超えないよう管理しています。取締役会では毎年、保有株式の経済合理性を定量・定性両面から検証し、継続・拡充・縮小・廃止の判断を実施しています。2025年12月の取締役会では、上場株式の評価額の増減率や過去5年間の平均変動率に加え、保有目的の妥当性などの判断を適切に行いました。

政策保有株式数の推移
(上場株式、時価ベース)
(百万円・銘柄数)



投資家との対話

当社は、社長をはじめとする経営トップのコミットメントのもと、投資家を含むステークホルダーとの建設的なコミュニケーションを重視しています。透明性の高い情報開示と説明責任を通じて理解と信頼を高め、中長期的な企業価値向上につなげることを目指しています。

株主・投資家との対話は、IR業務を管掌する執行役員と、IR担当部署であるグループ経営統括本部経営管理部が中心となり、面談や決算説明会で経営方針・戦略を直接説明します。IR担当部署は関連部門と連携して必要な情報を収集し、株主構造の把握や実質株主調査を継続的に実施します。対話を通じて得られた意見は経営層へフィードバックし、企業価値向上の取り組みに反映します。また、社内規程に基づきインサイダー情報を適切に管理し、公正で信頼性の高い情報開示に努めていきます。

主なテーマや株主・投資家の関心事項

- 中期経営計画の概要・進捗状況
 - 収益構造改革の進捗状況
- グループ組織再編やシナジー
 - 足元の事業環境と将来見通し
- 資本政策・財務方針
 - ガバナンスへの取り組み

2025年度対話実績

実施内容	頻度	対応者
決算説明会	2回 (2月、8月)	代表取締役社長CEO 取締役副社長執行役員 上席執行役員
決算フォローアップミーティング	2回 (5月、11月)	上席執行役員 経営管理部 (IR担当)
セルサイドアナリスト向け スモールミーティング	2回	代表取締役社長CEO 取締役副社長執行役員 上席執行役員 経営管理部 (IR担当)
社長1on1ミーティング	7回	代表取締役社長CEO 上席執行役員 経営管理部 (IR担当)
個別ミーティング	125回 (随時)	経営管理部 (IR担当)

コンプライアンス

基本的な考え方

アース製薬では、高い倫理観と法令遵守を徹底するため、組織横断的な「コンプライアンス委員会」を設置し、全社的な取り組みを推進しています。同委員会は法務担当役員を委員長とし、コンプライアンス上の課題や関連情報を共有し、必要な施策を検討・実施します。具体的には、役員・社員（契約社員、派遣社員、パート社員を含む）全員に「アース製薬行動指針」と「行動指針解説書」を配付し、倫理観の醸成と行動基準の浸透を図っています。

また、原則として毎月2回、コンプライアンス情報誌「こんぶらサポート便」を全社員に配信し、意識の向上に努めています。さらに、「コンプライアンス意識調査アンケート」により社員の認識や課題を把握し、その結果を研修内容や実施計画に反映することで、研修の実効性を高めています。これらの活動に加え、各種会議体や研修を通じた啓発活動も継続的に行い、良識ある行動を促す企業風土の醸成に努めています。

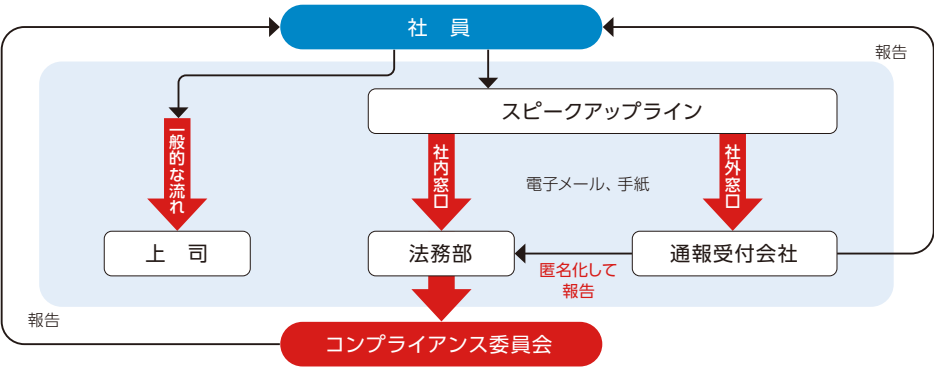
内部通報制度

当社は、信頼される企業であり続けるためには、社内外で起こりうる問題を幅広く受け付け、迅速に対応することが重要だと考えています。そのため、内部通報窓口として「スピークアップライン」を設置し、法務部が管理する社内窓口と、外部の第三者機関による社外窓口の2つを運用しています。スピークアップラインでは業務上の疑問やルール違反に関する通報・相談が可能であり、社外窓口は匿名での連絡にも対応しています。また、退職後1年以内の方も利用できる仕組みとしています。

通報者や相談者が不利益な扱いを受けることがないよう、保護体制も整備しています。これにより、安心して問題を共有できる環境づくりに努めています。

なお、2025年度の通報・相談件数は7件、コンプライアンス違反件数は0件でした。

スピークアップライン体制



外部通報窓口の設置

ガバナンス機能のさらなる強化のため、お取引先の方々から当社の法令および企業倫理（アース製薬行動指針、グローバル行動指針）遵守に関する問い合わせ・通報（以下「通報等」）を受け付ける窓口を設置しています。受付窓口は当社が業務委託および秘密保持契約を結んでいる第三者であるインテグレックス社に委託しています。プライバシーは厳守され、通報等をしたことを理由に通報された方やお取引先に対して不利益な取り扱いをすることはありません（ただし、虚偽や誹謗中傷など不正な目的の通報は、この限りではありません）。

通報窓口の利用実績（単体・内部通報と外部通報の合計）

項目	2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
コンプライアンス研修受講者数（人）	125	124	145	142	125
通報・相談件数*（件）	5	4	7	5	7
コンプライアンス違反件数（退職に至った事案）（件）	0	0	0	0	0

※ ハラスメント・人間関係ホットラインの件数を含む。

リスクマネジメント

基本的な考え方

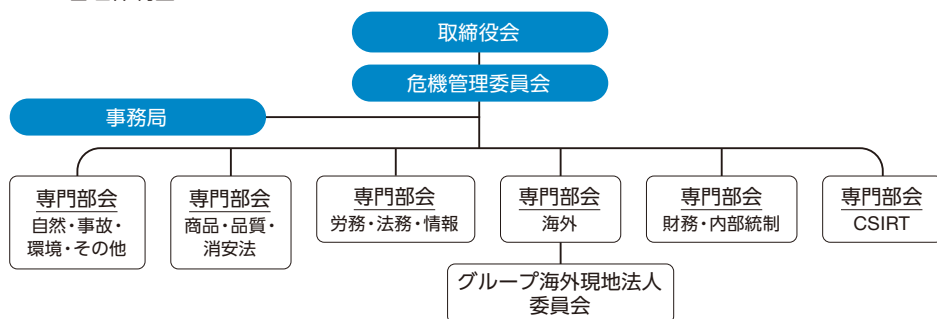
アース製薬はサステナビリティ経営において、ESGの視点で事業を取り巻くさまざまなリスクを認識しています。リスクに対する未然防止やクライシス発生に対する適切な対応、リスクから見いだされる事業機会の創出の観点からリスクマネジメントの必要性を認識し、さらなる経営基盤の強化を図ります。

クライシスマネジメント

当社は、事業継続計画 (BCP※¹) を機能させるためのマネジメント (BCM※²) を推進しています。また、「危機管理マニュアル」「BCPマニュアル」を策定し、社員への危機意識の浸透を促しています。大規模災害時における被災地への支援、避難場所指定と輸送力協定の締結の取り組みから、内閣官房国土強靱化推進室が策定したレジリエンス認証を取得しました。この認証を基に災害発生時の対策に取り組んでいます。

※1 BCP: Business Continuity Plan
※2 BCM: Business Continuity Management

リスク管理体制図



有価証券報告書 https://corp.earth.jp/jp/ir/library/securities-report/pdf/25_4Q_houkoku.pdf

BCP、BCMの策定

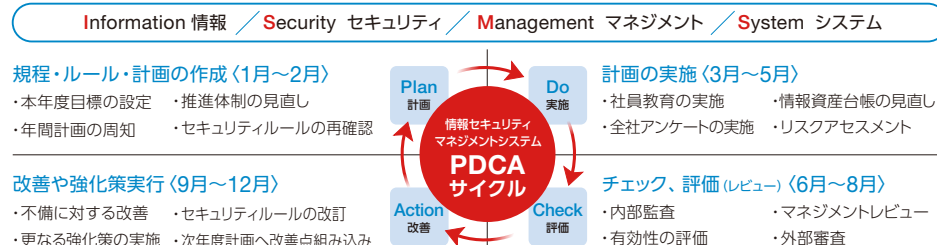
さまざまな経営危機事象発生に伴う「社員の安全」「社会からの信用失墜」「経済的損失」が重大な支障をきたす可能性を十分に認識し未然に防止するために、組織的・体系的な対策を実践します。また、万が一危機が発生した場合に、被害を最小限に留め、当事者・関係者が迅速に判断し実行するための規範として「危機管理基本規程」を共有しています。BCPの策定後、危機管理委員会では机上訓練を行って対策の見直しを行っています。従業員に対しては、定期的に教育訓練を実施し、危機意識の浸透を図っています。

情報セキュリティの取り組み

当社は、ISMS (情報セキュリティマネジメントシステム) を導入し、情報セキュリティの強化と継続的な改善に取り組んでいます。この取り組みは、当社におけるあらゆる情報資産を、事故や災害、サイバー攻撃等の脅威から守ることを目的とし、重大なセキュリティインシデントにつながるリスクを排除することで事業継続性の確保および社会的な信頼の獲得に努めています。また、ISO/IEC 27001認証を継続して取得しており、国際的な基準に基づいた情報セキュリティ管理体制を維持しています。

セキュリティポリシー <https://corp.earth.jp/security/index.html>

ISMSのPDCAサイクル



ステークホルダーエンゲージメント

アース製薬の事業活動は、「お客様」「社員とその家族」「サプライヤー」「株主・投資家」「地域社会」など、さまざまなステークホルダーの皆様を支えられています。各ステークホルダーの皆様と共有価値を創出するために、コミュニケーションを重視し、対話ができる環境づくりを目指しています。

ステークホルダー		エンゲージメント手段		ステークホルダーと共有する価値 共有価値の事例		関連する資本
 お客様 (消費者・お取引先様)	当社は、BtoBおよびBtoCのビジネスを行っています。商品のユーザーには一般消費者や企業様があり、販売チャネルとなる卸業者、小売、ECサイトなどのお取引先様が、大切なお客様です。	●お客様や事業環境の把握と人や環境に配慮した商品開発 ●営業活動を通じたコミュニケーション ●適正な在庫管理体制の運用 ●お客様のお気づきを活かす窓口やお問い合わせフォームの設置 ●広告宣伝 ●ウェブサイトなどによる情報提供 ●アンケートや評価機関対応による客観的指標への対応と取り組み開示など ●顧客満足度調査		●お客様のニーズや事業環境の変化に合わせた商品開発 ●人や環境に配慮した商品開発と商品の提供 ●お客様のお声や社員の提案が活かされた商品 ●安定した商品の提供 ●お客様からのお気づきをいただく窓口の対応件数 ●危機管理情報の開示 ●社外からの評価	 社会・関係 ▶ P.24-29、44、64、74	
 社員とその家族	多様な人財の活躍は、当社の成長の原動力です。当社の従業員に加え、従業員を支えるご家族もまた、当社の価値を創造するステークホルダーです。	●社内報・イントラネット ●各種研修の実施 ●ピアボーナス制度 ●個別目標管理 ●個別面談 ●学習機会の提供や学習にかかる費用の補助 ●エンゲージメント調査	など	●有給休暇取得率の向上 ●女性管理職比率の向上 ●従業員満足度・組織力の向上 ●従業員1人あたり／単位時間あたりの売上高・営業利益率の向上 ●昇給 ●研修機会（リスキリング）の提供 ●健康管理、ヘルスリテラシーの向上	 人的／知的 ▶ P.38	
 サプライヤー	調達・製造委託・物流全般・廃棄、インフラ提供、各種制作やコンサルティング支援をお願いするお取引先様は当社の重要なサプライヤーです。当社の事業は多くのお取引先様のご協力やご賛同により支えられています。	●購買活動を通じたコミュニケーション ●お取引先様と連携したCO₂削減 ●CSRセルフアセスメントの実施 ●物流効率の向上と社会課題解決 ●コスト削減 ●原料や資源の使用削減と効率的利用 ●グループや社外との協力的交流とシナジーの創出 ●お取引先様行動指針	など	●マルチステークホルダー宣言&パートナーシップ構築宣言 ●CO₂の削減量：お取引先とのエンゲージメント ●セルフアセスメント実施状況 ●包材・認証紙使用量の開示 ●調達時の環境負荷低減	 社会・関係／自然 ▶ P.41、50、51	
 株主・投資家	株主の方々は、資本の提供や議決権の行使を通じて当社の経営基盤を支える重要なステークホルダーととらえています。また積極的な情報開示および対話を重ね、長期的な信頼関係を築いていきます。	●株主総会 ●機関投資家・アナリスト向け決算説明会 ●個別面談 ●ウェブサイトなどによる情報提供 ●施設見学会	など	●配当 ●総還元性向 ●TSR (10年) ●利子 ●元本返済 ●報告書の発行	 財務 ▶ P.19	
 地域社会	当社は、地域や自治体、非営利団体などが抱える社会課題を事業領域において解決し、地域社会に貢献することを目指しています。また、教育活動や啓発活動を行い、企業価値や商品価値の向上を実現する社会貢献活動を行います。	●出張授業や学生受け入れの実施 ●各種イベントの参加と開催 ●各地方自治体との包括連携協定 ●寄付・支援 ●地域支援・清掃活動	など	●虫媒介感染症対策の教育・啓発イベント ●感染症などの減少に寄与する取り組み ●インターンや訪問の受け入れ、学生の社会学習機会の創出 ●各地方自治体との包括連携協定 ●防災に寄与する商品の提供による地域貢献 ●被災地、途上国への寄付と支援への参画 ●地域清掃活動 ●サステナビリティ報告書やESGデータの開示	 社会・関係 ▶ P.49	
 地球	気候変動、人口変動やグローバル化などにより、生物の生息域が変化し、生物多様性が脅かされ、それに伴い人間の生活も影響を受けます。さまざまな生物が共存する生態系である地球は、当社にとって大切なステークホルダーの1つです。	●脱炭素に向けた取り組み ●資源の使用効率の向上と削減 ●環境方針 ●化学物質管理方針 ●生物多様性の保全活動	など	●再生可能エネルギー化 ●GHG排出量に関する第三者保証 ●水使用効率進捗開示 ●産業廃棄物のゼロエミッション ●行政への報告 ●化学物質管理をはじめとする情報提供 ●自然保全、外来生物対策、昆虫種の保存活動	 自然 ▶ P.42-46	

第6章

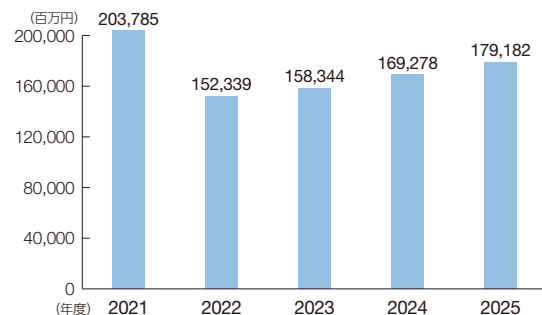
データ

Contents

財務ハイライト	67
非財務ハイライト	68
MD&A	69
11カ年の主要財務データ	71
11カ年の主要非財務データ	73
用語集／真正性表明／社外からの評価	74
会社概要／株式情報	75

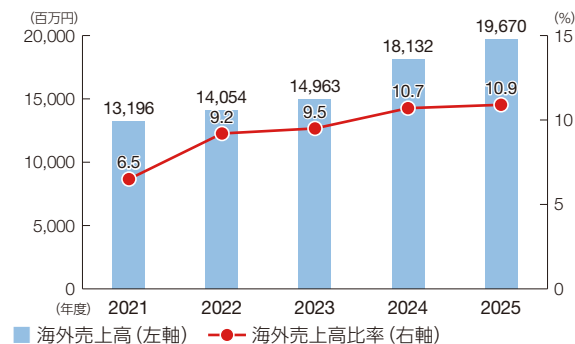
財務ハイライト

連結売上高



各事業の堅調な成長に加え、(株)プロトリーフの連結などが寄与し、売上高は1,791億82百万円(前期比+5.9%)となりました。

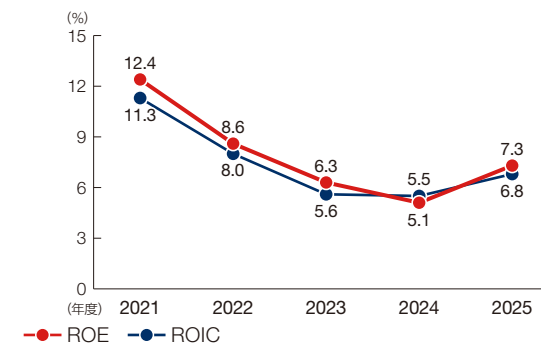
海外売上高※／海外売上高比率



主力となるタイ・ベトナムを中心に前年を上回る売上高を実現し、196億70百万円(前期比+8.5%)、売上高比率は10.9%(同+0.2ポイント)となりました。引き続き、規模拡大・利益拡大を目指します。

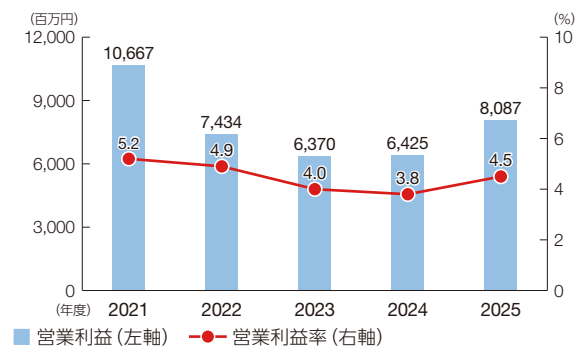
※ 外部顧客向けのみ。

ROE／ROIC



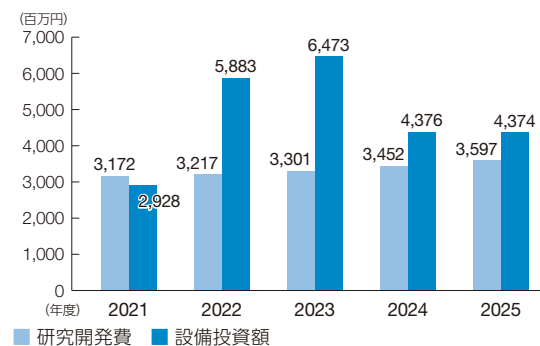
収益性改善に伴いROEやROICも着実に改善しています。ROEは7.3%(前期比+2.2ポイント)、ROICは6.8%(同+1.3ポイント)となりました。

営業利益／営業利益率



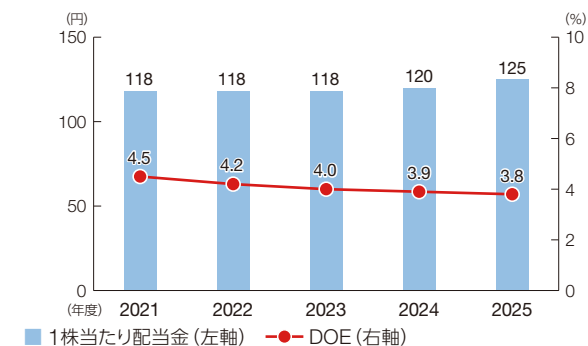
人件費や広告宣伝費の増加などにより販売費及び一般管理費は増加しましたが、増収に伴う売上総利益の増加により、営業利益80億87百万円(前期比+25.9%)となりました。

研究開発費／設備投資額



提供のタイミングを逃さない開発スピードを念頭に、安全で高付加価値な製品開発のための投資を行っています。研究開発費は35億97百万円となりました。また、(株)バスクリンとの統合によるシステム構築や白元アース(株)のマスク製造設備の取得で、総額43億74百万円の設備投資を実施しました。

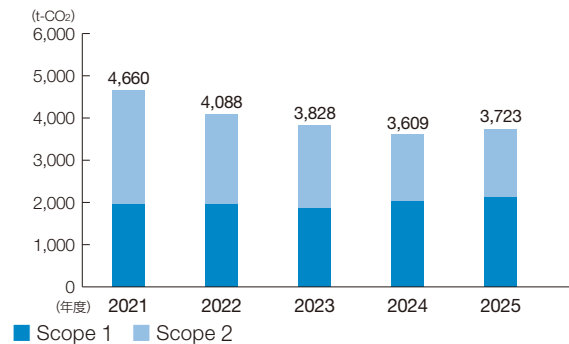
1株当たり配当金／DOE(純資産配当率)



安定配当を基本方針とする中、特別配当5円を実施し、2025年12月期の1株当たり配当は125円、DOEは3.8%となりました。

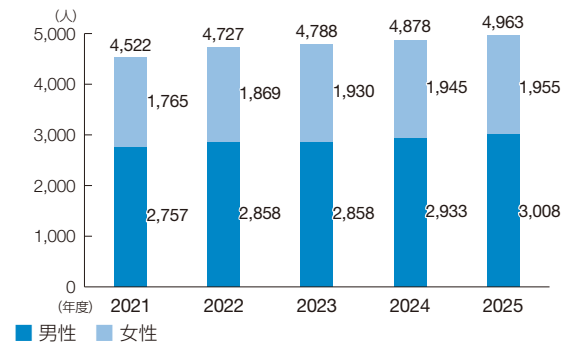
非財務ハイライト

温室効果ガス排出量 (Scope1+2) (単体)



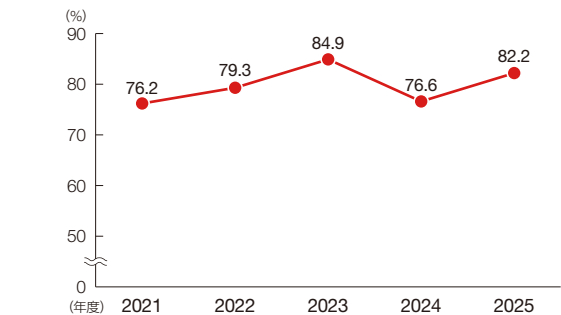
日々の省エネ活動や坂越工場内で使用する電力の再生可能エネルギー由来電力への切り替えなどにより、温室効果ガス排出量削減を目指します。

従業員数 (連結)



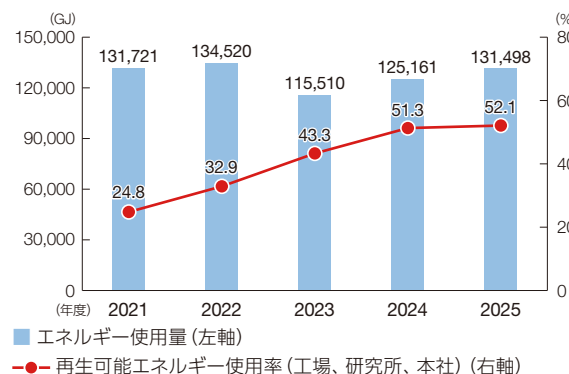
多様な人財の受け入れを推進し、計画的な人財の採用と育成を展開、要員計画の精緻化を行っています。専門性と現場力を備えた人財を確保し、事業の拡大に向けた人財のプール化を目指しています。

有給休暇取得率 (単体)



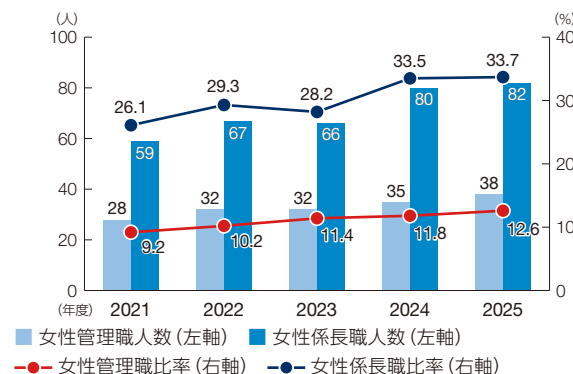
多様な人財の活躍を支える職場の実現を目指し、柔軟な働き方ができる制度の導入や休暇取得の促進に取り組んでいます。2025年度は連続休暇取得の推進など有給休暇取得の促進策を実施し、前期を上回る取得率となりました。

エネルギー使用量／再生可能エネルギー使用率



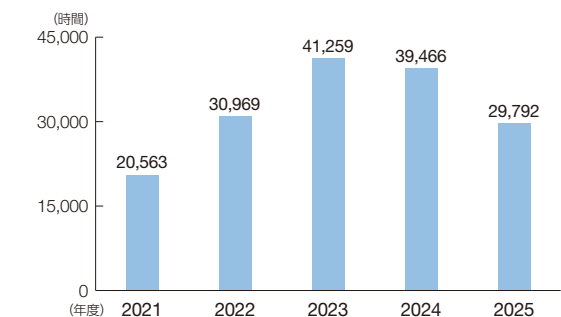
エネルギーの使用にあたって、省エネルギー化と再生可能エネルギー化の両面で気候変動の取り組みを進めています。赤穂工場に続き、2026年に坂越工場全体の再生可能エネルギー化を進めています。

女性管理職人数・比率／女性係長職人数・比率 (単体)



2030年の女性管理職比率30%達成を目指し、管理職候補者を対象としたキャリア研修の実施や、キャリアプランシートによる自律的なキャリア形成への意識付けを図り、2025年度の女性管理職比率は12.6%、係長職比率は33.7%となりました。

総研修時間 (単体)



自律した人財育成を目的として、2025年度は前年に実施した階層別研修の見直しや、オンライン学習の機会提供を継続しており、人財育成の基盤整備を加速させています。総研修時間は減少していますが、学習の質の向上と実践のバランスを考慮した結果と認識しています。

MD&A

業績概況

(単位:億円)

	2024年度 実績	2025年度 当初計画	2025年度 修正計画	2025年度 実績	比較					
	金額	金額	金額	金額	前期差	前期比	計画差	計画比	修正差	修正比
売上高	1,692.7	1,750.0	1,780.0	1,791.8	99.0	105.9%	41.8	102.4%	11.8	100.7%
売上原価	1,003.0	1,027.0	1,042.0	1,044.4	41.3	104.1%	17.4	101.7%	2.4	100.2%
売上総利益	689.6	723.0	738.0	747.3	57.6	108.4%	24.3	103.4%	9.3	101.3%
販管費	625.4	658.0	658.0	666.4	41.0	106.6%	8.4	101.3%	8.4	101.3%
営業利益	64.2	65.0	80.0	80.8	16.6	125.9%	15.8	124.4%	0.8	101.1%
経常利益	73.6	71.0	86.0	88.9	15.2	120.8%	17.9	125.3%	2.9	103.4%
親会社帰属 当期純利益	34.7	43.0	53.0	52.3	17.6	150.7%	9.3	121.8%	▲ 0.6	98.8%
売上総利益率	40.7%	41.3%	41.5%	41.7%	1.0pt		0.4pt		0.2pt	
販管費率	36.9%	37.6%	37.0%	37.2%	0.2pt		▲ 0.4pt		0.2pt	
営業利益率	3.8%	3.7%	4.5%	4.5%	0.7pt		0.8pt		0.0pt	

2025年度の業績は、売上高1,791.8億円（前年度比+5.9%）、営業利益80.8億円（同+25.9%）、経常利益88.9億円（同+20.8%）、当期純利益52.3億円（同+50.7%）となり、大幅な増収増益を達成しました。

家庭用品事業では、虫ケア用品において出荷および消化ともに順調だったことに加え、口腔衛生用品では「モンダミン」シリーズのリニューアルが奏功し、売上は好調な推移となりました。海外では、タイやマレーシアを中心に、売上が順調に拡大しています。

総合環境衛生事業では、食品・医薬品工場を中心に衛生管理需要が引き続き高まり、契約件数・単価の上昇により安定成長を維持しました。

これらの結果、中期経営計画で掲げた目標の多くを前倒しで達成しました。

セグメント別の業績概況

虫ケア用品では、国内市場が気温上昇により伸長し、新製品「はだまも」などの虫よけ剤や不快害虫用品が好調でした。また、価格改定効果も寄与し、売上高は676.5億円（前年度比+3.1%）となりました。海外では、タイでのシェア拡大が進み、将来的な国内シェアNo.1獲得が視野に入るなど、成長の手応えが顕著となりました。

口腔衛生用品では、主力ブランド「モンダミン」の大幅リニューアルに伴う広告宣伝の強化が寄与し、売上高92.3億円（同+8.4%）と高い伸びを示しました。

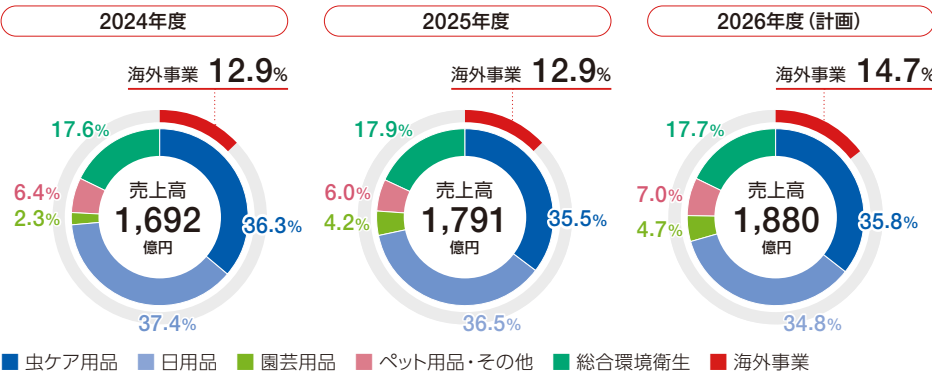
入浴剤は、「バスロマン」などの粉剤タイプの消化は前年を下回りましたが、「きき湯」[BARTH]等の高付加価値品が好調で、264.8億円（同+5.5%）となりました。

園芸用品は、(株)プロトリーフの新規連結効果と既存商品の伸長により、売上高79.9億円（同+93.5%）と大幅な増収となりました。

ペット用品・その他では、ペット用ケア用品が堅調だったものの、ペット用虫ケア用品や機能性フードの売上が減少し、売上高113.9億円（同△1.1%）となりました。

総合環境衛生事業は、食品・医薬品工場を中心とした衛生管理需要の高まりにより契約件数・単価とも増加し、売上高341.4億円（同+7.1%）と安定成長を継続しました。

事業ポートフォリオの構成比の推移



※売上高構成比は内部売上高を含む構成比です。

MD&A

財務状況の分析

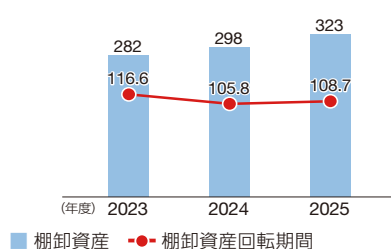
総資産・自己資本・有利子負債の変化と主な増減要因

2025年度の総資産は前年度から137億円増加し、1,493億円となりました。主な増加要因は、販売拡大に伴う現金・預金の増加、投資有価証券の増加、退職給付関連資産の積み上がりなどがあります。一方、有形固定資産は、減価償却や売却の影響でやや減少しました。純資産は812億円で、利益剰余金の増加が寄与した結果、自己資本比率は50.2%と高い水準を保っています。有利子負債では、短期借入金が50億円から74億円へ増加し、長期借入金も新たに計上されたことで前年から拡大しました。これは、設備投資や(株)プロトリーフの子会社化を含むグループ再編に伴う資金需要によるものです。ただし、現預金が大幅に増加したことでネット有利子負債は抑制され、財務構造は安定状態を維持しています。

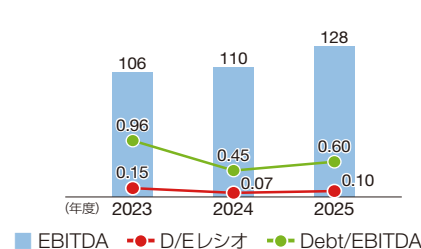
市況変化と業績への影響

虫ケア用品では、夏場に気温の高い日が続き、虫ケア用品市場に追い風となり、出荷・消化ともに順調に推移し、市場シェアも59.2%へと上昇しました。また、原材料価格高騰の影響はあるものの、価格改定の効果により収益性は改善しています。日用品では、入浴剤・口腔衛生用品における厳しい競争は続いていますが、「モンダミン」シリーズのリニューアルによる効果や、「温泡」や「BARTH」などの高付加価値商品の伸長などにより、前年から伸長しています。海外市場では、ASEAN地域における小売店向け直接営業の強化が奏功し、タイやマレーシアを中心に増収基調が続きました。一方、中国では急速な市場環境の変化を受け、リアル店舗を展開する小売業への製品導入を重点的に行う戦略への転換を進めています。

棚卸資産(億円)・棚卸資産回転期間(日)



EBITDA(億円)・D/Eレシオ(倍)・Debt/EBITDA(倍)



キャッシュ・フローの状況

2025年度における現金及び現金同等物の期末残高は229億円となり、前期末に比べて61億円増加しました。なお、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合わせたフリー・キャッシュ・フローは、70億円のプラスとなりました。

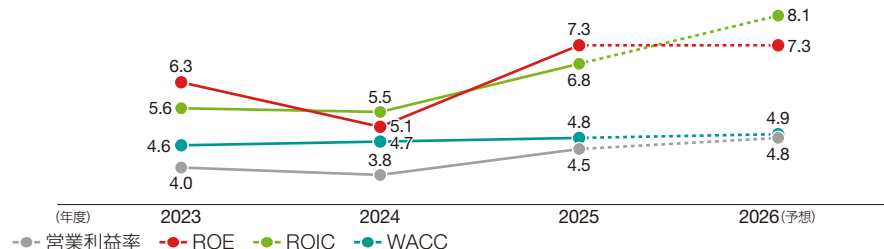
今後の見通し

2026年度は現・中期経営計画の最終年度となります。価格改定の実施やSKU削減、海外展開の拡大などにより培った「稼ぐ力」を活かし、さらなる成長を図ります。

家庭用品事業では、2026年1月に実施した(株)バスクリンの吸収合併を契機として、入浴剤カテゴリにおけるマーケティング投資の再配分と製品開発段階でのシナジー創出を本格化させ、市場シェアの奪還とブランド強化を目指します。また、「モンダミン」シリーズの大幅リニューアルを通じた洗口液カテゴリの立て直しとあわせ、低下傾向にある主要カテゴリのシェア回復を推進します。海外展開においては、タイでの虫ケア用品を中心とした市場シェアNo.1獲得に向けた取り組みを推進するとともに、ASEAN各国での販路拡大により、海外売上高のさらなる向上を目指します。総合環境衛生事業では、衛生管理需要が堅調に推移しており、年間契約の積み上げによる安定的な収益拡大を見込んでいます。

2026年度の通期連結業績予想は、売上高1,880億円(前期比4.9%増)、営業利益90億円(前期比11.3%増)、親会社株主に帰属する当期純利益62億円(前期比18.4%増)と増収増益を見込んでいます。

収益性(%)・資本効率(%)



11カ年の主要財務データ

*2022年より収益認識に関する会計基準を適用

財務指標	2015／12期	2016／12期	2017／12期	2018／12期	2019／12期	2020／12期	2021／12期	2022／12期	2023／12期	2024／12期	2025／12期
会計年度(単位:百万円)											
売上高	159,739	168,505	179,738	181,104	189,527	196,045	203,785	152,339	158,344	169,278	179,182
家庭用品事業	145,010	154,404	164,616	165,572	173,022	179,374	188,493	136,486	139,007	148,913	156,652
総合環境衛生事業	20,914	21,935	23,519	24,421	25,571	26,420	27,234	27,973	29,073	31,888	34,148
海外売上高*	5,791	6,734	9,198	9,986	11,309	11,960	13,196	14,054	14,963	18,132	19,670
海外売上高比率(%)	3.6	4.0	5.1	5.5	6.0	6.1	6.5	9.2	9.5	10.7	10.9
売上原価合計	101,241	104,870	111,636	113,727	119,109	117,094	121,451	89,870	94,719	100,309	104,448
販売費及び一般管理費合計	54,481	58,085	63,645	66,340	66,501	67,535	71,666	55,034	57,254	62,543	66,645
広告宣伝費	8,997	8,960	9,898	10,579	8,007	7,937	8,100	7,112	6,982	8,559	9,437
人件費	15,074	16,295	16,838	17,707	18,478	20,253	20,882	20,685	21,607	23,588	24,758
減価償却費	531	713	929	1,096	1,096	1,123	1,277	1,475	1,728	1,987	1,988
のれん償却額	1,908	1,908	2,295	2,559	2,596	2,440	1,836	429	119	146	176
研究開発費	2,328	2,682	2,695	2,900	2,663	2,673	3,172	3,217	3,301	3,452	3,597
営業利益	4,016	5,549	4,456	1,036	3,916	11,416	10,667	7,434	6,370	6,425	8,087
営業利益率(%)	2.5	3.3	2.5	0.6	2.1	5.8	5.2	4.9	4.0	3.8	4.5
税金等調整前当期純利益	4,306	6,437	5,059	1,960	3,372	7,278	10,963	8,057	6,563	5,946	8,075
親会社株主に帰属する当期純利益	1,165	3,364	2,205	△142	1,250	3,547	7,142	5,303	4,102	3,475	5,238
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,791	8,089	9,175	369	10,022	24,590	4,814	3,901	7,524	13,964	10,795
投資活動によるキャッシュ・フロー	△5,969	△5,501	△13,995	△1,515	△3,990	△3,168	△3,220	△6,266	△10,135	△5,280	△3,759
財務活動によるキャッシュ・フロー	1,180	△2,216	3,262	△3,203	△4,768	△4,938	△4,610	△4,464	4,893	△9,901	△1,016
フリーキャッシュ・フロー	△2,178	2,587	△4,819	△1,146	6,031	21,421	1,594	△2,364	△2,611	8,683	7,036

※外部顧客向けのみ。

11カ年の主要財務データ

*2022年より収益認識に関する会計基準を適用

財務指標	2015/12期	2016/12期	2017/12期	2018/12期	2019/12期	2020/12期	2021/12期	2022/12期	2023/12期	2024/12期	2025/12期
会計年度末 (単位:百万円)											
有形固定資産合計	26,761	28,431	29,643	29,215	28,220	28,030	27,551	29,483	31,383	31,443	29,375
棚卸資産	23,216	23,159	22,629	23,782	22,507	22,179	27,502	32,253	28,266	29,885	32,305
無形固定資産合計	12,703	12,132	19,256	16,180	13,143	6,268	4,276	5,355	8,774	7,428	7,543
総資産	104,448	107,366	118,167	109,309	107,425	119,870	120,715	124,489	132,407	135,636	149,382
負債合計	55,457	58,174	67,638	64,936	63,102	60,046	56,118	56,470	60,406	60,983	68,092
借入金合計	15,148	15,503	22,254	22,764	20,717	5,290	3,698	2,200	10,000	5,000	7,719
短期借入金	4,051	4,997	7,859	12,072	13,882	1,756	1,480	1,000	10,000	5,000	7,420
一年以内返済予定長期借入金	3,066	2,667	4,041	3,882	3,284	1,314	1,018	1,200	0	0	134
長期借入金	8,030	7,838	10,354	6,809	3,550	2,218	1,200	0	0	0	165
純資産合計	48,991	49,192	50,529	44,372	44,322	59,823	64,596	68,018	72,000	74,652	81,290
期末株価 (円)	4,965	4,750	5,680	5,050	5,700	5,820	6,130	5,060	4,570	5,600	4,965
株主還元総額 (配当+自己株取得)	2,221	2,222	2,323	2,322	2,324	2,024	2,734	2,600	2,603	4,610	2,613
1株当たり情報 (単位:円)											
1株当たり純利益	57.69	166.60	109.20	△7.06	61.80	170.65	323.76	240.47	185.57	158.26	240.00
1株当たり純資産	2,151.82	2,154.95	2,225.30	1,989.93	1,978.86	2,507.62	2,720.37	2,846.07	3,007.52	3,162.24	3,429.20
1株当たり配当金	110.0	115.0	115.0	115.0	100.0	115.0	118.0	118.0	118.0	120.0	125.0
収益性、バリュエーションに関する報告											
自己資本比率 (%)	41.6	40.5	38.0	36.8	37.3	46.1	49.7	50.4	50.3	50.8	50.2
ROE (%)	2.7	7.7	5.0	△0.3	3.1	7.4	12.4	8.6	6.3	5.1	7.3
ROIC (%)	2.6	5.6	3.6	0.3	3.0	10.0	11.3	8.0	5.6	5.5	6.8
D/Eレシオ (倍)	0.36	0.36	0.50	0.57	0.52	0.10	0.06	0.04	0.15	0.07	0.10
DOE (%)	5.1	5.3	5.3	5.5	5.0	5.1	4.5	4.2	4.0	3.9	3.8
PBR (倍)	2.31	2.20	2.55	2.54	2.88	2.32	2.25	1.78	1.52	1.77	1.45
配当性向 (%)	190.7	69.0	105.3	-	161.9	67.4	36.4	49.1	63.6	75.8	52.1
発行済株式総数 (株)	20,200,000	20,200,000	20,200,000	20,220,000	20,237,500	22,057,500	22,077,500	22,077,500	22,141,100	22,209,900	22,209,900
総資産回転率 (回)	1.5	1.6	1.5	1.7	1.8	1.6	1.7	1.2	1.2	1.2	1.2
EBITDA (億円)	-	-	-	-	-	176	149	117	106	110	128
Debt/EBITDA (倍)	-	-	-	-	-	0.31	0.26	0.21	0.96	0.45	0.60

11カ年の主要非財務データ

*2022年より収益認識に関する会計基準を適用

非財務指標	2015／12期	2016／12期	2017／12期	2018／12期	2019／12期	2020／12期	2021／12期	2022／12期	2023／12期	2024／12期	2025／12期
(単体)											
連結従業員数(人)	3,396	3,479	4,788	5,047	4,180	4,255	4,522	4,727	4,788	4,878	4,963
女性管理職数※1(人) (女性管理職比率※2(%))	13 4.9	14 5.0	15 4.9	16 5.3	19 6.4	21 7.1	28 9.2	32 10.2	32 11.4	35 11.8	38 12.6
平均年間給与(円)※3	-	-	-	-	-	-	7,412,204	7,194,496	6,618,912	6,803,017	7,714,374
労働者の男女の賃金の差異(%)※4	-	-	-	-	-	-	-	-	64.0	66.7	70.0
一人当たり年間総労働時間(時間)	-	-	-	-	-	-	1,756	1,766	1,814	1,848	1,840
有給休暇取得率※5(%)	-	-	63.3	74.3	73.0	70.4	76.2	79.3	84.9	76.6	82.2
温室効果ガス排出量(Scope 1,2,3)※6(t-CO2)	5,785	5,583	7,341	6,297	5,448	5,453	1,035,794	978,119	1,079,697	1,243,868	1,252,742
エネルギー使用量(GJ)	102,512	108,435	134,040	127,678	124,919	130,522	131,721	134,520	115,510	125,161	131,498
水使用量(取水量)※7(千m³)	42.6	48.3	77.6	81.2	93.2	103.4	97.5	101.6	98.0	123.2	137.7
産業廃棄物排出量(t)	2,709	3,196	2,647	2,285	1,993	2,260	3,202	4,329	3,883	3,545	3,018
特許登録件数(件)	-	-	-	-	-	33	34	46	44	42	31
意匠登録件数(件)	-	-	-	-	-	18	6	21	14	16	18
労働災害発生物件数(件)	-	-	-	-	-	9	7	6	12	10	10
労働安全衛生に関する研修・教育を受けた従業員数(人)	-	-	-	-	-	1,420	1,400	1,420	1,450	1,480	1,401

※1 2022年までのデータは、該当年12月31日時点の執行役員(取締役除く、2017年までは役員待遇)、正社員、継続雇用契約社員の管理職相当者の女性数。2023年以降のデータは、各年12月31日時点での正社員の管理職相当者の女性数。

※2 2022年までのデータは、該当年12月31日時点の執行役員(取締役除く、2017年までは役員待遇)、正社員、継続雇用契約社員の管理職相当者の女性数／全体数×100%で算出。2023年以降のデータは、各年12月31日時点での正社員の管理職相当者の女性数／全体数×100%で算出。

※3 平均年間給与とは、賞与及び基準外賃金を含む。

※4 「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律」(2015年法律第64号)の規定に基づき算出。

※5 該当年12月31日時点の在籍者(休職、出向者除く)で該当年度中に有給休暇が付与された者を対象とし、対象者全員の、該当年に取得した有給休暇の日数合計／該当年度分として付与した有給休暇日数合計×100%で算出。

※6 2020年以前はScope3を含まず、2018年以前のScope1に本社のフロン類は含まず。Scope1,2の2023年12月期実績は2023年4月の法改正後の係数で算出。

※7 2021年以降より非エネルギー起源の温室効果ガスの排出量を含めて算出。

※8 工場・研究所・本社・ActTerraceのみ(テナント入居の事業所を含まず)

用語集

用語	説明
アースECO基準	環境配慮型の商品づくりを推進するための当社独自の環境基準。「CO ₂ 削減への取り組み」[限られた資源を大切に]「捨てるところにまで配慮を」という考えのもと、SDGsにおける17の目標のうち、環境や製造に関連した6項目の達成を念頭に置いて設計。
オープンドアポリシー	世代や役職、部門の枠を超えた自由闊達なコミュニケーションを促すアース製薬の企業精神。オフィスや研究所の物理的な壁を減らし、活発なコミュニケーションを通じて多様な知見の融合と新たな価値創造につなげている。
お客様のお気づきを活かす窓口部	2021年4月1日より「お客様相談室」から部署名を変更。お客様が抱える暮らしの課題や商品に対するお客様の声を直接お聞きし、担当部署に的確に伝える重要な役割を担う。当社のポリシー「お客様目線による市場創造」を社内にさらに浸透させるため、2018年より社長直轄部門に変更。
環境ドクター	衛生管理に関する最先端の知見とハイレベルな技術力を有するスタッフのこと。独自の教育訓練プログラムにより知識と技術を習得し、多種多様な現場での豊富な経験を持つスタッフが、お客様の事業所の衛生管理を診断し、問題点を浮き彫りにして、改善対策の処方箋を切り、治療・予防をしながら安全・安心な環境の維持増進をサポート。
日本MA-T工業会	MA-T®の産業創造による経済効果や社会課題解決の可能性を探ることを目的としたオープンイノベーションのプラットフォーム。
虫ケア用品	ハエ・蚊、ゴキブリ、ダニなどの害虫を駆除、忌避する商品（殺虫剤）を指す言葉。「殺虫剤」は極めて安全性が高い商品であるにもかかわらず、薬剤の毒性が強そうなどのイメージがあったため、商品の安全性に対するお客様の理解促進などを目的に、2017年より「虫ケア用品」に呼称を変更。
EMAL (エマル)	Earth Marchandising Action Ladyの略で、お客様目線での独創性のある売り場づくりや店頭販促を行う従業員。全国各地で現地採用し、その地域の消費者でもある立場から、お客様視点で季節や気候などを踏まえた売り場づくりと販売促進をサポート。
MA-T®	Matching Transformation System®の略で、日本発の革新的技術である酸化制御の仕組み。亜塩素酸イオンから必要な時に必要な量の水性ラジカルを生成させ、活性化の強弱を制御することで、ウイルスの不活化、種々の菌（細菌）の除去など、広範な応用展開が可能。
SKU	Stock Keeping Unitの略。商品を最小の管理単位で分類したもの。同一商品のサイズやパッケージ違いなどを分類し、受発注、在庫管理を行いやすくする。
TACOシステム	Tactical Antenna for Consumers' Opinionsの略。昆虫の触角機能のような敏感さで、お客様の声を蓄積し商品戦略に活かしたいという目的で命名。お客様からの相談や申し出に迅速・丁寧に応えるために構築した当社独自のお客様対応システム。お客様や小売店から収集した相談内容のデータが蓄積され、より良い商品・サービスの提供のために活用。

社外からの評価



FTSE Blossom Japan Index status

環境、社会、ガバナンス (ESG) について優れた対応を行っている企業のパフォーマンスを測定するために設計されたESG投資指数であり、ESGに関する様々な基準を満たした企業で構成された銘柄に選定



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index status

GPIFのESG投資におけるパッシブ運用のベンチマークとして採用されている「FTSE Blossom Japan Sector Relative Index」に採用



S&P/JPXカーボンエフィシエント指数

環境情報の開示状況や炭素効率性の水準に基づいて構成銘柄のウエイトが決定されているS&P/JPXカーボン・エフィシエント指数の構成銘柄に2018年より継続して選定



SOMPO サステナビリティインデックス

SOMPO アセットマネジメント株式会社独自のインデックス、「SOMPO サステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に採用



CDP

国際的な非営利組織であるCDPが実施する気候変動の取り組みと透明性を評価する調査において「水セキュリティ」は8段階評価中、上位2番目となる「A-」評価、「気候変動」「フォレスト」は「B」の評価を獲得



東洋経済CSR企業ランキング

株式会社東洋経済新報社の「2025年版CSR企業ランキング」CSR評価において、「人材活用」、「環境」、「企業統治」、「社会性」でAAAを獲得、各項目で高評価を獲得



健康経営優良法人2026~ホワイト500~

経済産業省と日本健康会議が共同で選ぶ「健康経営優良法人2026~ホワイト500~」に6年連続で認定

真正性表明

「アース製薬株式会社 統合報告書2026」
発行にあたって

上席執行役員
経営統括本部本部長
郷 功

アース製薬では、投資家をはじめとするステークホルダーの皆様に、当社の価値創造と持続的な成長に向けた取り組みや課題認識をお示しするため、「統合報告書」を発行しています。

「統合報告書2026」では、中期経営計画「Act For SMILE COMPASS 2026」の進捗を踏まえ、国内外における製品開発や販売戦略、グローバルでの事業展開の深化、これらを支える人的資本への取り組みなどについて、具体的な事例とともにお示ししています。また、次の成長の柱に据えるMA-T®事業については、技術を起点に社会実装と価値創出を担う新たな事業領域として、そのコンセプトや社会的意義、パートナーとの連携を通じた事業化の進捗を整理し、ご理解を深めていただけるよう努めました。本報告書を通じて、当社が経営理念に掲げる「生命と暮らしに寄り添い、地球との共生を実現する」取り組みと、その実現に向けた道筋をご理解いただければ幸いです。

当社は、100年にわたり培ってきた事業基盤を活かしながら、社会環境の変化に柔軟に対応し、持続的な成長と企業価値の向上を目指します。今後もステークホルダーの皆様との対話を重視し、情報開示のさらなる充実に努めてまいります。本報告書につきましても、忌憚のないご意見をお寄せください。

なお、本報告書は経営統括本部内の経営管理部・サステナビリティ推進部が中心となり作成いたしました。私は編集責任を負う上席執行役員として、制作プロセスが正当であり、記載内容が正確であることを、ここに表明いたします。

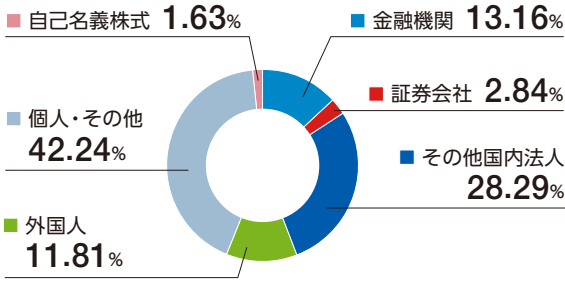
会社概要

会社名	アース製薬株式会社 (英文名:Earth Corporation)
本社所在地	〒101-0048 東京都千代田区神田司町2丁目12番地1
TEL	03-5207-7451 (代表)
創業	1892年 (明治25年) 4月1日
設立	1925年 (大正14年) 8月26日
資本金	101億9,274万円
代表者	代表取締役社長CEO 川端 克宜
事業内容	医薬品、医薬部外品、医療用具、家庭用品などの製造・販売並びに輸出入
従業員数 (2025年12月31日現在)	連結:4,963名 単体:1,401名
URL	https://corp.earth.jp/
会計監査人	EY 新日本有限責任監査法人
連結子会社	国内 ・白元アース株式会社 ・アース・ペット株式会社 ・ペットフード工房株式会社 ・アース環境サービス株式会社 ・株式会社プロトリーフ 海外 ・Earth (Thailand) Co., Ltd. ・安斯 (上海) 投資有限公司 ・天津阿斯化学有限公司 ・安速日用化学 (蘇州) 有限公司 ・Earth Corporation Vietnam ・EARTH HOME PRODUCTS (MALAYSIA) SDN.BHD. ・EARTH HOMECARE PRODUCTS (PHILIPPINES), INC.

株式情報 (2025年12月31日現在)

上場証券取引所	東京証券取引所 (プライム市場)
証券コード	4985
発行可能株式総数	64,000,000株
発行済株式総数	22,209,900株
株主数	33,740名

所有者別株式分布状況



大株主の状況 (上位10位)

株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)*
大塚製薬株式会社	2,200	10.06
株式会社大塚製薬工場	1,948	8.91
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	1,898	8.69
アース製薬社員持株会	1,062	4.86
大鵬薬品工業株式会社	600	2.74
株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	450	2.06
大塚化学株式会社	400	1.83
株式会社中国銀行	340	1.55
大塚エステート株式会社	239	1.09
JP MORGAN CHASE BANK 385781	213	0.97

※自己株式 (362,395株) を除く発行済株式の総数に対する所有株式数の割合



〒101-0048 東京都千代田区神田司町2-12-1

TEL 03-5207-7451 (代表)

URL : <https://corp.earth.jp/>



用紙：印刷用紙は適切に管理された森林で生産されたことを示すFSC®認証紙を使用しています。



インキ：100% 植物性で生分解性に優れた「植物油インキ」を使用しています。



文字：見やすく読みまちがえにくいユニバーサルデザインフォントを採用しています。

発行 2026年7月
Printed in Japan