

2025年3月期（第78期） 決算説明会



2025年5月12日

イステー株式会社

代表執行役社長 上月 洋

本日の説明内容

- ① 決算概要のご報告
- ② 新年度の経営戦略
- ③ 中期経営計画の進捗
SMILE2027

2025.3月期(第78期) 業績サマリ

増収増益

- 売上は「ニャンとも清潔トイレ」の譲受によるペットケアの上乗せ、エアケアの高付加価値品の売上増、などにより前年より増加
- 営業利益は前年より増加

売上総利益 増

- 円安・原材料価格高騰等による仕入価格の上昇に伴うコストアップはあったものの、粗利率の高い商品の売上増により、売上総利益は前年より増加

販売管理費 増

- 広告宣伝費は減少
- 人件費、減価償却費、その他販管費の増加

増収増益

	連結	売上比	前年比	計画比
売上高	481.1億円	100.0%	108.2%	97.8%
営業利益	15.4億円	3.2%	115.1%	77.2%
経常利益	19.7億円	4.1%	102.1%	85.7%
親会社株主に帰属する 当期純利益	32.5億円	6.8%	255.7%	130.4%
ROE	9.9%	-	+6.0pt	-

2025.3月期(第78期) 業績ハイライト <連結>



	2024.3月期		2025.3月期		
	実績	売上比	実績	売上比	前年比
売上高	444.7億円	100.0%	481.1億円	100.0%	108.2%
売上原価	280.5億円	63.1%	301.8億円	62.7%	107.6%
売上総利益	164.1億円	36.9%	179.2億円	37.3%	109.2%
販売管理費	150.7億円	33.9%	163.8億円	34.1%	108.7%
営業利益	13.4億円	3.0%	15.4億円	3.2%	115.1%

2025.3月期(第78期) 業績ハイライト <連結>【カテゴリー別売上高】



カテゴリー	売上高	前年比	構成比
エアケア (消臭芳香剤)	211.0億円	104.2%	43.9%
ペットケア (猫用トイレ用品)	35.9億円	-	7.5%
衣類ケア (防虫剤)	68.3億円	95.7%	14.2%
ホームケア (フードケア・クリーナー他)	43.3億円	104.3%	9.0%
湿気ケア (除湿剤)	27.6億円	95.9%	5.7%
サーモケア (カイロ)	40.9億円	97.0%	8.5%
ハンドケア (手袋)	53.8億円	95.2%	11.2%
合計	481.1億円	108.2%	100.0%

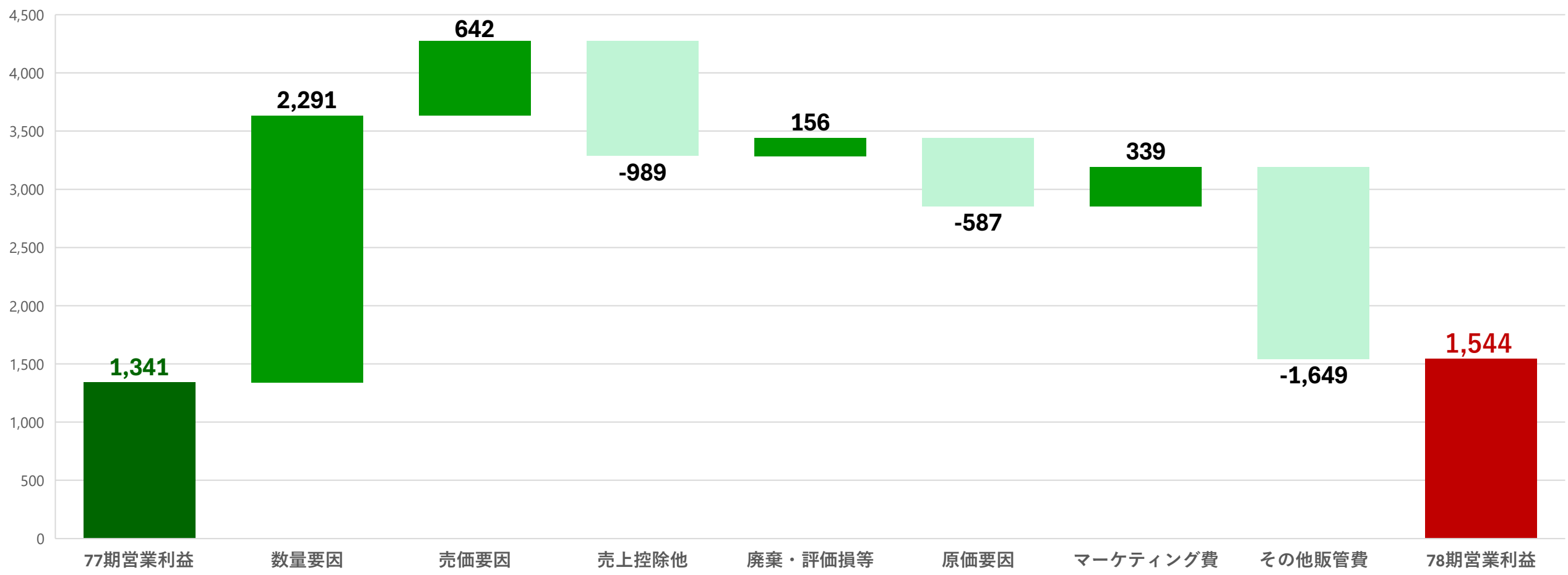
(注) 対前年中間期増減率はペットケア (猫用トイレ用品) 組替後の数値と比較しています。ペットケア (猫用トイレ用品) の対前年中間期増減率は1,000%を超えるため「-」と表記しています。

2025.3月期(第78期) 営業利益の増減要因 <連結>



営業利益増減要因（前年差） + 2 億円

単位：百万円



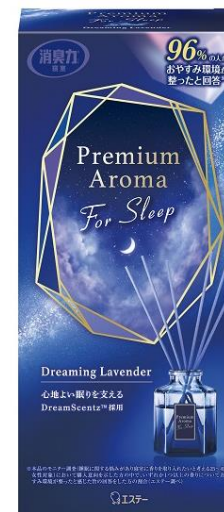
2025.3月期(第78期) 営業利益の増減要因の詳細

【数量要因】 + 22.9 億円

販売数量
の増加
+22.9億円

- 数量要因で最も貢献したのはペットケア
- エアケアは「消臭力 P A」などが貢献

★「PA」・・・「Premium Aroma」
(以降も同様)



2025.3月期(第78期) 営業利益の増減要因の詳細

【売価要因】+ 6.4 億円

販売価格
の引上げ
+9.8億円

- 秋以降の主な値上げ商品



販売価格
の引下げ
▲3.4億円

- 廃止品の処分による価格引下げ等

2025.3月期(第78期) 営業利益の増減要因の詳細

【売上控除他】▲9.8億円

売上控除
(リベート等)
他

▲9.8億円

売上増、販促活動に伴い、増加

- ペットケアの売上上乘せに伴うリベートの上乗せ
- 商品リベートは、売上増に比例し、エアケアで増加、逆に、防虫剤、カイロは微減
- 商品リベートの売上比は、前年比でほぼ横ばい
- 商品以外のリベート・協賛金は、積極的な販促活動により増加

2025.3月期(第78期) 営業利益の増減要因の詳細

【原価要因】▲ 5.8 億円

製造原価等
の低減
+ 3.1億円

- 処方変更
- 原料見直しによる仕様の変更
- 環境に配慮した成形容器の見直し

原材料価格等
の上昇
▲ 8.9億円

- プラスチック成形品、化学原料など
- 為替変動による影響
- 人件費高騰による加工賃の上昇

2025.3月期(第78期) 営業利益の増減要因の詳細

【販管費】▲ 13.1 億円

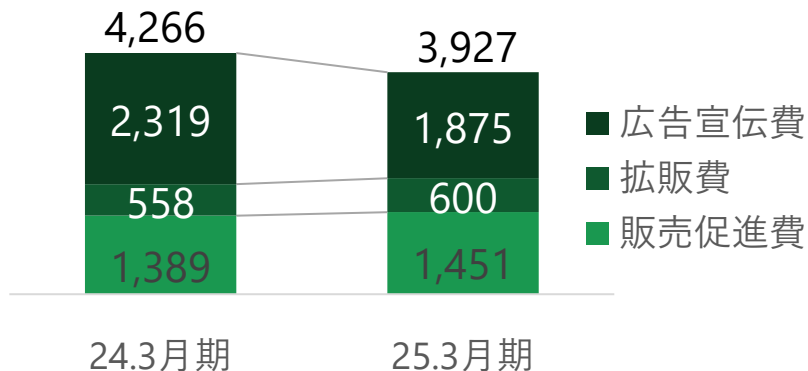
マーケティング費
+ 3.3 億円

- 広告宣伝費は戦略的な配分により抑制、一部提供番組を宣伝差し止め
- ペットケア譲受後の切り替えに伴う販売促進費増加

それ以外の
販管費
▲ 16.4 億円

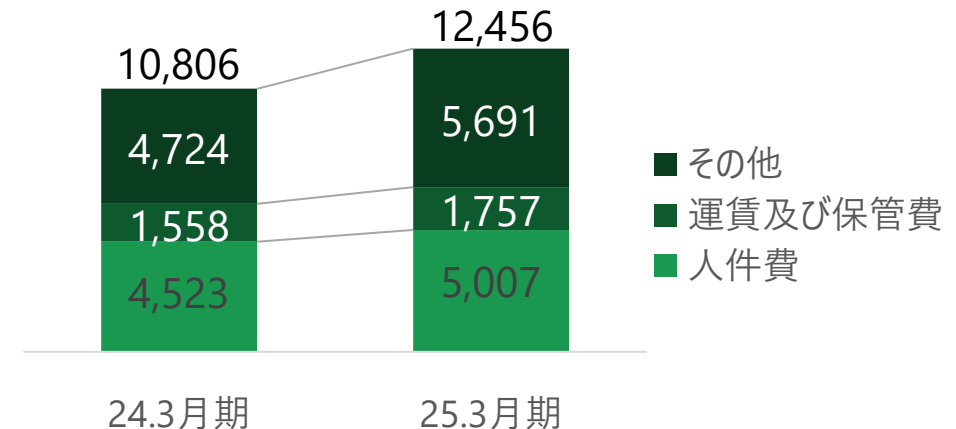
- 賃金値上げ等により、人件費の増加
- その他には、減価償却費（のれん）が含まれる
- ほかには、中期経営計画策定に伴う費用、基盤強化費用、など

マーケティング費



マーケティング費以外

(百万円)



エアケア (消臭芳香剤)

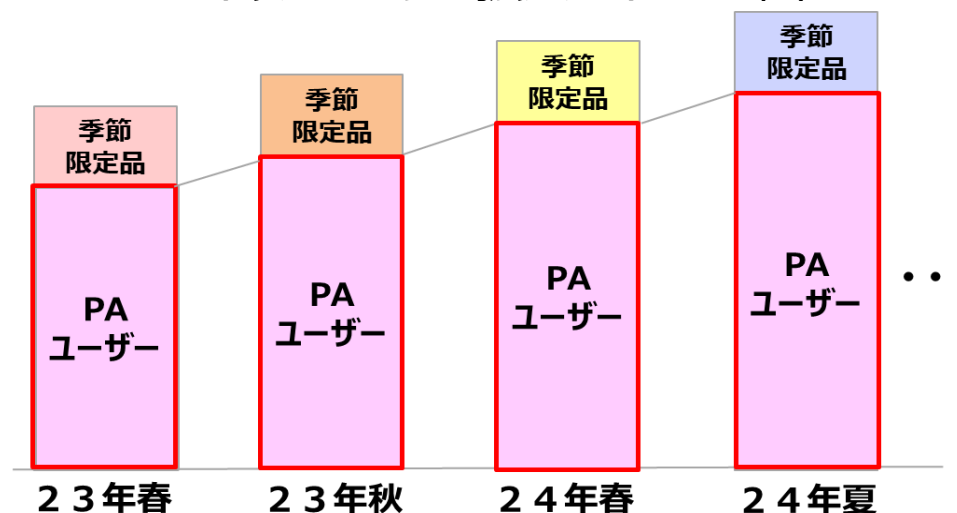
エアケアは、売上増加

- 消臭芳香剤市場シェアは前年比1.7ポイント増、順位は年間 1 位達成 ※
季節限定品をフックに「消臭力PA」全体のユーザーが拡大。
- 新製品「脱臭炭ゴミ箱用」を、3 月に発売。
- 冷蔵庫用脱臭剤は市場シェア80%超えキープ※ も、売上は微減。

※出典：
株式会社インテージ「SRI+」金額シェア（メーカー別）
「消臭芳香剤」
2024年4月～2025年3月（1年間累計）
「脱臭剤」
2022年4月～2025年3月（3年間累計）



＜PAロイヤルユーザー拡大のイメージ図＞



＜新製品＞



ペットケア

「ニャンとも清潔トイレ」の販売開始で、売上が上乘せ

- 「ニャンとも清潔トイレ」の販売が好調 売上は計画を上回る
- 販路はE Cを強化 + オフラインへも順次拡大中
- 当社の消臭技術を活かした新製品
「消臭プロフェッショナル」シリーズを3月発売



2025.3月期(第78期) 主力事業の状況

※出典：
株式会社インテージ「SRI+」金額シェア（メーカー別）
「衣類用防虫剤」（人形用除く）
2024年4月～2025年3月（1年間累計）

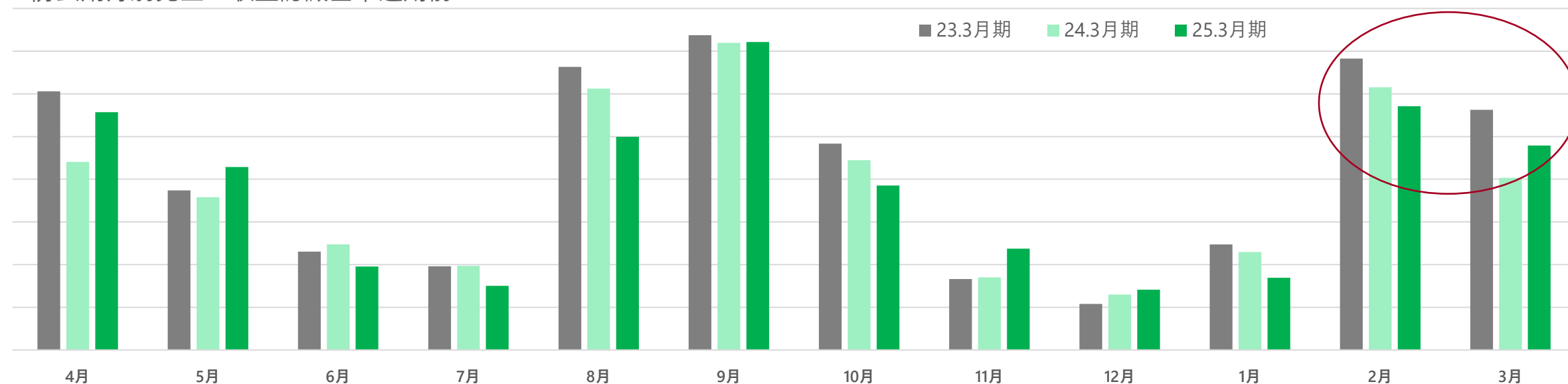


衣類ケア （防虫剤）

衣類ケアは、売上減少

- 今春2-3月の立ち上げ期の出荷が伸びず、マイナス
- 衣類用防虫剤市場全体の推計販売金額は前年比101.5%、
当社金額シェアは51.3%（前年対比では±0）※

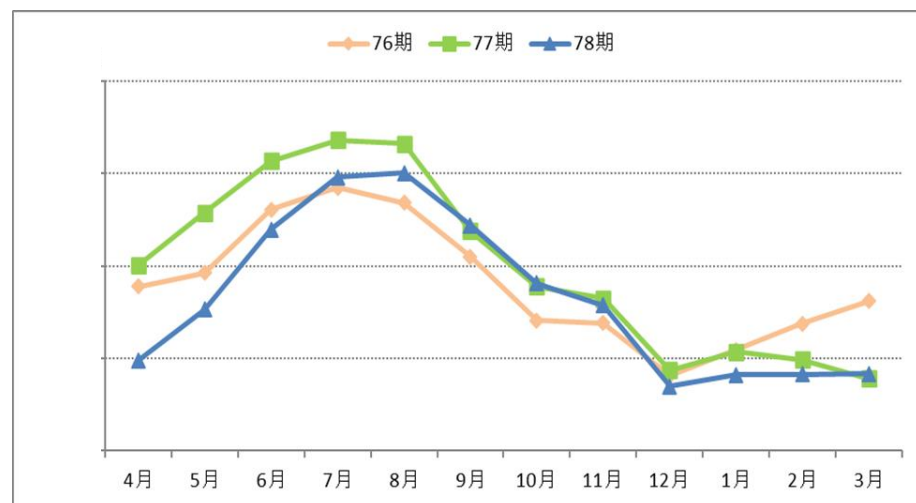
< 防虫剤月別売上 > 収益認識基準適用前



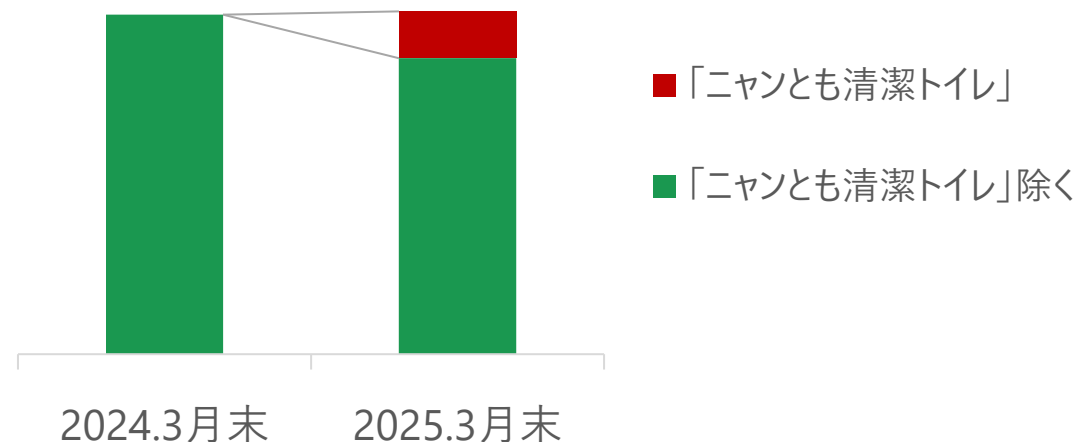
在庫削減 SKU削減

- 25.3月期末の在庫は、前年同月比101%で微増
- 「ニャンとも清潔トイレ」譲受に伴い在庫増
- 「ニャンとも清潔トイレ」を除くと、在庫金額は50億円となり、前年同月比87.1%と、大幅減
- 23.8月末時点でのSKU数は、3割削減目標を達成

< 月別製商品在庫金額推移 > 4月～3月



< 期末棚卸金額 > 前年・本年

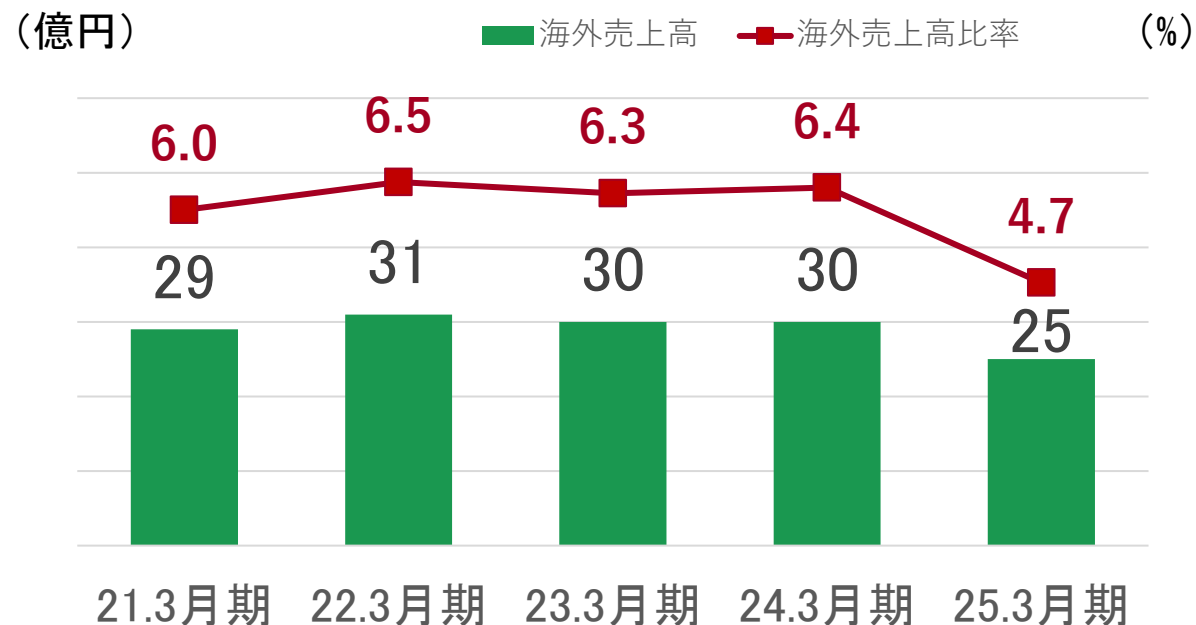


2025.3月期(第78期) 海外事業、BtoB事業の状況



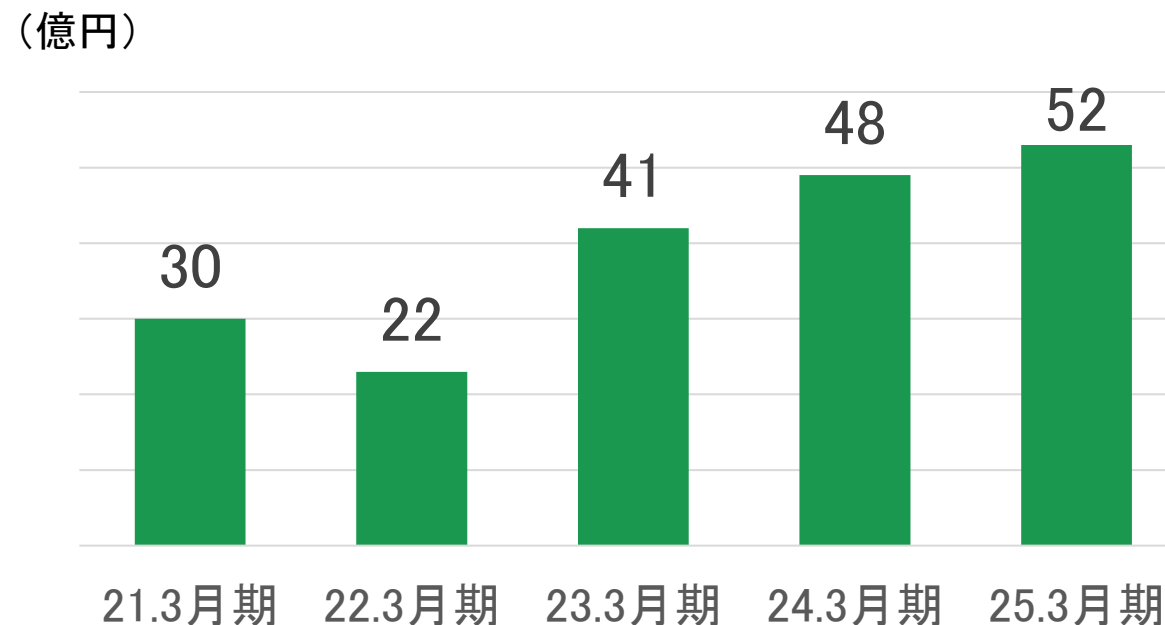
海外売上高の推移

エステーグループ連結（収益認識基準適用前）



BtoB事業 売上高の推移

エステーPRO株式会社単体（収益認識基準適用前）



※22年7月よりEC（BtoB）がエステーから移管

ホテルの浴室コーティング

(2025年2月からサービス開始)

KeePer技研の技術を活用したコーティング施工

- メリット
- ・ホテルの浴室清掃の効率を高める
 - ・宿泊客に対しては、美観を維持する

2027年までに売上高4億円を目指す



KeePer
技術修得
Technical Mastery

本日の説明内容

- ① 決算概要のご報告
- ② 新年度の経営戦略
- ③ 中期経営計画の進捗
SMILE2027

2026.3月期(第79期) 取り組み

収益力の強化 と 新価値創出

78期の残課題

原価高騰対策

ロスの削減

価値の創造

経営基盤の強化

79期の取り組み

- ・主力商品の値上げ
- ・コスト削減
- ・収益構造改革

- ・返品抑制
- ・適正在庫（欠品、過剰在庫対策）

- ・ライフスタイル変化への対応
- ・高付加価値化の促進

- ・非財務資本への投資（ESG、人財、組織、DX）

主力品の 値上げ

以下の品目で出荷価格の値上げを予定

- カイロ製品（一部商品を除く）2025年8月～
- 「消臭力玄関・リビング用」「消臭力トイレ用」
2025年9月～

3～35%アップ



コスト削減

- 調達方法変更、複数社購買、VAVEなどを実施

収益構造 改革

- エアケアは、粗利率の高い商品ヘシフト（新製品等）
- 「米唐番」「脱臭炭」の伸長で粗利を稼ぐ



返品抑制

営業の返品抑制活動強化

- 季節品、廃止品の返品抑制（早期発注止め）
- 返品削減に対する卸店・販売店との協働

適正在庫

サプライチェーンマネジメント（SCM）の強化

- SCM組織体制整備により、欠品、過剰在庫がない状態へ

ライフスタイル 変化への 対応

防虫剤から「収納ケア」へ

- 「NOTE」シリーズから、
“衣類の清潔収納ケア” として
カテゴリーを再定義する新製品を発売予定



写真は現行の防虫剤

高付加価値 化の促進

エアケア

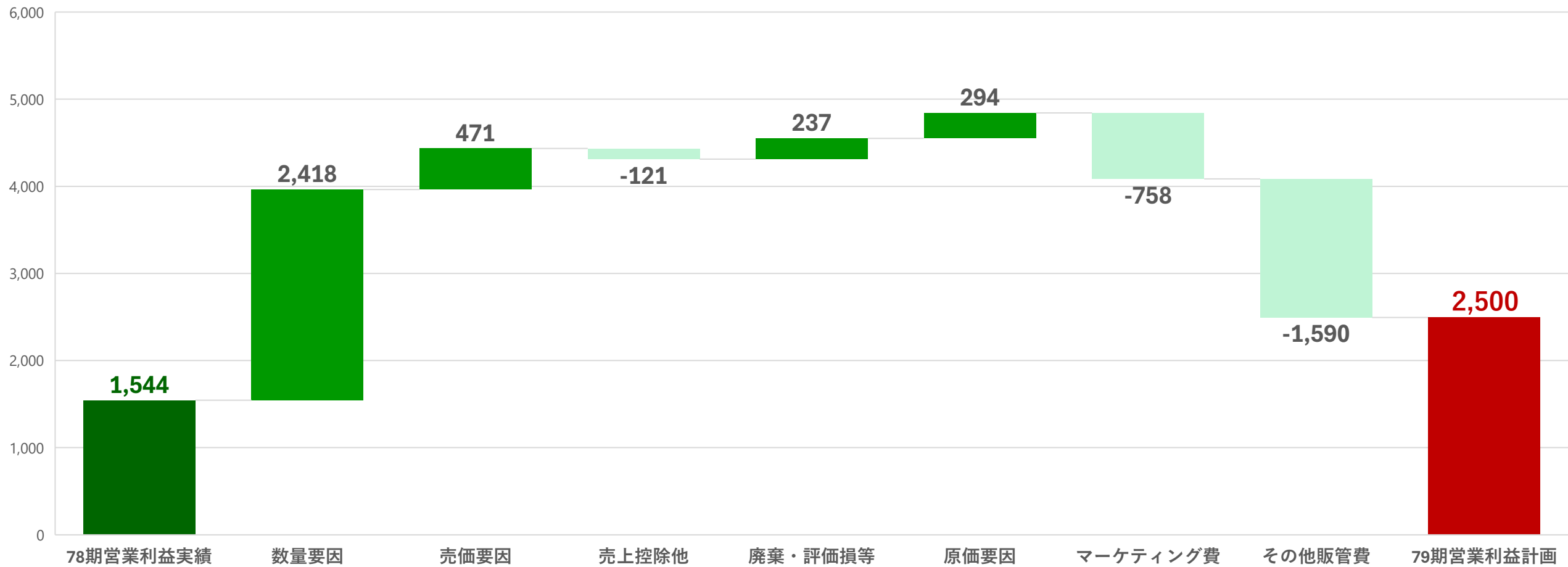
- 「消臭力PA」に続く高付加価値新製品の発売

2026.3月期(第79期) 営業利益計画の増減 <連結>



営業利益計画の増減要因 + 9.5億円

単位：百万円



増収減益

	連結	前年比
売上高	527億円	109.5%
営業利益	25億円	161.8%
経常利益	28億円	142.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	16億円	49.1%

年間配当 44円 予定 *配当性向 57.4%

中期経営計画～SMILE 2027～

< 2024年4月～2027年3月 >

初年度の進捗

2025年3月期決算発表時点

中期経営計画 SMILE2027の進捗概況

- 2024年5月に開示した3か年計画の初年度を終えての進捗概況。基本骨子の変更はないが、当初計画とのギャップを埋める施策を追加。

会社方針および全体戦略・
全社数値目標

変更なし

【パーパス】 ところに響くアイデアで、ふとした瞬間を、ふふっと笑顔に。

【10年後のありたい姿】 日用品メーカーからウェルネスカンパニーへ

成長マトリックスに基づいた4象限の戦略

既存ビジネスの拡充

ブランド力のさらなる強化
カテゴリー再定義で収益拡大

既存ビジネスの進化

ペットケアを主力事業へ育成
エアケア新価値商品の上市

B2B・海外チャネル強化

B2Bは手袋から空気ビジネスへ
海外はASEAN集中へ

新規ビジネスの創出

クリアフォレストの活用
社会課題解決ビジネスの創出

数値目標：売上高565億円、営業利益40億円、ROE 8.3%

【計画とのGAP要因】

製造原価、人件費等の高騰、
リポート増・商品ミックスの悪化、
新製品の不調、衣替需要減



見直し・追加施策

＜売上原価率の低減①＞

さらなるコスト削減策と価格政策の見直し

＜マーケットへの効率的・効果的な投資＞

マーケティング費の運用見直し

＜売上原価率の低減②＞

商品ミックス改善と返品防止策の徹底

＜新たな価値を創造する商品開発＞

コア事業・R&Dなど部門横断型プロジェクト始動

全体戦略の骨格は堅持、環境変化に対応し、目標達成に向けて事業戦略・経営基盤強化を実行

80期（2027/3期）財務目標の進捗

初年度の78期は目標未達も、追加施策や新規取り組みを実行することにより、80期の目標は据え置き。

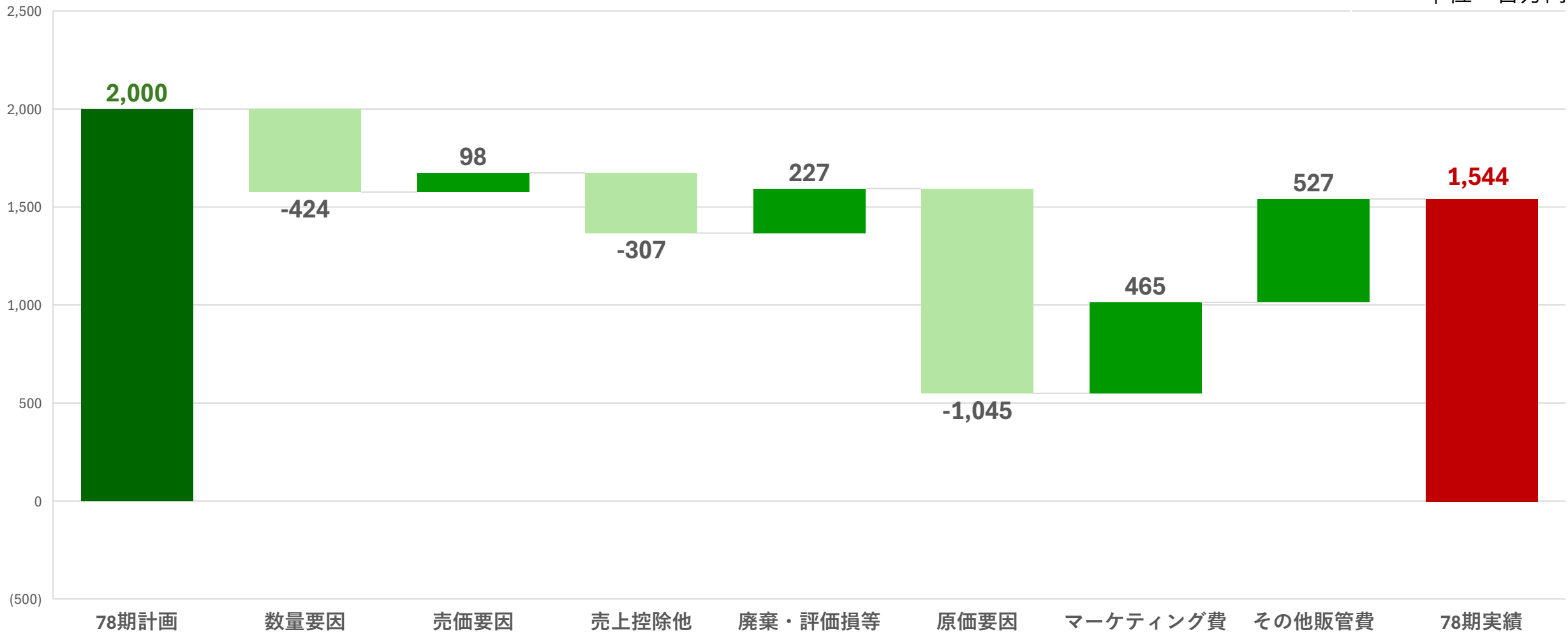
	77期（2024/3期）	78期（2025/3期）	79期（2026/3期）	80期（2027/3期）	78期→80期
売上高	444億円	481億円	527億円	565億円	+ 83億円
営業利益	13億円	15億円	25億円	40億円	+ 24億円
営業利益率	3.0%	3.2%	4.7%	7.1%	+3.9pt
EBITDA	26億円	31億円	43億円	54億円	+22億円
ROE	3.9%	9.9%	4.8%	8.3%	▲1.6pt

78期（2025/3期）営業利益の増減要因＜計画比＞

初年度は原材料価格高騰などの原価要因と商品ミックスによる数量要因・売上控除の拡販費において計画とのギャップが大きい。

営業利益増減要因（計画差） ▲4.59億円

単位：百万円



SMILE2027 成長マトリックス「4象限」の初年度の進捗

- 収益のコアである「既存ビジネスの拡充」は営業利益率の計画未達。BtoBとエアケア高付加価値品は順調。「新規ビジネス」は投資計画に遅れ。

既存ビジネスの進化

- ペットケアはトイレ本体の拡売強化も原価率改善が必要
⇒ **中長期原価低減策の計画化**
- 消臭力プレミアムアロマシリーズ等高付加価値商品は伸長
⇒ **新価値商品を開発中**

(80期) 営業利益額+16億円～

基盤構築期のため貢献度低

新規ビジネスの創出

- フェムケア商品「ルナマイン」、車用エアケア「YOWAN」の上市
⇒ **上市後の育成ステップへ**
- 一部の新規ビジネス開発が中断
- 4月ウェルネス事業本部始動
⇒ **新たな事業モデルを開発中**

3 か年は投資期間

投資計画を見直し

既存ビジネスの拡充

- エアケア年間シェアNO.1達成※
- 衣類ケアの売上計画未達
⇒ **新収納ケアの展開**
- 原材料価格高騰や基盤費用増をコストダウンで吸収できず
⇒ **商品ミックス改善と値上げ**

(80期) 営業利益率 +1pt～

営業利益率は計画を下回る

BtoB・海外チャネル強化

- BtoBは2月よりコーティング事業開始、ホテルルートの拡大
⇒ **エアケア・空間ビジネス拡大へ**
- 海外は中国旗艦店撤退、タイ子会社統合・事業再生
⇒ **中長期海外成長戦略策定中**

(80期) 営業利益額 +6億円～

営業利益額は概ね順調

※株式会社インテージ「SRI+」金額シェア（メーカー別）「消臭芳香剤」 2024年4月～2025年3月（1年間累計）

Copyright © S.T. Corporation. All rights reserved.

事業ポートフォリオ戦略の状況

- 注力事業は売上は堅調であるが、利益が積みあがっていくのは79期以降となる。

78期売上高計画比

初年度の状況

残期（2年）の主な取り組み

【4象限】

力強い成長へ
投資を集中

エアケア
(売上高計画比98.2%)

- ・消臭力PAは企画品、新シリーズの付加価値商品が好調
- ・消臭特化型の商品が若年層を中心に拡大

- ・新たな価値を提供する**新製品の上市**
- ・高付加価値商品の販売構成を上げる
- ・効果的なマーケティング投資



- ・海外事業のエアケア戦略は進捗に遅れ

- ・BtoBは**アロマ空間デザインの事業化**
- ・海外はプレミアムエアケア戦略を推進



- ・消臭力主力品の売上は堅調
- ・新製品「消臭力コンパクト」は計画未達

- ・消臭力主力品は**コスト削減・価格改定・環境対応等**により収益構造改善へ



ペットケア
(売上高計画比106.7%)

- ・「ニャンとも清潔トイレ」を6月より販売
- ・オフラインでの販売チャンネルを拡大
- ・ECの好調により売上計画が超過

- ・**トイレセット品の拡販**、販路拡大、SNS等のデジタル広告の強化
- ・**原価率低減策の徹底**による利益率改善
- ・ペットケア領域に積極投資



- ・ペットケアの新たなチャンネル開拓

- ・オフライン以外の新規B2Bチャンネルを開拓
- ・海外での展開も視野



事業ポートフォリオ戦略の状況

- コア事業の収益拡大に遅れ。収益の低い事業は戦略の抜本の見直しと徹底した利益改善策を実行していく。

【4象限】



78期売上高計画比

初年度の状況

残期（2年）の主な取り組み

キャッシュフロー
創出力を徹底強化

衣類ケア
(売上高計画比90.7%)

- ・無臭タイプの店頭露出が低下
- ・お取替えタイマーのサービス開始
- ・シーズン後の返品増加

- ・「**新収納ケア**」**NOTE戦略**の推進（領域拡大）
- ・ムシューダ主力品のタッチポイントを増やす
- ・返品削減策の徹底
- ・ダニ対策商品の育成

ホームケア
(売上高計画比100.4%)

- ・「**米唐番**」の好調により計画を上回る

- ・「**米唐番**」の生産体制拡充とさらなる拡販

湿気ケア
(売上高計画比99.4%)

- ・価格改定と商品ミックスの改善でほぼ計画通り

- ・「新収納ケア」NOTE戦略に準じ、**防虫と除湿の同時購入を促進**

収益性・成長性で
戦略転換を見極め

サーモケア
(売上高計画比95.5%)

- ・事業再生プロジェクトにてコスト構造分析や将来予測を踏まえ、**戦略の抜本の見直しと収益力強化策**を並行して実行中

- ・不採算商品の削減、生産体制の再編、価格改定、返品削減など**徹底した利益改善プランの実行**を継続
- ・中期戦略は全社ポートフォリオ戦略に基づき判断する

ハンドケア
(売上高計画比100.1%)

基盤強化の進捗

- 初年度の進捗はほぼ計画どおり。イノベーション創出に向けて、人財育成やDX活用などを強化していく。

初年度の状況

残期（2年）の主な取り組み

人財戦略

◆多様なイノベーション人財の育成

- ・若手育成プログラム「Next」は第3期まで終了
- ・従業員の主体性や自主性を促進する研修ヘシフト
- ・戦略遂行に必要な専門性の高いキャリア人財採用

◆イノベーション創出に必要なインプットと体験

- ・次世代リーダー候補の実践機会の創出
- ・イノベーションに必要な知識・スキルの習得機会拡充
- ・パフォーマンス発揮向上に寄与する要因を検証

DX・AI活用

◆全社DX人財育成プログラムを策定

- ・デジタルリテラシー教育によるDX人財の掘り起こし
- ・生成AI「STAiBLE」稼働

◆データ可視化による情報連携・組織連携

- ・業務プロセスの整備と情報プラットフォームの構築
- ・R&D商品開発プロセス管理と営業活動の効率化

リスクマネジメント

◆リスクの初動から再発防止策まで仕組化

- ・77期インシデントを受け、再発防止策まで仕組み化
- ・全社リスクアセスメント実施、11項目の重要項目を設定してKPIによる進捗管理を実施

◆経営におけるリスク管理の重要性を全社員が認識

- ・経営戦略と一体となって機能する体制の構築
- ・全社で迅速かつ組織的な対応ができる体制の構築

サステナビリティ対応

◆Scope3算定着手、責任ある調達体制構築

- ・Scope3は主要カテゴリーGHG排出量を概算算定。
- ・責任ある調達委員会設置し、サプライヤーへ方針・ガイドラインを説明、自己評価アンケート回答依頼。

◆ESG管理体制の強化

- ・Scope3実績算定の精度向上と削減施策検討
- ・アンケート回答結果についてFBエンゲージメントを実施

80期（2027/3期）非財務目標の進捗



非財務の取り組みについては、初年度は順調に進捗している。

	77期	78期	80期目標	取り組み内容
気候変動／CO2（GHG）排出削減	S1 + S2 1,497t-CO2	S1 + S2 999t-CO2	スコープ3 開示	Scope1・2は再エネ由来電力調達が進み78期のGHG排出量は目標（1,007t）以上の削減。Scope3は主要カテゴリーのGHG排出量を概算・ホットスポット特定（78期数値は第三者保証前の見込値）
資源循環／プラスチック削減	—	—		Scope3概算算定した結果、Cat1(購入した製品・サービス)とCat12(販売した製品の廃棄)がホットスポットであるため、商品設計として「環境負荷(GHG排出)低減」を検討
◇働くことにやりがいを感じる	71.3%	79.8%	80%～	評価制度にチャレンジ項目を設定し、従業員に上司との1on1ミーティングを実施
◇ワークライフバランスの満足度	73.3%	73.8%	80%～	労働時間と業務量の相関性を検証し、業務適正化に向けた施策を検討
◇パフォーマンス発揮度 ※	81.6%	86.3%	85%～	パフォーマンス発揮向上の要因を検証し、継続した目標達成に向け施策を検討
女性管理職比率 （※単体2025年4月1日実績）	22.1%	22.3%	30%～	次世代リーダー候補として管理職適性審査に女性を推薦。正社員女性比率＝管理職適性審査女性参加率（47%）管理職候補者の育成・蓄積の仕組みづくりを推進。

◇の指標は当社エンゲージメント調査より
※従業員が病気やケガがない普通の状態のときの仕事のパフォーマンスを100%としたときに、過去4週間の自身の仕事のパフォーマンスを評価
Copyright © S.T. Corporation. All rights reserved.

キャッシュアロケーションの進捗

- 注力事業であるペットケアにM&A投資を実行。価値創造については、78期は育成基盤の投資、79期以降は実装に伴う投資を計画。

投資の原資	キャッシュアロケーション進捗		初年度（2025年3月期）の概要
借入の活用 (+α)	高付加価値 領域への 成長投資 (80億円+α)	非連続的な成長に必要な M&A等の活用	- 花王が展開する「ニャンとも清潔トイレ」の製造・販売事業を取得
手元資金 活用 (~30億円)		価値創造 力の強化	- 新価値創造の商品開発プロジェクト、研究シーズ探索プロジェクト
営業CF (110億円)		研究開発の強化	- 若手育成プログラム「Next」、チャレンジ評価/新報酬制度
		人財の確保、育成	- 低収益事業の構造改革は78期はプランニング期間、実行は79期以降
	事業ポートフォリオ再構築	- 新管理会計システムを構築中、生成AI「STAiBLE」の導入	
生産性向上 投資 (25-30億円)	DXの推進	- 主要エアケア製品の製造ライン設備投資で稼働率向上	
	生産体制の構築	- 安定配当を基本とした株主還元の充実（DOE 3%を目安）	
株主への還元 (~30億円)	配当と自社株買い		

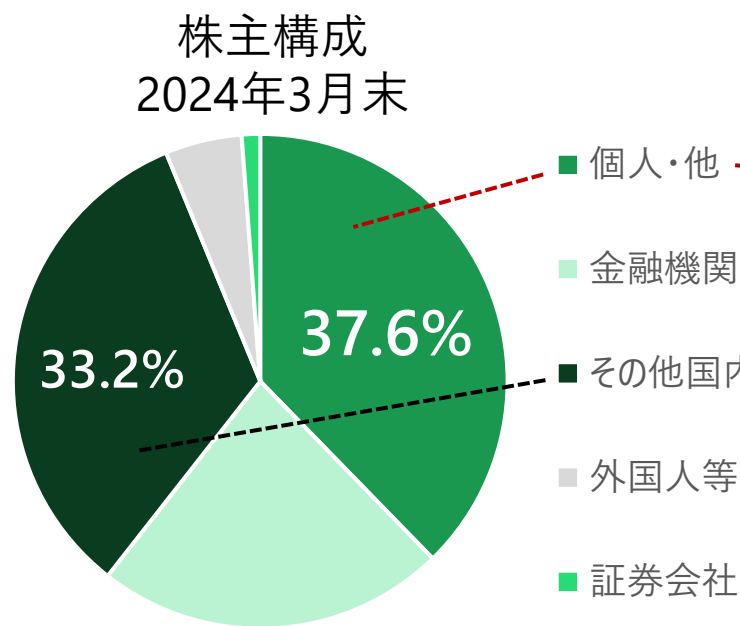
資本政策と株主還元政策

- 78期（2025年3月期）は資本政策の見直し等により株主構成が変化。

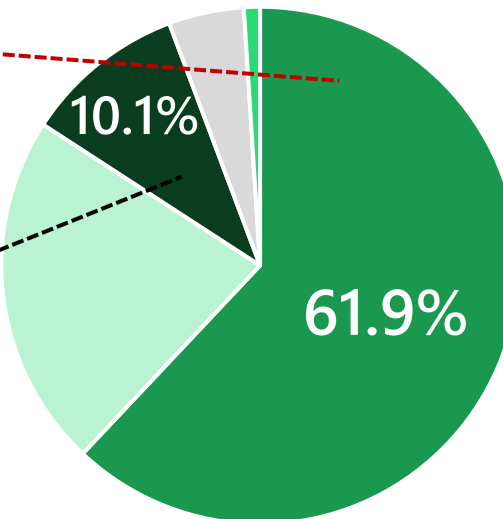
株式会社シャルダンの消滅

資本政策の見直しによる株式会社シャルダンの消滅

- ・創業家が株主である（株）シャルダンの解散によるコーポレートガバナンスの強化
⇒ 資本と経営の分離
- ・株主構成および株式の流動性の改善による株主価値の一層の強化・向上



株主構成
2025年3月末時点



個人株主
27,560名

株主とのエンゲージメント強化 ⇒ ポータルサイト『ひよこ広場』開設



登録株主数5,864名（25年3月末）

※自己株式は「個人・他」に含まれる。2024年3月末：489,238株／2025年3月末：1,913,473株

まとめ 「SMILE2027」達成に向けての残期重点ポイント

- 現在までの進捗から、計画とのギャップの真因から課題を見出し、SMILE2027目標達成に向け、以下の重点ポイントで施策を実行する

事業ポートフォリオ戦略に基づく収益構造の改革⇒「**稼ぐ力**」

新たな価値を創造する新規商品の開発⇒「**収益の積み上げ**」

海外事業の新戦略と新規事業の創出⇒「**成長の種まき**」

チャレンジする人財の発掘・育成⇒「**イノベーションを起こす**」

こころに響くアイデアで、
ふとした瞬間を、
ふふっと笑顔に。



エステ株式会社 <https://www.st-c.co.jp/>

【見通しに関する注意事項】当資料に記載されている内容は、種々の前提に基づいたものであり、
記載された将来の計画数値、施策の実現を確約したり、保証するものではありません。