

**2025年12月期
第3四半期 (1月1日~9月30日)
決算説明資料**



2025年11月7日

ユニ・チャーム株式会社

ユニ・チャームの島田でございます。
本日はご多忙のおり、ユニ・チャーム株式会社 2025年12月期 第3四半期決算Web
説明会に、ご参加を賜りまして、誠にありがとうございます。

早速ではございますが、
内容の説明に入らせていただきます。

2025年12月期 第3四半期（1月1日～9月30日）決算概要

本資料には、現在入手している将来に関する、見通し・計画に基づく予測が含まれております。
実際の業績は、競合状況・為替の変動等に関わるリスクや、不確定要因により
記載の計画と大幅に異なる可能性があります。

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

最初に、2025年12月期第3四半期決算の概要です。

連結

売上高 **6,942億円** (YoY -3.9%)
コア営業利益 **866億円** (YoY -16.4%)

- 前年の過去最高業績の反動やアジアでの先行的な戦略的投資の影響により営業減益。親会社の所有者に帰属する四半期利益は、金融収支の改善と保険金収入があり増益。
- 第3四半期（7-9月）から戦略的投資の効果は徐々に顕在化。

日本

0.1%増収、3.5%減益

- 過去最高の売上高を更新。7-9月では猛暑の影響と前年の備蓄需要拡大の反動により市場は一時的に鈍化したが市場シェアは安定的に推移。継続した価値転嫁の浸透・拡大が奏功し高水準の利益率を維持。

海外

5.9%減収、28.5%減益

- アジア地域 減収減益。上期における中国の風評被害影響などはあったが、アジアにおける競争環境への対応とブランド価値向上を目的とした重点戦略投資の効果が徐々に現れ7-9月では実質増収増益で回復傾向。
- その他地域 増収増益。北米ではペットケア事業が関税政策の対応を進めるなか高成長を継続。中東ではフェミニンケアも拡大し成長を牽引。エジプトでは収益性改善促進。ブラジルは改善傾向。

株主還元

年間配当18円 24期連続増配

- 自己株式取得について・・・計画どおり 220億円取得（約2,002万株）。

資料3ページをご覧ください。

こちらが2025年12月期第3四半期決算の総括になります。

詳細については、次ページ以降にてご説明します。

前年の過去最高業績の反動や戦略投資による一時的な収益圧迫があるなか収益性は回復傾向を示し親会社の所有者に帰属する四半期利益は増益を確保



● 連結決算ハイライト
(1-9月)

	'24/12月期 3Q	'25/12月期 3Q	増減額	増減率 【実質増減率】※1	(業績予想) '25/12月期	進捗率
売上高	7,221	6,942	-278	-3.9% [-2.2%]	9,740	71.3%
コア営業利益 (利益率)	1,036 (14.3%)	866 (12.5%)	-169	-16.4% [-15.8%] (-1.8P)	1,200 (12.3%)	72.2%
税引前四半期利益 (利益率)	1,008 (14.0%)	935 (13.5%)	-73	-7.2% (-0.5P)	1,270 (13.0%)	73.6%
親会社の所有者に帰属する四半期利益 (利益率)	596 (8.2%)	607 (8.7%)	+12	+2.0% (+0.5P)	851 (8.7%)	71.3%
EBITDA 税引前四半期利益 +減価償却費及び償却費	1,353	1,289	-64	-4.8%	1,740	74.1%
基本的1株当たり四半期利益(円)	33.74	34.68	+0.94	+2.8%	48.91	70.9%
USDレート(円)	151.29	148.23	-3.06	-2.0%	148.00	—
中国元レート(円)	20.97	20.51	-0.46	-2.2%	20.50	—

※1 実質増減率は、為替変動を除く増減率

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

4

資料の4ページをご覧ください。

連結決算のハイライトです。

当第3四半期の連結業績は、売上高が前年同期比3.9%減の6,942億円、コア営業利益は16.4%減の866億円となりました。

減収・営業減益の主な要因としては、前年同期が過去最高業績を記録した反動に加え、中国フェミニンケア事業における度重なる風評被害の影響が継続したこと、さらにアジア市場におけるeコマース化の進展や生活防衛意識の高まりに伴うベビーケア領域でのトレードダウンなど、競争環境の変化に対応するための戦略的なマーケティング投資を積極的に実施したことが挙げられます。これらの施策は一時的に収益を圧迫しましたが、将来の成長に向けた布石と位置づけています。また、日本国内ではDX推進に伴う関連費用の増加や物流費率の上昇も収益に影響を与えましたが、これらも中長期的な競争力強化に資する投資と捉えております。なお、当第3四半期末時点では、各施策の効果が徐々に表れ始めており、業績回復の兆しが見え始めています。

一方で、親会社の所有者に帰属する四半期利益は、主にインドにおける保険金収入が53億円あったことや、それに関連して税務上の繰越欠損金の活用や、賃上げ促進税制の活用などにより前年同期比で実際負担税率が大幅に減少できたことなどにより、増益となりました。

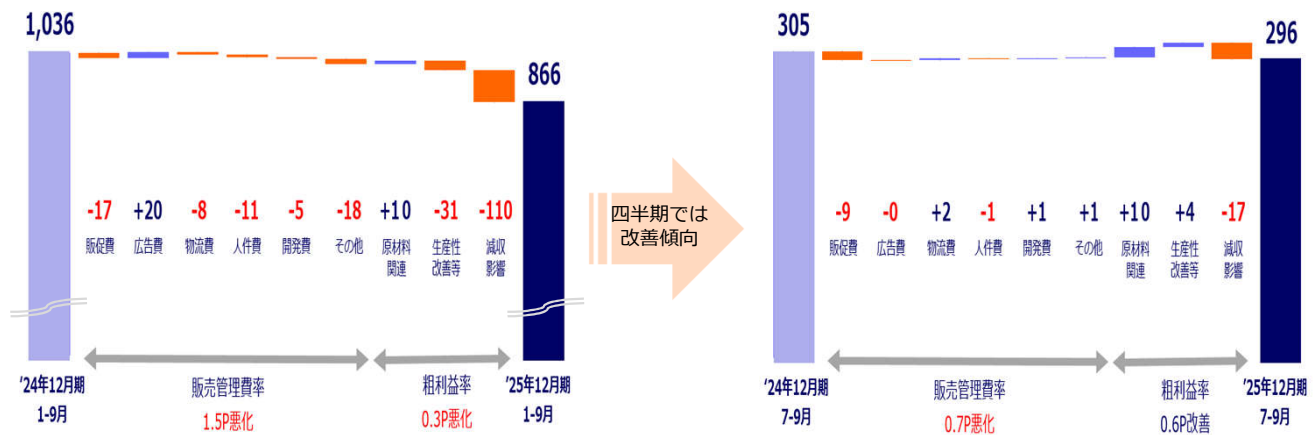
それでは業績並びに業績予想進捗の詳細について、次ページ以降にてご説明します。

当第3四半期（7-9月）では
中長期成長に向けた戦略的投資の効率性が徐々に効果を発揮し粗利益率が改善



● コア営業利益増減

(億円)



四半期では改善傾向

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

5

資料の5ページをご覧ください。

こちらのグラフは、コア営業利益の増減要因を示したものです。

左側が第3四半期累計期間、右側が7～9月の増減を表しています。

当第3四半期累計期間のコア営業利益は、前年同期比で169億円の減益となりました。

主な要因は、粗利益の131億円の減少と販管費の39億円の増加です。

販管費の増加については、物流費、販促費、DX関連費用、人件費などが積み上がったことにより、売上高比で1.5ポイントの悪化となりました。

具体的には、販促費が17億円増加した主な要因は、日本など一部地域で減少があった一方、中国・東南アジアを中心に約32億円増加しており、eコマースなど成長チャネルへの戦略的投資が要因です。物流費が8億円増加した主な要因は、日本国内での25億円増加であり、法改正による積載効率の低下、契約単価の見直し、物量増加が影響しています。また、持続的な成長に不可欠な人件費は11億円、研究開発費は5億円の増加となりました。その他の費用としては、システム関連費、減価償却費なども含め、販管費全体では39億円の増加となっています。

粗利益の減少については、前年が過去最高業績であった反動に加え、中国フェミニンケア事業における風評被害の影響、アジア市場での戦略的なマーケティング投資による一時的な収益圧迫が影響しています。なお、右側のグラフに示す通り、7～9月の期間では、こうした投資の効果が徐々に表れ始めており、減収幅の縮小と粗利益率の改善を通じて、業績回復の兆しが見え始めています。

日本では前年の備蓄需要反動と7-9月の猛暑影響で一時的に成長鈍化も市場シェアは安定推移、中国の風評影響は和らぎ、商品強化とデジタル施策を進め、アジアは回復傾向、北米では関税対応を進めるなか堅調に推移、中東は不安定な情勢下でも好調を維持



● 所在地別セグメント情報
(1-9月)

(億円)

		'24/12月期 3Q	'25/12月期 3Q	増減額	増減率	(参考) 実質 ※1 増減率
日本	売上高	2,450	2,451	+1	+0.1%	—
	コア営業利益 (利益率)	500 (20.4%)	483 (19.7%)	-17	-3.5% (-0.7P)	—
アジア	売上高	3,245	2,916	-329	-10.1%	-8.0%
	コア営業利益 (利益率)	330 (10.2%)	150 (5.1%)	-180	-54.6% (-5.1P)	-54.6%
その他 ※2	売上高	1,526	1,575	+49	+3.2%	+6.4%
	コア営業利益 (利益率)	206 (13.5%)	233 (14.8%)	+28	+13.4% (+1.3P)	+16.0%
連結	売上高	7,221	6,942	-278	-3.9%	-2.2%
	コア営業利益 (利益率)	1,036 (14.3%)	866 (12.5%)	-169	-16.4% (-1.8P)	-15.8%

【主要国 売上高 実質増減率】 ※管理会計ベース

中国 -20% インドネシア -11% タイ -11% インド -2% ベトナム +11% 中東 +6% 北米 +13% ブラジル -2% エジプト +17%

※1 実質増減率は、為替変動を除く増減率 ※2 その他の主な地域は、北米、サウジアラビア、ブラジル、オランダ

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

6

資料の6ページをご覧ください。

こちらが所在地別セグメント情報になります。

日本地域については、売上高は前年同期比0.1%増収、コア営業利益は3.5%減益となりました。上期と比較すると成長が鈍化しているように見えますが、これは前年の備蓄需要拡大の反動に加え、今年の猛暑による市場成長の停滞が影響した一時的な要因です。また、市場シェアは安定的に推移しており、競争力を維持しています。

10~12月に向けては、ライフスタイルに合わせた商品による価値転嫁を継続し、店頭演出や配荷強化をさらに進めてまいります。DX関連費用や物流費の増加といったコスト要因はあるものの、これらは中長期的な競争力強化に資する投資と位置づけています。こうした取り組みを通じて、確実に成果を創出し、高い収益性を維持していきたいと考えています。

次にアジア地域ですが、売上高は前年同期比10.1%減収、コア営業利益は54.6%減益と、厳しい状況が続いています。主な要因は、中国、インドネシア、タイの各市場です。中国では、フェミニンケア製品に対する度重なる風評被害の影響に加え、消費者ニーズの多様化に対応するため、eコマースなど成長チャネルへの投資や、デジタルマーケティングを含む戦略的な施策を積極的に実施しました。その結果、一時的に収益を圧迫し、減収減益となりました。インドネシアでは、流通側での在庫圧縮やローカル企業による積極的な配荷・価格戦略が継続しているほか、景況感の悪化に伴う信用不安から、一部取引先への出荷停止を余儀なくされました。これらの影響により、減収減益となりました。タイでは、ベビーケア事業において、プレミアム・スタンダードブランド「マ

ミーポコ」は改善傾向にあるものの、エコノミーブランド「ベビーラブ」が苦戦し、全体では減収減益となりました。ただし、これらの市場では、昨年から取り組んできた施策の効果が徐々に現れ始めており、回復の兆しが見え始めています。詳細は次ページ以降でご説明します。

最後に、その他地域についてです。売上高は前年同期比3.2%増収、コア営業利益は13.4%増益、コア営業利益率は14.8%となりました。

これは、北米のペットケア事業と中東・エジプトにおける好調な成長が牽引しています。

北米のペットケア事業では、猫用おやつが引き続き高い成長を維持しているほか、今期から新たに展開した犬用おやつも順調に売上を伸ばしています。下期以降は関税政策強化による影響が懸念されましたが、ブランド価値を高めるための投資の費用対効果を意識しながら、8月以降、適切な価値転嫁を進めることができました。

中東地域では、ベビーケア・フェミニンケア製品の価値転嫁が浸透し、売上を着実に拡大しています。輸出で一部停滞が見られる地域はあるものの、国内市場では力強い成長を達成しました。また、2010年に進出したエジプトでは、ベビー用紙おむつや生理用品の普及活動が奏功し、経済成長に伴う需要増を背景に、2桁成長継続と順調に事業を拡大しています。今後もさらなる成長が見込まれます。

ポイント①:

当第3四半期（7-9月）では、アジアで戦略的投資の効果が徐々に現れ実質増収増益



● 所在地別セグメント情報
(7-9月)

(億円)

		'24/12月期 3Q	'25/12月期 3Q	増減額	増減率	(参考) 実質 ※1 増減率
日本	売上高	839	775	-64	-7.7%	—
	コア営業利益 (利益率)	177 (21.1%)	151 (19.4%)	-27	-15.0% (-0.7P)	—
アジア	売上高	997	993	-4	-0.4%	+1.2%
	コア営業利益 (利益率)	59 (5.9%)	67 (6.8%)	+8	+13.3% (+0.9P)	+12.3%
その他 ※2	売上高	507	533	+25	+5.0%	+5.4%
	コア営業利益 (利益率)	70 (13.8%)	80 (15.1%)	+10	+14.7% (+1.3P)	+16.3%
連結	売上高	2,343	2,301	-43	-1.8%	-1.1%
	コア営業利益 (利益率)	305 (13.0%)	296 (12.9%)	-9	-2.8% (-0.1P)	-2.6%

【主要国 売上高 実質増減率】 ※管理会計ベース
中国 +3% インドネシア +0% タイ +2% インド -7% ベトナム +19% 中東 +6% 北米 +11% ブラジル +7% エジプト +18%

※1 実質増減率は、為替変動を除く増減率 ※2 その他の主な地域は、北米、サウジアラビア、ブラジル、オランダ

資料の7ページをご覧ください。

こちらが所在地別セグメントの7-9月の情報になります。

下段に示した主要国の実質増減率をご覧くださいと、インドを除くアジア主要国では、着実に回復が進んでいることが確認できます。

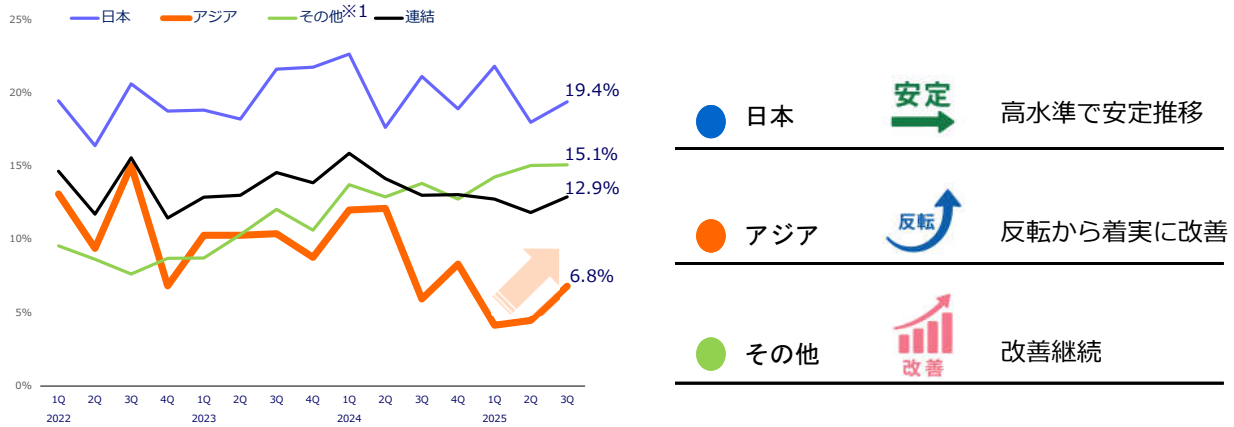
先ほどもご説明したとおり、アジア市場においては、急速な環境変化に即応した戦略的投資が奏功し始め、回復の兆しとともに、実質的な増収増益を達成することができました。

ポイント②:

アジアにおいて現地ニーズに対応した商品展開とデジタルマーケティングの強化が奏功し、コア営業利益率は第1四半期を底に回復傾向



● 所在地別 コア営業利益率（四半期別）



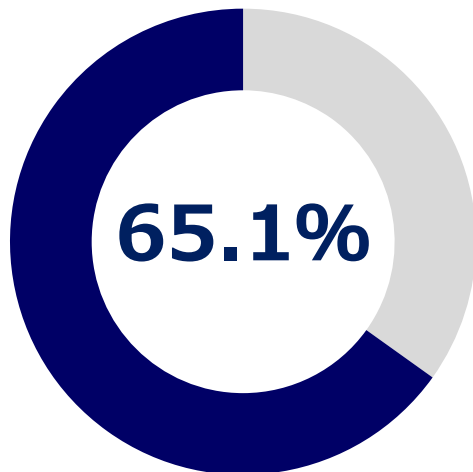
※1 その他の主な地域は、北米、サウジアラビア、ブラジル、オランダ

資料の8ページをご覧ください。

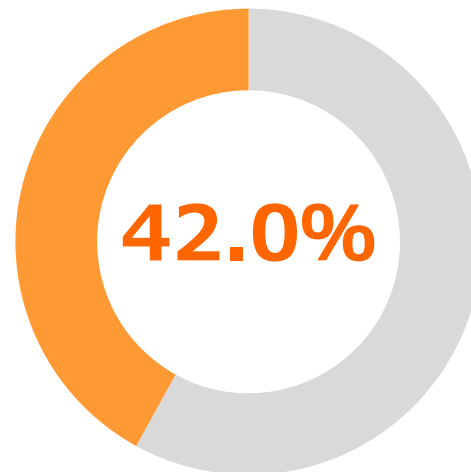
こちらは、所在地別のコア営業利益率の四半期別推移を示したグラフです。

アジア市場においては、急速に変化する消費者ニーズや競争環境を的確に捉えたうえで、中長期的な成長を見据えた戦略的なマーケティング投資を継続的に実施しています。こうした取り組みの成果は徐々に表れ始めており、コア営業利益率は第1四半期を底に回復傾向に転じています。下期に向けては、想定している7~8%の利益率水準に近づきつつあり、投資の効果が着実に業績に反映されてきていると認識しています。今後も、地域特性に応じた柔軟な戦略展開を支えるとともに、投資の選択と集中を通じて収益性の向上を図りながら、アジア事業の持続的な成長を着実に推進します。

● **海外売上高比率**



● **アジア売上高比率**



資料の9ページをご覧ください。
こちらは海外売上高比率のグラフになります。
引き続き、海外売上高比率は65.1%、アジアの構成比は42%となり高い水準です。

パーソナルケアはアジアでは戦略的なマーケティング投資を継続し徐々に回復傾向
 ペットケアは北米で関税対応と価値転嫁が奏功し好調を持続



● 事業別セグメント情報 (1-9月)

(億円)

		'24/12月期 3Q	'25/12月期 3Q	増減額	増減率
パーソナルケア	売上高	6,041	5,708	-333	-5.5%
	コア営業利益 (利益率)	823 (13.6%)	664 (11.6%)	-159	-19.3% (-2.0P)
ペットケア	売上高	1,079	1,131	+53	+4.9%
	コア営業利益 (利益率)	201 (18.6%)	193 (17.1%)	-8	-3.9% (-1.5P)
その他 ^{※1}	売上高	101	103	+2	+2.1%
	コア営業利益 (利益率)	12 (11.5%)	9 (8.7%)	-3	-22.3% (-2.8P)
連結	売上高	7,221	6,942	-278	-3.9%
	コア営業利益 (利益率)	1,036 (14.3%)	866 (12.5%)	-169	-16.4% (-1.8P)

※1 その他は産業用資材関連商品等

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

10

資料の10ページをご覧ください。

こちらが事業セグメント別の情報です。

パーソナルケア事業については、減収減益となりました。要因としては、先ほどご説明したとおり、日本市場では前年の備蓄需要拡大の反動があったものの、ウェルネスケアやフェミニンケアを中心に価値転嫁の浸透・拡大により増収増益を確保しました。一方で、中国フェミニンケア事業における度重なる風評被害の影響に加え、アジア市場で競争環境に対応するための戦略的投資を継続したことが収益を圧迫しました。ただし、こうした投資の効果は徐々に表れ始めており、事業全体として回復傾向にあります。

ペットケア事業については、今期は増収ながら減益となりました。国内では、パーソナルケアと同様に前年の備蓄需要拡大の反動に加え、猛暑の影響、さらに原材料や物流費の高騰が収益を圧迫し、売上は横ばいで、減益となりました。

一方、北米では、関税対応として8月から実施した価値転嫁が奏功し、2桁の増収増益を達成し、事業全体の業績を力強く牽引しました。

為替変動による影響額は
売上高 約119億円減、コア営業利益 約5億円減



● 通貨別変動推移（1-9月平均レート）

通貨	'24/12期3Qレート	'25/12期3Qレート	増減率
米国(USD)	151.29	148.23	-2.0%
サウジアラビア(SAR)	40.39	39.59	-2.0%
ベトナム(VND)	0.0060	0.0057	-5.0%
中国(CNY)	20.97	20.51	-2.2%
タイ(THB)	4.24	4.47	+5.4%
台湾(TWD)	4.73	4.76	+0.6%
インド(INR)	1.82	1.72	-5.5%
インドネシア(IDR)	0.0096	0.0091	-5.2%
ブラジル(BRL)	28.90	26.23	-9.2%
オーストラリア(AUD)	100.13	94.93	-5.2%
マレーシア(MYR)	32.63	34.25	+5.0%
韓国(KRW)	0.1120	0.1051	-6.2%
エジプト(EGP)	3.55	2.97	-16.3%
オランダ(EUR)	164.40	165.54	+0.7%

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

11

資料の11ページをご覧ください。
こちらが各通貨の為替変動による影響です。

各通貨のレート変動によりまして、
決算レートにおける財務諸表の換算の影響は、
売上高は、対前期比で約119億円の減収影響がありました。
またコア営業利益につきましては、約5億円の減益影響がありました。

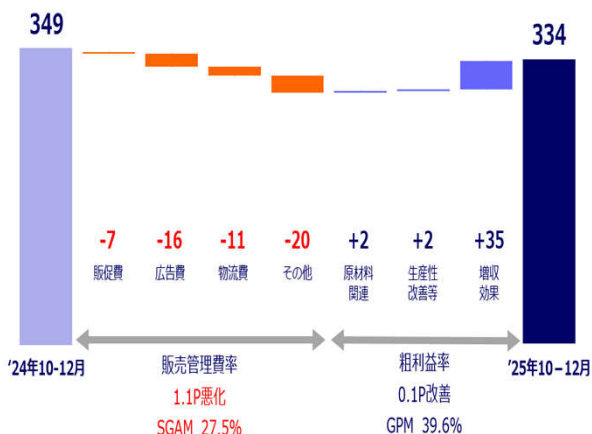
2025年12月期 業績予想進捗

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

次に2025年12月期の業績予想の進捗について、ご説明します。

連結 **売上高** **9,740億円** (YoY -1.5%)
コア営業利益 **1,200億円** (YoY -13.3%)

- コア営業利益増減 (10-12月)



業績予想達成に向けて

- 売上高、利益ともに想定線で推移しており4Qも計画どおりに推進。
- アジアではeコマース投資効果の発揮。
- 市場ニーズを捉えた新商品・リニューアル品を上期以上に投入。
- 日本、北米の高成長と、中国、タイでの緩やかな回復。

要因分解

- 売上高3~4%増収に伴い粗利益は35億円増加。
- 生産性改善等は収益性の高いフェミニンケアなどの構成比が高まることなどで2億円増加。
- 原材料関連は不透明な環境下でも想定よりも現地通貨高となり2億円コストダウン。
- 販促費、広告費は中国、東南アジアを中心にマーケティング投資強化。
- 物流費は主に増収に起因する純増。
- その他は人件費、DX費用、研究開発費など増加。

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

資料13ページをご覧ください。

こちらは2025年12月期連結業績の進捗サマリーとなります。

2025年第3四半期までの進捗状況としては、売上高・利益ともに想定線で推移しています。

業績予想の達成に向けては、第4四半期も今期継続している戦略を着実に実行し、中国やタイなどの回復に注力することが重要と考えています。

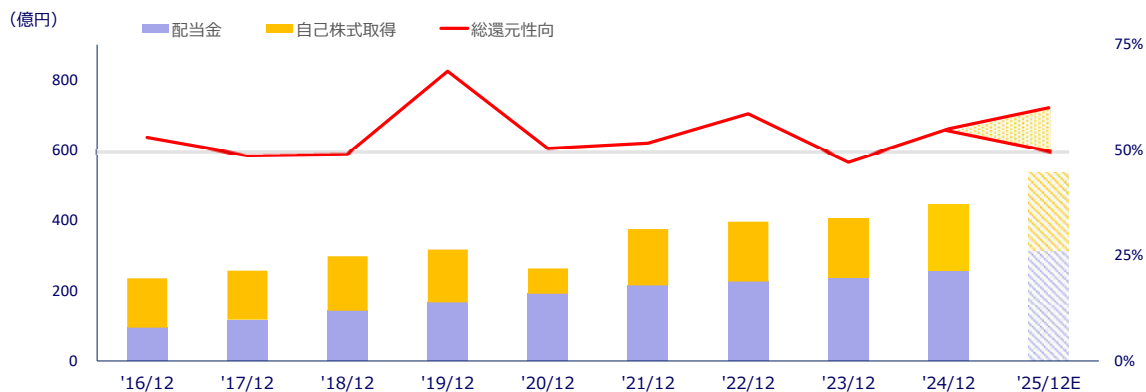
第3四半期は着実に回復傾向にありますので、この流れを確実に維持し、持続的な成長と収益性の向上を実現したいと思います。

株主還元政策

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

最後に株主還元政策についてご説明します。

● 株主還元政策



基本方針として総還元性向50%以上を目標に、安定的かつ継続的な配当と、必要に応じた機動的な自己株式取得による利益還元を実施。

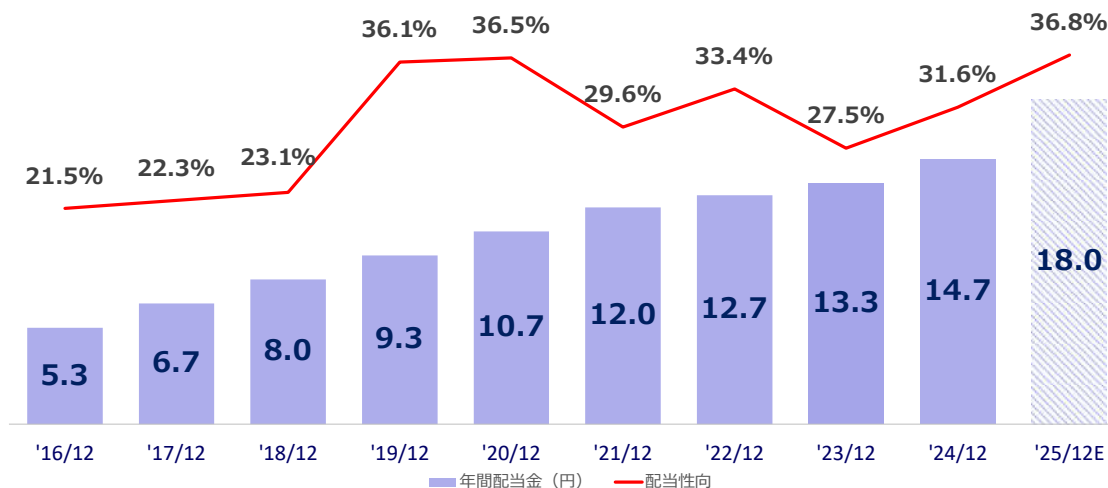
資料の15ページをご覧ください。

当社は、株主還元政策の基本方針として、配当と自己株式取得を組み合わせ、総還元性向50%以上の達成を目標としています。
 2025年度においては、足元の市場環境や財務状況を総合的に勘案したうえで、より高い水準での株主還元を実施する方針です。
 これにより、資本効率の向上と株主価値の最大化を一層強く推進していきたいと考えています。

配当性向の目標を30%から35%へ引き上げ
1株当たり配当金は24期連続の増配（年間18円）計画



● 1株当たり配当金の推移(円)



※1 株式分割（'25年1月実施）後の株数に基づく表示

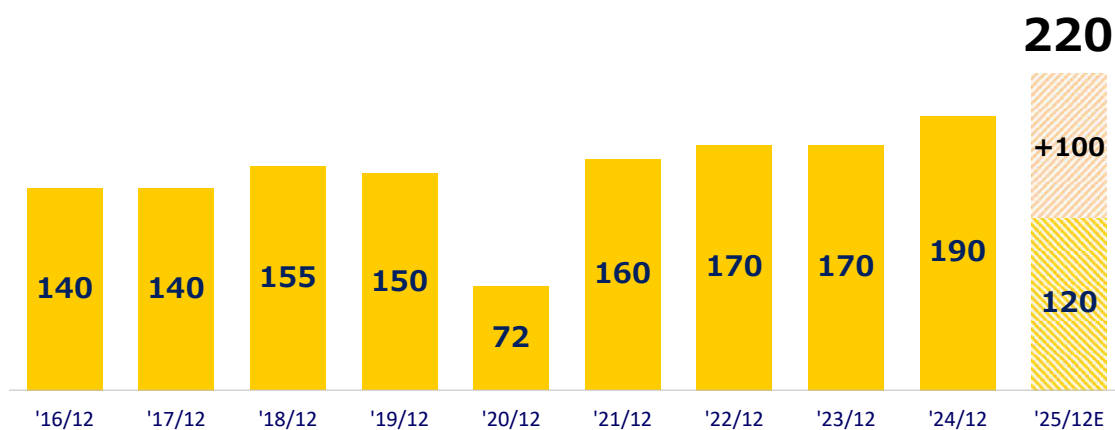
Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

16

資料の16ページをご覧ください。
こちらのグラフは、1株当たり配当金の推移を示しています。

2025年度においては、従来の配当性向目標である30%を35%へと引き上げ、年間配当金は1株当たり3.3円増配の18円を計画しています。
これにより、当社は24期連続の増配を達成する見込みです。

● 自己株式取得の推移(億円)



資料の17ページをご覧ください。
 こちらは自己株式の取得の推移となります。

2025年度は、9月末までに計画していた約220億円の自己株式を取得しました。

この方針は、投資家の皆様との継続的な対話を通じて得られたご意見や、東京証券取引所が提唱する「資本コストや株価を意識した経営」の考え方を踏まえたものです。当社は、持続的な成長と株主の皆様への安定的かつ積極的な利益還元の両立を重視し、今後も資本政策の最適化に取り組んでいきます。

資料の18P以降、こちらも、これまでご説明してきた、中長期ESG目標についての進捗状況ですが、時間の関係上、割愛します。

以上が2025年12月期 第3半期決算の内容となります。

「共生社会」の実現に向けた取り組み

◆2030年をゴールとした20の重要取り組みテーマ

私たちの健康を守る・支える

目指す方向
 全ての人が「自分らしさ」を実感し、日々の暮らしを楽しむことができる社会の実現に貢献する商品・サービスの展開を目指します。

- 重要取り組みテーマ**
- 健康寿命延伸/QOL向上
 - 性別や性的指向等により活躍が制限されない社会への貢献
 - パートナー・アニマル（ペット）との共生
 - 育児生活の向上
 - 衛生環境の向上

社会の健康を守る・支える

目指す方向
 提供する商品・サービスを通じて、お客様の安全・安心・満足の上昇と、社会課題の解決や持続可能性への貢献の高立を目指します。

重要取り組みテーマ

- 「NOLA & DOLA」を実現するイノベーション
- 持続可能なライフスタイルの実践
- 持続可能性に考慮したバリューチェーンの構築
- 顧客満足度の向上
- 安心な商品の供給



地球の健康を守る・支える

目指す方向
 衛生的で便利な商品・サービスの提供と、地球環境をより良くする活動への貢献の高立を目指します。

重要取り組みテーマ

- 環境配慮型商品の開発
- 気候変動対応
- リサイクルモデルの拡大
- 商品のリサイクル推進
- プラスチック使用量の削減

目指す方向
 全てのステークホルダーから信頼を得られるような公正で透明性の高い企業運営を目指します。

- 重要取り組みテーマ**
- 持続可能性を念頭においた経営
 - 適切なコーポレート・ガバナンスの実践
 - ダイバーシティマネジメントの推進
 - 優れた人材の育成・能力開発
 - 職場の健康と労働安全システムの構築

◆ 「共生社会」の実現に向けた20の重要取り組みテーマ

<p>私たちの健康を守る・支える</p>	<ul style="list-style-type: none"> 健康寿命延伸/QOL向上 性別や性的指向等により活躍が制限されない社会への貢献 ペットとの共生 育児生活の向上 衛生環境の向上
<p>社会の健康を守る・支える</p>	<ul style="list-style-type: none"> 「NOLA&DOLA」を実現するイノベーション 持続可能なライフスタイルの実践 持続可能性に考慮したバリューチェーンの構築 顧客満足度の向上 安心な商品の供給
<p>地球の健康を守る・支える</p>	<ul style="list-style-type: none"> 環境配慮型商品の開発 気候変動対応 リサイクルモデルの拡大 商品のリサイクル推進 プラスチック使用量の削減
<p>ユニ・チャームプリンシプル</p>	<ul style="list-style-type: none"> 持続可能性を念頭においた経営 適切なコーポレート・ガバナンスの実践 ダイバーシティマネジメントの推進 優れた人材の育成・能力開発 職場の健康と労働安全システムの構築

◆私たちの健康を守る・支える

重要取り組みテーマ	指標	実績				中長期目標	
		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	目標値	目標年
全ての人が「自分らしさ」を実感し、日々の暮らしを楽しむことができる社会の実現に貢献する商品・サービスの展開を目指します。							
健康寿命延伸/QOL向上	どのようなときも、誰もが“自分らしさ”を実感して暮らすことのできる社会の実現に貢献する商品・サービスの展開比率。	100%継続	100%継続	100%継続	100%継続	100%	2030年
性別や性的指向等により活躍が制限されない社会への貢献	世界中全ての人が、性別や性的指向等によって制限を受けることなく活躍できる社会の実現に貢献する商品・サービスの展開比率。 (一部の国・地域において残る女性への差別解消に貢献する商品・サービスの展開を含む)	100%継続	100%継続	100%継続	100%継続	100%	2030年
ペットとの共生	ペットが、家族はもちろん、地域に暮らす人々から歓迎される社会の実現に貢献する商品・サービスの展開比率。	100%継続	100%継続	100%継続	100%継続	100%	2030年
育児生活の向上	赤ちゃんと家族が、すこやかに、かつ、ほがらかに暮らすことのできる社会の実現に貢献する商品・サービスの展開比率。	100%継続	100%継続	100%継続	100%継続	100%	2030年
衛生環境の向上	一人ひとりの努力で、予防可能な感染症(接触感染、飛沫感染)を抑制する活動に貢献する商品・サービスの展開比率。	100%継続	100%継続	100%継続	100%継続	100%	2030年

(私たちの健康を守る・支える)

商品やサービスを通じて高齢者に寄り添い「健康寿命延伸」をサポート



◆健康寿命延伸/QOL向上



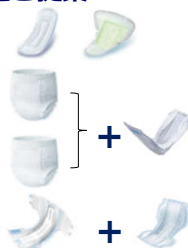
2030年目標
100%継続



“自分らしさ”を実感して暮らせる
商品・サービスの展開

➤ ご使用される方のADL（日常生活動作）に合わせた
排泄ケアパターンから最適なケアをご提案

- 軽い尿もれが気になる方
- 一人で外出できる方/一人で歩ける方/
介助があれば歩ける方
- 立てる方・座れる方
- 寝て過ごすことが多い方



➤ 不織布・吸収体の加工・成形技術で商品機能を
維持・向上しつつ、原材料の使用量を削減



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

(私たちの健康を守る・支える)

国や地域の特性に合わせた女性が輝く社会づくりのための活動を展開



◆ 性別や性的指向等により活躍が制限されない社会への貢献



2030年目標
100%継続



性別や性的指向等によって制限を受けることなく活躍できる商品・サービスの展開

▶ 生理や妊活について

気兼ねなく話せる世の中を目指す取り組み



#NoBagForMe

話そう、知ろう、産後のこと。



研修動画提供数：
約650の企業・団体
(2025年6月末時点)



日ウーマン
経エンパワーメント
NKKP: Women Empowerment



TOKYO CREATIVITY AWARDS

#UNSTEREOTYPE
ALLIANCE



TikTok再生回数：
約6,000万回
(2025年6月末時点)

▶ 女性活躍支援をグローバルで推進

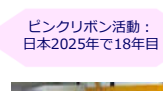


初潮教育・月経教育

オンライン含む参加数：
インド約76万名
(2025年6月末時点)



インド女性起業家
創出プロジェクト



文化を考慮した
サウジアラビアの
女性専用工場

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

(私たちの健康を守る・支える)

国や地域の特性に合わせた独自性のある新価値提案



- ▶ モレ不安を軽減するショーツ型ナプキン (中国現法考案)



© 2025 SANRIO CO., LTD.

- ▶ 抗菌シートや、ごみを減らして長く使えるタイプのナプキン (インド現法考案)、オリーブオイルを配合したナプキン (サウジアラビア現法考案)

三つ折りタイプ
個包装あり

フラットタイプ
個包装なし



- ▶ ムレを感じにくく、ひんやりとした清涼感のクールタイプや、活性炭配合タイプのナプキン (タイ現法考案)



- ▶ 妊活タイミングをチェックできるおりものシートや、女性のライフスタイルに応じたさまざまなタイプのケア用品 (日本考案)



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

(私たちの健康を守る・支える)

独自技術でペットの毎日の健康とオーナー様の心をサポート



◆ペットとの共生



2030年目標
100%継続



ペットが人々から歓迎される
商品・サービスの展開

➤ 品質、美味しさ、健康に拘った
多様なニーズに応じたフードとおやつ

➤ 不織布・吸収体の加工・成形技術を活かし、
快適性、利便性に拘ったトイレタリー商品



デオレ 脱臭ファン+



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

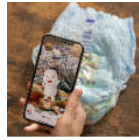
25

(私たちの健康を守る・支える)

赤ちゃんと保護者の不快を解消し、心地よさを生み出す商品やサービスを通じて
育児環境の向上をサポート



◆ 育児生活の向上



2030年目標
100%継続



赤ちゃんと家族が、すこやかに、かつ、
ほがらかに暮らせる商品・サービスの展開

➤ 保護者と保育士の負担や、感染リスク軽減にも
つながる保育園向けサブスクリプション
(定額課金) サービス「手ぶら登園®」



➤ 国や地域のニーズに合わせた独自性のある商品



©Fujiko-Pro, Shogakukan, TV-Asahi, Shin-ei, and ADK
Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

◆ 衛生環境の向上



一人ひとりの努力で、感染対策をするための
商品・サービスの展開

▶ つけ心地、機能性、デザインを追求し、
生活者の利用実態やニーズに合わせた商品



▶ 海外においても、高付加価値マスクの展開を強化



◆ 社会の健康を守る・支える

重要取り組みテーマ	指標	実績				中長期目標	
		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	目標値	目標年
提供する商品・サービスを通じて、お客様の安全・安心・満足の向上と、社会課題の解決や持続可能性への貢献の両立を目指します。							
「NOLA & DOLA」を実現するイノベーション	さまざまな負担からの解放を促し、生きる楽しさに満足することに貢献する商品・サービスの展開比率。	100%継続	100%継続	100%継続	100%継続	100%	2030年
持続可能なライフスタイルの実践	持続可能性に貢献する社内基準「SDGs Theme Guideline」に適合した商品・サービスの展開比率。	100%※	10.5%	5.9%	15.4%	50%	2030年
持続可能性に考慮したバリューチェーンの構築	環境・社会・人権の観点を踏まえ、地域経済に貢献する『地産地消』で調達した原材料を用いた商品・サービスの展開比率。	開発継続中	開発継続中	開発継続中	開発継続中	倍増 (2020年度比)	2030年
顧客満足度の向上	消費者から支持を獲得している(=No.1シェア)商品・サービスの比率。	23.5%	24.0%	23.6%	23.1%	50%	2030年
安心な商品の供給	品質に関する新たな安全性の社内基準を設定し、認証を付与した商品の比率。	100%継続	100%継続	100%継続	100%継続	100%	2030年

※ 「持続可能なライフスタイルの実践」の2021年実績については、運用件数から比率に改めました。

(社会の健康を守る・支える)

全ての人々が不自由なく健康的で衛生的に過ごせる ソーシャルインクルージョンの実現に向けた商品とサービスを展開



◆ 「NOLA & DOLA」を実現するイノベーション



さまざまな負担からの解放を促し、生きる
楽しさが実感できる商品・サービスの展開

➤ 聴覚障がいや、言語障がいのある消費者の声に 耳を傾け、迅速に自社技術を活用したマスク



➤ おむつに蚊を寄せ付けず、デング熱の脅威から 赤ちゃんを守る世界初※の紙おむつに、お手頃価格の パンツタイプ追加で、感染リスクの高い地域を支援



※ テープ部に香料含有のマイクロカプセルが施工されている構造。
主要グローバルブランドにおける幼児用使い捨ておむつ対象。
(2020年2月ユニ・チャーム調べ)

◆地球の健康を守る・支える

重要取り組みテーマ	指標	実績				中長期目標	
		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	目標値	目標年
衛生的で便利な商品・サービスの提供と、地球環境をより良くする活動への貢献の両立を目指します。							
環境配慮型商品の開発	今までにないユニ・チャームらしい考え方で「3R+2R」を実践する商品・サービスの展開件数。	開発継続中	2件	2件	5件	10件以上	2030年
リサイクルモデルの拡大	紙パンツ（紙おむつ）リサイクル設備の導入件数。	開発継続中	1件	1件	1件	10件以上	2030年
気候変動対応	事業展開に用いる全ての電力に占める再生可能電力の比率。	7.3%	11.0%	22.8%	25.8%	100%	2030年
商品のリサイクル推進	資源を循環利用した不織布素材商品のマテリアル・リサイクルの実施。	開発継続中	開発継続中	開発継続中	開発継続中	商業利用開始	2030年
プラスチック使用量の削減	プラスチックに占めるバージン石化由来プラスチックの比率。	開発継続中	開発継続中	開発継続中	開発継続中	半減 (2020年度比)	2030年

(地球の健康を守る・支える)

地球環境にとっても「こちよい」を加速し、今できるサステナブルを推進

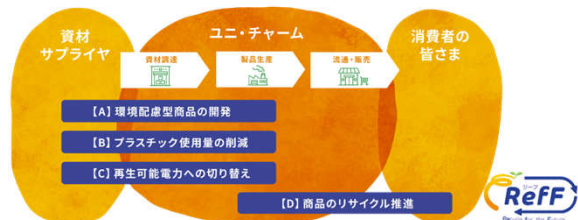


- 「えらぶ つかう めぐらせる」 Webサイトを公開し、グローバルな取り組みを発信
- 2050年CO₂排出“0”を目指す「ビジョン2050」実現に向け、中間目標「環境目標2030」を推進

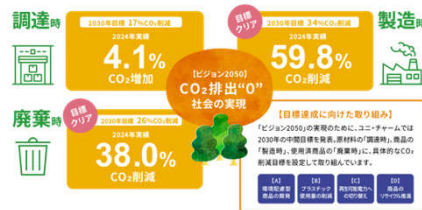


<https://www.unicharm.co.jp/ja/csr-eco/ghg.html>

- 資材調達、製品生産、流通・販売すべての工程でCO₂削減活動を推進



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.



- 各国・地域における環境負荷軽減への取り組み

PEFC認証材採用商品

プラスチック使用量削減商品

パッケージ廃材の再資源化

Bio素材配合企画品

無漂白素材配合商品

(地球の健康を守る・支える)
2050年3つの“ゼロ”を推進
「廃プラスチック“0”、CO₂排出“0”、自然森林破壊“0”」



➤ 「環境目標2030」

環境目標 2030	実施項目	基準年度	2021年度 実績	2022年度 実績	2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 目標	2030年 目標	2050 ビジョン	
プラスチック 問題対応	包装材における使用量削減	原単位	2019 ^{*1}	▲0.2%	▲12.3%	▲18.4%	▲26.5%	▲27.0%	▲30%	新たな廃プラスチック“0”社会の実現
	石化由来プラスチックフリー商品の発売	-	-	開発継続	開発継続	開発継続	開発継続	開発継続	10SKU以上発売	
	使用済み商品廃棄方法啓発	-	-	38% (6カ国・地域)	50% (8カ国・地域)	56% (9カ国・地域)	63% (10カ国・地域)	69% (11カ国・地域)	グループ全社で展開	
	販促物でのプラスチック使用ゼロ	-	2019:日本・中国 2022:ベトナム 2023:インド	▲8.9% (日本)	▲81.8% (日本)	▲86.9% (日本) ▲76.5% (中国)	▲94.7% (日本) ▲93.7% (中国) ▲37.4% (ベトナム) ▲21.7% (インド)	▲95.6% (日本) ▲94.8% (中国) ▲47.9% (ベトナム) ▲34.8% (インド)	グループ全社で原則ゼロ	
気候変動対応	原材料調達時CO ₂ 排出量削減	原単位	2016	9.7% (日本)	▲12.6% (日本)	+5.9% ^{*2}	+4.1%	+0.6%	▲17%	CO ₂ 排出“0”社会の実現
	製造時CO ₂ 排出量削減	原単位	2016	▲26.9%	▲35.2%	▲55.4%	▲59.8%	▲62.2%	▲34%	
	使用済み商品廃棄処理時CO ₂ 排出量削減	原単位	2016	23.7% (日本)	▲11.6% (日本)	▲35.8% ^{*2}	▲38.0%	▲39.9%	▲26%	
森林破壊に 加担しない (調達対応)	パルプ、パーム油の原産地 (国・地域) トレーサビリティ確認	森林由来原材料 ^{*3}	-	97.0%	97.1%	99.2%	99.1%	100%	完了	購入する木材について自然森林破壊“0”社会の実現
		パーム油 (日本)	-	77.2%	62.8%	58.5%	99.4%	100%		
	認証パルプ (PEFC・CoC認証) の拡大	認証工場数比率 ^{*4}	-	52.0%	48.4%	58.6%	58.1%	75.0%	100%	
		認証材調達比率 ^{*5}	-	76.0%	72.3%	65.3%	70.3%	75.0%		
	認証パーム油 (RSPO) の拡大 ^{*6} (日本)	-	-	77.2%	62.8%	58.5%	99.4%	100%		
	紙パルプ (紙おむつ) リサイクル推進	-	-	開発継続	2 ^{*7}	2	2	2	10以上の自治体で展開	

*1 設定当初、基準年を2016年度としていましたが、2020年度に再検討し、2019年度に改めました。ベトナムは2022年度、インドは2023年度を基準年としています。 *2 LCIデータベース AIST-IDEA Ver.3.4 国立研究開発法人産業技術総合研究所 安全科学部門IDEAラボ、IPCC2021 with LULUCF AR6に基づく算定を行うと共に、活動量の算定方法の見直しも行いました。 *3 第三者認証材に加え、原産地 (国・地域) トレーサビリティ確認ができた森林由来原材料 (パルプ) の比率。
 *4 当社工場におけるPEFC・CoC認証取得工場数の比率。 *5 対象となる工場数および海外の集計範囲を見直したため、2023年度の数値を遡及して再計算しました。 *6 認証パーム油は、マズバランス方式によるRSPO認証油。集計の対象資材を追加したため、2023年度以前の数値を再計算しました。 *7 2022年度より鹿児島県志布志市と大崎町の2つの自治体でリサイクル設備を運用 (使用済み紙パルプの回収に関する実証実験については、2020年度に東大和市、2021年度に町田市で実施)。

(地球の健康を守る・支える)

SBTi※から新たに「1.5℃目標」としての認定取得



➤ 2050年CO₂排出“0”（ゼロ）社会に向けた取り組み

年度	取り組み状況
2018年	✓ 日本で17番目の「2.0℃目標」設定企業として認定取得
2020年	✓ 「環境目標2030」設定
2022年	✓ 「1.5℃目標」修正に向け検討開始 ✓ スコープ3を含む包括的なGHG排出量可視化プロジェクト開始
2023年	✓ RE100加盟
2024年	✓ GHG排出量可視化プロジェクトの海外展開を開始（ASEAN） ✓ 製品別カーボンフットプリント算定ルールの第三者承認を取得 （パーソナル製品算定ルールはSuMPOの『Internal-PCR』制度に準拠） ✓ SBT「1.5℃目標」認定取得

※ SBTi (The Science Based Targets initiative) : 企業に対し、気候変動による世界の平均気温の上昇を産業革命前と比べ1.5℃に抑えるという目標に向けて、科学的知見と整合した削減目標を設定することを推進しています。

(地球の健康を守る・支える)

“ごみゼロ”の世界を目指す

「紙パンツから紙パンツへの水平リサイクル」へ挑戦



◆環境配慮型商品の開発



2030年目標
10件以上



今までにない考え方で「3R+2R」を
実践する商品・サービスの展開件数

➤ 吸収体の一部に、世界初※1のオゾン技術で処理した再生パルプや、再生高分子吸収材を使用した商品を発売

九州地区で販売



全国で販売



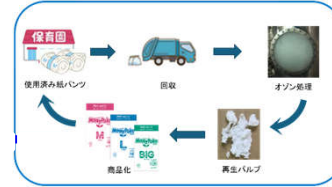
©Fujiko-Pro, Shogakukan, TV-Asahi, Shin-ei, and ADK
Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

※1 オゾン処理技術を使用した紙パンツから紙パンツへの水平リサイクル技術について(2020年12月UC調べ)

➤ 「手ぶら登園®」導入園※2でも施設専用『マミーポコパンツReff（リーフ）』を導入

鹿児島県志布志市・大崎町
使用済み紙パンツの回収と専用品導入

神奈川県横浜市の
全公立保育園に専用品導入



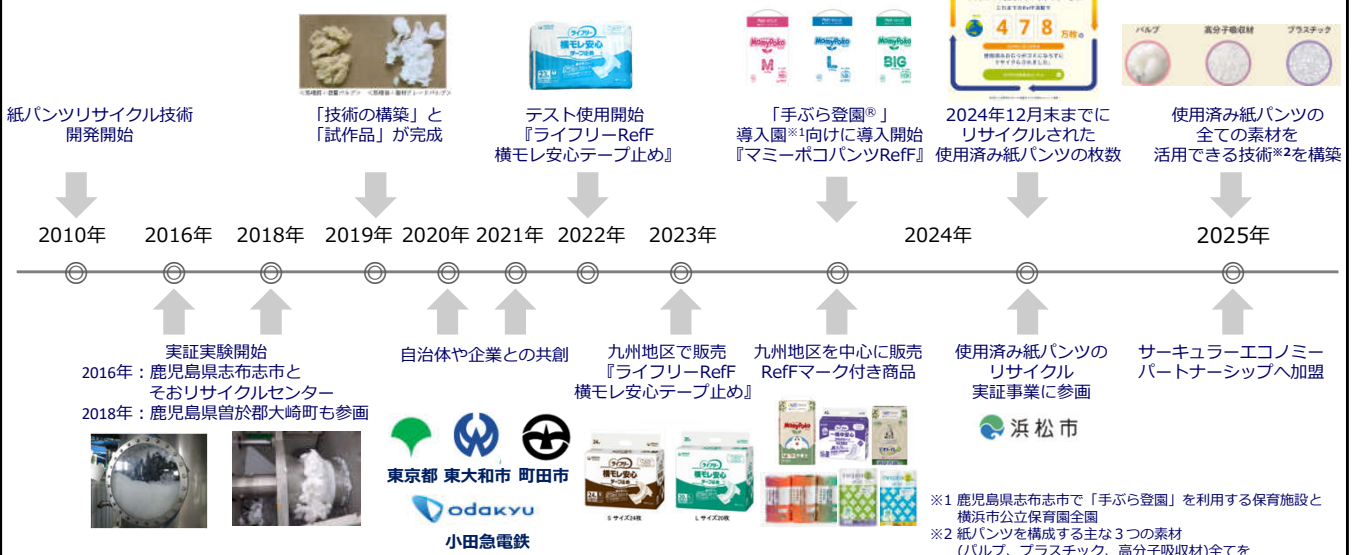
※2 鹿児島県志布志市で「手ぶら登園」を利用する保育園と横浜市公立保育園全園

(地球の健康を守る・支える)

「紙パンツから紙パンツへの水平リサイクル」 挑戦の軌跡



プロジェクト発足からこれまでの軌跡



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

©Fujiko-Pro,Shogakukan, TV-Asahi,Shin-ei,and ADK

(地球の健康を守る・支える)

使用済み紙パンツの再資源化でゴミ処理費用削減と環境負荷を低減



◆ リサイクルモデルの拡大



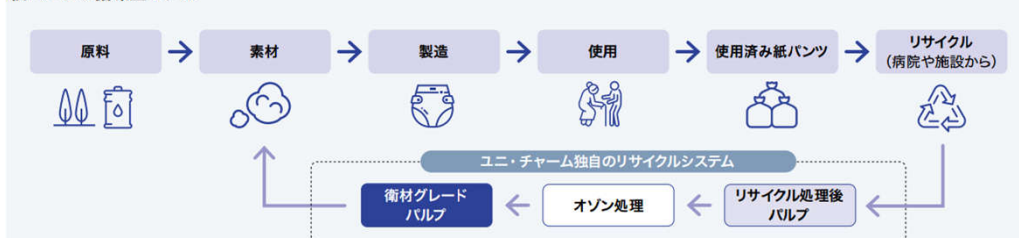
2030年目標
10件以上



紙パンツ（紙おむつ）リサイクル設備の
導入件数

➤ 安心と便利さはそのままに、リサイクルがあたり前の未来へ

紙パンツの循環型モデル



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

(地球の健康を守る・支える)
使用済み紙パンツの全ての素材を活用できる技術※1を構築



➤ **再生パルプを使用した商品**



©Fujiko-Pro, Shogakukan, TV-Asahi, Shin-ei, and ADK

➤ **再生高分子吸収材を使用した商品**



『デオサンド 香りで消臭する紙砂Reff』

➤ **再生プラスチックを使用した商品**



紙パンツ専用
回収BOX

紙パンツ専用
回収袋

トイレットロール
固形燃料の一部として
王子ネピア(株)が生産

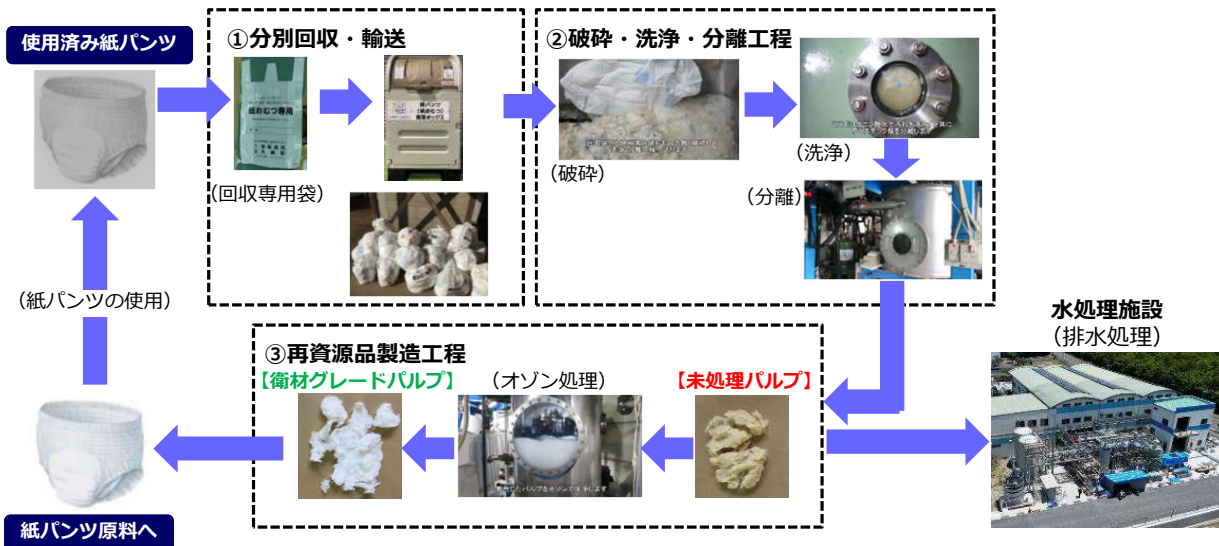
輸送用
再生パレット

高分子吸収材の機能と再生する仕組み



※1 紙パンツを構成する主な3つの素材(パルプ、プラスチック、高分子吸収材)全てをリサイクル可能にした技術のこと。

➤ 水平リサイクル (紙パンツから紙パンツへ)



(地球の健康を守る・支える)

リサイクルに触れる機会を増やす情報発信と体験の場を提供



➤ SNSを活用した「紙パンツから紙パンツへの水平リサイクル」の理解浸透に向けた発信



紙おむつの未来を考えるnote
https://note.com/unicharm_ref



『Reff』ブランドサイト
みんなで作る、みらいサイクル
<https://www.unicharm.co.jp/ja/csr-eco/reff.html>

➤ 再生パルプの品質や安全性、環境への配慮などを体験する機会の創出



➤ 再生パルプを活用したトイレトーパー※1を、住友不動産が運営するオフィスビル※2に導入



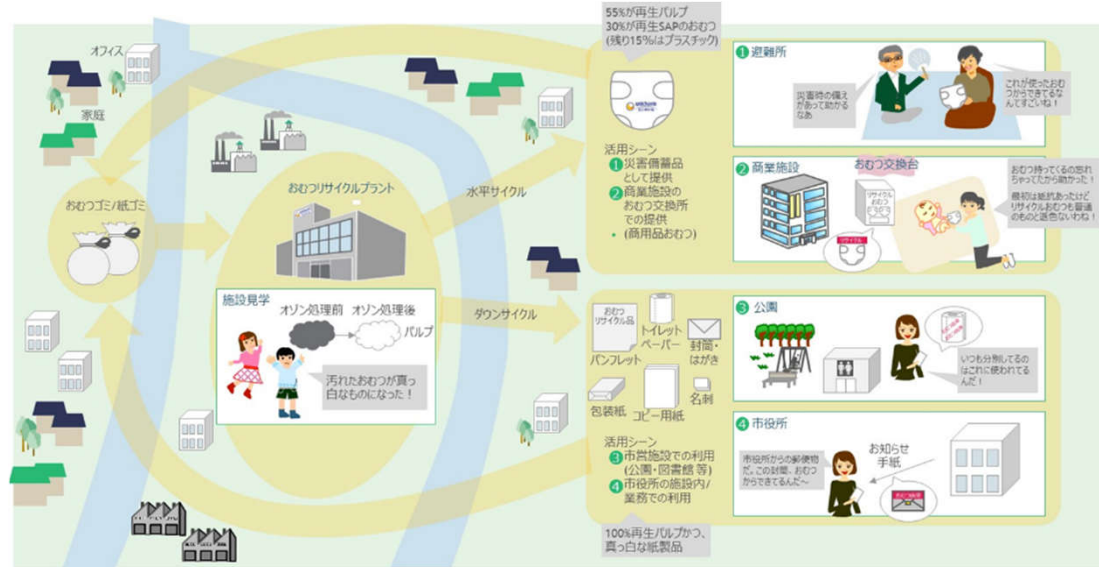
—信用と創造—
住友不動産



【住友不動産東京三田ガーデンタワー】

※1 ポピー製紙株式会社にて生産
※2 住友不動産東京三田ガーデンタワー 39

➤ リサイクル資材を活用した将来像 (イメージ図)



(地球の健康を守る・支える)

工場で使用する電力を再生可能電力へ切り替え、CO₂の削減を目指す



◆ 気候変動対応



2030年目標
100%



事業展開に用いる
全ての電力に占める再生可能電力の比率

➤ 再生可能電力比率 25.8% (2024年12月末時点)

上位5カ国	再生可能電力比率
ブラジル	100%
アメリカ	100%
中国	約55%
日本	約35%
マレーシア	約23%

➤ 再生可能電力比率100%の事業所



日本 (UCP三重・伊丹・埼玉・九州・豊浜、UC国光ノンウーヴン川之江・豊浜・国光、コスモテック、ペパーレット島田、金生プロダクツ)

(地球の健康を守る・支える)

環境配慮と持続可能な物流体制構築の取り組み



- 異業種とのスワップボディコンテナ活用による荷役作業分離や混載輸送、鉄道、船舶によるモーダルシフトの拡大



- 消費地近郊の物流拠点整備による輸送効率化で、トラックの総走行距離を削減

大阪

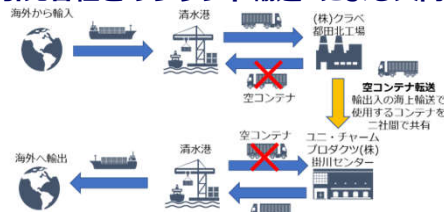


埼玉



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

- お取引先各社とのラウンド輸送※による共同物流



※ 品物を降ろしたトラックが空荷で走らず、別の品物を積み込んで出発地まで戻ることによって積載率を高める輸送形態

- 超音波接合特許技術で快適性、圧縮率が改善した商品や、食品ロス削減、長期保存に貢献する商品で物流配送の効率化と温室効果ガス排出量を削減



真空パック&吸水台紙

◆商品のリサイクル推進



資源を循環利用した不織布素材商品の
マテリアル・リサイクルの実施

▶ 紙おむつの製品ロスなどを、猫の排泄ケア用品（紙砂®）の原料として二次利用することで
廃棄物削減を推進



ユニ・チャーム生産子会社



ペットケア用品の生産子会社 ペパーレット(株)新工場

◆プラスチック使用量の削減



プラスチックに占めるバージン石化由来プラスチックの比率

➢ 販促物を紙素材へ切り替え、プラスチック使用量削減を推進



販促物でのプラスチック使用量削減率※ (2024年度実績)	
日本※1	▲94.7%
中国※1	▲93.7%
ベトナム※2	▲37.4%

※1 基準年：2019年度
※2 基準年：2022年度

➢ 製造過程で排出するプラスチック「トリムロス」再原料化を開始



工場で排出したトリムロス



循環型システム

◆ユニ・チャームグループ 生物多様性対応宣言 2025年2月10日開示

私たちは、企業活動のあらゆる段階において、以下の原則に基づき、生物多様性や自然環境の保全に努めます。

生物多様性への依存と影響の把握:

企業活動と生物多様性との関係性を深く理解し、原材料調達から製造、使用、廃棄にいたるバリューチェーン全体の生物多様性への依存や影響について継続的に把握・評価します。

企業活動における影響の最小化:

商品のライフサイクル全体を通じて、森林伐採、水資源の使用、気候変動への影響など、生物多様性への影響を最小限に抑えるよう努めます。

持続可能な資源の利用:

サプライチェーン全体で、持続可能な方法で調達された原材料を使用します。特に、紙パルプ、パーム油、木材由来繊維など、生物多様性への影響が大きいとされる原材料については、認証制度の活用やトレーサビリティの向上などに取り組みます。

生物多様性の保全活動の推進:

企業活動を行う地域社会と連携し、森林保全、水資源保護、生態系回復などの活動に積極的に取り組みます。

地域生態系への共存:

企業活動を行う地域の生態系に配慮し、生物多様性の損失を招くことなく、地域社会と自然環境との共存を目指します。

共に働く仲間たちへの啓発:

ユニ・チャームグループで共に働く仲間たちと生物多様性や自然環境の保全を推し進めるために、本宣言はもちろん、より良い行動につながるような教育や啓発活動を実施します。

ステークホルダーとの連携:

政府機関、国際機関、NGO・NPO、地域社会、お取引先様など、様々なステークホルダーと連携し、生物多様性や自然環境の保全に向けた協働を推進します。

◆ユニ・チャーム プリンシプル

重要取り組みテーマ	指標	実績				中長期目標	
		2021年度	2022年度	2023年度	2024年度	目標値	目標年
全てのステークホルダーから信頼を得られるような公正で透明性の高い企業運営を目指します。							
持続可能性を 念頭にいた経営	外部評価機関による評価レベルの 維持・向上の推進。	—	—	—	—	最高 レベル	2026年度 から 毎年
	バリューチェーンにおける重大な人権違反の発生件数。	発生ゼロ	1件 (是正済)	1件 (是正済)	0件	発生ゼロ	毎年
適切な コーポレート・ガバナンス の実践	重大なコンプライアンス違反件数。	発生ゼロ	発生ゼロ	発生ゼロ	発生ゼロ	発生ゼロ	毎年
ダイバーシティ マネジメントの推進	女性社員にさまざまな機会を提供することによる管理 職における女性社員比率。	22.5%	23.2%	24.7%	25.5%	30%以上	2030年
優れた人材の 育成・能力開発	社員意識調査の「仕事を通じた成長実感」における肯 定的な回答の比率。	81.4% (日本)	89.2%	88.7%	90.1%	80%以上	2030年
職場の健康と 労働安全システムの構築	心身ともに社員が健康で安心して 働くことができる職場環境整備による 心身の不良を原因とした退職者の削減比率。	7名 (日本)	7名 (日本)	9名 (日本)	13名 (日本)	半減 (2020年度 比)	2030年

(ユニ・チャームプリンシプル)
**社会価値・経済価値の最大化に向け、役員評価に続き、
 全社員を対象にESG評価制度を導入**



◆ 持続可能性を念頭においた経営



私たちは持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。

➤ 役員評価（取締役※、執行役員）へ
 ESGに関する評価を2020年導入

- ✓ 全社業績：全社売上高／全社コア営業利益／親会社の所有者に帰属する当期利益（構成比20%～50%）
- ✓ 担当部門業績：担当部門売上高／担当部門利益（構成比0%～40%）
- ✓ 全社重点戦略：役員自身で実行する優先戦略／ESG評価（専門機関の評価等）（構成比20%～50%）
- ✓ 担当部門重点戦略：担当部門の最優先戦略（構成比0%～40%）

※ 監査等委員である取締役を除く

2026年から毎年
最高レベル



外部評価機関による評価レベルの
維持・向上の推進

➤ 2023年からESG評価制度を全社員に導入し、
 世の中への貢献内容の可視化と個々の成長を
 通じた新たな価値創造を実現

ESG目標

人事制度

共生社会を実現

「個」の成長を促し
 世界No.1企業を実現

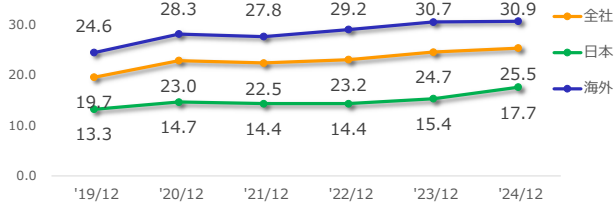


(ユニ・チャームプリンシプル)
女性の活躍推進に向けた取り組みを更に強化



◆ダイバーシティマネジメントの推進

■女性管理職比率



2030年目標
30%以上



女性社員に様々な機会を提供することによる
管理職における女性社員の比率

➤ 主体的に自身のキャリアが描ける制度や仕組みで
社員一人ひとりの多様な人生設計を支援（日本）

エンパワーメント制度	女性部門長・役員候補者への個別支援として、役員と1対1の面談を実施し役員候補者を育成
社長・リーダーランチ会	経営トップとの対話を通じて、女性リーダーを育成
Room L+	メンタリングや座談会を通じて、キャリアやライフの悩みを払拭・解消
産休育休 Room L+	産休や育休からの復帰を準備する社員を対象とし、復職後の安心感を醸成
卵子凍結あんしんバンク	社員一人ひとりの多様な人生設計を支援するべく、卵子凍結保管サービスを福利厚生制度に導入

➤ 国や地域が抱える課題を克服し、女性の経済的
自立を支援（海外）

インド農村部での
女性起業家の創出

サウジアラビアの女性達へ
新たな活躍の場を提供



◆優れた人材の育成・能力開発

2024年度 社員満足度 (全社)

5点満点中

4.40

2023年度 4.42 (全社)



2030年目標
80%以上



社員意識調査の「仕事を通じた成長実感」における肯定的な回答の比率

- 10年後、3年後の「ありたい姿」を見据え
自立的キャリア形成を促す独自フォーマット
「私のキャリアビジョン&キャリアプラン」を活用



- 社員の成長、働きがいを重視した人事制度や、
人的資本の強化を図る役割手当を導入 (日本)

年収の引き上げ	資格ごとの報酬レンジを引き上げ
初任給の改定	入社前より自助努力を促進
評価制度の改定	年齢や社歴にかかわらず高い目標に挑戦し、 成果を上げた社員を評価
役割手当	スクラムリーダー手当、ブラザー&シスター 手当、キャリアナビゲーター手当、新入社員 初任給変動制手当、スキル手当

(ユニ・チャームプリンシプル)

実効性の高い計画を立案する能力と、計画を着実に完遂する実行力を兼ね備えた「共振人材」を育成



➤ 経営陣と社員の双方向コミュニケーションによる「共振の経営」で共生社会の実現を目指す

【現場の知恵を経営に活かす】

■ Global OODA Caravan

社長執行役員と社員の対話で
目標達成への意欲向上につなげる

■ The Unicharm Awards

成果を上げたチームを称え、
学習の場とし、社員同士の共振につなげる

■ Global会議

各国・地域での活動事例から、
ナレッジの共有や組織力の強化を図る

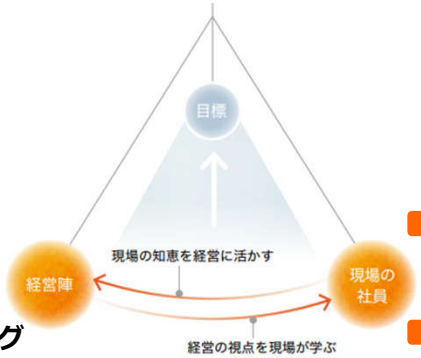
【経営の視点を現場が学ぶ】

■ 共振の経営実践会議

経営陣から
リーダークラスの社員への意思伝達

■ 週次スクラムミーティング

OODA-Loopに基づいて議論し、
業績目標の達成とメンバー育成の双方を加速



■ グローバル30

上級幹部社員の育成を目的とした
総合的な経営能力を養う、3年間のプログラム

■ 戦略担当秘書制度

2か月間、社長執行役員の秘書を経験し、
経営者の思考や行動を学ぶ

(ユニ・チャームプリンシプル)

現地に寄り添った独自価値を創出する人材をグローバルで育成



➤ 消費者のニーズを掘り起こし、イノベーションをリード「共振人材」をグローバルで創出

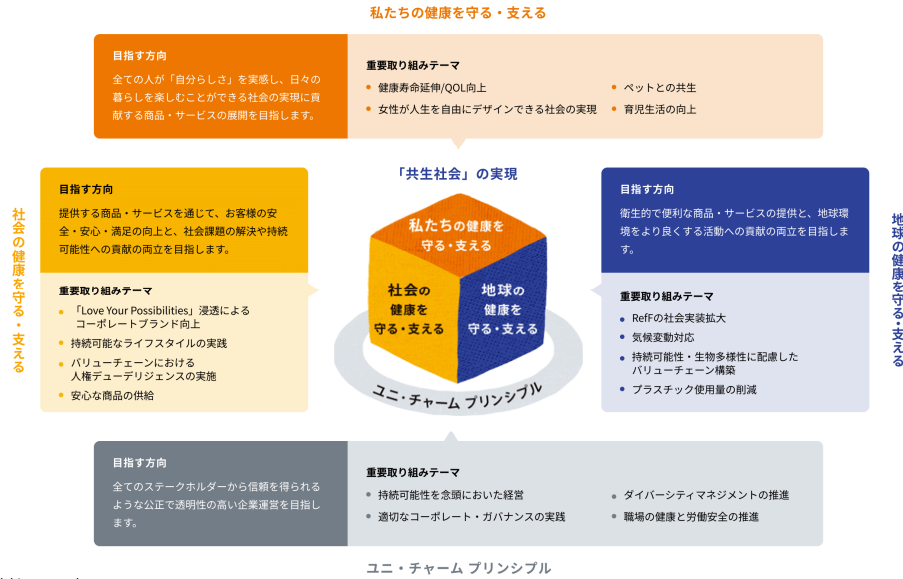


Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

◆持続可能性を念頭においた経営

- ①各執行役員が、将来の取締役・執行役員候補者に対して、定期的に各候補者のキャリアビジョン・キャリアプランを踏まえた面談を実施し、人材マップを作成・更新。
- ②代表取締役社長執行役員が、各執行役員に対して、四半期ごとに個別面談を実施し、客観的な判定が可能な担当部門および執行役員個人の達成目標を決定するとともに実績を評価し、指導・育成。
社外取締役も各執行役員に対して年1回以上、各執行役員と個別面談機会を設定し、各執行役員の執行状況、業務の課題を確認し大所高所からご助言をいただくことによって、課題解決に繋げ、経営者としてより高い視座を得るよう指導・育成。
- ③以上の仕組みの運用状況を定期的に指名委員会および報酬委員会に報告し、審議・討議。
- ④取締役会は、指名委員会における審議の結果を踏まえて、取締役候補者および執行役員を指名。
- ⑤中長期的な取締役および執行役員候補の発掘および育成を目的のひとつとして、30歳代の中堅社員を対象とし、2ヶ月間所属部門から経営企画室へ異動し、代表取締役社長執行役員の秘書として活動し、OJTを通じて経営者の思考特性、行動特性を学ぶ「戦略担当秘書制度」を実施。
また、2024年からは、全般的経営能力を発揮し経営の中心を担う上級幹部社員を2030年までに50名以上育成する次世代グローバルリーダー育成プログラムとして、「グローバル30プログラム」（各国・地域から代表者1名が集い、集合研修や代表取締役社長執行役員との直接のコミュニケーションを通じて一般教養を身に付けUnicharm Spiritsを伝承する3年サイクルのプログラム。終了時には各法人の中期経営計画立案に繋げる。）を実施。

◆2035年をゴールとした16の重要取り組みテーマ



◆「共生社会」の実現に向けた16の重要取り組みテーマ

私たちの健康を守る・支える

- 健康寿命延伸/QOL向上
- ペットとの共生
- 女性が人生を自由にデザインできる社会の実現
- 育児生活の向上

社会の健康を守る・支える

- 「Love Your Possibilities」浸透によるコーポレートブランド向上
- 持続可能なライフスタイルの実践
- バリューチェーンにおける人権デューデリジェンスの実施
- 安心な商品の供給

地球の健康を守る・支える

- Reffの社会実装拡大
- 気候変動対応
- 持続可能性・生物多様性に配慮したバリューチェーン構築
- プラスチック使用量の削減

ユニ・チャームプリンシプル

- 持続可能性を念頭においた経営
- 適切なコーポレート・ガバナンスの実践
- ダイバーシティマネジメントの推進
- 職場の健康と労働安全の推進

中長期ESG目標「Kyo-sei Life Vision 2035」
重要取り組みテーマ・指標・目標一覧



◆私たちの健康を守る・支える

重要取り組みテーマ	指標	目標 (2024年を 基準として)	目標年
全ての人が「自分らしさ」を実感し、日々の暮らしを楽しむことができる社会の実現に貢献する商品・サービスの展開を目指します。			
健康寿命延伸/QOL向上	どのようなときも、誰もが“自分らしさ”を実感して暮らすことのできる社会の実現に貢献する商品・サービスの提供 ・ユニ・チャームグループの排泄ケア用品使用者数	198	2035
ペットとの共生	ペットが、家族はもちろん、地域に暮らす人々から歓迎される社会の実現に貢献する商品・サービスの提供 ・ユニ・チャームグループの犬専用紙おむつ使用頭数	190	
	・ユニ・チャームグループの犬用・猫用副食利用頭数	415	
女性が人生を自由にデザインできる社会の実現	女性が、人生を自由にデザインできる社会の実現に貢献する商品・サービス提供 ・ユニ・チャームグループの女性関連用品使用者数	170	
育児生活の向上	赤ちゃん和家人が、すこやかに、かつ、ほがらかに暮らすことのできる社会の実現に貢献する商品・サービスの提供 ・ユニ・チャームグループのベビーケア用品使用者数	103	

中長期ESG目標「Kyo-sei Life Vision 2035」
重要取り組みテーマ・指標・目標一覧



◆ 社会の健康を守る・支える

重要取り組みテーマ	指標	目標	目標年
提供する商品・サービスを通じて、お客様の安全・安心・満足の向上と、社会課題の解決や持続可能性への貢献の両立を目指します。			
「Love Your Possibilities」浸透によるコーポレートブランド向上	・ユニ・チャームグループの商品・サービス使用による「信頼」イメージ	27%	2035
	・ユニ・チャームグループの商品・サービス使用による「安心」イメージ	23%	
持続可能なライフスタイルの実践	・持続可能性に貢献する社内基準「SDGs Theme Guideline」に適合した商品・サービスの展開比率	50%	2035
バリューチェーンにおける人権デューデリジェンスの実施	・バリューチェーンにおける重大な人権違反の発生件数	発生ゼロ	毎年
安心な商品の供給	・お客様相談センターのお客様対応満足度	85%以上	毎年

中長期ESG目標「Kyo-sei Life Vision 2035」
重要取り組みテーマ・指標・目標一覧



◆地球の健康を守る・支える

重要取り組みテーマ	指標	目標	目標年
衛生的で便利な商品・サービスの提供と、地球環境をより良くする活動への貢献の両立を目指します。			
Reffの社会実装拡大	・ Reff商品展開数（自社＋他社コラボ）	30件以上	2035
	・ 紙バンツリサイクル取り組み自治体数	20自治体	
気候変動対応 ※目標はいずれも売上原単位で 2021年比較の削減目標	・ 原材料調達時CO2排出量削減	37.5%削減*	
	・ 製造時CO2排出量削減	63.1%削減*	
	・ 使用済み商品廃棄処理時CO2排出量削減	37.5%削減*	
持続可能性・生物多様性に配慮した バリューチェーン構築	・ パルプ、パーム油の原産地（国・地域）トレーサビリティ確認	100%	
	・ 認証パルプ（PEFC・CoC認証）の拡大	100%	
	・ 認証パーム油（RSPO）の拡大	100%	
プラスチック使用量の削減	・ 包装材における使用量削減	2022年から 30.0%削減	
	・ 使用済み商品廃棄方法啓発	グループ全社 で展開	
	・ 販促物にリサイクル以外のプラスチックは使用しない	達成	

中長期ESG目標「Kyo-sei Life Vision 2035」
重要取り組みテーマ・指標・目標一覧



◆ユニ・チャーム プリンシプル

重要取り組みテーマ	指標	目標	目標年
全てのステークホルダーから信頼を得られるような公正で透明性の高い企業運営を目指します。			
持続可能性を念頭においた経営	・外部評価機関による評価レベルの維持・向上の推進	主要ESG評価 最高レベル 獲得	毎年
適切なコーポレート・ガバナンスの 実践	・重大なコンプライアンス違反件数	発生ゼロ	毎年
ダイバーシティマネジメントの推進	・女性社員に様々な機会を提供することによる管理職における 女性社員比率	30%以上	2035
	・社員意識調査の「仕事を通じた成長実感」における 肯定的な回答の比率	90%以上	
職場の健康と労働安全の推進	・死亡災害、労働能力損失災害の発生件数	発生ゼロ	毎年

新たな価値創造に向けたデジタル人材（DX人材）の育成

デジタル技術活用により、生活者の絶対価値を創造することで
持続的な企業価値の向上と、競争力強化を実現



共生社会の実現

デジタル技術を活用し
顧客の深層心理を理解した
唯一無二の商品・サービスを提供

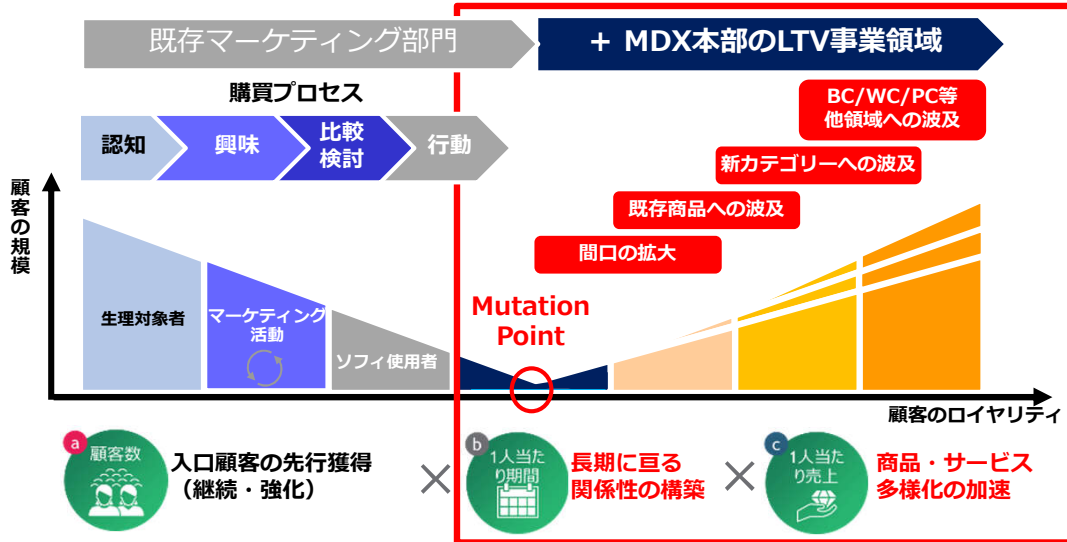
顧客データの収集
データ活用の為のデジタルインフラ整備

デジタル活用を加速する為に
デジタル人材を育成

女性を基点にLife Time Value (LTV) 最大化モデル構築
 長期に亘る顧客との関係性構築と商品・サービスの多様化加速



➤ MDX本部 (Marketing by DX) のLTV事業領域

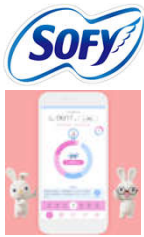


Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

女性を基点にBCやWCなどへの事業横断によるLTVの最大化



➤ MDX本部の具体的な取り組み事例



CRM
連結



➤ デジタルツールUniChat（ユニ・チャーム版生成AI Chat）を導入し、業務の効率化と短縮化を実現



UniChat



Google Cloud Japanが主催する 『生成AI Innovation Awards』のファイナリストに選出 ～特許・実用新案公報×生成AI 業務効率化と価値向上への取り組み～	
社内FAQ機能を利用した場合	最大 97% 改善 ※1
特許サマリ生成機能を利用した場合	最大 83% 改善 ※1

※1 利用前と利用後の作業時間の改善事例

➤ 業務における生成AIの効果的な活用の加速に向け、「生成AI勉強会」を実施



600人超が受講※2

※2 2024年12月末時点

➤ グローバルでのオンライン自主学习システム「LinkedIn Learning」で高ログイン、リピート率、自発的な学習を実現



	利用者数	ログイン率
海外	約2,000名	100%
日本	約1,000名	100%

デジタル技術を活用した取り組み事例

デジタル技術を活用したグローバルでの「BOP Ship」を体現できる 「共振人材」育成の取り組み



- 創業当初から受け継がれ、進化するユニ・チャームの企業文化「BOP-Ship」



- 「KYOSHIN」システムを活用し「The Unicharm Way」の浸透を図り、
「共振の経営」を通じて人材育成力をグローバルで強化



➤ 基幹システムの刷新により業務品質レベルの向上や効率化、管理数値精度を高め、市場競争力を強化



顧客サービスレベルの向上

- ✓ 納期回答レベルの向上
- ✓ 営業員負荷削減
- ✓ D2Cの拡充
- ✓ 新たな売上の創出など

業務品質の向上

- ✓ 原価管理強化
- ✓ 企業、事業間基幹業務標準化
- ✓ マスターデータ一元化によるグローバル横串での実績把握など

業務の効率化による付加価値業務へのシフト

- ✓ ペーパーレス、インプットレス化
- ✓ 自動化、効率化による工数削減
- ✓ 受注、生販在庫調整業務の削減など

プロフィットマネジメントの実現

- ✓ 損益管理、販売予実管理の精度向上
- ✓ 幹線輸送の効率化など

ESG強化のための基盤強化

- ✓ 企業間連携による物流効率化
- ✓ 非財務データ、マスターの一元化
- ✓ ガバナンス強化
- ✓ 多言語対応など

すべての人が秘めている限りない可能性を信じ、慈愛にあふれた利他の心を
発揮することで互いに支え合う「共生社会」の実現に貢献



➤ コーポレート・ブランド・エッセンス「Love Your Possibilities」につながる唯一無二の商品・サービス提供



なんでもできそう。いつでも、いつまでも。

Love Your Possibilities  **unicharm**
ユニ・チャーム

コーポレート・ブランド・エッセンス「Love Your Possibilities」を推進する
デジタル技術を活用した国内の取り組み①



- 生理周期の管理から商品の提案、健康アドバイスなど、
ユーザーごとにカスタマイズされた情報を提供するソフィの2つの生理・体調管理アプリ

ソフィガール
10代向けの初経前から使える、
生理・初潮の予測を簡単に管理



ソフィBe
ホルモンの変化に着目した、
生理・体調管理アプリ



3つのアプリ*合算累計
約337万ダウンロード（2025年6月末時点）

デジタル技術を活用した国内の取り組み②



- 商品や関連情報を提供する、AIチャットボット「チャームさん」や、最適な紙パンツ選びをサポートする「大人用おむつカウンセリング」

AIチャットボット：「チャームさん」

大人用おむつカウンセリング



- ワンちゃん、ネコちゃんに関するお悩み共有サービス「DOQAT※1」



国産原材料にこだわった、おいしくて栄養バランスのとれたウェットフードを発売して欲しい！

超小型犬や子犬の体形に適切なサイズが欲しい！

※1 DOQAT <https://doqat.jp/>

登録数：計5.8万名
(2025年6月末時点)



- 出産や育児の不安をサポートする、チームムーニー「ポイントプログラム」「オンラインムーニーちゃん学級」「トイレトレーニングアプリ」



チームムーニー
累計登録会員数：約220万会員
(2025年6月末時点)

- AIを活用してネコちゃんが喜ぶフードをご提案する「ごはんマッチング※2」サービス



※2 ごはんマッチング
https://jp.unicharmpet.com/ja/food_matching/index.html

デジタル技術を活用した国内の取り組み③



- (株)RABO※1との資本業務提携で、ネコちゃんの健康支援サービスを展開



※1 株式会社RABO <https://rabo.cat/company/>

- (株)CHaiLD※3との共同研究で、赤ちゃんの良質な睡眠環境、適切なケアを促進



※3 株式会社CHaiLD <https://c-c-s.jp/>

Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

- (株)ファーストアセント※2との資本業務提携で、健やかな育成環境の実現を加速



※2 子育て環境をより豊かにするため、AIやIoTを駆使した先進的な技術によって新しいサービスを創造し続ける会社

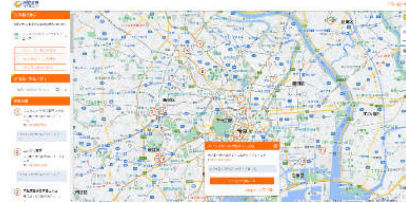
- 保育園向けベビー用紙おむつのサブスクリプション「手ぶら登園®」で、保護者と保育士の負担や、感染リスクを軽減



- 店外における来店前のデジタル施策で、価値伝達を進化

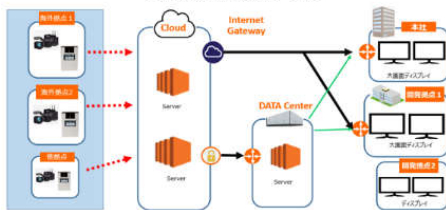


- お取り扱い商品「店舗検索システム」で、お客様満足度を向上



- 顧客インサイトの発見に向け、「デジタルスクラムシステム」を開発

<デジタルスクラム 簡略イメージ図>



- 「ダイレクトショップ」の仕組み強化により、全カテゴリーで、お客様のさまざまなニーズに対応



ユニ・チャームダイレクトショップのサービス

POINT 1 / ユニチャームダイレクトショップ メーカー直販で安心!	POINT 2 / いつでも商品が手に入る!	POINT 3 / うれしい特売も!
POINT 4 / まとめてお買上げで送料無料	POINT 5 / 平日午後5時までのご注文で翌日にお届け!	POINT 6 / 便利なクレジットカード お会計後お電話 ⇒お振替・クレジット ⇒お振替・クレジット ⇒お振替・クレジット

▶ 様々な自動設備、IoTを活用した最新鋭のスマートファクトリー（九州）や自動化設備を導入した、豊浜ロジスティクスセンター



豊浜ロジスティクスセンター

※1 Supervisory Control And Data Acquisitionの略

▶ 日用品メーカー13社で「日用品サプライチェーン協議会」を設立し、ロジスティクスEDI※2を活用したASN※3配信など、サプライチェーン全体の最適化と効率化を推進



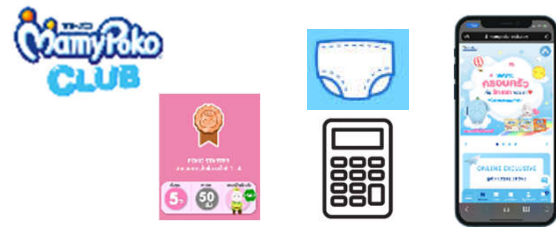
➤ ペットの成長、健康記録ツール+病院紹介、商品購買プラットフォーム「宠本本（Pet note）」



➤ 女性の生理知識、悩みをサポートするアプリ「Sofy Girl's Talk」



➤ ベビー用紙おむつのユニークな顧客体験を実現する「Mamypoko Club」



1月	✓ 「Japan Branding Awards 2024」で「BRONZE」を受賞
2月	✓ 「CDP2024」の3分野で最高評価「Aリスト」を獲得 ✓ 「人的資本経営品質2024 シルバー賞」に選定 ✓ 「第6回ESGファイナンス・アワード・ジャパン」で「環境サステナブル企業」に選定
3月	✓ 「健康経営優良法人2025(ホワイト500)」に認定
5月	✓ 全国発明表彰「朝日新聞社賞」「発明実施功績賞」を初受賞 ～使用済み紙おむつから高純度バルブを再生する技術の発明（特許第6290475号）～
6月	✓ 「SOMPOサステナビリティ・インデックス」の構成銘柄に選定 ✓ 中国の3工場でPEFC森林認証の「CoC認証」を取得
7月	✓ CDP 2024「サプライヤー・エンゲージメント・リーダー」に選定
8月	✓ 「JPX日経インデックス400」の構成銘柄に選定
9月	✓ ユニ・チャーム、「Sustainable Japan Award2025」ESG部門 優秀賞を初受賞 ～使用済み紙パンツ(紙おむつ)の水平リサイクル「RefF(リーフ)」が高評価～

インデックスへの組み入れおよび評価



2025 CONSTITUENT MSCIジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数



2025 CONSTITUENT MSCI日本株 ESGセレクト・リーダーズ指数

※2025年2月、MSCI ESG Leaders Indexesの名称は、MSCI Selection Indexesに変更されました。

※ 免責事項は以下サイトに掲載しております。
https://www.unicharm.co.jp/content/dam/sites/www_unicharm_co_jp/pdf/csr-eco/report/disclaimer_ms.pdf



※ ユニ・チャーム株式会社のMSCI指数への組み入れ、および本ページにおけるMSCIのロゴ、トレードマーク、サービスマーク、指数名称の使用は、MSCIやその関係会社によるユニ・チャーム株式会社の承認、推薦あるいはプロモーションではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCIおよびその指数の名称とロゴは、MSCIやその関係会社のトレードマークもしくはサービスマークです。



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

外部機関との連携



地方創生SDGs
官民連携
プラットフォーム



DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION
BUSINESS AMBITION FOR **1.5°C**
GHG排出量総量削減目標
基準年:2021年 目標年:2031年
スコープ1,2:46.20%削減
スコープ3:27.50%削減

私たちは持続可能な開発目標 (SDGs) を支援しています。



Copyright (c) Unicharm Corporation. All rights reserved.

外部機関との連携

ユニ・チャーム発祥の地となる愛媛県での地域社会貢献活動や被災地支援



- 企業版ふるさと納税を通じた地域の未来を担う子供たちへの支援活動



次世代球児育成事業



四国中央市電子図書館の
児童書購入

- 男子プロテニス協会公認「ユニ・チャームトロフィー 2024愛媛国際オープン」に協賛



- 「共生社会実現パートナー」として、FC今治の選手・スタッフ・サポーターの皆様とともにスポーツビジネスを通じて、地方創生に貢献



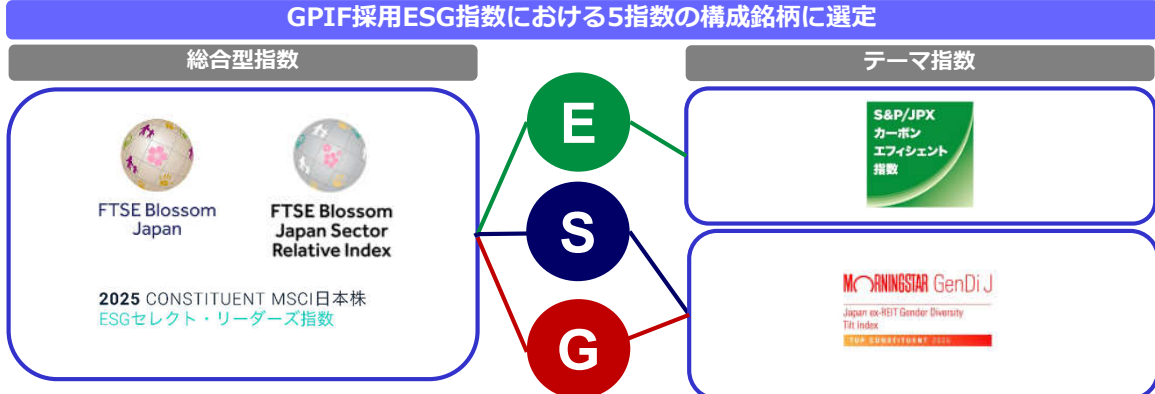
- 社員参加型の被災地支援「マッチングファンド※」を継続



参加社員：のべ31,744名
(2024年12月末時点)

※ 就業中に着用できるオリジナルのポロシャツ、ジャンパーなどを社内で販売し、その購入代金相当額と同額を「マッチングファンド」として被災地へ支援する社員参加型の取り組み

GPIF採用ESG指数における5指数の構成銘柄に選定



※ ユニ・チャーム株式会社のMSCI指数への組み入れ、および本ページにおけるMSCIのロゴ、トレードマーク、サービスマーク、指数名称の使用は、MSCIやその関係会社によるユニ・チャーム株式会社の後援、推薦あるいはプロモーションではありません。MSCI指数はMSCIの独占的財産です。MSCIおよびその指数の名称とロゴは、MSCIやその関係会社のトレードマークもしくはサービスマークです。

※ 免責事項は以下サイトに掲載しております
https://www.unicharm.co.jp/content/dam/sites/www_unicharm_co_jp/pdf/csr-eco/report/disclaimer_ms.pdf

その他ESG指数



FTSE4Good



※2025年2月、MSCI ESG Leaders Indexesの名称は、MSCI Selection Indexesに変更されました。

ESG関連スコアとレーティング



		2019年	2020年	2021年	2022年	2023年	2024年	2025年
CDP SCORES	気候変動	B	A-	A-	A-	A-	A	—
	森林 (木材)	B	B-	B	B	A	A	—
	水 セキュリティ	B-	B-	B	B	A	A	—
MSCI ESG RATINGS		BBB 5.3	A 5.3	BBB 4.7	A 5.1	AA 5.7	AA 5.4	A 4.9
FTSE ESG RATINGS		3.5	3.7	3.9	4.0	4.2	4.4	4.6

「Kyo-sei Life Vision 2030」重要テーマに関わる取り組み事例



取り組み事例	実績
「排泄ケア」講座	累計362開催（2025年6月末時点）
「大人おむつカウンセリング」ユーザー数	約100,000名（2025年6月末時点）
「みんなの生理研修」動画提供数 https://www.sofy.jp/ja/campaign/minnanoseirikensyu.html	約650の企業・団体（2025年6月末時点）
ソフィガール： https://www.sofy.jp/ja/app/sofygirl.html ソフィBe： https://www.sofy.jp/ja/app/sofybe.html	合算累計約337万ダウンロード（2025年6月末時点） ※2025年10月31日まで左記に加えソフィアプリが存在 11月よりソフィBeに統合
TikTok「さらけだ荘」再生数 https://www.tiktok.com/@sofy_official_7days/	約6,000万回（2025年6月末時点）
初潮教育・月経教育（オンライン含む）	インド：約760,000名（2025年6月末時点）
初潮教育・月経教育（母娘で学ぶセッション）	インド：計418回 約14,750組（2025年6月末時点）
初潮教育サイト「power CHARM girls」登録数	インドネシア：約86,500名（2025年6月末時点）
「チームムーニーポイントプログラム」登録会員数 https://jp.moony.com/ja/apps/moonypoint.html	累計登録会員数：約220万会員（2025年6月末時点）
ペットのQ&Aサービス「DOQAT」登録数 https://doqat.jp/	約58,000名（2025年6月末時点）
社員参加型の被災地支援「マッチングファンド」	参加社員：のべ31,744名（2024年12月末時点）



私たちは持続可能な開発目標(SDGs)を支援しています。