

今日を愛する。
LION

アニュアルレポート 2017

今日を愛する。
LION



本レポートの構成

About Lion

ライオンの事業活動の根幹にある社是・経営理念、これまでの歩み、事業概要、ハイライトなどの基本情報についてご紹介しています。

トップメッセージ

2017年度および「V-2計画」の振り返りから、新経営ビジョン、中期経営計画「LIVE計画」などについて、社長の濱よりご説明いたします。

戦略と価値創造

ライオンの持続的な価値創造プロセスの全体像をはじめ、新経営ビジョン、中期経営計画「LIVE計画」の内容等について解説をしています。

戦略とビジョン

「一般用消費財事業」、「産業用品事業」、「海外事業」の3つのセグメントごとに、担当役員より「V-2計画」の振り返りと、中期経営計画「LIVE計画」における成長を加速させる戦略とビジョンについて語っています。

価値創造を支える基盤

ライオンの価値創造の基盤となっている、「人材開発」、「研究開発」、「マーケティング」の3つ基盤について、さらなる基盤強化に向けた施策の解説をしています。

価値創造に向けたESGへの取り組み

ステークホルダーの皆様との信頼関係の構築・強化に向けたライオンの取り組みについて、ステークホルダーごとにご紹介しています。冒頭には、中期経営計画「LIVE計画」とサステナビリティの関わりを示しています。

財務・データセクション

過去11カ年分の財務データや2017年の経営成績に関する解説を記載しています。経営成績における一般用消費財事業と海外事業については、それぞれ分野ごと、国ごとにその詳細を記述しています。

編集方針

本アニュアルレポートは、株主、投資家などをはじめとしたステークホルダーの皆様に、経営ビジョンや業績などの財務情報と、社会・環境との取り組みなどの非財務情報の両面から、当社をより深くご理解いただくことを目指しています。

株主・投資家向けサイト <http://www.lion.co.jp/ja/ir/>
CSRサイト <http://www.lion.co.jp/ja/csr/>

将来の見通しに関する注意事項

本アニュアルレポートには事業計画、戦略、業績予測など将来の見通しに関する事項が含まれています。将来の見通しは現時点で入手可能な情報に基づき作成したもので、経済情勢、市場動向、為替リスクなど不確実性を含んでいます。将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではなく、異なる可能性があることをご承知おきください。

CONTENTS

3 About Lion

- 3 社是・経営理念
- 5 歴史と実践
- 7 At a Glance
- 9 財務・非財務ハイライト

11 トップメッセージ

19 戦略と価値創造

- 19 価値創造モデル
- 21 中期経営計画「LIVE計画」
- 23 ロードマップ

25 戦略とビジョン

- 25 一般用消費財事業
- 27 産業用品事業
- 28 海外事業
- 29 特集：グローカリゼーションによる海外事業の成長加速

31 価値創造を支える基盤

- 31 人材開発基盤
- 33 研究開発基盤
- 34 マーケティング基盤

35 価値創造に向けたESGへの取り組み

- 35 サステナビリティ
- 37 環境
- 38 社会：コミュニティ
- 39 社会：お客様
- 40 社会：取引先
- 41 株主・投資家
- 42 リスクマネジメント
- 43 コーポレート・ガバナンス
- 51 ESGデータ

53 財務・データセクション

- 53 11年間の要約財務データ
- 55 経営成績および財務分析
- 63 会社概要
- 64 ライオンの情報開示／外部評価



社是・経営理念

社是

わが社は、「愛の精神の実践」を経営の基本とし、
人々の幸福と生活の向上に寄与する。

経営理念

1. われわれは、人の力、技術の力、マーケティングの力を結集して、
日々の暮らしに役立つ優良製品を提供する。
2. われわれは、創業以来の伝統である「挑戦と創造の心」を大切に、
事業の永続的発展に努める。
3. われわれは、企業を支えるすべての人々に深く感謝し、
誠意と相互の信頼をもって共栄をはかる。

コーポレートメッセージ

LIONは、120余年にわたり人々の暮らしと共に歩んでまいりました。

そこで学んだことは、人の一生は、“今日”という一日一日を積み重ねたものであり、
毎日を、前向きに、充実して生きることこそが、幸せの本質だということです。

“今日”を大切にすることは、一生を大切にすることです。

価値ある未来に向かって、めぐりくる“今日”という一日一日を、この瞬間を、いとおしみながら、
ていねいに、前向きに生きていくこと、そんな一人ひとりの「今日を愛する。」に役立てていくことが、
私たちLIONの使命であると決意し、この想いをコーポレートメッセージに込めました。

幸せは、名もない一日つまっています。
どんなさりげない一日にも、心を澄ませば
感じる幸せが、いっぱいつまっています。
小鳥の声でめざめる幸せ。洗いたてのシャツに
腕を通す幸せ。炊きたてのご飯を
噛みしめる幸せ。雲ひとつない青空を
仰ぎ見る幸せ。「行ってらっしゃい」と
家族に送り出される幸せ。誕生日や、
結婚記念日や、クリスマスも大切だけれど、
人生の大半を占める、そんなふつうの
一日一日がどれほど大切か。ライオンは、
そのことを誰よりも知っています。
なぜなら、そこにライオンがいるからです。
そこに、ライオンの仕事の場があるからです。
いつも人のそばにいて、めぐり来る
すべての一日の、人の清潔、人の健康、
人の快適、そして人の環境を守りつづけること。
それこそが、私たちライオンの変わることのない
使命であり、誇りでもある。そう考えています。
幸せは、毎日生まれる。
人のからだやくらしが求める、
希望に満ちた新しい未来を、日本ばかりでなく、
広く世界にも届けられることを大きな
よろこびとしたい、私たちライオンです。

今日を愛する。
LION



企業スローガン

今日を愛する。

コーポレートメッセージを一言で表したものが企業スローガン「今日を愛する。」です。

生活者が愛する大切な“今日”という日々のくらしを、人の清潔、健康、快適、環境を守る活動を通じて貢献していく
決意を表しています。

LIONステートメントはこちら ▶ https://www.youtube.com/watch?v=vvJtgf_rgOA
ツナガルサイトはこちら ▶ <https://kyouai.lion.co.jp/>

歴史と実践

石鹸と歯磨から始まったライオンは、120年以上にわたって口腔衛生文化・清潔衛生文化の担い手として、数多くの暮らしに役立つ製品の提供を通じ、人々の暮らしとともに歩み続けてきました。また、それは、商品の提供のみならず、生活者への啓発活動や情報提供を通じた良き習慣づくりの歴史でもあります。近年では、生活者の毎日がより前向きに、充実したものとなるよう、高付加価値製品の開発・啓発活動の推進を行い、いまやその活動はアジア諸国にも広がっています。

創業
1891年

初代小林富次郎が東京神田柳原河岸に小林富次郎商店を開業。口腔衛生、衛生観念の普及と啓発を行い、ライオンの社会活動の原点となる。

1950年代

戦後の日本の衛生環境改善とその後の水環境問題に 대응。大量生産に併せて工場を相次ぎ建設、世界に通用する製品の開発・生産・販売に注力。

1980年代

ライオン歯磨株式会社やライオン油脂株式会社が合併し、ライオン株式会社が発足。多様な口腔の健康問題に、より科学的な研究で対応。

1990年代

原油資源問題・省資源化への対応として、植物原料の製品を拡大。

2000年代

食中毒の多発などにより社会的に高まる除菌ニーズに対応し、薬用石鹸や子どもへの啓発活動を展開。また、現在に続く予防歯科の礎を築く。

2012年

経営ビジョン「Vision2020」のもと、予防歯科を推進する「クリニック」などの高付加価値製品の開発とグローバルブランドの育成に注力。

2017年

新経営ビジョン「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」を発表。一人ひとりの「心と身体」のヘルスケア実現に向け、新たなライオンが始動。

製品による価値創出

1891

初代小林富次郎が石鹸およびマッチ(燐寸)の原料取次ぎの小林富次郎商店を開業



1911 日本初

チューブ入り煉歯磨「ライオン煉歯磨」を発売

1900

社会貢献活動のために粉歯磨「慈善券付ライオン歯磨」を発売



社会貢献による価値創出

1920 日本初

植物性石鹸「植物性ライオンせんたく石鹸」を発売



1948 日本初

フッ素入り歯磨「ライオンFクリーム」を発売



1956 世界初

野菜果物・食器洗い専用の台所用洗剤「ライボンF」を発売



1962 日本初

制泡性洗濯用洗剤「ハイトップ」を発売



1964

歯槽膿漏予防の「デンターライオン」歯磨を発売



1993

歯周病予防のための「デンターシステムライオン」を発売



1961

産業歯科保健活動「さくらんぼ運動」による各地区の会社・事業所を対象にした口腔衛生指導、治療相談などを実施

1972

消費者相談室(現お客様相談室)を設置

1994

全国の歯科医師を対象とした「歯科セミナー」を開催

1925

農漁村の生活改善のために洗濯実習会を開始

1937

「標準家庭洗濯法」を発行、多くの高等女学校家庭科の教材に採用

高付加価値製品の開発



グローバルブランド製品の開発



2002 第59回「学童歯みがき大会」開催



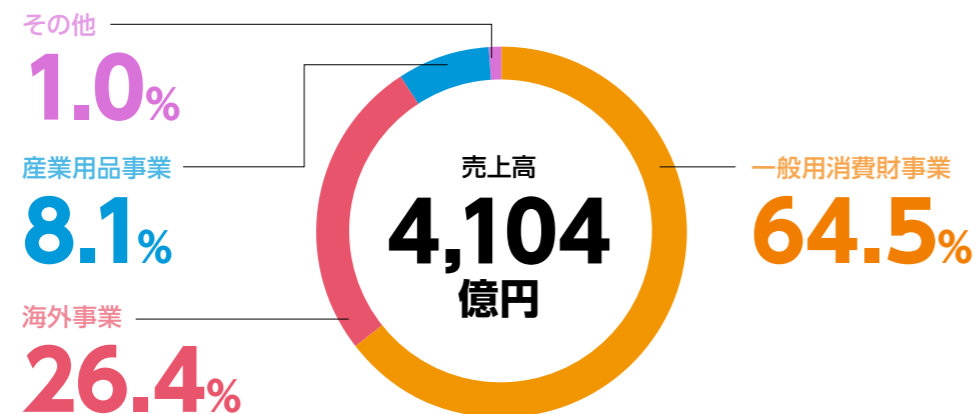
2014 新生活情報メディア「Lidea」開設



2015 アジア初 使用済み歯ブラシで環境負荷低減に貢献「ハブラシ・リサイクルプログラム」開始

At a Glance

事業別の売上高構成比率



(注)売上高および売上高構成比率は、セグメント内およびセグメント間の内部売上高を除外し算出しています。

一般消費財事業

売上高2,648億円 (外部売上高)

当社は国内において「健康、快適、清潔・衛生」をサポートする歯磨、洗濯用洗剤、OTC医薬品等の幅広い製品・情報を提供しています。

オーラルケア分野

歯磨、歯ブラシ、デンタルリンスなど



ビューティケア分野

ハンドソープ、ボディソープ、制汗剤など



ファブリックケア分野

衣料用洗剤、衣料用漂白剤、柔軟仕上げ剤など



リビングケア分野

台所用洗剤、住居用洗剤、調理関連品など



薬品分野

解熱鎮痛剤、点眼剤、ドリンク剤、殺虫剤など



その他の分野

機能性食品、ギフト品、ペット用品など



各製品サイトはこちら ▶ <http://www.lion.co.jp/ja/products/>

産業用品事業

売上高333億円 (外部売上高)

タイヤの防着剤等の「自動車分野」、2次電池向け導電性カーボン等の「電気・電子分野」を取り扱う化学品分野と、施設・厨房向け洗剤等を取り扱う業務用洗剤分野で構成されています。

化学品

自動車分野



電気・電子分野



公共インフラ分野



生活産業分野



業務用洗剤



海外事業

売上高1,082億円 (外部売上高)

海外の関係会社において、主に日用品の製造および販売を行っています。

タイ



マレーシア



韓国



中国



台湾



香港



シンガポール



インドネシア



その他

売上高40億円 (外部売上高)

国内において当社の子会社が主に当社グループの各事業に関連した事業を行っています。主要製品およびサービスには、建設請負、不動産管理、輸送保管、人材派遣等があります。

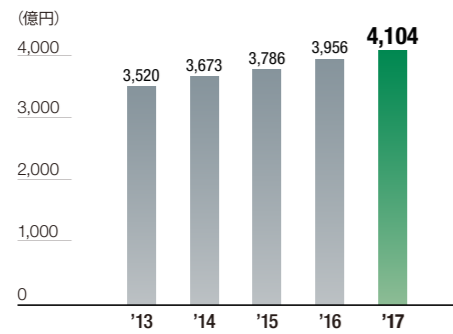
財務・非財務ハイライト

財務ハイライト

売上高

4,104 億円

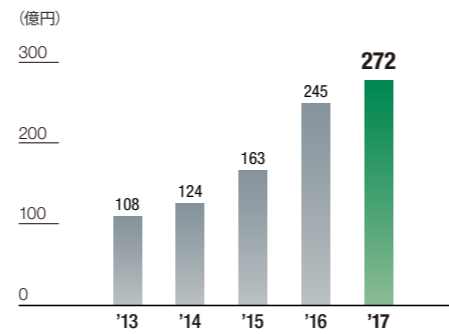
前期比 3.8%増の 148 億円の増加となり、4 期連続過去最高を更新しました。



営業利益

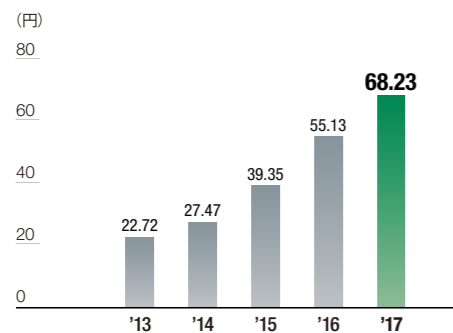
272 億円

前期比 11.0%の大幅な増加となり、4 期連続過去最高益を更新しました。



1 株当たり当期純利益

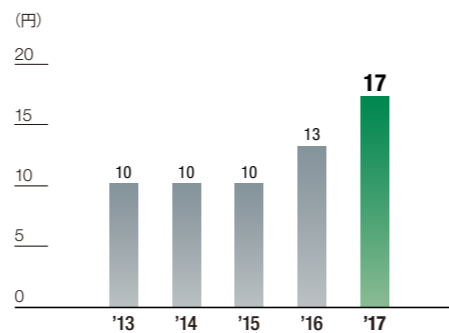
68.23 円



1 株当たり当期配当金

17 円

2 期連続の増配となりました。



非財務ハイライト

事業活動からの温室効果ガス削減量*1

47%減

*1 1990 年比 売上高原単位、国内事業所内
SDGs: **6** **7** **12** **13** **14** **15**

生産部門、事務・営業部門、研究開発部門など
全社で省エネ活動を推進しています。

事業活動での水使用量削減量*2

50%減

*2 2000 年比 売上高原単位
SDGs: **6** **7** **12** **13** **14** **15**

千葉工場の水使用量は、当社の国内生産工場で
最も水を使用する工場であることから、全社として
高い節水効果が見込まれます。

口腔保健衛生活動
「全国小学生歯みがき大会」参加者

約 124 万人

(1932 年から 2017 年までの累計)
SDGs: **3** **6** **12**

毎年 6 月の「歯と口の健康週間」の時期に開催し
ています。ライブ配信により、2017 年は日本と、
アジア 8 カ国・地域の小学生が参加しました。

手洗い啓発活動

5 カ国で実施*

*ハンドソープを販売、啓発活動を展開している国
SDGs: **3** **6** **12**

手洗い啓発活動を、日本だけでなく、韓国、シンガ
ポール、タイ、中国で実施しています。
2012 年～2017 年の日本における参加園児数は
24,000 名でした。

※SDGs：持続可能な開発目標。詳細は、<http://www.lion.co.jp/ja/ir/library/ar/2017/materiality.php>

次世代ヘルスケアの リーディングカンパニーへ

代表取締役
社長執行役員 濱 逸夫



1 2017年度を最終年度とする「V-2計画」は、非常に大きな成果を上げました。成功要因はどのような点にあるのでしょうか。

A 中期経営計画を推進する中で、グループ全体の体力(収益力)と筋力(組織力)の二点が強化され、成長のエンジンになっています。

収益力と継続成長に向けた経営基盤の強化

「V-2計画」の目標達成は、この3カ年だけで成し遂げられたわけではありません。2012年にスタートした「V-1計画」から、様々な改革を積み重ねてきたことが「V-2計画」の成果に現れています。この6年間で、我々は、ライオンの「体力」と「筋力」を強化する改革に一丸となって取り組んできました。まず、「体力」ですが、これは「企業としての収益力」を指します。ライオンは収益性を高める経営に舵を切り、市場の変化を捉えた商品の高付加価値化を推進、同時にブランドを絞り込んで育成資源を集中投下しました。その過程で、継続的にブランド、商品を育成できる体制が国内外で定着しました。今では、重点

ブランドや高付加価値商品が安定価格で販売されています。これにより、販売促進費が効率化され、中長期的にブランド・商品力を高めるための宣伝費を確保できる好循環が続いています。

さらに、継続成長に向けた経営基盤強化にも取り組みました。モノづくりの原点であるR&Dの機能強化や主要製品の生産能力を増強するとともに、グループの化学品事業をライオン・スペシャリティ・ケミカルズ株式会社に集約し、当該分野でのナンバーワンを狙える体制を整えました。また、成長が期待される海外事業では、市場競争力を高めるためにマネジメント体制を強化するとともに、機能性食品事業や新たな事業創出のための“仕込み”ができたことを認識しています。

営業組織改革がもたらした組織能力の向上

次に「筋力」の強化、つまり、「組織能力の向上」も「V-2計画」の達成を後押ししました。この期間中では営業組織改革が最も進んだと認識しています。具体的には、目の前の売上を追うことだけでなく、販売店の抱える課題を把握し、当社のブランド育成を通じて、販売店各社と新たな需要を創造するには何をすべきかをともに考え、独創的な提案をできる力を身に付けました。これが様々な具体的な成果につながったことから、多くの販売店の信頼を勝ち取り、その結果、従業員のモチベーションが高まり、ブランド育成と販売店とのパートナーシップ構築を両立できる営業組

織に生まれ変わることができました。さらに、この営業組織改革はマーケティング部門や研究開発部門との新たな連携をも生み出し、商品の試作品段階から「顧客視点に立ったモノづくり」を推進できる体制にまで進化しました。

私は社長に就任して以来、毎年15カ所前後の事業所を回り、若手従業員や管理職と意見交換しています。ここでは業務プロセスの改善をはじめ、様々な提案が活発に出てくるようになり、従業員や組織の進化が肌で感じられるまでになりました。この6年間で総括すると、全従業員で挑戦した「体力」と「筋力」の強化が「V-2計画」の達成をもたらしたと認識しています。

「V-2計画」の数値目標

(単位:億円)	'14実績	'17目標	'17実績	増減率(対2014年度)
売上高	3,673	4,000	4,104	+11.7%
営業利益	124	200	272	+119.3%
経常利益	140	220	291	+107.2%
親会社株主に帰属する当期純利益	73	120	198	+169.1%
ROE	6.2%	10%以上	12.2%	+6.0pt
BEP	93.3%	90%以下	87.8%	-5.5pt

2 2018年2月、新経営ビジョン「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」を発表しました。その内容をお聞かせください。

A 「健康、快適、清潔・衛生を通じた新たな顧客体験価値の創造」によって、毎日の生活習慣を、もっとさりげなく、楽しく、前向きなものへ“リ・デザイン”し、一人ひとりの「心と身体のヘルスケア」を実現します。

新経営ビジョン策定の背景

我々を取り巻く環境は、デジタルトランスフォーメーション*の進展等により、想像を超えるスピードで大きく変化しています。このような環境下では、「V-2計画」の延長線上のアクションを積み重ねても、継続的な成長は望めません。今後も、社会やお客様から必要とされ、持続的に企業価値を向上させるためには、進むべき道を明確にし、変革に向けた動きを加速させる必要があります。ライオンは創業以来、「人々の幸福と生活の向上に

寄与する」ことを社是に掲げ、事業活動を積み重ねてきましたが、時代が大きく変化する中で、これからの生活者の幸福な生活のためにライオンがなすべきことは何かを再定義し、2030年までに実現したい姿を設定しました。それが「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」というビジョンです。

*デジタルトランスフォーメーション：「ITの浸透が、人々の生活をあらゆる面でより良い方向に変化させる」という概念。IoTやAIなどの高度化するデジタル技術を活用することによって、業界の既存ビジネスにはない新たな価値を創造すること。

キーワードは“リ・デザイン”

新経営ビジョンにある「次世代ヘルスケア」は、英語では「アドバンスド・デイリー・ヘルスケア」と表現します。毎日の生活習慣の中で、生活者の心と身体の健康に貢献すること、これが「デイリーヘルスケア」であり、ライオンが創業以来大切にしてきた提供価値領域です。今回、「アドバンスド(先進的)」を冠したのは、これまでのライオンの提供価値を、さらに拡張・進化させたいという強い意思表示です。口腔ケアを例に挙げると、これまでは「機能の高い歯磨き・歯ブラシを使えば、ムシ歯や歯周病を予防することができます。」というように、商品の機能的な側面をアピールしてきましたが、これからは商品の機能的な側面だけでなく、生活者が商品と出会い、商品を使用する中で得られる共感や感動を演出するなど、

新しい顧客体験価値につながるような提案を通して生活者の心も動かしていきます。

さらに、商品やサービスについても、既存の価値領域から価値の拡張・進化を目指します。具体的には、これまでの「お口をケアするだけのオーラルケア」から、「全身の健康につながるオーラルヘルスケア」へ、さらにIoT等の新しい技術やサービスと結合させた新たなソリューションを提供するビジネスにもチャレンジします。生活者の毎日の生活習慣を「もっとさりげなく、楽しく、前向きなものに“リ・デザイン”すること」。これを実現するために、ライオンの事業も、従業員もよりクリエイティブにならなくてはなりません。ライオンの事業活動、従業員の考え方、働き方も含めてリ・デザインしていきたいと思えます。

「予防歯科支援サービス」などの新規事業も組み合わせることで口腔ケアから全身健康ケアにつながる「総合オーラルヘルスケア事業」への拡張・進化を目指します。

②Daily Self-Care Enhancement

従来のヘルスケア分野にとどまらず、ホームケア分野においても、生活の質の向上に向け「心と身体のヘルスケア」に貢献する事業へと進化させます。

③Infotech Health Support

新しいテクノロジー(IoTやAI等)を積極的に活用し、既存事業の付加価値化や新たなヘルスケアビジネスモデルの創出に取り組んでいきます。

(2) グローライゼーションによる海外事業の成長加速

ライオンの戦略方向性をより明確にするために、敢えて「グローライゼーション」という言葉を使いました。グローバルで共通化させるところと、現地適応させるところを融合することで、独自の競争優位性を創出し、事業規模やビジネスエリアを拡大していきます。

①リージョナルマネジメント強化によるグループ経営の進化を図ります。

これまでライオンは、各国別にきめ細かなマーケティングを実施することで生活者からのご支持をいただきました。これからは、市場に共通性のあるリージョナル(地域)単位で、各国間の有機的な融合や本社経営資源の積極活用を行うことで、グループシナジーを最大化させます。これにより海外事業の効率化や意思決定の迅速化を進めていきます。

②ECチャネルの活用、M&A等によりビジネスエリアの拡大を目指します。

「V-2計画」では実現できなかった新規ビジネスエリアの拡大にも積極的に取り組んでいきます。M&Aや業務提携によるビジネスエリア拡大に加えて、成長するECチャネルを1つの突破口としたビジネスエリアの拡大にも挑戦していきます。

(3) 事業構造改革による経営基盤の強化

環境変化を先取りした経営インフラの整備、事業ポートフォリオの見直しなど、経営基盤の強化のため、4つの施策に取り組めます。

①事業成長を牽引する柔軟かつ効率的な生産インフラへの投資を強化します。

オーラルケアを中心に、需要変動に対する柔軟な対応と顕在化しつつある労働力不足に対応するため、生産インフラへの投資を増強し、生産基盤を強固なものにします。

②先進的でサステナブルなサプライチェーンの整備を進めます。

社会的な問題となっている「物流労働力不足に伴う物流クライシス」への対応と、環境対応のさらなる推進に向けて、先進的でサステナブルなSCMを構築します。

③グループ経営高度化に向けて、情報システム基盤を強化します。

グローバルでのグループ経営管理の強化、SCM高度化へのサポート、デジタルマーケティングの強化に向けて、情報システムへの投資を強化します。

④事業分野・グループ体制の見直しを進め、経営資源・事業活動の効率化を図ります。

「V-2」計画においても経営資源や事業ポートフォリオの見直しを進めてきましたが、今回の「LIVE計画」でも、経営の効率化を十分に意識した事業体制の構築を進めます。

3 新経営ビジョンの実現に向けた中期経営計画「LIVE計画」のポイントを説明してください。

A ①新価値創造による事業の拡張と進化、②グローライゼーションによる海外事業の成長加速、③事業構造改革による経営基盤の強化、④変革に向けたダイナミズムの創出、という4つの戦略フレームを設けました。

4つの戦略フレーム

2018年から始まる中期経営計画を「LIVE計画(LION Value Evolution Plan)」(ライブ計画)と名付けました。国内事業は、既存の事業領域を如何に拡張できるか、進化できるかということが大きなポイントになります。海外事業では、「V-2計画」で未達成だったエリア拡大とともに、既存エリアではカテゴリー拡張もしっかり行っていきます。それでは、4つの戦略フレームに沿ってご説明します。

新価値創造による事業の拡張・進化

新たなテクノロジーやサービスとの新結合により、生活者一人ひとりの「心と身体のヘルスケア」を実現する事業価値を創出していきます。具体的な3つのキーワードを掲げました。

①Oral-to-Body Solution

オーラルケア既存分野の強化に加え、周辺分野へと領域を拡大させ、「ライフステージ別オーラルケア」の提案を充実させます。さらに、「唾液検査システム」

(4) 変革に向けたダイナミズムの創出

“多様でオープンな” 人材・組織・文化で、グローバル競争に勝ち抜く企業力を醸成するため、ライオンの人材・組織・文化をダイナミックに変えていきます。具体的に、以下の3つの施策に取り組みます。

- ①多様な人材の活用により人のダイナミズムを創出します。
新たな価値創造を促す多様な視点や知見を獲得するために、グローバルな人材や女性の活用に加え、外部の有用な人材登用を積極的に進めていきます。
- ②オープンイノベーションにより挑戦・創造する組織のダイナミズムを創出します。

既存の組織では新しい発想が生まれにくいと考えています。研究開発部門に新たに「イノベーションラボ」を設置、スタートアップ企業と連携するなど、外部資源とのつながりを強化し、組織の活性化を図ります。

- ③ ESG (環境・社会・ガバナンス) への取り組みや健康経営の強化による経営のダイナミズムを創出します。
ESGに配慮した経営や、サステナブル社会とライオンの事業成長を同時に実現しうるCSV (Creating Shared Value)の推進に積極的に取り組みます。また、「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニー」として相応しい、ライオン流「健康経営モデル」の構築と実践に挑戦していきます。



4 中期経営計画における業績目標と財務戦略をお聞かせください。

A 3カ年で1,000億円の成長投資を行い、次世代ヘルスケアカンパニーへの事業成長を加速するとともに、利益水準の継続的な引き上げを実現することにより、株主還元の充実を図ってまいります。

成長に向けた投資の積極化

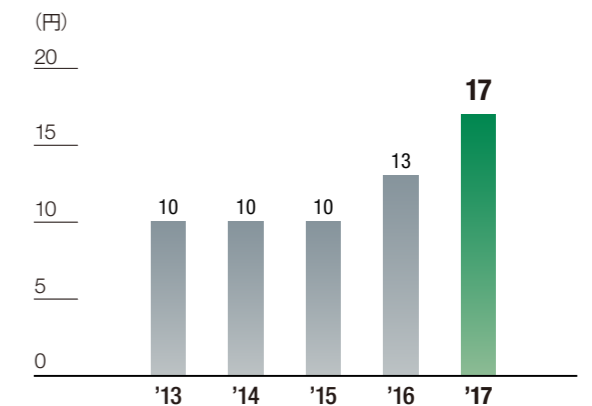
当社は2018年度より国際財務報告基準「IFRS」を任意適用することとしました。中期経営計画では、2020年の連結業績目標(IFRS基準)として売上高4,000億円、営業利益400億円、営業利益率10%、ROE12%水準を掲げました。この水準は、日本基準で売上高約4,700億円、営業利益率8.6%に相当します。現状のROEの水準は既にこの目標値を超えており、今後の国内・海外事業の成長率を考慮しても達成不可能な数値ではないと判断しています。

財務戦略の中では、成長投資と株主還元の2点が重要なポイントです。投資計画は、成長機会の獲得と経営基盤強化のため、3カ年で総額1,000億円規模の投資を予定しています。国内外の生産設備や研究開発基盤の強化、システム投資、あるいはM&Aなど案件は様々です。M&Aは、「次世代ヘルスケア」の実現に必要な外部資源の調達や、ビジネスエリア拡大がターゲットとなります。現時点ではすべてが並行に検討されており、今後、ライオンとしての優先順位、期待度に鑑みながら投資を実行していきます。

増配継続に向けて

株主還元は、連結配当性向30%を目安に、継続的かつ安定的な配当の実施を基本に考えていますが、これからも成長投資とのバランスを取りながら充実させてまいります。2018年度は3期連続での増配を予定していますが、その後も増配を継続できるよう強靱な収益体質をつくっていきたくと考えています。

1株当たり当期配当金



5 ライオンを牽引される濱社長はどのような経営哲学をお持ちでしょうか。また、経営リスクをどのように捉えていますか。

A いつの時代も存在感のある企業であるために、常に変化し続け、挑戦と創造によって新しい価値を継続的に生み出していきます。

常に変化し続ける企業へ

これまでの話と重なるかもしれませんが、経営者として大切にしていることは、①会社の進むべき方向を明確に示す、②全従業員が同じ想いを持って、連動できる組織体制をつくる、そして、③常に変化し続ける企業として持続的成長を実現する、の3点です。

トップダウンだけでなく、ライオンが進むべき方向性を全従業員が共有し、実現に向けて連動する。そして、全従業員がフレキシブルかつクリエイティブな発想を持ちながら目標を達成していく。そんな会社になりたいというのが根本にあります。どんな時代でも、ライオンは社会や生活者にとって信頼される企業、面白いと思われるユニークな存在であり続けたい。そのためには、ライオンのDNAで

ある「挑戦と創造のこころ」を大切に、常に新しい価値を生み続けることが必要ですし、ESGの観点から社会的な信用力を積み重ねていくことも欠かせません。

外部環境の変化はリスク要因にもなります。また、これまでのビジネスモデルが通用しない、破壊的なビジネス構造の変化も想定されます。しかし、変化を先取りし、自らの発想や行動、さらに、社会とのかかわり方などを能動的なものに変えていくことでリスクは最大のチャンスに変えることができます。結局はそこに尽きるのではないのでしょうか。ライオンの成長は常に従業員とともにあります。全従業員が短中長期の視点で、自らその意識や行動を変え、継続的な事業成長を実現する新たなライオンウェイを創り上げていくことが重要だと思います。



6 最後に、株主・投資家へのメッセージをお願いします。

A ライオンは、企業と従業員の変革を継続しながら、成長を加速するステージに立ちました。我々は、これからも常に成長する企業であり続けます。

スピード感を持って成長を加速

「V-1計画」が始動してからの6年間で、ライオンは間違いなく会社も従業員も大きく変わりました。これからは、新経営ビジョン、中期経営計画のもとで変革と成長を加速させる、そういうステージになってきたと思います。

これから経営環境は大きく変化していきますが、生活者の健康に対するニーズはますます高まることが予想されます。生活者の毎日の暮らしに身近な存在であるライオンの役

割は、今後ますます大きくなるでしょう。そのような中で、我々が自らを変革し、生活者の毎日の暮らしに貢献したいというスピリッツを持ち続けている限り、持続的成長を実現できると確信しています。

ライオンの未来にぜひご期待ください。

2018年5月
代表取締役
社長執行役員
濱 逸夫

価値創造モデル

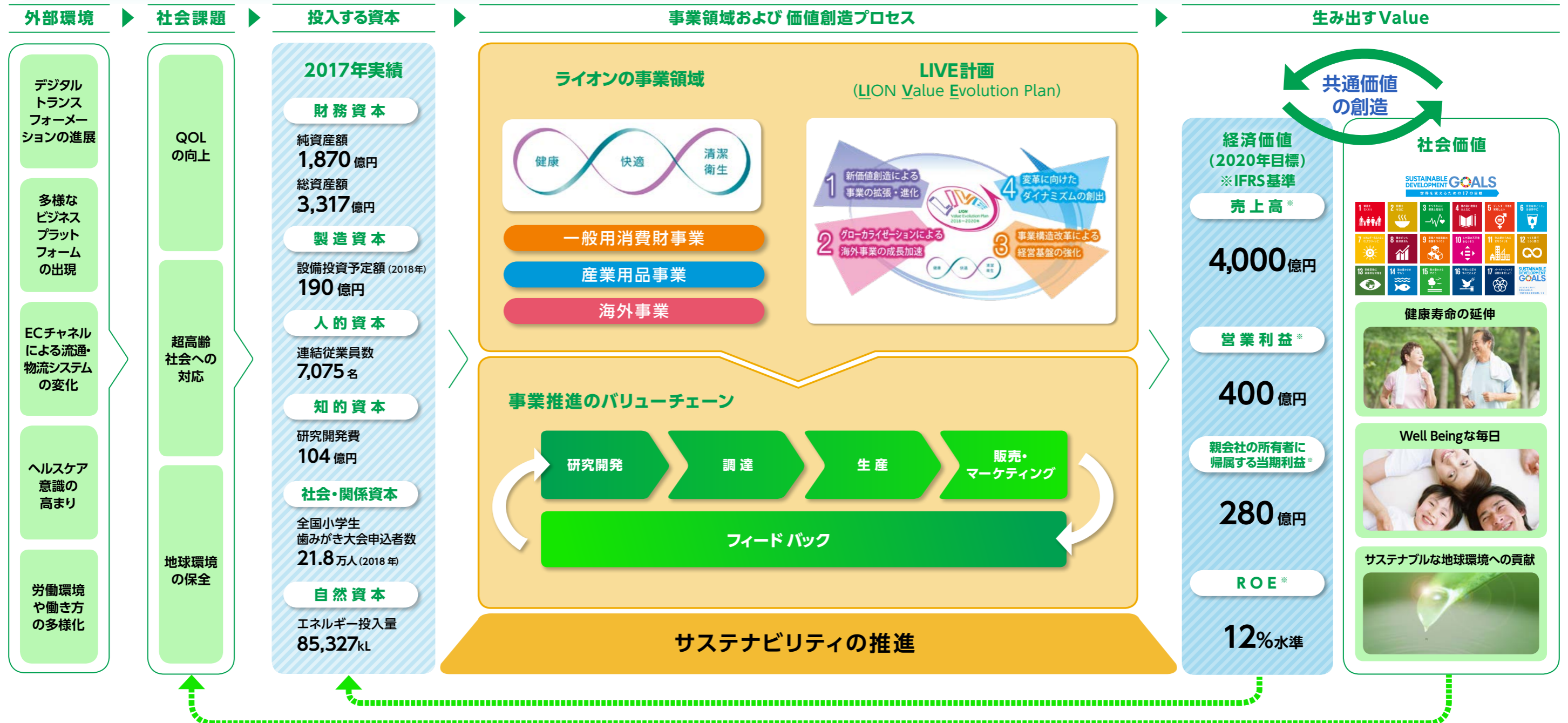
ライオンは、創業以来、「愛の精神の実践」を社是として、「より良い生活習慣づくり」を通じて、人々の毎日の健康や快適な暮らしに役立つ企業を目指してまいりました。経営ビジョン「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」の実現に向けて、新しい視点から人々の幸せづくりをリードすることで、サステナブルな社会に貢献し、企業価値の向上を目指します。

ライオン社是・経営理念

経営ビジョン：2030年に向けて

次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ

毎日の習慣を“リ・デザイン”することで、一人ひとりの「心と身体のヘルスケア」を実現する



中期経営計画「LIVE計画」

新経営ビジョンの実現に向け、2018年度より新たな中期経営計画「LIVE計画」がスタートします。策定の背景と概要について説明します。

ライオンを取り巻く経営環境

今後のライオングループを取り巻く経営環境は、デジタルトランスフォーメーションの進展等により、想像を超えるスピードで大きく変化することが想定されます。

また、国内外において、QOL（クオリティ・オブ・ライフ）の向上や健康寿命の延伸などヘルスケアに対するニーズは益々高まることが予想され、毎日の暮らしに身近な存在であるライオンの役割は、今後一層大きくなると考えています。

激変する環境下においても、常に社会とお客様から必要とされる企業であり続けるため、新経営ビジョンとその実現に向けた中期経営計画「LIVE計画」を策定しました。

経営ビジョン

2030年に向けて

次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ

「健康、快適、清潔・衛生を通じた新たな顧客体験価値の創造」により、毎日の習慣を、もっとさりげなく、楽しく、前向きなものへ“リ・デザイン”することで、一人ひとりの「心と身体のヘルスケア」を実現する。



「LIVE計画」基本戦略

1 新価値創造による事業の拡張・進化

様々なテクノロジーやサービスとの新結合により、一人ひとりの「心と身体のヘルスケア」を実現する新しい事業価値を創出します。

- **Oral-to-Body Solution**: 口腔ケアから全身健康ケアにつながる「オーラルヘルスケア事業」への拡張・進化を目指します。
- **Daily Self-Care Enhancement**: 日常生活をQOL向上に向けた健康習慣へと“リ・デザイン”するヘルスケア事業への進化を図ります。
- **Infotech Health Support**: 先端テクノロジー（IoTやAI等）を活用した新たなヘルスケアビジネスモデルを創出します。

2 グローカライゼーションによる海外事業の成長加速

成長するアジア市場を中心に、グローバル化とローカル化の融合を図り、独自の競争優位を創出し、事業規模の拡大と参入エリアの拡張を推進します。

- リージョナルマネジメント強化によるグループ経営の進化を図ります。
- ECチャネルの活用やM&A等を起点としたビジネスエリアの拡大を目指します。

3 事業構造改革による経営基盤の強化

環境変化を先取りした経営インフラの整備や事業ポートフォリオの見直し等により、持続的な事業成長を可能とする経営基盤の強化に取り組みます。

- 事業成長を牽引する柔軟かつ効率的な生産インフラへの投資を強化します。
- 先進的でサステナブルなサプライチェーンの整備を進めます。
- グループ経営高度化に向けて、情報システム基盤を強化します。
- 事業分野・グループ体制の見直しを進め、経営資源・事業活動の効率化を図ります。

4 変革に向けたダイナミズムの創出

“多様でオープンな”人材・組織・文化で、グローバル競争に勝ち抜く企業力の醸成を目指します。

- 多様な人材活用による人のダイナミズムを創出します。
- オープンイノベーションによる挑戦・創造する組織のダイナミズムを創出します。
- ESG（環境・社会・ガバナンス）への取り組みや健康経営の強化による経営のダイナミズムを創出します。

投資戦略

4つの戦略を進める上で必要となる投資については、今後3年間で総額1,000億円規模を想定しています。一層の経営基盤強化と新たな成長機会の獲得に向けて、研究開発、設備、情報インフラ等への投資を大幅に増やすとともに、国内外でM&Aによる外部資源の獲得や新規事業の探索にも資金を振り向けていきます。



「LIVE計画」セグメント別売上高目標(IFRS基準)

(億円)	2020年	2017年	増減額	年平均成長率
売上高	4,000	3,427.0	572.9	5.3%
一般用消費財	2,500	2,151.2	348.7	5.1%
産業用品	350	326.0	23.9	2.4%
海外	1,125	907.2	217.7	7.4%
その他	25	40.9	△15.9	△15.2%
調整額	0	1.4	△1.4	—

ロードマップ

激変する外部環境の中においても、社会とお客様から必要とされ、持続的に企業価値を向上させるため、2030年までに実現したい姿として新経営ビジョン「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」を設定しました。

2018年度からは、新経営ビジョンとその実現に向けた中期経営計画「LIVE計画」を策定しました。

「次世代ヘルスケアカンパニーへの進化」をテーマに、国内・海外において将来を見据えた成長のための取り組みや体制整備を進めるとともに、経営効率向上のさらなる加速により、収益体質の強化をし、従来の延長線上にはないシフトチェンジを目指します。

2030年ビジョン 次世代ヘルスケア のリーディング カンパニーへ

毎日の習慣を、もっとさりげなく、楽しく、前向きなものへ「リ・デザイン」することで、一人ひとりの「心と身体のヘルスケア」を実現し、新たな視点から人々の幸せづくりをリードすることで、サステナブルな社会に貢献し、企業価値の向上を目指します。



健康

清潔・衛生

新たな顧客体験価値の創造

快適

IFRS
任意適用
開始

LIVE計画目標

	LIVE計画目標値(IFRS)	(ご参考) 2017年度実績*1 (IFRS)
売上高	4,000億円	3,427億円
事業利益*2	400億円	288億円
営業利益	400億円	304億円
親会社の所有者に 帰属する当期利益	280億円	208億円
ROE	12%水準	12.2%

*1 2017年度IFRS実績は概算値であり、会計監査人による監査を受けていません。
*2 事業利益は、売上総利益から販売費及び一般管理費を控除したもので、恒常的な事業の業績を測る当社の利益指標です。

V-2計画 2015~2017年度▶

構造改革による収益性向上・次期中期計画への布石

	V-2計画目標値	2017年度実績
売上高	4,000億円	4,104億円
営業利益	200億円	272億円
親会社株主に 帰属する 当期純利益	120億円	198億円
ROE	10.0%以上	12.2%

一般用消費財事業

主力分野での市場地位の向上と
成長への基盤を確保する

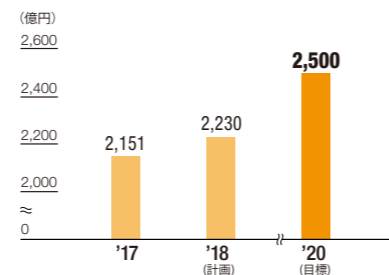
取締役
執行役員 久米 裕康



連結売上高構成比
(日本基準)



売上高[※]



※外部売上高、IFRS基準（2017年度実績は概算値であり、会計監査人による監査は受けていません）。

V-2 計画および 2017 年度の振り返り

「V-2計画 (Vision2020 Part-2)」では、付加価値の高い商品を育成し、市場地位の向上と収益性の強化に努めました。また、通信販売商品では、機能性食品を中心に商品開発の強化と積極的なマーケティング活動により、事業規模の拡大を図りました。

V-2計画最終年度の2017年度事業環境は、日用品メーカー各社が高付加価値品を投入したこと、詰替商品の大容量化等により、販売単価は前年同期比102%と伸長しましたが、販売個数は伸び悩みました。

当社はヘルスケアニーズの高まる中、商品の高付加価値化に取り組み、商品ミックスの改善を図りました。また、重点分野に投資を集中し事業の効率化を図りました。その結果、原材料価格上昇等の外部要因の影響も受けましたが、一般用消費財事業は増収増益となりました。

マーケットポジション

当社の国内主要製品の市場規模とポジション



(注) 上記市場規模の数値は、小売販売データに基づき、ギフト製品の売上高は含んでいません。
出所：株式会社インテージSRI調査による各カテゴリー。2017年1月から12月までの売上金額ベースのデータ

中期経営計画「LIVE 計画」における事業戦略

1. 新価値創造による事業の拡張・進化

1 Oral-to-Body Solution

- ・「クリニカ」、「システム」、「デントヘルス」、「NONIO」ブランドへの重点投資を継続し、中・高価格帯ユーザーからの強固な支持獲得により、ポジショニングを一気に拡大させます。
- ・洗口剤の強化とともに義歯用品等の成長カテゴリーへの事業拡張を図ります。
- ・予防歯科支援サービス事業の構築等により、口腔ケアから全身健康ケアにつなげていきます。

2 Daily Self-Care Enhancement

- ・新規領域の拡張を進め、独自価値を備えたOTC薬品事業への進化を図ります。
- ・機能性食品事業は、メタボケア分野やエイジングケア分野においてカウンセリング力を強化します。
- ・ファブリックケアやリビングケアなどのホームケア事業は、日常生活の中でQOL向上を実現するヘルスケア事業へ進化させます。

3 Infotech Health Support

- ・IoTやAI等の先端技術を活用した新しいヘルスケアビジネスモデルを創出します。



2. 事業・生産インフラの整備

- ・安定的な商品供給に向けて、主力のオーラルケア分野を中心に生産能力の増強を進めます。
- ・先進的でサステナブルなサプライチェーンの整備を図ります。

3. カテゴリープレゼンスの獲得

- ・高付加価値化の一層の推進を図るとともに、顧客体験価値創造による市場拡大を図ります。

2020 年度に向けて

「顧客体験価値創造」によるブランド・製品ポジションのステージアップおよび事業規模、領域拡大に果敢に取り組み、次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーの基盤づくりを行っていきます。

産業用品事業

顧客ソリューションの提供により、
ロイヤル顧客獲得を目指す

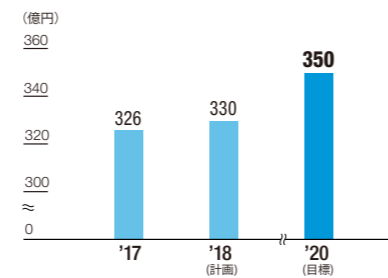
代表取締役
専務執行役員 掬川 正純



連結売上高構成比
(日本基準)



売上高*

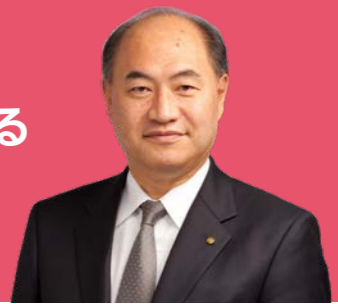


※外部売上高、IFRS 基準 (2017 年度実績は概算値であり、会計監査人による監査は受けていません)。

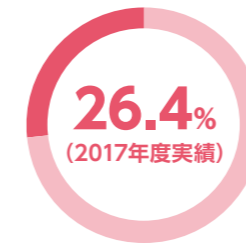
海外事業

ヘルスケア習慣の普及を通じ、
アジアの人々の快適で健康な生活づくりに貢献する

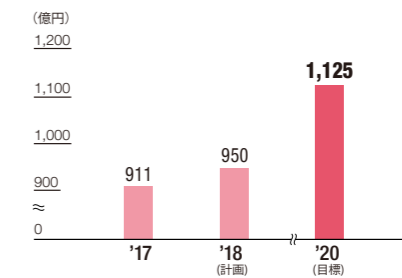
代表取締役
専務執行役員 掬川 正純



連結売上高構成比
(日本基準)



売上高*



※外部売上高、IFRS 基準 (2017 年度実績は概算値であり、会計監査人による監査は受けていません)。

V-2 計画および 2017 年度の振り返り

産業用品事業は、化学品分野と業務用洗剤分野で構成されています。V-2計画において、化学品分野では化学品事業会社の統合および事業の選択と集中に取り組むことで、業務用洗剤分野では中食市場での新たなビジネスに果敢に挑戦することで、収益性の向上に努めました。2017年度化学品分野では、新製品開発に取り組むと同時に、自動車等の重点分野でのグローバル展開を加速させました。業務用洗剤分野においては、拡大しているカット野菜市場のニーズに対応した、野菜洗浄工程で使用する洗剤および洗浄システムの新規顧客(食品工場等)の獲得を中心に事業の拡大を図りました。

中期経営計画「LIVE 計画」における事業戦略

▶ 化学品分野

- ・「自動車」、「電気・電子」分野に経営資源を集中し、主要顧客に対する取り組みを強めて顧客ごとに異なる課題の発見とソリューションの提供によって製品の付加価値化、ロイヤル顧客の獲得を目指します。
- ・グループ内の海外拠点を活用し、現地密着型事業モデルの構築により、事業のグローバル化を推進します。

▶ 業務用洗剤分野

- ・野菜洗浄工程で使用する洗剤および洗浄システムの顧客獲得を継続するとともに、さらなる事業拡大を狙って野菜洗浄関連分野を次世代コア事業と位置づけ、経営資源の重点投下を行います。

2020 年度に向けて

化学品分野においては、収益性改善や成長体質の獲得を目指すとともに、広く外部との協業体制を構築し、「グローバルニッチ No.1」商品・事業の獲得を目指します。

業務用洗剤分野においては、需要創造型ソリューションの提供とイノベーションの追求により、「安全で安心できる衛生的な環境づくり」に貢献できる事業となることを目指します。

V-2 計画および 2017 年度の振り返り

V-2計画では、「システム」や「KODOMO」等のグローバルブランドの育成やEC事業の強化等により、事業規模の拡大を図りました。また、サザンライオン有限公司(マレーシア)の連結子会社化、台湾事業の再編等、事業基盤の整備を行い、収益性の向上に努めました。2017年度は既進出国における新規分野への拡大も進め、総売上高は2014年対比139%*、セグメント利益は2014年対比385%*拡大しました。

*為替変動による影響は含まない。

中期経営計画「LIVE 計画」における事業戦略

▶ 1. グローライゼーションによる海外事業の成長加速

- ・「各国別のきめ細かな事業展開」に加え、北東アジア、ASEANという市場特性に共通性がある2つの地域ごとに各国間の融合やシナジーを追求する組織運営により、事業の効率化とスピードアップを実現します。

▶ 2. 新規エリア・新規チャネル開拓強化による事業拡大

- ・最重点国である中国では、オーラルケアのブランド強化およびEC事業者との戦略的提携拡大でステージアップを図ります。
- ・越境ECでは、グループシナジーを最大限に発揮し、各推進部門は有機的に連携した全社横断的な取り組みを開始します。
- ・市場や流通環境に合わせた柔軟な進出形態(M&A・アライアンス等)により、参入エリアの拡大を目指します。

2020 年度に向けて

アジアの人々が心と身体両面から健康で快適な暮らしを送ることができるように、楽しく、前向きなヘルスケア習慣を広める活動を推進してまいります。その第一歩として、日本で成果を上げつつある予防歯科(セルフケアとプロケアの融合による総合的オーラルケア)活動をアジア地域の実情に合わせた形で展開してまいります。

特集 グローライゼーションによる海外事業の成長加速

量的成長とともに、
質的成長へのシフトを加速させる

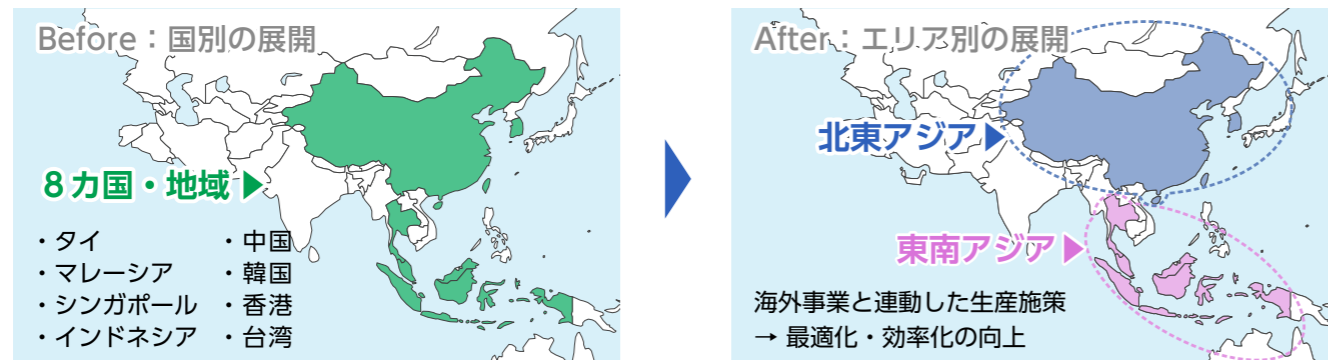
執行役員
国際事業本部長 鈴木 均



基本戦略と推進体制

中期経営計画における基本戦略は、「グローライゼーションによる海外事業の成長加速」と掲げています。生活者ニーズの多様化や競争の攻勢に対応するためには、当社と現地パートナーの双方リソースを活用し、「ライオングループ」として新たな協業体制を構築していくことが必要となります。これまでの国別戦略からエリア別戦略に転換し、ヘルスケア企業へのシフトを加速し、効率化と拡大による利益ある成長、量的成長と質的成長を実現してまいります。アジアを事業軸とする会社として、グローバルに統一する部分と、エリア・国の様々な人種、経済、所得、生活環境、競争環境を背景としたエリアグルーピングによる事業展開との融合で優位性を出します。

海外事業の構造図



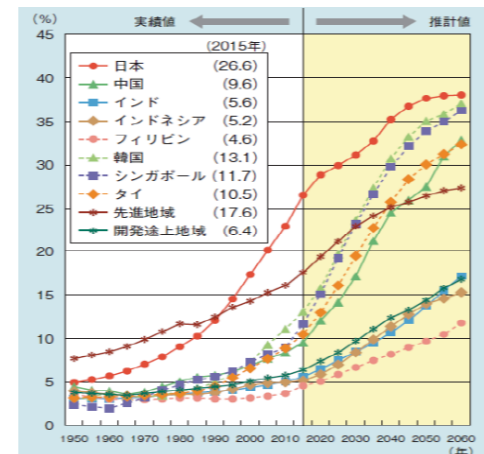
成長戦略

▶ 1. オーラルケア No.1 企業の地位獲得に向けた取り組み

成長戦略の前提となるアジア地域の市場予測をみると、日本、北東アジア、東南アジアを含めたアジア圏の総人口は今後も増加すると予測されています。また、日本の後を追うように2015年以降、韓国、シンガポール、中国、タイなどで高齢化が急速に進行しています。このような市場変化の中で、アジア地域においても、人々の健康への関心はより一層高まり、ヘルスケアニーズが拡大すると考えています。

ライオンは日本において、比較的低年齢から発生する虫歯、口臭、さらには歯周疾患など、乳幼児から老年期に至るまで、世代別のオーラルケアのリスク要因に対応した商品を幅広く展開してきました。また、お客様に対する深い理解と蓄積された情報を強みとして、あらゆる世代の「歯と口の健康」について情報を発信してきました。

< アジア地域の 65 歳以上の人口比率予測 >



出典：UN, World Population Prospects : The 2015 Revision
ただし日本は、2015年までは総務省「国勢調査」
2020年以降は国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計)」の出生中位・死亡中位仮定による推計結果による。

ライオンは、人口増加、高齢化の進行をアジア事業拡大のチャンスと捉え、日本で経験し、培ってきた機能の高い製品を単に提供するだけでなく、情報、サービスの提供を同時に行い、虫歯、歯周病のない社会に向けてアジア地域においても水平展開し、アジアにおけるオーラルケアNo.1企業の地位獲得を目指します。ライフステージ別商品の品揃えを行うとともに、アジアの地域ごとの特性や人々のニーズをより深く理解し、地域に密着した活動を通じて新たなヘルスケア価値を提供し実施してまいります。また、商品の機能に加えてブランド、企業への信頼感を構築することも重要なポイントと考えています。インバウンドを起点として新たなブランド育成のスタイルにも取り組みます。



シンガポールでのオーラルケア啓発活動

▶ 2. 心と身体のヘルスケアを目指して

当社の提供するヘルスケアは全身健康につながるオーラルケアだけにとどまりません。目指すのは「心と身体のヘルスケア」です。当社OTC製品の持つ独自コンセプトや技術のハウスホールド分野、メディカルスキンケア分野への応用にとどまらず、当社はアジアで乳幼児向けブランド「KODOMO」を展開して、オーラルケアをはじめ、様々な商品分野を品揃えて大変好評を得ています。それぞれのライフステージにおけるヘルスケアをより効果的に正しく確認できるような新たな価値提供を通じて、アジアの人々のマインドシェアを高め、必要とされる企業となることで利益ある成長を実現します。

収益力改善

▶ パーソナルケア、ヘルスケア(薬品、機能性食品)への事業ポートフォリオシフト

当社海外事業は、現在、衣料用洗剤を主力として事業展開を行っており、収益性の向上を図るためには現在の事業ポートフォリオを見直す必要があると考えています。アジア地域では、少子高齢化の進行する国がある一方で、新興国では新たな需要が増加しており、パーソナルケアやヘルスケアへの関心が期待されます。このような事業環境の中、健康維持に寄与するオーラルケア、ビューティケアのパーソナルケア製品および薬品や機能性食品等のヘルスケア製品の売上構成比率を高め、中間所得層を取り込むことで高付加価値化、高単価化を実現し、収益力の改善を図ります。

< アジア* 地域の所得層別推移 >

(*中国、香港、台湾、韓国、インド、インドネシア、タイ、ベトナム、シンガポール、マレーシア、フィリピンの11カ国)



流通改革

▶ Eコマースによる競争優位性創出

2017年2月、中国・青島ライオンでは、Eコマースプラットフォーム大手の天猫T-mall (アリババグループ) からオーラル部門のT-mall Beauty Awardを受賞し、天猫T-mallと大口顧客契約を締結しました。中期経営計画においては、Eコマースチャネルと戦略的提携を進め、保有するビッグデータを活用することで、顧客との接点の増加、ロイヤルユーザーへの誘導、購入者を起点としたファミリーへの拡散等、ターゲット層に対し有効なプロモーションを実施します。

Eコマースは、生活者にとってはインスタントに自分に合ったほしい情報を手に入れ、それをもとに自分のヘルスケアにふさわしいものを選択できるチャネルです。アジアでは中国を中心に急速に発展してきました。これまでのオフラインでの製品展開や生活者への価値提供ではできなかった、より多様化する生活者へのアプローチが可能となってきました。まさに当社が目指すグローライゼーションを実現するためには最適なチャネルです。様々な異なる生活者に、様々な異なる必要な情報ソリューションを提供し、各々に最適なヘルスケアを実現する仕組み「One to oneマーケティング」を構築し、オーラルケアを通じた全身健康の実現や様々な年齢における最適なスキンケア、ヘアケアを実現して、心と身体のヘルスケアを実現してまいります。

人材開発基盤

**働くことで自己実現ができる人材の活性化と
社内外で通用する牽引人材の創出**

執行役員
人事総務本部長 **長澤 二郎**



目指す姿

“多様でオープンな”人材・組織・文化で、グローバル競争に勝ち抜く企業力を醸成します。

人のダイナミズム創出

- 当社の求める人材像は、
- ・戦略を牽引し、確実に成果を上げるリーダー人材
 - ・任された役割を果たすべく、部下に指示・支援できる管理職と専門性の高いスペシャリスト
 - ・自らの仕事の課題を自律的に解決し、遂行する人材

これらの人材を創出するため、現場業務でのPDCA強化や、研修体系の整備を行っています。

▶ PDCAの実践と人材開発体系の整備

当社は、ライオングループで働くすべての人に必要とされる価値観であり、仕事を進める上での共通の行動ルールである「L-Compass (エル・コンパス)」(ライオン行動の羅針盤)を策定し、経営ビジョンの実現に向けて業務を推進しています。2013年よりL-Compassに基づく、目標管理制度を改定しました。個々人が挑戦的な目標を設定し、上長とのコミュニケーションを通じて目標達成できるよう、PDCAを回す仕組みを強化しています。2017年度も引き続き、業務の中長期的な全体構想を再確認し、あるべき姿から逆算して目標を設定する意識をさらに強化することに注力しました。

また、当社は人材開発が経営の根幹であると考えており、様々な人材開発に取り組んでいます。人事制度に連動し、各階層での発揮能力を高めるための研修や、各職種における専門性を強化する研修を実施しています。また、将来のリーダー人材を創出するためのプログラムも取り入れています。

▶ L-Compass Awardの開催

「L-Compass」に基づく優れた行動やプロセスを現場に浸透させ、競争優位創出に必要な組織学習向上を加速するため、2015年度より「L-Compass Award」を開始しました。

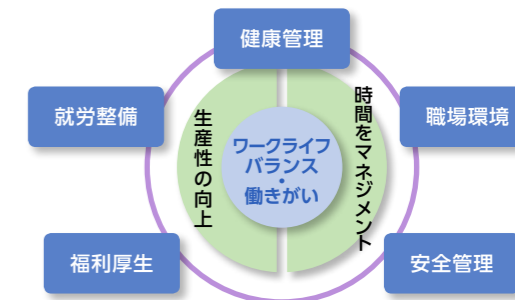
L-Compass Awardでは、ライオングループで働くすべての従業員を対象とし、これまでに誰もやらなかった困難な課題への挑戦や、過去の慣習にとらわれず仕事のやり方を抜本的に変える行動などを、業績の大小に関わらず表彰します。2017年度は23件を表彰し、優れた行動やプロセスを全社で共有しました。今後も引き続き開催し、従業員の挑戦・創造する職場環境を整え、現場力の強化に努めます。



LIVE 計画における人材開発基盤強化

LIVE計画を担う躍動する人材を創出するために、

- ①会社の成長を加速させる国内外で活躍できる人材、果敢なチャレンジを厭わない人材の活性化を行い、ダイナミズムを創出します。
- ②従業員の活性化へ向けた、健康管理、就労環境整備や、厚生施策の整備・提供によって働き方の変革を支援します。



▶ グローバル人材の創出

2015年より「Lion Management Consortium」を毎年開催しています。海外グループ会社の次世代マネジメント候補者を主な対象に、海外開催を含む年3回の開催を軸として、複数の国・地域からなるメンバーにより、事業プロジェクトの検討を重ねるプログラムを実施しています。今後の海外成長に併せ、グローカライゼーションを先導できる人材の創出に注力します。



▶ リーダー人材の創出

将来の会社を牽引していくリーダー人材の創出を目指して、若手・中堅・次世代トップマネジメントの各階層に、リーダー人材の強化プログラムを実施しています。経営者の視点や戦略構築、企業経営スキルの修得のみならず、他企業との交流を含めたプログラムも導入して研鑽を行っています。

▶ ワーク・ライフ・バランスの推進

- ①スマートワークを目指して
スマートワークを実現し、エンゲージメントを高め、自己実現、自己成長につなげます。密度の高い仕事の進め方を推進するとともに、チームで成果を出すためにチームメンバーのお互いの存在を認め合い、尊重する仕事の進め方により、生産性の向上を目指します。また、2015年より在宅勤務制度を導入しています。制度の理解と浸透を図る説明会や、対象部門の拡大により、年々利用者が増加しています。
- ②スマートライフを目指して
2010年から、健康でいきいきと働ける職場づくりを目指して、長時間労働の削減と有給休暇の取得促進に取り組んでいます。全従業員に対して労働時間管理に対する理解促進e-ラーニングを毎年実施するとともに、有給休暇取得率60%の達成に向けて、労使協定締結のもと、年3日間を計画的に取得するなどの取り組みを実施しています。今後も、有給休暇の取得率向上の取り組みを推進します。働きがいにつながる会社支援を行うことで、自己時間を有効に使って自己成長へつなげていきます。

▶ 多様な人材の活用

当社では、ビジネス環境の変化に迅速に対応する必要性から、「ダイバーシティ(多様な人材の活躍推進)」に取り組んでいます。当社は、様々な人材が、より一層活躍するための人事施策を社員参加により企画・立案してきました。現在は、人事部内に担当チームを設置し、ダイバーシティ推進に向けた取り組みを行っています。女性活躍推進法の行動計画では、2020年に国内におけるマネジメント層の女性比率15%以上を目指しています。

▶ 健康経営の推進

当社は、2017年から2年連続、経済産業省が主催する「健康経営優良法人」において、「大規模法人部門ホワイト500」に認定されました。今後も、健康経営に積極的に取り組んでまいります。個人の生産性向上と組織の活性化を実現していくために、経営ビジョンに合致した当社らしい口腔ケアをはじめ全身健康を連動させた「健康経営モデル」の構築を目指します。

研究開発基盤



執行役員
研究開発本部長 乗竹 史智

基本方針と推進体制

当社研究開発の基本方針を「『次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ』の成長エンジンとしてイノベーション創出に貢献する」としています。新たな生活価値や体験価値を創出するため、保有技術を社内外の技術と融合し、新規市場の創出と新たなサービス型事業開発に挑戦してまいります。また、国内のみならず海外事業との連携を強化し、国内外での事業成長に貢献してまいります。

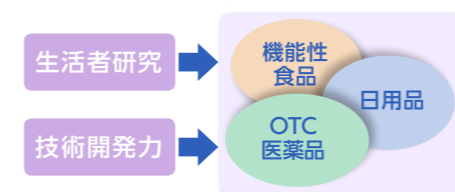
研究開発体制のイメージ図



ライオンの研究開発の強み

ライオンの研究開発の強みは、日々の暮らしの中で使用される数々の製品を通して、生活者との接点を持ち、生活を理解していることです。生活者に密着した「快適で健康な暮らし」の提案に加え、今後は様々なテクノロジーやサービスを取り入れつつ、一人ひとりの「心と身体のヘルスケア」の実現に向けた研究開発を強化することで、ヘルスケアリーディングカンパニーを目指してまいります。

ライオンの重点分野



モノ・コト創りの研究開発

ライオンの新製品がお客様に受け入れられた要因は、研究開発スタイルの変革が挙げられます。例えば、「クリニカキッズ歯ブラシ」は、曲がるハンドルにすること(モノ創り)で歯磨き中の転倒時リスクを軽減するだけでなく、歯磨き嫌いのお子様に向き合い、親子で楽しく歯磨きする習慣(コト創り)を提案いたしました。当社の研究開発は、今後も社内外でモノ・コト創りを重視してまいります。

先進技術活用によるイノベーションへの挑戦

先進技術の活用により、イノベーションの創出に挑戦してまいります。外部機関が持つビッグデータの解析技術やIoT技術、人工知能技術、iPS技術と、当社が保有する口腔科学技術を融合させることで、One to Oneヘルスケアを実現し、新たなサービス型事業開発の創出を進めてまいります。



One to Oneヘルスケアの事例
～唾液検査システム～

マーケティング基盤



取締役 執行役員
ヘルス & ホームケア事業本部長 久米 裕康

習慣をリ・デザインする

今日、メーカーは、「優良製品を開発し、それを提供してさえいれば良い」という時代は終焉を迎えています。お客様の生活に「良いインパクト(優良な体験)」をもたらし、その対価として製品が購入されるというような構図をつくらなければなりません。

ライオンは、LIVE計画において、日用消費財ビジネスに対する論理を再構築してまいります。そして、新たに示すライオンの存在意義である「習慣をリ・デザインする。」を体現することによって、この「良いインパクト」を生み出してまいります。

人を健やかにする習慣を、もっとさりげなく、楽しく、前向きなものに変えていく

ライオンのブランドはすべて、お客様の人生や日常生活において成し遂げたいという想いの実現に貢献していくことを目指しています。

オーラルケアブランドの「クリニカ」は、日常に「褒められる瞬間」を増やすことで、前向きな気持ちや行動が習慣化する社会づくりを目指しています。

清潔衛生ブランドの「キレイキレイ」は、多くのワーキングママが持つ「働くことへの罪悪感」、すなわち「旧来の母親像」という価値観から母親を解放し、「今の家族のカタチのままが良い」と自信を持てる社会をつくることを目指します。

ライオンの価値創造モデルとは、まさしくこれらを目指し、実現していくことであると考えています。

テクノロジーがもたらす新たな顧客体験の創造への挑戦

わたしたちのお客様に対するすべての提案は、お客様の生活文脈の中に自然と受け入れられるものでなければならぬと考えており、その実現に向けてわたしたちは、LIVE計画においてデータ利活用の高度化を飛躍的に進めることで、顧客理解を深めようとしています。

そして、ライオンが保有する生活情報メディア「Lidea」において、お客様のあらゆる生活シーンにおける関心事や、製品使用にかかわる体験、生活スタイルの情報を共有し、お客様との関係性を強化してまいります。

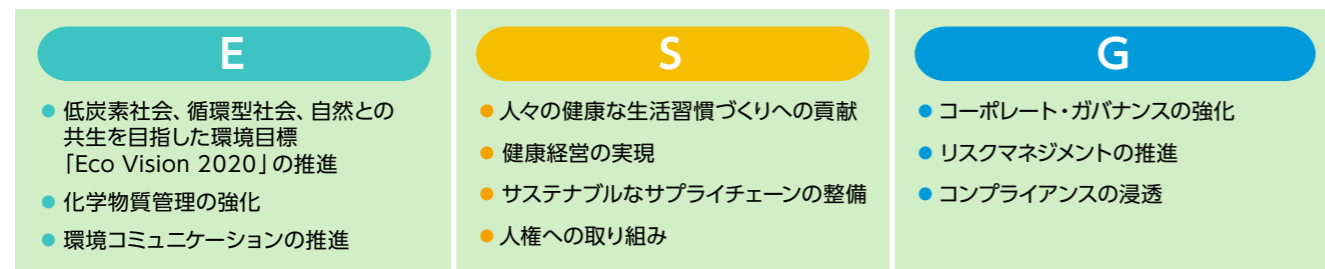
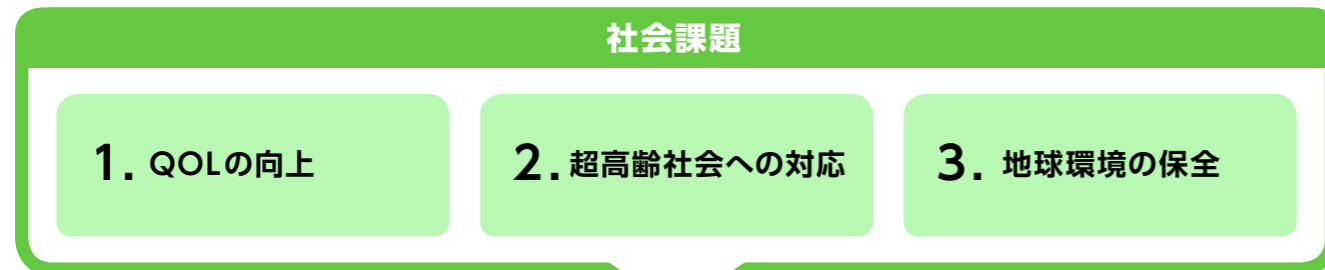
サステナビリティ

目指す姿

▶ 持続可能な社会への貢献と事業の成長の双方を実現させる

- ① これまでのISO26000に沿った、社会的責任を担保して健全な経営を行うための「守り」の活動は、継続的に進めていきます。
- ② また、SDGsへの貢献にもつながりうる社会的価値、および事業価値の双方を創出する「攻め」の取り組みも広がっていきます。

「LIVE 計画」とライオンのサステナビリティ



サステナビリティ重要課題の特定、目標設定および進捗管理

http://www.lion.co.jp/ja/csr/lion_csr/promotion/vision.php

持続可能な開発目標 (SDGs)

世界が持続可能な発展を目指すために取り組むべき共通目標として、Sustainable Development Goals (SDGs) が国連加盟国193カ国によって採択されました。当社もこのSDGsを「事業を通じて貢献すべき社会課題」として捉え、ライオンの特徴を活かした進め方で取り組んでまいります。

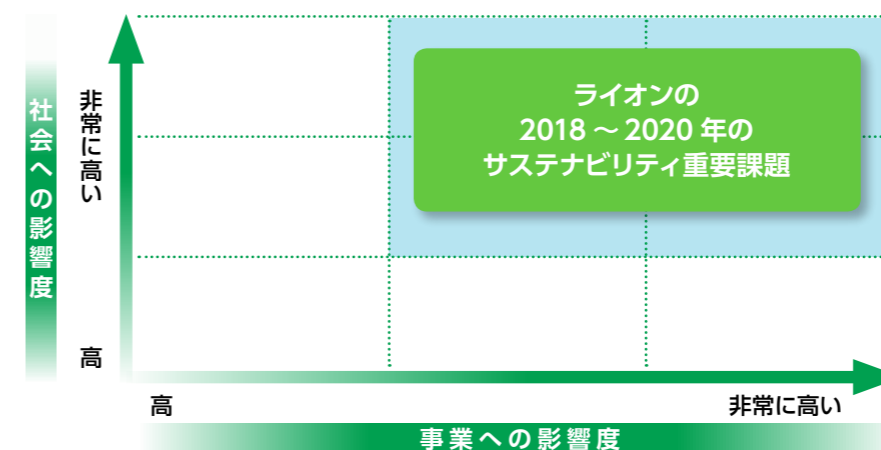


国際連合広報センター Web サイトより引用

サステナブル重要課題の特定、目標設定および進捗管理

ライオンは、2011年に国際的な社会的責任の手引きであるISO26000を活用し、第三者機関の意見を参考にしながら、国内グループにおいて対応状況の確認・評価を行いました。現状把握の結果を踏まえ、2012年にサステナビリティ重要課題を特定し、重要課題それぞれにおいて、中期経営計画と合わせた3カ年の中期目標を設定しました。2015年から、バウンダリーを国内グループから海外グループを含めて拡大し、目標に対する進捗状況を毎年確認・報告し、グループ全体でサステナビリティに取り組んでいます。

2018～2020年のサステナビリティ重要課題および目標については、ISO26000、SDGs、国連グローバル・コンパクト10原則、GRIガイドラインを踏まえて抽出した社会的Issueを、社会の影響度、事業との関連性の視点で重要度評価を行い、開示してまいります。



環境



環境への取り組み

LION's Action

「低炭素社会の実現」「循環型社会の実現」「自然との共生」を目指し、環境目標の達成と併せて、商品を通じたお客様への環境啓発などのコミュニケーションにも取り組んでいます。

社会：コミュニティ



健康、快適、清潔・衛生習慣の創造

LION's Action

一人ひとりの「心と身体のヘルスケア」の実現に向けて、健康、快適、清潔・衛生分野を通じて、サステナブルな社会の発展および地球環境に貢献する活動に取り組んでいます。

環境方針

製品の開発から原材料などの調達・製造・流通・販売、お客様の使用・廃棄までのすべての過程で「地球温暖化防止のための低炭素社会の実現」「資源の循環的・有効活用による循環型社会の実現」「人々の健康や自然生態系、生物多様性を保全するための自然との共生」に配慮し、地球環境への影響を可能な限り減少させるよう、自主的・積極的に行動します。

- | | |
|---------------------|-----------------------|
| 1. 持続可能な社会をめざす | 5. お取引先との連携による環境負荷の低減 |
| 2. 法的およびその他の要求事項の遵守 | 6. 自然との共生 |
| 3. 環境目的、目標の設定と実施の検証 | 7. 全従業員への周知と環境保全活動の推進 |
| 4. 環境配慮製品の開発 | 8. 情報公開の推進 |

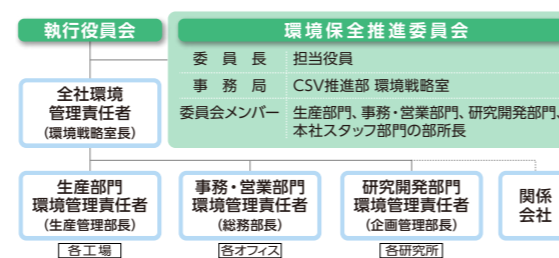
(2013年1月1日改定)

環境マネジメントシステム

事業活動や製品・サービスが環境に及ぼす影響を把握・評価・是正するとともに、環境保全活動を継続的に改善することを目的としています。また、グローバルな環境対応を目指して、環境マネジメントおよび活動報告体制の充実を図っており、海外グループ会社のデータをWebページに公開しています。

環境管理体制

環境管理に全従業員が協力して対応するため、生産部門、事務・営業部門、研究開発部門、本社スタッフ部門からなる環境保全推進委員会を設置しています。環境保全の観点から全社の事業活動を見直し、法令の遵守、自主的な基準・目標の設定とともに、その全社的な推進および達成状況の把握などを行っています。



「Eco Vision 2020」の推進

地球環境問題の状況、当社関与領域と活動、外部ステークホルダーからの声をふまえて、2012年に環境目標Eco Vision 2020を設定しました。温室効果ガス(エネルギー使用)、水、廃棄物、排水、調達、生物多様性、社会への環境啓発の項目について、Vision 2020と合わせた3カ年単位の目標を設定し、推進しています。

ECO VISION 2020の詳細はこちら ▶ <http://www.lion.co.jp/ja/csr/env/ecovision2020/>

事業を通じた啓発活動

▶ 口腔保健啓発活動

歯科医院などでの「プロフェッショナルケア」と、日常生活の「セルフケア」の両方を継続的に行う「予防歯科」の啓発活動に持続的に取り組むとともに、小学生を対象として、歯と口の健康維持・向上のための意識を育む「全国小学生歯みがき大会」を毎年開催しています。また、公益財団法人ライオン歯科衛生研究所(LHD)が社会貢献活動として取り組む、母子、児童、学生、保護者、高齢者などの幅広い世代を対象とした歯科保健活動を、1964年から50年以上にわたり支援してきました。このほか、海外グループ会社も、様々な口腔保健啓発活動に積極的に取り組んでいます。

▶ 衛生習慣啓発活動

当社は、「キレイキレイ」ブランドによる正しい手洗い習慣の浸透活動に、全国の事業所在地近辺の幼稚園・保育所、公共施設などで取り組んでいます。国内はもとより、製品販売国である韓国、シンガポール、タイ、中国でも、手洗い啓発活動を実施しています。



海外における衛生習慣啓発活動

ピックアップ TOPICS

▶ 全国小学生歯みがき大会

1932年から続いている「全国小学生歯みがき大会」は、小学生を対象に、毎年「歯と口の健康週間」の時期(6月4日～10日)に合わせて開催しています。2017年の第74回大会は、これまでのインターネット配信による全国一斉実施方式から、大会期間内(10日間)に参加校が実施日を設定し、DVD教材を視聴して参加する方式へ変更しました。日本全国の小学生にとどまらずアジア各国・地域から2,893校、約16万人の小学生(日本の小学校数の約14%)が参加しました。



「全国小学生歯みがき大会」に参加した小学校

より詳細な情報は、当社HPをご参照ください。▶ <http://www.lion.co.jp/ja/csr/env/>

より詳細な情報は、当社HPをご参照ください。▶ <http://www.lion.co.jp/ja/csr/community/>

社会：お客様



お客様との信頼構築に向けた取り組み

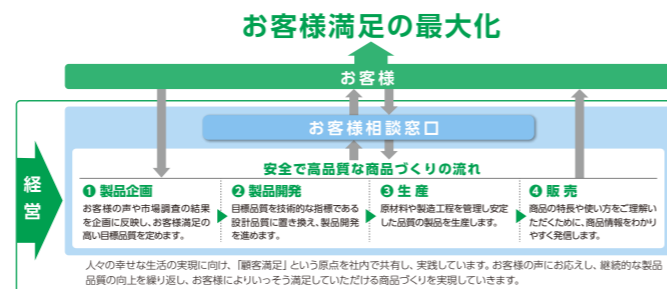
LION's Action

商品の企画から、開発・生産・販売、お客様が商品を使い終わるまで、企業活動のすべてのプロセスで品質保証活動を推進し、お客様に満足していただける商品をお届けします。

お客様の声による商品づくり

安全・安心への取り組み

お客様に商品を安心してお使いいただけるよう、原材料および商品使用時の安全性について評価しています。

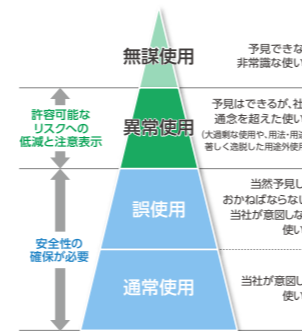


原材料の安全性

原材料は、安全性を調査確認した上で、一定の品質を確保するためにサンプル評価や相手先調査などを実施後、使用の可否を決定します。使用に際しては、医薬品、医薬部外品・化粧品、食品、雑貨に区分し、それぞれの区分に見合った検査項目と試験法に基づいて品質検査を実施、使用しています。

商品使用時の安全性

お客様の様々な商品の使い方や弱者の方々に配慮し、製品設計の段階からリスクを回避するという考えのもと、製品の安全性評価を実施しています。評価はチェックシートを用い、「通常使用」から「誤使用」までの安全性が製品設計で確保できているかを確認します。「異常使用」の場合であっても、リスクの低減が可能かどうか、リスクは許容できるかどうかを評価し、必要に応じて注意表示を十分に行うなど製品の安全性確保に反映させています。また、関連部門で構成される品質確認検討会で、商品の使用に関わる被害の防止、安全性を確認すべき項目の抜け防止を目的に、お客様の使用場面を想定したチェックを実施しています。さらに、万が一、製品トラブルが発生した場合に備え、製品リコールなどが迅速にできるよう社内体制を整備しています。



生活情報メディア「Lidea」を活用したお客様とのコミュニケーション

Lideaは、「日々の暮らしを快適にする」、そして「ココロが彩られるような楽しいidea(=知恵や情報)を皆様と共有する」ための生活情報メディアです。専門知識を持つ生活情報のスペシャリスト「暮らしのマイスター」が中心となって、洗濯、掃除、キッチン、歯とお口の健康、からだの健康・美容、子育ての6分野について、皆様の暮らしに寄り添った確かな情報を提供しています。



より詳細な情報は、当社HPをご参照ください。▶ <https://lidea.today/>

社会：取引先



サステナブルなサプライチェーンを目指した取り組み

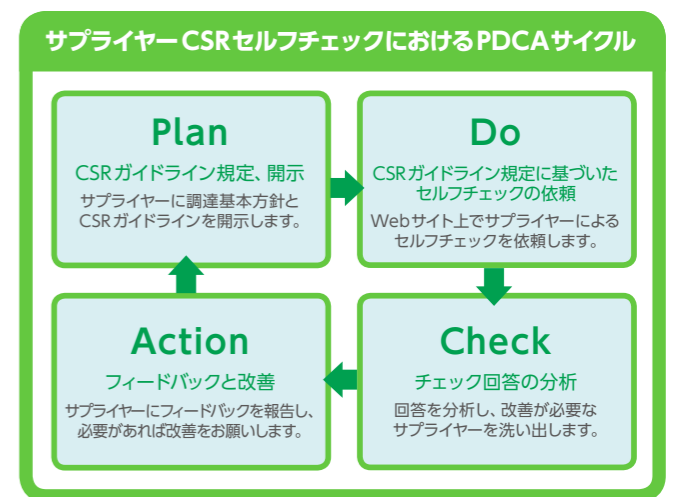
LION's Action

「ライオン企業行動憲章」と「行動指針」に則り、「公正、透明、自由な競争、ならびに適正な取引」および「政治・行政との関係における健全で正常な関係の維持」に努め、サステナブルなサプライチェーンの実現を目指しています。

原材料メーカーや生産委託先とのサステナビリティ推進

責任ある調達活動を推進するため、原材料サプライヤーおよび生産委託先へ、「ライオングループサプライヤーCSRガイドライン」に基づくセルフチェックを毎年依頼しています。具体的には、①人権・労働、②環境、③公正な事業慣行、④消費者課題、⑤コンプライアンスに関して、サプライチェーンにおけるリスク回避に向けた仕組みづくりを強化しています。

2014年から、上記のセルフチェックをWeb上で実施できるようオンライン化し、より効率的に取引先が回答できるようにしました。また、結果のフィードバックを取引先に送り、継続的にサステナブルな調達を推進できる体制を確立しています。調達にあたっては、取引先とのSCM(サプライチェーン・マネジメント)機能の統合により、柔軟かつ効率的な物流体制を構築しています。



持続可能なパーム油の調達を目指して

当社は、カーボンニュートラルな原料である植物原料の活用を積極的に進めており、その植物原料のひとつとして、世界で最も生産量の多い植物油であるパーム油の誘導体を使用しています。

パーム油は生産性が高いことから生産量は年々増加していますが、生産地においては急激な生産拡大にともない、新規農園開発のための熱帯雨林の伐採やそれにとまなう野生生物の生息地の縮小などの問題が生じています。また、不適切な農園経営による様々な労使問題も指摘されています。

このような問題の解決に向けた「持続可能なパーム油のための円卓会議 (RSPO)」に、当社は2006年から参画しています。2012年には、ライオンケミカル株式会社オレオケミカル事業所が、RSPO認証パーム油の取り扱いができる工場としてサプライチェーン認証システム審査に合格し、認定を受けました。2017年度は、2020年目標の達成に向けて、RSPO認証パーム油誘導体を継続購入しました。

今後も持続可能なパーム油の調達に向けて取り組みます。

目標
2020年：パーム油誘導体全量をRSPO認証化

より詳細な情報は、当社HPをご参照ください。▶ <http://www.lion.co.jp/ja/csr/businesscustom/>

株主・投資家



株主価値向上のための 取り組み

LION's Action

「ライオン企業行動憲章」に基づき、株主・投資家をはじめとするすべてのステークホルダーの皆様の理解と信頼を得るため、企業情報を公平性・正確性・適時性に配慮し、積極的に開示します。ライオンは、連結収益力の向上により、株主の皆様への継続的かつ安定的な利益還元を行うことを経営の最重要課題と考えています。

IR 活動

▶ 2017 年度 IR 活動実績

株主との積極的な対話促進に向け「経営企画部IR室」を設置し、個人投資家や国内外の機関投資家と対話の機会を設け、投資家の意見等を適切に経営に反映させる体制を構築しています。当社はIR情報開示方針をホームページ上で公表しています。

日本語版 ▶ <http://www.lion.co.jp/ja/ir/policy/>
英語版 ▶ <http://www.lion.co.jp/en/ir/policy/>

<主な実績>

- 個人投資家向けに定期的な説明会を実施しました。2017年度は、全国10カ所所で個人投資家向け説明会を実施し、経営概況などを報告しました。
- アナリスト・機関投資家向けに定期的に説明会を開催しました。本決算および第2四半期決算の発表後に、アナリスト・機関投資家を対象とした決算説明会を開催しました。また、第3四半期決算の発表後、電話によるカンファレンスを開催しました。
- 海外投資家と当社経営陣の対話促進のため、北米、欧州、アジア地区を対象にした海外IRを実施するとともに、証券会社主催のカンファレンスに参加しました。
- 当事業への理解促進のため、アナリスト向けに新製品説明会、R&D説明会を実施しました。

	1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月	10月	11月	12月
決算発表			● 通期		● 第1四半期			● 第2四半期			● 第3四半期	
				● 有価証券報告書	● 第1四半期報告書			● 第2四半期報告書			● 第3四半期報告書	
					● アニュアルレポート(下旬)							
配当基準日						● 中間						● 期末
株主総会				● 定時株主総会								
株主通信			● 報告書						● LION LETTER			

リスクマネジメント



企業価値を守る リスクマネジメント

LION's Action

お客様に安心・安全な製品を継続して提供するために、リスク統括担当役員を任命し、ライオングループ全体のリスクを網羅的・総括的に管理しています。

▶ 当社グループの損失の危険の管理に関する規程その他の体制

▶ 1. 平時の対応

- 経営戦略本部分担役員を当社グループのリスクに関する統括責任者として任命し、経営企画部において当社グループ全体のリスクを網羅的・総括的に管理しています。
- 監査室は、当社グループ各部所ごとのリスク管理の状況を監査し、その結果を執行役員会、取締役会に報告します。
- 平時において、各部所はその有するリスクの洗い出しを行い、そのリスクの低減等に取り組むとともに、事業活動に重大な影響を及ぼすおそれのある経営リスクについては、それぞれ担当取締役が対応策を検討し、経営会議、執行役員会で審議しリスク管理を行います。
- 環境、品質責任、事故・災害に関するリスクについては、それぞれ環境保全推進委員会、CS/PL委員会*、安全衛生防災会議において事前に対応策を検討、必要に応じて執行役員会で審議し、リスク管理を行います。
- 各工場においては、ISO14001の認証を受け、品質管理および環境保全に積極的に取り組みます。

▶ 2. 有時の対応

- 天災・事故発生等による物理的緊急事態が発生した場合は、緊急事態処理システム(地震については地震災害対策マニュアル、感染症については、新型インフルエンザ等感染症対策マニュアル)に従い、当該発生事実を社長・監査役等へ報告するとともに、関連部長は情報収集、対応方針の決定、原因究明、対応策の決定について執行役員会・取締役会への報告を行います。

* CS/PL委員会

CS : Customer Satisfaction (お客様満足)、PL : Product Liability (製造物責任) を指し、品質保障活動を推進するための部所横断型の委員会

▶ 事業継続計画 (BCP)

大地震や感染症の蔓延(パンデミック)などが発生した場合でも、お客様に商品をお届けできるよう、被害の最小化と業務の継続を図るための体制づくりを推進しています。地震災害が発生した場合は、「地震災害対策マニュアル」、新型インフルエンザ等感染症によるパンデミックの発生が予見される場合には、「新型インフルエンザ等感染症対策マニュアル」に従って対策本部を設置し、対応に当たります。災害の規模、被災状況によってBCP発動の是非を判断しますが、BCPが発動された場合は当社事業のうち、一般用消費財の供給を最優先とした体制をとることとしています。経営に重大な影響を与えるリスクについては、対応状況を取りまとめ、毎年執行役員会に報告しています。

▶ 情報提供ツール

多くの株主・投資家の皆様に、迅速かつ公平に情報をお届けするために、ホームページに「株主・投資家向け情報」を設けています。ホームページでは、事業内容や業績の概要と合わせて、経営戦略や財務、決算に関する各種資料を掲載して当社の情報を手軽に入手できるように努めています。情報の充実度、使いやすさについては、社外機関からも高く評価されています。「個人投資家の皆様へ」のコーナーは、当社の強みや戦略などをわかりやすくお伝えするよう内容や見せ方を工夫しています。

また、海外の株主・投資家の皆様には、当社の事業環境や経営戦略について端的に理解を深めていただける「オンラインアニュアルレポート」をホームページにおいて公開しています。



アニュアルレポート



事業報告書



決算説明会



株主総会

より詳細な情報は、当社HPをご参照ください。▶ <http://www.lion.co.jp/ja/csr/management/investor/>

コーポレート・ガバナンス

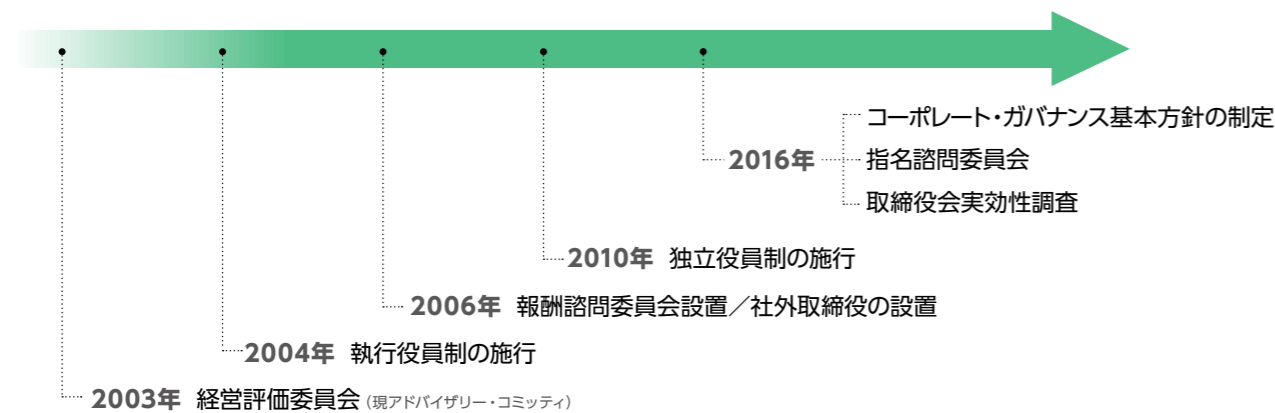


企業価値向上に資する ライオンの ガバナンスとは？

LION's Action

当社は、経営の透明性を高め、監督機能と意思決定の迅速化を図り、コンプライアンスを確保することをコーポレート・ガバナンス上の最重要課題と位置づけており、コーポレート・ガバナンス体制の強化・充実に継続的に取り組み、企業価値の向上を目指しています。

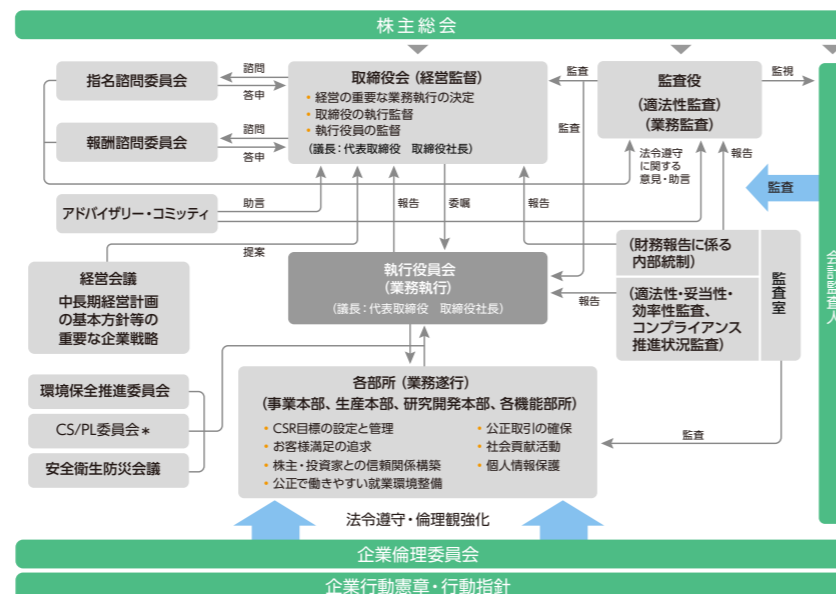
経営の監査・監督機能を充実させる取り組み



コーポレート・ガバナンス体制

▶ 機関設計

当社は、取締役会が経営の監督機能を十分に果たし、独任制の監査役が適切な監査機能を発揮する企業統治体制として、会社法上の監査役会設置会社を採用しています。取締役会による経営の監督機能を強化し、意思決定の迅速化を図るため執行役員制を導入するとともに、経営の透明性を高め、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図るため、社外取締役および社外監査役を中心とした指名諮問委員会および報酬諮問委員会を設置しています。



▶ 取締役会・取締役

取締役会は、法令または定款で定める事項のほか、会社の業務執行に関連する重要事項を決定するとともに、取締役および執行役員職務の執行を監督しています。

当社グループ全体の経営方針および経営戦略等に係る重要事項については、事前に経営会議において審議し方向づけを行い、取締役会で意思決定を行っています。また、部門業務執行に関する重要事項等については、執行委員会に権限委譲し意思決定を機動的に行っています。取締役会は、迅速な意思決定を行うため、定款の定めにより11名以内で構成しています。取締役会の監督機能の実効性を高めるため、取締役のうち、2名以上を社外取締役としています。

取締役は、株主に対する受託者責任を十分に認識し、当社グループの企業価値向上および株主共同の利益に資するため、取締役としての職務を執行しています。また、職務を執行する上で必要な情報の収集、知識の習得、研鑽に努め、取締役会で積極的に発言し、建設的な議論を十分に尽くしています。

社外取締役は、独立した立場で経営の監督を行うとともに、経営への助言、利益相反の監督、ステークホルダーの意見を適切に取締役会に反映させるよう努めています。



▶ 執行役員制度

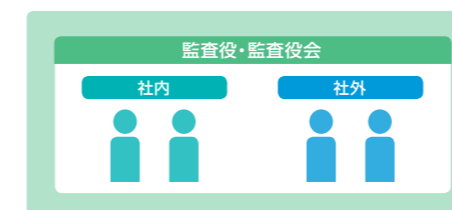
当社は、迅速な業務執行と取締役会の機能強化のために、全執行役員が出席する執行役員会を毎月1回開催し、業務執行に関する基本的な事項および重要事項に係る意思決定を機動的に行っています。執行役員は16名で、うち6名が取締役の兼任者です。任期は取締役と同様に1年です。

▶ 監査役会・監査役

監査役会は、定款の定めにより5名以内で構成し、そのうち、半数以上を社外監査役としています。取締役が法令および定款の定めに従い適法な職務を執行しているか監督するとともに、会計監査人の選解任や監査報酬に係る権限等を適切に行使しています。また、監査役監督基準および監査方針、監査計画等を定め、取締役会その他重要な会議への出席、取締役の職務執行状況聴取、本社および主要事業所の往査、子会社の調査を実施しています。

監査役は、独任制の機関として、取締役の職務の執行を監査しています。株主に対する受託者責任を十分に認識し、当社グループの企業価値向上および株主共同の利益の向上にあたっての健全性確保に資するため、監査役としての職務を執行しています。また、職務を執行する上で必要な情報の収集、知識の習得、研鑽に努め、会社の透明・公正な意思決定を担保するとともに、取締役会で能動的・積極的な意見表明に努めています。さらに内部統制システムの構築・運用状況を監視し検証しています。常勤監査役は、職務の執行上知りえた情報を他の監査役と共有するよう努めています。

監査役候補者の選任にあたっては、取締役会が定めた役員候補者の選任基準および社外役員の独立性に係る基準を満たす者を候補者として指名諮問委員会に諮問し、その答申結果をもとに監査役会での同意を得て、株主総会に付議する候補者の選任議案を決定しています。候補者の選任理由については、株主総会の招集通知の選任議案に記載します。

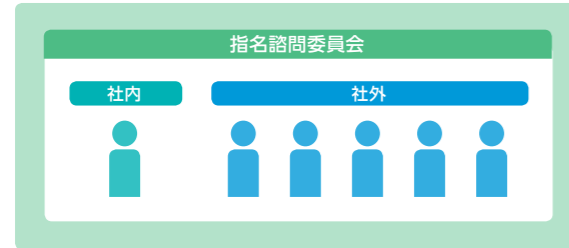


▶ 諮問委員会等

取締役会の諮問機関として、社外役員を中心とした指名諮問委員会、報酬諮問委員会を設置し、経営の客観性・透明性を高めています。併せて、社外役員以外の社外有識者で構成するアドバイザー・コミティを設置し、コーポレート・ガバナンスの一層の充実を図っています。

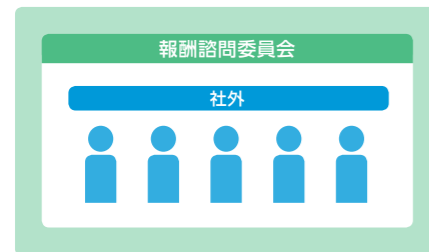
1. 指名諮問委員会

取締役、監査役および執行役員ならびにそれぞれの退任後の顧問等の資質・選任理由・プロセス等について、取締役会からの諮問を受け審議し、取締役会（監査役については監査役会）に答申しています。代表取締役社長の後継者育成についても、委員会にて意見交換等を実施しています。委員は、社外役員および取締役会議長があらかじめ定めた代表取締役により構成し、委員の互選により社外役員の中から議長を選任しています。



2. 報酬諮問委員会

役員等の報酬体系、水準、賞与算定方式等について、取締役会からの諮問を受け審議し、取締役会（監査役については監査役会）に答申しています。役員は、社外役員により構成し、委員の互選により議長を選任しています。



3. アドバイザリー・コミッティ

当社の経営方針および政策の妥当性等について、幅広い見地からの客観的な意見を経営に反映させるため、優れた識見を有する社外役員以外の社外有識者にて構成しています。原則として年2回開催し、取締役会議長は、助言の概要を取締役に報告しています。

社外役員の選任状況

当社は、コーポレート・ガバナンスの強化に資するため、当社および重要な取引先等との利害関係がなく、独立性を確保できることを条件に社外役員（取締役3名および監査役2名）を招聘し、経営の監督・監視機能の充実に努めています。社外役員5名は全員、独立役員に指定しています。

社外取締役

山田 秀雄

出席状況	当年度開催の取締役会18回のうち18回に出席
選任理由	弁護士として豊富な経験・知識に加え、他社の社外取締役および社外監査役の経験を有するとともに、当社の取締役会において積極にご発言いただき、当社の社外取締役として業務執行に対する監督など適切な役割を果たしていただいています。当社経営の透明性を向上させるとともに取締役会の監督機能を強化するため、同氏が有するコンプライアンス等に関する高度な識見が必要であると判断し、引き続き社外取締役として選任しました。
独立役員に指定した理由	当社が定める「社外役員の独立性に係る基準」を満たしており、かつ、株式会社東京証券取引所が定める独立性の要件も満たしていることから十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。

内田 和成

出席状況	当年度開催の取締役会18回のうち16回に出席
選任理由	経営コンサルティング会社の日本代表としての経営経験に加え、他社の社外取締役および社外監査役の経験を有するとともに、当社の取締役会において積極にご発言いただき、当社の社外取締役として業務執行に対する適切な役割を果たしていただいています。当社経営の透明性を向上させるとともに取締役会の監督機能を強化するため、同氏が有する高度な経営判断ノウハウが必要であると判断し、引き続き社外取締役として選任しました。
独立役員に指定した理由	当社が定める「社外役員の独立性に係る基準」を満たしており、かつ、株式会社東京証券取引所が定める独立性の要件も満たしていることから十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。

白石 隆

出席状況	当年度開催の取締役会13回のうち13回に出席
選任理由	国立大学法人学長としての経営経験に加え、日本貿易振興機構のアジア経済研究所長も歴任され、アジアの政治・経済・社会等の幅広い領域に精通し、当社の取締役会においても積極にご発言いただき、当社の社外取締役として業務執行に対する監督など適切な役割を果たしていただいています。当社経営の透明性を向上させるとともに取締役会の監督機能を強化するため、同氏が有する高度な経営判断ノウハウが必要であると判断し、引き続き社外取締役として選任しました。
独立役員に指定した理由	当社が定める「社外役員の独立性に係る基準」を満たしており、かつ、株式会社東京証券取引所が定める独立性の要件も満たしていることから十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。

社外監査役

小島 昇

出席状況	当年度開催の取締役会18回のうち17回に、監査役会13回のうち13回に出席
選任理由	公認会計士、税理士として培った会計、税務に関する知識をお持ちであるとともに、他社での社外監査役としての経験を有していることから、これらの知識・経験を当社の監査体制に活かしていただくため、社外監査役として選任しました。
独立役員に指定した理由	当社が定める「社外役員の独立性に係る基準」を満たしており、かつ、株式会社東京証券取引所が定める独立性の要件も満たしていることから十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。

東 英雄

出席状況	当年度開催の取締役会18回のうち17回に、監査役会13回のうち13回に出席
選任理由	税務および財務に精通した専門知識と行政機関の要職を歴任された経験を有していることから、これらの知識・経験を当社の監査体制に活かしていただくため、社外監査役として選任しました。
独立役員に指定した理由	当社が定める「社外役員の独立性に係る基準」を満たしており、かつ、株式会社東京証券取引所が定める独立性の要件も満たしていることから十分な独立性を有していると判断し、独立役員に指定しています。

役員報酬

役員報酬は、株主総会で決議された役員報酬額の範囲内で、取締役会が報酬諮問委員会に諮問し、その答申結果を基に、取締役会で決定しています。社外取締役および監査役を除く業務執行役員の報酬は、月次固定報酬と業績連動報酬（賞与、株式報酬）で構成されています。報酬水準は、外部専門機関の調査データを参考として客観的なベンチマークを行い、役員の役割・責務ごとに設定しています。

役員報酬が、中長期的な企業価値向上への健全で適切なインセンティブになるよう、業績連動比率や自社株報酬の割合等については、必要に応じて適宜見直しを行っています。

取締役および監査役の報酬等の総額

役員区分	役員の員数	報酬等の総額
取締役 (うち社外取締役)	9名 (3名)	491百万円 (33百万円)
監査役 (うち社外監査役)	4名 (2名)	82百万円 (24百万円)
合計 (社外役員)	13名 (5名)	573百万円 (57百万円)

取締役会評価

取締役会は、取締役会の運営方法、議案内容、審議状況等に関する各取締役の評価等を事業年度ごとに実施し、取締役会の実効性確保に努めています。評価結果の概要は、コーポレート・ガバナンスに関する報告書に開示しています。2017年度に開催した取締役会について、取締役および監査役全員を対象に匿名の自己評価アンケートを実施しました。

<取締役会の実効性に関する評価結果の概要>

- ・当社取締役会は、社外取締役の人数・割合を含め、審議にあたって必要十分な人数で構成され、メンバーは企業価値向上に向けて必要となる知識・経験・能力・多様性を有している。
- ・当社取締役会の開催頻度、案件数、審議時間は適切であり、審議においてはリスクテイクを阻害せず自由闊達で建設的な議論がなされている。

以上により、当社取締役会のメンバー構成・運営状況は適切であるとともに、業務執行上の重要事項の決定ならびに職務執行の監督も相当に行われていることから、当社取締役会の実効性は十分確保されているものと評価します。

なお、2016年度の取締役会実効性評価において、①企業価値向上に向けた経営戦略に関する議論を今後さらに充実させるべき、②社外取締役・社外監査役に対して重要な付議議案の背景および検討経緯の情報提供をさらに充実させるべき等、提言された課題については、取り組みにより改善が進んでいるものの、いくつかの改善余地が残されていることから、今後も継続して必要な施策を適宜実施し、取締役会の実効性をより一層高めるよう努めてまいります。

当社のコーポレート・ガバナンスの詳細は、こちらをあわせてご参照ください。

コーポレート・ガバナンス基本方針 

http://www.lion.co.jp/ja/company/about/pdf/cg_policy.pdf

コーポレート・ガバナンスに関する報告書 

http://www.lion.co.jp/ja/company/about/pdf/abo_gov.pdf

社外監査役メッセージ

社外監査役 小島 昇



監査役は、株主の負託を受け、取締役の業務執行を監査することとされています。また、株主総会には、その監査結果を記した監査報告書を提出しています。

私は当社監査役に就任してから3年が経ちますが、これらの業務を実行するため、公認会計士としての経験を活かしながら取締役、執行役員全員にインタビューをするほか、海外を含む当社の主要拠点を往査して、その業務を監査いたしました。また、「会計監査人」から四半期・期末の監査報告を受けることで、その監査方法や結果の適正性、監査品質についても確認しています。

幸いにして当社の企業風土は、コーポレート・ガバナンスの観点から見て適した環境にあり、内部統制組織も整備されています。順調な業績に支えられつつ、役員従業員は各自の力を発揮していると思います。

当社は、取締役監査役13名のうち5名が社外の独立役員であり、取締役会では、この独立役員を中心として活発な質疑が行われていると同時に、指名、報酬諮問委員会でも独立役員により深い議論がされています。

これらの体制には、株主の皆様はもちろん、すべてのステークホルダーに対する責任を果たそうとする意欲が表れており、私の役割も、その責任の一部を担ってライオンの発展のために最善を尽くすことと考えています。

社外監査役 東 英雄



当社の社外監査役に就任してから3年が経ちました。社外監査役としての役割は、企業内の常識にとらわれることなく、「内なる外の目」を持って大局的・客観的視点で監査することと認識しています。また、監査役は、独立の機関として取締役の職務執行を監査することにより、当社の健全で持続的な成長を確保し、社会的責任に応える良質な企業統治体制の確立に寄与する責務を負っています。

この3年間は、常勤監査役とともに、代表取締役への定期的なインタビュー形式の監査のほか、取締役や執行役員等に対する業務監査等を行ってきました。当社の様々な事業について詳しく説明を聞き、リスク管理を目的とするコンプライアンスやガバナンスが末端の現場に

まで行き届いているのかを、第三者の立場から公正な視点で確認してきました。

近年、いわゆるガバナンス先進企業と評価されてきた大企業において、不祥事の例が散見されていますが、海外を含む主要拠点の監査などを通して確認した、当社のリスク管理への内部牽制は有効に機能していると感じています。

引き続き微力ではありますが、社外監査役としての独立した立場や公正普遍的な態度によって当社の株主価値、企業価値の向上に寄与できるよう、真摯に業務に取り組んでいきたいと考えています。

取締役、監査役および執行役員 2018年3月29日現在



代表取締役
社長執行役員
濱 逸夫
取締役会議長、最高経営責任者



代表取締役
専務執行役員
掬川 正純
企業倫理担当、ウェルネス・ダイレクト事業本部分担、
国際事業本部分担、化学品事業全般担当



取締役
上席執行役員
小林 健二郎
人事総務本部分担、秘書部、CSV推進部、統合システム部、
コーポレートコミュニケーションセンター担当



取締役
上席執行役員
角井 寿雄
SCM本部分担、生産技術研究本部分担、購買本部分担、
研究開発本部分担、生産本部分担、知的財産部、安全防災
推進室担当



取締役
上席執行役員
榊原 健郎
リスク統括管理担当、経営戦略本部分担、お客様センター、
信頼性保証部、法務部担当



取締役
執行役員
久米 裕康
ヘルス&ホームケア営業本部分担、特販事業本部分担、ヘルス
&ホームケア事業本部長、コミュニケーションデザイン部、
コンシューマーナレッジセンター、流通政策部担当



社外取締役
山田 秀雄
(弁護士)



社外取締役
内田 和成
(大学教授)



社外取締役
白石 隆
(大学教授)

山田秀雄氏、内田和成氏、白石隆氏は、独立役員として東京証券取引所に届け出ています。



常勤監査役
中川 康太郎



常勤監査役
西山 潤子



社外監査役(非常勤)
小島 昇
(公認会計士、税理士)



社外監査役(非常勤)
東 英雄
(税理士)

小島昇氏および東英雄氏は、独立役員として東京証券取引所に届け出ています。

補欠の監査役
山口 隆央
(公認会計士、税理士)

執行役員
乗竹 史智
研究開発本部長

岡野 知道
生産技術研究本部長

千葉 弘之
購買本部長

三國 正晴
ヘルス&ホームケア営業本部長

鈴木 均
国際事業本部長

平岡 真一郎
SCM本部長

長澤 二郎
人事総務本部長

福田 健吾
経営戦略本部長

清水 康継
生産本部長

永井 隆志
ウェルネス・ダイレクト事業本部長

ESG データ

主なサステナビリティ指標

環境

Eco Vision V-2実績値と「Eco Vision 2020」目標値

項目			2015年実績	2016年実績	2017年実績値	2020年目標値	
低炭素社会の実現	温室効果ガス国内	事業所内	売上高原単位 24%削減(2010年比) 41%削減(1990年比) 絶対量 43%削減(1990年比)	売上高原単位 27%削減(2010年比) 43%削減(1990年比) 絶対量 43%削減(1990年比)	売上高原単位 32%削減(2010年比) 47%削減(1990年比) 絶対量 47%削減(1990年比)	売上高原単位 34%削減(2010年比) 49%削減(1990年比) 絶対量 40%削減(1990年比)	
		事業所外	商品使用後に排出される温室効果ガス削減 売上高原単位 2%削減(2010年比) 49%削減(1990年比) 絶対量 50%削減(1990年比)	売上高原単位 8%削減(2010年比) 52%削減(1990年比) 絶対量 51%削減(1990年比)	売上高原単位 9%削減(2010年比) 53%削減(1990年比) 絶対量 51%削減(1990年比)	売上高原単位 9%削減(2010年比) 53%削減(1990年比) 絶対量 41%削減(1990年比)	
	温室効果ガス海外	事業所内	海外の事業活動からの温室効果ガス削減 生産量原単位 1年間で0.4%削減(2014年比)	生産量原単位 2年間で4%削減(2014年比)	生産量原単位 3年間で6%削減(2014年比)	生産量原単位 毎年1%削減	
		事業所外	海外の商品使用後に排出される温室効果ガス削減 年間5.8万トン削減	年間6.4万トン削減	年間6.6万トン削減	年間10万トン削減	
	循環型社会の実現	水	事業所内	事業活動での水使用量削減 売上高原単位 28%削減(2010年比) 45%削減(2000年比) 絶対量 47%削減(2000年比)	売上高原単位 34%削減(2010年比) 49%削減(2000年比) 絶対量 49%削減(2000年比)	売上高原単位 35%削減(2010年比) 50%削減(2000年比) 絶対量 49%削減(2000年比)	売上高原単位 15%削減(2010年比) 35%削減(2000年比) 絶対量 23%削減(2000年比)
			事業所外	商品使用時の水使用量削減 売上高原単位 16%削減(2010年比) 45%削減(2000年比) 絶対量 47%削減(2000年比)	売上高原単位 23%削減(2010年比) 49%削減(2000年比) 絶対量 49%削減(2000年比)	売上高原単位 27%削減(2010年比) 52%削減(2000年比) 絶対量 51%削減(2000年比)	売上高原単位 17%削減(2010年比) 45%削減(2000年比) 絶対量 33%削減(2000年比)
廃棄物		事業所でのゼロミッション*1 国内全事業所でゼロエミッション継続	国内全事業所でゼロエミッション継続	国内全事業所でゼロエミッション継続	国内全事業所でゼロエミッション化		
排水		工場排水のリサイクル*2 千葉工場における製造工程排水リサイクル設備完工	千葉工場における製造工程排水リサイクル稼働	千葉工場における製造工程排水リサイクル稼働	複数工場で工場排水をリサイクル		
自然共生	調達	生物多様性に配慮した植物油脂の調達 RSPO*3認証パーム油誘導体の継続購入	RSPO*3認証パーム油誘導体の継続購入	RSPO*3認証パーム油誘導体の継続購入	全購入パーム油誘導体のRSPO認証化		
	生物多様性	生物多様性保全活動の活発化 ライオン単体全工場での実施 一部関係会社・オフィスでの実施	ライオン単体全工場での実施 一部関係会社・オフィスでの実施	ライオン単体全工場での実施 関係会社・オフィスの事業拠点拡大	国内全事業所での実施		
啓発	社会への意識啓発	お客様への環境啓発活発化 啓発活動へのお客様参加人数の1.6倍増(2010年比)	啓発活動へのお客様参加人数の1.7倍増(2010年比)	啓発活動へのお客様参加人数の1.8倍増(2010年比)	啓発活動へのお客様参加人数の倍増(2010年比)		

*1. 廃棄物総発生量の再資源化率を99%以上とする。ただし、再資源化の残さは含まない。
*2. 製造工程で発生する排水。
*3. Roundtable on Sustainable Palm Oil (持続可能なパーム油のための円卓会議)。

コミュニティ

当社は、1964年に財団法人として設立、2010年に公益財団法人への移行認証を受けた公益財団法人ライオン歯科衛生研究所(LDH)の口腔保健啓発活動を、全面的に支援しています。LDHは、日本歯科医師会、大学、行政などと連携しながら生活者の歯と口の健康を保持増進し、すべての人々の生活の質の向上に結びつけられるよう口腔保健の最前線で社会に貢献しています。

項目	2015年実績	2016年実績	2017年実績値	備考
啓発活動 口腔保健 全国小学生はみがき大会実施校数	7つの国・地域 1,302校	8つの国・地域 1,729校	8つの国・地域 2,893校	1932年から小学生を対象に、毎年「歯と口の健康週間」の時期(6月4日~10日)に合わせて開催
公益財団を通じた口腔活動 成人(産業) 歯科保健活動受診者数	受診者 28,326名	受診者 27,562名	受診者 21,271名	就業者を対象に、歯周病の予防と歯と口の健康の保持・増進に重点をおいた指導を実施
高齢者歯科保健活動	参加者 691名	参加者 17,110名	参加者 46,648名	いつまでも自分の歯と口で食べることができるように口腔機能の保持につながる支援を実施
診療活動	受診者 11,691名	受診者 11,435名	受診者 11,171名	リスクコントロール・デンティストリーの考え方に基づき、専門性が高く、質の高い診療および予防歯科活動を実施

企業文化

項目	2015年実績	2016年実績	2017年実績値	
労働慣行	平均勤続年数(男性/女性)	19.8年/17.4年	20.3年/18.0年	20.4年/18.0年
	新入社員数(新卒)(男性/女性)	57名/28名	49名/29名	57名/36名
	入社3年後までの離職率	2.4%	1.6%	0.4%
	定年退職者再雇用率(率)	8.7%	8.3%	7.1%
	臨時雇用者数	461名	467名	458名
	女性比率	25.0%	25.7%	27.1%
	女性マネジメント層比率*	12.0%	12.9%	14.4%
	障がい者雇用率	2.0%	2.2%	2.4%
	月平均時間外労働時間	12.1時間	12.3時間	12.5時間
	年次有給休暇取得率	51.8%	55.1%	50.7%
	育児休業取得者数(男性/女性)	5名/33名	2名/53名	8名/57名
	育児短時間勤務者数(男性/女性)	0名/58名	0名/40名	0名/57名
	従業員のライオングループへの誇り(率)	96.8%	96.4%	97.2%
	社員の健康	ストレスチェック実施率	97.9%	97.0%
50歳健康づくりセミナー参加者数(率)		140名(87%)	152名(76%)	100名(68%)
昼食後のはみがき実施率		71.1%	71.4%	74.6%
歯科医院でのプロケア受診率		41.1%	36.4%	40.7%
歯周病罹患の割合		28.3%	26.6%	26.0%
平均ムシ歯本数	0.3本	0.3本	0.4本	

*管理的位置を担う人材で、役職的には係長以上に相当。

11年間の要約財務データ

(単位：百万円)	2017	2016	2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	2008	2007
連結損益計算書項目											
売上高	¥410,484	¥395,606	¥378,659	¥367,396	¥352,005	¥335,171	¥327,500	¥331,100	¥321,947	¥338,236	¥341,717
売上原価	171,209	161,992	162,435	160,677	153,336	145,385	139,646	140,400	136,619	157,523	159,200
売上総利益	239,275	233,613	216,223	206,718	198,668	189,785	187,854	190,700	185,327	180,712	182,517
販売費及び一般管理費	212,068	209,110	199,848	194,312	187,849	182,572	176,684	180,200	175,290	172,435	173,611
営業利益	27,206	24,502	16,374	12,406	10,819	7,213	11,169	10,500	10,036	8,277	8,905
税金等調整前当期純利益	30,560	24,035	19,387	13,085	10,925	8,594	7,780	10,925	9,694	6,088	9,564
親会社株主に帰属する当期純利益	19,827	15,951	10,680	7,368	6,097	4,235	4,077	6,041	5,465	3,040	5,423
連結貸借対照表項目											
資産合計	¥331,751	¥298,510	¥282,434	¥283,352	¥282,098	¥257,595	¥249,272	¥260,939	¥256,220	¥267,438	¥279,147
有形固定資産	80,981	74,402	75,060	79,275	68,989	61,955	58,503	60,668	62,846	63,473	64,345
固定負債合計	17,511	17,190	18,455	40,380	26,208	47,288	49,417	52,483	58,688	65,758	75,522
負債合計	144,736	140,630	139,703	155,918	157,865	143,431	144,020	155,179	152,595	166,864	171,607
純資産合計	187,015	157,879	142,730	127,434	124,232	114,163	105,252	105,760	103,624	100,574	107,540
その他データ											
設備投資額*1	¥14,892	¥ 9,407	¥ 8,801	¥13,555	¥13,709	¥10,820	¥ 8,368	¥ 7,081	¥ 7,969	¥11,717	¥39,282
研究開発費	10,474	10,084	9,808	9,439	9,618	8,989	8,913	8,910	9,057	8,522	8,745
減価償却費*1	9,386	10,244	11,166	10,301	11,227	11,834	12,009	12,349	12,425	12,444	10,590
従業員数	7,075	6,895	6,816	6,343	6,162	6,006	5,973	5,972	5,750	5,774	5,761
1株当たりデータ(円)											
1株当たり当期純利益	¥ 68.23	¥ 55.13	¥ 39.35	¥ 27.47	¥ 22.72	¥ 15.77	¥ 15.18	¥ 22.41	¥ 20.22	¥ 11.23	¥ 20.06
潜在株式調整後1株当たり当期純利益	68.15	55.04	36.84	26.16	22.68	15.75	15.16	22.37	20.19	11.22	20.02
1株当たり配当金	17.00	13.00	10.00	10.00	10.00	10.00	11.00	10.00	10.00	10.00	10.00
1株当たり純資産	607.61	513.76	469.05	449.94	441.59	407.08	380.11	382.18	371.50	362.02	382.80
普通株式(発行済株式数)	299,115,346	299,115,346	299,115,346	299,115,346	299,115,346	299,115,346	299,115,346	299,115,346	299,115,346	299,115,346	299,115,346
財務比率(%)											
売上総利益率	58.3%	59.1%	57.1%	56.3%	56.4%	56.6%	57.4%	57.6%	57.6%	53.4%	53.4%
販売費及び一般管理費率	51.7	52.9	52.8	52.9	53.4	54.5	53.9	54.4	54.4	51.0	50.8
営業利益率	6.6	6.2	4.3	3.4	3.1	2.2	3.4	3.2	3.1	2.4	2.6
税金等調整前当期純利益率	7.4	6.1	5.1	3.6	3.1	2.6	2.4	3.3	3.0	1.8	2.8
親会社株主に帰属する当期純利益率	4.8	4.0	2.8	2.0	1.7	1.3	1.2	1.8	1.7	0.9	1.6

*1 無形固定資産分も含みます。

経営成績および財務分析

市場環境

当期のわが国経済は、企業収益や雇用情勢に改善の動きが続く中、個人消費が持ち直すなど、全体として緩やかな回復基調で推移しました。

当社グループが主に事業を展開する国内一般消費財業界においては、販売単価の上昇が続きましたが、販売個数は減少に転じました。

海外市場については、アジアの主要国において中間所得者層の増加により、消費者の生活の質を上げたいというニーズが高まり、オーラルケア、ビューティケア、薬品、機能性食品を合わせたパーソナルケア市場の成長が続いています。

連結業績

当社グループは、収益力の向上を最優先目標とした中期経営計画「V-2計画 (Vision2020 Part-2)」における4つの戦略テーマ「国内事業の質的成長」、「海外事業の量的成長」、「新しいビジネス価値の開発」、「組織学習能力の向上」に基づく施策を推進しました。

国内事業では、歯磨、歯ブラシ、デンタルリンス、制汗剤、柔軟剤等において新製品を導入するとともに、高付加価値品を中心に積極的なマーケティング施策により育成を図りました。海外事業では、オーラルケア、ビューティケア等のパーソナルケア分野を中心に、重点ブランドの育成を行い、事業規模の拡大を図りました。

当期の連結業績は、売上高4,104億8千4百万円(前期比3.8%増、為替変動の影響を除いた実質前期比2.5%増)、営業利益272億6百万円(同11.0%増)、経常利益291億2千6百万円(同10.8%増)、親会社株主に帰属する当期純利益

198億2千7百万円(同24.3%増)となりました。売上高は4期連続、営業利益は4期連続、経常利益は5期連続で過去最高を更新しました。ROE(自己資本当期純利益率)は12.2%(前期11.2%)、EPS(1株当たり当期純利益)は68.23円(同55.13円)となり、売上、利益ともV-2計画目標値を達成しました。

V-2計画目標と2017年度の実績(日本基準)

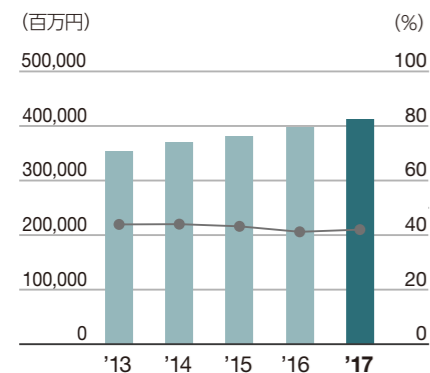
	(百万円)		
	V-2計画目標	2017年実績	2014年実績
売上高	400,000	410,484	367,396
営業利益	20,000	27,206	12,406
営業利益率	5.0%	6.6%	3.4%
ROE	10%以上	12.2%	6.2%
BEP	90%以下	87.8%	93.3%

セグメント別業績

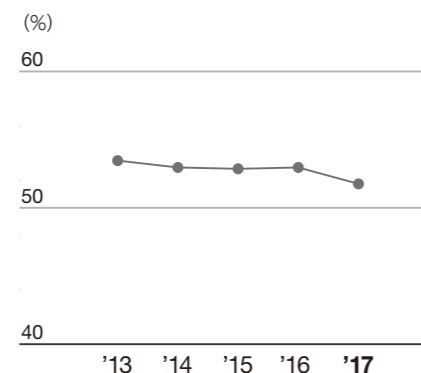
当社グループは、事業本部および会社を基礎とした製品・サービス別、および地域別のセグメントから構成されており、「一

般消費財事業」、「産業用品事業」、「海外事業」の3つの報告セグメントに区分しています。

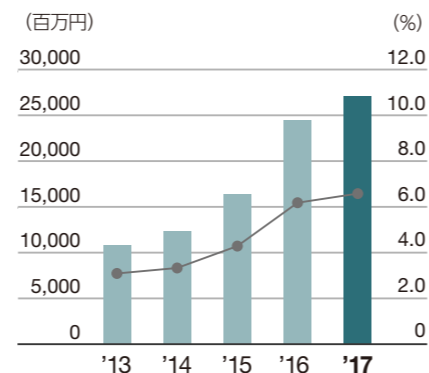
売上高、売上原価率



売上高販管費率



営業利益、売上高営業利益率



販売費及び一般管理費

	2017		2016		2015	
	金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)	金額 (百万円)	構成比 (%)
販売費及び一般管理費	212,068	51.7	209,110	52.9	199,848	52.8
販売手数料	9,012	2.2	8,623	2.2	8,198	2.2
販売促進費	90,797	22.1	90,107	22.8	87,380	23.1
販売促進引当金繰入額	2,928	0.7	2,060	0.5	1,618	0.4
広告宣伝費	29,968	7.3	30,976	7.8	26,222	6.9
運送費及び保管費	18,653	4.5	17,829	4.5	17,011	4.5
給料及び手当	15,034	3.7	14,721	3.7	14,721	3.9
研究開発費	10,474	2.6	10,084	2.5	9,808	2.6
その他経費	35,199	8.6	34,707	8.8	34,888	9.2

営業利益増減要因

(億円)



報告セグメント別事業概況

2017年は、国内では高付加価値化による販売単価の上昇、事業ミックスの改善により収益性が向上しました。また、海外ではパーソナルケア分野での高付加価値製品の導入、Eコマースチャネルでの販売強化により量的成長に取り組みました。

比1.3%の増加となりました。セグメント利益は、原材料価格が上昇しましたが、高付加価値品の伸長などにより、前期比19.7%の増加となりました。

▶ 一般消費財事業

当事業は、「オーラルケア分野」、「ビューティケア分野」、「ファブリックケア分野」、「リビングケア分野」、「薬品分野」、「その他分野」で構成されています。事業全体での売上高は、前期

売上高およびセグメント利益

	(百万円)					
	2017	売上比	2016	売上比	増減額	増減率
売上高	290,893		287,028		3,865	1.3%
セグメント利益	18,934	6.5%	15,817	5.5%	3,117	19.7%

(注)売上高には、セグメント内およびセグメント間の内部売上高を含んでおり、その金額は当期では26,077百万円、前期では25,722百万円となっています。

売上高の分野別状況

	(百万円)			
	2017	2016	増減額	増減率
オーラルケア分野	68,277	63,596	4,680	7.4%
ビューティケア分野	24,548	22,333	2,215	9.9%
ファブリックケア分野	79,547	80,240	△692	△0.9%
リビングケア分野	20,789	20,763	26	0.1%
薬品分野	39,022	40,958	△1,936	△4.7%
その他の分野	58,708	59,135	△427	△0.7%

オーラルケア分野



2017年歯磨は、若年層の対人意識に着目した口臭ケアの新ブランド「NONIO ハミガキ」がお客様のご好評をいただくとともに、「0才からはじめる予防歯科」の実践を提案し、新たな香味を追加した「クリニカKid's ジェルハミガキ」が堅調に推移し、全体の売上は前期を上回りました。

歯ブラシは、子どもの成長に合わせて、歯磨きの習慣化から永久歯の上手なケアまでをサポートする「クリニカKid's ハブラシ」が前期比3倍増となり、また、コンパクトタイプを追加発売した「ビトイーン贅沢Care」が好調に推移し、全体の売上は前期を上回りました。

デンタルリンスは、「システムハグキプラス デンタルリンス」が堅調に推移するとともに、口臭原因菌を殺菌して菌の繁殖を抑制、長時間口臭の発生を防ぐ「NONIO マウスウォッシュ」がお客様のご好評をいただき、全体の売上は前期を大幅に上回りました。

2018年は「クリニカ」、「システム」、「デントヘルス」、「NONIO」の主力ブランドへ積極投資を継続し、市場における当社ポジションをさらに向上させます。

ビューティケア分野



2017年ハンドソープは、「キレイキレイ薬用泡ハンドソープ」が順調に推移し、全体の売上は前期を上回りました。ボディソープでは、保湿とサラサラ感を両立した新製品によりラインアップを強化した「hadakaraボディソープ」が好調に推移し、全体の売上は前期を大幅に上回りました。制汗剤は、ワキ汗をしっかり抑え、固形タイプでサラサラした使用感が特徴の新製品「Ban 汗ブロックスティックプレミアムラベル」を発売、直塗りタイプ市場の活性化に貢献しました。

2018年も引き続き、「キレイキレイ」、「hadakara」、「Ban」の育成に取り組めます。「キレイキレイ」は手洗い習慣化促進により、さらなる市場拡大を、「hadakara」はマーケティング強化により、市場伸長を上回る成長を図ります。さらに「Ban」は「汗ブロック」シリーズの技術を活用した男性用直塗りタイプの制汗剤を新発売し、制汗剤市場での地位向上を目指します。

ファブリックケア分野



2017年柔軟剤は、衣類についた汗臭や体臭をしっかり消臭する「香りデオドラントのソフラン プレミアム消臭プラス」がお客様のご好評をいただき、全体の売上は前期を上回りました。

洗濯用洗剤は、新開発の「プレミアム抗菌処方」で抗菌効果を向上させた超コンパクト液体洗剤「トップ HYGIA」が好調に推移しましたが、市場規模の縮小が続く粉末洗剤が前期を下回り、全体の売上は前期を下回りました。

2018年も引き続き「トップ スーパーNANOX」など高付加価値品の発売ならびにコミュニケーションやプロモーションを強化し、市場活性化に貢献します。

リビングケア分野



2017年は、台所用洗剤、住居用洗剤、調理用品において、家事の負担軽減に役立つ新しい高付加価値商品を提案いたしました。台所用洗剤は、「CHARMY Magica」から食器が速く乾く「速乾+ (プラス)」を追加し堅調に推移しました。住居用洗剤は、浴室用防カビ剤「ルック おふろの防カビくん煙剤」が好調に推移しました。調理用品は、食品保存バッグ「リード 冷凍も冷蔵も新鮮保存バッグ」を追加しました。その結果、全体の売上は前期を上回りました。

2018年は、高付加価値品の育成を継続し、さらに住居用洗剤「ルックプラス 排水口まるごとクリーナー 清潔リセット」、調理用品「リード プチ圧力調理バッグ」を追加し、収益力の向上を図ります。

薬品分野



2017年解熱鎮痛剤は、「バファリン プレミアム」が好調に推移し、全体の売上は前期を上回りました。点眼剤は、競争激化の影響を受け、全体の売上は前期を下回りました。

2018年は、重点4ブランド(バファリン、スマイル、ストップ、スクラート)の徹底強化により持続的な成長を図るとともに、新規領域の需要開拓を行ってまいります。

その他の分野



2017年通信販売商品は、「ナイスリムエッセンス ラクトフェリン」が堅調に推移しましたが、全体の売上は前期比微減となりました。

2018年は、「機能性食品」、「エイジングケア」を軸に既存製品の育成を通じた事業基盤の強化に加え、海外への販売強化と新たなビジネスモデルの構築に取り組んでまいります。

2017年ペット用品は、猫用トイレの砂「ニオイをとる砂」が順調に推移するとともに、オーラルケア用品が好調に推移し、全体の売上は前期を上回りました。

2018年は、猫砂の地位向上を図るとともに、第二・第三の柱となる製品の育成を行い、成長基盤の創出を行います。また、徹底したコストダウンにより収益基盤を強化します。

▶ 産業用品事業

当事業は、タイヤの防着剤等を取り扱う「自動車分野」、2次電池向け導電性カーボン等の「電気・電子分野」、施設・厨房向け洗浄剤等の「業務用洗浄剤分野」等で構成されています。

産業用品事業全体の売上高は前期比2.6%の増加となりました。セグメント利益は、原材料価格の上昇などにより前期比9.5%の減少となりました。

売上高およびセグメント利益

	(百万円)					
	2017	売上比	2016	売上比	増減額	増減率
売上高	55,763		54,330		1,433	2.6%
セグメント利益	2,316	4.2%	2,560	4.7%	△243	△9.5%

(注)売上高には、セグメント内およびセグメント間の内部売上高を含んでおり、その金額は当期では22,441百万円、前期では22,934百万円となっています。

2017年は、自動車分野では自動車生産の回復により、国内のタイヤの防着剤が増加、電気・電子分野では、電子部品産業の好調により、半導体搬送材料向け導電樹脂が増加、両分野の売上は前年同期を上回りました。業務用洗浄剤分野では、厨房向けのハンドソープが順調に、消毒用アルコールが好調に推移し、全体の売上は前期を上回りました。また、新たに食品工場向けにマイクロバブルオゾン技術を活用した野菜洗浄システムの販売を開始しました。

2018年自動車分野、電気・電子分野では、外部企業との協業体制構築を進め、事業の拡大や進化、収益性の改善を図ります。また、グローバルニッチNo.1製品・事業を開発し、将来の事業基盤を確立してまいります。業務用洗浄剤分野では、食品工場における業界デファクトスタンダード獲得に向け、新たなビジネスモデルを構築します。

▶ 海外事業

当事業は、タイ、マレーシア等の東南アジア、韓国、中国等の北東アジアにおいて展開しており、全体の売上高は前期比8.3%の増加(為替変動の影響を除いた実質前期比3.4%の増加)となりました。

セグメント利益は、原材料価格の上昇や市場地位向上に向けた競争費用の増額などにより前期比3.3%の減少となりました。

売上高およびセグメント利益

(百万円)					
	2017	売上比	2016	売上比	増減額 増減率
売上高	120,091		110,933		9,157 8.3%
セグメント利益	4,413	3.7%	4,566	4.1%	△152 △3.3%

(注) 売上高には、セグメント内およびセグメント間の内部売上高を含んでおり、その金額は当期では11,842百万円、前期では11,648百万円となっています。

〈主要国〉

※売上高成長率は現地通貨ベースでの前年比です。

〈タイ〉売上高成長率：105%

タイ事業は、オーラルケア、ビューティケア、ファブリックケア、リビングケアなどの各分野で構成されています。2017年は、オーラルケア分野で「ザルツ歯磨(SALZ toothpaste Herbal Pink Salt)」や「システム歯 刷牙(SYSTEMA Anti-Bac toothbrush)」等の新製品を投入し、品揃えを強化したことで順調に推移しました。ビューティケア分野では「植物物語」ボディソープがプロモーション強化により順調に推移しました。周辺国への輸出も堅調に推移し、全体の売上は現地通貨ベースで前期を上回りました。2018年は、オーラルケア・ビューティケアを合わせたパーソナルケア分野で、市場シェアNo.1 カテゴリー創出を目指します。



〈マレーシア〉売上高成長率：108%

2017年は、オーラルケア分野では、「システム」歯ブラシの新製品が順調に推移しました。ファブリックケア分野では「トップ」などの主要ブランドで積極的に新製品・改良品を投入し、洗濯用洗剤でシェアNo.1(当社調べ)を維持しました。全体の売上は現地通貨ベースで前期を上回りました。



2018年は、主力のファブリックケア分野でさらなる収益性向上を図ると同時に、パーソナルケア分野の拡大で、事業基盤の強化と収益性向上を目指します。

〈韓国〉売上高成長率：108%

韓国事業はオーラルケア、ビューティケア、ファブリックケア、リビングケア、薬品、機能性食品分野で構成されています。

2017年は、液体洗濯用洗剤「ビート」、ハンドソープ「アイケクテ」、足用貼付剤「休足時間」が継続拡大し、市場競争力向上に寄与しました。また、利益性の高いチャンネルとの取り組み、販促費の効率化やコストダウン、原材料価格の低減などにより、韓国事業全体の収益性が向上しました。また、社名を「ライオン 코리아株式会社」に変更しました。

2018年は、液体洗濯用洗剤「ビート」の強化とともに、新規事業である薬品・機能性食品分野を育成します。また、オンライン事業の強化を図ります。



〈中国〉売上高成長率：109%

2017年中国では、伸長を続けているEコマース事業において、オーラルケア分野に加え、ハンドソープ、洗濯用洗剤なども好調に推移しました。日本から輸入した美白歯磨「クリニカエナメルパール」が「美好」をキーワードにしたコミュニケーションの継続により、好調に推移しました。当社の中国でのEコマース売上高は前期比15%の増加、売上高構成比は約54%となり、中国事業全体の拡大に貢献しています。

2018年はオーラルケア分野を基盤として、既存品育成強化の継続や新製品導入で売上拡大を図るとともに、重点エリア・キーアカウントの絞込み、営業体制の整備により、当分野をさらに強化します。また、成長を続けるEコマースでさらなる拡大を目指し、中国事業の拡大と収益性向上を図ります。



〈主要国以外の国・地域〉

〈台湾〉

2017年は、従来の洗剤中心の事業からパーソナルケア分野へのシフトを図り、市場に対応したマーケティング投資を行ったことが奏功し、オーラルケア分野が好調に推移しました。

2018年も引き続きヘルスケア分野の拡大を図り、収益性向上を目指します。



〈香港〉

2017年は、ビューティケア分野で新製品ボディソープ「植物物語ボタニックタッチ」を導入しました。ファブリックケア分野では、柔軟剤「ソフラン アロマリッチ」が好調に推移しました。

2018年は引き続き高付加価値品の育成を強化し、収益性の向上を図ります。



〈シンガポール〉

2017年は、オーラルケア分野で「システム」シリーズが好調に推移しました。また、ファブリックケア分野では超コンパクト液体洗剤「トップ NANOX」が好調に推移しました。



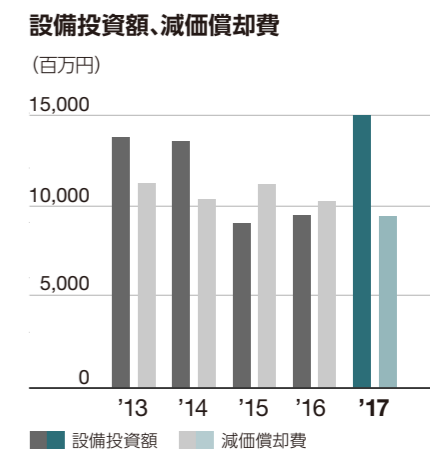
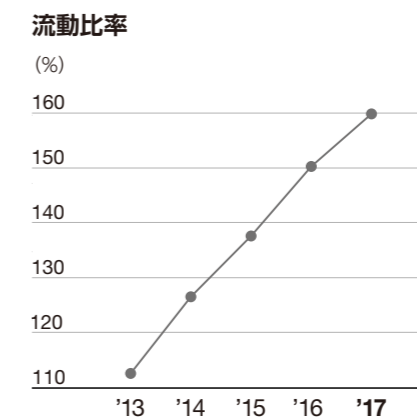
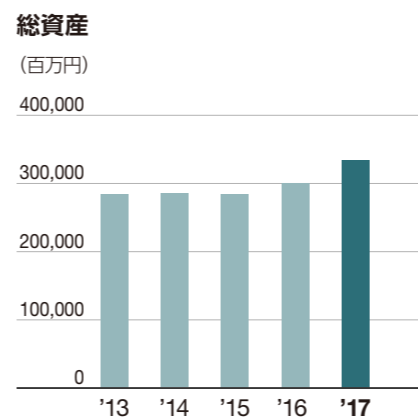
2018年はそれぞれのカテゴリーにおける市場地位の磐石化、シェア拡大を図るとともに、高収益カテゴリーの売上拡大を目指します。

■ 財政状態

	2017	2016	増減額
総資産(百万円)	331,751	298,510	33,241
純資産(百万円)	187,015	157,879	29,136
自己資本比率(%) ^{*1}	53.2	50.0	3.2
1株当たり純資産(円) ^{*2}	607.61	513.76	93.85

*1 自己資本比率は、(純資産-新株予約権-非支配株主持分)/総資産で計算しています。
*2 1株当たり純資産は、新株予約権および非支配株主持分を含まずに計算しています。

総資産は、有価証券の増加等により、前期末と比較して332億4千1百万円増加し、3,317億5千1百万円となりました。



〈インドネシア〉

2017年は、ビューティケア分野でダメージケアシャンプー「セラソフト コンプリートヘアセラピーシャンプー」の新製品を発売し好調に推移、デオドラント剤も品揃えを拡大したことで大きく成長しました。また、リビングケア分野では、台所用洗剤「mama」での効果的な販促活動が奏功し、前期を大幅に上回りました。



2018年はさらに増加する中間所得者層のニーズに対応した高付加価値品を導入し、事業の成長維持と収益性向上を目指します。

▶ その他

売上高およびセグメント利益

(百万円)					
	2017	売上比	2016	売上比	増減額 増減率
売上高	30,565		26,867		3,698 13.8%
セグメント利益	1,336	4.4%	915	3.4%	421 46.1%

(注) 売上高には、セグメント内およびセグメント間の内部売上高を含んでおり、その金額は当期では26,469百万円、前期では23,247百万円となっています。

負債総額は、短期借入金や退職給付に係る負債などの減少があったものの、販促引当金や繰延税金負債などが増加した結果、前期末と比較し41億5千万円増加し、1,447億3千6百万円となりました。流動負債は、前期末と比較して37億8千5百万円増加し、1,272億2千5百万円となり、流動比率は159.9%となりました。

連結株主資本合計は、利益剰余金の増加などにより、154億6千1百万円増加し、1,621億4百万円となり、自己資本比率は53.2%となりました。

▶ キャッシュ・フロー

連結キャッシュ・フロー

	(百万円)		
	2017	2016	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	28,562	32,269	△3,707
投資活動によるキャッシュ・フロー	△8,750	△7,845	△904
財務活動によるキャッシュ・フロー	△6,754	△7,437	682
換算差額等	603	△526	1,130
増減	13,661	16,461	△2,799
現金及び現金同等物の期末残高	91,401	77,739	13,661

2018年度の見通し

当社は、第1四半期より適用する会計基準を国際財務報告基準(IFRS)に変更いたします。そのため、増減率は2017年度実績をIFRSに置き換えた概算値を元に算出しています。

	(百万円)			
	2018 (IFRS)	2017*1 (IFRS)	増減額	増減率
売上高	355,000	342,703	12,296	3.6%
事業利益*2	29,000	28,807	192	0.7%
営業利益	33,000	30,479	2,520	8.3%
親会社の所有者に帰属する当期利益	25,000	20,883	4,116	19.7%
基本的1株当たり当期利益(円)	86.03	71.87	14.16	19.7%

*1: 2017年度のIFRS実績値は概算値であり、会計監査を受けていません。
*2: 事業利益は、売上総利益から販売費及び一般管理費を控除したもので、恒常的な事業の業績を測る当社の利益指標です。

2018年のわが国経済は、緩やかな景気回復基調が続くと予想されるものの、原材料価格や為替の動向、海外の地政学リスク等により、先行き不透明な状況が続くものと想定されます。当社グループが主に事業を展開する国内一般消費財業界においては、高付加価値品の拡大等が見込まれるものの、引き続き激しい競争が続くものと想定されます。また、当社グループが事業を展開するアジア地域においても、市場拡大が期待されるものの、事業環境は厳しさを増すものと想定されます。

このような中、当社グループは新経営ビジョン「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」のもと、2018年よりスタートさせる3カ年の中期経営計画「LIVE計画(LION Value Evolution Plan)」の戦略を着実に推進し、企業価値の向上を目指してまいります。

一般消費財事業は、主要分野において、付加価値の高い商品を育成し、市場地位の向上と収益性の強化に努めるとともに、義歯用品等の成長カテゴリーへの参入を図ります。また、

営業活動によるキャッシュ・フローは、税金等調整前当期純利益等により、285億6千2百万円の資金の増加となりました。

投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出等により、87億5千万円の資金の減少となりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、配当の支払いによる支出等により、67億5千4百万円の資金の減少となりました。

以上の結果、2017年度の現金及び現金同等物の期末残高は、前期末に比べ136億6千1百万円増加し、914億1百万円となりました。

生産体制の効率化を進めるとともに、オーラルケア分野を中心に生産能力の拡充を図ります。

産業用品事業は、自動車、電気・電子等の重点分野への経営資源の集中を図り、事業基盤の強化に努めます。また、業務用洗浄剤事業では、引き続き新規顧客獲得を進め、中でも野菜洗浄システムの顧客開拓に注力します。

海外事業は、パーソナルケア分野を中心に積極的なマーケティング活動を展開するとともに、Eコマースの強化を図り、事業規模の拡大に努めます。また、マレーシアにおける植物由来の界面活性剤事業については、新たに合弁会社を設立し、グローバルでの事業展開を図ります。

以上により、次期の連結業績見通しは、売上高3,550億円(前期比3.6%増)、事業利益290億円(同0.7%増)、営業利益330億円(同8.3%増)、親会社の所有者に帰属する当期利益250億円(同19.7%増)を予測しています。

(2018年度業績予想値算出の前提条件)

主要な為替レートは、112円/米ドル、3.5円/パーツとしています。

2018年度のキャッシュ・フロー見通し

営業活動によるキャッシュ・フローのうち、税引前当期利益は350億円程度と予想しています。減価償却費及び償却費は90億円程度となる見込みです。

投資活動によるキャッシュ・フローでは、設備投資による支出は190億円程度を予定しています。

財務活動によるキャッシュ・フローでは、配当の支払いや借入金の返済などにより、60億円程度の資金の減少を予想しています。

以上により、2018年度の現金及び現金同等物の期末残高は、当期末に比べて190億円程度の増加と予想しています。

利益配分に関する基本方針および2017・2018年度の配当

当社は、連結収益力の向上により、株主の皆様への継続的かつ安定的な利益還元を行うことを経営の最重要課題と考え、配当は連結配当性向30%を目安として継続的かつ安定的に実施し、自己株式の取得は中長期的な成長のための内部留保を総合的に判断して実施を検討してまいります。内部留保は、企業成長力の強化、持続的な事業基盤の整備を行うことを目的として、研究開発・生産投資等への投資や外部資源獲得に充当してまいります。

2017年度の剰余金の配当につきましては、過去の支払実績および配当性向を勘案して、取締役会決議により、1株につき、中間7円、期末10円といたしました。

2018年度の配当につきましては、基本方針に基づき1株当たり中間10円、期末10円、年間では20円とさせていただきます。

事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態は、今後事業を行っていく上で起こりうる様々なリスクによって影響を受ける可能性があり、特に投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある主な事項について、以下に記載します。

なお、将来に関する事項は、本報告書発行時点において、当社グループが判断したものであり、事業等のリスクはこれらに限られるものではありません。

① 製品の品質評価

当社グループは、お客様に安心、安全、便利で環境に配慮した製品をお届けするため、医薬品医療機器等法等の関連法規の遵守ならびに品質の国際基準に基づいた管理のもと、製品の企画、開発、生産、販売を行っています。さらに、発売後はお客様相談窓口へ寄せられたお客様の声を活かし、製品や包装容器、表示等の改善に努めています。

しかしながら、不測の重大な製品トラブルが発生し、当該製品や当社グループ製品全体の評価が低下した場合には、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

② 原材料価格の変動

当社グループの製品は、石油化学製品や植物油脂等を原材料として使用しています。これらの原材料は、国際市況の影響を受けやすいため、常にコストダウンを図り、また使用原材料を多様化する等の施策を講じていますが、原材料価格の高騰が、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

③ 為替レートの変動

当社グループは、海外子会社の財務諸表を連結財務諸表作成のため円貨換算しています。現地通貨建ての項目は、換算時の為替レートにより円貨換算後の価値が影響を受ける可能性があります。また、当社グループは、為替変動に対するヘッジ等を通じて、原材料費が増大するリスク等を最小限にとどめる措置を講じていますが、短期および中長期的な為替変動が、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

④ 重大な訴訟等

当年度において、当社グループに重大な影響を及ぼす訴訟等は提起されていません。しかしながら、将来、重大な訴訟等により当社グループに対して多額の損害賠償責任等が確定した場合には、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

⑤ 地震等自然災害

当社グループの製品を製造する工場において、地震等の自然災害についての安全対策を講じていますが、万一大きな災害が発生した場合には、生産設備の損壊、原材料調達や物流の停滞などによる事業活動の中断により、当社グループの経営成績および財政状態に影響を及ぼす可能性があります。

当社グループの詳しいIR情報については、以下の「株主・投資家向け情報」をご覧ください。

<http://www.lion.co.jp/ja/ir/>

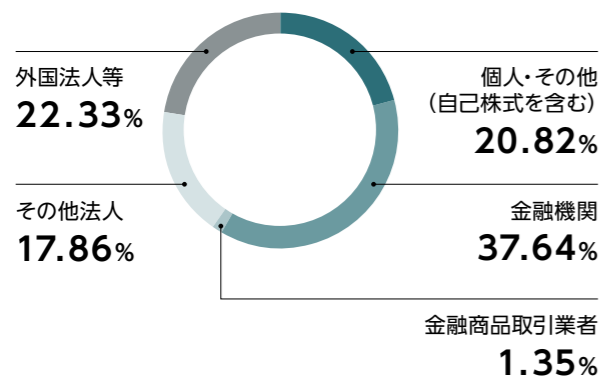
会社概要

商号	ライオン株式会社 (Lion Corporation)
創業	1891年 10月 30日
設立	1918年 9月
資本金	344億 3,372万円 (2017年 12月 31日現在)
本社所在地	〒130-8644 東京都墨田区本所 1-3-7 TEL: 03-3621-6211
従業員数	連結: 7,075名 単独: 2,550名 (2017年 12月 31日現在)

株式情報 (2017年12月31日現在)

上場証券取引所	東京証券取引所第一部 (証券コード: 4912)
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社 (事務取扱場所) 東京都府中市日鋼町 1-1 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
発行済株式の総数	299,115,346株
株主数	61,301名

所有者別株式分布



大株主の状況

株主名	持株比率(%)
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	8.54
みずほ信託銀行株式会社退職給付信託 みずほ銀行口再信託受託者 資産管理サービス信託銀行株式会社	5.59
株式会社三菱UFJ銀行	3.47
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	3.10
STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY	2.88
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	1.82
三菱UFJ信託銀行株式会社	1.71
JP MORGAN CHASE BANK 380055	1.59
東京海上日動火災保険株式会社	1.52
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口7)	1.48

ライオンの情報開示

LION ホームページ

www.lion.co.jp

重要な経営情報や財務情報に加え、新製品発表等様々なニュースをいち早く取り上げるプレスリリースを掲載しています。さらに、詳細な製品情報などアニュアルレポートに含まれていない情報も幅広く公開し、当社の姿勢と歴史に対する理解の促進に努めています。



株主・投資家向け情報

www.lion.co.jp/ja/ir/

主要な経営判断や財務情報をタイムリーに公開しているほか、これまでの財務データも掲載しています。また、定性情報もトップメッセージなどで、様々な形で発信しています。



CSR (環境・社会)

www.lion.co.jp/ja/csr/

当サイトでは、当社の企業活動の中でとりわけ重要な意義を持つCSR活動について、ライオン年次CSR報告書掲載の詳細な情報のハイライトを取り上げています。さらに、創業後間もない時期から社会貢献活動に取り組んできたことを受け、「環境・社会貢献活動の歴史」も掲載しています。

外部評価

• Dow Jones Sustainability Asia Pacific Index



• FTSE4Good Index



• FTSE Blossom Japan Index



• モーニングスター 社会的責任投資株価指数 (MS-SRI)

• グローバル・コンパクト



• MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数



• MSCI日本株女性活躍指数 (WIN)

