

新 経営ビジョンについて
経営ビジョン(Vision2020)
中期経営計画(V-1計画)
コーポレートメッセージ



2011年10月28日
ライオン株式会社

当社は、本年10月30日に創業120周年を迎えます。

これを機に、今後10年レンジでの会社の目指す方向について改めて明確にするため、新たな経営ビジョンと、それに基づくコーポレートメッセージを制定しました。

又、将来ビジョンに向けた具体的な取り組みとして、2012年より新しい中期経営計画を開始します。

創業120周年

120

皆様に支えられて120年

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、
事業の永続的发展に努める
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。

ライオンは、1891年(明治24年)に創業し、
皆様に支えられて120周年を迎えます。

当社は創業以来、社是として
「愛の精神の実践」という考えの下、
社会への貢献を強く意識した経営に努めてま
いりました。

事業から得られた利益は社会に還元する、
という考え方の下、世の中の人々に対して、
「お役に立ちたい」

という強い思いを一貫して持ち続け、
新しい生活価値の提案と、革新的な情報発
信を行ってきました。

ライオン120年のKEY POINT

1. 人間の根源的なニーズに根ざした『**事業領域**』を持つ。
=長い命
2. 伝統的に挑戦と創造の心を大切にし、経営の革新を継続している。－企業は学習する生命体である。従業員が人間として成長できる企業文化を持ち、継続的にKnowledge(知識)を蓄積し、『**革新**』を生み続けてきた。
=新鮮な命
3. 取引先、社会との『**共存共栄**』(プラスサム社会の実現)を大切にしてきた。
=強い命

当社が120年継続して成長してきたキーポイントは3点あると考えています。

1. 人間の根源的なニーズに根ざした『事業領域』、つまり「安定した事業領域」をもつこと。これはいわば「長い命」ということを意味します。
2. 伝統的に挑戦と創造の心を大切にし、経営の革新を継続してきたこと。これは「新鮮な命」を意味します。
3. 取引先や社会との『共存共栄』(プラスサム社会の実現)を大切にしてきたこと。これはすなわち、「強い命」につながります。

新 経営ビジョン

Vision2020

こうした創業の精神を振り返るとともに、今後の当社のあり方、社会への貢献の仕方を見定めるために、経営ビジョンを「Vision2020」としてまとめました。

社会的背景(パラダイムの変化)

1. 健康、快適な生き方への希求
2. サステナビリティの実現
3. ゼロサム社会から
プラスサム社会への転換

背景として考えている社会的パラダイム(物事の捉え方・価値観)の変化。

1. 健康、快適な生き方への希求

少子高齢化等を背景に、人々の価値観は、物質的な繁栄や利便から精神的な充足や満足へ、くらしや健康に対する考え方も、単なる疾病治療や長寿命化から、心身の快適・充実といった質的な願いに変化して行く。

2. サステナビリティの実現

社会成長の持続可能性(サステナビリティ)の重要性も、今以上に増して行くと考えられます。「循環型社会、低炭素社会、自然との共生社会」の実現に向け、企業の役割も一層重くなる。

3. ゼロサム社会からプラスサム社会への転換

限られたパイを奪い合うようなゼロサムの競争型社会から、全体価値の創出・拡大を志向するプラスサムの協創型社会へと転じていく。企業にも、社会的な課題の解消や新しい価値の創出を通じて、自らの価値を向上させるような企業努力が強く求められる。

目指す姿 【3つのビジョン】

1. 暮らしとこころの価値創造企業を目指す。

2. 環境対応先進企業を目指す。

3. 挑戦・創造・学習 企業を目指す。

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続け、
価値ある未来をつくる、
暮らしとこころの価値創造企業

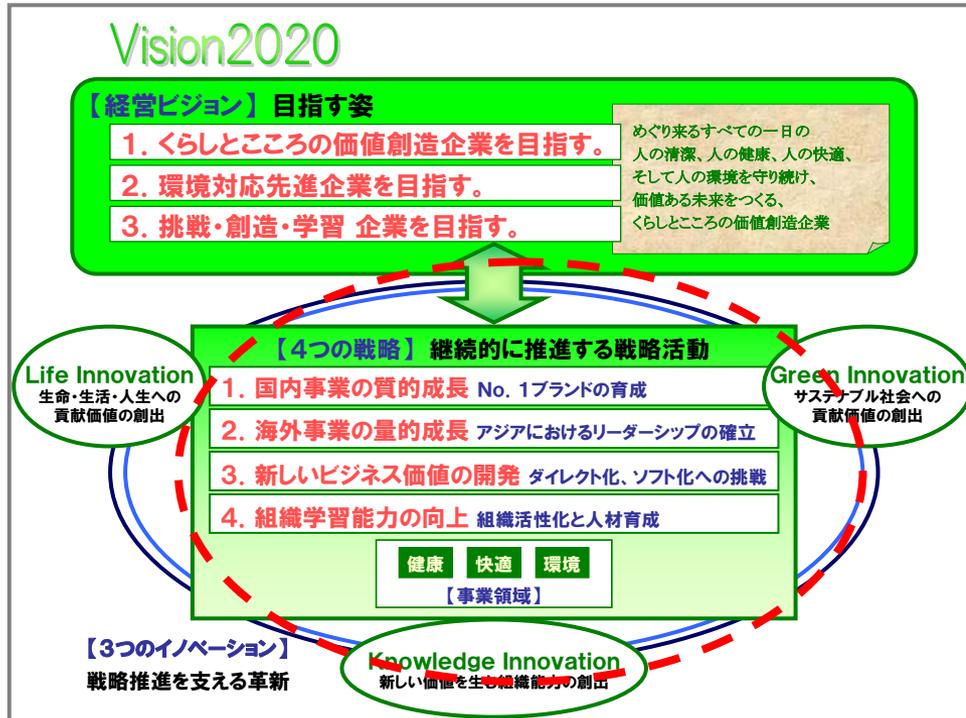
社会的潮流の変化を踏まえた「3つのビジョン」

1. 暮らしとこころの価値創造企業を目指す。
2. 環境対応先進企業を目指す。
3. 挑戦・創造・学習企業を目指す。

2020年の企業像

「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続け、価値ある未来をつくる、暮らしとこころの価値創造企業」

お客様のことを最も判る企業になり、日々の生活習慣を通じていつまでも充実した気持ちでいることができる、というようなこころの価値を提供できる企業になりたいという気持ちを込めています。



ビジョンの実現に向けて当社が取り組む「4つの戦略」のフレーム。

戦略①国内事業の質的成長

お客様や流通から高い支持をいただけるブランドで事業を構成すること、質的にも経済的にも付加価値の高い事業を目指す。

戦略②海外事業の量的成長

未参入国への拡張やM&Aを含め、アジアを基点としたグローバルビジネスの拡大を目指す。

戦略③新しいビジネス価値の開発

既存事業の成長戦略に加え、通販をはじめとしたOne to Oneビジネス等、新しいビジネス領域の開発を進める。

戦略④組織学習能力の向上

ビジョン達成に向けて大きく会社を動かして行くために、業務の見直しや人材育成に取り組む。

Vision2020

【経営ビジョン】目指す姿

1. **くらしとこころの価値創造企業を目指す。**
2. **環境対応先進企業を目指す。**
3. **挑戦・創造・学習 企業を目指す。**

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続け、価値ある未来をつくる、くらしとこころの価値創造企業

【4つの戦略】継続的に推進する戦略活動

1. **国内事業の質的成長 No. 1ブランドの育成**
2. **海外事業の量的成長 アジアにおけるリーダーシップの確立**
3. **新しいビジネス価値の開発 ダイレクト化、ソフト化への挑戦**
4. **組織学習能力の向上 組織活性化と人材育成**

健康 快適 環境

【事業領域】

Life Innovation
生命・生活・人生への
貢献価値の創出

Green Innovation
サステナブル社会への
貢献価値の創出

【3つのイノベーション】
戦略推進を支える革新

Knowledge Innovation
新しい価値を生む組織能力の創出

4つの戦略を推進する上で実現しなければならないと考えている「3つのイノベーション」。

Life Innovation

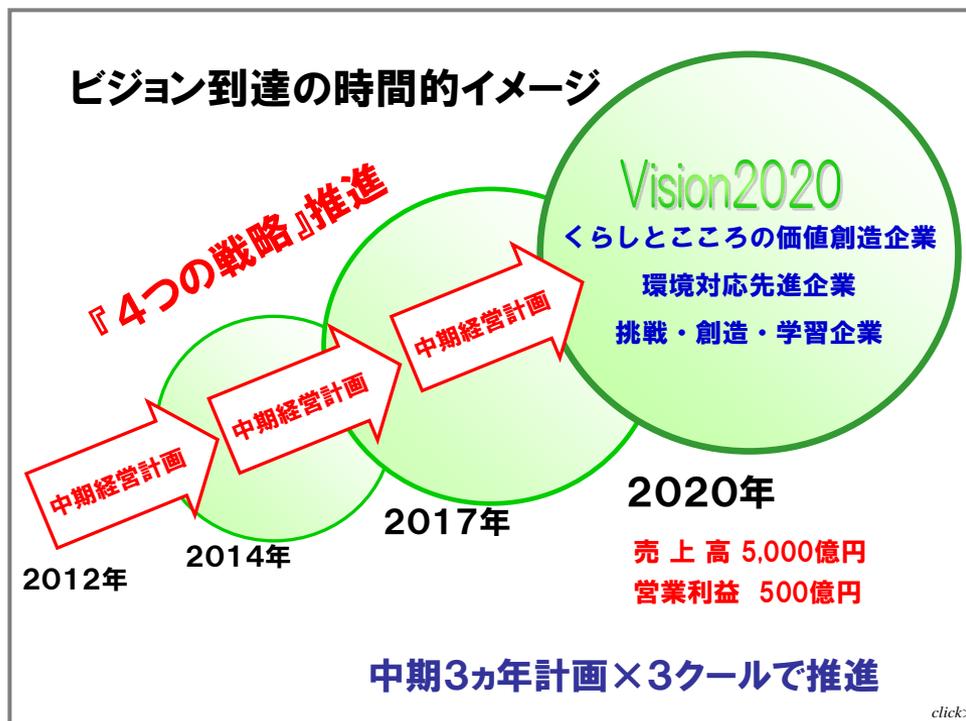
生命科学・生活科学の新しい発見によってライフステージやライフスタイルに応じた「価値ある明日に繋がる今日の生活」を提案すること。

Green Innovation

既存事業における環境対応を進化させるだけに留まらず、新たな発見によって循環型社会、低炭素社会、自然との共生社会に貢献すること。

Knowledge Innovation

当社自身が、果敢に挑戦し有機的に進化する企業へ変貌すること。



Vision2020推進の時間的・量的イメージ

4つの戦略の推進計画として中期経営計画を位置付け、3か年中計3回での到達をイメージしています。

2020年の業績面の目標としては、
連結売上高5,000億円
連結営業利益500億円
営業利益率10%のレベルをイメージしています。

- 事業構成としては、
- ・国内の既存事業は量的な拡大より収益性の向上を志向。
 - ・海外は連結売上高に占める構成比を現状の倍程度に拡大。
 - ・通販ダイレクト事業に加え新規事業を将来の事業の柱として育成。

中期経営計画

V-1計画

(Vision2020 Part-1)

2012年～2014年

Vision2020の推進計画として来年から開始する中期経営計画「V-1計画(Vision2020 Part-1)」のフレームについて説明します。

V-1計画のテーマは「将来ビジョンの実現に向けた挑戦の始動」。

4つの戦略を具体的に推進するとともに、その継続を可能とする財務基盤を確保することを目標としています。

V-1計画基本戦略(『4つの戦略』)

戦略1. 国内事業の質的成長

- ①**重点的ブランド育成**
による**主要分野の市場地位向上**
- ②**付加価値分野育成と効率化**
による**収益基盤の強化**
- ③**研究・生産技術知見や**
生活者研究の強化

V-1計画の基本戦略を、先ほどご説明したVision2020の「4つの戦略」スキームに沿って説明。

1. 国内事業の質的成長
 - ①重点分野のブランド育成を徹底的に行ない、主要分野のプレゼンス向上を確実に目指す。
 - ②付加価値分野の育成や競争費用の効率化を推し進め、事業収益性の改善と投資余力を創出する。
 - ③事業付加価値の根源である研究・生産技術や生活者研究の強化、知見の集積に取り組む。
- ※この一環として、また創業120年記念事業のひとつとして、2009年に第Ⅰ期工事を行なった研究開発センター構想の第Ⅱ期計画を、2013年竣工の予定で進めます。

戦略2. 海外事業の 量的成長



①積極的な商品導入による

衣料用洗剤・オーラルケア市場地位拡大

②需要拡大に備えた

生産・供給体制の増強、整備

③未参入国への積極的な展開加速

2. 海外事業の量的成長

- ①開発・技術支援や商品企画の体制を拡充し、積極的な商品導入を展開。
- ②事業拡大に向けた生産能力増強計画を推進。
※タイ・中国ではオーラルケア、マレーシアでは洗剤の生産増強計画が進行中で、各々生産能力は現状の2倍から3倍となります。
- ③未参入国への積極的な事業進出を進める。
※その第一弾として、本日発表いたしましたフィリピンでの合弁会社設立により、2012年にオーラルケアを中心とした事業進出を行います。

戦略3. 新しいビジネス価値の開発

①ダイレクトマーケティングの展開

機能性食品の育成＋新規分野開発

②経営資源を活用した

ソフト型ビジネスの開発

③外部資源獲得を含む

新規分野の探索



3. 新しいビジネス価値の開発

- ①機能性食品を中心とした通販事業を2014年までに100億円規模へ育成することとあわせ、その他新規分野の開発を強化。
- ②当社の知見やノウハウを活用したサービス型の事業について開発を進める。
- ③外部との連携やM&A等を含め、新規事業の探索を強化。

戦略4. 組織学習能力の向上

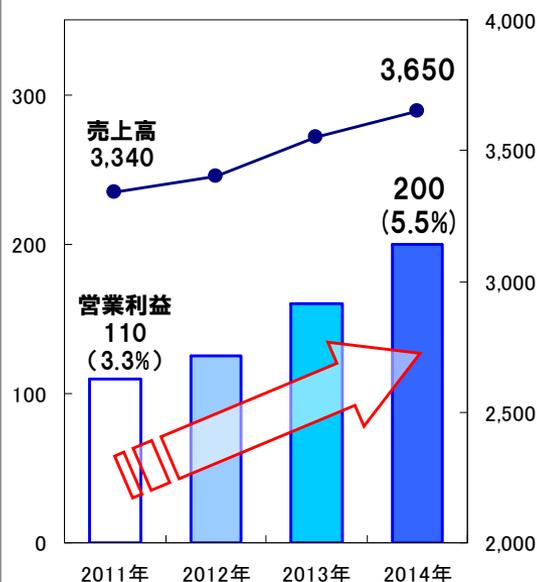


- ① **新コーポレート・メッセージの下での
社内外コミュニケーション活動の活発化**
- ② **果敢に挑戦する組織文化作りと
徹底的な人材育成**
- ③ **業務プロセスの多面的な見直しによる
企業活動の質的向上とリスク対応強化**

4. 組織学習能力の向上

- ① **新しいコーポレート・メッセージの下に、社内外のコミュニケーション活動を活発化。**
※コミュニケーションの取組みとしては、既に「快適生活研究所」「暮らしのマイスター」が、生活者研究と生活情報コミュニケーション活動を開始しています。
その一環として、生活情報のミニ粹番組や、生活情報冊子「ライオン暮らし快適BOOK」の発刊準備を進めています。
- ② **多様な人材が自由闊達に活躍できる環境を目指し、諸制度の見直しや人材育成を強化。**
- ③ **今般の震災の教訓に学び、リスクに強くかつ効率的な組織を目指して各種業務やシステムインフラの根本的な見直しを推進。**

V-1計画業績目標



2014年連結

売上高 3,650億円
(年平均3%成長)

営業利益 200億円
(対11年+90億円)

営業利益率 5.5%
(対11年+2.2P)

※11年は予想値

最後にV-1計画業績目標についてご説明します。

2014年の目標は、連結売上高3,650億円、営業利益200億円、売上高営業利益率は5.5%です。

売上高成長率は年3%、これは主に海外事業や通販事業等が牽引いたします。

経営環境は尚厳しいものと考えておりますが、ビジョンに向けて戦略活動を加速し、達成に向けて経営努力を傾注してまいります。

※尚、V-1計画の事業戦略や、その他の業績目標等につきましては、2012年2月の2011年度決算のご説明の際に、2012年業績予想とあわせてご説明いたします。

新 コーポレートメッセージ

新経営ビジョンの策定とあわせ、当社のアイデンティティ(目指す姿やお客様への約束)を表明し、そこに向かうすべての活動のシンボルとして今般刷新することとした、新コーポレートメッセージを紹介します。

※コーポレートメッセージ

当社の目指す姿やお客様への約束を文章化した「ステートメント」
+それを一言で表した「スローガン」

幸せは、名もない一日につまっています。
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。
創業120年。
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
よるこびとしたい、私たちライオンです。

企業ステートメント

根底となる考え方は、「一日一日を前向きに充実して生きることこそ、幸せの本質」ということです。

つまり、「一人ひとりの今日を大切にすることは、一生を大切にすること」です。

創業以来120年の間、生活者のくらしを見つめてきたLIONだからこそ、この想いを大切にして、「一人ひとりの価値ある未来に向けた“今日”創り」にお役に立っていかうと、改めて決意した次第です。

今日を愛する。
LION

企業スローガン

この想いを、「今日を愛する。」と表現しました。

「今日を愛する。」とは、「一日一日をいとおしみながら、ていねいに生きる」ということです。それは、人が「明日」をよりよく生きる為の礎でもあります。

このように、「今日を愛する。」には、「今日」だけではなく「未来」の意味を含めています。

また、「今日を愛する。」とは、当社の価値観を示すと同時に、生活者自身の言葉であってほしいという想いが込められています。

「お客様や社会の為に、ベストを尽くして新たな価値提案に向けた挑戦と創造を行うこと」すなわち当社の社是であり原点である「愛の精神の実践」ともつながるメッセージです。

(英語版)

life.love.
LION

企業スローガン(英語版)

lifeは、生活、人生、生命

loveは、相手への思いやり、慈しみ、愛の精神

Life. love. で、毎日毎日の人生につながるくらしを心豊かに丁寧に生きる、という意味合いです。

幸せは、名もない一日にまつまっています。
どんなさびげない一日にも、心を澄ませば
感じる幸せが、いっぱいまつまっています。
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。
創業120年。
人のからがやぐらしが求める、
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



2012年1月より、新コーポレートメッセージによるコミュニケーション活動を開始します。

TVでの企業CM、新聞広告、WEB等での展開、商品ブランドCMのエンディングでの新スローガンの使用等、あらゆる接点で積極的に展開いたします。

これは、単なるイメージ戦略ではありません。

すべての企業活動が行き着く先は、先ほどご紹介した「新経営ビジョンの達成」にあります。

LIONは、強い信念と決意を持って、この目標に向けて、全員で進んでまいります。

今日を愛する。
LION