

## 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	—