03

About LDX

ライオンのデジタル戦略

執行役員
全社デジタル戦略担当、デジタル戦略部担当

中林 紀彦

日本アイ・ビー・エム株式会社においてデータサイエンティストとして顧客支援に従事。
株式会社オプト、SOMPOホールディングス株式会社、ヤマトホールディングス株式会社の執行役員を歴任し、2024年4月にライオン株式会社の執行役員に就任。

デジタルの力で、新しい時代の習慣を作る。

ライオンには、130年以上にわたり真摯にモノづくりと習慣づくりに向き合ってきた歴史があります。例えば、モノづくりにおいては、ハミガキに使われる天然ミントの香料開発が挙げられます。研究者の経験と技術が質の高い香りを生み出してきました。また、習慣づくりにおいては、90年以上にわたり『全国小学生歯みがき大会』を開催するなど、時代に先駆けてより良い習慣を提案してきました。この伝統を継承しながら、デジタルという新たな武器を使って「これまでにない習慣や体験価値」を創り出すことが、私たちの挑戦です。日常のライフスタイルの変化と、ライオンが蓄積してきた膨大な研究・生活者データ、そしてAIをはじめとする最新テクノロジーを掛け合わせることで、新しいプロダクトの開発やサービスを生み出していきます。

私たちは、デジタル技術の導入そのものを目的とするのではなく、経営や事業のあり方を変革するトランスフォーメーションを起点にDXを推進しています。デジタル戦略を通じて、業務やコストの無駄を削ぎ落とす効率化を進める一方、これまでにない付加価値を生み出す挑戦を両輪で推進し、企業価値向上に貢献しています。具体的には、様々なデータを活用したデータ主導の意思決定によって経営や事業のスピードを高め、独自LLMやAIを活用して研究開発を大幅に加速させています。そして、これらを持続的に発展させる基盤として、組織や世代を超えて社員一人ひとりがAIを自在に使いこなせる全社的な「デジタル人材育成」にも注力しています。私たちが持つテクノロジーと社内の知恵を掛け合わせることで、ライオンのモノづくりの成長と、より確かな習慣づくりに貢献していきます。効率化、価値創出、人材育成を一体で進め、その成果を経営や事業の変革へとつなげていきます。これこそが、ライオン全体の大きなトランスフォーメーションを生み出し、会社を次のステージへ押し上げる原動力になると私は信じています。

LION DIGITAL TRANSFORMATION

LDX

習慣を科学する

データやテクノロジーを駆使して
「良い習慣づくり」のために「習慣を科学する」

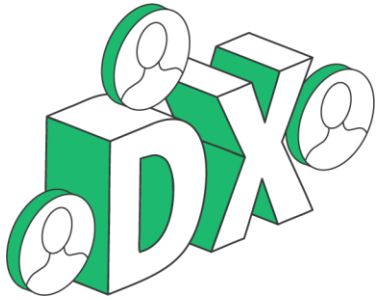
行動や習慣を、デジタル技術やデータサイエンスを使って
「習慣を科学する」ことで、人々のより良い習慣づくりに貢献する
新しい製品・サービスを創出していきます。

01

データ基盤整備による未来予測型経営

デジタルを活用して、過去実績・将来予測に基づく施策・改革のマネジメントを可能にし、2nd STAGE実現の蓋然性を高めます。

02



DX民主化によるオペレーショナル・エクセレンス

個の成長に加え、全社員対象のスキル別育成プログラムを実施することでリテラシー向上を図り、業務管理や運用効率化による競争優位を獲得します。

03

デジタル活用による重点領域強化

デジタルプラットフォーム整備によるオーラルヘルスケア事業支援を実施。重点事業領域拡充に向けて、柔軟でスケーラブルな基盤構築に加え、データ活用によるユーザー体験の向上を実現します。

LDXの重点テーマ

デジタル活用による経営管理レベルの引きあげ、事業効率化・重点領域強化を行い企業価値向上につなげる

LDX

研究開発

規模拡大
口腔ケア製品・サービス拡充

開発スピード・生産性
プロダクトライフサイクルマネジメント強化※

製造

省力化
スマートファクトリー対応強化

製造工程
IoT活用による製造工程・プロセス改善

マーケティング・販売

宣伝・販促費
施策投資最適化

営業活動
営業プロセス可視化・意思決定の高度化

経営情報整備

データ基盤整備による
未来予測型経営

人的資本経営

DX民主化による
オペレーショナルエクセレンス

重点領域強化

デジタルプラットフォーム整備
によるオーラルヘルスケア事業支援

購買・調達
発注量最適化

在庫
需要予測精度向上

購買・物流

在庫
倉庫在庫最適化

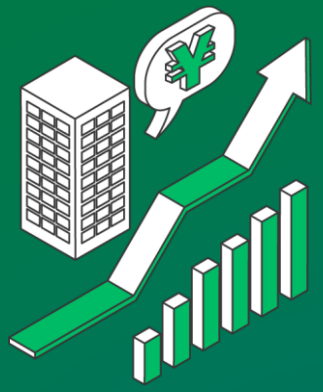
配送
配送拠点最適化

出荷・物流

顧客体験
コンタクトセンター品質向上

取引先
データに基づいた施策効果最大化

関係強化



企業価値
ROIC/EBITDAマージン
向上

※製品の企画や設計から生産、販売、廃棄に至るまでのライフサイクル全体を統合的に管理する仕組み

デジタル戦略部

戦略企画室

Mission

- 全社DXの中長期戦略・重点テーマの企画立案、推進管理
- デジタルガバナンス体制の設計・運用
- ライオングループ全体のDX人材育成

DX推進チーム

Mission

- 全社DXテーマの実行部隊として、企画を確実に成果へつなげる役割
- 現場共創で業務変革を推進し、必要なフロントシステム開発までリード

ビジネスシステムチーム

Mission

- 全社の生産性向上を継続的に実現する“業務のデジタルパートナー”
- 各部門の業務効率化・リスク低減を、最適なシステム企画・開発で支援

デジタルプラットフォームチーム

Mission

- クラウド・データ・セキュリティなど全社デジタル基盤を企画・運用・開発
- CCoE・データマネジメントを担い、安全で高度な全社デジタル環境整備

利益を生み出すデジタル戦略部へ

従来、当社では、20～40年ほど前に原型を構築した多数のシステムからなる基幹システムを利用しており、激しく変化していく事業環境への俊敏な対応という点で多くの課題を抱えていました。しかし数年前、この課題の解決には抜本的な改革が必要と決断し、過去に例を見ない非常に幅広い業務領域を対象とした、業務改革（ＢＰＲ）を伴う基幹システムの一斉導入に取り組み、2022年に稼働を果たしております。

一方、基幹システム導入と並行し、データサイエンス・マネジメントやアジャイル開発・市民開発、全社デジタルスキルの底上げなどのＤＸの取り組みも拡大しており、一時期は基幹システム導入と業務改革、ＤＸ、従来のＩＴそれぞれを３つの組織で別々に担当していました。組織が分かれていることにはメリットもありますが、リソースの分散や人材育成・戦略徹底における非効率性などのマイナス面もあり、それらを克服し、統一された戦略のもと、会社や業界全体のデジタル変革を主導していくことを狙い、2023年に３つの組織を統合して「デジタル戦略部」を設置しました。この統合により、戦略面でも人材面でもＩＴとＤＸが高度に融合し意思決定と施策実行のスピードと質が格段に上がってきています。

これまで、私たちは主にシステム基盤や実行体制の整備を行ってきましたが、今後は特にデジタル領域の人材育成・獲得に注力していきます。パートナーと対等に対話したり自らプロダクトを開発したりするなど、高い専門性を発揮し、利益ドライバーの多くがデジタル技術によって構成される会社に変えていくことを目指しており、デジタル戦略部はその変革を先導する存在でありたいと思っています。

デジタル戦略部長

木下 陽児

1994年に研究職として新卒入社。研究部門IT担当、経営企画、SCM部門等を経て2019年からBPR推進部長として基幹システムの全面刷新を主導。2023年より現職。

Mission

- 全社DXの中長期戦略・重点テーマの企画立案、推進管理
- デジタルガバナンス体制の設計・運用
- ライオングループ全体のDX人材育成

戦略企画室長
兼　DX推進チーム チームヘッド

菊池 智裕

2011年ライオンに新卒入社。営業職や通販領域のマーケティング、事業統括業務を経て、2018年にコンサルティングファームに転職。その後、生成AI領域のスタートアップでマーケティング・営業を管掌した後、2024年にライオンにジョブリターンし、2025年から戦略企画GMを経て、 2026年より戦略企画室長兼 DX推進チーム チームヘッドに就任。

全社戦略とデジタルを繋ぎ企業価値向上に寄与する

戦略企画室では、中期経営計画「Vision2030」の実現に向け、「DX戦略立案・管理」「デジタルガバナンス設計」「人材育成」の3つを柱として、グループ全体のDXを牽引しています。現在は、収益力の強靭化を目指す「2nd STAGE（2025年～2027年）」に位置しており、バリューチェーン全体を網羅する13のテーマを推進しており、その中でも、特に以下の3つの領域を重点課題として推進しています。

1. 経営情報の高度化（データドリブン経営の確立）
   各部門に分散している施策データや実績値を集約・構造化し、グループ横断で活用できるデータ基盤を整備します。これにより、過去のトレンドに基づいた精度の高い「未来予測」が可能となります。不確実な経営環境において、複数の将来シナリオをシミュレーションすることで迅速かつ高度な経営判断を行える体制を構築します。
2. 人的資本の最大化（デジタル活用人材の育成）
   国内従業員約3,000名のデジタルスキルを可視化し、組織全体のデジタルリテラシー向上を図ります。またデジタル戦略の推進に必要な人材のスキルを定義し、レベルに応じた教育を提供することで、DX施策を自ら牽引できる「デジタル活用人材」へと引き上げる計画です。戦略的に各部門にキーマンを輩出し、現場主導の変革を加速させます。
3. 事業ポートフォリオの変革（デジタルプロダクトの創出）
   創業より130年以上にわたり培ってきた「モノづくり」の知見に、最新のデジタルテクノロジーを融合させます。既存の製品販売に留まらず、デジタル基盤を活用した新しいヘルスケアサービスを創出し、これを次世代の収益の柱へと成長させることで、企業のビジネスモデルそのものを進化させてまいります。

Mission

- **全社DXテーマの実行部隊として、企画を確実に成果へつなげる役割**
- **現場共創で業務変革を推進し、必要なフロントシステム開発までリード**

戦略企画室長
兼　DX推進チーム チームヘッド

菊池 智裕

2011年ライオンに新卒入社。営業職や通販領域のマーケティング、事業統括業務を経て、2018年にコンサルティングファームに転職。その後、生成AI領域のスタートアップでマーケティング・営業を管掌した後、2024年にライオンにジョブリターンし、2025年から戦略企画GMを経て、 2026年より戦略企画室長兼 DX推進チーム チームヘッドに就任。

全社のバリューチェーンをデジタルで繋ぎ、変革を実装する

DX推進チームは、戦略企画室が描く「Vision2030」を具現化するため、研究開発から購買、製造、物流、マーケティングに至るまで、全社のバリューチェーンにおけるデジタル変革を担う実行・推進組織です。私たちは、各部門の現場に深く入り込み、デジタル技術を「価値」へと変換する役割を担い、グループ全体の企業価値向上（ROIC/EBITDAマージンの向上）に貢献します。

例えば、経営・業務の高度化（データ基盤と未来予測）ではデジタルプラットフォームチームが構築する基盤を活用し、全社データを統合・構造化しています。

- 経営情報整備：データ基盤整備による「未来予測型経営」を確立し、不確実な環境下での迅速な意思決定を支援する。
- バリューチェーン最適化：需要予測精度の向上（購買・物流）、スマートファクトリー化の推進（製造）、営業プロセスの可視化（マーケティング）など、各工程の生産性を最大化する

事業の進化と顧客体験の向上（重点領域の強化）では、最新のデジタルテクノロジーを既存の「モノづくり」と融合させ、ビジネスモデルそのものを進化させます。

- 新規サービス創出： デジタルプラットフォームを基盤とした新しいヘルスケアサービスを創出し、次世代の収益の柱へと育てます。
- 関係強化：データに基づいた施策の最適化を通じ、顧客や取引先とのエンゲージメントを深めます。

私たちは、戦略企画室のビジョンと、ビジネスシステムチームやデジタルプラットフォームチームの技術力を繋ぐ「変革のエンジン」です。徹底した標準化と自動化を追求しながら、現場一人ひとりの可能性をデジタルで解き放ち、ライオングループの持続的な成長を内側から力強く牽引していきます。

Mission

- 全社の生産性向上を継続的に実現する“業務のデジタルパートナー”
- 各部門の業務効率化・リスク低減を、最適なシステム企画・開発で支援

ビジネスシステムチーム　チームヘッド

山岡 晋太郎

2000年新卒入社。生産技術職として生産プロセスのスケールアップ検討に従事した後、新規事業開発部門へキャリアを移す。その後、DX推進部門へ異動し、2023年よりデータサイエンスGMを経て、2026年よりビジネスシステムチームのチームヘッドを務める。

ビジネスユニットの成果に寄り添い、全社の生産性を最大化する「変革の実装者」

ビジネスシステムチームは、ライオンの事業活動そのものに深く入り込み、ITを通じて全社の生産性を最大化することに責任を持つ組織です。国内各ビジネスユニット（営業・マーケティング・研究・SCM・生産・購買）およびコーポレート部門と同じ現場に立ち、アウトカム創出にコミットします。

私たちは、これまで築き上げてきた「安定稼働」「ガバナンス」という信頼の基盤を継承しつつ、DXを構想ではなく実務として完遂させる役割を担っています。ミッションは、単なるシステムの維持管理にとどまりません。主な柱は以下の3点です。

- 【堅牢な実務基盤】の提供
  複雑な組織改編下においても事業活動を止めない安定稼働を堅持し、正確なデータ管理によるガバナンスを徹底します。
- 【攻めのデジタル活用】による付加価値創造
  生成AIやモダンな開発技術を活用した内製開発へとシフトし、開発コストの削減と業務スピードの飛躍的な向上を実現します。
- 【組織横断のハブ】としてのBPR
  組織間に生じやすい「責任の空白地帯」を埋め、セクション横断で業務プロセスを最適化することで、現場が本来の「攻め」の実務に集中できる環境を構築します。

現在、私たちは次世代ビジネス基盤の構築として、2027年に向けた新取引制度対応やB2B取引基盤、SFAシステムの導入といった全社的に重要度の高いプロジェクトを推進しています。また「受け身の問い合わせ対応」から脱却し、蓄積されたデータを分析・フィードバックすることで、事業部門の意思決定を支援するプロフェッショナル集団へと進化を続けています。

DX推進チームが描く変革を実務に落とし込み、デジタルプラットフォームチームが提供する基盤をビジネスの成果へと変換する。ビジネスシステムチームは、技術と業務の双方に精通した「変革のラストワンマイル」を担う存在として、ライオングループ全体の企業価値向上と競争力強化を内側から牽引していきます。

Mission

- クラウド・データ・セキュリティなど
  全社デジタル基盤を企画・運用・開発
- CCoE・データマネジメントを担い
  安全で高度な全社デジタル環境整備

デジタルプラットフォームチーム　チームヘッド

土谷 一郎

1998年新卒入社。営業職から統合システム部へ異動し、一貫して営業および基幹業務の改革に従事。2023年より情報システムGMを経て、2026年よりデジタルプラットフォームチームのチームヘッドを務める。

技術の力でビジネスの進化を加速させる、ライオングループの「デジタル中核基盤」へ

デジタルプラットフォームチームは、ライオングループの事業成長を支えるITインフラの安定稼働を担うと同時に、クラウド・データ・セキュリティの先端技術を駆使し、「攻めのDX」を実現するための強靭なデジタル基盤を構築・運用します。

このチームは、従来の管理・調整業務にとどまらず、自らの手で技術を使いこなすエンジニア集団です。「徹底した標準化と自動化による、ビジネススピードと資本効率（ROIC）の最大化」をミッションとして掲げ、CCoE（Cloud Center of Excellence）機能を通じてクラウドネイティブな開発環境を整備し、IaC（Infrastructure as Code）による構築自動化や運用のNoOps化を推進することで、IT固定費を最適化しながら開発リードタイムの劇的な短縮を実現します。

また、全社のデータ活用を加速させるための統合データ基盤や、AIエージェントを迅速に開発・展開できる環境を提供し、ビジネス部門や開発チームが新たな価値創出に集中できる土台を築きます。

さらに、ゼロトラストアーキテクチャに基づく高度なセキュリティ環境をグローバルに展開し、場所を問わない柔軟な働き方と強固な事業継続性を両立させます。

つまり私たちは、デジタル技術を武器に、ライオングループの変革を内側から力強く牽引してくチームなのです。

新たな基幹システムの導入

古くは1980年代に構築された
複数のシステムで運用していた。

2018年～
基幹システムの刷新と
全社横断での
業務プロセス改革

生産・販売・在庫管理データなどのサプライチェーンマネジメントに
関わるシステムを全面的に刷新

より速く的確な商品供給を実現

- 各業務プロセスが可視化
- データがリアルタイムでつながる
- 統一したシステムで、連続性のあるデータ取得が可能

在庫削減

トレーサビリティの向上

原価管理の精度向上

データと研究員の知見を デジタル融合させた新しい業務体験

企画 → 組成開発・香味開発 → 製造プロセス開発 → 工場 生産

企画 組成開発・香味開発 製造プロセス開発 工場 生産

歯ブラシ・ハミガキ

研究者による実験候補案
組成・プロセス情報
▶ 機械学習アルゴリズム
順問題 ▶ 基本性能・品質結果予測

マテリアルズ・インフォマティクス

最適組成の提案
逆問題 ◀ 機械学習アルゴリズム ◀ 目標物性値・コスト
多目的情報

ハミガキの香味開発

骨子開発

熟達者思考のAI化
香料イメージ・情報
▼
熟達者の知見・思考
▼
材料特徴の情報 / 香料処方の情報
▼
最適な香料処方の提案

最適化

調合作業の自動化

高い計量精度　全自動

膨大な組合せを自動で調合可能

創出された時間

新たな価値創出の時間に活用

開発スピードアップ

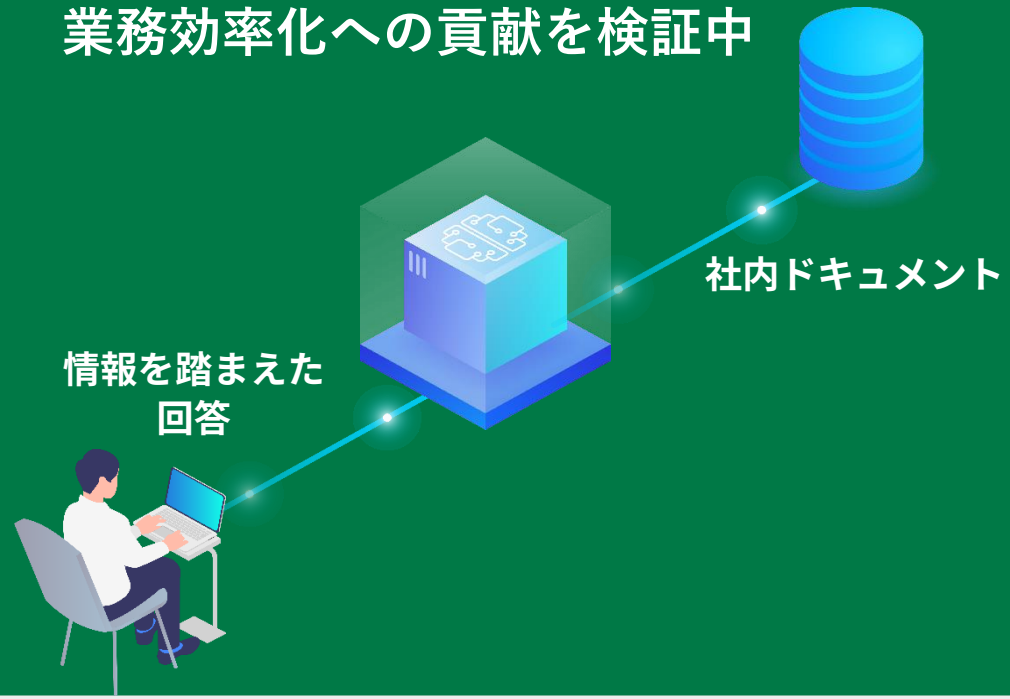
「全社普及」と「領域別の活用具体化」の2軸で推進中

活用促進

- 全社向けの生成AIを活用できる場として提供
- 利用促進に向けて、普及活動や用途拡大の取り組みを推進中

社内データとの連携

各組織の情報に基づいた回答を生成することで、組織課題の解決や業務効率化への貢献を検証中

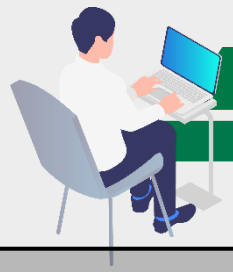


LION AI Chatの内製開発

機密性の高い社内の情報を
安全に取り扱うため

内製での開発を選択

世の中の技術進歩が速い中で、
比較的自由に技術検証を実施するため



社給PC LIONET

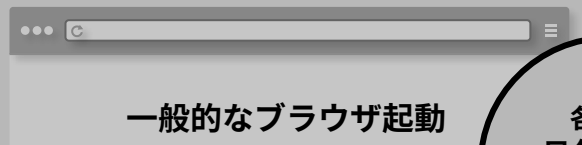
ブラウザ接続 Edge, Chromeなど

社用
webアプリ
登録なく
誰でも使える

各クラウド事業者の契約準拠＆データの安全性確保

LION AI Chatでは

- データが2次利用されない
- データが外部から閲覧されない



一般的なブラウザ起動

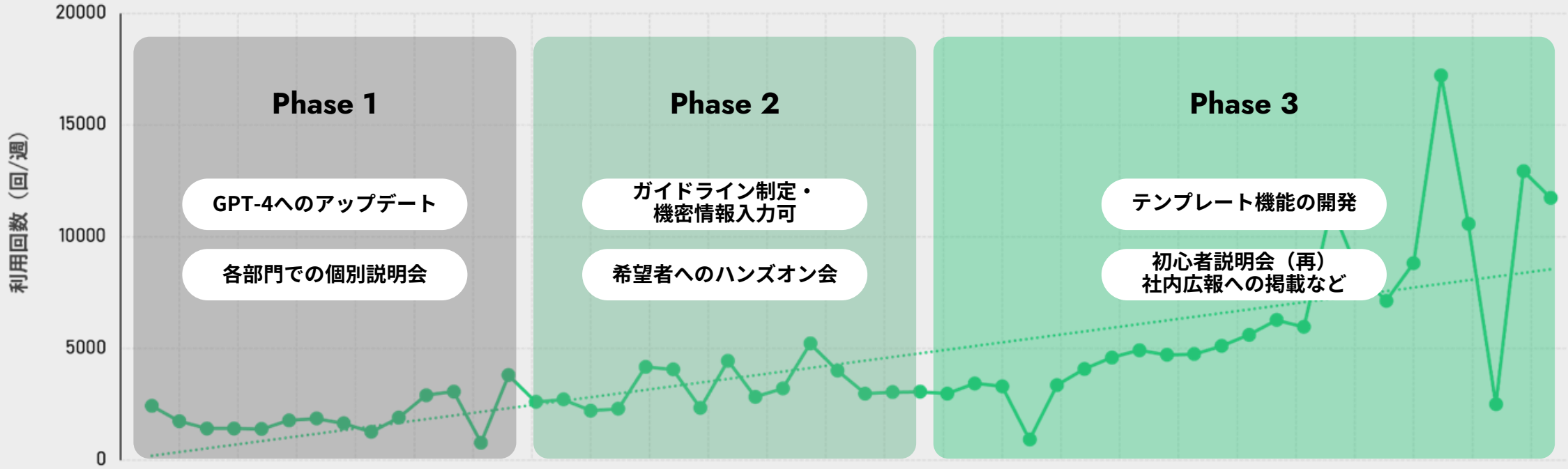
各自で
ログインや
規約への
同意が必要

各AIサービスの通常利用では

- ⚠ 学習データに2次利用される
- ⚠ 外部環境にデータが保存される

これまでの利用状況

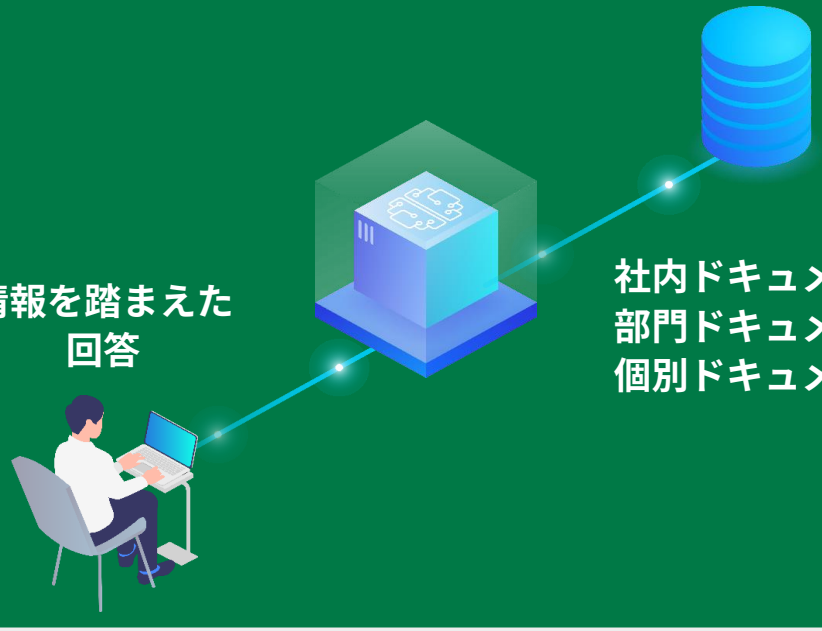
- LION AI Chatの機能開発やガイドライン制定と、普及浸透活動を両輪で実施
- 直近の週間利用回数が **平均10,000回** を突破
- 現在はLION AI Chatの機能拡充と社内情報連携の2軸で進め、活用促進



生成AIを「民主化」して
自分専用のアシスタントへ

個別のカスタマイズ

各組織の情報や自分だけの情報に
基づいた回答を生成することで、
自分専用のアシスタントとして活用

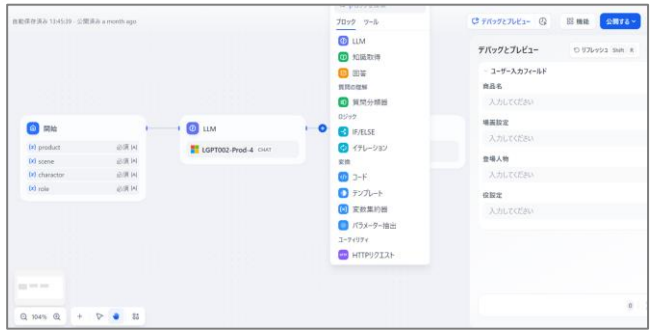


専用アプリ

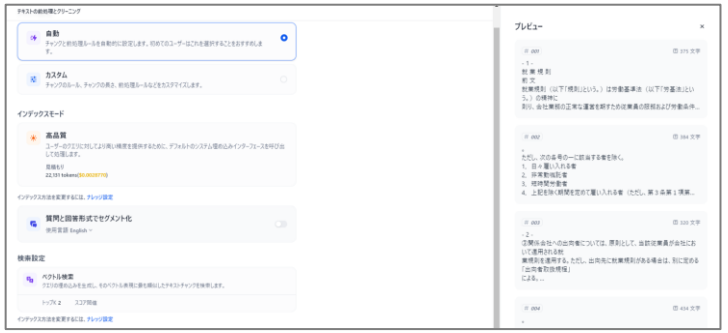
就業規則についての問い合わせ

生成AIを「民主化」して
業務特化型アシスタントへ

ノーコードでワークフローを構築



独自データとの連携



UIとのシームレスな連携

- プログラミングの知識やスキルがなくても、ドラッグ&ドロップ操作でアプリケーションを構築可能
  ⇒ **誰でも直感的に生成AIアプリを作成できるプラットフォーム**
- 作成したツールは、専用のURLを共有することでライオン社員であれば利用可能
- RAG(*)機能を活用することで、組織内に蓄積された独自のドキュメントやデータをもとに回答できる。

(*) Retrieval-Augmented Generation　検索拡張生成

toB／toC向けの プロダクトを展開

子どもから大人まで、幅広い年代のオーラルヘルスケア習慣の支援をしています。

法人向け

健康経営支援サービス

おくちプラスユー

オーラルケアへの興味と実践を無理なく促すウェルビーイングサポートサービスです。

個人向け

子ども向けお口の健康習慣支援サービス

3つのステップで、6歳からの噛む力と、歯ならびの土台づくりをサポートします。

ゲーム感覚で楽しみながら、仕上げみがきの卒業をサポートするプログラムです。

法人向け
健康経営支援サービス

ライオンが保有する膨大なオーラルケアに関するデータや生活・オーラルケア習慣などのデータに関するアンケート回答をもとに、
口腔内の健康状態を見える化。おくちから全身健康への意識を高めるサービスを提供しています。

おくちプラスユー

オーラルケアへの興味と実践を
無理なく促すウェルビーイング
サポートサービス

サービスご提供人数
40,000人突破

施策受講従業員満足度※
94.9%
※ N=3,644、2024年9月末時点

おくちプラスユーの４つのサービス

オーラルケアセミナー

オーラルケアに関する情報を専門家がリアルタイムで講演するセミナー

e-ラーニング

オーラルケアに関するさまざまなテーマの動画を配信

唾液検査

おくちの健康状態を見える化する唾液検査

おくちの健康スコアチェック

アンケートに回答して、歯と歯ぐきの健康スコアをチェック

個人向け
子ども向けお口の健康習慣支援サービス

子どもの成長に合わせたオーラルケアプログラム『おくち育』。

おくち育

子どもの成長段階に合わせ、きちんとした歯みがき習慣づくりや、良い歯ならびの土台づくりを支援するオーラルケアプログラムです。
幼少期の頃からオーラルケア習慣を身につけることで、お口の健康や成長につながるとともに、毎日の生活リズムを整える、ひとりでやりきる力を身につけるなど、将来のさまざまな「生きる力」を育みます。

お口の健康習慣支援プログラム『噛もっと！』

「歯ならびの土台づくり」が重要な6〜12歳の生え変わり期の子ども向けプログラム。AIアプリで歯ならびチェック、月1の噛む力をチェック、毎日の噛む力を育む『噛もっと！グミ』の3点でセットで、成長過程におけるお口の不安を解消します。

子ども向けハブラシ『まほうハブラシ』

専用のハブラシとアプリを使って「きちんとした歯磨き」を身に付け、仕上げ磨き卒業をサポートするプログラム。最速1か月程度で、子どもがゲーム感覚で楽しみながら歯みがきスキルの定着を目指せます。