

ライオン株式会社

(証券コード:4912)

会社説明会

ライオン株式会社
経営企画部 IR・SR室長
谷元 啓太

1. ライオン株式会社の概要
2. 今後の成長の方向性について
3. 資本政策・株主還元について
4. 最後に

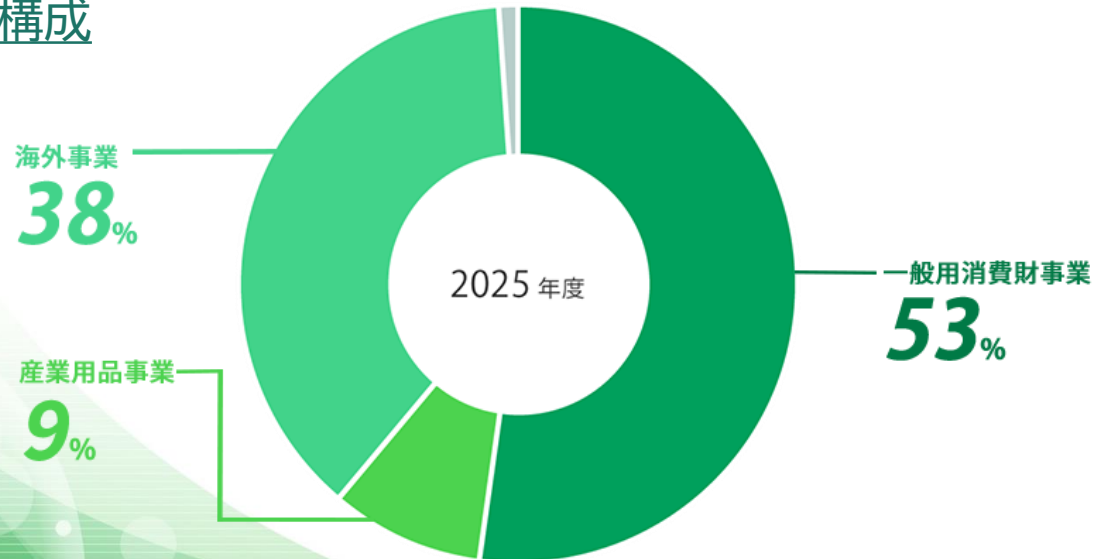
1. ライオン株式会社の概要
2. 今後の成長の方向性について
3. 資本政策・株主還元について
4. 最後に

ライオン株式会社について

創業	1891年(明治24年)10月30日
資本金	344億円
所在地	東京都台東区蔵前 1-3-28
従業員数	連結:8,346名 個別:3,059名
業績	売上高 : 4,220億円 事業利益 : 307億円

※資本金、従業員数は2025年12月末時点、業績は2025年 国際財務報告基準(IFRS)

事業構成



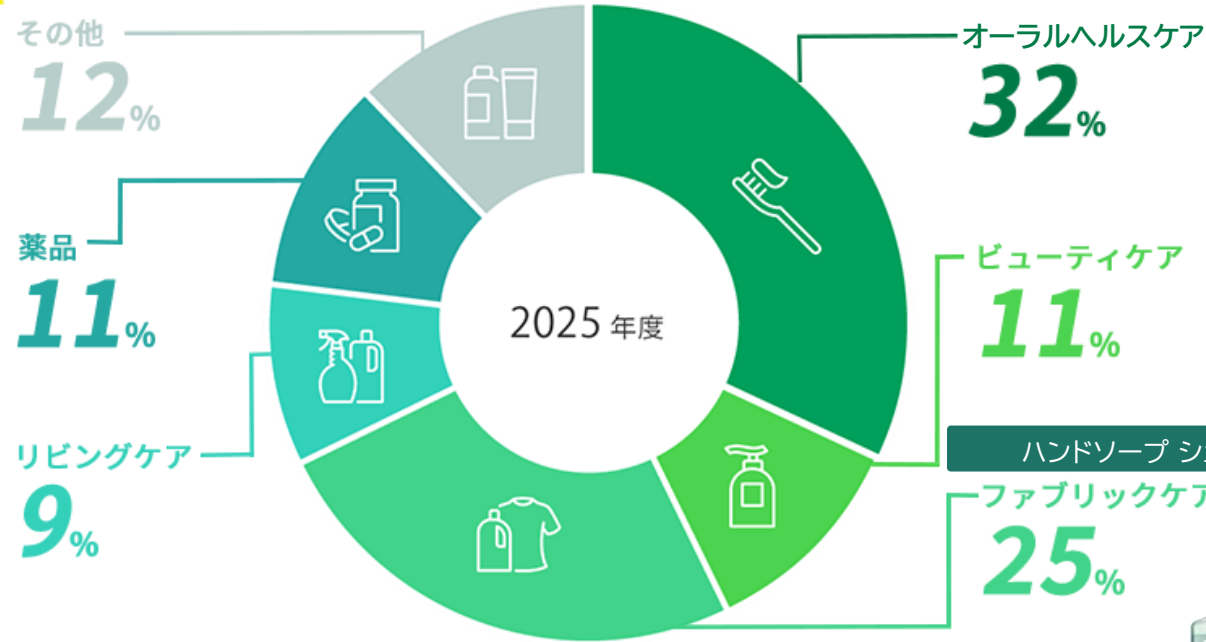
一般用消費財事業

今日を愛する。
LION

シェア:ライオン調べ(2025年)



解熱鎮痛剤 シェア No.2
点眼剤 シェア No.3



ハミガキ シェア No.1
ハブラシ シェア No.1
デンタル用品 シェア No.2
洗口剤 シェア No.2



ハンドソープ シェア No.1
ファブリックケア

浴室用洗剤 シェア No.2

洗濯用洗剤 シェア No.3
柔軟剤 シェア No.3



シェア:ライオン調べ(2025年)

- ① Merap Lion Holding LLC (ベトナム)
- ② PNB Consolidated Pty Ltd (オーストラリア) ←26年1月連結子会社化
- ③ Lion Corporation (Singapore) Pte Ltd (シンガポール)
- ④ Lion Kallol Limited (バングラディシュ)
- ⑤ Lion Corporation (Thailand) Ltd. (タイ)
- ⑥ Southern Lion Sdn. Bhd. (マレーシア)
- ⑦ PT. Lion Wings (インドネシア)
- ⑧ Lion Corporation (Korea) (韓国)
- ⑨ 獅王日用化工(青島)有限公司 (中国)
- ⑩ 獅王(上海)創新科技有限公司 (中国)
- ⑪ 獅王(香港)有限公司 (香港)
- ⑫ 獅王家品股份有限公司 (台湾)

12

拠点

⑦は持分法適用会社

タイ



ハンドソープ
シェアNo.1

マレーシア



洗濯用洗剤
シェアNo.1

中国



韓国



ライオン134年の歴史とパーパス

製品の開発・発売だけでなく、歯みがき習慣の普及啓発活動の推進など、「より良い習慣づくり」を提案してきました

1891年
小林富次郎商店



1932年
「全国小学生歯みがき大会」開始



1956年
日本で初めての
野菜果物・食器洗い専用洗剤



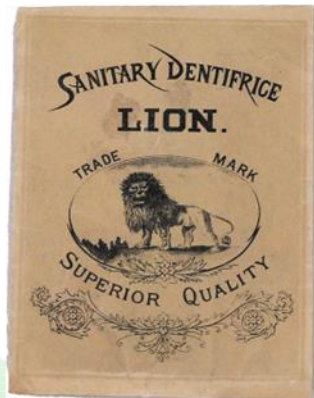
2026年
すすぎ0回・時短の
新習慣提案



ReDesign

より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する

1896年
粉ハミガキ「獅子印ライオン歯磨」発売



1933年
「家庭洗濯相談所」解説
正しい洗濯方法の普及啓発



1980年
本格的な無リンの洗濯用洗剤
酵素パワーの『トップ』を発売

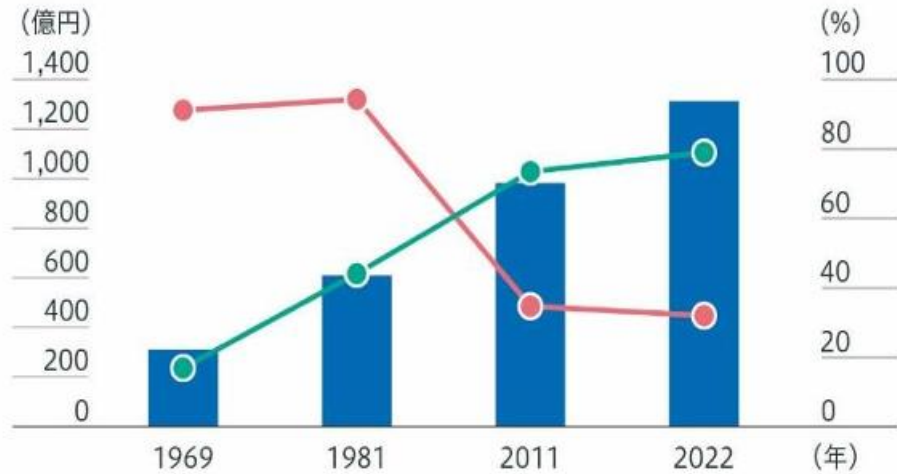


オーラルヘルスケア習慣づくり

生活者の健康に貢献する習慣をつくり、同時に市場を活性化させることで当社の事業成長につながります

ハミガキ市場規模／歯みがき1日2回以上比率／
むし歯比率の推移 (国内)

■ ハミガキ市場規模 ● 歯みがき1日2回以上比率 ● むし歯比率 (10~14歳)



※出所：ライオン調べ(市場規模)、歯科疾患実態調査(歯みがき回数・むし歯比率*)
*むし歯比率：厚生労働省「歯科疾患実態調査」より、10~14歳の処置歯または未処置歯(DF歯)のある者の割合(%)をむし歯比率として記載

歯みがきの
習慣化

歯みがき 1日2回以上割合 約**5倍** ※

社会価値

人々のお口の健康

子どものむし歯割合
(10歳~14歳)

約 **1/3** ※

経済価値

ハミガキ市場規模の
拡大・活性化

ハミガキ市場規模

約 **4倍** ※

※1969年と2022年の比較

1. ライオン株式会社の概要
- 2. 今後の成長の方向性について**
3. 資本政策・株主還元について
4. 最後に

次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ

2030年に向けた経営ビジョン「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、中長期経営戦略フレーム「Vision2030」を策定、アジアを中心に習慣づくりを通じた社会価値、経済価値を創出します

Vision2030で目指す価値創出

経済価値

持続的な収益性向上

EBITDA*マージン : 16%超
ROIC : 10~12%

海外の成長継続

海外売上高構成比 : 50%

※EBITDA:事業利益に減価償却費(使用权資産の減価償却費を除く)を合算したもの

社会価値

生活者一人ひとりのQOL向上への貢献

オーラルヘルスケア習慣 : 5億人
清潔・衛生習慣 : 5億人

脱炭素社会・資源循環型社会への貢献

石化由来のプラスチック使用率: 70%以下
ライフサイクル水使用量削減 : 30%削減*

※対2017年比、売上高原単位

中期経営計画 Vision2030 2nd STAGE

2nd STAGE(2025年～2027年)は「収益力の強靱化」をテーマとし、国内事業の収益構造改革と海外事業の成長加速による利益ある成長を実現することで企業価値向上を目指します

3つの基本方針

事業
ポートフォリオ
マネジメント
の強化

経営資源の配分を先鋭化し、
収益性の高い事業構造への転換

経営基盤
の強化

サステナブルな事業成長と
効率性の高い事業運営のための
基盤を強化

ダイナミズム
の創出

戦略推進力の強化に向け、
グループ資産を最大活用し
ダイナミズムを創出

2nd STAGE
重視する経営指標

<2027年目標>

EBITDAマージン

13%超

ROIC

8～9%

EPS
年平均成長率※

11%超

中期経営計画 Vision2030 2nd STAGE

2nd STAGE(2025年～2027年)は「収益力の強靱化」をテーマとし、国内事業の収益構造改革と海外事業の成長加速による利益ある成長を実現することで企業価値向上を目指します

3つの基本方針

事業
ポートフォリオ
マネジメント
の強化

経営資源の配分を先鋭化し、
収益性の高い事業構造への転換

経営基盤
の強化

サステナブルな事業成長と
効率性の高い事業運営のための
基盤を強化

ダイナミズム
の創出

戦略推進力の強化に向け、
グループ資産を最大活用し
ダイナミズムを創出

2nd STAGE
重視する経営指標

<2027年目標>

EBITDAマージン

13%超

ROIC

8～9%

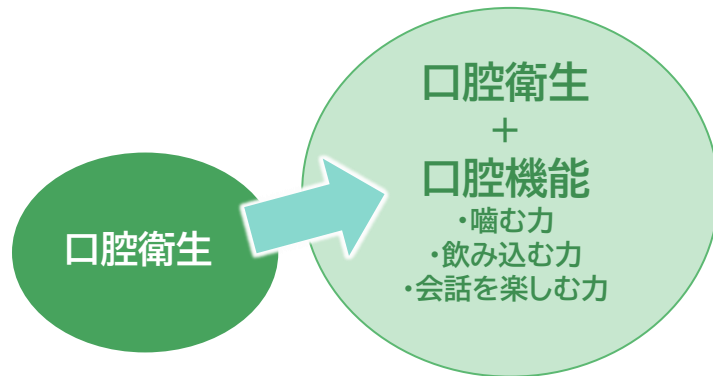
EPS
年平均成長率※

11%超

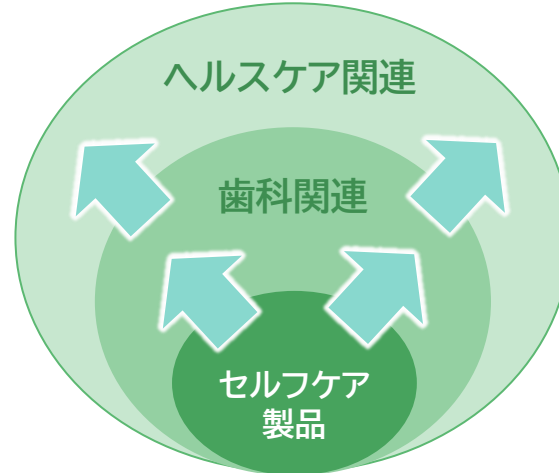
オーラルヘルスケアの成長加速

製品とサービスの融合や価値提供範囲・対象市場の拡張により、人々の「食べる・話す・笑う」に貢献します

1. 価値提供範囲の広がり



2. 対象市場の広がり



3. 各エリアでの浸透

これまで培った強みを活用し
事業を成長させる

中国: 研究開発・生産体制

東南・南アジア: 有力な配荷網

“日本”における“オーラルケア”のLIONから

“アジア”における“オーラルヘルスケア”のLIONへ

オーラルヘルスケアの成長加速

製品とサービスを融合した新たな事業モデル構築に取り組み、プロケアとセルフケアの好循環を創出することで社会価値の創出と、収益性を伴う持続的な市場拡大を牽引します

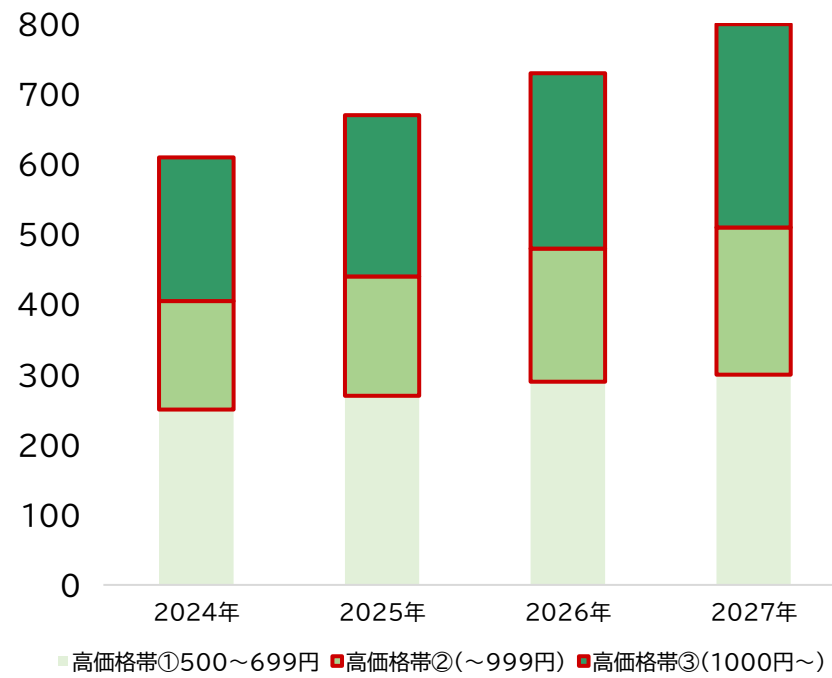
高付加価値化の推進

新規サービスの取組み

「歯周病予防」等高価格帯ハミガキ
市場規模ポテンシャル
(26年、27年は予想値)

歯科用ルート品
新技術活用

主力ブランド
機能強化



菌叢制御技術を搭載
→市販ルートへの展開を検討



「抗糖化」成分を新配合



法人向け健康経営支援サービス



歯科医院向け
患者教育支援サービス

海外成長施策の強化 主要国

各国・エリアの生活者の特徴・傾向を捉えたグローカライゼーション戦略の展開と
オーラルヘルスケアを中心としたパーソナルケア分野の構成比を高めることで、持続的な利益ある成長を実現します

オーラルヘルスケア事業拡大

オフラインの 販売エリア拡大

高収益事業・ ブランド拡大

タイ

マレーシア

中国

韓国

タイライオン

サザンライオン

青島ライオン

ライオンコリア

国・エリアを横断した類型化の考え方に基づく、グローカライゼーション戦略を展開

競争力ある
製品群

- ボディソープ
- ハンドソープ
- 洗濯用洗剤

- 洗濯用洗剤

- ハミガキ
- ハブラシ
(ECチャネル中心)

- ハンドソープ

強み

強力な流通力・配荷網・行政とのネットワークを持つ
現地の合弁パートナーとの連携

- 主要都市・有力販売店への配荷力
- 現地研究開発/生産体制

- 現地研究開発/生産体制

海外成長施策の強化 新規進出国

オーストラリア

2026年1月
連結子会社化

オーストラリアのナチュラルビューティケアブランドを
2026年2月より連結子会社化



バングラデシュ

2022年6月
合併会社設立

洗剤・ハブラシ工場を新たに設立

ベトナム

2025年7月
100%子会社化

「医師推奨モデル」の高収益薬品事業
オーラルヘルスケア事業への拡張を検討



インド

2026年3月
新会社設立

『KODOMO』ブランドを活用して
ベビー・キッズ向け製品をオンライン販売

一般用消費財の収益構造改革

事業分野の峻別・
重点ブランドの
一層の強化



システム

サステナブルで
生産性の高い
サプライチェーン



プライシング・
マーケティング費用の
適正化



一般用消費財事業の
収益性向上

2nd STAGE 主要KPIの進捗

収益構造改革は着実に進捗、海外は環境変化を踏まえた機動的な打ち手を準備し利益ある成長を実現します

テーマ	KPI	2027年目標 (2024年→2027年)	2025年	コメント
オーラルヘルスケアの 成長加速	グループ合計 オーラルヘルスケア 売上成長率	CAGR 8%水準	5.2% (前年比)	<ul style="list-style-type: none"> ● 25年の成長率は年初5～6%を想定 ● 国内は下期新製品の効果もあり成長を牽引 ● 海外は中国が想定を下回るも、タイ、マレーシアが好調に推移
海外成長施策の強化	売上成長率	CAGR 10%水準	3.6% 外部売上高+4.9% (前年比)	<ul style="list-style-type: none"> ● 年初想定 of 成長率(+5.8%)に対しビハインド ● 利益の改善は想定通り進捗
	EBITDAマージン	+2pt水準	+0.7pt (2024年度対比)	
一般用消費財の 収益構造改革	EBITDAマージン	+3～5pt水準	+1.4pt (2024年度対比)	<ul style="list-style-type: none"> ● 値上げ効果+36億、年間65SKU削減 ● 非注力事業・ブランドの整理

直近の業績(2025年実績・2026年予想・2027年目標)

(単位：億円)		2027年目標	2026年予想	2025年実績
	売上高	4,500.0	4,300.0	4,220.9
※1	事業利益	400.0	350.0	307.6
	営業利益	400.0	400.0	363.6
	親会社等の所有者に帰属する当期利益	290.0	250.0	275.8
	基本的1株当たり当期利益(円)	104.67 (CAGR11%超)	90.38	99.74
※2	EBITDAマージン(%)	13%超	12.8	11.7
※3	ROIC(%)	8~9%	7.0	6.7

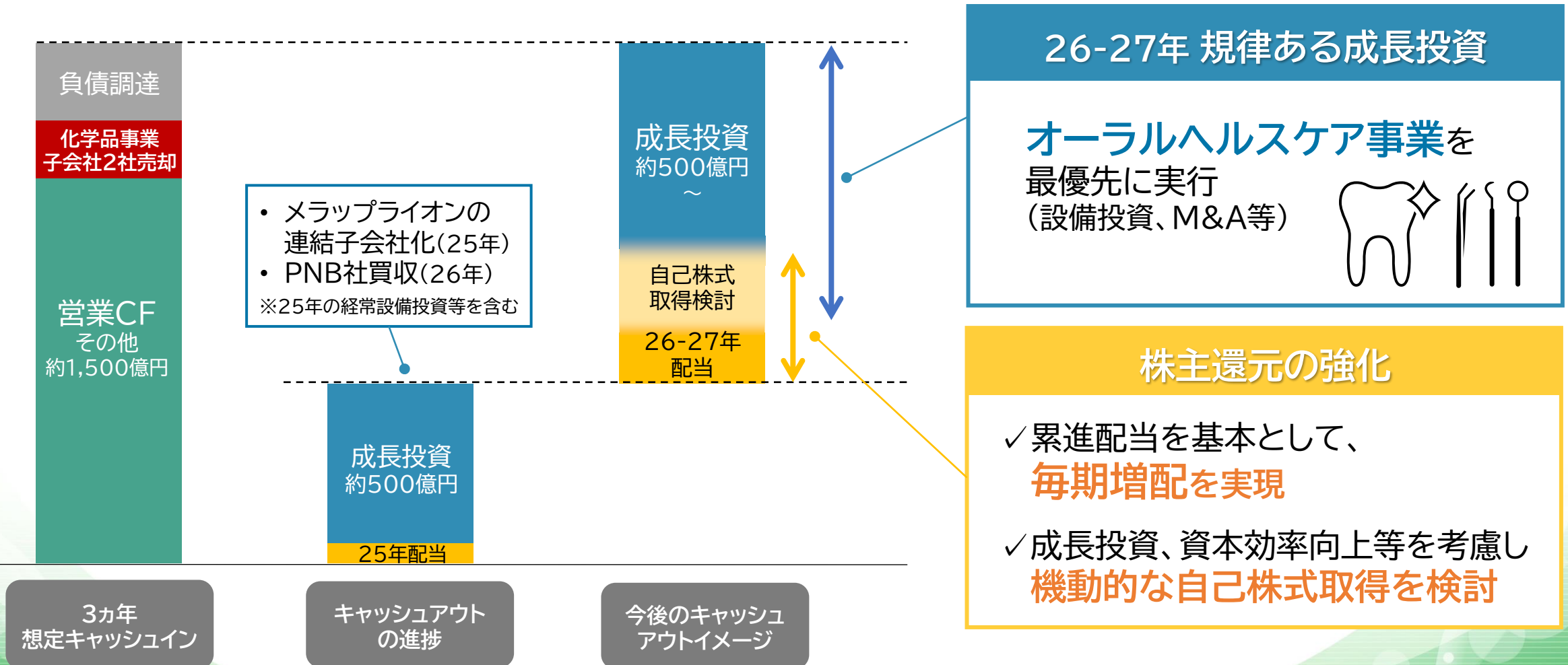
※1 事業利益：売上総利益から販売費及び一般管理費を控除したもので、恒常的な事業の業績を測る当社の利益指標です。

※2 EBITDAマージン：連結売上高に対するEBITDAの割合です。 * EBITDA：事業利益に減価償却費（使用権資産の減価償却費を除く）を合算したもので、キャッシュベースの収益力を示す指標です。

※3 ROIC：NOPAT(税引後事業利益)を期中平均の投下資本(資本合計+有利子負債)で除したもので、投下した資本に対する効率性と収益性を測る指標です。

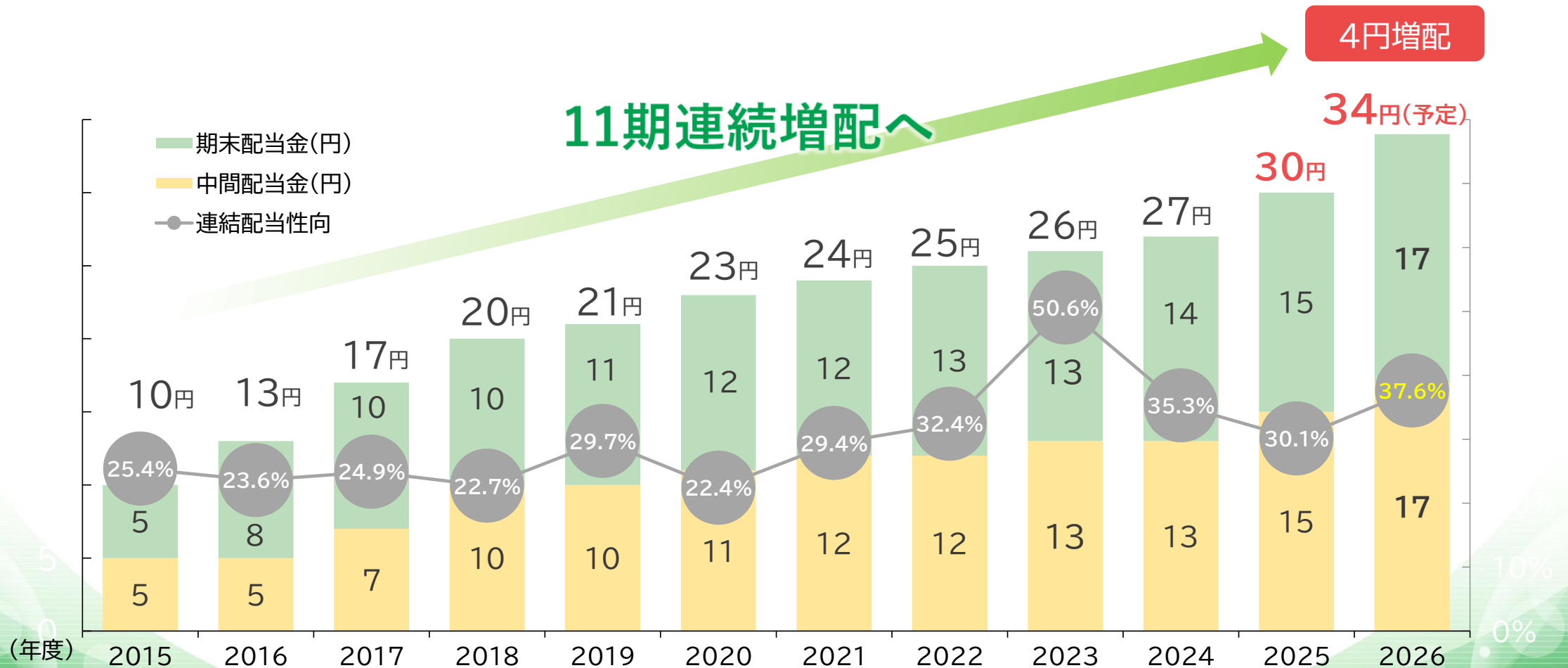
1. ライオン株式会社の概要
2. 今後の成長の方向性について
- 3. 資本政策・株主還元について**
4. 最後に

オーラルヘルスケアを中心とした規律ある成長投資の推進と合わせて、増配継続、機動的な自己株式取得など株主還元を強化します



株主還元施策

累進配当を基本として、収益の向上を通じて増配を実現する。
併せて、自己株式の取得は、中長期的な成長投資、資本効率向上等を考慮して機動的に行い、株主還元の充実に努めます



同一の株主番号で1年以上かつ100株以上保有している株主様を対象に、
新製品を中心とした自社商品詰め合わせを送付します



2026年3月発送分の自社商品セット

ハミガキ

ハブラシ

ハンドソープ

衣料用洗剤

住居用洗剤

クリニカPRO plus 歯周バリア

システムハブラシ コンパクト4列ふつう

キレイキレイ薬用泡ハンドソープ
(シトラスフルーティの香り)

NANOX one 洗淨プラス

ルックプラストイレのまるごと除菌消臭くん煙剤

個人株主様向けの新たな取組み

2026年は新たな株主還元の取組みを実施し、ライオンの株主さまならではの特別な価値を提供します

ライオンちゃん人形のプレゼント

ネットで議決権行使した株主さまの中から
抽選で100名様にプレゼント



※第165期定時株主総会でインターネットでの事前の議決権行使をした株主さま対象

特別企画 平井研究所見学会

製品が生まれる「研究所」の雰囲気を感じ
小学生の自由研究にもぴったりの見学・体験プログラム

応募条件を満たした株主さまの中から抽選



※当社株式の保有期間・保有株数などの応募条件・制約あり

1. ライオン株式会社の概要
2. 今後の成長の方向性について
3. 資本政策・株主還元について
- 4. 最後に**

本日のポイント

「より良い習慣づくり」を通じて市場を活性化することで
持続的な事業成長を実現

「収益力の強靱化」をテーマとして、
利益ある成長を実現することで企業価値を最大化

製品とサービスを融合したオーラルヘルスケアの新たな事業モデルを構築し
アジアを中心に社会価値と経済価値を創出

更なる成長投資の機会の探索を継続しながら
累進配当や優待、新たな取り組みを通じて株主還元を強化

3月発売

NANOX one 抗菌×時短



- すすぎ0回で洗濯が15分※で完了
- 高い抗菌効果でニオイを抑制
- 一部販売店の店舗にて新発売

※すすぎ0回時 国内洗濯機メーカーの代表機種

4月発売

NANOX 洗濯槽の防カビボールタテ型専用



- 洗濯槽に入れるだけで、洗濯槽のカビ・ニオイを発生させず、衣類の生皮奇襲を防ぐ
- 一部販売店の店舗にて新発売

4月発売

システム ハグキプラスプレミアムハミガキ



- 組織修復&抗糖化で歯周病を防ぐ
- 歯ぐき組織を修復し、糖化による炎症を抑えて歯周病を防ぐなど、8つの機能全部がひとつになった独自のプレミアム処方の薬用ハミガキ

4月発売

hadakara 美肌プレミアム モイストボディケアソープ



- 「うるおい密着ヴェール処方」で洗った後、なめらかでハリのある肌へ
- シルクローズとムスクの香りで優雅なバスタイムを

当社IRツールのご案内

IR資料室

<https://www.lion.co.jp/ja/ir/library/>

決算短信・決算説明資料

東京証券取引所を通じて開示した決算短信や決算説明資料



有価証券報告書

当社概要や事業状況、経理状況を説明した金融商品取引法に基づく開示資料



業績のご報告(事業報告書)

年2回会社の事業活動概況について記載している株主向けの報告書



説明会資料

投資家向け説明会について掲載しています



ライオンの概要について

投資家に向けた当社の概要説明資料



統合レポート

事業概況や財務情報、非財務情報を説明した年次報告書



「ライオン統合レポート2025」

<https://www.lion.co.jp/ja/ir/library/report/>



今日を愛する。 LION

本資料で記述している将来予測および業績予想は、現時点で入手可能な情報にもとづき当社が判断した予想であり、潜在的なリスクや不確実性が含まれています。そのため、様々な要因の変化により実際の業績は記述している将来見通しとは大きく異なる結果となる可能性があることを御承知おき下さい。

※当社グループは国際財務報告基準(IFRS)を適用しています。
※金額は表示単位未満を切捨てて表示しております。