



今日を愛する。

LION

第165期 定時株主総会 招集ご通知



開催日時

2026年3月27日(金曜日)
午前10時



開催場所

国技館
東京都墨田区横網一丁目3番28号



株主総会の
ライブ配信

ご自宅等で株主総会の様子をご覧いただけるよう、株主総会のライブ配信を実施いたします。詳細は本招集ご通知7頁の「ライブ配信および事前質問のご案内」をご参照ください。

ライオン株式会社

証券コード：4912

目次



定時株主総会招集ご通知

招集ご通知	3
議決権の行使方法についてのご案内	5
ライブ配信および事前質問のご案内	7
株主総会参考書類	8
議案 取締役11名選任の件	8
事業報告	23
当社グループの現況に関する事項	23
1. 直前3事業年度の損益および財産の状況	23
2. 事業の経過およびその成果	25
3. 対処すべき課題	27
LION LETTER	29
株式事務のご案内	30
株主総会会場ご案内	

株主の皆さまへ

招集ご通知の提供方法について

株主総会資料の電子提供制度（ウェブサイトから閲覧する方法により総会資料を提供する制度）に即して本招集ご通知をお送りしております。

本招集ご通知に掲載している事項は上記の目次をご参照ください。

当社からお送りしている
株主総会資料



議決権行使書



開催日時・場所・
URL・参考書類等



詳細情報は、
ウェブサイトでご
確認いただけます

※交付書面に記載していない事項はウェブサイト
よりご確認ください

アクセスはこちら▶



書面交付請求された株主さま向けの 招集ご通知

招集ご通知	3
議決権の行使方法についてのご案内	5
ライブ配信および事前質問のご案内	7
株主総会参考書類	8
議案 取締役11名選任の件	8
事業報告	23
I 当社グループの現況に関する事項	23
1. 直前3事業年度の損益および財産の状況	23
2. 事業の経過およびその成果	25
3. 設備投資の状況	33
4. 資金調達の状況	33
5. 対処すべき課題	34
6. 企業結合等の状況	36
7. 主要な営業所および工場	37
8. 従業員の状況	37
9. 主要な借入先	37
II 当社の株式に関する事項	38
III 当社の会社役員に関する事項	40
IV 当社の会計監査人に関する事項	46
V 剰余金の配当等の決定に関する方針	47
連結計算書類	51
監査報告	53
LION LETTER	59
株式事務のご案内	60
株主総会会場ご案内	



パソコン・スマートフォン・
タブレット端末からご覧いた
だけます。

<https://s.srdb.jp/4912/>



株主の皆さまへ

株主の皆さまには、平素より格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。当社第165期招集ご通知をお届けするにあたり、謹んでご挨拶申し上げます。

当期は、地政学リスクの高まりなどにより国内外の経済が先行き不透明な状況で推移する中、当社が主に事業を展開する国内消費財市場は、高付加価値化の進展等による単価の上昇に支えられ、堅調に推移しました。

このような環境のもと、当社グループは、3カ年の中期経営計画「ビジョン Vision2030 セカンド ステージ 2nd STAGE」を新たにスタートさせ、「収益力の強靱化」をテーマに、様々な施策に取り組みました。

国内では、ハミガキや住居用洗剤で高付加価値の新製品を発売し育成に努める一方で、調理関連品ブランドの譲渡を実行するなど、収益性の高い事業ポートフォリオへの転換を進めました。

海外では、主要な事業展開国のタイや中国などで事業環境の厳しさが増す中、全体では売上を伸ばすことができました。また、高価格帯ブランドの重点育成とマーケティング費用の効率化に注力したことに加え、収益性の高いビジネスを展開しているベトナムの持分法適用関連会社を100%子会社化した効果もあり、収益性も向上しました。

以上のような取組みの結果、当期の連結業績は、売上高、事業利益、営業利益、親会社の所有者に帰属する当期利益、いずれも年初の業績予想ならびに前期の実績を上回りました。

配当金につきましては、累進配当を基本とし、株主の皆さまへの利益還元を継続的かつ安定的に実施する方針のもと、前期に対し3円増配し、1株につき30円（中間配当金15円、期末配当金15円）とさせていただきます。

2026年度からは、国内、海外で企画・開発・生産などのバリューチェーンを束ねたビジネスユニットを中心とする新しい執行体制に移行しました。新体制のもと、意思決定のスピードを上げ、「先に仕掛ける会社」へ進化することで戦略の実行力を高め、引き続き、利益ある成長を果たしてまいります。併せまして、今期は昨年を上回る4円の増配を予定するなど、株主還元につきましても一層の充実を図ってまいります。

株主の皆さまには、一層のご理解、ご支援を賜りますようお願い申し上げます。



代表取締役兼社長執行役員

竹森 征之

2026年2月

招集ご通知

株主の皆さまへ

証券コード：4912
2026年3月4日
(電子提供措置の開始日 2026年2月26日)
東京都台東区蔵前一丁目3番28号



第165期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜り厚く御礼申し上げます。

さて、当社第165期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本株主総会の招集に際しては、株主総会参考書類等の内容である情報（電子提供措置事項）について電子提供措置をとっており、インターネット上の当社ウェブサイト「第165期定時株主総会招集ご通知」として掲載しておりますので、以下の当社ウェブサイトへアクセスのうえ、ご確認くださいませようお願い申し上げます。

当社ウェブサイト

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



また、上記ウェブサイトのほか、東京証券取引所（東証）のウェブサイトにも掲載しております。

東証ウェブサイト
東証上場会社情報サービス

<https://www2.jpx.co.jp/tseHpFront/JJK010010Action.do?Show=Show>



上記の東証ウェブサイトへアクセスして、銘柄名（ライオン）または証券コード（4912）を入力・検索し、「基本情報」、「縦覧書類／PR情報」を選択して、「縦覧書類」にある「株主総会招集通知／株主総会資料」欄よりご確認くださいませようお願い申し上げます。

なお、当日ご出席いただくほかに、次のいずれかの方法により議決権を行使することができますので、お手数ながら「株主総会参考書類」をご検討いただき、2026年3月26日（木曜日）午後6時までに議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

■書面（郵送）による議決権の行使

本招集ご通知と併せてお送りする議決権行使書用紙に議案に対する賛否をご表示のうえ、上記の行使期限までに到着するよう折り返しご送付いただきたくお願い申し上げます。

■電磁的方法（インターネット）による議決権の行使

後記（6頁）の「インターネットによる議決権行使のご案内」をご高覧のうえ、画面の案内に従って、上記の行使期限までに議案に対する賛否をご入力くださいますようお願い申し上げます。

敬 具

招集ご通知

記

1	日 時	2026年3月27日（金曜日）午前10時
2	場 所	国技館 東京都墨田区横綱一丁目3番28号
3	会議の目的事項	報告事項 第165期（2025年1月1日から2025年12月31日まで）事業報告および計算書類の内容報告、連結計算書類の内容報告およびその監査結果報告の件 決議事項 議 案 取締役11名選任の件
4	招集にあたっての決定事項	(1) 議決権行使書において、議案につき賛否の表示がない場合は、賛成の意思表示をされたものとさせていただきます。 (2) 書面およびインターネットの双方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。

以 上

電子提供措置事項のうち、事業報告の「当社の新株予約権等に関する事項」、「当社の支配に関する基本方針」、「内部統制システム」、連結計算書類の「連結持分変動計算書」、「連結注記表」、計算書類の「貸借対照表」、「損益計算書」、「株主資本等変動計算書」、「個別注記表」につきましては、法令および定款第14条の定めにもとづき、書面交付請求をいただいた株主さまに対して交付する書面には記載しておりません。

電子提供措置事項に修正が生じた場合は、掲載している各ウェブサイトにもその旨、修正前の事項および修正後の事項を掲載させていただきます。

議決権の行使方法についてのご案内

議決権の事前行使のご案内

株主総会における議決権は、株主の皆さまの大切な権利です。
後記の株主総会参考書類をご検討のうえ、議決権をご行使くださいますようお願い申し上げます。

書面で議決権を行使する方法



議決権行使書用紙に議案の賛否をご記入のうえ、ご返送ください。

行使期限

2026年3月26日（木曜日）
午後6時到着分まで

インターネットで議決権を行使する方法



次頁のご案内に従って、議案の賛否をご入力ください。

行使期限

2026年3月26日（木曜日）
午後6時完了分まで



なお、当日ご出席の際は、議決権行使書用紙を会場受付へご提出ください。

議決権行使書用紙のご記入方法のご案内

議決権行使書	議決権の数	XX個	1.	_____																																					
<table border="1"><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr><tr><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td></tr></table>																																								2.	_____
		3.	_____																																						
		4.	_____																																						

〇〇〇〇〇〇〇〇

スマートフォン用
議決権行使
ウェブサイト
ログインQRコード

見本

●こちらに議案の賛否をご記入ください。

議案

- ▶ 全員賛成の場合：「賛」の欄に○印
- ▶ 全員否認する場合：「否」の欄に○印
- ▶ 一部の候補者を否認する場合：

「賛」の欄に○印をし、否認する候補者の番号をご記入ください。

書面およびインターネットの双方で議決権行使をされた場合は、インターネットによる議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。
また、インターネットにより複数回、議決権行使をされた場合は、最後に行われた議決権行使を有効なものとしてさせていただきます。

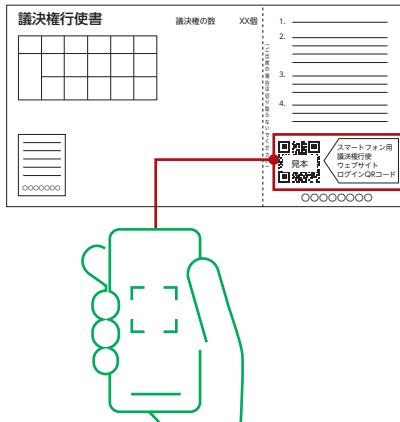
インターネットによる議決権行使のご案内

QRコードを読み取る方法

ログインIDおよびパスワードを入力することなく議決権行使ウェブサイトへログインすることができます。

1

お手持ちのスマートフォン等にて、議決権行使書用紙右下に記載のQRコードを読み取ってください。



※「QRコード」は株式会社デンソーウェブの登録商標です。

2

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

ログインID・パスワードを入力する方法

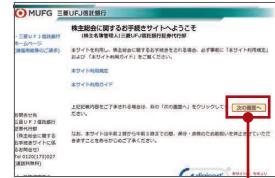
議決権行使ウェブサイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>



1

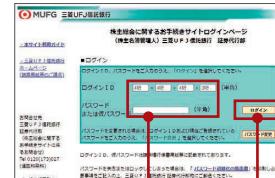
議決権行使ウェブサイトへアクセスしてください。



「次の画面へ」をクリック

2

議決権行使書用紙に記載された「ログインID」・「仮パスワード」をご入力ください。



ログインID、仮パスワードを入力

「ログイン」をクリック

以降は画面の案内に従って賛否をご入力ください。

議決権行使ウェブサイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金等）は、株主さまのご負担となります。

インターネットによる議決権行使について、ご不明な場合は、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（ヘルプデスク）
電話：0120-173-027
（受付時間 9：00～21：00、通話料無料）

機関投資家の皆さまへ

議決権行使の方法として、「議決権電子行使プラットフォーム」をご利用いただけます。

ライブ配信および事前質問のご案内

株主総会当日にご自宅等で株主総会の様子をご覧いただけるよう、株主総会のライブ配信を実施いたします。また、株主総会に先立ち、インターネットによる事前質問をお受けいたします。ぜひご活用ください。

株主さま専用ポータルサイトについて

株主さま専用ポータルサイトにて、株主総会のライブ配信、事前質問の受付を実施いたします。以下のいずれかの方法でログインしてください。

●QRコードの読み取りによりログインする場合(スマートフォン・タブレット等)

「議決権行使書」裏面に印字されたQRコードをスマートフォン・タブレット等で読み取ってください。

「ログインID」と「パスワード」の入力を省略してログインいただけます。
※「QRコード」は株式会社デンソーウェアの登録商標です。



お手元の議決権行使書

●個別のログインID・パスワードによりログインする場合(パソコン等)

- 以下のURLにアクセスしていただき、「議決権行使書」裏面に記載のログインIDとパスワードを入力してください。
- 利用規約をご確認の上、「利用規約に同意する」にチェックしてください。
- 「ログイン」ボタンをクリックしてください。

URL

<https://engagement-portal.tr.mufg.jp/>

ライブ配信の視聴

2026年3月27日(金)午前10時～議事終了まで
※午前9時30分から配信を開始いたします。

視聴方法

- ポータルサイトにログインした後、「**当日ライブ視聴**」をクリックしてください。
- 当日ライブ視聴等に関する利用規約をご確認の上、「**利用規約に同意する**」にチェック、「**視聴する**」をクリックしてください。

事前質問の受付

2026年3月4日(水)午前5時～2026年3月21日(土)午前0時

投稿方法

- ポータルサイトにログインした後、「**事前質問**」をクリックしてください。
- ご質問カテゴリを選択し、ご質問内容等を入力した後、利用規約をご確認の上、「**利用規約に同意する**」にチェックし、「**確認画面へ**」ボタンをクリックしてください。
- ご質問内容等を確認後、「**送信**」ボタンをクリックしてください。

お問い合わせ先

ポータルサイトについて	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部	0120-676-808	【受付日時】9:00～17:00 土日祝日を除く(通話料無料) ただし株主総会当日は9:00～株主総会終了まで
ライブ配信について	株式会社Jストリーム	050-3085-5957	【受付時間】2026年3月27日(金) 株主総会当日 9:30～株主総会終了まで

ご注意事項

ライブ配信について

- ライブ配信で株主総会をご覧いただく株主さまは、会社法上、出席者とは認められませんので、当日の質問や議決権行使はできません。議決権を行使する意思のある株主さまは、事前に書面またはインターネットにより議決権行使をお願いいたします。(事前行使の方法は、5頁から6頁をご参照ください。)
- 事前行使をされた場合でも、ライブ配信をご覧いただくことができます。
- ご使用のPC環境(機種、性能等)やインターネットの接続環境(回線状況、接続速度等)により、映像や音声に不具合が生じる場合がございますのであらかじめご了承ください。
- ご視聴いただくための通信料金等は、各株主さまのご負担となります。
- 今後の配信品質向上、株主総会運営の改善のため、ご視聴後、配信サイト内のアンケートへのご回答にご協力をお願いいたします。

事前質問について

- 株主さまよりいただきましたご質問のうち、特に株主の皆さまのご関心が高いと思われる、且つ当社が回答可能である内容を株主総会当日にご回答させていただく予定です。
- ご質問は必ずご回答することをお約束するものではありません。また、ご回答できなかった場合でも、個別の対応はいたしかねますので併せてご了承ください。

議 案 取締役11名選任の件

本総会終結の時をもって取締役全員（11名）が任期満了となります。つきましては、取締役11名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、取締役候補者につきましては、指名諮問委員会の答申を経て、取締役会にて決定しております。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者 番号	氏 名	現在の当社における地位	取締役会 出席状況
1	たけ もり まさ ゆき 竹 森 征 之 再任	代表取締役兼社長執行役員	18回中18回 (100%)
2	ふく だ けん ご 福 田 健 吾 再任	代表取締役兼副社長執行役員	18回中18回 (100%)
3	すず き ひとし 鈴 木 均 再任	代表取締役兼副社長執行役員	18回中18回 (100%)
4	のり たけ ふみ とも 乘 竹 史 智 再任	取締役兼上席執行役員	18回中18回 (100%)
5	すず き あや こ 鈴 木 彩 子 再任	取締役兼上席執行役員	14回中14回 (100%)
6	うら お やす ひろ 浦 尾 康 弘 新任	上席執行役員	—
7	まつ ぎき まさ とし 松 崎 正 年 再任 社外 独立	社外取締役	14回中14回 (100%)
8	しら いし たかし 白 石 隆 再任 社外 独立	社外取締役	18回中16回 (88.9%)
9	すが や たか こ 菅 谷 貴 子 再任 社外 独立	社外取締役	18回中18回 (100%)
10	やす え れい こ 安 江 令 子 再任 社外 独立	社外取締役	18回中18回 (100%)
11	ひ ぐち やす ゆき 樋 口 泰 行 新任 社外 独立	—	—

(注) 鈴木彩子氏、松崎正年氏は、2025年3月28日開催の第164期定時株主総会で取締役に選任され同日就任しておりますので、同日以降の当期中の取締役会の出席回数を記載しております。

	候補者番号	再任
	1 <small>たけもり</small> 竹森 <small>まさゆき</small> 征之 <small>1970年2月24日生</small>	
取締役在任年数	所有する当社の株式の数	取締役会出席状況
3年 (本総会終結時)	22,700株	18回中18回 (100%)

略歴、当社における地位、担当

1993年 4月	当社入社
2014年 1月	当社ヘルス&ホームケア事業本部ファブリックケア事業部ブランドマネジャー
2018年 1月	当社ヘルス&ホームケア事業本部ファブリックケア事業部長
2021年 1月	当社執行役員、ヘルス&ホームケア事業本部長
2022年 1月	当社上席執行役員、ヘルス&ホームケア事業本部長
2023年 3月	当社代表取締役兼社長執行役員、最高執行責任者
2024年 3月	当社代表取締役兼社長執行役員、最高経営責任者（現在に至る）

取締役候補者とした理由

竹森征之氏は、2023年3月に代表取締役兼社長執行役員就任後、パーパスを起点とした経営を牽引するとともに、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、経営変革のリーダーシップを発揮し、構造改革および企業風土改革を推し進めています。さらに同氏は、中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」に掲げる戦略を推進し、事業ポートフォリオの見直しや組織文化の刷新など、グループ全体の企業変革に取り組んでおります。これらの同氏の取組みは、社内外のステークホルダーとの信頼関係のさらなる強化や、持続可能な成長基盤の構築へ大きく貢献しております。同氏のこれらの経験と知見を取締役会における企業戦略等の策定や執行の監督等に活かすことにより、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することができることから、同氏が取締役として適任であると判断したため、引き続き選任をお願いするものであります。



候補者番号

再任

2 ふく だ 福田 けん ご 健吾

1965年4月1日生

取締役在任年数

4年
(本総会終結時)

所有する当社の株式の数

19,300株

取締役会出席状況

18回中18回
(100%)

略歴、当社における地位、担当

1987年 4月	当社入社
2014年 1月	当社経営企画部長
2017年 1月	当社執行役員、経営戦略本部長
2020年 1月	当社執行役員、ライオンハイジーン株式会社代表取締役社長
2022年 1月	当社上席執行役員、社長付
2022年 3月	当社取締役、執行役員、リスク統括管理担当、経営企画部、経理部、お客様センター、信頼性保証部、法務部担当
2023年 1月	当社取締役兼執行役員、リスク統括管理担当、経営企画部、経理部、お客様センター、信頼性保証部、法務部担当
2023年 3月	当社取締役兼上席執行役員、経理部分担、リスク統括管理担当、経営企画部、お客様センター、信頼性保証部、法務部担当
2025年 1月	当社取締役兼上席執行役員、経営企画部、経理部、お客様センター、信頼性保証部、法務部分担、リスク統括管理担当
2025年 3月	当社代表取締役兼副社長執行役員、経営企画部、経理部、人材開発センター、総務部、経営サポート部、サステナビリティ推進部、信頼性保証部、法務部分担、リスク統括管理担当、企業倫理担当
2026年 1月	当社代表取締役兼副社長執行役員、経営企画部、経理部、人事部、コーポレートサポート部、信頼性保証部、広報部、グローバルオーラルヘルスケア事業開発センター分担、リスク統括管理担当、企業倫理担当（現在に至る）

取締役候補者とした理由

福田健吾氏は、長年にわたる経営企画部門での経験を通じ、企業経営およびコーポレート・ガバナンスに関する高度な専門的知見を体得するとともに、株主の皆さまや機関投資家との建設的対話を積極的に推進した実績を有しております。2025年3月には代表取締役兼副社長執行役員に就任し、当社グループの経営を牽引するとともに、中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」の実現に向け、当社グループ全体のリスクマネジメントを統括しつつ、事業ポートフォリオマネジメントの強化やコーポレート・ガバナンス改革など、収益力の強靱化に向けた経営基盤の強化を強力に推し進めております。同氏のこれらの経験と知見を取締役会における企業戦略等の策定や執行の監督等に活かすことにより、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することができることから、同氏が取締役として適任であると判断したため、引き続き選任をお願いするものであります。



候補者番号

再任

3 ^{すずき}鈴木 ^{ひとし}均 1963年3月24日生

取締役在任年数

5年
(本総会終結時)

所有する当社の株式の数

17,277株

取締役会出席状況

18回中18回
(100%)

略歴、当社における地位、担当

1985年 4月	当社入社
2016年 1月	当社執行役員、国際事業本部長兼オレオケミカル事業推進室長兼新規エリア準備室長
2017年 1月	当社執行役員、国際事業本部長兼戦略企画部長
2017年 5月	当社執行役員、国際事業本部長
2019年 3月	当社上席執行役員、国際事業本部長
2021年 3月	当社取締役、執行役員、国際事業本部分担
2023年 1月	当社取締役兼執行役員、海外事業全般担当、北東アジア事業本部分担、東南・南アジア事業本部分担、海外戦略企画部担当
2023年 3月	当社取締役兼副社長執行役員、海外戦略企画部、北東アジア事業本部、東南・南アジア事業本部分担、海外事業全般担当
2024年 1月	当社取締役兼副社長執行役員、北東アジア事業本部、東南・南アジア事業本部分担、海外事業全般担当
2025年 3月	当社代表取締役兼副社長執行役員、北東アジア事業本部、東南・南アジア事業本部分担、海外事業全般担当
2026年 1月	当社代表取締役兼副社長執行役員、海外ビジネスユニット分担、海外事業全般担当（現在に至る）

重要な兼職の状況（注1）

Southern Lion Sdn. Bhd. 代表者、PNB Consolidated Pty Ltd 代表者

取締役候補者とした理由

鈴木 均氏は、海外子会社における豊富な経営経験を有するとともに、海外事業全般を管掌し、各国ビジネスパートナーとの深い協力関係を構築した上で、グローバルでの事業戦略の推進を加速させ、海外事業の成長に貢献してきました。2025年3月には代表取締役兼副社長執行役員に就任し、当社グループの経営を牽引するとともに、中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」の重要な柱である海外事業のさらなる成長を実現すべく、グローバルでのプレゼンスの向上に向けた施策やグループ企業全般にわたる内部統制やリスク管理の強化等を強力に推し進めております。同氏のこれらの経験と知見を取締役会における企業戦略等の策定や執行の監督等に活かすことにより、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することができることから、同氏が取締役として適任であると判断したため、引き続き選任をお願いするものであります。



候補者番号

再任

4 のり たけ ふみ とも
乗竹 史智

1963年8月20日生

取締役在任年数

7年
(本総会終結時)

所有する当社の株式の数

24,577株

取締役会出席状況

18回中18回
(100%)

略歴、当社における地位、担当

1988年 4月	当社入社
2016年 1月	当社執行役員、ウェルネス・ダイレクト事業本部長兼販売推進部長
2017年 1月	当社執行役員、ウェルネス・ダイレクト事業本部長
2018年 1月	当社執行役員、研究開発本部長
2019年 1月	当社執行役員、化学品事業全般担当、研究開発本部長、知的財産部、安全防災推進室担当
2019年 3月	当社取締役、執行役員、SCM本部分担、生産技術研究本部分担、購買本部分担、生産本部分担、化学品事業全般担当、研究開発本部長、知的財産部、安全防災推進室担当
2020年 1月	当社取締役、執行役員、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、化学品事業全般担当、知的財産部、安全防災推進室担当
2021年 1月	当社取締役、執行役員、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、化学品事業全般担当、DX推進部、知的財産部、安全防災推進室担当
2022年 1月	当社取締役、執行役員、サプライチェーン企画本部分担、ものづくり革新本部分担、購買本部分担、研究開発本部分担、生産物流本部分担、化学品事業全般担当、DX推進部、知的財産部、安全防災推進室担当
2023年 1月	当社取締役兼執行役員、サプライチェーン企画本部分担、ものづくり革新本部分担、購買本部分担、研究開発本部分担、生産物流本部分担、化学品事業全般担当、デジタル戦略部、知的財産部、安全防災推進室担当
2023年 3月	当社取締役兼上席執行役員、サプライチェーン企画本部、ものづくり革新本部、購買本部、研究開発本部、生産物流本部分担、化学品事業全般担当、デジタル戦略部、知的財産部、安全防災推進室担当
2024年 4月	当社取締役兼上席執行役員、デジタル戦略部、サプライチェーン企画本部、ものづくり革新本部、購買本部、研究開発本部、生産物流本部分担、化学品事業全般担当、知的財産部、安全防災推進室担当
2025年 1月	当社取締役兼上席執行役員、デジタル戦略部、知的財産部、サプライチェーン企画本部、ものづくり革新本部、購買本部、研究開発本部、生産物流本部分担、化学品事業全般担当
2025年 3月	当社取締役兼上席執行役員、デジタル戦略部、サプライチェーン企画本部、生産物流本部分担、化学品事業全般担当
2026年 1月	当社取締役兼上席執行役員、デジタル戦略部、生産技術センター分担、化学品事業全般担当 (現在に至る)

取締役候補者とした理由

乗竹史智氏は、研究開発分野における高度な専門的知見を有するとともに、新規事業を立ち上げ、軌道化させた経験も有し、長きにわたり研究開発・事業開発の両面で当社の成長を牽引してきました。また、中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」では、IT・DXやサプライチェーンを管掌する取締役兼上席執行役員として、DXの加速による経営改革やサプライチェーンマネジメントの高度化に向けた施策を強力に推し進めております。「Vision2030 2nd STAGE」においては、特に同氏が持つデジタル領域における先見性をビジネス価値の創出に活かすことが求められており、また、同氏のこれまでの経験や知見を取締役会における企業戦略等の策定や執行の監督等に活かすことにより、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することができることから、同氏が取締役として適任であると判断したため、引き続き選任をお願いするものであります。



候補者番号

再任

5 ^{すずき}鈴木 ^{あやこ}彩子

1972年8月31日生

取締役在任年数

1年
(本総会終結時)

所有する当社の株式の数

8,200株

取締役会出席状況

14回中14回
(100%)

略歴、当社における地位、担当

1997年 4月	当社入社
2008年11月	日本コカ・コーラ株式会社入社
2010年 2月	当社再入社
2012年 8月	当社ヘルス&ホームケア事業本部リビングケア事業部ブランドマネジャー
2019年 1月	当社研究開発本部リビングケア研究所長
2022年 1月	当社研究開発本部ファブリックケア研究所長
2023年 1月	当社執行役員、研究開発本部長
2025年 1月	当社上席執行役員、知的財産部担当、研究開発本部長
2025年 3月	当社取締役兼上席執行役員、ものづくり革新本部、購買本部、研究開発本部分担、知的財産部担当
2026年 1月	当社取締役兼上席執行役員、研究技術センター分担、法務・知的財産部、マーケティングデザインセンター担当 (現在に至る)

取締役候補者とした理由

鈴木彩子氏は、当社研究開発分野での豊富な実績に加え、グローバル飲料メーカーでのブランドマネジメント経験を有しており、また、当社に再入社後は、ブランドマネジャーや研究開発本部長などの要職を歴任してきました。中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」では、知的財産や研究開発を管掌する取締役兼上席執行役員として、研究技術や知的財産などの無形資産の強化を通じた新しい事業価値の創出や、イノベーションを加速するためのグローバル研究開発体制の整備等を強力に推し進めております。「Vision2030 2nd STAGE」においては、特に同氏が持つ研究開発とマーケティングに関する専門性の発揮により、世界の人々のより良い習慣づくりを牽引していくことを期待し、加えて、同氏のこれらの経験や知見を取締役会における企業戦略等の策定や執行の監督等に活かすことにより、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することができることから、同氏が取締役として適任であると判断したため、引き続き選任をお願いするものであります。



候補者番号 新任

6

浦尾 康弘

うら お やす ひろ 1969年11月28日生

取締役在任年数	所有する当社の株式の数	取締役会出席状況
—	2,600株	—

略歴、当社における地位、担当

1992年 4月 当社入社
2016年 1月 当社ヘルス&ホームケア事業本部ビューティケア事業部開発担当部長
2016年 8月 当社ヘルス&ホームケア事業本部ビューティケア事業部開発担当部長兼ブランドマネジャー
2018年 1月 当社ヘルス&ホームケア事業本部オーラルケア事業部長
2023年 1月 当社ヘルス&ホームケア事業本部副本部長
2023年 3月 当社執行役員、ヘルス&ホームケア事業本部長
2025年 1月 当社上席執行役員、ヘルス&ホームケア事業本部長
2026年 1月 当社上席執行役員、国内ビジネスユニットCOO（現在に至る）

取締役候補者とした理由

浦尾康弘氏は、当社グループの主力事業である一般用消費財事業において長年にわたり要職を歴任し、マーケティングに関する豊富な専門的知見を有しております。特に直近は事業本部長として、事業運営全般を統括するとともに、生活者視点に根差した商品開発やマーケティング改革を牽引し、より良い生活習慣の創出を通じた事業成長にリーダーシップを発揮してきました。中期経営計画「[Vision2030 2nd STAGE]」においては、特に同氏が持つ事業運営ノウハウやマーケティングに関する高度な専門性の発揮により、一般用消費財事業における収益構造改革やオーラルヘルスケア分野の成長への貢献が期待されます。加えて、同氏のこれらの経験や知見を取締役会における企業戦略等の策定や執行の監督等に活かすことにより、当社の持続的成長と中長期的な企業価値向上に資することができることから、同氏が取締役として適任であると判断したため、新たに選任をお願いするものであります。



候補者番号

7

松崎 正年

1950年7月21日生

再任

社外

独立

社外取締役在任年数

1年
(本総会終結時)

所有する当社の株式の数

2,100株

取締役会出席状況

14回中14回
(100%)

略歴、当社における地位、担当

1976年 4月	小西写真工業株式会社（現 コニカミノルタ株式会社）入社
2003年10月	コニカミノルタビジネステクノロジーズ株式会社取締役
2005年 4月	コニカミノルタホールディングス株式会社（現 コニカミノルタ株式会社）執行役 コニカミノルタビジネステクノロジーセンター株式会社代表取締役社長
2006年 4月	コニカミノルタホールディングス株式会社（現 コニカミノルタ株式会社）常務執行役
2006年 6月	同社取締役兼常務執行役
2009年 4月	同社取締役兼代表執行役社長
2014年 4月	コニカミノルタ株式会社取締役兼取締役会議長
2016年 5月	いちご株式会社社外取締役
2016年 6月	株式会社野村総合研究所社外取締役 日本板硝子株式会社社外取締役
2019年 1月	当社アドバイザリー・コミッティ委員
2019年 6月	株式会社LIXILグループ（現 株式会社LIXIL）社外取締役兼取締役会議長
2022年 6月	コニカミノルタ株式会社特別顧問
2023年 3月	当社社外監査役
2023年 6月	コニカミノルタ株式会社名誉顧問（現在に至る）
2025年 3月	当社社外取締役、取締役会議長（現在に至る）

重要な兼職の状況

ウシオ電機株式会社社外取締役兼取締役会議長

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

松崎正年氏は、グローバルにビジネスを展開する上場会社での代表執行役社長としての経営経験に加え、日本取締役会協会の副会長の任につかれるなどコーポレート・ガバナンスに関する高度な専門知識、他社の社外取締役や取締役会議長の豊富な経験を有しております。また、2025年3月に当社社外取締役に就任し、取締役会議長として企業価値向上に向けたリーダーシップを大いに発揮いただき、取締役会の実効性向上に貢献されております。同氏が有するこれらの知見および多岐にわたる経験を活かし、当社ガバナンスの実効性向上を牽引していただくとともに、独立した客観的な立場から、実効性の高い経営の監督を行っていただくことを期待し、引き続き社外取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号

8

しらいし たかし
白石 隆

1950年2月22日生

再任

社外

独立

<p>社外取締役在任年数</p> <p>9年 (本総会終結時)</p>	<p>所有する当社の株式の数</p> <p>13,100株</p>	<p>取締役会出席状況</p> <p>18回中16回 (89.9%)</p>
---	-----------------------------------	--

略歴、当社における地位、担当

1979年 6月	東京大学教養学部教養学科国際関係論助教授
1996年 1月	コーネル大学アジア研究学科・歴史学科教授
1996年 7月	京都大学東南アジア研究センター教授
2005年 4月	政策研究大学院大学教授・副学長
2007年 5月	日本貿易振興機構アジア経済研究所長
2009年 1月	内閣府総合科学技術会議議員
2011年 4月	政策研究大学院大学長
2013年 1月	当社経営評価委員会（アドバイザー・コミッティ）委員
2017年 3月	当社社外取締役（現在に至る）
2017年 4月	立命館大学特別招聘教授
2017年 5月	政策研究大学院大学名誉教授（現在に至る）
2018年 4月	公立大学法人熊本県立大学理事長
2024年 3月	公立大学法人熊本県立大学特別名誉教授（現在に至る）

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

白石 隆氏は、国立大学法人の学長としての長年にわたる経営経験に加え、日本貿易振興機構のアジア経済研究所長も歴任され、当社グループが事業展開するアジアにおける政治・経済・社会等の幅広い領域に精通しております。当社の取締役会においては、これらの卓越した貴重な経験・知見を活かして積極的かつ建設的なご発言をいただき、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おります。今後も、当社が戦略上重要とするアジア地域での事業開発に対し、同氏が有するこれらの経験や知見を活かし、独立した客観的な立場から、実効性の高い経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

	候補者番号	再任	社外	独立
	9 <small>すが や</small> 菅谷 <small>たか こ</small> 貴子	1972年9月20日生		
社外取締役在任年数	所有する当社の株式の数	取締役会出席状況		
7年 (本総会終結時)	6,500株	18回中18回 (100%)		

略歴、当社における地位、担当

- 2002年10月 弁護士登録（第二東京弁護士会）
山田秀雄法律事務所（現 山田・尾崎法律事務所）入所
- 2010年 4月 学校法人桐蔭学園桐蔭横浜大学大学院法務研究科准教授
- 2018年 6月 株式会社はるやまホールディングス社外取締役
- 2019年 3月 当社社外取締役（現在に至る）
- 2024年 1月 菅谷パートナーズ法律事務所開設 代表弁護士（現在に至る）

重要な兼職の状況

極東証券株式会社社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

菅谷貴子氏は、社外役員以外の方法で会社経営に直接従事されておりませんが、弁護士として企業法務、特にコンプライアンス・ハラスメント分野において専門的知見と豊富な経験を有しております。また、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も社会的動向を踏まえた高度な専門的知見にもとづく建設的なご発言をいただき、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おります。企業の社会的な責務の遵守に対する要求は益々高まっており、引き続き、同氏が有するこれらの経験や知見を活かし、独立した客観的な立場から、実効性の高い経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。

(注) 菅谷貴子氏の戸籍上の氏名は、田苗貴子であります。

	候補者番号	再任	社外	独立
	10 やす え れい こ 安江 令子	1968年1月26日生		
社外取締役在任年数	5年 (本総会終結時)	所有する当社の株式の数	3,600株	
取締役会出席状況	18回中18回 (100%)			

略歴、当社における地位、担当

1991年 4月	株式会社松下電器情報システム名古屋研究所 (現 パナソニック アドバンステクノロジー株式会社) 入社
1999年12月	モトローラ株式会社入社
2004年 6月	Seven Networks, Inc.入社
2005年 9月	Qualcomm Inc. 入社
2009年 7月	富士ソフト株式会社入社
2015年 4月	同社常務執行役員
2018年 1月	サイバネットシステム株式会社入社 副社長執行役員
2018年 3月	同社代表取締役副社長執行役員
2019年 3月	同社代表取締役社長執行役員 最高経営責任者
2020年 1月	同社代表取締役社長執行役員
2021年 3月	当社社外取締役 (現在に至る)
2024年 3月	JSR株式会社顧問
2024年 6月	同社上席執行役員 (現在に至る)

重要な兼職の状況

株式会社タカラトミー社外取締役、株式会社電通総研社外取締役

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

安江令子氏は、国内IT企業の代表取締役社長としての経営経験に加え、国際ビジネスに関する豊富な経験と知見を有しております。また、IT・DXの他、サステナビリティ領域にも精通しており、社会や技術の変化に対応する視点から当社経営に助言いただいております。加えて、同氏は、他社の社外取締役経験も有するとともに、当社の取締役会においても積極的かつ建設的なご発言をいただき、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おります。当社グループの企業価値向上には同氏のグローバルな視座やサステナビリティ観点からの経営監督が有効であり、引き続き、同氏の多面的な経験や知見を活かし、独立した客観的な立場から、実効性の高い経営の監督を行っていただくことを期待し、社外取締役として選任をお願いするものであります。



候補者番号

11

ひぐち やすゆき
樋口 泰行

1957年11月28日生

社外取締役在任年数

—

所有する当社の株式の数

0株

取締役会出席状況

—

新任

社外

独立

略歴、当社における地位、担当

1980年 4月	松下電器産業株式会社（現 パナソニック株式会社）入社
1992年 4月	ボストン コンサルティンググループ入社
1994年 7月	アップルコンピュータ株式会社入社
1997年 7月	コンパクトコンピュータ株式会社（現 ヒューレットパッカード株式会社）入社
2000年10月	同社取締役
2003年 5月	日本ヒューレットパッカード株式会社代表取締役社長
2005年 5月	株式会社ダイエー代表取締役社長
2007年 3月	マイクロソフト株式会社（現 日本マイクロソフト株式会社）代表執行役兼COO
2008年 4月	同社代表執行役社長
2015年 7月	日本マイクロソフト株式会社代表執行役会長
2015年 8月	アスクル株式会社社外取締役
2016年 6月	東京海上ホールディングス株式会社社外取締役
2017年 4月	パナソニック株式会社再入社 専務役員、コネクティッドソリューションズ社社長
2017年 6月	同社代表取締役専務執行役員、コネクティッドソリューションズ社社長
2022年 4月	パナソニック コネクト株式会社代表取締役 執行役員 プレジデント兼CEO（2026年3月退任予定）

社外取締役候補者とした理由および期待される役割の概要

樋口泰行氏は、国内外の複数企業において代表取締役社長やCEOなどの要職を歴任し、企業戦略の策定・実行、組織改革、グローバルでのマーケティングや事業展開に関する豊富な経験と高度な知見を有しております。特にデジタル分野に関する造詣が深く、AI技術等を活用した企業変革を主導してきた実績があります。加えて、海外での経営幹部経験を通じて、国際的な視点からの経営判断力と企業価値向上に資する実行力を兼ね備えております。中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」においては、特に海外で事業成長を加速するにあたっての経営基盤強化や組織改革による生産性向上が重要であり、同氏が有するこれらの経験や知見を活かし、独立した客観的な立場から、実効性の高い経営の監督を行っていただくことを期待し、新たに社外取締役として選任をお願いするものであります。

- (注1) 鈴木 均氏は、Southern Lion Sdn. Bhd.の代表者を兼職しております。当社は、同社と製商品の販売、商品の仕入れ取引を行っており、同社より技術・商標に係るロイヤリティを受領しております。また、同氏は、PNB Consolidated Pty Ltdの代表者を兼職しております。当社と同社との間に取引関係はありません。
- (注2) 責任限定契約の内容
当社は、松崎正年氏、白石 隆氏、菅谷貴子氏、および安江令子氏との間で、会社法第427条第1項および定款の規定にもとづき、会社法第423条第1項の責任を、1,000万円または法令が定める額のいずれが高い額を限度として負担するものとする契約を締結しており、各氏が取締役を選任された場合、各氏との間で同様の責任限定契約を締結する予定であります。また、樋口泰行氏が取締役に選任された場合、当社は同氏との間で上記と同様の責任限定契約を締結する予定であります。
- (注3) 補償契約の内容
当社は、優秀な人材確保、職務執行の萎縮の防止のため、取締役各氏と補償契約を締結しております。本議案でお諮りする候補者が取締役に選任された場合、当社は各氏との間で、会社法第430条の2第1項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において補償することを内容とする補償契約を締結する予定であります。
- (注4) 会社役員賠償責任保険の内容
当社は、優秀な人材確保、職務執行の萎縮の防止のため、取締役各氏を被保険者とする会社役員賠償責任保険を締結しております。本議案でお諮りする候補者が取締役に選任された場合、当社は各氏を被保険者とし、以下の内容を概要とする会社役員賠償責任保険を締結する予定であります。
- 【保険契約の内容の概要】
- ①被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は特約部分も含め会社負担とする。
 - ②填補の対象となる保険事故の概要
特約部分も合わせ、被保険者である会社役員がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について填補する。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由がある。
 - ③会社役員の職務の適正性が損なわれないための措置
保険契約に免責額の定めを設けており、当該免責額までの損害については填補の対象としないこととしている。
- (注5) 松崎正年氏、白石 隆氏、菅谷貴子氏、安江令子氏および樋口泰行氏は、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、十分な独立性を有しております。
- また、各氏は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、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として届け出ております。
- なお、「社外役員の独立性に係る基準」は、インターネット上の当社ウェブサイトに掲載の「コーポレート・ガバナンス基本方針」の〈参考資料3〉に記載しております。

「コーポレート・ガバナンス基本方針」
https://www.lion.co.jp/ja/company/governance/policies/pdf/cg_policy.pdf



株主総会参考書類

<スキルマトリクス>

当社グループは、パーパス「より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する」を起点として、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」の実現に向けて、昨年スタートさせた中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」を達成するために取締役会に必要なスキルの組み合わせを以下のとおり特定いたしました。

項目	取締役											監査役					選定理由
	竹森	福田	鈴木	乗竹	鈴木	浦尾	松崎	白石	菅谷	安江	樋口	三井寺	石井	須永	伊藤	平井	
	征之	健吾	均	史智	彩子	康弘	正年	隆	貴子	令子	泰行	直樹	義唯	明美	彰浩	弓子	
基本的に備えるべきスキル 取締役会として	企業経営	●	●	●			●			●	●			●		●	持続的な成長と中長期的な企業価値の向上の実現に向け、グループの方向性を示したうえで、リスクを踏まえた戦略的な意思決定を透明・公正かつ迅速・果断に実行していくことが取締役会の主要な役割・責務であると認識しており、そのためには企業経営の経験が必要であると考えます。
	財務・会計	●	●				●					●	●	●	●		経営資源の集中による収益力強化を重要な経営課題と捉えており、健全な財務基盤のもとで収益性と成長戦略をマネジメントするためには、取締役会として、資本コストを踏まえた上で収益性と資本効率等に関する方針・目標を決定し、そのモニタリングにもとづく経営判断を迅速に行うことが重要であると考えます。
	法務・リスクマネジメント		●						●	●			●		●		グローバルでのプレゼンスを高めるにあたり、各国・地域、或いは新規事業での法規制や特許・商標の権利保全等に関する専門性に加え、グループ企業全般にわたる内部統制やリスク管理も重要であり、取締役会としてこれらの体制を整備するとともに、その運用状況を監督することが必要であると考えます。
	人事・人材開発		●				●		●								●
当社グループの経営戦略に照らして 特に備えるべきスキル	サステナビリティ			●	●	●		●		●							習慣づくりという当社グループのユニークネスの発揮を通じ、サステナビリティ重要課題への取組みを進める中で、特に最重要課題である「サステナブルな地球環境への取組み推進」においては、水を大切にすることを習慣とプラスチックを無駄にしない習慣づくりに注力することとしており、取締役会として目標に対する施策の決定・推進と進捗の監督が必要であると考えます。
	グローバルビジネス	●		●			●	●		●	●				●		海外事業の拡大を志向する中でグローバルライゼーションを重要な戦略として掲げており、この戦略の推進と進捗の監督には、海外での事業マネジメント経験や、グローバルな市場動向と各国・地域の生活分野・事業環境についての豊富な知識が必要であると考えます。
	IT・DX				●					●	●						今後のより良い習慣づくりには、デジタル技術やデータサイエンスを活用して、生活者の健康状態やライフスタイルをより精度高く把握することに加え、製品やサービス、ビジネスプロセスを変革することが重要で、DX戦略の立案とそれを実効性高く推進するためのIT・デジタルに関する先進的知見や実務経験が必要であると考えます。
	マーケティング	●		●		●	●	●								●	アジアを中心とした世界の人々に対し、より良い習慣を提案し続け、特に当社グループが注力するオーラルヘルスケア分野でのロイヤリティを獲得するために、事業環境の変化や生活者ニーズの多様化を踏まえたマーケティング戦略の策定・推進と進捗の監督が必要であると考えます。
	研究開発・事業開発				●	●		●									

※経営における最善の意思決定と監督を実現するために、必要かつ代表的な経験・スキルにもとづいて「●」を付しております。

以上

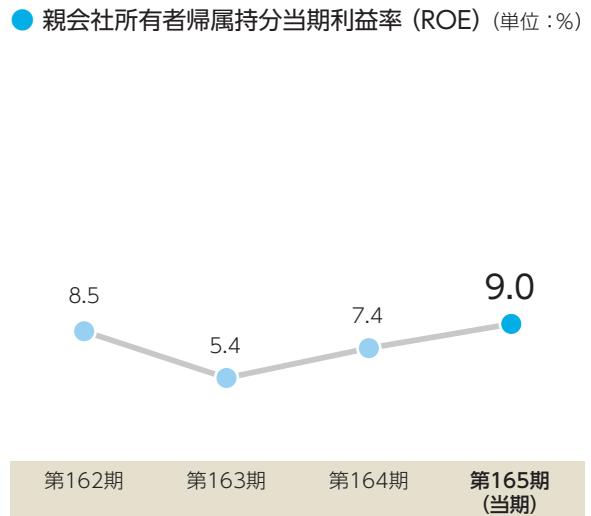
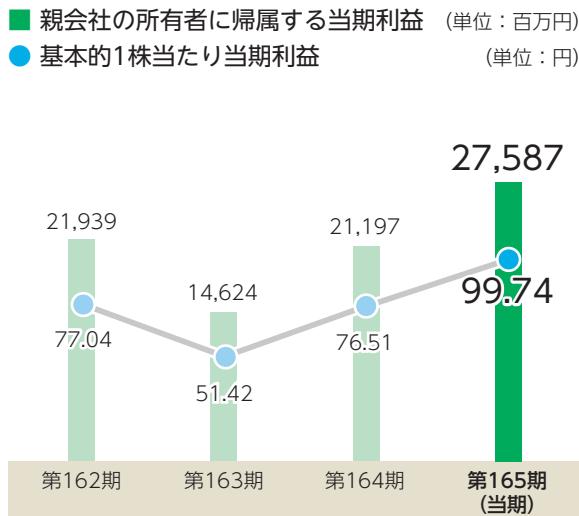
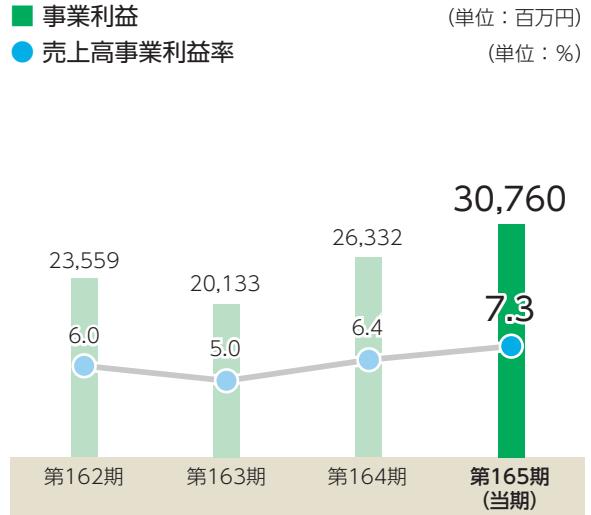
I 当社グループの現況に関する事項

1. 直前3事業年度の損益および財産の状況

		第162期 2022年1.1から 2022年12.31まで	第163期 2023年1.1から 2023年12.31まで	第164期 2024年1.1から 2024年12.31まで	第165期(当期) 2025年1.1から 2025年12.31まで
損益の状況	売上高 (百万円)	389,869	402,767	412,943	422,092
	事業利益 (百万円)	23,559	20,133	26,332	30,760
	親会社の所有者に帰属する当期利益 (百万円)	21,939	14,624	21,197	27,587
	基本的1株当たり当期利益 (円)	77.04	51.42	76.51	99.74
財産の状況	資本合計 (百万円)	279,168	298,134	315,694	348,419
	1株当たり親会社所有者帰属持分 (円)	929.72	985.43	1,062.70	1,166.54
	資産合計 (百万円)	469,278	486,363	497,167	528,596
会社情報	連結子会社	23社	23社	22社	25社
	持分法適用会社	4社	5社	6社	4社

- (注) 1. 百万円単位の項目については、百万円未満を切り捨てて表示しております。
 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。

ご参考：事業報告サマリー



2. 事業の経過およびその成果

当期の世界経済は、地政学的な問題や米国の関税率引き上げの影響などにより、先行き不透明な状況が継続しました。国内では物価上昇が継続する中、個人消費に持ち直しの動きもみられ、緩やかな回復基調で推移しました。

海外においては、主要な事業展開国であるタイでは、期の後半持ち直しの兆しがみられたものの、総じて景気は弱含みで推移しました。また、中国では、不動産市場の停滞や物価下落の継続等により、景気に減速傾向がみられました。

このような環境の中、当社グループは当期より3カ年の中期経営計画「^{ビジョン}Vision2030 ^{セカンド ステージ}2nd STAGE」をスタートさせ、「収益力の強靱化」をテーマに、3つの基本方針である「事業ポートフォリオマネジメントの強化」、「経営基盤の強化」、「ダイナミズムの創出」にもとづく施策に取り組みました。

国内においては、高付加価値の新製品を発売し事業の高収益化を進めるとともに、調理関連品ブランド「リーダー」を他社へ譲渡するなど、収益構造改革施策を推進しました。

海外においては、主要な事業展開国を中心に最重点事業であるオーラルヘルスケアの事業拡大に努めました。また、ベトナムの持分法適用関連会社を100%子会社化するとともに、バングラデシュにおいてはハブラシなどの新工場が完工し事業基盤が整うなど、持続的な事業拡大に向けた施策を着実に進めました。

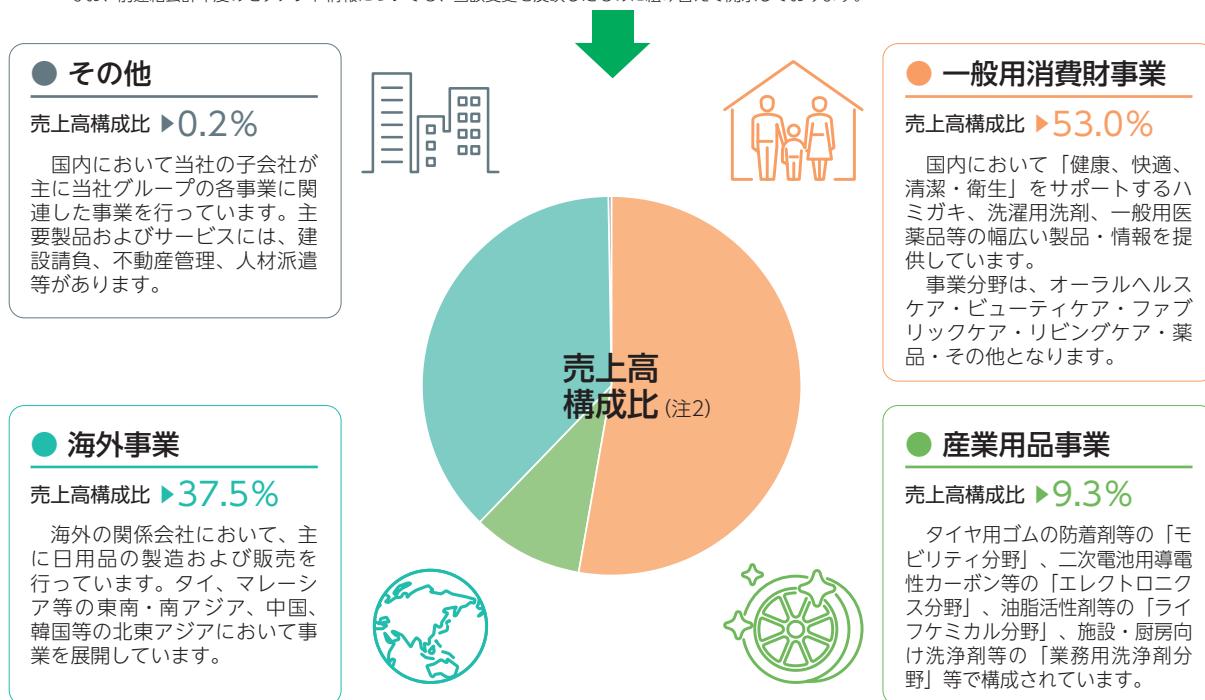
以上の結果、当期の連結業績は、売上高4,220億9千2百万円（前期比2.2%増、為替変動の影響を除いた実質前期比1.4%増）、事業利益307億6千万円（前期比16.8%増）、営業利益363億6千8百万円（同28.1%増）、親会社の所有者に帰属する当期利益275億8千7百万円（同30.1%増）となりました。

部門別の状況

記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

	売上高	前期比 (増減率)	事業利益	前期比 (増減率)
● 一般用消費財事業	258,874百万円	1.6%	21,634百万円	21.3%
● 産業用品事業	58,316百万円	5.7%	2,898百万円	3.2%
● 海外事業	177,999百万円	3.6%	8,180百万円	25.5%
● その他	9,939百万円	△40.8%	△178百万円	—
小計	505,130 百万円	1.3%	32,534 百万円	18.5%
調整額	△83,038 百万円	—	△1,774 百万円	—
合計	422,092百万円	2.2%	30,760百万円	16.8%

(注1) 海外事業の重要性の高まりを踏まえ、報告セグメントごとの業績をより適切に反映させるために、当社グループ内の業績管理区分を見直した結果、当連結会計年度より、従来、「一般用消費財事業」に含まれていた国内の海外支援部門の関連取引を「海外事業」に含めて表示しております。
なお、前連結会計年度のセグメント情報についても、当該変更を反映したものに組み替えて開示しております。



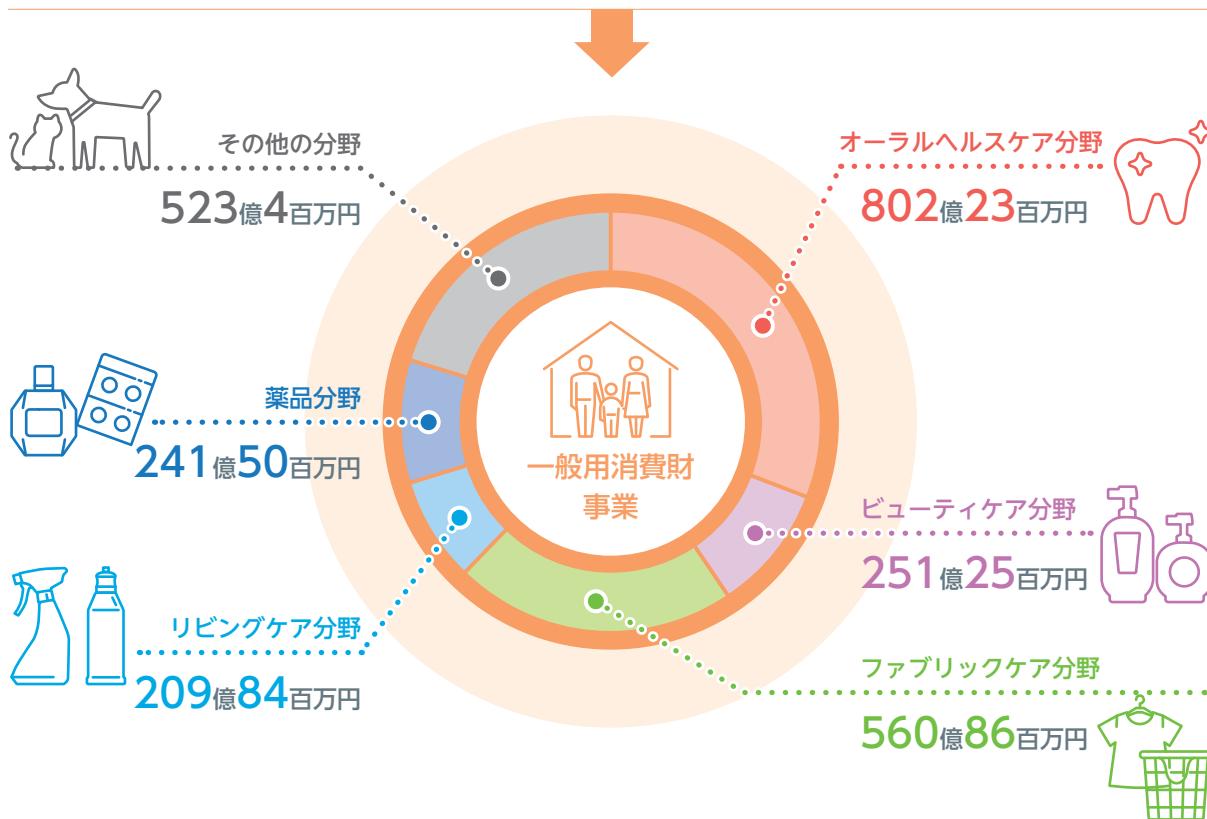
(注2) 売上高構成比は、各部門の売上高から部門間の内部売上高・振替高を控除した外部顧客への売上高にもとづき算出しております。



● 一般用消費財事業

売上高 ▶	2,588億74百万円	前期比	1.6%増	➡
事業利益 ▶	216億34百万円	前期比	21.3%増	➡

当事業は、「オーラルヘルスケア分野」、「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」、「その他の分野」で構成されています。全体の売上高は、前期比1.6%の増加となりました。事業利益は、収益構造改革施策等の推進により、前期比21.3%の増加となりました。



オーラルヘルスケア分野

売上高 ▶ **802億23百万円** 前期比 **4.7%増** ↗

ハミガキは、「システムハブキプラス ハミガキ」や「クリニカPRO^{アロ} ハミガキ」がともに前期を大幅に上回ったことに加え、歯ぐきの修復力*を高めて歯槽膿漏をトータルでケアする、当社最高価格帯の新製品「デントヘルス薬用ハミガキ^{ディーエックス} D^{ディーエックス} X^{ディーエックス} プレミアム」がお客様のご好評をいただきました。これら高付加価値製品の育成に努めた結果、全体の売上は前期を上回りました。

ハブラシは、「NONIO^{ノニオ} ハブラシ」や「システム ハブラシ」が前期を上回りましたが、「IOCH-TUNE^{イオクチューン} ハブラシ」が前期を下回り、全体の売上は前期比微減となりました。

デンタル用品は、「クリニカアドバンテージ デンタルフロスY字タイプ」や「NONIO^{ノニオ}舌クリーナー」がともに好調に推移したことから、全体の売上も前期を大幅に上回りました。

以上に加え、歯科ルート向け製品が好調に推移したこともあり、分野全体の売上は、前期比4.7%の増加となりました。

*薬用成分ビタミンE（酢酸トコフェロール）が歯ぐき細胞を活性化し、組織を修復

取扱
品目 ハミガキ、ハブラシ、
デンタル用品等



ビューティケア分野

売上高 ▶ **251億25百万円** 前期比 **2.3%増** ↗

ハンドソープは、「キレイキレイ薬用泡ハンドソープ」が堅調に推移するとともに、「キレイキレイ薬用ハンドコンディショニングソープ」が前期を大幅に上回ったことから、全体の売上も前期を上回りました。

ボディソープは、「hadakara^{ハダカラ} 泡で出てくるボディソープ」が順調に推移したものの、液体タイプが前期を下回り、全体の売上は前期を下回りました。

また、トリートメントの前にヘアセラムを使用するという新たな習慣を提案するヘアケアの新ブランド「MEGAMIS^{メガミス}」を一部の販売店およびECサイトにて発売し、お客様のご好評をいただきました。

以上により、分野全体の売上は、前期比2.3%の増加となりました。

取扱
品目 ハンドソープ、
ボディソープ等





ファブリックケア分野

売上高 ▶ **560億86百万円** 前期比 **1.8%減** ▼

柔軟剤は、「ソフラン プレミアム消臭」が前期を下回ったことから、全体の売上も前期を下回りました。

洗濯用洗剤は、新酵素配合により洗浄・消臭力を高めた「NANOX one」を9月に改良発売し、全体の売上も前期を上回りました。

以上により、分野全体の売上は、前期比1.8%の減少となりました。

取扱
品目

柔軟剤、
洗濯用洗剤等



リビングケア分野

売上高 ▶ **209億84百万円** 前期比 **2.2%減** ▼

住居用洗剤は、新しいトイレ掃除の習慣を提案する新製品「ルックプラス トイレのまるごと除菌消臭くん煙剤」がお客様のご好評をいただきました。加えて、浴室用洗剤「ルックプラス パスタブクレンジング」が堅調に推移し、全体の売上も前期を上回りました。

台所用洗剤は、「チャーミーマジカ」が前期を下回ったことから、全体の売上も前期を下回りました。

なお、事業ポートフォリオの見直しにより、調理関連品ブランド「リード」を他社に譲渡しました。

以上により、分野全体の売上は、前期比2.2%の減少となりました。

取扱
品目

住居用洗剤、
台所用洗剤等



薬品分野

売上高 ▶ **241億50百万円** 前期比 **3.9%減** ▼

解熱鎮痛薬は、「バファリン プレミアム D^{ディー} X^{エックス}」が順調に推移しましたが、「バファリンA」が前期を下回り、全体の売上は前期を下回りました。

点眼剤は、前期に発売した「スマイル40 プレミアム ザ・ワン」の反動減により、全体の売上も前期を下回りました。

足用冷却シートは「体足時間 足すっきりシート」が、ニキビ薬は「ペアアクネクリームW」が好調に推移し、それぞれ売上は前期を大幅に上回りました。

以上に加え、前期に一部ブランドを他社に譲渡した影響もあり、分野全体の売上は、前期比3.9%の減少となりました。

取扱
品目

解熱鎮痛薬、点眼剤、
ニキビ薬等





その他の分野

売上高 ▶ **523億4百万円** 前期比 **4.6%増** ↗

当分野は、ペット用品、ギフト・ノベルティ等で構成されています。

ペット用品において、オーラルケア用品〔PETKISS〕、猫用トイレの砂「ニオイをとる砂」がともに順調に推移したことなどから、全体の売上も前期を上回りました。

以上により、分野全体の売上は、前期比4.6%の増加となりました。

取扱
品目

ペット用品、
ギフト・ノベルティ等



● 産業用品事業

売上高 ▶ **583億16百万円** 前期比 **5.7%増** ↗

事業利益 ▶ **28億98百万円** 前期比 **3.2%増** ↗

当事業は、タイヤ用ゴムの防着剤等の「モビリティ分野」、二次電池用導電性カーボン等の「エレクトロニクス分野」、油脂活性剤等の「ライフケミカル分野」、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。全体の売上高は、前期比5.7%の増加となりました。事業利益は、前期比3.2%の増加となりました。

モビリティ分野では、タイヤ用ゴムの防着剤で新製品を発売し、前期を上回りましたが、車体等の塗料向け導電性カーボンが前期を下回り、全体の売上も前期を下回りました。

エレクトロニクス分野では、半導体搬送用容器向け導電性樹脂が前期を大幅に上回り、全体の売上も前期を上回りました。

ライフケミカル分野では、界面活性剤等の窒素化合物が前期を上回り、全体の売上も前期を上回りました。

業務用洗浄剤分野では、衣料用洗剤が前期を大幅に上回るとともに、業務用ハンドソープが順調に推移し、全体の売上も前期を上回りました。





● 海外事業

売上高 ▶ **1,779億99百万円** 前期比 3.6%増 ▲

事業利益 ▶ **81億80百万円** 前期比 25.5%増 ▲

海外は、タイ、マレーシア等の東南・南アジア、中国、韓国等の北東アジアにおいて事業を展開しております。全体の売上高は、前期比3.6%の増加（為替変動の影響を除いた実質前期比は1.5%の増加）となりました。事業利益は、前期比25.5%の増加となりました。



東南・南アジア

売上高 ▶ **1,102億42百万円** 前期比 8.2%増 ▲

事業利益 ▶ **71億9百万円** 前期比 42.3%増 ▲

東南・南アジア全体の売上高は、前期比8.2%の増加（為替変動の影響を除いた実質前期比は3.2%の増加）、事業利益は、前期比42.3%の増加となりました。



タイ

売上高 ▶ **673億49百万円** 前期比 2.7%増 ▲

洗濯用洗剤は、地政学的な問題からカンボジアへの輸出が減少しましたが、為替変動の影響により、全体の売上は前期を上回りました。

ボディソープは、店頭での積極的なプロモーションにより「植物物語」が好調に推移したことから、全体の売上も前期を上回りました。

以上により、タイ全体の売上は、前期比2.7%の増加（為替変動の影響を除いた実質前期比は2.7%の減少）となりました。



Pao

植物物語



マレーシア

売上高 ▶ **271億97百万円** 前期比 12.5%増 ▲

洗濯用洗剤は、液体洗剤「トップ」が好調に推移し、全体の売上も前期を上回りました。

ハミガキは、重点育成に努めている「フレッシュ ホワイト」が前期を大幅に上回ったことから、全体の売上も前期を上回りました。

以上により、マレーシア全体の売上は、前期比12.5%の増加（為替変動の影響を除いた実質前期比は6.9%の増加）となりました。



トップ

Fresh&White



北東アジア

売上高 ▶ **677億57百万円** 前期比 3.2%減 ▼

事業利益 ▶ **10億71百万円** 前期比 29.6%減 ▼

北東アジア全体の売上高は、前期比3.2%の減少（為替変動の影響を除いた実質前期比は1.0%の減少）、事業利益は、前期比29.6%の減少となりました。



中国

売上高 ▶ **303億86百万円** 前期比 0.6%増 ▲

ハミガキは、前期に現地生産品を発売した「クリニカ」が好調に推移しましたが、主力の「ホワイト&ホワイト」で収益性確保のために販売促進を抑制したことにより、全体の売上は前期を下回りました。

ハブラシは、「システム」が大幅に上回ったことから、全体の売上も前期を上回りました。

以上により、中国全体の売上は、前期比0.6%の増加(為替変動の影響を除いた実質前期比は1.8%の増加)となりました。



韓国

売上高 ▶ **202億55百万円** 前期比 11.9%減 ▼

洗濯用洗剤は、主カブランド「BEAT」のキャプセル洗剤が前期を大幅に上回りましたが、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。

ハンドソープは、「Ai! Kekute」が順調に推移したことから、全体の売上も前期を上回りました。

韓国全体の売上は、日本向けの粉末洗剤の輸出が減少するなどグループ内の売上が大幅に減少したこともあり、前期比11.9%の減少(為替変動の影響を除いた実質前期比は7.1%の減少)となりました。



● その他



売上高 ▶ **99億39百万円** 前期比 40.8%減 ▼

事業利益 ▶ **△1億78百万円** 前期比 — ▼

その他事業は、建設請負事業等においてグループ内大型工事が完工したことから、全体の売上高は、前期比40.8%の減少となり、その結果、1億78百万円の事業損失となりました。

3. 設備投資の状況

当社グループの当期の設備投資総額は、108億4千7百万円であり、その内訳は、一般用消費財事業68億9千2百万円、産業用品事業8億6千3百万円、海外事業37億円、その他（連結消去を含む）△6億8百万円であります。

完成および継続中の主要設備は次のとおりであります。

(1) 当期中に完成した主要設備

当社の状況

千	葉	工	場	洗 剤 製 造 設 備 (増設)	736百万円
				柔 軟 剤 製 造 設 備 (増設)	435百万円
小	田	原	工 場	薬 品 製 造 設 備 (増設)	16,144百万円
				デンタルリンス製造設備 (増設)	200百万円
				ハミガキ製造設備 (増設)	159百万円
大	阪	工	場	柔 軟 剤 製 造 設 備 (増設)	390百万円
				洗 剤 製 造 設 備 (増設)	211百万円
明	石	工	場	ハ ブ ラ シ 製 造 設 備 (増設)	374百万円
				ハ ミ ガ キ 製 造 設 備 (増設)	146百万円
ラ イ オ ン ケ ミ カ ル (株)				ハ ミ ガ キ 製 造 設 備 (増設)	219百万円
オ レ オ ケ ミ カ ル 事 業 所 内					
研 究 所				研 究 開 発 機 器 (拡充)	739百万円

(2) 当期継続中の主要設備

①当社の状況

小 田 原 工 場 薬 品 製 造 設 備 (増設)

②子会社の状況

Lion Kallol Limited 洗剤・ハブラシ製造設備 (新設)

4. 資金調達の状況

当期において、当社は増資、社債発行等による資金調達は行いませんでした。当社グループは、特記すべき資金調達を行っておりません。

5. 対処すべき課題

当社グループは、経営ビジョンとして「次世代ヘルスケアのリーディングカンパニーへ」を掲げ、パーパス（存在意義）である「より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する」の実践を通じて、サステナブルな社会への貢献と事業の成長を目指しております。

経営ビジョン^{ビジョン}実現に向け、当社グループは2025年度から「収益力の強靱化」をテーマとした3か年の中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」^{セカンド ステージ}をスタートさせました。本計画の進捗と課題を踏まえ、市場環境に適応しながら施策をスピーディに実行し、経済価値と社会価値を相乗的に追求することで、企業価値の向上に努めてまいります。

(1) 重点戦略の進捗

①事業ポートフォリオマネジメントの強化

「構造改革事業」として位置づけた2つの事業のうち、ホームケア事業においては、生産体制の見直しや競争費用の効率化により、収益性が大幅に改善しました。化学品事業においては、市場環境の変化等を踏まえた検討を進めました。その結果、連結子会社2社*の株式譲渡を本年2月に決定しております。

これらの取組みにより「構造改革事業」で一定の成果を創出できたことから、今後は、「最重要事業」のオールヘルスケア事業や、海外における新たな事業機会創出と成長を目指す「チャレンジ事業」として、ビューティケア事業、薬品事業に重点投資し、成長戦略をより一層、推し進めてまいります。

なお、上記方針にもとづき、本年1月にオーストラリアでナチュラルビューティケアブランド「Sukin」^{スーキン}を展開するPNB Consolidated Pty Ltdの全株式を取得しました。

*ライオン・スペシャリティ・ケミカルズ株式会社およびその子会社であるPT. IPPOSHA INDONESIA

②経営基盤の強化

一般用消費財事業の収益構造改革の取組みの一環として、サプライチェーンの管理においてデジタルを活用したビジネスプロセスの変革を推進した結果、欠品率の低減・在庫水準の改善や物流費の抑制を実現することができました。

コーポレート・ガバナンスに関する取組みにおいては、社外取締役の取締役会議長への起用や、役員報酬を本中期経営計画期間の財務・非財務の指標と連動させるなど、経営の透明性向上と体制の高度化を進めました。

③ダイナミズムの創出

業務執行力の強化、経営判断のスピードアップを狙いとして、バリューチェーンを軸としたビジネスユニット（国内・海外）にもとづくマネジメント体制を決定し、権限委譲を伴うマネジメントプロセス変更等、2026年1月からの移行に向けた準備を進めました。

新たな体制のもと、戦略実行を担う職制へ適切に権限を委譲することで、意思決定の迅速化と柔軟化を図り、「先に仕掛ける会社」への変革を加速させ、利益ある成長の実現につなげてまいります。

(2) 総括

以上の重点戦略を推進した結果、収益性向上の取組みの成果等により、業績は年初に掲げた目標を超え、「収益力の強靱化」へ向け順調なスタートを切ることができました。

引き続き、収益性の向上に注力し、各事業の体質強化や事業ポートフォリオの組み替えによって得たキャッシュを成長投資に振り向けることで、さらなる事業機会の獲得と効率性の高い事業運営を推進することが最優先の課題であると認識しています。

当社グループは、上記の戦略を強力に推進することで、企業価値の向上を目指してまいります。

株主の皆さまにおかれましては、なにとぞご理解賜りまして、今後ともご支援のほどよろしくお願い申し上げます。

6. 企業結合等の状況

(1) 重要な子会社等の状況

会社名	資本金	当社の議決権比率	主要な事業内容
	百万円	%	
*1 ライオンケミカル(株)	7,800	100.0	家庭用品、界面活性剤等の製造販売
*1 ライオンエキスパートビジネス(株)	490	100.0	グループ間接共通機能等の業務受託、ビル管理、人材派遣
*1 ライオン・スペシャリティ・ケミカルズ(株)	400	100.0	界面活性剤等の製造販売 工業用薬品等の製造販売
*1 ライオンハイジーン(株)	300	100.0	厨房用洗浄剤等の製造販売
*1 ライオンペット(株)	240	100.0	ペット用品の販売
*1 ライオンエンジニアリング(株)	100	100.0	建設請負業
*1 (株)休日ハック	80	100.0	体験型サービスの企画、開発、販売
*1 ライオン歯科材(株)	10	100.0	歯科材料の販売
*1 獅王日用化工(青島)有限公司	39 百万米ドル	100.0	家庭用品の製造販売
*1 獅王家品股份有限公司	530 百万台湾ドル	100.0	家庭用品の販売
*1 Merap Lion Holding Limited Liability Company	224,000 百万ベトナムドン	100.0	医薬品、医療機器の製造販売
*1 Merap Group Corporation	214,887 百万ベトナムドン	100.0	医薬品、医療機器の製造販売
*1 Lion Corporation (Korea)	9,976 百万韓国ウォン	100.0	家庭用品の製造販売
*1 Lion Corporation (Singapore) Pte Ltd	9 百万シンガポールドル	100.0	家庭用品の販売
*1 獅王(上海)創新科技有限公司	2 百万米ドル	100.0	研究開発
*1 獅王(香港)有限公司	12 百万香港ドル	100.0	家庭用品の販売
*1 Lion Kallol Limited	3,074 百万バングラデシュタカ	75.0	家庭用品の製造販売
*1 Lion Corporation (Thailand) Ltd.	500 百万タイバーツ	51.0	家庭用品の製造販売
*1 Southern Lion Sdn. Bhd.	22 百万マレーシアリングギット	50.0	家庭用品の製造販売
*2 (株)プラネット	436 百万円	15.6	日用品業界のネットワーク構築・情報提供
*2 P T . L i o n W i n g s	64,062 百万インドネシアルピア	48.0	家庭用品の製造販売

- (注) 1. *1印は連結子会社であります。
 2. *2印は持分法適用会社であります。
 3. 資本金は、表示単位未満を切り捨てて表示しております。
 4. 当社の議決権比率は、小数点第2位以下を切り捨てて表示しております。
 なお、Merap Group Corporationにおける当社の議決権比率は、当社子会社が有する議決権数を合わせて算出してあります。

(2) 重要な企業結合等の経過

- ①持分法適用関連会社であったMerap Lion Holding Corporationの全株式を2025年7月1日に取得し、完全子会社化いたしました。また、同年8月5日に商号をMerap Lion Holding Limited Liability Companyに変更しております。
- ②今後の海外事業のさらなる成長に向けて、2025年8月29日開催の当社取締役会において、インド共和国にライオングループが100%出資する連結子会社を設立することを決議いたしました。
- ③事業ポートフォリオの見直しを目的として、2025年10月31日に調理関連品ブランド「リード」を旭化成ホームプロダクツ株式会社に譲渡いたしました。

なお、2026年1月20日に、オーストラリア連邦を拠点にナチュラルビューティケアブランド「Sukin」を展開するPNB Consolidated Pty Ltdの全株式を取得し、完全子会社化いたしました。

また、2026年2月12日開催の当社取締役会において、化学品事業子会社のライオン・スペシャリティ・ケミカルズ(株)、およびその子会社であるPT. IPPOSHA INDONESIAの当社保有株式全てを、株式会社AP88（株式会社アドバンテッジパートナーズがサービスを提供するファンドが組成する特別目的会社）に2026年6月30日を予定日として譲渡することを決議いたしました。

7. 主要な営業所および工場 (2025年12月31日現在)

(1) 当社

- 本店：東京
- 支店：札幌、仙台、名古屋、大阪、福岡
- 工場：千葉工場、小田原工場、大阪工場、明石工場

(2) 子会社の主要な事業所

- | | |
|---------------------------------------|---------------------------------|
| ライオンケミカル(株) (茨城、香川) | ライオン・スペシャリティ・ケミカルズ(株) (東京) |
| ライオンハイジーン(株) (東京) | ライオンペット(株) (東京) |
| ライオンエンジニアリング(株) (東京) | ライオン歯科材(株) (東京) |
| 獅王日用化工(青島)有限公司 (中国) | Lion Corporation (Korea) (韓国) |
| Lion Corporation (Thailand) Ltd. (タイ) | Southern Lion Sdn. Bhd. (マレーシア) |

8. 従業員の状況 (2025年12月31日現在)

当社グループの従業員数は8,346名（前期末比692名増）であります。なお、当社の従業員数は3,059名（前期末比9名減）であります。

（注）従業員数の中に、臨時従業員は含みません。

9. 主要な借入先 (2025年12月31日現在)

該当事項はありません。

Ⅱ 当社の株式に関する事項 (2025年12月31日現在)

1. 株式数

(1) 発行可能株式総数 1,185,600,000株

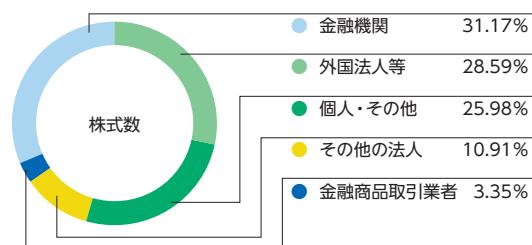
(2) 発行済株式の総数および資本金

発行済株式の総数 279,782,746株

資本金 34,433,728,970円

(注) 1. 発行済株式の総数には、自己株式(2,466,108株)が含まれております。なお、自己株式には、役員報酬BIP信託(持株数664,785株)は含まれません。
2. 資本金は増減ありません。

所有者別株式分布



2. 株主数 274,440名

3. 大株主 (上位10名)

	株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
1	日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	38,563	13.90
2	株式会社日本カストディ銀行 (信託口)	28,252	10.18
3	JAPAN ACTIVATION CAPITAL I L. P.	12,450	4.48
4	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 株式会社日本カストディ銀行	8,282	2.98
5	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505001	6,796	2.45
6	STATE STREET BANK AND TRUST COMPANY 505103	5,181	1.86
7	明治安田生命保険相互会社	3,690	1.33
8	J P MORGAN CHASE BANK 385781	3,565	1.28
9	ゴールドマン・サックス証券株式会社 B N Y M	3,430	1.23
10	大日本印刷株式会社	3,140	1.13

(注) 1. 持株数は、千株未満を切り捨てて表示しております。

2. 持株比率は、発行済株式の総数から自己株式数を減じた株式数 (277,316,638株) を基準に算出し、小数点第3位以下を切り捨てて表示しております。

4. 当事業年度中に職務執行の対価として会社役員に交付した株式の状況

区分	株式数	交付対象者数
取締役 (社外取締役を除く)	218,666株	4名

(注) 当社の株式報酬の内容につきましては、「Ⅲ当社の会社役員に関する事項 3.取締役および監査役の報酬等」に記載しております。

5. 当社が保有する株式に関する事項

(1) 政策保有株式に関する基本方針

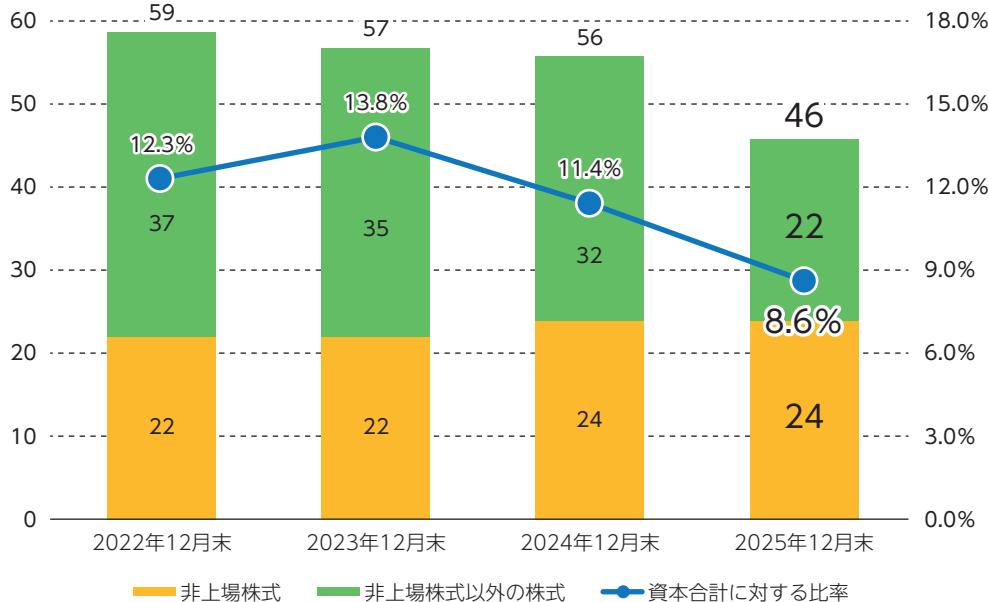
当社は、取引関係の維持・強化等戦略上重要と判断した場合に限り、株式を政策的に保有することがあります。取締役会は、政策的に保有する株式の個別銘柄ごとの投資収益性を資本コスト等で確認し、毎年定期的に経済合理性を検証します。検証の結果および取引の重要性等に鑑み、必要ないと判断した株式は適宜売却し、保有を縮減します。

(2) 政策保有株式に係る議決権の行使基準

政策的に保有する株式の議決権は、当社の中長期的な企業価値向上・投資先の株主共同の利益の観点も含め総合的に判断して行使することとしています。

(3) 純投資目的以外で当社が保有する株式の銘柄数および資本合計に対する比率

(銘柄数)



※上記の非上場株式以外の株式数および資本合計に対する比率には、みなし保有株式を含みます。

6. その他株式に関する重要な事項

当社は、2025年4月28日開催の取締役会決議にもとづき、同年5月7日に自己株式4,650,000株の消却を実施いたしました。

Ⅲ 当社の会社役員に関する事項

1. 取締役および監査役の氏名等 (2025年12月31日現在)

地 位	氏 名	担当および重要な兼職の状況等
代表取締役 兼 社長執行役員	竹 森 征 之	最高経営責任者
代表取締役 兼 副社長執行役員	福 田 健 吾	経営企画部、経理部、人材開発センター、総務部、経営サポート部、サステナビリティ推進部、信頼性保証部、法務部分担 リスク統括管理担当、企業倫理担当
代表取締役 兼 副社長執行役員	鈴 木 均	北東アジア事業本部、東南・南アジア事業本部分担 海外事業全般担当、Southern Lion Sdn. Bhd. 代表者
取 締 役 兼 上席執行役員	乗 竹 史 智	デジタル戦略部、サプライチェーン企画本部、生産物流本部分担 化学品事業全般担当
取 締 役 兼 上席執行役員	鈴 木 彩 子	ものづくり革新本部、購買本部、研究開発本部分担 知的財産部担当、Lion Corporation (Thailand) Ltd. 代表者
取 締 役 兼 執 行 役 員	川 西 敬 之	ビジネス開発センター、ヘルス&ホームケア事業本部分担 コーポレートコミュニケーションセンター、お客様センター、 グローバルオーラルヘルスケア事業開発部担当
社外取締役	松 崎 正 年	取締役会議長 コニカミノルタ株式会社名誉顧問、 ウシオ電機株式会社社外取締役兼取締役会議長
社外取締役	内 田 和 成	早稲田大学名誉教授、ブラザー工業株式会社社外取締役
社外取締役	白 石 隆	政策研究大学院大学名誉教授、公立大学法人熊本県立大学特別栄誉教授
社外取締役	菅 谷 貴 子	弁護士、極東証券株式会社社外取締役
社外取締役	安 江 令 子	JSR株式会社上席執行役員、株式会社タカラトミー社外取締役、 株式会社電通総研社外取締役
監 査 役	三井寺 直 樹	(常勤)
監 査 役	石 井 義 唯	(常勤)
社外監査役	須 永 明 美	公認会計士、税理士、ウシオ電機株式会社社外取締役 (監査等委員)、 養命酒製造株式会社社外取締役 (監査等委員)、 プリマハム株式会社社外監査役、カヤバ株式会社社外取締役
社外監査役	伊 藤 彰 浩	亀田製菓株式会社社外監査役、キューピー株式会社社外監査役
社外監査役	平 井 弓 子	

- (注) 1. 2025年3月28日開催の第164期定時株主総会終結の時をもって、松崎正年氏は監査役を辞任し、新たに取締役に選任されております。
2. 松崎正年、内田和成、菅谷貴子、安江令子、須永明美、伊藤彰浩の各氏が兼職している他の法人等と当社との間には、特別な利害関係はありません。
3. 石井義唯氏は、長年にわたり当社経理部での経理業務を経験しており、須永明美氏は、公認会計士、税理士の資格を有しており、伊藤彰浩氏は、グローバルに展開する上場企業において取締役最高財務責任者としての経験を有しており、それぞれ財務および会計に関する相当程度の知見を有するものであります。
4. 社外取締役の松崎正年氏、内田和成氏、白石 隆氏、菅谷貴子氏および安江令子氏ならびに社外監査役の須永明美氏、伊藤彰浩氏および平井弓子氏は、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、十分な独立性を有しております。また、各氏は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、一般株主と利益相反が生じるおそれのない独立役員として届け出ております。
5. 当社は、各社外役員との間で、会社法第427条第1項および定款の規定にもとづき、会社法第423条第1項の責任を、1,000万円または法令が定める額のいずれか高い額を限度として負担するものとする契約を締結しております。
6. 当社は、優秀な人材確保、職務執行の萎縮の防止のため、取締役および監査役との間で、会社法第430条の2第1項第1号の費用および同項第2号の損失を法令の定める範囲内において補償することを内容とする補償契約を締結しております。当該契約においては、取締役および監査役がその職務を行うにつき悪意または重大な過失があったことにより損害を賠償する責任を負う場合における当該損害に係る賠償金等については、当社が補償義務を負わないこと等を定めております。
7. 当社は、優秀な人材確保、職務執行の萎縮の防止のため、取締役、監査役および取締役を兼務しない執行役員各氏を被保険者とする会社役員賠償責任保険を締結しております。

【保険契約の内容の概要】

- ①被保険者の実質的な保険料負担割合
保険料は特約部分も含め会社負担とする。
- ②填補の対象となる保険事故の概要
特約部分も含む、被保険者である会社役員がその職務の執行に関し責任を負うことまたは当該責任の追及に係る請求を受けることによって生ずることのある損害について填補する。ただし、法令違反の行為であることを認識して行った行為の場合等一定の免責事由がある。
- ③会社役員の職務の適正性が損なわれないための措置
保険契約に免責額の定めを設けており、当該免責額までの損害については填補の対象としないこととしている。

なお、2026年1月1日以降の担当等は以下のとおりであります。

代表取締役 兼 社長執行役員	竹 森 征 之	最高経営責任者
代表取締役 兼 副社長執行役員	福 田 健 吾	経営企画部、経理部、人事部、コーポレートサポート部、信頼性保証部、 広報部、グローバルオーラルヘルスケア事業開発センター担当 リスク統括管理担当、企業倫理担当
代表取締役 兼 副社長執行役員	鈴 木 均	海外ビジネスユニット分担 海外事業全般担当、Southern Lion Sdn. Bhd. 代表者、 PNB Consolidated Pty Ltd 代表者
取締 役 兼 上 席 執行役員	乗 竹 史 智	デジタル戦略部、生産技術センター分担 化学品事業全般担当
取締 役 兼 上 席 執行役員	鈴 木 彩 子	研究技術センター分担 法務・知的財産部、マーケティングデザインセンター担当
取締 役 兼 執 行 役 員	川 西 敬 之	国内ビジネスユニット分担

なお、2025年12月31日現在の取締役を兼務しない執行役員は以下のとおりであります。

三國正晴、浦尾康弘、清水康継、林 同心、南川 圭、竹生昭彦、知久克彦、相原佳浩、一谷 剛、
中林紀彦、新井将英、西永英司、内藤厚志、三枝 史

また、2026年1月1日付で選任した、取締役を兼務しない執行役員は以下のとおりであります。

浦尾康弘、三國正晴、一谷 剛、林 同心、竹生昭彦、相原佳浩、中林紀彦、新井将英、西永英司、
内藤厚志、三枝 史、大塩繁生、柳田洋顕

2. 社外役員に関する事項

社外取締役および社外監査役の主な活動状況は以下のとおりであります。

(1) 社外取締役

氏名	取締役会 出席状況	主な発言状況および社外取締役に 期待される役割に関して行った職務の概要
松崎正年	14回中 14回	グローバルに事業を展開する上場会社での代表取締役社長としての豊富な経営経験をもとに、取締役会議長として取締役会の議論を主導するとともに、当社グループのコーポレート・ガバナンス強化のための発言を積極的に行っており、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おります。
内田和成	18回中 18回	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等に裏打ちされた高度な経営判断ノウハウをもとに、当社グループの経営戦略に関する助言および経営全般にわたる事業強化のための発言を積極的に行っており、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おります。
白石隆	18回中 16回	国立大学法人の学長としての経営経験等に裏打ちされた高度な経営判断ノウハウをもとに、当社グループの経営全般にわたる意思決定の妥当性および適正性確保のための発言を積極的に行っており、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おります。
菅谷貴子	18回中 18回	弁護士としての企業法務を中心とした豊富な知識・経験をもとに、当社グループのリスク管理およびコンプライアンス体制強化のための発言を積極的に行っており、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おります。
安江令子	18回中 18回	国内IT企業の代表取締役社長としての経営経験や国際ビジネスにおける豊富な知識・経験をもとに、当社グループのDX戦略に関する助言および海外を中心とした事業強化のための発言を積極的に行っており、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おります。

(注) 松崎正年氏は、2025年3月28日開催の第164期定時株主総会で取締役に選任され同日就任しておりますので、同日以降の当期中の取締役会の出席回数を記載しております。

(2) 社外監査役

氏名	取締役会 出席状況	監査役会 出席状況	主な発言状況
須永明美	18回中 18回	17回中 17回	当社グループの財務、会計、税務分野を中心とした適正性確保のための発言を適宜行っております。
伊藤彰浩	14回中 14回	13回中 13回	当社グループの全体の業務執行について、財務、会計分野に加え、海外子会社のマネジメントに関する専門的知見を踏まえた発言を適宜行っております。
平井弓子	14回中 14回	13回中 13回	当社グループの全体の業務執行について、主に人的資本に関する専門家としての知見を踏まえた発言を適宜行っております。

(注) 伊藤彰浩氏および平井弓子氏は、2025年3月28日開催の第164期定時株主総会で監査役に選任され同日就任しておりますので、同日以降の当期中の取締役会および監査役会の出席回数を記載しております。

3. 取締役および監査役の報酬等

(1) 取締役および監査役の報酬等に係る方針の決定およびその方針の内容

当期に係る取締役および監査役の報酬等に係る方針の決定およびその方針の内容は以下のとおりであります。

① 方針決定の方法

当社は、取締役および監査役（以下、「役員」といいます。）の報酬等に関する方針について、役員報酬等の客観性および透明性を高めるため報酬諮問委員会の答申を最大限に尊重して、取締役については取締役会で、監査役については監査役会で、それぞれ決定することとしております。報酬諮問委員会の委員は、社外取締役5名、社外監査役3名の計8名であります。

② 役員報酬の基本方針

当社は、当社経営方針の実現ならびに当社企業価値の継続的かつ中長期的な向上に資するため、役員報酬体系を当社の経営を担う優秀な人材確保に必要な健全で適切なインセンティブとなるよう設計する。

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、その答申結果をもとに、取締役については取締役会で、監査役については監査役会で決定する。

社外取締役を除く取締役の報酬は、月次固定報酬と業績連動報酬（賞与、株式報酬）で構成する。社外取締役および監査役の報酬は、月次固定報酬のみとする。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・責務毎に設定する。

社外取締役を除く取締役の報酬の割合は、固定報酬50%、業績連動報酬50%（内、賞与30%、株式報酬20%）を目安に役位別に定め、業績連動報酬の割合は、役位の昇任にあわせて高まるよう設定し、必要に応じて適宜見直しを行う。業績連動報酬は、事業年度ごとの目標値の達成状況に応じて算出し、事業年度終了後、一定の時期に個人別に支給する。

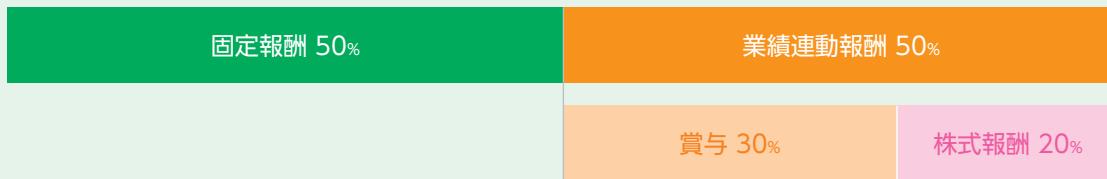
業績連動報酬の賞与は、当該事業年度に係る事業利益の0.03%の50%と親会社の所有者に帰属する当期利益の0.05%の50%との合計額（千円未満は切り捨て）に役位別係数を乗じたものを役位別賞与基礎額とし、その30%に個人業績査定（各人の経営監督機能、担当業務の執行における業績およびサステナビリティ重要課題への貢献度に応じて査定）を加味したもので個人別に支給する。ただし、上記のそれぞれの利益が損失の場合、利益額を0として算出する。

業績連動型の株式報酬は、毎事業年度に付与する「固定部分」と、中期経営計画対象期間中の毎事業年度の業績目標達成度に応じて付与する「業績連動部分」で構成し、「固定部分」と「業績連動部分」との割合は、役位別に定める株式報酬基準額のそれぞれ1/2とする。

なお、株式報酬は、取締役の職務または社内規程に重大な違反等があった場合、付与済みの株式交付ポイントの没収若しくは交付等済みの株式等相当額の返還を請求できるものとする。

上記の役員報酬の基本方針および基本方針の内容の概要については、報酬諮問委員会への諮問を経て、取締役会で決議し、事業報告、有価証券報告書等で開示する。

<ご参考> 社外取締役を除く取締役の報酬の割合の目安



(2) 業績連動報酬に係る指標

業績連動報酬である賞与に係る指標については、当社の恒常的な事業の業績を測る指標であり中期経営計画においても最も重視する利益指標の1つである「事業利益」と、事業の最終成果を表し株主価値の増減に直結する利益指標である「親会社の所有者に帰属する当期利益」を採用しております。また、業績連動型株式報酬に係る指標については、「事業利益」および投下資本に対する収益性と効率性を測る指標であり中期経営計画で重視する財務指標として設定している「ROIC*」、ならびにサステナビリティ最重要課題に対する取組みの進捗度としております。

目標とする指標	目標値	実績	達成率
事業利益	30,000百万円	30,760百万円	103%
親会社の所有者に帰属する当期利益	25,000百万円	27,587百万円	110%
投下資本利益率 (ROIC*)	6.1%	6.7%	110%

*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

(3) 役員賞与の算定方法

役員賞与は、下記の方法にもとづき算定の上、個別支給額を確定し支払います。

上記 (1) ②役員報酬の基本方針にもとづき計算された役位別賞与基礎額の70%を全社業績支給額とし、個人別に算出します。また、役位別賞与基礎額の30%に個人業績査定 (各人の経営監督機能、担当業務の執行における業績およびサステナビリティ重要課題への貢献度に応じて査定) を加味し、個人別に算出します。

(4) 業績連動型株式報酬の算定方法

業績連動型株式報酬制度は、下記の方法にもとづき算定の上、1事業年度あたりに取締役が付与するポイント数を確定します。原則として累積したポイント数に相当する株式数が取締役の退任時に交付されます。1事業年度あたりに、支給対象役員に付与するポイント数の合計の上限は、270,000ポイント（1ポイントあたり当社株式1株）とします。

支給対象役員ごとのポイント数は、以下の算定式によって個別に決定します。

$$\begin{aligned} \text{固定・業績連動ポイント数} &= (\text{①固定基準額} + \text{②業績連動基準額} \times \text{③業績連動係数 } \alpha) \div \text{④取得単価} \\ \text{サステナビリティポイント数} &= (\text{②業績連動基準額} \times \text{③業績連動係数 } \beta) \div \text{④取得単価} \end{aligned}$$

固定基準額は、役位毎に設定された係数により算定し、業績連動基準額は固定基準額と同額とします。

業績連動係数は、事業利益とROICの目標達成状況、およびサステナビリティ最重要課題に対する取組みの進捗度に応じて算定します。

(5) 当期に係る取締役の個人別の報酬等の内容が決定方針に沿うものであると取締役会が判断した理由

取締役会は、当期に係る取締役の個人別の報酬等について、報酬等の内容の決定方法および決定された報酬等の内容が当該決定方針と整合していることや、報酬諮問委員会からの答申が尊重されていることを確認しており、当該決定方針に沿うものであると判断しております。

4. 取締役および監査役の報酬等の総額

区分	員数	固定報酬	業績連動報酬		合計
			賞与	株式報酬	
取締役	14名	302百万円	168百万円	97百万円	567百万円
(うち社外取締役)	(5名)	(76百万円)	—	—	(76百万円)
監査役	7名	104百万円	—	—	104百万円
(うち社外監査役)	(5名)	(41百万円)	—	—	(41百万円)
合計	21名	406百万円	168百万円	97百万円	671百万円
(うち社外役員)	(10名)	(118百万円)	—	—	(118百万円)

- (注) 1. 使用人兼務取締役はおりません。
 2. 取締役の固定報酬額は、2025年3月28日開催の第164期定時株主総会において、1事業年度につき500百万円以内（うち社外取締役150百万円以内）と決議されております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は11名です。
 3. 監査役の固定報酬額は、2025年3月28日開催の第164期定時株主総会において、1事業年度につき200百万円以内と決議されております。当該株主総会終結時点の監査役の員数は5名です。
 4. 業績連動報酬の賞与は、上記に記載の方式により当期の事業利益および親会社の所有者に帰属する当期利益をもとに算出し、個人業績を加味する前の支給見込み金額であります。賞与の上限額は、2025年3月28日開催の第164期定時株主総会において、1事業年度につき400百万円と決議されております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は6名（社外取締役を除く）です。
 5. 業績連動報酬の株式報酬は、当期の業績達成度およびサステナビリティ最重要課題に対する取組みの進捗度（見込み）に応じて制度対象者に付与される株式付与ポイントを取得価格で換算した金額であります。株式報酬のために拠出する金員の上限は、2025年3月28日開催の第164期定時株主総会において、1事業年度あたり300百万円、株式等の総数は1事業年度あたり270,000株と決議されております。当該株主総会終結時点の取締役の員数は6名（社外取締役を除く）です。
 6. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

IV 当社の会計監査人に関する事項

1. 会計監査人の名称 EY新日本有限責任監査法人

2. 報酬等の額

区 分	支 払 額
(1) 当期に係る報酬等の額	107百万円
(2) 当社および子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額	152百万円

- (注) 1. 当社と会計監査人との間の監査契約において、「会社法」にもとづく監査と「金融商品取引法」にもとづく監査の報酬等の額を区分しておらず、実質的にも区分できませんので、(1)の支払額にはそれらの合計額を記載しております。
2. 当社監査役会は、当該事業年度の監査計画に係る監査日数・配員計画等から見積もられた報酬額に関する会計監査人の説明をもとに、前年実績の評価を踏まえ算定根拠等について確認し、その内容は妥当であると判断したため、会社法第399条第1項の同意を行っております。
3. 36頁に記載の当社の重要な子会社のうち、獅王日用化工(青島)有限公司、獅王家品股份有限公司、Merap Lion Holding Limited Liability Company、Merap Group Corporation、Lion Corporation (Korea)、Lion Corporation (Singapore) Pte Ltd、獅王(上海)創新科技有限公司、獅王(香港)有限公司、Lion Kallol Limited、Lion Corporation (Thailand) Ltd.、Southern Lion Sdn. Bhd.は、EY新日本有限責任監査法人以外の監査法人の監査を受けております。
4. 記載金額は、百万円未満を切り捨てて表示しております。

3. 非監査業務の内容

該当事項はありません。

4. 解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人の職務の執行に支障がある場合等その必要があると判断した場合には、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、取締役会は、当該決定にもとづき、会計監査人の解任または不再任に関する議案を株主総会に提出します。

また、監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号のいずれかに該当すると判断した場合には、監査役全員の同意により、会計監査人を解任します。この場合、監査役会が選定した監査役は、解任した旨およびその理由を解任後最初に招集される株主総会に報告します。

5. 責任限定契約の内容

当社は、会社法第427条第1項および定款の規定にもとづき、会社法第423条第1項の責任を、3,200万円または法令が定める額のいずれか高い額を限度として負担するものとする契約を締結しております。

V 剰余金の配当等の決定に関する方針

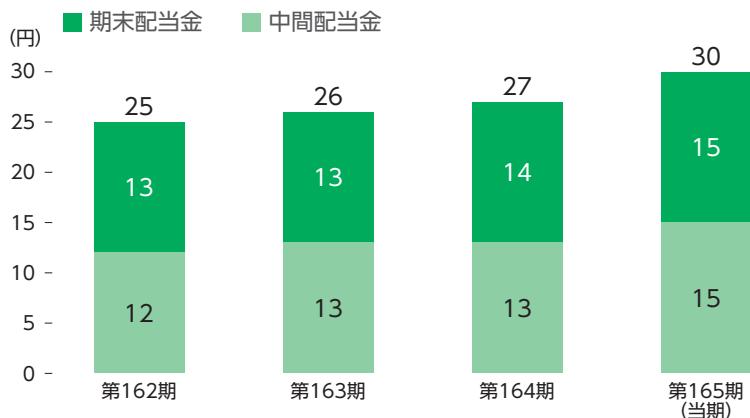
当社は、連結収益力の向上により、株主の皆さまへの継続的かつ安定的な利益還元を行うことを経営の最重要課題と考えております。配当は累進配当*を基本とし、配当性向30%を収益の向上を通じて増配を実現してまいります。自己株式の取得は中長期的な成長のための内部留保等を総合的に判断して実施を検討してまいります。

内部留保は、企業成長力の強化、永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・生産設備等への投資や外部資源獲得に充当してまいります。

当期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15円（支払開始日：2025年9月2日）、期末15円（支払開始日：2026年3月5日）とさせていただきます。

※累進配当…原則として減配せず、配当の維持もしくは増配を行うこと

<ご参考> 1株当たりの配当金の推移



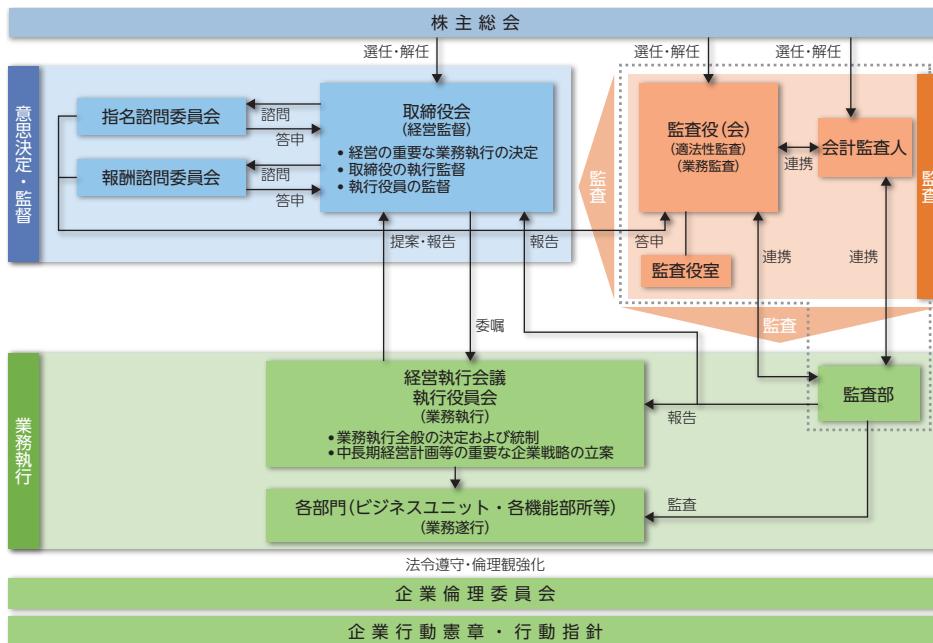
<ご参考> 当社のガバナンス体制

当社は、経営の透明性を高め、監督機能の強化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・充実を推進することにより、企業価値の向上を目指しています。

■ 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（以下、社外役員という）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。

当社のコーポレート・ガバナンス体制（模式図）



取締役・取締役会・経営執行会議・執行役員会

取締役会は取締役11名で構成されております。月に1回の定例取締役会を開催するほか、必要に応じて臨時取締役会を開催しております。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の業務執行を監督しております。なお、定例の取締役会を除いて、法令に従い書面等にて取締役会決議を行うことができるものとしております。また、中長期経営計画の基本方針等重要な企業戦略については、経営執行会議での審議を経て、取締役会の適正な意思決定が可能な体制を構築しております。さらに、事業に直結する業務執行に関する施策については、経営執行会議および執行役員会で、様々な角度から課題に対する議論と検討を加える体制としています。

指名諮問委員会

当社の取締役、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（以下、「役員等」という。）の選任プロセスの客観性および透明性を高めるため、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する「指名諮問委員会」を2016年6月30日付で設置しております。同委員会は、役員等の資質・選解任理由・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ます。なお、委員会の構成員は、社外取締役の白石隆氏（委員長）、松崎正年氏、内田和成氏、菅谷貴子氏、安江令子氏、社外監査役の須永明美氏、伊藤彰浩氏、平井弓子氏、代表取締役の竹森征之氏の9名であります。（2025年12月31日現在）

報酬諮問委員会

役員報酬等の客観性および透明性を高めるため、独立役員である社外取締役および社外監査役のみで構成する「報酬諮問委員会」を2006年12月27日付で設置しております。同委員会は役員等の報酬体系、水準、賞与査定方法等について、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）に答申します。同委員会の答申にもとづき、2025年3月28日付で役員報酬の基本方針を改定するとともに、2025年3月28日開催の第164期定時株主総会の決議を経て、役員報酬を2025年12月期より改定しております。2025年の役員報酬については月次固定報酬部分を2025年2月開催の報酬諮問委員会の答申をもとに2025年3月開催の取締役会で決議しており、業績連動報酬部分（サステナビリティ最重要課題の進捗等に対応した業績連動報酬を除く）は2026年2月開催の報酬諮問委員会の答申をもとに2026年3月の取締役会で審議する予定であります。なお、委員会の構成員は、社外取締役の内田和成氏（委員長）、松崎正年氏、白石隆氏、菅谷貴子氏、安江令子氏、社外監査役の須永明美氏、伊藤彰浩氏、平井弓子氏の8名であります。（2025年12月31日現在）

監査役・監査役会

監査役会は監査役5名で構成され、月に1回の定例監査役会を開催するほか、必要に応じて臨時監査役会を開催しております。監査役5名のうち、社外監査役（独立役員）は3名、社内出身の常勤監査役は2名で、社外監査役2名および常勤監査役1名は財務・会計に関する知見を有しております。また、監査役会の職務遂行を補助する組織として監査役室を設置し、専任のスタッフ3名を配置しております。各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準および監査方針、監査計画等に従い、取締役会その他重要な会議への出席、取締役・執行役員との意思疎通および職務執行状況の監査（財務報告に係る内部統制の整備・運用に係る取締役の職務執行状況を含む。）、本社および主要な事業所の往査、子会社の調査を実施するとともに、会計監査人からの監査の計画および実施状況・結果の報告の確認等を行い、取締役会の決議内容の相当性、取締役の職務執行に対する適法性・効率性等を監査しております。また、重要な経営課題に関する網羅的な監査として重点テーマ監査を実施しており、2025年度は、「グループガバナンス」、「DX」、「サステナビリティ」、「人的資本」に取り組んでおります。

当社のコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方につきましては、当社ウェブサイトをご参照ください。

<https://www.lion.co.jp/ja/company/governance/>



連結計算書類 (IFRS)

連結財政状態計算書 (2025年12月31日現在)

(単位：百万円)

科目	金額	(ご参考) 前期金額
(資産)		
流動資産	253,964	251,424
現金及び現金同等物	88,092	102,240
営業債権及びその他の債権	80,876	76,197
棚卸資産	54,133	53,252
その他の金融資産	25,322	16,891
その他の流動資産	5,539	2,843
非流動資産	274,632	245,742
有形固定資産	125,239	128,143
のれん	19,580	327
無形資産	31,509	21,078
使用権資産	28,839	30,667
持分法で会計処理されている投資	13,966	20,767
繰延税金資産	4,568	4,638
退職給付に係る資産	21,008	12,311
その他の金融資産	29,153	27,000
その他の非流動資産	766	807
資産合計	528,596	497,167

科目	金額	(ご参考) 前期金額
(負債)		
流動負債	136,196	142,378
営業債務及びその他の債務	114,139	117,129
未払法人所得税等	6,583	10,391
引当金	2,724	3,054
リース負債	2,061	2,099
その他の金融負債	1,317	1,302
その他の流動負債	9,369	8,400
非流動負債	43,980	39,094
繰延税金負債	6,618	3,339
退職給付に係る負債	4,755	1,733
引当金	2,224	2,171
リース負債	26,189	27,637
その他の金融負債	2,354	2,384
その他の非流動負債	1,838	1,827
負債合計	180,176	181,473
(資本)		
資本金	34,433	34,433
資本剰余金	31,419	31,327
自己株式	△3,304	△8,730
その他の資本の構成要素	27,987	23,749
利益剰余金	232,190	212,938
親会社の所有者に帰属する持分合計	322,726	293,717
非支配持分	25,692	21,976
資本合計	348,419	315,694
負債及び資本合計	528,596	497,167

■ 連結計算書類 (IFRS)

連結損益計算書 (2025年1月1日から2025年12月31日まで)

(単位：百万円)

科目	金額	(ご参考) 前期金額
売上高	422,092	412,943
売上原価	△228,170	△224,159
売上総利益	193,921	188,783
販売費及び一般管理費	△163,161	△162,450
その他の収益	7,106	10,056
その他の費用	△1,497	△8,001
営業利益	36,368	28,387
金融収益	1,416	1,748
金融費用	△1,234	△807
持分法による投資利益	2,882	2,921
税引前当期利益	39,433	32,249
法人所得税費用	△8,383	△8,177
当期利益	31,049	24,072
当期利益の帰属		
親会社の所有者	27,587	21,197
非支配持分	3,461	2,875
当期利益	31,049	24,072

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2026年2月10日

ライオン株式会社
取締役会 御中EY新日本有限責任監査法人
東京事務所指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 林 美岐指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 多田 雅之

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、ライオン株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠して、ライオン株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の連結計算書類に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

連結計算書類の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と連結計算書類又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、連結計算書類を会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開

示項目の一部を省略した会計の基準により作成し、適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- 連結計算書類の表示及び注記事項が、会社計算規則第120条第1項後段の規定により定められた、国際会計基準で求められる開示項目の一部を省略した会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- 連結計算書類に対する意見表明の基礎となる、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手するために、連結計算書類の監査を計画し実施する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指揮、監督及び査閲に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

会計監査人の監査報告書

独立監査人の監査報告書

2026年2月10日

ライオン株式会社
取締役会 御中EY新日本有限責任監査法人
東京事務所指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 林 美岐指定有限責任社員
業務執行社員 公認会計士 多田 雅之

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、ライオン株式会社の2025年1月1日から2025年12月31日までの第165期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定（社会的影響度の高い事業体の財務諸表監査に適用される規定を含む。）に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

その他の記載内容

その他の記載内容は、事業報告及びその附属明細書である。経営者の責任は、その他の記載内容を作成し開示することにある。また、監査役及び監査役会の責任は、その他の記載内容の報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

当監査法人の計算書類等に対する監査意見の対象にはその他の記載内容は含まれておらず、当監査法人はその他の記載内容に対して意見を表明するものではない。

計算書類等の監査における当監査法人の責任は、その他の記載内容を通読し、通読の過程において、その他の記載内容と計算書類等又は当監査法人が監査の過程で得た知識との間に重要な相違があるかどうか検討すること、また、そのような重要な相違以外にその他の記載内容に重要な誤りの兆候があるかどうか注意を払うことにある。

当監査法人は、実施した作業に基づき、その他の記載内容に重要な誤りがあると判断した場合には、その事実を報告することが求められている。

その他の記載内容に関して、当監査法人が報告すべき事項はない。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示す

ることにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去するための対応策を講じている場合又は阻害要因を許容可能な水準にまで軽減するためのセーフガードを適用している場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以 上

監査役会の監査報告書

監査報告書

当監査役会は、2025年1月1日から2025年12月31日までの第165期事業年度における取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書にもとづき、審議の結果、監査役全員の一致した意見として、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役および監査役会の監査の方法およびその内容

- (1) 監査役会は、当事業年度の監査の方針、監査計画等を定め、各監査役から監査の実施状況および結果について報告を受けるほか、取締役および使用人ならびに会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準および当事業年度の監査の方針、監査計画等に従い、取締役、監査部その他の使用人と意思疎通を図り、情報の収集および監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施いたしました。
 - ①取締役会その他重要な会議に出席し、取締役および使用人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社および主要な事業所において業務および財産の状況を調査いたしました。また、子会社については、子会社の取締役および監査役等と意思疎通および情報の交換を図り、毎月、子会社から事業の報告を受けました。
 - ②事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制その他株式会社およびその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項および第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容および当該決議にもとづき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役および使用人等からその構築および運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
 - ③事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号イの基本方針および同号口の各取組みについては、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視および検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法にもとづき、当該事業年度に係る事業報告およびその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書および個別注記表）およびその附属明細書ならびに連結計算書類（連結財政状態計算書、連結損益計算書、連結持分変動計算書および連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ①事業報告およびその附属明細書は、法令および定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ②取締役の職務の執行に関する不正の行為または法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容および取締役の職務の執行についても、指摘すべき事項は認められません。
- ④事業報告に記載されている当社の支配に関する基本方針については、指摘すべき事項は認められません。事業報告に記載されている会社法施行規則第118条第3号口の各取組みは、当該基本方針に沿ったものであり、当社の株主共同の利益を損なうものではなく、かつ、当社の会社役員としての地位の維持を目的とするものではないと認めます。

(2) 計算書類およびその附属明細書の監査結果

会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人の監査の方法および結果は相当であると認めます。

2026年2月12日

ライオン株式会社 監査役会

監査役（常勤）	三井寺 直 樹	Ⓔ
監査役（常勤）	石 井 義 唯	Ⓔ
社 外 監 査 役	須 永 明 美	Ⓔ
社 外 監 査 役	伊 藤 彰 浩	Ⓔ
社 外 監 査 役	平 井 弓 子	Ⓔ

以 上



LION LETTER
株主の皆様とライオンを結ぶ
コミュニケーションページ

新製品のご紹介



オーラルヘルス
ケア分野

4月
発売

システマハグキプラス プレミアムハミガキ

歯周病予防

抗糖化

組織修復

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

システマ ハグキプラス

PREMIUM
プレミアム

歯ぐきの炎症の一因となる糖化を抑えて歯周病(歯肉炎・歯周炎)を防ぐ有効成分「グリチルリチン酸ジカリウム(GK2)」を新配合



※歯ぐきのエイジングケア…年齢に応じた口腔ケア



ビューティ
ケア分野

4月
発売

hadakara 美肌プレミアム モイストボディケアソープ

シルクペプチド^{※1}とコラーゲン^{※2}の
Wペプチド成分を配合

※1 加水分解シルク(基剤)

※2 加水分解コラーゲン(基剤)

- ・「うるおい密着ヴェール処方」で洗うたび、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

hada
kara
美肌プレミアム

泡タイプ

液体タイプ



商品に関する詳細情報は当社ウェブサイトをご覧ください

<https://www.lion.co.jp/ja/products/>



株式事務のご案内

事業年度	毎年1月1日から12月31日まで
定時株主総会	3月下旬
株主確定基準日	(1) 定時株主総会議決権行使株主 12月31日 (2) 剰余金の配当受領株主 6月30日、12月31日 (3) その他必要あるとき あらかじめ公告して定めた日
公告方法	電子公告 http://www.lion.co.jp/invest/koukoku/ ただし、電子公告によることができない事故その他やむを得ない事由が生じたときは、日本経済新聞に公告いたします。
株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関	三菱UFJ信託銀行株式会社
同連絡先	三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部 東京都府中市日鋼町1-1 電話 0120-232-711 (通話料無料) 郵送先 〒137-8081 新東京郵便局私書箱第29号 三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

【株式に関するお手続きについて】

- 株主さまのご住所・お名前の変更、単元未満株式の買取・買増請求、配当金振込指定などを行う場合の受付窓口は、原則として口座を開設されている証券会社等になります。郵送物等の発送と返戻、支払期間経過後の配当金に関するご照会および株式事務に関する一般的なお問合せは、三菱UFJ信託銀行株式会社で承ります。
- 証券会社等の口座ではなく特別口座に記録された株式に関する各種お手続きは、三菱UFJ信託銀行株式会社で受付いたします。
- 特別口座に記録された株式を市場で売却する場合は、特別口座から直接売却することができませんので、証券会社等の口座に振替える必要がございます。

期末配当金のお支払いについて

第165期の期末配当金は、2026年2月12日開催の取締役会の決議にもとづき、1株につき15円を次の方法によりお支払いいたしますので、ご案内申し上げます。

- 銀行の口座への振込をご指定の株主さまには、「第165期期末配当金計算書」のとおり「配当金振込先ご確認」のご案内に記載の口座へ振込手続きをいたしますので、ご確認願います。
- 口座への振込をご指定されていない株主さまには、第165期期末配当金の「配当金計算書」とともに「配当金領収証」を同封いたしますので、銀行払渡しの期間中に最寄りのゆうちょ銀行の本店および出張所ならびに郵便局でお受取り願います。

株主総会資料の電子提供制度に関するご案内

2022年3月30日開催の第161期定時株主総会において、株主さまにご承認いただいた定款第14条の定めにもとづき、総会資料の電子提供制度（ウェブサイトから閲覧する方法により総会資料を提供する制度）に即した方法で招集のご案内をお送りしております。

ウェブサイトに掲載している内容でのお受取りを希望される株主さまは、下記お問合せ先までお申し出ください。

電子提供制度、および総会資料の書面でのお受取りについては、右記にお問い合わせください。

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部（電子提供制度専用ダイヤル）
電話：0120-696-505（通話料無料）
（受付時間 9：00～17：00、土曜・日曜・祝日を除く）

ライオン株式会社

〒111-8644 東京都台東区蔵前一丁目3番28号
TEL (03) 6739-3711
<https://www.lion.co.jp/>



株主総会会場ご案内

会場 **国技館** 東京都墨田区横網一丁目3番28号

交通 JR総武線 両国駅 ▶ 西口より徒歩約2分
都営地下鉄大江戸線 両国駅 ▶ A3・A4出口より徒歩約8分

【ご参考】



お知らせ

- 当日の体調や天候に合わせ、来場に際し無理のないご判断をお願いいたします。書面またはインターネットによる事前の議決権行使もご活用ください。
- 介助や通訳（手話通訳を含む）が必要な株主さまは、介助者や通訳者を1名に限り同伴して入場（議決権を有する株主さまである場合を除き、介助者または通訳者としての言動に制限されます）できますので、同伴をご希望の場合は、当日受付までお申し出ください。
- ご出席の株主さまへのお土産はございません。
- お車でのお来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。