

2018年12月期 決算説明資料

ライオン株式会社

- **2018年度 成果と課題**
- **2019年度 重点施策**

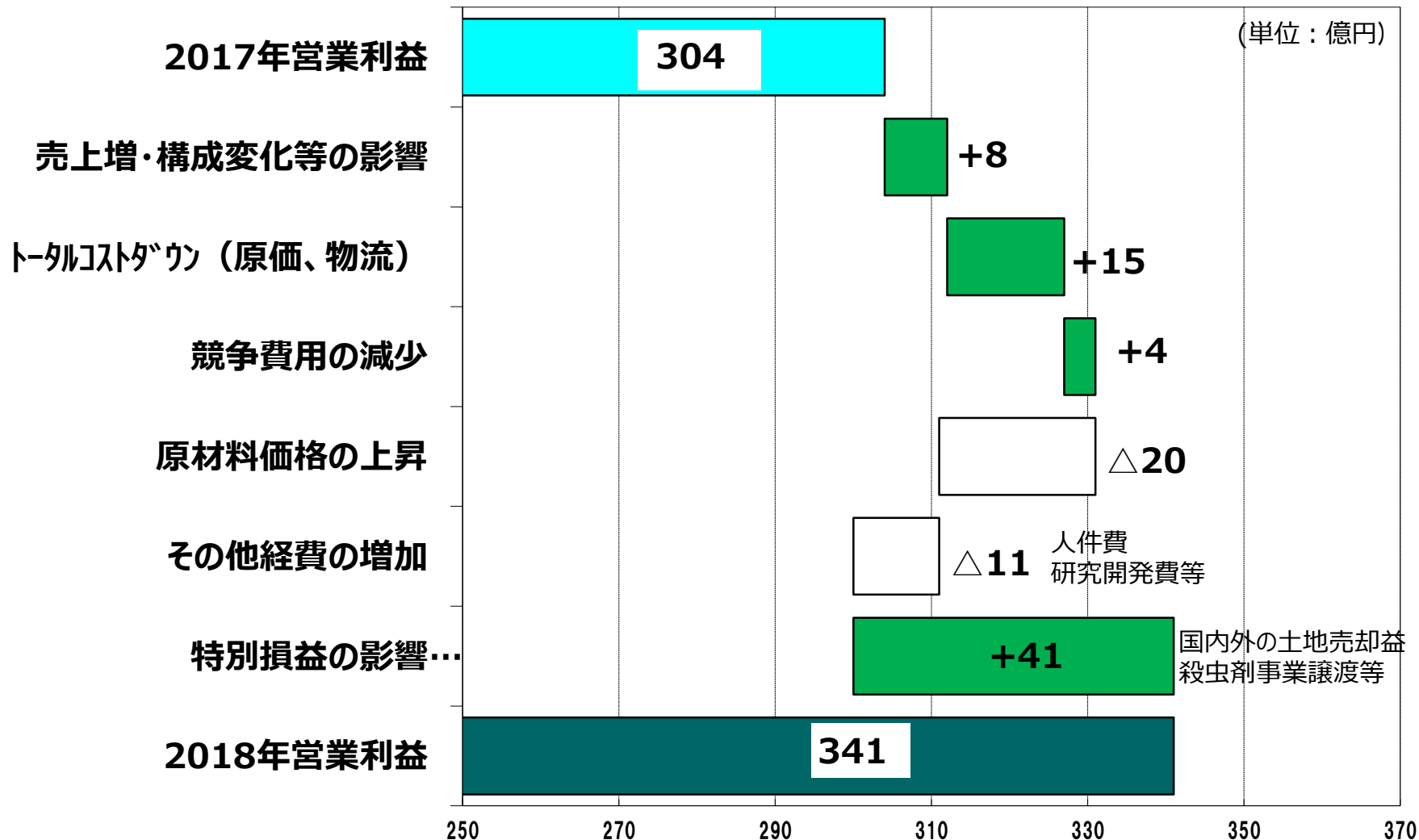
2018年度 成果と課題

連結業績 (IFRS基準)

(単位：億円)	2018年	2017年	増減		対公表増減 (対公表比)
			額	率(%)	
売上高	3,494.0	3,427.0	66.9	2.0	△55.9 (△1.6%)
事業利益 (事業利益率(%))	283.7 (8.1)	288.0 (8.4)	△4.3	△1.5	△6.2 (△2.2%)
営業利益 (営業利益率(%))	341.9 (9.8)	304.7 (8.9)	37.1	12.2	+11.9 (+3.6%)
親会社の所有者に 帰属する当期利益	256.0	208.8	47.2	22.6	+6.0 (+2.4%)
基本的1株当たり 当期利益(円)	88.11	71.87	16.24	22.6	+2.0 (+2.4%)
ROE(%)	13.9	12.7	1.2	9.4	—

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年実績はIFRSに準拠して算定しています。

営業利益増減要因 (IFRS基準)



セグメント別業績（IFRS基準）

(単位：億円)	総売上高				セグメント利益 (事業利益)		
	2018年	2017年	増減		2018年	増減	
			額	率(%)		額	率(%)
一般用消費財	2,315.9	2,412.0	△96.0	△4.0	178.3	△11.0	△5.8
産業用品	579.5	550.4	29.1	5.3	23.5	0.4	1.7
海外	1,050.4	1,025.6	24.7	2.4	68.7	24.6	55.8
その他	340.6	305.6	35.0	11.5	17.1	3.8	28.5
小計	4,286.6	4,293.8	△7.2	△0.2	287.8	17.8	6.6
調整額	△792.6	△866.8	74.2	-	△4.0	△22.1	-
連結計	3,494.0	3,427.0	66.9	2.0	283.7	△4.3	△1.5

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年実績はIFRSに準拠して算定しています。

一般用消費財事業 分野別総売上高（IFRS基準）



(単位：億円)	総売上高			
	2018年	2017年	増減	
			額	率(%)
オーラルケア	595.0	564.8	30.1	5.3
ビューティケア	210.2	203.0	7.1	3.5
ファブリックケア	597.9	615.2	△17.3	△2.8
リビングケア	178.9	169.4	9.4	5.6
薬品	292.2	294.0	△1.7	△0.6
その他	441.5	565.3	△123.7	△21.9
合計	2,315.9	2,412.0	△96.0	△4.0

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年実績はIFRSに準拠して算定しています。

成果：高付加価値品の成長継続

課題：ファブリックケア分野の計画乖離

成果

高付加価値品の成長継続



ハミガキ
+1p



デンタルリンス
+12p



ボディソープ^o
+9p



解熱鎮痛薬
+5p



市場



ライオン

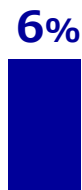


市場

16%



ライオン

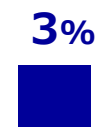


市場

15%



ライオン



市場



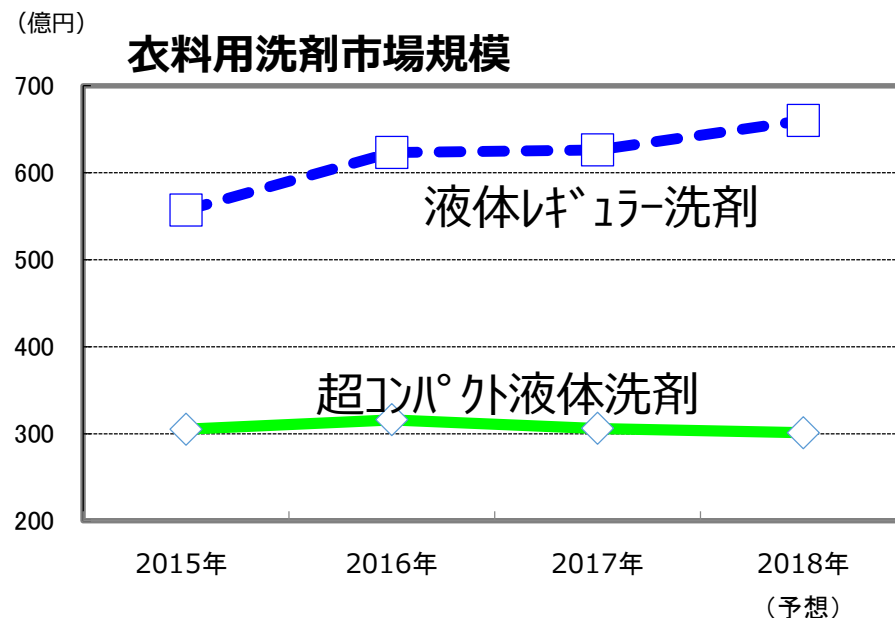
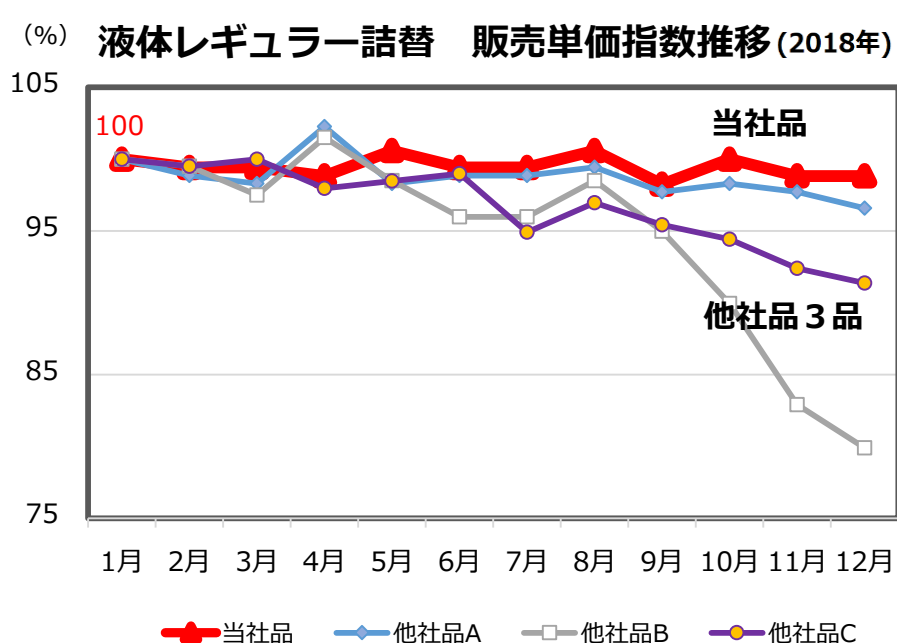
ライオン

(市場、ライオン:2018年 1-12月前期比伸び率 ライオン調べ)

課題

ファブリックケア分野の計画乖離

市場：液体レギュラー洗剤は価格競争の再燃、販売単価は下落傾向
 当社：低価格競争を回避、超コンパクト液体洗剤は停滞



出典：(株)インテージ SRIデータ

成果：機能性ケミカル分野の成長

課題：食品工場用洗剤の新規開拓遅れ

成果

機能性ケミカル分野の成長

国内

131%

導電樹脂
(半導体搬送用等)

[電気・電子]



107%

タイヤ用
防着剤

[自動車]



海外

159%

二次電池
導電材

[電気・電子]



111%

繊維薬剤

[生活産業]



課題

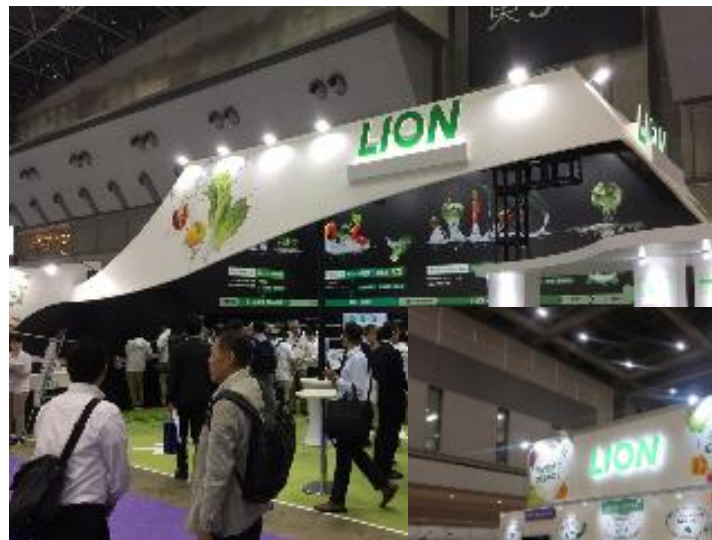
食品工場用洗浄剤の新規開拓遅れ



野菜キレイ噴霧洗浄機



野菜・果物洗浄剤シリーズ



FOOMA
(国際食品工業展)



野菜・果物ワールド2018
(野菜・果物調理・加工技術展)

営業活動、展示会等で新規顧客を開拓

成果：東南アジアは順調に売上・利益を拡大
北東アジアは事業マネジメント体制を再構築

課題：中国事業の売上停滞

成果

利益ある事業成長の継続

数値：2018年1-12月売上伸長（現地通貨ベース）

タイ



パーソナルケア分野拡大



SHOKUBUTSU
シャンプー



KIREI KIREI
泡ハンドソープ

パーソナル分野
104%

マレーシア



オーラルケア、ファブリックケア分野伸長



SYSTEMA
ハミガキ



TOP超コンパクト
液体洗剤



TOP
柔軟剤

オーラルケア分野
117%

ファブリックケア分野
114%

韓国



パーソナルケア分野拡大



アイケテ
泡ハンドソープ



休足時間
足用シート

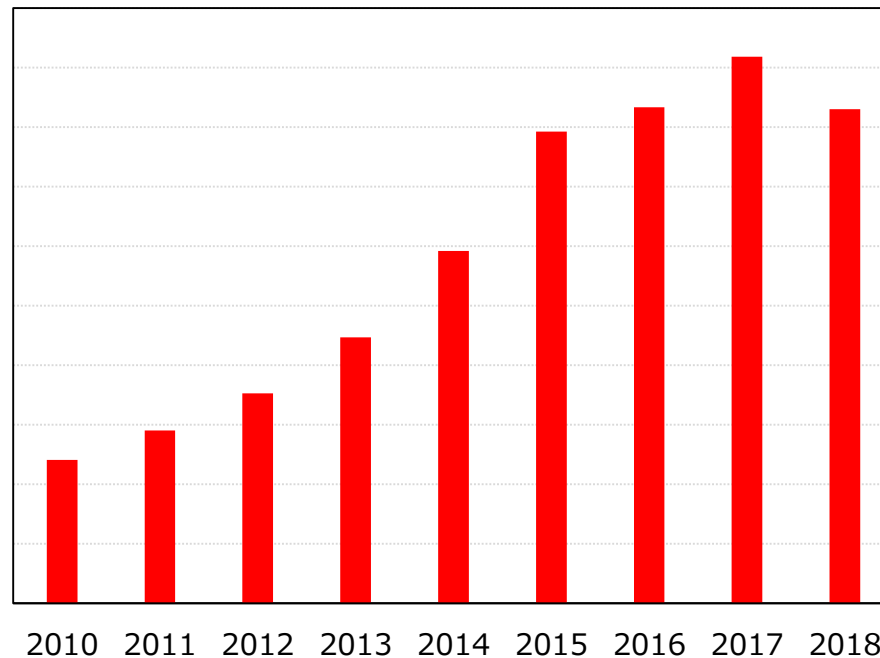
パーソナル分野
110%

課題

中国事業の売上停滞



青島ライオン売上推移



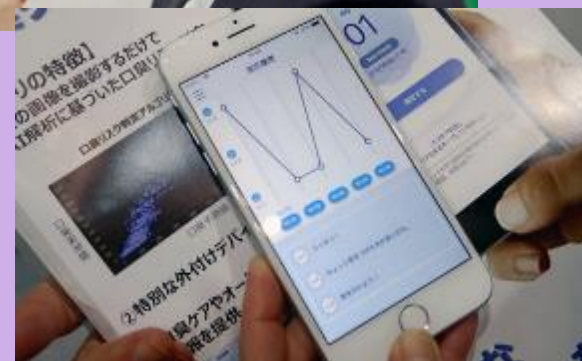


既存事業の拡張・進化 NONIO



高付加価値新製品の発売・育成

デジタルデータ活用による 新ビジネス価値の創造



「口臭ケアサポートアプリ」の開発・実証

北東アジア

中国での構造改革が完了



東南アジア

オーラルケアプレゼンスの向上
(Preventive Dentistry活動)



ライオングループ・専門家・流通
三位一体による取り組み

オーラルケア分野の生産能力増強



ハブラシ工場新棟（坂出）
（2018年11月稼動）



デンタルリンス工場新棟（明石）
（2019年4月稼動予定）

ハミガキ新工場建設を決定
（2021年稼動予定）

オープンイノベーションによる新規事業開発

「イノベーション・ラボ」の設立



VISOURIRE



若手社員を中心とした社内変革の推進

ReDesign FORUM



変革に向けたダイナミズムの創出



ReDesign

- 1. LIVE計画達成に向けた事業成長の加速**
- 2. 『次世代ヘルスケアのリーディングカンパニー』に向けた成長エンジンの創出**

Mission

濱 逸夫 CEO

- ・グループ全体の統括マネジメント
- ・複数の強力な成長エンジンの創出

掬川 正純 COO

- ・業務執行全般
- ・既存事業の拡張・進化

Key Word

スピードアップ

2019年度 重点施策

【国内】

- ・高付加価値品の継続的な創出・育成

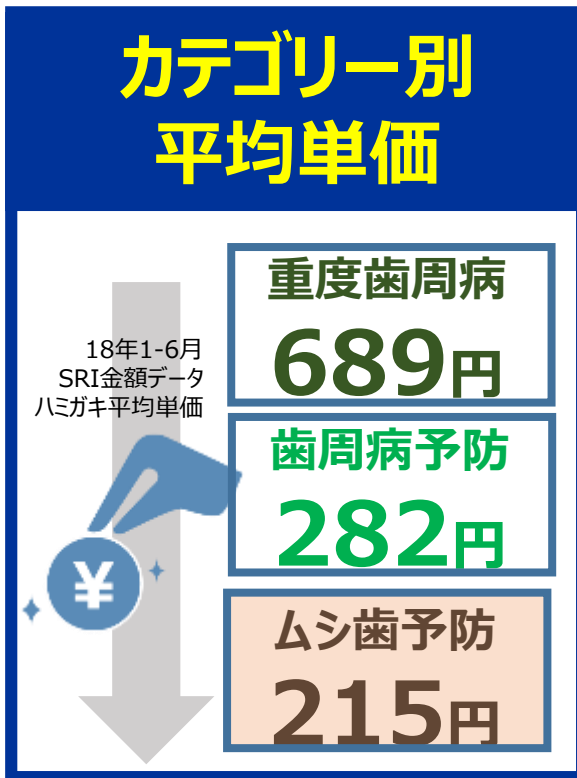
【海外】

- ・中国市場の攻略
- ・展開国の拡大

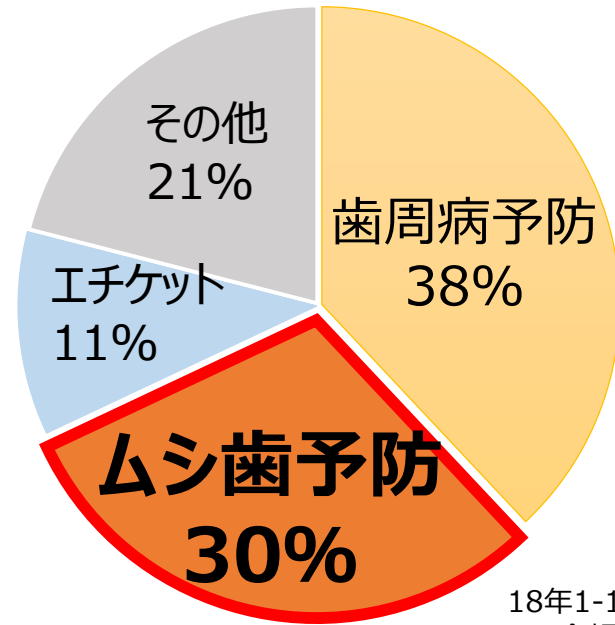
**1. コモディティ化したカテゴリーの
単価アップ**

2. 未使用者層の取り込み

1. コモディティ化したカテゴリーの単価アップ°（ハミガキ）



カテゴリー別市場構成比

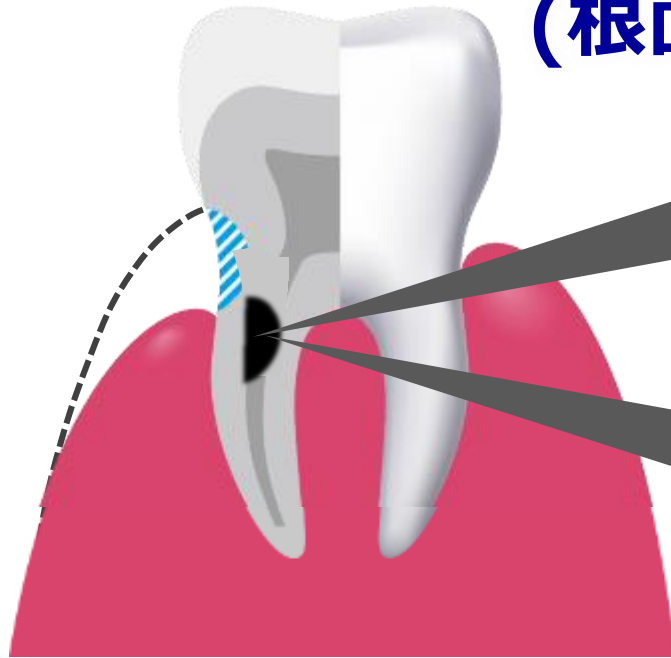


18年1-12月
SRI金額データ
ハミガキ販売規模

ムシ歯予防カテゴリーの高付加価値化

大人ムシ歯の特徴

露出した“歯の根元”象牙質にできるムシ歯
(根面う蝕) 認知率 8%



歯の根元は弱く、
ムシ歯になりやすい

ムシ歯の進行も早く、
歯を失うリスクが高い。

「大人の根面う蝕」予防に対応し、高付加価値な
ムシ歯予防市場を拡大する。

大人のための 予防歯科

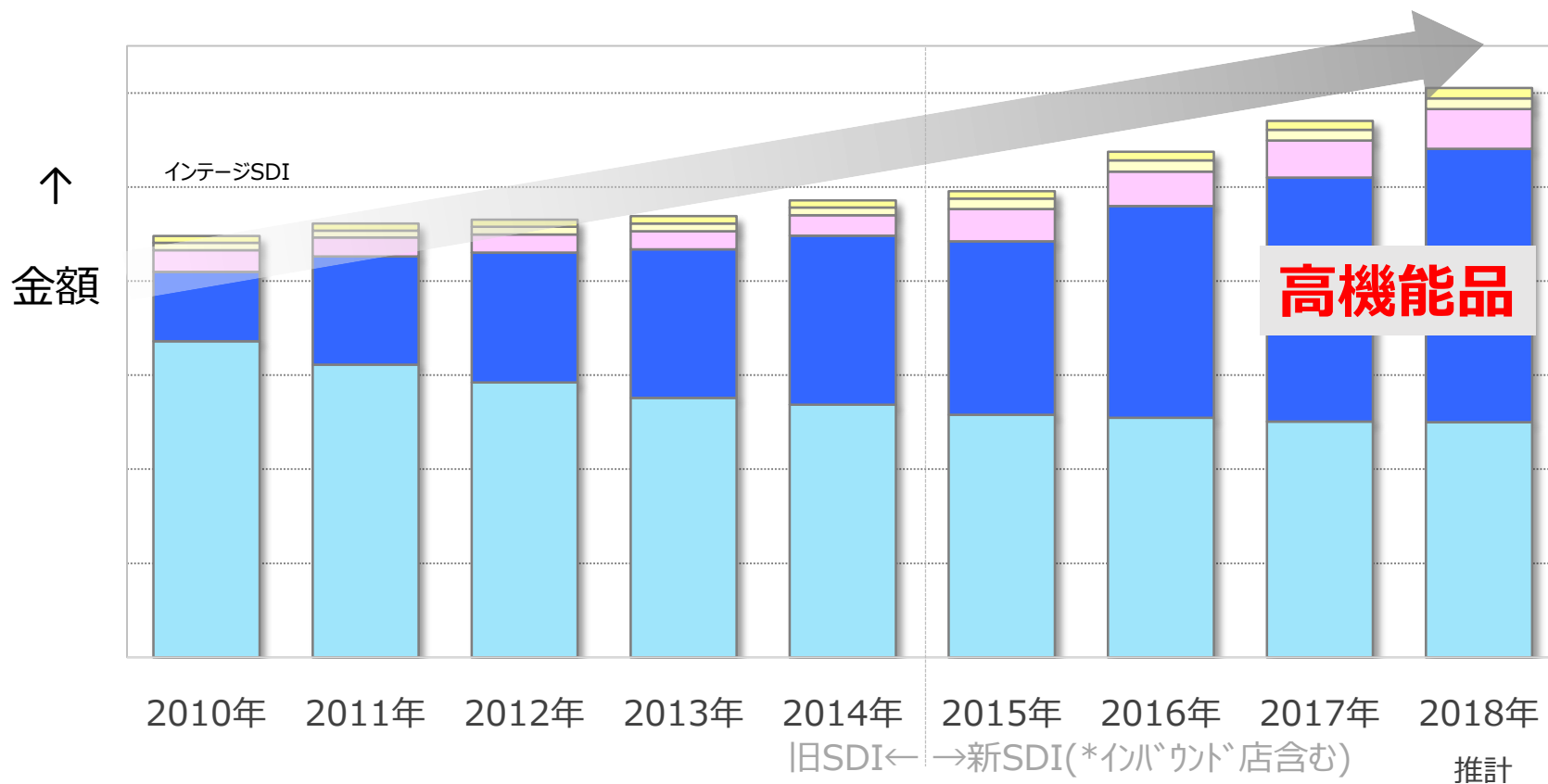
ADVANTAGE

NEXT STAGE

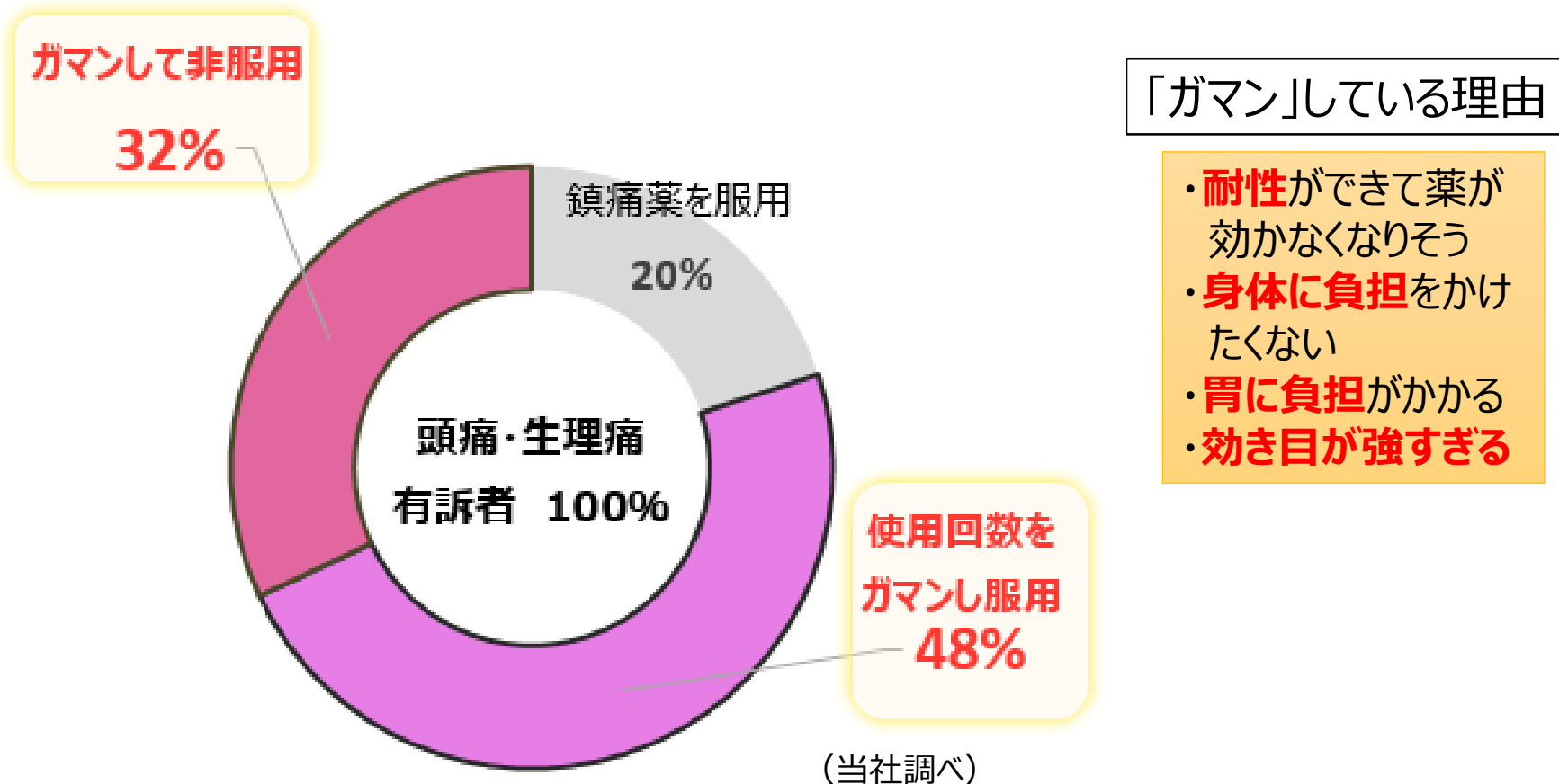


2. 未使用者層の取り込み（解熱鎮痛薬）

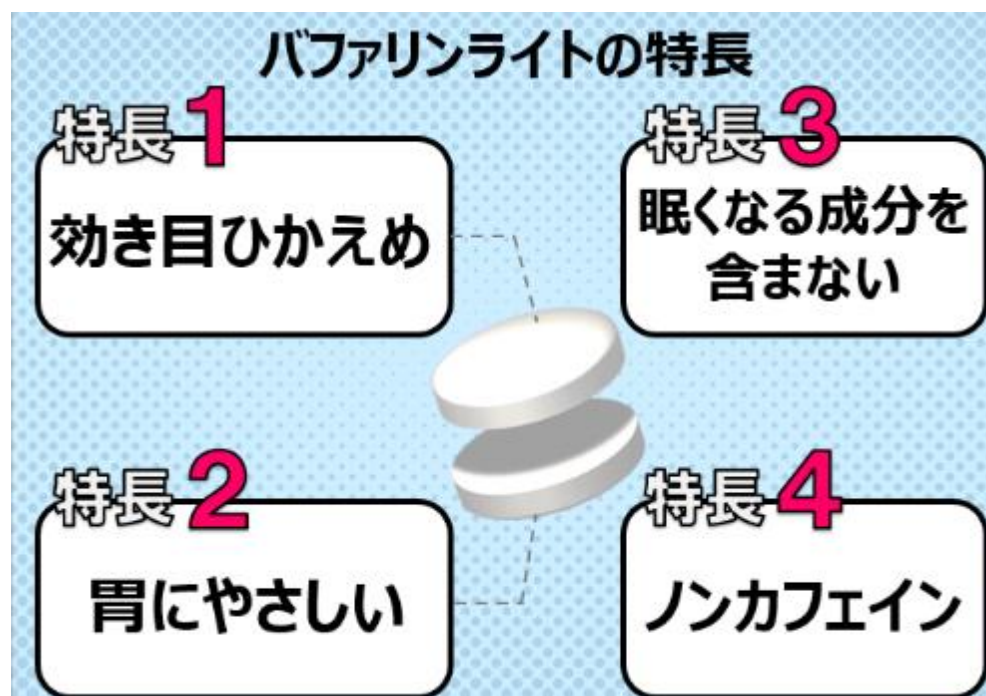
解熱鎮痛薬市場は、“高機能品カテゴリー”が牽引、拡大基調。



鎮痛薬服用「ガマン層」に着目



鎮痛薬服用「ガマン層」の開拓に向けバファリンライトを発売



重点施策【国内】高付加価値品の創出・育成

当面、衣料用洗剤分野
は厳しい競争環境



~~過度な
価格競争~~



超コンパクト液体洗剤
を確実に育成



柔軟剤も含めたファブ
リックケアの新価値創造

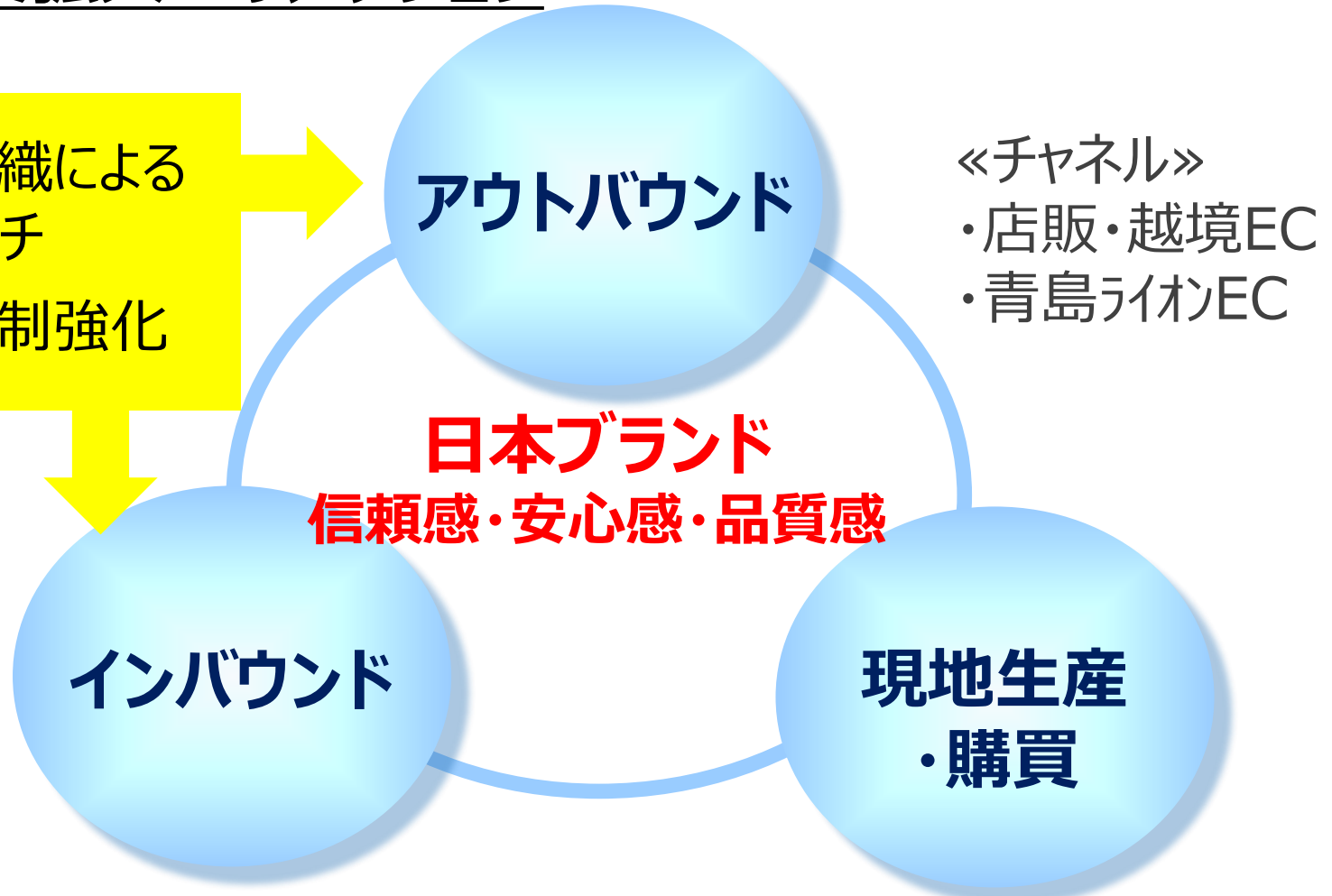


青島ライオンの取組み

- ブランド：「システム」・「クリニカ」ブランドの重点育成
- エリア：「華東エリア」重点アカウントとの取組強化
- チャネル：「オンライン(EC)」と「オフライン(店販)」の
販売バランスの最適化

中国需要拡大へのアクション

- 専門組織によるアプローチ
- 供給体制強化





- ・既存進出国からの輸出ビジネスの拡大
- ・ECチャネルを用いたブランドの浸透
- ・M&A、資本提携による参入加速

2019年度 連結業績予想 (IFRS基準)

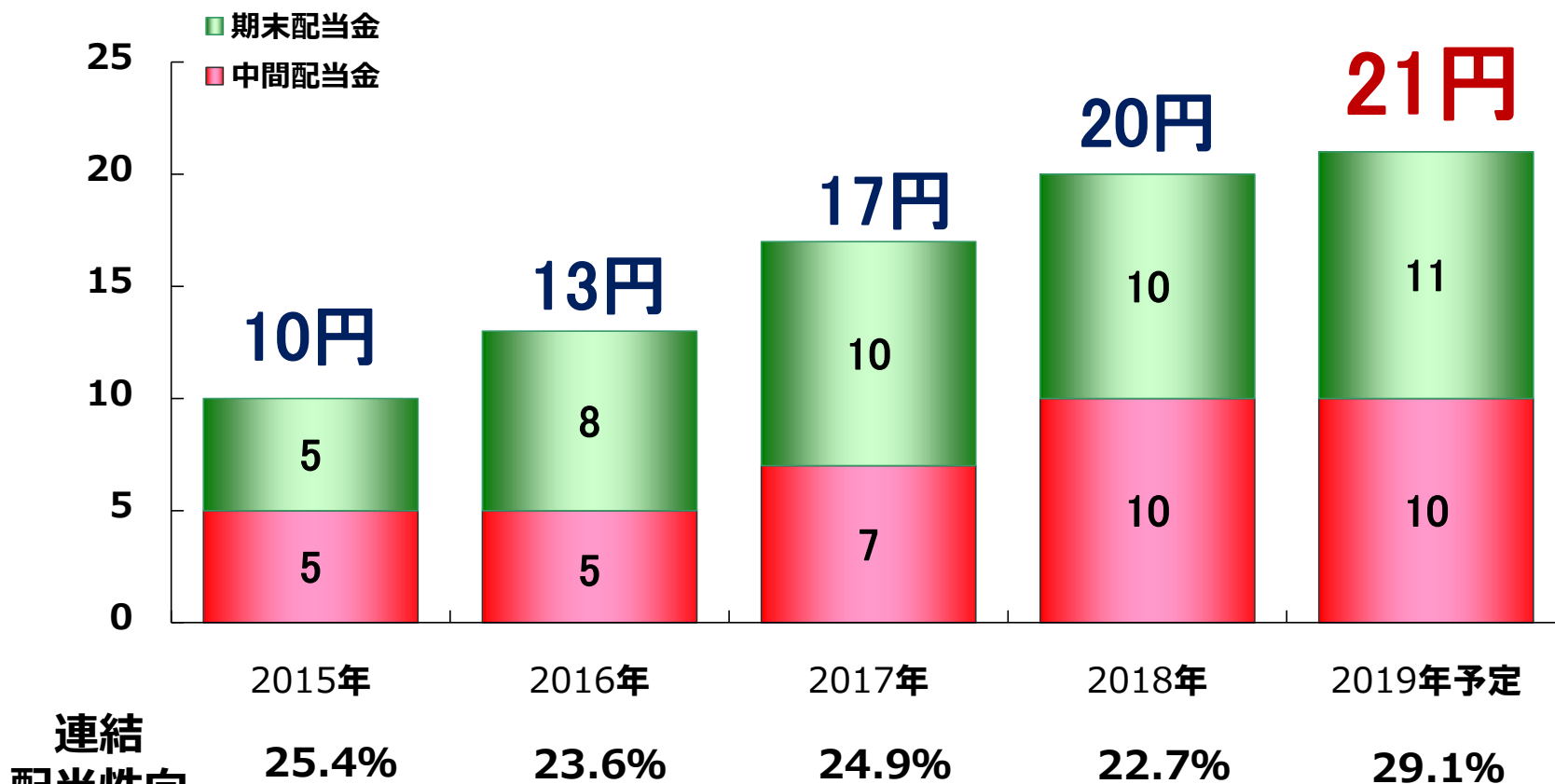


(単位：億円)	2019年	2018年	増減額	増減率 (%)
売上高	3,600	3,494.0	105.9	3.0
事業利益 (事業利益率(%))	315 (8.8)	283.7 (8.1)	31.2	11.0
営業利益 (営業利益率(%))	310 (8.6)	341.9 (9.8)	△31.9	△9.3
親会社の所有者に 帰属する当期利益	210	256.0	△46.0	△18.0
基本的1株当たり 当期利益(円)	72.25	88.11	△15.86	△18.0

2019年度 セグメント別外部売上高予想(IFRS基準) **LION**

(単位：億円)	2019年	2018年	増減額	増減率 (%)
一般用消費財	2,200	2,153.9	46.0	2.1
産業用品	345	340.5	4.4	1.3
海外	1,010	947.6	62.3	6.6
その他	45	52.7	△7.7	△14.7
小計	3,600	3,494.8	105.1	3.0
連結計	3,600	3,494.0	105.9	3.0

4期連続増配を継続



配当の基本方針: 継続的かつ安定的な利益還元を行う

1. 成長戦略のスピードアップ

- ◇国内オーラルケア分野のさらなる拡大
 - ・生産設備能力増強・効率化
- ◇薬品分野の強化
 - ・解熱鎮痛薬、点眼剤に次ぐ第3の柱の強化
- ◇海外での事業規模および展開国の拡大
 - ・柔軟な進出形態（M&A、アライアンス、ECチャネル等）
- ◇中国市場の早期攻略
 - ・社長直轄越境販売専任チームの編成

2. 収益構造の更なる改善

◇海外における事業ポートフォリオの改善

- ・オーラルケア分野の拡大

◇経営効率化のためのBPR※の推進

※BPR：ビジネスプロセスリエンジニアリング

3. ESGマネジメントの強化

◇2020年サステナビリティ重要課題・目標の達成

- ・「新環境目標2030」の制定
- ・次世代マネジメントを牽引する多様な人材の育成
- ・ライオン流健康経営モデルの構築 など

今日を愛する。

LION

參考資料

【連結損益計算書（IFRS基準）】

(単位：億円)	2018年	2017年	増減	
			金額	率 (%)
売上高	3,494.0	3,427.0	66.9	2.0
売上原価	1,776.7	1,717.1	59.6	3.5
売上総利益	1,717.2	1,709.9	7.3	0.4
販売費及び一般管理費	1,433.5	1,421.8	11.7	0.8
その他の収益	74.3	31.4	42.8	136.5
その他の費用	16.1	14.7	1.4	9.6
営業利益	341.9	304.7	37.1	12.2
金融収益	7.8	8.0	△0.1	△2.4
金融費用	1.3	2.0	△0.6	△32.7
持分法による投資利益	8.0	9.1	△1.0	△11.6
税引前当期利益	356.5	319.9	36.5	11.4
法人所得税費用	58.7	86.0	△27.3	△31.7
当期利益	297.8	233.9	63.9	27.3
非支配持分に帰属する 当期利益	41.7	25.0	16.6	66.5
親会社の所有者に帰属する 当期利益	256.0	208.8	47.2	22.6

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年実績はIFRSに準拠して算定しています。

【販売費及び一般管理費（IFRS基準）】

(単位：億円)	2018年		2017年		増減	
	金額	構成比 (%)	金額	構成比 (%)	金額	率(%)
販売費及び一般管理費	1,433.5	41.0	1,421.8	41.5	11.7	0.8
販売手数料	93.0	2.7	90.1	2.6	2.9	3.3
販売促進費	259.3	7.4	254.4	7.4	4.9	1.9
広告宣伝費	287.8	8.2	299.3	8.7	△11.4	△3.8
運賃・保管料	191.0	5.5	186.5	5.4	4.5	2.4
研究開発費	109.6	3.1	104.7	3.1	4.9	4.7
その他	492.5	14.1	486.6	14.2	5.8	1.2

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年実績はIFRSに準拠して算定しています。

【連結財政状態計算書（IFRS基準）】

(単位：億円)		2018年	2017年	増減額
流動資産		2,159.3	1,995.2	164.1
	現金及び現金同等物	1,049.7	914.0	135.7
	営業債権及びその他の債権	646.9	648.7	△1.7
	棚卸資産	420.5	396.5	24.0
非流動資産		1,394.3	1,393.3	0.9
	有形固定資産	815.4	795.3	20.0
	無形資産	103.4	83.3	20.1
	退職給付に係る資産	77.9	103.0	△25.0
	その他の金融資産	250.9	293.9	△43.0
資産合計		3,553.6	3,388.5	165.0

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年度はIFRSに準拠して算定しています。

【連結財政状態計算書（IFRS基準）】

(単位：億円)		2018年	2017年	増減額
流動負債		1,297.4	1,294.0	3.4
	営業債務及びその他の債務	1,169.8	1,117.0	52.7
	借入金	14.1	40.4	△26.2
非流動負債		213.5	206.6	6.8
	借入金	12.0	15.6	△3.6
	退職給付に係る負債	109.5	75.5	34.0
資本		2,042.7	1,887.9	154.7
	資本剰余金	347.1	346.8	0.2
	自己株式	△47.6	△48.0	0.3
	その他の資本の構成要素	109.2	154.9	△45.7
	利益剰余金	1,158.0	986.2	171.8
負債及び資本合計		3,553.6	3,388.5	165.0

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年度はIFRSに準拠して算定しています。

【連結キャッシュ・フロー計算書（IFRS基準）】

（単位：億円）	2018年	2017年	増減額
営業活動によるキャッシュ・フロー	318.7	285.5	33.2
投資活動によるキャッシュ・フロー	△89.8	△87.5	△2.3
財務活動によるキャッシュ・フロー	△87.5	△67.5	△20.0
現金及び現金同等物に係る換算差額	△5.6	6.0	△11.6
現金及び現金同等物の増減額	135.7	136.6	△0.9
現金及び現金同等物に期首残高	914.0	777.3	136.6
現金及び現金同等物の当期末残高	1,049.7	914.0	135.7

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年実績はIFRSに準拠して算定しています。

【セグメント別業績（IFRS基準）】

(単位：億円)	売上高			セグメント利益 (事業利益)			
	2018年	増減		2018年		増減	
		額	率 (%)	額	率 (%)	額	率 (%)
一般用消費財	2,315.9	△96.0	△4.0	178.3	7.7	△11.0	△5.8
	2,153.9	2.6	0.1				
産業用品	579.5	29.1	5.3	23.5	4.1	0.4	1.7
	340.5	14.4	4.4				
海外	1,050.4	24.7	2.4	68.7	6.5	24.6	55.8
	947.6	40.3	4.5				
その他	340.6	35.0	11.5	17.1	5.0	3.8	28.5
	52.7	11.7	28.8				
小計	4,286.6	△7.2	△0.2	287.8	6.7	17.8	6.6
連結計	3,494.0	66.9	2.0	283.7	8.1	△4.3	△1.5

※2018年度よりIFRSを適用しています。増減は2017年実績をIFRSに準拠した算定値を元に算出しています。

※売上高：上段は総売上高、下段は外部売上高。

セグメント利益：小計は連結相殺前セグメント利益、連結計は連結セグメント利益

【一般用消費財事業 分野別総売上高（日本基準）】

(単位：億円)	2018年	2017年	増減額	増減率(%)
オーラルケア	707.6	682.7	24.8	3.6
ビューティケア	254.9	245.4	9.4	3.8
ファブリックケア	779.3	795.4	△16.1	△2.0
リビングケア	217.9	207.8	10.0	4.8
薬品	399.0	390.2	8.8	2.3
その他	462.2	587.0	△124.8	△21.3
合計	2,821.1	2,908.9	△87.7	△3.0

※ 2018年の日本基準実績は概算値であり、会計監査人による監査を受けておりません。

【海外事業 地域別総売上高（IFRS基準）】

(単位：億円)	2018年	2017年	増減額	増減率 (%)
東南アジア	702.0	676.6	25.3	3.8
北東アジア	348.3	349.0	△0.6	△0.2
合計	1,050.4	1,025.6	24.7	2.4

※2018年度よりIFRSを適用しています。2017年実績はIFRSに準拠して算定しています。

東南アジア：タイ、マレーシア、シンガポール、インドネシア(一方社)

北東アジア：韓国、中国、台湾、香港

【国内家庭品市場の推移】

1) 家庭品SRI 当社参入主要38市場計 前年同期比 (%)

	2013年 年計	2014年 年計	2015年 年計	2016年 年計	2017年 年計	2018年 年計
販売金額	102	102	103	104	99	102
販売個数	102	100	100	102	98	100
平均単価	100	102	102	102	102	102

(株)インテージ S R I データ (2013~2014年は当社参入主要40市場、2015年は当社参入主要39市場、
2016 ~2018年は当社参入主要38市場)

2) 家庭品SCI 当社参入主要15市場計 前年同期比 (%)

	2016年 年計	2017年 年計	2018年 年計
販売金額	105	103	102
販売個数	101	101	100
平均単価	104	102	103

(株)インテージ SCI データ

【国内OTC医薬品市場の推移】

3) OTC医薬品SDI 当社参入主要8市場計 前年同期比 (%)

	2013年 年計	2014年 年計	2015年 年計	2016年 年計	2017年 年計	2018年 年計
販売金額	99	100	102	101	100	99
販売個数	99	98	101	100	98	99
平均単価	100	102	101	101	102	100

(株)インテージ SDIデータ

4) OTC医薬品SCI 当社参入主要2市場計 前年同期比 (%)

	2016年 年計	2017年 年計	2018年 年計
販売金額	104	103	104
販売個数	102	100	102
平均単価	102	103	102

(株)インテージ SCIデータ

【2018年 連結PL実績（会計基準差異）】

日本基準	(億円)	主なIFRS調整
売上高	4,188.7	→販促費の控除他 ▲694.7
売上原価	1,774.2	→退職給付他 2.5
売上総利益	2,414.5	
販売費及び一般管理費	2,119.1	→販促費の控除 ▲694.9 退職給付 6.7 のれん・無形資産償却 ▲0.8 他 3.3
営業利益	295.4	
営業外収益	25.4	→その他の収益 9.5、金融収益 7.8 持分法による投資利益 8.0
営業外費用	7.4	→その他の費用 5.6、金融費用 1.3、BSへ0.3
経常利益	313.4	
特別利益	66.2	→その他の収益 64.8、BSへ2.7
特別損失	25.3	→その他の費用 10.4、BSへ14.9
税金等調整前当期純利益	354.2	
法人税等合計	63.7	
当期純利益	290.4	
非支配株主に帰属する 当期純利益	42.2	
親会社株主に帰属する 当期純利益	248.1	

IFRS	(億円)	差分
売上高	3,494.0	△694.7
売上原価	1,776.7	
売上総利益	1,717.2	△697.2
販売費及び一般管理費	1,433.5	
事業利益	283.7	
その他の収益	74.3	
その他の費用	16.1	
営業利益(IFRS)	341.9	+46.5
金融収益	7.8	
金融費用	1.3	
持分法による投資利益	8.0	
税引前当期利益	356.5	+2.3
法人所得税費用	58.7	
当期利益	297.8	
非支配持分に 帰属する当期利益	41.7	
親会社の所有者に 帰属する当期利益	256.0	+7.9

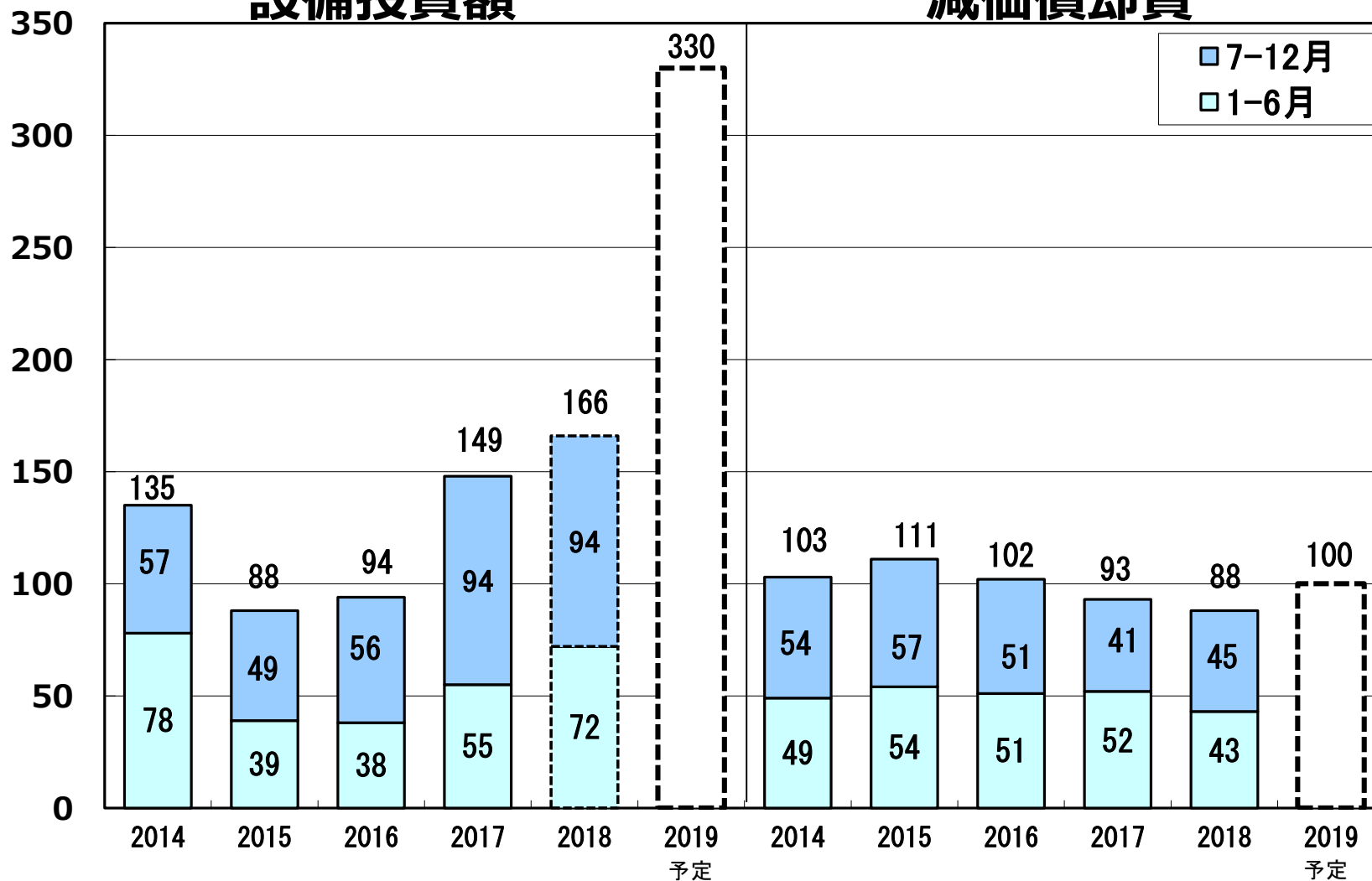
※ 2018年の日本基準実績は概算値であり、会計監査人による監査を受けておりません。

【設備投資額・減価償却費】

(単位：億円)

設備投資額

減価償却費



※2018年度よりIFRSを適用しています。設備投資額、減価償却費ともに無形固定資産分も含む。

【2019年度 事業利益増減要因予想】

利益に与える影響額

(単位：億円)	年初想定
売上増減・構成変化等の影響	+31
トータルコストダウン（原価、物流費等）	+20
原油・植物油脂等の影響	0
競争費用の増減	△10
その他経費の増減	△10
合計	+31

【2019年 経営環境 原料・為替の前提】

【原料価格の前提】

	ドバイ原油	国産ナフサ	粗パーム油
2019年想定	\$62/BBL	51,000円/KL	2,200RM/ton

【為替の前提】

	米ドル	タイバーツ	韓国ウォン
2019年想定	110円	3.4円	0.100円

◇ご参考

	ドバイ原油	国産ナフサ	粗パーム油
2018年実績	\$69/BBL	51,600円/KL	2,290RM/ton

	米ドル	タイバーツ	韓国ウォン
2018年実績	110.3円	3.4円	0.100円

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、2018年12月期第1四半期より適用する会計基準を国際財務報告基準(IFRS)に変更しました。そのため2017年12月期の財務数値についてもIFRSに準拠して表示しております。

※金額は表示単位未満を切捨てして表示しております。