

各 位

2025年2月13日

会 社 名 ライオン株式会社  
代 表 者 代表取締役兼社長執行役員  
竹森 征之  
(コード番号 4912 東証プライム市場)  
問 合 せ 先 コーポレートコミュニケーションセンター部長  
山岸 理恵子  
(TEL 03-6739-3443)

## 中期経営計画「Vision2030 2nd STAGE」策定のお知らせ

当社はこの度、3ヵ年（2025年～2027年）の新中期経営計画、「<sup>ビ ジ ョ ン</sup>Vision2030 <sup>セカンド</sup>2nd STAGE」(以下、「2nd STAGE」)を策定しましたので、お知らせいたします。

記

### I. 「2nd STAGE」の狙い

当社グループは、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」を掲げ、パーパス「より良い習慣づくりで、人々の毎日に貢献する」の実践による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。

これまでの成果と課題を踏まえ、「2nd STAGE」では「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重点をおいた施策をスピーディに実行し、利益ある成長を実現することで企業価値の向上を目指してまいります。

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



3rd STAGE (2028-2030)

より良い習慣づくりの拡大による  
アジアにおける成長加速

2nd STAGE (2025-2027)

収益力の強靱化

1st STAGE (2022-2024)

成長軌道化と新たな成長起点の創出

## II. 「2nd STAGE」の概要

「2nd STAGE」では、「収益力の強靱化」へ向け、次に掲げる3つを基本方針として施策を実行していくとともに、事業活動を通じたサステナビリティ重要課題に対する取組みを推進してまいります。

### 1. 3つの基本方針

#### (1) 事業ポートフォリオマネジメントの強化

当社グループにおける各事業の役割・位置づけを明確にした上で、経営資源の配分を先鋭化し、各事業の収益体質強化と事業間のシナジー発揮により、企業としての持続的な発展を図ります。

特に、最重点分野に位置づける「オーラルヘルスケア」の領域では、価値提供の範囲を従来の口腔衛生に加え、口腔機能（噛む力・飲み込む力・会話を楽しむ力）へと拡張し、製品とサービスの統合的な事業展開により、お口を起点とした全身健康への貢献を目指してまいります。

#### (2) 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を実現すべく、経営基盤の強化に取り組んでまいります。

特に、グローバルのR&D体制については、各拠点における役割の明確化を進め、イノベーション創出力の強化や製品開発のスピードアップを目指します。日本と中国ではコア技術の深化・革新に重点を置くとともに、各国の開発拠点では、生活者ニーズを捉えた製品開発をスピーディに進めてまいります。

#### (3) ダイナミズムの創出

戦略推進力の基盤となるダイナミズムの創出に向けて、ブランド資産の活用や人的資本の充実に取り組みます。

特に、人的資本の充実については、戦略に応じた人材開発と重点的な配置を通じ、個と組織の力を高めるとともに、多様な人材が能力を発揮できる環境づくりを進め、活力ある組織による新たな価値創出につなげてまいります。

### 2. サステナビリティ重要課題への取組み\*推進

事業活動を通じ、サステナビリティ重要課題である「健康な生活習慣づくり」や「サステナブルな地球環境への取組み推進」に取り組んでまいります。

「健康な生活習慣づくり」では、「オーラルヘルスケア習慣づくり」と「清潔・衛生習慣づくり」に貢献する製品・サービスおよび情報を、2030年にそれぞれ5億人、のべ10億人に提供することを目指しております。また、「サステナブルな地球環境への取組み推進」についても、石化由来プラスチック利用率70%以下、ライフサイクルにおける水使用量30%削減等为目标とし、サステナブルな社会の実現に向けて、習慣づくりを通じて貢献してまいります。

\*詳細は当社ホームページをご参照ください。 <https://www.lion.co.jp/ja/sustainability/>

### 3. 重視する経営指標・連結業績目標

「収益力の強靱化」に向けた3つの基本方針にもとづく施策を推進するにあたり、以下を重視する経営指標として設定します。

#### (1) 重視する財務指標と「2nd STAGE」目標 (2027年)

指標		2027年目標
EBITDAマージン <sup>※1</sup>	売上高に対する本業の収益性およびキャッシュの創出力	13%超
ROIC <sup>※2</sup>	投下資本に対する効率性と収益性	8~9%
EPS CAGR <sup>※3</sup>	1株当たりの最終利益の成長性	11%超

※1 連結売上高に対するEBITDA\*の割合

\*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)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性を表す

※2 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)で除したものと

※3 基本的1株当たり当期利益の年平均成長率

#### 【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、収益性の高い事業ポートフォリオを実現

- オールヘルスケアの成長加速
- 海外成長施策の強化
- 一般用消費財の収益構造改革

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

- グループR&D体制の強化
- 収益力強靱化を実現するDX
- コーポレートガバナンスの強化

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

- ブランド資産の活用
- 人的資本価値の向上/組織マネジメントの強化

【テーマ】  
収益力の  
強靱化

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 CAGR<sup>※</sup>

11%超

#### (2) 2027年連結業績目標

(単位:億円)	2027年目標	2024年	増減	
			額	率(%)
売上高	4,500.0	4,129.4	370.5	9.0
事業利益	400.0	263.3	136.6	51.9
事業利益率(%)	8.9	6.4		
営業利益	400.0	283.8	116.1	40.9
営業利益率(%)	8.9	6.9		
親会社の所有者に 帰属する当期利益	290.0	211.9	78.0	36.8
基本的1株当たり 当期利益(円)	104.67 (CAGR11%超)	76.51	28.16	36.8
EBITDAマージン(%)	13%超	10.9%	—	—
ROIC(%)	8~9%	5.8%	—	—

ご参考：Vision 2030で目指す経済価値および社会価値

〈経済価値〉

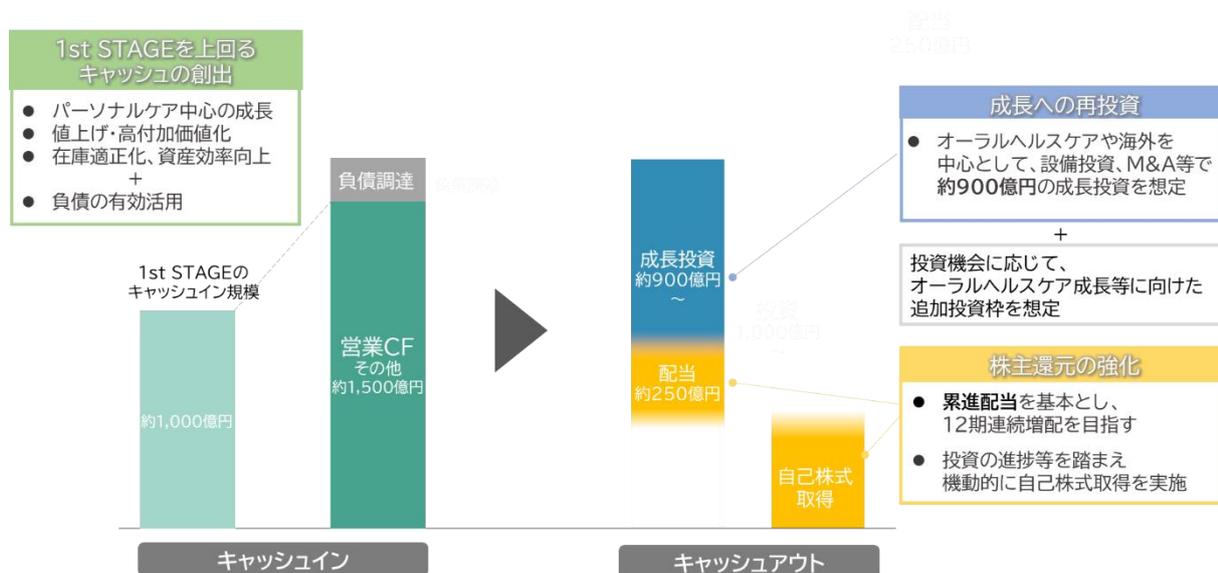
指標		2030年ターゲット
持続的な 収益性の向上	EBITDAマージン	16%超
	ROIC	10~12%
海外事業の成長継続	海外売上高構成比	50%

〈社会価値〉

最重要課題	社会価値	2030年ターゲット
健康な生活習慣づくり	製品・サービスおよび 情報を提供した人数	オーラルヘルスケア習慣 5億人
		清潔・衛生習慣 5億人
サステナブルな地球環境 への取組み推進	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(2017年比、原単位)	30%削減

#### 4. キャッシュアロケーションの考え方

3カ年で約1,500億円のキャッシュ獲得を想定し、その内約900億円を将来の成長に向けた戦略的投資に投下することを想定しております。配当は、累進配当を基本として12期連続の増配を目指します。また、投資の進捗等を踏まえ、自己株式の取得・消却を機動的に実施いたします。



当社グループは、上記の戦略を強力に推進することで、事業を通じた社会価値、経済価値を創出し、サステナブルな社会への幅広い貢献を通じて、企業価値の向上を目指してまいります。

※「2nd STAGE」の詳細につきましては、本日発表しました「2024年12月期 決算説明資料」をご参照ください。

以上