2012年2月10日

2011年12月期　決算説明会

ライオン株式会社　経営報告

1. 2011年の業績……代表取締役会長　藤重貞慶

2. 新経営ビジョン「Vision2020」…代表取締役会長　藤重貞慶

3. 中期経営計画「V-1計画」……代表取締役社長
執行役員　濱逸夫

4. 2012年　業績予想……代表取締役社長
執行役員　濱逸夫

2012年2月10日

2011年12月期　決算説明会

1. 2011年の業績

2. 新経営ビジョン「Vision2020」

ライオン株式会社

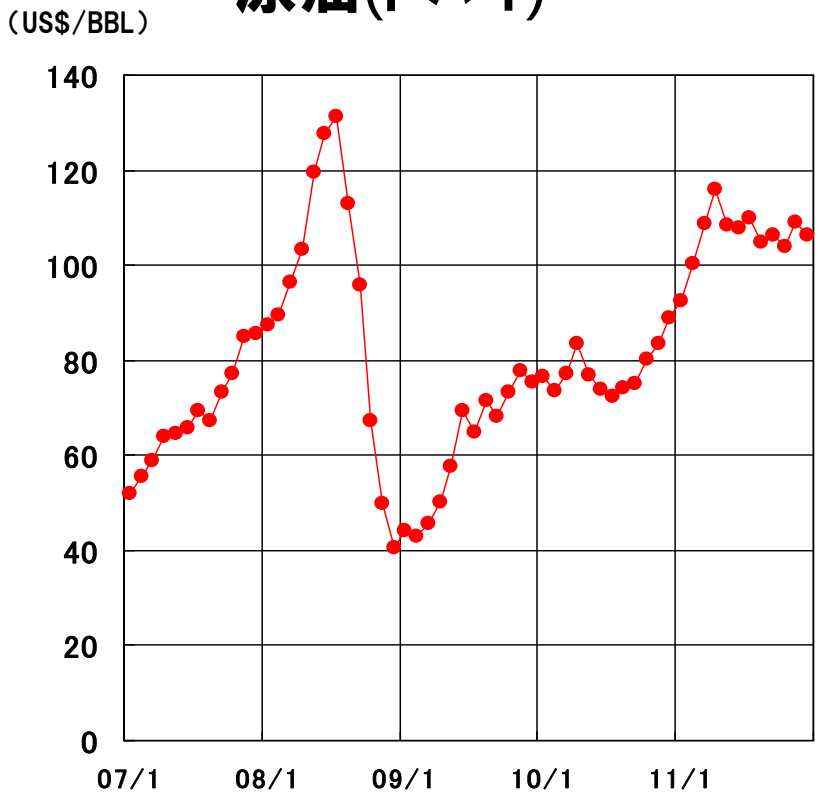
代表取締役会長　藤重貞慶

2011年の業績

2011年の経営環境

① 原料価格の推移

原油(ﾄﾞﾊﾞｲ)



粗パーム油(ﾏﾚｰｼｱ)



原料	年初想定(年間)	2011年	2010年	対10年同期比
原油	$90/BBL	$106/BBL	$78/BBL	+35.9%
粗パーム油	RM3,400/ton	RM3,290/ton	RM2,810/ton	+17.1%

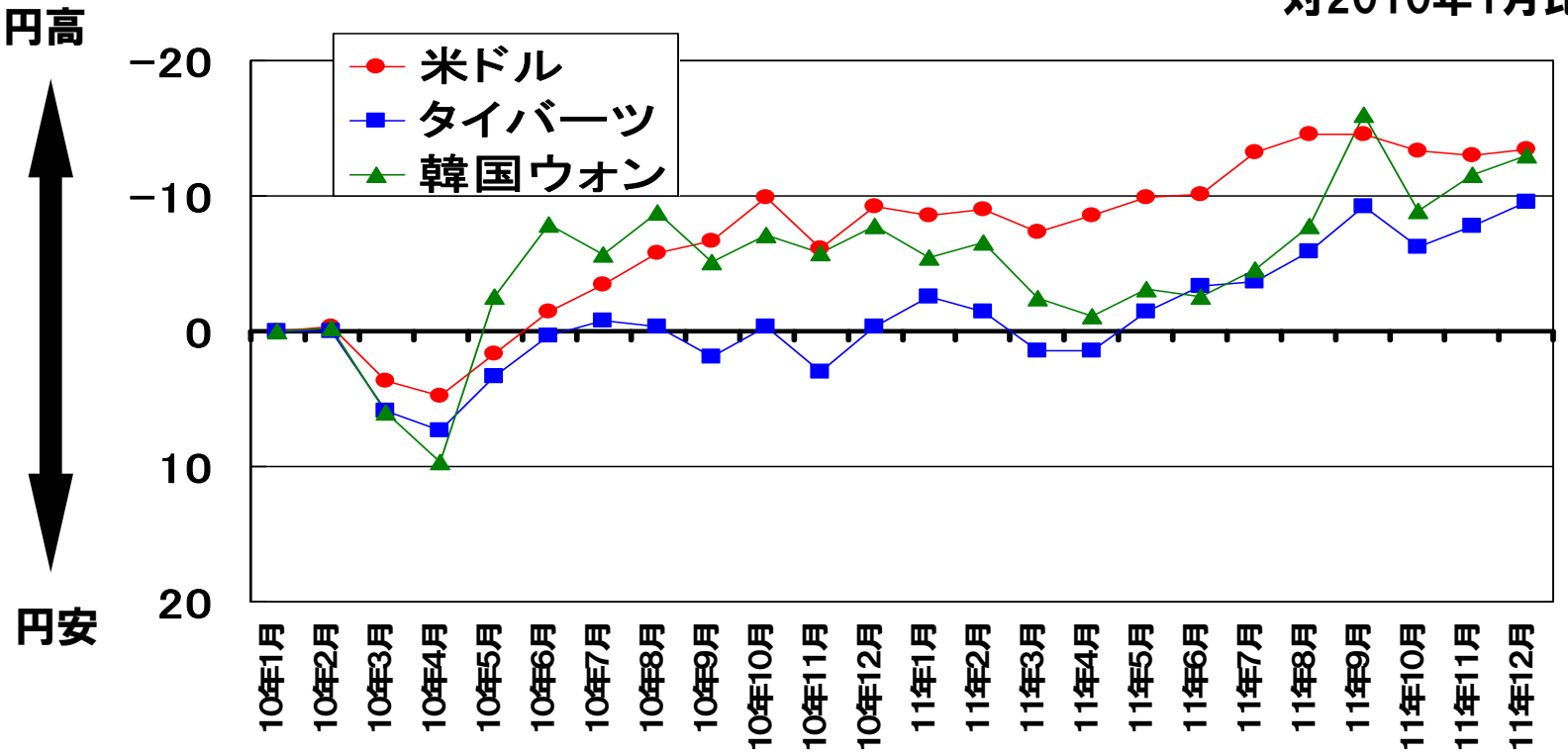
原材料価格の影響による利益減

40億円

2011年の経営環境

② 為替の推移

対2010年1月比



通貨	年初想定(年間)	2011年	2010年	対10年同期比
米ドル	85.0円	79.6円	87.3円	(円高)8.8%
タイバーツ	2.76円	2.60円	2.76円	(円高)5.8%
韓国ウォン	0.0736円	0.0722円	0.0753円	(円高)4.1%

為替変動の影響による売上減

28億円

2011年の経営環境

LION

③国内月別市場環境（家庭品）　当社参入42市場計　対前年同期比

	10年年間	11年1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	11年年間
金額	102↗	102↗	100→	101↗	101↗	100→	100→	101↗
個数	103↗	103↗	100→	101↗	102↗	101↗	101↗	101↗
単価	99↘	100→	100→	100→	99↘	99↘	99↘	99↘

（㈱インテージ　SRIデータ）　※10年は44市場

④国内市場環境（OTC）当社参入8市場計　対前年同期比

	10年年間	11年1Q	2Q	上期	3Q	4Q	下期	11年年間
金額	96↘	102↗	97↘	99↘	96↘	99↘	97↘	98↘
個数	98↘	101↗	97↘	99↘	95↘	100→	97↘	98↘
単価	98↘	101↗	100→	101↗	100→	99↘	100→	100→

（㈱インテージ　SDIデータ）

震災の影響

LION

【売上減少】

約80 億円

【特別損失】

■たな卸資産	： 8.6	億円
■設備関連	： 6.9	億円
■経費	： 3.2	億円
■その他	：11.0	億円
合計	：29.7	億円

決算ハイライト 全社業績概要(対前年同期、対公表)

(単位:億円)

	2011年 実績	2010年 実績	前年増減		2011年 (7/29修正)	公表増減	
			額	率(%)		額	率(%)
売上高	3,275.0	3,311.0	▲35.9	▲1.1	3,340.0	▲64.9	▲1.9
営業利益	111.6	105.0	6.6	6.4	110.0	1.6	1.5
対売上比(%)	3.4	3.2			3.3		
経常利益	121.8	117.9	3.8	3.3	120.0	1.8	1.5
対売上比(%)	3.7	3.6			3.6		
当期純利益	40.7	60.4	▲19.6	▲32.5	47.0	▲6.2	▲13.2
対売上比(%)	1.2	1.8			1.4		

決算ハイライト セグメント別業績概要

LION

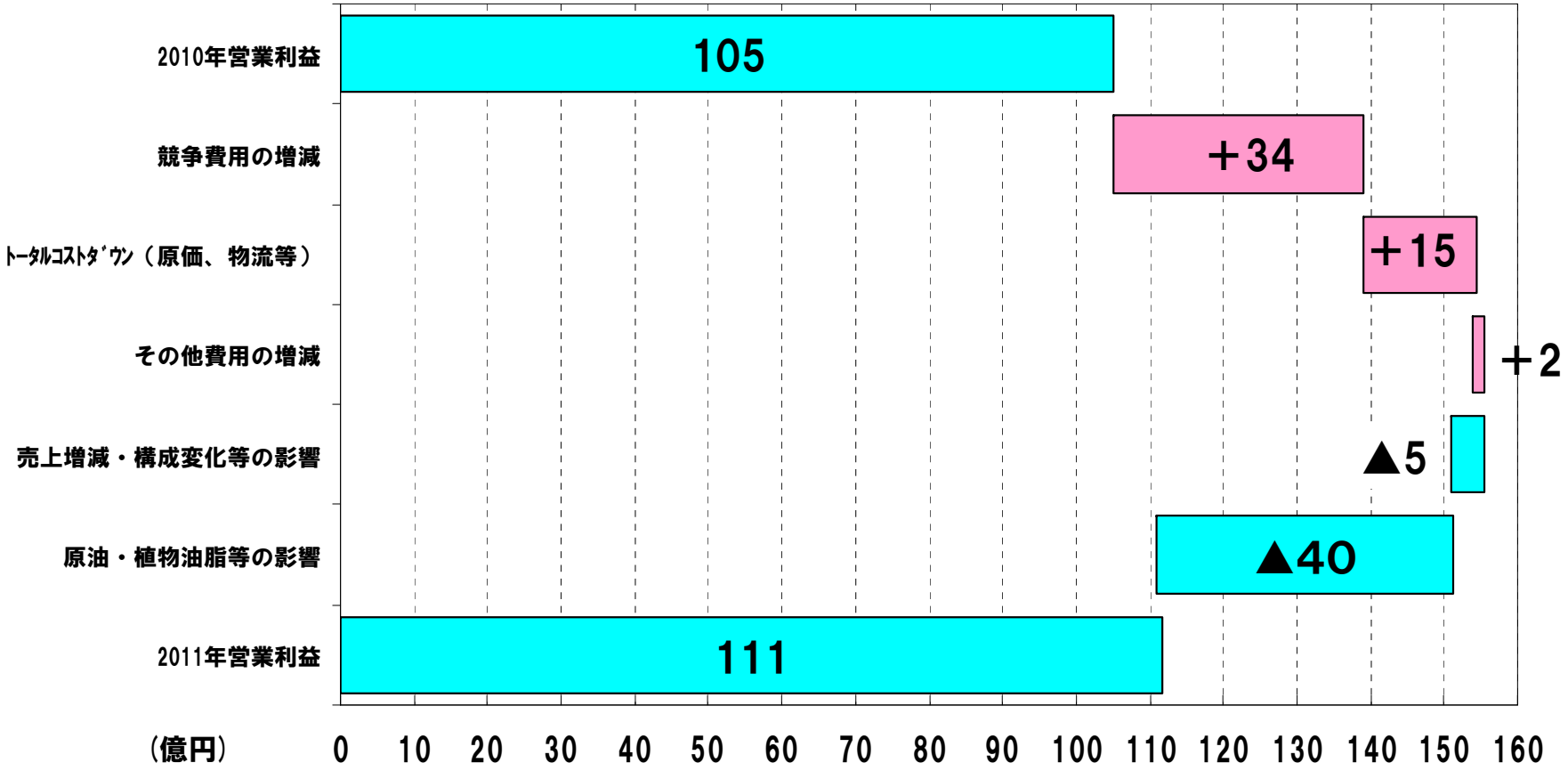
【総売上高】

（単位：億円）

	売上高				セグメント利益（営業利益）			
	2011年実績	2010年実績	対前年増減		2011年	2010年	対前年増減	
			額	率（％）			額	率（％）
一般用消費財	2,623.8	2,641.7	▲17.9	▲0.7	87.6	80.1	7.4	9.2
産業用品	524.1	503.9	20.1	4.0	4.2	7.0	▲2.7	▲38.7
海外	537.5	529.7	7.8	1.5	7.9	6.1	1.7	28.2
その他	263.8	283.8	▲20.0	▲7.1	7.7	9.5	▲1.8	▲19.3
小計	3,949.3	3,959.2	▲9.9	▲0.3	107.5	102.9	4.5	4.5
調整額	▲674.3	▲648.2	▲26.0	―	4.1	2.0	2.1	100.8
連結計	3,275.0	3,311.0	▲35.9	▲1.1	111.6	105.0	6.6	6.4

一般用消費財：売上高は震災により減少、利益は販促費の効率化などで増加
産業用品　　：業務用洗浄剤が増加
海外　　：好調持続（現地通貨ベースの実質売上高は＋6．8％）

決算ハイライト 連結営業利益増減要因（対前期）



◇ 原油・植物油脂等の価格上昇の影響がありましたが、競争費用（販売促進費）の効率化、トータルコストダウンの推進や新製品、高付加価値製品の販売強化等により営業利益は、前期比６％増となりました。

2011年　競争費用の状況

LION

連結競争費用の推移

（単位：億円）

	2011年	2010年	対前年増減
広告宣伝費	221.2	217.0	＋4.2
売上比	6.8%	6.6%	＋0.2P
販売促進費	691.6	728.8	▲37.2
売上比	21.1%	22.0%	▲0.9P

・ブランド育成のため、宣伝費を増額
・新製品と高付加価値製品拡販で販促費削減

経営施策の振り返り

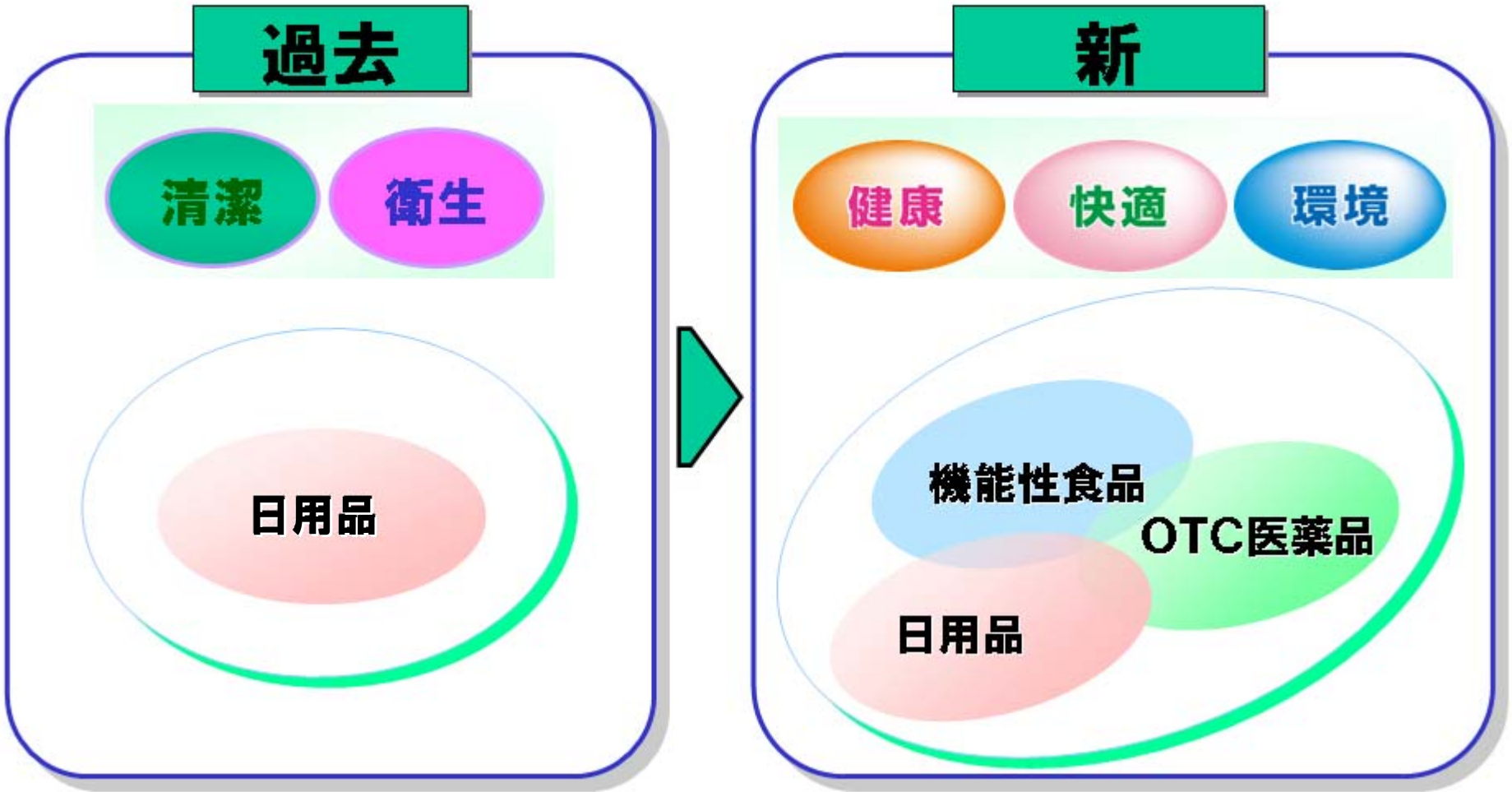
(2004～2011年)

3つの経営ビジョンで事業を推進（2005年～）

LION



事業構造の革新



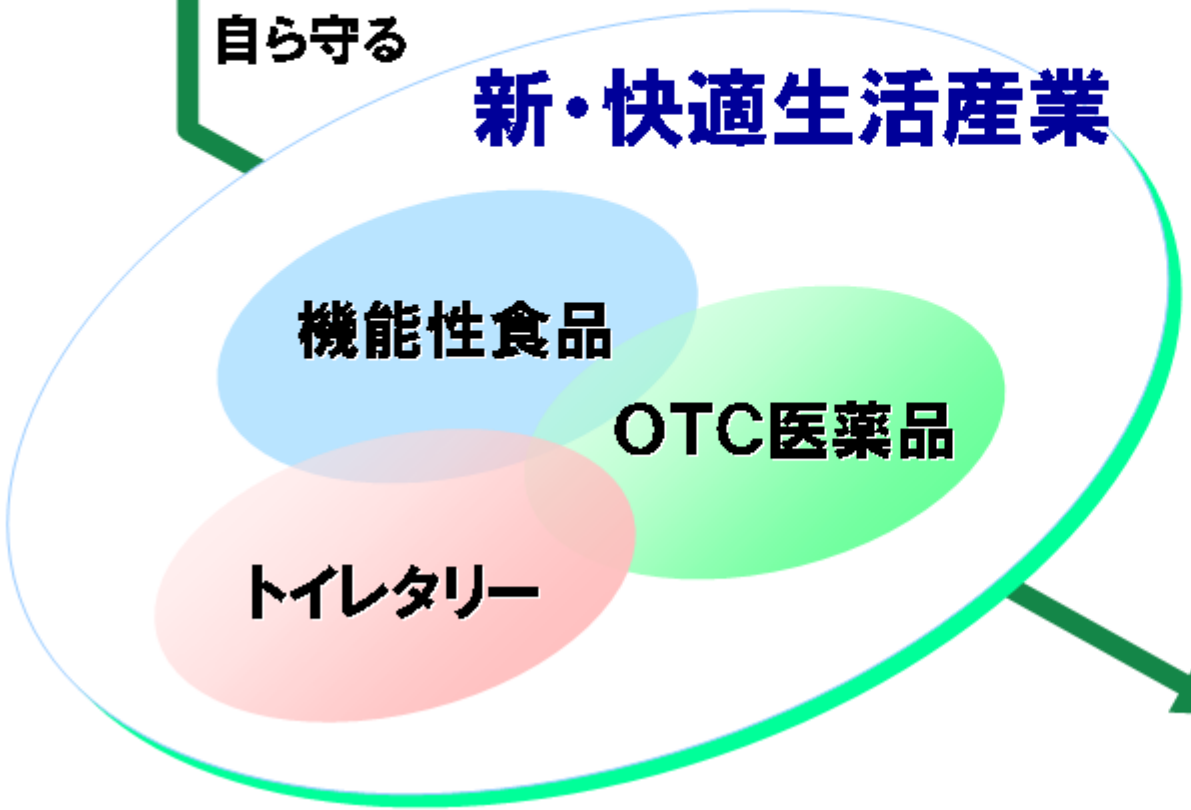
Ⅰ 新快適生活産業NO．１企業を目指して LION

- 毎日の暮らしの充実
- 生活の高質化

『健やかで楽しい人生』

『新しい生活価値』に対して
自社の資源を
新しい市場概念として統合

自ら守る



良く 食べる
良く 話す
良く 歩く
良く 眠る
良く リラックスする
良く 若々しくなる
良く 免疫力を高める

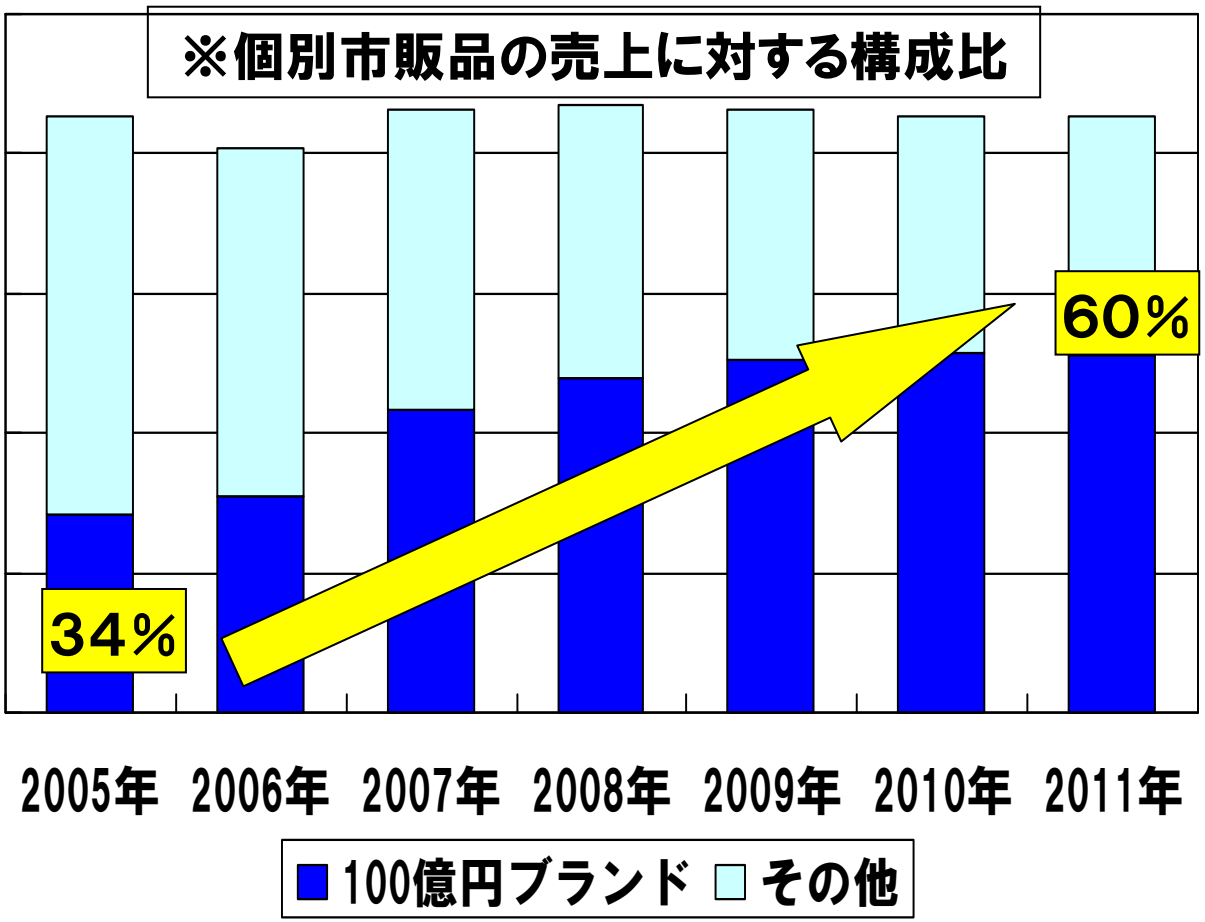
良き習慣の提案

商品／サービス／情報の提供

Ⅰ－1新・快適生活産業（国内消費財事業）

①重点ブランド戦略の推進－100億円ブランドの育成

2005年：4 → 2011年：8ブランド





Ⅰ－1新・快適生活産業（国内消費財事業）

LION

①重点ブランド戦略の推進－商品開発の加速

2009年新製品



2011年新製品





2010年新製品

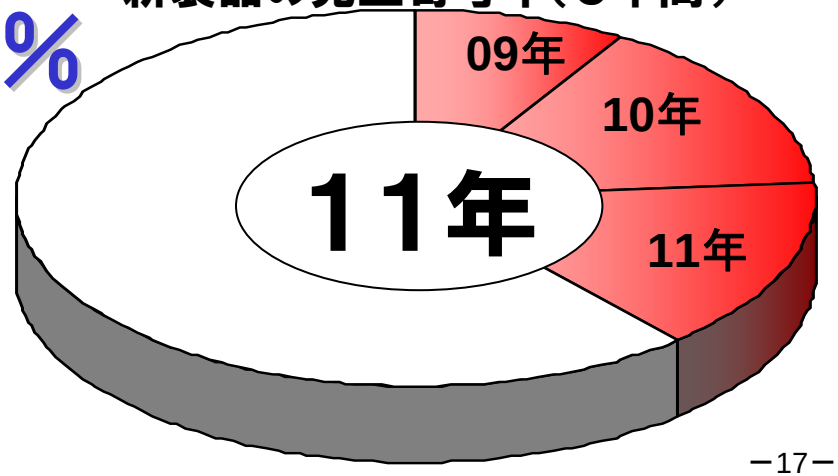




09年：　9%
10年：14%
11年：15%

38%

新製品の売上寄与率（3年間）



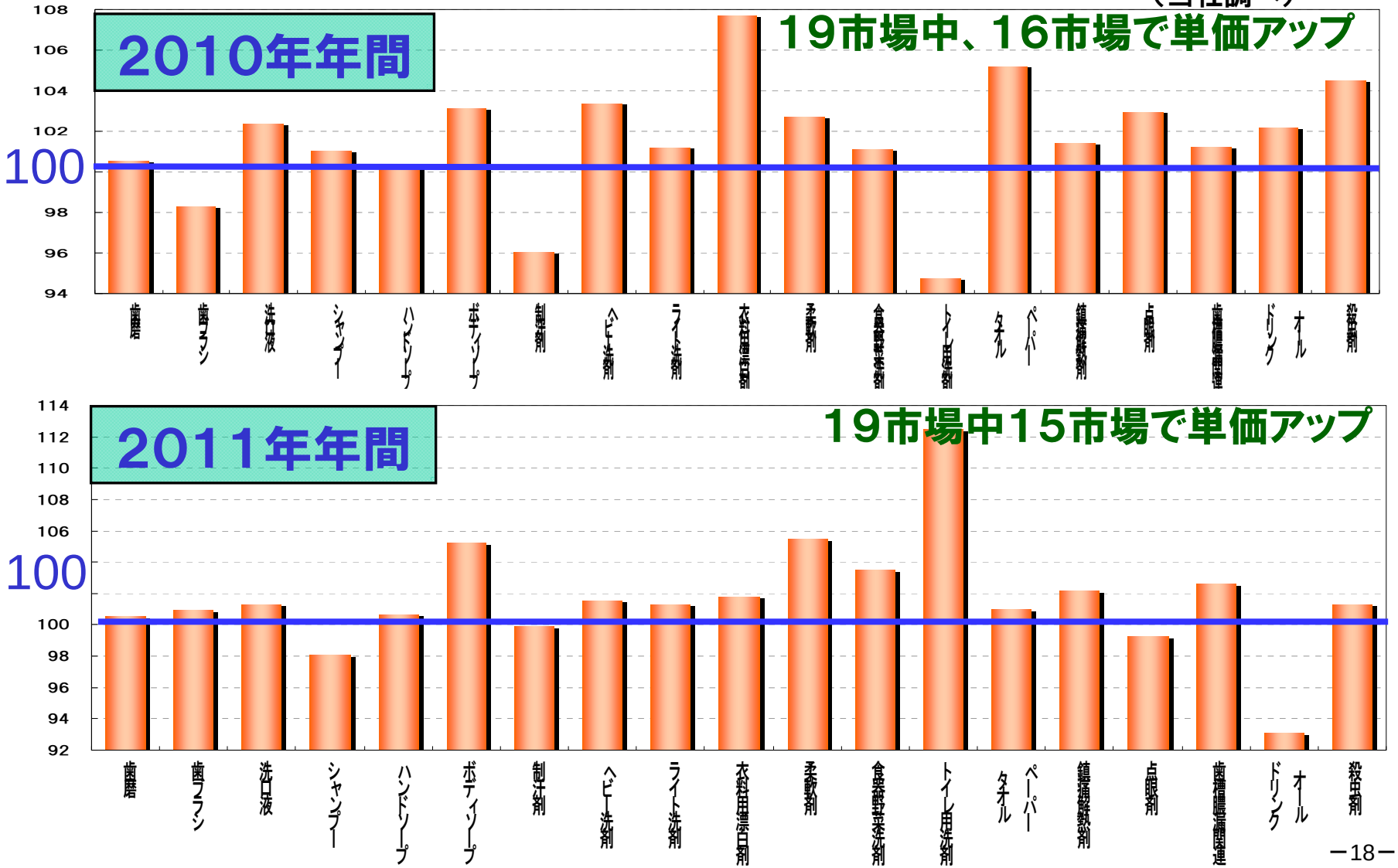
Ⅰ－1新・快適生活産業（国内消費財事業）

LION

①重点ブランド戦略の推進－高付加価値化の推進

市場単価＝100とした時のライオン単価対比

（当社調べ）



Ⅰ－1新・快適生活産業（国内消費財事業）

②OTC医薬品事業の積極拡大

（１）2004年：中外製薬OTC部門買収（殺虫剤、ドリンク剤等）



（２）2007年：

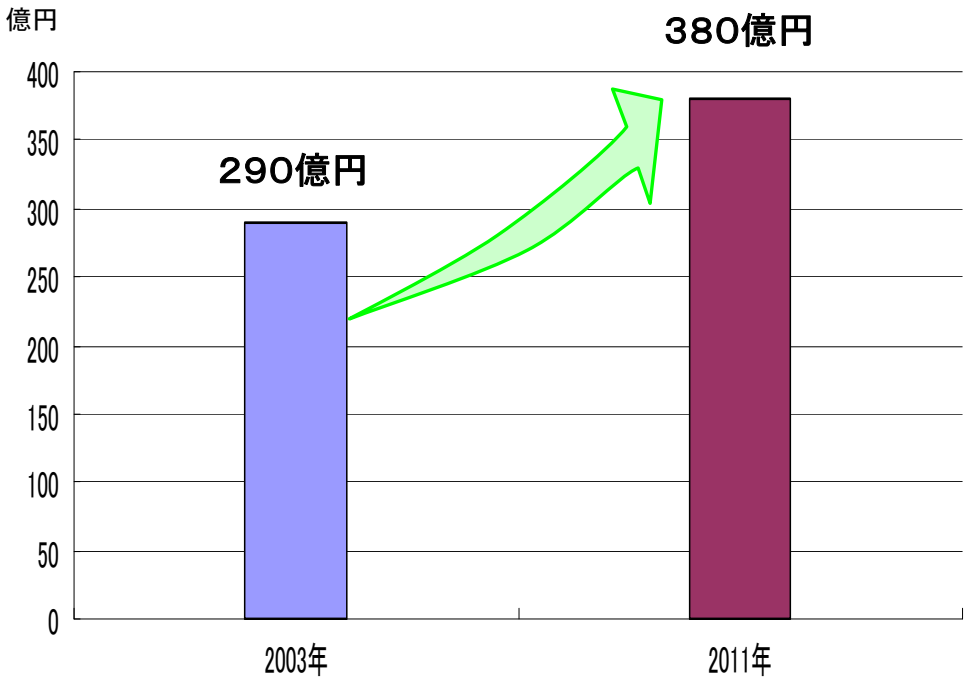


バファリンブランド商標権買収

2010年　総合感冒薬分野に展開



薬品事業売上



Ⅰ－1新・快適生活産業（国内消費財事業）

③機能性食品（通販）事業の拡大

良い生活習慣をサポート

ポッコリが気になる方に



「ナイスリムエッセンス ラクトフェリン」

糖質を気づかう方に



「糖質習慣」

血圧が高めの方に



「トマト酢生活」

QOL向上をサポート

朝すっきりをサポート



「グッスミン」

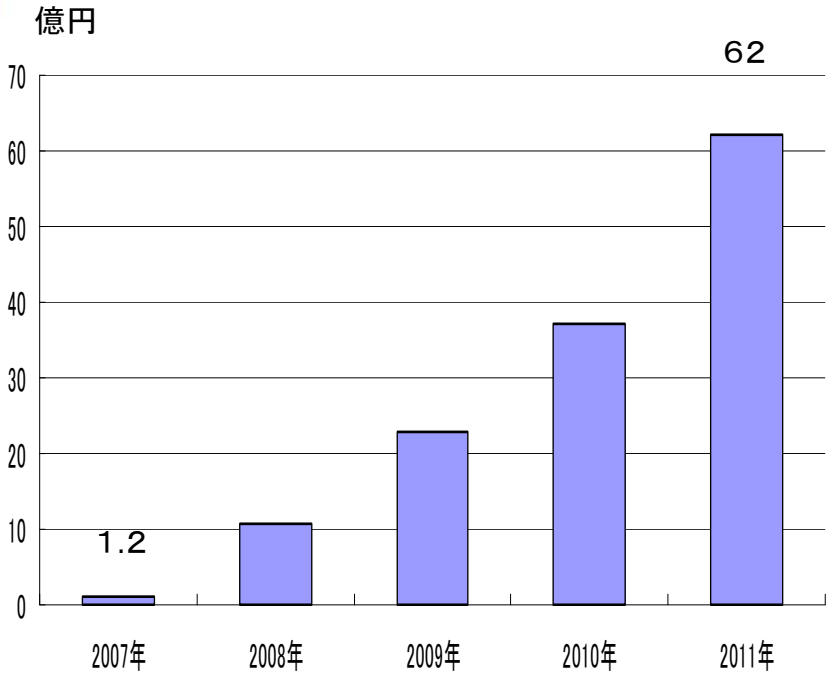
弾力のある美しさのために



「キュプルン」

売上高60億円突破
定期顧客数10万人超

売上推移



Ⅰ-2新快適生活産業(海外事業)

①海外事業の展開施策

成長著しい東アジアを中心にグローバル化を加速



展開エリアの拡張

2004年：韓国CJ社生活部門買収
2007年：ライオンエコケミカルズ設立
2011年：一方社インドネシア設立
2012年：フィリピン、インド(ILC)進出

生産能力増強

2008年：タイ(洗剤)
2011年着工：マレーシア(洗剤)
タイ(オーラルケア)
2013年着工予定：中国(オーラルケア)

Ⅰ-2新快適生活産業（海外事業）

LION

②海外事業の伸張

海外売上高推移

億円	2004年	2011年	年平均成長率	年平均成長率（除、為替の影響）
連結売上	247	510	11%	14%
（単純合計）	(372)	(766)	(11%)	(13%)
海外比率	8%	16%		

洗濯用洗剤　オーラルケア　シェア（2011年上期）

マーケットシェア順位	タイ	マレーシア	インドネシア	シンガポール	韓国	香港	台湾	計	2004年
洗濯用洗剤	2位	1位		2位	3位	2位	5位	2位	3位
ハミガキ	3位	3位	2位	4位	4位	4位	6位	4位	5位
ハブラシ	2位	ー	4位	3位	4位	3位	5位	3位	5位以下

（当社調べ）

II 環境対応先進企業を目指して

LION

植物原料への転換



エコ基準の商品開発



水資源の環境保全



II 環境対応先進企業を目指して

LION

①植物原料への転換

ライオンの主力界面活性剤

MES

・・・ パーム



CO2 51%削減

MEE

・・・ ヤシ



CO2 74%削減

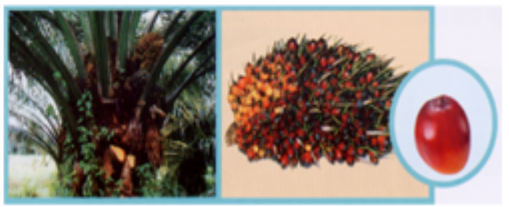
いずれも1990年当社比

Ⅱ 環境対応先進企業を目指して

LION

②MES事業の展開





MESを世界の洗剤原料の標準に

年産2．5万t→5万t規模へ

世界の洗剤メーカーへ販売

II 環境対応先進企業を目指して

LION

③商品を通じた環境配慮

「ライオン エコ基準」評価項目

ライフサイクルアセスメント(LCA)の視点と環境負荷の低減

1 原料調達	2 材料調達	3 製造	4 物流	5 使用	6 廃棄
・植物原料の使用	・リサイクル材料の使用	・省エネ ・廃棄物削減	・コンパクト化 ・濃縮化	・使用量削減 ・省エネ/節水	・包材削減 ・つめかえ
50%以上	94%以上	20%以上	20%以上	20%以上	15%以上



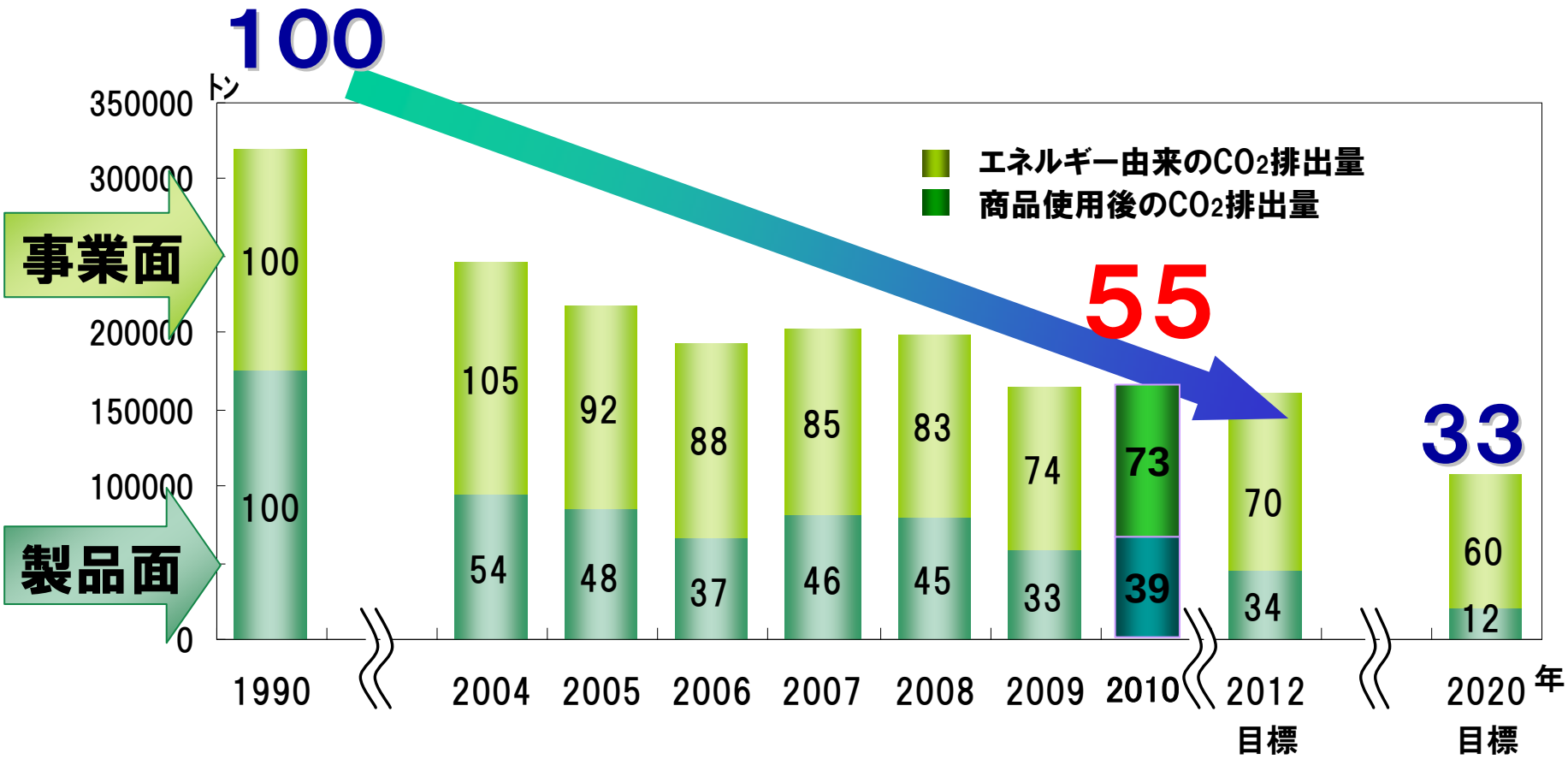
CO2の削減 | 資源の循環 | 水環境にやさしい

エコ商品比率:アイテム数で63%、金額で82%(10年)

II 環境対応先進企業を目指して

LION

④CO2削減量の推移(1990年比)



ECO FIRST 1

2020年CO_2 67％削減（1990年比）

（事業活動からのCO_2 40％削減）

II 環境対応先進企業を目指して

LION

⑤環境保全活動(生物多様性への配慮)

ライオン山梨の森　森林整備活動



「アカウミガメ」の産卵地環境整備





「酒匂川水系のメダカ」の保護





ホタルの育成

3つの革新

① マーケティング革新

- ブランドマネジャー制導入（ブランド設計書、ブランド価値スコア）
- 研究開発技術センター構想推進（第Ⅰ期2009年）

② 営業革新

- アカウント別協働取り組み営業体制導入
- トレードマーケティング体制(流通戦略責任者の設置)

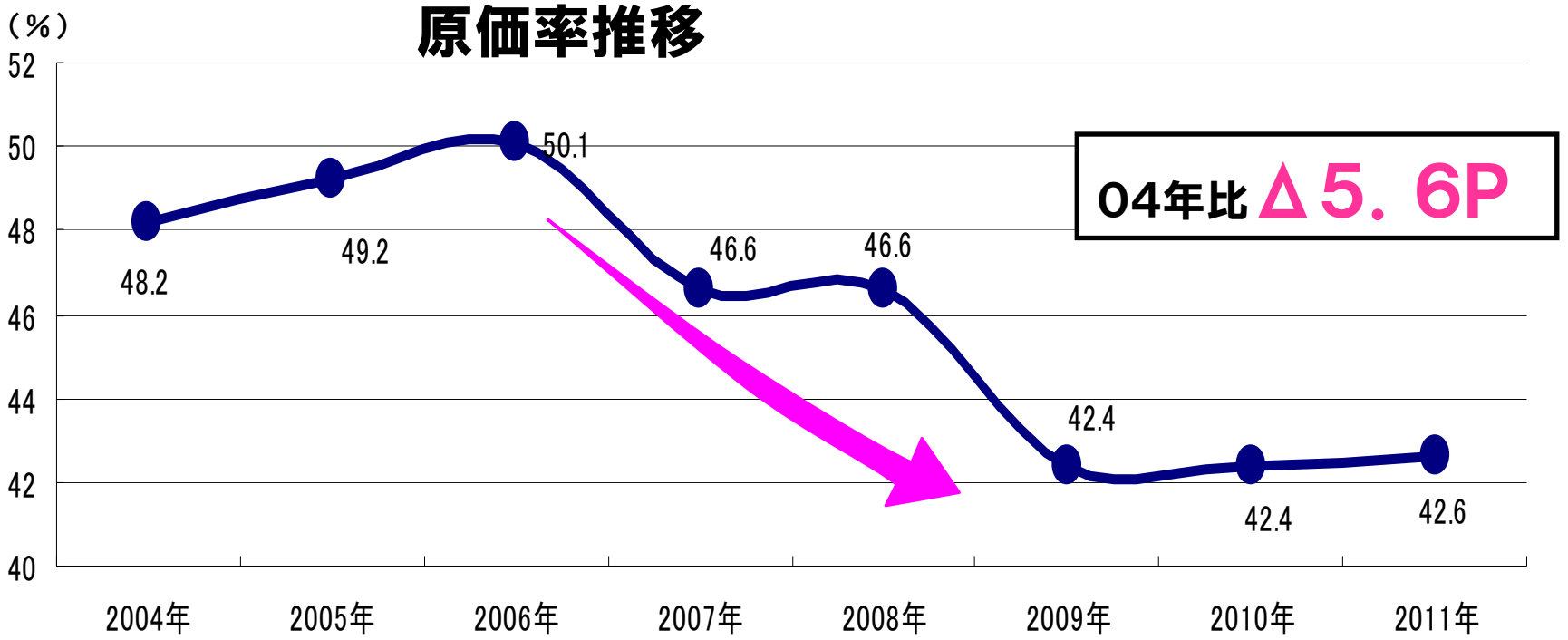
③ コーポレートコミュニケーション革新

- 快適生活研究所発足（くらしのマイスター）
- 新コーポレートメッセージ策定

収益構造の改革(トータルコストダウン)

LION

2004年～2011年で220億円のコウトダウン達成
原材料高騰(累計130億円)を吸収



- トータルコストダウン推進
- 生産拠点集約(東京工場閉工)
- 事業の重点化(ノンコア事業=食品・ビルメンテナンス事業)売却

8年間の主な経営施策

①事業成長戦略の方向付け

清潔衛生文化の担い手（日用品）

→ 快適生活文化の担い手へ（日用品＋OTC＋機能性食品）

②成長基盤を構築

重点ブランド政策、付加価値型商品拡大、通販事業拡大、海外事業拡大

③収益構造の改革

事業分野再編、生産拠点集約、コストダウン

3期連続過去最高益を達成（営業利益）

将来の指針となるVision2020、

新コーポレートメッセージを策定

2012年から新体制スタート

新　経営ビジョン

Vision2020

社会的背景（パラダイムの変化）

LION

1．健康、快適な生き方への希求

2．サステナビリティの実現

3．ゼロサム社会から
　　プラスサム社会への転換

目指す姿

LION

【3つのビジョン】

1. くらしとこころの価値創造企業を目指す。

2. 環境対応先進企業を目指す。

3. 挑戦・創造・学習 企業を目指す。

めぐり来るすべての一日の
人の清潔、人の健康、人の快適、
そして人の環境を守り続け、
価値ある未来をつくる、
くらしとこころの価値創造企業

基本戦略フレーム

LION

【４つの戦略】

１．国内事業の質的成長　100億円ブランド、No．１ブランドの育成

２．海外事業の量的成長　オーラルケア・洗濯用洗剤No.1への挑戦

３．新しいビジネス価値の開発　ダイレクト化・ソフト化への挑戦

４．組織学習能力の向上　組織活性化と人材育成

戦略推進を支える革新

LION

【3つのイノベーション】

Life Innovation
生命・生活・人生への貢献価値の創出

Green Innovation
サステナブル社会への貢献価値の創出

Knowledge Innovation
新しい価値を生む組織能力の創出

Vision2020

今日を愛する。LION

【経営ビジョン】目指す姿

1. くらしとこころの価値創造企業を目指す。
2. 環境対応先進企業を目指す。
3. 挑戦・創造・学習 企業を目指す。

めぐり来るすべての一日の
人の清潔、人の健康、人の快適、
そして人の環境を守り続け、
価値ある未来をつくる、
くらしとこころの価値創造企業

【4つの戦略】継続的に推進する戦略活動

1. 国内事業の質的成長 No. 1ブランドの育成
2. 海外事業の量的成長 アジアにおけるリーダーシップの確立
3. 新しいビジネス価値の開発 ダイレクト化、ソフト化への挑戦
4. 組織学習能力の向上 組織活性化と人材育成

健康　快適　環境
【事業領域】

Life Innovation
生命・生活・人生への
貢献価値の創出

Green Innovation
サステナブル社会への
貢献価値の創出

Knowledge Innovation
新しい価値を生む組織能力の創出

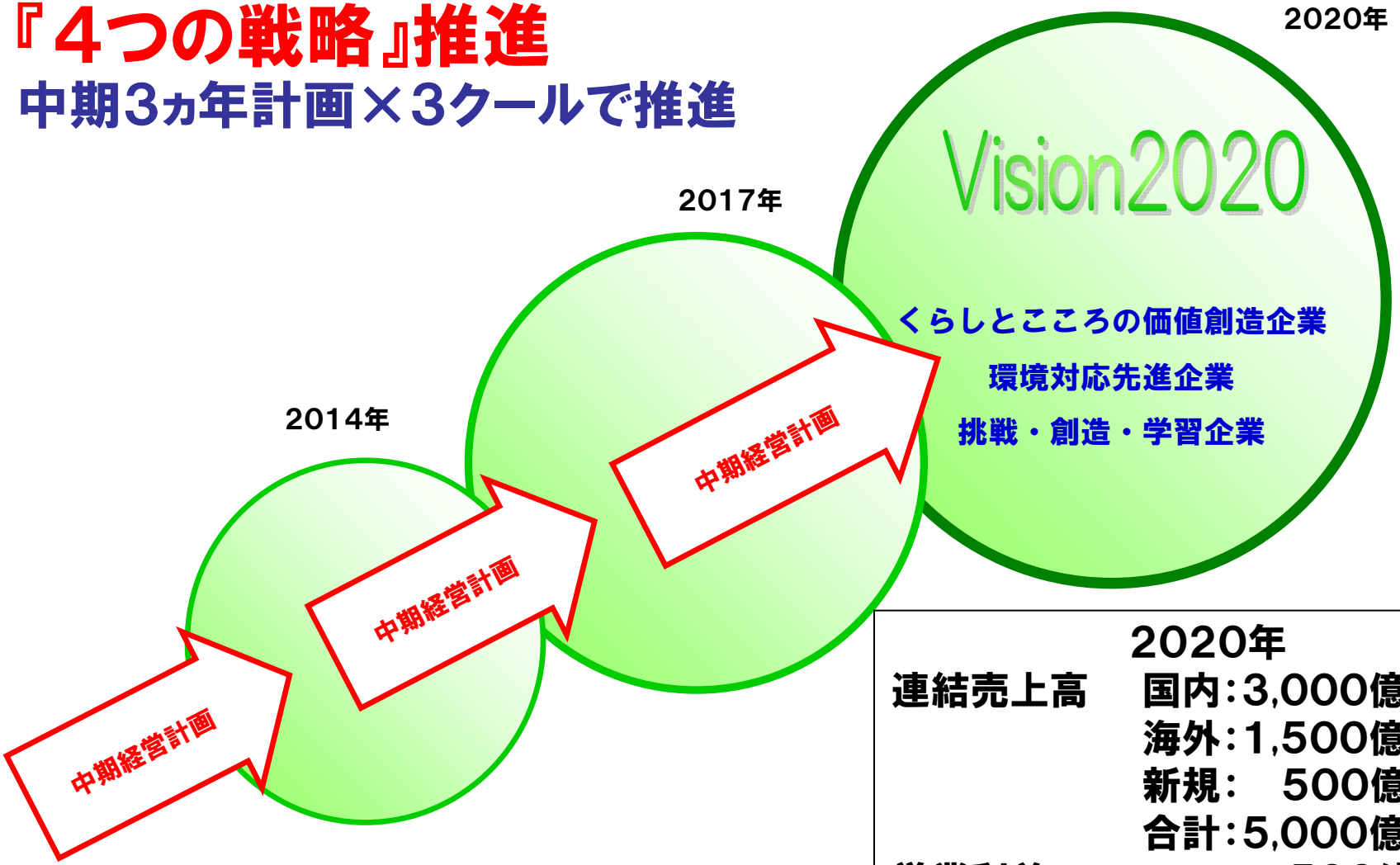
【3つのイノベーション】
戦略推進を支える革新

ビジョン到達のイメージ

LION

『4つの戦略』推進

中期3ヵ年計画×3クールで推進



	2020年
連結売上高	国内:3,000億円
	海外:1,500億円
	新規: 500億円
	合計:5,000億円
営業利益	500億円
営業利益率	10%

新　コーポレートメッセージ

2012年2月10日

2011年12月期　決算説明会

3. 中期経営計画「V－1計画」

4. 2012年業績予想

ライオン株式会社

代表取締役社長　執行役員　濱逸夫

中期経営計画

V－1計画

（Vision2020 Part－1）

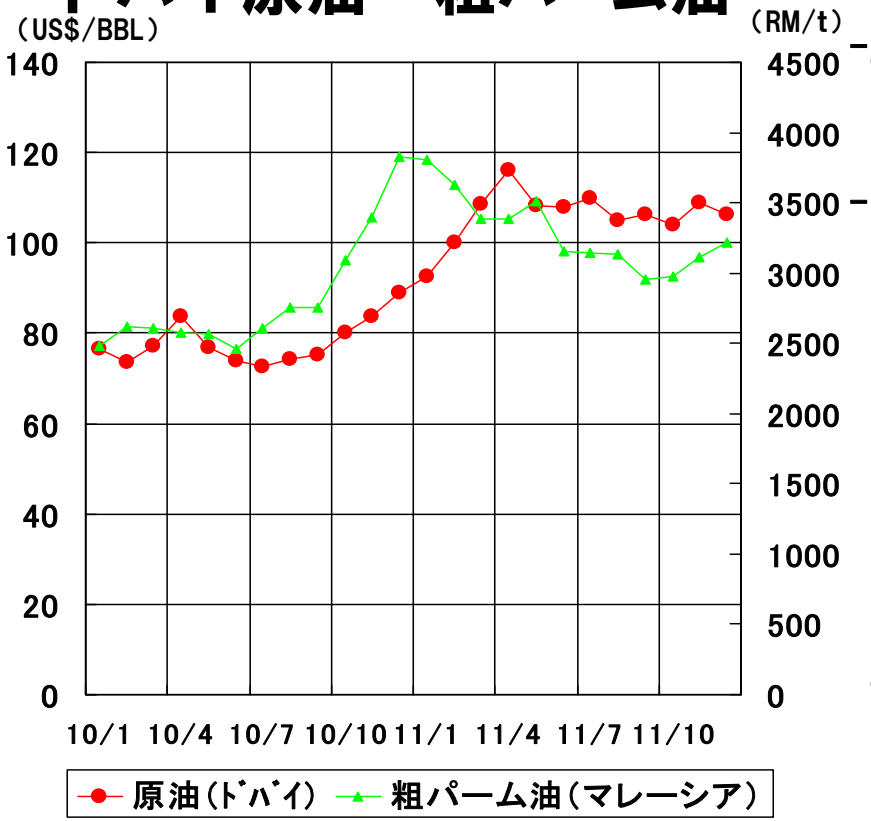
2012～2014年

「V-1計画」、2012年経営環境（原料・為替）

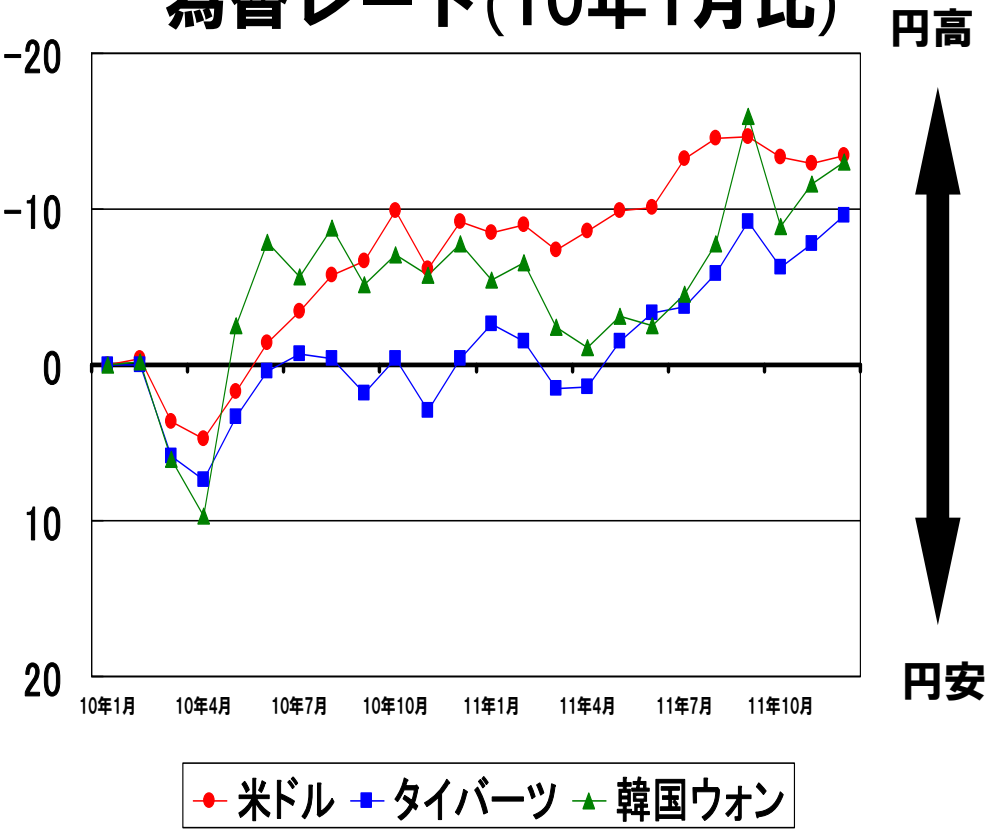
LION

原材料価格高止まり、円高定着

ドバイ原油・粗パーム油



為替レート(10年1月比)



	ドバイ原油	国産ナフサ	パーム油	米ﾄﾞﾙ	タイバーツ	韓国ウォン
2012年想定	$100/BBL	55,000円/KL	RM3,200/ton	78.0円	2.50円	0.065円

「V-1計画」、2012年経営環境（国内市場環境）

家庭品：年平均1％程度上昇
OTC　：横ばい～微減

国内市場環境（家庭品）当社参入42市場計　対前期比（10年以前は44市場）

	07年	08年	09年	10年	11年
金額	103 ↗	100 →	102 ↗	102 ↗	101 ↗
個数	103 ↗	100 →	103 ↗	103 ↗	101 ↗
単価	100 →	100 →	99 ↘	99 ↘	99 ↘

（㈱インテージ　SRIデータ）

国内市場環境（OTC）当社参入8市場計　対前期比

金額	103 ↗	98 ↘	101 ↗	96 ↘	98 ↘
個数	102 ↗	99 ↘	101 ↗	98 ↘	98 ↘
単価	100 →	100 →	100 →	98 ↘	100 →

（ライオン調べ）

「V-1計画」、2012年経営環境（海外）

LION

◇ 当社参入国・地域は年3～5％成長予測
◇ 衛生意識の高まりによる日用品需要の拡大

海外（2012年GDP伸び率予測）

（％）

	タイ	ｼﾝｶﾞﾎﾟｰﾙ	ﾏﾚｰｼｱ	ｲﾝﾄﾞﾈｼｱ	ﾌｨﾘﾋﾟﾝ
伸び率（対11年）	3.0	4.4	3.8	5.5	3.7

	韓国	中国	香港	台湾
伸び率（対11年）	3.3	8.4	3.3	3．4

（11年12月時点の三菱総研予測）

将来ビジョンの実現に向けた

挑戦の始動

「４つの戦略」の具体的アクション始動

収益基盤の確立

「V-1計画」 基本戦略

LION

戦略1・国内事業の質的成長

戦略2・海外事業の量的成長

戦略3・新しいビジネス価値の開発

戦略4・組織学習能力の向上

戦略1．国内事業の質的成長

①重点的ブランド育成による主要分野の地位向上
《最重点：オーラルケア、洗濯用洗剤》

②付加価値分野育成と効率化による収益基盤強化
《付加価値製品の創出と育成、競争費用の効率化》

③研究・生産技術知見や生活者研究の強化
《第Ⅱ期研究開発・技術センター構想推進》



戦略2．海外事業の量的成長

①積極的な商品導入による オーラルケア・洗濯用洗剤市場地位拡大
《付加価値製品の開発、宣伝投資の増強・重点化》

②需要拡大に備えた生産・供給体制の増強・整備
《タイ、中国（オーラルケア）、マレーシア（洗濯用洗剤）》



タイ
（2011年着工）
オーラルケア



マレーシア
（2011年着工）
洗濯用洗剤



中国
（2013年着工予定）
オーラルケア



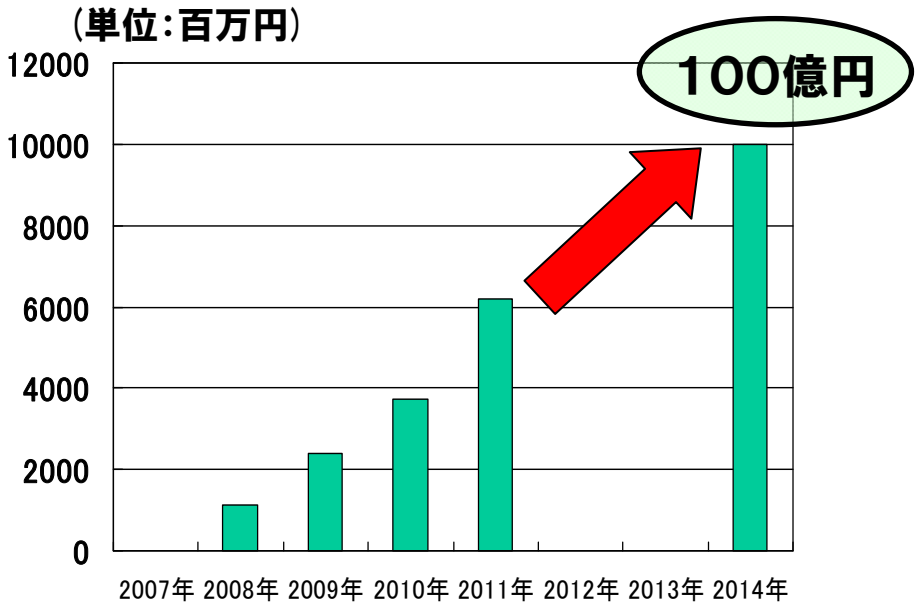
ライオンエコケミカルズ
（2013年着工予定）
MES

③未参入国・分野への積極的な展開加速
《フィリピン（2012年～）、液体洗剤》

戦略3．新しいビジネス価値の開発

①ダイレクトマーケティングの展開
機能性食品の育成＋新規分野開発

通販事業売上推移



②経営資源を活用したソフト型ビジネスの開発

③外部資源獲得を含む新規分野の探索

戦略4. 組織学習能力の向上

LION

①新コーポレート・メッセージの下での
社内外コミュニケーション活動の活発化

②果敢に挑戦する組織文化作りと人材育成

③業務プロセスの多面的な見直しによる
企業活動の質的向上とリスク対応強化

「Ｖ－１計画」年度別連結業績目標

（単位：億円）

	2012年	前年増減		2013年	前年増減		2014年	前年増減	
		額	率 (%)		額	率 (%)		額	率 (%)
売上高	3,350.0	74.9	2.3	3,500.0	150.0	4.5	3,650.0	150.0	4.3
営業利益 対売上比 (%)	120.0 3.6	8.3	7.4	150.0 4.3	30.0	25.0	200.0 5.5	50.0	33.3
経常利益 対売上比 (%)	130.0 3.9	8.1	6.7	160.0 4.6	30.0	23.1	210.0 5.8	50.0	31.3
当期純利益 対売上比 (%)	70.0 2.1	29.2	71.7	85.0 2.4	15.0	21.4	115.0 3.2	30.0	35.3

「Ｖ－１計画」セグメント別売上目標

【外部売上高】

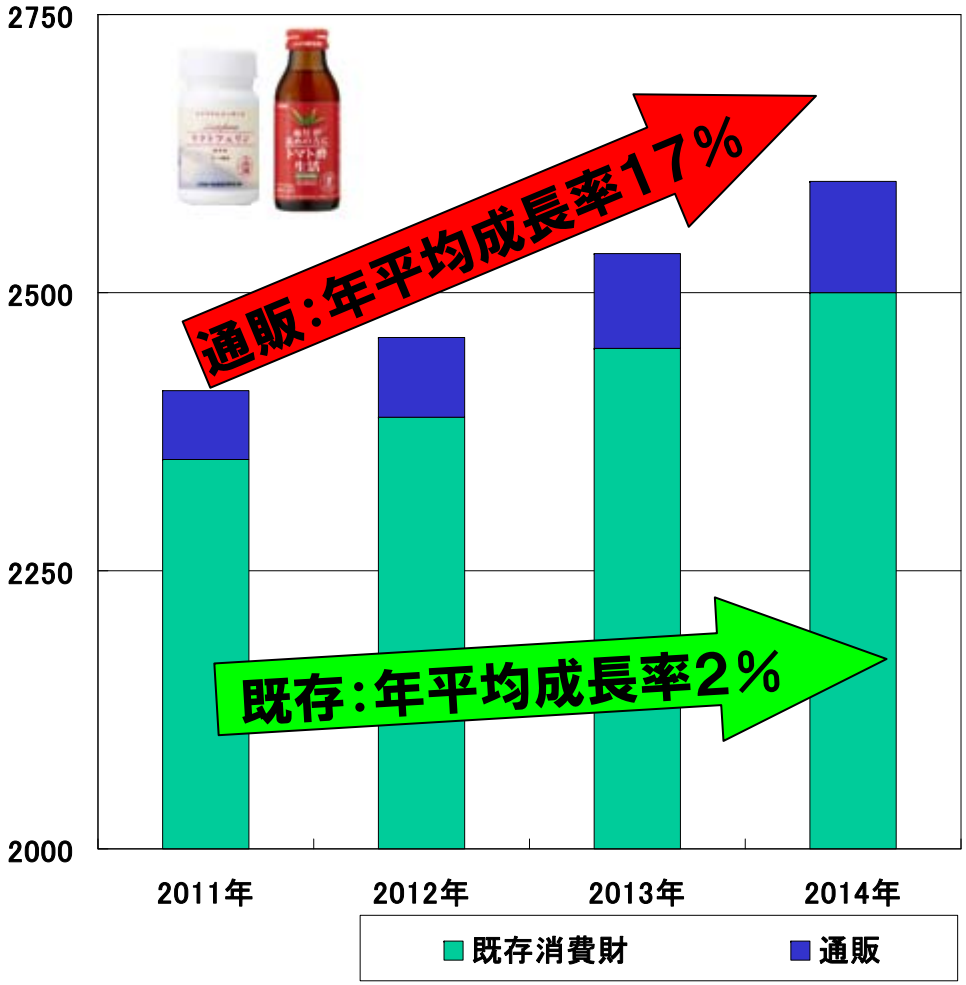
（単位：億円）

	2011年	2014年	増加額	平均成長率
一般用消費財	2，412	2，600	188	3%
産業用品	310	350	40	4%
その他	42	60	17	12%
国内計	2，764	3，010	245	3%
海外	510	640	130	8%
合計	3，275	3，650	375	4%

「Ｖ－１計画」セグメント別売上目標

事業成長の組み立て（一般消費財事業）

（億円）	2011年	2014年	増分	平均成長率(％)
一般用消費財	2，412	2，600	188	3%



通販事業

（年平均成長率17％）

機能性食品分野を中心に
100億円事業へ育成

既存消費財事業

（年平均成長率2％＝市場成長率＋1％）

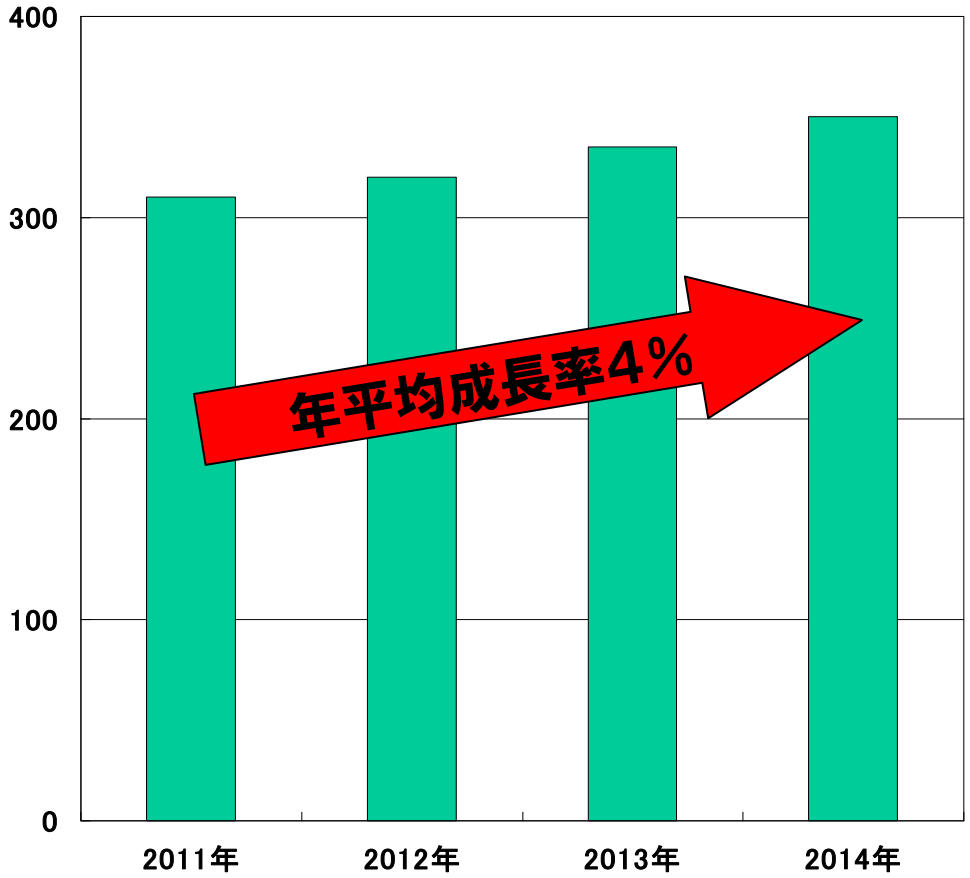
高付加価値商品の積極的な市場導入
による市場成長率を上回る成長

- 主力ブランド育成・強化
- 成長セグメントでのシェア拡大
- ブランド戦略の店頭実現

「Ｖ－１計画」セグメント別売上目標

事業成長の組み立て（産業用品事業）

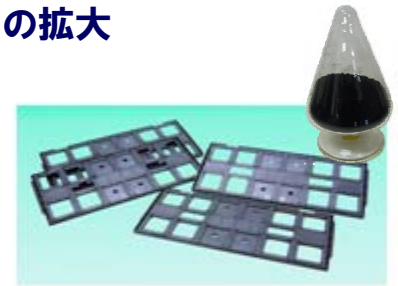
（億円）	2011年	2014年	増分	平均成長率(％)
産業用品	310	350	40	4%



化学品事業（年平均成長率3％）

産業動向の変化に合わせたユーザー開拓
重点3事業（オレオ素材,工業用洗浄剤,
カーボン）の拡大





業務用洗浄剤事業

（年平均成長率5％）

新規顧客の開拓による
食器洗浄機用洗剤の拡販

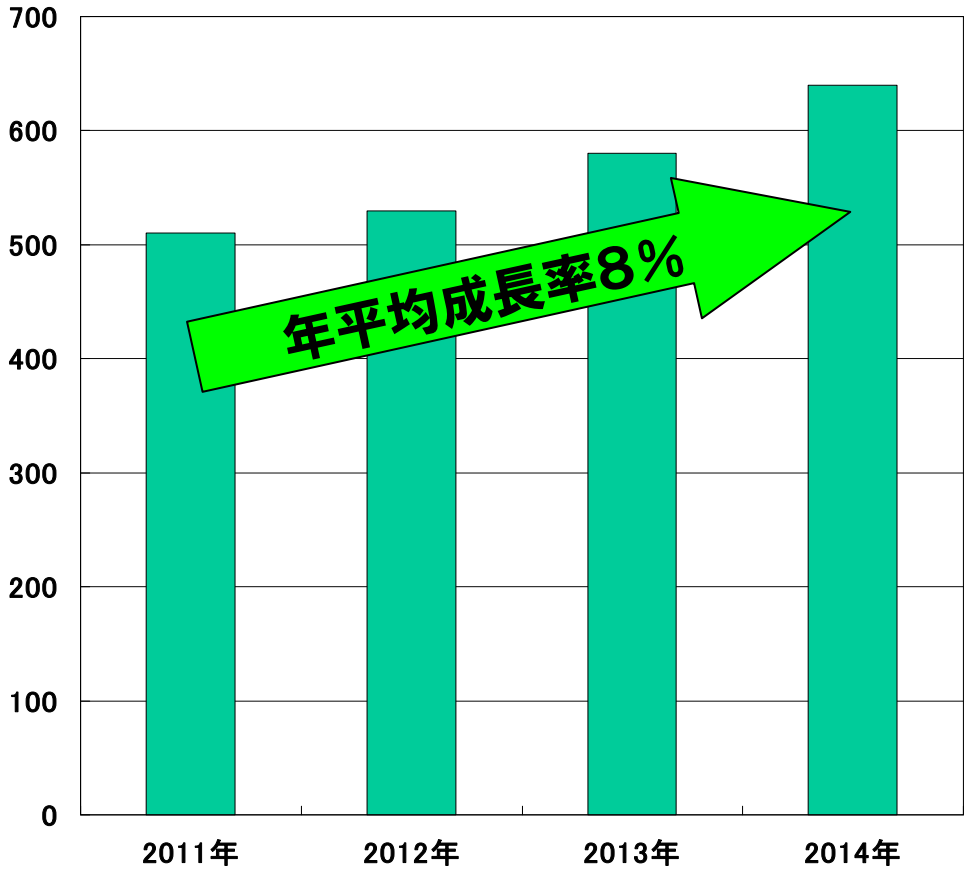




「Ｖ－１計画」セグメント別売上目標

事業成長の組み立て（海外事業）

（億円）	2011年	2014年	増分	平均成長率（％）
海外	510	640	130	8%



海外事業

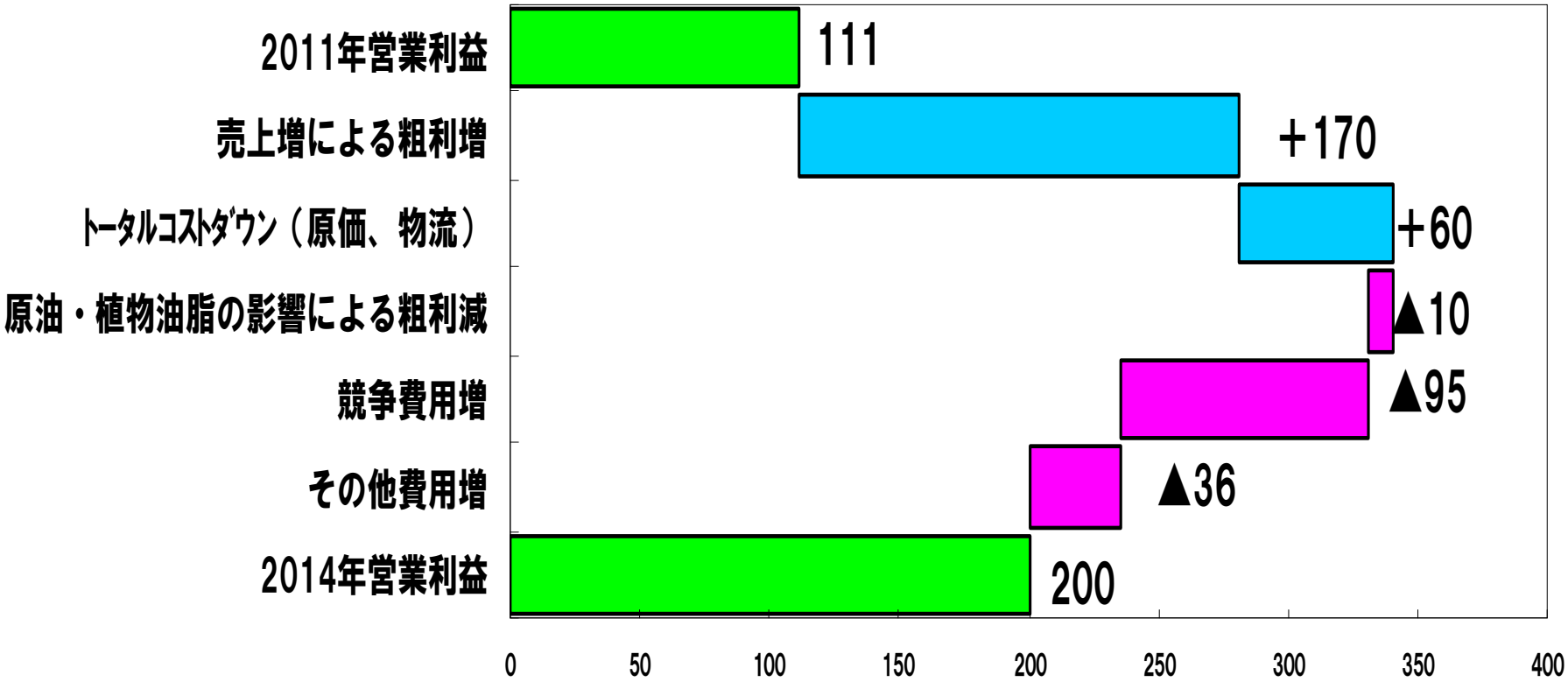
年平均成長率8％
各進出国・エリアのGDP成長率　3～5％

衛生意識の高まりによる成長
新規参入エリア・分野　＋　4％

・オーラルケア・洗濯用洗剤No.1をめざす
・生産能力増強を背景とした積極的な商品投入による市場成長以上の高い成長
・新規進出国の拡大：2012年～フィリピン
・MES（アルファスルホ脂肪酸メチルエステル塩）生産能力増強
2.5万t/年→5万t/年へ（2014年完成）

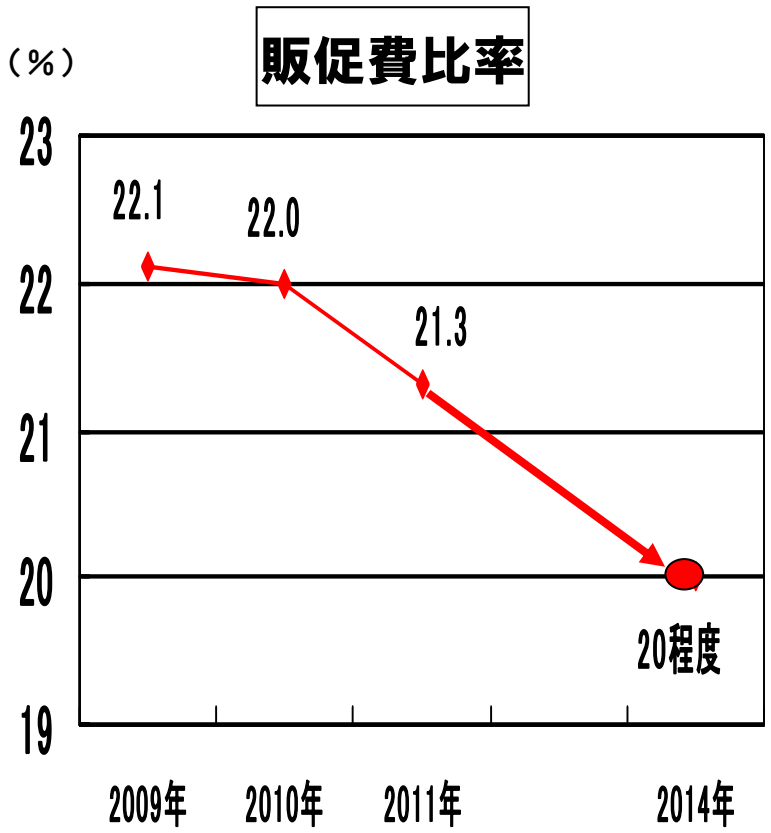
「Ｖ－１計画」営業利益増減要因

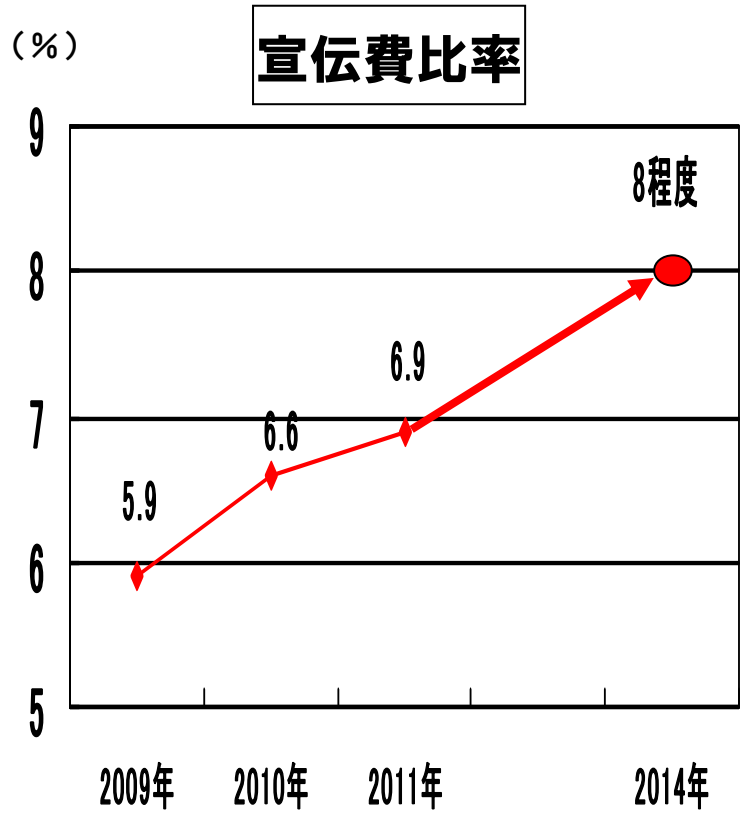
（単位：億円）



増加要因：「売上の増加」、「コストダウン」
減少要因：「原材料価格」は2012年水準で高止まる想定
「競争費用」は販促費抑制、宣伝費増加によりブランド育成強化
「その他費用」はＲ＆Ｄ費拡充、海外事業拡大等に伴う費用増

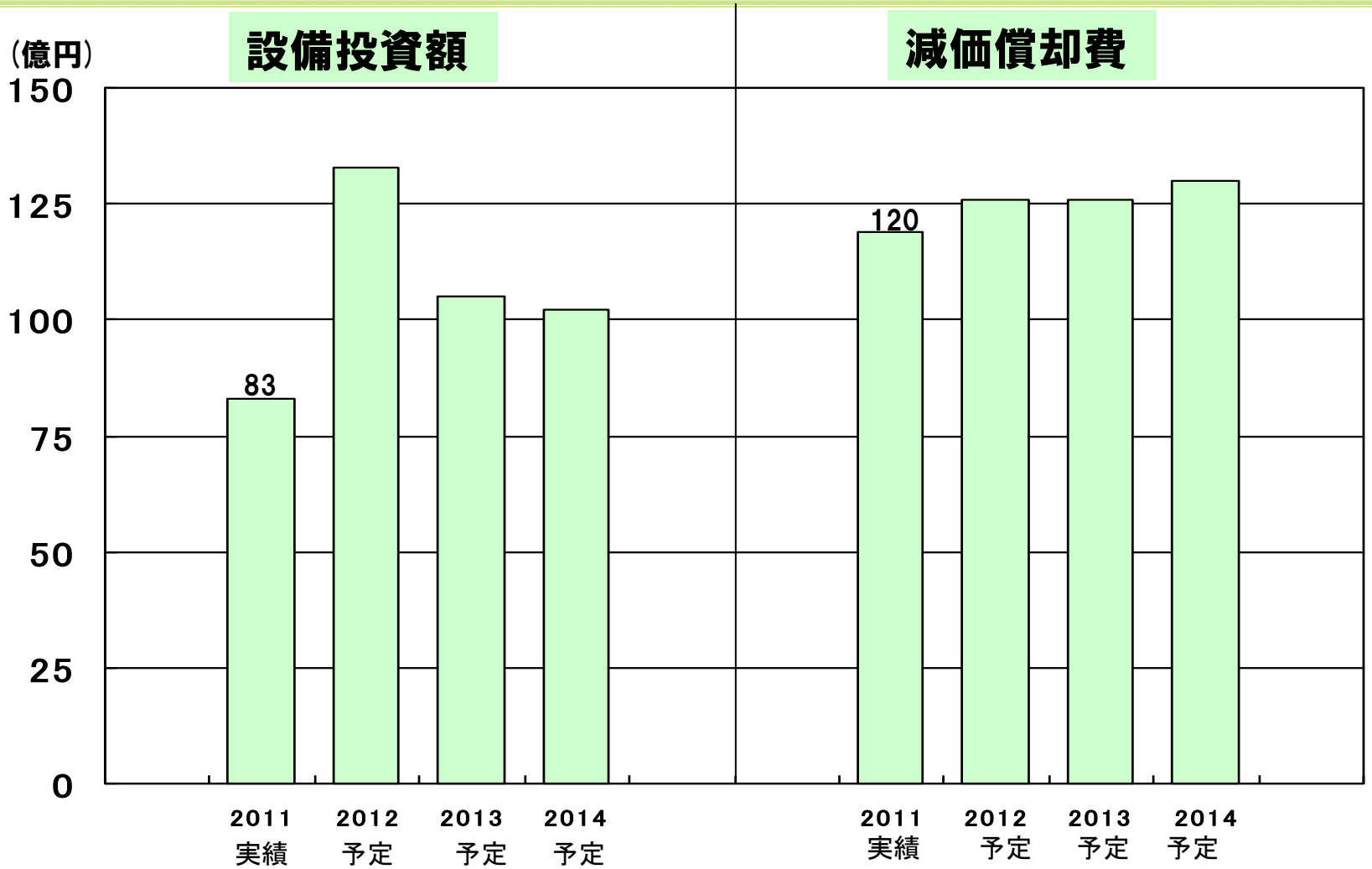
「Ｖ－１計画」競争費構造変化





販促費：高付加価値品の売上構成比上昇、価格改定等により減額
宣伝費：ブランド価値向上のため宣伝費増額

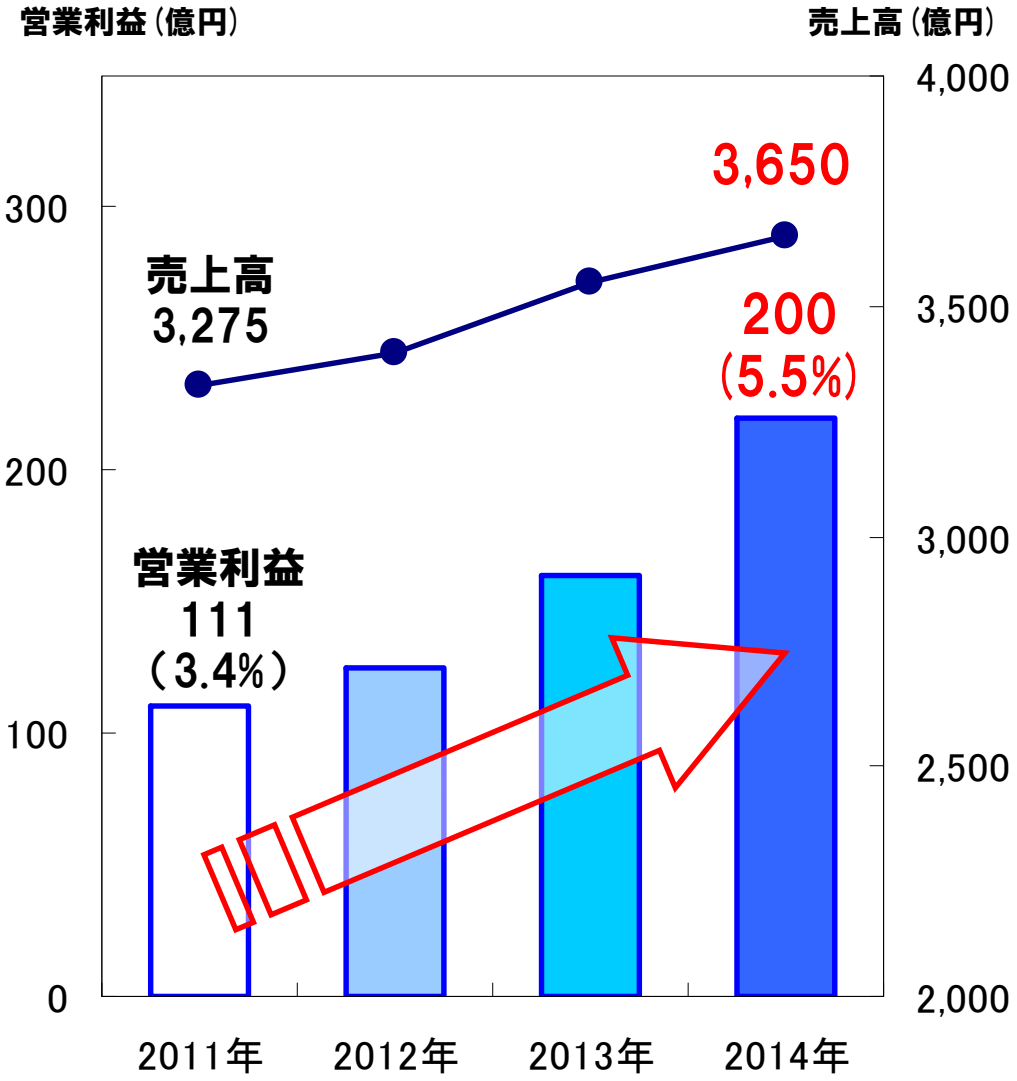
「V－1計画」設備投資額・減価償却費予定額



※設備投資額、減価償却費ともに無形固定資産分も含む。

売上原価率は、2014年・42％程度を想定

「V－1計画」業績目標



2014年連結

売上高　3，650億円

（年平均3.7％成長）

連結営業利益200億円

（対11年＋89億円）

営業利益率5．5％

（対11年＋2.1P）

その他経営指標
ROE　10％
BEP　90％以下

株主還元
永続的かつ安定的に継続することを前提に、業績等を勘案の上株主還元の充実を図る。

2012年

経営方針・業績予想

2012年　基本方針

LION

「V－1計画」初年度

4つの戦略推進

①国内事業の質的成長
②海外事業の量的成長
③新しいビジネス価値の開発
④組織学習能力の向上

中期的な成長軌道・収益基盤の確立

2012年連結業績予想 全社 売上高 利益

LION

（単位：億円）

	2012年	2011年	前年増減		2012年 第2四半期	2011年 第2四半期	前年増減	
			額	率 (%)			額	率 (%)
売上高	3,350.0 *3,400.0*	3,275.0	74.9 *124.9*	2.3 *3.8*	1,550.0 *1,568.0*	1,514.7	35.2 *53.2*	2.3 *3.5*
営業利益	120.0	111.6	8.3	7.4	25.0	33.2	▲8.2	▲24.8
対売上比 (%)	3.6	3.4			1.6	2.2		
経常利益	130.0	121.8	8.1	6.7	30.0	40.1	▲10.1	▲25.3
対売上比 (%)	3.9	3.7			1.9	2.7		
当期純利益	70.0	40.7	29.2	71.7	15.0	0.4	14.5	3,025.5
対売上比 (%)	2.1	1.2			1.0	0.0		

※売上高の欄、下段斜字は販売価格改定前換算

2012年の業績予想概観

LION

営業利益増減要因

売上の増等による利益増　30億円

コストダウン　15億円
◇製造原価低減
◇物流合理化

45億円

＋8億円

コストアップ要因

原材料価格　10億円

競争費　20億円
◇ブランド育成費増加

▲37億円

その他費用増　7億円

2012年連結業績予想 全社 セグメント別 売上高

【外部売上高】

(単位:億円)

	2012年（予想）	2011年	前年増減		2012年1-6月（予想）	2011年1-6月	前年増減	
			額	率（%）			額	率（%）
一般用消費財	2,450.0 *2,500.0*	2,412.3	37.6 *87.6*	1.6 *3.6*	1,120.0 *1,138.0*	1,090.4	29.5 *47.5*	2.7 *4.4*
産業用品	320.0	310.1	9.8	3.2	155.0	151.9	3.0	2.0
海外	530.0	510.1	19.8	3.9	255.0	253.1	1.8	0.7
その他	50.0	42.3	7.6	18.2	20.0	19.1	0.8	4.6
合計	3,350.0 *3,400.0*	3,275.0	74.9 *124.9*	2.3 *3.8*	1,550.0 *1,568.0*	1,514.7	35.2 *53.2*	2.3 *3.5*

※一般用消費財、合計の下段斜字は販売価格改定前換算

2012年春の新製品

LION

◇重点的ブランド育成

重点ブランドにおける新製品の継続的な投入によるブランドの育成

◇重点ブランドで付加価値商品強化

高付加価値商品の積極的な市場導入による市場を上回る成長













2012年連結業績予想

業績予想に変動を与える要因

◇原材料価格のさらなる高騰

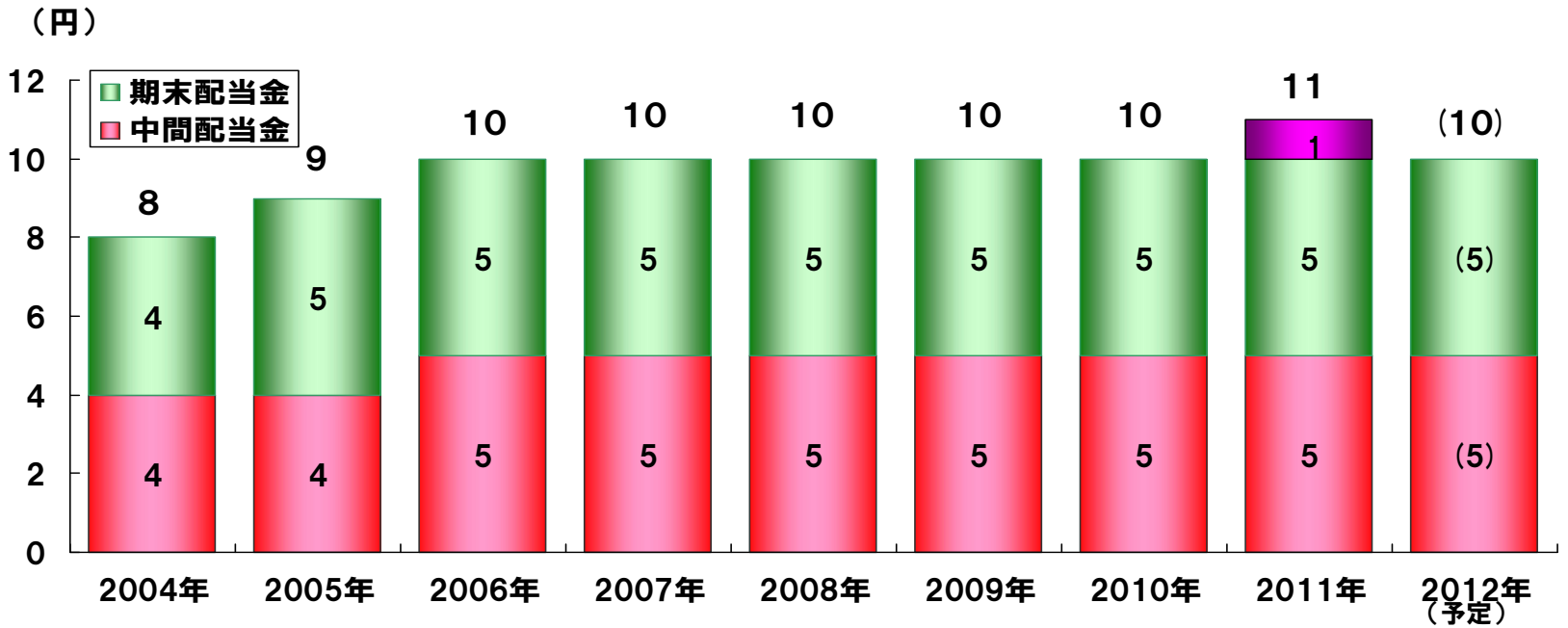
◇為替レートの先行き不透明

◇景気動向・競争激化を背景とした
店頭での販売単価下落による競争費用増加

◇海外事業の競争激化

株主還元

1株当り配当金



	2004年	2005年	2006年	2007年	2008年	2009年	2010年	2011年	2012年（予定）
配当性向（個別）	ー	54.7%	47.2%	53.2%	93.0%	65.4%	46.1%	82.4%	

※2011年は
120周年記念配当1円

今日を愛する。

LION

参　考　資　料

比較損益（連結）

(単位：億円)

	2011年	2010年	増減	
			額	率(％)
売上高	3,275.0	3,311.0	▲35.9	▲1.1
売上原価	1,396.4	1,404.0	▲7.5	▲0.5
売上総利益	1,878.5	1,907.0	▲28.4	▲1.5
販売費及び一般管理費	1,766.8	1,802.0	▲35.1	▲2.0
営業利益	111.6	105.0	6.6	6.4
営業外収益	21.0	24.9	▲3.8	▲15.6
営業外費用	10.9	11.9	▲1.0	▲9.0
経常利益	121.8	117.9	3.8	3.3
特別利益	1.0	3.1	▲2.1	▲66.6
特別損失	45.0	11.8	33.2	279.4
税金等調整前当期純利益	77.8	109.2	▲31.4	▲28.8
法人税、住民税及び事業税	18.5	22.3	▲3.7	▲16.9
法人税等調整額	12.8	21.7	▲8.8	▲40.8
少数株主利益	5.5	4.7	0.8	17.5
当期期純利益	40.7	60.4	▲19.6	▲32.5

販売費及び一般管理費（連結）

	2011年		2010年		増減	
	億円	構成比（%）	億円	構成比（%）	億円	率（%）
販売費及び一般管理費	1,766.8	53.9	1,802.0	54.4	▲35.1	▲2.0
販売手数料	167.0	5.1	168.2	5.1	▲1.1	▲0.7
販売促進費	691.6	21.1	728.8	22.0	▲37.2	▲5.1
運送費及び保管費	150.5	4.6	149.8	4.5	0.7	0.5
広告宣伝費	221.2	6.8	217.0	6.6	4.2	2.0
給料及び手当	129.1	3.9	130.6	3.9	▲1.4	▲1.1
研究開発費	89.1	2.7	89.1	2.7	0.0	0.0
その他経費	318.0	9.7	318.3	9.6	▲0.3	▲0.1

主な特別利益・損失（連結）

（億円）

	2011年		2010年	
特別利益	貸倒引当金戻入額	0.2	貸倒引当金戻入額	0.5
	投資有価証券売却益	0.4	投資有価証券売却益	2.6
	固定資産処分益	0.3		
	合計	1.0	合計	3.1
特別損失	災害による損失	29.7		
	固定資産処分損	3.8	固定資産処分損	5.0
	投資有価証券評価損	5.9	投資有価証券評価損	4.9
	減損損失	0.3	減損損失	1.9
	その他	5.1	その他	―
	合計	45.0	合計	11.8

連結貸借対照表（抜粋）Ⅰ

（単位：億円）

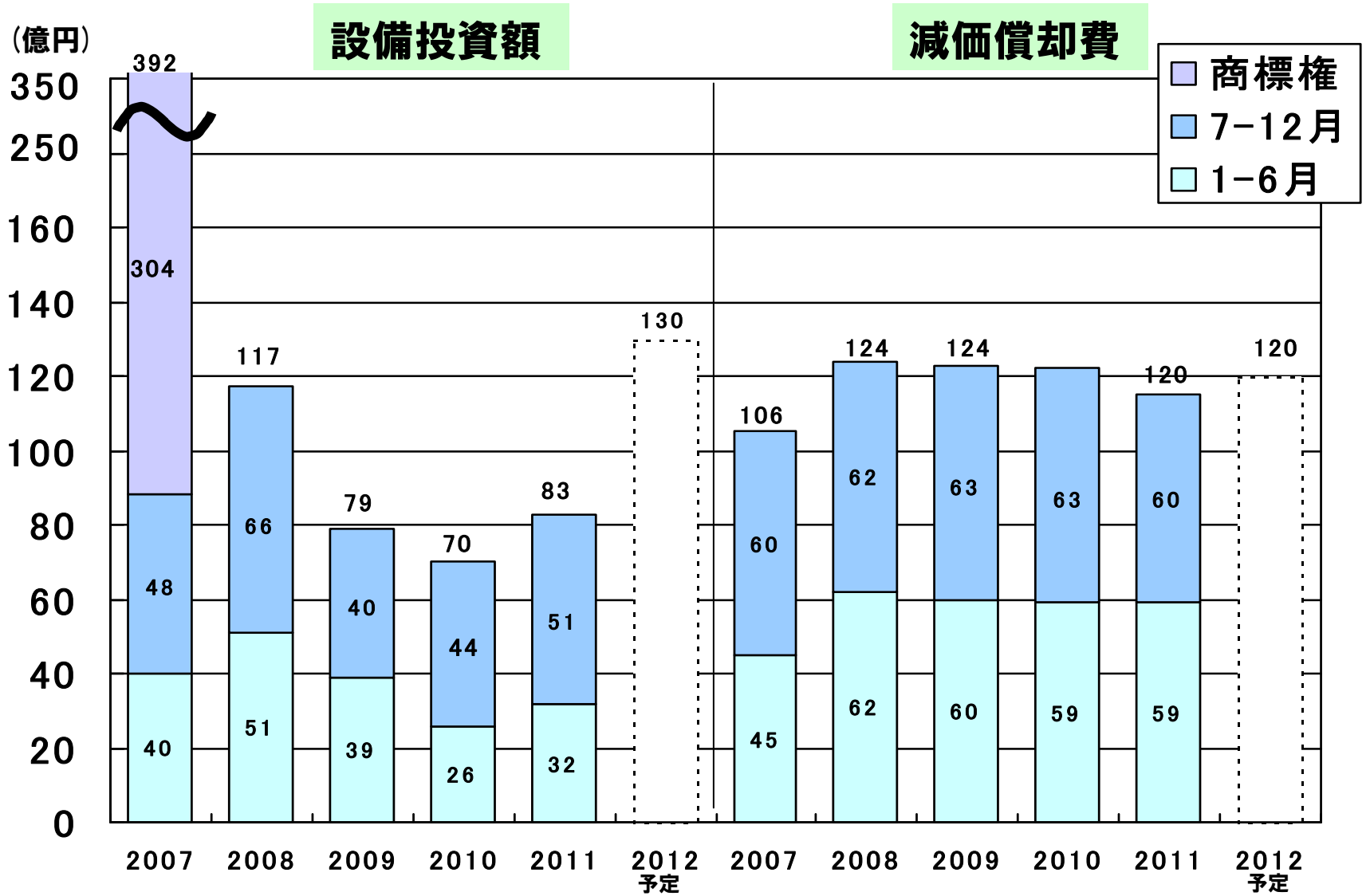
	2011年	2010年	増　減
流動資産	1,272.2	1,314.2	▲42.0
現金及び預金	254.7	212.8	41.9
受取手形及び売掛金	551.9	523.2	28.6
有価証券	104.3	235.1	▲130.7
たな卸資産	302.5	278.8	23.6
固定資産	1,220.4	1,295.1	▲74.6
有形固定資産	585.0	606.6	▲21.6
無形固定資産	214.8	246.6	▲31.7
投資その他の資産	420.5	441.7	▲21.2
資 産 合 計	2,492.7	2,609.3	▲116.6

連結貸借対照表（抜粋）II

（単位：億円）

		2011年	2010年	増　減
流動負債		946.0	1,026.9	▲80.9
	支払手形及び買掛金	420.7	432.4	▲11.7
	短期借入金	51.4	77.7	▲26.3
	1年内返済予定の長期借入金	24.1	61.6	▲37.5
	未払金及び未払費用	378.8	384.8	▲5.9
固定負債		494.1	524.8	▲30.6
	長期借入金	250.8	275.0	▲24.1
	退職給付引当金	191.5	196.1	▲4.5
資本金		344.3	344.3	―
利益剰余金		567.5	554.2	13.2
自己株式		▲166.5	▲166.7	0.1
少数株主持分		30.2	29.8	0.3
純資産合計		1,052.5	1,057.6	▲5.0
負債純資産合計		2,492.7	2,609.3	▲116.6

設備投資額・減価償却費（連結）



※設備投資額、減価償却費ともに無形固定資産分も含む。

キャッシュフロー（連結）

(単位：億円)

	2011年	2010年	増 減
営業活動によるキャッシュフロー	111.3	255.1	▲143.8
投資活動によるキャッシュフロー	▲80.5	▲53.1	▲27.4
財務活動によるキャッシュフロー	▲118.9	▲82.9	▲36.0
現金及び現金同等物にかかる換算差額	▲1.2	▲1.4	0.1
現金及び現金同等物の増減額	▲89.4	117.6	▲207.1
現金及び現金同等物の期首残高	445.8	328.1	117.6
現金及び現金同等物の期末残高	356.4	445.8	▲89.4

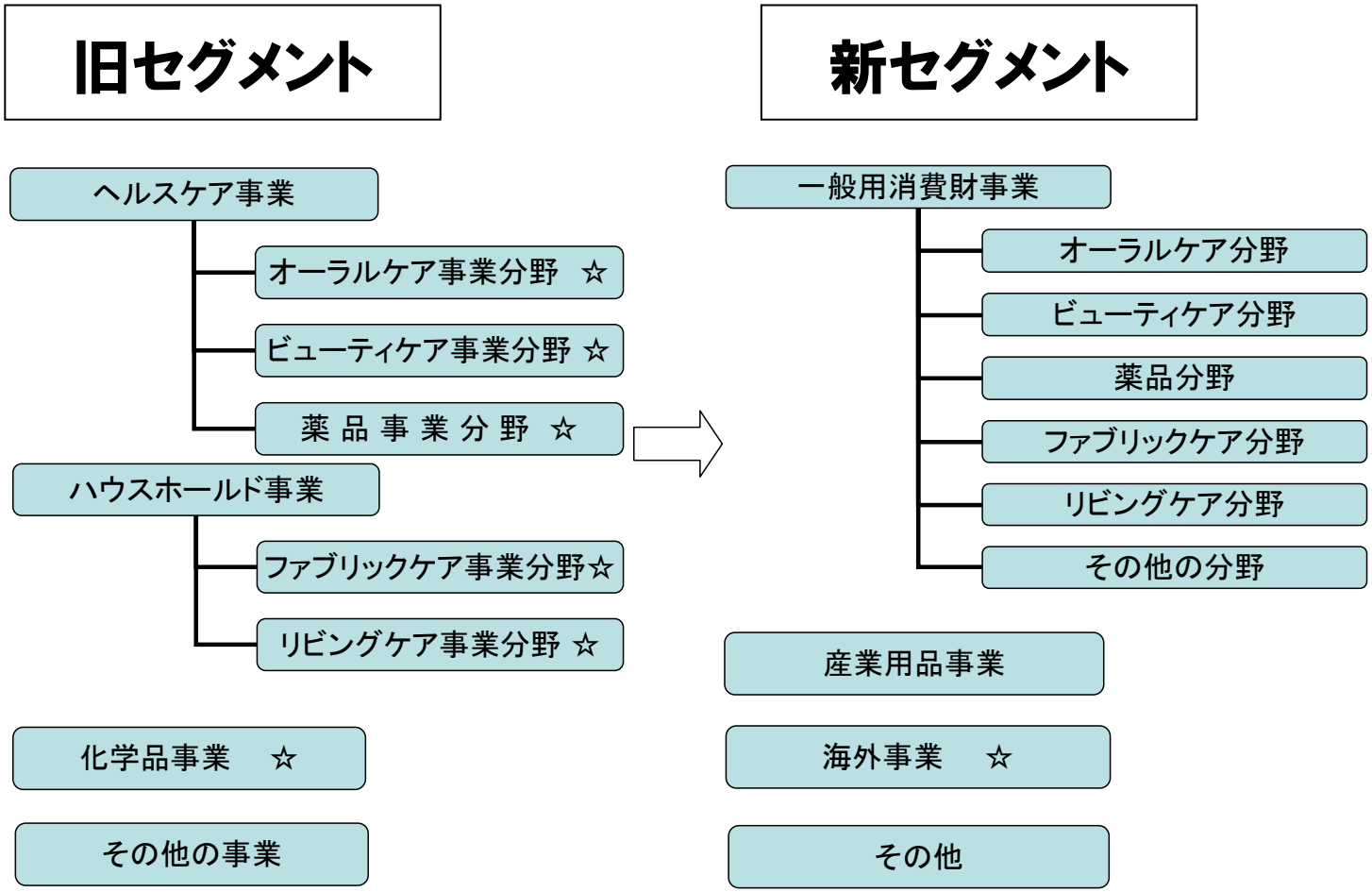
セグメント別業績概要（外部売上高入り）

（単位：億円）

	売上高			
	2011年	2010年	増減	
			額	率（％）
一般用消費財	2,623.8	2,641.7	▲17.9	▲0.7
	2,412.3	2,438.3	▲26.0	▲1.1
産業用品	524.1	503.9	20.1	4.0
	310.1	307.9	2.2	0.7
海外	537.5	529.7	7.8	1.5
	510.1	502.1	8.0	1.6
その他	263.8	283.8	▲20.0	▲7.1
	42.3	62.6	▲20.3	▲32.4
売上高計	3,949.3	3,959.2	▲9.9	▲0.3
外部売上高計	3,275.0	3,311.0	▲35.9	▲1.1

◇上段：売上高、下段：外部売上高
なお、売上高には、セグメント内およびセグメント間の内部売上高を含む。

新旧セグメント比較表



☆：海外の事業を含む

☆：旧セグメントの海外の事業を「海外事業」として集約しました

今日を愛する。

LION