ライオン

DXで物流「2024年問題」を打破
先行対応型SCMで効率15％向上へ、収益基盤の強靭化を加速

ライオンは、サプライチェーンマネジメント（SCM）の抜本的な改革により、物流効率の劇的な改善と収益力の強化を両立させている。同社は2025年より、販売から物流までを一貫して管理する「先行対応型SCM」を本格稼働させた。

物流費の高騰や人手不足が深刻化する「2024年問題」という業界共通の課題に対し、デジタルトランスフォーメーション（DX）を武器に全社最適化で立ち向かう構えだ。

従来のSCMは部門ごとに最適化が図られる「サイロ化」が課題となっていたが、新体制ではサプライチェーン全体の一貫管理へと移行した。

具体的には、Google Cloudを活用したデータ基盤を構築し、AIによる需要予測や、複数シナリオを想定した「What－if分析」を導入。これにより、需要や供給の変動を先読みした迅速な意思決定が可能となり、2025年度には品切れ件数を50％削減、平均在庫回転日数を11％削減するという顕著な成果を上げている。

特筆すべきは、物流リソースのマネジメント高度化だ。短期から中長期の需要計画を物流計画とシームレスに連動させる「E2E（エンドツーエンド）一元管理」を実現。1つの製品が消費者に届くまでの車両台数や作業回数で算出される「物流効率」はすでに9％向上した。

同社が掲げる中長期経営戦略「Vision 2030 2nd STAGE（2025～2027年）」では、2027年度までに物流効率を15％向上、在庫回転日数を23％削減するという高い目標を掲げている。これらの施策を通じてバリューチェーン全体の最適化を図り、経営指標であるROIC（投下資本利益率）8～9％、EBITDAマージン13％超の達成を目指す。

原材料価格の高騰や地政学リスク、気候変動など、サプライチェーンを取り巻く不確実性は増すばかりだ。ライオンが進める「先行対応型」への転換は、単なるコスト削減にとどまらず、社会インフラとしての安定供給を維持しながら企業のレジリエンスを高める「次世代型SCM」のモデルケースとなりそうだ。

資生堂

LQM活動70周年の節目に戦略的発信を強化

資生堂は、あざや白斑、がん治療の副作用による外見変化など、深刻な肌悩みを持つ人々を支援する社会活動「資生堂 ライフクオリティーメイクアップ（以下、LQM）」が、2026年で発足70周年を迎えた。

これを受け同社は、2月4日の世界対がんデーに合わせて、活動の足跡と未来展望を可視化したスペシャルサイト「70 years JOURNEY」を公開。化粧品が持つ「QOL（生活の質）向上」という本質的な価値を、グローバル規模で再提示する方針を鮮明にした。

今回の周年コミュニケーションにおいて同社が掲げたコンセプトは「Uncover Your Heart／カバーする。心がひらく。」。これは、専用商品による物理的な「補正（カバー）」が、心理的な「解放（アンカバー）」をもたらすという同社の美容哲学を言語化したものだ。特設サイトでは、当事者同士の対話を通じて化粧の心理的効果を掘り下げる「Uncover Talk」や、長年の知見を凝縮した歴史コンテンツを順次公開し、業界内外へその意義を波及させていく。

LQM活動の起源は、戦後間もない1956年にまで遡る。戦禍のやけど跡に苦しむ人々を救うべく開発された「資生堂スポッツカバー」は、同社の「人道的な見地」を象徴する製品となった。その後、1995年の「パーフェクトカバーファンデーション」の発売を経て、医療機関との連携によるエビデンス構築を深化。現在では、日本、中国、シンガポール、台湾、2025年に本格展開を開始したフランスを含む5つの国と地域にまで支援の輪を広げている。

経営戦略の観点では、同社が掲げるサステナビリティ戦略「2030年までに美の力によるエンパワーメントで100万人の人々を支援する」という目標において、LQMは中核的な役割を担う。

2025年にはグローバル市場を見据えて「パーフェクトカバー」の全商品をリニューアルしており、製品力とカウンセリング体制の両輪で、多様化するウェルビーイング需要に応える構えだ。

The Voice

株式会社ジャパンヘナ
代表取締役社長
海老名 秋子 氏

ヘナに支えられて40年
世界へ広がる「恩返し」の輪

ジャパンヘナは、インドの伝統植物「ヘナ」を日本の美容習慣に根付かせ、その有用性を追求してきた企業だ。40年に及ぶ歩みの原点は、代表の海老名秋子氏が美容師として現場に立ち、ヘナが髪にもたらす真の価値を確信した瞬間にある。

自らサンプルモデルとなってその補修力を実感した海老名氏は、この感動をより多くの人々に広めるべくインドからの直接輸入を決断した。情報も物流も整わない時代に踏み出したこの一歩こそが同社の起点となった。

当時の美容業界は、即効性や効率性を重視する施術が主流だった。手間と時間を要するヘナへの理解を得る道はかなり険しかったが、髪のダメージに悩む顧客一人ひとりに寄り添い、粘り強く提案を重ねた。その地道な歩みが確かな信頼を築き、現在ではそのネットワークが全国のサロンへと波及している。

創業から約40年が経過し、現在は歩みを支えてくれたヘナへの「恩返し」に力を注いでいる。

ヘナの主産地はインドだが、同社が取り入れているヘッドマッサージのルーツは、海老名氏がスリランカで習得した伝承医学「アーユルヴェーダ」にある。この縁を背景に、2019年からは国際協力機構（JICA）の支援を受け、現地でのヘナ栽培プロジェクトを本格化させた。

取引先の美容師を対象とした現地視察や体験ツアーも、年2回のペースで継続している。「多忙な美容師こそ自らをケアすべきだ」との信念から、ヘナの真髄に触れる機会を積極的に設けている。美容師が自身の疲れに向き合い、自身を慈しむ大切さを体感してもらうための活動だ。

海老名氏の視線は今、ASEAN諸国へも向けられている。

急激な社会変化の中でヘアカラー文化が浸透する一方、薬剤によるアレルギー問題も顕在化し始めている。頭皮と髪を慈しみながら彩りを与えるヘナの価値を、健やかな美を求めるアジアの生活者へ届ける挑戦が続いている。

（上）