



2014年3月期 決算説明会



2014年5月19日
森永乳業株式会社



1. 2014年3月期決算概要
2. 2015年3月期業績見通し

業績予想に関する注意事項

この資料の数値のうち、過去の事実以外の計画、方針、その他の記載にかかわるものは、将来の業績にかかる予想値であり、それはいずれも、現時点において当社が把握している情報に基づき経営上の想定や見解を基礎に算出されたものです。
従いまして、かかる予想値は、リスクや不確定要因を含むものであって、現実の業績は諸々の要因により、かかる予想値と異なってくる可能性があります。かかる潜在的リスクや不確定要因としては、主要市場の経済状況および製品需要の変動、為替相場の変動、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行などの変更等が含まれます。
なお、この資料における記載金額については、億円単位未満を四捨五入して表示しているため、内訳と合計金額等が合わない場合があります。



- ・はじめに、前期の決算概要についてご報告いたします。

morinaga

2014年3月期決算数値

(単位：億円)

	13年3月期	14年3月期	前期差	前期比
売上高	5,912	5,993	81	101.4%
営業利益	102	120	18	117.9%
経常利益	106	124	18	117.5%
当期純利益	50	48	△ 2	96.5%
RO S (経常利益 / 売上高)	1.8%	2.1%		
RO A (経常利益 / 総資産)	2.9%	3.4%		
RO E (当期純利益 / 自己資本)	4.4%	4.1%		

・ チルドカップ飲料、業務用食品などの売上増に加え、連結子会社の売上も寄与し増収
 ・ 原材料・原料乳価格の上昇など厳しい経営環境の中、製造経費の合理化を中心としたローコストオペレーション、販売促進費の削減を進め、経常増益
 ・ 当期純利益は、生産体制効率化のための工場統廃合による減損損失、工場再編費用などを特別損失に計上

4 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

- ・売上高は、チルドカップ飲料や業務用食品が好調に推移したことに加え、連結子会社の増収が寄与し、増収となりました。

- ・利益面では、原材料・原料乳価格の上昇など、厳しい経営環境にありましたが、製造経費の合理化を中心としたローコストオペレーション、販売促進費の削減などにより、営業利益、経常利益とも増益となりました。

- ・一方、当期純利益につきましては、生産体制効率化のための工場統廃合の減損損失や工場再編費用を特別損失に計上しました。加えて、3月に復興特別法人税の1年前倒し廃止が確定し、それに伴う繰延税金資産の取崩しが3億円発生したことにより、減益となりました。

商品分野別・主要商品の売上実績（単体）



強化育成分野	売上高	前期比	利益額拡大分野	売上高	前期比
ヨーグルト	526億円	99%	業務用食品	416億円	104%
チーズ	424億円	99%	冷凍	510億円	100%
チルドカップ飲料	444億円	102%	宅配	207億円	98%
機能素材・健康食品	57億円	103%	チルド紅茶	184億円	91%
強化育成分野計	1,450億円	100%	利益額拡大分野計	1,317億円	99%
流動食（クリニコ）	(290億円)	(102%)			
海外事業（連結）	(257億円)	(136%)			

商品分野	商品名	前期比
ヨーグルト	ビヒダスブランド	96%
チルドカップ飲料	マウントレーニア	104%
牛乳	森永のおいしい牛乳	97%

利益率改善分野	売上高	前期比
牛乳	560億円	100%
栄養食品	126億円	94%
デザート	198億円	97%
利益率改善分野計	885億円	98%

(注)「流動食」は連結子会社クリニコの売上高

5 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・単体での商品分野別・主要商品の売上実績です。

・強化育成分野では、ヨーグルトはギリシャヨーグルトパルテノやラクトフェリンヨーグルトが大幅増となりましたが、ビヒダスブランドが減収となり、全体ではわずかに減収となりました。チーズは、モッツアレラチーズを中心とした国産ナチュラルチーズは好調に推移しましたが、構成比の高いスライスチーズがマイナスとなりました。チルドカップ飲料は、発売20周年を迎えたマウントレーニアが順調に拡大するなど、売上を伸ばしています。機能素材・健康食品は菌体粉末の販売が順調に推移しております。

・また、利益額拡大分野では、北海道の浦幌乳業製造のクリームの販売量が増え、業務用食品が前年を上回りました。冷凍は前年並み、宅配、チルド紅茶は前年を下回りました。

・利益率改善分野においても、合計では前年を下回っておりますが、各商品群毎、効率化を進めております。

・なお、単体の数値ではございませんが、子会社のクリニコが販売する流動食は順調に売上を伸ばしております。さらに、海外事業におきましても、ドイツの子会社であるミライ社の販売が好調だったことに加え、円安によるプラスも寄与し、大きく伸ばしております。

・左下は、主カブランドの販売状況です。

シェアの状況



カテゴリー	シェア		
	13年3月期	14年3月期	順位
チルドカップタイプコーヒー	53%	52%	1
チルド紅茶飲料	71%	70%	1
ヨーグルト	13%	12%	2
チルドデザート	25%	24%	1
チーズ	14%	13%	3
アイスクリーム	13%	13%	2
流動食	36%	36%	1

(注) 家庭用商品の金額シェア。出典はインテージSRI（2012年4月～2013年3月、2013年4月～2014年3月、販売金額シェア）流動食のみ当社推定シェア

6 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・シェアの状況です。大きな変動はありません。

連結子会社の状況



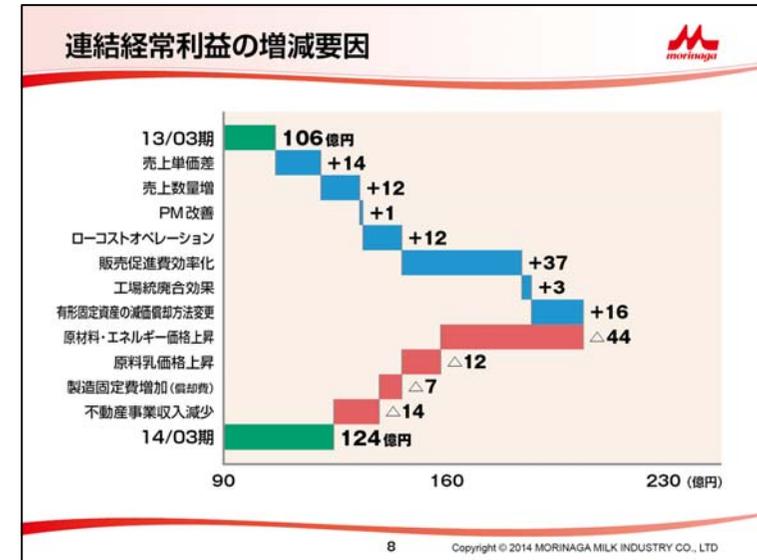
カテゴリー	売上高	前期比	会社数	主な子会社
生産・生販会社	1,128億円	104%	13社	横浜乳業 エムケーチーズ
販売会社	1,309億円	100%	4社	デイリーフーズ 北海道森永乳業販売
その他会社	1,346億円	108%	13社	クリニコ ミライ
合計	3,783億円	104%	30社	

(注) 連結消去前単純合計

7
Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

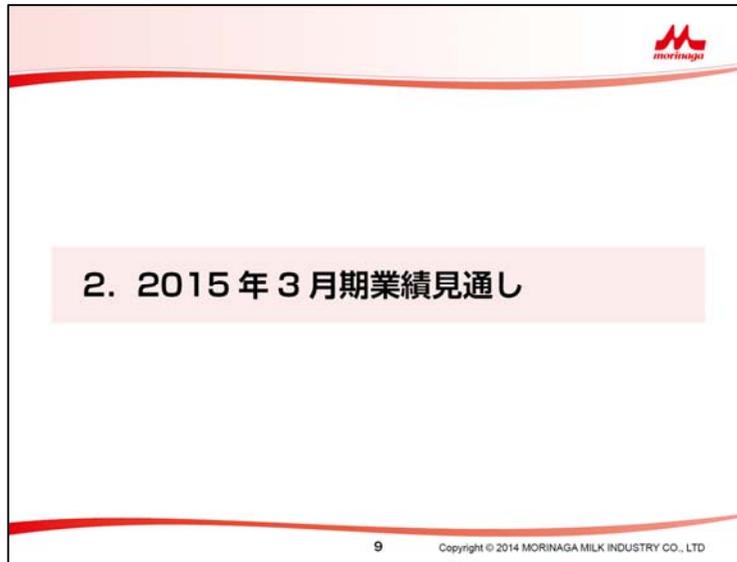
・連結子会社の状況です。

・連結子会社全体では、連結消去前の単純合計とはなりますが、前期を4%上回りました。先にご説明した通り、流動食事業を展開するクリニコ、ドイツで乳製品の製造販売を行うミライ社の増収に加え、飼料（エサの）販売を行う森永酪農販売、食品プラントなどの建設設備事業などを展開する森永エンジニアリングなどの増収も寄与しております。



・前期の経常利益ベースでの増減要因を示したものです。

・原材料・エネルギー価格の上昇、原料乳価格の上昇といった原料面でのコスト増の影響が大きくありましたが、ローコストオペレーションや販売促進費の削減などにより、18億円の経常増益となりました。



- ・続きまして、今期の業績見通しについてご説明いたします。



- ・前期に引き続き、特に原材料コストの面で厳しい経営環境が続きます。原材料、原料乳で合わせて約80億円近いコストアップを見込んでおります。加えて、この4月より消費税が引き上げられ、消費環境はますます厳しくなること予想しています。
- ・売上の拡大、経費の効率化に取り組んでまいります。
- ・これからより具体的な対策をご説明いたします。

原材料・原料乳コスト上昇への対応



- **商品価格改定・容量変更実施**
 - 牛乳類 : 2013年10月～
 - 家庭用チーズ: 2014年3月～
 - その他商品群についても、家庭用業務用問わず価格改定の検討と実施
- **原材料の工夫によるコスト減**
 - 調達産地・サプライヤーの拡大
 - 包装容器の仕様変更
 - 調達物流コストの削減
- **販売促進費の効率化**
 - 投入商品・エリアの絞り込みと集中
 - キャンペーン実施の効率化
 - 画一的な商品価格体系の見直し

11 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・コスト上昇への取り組みです。

・初めに、原材料コスト上昇分に対する価格改定ですが、牛乳類と家庭用チーズにつきましては、記載の通り、価格改定・容量変更を実施済みです。4月に加工向け原料乳の取引価格が引き上げられましたが、業務用については既に値上げ交渉に取り組んでおり、家庭用についても、さまざまな角度から現在検討を行っているところです。

・原材料の工夫は継続して取り組みます。コスト削減だけでなくリスクヘッジの観点からも、従来の枠に捉われないことと、さまざまなサプライヤーとの取引を進めています。また、調達時の物流コストの削減にも取り組んでまいります。

・販売促進費の効率化は、前期においても大きく進めることができましたが、今期は一步更に踏み込み効率化を進めてまいります。

強化育成・利益額拡大分野 売上計画(単体)



	14年3月期	15年3月期	前増減	前増比
ヨーグルト	526億円	537億円	11億円	102%
チーズ	424億円	435億円	11億円	103%
チルドカップ飲料	444億円	460億円	16億円	104%
機能素材・健康食品	57億円	60億円	3億円	106%
強化育成分野計	1,450億円	1,492億円	42億円	103%
流動食(クリニコ)	(290億円)	(310億円)	(20億円)	(107%)
海外事業(連結)	(257億円)	(262億円)	(5億円)	(102%)
業務用食品	416億円	425億円	9億円	102%
冷蔵	510億円	525億円	15億円	103%
宅配	207億円	205億円	△2億円	99%
チルド紅茶	184億円	186億円	2億円	101%
利益額拡大分野計	1,317億円	1,341億円	24億円	102%

(注)「流動食」は連結子会社クリニコの売上高

- **カテゴリー No.1 商品の拡大**
- **ヨーグルト・チーズのシェア挽回と売上拡大**
- **他社とのコラボレーション企画の展開**



他社との共同開発レシピ
「実カプレーゼ」



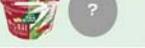
シェアNo.1「マウンレーニア」



ヨーグルト
リニューアル、新商品展開



清乳製法 業務用クリーム



宅配チャネルの拡大



？

12 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・強化育成分野、利益額拡大分野の売上計画です。

・ヨーグルトはビヒダス、アロエといった主力商品群はもちろん、その他ラクトフェリンヨーグルトやギリシャヨーグルトパルテノなど、拡大を図ります。

・また、今期は強化育成分野に加え、利益額拡大分野にも注力し、厳しい経営環境の中でも確実に利益を確保できるよう取り組んでまいります。

新市場ニーズへの対応





ギリシャヨーグルト「バルテノ」
販売エリア拡大
首都圏のみ → 三大都市圏



成長著しいドリンクヨーグルト市場
での商品展開



パーソナルユース型
容器採用飲料販売好調
ドリームキャップ330容器

13 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

- ・新たな市場ニーズへの対応を進めていきます。
- ・これまで首都圏のみで販売し、順調に認知拡大を進めてきたギリシャヨーグルトバルテノは、今春より、中部、関西エリアでの展開を始めました。
- ・また、ドリンクヨーグルトの拡売にも努めます。既存品の販売強化に注力するだけでなく、新たな商品の投入に向けて準備を進めております。
- ・昨年新たに採用したリキャップできる紙容器形態で販売している飲料については、市場で高い評価を受けておりますので、更なる商品展開を進めてまいります。

機能性素材の情報発信強化



ウェブサイトでの機能性訴求



メディアへの情報発信強化



14 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

- ・機能性素材の情報発信の強化にも努めます。
- ・ラクトフェリンについては、冬場のノロウイルス感染性胃腸炎との関連性だけでなく、夏場においても食中毒、0-157の発症抑制など、新たな情報発信を行います。
- ・動物実験において、インフルエンザウイルスの感染軽減効果を確認しているモラック乳酸菌は、加熱殺菌した状態でその効果が確認できたことから、生きた菌を利用できない食品などへの応用も進めてまいります。
- ・ビフィズス菌BB536は、海外でも高い評価を受けており、国内外での販売強化に努めてまいります。

2015年3月期業績見通し

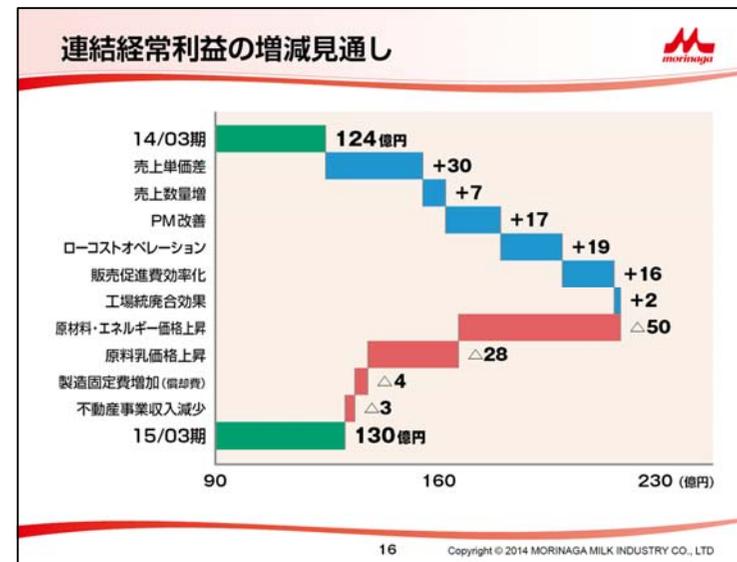


(単位：億円)

	14年3月期	15年3月期	前期差	前期比
売上高	5,993	6,050	57	101.0%
営業利益	120	126	6	105.2%
経常利益	124	130	6	104.9%
当期純利益	48	60	12	124.0%
R O S (経常利益 / 売上高)	2.1%	2.1%		
R O A (経常利益 / 総資産)	3.4%	3.4%		
R O E (当期純利益 / 自己資本)	4.1%	4.8%		

15 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

- ・ここまで、今期の取り組み事項について、ご説明いたしました。
- ・こちらは、今期の損益の計画です。売上高では6,050億円で57億円の増収、経常利益では130億円で6億円の増益と計画しています。原材料コストの大幅上昇など、厳しい外部環境に直面しておりますが、増益に向けて取り組んでまいります。



- ・今期の経常利益ベースでの増減要因となります。
- ・経常利益では6億円の増益計画としています。

Active Life 食品の展開



50%以上の研究開発

機能性素材

業界シェアNo.1清乳酪事業

医療食

↓

**独自素材、独自技術を活かした
Active Life 食品**

口腔ケア食品
【オーラバリア】



Ask
Doctors
認定



食品で初めて「Ask Doctors
医師の確認済み商品」マーク取得

未来の健康なカラダづくりを
応援する低脂肪タイプの
ミルクシリーズ「PREMIL」
キャップ付き新容器で発売



食品で初めて「Ask Doctors
医師の確認済み商品」マーク取得



独自の健康なカラダづくりを
応援する低脂肪タイプの
ミルクシリーズ「PREMIL」
キャップ付き新容器で発売



食品で初めて「Ask Doctors
医師の確認済み商品」マーク取得



ピフィズ量BB536



ラクトフェリン



ミルクベプテド



保有する独自素材、独自技術を活かした商品展開
森永北陸乳業福井工場への設備投資による供給能力増

17 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・次に、足元の既存事業、経営基盤の強化から少し離れ、中長期的な成長戦略として、シニア向けアクティブライフ食品の展開、海外事業の展開についてご説明いたします。

・まずは、独自素材、独自技術を活かした、アクティブライフ食品の展開についてです。

Active Life 食品の展開



健康とスポーツ
(アスリート、アクティブ)

栄養食品・機能性食品
(ロコモ、メタボ etc)

栄養補助食品
(栄養補助食品)

介護食
(嚥下障害)

流動食
(嚥下障害)

運動する体に必要な
たんぱく質をたっぷり補給
【ベアードEX】



健康とスポーツ
(アスリート、アクティブ)



栄養食品・機能性食品
(ロコモ、メタボ etc)



栄養補助食品
(栄養補助食品)



介護食
(嚥下障害)



流動食
(嚥下障害)



18 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・アクティブライフ食品は、シニア対象の商品として開発を進めてまいりましたが、シニアと一括りにはできない面があり、概ね健康面から当イメージの通り5層に分けられると考えています。一番上が、アクティブ、アスリートと呼ばれる健康・スポーツ向け、二層目がロコモやメタボなど一つ二つ健康に不安を持ちながら健康を維持されている方向け。三層目は栄養補助食品を常用している方向けで、上の三層が健康を自らケアする方、すなわちアクティブライフ食品のターゲットとなります。

・なお、下の二層はケアが必要とされる方と考えています。いずれにしても、健康的な状態を維持強化するということを目標として、カロリーの摂取、特に栄養素の面では蛋白質の摂取に主眼を置いています。蛋白質の摂取によって、骨や筋力、関節等の強化が期待されます。

・また、流動食、粉ミルク事業で培った知見から、ビタミンや鉄分などの有用成分の摂取についても商品化を進めます。加えて、免疫、整腸、口腔ケア、病態別としては高血圧、糖尿病、貧血等向けの補助食品として提供してまいります。

・一部商品を既に市場に提供しておりますが、新しい商品群として流通、小売業とともに、売り場作り、市場作りが必要となります。さらに、シニアの方だけでなく、女性、子どもにも摂取いただくための研究開発を進めてまいります。

国際競争力の強化

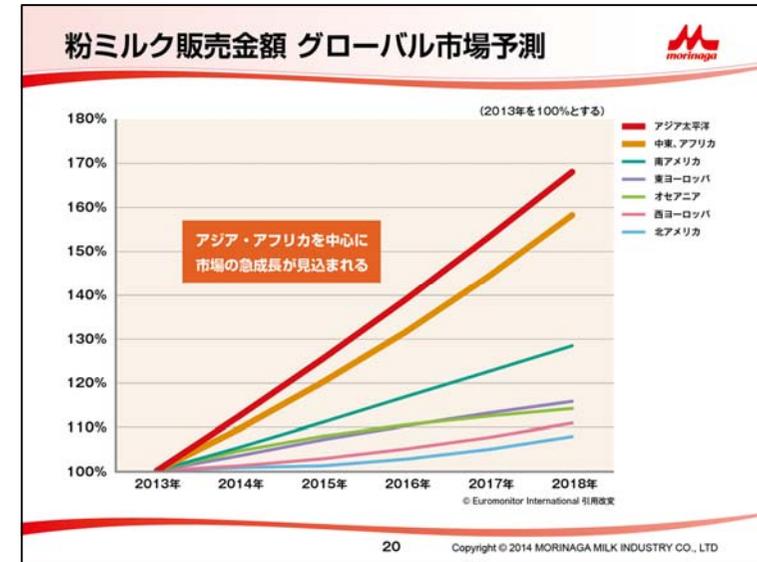


成長市場への進出・原料調達基盤の強化

- **ミライ社の生産能力増強**
総投資額約200億円
- **ミライ社からの乳原料の安定確保**
欧州の乳原料供給拠点の確立
- **輸出事業好調**
パキスタンなどのアジア諸国向けの粉ミルク、インドネシア向けのラクトフェリンなどの売上拡大
- **インドネシアにおける合併事業(粉ミルク)拡大**
市場拡大が続き、国内販売が好調。増産対応を検討中
- **菌末市場の拡大**
欧州、米国、アジアでの積極的な市場拡大

19
Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

- ・ 続いて、成長市場への進出・原料調達基盤の強化についてご説明いたします。
- ・ ドイツ・ミライ社は3月に新工場増設を発表しました。粉ミルクの主原料となるホエイ蛋白濃縮物、乳糖、乳蛋白、ラクトフェリンなどの乳原料をBtoBで拡販することを目的としています。
- ・ 輸出事業、特に粉ミルクについては、アセアン諸国を中心に徐々に市場を広げております。
- ・ インドネシアでの粉ミルクの合併事業は順調です。アセアン向けの生産拠点として考えています。
- ・ 菌末は旺盛な需要が続いておりますので、今秋稼働する森永北陸乳業の新製造設備をフルに活かして国内外での市場の獲得を図ってまいります。



- ・ 長期的に見ると乳原料の不足は明らかです。さらに、粉ミルクにつきましては、アジア・アフリカを中心に市場の伸びが見込まれます。こういった背景をもとに、ミライ社への投資を判断しました。

ミライ社の生産能力増強 

2020年度計画

製造量	10万トン	(2013年度比 25%増)
売上高	190百万ユーロ (≒270億円)	(同 50%増)
総投資額	145百万ユーロ (≒200億円)	

ミライ社 完成予想図



21 Copyright © 2014 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・ミライ社の設備投資概要はこちらの通りです。需要伸長が著しい新興国での幼児用栄養向けホエイ蛋白濃縮物、乳糖の生産を強化し、乳原料製品需要に対応するための原料調達基盤の確保をまいります。

・また、当社で保有する乳原料素材研究、製造プロセス等の技術を欧州で発揮できればと考えております。



森永乳業株式会社