



株主の
みなさまへ



かがやく“笑顔”のために
森永乳業株式会社

第94期
年次報告書

2016.04.01

2017.03.31

おいしいと健康と森永乳業

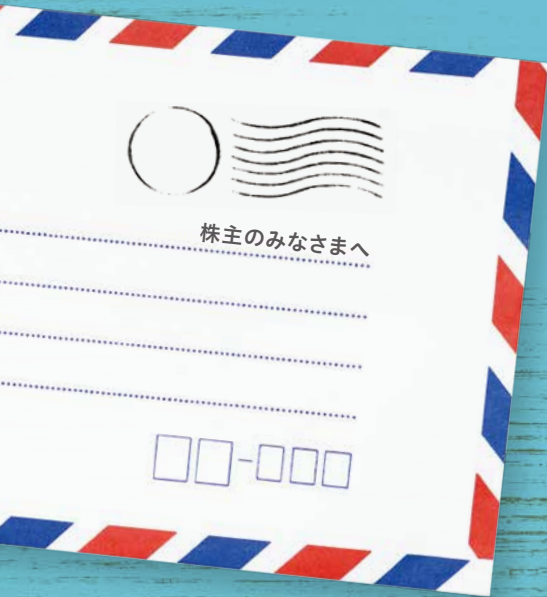
100
100th anniversary

証券コード:2264



当期のハイライト

- ▶ 過去最高益を更新しました。
- ▶ 創業100周年を機に、新しい経営理念体系を策定しました。
- ▶ 当期の配当は2円増配の1株当たり年間9円としました。
次期(2018年3月期)は創業100周年の記念配当を含め、1株当たり年間10円の配当を予定しています。
- ▶ 国内における機能性ヨーグルトの生産力増強に着手しました。
- ▶ パキスタンにおける育児用ミルクの製造販売会社を現地有力企業との合併で設立しました。
- ▶ 主力商品の育成に加え、健康を意識した商品や機能性素材の展開を強化しています。



Contents

01	当期のハイライト	11	事業分野別動向	21	連結財務諸表
02	ごあいさつ	17	PICK UP TOPICS	23	ネットワーク
03	社長インタビュー	19	森永乳業のCSR活動	25	会社概要・株式情報
09	FOCUS—“ウェルネスライフ”	20	株主さまアンケート結果	26	株主メモ



森永乳業は本年9月、創業100周年を迎えます。

これもひとえに、株主をはじめとするステークホルダーのみなさまのご支援、ご指導の賜物と、グループ役職員一同、心より感謝申し上げます。

これからも森永乳業は「おいしさ」にこだわり、

みなさまの健康で多様なライフスタイルの一助となる

“独自の価値ある商品”を提供し続けていきます。

森永乳業グループは、収益力の強化、持続的な成長を基本とした

経営計画の達成に向けて、さまざまな事業基盤強化策に取り組んでいます。

新たな100年に向けて歩み出す森永乳業グループを、

今後ともよろしく願いいたします。



代表取締役社長

宮原 道夫



Q. 当期の概況についてお聞かせください。

“過去最高益を更新しました”

日本経済は全般的に緩やかな回復基調が続きましたが、所得の伸びが経済成長率に追いついていないことなどもあり、消費マインドは厳しい状況が続いています。

一方で、食品分野においては健康志向がますます高まっており、当社の主力商品もヨーグルト、アイスクリーム、チーズなどを中心に堅調に推移しました。また、機能的・食品素材事業（BtoB事業）におけるシールド乳酸菌のヒットも売上拡大に寄与しました。

この結果、2017年3月期の連結業績は、売上高が前期比1.5%減の5,926億円、営業利益が47.4%増の211億円、経常利益が46.8%増の220億円、親会社株主に帰属する当期純利益が24.8%増の132億円となりました。

売上高は連結子会社の家庭用フローズン事業の譲渡等を実施しており、この影響分を除くと実質0.9%の増収となります。利益については、プロダクトミックス（商品構成）の改善やローコストオペレーション等により収益性改善に努めたことで、過去最高益を更新することができました。

Q. 「中期経営計画」の進捗状況は いかがですか。

“収益性改善の成果が上がってきています”

2020年3月期を最終年度とする5か年の「中期経営計画」では、「1. 成長に向けた事業ドメインの再構築」「2. 資産効率の改善および合理化の推進」「3. 経営基盤の強化」「4. 社会への貢献」という4つの基本方針に沿って、高い収益力を持

つ企業体質への転換を進めています。

中期経営計画の2年目となる当期は、引き続き高採算の事業・商品への経営資源の集中と、全ての部門におけるコストリターン意識の徹底を図りました。

収益性改善の面では、着実にその成果が上がっており、親会社株主に帰属する当期純利益とROE(自己資本当期純利益率)については2020年3月期の数値目標を3年前倒しで達成することができました。

Q. 経営計画の見直しはありますか？

“引き続き成長戦略と事業別計画を 確実に実行します”

当期の利益水準は予想を上回るものでした。これは、中期経営計画に基づく成長戦略を着実に実行してきた成果ですが、円高、原材料市況安など外部環境が追い風となったことも事実です。強い収益基盤を安定的に確立するという目標については、まだ道半ばと考えています。

中期経営計画の目標については、ここまでの進捗を踏まえ、このたび、4年目となる2019年3月期の見通し、「売上高

6,200億円、営業利益225億円」をお示ししています。引き続き、成長戦略と事業別計画を確実に実行することで、利益目標を4年目には前倒しで達成したいと考えています。

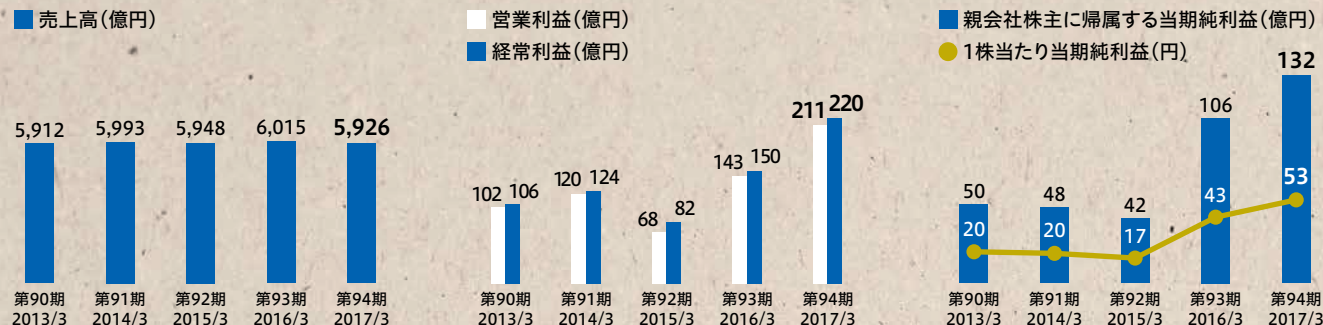
Q. 次期(2018年3月期)の取り組み方針ならびに 業績見通しについてお聞かせください。

“外部環境の変化に左右されず、着実に 利益成長を達成できる強固な収益基盤 の確立を目指します”

当期は収益性改善を最優先のテーマとして取り組んだことで、計画を上回る利益水準を達成することができました。次期はこれに加えて、「持続的成長に向けた価値創造へのチャレンジ」をテーマに取り組んでいきます。

経営効率の改善やローコストオペレーションの徹底という体質改善は継続して実施していきますが、企業価値の向上を図るにはそれだけでは限界があります。次期からは成長を意識したさまざまなチャレンジを実施していきます。具体的には、新設備・新工場稼働に向けた準備、主力商品・新商品の確実な展開による売上の伸長などです。

連結財務ハイライト*



*表示単位未満四捨五入

それにより、原材料市況や為替動向など外部環境の変化に左右されず、着実に利益成長を達成できる強固な収益基盤の確立を目指します。

Q. 今後の重点施策についてご説明ください。

■ 中期経営計画の4つの基本方針の一つ「成長に向けた事業ドメインの再構築」では、次の4つの事業を柱にしています。

1. 機能性・食品素材事業の強化 (BtoB事業)
2. グローバル化の推進 (国際事業)
3. 健康・栄養事業の育成
4. 既存事業の収益性の改善 (BtoC事業)

“シールド乳酸菌をはじめとする当社独自の機能性素材は、他の食品・飲料メーカーのさまざまな商品への使用が拡大しています”

BtoB事業では以前から、製菓・製パンメーカー、飲料メーカー、外食業界などへ生クリーム・チーズ・アイスクリーム・脱脂粉乳などの業務用食品素材を販売してきました。そこで培ってきた販売力、提案力を活かしながら、ビフィズス菌

やシールド乳酸菌などの菌体、ラクトフェリンなど付加価値の高い機能性素材の販売をさらに拡大していきます。

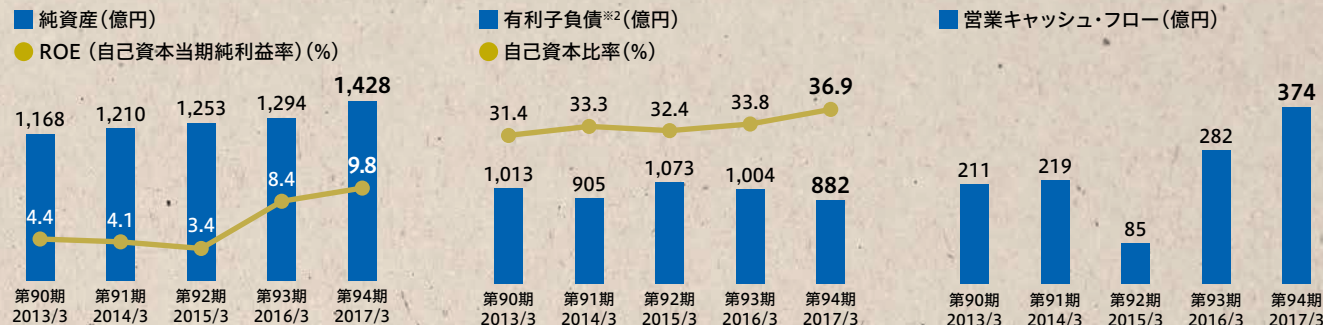
“5年先、10年先を見据え、国際事業の成長のための土台づくりに取り組んでいます”

国際事業については、ドイツの乳原料製造販売子会社ミライ社での生産設備増強プロジェクトが計画通りに進んでいます。2016年には一部の施設が稼働を始め、2020年にフル稼働の予定です。ミライ社では今後の世界的な乳原料製品不足を見越し、ホエイ蛋白濃縮物、乳糖などの乳原料製品、ラクトフェリンなどの機能性素材をグローバルなスケールで生産しています。

当社は4月に乳原料製品販売などの強化を目的にシンガポールで新会社が事業を開始したほか、本年3月にはパキスタンで育児用ミルクの製造販売を行う合弁会社を現地有力企業と設立するなど、成長するアジア市場の開拓に向け大きな布石を打ちました。

また、本年3月には健康志向の高まりによって成長が見込まれる、米国ヨーグルト市場への参入を決定し、今夏からの販売開始を予定しています。

連結財務ハイライト※1



※1 表示単位未満四捨五入

※2 有利子負債は、社債、長短期借入金およびコーポレート・ペーパーの合計額を記載しております。

“健康・栄養事業はサプリメントなど商品ラインアップを強化するとともに、早期育成に取り組んでいます”

健康・栄養事業は育児用ミルク、子会社のクリニックが展開している流動食、各種サプリメントの通信販売などがメインです。

育児用ミルクではアレルギーを持つ赤ちゃん用など豊富な商品群を提供しています。

2016年10月には大人に必要な栄養素と当社独自の機能性素材をバランスよく摂取できる「ミルク生活」を発売したほか、本年3月にはミルク研究由来の8種類の新サプリメントシリーズ「森永乳業のサプリメント」を発売するなど、商品開発も強化しています。

“独自の価値を持った強い商品を育成し、売上拡大と利益増進に取り組めます”

当社グループにおいて、現状の収益基盤はBtoC事業です。チルドカップコーヒー、ヨーグルト、アイスクリーム、チーズなど主力商品の売上伸長に向けた強化に取り組んでいます。

ヨーグルトに関しては、現在生産能力の増強を進めており、利根工場（茨城県常総市）での新棟建設、神戸工場（兵庫県神戸市）での製造ライン増設に着手しました。機能性素材を活用した当社独自の商品によるヨーグルト事業の強化を図ります。

Q. 新しい経営理念体系についてご説明ください。

“かがやく笑顔のために”

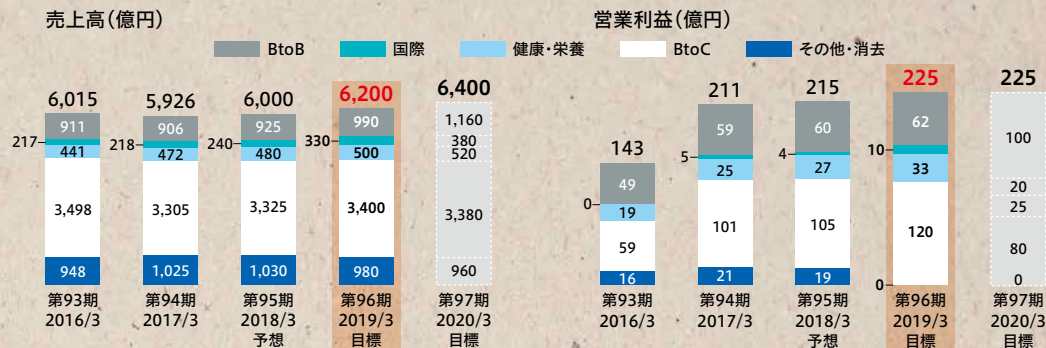
創業100周年を迎えるに当たって、次の100年を目指す企業の精神・姿勢を改めて明確にしたいと考え、新しい経営理念体系を策定しました。

企業が100年継続するということは、社会にとって必要な事業を行っているという証しであり、誇りを持っています。またさまざまな出来事があった100年の間に、ここまで育ててくださったお客さまには大変感謝しています。

新しい経営理念体系は、受け継がれてきた精神は不変のものとし、一方で新しい時代を見据えて、全員参加型で作ってきました。「かがやく“笑顔”のために」というコーポレート

中期経営計画の進捗について*

過去2年の進捗、3年目の取り組みを踏まえ、4年目となる2019年3月期の目標を新たに設定



*表示単位未満四捨五入

コーポレートミッション

コーポレートスローガン

かがやく“笑顔”のために

経営理念

乳で培った技術を活かし

私たちならではの商品をお届けすることで
健康で幸せな生活に貢献し豊かな社会をつくる

行動指針

私たちの8つの問いかけ

- 1 お客さまに寄り添い 感動を共有できていますか
- 2 感謝の気持ちを持っていますか 伝えていますか
- 3 全ての品質に自信が持てますか
- 4 本物の安全・安心を追い続けていますか
- 5 常に挑戦し続けていますか
- 6 「チーム森永」の輪 築いていますか
- 7 今 自分も仲間も生き活きしていますか
- 8 夢を語り合い 未来へ一歩踏み出していますか

スローガン、「乳で培った技術を活かし、私たちならではの商品をお届けすることで、健康で幸せな生活に貢献し豊かな社会をつくる」という経営理念は、森永乳業グループのコーポレートミッションであると同時に私たちの“ありたい姿”を示すものでもあることから「夢共創理念」と名付けました。

お客さまが自然と笑顔になるような価値あるものをお届けしたい、そして、いつも笑顔で仕事に取り組んでいきたい。それが、夢共創理念に込めた私たちの願いです。

“この夢共創理念を実現していくため、社員自ら考えて行動していきます”

そして、この夢共創理念を実現するための行動指針として、「私たちの8つの問いかけ」を策定しました。

行動指針は、当社グループの将来を担う中堅・若手社員が中心になって作り上げました。「かがやく“笑顔”のために」自らがどう考え、どう行動すべきか。それを問いかけという形でまとめました。

私たちはこの「8つの問いかけ」を常に考えながら、持続的成長に向けて意識改革を実行していきたいと考えています。

Q. 株主のみなさまに直接お伝えしたい想いをお聞かせください。

“「公共性」「社会性」が乳業会社の基本だと考えます”

株主のみなさまのご支援、ご鞭撻には心から感謝しています。特に長期にわたって当社株式を保有して下さっているみなさま、常日頃から当社グループ商品を受用して下さっているみなさまには、この場をお借りしてあらためて御礼を申し上げます。

少子高齢化への対応、健康長寿社会の実現など

世界の国々は共通の課題に直面しています。

企業として、こうした社会的課題の解決へ向けた責任を果たすと

同時に、持続的な成長、企業価値の増大を実現することが

私たちに課せられた使命だと考えています。



私は、乳業会社というのは社会になくてはならない業種であり、森永乳業もまた、社会になくてはならない企業でありたいと思っています。それゆえに、その時代時代が求めるニーズに対応できる「社会性」を大変重視しています。

少子高齢化は世界の国々が直面している社会的な課題です。また、健康長寿も現代社会において実現が期待される大きなテーマです。

“森永乳業の収益成長、株主価値の増大はまだ道半ばです。今後もさらなる発展を目指します”

乳業メーカーとしてこうした社会的課題の解決へ向けた責任を果たすと同時に、企業としての持続的な成長、企業価値の増大を実現することが私たちに課せられた使命だと考えています。

なお、配当についてこのたび、1株当たり2円の増配、年間9円の配当を実施させていただきました。次期についても、創業100周年の記念配当を予定しています。また、中長期的な株価変動等を勘案しつつ売買単位を適切な水準に調整す

ることを目的として2017年10月1日をもって単元株式数を1,000株から100株に変更するとともに、株式併合(5株を1株に併合)を実施いたします。

私が社長に就任して5年、また現中期経営計画をスタートさせてから2年が過ぎました。この2年の間に私があらためて実感したのは、森永乳業グループが大きな成長の可能性を持っているということです。

中長期における森永乳業グループの成長に大いにご期待ください。

2017年6月
代表取締役社長
宮原 道夫



戦うチカラを強くする、 「ラクトフェリン」。

ラクトフェリンの研究

ラクトフェリンは1960年代に母乳中の感染防御成分の一つとして発見されて以来、森永乳業での研究は半世紀以上に及びます。また、私たちはラクトフェリンが胃の消化酵素ペプシンで分解されて「ラクトフェリシン」というペプチドになると、抗菌作用が数十倍も強くなることを発見しました。現在もラクトフェリンの健康効果に関する知見を積み重ねています。

ラクトフェリンってなに？

乳(ラクト)中の鉄(フェリン)結合物質であることからその名がついたラクトフェリンは、乳汁や唾液、涙などの分泌物に含まれ、体の中でさまざまな働きをする「多機能たんぱく質」の一つ。

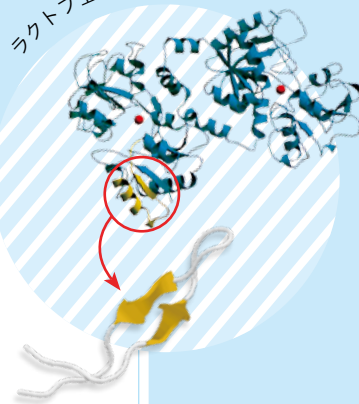
ラクトフェリン



ラクトフェリシンとは？

森永乳業は、抗菌作用が数十倍も強くなる活性ペプチド「ラクトフェリシン」を発見、国際特許を取得し国内外にラクトフェリン研究の強みを示しました。

ラクトフェリシン



外敵からカラダを守るラクトフェリンの働き

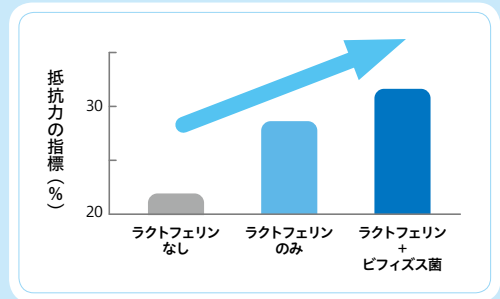
ラクトフェリンはもともと母乳の中でも特に初乳に多く含まれ、生まれたばかりの赤ちゃんをさまざまな感染症から守る働きがあります。免疫力を高めるだけでなく、ビフィズス菌を増やしてお腹の調子を整えたり、胃潰瘍の原因菌であるピロリ菌除菌治療の効果を高める作用も報告されています。ラクトフェリンはわたしたちの健康の力強い味方です。



赤ちゃんからお年寄りまで「守る乳のチカラ」

ラクトフェリンは腸内環境を整えるビフィズス菌と互いに戦う力を高め合うことができます。母乳の研究から始まったラクトフェリンの研究では、あらゆる年代の人のカラダを守る役割を果たしていることが分かりました。

守るチカラが
増加。



(注) ラクトフェリンとビフィズス菌の経口投与によるNK細胞活性増強効果 (動物実験による)

外敵と戦う元気な
カラダづくりを!

Lactoferrin.

事業分野別動向

機能性・食品素材事業 (BtoB事業)

売上高

906億円

(前期比 1%減)

営業利益

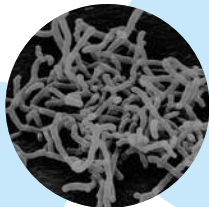
59億円

(前期差 10億円増)

業績概況

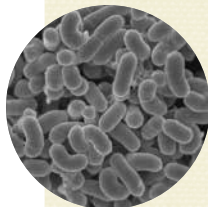
「BtoB事業」では、当社独自の機能性素材に注力しており、シールド乳酸菌の他社商品への採用増など、菌体が大きく伸長しました。業務用食品はチーズ等が好調に推移した一方、生クリーム等が伸び悩みました。

ピフィズ菌BB536



森永フレッシュクリーム
大雪原 45

NEWFACE & TOPIC



シールド乳酸菌

「シールド乳酸菌」の採用が拡大！

少量添加で風味への影響を最小限に抑えられるという強みから、当社独自の「シールド乳酸菌」の採用が加工食品のみでなく、中食、外食へと大きく広がり、現在100社を超える企業で採用されています。

国際事業

売上高

218億円

(前期比 1%増)

営業利益

5億円

(前期差 5億円増)

業績概況

「国際事業」では、世界的に乳製品市況が下落した影響を受けて、乳原料製品を製造販売する子会社のミライ社(ドイツ)は減収となりましたが、育児用ミルクの輸出については需要の拡大に伴い増収となりました。



BF-3



NEWFACE & TOPIC

米国でヨーグルト事業を開始

国際事業の一層の強化を図るため、今後の成長が見込まれる米国ヨーグルト市場で当社の開発技術、ノウハウを活かしたアロエ葉肉入りヨーグルト「alove」を展開します。



alove オリジナル



健康・栄養事業

売上高

472億円

(前期比 7%増)

営業利益

25億円

(前期差 6億円増)

業績概況

「健康・栄養事業」では、流動食等を取り扱う子会社のクリニコや大人のための粉ミルク「ミルク生活」などの新商品が好調に推移したに加え、「森永E赤ちゃん」等の育児用ミルクが堅調に推移しました。育児用食品については、お子さま向けゼリー飲料「フルーツでおいしい やさいジュレ」シリーズ等が好調に推移しました。



森永E赤ちゃん



フルーツでおいしい やさいジュレ
赤い野菜とくだもの

NEWFACE & TOPIC

大人のための粉ミルク「ミルク生活」が好評！

健康寿命の延伸に関心が高まっている社会背景を踏まえ、大人に必要な栄養素、当社独自の機能性素材を摂取できる大人のための粉ミルク「ミルク生活」が、昨年10月の発売開始以降、通販チャンネルにおいて好評を得ています。

「ミルク生活」は50代以上の身体にうれしい栄養素がギュッと詰まった粉ミルクで、当社独自の機能性素材であるラクトフェリン、ビフィズス菌BB536、シールド乳酸菌に加え、カルシウム、中鎖脂肪酸、鉄などが配合されており、健康な身体作りをサポートする商品となっています。

6大成分が総合力で健康をサポート！

- 1 守る力をサポートするラクトフェリン
- 2 生きたまま腸まで届くビフィズス菌BB536
- 3 健康力をサポートするシールド乳酸菌
- 4 カルシウム
- 5 中鎖脂肪酸
- 6 鉄



ミルク生活

BtoC事業

売上高

3,305億円

(前期比 5%減)

営業利益

101億円

(前期差 42億円増)

業績概況

「BtoC事業」は、主力商品や新商品の育成、収益性の改善等に取り組み、商品分野別では、ヨーグルト、アイスクリーム、チーズが増収となりました。ヨーグルトでは、「濃密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」等の機能性ヨーグルトが伸びました。アイスクリームでは、「PARM(パルム)」「ピノ」

「MOW(モウ)」の主力3ブランドが好調に推移しました。チーズについては、新商品「フィラデルフィア 贅沢3層仕立ての濃厚クリーミーチーズ」などが寄与しました。一方、チルドカップ飲料やチルド紅茶は減収となり、収益性の改善に取り組んだ牛乳、デザート等も商品数削減の影響等により減収となりました。

濃密ギリシャヨーグルト
パルテノ



PARM(パルム)



フィラデルフィア
贅沢3層仕立ての
濃厚クリーミーチーズ



MOW(モウ)



ラクトフェリン
ドリンクヨーグルト



商品分野別売上高(単体)

	チルドカップ飲料	チルド紅茶	アイスクリーム	ヨーグルト	チーズ	牛乳	デザート	市乳(宅配など)
売上高	423	153	471	514	320	592	143	221
補正増減率※	△2%	△7%	+6%	+3%	+3%	△4%	△18%	±0%

※「補正増減率」は九州地区における子会社への販売移管影響調整後の増減率

NEWFACE & TOPICS

注目の新商品がぞくぞく登場！

収益基盤である国内BtoC事業では現在、主力商品の拡大とともに付加価値の高い新商品の育成に取り組んでいます。



マウントレニア カフェラッテ コールドブリュー

コーヒー鑑定士が選定したアラビカ種コーヒー豆を低温抽出。コーヒー本来の香りやコクはそのままに苦味や酸味を抑えた澄みきった味わいのカフェラテ。

クラフト 無垢

大人の熟成チェダー味／大人の熟成ゴーダ味

雑味のない本来のうま味を体験できるチーズおつまみ。乳化剤、香料、着色料を使用しない当社独自の「無垢製法」により、濃厚な熟成チーズのようなおいしさ、クリーミーでなめらかな食感と口どけの良さを実現。



クラフト 無垢
大人の熟成チェダー味



クラフト 無垢
大人の熟成ゴーダ味

濃密ギリシャヨーグルト パルテノ Dolce ピュアパッションソース付

「パルテノ」の“おいしさ”とそのおいしさがもたらす贅沢な気分を突き詰めた「Dolce」シリーズより、香り高く、甘みと酸味のバランスがよいイエローパッションフルーツを使用したピュアパッションソース付が新発売。



PARM(パルム) チョコレート&チョコレート ブラリネ仕立て

クーベルチュールチョコとローストしたブラリネを混ぜ合わせたチョコレートアイスクリームを、口どけが良くやさしい甘さのセミスイートチョコで包み込んだアイスパー。

森永乳業のサプリメント

長年にわたるミルク研究から見出した当社独自の機能性素材(ビフィズス菌BB536、ビフィズス菌B-3、オーラバリアなど)を配合した、ミルク研究生まれのサプリメント。



生きて届く
ビフィズス菌BB536



美&スマート
ビフィズス菌B-3



息爽快
オーラバリア

主要商品紹介

ドリンク

森永のおいしい牛乳シリーズ

味わいまろやか、後味すっきり。蒸気で優しく包み込む独自製法で作ったおいしさ。



一部地区発売

一部地区発売

PREMiL(プレミル)

牛乳の栄養にこだわった、低脂肪タイプのミルクシリーズ。カルシウムやたんぱく質を強化したタイプとビフィズス菌、食物繊維入りタイプの品揃え。



からだしっかり 毎日のカラダに

関東甲信越、東海、北陸、関西限定発売

機能性表示食品

マウントレーニア

香り豊かなエスプレッソにミルクを加えた本格カフェラテ。厳選したコーヒー豆の焙煎にこだわるなど、素材のおいしさにこだわった「SELECTIVE」シリーズが新登場。



カフェラテ



SELECTIVE 香るラテ / SELECTIVE 芳醇ショコラ

NEW

ヨーグルト/デザート

ビヒダスヨーグルト

生きて腸まで届く「ビフィズス菌BB536」を配合したプレーンヨーグルト。「食べる」タイプ、「かける」タイプなどの品揃え。



プレーンヨーグルト



プレーンヨーグルト
とろっと仕立て



はちみつ付



プレーン



ストロベリーソース入

NEW

濃密ギリシャヨーグルト パルテノ

ギリシャ伝統の「水切り製法」を採用した日本初のギリシャヨーグルト。2層タイプの「ソース入」シリーズにいちご果肉を配合したストロベリーソース入が新登場。

おいしい低糖質プリン

毎日の健康に配慮した低糖質ながらもしっかりとした甘味とコクのある味わいのプリン。京都宇治産の石臼挽き抹茶を使用した「抹茶」が新登場。



カスタード



抹茶

NEW

チーズ/食品ドライ

クラフト フィラデルフィア

贅沢3層仕立ての濃厚クリーミーチーズ

コクが特長の濃厚チェダーでクリーミーな味わいのクリームチーズを包み込んだ3層構造のチーズ。



クラフト フレッシュモッツアレラ

北海道の生乳を100%使用したふんわりとしたミルク味とモチモチの食感が特長のモッツアレラチーズ。生でモチモチ、加熱するととろける2つの食感。

クリープ

ミルク生まれのクリーミングパウダー。豊かなコクがコーヒーのおいしさをより一層引き立てます。



クリープ



袋

宅配専用商品

森永カルダス

ミルクカルシウム2倍(当社普通牛乳比)、
ビフィズ菌BB536 20億以上、鉄分
1mgなどを配合した特定保健用食品。
宅配専用商品として初の日本人間ドック
検診協会推薦商品。



森永絹ごしとうふ

長期保存できる無菌パック。
厳選した丸大豆を使用し、作
りたてのおいしさが長持ち。



うるおうグルコサミン

グルコサミン1500mg、コ
ラーゲン1000mg、ヒアルロ
ン酸5mgに加えて“シールド
乳酸菌”を配合した乳飲料。



アイスクリーム



ピノ



チョコアソート



熟成抹茶

ピノ

チョコとアイスが絶妙なバランスで溶け合い、プチ
ハッピーな気分にしてくれる一口タイプアイス。低温
熟成させた抹茶を使用した「熟成抹茶」が新登場。

MOW(モウ)

乳のコクをベースに組み合わせる素材が
持つ個性あるおいしさを活かした味わい
が楽しめるカップアイス。ストロベリー、
ラズベリー、クランベリー等の3種類の赤い
ベリーの果汁をブレンドした「赤いベリ
ーミックス」が新登場。



バニラ



赤いベリーミックス



チョコレート(6本入り)



リッチアロマコーヒー(1本入り)

PARM(パルム)

上質で口どけの良いおいしさが、「こころ
まで、なめらかに」なるようなくつろぎの時
間を提供してくれるアイスバー。コクと香
りが特長の2種のコーヒーをブレンドした
「リッチアロマコーヒー」が新登場。

健康・栄養食品

森永E赤ちゃん

全ての牛乳たんぱく質を消化吸収のよい
ペプチドにした育児用ミルク。

※ミルクアレルギー疾患用ではありません



大缶



エコらくパックはじめてセット



たっぷり緑黄色野菜とくだもの



20種類の野菜とくだもの

野菜をもっと! やさいジュレ

野菜をあげたいママの声に応えた“野菜汁
+果汁=100%”のジュレ状飲料。着色料、
香料、保存料、砂糖は使用せず、素材を活
かした自然な味わい。

エンジョイclimeal(クリミール)

健康力をサポートするシールド乳酸菌を100億個配合し、
たんぱく質、脂質、炭水化物のほかミネラル、ビタミンもバ
ランスよく配合した総合栄養飲料。ヨーグルトやいちご、
バナナなど8種類の味を品揃え。



ヨーグルト味



いちご味



バナナ味

PICK UP
TOPICS

Morinaga Milk
News

01



進むグローバル化 への取り組み。 森永乳業の グローバル最前線

3社による調印式開催

2017年1月17日、パキスタンのパートナー企業であるICI Pakistan Limited社Asif社長とUnibrands (Private) Limited社Manzoor会長が来日し、当社にて合弁会社設立に関する契約書の調印式が行われました。



ドイツ・ミライ社で新工場の稼働が開始

当社グループでは、将来におけるグローバルな乳原料製品の供給体制確立を目指し、ミライ社に200億円超の投資を行い、生産能力強化を進めてきました。2016年秋より新工場が順次稼働を開始し、2020年に予定されている本格稼働後は製造量10万トン(2013年比25%増)、売上高も50%増となる見込みです。生産した乳原料製品を、欧米市場だけでなくアジア市場にも展開し、国際事業の収益向上を図っていきます。



ドイツ・ミライ社とは？

ドイツ南部にある当社の連結子会社で、1972年に合弁会社として設立され、2012年に100%子会社化しました。ホエイ蛋白濃縮物、乳糖、ラクトフェリンなど乳原料製品の製造販売を行っています。



パキスタンで合弁会社を設立

1978年にパキスタン向けに育児用ミルクの輸出を開始して以来、販売量は順調に増加しています。今後の経済発展や人口増加などを考慮し、さらなる需要の拡大が期待できることから、当社、ICI Pakistan Limited社、Unibrands (Private) Limited社の3社で現地製造、販売のための合弁会社「Nutrico Morinaga (Private) Limited」を設立しました。この合弁会社設立により、森永乳業ブランドの育児用ミルクの販売拡大を目指し、国際事業の強化を図っていきます。



東京工場が環境大臣より表彰！

当社の東京工場が「第11回3R*推進全国大会」において、「3R*活動優良企業」部門で循環型社会形成推進功労者として環境大臣表彰を受けました。今回は、①製造時に発生する食品廃棄物を飼料化し、その飼料を食べた牛の乳を工場を受入れ、乳製品の原料とする循環サイクルを構築していること、②排水処理設備に新技術を導入して余剰汚泥発生量を大幅に削減していることなどの取り組みが評価され、表彰につながりました。

*「3R」とは、ゴミの削減や資源の有効活用に関する取り組みを表すリデュース（Reduce 発生抑制）、リユース（Reuse 再使用）、リサイクル（Recycle 再資源化）という3つの英単語の頭文字です。



3R推進全国大会とは？

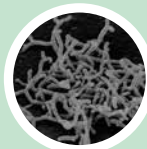
国民・事業者・行政が一堂に会し、ごみの減量・再資源化などの理解を深め、循環型社会の形成に向けた取り組みを推進するため、環境省と3R活動推進フォーラムが、自治体等と共同で開催している大会。



▼ イベントの詳細はこちらからご覧ください。

<http://www.nhk-ed.co.jp/newbusiness/cinema/flora>

ビフィズス菌BB536 ▼



©2017 NHK

腸内フローラとは？

ヒトの大腸に生息する数百兆個もの腸内細菌。花畑のようにびっしりと棲みついている様子から「腸内フローラ」と呼ばれ、現在その知られざるパワーが明らかになってきています。



「腸内フローラ活用術」イベントを実施！

当社が長年取り組んできた「腸内フローラ」研究が近年注目を集めています。当社の協賛イベントのひとつである「学べるシネマ 大注目！腸内フローラ活用術」は、2016年10月から10か所で開催され、NHKの腸内フローラ関連番組の上映と、専門家の先生による講演が行われました。また、会場では当社のビフィズス菌研究の取り組みが紹介されました。鑑賞されたお客さまのお声からは、腸内フローラやビフィズス菌に関する注目の高さが伺えました。



PICK UP TOPICS

Morinaga Milk News

02

さまざまなカタチで 広がりを見せる、 森永乳業の活動

森永乳業
の
CSR活動

「乳」で培った力で
新しい価値を創造し、
社会に貢献する



★ 「ピノ」がLEGOLAND®の乗り物として登場！

2017年4月1日、当社がオフィシャルマーケティングパートナーを務めるLEGOLAND®Japanが名古屋市金城ふ頭にオープン！LEGOLAND®では、当社のロングセラーブランドである「ピノ」とLEGOLAND®が融合した乗り物「イマジネーション・セレブレーション」が楽しめます。さらに、併設されている「ピノ」のアイスクリームカートでは、限定の「レゴ®ブロック型ボックス」に入った「ピノ」も販売しています。



限定の「レゴ®ブロック型ボックス」に入った「ピノ」▼



森永乳業の
想い

LEGOLAND®Japanの「子どもたちが楽しい遊びを通じて創造性を学んでいく」という想いに共感し、乳製品やパークでの体験を通じて子どもたちの「こころ」と「からだ」のすこやかな成長を応援していきます。

★ 近畿工場で2回目の小学校出前授業！

近畿工場では、近隣の小学校で昨年に引き続き、出前授業を行いました。今回は新しい出前授業先生チームを結成し、子どもたちにわかりやすい授業を行おうと試行錯誤を重ねました。工場の仕事説明とともに、クイズや学校給食用ミニパック牛乳の組み立て体験などを盛り込んだ授業に子どもたちは興味津々で、休憩時には授業を行った先生を取り囲んで、質問やお話をしていました。

森永乳業の
出前授業

子どもたちと直接触れ合い、私たちの仕事を知ってもらうことで、地域とのつながりを深める活動。継続的に実施することで、多くの社員が出前授業先生を体験できることを目指しています。



出前授業の様子▶▶



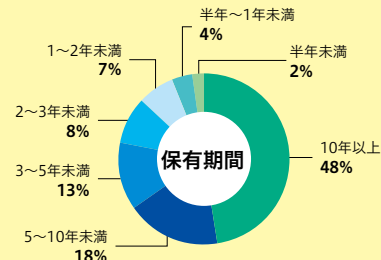
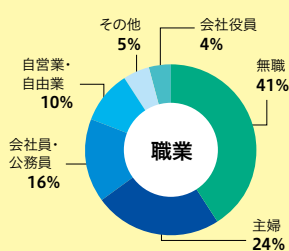
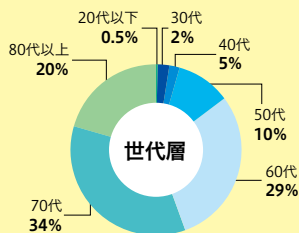


株主さまアンケート結果

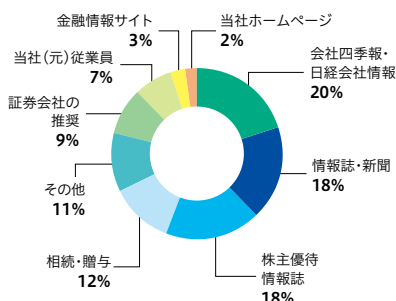
2016年12月に実施した株主さまアンケートでは、多くの株主さまからご回答と貴重なご意見をいただき、誠にありがとうございました。ご回答の集計結果の一部をご報告します。



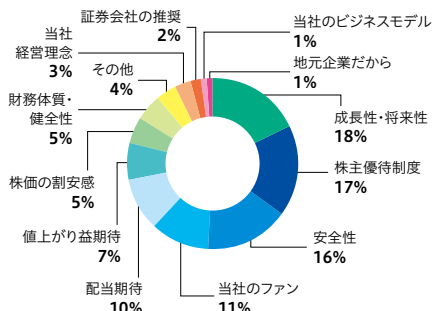
ご回答者について



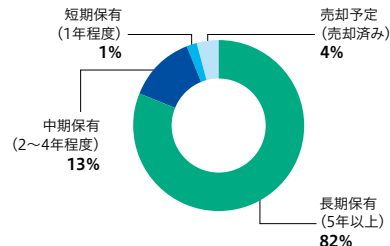
Q1 当社株式を購入・取得されるきっかけとなったものは何ですか？



Q2 購入された理由をお聞かせください。

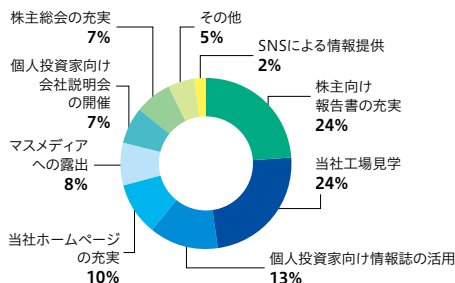


Q3 今後の保有方針をお聞かせください。また、買い増しのご意向があるかお聞かせください。

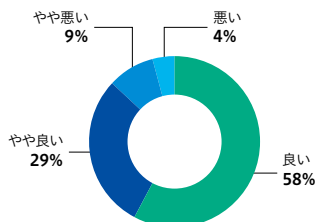


※ 回答者の12%が買い増しのご意向があると回答

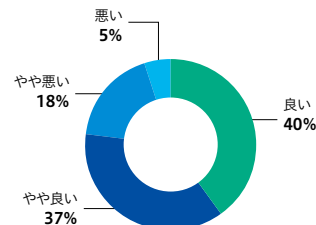
Q4 今後の当社のIR活動について期待されることをお聞かせください。



Q5 株主優待制度の評価についてお聞かせください。内容(絹ごしとうふ)



株主優待量・金額
(12丁/1,740円相当)

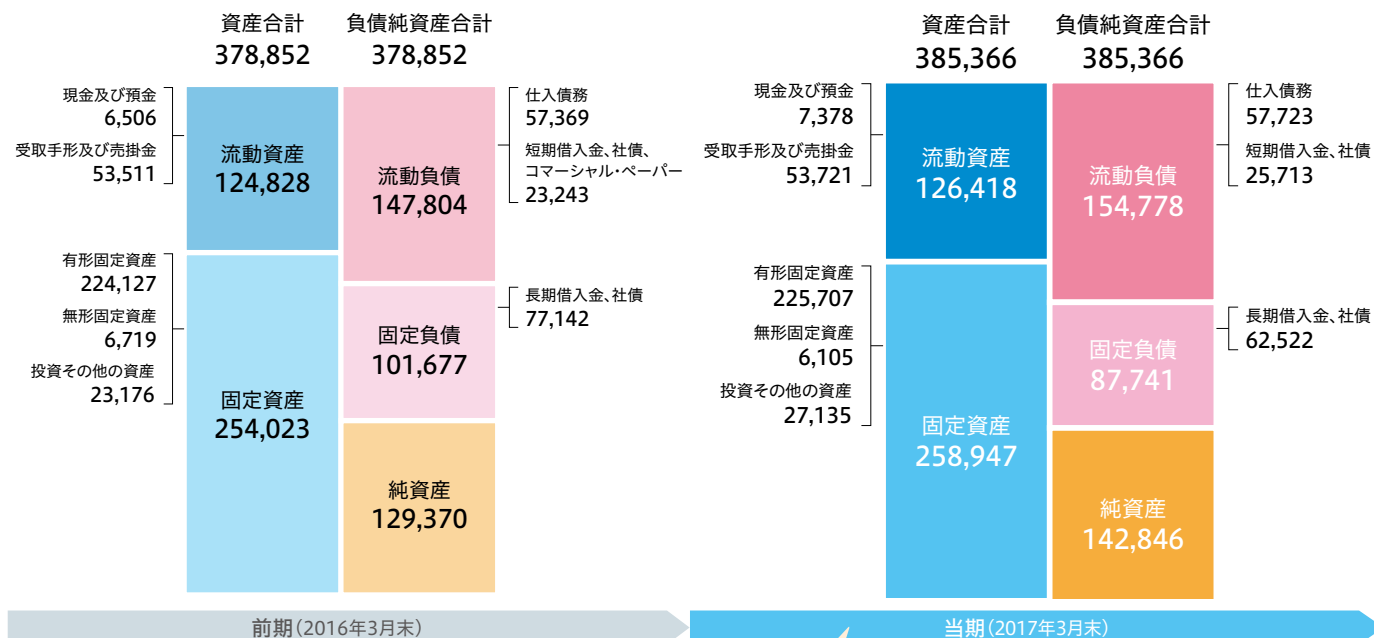


(注) 株式の振替えや相続、住所変更その他株式の諸手続きに関するお問い合わせにつきましては、26ページの「株式のご案内」をご参照ください。

連結財務諸表

● 連結貸借対照表の概要

(単位:百万円未満切り捨て)



☑ 資産の部は、上場株式の時価上昇による「投資有価証券」の増加や設備投資による有形固定資産の増加などにより、合計では前期末に比べ65億1千3百万円増の3,853億6千6百万円となりました。

☑ 負債の部は、「社債」の償還や「短期借入金」の減少などにより、借入金・社債の総額が減少し、前期末に比べ69億

6千2百万円減の2,425億1千9百万円となりました。

☑ 純資産の部は、親会社株主に帰属する当期純利益の計上により「利益剰余金」が増加したことなどから、前期末に比べ134億7千5百万円増の1,428億4千6百万円となりました。

☑ 売上高は前年比1.5%減の5,926億1千7百万円となりました。(前期に実施した連結子会社の家庭用フローズン事業の譲渡等の影響を除くと実質0.9%の増収となります。)

☑ 利益面では、商品アイテム数の適正化と低採算商品の削減によるプロダクトミックス(商品構成)の改善、生産等におけるローコストオペレーションの

さらに詳しい情報は当社ウェブサイトをご覧ください ▶

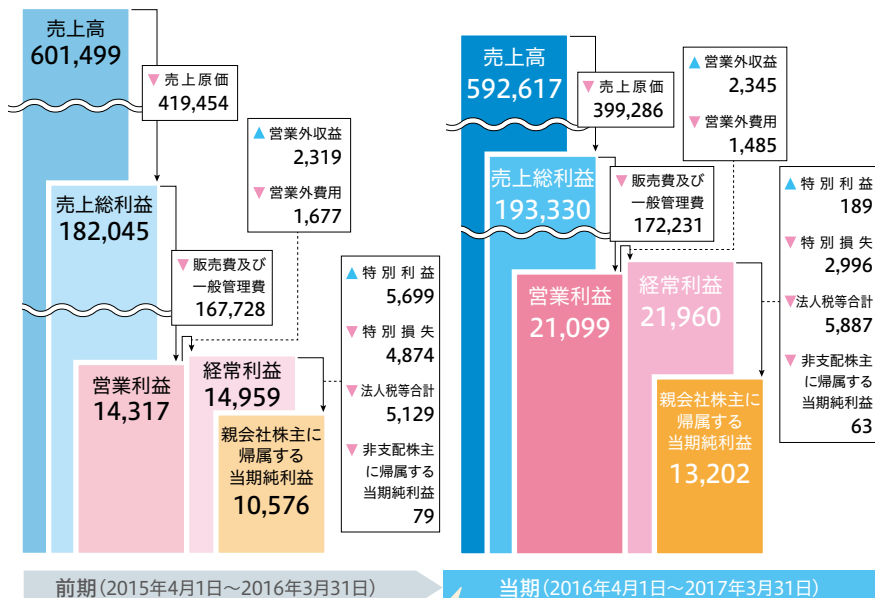
森永乳業 IR

検索

<http://www.morinagamilk.co.jp/corporate/ir/>

● 連結損益計算書の概要

(単位:百万円未満切り捨て)

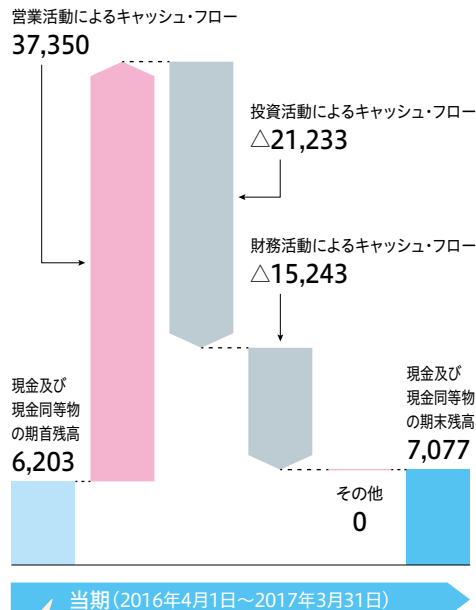


推進など、徹底的な合理化・効率化を推進してまいりました。その結果、営業利益は前年比47.4%増の210億9千9百万円、経常利益は前年比46.8%増の219億6千万円となりました。また、親会社株主に帰属する当期純利益は、前年比24.8%増の132億2百万円となりました。

- ☑ 営業活動によるキャッシュ・フローは主として商品の売上による収入、原材料代、経費、法人税等の支払いによる支出などによるもので、差し引きで、373億5千万円の収入となりました。
- ☑ 投資活動によるキャッシュ・フローは主として固定資産の取得代金の支払いによるもので、212億3千3百万円の支出となりました。
- ☑ 営業活動および投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリー

● 連結キャッシュ・フロー計算書の概要

(単位:百万円未満切り捨て)



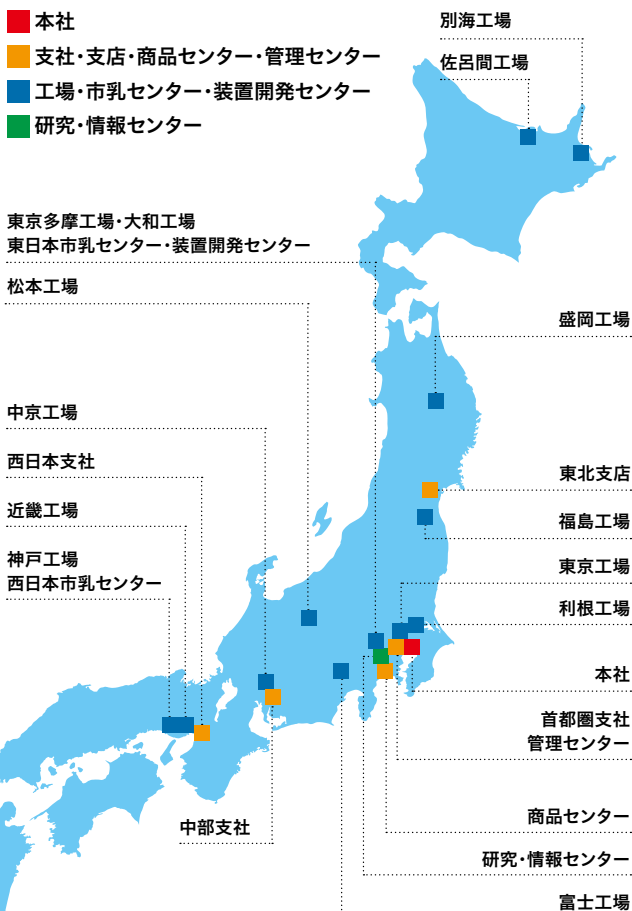
キャッシュ・フローは、161億1千7百万円となりました。

- ☑ 財務活動によるキャッシュ・フローは主として社債の償還や長期の借入れの返済、配当金の支払いによるもので、152億4千3百万円の支出となりました。
- ☑ これらの結果、当期末の現金及び現金同等物は、当期首に比べ8億7千4百万円増の70億7千7百万円となりました。

ネットワーク

森永乳業は、本社・支社、工場、研究所など28事業所および関係会社を中心に、グループ企業、海外提携企業など、世界にそのネットワークを広げています。

国内ネットワーク



工場見学のご案内

森永乳業では、主力工場である東京多摩工場、中京工場、神戸工場で工場見学を行っております。厳しい品質管理のもと、地球環境にも配慮しながら、牛乳や乳製品が作られている現場を、ぜひご覧ください。

▼ お申し込み・お問い合わせ先

東京多摩工場

森永乳業(株)(本社)お客さま相談室

0120-369-017

受付時間 9:00~17:00(土日祝・年末年始を除く)

- 1団体5~60名でお申込みいただけます。
 - 5~14名のお客さまはwebでもご予約いただけます。
 - お子さまの見学は幼稚園・保育園年長から承っております。
- 住所:東京都東大和市立野4-515
 主な製造商品:牛乳、カップ飲料、ヨーグルト



中京工場

森永乳業(株)(中部支社)お客さま相談室

052-936-1522

受付時間 9:00~17:30(土日祝・年末年始を除く)

- 1団体15~60名でお申込みいただけます。
 - お子さまの見学は小学生から承っております。
- 住所:愛知県江南市中奈良一ツ目1番地
 主な製造商品:牛乳、カップ飲料、アイスクリーム



神戸工場

森永乳業(株)(西日本支社)お客さま相談室

06-6341-0271

受付時間 9:00~17:30(土日祝・年末年始を除く)

- 1団体15~100名でお申込みいただけます。
 - お子さまの見学は小学生から承っております。
- 住所:兵庫県神戸市灘区摩耶埠頭3番
 主な製造商品:カップ飲料、ヨーグルト、流動食

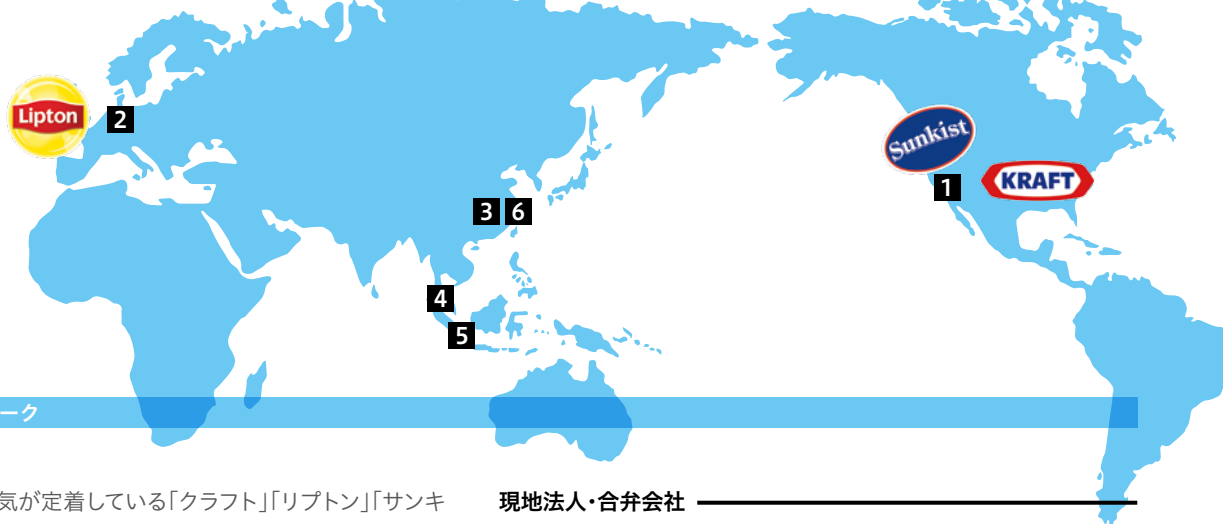


さらに詳しい情報は当社ウェブサイトをご覧ください▼

森永乳業 工場見学

検索

http://www.morinagamilk.co.jp/learn_enjoy/factory_tour/



グローバルネットワーク

日本でもすっかり人気が定着している「クラフト」「リプトン」「サンキスト」は、実は森永乳業の提携ブランド。グローバル企業との固いパートナーシップ、森永乳業の実力は世界で評価されています。

提携ブランド



Kraft

クラフトは北米最大級の食品企業。1970年にチーズおよびチーズ関連商品で技術提携しています。

KRAFTはKraft Foodsの商標です。



Lipton

リプトンは世界最大級の食品・日用品メーカー、ユニリーバの主力紅茶ブランド。100年以上の歴史を持ち、世界中で愛飲されています。

リプトンはユニリーバの商標です。



Sunkist

米国のサンキストといえば、フルーツの代名詞。日本では森永乳業が果汁飲料などの商品を販売しています。

サンキストはSunkist Growers, Inc., U.S.A.の登録商標です。

現地法人・合弁会社

1 Morinaga Nutritional Foods, Inc.

1985年、ロサンゼルスに設立。森永乳業の技術で長期保存が可能になった「TOFU」を全米で販売しています。

2 Milei GmbH

日欧の合弁会社として設立し、1972年に製造開始。現在は当社の完全子会社です。ホエイ蛋白濃縮物、乳糖などを製造、販売しています。

3 Morinaga Milk Industry (Shanghai) Co., Ltd.

2011年、中国上海に設立した当社100%子会社です。中国国内で森永乳業ブランド商品の販売を展開しています。

4 Morinaga Nutritional Foods (Asia Pacific) Pte., Ltd.

2015年、シンガポールに設立。東南アジア・太平洋地域における育児用ミルクメーカーなどへホエイ蛋白濃縮物、乳糖などの乳原料製品、ビフィズス菌末を販売しています。

5 PT. Kalbe Morinaga Indonesia

インドネシア最大の製薬メーカーであるカルベ社との合弁による、育児用ミルクの製造会社です。

製造技術供与

6 Want Want Group

2011年に中国旺旺集団とプリン、ヨーグルトなどチルド乳製品分野において、製造技術供与を開始しました。

会社概要・株式情報 (2017年3月31日現在)

会社概要

商号	森永乳業株式会社 MORINAGA MILK INDUSTRY CO.,LTD.
創業年月日	1917年9月1日(日本煉乳株式会社)
設立年月日	1949年4月13日
資本金	21,704,355,355円
従業員数	3,035名
会計監査人	新日本有限責任監査法人 東京都千代田区内幸町二丁目2番3号 日比谷国際ビル
主要な事業内容	市乳(牛乳、乳飲料、ヨーグルト、プリン)、 乳製品(練乳、粉乳、バター、チーズ)、 アイスクリーム、飲料、流動食などの製造・販売 飼料の販売、プラント設備の設計施工など

役員

代表取締役社長	宮原 道夫
代表取締役副社長	野口 純一
専務取締役	青山 和夫
常務取締役	大川 禎一郎
常務取締役	港 毅
取締役	大貫 陽一
取締役	草野 茂実
取締役	齋藤 光政
取締役	大原 賢一
取締役	奥宮 京子
取締役	川上 正治
常勤監査役	飯島 信夫
常勤監査役	木村 康二
監査役	米田 敬智
監査役	伊香賀 正彦

株式の状況

発行可能株式総数	720,000,000株
発行済株式総数	247,380,338株(自己株式1,596,880株を除く)
株主数	25,469名

大株主の状況

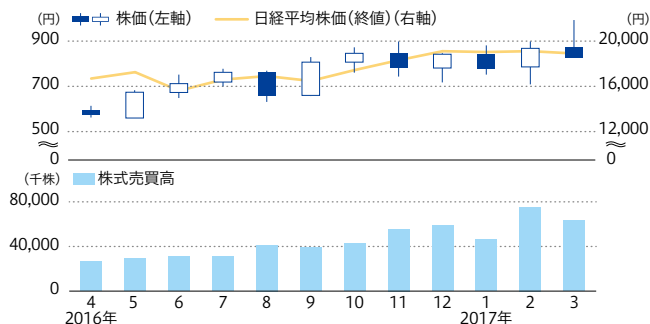
株主名	持株数 (千株)	持株比率 (%)
森永製菓株式会社	26,248	10.61
日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口)	14,722	5.95
株式会社みずほ銀行	12,228	4.94
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口)	8,414	3.40
株式会社三菱東京UFJ銀行	6,942	2.81
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(三井住友信託銀行再信託分・株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	6,644	2.69
森永乳業従業員持株会	4,839	1.96
三菱UFJ信託銀行株式会社	4,617	1.87
農林中央金庫	3,837	1.55
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口5)	3,697	1.49

※ 持株比率は発行済株式の総数から自己株式を控除した数に基づき算出しています。

株式分布状況



株価・株式売買高の推移



株主メモ

各種お手続きのお申し出先について

Q 2017年10月1日付けで単元株式数の変更と株式併合(5株を1株)が行われるようですが、何か影響はあるのでしょうか...

A ご所有の株式の資産価値に影響が生じることはありません。ただし、保有株式が5株未満の場合には、今回の株式併合により1株に満たない端数株式となり、配当金を受け取ることができなくなりますのでご注意ください。なお、詳細については以下をご参照ください。
http://www.morinagamilk.co.jp/download/index/19430/20170426_1.pdf

Q 特別口座にある株式を証券会社の口座に振替えたいのですが...

A あらかじめ、証券会社に口座開設をした後で、当社の特別口座の口座管理機関である三菱UFJ信託銀行までお申し出ください。単元未満株式についても振替が可能ですが、振替にかかる手数料はございません。

Q 住所変更や相続に伴う名義変更をしたいのですが...

A 株主さまが口座を開設されている口座管理機関(証券会社等)にお問い合わせください。

単元未満株式買取・買増請求制度のご案内

当社では単元未満株式の買取・買増請求制度を採用しています。
※ 詳細につきましては、口座管理機関である三菱UFJ信託銀行にお問い合わせください。

買増請求制度について

1,000株(単元株)に不足する数の株式を、当社から市場価格で買い増し、単元株にすることができる制度です。

株主さまの1,000株未満株式 ▶ 当社から市場価格で購入 ▶ 1,000株

例:700株を保有の場合、300株を買い増して、1,000株とすることができます。

買取請求制度について

1,000株未満の株式を、当社に対して市場価格で売却することができる制度です。

株主さまの1,000株未満株式 ▶ 当社に市場価格で売却 ▶ 現金化

例:500株を保有の場合、市場では売却できませんが、市場価格で当社が買い取りいたします。

株式のご案内

事業年度

毎年4月1日から翌年3月31日まで

配当金受領株主確定日

毎年3月31日(当社は中間配当制度を採用しておりません。)

公告の方法

当社の公告は、電子公告により行います。事故その他やむを得ない事由により、電子公告によることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。

ご注意

- 株券電子化に伴い、株主さまの住所変更、買取請求 その他各種お手続きにつきましては、原則、口座を開設されている証券会社等で承ることとなります。口座を開設されている証券会社等にお問い合わせください。株主名簿管理人(三菱UFJ信託銀行)ではお取り扱いできませんのでご注意ください。
- 特別口座に記録された株式に関する各種お手続きにつきましては、三菱UFJ信託銀行が口座管理機関となっておりますので、上記特別口座の口座管理機関(三菱UFJ信託銀行)にお問い合わせください。なお、三菱UFJ信託銀行全国各支店にてもお取次ぎいたします。
- 未受領の配当金につきましては、三菱UFJ信託銀行本店でお支払いいたします。

株主名簿管理人・特別口座の口座管理機関(同連絡先)

三菱UFJ信託銀行株式会社
〒137-8081 東京都江東区東砂七丁目10番11号
三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部
TEL 0120-232-711(通話無料)

今後のIRスケジュールについて

2017年8月(予定)

2018年3月期 第1四半期決算発表

2017年11月(予定)

2018年3月期 第2四半期決算発表

2017年12月(予定)

第95期 中間報告書発行

株主優待お届け：11月下旬～12月上旬

連絡先

〒108-8384 東京都港区芝五丁目33番1号
森永乳業株式会社 総務部
電話03-3798-0111 受付時間9:00～17:30
(土、日、祝祭日および年末年始を除く)

FROM MORINAGA MILK

株主優待のお知らせ

株主のみなさまからの日頃のご支援にお応えするとともに、当社取扱い商品に対するご理解を深めていただくことを目的として、下記項目に該当する株主のみなさまにお届けする優待品のお知らせです。

2017年9月30日現在の株主名簿に記録された
1,000株(1単元)以上ご所有の株主さま

当社商品「森永絹ごしとうふ」をお届け申し上げます。

森永絹ごしとうふに関する情報や簡単レシピ集はこちらからご覧いただけます。



ねぎ塩昆布やっこ



トマトと青じそのイタリアンやっこ



おしゃぶとキムチのとうふサラダ

<http://takuhaimilk.ne.jp/tofu/>



2017年11月下旬から
12月上旬にお届け



森永乳業ウェブサイトのご案内



森永乳業のウェブサイトは、商品、キャンペーン、レシピ、ニュースリリースや株主・投資家情報など、さまざまな旬な情報をタイムリーにお届けしています。創業100周年を迎え、さらに内容の充実をはかってまいります。ぜひご覧ください。

森永乳業

検索

<http://www.morinagamilk.co.jp>



かがやく“笑顔”のために
森永乳業株式会社
東京都港区芝五丁目33番1号
電話 03-3798-0111



環境に配慮したFSC®
認証紙と植物油インキ
を使用しています。