



Making
Life
More
Delicious

アニュアル
レポート
2015

Year ended March 31, 2015

Contents

| | |
|----|-------------------------|
| 01 | プロフィール |
| 02 | 経営理念・経営ビジョン |
| 04 | 特徴と強み |
| 08 | 今後の成長分野 |
| 10 | 森永乳業グループの願い |
| 12 | 連結財務・非財務ハイライト |
| 13 | 森永乳業グループの成長ビジョン(中期経営計画) |
| 14 | 株主・ステークホルダーの皆さまへ |
| 18 | 森永乳業グループの事業活動 |
| 20 | 事業セグメント別動向 |
| 24 | グローバル事業活動 |
| 26 | 研究開発活動 |
| 28 | 生産活動 |
| 30 | マーケティング活動 |
| 31 | サステナブルな経営の推進 |
| 43 | 財務セクション |
| 60 | コーポレート・データ |

<編集方針>

本冊子は、アニュアルレポートとして財務情報を基本に事業の収益構造や市場環境、今後の成長ビジョンを解説するとともに、森永乳業グループの理念、社会的使命、ステークホルダーの皆さまとの関係に関する姿勢など読者の皆さまがより森永乳業グループの企業活動に対して理解を深めていただける編集内容を目指しています。

<将来の見通しについて>

本報告書中の2015年度の業績見通しおよび事業計画についての記述は、2015年5月14日における将来の経済環境予想等の仮定に基づいており、当社の将来の業績を保証するものではありません。

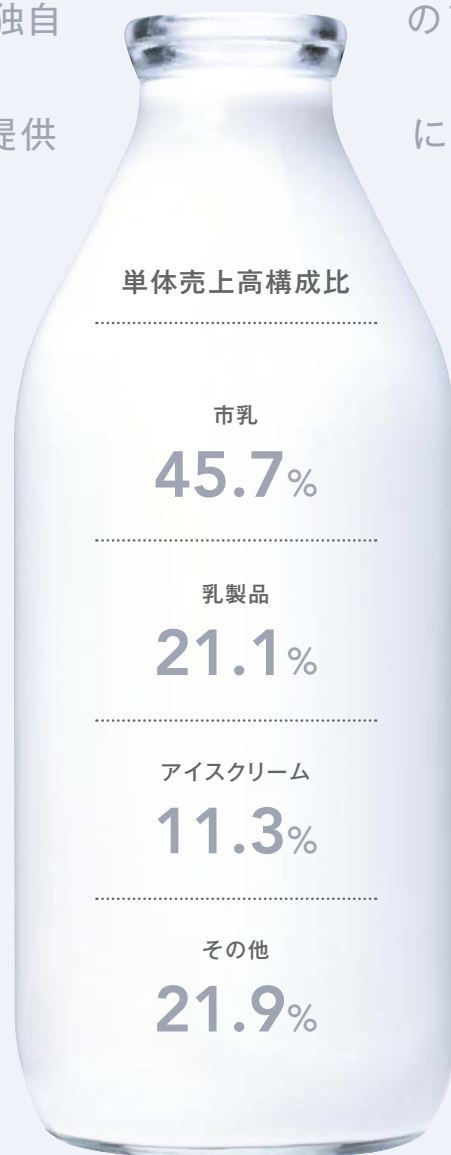
プロフィール

森永乳業は1917年の創業以来、乳製品の製造販売を中心に事業を行ってきました。創業以来「乳」の優れた力を最大限に活用すること

に一貫して取り組み、独自の安全・安心な食品の提供を確立してきました。

乳業の連結売上高を中心として、乳製品を中心とした販売を主力事業と見なしています。また事業拠点は5,649人、国内外に本社、持分法適用子会社、研究所、支社・センター等31拠点、海外では

拠点を有しています。2017年に創業100周年を迎える森永乳業は、日本を代表する乳業メーカーとしていっそうの飛躍を遂げていきます。



の商品開発力と高品質で、高いブランド力を実現しています。

2015年3月期の森永乳業の連結売上高は5,948億円で、市場とする食品の製造を行っています。社員数の連結子会社は29社、持分法適用子会社は2社となっており、国内では、支店、工場、センター、欧州、米国、アジアに6

“Making Life More Delicious”

私たち森永乳業グループは、お客さまが必要とする森永乳業グループならではの商品・サービスを継続的に提供していくことが、私たちの存在意義だと思っています。食品メーカーとして安全・安心な高品質商品はもちろん、「乳」の優れた力を最大限活用し「おいしさ」、「健康」、「新たなライフスタイル」の提供を通して、皆さまの日々の生活がより豊かになることを願っています。また、森永乳業グループの社員がいきいきと働き、笑顔の輪が家族、友人、取引先、地域社会に広がり、私たちみんなが明るい地球の将来を笑顔で考え合う、調和のとれた、あたたかい社会づくりの一端を担いたいと考えています。



経営理念

「乳の優れた力を基に新しい食文化を創出し、人々の健康と豊かな社会づくりに貢献する」

経営ビジョン

「お客さまに満足と共感をいただける価値ある商品、サービスを提供する」

「変革に努め、当社独自の価値を創造する」

「社員が生き活きと働く企業風土をつくる」

「社会から信頼される企業となる」

毎日の“おいしい”を生み出し続け、“おいしいね”でつながる
家族や仲間との共感の輪を世界に広げていきたいという願いをこめています。

“おいしい”
ヤクソク
(良質素材)

“おいしい”
サイエンス
(健康機能性)

“おいしい”
ヒラメキ
(新生活提案力)

「おいしさ」「健康」「新たなライフスタイル」
森永乳業グループは皆さまの
Delicious Lifeを応援します。



特徴と強み

森永乳業のブランド力

森永乳業のブランド力は、私たちの大きな経営資産です。生まれたばかりの赤ちゃんに向けた育児用ミルクから、介護食・流動食まで、森永乳業グループの提供する商品は、消費者の皆さまの生涯にわたって身近にあるものばかりです。牛乳、飲料、ヨーグルト、デザート、アイスクリーム、バターやチーズなど、自社ブランドに加え、

海外のトップブランドである「クラフト」「サンキスト」「リプトン」とも提携し、皆さまが日々目にする商品を多数提供しています。絶えず身近にあり、生活に欠かせない商品の安定した提供と、品質に対する信頼感。約一世紀をかけて培ってきた“森永乳業のブランド力”の源泉です。

森永乳業グループが考える商品価値

安全で優れた品質をもつ商品を提供することは当たり前として、「おいしさ」、「健康や機能性」、「環境へのやさしさ」を備えていることが重要だと考えています。

主力商品の国内でのシェア

| | シェア | | |
|---------------|--------|--------|----|
| | 14年3月期 | 15年3月期 | 順位 |
| チルドカップタイプコーヒー | 52% | 51% | 1 |
| チルド紅茶飲料 | 70% | 71% | 1 |
| ヨーグルト | 12% | 11% | 2 |
| チルドデザート | 24% | 24% | 1 |
| チーズ | 13% | 13% | 3 |
| アイスクリーム | 13% | 13% | 3 |
| 流動食 | 36% | 34% | 1 |

出典:インテージSRI(2013年4月~2014年3月、2014年4月~2015年3月、販売金額シェア)、流動食のみ当社推定シェア





森永乳業は数多くの
トップ・ブランドを有しています。



蓄積された技術力の強み

1920年に初めて粉末の育児用ミルクを発売して以来、森永乳業の研究者たちは常に赤ちゃんの健やかな発育を願い、商品の改良を行ってきました。当時から母乳で育った赤ちゃんは、人工乳で育った赤ちゃんに比べて病気になりにくいといわれていました。私たちは長年にわたる牛乳と母乳との違いの研究から、母乳中の感染防御因子である乳たんぱく質「ラクトフェリン」や健康な赤ちゃんの腸内から「ビフィズ

ス菌BB536」を発見し商品化に成功しました。さらに、ミルクアレルギーを持つ赤ちゃんに配慮した乳たんぱく消化物「ペプチド」の活用など、乳由来素材の製造技術や商品への応用技術開発といった森永乳業の独自技術により、さまざまな高付加価値の商品を生み出しています。90年以上にわたり、一貫して継続してきた技術開発の成果の一例です。



母乳に学び、乳由来素材をいかす

母乳から発見された乳たんぱく質「ラクトフェリン」は、抵抗力の弱い赤ちゃんを病原菌やウイルスなどの感染から守る重要な成分として考えられています。森永乳業は、より健やかな赤ちゃんの発育のために世界に先駆けて「ラクトフェリン配合の育児用ミルク」を1986年に発売。現在では、ヨーグルトや健康食品などさまざまな商品に応用されています。また、ドイツの子会社ミライ社のラクトフェリン製造量は、世界のトップクラスに位置しています。

乳の無限の可能性
私たちの挑戦は続きます。



生産技術の継続的革新

食品メーカーの心臓部は何といっても生産現場です。森永乳業グループでは、全ての生産工場において、世界的基準である食品衛生管理システム(HACCP)を上回る、より厳しい品質管理基準を設定し、お客さまに安全・安心とおいしさをお届けしています。また、環境保全の取り組みとして、コージェネレーションシステムの導入やバイオマス熱利用設備の活用などによる省エネルギー対策をはじめ、最先端の技術による排水処理、ゼロエミッション化の推進など環境保全面でも技術革新、新たなアイデアの創造に取り組んでいます。

成長ドライバーとしての グローバル活動の強化

森永乳業のグローバル展開は、1972年にドイツに乳製品原料を製造販売するミライ社を設立。1985年には米国に長期保存可能な豆腐の販売会社を設立するなど、40年以上の歴史を有しています。一方、国内においては、1970年には「クラフト」、翌71年には「サンキスト」、1984年には「リプトン」ブランドとライセンス契約を締結し、世界のトップメーカーの持つ技術力、おいしさを日本にお届けしてきました。現在、新興国や発展途上国の経済成長というグローバル経済の大きな流れと、将来予測されている乳原料の世界的な供給不足に対応するため、グローバル化を加速させています。



独自の商品価値を世界へ

日本からの輸出事業については、アジア向け育児用ミルクが順調に拡大しています。また、2005年にインドネシア最大の製薬会社カルベ社と合併で設立した育児用ミルク製造会社であるカルベモリナガイインドネシア社の業績が好調に推移しています。市場の拡大に対応するため、増産を検討するとともに、日本からの輸出も増強しています。また、「ラクトフェリン」や「ビフィズス菌BB536」といった当社が有する機能性素材の輸出拡大にも積極的に取り組んでいます。

森永乳業ならではの
商品価値の提供を世界に
広げていきます。

グローバルネットワーク



- 連結子会社
- 関係会社

※他社のロゴは提携ブランドを表しています。



乳原料のグローバル供給体制

中長期的には、世界的に供給不足が予想される乳原料。森永乳業は、ホエイたんぱくなどの乳製品製造会社のドイツ・ミライ社を2012年5月に完全子会社化し、2014年より設備増強をすすめています。2020年には現在よりも製造量は25%増加し、より高品質な原料を供給していきます。また、国内では、ピフィズス菌末の製造工場を新設し、森永乳業ならではの機能性素材の提供を世界に広げていきます。

いつまでも 「Delicious Life」を 提供し続ける企業 グループを目指して!

私たち森永乳業グループは、赤ちゃんを健全に育み、成長させる母乳、その母乳を徹底的に研究し、さまざまな乳幼児に、より母乳に近い育児用ミルクや飲用ミルクを提供し、命を支える仕事に大きな誇りをもっています。そして現在、母乳などの研究から生まれたさまざまな機能性素材が多くの商品に活用され「おいしさ」「健康」「新たなライフスタイル」の実現に役立っています。変わらぬ想いと継続的な技術開発により、森永乳業グループは50年後も100年後も誇りをもって成長を続けたいと思っています。



**「食」を基本に
「健康な体づくり」そして
「人と人のつながり」を
応援していきます。**

私たちは、人の命を支える食品を提供することからスタートしています。しかし現在では、体内からより健康な体をつくる機能性素材や、美肌効果の高い食品、スポーツ・アスリートたちの肉体強化に役立つ機能性素材も開発・製造しています。生きていくことから、より「Delicious Life」へ、私たちは今後も未来へ歩き続け、次世代へとつなげていきます。

**サステナブルな成長と
サステナブルな社会の
実現を目指していきます。**

「人」「社会」「自然」との共生

私たちの事業活動は自然から得られた原材料を中心に、多くの社員の手により製造・物流・販売というプロセスを通して商品を皆さまに提供しています。そしてその過程では、さまざまなビジネス・パートナーとの協働や地域社会の人々の理解が欠かせません。また、何よりも社員がいきいきと働ける職場環境。森永乳業グループ全員でお客さまを思う心。ビジネス・パートナーや地域社会の人々とのコミュニケーション。そして自然への感謝。森永乳業グループは、これからも「人」「社会」「自然」とのつながりを大切に、共に価値を共有し、そして共生していきたいと考えています。



連結財務・非財務ハイライト

| | 2013年3月期 | 2014年3月期 | 2015年3月期 |
|--------------------------|----------|----------|----------|
| 連結会計年度(億円) | | | |
| 売上高 | 5,912 | 5,993 | 5,948 |
| 営業利益 | 102 | 120 | 68 |
| 経常利益 | 106 | 124 | 82 |
| 当期純利益 | 50 | 48 | 42 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 211 | 220 | 85 |
| 連結会計年度末(億円) | | | |
| 総資産 | 3,685 | 3,606 | 3,834 |
| 純資産 | 1,168 | 1,210 | 1,253 |
| 有利子負債 | 1,013 | 905 | 1,073 |
| 1株当たり指標(円) | | | |
| 当期純利益 | 20.04 | 19.60 | 16.86 |
| 配当金 | 7.00 | 7.00 | 7.00 |
| 純資産 | 469.07 | 486.84 | 502.36 |
| 財務指標(%) | | | |
| 売上高営業利益率 | 1.7 | 2.0 | 1.1 |
| 自己資本比率 | 31.4 | 33.3 | 32.4 |
| ROA(総資産経常利益率) | 2.9 | 3.4 | 2.2 |
| ROE | 4.4 | 4.1 | 3.4 |
| 非財務情報 | | | |
| 従業員数(人) | 5,712 | 5,664 | 5,649 |
| 従業員数(男性/人) | 4,489 | 4,469 | 4,441 |
| 従業員数(女性/人) | 1,223 | 1,195 | 1,208 |
| CO ₂ 排出量(千トン) | 380 | 382 | 367 |
| 廃棄物排出量(千トン) | 49 | 47 | 45 |
| 再資源化率(%) | 96.6 | 96.6 | 98.1 |
| 自家発電率(%) | 48.1 | 51.2 | 52.2 |

森永乳業グループの成長ビジョン(中期経営計画)

森永乳業グループは、2017年に創業100周年を迎えます。
しかし一世紀が過ぎても、その後には次の一世紀が待っています。
私たち森永乳業グループは、中長期観点のもと、5カ年の中期経営計画に取り組んでいます。

今後の経営課題認識

- ① 限られた乳原料の適正配分・有効活用によるBtoB事業の強化
- ② 新興市場の成長拡大に対応したグローバルでの競争優位の確立
- ③ 国内外における「健康」「栄養」「機能性」志向の高まりへの対応
- ④ 消費者嗜好の変化に対応した商品の高付加価値化

中期経営計画における基本方針(2015年4月~2020年3月)

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

成長戦略における重点施策(事業ドメインの再構築)

1. 機能性・食品素材事業の強化(BtoB事業)
 - 乳原料需給の逼迫が続く中、資源を確実に確保しながら、食品産業や医薬・健康食品産業等の注力すべき市場へ積極的な拡売を行う
2. グローバル化の推進(国際事業)
 - 当社が国内で培ってきた機能性素材や乳製品の知見等、経営資源を積極的に投入し、ブランド認知の向上を図るとともに利益増を図る
3. 健康・栄養事業の育成
 - 人口動態、健康志向の高まりによって今後生じるニーズを捉えた商品の開発を推進
 - 既存の健康・栄養食品関連事業と新規開発商品を合わせ、事業の柱の1つとして確立
4. 既存事業の収益性の改善(BtoC事業)
 - 独自性の高い商品に集中し、収益性の改善に注力
 - 機能・味覚・容器形態などの開発、改善による商品の高付加価値化
 - 商品ブランドの更なる強化

中期経営計画における目標数値

| | 2015年3月期 | 2020年3月期 |
|-------|----------|----------|
| 売上高 | 5,948億円 | 6,400億円 |
| 経常利益 | 82億円 | 230億円 |
| 当期純利益 | 42億円 | 120億円 |
| ROE | 3.4% | 8% |

株主・ステークホルダーの皆さまへ

株主・投資家の皆さま、森永乳業グループとさまざまな接点をもつステークホルダーの皆さま、社長の宮原でございます。平素より私どもを支えてくださっている皆さまに、あらためて感謝の気持ちをお伝えするとともに、私の考えおよび森永乳業グループの今後の方向性をご説明いたします。



森永乳業という会社と私の責務

森永乳業は日本の乳業メーカーの一つで、2017年に創業100周年を迎えます。「乳の優れた力を基に新しい食文化を創出し、人々の健康と豊かな社会づくりに貢献する」という経営理念のもと、一世紀近くにわたり、素材・商品開発、生産技術開発、販売活動といった一連の業務に関するノウハウを蓄積してまいりました。私は、研究・技術開発力、生産技術力、商品の品質の高さについては、世界でもトップクラスであるとの自負をもっています。

乳業メーカーとして、技術力・品質の高さは世界でもトップクラスだと自負しています

一方で、社風が家庭的すぎる、成長戦略に関してアグレッシブではない、経営計画が物足りない等々のご指摘をいただくこともございます。森永乳業は決して完璧な企業ではありません。人と同じように、良い面もあれば悪い面もあります。当社の良さを残し、足りない点は強い意志をもって変革していく。私は社長として、森永乳業およびグループ企業が次の一世紀を健全な姿で迎えられるよう、継続的な企業成長が可能で、グローバル社

会に適合できる企業集団としての強化を推進していく覚悟でございます。

前期比14%の当期純利益減益となった2015年3月期

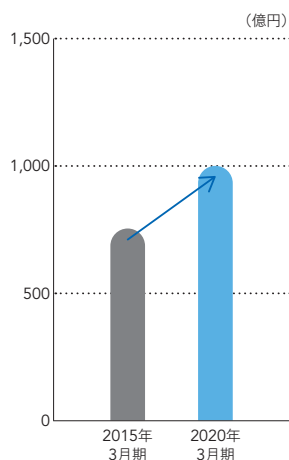
直近の業績について皆さまに説明したいと思います。2015年3月期の連結売上高は前期比1%減の5,948億円でした。一方、営業利益は68億円と43%減少、経常利益は82億円と34%減少しました。当期純利益についても42億円と前期を14%下回りました。

2016年3月期は業績の反転拡大に取り組みます

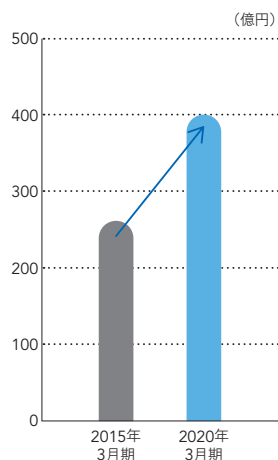
当期の私どもを取り巻く事業環境は、消費税率8%への引き上げ後の消費者の節約志向、円安などを背景とする原材料、原料乳価格の上昇、夏場の天候不順等々のマイナス要素の影響を強く受けました。こうした状況に対し価格改定・容量変更、ローコストオペレーション、販売促進費効率化をすすめたが、利益面での減少をカバーするにはいたりませんでした。2016年3

中期経営計画における成長ドライバー

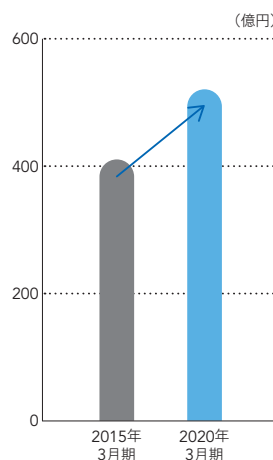
機能性・食品素材事業 (BtoB事業) 売上高



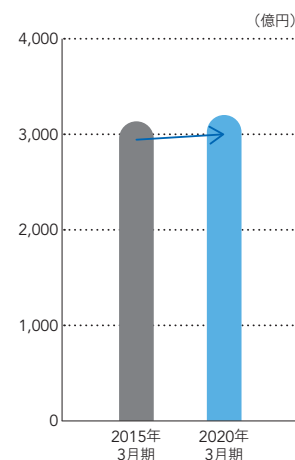
国際事業売上高



健康・栄養事業売上高



BtoC事業売上高



月期は業績の反転拡大に着手に取り組んでまいります。

また、当社は継続的かつ安定した配当政策を基本としています。こうした方針のもと、前期に引き続き年間配当は1株あたり7円とさせていただきます。この結果、当期の配当性向は減益の影響を受け41.5%に上昇しました。

中期経営計画における大きな収益構造改革

本年5月、今後5年間の中期経営計画を発表いたしました。この度の経営計画の骨子はP13にお示ししてあるとおりです。私からあらためてご説明したい点は、本計画は従来の収益構造を大きく変革することが第一のポイントであることです。本計画での「成長に向けた事業ドメインの再構築」では、従来の組織体系から新たな事業分野を設定しました。

成長のための事業構造改革を断行します

—将来に向けた事業の4本の柱—

将来に向けた事業の4本の柱として、「機能性・食品素材事業

(BtoB事業)」「国際事業」「健康・栄養事業」「BtoC事業」の4事業を位置づけます。

<機能性・食品素材事業 (BtoB事業)>では、長年培ってきた機能性素材の知見、乳業メーカーならではの、さまざまな乳原料商品、乳素材の提案力、これらを融合させ、拡大市場でのチャンスを確実につかみ、中長期の成長につなげていきたいと考えます。2020年3月期には、現在の30%超の売上高の成長を計画しており、付加価値の高い、高収益事業の拡大を狙います。

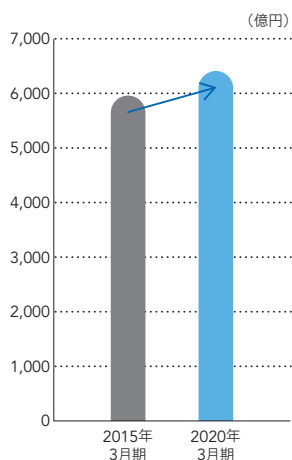
<国際事業>については、乳原料の製造販売を行う、ドイツ・ミライ社における生産能力向上のプロジェクトが進行中です。本プロジェクトは、今後の成長のために総額200億円超を投じるもので、2016年度以降から順次製造設備が稼働する予定です。

さらに、欧米を中心としたビフィズス菌等の機能性素材の輸出拡大や新興国での育児用ミルクの市場開拓等により、2020年3月期には、現在の1.5倍以上の売上高を計画しています。

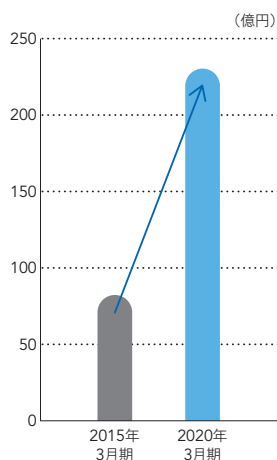
<健康・栄養事業>が3つ目の重点分野です。消費者の健康志向は今後ますます高まっていくことが予想されます。人口動態の変化を含め、新たに生じるニーズを捉え、新商品の開発や展開をすすめます。2020年3月期には、現在の30%増近くまで成長させる計画です。

中期経営計画の数値目標

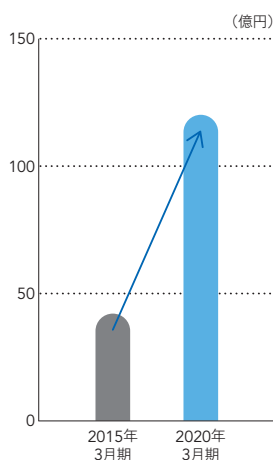
売上高



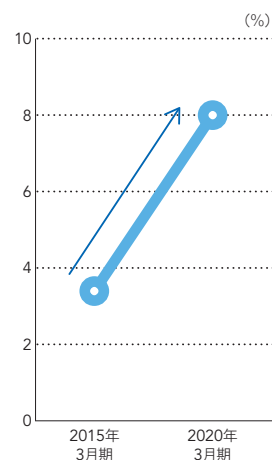
経常利益



当期純利益



ROE



<BtoC事業>は、現在当社グループの売上高の50%超を占め、事業の中心として展開を続けており、市場シェアにおいてトップクラスのブランドへの経営資源の重点投入、また低採算商品の見直しをすすめ、利益率を重視した収益基盤としての位置づけをより強固なものにしていきます。

中期経営計画における グローバル・スタンダードへの適応強化

2020年3月期までの成長数値目標として、2015年3月期比で売上高が8%増の6,400億円に対し、経常利益3倍弱の230億円、当期純利益も同じく3倍弱の120億円、ROEは4.6ポイント増の8%を設定しました。

収益力、資産効率の改善をすすめ、
ROE8%を目指します

—資産効率の改善—

中期経営計画の基本方針の一つとして、資産効率の改善を目標としています。全社における効率化・合理化、ローコストオペ

レーションを継続するとともに、遊休資産の処分など資産効率の改善をすすめていきます。また、収益力の強化と構造改革の実現とあわせ、2020年3月期にはROE8%を目指します。

さらに、期間中新たに300億円超のフリーキャッシュフローの創出を見込んでおり、今後の成長投資に備える考えです。

コーポレート・ガバナンス体制を強化しました

—経営基盤の強化—

森永乳業グループの継続的な成長を実現するうえで、社内体制の強化、人財の育成、財務基盤の強化など、より強固な経営基盤の構築が不可欠であると考えています。

6月26日の株主総会で、新たに社外取締役2名、社外監査役2名体制に移行するとともに、経営陣の若返りをはかりコーポレート・ガバナンス体制の強化をすすめました。加えて、新たに設定した主力4事業にあわせた組織の最適化、人財の育成やダイバーシティなど、安定した財務基盤の維持を基本に、透明性・独自性が高く迅速な意思決定が可能な体制づくりにより、人を大切にすると公平で仕事を通じて成長ができる企業風土を定着させます。

森永乳業グループは、さまざまな企業資産の
価値拡大を着実に実行し、将来の利益に
つながる経営をすすめ、中長期的な発展を
実現していきます。

—社会への貢献—

乳や水を主原料としている森永乳業グループは、以前から環境保全の取り組みでは最先端の事業活動を行っています。

また、工場見学などを中心とした地域社会との対話の促進や各種慈善・社会奉仕活動を行い、社会の一員として自然や社会との共存に注力しています。

長期的観点にたった企業価値増大に
取り組んでいきます

長期的観点にたった経営姿勢

森永乳業は約一世紀にわたって乳業メーカーとして成長してきました。その間、少しでもお客さまのためになれば、少しでも社会のためになればと愚直に研究を重ねてきました。そして現在では、「ビフィズス菌BB536」「ラクトフェリン」「ペプチド」など価値のある機能性素材を皆さまに提供できるようになりました。

私どもの「森永乳業」ブランドも、一世紀を経てお客さまとの信頼関係をもとに築きあげられたものだと思っています。独自の価値ある商品、高品質な商品を継続的に提供し、消費者の皆

さまをはじめとする全てのステークホルダーの皆さまと喜びを共有していく。そのために、フローではなくストックの技術開発、人財育成、そして長期視点にたった堅実な経営を行っていく所存です。株主価値の増大に関しては、2013年3月に実施した370万株の自己株式の取得に続き、昨年10月には500万株の自己株式の消却を行いました。

今後も既存製造資本の価値増大のための設備投資、将来の成長のための投資などとのバランスを考慮しながら、株主価値の増大を最重要課題の一つとして取り組んでまいります。

200年企業を目指す森永乳業グループを、今後ともよろしくご支援いただきたいと存じます。

2015年6月26日

代表取締役社長

宮原道夫

お客さまにおいしい！
をお届けするために、
持続可能な成長を
実現するために！

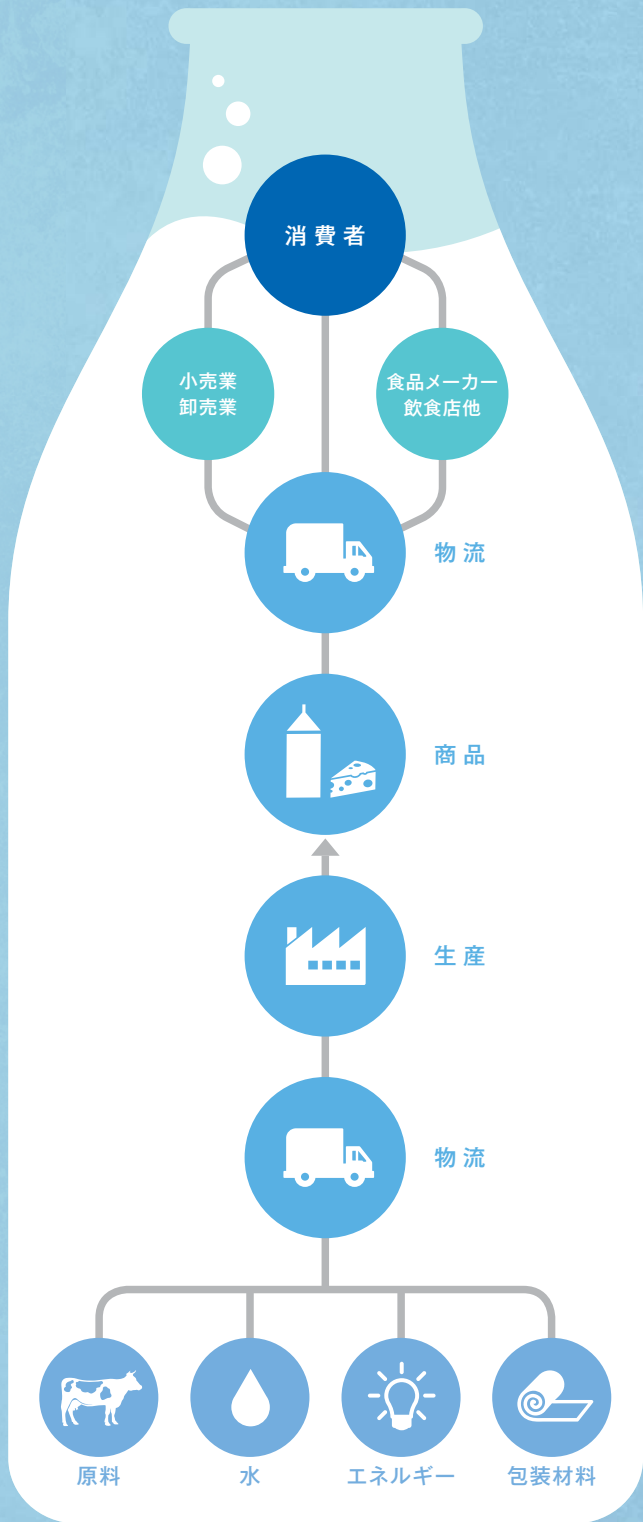
私たち森永乳業グループは、自然の恵みである乳や水を主原料に使い、当社グループ独自に培ってきた知的・技術的ノウハウを活用し、先端的な製造現場で高品質の商品を製造しています。自然の恵みから人々の日々の暮らしに欠かせない、さまざまな価値を生み出し社会に送り出しています。

また生産活動では、原材料・エネルギーの効率的な使用に最大限心掛けるとともに、CO₂や排水処理水、各種廃棄物などによる社会・自然への負荷低減活動を継続的に強化しています。

Our Business Flow ▶▶▶▶▶

事業活動フロー

- 財務資本
- 人的資本
- 製造資本
- 知的資本
- 社会資本
- 自然資本



財務資本 P43参照

人的資本 P38参照

製造資本 P28参照

知的資本 P26参照

社会資本 P42参照

自然資本 P40参照

大気への放出物質 P41参照

排水処理水 P41参照

廃棄物 P41参照

リサイクル P41参照

事業セグメント別動向

事業セグメント概要

森永乳業の2015年3月期の連結売上高は5,948億円とほぼ前年並みを確保しましたが、原材料・エネルギー価格、原料乳価格が上昇した影響などにより、連結営業利益は43.2%減の68億円となりました。

これを半期ごとに見ますと、特に上期は消費増税や天候不順などの影響も加わり大幅な減益となりましたが、下期は価格改定や容量変更による原材料コストの吸収、販促費の効率化などコスト対策効果が現れ、売上高、営業利益とも概ね前年水準にまで回復しました。

当社グループの事業セグメントは、売上高の90%以上が食品事業となっています。このため、連結売上高および連結営業利益については、食品事業とその他の事業の2つの事業セグメントに分けています。

市乳、乳製品、アイスクリーム、飲料などの製造・販売を行う食品事業の当期の売上高は5,745億円で前期比0.2%の微減でした。営業利益は141億円で22.7%の減少となりました。

飼料の製造・販売やプラント設備の設計施工などを中心とするその他の事業につきましては、売上高は13.2%減の203億円、営業利益は46.6%減の13億円となりました。

なお、当期の森永乳業単体の売上高は、4,444億円と前期比0.2%の増収でした。

連結売上高

(億円)

| | 2013年3月期 | 2014年3月期 | 2015年3月期 |
|-------|----------|----------|----------|
| 食品事業 | 5,688 | 5,759 | 5,745 |
| その他事業 | 224 | 234 | 203 |
| 合計 | 5,912 | 5,993 | 5,948 |

※調整前の数値です。

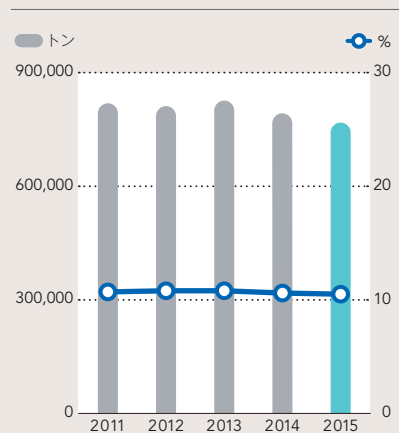
連結営業利益

(億円)

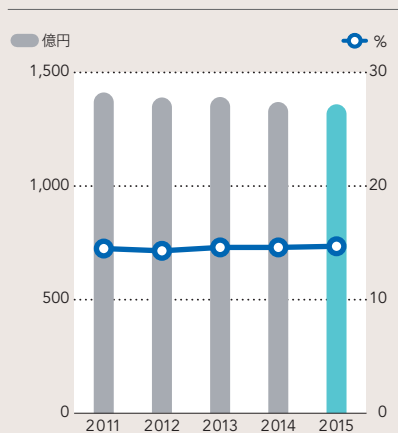
| | 2013年3月期 | 2014年3月期 | 2015年3月期 |
|-------|----------|----------|----------|
| 食品事業 | 154 | 182 | 141 |
| その他事業 | 36 | 25 | 13 |
| 小計 | 190 | 207 | 154 |
| 調整額 | (88) | (87) | (86) |
| 合計 | 102 | 120 | 68 |

〈 主要商品の国内市場規模と当社のシェア 〉

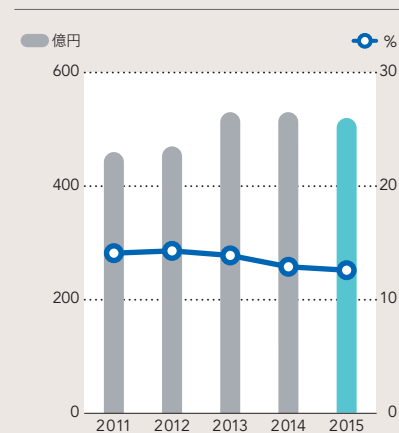
集乳量



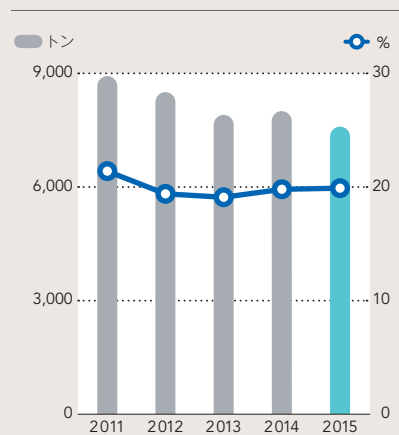
市乳 うち飲用牛乳類(販売額)



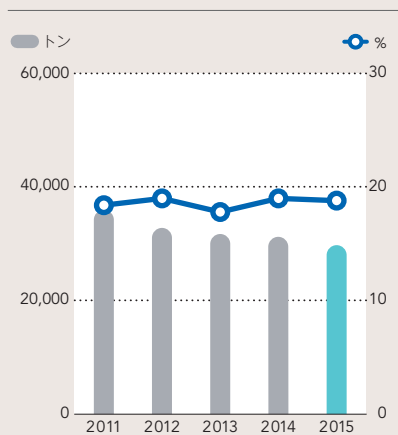
市乳 うちはっ酵乳(販売額)



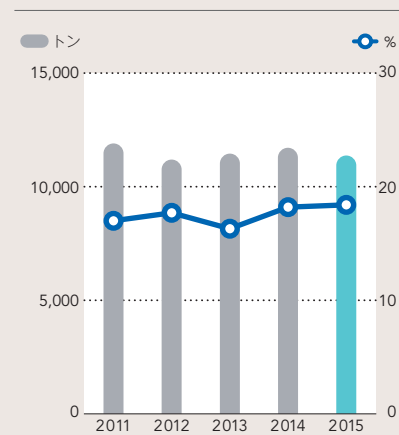
乳製品 うち練乳(販売量)



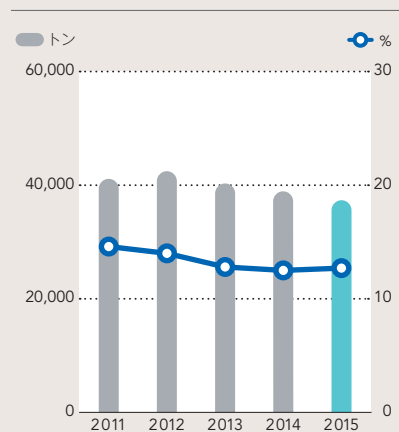
乳製品 うち粉乳(販売量)



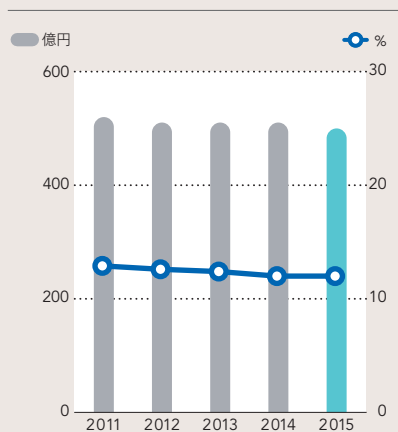
乳製品 うちバター(販売量)



乳製品 うちチーズ(販売量)



アイスクリーム(販売額)



出所

練乳、粉乳、バター:農林水産省

飲用牛乳類、はっ酵乳、
チーズ、アイスクリーム:富士経済最新版(一部見込)

集乳量:当社実績値

シェア:当社実績値を基に算出

中期経営計画に基づく
4つの事業ドメイン

当社グループでは2016年3月期からスタートした新たな中期経営計画の基本方針の1つとして、成長に向けた事業ドメインの再構築を行います。「機能性・食品素材事業 (BtoB事業)」「国際事業」「健康・栄養事業」「BtoC事業」の4つを新たな事業の柱と位置づけます。

機能性・食品素材事業 (BtoB事業) (億円)

| 2015年3月期 | 売上高 | 前期比 |
|----------|-----|------|
| BtoB事業 | 756 | 101% |
| 業務用食品 | 703 | 101% |
| 機能素材 | 52 | 103% |

- ▶ 2016年3月期計画 **770億円 (2%増)**
- ▶ 2020年3月期計画 **1,000億円 (32%増)**

「BtoB事業」は、クリームなどのさまざまな乳原料商品を幅広い業態に提供する業務用食品、ピフィズス菌、ラクトフェリンや乳素材などの機能性素材から成り立ちます。

当社は長年に渡り機能性素材の研究を続けてきました。また、乳業メーカーならではのさまざまな乳原料商品、乳素材を提案、提供してきました。そういった強みを融合させ、医薬・健康食品メーカー、一般食品メーカーなどに向け新たな販路を開拓、積極な販売拡大を図ってまいります。

2016年3月期のBtoB事業の売上高は、前期比2%増の770億円を計画しています。

(注) 1 BtoB事業は連結消去前数値

国際事業 (億円)

| 2015年3月期 | 売上高 | 前期比 |
|----------|-----|------|
| 国際事業 | 261 | 102% |

- ▶ 2016年3月期計画 **270億円 (4%増)**
- ▶ 2020年3月期計画 **400億円 (53%増)**

「国際事業」では、当社が国内で培ってきた機能性素材や乳製品などに関する知見を生かし、また経営資源を積極的に投入することで海外でのブランド認知の向上と利益拡大を図ります。

ドイツ・ミライ社の新工場稼働に伴い、付加価値の高い乳原料をBtoB商品として拡販していくほか、インドネシアやパキスタンでは育児用粉乳の販売を強化しています。さらに、ピフィズス菌、ラクトフェリンなどの機能性素材、「ピノ」や「マウントレーニア」といった主力商品の輸出拡大を図るべく、海外での販売拠点の確立をすすめてまいります。

2016年3月期の国際事業の売上高は、前期比4%増の270億円を計画しています。



健康・栄養事業

(億円)

| 2015年3月期 | 売上高 | 前期比 |
|----------|-----|-----|
| 健康・栄養事業 | 410 | 97% |
| 栄養食品 | 123 | 97% |
| (クリニコ) | 282 | 97% |

▶ 2016年3月期計画 **420億円(2%増)**

▶ 2020年3月期計画 **520億円(27%増)**

「健康・栄養事業」には育児用調製粉乳を中心とする栄養食品、サプリメントなどの通信販売、子会社のクリニコが展開する流動食などが含まれます。

高齢化の進展といった人口動態の変化や健康志向の高まりによって生じる新たなニーズを確実に捉え、商品の開発と販売を促進していきます。

当社の強みである病院チャネルだけでなく、宅配、通販、ドラッグストアなどさまざまなチャネルを通じて売上げを拡大していきます。

2016年3月期の健康・栄養事業の売上高は、前期比2%増の420億円を計画しています。

(注)2 「クリニコ」は連結子会社クリニコの数値

BtoC事業

(億円)

| 2015年3月期 | 売上高 | 前期比 |
|----------|-------|------|
| BtoC事業 | 3,128 | 99% |
| チルドカップ飲料 | 454 | 102% |
| チルド紅茶 | 176 | 96% |
| 冷菓 | 437 | 99% |
| ヨーグルト | 476 | 97% |
| チーズ | 311 | 108% |
| 牛乳 | 594 | 101% |
| デザート | 185 | 98% |
| 市乳(宅配など) | 224 | 98% |

▶ 2016年3月期計画 **3,165億円(1%増)**

▶ 2020年3月期計画 **3,200億円(2%増)**

「BtoC事業」は当社の売上高の過半を占め、当社の中核をなしている事業です。事業規模が大きいだけに、4つの事業ドメインの中でも国内市場の少子高齢化、人口減少という向かい風の影響を最も強く受けます。

こうした環境下において、独自性の高い商品や市場拡大が見込める分野の商品に経営資源を集中し、それ以外の商品については品種削減などの思い切った効率化を行い、収益性の改善を図ります。

2016年3月期のBtoC事業の売上高は、前期比1%増の3,165億円を計画しています。

(注)3 BtoC事業の数値は単体・家庭用のみ



Global

森永乳業グループの将来の成長ドライバーとして大きな可能性をもっているのが国際事業であり、同時に今後の着実な拡大が大きなテーマでもあります。

国際事業の概要

森永乳業グループの国際事業は、1972年にドイツにおける乳製品原料の製造会社を合併で設立したのが具体的な事業活動の始まりです。一方で、日本国内でも海外ブランドとの提携を積極的にすすめ、1970年にクラフト、1971年にサンキスト、1984年にリプトンブランドとライセンス契約をしています。現在では、2012年にドイツの合併企業ミライ社を100%子会社化し、ヨーロッパを中心に乳製品原料の製造販売を行っています。また、アジアでは、インドネシアで同国最大の製薬会社カルベ社との合併事業として育児用ミルクの製造販売を行っています。さらに、米国では、現地子会社が長期保存可能な「TOFU」を全米に展開しています。

また、日本からの輸出に関しては、アジア諸国向け育児用ミルクを中心となっています。



今後の重点施策

—— 乳製品原料のグローバル供給体制の強化と新興国での販売事業の拡大

ドイツ・ミライ社の生産能力増強

将来におけるグローバルな乳製品原料の供給体制の確立を目的に、ミライ社に200億円超を投じ生産能力の増強をすすめています。2016年半ばには新工場が一部稼働予定で、本格稼働は2020年を計画しています。本格稼働後は、製造量が10万トンと現在の25%増となり、売上高も現在の50%増になる見込みです。生産した乳製品原料は、欧米市場を中心にアジア市場にも展開し、質の高い乳製品原料の安定供給につなげる計画です。



“2020年3月期に売上高400億円を 目指す国際事業”

インドネシアでの合併事業拡大

インドネシアでの合併会社PT.Kalbe Morinaga Indonesia (カルベモリナガ社)の業績が好調に推移しています。同国の育児用ミルク市場は拡大が続き、同社の売上高も年率2桁以上の成長を示しています。事業の好調を受け増産対応を検討しています。カルベモリナガ社には、当社からも粉ミルクの原料を提供しているため、同社での増産は原料輸出の伸長につながります。

中国・東南アジアでの事業拡大

2014年にピフィズ菌末の新たな生産設備を稼働し、ピフィズ菌など機能性素材の輸出が順調に拡大しています。また、タイへ「マウントレニア カフェラッテ」、中国に向けて「ピノ」「モウ」などのアイスクリームの輸出販売を始めています。

さらに、旺旺(ワンワン)集団とのヨーグルト、チルドデザートの特許事業を行っています。

今後の方針

—— 成長ドライバーとして事業拡大に注力

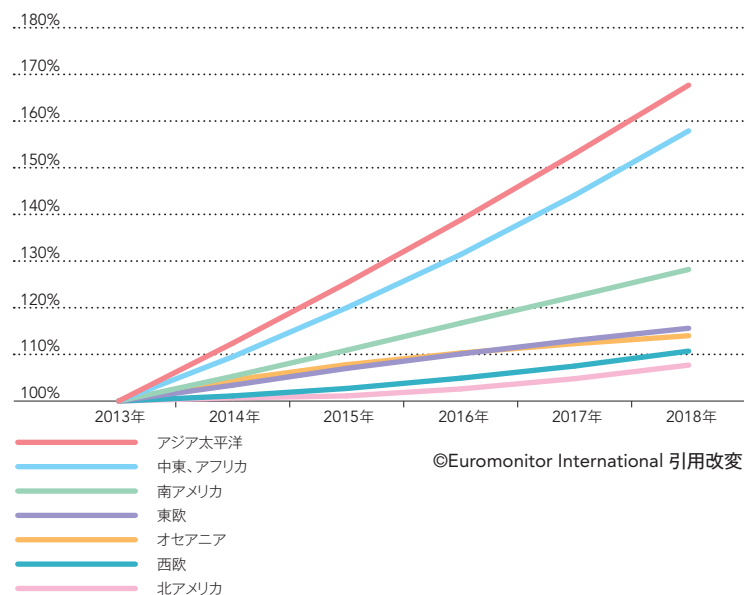
国際事業の拡大は、長期における森永乳業グループの成長には欠かせない重要課題です。またグローバル社会の観点においても、将来の食糧問題は最重要テーマの一つです。私たち森永乳業グループは、日本でもその品質を認められている数々の高品質商品を有しています。育児用ミルクを例にとれば、好調なインドネシアでの事業をはじめパキスタンやベトナムなどアジア諸国向けの輸出が順調に拡大しています。

一方で健康に対する関心は、先進国のみでなくアジアを中心とする新興国でも大きな広がりを見せています。

森永乳業グループは高品質な育児用ミルクや各国の消費者の皆さまが“おいしい”と実感できる商品、そしてピフィズ菌をはじめ健康な体をサポートする機能性素材を世界中へ広げていきたいと考えています。



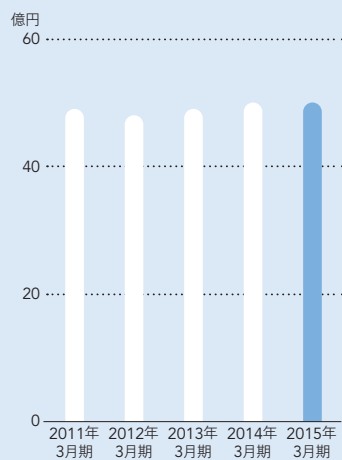
粉ミルク販売金額 グローバル市場予測
(2013年を100%とする)



R&D

乳の優れた力を探り、その価値をさまざまな商品にいかしていく
—私たちの挑戦は続きます。

研究開発費の推移



研究開発の基本方針

森永乳業グループの研究開発における基本テーマは、乳の優れた力を探り、最大限に活用すること。これまで牛乳や母乳の研究を通じて、健康な赤ちゃんから発見した「ビフィズス菌 BB536」や、母乳中の感染防御因子「ラクトフェリン」、タンパク質の高機能化やアレルギーへの配慮から開発された「ペプチド」などの乳由来素材の製造技術を確立し、多くの製品に応用しています。乳のもつ独自の価値を追求し、その価値をさまざまな製品に活用して人々の健康と豊かな生活に貢献する—これが森永乳業グループの研究開発活動の基本方針です。

研究開発体制

森永乳業グループの研究開発体制は、5つの研究所と2つのセンターで構成されています。

食品総合研究所

食品総合研究所は、森永乳業の独自技術を総合的に結集し、ヨーグルトや乳飲料、アイスクリームなど、乳を中心とした、よりおいしくより質の高い新商品の開発に取り組んでいます。

素材応用研究所

乳素材、ビフィズス菌、ラクトフェリン、アロエ素材などの機能性素材の技術開発と健康機能性の追求、差別化、高付加価値化商品につながる応用開発による価値提供を行っています。

“健康機能性素材や食品の機能研究をすすめ、 当社独自の高付加価値製品を提供”

栄養科学研究所

赤ちゃんの健やかな発育を願う育児用ミルクから、医療・介護の現場で活躍する流動食や介護食など、人々の一生の健康をサポートする栄養科学食品を研究開発しています。

基礎研究所

最先端の研究手法を活用した新素材の探索や新たな機能性の発見、腸内フローラなどの生体内環境と生命現象との関係の解明を通じて、新たな価値創出と未来に向けた事業基盤の確立に取り組んでいます。

装置開発研究所

装置・システムを中心とした幅広い生産技術の研究開発を行っています。研究領域は多岐にわたり、食品工学の基礎研究にはじまり、生産プロセス技術、新商品のための製造技術、各種先端技術の応用研究などを行っています。

分析センター

ミネラルやビタミンといった栄養成分組成の分析から、食中毒菌や残留農薬など食品衛生に関わる各種成分を最新の分析機器を使い、極微量の世界を分析しています。

応用技術センター

森永乳業グループの商品を使用し、実際にさまざまな料理レシピを開発しています。また、ホームページや料理教室を通して商品のより豊かな楽しみ方を提案する活動も行っています。

当期の主な成果

「アロエステロール®」の美肌効果を確認

特定成分「アロエステロール®」が、経口摂取されたあと吸収され血中に移行することや、皮膚真皮内の「繊維芽細胞」に直接働きかけ、コラーゲンやヒアルロン酸の生産を増やすことを確認しました。期中販売を開始した「アロエベネ」には「アロエステロール®」が使用されています。また、本年5月には女性ホルモン低下状態の皮膚光老化に対する予防効果とそのメカニズムに関する研究発表を行いました。

今後の方針

—— 知的資本の蓄積

森永乳業グループの今後の成長のためには、健康・栄養・機能性食品の拡大が大きな課題となります。当社独自のビフィズス菌や「アロエステロール®」などの機能性素材の活用をはじめ、各種乳製品や栄養食品の開発で培った超高齢社会に適する栄養機能性を有する食品の研究開発に注力していきます。

今後も知的財産の蓄積を着実にすすめるとともに、これらの機能性素材をいかした収益の柱となる商品の育成と確立が最大のテーマです。



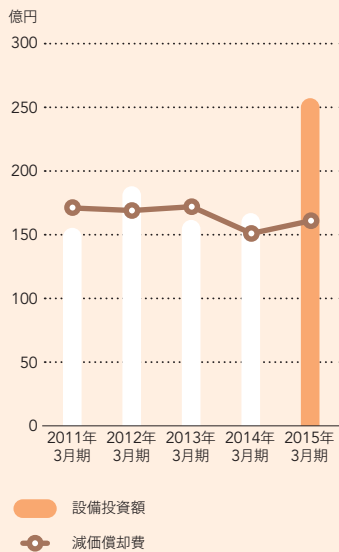
Topic

偏った肉食などによる腸内環境の乱れが、「ビフィズス菌BB536」を含むヨーグルトの摂取で予防できる可能性を調べました。その結果、「ビヒダスBB536プレーンヨーグルト」は肉食により減少してしまう善玉菌のビフィズス菌の菌数を維持し、悪玉菌であるピロフィラ菌の増加を抑制することが分かりました。また、肉食により腸内環境バランスが崩れた後で摂取することによっても、腸内環境の回復に対する促進作用が期待できることが確認されました。

Production

安全・安心な商品を安定供給することを使命に、
環境との共生を目指した生産活動を行っています。

設備投資額および 減価償却費の推移(連結)



※2014年3月期より全ての有形固定資産の減価償却方法を定額法に変更

森永乳業グループは、牛乳、粉ミルクやチーズ・ヨーグルトなど、人々の健康や豊かな食生活に欠かせない商品を1年365日、安定的に供給しています。そして、食品メーカーとして安全・安心で高品質な商品の提供を最優先課題として生産活動を行っています。

安全・安心な商品の生産への取り組み

食品の原料受け入れから製造・出荷までの全工程において、健康危害の発生を防止するための重要ポイントを継続的に監視・記録する世界標準のHACCP*食品衛生管理システムを基準として安全・安心な商品の生産を行っています。

また森永乳業グループでは、HACCPに加え①健康危害に、風味や表示などの品質面も危害ととらえて管理②内部監査の重視③工場従業員全員での危害分析(教育プログラム)の3項目を加えたより厳しい品質管理システムを実行しています。

市場ニーズに対応した効率的な生産体制の確立

国内市場の成熟化と、消費者の健康に対する関心の高まりなど市場動向への対応。加えて原材料価格やエネルギー価格など製造コストの上昇を見すえ、より効率的な国内生産体制の再構築をすすめています。2013年には、比較的採算性の低い市乳事業を主体としていた3工場の統廃合を実施。一方では、クリーム安定供給体制の強化を目的とした新製造棟を浦幌乳業(株)に新設しました。また2014年には、機能性素材であるビフィズス菌末の新たな生産設備が森永北陸乳業(株)福井工場稼働を開始しました。2015年3月末における国内生産体制は、グループ全体で28生産拠点(うち本体14拠点)となっています。

*Hazard Analysis and Critical Control Point:食品の原料の受け入れから製造・出荷までのすべての工程において、危害の発生を防止するための重要ポイントを継続的に監視・記録する衛生管理手法。

“生産設備、生産技術については、世界トップクラスを誇り さらに継続的な革新を続行”

環境に配慮した最先端の生産設備

森永乳業グループは非常に多くの水を使用していますが、生産にともなって排出する放流水をととても大切に考えています。より良い水質の排水を放流するため店頭にならぶ商品の品質を管理するのと同様に排水処理施設の管理を行っています。

省エネルギーへの取り組みとしては、コージェネレーションシステム、バイオマス熱利用設備、太陽光発電設備などを導入しており今後も必要に応じ拡大していく計画です。

廃棄物への取り組みでは、グループ全体でゼロエミッションを目標に廃棄物の資源化をすすめています。2014年度のグループ国内全工場の再資源化率は前年度の96.6%から向上し、98.1%まで達しています。自然の原料をいかして、価値ある商品を提供している森永乳業グループにとって、安全・安心な商品の提供とともに、環境に十分配慮した生産活動を行うことは最も重要な基本方針の一つです。

今後の方針

—— 製造資本の維持と拡大

生産拠点については、ここ数年にわたり市乳事業を中心とした工場再編をすすめてきました。一方で、成長市場に向けた投資を行ってきており、中でも現在ドイツ・ミライ社での乳原料製造設備増強を図っています。製造資本の価値の維持と拡大をすすめています。

“森永乳業グループは
生産後の放流水をととても
大切に考えています。”



Marketing

私たちは“森永乳業ブランド”を何より大切な企業資産だと考えています。
そして森永乳業のブランドは、消費者の皆さまの日々の暮らしのなかで確実に育まれています。

ブランド

日本において、“森永乳業”は高いブランド力を誇っています。安全・安心・おいしいという信頼感を長年にわたって培ってきた成果だと私たち森永乳業グループは思っています。だからこそ一世紀近くになんて築いてきた“森永乳業ブランド”を守り続けていかなければならないと、私たちは強く感じています。

チャンネル

森永乳業グループの商品は、多くが食品スーパー、コンビニエンスストアを中心とする小売業を通し消費者の皆さまに提供されています。このため販売の原点となる小売業の売場情報は大変貴重で、取引先の小売業の皆さまとの協業を最重要視しています。販売チャンネルとしては、レストラン、ファーストフード店などへの業務用販売ルートや、他の食品メーカー、健康食品会社への機能性素材の販売等のチャンネルもあります。

販売促進／広告宣伝

日本国内での食品業界の競争は大変熾烈です。そのため商品がもつ良さや特徴をいかに消費者に伝えるか、理解してもらえるかが大きなポイントとなります。小売業の店頭での販売促進活動や効果的なTVCMなど、商品の価値や魅力を伝える努力は私たちにとって終わりのないテーマです。

今後の方針

—— 事業ドメインの再構築

2020年3月までの中期経営計画において、「BtoB事業」「国際事業」「健康・栄養事業」「BtoC事業」を4つの新たな事業の柱として位置づけています。本年7月には「BtoB事業」拡大のため、組織を再編しました。それぞれの事業ドメインにおいて、環境変化に応じたチャンネル構築をすすめます。

サステナブルな経営の推進

私たち森永乳業グループは、2017年に創業100周年を迎えます。しかし100年を迎えたとしても、そのあとには次の100年が待っています。

森永乳業グループが継続的に成長していくためには、より透明性の高い企業経営体制を構築するとともにすべてのステークホルダーの皆さまと価値を共有し、新たな価値を提供し続けていかなければならないと考えています。

社員全員が経営理念に則り、乳業会社としての使命と誇りを自覚し、ステークホルダーの皆さまとともに「人びとの健康と豊かな社会づくり」に貢献し続けていきたいと思っています。

Sustainable Management ▶▶▶▶▶

コーポレート・ガバナンス体制

コーポレート・ガバナンスの状況等

■ 企業統治等の状況

1. 企業統治に関する基本的な考え方

当社グループは、変化の激しい経営環境に迅速かつ的確に対応して、組織体制、経営の仕組みを構築するとともに、経営の透明性と健全性の向上とコンプライアンスの徹底に取り組み、株主をはじめ各ステークホルダーとの円滑な関係の構築を通じつつ、企業価値の向上を目指しています。

2. 企業統治の体制の概要

当社は監査役設置会社です。会社の機関、内部統制の関係は右ページの体制図のとおりです。

3. 当該企業統治の体制を採用する理由

当社は、取締役会とは別に取締役と執行役員で構成する経営会議を設置しています。取締役および執行役員は、経営会議において、それぞれの職務の執行状況について意見交換を行い、当社にとって最適な効率を追求するように努めています。

4. 内部統制システム等の整備の状況

①内部統制システムに関する基本的な考え方

当社グループは、その企業活動の安全と効率とを求めて内部統制を推進することとし、コンプライアンス・リスク管理・財務報告の信頼性確保に取り組んでいます。具体的には、統制基準を定めてこれに基づき業務を執行するとともに、それぞれの担当部署が相互に内部統制に関する協議、情報の共有化、指示・要請の伝達等が効率的に行われるよう、当社グループの内部統制の構築に取り組んでいます。また、監査役による監査の実効性を確保するため、監査を支える体制の整備にも努めています。

②内部統制システムの整備状況

当社グループは、内部統制を構築するために、当社に内部統制委員会を設置し、総務部がその担当部

署となっています。また、各グループ会社の内部統制の統括は、各グループ会社の管理部門が担当しています。そして内部統制委員会は、定期的にこれら当社グループから統制状況の報告を受け、検証を行い、必要な指示を出すこととしています。

コンプライアンスについては、行動規範に則り、取締役および使用人が、法令および定款、社規社則、社会倫理の遵守を企業活動の前提として、経営理念の実現に向けて職務を遂行することを徹底しています。そのために、内部統制委員会コンプライアンス部会を設置し、グループ全体のコンプライアンス活動を推進し、グループコンプライアンス意識の拡大・浸透・定着に努めるとともに、内部通報制度を整え、社内相談窓口に加え社外弁護士を直接の情報受領者とする社内通報・相談制度「森乳ヘルプライン」を運用しています。

リスク管理については、個々のリスクを洗い出し、個々のリスクについての管理責任者を決定し、リスク管理体制の構築をすすめています。そのために、内部統制委員会リスク管理部会を設置し、報告体制や協力体制の整備をすすめています。また、不測の事態が発生した場合は、危機管理に関する規程に従って迅速な対応を行い、損害の拡大を防止し、最小限に留めることとしています。

情報管理体制については、当社の取締役の職務の執行に係る文書および関連する情報については、各所管部門が情報セキュリティ方針書ほかの社内規程に従い、適切に保存および管理し、取締役は、必要に応じて、これらの文書等を閲覧できるものとしています。また、子会社の取締役等にその職務の執行に係る重要情報を当社に定期的に報告することを義務付け、その基準を明示するとともに体制の整備をすすめています。

財務報告の信頼性確保については、業務手順の文書化をはじめとする財務報告作成のために必要な業務プロセス管理を徹底しています。そのために、内部統制委員会財務報告部会を設置し、また、会計監査人とも緊密な連携をとり、グループ全体の

財務報告の信頼性を確保できる体制の整備をすすめています。

監査役監査の実効性確保については、グループ全体からの報告体制を維持強化し、その報告者の保護、情報の管理を徹底するほか、監査役が重要な会議へ出席し、関係者からの説明を受ける体制の整備をすすめています。

③反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方
当社グループは、取引を含め、反社会的勢力との一切の関係を遮断するとともに、不当な要求を拒絶するための体制を整備し、外部専門機関と緊密な連携をとりながら、毅然とした経営姿勢を貫き、組織的かつ法的に対応しています。

④反社会的勢力排除に向けた整備状況
対応統括部署により、警察署等の外部専門機関と連携をとり、各種対策を講じ対応することとしています。また、反社会的勢力に関する情報を収集蓄積するとともに、対応マニュアルを整備し、本社各部署各事業所に対し研修等を行い対応方針の徹底を図っています。

■ 内部監査、監査役監査および会計監査の状況

1. 内部監査および監査役監査の組織、人員および手続

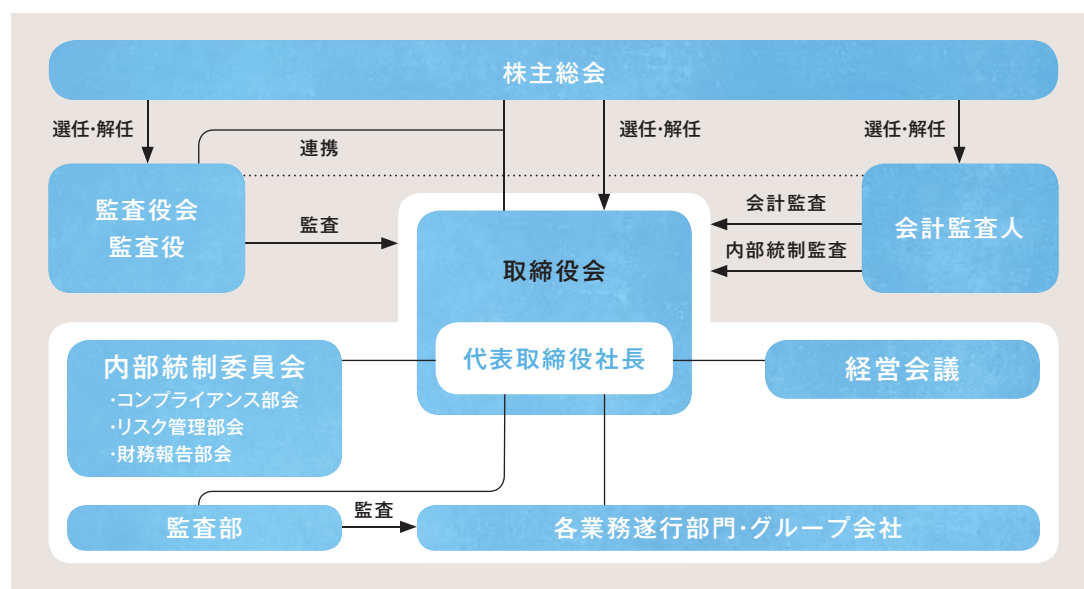
内部監査につきましては、当社に監査部(8名)を設置し、当社各部門およびグループ会社の業務の適法性、妥当性および有効性について計画的に監査を実施しています。

監査役監査については、各監査役が、監査役会が定めた監査方針、監査計画および監査方法に従って監査活動を実施しています。なお、法令に定める監査役の員数を欠くことになる場合に備え、補欠監査役1名を選任しています。

社外監査役の富田美栄子氏は、弁護士として高度な専門的知識を有しています。

社外監査役の米田敬智氏は、長きにわたり金融機関に在籍し、財務および会計に関する相当程度の知見を有しています。

コーポレート・ガバナンス体制図



2. 会計監査の状況

会計監査については、当社は新日本有限責任監査法人と監査契約を結び、会社法に基づく計算書類および連結計算書類等の監査ならびに金融商品取引法に基づく財務計算に関する書類の監査を受けています。なお、当期において会計監査業務を執行した公認会計士および会計監査業務に係る補助者は下記のとおりです。

業務を執行した公認会計士の氏名
指定有限責任社員業務執行社員
大坂谷 卓

市瀬 俊司

会計監査業務に係る補助者の構成

公認会計士7名、公認会計士試験合格者3名、
その他8名

3. 内部監査、監査役（社外監査役を含む）監査および会計監査の相互連携ならびにこれらの監査と内部統制部門との関係

監査役は、会計監査人より定期的に監査計画、監査状況および監査結果の説明・報告を受けるほか、随時期中において情報交換を行い、情報を共有化しています。また、会計監査人が行う現預金・有価証券類の実査への立会および共同でたな卸資産の実地たな卸の立会を行うことにより、監査の信頼性、妥当性の向上に向け一層の連携強化を図っています。

監査役は、内部監査を担当する監査部より定期的に監査計画、監査状況および監査結果の説明・報告を受けるほか、随時情報交換を行い情報の共有化を図るとともに、監査の信頼性、妥当性の向上に向け一層の連携強化に努めています。

内部統制委員会の特別委員として監査役1名を選任し、監査役と内部統制委員会における情報の共有化を図っています。また、内部監査を担当する監査部は、内部統制委員会に対し、監査計画、監査状況、監査結果の説明・報告を行うとともに、会計監査人と随時情報交換を行い、内部統制の信頼性、妥当性の向上に向け、連携強化に努めています。

■ 社外役員の状況

1. 社外役員の員数等

社外取締役は2名、社外監査役は2名選任しています。

社外取締役との関係については、社外取締役2名は会社法第2条第15号の要件を満たしており、当社との間に特別な利害関係はありません。社外監査役との関係については、社外監査役2名は会社法第2条第16号の要件を満たしており、当社との間に特別な利害関係はありません。

2. 社外役員が企業統治において果たす機能および役割ならびに選任状況

現在10名の取締役のうち2名を社外取締役、また現在4名の監査役のうち半数の2名を社外監査役とし、より公正な経営管理体制の構築に努めています。社外取締役2名および社外監査役2名は当社グループ外出身者です。

なお、当社は現状、社外役員を選任するにあたって独立性に関する基準又は方針を設けておりませんが、金融商品取引所の定める独立役員に関する判断基準を参考にしています。

取締役一覧

(2015年6月26日現在)



代表取締役社長
宮原 道夫
経営全般担当



代表取締役副社長
野口 純一
営業・マーケティング担当
副社長執行役員
営業本部長



代表取締役副社長
小林 八郎
財務・管理・国際担当
副社長執行役員
渉外本部長



常務取締役
青山 和夫
生産・品質担当
常務執行役員
生産本部長



常務取締役
大川 禎一郎
研究・開発担当
常務執行役員
食品総合研究所長



取締役
田村 賢
酪農・物流担当
常務執行役員
酪農部長



取締役
大貫 陽一
企画・広報・管理等担当
常務執行役員
経営企画部長



取締役
港 毅
渉外担当
常務執行役員
渉外副本部長兼渉外部長



取締役(社外取締役)
奥宮 京子
経営全般担当



取締役(社外取締役)
川上 正治
経営全般担当

監査役一覧

(2015年6月26日現在)



常勤監査役
文屋 貞男



常勤監査役
飯島 信夫



監査役
(社外監査役)
富田 美栄子



監査役
(社外監査役)
米田 敬智

森永乳業グループは絶えず
新たな商品価値の創造に取り組んでいます。

乳業会社としての使命

森永乳業は食品メーカーですから、安全で優れた品質をもつ商品を提供することは当たり前として、「おいしさ」、「健康や機能性」、「環境へのやさしさ」を備えていることが重要だと考えています。

私たちの目標は、「乳の優れた力を基に新しい食文化を創出し、人々の健康と豊かな社会づくりに貢献する」という経営理念の実践です。

森永乳業は1917年の創業以来、乳と

ともに歩み、乳の優れた力を引き出し、活かすための技術開発を積み重ねてきています。乳に関する技術開発を継続的に行っていくことは乳業会社の使命であり、世界的にも高い水準にあるという誇りも持っています。

乳業会社として、他の食品メーカーにはできない独自の価値の創出に今後も取り組んでいきます。



森永乳業は1920年から育児用粉ミルクを販売し、健やかな赤ちゃんの発育を一世紀近くにならためサポートし、乳業会社として社会への価値提供に取り組んでいます。

価値の創出と価値の共有

私たちが提供したい基本的な価値のひとつが、「おいしいね!」から広がるお客さまの笑顔の輪です。また「おいしいね!」にとどまらず、当期は当社商品の「ビヒダスBB536ヨーグルト」の腸内環境への効用の新たな確認や、肌の健康美に有効な「アロエステロール®」を配合した新商品「アロエベネ」の発売など、新たな価値の提供にも引き続き取り組んでいます。

また森永乳業グループは、商品という価値の提供以外にもさまざまなステークホルダーの皆さまとの価値の創出と価値

の共有を目指しています。私たちが事業を行っていくうえで欠かすことのできない7つのステークホルダー。お客さま、株主・投資家や取引先の皆さま、そして日々の事業活動を支える従業員をはじめ、環境や地域社会に加え学術・研究分野を森永乳業グループのステークホルダーと認識しています。

そしてそれぞれのステークホルダーと、相互理解をより深め“価値の創出”と“価値の共有”を共にすすめていきたいと考えています。



母乳の研究から発見した多機能たんぱく質ラクトフェリン。従来、チーズ製造段階で廃棄されていたホエイ(乳清)からラクトフェリンの大量分離・精製技術を開発し、森永乳業グループはラクトフェリンの製造量で世界のトップクラスになっています。

お客さまに学ぶ

森永乳業は、1972年の「お客さま相談室」開設以来、商品に関するご指摘、お問い合わせ、ご相談に対応し、お客さまとの双方向のコミュニケーションを実践しています。そして、「お客さま相談室」にご連絡くださったお客さまを対象に、「対応に関する満足度」と「商品・サービ

スに関するご意見」のアンケート調査を実施し、その結果を商品やサービスの改善に反映させています。

森永乳業グループは「お客さまの声は、貴重な経営資源」と考え、絶えずお客さまの声に耳を傾けお客さまに学ぶ姿勢を実行しています。



アイスクリームの主力商品である「MOW」。今年4月にお客さまのニーズに合わせ、従来の高級感を残しつつ手軽に毎日食べられる価格で大幅な刷新を行いました。


持続可能な事業体制の基盤整備

森永乳業およびグループ会社では、1999年よりISO14001の取得をすすめています。2008年には本社、森永乳業全工場を統合してマルチサイト事業所としてISO14001認証を取得。2012年度からは、グループの生産関係会社を順次マルチサイトに組み入れる取り組みを推進しています。

2015年3月期末におけるマルチサイト認証事業所は26ヶ所。今後もグループ企業の全事業所のマルチサイト化をすすめる、継続的な価値の提供が可能なグループ体制の基盤づくりをすすめていきます。



ヨーグルト、牛乳などの日配チルド品は賞味期限が短いため、細かな需給コントロールが必要です。通常時の適時適量生産はもとより、非常時の生産にも万全の体制を準備しています。



私たちは社員の一人ひとりの多様な価値観を尊重し、
人的資本の価値向上をすすめています。

人財育成への注力 —— 人的資本の価値向上

確かな品質の商品を世に送り出す。新たな価値を創出する。こうした目標を実現するためには研究開発力や生産技術力などの高さばかりではなく、一人ひとりの社員の仕事に対する理解能力やモチベーションの高さが必要不可欠な要素になります。

森永乳業グループでは、自ら考え、意見を述べ、そして課題解決のために行動し成果をだせる。そうした自立型人財の育

成に注力しています。そのために、入社後定期的に行う各種集合研修制度、OJT、海外留学制度・MBA取得制度・各種通信教育の援助などの自己啓発支援制度をはじめ、さまざまな教育プログラムを制度化しています。森永乳業グループは「人を大切にし、人を育て、人の力で会社を変革していく」という基本姿勢のもと、人的資本の価値増大をすすめています。



森永乳業グループは人的資本の価値向上を目指し、自立型人財の育成のためにさまざまな教育プログラムを実施しています。

社員が活き活きと働く企業風土づくり

社員が活き活きと働く企業風土づくりは、経営ビジョンの重要な柱の一つです。

森永乳業では、社員満足の向上を目的に2008年より従業員意識調査を実施しています。「調査」から「分析」「課題抽出」「施策実行」と毎年PDCAサイクルを重ね、そもそも「活き活き」とはという意見交換から、「活き活き働ける職場」とは、「活き活き働ける会社」とは、という課題について社員一人ひとりが考え課題への対応を模索していくというプログラムを行っています。

一例として、「オフサイトミーティング」を実施しています。このミーティングは

気楽に、まじめな話をする場で職場でのコミュニケーション向上を目的にしています。

当社はこうした地道な活動から、社員一人ひとりがそれぞれの価値観の違いを認識したうえで、お互いの考えを尊重し合い共通の価値観を共有していく、そして一人ひとりが納得をして日々働ける、そんな職場づくりを目指しています。



社員が活き活きと働ける職場を実現するために、セクションを越えた従業員が参加する「オフサイトミーティング」を実施し、立場の異なる従業員たちがそれぞれの意見を交換する機会をもうけています。

多様な価値観の尊重

人はそれぞれ独自の価値観を持っています。森永乳業は、新たな価値を世の中に生み出し続けるためには、多様な価値観をもつ人材が必要だと考えています。

また社員一人ひとりが、さまざまな生活環境のもとで仕事に従事していることも現実です。価値観やワーク・ライフがそれぞれ違う社員に対し、各種ワーク・ライフ・バランス制度を用意しています。

代表的な制度としては育児支援制度があります。仕事と子育てを両立できるように短時間勤務を可能にしたもので、現在50人以上がこの制度を利用しています。その他にワーク・ライフ・バランスを促進するために、「ノー残業デー、マイホリデー制度」、「ボランティア休暇制度」、「健康増進活動」など、多様な価値観に対応できる仕組みづくりを推進しています。

一つの確かな品質の商品をお客さまの元へ届けるという共通の目的のために、国籍、性別、価値観の違いを受け入れチームワークを大切に社員一人ひとりが活き活きと働ける。そんな人間重視の会社を目指しています。



多様な価値観をもち、さまざまな生活環境のもとで仕事に従事している森永乳業グループの従業員。ダイバーシティの尊重は、私たちの基本理念のひとつです。

乳や水を主原料とする乳業メーカーにとって、
自然資本維持への配慮は基本的なテーマです。

自然の恵みから生まれる商品

私たちがお客さまに提供している商品は、自然の恵みである乳や多くの水を原材料として生まれています。このため天候をはじめとする健全な自然環境の維持は、事業活動の安定的な継続に欠かすことのできない重要な要素です。

森永乳業グループは乳や水などの原料や包装材料、そして燃料・電気などのエネルギーを最大限有効に活用するとともに、生産や物流段階で発生する環境への

負荷要素の低減努力をさまざまな角度から行っています。

私たちはこれからも、自然への感謝、自然への思いやりを忘れずに美しい地球とともに持続可能な世界へ貢献していきたいと考えています。



健全な自然環境の維持は、私たち森永乳業グループにとって事業活動の重要な基盤要素です。自然資本への配慮は私たちの基本姿勢です。

環境負荷低減への取り組み

大気への放出物質の低減

森永乳業グループは国内の主力工場では、燃料を使ってエンジンを動かし発電するとともに、エンジンからの廃熱を利用して蒸気をつくるコージェネレーションシステム(CGS)を導入しています。CGSは、電気と熱のエネルギー双方を活用できるため効率よくエネルギーを利用できるシステムです。また使用している燃料についても、重油よりCO₂の発生量の少ない都市ガスに順次移行しています。

期中には、神戸工場で太陽光発電事業を開始しました。年間見込み発電量は50万kWhで、当社としては初の試みです。

廃棄物の削減・リサイクル

ゼロエミッションを目指し、さまざまなリサイクルに取り組んでいます。食品残渣は酪農家向けの飼料に、プラスチック類はレジ袋やハンガー用のプラスチック・ペ

レットに加工するなどしています。2015年3月期における再資源化率は、国内グループ全体で98.1%に達しています。

また、紙パックなど容器包装についてはリサイクル率向上を目指し業界としての取り組みに積極的に参加するとともに消費者との協働をすすめています。

排水処理

排水処理は、微生物が排水の有機物を分解する「活性汚泥処理法」により浄化された良質な排水を放流しています。また放流水から電力を取り出す、小型水力発電の取り組みも行っています。



廃棄物の削減については、営業や工場、他拠点との連絡を密にして細かな調整を行い、余剰生産や欠品を限りなくゼロに近づけています。



2014年10月より神戸工場で太陽光発電事業を開始しました。発電した電気は、20年間一定額で電気事業者へ販売します。

環境保全支援活動の推進

森永乳業は、「レインフォレスト・アライアンス認証農園」で栽培された優れた品質のコーヒー豆や紅茶を使用した商品販売しています。レインフォレスト・アライアンスは、1987年に設立された国際的な非営利環境保護団体で、地球環境と人々の持続可能な生活を確保することを使命としています。

森永乳業は事業、商品と環境の調和を目指し持続可能な社会に対する責任を果たしていることが認められ、2014年5月「The sustainable Standard-Setter

Award」を受賞しました。

そのほか環境に関する支援活動としては、子どもたちに森林の中で生活し「環境と食」、「社会と自分」の関係を考える機会を与える、「森と食の探検隊」プロジェクトを実施しています。



2014年12月、東京多摩工場が「2014年度地球温暖化防止活動環境大臣表彰」を受賞しました。本受賞は、同工場の環境活動が総合的に評価された結果です。

コミュニケーションの重要性

継続的な企業価値増大の実現には ステークホルダーの皆さまとの相互理解が不可欠です。

ステークホルダーとの相互理解

森永乳業グループが、次の一世紀に向かって持続可能な成長を実現するためには、ステークホルダーの皆さまとの相互理解、共存共栄が不可欠だと私たちは考えています。また、そのためには従来にも増して皆さまとの相互コミュニケーションが重要であると思っています。

私たちは今後も冊子やWebでの情報開示、ステークホルダーの皆さまとの直接対話などの強化をすすめ相互理解を従来にも増して高めていく考えです。

ステークホルダー・コミュニケーションの強化

お客さまとのコミュニケーションの窓口は、「お客さまサービス部」が担当し商品に関するアレルギー物質や工場での製造方法など、さまざまな問い合わせにフリーダイヤルやメールで対応しています。また育児に関する無料電話相談「エンゼル110番」を開設しています。

社員とのコミュニケーションについては、社員一人ひとりが自由な意見を発信し、普段身近で働いていない他の社員の考えを聞く「オフサイトミーティング」など各事業所で活動を行っています。

国内の主力三工場では、安全・安心を実感していただくために一般の方を対象とした工場見学を実施。年間で3万人を超える見学者を受け入れています。また各事業所では地域社会とのつながりを大切にとらえ、地域の交流会に積極的に参加するとともに商品を使った料理講習会を開催するなど、地域社会の皆さまとも

“おいしいね!の共感の輪”を広げる活動をしています。

重要なステークホルダーのひとつに酪農家の皆さまがあります。原料乳の生産者である酪農家は森永乳業グループにとって重要な存在であり、飼料などの生産資材を販売するとともに、経営のアドバイスも行っています。

株主・投資家の皆さまとのコミュニケーションは、個人・機関、国内・海外と多種多様なため十分に行えているとは考えていません。現在株主総会を中心に、年2回の決算説明会や個別ミーティングを行いホームページでも情報を開示していますが、今後インベスター・リレーションズは年々強化していく方針です。



私たちは赤ちゃんからシニア層まで、幅広い顧客に食品を提供しています。このため小さな子どもたち向けの食への理解、食の大切さを伝える活動も行っています。



森永乳業は、品質マネジメント、顧客満足、苦情対応のための指針である「JISQ10002:2015」に則り、お客さま対応の継続的な改善に取り組んでいます。

財務セクション
Contents

| | |
|----|------------------------|
| 44 | 5年間財務サマリー・データ |
| 45 | 2015年3月期 財務レビュー |
| 52 | 連結貸借対照表 |
| 54 | 連結損益計算書及び 連結包括利益計算書 |
| 56 | 連結キャッシュ・フロー 計算書 |
| 58 | 関係会社一覧 |
| 59 | 事業所一覧 |
| 60 | コーポレート・データ |

Financial Section ▶▶▶▶▶

5年間財務サマリー・データ

| | | 2011年3月期 | 2012年3月期 | 2013年3月期 | 2014年3月期 | 2015年3月期 |
|-------------------------|-------|----------|----------|----------|----------|----------|
| 売上高 | (百万円) | 583,019 | 578,299 | 591,197 | 599,273 | 594,834 |
| 営業利益 | (百万円) | 18,917 | 13,184 | 10,166 | 11,982 | 6,805 |
| 経常利益 | (百万円) | 18,746 | 13,187 | 10,551 | 12,395 | 8,232 |
| 当期純利益 | (百万円) | 6,164 | 4,608 | 5,016 | 4,839 | 4,164 |
| 包括利益 | (百万円) | 8,908 | 5,635 | 6,133 | 6,899 | 7,416 |
| 純資産額 | (百万円) | 110,310 | 113,935 | 116,750 | 120,959 | 125,286 |
| 総資産額 | (百万円) | 348,394 | 366,190 | 368,498 | 360,578 | 383,357 |
| 1株当たり純資産額 | (円) | 434.37 | 449.35 | 469.07 | 486.84 | 502.36 |
| 1株当たり当期純利益金額 | (円) | 24.57 | 18.39 | 20.04 | 19.60 | 16.86 |
| 潜在株式調整後1株当たり 当期純利益金額 | (円) | 24.52 | 18.34 | 19.98 | 19.54 | 16.81 |
| 自己資本比率 | (%) | 31.3 | 30.8 | 31.4 | 33.3 | 32.4 |
| 自己資本当期純利益率(ROE) | (%) | 5.9 | 4.2 | 4.4 | 4.1 | 3.4 |
| 株価収益率(PER) | (倍) | 12.1 | 17.7 | 14.3 | 16.9 | 27.0 |
| 営業活動による キャッシュ・フロー | (百万円) | 30,913 | 23,342 | 21,055 | 21,946 | 8,543 |
| 投資活動による キャッシュ・フロー | (百万円) | △17,388 | △14,221 | △13,312 | △15,930 | △17,642 |
| 財務活動による キャッシュ・フロー | (百万円) | △15,959 | △2,889 | △6,859 | △18,211 | 12,887 |
| 現金及び現金同等物の 期末残高 | (百万円) | 10,101 | 16,336 | 17,305 | 7,080 | 11,105 |
| 従業員数 | (名) | 5,627 | 5,639 | 5,712 | 5,664 | 5,649 |
| 〔外、平均臨時雇用者数〕 | | 〔2,844〕 | 〔2,751〕 | 〔2,617〕 | 〔2,435〕 | 〔2,244〕 |

2015年3月期

財務レビュー

注:すべての比較数値は、特に記載のない限り、2014年3月31日に終了した前期との比較数値となっています。森永乳業株式会社(「当社」)の連結財務内容の開示は、日本において一般に公正妥当と認められた会計原則に準拠しています。2015年3月31日現在の連結子会社は29社、持分法適用子会社は2社です(以上合わせて「当社グループ」)。

経営成績

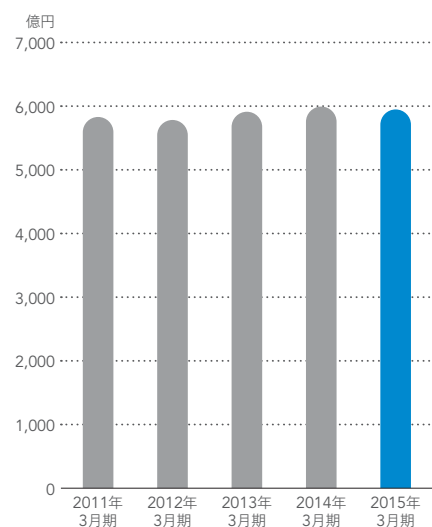
事業環境概要

2015年3月31日に終了した当期のわが国の経済は、第1四半期には消費税率引き上げの影響による駆け込み需要の反動があったものの、政府・日銀の経済・金融政策を背景に、企業業績や雇用情勢は全般に改善の動きがみられました。しかしながら

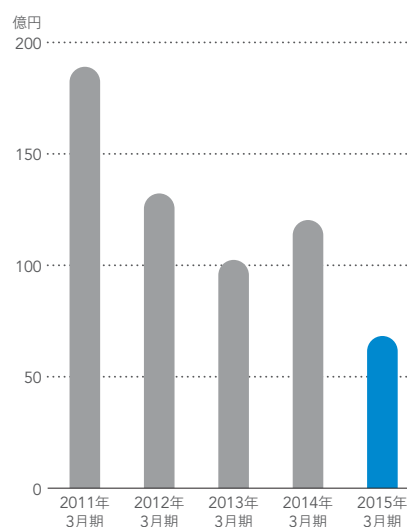
国内消費の低調な推移に加え、海外経済の減速がわが国の景気に与える影響等の懸念もあり、依然として不透明な状況で推移しました。

食品業界におきましては、一部では高付加価値品を志向する兆候もみられましたが、消費者の節約志向が続く中、原材料価格の高止まりに加え、夏場の天候不順などの影響もあり厳しい状況が続きました。酪農乳業界におきましては、飼料価格高騰等を受け、前期に続き当期も生乳取引価格が引き上げられました。

売上高



営業利益



連結売上高および売上総利益

このような環境のもとで、当社グループは、引き続きお客さまのニーズに応えた商品の開発・改良と販売体制の強化に努めました。当期の連結売上高は前期比0.7%減の594,834百万円となりました。

売上原価は、原材料の有利調達や配合の工夫、生産・物流の合理化などのコストアップ対策に取り組みましたが、原材料価格上昇の影響が大きく、前期比0.1%増の422,281百万円となりました。この結果、売上総利益は前期比2.7%減の172,552百万円となりました。また売上総利益率は前期より0.6ポイント下落し、29.0%となりました。

販売費及び一般管理費および営業利益

販売費及び一般管理費(販管費)は、販売促進費の効率的な支出の徹底などのコストアップ対策に取り組みましたが、前期比0.2%増の165,746百万円となりました。売上高の減少に対して販管費が増加したことから、売上高販管費比率は前期比0.3ポイント増の27.9%となりました。

研究開発費は、前期比0.7%減の4,958百万円で、連結売上高の0.8%を占めています。

以上の結果、当期の連結営業利益は、前期比43.2%減の6,805百万円となりました。売上高対営業利益率も、前期比0.9ポイント減の1.1%となりました。

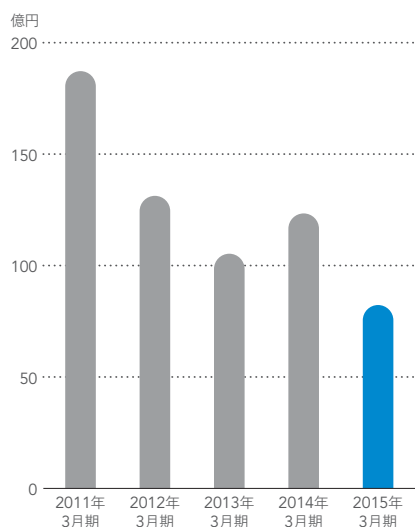
営業外損益

営業外損益純額は1,427百万円の純利益となり、前期の413百万円を上回りました。これは主に、受取配当金が前期比112.3%増の1,087百万円、また支払利息が前期比18.8%減の1,108百万円になったことなどによります。しかし、営業利益の減少額が、営業外純利益の増加額を上回ったため、営業外損益純額に営業利益を加えた連結経常利益は、前期比33.6%減の8,232百万円となりました。

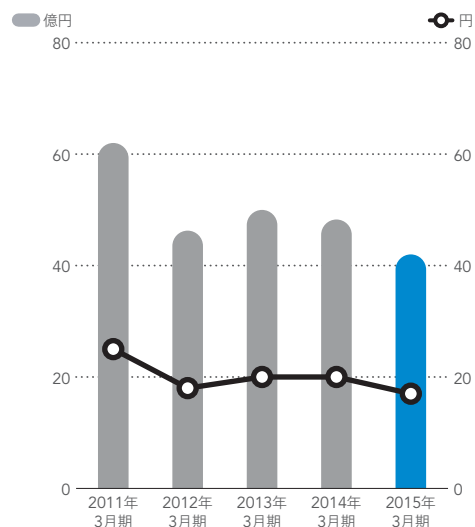
特別損益

特別利益の主なものは、固定資産売却益987百万円です。一方特別損失の主なものは、固定資産処分損872百万円および公益

経常利益



当期純利益 / 1株当たり当期純利益



財団法人ひかり協会負担金1,614百万円です。固定資産売却益の増加792百万円や、減損損失の減少727百万円などが影響し、特別損益純額は前期の3,735百万円の純損失から大きく改善して2,137百万円の純損失となりました。

税金等調整前当期純利益および当期純利益

特別損益項目の純損失額が前期より改善したものの、営業利益および経常利益の減少額がそれを上回り、税金等調整前当期純利益は前期比29.6%減の6,096百万円となりました。一方法人税等合計額は51.7%減の1,831百万円となり、その結果法人税等負担率は前期より13.8ポイント低下して30.0%となりました。少数株主利益は前期比270.4%増の100百万円となりました。

以上の結果、連結当期純利益は前期比14.0%減の4,164百万円となりました。

事業セグメントの業績

事業セグメント別の業績(部門間取引消去前)は次の通りです。

食品事業

食品事業セグメントでは、主に市乳、乳製品、アイスクリーム、飲料などの製造・販売を行っています。当期の食品事業売上高は前期比0.3%減の574,886百万円、営業利益は22.7%減の14,057百万円となりました。

その他の事業

その他の事業セグメントでは、主に飼料の製造・販売、プラント設備の設計施工、不動産の賃貸などを行っています。当期のその他の事業の売上高は前期比10.8%減の26,193百万円、営業利益は46.6%減の1,324百万円となりました。

森永乳業株式会社単体の概況

当社単体の業績は、売上高は前期比0.2%増の444,371百万円となりました。損益面では、営業損益は前期の営業利益2,941百万円から当期は営業損失267百万円に転じ、当期純利益は前期比49.9%減の1,668百万円となりました。主要製品別の売上の状況は、以下の通りです。

市乳

- 牛乳類は、成分調整牛乳「まきばの空」は前年を下回りましたが、「あじわい便り」などの白物乳飲料が前期に比べ大幅増加となり、「森永のおいしい牛乳」も前期をわずかに上回ったことから、全体でも前期から微増となりました。
 - 乳飲料等は、「マウンレーニア カフェラッテ」シリーズは前期に比べ伸長しましたが、「リプトン ミルクティー」や「ピクニック」シリーズが前期を下回ったことから、全体でも前期から減少しました。
 - ヨーグルトは、「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」が前期から大幅増加になりましたが、「アロエヨーグルト」や「ビヒダスヨーグルト 4ポット」シリーズが前期を下回ったことから、全体でも前期を下回りました。
- これらにより、市乳の売上高は前期比0.7%減の202,989百万円となりました。

乳製品

- 粉乳は、調製粉乳の「森永はぐくみ」や「クリープ」が前期を下回ったことから、全体でも前期から減少しました。
- バターは、家庭用バターが前期を下回りましたが、業務用バターが前期を上回ったことから、全体でも前期から微増となりました。
- チーズは、クラフトブランドの「6Pチーズ」や「切れてるチーズ」、「モツアレラチーズ」が前期を大幅に上回ったことから、全体でも前期を上回りました。

これらにより、乳製品の売上高は前期比1.8%増の93,572百万円となりました。

アイスクリーム

- アイスクリームは、「ピノ」や「PARM(パルム)」が前期を上回りましたが、氷菓類や「MOW(モウ)」が前期に比べ減少したことから、全体でも前期を下回りました。

これらにより、アイスクリームの売上高は前期比1.3%減の50,392百万円となりました。

その他

- 家庭用コーヒー Cream の終売による減少のほか、ゼリーが前期を下回りましたが、業務用クリームや微酸性電解水生成装置「ピュアスター」が前期に比べ大幅増加となりました。

これらにより、その他の売上高は前期比1.3%増の97,416百万円となりました。

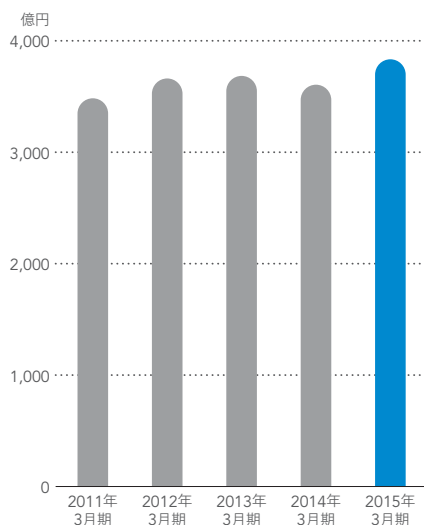
研究開発活動

当社グループの研究開発部門では、2015年7月に組織改正し、食品総合研究所、素材応用研究所、栄養科学研究所、基礎研究所、装置開発研究所、分析センター、および応用技術センターの5研

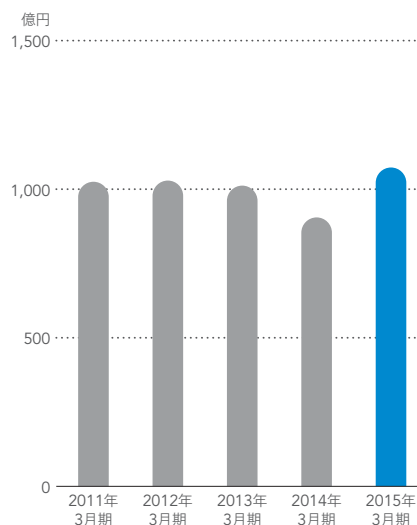
究所、2センターの体制のもと、「乳の優れた力を基に新しい食文化を創出し、人々の健康と豊かな社会づくりに貢献する」という経営理念のもと、「健康に寄与する商品」、「安全で品質の高い商品」、「おいしくて使いやすい商品」、「楽しさや安らぎを提供する商品」をお客さまにお届けするよう研究開発活動を行っています。

食品総合研究所および栄養科学研究所では、関係部門との連携により、商品開発力の増強と研究開発スピードの向上に努め各種商品の研究開発を行っています。素材応用研究所では、ビフィズス菌、ラクトフェリン、乳ペプチド、アロエ素材といった健康機能性素材や食品の機能研究を推進するとともに、差別化につながる新技術や当社グループが将来必要とする中長期的テーマの育成を行っています。また、これらの健康機能性素材の研究成果をもとに、食品総合研究所と連携して各種商品の研究開発を行っています。基礎研究所では、最先端の研究手法を活用した新素材の探索や新たな機能性の発見、腸内菌叢などの生体内環境と生命現象との関係の解明を通じて、新たな価値創出と未来に向けた事業基盤の確立を目指します。装置開発研究所では、製造プロセスや機器類の開発・改良を担当し、分析センターでは、商品の安全性と品質向上のための分析技術の研究に取り組んでいます。また、応用技術センターでは、当社商品や乳素材のお客さまにとっての価値を高めることを目的に、レシピの開発と製商品の評価を行っています。

総資産



有利子負債



財政状態

資産

2015年3月31日現在の総資産は、前期末に比べ22,778百万円(6.3%)増加して、383,357百万円となりました。流動資産は、商品及び製品が大きく増加したほか、海外子会社の設備投資に伴う資金調達により現金及び預金が増加し、14,055百万円(12.3%)増加して128,779百万円となりました。固定資産は、当該海外子会社の設備投資により主に建設仮勘定が増加し、8,723百万円(3.5%)増加して254,578百万円となりました。

負債

2015年3月31日現在の負債は、前期末に比べ18,451百万円(7.7%)増加して258,070百万円となりました。上記の設備投資等により有利子負債の総額が増加し、流動負債は主に商業・ペーパーの増加により4,274百万円(2.7%)増加して162,962百万円、固定負債は主に社債と長期借入金の増加により14,176百万円(17.5%)増加して95,108百万円となりました。

純資産

2015年3月31日現在の純資産は自己株式の消却、その他有価証券評価差額金、退職給付にかかる調整累計額の増加により、前期末に比べ4,327百万円(3.6%)増加して125,286百万円となりました。この結果、自己資本比率は前期末の33.3%から32.4%に、1株当たり純資産額は前期末の486.84円から502.36円になりました。

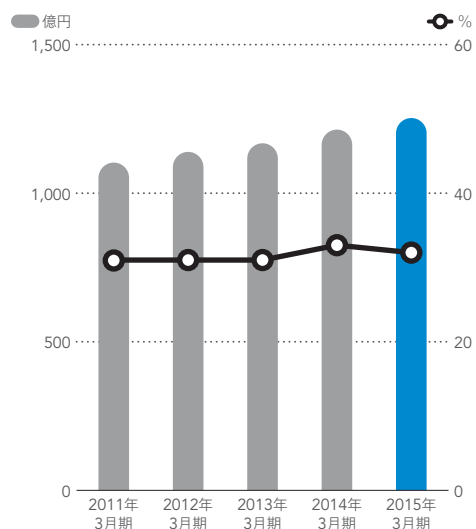
キャッシュ・フローの状況

2015年3月31日現在の現金及び現金同等物の残高は、前期末より4,025百万円(56.9%)増加して11,105百万円となりました。

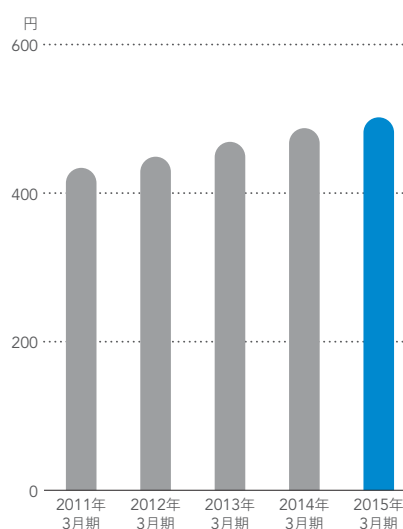
営業活動によるキャッシュ・フロー

営業活動により得られた資金は、前期より13,403百万円(61.1%)減少し、8,543百万円となりました。これは、税金等調整前当期純利益が減少したことに加え、売上債権や棚卸資産の増加額と仕入債務の減少額が前期に比べ大きかったことなどによるものです。

純資産／自己資本比率



1株当たり純資産



投資活動によるキャッシュ・フロー

投資活動によって使用した資金は、前期より、1,711百万円(10.7%)増加し、17,642百万円となりました。これは、固定資産の取得による支出が増加したことなどによるものです。

これらの結果、営業活動によるキャッシュ・フローと投資活動によるキャッシュ・フローを合計したフリーキャッシュ・フローは、前期の6,016百万円の収入から9,099百万円の支出に転じました。

財務活動によるキャッシュ・フロー

財務活動によるキャッシュ・フローは、前期の18,211百万円の支出から12,887百万円の収入に転じました。これは、社債の発行や借入金による収入が、前期に比べて増加したことなどによるものです。

設備投資の概要

当社グループでは、当連結会計年度は、主として生産設備の新設、更新および合理化と販売体制の強化を目的として、総額25,679百万円(有形固定資産)の設備投資を実施しました。そのうち食品事業セグメントにおける設備投資は23,430百万円となります。

利益配分

当社は、利益配分については、企業体質の維持、強化のため、内部留保に意を用いつつ、業績、配当性向等も十分勘案しながら、安定的な配当を継続する方針です。当社は、年1回、期末において剰余金の配当を行うことを基本方針としており、剰余金の配当の決定機関は株主総会です。

当事業年度の株主配当金については、上記方針に基づき、1株につき7円とすることを決定いたしました。この結果、当事業年度の連結配当性向は41.5%となりました。次期についても同水準の配当を予定しています。

2016年3月期の見通し

2016年3月期の通期連結業績予想については、売上高600,000百万円(前期比0.9%増)、営業利益10,300百万円(前期比51.3%増)、経常利益11,000百万円(前期比33.6%増)、親会社株主に帰属する当期純利益5,000百万円(前期比20.1%増)を見込んでいます。

2016年3月期のわが国の経済は、雇用・所得環境の改善傾向が続くなかで、引き続き緩やかな景気回復が期待されますが、消費者物価の上昇による消費への影響や、海外景気の下振れリスクへの懸念などもあり、先行きは依然不透明な状況にあります。

食品業界においても、原材料価格の高止まりなどによる商品価格改定の影響が見込まれることから、依然として厳しい経営環境が続くものと予想されます。

酪農乳業界においては、生乳生産量の減少傾向が続く中、引き続き乳原料・乳製品の需給動向を注視した運営が求められるとともに、酪農生産基盤の強化やTPP(環太平洋戦略的経済連携協定)などを見据えた適切な乳製品の供給が課題となっています。

2016年3月期は、引き続き原材料コストが上昇する見込みです。当社グループは、これを吸収するため、収益力の向上につながる売上拡大と、価格改定・容量変更の実施、販売促進費の効率化などのコストアップ対策をすすめることを重点課題として取り組んでいきます。

事業等のリスク

当社グループの経営成績および財政状態などに影響をおよぼす可能性のあるリスクには、以下のようなものがあります。なお、文中の将来に関する事項は、本アニュアル・レポート発行日現在において当社グループが判断したものです。

酪農乳業界について

当社グループが生産する牛乳・乳製品には、国内農業の保護を目的とした関税制度が設けられていますが、WTO、TPP、FTA農業交渉の結果いかんによって関税制度に大幅な変更があれば、当社グループの業績および財政状態に大きく影響する可能性があります。

また、当社グループが生産する乳製品の原料である生乳の生産者に対しては、「加工原料乳生産者補給金等暫定措置法」に基づく補給金が支払われており、将来において同法律が大幅に変更もしくは廃止され、補給金の水準が変化する場合には、当社グループの原料購入価格に影響を受ける可能性があります。

食品の安全について

当社グループの製品製造にあたっては、法律よりも厳しい独自の品質管理基準を適用し、食品の安全性や品質の確保に万全を期していますが、大規模な回収や製造物責任賠償につながるような不測の製品事故などの発生は、当社グループの業績および財政状態に重大な影響をおよぼす可能性があります。

相場・為替レートの影響について

当社グループは、一部の原材料および商品を海外から調達していることから、これらの相場や為替レートの変動により購入価格が影響を受けます。相場の高騰および為替レートの円安の進行は原価の上昇要因となり、当社グループの業績および財政状態に影響をおよぼす可能性があります。

天候不順について

当社グループのアイスクリーム部門・市乳部門の売上は、天候の影響を受ける可能性があります。特に、冷夏の場合はこれらの部門の売上が減少し、当社グループの業績および財政状態に影響をおよぼす可能性があります。

天災について

地震などの大規模な自然災害の影響で生産・物流施設等が損害を被ることにより生産が停滞し、復旧のための費用が発生することにより、業績および財政状態に影響をおよぼす可能性があります。

情報セキュリティについて

当社グループでは、グループ各社が保有する個人情報の保護・管理ならびに情報システムへの不正アクセス防止のための情報セキュリティ対応策を策定し、取り組んでいます。しかしながら、不測の事態により情報の流出等が発生した場合には、社会的信用の低下などによって、当社グループの業績および財政状態に影響をおよぼす可能性があります。

連結貸借対照表

(単位:百万円)

| | 前連結会計年度 (2014年3月31日) | 当連結会計年度 (2015年3月31日) |
|---------------|-------------------------|-------------------------|
| 資産の部 | | |
| 流動資産 | | |
| 現金及び預金 | 7,383 | 11,409 |
| 受取手形及び売掛金 | 51,813 | 52,357 |
| 商品及び製品 | 29,834 | 36,577 |
| 仕掛品 | 910 | 982 |
| 原材料及び貯蔵品 | 11,647 | 13,457 |
| 繰延税金資産 | 4,048 | 4,303 |
| その他 | 9,685 | 10,194 |
| 貸倒引当金 | △600 | △503 |
| 流動資産合計 | 114,723 | 128,779 |
| 固定資産 | | |
| 有形固定資産 | | |
| 建物及び構築物 | 154,351 | 158,741 |
| 減価償却累計額 | △85,857 | △89,281 |
| 建物及び構築物(純額) | 68,494 | 69,459 |
| 機械装置及び運搬具 | 255,729 | 257,915 |
| 減価償却累計額 | △197,080 | △200,220 |
| 機械装置及び運搬具(純額) | 58,648 | 57,694 |
| 土地 | 72,987 | 72,485 |
| リース資産 | 7,589 | 7,991 |
| 減価償却累計額 | △3,891 | △4,076 |
| リース資産(純額) | 3,697 | 3,914 |
| 建設仮勘定 | 6,903 | 14,220 |
| その他 | 15,727 | 14,237 |
| 減価償却累計額 | △12,757 | △11,066 |
| その他(純額) | 2,969 | 3,171 |
| 有形固定資産合計 | 213,701 | 220,946 |
| 無形固定資産 | | |
| その他 | 6,730 | 6,829 |
| 無形固定資産合計 | 6,730 | 6,829 |
| 投資その他の資産 | | |
| 投資有価証券 | 16,024 | 17,136 |
| 出資金 | 88 | 76 |
| 長期貸付金 | 458 | 388 |
| 退職給付に係る資産 | 1,367 | 3,083 |
| 繰延税金資産 | 1,989 | 1,049 |
| その他 | 5,651 | 5,225 |
| 貸倒引当金 | △156 | △157 |
| 投資その他の資産合計 | 25,422 | 26,801 |
| 固定資産合計 | 245,855 | 254,578 |
| 資産合計 | 360,578 | 383,357 |

(単位:百万円)

| | 前連結会計年度 (2014年3月31日) | 当連結会計年度 (2015年3月31日) |
|--------------------|-------------------------|-------------------------|
| 負債の部 | | |
| 流動負債 | | |
| 支払手形及び買掛金 | 59,068 | 54,317 |
| 電子記録債務 | 4,868 | 5,063 |
| 短期借入金 | 6,194 | 5,049 |
| 1年内返済予定の長期借入金 | 5,189 | 5,056 |
| コマーシャル・ペーパー | 5,000 | 15,800 |
| 1年内償還予定の社債 | 15,040 | 10,000 |
| リース債務 | 1,950 | 1,959 |
| 未払法人税等 | 1,853 | 186 |
| 未払費用 | 29,817 | 29,578 |
| 預り金 | 19,733 | 19,315 |
| その他 | 9,972 | 16,636 |
| 流動負債合計 | 158,687 | 162,962 |
| 固定負債 | | |
| 社債 | 30,000 | 35,000 |
| 長期借入金 | 29,109 | 36,425 |
| リース債務 | 3,466 | 3,419 |
| 退職給付に係る負債 | 12,458 | 15,541 |
| 資産除去債務 | 273 | 260 |
| その他 | 5,622 | 4,462 |
| 固定負債合計 | 80,931 | 95,108 |
| 負債合計 | 239,619 | 258,070 |
| 純資産の部 | | |
| 株主資本 | | |
| 資本金 | 21,704 | 21,704 |
| 資本剰余金 | 19,442 | 19,442 |
| 利益剰余金 | 77,377 | 76,442 |
| 自己株式 | △2,285 | △621 |
| 株主資本合計 | 116,238 | 116,967 |
| その他の包括利益累計額 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 4,357 | 5,936 |
| 繰延ヘッジ損益 | 69 | △8 |
| 為替換算調整勘定 | 469 | 767 |
| 退職給付に係る調整累計額 | △889 | 461 |
| その他の包括利益累計額合計 | 4,007 | 7,157 |
| 新株予約権 | 197 | 196 |
| 少数株主持分 | 516 | 965 |
| 純資産合計 | 120,959 | 125,286 |
| 負債純資産合計 | 360,578 | 383,357 |

連結損益計算書及び連結包括利益計算書

(連結損益計算書)

(単位:百万円)

| | 前連結会計年度 (自 2013年4月1日 至 2014年3月31日) | 当連結会計年度 (自 2014年4月1日 至 2015年3月31日) |
|----------------|--|--|
| 売上高 | 599,273 | 594,834 |
| 売上原価 | 421,844 | 422,281 |
| 売上総利益 | 177,428 | 172,552 |
| 販売費及び一般管理費 | 165,446 | 165,746 |
| 営業利益 | 11,982 | 6,805 |
| 営業外収益 | | |
| 受取利息 | 65 | 49 |
| 受取配当金 | 512 | 1,087 |
| 受取家賃 | 533 | 462 |
| 負ののれん償却額 | 186 | 466 |
| 持分法による投資利益 | 122 | 125 |
| その他 | 1,064 | 1,007 |
| 営業外収益合計 | 2,484 | 3,198 |
| 営業外費用 | | |
| 支払利息 | 1,366 | 1,108 |
| コマーシャル・ペーパー利息 | 3 | 5 |
| その他 | 701 | 657 |
| 営業外費用合計 | 2,071 | 1,771 |
| 経常利益 | 12,395 | 8,232 |
| 特別利益 | | |
| 固定資産売却益 | 195 | 987 |
| 投資有価証券売却益 | 1 | 131 |
| 負ののれん発生益 | 194 | 1 |
| 受取補償金 | 361 | — |
| 出資金売却益 | 83 | — |
| 特別利益合計 | 837 | 1,119 |
| 特別損失 | | |
| 固定資産処分損 | 635 | 872 |
| 公益財団法人ひかり協会負担金 | 1,678 | 1,614 |
| 減損損失 | 984 | 257 |
| 工場再編費用 | 824 | 340 |
| その他 | 448 | 171 |
| 特別損失合計 | 4,572 | 3,256 |
| 税金等調整前当期純利益 | 8,660 | 6,096 |
| 法人税、住民税及び事業税 | 3,555 | 1,996 |
| 法人税等調整額 | 238 | △165 |
| 法人税等合計 | 3,793 | 1,831 |
| 少数株主損益調整前当期純利益 | 4,867 | 4,265 |
| 少数株主利益 | 27 | 100 |
| 当期純利益 | 4,839 | 4,164 |

(連結包括利益計算書)

(単位:百万円)

| | 前連結会計年度 (自 2013年4月1日 至 2014年3月31日) | 当連結会計年度 (自 2014年4月1日 至 2015年3月31日) |
|------------------|--|--|
| 少数株主損益調整前当期純利益 | 4,867 | 4,265 |
| その他の包括利益 | | |
| その他有価証券評価差額金 | 1,267 | 1,581 |
| 繰延ヘッジ損益 | 70 | △78 |
| 為替換算調整勘定 | 735 | 297 |
| 退職給付に係る調整額 | — | 1,350 |
| 持分法適用会社に対する持分相当額 | △40 | 0 |
| その他の包括利益合計 | 2,032 | 3,151 |
| 包括利益 | 6,899 | 7,416 |
| (内訳) | | |
| 親会社株主に係る包括利益 | 6,871 | 7,314 |
| 少数株主に係る包括利益 | 28 | 101 |

連結キャッシュ・フロー計算書

(単位:百万円)

| | 前連結会計年度 (自 2013年4月1日 至 2014年3月31日) | 当連結会計年度 (自 2014年4月1日 至 2015年3月31日) |
|-------------------------|--|--|
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 税金等調整前当期純利益 | 8,660 | 6,096 |
| 減価償却費 | 15,631 | 16,810 |
| 減損損失 | 984 | 257 |
| のれん償却額 | 128 | 132 |
| 負ののれん償却額 | △186 | △466 |
| 負ののれん発生益 | △194 | △1 |
| 退職給付引当金の増減額(△は減少) | △11,555 | — |
| 退職給付に係る負債の増減額(△は減少) | 12,458 | 3,082 |
| 貸倒引当金の増減額(△は減少) | △80 | △96 |
| 投資有価証券評価損益(△は益) | 381 | 9 |
| 受取利息及び受取配当金 | △577 | △1,136 |
| 支払利息 | 1,366 | 1,108 |
| 為替差損益(△は益) | △53 | 34 |
| 持分法による投資損益(△は益) | △122 | △125 |
| 固定資産売却損益(△は益) | △195 | △987 |
| 固定資産処分損益(△は益) | 635 | 872 |
| 投資有価証券売却損益(△は益) | △1 | △131 |
| 売上債権の増減額(△は増加) | 5,462 | △487 |
| たな卸資産の増減額(△は増加) | △2,881 | △8,589 |
| 仕入債務の増減額(△は減少) | △1,448 | △4,581 |
| 未払費用の増減額(△は減少) | △103 | △256 |
| 預り金の増減額(△は減少) | △2,859 | △418 |
| その他 | △22 | 1,094 |
| 小計 | 25,429 | 12,220 |
| 利息及び配当金の受取額 | 608 | 1,188 |
| 利息の支払額 | △1,502 | △1,109 |
| 法人税等の支払額 | △2,588 | △3,757 |
| 営業活動によるキャッシュ・フロー | 21,946 | 8,543 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 固定資産の取得による支出 | △16,346 | △20,221 |
| 固定資産の売却による収入 | 590 | 2,419 |
| 投資有価証券の取得による支出 | △157 | △367 |
| 投資有価証券の売却による収入 | 20 | 407 |
| 貸付けによる支出 | △7,789 | △7,723 |
| 貸付金の回収による収入 | 7,743 | 7,845 |
| その他 | 8 | △3 |
| 投資活動によるキャッシュ・フロー | △15,930 | △17,642 |

(単位:百万円)

| | 前連結会計年度 (自 2013年4月1日 至 2014年3月31日) | 当連結会計年度 (自 2014年4月1日 至 2015年3月31日) |
|----------------------------|--|--|
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | | |
| 短期借入金の純増減額(△は減少) | 762 | △1,184 |
| コマーシャル・ペーパーの増減額(△は減少) | 5,000 | 10,800 |
| 長期借入れによる収入 | 6,800 | 12,400 |
| 長期借入金の返済による支出 | △11,801 | △5,220 |
| 社債の発行による収入 | — | 15,000 |
| 社債の償還による支出 | △15,100 | △15,040 |
| 自己株式の売却による収入 | 0 | — |
| 自己株式の取得による支出 | △12 | △15 |
| 配当金の支払額 | △1,728 | △1,728 |
| 少数株主への配当金の支払額 | △12 | △13 |
| ファイナンス・リース債務の返済による支出 | △2,119 | △2,109 |
| 財務活動によるキャッシュ・フロー | △18,211 | 12,887 |
| 現金及び現金同等物に係る換算差額 | 181 | 207 |
| 現金及び現金同等物の増減額(△は減少) | △12,014 | 3,995 |
| 現金及び現金同等物の期首残高 | 17,305 | 7,080 |
| 新規連結に伴う現金及び現金同等物の増加額 | 1,783 | — |
| 非連結子会社との合併に伴う現金及び現金同等物の増加額 | 6 | 30 |
| 現金及び現金同等物の期末残高 | 7,080 | 11,105 |

関係会社一覧

| 名称 | 資本金又は出資金 (百万円) | 主要な事業の 内容 | 議決権の 所有割合(%) | 関係内容 |
|---------------------------------|-------------------|--------------|-----------------|-----------------------------------|
| (連結子会社) (株)デリーフーズ(注)2,5 | 497 | 食品 | 100.0(10.0) | 市乳、乳製品等の販売会社 |
| 東北森永乳業(株) | 470 | 食品 | 100.0(12.0) | 当社仕入商品の製造会社 |
| (株)フリジポート | 310 | 食品 | 100.0(7.7) | 乳製品等の販売会社 |
| 東洋乳業(株) | 215 | 食品 | 100.0 | 当社仕入商品の製造会社 |
| エムケーチーズ(株) | 200 | 食品 | 100.0 | 当社仕入商品の製造会社 |
| (株)クリニコ | 200 | 食品、その他 | 100.0 | 栄養食品、医薬品等の販売会社 |
| (株)東京デリー | 121 | 食品 | 100.0 | チーズ等の販売会社 |
| (株)リザンコーポレーション | 100 | その他 | 100.0 | 不動産の賃貸、営業用車輛等のリース会社 |
| 森永北陸乳業(株) | 90 | 食品 | 100.0 | 当社仕入商品の製造会社 |
| (株)トーワテクノ | 90 | その他 | 100.0(16.9) | 食品機械装置の製造・販売会社 |
| (株)森乳サンワールド | 61 | その他 | 100.0 | 飼料等の販売会社 |
| (株)シェフォーレ | 60 | 食品 | 100.0(33.4) | 手作りデザートの製造会社 |
| 森永酪農販売(株) | 42 | その他 | 100.0(20.1) | 飼料等の販売を行う会社 |
| 東洋酪酵乳(株) | 30 | 食品 | 100.0 | 当社仕入商品の製造会社 |
| 北海道森永乳業販売(株) | 30 | 食品 | 100.0(49.0) | 市乳、乳製品等の販売会社 |
| (株)ナポリアイスクリーム | 20 | 食品 | 100.0 | アイスクリーム類の製造・販売会社 |
| 浦幌乳業(株) | 20 | 食品 | 100.0 | 当社仕入商品の製造会社 |
| (株)エフディーサービス | 10 | 食品 | 100.0(100.0) | 物流業務の受託・運営等を行う会社 |
| ミライGmbH(注)2 | 90 百万ユーロ | 食品 | 100.0 | 原料乳製品の製造販売会社 |
| 森永ニュートリショナル フーズInc.(注)2 | 21 百万ドル | 食品 | 100.0 | 豆腐他大豆加工食品の販売会社 |
| 日本製乳(株) | 140 | 食品 | 99.1 | 当社仕入商品の製造会社 |
| 富士乳業(株) | 50 | 食品 | 98.9 | 当社仕入商品の製造会社 |
| 沖縄森永乳業(株) | 305 | 食品 | 97.3 | 市乳製品等の製造・販売会社 |
| 熊本乳業(株) | 50 | 食品 | 97.1 | 当社仕入商品の製造会社 |
| 横浜乳業(株) | 60 | 食品 | 96.5(11.7) | 当社仕入商品の製造会社 |
| 森永エンジニアリング(株) | 200 | その他 | 90.0 | プラントの設計、施工および機器の販売会社 |
| 北海道保証牛乳(株) | 97 | 食品 | 87.2 | 当社仕入商品の製造会社 |
| バシフィック・ニュー トリショナルフーズInc.(注)2 | 21 百万ドル | 食品 | 80.0(80.0) | 豆腐他大豆加工食品の製造会社 |
| エム・エム・プロパティ・ ファンディング(株)(注)3 | 10 | その他 | — | 提出会社は、同社との契約に基づき匿名組合に対して出資しております。 |

(注)1 「主要な事業の内容」欄には、セグメントの名称を記載しております。

2 特定子会社に該当しております。

3 持分は100分の50以下ですが、実質的に支配していると認められるため子会社としたものであります。

4 上記の会社はすべて有価証券届出書又は有価証券報告書の提出はしていません。

5 (株)デリーフーズの売上高(連結会社相互間の内部売上高を除く。)が連結売上高に占める割合は10%を超えております。

| | | |
|---------|----------|------------|
| 主要な損益情報 | (1)売上高 | 102,338百万円 |
| | (2)経常利益 | 467百万円 |
| | (3)当期純利益 | 224百万円 |
| | (4)純資産額 | 9,305百万円 |
| | (5)総資産額 | 25,751百万円 |

6 議決権の所有割合欄の(内書)は間接所有であります。

事業所一覧



コーポレート・データ

会社概要 (2015年3月31日現在)

| | |
|-------|---|
| 会社名 | 森永乳業株式会社 |
| 本社所在地 | 東京都港区芝五丁目33番1号 |
| 創業 | 1917年(大正6年)9月1日 |
| 設立 | 1949年(昭和24年)4月13日 |
| 資本金 | 21,704百万円 |
| 従業員数 | 3,078名 |
| URL | http://www.morinagamilk.co.jp/ |

海外現地法人・合弁会社

| | | |
|---|--|---|
|  | Morinaga Nutritional Foods, Inc. | 1985年、ロサンゼルスに設立。森永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。 http://www.morinu.com/ |
|  | Morinaga Milk Holland B.V. | 2011年、オランダアムステルダムに設立。Morinaga Nutritional Foods Deutschland GmbHの商権を引き継ぎ、「TOFU」を販売しています。 |
|  | Milei GmbH | 1972年に日独の合弁企業として設立、現在は当社100%子会社です。乳清たんぱく質、乳糖、ラクトフェリンなどを生産しています。 http://www.milei.de/ |
|  | 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製品の販売を展開しています。 http://www.morinaga-milk.com.cn/ |
|  | 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、育児用粉乳の製造会社です。 |

提携ブランド

| | | |
|---|---------|---|
|  | KRAFT | クラフトフーズは北米で最大級の食品企業。1970年にチーズおよびチーズ関連製品で技術提携しています。 |
|  | 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やデザート製品を幅広く販売しています。 http://www.sunkist.com |
|  | 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。 |

株式情報

| | |
|-----------------------|---------------------------------|
| 証券コード | 2264 |
| 事業年度 | 毎年4月1日から翌年3月31日まで |
| 定時株主総会 | 6月 |
| 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いません) |
| 上場証券取引所 | 東京証券取引所 |
| 発行可能株式総数 | 720,000,000株 |
| 発行済株式総数 | 247,081,645株(自己株式1,895,573株を除く) |
| 株主数 | 28,992名 |
| 株主名簿管理人および特別口座の口座管理機関 | 三菱UFJ信託銀行株式会社 |

大株主の状況

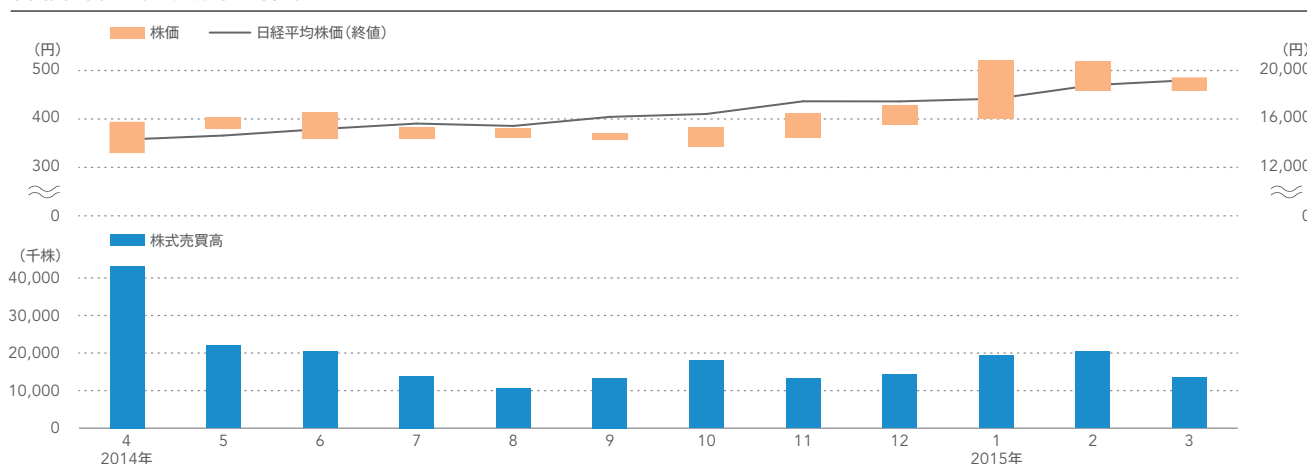
| 株主名 | 持株数(千株) | 持株比率 |
|--|---------|--------|
| (1) 森永製菓株式会社 | 26,248 | 10.62% |
| (2) 株式会社みずほ銀行 | 12,228 | 4.95% |
| (3) 日本マスタートラスト信託銀行株式会社(信託口) | 11,365 | 4.60% |
| (4) 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社(信託口) | 7,892 | 3.19% |
| (5) 株式会社三菱東京UFJ銀行 | 6,942 | 2.81% |
| (6) 日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (三井住友信託銀行再信託分・株式会社三井住友銀行退職給付信託口) | 6,644 | 2.69% |
| (7) 森永乳業従業員持株会 | 5,260 | 2.13% |
| (8) 三菱UFJ信託銀行株式会社 | 4,617 | 1.87% |
| (9) EVERGREEN | 4,194 | 1.70% |
| (10) 農林中央金庫 | 3,837 | 1.55% |

(注) 持株比率は発行済株式総数から自己株式を控除した数に基づき算出しております。

株式分布状況



株価・株式売買高の推移



“おいしい”をデザインする

森永乳業株式会社