

2006年3月期中間決算説明会

2005年11月25日

森永乳業株式会社

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く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ましては、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。

-
1. 中間期総括
 2. 商品分野別の動向
 3. 今期の業績見通し
 4. 06年度に向けての取り組み

05年度中間期～業績の概要

- ▶ 売上高は前期に比べて4%減
- ▶ 原材料アップによるコスト増加などにより営業利益、経常利益は2ケタ減

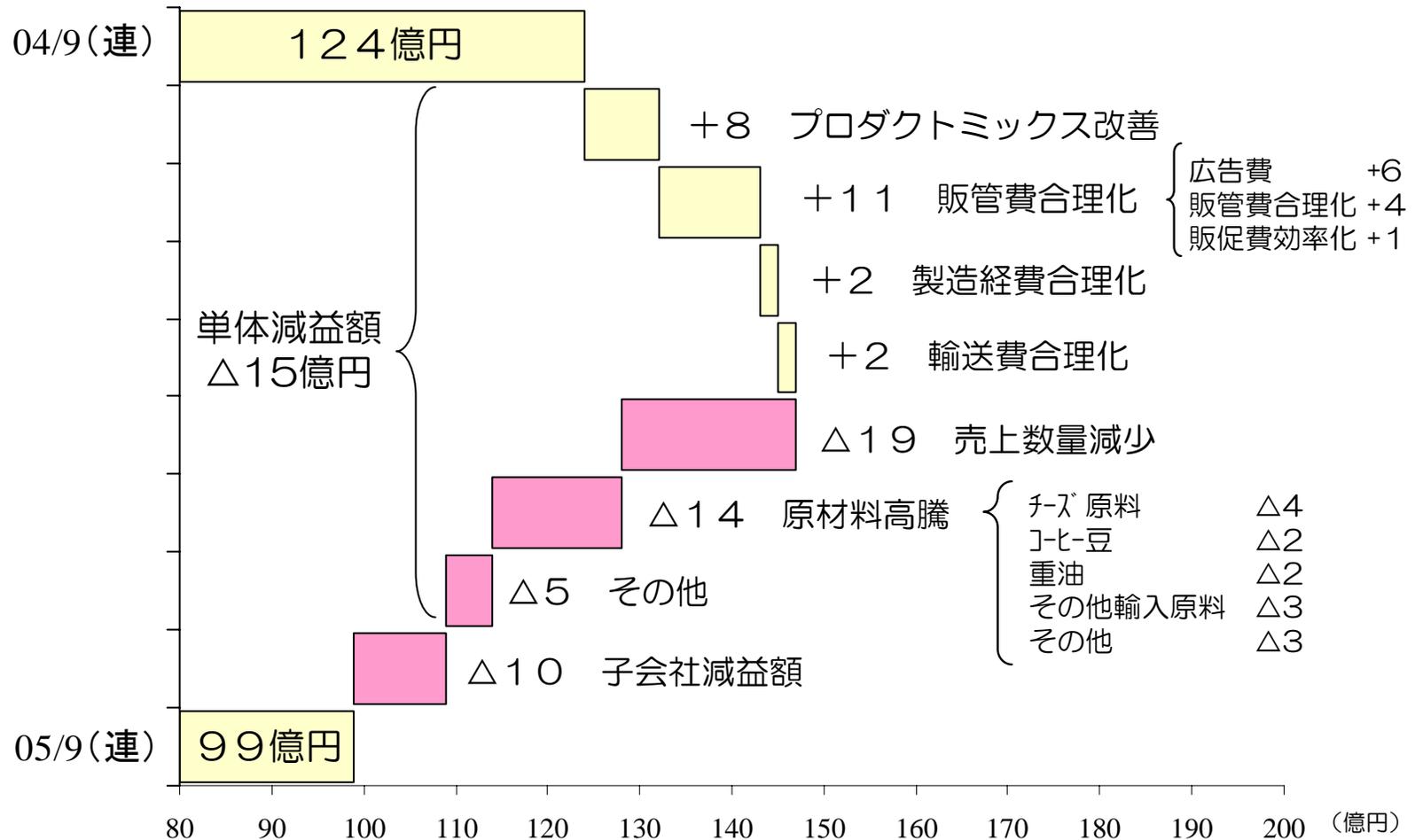
〈 連結 〉

| | 04年度中間期 実績 | 05年8月時点 見通し | 05年度中間期 実績 | 前同比 | 見通しとの 金額差 |
|----------|---------------|----------------|---------------|-------|--------------|
| 売上高 | 3,079 | 2,920 | 2,961 | 96.2% | 41 |
| 営業利益 | 114 | 100 | 86 | 75.7% | △ 14 |
| 経常利益 | 124 | 108 | 99 | 80.1% | △ 9 |
| 中間純利益 | 62 | 48 | 46 | 75.3% | △ 2 |
| 売上高経常利益率 | 4.0% | 3.7% | 3.3% | | |

〈 単体 〉

| | 04年度中間期 実績 | 05年8月時点 見通し | 05年度中間期 実績 | 前同比 | 見通しとの 金額差 |
|----------|---------------|----------------|---------------|-------|--------------|
| 売上高 | 2,370 | 2,280 | 2,275 | 96.0% | △ 5 |
| 営業利益 | 70 | 64 | 51 | 72.6% | △ 13 |
| 経常利益 | 81 | 75 | 66 | 81.1% | △ 9 |
| 中間純利益 | 41 | 33 | 35 | 84.2% | 2 |
| 売上高経常利益率 | 3.4% | 3.3% | 2.9% | | |

経常利益の増減益要因（中間期実績）

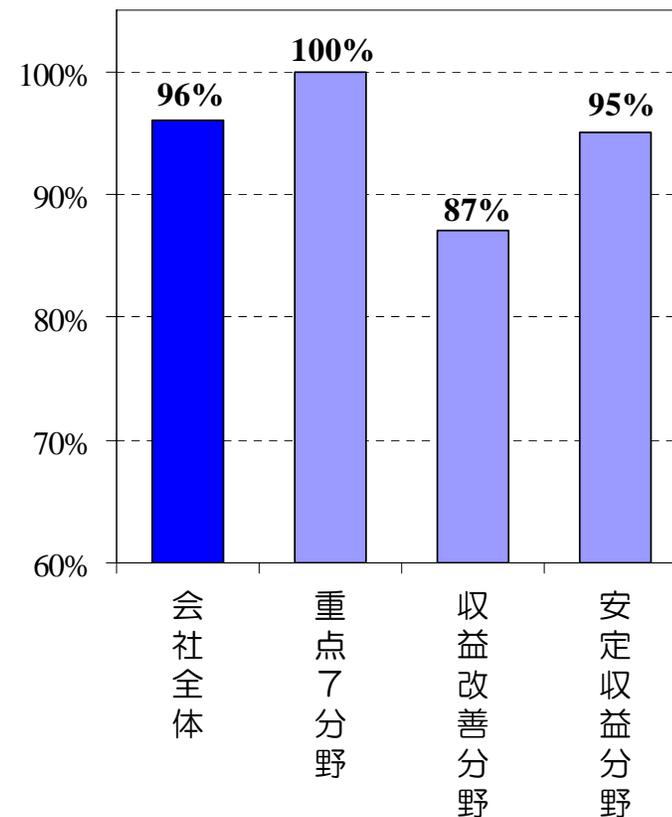


カテゴリー毎の売上実績

中間期の実績

| (億円) | 04年度中間期 実績 | 05年8月時点 見通し | 05年度中間期 実績 |
|--------|---------------|----------------|---------------|
| 会社全体 | 2,370 | 2,280 | 2,275 |
| 重点7分野 | 1,236 | 1,236 | 1,230 |
| 収益改善分野 | 811 | 710 | 709 |
| 安定収益分野 | 61 | 55 | 58 |

前同比



- 重点7分野は前年同期並みを確保
- 収益改善分野(牛乳)は売上減少
 - ・不採算商品の品種削減についてはほぼ計画通り達成
 - ・伸ばすべきNB商品については苦戦

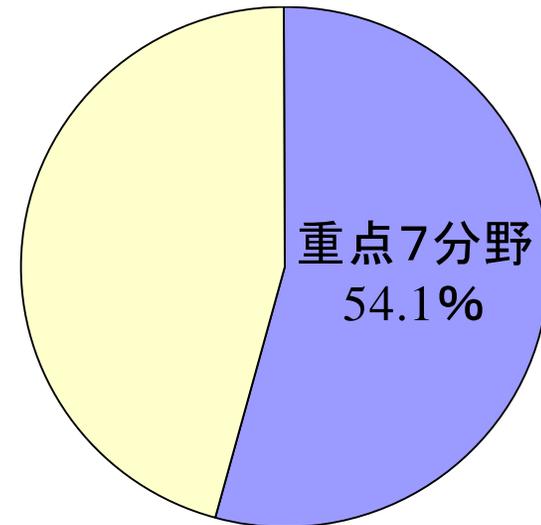
重点7分野の売上実績

<重点7分野>

| | | 前同比 |
|---------|-------|------|
| 乳飲料/ティー | 341億円 | 102% |
| ヨーグルト | 283億円 | 103% |
| デザート | 113億円 | 87% |
| チーズ | 151億円 | 98% |
| 栄養食品 | 100億円 | 92% |
| 業務用食品 | 218億円 | 103% |
| 機能素材 | 24億円 | 116% |

| | | |
|-----------|----------------|-------------|
| 合計 | 1,230億円 | 100% |
|-----------|----------------|-------------|

売上構成比



(05年9月期)

売上構成比は増加

52.2% → 54.1%
(04/9) (05/9)

乳飲料・ティー

▶マウントレーニアシリーズ好調

- ・チルドカップコーヒー市場は依然として好調。マウントレーニアはこの市場でのパイオニアであり、シェア56%のトップブランド

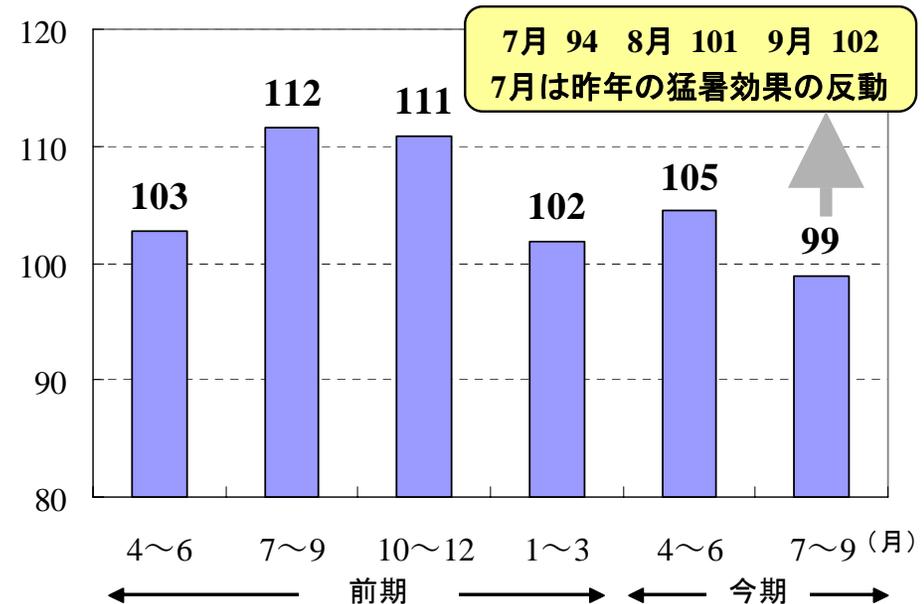
▶リプトンティーは2ケタ増

- ・リプトンは、10～20代の消費者から支持を受け、シェア66%のトップブランド

ブランド別売上高

| | 売上高 | 前同比 |
|----------|--------|------|
| マウントレーニア | 134 億円 | 108% |
| リプトン | 102 億円 | 114% |

乳飲料・ティー～四半期毎の売上前同比 (%)



ヨーグルト

▶新商品投入効果

- ハンディタイプ、4ポットの投入によりアロエの売上が増加

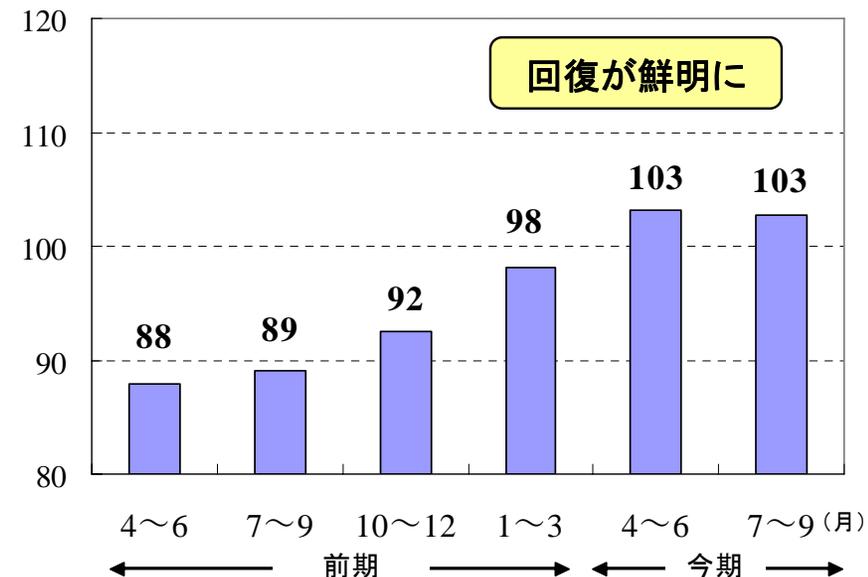
▶プレーンヨーグルトが好調

- スkimミルクとのダイエット効果が注目され売上が増加

ブランド別売上高

| | 売上高 | 前同比 |
|---------|--------|------|
| アロエ | 116 億円 | 106% |
| ビヒダス | 80 億円 | 108% |
| ラクトフェリン | 20 億円 | 85% |

ヨーグルト～四半期毎の売上前同比 (%)



デザート

▶売上減少の要因

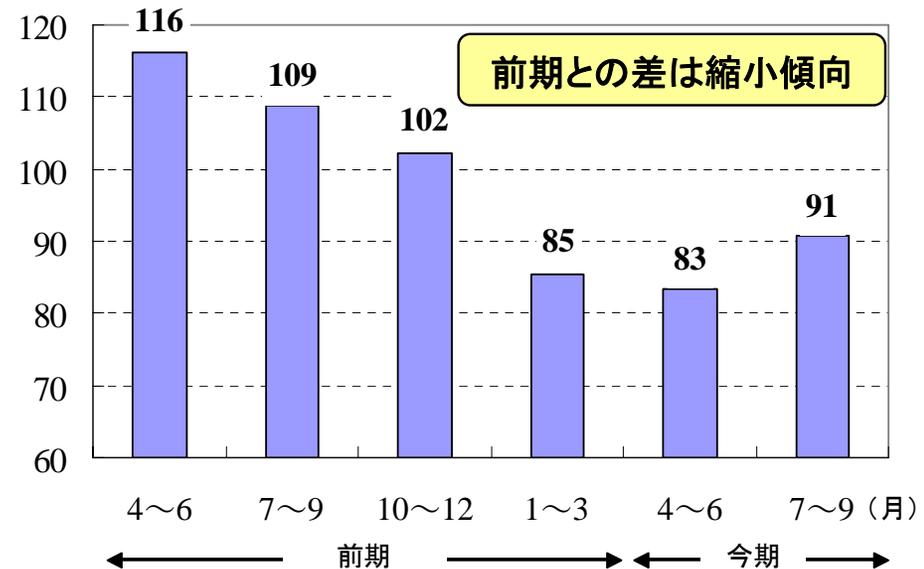
- ・好調だった昨年の新商品効果が一巡
- ・上半期の新商品不足

▶新商品投入の強化

- ・和風プリン（黒ごま・かぼちゃ）
- ・プティポとろふわプリン（カスタード・抹茶・キャラメル）
- ・12月より新ジャンルのデザート投入「空スイーツ」
～全日空キャビンアテンダントとの
共同開発による話題獲得型の新商品～



デザート～四半期末の売上前同比（%）



牛乳

▶売上減少の要因

- ・ 品種削減の実施

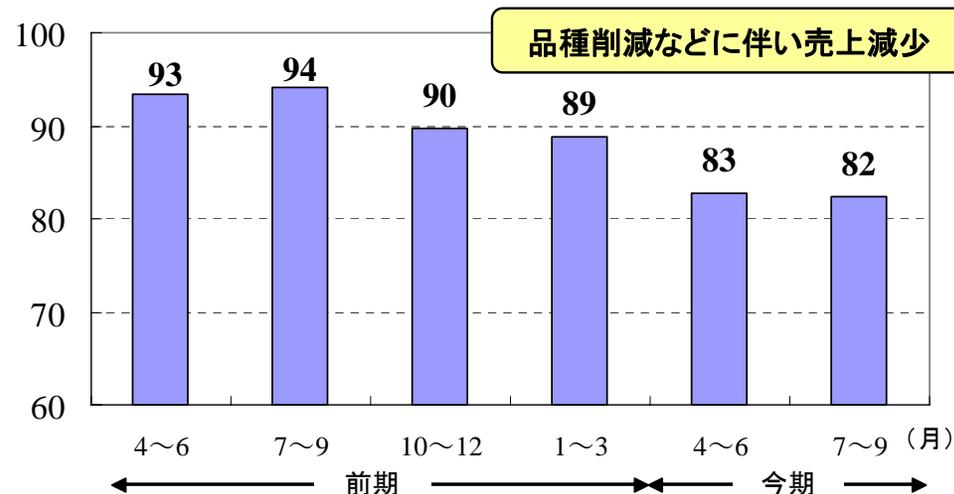
05年度末の計画をこの中間期でほぼ達成（売上高で50億円の減少）

- ・ 森永のおいしい牛乳などのNB商品の売上が計画未達

- ・ 牛乳市場の需要低迷

05年度上半期の国内飲用牛乳生産量は前同比△4%

牛乳～四半期毎の売上前同比 (%)



| 品種の削減率 | 03年度末 | | 04年度末 | | 05年度中間期 | | 05年度末 |
|--------|-------|-----|-------|-----|---------|-----|-------|
| | 品 種 数 | 削減率 | 品 種 数 | 削減率 | 品 種 数 | 削減率 | 当初計画 |
| 牛乳類 | 187品 | — | 146品 | 22% | 124品 | 34% | 129品 |

| 牛乳のNB化率 | 03年度 | | 04年度 | | 05年度中間期 | | 05年度計画 |
|---------|------|-----|------|-----|---------|-----|--------|
| | | | | | | | |
| NB | | 18% | | 28% | | 29% | 35% |
| PB | | 66% | | 57% | | 56% | 52% |
| FB | | 16% | | 15% | | 15% | 13% |

(注1)「牛乳類」の削減率は、対03年度末

(注2)「NB化率」の対象は1,000ml牛乳(金額ベース)

(注3)FB:ファイティングブランド(地域対応戦略商品)

森永のおいしい牛乳・宅配事業の強化

▶森永のおいしい牛乳

中間期売上実績は33億円、前同差△2億円
通期売上高見通しは70億円

【マーケティング戦略の再構築】

- 賞味期限の延長（9月より実施）
- 一斉サンプリング・試飲セール
- 新CM投入（韓流スター起用）

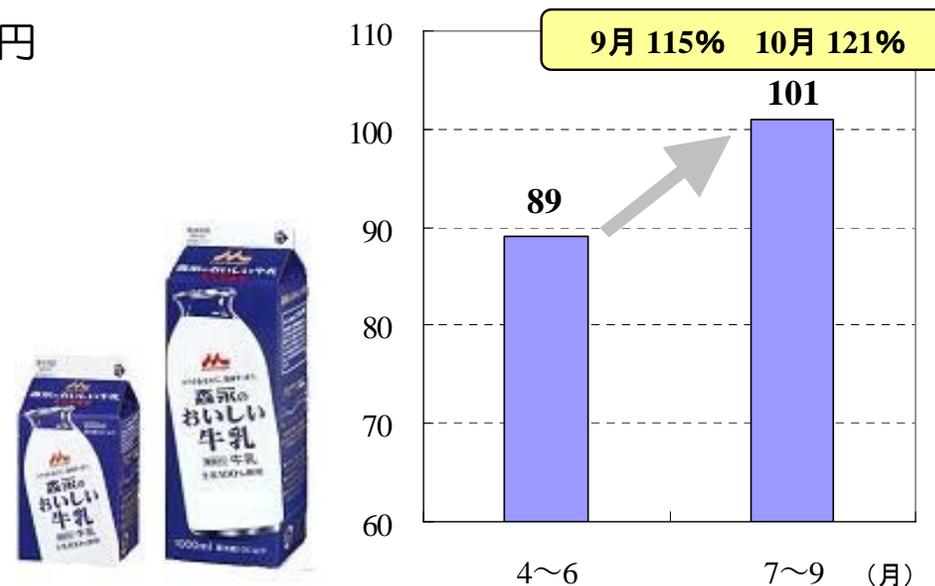
▶宅配事業

- 中間期売上高は微減
（152億円 前同比△2%）

【拡大のための施策】

- 9月より宅配専用の新商品
（Q10 美人、らくらくサポート）発売
- 軽量びん導入地域の拡大（47%の軽量化）

森永のおいしい牛乳～四半期毎の売上前同比（%）



Q10 美人



らくらくサポート



05日本パッケージングコンテスト
「経済産業大臣賞」受賞



連結子会社の状況

▶子会社売上は前同比△6%

- 売上減少の主な要因は、品種削減に伴う販売会社の売上減少
- しかしながら、統合したデイリーフーズの通期売上目標1,230億円については、ほぼ計画通りの進捗
- 中間期の減益△10億円の主な要因は、販売会社の売上減少と、生産・生販会社における生産効率の悪化

| カテゴリー | 中間期実績 | 前同比 | 社数 | 主な子会社 |
|---------|----------|------|-----|-----------------|
| 生産・生販会社 | 633 億円 | 98% | 18社 | 横浜乳業、エムケーチーズ |
| 販売会社 | 688 億円 | 88% | 2社 | デイリーフーズ |
| その他会社 | 418 億円 | 100% | 8社 | クリニコ、森永インゾニアリング |
| 合計 | 1,739 億円 | 94% | 28社 | |

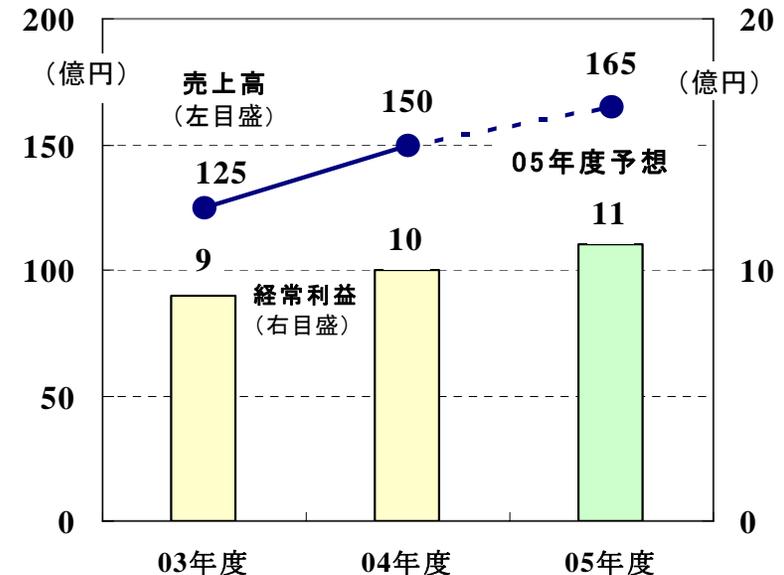
(注) 合計は単純合計

▶クリニコ好調

- 中間期売上高・経常利益はそれぞれ前同比+14%、+9%と好調持続
- 通期も売上高・経常利益ともに計画を上回る見通し

クリニコの業績推移

(医療食・栄養補助食品他の直販会社)



今期の見通し（連結）

| (単位：億円) | 今期 | 前期 | 前期比 | (参考) 05年8月時点 見通し |
|---------|-------|-------|-------|------------------------|
| 売上高 | 5,490 | 5,647 | 97.2% | 5,520 |
| 営業利益 | 102 | 139 | 73.6% | 130 |
| 経常利益 | 123 | 157 | 78.5% | 145 |
| 当期利益 | 53 | 72 | 73.8% | 66 |

今期の見通し（単体）

| (単位：億円) | 今期 | 前期 | 前期比 | (参考) 05年8月時点 見通し |
|---------|-------|-------|-------|------------------------|
| 売上高 | 4,280 | 4,402 | 97.2% | 4,340 |
| 営業利益 | 61 | 87 | 69.9% | 87 |
| 経常利益 | 85 | 107 | 79.6% | 105 |
| 当期利益 | 35 | 41 | 85.1% | 41 |

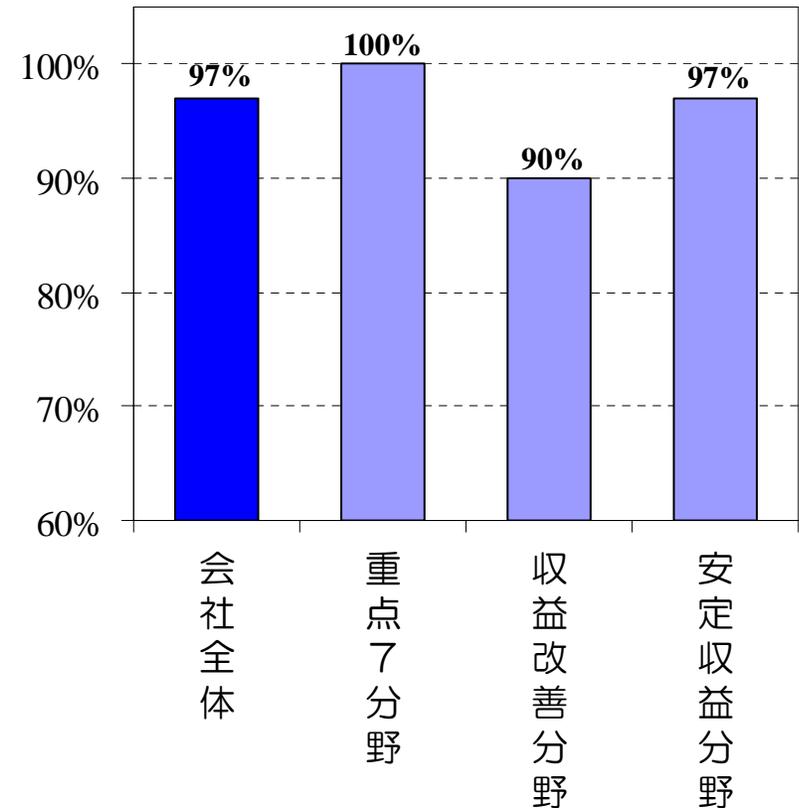
重点7分野の今期見通し

<重点7分野>

| | | 前期比 |
|---------|-------|------|
| 乳飲料/ティー | 613億円 | 102% |
| ヨーグルト | 544億円 | 104% |
| デザート | 213億円 | 90% |
| チーズ | 310億円 | 98% |
| 栄養食品 | 195億円 | 92% |
| 業務用食品 | 443億円 | 102% |
| 機能素材 | 49億円 | 115% |

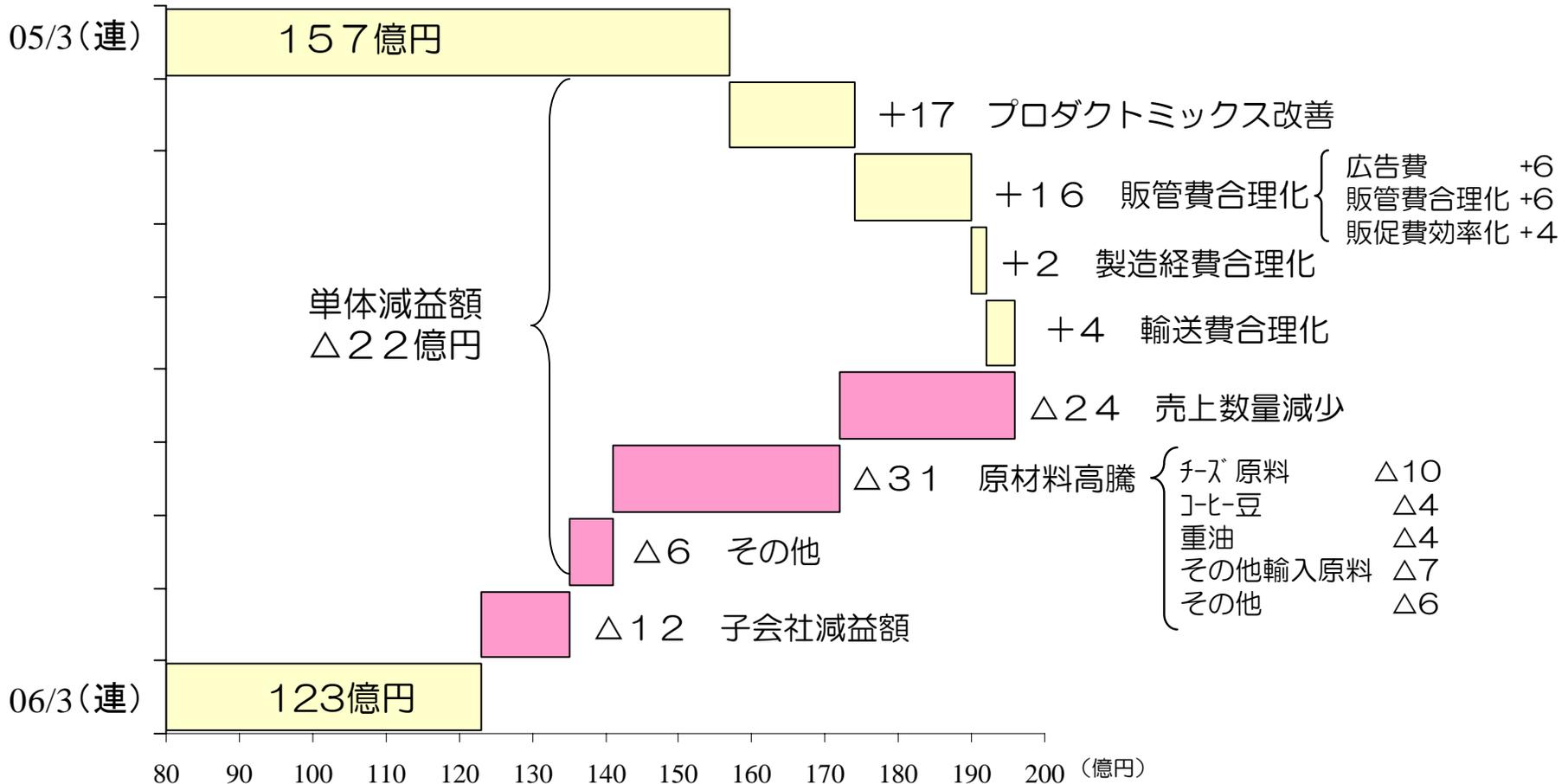
| | | |
|-----------|----------------|-------------|
| 合計 | 2,367億円 | 100% |
|-----------|----------------|-------------|

対前期比



重点7分野 構成比 53.8% (05/3) → 55.3% (06/3)

経常利益の増減益要因 (今期見通し)



中期経営計画と進捗状況

◆中期経営計画の主なテーマ

1. 商品力の強化

- 重点7分野の強化
- 牛乳のNB化推進

2. 生産性の向上

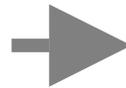
- 神戸工場立ち上げ
- 市乳生産拠点の統廃合

3. グループ会社の収益力強化

- クリニコの一層の売上と利益の拡大
- 生産・生販会社の生産効率改善

4. 研究開発力・マーケティング力の強化

- 基礎研究と応用研究の連携
- 戦略的な商品開発体制の構築



中期計画の進捗状況と今後の方策

■収益改善策推進と結果のタイムラグ

- ・ 品種削減と生産拠点の統廃合の進捗とのタイムラグが発生していることから、収益改善効果の顕在化の遅れが発生
- ⇒さらなる生産拠点の統廃合による合理化を推進

■原料市況の高騰

- ・ チーズやコーヒー豆の高騰など中期経営計画の策定時よりも、原材料コストが大幅にアップ
- ⇒ローコストオペレーションによる原材料コストアップの吸収

中期経営計画最終年度の方向性

◆下期と来期の考え方

- ▶ 重点7分野の強化を柱とする中期経営計画の方向は継続
- ▶ 中期経営計画の最終年度（06年度）は増収増益を計画中
（最終年度目標値は修正を予定）
- ▶ 市乳生産拠点は06年度中に数箇所の統廃合を予定
07年度以降も統廃合を継続

◆重点7分野の06年度売上目標

| | 06年度（来期） | 05年度比 |
|---------|----------|-------|
| 乳飲料/ティー | 643億円 | 105% |
| ヨーグルト | 582億円 | 107% |
| デザート | 221億円 | 104% |
| チーズ | 310億円 | 100% |
| 栄養食品 | 190億円 | 97% |
| 業務用食品 | 460億円 | 104% |
| 機能素材 | 54億円 | 110% |

| | | |
|------------|-----------------|-------------|
| 合 計 | 2,460 億円 | 104% |
|------------|-----------------|-------------|

今後の収益改善に向けて

- 売上の早期回復、拡大へ
- 品種削減に伴う固定費削減
- 組織横断的なコスト管理
- 子会社・関連会社の収益力強化

おいしいをデザインする



森永乳業株式会社