

2006年3月期決算説明会

2006年5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. 05年度の総括
 2. 商品分野別の動向
 3. 今期の業績見通し
 4. 次期中期経営計画の考え方

05年度業績の概要

- ▶ 売上高は前期比△2.2%
- ▶ 原材料アップによるコスト増加などにより営業利益、経常利益は前期比2ケタ減

〈 連結 〉

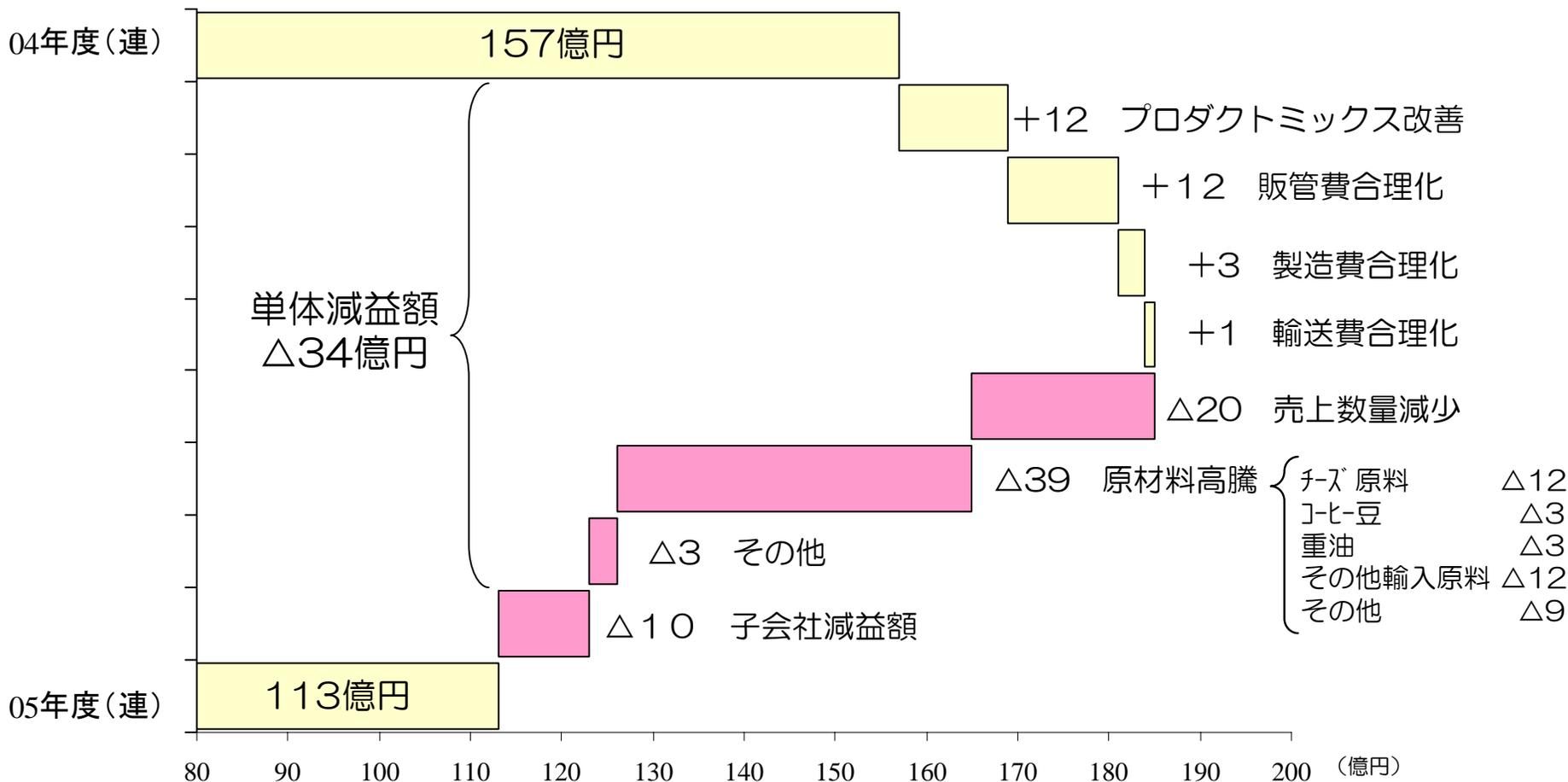
(億円)

	04年度	05年度	前期比
売上高	5,647	5,522	97.8%
営業利益	139	91	65.9%
経常利益	157	113	72.2%
当期利益	72	38	53.1%
売上高経常利益率	2.8%	2.0%	

〈 単体 〉

	04年度	05年度	前期比
売上高	4,402	4,286	97.4%
営業利益	87	48	54.5%
経常利益	107	73	68.5%
当期利益	41	27	65.9%
売上高経常利益率	2.4%	1.7%	

経常利益の増減要因 (05年度実績)



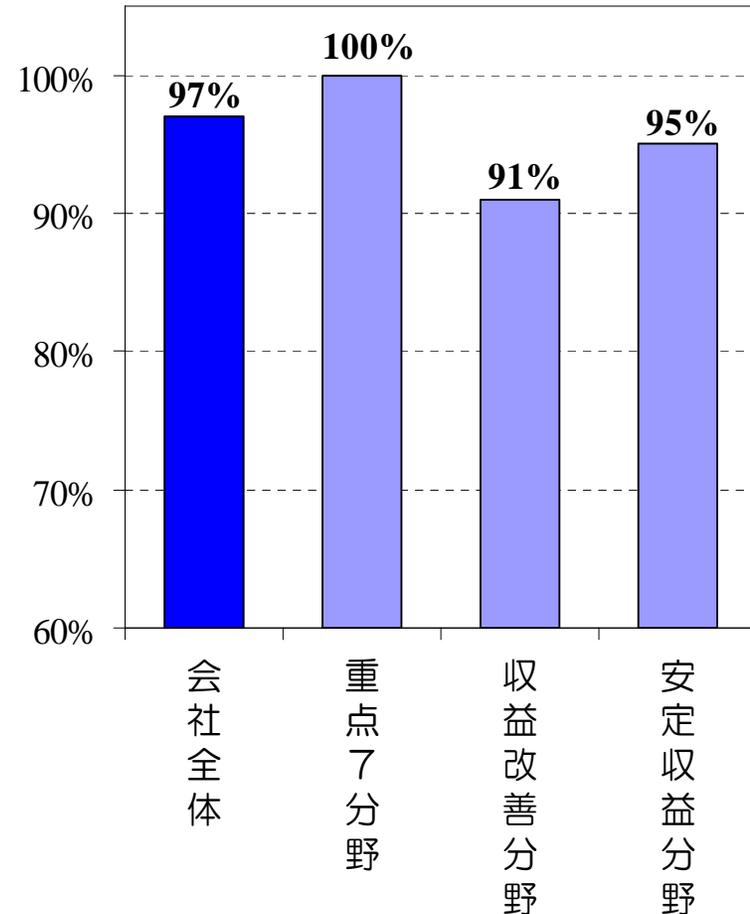
カテゴリー毎の売上実績

05年度実績

(億円)	04年度実績	05年度実績	前期比
会社全体	4,401	4,286	97%
重点7分野	2,367	2,369	100%
収益改善分野	1,377	1,253	91%
安定収益分野	131	124	95%

- 重点7分野は前年同期並みを確保
- 収益改善分野は売上減少
 - ・品種削減による影響
 - ・牛乳市場の需要低迷

前期比



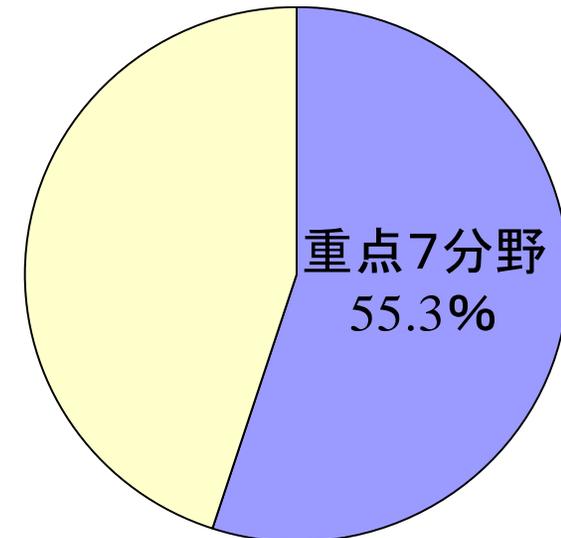
重点7分野の売上実績

<重点7分野>

		前期比
乳飲料/ティー	618億円	103%
ヨーグルト	525億円	100%
デザート	222億円	94%
チーズ	311億円	98%
栄養食品	194億円	92%
業務用食品	451億円	104%
機能素材	49億円	114%

合計	2,369億円	100%
-----------	----------------	-------------

売上構成比



(05年度)

売上構成比は増加

53.8% → 55.3%
(04年度) (05年度)

乳飲料・ティー

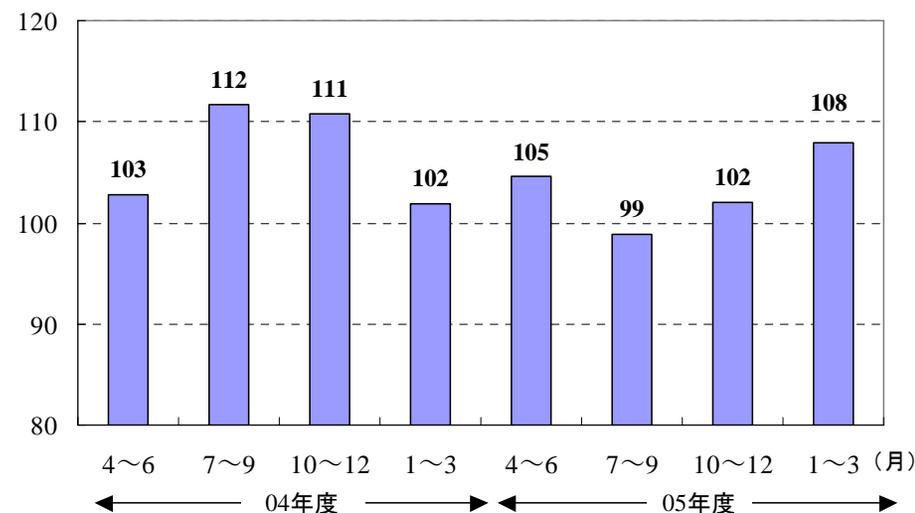
▶マウントレニアの売上拡大

- ・スタイリッシュで、リーズナブルな価格が支持され、新規参入による競争激化にもかかわらず売上は一層拡大
- ・新たな顧客層の獲得を目指し、神戸工場生産による新タイプの商品を投入予定

▶リプトンティーは2ケタ増維持

- ・中高生を中心としたティーン年代からの支持は根強く、トップブランドを堅持
- ・20～30代女性をターゲットとしたカップタイプの新商品を新たに投入予定

乳飲料・ティー～四半期毎の売上前同比 (%)



ブランド別売上高

	05年度実績	前同比	06年度見込	前同比
マウントレニア	239億円	111%	263億円	110%
リプトン	187億円	112%	205億円	110%



ヨーグルト

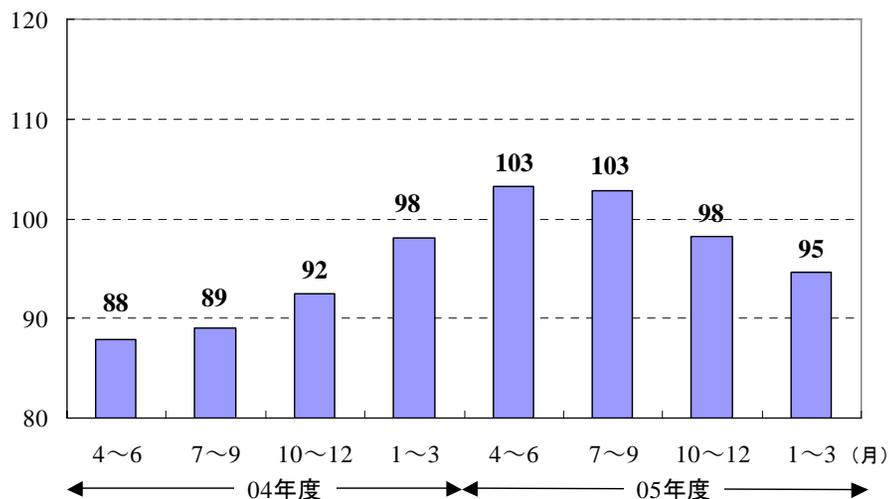
▶売上高はトータルで前年並み

- ・フルーツ、プレーンは好調を維持したが、ハード等の苦戦により前年並み
- ・アロエは4ポット、ハンディスタイルの投入により、上期は伸長するも、下期は2連タイプの伸び悩みにより、通期で前年並み

▶今後の売上拡大策

- ・4ポットおよびハンディタイプを中心としたフルーツヨーグルトの新商品投入およびキャンペーンの実施により売上を拡大

ヨーグルト～四半期毎の売上前同比 (%)



ブランド別売上高

	05年度実績	前同比	06年度見込	前同比
アロエ	210億円	100%	220億円	105%
ビヒダス	148億円	104%	147億円	99%
ラクトフェリン	37億円	84%	39億円	105%

アロエを除いたフルーツヨーグルトでは
05年度実績は115%、06年度の見通しは122%を計画

今年投入したヨーグルト新商品



チーズ

- ▶ 家庭用スライス、パルメザン好調も業務用の伸び悩みにより、売上高は△2%

家庭用チーズはほぼ前年並みを確保

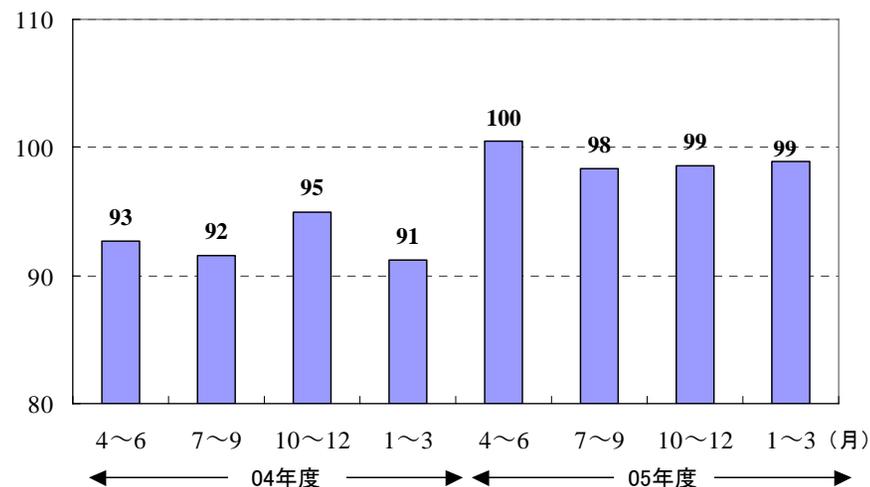
- ▶ 家庭用チーズの価格は据え置き、売上・シェアともに上昇

価格は据え置いたが、販促費の抑制等により、原料のコスト増に対応

家庭用チーズの直近の状況

- ・ 06年4月単月の売上高前同比 112%
- ・ 市場でのシェア（出所：ニールセン）
05年4月 14.2%⇒06年4月 14.8%（+0.6%）

チーズ～四半期毎の売上前同比（%）



- ▶ 今後のチーズ事業の拡大策

- ① 家庭用チーズのシェアアップ
- ② 業務用チーズの新規ユーザー開拓
- ③ 高付加価値商品の開発の積極化



デザート

▶ 売上回復の要因

- ・12月より販売を開始した「空スイーツ」など新商品投入の効果により売上は急回復

▶ 今後の売上拡大策

- ・今までと同様に話題性のある商品を継続的に投入

プレミアムデザート発売の歴史

- ・道場六三郎や石鍋シェフの「鉄人」シリーズ
(2000年～2004年)



- ・話題のお店とのコラボレーション
「銘店のこだわり」(2004年)

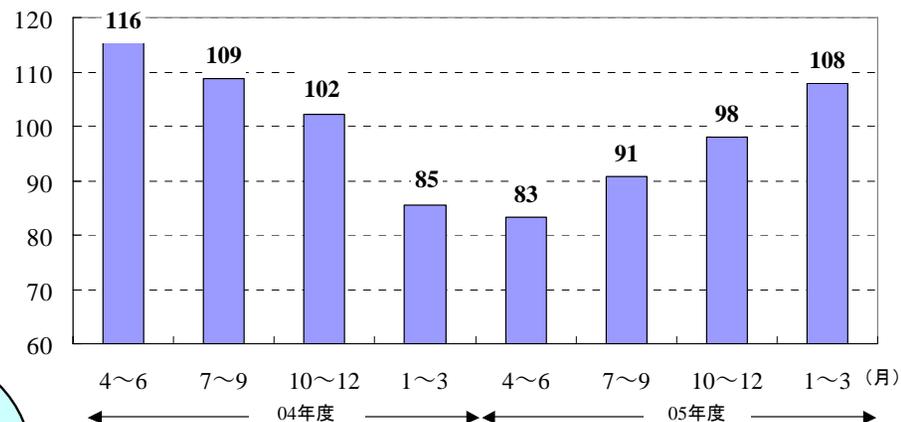


- ・TVチャンピオンのデザート「プティポ」
全日空との共同開発「空スイーツ」(2005年)



- ・話題性のある新ブランド「素材の仕事人」を投入
(2006年～)

デザート～四半期毎の売上前同比 (%)



素材の仕事人(6月発売)
マンゴプリン 杏仁豆腐



牛乳

▶ 森永のおいしい牛乳

05年度売上実績は74億円、前期比+16%

06年度売上高見通しは100億円



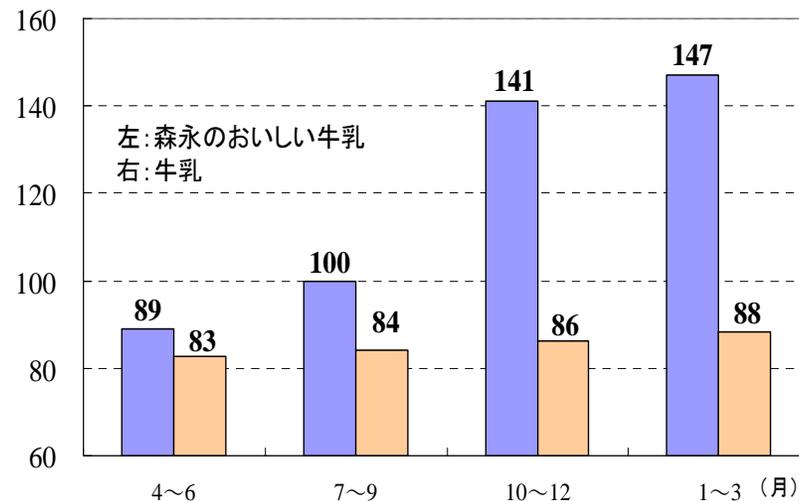
▶ 不採算商品の品種削減は 第3四半期で一巡

- NB比率が高まり、牛乳全体の収益改善効果は3億円
- 市乳生産拠点の統合による固定費の削減は06年度より本格化

	03年度末		04年度末		05年度末	
	品種数	削減率	品種数	削減率	品種数	削減率
牛乳類	187品	—	146品	22%	121品	35%
	03年度		04年度		05年度	
NB	18%		28%		31%	
PB	66%		57%		56%	
FB	16%		15%		13%	

(注) 品種削減率は03年度末比、ブランド比率は1000ml牛乳の構成比

牛乳～四半期毎の売上前同比 (%)



▶ 宅配事業の強化

- 05年度売上高は横ばい (300億円)
- 06年度目標～売上高315億円 世帯数210万世帯

- 契約軒数の増加を目指し、新商品の投入と軽量壺導入地域の拡大

ラクトフェリンFe 腎膳緑茶



Morinaga Milk Industry Co., Ltd.

アイスクリーム

- ▶売上は前年の猛暑の反動があったが、通期では+2%を確保

市場全体では△1.5%と推定されるが、当社は新商品の寄与等により、売上拡大

- ▶主力商品の「ピノ」や高付加価値新商品「パルム」が好調

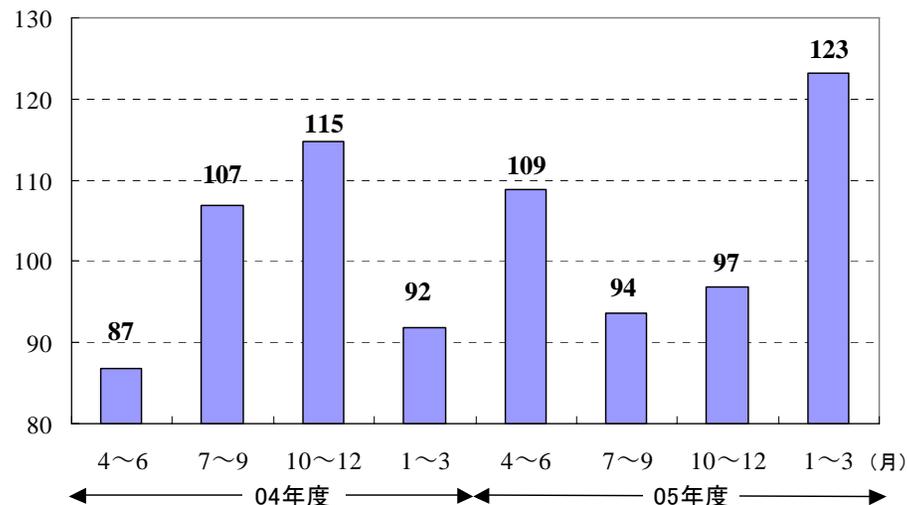
ピノ商品群



パルム



アイスクリーム ～四半期毎の売上前同比 (%)



- ▶今後も価値ある商品の開発を強化

健康志向アイス

『黒酢ソルベ』

(5月下旬発売)



連結子会社の状況

▶子会社売上は前期比 96%

- ・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
- ・子会社の減益額△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が主因

カテゴリ	05年度実績	前期比	社数	主な子会社
生産・生販会社	1,183億円	99%	18社	横浜乳業、エムケーチーズ
販売会社	1,261億円	93%	2社	デイリーフーズ
その他会社	784億円	103%	8社	クリニコ、森永エゾニアツグ
合計	3,228億円	96%	28社	

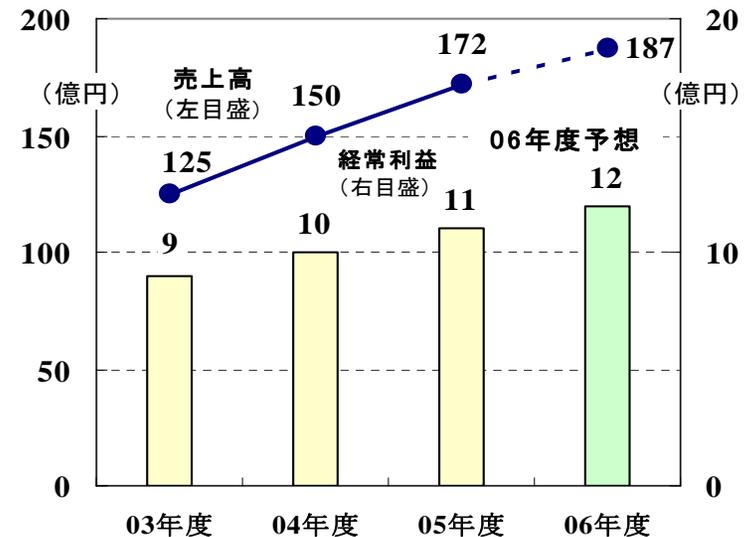
(注) 合計は単純合計

▶クリニコ好調

- ・売上高 172億円（前期比115%）、経常利益 11.5億円（前期比112%）と好調持続
- ・06年度は売上高 187億円（前期比109%）、経常利益 12億円（前期比104%）を目指す

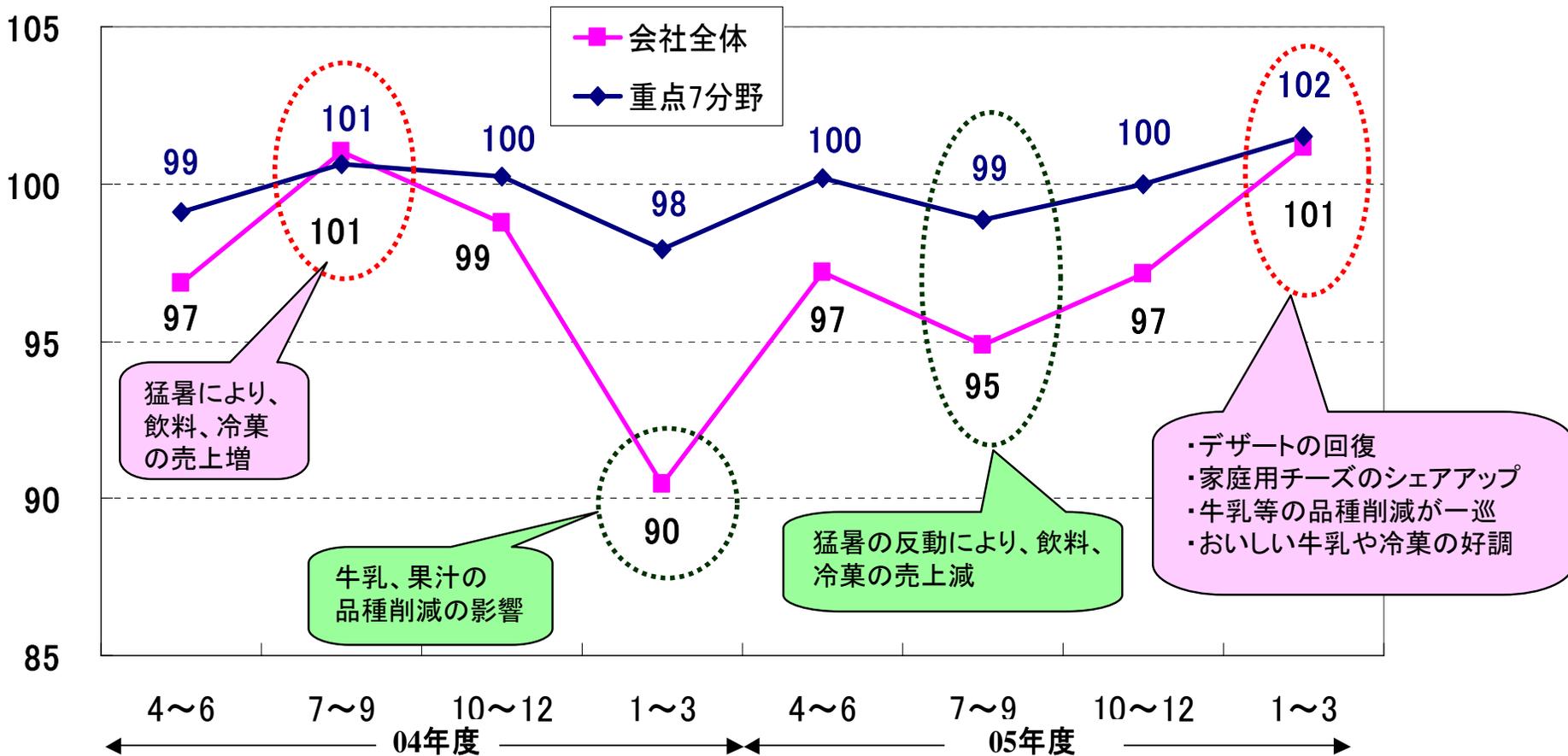
クリニコの業績推移

（医療食・栄養補助食品他の直販会社）



04年度～05年度の四半期毎の売上（単体）推移

会社全体、重点7分野～四半期毎の売上前同比 (%)



06年度の重点課題

1. 商品力の強化（重点7分野を中心に）

- ① 重点7分野・・・乳飲料／ティー、ヨーグルト、デザート、チーズ
- ② 収益改善分野・・・NB牛乳、アイスクリームの売上拡大

2. 神戸工場の稼働による売上拡大と

市乳生産拠点の統合推進

3. グループ会社の収益力強化

4. 研究開発力、マーケティング力の強化

5. 業務改革の推進

戦略機能の強化と業務のローコスト化

⇒次期中期経営計画に向けたステップの年

今期の見通し（連結）

(単位：億円)	今期	前期	前期比
売上高	5,650	5,521	102.3%
営業利益	108	91	118.3%
経常利益	125	113	110.6%
当期利益	50	38	131.1%

今期の見通し（単体）

（単位：億円）	今期	前期	前期比
売上高	4,280	4,286	99.9%
営業利益	55	47	115.7%
経常利益	75	73	102.5%
当期利益	30	27	110.6%

※今期より飼料販売の子会社を設立したため、その売上高 約110億円が減少しておりますが、連結では影響はありません。

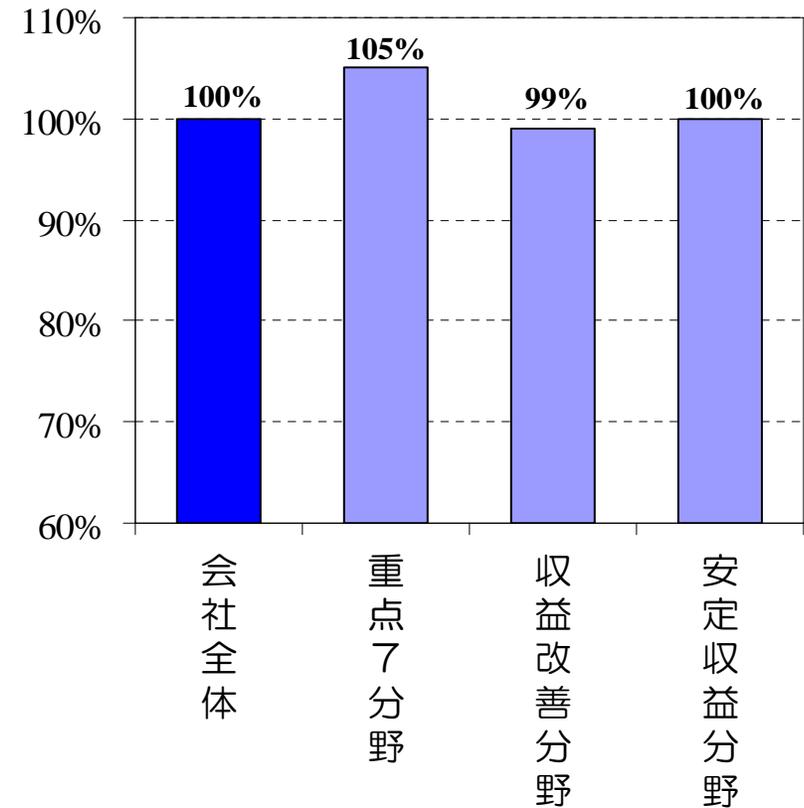
重点7分野の今期見通し

<重点7分野>

		前期比
乳飲料/ティー	666億円	108%
ヨーグルト	560億円	107%
デザート	232億円	104%
チーズ	310億円	100%
栄養食品	195億円	101%
業務用食品	463億円	103%
機能素材	54億円	111%

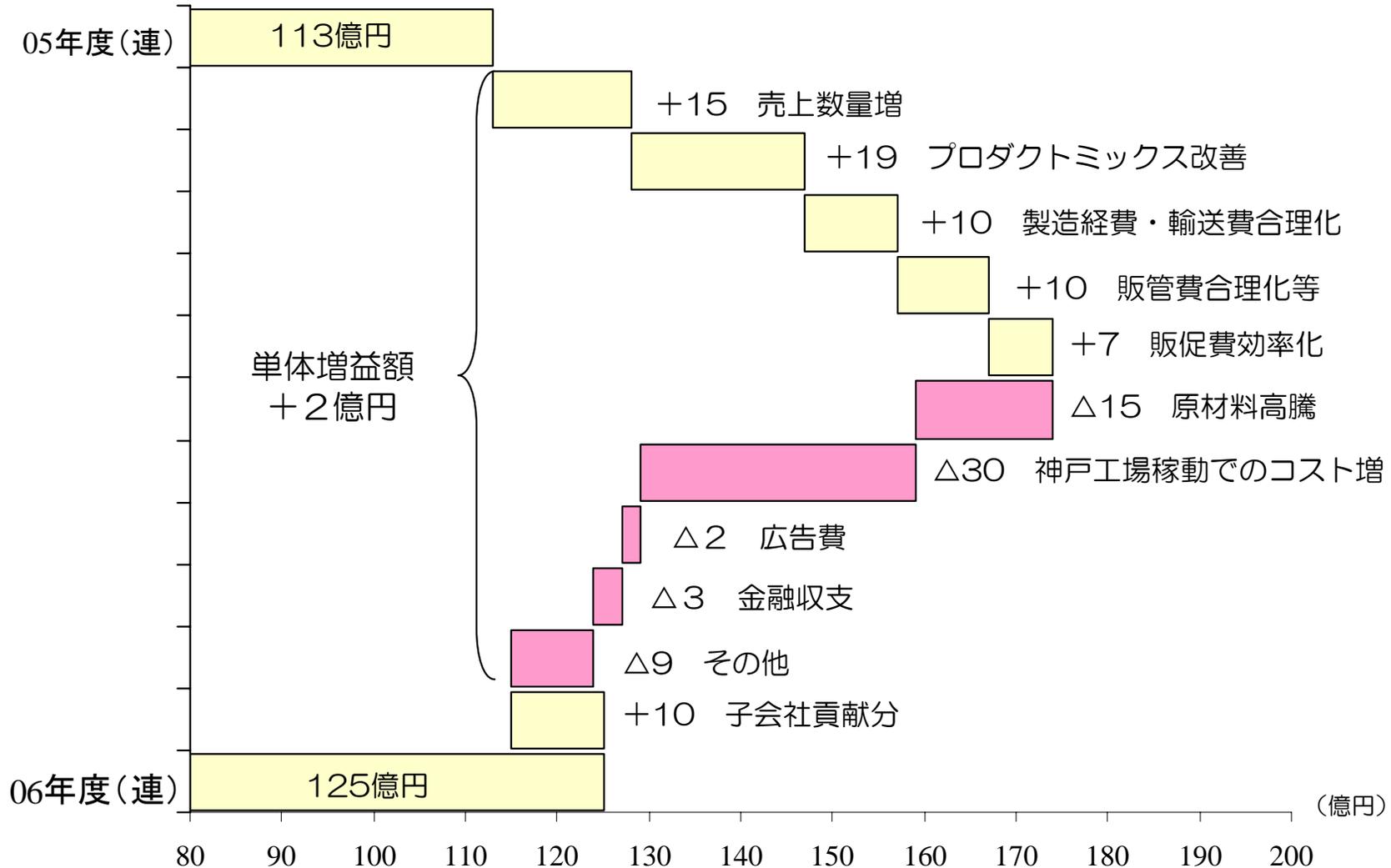
合計	2,480億円	105%
-----------	----------------	-------------

前期比



重点7分野 構成比 55.3% (05年度) → 57.9% (06年度)

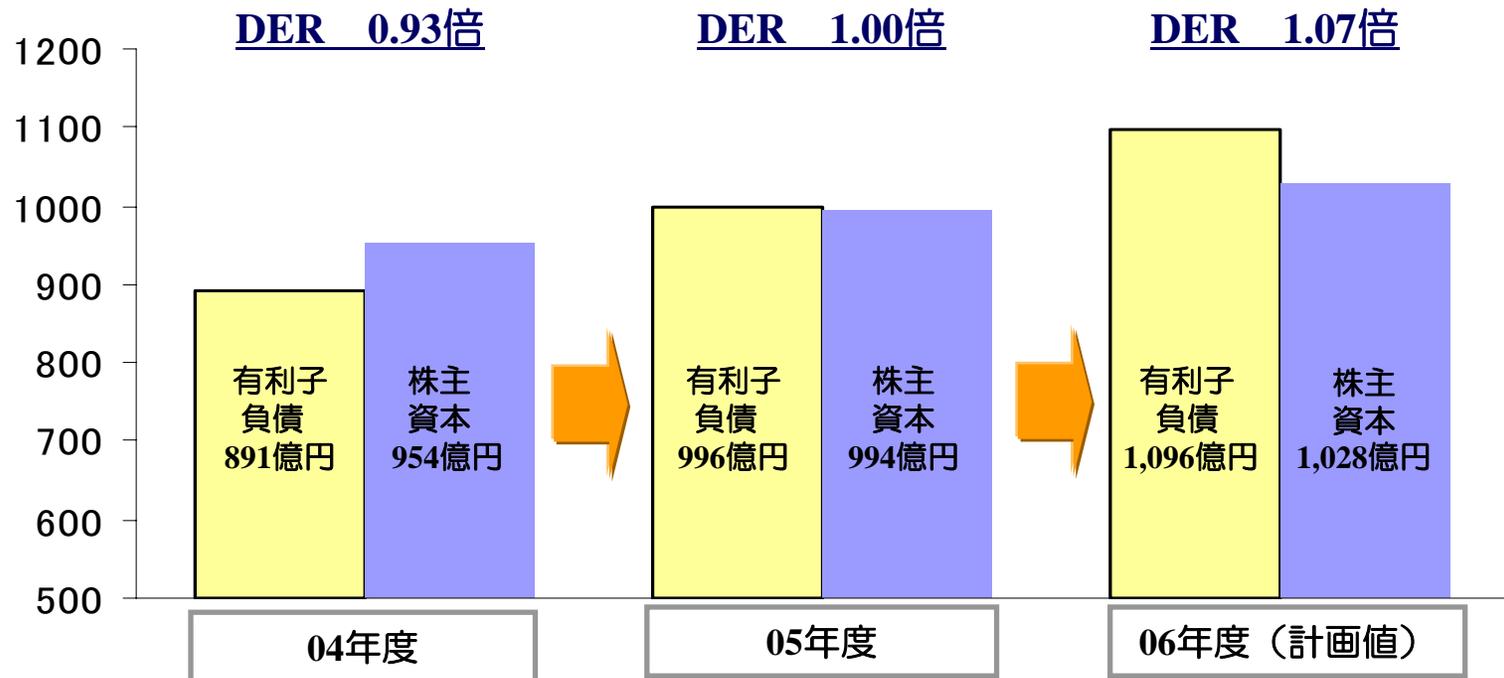
経常利益の増減要因（今期見通し）



財務面の計画（連結ベース）

	05年度実績	06年度計画
営業CF	+180 億円	+197 億円
設備投資	-284 億円	-215 億円
投融資	-10 億円	-18 億円
配当金等	-15 億円	-15 億円

大型設備投資（神戸工場）の支払いの影響により、有利子負債は06年度にピークとなる。
07年度は、営業CFが設備投資等を上回り、有利子負債は減少の見込み。



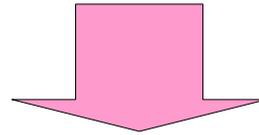
4. 次期中期経営計画の考え方

2007年4月～2010年3月までの

3カ年計画の方針

次期中期経営計画の目的

経営環境が激変する中、従来の延長ではなく、将来価値を発掘し、それを新たな商品として結実させることで、新市場の形成に資する商品提供を行なっていく必要がある。



ストロング&イノベーションにより
新価値創造型企業を目指す

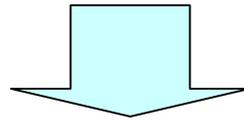
- ・ストロング : 無駄と過剰の削減に挑み、筋肉質な強い会社を作る
- ・イノベーション : イノベーション重視で新価値を創造する

次期中期経営計画の課題

1. 安全・安心のさらなる追求 生産管理システムの構築、品質管理教育の推進、工場品質監査の充実を図る
2. 売上と利益の拡大 重点分野の選択と絞り込みにより、売上と利益の拡大を図る
3. 商品開発力の強化 カテゴリーNO1商品開発創出の仕組みを作り、ブランド価値向上を目指す
4. コストパフォーマンスの実現 生産・業務プロセスの改革による合理化・コスト削減に取り組む
5. 財務体質の改善 資産のスリム化による有利子負債削減に取り組む
6. 人的資産の強化 人財育成・社員能力向上に取り組む
7. 経営革新への取り組み 顧客本位に徹し、独自能力、社員重視、社会との調和の視点から経営革新を推進

次期中期経営計画の最終年度（09年度）の目標

- 商品開発力の強化
- 商品の戦略的位置付け明確化
- ローコストオペレーション



最終年度09年度達成目標

連結売上高	6,000億円
連結経常利益	200億円
売上高経常利益率	3.3%

おいしいをデザインする



森永乳業株式会社