

2007年3月期決算説明会

2007年5月24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 . 06年度の総括
 - 2 . 商品分野別の動向
 - 3 . 中期経営計画のポイント
 - 4 . 今期の業績見通し

06年度業績の概要

- ▶ 売上高は前期比プラス4.7%
- ▶ 原材料価格の上昇および神戸工場操業に伴う製造経費増加などのコストアップを売上の増加や経費削減等により吸収し、経常利益とも2ケタ増益を達成した。

連結

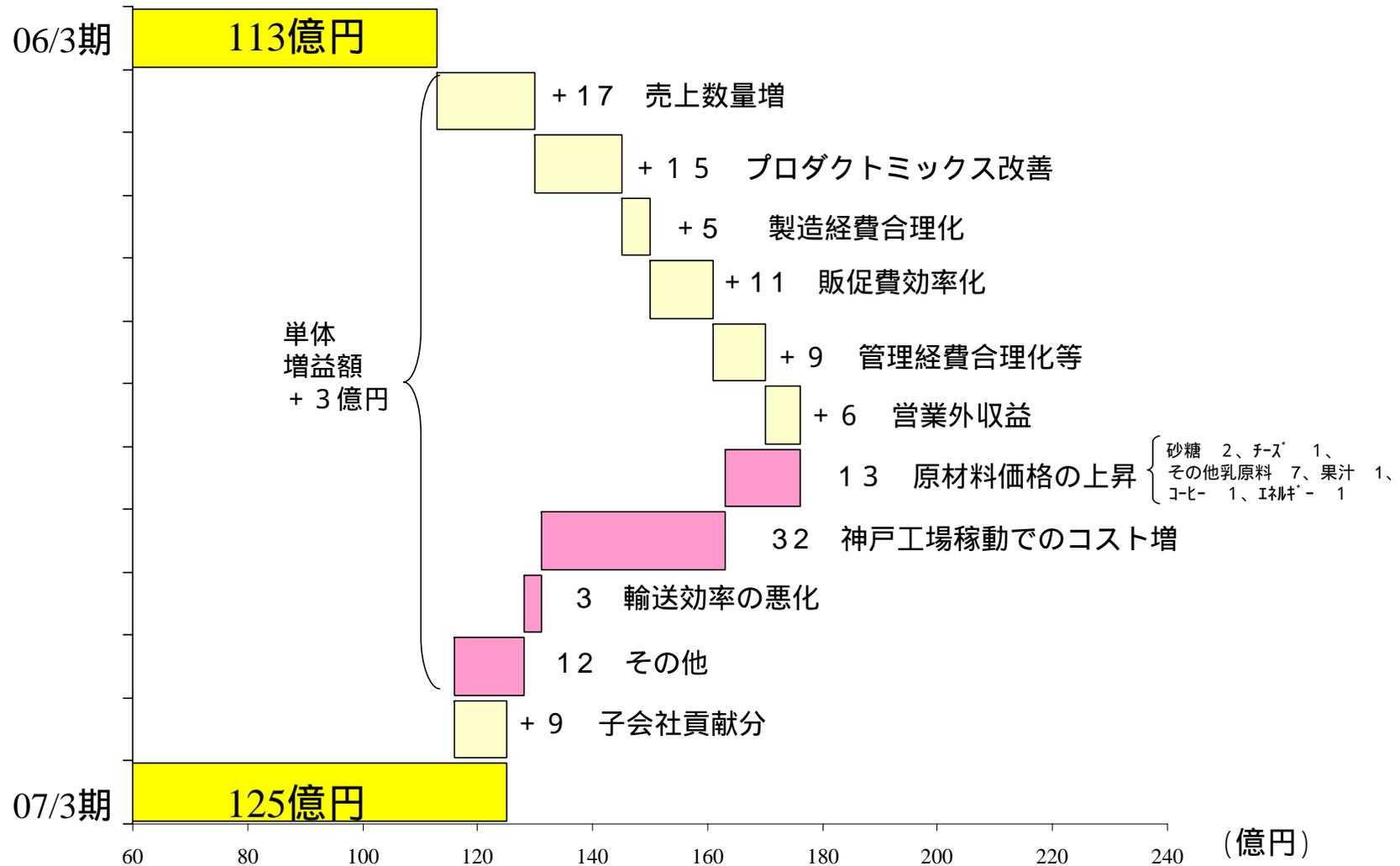
(億円)

	05年度	06年度	前期比
売上高	5,522	5,782	104.7%
営業利益	91	106	116.4%
経常利益	113	125	110.9%
当期利益	38	53	139.7%
売上高経常利益率	2.0%	2.2%	

単体

	05年度	06年度	前期比	(飼料移管分除く)
売上高	4,286	4,400	102.7%	105.5%
営業利益	48	50	104.2%	
経常利益	73	76	103.9%	
当期利益	27	30	111.4%	
売上高経常利益率	1.7%	1.7%		

経常利益の増減要因（06年度実績）



カテゴリー毎の売上実績

06年度実績

(億円)	05年度実績	06年度実績	前期比
会社全体	4,286	4,400	103%
重点7分野	2,369	2,543	107%
収益改善分野	1,253	1,306	104%
安定収益分野	124	124	100%

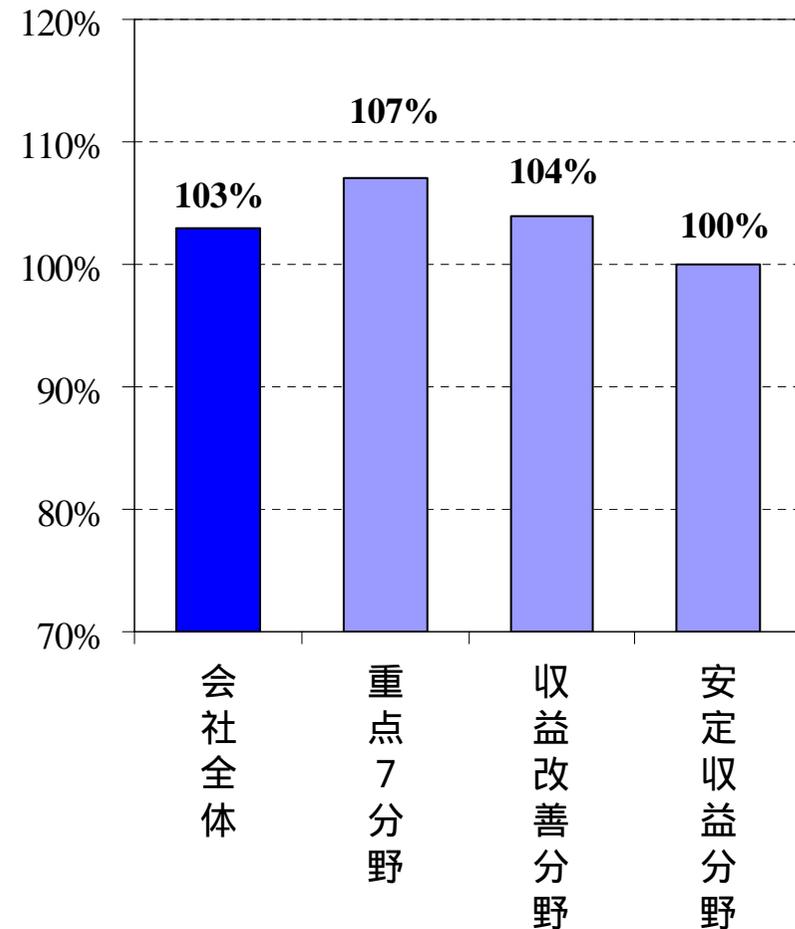
➤ 重点7分野は前期比107%

乳飲料・ティー、チーズ、デザート、
業務用食品が好調

➤ 収益改善分野は前期比104%

アイスクリーム、森永のおいしい牛乳
の売上拡大が要因

前期比



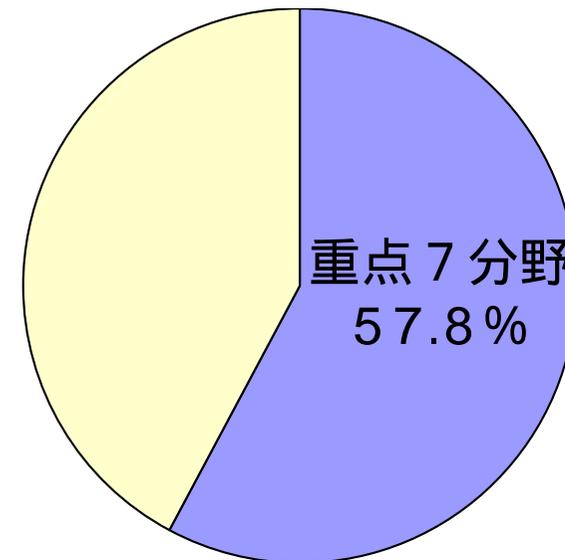
重点7分野の売上実績

< 重点7分野 >

		前期比
乳飲料・ティー	715億円	116%
ヨーグルト	528億円	101%
デザート	237億円	107%
チーズ	343億円	110%
栄養食品	194億円	100%
業務用食品	479億円	106%
機能素材	48億円	99%

合計	2,543億円	107%
-----------	----------------	-------------

売上構成比



(06年度)

売上構成比は増加

55.3%	57.8%
(05年度)	(06年度)

乳飲料・ティー

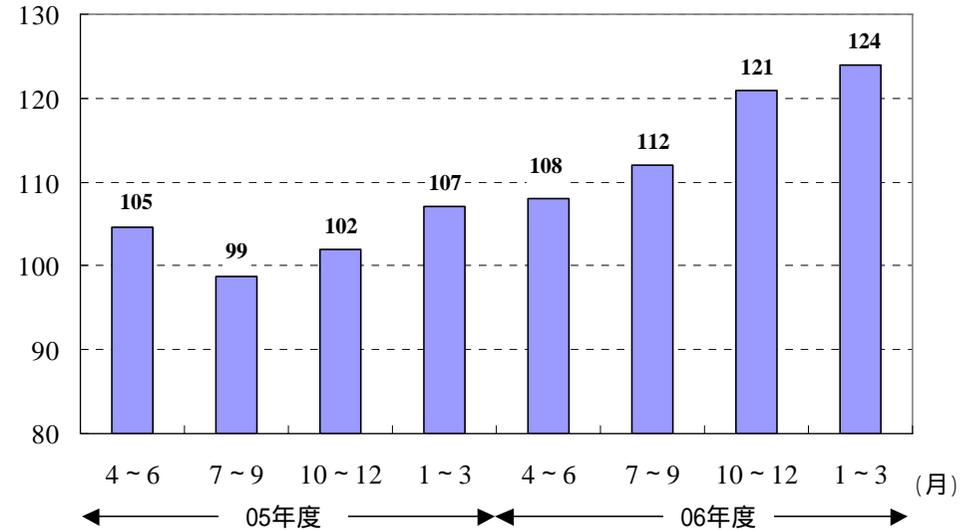
▶マウントレニア

- ・ 神戸工場の稼動により、06年10月に販売を開始した「PREMIA」が好評。06年度（下半期のみ）の売上は30億円。「PREMIA」の07年度の売上目標は80億円。
- ・ チルドコーヒー市場の拡大を追い風に、消費者からの支持とブランド力はさらに向上

▶リプトンティー

- ・ フルーツティーなどラインアップの充実により売上が拡大
- ・ 「LIPTON Loves SPRING&SUMMER!」キャンペーンの実施、限定パッケージ等リプトンブランドをさらに浸透させていく

乳飲料・ティー～四半期毎の売上前期比(%)



マウントレニア
PREMIAシリーズ

リプトン
新発売のストレート・ティー



ブランド別売上高

	06年度実績	前期比	07年度見込	前期比
マウントレニア	310億円	130%	386億円	124%
リプトン	213億円	114%	225億円	107%

ヨーグルト

▶ 売上高はトータルで前年並み

- ・ 下半期の売上は回復基調。トータルでは前年並みを確保
- ・ アロエのCM・キャンペーン、フルーツヨーグルトなど新商品の発売が奏功

▶ 新商品の充実

「赤いアロエヨーグルト」
投入によるアロエの
ブランド活性



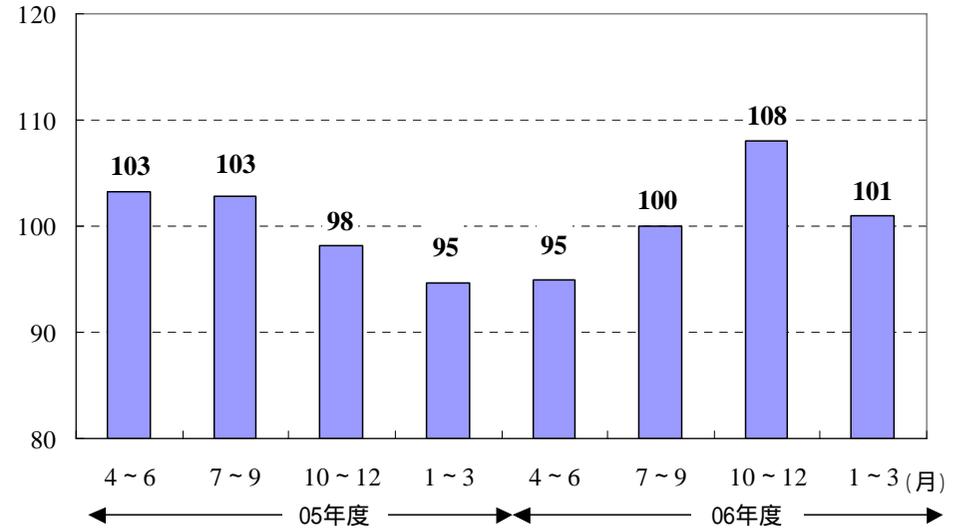
神戸工場製造の新商品
なめらかビヒダス
プレーヨーグルトBB536



フルーツヨーグルトの新商品



ヨーグルト～四半期毎の売上前期比 (%)



ブランド別売上高

	06年度実績	前期比	07年度見込	前期比
アロエ	182億円	87%	207億円	114%
ビヒダス	160億円	108%	168億円	105%
ラクトフェリン	33億円	89%	38億円	115%

チーズ

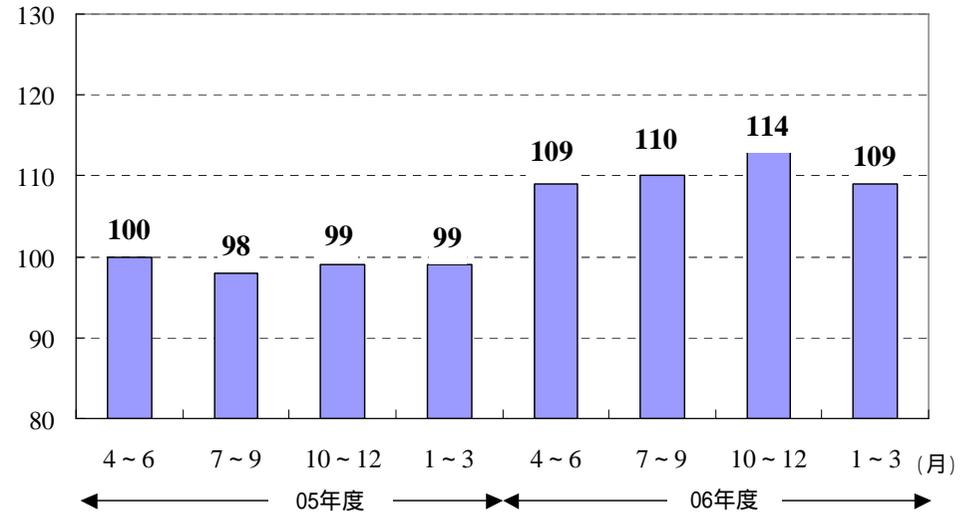
- 家庭用は好調で、売上・シェアともに拡大
- 業務用は新規顧客の獲得により着実に売上が拡大

家庭用チーズの状況

- ・06年度の売上高前同比 +15.5%
- ・市場でのシェア（森永乳業調べ）
05年度 13.9% 06年度 14.5%（+0.6%）

- 別海工場の新チーズ製造等の建設進捗状況
 - ・計画通り06年11月に着工
 - ・国産ナチュラルチーズ生産倍増へ向け2008年春に稼動予定（1万5千トンの製造体制へ）

チーズ～四半期毎の売上前期比（%）



07年度の家庭用チーズ新商品



デザート

▶ 売上回復の要因

- ・ 話題性のある新商品の投入、プレミアム路線が支持され、売上は好調
- ・ プレミアムデザートは前期比125%

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)

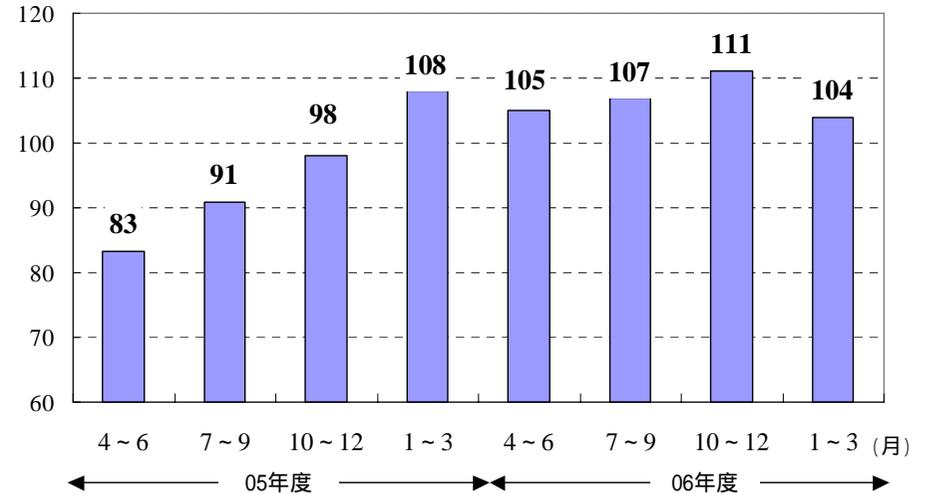


- ・ TVチャンピオンのデザート「プティポ」
全日空との共同開発「空スイーツ」(2005年)



- ・ 話題性のある新ブランドを投入(2006年～)
「素材の仕事人」、「和風プリン」、
「アジアデザート」

デザート～四半期毎の売上前期比 (%)



プレミアムデザートの新ラインアップ



牛乳

▶森永のおいしい牛乳

- ・06年度の売上実績は107億円
(前期比145%)

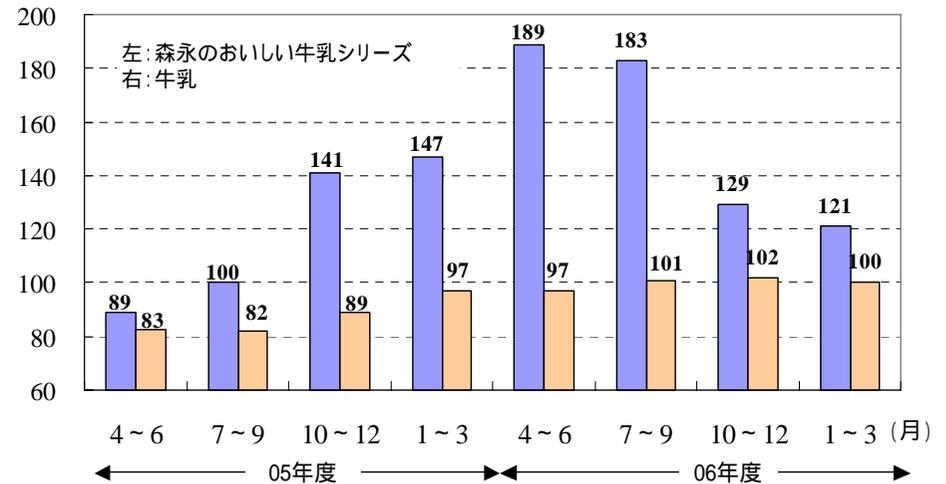


▶NB比率の上昇

- ・「森永のおいしい牛乳」が好調のため、NB比率がさらに上昇
(06.3末 31% 07.3末36%)

当社の1000ml牛乳での構成比

牛乳～四半期毎の売上前期比(%)



▶宅配事業の状況

- ・06年度売上高は横ばい(276億円)
- ・当社の独自素材を活用した差別化商品の開発・育成、販売店への経営指導、拡売手法の徹底により、07年度売上は284億円(前期比103%)を目指す。

「森永のおいしい牛乳」のラインアップ

宅配商品も充実



アイスクリーム

- **売上高は前期比 + 11%**
 - ・ 当社の主力3商品（ピノ、MOW、パルム）の売上は順調に拡大
- **エスキモー・ブランドの向上**
 - ・ ピノ、MOWは季節毎のフレーバー投入で活性化
 - ・ パルムはCMにより知名度上昇



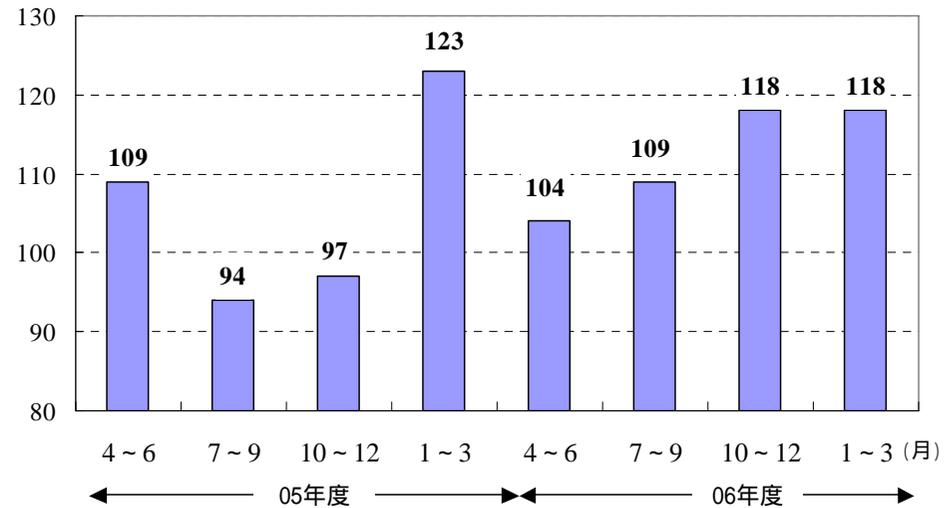
アイスクリーム市場でのシェア（2006年度）は業界第1位に

主力商品のピノ、MOW商品群



- 07年度は差別化商品開発・育成分野として、+2%増を計画

アイスクリーム ～ 四半期毎の売上前期比 (%)



続々投入したアイスクリームの新商品



Morinaga Milk Industry Co.,Ltd.

連結子会社の状況

▶子会社の売上高

- ・ 生産・生販会社および販売会社は単体の売上の伸びに比例し売上が拡大
- ・ その他会社もクリニコをはじめとして、好調

カテゴリー別子会社の売上実績

カテゴリー	06年度実績	前期比	社数	主要企業
生産・生販会社	1,220億円	104%	17社	横浜乳業 エムケーチーズ
販売会社	1,308億円	103%	3社	デイリーフーズ
その他会社	952億円	121%	9社	クリニコ 森永酪農販売
合計	3,481億円	108%	29社	

(注) 合計は単純合計

中期経営計画の課題と目標

主要経営課題

事業戦略の明確化

差別化商品の開発・育成体制の整備

ローコストオペレーションの実現

資産圧縮と財務体質の改善

人財マネジメントの推進

経営品質の向上



2010年3月期目標

売上高	6,000億円
営業利益	185億円
経常利益	200億円
当期利益	90億円
経常利益率	3.3%
ROE	7.8%

中期計画初年度である07年度の重点課題

- 1．伸ばすべき商品の売上拡大による収益力向上
売上拡大分野を中心
神戸工場の操業度アップ
- 2．差別化商品育成のための仕組み構築
- 3．ローコストオペレーションの実現
- 4．グループ会社の収益力強化

中期経営計画初年度
「高収益体質への転換」のための基盤作り

新・事業ポートフォリオへの変更（07年3月期売上実績）

売上拡大分野

（差別化商品開発・育成分野）

乳飲料・ティー	706億円	116%
ヨーグルト	528億円	101%
デザート	237億円	107%
チーズ	343億円	110%
冷菓	444億円	111%
合計	2,257億円	109%

（開拓促進分野）

宅配	276億円	99%
業務用食品	393億円	106%
機能素材	48億円	99%
合計（流動食除く）	717億円	102%

流動食（ｸﾘｺ）（196億円）（114%）

（注）新たなカテゴリーでは「宅配」「流動食」を新設。一部の商品は従来のカテゴリーから「宅配」に移管するなど組替えを実施。「流動食」は連結子会社ｸﾘｺの売上高。「業務用食品」は原料乳製品を除いた金額。

利益率改善分野

牛乳	534億円	103%
果汁飲料	130億円	113%
クレープ	92億円	95%
栄養食品	194億円	100%
合計	950億円	103%

経営資源を重点的に
投入する分野の明確化

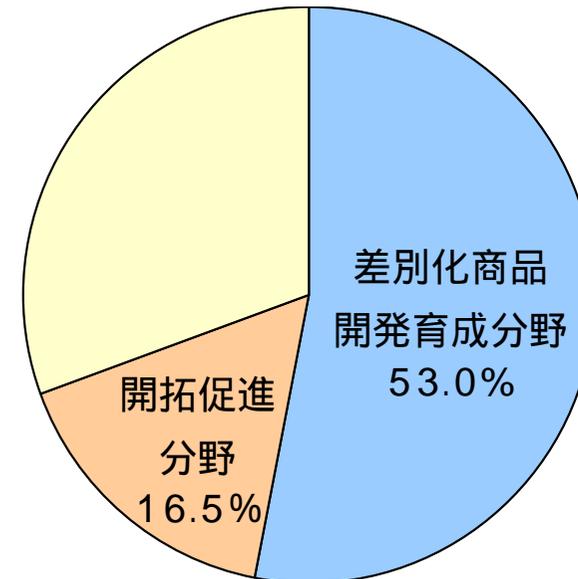
売上拡大分野の見通し（08年3月期売上）

< 差別化商品開発・育成分野 >		
		前期比
乳飲料・ティー	762億円	108%
ヨーグルト	555億円	105%
デザート	256億円	108%
チーズ	362億円	106%
冷菓	452億円	102%
合計	2,387億円	106%

< 開拓促進分野 >		
		前期比
宅配	284億円	103%
業務用食品	410億円	104%
機能素材	50億円	104%
合計（流動食除く）	744億円	104%

流動食(ｸﾞﾘｺ) (217億円) (111%)

売上構成比

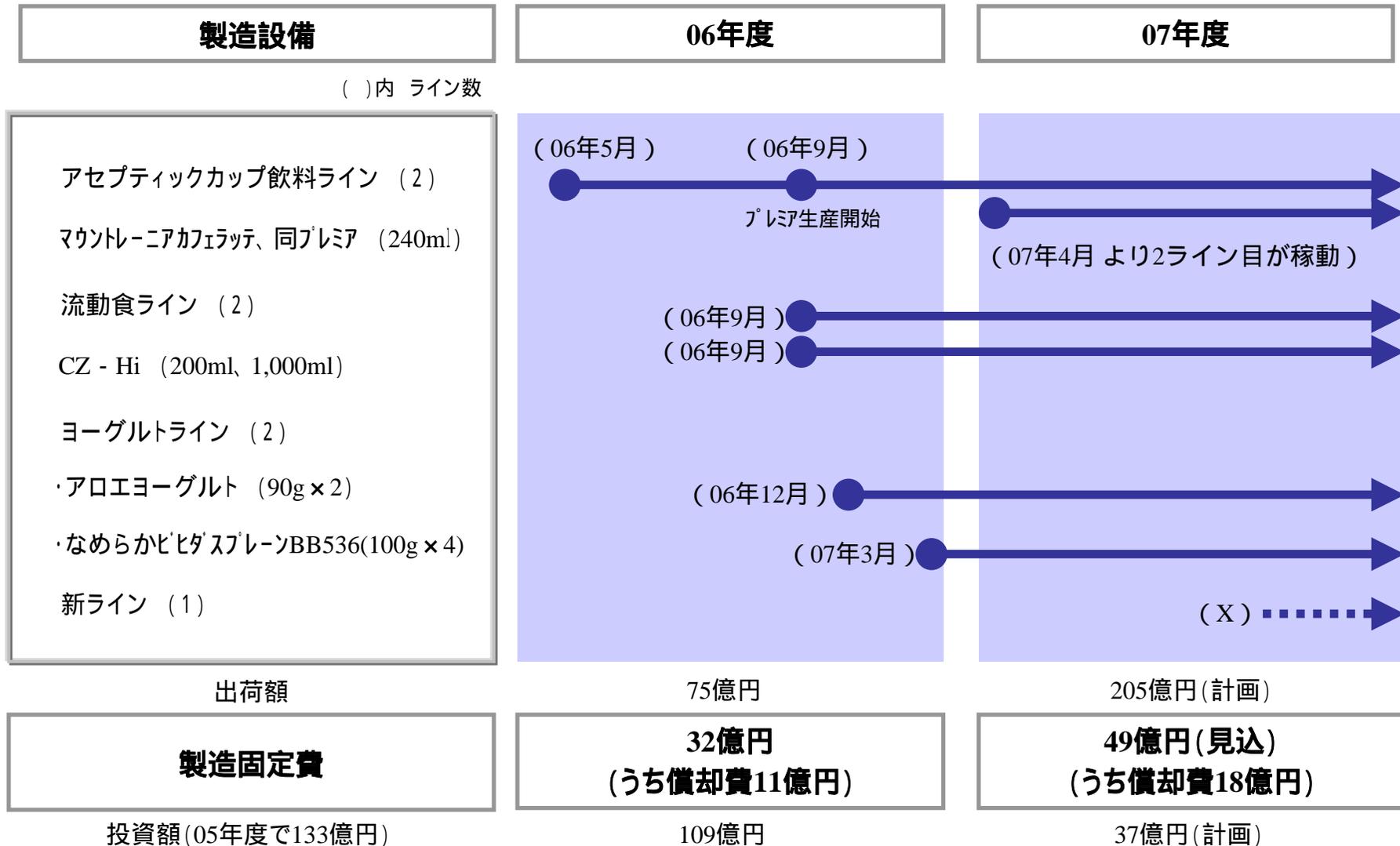


(07年度)

売上拡大分野 構成比	(06年度)	(07年度)
	67.3%	69.5%

(注)開拓育成分野の構成比は流動食を除いた数値

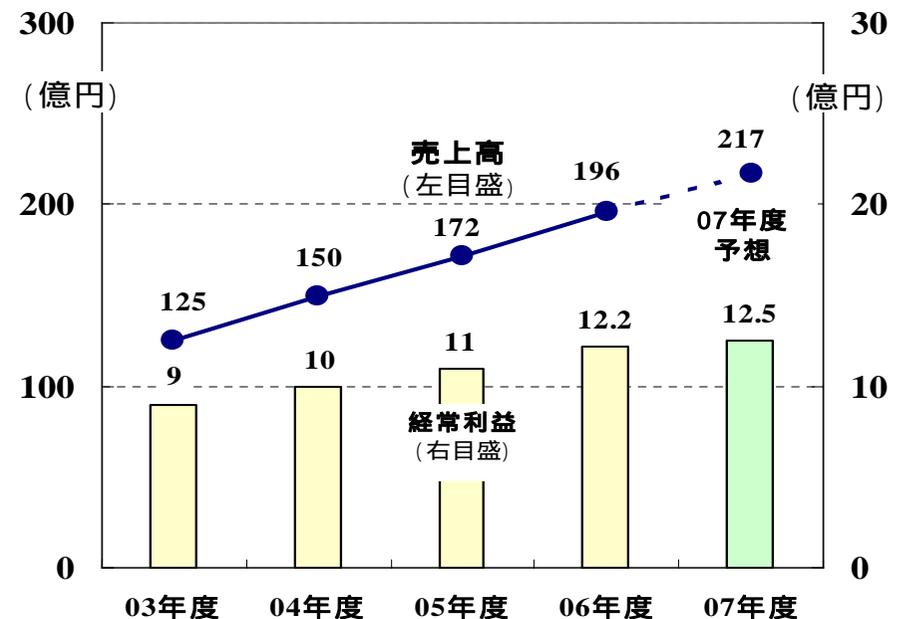
神戸工場の操業度アップ



流動食（クリニコ）

- ・ 森永乳業グループの医療食・栄養補助食品他の直販会社
- ・ 高齢者、入院患者向けの「医療食」「嚥下食」「栄養補助食品」を取り扱う
医療食市場（食品タイプ）におけるシェアNO.1（シェア：約40%）
- ・ 今期より「新規顧客の開拓促進分野」
に位置づけ
- ・ 医療食市場拡大への対応のため神戸
工場に2ライン増設し、供給能力を
向上
- ・ 新たな病態別栄養食品の開発、経営
資源の積極的投入

クリニコの業績推移



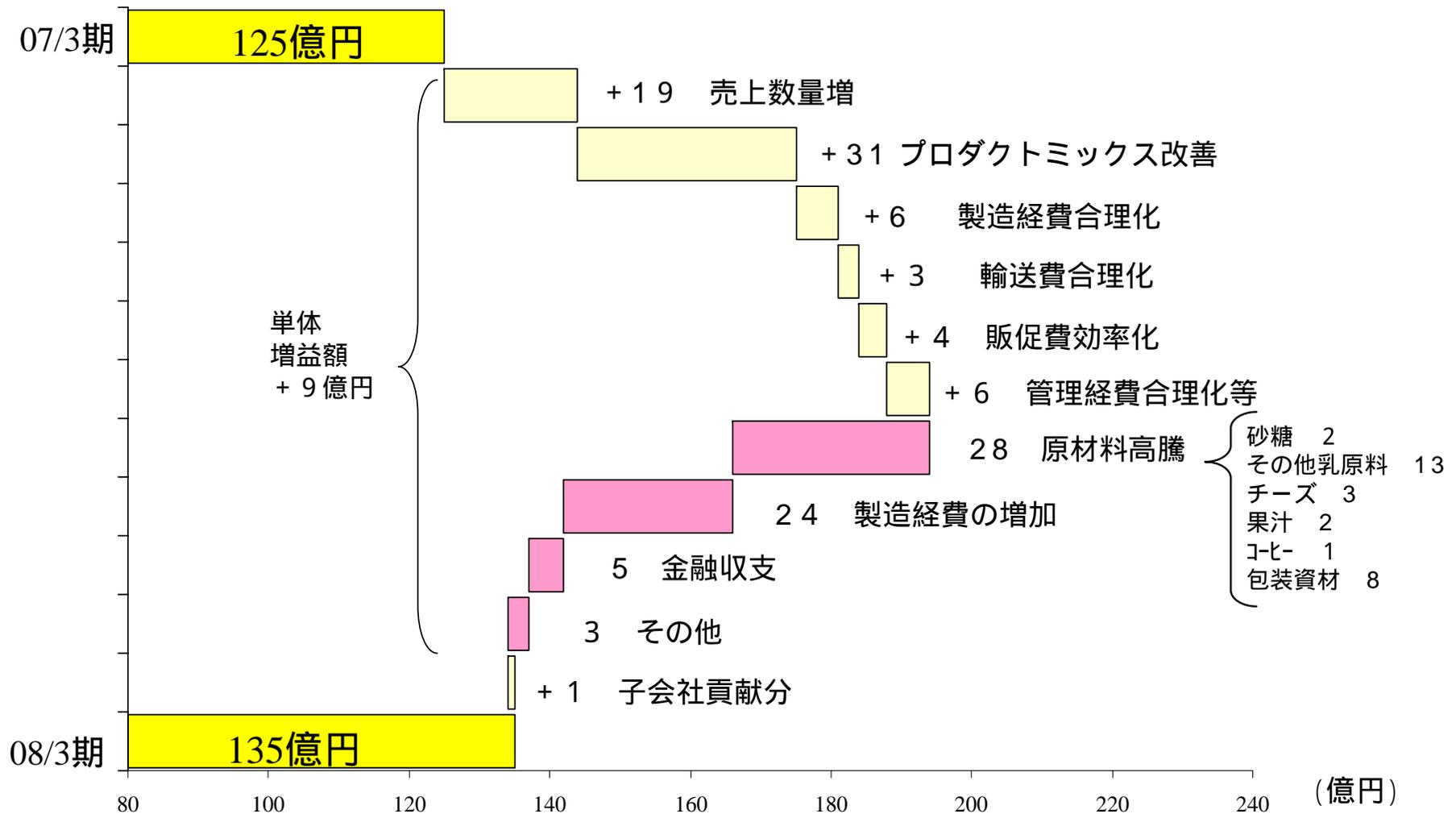
今期の見通し（連結）

（単位：億円）	今期	前期	前期比
売上高	5,900	5,782	102.0%
営業利益	119	106	112.0%
経常利益	135	125	107.7%
当期利益	51	53	95.7%

今期の見通し（単体）

（単位：億円）	今期	前期	前期比
売上高	4,500	4,400	102.3%
営業利益	64	50	129.2%
経常利益	85	76	111.8%
当期利益	29	30	96.0%

経常利益の増減要因（今期見通し）



今後の成長投資の計画

投資内容	投資額	稼動時期
神戸工場 ライン増設	37億円	2007年順次
東北新工場（宮酪乳業） 建設	40億円	2007年9月
別海工場（新チーズ製造棟）建設	70億円	2008年春
沖縄森永乳業 新工場 建設	32億円	2008年夏

東北新工場完成予想図



- 2006年8月着工
- 2007年9月に稼動予定
- 投資額：約40億円
- ビン1ライン、紙パック3ラインの東北地区での市乳の基幹工場

沖縄森永乳業 新工場完成予想図

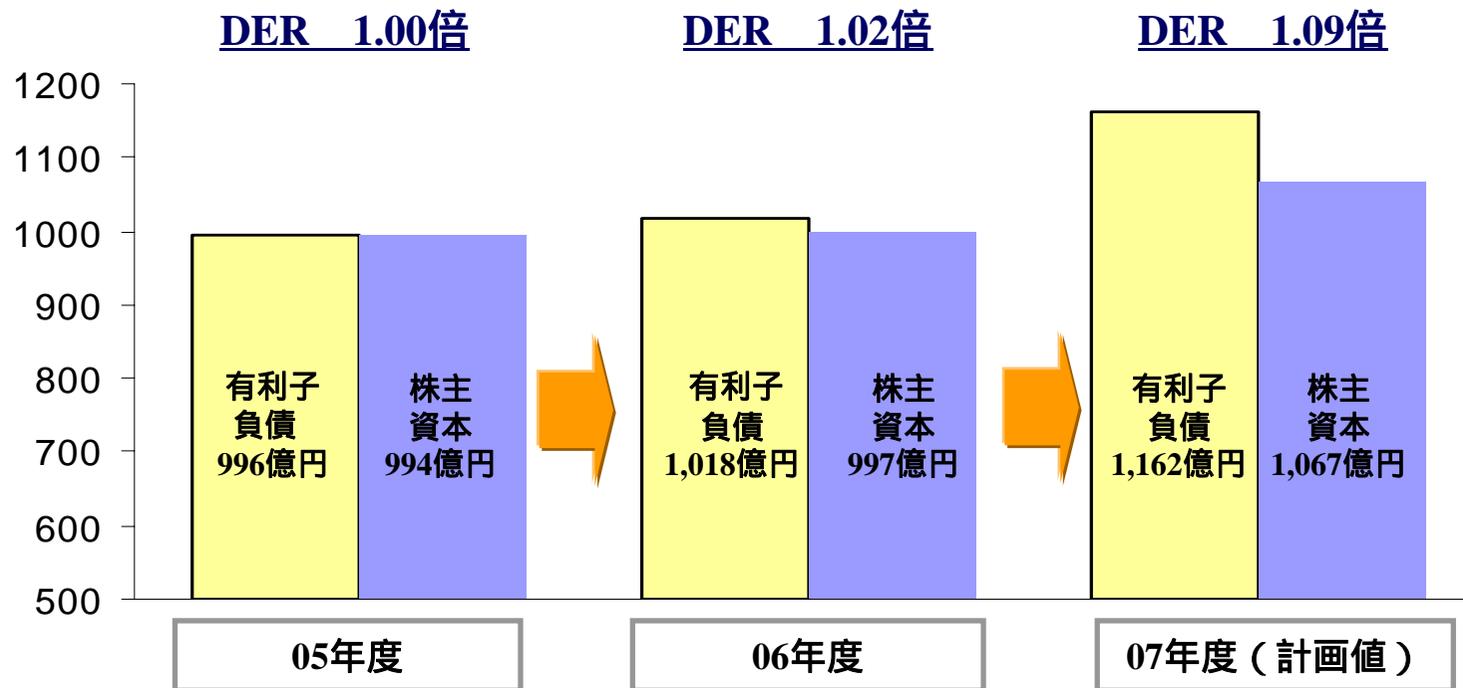


- 2007年4月着工
- 2008年夏に稼動予定
- 投資額：約32億円
- 紙パック4ラインによる飲料製造

財務面の計画（連結ベース）

	06年度実績	07年度計画
営業CF	+278 億円	+243 億円
設備投資	-290 億円	-295 億円
投融资	-20 億円	-30 億円
配当金等	-15 億円	-15 億円

今後の成長投資に伴う設備投資の支払いの影響により、有利子負債は来期の08年度にピークとなる予定。09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。



おいしいをデザインする

