



# 2010年3月期

# 決算説明会

## 2010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。なお、この資料における記載金額については、億円単位未満を四捨五入して表示しているため、内訳と合計金額等が合わない場合があります。

1. **2009年度** (2010年3月期) **の概況**

2. **中期経営計画の進捗および**

**2010年度** (2011年3月期) **の業績見通し**



# 1. 2009年度 (2010年3月期) の概況



- **連結売上高は、単体の売上高が前期を上回り、増収となった**
  - ⇒ **連結売上高前期比 100.2%**
- **利益面では、原料乳コストの上昇を牛乳を中心に商品価格の改定、原材料調達コストの引き下げおよび内部合理化によって吸収したことから、過去最高益となった**
  - ⇒ **連結経常利益前期比 151.5%**

# 2009年度決算の概要



〈連結〉

(単位:億円)

	09年3月期	10年3月期	前期差	前期比
売上高	5,839	5,851	12	100.2%
営業利益	115	171	56	148.4%
経常利益	112	170	58	151.5%
当期純利益	43	80	37	188.4%
ROS (経常利益/売上高)	1.9%	2.9%		
ROA (経常利益/総資産)	3.2%	4.8%		
ROE (当期純利益/自己資本)	4.4%	8.1%		

✓ 期末配当金は1株当たり6円から7円に増配予定

# 商品分野別・主要商品の売上実績（単体）



## 売上拡大分野

（差別化商品開発・育成分野）		前期比
乳飲料・紅茶飲料	763億円	98%
ヨーグルト	456億円	100%
デザート	197億円	86%
チーズ	435億円	100%
冷菓	499億円	99%
<b>合計</b>	<b>2,349億円</b>	<b>98%</b>

## （開拓促進分野）

宅配	247億円	94%
業務用食品	391億円	102%
機能素材	52億円	100%
<b>合計</b>	<b>691億円</b>	<b>99%</b>
（流動食除く）		
流動食（クリニコ）	（258億円）	（108%）

（注）「流動食」は連結子会社クリニコの売上高  
「業務用食品」は原料乳製品を除いた金額

## 利益率改善分野

		前期比
牛乳	643億円	124%
クリープ	56億円	99%
栄養食品	175億円	99%

**単体計 4,504億円 前期比101%**

商品分野	商品名	前期比
乳飲料・紅茶飲料	Mt. Rカフェラッテ(レギュラー)	104%
	Mt. Rシリーズ計	101%
乳飲料・紅茶飲料	リプトンティー	94%
ヨーグルト	ビヒダスヨーグルト(プレーン)	107%
ヨーグルト	アロエヨーグルト	97%
牛乳	森永のおいしい牛乳シリーズ	99%

## 09年度シェア実績(差別化商品開発・育成分野)

カテゴリー	シェア	順位
チルド <sup>®</sup> カップタイプ <sup>®</sup> コーヒー	50%	1
チルド <sup>®</sup> 紅茶飲料	62%	1
ヨーグルト	14%	2
チルド <sup>®</sup> デザート	22%	1
チーズ	14%	2
アイスクリーム	14%	2

注) 家庭用商品の金額シェア。出典は、インテージSRI。

※チーズのシェア順位が、08年度3位から2位に上昇。

# 連結子会社の売上実績



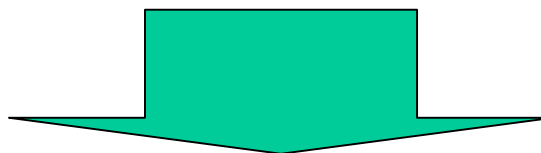
カテゴリー	09年度実績	前期比	会社数	主な子会社
生産・生販会社	1,116億円	98%	14社	横浜乳業 エムケーチーズ
販売会社	1,327億円	99%	4社	デイリーフーズ
その他会社	963億円	98%	14社	クリニコ 森永酪農販売
合計	3,407億円	98%	32社	

(注) 合計は単純合計



## 原料乳価格改定の影響 ⇒ 68億円のコスト増

- 2009年3月に乳価改定(飲用向け・加工向け・チーズ向け)  
⇒ 71億円のコスト増
- 2009年10月に乳価改定(チーズ向け)  
⇒ 3億円のコスト減

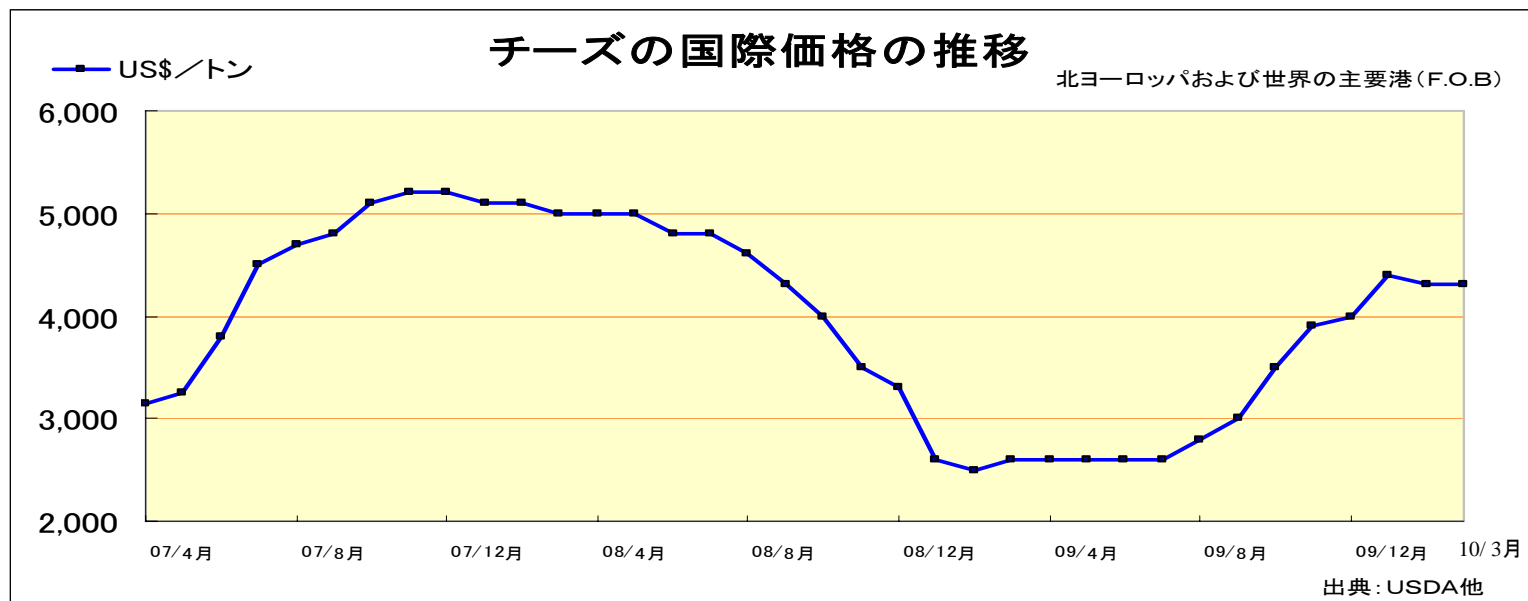


## 商品価格改定を実施 ⇒ 31億円の増益効果

## 原材料価格の低下

⇒ 80億円のコスト減

- 有利調達の見直し
- 2009年度は、生産量の回復、世界的な経済不況等により低下も、一部原材料の価格は再び上昇



チーズの国際価格は、09年夏頃より上昇基調にあり、高水準で推移

カゼイン等の乳原料も同様に推移

# ローコストオペレーションの徹底



09年度合理化額(億円)

前期差

**製造経費**

**+21**

固定費削減、歩留改善

**管理経費等**

**+4**

業務効率の向上によるコスト削減

**輸送費**

**+10**

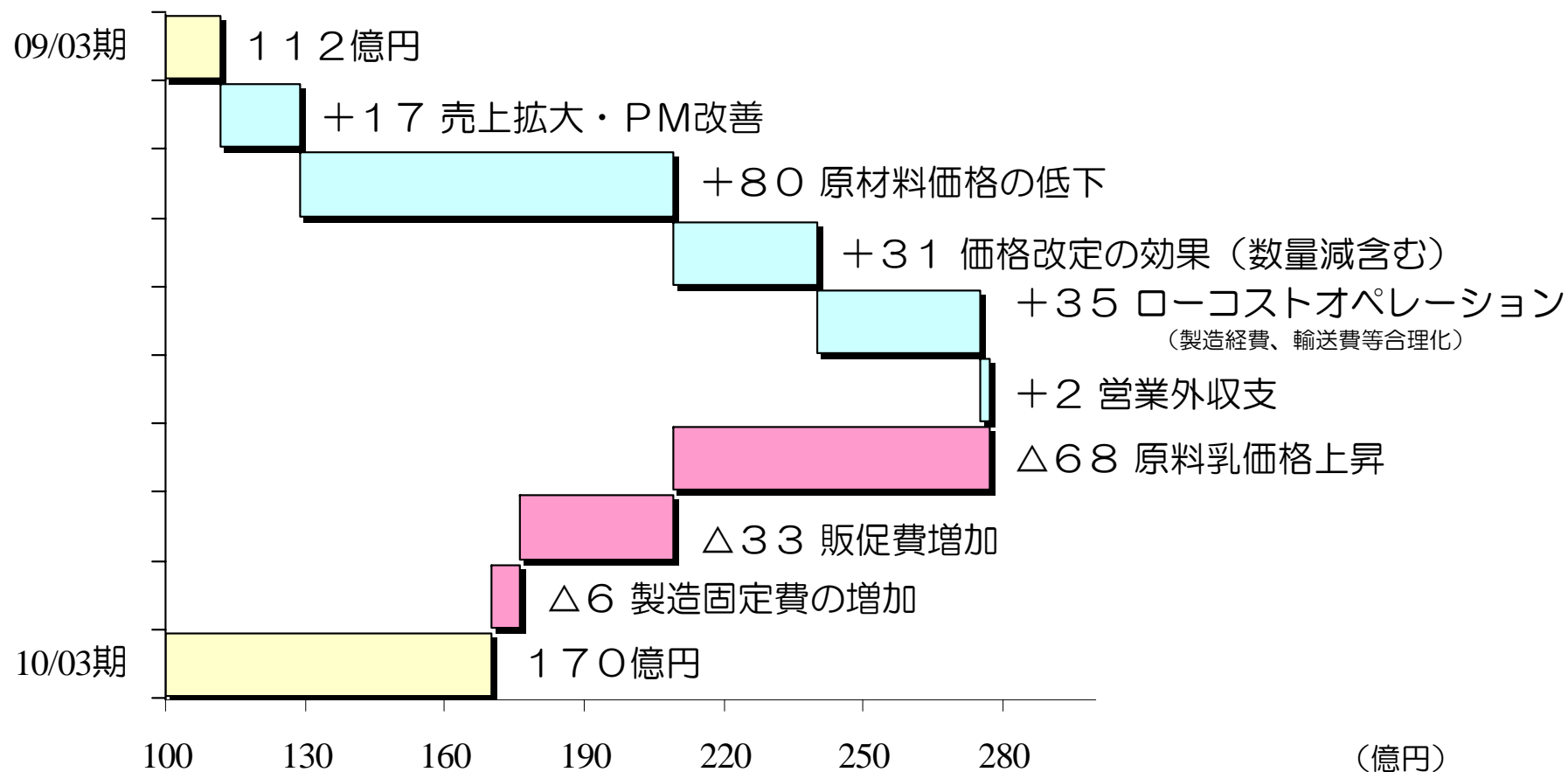
輸送効率の向上

---

**合 計**

**+35**

# 連結経常利益の増減要因



## 2. 中期経営計画の進捗および 2010年度（2011年3月期）の業績見通し



## 基本方針

### 成長促進戦略

将来の発展に向けて、  
『顧客価値の最大化』と  
『需要の拡大』を成長エンジンとする

ベネフィット&ソリューション  
の追求による顧客価値の向上

新たな需要の探究と創造

### 収益基盤強化戦略

激化する企業間競争を有利にすすめる  
ため、『選択と集中』と『生産性の向上』  
を図り、収益基盤を強化する

重点分野への経営資源  
の集中

高い生産性の実現

# 中期経営計画の進捗状況



〈連結〉

(単位:億円)

## 中期経営計画

	09年3月期	10年3月期	11年3月期	12年3月期
売上高	5,839	5,851	5,880	6,000
営業利益	115	171	172	210
経常利益	112	170	170	200
当期純利益	43	80	80	94
ROS (経常利益/売上高)	1.9%	2.9%	2.9%	3.3%
ROA (経常利益/総資産)	3.2%	4.8%	4.8%以上	5.0%以上
ROE (当期純利益/自己資本)	4.4%	8.1%	8.0%以上	8.0%以上

- 緩やかなデフレ状況の中、生活防衛意識の高まりによる消費者の低価格志向の定着
- 酪農乳業界は、牛乳の消費減少による生乳需給ギャップが拡大の見通し
- 原材料価格が上昇に転じ、原材料コストは増加する見込み



# 2010年度の重点取り組み課題



## 中計基本方針

## 2010年度の取り組み課題

### 成長促進戦略

ベネフィット&ソリューション  
の追求による顧客価値の向上

新たな需要の探究と創造

### 収益基盤強化戦略

重点分野への経営資源  
の集中

高い生産性の実現

- 伸ばすべき商品を重点的に売り、シェアを拡大し、収益力を向上
- 顧客ニーズに合わせた商品開発の促進
- 変化に合わせた構造変革
- ローコストオペレーションの徹底

# 2010年度 商品分野別・主要商品の売上見通し（単体）



## 売上拡大分野

（差別化商品開発・育成分野）		前期比
乳飲料・紅茶飲料	770億円	101%
ヨーグルト	467億円	102%
デザート	193億円	98%
チーズ	443億円	102%
冷菓	503億円	101%
<b>合計</b>	<b>2,376億円</b>	<b>101%</b>

## （開拓促進分野）

宅配	248億円	100%
業務用食品	395億円	101%
機能素材	53億円	102%
<b>合計</b>	<b>696億円</b>	<b>101%</b>
（流動食除く）		
流動食（クリニコ）	（280億円）	（109%）

（注）「流動食」は連結子会社クリニコの売上高。  
「業務用食品」は原料乳製品を除いた金額。

## 利益率改善分野

		前期比
牛乳	637億円	99%
クリープ	56億円	100%
栄養食品	175億円	100%

**単体計 4,525億円 前期比101%**

商品分野	商品名	前期比
乳飲料・紅茶飲料	Mt. Rカフェラッテ(レギュラー)	101%
	Mt. Rシリーズ計	103%
乳飲料・紅茶飲料	リプトンティー	102%
ヨーグルト	ビヒダスヨーグルト(プレーン)	105%
ヨーグルト	アロエヨーグルト	104%
牛乳	森永のおいしい牛乳シリーズ	103%

## 乳飲料・紅茶飲料



### <マウントレニア>

- ・さらに他を圧倒するシェアの獲得
- ・シリーズでのラインナップ強化

### <リプトンティー>

- ・全商品のデザイン一新、  
期間限定パッケージの展開
- ・新カテゴリーカップタイプの拡大



チルドカップ紅茶飲料

## ヨーグルト

### <ビヒダスヨーグルト>

- ・ビヒダスブランドの拡販、ビフィズス菌の訴求強化
- ・4ポット脂肪0、ドリンクタイプ等、新商品を積極的に投入



### <アロエヨーグルト>

- ・大粒・脂肪ゼロ等バリエーション強化
- ・季節限定品の投入



## チーズ

- ・日本でのクラフトブランド40周年、商品・販促等各種企画の展開
- ・国産ナチュラルチーズの拡販



## 冷菓

- ・主力品「ピノ」、「パルム」、「MOW」のブランド強化
- ・300円マルチパックの商品展開を充実



## 宅配

- ・おいしさと機能性を追求した宅配限定大型新商品「贅沢プレミアムミルク」の発売



「贅沢プレミアムミルク」

## 牛乳

- ・「森永のおいしい牛乳」の拡販
- ・「まきばの空」で開拓した新需要の拡大(500ml商品を新発売)



### 牛乳のNB比率

(当社の1000ml牛乳での構成比)

07年度	08年度	09年度	10年度計画
42%	46%	61%	65%



「まきばの空」500ml

- 「北海道森永乳業販売」を設立  
北海道における競争力強化を目的として  
グループの販売体制を再編
- 「浦幌乳業」を子会社化  
北海道の集乳基盤を強化
- 新需要の創出のため、ピュアスター営業部、  
クリニカル食品部、健康食品部を設置

(注) ピュアスター…微酸性電解水製造装置



ピュアスター

# ローコストオペレーションの徹底



10年度計画合理化額(億円)

前期差

**製造経費**

**+11**

変動費、固定費、あらゆるムダの削減

**管理経費等**

**+5**

業務効率の向上によるコスト削減

**輸送費**

**+6**

輸送車両削減、物流全体の業務効率化

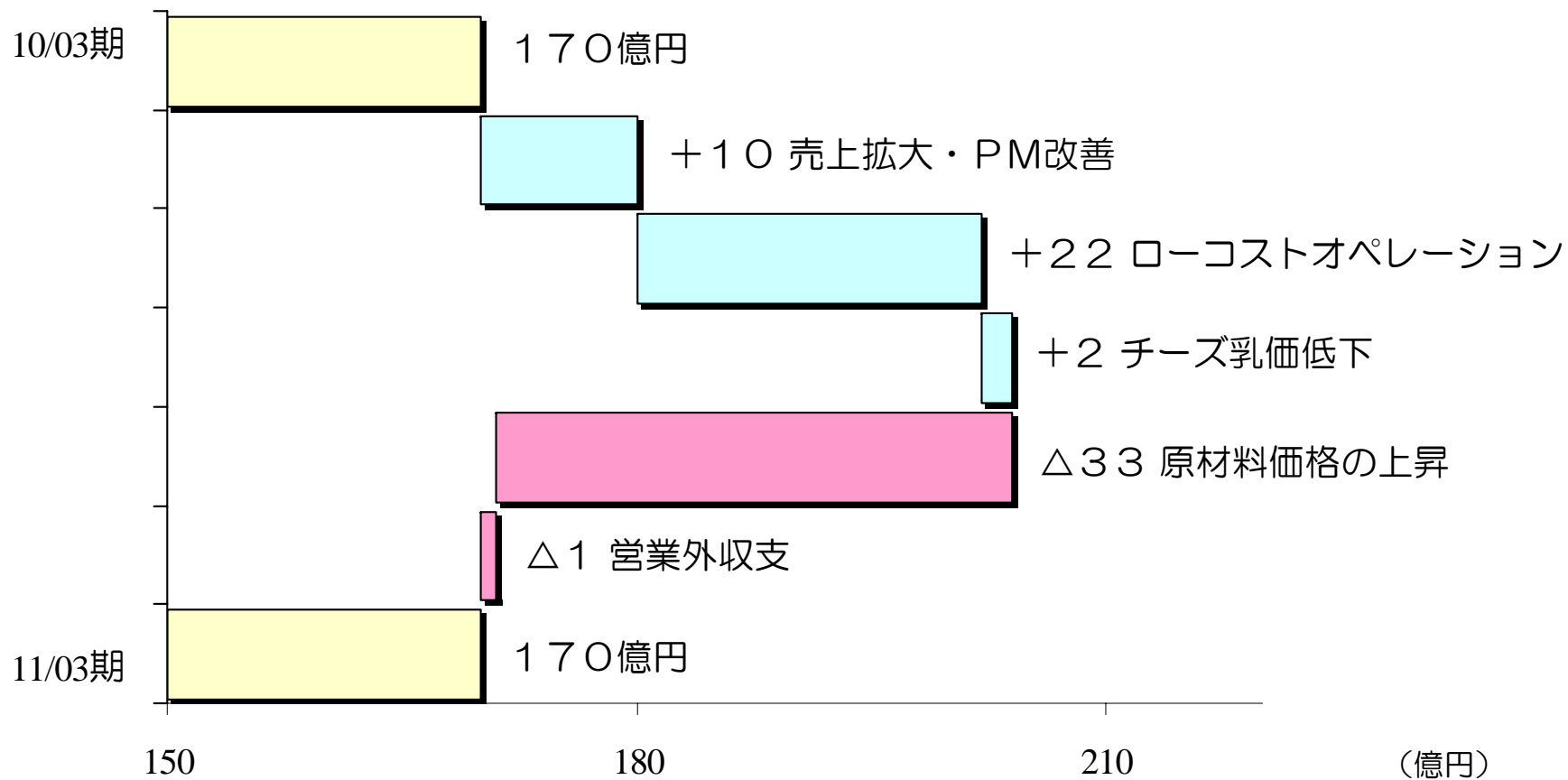
---

**合計**

**+22**



# 連結経常利益の増減要因（2010年度見通し）



# 設備投資計画と減価償却費



(単位:億円)

	実績			計画	
	05~07 年度平均	08年度	09年度	10年度	11年度
設備投資額	287	219	162	160	160
減価償却費	169	161	158	158	158

(注) 減価償却費にはリース資産償却費を含まず

リース資産償却費を含む減価償却費

08年度 164億円、09年度 164億円、10年度計画 167億円、11年度計画 170億円

# 有利子負債の状況



(単位:億円)

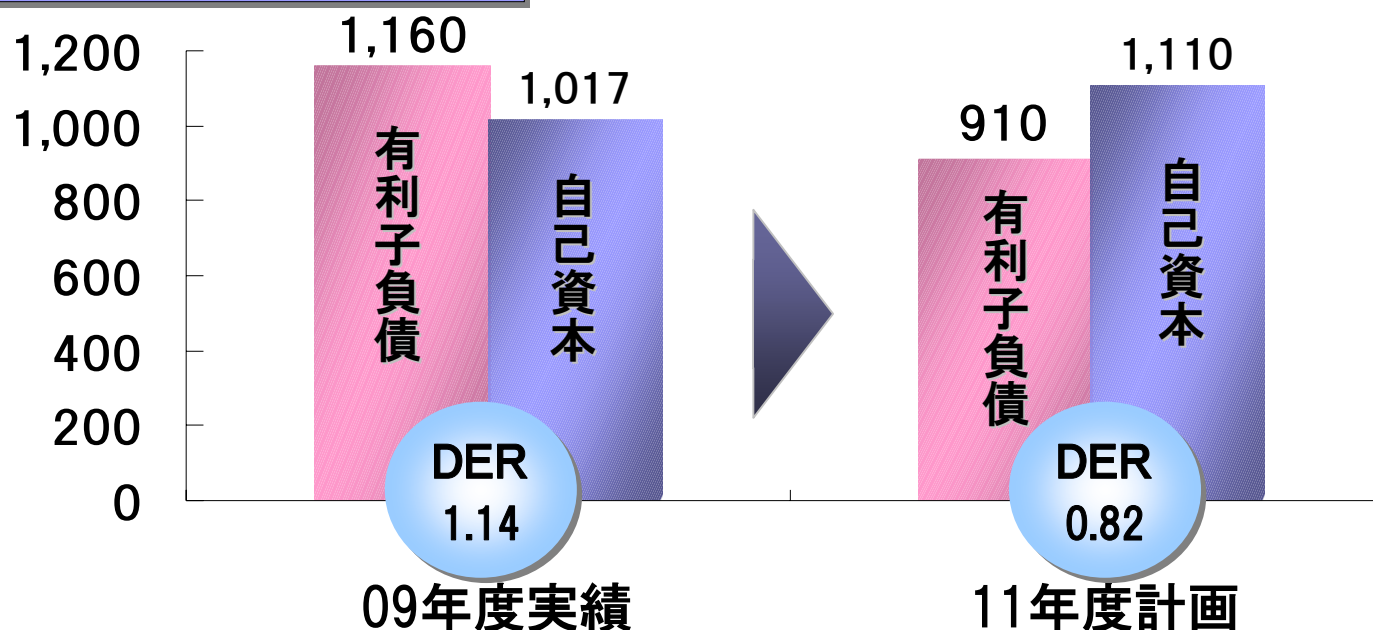
	実績		計画	
	08年度	09年度	10年度	11年度
有利子負債	1,135	1,160 (1,050)	980 (1,000)	910 (910)

(注) ( )内は当初(2009年5月)計画値

(注) 有利子負債・・・借入金及び社債を指し、09年度の有利子負債には、社債の償還資金を前倒しで調達した100億円が含まれている

## 有利子負債と自己資本

(単位:億円)



## 1. 生産工場の安全・安心の取り組み

- (1) 原材料受け入れ時ダブルチェック検査体制: 研究所+工場
- (2) 3重の品質監査体制
  - ① 品質保証部による工場品質監査
  - ② 「株クオリテ」による中立の立場でのHACCP監査
  - ③ 品質管理士による工場内の品質監査体制の強化
- (3) 森永乳業独自の品質管理基準『MACCP』

## 2. コンプライアンスの徹底

- (1) 内部統制委員会  
コンプライアンス部会、リスク管理部会、財務報告部会
- (2) 社員行動規範の遵守
- (3) 相談窓口「森乳ヘルプライン」の対応体制

## 3. 社会貢献の推進 ⇒ CSR室の設置

- (1) 環境への取り組み
- (2) 食育の推進
- (3) 森乳スマイル倶楽部による寄付活動
- (4) 育児無料電話相談サービス「エンゼル110番」

---

おいしいをデザインする



森永乳業株式会社

---

---