



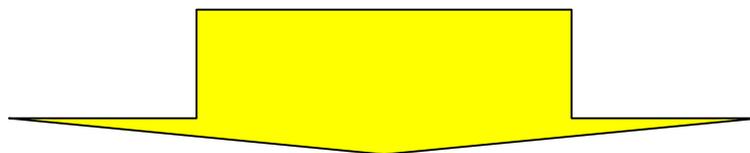
# 2011年3月期 第2四半期決算説明会

2010年11月16日

森永乳業株式会社

# コーポレートブランド強化

-  マークを企業ロゴマークとして統一
- 企業ロゴタイプデザインの変更
- アイスクリームブランドを「森永乳業ブランド」に変更



**森永乳業株式会社**

# ブランド戦略

<p>コーポ レート ブランド</p>			
<p>商品 ブランド</p>			<p>—提携ブランド—</p>   

## 1. 上期の概況

## 2. 下期および通期見通し (中期経営計画の進捗状況)

### 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. 上期の概況

# 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

# 上期の業績



〈 連結 〉

(単位:億円)

	10年3月期	11年3月期	前同差	前同比
売上高	3,147	3,162	15	100.5%
営業利益	130	143	13	109.9%
経常利益	132	143	11	108.7%
四半期純利益	70	53	△ 17	76.1%
R O S (経常利益/売上高)	4.2%	4.5%		

(注) 四半期純利益は、投資有価証券評価損(25億円)を計上したため減益

# 上期の商品分野別・主要商品の売上実績（単）



## 売上拡大分野

（差別化商品開発・育成分野）		前同比
乳飲料・紅茶飲料	428億円	100%
ヨーグルト	248億円	102%
デザート	91億円	85%
チーズ	216億円	103%
冷菓	342億円	107%
<b>合計</b>	<b>1,325億円</b>	<b>101%</b>

## （開拓促進分野）

宅配	124億円	95%
業務用食品	193億円	103%
機能素材	27億円	101%
<b>合計</b>	<b>344億円</b>	<b>100%</b>

（流動食除く）

**流動食（クリニコ）** （131億円）（105%）

（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

		前同比
牛乳	310億円	91%
クリープ	21億円	91%
栄養食品	84億円	93%

**単体計 2,391億円 前同比99%**

商品分野	商品名	前同比
乳飲料・紅茶飲料	マウントレーニアシリーズ計	104%
乳飲料・紅茶飲料	リプトンティー	102%
ヨーグルト	ビヒダスブランド計	111%
ヨーグルト	アロエヨーグルト	94%
牛乳	森永のおいしい牛乳シリーズ	100%

# 上期のシェアの状況



## 10年度上期シェア実績(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>g</sup> カップタイプ <sup>o</sup> コーヒー	 51%	1
チルド紅茶飲料	 64%	1
ヨーグルト	 14%	2
チルドデザート	 19%	1
チーズ	 15%	2
アイスクリーム	 13%	2

(注)家庭用商品の金額シェア。出典はインテージSRI。

# 上期の連結子会社の売上実績



カテゴリー	売上高	前同比	会社数	主な子会社
生産・生販会社	583億円	99%	13社	横浜乳業 エムケーチーズ
販売会社	806億円	103%	4社	デイリーフーズ 北海道森永乳業販売
その他会社	606億円	118%	13社	クリニコ 森永酪農販売
合計	1,995億円	106%	30社	

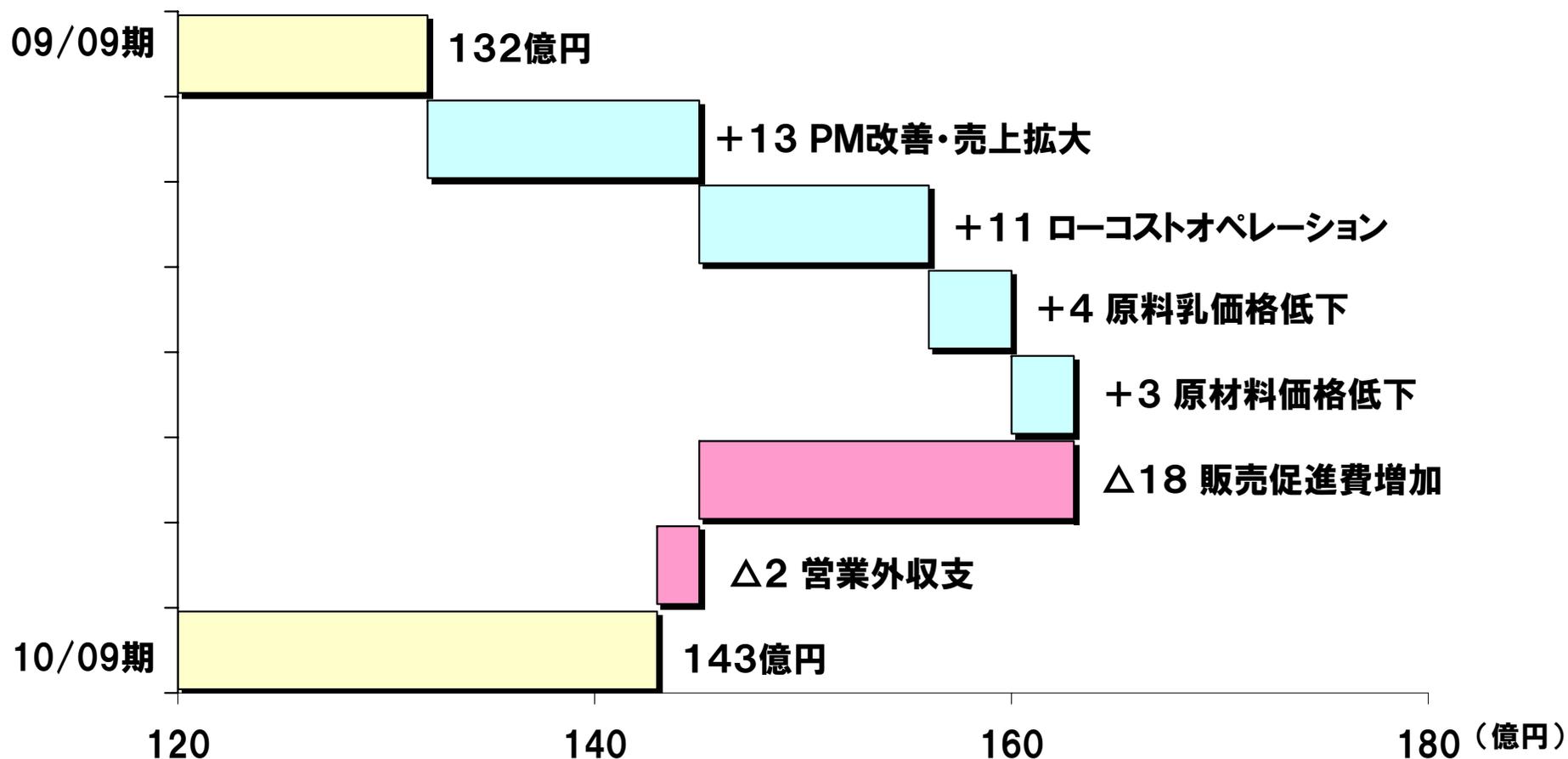
(注) 合計は単純合計

# ローコストオペレーションの徹底



	上期合理化額(単位:億円)
	前同差
<b>製造経費</b> 固定費削減、変動費の効率化	+5
<b>管理経費等</b> 業務効率の向上によるコスト削減	+1
<b>輸送費</b> 輸送効率の向上	+5
<b>合計</b>	<b>+11</b>

# 連結経常利益の増減要因





## **2. 下期および通期見通し (中期経営計画の進捗状況)**

# 2010年度の業績見通し



〈 連結 〉

(単位:億円)

	修正予想	前期差	前期比	当初予想	差異
売上高	5,880	0	100.5%	5,880	0
営業利益	177	6	103.5%	172	5
経常利益	175	5	102.8%	170	5
当期純利益	60	△ 20	74.8%	80	△ 20
R O S (経常利益/売上高)	3.0%			2.9%	
R O A (経常利益/総資産)	5.0%			4.8%以上	
R O E (当期純利益/自己資本)	6.0%			8.0%以上	

# 商品分野別・主要商品の売上見通し(単)



## 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	768億円	101%
ヨーグルト	464億円	102%
デザート	177億円	90%
チーズ	445億円	102%
冷菓	528億円	106%
<b>合計</b>	<b>2,382億円</b>	<b>101%</b>

## (開拓促進分野)

宅配	237億円	96%
業務用食品	407億円	104%
機能素材	53億円	102%
<b>合計</b>	<b>697億円</b>	<b>101%</b>

(流動食除く)

**流動食(クリニコ) (280億円) (111%)**

(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	595億円	93%
クリープ	53億円	94%
栄養食品	165億円	94%

**単体計 4,510億円 前期比100%**

商品分野	商品名	前期比
乳飲料・紅茶飲料	マウントレーニアシリーズ計	102%
乳飲料・紅茶飲料	リプトンティー	104%
ヨーグルト	ビヒダスブランド計	112%
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	102%

# 伸ばすべき商品の拡大・商品開発促進1



## 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
- ・定番品の育成と新奇性のある季節フレーバーの展開



### <リプトンティー>

- ・積極的なプロモーションによるシェアの拡大



## 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「BB536」の訴求強化



### <アロエヨーグルト>

- ・3連の定番化、話題性のあるコラボ商品の展開



# 伸ばすべき商品の拡大・商品開発促進2



## 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



## 牛乳

- ・「森永のおいしい牛乳」の拡販
- ・NB比率の向上

牛乳のNB比率  
(当社の1000ml牛乳での構成比)

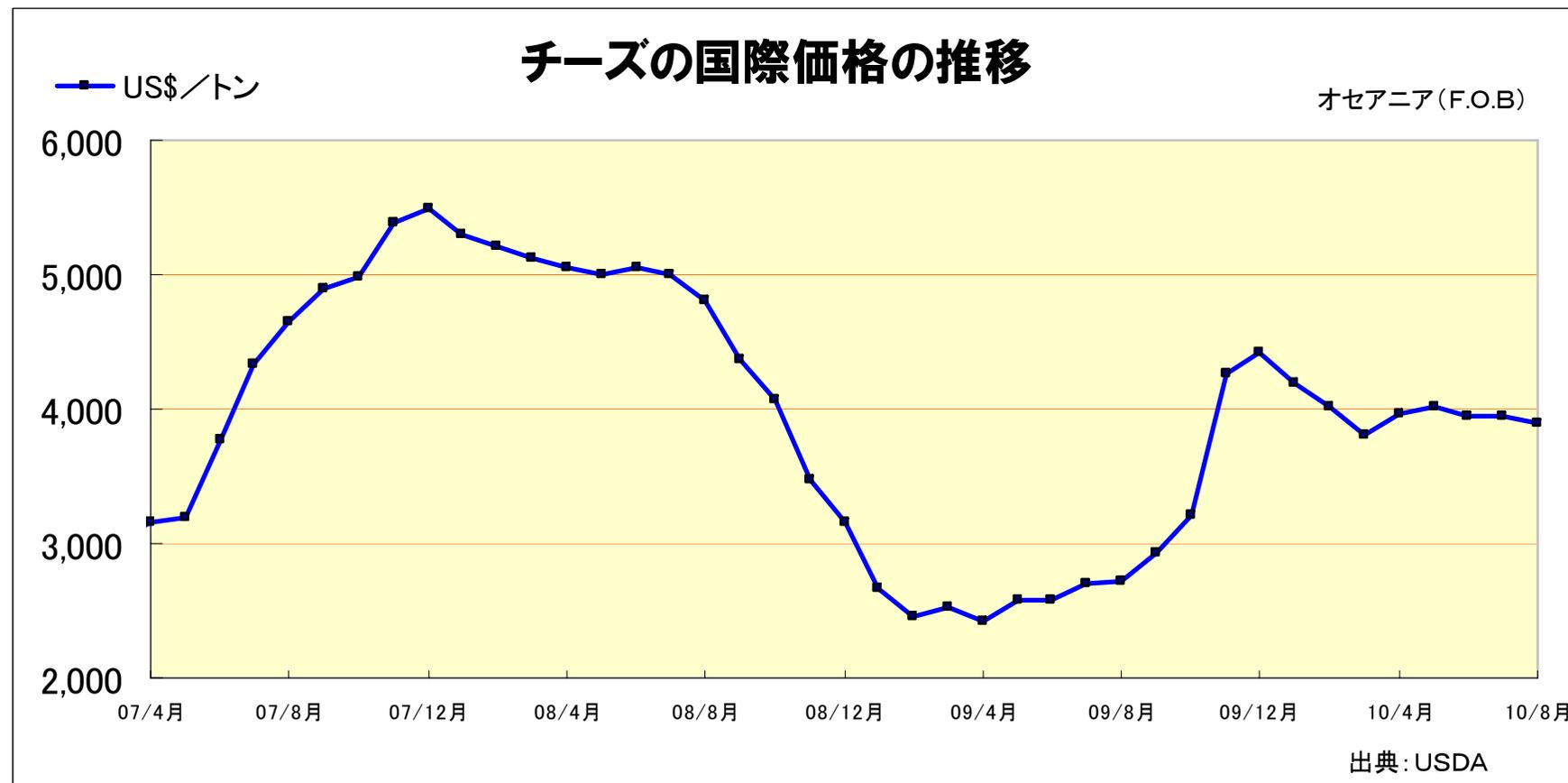
07年度	08年度	09年度	10年度上期
42%	46%	61%	65%



# 原材料価格の動向



- 輸入チーズを始めとする原材料価格は、現地通貨ベースで前年度と比べ上昇



# 変化に合わせた構造変革



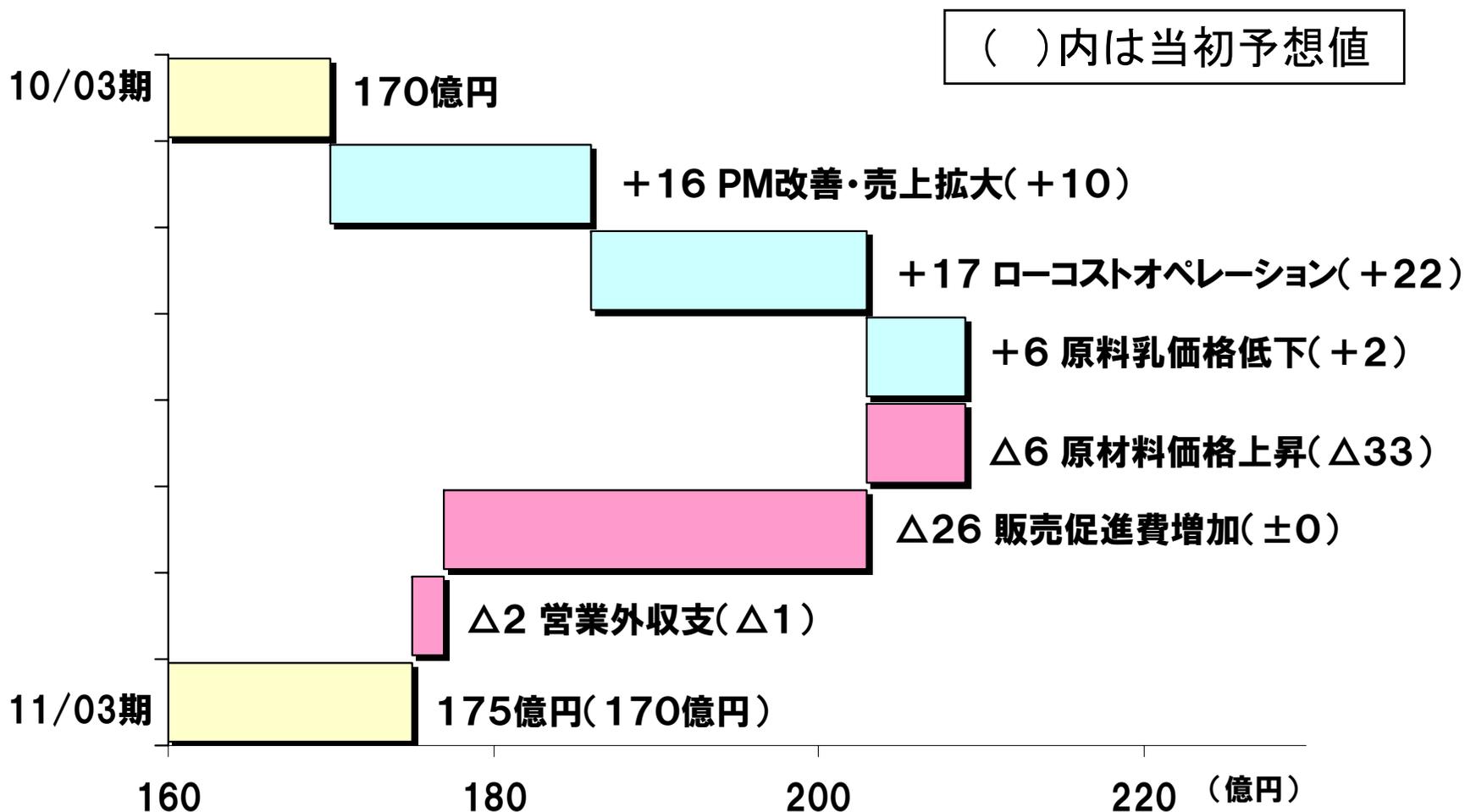
- **森永ブランドの強化 → 森永乳業のファンづくり**
  - ・企業イメージ向上および森永  ブランドの浸透
  - ・アイスクリームを「エスキモーブランド」から「森永乳業ブランド」へ変更
  
- **新たな展開への挑戦**
  - ・リプトンブランドのリーフティー販売事業
  - ・他社とのコラボレーション商品の販売
  - ・「中国事業室」の設置
  - ・ピュアスター営業部、クリニカル食品部、健康食品部の売上貢献
  
- **事業合理化の推進**
  - ・コスト削減チームによる、ローコストオペレーションの徹底
  - ・工場統廃合の推進

# ローコストオペレーションの徹底



	合理化額(単位:億円)
<b>製造経費</b> 固定費削減、変動費の効率化	前期差 <b>+7</b>
<b>管理経費等</b> 業務効率の向上によるコスト削減	<b>+2</b>
<b>輸送費</b> 輸送効率の向上	<b>+8</b>
<b>合 計</b>	<b>+17</b>

# 連結経常利益の増減要因



# 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	177	210
経常利益	112	170	175	200
当期純利益	43	80	60	94
RO S (経常利益/売上高)	1.9%	2.9%	3.0%	3.3%
RO A (経常利益/総資産)	3.2%	4.8%	5.0%	5.0%以上
RO E (当期純利益/自己資本)	4.4%	8.1%	6.0%	8.0%以上

# 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
<b>設備投資額</b>	<b>287</b>	<b>219</b>	<b>162</b>	<b>160</b>	<b>160</b>
<b>減価償却費</b>	<b>169</b>	<b>161</b>	<b>158</b>	<b>160</b>	<b>158</b>

(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 169億円、11年度計画 170億円

# 有利子負債の状況



(単位:億円)

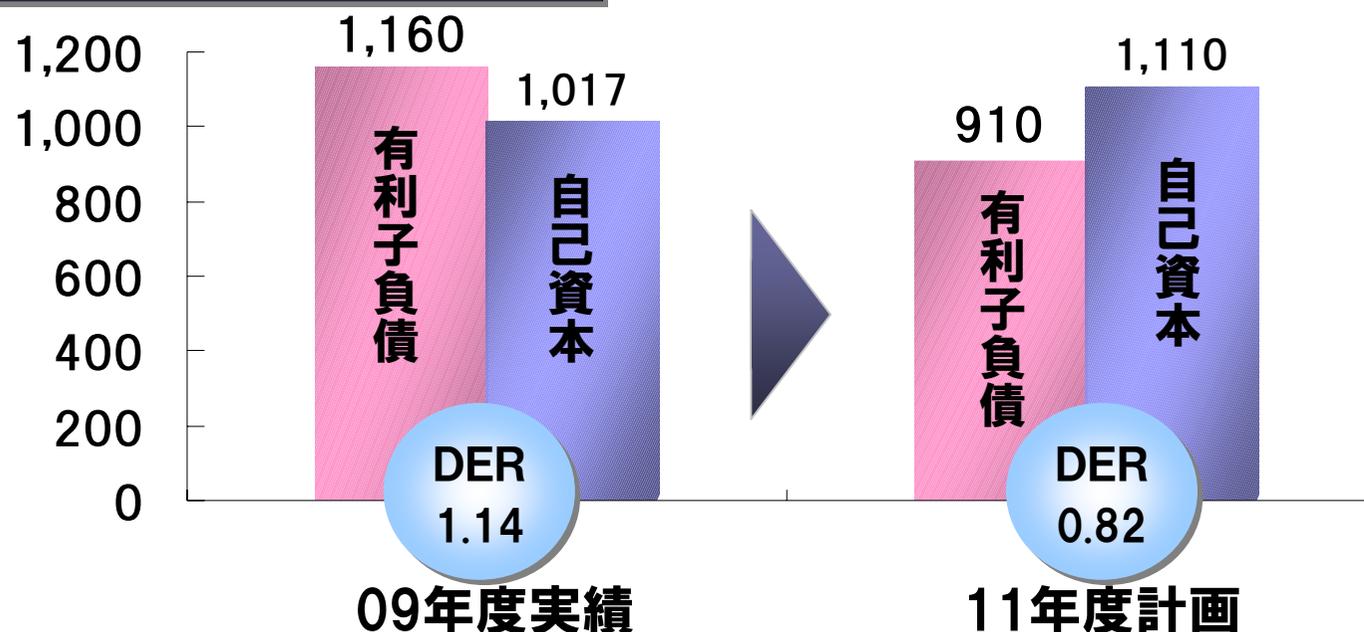
	実績		計画	
	08年度	09年度	10年度	11年度
有利子負債	1,135	1,160 (1,050)	980 (1,000)	910 (910)

(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て調達した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

- (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**