



2011年3月期 決算説明会

2011年5月24日

森永乳業株式会社

1. 2011年3月期決算概要

2. 2012年3月期業績見通し

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. 2011年3月期決算概要

2011年3月期決算の概要



➤ 連結売上高は、3月発生の東日本大震災の影響により通期では前年を下回った。

⇒ 売上高前期比 99.6%

➤ 利益面では、厳しい市場環境の中で、営業利益、経常利益ともに前年を上回り過去最高益となった。

⇒ 経常利益前期比 110.2%

➤ 売上への影響

被災、計画停電、燃料不足、サプライチェーンの
分断の影響 推定 2 8 億円

➤ 東北森永乳業仙台工場等の被災

資産の滅失、緊急対策費用等の発生 1 3 億円

➤ 被災地支援

被災者・被災地への義援金、物資支援等 3 億円

2011年3月期決算数値



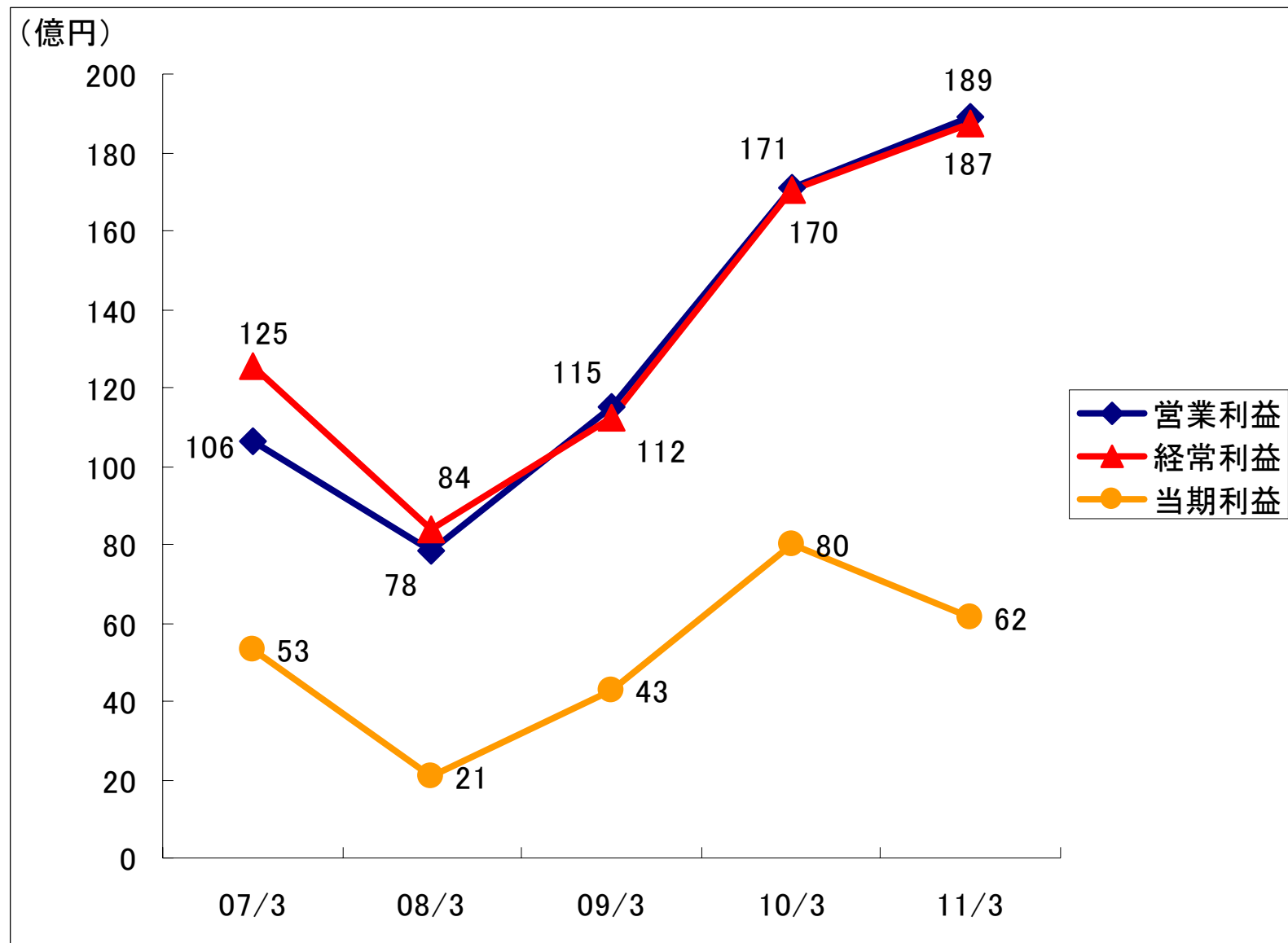
〈 連結 〉

(単位:億円)

	10年3月期	11年3月期	前期差	前期比
売上高	5,851	5,830	△ 21	99.6%
営業利益	171	189	18	110.6%
経常利益	170	187	17	110.2%
当期純利益	80	62	△ 19	76.9%
RO S (経常利益/売上高)	2.9%	3.2%		
RO A (経常利益/総資産)	4.8%	5.3%		
RO E (当期純利益/自己資本)	8.1%	5.9%		

(注) 当期純利益は、投資有価証券評価損 (4.7億円)、災害損失 (1.6億円) 等の計上により減益

利益の推移（過去5期）



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)		前期比
乳飲料・紅茶飲料	744億円	98%
ヨーグルト	457億円	100%
デザート	176億円	89%
チーズ	437億円	101%
冷菓	517億円	104%
合計	2,331億円	99%

(開拓促進分野)

宅配	233億円	94%
業務用食品	407億円	104%
機能素材	53億円	101%
合計	693億円	100%

(流動食除く)

流動食(クリニコ) (270億円) (107%)

(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	575億円	90%
クリープ	55億円	98%
栄養食品	167億円	95%







単体計 4,446億円 前期比99%

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	101%
乳飲料・紅茶飲料	リプトンティー	98%
ヨーグルト	ビヒダスブランド	108%
牛乳	森永のおいしい牛乳	104%

シェアの状況



10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 [®] カップ [®] タイプ [®] コーヒー	 52%	1
チルド紅茶飲料	 64%	1
ヨーグルト	 13%	2
チルドデザート	 21%	1
チーズ	 14%	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

連結子会社の売上実績



カテゴリー	売上高	前期比	会社数	主な子会社
生産・生販会社	1,102億円	99%	13社	横浜乳業 エムケーチーズ
販売会社	1,342億円	101%	4社	デリーフーズ 北海道森永乳業販売
その他会社	1,120億円	116%	13社	クリニコ 森永酪農販売
合計	3,564億円	105%	30社	

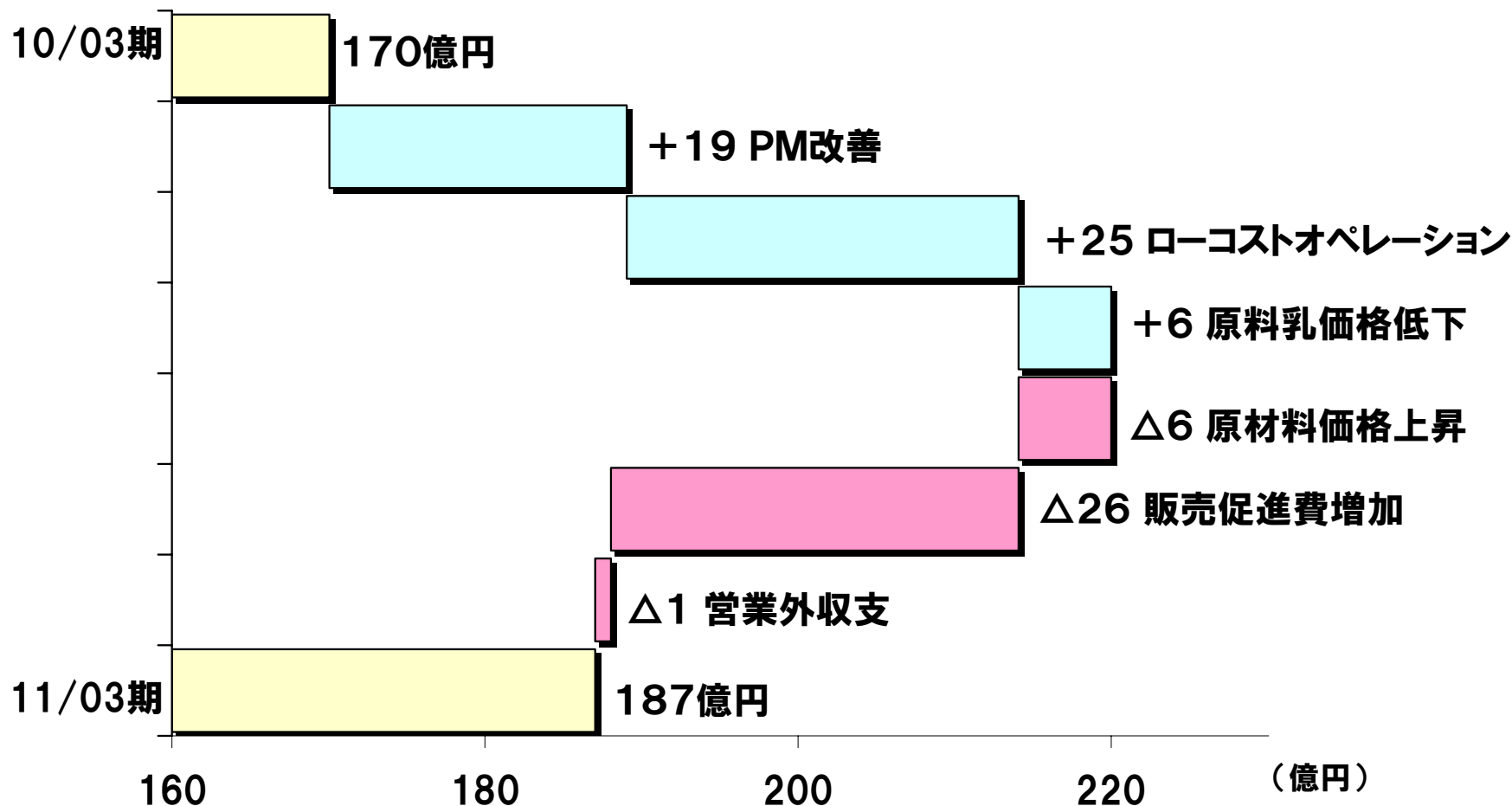
(注) 合計は単純合計

ローコストオペレーションの効果



合理化額（単位：億円）	
前期差	
製造経費 固定費削減、変動費の効率化	+ 9
管理経費等 業務効率の向上によるコスト削減	+ 3
輸送費 輸送効率の向上	+ 13
合 計	+ 25

連結経常利益の増減要因



2. 2012年3月期業績見通し

➤ 東日本大震災の影響による変化

夏季の電力不足による企業活動への影響や国内経済への影響環境、安全・安心志向のなお一層の強まりなど消費マインドの変化、売り場の変化等

➤ 原乳不足、原材料価格の上昇

原乳：昨年の猛暑や東日本大震災の影響による生産量の減少
原材料価格：新興国の需要増などにより国際市況価格が上昇

➤ 大震災後の変化への対応

・ 限られた資源の最大活用

直接被害を受けた東北森永乳業仙台工場の生産再開 (5/20)
夏季電力不足への万全の備え
付加価値の高い商品へのシフト
ローコストオペレーションの徹底
サマータイム導入・クールビズ期間延長

・ 変化によるチャンスの最大化

生活必需品の底堅い需要
ブランド力を活かしたNB商品の拡販、商品数の絞り込み
適正価格の販売形成、販売促進効率の改善
消費マインドの変化への対応

➤ 生産体制の効率化

徳島工場、郡山工場を9月末生産中止、九州森永乳業を10月末生産中止

➤ 新たな分野への展開

リプトンブランドのリーフティー販売事業
クリニカル食品部、健康食品部、ピュアスター営業部の売上貢献

➤ コーポレートブランド強化

コーポレートブランドの価値向上に向けて、コーポレートマークをMマークに統一し、ブランドの浸透を推進

2012年3月期の業績見通し



〈 連結 〉

(単位:億円)

	中期経営計画期間			
	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	5,830	5,840
営業利益	115	171	189	189
経常利益	112	170	187	187
当期純利益	43	80	62	73
RO S (経常利益/売上高)	1.9%	2.9%	3.2%	3.2%
RO A (経常利益/総資産)	3.2%	4.8%	5.3%	5.4%
RO E (当期純利益/自己資本)	4.4%	8.1%	5.9%	6.5%

(注) 12年3月期の当期純利益は、工場統廃合による特別損失を見込む

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	748億円	101%
ヨーグルト	461億円	101%
デザート	175億円	100%
チーズ	438億円	100%
冷菓	520億円	101%
合計	2,342億円	101%

(開拓促進分野)

宅配	230億円	99%
業務用食品	410億円	101%
機能素材	53億円	101%
合計	693億円	100%

(流動食除く)

流動食(クリニコ) (300億円) (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	560億円	97%
クリープ	54億円	98%
栄養食品	165億円	99%

単体計 4,455億円 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	102%
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	107%
牛乳	森永のおいしい牛乳	106%

乳飲料・紅茶飲料

<マウントレーニア>

- ・「カフェラッテ」、「ダブルエスプレッソ」の品揃え拡充



<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



チーズ

- ・フィラデルフィアクリームチーズの拡販



冷菓

- ・主力品「ピノ」、「パルム」、「MOW」のブランド強化



牛乳

- ・NB比率の向上

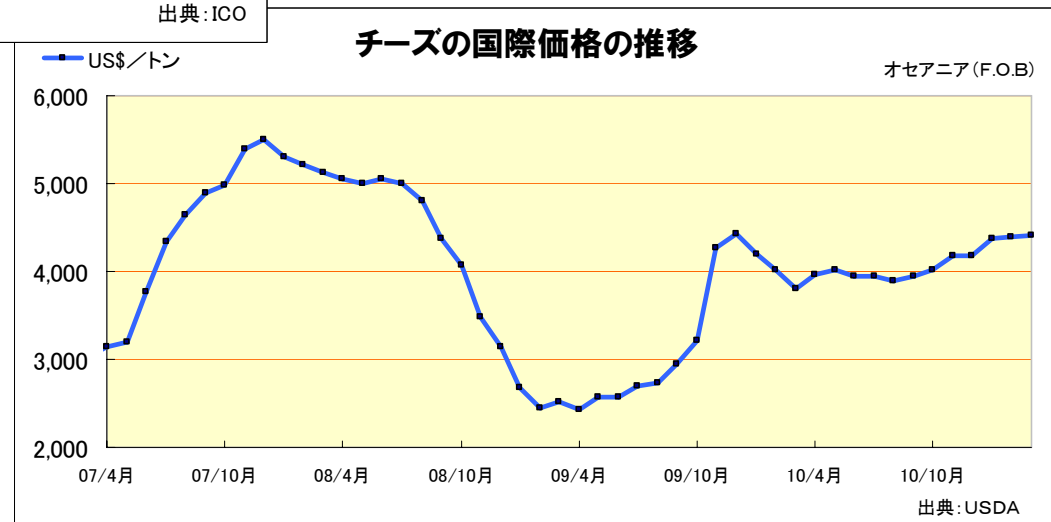
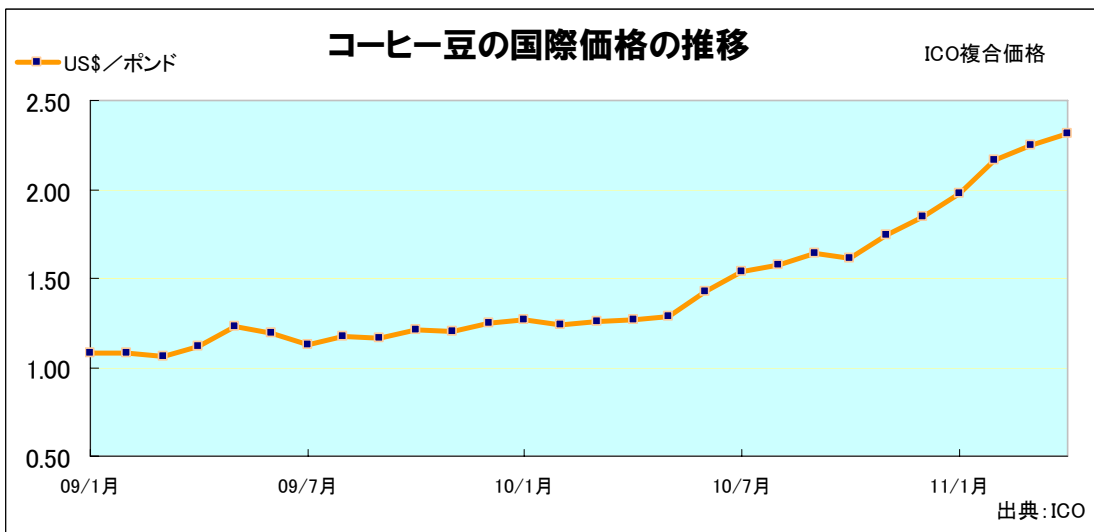
牛乳のNB比率
(当社の1000ml牛乳での構成比)

08年度	09年度	10年度	11年度
46%	61%	66%	70%



原材料価格の上昇

コーヒー、エネルギー、輸入チーズなどの価格上昇



ローコストオペレーションの効果



合理化額（単位：億円）

前期差

製造経費

+ 8

管理経費等

+ 3

輸送費

+ 6

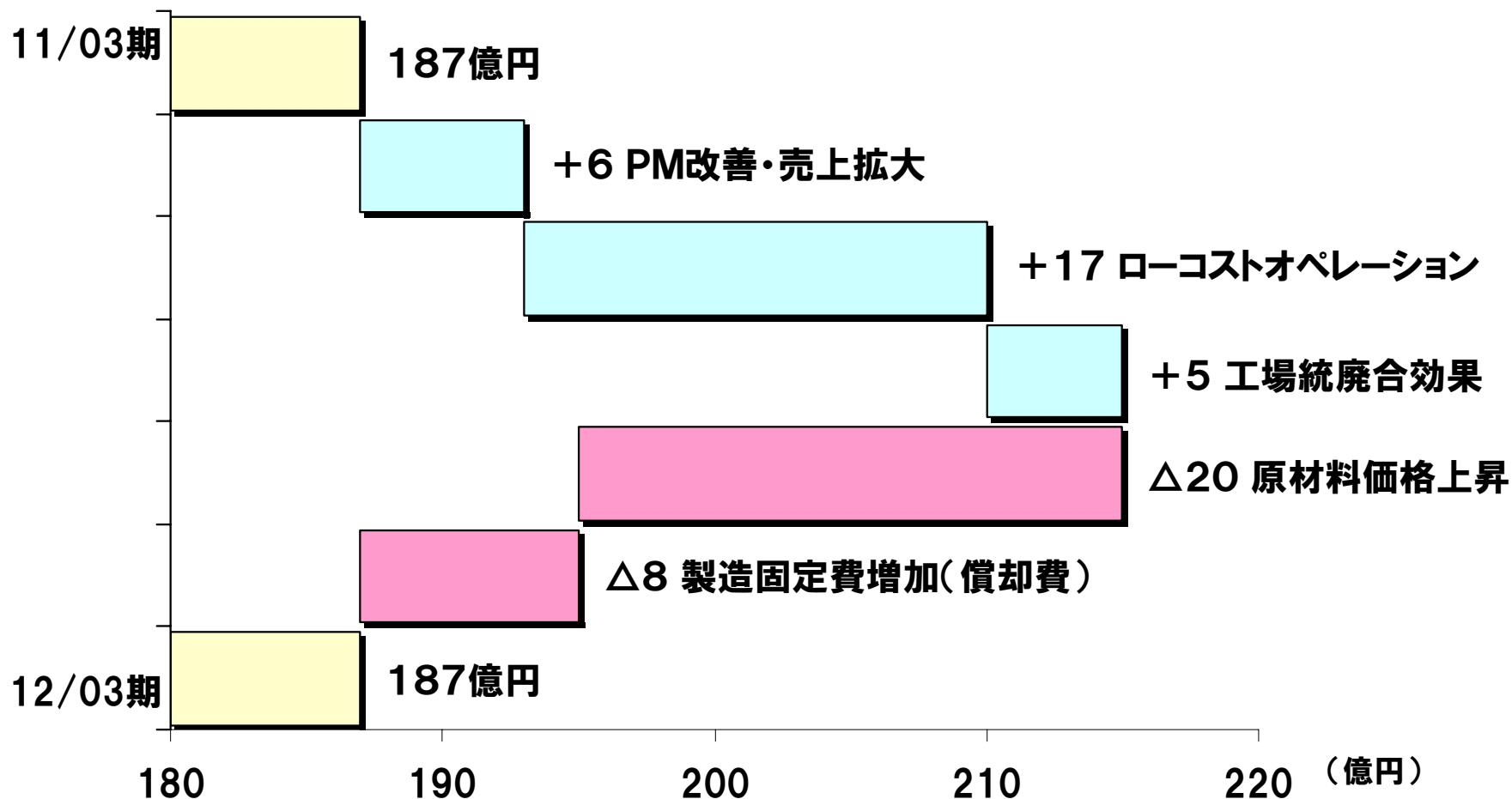
販売促進費

± 0

合 計

+ 1 7

連結経常利益の増減要因



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	155	168
減価償却費	169	161	158	163	169

(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 171億円、11年度計画 177億円

有利子負債の状況

(単位:億円)

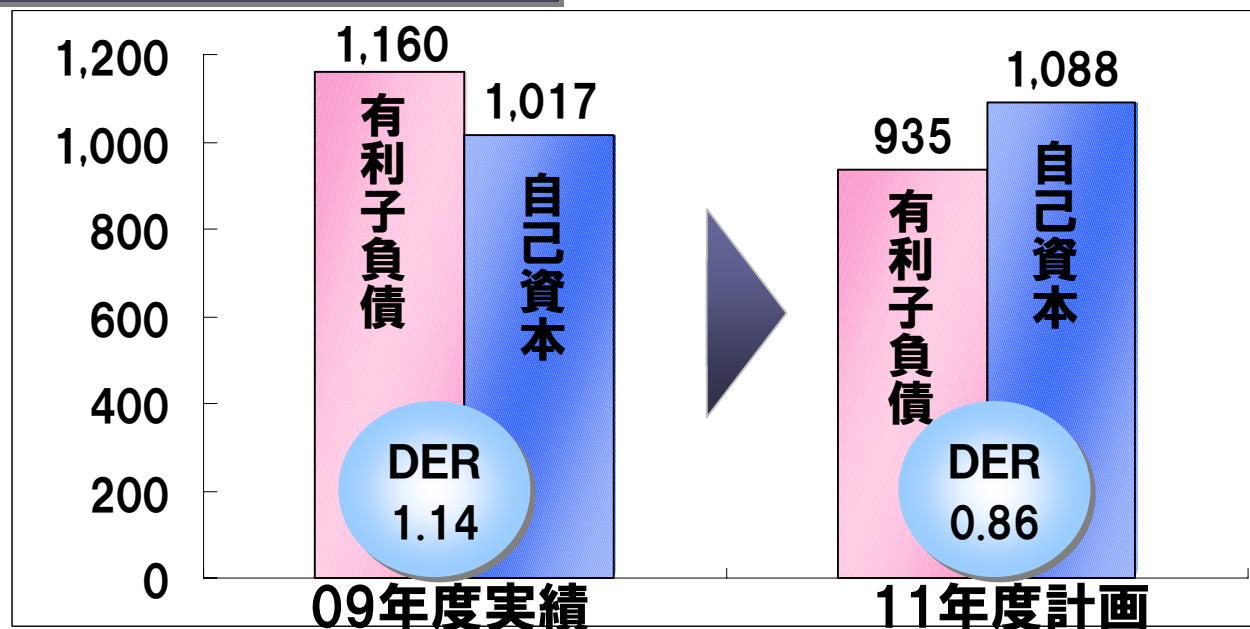
	実績			計画
	08年度	09年度	10年度	11年度
有利子負債	1,135	1,160 (1,050)	1,025 (1,000)	935 (910)

(注) () 内は当初計画値。10年度は東日本大震災の影響に鑑み、手元資金を平常時より増やす

(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』
- (4) 事業継続計画（BCP）の見直し

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」
- (5) 東日本大震災の被災者・被災地への継続支援



森永乳業がいちばんお届けしたいのは、
“おいしいね”から広がる家族や仲間との共感の輪。
そのために私たちは、確かな品質と心ある技術で、
素材の“おいしい”を最大限に引き出し、
健康を育む研究と新しいヒラメキで、
毎日の“おいしい”を生み出し続ける。
世界に広がるおいしい共感の輪を目指して、

“おいしい”をデザインする 森永乳業

