



2015年3月期 決算説明会

- I. 2015年3月期決算概要
- II. 森永乳業中期経営計画(2016年3月期~2020年3月期)
- III. 2016年3月期業績見通し

2015年5月20日
森永乳業株式会社

・前期の決算概要および今期の業績見通しと、今般新たに策定いたしました当社グループの中期経営計画についてご説明いたします。



I. 2015年3月期決算概要

2

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・はじめに、前期の決算概要についてご報告いたします。

2015年3月期決算数値



(単位：億円)

	14年3月期	15年3月期	前期差	前期比
売上高	5,993	5,948	△ 44	99.3%
営業利益	120	68	△ 52	56.8%
経常利益	124	82	△ 42	66.4%
当期純利益	48	42	△ 7	86.0%
ROS (経常利益 / 売上高)	2.1%	1.4%		
ROA (経常利益 / 総資産)	3.4%	2.2%		
ROE (当期純利益 / 自己資本)	4.1%	3.4%		

	上期	14/3期	15/3期	前同差	前同比	下期	14/3期	15/3期	前同差	前同比
売上高	3,209	3,158	△51	98.4%	売上高	2,784	2,791	7	100.3%	
営業利益	96	52	△45	53.5%	営業利益	23	17	△7	70.4%	
経常利益	101	56	△45	55.3%	経常利益	23	26	4	115.7%	
当期純利益	48	33	△15	68.3%	当期純利益	0	8	8	-	

3

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・前期の実績です。主に原材料・エネルギー価格、原料乳価格の上昇の影響で、通期では大幅減益となりました。上期、下期で見ますと、特に上期は消費増税や天候不順などの影響も加わりましたが、価格改定などコスト上昇への対応策にタイムラグが生じたことが大幅減益の要因となりました。一方下期は、上期の挽回を図ることはできませんでしたが、価格改定・容量変更、ローコストオペレーション、販促費効率化などのコスト対策効果が徐々に追いつき、売上高・利益とも、概ね前年水準には戻した結果となりました。

・また、ひとつ積み残した課題として、新商品の育成、強化という観点で、相応のマーケティング費用を投下しながらも当初描いていた通りに成果を収めることができなかった点が挙げられます。

・このような反省を今期以降の取組みに活かし、成長につなげてまいりたいと思います。

商品分野別・主要商品の売上実績（単体）



強化育成分野	売上高	前期比	利益額拡大分野	売上高	前期比
ヨーグルト	519億円	99%	業務用食品	420億円	101%
チーズ	446億円	105%	冷凍	504億円	99%
チルドカップ飲料	454億円	102%	宅配	196億円	95%
機能素材・健康食品	58億円	102%	チルド紅茶	176億円	96%
強化育成分野計	1,477億円	102%	利益額拡大分野計	1,296億円	98%
流動食（クリニコ）	(282億円)	(97%)			
海外事業（連結）	(261億円)	(102%)			

商品分野	商品名	前期比	利益率改善分野	売上高	前期比
ヨーグルト	ビヒダスブランド	98%	牛乳	571億円	102%
チルドカップ飲料	マウントレーニア	104%	栄養食品	123億円	97%
牛乳	森永のおいしい牛乳	100%	デザート	189億円	96%
			利益率改善分野計	883億円	100%

(注)「流動食」は連結子会社クリニコの売上高

4

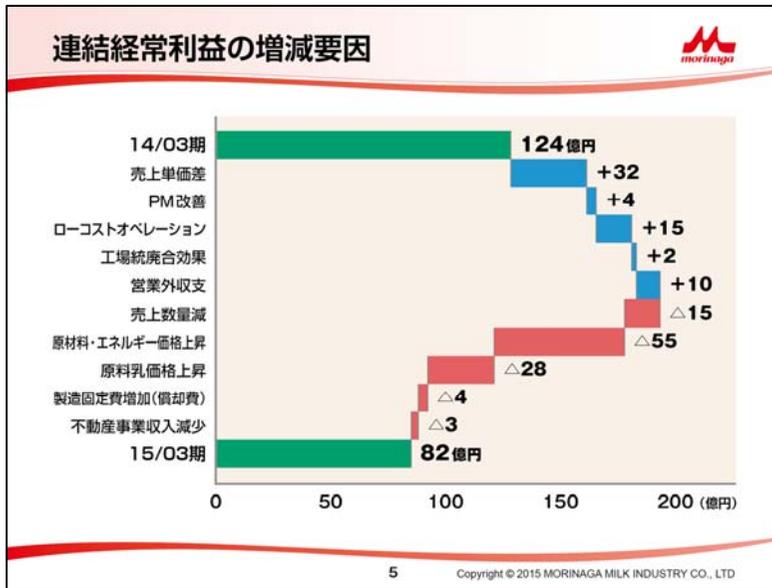
Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・単体での商品分野別・主要商品の売上実績はご覧とおりです。

・特にチーズの売上が好調でした。モッツァレラチーズを中心とした国産ナチュラルチーズなど全般的に好調に推移しております。

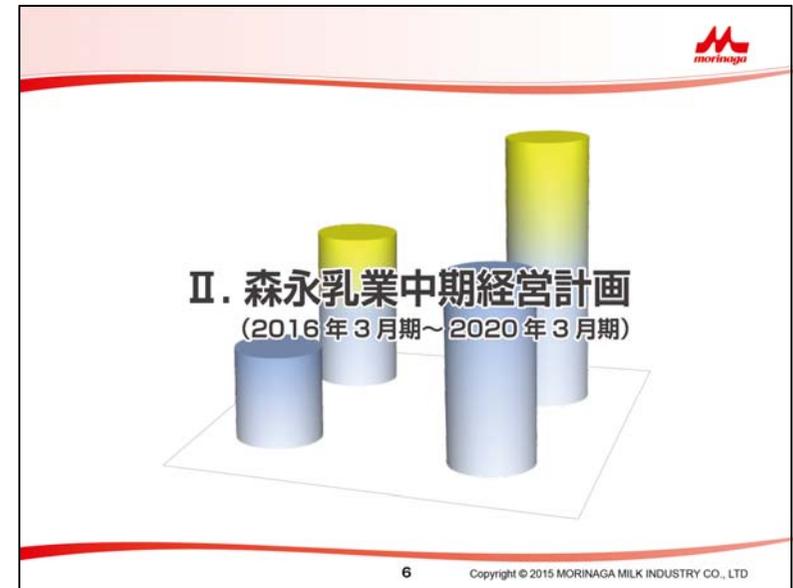
・また、チルドカップ飲料は、主力のマウントレーニアが順調に拡大し、売上を伸ばしております。

・一方利益額拡大分野は減収となり、全体での減益要因となりました。



・前期の経常利益ベースでの増減要因を示したものです。

・原材料・エネルギー価格の上昇、原料乳価格の上昇といったコストアップ要因に対し、商品の価格改定やローコストオペレーションに取り組みましたが、14年3月期の経常利益124億円に対し、実績が82億円と42億円の減益となりました。内訳としては、増益要因が計63億円、減益要因が105億円となります。



・続きまして、新たに策定いたしました森永乳業グループ中期経営計画についてご説明いたします。

前中期経営計画(14/03～16/03期)レビュー



(単位:億円)

	15年3月期 実績	16年3月期 現計画 (A)	16年3月期 当初計画 (B)	差 (A)-(B)
売上高	5,948	6,000	6,300	△ 300
経常利益	82	110	200	△ 90
当期純利益	42	50	100	△ 50
ROS	1.4%	1.8%	3.2%	△ 1.4%
ROA	2.2%	2.9%	5.5%	△ 2.6%
ROE	3.4%	4.0%	7.7%	△ 3.7%
DER	0.86倍	0.90倍	0.67倍	0.23倍

⇒ 特に利益面で当初計画の大幅な未達

確実に目標を達成するため、
新たに2016年3月期～2020年3月期の
5年間の中期経営計画をスタート

7

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・まず、2013年度より取り組んでまいりました前中期経営計画の振り返りです。特に利益面で当初計画していた数値と大きく乖離しており、本来であれば本年度が最終年度でございましたが、計画の見直しを検討してまいりました。

・これまで当社グループでは期間3年の中期経営計画を策定し進めてまいりました。このたび、過去の中期経営計画が未達に終わっているという反省を踏まえ、中期経営計画とは、大きな環境変化を見据えた将来への成長の姿に立脚した計画になっていることが重要であり、そのためには既存事業の延長線上ではない大胆なリソース配分が必要であると考えております。その実現のためには、3年スパンの計画では短く、今回は5年の計画を策定し取り組むこととしました。

森永乳業グループ経営理念・経営ビジョン



経営理念

乳の優れた力を基に新しい食文化を創出し、
人々の健康と豊かな社会づくりに貢献する

経営ビジョン

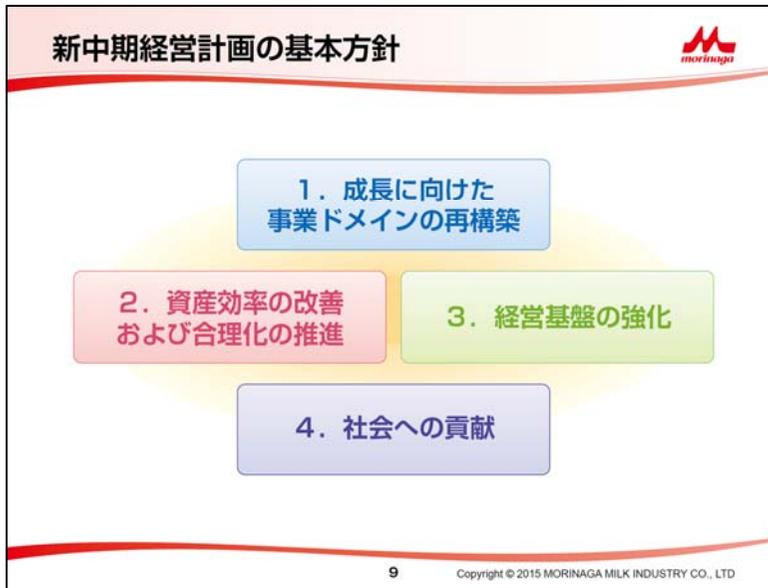


8

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

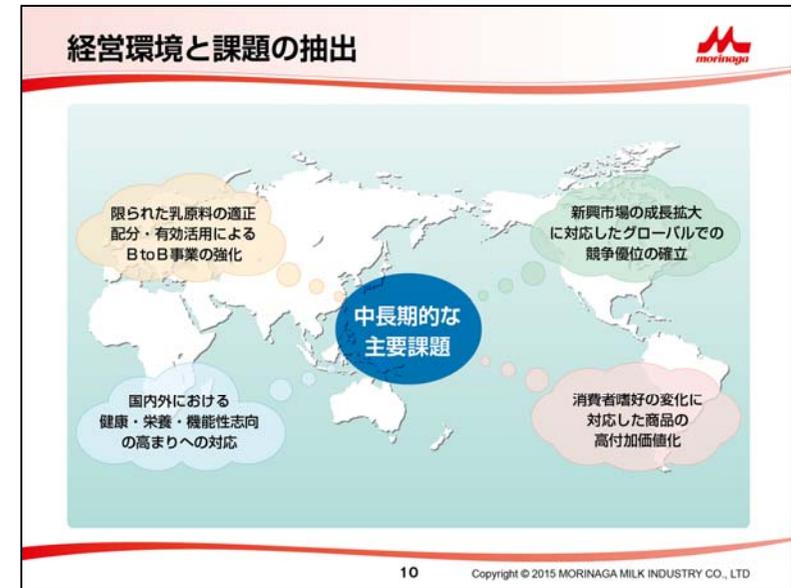
・当社グループの経営理念・経営ビジョンです。

・新中期経営計画でも引き続き、「乳の優れた力を基に新しい食文化を創出し、人々の健康と豊かな社会づくりに貢献する」という経営理念のもと、ご覧の4つの経営ビジョンを掲げ、社会に貢献してまいります。



・新中期経営計画では、「成長に向けた事業ドメインの再構築」「資産効率の改善および合理化の推進」「経営基盤の強化」「社会への貢献」の4つを基本方針としております。

・それぞれの方針については、後ほど詳しく説明いたします。



・4つの基本方針の1つ目、事業ドメインの再構築にあたり、中長期的な主要課題を整理しました。

・国内外を問わず、乳原料の需給や価格については、この先ますます厳しくなっていくと予想しています。乳原料を確実に確保するとともに、今まで以上に乳原料を有効活用し、付加価値の高い事業に注力をする必要があります。

・また、国内では少子高齢化の進行もあり、健康や栄養を求める意識がますます高まります。

・さらに、国内人口減少に加え、消費の多様化や二極化が進み、また、消費者の嗜好においてもこれまで以上のスピードで変わっていくことが予想されます。これら変化に確実な対応が必要となります。

・海外に目を向ければ、新興国の人口や所得の増加は、当社にとってチャンスであります。成長拡大に対応し、グローバルでの競争優位を確立していく必要があると考えます。

・これら4つを課題と捉えております。

基本方針の具体的取り組み 1



基本方針 1. 成長に向けた事業ドメインの再構築

1) 機能性・食品素材事業の強化
(BtoB事業)

2) グローバル化の推進
(国際事業)

将来に向けた事業の4本の柱

3) 健康・栄養事業の育成

4) 既存事業の収益性の改善
(BtoC事業)

11

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

- ・ 4つの課題に対応し、事業ドメインを再構築します。
- ・ 次から4本の事業の柱についてご説明します。

基本方針の具体的取り組み 1

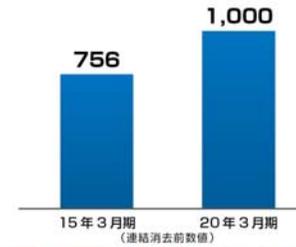


1) 機能性・食品素材事業の強化 (BtoB事業)

事業計画基本方針

○乳原料需給の逼迫が続く中、資源を確実に確保しながら、食品産業や医薬・健康食品産業等の注力すべき市場へ積極的な拡売を行う

BtoB事業売上高 (単位: 億円)



ビフィズ菌 BB536



ラクトフェリン



ラクトフェリン

12

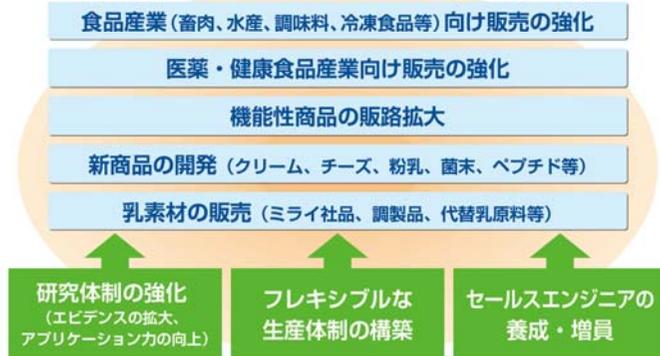
Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

- ・ はじめに、1つ目の柱として考えている、機能性・食品素材事業、BtoB事業の強化についてご説明いたします。
- ・ BtoB事業は、クリームなどのさまざまな乳原料商品を幅広い業態に提供する業務用食品、ビフィズ菌、ラクトフェリンや乳素材を提供する機能素材から成り立ちます。
- ・ 当社は長年にわたり機能性素材の研究を続けてまいりました。また、乳業メーカーならではの、さまざまな乳原料商品、乳素材を提案、提供してまいりました。そういった強みを融合させ、拡大市場での事業チャンスを確実につかみ、中長期の成長につなげていきたいと考えております。

基本方針の具体的取り組み 1



1) 機能性・食品素材事業の強化 (BtoB事業)



13

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・具体的には、こちらの通りです。これら取組みを通じ、事業の拡大を図ってまいります。

基本方針の具体的取り組み 1

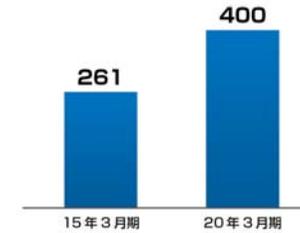


2) グローバル化の推進 (国際事業)

事業計画基本方針

○当社が国内で培ってきた機能性素材や乳製品の知見等、経営資源を積極的に投入し、ブランド認知の向上を図るとともに利益増を図る

国際事業売上高 (単位: 億円)



14

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・2つ目の柱は、グローバル化の推進 (国際事業) についてです。

・15年3月期の実績値には、ドイツ・ミライ社、輸出事業、アメリカでの豆腐の製造販売事業が含まれています。輸出事業としては、ピノやマウントレーニアの他に、ビフィズス菌やラクトフェリンなど、当社の強み・独自性を活かした機能素材商品の輸出の拡大、販売拠点の確立を進めてまいります。

・この他、インドネシアでの調製粉乳、中国旺旺集団との提携事業などの拡大を図ってまいります。

基本方針の具体的取り組み 1



2) グローバル化の推進 (国際事業)

ミライ新工場稼働による高付加価値B to B商品の拡売

菌体を始めとした商品輸出の拡大
(欧州や米国における販売拠点の確立)

インドネシア・パキスタンおよび新市場における
育児用粉乳の市場開拓

中国旺旺集団との連携による
中国チルド商品事業への参画

ピノやマウントレーニアなどの
輸出促進

15

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・具体的な取り組みはこちらの通りです。それぞれ、スピードを上げて推進してまいります。

基本方針の具体的取り組み 1

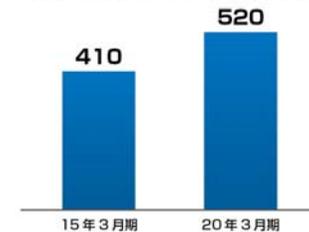


3) 健康・栄養事業の育成

事業計画基本方針

- 人口動態、健康志向の高まりによって今後生じるニーズを捉えた商品の開発を推進
- 既存の健康・栄養食品関連事業と新規開発商品を合わせ、事業の柱の1つとして確立

健康・栄養事業売上高 (単位: 億円)



16

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・3つ目の柱は、健康・栄養事業の育成です。健康・栄養事業とは、育児用調製粉乳を中心とする栄養食品、サプリメントなどの通信販売、流動食を展開する子会社クリニコの売上などが含まれます。

・人口動態の変化、健康志向の高まりによって生じる新たなニーズを捉え、かねて申し上げてきたアクティブライフ食品として、商品の開発、展開を促進してまいります。

基本方針の具体的取り組み 1



3) 健康・栄養事業の育成

健康・栄養食品の開発・販売

変化する消費者ニーズへの対応

通販・ドラッグストアでの売上拡大

在宅向けのクリニカル
食品の開発・販売体制整備

健康・栄養食品事業の
研究開発テーマの整理

経営リソースの
積極的投入

17

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・当社の強みである病院チャネルだけでなく、在宅、通販、ドラッグストアチャネルでの売上げを拡大すべく、変化する消費者のニーズを捉え、新たな商品を開発し、展開してまいります。

基本方針の具体的取り組み 1



4) 既存事業の収益性の改善 (BtoC事業)

事業計画基本方針

- 独自性の高い商品に集中し、収益性の改善に注力
- 機能・味覚・容器形態などの開発、改善による商品の高付加価値化
- 商品ブランドの更なる強化

BtoC事業売上高 (単位: 億円)

3,128

3,200

15年3月期
(単体・家庭用のみ)

20年3月期
(単体・家庭用のみ)



18

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

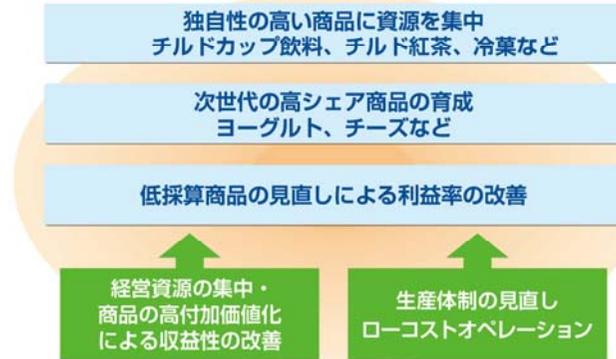
・最後、4つ目の柱は、既存事業 (BtoC事業) の収益性の改善です。これまで、当社の事業の中心として展開を続けておりますが、国内市場の少子高齢化、人口減少の進行という課題に対応していかねばなりません。

・こうした環境下では、単に売上拡大を追い続けることが難しくなっていると考えております。当中期経営計画においては、前中期経営計画で押し進めてまいりました「強化育成分野」「利益額拡大分野」「利益率改善分野」という考え方を活かしつつも、必ずしも売上を伸ばすことを主とするのではなく、品種削減などの思い切った効率化を行い、収益性を改善してまいります。

基本方針の具体的取り組み 1



4) 既存事業の収益性の改善 (BtoC事業)



19

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・ 独自性の高い商品や、市場拡大が見込める分野の商品に資源を集中し、全体では収益性の改善に力点を置いていきます。

基本方針の具体的取り組み 2



基本方針 2. 資産効率の改善および合理化の推進

- 1) コストアップ対策の確実な実施
- 2) 製造ラインの再配置など生産体制の見直し
- 3) 販売体制の見直し (関係会社含む)
- 4) 間接業務の合理化・効率化
- 5) 遊休資産の処分などによる資産効率の改善

20

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・ 続いて、2つ目の基本方針である「資産効率の改善および合理化の推進」についてです。これら5つに重点的に取り組みます。

・ まず、コストアップ対策としては、自助努力に加え、価格改定や容量変更を確実に進めてまいります。

・ 次に、生産体制の見直しですが、ここ数年にわたり、市乳事業を中心とした工場再編を進めてまいりました。現在、具体的にお話できることはありませんが検討は進めております。

・ 同様に販売体制の見直しも進めてまいります。

・ また、間接部門の業務については、具体的にはシェアードサービス化の活用など、費用の削減を図ります。

・ さらに遊休資産の扱いについても検討を進め、必要に応じて処分を行うなど、資産効率の改善に努めてまいりたいと考えております。

基本方針の具体的取り組み 3



基本方針 3. 経営基盤の強化

経営基盤

- ビジョン・戦略**
 - ・環境変化に柔軟に対応した意思決定の更なる迅速化
 - ・コーポレートガバナンスの強化と中長期的な企業価値の向上
- 組織・人財**
 - ・事業の4本の柱に合わせた組織の最適化
 - ・研究体制の見直しや産学官の共同開発促進による研究開発力の強化
 - ・人財のダイバーシティ化および雇用形態の多様化の促進
- 資金・財務**
 - ・既定投資を前提に5年間でFCF300億円超を見込む
 - ・設備投資については、都度、計画のローリングを行う
 - ・配当政策については安定的かつ継続的な配当を基本とする

21
Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・3つ目の基本方針である「経営基盤の強化」に関しては、このような形で取り組んでいくことを計画しております。

・特に、資金・財務面では、5年間で300億円のFCF（フリーキャッシュフロー）を見込みます。これをもとに、既定の投資以外の設備投資についても必要に応じた実施を行ってまいります。

・なお、株主還元については、配当政策において、安定配当を念頭に、利益目標の達成度合いに応じた還元を考えております。

基本方針の具体的取り組み 4



基本方針 4. 社会への貢献

具体的な取り組み事例

1) 環境への配慮

- ・ISO 14001 認証取得
- ・エコアクション21 認証取得
- ・省エネ、リサイクルの取り組み

2) 地域とのコミュニケーション

- ・工場見学
- ・工場の緑地開放
- ・地域の清掃活動への継続参加
- ・M'S Kitchen

3) 海外の取り組み

- ・レインフォレスト・アライアンス

4) 慈善活動・社会奉仕

- ・森永奉仕会 (注)
- ・森乳スマイル倶楽部（従業員の社会貢献）
- ・ピンクリボン運動
- ・エンゼル110番（無料の育児電話相談）



(注) 乳幼児の健康と栄養に関する研究、調査およびこれに関連する乳製品等の品質改善に関する研究、調査に対し助成を行い、その成果をもって公衆衛生の向上に寄与

22
Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

4つ目の基本方針は「社会への貢献」です。

・当社グループの社会貢献活動をまとめました。

・当社独自のさまざまな取り組みを行っておりますが、引き続き継続的に取り組みを進めてまいります。

中計期間中の数値目標・経営指標



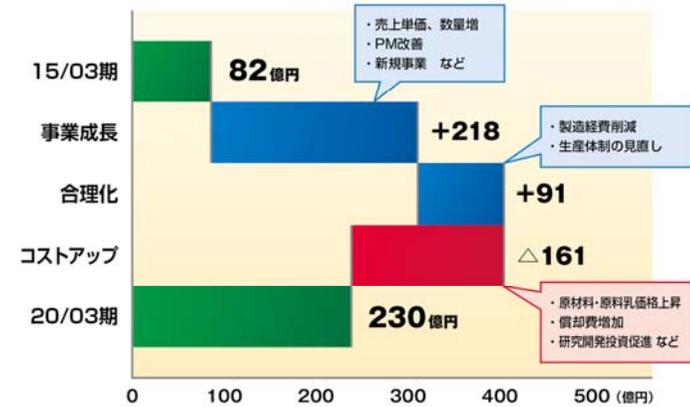
	2015年3月期 (実績)	2020年3月期 (計画)
売上高	5,948億円	6,400億円
経常利益	82億円	230億円
当期純利益	42億円	120億円
ROS (経常利益/売上高)	1.4%	3.6%
ROE (当期純利益/自己資本)	3.4%	8.0%

23

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・以上ご説明した4つの基本方針を着実に実行し、2020年3月期には、売上高6,400億円、経常利益230億円、当期純利益120億円、ROE8%の目標を達成してまいります。

中計期間中の経常利益増減計画



24

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・こちらは、5年間での経常利益増減の計画をまとめたものです。グループ一丸となって計画達成に向けて取り組んでまいります。

Ⅲ. 2016年3月期業績見通し

・続きまして、今期の業績見通しとポイントについてご説明いたします。

2016年3月期のポイント

● 独自性・付加価値の高い商品の拡売

- ・独自性の高い商品の拡売
ギリシャヨーグルト「パルテノ」、機能性飲料「PREMIL」などの拡売によるPMの底上げ
- ・グローバル市場の拡大
ミライへの設備投資、中国旺旺集団によるチルド乳製品販売スタート、輸出の拡大
- ・機能性効果の訴求による差別化、付加価値の向上
業務用・機能素材を統合した新組織「食品素材事業部」、研究所の再編
機能性表示食品制度への対応

● 原材料コストの上昇に対する取り組み

- ・商品価格改定、容量変更
牛乳、チルドカップコーヒー、チルド紅茶、ヨーグルト、チーズ、冷凍など多くの主要商品で価格改定や容量変更を実施
- ・原材料の工夫によるコスト減
調達産地・サプライヤーの拡大、包装容器の仕様変更

● 企業価値の向上

- ・資本市場との対話の推進
「スチュワードシップ・コード」、「コーポレートガバナンス・コード」
- ・適切なガバナンス体制の強化
社外取締役増員（2014年～1名、2015年～2名（予定））
「内部統制システム構築の基本方針」の一部改定

・今期のポイントは、大きく分けて3点です。

・まず1点目に、独自性・付加価値の高い商品の拡売ですが、ギリシャヨーグルトパルテノは今春より販売エリアを全国に拡大し、お陰さまで大変好調に推移しております。現在フル生産の状態が続いており、今期大きく伸ばすことができると考えております。

また、プレミルやドリンクヨーグルトなど、昨年新発売した商品の育成・拡売にも取り組んでまいります。

海外事業展開として、ドイツ・ミライ社の設備投資を継続して進めております。また、中国旺旺集団によるヨーグルトの製造・販売も始まりました。中国国内での森永乳業ブランドの認知拡大を図っております。

また、中計の4本の柱の一つである機能性・食品素材事業の強化に合わせ、7月に組織を再編します。

・2点目は、原材料コスト上昇への取り組みです。商品の価格改定や容量変更を順次実施しております。お客さまのご理解を得ながら着実に取り組んでまいります。

・加えて、昨年より、社外取締役が1名経営に参画しておりますが、本年も新たに1名就任予定です。社外の知見を最大限活かし、企業価値の向上に努めてまいります。

2016年3月期業績見通し



(単位：億円)

	15年3月期	16年3月期	前期差	前期比
売上高	5,948	6,000	52	100.9%
営業利益	68	103	35	151.3%
経常利益	82	110	28	133.6%
当期純利益	42	50	8	120.1%
R O S (経常利益 / 売上高)	1.4%	1.8%		
R O A (経常利益 / 総資産)	2.2%	2.9%		
R O E (当期純利益 / 自己資本)	3.4%	4.0%		

27

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・今期の業績見通しです。売上高6,000億円、経常利益110億円を計画しています。

事業・商品分野別販売計画 (2016年3月期)



	売上高	前期比		売上高	前期比
B to B事業	770億円	102%	B to C事業	3,165億円	101%
			チルドカップ飲料	455億円	100%
			チルド紅茶	175億円	99%
			冷菓	450億円	103%
国際事業	270億円	104%	ヨーグルト	490億円	103%
			チーズ	320億円	103%
健康・栄養事業	420億円	102%			

(注1) B to B事業は連結消去前数値

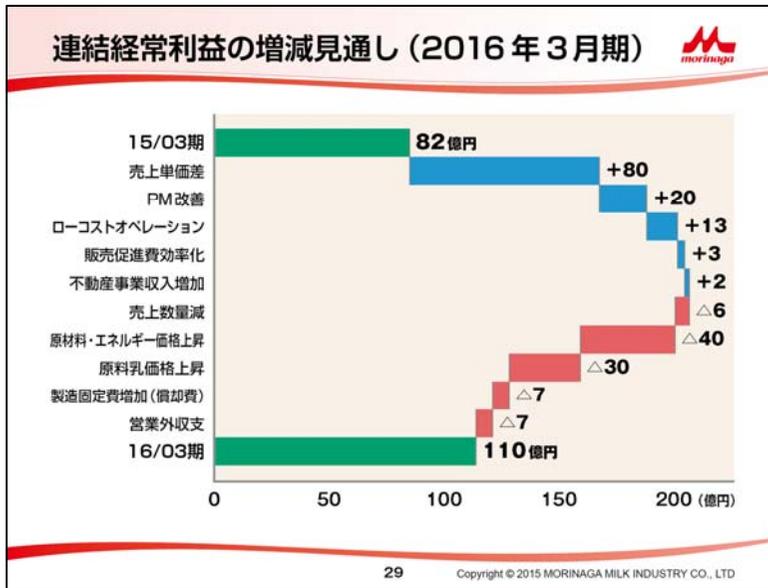
(注2) B to C事業は単体・家庭用のみの数値

28

Copyright © 2015 MORINAGA MILK INDUSTRY CO., LTD

・事業・商品分野別の販売計画です。中期経営計画の4本の事業の柱に基づいた分類となります。

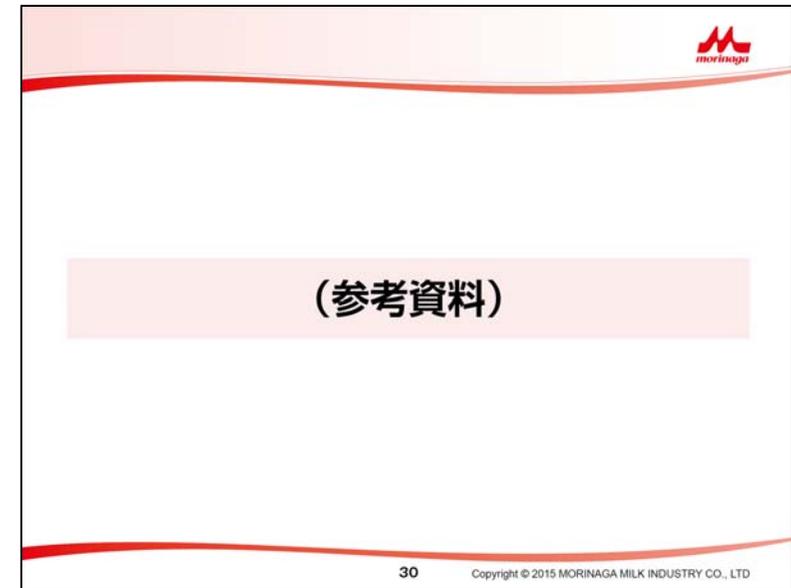
・BtoB事業、国際事業、健康・栄養事業、BtoC事業、いずれも増収とする計画を組んでおります。まずは、商品の価格改定や容量変更を着実にを行い、新たな成長に向け進めてまいります。



・ 今期の経常利益ベースでの増減要因となります。

・ 前期に続き、原材料コストは原材料・エネルギー価格で40億円、原料乳価格で30億円、合わせて70億円と大きく上昇しますが、商品の価格改定や容量変更でコストアップ分を吸収し、加えて、プロダクトミックスの改善や製造経費の合理化など、コスト削減の取組も継続してまいります。

・ これらにより、前期差28億円の増益、110億円の経常利益を計画しています。新たな中期経営計画の目標達成に向け、まずはこの利益水準は確実にクリアできるよう、グループ丸となって取り組んでまいります。



(参考) シェアの状況 (2015年3月期)



カテゴリー	シェア		
	14年3月期	15年3月期	順位
チルドカップタイプコーヒー	52%	51%	1
チルド紅茶飲料	70%	71%	1
ヨーグルト	12%	11%	2
チルドデザート	24%	24%	1
チーズ	13%	13%	3
アイスクリーム	13%	13%	3
流動食	36%	34%	1

(注) 家庭用商品の金額シェア。出典はインテージSRI (2013年4月~2014年3月、2014年4月~2015年3月、販売金額シェア)、流動食のみ当社推定シェア

(参考) 連結子会社の状況 (2015年3月期)



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	1,156億円	102%	12社	横浜乳業 エムケーチーズ
販売会社	1,322億円	101%	4社	デイリーフーズ 北海道森永乳業販売
その他会社	1,300億円	97%	13社	クリニコ ミライ 森永エンジニアリング
合計	3,778億円	100%	29社	

(注) 連結消去前単純合計

(参考) 中計期間中の事業・商品分野別販売計画



	20年3月期 目標売上高	15年 3月期比
B to B事業	1,000億円	132%

	20年3月期 目標売上高	15年 3月期比
国際事業	400億円	153%

	20年3月期 目標売上高	15年 3月期比
健康・栄養事業	520億円	127%

	20年3月期 目標売上高	15年 3月期比
B to C事業	3,200億円	102%
チルドカップ飲料	480億円	106%
チルド紅茶	190億円	108%
冷菓	470億円	107%
ヨーグルト	600億円	125%
チーズ	400億円	129%

(注1) B to B事業は連結消去前数値
(注2) B to C事業は単体・家庭用のみの数値

(参考) 主な価格改定・容量変更商品



①価格改定対象商品

対象商品	内容量	価格小売価格 (税別)		改定額	改定率
		従前額	変更後		
森永 あじむい境合	1000ml	180円	190円	+10円	5.6%
マウントレーニア カフェラッテ	240ml	140円	150円	+10円	7.1%
マウントレーニア ダブル	240ml	160円	170円	+10円	6.2%
ビヒダス88536 パラエティバシク 4ゼット	75g × 4	240円	250円	+10円	4.2%
森永アロエヨーグルト2連	80g × 2	180円	190円	+10円	5.6%
森永アロエヨーグルト	116g	120円	125円	+5円	4.2%
ラクトフェリンヨーグルト	112g	120円	125円	+5円	4.2%
ビヒダス88536 のQヨーグルト	750g	200円	210円	+10円	5.0%
PARM (U66L) チョコレート (おまじ)	55ml × 6	380円	420円	+40円	10.5%
PARM (U66L) チョコレート	90ml	120円	130円	+10円	8.3%
ピノ	10ml × 6	120円	130円	+10円	8.3%
リプトン イエローラベ6・10練	2g × 10	141円	148円	+7円	5.0%
クレープ280g	280g	570円	598円	+28円	4.9%
森永ミルク (おまじ)	397g	350円	378円	+28円	8.0%
森永北海道バター	200g	390円	405円	+15円	3.8%
クラフト フレッシュモッツアレラ	100g	380円	390円	+10円	2.6%
クラフト 100%おまじメザンチーズ80g	80g	460円	480円	+20円	4.3%

②内容量変更対象商品

対象商品	価格小売価格 (税別)	内容量		変更後	変更率
		従前額	変更後		
森永マミー	200円	1000ml	900ml	-100ml	-10.0%
リプトン ミルクティー	100円	500ml	470ml	-30ml	-6.0%
ビヒダス88536 プレーンヨーグルト	210円	450g	400g	-50g	-11.1%
森永フレッシュヨーグルト バニラノ プレーン	141円	110g	100g	-10g	-9.1%
ピノ チョコアソート	500円	10ml × 26	10ml × 24	-	-7.7%
森永スキムミルク	350円	200g	185g	-15g	-7.5%
森永ミルク (チューブ入り)	190円	130g	120g	-10g	-7.7%

③メーカー出荷価格改定対象商品 (出荷価格改定率 約2~4%)

対象商品	内容量	価格小売価格 (税別)
森永牛乳	1000ml	-
森永のあじむい牛乳	1000ml	-



“おいしい”をデザインする
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。かかる潜在的风险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。