



2020年3月期 第2四半期決算説明会

1. 2020年3月期第2四半期決算概要
2. 2020年3月期業績見通し

2019年11月11日
森永乳業株式会社

- 森永乳業グループ10年ビジョン、中期経営計画
- ESGを重視した経営
- 上期の総括と今期の見通し

はじめに 森永乳業グループ10年ビジョン、中期経営計画



基本方針Ⅰ

4本の事業の柱横断取り組み強化による持続的成長

基本方針Ⅱ

経営理念実現に向けたESGを重視した経営の実践

基本方針Ⅲ

企業活動の根幹を支える経営基盤の更なる強化



はじめに ESGを重視した経営

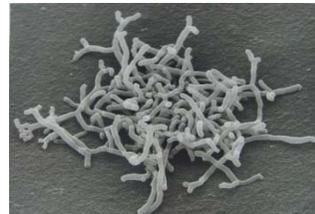
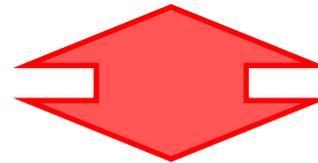


◆ 健康・栄養

「かがやく”笑顔”」を実現する機能性とおいしさを兼ね備えた商品を開発・販売し、健康・栄養をお届けします。

● 全世代に向けた健康・栄養の提供

- 健康寿命延伸に対する貢献
 - 栄養機能性素材（ビフィズス菌、ペプチド、たんぱく質、ラクトフェリン等）の研究・開発および商品・サービスの提供と情報発信
- 乳幼児の健やかな成長への貢献
 - 高品質な育児用ミルクおよび育児用商品での乳幼児の栄養改善に貢献
 - 低出生体重児への貢献、先天性代謝異常児への貢献



はじめに 上期の総括と通期の見通し



外部環境

- 乳価、原材料価格、人件費、輸送費などあらゆるコストの上昇
- 夏場の天候不順

対応

- 中計初年度。方針に沿った取り組み
- 価格改定
- 合理化



増収増益

営業利益は計画達成

(単位：億円)

	2020/3期 2Q	対前年増減額	計画差
売上高	3,128	+14	△32
営業利益	160	+11	+5

- 下期も、消費動向・原材料など環境変化へ柔軟に対応し、今期計画を達成する
- 上期の実績を踏まえ、売上高の通期計画を修正 (2020/3期計画 5,930億円→5,898億円)

1. 2020年3月期第2四半期決算概要

2020年3月期第2四半期決算概要



(単位：億円)

	2019/3期 2Q	2020/3期 2Q	対前年増減額	対前年増減率	計画差
売上高	3,114	3,128	+14	+0.4%	△32
営業利益	148	160	+11	+7.6%	+5
経常利益	156	161	+5	+3.2%	±0
親会社株主に帰属する 四半期純利益	96	101	+5	+4.7%	△2
売上高 営業利益率	4.8%	5.1%			

- 増収増益。売上高は計画未達も増収、営業利益は計画を達成

2020年3月期第2四半期決算概要



上期総括

- ① 基幹ブランドの更なる強化
- ② ビフィズス菌・独自シーズの展開加速
- ③ 海外事業の育成
- ④ 次世代ヘルスケア事業の基盤構築

1 中計基本方針に沿った4つの最重点テーマへの取り組み

<ul style="list-style-type: none">+ 基幹ブランド：アイスクリーム、「フレッシュモツツアレラ」堅調+ ビフィズス菌訴求の着実な実行+ 「トリプルヨーグルト」：計画以上の進捗+ ミライ社：売上、利益ともに好調	<ul style="list-style-type: none">- 基幹ブランド：「マウントレニア」微減、「パルテノ」減収
---	---

2 乳価、原材料価格、人件費、輸送費などあらゆるコスト上昇への対応

<ul style="list-style-type: none">+ 価格改定の実施（アイスクリーム、牛乳、ヨーグルト）+ 販促費の効果的な投下+ 原材料価格：想定よりも緩やかな上昇	<ul style="list-style-type: none">- 価格改定後の数量影響
--	--

• 基幹ブランドの一部など、売上面に課題が残るも、中計最重点テーマの取り組みを着実に進め、また、価格改定や販促費の効果的な投下によりコスト上昇をカバー

事業分野別売上高、営業利益実績



(単位：億円)

	売上高			営業利益（営業利益率）		
	2019/3期 2Q	2020/3期 2Q	対前年増減率	2019/3期 2Q	2020/3期 2Q	対前年増減額
B to C 事業	1,645	1,629	△0.9%	89 (5.4%)	97 (6.0%)	+8
ウェルネス事業	272	275	+1.0%	17 (6.2%)	22 (8.1%)	+5
B to B 事業	487	501	+2.9%	30 (6.2%)	30 (6.1%)	±0
海外事業	147	156	+6.5%	6 (3.9%)	10 (6.3%)	+4
その他・消去	563	567	+0.6%	6 (1.1%)	0 (-)	△6
合計	3,114	3,128	+0.4%	148 (4.8%)	160 (5.1%)	+11

- B to C 事業は天候不順の影響もあり減収も、**利益は改善**
- ミライ社を中心に**海外事業好調**

B to C 事業商品分野別販売実績（単体）



（単位：億円）

	2019/3期 2Q	2020/3期 2Q	対前年増減率
ビバレッジ	371	369	±0%
ヨーグルト	269	271	+1%
アイスクリーム	288	282	△2%
チーズ	164	164	±0%
牛乳	281	275	△2%
デザート	62	46	△26%
市乳（宅配など）	108	109	+1%
基幹ブランド計*	670	670	±0%

- ヨーグルト、市乳は増収。アイスクリームは夏場の天候不順の影響大
- 牛乳は減収も利益は改善

*基幹ブランド計：マウントレニア、ビヒダスヨーグルト、森永アロエヨーグルト、パルテナ、パルム、ピノ、モウ、フレッシュモッツアレラ、計8ブランド合計

営業利益増減要因



< >内は計画との差

19/3期2Q

148億円

売上単価差 +31 <±0>
 売上数量 Δ5 <Δ9>
 プロダクトミックス (PM) +12 <±0>

事業成長

オペレーションコスト +4 <Δ1>
 販売促進費 +2 <+5>

+38 <Δ9>

合理化

オペレーションコスト Δ19 <Δ2>
 原料価格 Δ13 (原料乳Δ7、原材料Δ6)
 <+11> <+1> <+10>
 製造固定費 (償却費) Δ1 <±0>

+6 <+4>

コストアップ

Δ33
 <+9>

20/3期2Q

160億円 <+4>

(億円)

100

150

200

2. 2020年3月期業績見通し

下期方針

3年後・10年後を見据え、最重要課題への対応を継続

- 中計達成のため、4つの最重点テーマに引き続き取り組む
 - ① 基幹ブランドの更なる強化
 - ② ビフィズス菌・独自シーズの展開加速
 - ③ 海外事業の育成
 - ④ 次世代ヘルスケア事業の基盤構築
- 将来を見据えた生産体制の最適化

消費動向・原材料など環境変化へ柔軟に対応し、今期計画を達成

- B to C 事業を中心に、売上高の拡大、利益の増加
- ローコストオペレーションの継続

2020年3月期重点取り組み



下期方針：3年後・10年後を見据え、最重要課題への対応を継続

「ビフィズス菌BB536」の訴求

発見から50年 「ビフィズス菌BB536」訴求効果の最大化へ

- 業界の垣根を超え、4社共同による「大腸活コンソーシアム」の設立
大腸の腸内フローラ環境改善の啓発
- 「ビヒダスヨーグルト」の「大腸サポート」訴求パッケージ
新CM『50年の研究』篇
- 新商品「ビヒダス シンバイオティクスプロテインヨーグルト」
「ビフィズス菌BB536」×「食物繊維イヌリン」×「たんぱく質」を配合



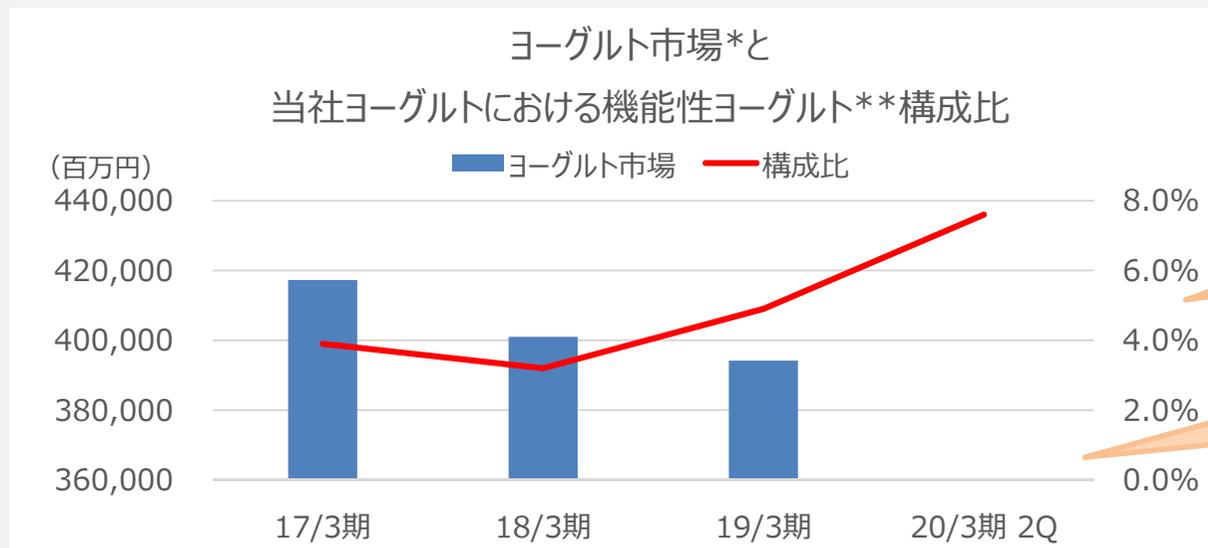
2020年3月期重点取り組み



下期方針：3年後・10年後を見据え、最重要課題への対応を継続

機能性ヨーグルトのさらなる拡大

- 好調な「トリプルヨーグルト」
機能性表示食品としてリニューアル後、**年間計画20億円を上回る推移**
「**血圧**」、「**血糖値**」、「**中性脂肪**」の3つの機能性を表示
- 新商品「森永アロエヨーグルト アロエの力(ちから)」
当社独自成分による**機能性表示食品**として発売。肌の保湿力を高め、水分量を増やす



20/3期 春 機能性表示食品「トリプルヨーグルト」発売

19/3期 春 「トリプルアタックヨーグルト」発売

* インテージSRI ヨーグルト市場 2016年4月～2019年3月

** 機能性ヨーグルト：「ラクトフェリンヨーグルト」、「トリプルヨーグルト」、「アロエの力(アロエステ)」、「毎日爽快ヨーグルト」合計

2020年3月期重点取り組み



下期方針：3年後・10年後を見据え、最重要課題への対応を継続

基幹ブランドへの対応

上期前年並み、計画は未達

	20/3期 2Q	前年比	前年差	計画比	計画差
基幹ブランド計	670	±0%	±0	△6%	△41

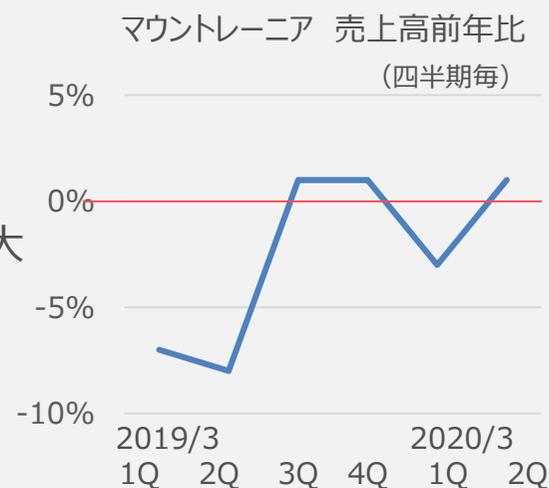
(億円)

- アイスクリーム、「フレッシュモッツアレラ」などが堅調に推移した一方、「マウンレーニア」や「パルテノ」が苦戦。特に「マウンレーニア」はボリュームも大きく対応急務
- 「マウンレーニア」：量販店は好調、CVSは苦戦。2Qで持ち直す

構成比の大きい「マウンレーニア」、カップ飲料の底上げ



- シェア1位、4割超* 高いブランド価値を背景に、着実な回復へ
- 7月パッケージリニューアル、新CMによる露出拡大「深い癒し」 差別化の推進
- カップ飲料のパイオニアとして、強みを活かした **カップ飲料トータル**でのCVS展開も



* インテージSRI チルドカップタイプコーヒー市場 2018年4月～2019年3月、累計販売金額

2020年3月期重点取り組み



下期方針：3年後・10年後を見据え、最重要課題への対応を継続

海外事業の成長と育成

上期に引き続きミライ社が牽引

- 新棟が軌道に。高品質な製品の安定供給による**単価改善、利益増加**
ラクトフェリンの貢献引き続き



今後に向けた事業拡大、育成 ～育児用粉ミルク、菌体～

- 海外事業のベースである育児用ミルクのさらなる拡大
パキスタンの**粉ミルク合弁事業、製造開始（11月）**
現行の輸出事業と、現地生産の**両輪で市場を席捲**
- ビフィズス菌M-16Vが“Nutra Ingredients-Asia Awards”で乳幼児栄養賞を受賞
- 森永北陸乳業福井工場にて**菌体設備増設中**。2020年秋稼働予定

2020年3月期重点取り組み



下期方針：3年後・10年後を見据え、最重要課題への対応を継続

ウェルネス事業：新市場の開拓

全世代に向けた健康・栄養の提供

- ・ 少子高齢化で育児用ミルク市場が縮小するなか、世代を超え**健康意識は高まり**を見せる
当社の強みである**「健康・栄養」に寄与する商品**を全世代に展開

乳幼児 シニア



- ・ **「ミルク生活」、「やさいジュレ」の伸長**
シニア世代の健康意識の高まり、共働き世帯の時短ニーズという**新たな市場**
当社「栄養食品（育児用ミルクなど）」における、「シニア食」+「育児幼児食」*売上高構成比
1割未満(16/3期) → **約3割**(20/3期2Q)
- ・ 新しい市場、チャネル展開を進める

* シニア食：「ミルク生活」、「クリミール」ほか 育児幼児食：「やさいジュレ」、「大満足ごはん」、「おうちのおかず」ほか（育児用ミルクは含まず）

2020年3月期重点取り組み



下期方針：3年後・10年後を見据え、最重要課題への対応を継続

将来を見据えた生産体制の最適化

工場統廃合による合理化と、成長投資

- 近畿工場、東京工場：2020年3月、2021年3月生産中止
- 東洋醗酵乳：**2020年5月生産中止、解散**
合理化効果は**5億円**見込み（2021/3期）
ボトルタイプのドリンクヨーグルトの拠点集約（利根工場、神戸工場）
- 利根工場：**2020年2月新棟稼働予定**。ヨーグルトほか全社生産体制の最適化を実施



利根工場新棟

2020年3月期重点取り組み



下期方針：消費動向・原材料など環境変化へ柔軟に対応し、今期計画を達成

状況 <依然として続くコストアップと不透明な消費動向>

- 原材料価格の上昇
期初想定よりは緩やかな上昇も、依然としてコストアップの想定
- 人件費、物流費の上昇続く
- 消費動向の変化に要注視（4月価格改定、10月消費増税）

対応 <利益を伴う売上の回復と、効率化の徹底>

- B to C 事業を中心に、**売上高の回復、利益の増加**
基幹ブランドへの対応、ビフィズス菌群や機能性ヨーグルトの伸長（P14~16）
- ローコストオペレーションの継続、費用の選択的な投下

2020年3月期業績見通し



(単位：億円)

	2019/3 通期	2020/3 通期	対前年 増減額	対前年 増減率	2019/3 下期	2020/3 下期	対前年 増減額	対前年 増減率
売上高	5,836	5,898	+62	+1.1%	2,722	2,770	+48	+1.8%
営業利益	223	230	+7	+3.0%	75	70	△5	△6.2%
経常利益	232	237	+5	+2.3%	75	76	±0	+0.4%
親会社株主に帰属する 当期純利益	140	195	+55	+39.1%	44	94	+50	+114.0%
売上高 営業利益率	3.8%	3.9%						
ROE (当期純利益/自己資本)	8.6%	11.1%						

- 上期の実績を踏まえ、売上高の通期計画を修正（2020/3期計画 5,930億円→5,898億円）
- 固定資産（信託受益権）譲渡により、第3四半期に特別利益70億円発生見込み
(4/11発表)

事業分野別売上高、営業利益計画



(単位：億円)

2020/3期	売上高				営業利益 (営業利益率)			
	下期		通期		下期		通期	
	売上高	対前年増減率	売上高	対前年増減率	営業利益	対前年増減額	営業利益	対前年増減額
B to C 事業*	1,422	+2.1%	3,051	+0.4%	16	+1	113 (3.7%)	+9
ウェルネス事業*	291	+1.0%	566	+1.0%	14	△1	36 (6.4%)	+4
B to B 事業	495	+2.7%	996	+2.8%	29	+1	59 (6.0%)	+1
海外事業	160	+12.1%	316	+9.3%	12	+2	22 (6.9%)	+6
その他・消去	402	△3.3%	969	△1.1%	△1	△8	△ 1 (-)	△14
合計	2,770	+1.8%	5,898	+1.1%	70	△5	230 (3.9%)	+7

* BtoC事業、ウェルネス事業（旧健康・栄養事業）間の対象商品移管のため、対前年増減率・増減額を移管後のものに調整

B to C 事業商品分野別販売計画（単体）

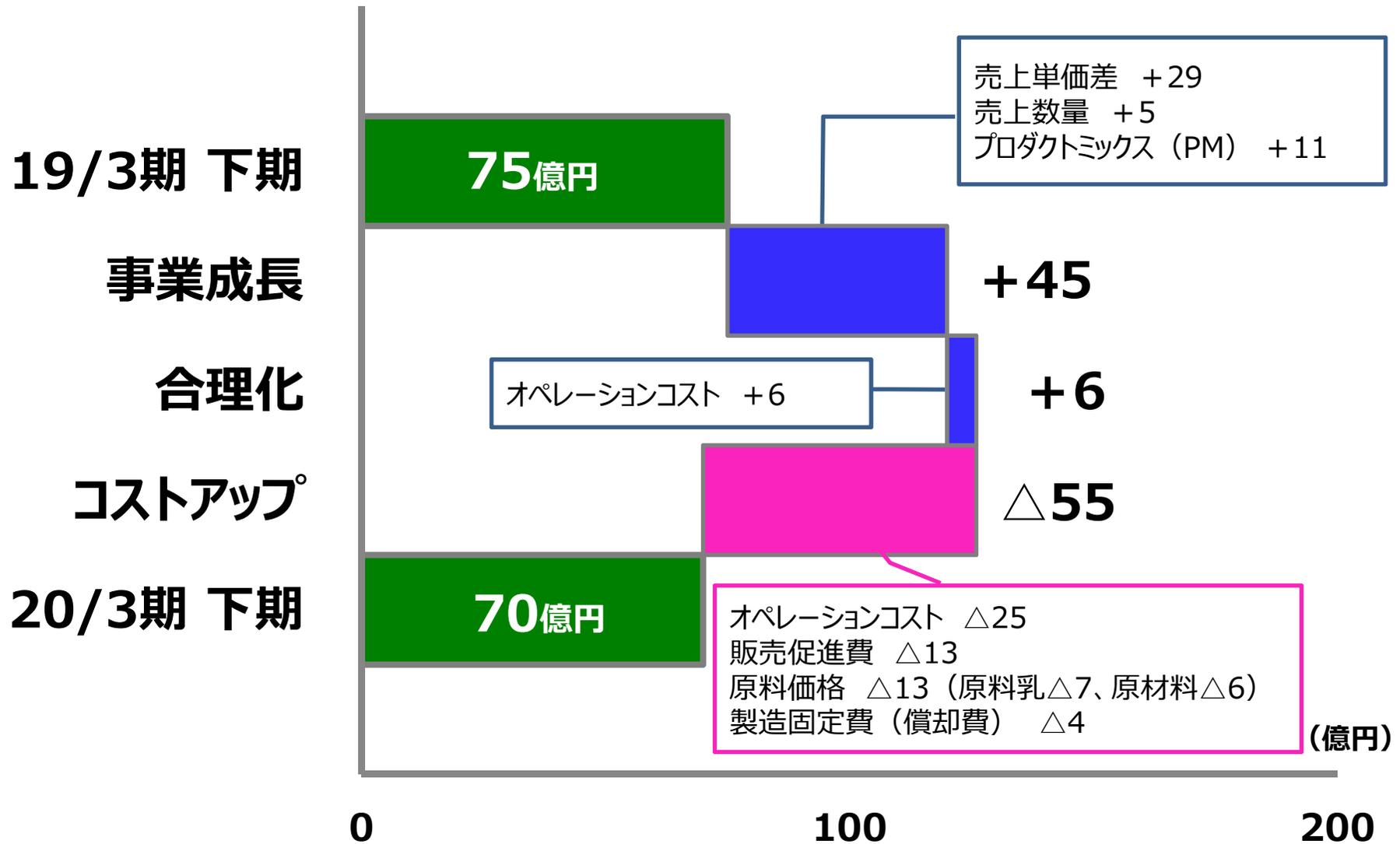


（単位：億円）

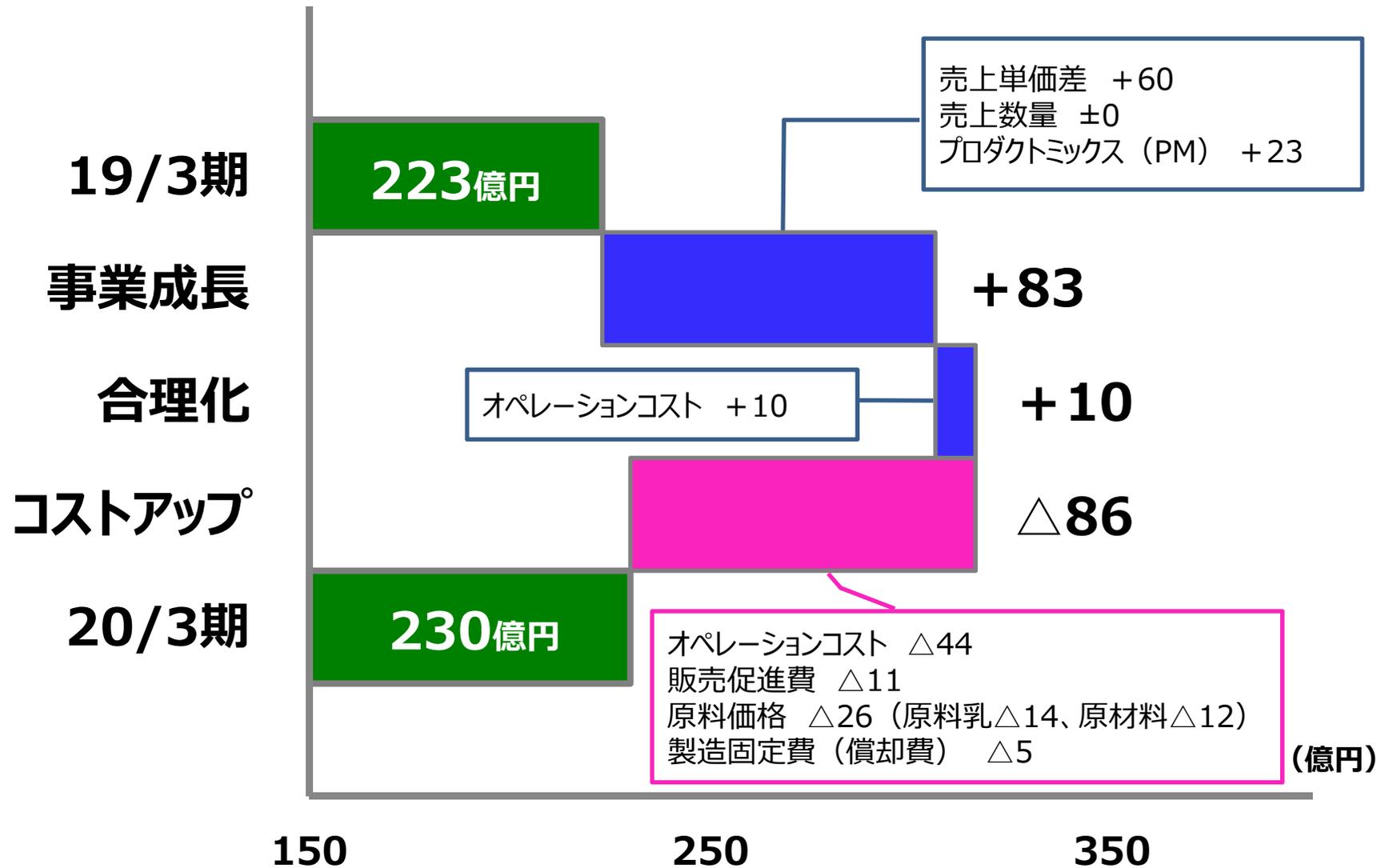
2020/3期	下期		通期	
	売上高	対前年増減率	売上高	対前年増減率
ビバレッジ	306	+2%	675	+1%
ヨーグルト	266	+10%	537	+5%
アイスクリーム	172	+5%	454	+1%
チーズ	165	△3%	329	△1%
牛乳	245	△1%	520	△2%
デザート	47	△1%	93	△15%
市乳（宅配など）	108	+2%	217	+1%
基幹ブランド計*	544	+2%	1,214	+1%

* 基幹ブランド計：マウントレニア、ビビダスヨーグルト、森永アロエヨーグルト、パルテノ、パルム、ピノ、モウ、フレッシュモッツアレラ、計8ブランド合計

営業利益増減見通し（下期）



営業利益増減見通し（通期）

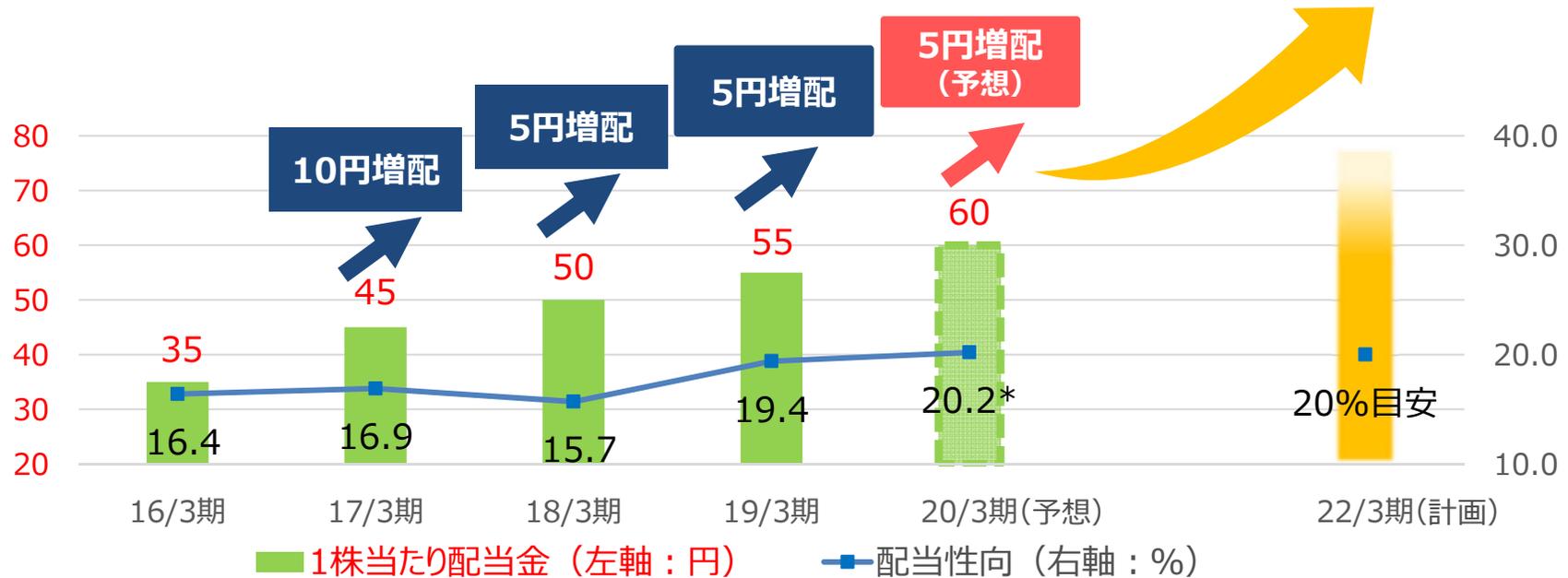


株主還元



配当金

- 配当性向20%を目安とした株主還元
- 3年間で1,000億円の営業CF創出
「成長投資」、「財務安定性」の基盤を確保し、「株主還元」へ配分
- 2020年3月期：55円→60円（5円増配 予想）



* 20/3期の配当性向は、連結子会社の信託受益権譲渡影響を控除した数値。影響を控除しない場合は15.2%



かがやく“笑顔”のために

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。また、特に注記のない場合は、累計値を表示しています。