



# 2020年3月期決算概要 2021年3月期業績見通し（参考）

1. 2020年3月期決算概要
2. 2021年3月期業績見通し

2020年5月14日  
森永乳業株式会社

---

# 1. 2020年3月期決算概要

# 2020年3月期決算概要



## 営業利益計画大幅達成

20/3期計画：230億円 実績：254億円（計画差+24億円）

原材料、販促費、PM改善など寄与。20/3期コロナ影響限定的も今後は不透明

## BtoC事業（計画差+13億円）

- ・ 「トリプルヨーグルト」、「ピノ」拡大などによる**プロダクトミックス改善**
- ・ 健康志向の高まりによるヨーグルト拡大

## ウェルネス事業（計画差+6億円）

- ・ 流動食、「ミルク生活」、育児用食品の拡大による**プロダクトミックス改善**

## BtoB事業（計画差▲6億円）

- ・ 菌体など機能性素材の反動減
- ・ 業務用乳製品は需要増を背景に3Qまで好調に推移。期末にかけて環境が大きく変化

## 海外事業（計画差+6億円）

- ・ ミライ社が**プロダクトミックス改善**に寄与。ラクトフェリン需要の増加

## 新型コロナウイルス感染症拡大の影響（20/3期における影響）

- ・ 20/3期は限定的も今後は不透明
- ・ 健康への関心、ライフスタイルの変化。一方、オフィス向け、外食、お土産需要などマイナス影響も
- ・ 一時的な販管費の減少：在宅勤務、対面会議・出張停止の影響、販促費や修繕費用の減少

# 2020年3月期業績



(単位：億円)

|                         | 2019/3期 | 2020/3期<br>計画* | 2020/3期      | 対前年<br>増減額 | 対前年<br>増減率 | 対計画*<br>増減額 | 対計画*<br>増減率 |
|-------------------------|---------|----------------|--------------|------------|------------|-------------|-------------|
| 売上高                     | 5,836   | 5,898          | <b>5,909</b> | +73        | +1.3%      | +11         | +0.2%       |
| 営業利益                    | 223     | 230            | <b>254</b>   | +30        | +13.6%     | +24         | +10.3%      |
| 経常利益                    | 232     | 237            | <b>259</b>   | +27        | +11.6%     | +22         | +9.1%       |
| 親会社株主に帰属<br>する<br>当期純利益 | 140     | 195            | <b>187</b>   | +46        | +33.1%     | △8          | △4.3%       |
| 売上高<br>営業利益率            | 3.8%    | 3.9%           | <b>4.3%</b>  |            |            |             |             |
| ROA<br>営業利益/総資産         | 5.3%    | -              | <b>5.8%</b>  |            |            |             |             |
| ROE<br>当期純利益/自己資本       | 8.6%    | 11.1%          | <b>10.7%</b> |            |            |             |             |

- 営業利益、経常利益：**4期連続最高益更新** 当期純利益：**最高益更新**
- 20/3期：**5円増配**（55円→60円）、4期連続増配

\* 計画は、2019年11月7日発表の修正通期計画（売上高のみ修正）

# 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 | 2020/3期      | 対前年増減率 | 2019/3期       | 2020/3期              | 対前年増減額 |
| B to C 事業 | 3,038   | <b>3,057</b> | +0.6%  | 104<br>(3.4%) | <b>126</b><br>(4.1%) | +22    |
| ウェルネス事業   | 560     | <b>557</b>   | △0.5%  | 32<br>(5.7%)  | <b>42</b><br>(7.5%)  | +10    |
| B to B 事業 | 969     | <b>967</b>   | △0.2%  | 58<br>(6.0%)  | <b>53</b><br>(5.5%)  | △5     |
| 海外事業      | 289     | <b>315</b>   | +8.9%  | 16<br>(5.4%)  | <b>28</b><br>(9.0%)  | +13    |
| その他・消去    | 979     | <b>1,013</b> | +3.4%  | 13<br>(1.4%)  | <b>4</b><br>(0.4%)   | △9     |
| 合計        | 5,836   | <b>5,909</b> | +1.3%  | 223<br>(3.8%) | <b>254</b><br>(4.3%) | +30    |

- B to C 事業、ウェルネス事業、海外事業：プロダクトミックス改善などにより増益
- B to B 事業：業務用乳製品は好調に推移も期末に環境変化。菌体の減収もあり減益

## B to C 事業商品分野別販売実績（単体）



（単位：億円）

|                 | 2019/3期 | 2020/3期      | 対前年増減率 |
|-----------------|---------|--------------|--------|
| ビバレッジ           | 672     | <b>668</b>   | ±0%    |
| ヨーグルト           | 510     | <b>536</b>   | +5%    |
| アイスクリーム         | 452     | <b>447</b>   | △1%    |
| チーズ             | 333     | <b>328</b>   | △2%    |
| 牛乳              | 529     | <b>530</b>   | ±0%    |
| デザート            | 110     | <b>89</b>    | △19%   |
| 市乳（宅配など）        | 214     | <b>215</b>   | +1%    |
| <b>基幹ブランド計*</b> | 1,206   | <b>1,207</b> | ±0%    |

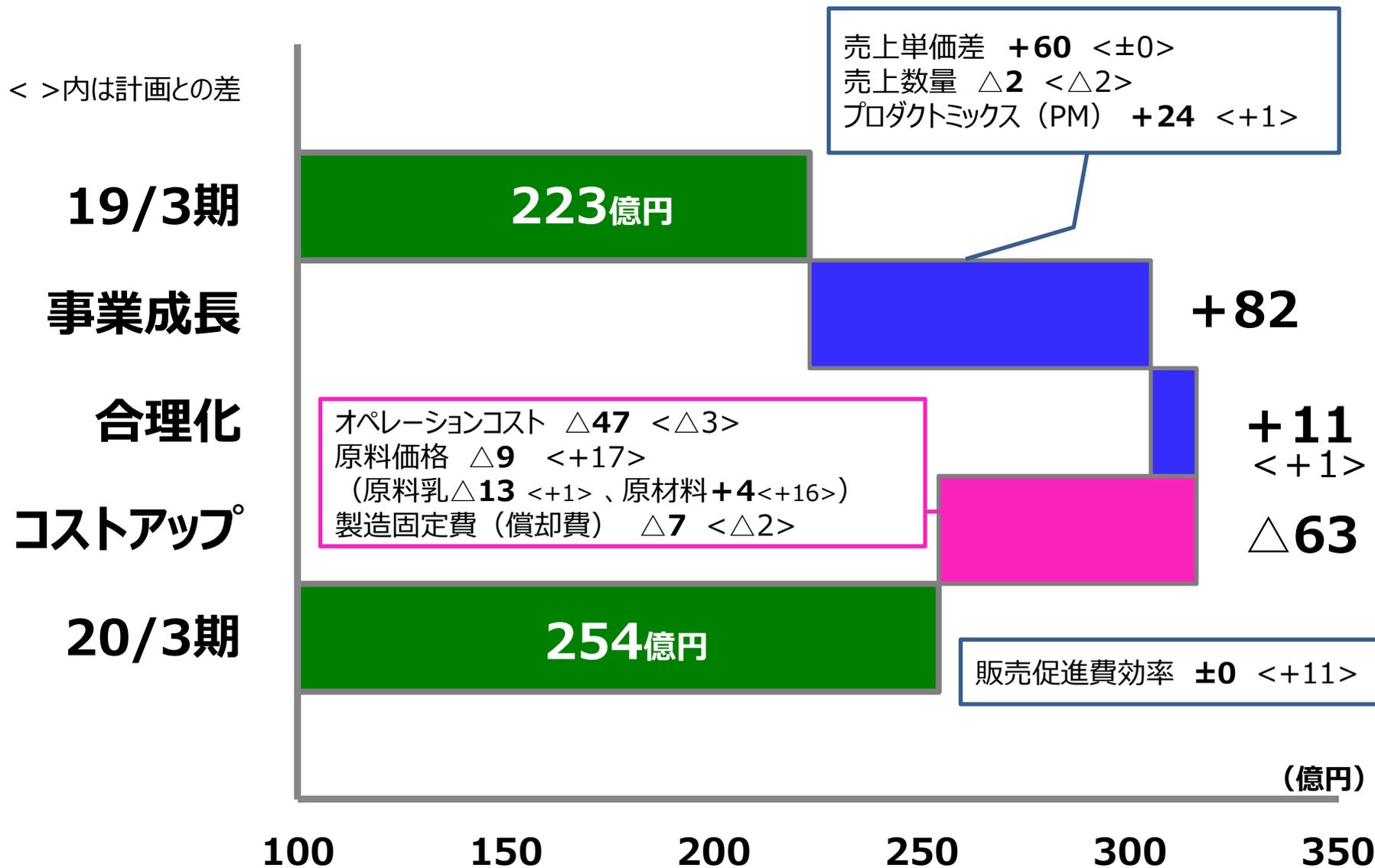
- ヨーグルト：健康志向の高まりを背景に「ビヒダス」、「トリプルヨーグルト」が好調に推移
- 牛乳、デザート：利益率改善・低採算商品の見直しを優先

\*基幹ブランド計：マウントレーニア、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



## 2. 2021年3月期業績見通し

# 2021年3月期業績見通し



(単位：億円)

|                     | 2020/3<br>通期 | 2021/3<br>通期計画 | 対前年<br>増減額 | 対前年<br>増減率 | 2020/3<br>2Q | 2021/3<br>2Q | 対前年<br>増減額 | 対前年<br>増減率 |
|---------------------|--------------|----------------|------------|------------|--------------|--------------|------------|------------|
| 売上高                 | 5,909        | <b>5,910</b>   | +1         | ±0.0%      | 3,128        | <b>3,070</b> | △58        | △1.9%      |
| 営業利益                | 254          | <b>260</b>     | +6         | +2.5%      | 160          | <b>158</b>   | △2         | △1.0%      |
| 経常利益                | 259          | <b>265</b>     | +6         | +2.4%      | 161          | <b>160</b>   | △1         | △0.8%      |
| 親会社株主に帰属する<br>当期純利益 | 187          | <b>148</b>     | △39        | △20.7%     | 101          | <b>101</b>   | ±0         | +0.4%      |
| 売上高<br>営業利益率        | 4.3%         | <b>4.4%</b>    |            |            |              |              |            |            |
| ROE<br>(当期純利益/自己資本) | 10.7%        | <b>7.9%</b>    |            |            |              |              |            |            |

- 中計方針に沿って取り組む。新型コロナウイルス感染症拡大のマイナス影響に対応
- 上期：マイナス影響織り込み済み  
(売上高：△100～150億円、営業利益：△10億円程度)

\*当業績予想は、新型コロナウイルス感染症による経済活動停滞の影響を9月末まで織り込み、算出

# 事業分野別売上高、営業利益計画



(単位：億円)

| 2021/3期 | 売上高   |        |              |        | 営業利益（営業利益率）   |        |                      |        |
|---------|-------|--------|--------------|--------|---------------|--------|----------------------|--------|
|         | 2Q    |        | 通期           |        | 2Q            |        | 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 |
| BtoC事業  | 1,690 | +3.7%  | <b>3,140</b> | +2.7%  | 102<br>(6.0%) | +5     | <b>133</b><br>(4.2%) | +7     |
| ウェルネス事業 | 284   | +3.4%  | <b>573</b>   | +2.8%  | 22<br>(7.7%)  | ±0     | <b>44</b><br>(7.7%)  | +2     |
| BtoB事業  | 361   | △28.0% | <b>846</b>   | △12.5% | 23<br>(6.4%)  | △7     | <b>48</b><br>(5.7%)  | △5     |
| 海外事業    | 174   | +11.4% | <b>357</b>   | +13.3% | 11<br>(6.3%)  | +1     | <b>30</b><br>(8.4%)  | +2     |
| その他・消去  | 561   | △1.0%  | <b>994</b>   | △1.8%  | 0<br>(-.-%)   | ±0     | <b>5</b><br>(0.5%)   | +1     |
| 合計      | 3,070 | △1.9%  | <b>5,910</b> | ±0.0%  | 158<br>(5.1%) | △2     | <b>260</b><br>(4.4%) | +6     |

# B to C 事業商品分野別販売計画（単体）

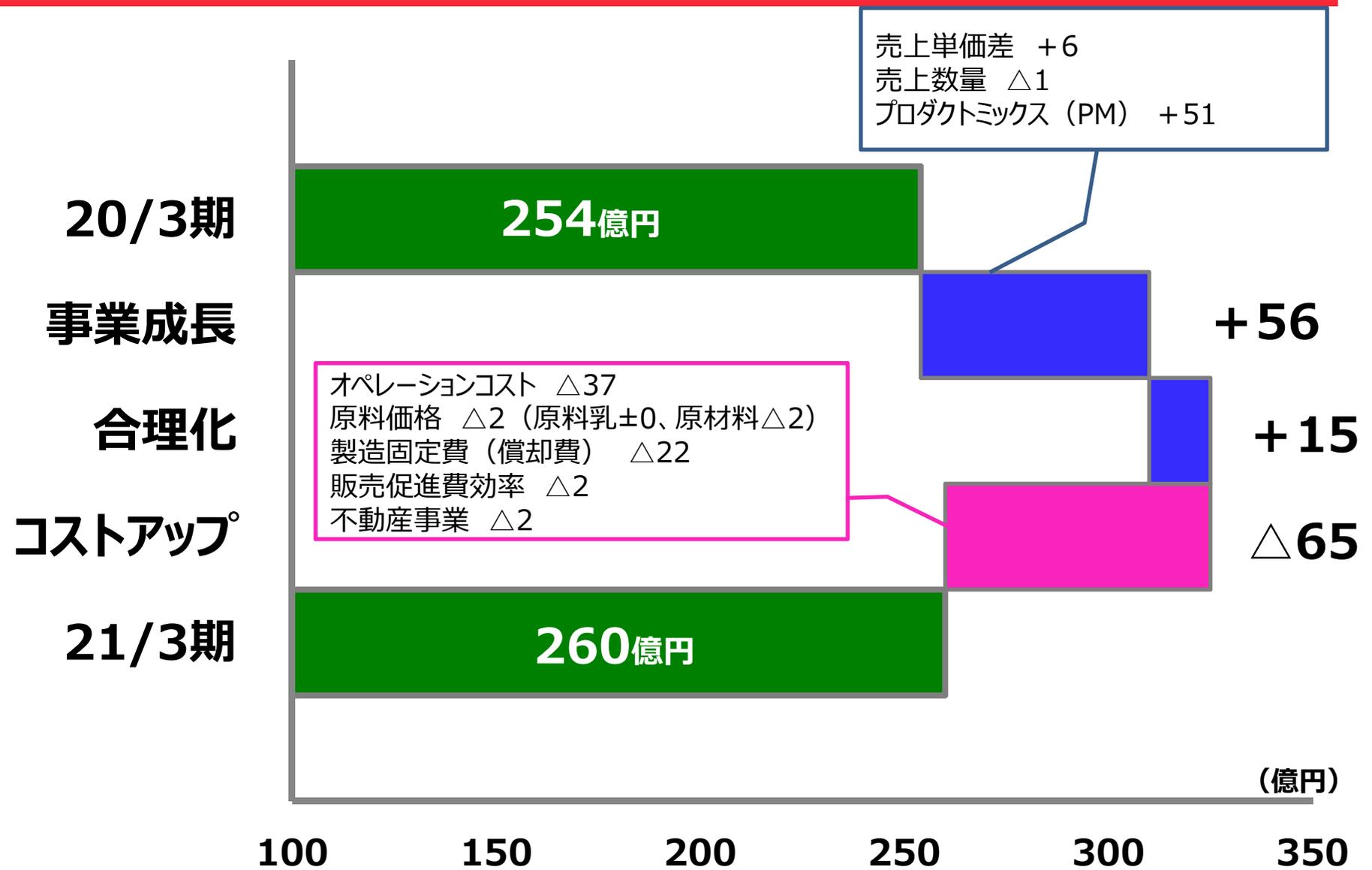


(単位：億円)

| 2021/3期        | 2Q  |        | 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*         | 304 | △5%    | <b>555</b>   | △4%    |
| ヨーグルト          | 300 | +11%   | <b>586</b>   | +9%    |
| アイスクリーム        | 307 | +9%    | <b>481</b>   | +8%    |
| チーズ            | 172 | +5%    | <b>343</b>   | +5%    |
| 牛乳*            | 332 | +3%    | <b>634</b>   | +3%    |
| デザート           | 47  | +3%    | <b>93</b>    | +5%    |
| 市乳（宅配など）       | 109 | ±0%    | <b>216</b>   | ±0%    |
| <b>基幹ブランド計</b> | 692 | +3%    | <b>1,245</b> | +3%    |

\*21/3期より、ビバレッジ、牛乳間の対象商品を移管。対前年増減率を移管後のものに調整

# 営業利益増減見通し



## 1. 消費動向の変化への対応

### 外食需要の減少に対して消費者ニーズの高い分野の売上を伸長

**ライフスタイルの変化**への対応。新たな需要創出

- 消費動向の変化を察知、機動的に対応
- ファミリー向け需要（牛乳、乳製品など）
- 内食、中食需要（チーズ、業務用素材など）
- 家飲み需要（チーズなど）



**免疫を中心とした機能性商品**の積極的な啓発と拡売

- ビフィズス菌、ラクトフェリン、シールド乳酸菌®などの独自素材を活かした商品
- 健康栄養をサポートする機能性商品



## 2. プロダクトミックスの改善

### 20/3期に引き続き、PM改善を一層進め、価値最大化を追求

#### 機能性表示食品、個食ヨーグルトのさらなる投入

- 2020年4月：「ビヒダスヨーグルト 便通改善」  
**ヨーグルト業界初**\*1、便秘気味の方の便通を改善する機能表示

\*1 Mintel GNPD内当社調べ(2019年10月)日本初 便秘気味の方の便通を改善する機能性表示食品のヨーグルト

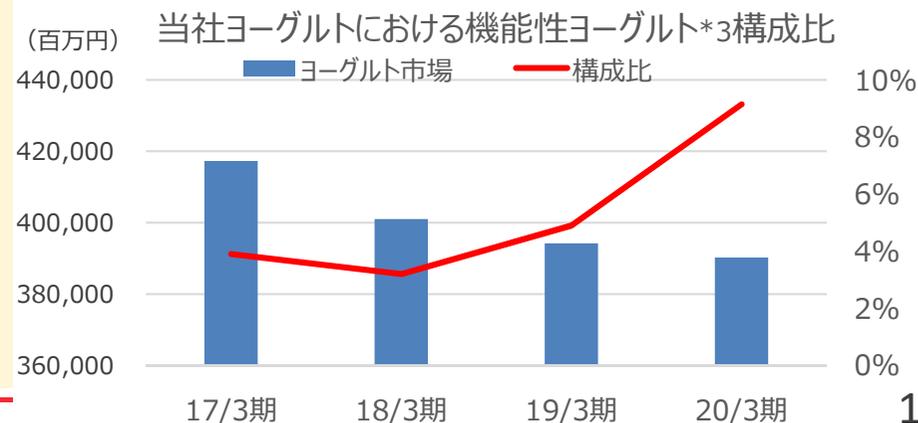


#### トリプルヨーグルトの拡大

- 20/3期実績：計画比2倍弱  
**21/3期計画：前年比6割増**
- 商品認知向上へ。新CM展開**

\*2 インテージSRI ヨーグルト市場 2016年4月～2020年3月  
\*3 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

ヨーグルト市場\*2と



## 3. 海外事業・ミライ社

### 高品質・市場成長によるさらなる拡大と経営基盤の安定化

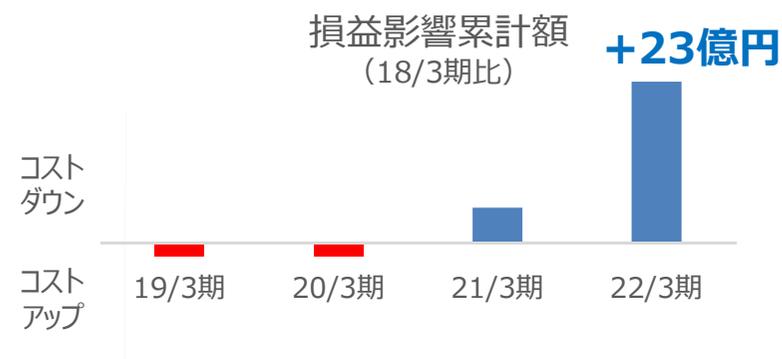
- 育児用ミルクの原料という**供給不可欠な製品**
- **長期契約**による安定供給、ラクトフェリンの取り組み強化
- 特殊乳原料、ミルクプロテインの販売強化



## 4. 生産体制の合理化

**2020年3月：近畿工場生産中止、2020年5月：東洋醗酵乳生産中止、  
2021年3月：東京工場生産中止**

- **21/3期より、コストダウン**のフェーズへ
- 二重コストの発生時期の期ずれにより、当初計画より20/3期と21/3期の差が縮小
- 22/3期：23億円の合理化効果（18/3期比）





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。