



森永乳業株式会社

2026年3月期 第1四半期 決算説明会

2025年8月8日

1. 2026年3月期第1四半期決算概要
2. 2026年3月期業績見通し

1. 2026年3月期第1四半期決算概要

1. 2026年3月期第1四半期決算概要
2. 2026年3月期業績見通し

2026年3月期第1四半期決算：業績サマリー



■ 2026/3期 1Q実績：営業利益88億円（前年差+4億円） 上期営業利益計画の範囲内の進捗も順調

国内事業は一部カテゴリーの数量影響等で減益もコスト抑制取組
海外事業はMILEI社を中心に順調に推移し増益

	(億円)			
	25/3期 1Q	26/3期 1Q	対前年 増減額	対前年 増減率
売上高	1,406	1,437	+30	+2.2%
営業利益	85	88	+4	+4.3%
経常利益	96	95	△0	△0.3%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	53	69	+16	+30.1%
売上高 営業利益率	6.0%	6.1%		

* 経常利益に関する補足
・ 営業外収益：為替差益の前年差 約△6億円など

* 親会社株主に帰属する四半期純利益に関する補足
・ 特別利益：退職給付制度終了益 約22億円など

• 国内事業

米価、生鮮食品価格高騰等、昨夏以降の食品需要環境厳しく、原材料・エネルギー、オペレーションコストなどコストアップ対応の価格改定実行も、ヨーグルト、ビバレッジ、チーズ、牛乳など前年・計画割れ。数量マイナス影響で減益、計画下回る。一方、コスト抑制取組、6月最高気温更新の貢献、アイス、業務用乳製品が好調に推移、全体ではほぼ計画線

• 海外事業（1Q前年差+20億円、上期計画は前年差+31億円）

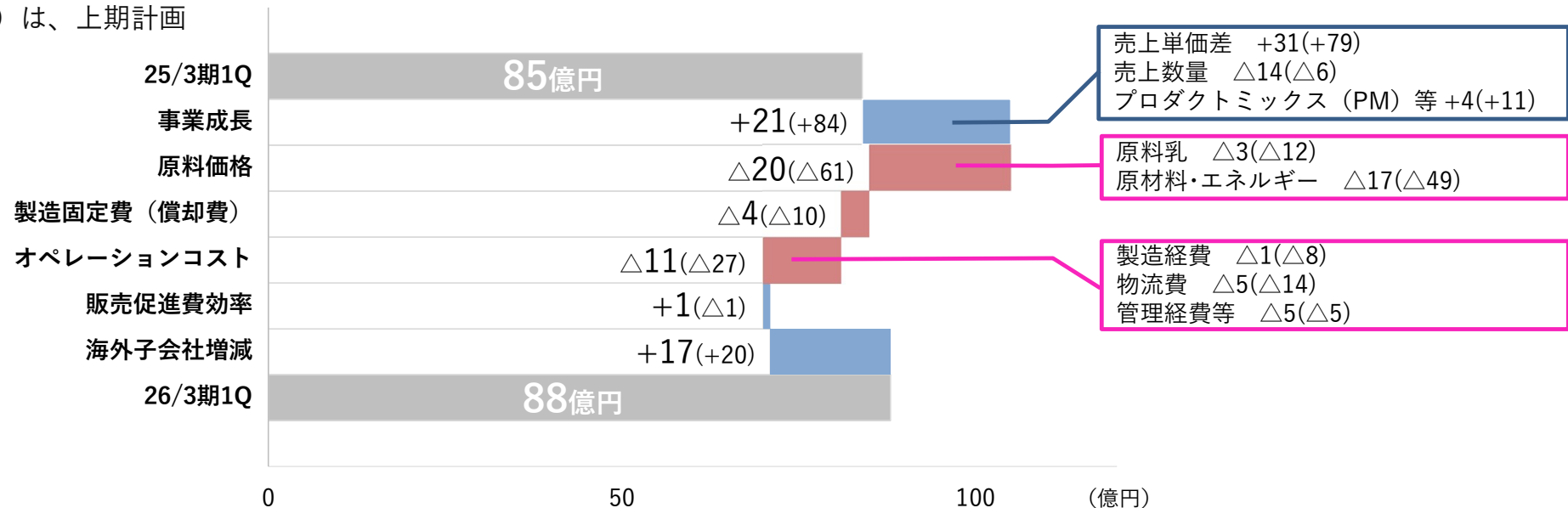
MILEI社は前期下期からの好調継続し大幅増益、進捗順調。成長分野である海外菌体の育児用ミルク・サプリー向けやパキスタンの育児用ミルクも順調に推移し、全体で計画を上回る進捗

■ 2026/3期見通し：上期、通期とも計画変更なし

営業利益320億円（前年差+23億円）の通期計画に向け、国内は6月、8月の乳価改定に伴う価格改定実行、コストアップの打ち返しを図る。海外は成長領域（菌体、育児用ミルク）の拡大、MILEI社市況好調が継続し安定的な利益確保

2026年3月期第1四半期決算：営業利益増減要因

() は、上期計画



Point

- 売上単価差：ビバレッジ、ヨーグルト、チーズ、デザート、栄養食品など価格改定。および前期実施の未経過月分が貢献
- 売上数量：アイス、業務用乳製品、栄養食品などを除く国内カテゴリー全般、計画に対して大幅な数量減
- 原料価格：原料乳は6月乳価改定等コスト増も計画通り。原材料・エネルギーはコスト増も数量減影響もあり抑制傾向
- 製造固定費（償却費）：神戸工場のアイス新製造設備が稼働開始
- オペレーションコスト：コスト増も、製造経費や物流費を中心に計画に対しては抑制傾向
- 海外子会社増減：前期下期からの好調を維持するMILEI社を中心に大幅増益

2026年3月期第1四半期決算：分野別サマリー



(億円)

	売上高			営業利益 (営業利益率)		
	25/3期 1Q	26/3期 1Q	対前年 増減率	25/3期 1Q	26/3期 1Q	対前年 増減額
成長分野	306	321	+5.0%	45 (14.8%)	40 (12.6%)	△5
基幹分野 (中核・乳業基盤・転換)	896	902	+0.7%	38 (4.2%)	45 (5.0%)	+7
育成・その他分野 (育成・独自事業他・消去等)	205	214	+4.3%	1 (0.7%)	3 (1.5%)	+2
(内訳) 海外事業	163	196	+19.8%	9 (5.6%)	29 (14.9%)	+20
合計	1,406	1,437	+2.2%	85 (6.0%)	88 (6.1%)	+4

(参考：中期経営計画2025-28のカテゴリー)

	成長領域	中核領域	乳業基盤領域	転換領域	育成領域	
国内事業	・ヨーグルト ・アイス ・菌体	・ビバレッジ ・チーズ ・栄養食品	・クリニコ ・機能性素材	・牛乳 ・業務用食品 (乳製品)	・デザート ・市乳(宅配)	・健康食品
海外事業	・菌体 ・育児用ミルク	・乳素材(MILEI)		・PBF	・ベトナム	

成長分野は概ね計画線もヨーグルトは苦戦。
基幹分野は国内減収もコスト抑制,MILEI牽引

■ 成長分野

- アイス：新製造設備が稼働したピノ、MOW中心に好調に推移。6月の気温上昇も追い風に。償却負担増
- ヨーグルト：「パルテノ」増収も、「ビヒダス」中心に4月価格改定。競合との価格差が生じた影響もあり苦戦
- 菌体：海外での育児用ミルク、サプリメント向けを中心に好調。国内回復は遅れるも全体で計画線
- NutriCo Morinaga社（パキスタン）：2024年後半以降、育児用ミルクの事業環境は底を脱し、順調に推移

■ 基幹分野

- MILEI社：ホエイ市況上昇を背景に好調維持し、増益に大きな貢献
- 国内は一部カテゴリーの数量減は大きいものの、価格改定の取り組みやコスト抑制効果もあり、利益はほぼ計画線

■ 育成・その他分野

- 育成領域カテゴリーは計画線で推移
- その他、独自事業子会社による利益貢献

2026年3月期第1四半期決算：カテゴリー別売上高



	(億円)	25/3期 1Q	26/3期 1Q	対前年 増減率
成長分野				
ヨーグルト		146	143	△2%
アイス		129	134	+4%
(海外) NutriCo Morinaga (パキスタン)		18	20	+8%
育成・その他分野				
(海外) Morinaga Nutritional Foods Vietnam (ベトナム)		9	11	+33%

	(億円)	25/3期 1Q	26/3期 1Q	対前年 増減率
基幹分野 (中核・乳業基盤・転換)				
ビバレッジ		147	138	△6%
チーズ		67	64	△5%
栄養食品		33	35	+5%
クリニコ		67	66	△1%
(海外) MILEI (ドイツ)		98	124	+26%
牛乳		113	104	△8%
B to B (国内菌体除く)		202	214	+6%
デザート		20	20	△4%
市乳 (宅配など)		41	41	△1%
(海外) Morinaga Nutritional Foods (米国、含むTIF)		22	21	△7%

Point

- 価格改定の実施状況
ビバレッジ (3月)、ヨーグルト、チーズ、デザートなど (4月)、
栄養食品 (5月)
- アイス：今期より神戸工場新ライン稼働、増産体制構築

2. 2026年3月期業績見通し

1. 2026年3月期第1四半期決算概要
2. 2026年3月期業績見通し

2026年3月期業績見通し：ポイント



上期、通期とも期初計画に変更なし

➤ 通期計画：売上高：5,800億円（前年比+3.4%）、営業利益：320億円（前年差+23億円）

➤ 新中計での成長領域や海外を中心に増益を図る

● 国内事業：

コストアップ影響継続。7月以降も乳価改定等に伴う価格改定を実行。

アイス9月価格改定実施（7月発表）

引き続き数量減の懸念も、成長領域中心に高付加価値品の拡大、コスト抑制に努めることにより、マイナス影響を縮小

● 海外事業：

成長領域である菌体の拡大、育児用ミルクの海外展開を加速

MILEI社の貢献、のれん償却費の減少も見込み、事業全体で増益計画

2026年3月期業績見通し



(億円)

	25/3期	26/3期 通期計画	対前年 増減額	対前年 増減率	25/3期 上期	26/3期 上期計画	対前年 増減額	対前年 増減率
売上高	5,612	5,800	+188	+3.4%	2,906	3,030	+124	+4.3%
営業利益	297	320	+23	+7.9%	175	180	+5	+2.9%
経常利益	299	319	+20	+6.8%	172	181	+9	+4.9%
親会社株主に帰属する 当期純利益/中間純利益	55	190	+135	+248.0%	97	133	+36	+37.0%
売上高営業利益率	5.3%	5.5%						
海外売上高比率	12.5%	12.5%						
ROE 当期純利益/自己資本	2.0%	7.1%						
ROIC 税引き後営業利益/投下資本	5.7%	6.0%						
一株当たり年間配当金/ 配当性向	90円 139.3%	93円 40.0%						

Point

- 営業利益計画：320億円（前年差：+23億円）
国内外にて成長領域中心に拡大
- 当期純利益：25/3期に海外子会社の減損損失等による特別損失を計上（△201億円）
- ROIC：新中計にて新たな指標として導入、初年度は6.0%
- 一株当たり配当金：25/3期 90円 → 26/3期 93円予想
中期経営計画2025-28の配当性向目標・40%に沿い増配

2026年3月期業績見通し：分野別売上高、営業利益計画



(億円)

2026/3期 計画	上期計画		通期計画		上期計画		通期計画	
	売上高	対前年 増減率	売上高	対前年 増減率	営業利益 (営業利益率)	対前年 増減額	営業利益 (営業利益率)	対前年 増減額
成長分野	681	+6.8%	1,275	+7.7%	96 (14.1%)	+2	151 (11.8%)	+13
基幹分野 (中核・乳業基盤・転換)	1,865	+2.7%	3,670	+4.0%	80 (4.3%)	+3	147 (4.0%)	+10
育成・その他分野 (育成・独自事業他・消去等)	484	+7.0%	855	△4.8%	4 (0.8%)	±0	22 (2.6%)	±0
(内訳) 海外事業	362	+3.4%	726	+3.8%	50 (13.9%)	+31	113 (15.5%)	+38
合計	3,030	+4.3%	5,800	+3.4%	180 (5.9%)	+5	320 (5.5%)	+23

(参考：中期経営計画2025-28のカテゴリー)

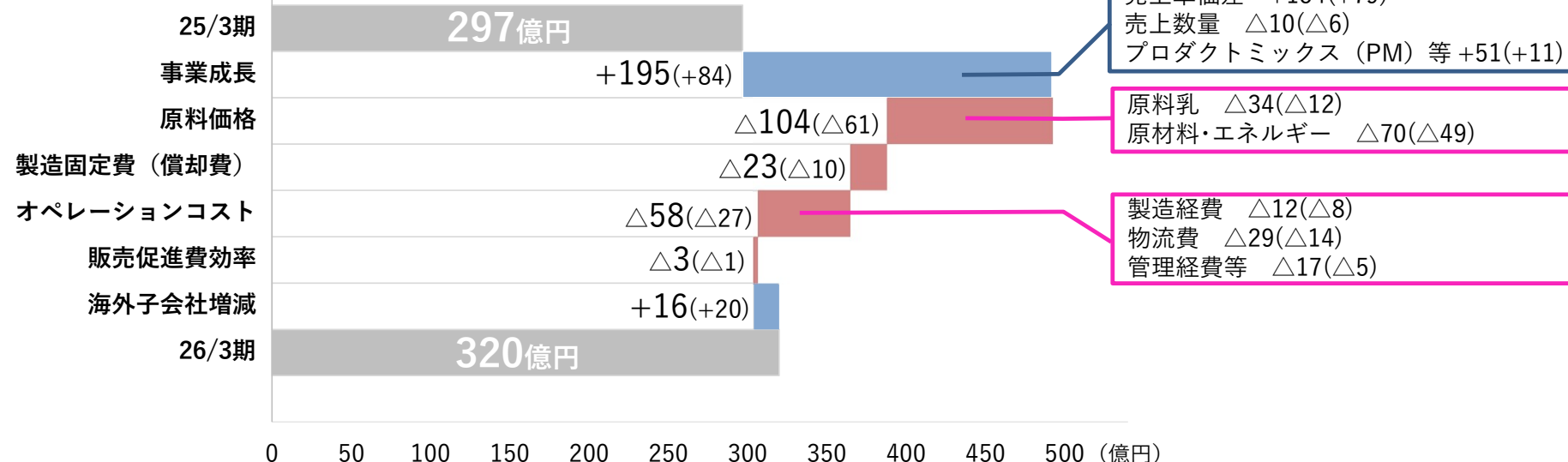
	成長領域	中核領域	乳業基盤領域	転換領域	育成領域
国内事業	・ヨーグルト ・アイス ・菌体	・ビバレッジ ・チーズ ・栄養食品(育児用ミルク等) ・クリニコ ・機能性素材(ラクトフェリン等)	・牛乳 ・業務用食品 (乳製品)	・デザート ・市乳(宅配)	・健康食品(サプリメント)
海外事業	・菌体 ・育児用ミルク	・乳素材(MILEI)		・PBF	・ベトナム

2026年3月期業績見通し：営業利益増減見通し

計画修正
なし



() は、上期計画



Point

- 売上単価差：「マウントレニア」ほかビバレッジ、前期実施分の貢献（上期中心）、予定分含む
- プロダクトミックス等：ヨーグルト・アイス・菌体など高付加価値商品拡大
- 原料価格：生乳取引価格上昇、輸入乳原料やコーヒー・包装資材などコスト増、エネルギーコスト上昇
- 製造固定費（償却費）：神戸工場新製造棟・アイスクリーム製造ライン稼働
- 海外子会社増減：MILEI社伸長、米国子会社の改善想定など

(参考) 2026年3月期業績見通し：カテゴリー別売上高計画

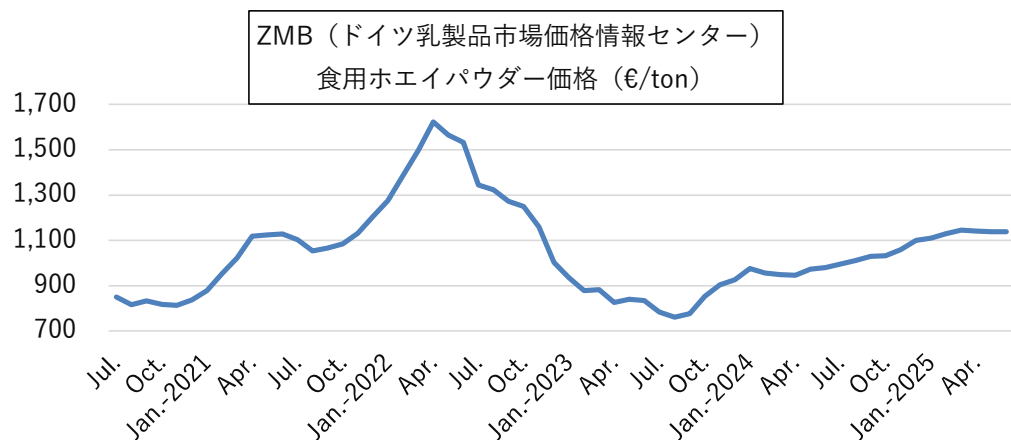


(億円)

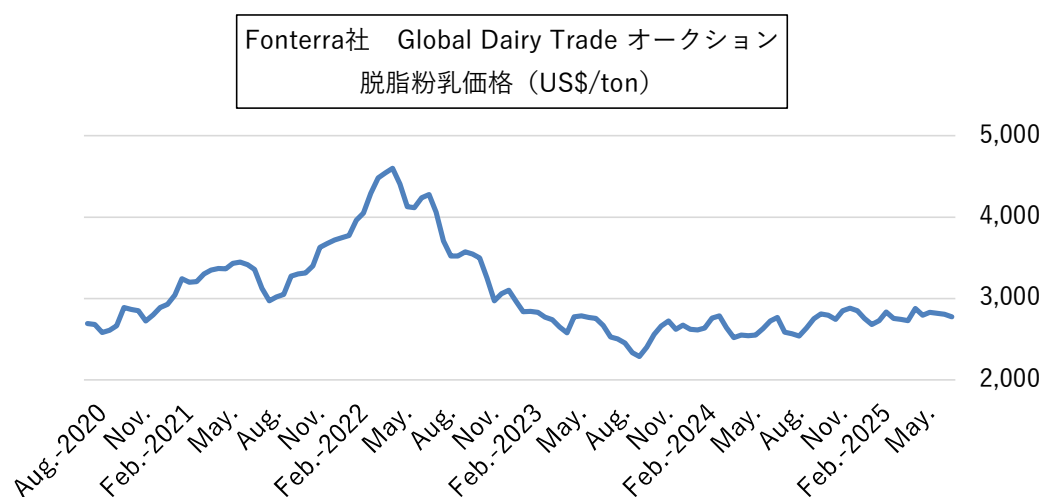
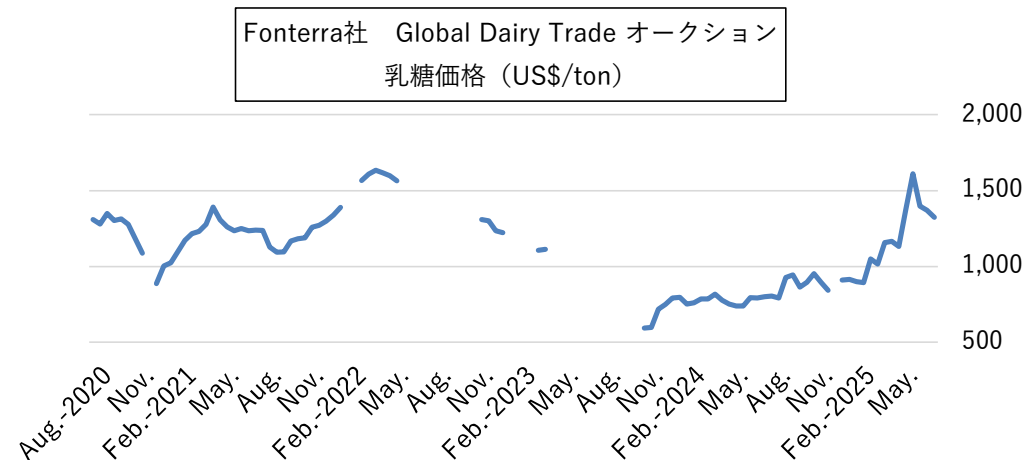
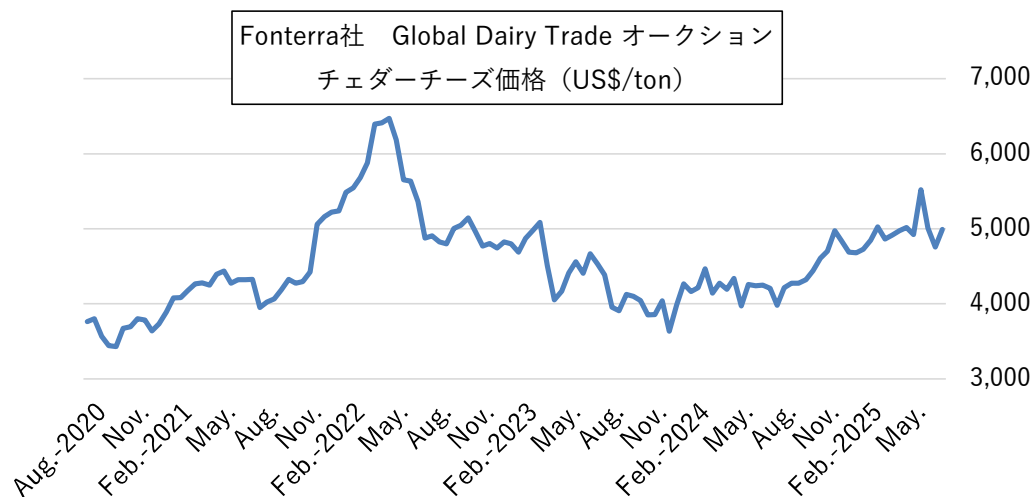
2026/3期 計画		上期計画		通期計画	
		売上高	対前年増減率	売上高	対前年増減率
成長分野					
	ヨーグルト	310	+7%	611	+7%
	アイス	304	+6%	496	+7%
(海外)	NutriCo Morinaga (パキスタン)	35	△7%	75	△5%
基幹分野 (中核・乳業基盤)					
	ビバレッジ	328	+8%	597	+10%
	チーズ	140	+5%	281	+5%
	栄養食品	71	+3%	143	+5%
	クリニコ	142	+4%	288	+6%
(海外)	MILEI (ドイツ)	217	+4%	419	+3%
	牛乳	226	△3%	428	△3%
	B to B (国内菌体除く)	410	+1%	854	+4%

Appendix

(参考) 乳原料市況データ (過去5年間)



➤ ドイツ・ミライ社の調達する原料ホエイ価格と相関



Source : ZMB (食用ホエイパウダー)、Fonterra社 Global Dairy Trade オークション (乳糖、チェダーチーズ、脱脂粉乳) * 線無し部は売買不成立

成長戦略(カテゴリーごとの位置づけ/役割の明確化)

成長戦略

構造改革

組織風土
改革



- 不変の提供価値『健康価値／おいしさ・楽しさ価値』のもと、役割に応じた管理区分へと見直し
- 国内・海外共に全方位思考から脱却し、強みを最大限活かせる成長領域に資源を集中投下

4本の柱と
対応するカテゴリー

中期経営計画2022-24

栄養・機能性食品事業

ヨーグルト、市乳(宅配)、
栄養食品、クリニコ、
健康食品ほか

主力食品事業

ビバレッジ、アイス、
チーズ、牛乳、デザート

BtoB事業

菌体、機能性素材、
業務用食品

海外事業

菌体、育児用ミルク、
乳素材、PBF、ベトナム

注力すべきカテゴリーを明確化

成長領域

中核領域

乳業基盤領域

転換領域

育成領域

国内事業

・ヨーグルト
・アイス
・菌体

・ビバレッジ
・チーズ
・栄養食品(育児用ミルク等)
・クリニコ
・機能性素材(ラクトフェリン等)

・牛乳
・業務用食品(乳製品)

・デザート
・市乳(宅配)

・健康食品(サプリメント)

海外事業

・菌体
・育児用ミルク

・乳素材(MILEI)

・PBF

・ベトナム

役割

高利益率企業に向けた
最注力領域

全社成長の原資を
創出する核となる領域

全体最適を最優先に
全社を下支えする領域

構造改革も含めた
体質改善を優先する領域

次世代の柱を目指し
規模拡大を志向する領域



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。