



**2016年度 決算説明会**

2017.5.16

**明治ホールディングス株式会社**

## 1. 2016年度 総括

## 2. 2017年度 見通し

## 3. 「明治グループ2026ビジョン(骨子)」

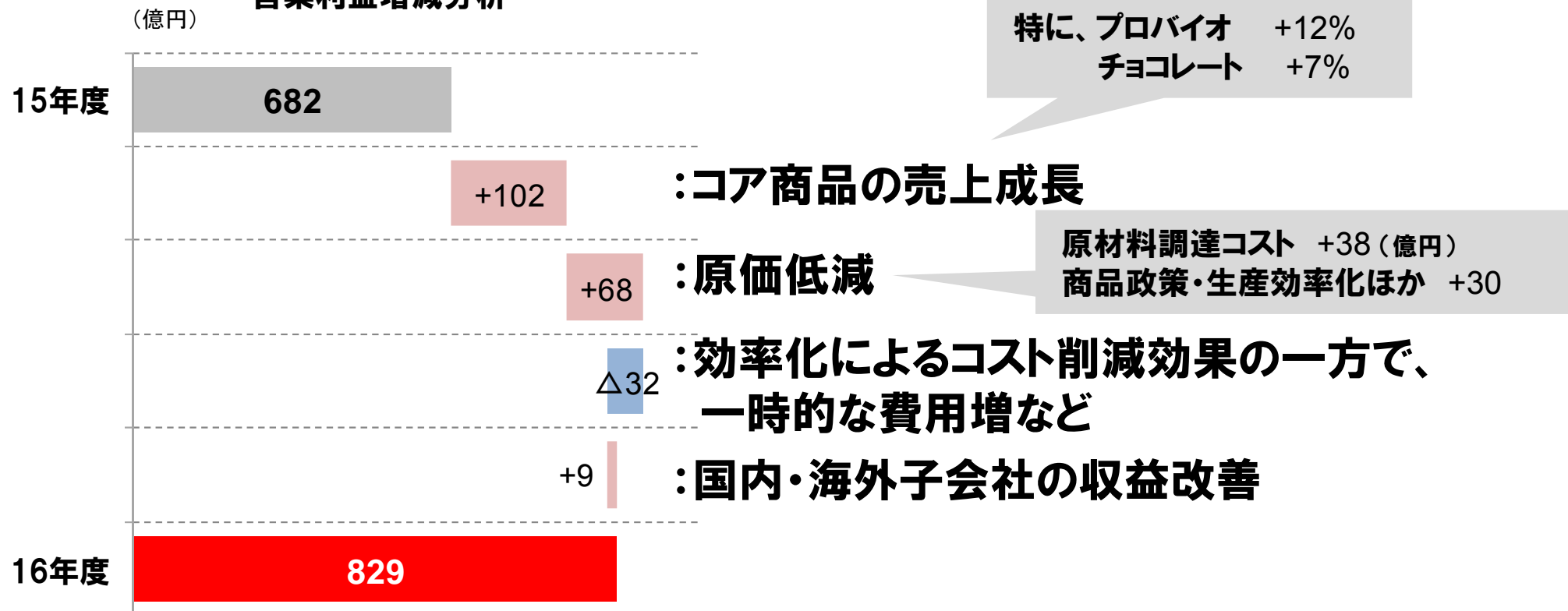
- 本資料に記載されている業績見通しなどの将来に関する記述は、当社が現在入手している情報、および合理的であると判断する一定の前提に基づいており、実際の業績などはさまざまな要因により大きく異なる可能性があります。
- 本資料には、医薬品（開発中の製品を含む）に関する情報が含まれておりますが、その内容は宣伝広告、医学的アドバイスを目的としているものではありません。

# 食品はコア商品の成長とコスト削減、調達面での追い風で増益

(単位:億円)

		15年度 実績	16年度 修正計画	16年度 実績		
					計画比	前年同期比
食品	売上高	10,613	10,880	10,821	Δ0.5% Δ58	+2.0% +207
	営業利益	682	800	829	+3.7% +29	+21.5% +146

## 営業利益増減分析



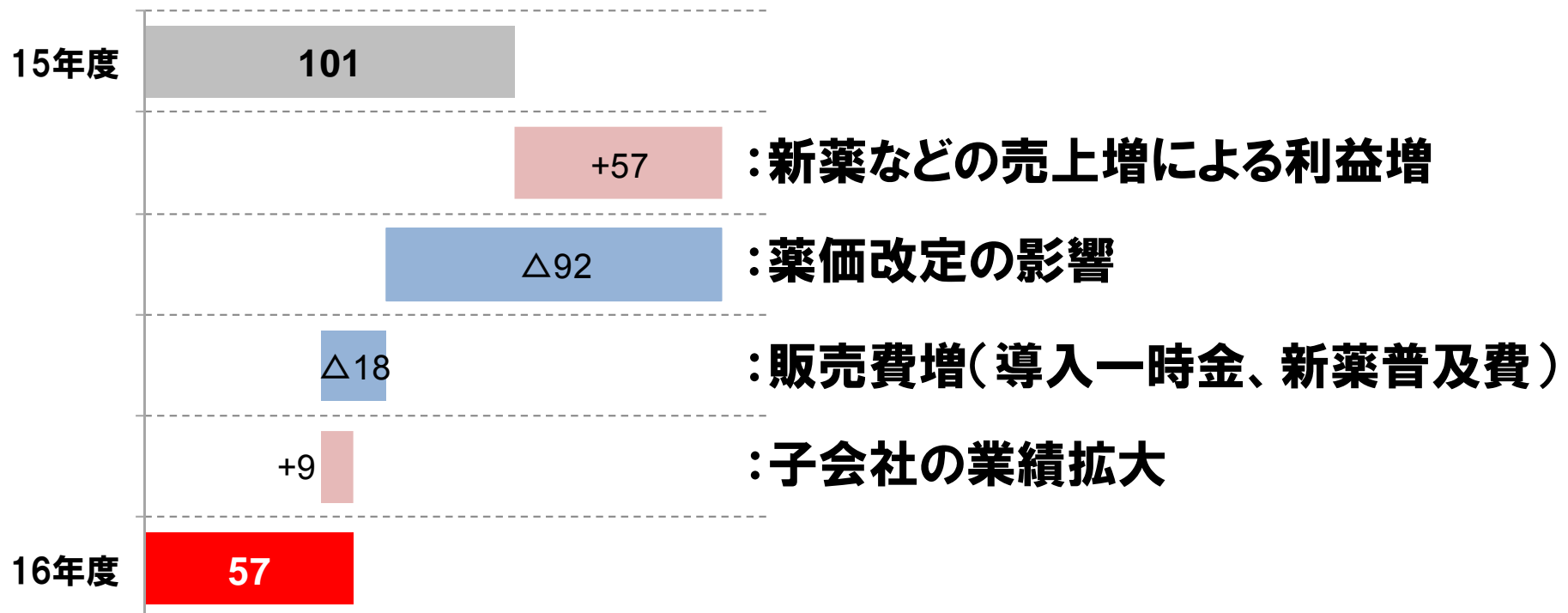
# 薬品は新薬の普及活動に注力するも、薬価改定と費用増で減益

(単位:億円)

		15年度 実績	16年度 修正計画	16年度 実績	計画比	前年同期比
医薬品	売上高	1,645	1,650	1,616	Δ2.0% Δ33	Δ1.8% Δ29
	営業利益	101	50	57	+15.6% +7	Δ42.9% Δ43

## 営業利益増減分析

(億円)



(単位:億円)

	15年度 実績	16年度 修正計画	16年度			
			実績	計画比	前年同期比	
連結	売上高	12,237	12,510	12,424	Δ0.7% Δ85	+1.5% +187
	営業利益	777	845	883	+4.6% +38	+13.6% +106
	営業利益率	6.4%	6.8%	7.1%	+0.4pt	+0.8pt
	親会社株主に帰属 する当期純利益	625	565	607	+7.6% +42	Δ2.9% Δ17
	EPS	425.06円	383.78円	413.11円	+29.33円	Δ11.95円
	1株当たり配当金	90円	110円	110円	—	+20円
	配当性向	21.2%	28.7%	26.6%	Δ2.1pt	+5.4pt
	ROE	16.1%	13%	14.2%	+1.2pt	Δ1.9pt

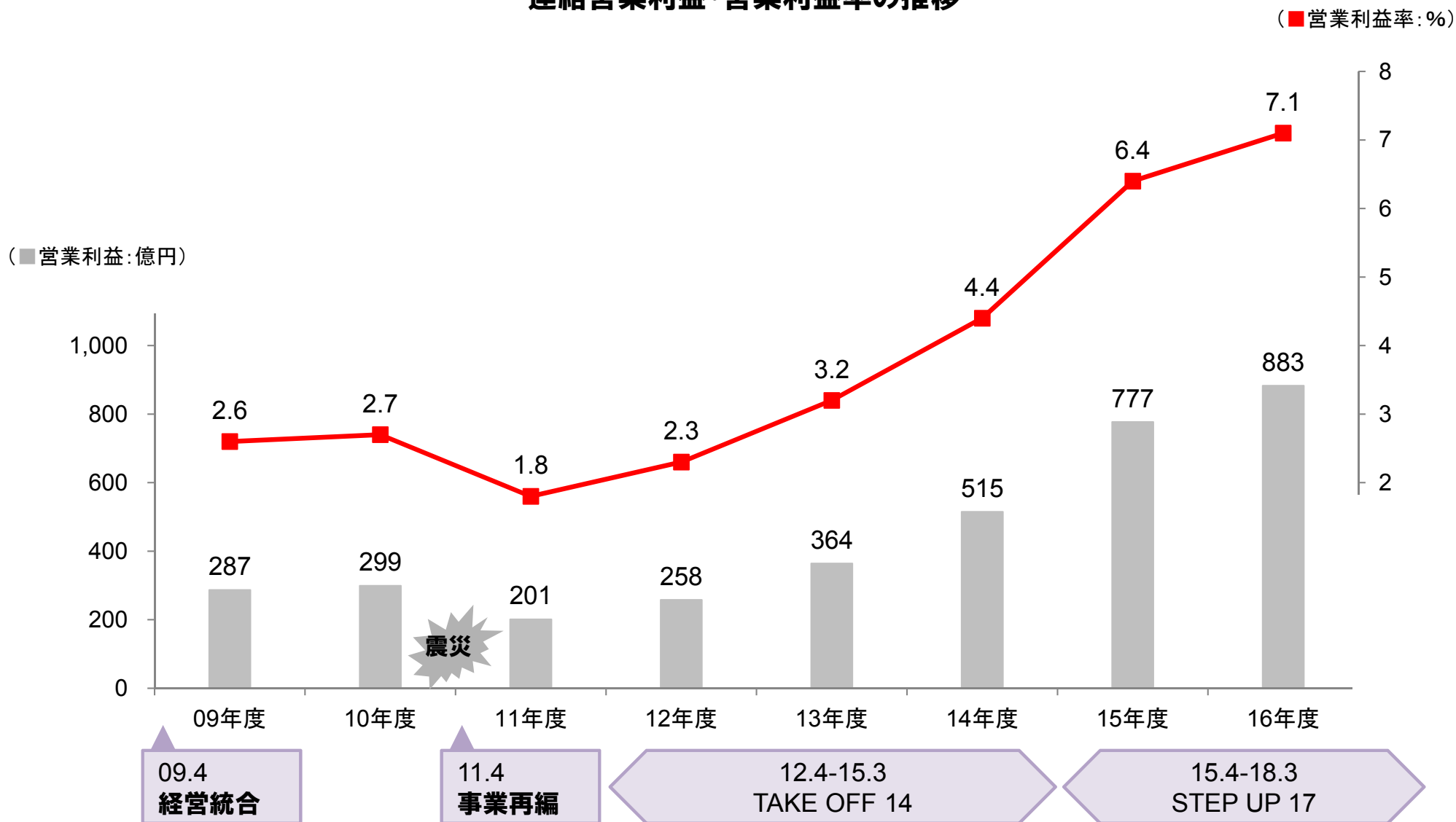
- 特別損益が130億円減となった影響で、純利益は前年実績を下回る
- 増配を決定。自己株式取得も実施し、ROEは14.2%に

(注1) 16年度修正計画は17年2月7日発表

(注2) 15年度のEPSおよび配当金は、2015年10月1日に実施した株式分割を反映して計算した金額

(注3) 自社株式取得は17年2月7日に発表。取得期間は17年2月8日～8月7日。ROEは、3月末までに取得した自己株式を反映して算出した数値

## 連結営業利益・営業利益率の推移





## 2. 2017年度 見通し

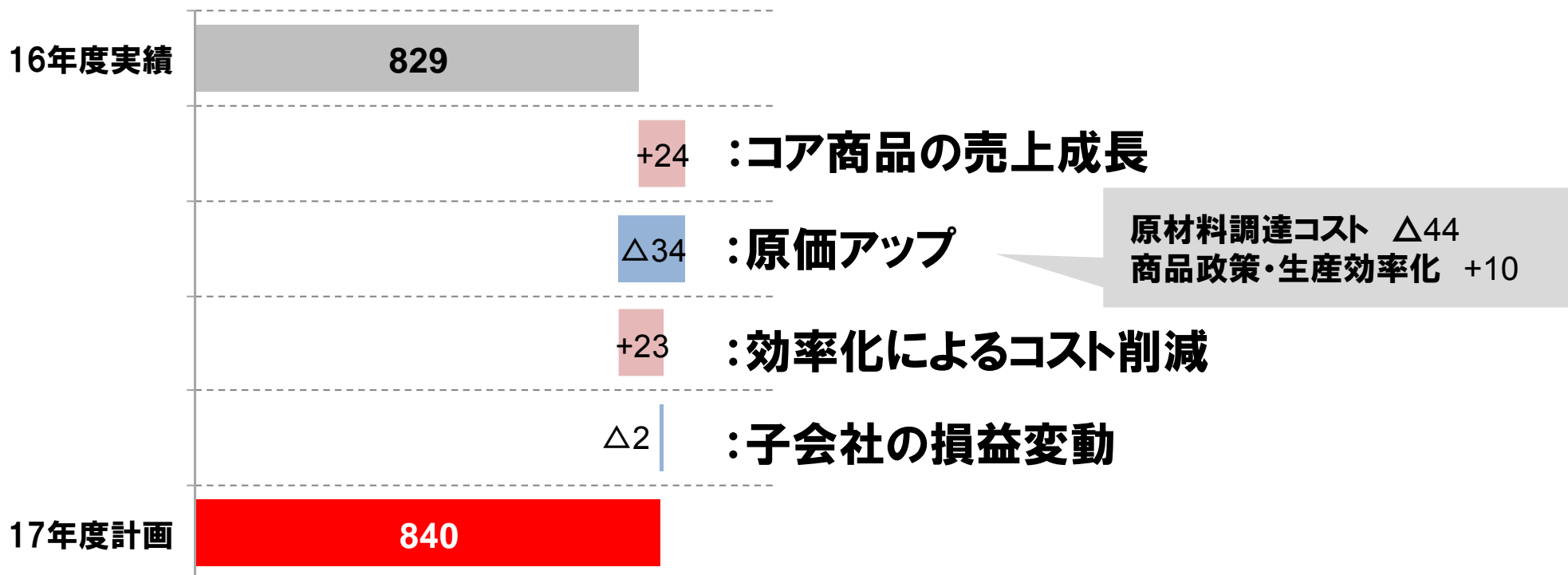
# 食品は引き続きコア商品の成長とコスト削減で増益

(単位:億円)

		16年度 実績	17年度 計画	前年同期比
食品	売上高	10,821	10,870	+0.5% +48
	営業利益	829	840	+1.3% +10

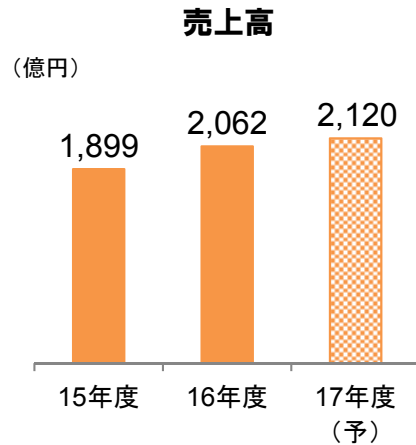
## 営業利益増減分析

(億円)



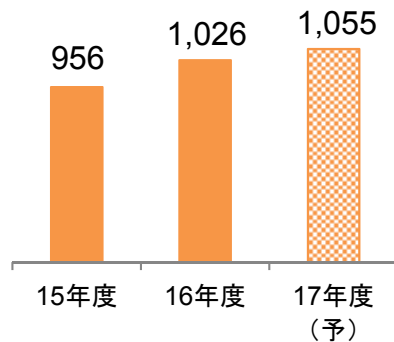


プロバイオ  
ヨーグルト



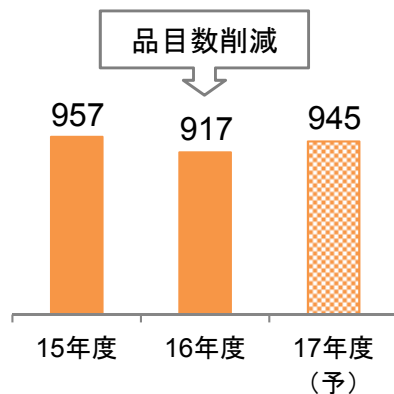
- **プロバイオ**: 乳酸菌の特長や継続摂取の必要性を伝えるマーケティングで安定成長
- **ヨーグルト**: 新たな食シーンの提案で需要を拡大

チョコレート



- 「健康」「プレミアム」を軸にさらなる成長  
カカオ研究や生産技術の強みを生かして差別化
- 生産能力を増強

栄養事業



- **スポーツ栄養**: 生産能力を増強  
販路や商品拡充で新規ユーザーを獲得
- **流動食**: 価値訴求で施設向け・市販ともに拡大

## 販売・マーケティング

- コア商品の売上拡大
- 品目数の削減
- 拡売費・宣伝費のコントロール

## 生産

- コア商品の生産能力増強
- 生産ラインの合理化

## 物流

- 関東地区の物流最適化
- 配送効率の向上：配送ルート見直し、共同配送 など

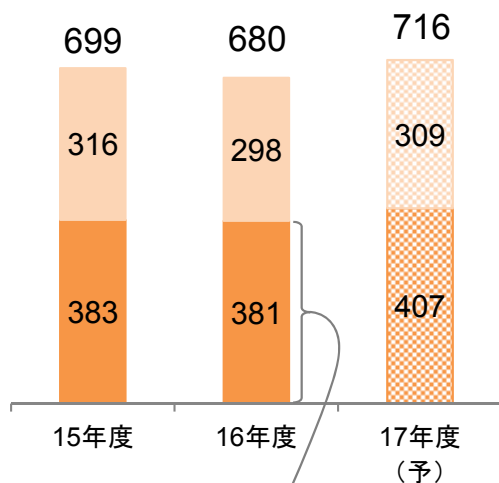
17年度

**55**億円の増益効果

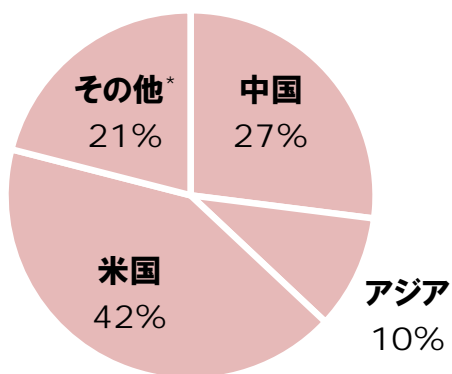
**収益力  
の強化**

海外売上高 (億円)

■ 持分法適用会社+非連結会社  
■ 連結会社+輸出



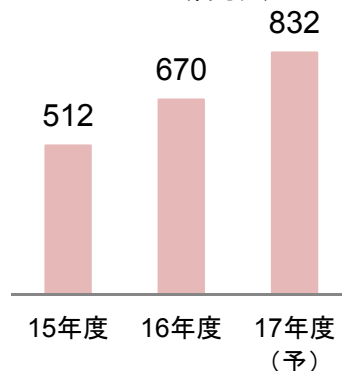
地域別構成比



\*日本からの輸出

## 収益貢献事業への転換

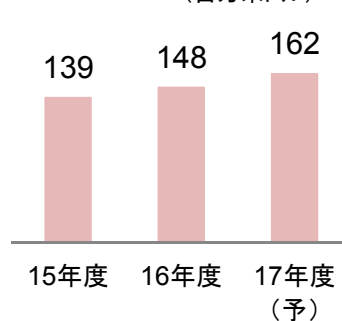
売上高(百万円)



- マーケティング強化による認知向上
- 販売エリア・取扱店舗の拡大
- 近隣国・地域への輸出増

## 着実な利益拡大

売上高(百万米ドル)



- 主力バスケットの収益力強化
- 現地生産による明治ブランド品の成長加速

## 海外展開加速に向けた基盤整備

- タイ・インドネシアでの菓子合併事業を独資化
- 粉ミルク販売の台湾事務所を現地法人化

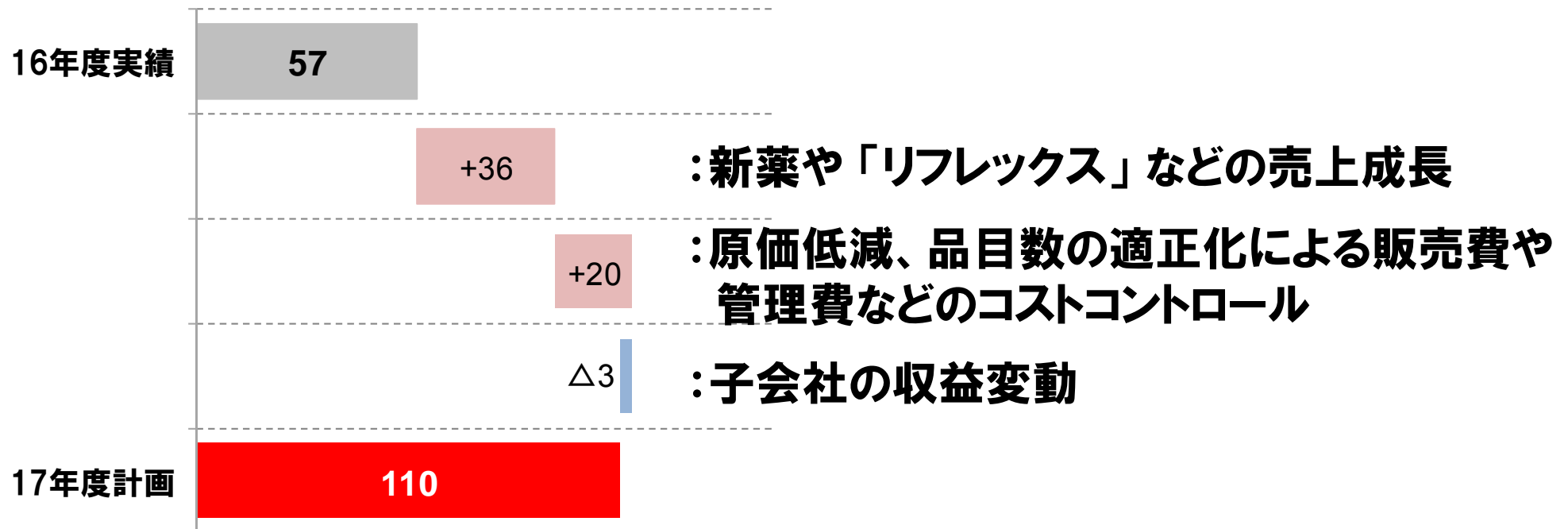
# 薬品は重点領域に経営資源を集中 確実な売上拡大とローコストオペレーションの徹底で増益

(単位:億円)

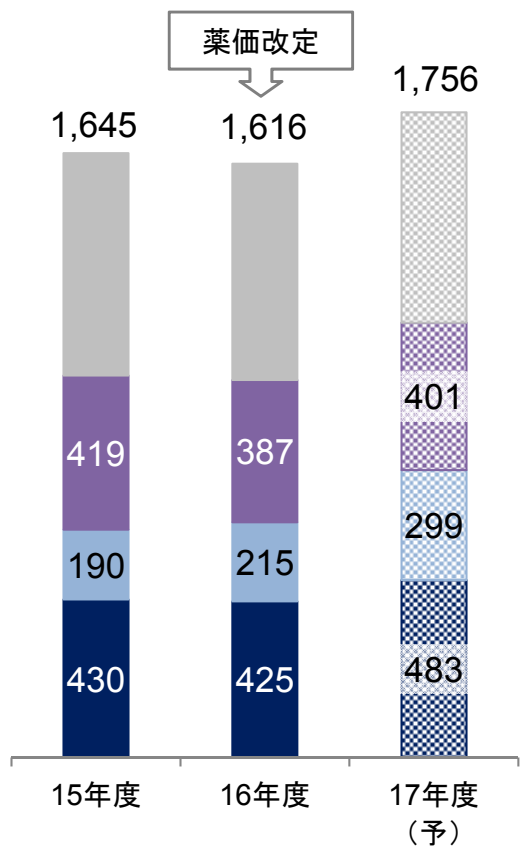
		16年度実績	17年度計画	前年同期比
医薬品	売上高	1,616	1,756	+8.6% +139
	営業利益	57	110	+90.3% +52

## 営業利益増減分析

(億円)



医薬品セグメント 売上高 (億円)



■ 国内 ジェネリック  
 ■ 国内 リフレックス+シクレスト+ビラノア  
 ■ 海外  
 ■ その他

国内

## 新薬を中心とした主力品の成長

- 抗うつ薬「リフレックス」  
新規エビデンスを活用した製品価値の最大化
- 統合失調症治療薬「シクレスト」  
アレルギー性疾患治療薬「ビラノア」  
発売2年目の処方拡大機会をとらえた普及強化で一層の浸透

## 新たなビジネスモデルによるジェネリック医薬品の拡大 (詳細は次ページ)

海外

## さらなる収益力向上

- 中国、インド、ASEAN地域での重点品目（メイアクトなど）の拡大
- メドライクでのCDMO事業の拡大
- グループ会社間やパートナー企業との連携強化

- 後発品シェア80%に向けた政策 → 市場拡大
- 薬価制度 抜本改革の基本方針 → 低コストが競争優位に

### 製品ポートフォリオ

- 重点領域での融合戦略による数量拡大
- 品目数の適正化

### ローコスト・オペレーション

- メドライク製造品の日本向け供給
- 生産・物流体制の最適化

### 販売体制

- Meファルマを設立し、コストリーダーシップを強みにした  
新たなビジネスモデル構築

収益を伴う  
事業拡大

(単位:億円)

		16年度 実績	17年度 計画	前年同期比
連結	売上高	12,424	12,610	+1.5% +185
	営業利益	883	945	+6.9% +61
	営業利益率	7.1%	7.5%	+0.4pt
	親会社株主に帰属する 当期純利益	607	610	+0.4% +2
	EPS	413.11円	414.56円	+1.45円
	1株当たり配当金	110円	115円	+5円
	配当性向	26.6%	27.7%	+1.1pt
	ROE	14.2%	13.2%	△1.0pt

- 特別利益計上を織り込んでいないため、純利益は前年並みの見込み
- 配当は5円増配の115円の予定

収益性の着実な向上  
利益率だけでなく利益額も成長

## 営業CF

利益増による安定的な  
キャッシュ・フローの創出

17年度計画

979億円

## 投資CF

17年度計画 596億円

「STEP UP 17」当初計画よりも業績好調につき  
成長のための投資を前倒して実行

- ・コア商品の生産能力増強
- ・生産体制の最適化
- ・食品新研究所の建設 など

## 株主還元

中長期的な事業見通しを踏まえ、連結配当性向  
30%を目安に、安定的継続的な利益還元

## 有利子負債

17年度見込 D/Eレシオ 0.26

将来の成長投資のための財務基盤強化を図る



## 1. 優位事業の強化と新たな成長への挑戦

- **食品**：コア商品の売上構成比が上昇し、選択と集中が進む
- **薬品**：重点領域での新薬発売も、収益貢献は17年度以降

## 2. 環境変化に対応しうる収益力の強化

- **食品**：着実な構造改革の進展が増益を後押し
- **薬品**：事業環境が激変する中、戦略の効果発現に遅れ

## 3. グローバル展開の推進

- **食品**：海外事業全体でブレイクイーブン達成
- **薬品**：収益貢献事業として存在感高まる

## 4. 経営基盤の進化

- **役員報酬体系を見直し**
- **社外取締役の増員により経営の透明性・客観性は向上**

### 3. 「明治グループ2026ビジョン(骨子)」

## 1. 高齢化による社会構造の変化

- 日本では、2025年には人口の30%が65歳以上に
- 「高齢化の進行」は世界共通の課題

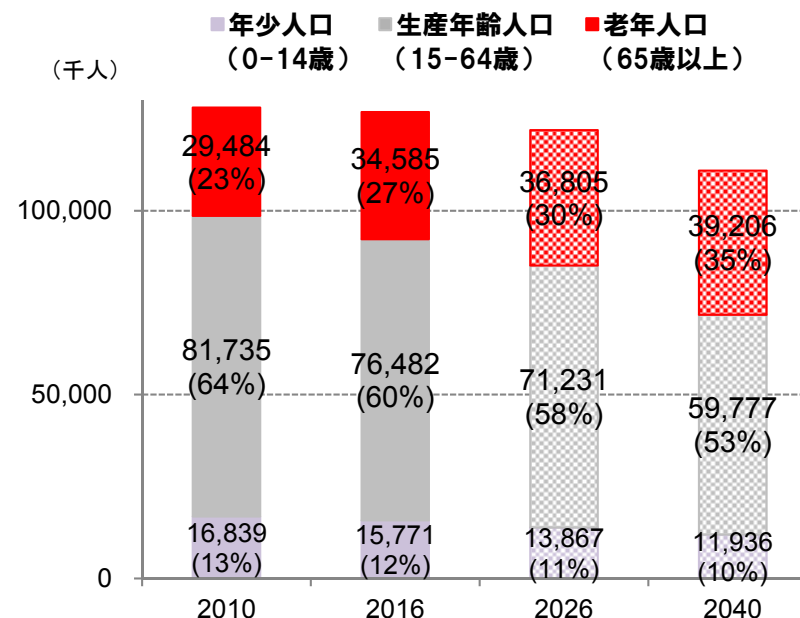
## 2. 健康意識・予防意識の高まり

- 生活環境や食生活の変化による「病」の増加
- 予防や健康寿命の延伸に対する意識向上

## 3. 世界の中間層増大

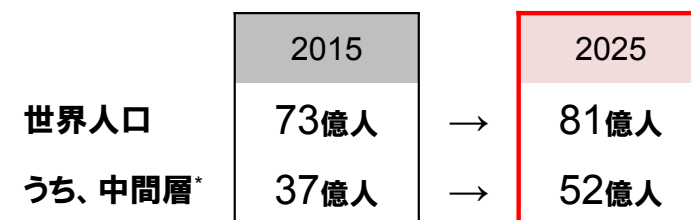
- 中国・インドを中心とした新興国の所得水準向上
- 嗜好品・健康関連製品ニーズの増大

日本の将来推計人口



(出所) 総務省統計局「人口推計」  
 国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口(平成29年推計) 出生中位・死亡中位推計」(各年10月1日現在人口)

世界の人口予測



\*中間層=1日5ドル~50ドル未満で生活している層

(出所) デロイトトーマツコンサルティング調べ

## 1 コア事業での圧倒的優位性の獲得

「おいしさ・楽しさ・健康・安心」の領域において、国内市場に潜在する成長機会や増加する医療・介護ニーズを、独自の価値提案により捉え、コア事業での圧倒的優位性を獲得し、収益性向上を図る。

## 2 海外市場での成長基盤の確立

コア事業の強みを活かし、世界各エリアのニーズに合わせて積極的に事業を拡大。海外での明治グループのプレゼンス強化を図り、グループ収益力向上に貢献する基盤を確立する。

## 3 健康価値領域での新たな挑戦

健康、特に予防に関する栄養・医薬分野の先進的知見をもとに、食品・薬品事業を有する明治グループならではの強みを最大限に発揮して、「健康・予防」領域へのアプローチを強化し、日本、世界で新たな健康価値を提供する。

## 4 社会課題への貢献

心身ともにより豊かに健康に過ごせる明日の実現へ向けて、世界が直面する人々や社会の課題解決に貢献し、企業価値を向上させる。

国内事業はさらに成長、  
収益性も向上

国内で成功した製品群と  
強力な収益基盤を背景に、  
海外事業に注力

明治グループならではの  
価値創造への挑戦

## 1. コア事業での圧倒的優位性の獲得

- ・独自の価値提案でコア事業をさらに成長
- 食品：コア商品のシェアアップ
- 薬品：重点領域でプレゼンス強化
- ・構造改革の継続、革新的な生産性の向上

## 2. 海外市場での成長基盤の確立

- ・ターゲット
- (1) 経済発展・人口増加が著しい新興国
- (2) 高付加価値品へのニーズが高い先進国
- ・高付加価値型の事業構造を構築

## 3. 健康価値領域での新たな挑戦

- ・「予防」ニーズの増加
- ・特定の病気を未然に防ぐ
- ・病気の進行遅延・再発防止
- ・抗老化対策
- ・医薬品に加え、機能的な食品・栄養でもアプローチ

本業を通じた貢献

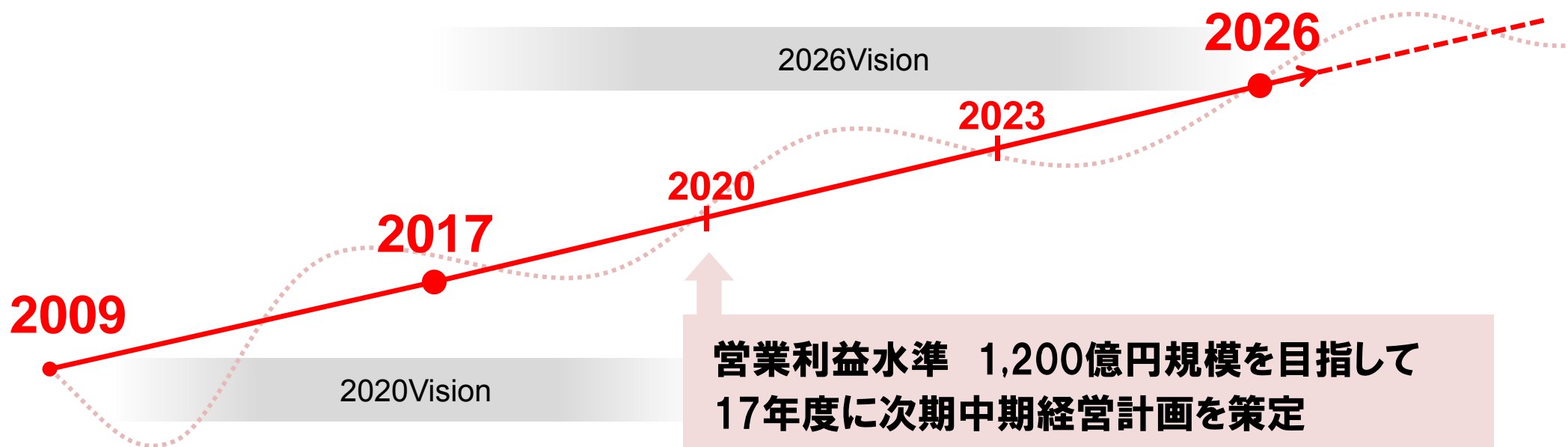
## 4. 社会課題への貢献

- ・社会・地球の持続に欠かせない価値創造
- 食糧不足、高齢化、低栄養、耐性菌・生活習慣病 など高まる社会課題やニーズに対応

## 目指す企業グループ像

明治グループ100年で培った強みに、新たな技術や知見を取り入れて、「食と健康」で一步先を行く価値を創造し、日本、世界で成長し続ける

- 営業利益成長率 1桁台半ば以上（年平均）
- 海外売上高比率 20%以上
- ROE 10%以上を維持





# 参考資料

# 2016年度 連結経営成績

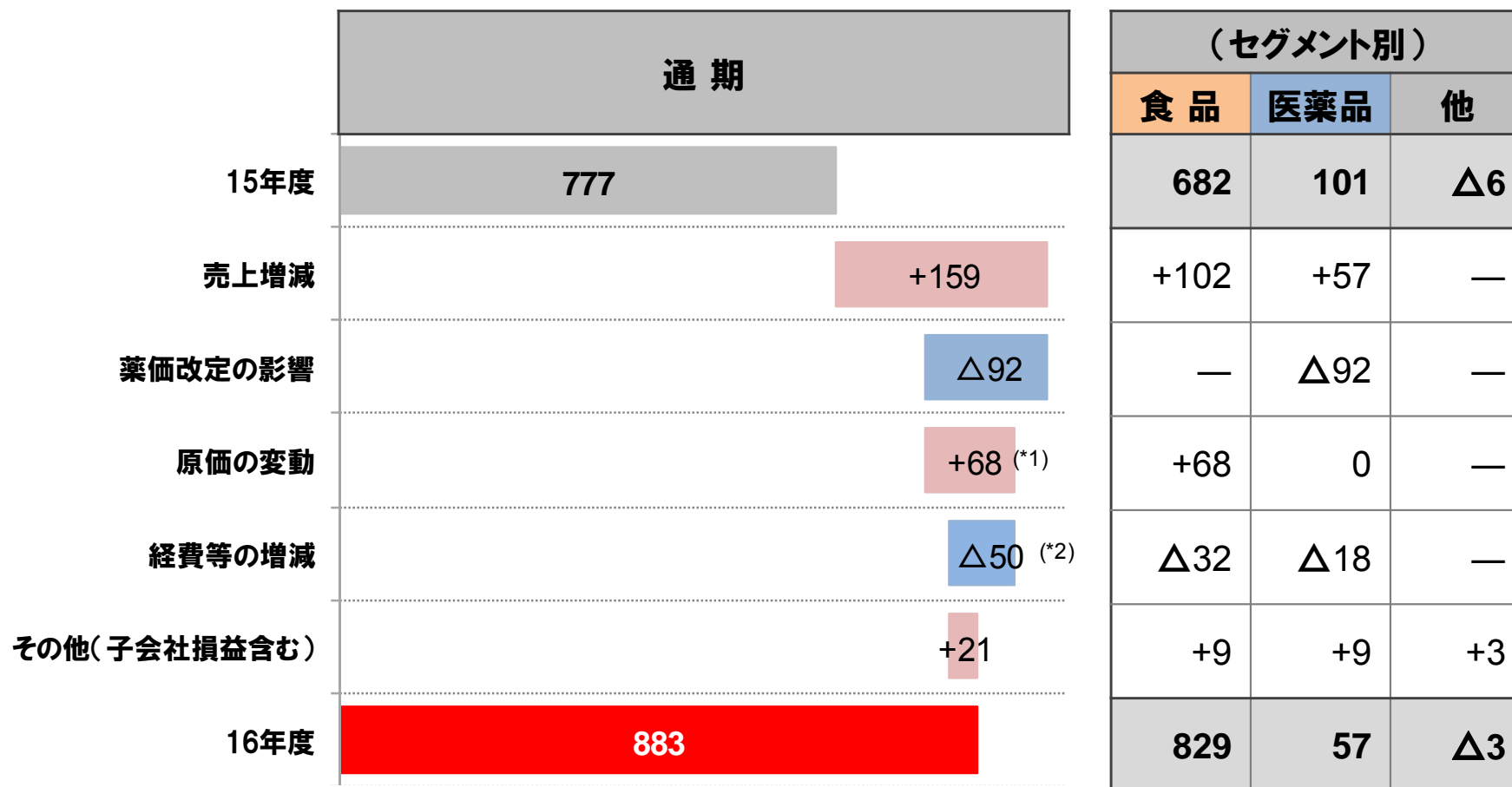
(単位:億円)

	16年度		主な増減要因
	実績	前年同期比	
売上高	12,424	+1.5% +187	— (P3・4参照)
営業利益	883	+13.6% +106	— (P3・4参照)
営業外収益	33	△53.5% △38	<ul style="list-style-type: none"> <li>受取配当金の減少(△10)</li> <li>工場建設補助金収入(△10)</li> <li>持分法による投資利益の減少(△12)</li> </ul>
営業外費用	28	△7.2% △2	<ul style="list-style-type: none"> <li>円高の進行による為替差損の増加(+4)</li> <li>支払利息、社債償還損の減少(△5)</li> </ul>
経常利益	888	+8.6% +70	—
特別利益	79	△61.1% △124	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資有価証券売却益の増加(+22)</li> <li>固定資産売却益の減少(△143): (前期)川崎オフィスビル売却</li> </ul>
特別損失	76	+7.7% +5	<ul style="list-style-type: none"> <li>災害による損失の発生(+28): 日本罐詰の被災</li> <li>減損損失の減少(△16)</li> </ul>
税金等調整前純利益	891	△6.3% △60	—
法人税等	279	△11.4% △36	—
非支配株主に 帰属する純利益	4	△59.5% △6	—
親会社株主に帰属する 純利益	607	△2.9% △17	—



# 2016年度 連結営業利益 増減分析

(単位:億円)



\*1: 主な内訳 … 【食品】 海外乳原料+26、商品政策等+20、生産効率化等+10

\*2: 主な内訳 … 【食品】 物流効率化+15、その他△47(償却費増、外形標準課税増ほか)

【医薬品】 販売費増△24(導入一時金、新薬普及費ほか)、研究開発費減+8

# 2016年度 連結財政状態

(単位:億円)

	17年3月末		主な増減要因
	実績	前期末比	
流動資産	3,777	+4.1% +147	・ たな卸資産の増加 (+106): 薬品の新規発売品目の在庫増 など
固定資産	5,061	+2.6% +129	・ 有形固定資産の増加 (+166)
資産合計	8,838	+3.2% +277	—
流動負債	3,141	+13.6% +374	・ 短期借入金・社債の増加 (+307): 固定負債からの振替 など
固定負債	1,125	△29.8% △477	・ 長期借入金・社債の減少 (△490): 流動負債への振替 など
負債合計	4,267	△2.3% △102	—
株主資本	4,360	+9.9% +393	・ 利益剰余金の増加 (+449) ・ 自己株式の増加 (△68)
その他の包括利益 累計額	128	+5.4% +6	
非支配株主持分	82	△19.3% △19	・ 日本罐詰の被災による影響など
純資産合計	4,571	+9.1% +380	—
有利子負債	1,294	△12.4% △183	・ 第1回債(200億円)の償還など
自己資本比率	50.8%	+3.0pt	—

# 2016年度 キャッシュフロー、株主還元

(単位:億円)

	16年度		主な内容
	実績	前年同期比	
営業キャッシュフロー	818	△232	<ul style="list-style-type: none"> <li>・法人税等の支払額の増加 (△174)</li> <li>・たな卸資産の増加 (△159): 薬品の新薬在庫増 など</li> </ul>
投資キャッシュフロー	△442	△344	<ul style="list-style-type: none"> <li>・有形固定資産の取得による支出増 (△85) コア商品の生産能力増強、食品新研究所建設 など</li> <li>・投資不動産の売却による収入の減少 (△337): 前期に実施した川崎オフィスビル売却の影響 など</li> </ul>
フリーキャッシュフロー	375	△577	—

1株あたり配当金	110円	+20円	(2Q) 45円 (期末) 65円
配当性向	26.6%	+5.4pt	—
ROE	14.2%	△1.9pt	・自社株買いの実施 (17年2-3月): 59億円(約66万株)

(注1) 配当金の前年同期比は、2015年10月1日に実施した株式分割を反映して計算した金額

(注2) 自社株式取得は17年2月7日に発表。取得期間は17年2月8日～8月7日。ROEは、3月末までに取得した自己株式を反映して算出した数値

(単位:億円)

		上期		下期		通期	
		計画	前年同期比	計画	前年同期比	計画	前年同期比
連結	売上高	6,090	+0.4% +22	6,520	+2.6% +163	12,610	+1.5% +185
	営業利益	414	+10.9% +40	531	+4.0% +20	945	+6.9% +61
	経常利益	413	+14.5% +52	537	+1.8% +9	950	+6.9% +61
	親会社株主に帰属 する当期純利益	260	+6.9% +16	350	Δ4.0% Δ14	610	+0.4% +2
食品	売上高	5,310	Δ0.8% Δ42	5,560	+1.7% +91	10,870	+0.5% +48
	営業利益	388	Δ0.1% Δ0	452	+2.4% +10	840	+1.3% +10
医薬品	売上高	790	+9.5% +68	966	+7.9% +71	1,756	+8.6% +139
	営業利益	27	— +40	83	+17.0% +12	110	+90.3% +52

# 2017年度 食品セグメント内 事業別計画



(単位:億円)

		上期		下期		通期	
		計画	前年同期比	計画	前年同期比	計画	前年同期比
発酵 デairy	売上高	2,723	+0.9% +25	2,784	+1.3% +35	5,507	+1.1% +60
	営業利益	239	Δ0.5% Δ1	282	+1.6% +4	521	+0.6% +3
加工食品	売上高	892	Δ5.6% Δ52	872	Δ2.6% Δ23	1,764	Δ4.1% Δ76
	営業利益	43	Δ3.6% Δ1	30	+5.9% +1	74	+0.1% +0
菓子	売上高	696	Δ0.3% Δ2	926	+2.5% +22	1,623	+1.3% +20
	営業利益	63	+1.4% +0	120	Δ0.7% Δ0	184	+0.0% +0
栄養	売上高	487	+0.5% +2	458	+5.9% +25	945	+3.0% +27
	営業利益	68	Δ2.8% Δ1	55	+21.0% +9	123	+6.5% +7

# 2017年度 食品セグメント内 事業別計画

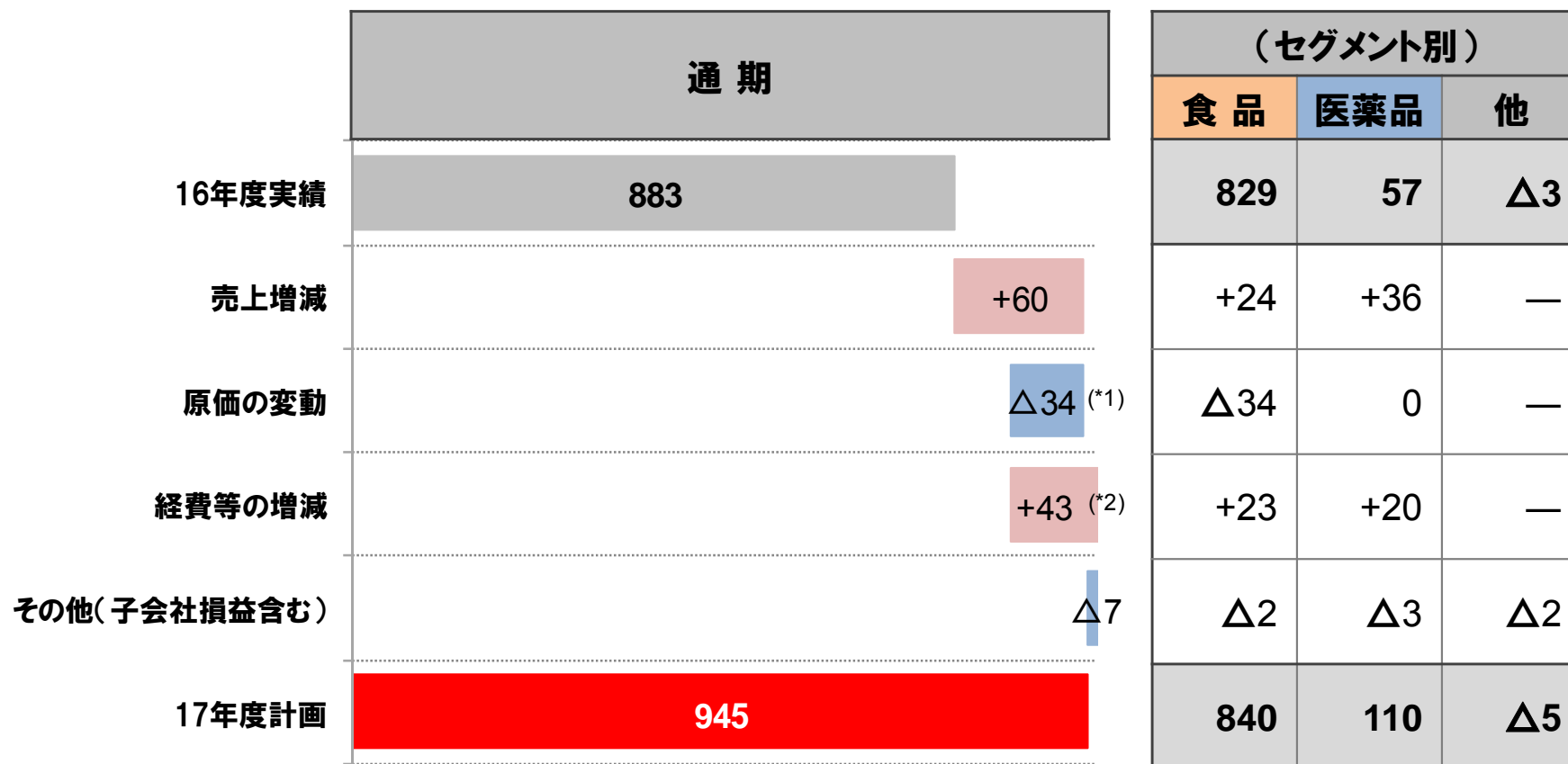


(単位:億円)

		上期		下期		通期	
		計画	前年同期比	計画	前年同期比	計画	前年同期比
その他	売上高	1,789	+0.3% +4	1,789	Δ0.9% Δ16	3,578	Δ0.3% Δ11
	営業利益	25	Δ3.1% Δ0	27	Δ8.9% Δ2	52	Δ6.2% Δ3
全社費用 消費および	売上高	Δ1,278	— Δ20	Δ1,271	— +48	Δ2,549	— +28
	営業利益	Δ51	— +4	Δ63	— Δ1	Δ115	— +3

# 2017年度 連結営業利益 増減分析

(単位:億円)



\*1: 主な内訳 … 【食品】 原材料調達コスト増△44、商品政策・生産効率化ほか+10

\*2: 主な内訳 … 【食品】 拡売費・宣伝費減+21、物流効率化ほか+2

【医薬品】 固定販売費減ほか

# 2017年度 キャッシュフロー、株主還元

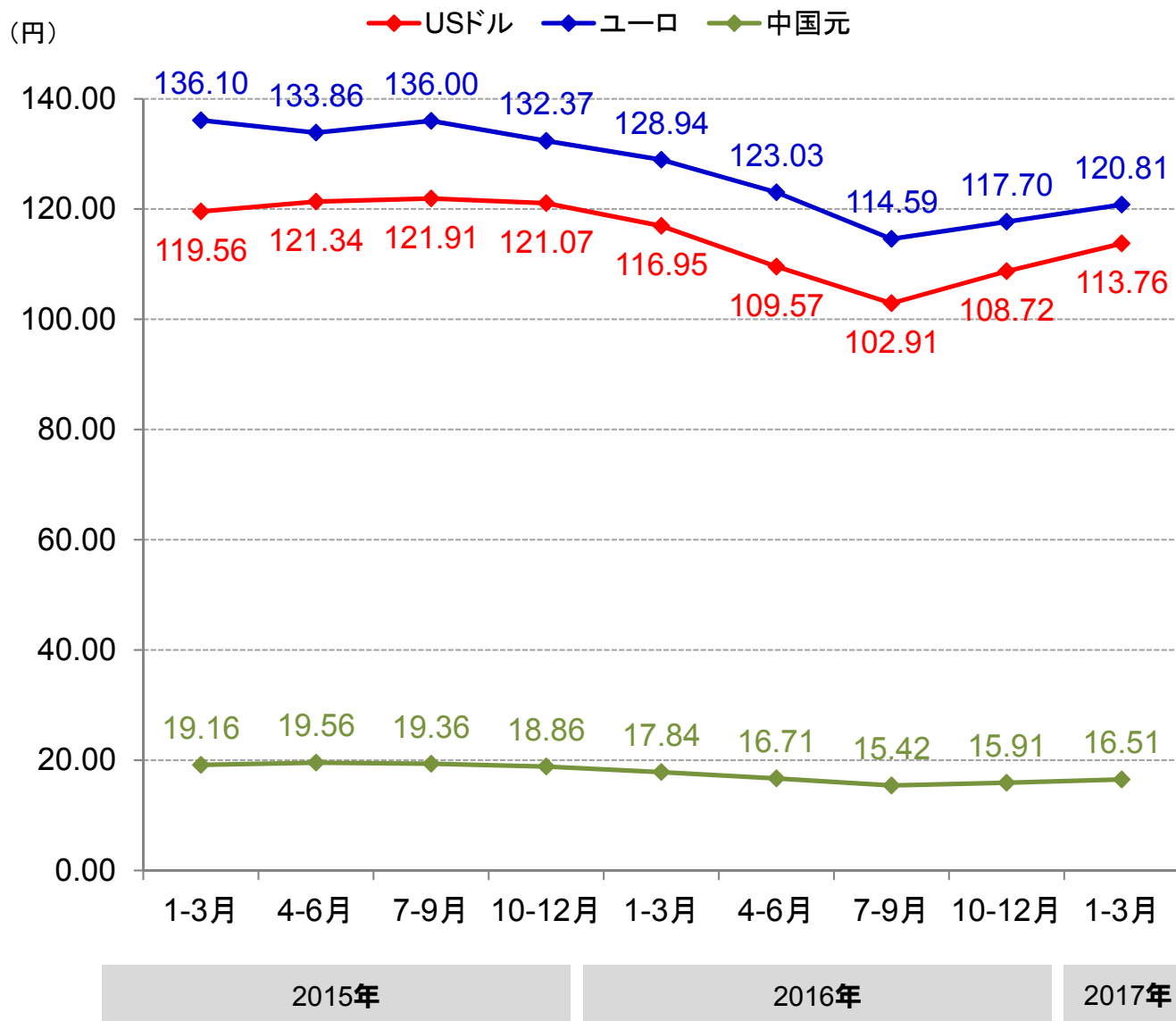
(単位:億円)

	17年度		主要内容
	計画	前年同期比	
営業キャッシュフロー	979	+161	・主に利益増による
投資キャッシュフロー	△596	△154	・設備投資額の増加 など 【設備投資額】 食品 558億円(前年同期比 +114) 薬品 111億円(前年同期比 +50)
フリーキャッシュフロー	383	+8	—

1株あたり配当金	115円	+5円	(2Q) 57.5円 (期末) 57.5円
配当性向	27.7%	+1.1pt	—
ROE	13.2%	△1.0pt	—



## 主要通貨と当社平均レートの推移



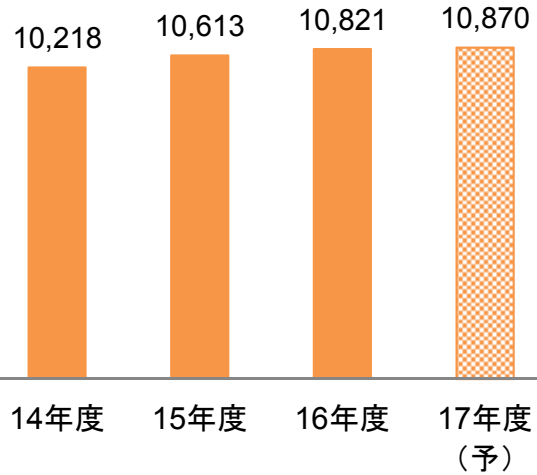
## 17年度計画の為替前提

USドル	食品 108円 薬品 110円
ユーロ	食品・薬品 120円
中国元	食品 17円 薬品 16円

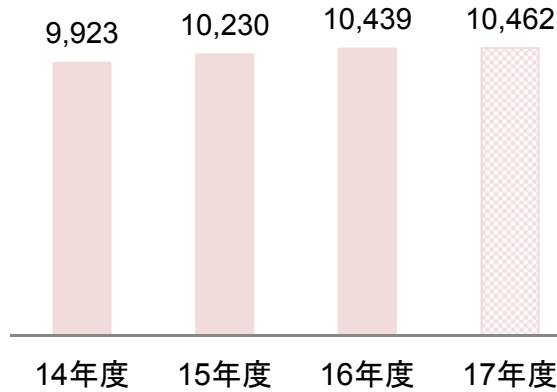
# 地域別売上高の推移

(単位:億円)

## <食品セグメント売上高>

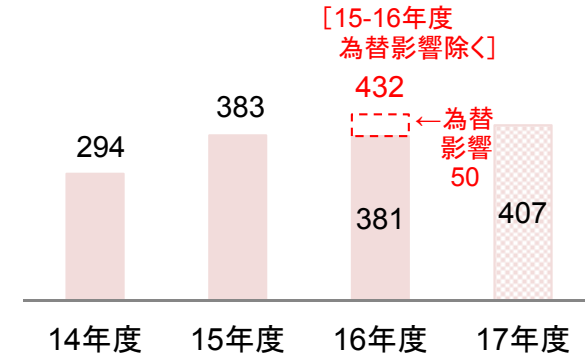


## <国内>

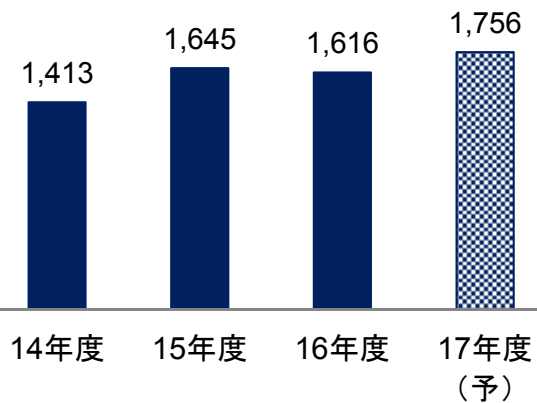


## <海外\*>

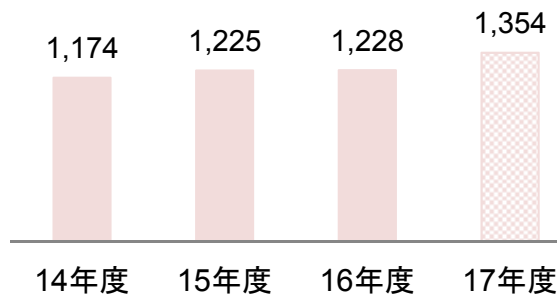
16年度海外比率: 4%



## <医薬品セグメント売上高>

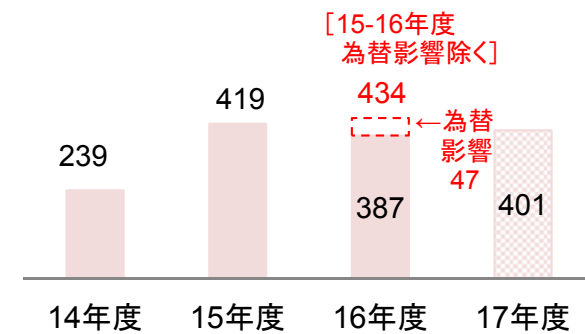


## <国内>



## <海外\*>

16年度海外比率: 24%



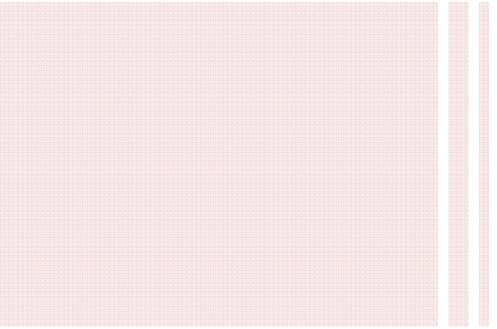
(注) 海外売上高は、単体の輸出事業および海外グループ会社の売上高(消去後数値)

# 医療用医薬品 開発パイプライン

現在のパイプライン (◆自社創薬)		17年度	18年度	19年度
感染症	ME1111【爪真菌症治療薬】◆			
	ME1100 アルベカシン【院内感染肺炎/人工呼吸器関連肺炎治療薬】◆			
	OP0595【β-ラクタマーゼ阻害薬】◆ ※			
中枢神経系	SME3110 フルボキサミン適応拡大【強迫性障害治療薬(小児)】	承認		
	ME2112 ジプラシドン【統合失調症治療薬】	Phase III		
	ME2125 サフィナミド【パーキンソン病治療薬】 ※	Phase II/III		
	リフレックス適応拡大【線維筋痛症治療薬】	P II		
新領域	レザフィリン適応拡大【食道癌治療薬】	承認		
	SP-02L ダリナパルシン【再発・難治性末梢性T細胞リンパ腫治療薬】	Phase II		
	DMB-3111【トラスツズマブ(ハーセプチン バイオ後続品)】 ※	導出 (PI終了)		
	DMB-3113【アダリムマブ(ヒュミラ バイオ後続品)】	Phase I		

# 農薬・動物薬 開発パイプライン

現在のパイプライン (◆自社創薬)		17年度	18年度	19年度
農薬	ME5382【殺虫剤】◆	申請		承認
	ME5343【殺虫剤/Afidopyropene】BASF社と共同開発◆ (当社と北里研究所との共同研究で発見)	申請 (海外)	承認 (海外)	
	ANM-138【殺虫剤/Flometoquin】日本化薬と共同開発◆		承認	
	ME5223【殺菌剤/Fenpicoxamid】Dow AgroSciences社と共同開発◆	申請 (海外)		承認 (海外)
動物薬	ME4129適応拡大【抗菌性注射剤】	申請	承認	
	ME4136【抗菌性注射剤】	申請	承認	
	ME4137【抗菌性注射剤】		申請	
	ME4624【ワクチン】	申請		承認



**meiji**

