



**平成23年3月期（2010年度）
決算説明会**

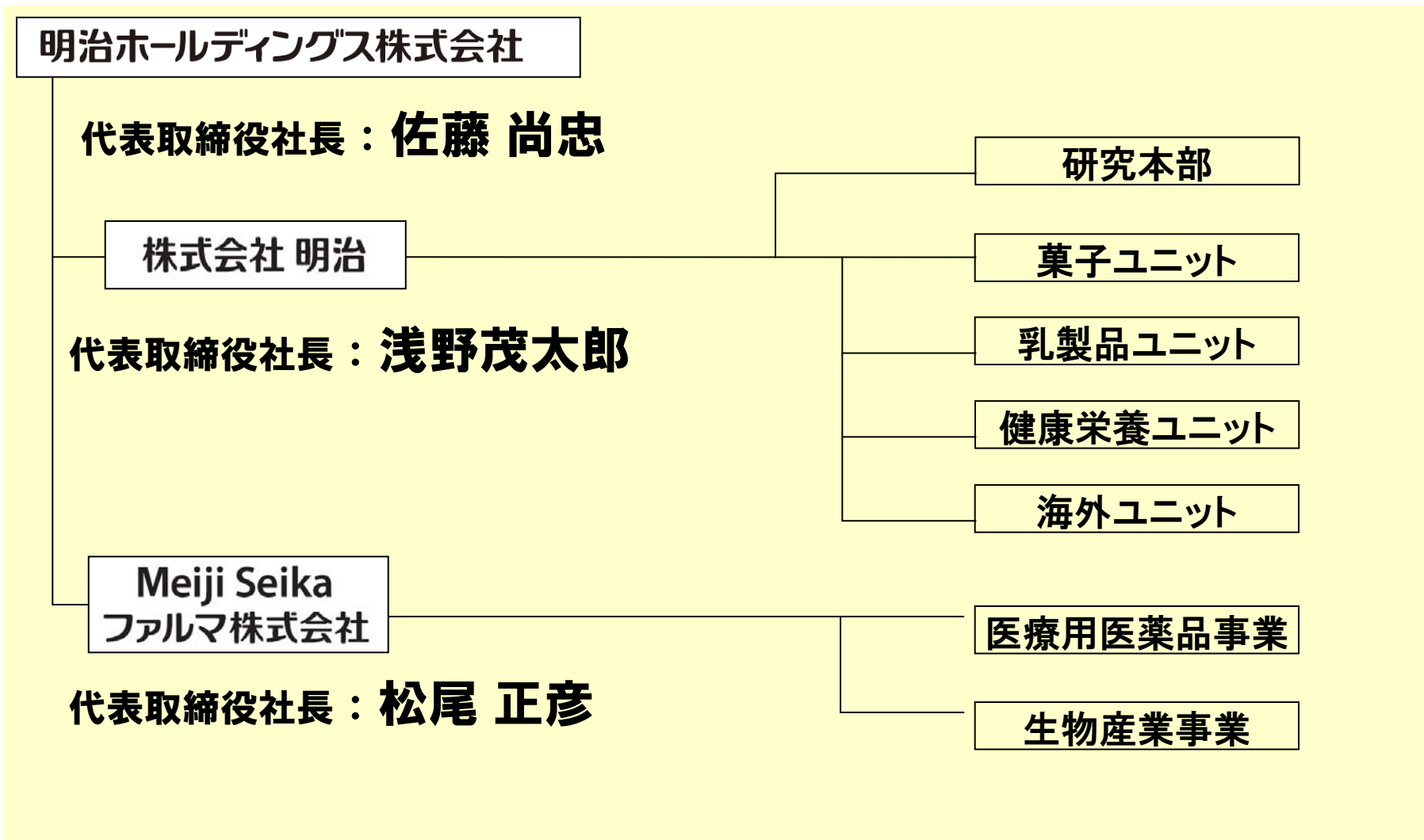
2011.5.24

明治ホールディングス株式会社

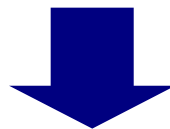
代表取締役社長

佐藤 尚忠

新グループ経営体制



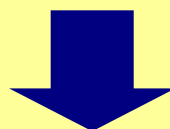
明治グループ グループ理念



2020ビジョン

明治グループが目指す企業グループ像

赤ちゃんからお年寄りまで、あらゆる年齢層のお客さまへ、
食のおいしさ・楽しさや、心身両面での健康価値の提供を通して、
お客さまの生活充実に貢献していく企業グループ



お客さまの生活充実への貢献キーワード

「こども すこやか」「おとな はつらつ」「みんな わくわく」

2020年度のゴールイメージ(数値目標)

売上高	1兆5,000億円
営業利益率	5%以上

＜参考＞2010年度実績	
売上高	1兆1,140億円
営業利益	288億円 (2.6%)

株式会社 明治

(菓子・乳製品ユニット)

(健康栄養ユニット)

(海外ユニット)

(物流・飼料・不動産ほか)

Meiji Seika ファルマ株式会社

1兆3,000億円以上

(8,000億円以上)

(2,000億円以上)

(1,500億円以上)

(1,500億円以上)

2,000億円以上

幅広い領域において、お客さまの生活充実に貢献





**平成23年3月期（2010年度）
決算説明**

明治ホールディングス株式会社

取締役専務執行役員

永田 毅

1. 10年度総括
2. 10年度 明治HD 連結決算概要
3. 同 事業会社 連結決算概要
4. 11年度連結業績見通し
5. おわりに



1. 10年度 総括

1. 10年度 総括

(1) 10年度計画の再認識

事業拡大と収益力強化

ますます厳しくなる経営環境

- ・需要の低迷
- ・消費者の低価格志向の強まり
- ・原材料価格の高止まり
- ・薬価引下げ

中計で目指している方向性は堅持

- ・得意分野である既存事業の強化
- ・グループの知見等の融合による新たな需要の創造

09年に引き続き10年度目標必達

[2010年度計画]

(単位：億円)

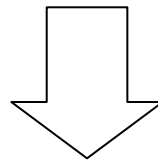
		10年度計画	前年実績
明治HD	売上高	11,200	11,066
	営業利益	295	287
	経常利益	300	283
乳製品	売上高	5,980	6,000
	営業利益	144	134
菓子・健康	売上高	3,000	2,930
	営業利益	55	44
医薬品	売上高	1,303	1,276
	営業利益	71	84
サービス他	売上高	1,470	1,408
	営業利益	33	34

(注) 消去含まず

計画は10年11月11日発表値

(2) 経営に影響を与えた外部要因 ①

- 宮崎県の口蹄疫（乳製品輸出停止、動物薬の市場縮小）
- 記録的な猛暑（菓子売上ダメージ、アイス好調に推移）
- 薬価改定（引下げ額は前年度セグメント営業利益の75%に相当）



第3四半期まで業績堅調に推移

(2) 経営に影響を与えた外部要因 ②-1

○東日本大震災（東北・関東中心にダメージ）

[特別損失]

(単位：億円)

棚卸資産廃棄損など	△25
固定資産処分損など	△6
その他(義援金・物的支援含む)	△19

[売上高・利益への影響] (概算)

(単位：億円)

	売上高	利益
乳製品	△70	△40
菓子・健康	△20	
医薬品	△10	

○第4四半期はチルド事業等、甚大な被害

協力会社ならびに生産・物流ロケ地の相違

(同一業種 ≠ 同一被害)

(2) 経営に影響を与えた外部要因 ②-2

○業績の激変状況（前期対比）

(単位：億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
第3四半期累計	+100	+40	+56	+43
↓				
第4四半期	△25	△39	△35	△78
↓				
通 期	+75	+0	+21	△35

「残念な思い」と「確かな手応え」

2. 10年度 明治HD連結決算概要

- (1) 連結財務概況等
- (2) 連結決算損益概況
- (3) セグメント情報

① 連結貸借対照表

(単位：億円)

	連 結			連 結	
	実績	前期比		実績	前期比
流動資産	3,016	△79	流動負債	3,013	+5
現金及び預金	217	+50	買掛債務	921	△30
売掛債権	1,463	△82	金融債務	1,102	+43
たな卸資産	1,051	△61	その他	989	△7
その他	283	+13	固定負債	1,215	△100
固定資産	4,146	△57	金融債務	868	△101
有形固定資産	3,348	+19	その他	346	+0
無形固定資産	97	△7	負債計	4,228	△94
投資その他の資産	700	△70	株主資本	2,917	+23
			その他	18	△66
			純資産計	2,935	△42
資産合計	7,163	△136	負債・純資産合計	7,163	△136

(注) 有利子負債残高は割引手形含む

有利子負債残高	1,975	△57
---------	-------	-----

②株主資本変動計算書

(単位：億円)

(平成22年4月1日～平成23年3月31日)	純資産合計
当期期首残高	2,977
当期変動額	
剰余金の配当	△88
当期純利益	+95
自己株式の取得	△1
自己株式の処分	+0
連結範囲変更による増減額	+18
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	△66
当期変動額合計	△42
当期期末残高	2,935

③連結包括利益計算書

(単位：億円)

少数株主損益調整前当期純利益	95
その他の包括利益	
その他有価証券評価差額金	△27
繰延ヘッジ損益	△0
為替換算調整勘定	△19
持分法適用会社に対する持分相当額	△0
その他の包括利益合計	△47
包括利益	48
(内訳)	
親会社株主に係る包括利益	50
少数株主に係る包括利益	△2

④ 連結財務指標とC・F

(単位：億円)

	当期 H23.3.31	前期 H22.3.31	前期比
一株当り利益 (EPS)	129 ^円 63 ^銭	177 ^円 73 ^銭	△48 ^円 10 ^銭
自己資本利益率 (ROE)	3.3%	4.6%	△1.3p
営業活動によるCF	579	477	+102
投資活動によるCF	△324	△336	+12
財務活動によるCF	△195	△126	△68
現金及び現金同等物の期末残高	217	160	+56
フリー・キャッシュ・フロー	+255	+140	+114

⑤ 配当について

(基準日)	1株当たり配当金			配当性向 (連結)
	中間期末	期 末	年 間	
平成23年3月期	円 銭 40.00	円 銭 40.00	円 銭 80.00	% 61.7

(注) 平成23年5月12日開催の取締役会で、効力発生日、支払い開始日を6月9日とする配当実施を決議

⑥ 設備投資、減価償却費、研究開発費

(単位：億円)

	実績	実績		備考
		(明治製菓)	(明治乳業)	
設備投資額	385	178	207	支払いベース リース含
減価償却費	390	192	198	有形固定資産 リース含
研究開発費	234	164	70	

(注) 設備投資額、減価償却費、研究開発費は明治製菓・明治乳業それぞれの連結の合計

★ 主な設備投資

		投資規模	完工時期
乳製品	関西アイスクリーム工場 建設	92億円	11年5月
菓子・健康	大阪工場 製造棟 建設	50億円	11年4月
医薬品	P. T. メイジ・インドネシア 製造設備	約40億円	11年4月

(2) 連結決算損益概況

(10年度) **meiji**

	当期 (億円)	対前期 増減(額・%)		対計画 増減(額・%)	
売上高	11,140	+74	+0.7	△59	△0.5
売上総利益	3,812	+92	+2.5	—	—
販管費	3,523	+91	+2.7	—	—
営業利益	288	+0	+0.3	△6	△2.1
営業外損益	15	+20	—	—	—
経常利益	304	+21	+7.5	+4	+1.5
特別損益	△125	△83	—	—	—
税金費用等	83	△27	△24.6	—	—
当期純利益	95	△35	△27.0	△54	△36.3

(注) 計画は10年11月11日発表値

(3)セグメント情報

(10年度) **meiji**

	売上高			営業利益		
	当期 (億円)	対前期 増減率(%)	対計画 増減率(%)	当期 (億円)	対前期 増減率(%)	対計画 増減率(%)
乳製品	6,015	+0.2	+0.6	134	+0.3	△6.5
菓子・健康	2,926	△0.1	△2.4	41	△6.0	△24.7
医薬品	1,305	+2.3	+0.2	83	△2.0	+17.1
報告セグメント計	10,247	+0.4	△0.3	259	△1.5	△4.0
その他	1,460	+3.7	△0.6	33	△0.3	+2.9
合計	11,708	+0.8	△0.4	293	△1.4	△3.3
調整額	△567	—	—	△4	—	—
当期連結 損益計算書計上額	11,140	+0.7	△0.5	288	+0.3	△2.1

(注) 計画は10年11月11日発表値

乳製品セグメント実績

売上高			営業利益		
当期	対前期増減率(額)	対計画増減率	当期	対前期増減率(額)	対計画増減率
6,015億円	+0.2%(+14億円)	+0.6%	134億円	+0.3%(+0億円)	△6.5%

業績のポイント

◆ 第3四半期まで極めて堅調

- ・ 猛暑によるアイスクリームの好調 (+9.3%)
- ・ チーズ、栄養食品（流動食）などの伸長
- ・ 「明治ブルガリアヨーグルト」の下期健闘（前年下期対比+ 2.5%）
- ・ 牛乳類（除「おいしい牛乳」）、粉乳、飲料など伸び悩み

◆ 原材料調達コスト減、宣伝費圧縮で販売促進費の大幅増加を吸収

◆ 第4四半期 震災により売上・営業利益ともに急ブレーキ

乳製品セグメント実績

◆主要商品群の販売金額

(単位：億円)

	前期 実績	10年度 実績	前期比 (%)	計画比 (%)
明治おいしい牛乳	496	502	+1.2	△0.4
明治ブルガリアヨーグルト	665	666	+0.3	+1.0
明治プロビオヨーグルトLG21	352	329	△6.4	△6.0
宅配商品	433	427	△1.4	△1.6
明治北海道十勝チーズ	110	109	△0.3	△1.4
明治エッセルスーパーカップ	171	177	+3.9	△1.7
VAAM	76	76	+0.8	△3.9

菓子・健康セグメント実績

売上高			営業利益		
当期	対前期増減率(額)	対計画増減率	当期	対前期増減率(額)	対計画増減率
2,926億円	△0.1%(△4億円)	△2.4%	41億円	△6.0%(△2億円)	△24.7%

業績のポイント

- ◆ 菓子 記録的な猛暑のアゲンストも、10年11月より好転
 - ・ 看板商品「ミルクチョコレート」の堅調
 - ・ 商品ライアップを充実させた「メルティーキッス」の好調
- ◆ 健康 「イソジン」は苦戦するも、「ザバス」「パーフェクトプラス」の健闘
- ◆ 原材料高騰の中、菓子収支構造改善、宣伝費削減などコストダウン推進
- ◆ 震災により、生産・物流拠点に被害、売上・利益ともにダメージ

医薬品セグメント実績

売上高			営業利益		
当期	対前期増減率(額)	対計画増減率	当期	対前期増減率(額)	対計画増減率
1,305億円	+2.3%(+29億円)	+0.2%	83億円	△2.0%(△1億円)	+17.1%

業績のポイント

- ◆ 薬価改定の影響(△63億)の中、増収確保
 - ・ 新薬2品「リフレックス」「オラペネム」の売上伸長
 - ・ 抗菌薬「メイアクト」の健闘とジェネリック医薬品の続伸
- ◆ 売上増により、薬価改定影響の大部分を吸収
- ◆ 震災により生産・物流拠点に被害。ただし、一定の物流在庫・卸在庫の確保により供給面での滞りはなく、業績への影響は比較的軽微

3. 10年度 事業会社連結決算概要

(1) 明治製菓

(2) 明治乳業

① 損益概況

	当期実績 (億円)	対前期増減 (億円)	対前期増減率 (%)
売上高	4,181	+71	+1.7
売上総利益	1,727	+1	+0.1
販管費	1,614	△2	△0.2
営業利益	112	+4	+3.8
経常利益	133	+23	+21.1
当期純利益	50	+2	+4.9

② 部門別売上高

	当期実績 (億円)	対前期増減率 (%)
F&H	2,922	△0.2
菓子	1,392	△1.2
健康	468	△6.8
フードクリエイティブ(業務用食材)	834	+6.7
海外(輸出入を含む)	226	△3.0
薬品	1,229	+6.6
医療用医薬品	1,031	+9.6
生物産業(農薬・動物薬)	198	△6.9
その他	29	△4.3
合計	4,181	+1.7

(1) 明治製菓 業績概況



③セグメント情報

(単位：億円)

	フード&ヘルスケア(F&H)			薬品		
	当期	前期	増減	当期	前期	増減
売上高	2,922	2,926	△3	1,229	1,153	+76
営業利益	41	44	△2	76	72	+4
	その他			合計		
	当期	前期	増減	当期	前期	増減
売上高	29	30	△1	4,181	4,110	+71
営業利益	3	6	△2	121	122	△1

(注) 売上高は「明治製菓グループ内」における連結消去後の金額を記載。営業利益は「明治製菓グループ内」における連結消去前の金額を記載。

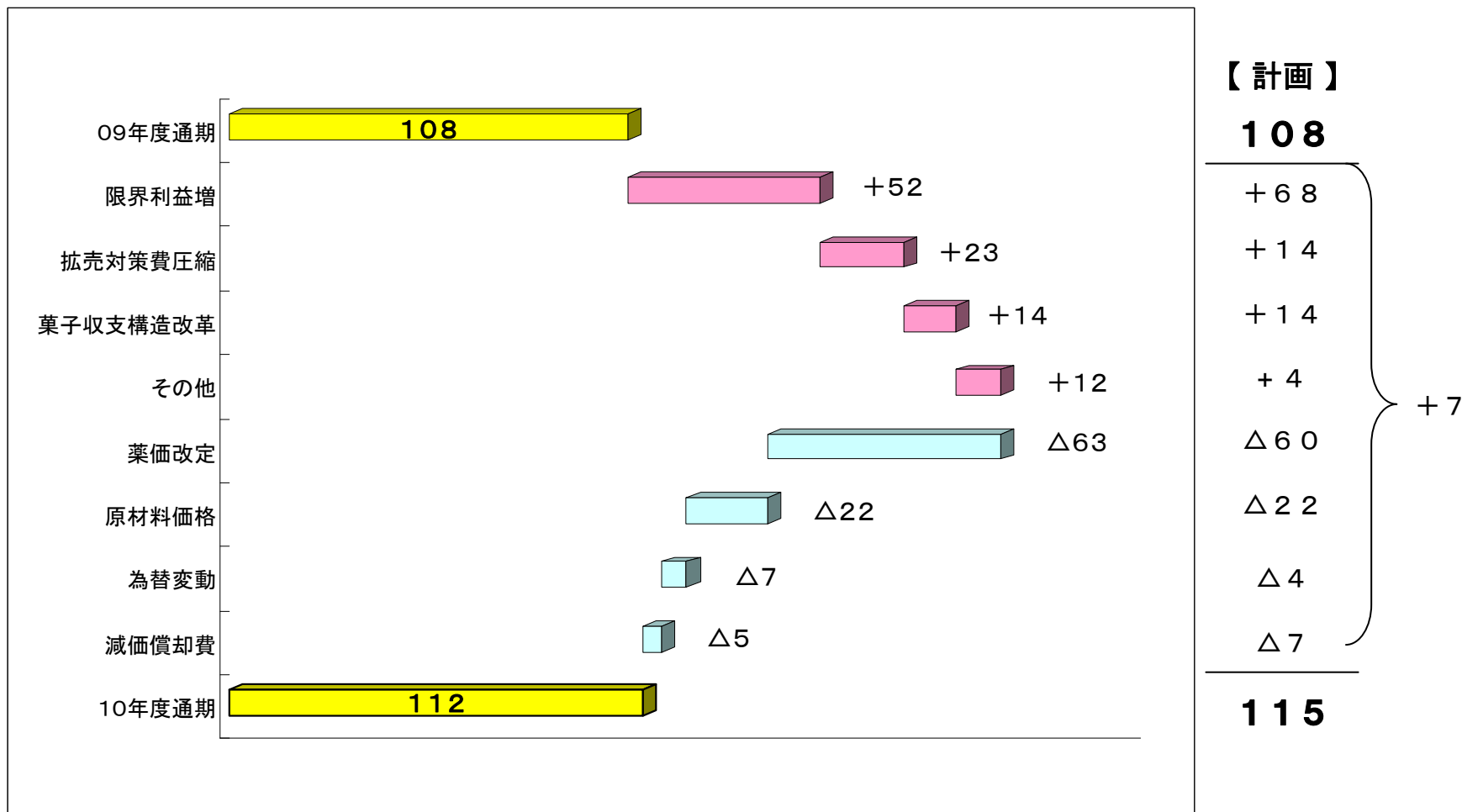
(注) 「その他」は、従来の「ビル賃貸他」に相当。

(1) 明治製菓 業績概況



④ 営業利益増減要因

(単位：億円)



(注) 営業利益は消去後の数字で表示

(注) 計画は10年11月11日発表値

① 損益概況

	当期実績 (億円)	対前期増減 (億円)	対前期増減率 (%)
売上高	7,081	+36	+0.5
売上総利益	2,086	+90	+4.6
販管費	1,911	+92	+5.1
営業利益	174	△1	△0.8
経常利益	174	+1	+1.0
当期純利益	60	△23	△28.0

(注) 新規連結による増加 売上高 +60億円、売上総利益+60億円、販管費+55億円

|(2) 明治乳業 業績概況



② 部門別売上高

	当期実績 (億円)	対前期増減率 (%)	対数量前期 増減率(%)
明治乳業単体計①	4,957	+0.7	—
市乳	2,887	△0.1	+0.0
(牛乳類) (注1)	1,124	△1.5	+0.0
(ヨーグルト)	1,113	+0.5	+1.5
乳製品	827	△0.5	+3.6
(粉乳)	356	△7.5	△5.6
(バター)	161	+3.7	+6.1
(チーズ)	298	+6.1	+12.6
アイスクリーム	440	+9.3	+8.3
飲料	208	△9.4	△10.0
その他 (注2)	594	+4.3	—
連結子会社売上②	3,537	△0.2	—
連結消去③	△1,413	△0.6	—
合計 (①+②+③)	7,081	+0.5	—

(注1) 牛乳類とは、牛乳・加工乳・白物乳飲料の計

(注2) その他は栄養食品、冷凍食品、マーガリンなど

|(2) 明治乳業 業績概況



③ セグメント情報

(単位：億円)

	食 品			その他			合 計		
	当期	前期	増減	当期	前期	増減	当期	前期	増減
売上高	6,015	6,000	+14	1,487	1,466	+20	7,503	7,467	+35
営業利益	134	134	+0	36	40	△3	171	174	△2

(注) 「明治乳業グループ内」における連結消去前の金額を記載

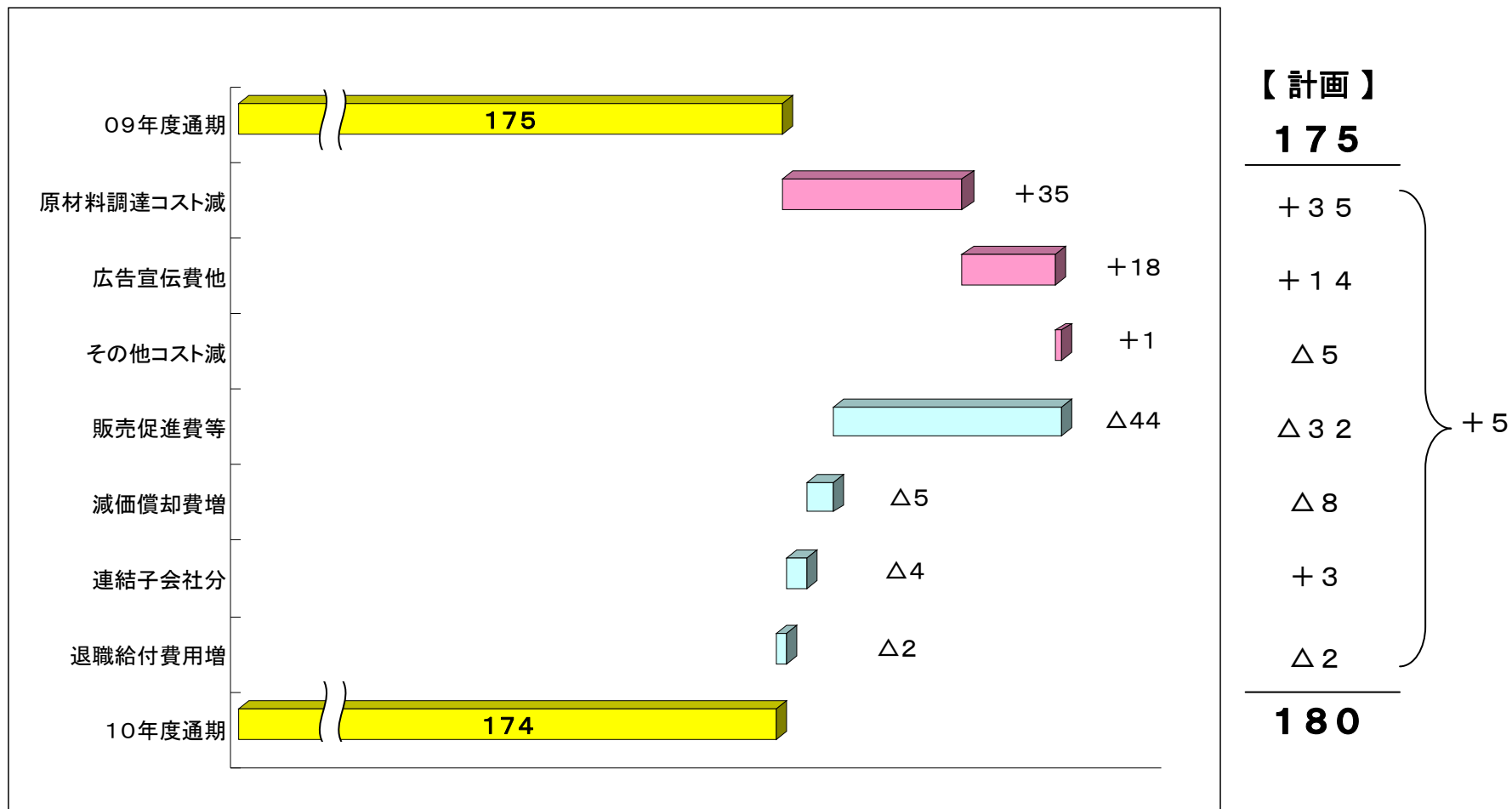
(注) 「その他」は、従来の「サービス・その他」に相当

(2) 明治乳業 業績概況



④ 営業利益増減要因

(単位：億円)



(注) 営業利益は消去後の数字で表示

(注) 計画は10年11月11日発表値

4. 11年度 連結業績見通し

- (1) グループ経営体制の改革と新セグメント
- (2) 明治グループ経営方針
- (3) 業績予想修正経緯
- (4) 連結業績見通し
- (5) セグメント別方針

明治グループ第2の創業

明治ホールディングス株式会社

株式会社 明治

(食品事業領域)

研究本部

菓子ユニット

菓子、アイスクリーム、スイーツなど

乳製品ユニット

牛乳、ヨーグルト、チーズ、クリームなど

健康栄養ユニット

スポーツ栄養、OTC、機能性食品、コナミルク、流動食など

海外ユニット

海外事業 (乳製品、菓子、健康栄養事業)

Meiji Seika
ファルマ株式会社

(薬品事業領域)

医療用医薬品事業

感染症領域、中枢神経系領域、ジェネリック医薬品

生物産業事業

農薬、動物薬

(1) グループ経営体制の改革と新セグメント

旧セグメント

(H22/3月期、H23/3月期 セグメント内訳)

菓子・健康セグメント

菓子、砂糖および糖化穀粉、海外等、
健康食品(アミノコラーゲン等)、一般医薬品
(イソジン等)、スポーツクラブの経営

乳製品セグメント

市乳(牛乳類・ヨーグルト等)、粉乳(コナミルク等)、
バター、チーズ、アイスクリーム、飲料、
栄養食品(流動食・ヴァーム等)、畜産品等

医薬品セグメント

医療用医薬品および農薬・動物薬等、

内、明治乳業(株)の医薬品部門

(注1)

その他

飼料、運送、倉庫、機械技術サービス、
外食、保険代理店、リース等

不動産 (注2)

新セグメント

(H24/3月期～ セグメント内訳)

食品セグメント = (株式会社 明治)

菓子ユニット

菓子、アイスクリーム、砂糖及び糖化穀粉等の製造・販売等

乳製品ユニット

市乳、全粉、脱粉、練乳、バター、チーズ、飲料等の製造・販売等

健康栄養ユニット

健康・栄養食品、一般用医薬品等の製造・販売等

その他

海外、飼料、畜産品、運送、機械技術サービス、外食、保険代理店、
リース、不動産等

医薬品セグメント = (Meiji Seika ファルマ株式会社)

医療用医薬品および農薬・動物薬等

(注1) 再編前の「医薬品セグメント」に含まれていた旧明治乳業の医薬品部門は、(株)明治の健康栄養ユニットに移管しました。

(注2) 旧明治製菓不動産事業は、会計整理変更のためセグメント情報には含まれません。

2011年度明治グループ経営方針

1. 新しい体制下での成長戦略の推進
2. グループ経営の推進
3. グループの組織活力向上とCSRの徹底

震災ビハインドからの早期脱却（当初計画からの下方修正）

①震災による影響（市乳部門を中心に）

主に、東北・関東エリア

	内 容
生産、出荷能力	東北工場以外は既に再開。東北は5月末一部再開
輪番停電（GW前まで）	主力拠点すべてが対象に。被害甚大！（特にヨーグルト）
電力事情等	25%節電対応（自家発電含め）。夏場ピークの懸念残る
原材料供給	4～5月制約残るも、6月にほぼ通常ペースへ
店頭シェア（量・品種）	震災直後より大打撃。全力あげて回復努力中
(株)明治発足キャンペーン	4・5月に照準当てたフェア、急きょ中止

(3)業績予想修正経緯

(11年度) **meiji**

②震災影響を考慮した11年度計画

(単位：億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
11年度計画	10,930	210	220	100
当初計画	11,308	318	330	153
増減	△378	△108	△110	△53

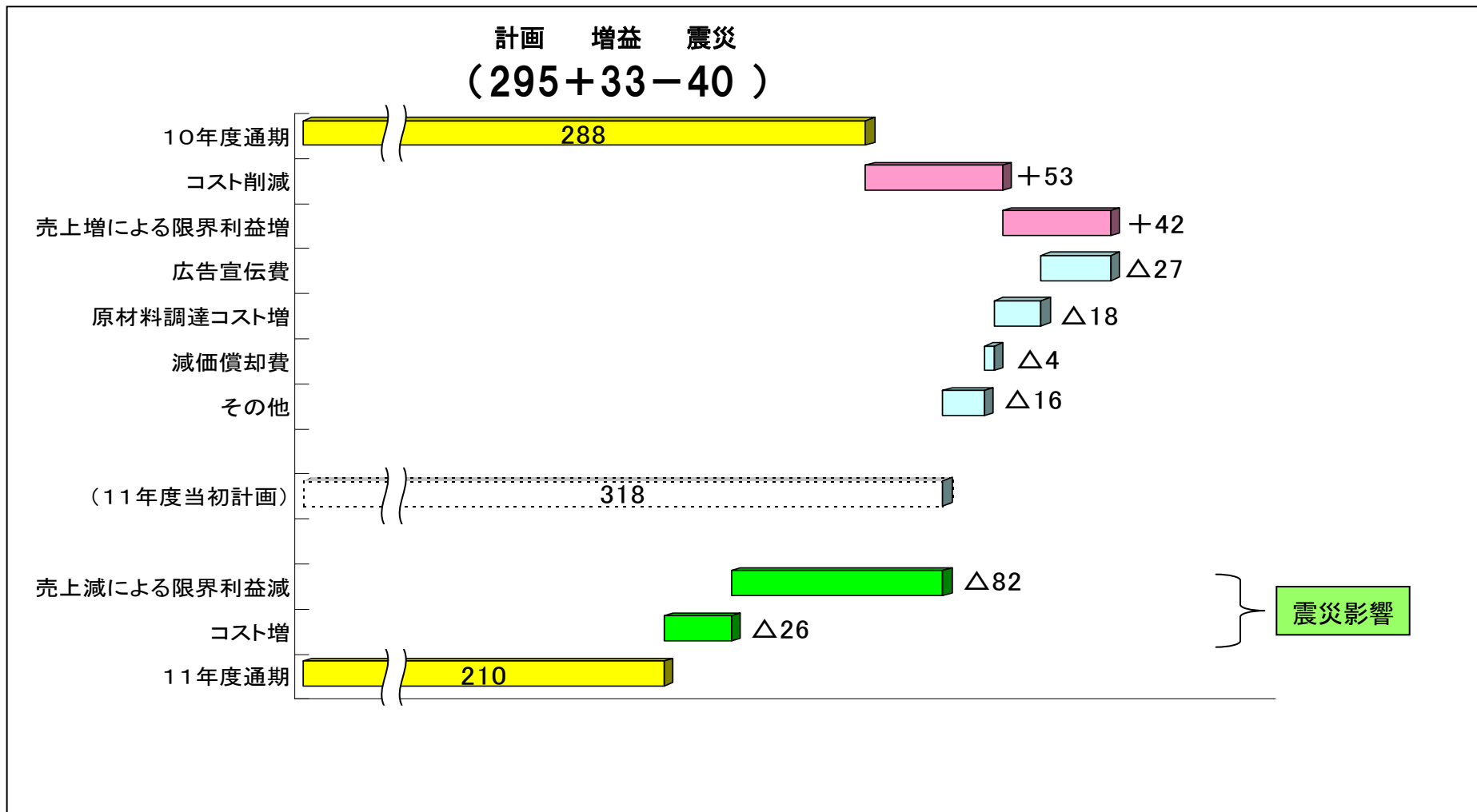
	売上高			営業利益		
	計画	計画差	うち上期分	計画	計画差	うち上期分
①食品セグメント	9,800	△355	△328	138	△106	△73
乳製品	5,755	△257	△235	60	△79	△65
菓子	2,932	△30	△30	36	△5	△4
健康栄養	1,335	△44	△44	38	△16	△10
その他	1,697	△24	△19	5	△4	0
②医薬品セグメント	1,258	△20	△20	68	△5	△5
③連結損益計算書 計上額	10,930	△378	△355	210	△108	△78

(注1) 当初計画は、震災の影響を織り込む前の数値 (注2) 食品セグメントは、部門別内訳の数値を記載

(注3) 調整額数値は省略。①+② ≠ ③

③営業利益の減額修正

(単位：億円)



(注) 5/12 発表の本表の一部数値 (減価償却費、その他) を修正いたしました (5/23 東証ファイリング済)

|(4)連結業績見通し

(11年度) **meiji**

① 11年度業績計画

(単位：億円)

	売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
11年度計画	10,930	210	220	100
10年度実績	11,140	288	304	95
増減	△210	△78	△84	+4
前期比(%)	△1.9	△27.3	△27.8	+4.7

② 配当について

(基準日)	1株当たり配当金			配当性向 (連結) %
	中間期末	期末	年間	
平成24年3月期 (予想)	円 銭 40.00	円 銭 40.00	円 銭 80.00	58.9

(4) 連結業績見通し

(11年度) **meiji**

② 業績目標値の構造

(単位：億円)

10年度		売上高	営業利益	経常利益	当期純利益	11年度		売上高	営業利益	経常利益	当期純利益
上期	実績	5,613	175	191	93	上期	計画	5,270	55	70	20
	前年	5,553	135	134	54		前年	5,613	175	191	93
	差額	+60	+39	+57	+39		差額	△343	△120	△121	△73
下期	実績	5,527	113	112	2	下期	計画	5,660	155	150	80
	前年	5,513	152	148	76		前年	5,527	113	112	2
	差額	+14	△38	△36	△74		差額	+132	+41	+37	+78
通期	実績	11,140	288	304	95	通期	計画	10,930	210	220	100
	前年	11,066	287	283	130		前年	11,140	288	304	95
	差額	+74	+0	+21	△35		差額	△210	△78	△84	+4

③おことわり

1. 3月11日大震災の影響甚大
2. 時間のない中での計画値の修正作業
3. 各カテゴリーの見直し未了（変動指標 極めて多岐）
4. 市乳部門を中心として
 - 4～6月 失地回復フェーズ
 - 7～9月 地ならしフェーズ
 - 下期～ 通常ベースへの復活フェーズ
5. 第1四半期 or 上半期終了時点での見直し

①乳製品

1. 上半期の早期回復
2. 競合他社を意識した戦略強化
3. 重点ブランドの拡大・シェアアップ
(明治おいしい牛乳・明治ブルガリア・明治プロビオ・
明治十勝・明治フレッシュクリームあじわい等)
4. 構造改革(コスト改革、明販改革)の完遂

牛乳



ヨーグルト



チーズ



業務用商品



など

②菓子

1. チョコレート圧倒的No.1に向けた更なるシェア拡大、
ガム・グミの積極展開
2. 事業領域の拡大を活かしたデザート事業(アイスクリーム・
スイーツ)、カカオビジネスの強化・拡充
3. 収支構造改革の徹底

チョコレート



ガム



グミ



チルド・
フローズンデザート



など

③健康栄養

1. 主カブランドの拡大と利益体質の強化
(アミコラ・イソジン・らくらくキューブ・メイバランス等)
2. ザバス・VAAM を核としたスポーツ栄養カテゴリー戦略の構築と実行

既存強化事業

コナミルク スポーツ栄養 美容サプリ 流動食 OTC



など

新規育成事業

トドラー(幼児)向け食品
アクティブシニア向け食品
病態食・介護食

など

④海外

1. 中国・東南アジア・米国を重点とする事業拡大と収益力改善・強化
2. 現地法人間の連携と戦略の統合による明治ブランドの強化

【リリース情報】

- ・4/27 (株)明治による新会社「明治乳業(蘇州)有限公司」設立
- ・5/19 (株)明治関連社 CP-MEIJIIにおける5ヵ年計画策定とそれに基づく生産体制整備の実施

	中国	東南アジア	米国
強化事業	菓子 アイスクリーム コナミルク 健康食品	菓子 乳製品 コナミルク 健康食品	菓子
2020ビジョン 新規参入 構想事業	乳製品	アイスクリーム	健康食品

医薬品

1. 新製品・GE医薬品拡販を中心とする国内成長戦略の実行
2. 新市場参入を契機とする海外事業の積極拡大
3. 事業基盤強化に向けた開発、及びアライアンスの継続促進とポートフォリオの強化
4. 農薬・動物薬の新製品売上最大化とコスト競争力の向上
5. 徹底した原価低減へ向けた生産体制・信頼性保証体制の整備

【リリース情報】

- 1/27 抗がん剤後発医薬品に関するフレゼニウスカービ社との契約締結
- 3/14 統合失調症治療薬ジプラシドンに関するライセンス契約
- 4/5 非選択性茎葉処理除草剤「ザクサ液剤」発売

(6)設備投資、減価償却費、研究開発費（11年度） **meiji**

（単位：億円）

	09年度	10年度	11年度 予想	11年度			備 考
				(食品)	(医薬品)	(消去又は 全社)	
設備投資額	305	385	339	277	62	—	支払いベース リース含
減価償却費	376	390	394	327	54	13	有形固定資産 リース含
研究開発費	227	234	237	112	125	—	

（注）5/12 発表の本表の一部数値（減価償却費、その他）を修正いたしました（5/23 東証ファイリング済）

（参考）2011中計における主な設備投資

食品	関西マーガリン新工場、関西アイスクリーム工場、大阪工場製造棟
医薬品	P. T. メイジ・インドネシア 製造設備

明治グループ再編活動着実に進行

- 2008年9月 明治ホールディングス体制打ち出し
- 2009年4月 同上体制に移行
- 2010年9月 「明治グループ2020ビジョン」発表と
明治とMeiji Seikaファルマへの再編打ち出し
- 2011年4月 同上体制に移行

二つの大事件

- 2008年9月 リーマン・ショック
- 2011年3月 東日本大震災

2020ビジョン達成に向けて

- ・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。

明日をもっとおいしく

meiji

