

明治ホールディングス株式会社 IR説明会

2025年3月17日
IR部長 田中 正司

1. 基本情報

2. 成長戦略

3. 株主還元

明治グループ 100年の歴史



創業精神
「栄養報国」



創業者
相馬 半治

グループ理念

私たちの使命は、「おいしさ・楽しさ」の世界を拡げ、
「健康・安心」への期待に応えてゆくこと。

私の願いは、「お客様の気持ち」に寄り添い、
日々の「生活充実」に貢献すること。

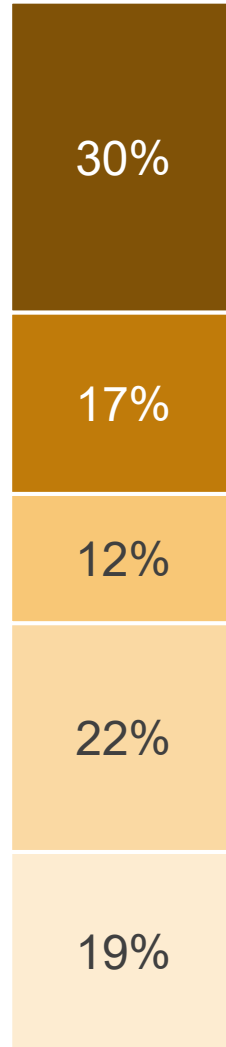
私たち明治グループは、「食と健康」のプロフェッショナルとして、
常に一步先を行く価値を創り続けます。

事業ポートフォリオ（2024年度開示用新区分で集計）

食品セグメント

売上高構成比
(2023年度)

医薬品セグメント



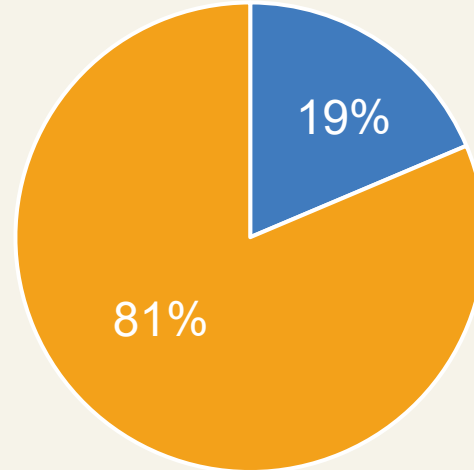
ニュートリション



フードソリューション



その他



国内

ジェネリック
医薬品*3

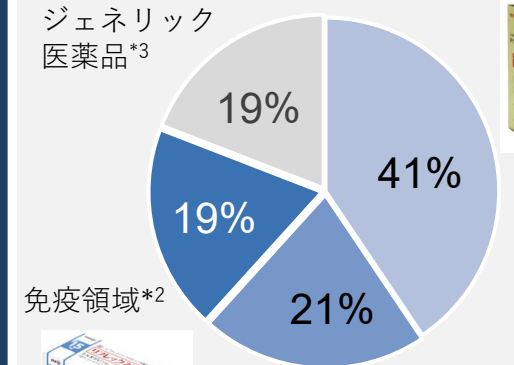
免疫領域*2

中枢神経系領域*2

感染症
領域*2

海外

ワクチン・動物薬



海外*1

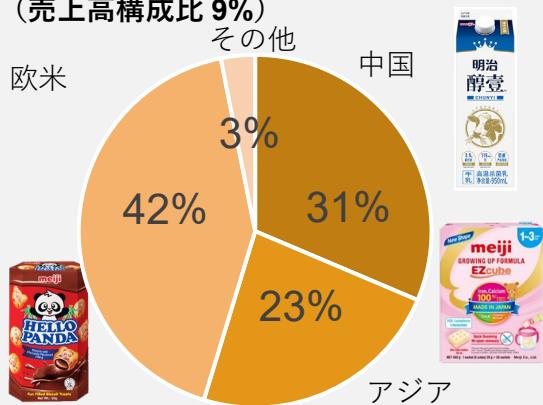
(売上高構成比 9%)

欧米

中国

その他

アジア



食品セグメントの主要製品国内市場シェア

デイリー

👑 No.1 in Japan



ヨーグルト
35.8%
市場規模
4,730億円

👑 No.1 in Japan



牛乳類
17.2%
市場規模
4,522億円

データ元：INTAGE SRI+

カカオ

👑 No.1 in Japan



チョコレート
24.7%
市場規模
4,274億円

👑 No.1 in Japan



グミ
17.0%
市場規模
1,004億円

データ元：INTAGE SRI+

ニュートリション

👑 No.1 in Japan



プロテイン
36.8%
市場規模
1,337億円

👑 No.1 in Japan



流動食（市販向け除く）
31.3%
市場規模
1,084億円

データ元：明治調べ

フードソリューション

No.3 in Japan



チーズ
10.0%
市場規模
2,111億円

No.7 in Japan



アイスクリーム
9.0%
市場規模
5,932億円

データ元：INTAGE SRI+

医薬品セグメントの主要製品国内市場シェアと海外事業内容

国内

 **No.1 in Japan**

全身性抗菌剤

23.2%

市場規模 1,904億円



Copyright © 2025 IQVIA.
Source: Calculated based on JPM 2024
Mar MAT Market scope as defined
by Meiji Seika Pharma
*Reprinted with permission

No.3 in Japan

抗うつ薬+非定型抗精神病薬

9.5%

市場規模2,196億円



Copyright © 2025 IQVIA.
Source: Calculated based on JPM 2024
Mar MAT Market scope as defined
by Meiji Seika Pharma
*Reprinted with permission

ワクチン・動物薬

 **No.1 in Japan**

インフルエンザワクチン

29.3%

市場規模728億円



Copyright © 2025 IQVIA.
Source: Calculated based on JPM 2024
Mar MAT Market scope as defined
by Meiji Seika Pharma
*Reprinted with permission

海外

- ・インドネシア、タイ、中国、スペイン、インドなどの
現地子会社を拠点にグローバルな生産体制、販売網を整備



本日の内容

1. 基本情報

2. 成長戦略

3. 株主還元

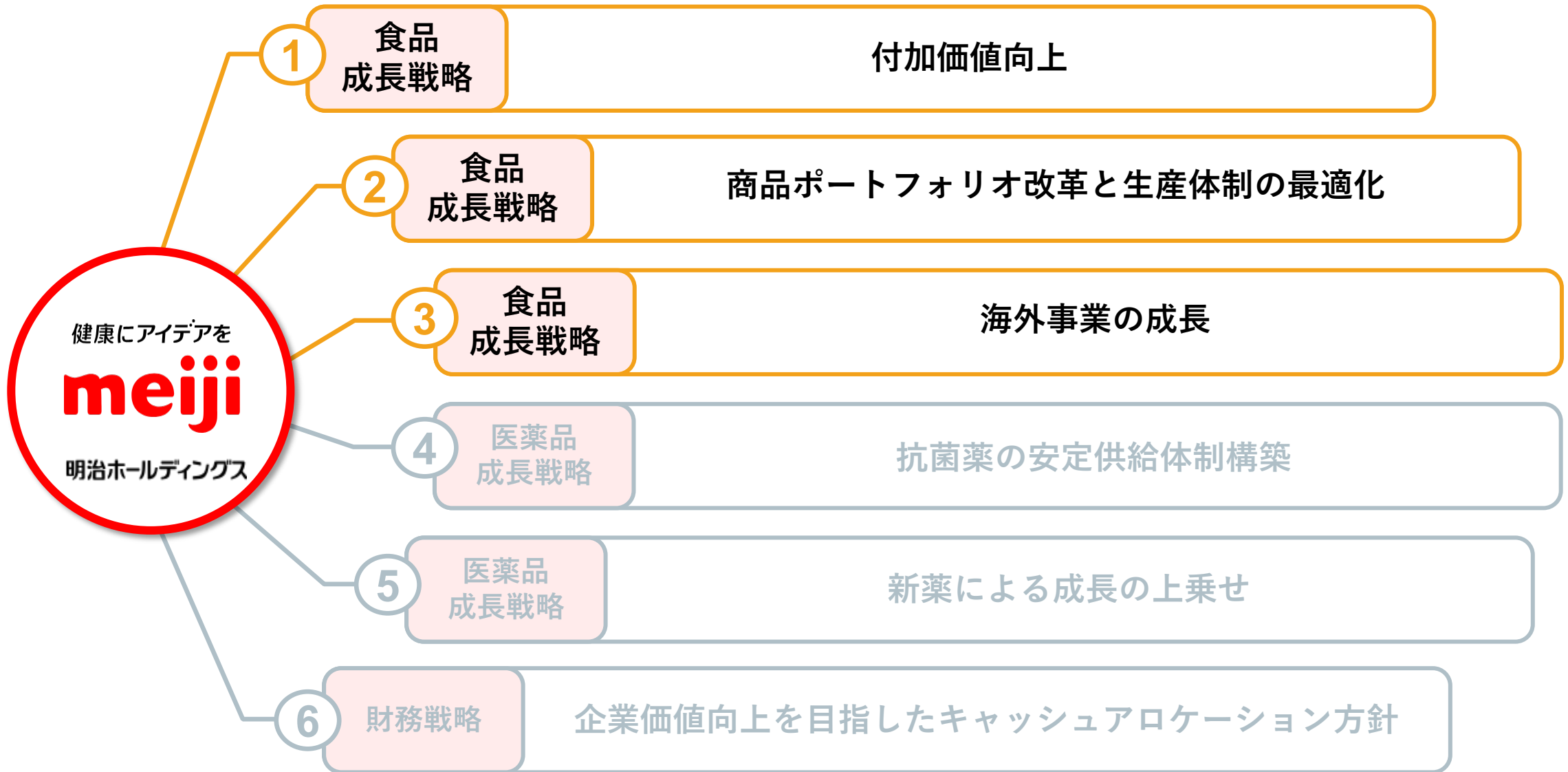
2026中期経営計画：主要財務指標

- 2026年度には過去最高水準の営業利益を目指す
- 海外売上高は、2023年度比1.8倍となる計画

(億円)		2026中期経営計画			
		23年度 実績	24年度 計画	26年度 目標	23年度比
統合目標	明治ROESG®※1	—	8.0 pt	9.8 pt	—
成長性・ 収益性	連結営業利益	843	860	1,165	+38.2% +321
	食 品	643	660	830	+29.1% +186
	医薬品	227	250	400	+76.1% +172
	連結当期純利益	506	500	765	+51.0% +258
	海外売上高	1,348※2	1,540	2,525	+87.2% +1,176
効率性・ 安全性	ROIC	6.2%	7.0%	8.5%以上	—
株主還元	ROE	6.9%	7.0%	9.5%以上	—
	総還元性向	52.3%	114.6%	50%以上	—

※1: 「ROESG」は一橋大学教授・伊藤邦雄氏が開発した経営指標で、同氏の商標です ※2: 24年度からの事業区分変更を遡及適用した参考値

食品セグメント：成長戦略



①食品成長戦略：付加価値向上

- 時代を先取りした利便性・機能性、食べる楽しさ・健康価値を追求

付加価値向上の取り組み

明治プロビオヨーグルトR-1



R-1乳酸菌EPSを2倍配合し、
機能性を強化

明治ほほえみ



キューブや液体ミルクの
新形態で利便性向上

ザバス



ドリンクタイプを発売し、
気軽なたんぱく質の摂取を実現

チョコレート効果

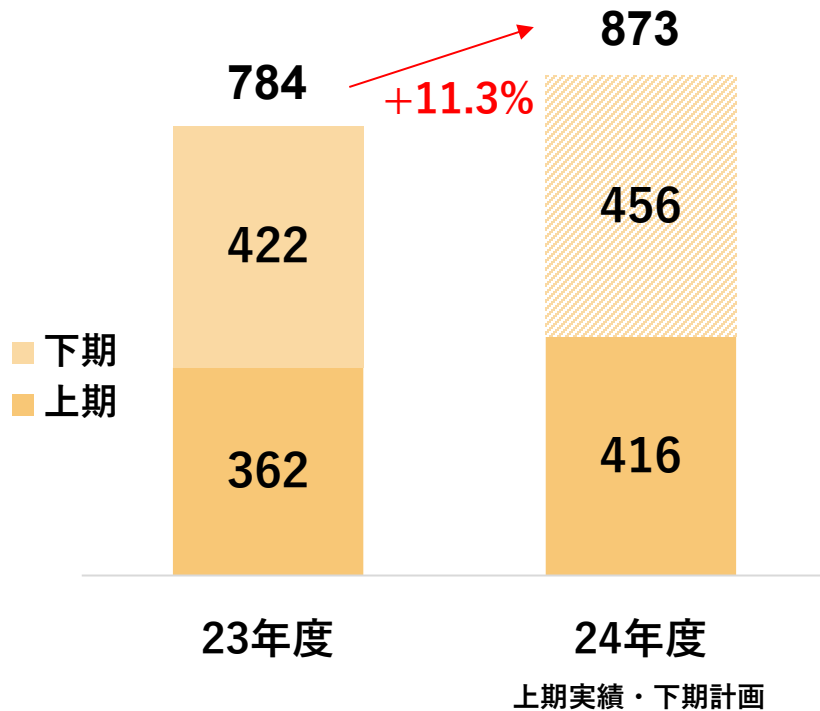


機能性表示食品を取得した
商品を発売

①食品成長戦略：付加価値向上

- BtoB事業では、独自技術・独自素材を活用した商品開発による差別化を推進し、収益性を向上

国内BtoB※事業売上高（億円）



独自技術・独自素材の開発



- 植物性脂肪分18%でも短時間でホイップ可能なクリーム「ルミエージュ」
- 独自の含水混練製法をベースにした、常温で長期保存できる生チョコ「瑞練＜生ショコラ＞」



- カカオグラニュールなどカカオ研究の強みを生かした独自素材
- 新工場で生産可能な新たな乳素材の開発

※BtoB事業はフードソリューション事業に含まれる

①食品成長戦略：付加価値向上

● メイジ・カカオ・サポート（MCS）

それぞれのカカオ産地が抱える課題に合わせたさまざまな支援のこと

2006年より産地支援を開始
現在9カ国で展開中



GHANA
ガーナ共和国



VIETNAM
ベトナム社会主義共和国



MADAGASCAR
マダガスカル共和国



MEXICO
メキシコ合衆国



DOMINICAN REP.
ドミニカ共和国



ECUADOR
エクアドル共和国



PERU
ペルー共和国



VENEZUELA
ベネズエラ・ボリバル共和国



BRAZIL
ブラジル連邦共和国

①食品成長戦略：付加価値向上～MCSの主な活動内容

森林保護

- ・ 森林保全活動
- ・ アグロフォレストリー



カカオ栽培支援

- ・ 農機具の寄付
- ・ 栽培技術の指導



教育支援

- ・ 子供の学びを支援
- ・ 学校の教育体制を支援



生活支援

- ・ 生活インフラの支援
- ・ 医療支援



②食品成長戦略：商品ポートフォリオ改革と生産体制の最適化

- 新商品の発売・低採算商品の撤退により、最適な商品ポートフォリオ管理を実践

新発売の商品

明治ブルガリアヨーグルト



2023年10月

ブルガリア
のむヨーグルト
中容量(400g)

家族構成の変化や
個食ニーズ増加

キシリッシュ



2023年4月

キシリッシュグミ

食べる時間の短さや
持ち運びなどの
利便性でグミ需要増加

販売終了商品

ブルガリア
のむヨーグルト
大容量(900g)

大容量帯での競合激化
採算悪化により撤退



2023年10月

キシリッシュガム

外出中の需要減や
ゴミ処理の手間から
ガム需要減少



2023年3月

②食品成長戦略：商品ポートフォリオ改革と生産体制の最適化

- 生産拠点集約による生産効率向上、ハラル認証取得や新たな付加価値商品で新市場開拓を目指す

西春別工場

1968年 操業
2027年3月 生産中止予定

本別工場

1972年 操業
2027年9月 生産中止予定

北海道新工場

付加価値乳原料を生産
海外輸出を想定しハラル認証取得予定

- 稼働予定：2027年3月
- 投資額：約480億円
- 生產品目：市販用・業務用乳原料
- IoTや自動化設備の活用による省人化・省力化を追求



神奈川工場

1963年 操業
2027年3月 生産中止予定

東北工場

2000年 操業
2025年11月 生産中止予定

戸田工場

1954年 操業
2027年7月 生産中止予定

神奈川新工場

新たな生産技術の導入で
賞味期限の延長や新形態商品の開発を
実現

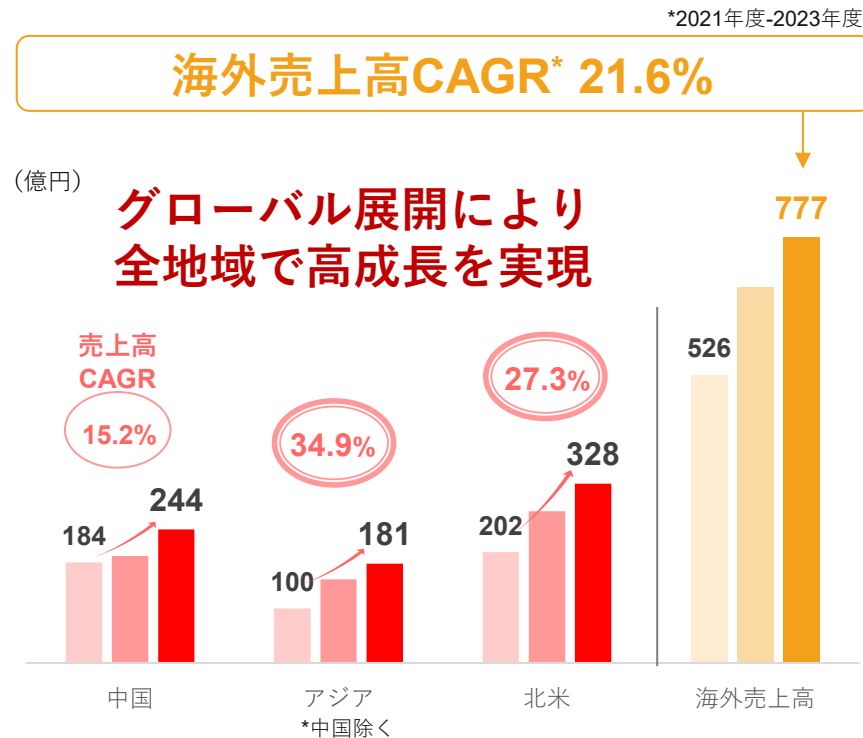
- 稼働予定：2027年3月
- 投資額：約400億円
- 生產品目：プレーンヨーグルト、ドリンクヨーグルトなど
- 生産・物流の労働不足に対応した省人化・無人化・業務効率化の追求
- 再生エネルギー活用によりCO₂排出量ゼロを可能に



③食品成長戦略：海外事業の成長

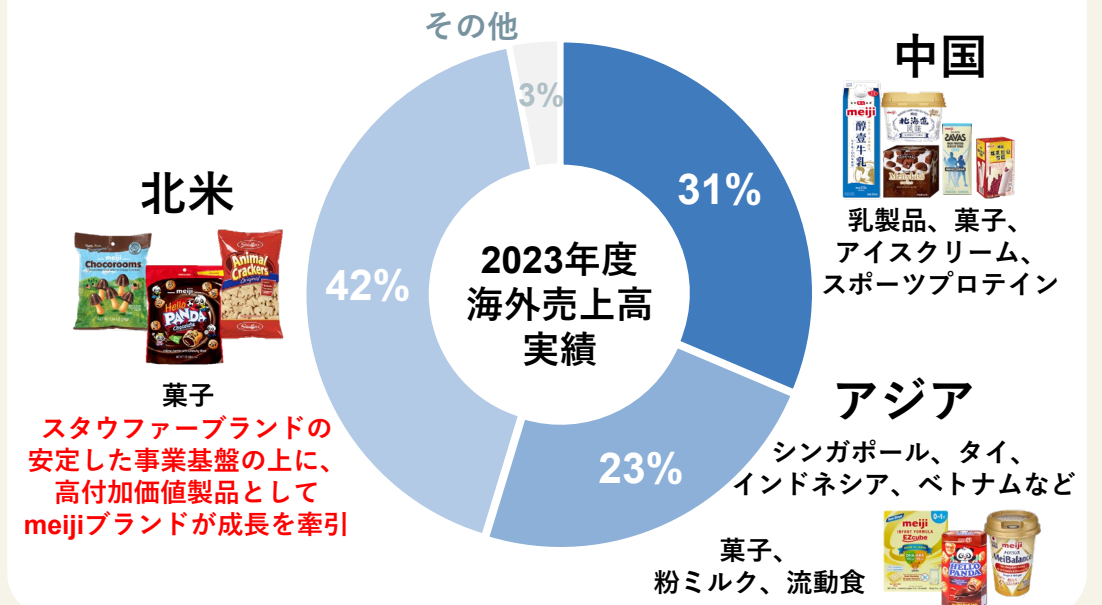
- 海外事業は北米4割・中国3割・その他アジア2割とバランスの取れた比率で、全体で同21.6%の成長を実現
- 売上高の約4割を占める北米は、直近3年間売上高CAGR27.3%を達成

海外食品事業売上高の推移



地域別売上高構成

北米4割・中国3割、
その他アジア2割とバランスの取れた構成



③食品成長戦略：海外事業の成長

- 機能性の高い商品やローカライズ商品等、競争優位性のある戦略商品の開発を通じて海外展開を加速
- グローバルヒットブランドである「ハローパンダ」対比で、展開余地の大きいブランドは数多く存在

競争優位性のある戦略商品の開発

技術・知財



(例)キューブ型粉ミルク

- ・「こぼれない・間違えない」だれでもつかえる利便性
- ・ダノン社との提携で欧州にも拡大

製造技術
おいしさ・

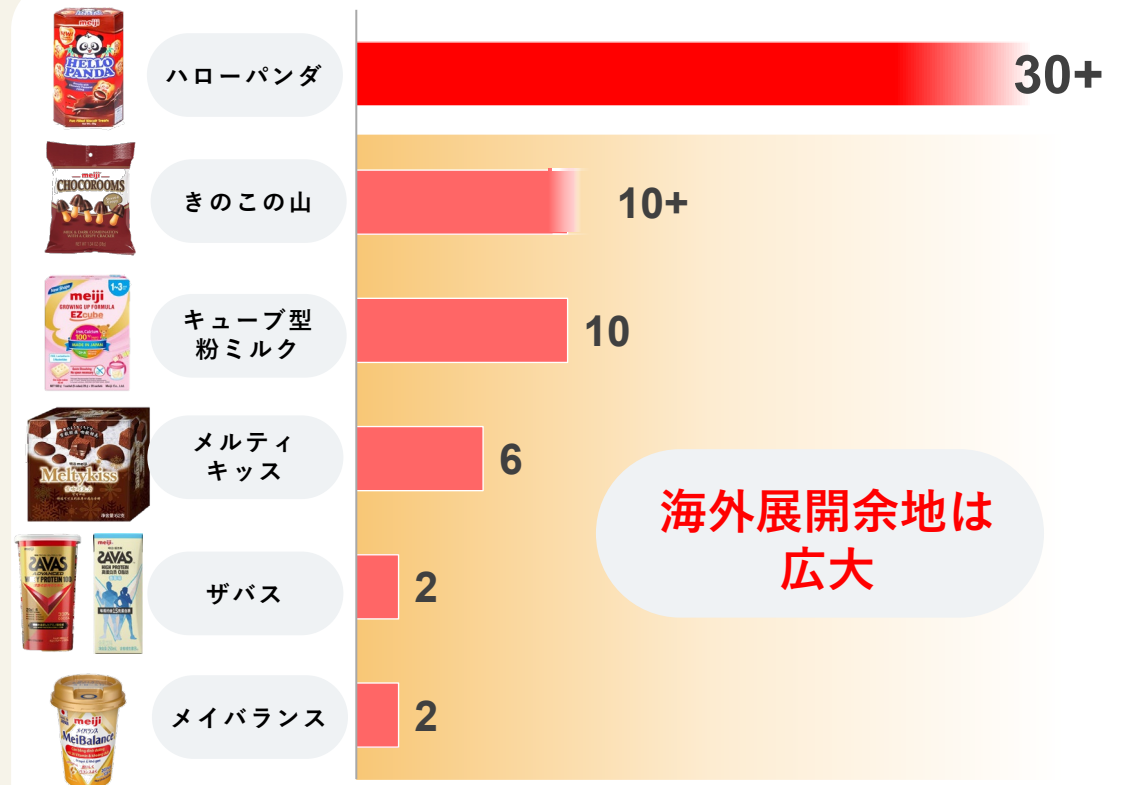


(例)CHOCOROOMS

- ・人気商品「きのこの山」をローカライズした商品
- ・北米では好調に販売を拡大

ポテンシャルブランドの海外展開地域数の状況*

*2024年3月時点



③食品成長戦略：海外事業の成長

- 中国では新たに3工場が稼働。生産能力拡大により、今後はアジアのハブとしても機能
- 北米地域では旺盛な需要に応えるべく設備投資を行い、売上成長に拍車をかける



北米で好調なハローパンダ
生産拡大に向けた設備投資を実行中

北米におけるハローパンダ
売上高と生産キャパシティのイメージ

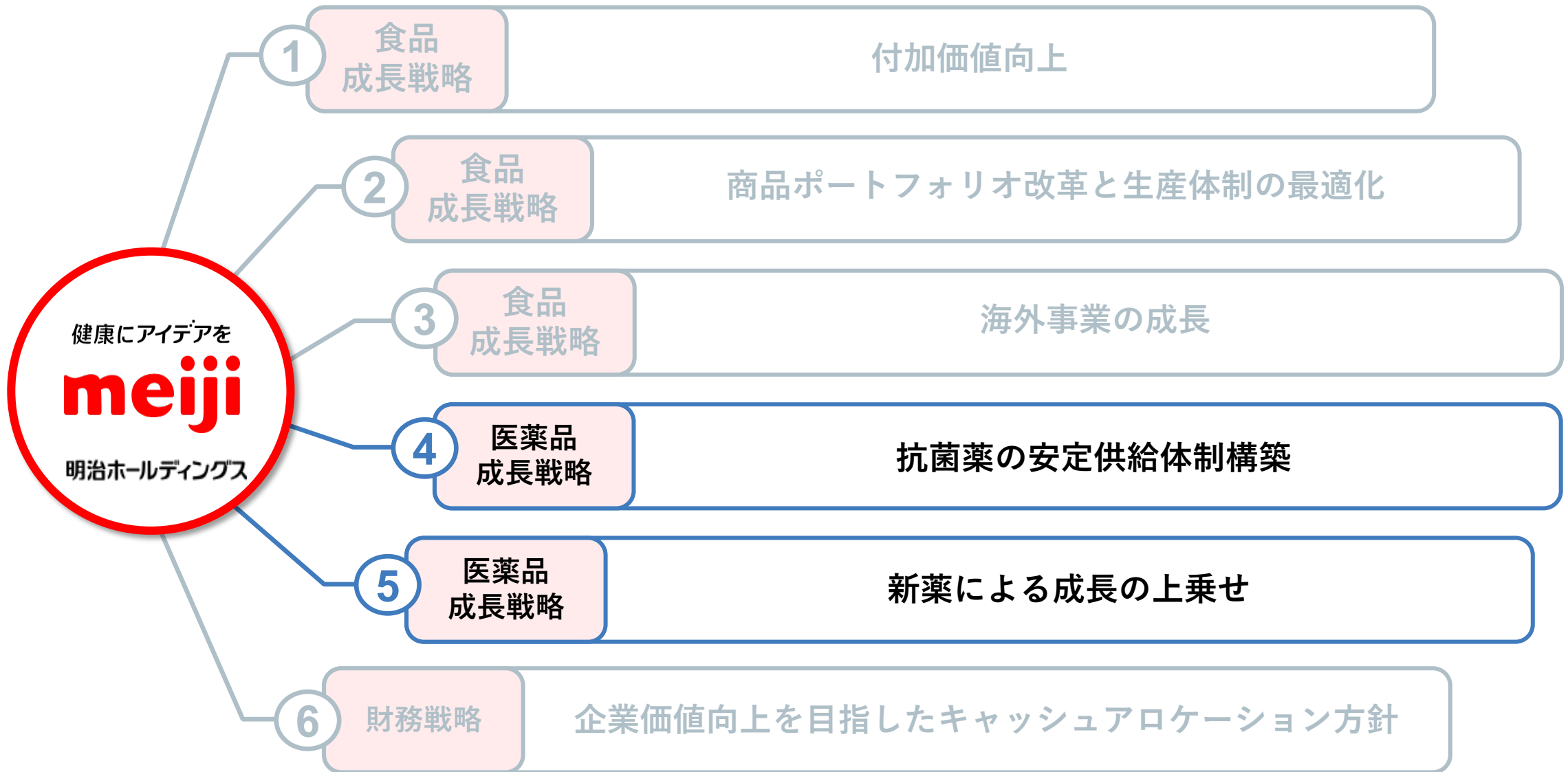
新ライン稼働後
生産キャパシティのイメージ

～2023年度
生産キャパシティのイメージ

(億円)



医薬品セグメント：成長戦略



④医薬品成長戦略：抗菌薬の安定供給体制構築

- 適正使用の推進や高齢者層拡大に伴い、Key Drug 10成分の注射用抗菌薬の使用頻度は年々増加
- Key Drug 10成分のうち5成分で当社はトップシェア、さらに2成分は半導体同様に特定重要物資に指定される

適正使用の推進

- ①高齢者層の拡大に伴う肺炎罹患者の増加、②新たな薬剤耐性菌の発生防止
→従来型の注射用抗菌薬の使用が増加

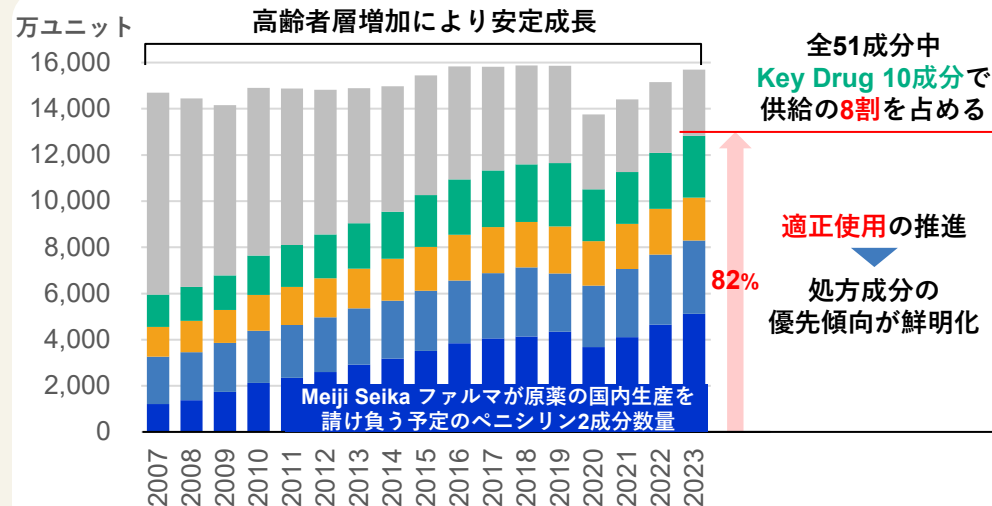


Key Drug とは？

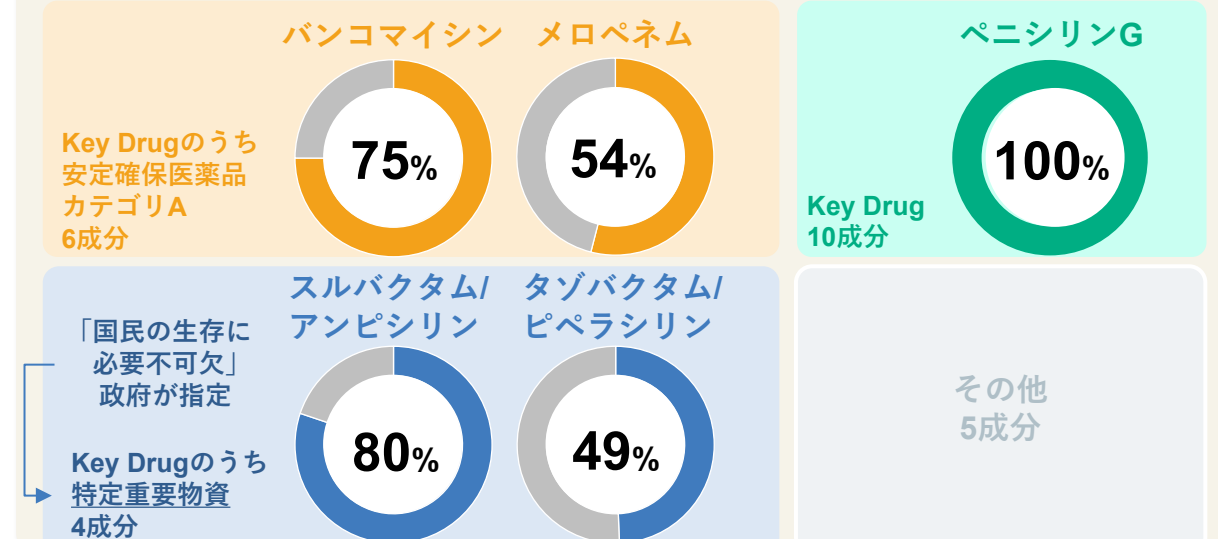
*経口抗菌薬は対象外

感染症治療や周術期感染の予防などにおいて、重要な抗菌薬をKey Drugとして選定し、安定供給体制を構築する方針を厚生労働省が2019年に公表しました

注射抗菌薬（51成分）の数量推移*1



抗菌薬のKey Drugにおける当社トップシェア製品*1



*1：Copyright©2025 IQVIA. 無断転載禁止。出典：IQVIA医薬品市場統計 JPM2008年3月MAT～2024年3月MATをもとに作成。市場の範囲は当社の定義による

④医薬品成長戦略：抗菌薬の安定供給体制構築

- 政府による財政支援を受けて、ペニシリン生産に適した条件を国内で唯一有する岐阜工場の生産設備を強化
- 2025年の出発原料実製造開始を目指す

抗菌薬の国内供給体制の変遷

原料・製剤ともに
国内生産

採算
悪化

原料生産は撤退
原料は海外輸入
製剤は国内製造

海外依存
拡大

2018年
原料製造メーカーで
異物混入事件

原料供給停止

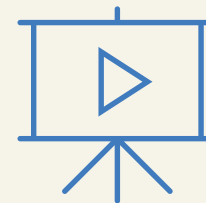
国家戦略として国産化を決定
政府による補助金拠出などの財政支援を受け推進



岐阜工場



165kL発酵槽
(ペニシリン原料培養用)



ペニシリン原薬の国産化に挑む

⑤医薬品成長戦略：新薬による成長の上乗せ

★ 2026中計 承認申請予定：8件

★ 承認申請済み

★ 2027年以降承認申請予定*1

2026中期経営計画

(年度)

			2024	2025	2026	2027	2028	2029
感染症・ワクチン	ARCT-154、2301 (コスタイベ筋注用)	次世代mRNAワクチン (新型コロナ)	変異株P3 ★*2					
	KD-414	不活化ワクチン (新型コロナ)	小児P3 臨床試験終了次第、承認申請 (★)					
	KD-382	デング熱ワクチン		P2			P3	
	KD2-396	6種混合ワクチン	P2	P3			★	
	OP0595	βラクタマーゼ阻害剤 (抗菌剤)	P3	★				
血液・がん	HBI-8000 (ハイヤスタ錠)	経口HDAC阻害剤 (抗悪性腫瘍薬)	再発・難治性DLBCL P1b/2 メラノーマP3	★	★			
	ME3208 (レズロック錠)	ROCK2阻害剤 (抗悪性腫瘍薬) 慢性移植片対宿主病	★ 韓国・台湾・タイ					
	PDT	光線力学的療法	胆道癌P1/2		★ 末梢肺癌 ★ 脊髄腫瘍			
免疫炎症	DMB-3115	バイオ後続品 (免疫疾患治療薬) 尋常性乾癬など	★ 欧米					
	ME3183	経口PDE4阻害剤 (免疫疾患治療薬) 乾癬		P3-1	P3-2		★	
	PD-1アゴニスト抗体	免疫疾患治療薬		P1				
その他	KD-380	10%液状グロブリン (血漿分画製剤)	P3		★			
	KD-416	FX製剤 (血漿分画製剤)		P1/3		★		

*1：申請予定は現時点での計画であり、外部環境の変化等により修正される可能性があります

*2：コスタイベ筋注用は製造販売承認を取得し、2024年9月に販売を開始しました

注：P=Phase

⑤医薬品成長戦略：新薬による成長の上乗せ

希少疾病用医薬品（オーファンドラッグ）
対象患者数が5万人未満で、医療上の必要性が高い医薬品

ME3208

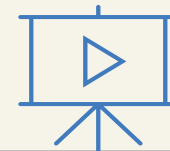
- 炎症と線維化を直接抑制できる唯一の慢性移植片対宿主病（cGVHD）治療薬（ROCK2阻害剤）
- 日本・アジア12か国の独占的な開発・販売権を保有
- 台湾・タイで開発進行
- 日本 23年5月 希少疾病用医薬品に指定
24年5月「レズロック錠」として発売
- 韓国 24年11月「REZUROCK Tablets」として発売*

*発売元：SANOFI-AVENTIS KOREA CO., LTD.

薬剤耐性（AMR）
病原体に対して効果があつたはずの治療薬が効きにくくなること、あるいは効かなくなること

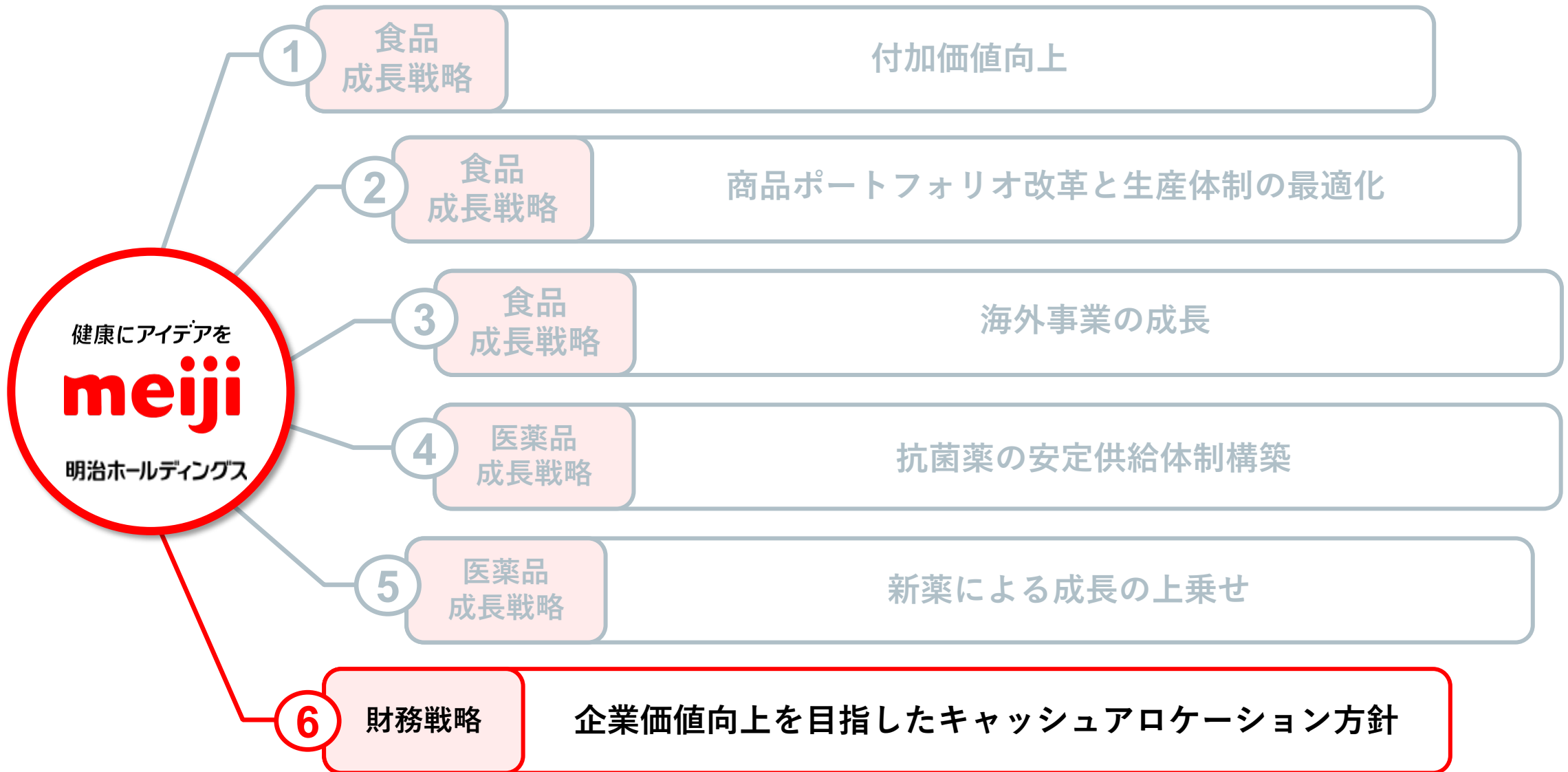
OP0595

- 薬剤耐性（AMR）対策に向けた新規β-ラクタマーゼ阻害剤
- 既存β-ラクタム系抗菌薬との併用でカルバペネマーゼ産生腸内細菌目細菌（CRE）への有効性に期待
- AMEDのCiCLE事業に採択され、現在、国際共同P3試験が進行中
- 日本 24年11月 希少疾病用医薬品に指定



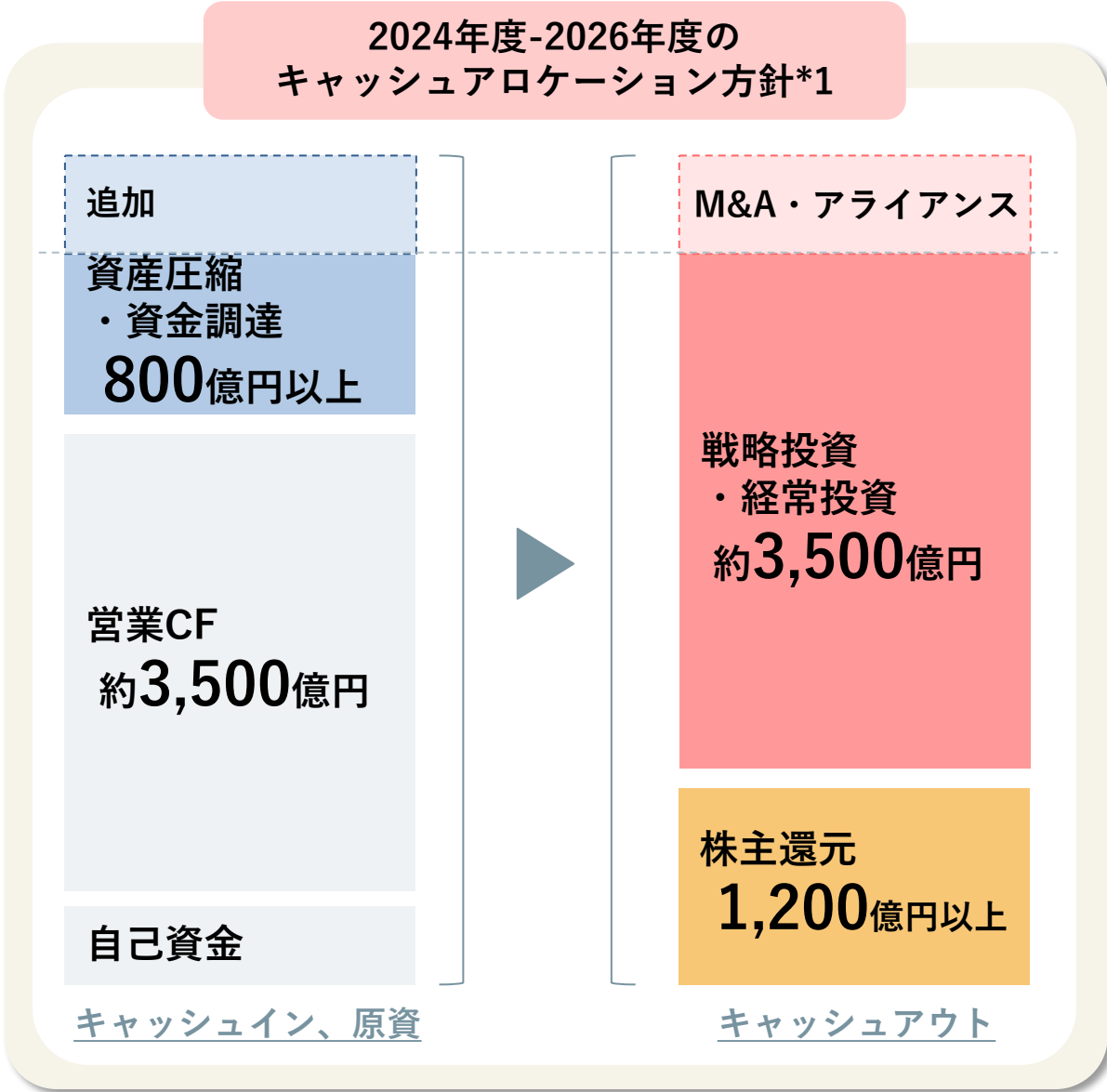
薬剤耐性がもたらすサイレントパンデミック

財務戦略



⑥財務戦略：企業価値向上を目指したキャッシュアロケーション

2024年度-2026年度の
キャッシュアロケーション方針*1



資産圧縮・資金調達	- 構造改革の推進による資産圧縮 - 政策保有株式は連結純資産比5%未満に縮減 - JCR格付「AA-」維持を前提にした外部調達 - M&A・アライアンス実行時はD/Eレシオ0.5倍程度を目安に外部調達を検討			
投資	- 既存国内事業の基盤強化のための戦略的な投資は継続 - M&Aを含めた成長分野への積極投資			
	食品	約2,400億円	国内戦略投資	1,100億円
			海外成長投資	400億円
			経常投資ほか	900億円
	医薬品*2	約1,100億円	戦略投資	960億円
			経常投資	160億円
	うち、ESG	500億円		
株主還元	- 継続的な増配と自己株式取得 - 総還元性向 50%以上：外部環境の変化などに左右されない下限水準として設定			

本日の内容

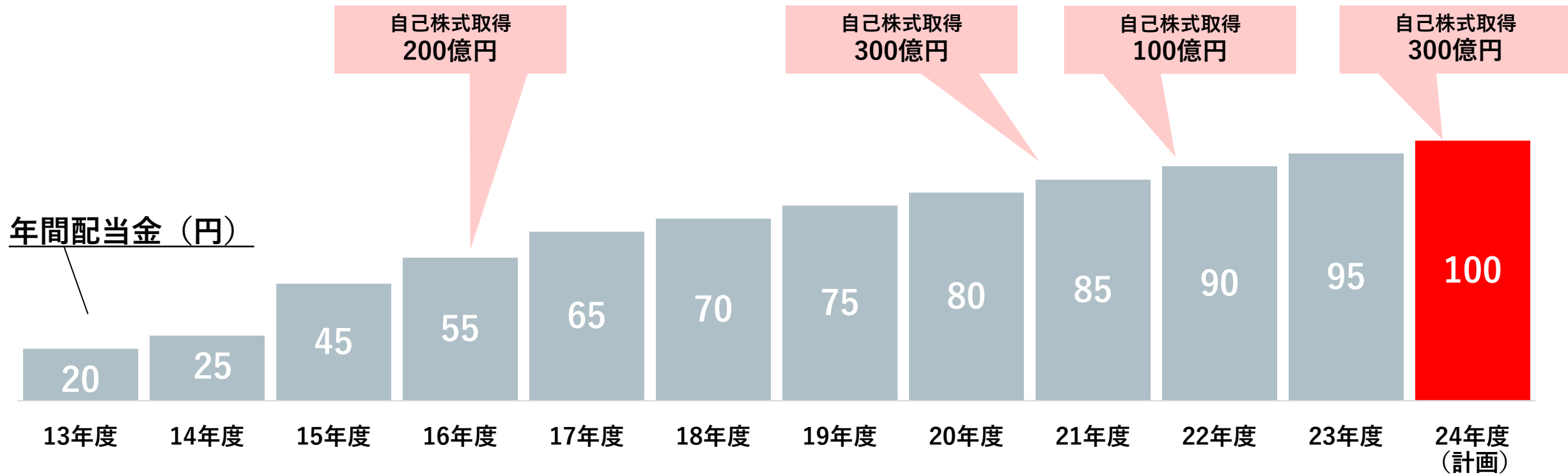
1. 基本情報

2. 成長戦略

3. 株主還元

株主還元強化

- 2024年度も増配を計画、11期連続の増配
- 株主還元方針：総還元性向50%以上、継続的な増配



※2025年3月5日時点

優待制度



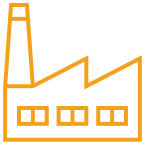
参考：2024年3月期の優待品
(1,000株以上5,500円相当)

ご所有株式数	優待品
100株以上	1,500円相当
200株以上	2,500円相当
1,000株以上	5,500円相当

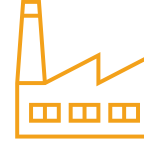
- 100株以上の株式をご所有の株主さまを対象に、ご優待品（明治グループ製品詰め合わせ）を10月末ごろにお届け（基準日3月31日）
- 株主さまのご意志により、同等のグループ製品を福祉団体などへご寄贈いただくことも選択できます

株主さま向けイベントの実施

- 工場見学と食育セミナーの株主さま特別プログラムを実施
- 2025年3月12日 愛知工場見学会を開催



2023年12月21日 坂戸工場見学会



2024年8月23日 大阪工場見学会



健康にアイデアを meiji

- 本資料は投資判断の参考となる情報の提供を目的としたものであり、投資勧誘を目的としたものではありません。銘柄の選択、投資の最終決定はご自身でご判断をお願いいたします。
- 本資料に記載された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、監査を受けていない参考数値が含まれます。
- 本資料には、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。