

明日をもっとおいしく

**meiji**

# アニュアルレポート 2009

2009年3月31日終了年度



DAIRY PRODUCTS



CONFECTIONARY AND  
HEALTHCARE



PHARMACEUTICALS

## グループ理念 ●●●

私たちの使命は、「おいしさ・楽しさ」の世界を拓け、  
「健康・安心」への期待に応えてゆくこと。  
私たちの願いは、「お客さまの気持ち」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、  
常に一歩先を行く価値を創り続けます。

## 経営姿勢 ●●●

5つの基本

1. 「お客さま起点」の発想と行動に徹する。
2. 「高品質で、安全・安心な商品」を提供する。
3. 「新たな価値創造」に挑戦し続ける。
4. 「組織・個人の活力と能力」を高め、伸ばす。
5. 「透明・健全で、社会から信頼される企業」になる。

## 行動指針 ●●●

meiji way

お客さまの、パートナーの、仲間たちの、  
「そばになくてはならない存在」であるために

1. お客さまと向き合って、お客さまから学ぶ。
2. 先を見る勘を鍛え、先駆ける技を磨く。
3. 仕事をおもしろくする、おもしろい仕事を創る。
4. 課題から逃げない、やりぬく気概と勇気を持つ。
5. チームの可能性を信じ、チームの力を活かす。

明日をもっとおいしく

meiji



グループ理念を象徴する、私たちの明治ブランドマークです。

ふくよかで柔らかな書体、親しみのある小文字を使用することによって、「食と健康」の企業グループらしい明るさと、お客さま一人ひとりとのあたたかいつながりを表現しました。

「iji」の造形には、人びとが寄り添い支えあう姿を託しています。ブランドカラーはレッド。躍動感や生命のよこごびを感じさせる色であり、人が生まれて最初に知る色でもあります。赤ちゃんからお年寄りまで、あらゆる世代の人びとのそばにあって、

愛され続ける存在でありたいという思いを込めました。

この明治ブランドマークは、グループ理念を实践しようとする私たち自身の、志のシンボルです。

# Contents

4	●●●	ごあいさつ
5	●●●	株主・投資家の皆様およびお客様へ
6	●●●	特集：About Meiji Group
6		特集 ①：明治グループの戦略
12		特集 ②：明治グループの強み
17	●●●	営業概況：
18	●●●	明治製菓株式会社の営業概況：
18		財務ハイライト(連結ベース)
20		2008年度の概況
22	●●●	明治乳業株式会社の営業概況：
22		財務ハイライト(連結ベース)
24		2008年度の概況
26	●●●	CSR活動
31	●●●	コーポレート・ガバナンス、内部統制
34	●●●	研究開発
36	●●●	役員
37	●●●	財務セクション：
38		明治製菓株式会社
66		明治乳業株式会社
92	●●●	グループ会社紹介
94	●●●	会社情報
95	●●●	沿革

## 見直しに関するご注意

本アニュアルレポートに記載されている計画や戦略、将来の業績見通し等は、当社がアニュアルレポート作成時点で入手可能な情報から判断したものです。

したがって、今後の状況によっては、実際の結果が当社の見通しと異なる可能性があることをご承知おきください。

本アニュアルレポートに記載している情報は、特に示しているものを除き、2009年10月現在のものです。



### 乳製品事業

乳製品事業には、市乳(牛乳類・ヨーグルト等)、粉乳(コナミルク等)、練乳、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)、畜産品等の製造・販売が含まれます。

### 菓子・健康事業

菓子・健康事業には、菓子、砂糖および糖化穀粉等、健康食品(アミノコラーゲン等)、一般医薬品(イソジン等)等の製造・販売、スポーツクラブの経営等が含まれます。

### 医薬品事業

医薬品事業には、医療用医薬品および農業・動物薬等の製造・販売が含まれます。

### サービスその他事業

サービスその他事業には、不動産、飼料、運送、倉庫、機械技術サービス、外食、保険代理店、リース等の事業が含まれます。



(左)  
代表取締役社長  
(兼 明治製菓株式会社代表取締役社長)

佐藤尚忠

(右)  
代表取締役副社長  
(兼 明治乳業株式会社代表取締役社長)

浅野茂太郎

2009年4月、明治製菓株式会社と明治乳業株式会社の経営統合に伴い、「明治ホールディングス株式会社」を持株会社とする新生「明治グループ」がスタートしました。私たちは、「明治ブランド」の価値を最大化し、「食と健康」企業グループとして、お客さまにとって、社会にとってもっと身近な存在となるために、これからも挑戦し続けてまいります。

## 時代の先を見据えた攻めの戦略：2つの明治の結集

明治製菓株式会社(以下、明治製菓)、明治乳業株式会社(以下、明治乳業)は、旧・明治製糖を共通の起源としています。それぞれ90年以上の歴史の中で、菓子と医薬品、乳製品という異なる領域において「明治ブランド」を育み、皆さまから愛されるトップブランド商品を生み出してきました。また近年の厳しい市場環境のもとで、両社はのおおの中期経営計画を通じて収益構造の改革に努め、将来の成長事業に経営資源の集中を行ってきました。

国内では高齢化や少子化に伴う人口減少を背景に、市場の縮小は避けられない見通しとなっており、食品企業各社は海外市場での事業展開を急ぐ動きも見せています。さらに、消費者ニーズが多様化・複雑化しており、これまでとは違う発想・視点が求められています。

その中で、「明治ブランド」という共通の財産や異なる事業を有する強みを活かし、次の時代においてさらなる飛躍を遂げるために、2つの明治は結集しました。両社の良いところ、強いところをさらに伸ばし、これまでになく新たな「おいしさ・楽しさ・健康・安心」の世界を拓き、お客さまの日々の生活充実に貢献することを目指していきます。

## 「食と健康」企業グループへと進化し強い企業を目指す

新生「明治グループ」は、今までの食品企業や医薬品企業という領域を超えた、新しい「食と健康」企業グループへと進化していきます。高度な品質保証体制のもと、それぞれの食品事業における異なる知見や技術を融合させることにより、まずは既存事業を強化します。すなわち、乳幼児から高齢者まで、幅広い世代の人々に対して需要を喚起する商品を積極的に展開し、商品ポートフォリオの拡充を進めます。併せて、独自の戦略により確立してきた医薬品事業についても、さらに強化・育成していきます。

また、食品と医薬品の両方の事業ノウハウを持つ優位性を活かして「健康・栄養」分野を強化し、中長期的な成長性を高めていきます。特に、高齢化社会の進展や健康志向の高まりの中で健康市場が拡大しており、私たちにとって大きなビジネスチャンスが到来しています。

今後は、国内で確立した業界リーディング・カンパニーの地位をより強固なものにすると同時に、新たな明治グループとして東南アジアを中心とする海外展開も加速していきます。両社が国内で培ってきた安全・安心の「明治ブランド」と豊富な商品ポートフォリオを強みとして、グローバルなフィールドでも存在感のある「強い企業」を目指していく所存です。

## 株主の皆様へ

明治グループは「食と健康」を事業テーマとし、お客さまの身近な存在として事業展開しており、中・長期的に安定的な経営基盤の確保が不可欠であると考えています。したがって、各期の業績や将来の設備投資、投融資、研究開発投資などの資金需要に応えるため内部留保の充実を図るとともに、株主の皆様への安定的・継続的利益還元を行うことを基本方針とします。このような方針のもと、従来の明治製菓ならびに明治乳業の株主の皆様に対する配当の継続性に加え、なお一層のご支援を願ひまして、2009年度の1株当たり配当金を80円と予定させていただきます。

※ 2008年度の配当金につきましては、各社の営業概況(P.17)をご覧ください。なお、2009年度の配当金算出基準につきましては、次のとおりとなっています。(実質増配)(旧)明治製菓株式 7円/株→8円/株 (旧)明治乳業株式 1株→1.17株

激しい時代の変化の中で勝ち抜き、世界で通用する「明治ブランド」へと成長させていくために、グループ体となって力強く踏み出していきます。

今後とも、皆さまの変わらぬご理解とご支援を賜りますよう、お願い申し上げます。

2009年10月

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

# Feature 1 >>

## 特集 ① >> 明治グループの戦略

### 明治グループ結集による長期的ビジョン

明治グループは「食と健康」企業グループという新しい企業形態へと進化していきます。中長期的な成長を見据え新たな事業展開を進めていくと同時に、個々の既存事業強化により短期的に業績拡大していく戦略をとっていきます。2つの明治の結集により事業や商品ポートフォリオを拡充し、それを強みとして今後は東南アジアを中心とした海外展開も積極的に推進していきます。

時代の変革を乗り越え新たな飛躍を目指す、明治グループの戦略をご紹介します。

#### (1) 健康・栄養分野における新たな事業展開

中長期的にグループの競争力を強化していくために、グループの事業ノウハウを活かした、新しい分野での事業展開を進めていきます。

高齢化、健康志向の高まりにより、今後「セルフメディケーション」の意識は高まっていくものと見込まれ、食品と医薬品が融合した「健康・栄養」をテーマとする商品へのニーズはさらに高まっています。また、2009年6月の一般用医薬品販売の規制緩和により食品と医薬品の売場が融合されたことも影響し、今後ますます食品と医薬品の垣根が低くなっていくと考えられています。食品と医薬品の両方の事業ノウハウを持つ明治グループにとっては、大きなビジネスチャンスの到来であると考えています。食品と医薬品の間にある「健康・栄養」分野における需要を創出し市場に新しい価値を提供することで、お客さまの生活充実により一層貢献することを目指します。

明治グループには、食品会社としての菓子・食品・乳製品に関するコア技術に加え、医薬事業を持つ特徴から、臨床開発力、情報提供力、顧客ネットワークなど、食品会社単独では得られない強みを有しています。グループが持つ幅広い分野の技術を融合させることで「健康・栄養」をテーマとした新規性の高い有用な商品を開発し、グループとしてのマーケティング力やネットワーク、ブランド力を総合的に活用し、それらを効果的に市場に定着させていきます。

#### (2) 各事業の強みの相互活用による既存事業の強化

成長スピードを加速するために、グループの持つ強みを相互に有効活用することで個々の既存事業を強化していきます。

##### ① 商品ポートフォリオの拡充

さまざまな素材や技術を融合させることにより新たな観点からの商品展開を進め、商品ポートフォリオを強化していきます。菓子の製造技術や素材を用いた新機軸のアイスクリームを開発したり、チルド技術を菓子の分野に応用することで、チルド・チョコレートや新しいチルド・フローズンタイプのデザート商品を展開するなど、チルド分野での取り組みも強化します。既存商品の高付加価値化や収益性の高い分野における商品開発を推進し、消費者ニーズの多様化に対応していきます。

##### ② 特有のチャンネルの有効活用

乳製品事業において全国的に展開してきたチルド・チャンネルや宅配チャンネルなど、特有の販売チャンネルを有効活用するこ

### グループの強みの相互活用による競争力向上

全 エ ィ ズ で の 競 争 力 向 上	プロダクト ブランディング	各事業の保有するプロダクト・ブランド等ブランドイメージを有効活用
	マーケティング	各事業のノウハウ活用による効果的な広告・宣伝や横断的キャンペーン等の展開 ● TVCMによる広告・宣伝における高いプレゼンスを発揮、データマーケティングにおける高いノウハウ活用
	営業	グループ内の営業部門の協働による企画提案力、店頭フォロー力向上
	流通	各事業が強みを持つ販売チャンネルの相互補完および有効活用 ● ドラッグストアチャンネルの活用、宅配チャンネルの活用

# Strategy

とで、新たなチルド商品普及の可能性を追求すると同時に、宅配チャネルの活用により既存商品を幅広く展開していきます。特に、高齢化の進展により、利便性の観点からも宅配事業は今後さらに拡大する可能性があり、宅配チャネルはその優位性が見込まれます。また、薬局やドラッグストア、ファミリーレストラン・洋菓子店・製パンメーカーなどの業務用ルートも相互に活用していきます。

### ③ 菓子・健康事業において培ったマーケティング力

グループの強みのひとつである独自のマーケティング技術により、既存商品の販促および商品の付加価値強化を進めていきます。例えば、「おもしろさ」を訴求したマーケティング技術を活用し、健康増進目的だけではなくデザート感覚の要素も加味したヨーグルトの展開などにも取り組んでいきます。

また、明治製菓と明治乳業のそれぞれの事業所が一体となり各地でさまざまな取り組みを進めており、グループ丸となってマーケティング活動を推進しています。その一環として大手ナショナルチェーンやリージョナルチェーンにおいて、共同で明治フェアを実施しています。新生活スタートの時期に合わせて時間軸で一日の食生活を提案するなど、加工食品、デ일리部門の両部門にまたがる販促活動を行っています。



明治グループは新ブランドマークの制定に伴い、商品パッケージに記載されているブランドマークを順次変更しています。

「明治おいしい牛乳」の牛乳パックに広報欄を挿入し、「明治ミルクチョコレート」の新パッケージ導入について掲載するなど、事業部門を超えた総合的な広報活動を行っています。

2011年度の業績については、売上高1兆2,600億円、経常利益450億円、経常利益率3.6%を目標としています。今後3年間で、売上高12%\*の成長、経常利益215億円の増益を目標としています。明治製菓と明治乳業の両社はこれまで、戦略的な取り組みにより売上を順調に拡大してきました。近年、原材料高騰により利益面での落ち込みがあったものの、高効率の生産体制構築に努めてきました。引き続き、事業発展と体質強化により目標達成に向けて邁進していきます。

\* 明治製菓・明治乳業の2008年度実績の単純合計をベースに、成長率を計算しています。

本中期経営計画では、まず第一にグループとしての既存の事業基盤の整備と強化を推し進め、収益の拡大を図るとともに、中長期的な成長へ向け新たな事業展開も並行して進めてまいります。明治製菓・明治乳業の前中計で成長事業領域として経営資源を集中させてきた事業をさらに発展させ、重点戦略ブランドの強化や新たな高付加価値商品の開発を推進していきます。また、グループ内のブランド力やマーケティング力、販売チャネルなどあらゆる経営資源を総合的に機能していくことで経営統合効果を発揮させ、個々の商品の売上拡大により、トップラインシナジーの追求を図っていきます。これらのシナジー効果による売上高300億円、経常利益40億円は、上述の業績目標値に織り込んでいます。

また、利益率や生産性の向上を目指しグループ内での効率化を進めていきます。原材料の調達、物流部門等でのコスト削減を行うと同時に、外部に委託生産を行っていた製品について、可能なものはグループ内で調達するなど、統合によるコスト削減を図っていきます。なお、資本の効率的運用を目指し、ROE8%を目標に掲げています。

また、成長事業の推進と収益基盤の強化・拡大を目的として、今後3年間で約1,300億円(明治製菓：約500億円、明治乳業：約800億円)の投資を計画しており、2009年度はまず638億円(認可ベース、リース含む)の設備投資を予定しています。将来的な市場動向を見据えて、戦略的な経営資源の集中を継続していきます。

## 2009-2011年度中期経営計画

### (1) 業績目標

	億円		成長(率/額)
	2008年度実績	2011年度計画	
売上高	11,255	<b>12,600</b>	112%
経常利益	235	<b>450</b>	215
利益率	2.1%	<b>3.6%</b>	+1.5point

※ うち、統合シナジー効果 売上高300億円、経常利益40億円

## (2) 事業別目標

明治グループは、明治製菓・明治乳業両社の事業および機能のグループ再編を進めており、再編が完了するまでの間は以下の4事業に分類しています。

### 乳製品事業

	億円		成長(率/額)
	2008年度実績	2011年度計画	
売上高	5,956	<b>6,500</b>	109%
経常利益	109	<b>155</b>	46
利益率	1.8%	<b>2.4%</b>	+0.6point

乳製品事業では、「コア商品」と位置づけている高付加価値商品の売上強化を重点戦略として、市乳、ヨーグルトなど、事業カテゴリーごとにトップシェアを確立していきます。

ブランド牛乳である「明治おいしい牛乳」の売上拡大をはじめ、「明治プロバイオヨーグルトLG21」などのヨーグルト・プロバイオティクス事業の徹底強化を図ります。そして、前中計で成長分野として生産設備を増強した、チーズ、流動食事業については、独自の技術力を活かし多様な商品開発を行うとともに、グループ全体のマーケティング技術を活用することで、積極的な売上展開を行います。

宅配事業については、高齢化の進展による小容量ニーズに対応した小容量壺商品の強化と、チャンネルの有効活用により、さらなる事業拡大を図ります。

前期に価格改定のため売上数が減少した商品については売上回復を目指し、また、他社との事業提携による競争力の強化なども加味し、一層の収益力向上を図っていきます。

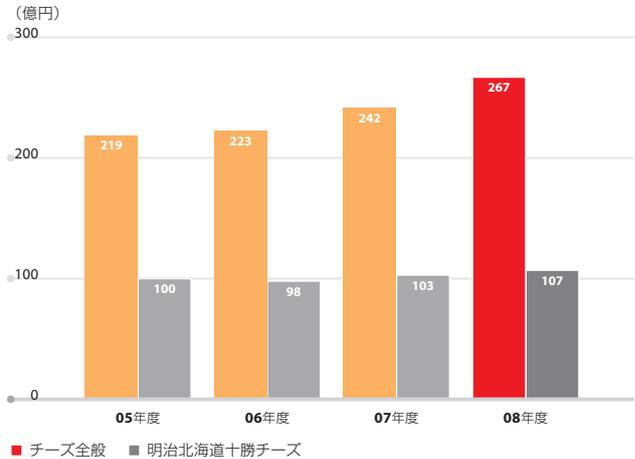
### 《前中計での成長事業への「仕掛け」—生産能力強化》

#### ① 生産能力国内最大級の新十勝チーズ工場

2008年3月、国産ナチュラルチーズの新十勝工場(北海道芽室町)が本格稼働しました。食生活の洋風化に伴い、チーズの国内消費量は直近10年間において年率3%程度で成長しています。しかし、欧米諸国と比べると日本人1人当たりの消費量は10分の1程度と少なく、今後さらに市場拡大が期待できます。新工場は120億円を投資して建設され、生乳処理量年間20万トン、生産量年間2万トンと、国内最大級の生産能力を備えています。

2008年9月より新技術「うまみ乳酸菌熟成」を活用した「明治北海道十勝チーズ」を発売、その後さまざまな種類の商品開発を行っており、「明治北海道十勝チーズ」の2008年度売上高は前期比5%増の107億円となっています。

### チーズ全般・「明治北海道十勝チーズ」の売上高推移

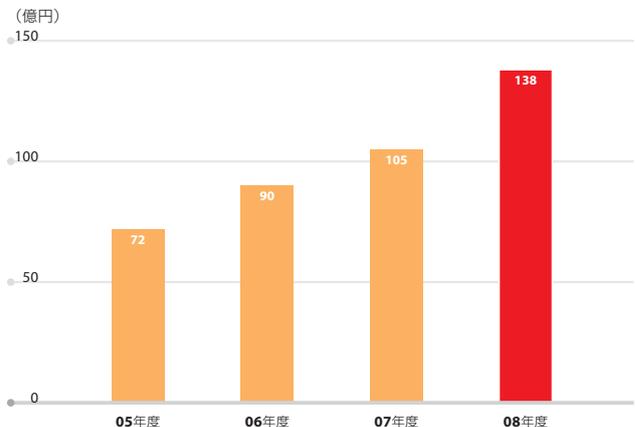


#### ② 群馬栄養食工場新設による生産設備の拡大

高齢化社会の拡大、医療における栄養管理の強化などにより、流動食市場の拡大が見込まれます。2008年度の市場規模が約550億円と前年度比10%強の増加(明治乳業推計)なのに対し、明治乳業の売上高は前年度比32%増の138億円と、市場の伸びを大きく上回るペースで拡大しています。

今後の大幅な需要増加に備え、群馬工場の敷地内に栄養食の新工場棟を建設し、2008年7月より稼働しています。生産能力は従来の約3倍の年間4万klとなり、独自の生産管理システム「MES(製造実行システム)」の導入により多品種・多容器製品の生産が可能となりました。生産品目数は約40品目で、稼働前に比べて4倍に増えました。

### 流動食売上高推移



2009年度における、次なる成長に向けた設備投資の一部をご紹介します。

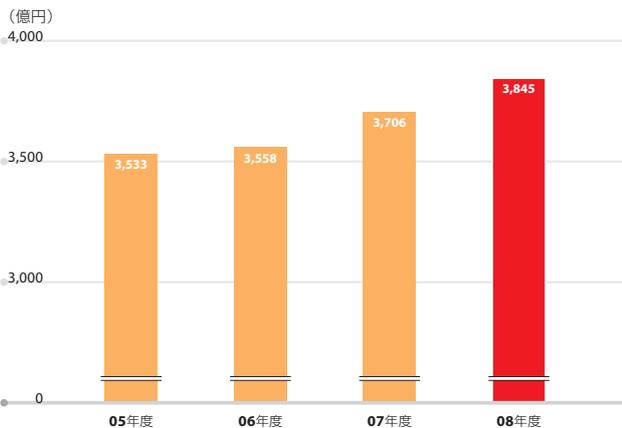
① アイスクリームの生産能力向上

明治乳業においてアイスクリームの新工場を建設します。92億円の資金を投入し、生産能力を約30%増大させます。

2004年度以降、国内のアイスクリーム市場は拡大トレンドとなっており、当社グループは乳製品事業のひとつとして今後も事業を強化していきます。特に、重点戦略商品のひとつである「明治 エッセルスーパーカップ」は1994年の発売当初より市場で評価されており、季節限定の商品を含めラインアップを充実させながら販売を強化し、現在ではカップアイスのトップブランドとして定着しています。消費者の節約志向の高まりにおいて割安感が受け、2008年度の売上高は165億円(前年度比19%増)と、過去最高を更新しました。新工場での生産はこの「明治 エッセルスーパーカップ」が中心となり、さらなる需要拡大に備えていきます。

また、これまで培ってきた技術やノウハウ・強みを新工場に活かすとともに、明治製菓のプロダクトブランドや菓子加工技術、原材料の調達力の活用も図りながら高いシナジー効果を創出し、お客さまから長く愛される商品を生み出していきます。

国内アイスクリーム市場推移



(社)日本アイスクリーム協会 統計データ参照

② マーガリンの生産体制強化

マーガリンの生産体制を強化するため、47億円を投入し明治乳業子会社による新工場建設を行います。

家庭用マーガリン市場は縮小が続いていましたが、2007年以降のバター不足によるマーガリンへの代替需要の拡大や内食化などにより、その傾向に歯止めが掛かっています。また市場の占有状況は、明治乳業を含む上位3社のシェア合計が市場全体の7割を超す寡占状態となっています。こうした状況の中、当社グループは今後の市場動向を見据えながらさらに事業を強化し、市場をリードしていく方針です。

新工場では、これまで培ってきた技術やノウハウを活かし生産性の向上を図るとともに、多様化する消費者ニーズに応え得る高付加価値商品の生産を推進していきます。

菓子・健康事業

	億円		成長(率/額)
	2008年度実績	2011年度計画	
売上高	2,978	3,600	121%
経常利益	21	180	159
利益率	0.7%	5.0%	+4.3point

菓子事業では主力商品の「ミルクチョコレート」「きのこの山」「たけのこの里」「キシリッシュ」などを中心に、積極的なマーケティング活動と菓子の特性である魅力ある楽しい売場提案を推進すると同時に、新たな分野での商品開発に挑戦していきます。

健康事業では、「アミノコラーゲン」「ザバス」「コクがおいしいミルクココア」「イソジン」にフォーカスしたブランド戦略、チャンネル別のマーケティング戦略を推進することで、個々の商品ブランドを強化します。

海外事業については、中国・東南アジア・北米を中心とした既存拠点の強化を図ると同時に、経営資源の投入など引き続き事業展開を推進していきます。

業務用食材事業では、カカオを中心とした製菓材、農産品やフルーツ加工品などの食材について、積極的な商品提案を行うことで売上伸長に努めるとともに、新規分野への進出にも取り組んでいきます。

また、品質保証体制の向上や生産体制の効率化を追求し続け、第二次MPS\*の推進により、ミニマムストック・フレッシュサプライを向上させていきます。

\* MPS: 明治製菓生産方式。高品質かつローコストな生産・物流活動を前提として、必要なものを必要な時に必要な量だけ生産します。

《前中計での重点拡大分野における成長戦略》

① 菓子事業：重点商品の強化と生産効率化を推進

菓子事業ではチョコレート・ガム・キャンデーを最重点分野とし、「商品・広告・店頭」でのトータルマーケティング戦略による新市場の開拓とロングセラーブランドの強化により、売上拡大を実現しました。2008年度チョコレートの売上高は、過去最高を記録しています。また第一次MPSの強力な推進により消費者や流通のニーズ変化に的確に対応できる供給体制を確立し、生産効率化と固定費構造の改善を図ることで利益率の強化に努めてきました。

② 健康事業：主力ブランドの育成・強化

健康事業では、「ザバス」「アミノコラーゲン」「イソジン」など主力ブランドにフォーカスし、商品ラインアップの強化や販売チャネル拡大、戦略的なマーケティング活動により、育成・強化を進めてきました。

2006年8月、独自製法による画期的な新商品「ザバスアクア」の発売により、プロテインユーザーの新規開拓と、ザバスブランドを強化しました。また2006年8月より通販専用商品の品揃えを拡充するなど、健康事業における有力な販売ルートとして通販事業の強化を加速しています。2007年12月に発売した「アミノコラーゲンEX」は、2008年の1年間で購入者数が2万人を突破しています。

③ 海外事業：事業拡大に向けた基盤強化

前中計では、中国・アジア・北米を中心とした市場展開を強化し、売上高比率20%以上を目標に、その足掛かりを築いてきました。2006年には明治制菓食品工業(上海)有限公司を設立、同時に菓子工場を新設し、「メルティーキッス」をはじめとしたチョコレートの現地生産を開始しました。従来までは輸出が中心でしたが、現地での製販体制を整え、次なる成長に向けた事業基盤を確立していきます。



明治制菓食品工業(上海)有限公司

医薬品事業

	億円		成長(率/額)
	2008年度実績	2011年度計画	
売上高	1,232	1,450	118%
経常利益	80	95	15
利益率	6.5%	6.6%	+0.1point

主力の感染症・中枢神経系領域における新薬の事業基盤を強化しながら、ジェネリック医薬品事業の競争力強化を進め、抗菌薬、抗うつ薬、ジェネリック医薬品の3分野において国内トップクラスを目指し、「スペシャリティ&ジェネリック・ファーマ」のパイオニアとしての地位を確立していきます。

国内では、新製品の抗生物質製剤「オラペナム小児用細粒」とうつ病治療薬「リフレックス錠」の上市に合わせて医薬情報担当者(MR)を700名体制から800名体制へ拡充、うち中枢神経系領域専任MRも100名から200名に増員し、市場への早期浸透を図ります。また、重点的に拡大してきたジェネリック医薬品事業については、引き続き高品質な製品の製造と安定供給、ならびに情報提供活動の充実により事業拡大を推進していきます。海外では、主力製品である抗生物質製剤「メイアクト」と関節機能改善薬「アダント」を核とした販売国の拡大に注力していきます。特に、「メイアクト」は、成長が著しいロシア・東欧・南米などの新興国での市場開拓を進めるとともに、新製剤の承認取得や適応症の拡大による売上拡大を目指します。

研究開発においては、自社創薬品開発のスピードアップを図ると同時に、欧米展開に注力していきます。また、重点診療科\*向けの新薬の導入開発を積極的に進め、今後の事業成長を見据えた開発パイプラインの充実化を推進します。グループで保有する微生物発酵技術、乳業技術、経口ゼリー製剤化技術を利用した製造受託事業にも引き続き取り組んでいきます。

農薬事業では、新製品の除草剤「ザクサ液剤」を上市し、市場への早期浸透を図りつつ、いもち病防除剤「オリゼメート」による、いもち・虫防除分野でのトップシェアを維持していきます。動物薬事業では、畜水産市場において国内No.1企業の地位を堅持していくとともに、麻酔・鎮痛分野を中心とするコンパニオンアニマル分野での売上拡大を目指します。また、農薬・動物薬事業ともに海外展開を強化し、特に農薬事業では自社開発品の海外展開を推進していきます。

\* 重点診療科: 内科、小児科、耳鼻咽喉科、精神科、心療内科、急性期病院、精神病院

2009-2011年度中に上市(予定)の新製品

製品名	概要	上市時期(予定)
オラベナム小児用細粒(医療用医薬品)	経口カルバペネム系抗菌剤	2009年8月
リフレックス錠(医療用医薬品)	うつ病治療薬	2009年9月
ザクサ液剤(農薬)	アミノ酸系非選択性茎葉処理除草剤	—
マルボシル(動物薬)	ニューキノロン系抗菌剤	—

《前中計での重点拡大分野における成長戦略》

① ジェネリック医薬品事業を柱のひとつに

医療費抑制政策における市場拡大のポテンシャルと新薬メーカーならではの強みを活かして、ジェネリック医薬品事業を感染症・中枢神経系領域に並ぶ柱として強化してきました。自社開発を行い、先発品にない剤型の発売や薬剤の溶解性の向上、服用性の向上など、利便性の高い高品質な「ユースフルジェネリック」を提供することで、差別化を図っています。また、700名体制のMRIは新薬とジェネリック医薬品の両方を取り扱っており、重点診療科に対しそれらの融合的なプロモーションを行うことで、治療法とコストの幅広い選択肢を提供しています。2008年7月発売の「アムロジピン錠 明治」は、アムロジピン製剤のジェネリック医薬品において売上トップの実績となり、2008年度ジェネリック医薬品の合計売上高は107億円(前年度比42.7%増)と、計画以上の進展となりました。

② 海外医薬品事業の強化

医薬品分野での海外事業は、1950年の抗生物質の輸出を機にスタートし、すでに海外売上高は20%を超えています。得意の感染症領域を中心に展開しており、「メイアクト」は現在欧米・中東・アジアの計20カ国で販売され、海外グループ会社および販売委託会社との連携強化による現地シェア拡大を目指しています。また、インドネシア・タイ・スペイン・中国に製造販売拠点を確立し、現地および周辺諸国にて「明治ブランド」の市場拡大を図るとともに、グループのコスト競争力強化の観点から海外製造拠点を活用した生産分業体制を構築しています。

サービスその他事業

	億円		成長(率/額)
	2008年度実績	2011年度計画	
売上高	1,089	1,050	96%
経常利益	25	20	(5)
利益率	2.3%	1.9%	(0.4)point

2009年度の業績目標

	億円
	2009年度計画
売上高	11,430
営業利益	250
経常利益	250
当期純利益	115
1株当たり当期純利益(円)	156.15

事業別売上高目標

	億円		%
	2009年度計画	成長率	
乳製品事業	5,976	100.3	
菓子・健康事業	3,120	104.8	
医薬品事業	1,249	101.4	
サービスその他事業	1,085	99.7	
合計	11,430	101.6	

2009年度の業績予想は、売上高11,430億円(前年度比1.6%増)、営業利益250億円(同0.7%増)、経常利益250億円(同6.2%増)、当期純利益115億円(同35.5%増)の増収増益を見込んでいます。事業別売上高については、乳製品事業、菓子・健康事業、医薬品事業でそれぞれ増収を予想しています。中期経営計画にもとづいた個々の戦略に、全力で取り組んでいきます。

# Feature 2 >>

## 特集 ② >> 明治グループの強み

明治グループには、戦略を実現していく独自の強みがあります。それは、今まで2つの明治が業界リーディング・カンパニーとして、90年以上の間事業を発展させ培ってきた、大切な財産です。

ひとつは共通の強み、すなわち両社が育て上げ大切に守り続けてきた明治ブランドであり、もうひとつはそれぞれの明治が事業を発展させてきた特有の強みです。

2つの明治が結集し互いに強みを融合させていくことが、大きな戦力となってきます。

### (1) 明治ブランド

2つの明治には、共通の財産があります。それは、それぞれ90年以上守り育て上げてきた明治ブランドです。ブランドとはすなわち、市場からの「信頼」を意味します。消費者が商品を選ぶ大切なポイントとなり、商品価値を構成する重要な要素となります。両社は長年の間、幅広い世代の人々の毎日に欠かすことのできない身近な商品を通じて、お客さまとの信

頼関係を大切にし、国内では業界トップカンパニーとしての地位を築き上げ、この明治ブランドを強固なものに育て上げてきました。

2つの明治が一緒になって力を合わせることで、「いつでも身近で親しみやすい」という明治ブランドのイメージを、より確実なものへと発展させていきます。国内で培われた安全・安心の明治ブランドという信頼は、グローバル市場でも受け入れられ、海外展開を進めていく上で絶大な戦力となるものと考えています。

また、両社はすでに多くのトップブランド商品を有しており、これらが結集することで、乳幼児から高齢者のあらゆる人々に対して、「食と健康」に関する幅広い分野で、商品やサービスを提供することが可能となります。新生「明治グループ」は、世界有数の「食と健康」企業グループというユニークな企業形態を目指し、さらに多くのトップブランド商品を創り上げていくことでポートフォリオ拡充を実現していきます。

### 両社の結集による商品ラインアップの拡充

★ 明治製菓商品 ★ 明治乳業商品

乳幼児	子供	成人	高齢者
<b>育児商品</b> 	<b>市乳・乳製品</b> 		
<b>菓子</b> 			<b>流動・介護</b> 
<b>健康・美容・スポーツ</b> 		<b>薬品・OTC</b> 	
<b>その他飲料・食品</b> 			

# Strengths

## (2) 事業を発展させてきた特有の強み

2つの明治は、菓子・医薬品事業、乳製品事業といった異なる事業を展開してきており、それぞれの業界で勝ち抜いてきた特有の事業戦略を有しています。明治グループはそれらすべての力を融合させ、独自の戦略を生み出していきます。

ここでは、両事業子会社の特徴を理解していただくために、事業子会社別に個々の強みをご紹介します。

### <明治製菓>

#### 事業領域特有のマーケティング戦略

明治製菓は事業領域や商品特性に合わせたきめ細かいマーケティング戦略を展開することを強みとしています。菓子事業では「楽しくて話題性のあるマーケティング」「新しい生活シーンの提供」をポイントに、需要を創出しています。健康事業では情報啓蒙活動を中心としたマーケティング戦略により、「商品理解」に軸足を置いています。こうしたユニークなマーケティング手法による成功事例をご紹介します。

#### \*ブランドの鮮度感を保ちロングセラー商品へ

商品サイクルが短い菓子分野においてロングセラーであり続けるためには、時代とともに変わる消費者ニーズに対応したマーケティング戦略が必要です。市場に対して「新しい生活シーン」を提供したり話題作りを仕掛けていくことで、ブランドの鮮度感を保ち続け、ロングセラー商品へと育てることができます。

「ミルクチョコレート」は1926年の発売以来、皆さまに親しまれているロングセラー商品です。現在でもなお売上を拡大しており、2009年1月には過去最高の出荷記録を達成しました。その背景には、「友チョコ」という新しい生活シーンの提供によるマーケティング戦略があります。

数年前より、中高生をターゲットに、バレンタインシーズンに手作りのチョコを友達に贈る「友チョコ」というシーンを普及させることで、「ミルクチョコレート」を中心とする既存のソリッドチョコレート\*において新たな需要を創り出してきました。

まず、手作り需要をさらに喚起するため、料理教室と提携し店頭で手作りチョコの実演を行ったほか、商品購入者に手

作りチョコ教室の招待券が当たるキャンペーンも実施しました。店頭での演出により新しい生活シーンの提案を行った上で、今度は手作りチョコに特化したCMを流したり、中高生向けの雑誌に広告を掲載するなど、新しいシーンを普及させると同時に、手作りチョコの簡単さを訴求しました。さらに専用ホームページに動画レシピを掲載するなど、WEBマーケティングも行っています。店頭と媒体の融合戦略の成功により、「友チョコ」という新しい生活シーンを定着させ、「ミルクチョコレート」の売上増大につなげました。

2009年9月、「ミルクチョコレート」は38年ぶりにデザインを一新し、リニューアル発売しました。時代の進化に合わせてブランド・イメージを一新すると同時に、内容量や価格の見直しも行い、ニーズの多様化に 대응していきます。

\* ソリッドチョコレート：板チョコレートなどの無垢チョコレート(チョコレート生地だけで作られたもの)のことです。



手作りチョコレシピのWEBサイト

#### \*情報啓蒙活動と広告の融合戦略

「アミコラ、アミコラ、No.1…」——このCMで流れてくる歌の歌詞には、「アミノコラーゲン」を大ヒット商品へと導いた、巧みなマーケティング戦略があります。

美容・ファッション業界を中心にインナービューティーが注目される中、明治製菓は2002年3月に「アミノコラーゲン」を発売しました。当時は「コラーゲンは塗るもの」というのが消費者の常識。それでは、どのように「アミノコラーゲン」を大ヒット商品へと導いたのでしょうか？

そもそも健康機能食品を購入動機へと結びつけるためには、まずは消費者に特徴を「理解」してもらうことが重要です。

他の食品と異なり「認知」だけでは全く効果がなく、その特徴について消費者にご納得いただくために、エビデンスに基づいた確かな情報が求められます。「アミノコラーゲン」の特徴を伝えるため美容雑誌にPR記事を掲載し、まずは美容業界のプロフェッショナルへ理解を促しました。さらにコラーゲンの特徴や摂取方法を詳しく書いたリーフレットを作成し、個袋サンプルとセットにして店頭でそれらを配布し、口コミにより広がっていきました。

2004年度と2005年度に、「アミノコラーゲン」が化粧品の間口ランキングで1位を獲得するほど認知度を高め、そして発売から4年を経て初めてCMをスタートしました。今まで口コミで広がっていた市場を一気に活性化させ、売上の急拡大を実現しました。現在では「アミノコラーゲン」は、明治製菓の健康事業において中核をなすブランドへと成長しています。



「アミノコラーゲン」のリーフレット

### 顧客軸での「スペシャルティ&ジェネリック・ファーマ」の確立を目指す医薬品事業

医薬品事業では、主力の感染症治療薬・中枢神経系治療薬の処方割合が高い診療科を重点診療科と位置付け、これらの重点顧客に対し新薬とジェネリック医薬品の両方を提供するマーケティング戦略をとっています。明治製菓の医薬品事業は、長い歴史において優れた有効性と安全性を持つ新薬による医療への貢献と、菓子・健康事業により培ってきた「明治ブランド」への信頼を基盤に、医療機関、特約店、調剤薬局等との強固な顧客リレーションを築き上げてきました。こうした信頼関係を背景に、新薬とジェネリック医薬品を扱う医薬品メーカーとして、ジェネリック医薬品専業メーカーより優位

な販売網を構築しています。例えば感染症治療では、感染症を起こしている部位や感染症の原因菌、患者さんの症状に加え、原因菌に対する抗菌力や体内移行性、副作用など考慮して治療に適切な抗菌薬を選択することが必要です。呼吸器感染症であれば、咽頭炎や扁桃炎、気管支炎などは内服薬の新薬「メイアクト」「オラペネム」「スオード」や、ジェネリック医薬品の「ワイドシリン」「クラリスロマイシン」などの豊富なラインアップの中で、医師が治療に適切な抗菌薬を選択することが可能となります。また、より重症で入院が必要な肺炎では、注射薬の新薬「オメガシン」とジェネリック医薬品の「スルバシリン」、MRSA\*による肺炎の場合は、新薬の「ハベカシン」とジェネリック医薬品の「バンコマイシンMEEK」を紹介するなど、症状や薬剤の特徴に応じて、さらに経済性などを勘案した治療提案を行い、顧客満足度を高める営業活動を展開しています。

\* MRSA: methicillin-resistant Staphylococcus aureus (メチリン耐性黄色ブドウ球菌)の略。黄色ブドウ球菌は主に創傷や熱傷、呼吸器感染症、消化器感染症の原因菌ですが、MRSAは抗菌剤に耐性となった黄色ブドウ球菌を指します。

### <明治乳業>

#### 高付加価値商品を生み出す独自の技術開発力

明治乳業は、独自の技術力・商品力を強みとし、これまで技術的裏付けのある新商品を常に業界に先駆けて提案してきました。「乳」を中心とした素材の持つ可能性を最大限に追求し、「食」の新しい価値創造を続けてきた、独自の技術開発力を紹介します。

#### ①「ナチュラルテイスト製法」により差別化した“おいしい”牛乳を実現

「明治おいしい牛乳」は通常より高価格であるにもかかわらず、2002年の発売以来売上を伸ばしている(2008年度の売上高:470億円)大ヒット商品です。

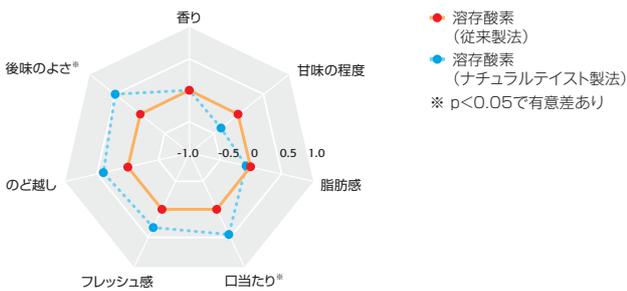
そもそも牛乳は生乳を加熱殺菌したものであり、その成分規格から細菌数、殺菌条件や保存方法に至るまで省令で定められ、味の差別化が最も難しい商品のひとつであるとされてきました。牛乳の「おいしさ」を追求し「風味がよく後味がべとつかない、口当たりのよい牛乳」を作るため、牛乳の中に溶け込んでいる酸素(溶存酸素)に着目して開発した独自の技術

が、「ナチュラルテイスト製法(特許取得)」です。

これは、加熱殺菌前の生乳に約10ppm含まれている溶存酸素をあらかじめ低減して殺菌することにより牛乳の風味劣化を抑える、という製法です。生乳中の溶存酸素を低減することにより、硫黄化合物(ジメチルサルファイド)などのおい成分が生成されるのを抑制します。この製法により官能評価\*が大きく変わり、「フレッシュ感」「後味のよさ」「口当たり」「ノド越し」が格段に高い評価となりました。

\* 官能評価: 人の味覚によって行う評価のこと。明治乳業では、特に鋭い味覚を持つ研究者からなる専門チーム「エキスパート・パネラー」によって行われ、この検査の評価をデータ化した「官能評価システム」を構築しました。

### 溶存酸素濃度と牛乳の風味特性との関係



### ② ヒトの胃の健康を守る新しい乳酸菌の発見

明治乳業は、日本で初めて「プレーンヨーグルト」を上市して以来、乳酸菌の機能解明を続け、新しいプロバイオティクス乳酸菌を探索してきました。「LG21乳酸菌」は従来の概念を覆した、ヒトの胃の健康を守る全く新しいジャンルの乳酸菌です。

「ヘリコバクター・ピロリ」(以下、ピロリ菌)は、胃炎や胃潰瘍、胃がんの最大の危険因子であり、東海大学古賀教授は、マウスの胃に常在している乳酸菌がピロリ菌の感染を抑制していることを発見しました。胃酸が強いヒトの胃の中でも長く活動でき、ピロリ菌抑制に効果がある乳酸菌を求めて、乳酸菌研究に半世紀以上の伝統を持つ明治乳業へと共同研究を依頼したのです。2,500株以上の乳酸菌株から、ピロリ菌を強く抑制し胃酸耐性や胃内生存性が高く、さらに食品として安全でヨーグルトに添加しておいしい乳酸菌を探し、

「Lactobacillus gasseri OLL2716(以下、LG21乳酸菌)」を発見しました。

2000年、この研究結果で特許を取得し、ヒト評価試験を実施しました。ピロリ菌保有者に普通のヨーグルトを8週間食べてもらった後、LG21乳酸菌を含むヨーグルトを8週間食べてもらい、ピロリ菌数と胃の炎症の程度を測定したところ、LG21乳酸菌を含むヨーグルトを8週間食べた後ではピロリ菌数が減少し、胃の炎症が改善する結果が得られました。こうして、ヒトの胃で働く新しいプロバイオティクスLG21乳酸菌が誕生したのです。

### ③ 日本人に合う「うまみ」と食感のチーズを開発

長年、乳酸菌の持つさまざまな役割について研究を進めてきた成果をチーズの製造技術に活かし、乳酸菌の選択・組み合わせとその培養・製造・熟成方法等により、発酵食品に含まれている「うまみ」を最大限に引き出す明治乳業独自の技術、「うまみ乳酸菌熟成」が開発されました。

昔から親しまれている漬物や味噌といった発酵食品には「うまみ」が多く含まれており、また醤油や昆布の影響から日本人はうまみに敏感で、苦味への感受性が高い嗜好が形成されています。発酵食品の「うまみ」は、乳酸菌の出す酵素がたんぱく質を分解することでつくられており、乳酸菌は食品の風味づくりに重要な役割を果たしています。明治乳業はこの点に着目し、300種類の乳酸菌のうち風味と味の調整でチーズの製造にもっとも合う乳酸菌を選び出し、培養し、使用し、熟成させる技術をチーズ製造に活用することで、日本人が好む「うまみ」を付与したチーズを開発しました。また日本の米食文化の影響から、しっとりとして、なめらかな食感や口どけの良いものを好む傾向が形成されていることから、このチーズを、同社独自の技術によりほろほろとした口あたりと口どけのいい、今までにない食感に仕上げました。

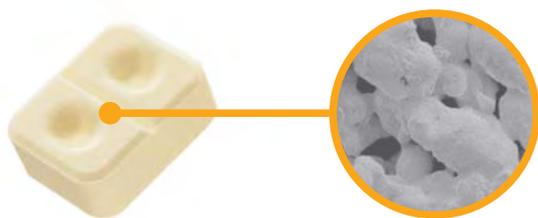
ヨーグルトで使う乳酸菌の研究を強みとした同社ならではの、新しいチーズのおいしさの開発です。

### ④ 独自の成型技術により世界初の固形調整粉乳を開発

明治乳業は80年以上の間母乳を研究し、数々の新たな技術革新により、顧客からの信頼とトップブランドとしての地位

を獲得してきました。コナミルクの機能強化のみならず、使い勝手に対する課題解決に向けても技術開発を重ね、快適な育児に貢献する商品を提供しています。2007年10月、世界初のキューブタイプのコナミルク「明治ほほえみ らくらくキューブ」を発売しました。従来の顆粒タイプの「明治ほほえみ」に添加物を加えず、全く同じ栄養機能でありながら、独自の成型技術により粉乳を圧縮成型し、表面を硬化させて固形状にした、画期的なコナミルクです。

割れたり欠けたりしない強度を確保しながら、顆粒タイプのように湯温にすばやく溶ける性質を両立させるために、最適な圧縮成型条件を見つけ、さらに成型後の工程でも溶解性を落とさないように顆粒の隙間を残しながら、キューブ表面の顆粒同士をしっかりと結着させて強度をいっそう高めるよう工夫しました。固形乳およびその製法については、すでに特許取得済みです。



「明治ほほえみ らくらくキューブ」  
くぼみも溶けやすくする工夫のひとつ。  
キューブ表面の拡大画像（300倍）  
隙間を残しながら顆粒同士をしっかりと  
接着させて強度を増している。

## ⑤『乳』で培った知見・技術の賜物、流動食事業

『乳』を扱う明治乳業は歴史的に非常に密接に「栄養」と向き合い、その提供にかかわってきました。栄養摂取を支援する食品である流動食事業は、1950年の「経腸栄養法\*」の研究以来、60年近く続いています。コナミルク事業を通じて蓄積・発展させてきた微量成分の配合などの栄養・機能設計技術をはじめ、『乳』で培った知見や技術の賜物です。

1986年、「YH-80」(2002年に終売)の発売により、本格的に事業展開を開始しました。Yはヨーグルト、Hはハネー(ハチミツ)の頭文字で、ヨーグルトとハチミツを混ぜて製品化したものです。この製品は1978年、ある大学医学部の医

師から、重度のヤケドを負って運び込まれた子供をなんとか助けたい…、ヨーグルトで栄養補給ができないか、という相談を受けて製品化されたものです。研究員がさっそくヨーグルトにハチミツを加えて投与すると、男の子は体力を回復し、ヤケドの治癒も進みました。ヨーグルトはもともと乳酸発酵により、たんぱく質や乳糖もある程度分解されているため、消化・吸収が速いうえ、乳酸菌の持つ病原菌を抑制する力や、免疫力を活性化させる力があります。また、重いヤケドを負った患者さんは代謝の亢進や皮膚の再生のために通常より多くのエネルギーを必要とするため、エネルギーの補填という面でハチミツを加えるこの組み合わせは、理にかなっているのです。「YH-80」はその後、食物繊維を強化し、DHA(ドコサヘキサエン酸)、EPA(エイコサペンタエン酸)、β-カロテンなどを添加(1993年)し、最新栄養学の知見にもとづいて組成改良した「ファイブレンYH」(2004年)へと進化しています。

\* 経腸栄養法：口から栄養を摂取するかわりに、鼻腔、口腔、腹部から管を入れて腸の動きを活かして栄養をとる方法。他の栄養摂取法として、静脈から栄養分をとる経静脈栄養法があります。

# 営業概況

明治製菓株式会社 >> p.18

明治乳業株式会社 >> p.22

ここでは、2つの明治の結集に至るまでの両社の経営戦略と2008年度の概況をご報告します。

明治製菓株式会社の営業概況： … 18  
財務ハイライト（連結ベース） … 18  
2008年度の概況 … 20

明治乳業株式会社の営業概況： … 22  
財務ハイライト（連結ベース） … 22  
2008年度の概況 … 24

# 明治製菓株式会社：

## 財務ハイライト（連結ベース）

### 売上高



### 営業利益と売上高営業利益率



### ROE



百万円  
(別途記載のものを除く)

会計年度	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度
売上高	¥ 363,381	¥ 358,898	¥ 361,866	¥ 353,453
売上原価	209,947	203,824	206,863	204,879
販売費及び一般管理費	134,319	137,085	141,987	143,090
営業利益	19,100	17,990	13,042	5,503
経常利益	18,732	17,721	13,122	6,072
当期純利益	4,467	6,880	5,887	2,670

### 会計年度末

総資産	¥ 321,103	¥ 341,350	¥ 336,932	¥ 317,798
純資産	148,245	160,906	158,683	154,708

### 1株当たり情報(円、米ドル)

当期純利益	¥ 11.47	¥ 17.68	¥ 15.2	¥ 6.83
純資産 <sup>(注2)</sup>	373.38	408.87	404.68	395.31
配当金	7.00	7.00	7.00	7.00

### レシオ(%)

自己資本当期純利益率(ROE)	3.0	4.5	3.7	1.7
総資産利益率(ROA)	1.4	2.0	1.7	0.8
自己資本比率 <sup>(注3)</sup>	45.3	46.4	46.3	47.9

### その他

従業員数(人)	7,430	7,352	7,287	7,017
---------	-------	-------	-------	-------

注) 1. 米ドル金額は読者の便宜のために提供するものであり、換算レートには2009年3月31日の為替レート(1米ドル=98.23円)を使用しています。

2. 1株当たり純資産=(純資産総額-少数株主持分)÷(発行済株式数-自己株式数)

3. 自己資本比率=(純資産-少数株主持分)÷総資産

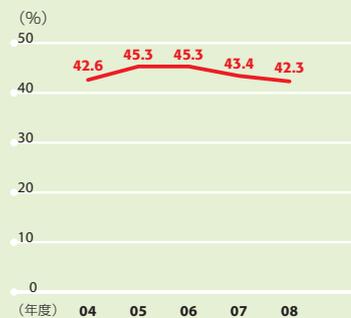
## チャレンジ 2005: (2003-2005)

「土壌作り」

体質転換の時期と位置付け、収益のV字回復を実現するべく構造改革と事業発展の両面に取り組みました。生産拠点の再編成や要員の見直しなど徹底した合理化を進めるとともに、2005年度は「攻め」に軸足を置いた積極的な事業展開を推進することで競争力を強化し、大幅な増収増益を達成しました。

百万円 (別途記載のものを除く)					千米ドル <sup>(注1)</sup> (別途記載のものを除く)	
2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2008年度
¥ 368,865	¥ 364,018	¥ 382,429	¥ 393,853	¥ 404,711	¥ 414,080	\$ 4,215,412
213,626	206,231	213,069	220,942	234,228	246,110	2,505,446
147,367	148,869	152,869	160,276	157,827	157,261	1,600,946
7,881	8,717	16,460	12,584	12,725	10,798	109,925
8,243	8,503	16,160	12,627	11,701	9,608	97,811
348	(8,240)	8,678	5,480	6,240	2,556	26,020
¥ 330,059	¥ 339,848	¥ 348,281	¥ 351,514	¥ 348,609	¥ 330,878	\$ 3,368,400
156,990	147,445	160,659	162,763	155,111	144,854	1,474,641
¥ 0.79	¥ (21.53)	¥ 22.41	¥ 14.39	¥ 16.46	¥ 6.74	\$ 0.068
403.33	377.78	413.53	419.62	399.01	369.09	3.757
7.00	7.00	10.00	7.00	7.00	7.00	0.071
0.2	—	5.7	3.5	4.0	1.8	—
0.1	—	2.5	1.6	1.8	0.8	—
46.8	42.6	45.3	45.3	43.4	42.3	—
6,546	6,299	6,303	6,275	6,481	6,922	—

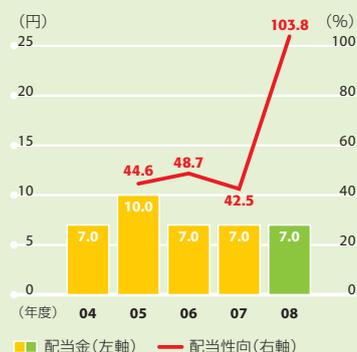
### 自己資本比率



### 当期純利益と1株当たり当期純利益



### 配当金と配当性向



## DASH! 08:

(2006-2008)

「種まき・育成」

成長戦略の強化をテーマとして、目指すビジョンへ向けて加速しました。戦略的なマーケティング活動の推進により、菓子事業での重点分野の売上拡大、健康事業での主力ブランドの強化・育成を図りました。また、海外・ジェネリック医薬品の重点成長分野に対して戦略投資を行い、事業基盤を確立しました。

# 明治製菓株式会社： 2008年度の概況 ●●●

## 4期連続増収したものの、原材料高騰や薬価改定の影響で減益

2008年度明治製菓グループの売上高は、菓子・健康事業の躍進により前期比2.3%増の4,140億円と、過去最高記録となりました。

利益面では、コストダウンおよび生産の効率化等に積極的に取り組んだものの、原材料高騰や大幅な薬価改定(約55億円)などの厳しい状況を受け、営業利益は前期比15.1%減の107億円でした。経常利益は、円高に伴う為替差損の発生等により前期比17.9%減の96億円となりました。当期純利益は、投資有価証券の評価損や統合関連費用等の特別損失計上、連結子会社の一部欠損発生により前期比59.0%減の25億円となりました。

なお、2008年度の配当につきましては、安定的な配当政策の継続により、中間配当3.5円と合わせて、年間配当は前期同様の7円とさせていただきます。

## 中計での重点拡大分野において事業強化を推進

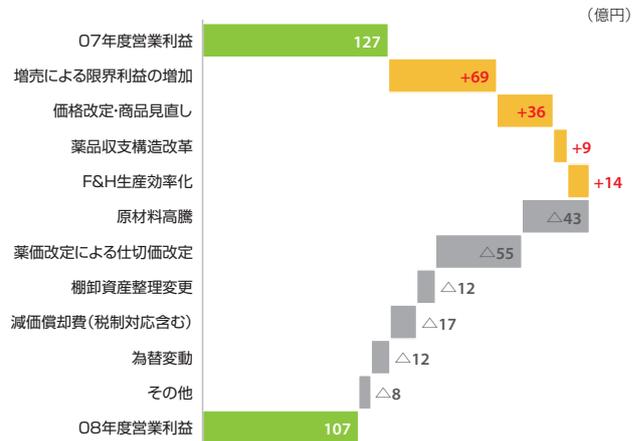
2008年度、明治製菓グループを取り巻く環境は、食品業界においては、度重なる食品偽装事件により食の安全・安心がますます求められる状況となる一方、原材料価格の高騰を背景とした商品の価格改定の動きが活発化し、市場における競争は激しいものとなりました。また国内医薬品業界においては、2008年4月の薬価改定やジェネリック医薬品の普及促進などの医療費抑制策が継続しています。

このような状況において、明治製菓グループは中期経営計画「DASH!08」の最終年度として、計画達成に向けてグループの力を結集し、新商品の開発や主力ブランドへの戦略的なマーケティングの展開、重点拡大分野と定めた「健康」「ジェネリック医薬品」「海外」への積極的な戦略投資などに取り組んできました。

菓子事業におけるチョコレートの過去最高の売上達成や、健康事業での選択と集中により強化された主力ブランドの売上拡大、海外事業における輸入商品の売上好調や現地販売・輸出の伸長が寄与し、フード&ヘルスケア事業における売上高は2,977億円(前期比3.3%増)の過去最高を達成しました。しかし原材料高騰の影響が強く、価格改定の実施やコストダウンなどの取り組みにもかかわらず、営業利益は30億円(前期比22.2%減)となりました。

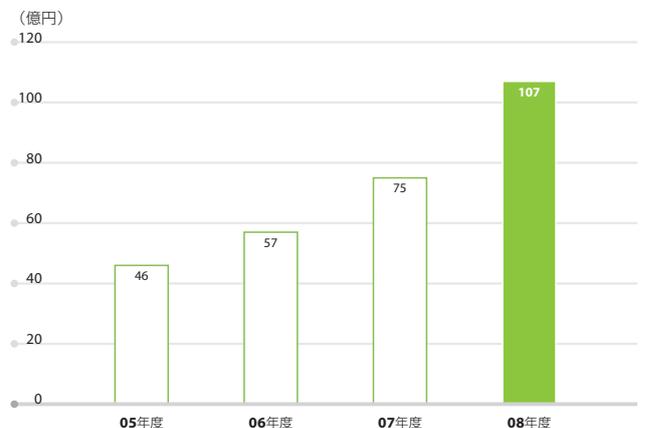
薬品事業では、2008年7月より発売したジェネリック医

## 2008年度営業利益要因分析(連結)



薬品「アムロジピン錠 明治」が営業力の強化により好調に売上拡大し、ジェネリック医薬品の拡大に大きく貢献しました。また海外事業では、欧州を中心に主力の「メイアクト」が大幅に売上拡大しました。当事業全体では、売上高は1,129億円(前期比0.3%減)と減少しましたが、販促費の削減など徹底したコストダウンにも取り組んだ結果、営業利益は前期並みの72億円となりました。

## ジェネリック医薬品の売上高推移



2008年度、明治製菓グループにおける各事業の営業概況は以下のとおりです。

フード&ヘルスケア事業

**菓子事業**



既存主力ブランドの強化と新商品展開により堅調に推移し、売上高は前期比0.6%増の1,461億円となりました。「ミルクチョコレート」はバレンタインを中心とした手作り需要を喚起する戦略が奏功し、2009年1月に過去最高の出荷を記録しました。また、「きのこの山」「たけのこの里」でのマーケティング戦略の成功や、「ガルボ」での新商品の牽引により、チョコレートはいずれも大幅に伸長しました。ガムは、主力の「キシリッシュ」のボトルタイプの落ち込みにより、全体では前期を下回りました。キャンペーンは、発売20周年の「果汁グミ」が増売となり、好調でした。

**健康事業**



主力ブランドの強化により順調に推移し、売上高は前期比7.3%増の472億円となりました。健康・美容分野では、「アミノコラーゲン」は新商品の発売が寄与し、競争激化の中、好調に推移しました。「ザバス」は減売でしたが、「パーフェクトプラス」は大幅に伸長し、主力ブランドに成長しました。食品分野ではココアは、新商品「コクがおいしいミルクココア」が着実に市場定着し、シェアを拡大しました。OTC（一般医薬品）では、主力の「イソジンうがい薬」は新商品も加わり、大きく売上拡大しました。

**海外事業**



海外事業については、急激な円高の影響により輸出は前年度を大きく下回りました。しかし輸入は、主力商品「スナイダース」の好調に加え新規ブランドの積極投入により、大きく売上伸長しました。またメイジセイカ・シンガポール社では現地販売・輸出ともに大幅に伸長し、明治製菓（上海）有限公司ではギフト商品が寄与し増売となりました。その結果、2008年度の売上高は前期比4.3%増の271億円となりました。

**フードクリエイティブ  
(業務用食材)  
事業**



業務用食材は、製菓剤（チョコレート・ココア関連商品）が、外食チェーン・製菓メーカー・コンビニエンスストアへの積極的な商品提案により伸長しました。食材は、農産品や缶詰、業務用カレーが好調に推移しましたが、全体で前期比を下回りました。また国内連結子会社における砂糖事業、糖化穀粉事業が引き続き伸長し、この結果、事業全体では前期比5.7%増の772億円となりました。

薬品事業

**医療用医薬品事業**



主力製品の拡売強化とジェネリック医薬品の増売などが薬価改定の影響をカバーし、売上高は前期比0.5%増の901億円と前期並みを確保しました。主力の抗菌薬「メイアクト」および抗うつ薬「デプロメール」は、通常の薬価改定に加え特例引下げの対象となり減売しました。一方、ジェネリック医薬品は、医療動向を見据えた取り組みが奏功し、既存品の伸長に加え、カルシウム拮抗薬「アムロジピン錠 明治」が発売以降好調に売上拡大し、大幅に増売しました。海外では、「メイアクト」が欧州を中心に大幅に売上拡大し、好調でした。また、メイジ・インドネシア・ファーマシューティカル社は、現地向け販売が好調であり、増売しました。

**農薬・動物薬事業**



いもち病および害虫の発生が少なく、競合品の攻勢など厳しい環境の中、主力のいもち病防除剤「オリゼメート」の減売が主因となり、売上高は前期比3.2%減の228億円となりました。動物薬は、飼料メーカー向け栄養剤やコンビニオン動物用薬などが増売となりましたが、飼料原料高騰による買控えの影響などにより家畜用薬が減売となりました。

ビル賃貸事業他



主力のオフィスビル「ソリッドスクエア」は高入居率を維持し、堅調に推移しました。この結果、売上高は前期比8.7%増の33億円となりました。

● 明治製菓株式会社の営業概況 ●  
2008年度の概況

# 明治乳業株式会社：

## 財務ハイライト（連結ベース）

### 売上高



### 営業利益と売上高営業利益率



### ROE



百万円<sup>(注1)</sup>  
(別途記載のものを除く)

会計年度	1999年度	2000年度	2001年度	2002年度
売上高	¥ 689,038	¥ 708,326	¥ 713,979	¥ 732,368
売上原価	490,278	505,113	519,587	528,996
販売費及び一般管理費	184,737	187,771	186,467	187,602
営業利益	14,022	15,441	7,924	15,769
経常利益 <sup>(注3)</sup>	13,459	14,691	8,007	14,602
当期純利益	4,626	3,834	2,093	4,050
会計年度末				
総資産	¥ 345,435	¥ 366,894	¥ 381,979	¥ 363,353
純資産 <sup>(注4)</sup>	76,985	80,802	80,435	82,241
有利子負債 <sup>(注5)</sup>	141,724	135,369	153,040	150,316
1株当たり情報(円、米ドル)				
当期純利益	¥ 15.60	¥ 12.92	¥ 7.06	¥ 13.56
純資産 <sup>(注4)</sup>	259.52	272.38	271.18	277.55
配当金	6.00	6.00	6.00	6.00
レシオ				
自己資本利益率(ROE)(%) <sup>(注6)</sup>	6.1	4.7	2.6	5.0
総資産利益率(ROA)(%) <sup>(注7)</sup>	1.3	1.0	0.5	1.1
デット・エクイティレシオ(倍) <sup>(注8)</sup>	1.8	1.7	1.9	1.8
その他				
従業員数(人)	8,681	8,315	8,083	7,754

- 注) 1. 円金額については、百万円未満および千米ドル未満を切り捨て表示しております。  
 2. 米ドル金額は読者の便宜のために提供するものであり、換算レートには2009年3月31日の為替レート(1米ドル=98.22円)を使用しています。  
 3. 経常利益=営業利益+金融収支+のれん償却額+持分法による投資損益+その他営業外損益  
 4. 純資産については、2006年度より日本の連結財務諸表規則の改正に伴い、自己資本に少数株主持分を加えて算出しています。

2005<sup>中計</sup>：  
(2003-2005)

「体質強化」

コア商品と位置付けた、高付加価値商品や将来の成長性がある商品に対し経営資源を集中し、売上高構成比率を上昇させました。また、有利子負債の大幅な削減により財務体質を強化すると同時に、プロダクトミックスの改善、販管費の削減など経営の効率化を推進し、高収益体質への転換を実現しました。

百万円 <sup>(注1)</sup> (別途記載のものを除く)						千米ドル <sup>(注2)</sup> (別途記載のものを除く)	
2003年度	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2008年度	
¥ 721,833	¥ 725,024	¥ 710,908	¥ 702,750	¥ 706,988	¥ 711,394	\$ 7,242,863	
524,253	522,970	515,712	502,635	516,325	522,659	5,321,313	
181,899	182,637	175,205	176,517	174,400	174,696	1,778,626	
15,680	19,415	19,989	23,597	16,262	14,037	142,923	
15,747	19,081	20,179	23,421	16,065	13,923	141,762	
7,949	9,722	10,055	13,708	9,226	5,933	60,411	
¥ 364,957	¥ 357,592	¥ 361,134	¥ 383,560	¥ 390,192	¥ 393,169	\$ 4,002,950	
91,892	100,026	112,695	146,044	147,425	147,303	1,499,734	
142,351	128,093	116,475	86,286	105,163	116,619	1,187,325	
¥ 26.74	¥ 32.73	¥ 33.86	¥ 42.81	¥ 28.08	¥ 18.06	\$ 0.184	
310.23	337.86	380.85	437.45	441.73	441.39	4.494	
6.00	6.00	7.00	10.00	8.00	8.00	0.081	
9.1	10.1	9.5	10.7	6.4	4.1	—	
2.2	2.7	2.8	3.6	2.3	1.5	—	
1.5	1.3	1.0	0.6	0.7	0.8	—	
7,482	7,370	7,185	7,054	7,134	7,205	—	

- 有利子負債＝短期借入債務（短期借入金、1年以内に償還予定の社債、コマーシャルペーパー）＋長期借入債務（社債、長期借入金）
- 自己資本利益率＝当期純利益／（期首・期末自己資本の単純平均）
- 総資産利益率＝当期純利益／（期首・期末総資産の単純平均）
- デット・エクイティ・レシオ＝有利子負債／株主資本

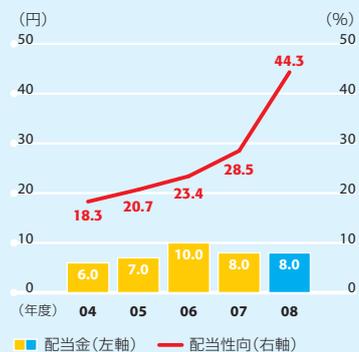
## デット・エクイティ・レシオ



## 当期純利益と1株当たり当期純利益



## 配当金と配当性向



2008<sup>中計</sup>  
(2006-2008)

「成長へ向けての  
仕掛け強化」

チーズ事業、流動食事業、ヨーグルト事業などのコア事業に対して経営資源を積極投入することで生産体制を確立し、成長へ向けた基盤強化を推進しました。また明治ブランドや全社戦略ブランド\*の徹底強化を図るとともに、グループ経営の効率化を追求するなど、高収益企業を目指して取り組みました。

\* 全社戦略ブランド:「明治おいしい牛乳」「明治ブルガリアヨーグルト」「明治プロビオヨーグルトLG21」「明治北海道十勝チーズ」「明治エッセルスーパーカップ」「ヴァーム」

# 明治乳業株式会社： 2008年度の概況 ●●●

## 増収したものの、原材料高騰や価格改定による販売物量減少の影響で減益

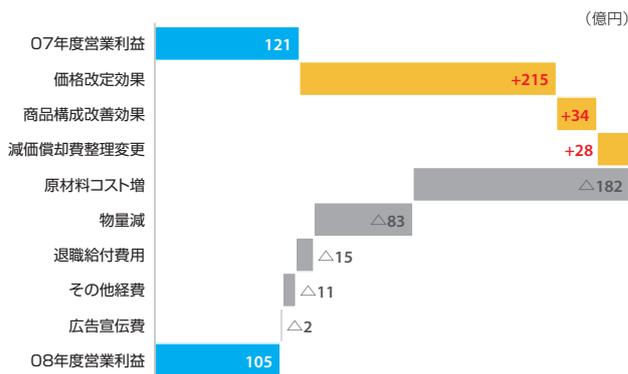
2008年度明治乳業グループの売上高は、明治乳業において粉乳、チーズ等の乳製品、アイスクリーム等の売上が前期実績を上回ったことに加え、連結子会社において飼料子会社等の売上が前期実績を上回ったことにより、前期比0.6%増加し7,113億円となりました。

利益面では、価格改定による効果やプロダクトミックス改善効果があった一方、輸入原材料コスト増加や国内生乳価格の引き上げ、価格改定の影響等による販売物量の減少などにより、営業利益は前期比13.7%減の140億円、経常利益は前期比13.3%減の139億円でした。また当期純利益は、固定資産売却益の減少による特別利益の減少と経営統合関連費用等の特別損失の増加により、前期比35.7%減の59億円となりました。

なお、2008年度の配当につきましては、安定的な配当政

策の継続により、中間配当4円と合わせて、年間配当は前期同様の8円とさせていただきます。

## 2008年度営業利益要因分析(単体)



## 「仕掛け」強化事業の積極拡大と「全社戦略ブランド」の強化

明治乳業グループでは2008年度、先述のような食品業界における厳しい環境において(P.20をご参照ください)、牛乳・乳製品価格の改定を実施するとともに、「明治ブランド」の価値向上、ヨーグルト・プロバイオティクス事業などの既存事業の徹底強化、チーズ事業や流動食事業など成長事業の売上拡大、グループ内物流の全体最適化によるコスト削減などに注力してきました。

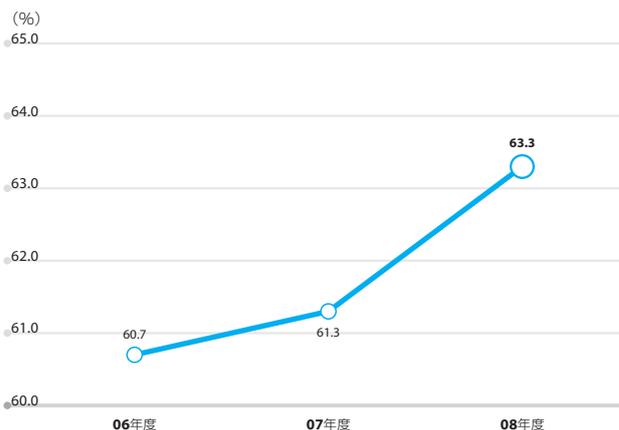
2008年度は「仕掛け中計」の最終年度として成長に向けた大型投資もほぼ終わり、2008年7月には群馬栄養食工場が生産を開始しました。流動食の生産能力は強化され、市場の拡大も追い風となり、2008年度の流動食売上高は138億円(前期比32%増)となっています。

また重点コア商品として位置付けている「全社戦略ブランド」を強化し、高付加価値商品の売上高構成比を上昇させることで収益力の強化を推進しました。2008年3月に国内最大級の生産能力を備えた十勝チーズ工場を本格稼働させ、9月からの新商品発売によりラインアップを強化し、売上拡大に寄与しています。「明治北海道十勝」ブランドの強化を図り、「明治北海道十勝チーズ」の売上高は107億円(前期比5%増)となりました。2008年度のコア商品の総売上高は3,069億円(前期比4.3%増)、売上高構成比は全体の63.3%(前期比2.0ポイント増)となっています。

## 重点コア商品群売上高

商品名	2008年度実績(億円)	前期比(%)
明治おいしい牛乳	470	+0
明治ブルガリアヨーグルト	638	-2
明治プロビオヨーグルトLG21	305	+6
宅配商品	441	+2
明治北海道十勝チーズ	107	+5
明治エッセルスーパーカップ	165	+19
ヴァーム	77	+8

## コア事業売上高構成比



2008年度、明治乳業(単体)における各事業の営業概況は以下のとおりです。

## 市乳



市乳部門の2008年度の売上高は、前期比2.0%減の2,825億円となりました。牛乳類では、「明治おいしい牛乳」が売上高470億円とほぼ前期並みを維持したものの、市場の縮小傾向と価格改定の影響等による販売物量の減少から、前期比3.6%減の1,145億円となりました。ヨーグルトは、「明治ブルガリアヨーグルト」のプレーンタイプ以外のソフトヨーグルトシリーズや「明治プロビオヨーグルトLG21」の売上増(前年比6%増)により、ほぼ前期並みの1,021億円となりました。また宅配商品については、新商品「軽快グルコサミン」など小型タイプの壘商品が好調に推移し、前期比2%増の441億円となりました。

## 乳製品



乳製品部門の売上高は前期を大きく上回り、前期比10.5%増の774億円となりました。乳児用コナミルクが地道な販促活動により着実に回復傾向を見せ、さらには2007年に発売した世界初の固形状コナミルク「明治ほほえみ らくらくキューブ」が大きく寄与し、2008年度下期より粉乳の売上は前期比20.5%増と好調に推移しています。また、ブランドを一新した「明治北海道十勝チーズ」は商品ラインアップの強化により、売上高は前期比5%増の107億円となりました。なお、2009年6月には「明治北海道十勝カマンベールチーズ」が、モンドセレクション\*にて2年連続最高金賞を受賞しました。

\* モンドセレクション: 欧州共同体(EU)とベルギー政府が共同し、お菓子の品質向上を目的として1961年より開始された世界的に権威のある食品品評会です。

## アイスクリーム



アイスクリーム部門の売上高は、前期比5.9%増の415億円となりました。主力の「明治エッセルスーパーカップ」については、価格改定が市場に定着したこと、新たに発売した季節フレーバー商品の売上拡大が好調に推移したことが寄与し、売上高は前期比19%増の165億円となりました。

## 飲料



飲料部門の売上高は、前期比17.0%減の239億円でした。新商品の導入にもかかわらず、市場競争の激化により茶系飲料等が苦戦したことが大きく影響しました。

## その他



その他部門の売上高は、前期比7.7%増の560億円となりました。これは、消費者の節約志向の高まりによる内食化傾向の追い風を受けたマーガリン類の伸びに加え、新工場が稼働し品種・アイテム数を増加した栄養食品が好調に推移したこと、さわやかなパイナップル味で携帯に便利なパウダータイプの新製品「スーパーヴァーム パウダータイプ14袋入」を導入したことが主因でした。

明治グループは、「食と健康」にかかわる事業に取り組むものとして、社会から、そしてお客さまから信頼される企業であり続けるために、社会や環境に配慮したCSR（企業の社会的責任）に基づく経営を、各種委員会活動を通じて行っています。新たなグループ理念のもとで健全な発展・成長を目指し、「コンプライアンス」「品質」「環境」「情報」「リスクマネジメント」を中心に、それぞれの事業子会社において活動を推進しています。

## コンプライアンス

企業行動憲章の制定、コンプライアンス活動推進者の任命、また、従業員からの相談などを受け付けるコンプライアンス相談窓口の設置など、グループを挙げてコンプライアンスの意識の醸成・定着に向けた活動を推進することにより、従業員一人ひとりが高いコンプライアンス意識を持って業務を遂行するよう取り組んでいます。

## 品質

乳製品・菓子・医薬品ごとに独自の品質保証システムを構築・運用することにより、開発から設計・調達・生産・物流・販売に至るすべての段階で品質を厳しくチェックするとともに、PDCAサイクルを回し常にシステムの充実・進化を図り、明治ブランドの信頼性を高める取り組みを実践しています。

### 明治製菓

菓子・健康事業の品質方針―創業以来の精神である「買う気であつくれ明治」と食の安全・安心に重点を絞った「明治のロゴは安全・安心マーク」―を実現するために、品質保証体制M-QMS (meiji Quality Management System) を構築しています。菓子・食品・保健機能食品などの新製品開発から表示・原料・生産・物流にかかわるすべての組織で厳しく品質を保証しており、「厳しい基準やルール(Plan)」、「全員での取り組み実践(Do)」、「チェック(Check)」、「見直し・改善(Action)」のPDCAサイクルを活用して向上を図っています。

医薬品事業では、患者さん・医療従事者や、動物薬・農薬をお使いいただく方々が安心して使用できる高品質の製品をお届け

し、副作用発生の未然防止や適正使用に関する情報の提供による医療の向上や、生産者の方々への貢献を目指しています。医薬品の開発から製造、出荷、副作用情報の収集や適正使用情報の提供に至るまで、国が定めた基準に加え、さらに厳しい独自の基準を定めており、製品の信頼性向上に努めています。

このため、「信頼性保証センター」では、医薬品の品質保証と安全管理、薬事コンプライアンスを組織的・機能的に一体管理しており、医薬品の信頼性の充実・強化を図っています。また、工場ではGMP (医薬品等の製造管理および品質管理の基準)・GQP (医薬品等の品質保証の基準) を遵守し、高度な製造設備と従業員一人ひとりの品質向上に対する高い意識により、厳格な品質管理を行っています。

Comment



例) Rondol 品質保証室  
大井 朋子

【グループ会社でもM-QMSを構築】

Rondolでは、チョコレートやスナック、焼き菓子などたくさんの明治製菓ブランド製品を生産しています。また、M-QMSの思想に基づき明治製菓と同等の品質保証体制を構築しています。

私は、品質保証室で理化学分析や細菌検査を行い、原料や製品の安全・安心を確保しています。

Comment



Thai Meiji Pharmaceutical Co., Ltd.  
Quality assurance Dept.  
島添 照正

【品質への取り組みは世界共通】

私の勤務するラカバン工場では信頼性の高い設備と明治製菓の品質保証ポリシーに基づいた製造・品質管理システムを導入し、品質の高い医薬品の製造に取り組んでいます。

タイの従業員の皆さんも日本と同じ品質保証レベルを確保するため、一丸となってGMPや5S\*を推進し、最新の医薬品規制・市場からの要望等について従業員の理解を深めるための教育研修の充実、品質保証ポリシーの定着に努めています。

\* 5S: 整理、整頓、清掃、清潔、躰の5項目を示しています。

## 明治乳業

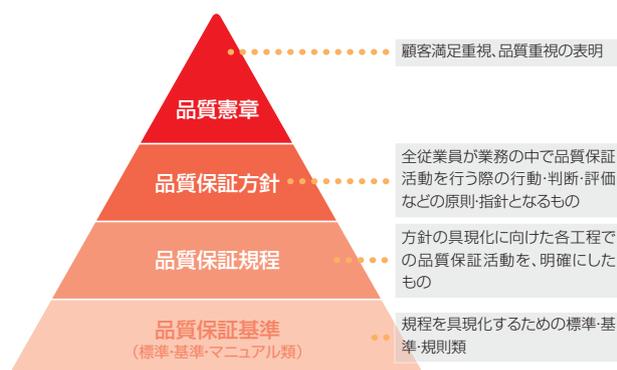
明治乳業グループは、2007年に独自の全社的な品質保証システム「明治クオリアス(Meiji Quality Assurance System)」を制定し、運用しています。製品の開発・設計から生産、物流、販売、お客さまとのコミュニケーションに至る全工程において、「お客さまに約束する品質」を実現するために、一人ひとりが実行すべき活動を明文化しています。

当システムは、品質保証の取り組み・考え方を「品質憲章」「品質保証方針」「品質保証規程」「品質保証基準」の4つでまとめています。「浸透・整備・運用フェイズ」である2007年

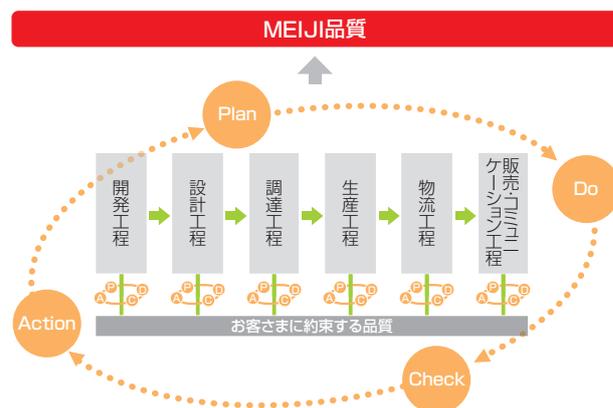
度には全国の拠点で説明会などを開催し全社への浸透を図り、2008年度からは「全社運用フェイズ」として、明治乳業の代表的な製品に関して各事業所や各部署でPDCAサイクルに則った実施すべき業務を詳細に定め、実行しています。各工程における課題への取り組み状況を経営トップ層に報告し問題や課題を共有するため、明治クオリアス会議を年2回実施し、品質保証体制の是正・改善を継続的に行っています。

2009年度は、「明治クオリアス」の実践展開をグループ各社に広げ、その運用を定着させていきます。

### 「明治クオリアス」概念図



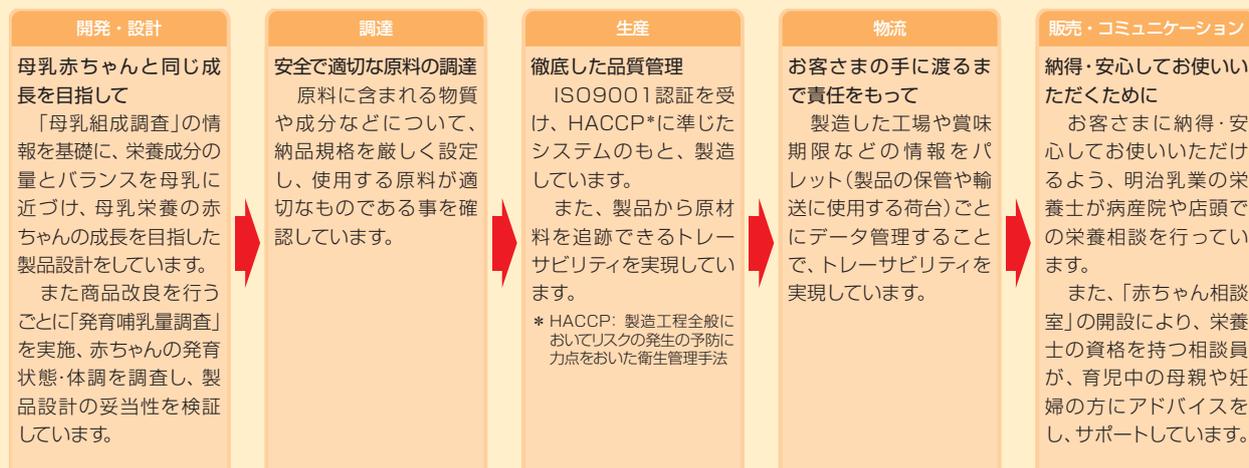
### PDCAサイクルによる品質保証活動



### 「明治ほほえみ」について、「お客さまに約束する品質」を守るために各工程で実行している業務内容

#### お客さまに約束する品質：

- 【安心クオリティ】 万全な品質管理体制のもとでつくった安全な粉ミルク
- 【母乳サイエンス】 母乳栄養の赤ちゃんの成長を目指し、栄養成分の量とバランスを母乳に近づけた粉ミルク
- 【育児サポート】 ささまざまな場面で、さまざまな方に使いやすくした粉ミルク



## 環境

環境マネジメントシステムの導入による環境管理水準の向上や、CO<sub>2</sub>排出抑制・ゼロエミッション・省エネルギーなどの環境負荷低減に、専門委員会を中心に全社レベルで積極的に取り組みを進める一方、各地域においても事業所独自の環境保全活動を実施しています。

### 明治製菓

CO<sub>2</sub>削減や廃棄物削減、化学物質の適正管理等について中期目標値を設定しています。環境負荷が高い事業所ではISO14001\*<sup>1</sup>の認証を取得すると同時に、3R\*<sup>2</sup>を中心とした循環型社会の実現にも貢献しています。また従業員一人ひとりの環境に配慮した責任ある行動が重要であると考え、グループで年間教育計画を策定し、教育・訓練を実施しています。

2008年度のCO<sub>2</sub>排出量は、一部地域における電力の排出係数の上昇による影響等のため前年比0.7万t上昇しました

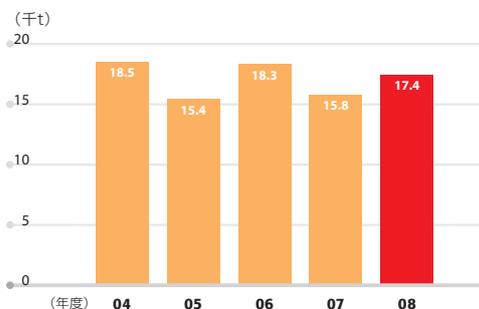
が、1990年に比べ28.5%減となっています。また廃棄物排出量については、菓子工場における設備補修等により、2005年度比8%削減という目標は未達でした。菓子・健康事業の3工場では現在、積極的なリサイクル活動によるゼロエミッションを推進中です。

- \*1. ISO14001：国際標準化機構(ISO)が定めた、環境に関するマネジメントシステムの国際標準規格です。
- \*2. 3R：商品の企画・製造・流通・廃棄までのすべてのプロセスにおいて、資源のReduce・Reuse・Recycleを推進する施策です。

CO<sub>2</sub>排出量(グループ会社を除く)



廃棄物の排出量



### 環境を考えたパッケージ紹介

明治製菓では、商品の包装・パッケージデザインにおいて、貴重な資源を無駄なく活用するとともに、ゴミやCO<sub>2</sub>の排出削減にも取り組んでおり、常に人と地球環境保護の視点に立った商品開発に努めています。

#### Reduce

商品の容器やパッケージの軽量化を推進し、資源の無駄を省いています。



キシリッシュポトル

銀座カリヤ

#### Reuse

容器の再利用を図るため、袋入り詰め替え用商品を開発しています。



アミノコラーゲン

#### Recycle

紙・シール・プラスチックなど、ゴミ排出の際の分別を容易にするパッケージを開発し、再資源化を促進しています。



マカダミア

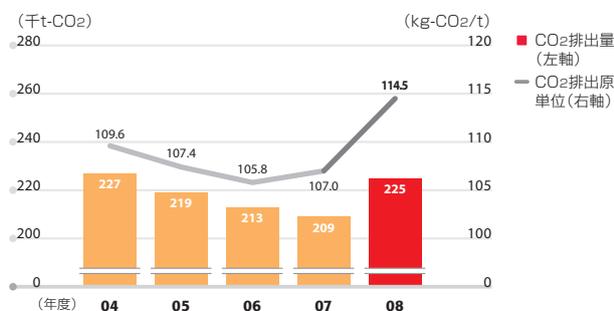
キシリッシュポトル/ローラ

## 明治乳業

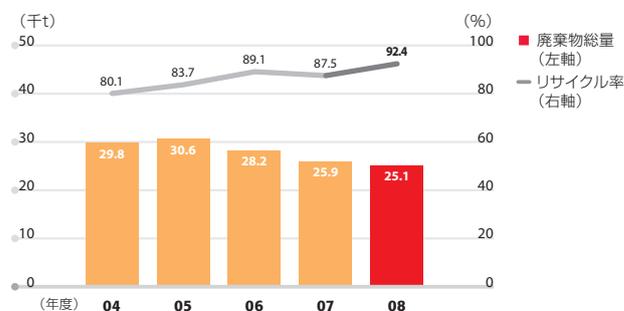
明治乳業グループは、『自然の恵み』を受けて成り立つ企業であることを十分認識し、環境保全を最も重要な経営課題のひとつとしています。「明治乳業環境憲章」のもと、環境マネジメント推進のためにISO14001を基本ツールとして、「中央環境管理員会」を中心に、CO<sub>2</sub>の排出量削減や廃棄物ゼロ化、環境教育など、さまざまな活動を実施しております。

2008年度は、新工場の増加および高付加価値商品の生産増によりエネルギー使用量が増加したため、CO<sub>2</sub>排出量、排出原単位ともに前年度より増加しましたが、新工場を除く既存工場での総排出量は2004年度より13%削減しています。廃棄物の排出量は前期比3.0%減少しました。

### CO<sub>2</sub>排出量／CO<sub>2</sub>排出原単位



### 廃棄物総量／リサイクル率



## 安全・高品質を実現し、人・環境に配慮した工場

流動食専用工場として2008年7月に誕生した群馬栄養食工場は、原材料の受け入れから製品の出荷まで、自社の徹底した管理のもとで製造できる日本でも数少ない流動食専用工場です。

同工場は設計段階からCO<sub>2</sub>排出抑制を設定した「人・環境にやさしい工場」であり、2008年10月にはISO14001認証を取得しました。省エネタイプの機器や高効率の照明器具を設置し、また監視システムの導入によりエネルギーの一元管理やロスの見える化を実現することで、省エネルギーの施

策に取り組んでいます。

また、安全で高品質な製品づくり実現のために、HACCPを基盤としながら、流動食に適した設計にバージョンアップした製造実行システム「MES (Manufacturing Execution System)\*」を採用し、徹底した品質保証体制を確立しています。

\* MES: 製造実行システム。原料の受け入れから製造までの情報をデータベース化し、統一的に管理することで人為的ミスを未然に防ぐ、明治乳業独自にアレンジされたシステムです。



CIP (定置洗浄システム) 室: 熱を発する設備をひとつの部屋にまとめ、人の立ち入りを減らすことで、省エネルギーとともに従業員の負担を低減しています。



セキュリティシステム: 最新の静脈認証による入室システムを採用し、重要な作業場所への人の出入りを厳しく管理。品質管理や衛生管理を徹底しています。

## 豊かな自然を次世代につなぐために

明治乳業は2007年に創業90周年を記念して、北海道根室市の社有地を「根室自然環境保全区」に設定しました。グループの環境配慮型経営の象徴として、この貴重な自然の残る根室自然環境保全区での保全、維持活動を推進しています。

2008年7月～10月、「根室自然環境保全区従業員ボランティア」活動を実施しました。これは、従業員がボランティア活動を通じてこの地区を観察する機会をつくることを目的として、財団法人日本野鳥の会の協力のもとに実施さ

れるものであり、従業員の環境保全に対する意識を高めています。さらに日本野鳥の会とは、タンチョウ行動圏共同調査や子どもワークキャンプへの協賛などを通じて、自然環境保全のためのさまざまな活動を実施しています。



明治乳業野鳥保護区牧の内での野鳥観察



根室自然環境保全区

## 情報

情報管理を推進する専門委員会を設置することにより、個人情報・機密情報を適切に取扱う体制を整備するとともに、お客さま・投資家をはじめとするステークホルダーの皆さまには、各種相談窓口・ホームページ・IR活動などを通じ、適時・適切な情報開示を行っています。

### 明治製菓

お客さま相談センターには、菓子・健康事業で取り扱う商品の味・原料・使用方法・販売店のお問い合わせなど、年間約6万件を超えるお客さまの声が寄せられます。それらをさまざまな角度から分析し各部署と連携を図ることで、既存の商品・サービスを改善するとともに、新商品開発へも反映しています。



2008年夏季限定で発売した「アミノコラーゲン さわやかレモン味」に対し、「おいしいのでまた発売してほしい」とのご意見を多数いただきました。そこで新たに相橋系の「お湯であったかおいしい はちみつレモン味」を冬の限定商品として発売しました。

くすり相談室において、医師や薬剤師などの医療従事者や一般の方々に至るまで幅広いお問い合わせに迅速に対応し、お客さまの声を製品改良に活かしています。また医薬品をより安全かつ適正にお使いいただけるよう、適切な情報提供体制を整えています。



“うがい薬をコップに出す際にはねてしまう”というお問い合わせがあり、はねないようにご使用いただけるポンプの適正な使い方を「インソジンうがい薬500ml」の容器に記載しました。

### 明治乳業

明治乳業ではお客さま相談センターを通じて、お客さまの声を積極的に商品改善に結びつけています。コナミルクの使いやすさの要望に応えるために開発された「明治ほほえみ らくらくキューブ」は、2008年度新技術・食品開発賞(日本食糧新聞主催)を受賞しました。また、病院や介護施設などの意見により、廃棄簡略化のために流動食の容器を缶から紙容器に切り替えたり、廃棄分別のため個包装の材質を表示してほしいとの声に応え「北海道十勝6Pチーズ」の外箱に材質を記載するなど、社会ニーズへの対応に努めています。

## リスクマネジメント

平常においては、リスクの発生を未然に防止するために必要なさまざまな活動を行っています。また緊急事態発生時には、迅速かつ適切な対応により、お客さま・社会・事業への影響を最小限に抑えることを目的としたリスクマネジメント体制の充実を図っています。



※明治製菓／CSR報告書2009  
[http://www.meiji.com/csr/pdf/csr2009\\_ms.pdf](http://www.meiji.com/csr/pdf/csr2009_ms.pdf)



※明治乳業／環境報告書2009  
[http://www.meiji.com/csr/pdf/csr2009\\_mn.pdf](http://www.meiji.com/csr/pdf/csr2009_mn.pdf)

明治製菓のCSR報告書、明治乳業の環境報告書を一本化し、次年度(2010年度版報告書)よりグループ全体をとりまとめた報告書とする予定です。2008年度の取り組みについて、詳しくは左記のホームページをご参照ください。

# コーポレート・ガバナンス、内部統制

当社は明治グループ理念体系のもと、グループの継続的な企業価値の向上を実現するため、スピーディーかつ質の高い意思決定と適時適切な情報開示により、株主をはじめとするステークホルダーに対し透明性の高い経営を推進していきます。

## コーポレート・ガバナンス

### 組織体制と運営状況

明治グループは、持株会社である当社のもとに事業を展開する事業子会社を置く体制をとっており、下記の組織体制でグループ運営を行っています。経営と執行の責任を明確化しそれぞれの機能を十分に発揮するため、執行役員制度を導入し、より実効性の高いコーポレート・ガバナンス体制の構築に努めています。

取締役会は社外取締役2名を含む10名から構成され、月1回程度開催しています。取締役会規程に基づき、当社グループの経営方針、経営戦略及びグループ企業の経営指導、監督に係る重要な意思決定を行っています。また、コーポレート・ガバナンスのより一層の強化を図るため、社外取締役を起用し各取締役の任期を1年としています。

経営戦略会議は社長の諮問機関として、社内取締役で構成され、業務執行に関する全般的な重要事項を審議する機関という位置づけで、月2回程度開催しています。

監査役会は、社外監査役2名を含む監査役4名で構成されて

います。監査役は取締役会等の重要な会議に出席するとともに、内部監査部門（監査室）と月1回程度の連絡会を開催し情報の共有化と連携を図りつつ、より公正な監査を実施できる体制を整えています。また、監査室では専任スタッフによる内部監査が行われています。会計監査については監査法人不二会計事務所を選任しています。

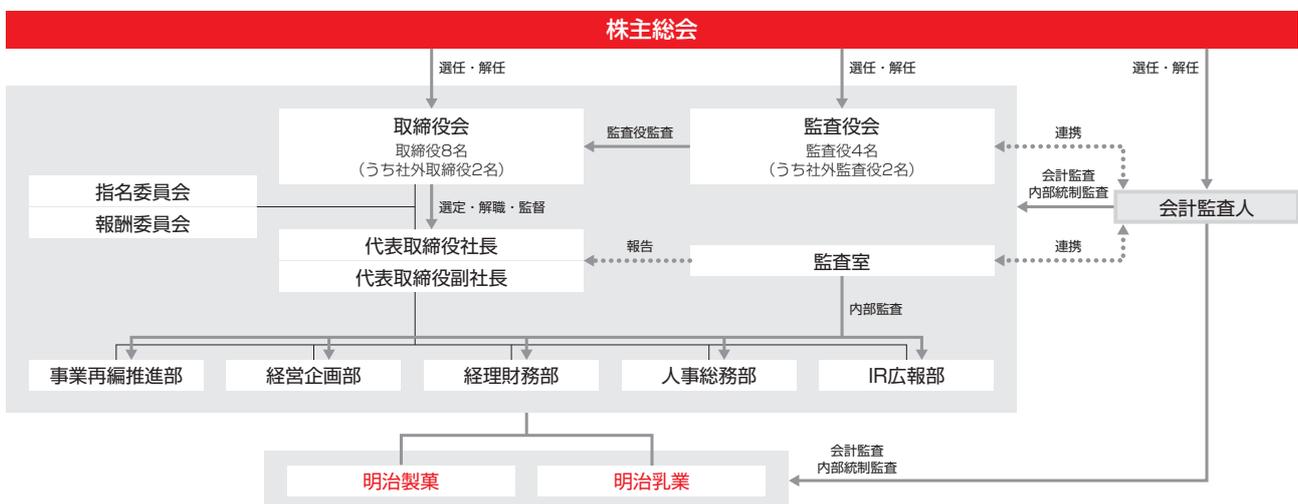
なお当社では、取締役と執行役員の候補者を取締役会に推薦する「指名委員会」と、取締役と執行役員の業績評価と報酬について検討する「報酬委員会」を、それぞれ社外取締役2名・社内取締役2名の計4名体制で設置しています。

## 内部統制システム

### 基本的な考え方

当社グループは食と医薬に関する事業を営み、多くのお客様に商品、サービスを提供しています。当社は2009年4月に掲げた明治グループ「企業行動憲章」のもと、コンプライアンスに根ざした公正で健全なグループ企業活動ができるよう、内部統制システムの構築に努めています。

明治HD会社機関の関係図



### 「企業行動憲章」

私たち明治グループは、「食と健康」に関わる事業に携わる者として、その責任の重さを自覚しながら、企業として健全に発展していくことで、社会への責務を継続的に果たしていきます。そのために、役員および従業員は、諸法令、国際的取り決め、社会規範、およびグループ各社の定める諸規程などを遵守し、高い倫理観のもと、公正かつ誠実に行動します。

1. 私たちは、高品質で安全な商品・サービスの開発・提供によって、お客さまの信頼と満足を獲得していきます。
2. 私たちは、公正・透明・自由な競争ならびに適正な取引を行い、市場における相互信頼関係を構築します。
3. 私たちは、お客さま、株主をはじめ広く社会とのコミュニケーションを積極的に行い、適時・適切な企業情報開示を行います。
4. 私たちは、お客さまなどに関する個人情報の厳正な管理を実行します。また、知的財産権の重要性を理解し、この保護に努めるとともに、不当な侵害・使用の排除を徹底します。
5. 私たちは、従業員の多様性や人格・個性を尊重するとともに、安全で働きやすい職場を確保し、創造的で活力ある組織をめざします。
6. 私たちは、良き企業市民として地域社会との交流を深め、広く社会貢献に努めます。
7. 私たちは、政治・行政との健全かつ正常な関係を保ちます。また、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的な団体・個人に対しては、断固たる態度で臨みます。
8. 私たちは、国際的な事業活動にあたり、各国・地域の法令の遵守はもとより、文化・慣習を尊重し、現地の発展に貢献します。
9. 私たちは、自然の恵みの上に成り立っている企業であることを十分に認識し、資源を守り環境との調和を図ることによって、自然との共生に努めます。
10. 私たちは、この憲章の精神を理解し、グループ企業に広く周知徹底してその実現に努めます。万一この憲章に反する事態が発生した場合には、自らの責任でその解決に取り組み、原因究明・再発防止に努めるとともに、自らを含めて厳正な処分を行います。

### 整備状況

以下の通り、当社では新しい内部統制システムを整備し、透明性が高く効率的な企業運営体制の構築に努めています。

#### 1. 取締役、執行役員及び使用人の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制

当社及び当社グループはコーポレート・ガバナンスの充実を図るため、グループ内の経営管理・監督機能を担う持株会社と事業の執行機能を担う事業子会社により、監査役会設置会社による経営管理体制のもと、各々の権限に基づく責任を明確に果たします。当社では企業理念に基づく「コンプライアンス規程」や関連規則の整備により、当社及び当社グループにおける実効性あるコンプライアンス体制の構築と実践に努めます。

#### 2. 取締役の職務の執行に係る情報の保存及び管理に関する体制

当社は「文書取扱規程」「機密情報管理規程」を整備し、当社及び当社グループの経営管理及び業務執行に係る重要な文書、記録を適切に保存、管理する体制を構築しています。

#### 3. 損失の危険の管理に関する規程その他の体制

当社では円滑な経営の遂行を阻害するリスクを組織的、体系的に回避するためリスク管理に関するルールを定め、これに基づき当社及び当社グループは適切なリスク管理シ

ステムを構築しています。また、リスク管理を組織的にを行い、当社及び当社グループにおける的確なリスク管理を実践するとともに、緊急事態による発生被害を最小限に止める体制を整備しています。

#### 4. 取締役の職務の執行が効率的に行われることを確保するための体制

当社における取締役会の決議に基づく職務の執行は、「職務規程」に定める業務分掌、職務権限並びに関連規程により適切に行います。当社は経営戦略会議においてグループ全体の重要事項について審議し、当社及び当社グループの事業活動の総合調整と業務執行の意思統一を図ります。

#### 5. 当社及び子会社から成る事業集団における業務の適正を確保するための体制

当社及び当社グループは内部統制の精神を共有し、業務の適正性及び財務報告の信頼性を確保するための体制整備に努めます。また、「グループ会社管理規程」及び関連諸規則により、その役割、権限及び責任を定め、グループ全体の業務の適正化、最適化に資するよう、業務を適切に執行します。

#### 6. 財務報告の信頼性を確保するための体制

当社及び当社グループは、財務報告の信頼性を確保する

ため、財務報告に関わる内部統制の構築、評価及び報告に関し適切な整備、運用を図ります。

#### 7. 監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合における当該使用人に関する事項並びにその使用人の取締役からの独立性に関する事項

当社において監査役がその職務を補助すべき使用人を置くことを求めた場合、代表取締役は監査役と協議の上、監査役を補助すべき使用人を任命します。任命された使用人への指揮命令権は監査役に委譲し、当該使用人の任命、異動、評価等の人事に係る決定は監査役の同意を得るものとします。

#### 8. 取締役、執行役員及び使用人が監査役に報告するための体制その他の監査役への報告に関する体制

当社において取締役、執行役員及び使用人は、取締役会、経営戦略会議及び社内の重要な会議を通じて、また定期報告、重要書類の回付等により、経営の意思決定及び業務執行の状況を監査役に報告します。監査役が事業に関する報告を求めた場合、または監査役が当社及び当社グループの業績、財産の状況を調査する場合は迅速かつ確に対応します。

#### 9. 監査役の監査が実効的に行われることを確保するための体制

当社代表取締役は監査役と定期的に意見交換をします。当社及び当社グループの、代表取締役及び他の取締役は、監査役監査の重要性と有用性を認識し、監査役の監査業務に積極的に協力します。

#### 10. 反社会的勢力排除に向けた基本的な考え方及びその整備状況

当社及び当社グループは、「コンプライアンス規程」に基づき、市民社会の秩序や安全に脅威を与える反社会的勢力及び団体とは、一切の関係を遮断することとしています。また、反社会的勢力及び団体による脅威を受けたり被害を受ける恐れのある場合には、警察等関係行政機関や顧問弁護士と緊密な連携をとりながら、速やかに行動し対応する体制を整備しています。

#### コンプライアンス／リスク管理への取り組み

当社は、事業を執り行う明治製菓グループ、明治乳業グループと有機的な連携を取ることで、グループ全体のコンプライアンス活動の充実を図っています。

明治製菓・明治乳業それぞれの事業子会社では、以下の通りコンプライアンスの徹底とリスク管理を推進しています。

#### [明治製菓]

人事総務管掌役員を委員長とするコンプライアンス委員会

を設置しています。また、内部通報窓口としてコンプライアンス・ホットライン(社外弁護士への通報を含む)を設置しており、グループ会社でもこれに準じた体制を整えています。

各事業所のコンプライアンス実践リーダーは「CSR5分講座」等を通じて、従業員のコンプライアンス意識の向上と浸透を図ります。2004年度より全従業員を対象に、「コンプライアンス意識調査アンケート」を実施することで、その浸透度・実践度を確認しています。

また、異物混入リスク、品質劣化リスクなど、明治製菓にとって主要リスクと考えられる10種類のリスクを選定し、リスク管理方法を整理するとともに、緊急事態発生時の対応手順をマニュアル化しており、迅速かつ確かな対応がとれる体制を整えております。

#### [明治乳業]

緊急事態発生時はもとより、平常時においても、緊急事態発生を予測・予防するコンプライアンスを含めたリスクマネジメント体制を構築するために、リスク・コンプライアンス委員会を設置しています。本社にリスク・コンプライアンス委員会事務局を置くほか、全国の事業所やグループ会社にもそれぞれ事務局や委員会を設置し、リスク・コンプライアンスリーダーや事務局長を中心に、グループ全体での活動を展開しています。また、本社、全国の事業所及びグループ会社にコンプライアンス相談窓口を設置するとともに、社外の弁護士事務所にも外部相談窓口を設置しています。

2005年より毎年10月を「コンプライアンス強調月間」と設定し、コンプライアンス標語の募集や事業所・グループ会社単位の研修会の開催を行っています。また、リスク意識の醸成および共有化、リスクマネジメント体制のさらなる向上を目指し、リスクの棚卸によりリスクマネジメント計画を策定し、未然防止活動を推進しています。さらには、毎月1日に発行するリスク・コンプライアンス通信を通じて、リスク・コンプライアンス意識の醸成・定着に努めています。

食品の安全に対するリスクについては、商品の安全性確保と今後生産全般で発生が予想されるリスクへの予防措置を講ずる目的から、社外委員2名を含むメンバーからなる食品安全委員会を設置しています。

※1. 食品の安全に対するリスクへの対応については、「CSR活動」(P.26)をご覧ください。

※2. 明治製菓・明治乳業グループの経営成績および財政状況等に影響する可能性のあるリスクの種類については、「2008年度の連結業績回顧と分析」(P.40、72)をご覧ください。

## 研究開発 ● ● ●

「食と健康」に関する幅広い商品を提供し、より深く人々の生活充実へ貢献するためには、たゆまぬ研究活動により新しい価値を創出しつづけていくことが必要です。明治グループは事業戦略に対応できる研究開発体制を有していますが、今後は事業再編に伴いより効率的な組織体制を構築すると同時に、グループの持つあらゆる研究開発技術を融合させることでさらなる可能性を追求していきます。

### 乳製品事業

乳製品事業では、おいしさ、栄養、機能性、品質、安全性、生産技術などに関する総合的な基盤技術研究を基にして、新商品の積極的な開発研究を行っています。各研究分野の論文を、ホームページにて一部公開しています。

([http://www.meinyu.co.jp/r\\_d/library/index.html](http://www.meinyu.co.jp/r_d/library/index.html))

研究開発体制については、「食品開発研究所」「食機能科学研究所」「技術開発研究所」の3研究所と「研究企画部」から構成されており、互いに協力・連携し、活動の効率化、スピードアップを図ることで、研究開発から新商品の開発へと迅速に結び付けています。

主な取り組み分野は、乳を中心としたおいしさの設計開発、乳酸菌・プロバイオティクス研究、乳素材や食品の栄養・機能性研究、生産技術開発研究、品質・安全性の評価研究です。

食品開発研究所では商品開発（調製粉乳を除く）に特化し、開発スピードや機動力のアップを図っています。また、プロバイオティクス・栄養などの機能性食品の基盤研究を食機能科学研究所に集約し、基盤研究の深耕と効率化を推進しています。技術開発研究所では、商品開発の基となる生産技術開発に加え、研究所内にある「品質・安全評価センター」において商品の安全管理にかかわる品質分析研究を行っています。なお、調製粉乳の商品開発は乳児栄養に関する基盤研究がベースとなるため、食機能科学研究所で行っています。

また、食品開発では近年ますます分野複合的な基盤技術の研究が必要となっており、国内外の外部研究機関と共同研究を活発に行うことで、効率的に推進しています。

独自の技術・素材を開発し、これらを応用した圧倒的な差別化新商品を市場に提案するとともに、既存優位商品についても新たな機能を検証・付加していくことにより、さらなる進化・深耕を図っています。

### 菓子・健康事業

菓子・健康事業では、新商品と生産技術の開発、カカオ研究の推進、品質保証技術の開発、機能性素材開発と評価試験など、幅広く研究開発を進めています。研究成果の一部を、ホームページにて公開しています。

(<http://www.meiji.co.jp/blog/research/>)

「食料健康総合研究所」では素材、物性などの基礎研究、栄養機能研究、製法・設備研究、おいしさ保持技術などの成果を応用することで新技術の開発を推進し、新しい価値を持った商品を生み出しています。

当社独自のチョコレート含浸製法を「ガルボチップス」へ応用し独特の“ざくざくした食感”を開発し、ココア分野ではカカオ豆の産地・製法・ブレンド技術をゼロから見直し、独自製法「2段ロースト」と「焦がしミルク」でココのあるおいしさを追求した「ココがおいしいミルクココア」を開発しています。また、カカオやカシスのポリフェノール、ペプチド類、フラクトオリゴ糖などの研究に注力し、それらの成果を活かして、おいしさのみならず健康機能を追求した差別性・優位性のある商品開発に取り組んでいます。

医薬品事業を持つ強みを活かし、同事業での臨床開発ノウハウ、医療現場からの健康関連情報なども日常的に活用し、部門を越えた連携強化を図っています。基礎研究から商品開発まで一貫して推進する体制で、おいしさ研究の高度化を図ると同時に、菓子・食品の品質向上のための基礎技術開発を継続していきます。

## 医薬品事業

医療用医薬品分野においては、薬品研開本部傘下の「医薬総合研究所」において、得意分野である感染症薬・中枢神経系用薬を中心に、国内外の医療ニーズを満たす、グローバルな事業展開を意識したポテンシャルの高い開発候補物質の創出・開発に挑戦しています。特に、新興・再興感染症等や耐性菌の発生等で難治化する感染症への新たなアプローチとして抗体医薬にも注力しており、抗体医薬研究室を設立し、デนมάρクのシンフォジェン社と提携のうえ、細菌感染症治療用抗体の研究を推進しています。また、ジェネリック医薬品については、迅速な意思決定のもと円滑な開発を推進するため、薬品研開本部とは独立した組織として「ジェネリック開発部」を設置し、価格競争力を高めるとともにさらに利便性の高い製剤の開発を進めています。

農薬・動物薬分野においては、傘下の「生物産業研究所」において、発酵生産物や合成化合物を素材として、作物を病害虫から守る防除剤および除草剤や、畜産動物・コンパニオンアニマル・魚類の感染症治療薬および駆虫薬などの探索研究を行っています。また各種製剤の検討や飼料用酵素・栄養補助飼料の開発にも取り組んでいます。

さらに、薬品生産本部傘下の「バイオサイエンス研究所」では、医療用医薬品、農薬・動物薬事業、おのおのの分野における基盤技術や生産・製造技術の確立・向上に取り組んでいます。また、遺伝子組み換え技術を含む微生物の育種や発酵代謝研究による培養生産技術の向上などにより、バイオ医薬品の生産技術基盤の確立を目指すなど、微生物にある無限の可能性を引き出す研究をしています。

### 医薬品事業（医療用医薬品）の主な開発パイプライン

	開発ステージ	剤型	薬効分類	備考
ME3738	臨床第二相試験	経口	C型慢性肝炎治療薬	自社開発
ME3301	臨床第二相試験	経口	鼻炎治療薬/炎症性腸疾患治療薬	導入
ME1071	臨床第一相試験	注射	メタロβ-ラクタマーゼ阻害剤	自社開発
ME2080	開発準備中	経口	抗てんかん薬	導入

現在臨床試験を進めている自社創薬品開発のスピードアップと併せ、前臨床段階の自社創薬品についてもPOC (Proof of Concept) 試験\*を早期に着手すべく、国際開発力の強化、特に医療用医薬品の最大市場である北米での開発を優先的に実施していくと同時に、海外パートナーとのライセンス提携を拡充していきます。また、安定的・継続的な製品上市を目指して、新製剤・新投与経路および配合剤等の低リスク品の開発強化に取り組み、製品パイプラインの充実およびリスク分散型の製品ポートフォリオの構築を一層進めていきます。

\* POC試験：研究段階で想定した薬効がヒトでも有効性を持つことを臨床の場で検証することです。

臨床第二段階にあるC型慢性肝炎治療薬「ME3738」は、基礎薬理試験によってインターフェロンのC型肝炎ウイルス(HCV)抑制効果を増強する作用が確認されたことから、現在、PEG-IFN併用時における抗ウイルス作用の増強効果の立証に向けて、引き続き国内でPOC試験を進めております。

臨床第二段階にあったもう一方の開発候補物質「ME3301」については、抗アレルギー薬として開発していましたが、潰瘍性大腸炎(IBD)での開発可能性を見出し、2009年6月にアメリカのアマリト社への導入を実現しました。

臨床第一段階には、β-ラクタム系抗菌薬の不活化酵素のひとつであるメタロβ-ラクタマーゼ阻害作用を有する「ME1071」があり、カルバペネム系抗菌薬との合剤開発を進め、現在国内で臨床第一相試験を実施中です。

また、重点領域のひとつである中枢神経系領域のパイプライン拡充の一環として、2008年10月にフランスのバイオコデックス社より導入した乳児重症ミオクロニーてんかん治療薬「ME2080（一般名：スチリペントール）」につきましても、国内で有効な既存治療法がないことから、未承認薬使用問題検討会議での検討結果を受け、厚生労働省が開発企業を募集していた医薬品のひとつであり、国内開発をバイオコデックス社と協力して実施していきます。

## 明治ホールディングス株式会社の役員紹介



代表取締役社長  
**佐藤 尚忠**  
(兼 明治製菓(株)代表取締役社長)



代表取締役副社長  
**浅野 茂太郎**  
(兼 明治乳業(株)代表取締役社長)

取締役執行役員 経営企画・経理財務管掌

**高橋 昭男**  
(兼 明治製菓(株)代表取締役副社長)

取締役執行役員 人事総務・IR広報管掌

**永田 毅**  
(兼 明治乳業(株)取締役専務執行役員)

取締役

**田中 要**  
(兼 明治乳業(株)代表取締役副社長)

取締役

**松尾 正彦**  
(兼 明治製菓(株)取締役専務執行役員)

取締役

**塚西 治信**  
(兼 明治製菓(株)取締役専務執行役員)

取締役

**井原 昇一**  
(兼 明治乳業(株)取締役専務執行役員)

取締役(社外)

**矢嶋 英敏**

取締役(社外)

**佐貴 葉子**

常任監査役(常勤)

**川島 浩一郎**

監査役(常勤)

**森島 知夏男**  
(兼 明治製菓(株)監査役(常勤))

監査役(社外)

**宮本 晶二**  
(兼 明治乳業(株)監査役(社外))

監査役(社外)

**山口 健一**  
(兼 明治製菓(株)監査役(社外))

執行役員 人事総務部長

**高橋 秀樹**  
(兼 明治製菓(株)取締役常務執行役員)

執行役員 経理財務部長

**平原 高志**  
(兼 明治乳業(株)執行役員)

執行役員 事業再編推進部長

**谷中 孝章**  
(兼 明治乳業(株)執行役員)

執行役員 経営企画部長

**左座 理郎**  
(兼 明治製菓(株)執行役員)

※ 明治製菓・明治乳業の役員体制については、ホームページにてご覧いただけます。

# 財務セクション

## 明治製菓株式会社 >> p.38

連結財務サマリー	...	38
2008年度の連結業績回顧と分析	...	40
連結貸借対照表	...	46
連結損益計算書	...	48
連結株主資本等変動計算書	...	49
連結キャッシュ・フロー計算書	...	50
連結財務諸表の注記	...	51
独立監査人の監査報告書	...	65

## 明治乳業株式会社 >> p.66

連結財務サマリー	...	66
単体財務サマリー	...	68
セグメント情報、業界情報	...	70
2008年度の連結業績回顧と分析	...	72
連結貸借対照表	...	76
連結損益計算書	...	78
連結株主資本等変動計算書	...	79
連結キャッシュ・フロー計算書	...	80
連結財務諸表の注記	...	81
独立監査人の監査報告書	...	91

# 明治製菓株式会社：

## 連結財務サマリー ●●●

	百万円 (別途記載のものを除く)			
	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
<b>当期</b>				
売上高	¥ 364,018	¥ 382,429	¥ 393,853	¥ 404,711
売上原価	206,231	213,069	220,942	234,228
販売費及び一般管理費	148,869	152,869	160,276	157,827
営業利益	8,717	16,460	12,584	12,725
経常利益	8,503	16,160	12,627	11,701
当期純利益	(8,240)	8,678	5,480	6,240
設備投資額	19,827	14,394	17,395	21,783
減価償却費	14,750	14,976	14,655	15,508
研究開発費	16,852	16,578	15,926	14,766
<b>期末</b>				
総資産	¥ 339,848	¥ 348,281	¥ 351,514	¥ 348,609
純資産	147,445	160,659	162,763	155,111
<b>1株当たり情報</b>				
当期純利益	¥ (21.53)	¥ 22.41	¥ 14.39	¥ 16.46
純資産 <sup>(注2)</sup>	377.78	413.53	419.62	399.01
配当金	7.00	10.00	7.00	7.00
<b>レシオ(%)</b>				
自己資本当期純利益率(ROE)	—	5.7	3.5	4.0
総資産利益率(ROA)	—	2.5	1.6	1.8
自己資本比率 <sup>(注3)</sup>	42.6	45.3	45.3	43.4
<b>その他の情報</b>				
従業員数(名)	6,299	6,303	6,275	6,481

注) 1. 米ドル金額は読者の便宜のために提供するものであり、換算レートには2009年3月31日の為替レート(1米ドル=98.23円)を使用しています。

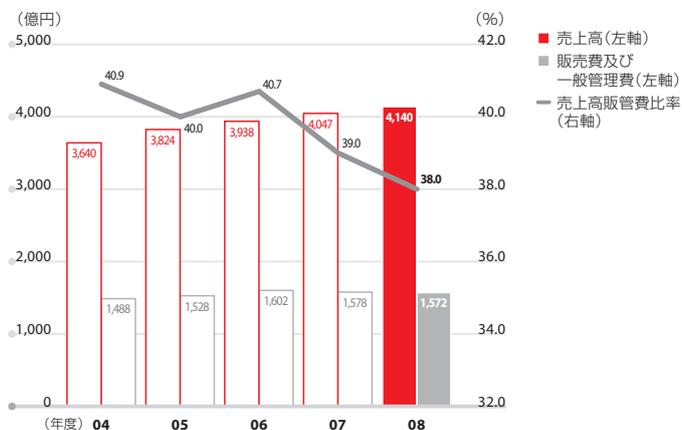
2. 1株当たり純資産=(純資産総額-少数株主持分)÷(発行済株式数-自己株式数)

3. 自己資本比率=(純資産-少数株主持分)÷総資産

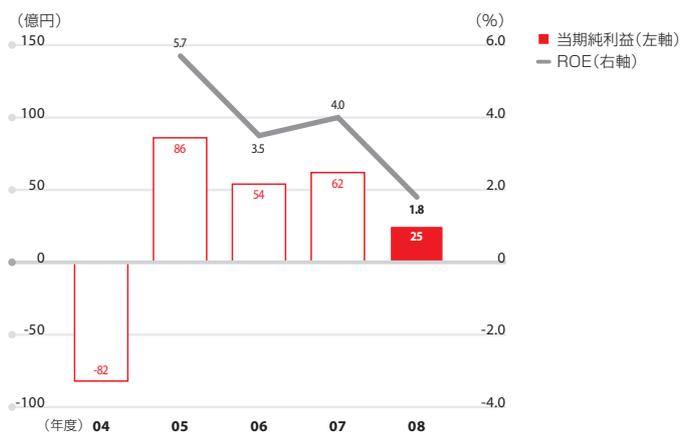
千米ドル<sup>(注1)</sup>  
(別途記載のものを除く)

	2008年度	2008年度
	¥ 414,080	\$ 4,215,412
	246,110	2,505,446
	157,261	1,600,946
	10,798	109,925
	9,608	97,811
	2,556	26,020
	18,482	188,150
	17,331	176,432
	14,592	148,549
	¥ 330,878	\$ 3,368,400
	144,854	1,474,641
	¥ 6.74	\$ 0.068
	369.09	3.757
	7.00	0.071
	1.8	—
	0.8	—
	42.3	—
	6,922	—

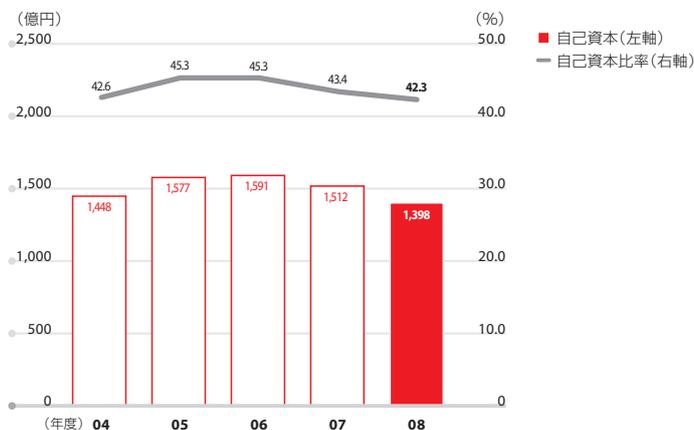
### 売上高、販売費及び一般管理費、売上高販管費比率



### 当期純利益とROE



### 自己資本と自己資本比率



# 明治製菓株式会社：

## 2008年度の連結業績回顧と分析

### マクロ経済及び市場環境

2008年度の日本経済は、米国の金融危機に端を発した世界的な景気減速の中で、急激な円高・株安の進展や原油をはじめとする原材料価格の高騰などに見舞われ、企業収益は大幅に減少、雇用情勢の急速な悪化を招くなど、厳しい状況で推移しました。

食品業界においては、食品偽装等の事件が相次ぐ中で、食の安全・安心がますます求められる状況となる一方、原材料価格の高騰を背景とした商品の価格改定の動きが活発化し、市場における競争は厳しいものとなりました。

国内医薬品業界においては、2008年4月の薬価改定やジェネリック医薬品の普及促進などの医療費抑制策が継続しました。

### 損益計算書の状況

当連結会計年度は、中期経営計画「DASH! 08」の最終年度であり、計画達成に向けて、新商品開発や既存主力ブランドへの戦略的なマーケティングの展開、重点拡大分野と定めた「健康」「ジェネリック医薬品」「海外」への積極的な戦略投資など、グループの力を結集し、取り組んでまいりました。

その結果、明治製菓株式会社(以下、「当社」)及び連結子会社の連結売上高は、フード&ヘルスケア事業の躍進により前期比

2.3%増の414,080百万円となり、過去最高記録を更新しました。一方、売上原価は価格改定の効果を上回る原材料価格の高騰や薬価改定の影響により、前期比11,882百万円増の246,110百万円となり、売上原価率は1.5ポイント上昇となりました。

販売管理費及び一般管理費は、減価償却費の増加などがあったもののコストダウンや生産の効率化等に積極的に取り組み、前期比0.4%減の157,261百万円となりました。その結果、営業利益は前期比15.1%減の10,798百万円となりました。また、円高に伴う為替差損の発生等により経常利益は前期比17.9%減の9,608百万円となりました。特別利益は固定資産売却益の減少により前期比668百万円減少の1,593百万円、特別損失は統合関連費用の計上や投資有価証券の評価損等により前期比1,323百万円増の3,199百万円となりました。その結果、当期純利益は前期比59.0%減の2,556百万円でした。

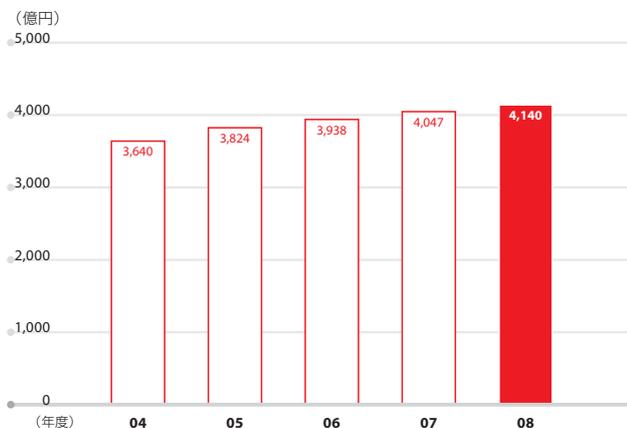
なお、1株当たり当期純利益は前期の16.46円から6.74円に減少しました。

### セグメント情報

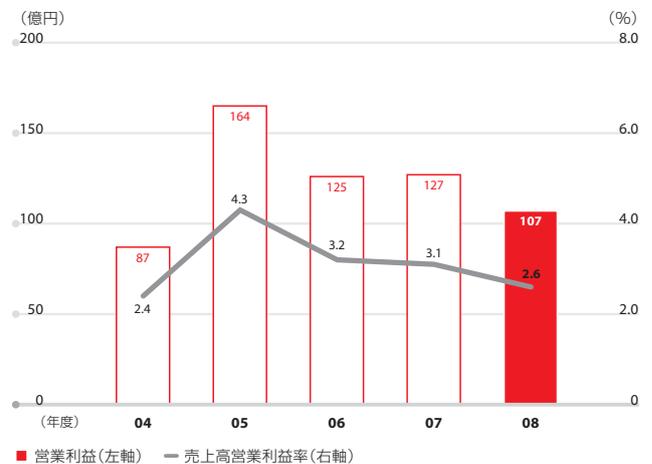
#### フード&ヘルスケア事業

フード&ヘルスケア事業は、菓子、健康、海外、フードクリエイイト(業務用食材)の全事業において前期実績を上回り、全体で過去最高の売上高を達成しました。原材料価格の高騰や、

### 売上高



### 営業利益、売上高営業利益率



海外事業では海外子会社での為替の影響等がありましたが、価格改定の実施、コストダウンなどの取り組みを行ってきた結果、連結売上高は前期比3.3%増の297,794百万円、営業利益は前期比22.2%減の3,012百万円となりました。

**薬品事業**

薬品事業では、薬価改定の影響を受けましたが、営業力の強化や販促費削減などの徹底的なコストダウンを推進してきました。売上高については、薬価改定や農薬・動物薬事業の落ち込みをジェネリック医薬品の伸長などでカバーし、112,956百万円とほぼ前期並みになりました。一方、営業利益は前期比0.6%減の7,280百万円となりました。

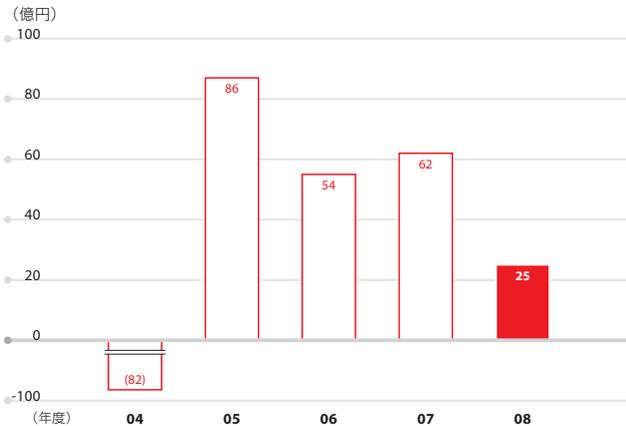
**ビル賃貸事業他**

ビル賃貸事業他の売上高は前期比8.6%増の3,329百万円、営業利益は前期比22.0%増の781百万円と、増収増益を達成しました。

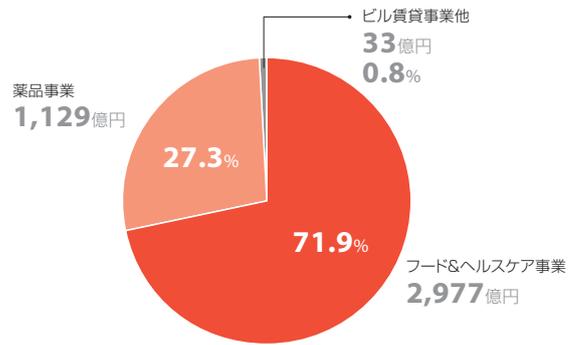
**貸借対照表の状況**

2008年度末の総資産は、前期末比17,731百万円減の330,878百万円となりました。総資産の内訳は次のとおりです。流動資産は、商品及び製品等のたな卸資産の増加はあ

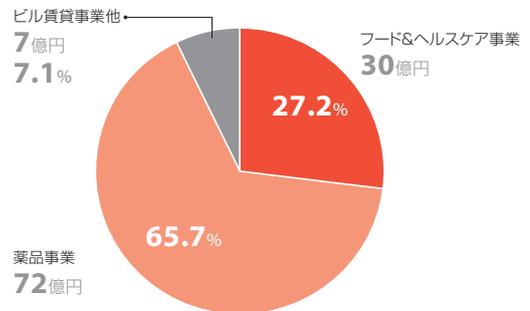
**当期純利益(損失)**



**セグメント別売上高**



**セグメント別営業利益**



# 明治製菓株式会社：

るものの、手元現金、受取手形及び売掛金が減少し、前期末比2,376百万円減の147,174百万円となりました。有形固定資産は前期末比118百万円減の145,436百万円、投資及びその他の固定資産は、投資有価証券の時価下落による減少等により、前期末比15,238百万円減の38,266百万円となりました。なお、総資産を占める流動資産比率は44.5%となっています。

負債合計は、有利子負債及び繰延税金負債の減少等により、前期末比7,474百万円減の186,024百万円となりました。

純資産合計は、当期純利益2,556百万円を計上したものの、配当金の支払いのほか、投資有価証券の時価下落等による評価・換算差額等の減少により、前期末比10,257百万円減の144,854百万円となりました。自己資本比率は、前期末の43.4%から42.3%に減少し、1株当たり純資産額は、同399.01円から369.09円に減少しました。なお、2008年度は6,463千株の自己株式の消却を実施しています。

## キャッシュ・フローの状況

営業活動によるキャッシュ・フローは、前期比8,899百万円増加し22,424百万円のインフローとなりました。主な要因は、税金等調整前当期純利益は減少したものの、年金資産への特別掛金拠出の減少などにより退職給付引当金が4,028百万円増

加したこと、営業資金が前期比4,807百万円増加したことです。

また、投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得、投資有価証券取得の支出などの減少により前期比12,915百万円増加し、16,024百万円のアウトフローとなりました。

これらの結果、フリー・キャッシュ・フロー\*は前期比21,814百万円増加の、6,400百万円のインフローとなりました。

財務活動によるキャッシュ・フローは、前期において新たに社債発行により15,000百万円を調達したこと、及び当期における借入金、コマーシャルペーパーの返済等を要因として前期比21,178百万円減少し、9,073百万円のアウトフローとなりました。

以上の結果、当期末の現金及び現金同等物は前期末比2,045百万円減少し、9,747百万円となりました。

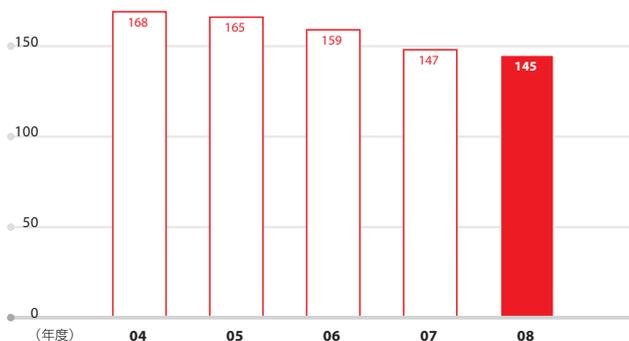
\*フリー・キャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

## 設備投資

2008年度の設備投資額は、前期比14.4%減の18,405百万円となりました。フード&ヘルスケア事業において、前期比19.4%減の14,922百万円の設備投資を実施しました。主なものは、当社関東工場の建物・ガム製造設備、関東MDCの建物、

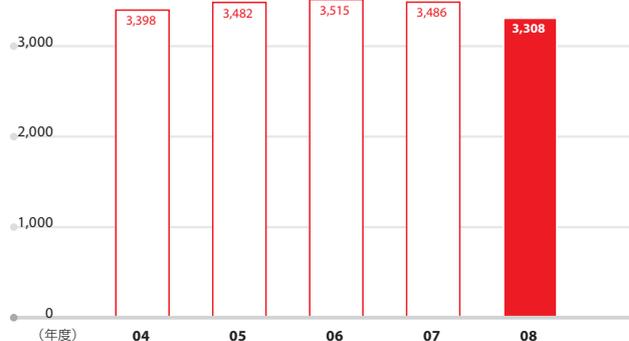
## 研究開発費

(億円)  
200



## 総資産

(億円)  
4,000

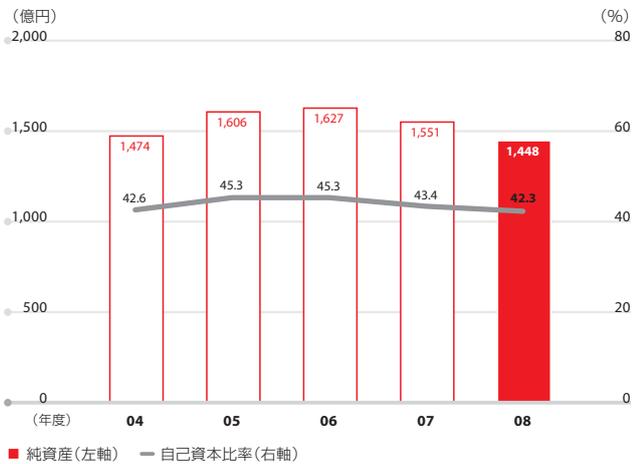


関西MDCの建物・物流設備などです。一方、薬品事業では、当社北上工場の原末製造設備、小田原工場の経口製剤設備、岐阜工場の農薬製造設備、横浜研究所及びバイオサイエンス研究所の各研究設備、ならびにタイ・メイジ・ファーマシューティカル社及び明治魯抗医薬有限公司の各製造設備があり、前期比17.9%増の3,467百万円となりました。ビル賃貸事業他では、経常的な設備投資のみであり、15百万円(前期の設備投資額33百万円)でした。

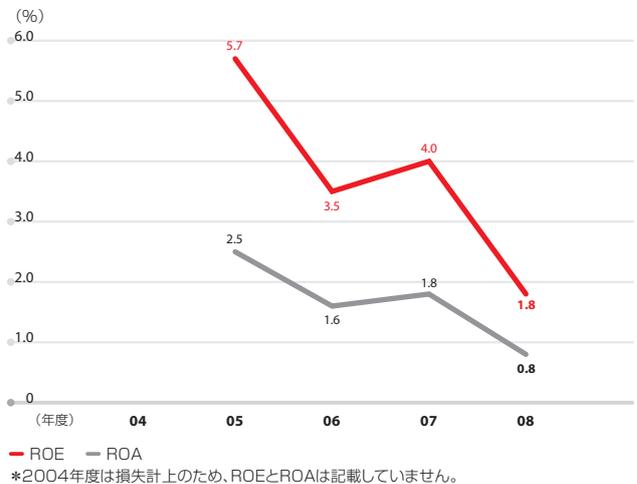
### 研究開発費

2008年度の研究開発費は、前期比1.2%減の14,592百万円を計上しました。フード&ヘルスケア事業においては、前期比4.0%減の3,185百万円を計上し、「おいしい・楽しい」「健康」「安心」のMeijiブランドを一層強固なものにするため、研究部門の要員を充実させました。現在、新商品と生産技術の開発、カカオ研究の推進、品質保証技術の開発、機能性素材の開発と評価試験等、幅広く研究開発を進めています。一方、薬品事業では、前期比0.4%減の11,406百万円を計上しました。医療用医薬品における感染症、中枢神経領域でのスペシャリティファーマを目指すとともに、今後拡大が予想されるジェネリック医薬品、農薬、動物薬等グループ全体を視野に入れ、積極的な研究開発活動を行っています。

### 純資産、自己資本比率



### ROE、ROA



## 事業等のリスク

当社グループにおける事業の状況、経理の状況等に関する事項のうち、投資者の判断に重要な影響を及ぼす可能性のある事項は、以下のようなものがあります。

なお、文中における将来に関する事項は、当連結会計年度末現在において当社グループが判断したものであります。

### (1) 原材料の調達

当社グループのフード&ヘルスケア事業におきましては、原材料、特に主要原料(ココア豆、ナッツ類など)のほとんどが輸入品となっております。基本的には、一定の国内在庫を確保しており、産地のリスク分散策にも対応していますが、輸出元の政情や世界的な需要状況等により、量的確保ができない状況が続く場合は、当社グループの生産活動に支障を来すこととなり、業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

また、価格面では、当社グループが調達する多くの原材料が一時的値上げ基調は脱したものの、依然として先行きが不透明な状況にあり、新規購入ルートの開拓や合理化策の推進により価格抑制に努めておりますが、再び値上げ基調となった場合は、生産コストに大きな影響を及ぼす可能性があります。

当社グループの薬品事業におきましては、商品及び原材料の一部について、特定の取引先によりその供給を依存しており、代替不能となる可能性のある品目があります。当該取引先において何らかの理由により当社の製造活動や仕入れが遅延若しくは停止した場合は、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

### (2) 為替変動

当社グループは、原材料の調達にあたり、為替予約を実施しておりますが、為替変動の状況によっては、調達コストが増加して当社グループの財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

また、海外連結子会社を始めとする海外事業での各地域における製品の売上・費用・資産等、現地通貨建の項目は、連結財務諸表の作成上円換算されており、為替変動が当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

### (3) 天候による影響

当社グループの特に菓子事業におきましては、チョコレートの売上構成比が高く、また、チョコレートを始めとする菓子類の売上は、気温の上昇や天候の変化によって、消費者の購買意欲に左右されやすい傾向にあります。したがって、予測できない気象状況の変化によっては、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

### (4) 法的規制

当社グループは、食品衛生法、製造物責任法及び独占禁止法等の各種法規類の規制並びに薬事法等の医薬関連法規及び農業取締法等の農業関連法規の規制を受けております。

当社グループは、フード&ヘルスケア事業・薬品事業ともに法規類を遵守し、品質管理・衛生管理体制の維持・強化や、適正表示の作成等に努めておりますが、関連法規の変更に伴い、変更前の製品が販売中止となった場合や回収が求められた場合、又は製品の欠陥など当社グループの固有の問題、社会全般の一般的な問題、あるいは犯罪等が発生した場合には、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

また、薬品事業におきましては、医療用医薬品の価格が、薬価の改定を含む行政の医療政策及び医療保険制度の影響を受けることから、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

### (5) 異物混入事故

当社グループは、フード&ヘルスケア事業では、使用する原材料が、消費者にとって安全・安心であることがまず第一に重要であり、より安全な国へのシフトや取引先のインスペクション強化等により、安全・安心な原材料の確保に努めております。また、薬品事業では、原薬から製剤まで厚生労働省令で定められたGMP基準(医薬品の製造及び品質管理に関する基準)に則った管理のもとに製造しております。いずれも異物混入事故の防止につきましては、日頃より厳格な生産管理を実施するとともに、最新の技術を取り入れ、生産現場の構造や設備の改善に努めておりますが、全ての製品について異物混入の可能性がないという保証はありません。異物混入による事故は、当社グループの評価に重大な影響を与え、

それにより売上が低下するとともに、多額のコストが発生し、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

#### (6) 副作用の発生

当社グループの薬品事業におきましては、当局の定める各種法令・基準に遵い、医薬品の開発・製造・販売を行っておりますが、開発中又は発売後に予期せぬ副作用が発生する可能性があります。こうした事態に備え、製造物責任を含めた各種賠償責任に対応するための適切な保険に加入しておりますが、最終的に負担する賠償額を全て保険で賄える保証はなく、予期せぬ副作用が、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

#### (7) 研究開発

当社グループの薬品事業におきましては、新製品の研究開発に関して長期にわたる各種試験の実施が必要であり、それに伴い多額の費用も必要となっております。また、有効性や安全性の面から研究開発の延長又は中断・中止を余儀なくされる場合もあり、これら研究開発の進捗は、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。また、研究開発が予定通り進行せず自社開発品の発売が滞り、他社からの導入品に頼らざるを得ない場合も想定され、その場合には、知的財産権許諾料の支出増大を招く可能性があります。

#### (8) 知的財産

当社グループは、研究開発を始めその事業活動において、当社グループが所有している、又は第三者より適法に使用許諾を受けている種々の知的財産を幅広く活用しております。当社グループは、それら第三者の知的財産権を尊重する基本方針に基づき事業活動を行っておりますが、知的財産権に関する訴訟等が提起された場合、その結果によっては、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

#### (9) 事業展開地域における天変地異・社会情勢等の変化の影響

当社グループの製造・販売活動は、欧米及びアジアを中心とした海外にも展開しております。これら事業展開地域における地震等の大規模災害の発生、インフレ等の経済情勢の変動、

戦争・政変等による政情の悪化などは、当社グループの事業活動に影響を与え、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

#### (10) 大規模な地震・火災などの発生及び伝染病の蔓延などによる影響

当社グループの生産事業拠点が、大規模な地震の発生又は火災の発生などにより、莫大な被害を受け生産停止が長期化した場合には、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

また、新型インフルエンザウイルスの世界的流行など伝染病の蔓延により、多数の従業員の欠勤や人的接触、製商品・原材料の流通制限等の非常事態が起これ、製造及び供給活動が停滞若しくは停止した場合は、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

#### (11) 情報システム

当社グループは、販売促進キャンペーンや通信販売等により多数のお客様の個人情報を保有しております。当社グループは、これらの重要な情報の紛失、誤用、改ざんを防止するため、全従業員に対する教育の実施等、システムを含めた情報管理に対する適切なセキュリティ対策を実施しております。しかしながら、停電、災害、ソフトウェアや機器の欠陥、コンピュータウイルスの感染、不正アクセス等予測の範囲を超えた出来事により、情報システムの停止又は一時的な混乱、顧客情報を含めた内部情報の消失、漏洩、改ざん等のリスクがあります。このような事態が発生した場合、社会的な信用を失うこととなり、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

#### (12) 外部への業務委託

当社グループでは、製造の一部を外部へ業務委託しておりますが、業務委託先が何らかの理由により操業停止し、当社グループへ委託業務の供給ができなくなった場合は、当社グループの業績と財務状況に影響を及ぼす可能性があります。

なお、上記のリスクが当社グループにおける全てのリスクではありません。

# 明治製菓株式会社：

## 連結貸借対照表 ●●●

明治製菓株式会社及び連結子会社／2007年、2008年、2009年3月31日現在

資産の部	2009	百万円		千米ドル
		2008	2007	2009
<b>流動資産</b>				
現金及び預金 (注記9)	¥ 9,747	¥ 11,802	¥ 14,773	\$ 99,226
受取手形及び売掛金	70,983	78,630	83,452	722,620
非連結子会社及び関連会社の受取手形及び売掛金	531	204	913	5,405
たな卸資産	50,011	47,667	43,180	509,121
その他の流動資産	3,218	3,373	4,272	32,759
非連結子会社及び関連会社のその他の流動資産	786	768	1,025	8,001
繰延税金資産 (注記6)	8,956	7,136	4,862	91,173
貸倒引当金	(61)	(31)	(22)	(620)
流動資産合計	147,174	149,550	152,457	1,498,259
<b>固定資産</b>				
<b>有形固定資産 (注記5)</b>				
土地	23,577	24,486	24,089	240,018
建物及び構築物	160,528	158,454	149,315	1,634,205
機械装置及び運搬具、工具器具備品	192,353	188,045	181,155	1,958,189
リース資産	1,375	—	—	13,997
建設仮勘定	2,517	2,915	4,415	25,623
減価償却累計額	(234,916)	(228,347)	(221,935)	(2,391,489)
有形固定資産合計 (純額)	145,436	145,554	137,041	1,480,566
<b>投資及び無形固定資産</b>				
投資有価証券 (注記3、5)	21,910	32,885	45,392	223,047
非連結子会社及び関連会社の投資及び貸付金	9,038	9,941	1,545	92,008
繰延税金資産 (注記6)	462	361	291	4,703
その他の投資及び貸付金	4,100	5,155	8,712	41,738
無形固定資産	3,683	6,078	7,260	37,493
貸倒引当金	(928)	(917)	(1,186)	(9,447)
投資及び無形固定資産合計	38,266	53,505	62,015	389,555
固定資産合計	183,704	199,059	199,057	1,870,141
資産合計	¥ 330,878	¥ 348,609	¥ 351,514	\$ 3,368,400

連結財務諸表の注記参照

負債及び純資産の部	百万円			千米ドル
	2009	2008	2007	2009
<b>流動負債</b>				
短期借入金 (注記4)	¥ 11,525	¥ 13,351	¥ 14,738	\$ 117,326
1年内長期債務 (注記5)	33,482	2,218	26,558	340,853
コマーシャル・ペーパー	3,000	6,000	4,500	30,540
支払手形及び買掛金	29,227	29,018	32,722	297,536
非連結子会社及び関連会社の支払手形及び買掛金	2,402	2,167	2,299	24,452
未払費用	16,589	16,437	17,692	168,879
未払法人税等	4,157	2,982	1,834	42,319
その他	20,838	18,517	15,152	212,134
流動負債合計	121,224	90,692	115,498	1,234,083
<b>固定負債</b>				
長期借入金 (注記4、5)	43,805	76,377	37,130	445,943
リース債務	637	—	—	6,484
退職給付引当金 (注記8)	9,990	11,205	16,504	101,700
繰延税金負債 (注記6)	7,811	11,422	15,810	79,517
その他	2,555	3,799	3,805	26,010
固定負債合計	64,800	102,805	73,251	659,676
負債合計	186,024	193,498	188,750	1,893,759
<b>偶発債務 (注記12)</b>				
<b>純資産の部</b>				
<b>株主資本</b>				
資本金				
発行する株式の総数 —796,104,000株 (2007年、2008年、2009年)				
発行済株式総数 —379,072,000株(2009年) 385,535,116株(2007年、 2008年)	28,363	28,363	28,363	288,740
資本剰余金	34,935	34,947	34,949	355,644
利益剰余金	80,280	84,306	81,173	817,265
自己株式 —66,748株(2009年) 6,448,955株(2008年) 6,364,967株(2007年)	(36)	(3,530)	(3,485)	(366)
<b>評価・換算差額等</b>				
その他有価証券評価差額金	3,114	8,631	17,245	31,701
繰延ヘッジ損益	(3,781)	(1,886)	816	(38,491)
為替換算調整勘定	(2,990)	425	44	(30,438)
少数株主持分	4,968	3,852	3,656	50,575
純資産合計	144,854	155,111	162,763	1,474,641
負債・純資産合計	¥ 330,878	¥ 348,609	¥ 351,514	\$ 3,368,400

# 明治製菓株式会社：

## 連結損益計算書 ●●●

明治製菓株式会社及び連結子会社／2007年、2008年、2009年3月31日現在

	百万円			千米ドル
	2009	2008	2007	2009
売上高	¥ 414,080	¥ 404,711	¥ 393,853	\$ 4,215,412
売上原価	246,020	234,158	220,992	2,504,530
売上総利益 (注記13)	168,060	170,553	172,860	1,710,882
販売費及び一般管理費 (注記10、13)	157,261	157,827	160,276	1,600,946
営業利益	10,798	12,725	12,584	109,925
その他の営業外収益及び営業外費用：				
受取利息及び受取配当金	789	1,044	943	8,032
その他収益	1,561	1,918	1,878	15,891
支払利息	(1,637)	(1,555)	(1,313)	(16,664)
その他費用	(1,904)	(2,432)	(1,465)	(19,383)
特別利益 (注記11)	1,593	2,261	1,290	16,217
特別損失 (注記11)	3,199	1,876	2,810	32,566
税金等調整前当期純利益	8,002	12,086	11,108	81,461
法人税、住民税及び事業税	5,041	4,383	2,324	51,318
法人税等調整額	(7)	1,157	2,832	(71)
	5,033	5,540	5,157	51,236
少数株主利益	(413)	(304)	(470)	(4,204)
当期純利益	2,556	6,240	5,480	26,020
一株当たりデータ：				
純利益	¥ 6.74	¥ 16.46	¥ 14.39	\$ 0.068
配当金	7.00	7.00	10.00	0.071

連結財務諸表の注記参照

# 明治製菓株式会社：

## 連結株主資本等変動計算書

明治製菓株式会社及び連結子会社／2007年、2008年、2009年3月31日現在

	普通株式数 (千株)	百万円								
		資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	少数株主 持分	純資産 合計
2006年3月31日残高	385,535	¥ 28,363	¥ 34,948	¥ 79,595	¥ (2,233)	¥ 17,730	¥ —	¥ (642)	¥ 2,897	¥ 160,659
当期純利益				5,480						5,480
連結子会社の増加に伴う剰余金の増加				1						1
剰余金の配当				(3,812)						(3,812)
役員賞与				(91)						(91)
自己株式の取得					(1,265)					(1,265)
自己株式の処分					13					13
その他			0			(484)	816	687	759	1,778
2007年3月31日残高	385,535	28,363	34,949	81,173	(3,485)	17,245	816	44	3,656	162,763
当期純利益				6,240						6,240
連結子会社の増加に伴う剰余金の減少				(453)						(453)
剰余金の配当				(2,653)						(2,653)
自己株式の取得					(58)					(58)
自己株式の処分			(1)		13					12
その他						(8,613)	(2,702)	380	196	(10,739)
2008年3月31日残高	385,535	28,363	34,947	84,306	(3,530)	8,631	(1,886)	425	3,852	155,111
当期純利益				2,556						2,556
連結子会社の増加に伴う剰余金の増加				301						301
剰余金の配当				(2,653)						(2,653)
在外子会社の会計処理の変更に伴う換算差額				(710)						(710)
自己株式の取得					(70)					(70)
自己株式の処分			(9)		41					31
自己株式の消却	(6,463)		(2)	(3,519)	3,522					—
その他						(5,517)	(1,895)	(3,415)	1,116	(9,713)
2009年3月31日残高	379,072	¥28,363	¥34,935	¥80,280	¥ (36)	¥ 3,114	¥ (3,781)	¥(2,990)	¥4,968	¥144,854

	普通株式数 (千株)	千米ドル								
		資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	その他 有価証券 評価差額金	繰延ヘッジ 損益	為替換算 調整勘定	少数株主 持分	純資産 合計
2008年3月31日残高	385,535	\$ 288,740	\$ 355,767	\$ 858,251	\$ (35,936)	\$ 87,865	\$ (19,199)	\$ 4,326	\$ 39,214	\$ 1,579,059
当期純利益				26,020						26,020
連結子会社の増加に伴う剰余金の増加				3,064						3,064
剰余金の配当				(27,008)						(27,008)
在外子会社の会計処理の変更に伴う換算差額				(7,227)						(7,227)
自己株式の取得					(712)					(712)
自己株式の処分			(91)		417					315
自己株式の消却	(6,463)		(20)	(35,824)	35,854					—
その他						(56,164)	(19,291)	(34,765)	11,361	(98,880)
2009年3月31日残高	379,072	\$288,740	\$355,644	\$817,265	\$ (366)	\$ 31,701	\$ (38,491)	\$ (30,438)	\$50,575	\$1,474,641

連結財務諸表の注記参照

# 明治製菓株式会社：

## 連結キャッシュ・フロー計算書

明治製菓株式会社及び連結子会社／2007年、2008年、2009年3月31日現在

	百万円			千米ドル
	2009	2008	2007	2009
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>				
税金等調整前当期純利益	¥ 8,002	¥ 12,086	¥ 11,108	\$ 81,461
減価償却費	17,331	15,508	14,655	176,432
のれん償却額	639	560	528	6,505
有形固定資産除却損	837	1,127	1,619	8,520
投資有価証券評価損	815	13	466	8,296
貸倒引当金の増減額(減少)	46	(2)	236	468
退職給付引当金の増減額(減少)	(1,255)	(5,283)	(8,273)	(12,776)
受取利息及び受取配当金	(790)	(1,044)	(943)	(8,042)
支払利息	1,637	1,555	1,313	16,664
持分法による投資損益(益)	304	(73)	(112)	3,094
有形固定資産売却損益(益)	(1,428)	(1,729)	(176)	(14,537)
投資有価証券売却損益(益)	0	(427)	(722)	0
売上債権の増減額(増加)	2,932	5,976	(5,461)	29,848
たな卸資産の増減額(増加)	(3,734)	(4,164)	956	(38,012)
仕入債務の増減額(減少)	1,727	(5,694)	8,248	17,581
役員賞与の支払額	—	—	(93)	—
その他	616	(1,229)	(1,138)	6,270
小計	27,681	17,177	22,210	281,797
利息及び配当金の受取額	894	1,169	1,079	9,101
利息の支払額	(1,637)	(1,495)	(1,339)	(16,664)
法人税等の支払額	(4,514)	(3,325)	(4,632)	(45,953)
営業活動によるキャッシュ・フロー	22,424	13,525	17,318	228,280
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>				
定期預金の預入による支出	—	(827)	(982)	—
定期預金の払戻による収入	10	1,083	962	101
投資有価証券の取得による支出	(43)	(11,372)	(2,804)	(437)
投資有価証券の売却による収入	1,002	1,230	803	10,200
有形固定資産の取得による支出	(19,468)	(20,705)	(13,220)	(198,187)
有形固定資産の売却による収入	2,652	1,910	885	26,997
その他	(176)	(259)	(4,031)	(1,791)
投資活動によるキャッシュ・フロー	(16,024)	(28,939)	(18,387)	(163,127)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>				
短期借入金の純増減額(減少)	(2,151)	(689)	(1,065)	(21,897)
コマーシャル・ペーパーの純増減額(減少)	(3,000)	1,500	4,500	(30,540)
長期借入による収入	550	5,766	6,170	5,599
長期借入金の返済による支出	(1,552)	(6,641)	(7,849)	(15,799)
社債の発行による収入	—	35,000	—	—
社債の償還による支出	—	(20,000)	—	—
少数株主の増資引受による収入	—	—	285	—
配当金の支払額	(2,653)	(2,653)	(3,812)	(27,008)
その他	(267)	(175)	(1,366)	(2,718)
財務活動によるキャッシュ・フロー	(9,073)	12,105	(3,138)	(92,364)
現金及び現金同等物に係る換算差額	(289)	143	(37)	(2,942)
現金及び現金同等物の増減額(減少)	(2,962)	(3,164)	(4,244)	(30,153)
現金及び現金同等物の期首残高	11,792	14,513	18,755	120,044
連結の範囲の変更に伴う				
現金及び現金同等物の増減額(減少)	918	443	2	9,345
現金及び現金同等物の期末残高 <sup>(注記9)</sup>	¥ 9,747	¥ 11,792	¥ 14,513	\$ 99,226

連結財務諸表の注記参照

# 明治製菓株式会社： 連結財務諸表の注記

明治製菓株式会社及び連結子会社

## 1. 連結財務諸表の作成方法について

添付の明治製菓株式会社(以下、「当社」)及び連結子会社の財務諸表は、日本の金融商品取引法の規定に基づいて作成され、関東財務局に提出された日本語の連結財務諸表に基づいております。これらは、日本で一般に公正妥当と認められた企業会計の原則、慣行に基づいて作成されています。そのため、国際財務報告基準による会計処理及び表示方法とは相違する点があります。連結財務諸表は、財政状態、経営成績、キャッシュ・フローの状態を、他の日本以外の国の会計原則、慣行に従って表そうとしたものではありません。添付の連結財務諸表の作成に当たっては、日本以外の読者のなじみのある形式にするためにいくつかの調整が行われております。当社及び連結子会社の勘定や財務諸表は、日本円帳簿記入を行い、作成しております。読者の便宜のためにこの連結財務諸表は日本円を米ドルに換算して表示しており、その為替レートは、2009年3月31日現在、1米ドル98円23銭です。なお、百万円未満及び千ドル未満の切捨て表示をしているため、添付の連結財務諸表中の合計金額(円貨及び米ドル貨)は、個々の表示金額の合計とは必ずしも一致しません。

## 2. 重要な会計方針の要約

### a) 連結の方針

当連結財務諸表は、当社及び過半数の議決権を行使するなど、当社が影響力を行使する重要な子会社(以下、「連結子会社」)の勘定からなっております。重要な関連会社等に対する投資の評価には、持分法を適用しております。当連結財務諸表に含まれる2008年度の連結子会社は26社(2007年度24社)であります。連結会社間の重要な取引に債権債務は全て相殺消去されております。会計年度末日が3月31日から3ヶ月以内の範囲で異なっている一部の連結子会社については、直近の財務諸表を、必要な調整を行った上で用いております。3社の関連会社等(2007年度3社)に対して、持分法を適用しております。連結子会社及び持分法適用関連会社等に対する取得時の投資額と純資産の額との差額は、取得日における時価に基づき識別可能な資産に配分しております。評価差額で識別不可能な部分は、定額法により5年及び15年間で償却しております。

### b) 時価のある有価証券及び時価のない有価証券

時価のある有価証券及び時価のない有価証券の評価方法は以下の通りです。

時価のあるもの：

決算期末日の市場価格等に基づく時価方法

評価差額は全部純資産直入法により処理し、売却原価は移動平均法により算定

時価のないもの：

移動平均法による原価法

### c) たな卸資産

主として総平均法による原価法(貸借対照表価額は収益性の低下に基づく簿価切り下げの方法により算出)

### d) 法人税等

当社グループは、納付時期にかかわらず、連結損益計算書に含まれるすべての項目に適用される法人税等を計上しております。税務上と財務報告上の資産及び負債の一時差額に基づき認識された法人税等は、資産負債法を用いて繰延税金として財務諸表に反映しております。

### e) 有形固定資産

有形固定資産は取得原価で計上しております。当社及び国内連結子会社は、主として定率法によっております。但し、当社において1995年4月1日以降取得した不動産賃貸事業用の建物・構築物等については定額法を採用しております。また、1998年4月1日以降取得した建物(建物附属設備を除く)については定額法によっております。また、在外連結子会社は主として定額法によっております。

### f) 無形固定資産

無形固定資産は、定額法で自社利用のソフトウェアについては、利用可能期間(5年)に基づく定額法を採用しております。

### g) 貸倒引当金

売上債権等の貸倒による損失に備えるため、主として一般債権については貸倒実績率により、貸倒懸念債権等特定の債権については個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

### h) 退職給付引当金

当社及び一部の連結子会社においては、従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当連結会計年度末において発生していると認められる額を計上しております。

過去勤務債務については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(4年)による定額法により費用処理しております。

また、数理計算上の差異については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(7年)による按分額を翌連結会計年度より費用処理することとしております。

#### i) リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引に係るリース資産については、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

#### j) 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物は、手許現金、要求払預金及び取得日から3ヶ月以内に満期の到来する流動性の高い、容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない短期的な投資からなっております。

#### k) 会計方針の変更

##### たな卸資産

当連結会計年度より「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2006年7月5日公表分)を適用しております。これにより売上総利益が1,870百万円、営業利益が1,168百万円、それぞれ減少し、税金等調整前当期純利益が38百万円減少しております。

なお、セグメント情報に与える影響は、当該箇所に記載しております。

##### 有形固定資産

当社及び国内連結子会社は法人税法の改正に伴う減価償却方法を変更するためのシステム対応が完了したため、当連結会計年度から2008年4月1日以降に取得した有形固定資産について、改正後の法人税法に基づく減価償却の方法に変更しております。これにより、営業利益、及び税金等調整前当期純利益はそれぞれ、320百万円減少しております。

なお、セグメント情報に与える影響は、当該箇所に記載しております。

##### (追加情報)

当連結会計年度より2008年3月31日以前に取得した資産

については、改正前の法人税法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5%に到達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5%相当額と備忘価額との差額を5年間にわたり均等償却し、減価償却費に含めて計上しております。

また、法人税法の改正による法定耐用年数の変更を契機に資産の利用状況を見直した結果、当連結会計年度より耐用年数の変更を行っております。

これにより、営業利益が314百万円減少し、税金等調整前当期純利益が325百万円減少しております。

なお、セグメント情報に与える影響は、当該箇所に記載しております。

##### リース資産

所有権移転外ファイナンス・リース取引については、従来、賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理によっておりましたが、当連結会計年度より「リース取引に関する会計基準」(企業会計基準第13号(平成5年6月17日(企業会計審議会第一部会)、平成19年3月30日改正))及び「リース取引に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第16号(平成6年1月18日(日本公認会計士協会 会計制度委員会)平成19年3月30日改正))を適用し、通常の売買取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

なお、リース取引開始日が適用初年度前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を引き続き採用しております。この変更による損益への影響は軽微であります。

連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い

当連結会計年度より、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(実務対応報告第18号 2006年5月17日)を適用し、連結決算上必要な修正を行っております。

これにより、営業利益が107百万円減少し、税金等調整前当期純利益は215百万円減少しております。

なお、セグメント情報に与える影響は、当該箇所に記載しております。

#### l) 外貨の換算

短期及び長期の外貨建金銭債権債務は、連結会計年度末日

の直物為替相場により円貨に換算し、換算差額は損益として処理しております。

なお、在外子会社等の資産及び負債は、在外子会社等の決算日の直物為替相場により円貨に換算し、収益及び費用は期中平均相場により円貨に換算し、換算差額は純資産の部における為替換算調整勘定及び少数株主持分に含めております。

### m) 一株当たりのデータ

一株当たりの当期純利益は、普通株式の加重平均株式数を算定基準としております。

## 3. 投資有価証券

当社及び連結子会社の有価証券の取得原価又は帳簿価額は、下記のとおりです。

### 1) その他有価証券で時価のあるもの(2008年、2009年3月31日現在)

2009年3月31日現在	百万円			千米ドル		
	取得原価	連結貸借 対照表計上額	差額	取得原価	連結貸借 対照表計上額	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの						
株式	¥ 12,109	¥ 18,602	¥ 6,493	\$ 123,271	\$ 189,371	\$ 66,099
小計	¥ 12,109	¥ 18,602	¥ 6,493	\$ 123,271	\$ 189,371	\$ 66,099
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの						
株式	¥ 3,872	¥ 2,749	¥ (1,122)	\$ 39,417	\$ 27,985	\$ (11,422)
その他	177	126	(51)	1,801	1,282	(519)
小計	¥ 4,050	¥ 2,876	¥ (1,174)	\$ 41,229	\$ 29,278	\$ (11,951)
合計	¥ 16,159	¥ 21,478	¥ 5,318	\$ 164,501	\$ 218,650	\$ 54,138

2008年3月31日現在	百万円		
	取得原価	連結貸借 対照表計上額	差額
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	¥ 12,889	¥ 28,411	¥ 15,522
その他	41	46	5
小計	¥ 12,930	¥ 28,458	¥ 15,528
連結貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	¥ 3,714	¥ 2,868	¥ (846)
その他	136	115	(21)
小計	¥ 3,850	¥ 2,983	¥ (867)
合計	¥ 16,780	¥ 31,442	¥ 14,661

### 2) 2008年度、2009年度中に売却したその他の有価証券

	百万円		千米ドル	
	2009	2008	2009	2008
売却額	¥ —	¥ 1,230	\$ —	\$ —
売却益の合計額	—	462	—	—
売却損の合計額	—	36	—	—

## 明治製菓株式会社：

## 3) 時価評価されていない主な有価証券(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
その他有価証券			
(1) 非上場株式	¥ 431	¥ 444	\$ 4,387
(2) 優先出資証券	—	1,000	—

## 4) その他有価証券のうち満期があるものの今後の償還予定額(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円			千米ドル		
	1年以内	1年超5年以内	5年超	1年以内	1年超5年以内	5年超
2009年3月31日現在						
その他有価証券						
その他	76	—	—	773	—	—
合計	¥ 76	¥ —	¥ —	\$ 773	\$ —	\$ —

	百万円		
	1年以内	1年超5年以内	5年超
2008年3月31日現在			
その他有価証券			
その他	—	99	—
合計	¥ —	¥ 99	¥ —

## 4. 短期借入債務及び長期借入債務

2008年、2009年3月31日現在の短期借入債務残高の年平均利率はそれぞれ1.49%及び1.63%でした。

2008年、2009年3月31日現在の長期借入債務は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
2009年満期の無担保社債 0.83%	¥ 20,000	¥ 20,000	\$ 203,604
2012年満期の無担保社債 1.70%	20,000	20,000	203,604
2014年満期の無担保社債 1.28%	15,000	15,000	152,703
国内銀行、保険会社、政府機関及びその他からの借入金 2009年から2014年満期	—	23,596	—
国内銀行、保険会社、政府機関及びその他からの借入金 2010年から2017年満期	22,141	—	225,399
リース債務	783	—	7,972
	77,924	78,596	793,281
1年内長期債務	(33,482)	(2,218)	(340,853)
長期借入債務合計	¥ 44,442	¥ 76,377	\$ 452,428

2009年3月31日現在における長期借入債務の年度別返済額は以下のとおりです。

3月31日で終了する会計年度	百万円	千米ドル
2011年	¥ 1,931	\$ 19,657
2012年	944	9,610
2013年	25,919	263,860
2014年	15,449	157,273
以降	199	2,025
合計	¥ 44,442	\$ 452,428

## 5. 担保資産及び担保付債務

債務の担保に供している資産の概要(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
土地	¥ 5	¥ 5	\$ 51
建物	21,213	22,823	215,952
合計	¥ 21,218	¥ 22,829	\$ 216,003

担保付債務(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
長期借入金 (1年以内返済予定の長期借入金含む)	¥ 2,838	¥ 3,466	\$ 28,891

## 6. 繰延税金資産及び繰延税金負債

繰延税金資産及び繰延税金負債の主要な内訳(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
繰延税金資産			
退職給付引当金	¥ 5,727	¥ 6,240	\$ 58,302
販売費税務上期間不対応額	992	858	10,099
投資有価証券評価損	1,684	1,563	17,143
賞与引当金	1,621	1,619	16,502
減価償却費	852	1,035	8,674
たな卸資産	1,123	1,147	11,432
未払事業税額	408	297	4,154
繰延ヘッジ損益	2,629	1,310	26,764
その他	5,312	4,915	54,077
小計	20,353	18,987	207,197
評価性引当額	(2,466)	(2,078)	(25,104)
繰延税金資産合計	¥ 17,887	¥ 16,909	\$ 182,093
繰延税金負債			
固定資産圧縮積立金	¥ (13,944)	¥ (14,405)	\$ (141,953)
その他有価証券評価差額金	(2,180)	(6,010)	(22,193)
その他	(155)	(417)	(1,578)
繰延税金負債合計	¥ (16,279)	¥ (20,833)	\$ (165,723)
繰延税金資産(負債)の純額	¥ 1,607	¥ (3,924)	\$ 16,360

連結貸借対照表に含まれる繰延税金資産(負債)(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
繰延税金資産(流動資産)	¥ 8,956	¥ 7,136	\$ 91,173
繰延税金資産(固定資産)	462	361	4,703
繰延税金負債(固定負債)	(7,811)	(11,422)	(79,517)

## 明治製菓株式会社：

法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の主な項目別の内訳(2008年及び2009年3月31日現在)

	2009	2008
法定実効税率	41.0%	41.0%
交際費等永久に損金に算入されない項目	11.7	6.1
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	(5.6)	(4.0)
税効果対象外投資有価証券等評価減	1.6	2.7
住民税均等割	1.6	1.1
投資と資本の消去等に伴う税効果未認識額	8.4	3.9
海外連結子会社の税率差異	7.8	1.2
試験研究費等の税率控除	(7.4)	(4.4)
スケジューリング不能の貸倒引当金等	4.8	—
その他	(1.0)	(1.8)
税効果会計適用後の法人税等の負担率	62.9%	45.8%

## 7. リース取引関係

当連結会計年度におけるリース取引関係情報は、リース取引に関する会計基準が変更し、開示における重要性が軽微であると判断されたため、記載されておりません。

### a) ファイナンス・リース

リース物件の取得価額相当額、減価償却累計額相当額及び期末残高相当額(2008年度)

	百万円
	2008
取得価額相当額	¥ 7,076
減価償却累計額相当額	3,486
期末残高相当額	¥ 3,590

リース物件の取得価額相当額は、未経過リース料期末残高が有形固定資産の残高等に占める割合が低いいため、支払利子払込み法により算定しております。

未経過リース料期末残高相当額(2008年3月31日現在)

	百万円
	2008
1年以内	¥ 1,233
1年超	2,356
合計	¥ 3,590

未経過リース料期末残高相当額は、未経過リース料期末残高が有形固定資産の残高等に占める割合が低いいため、支払利子払込み法により算定しております。

支払リース料・減価償却費相当額

	百万円
	2008
支払リース料	¥ 1,499
減価償却費相当額	1,499

減価償却費相当額は、残存価額を零とする定額法によっております。

b) オペレーティング・リース取引

未経過リース料(2008年3月31日現在)

	百万円
	2008
1年以内	¥ 175
1年超	1,370
合計	¥ 1,546

8. 退職給付引当金

退職給付債務(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
退職給付債務	¥ (42,552)	¥ (42,301)	\$ (433,187)
年金資産(退職給付信託を含む)	18,478	25,354	188,110
未認識数理計算上の差異	14,143	6,720	143,978
未認識過去勤務債務	—	(979)	—
前払年金費用	60	—	611
退職給付引当金	¥ (9,990)	¥ (11,205)	\$ (101,700)

退職給付費用に関する事項(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
勤務費用	¥ 2,197	¥ 2,156	\$ 22,366
利息費用	1,034	1,043	10,526
期待運用収益	(420)	(399)	(4,276)
未認識数理計算上の差異の費用処理額	702	(707)	7,146
過去勤務債務の費用処理額	(979)	(979)	(9,966)
退職給付費用	¥ 2,535	¥ 1,113	\$ 25,807

退職給付債務等の計算の基礎に関する事項(2008年及び2009年3月31日現在)

	2009	2008
割引率	2.5%	2.5%
期待運用収益率	3.0%	3.0%
過去勤務債務の処理年数	4 years	4 years
数理計算上の差異の処理年数	7 years	7 years

9. キャッシュ・フローの追加情報

現金及び現金同等物の期末残高と連結貸借対照表に掲記されている科目の金額との関係(2008年、2009年3月31日現在)

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
現金及び預金勘定	¥ 9,747	¥ 11,802	\$ 99,226
預入期間が3ヶ月を超える定期預金	—	(10)	—
現金及び現金同等物	¥ 9,747	¥ 11,792	\$ 99,226

## 10. 販売費及び一般管理費

2008年度及び2009年度における販売費及び一般管理費の主要な費目

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
販売促進費	¥ 57,890	¥ 57,079	\$ 589,331
給料賃金	21,517	21,750	219,047

## 11. 特別損益

2008年度及び2009年度における特別損益の主要な費目

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
特別利益			
投資有価証券売却益	¥ —	¥ 462	\$ —
固定資産売却益	1,428	1,739	14,537
特別損失			
固定資産廃棄損	1,016	1,326	10,343
経営統合関連費用	854	—	8,694
投資有価証券評価損	693	—	7,055
関係会社株式評価損	122	—	1,242
製品回収費用	—	338	—

## 12. 偶発債務

## 1) 保証金融債務

連結会社以外の会社及び従業員の金融機関からの借入に対して、次のとおり保証を行っております。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
PT CERES MEIJI INDOTAMA	¥ 270	¥ 250	\$ 2,749
従業員	699	848	7,116
計	¥ 970	¥ 1,099	\$ 9,875

## 2) 受取手形割引高

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
受取手形割引高	¥ 152	¥ 99	\$ 1,547
受取手形裏書譲渡高	¥ 115	¥ —	\$ 1,171

## 13. 研究開発費

2008年度及び2009年度における研究開発費（一般管理費及び当期製造費用に含まれる）

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
研究開発費	¥ 14,592	¥ 14,766	\$ 148,549

#### 14. デリバティブ取引

当社及び連結子会社では、通常の営業過程における輸出入取引に係る為替変動リスクを軽減するため、為替予約取引等を行っており、調達資金の金利変動リスクを軽減するため、金利スワップ取引を行っております。なお、投機目的のためのデリバティブ取引は行っておりません。

為替予約取引等は、相場の変動によるリスクを有しており、金利スワップ取引は、金利の変動によるリスクを有しております。なお、契約先は、いずれも信用度の高い国内の銀行等であるため、相手先の不履行による信用リスクはほとんどないと判断しております。

為替予約取引等及び金利スワップ取引については、「社内規定」に従い、当社及び連結子会社の各関連部署にて行っております。当社はデリバティブ取引を行っており、ヘッジ会計を採用しています。ヘッジ手段及びヘッジ対象は以下のとおりです。

##### ヘッジ手段

為替予約取引等  
金利スワップ取引

##### ヘッジ対象

外貨建債権債務及び外貨建予定取引  
借入金

##### 取引の時価等に関する事項

	百万円				千米ドル			
	2009		時価	評価損益	2009		時価	評価損益
契約額等	契約額等のうち1年超	契約額等			契約額等のうち1年超			
為替予約取引 買建 米ドル	¥ 547	¥ —	¥ 544	¥ (3)	\$ 5,568	\$ —	\$ 5,538	\$ (30)
為替スワップ取引 受取米ドル・支払円	5,127	4,773	(238)	(238)	52,193	48,590	(2,422)	(2,422)
オプション取引 売建プット 米ドル	6,638	5,042	538	82	67,576	51,328	5,476	834
オプション取引 買建コール 米ドル	(621)	(497)			(6,321)	(5,059)		
	1,497	1,174	64	13	15,239	11,951	651	132
	(50)	(35)			(509)	(356)		
合計	¥ 13,809	¥ 10,989	¥ 908	¥ (145)	\$ 140,578	\$ 111,870	\$ 9,243	\$ (1,476)

(注) 契約額等の欄の( )の金額は、通貨オプション取引のオプション料です。

	百万円			
	2008		時価	評価損益
契約額等	契約額等のうち1年超			
為替予約取引 買建 米ドル	¥ —	¥ —	¥ —	¥ —
為替スワップ取引 受取米ドル・支払円	5,410	5,229	(276)	(276)
オプション取引 売建プット 米ドル	—	—	—	—
オプション取引 買建コール 米ドル	—	—	—	—
合計	¥ 5,410	¥ 5,229	¥ (276)	¥ (276)

(注) 契約額等の欄の( )の金額は、通貨オプション取引のオプション料です。

## 15. セグメント情報

## 1) 事業の種類別セグメント情報

	百万円					
	2009					
	フード& ヘルスケア事業	薬品事業	ビル賃貸事業 他	計	消去又は全社	連結
<b>売上高及び営業損益</b>						
売上高						
(1) 外部顧客に対する売上高	¥ 297,794	¥ 112,956	¥ 3,329	¥ 414,080	¥ —	¥ 414,080
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	430	1,559	921	2,911	(2,911)	—
計	298,225	114,515	4,250	416,992	(2,911)	414,080
営業費用	295,212	107,235	3,469	405,918	(2,636)	403,281
営業利益	¥ 3,012	¥ 7,280	¥ 781	¥ 11,073	¥ (274)	¥ 10,798
<b>資産、減価償却費及び資本的支出</b>						
資産	¥ 164,640	¥ 110,779	¥ 22,398	¥ 297,818	¥ 33,060	¥ 330,878
減価償却費	11,180	5,209	1,580	17,970	—	17,970
資本的支出	14,962	3,505	15	18,482	—	18,482

	千米ドル					
	2009					
	フード& ヘルスケア事業	薬品事業	ビル賃貸事業 他	計	消去又は全社	連結
<b>売上高及び営業損益</b>						
売上高						
(1) 外部顧客に対する売上高	\$ 3,031,599	\$ 1,149,913	\$ 33,890	\$ 4,215,412	\$ —	\$ 4,215,412
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	4,377	15,871	9,376	29,635	(29,635)	—
計	3,035,987	1,165,784	43,266	4,245,058	(29,635)	4,215,412
営業費用	3,005,314	1,091,673	35,315	4,132,322	(26,835)	4,105,477
営業利益	\$ 30,663	\$ 74,112	\$ 7,951	\$ 112,725	\$ (2,789)	\$ 109,925
<b>資産、減価償却費及び資本的支出</b>						
資産	\$ 1,676,066	\$ 1,127,751	\$ 228,016	\$ 3,031,844	\$ 336,557	\$ 3,368,400
減価償却費	113,815	53,029	16,085	182,938	—	182,938
資本的支出	152,316	35,682	153	188,150	—	188,150

	百万円					
	2008					
	フード& ヘルスケア事業	薬品事業	ビル賃貸事業 他	計	消去又は全社	連結
<b>売上高及び営業損益</b>						
売上高						
(1) 外部顧客に対する売上高	¥ 288,386	¥ 113,260	¥ 3,064	¥ 404,711	¥ —	¥ 404,711
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	409	1,569	120	2,099	(2,099)	—
計	288,795	114,829	3,185	406,811	(2,099)	404,711
営業費用	284,926	107,509	2,545	394,980	(2,994)	391,986
営業利益	¥ 3,869	¥ 7,320	¥ 640	¥ 11,830	¥ 895	¥ 12,725
<b>資産、減価償却費及び資本的支出</b>						
資産	¥ 166,672	¥ 118,119	¥ 26,817	¥ 311,609	¥ 36,999	¥ 348,609
減価償却費	9,756	4,751	1,561	16,068	—	16,068
資本的支出	18,649	3,100	33	21,783	—	21,783

## 会計方針の変更

(棚卸資産の評価に関する会計基準の適用)

連結財務諸表の注記2.k)に記載のとおり、「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2006年7月5日公表分)を適用しております。

この変更に伴い、従来の方法によった場合に比較して、当連結会計年度の営業利益は、フード&ヘルスケア事業が509百万円、薬品事業が659百万円、それぞれ減少しております。

(減価償却の方法の変更)

連結財務諸表の注記2.k)に記載のとおり、有形固定資産の減価償却方法については、改定後の法人税法に基づく方法に変更しております。

この変更に伴い、従来の方法によった場合に比較して、当連結会計年度の営業利益は、フード&ヘルスケア事業が250百万円、薬品事業が69百万円、それぞれ減少しております。

(連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱いの適用)

連結財務諸表の注記2.k)に記載のとおり、連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱いについては、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱い」(実務対応報告第18号 2006年5月17日)を適用しております。

この変更に伴い、従来の方法によった場合に比較して、当連結会計年度の営業利益は、フード&ヘルスケア事業が113百万円減少し、薬品事業が6百万円増加しております。

## 追加情報

連結財務諸表の注記2.k)に記載のとおり、改正前の法人税法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5%に到達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5%相当額と備忘価額との差額を5年間にわたり均等償却し、減価償却費に含めて計上しております。

また、法人税法の改正による法定耐用年数の変更を契機に資産の利用状況を見直した結果、当連結会計年度より耐用年数の変更を行っております。

この変更に伴い、従来の方法によった場合に比較して、当連結会計年度の営業利益は、フード&ヘルスケア事業が135百万円増加し、薬品事業が409百万円、ビル賃貸事業他が39百万円、それぞれ減少しております。

当連結会計年度より、連結子会社のMeiji Seika Europe B.V.について、当社グループにおける事業上の位置付けを変更したことに伴い、事業内容の実態をより明確に反映させるために、その所属する事業区分をビル賃貸事業他から薬品事業へ変更しております。なお、この変更により売上高に与える影響はありません。また、営業利益に与える影響は軽微であります。

## 2) 所在地別セグメント情報

	百万円					
	2009					
	日本	アジア	北米・欧州	計	消去又は全社	連結
<b>売上高及び営業損益</b>						
売上高						
(1) 外部顧客に対する売上高	¥ 380,342	¥ 12,026	¥ 21,711	¥ 414,080	¥ —	¥ 414,080
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	4,549	11,531	773	16,854	(16,854)	—
計	384,891	23,557	22,485	430,935	(16,854)	414,080
営業費用	374,500	22,893	22,677	420,081	(16,789)	403,281
営業利益又は営業損失	¥ 10,391	¥ 664	¥ (191)	¥ 10,863	¥ (64)	¥ 10,798
資産	¥ 295,046	¥ 16,385	¥ 10,508	¥ 321,940	¥ 8,937	¥ 330,878

	千米ドル					
	2009					
	日本	アジア	北米・欧州	計	消去又は全社	連結
<b>売上高及び営業損益</b>						
売上高						
(1) 外部顧客に対する売上高	\$ 3,871,954	\$ 122,427	\$ 221,022	\$ 4,215,412	\$ —	\$ 4,215,412
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	46,310	117,388	7,869	171,577	(171,577)	—
計	3,918,263	239,815	228,902	4,387,000	(171,577)	4,215,412
営業費用	3,812,481	233,055	230,856	4,276,504	(170,915)	4,105,477
営業利益又は営業損失	\$ 105,782	\$ 6,760	\$ (1,944)	\$ 110,587	\$ (652)	\$ 109,925
資産	\$ 3,003,624	\$ 166,802	\$ 106,973	\$ 3,277,410	\$ 90,980	\$ 3,368,400

	百万円					
	2008					
	日本	アジア	北米・欧州	計	消去又は全社	連結
<b>売上高及び営業損益</b>						
売上高						
(1) 外部顧客に対する売上高	¥ 372,743	¥ 8,770	¥ 23,197	¥ 404,711	¥ —	¥ 404,711
(2) セグメント間の内部売上高又は振替高	3,007	8,316	664	11,988	(11,988)	—
計	375,750	17,087	23,861	416,700	(11,988)	404,711
営業費用	364,637	16,700	23,748	405,086	(13,100)	391,986
営業利益又は営業損失	¥ 11,113	¥ 386	¥ 113	¥ 11,613	¥ 1,112	¥ 12,725
資産	¥ 299,459	¥ 17,223	¥ 15,349	¥ 332,032	¥ 16,576	¥ 348,609

## 会計方針の変更

(棚卸資産の評価に関する会計基準の適用)

連結財務諸表の注記2.k)に記載のとおり、「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2006年7月5日公表分)を適用しております。

この変更に伴い、従来の方法によった場合に比較して、当連結会計年度の営業利益は、日本が1,168百万円減少しております。

## (減価償却の方法の変更)

連結財務諸表の注記2.k)に記載のとおり、有形固定資産の減価償却方法については、改定後の法人税法に基づく方法に変更しております。

この変更に伴い、従来の方法によった場合に比較して、当連結会計年度の営業利益は、日本が320百万円減少しております。

(連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に関する当  
面の取扱いの適用)

連結財務諸表の注記2.k)に記載のとおり、連結財務諸表作  
成における在外子会社の会計処理に関する当面の取扱いにつ  
いては、「連結財務諸表作成における在外子会社の会計処理に  
関する当面の取扱い」(実務対応報告第18号 2006年5月17  
日)を適用しております。

この変更に伴い、従来の方によった場合に比較して、当連  
結会計年度の営業利益は、北米・欧州が113百万円減少し、ア  
ジアが6百万円増加しております。

#### 追加情報

連結財務諸表の注記2.k)に記載のとおり、改正前の法人税  
法に基づく減価償却の方法の適用により取得価額の5%に到  
達した連結会計年度の翌連結会計年度より、取得価額の5%  
相当額と備忘価額との差額を5年間にわたり均等償却し、減  
価償却費に含めて計上しております。

また、法人税法の改正による法定耐用年数の変更を契機に  
資産の利用状況を見直した結果、当連結会計年度より耐用年  
数の変更を行っております。

この変更に伴い、従来の方によった場合に比較して、当連  
結会計年度の営業利益は、日本が314百万円減少しております。

### 3) 海外売上高

	百万円			千米ドル		
	2009			2009		
	アジア	北米・欧州・ その他	計	アジア	北米・欧州・ その他	計
(1) 海外売上高	¥ 13,120	¥ 26,219	¥ 39,340	\$ 133,564	\$ 266,914	\$ 400,489
(2) 連結売上高			414,080			4,215,412
(3) 連結売上高に占める海外売上高の割合	3.2	6.3	9.5	3.2	6.3	9.5

	百万円		
	2008		
	アジア	北米・欧州・ その他	計
(1) 海外売上高	¥ 12,325	¥ 29,137	¥ 41,462
(2) 連結売上高			404,711
(3) 連結売上高に占める海外売上高の割合	3.0	7.2	10.2

## 16. 後発事象

当社は明治乳業株式会社との合意に基づき、2008年11月26日開催の臨時株主総会において、当社及び明治乳業株式会社が共同して株式移転により完全親会社「明治ホールディングス株式会社」を設立することが承認可決されました。

これにより、2009年4月1日付で明治ホールディングス株式会社が設立され、当社及び明治乳業株式会社は完全子会社になりました。

---

名称	明治ホールディングス株式会社
住所	東京都中央区京橋二丁目4番16号
代表者の氏名	代表取締役社長 佐藤尚忠
資本金	30,000百万円
事業の内容	菓子、牛乳、乳製品、薬品等の製造、販売等を行う子会社等の経営管理 及びそれに付帯又は関連する事業
株式移転を行った主な理由	両社が有する経営資源を最大限に活用することにより、持続性のある 成長戦略、差別化戦略を構築する経営統合を行うため
株式移転日	2009年4月1日

---

# 明治製菓株式会社：

## 独立監査人の監査報告書



THE FUJI  
ACCOUNTING OFFICE

Shin-Tokyo Bldg.3-1-633,  
Marunouchi 3-chome, Chiyoda-ku,  
Tokyo, Japan, 100-0005

### 独立監査人の監査報告書

明治製菓株式会社  
株主各位及び取締役会 御中

当監査法人は、明治製菓株式会社及び連結子会社の、円表示による、2009年、2008年及び2007年3月31日現在の連結貸借対照表、及び同日に終了した各連結会計年度の連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は監査に基づいて連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、明治製菓株式会社及び連結子会社の2009年、2008年及び2007年3月31日現在の財政状態並びに同日に終了した各連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 追記情報

注記16 後発事象に記載のとおり、会社と明治乳業株式会社は、2009年4月1日に株式移転により明治ホールディングス株式会社を設立し、その完全子会社となりました。

米ドルで表示された金額は、読者の便宜のために、注記1に記載されているように換算されている。

監査法人 不二会計事務所

2009年6月24日

#### 脚注

なお本報告書は、Meiji Seika Kaisha, Ltd. Annual Report 2009 に記載の“Report of Independent Auditors”の監査報告書を翻訳したものです。

## 明治乳業株式会社：

## 連結財務サマリー ● ● ●

	百万円 <sup>(注1)</sup> (別途記載のものを除く)			
	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
<b>損益計算書関連データ(会計年度)</b>				
売上高	¥ 725,024	¥ 710,908	¥ 702,750	¥ 706,988
売上原価	522,970	515,712	502,635	516,325
販売費及び一般管理費	182,637	175,205	176,517	174,400
営業利益	19,415	19,989	23,597	16,262
経常利益 <sup>(注3)</sup>	19,081	20,179	23,421	16,065
当期純利益	9,722	10,055	13,708	9,226
設備投資(支払いベース)	20,527	20,147	20,798	41,498
減価償却費(有形固定資産)	19,734	19,664	18,915	20,927
研究開発費	7,558	7,398	7,570	7,122
<b>貸借対照表関連データ(会計年度末)</b>				
総資産	¥ 357,592	¥ 361,134	¥ 383,560	¥ 390,192
純資産 <sup>(注4)</sup>	100,026	112,695	146,044	147,425
有利子負債 <sup>(注5)</sup>	128,093	116,475	86,286	105,163
<b>1株当たり情報(円、米ドル)</b>				
当期純利益	¥ 32.73	¥ 33.86	¥ 42.81	¥ 28.08
純資産 <sup>(注4)</sup>	337.86	380.85	437.45	441.73
配当金	6.00	7.00	10.00	8.00
<b>レシオ</b>				
自己資本利益率(ROE)(%) <sup>(注6)</sup>	10.1	9.5	10.7	6.4
総資産利益率(ROA)(%) <sup>(注7)</sup>	2.7	2.8	3.6	2.3
自己資本比率(%)	28.0	31.2	37.5	37.2
デット・エクイティ・レシオ(倍) <sup>(注8)</sup>	1.3	1.0	0.6	0.7
<b>その他</b>				
従業員数(人)	7,370	7,185	7,054	7,134

注) 1. 金額については、百万円未満及び千米ドル未満を切り捨て表示しております。

2. 米ドル金額は読者の便宜のために提供するものであり、換算レートには2009年3月31日の為替レート(1米ドル=98.22円)を使用しています。

3. 経常利益=営業利益+金融収支+のれん償却額+持分法による投資損益+その他営業外損益

4. 純資産については、2006年度より日本の連結財務諸表規則の改正に伴い、自己資本に少数株主持分を加えて算出しています。

5. 有利子負債=短期借入債務(短期借入金、1年以内に償還予定の社債、コマーシャルペーパー)+長期借入債務(社債、長期借入金)

6. 自己資本利益率=当期純利益/(期首・自己株主資本の単純平均)

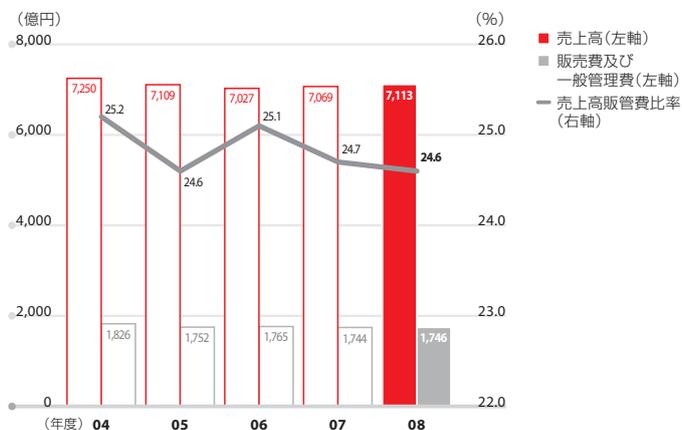
7. 総資産利益率=当期純利益/(期首・期末総資産の単純平均)

8. デット・エクイティ・レシオ=有利子負債/株主資本

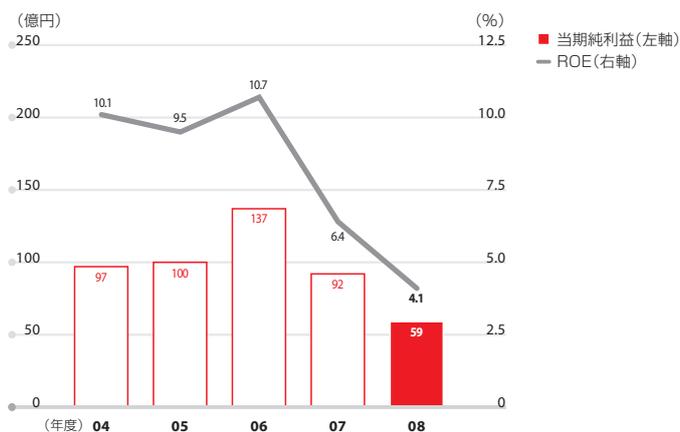
千米ドル<sup>(注2)</sup>  
(別途記載のものを除く)

	2008年度	2008年度
	¥ 711,394	\$ 7,242,863
	522,659	5,321,313
	174,696	1,778,626
	14,037	142,923
	13,923	141,762
	5,933	60,411
	21,219	216,038
	18,695	190,345
	6,945	70,709
	¥ 393,169	\$ 4,002,950
	147,303	1,499,734
	116,619	1,187,325
	¥ 18.06	\$ 0.184
	441.39	4.494
	8.00	0.081
	4.1	—
	1.5	—
	36.9	—
	0.8	—
	7,205	—

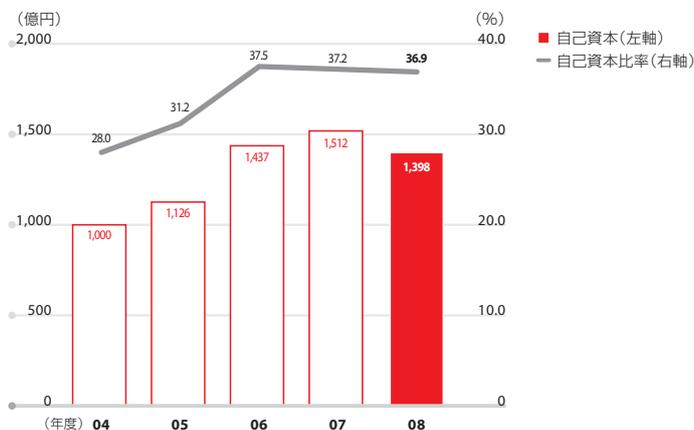
### 売上高、販売費及び一般管理費、売上高販管費比率



### 当期純利益とROE



### 自己資本と自己資本比率



## 明治乳業株式会社：

## 単体財務サマリー ● ● ●

	百万円 <sup>(注1)</sup> (別途記載のものを除く)			
	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度
<b>損益計算書関連データ(会計年度)</b>				
売上高	¥ 493,868	¥ 484,285	¥ 481,206	¥ 478,353
売上原価	347,158	344,458	338,037	342,703
販売費及び一般管理費	132,179	124,588	124,897	123,457
営業利益	14,530	15,239	18,271	12,191
経常利益 <sup>(注3)</sup>	14,144	15,702	18,373	12,398
当期純利益	6,290	8,096	9,235	6,460
設備投資(支払いベース)	¥ 15,864	¥ 14,707	¥ 14,905	¥ 34,284
減価償却費(有形固定資産)	14,123	14,005	13,298	14,504
研究開発費	7,164	6,969	7,093	6,731
<b>貸借対照表関連データ(会計年度末)</b>				
総資産	¥ 275,013	¥ 282,554	¥ 322,137	¥ 332,270
自己資本	89,382	99,847	126,168	125,047
有利子負債	89,763	85,713	75,828	96,974
<b>その他</b>				
従業員数(人)	4,457	4,352	4,339	4,481

注) 1. 金額については、百万円未満及び千円未満を切り捨て表示しております。

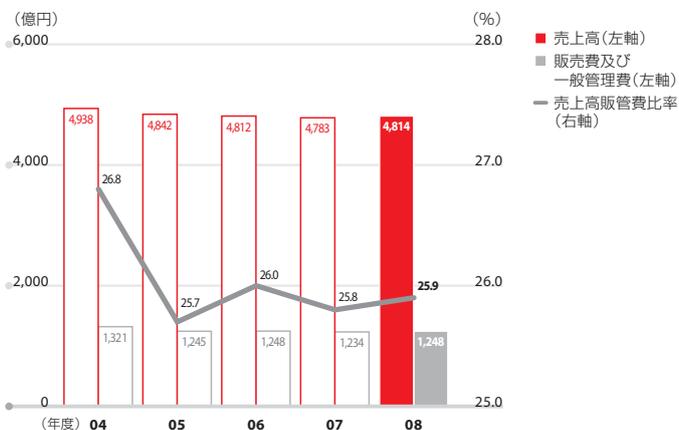
2. 米ドル金額は読者の便宜のために提供するものであり、換算レートには2009年3月31日の為替レート(1米ドル=98.22円)を使用しています。

3. 経常利益=営業利益+金融収支+その他営業外損益

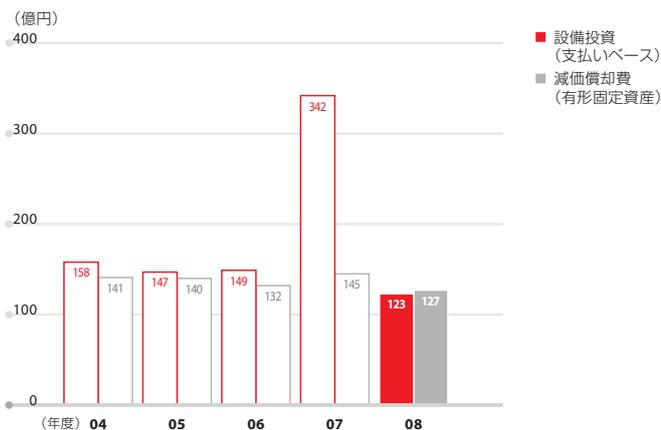
千米ドル<sup>(注2)</sup>  
(別途記載のものを除く)

	2008年度	2008年度
	¥ 481,455	\$ 4,901,805
	346,054	3,523,258
	124,855	1,271,181
	10,545	107,364
	11,150	113,525
	3,998	40,708
	¥ 12,303	\$ 125,260
	12,776	130,077
	6,600	67,200
	¥ 338,540	\$ 3,446,761
	123,115	1,253,462
	109,345	1,113,271
	4,531	—

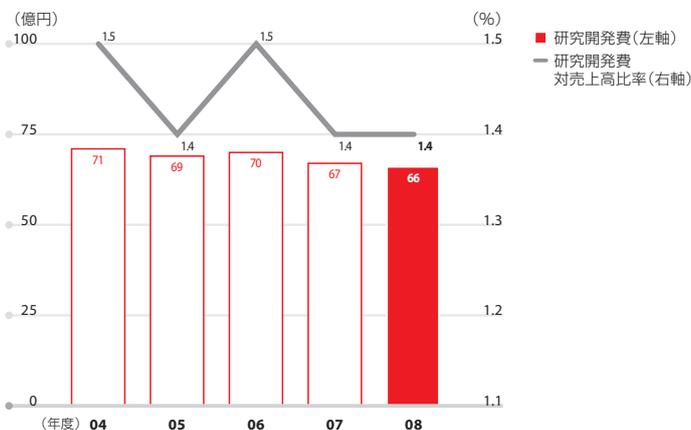
### 売上高、販売費及び一般管理費、売上高販管費比率



### 設備投資と減価償却費



### 研究開発費と研究開発費対売上高比率



# 明治乳業株式会社：

## セグメント情報、業界情報

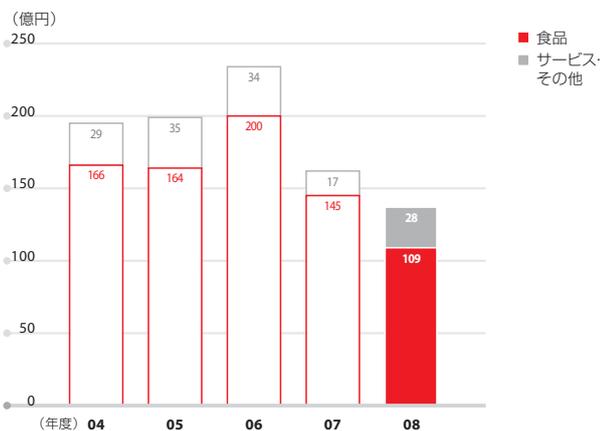
	百万円 <sup>(注1)</sup> (別途記載のものを除く)				千米ドル <sup>(注2)</sup> (別途記載のものを除く)	
	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	2008年度
<b>連結事業セグメント別業績</b>						
売上高(消去調整前)						
食品	¥ 621,978	¥ 605,813	¥ 596,608	¥ 595,761	<b>¥ 597,475</b>	<b>\$ 6,083,038</b>
サービス・その他 <sup>(注3)</sup>	148,370	149,243	151,193	157,545	<b>156,440</b>	<b>1,592,758</b>
営業利益(消去調整前)						
食品	16,633	16,469	20,022	14,558	<b>10,980</b>	<b>111,797</b>
サービス・その他 <sup>(注3)</sup>	2,923	3,517	3,460	1,769	<b>2,861</b>	<b>29,132</b>
営業利益率(消去調整前)						
食品	2.7%	2.7%	3.4%	2.4%	<b>1.8%</b>	—
サービス・その他 <sup>(注3)</sup>	2.0%	2.4%	2.3%	1.1%	<b>1.8%</b>	—
<b>単体部門別売上高</b>						
市乳	¥ 294,010	¥ 294,365	¥ 294,674	¥ 288,217	<b>¥ 282,531</b>	<b>\$ 2,876,521</b>
牛乳類	132,182	128,244	121,795	118,896	<b>114,581</b>	<b>1,166,580</b>
ヨーグルト	91,947	95,209	103,886	102,375	<b>102,115</b>	<b>1,039,662</b>
その他	69,880	70,910	68,992	66,946	<b>65,834</b>	<b>670,278</b>
乳製品	71,485	67,187	66,523	70,089	<b>77,460</b>	<b>788,638</b>
粉乳	33,236	29,552	28,089	28,144	<b>33,911</b>	<b>345,256</b>
れん乳	1,103	1,035	995	1,035	<b>965</b>	<b>9,831</b>
バター	14,588	14,625	15,080	16,658	<b>15,788</b>	<b>160,743</b>
チーズ	22,557	21,974	22,358	24,250	<b>26,795</b>	<b>272,806</b>
アイスクリーム	38,045	36,636	37,287	39,228	<b>41,534</b>	<b>422,868</b>
飲料	32,175	31,256	30,213	28,835	<b>23,928</b>	<b>243,618</b>
その他	58,151	54,839	52,506	51,981	<b>56,000</b>	<b>570,157</b>
合計	¥ 493,868	¥ 484,285	¥ 481,206	¥ 478,353	<b>¥ 481,455</b>	<b>\$ 4,901,805</b>

注) 1. 金額については、百万円未満及び千米ドル未満を切り捨て表示しております。

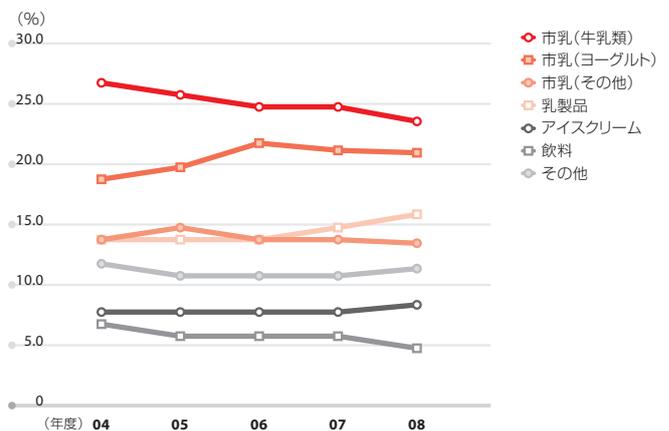
2. 米ドル金額は読者の便宜のために提供するものであり、換算レートには2009年3月31日の為替レート(1米ドル=98.22円)を使用しています。

3. サービス・その他：運送・倉庫を含む物流事業、飼料事業及びリースなどのその他事業

### 連結事業セグメント別営業利益



### 部門別売上高構成比率 (単体)



	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	前年度比増減
<b>業界の製品別生産・消費・販売量</b>						
生乳 <sup>*1</sup>						
.....生産量(単位:トン)	8,284,746	8,292,696	8,088,273	8,024,305	<b>7,944,237</b>	<b>-1.0%</b>
飲用牛乳 <sup>*1</sup>						
.....生産量(単位:kl)	4,404,370	4,262,336	4,122,993	4,023,057	<b>3,917,905</b>	<b>-2.6%</b>
牛乳 <sup>*1</sup>						
...生産量(単位:kl)	3,926,680	3,792,626	3,679,537	3,578,649	<b>3,462,465</b>	<b>-3.2%</b>
加工乳・成分調整牛乳 <sup>*1</sup>						
...生産量(単位:kl)	477,690	469,710	443,456	444,408	<b>455,440</b>	<b>2.5%</b>
ヨーグルト(乳業) <sup>*1</sup>						
.....生産量(単位:kl)	782,036	801,837	849,752	839,324	<b>804,721</b>	<b>-4.1%</b>
ヨーグルト(非乳業) <sup>*2</sup>						
.....生産量(単位:kl)	124,872	113,794	120,155	111,575	<b>105,497</b>	<b>-5.4%</b>
チーズ <sup>*3</sup>						
.....消費量(単位:トン)	265,720	261,832	270,086	279,189	<b>237,825</b>	<b>-14.8%</b>
直接消費用ナチュラルチーズ <sup>*3</sup>						
...消費量(単位:トン)	150,745	143,592	152,746	163,262	<b>132,535</b>	<b>-18.8%</b>
プロセスチーズ <sup>*3</sup>						
...消費量(単位:トン)	114,975	118,240	117,340	115,927	<b>105,290</b>	<b>-9.2%</b>
アイスクリーム類 <sup>*4</sup>						
.....販売量(単位:万kl)	81.8	78.0	77.3	82.1	<b>79.9</b>	<b>-2.7%</b>

注) ※1 農林水産省 牛乳乳製品統計  
 ※2 (社)食品需給研究センター(数字は暦年)  
 ※3 農林水産省生産局畜産部牛乳乳製品課  
 ※4 (社)日本アイスクリーム協会

	2004年度	2005年度	2006年度	2007年度	2008年度	前年度比増減
<b>業界 vs. 明治乳業:</b>						
当社集乳量のシェア	16.9%	16.9%	16.9%	17.2%	<b>17.3%</b>	<b>0.1pt</b>
<b>主要商品の当社販売シェアの推移(当社推定)</b>						
牛乳類(全国:スーパー計+CVS)	18.7%	20.6%	21.1%	21.7%	<b>20.8%</b>	<b>-0.9pt</b>
ヨーグルト	36.2%	37.5%	39.4%	39.6%	<b>40.4%</b>	<b>0.8pt</b>
アイスクリーム	10.7%	10.4%	10.5%	10.6%	<b>10.8%</b>	<b>0.2pt</b>
市販用チーズ	12.7%	12.4%	11.3%	11.9%	<b>11.6%</b>	<b>-0.3pt</b>

# 明治乳業株式会社：

## 2008年度の連結業績回顧と分析

### マクロ経済及び市場環境

2008年度の日本経済は、米国の金融危機に端を発した世界的な景気減速の中で、急激な円高・株安の進展や原油をはじめとする原材料価格の高騰などに見舞われ、企業収益は大幅に減少、雇用情勢の急速な悪化を招くなど、厳しい状況で推移しました。

食品業界においては、食品偽装などの事件が相次ぐ中で、食の安全・安心がますます求められる状況となる一方、原材料価格の高騰を背景とした商品の価格改定の動きが活発化し、市場における競争は厳しいものとなりました。乳業界においては、需要が減少する状況にもかかわらず、国際乳原料価格の上昇や飼料価格の高騰などを踏まえて原料乳価格の引き上げを行うなど、業界環境は一層厳しいものとなりました。

### 損益計算書の状況

こうした状況の下、明治乳業グループでは、牛乳・乳製品価格の改定を実施するとともに、引き続き消費者の皆様の信頼と支持が得られるよう、「明治ブランド」の価値向上、ヨーグルト・プロバイオティクス事業などの既存優位事業の徹底強化、チーズ事業や流動食事業など成長事業の売上拡大、グループ内物流の全体最適化によるコスト削減等、諸施策に注力してまいりました。

その結果、明治乳業株式会社(以下、「当社」)並びに連結子会社の連結売上高は、前期比0.6%増の711,394百万円となりました。これは、明治乳業において粉乳、チーズ等の乳製品、アイスクリーム等の売上が前期実績を上回ったこと、連結子会社において飼料子会社等の売上が前期実績を上回ったことが要因です。

一方、売上原価は、プロダクトミックス改善効果(単体ベースで34億円)を上回る大幅な原材料調達コストの高騰により前期比

で6,334百万円増加しました。また販売費及び一般管理費は前期比0.2%増の174,696百万円となりました。その結果、営業利益は前期比13.7%減の14,037百万円となりました。

2008年度のその他収益及び費用については大きな動きはなく、特別利益は固定資産売却益減少により減少、特別損失については経営統合関連費用等増加により増加となりました。

以上により、当期純利益は前期比35.7%減の5,933百万円となりました。なお、1株当たり当期純利益は前期の28.0円から18.0円に減少しました。

### セグメント情報

#### 食品事業

食品事業には、牛乳・乳製品・アイスクリーム他食品の製造・販売が含まれます。

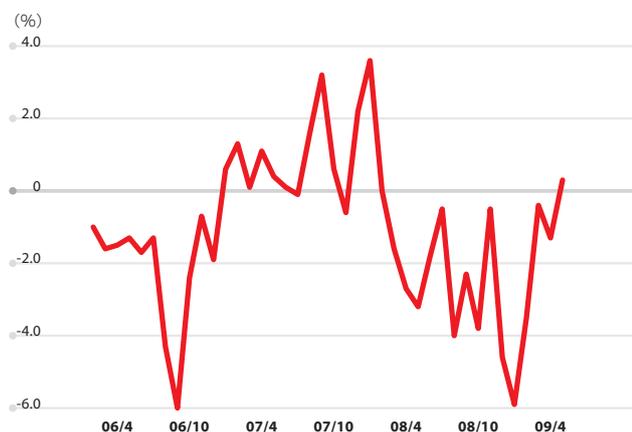
当事業の売上高は、前期比0.3%増の597,475百万円となりました。これは、明治乳業において、粉乳・チーズ等の乳製品、アイスクリーム、栄養食品、マーガリン等の売上が前期実績を上回ったことなどによるものです。営業利益についても、輸入原材料価格の高騰と生乳取引価格の引上げによる原材料コストの大幅な増加などにより、前期比24.6%減の10,980百万円となりました。

#### サービス・その他事業

サービス・その他事業には、物流事業、飼料事業、その他事業が含まれます。

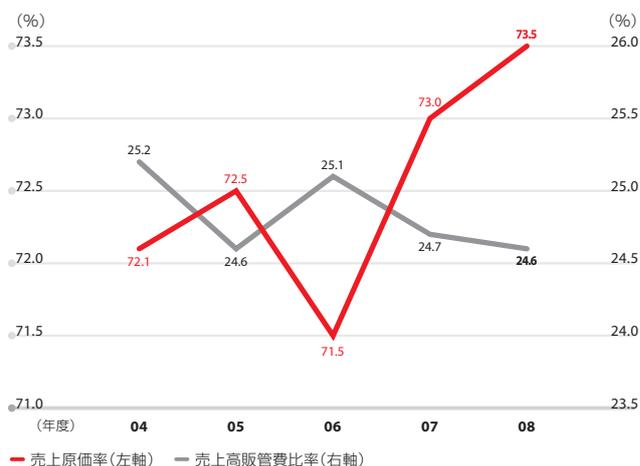
当事業の売上高は、配合飼料価格の改定により飼料事業の売上が前期実績を上回ったものの、受託物量減少による物流子会社の売上減などにより、前期比0.7%減の156,440百万円となりました。営業利益は、前期比61.7%増の2,861百万円となりました。

### 個人消費支出／対前年実質増減率



出典：総務省

### 売上原価率と売上高販管費比率



— 売上原価率(左軸) — 売上高販管費比率(右軸)

### 主要子会社の状況

販売グループは、市場環境が厳しい中、チルド・フローゼン・共配事業のいずれもが低迷し、売上高1,501億円(前期比27億円減)、また2億円(前期比2億円減)の営業損失計上となりました。

生産グループは、「明治油脂(株)」において原料油脂高騰を受けた価格改定効果により、売上高は407億円(前年同期比8億円増)となりましたが、それを上回る水準の原料高と増産体制にかかる諸経費増などの影響により営業利益は7億円(同1億円減)となりました。

畜産・飼料グループは、「明治飼糧(株)」の配合飼料価格高騰に伴う価格改定効果により、売上高は751億円(前期比42億円増)でしたが、原材料価格高騰による大幅なコストアップが要因となり、若干の営業利益計上(同1億円増)に留まりました。

物流グループは、「明治ロジテック(株)」において、明治乳業からの受託物量減少による運賃収入減、軽油価格の大幅な高騰などによるコストアップなどが要因となり、減収減益となりました。その結果、同グループの売上高は948億円(前期比24億円減)、営業利益は9億円(同6億円減)となりました。

その他グループは、売上高129億円(前期比38億円減)、営業利益9億円(同微増)となりました。

### 貸借対照表の状況

2008年度末の総資産は、前期末比2,977百万円増の393,169百万円となりました。総資産の内訳は次のとおりです。流動資産は、たな卸資産及び現預金の増加等から、前期末比7,230百万円増の、148,793百万円となりました。有形固定資産(減価償却累計額控除後)は建設仮勘定の減少により前期末比2,278百万円減の189,185百万円、投資及び

その他の固定資産は上場評価差額の減少を主因に、前期末比1,975百万円減少の55,190百万円となりました。なお、総資産を占める流動資産比率は37.8%となっています。

負債合計は、前期末比3,099百万円増の245,865百万円となりました。流動負債は、一年以内に償還予定の社債を固定負債から振替したことなどにより、前期末比16,227百万円増の、181,958百万円となりました。固定負債は、一年以内に償還予定の社債を流動負債へ振り替えたことなどにより、前期末比13,128百万円減少し、63,907百万円となりました。

純資産合計は、利益剰余金が増加したものの、その他有価証券評価差額金が減少したことにより前期末比121百万円減の、147,303百万円となりました。なお、自己資本比率は、前期末の37.2%から36.9%に減少し、1株当たり純資産額は、同441.73円から441.39円に減少しました。

### キャッシュ・フローの状況

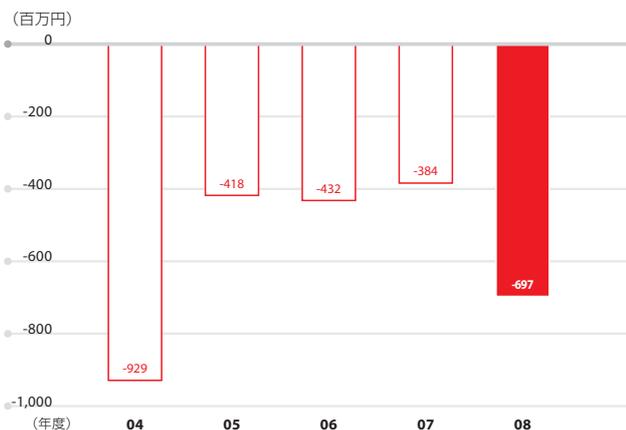
営業活動によるキャッシュ・フローは、前期比1,550百万円増加の16,991百万円のインフローとなりました。前期との比較では、税金等調整前当期純利益、減価償却費等の減少により、1,550百万円の減少となりました。

また、投資活動によるキャッシュ・フローは、有形固定資産の取得による支出が減少したことなどにより、前期比20,747百万円増加となり、23,882百万円のアウトフローとなりました。

これらの結果、フリー・キャッシュ・フロー\*は前期比19,197百万円増加の、6,891百万円のアウトフローとなりました。

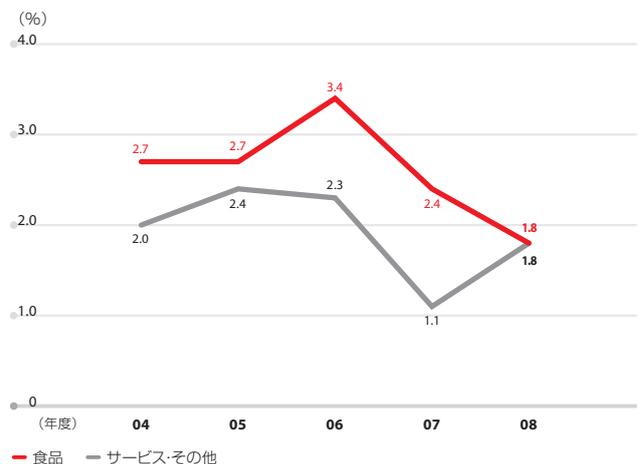
財務活動によるキャッシュ・フローは、コマーシャルペーパーの発行の減少などにより、前期比7,134百万円減少とな

### 金融収支



※ 金融収支=受取利息及び配当金-支払利息

### セグメント別営業利益率推移(消去調整前)



り、8,321百万円のインフローとなりました。

以上の結果、当期末の現金及び現金同等物は前期末比1,451百万円増加し、4,682百万円となりました。

\* フリー・キャッシュ・フロー＝営業活動によるキャッシュ・フロー＋投資活動によるキャッシュ・フロー

## 設備投資

2008年度の設備投資額は、前期比59.7%減の15,362百万円となりました。食品事業において、前期比60.3%減の14,006百万円の設備投資を実施しました。主なものは、群馬栄養食工場の建設を中心とした11,950百万円の設備投資です。一方、サービス・その他事業では、連結子会社の物流事業を中心に前期比52.5%減の1,356百万円の設備投資を実施しました。

## 研究開発費

2008年度の研究開発費は、前期比2.5%減の6,945百万円を計上しました。食品事業においては、前期比1.5%減の4,668百万円を計上し、おいしさ、栄養、機能性、品質、安全性、生産技術等に関する総合的な基盤技術研究を基に新商品の開発に努めました。一方、サービス・その他事業では、前期比4.5%減の2,276百万円を計上しました。

## 事業等のリスク

当社グループの経営成績及び財政状況などに影響を及ぼす可能性のあるリスクについて、投資家の判断に重要な影響を及ぼす可能性があると考えられる主な事項を記載しています。なお、文中における将来に関する事項は、有価証券報告書提出日現在において当社グループが判断したものであります。

## (1) 天候について

当社のアイスクリーム部門、市乳部門、飲料部門は、天候の影響を受ける可能性があります。特に、冷夏の場合には、これらの部門の売上高は減少し、当社グループの業績及び財政状態に悪影響を及ぼす可能性があります。

## (2) 酪農乳業界について

当社グループが生産する牛乳・乳製品については、国内酪農の保護を目的とした関税制度が設けられておりますが、WTO(世界貿易機関)農業交渉や、FTA(自由貿易協定)・EPA(経済連携協定)交渉において関税水準が引き下げられた場合、当社グループの経営に大きな影響を及ぼす可能性があります。

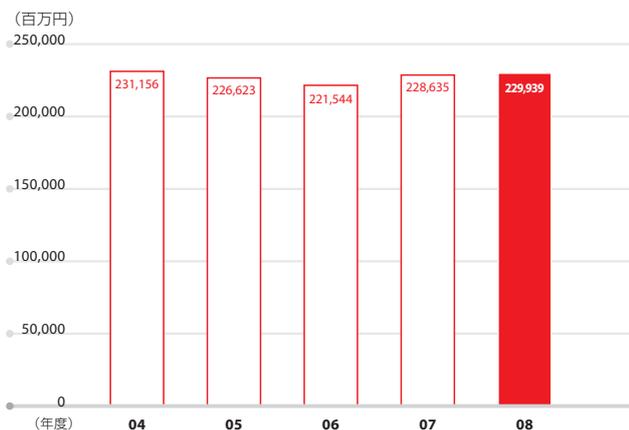
なお、「加工原料乳生産者補給金等暫定措置法」は、加工原料乳の取引を規定するなど、酪農政策を秩序立てている重要な法律ですが、同法に基づく限度数量、補給金単価等の変更は、当社の原材料の調達等に影響を及ぼす可能性があります。

## (3) 原材料価格の市況の影響について

当社グループの使用する生乳、乳脂肪、脱脂粉乳、チーズなど主要原材料並びに包材に使用する石油製品や重油などのエネルギー原料は、市場の状況によりその価格が変動します。

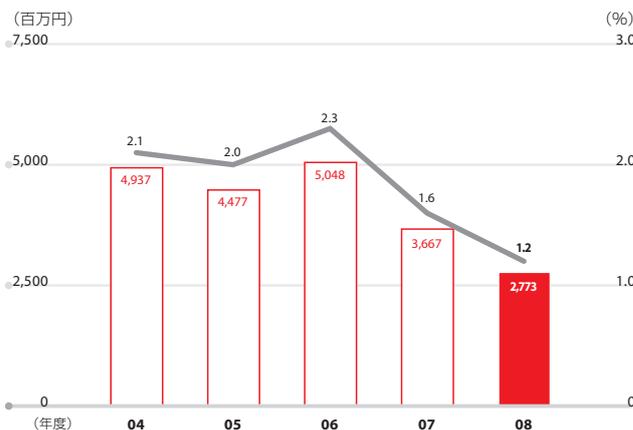
近年、BRICsなど新興国の経済発展に伴う乳製品需要の拡大や、天候不順により豪州の乳製品生産量が不安定であったことなどから、国際乳製品相場は大きく変動しています。また、原油や輸入穀物・飼料価格等の乱高下と、配合飼料への依存度が高い国内酪農家の生産コストの大幅な変動、そして米国発の金融危機による世界規模での景気低迷と輸入原材料価格の沈静化といったように、環境の変化は目まぐるしく、ま

## 連結子会社等売上高



注: 連結子会社等売上高および経常利益は、連結と単体の数値の差額として計算しています。

## 連結子会社等経常利益と売上高経常利益率



■ 連結子会社等経常利益(左軸) — 売上高経常利益率(右軸)

た、従来に比べて原材料価格の変動要因が多岐にわたっております。

これら原材料価格が高騰した場合は、製造コストの上昇に繋がりますが、コストダウン等企業努力で吸収できなかった場合や、国内市場の状況により販売価格に転嫁できない場合には、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (4) 為替変動の影響について

当社グループは、一部の原材料及び商品を海外から調達していることから、為替レートの変動は業績に影響を及ぼします。一般に、他の通貨に対する円安の進行は当社グループの業績に悪影響を及ぼし、円高は好影響をもたらします。

#### (5) 食品の安全性について

食品業界においては、食品の安全性や品質管理が強く求められています。

当社グループは、当社が開発する商品の安全性確保と、今後、生産全般で発生が見込まれるリスクへの予防措置を講じるために、食品安全委員会を設置しております。

また、商品・サービスの品質保証面においては、明治クオリアス(明治乳業品質保証システム)に基づく諸活動を展開することにより、安全で魅力的な商品とサービスの提供に努めております。

一方、食品テロ・製品事故等の緊急時の資金調達手段として金融機関7行と総額20,000百万円のコミットメントライン契約を締結しております。

しかしながら、社会全般にわたる品質問題など想定を超え

た事象が発生した場合、当社商品において市場からの回収の必要性が生じた場合、もしくは当社商品の直接の問題がない場合であっても、食品業界に対する風評等により当社商品のイメージが低下したような場合について、当社グループの業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

#### (6) 情報セキュリティについて

近年、国内においては個人情報を含むデータの流出、情報システムへの不正アクセスなど情報セキュリティに関する問題が発生しております。

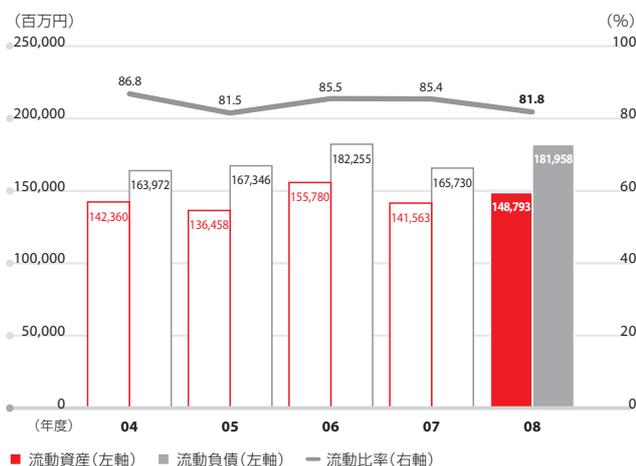
当社は、企業としての社会的責任及び企業防衛上の観点から重要な課題と認識し、情報セキュリティ委員会を設置し、情報セキュリティポリシーを定めるとともに、情報管理に対して適切なセキュリティ対策を実施しております。

しかしながら、将来において予期し得ない不正アクセスやコンピュータウイルスの感染等により、情報システムに障害が発生するリスクや、社内情報等が外部に漏洩するリスクがあり、こうした事態が発生した場合、当社グループの事業活動に支障をきたすとともに、業績に悪影響を及ぼす可能性があります。

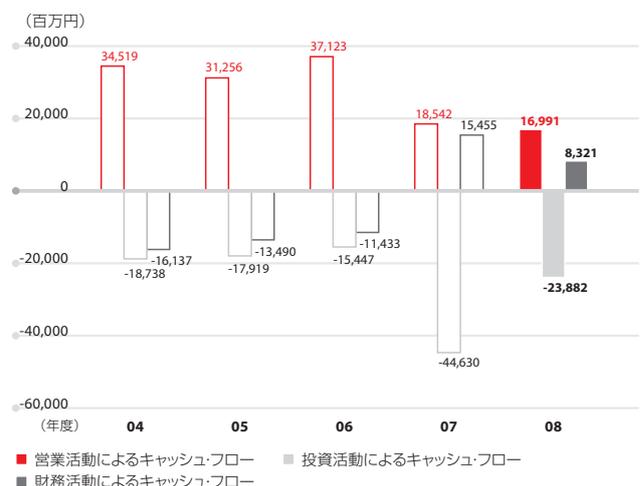
当社においては、緊急事態の発生時はもとより、平常時においても、緊急事態発生を予測・予防するコンプライアンスを含めたリスクマネジメント体制を構築するために、リスク・コンプライアンス委員会を設置しております。

また、グループ会社においても同様にリスク・コンプライアンス委員会を設置しており、当社グループの有機的な連携を通して、危機管理体制の一層の強化に努めております。

#### 流動資産／流動負債と流動比率



#### キャッシュ・フロー



## 明治乳業株式会社：

## 連結貸借対照表 ●●●

明治乳業株式会社及び連結子会社／2009年及び2008年3月31日現在

資産の部	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
<b>流動資産：</b>			
現金及び預金 (注記12)	¥ 4,683	¥ 3,231	\$ 47,679
受取債権：(受取手形、売掛金及び未収金)			
営業債権	80,200	79,970	816,541
非連結関係会社分	2,024	1,805	20,606
その他	4,266	5,537	43,443
貸倒引当金	(288)	(420)	(2,937)
たな卸資産 (注記4)	49,127	42,072	500,181
繰延税金資産 (注記8)	4,599	6,262	46,833
その他の流動資産	4,179	3,104	42,551
流動資産計	148,793	141,563	1,514,899
<b>有形固定資産 (注記5、7)</b>	<b>446,696</b>	<b>437,648</b>	<b>4,547,914</b>
減価償却累計額	(257,510)	(246,184)	(2,621,770)
有形固定資産純額	189,185	191,463	1,926,144
<b>投資及びその他固定資産：</b>			
投資有価証券			
関係会社分	4,911	4,993	50,008
その他 (注記3、7)	17,884	23,497	182,090
長期貸付金	1,222	1,231	12,443
無形固定資産	7,703	6,584	78,428
繰延税金資産 (注記8)	759	1,027	7,734
その他	23,035	20,691	234,526
貸倒引当金	(326)	(860)	(3,325)
投資その他計	55,190	57,165	561,906
資産合計	¥ 393,169	¥ 390,192	\$ 4,002,950

注記参照



# 明治乳業株式会社：

## 連結損益計算書 ●●●

明治乳業株式会社及び連結子会社／2009年及び2008年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
売上高	¥ 711,394	¥ 706,988	\$ 7,242,863
売上原価 (注記14)	522,659	516,325	5,321,313
売上総利益	188,734	190,663	1,921,550
販売費及び一般管理費 (注記13、14)	174,696	174,400	1,778,626
営業利益	14,037	16,262	142,923
その他収益(費用)			
受取利息及び配当金	481	480	4,907
負ののれん償却額	25	168	255
持分法による投資利益	97	135	989
支払利息	(1,178)	(864)	(12,000)
その他	(1,652)	(364)	(16,825)
税金等調整前当期純利益	11,810	15,817	120,250
法人税、住民税及び事業税	3,581	4,247	36,460
法人税等調整額	2,256	2,300	22,978
少数株主利益	39	42	400
当期純利益	¥ 5,933	¥ 9,226	\$ 60,411

	円		米ドル
	2009	2008	2009
1株当たり情報：			
純利益	¥ 18.06	¥ 28.08	\$ 0.184
配当金	8.00	8.00	0.081

注記参照

# 明治乳業株式会社： 連結株主資本等変動計算書

明治乳業株式会社及び連結子会社／2009年及び2008年3月31日に終了する各連結会計年度

	百万円								
	普通株式数 (千株)	株主資本					評価・換算 差額等 その他有価証券 評価差額金	少数株主 持分	純資産 合計
		資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計			
2007年3月31日残高	329,648	¥ 33,646	¥ 31,993	¥ 70,407	¥(566)	¥ 135,481	¥ 8,272	¥ 2,291	¥ 146,044
連結会計期間中の変動額									
剰余金の配当	—	—	—	(3,614)	—	(3,614)	—	—	(3,614)
当期純利益	—	—	—	9,226	—	9,226	—	—	9,226
自己株式の取得	—	—	—	—	(86)	(86)	—	—	(86)
自己株式の処分	—	—	1	—	14	16	—	—	16
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	—	(4,177)	16	(4,160)
連結会計期間中の変動額合計	—	—	1	5,612	(71)	5,541	(4,177)	16	1,381
2008年3月31日残高	329,648	33,646	31,995	76,019	(638)	141,022	4,094	2,308	147,425
連結会計期間中の変動額									
剰余金の配当	—	—	—	(2,627)	—	(2,627)	—	—	(2,627)
当期純利益	—	—	—	5,933	—	5,933	—	—	5,933
連結子会社決算期変更に伴う増減額	—	—	—	12	—	12	—	—	12
持分法適用会社決算期変更に伴う増減額	—	—	—	(59)	—	(59)	—	—	(59)
自己株式の取得	—	—	—	—	(74)	(74)	—	—	(74)
自己株式の処分	—	—	(5)	—	35	30	—	—	30
自己株式の消却	(1,148)	—	(12)	(629)	642	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	—	(3,362)	25	(3,336)
連結会計期間中の変動額合計	—	—	(17)	2,628	603	3,214	(3,362)	25	(121)
2009年3月31日残高	328,500	¥33,646	¥31,977	¥78,648	¥ (34)	¥144,237	¥ 732	¥2,333	¥147,303

	千ドル								
	普通株式数 (千株)	株主資本					評価・換算 差額等 その他有価証券 評価差額金	少数株主 持分	純資産 合計
		資本金	資本 剰余金	利益 剰余金	自己株式	株主資本 合計			
2008年3月31日残高	329,648	\$ 342,559	\$ 325,748	\$ 773,976	\$ (6,497)	\$ 1,435,786	\$ 41,688	\$ 23,501	\$ 1,500,976
連結会計期間中の変動額									
剰余金の配当	—	—	—	(26,755)	—	(26,755)	—	—	(26,755)
当期純利益	—	—	—	60,411	—	60,411	—	—	60,411
連結子会社決算期変更に伴う増減額	—	—	—	124	—	124	—	—	124
持分法適用会社決算期変更に伴う増減額	—	—	—	(606)	—	(606)	—	—	(606)
自己株式の取得	—	—	—	—	(755)	(755)	—	—	(755)
自己株式の処分	—	—	(54)	—	363	308	—	—	308
自己株式の消却	(1,148)	—	(125)	(6,411)	6,536	—	—	—	—
株主資本以外の項目の当期変動額(純額)	—	—	—	—	—	—	(34,229)	260	(33,969)
連結会計期間中の変動額合計	—	—	(179)	26,762	6,144	32,727	(34,229)	260	(1,241)
2009年3月31日残高	328,500	\$342,559	\$325,568	\$800,738	\$ (353)	\$1,468,513	\$ 7,458	\$23,761	\$1,499,734

注記参照

# 明治乳業株式会社：

## 連結キャッシュ・フロー計算書

明治乳業株式会社及び連結子会社／2009年及び2008年3月31日に終了した連結会計年度

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>			
税金等調整前当期純利益	¥ 11,810	¥ 15,817	\$ 120,250
減価償却費	20,259	22,247	206,270
負ののれん償却額	(25)	(168)	(255)
退職給付引当金	(3,132)	(4,847)	(31,891)
受取利息及び配当金	(481)	(480)	(4,907)
支払利息	1,178	864	12,000
固定資産除却・売却損(益)	775	(505)	7,897
有価証券売却・評価損(益)	184	41	1,875
売上債権の(増加)減少額	(350)	10,142	(3,567)
たな卸資産の(増加)減少額	(7,052)	(7,381)	(71,804)
仕入債務の増加(減少)額	(107)	(7,882)	(1,090)
未払費用の増加(減少)額	(1,647)	(690)	(16,774)
その他	(339)	(2,069)	(3,459)
小計	21,072	25,087	214,543
利息及び配当金の受取額	486	497	4,955
利息の支払額	(1,178)	(864)	(12,000)
法人税等の支払額	(3,388)	(6,178)	(34,499)
<b>営業活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>16,991</b>	<b>18,542</b>	<b>172,998</b>
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>			
固定資産の取得による支出	(24,112)	(41,498)	(245,497)
固定資産の売却による収入	362	2,097	3,694
有価証券の取得による支出	(168)	(2,753)	(1,713)
有価証券の売却による収入	22	1,381	225
その他	13	(3,856)	133
<b>投資活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>(23,882)</b>	<b>(44,630)</b>	<b>(243,157)</b>
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>			
長期借入れによる収入	9,900	10,275	100,794
長期借入金の返済による支出	(7,143)	(7,900)	(72,727)
社債の発行による収入	—	20,000	—
社債の償還による支出	—	(20,000)	—
配当金の支払額	(2,627)	(3,614)	(26,755)
短期借入債務の純増減額	699	(1,223)	7,116
コマーシャルペーパーの純増加額	8,000	18,000	81,449
その他	(506)	(81)	(5,155)
<b>財務活動によるキャッシュ・フロー</b>	<b>8,321</b>	<b>15,455</b>	<b>84,721</b>
現金及び現金同等物の増減額	1,430	(10,632)	14,562
連結子会社の決算期変更に伴う現金及び現金同等物の増減額	20	—	211
現金及び現金同等物の期首残高	3,230	13,863	32,894
現金及び現金同等物の期末残高 (注記12)	¥ 4,682	¥ 3,230	\$ 47,669

注記参照

# 明治乳業株式会社： 連結財務諸表の注記

明治乳業株式会社及び連結子会社／2009年及び2008年3月31日に終了した連結会計年度

## 1. 連結財務諸表作成の基礎

添付の明治乳業株式会社(以下、「当社」)並びに連結子会社の連結財務諸表は、日本の金融商品取引法の規定に基づいて作成され、関東財務局に提出された日本語の連結財務諸表に基づいております。これらは、日本で一般に公正妥当と認められた企業会計の原則、慣行に基づいて作成されています。そのため、国際財務報告基準による会計処理及び表示方法とは相違する点があります。連結財務諸表は、財政状態、経営成績、キャッシュ・フローの状態を、他の日本以外の国の会計原則、慣行に従って表そうとしたものではありません。

添付の連結財務諸表の作成に当たっては、日本以外の読者のなじみのある形式にするためにいくつかの調整が行われております。当社及び連結子会社の勘定や財務諸表は、日本円で帳簿記入を行い、作成しております。

読者の便宜のためにこの連結財務諸表は日本円を米国ドルに換算して表示しており、その為替レートは、2009年3月31日現在、1米ドル98円22銭です。

なお、百万円未満及び千米ドル未満の切捨て表示をしているため、添付の連結財務諸表中の合計金額(円貨及び米ドル貨)は、個々の表示金額の合計とは必ずしも一致しません。

## 2. 重要な会計方針

### a) 連結方針

当連結財務諸表は、当社及び過半数の議決権を行使するなど、当社が影響力を行使しうる重要な子会社(以下、「連結子会社」)の勘定からなっております。重要な関連会社等に対する投資の評価には、持分法を適用しております。当連結財務諸表に含まれる連結子会社は23社(2008年24社)であります。連結会社間の重要な取引並びに債権債務は全て相殺消去されております。従来、会計年度末日が3月31日から3ヶ月以内の範囲で異なっている一部の連結子会社については、直近の財務諸表を、必要な調整を行った上で用いておりましたが、同社が決算日を3月31日に変更したことにより、当期は2008年1月1日から2009年3月31日までの15ヶ月を連結しております。3社の関連会社等(2008年3社)に対して、持分法を適用しております。連結子会社及び持分法適用会社等に対する取得時の投資額と純資産の額との差額は、5年間の定額法で償却しております。

### b) 外国通貨の換算

全ての短期及び長期の外貨建金銭債権債務は、連結決算日の直物為替相場により円貨に換算しております。なお、換算差額は損金として処理しております。

### c) 有価証券

関係会社株式以外の有価証券(投資有価証券)は、時価で評価しております。時価と取得原価の差額は、税効果会計を適用した上で差額を資本の部に計上しております。取得原価は、移動平均法によって算定しております。時価のない有価証券は取得原価によって評価しております。

### d) たな卸資産

主として移動平均法に基づく原価法(貸借対照表価額は収益性の低下による簿価切り下げの方法により算定)によっております。

### e) 有形固定資産

有形固定資産は取得原価で計上しております。減価償却の方法は日本の法人税法で定められた耐用年数を用いた定額法を採用しております。ただし、昭和60年3月31日以前に取得した不動産賃貸事業用の建物、構築物等並びに本社等社屋を除く本社、支社、支店及び研究所の有形固定資産(1998年4月1日以降に取得した建物を除く)については主として定率法を採用しております。なお、主な耐用年数は、以下のとおりであります。

建物及び構築物	2～60年
機械装置及び車両運搬具	2～18年
工具器具備品	2～22年

### f) 無形固定資産

無形固定資産は、定額法で自社利用のソフトウェアについては、利用可能期間(5年)に基づく定額法を採用しております。

### g) リース資産

リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法を採用しております。

なお、所有権移転外ファイナンス・リース取引開始日が2008年3月31日以前のリース取引については、通常の賃貸借処理に係る方法に準じた会計処理によっております。

### h) 貸倒引当金

債権の貸倒れによる損失に備えるため、一般債権については、貸倒実績率による計算額を、貸倒懸念債権等特定の債権については、個別に回収可能性を検討し、回収不能見込額を計上しております。

### i) 退職給付引当金

従業員の退職給付に備えるため、当連結会計年度末における退職給付債務及び年金資産の見込額に基づき、当連結会計年度末において発生していると認められる額を計上しております。

会計基準変更時差異(10,939百万円)については、15年による按分額を費用処理しております。

数理計算上の差異については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として14年)による按分額を費用処理することとしております。

過去勤務債務については、その発生時の従業員の平均残存勤務期間以内の一定の年数(主として7年)による按分額を費用処理することとしております。

#### j) 役員退職慰労引当金

当社及び連結子会社の一部は役員退職慰労金の支給に備えるため、内規に基づく当連結会計年度末における要支給額を計上しております。

#### k) 現金及び現金同等物

連結キャッシュ・フロー計算書における現金及び現金同等物は、手許現金、随時引き出し可能な預金及び容易に換金可能であり、かつ、価値の変動について僅少なリスクしか負わない取得日から3ヶ月以内に償還期限の到来する短期投資からなっております。

#### l) 法人税等

会計上と税務上の資産負債の差額から生じる一時差異に対する税効果は、繰延税金として認識し、当該一時差異が課税所得に影響を与えると見込まれる将来の期間に対する法定税率を用いて計算しております。繰延税金資産のうち、将来回収が見込まれない部分については評価性引当金を設定しております。

#### m) デリバティブ取引

当社及び連結子会社は、為替及び金利の変動による影響をヘッジするために、デリバティブ取引を利用しております。為替変動のリスクを回避するために為替予約と通貨オプション取引を、金利変動のリスクを回避するために金利スワップを利用しております。

これらのデリバティブ取引は時価で評価し、評価差額は損益計算書において、損益として認識しております。

#### n) 1株当たり当期純利益

1株当たり当期純利益は、各年度の発行済株式総数の加重平均株式数を用いて算出しております。

#### o) リース取引に関する会計基準

所有権移転外ファイナンス・リース取引については、従来、賃貸借取引に係る会計方法に準じた会計処理によっておりましたが、当連結会計年度より「リース取引に関する会計基準」

(企業会計基準第13号(1993年6月17日(企業会計審議会第一一部会)、2007年3月30日改正))及び「リース取引に関する会計基準の適用指針」(企業会計基準適用指針第16号(1994年1月18日(日本公認会計士協会 会計制度委員会)、2007年3月30日改正))を適用し、通常の売買取引に係る方法に準じた会計処理によっております。

なお、リース取引開始日が適用初年度開始前の所有権移転外ファイナンス・リース取引については、引き続き通常の賃貸借取引に係る方法に準じた会計処理を適用しております。

この変更による損益への影響は軽微であります。

#### p) 会計方針の変更

##### 1) たな卸資産に関する会計基準の変更

当連結会計年度より「棚卸資産の評価に関する会計基準」(企業会計基準第9号 2006年7月5日公表分)を適用しております。

これにより、当連結会計年度の営業利益は1,279百万円減少し、税金等調整前当期純利益は、29百万円減少しております。

##### 2) 有形固定資産の減価償却方法の変更

従来、当社の工場においては、主として定率法によっておりましたが、当連結会計年度より定額法に変更しております。

当社グループは市乳部門を中心とした工場のスクラップ&ビルドが一巡し、新たに、流動食・チーズ等の他部門の生産体制の再構築が進行中であります。そのため、定額法採用資産の占める割合が増えてきており、より適正な原価計算を行う必要から当該変更を実施するものであります。

これにより、当社の有形固定資産の減価償却の方法は下記のものを除き定額法となります。

- ① 1985年3月31日以前に取得した不動産賃貸事業用の建物、構築物等
- ② 本社社屋を除く本社、支社、支店及び研究所の有形固定資産(1998年4月1日以後に取得したものを除く)

この変更により、当連結会計年度の減価償却費は、2,715百万円減少し、営業利益、税金等調整前当期純利益は、それぞれ同額増加しております。

#### (追加情報)

当社及び連結子会社は、法人税法の改正による法定耐用年数の変更契機に固定資産の利用状況を見直した結果、当連結会計年度より、主として機械装置の耐用年数の変更を行っております。

この変更に伴い、当連結会計年度の減価償却費は1,173百万円減少し、営業利益、経常利益及び税金等調整前当期純利益は同額増加しております。

### 3. その他有価証券で時価のあるもの

当連結会計年度において、その他有価証券で時価のあるものについて、154百万円(1,569千ドル)減損処理を行っております。なお、減損処理に当たっては、期末における時価が取得原価に比べ50%以上下落した場合には、全て減損処理を行い、30～50%下落した場合には、当該金額の重要性、回復可能性等を考慮して必要と認められた額について減損処理を行っております。

なお、当連結会計年度中に売却したその他有価証券及び時価評価されていない有価証券については、金額の重要性が乏しいため、記載を省略しております。

当連結会計年度(2009年3月31日)	百万円		
	取得原価	連結決算日における 貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	¥ 5,747	¥ 8,911	¥ 3,163
小計	5,747	8,911	3,163
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	8,763	6,871	(1,891)
債券	42	42	—
小計	8,806	6,914	(1,891)
合計	¥ 14,554	¥ 15,825	¥ 1,271

前連結会計年度(2008年3月31日)	百万円		
	取得原価	連結決算日における 貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	¥ 11,299	¥ 18,762	¥ 7,462
小計	11,299	18,762	7,462
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	3,237	2,696	(540)
債券	99	67	(32)
小計	3,337	2,764	(573)
合計	¥ 14,636	¥ 21,526	¥ 6,889

当連結会計年度(2009年3月31日)	千ドル		
	取得原価	連結決算日における 貸借対照表計上額	差額
貸借対照表計上額が取得原価を超えるもの			
株式	\$ 58,520	\$ 90,726	\$ 32,205
小計	58,520	90,726	32,205
貸借対照表計上額が取得原価を超えないもの			
株式	89,227	69,964	(19,260)
債券	433	433	—
小計	89,658	70,397	(19,260)
合計	\$ 148,179	\$ 161,124	\$ 12,944

### 4. たな卸資産

2009年及び2008年3月31日現在におけるたな卸資産は次のとおりです。

	百万円		千ドル
	2009	2008	2009
製品及び商品	¥ 35,690	¥ 29,115	\$ 363,375
原材料、貯蔵品及びその他	13,437	12,956	136,806
計	¥ 49,127	¥ 42,072	\$ 500,181

## 5. 有形固定資産

2009年及び2008年3月31日現在における固定資産は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
土地	¥ 43,651	¥ 43,824	\$ 444,424
建物及び構築物	69,365	67,787	706,229
機械装置及び車両運搬具	65,471	60,729	666,576
工具器具備品	8,950	9,773	91,124
リース資産	778	—	7,929
建設仮勘定	968	9,347	9,861
計	¥ 189,185	¥ 191,463	\$ 1,926,144

## 6. 短期借入債務及び長期借入債務

### 1) 短期借入債務

2009年及び2008年3月31日現在における短期の銀行借入の加重平均利率はそれぞれ1.25%及び1.08%です。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
短期借入金	¥ 15,191	¥ 14,498	\$ 154,667
2009年6月10日満期 0.81%利付円貨建普通社債	15,000	—	152,718
コマーシャルペーパー	36,000	28,000	366,524
計	¥ 66,191	¥ 42,498	\$ 673,909

### 2) 長期借入債務

2009年及び2008年3月31日現在における長期借入債務は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
2009年6月10日満期 0.81%利付円貨建普通社債	¥ —	¥ 15,000	\$ —
2012年12月6日満期 1.40%利付円貨建普通社債	20,000	20,000	203,624
長期の国内銀行、保険会社、政府系機関等からの借入金	37,065	34,383	377,368
1年以内に返済予定の長期借入金	(6,637)	(6,718)	(67,577)
計	¥ 50,427	¥ 62,665	\$ 513,415

2009年3月31日現在における長期借入債務の年度別返済額は次のとおりです。

3月31日で終了する会計年度	百万円	千米ドル
2011年	¥ 4,012	\$ 40,850
2012年	9,553	97,268
2013年	27,222	277,155
2014年以降	9,639	98,139
計	¥ 50,427	\$ 513,415

## 7. 担保資産及び担保付債務

2009年及び2008年3月31日現在における債務の担保に供している資産は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
建物及び構築物	¥ 7,267	¥ 7,714	\$ 73,992
機械装置及び車両運搬具	4,923	6,276	50,123
工具器具備品	41	55	418
土地	6,450	6,450	65,672
投資有価証券	2,868	3,138	29,199
計	¥ 21,550	¥ 23,634	\$ 219,406

2009年及び2008年3月31日現在における上記の資産が担保されている債務は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
短期借入金	¥ 850	¥ 800	\$ 8,654
長期借入金(1年内)	2,038	2,042	20,755
長期借入金	7,018	9,056	71,455
従業員貯金	2,435	2,472	24,799
計	¥ 12,342	¥ 14,371	\$ 125,664

## 8. 繰延税金資産及び繰延税金負債

2009年及び2008年3月31日現在における繰延税金資産及び繰延税金負債の主要な内訳は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
繰延税金資産			
退職給付引当金	¥ 971	¥ 931	\$ 9,890
未払賞与	2,790	2,727	28,407
未実現利益	1,246	1,233	12,691
未払費用	1,229	1,194	12,515
減価償却費	1,346	1,340	13,706
未払事業税	231	203	2,360
繰越欠損金	876	2,053	8,921
その他	431	1,682	4,396
繰延税金資産小計	9,123	11,368	92,889
評価性引当額	(1,977)	(2,015)	(20,133)
繰延税金資産合計	7,146	9,352	72,756
繰延税金負債			
圧縮記帳積立金	(3,190)	(3,297)	(32,481)
その他有価証券評価差額金	(514)	(2,783)	(5,238)
前払年金費用	(4,925)	(3,756)	(50,152)
その他	(582)	(1,574)	(5,933)
繰延税金負債合計	(9,213)	(11,412)	(93,805)
繰延税金資産(負債)の純額	¥ (2,067)	¥ (2,060)	\$ (21,049)

2009年及び2008年3月31日現在における法定実効税率と税効果会計適用後の法人税等の負担率との差異の原因となった主な項目別の内訳は以下のとおりです。

	2009	2008
法定実効税率	40.4%	40.4%
(調整)		
交際費等永久に損金に算入されない項目	5.4	4.0
受取配当金等永久に益金に算入されない項目	(2.2)	(1.3)
のれんの償却額	(0.2)	(1.1)
評価性引当額	6.0	2.7
住民税均等割	1.9	1.4
研究費等の法人税額特別控除	(3.8)	(2.9)
その他	1.5	(2.2)
税効果会計適用後の法人税等の負担率	49.0%	41.0%

## 9. リース取引

## 1) ファイナンス・リース取引(借主側)

当社は、工具器具備品等を賃借しております。

2009年及び2008年3月31日現在におけるリース物件の所有権が借主に移転すると認められる物以外のファイナンス・リース取引によっている資産の取得価額相当額、減価償却累計額相当額、帳簿価額の期末残高相当額は、次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
取得価額相当額	¥ 10,551	¥ 13,679	\$ 107,432
減価償却累計額相当額	7,609	8,267	77,474
期末残高相当額	¥ 2,942	¥ 5,412	\$ 29,957

2009年及び2008年3月31日現在における未経過リース料期末残高相当額は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
1年以内	¥ 1,650	¥ 2,561	\$ 16,801
1年超	1,453	3,180	14,800
計	¥ 3,104	¥ 5,742	\$ 31,602

2009年及び2008年度の支払リース料、減価償却費相当額及び支払利息相当額は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
支払リース料	¥ 2,446	¥ 3,379	\$ 24,910
減価償却費相当額	2,222	3,144	22,624
支払利息相当額	90	137	926

減価償却費相当額の算定方法は、リース期間を耐用年数とし、残存価額を零とする定額法です。利息相当額の算定方法は、リース料総額とリース物件の取得価額相当額との差額を利息相当額とし、各期への配分方法については、利息法によっています。

## 2) オペレーティング・リース取引

オペレーティング・リース取引のうち解約不能のものにかかわる未経過リース料は以下のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
1年以内	¥ 120	¥ —	\$ 1,222
1年超	264	—	2,693
計	¥ 384	¥ —	\$ 3,916

## 10. 退職給付引当金

2009年及び2008年3月31日現在における退職給付債務は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
退職給付債務	¥ (71,082)	¥ (73,037)	\$ (723,703)
年金資産の公正な評価額	41,979	50,396	427,407
会計基準変更時差異の未処理額	4,317	5,037	43,962
未認識数理計算上の差異	39,921	30,871	406,451
未認識過去勤務債務	(2,010)	(3,338)	(20,471)
負債合計	13,126	9,929	133,645
前払年金費用	16,801	13,692	171,059
退職給付引当金	¥ (3,674)	¥ (3,762)	\$ (37,413)

退職給付費用は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
勤務費用	¥ 1,473	¥ 1,454	\$ 14,998
利息費用	1,788	1,841	18,204
期待運用収益	(1,555)	(1,868)	(15,834)
会計基準変更時差異の費用処理額	711	711	7,246
数理計算上の差異	3,187	1,892	32,456
割増退職金他	(1,084)	(1,123)	(11,044)
退職給付費用	¥ 4,521	¥ 2,907	\$ 46,026

2009年及び2008年3月31日現在における退職給付債務等の計算の基礎は次のとおりです。

	2009	2008
退職給付見込額の期間配分方法	期間定額基準	期間定額基準
割引率	2.5%	2.5%
期待運用収益率	主として3.5%	主として3.5%
数理計算上の差異の処理年数	主として14年	主として14年
会計基準変更時差異の処理年数	15年	15年
過去勤務債務の処理年数	主として7年	主として7年

### 11. 偶発債務

2009年及び2008年3月31日現在における偶発債務は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
債務保証			
仙台飼料株式会社	¥ 661	¥ 479	\$ 6,733
明治ビバリッジ株式会社	63	93	645
東乳物流サービス株式会社	65	55	661

### 12. 現金及び現金同等物

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
現金及び預金勘定	¥ 4,683	¥ 3,231	\$ 47,679
預入期間が3ヶ月を越える定期預金	(1)	(1)	(10)
現金及び現金同等物	¥ 4,682	¥ 3,230	\$ 47,669

### 13. 販売費及び一般管理費

2009年及び2008年3月31日に終了した連結会計年度における販売費及び一般管理費の主要な内訳は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
運賃保管料	¥ 27,786	¥ 26,484	\$ 282,900
拡売費	52,304	51,764	532,520
労務費	38,908	38,834	396,132
退職給付費用	2,969	1,904	30,234

### 14. 研究開発費

2009年及び2008年3月31日に終了した連結会計年度における当期製造費用、販売費及び一般管理費に含まれる研究開発費は次のとおりです。

	百万円		千米ドル
	2009	2008	2009
研究開発費	¥ 6,945	¥ 7,122	\$ 70,709

## 15. セグメント情報

2009年及び2008年3月31日に終了した連結会計年度における事業の種類別セグメント情報は、次のとおりです。

	百万円 当連結会計年度 (2008年4月1日～2009年3月31日)				
	食品	サービス/その他	計	消去又は全社	連結
売上高及び営業損益					
売上高					
外部顧客に対する売上高	¥ 595,638	¥ 115,755	¥ 711,394	¥ —	¥ 711,394
セグメント間の内部売上高	1,837	40,685	42,522	(42,522)	—
計	¥ 597,475	¥ 156,440	¥ 753,916	¥ (42,522)	¥ 711,394
営業費用	586,495	153,579	740,074	(42,718)	697,356
営業利益	10,980	2,861	13,842	195	14,037
資産、減価償却費及び資本的支出					
資産	340,605	61,496	402,102	(8,932)	393,169
減価償却費	14,574	5,685	20,259	—	20,259
減損損失	2	49	52	—	52
資本的支出	16,815	1,416	18,231	(33)	18,198

	百万円 前連結会計年度 (2007年4月1日～2008年3月31日)				
	食品	サービス/その他	計	消去又は全社	連結
売上高及び営業損益					
売上高					
外部顧客に対する売上高	¥ 594,097	¥ 112,890	¥ 706,988	¥ —	¥ 706,988
セグメント間の内部売上高	1,663	44,654	46,317	(46,317)	—
計	¥ 595,761	¥ 157,545	¥ 753,306	¥ (46,317)	¥ 706,988
営業費用	581,202	155,775	736,978	(46,252)	690,725
営業利益	14,558	1,769	16,327	(64)	16,262
資産、減価償却費及び資本的支出					
資産	330,520	65,950	396,470	(6,277)	390,192
減価償却費	16,338	5,908	22,247	—	22,247
資本的支出	35,535	6,430	41,966	(159)	41,807

	千米ドル 当連結会計年度 (2008年4月1日～2009年3月31日)				
	食品	サービス/その他	計	消去又は全社	連結
売上高及び営業損益					
売上高					
外部顧客に対する売上高	\$ 6,064,331	\$ 1,178,532	\$ 7,242,863	\$ —	\$ 7,242,863
セグメント間の内部売上高	18,706	414,225	432,932	(432,932)	—
計	\$ 6,083,038	\$ 1,592,758	\$ 7,675,796	\$ (432,932)	\$ 7,242,863
営業費用	5,971,240	1,563,626	7,534,866	(434,926)	7,099,940
営業利益	111,797	29,132	140,929	1,994	142,923
資産、減価償却費及び資本的支出					
資産	3,467,785	626,106	4,093,892	(90,942)	4,002,950
減価償却費	148,382	57,887	206,270	—	206,270
減損損失	26	504	531	—	531
資本的支出	171,201	14,422	185,623	(339)	185,284

## 16. 減損損失

2009年3月31日に終了した連結会計年度において計上した減損損失は次のとおりです。

用途	種類	場所
遊休資産	土地	群馬県伊勢崎市
//	//	徳島県吉野川市
//	//	宮城県柴田郡

事業の種類別セグメントをベースに資産のグルーピングを行っております。上記の資産は遊休状態であり今後の使用見込みもないため、当該資産の帳簿価額を回収可能見込価額まで減損し減損損失を(52百万円)として特別損失に計上しました。なお、これらの回収可能価額は、主に売却予定価額もしくは相続税評価額等に基づいて合理的に算定した価格に基づく正味価額により評価しています。

## 17. 重要な後発事象

2008年11月26日開催の臨時株主総会において、当社及び明治製菓株式会社が共同して株式移転により完全親会社「明治ホールディングス株式会社」を設立することが承認可決され、2009年4月1日付で同社が設立され、当社は同社の完全子会社となりました。

名称	明治ホールディングス株式会社
住所	東京都中央区京橋二丁目4番16号
代表者の氏名	代表取締役社長 佐藤尚忠
資本金	30,000百万円
事業の内容	菓子、牛乳、乳製品、薬品等の製造、販売等を行う子会社等の経営管理及びそれに付帯又は関連する事業
株式移転を行った主な理由	両社が有する経営資源を最大限に活用することにより、持続性のある成長戦略、差別化戦略を構築する経営統合を行うため
株式移転日	2009年4月1日

# 明治乳業株式会社：

## 独立監査人の監査報告書



Shin-Tokyo Bldg.3-1-633,  
Marunouchi 3-chome, Tokyo  
Japan, 100-0005

### 独立監査人の監査報告書

明治乳業株式会社

株主各位及び取締役会 御中

当監査法人は、明治乳業株式会社及び子会社の、円表示による、2009年及び2008年3月31日現在の連結貸借対照表、及び同日に終了した各連結会計年度の連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書、連結キャッシュ・フロー計算書について監査を行った。この連結財務諸表の作成責任は経営者にあり、当監査法人の責任は監査に基づいて連結財務諸表に対する意見を表明することにある。

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準は、当監査法人に連結財務諸表に重要な虚偽の表示がないかどうかの合理的な保証を得ることを求めている。監査は、試査を基礎として行われ、経営者が採用した会計方針及びその適用方法並びに経営者によって行われた見積りの評価も含め全体としての連結財務諸表の表示を検討することを含んでいる。当監査法人は、監査の結果として意見表明のための合理的な基礎を得たと判断している。

当監査法人は、上記の連結財務諸表が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、明治乳業株式会社及び連結子会社の2009年及び2008年3月31日現在の財政状態並びに同日に終了した各連結会計年度の経営成績及びキャッシュ・フローの状況をすべての重要な点において適正に表示しているものと認める。

#### 追記情報

- 注記2 p) 2 に記載されているとおり、会社は当事業年度より、既に定額法を採用している工場を除き、工場の有形固定資産の減価償却の方法を定率法から定額法に変更した。
- 注記17の重要な後発事象に記載されているとおり、会社と明治製菓株式会社は、2009年4月1日に株式移転により完全親会社となる「明治ホールディングス」株式会社を設立した。

米ドルで表示された金額は、読者の便宜のために、連結財務諸表注記1に記載されているように換算されている。

監査法人 不二会計事務所

2009年6月26日

# グループ会社紹介 (2009年4月1日現在)



## 国内

### 明治製菓

#### 事業所:

本社

支店

- **フード&ヘルスケア**

[菓子] 8統括支店 43支店

北海道/東北/首都圏/北関東/中部/関西/  
中四国/九州

[健康] 8支店 8営業所

北海道/東北/首都圏/北関東/中部/関西/  
中四国/九州

- **薬品**

[薬品] 11支店 76営業所

札幌/仙台/東京/横浜/関東/名古屋/京都/  
大阪/中国/四国/福岡

[農薬] 6支店

札幌/仙台/東京/名古屋/大阪/熊本

[動物薬] 4支店

北日本/東京/大阪/熊本

#### 研究所

- **フード&ヘルスケア**

食料健康総合研究所

- **薬品**

医薬総合研究所/バイオサイエンス研究所/  
生物産業研究所

#### 工場

- **フード&ヘルスケア**

関東/東海/大阪

- **薬品**

北上/小田原/岐阜

#### グループ会社:

##### フード&ヘルスケア

明治産業(株)/明治チューインガム(株)/(株)ロンド/  
道南食品(株)/蔵王食品(株)/四国明治(株)/  
岡山県食品(株)/太洋食品(株)/明治食品(株)/  
(株)アステカ/マルチフード・インターナショナル(株)/  
(株)明治スポーツプラザ/(株)明治フードマテリア/  
東海ナッツ(株)/(株)ニッター/  
(株)ポッカコーポレーション

##### 薬品

北里薬品産業(株)/田村製菓(株)/  
明治サノフィ・アベンティス薬品(株)/都輸送(株)

##### コーポレート

明治ビジネスサポート(株)/明糖倉庫(株)

### 明治乳業

#### 事業所:

本社

研究本部

(食品開発研究所・食機能科学研究所・技術開発研究所)

能力開発センター

支社・支店

3支社

東京/東海/関西

14支店

北海道/東北/東京/北関東/東関東/神奈川/

東海/静岡/北陸/関西/京都/兵庫/中国/九州

#### 工場

札幌/旭川/稚内/西春別/根室/十勝/十勝帯広/

本別/東北/埼玉/軽井沢/群馬/群馬栄養食/茨

城/関東/守谷/神奈川/愛知/静岡/北陸/関西/

京都/岡山/広島/九州

#### グループ会社:

##### 牛乳・乳製品・アイスクリーム他食品の販売

北海道明販(株)/東北明販(株)/東京明治フーズ(株)/東京明  
販(株)/中部明販(株)/金沢明販(株)/近畿明販(株)/中国明販  
(株)/九州明乳販売(株)

##### 牛乳・乳製品・アイスクリーム他食品の製造・販売

日本罐詰(株)/千葉明治牛乳(株)/パンピー食品(株)/東海明  
治(株)/大阪保証牛乳(株)/明治油脂(株)/四国明治乳業(株)/  
沖縄明治乳業(株)

##### 畜産品事業

(株)アサヒプロイラー/明治ケンコーハム(株)

##### 飼料事業

明治飼糧(株)

##### 物流事業

明治ロジテック(株)/(株)ケー・シー・エス

##### その他

フレッシュネットワークシステムズ(株)/(株)明治テクノサー  
ビス/(株)ナイスデイ/大蔵製菓(株)

## 海外

### 明治製菓

#### 事業所：

- 事務所

- ① マドリッド事務所
- ② 北京事務所

#### グループ会社：

- フード&ヘルスケア

- ③ スタウファー・ビスケット
- ④ ラグーナ・クッキー
- ⑤ セレス・メイジ・インドタマ
- ⑥ メイジセイカ・シンガポール
- ⑦ セシリア・コンフェクショナリー
- ⑧ ファイブスターズ・デイルー・イングリディエンツ
- ⑨ 明治四洲有限公司
- ⑩ 廣州明治制菓有限公司
- ⑪ 明治制菓(上海)有限公司
- ⑫ 明治制菓食品工業(上海)有限公司
- ⑬ タイ・メイジ・フード
- ⑭ ベガン・メイジ
- ⑮ メコー・インク

- 薬品

- ⑯ メイジ・インドネシア・ファーマシューティカル
- ⑰ タイ・メイジ・ファーマシューティカル
- ⑱ テデック・メイジ・ファルマ
- ⑲ マボ・ファルマ
- ⑳ 汕頭経済特区明治医薬有限公司
- ㉑ 明治魯抗医薬有限公司
- ㉒ メイジセイカ・ヨーロッパ・B.V.
- ㉓ ユニキミカ

### 明治乳業

#### 事業所：

- 事務所

- ㉔ バンコク駐在事務所
- ㉕ メルボルン駐在事務所
- ㉖ 台北事務所
- ㉗ ホーチミン事務所
- ㉘ 上海駐在事務所

#### グループ会社：

- 乳製品等の販売

- ㉙ メイジデイルー・オーストラレイシア

- アイスクリームの製造・販売

- ㉚ 広東四明燕塘乳業有限公司

- 保健食品の調査・研究等

- ㉛ 上海明治健康科技有限公司

- 牛乳・乳製品の製造・販売

- ㉜ CPメイジ

- 育児用コナミルクを中心とした各種製品の輸入・販売

- ㉝ 明治乳業貿易(上海)有限公司
- ㉞ 明治乳業貿易(上海)有限公司 廣州分公司



## 会社情報 (2009年4月1日現在)



本社所在地	東京都中央区京橋二丁目4番16号
設立	2009年4月1日
資本金	300億円
株式数	発行済株式総数 73,648,974株
上場証券取引所	東京証券取引所
決算期日	3月31日
定時株主総会	6月下旬
株主名簿管理人	三菱UFJ信託銀行株式会社
公告方法	電子公告により行います。 公告掲載URL <a href="http://www.meiji.com/">http://www.meiji.com/</a> ただし、事故その他やむを得ない事由によって電子公告による公告をすることができない場合は、日本経済新聞に掲載する方法により行います。 なお会社法第440条第4項の規定により、決算公告は行いません。
従業員数	14,127名 (明治製菓・明治乳業両社の2009年3月31日現在の連結従業員数の合計)

### お問い合わせ先

明治ホールディングス株式会社 代表

電話: 03-3273-4001 (受付時間 9:00~17:00/土・日・祝日を除く)

明治ホールディングス株式会社は、インターネット上の自社ウェブサイトより様々な情報を提供しています。

URL: <http://www.meiji.com/>



	明治製菓	明治乳業
1906 ...	旧・明治製糖(両社の起源)設立	
1916 ...	明治製菓の前身、東京菓子創立	
1917 ...	大正製菓(親会社:明治製糖)を合併 大久保工場でキャラメル・ビスケットを製造	明治乳業の前身、極東煉乳(親会社:明治製糖)設立 煉乳などの製造を開始
1920 ...	明治製糖が明治商店(のちの明治商事)を設立	
1924 ...	商号を明治製菓株式会社と変更	
1926 ...	「ミルクチョコレート」発売 ココア発売、食品事業を始める	
1940 ...	明治乳業に乳業経営を委任	商号を明治乳業株式会社と変更
1946 ...	ペニシリンの製造開始、薬品事業を始める	大阪工場でペニシリン試験生産を開始
1949 ...		「ペニシリン明乳」発売
1950 ...	抗生物質「ストレプトマイシン」発売	
1951 ...		「ソフトカード明治コナミルク」発売
1953 ...		生クリーム「明治フレッシュクリーム」発売
1958 ...	国産初の抗生物質「カナマイシン」発売 明治乳業の大阪工場を譲り受け、淀川工場が発足 (ペニシリン事業を一本化)	
1961 ...	「マーブルチョコレート」発売	
1968 ...	日本ではじめてのスナック菓子「カール」発売	離乳食「明治ベビーかゆ」「明治育児用果汁オレンジ」発売
1971 ...		「明治プレーンヨーグルト」発売
1972 ...	明治商事と合併	明治商事が乳製品部門を明治乳業に移譲
1973 ...		「明治ブルガリアヨーグルト」発売
1974 ...	「明治製菓シンガポール」設立 「P.T.メイジ・インドネシア」設立	
1975 ...	「きのこの山」発売 農薬「オリゼメート」発売	
1976 ...		冷凍食品「ピッツァ&ピッツァ」発売
1980 ...	「ザバス」シリーズ発売	
1983 ...	一般用医薬品「イソジンうがい薬」発売	
1986 ...		流動食「YH-80」発売
1988 ...	「果汁グミ」発売	
1989 ...	抗不安薬「メイラックス」発売	
1990 ...		スーパープレミアムアイスクリーム「AYA/彩」発売 ソフトマーガリン「明治コーン100」発売
1991 ...	フィットネスクラブ「スポーツプラザ・大阪」を開業	
1992 ...		「明治北海道十勝チーズ」発売
1994 ...	抗生物質「メイアクト」発売	「明治エッセルスーパーカップ超バニラ」発売
1995 ...		スポーツ栄養飲料「ヴァーム」発売 流動食「メイバランス」発売
1997 ...	「キシリッシュガム」発売	
1999 ...	抗うつ薬「デプロメール」発売	
2000 ...		「明治プロビオヨーグルトLG21」発売
2002 ...	「アミノコラーゲン」発売	「明治おいしい牛乳」を全国発売
2007 ...		コナミルク「明治ほほえみ らくらくキューブ」発売
2008 ...	(株)ポッカコーポレーションと資本業務提携	スポーツ栄養飲料「スーパーヴァーム」発売 「明治フレッシュクリームあじわい」発売
2009 ...	4月、共同持株会社「明治ホールディングス株式会社」を設立し、経営統合	

**meiji**

明治ホールディングス株式会社

〒104-0031 東京都中央区京橋2-4-16

Tel: 03-3273-4001

<http://www.meiji.com/>



\* この冊子は環境への配慮のため、FSC認証紙と大豆油インキを使用し、「水なし印刷方式」で印刷しています。