

# 2006年度(2007年3月期) ～中間決算説明会～

2006年 11月21日  
明治乳業株式会社

# 2006年度中間決算説明および 2006年度の通期業績見通し

専務取締役  
永田 毅

## 08中計再確認(1)

### 長期ビジョン達成に向けた08中計の位置づけ

#### 各中計の位置づけ

2005中計...「企業体質強化中計」

2008中計...「成長に向けての仕掛け強化中計」

2011中計...「長期ビジョン達成に向けた中計」

あるべき姿

- ・お客様においしさと健康を提供しつづける会社
- ・経常利益率水準で5%の会社

## 08中計再確認(2)

### 事業戦略 コア事業の選択強化と経営資源のさらなる集中

#### ◆ コア事業

##### ① 既存優位事業(ヨーグルト事業、宅配事業等)領域

— 圧倒的な競争優位確立により、事業成長性を確保する。

- ヨーグルト(プロバイオ)事業での圧倒的なシェアの確立(売上目標1,100億円)
- おいしい牛乳の圧倒的シェアの確立(売上目標480億円)
- 宅配事業のさらなる強化による事業成長性の確保

##### ② 成長事業(チーズ事業、流動食事業等)領域

— 経営資源の積極投入により、成長基盤を確立する。

- チーズ事業の強化育成
- 流動食事業の拡大
- 事業の重複領域・境界領域における新たな事業の創出

#### ◆ ハンコア事業

— 徹底した収益改善を実践する。

## 2006年度中間決算のポイント

- ◆ 消費構造変化と飲用牛乳消費の低迷
- ◆ 海外原料・包装材料の価格上昇
- ◆ 実質初の公募増資
- ◆ 2008中計スタートの年
  - ・ 売上減という課題 利益面では順調なスタート

# 2006年度中間決算ハイライト

## ◆ 連・単ともに減収も、各利益指標は史上最高

	連結			単体		
	(億円)	前年同期比 増減(%)	計画比 増減(%)	(億円)	前年同期比 増減(%)	計画比 増減(%)
売上高	3,662	▲1.3	▲1.4	2,527	▲0.9	▲1.0
営業利益	159	+24.4	+22.1	125	+32.0	+25.4
経常利益	160	+19.4	+16.8	127	+26.4	+21.0
当期純利益	102	+19.7	+13.5	76	+16.3	+4.6
一株当り利益(EPS)	32.77円	13.6	—	24.50円	10.4	—
自己資本利益率(ROE)	8.0%	▲0.1ppt	—	6.8%	▲0.2ppt	—
営業キャッシュフロー	236	+8.0	—	—	—	—
投資キャッシュフロー	▲54	▲46.6	—	—	—	—
フリーキャッシュフロー	181	55.8	—	—	—	—

(注)計画比は、2006年5月16日発表の業績予想数値との比較です。

# セグメント情報(連結)

## ◆ 食品事業

減収ながらも増益確保

## ◆ サービス・その他事業(※)

原料・燃料アップある中、ますます健闘

(億円)

	食品		サービス・その他※		計	
		前年同期比 (%)		前年同期比 (%)		前年同期比 (%)
売上高	3,147	▲1.9	741	1.4	3,889	▲1.3
営業利益	143	26.7	15	4.0	159	24.0
売上高営業利益率 (%)	4.6	+1.1ppt	2.1	±0ppt	4.1	+0.8ppt

(注:消去前の金額を表示)

※サービス・その他:当社不動産、グループの物流、飼料、建設、保険、リースなど

# 比較(要約)貸借対照表

(億円)

項目		増減(対前年同期)		項目		増減(対前年同期)	
		連結	単体			連結	単体
流動資産		215	228	負債合計		▲121	▲51
流動資産	現預金	139	153	流動負債		236	255
	売上債権	130	79	流動負債	買掛債務	83	70
	たな卸資産	▲40	▲28		金融債務	127	163
	その他	▲14	23		その他	25	21
固定資産		▲12	14	固定負債		▲358	▲307
固定資産	有形固定資産	▲89	▲51	固定負債	金融債務	▲375	▲330
	無形固定資産	3	▲0		その他	17	23
	投資有価証券	40	31	純資産		324	294
	その他	33	35	純資産	資本金・剰余金他	310	280
			評価差額金		13	13	
資産合計		202	242	負債・純資産合計		202	242

# 部門別売上高(単体)

(億円・%)

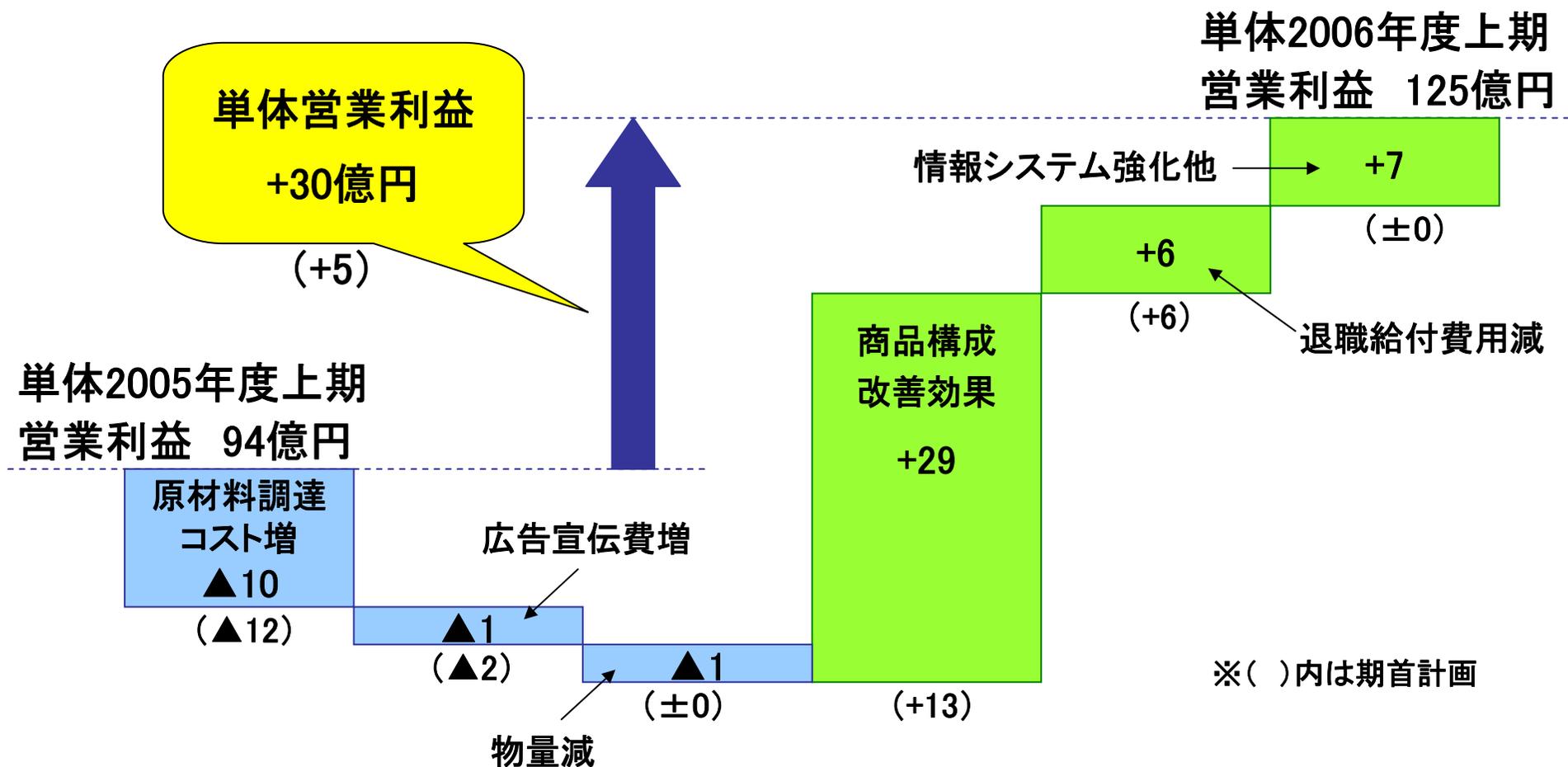
	2006年度上期		物量
	金額	前年同期比	前年同期比
市乳	1,517	▲0.1	▲3.0
牛乳類	630	▲6.4	▲7.1
ヨーグルト	535	10.8	7.4
その他	351	▲2.6	▲3.6
乳製品	325	1.2	▲3.7
粉乳	142	▲1.5	▲10.7
れん乳	5	▲7.8	▲8.8
バター	70	3.2	4.0
チーズ	107	4.2	1.2
アイスクリーム	244	▲0.7	0.3
飲料	168	▲7.3	▲8.8
その他	270	▲4.0	—
合計	2,527	▲0.9	—

## 損益概要(単体)

	単体		
	金額(億円)	前年同期比増減 (億円)	前年同期比増減 (%)
売上高	2,527	▲22	▲0.9
売上総利益	769	+19	+2.6
売上総利益率	30.5%	+1.1 ppt	-
販管費	644	▲11	▲1.7
（販売費）	550	▲8	▲1.6
（管理費）	93	▲2	▲2.5
営業利益	125	+30	+32.0
営業利益率	5.0%	+1.3 ppt	-

# 営業利益の増減益分析(単体)

## ◆ 2006年度上期営業利益要因分析(単体)



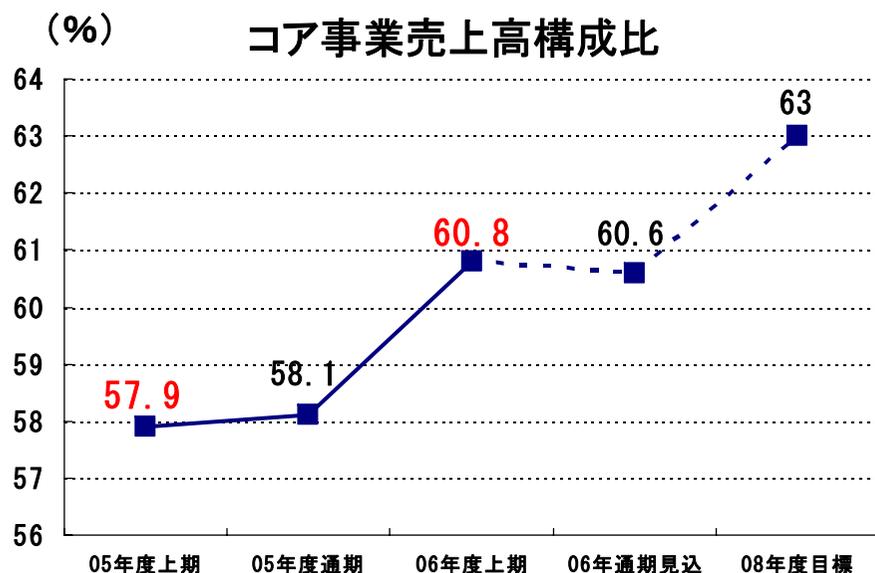
## 損益計算書(単体)

	単体		
	金額(億円)	前年同期比増減 (億円)	前年同期比増減 (%)
売上高	2,527	▲22	▲0.9
営業利益	125	+30	+32.0
営業外収益	15	▲0	▲2.5
営業外費用	14	+3	+33.0
経常利益	127	+26	+26.4
特別利益	34	+1	+5.8
特別損失	20	+2	+13.0
中間純利益	76	+10	+16.3

# 08中計 事業戦略の進捗

## ① コア事業の選択・強化

### ◆ 高付加価値商品への転換



コア商品群売上高

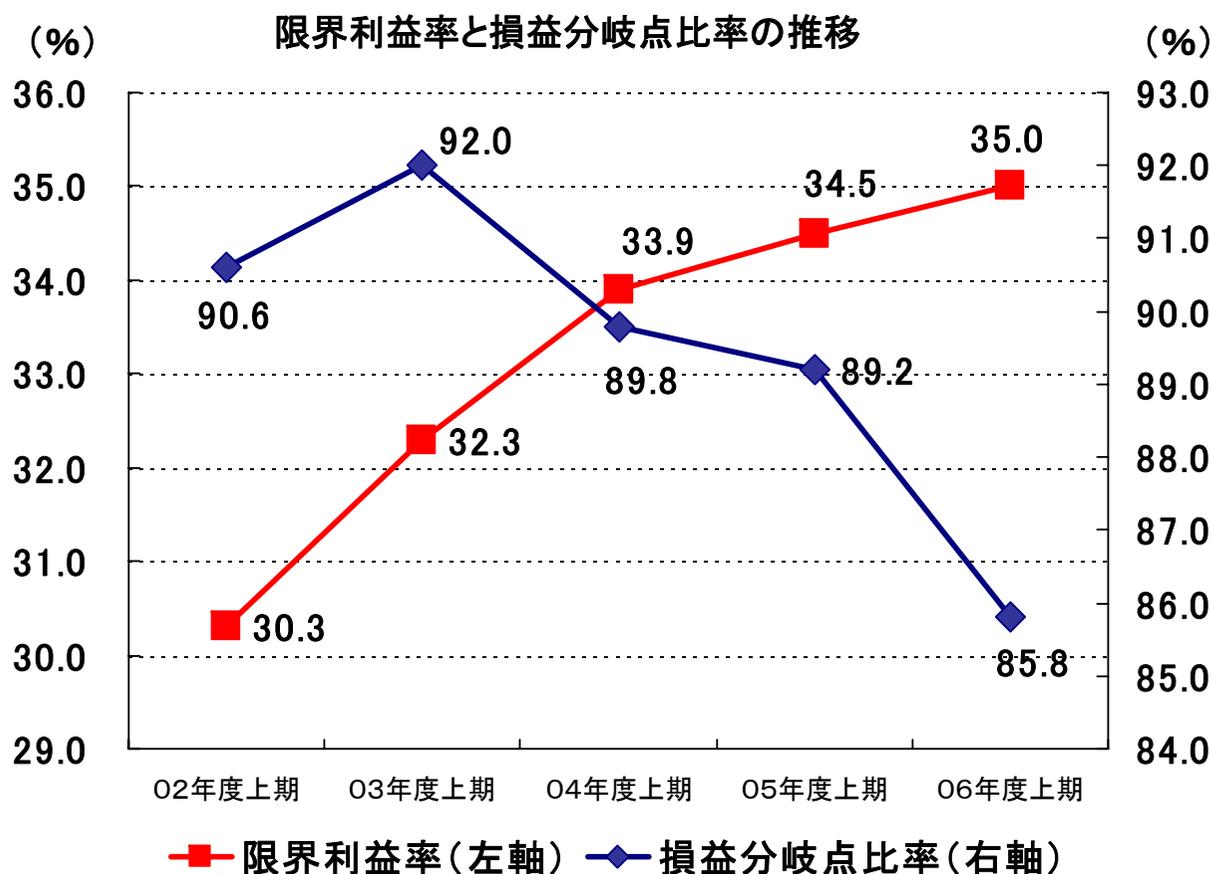
(億円)

	2006年度 上期実績		2006年度 当初計画	
		前年 同期比 (%)		前期 比 (%)
明治おいしい牛乳	233	▲0.6	455	+3.4
明治ブルガリアヨーグルト	350	+3.9	665	+2.6
明治プロビオヨーグルトLG21	140	+37.0	230	+6.0
宅配商品	226	▲3.4	454	±0
明治北海道十勝チーズ	46	+0.5	101	+1.0
明治エッセルスーパーカップ	89	+19.0	120	+3.4
ヴァーム	41	▲5.4	75	+5.6

# 08中計 事業戦略の進捗

## ① コア事業の選択・強化

◆ 「確実に利益の出る体質」への転換



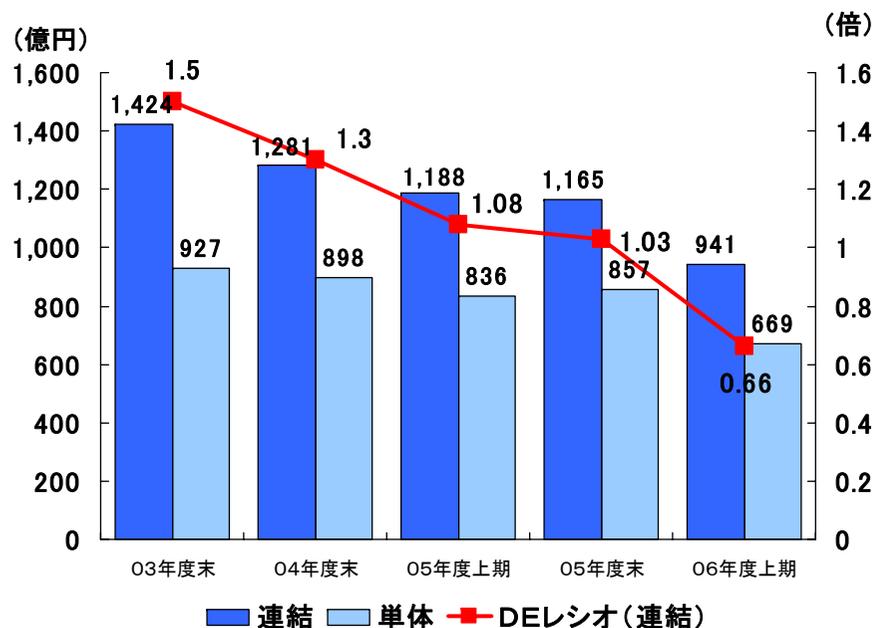
# 08中計 事業戦略の進捗

## ② 財務体質の充実・強化

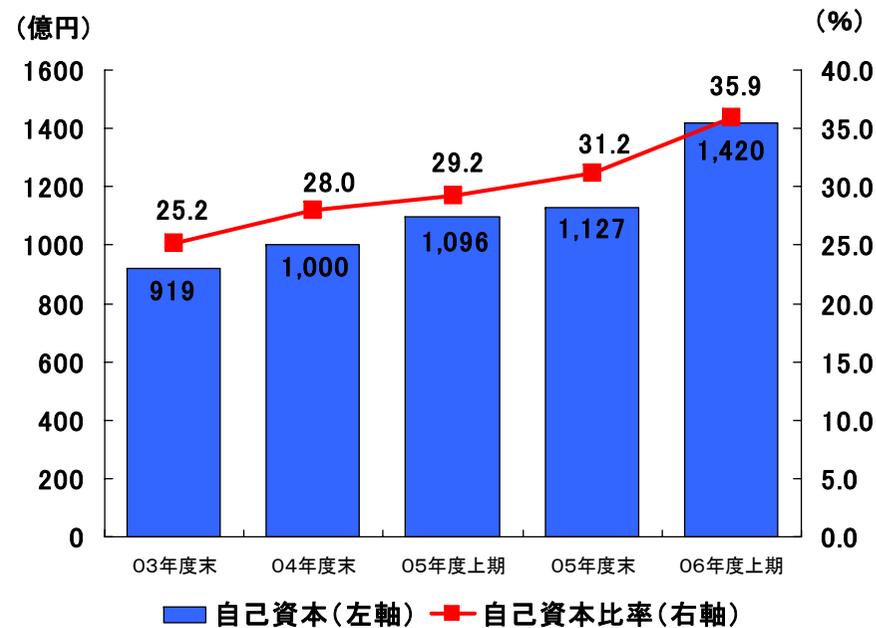
- ◆ 順調な有利子負債削減
- ◆ グループファイナンス機能吸収

- ◆ 自己資本も増強

### 有利子負債・DELシオの推移



### 自己資本と自己資本比率(連結)の推移



# (公募増資)

## ① 概要

◆ 一般募集(払込期日:平成18年7月28日)

発行価格(1株につき)	発行株数	払込金額総額	払込金額
667円	30,000千株	191億92百万円	639.76円

◆ 第三者割当増資(払込期日:平成18年8月29日)

発行価格(1株につき)	発行株数	払込金額総額	払込金額
667円	3,000千株	19億19百万円	639.76円

## ② 調達資金の用途

◆ 設備投資

- ・ 国産ナチュラルチーズ新工場建設
- ・ 関西工場のヨーグルト生産能力の向上

◆ 借入金返済

- ・ 経営基盤の安定

## ③ 単体 1株当たり利益(中間期末株式数)

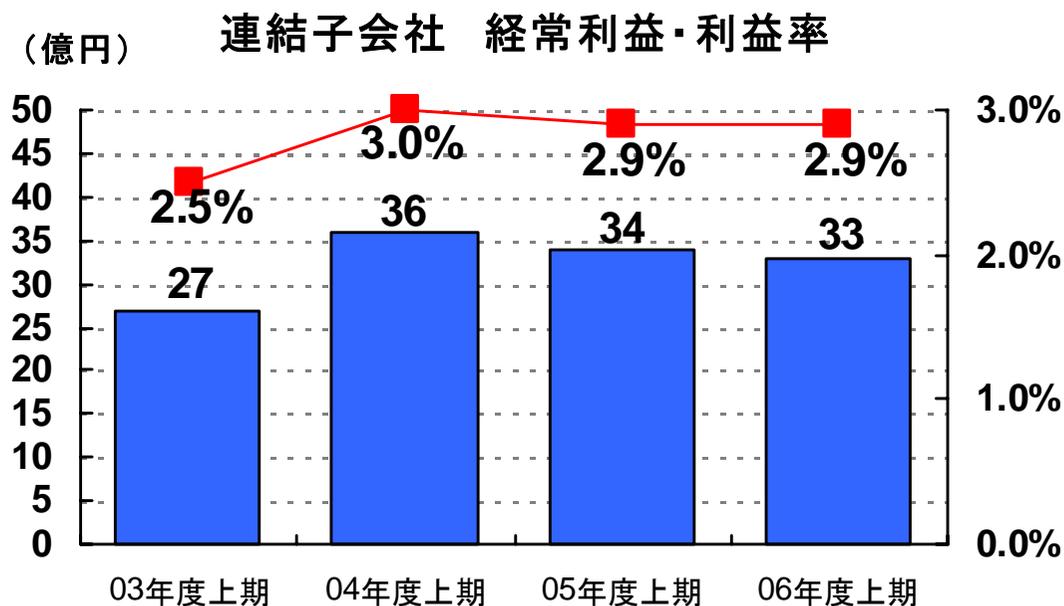
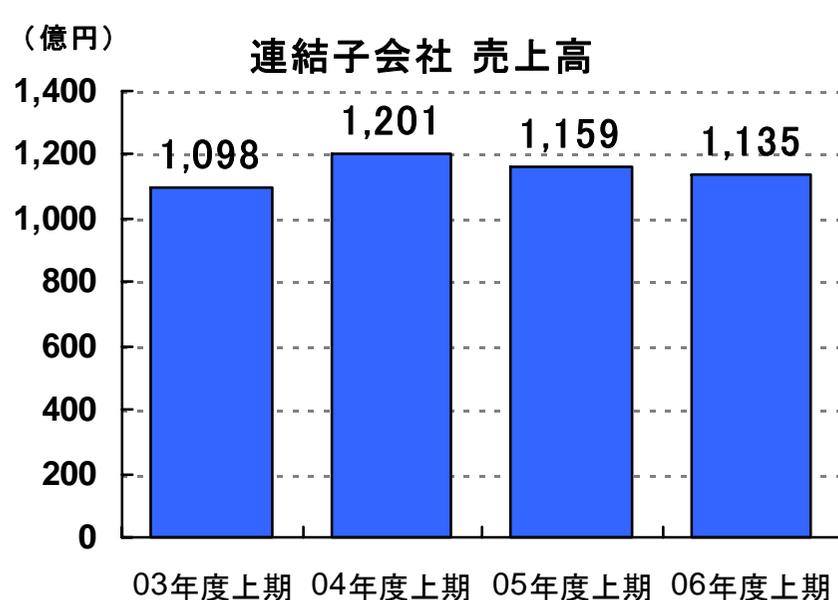
06年9月	23.23円
05年9月	22.19円

# 08中計 事業戦略の進捗

## ③ グループ経営の連携と充実・強化

### グループ経営の状況(1)

◆ グループ企業トータルでは概ね計画通りの業績



■ 経常利益(左軸) ■— 利益率(右軸)

※グラフの数字: 連結子会社=連結一単体

## 08中計 事業戦略の進捗

### ③ グループ経営の連携と充実・強化

#### グループ経営の状況(2)

- ・ 販売グループ : 天候不順の影響等でやや苦戦
- ・ 生産グループ : 経営効率改善等により順調
- ・ 畜産・飼料グループ : 「明治ケンコーハム」:業績改善顕著  
「明治飼糧」:原料価格上昇等懸念材料  
「明治アグリ」:株式譲渡(8月末)
- ・ 物流グループ : 経営効率改善等により業績下支え
- ・ その他グループ : まずまずの業績

(億円)

	売上高			営業利益	
	企業数	金額	前年同期比増減	金額	前年同期比増減
販売グループ	9	833	▲21	10	▲1
生産グループ	8	194	4	6	0
畜産・飼料グループ	3	325	▲13	2	▲0
物流グループ	3	482	7	9	0
その他グループ	4	74	0	3	0
計	27	1,910	▲23	31	▲0

(売上高・営業利益とも消去前の金額)

## 業務運営の背景等

### ① ユニバーサルデザイン(UD)の推進

- ・ 当社独自のUD評価基準の策定
- ・ UD産業創造研究会への参加

### ② 食育支援活動

- ・ 「食の大切さ・楽しさ」「食のバランス」「食の安全・安心」における食育サポート
- ・ 「食育セミナー」「明治クッキングサロン(料理講習会)」の実施



### ③ 牛乳乳製品の消費拡大に向けて

- ・ 「3-A-Day」活動の推進
  - ※「3-A-Day」活動とは・・・牛乳・ヨーグルト・チーズをどれでも1日3回または3品、食生活に取り入れて健康に良い食事を実践するという食生活改善運動
- ・ 乳を基盤とした新しい価値の商品の開発等

# 2006年度下期の計画 (業績見通しと主な取組み)

# 2006年度業績見通し(1)

(億円・%)

		通期				
		2005年度 実績	2006年度 期首計画	2006年度 修正計画	前期比	期首 計画比
連結	売上高	7,109	7,125	7,002	▲1.5	▲1.7
	営業利益	199	210	239	19.6	13.8
	経常利益	201	212	235	16.5	10.8
	当期純利益	100	116	137	36.3	18.1
単体	売上高	4,842	4,846	4,793	▲1.0	▲1.1
	営業利益	152	160	185	21.4	15.6
	経常利益	157	165	187	19.1	13.3
	当期純利益	80	88	97	19.8	10.2

## 2006年度業績見通し(2)

### ◆ 期首計画対比

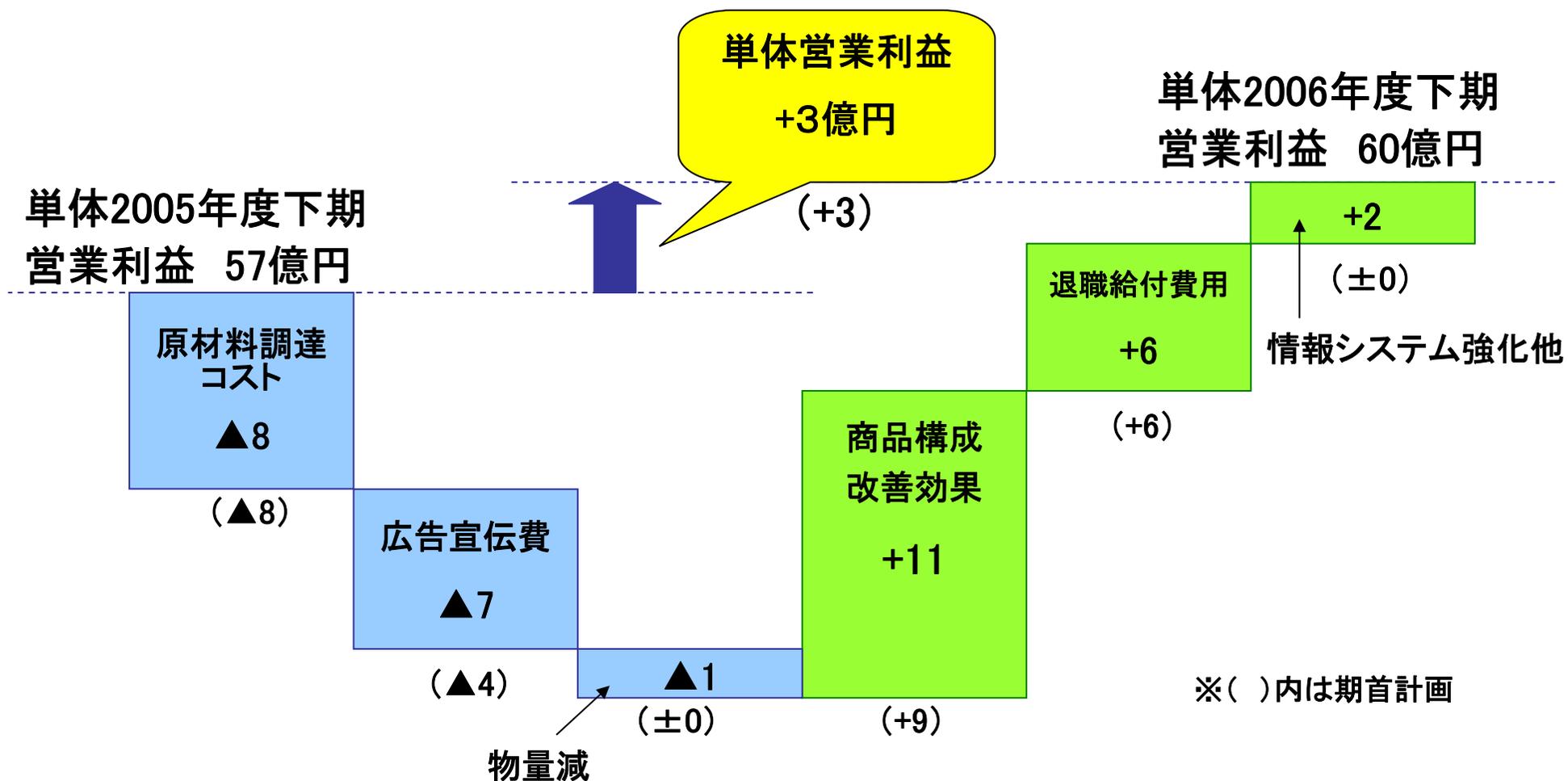
(億円)

		06年度下期			06年度通期		
		期首計画	修正計画	差異	期首計画	修正計画	差異
連結	売上高	3,410	3,339	▲71	7,125	7,002	▲123
	営業利益	79	79	±0	210	239	+28
	経常利益	75	75	±0	212	235	+23
	当期純利益	26	35	+9	116	137	+21

		06年度下期			06年度通期		
		期首計画	修正計画	差異	期首計画	修正計画	差異
単体	売上高	2,293	2,266	▲27	4,846	4,793	▲52
	営業利益	60	60	±0	160	185	+25
	経常利益	60	60	±0	165	187	+22
	当期純利益	15	21	+6	88	97	+9

# 2006年度業績見通し(3)

## ◆ 2006年度下期営業利益要因分析(単体)



# 2006年度業績見通し(4)

単体	下期計画				通期計画	
	期首		修正		修正	
	売上高	前年同期比	売上高	前年同期比	売上高	前年同期比
市乳	1,436	100.8	1,423	99.9	2,940	99.9
牛乳類	599	98.5	586	96.4	1,217	94.9
ヨーグルト	486	103.6	491	104.7	1,026	107.8
その他	351	100.8	346	99.4	697	98.3
乳製品	339	96.8	335	96.0	660	98.4
粉乳	140	93.3	140	93.3	283	95.9
れん乳	4	100.0	4	100.0	9	96.0
バター	76	97.4	75	97.4	145	99.5
チーズ	117	100.4	114	98.3	221	101.0
アイスクリーム	117	97.5	118	98.3	362	99.1
飲料	132	101.5	133	102.3	301	96.6
その他	266	100.0	257	96.6	527	96.2
計	2,293	100.0	2,266	98.9	4,793	99.0

## 2006年度業績見通し(5)-1

### ◆ コア商品群の販売施策

#### 「明治おいしい牛乳」



### ◆ コミュニケーション活動、プロモーション活動強化による適正価格での販促展開

- ・ ゲーブル商品(1000ml・500ml) : マネキン試飲販売の実施
- ・ スリムブリック(200ml) 宅配壘(200ml) : 取扱店拡大、新規顧客獲得

#### 「宅配商品」

- ・ 販売店とお客様とのコミュニケーション強化、サービス向上
- ・ 「明治プロビオヨーグルトLG21」のコミュニケーション強化
- ・ 「明治おなか活力ミルク」リニューアル



## 2006年度業績見通し(5)-2

### ◆ コア商品群の販売施策

#### 「明治ブルガリアヨーグルト」

- ・ 「LB81 (500g)」「4連」のさらなる拡大
- ・ 新商品「クリーミーリッチ」の育成



#### 「明治プロビオヨーグルトLG21」

- ・ 商品の「認知」と「理解」のさらなる深耕
- ・ シンポジウム協賛等による「プロバイオティクス」啓蒙活動



脱酸素低温発酵法

## 2006年度業績見通し(5)-3

### ◆ コア商品群の販売施策

#### 「明治北海道十勝チーズ」

- TVCM等コミュニケーション強化
- 「カマンベール」プロモーション展開

#### 「明治エッセルスーパーカップ」

- コミュニケーション活動強化(TVCM・消費者キャンペーン)
- 季節フレーバーの投入

#### 「ヴァーム」

- 新規ユーザーの獲得
- 「世界バレー」「東京国際女子マラソン」



## 2006年度業績見通し(6)

### ◆ コア商品群の販売目標

	2006年度下期見通し		2006年度通期見通し		2006年度期首計画	
	(億円)	前期比 (%)	(億円)	前期比 (%)	(億円)	前期比 (%)
明治おいしい牛乳	222	+8.3	455	+3.4	455	+3.4
明治ブルガリアヨーグルト	315	+1.3	665	+2.6	665	+2.6
明治プロビオヨーグルトLG21	130	+13.0	270	+24.4	230	+6.0
宅配商品	222	+0.9	448	▲1.3	454	±0
明治北海道十勝チーズ	55	+1.9	101	+1.0	101	+1.0
明治エッセルスーパーカップ	46	+12.2	135	+16.4	120	+3.4
ヴァーム	29	+7.4	70	±0	75	+5.6

## おわりに

- ◆ 記念すべき06年度上期 増配 に 増資
- ◆ より高まる社会的責任 株主・業界・お客様
- ◆ 持続力ある利益成長  
「成長に向けての仕掛けを強化する中計」
- ◆ 心すべき業務運営 誠実に 謙虚に

**MEIJI**

30

**MEIJI**  
明治乳業