



(別冊) 参考資料

1. 2011年度 決算関係

2. ・2012年度 計画

・ **TAKEOFF14**

1. 2011年度 決算関係

2011年度 連結営業利益 増減分析

(単位:億円)

	通期実績	(セグメント内訳)			計画
		食	薬	他	
2010年度	299	223	75	1	299
売上変動由来	26 (注2)	52	+26		56
原材料調達コスト	28	28	0		30
減価償却費	8	8	0		8
広告宣伝費	8	8	0		6
コスト削減	8 (注3)	3	5		+8
その他	22 (注4)	16	11	+5	24
連結子会社	+2	+6	4		3
2011年度	201	114	81	6	180

(注1)計画は2月13日発表

(注2)主な内訳: 【食品】 売上減による利益減△16 品種構成悪化△35

【薬品】 売上増による利益増+26

(注3)主な内訳: 【食品】 生産効率化+5 販促費効率化+8 物流コスト△13 その他△3

【薬品】 原価率改善、製造間接費減+4 販売費増△9

(注4)主な内訳: 【食品】 退職給付費用△5、その他△11

【薬品】 研究開発費△3 為替△4 その他△2

2011年度 セグメント別業績

(単位:億円)

		上期			下期			通期			
			対前期 増減	対5/12発表 計画増減		対前期 増減	対2/13発表 計画増減		対前期 増減	対2/13発表 計画増減	
食品	売上高	4,905	2.4% (120)	+3.2% (+149)	4,957	+2.0% (+95)	+0.8% (+39)	9,863	0.3% (25)	+0.4% (+39)	
	営業利益	26	79.6% (103)	31.7% (12)	88	4.7% (4)	+20.3% (+14)	114	48.5% (108)	+14.9% (+14)	
	乳製品	売上高	2,900	7%	0.2% (6)	2,945	+5%	+1.9% (+55)	5,845	1%	+1.0% (+55)
		営業利益	16	78%	21.4% (4)	58	+222%	+49.9% (+19)	74	18%	+36.3% (+19)
	菓子	売上高	1,455	+3%	+6.9% (+93)	1,537	+3%	+0.2% (+2)	2,992	+3%	+0.1% (+2)
		営業利益	6	76%	+67.0% (+2)	34	+3%	+4.5% (+1)	41	33%	+5.6% (+2)
	健康栄養	売上高	595	8%	5.6% (35)	581	13%	2.7% (16)	1,177	10%	1.4% (16)
		営業利益	2	85%	69.3% (6)	5	-	283.1% (8)	2	-	- (8)
	その他	売上高	899	+8%	+8.9% (+73)	893	+7%	+0.8% (+7)	1,792	+7%	+0.4% (+7)
		営業利益	2	(9)	(7)	1	67%	79.6% (3)	1	-	- (3)
医薬品	売上高	585	+1.0% (+5)	+1.5% (+8)	667	+0.8% (+5)	+0.4% (+2)	1,252	+0.9% (+10)	+0.2% (+2)	
	営業利益	43	10.6% (5)	+208.6% (+29)	38	+43.9% (+11)	+8.0% (+2)	81	+8.8% (+6)	+3.6% (+2)	

2011年度 連結貸借対照表

(単位:億円)

11年度	実績	対前期 増減額
流動資産	3,225	+208
現金及び預金	146	70
売掛債権	1,686	+223
たな卸資産	1,120	+68
その他	271	12
固定資産	4,274	+127
有形固定資産	3,111	25
無形固定資産	80	16
投資その他の資産	1,082	+170
資産合計	7,499	+336

11年度	実績	対前期 増減額
流動負債	3,525	+511
買掛債務	1,091	+169
金融債務	1,501	+399
その他	931	57
固定負債	989	225
金融債務	594	274
その他	395	+49
負債計	4,514	+286
株主資本	2,940	+23
その他	44	+26
純資産計	2,984	+49
負債・純資産合計	7,499	+336

(注)有利子負債残高には割引手形を含む

有利子負債残高	2,099	+124
---------	-------	------

2011年度 連結財務指標とキャッシュフロー

(単位:億円)

	10年度	11年度	前期比
1株当たり利益 (EPS)	129円63銭	92円38銭	37円25銭
自己資本利益率 (ROE)	3.3%	2.3%	1.0pts
営業活動によるCF...(1)	579	305	273
投資活動によるCF...(2)	324	443	118
財務活動によるCF	195	48	+244
現金及び現金同等物の期末残高	217	143	73
フリー・キャッシュ・フロー...(1) + (2)	+255	137	392

2011年度 設備投資額、減価償却費、研究開発費

(単位:億円)

	11年度		備考
	食品	医薬品	
設備投資額	359	46	支払いベース(リース含む)
減価償却費	379	49	有形固定資産(リース含む)
研究開発費	238	132	

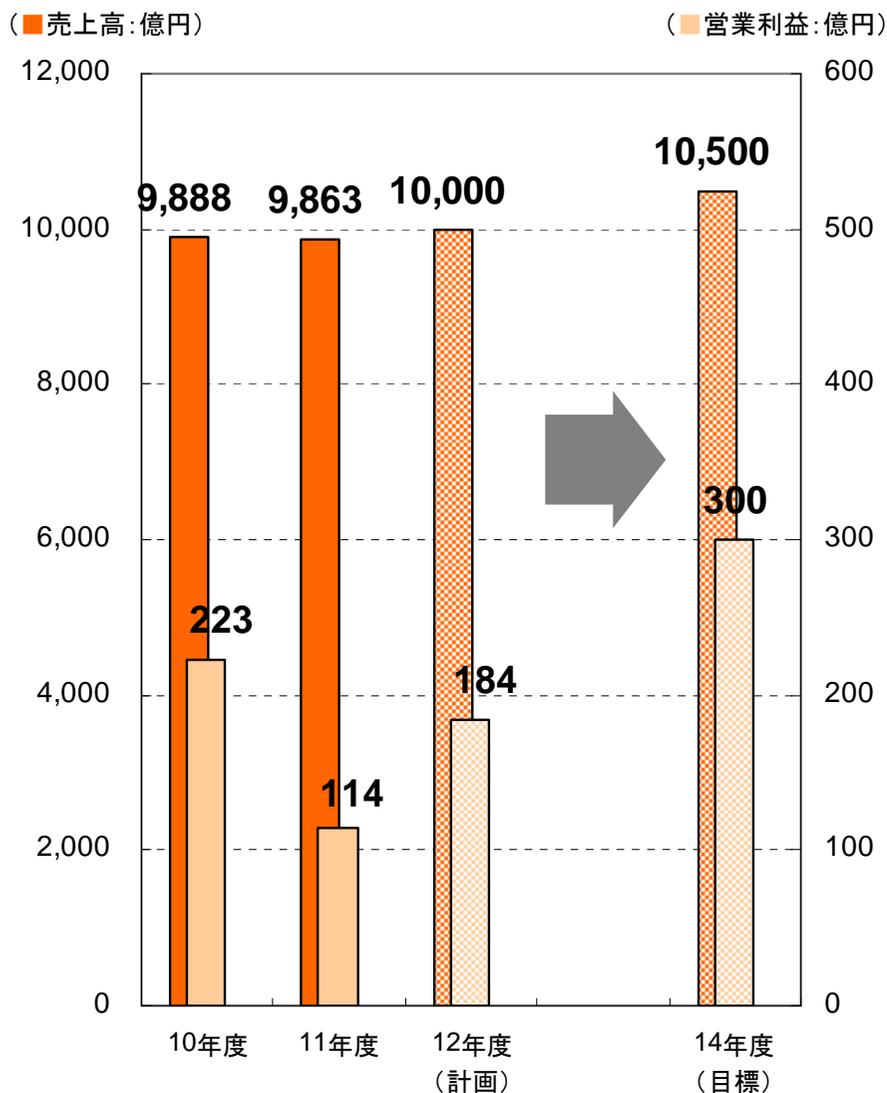
主な設備投資の内訳

セグメント	内容	実績
食品	【明治油脂(株)】 新マーガリン工場	12億円
	【(株)明治】 関西アイスクリーム工場建設	10億円
医薬品	【P.T. メイジ.インドネシア】 製造設備	12億円

2 . ・ 2012年度 計画

・ **TAKEOFF14**

戦略と計画のポイント (食品セグメント)



TAKE OFF 14 戦略のポイント

収益向上を実現する事業構造改革の実践と新規成長事業の育成・強化

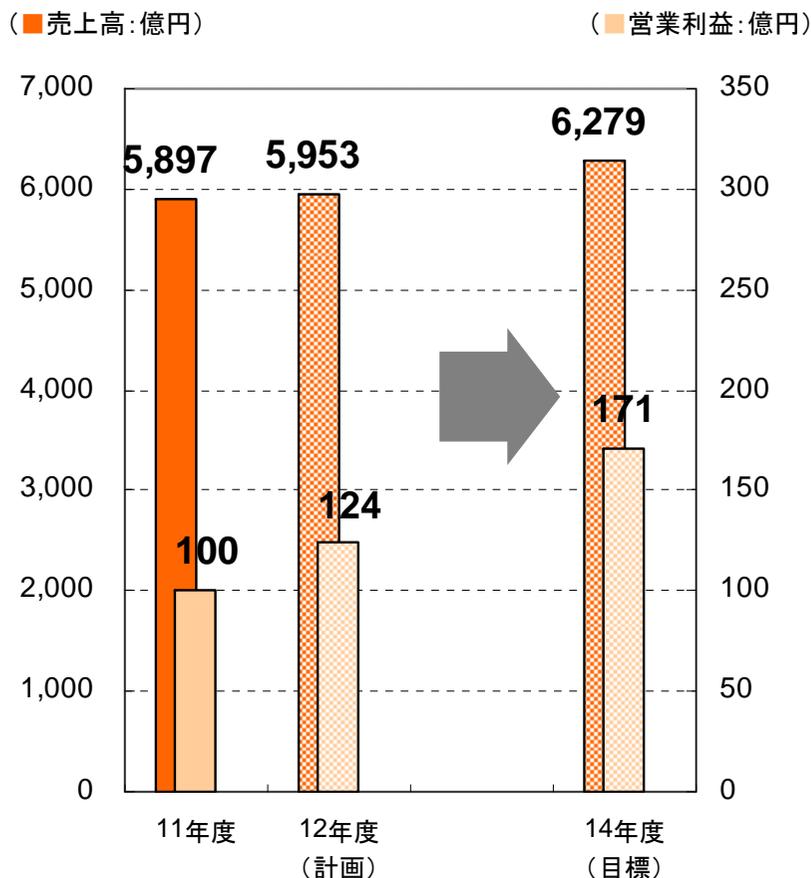
1. 事業構造改革の実践
2. 新規成長事業への資源シフトと体制構築
3. 研究開発機能の強化
4. 原材料の安定調達とコスト優位の実現
5. マーケティング機能の向上
6. 企業基盤の強化

2012年度 計画のポイント

- 震災後の市場変化・業界構造変化による要因を考慮
- 中計で掲げた基本方針の実践により、確実な第一歩

戦略と計画のポイント (食品セグメント)

● 乳製品事業



(注1) 食品セグメント内の各事業の数値は消去前の単純合算数値です
 (注2) 12年度から食品セグメント内の事業ごとの費用負担額について、配賦基準を一部見直しています。
 また、乳製品事業と菓子事業の一部区分も見直しています。
 なお、上記に示した11年度実績は、変更後の基準で配賦した数値に遡及修正しています。

TAKE OFF 14 戦略のポイント

主力事業の収益力強化と
 新たな収益基盤事業の確立
 (新カテゴリー・新チャネル・新ビジネスモデル創造への積極挑戦)

2012年度 計画のポイント

- 市乳
 - ・「R-1」生産能力増強による大幅拡売
 - ・拡売費の見直しによる
 事業構造改革に着手



- 乳食品
 - ・「ボーンチーズ」の全国展開
 - ・マーガリン新商品「オフスタイル」と
 「クリーミースムース」の定着・拡大



戦略と計画のポイント（食品セグメント）

- 乳製品事業： 主力ブランド売上高

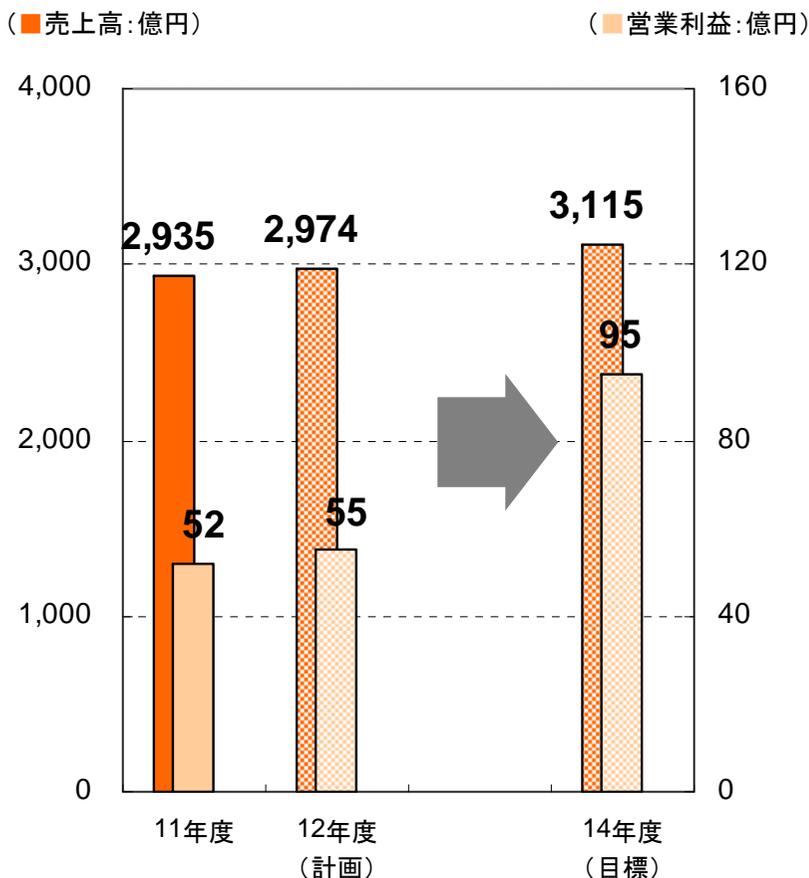
（単位：億円）

	12年度			
	上期	対前期増減率	通期	対前期増減率
明治おいしい牛乳	259	+4.8%	497	+3.2%
明治ブルガリア	374	+12.7%	669	3.1%
明治北海道 十勝シリーズ	53	+4.9%	112	+8.3%
プロバイオヨーグルト	201	+30.1%	447	+20.8%
宅配商品			420	+1.0%

（注）プロバイオヨーグルトは、「明治プロビオヨーグルト LG21」、「明治ヨーグルト R-1」を含む

戦略と計画のポイント (食品セグメント)

● 菓子事業



(注1) 食品セグメント内の各事業の数値は消去前の単純合算数値です
 (注2) 12年度から食品セグメント内の事業ごとの費用負担額について、配賦基準を一部見直しています。
 また、乳製品事業と菓子事業の一部区分も見直しています。
 なお、上記に示した11年度実績は、変更後の基準で配賦した数値に遡及修正しています。

TAKE OFF 14 戦略のポイント

- ・菓子の収益力回復
- ・成長余地の高いデザート等の業容拡大

2012年度 計画のポイント

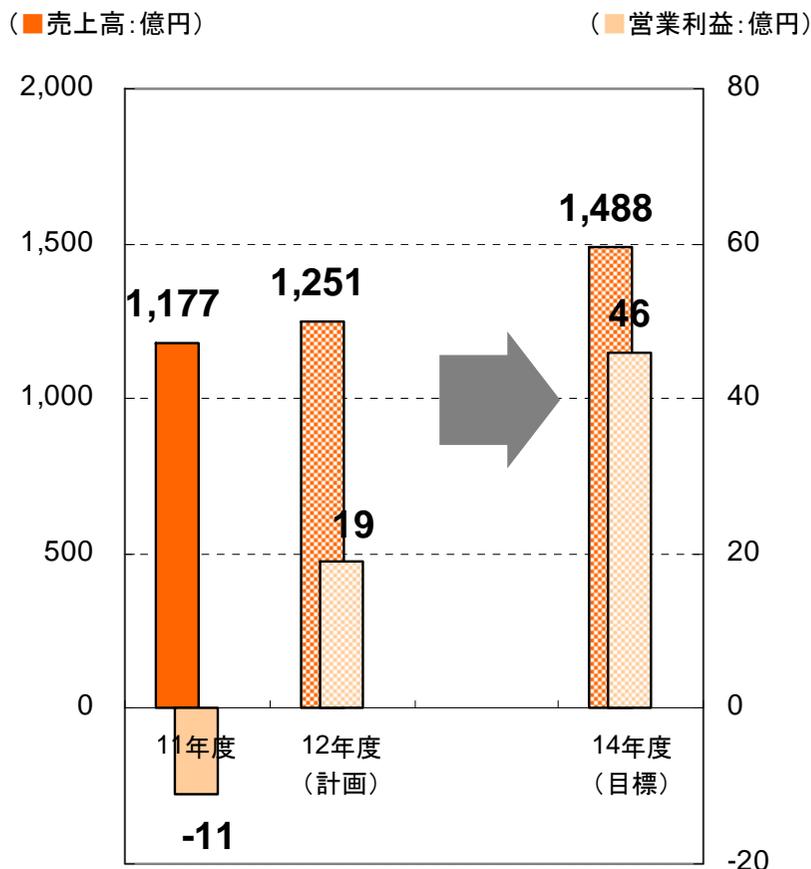


- 菓子
 - ・「ガルボ」「メルティーキッス」の新商品投入
 - ・「アーモンド」での50周年キャンペーン実施
 - ・発売品目数の適正化
- アイスクリーム
 - ・「クリスピーズ」など期待の新商品投入
 - ・ブランド定着、安定稼働によるコスト低減
- スイーツ
 - ・「ドレア」の定着
 - ・新規デザートの検討



戦略と計画のポイント (食品セグメント)

● 健康栄養事業



(注1) 食品セグメント内の各事業の数値は消去前の単純合算数値です
 (注2) 12年度から食品セグメント内の事業ごとの費用負担額について、配賦基準を一部見直しています。
 なお、上記に示した11年度実績は、変更後の基準で配賦した数値に遡及修正しています。

TAKE OFF 14 戦略のポイント

シナジーの更なる創出や収益力の強化を主眼とした事業構造改革と、資源の選択的投入

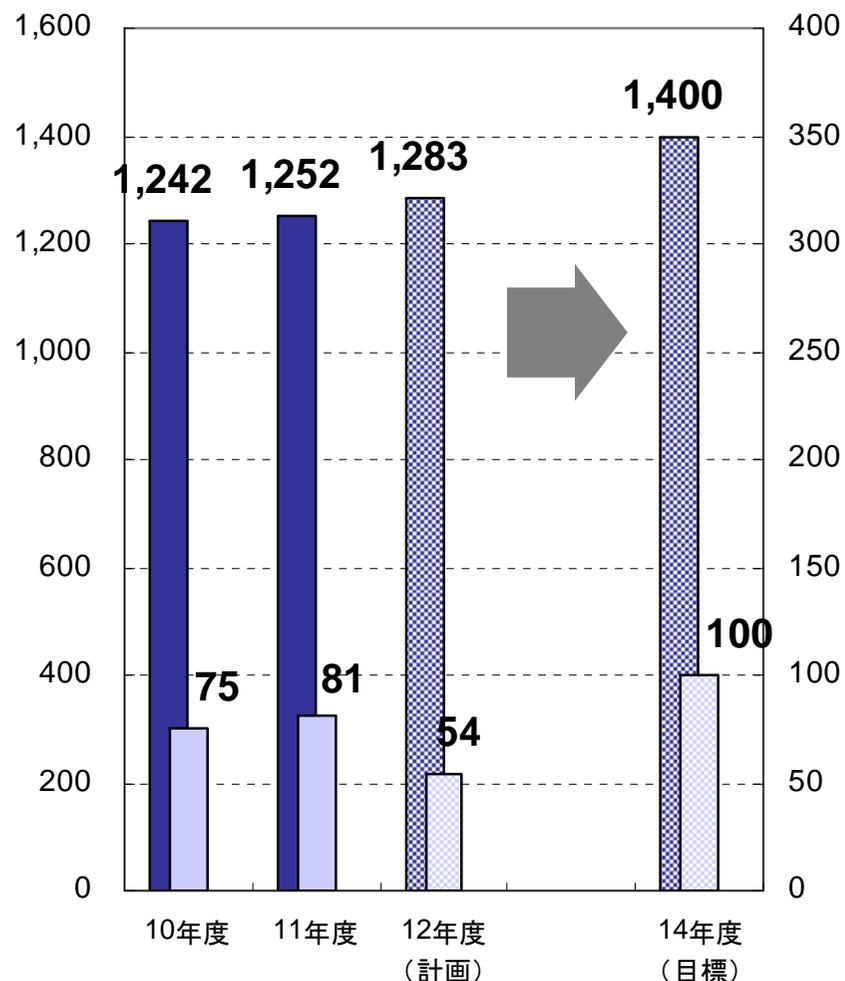
2012年度 計画のポイント

- 健康
 - ・「ヴァーム」における商品構成の改善
 - ・発売10周年を迎える「アミノコラーゲン」キャンペーンによる売上拡大
- 栄養
 - ・粉ミルク：
 売上の回復と収益構造の再構築
 安心・安全に対するイメージの回復
 「らくらくキューブ」の強化・拡大



戦略と計画のポイント (医薬品セグメント)

(■売上高:億円) (■営業利益:億円)



TAKEOFF14

戦略のポイント

スピーディーに「育成」を図り、薬価改定を乗り越え、継続的成長を実現

- ・「スペシャリティ&ジェネリック・ファルマ」として得意領域を強化
- ・パイプラインのスピーディーな開発実行
- ・グローバルでのローコストオペレーション
- ・新領域への挑戦、海外事業の積極拡大

2012年度 計画のポイント

- 医療用医薬品：
 - ・主力製品を中心とした普及活動
 - ・ジェネリック医薬品の拡大
 - ・グローバルでのローコストオペレーション
- 生物産業（農薬・動物薬）：
 - ・「ザクサ液剤」の育成とコスト競争力向上
 - ・海外事業拡大に向けた諸施策の実行

2012年度 設備投資額、減価償却費、研究開発費

(単位:億円)

	12年度		備考	
		食品		医薬品
設備投資額	598	532	66	支払いベース(リース含む)
減価償却費	382	316	53	有形固定資産(リース含む)
研究開発費	245	110	135	

主な設備投資の内訳

セグメント	内容
食品	【株明治】 流動食第2工場新設
医薬品	ジェネリック医薬品原薬・製剤の生産導入 バイオ医薬設備 【テックメイジ】 製剤研究所

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