



**2012年度 上期決算説明会**

**2012.11.20**

**明治ホールディングス株式会社**

**代表取締役社長**

**浅野 茂太郎**

1. 12年度(上期) 連結決算概要
2. 12年度(通期) 連結計画
3. 「**TAKEOFF14**」の達成に向けて

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

## 1.12年度(上期)連結決算概要

(単位:億円)

		11年度	12年度
		実績	当初計画
明治HD 【連結】	売上高	11,092	11,250
	営業利益	201	240
	経常利益	218	240
	当期純利益	68	118

食品	売上高	9,863	10,000
	営業利益	114	184

医薬品	売上高	1,252	1,283
	営業利益	81	54

(注)セグメントの計画値には 消去又は全社は含まれない

## 当初計画の前提

- 食品セグメント:  
震災の影響が甚大であった  
11年度業績からの回復  
(特に利益面)
- 医薬品セグメント:  
12年度薬価改定による影響を考慮  
  
中期経営計画「TAKE OFF 14」で  
掲げた戦略・施策を着実に実行し、  
初年度としての弾みをつける

- 連結売上高は、ほぼ想定どおりに推移、前年同期比2.4%増で着地
- 食品セグメントは、乳製品事業が好調に推移、健康栄養事業の売上減を補う
- 医薬品セグメントは、薬価改定の影響がある中、国内医薬品事業は前年同期を上回る
- 連結営業利益は、前年同期、計画とも上回る

(単位:億円)

	12年度 上期				
	実績	前年同期比		当初計画比	
		(増減率)	(増減額)	(増減率)	(増減額)
売上高	5,612	+2.4%	+131	+0.2%	+12
営業利益	100	+35.5%	+26	+25.6%	+20
経常利益	117	+36.1%	+31	+31.1%	+27
四半期純利益	52	+123.2%	+29	+22.5%	+9

(注) 当初計画は5月14日発表

- 前年同期比では増収増益。営業利益率は0.4ポイント改善
- 当初計画も達成。特に営業利益は、医薬品セグメントが大きく上乗せた結果
- 12年度上期としては、ほぼ想定どおりの推移

(単位:億円)

		12年度 上期				
		実績	前年同期比		当初計画比	
			(増減率)	(増減額)	(増減率)	(増減額)
食品	売上高	5,039	+2.7%	+133	+0.2%	+8
	営業利益	65	+147.0%	+39	+2.8%	+1
医薬品	売上高	584	0.2%	1	0.4%	2
	営業利益	33	23.4%	10	+136.4%	+19

- 食品：・売上高・営業利益ともに、ヨーグルトが好調な乳製品が牽引  
・前年同期比、当初計画比ともに上回る着地
- 医薬品：・薬価改定の影響あるも、国内医療用医薬品は増収、  
セグメント全体では前年同期並みの売上高に  
・営業利益は減益だが、当初計画比では大幅増（費用期ズレ）

(単位:億円)

		12年度 上期				
		実績	前年同期比		当初計画比	
			(増減率)	(増減額)	(増減率)	(増減額)
乳製品	売上高	3,148	+7.7%	+224	+2.9%	+87
	営業利益	92	+256.7%	+66	+39.9%	+26

(乳製品事業：牛乳類、ヨーグルト、飲料、チーズ、バター、業務用乳製品等)

## 業績のポイント

## &lt; 売上高 &gt;

- 市乳：ヨーグルトは、昨年度下期以降のシェア回復に加え、健康志向の高まりの中での積極的な販促活動が奏功し、売上は大幅拡大
- 乳食品：市販用ナチュラルチーズやマーガリン類の主力商品群が順調に拡大、3月発売の「明治ふんわりムースソフト クリーミースムース」も貢献

## &lt; 営業利益 &gt;

主に市乳（プロバイオ・ヨーグルト）の好調により、大幅増益

(注1) 当初計画は5月14日発表

(注2) 当初計画値および実績ともに、消去前の単純合算数値  
以下、P.10まで上記の注意事項は同一とする



(単位:億円)

		12年度 上期				
		実績	前年同期比		当初計画比	
			(増減率)	(増減額)	(増減率)	(増減額)
菓子	売上高	1,445	+1.4%	+19	+0.7%	+9
	営業利益	6	50.7%	6	31.4%	3

(菓子事業：チョコレート、ガム、キャンデー、輸入菓子、アイスクリーム、スイーツ、業務用製菓・食材)

## 業績のポイント

## &lt;売上高&gt;

- 菓子：主力のチョコレートは、「アーモンドチョコ」は順調に推移するも、長引く残暑の影響を受け、全体では前年同期を下回る
- デザート：「明治エッセルスーパーカップ」に加え、本年3月発売の「明治クリスピーズ チョコ&バニラ」が売上増に貢献
- フードクリエイト：製菓・食材の主力製品群が拡大

## &lt;営業利益&gt;

売上増となるも、プロダクトミックス悪化や拡売費・広告宣伝費の増などにより減益

(単位:億円)

		12年度 上期				
		実績	前年同期比		当初計画比	
			(増減率)	(増減額)	(増減率)	(増減額)
健康 栄養	売上高	576	3.3%	19	4.8%	28
	営業利益	10		9		10

(健康栄養事業：スポーツ栄養、健康機能、食品、OTC、流動食、病態食、粉ミルク等)

### 業績のポイント

#### < 売上高 >

- 健康：「ザバス」は順調に拡大するが、「アミノコラーゲン」は前年同期を下回る
- 栄養：新規採用先の増加や新商品の寄与により、流動食は売上拡大  
粉ミルクは前年同期を下回るが、9月に商品リニューアルを実施し、積極的な普及活動を展開中

#### < 営業利益 >

健康事業の苦戦と粉ミルクの売上減により、減益

(単位:億円)

	上期実績	(セグメント内訳)			当初計画
		食	薬	他	
2011年度 上期	74	26	43	5	74
売上増減	+109(注2)	+85	+24		+97
コスト低減	+14(注3)	+10	+4		+15
拡売費・広告宣伝費	51	53	+2		52
薬価改定	35		35		34
原材料調達コスト	3	3	0		6
その他	7(注4)	0	4	3	15
子会社変動	1	0	1		+1
2012年度 上期	100	65	33	2	80

ほぼ計画どおり

医薬品の費用期ズレにより、計画対比で減少

(注1) 当初計画は5月14日に発表

(注2) 主な内訳: 【食品】 売上増による利益増+61 品種構成改善+24

(注3) 主な内訳: 【食品】 物流コスト減+9 菓子生産効率化+4 一般管理費等 3

(注4) 主な内訳: 【食品】 減価償却費減+3 その他 3

【薬品】 一般管理費増 3 減価償却費増 1 研究開発費増 1

2 . 1 2 年度 ( 通期 ) 連結計画

- 連結通期業績は、当初計画からの変更なし
- 食品セグメント：
  - ・乳製品事業は上方修正、健康栄養事業は下方修正
  - ・セグメント全体では、売上高は当初計画比8億円増、営業利益は同2億円増
- 医薬品セグメント：
  - ・引き続き、国内医療用医薬品事業の好調を持続
  - ・下期の研究開発費・販売費等の支出増を鑑み、セグメント全体の売上高は当初計画比14億円減、営業利益は同1億円減

(単位:億円)

	12年度								
	上期			下期 (修正計画)			通期		
		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比
売上高	5,612	+2.4% (+131)	+0.2% (+12)	5,637	+0.5% (+26)	0.2% ( 12)	11,250	+1.4% (+157)	変更なし
営業利益	100	+35.5% (+26)	+25.6% (+20)	140	+9.8% (+12)	12.4% ( 20)	240	+18.9% (+38)	
経常利益	117	+36.1% (+31)	+31.1% (+27)	122	7.5% ( 9)	18.5% ( 28)	240	+9.7% (+21)	
四半期(当期)純利益	52	+123.2% (+29)	+22.5% (+9)	65	+47.4% (+21)	12.6% ( 9)	118	+73.4% (+50)	

(注) 下期の修正計画は11月13日発表

# HD (2) セグメント別計画 (下期・通期)



(単位:億円)

		12年度								
		上期			下期 (修正計画)			通期 (修正計画)		
			前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比
食品	売上高	5,039	+2.7% (+133)	+0.2% (+8)	4,968	+0.2% (+11)	0% ( 1)	10,008	+1.5% (+144)	+0.1% (+8)
	営業利益	65	+147.0% (+39)	+2.8% (+1)	120	+36.2% (+31)	0% (0)	186	+61.9% (+71)	+1.1% (+2)
医薬品	売上高	584	0.2% ( 1)	0.4% ( 2)	683	+2.5% (+16)	1.7% ( 12)	1,268	+1.3% (+15)	1.2% ( 14)
	営業利益	33	23.4% ( 10)	+136.4% (+19)	20	46.0% ( 17)	47.8% ( 19)	53	34.1% ( 27)	1.9% ( 1)

(注) 下期・通期の修正計画は11月13日発表

(単位: 億円)

		12年度								
		上期			下期 (修正計画)			通期		
			前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比
食品	売上高	5,039	+2.7% (+133)	+0.2% (+8)	4,968	+0.2% (+11)	0% ( 1)	10,008	+1.5% (+144)	+0.1% (+8)
	営業利益	65	+147.0% (+39)	+2.8% (+1)	120	+36.2% (+31)	0% (0)	186	+61.9% (+71)	+1.1% (+2)

(注) 下期・通期の修正計画は11月13日発表

### 計画のポイント

- 好調な乳製品事業を上方修正し、健康栄養事業を下方修正
- 収益性向上のため、「TAKE OFF 14」に基づくコスト低減の取り組みを推進



(単位：億円)

	12年度								
	上期			下期 (修正計画)			通期 (修正計画)		
		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比
売上高	3,148	+7.7% (+224)	+2.9% (+87)	2,920	1.8% ( 52)	+1.0% (+28)	6,069	+2.9% (+172)	+2.0% (+116)
営業利益	92	+256.7% (+66)	+39.9% (+26)	65	11.0% ( 8)	+13.2% (+7)	158	+58.7% (+58)	+27.6% (+34)

(乳製品事業：牛乳類、ヨーグルト、飲料、チーズ、バター、業務用乳製品等)

## 下期の取り組み

- プロバイオの生産能力強化と拡大へ
- 10月リニューアルの「ブルガリア」シリーズ定着
- 好調なマーガリン類の着実な育成



(注1) 下期・通期の修正計画は11月13日発表

(注2) 当初計画値および実績ともに、消去前の単純合算数値以降、P.19まで上記の注意事項は同一とする

（単位：億円）

	12年度								
	上期			下期 (修正計画)			通期 (修正計画)		
		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比
売上高	1,445	+1.4% (+19)	+0.7% (+9)	1,528	+1.3% (+19)	0.7% ( 11)	2,973	+1.3% (+38)	0% ( 0)
営業利益	6	50.7% ( 6)	31.4% ( 3)	46	+20.4% (+7)	0% ( 0)	52	+1.8% ( 0)	4.0% ( 2)

（菓子事業：チョコレート、ガム、キャンデー、輸入菓子、アイスクリーム、スイーツ、業務用製菓・食材）

## 下期の取り組み

- 最需要期での売上確保（菓子・フードクリエイト）
- アイスクリームなどデザート事業の拡大
- 収益性改善に向けた継続的な取り組み  
（プロモーション費用の効率活用、合理化ラインの稼働率アップ）



(単位：億円)

	12年度								
	上期	下期 (修正計画)			通期 (修正計画)				
		前年 同期比	当初 計画比	前年 同期比	当初 計画比	前年 同期比	当初 計画比		
売上高	576	3.3% ( 19)	4.8% ( 28)	621	+6.9% (+40)	3.8% ( 24)	1,197	+1.7% (+20)	4.3% ( 53)
営業利益	10	( 9)	( 10)	14	(+23)	26.2% ( 5)	3	(+14)	81.1% ( 15)

(健康栄養事業：スポーツ栄養、健康機能、食品、OTC、流動食、病態食、粉ミルク等)

## 下期の取り組み

- 「アミノコラーゲン」「ザバス」「ヴァーム」などの販促・普及強化
- 9月リニューアルの粉ミルク活性化と、流動食・介護食の拡大
- 事業トータルで収益力の改善を推進



(単位: 億円)

		12年度								
		上期			下期 (修正計画)			通期 (修正計画)		
			前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比		前年 同期比	当初 計画比
医薬品	売上高	584	0.2% ( 1)	0.4% ( 2)	683	+2.5% (+16)	1.7% ( 12)	1,268	+1.3% (+15)	1.2% ( 14)
	営業利益	33	23.4% ( 10)	+136.4% (+19)	20	46.0% ( 17)	47.8% ( 19)	53	34.1% ( 27)	1.9% ( 1)

(注) 修正計画は11月13日発表

計画のポイント

- 引き続き、薬価改定の影響への対応
- 国内医療用医薬品(スペシャリティ&ジェネリック)の好調を持続
- 営業利益は上期・下期の費用発生状況を勘案

## 下期の取り組み

## ① 医療用医薬品事業:

- 「リフレックス」「オラペネム」の伸長
- 9月新発売 慢性閉塞性肺疾患 (COPD) 治療薬  
「オーキシス タービュヘイラー」の定着
- 6月および12月発売のジェネリック医薬品に期待



## ② 生物産業事業(農薬・動物薬):

- 「オリゼメート」の拡販と「ザクサ液剤」の効果認知度アップ
- コンパニオンアニマル (ペット) 用薬事業の強化



# HD (5) 連結営業利益 増減分析(通期)



(単位:億円)

	通期 修正計画			(セグメント内訳)			当初計画
	食	薬	他				
2011年度	201			114	81	6	201
売上増減		+179		+120	+59	—	+219
コスト低減			+33	+15	+18	—	+11
拡売費・広告宣伝費			70	△66	△4	—	△89
薬価改定			72	—	△72	—	△71
原材料調達コスト		5		△5	0	—	△18
その他		34		+3	△31	△6	△20
子会社変動		+7		+5	+2	—	+7
2012年度(計画)	240			186	53	0	240

(注)当初計画は5月14日発表

修正計画は11月13日発表

- 上期進捗を鑑み、当初計画の増減要因を見直し
- ただし、通期営業利益 240億円の計画には変更なし

### 3. 「**TAKE OFF 14**」の達成に向けて

# TAKE OFF 14

## 基本方針

### 収益性向上と飛躍に向けた戦略投資

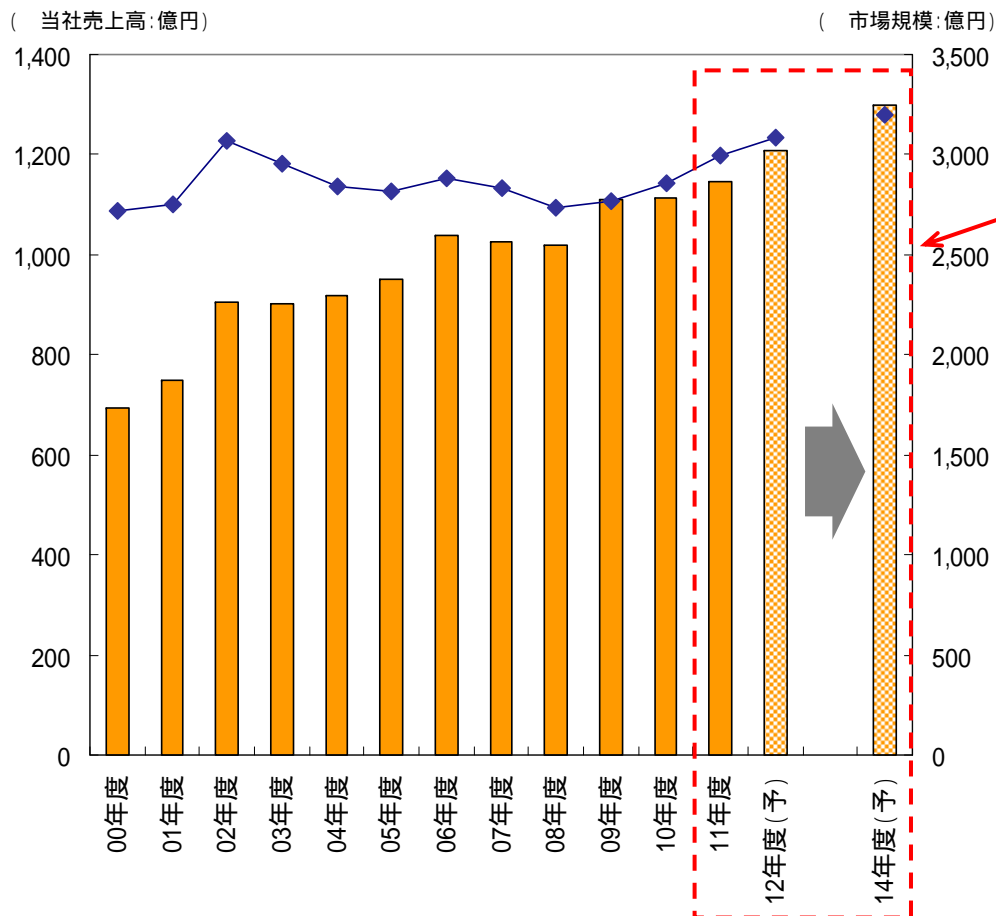
1. 既存事業の強化・拡大（成長・優位事業）
2. 成長事業の育成（新規・海外事業）
3. 収益性の向上

## 数値目標

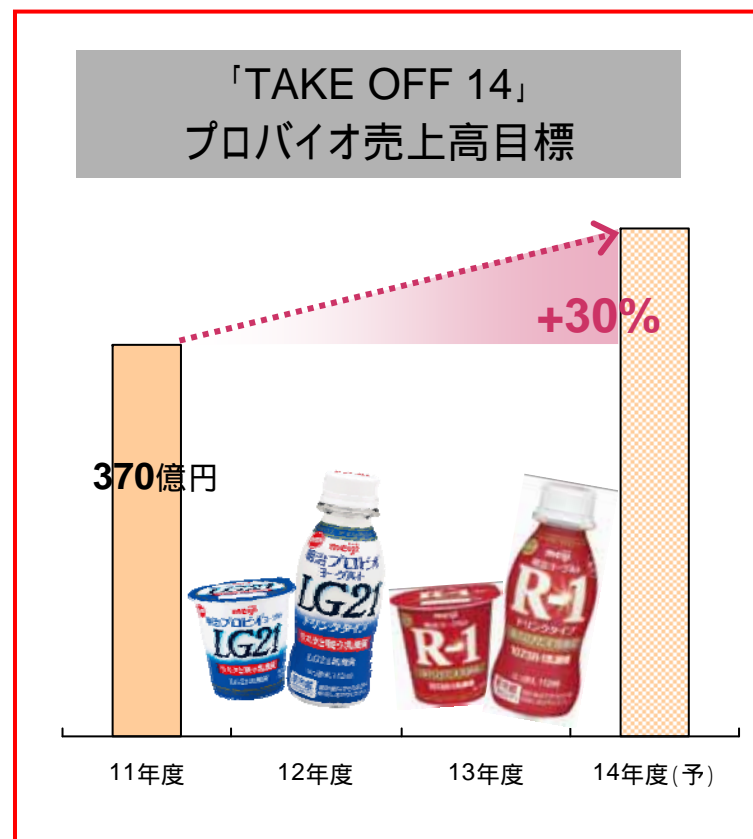
	14年度
売上高	1兆1,900億円
営業利益	400億円
ROE	7%



ヨーグルト市場規模・当社売上高の推移



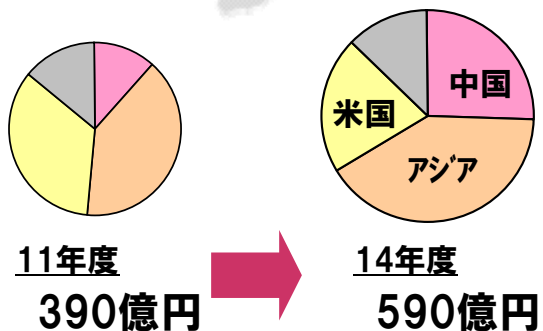
- 健康志向の高まりを背景に、成長が続く市場
- 特にプロバイオの一層の伸びに期待



**当社シェア： 42% 【1位】**  
(当社推定、2011年度)



## 【目標】 海外売上高



重点エリア	中国	アジア	米国
強化事業	菓子 アイスクリーム 粉ミルク 健康食品	菓子 乳製品 粉ミルク 健康食品	菓子
新規参入 構想事業	乳製品	アイスクリーム	健康食品



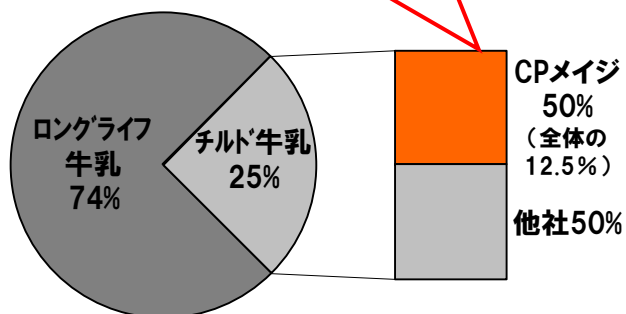
チョコレートスナック↑  
「ハローパンダ」「ヤンヤン」

## アジア

- CPメイジ（タイ）【持分法適用】
  - ✓2010年 5ヵ年計画を策定
  - ✓2015年 売上高200億円 目標
  - ✓生産能力を増強中



タイ牛乳市場シェア  
(市場規模300億円)



- メイジ・セイカ・シンガポール【連結】
  - ✓「ハローパンダ」「ヤンヤン」製造販売
  - ✓輸出先は40カ国以上
- セレス・メイジ・インドタマ（インドネシア）【非連結】
  - ✓成長する市場でチョコスナック拡大

## 中国

- 市乳事業の立ち上げ
  - ✓2013年春、稼動予定
  - ✓上海を中心に、明治ブランドのチルド牛乳・ヨーグルトを製造販売

## ● マーケティング戦略：スペシャリティ & ジェネリックの「融合戦略」



- 患者さまの基礎疾患をベースに、関連疾患を含めた薬物療法の提案を、1人のMRが新薬とGEの豊富な薬剤選択肢より情報提供

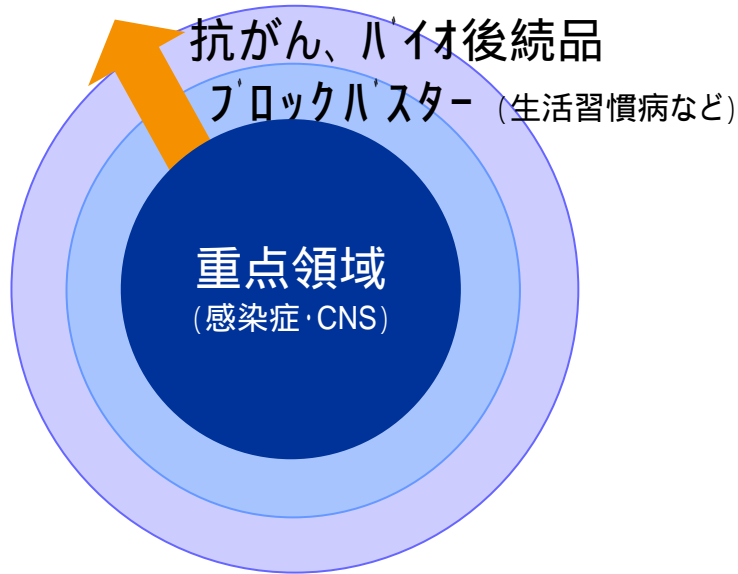
重点診療科  
内科、心療内科、小児科、耳鼻咽喉科、精神科

- IT・メディアを駆使し、有益で十分な情報提供

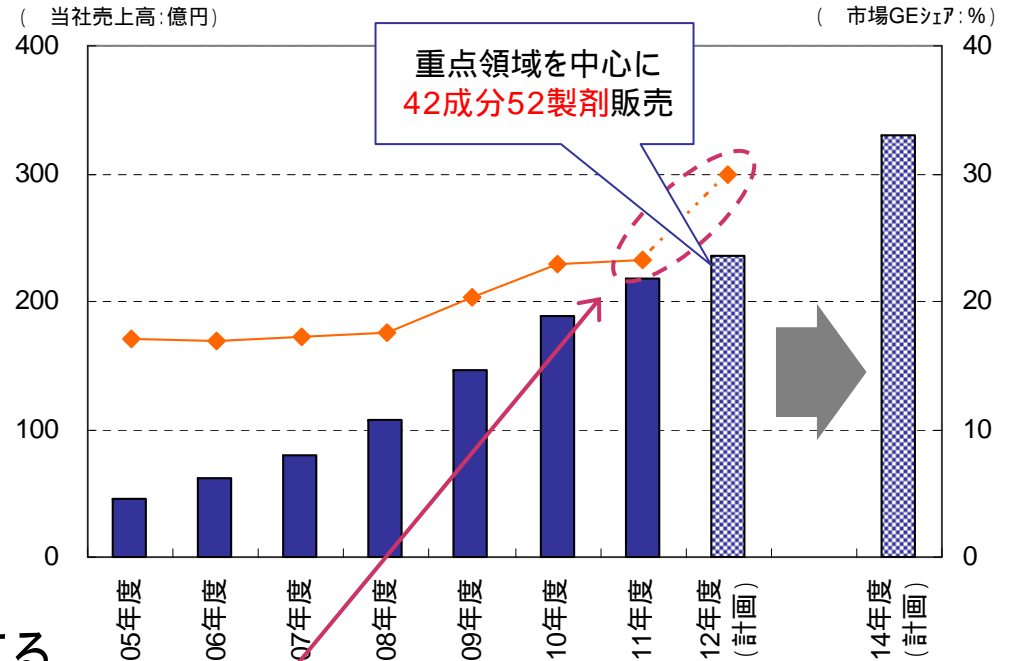
効率的な営業活動  
売上・利益の最大化

ポイント：  
「市場規模」と「ニーズ」

(注1) 代表的な薬剤  
(注2) \*印：今年度発売製品



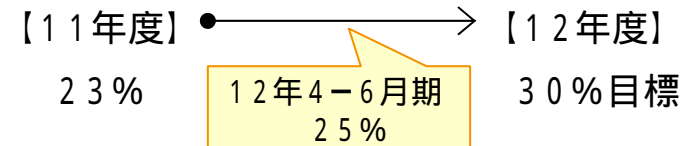
国内市場におけるGEのシェア・当社GE売上高の推移



国内シェア: (出典) 日本ジェネリック製薬協会

- 95年GE事業開始、05年本格参入
- 品目数は追わず、1品目を大きく育てる
  - ✓ 大型の生活習慣病治療薬の普及拡大
  - ✓ 今後は、抗がんやバイオ後続品などの新領域へも挑戦
    - ・抗がん剤後発薬: フレゼニウスカービジャパン提携
    - ・バイオ後続品: 東亜製薬 (韓国) 提携

- ジェネリック医薬品の使用促進目標 (数量ベース・厚生労働省)



- グローバルで収益性の高い生産構造の実現、  
新興国を中心とした売上高の拡大

「メイアクト」のライフサイクル  
マネジメント推進



【ロシア】  
販社との提携による事業基盤確立

meiji

【スペイン】  
グローバルジェネリック  
開発体制の確立

meiji

meiji  
meiji

meiji

【ベトナム】  
販売組織整備を通じた  
事業基盤確立

中国・タイ・インドネシアでの売上拡大

【目標】 海外売上高

11年度 180億円規模 → 14年度 220億円

国内・海外生産拠点の最適活用による高品質・  
安定供給・ローコストオペレーション体制の構築

	12年度				12年度～14年度 <b>TAKE OFF 14</b>
	上期	前年 同期比	通期 (修正計画)	前年 同期比	
設備投資額	145億円	54億円	437億円	+77億円	1,617億円
減価償却費	180億円	2億円	382億円	+3億円	1,265億円
フリーキャッシュフロー	52億円	+217億円	30億円	+167億円	153億円
(うち、営業CF)	198億円	+135億円	535億円	+229億円	1,705億円
有利子負債	2,041億円	+27億円	2,107億円	+54億円	2,100～2,300億円
ROE	1.8%	+1pt	4.0%	+1.6pts	7%
配当	40円		80円		

(注1) 設備投資額、減価償却費は有形固定資産(リース含む)の支払いベース。ただし、設備投資額の計画(通期および中計期間)には無形固定資産(リース含む)も含む

(注2) フリーキャッシュフロー = 営業キャッシュフロー + 投資キャッシュフロー

(注3) 有利子負債には割引手形・リース債務を含まない

(注4) ROE = 当期純利益 / 期中平均株主資本

- 設備投資は計画どおりに進めているが、通期598億円の当初計画を、437億円に見直し。ただし、「TAKE OFF 14」期間中の設備投資計画には変更なし
- 12年度のフリーキャッシュフローは、前年同期を上回る見通し



明日をもっとおいしく  
**meiji**