



2014年度上期 決算説明会

2014.11.18

明治ホールディングス株式会社

1. 14年度の進捗

2. セグメント別 戦略のポイント

3. 「2020ビジョン」の実現に向けて

- 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。
- 2014年度の期初計画は2014年5月13日発表、修正計画は同年11月5日発表の数値です。

TAKE OFF 14

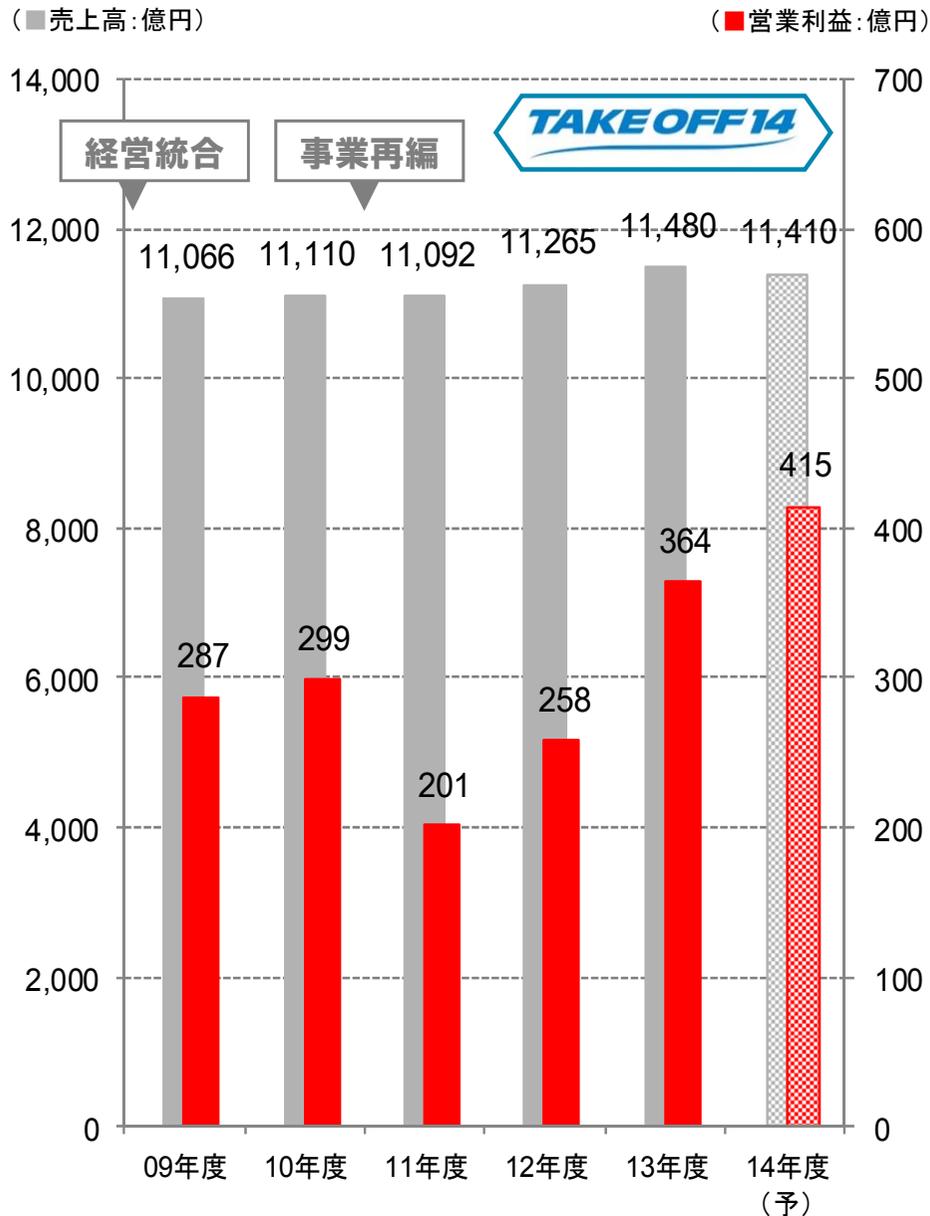
基本方針

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 (中計発表時)
売上高	1兆1,900億円
営業利益	400億円
ROE	7%



収益性向上		期初計画	修正計画
	売上高	1兆1,400億円	1兆1,410億円
	営業利益	375億円	415億円
	食品	300億円	340億円
	薬品	76億円	76億円
	営業利益率	3.3%	3.6%
	当期純利益	215億円	265億円
ROE	6.6%	8.0%	

戦略投資		期初計画	修正計画
	設備投資額	550億円	550億円
	減価償却費	421億円	421億円
	研究開発費	247億円	247億円
	FCF	△46億円	28億円
	有利子負債	2,080億円	2,005億円

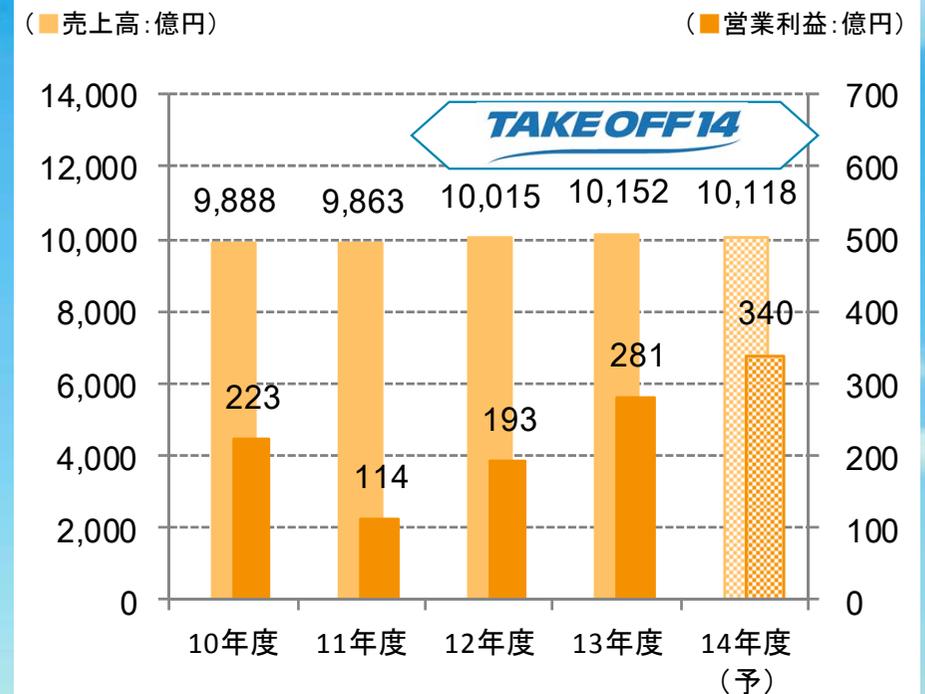
上記には含まれていない
メドライク買収に関わる投資予定額

290百万米ドル

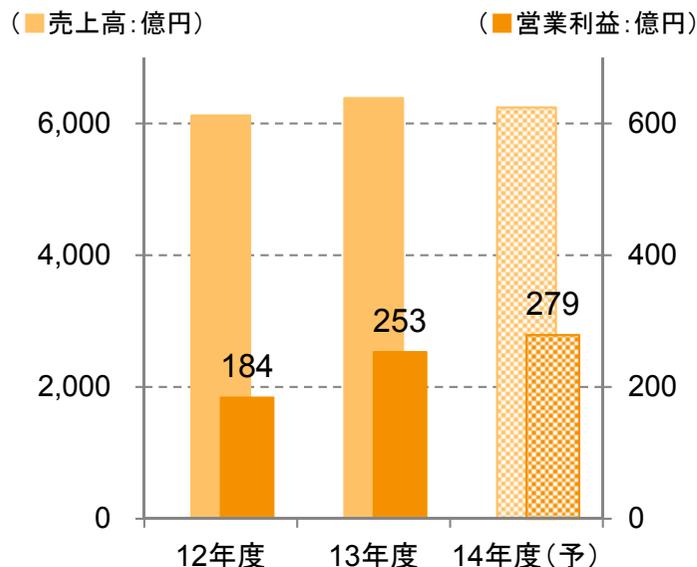
食品

食品セグメント 戦略のポイント

- 構造改革とコストダウンを継続
- 優位事業の競争力を強化
- 成長事業を育成

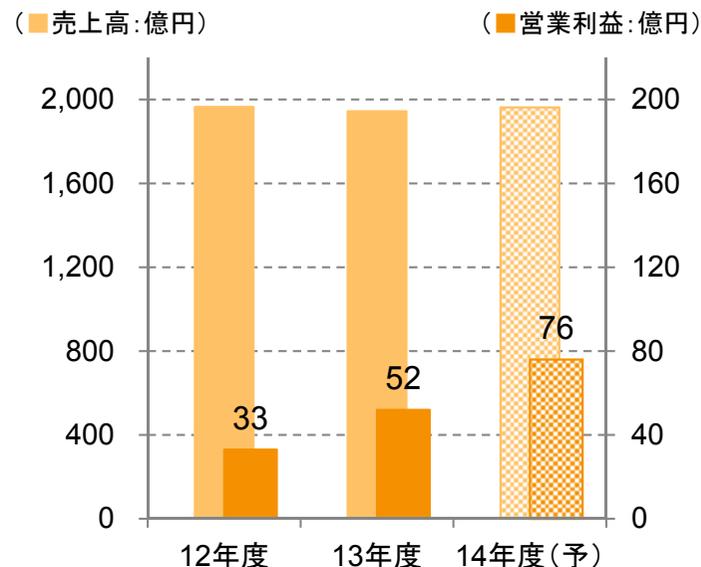


乳製品事業



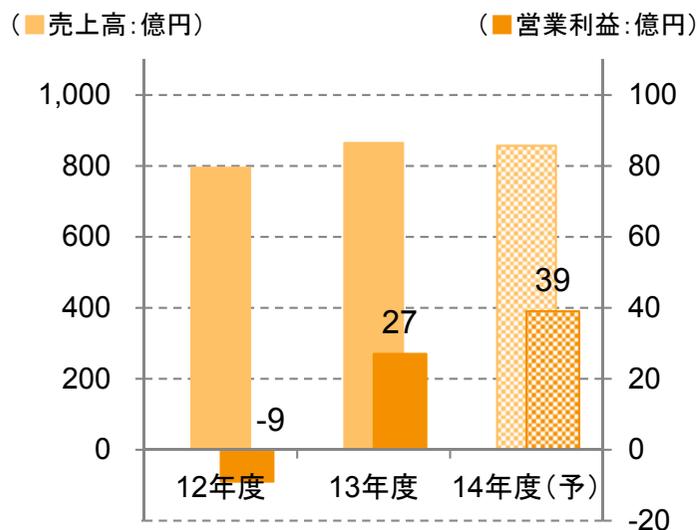
- プロバイオ好調
- 構造改革は進展

菓子事業



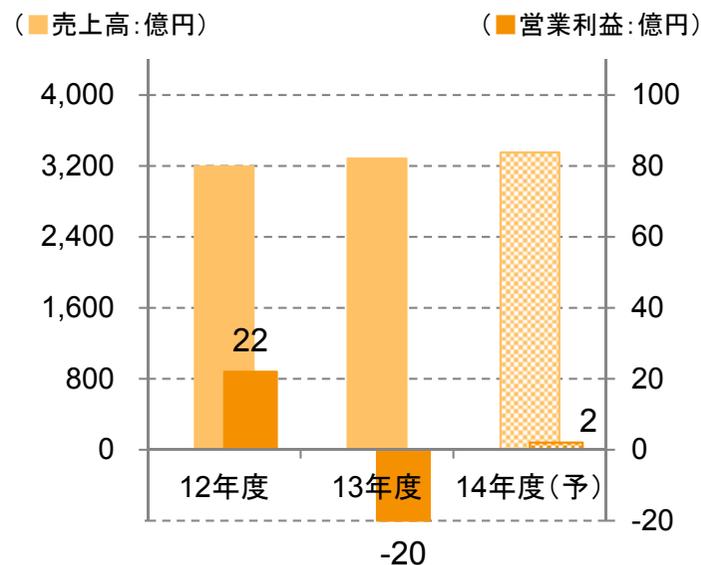
- チョコレート好調
- 事業効率の改善進む

健康栄養事業



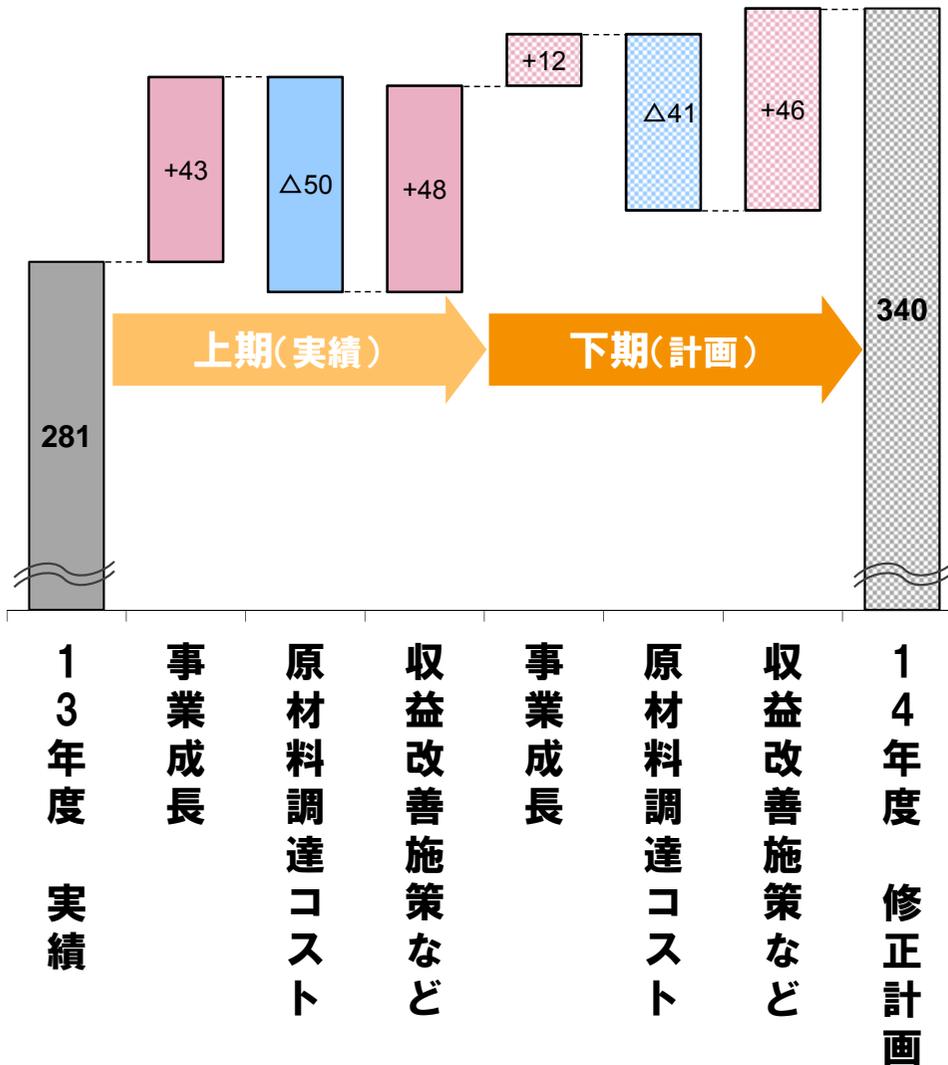
- 駆け込み需要の反動あるが、栄養食品が好調

その他事業



- 販売用不動産の売却を反映し、黒字計画に修正

営業利益の増減

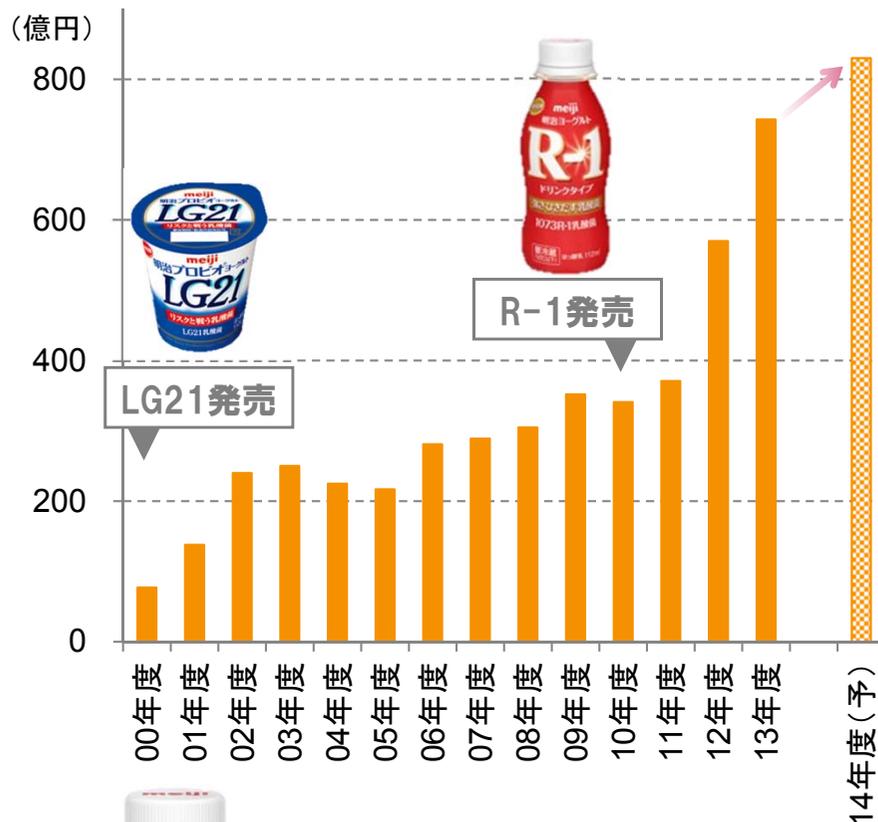


● 原材料コスト増が最大の減益要素

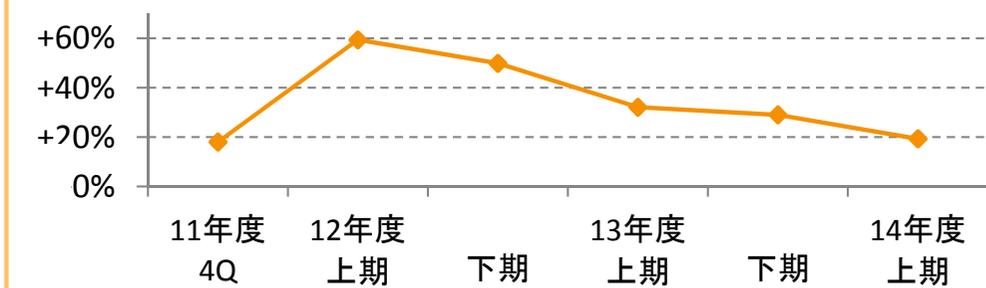
	期初計画	実績	(主な内容)
上期	70億円	50億円	乳:38億円 菓: 5億円 健: 6億円
下期	41億円	—	

- 主力商品を中心に利益確保
- 構造改革・コストダウンを着実に進める

当社 プロバイオティクス売上高の推移



当社 プロバイオティクス売上高
対前年増減率の推移



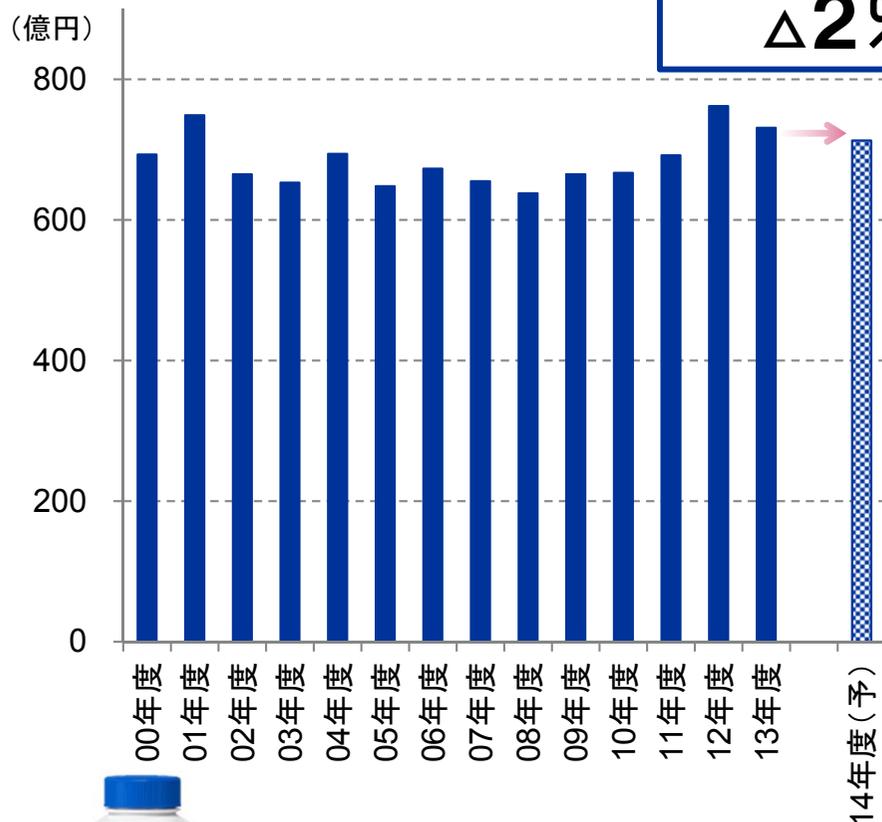
14年度通期(予)
+12%



「明治ヨーグルトR-1 ドリンクタイプ 低糖・低カロリー」
「明治ヨーグルトR-1 低脂肪」

- 急拡大から安定成長へ
- 「R-1」のラインアップ拡充
- 生産能力増強
 - 守谷・京都工場（カップタイプ）
 - 新愛知工場（ドリンクタイプ）

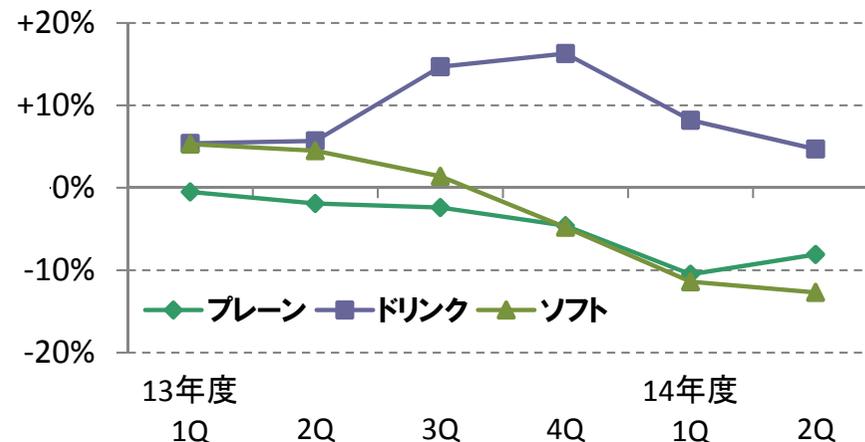
当社 ブルガリアヨーグルト売上高の推移



14年度通期(予)

△2%

ヨーグルト市場 形態別売上高
対前年増減率の推移 (プロバイオティクス除く)



- 市場は3,500億規模で推移
- ドリンクタイプが伸長



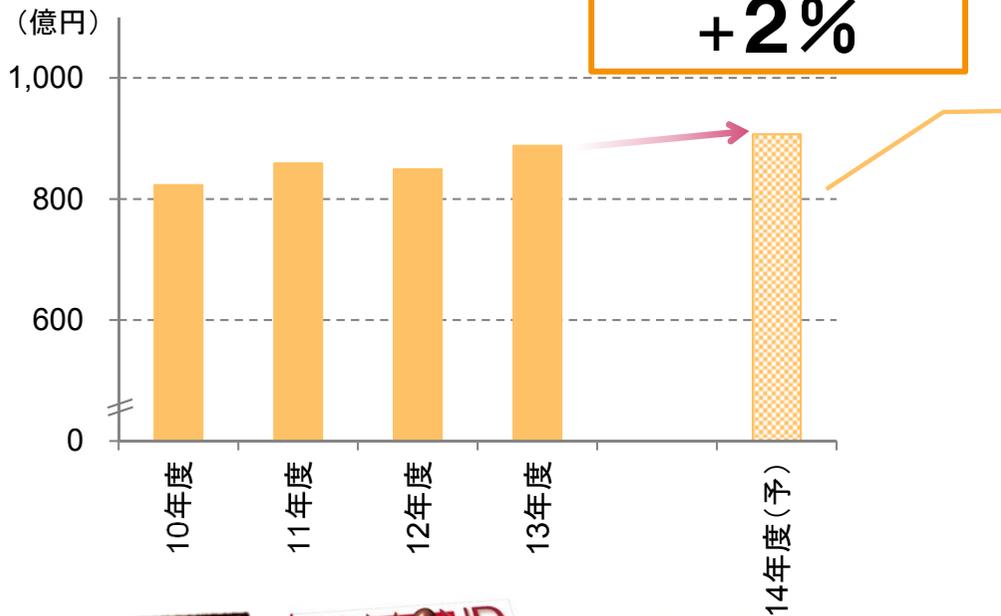
「明治ブルガリアのむヨーグルトLB81プレーン」
「明治ブルガリアヨーグルトLB81プレーン」

- 好調なドリンクタイプをさらに拡大
- プレーンタイプは価値訴求を継続し、反転へ

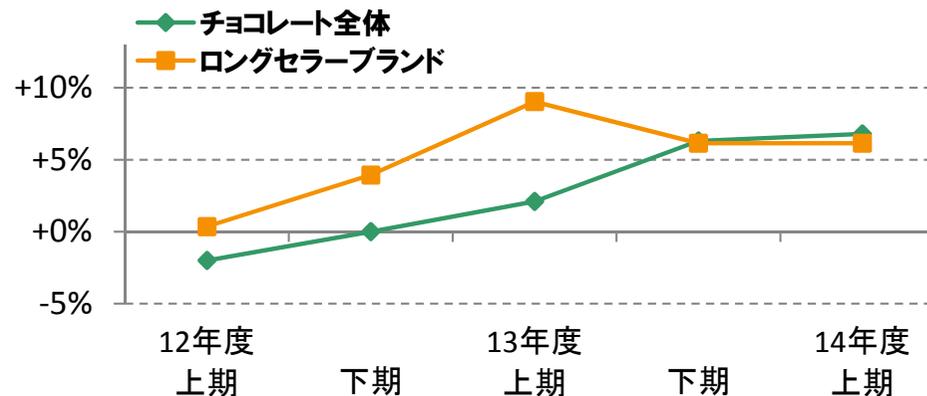
当社 チョコレート売上高の推移

14年度通期(予)

+2%



当社 チョコレート売上高 対前年増減率の推移



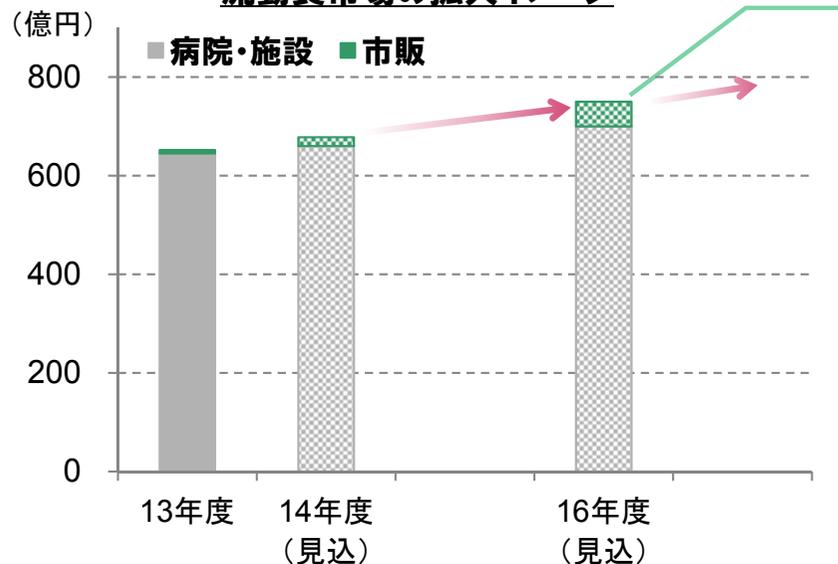
- ロングセラーブランド(*)の成長
- 「チョコレート効果」も大きく伸長

*ミルクチョコ・ブラック・ハイミルクチョコ他、アーモンドチョコ・マカダミアチョコ他、きのこの山・たけのこの里、メルティーキッス



- 新商品SKU数を削減し、効率的な事業展開を継続
- チョコレート市場は新たなニーズを取り込み、拡大中
- 強みを生かして付加価値の高い商品を提供

流動食市場の拡大イメージ



- 拡大が予想される市場
- 強みを生かし、No. 1シェアを目指す
 - 栄養設計技術
 - 病態別・包材別の多様なラインアップ
 - meiji ブランド



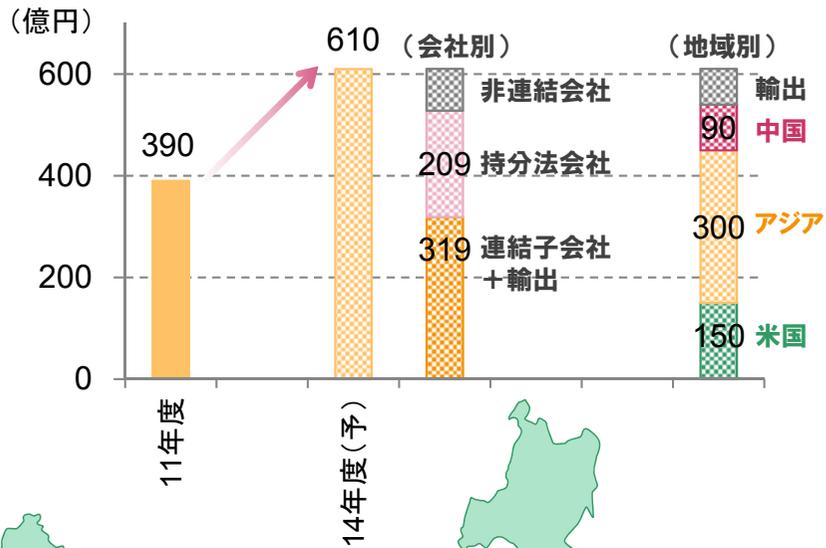
「明治メイバランス」シリーズ

- 「明治メイバランスMiniカップ」新発売
- 14年8月に新工場が稼働
東西2工場の
安定供給体制へ

関西栄養食工場 概観



海外売上高



市乳

- ヨーグルトが好調
- 量販店やCVSを軸に展開
- 販売エリアを順次拡大
- 売上拡大で黒字化目指す



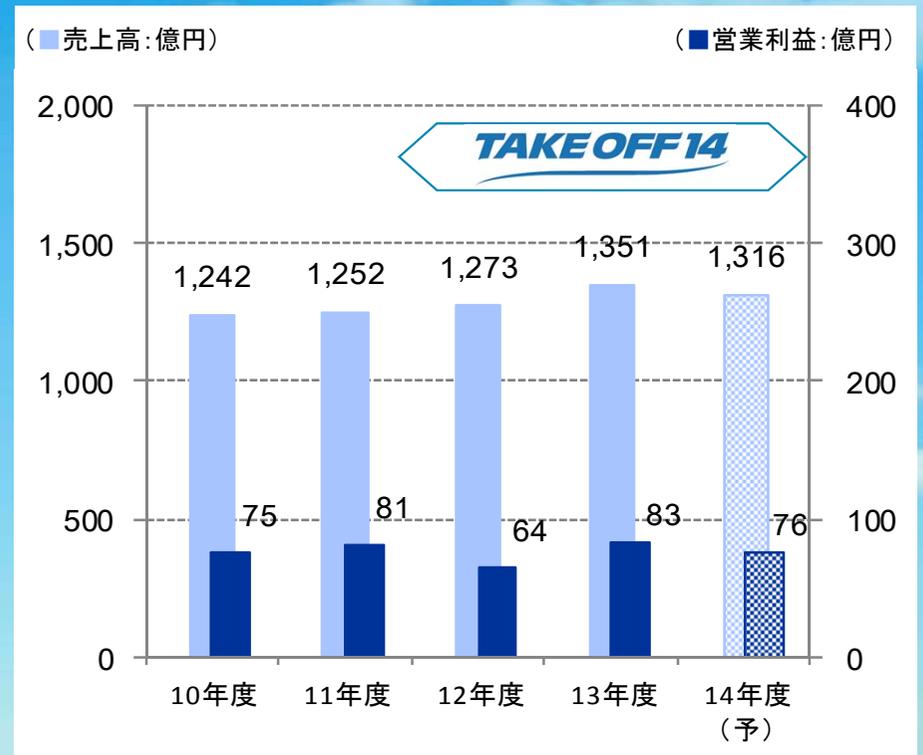
菓子

- 14年度 営業利益ベースで黒字化
- 主力のチョコレートやチョコスナックが好調
- 販路や輸出の拡大

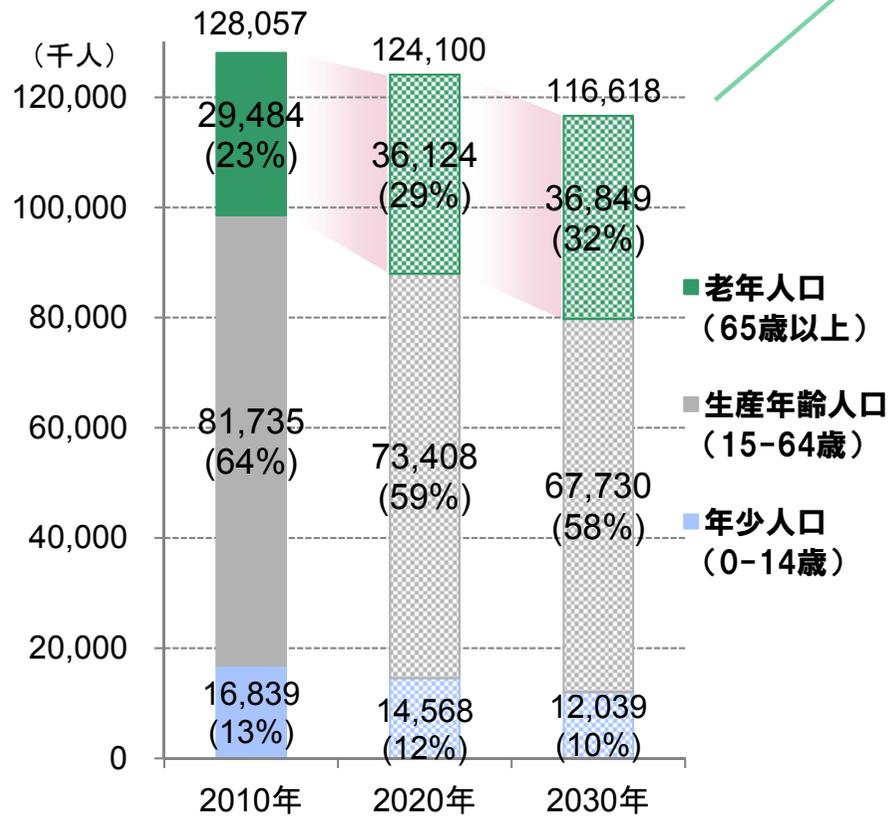
薬品

医薬品セグメント 戦略のポイント

- 国内医薬品事業の拡大
- “スペシャリティ&ジェネリック” をグローバルに展開



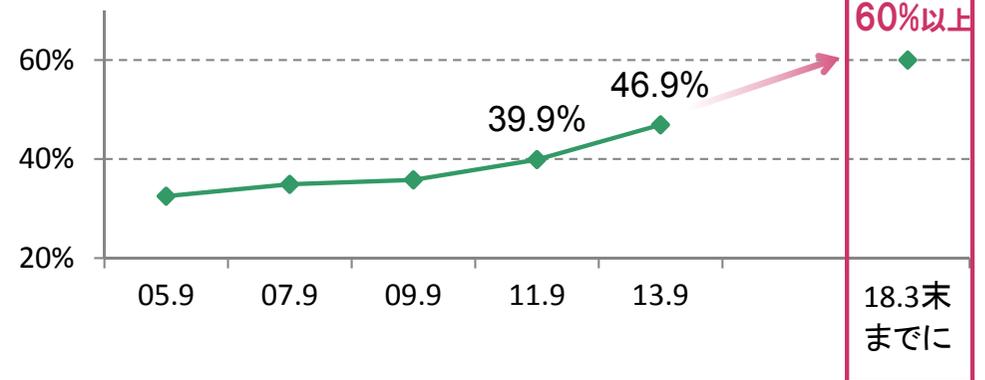
将来推計人口（2012年1月推計）



(出典: 国立社会保障・人口問題研究所、出生中位・死亡中位推計)

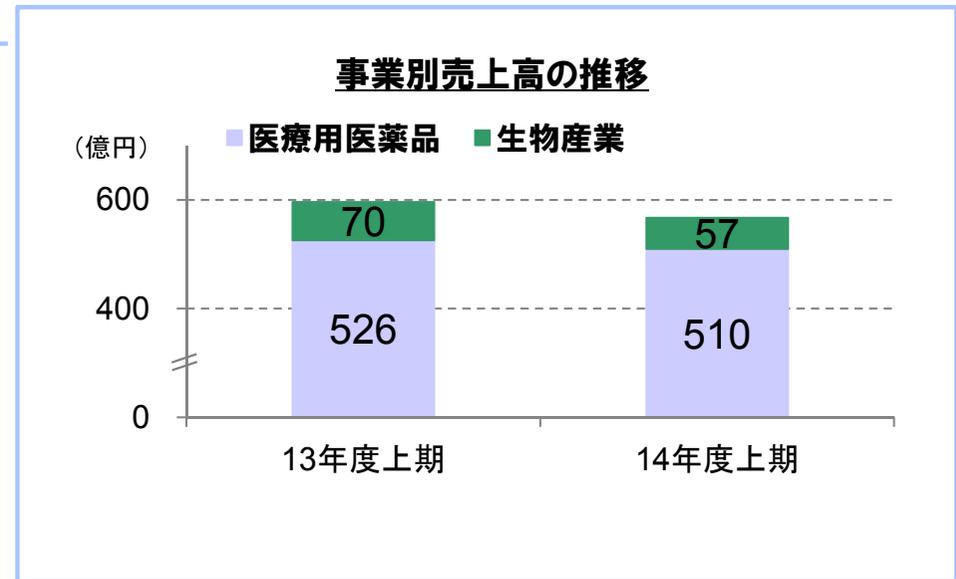
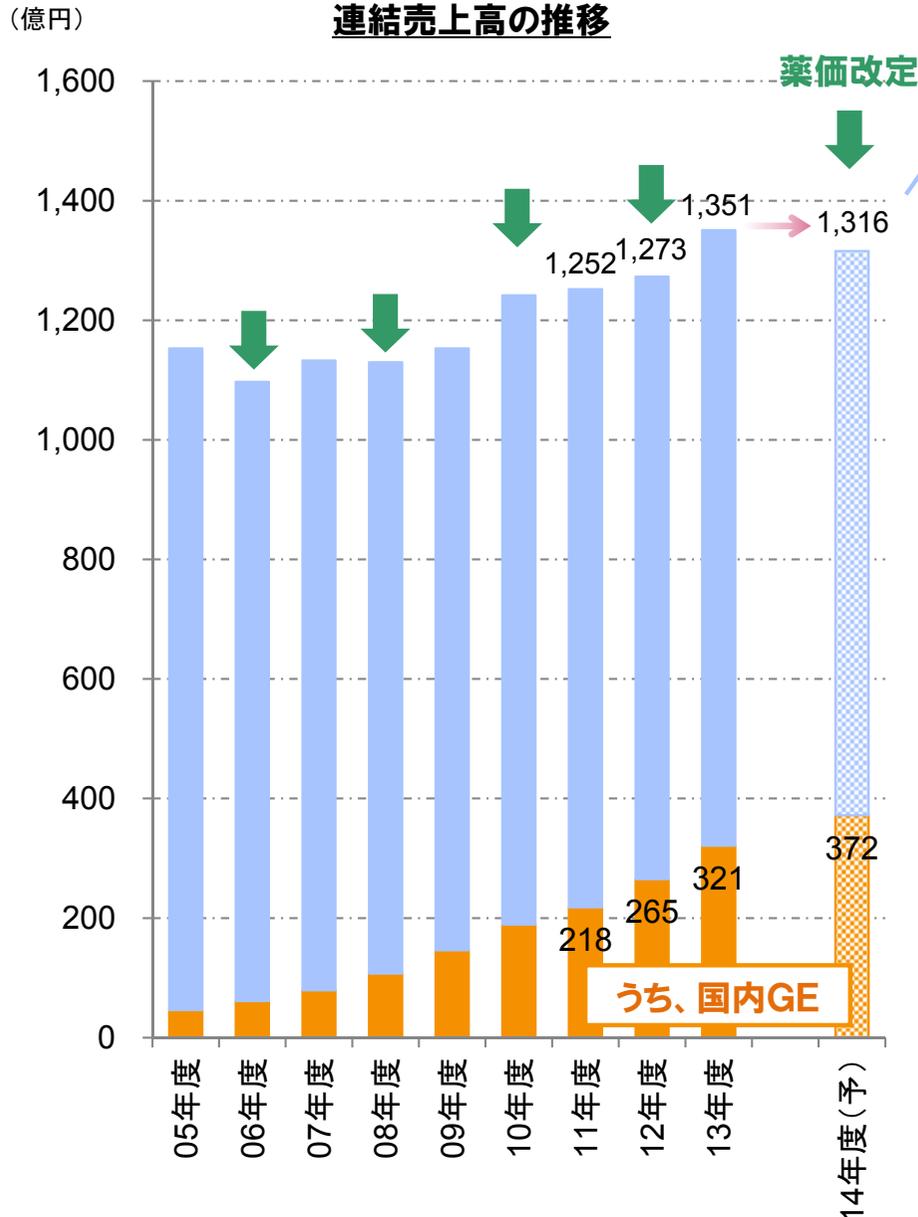
- 総人口が減少しても、高齢者数の増加は続く
- 薬剤使用量増加へのさらなる対応が予想される

国内医薬品市場のGEシェア（数量ベース）



(出典: 厚生労働省ホームページ)

- 市場では、急速にジェネリック（GE）への置き換えが進み、価格競争も激化



- 新薬創出加算品目「リフレックス」「オラペネム」
- GEは新薬と同様の体制で、品質保証、安定供給、情報提供
- 国内外の拠点を活用したローコストオペレーション

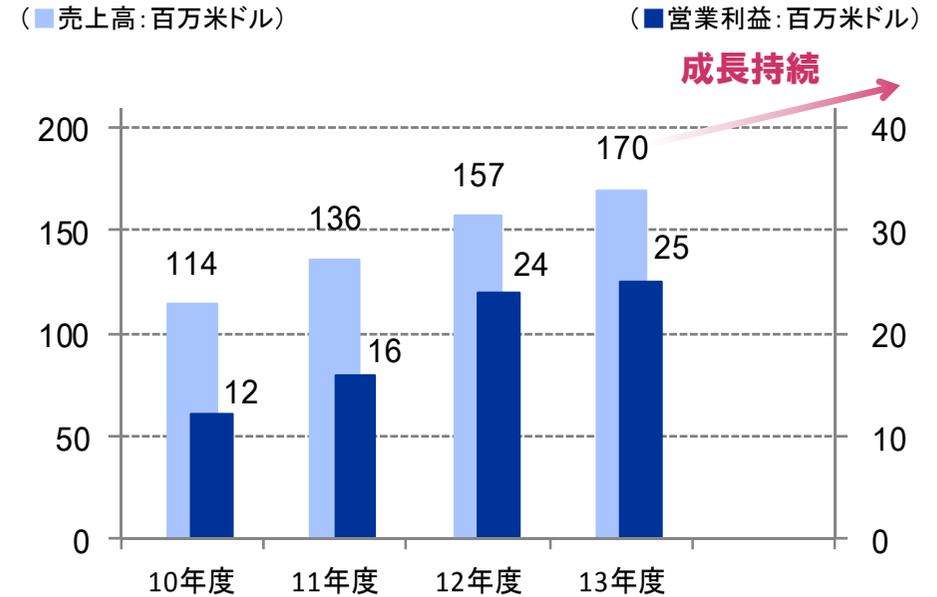
— 背景 —

GE事業は大幅な成長が期待されるが、世界的な価格・コスト競争下にある

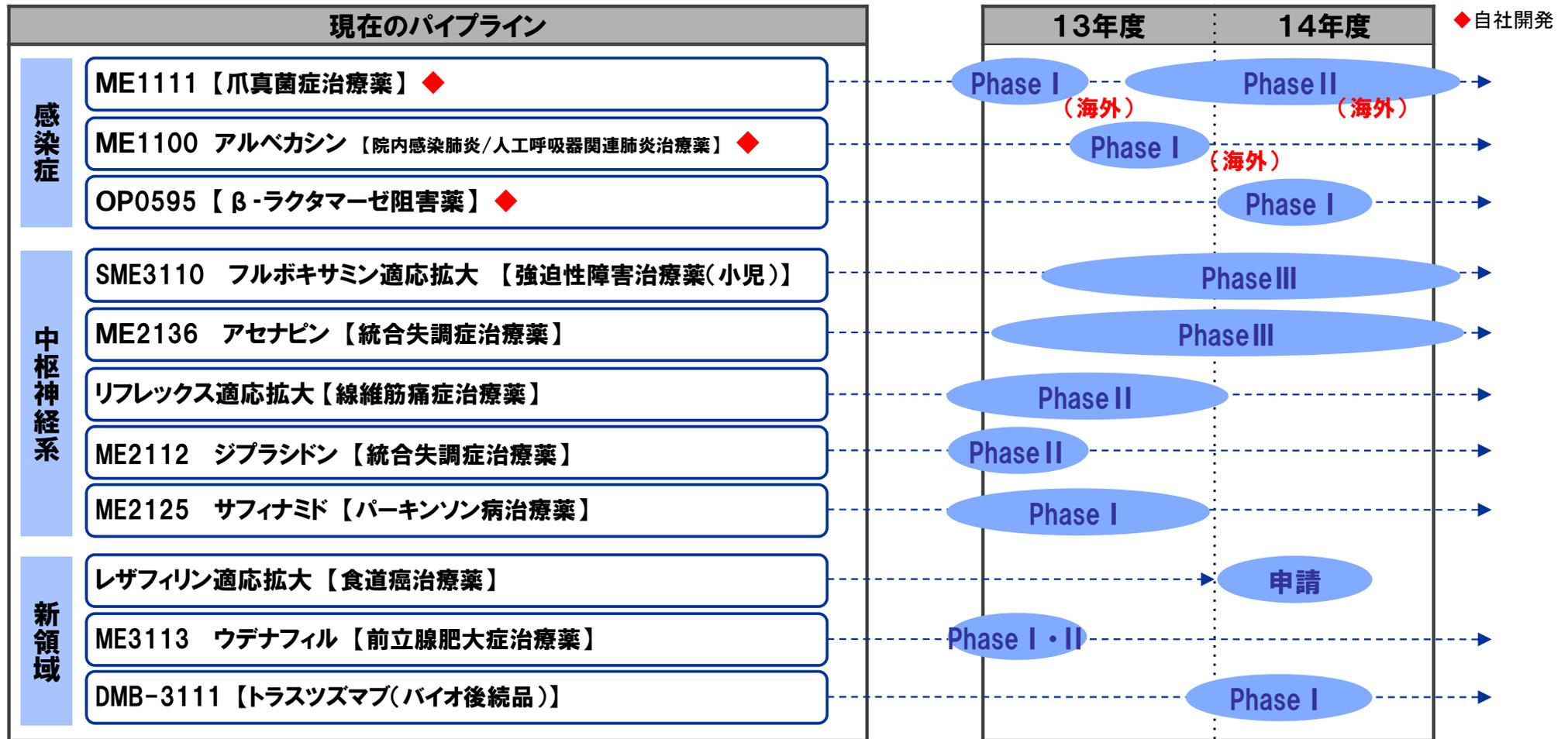
ドライク買収のねらいと効果

海外	圧倒的な低製造コストと生産能力
	グローバル大手製薬企業からの開発受託・製造受託事業
	英国、豪州、インド、アフリカ諸国などのGE販売網
日本	日本向けGEの製造拠点としての活用

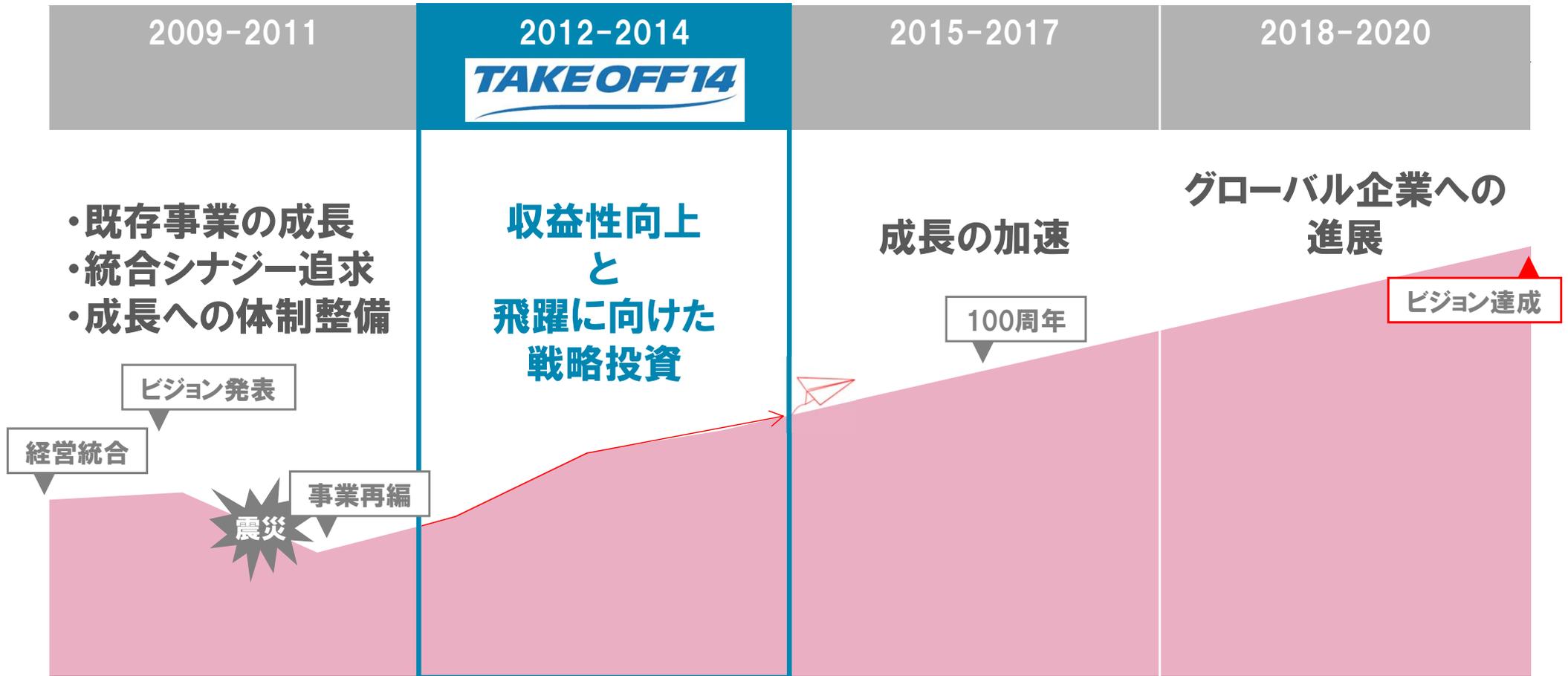
ドライク社の業績推移



- **着実な成長を持続**
品質への信頼感
低コストでの供給能力
グローバルな販売網
- **日本のニーズに合った体制構築**



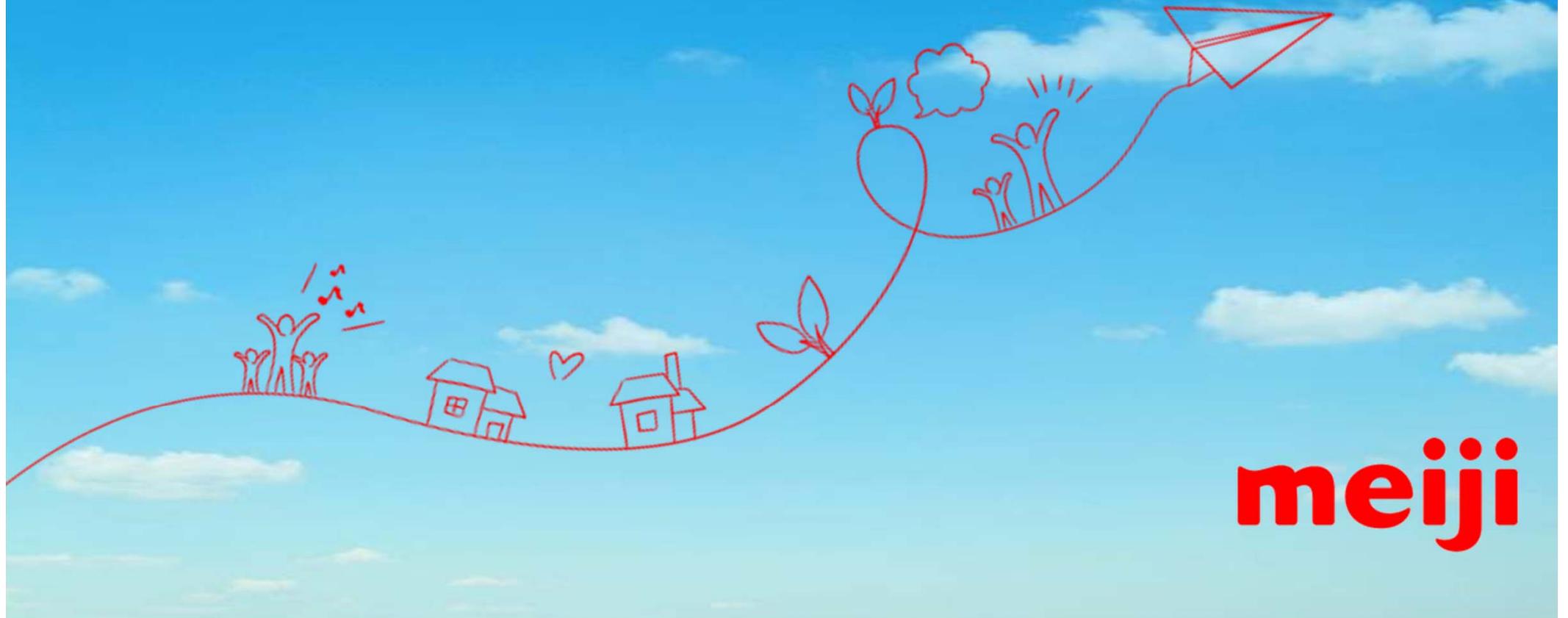
- **中枢神経系領域の情報提供を充実**
 CNS営業所を増設
 CNS専任MRを増員
- **研究開発を促進し、次期中計以降の上市を目指す**



	14年度 修正計画
売上高	1兆1,410億円
営業利益	415億円
ROE	8.0%

収益性改善をさらに推進

次の100年も 「おいしさ・楽しさ・健康・安心」に貢献





参考資料

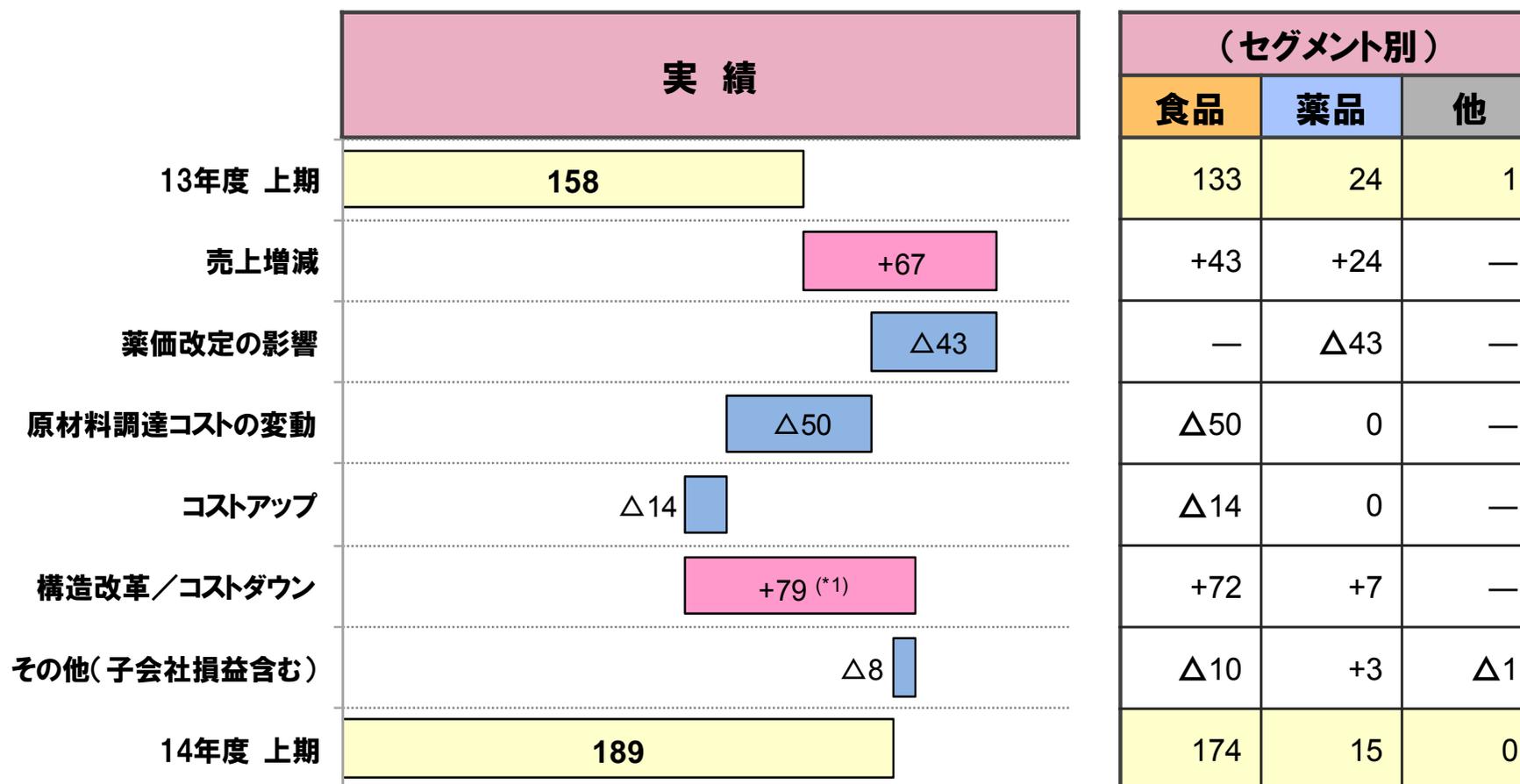
14年度 上期実績

(単位:億円)

		当初計画	実績	前年同期比		計画比	
				(増減率)	(増減額)	(増減率)	(増減額)
明治HD 【連結】	売上高	5,550	5,592	△0.7%	△37	+0.8%	+42
	営業利益	144	189	+19.4%	+30	+31.8%	+45
	経常利益	146	196	+9.9%	+17	+34.8%	+50
	四半期純利益	76	125	+28.7%	+28	+65.8%	+49
食品	売上高	4,973	5,033	△0.2%	△8	+1.2%	+60
	営業利益	134	174	+30.3%	+40	+30.1%	+40
医薬品	売上高	585	567	△4.8%	△28	△2.9%	△17
	営業利益	10	15	△35.0%	△8	+58.4%	+5

14年度 上期営業利益 増減分析

(単位:億円)



※1: 主な内訳 … **【食品】** 乳製品商品政策+31 菓子生産効率化+7 健康栄養販促コスト減+6
【医薬品】 研究開発費減+10 その他△3

14年度 通期計画

(単位: 億円)

		上期		下期			通期		
		実績	前年同期比	期初計画	修正計画	前年同期比	期初計画	修正計画	前年同期比
明治HD 【連結】	売上高	5,592	Δ0.7% Δ37	5,850	5,818	Δ0.6% Δ32	11,400	11,410	Δ0.6% Δ69
	営業利益	189	+19.4% +30	231	225	+9.2% +19	375	415	+13.7% +50
	経常利益	196	+9.9% +17	229	228	+7.6% +16	375	425	+8.7% +34
	四半期(当期)純利益	125	+28.7% +28	139	139	+50.0% +46	215	265	+39.0% +74
食品	売上高	5,033	Δ0.2% Δ8	5,087	5,084	Δ0.5% Δ26	10,060	10,118	Δ0.3% Δ34
	営業利益	174	+30.3% +40	166	165	+11.3% +17	300	340	+20.6% +58
医薬品	売上高	567	Δ4.8% Δ28	780	748	Δ0.9% Δ6	1,365	1,316	Δ2.6% Δ35
	営業利益	15	Δ35.0% Δ8	66	60	+1.4% +0	76	76	Δ9.0% Δ7

14年度 通期計画 ~ 食品セグメント内 事業別計画



(単位:億円)

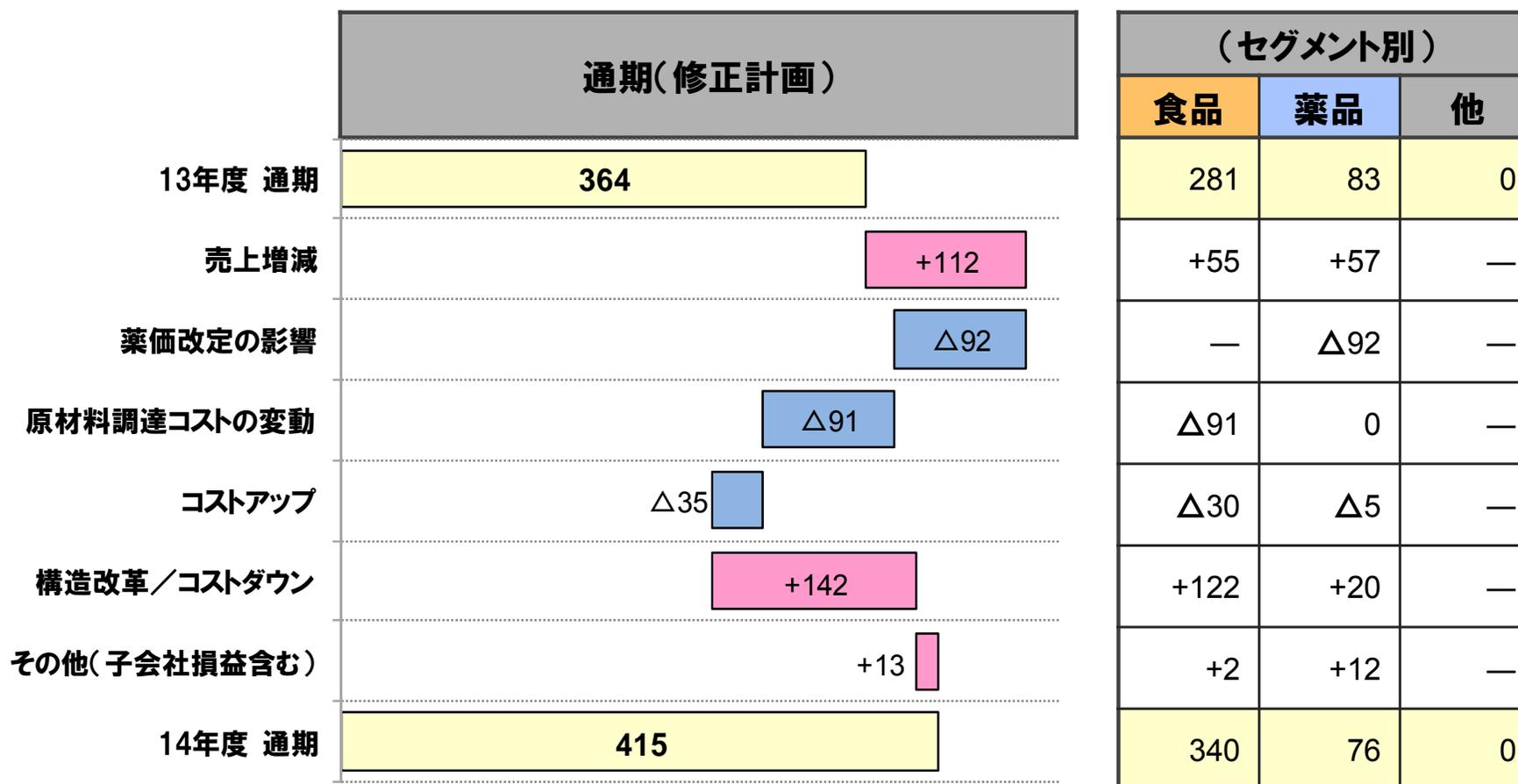
		上期		下期			通期		
		実績	前年同期比	期初計画	修正計画	前年同期比	期初計画	修正計画	前年同期比
乳製品	売上高	3,133	Δ2.5% Δ79	3,116	3,112	Δ2.0% Δ62	6,246	6,245	Δ2.2% Δ141
	営業利益	144	+18.3% +22	135	135	+2.6% +3	262	279	+10.2% +25
菓子	売上高	952	+2.5% +23	1,008	1,011	Δ0.5% Δ4	1,974	1,963	+1.0% +19
	営業利益	30	+153.2% +18	45	45	+14.6% +5	68	76	+47.1% +24
健康栄養	売上高	423	Δ1.6% Δ6	434	433	Δ0.2% Δ0	855	857	Δ0.9% Δ7
	営業利益	24	+89.2% +11	14	14	+1.2% +0	31	39	+42.4% +11
その他	売上高	1,687	+3.4% +55	1,664	1,664	+0.8% +12	3,290	3,352	+2.1% +67
	営業利益	0	Δ88.1% Δ2	2	2	— +25	Δ1	2	— +23
消去および 全社費用	売上高	Δ1,163	— Δ1	Δ1,137	Δ1,137	— +29	Δ2,306	Δ2,300	— +28
	営業利益	Δ25	— Δ9	Δ32	Δ32	— Δ17	Δ60	Δ57	— Δ27

(注1) 食品セグメント内の参考情報として、各事業区分の業績(消去前の単純合算数値)を記載しております。

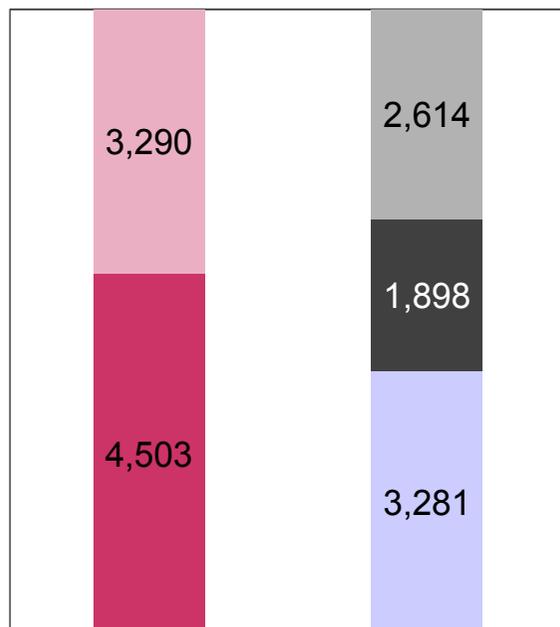
(注2) 食品セグメント内の消去は各事業区分内および事業区分間の消去を含みます。また全社費用は各事業に配賦していない費用です。

14年度 通期営業利益 増減計画

(単位:億円)

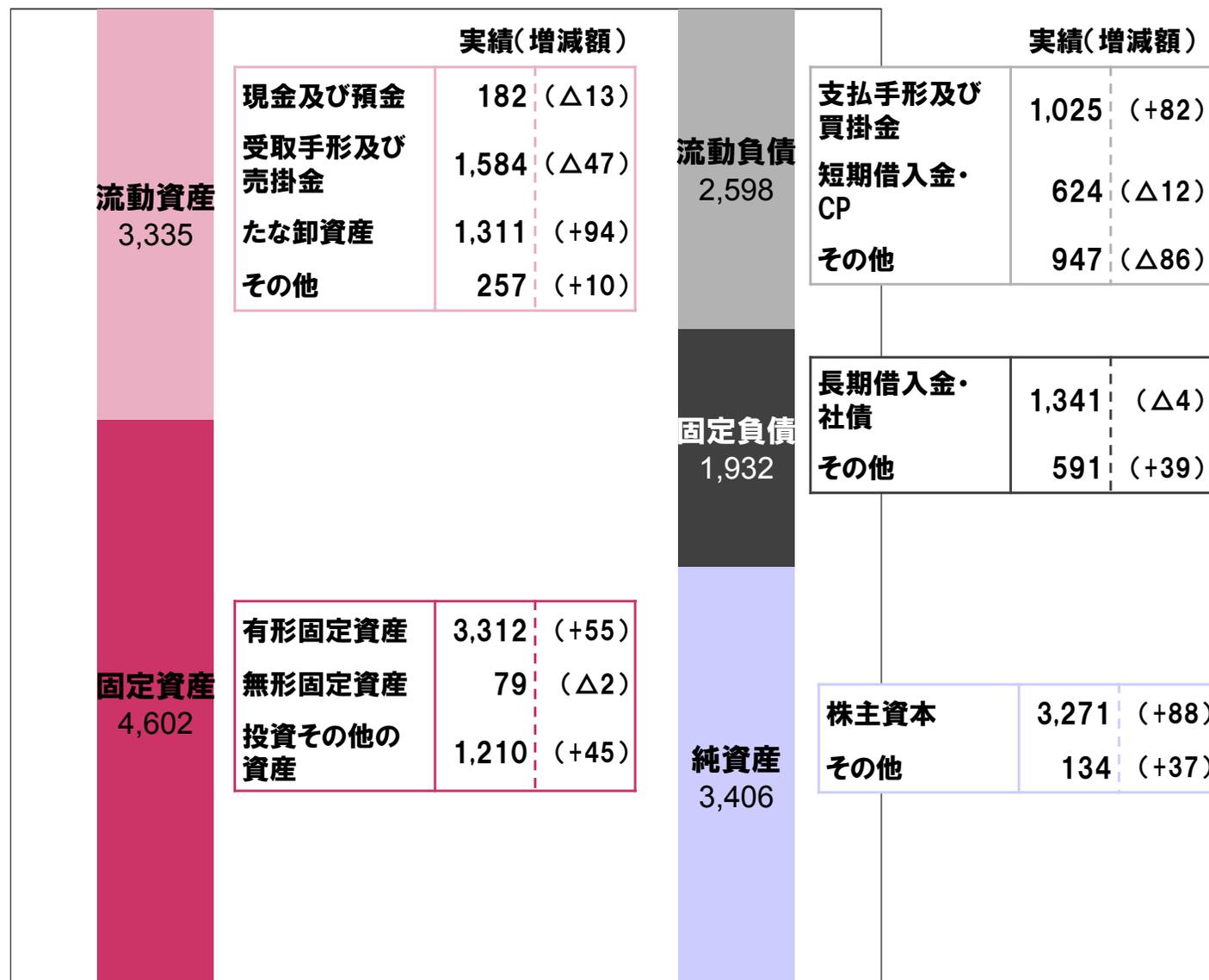


2014年3月末 総資産: 7,794億円



自己資本比率: 41.1%

2014年9月末 総資産: 7,937億円



自己資本比率: 42.0%

実績(増減額)	
現金及び預金	182 (△13)
受取手形及び売掛金	1,584 (△47)
たな卸資産	1,311 (+94)
その他	257 (+10)

有形固定資産	3,312 (+55)
無形固定資産	79 (△2)
投資その他の資産	1,210 (+45)

実績(増減額)	
支払手形及び買掛金	1,025 (+82)
短期借入金・CP	624 (△12)
その他	947 (△86)

長期借入金・社債	1,341 (△4)
その他	591 (+39)

株主資本	3,271 (+88)
その他	134 (+37)

設備投資、減価償却、キャッシュフロー、株主還元

	12年度	13年度	14年度		12-14年度 当初目標
	実績	実績	上期実績	通期計画	
設備投資額	376億円	470億円	284億円	550億円	1,617億円
減価償却費	408億円	409億円	199億円	421億円	1,265億円
研究開発費	262億円	260億円	119億円	247億円	735億円
フリーキャッシュフロー	111億円	165億円	43億円	28億円	153億円
(うち、営業CF)	506億円	638億円	306億円	590億円	1,705億円
有利子負債	2,054億円	1,983億円	1,966億円	2,005億円	2,100~ 2,300億円
ROE	5.5%	6.0%	—	8.0%	7%
配当	80円	80円	40円	80円	—

(注1) 設備投資額、減価償却費は無形固定資産も含まれた数値

(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