



**2015年度 決算説明会**

2016.5.13

**明治ホールディングス株式会社**

## 1. 2015年度 総括

## 2. 「STEP UP 17」進捗状況と課題

## 3. 中長期の考え方

- ・ 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。

# STEP UP<sup>17</sup>



## 基本方針

### 成長の加速とさらなる収益性向上

1. 優位事業の強化と新たな成長への挑戦
2. 環境変化に対応しうる収益力の強化
3. グローバル展開の推進
4. 経営基盤の進化

# 「STEP UP 17」初年度は計画を大幅に上回る



(単位:億円)

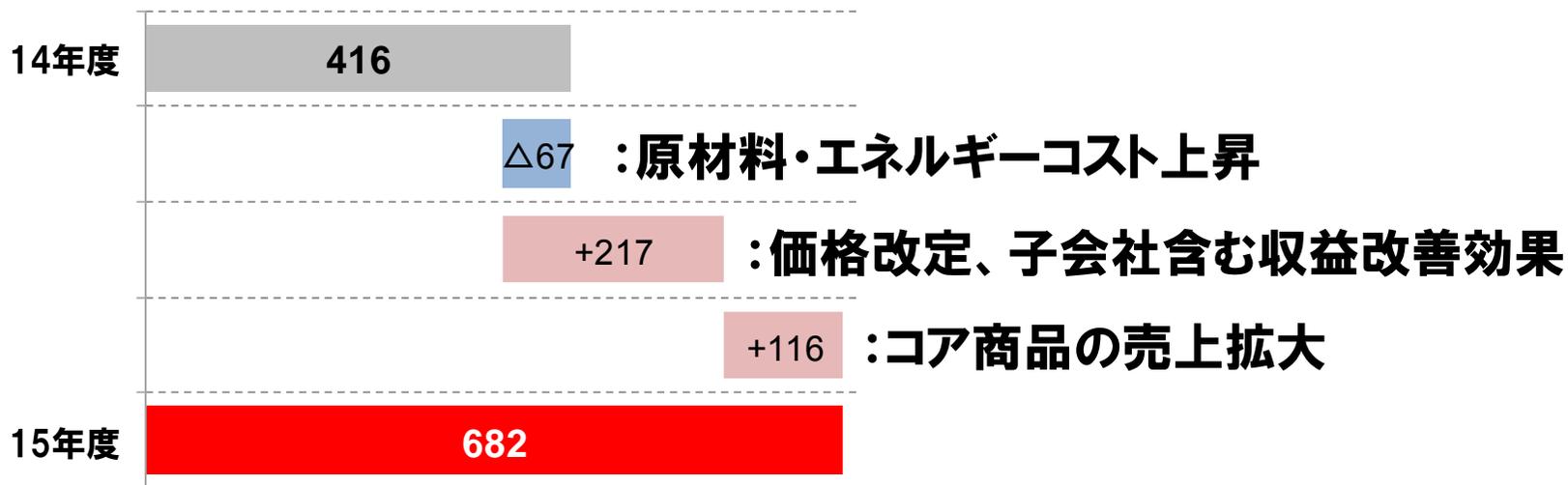
		15年度 期初計画 (5/12発表)	15年度 修正計画 (11/10発表)	15年度 実績	修正計画比	前年同期比
連結	売上高	11,940	12,085	12,237	+1.3% +152	+5.4% +625
	営業利益	520	665	777	+17.0% +112	+50.9% +262
	営業利益率	4.4%	5.5%	6.4%	+0.9pt	+1.9pt
	親会社株主に帰属する 当期純利益	417	535	625	+17.0% +90	+102.6% +316
食品	売上高	10,300	10,443	10,613	+1.6% +170	+3.9% +395
	営業利益	420	540	682	+26.5% +142	+63.9% +266
医薬品	売上高	1,664	1,663	1,645	Δ1.1% Δ17	+16.4% +232
	営業利益	100	127	101	Δ20.3% Δ25	+0.4% +0
連結海外売上高		811	855	803	Δ6.1% Δ51	+50.5% +269

# 「STEP UP 17」初年度は計画を大幅に上回る

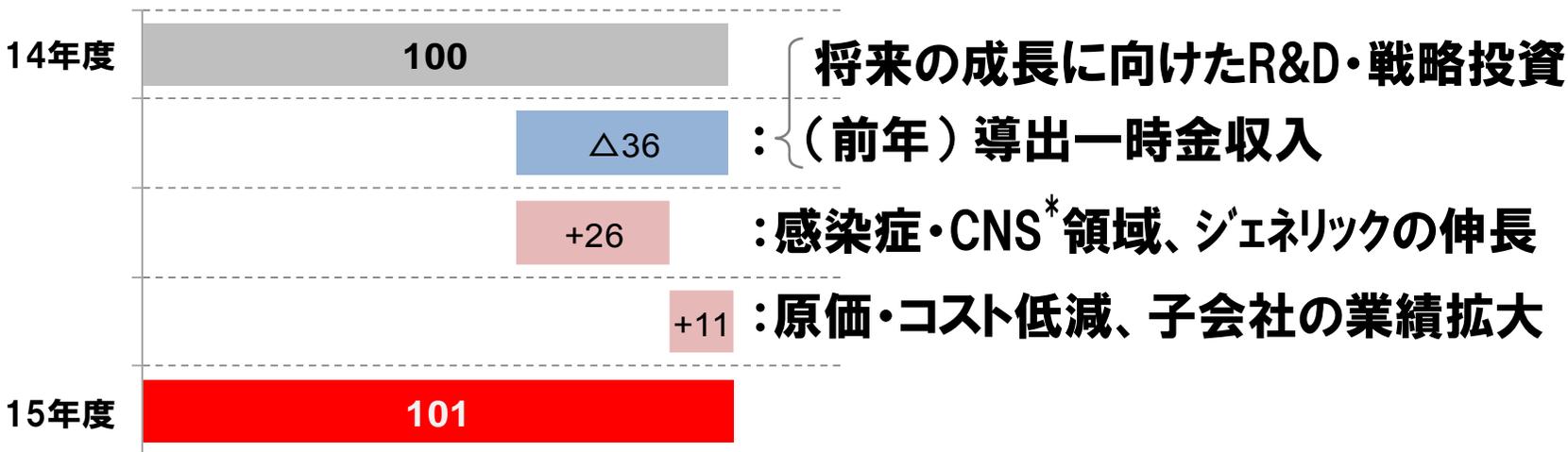
## 営業利益増減分析

(億円)

食品セグメント



医薬品セグメント



\* CNS: Central Nervous System (中枢神経系)

# フリーキャッシュフローが大幅増となり、増配も実施



(単位:億円)

	15年度 計画	15年度		
		実績	計画比	前年同期比
連結	設備投資額	423	△16.6% △84	△34.2% △219
	減価償却費	420	+3.1% +12	+0.5% +1
	研究開発費	273	△3.1% △8	+4.6% +11
	フリーキャッシュフロー	540	+76.6% +413	— +1,016
	有利子負債	—	—	△33.3% △736
	ROE (不動産売却の影響除く)	11.0%	13.2%	+2.2pt +4.2pt
	1株あたり配当金	110円	180円	+70円 +80円

※不動産売却益を加味した  
ROEは16.1%

- 主な投資:
  - ・新愛知工場(市乳)
  - ・プロバイオヨーグルト製造ライン増設

(注1) 設備投資額は支払いベース

(注2) 減価償却費は無形固定資産も含む

(注3) 配当は株式分割前の株式数ベース



## 2. 「STEP UP 17」進捗状況と課題

# 16年度 計画

(単位:億円)

		15年度 実績	16年度 計画	前年同期比
連結	売上高	12,237	12,510	+2.2% +272
	営業利益	777	745	△4.2% △32
	営業利益率	6.4%	6.0%	△0.4pt
	親会社株主に帰属 する四半期純利益	625	500	△20.1% △125
食品	売上高	10,613	10,730	+1.1% +116
	営業利益	682	650	△4.8% △32
医薬品	売上高	1,645	1,798	+9.3% +152
	営業利益	101	100	△1.2% △1
連結海外売上高		803	909	+13.2% +106

## 外部環境・リスク要因

- ・不透明な国内・海外経済
- ・消費者マインドの悪化懸念
- ・薬価改定の影響

## 16年度の位置づけ

成長を続けるための  
「足場固め」の時期

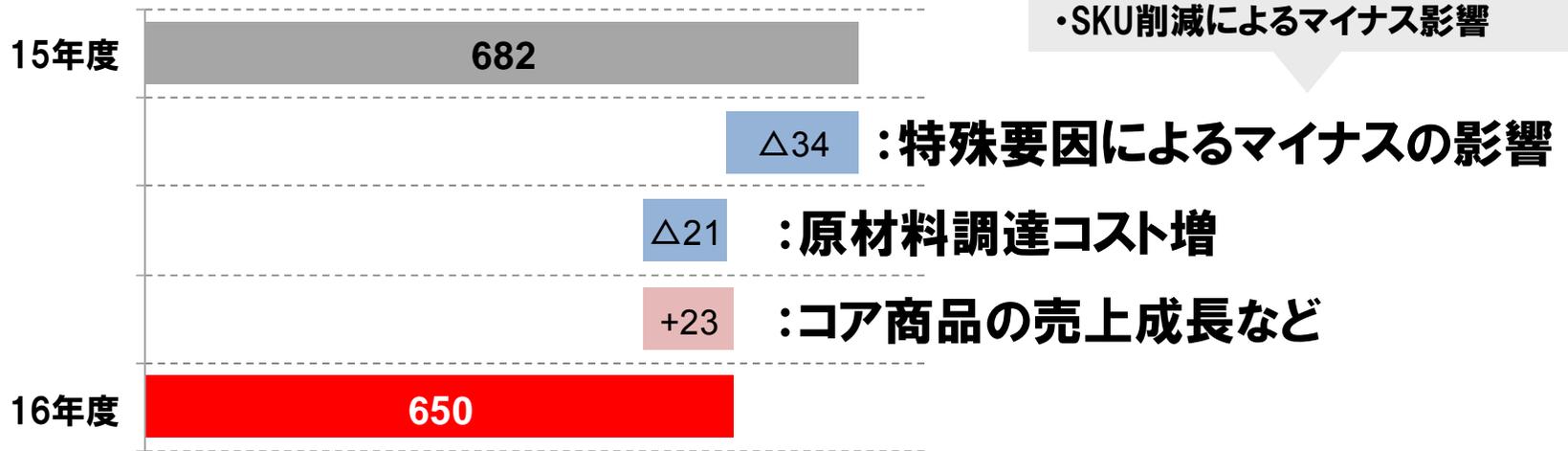
# 「STEP UP 17」2年目は、成長を続けるための足場固めに注力 **meiji**

## 営業利益増減分析

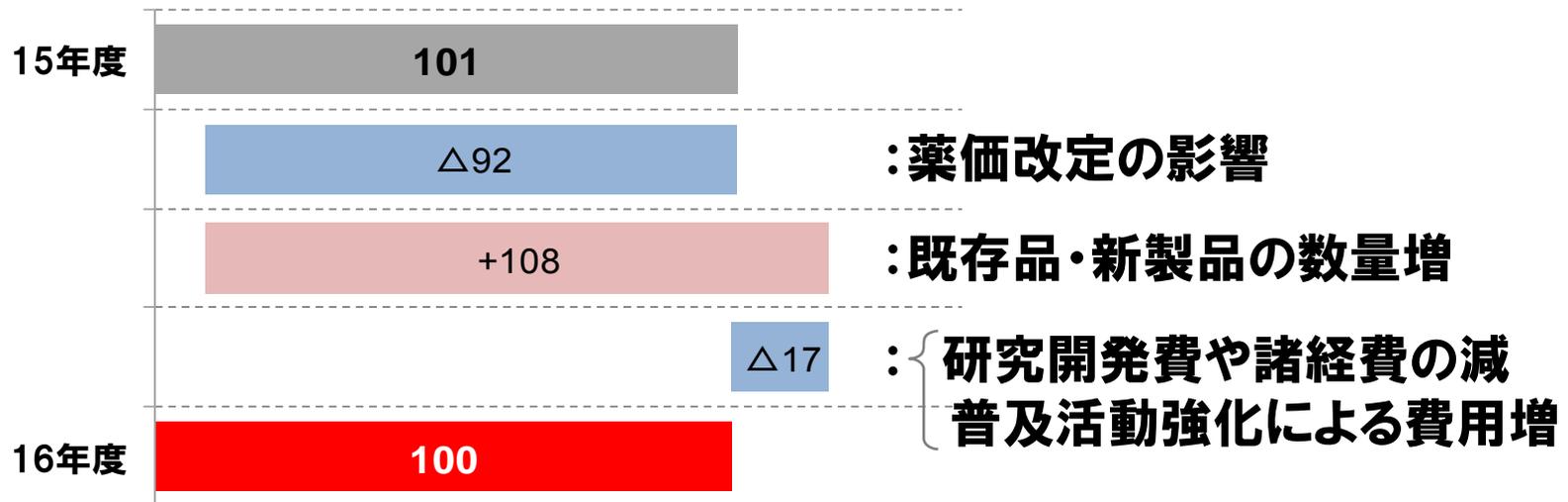
(億円)

- ・退職給付費用増
- ・SKU削減によるマイナス影響

食品セグメント



医薬品セグメント



1

**優位事業の強化と新たな成長への挑戦**

2

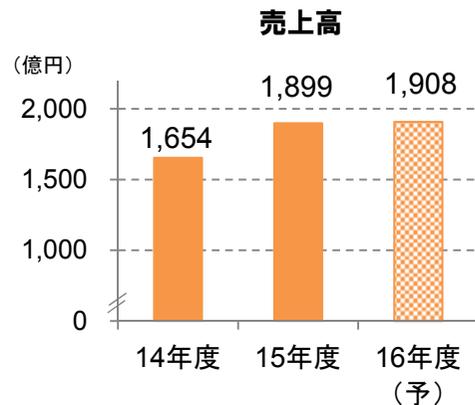
**環境変化に対応しうる収益力の強化**

3

**グローバル展開の推進**

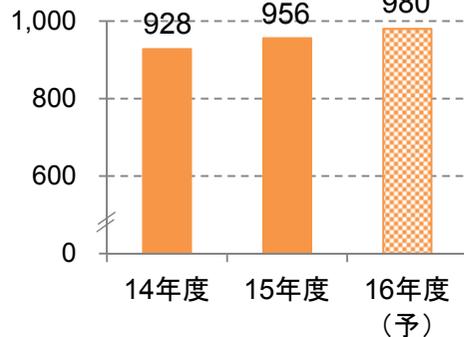
4

**経営基盤の進化**

プロバイオ  
ヨーグルト圧倒的に強い商品をさらに強く

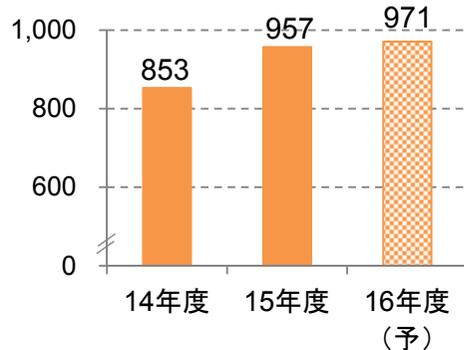
- プロバイオは安定成長路線にシフト  
季節性の軽減とPA-3の定着
- ヨーグルトは売上高1,000億円を早期実現  
ブランド訴求のためのマーケティングを強化

## チョコレート

菓子事業でのチョコレートへの集中を加速

- 健康価値を訴求した商品の拡充
- プレミアム商品の定着

## 栄養事業

成長牽引事業への転換を急ぐ

- スポーツ栄養：ユーザー層のさらなる拡大
- 流動食：営業力強化による市販用拡大
- 粉ミルク：キューブタイプの拡大

## 選択と集中

- コア商品のさらなる拡大とシェアアップ
- 商品数の削減／低採算商品群・事業の見直し

## 生産体制の再構築

- 増産投資による機会ロス低減
  - ・15年度はプロバイオの増産投資を実施
  - ・16年度以降は、コア商品の安定供給体制を構築
- グループ全体での最適生産体制の構築

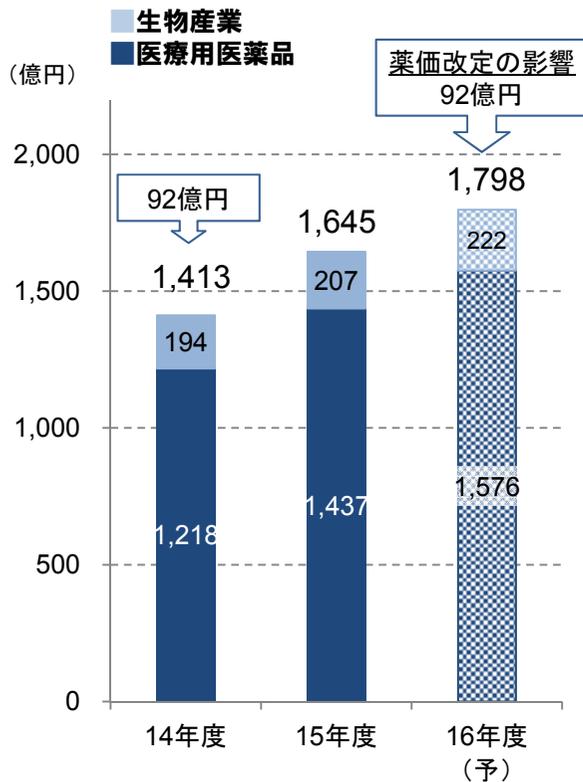
## 物流効率化

- 物流拠点の再編
  - ・15年度に中部地区の再編を完了
  - ・16年度以降は、関東・関西で温度帯別の拠点再編を実施
- 配送効率の向上

## 販売生産性の向上

- 営業体制の見直し
  - ・16年4月にチャネル対応組織を新設し、重点チャネルに人的資源を効果的に投入

医薬品セグメント 連結売上高



海外売上高	239 億円	419 億円	461 億円
-------	--------	--------	--------

国内医療用医薬品

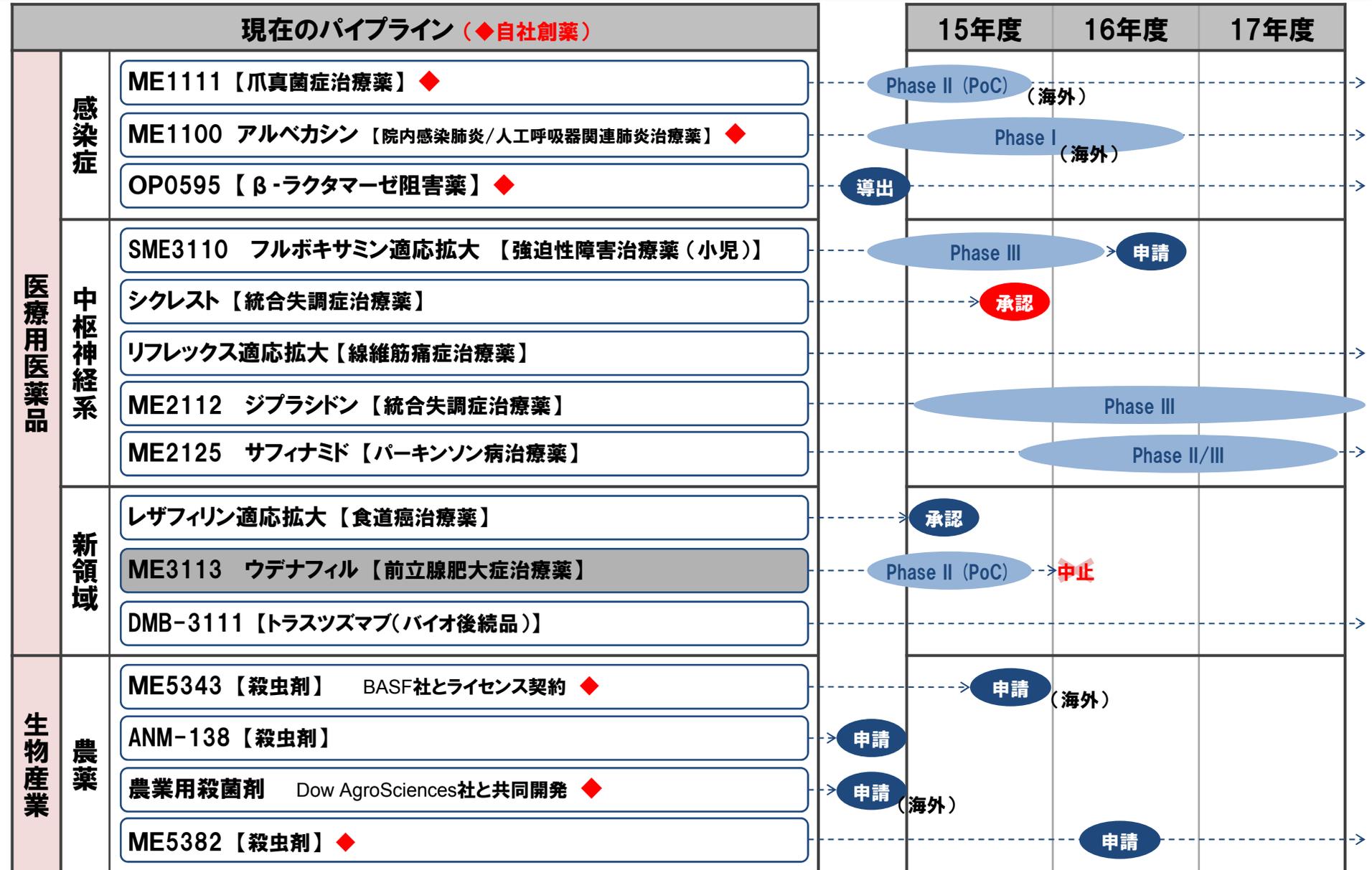
中枢神経系領域  
感染症

医薬品  
ジェネリック

生物産業  
(農薬・動物薬)

海外

- 「リフレックス」を中心とした主力品拡大
- 新規発売品目の普及強化
  - ・統合失調症治療薬「シクレスト」
  - ・アレルギー性疾患治療薬 ビラスチン（一般名）
  - ・COPD治療薬「ウルティプロ」「シーブリ」
- 重点領域・重点顧客を中心とした展開
  - ・既存品の拡大
  - ・品目ラインアップの充実
    - 抗精神病薬「オランザピン」など
  - ・病院へのアプローチの強化
- 営業力強化と構造改革の継続
  - ・品目の選択と集中
  - ・重点エリアへの人的資源の集中
  - ・原価低減、特売費の見直し
- 国内事業に匹敵する中核事業として拡大  
(詳細はスライドNo. 17)



1

優位事業の強化と新たな成長への挑戦

2

環境変化に対応しうる収益力の強化

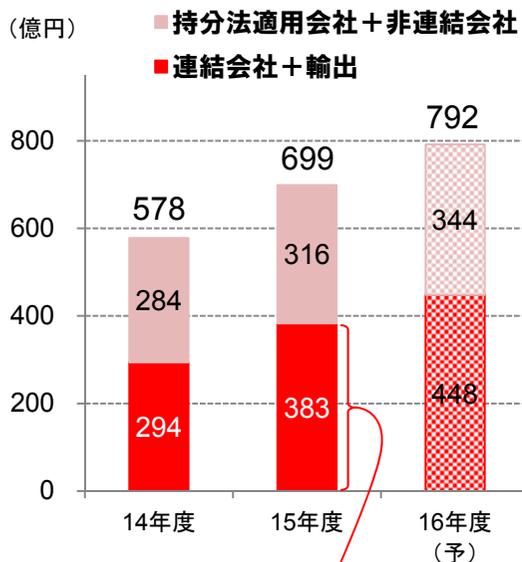
3

グローバル展開の推進

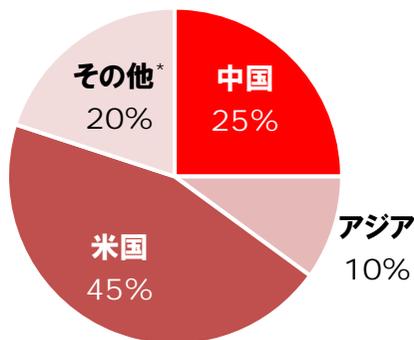
4

経営基盤の進化

## 海外売上高



## 地域別構成比



\*日本からの輸出など

牛乳  
／  
ヨーグルト

## 既存販売エリアでの一層の売上拡大

- マーケティング強化による認知向上
- 取扱店舗の拡大

チョコレート

## 成長フェーズへの転換

- 国内販売エリア・取扱店舗の拡大
- 近隣国・地域への輸出増

アイスクリーム

## 早期の収益貢献に向けた事業拡大

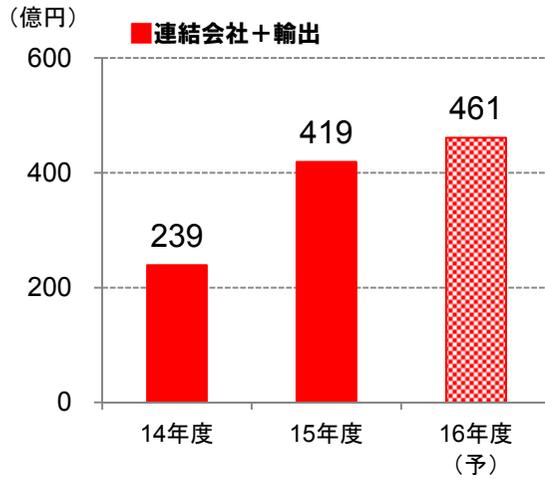
- 商品ラインアップの充実
- 店頭露出の拡大

米国

## 主力品への経営資源集中

- チョコスナックの拡大
- リージョナルチェーンの開拓

海外売上高



海外比率	14年度	15年度	16年度 (予)
	17%	25%	26%

メドライク

## 日本向け製剤生産の早期実現

- 投資も行い、日本向けに30億錠以上の供給能力を確保
- 17年度からの供給開始を目指す

アジア市場

## 中国、インド、ASEAN地域でのプレゼンス向上

- 重点品目の拡大: 「メイアクト」「アダント」など
- 海外グループ会社間やパートナー企業との連携強化によるシナジー創出

CDMO事業  
CMO

## アウトソーシング需要拡大の機を捉えて、継続的な事業拡大

- グローバル大手製薬企業からの受託拡大

\* CMO: Contract Manufacturing Organization (受託製造)  
CDMO: Contract Development and Manufacturing Organization (受託開発製造)

1

優位事業の強化と新たな成長への挑戦

2

環境変化に対応しうる収益力の強化

3

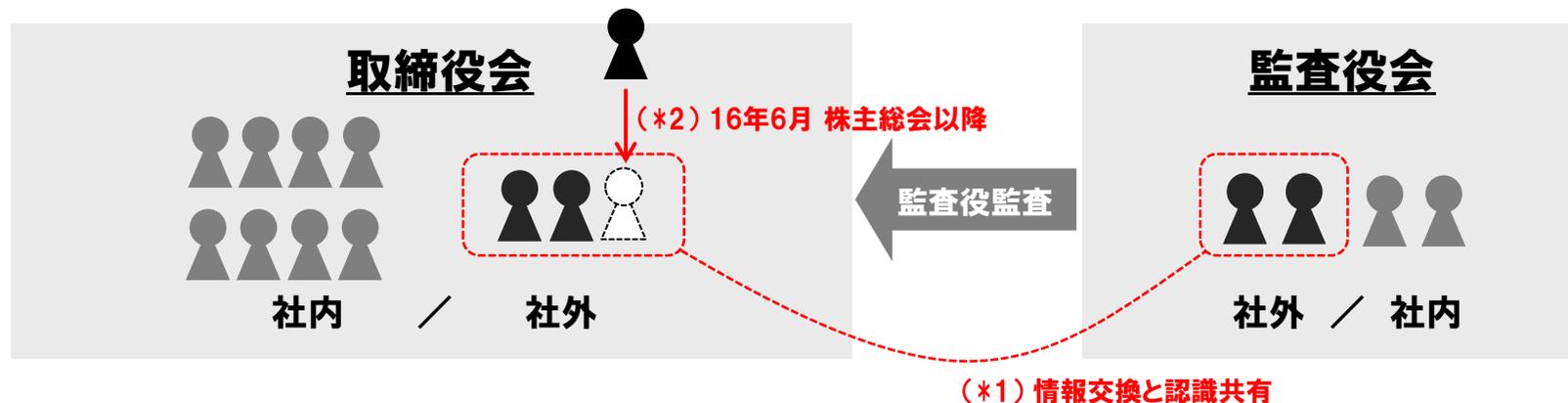
グローバル展開の推進

4

経営基盤の進化

## 1. ガバナンスのさらなる充実

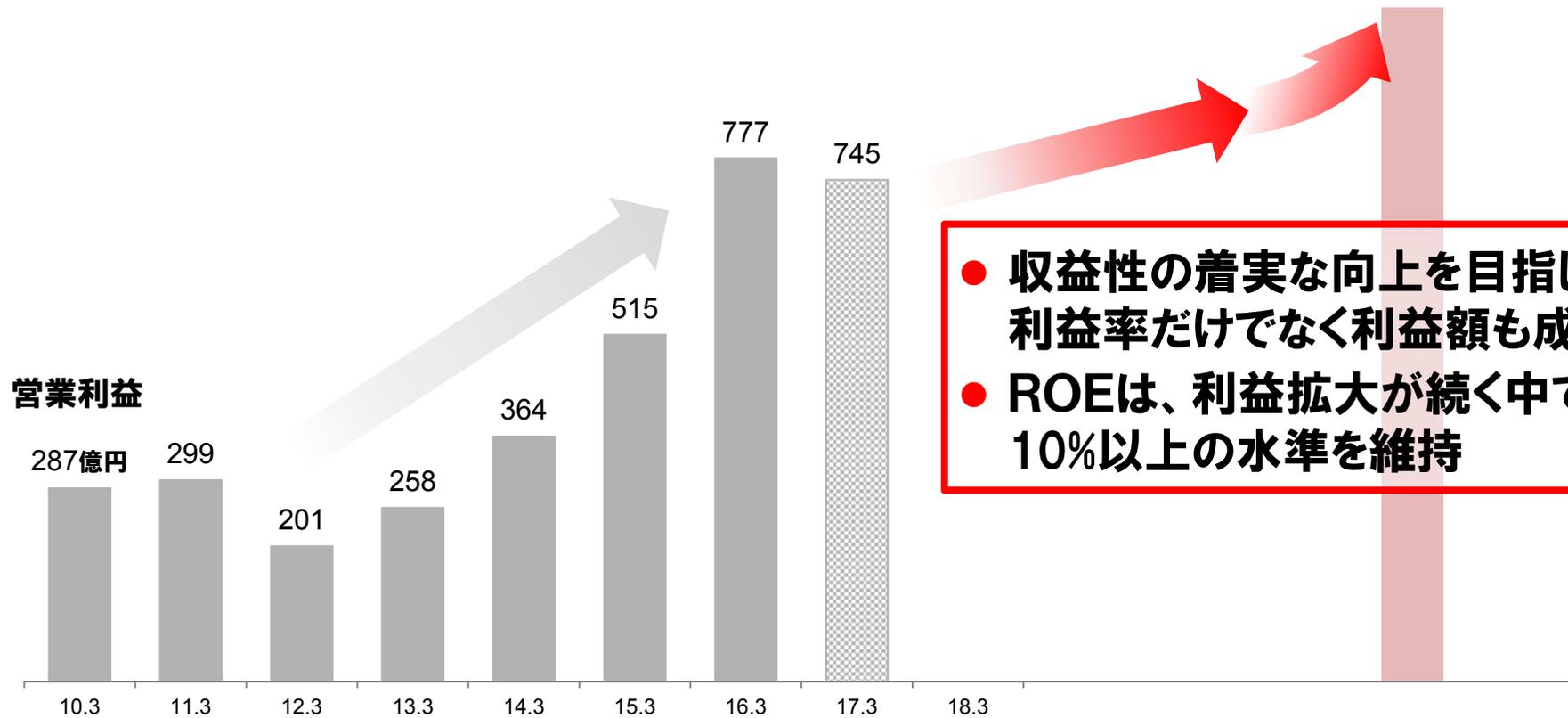
- コーポレートガバナンス方針の策定
- 取締役会評価の導入
- 社外取締役・社外監査役の会合を定期的に関催 (\*1)
- 社外取締役の増員 (\*2)



## 2. 明治ブランドを支える品質保証体制の強化



### 3. 中長期の考え方



- 収益性の着実な向上を目指し、利益率だけでなく利益額も成長
- ROEは、利益拡大が続く中でも10%以上の水準を維持

## STEP UP 17

- 残された課題を着実にクリア
- 厳しい条件でも一定の利益水準を確保し「真の収益力」を獲得

# キャッシュ・フローの使途と株主還元の考え方

**収益性の着実な向上**  
**利益率だけでなく利益額も成長**

## 営業CF

利益増による安定的な  
キャッシュ・フローの創出

### 投資

将来の成長やさらなる効率化のための投資加速

- ・コア商品の増産体制構築
- ・物流再編
- ・生産体制の最適化            など

### 株主還元

中長期的な事業見通しを踏まえ、連結配当性向  
30%を目安に、安定的継続的な利益還元

### 有利子負債

将来の成長投資のための財務基盤強化を図る



**i 100**  
**YEARS YOUNG**  
おかげさまで100周年



**meiji**

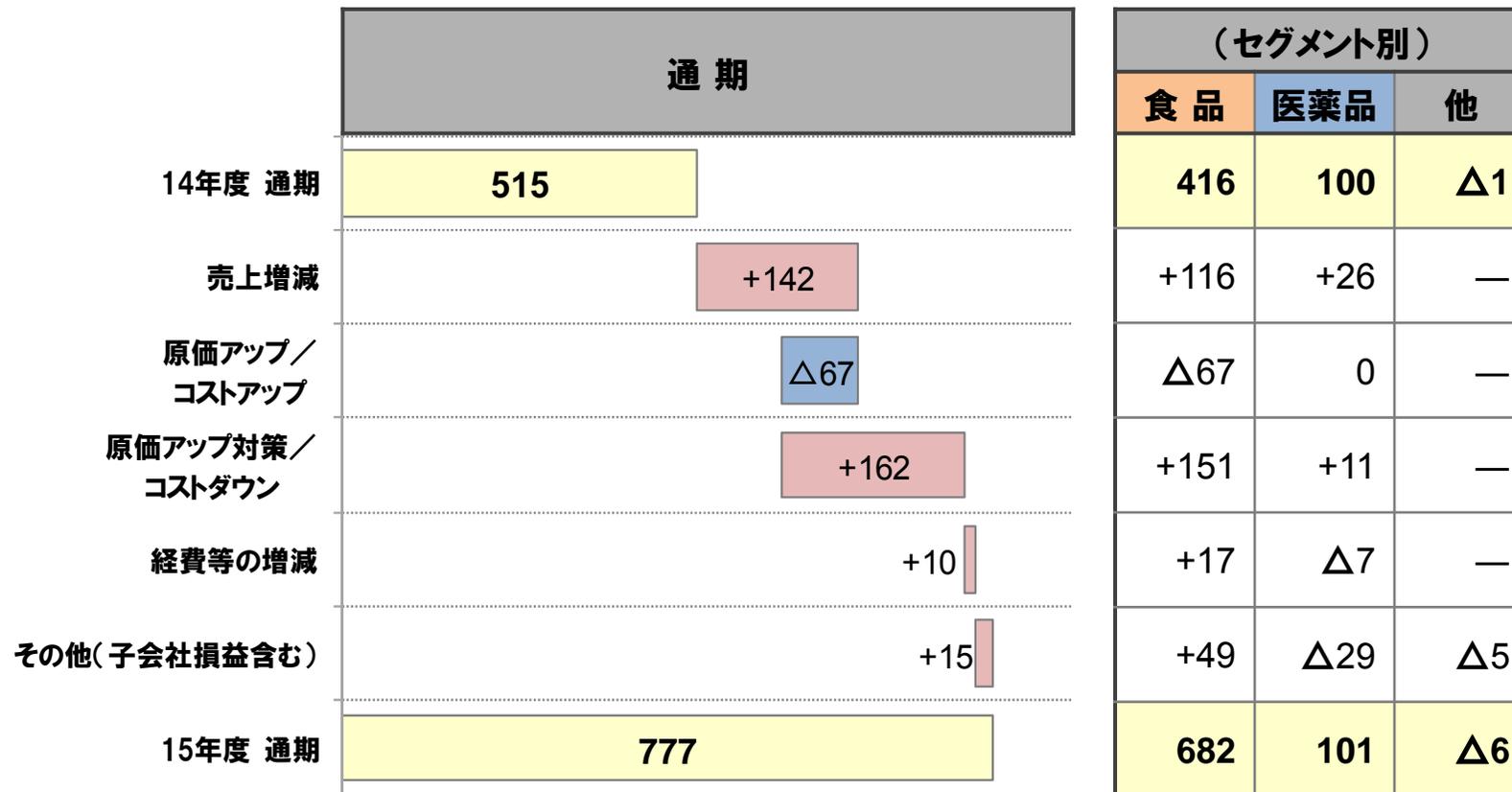


# 参考資料

# 15年度 営業利益 増減分析

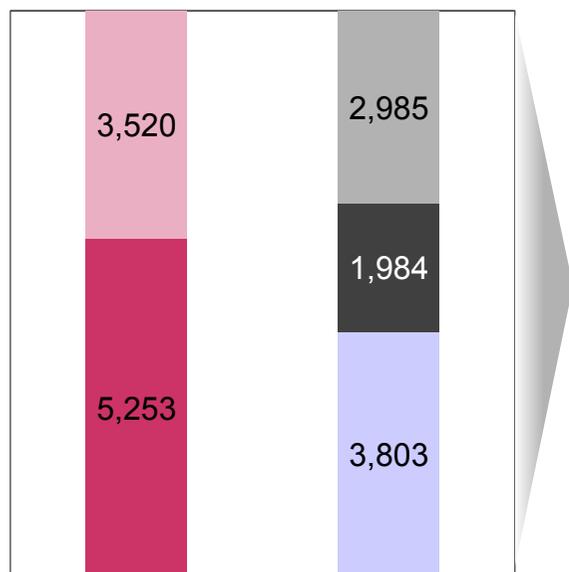


(単位:億円)



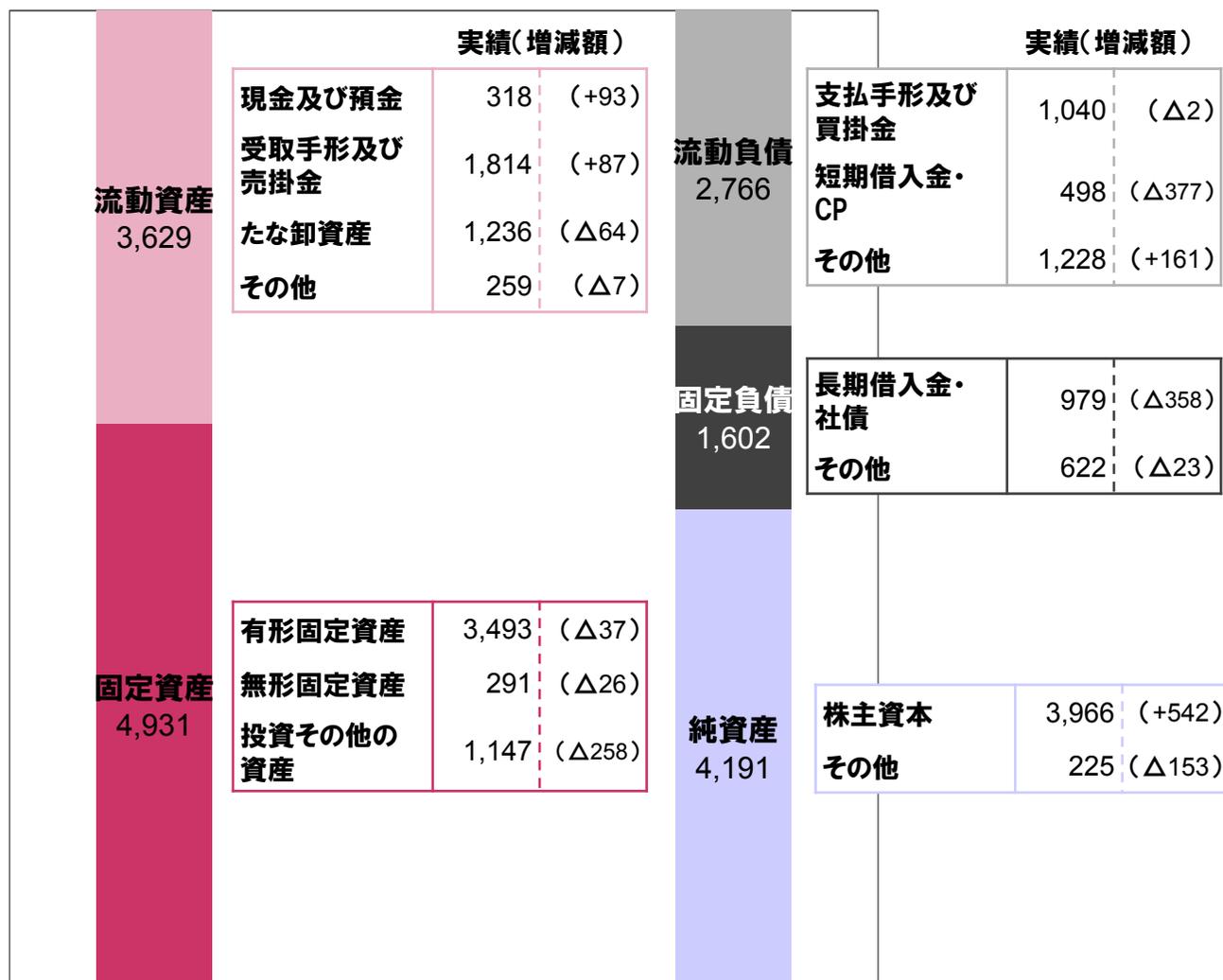
# 15年度 財政状態

2015年3月末 総資産: 8,773億円



自己資本比率: 42.2%

2016年3月末 総資産: 8,561億円



自己資本比率: 47.8%

# 16年度 計画



(単位:億円)

		上期		下期		通期	
		計画	前年同期比	計画	前年同期比	計画	前年同期比
連結	売上高	6,060	+2.3% +137	6,450	+2.1% +135	12,510	+2.2% +272
	営業利益	325	Δ2.7% Δ9	420	Δ5.4% Δ23	745	Δ4.2% Δ32
	経常利益	325	Δ8.6% Δ30	417	Δ9.9% Δ46	742	Δ9.3% Δ76
	親会社株主に帰属 する当期純利益	235	Δ29.1% Δ95	265	Δ10.0% Δ30	500	Δ20.1% Δ125
食品	売上高	5,295	+2.4% +123	5,435	Δ0.1% Δ7	10,730	+1.1% +116
	営業利益	310	+7.9% +22	340	Δ14.0% Δ55	650	Δ4.8% Δ32
医薬品	売上高	773	+1.5% +12	1,025	+16.0% +141	1,798	+9.3% +152
	営業利益	18	Δ63.6% Δ30	82	+58.7% +29	100	Δ1.2% Δ1

# 16年度 食品セグメント内 事業別計画



(単位:億円)

		上期		下期		通期	
		計画	前年同期比	計画	前年同期比	計画	前年同期比
発酵 デairy	売上高	2,545	+2.4% +59	2,534	Δ3.7% Δ96	5,080	Δ0.7% Δ36
	営業利益	193	+9.1% +16	207	Δ14.3% Δ34	400	Δ4.4% Δ18
加工食品	売上高	923	Δ6.2% Δ61	871	Δ6.5% Δ60	1,794	Δ6.4% Δ121
	営業利益	37	+7.5% +2	23	Δ8.6% Δ2	60	+0.8% +0
菓子	売上高	704	+0.4% +2	933	+3.3% +29	1,637	+2.0% +32
	営業利益	31	+18.0% +4	97	Δ3.4% Δ3	128	+1.1% +1
栄養	売上高	500	+1.5% +7	471	+1.6% +7	971	+1.5% +14
	営業利益	64	+16.3% +9	40	Δ2.2% Δ0	105	+8.3% +8

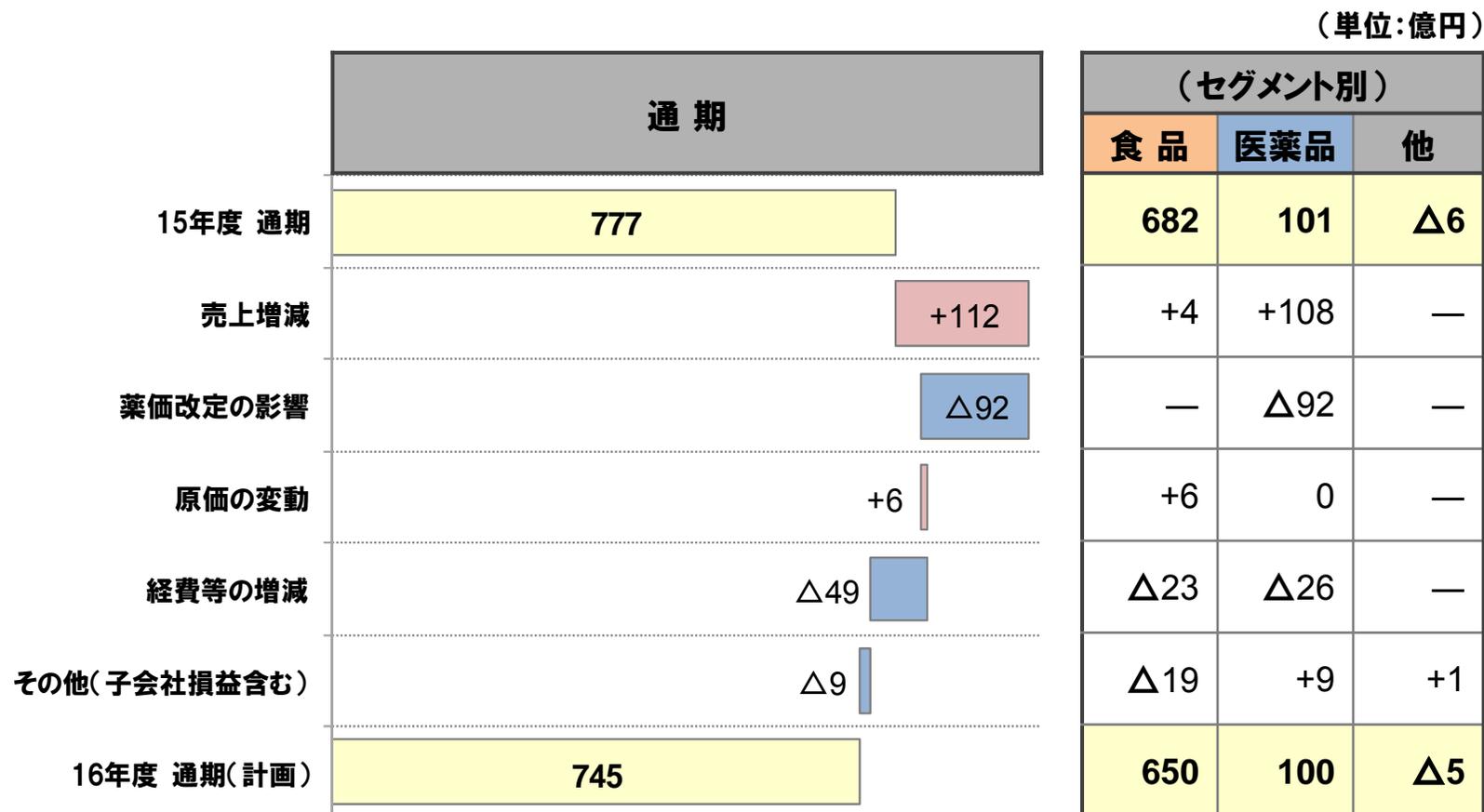
# 16年度 食品セグメント内 事業別計画



(単位:億円)

		上期		下期		通期	
		計画	前年同期比	計画	前年同期比	計画	前年同期比
その他	売上高	1,800	+5.1% +87	1,824	+2.5% +43	3,625	+3.8% +131
	営業利益	9	△16.9% △2	21	+2.9% +0	30	△4.4% △1
全社費用 消去および	売上高	△1,179	— +28	△1,200	— +67	△2,380	— +95
	営業利益	△26	— △8	△49	— △14	△76	— △22

# 16年度 営業利益 増減分析



(単位:億円)

		通期計画	前年同期比
連結	設備投資額	467	+10.3% +43
	減価償却費	427	+1.6% +6
	研究開発費	265	Δ2.6% Δ7
	フリーキャッシュフロー	210	— Δ743
	有利子負債	1,400	Δ5.3% Δ78
	ROE	11%	Δ2.2pt
	1株あたり配当金	90円	±0円

※前年同期比の数値は、前年の不動産売却益を除いたROEとの比較

- **主な投資：**
  - ・チョコレートの製造ライン増設
  - ・食品新研究所の建設
  - ・メドライクでの日本向け製剤生産体制の構築

(注1) 設備投資額は支払いベース

(注2) 減価償却費は無形固定資産も含む

(注3) 配当は株式分割後の株式数ベース