

# 日本ミルクコミュニティ株式会社と 雪印乳業株式会社の経営統合について

平成21年 1月27日  
於:雪印乳業株式会社



日本ミルクコミュニティ株式会社

## 目次

- 1 統合の目指す方向と経営ビジョン
- 2 持株会社の設立
- 3 統合シナジーの創出
- 4 シナジーを具体化する戦略
- 5 目標数値

# 1. 統合の目指す方向と経営ビジョン

## 統合の目指す方向

### 乳業メーカーとしての役割発揮

消費者への優れた商品の提供

価値ある商品の創出

酪農基盤の安定

酪農生産者

消費者

経済環境変化

食糧需給変化

市場環境変化

消費構造変化

環境変化の時代

## 経営ビジョン

生産者と消費者と共に  
「乳(New)」コミュニティを育む

生産者の「想い」への  
こだわり

- 「価値ある乳」の  
生産販売
- 高品質な国産「乳」  
の提供
- 生産基盤の安定

「乳」への  
こだわり

消費者の「笑顔」への  
こだわり

- 安全・安心・品質
- 乳の健康・栄養
- 乳のおいしさ
- 食育
- 表示と情報開示

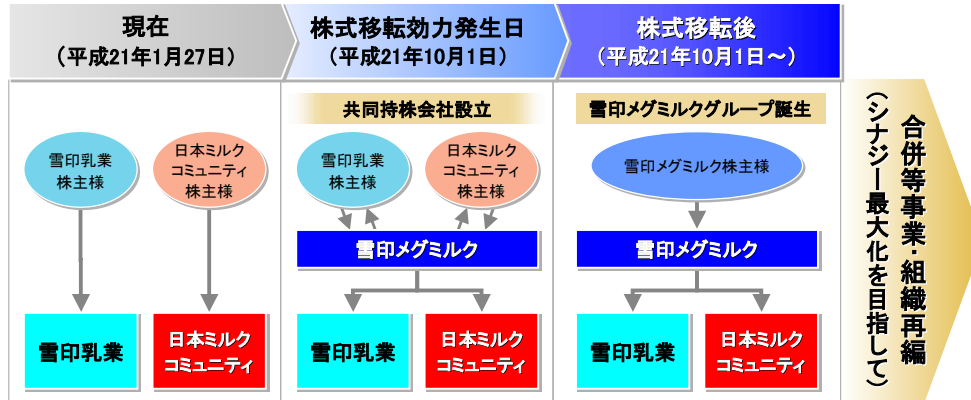
「コミュニティ」は生産者から取引先、消費者までをつなぐ有機的ネットワーク

4

## 2. 持株会社の設立

## 共同持株会社設立と事業・組織再編

- 共同持株会社設立により、シナジー効果の早期実現を目指す。
- 共同持株会社設立後、シナジー効果最大化を目指して、早期に合併等事業・組織再編を進める。



6

## 共同持株会社設立までのスケジュール

平成21年1月27日	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 統合契約締結承認取締役会(両社)</li> <li>■ 統合契約締結(両社)</li> </ul>
平成21年3月31日	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 定時株主総会基準日(両社)</li> </ul>
平成21年4月9日(予定)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 株式移転決議取締役会(両社)</li> <li>■ 株式移転計画締結(両社)</li> </ul>
平成21年6月24日(予定)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 株式移転計画承認定時株主総会(両社)</li> <li>■ 株式移転計画承認種類株主総会(日本ミルクコミュニティ)</li> </ul>
平成21年9月25日(予定)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 東京証券取引所上場廃止日</li> <li>■ 札幌証券取引所上場廃止日</li> </ul>
平成21年10月1日(予定)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 共同持株会社設立登記日(効力発生日)</li> <li>■ 共同持株会社株式上場日</li> </ul>

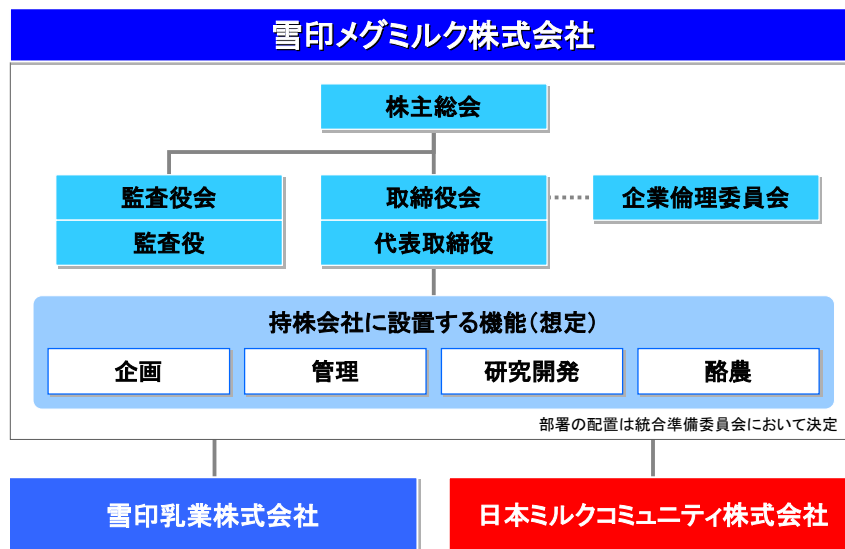
7

## 共同持株会社の概要

1	商号	雪印メグミルク株式会社 (MEGMILK SNOW BRAND Co., Ltd.)
2	設立年月日	平成21年10月1日(予定)
3	本店所在地	(本社)東京都新宿区本塩町13番地 (登記上本店)北海道札幌市東区苗穂町6丁目1番1号
4	資本金	200億円
5	代表取締役	代表取締役会長 小原 實 代表取締役社長 高野瀬 忠明
6	統合の方法	株式移転による共同持株会社設立
7	割当交付株式数	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 雪印乳業普通株式1株に対して持株会社株式0.2株</li> <li>■ 日本ミルクコミュニティ普通株式1株に対して持株会社株式0.48株</li> <li>■ 日本ミルクコミュニティA種類株式1株に対して持株会社株式0.96株</li> </ul> <small>※共同持株会社の単元株式数は、100株といたします</small>
8	上場取引所	東京証券取引所、札幌証券取引所

8

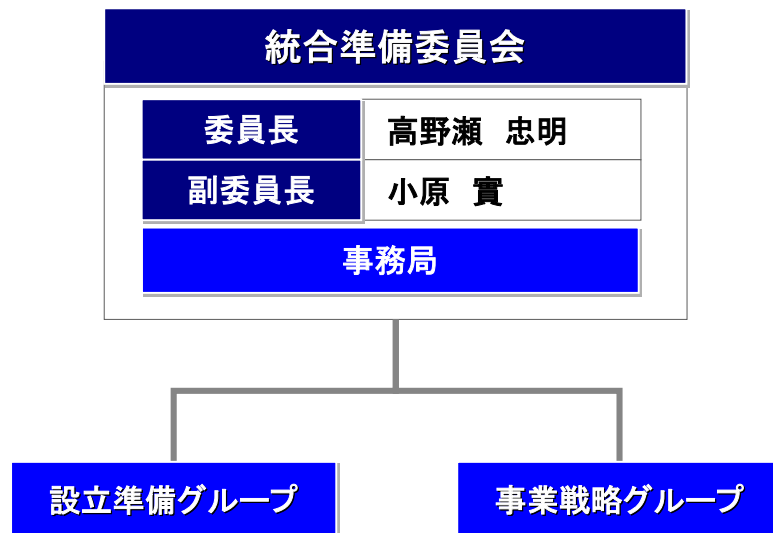
## 共同持株会社組織体制(イメージ図)



9

### 3. 統合シナジーの創出

#### 統合準備委員会によるシナジー戦略構築



## 主力商品市場シェア


雪印乳業株式会社		日本ミルクコミュニティ株式会社	
商品分野	市場シェア	商品分野	市場シェア
バター	43.2% (1位)	牛乳	8.2% (2位)
プロセスチーズ	25.8% (1位)	乳飲料	21.3% (2位)
ナチュラルチーズ	16.7% (1位)	ヨーグルト	9.3% (3位)
マーガリン	42.7% (1位)	天然果汁	12.4% (1位)

(注) 市場シェアは日本ミルクコミュニティ株式会社及び雪印乳業株式会社調べ。  
いずれも平成19年度 家庭用商品シェア

12

## 強固な事業基盤を持つ乳・乳製品

おいしい顔。



雪印北海道100  
雪印

ナチュラルチーズ

笑顔のそばに



MEGMILK

牛乳・乳飲料



プロセスチーズ




ヨーグルト



デザート



機能的食品・育児品等



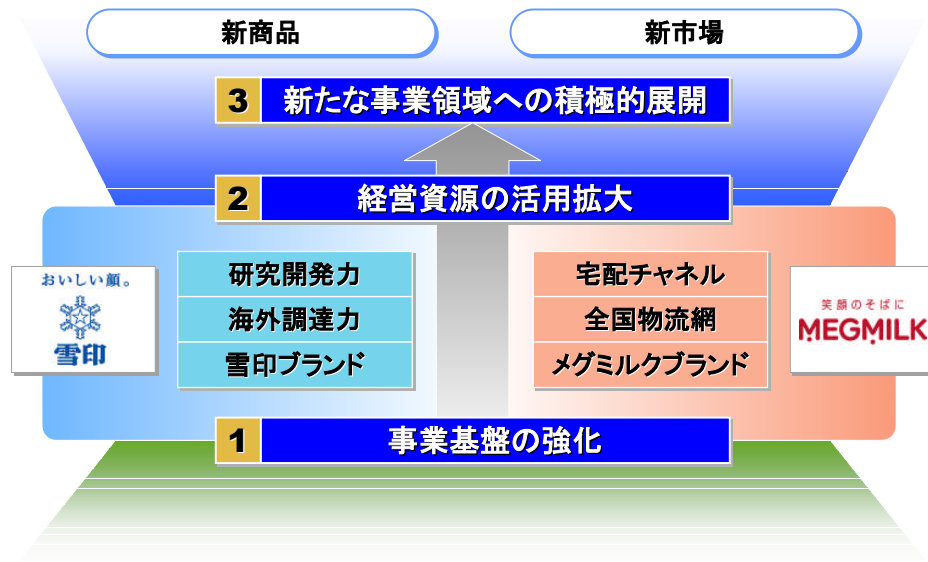
バター・マーガリン



天然果汁・野菜飲料

13

## シナジー効果創出の考え方

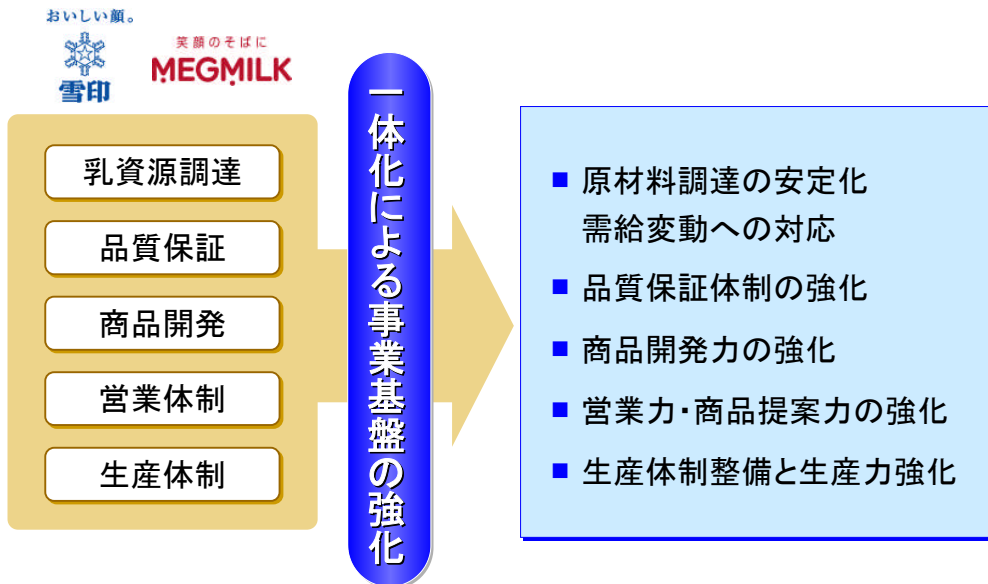


14

## 4. シナジーを具体化する戦略

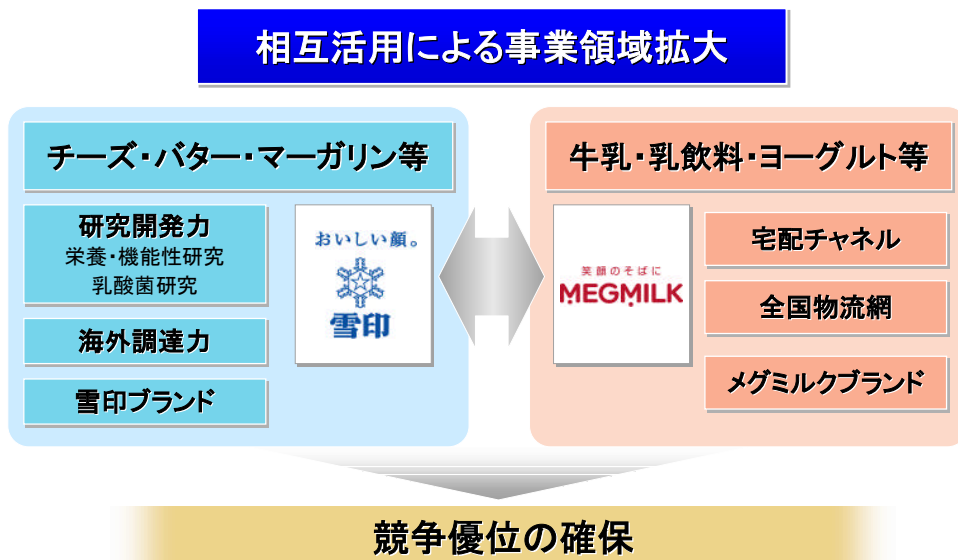


## ① 事業基盤の強化



16

## ②-1 経営資源の活用拡大



17

## ②-2 経営資源の活用拡大(商品戦略)

### 市乳分野

- 乳飲料、ヨーグルト、デザート等の商品力強化
- 生産体制整備による収益力強化

### カテゴリー・ナンバーワン戦略

乳飲料

ヨーグルト

ナチュラル  
チーズ

デザート

### 乳食品 分野

- 研究開発成果活用と生産力強化による  
ナチュラルチーズの戦略展開
- 乳資源価値を極大化する商品構成構築

18

## ③ 新たな事業領域への積極的展開

### 新商品

#### 商品カテゴリーの枠を超えた商品開発

- 栄養・機能性食品事業
- 新ブランド商品

### 雪印メグミルクグループ

おいしい顔。



笑顔のそばに

MEGMILK

#### 新しい販売チャネルへの挑戦

- 新規事業への進出
- 海外マーケットへの展開

### 新市場

19

## 投資戦略

- シナジー実現、新事業領域創造のための「攻め」の投資
- 事業基盤拡大のための長期的視点での大型投資
- 研究開発、ブランドへの戦略的投資

シナジー効果創出

20

## 5. 目標数値

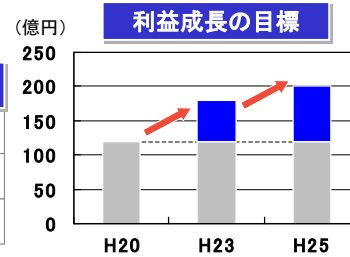
## 計数目標

### 1 経営目標(連結)

	平成20年度見込み	平成23年度目標	平成25年度目標
売上高	5,250億円	5,600億円	5,900億円
営業利益	120億円	180億円	200億円
EBITDA	240億円	360億円	410億円

### 2 利益成長目標(平成20年度対比)

	平成23年度	平成25年度
利益成長目標	60億円	80億円
利益拡大	120億円	170億円
投資コスト	▲60億円	▲90億円



※経営目標及び利益成長目標は、一定の前提に基づく現時点の想定であり、中期経営計画発表の際には変更となる場合があります。

22

ご参考:両社の概要

## 両社の会社概要

	雪印乳業株式会社	日本ミルクコミュニティ株式会社																										
事業内容	乳製品、油脂の製造・販売等	牛乳、乳製品の製造・販売等																										
設立年月日	昭和25年6月10日	平成15年1月6日																										
本店所在地	北海道札幌市東区苗穂町 6丁目1番1号	東京都新宿区富久町10番5号																										
代表者	代表取締役社長 高野瀬 忠明	代表取締役社長 小原 寛																										
上場取引所	東京証券取引所 札幌証券取引所	—																										
発行済株式総数	303,802,153株 (平成20年9月末)	普通株式 10,500,000株 A種種類株式 10,000,000株 (平成20年3月末)																										
主要株主 及び 持株比率	<table border="0"> <tr><td>全国農業協同組合連合会</td><td>10.36%</td></tr> <tr><td>伊藤忠商事株式会社</td><td>6.10%</td></tr> <tr><td>日本トラスティ・サービス</td><td>5.67%</td></tr> <tr><td>信託銀行株式会社</td><td></td></tr> <tr><td>農林中央金庫</td><td>4.79%</td></tr> <tr><td>日本マスタートラスト信託銀行株式会社</td><td>3.97%</td></tr> </table> (平成20年9月末)	全国農業協同組合連合会	10.36%	伊藤忠商事株式会社	6.10%	日本トラスティ・サービス	5.67%	信託銀行株式会社		農林中央金庫	4.79%	日本マスタートラスト信託銀行株式会社	3.97%	<table border="0"> <tr><td><b>普通株式</b></td><td></td></tr> <tr><td>全国農業協同組合連合会</td><td>40.00%</td></tr> <tr><td>雪印乳業株式会社</td><td>30.00%</td></tr> <tr><td>全国酪農業協同組合連合会</td><td>20.00%</td></tr> <tr><td>農林中央金庫</td><td>10.00%</td></tr> <tr><td><b>A種種類株式</b></td><td></td></tr> <tr><td>農林中央金庫</td><td>100.00%</td></tr> </table> (平成20年3月末)	<b>普通株式</b>		全国農業協同組合連合会	40.00%	雪印乳業株式会社	30.00%	全国酪農業協同組合連合会	20.00%	農林中央金庫	10.00%	<b>A種種類株式</b>		農林中央金庫	100.00%
全国農業協同組合連合会	10.36%																											
伊藤忠商事株式会社	6.10%																											
日本トラスティ・サービス	5.67%																											
信託銀行株式会社																												
農林中央金庫	4.79%																											
日本マスタートラスト信託銀行株式会社	3.97%																											
<b>普通株式</b>																												
全国農業協同組合連合会	40.00%																											
雪印乳業株式会社	30.00%																											
全国酪農業協同組合連合会	20.00%																											
農林中央金庫	10.00%																											
<b>A種種類株式</b>																												
農林中央金庫	100.00%																											

24

## 財務状況(平成19年度連結)

	雪印乳業株式会社	日本ミルクコミュニティ株式会社
売上高	2,869億円	2,470億円
営業利益	81億円	30億円
当期純利益	69億円	23億円
総資産	2,068億円 (平成20年9月末)	1,178億円 (平成20年3月末)
純資産	678億円 (平成20年9月末)	299億円 (平成20年3月末)

※ 日本ミルクコミュニティ株式会社は会社法第444条第3項の適用を受けず、上記連結財務数値は、監査法人の監査を受けておりません。

25

おいしい顔。



笑顔のそばに  
**MEGMILK**

26

本資料には、雪印乳業株式会社、日本ミルクコミュニティ株式会社及び経営統合後の共同持株会社に関する予想、見通し、計画、目標などの将来に関する記述が含まれています。これらの記述は、雪印乳業株式会社と日本ミルクコミュニティ株式会社とが本資料作成時までに入手した情報に基づき、本資料作成時点における予想値を基礎とし、かつ一定の前提と仮定をおいてなされているものです。これらの記述やその前提ないし仮定は、将来において不正確であることが判明したり、将来実現しない可能性があります。また、本資料は記載された計画数値や施策の実現を確約するものではありません。

本資料に記載されている雪印乳業株式会社、日本ミルクコミュニティ株式会社以外の企業などに関わる情報は、公開情報などから引用したものであり、かかる情報の正確性、完全性などについて雪印乳業株式会社、日本ミルクコミュニティ株式会社は何らの検証も行っておらず、また、これらを保証するものではありません。

27