雪印メグミルクグループ

2020年3月期 決算説明
「グループ中期経営計画 2022」

2020年5月13日（水）

本日の内容

1. 2020年3月期 連結業績結果・「グループ中期経営計画 2019」
2. 「グループ中期経営計画 2022」
3. 2021年3月期 連結業績予想

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

① 2020年3月期 連結業績結果・「グループ中期経営計画 2019」

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

2020年3月期 連結業績結果

（億円、%）

［経営成績］	2019年3月期	2020年3月期	増減額	前期比	予想比
売上高	6,033	6,134	100	101.7	100.2
営業利益	172	179	7	104.5	104.0
経常利益	190	196	6	103.5	103.6
純利益※	107	121	14	113.1	105.8

※親会社株主に帰属する当期純利益

（予想は2020年2月7日決算短信発表時に公表したもの）

［配当］	普通配当	40円	連結配当性向	22.3%

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

連結業績推移

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

総 括

1. **コストアップ対応の不足**
2. **マーケティング投資効率の悪化**
3. **市乳事業の業績停滞**

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

② 「グループ中期経営計画 2022」

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

国内生乳生産量推移（全国）

資料：農林水産省「牛乳乳製品統計」、当社見通し

国内生乳生産量は2019年度より、増産に転じる見通し

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

家計消費支出における乳製品支出動向

※乳製品計：牛乳、粉ミルク、バター、チーズ、ヨーグルトの合計　出典：総務省「家計調査」（二人以上世帯支出金額）

国内乳製品支出は堅調に推移

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

世界の乳製品消費量の動向

注：バターを除く、生乳換算数量　資料：FAOSTAT

世界の乳製品消費量は拡大

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

環境認識

10

「乳の国際化」が進展

乳製品の自由貿易拡大

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

「グループ中期経営計画2022」の位置付け

11

	第1ステージ	第2ステージ	第3ステージ
	2017～2019	2020～2022	2023～2026
位置付け	Transformation（変革）の始動 グループ経営の始動・推進	Transformation（変革）の加速 グループ経営の展開強化	Renewal（進化）へ グループ経営の加速・進化
役　割	・収益基盤の複数化キャッシュフローの最大化 ・生産体制進化への着手	・グループ収益基盤の確立 ・生産体制進化の本格始動	・4事業分野における収益の安定的創出 ・生産体制進化の加速

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

「グループ中期経営計画2022」取組の柱

12

「中期経営計画 2022」取組みの柱

1. 生産性改革の推進
2. 事業構造改革の断行
3. 生産体制進化の本格始動

基盤としてのグループ経営

- グループ経営の展開強化
- グループの持続的発展に向けた取組み

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

中期経営計画 定量目標

13

目標経営指標（連結）

（億円）

	2020年 3月期実績	2023年 3月期目標	伸長率 (2020年3月期比)
売上高	6,134	6,400	104.3%
営業利益 (利益率)	179 (2.9%)	220 (3.4 %)	122.2%
EBITDA	341	410	120.0%

収益認識基準を反映したものではありません。

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

「グループ中期経営計画2022」事業別取組み

14

乳製品	1. 乳製品事業分野	バター、油脂、 チーズ（国内・海外）
市乳	2. 市乳事業分野	牛乳・乳飲料、ヨーグルト、 果汁・野菜・清涼飲料、 デザート
ニュートリション	3. ニュートリション事業分野	粉ミルク（国内・海外）、 機能性食品 など
飼料・種苗	4. 飼料・種苗事業分野	飼料、 種子（牧草・飼料作物・野菜）、 造園 など

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［乳製品事業分野］

「グループ中期経営計画2022」事業別取組み

15

乳製品

【乳製品セグメント】 ニュートリション事業を含む

（億円、%）

	2020年3月期	2023年3月期（見込）	増減額	伸長率（2020年3月期比）
売上高	2,490	2,750	+260	110.4
営業利益	115	140	+25	121.7

- 家庭用バターの生産・販売拡大
- チーズ事業の戦略的拡大

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

磯分内工場バター新棟の操業開始

- ◆ 2021年度　磯分内バター新棟本格稼働
- ◆ 最新の生産設備による効率化と増産体制の整備

※新棟の完成予想図

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

家庭用バターの生産・販売計画

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

当社家庭用チーズの販売拡大

◆ 国内家庭用チーズ市場は底堅い需要を背景に堅調に推移

市場：インテージSCI

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

当社業務用チーズの販売拡大

1. ソフトチーズの拡大
2. 国産ナチュラルチーズの拡大
3. 価格改定・プロダクトミクス改善の推進

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

大樹工場の生産体制強化

1 ユーティリティ設備
増産に向けた排水・取水・電力設備強化

2 さけるチーズ
AI自動検品による更なる効率化と増産対応

3 カマンベール
増産に向けた新棟建設と効率化投資

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

さけるチーズの更なる市場拡大

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

チーズのボーダレス展開

雪印オーストラリア（SBA）

ユニコーンブランドを中心に主に大手量販チャネルで展開。

アダーデライツオーストラリア（UDA）

プレミアムタイプのカビ系・オーガニック商品など高付加価値商品を製造。業務用販売チャネル、高級食品チャネルで展開。

雪印メグミルクインドネシア（MSBI）

スライスチーズ、ブロックタイプを中心に展開。オンリーワン商品のソフトチーズも業務用で展開。

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

3社のチーズ販売物量推移

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［市乳事業分野］
「グループ中期経営計画2022」事業別取組み

24

市乳

【飲料・デザート類セグメント】

（億円、%）

	2020年3月期	2023年3月期（見込）	増減額	伸長率（2020年3月期比）
売上高	2,839	2,800	▲39	98.6
営業利益	52	60	+8	115.4

- ヨーグルト・デザート事業の戦略的拡大
- 牛乳類事業の構造改革

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［市乳事業分野］
ヨーグルト事業の戦略的拡大

25

市乳

機能性ヨーグルトの展開強化

ガセリ菌SP株ヨーグルト商品群

機能性表示食品

内臓脂肪を減らす

特定保健用食品

内臓脂肪を減らすのを助ける

乳酸菌ヘルベヨーグルト

機能性表示食品

目や鼻の不快感を緩和する

ヨーグルト市場初　目・鼻（めはな）対策のヨーグルト

※「目や鼻の不快感を緩和する」機能で、機能性表示食品の届出が完了

届出番号：E9

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［市乳事業分野］

ヨーグルト事業の戦略的拡大

26

当社ヨーグルト事業の販売拡大

◆ 当社家庭用ヨーグルトは堅調に推移

市場：インテージSCI

2020年7月1日修正　2019年度当社売上の2011年度比

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［市乳事業分野］

デザート事業の戦略的拡大

27

市場シェアNo.1の堅持

1 ルナ物産デザート新棟稼働

生産体制整備

ルナ物産外観

2 商品ラインナップ見直しによる収益力強化、新たな基幹商品育成

差別化された個食タイプの強化

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

市乳事業（飲料デザート類セグメント）の営業利益推移

◆ 営業黒字化は定着

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

牛乳類事業 構造改革の目標

２０２６年度末までに
営業利益黒字化を達成する

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

市乳

牛乳類事業黒字化への取組

1 付加価値向上取組

◆差別化・付加価値商品の開発・導入

2 コストダウンの取組

◆ＰＢを含めた低採算商品の見直し

◆生産体制の最適化

◆ロジスティクス最適化

V (Value) ↑

C (Cost) ↓

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

市乳

差別化・高付加価値商品の開発・導入

◆キャップ付容器の導入

付加価値アップ
おいしさ、容器機能の向上

容量適正化

新価格設定

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［市乳事業分野］
牛乳類事業の構造改革

32

生産体制の最適化

◆名古屋工場の生産終了と豊橋工場への統合（2020年3月）

◆より効率的な市乳事業生産体制へ

豊橋工場外観

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［ニュートリション事業分野］
「グループ中期経営計画2022」事業別取組み

33

【ニュートリション事業分野】

（億円、%）

	2020年3月期	2023年3月期	増減額	伸長率（2020年3月期比）
売上高	184	210	+26	114.1
（内訳）				
機能性食品	54	76	+21	140.7
粉ミルク等	129	134	+5	103.8

- 粉乳事業（国内・海外）の競争力強化
- 機能性食品事業の利益創出

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［ニュートリション事業分野］
粉乳事業（国内･海外）の競争力強化

34

国内粉乳（育児品）事業の競争力強化

1 ブランドロイヤリティ向上

◆顧客接点の拡大と浸透

育児用液体ミルク
◆「ビーンスターク 液体ミルクすこやかＭ１」の発売

2 母乳研究の推進と商品開発

3 生産基盤の強化

乳児用 液体ミルク

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［ニュートリション事業分野］
機能性食品事業の利益創出

35

業績推移と目標

機能性食品の当社売上・営業利益推移

注：機能性食品事業の単純合算

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

【飼料・種苗セグメント】

（億円、%）

	2020年3月期	2023年3月期	増減額	伸長率（2020年3月期比）
売上高	437	440	+3	100.7
営業利益	10	10	0	100.0

- 飼料事業の効率化・高品質化
- 種苗事業の戦略的拡大

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

合弁会社設立による新工場建設

◆ホクレンくみあい飼料株式会社と雪印種苗株式会社による合弁会社設立と新工場建設

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

［飼料種苗事業分野］
種苗事業の戦略的拡大

38

牧草・緑肥作物 業界No.1を堅持

◆野菜・緑肥作物、微生物事業の拡大

◆新研究棟を活用した新品種開発の推進

雪印種苗(株) 北海道研究農場新研究棟

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

中期経営計画 定量目標

39

投資および財務状況等の見通し

項目	中計2019 水準(目処)	中計2019 実績	中計2022 水準(目処)
設備投資額（3年計）	約770億円	約640億円	約860億円
連結ROE	8%以上	7.1%	8%以上
連結自己資本比率	40%以上	47.3%	50%以上
連結配当性向	20%以上	22.3%	20～30%
連結有利子負債残高	約750億円（2019年度末）	693億円（2019年度末）	約780億円（2022年度末）

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

自己資本比率・有利子負債・格付け

2010年3月期～ **BBB+**

2019年3月期～ **A−**

[株式会社格付投資情報センター]

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

設備投資額の実績と見込

10年間で 約2,800億円

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

キャッシュフロー

営業CF
約970億円

設備投資	成長投資　460億円 通常投資　400億円
財務安定性	自己資本比率　50%以上 有利子負債残高　780億円以下
株主還元	連結配当性向　20～30%

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

3つの使命を果たし、ミルクの新しい価値を創造することにより、
社会に貢献する企業であり続けます。

未来は、ミルクの中にある。

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

雪印メグミルクグループ 持続的成長に向けた取組

CSR領域	CSR重要課題（マテリアリティ）
食と健康	乳（ミルク）による食と健康への貢献
酪農	持続可能な酪農への貢献
環境	環境負荷の低減
人と社会	多様な人材が活躍できる職場の実現
	地域社会への貢献

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

③ 2021年3月期 連結業績予想

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

2021年3月期 連結業績予想

46

（億円、%）

［経営成績］	2020年3月期	2021年3月期（予想）	増減額	前期比
売上高	6,134	6,200	+65	101.1
営業利益	179	190	+10	105.6
経常利益	196	205	+8	104.2
純利益※	121	130	+8	106.9

※親会社株主に帰属する当期純利益

［配当］	普通配当	40円	連結配当性向	20.8%

雪印メグミルク

Copyright © Megmilk Snow Brand Co.,Ltd. All Rights Reserved.

本本資料に記載されている業績予想などの将来に関する記述は、現時点で入手可能な情報に基づき、当社が判断した見通しであり、その達成を当社として約束する趣旨のものではありません。また、実際の業績等は、業況の変化等により、本資料の予想数値と異なる場合があります。
また、予想には新型コロナウイルスによる影響額は織り込んでおりません。