



未来は、ミルクの中にある。

雪印メグミルク

証券コード
2270

個人投資家様 会社説明会

2018年12月
雪印メグミルク株式会社



目次

1. 会社概要・沿革
2. 事業内容
3. 雪印メグミルクグループ 長期ビジョン&中期計画
 - (1) グループ長期ビジョン2026
 - (2) グループ中期経営計画2019
 - (3) 2018年3月期の連結業績 (初年度実績)
 - (4) 2019年3月期の連結業績予想 (2年目計画)
 - (5) 2019年3月期上期業績結果
 - (6) 中期経営計画の進捗
4. CSR経営

1 会社概要・沿革

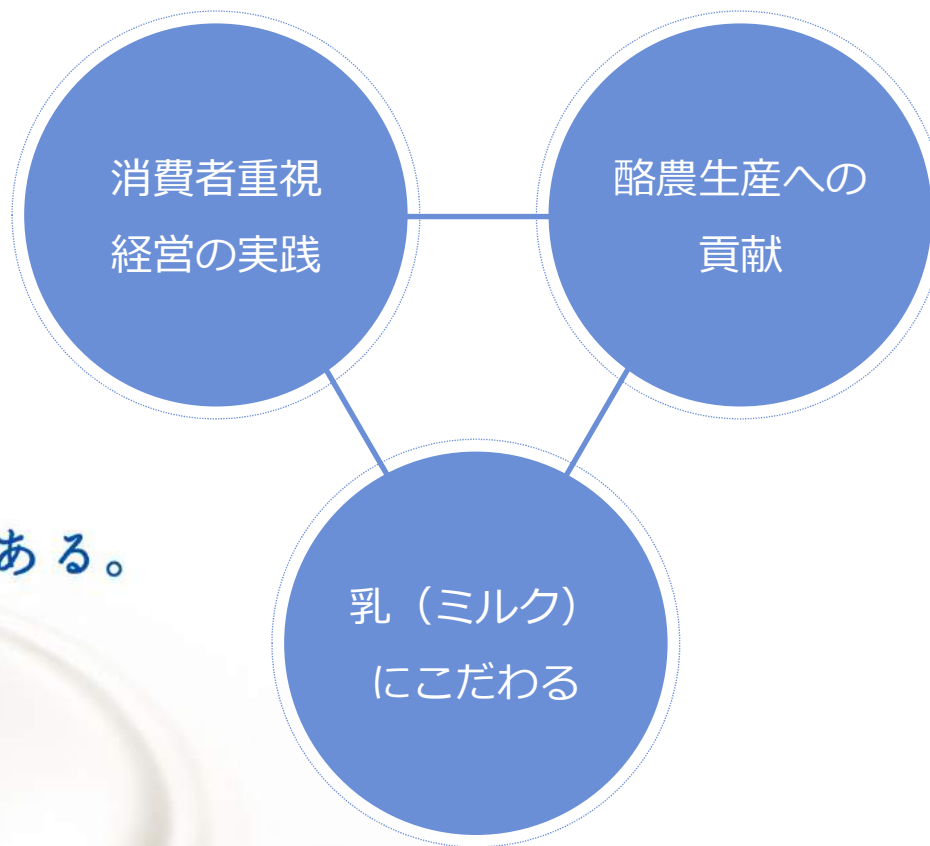


グループ企業理念 [1]

雪印メグミルクグループは、
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。

「コーポレートスローガン」

未来は、ミルクの中にある。



グループ企業理念 [2]



コーポレート
シンボルマーク

会社概要

商号	雪印メグミルク株式会社 MEGMILK SNOW BRAND Co.,Ltd.
設立年月日	2009年（平成21年）10月1日
所在地	（本社）東京都新宿区四谷本塩町5番1号 （登記上本店）北海道札幌市東区苗穂町6丁目1番1号
資本金	200億円
従業員数	5,009名（連結、2018年（平成30年）3月31日）
上場取引所	東京証券取引所、札幌証券取引所
代表取締役社長	西尾 啓治

沿革 [1]

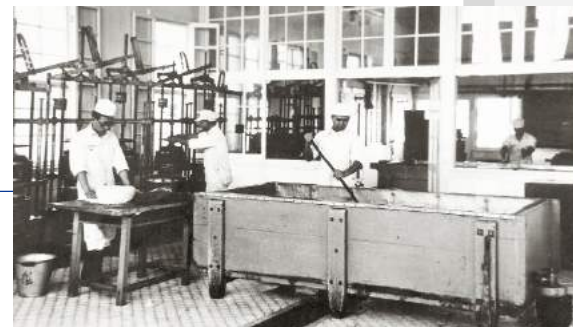
雪印メグミルクの歴史は 北海道バターから始まりました

創業と同時にバター製造を開始。集乳体制を整え、分離機の使い方から指導した。1926年(昭和元年)に近代的工場ができてからは、最高級品だけを「雪印北海道バター」として販売し、信頼を築いた。



日本で初めてチーズの 大規模製造を始めました

1928年(昭和3年)ごろからチーズの研究・試作、試験販売を始め、1932年(昭和7年)には工場を建設し製造をスタート。1934年(昭和9年)の発売直後から売り切れ続出の盛況で、またたく間に日本初の大規模チーズ専門工場となった。



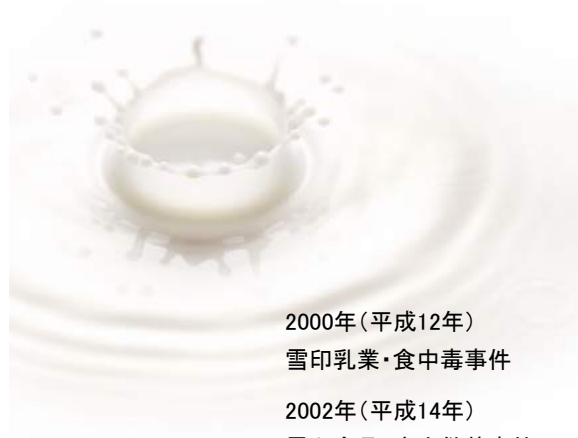
研究を通して、 ミルクの未来を拓いてきました

研究部門が設置されたのは1933年(昭和8年)のこと。加工技術や成分、乳酸菌の研究を行ってきた。その後、札幌研究所、技術研究所(現ミルクサイエンス研究所/埼玉県)、チーズ研究所(山梨県)を開設し、本格的な研究体制を整えた。



沿革 [2]

雪印メグミルク設立経緯

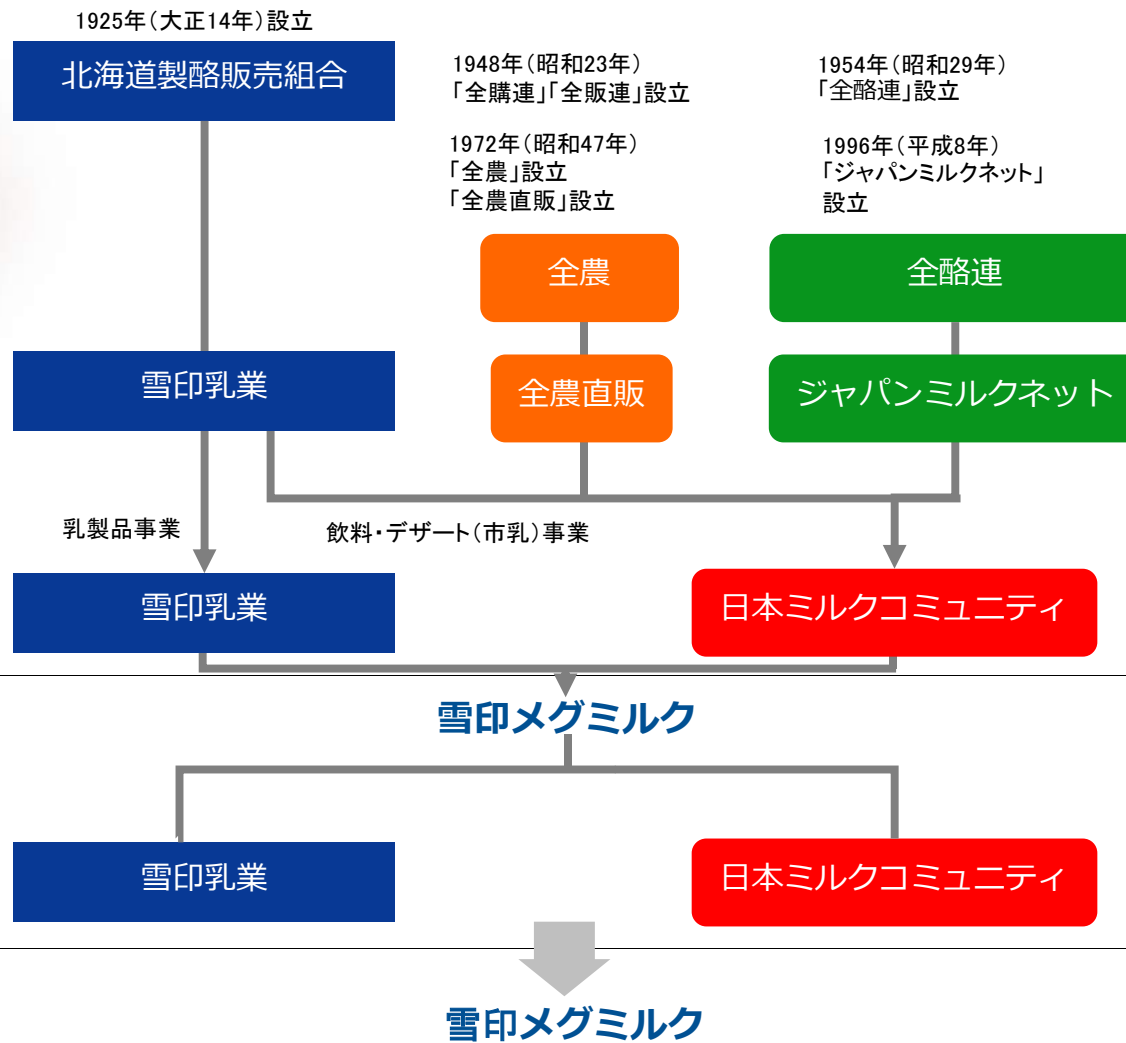


2000年(平成12年)
雪印乳業・食中毒事件
2002年(平成14年)
雪印食品・牛肉偽装事件

2003年(平成15年)1月
事業分割

2009年(平成21年)10月
経営統合

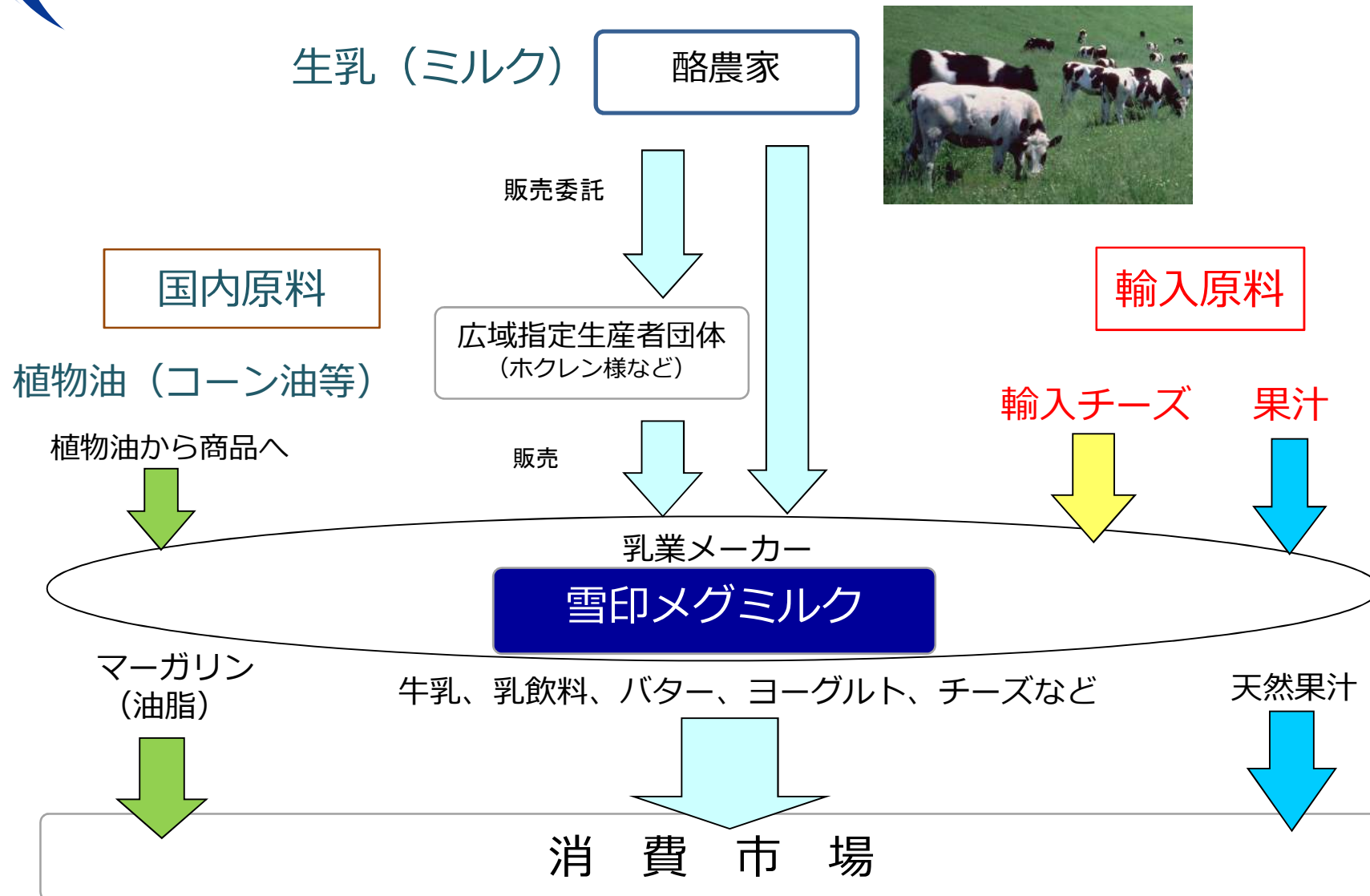
2011年(平成23年)4月
合併



2 事業内容



事業のしくみ（概要）



事業分野

事業分野と概要



未来は、ミルクの中にある。

雪印メグミルクグループ



バター、油脂、
チーズ（国内・国外）、
その他乳製品 など



牛乳・乳飲料、ヨーグルト、
果汁・野菜・清涼飲料、
デザート など



粉ミルク（国内・海外）
機能性食品、栄養剤、
機能性素材 など



飼料、種子（牧草・飼料・
作物・野菜）・造園
肥育牛 など

事業内容

雪印メグミルク
甲南油脂
八ヶ岳乳業
エスアイシステム
チェスコ
雪印オーストラリア
アダーデライツオーストラリア
雪印メグミルクインドネシア
ニチラク機械
クレスコ など

雪印メグミルク
みちのくミルク
八ヶ岳乳業
いばらく乳業
エスアイシステム
三和流通産業
直販配送
グリーンサービス
クレスコ など

雪印ビーンスターク
雪印メグミルク
台湾雪印・雪印香港
雪印上海
雪印オーストラリア
イーエヌ大塚製菓
アミノアップ化学
ベルネージュダイレクト
など

雪印種苗
雪印種苗アメリカ
道東飼料
ロイヤルファーム
RFペンケル牧場
RF青森牧場 など

グループ 企業

YBS、雪印パーラー、雪印こどもの国牧場

セグメント（会計上の区分）

乳製品セグメント

乳製品 事業分野



ニュートリション 事業分野



飲料・デザート類セグメント

市乳 事業分野

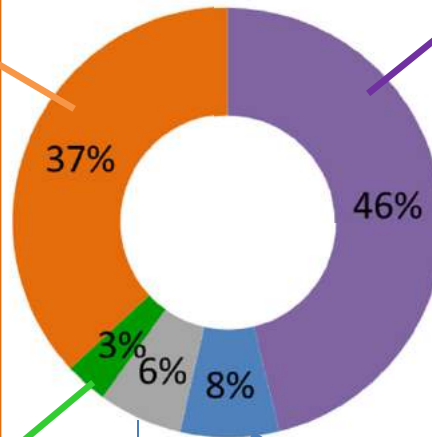


飼料・種苗セグメント

飼料・種苗 事業分野



事業分野の 売上構成比



その他セグメント

乳製品事業分野 [1]



乳製品事業分野

- 創業と同時に製造を開始したバターをはじめ、チーズとマーガリンを中心とした事業分野。
特にチーズに関しては利益の柱であり、今後も成長が期待される市場。
- 多くのロングセラー商品を持ち、主要商品についてはトップシェア。

主な商品

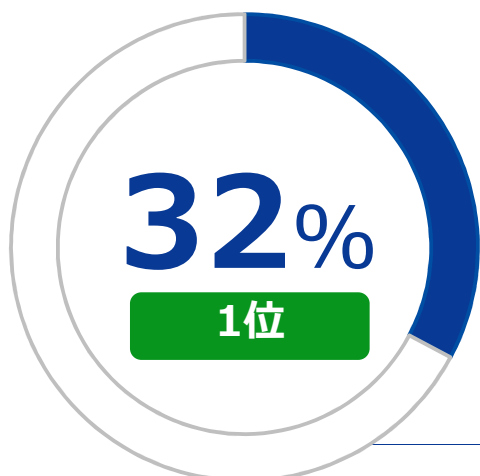
主な商品 バター、マーガリン、チーズ、練乳・スキムミルク など



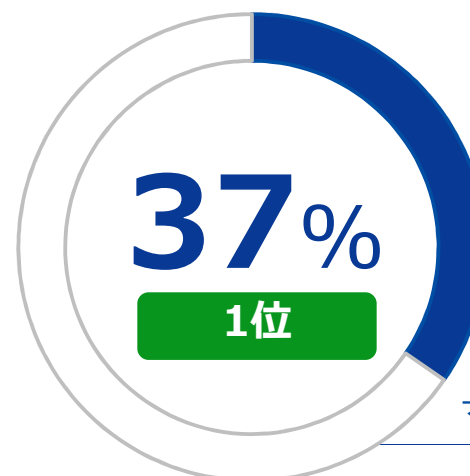
乳製品事業分野 [2]



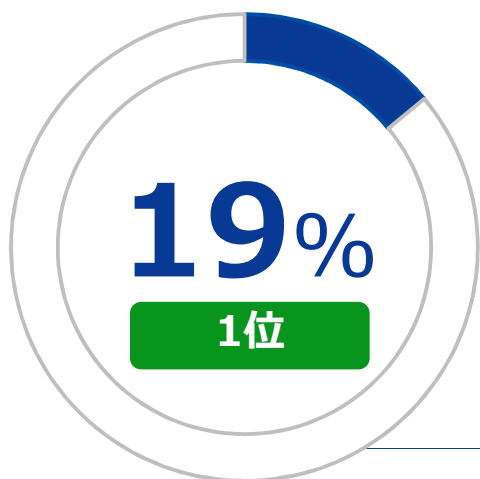
市場シェア (2018年3月期 : 金額ベース)



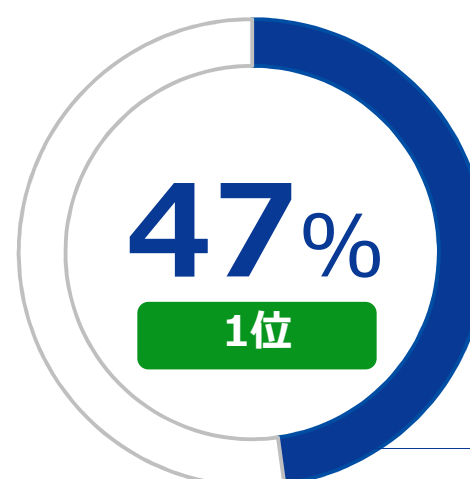
バター



マーガリン類



チーズ



スキムミルク

乳製品事業分野 [3]



事業所・グループ会社



なかべつ工場



大樹工場



雪印メグミルク (本社)



別海工場



阿見工場



雪印メグミルク イントネシア (MSBI)

- 雪印メグミルク 本社・工場
- ▲ 雪印メグミルク 研究所
- 雪印メグミルク 関係会社



アダーデライツオーストラリア



雪印オーストラリア

市乳事業分野 [1]



市乳事業分野

- 牛乳・乳飲料、ヨーグルト、果汁、デザートなどの事業分野。商品数が多く、日々食卓へ栄養と豊かさをお届けしている分野。
- 健康志向が高まるなか、「ガセリ菌SP株ヨーグルト」はドリンクタイプを中心として売上が伸長。今後もヨーグルトの成長を期待し、利益の柱へと育成を目指す。

主な商品

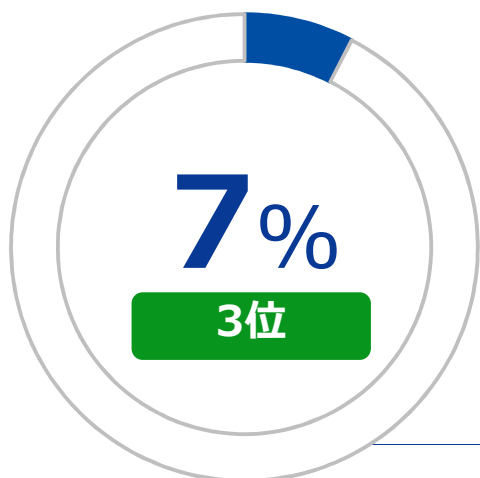
牛乳・乳飲料、ヨーグルト、果汁・野菜・清涼飲料、デザート など



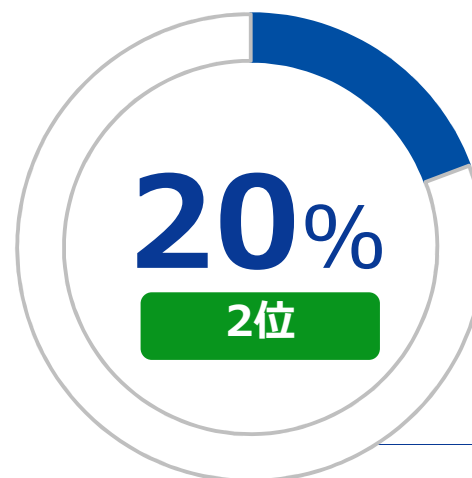
市乳事業分野 [2]



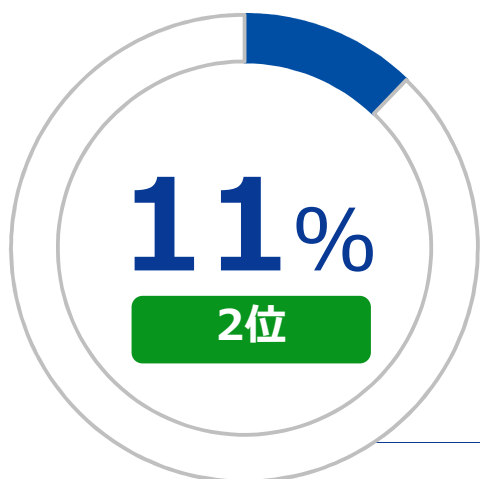
市場シェア (2018年3月期 : 金額ベース)



牛乳



乳飲料



ヨーグルト



デザート

市乳事業分野 [3]



事業所・グループ会社



札幌工場



京都工場



神戸工場

福岡工場

京都工場池上製造所

札幌研究所

ヨレサイエンス
研究所

川越工場

名古屋工場

いばら乳業

八ヶ岳乳業

雪印メグミルク
(本社)

豊橋工場



みちのくミルク



野田工場



海老名工場



- 雪印メグミルク 本社・工場
- ▲ 雪印メグミルク 研究所
- 雪印メグミルク 関係会社

ニュートリション事業分野 [1]



ニュートリション事業分野

- 乳の持つ価値の研究成果を商品化した粉ミルクや機能性食品を中心とした事業分野。
機能性食品は、雪印メグミルクが骨の健康に役立つ成分として発見した、乳たんぱく質「MBP®」を配合した商品を中心に展開。
- 健康に対する関心の高まりと幅広い年齢層を対象とする当事業は、今後の成長が大きく期待できる事業。

主な商品

粉ミルク、機能性食品 など



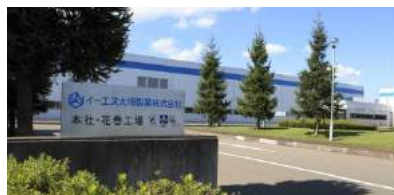
ニュートリション事業分野 [2]



事業所・グループ会社



アミノアップ化学



ミルクサイエンス研究所

イーエヌ大塚製薬(本社・花巻工場・開発研究所)



イーエヌ大塚製薬(北上工場)

札幌研究所



雪印ビーンスターク(群馬工場)



雪印オーストラリア

イーエヌ大塚製薬(東京本部)

ベルネージュ
ダイレクト



雪印貿易上海



台湾雪印

雪印ビーンスターク(本社)



雪印香港

スノー・マーケティング

- 雪印ビーンスターク 本社・工場
- ▲ イーエヌ大塚製薬 本社・工場
- 雪印メグミルク 研究所
- ★ 雪印メグミルクグループ 関係会社



飼料・種苗事業分野

- 雪印種苗（株）を中心に、生乳生産や環境保全型農業の支援に向けて展開している事業分野。
- 飼料事業では、地域性に合わせた配合飼料などを全国に提供。
種苗事業では、牧草の品種改良などに取り組み、数多くの優良品種を育成。

主な商品・サービス

飼料、種子（牧草・飼料作物・野菜）、造園 など



3

雪印メグミルクグループ 長期ビジョン&中期計画

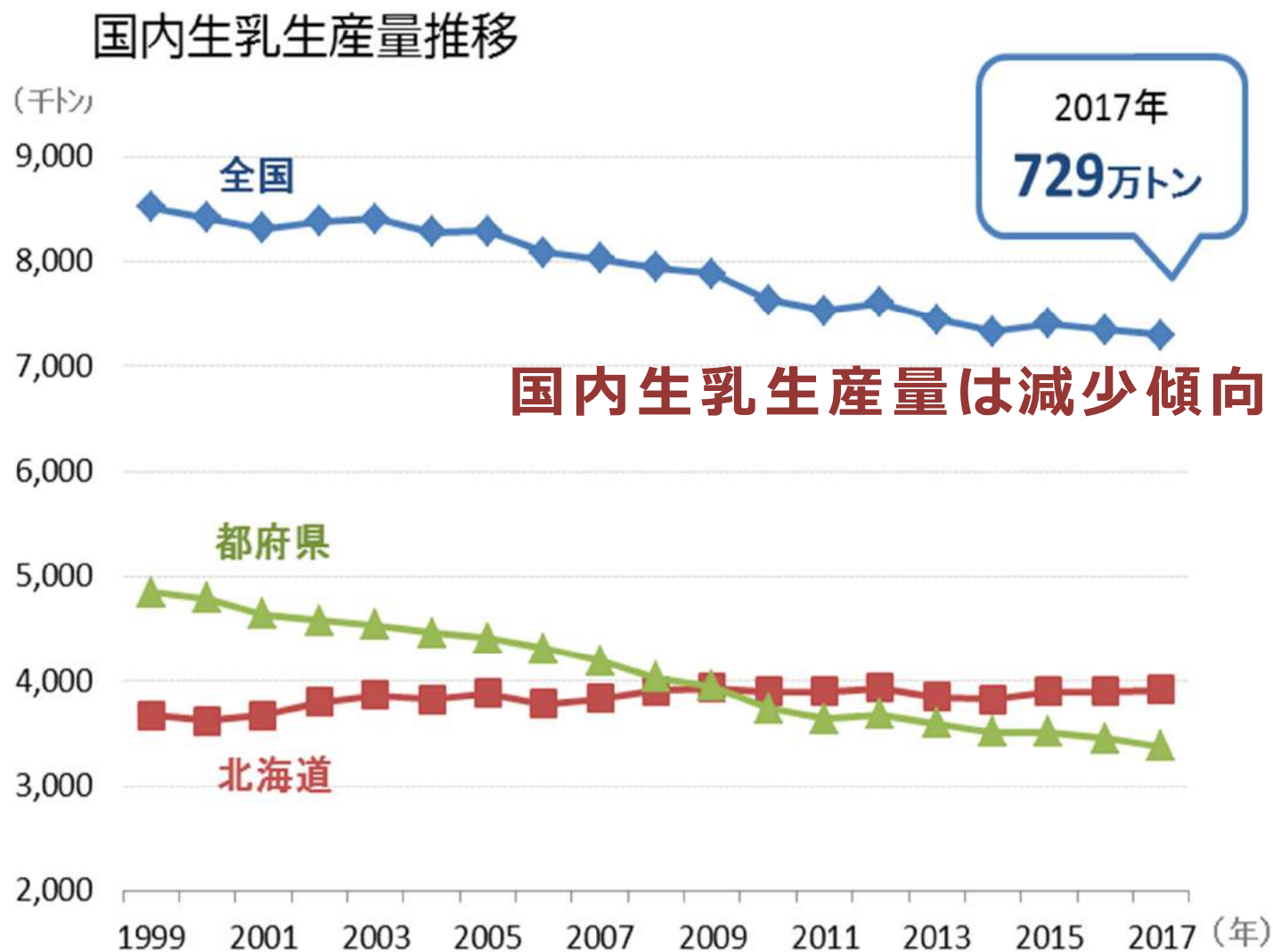


- (1) グループ長期ビジョン2026
- (2) グループ中期経営計画2019
- (3) 2018年3月期の連結業績
- (4) 2019年3月期の連結業績予想
- (5) 2019年3月期上期連結業績結果
- (6) 中期経営計画の進捗

- (1) **グループ長期ビジョン2026**
- (2) グループ中期経営計画2019
- (3) 2018年3月期の連結業績
- (4) 2019年3月期の連結業績予想
- (5) 2019年3月期上期連結業績結果
- (6) 中期経営計画の進捗



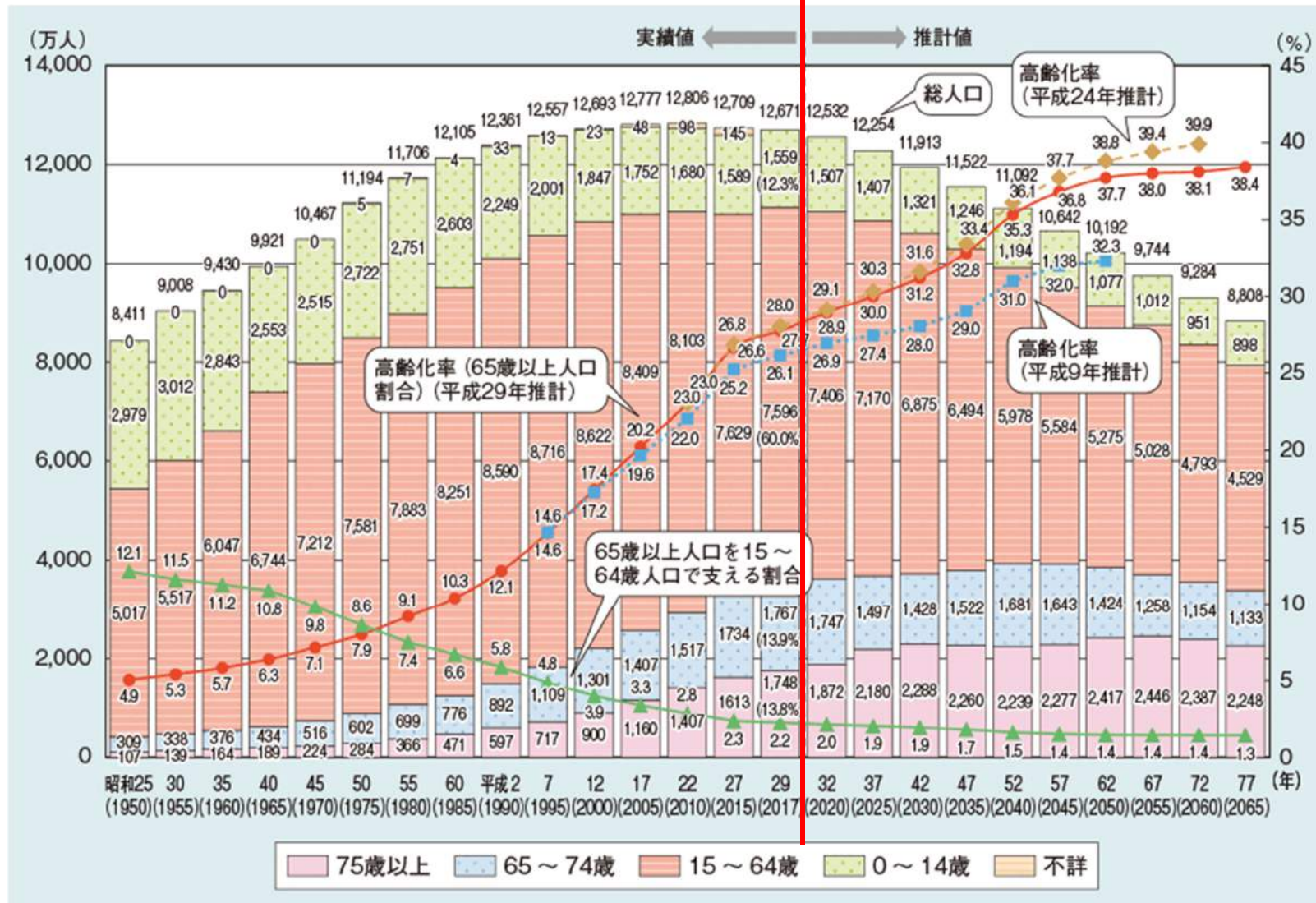
環境認識 [国内生乳生産量]



資料:農林水産省「牛乳乳製品統計」(速報)

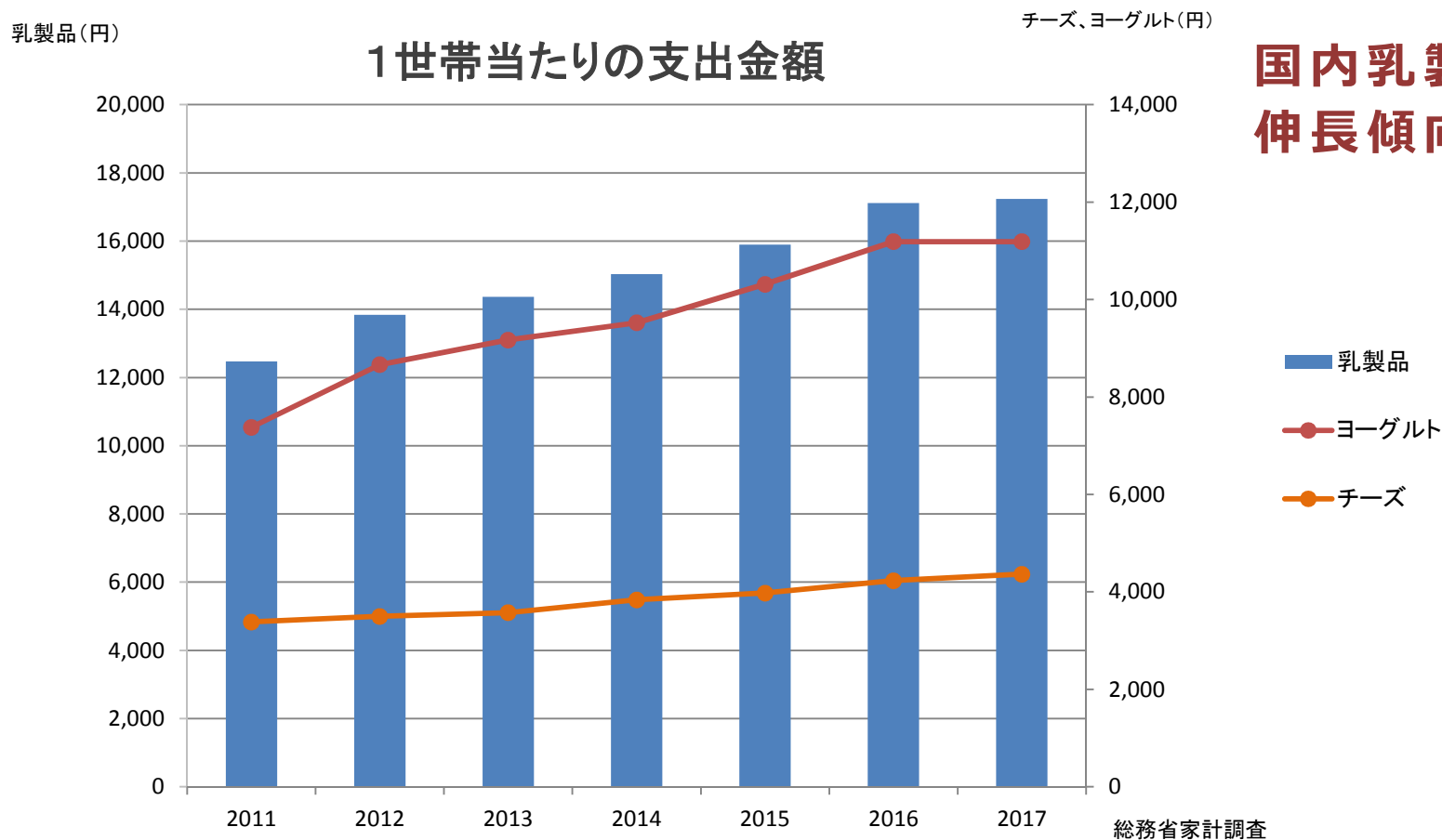
環境認識[国内の人口動態の推移]

少子高齢化が進行、高齢化率が上昇



出典：内閣府「平成30年版高齢社会白書」

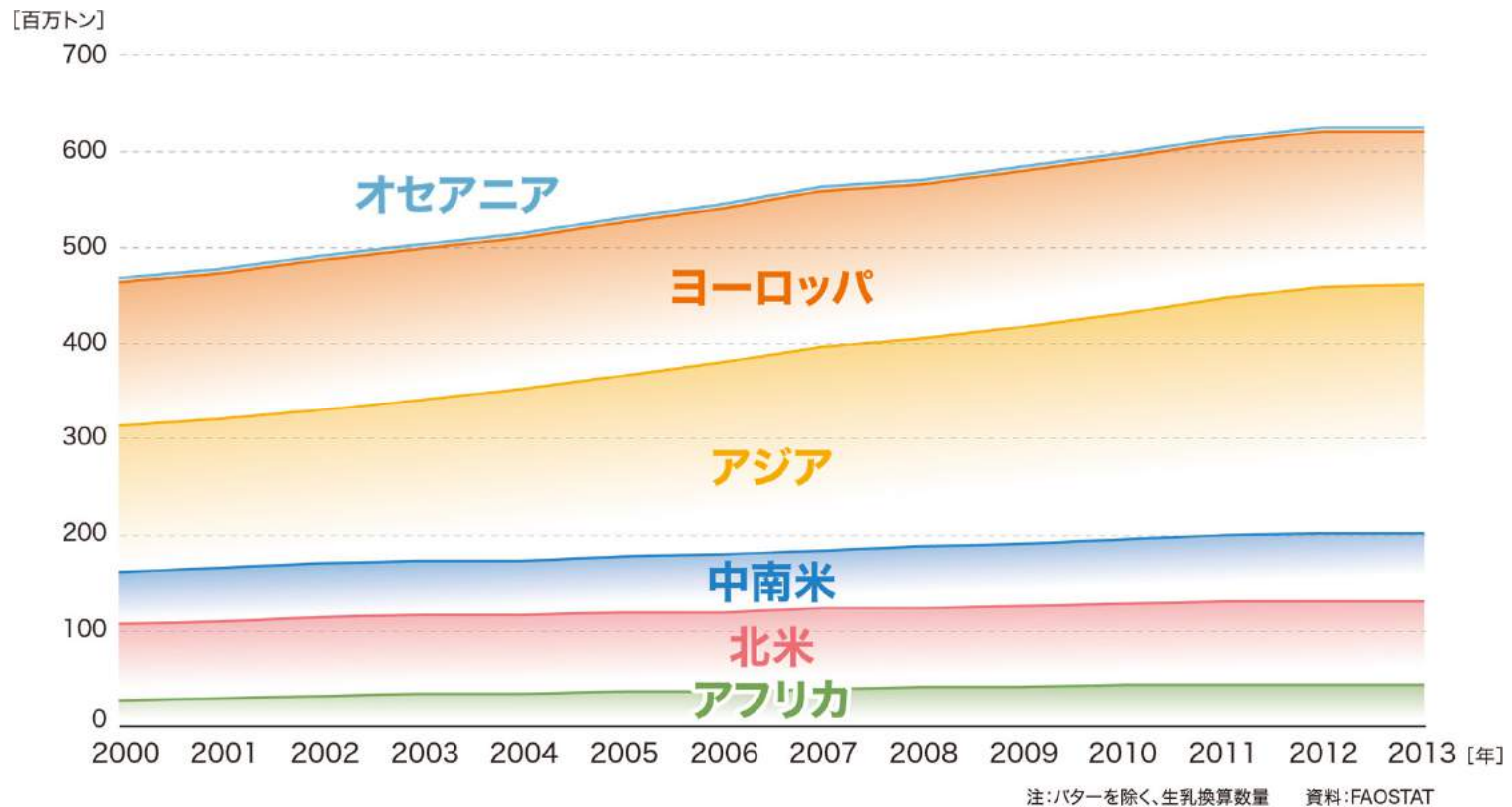
家計消費支出における乳製品支出動向



**国内乳製品市場は
伸長傾向**

環境認識 [乳製品の国際需要]

世界の乳製品消費量の動向



世界の乳製品消費量は拡大

「ミルク未来創造企業」 3つの未来



消費者

乳（ミルク）で食の未来を創造します。



酪農生産者

酪農生産者の未来に貢献します。



私たち

私たち社員の未来を拓きます。

Transformation & Renewal

「変革」、そして更なる「進化」へ



Transformation & Renewal

「変革」、そして更なる「進化」へ



事業ポートフォリオの変革

Transformation



事業成長を支える生産体制の進化

Renewal



グループ経営の推進

Group Management

総投資額

3,000億円

～

4,000億円

グループ長期ビジョン2026 [基本戦略]

事業ポートフォリオ変革の方向性



バター、油脂、
チーズ（国内・海外）

**環境変化への対応と
収益基盤の強化**



牛乳・乳飲料、はっ酵乳、
果汁・野菜・清涼飲料、デザート

**収益基盤確保、成長を牽引
する事業への構造転換**



粉乳（国内・海外）、機能性
食品 など

**新たな成長機会創出と
高収益事業への育成**



飼料、種子（牧草・飼料作物
・野菜）、造園 など

**飼料事業効率化と
種苗の主力事業への成長**

グループ長期ビジョン2026 [基本戦略]

事業ポートフォリオ変革を支える戦略



**調達・生産体制構築
競争基盤の確保**



**研究開発起点の
「ものづくり」**



**働き方改革の推進
成長支える人材の育成**



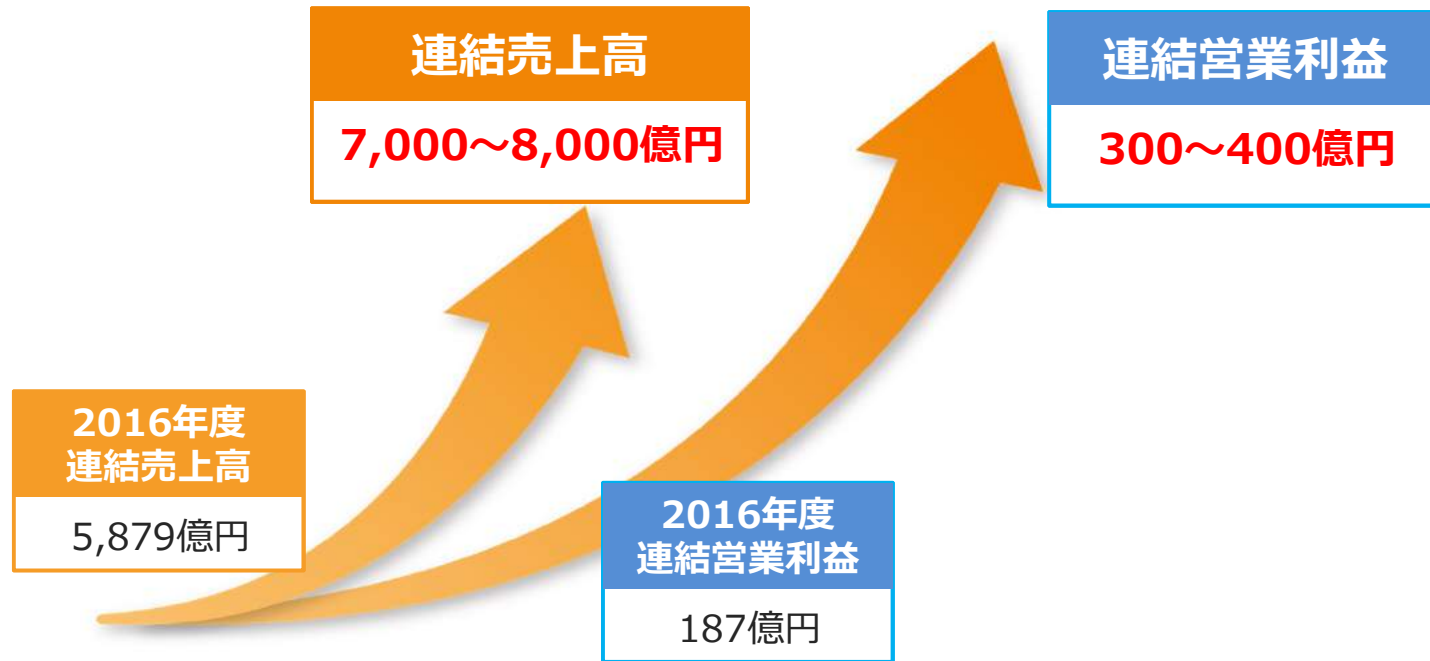
**グループ経営資源活用
競争力・総合力の最大化**

ロードマップ [3つのステージ]

	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	<p>Transformation(変革)の始動</p> <p>グループ経営の始動・推進</p>	<p>Transformation(変革)の加速</p> <p>グループ経営の展開強化</p>	<p>Renewa(進化)へ</p> <p>グループ経営の加速・進化</p>
役割	<ul style="list-style-type: none"> ・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 	<ul style="list-style-type: none"> ・収益基盤の確立 ・生産体制進化の本格始動 	<ul style="list-style-type: none"> ・4事業分野による収益の安定的創出 ・調達・生産体制の確立

経営指標

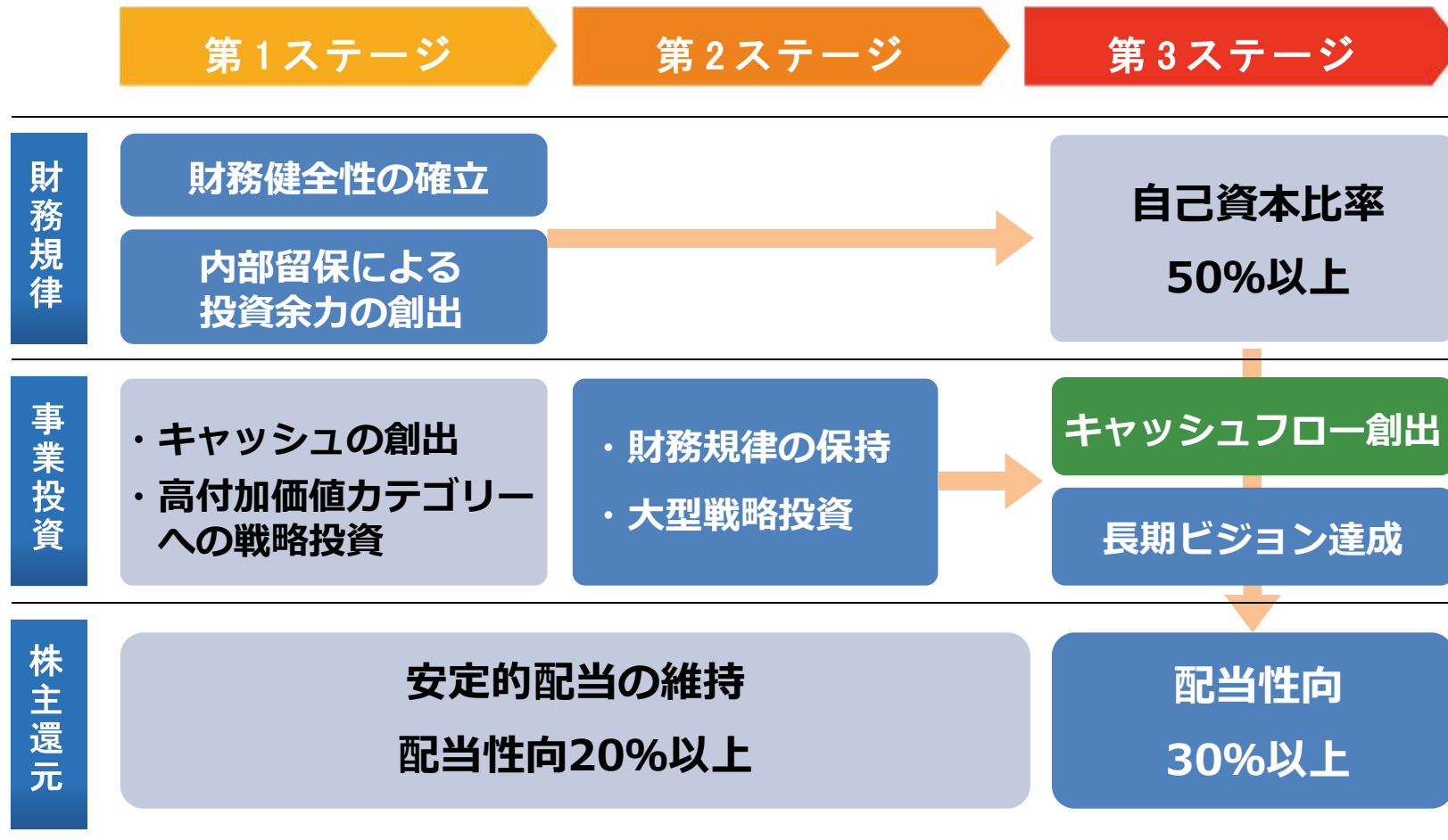
2026年度（10年後）のゴールイメージ



財務指標（目処）

連結ROE 8%以上
連結自己資本比率 50%以上 連結配当性向 30%以上

キャッシュフロー配分方針



- (1) グループ長期ビジョン2026
- (2) グループ中期経営計画2019**
- (3) 2018年3月期の連結業績
- (4) 2019年3月期の連結業績予想
- (5) 2019年3月期上期連結業績予想
- (6) 中期経営計画の進捗



Transformation(変革)の始動と グループ経営の始動・推進

基本戦略

事業ポートフォリオ変革 ～ グループ収益基盤の強化 ～

事業ポートフォリオ変革を支える戦略

- 戦略的な調達・生産体制構築による競争基盤の確保
- 研究開発起点の「ものづくり」による新たな価値の創造
- 人材の多様性を尊重した生産性の高い組織の構築
～成長を支える人材の育成と働き方改革の推進～
- グループ経営資源活用による競争力・総合力の最大化

事業ポートフォリオ変革による収益基盤の強化 [1]

事業ポートフォリオ変革

～ グループ収益基盤の強化 ～



1. バターの安定供給とブランド強化
2. チーズのボーダレス展開による更なる成長



1. 機能性を軸としたヨーグルトの戦略的拡大
2. プロダクトミックスの最適化



1. 機能性食品事業の成長モデル構築
2. 価値訴求による粉乳事業の競争力強化



1. 種苗事業の戦略的拡大
2. 飼料事業の効率化による収益性向上



主力商品群強化による市場拡大

1 バターの安定供給とブランド強化



2 家庭用主力チーズの販売強化と生産体制強化

- 大樹工場インフラ整備
- 国産ナチュラルチーズ強化
(カマンベール・さけるチーズなど)
- プロセスチーズ主力商品拡大
(6P・ベビーチーズなど)



[大樹工場]

3 業務用チーズの新市場開拓

- スライス・ダイス・シュレッドチーズの拡販
- ソフトチーズの新商品投入



事業ポートフォリオ変革による収益基盤の強化 [3]



チーズのボーダレス展開による更なる成長

1 国産商品の輸出（家庭用・業務用）



2 海外生産・海外販売拡大

- 雪印メグミルク商品展開
- 海外拠点の活用

雪印メグミルクインドネシア

プロセスチーズ拡大



雪印オーストラリア

ナチュラルチーズ拡大



事業ポートフォリオ変革による収益基盤の強化 [4]



機能的ヨーグルトの戦略的拡大

1 生産能力の増強、供給体制強化 → 80億円設備投資

◇ ドリンク

海老名工場 + 京都工場 ライン新設

◇ ハード

海老名工場

◇ プレーン

海老名工場

◇ ソフト

協同乳業

2 商品ラインナップの拡大

3 マーケティング強化



ガセリ菌SP株認知度アップ

事業ポートフォリオ変革による収益基盤の強化 [5]



プロダクトミックスの最適化

1 デザート・パーソナルタイプの商品力強化

ルナ物産 デザートライン新設



2 乳飲料の高付加価値化



事業ポートフォリオ変革による収益基盤の強化 [6]



機能性食品事業の成長モデル構築

- 1 毎日骨ケアMBP®を軸とした市場拡大
- 2 商品ラインナップの拡大
- 3 マーケティング投資の強化



＜機能性食品事業の売上高推移＞



事業ポートフォリオ変革による収益基盤の強化 [7]



価値訴求による粉乳事業の競争力強化

～ 国内外の拡大展開 ～

海外

- 1 海外粉乳事業としての新たな展開
[妊産婦向け・成人向け粉乳導入拡大]



- 2 海外ブランド統一 

国内

- 3 独自性のある育児用粉乳事業推進
[母乳研究継続、Web活用]





種苗事業の戦略的拡大

(牧草・トウモロコシ)

1

飼料作物・野菜・緑肥作物・微生物事業の伸長による収益性の拡大



チモシー [ホライズン]



エダマメ [夏風香]



緑肥種子 業界No.1

2

新研究棟を利用した競争力のある新品種・新技術の開発



雪印種苗株式会社
北海道研究農場新研究棟
2017.6月稼動

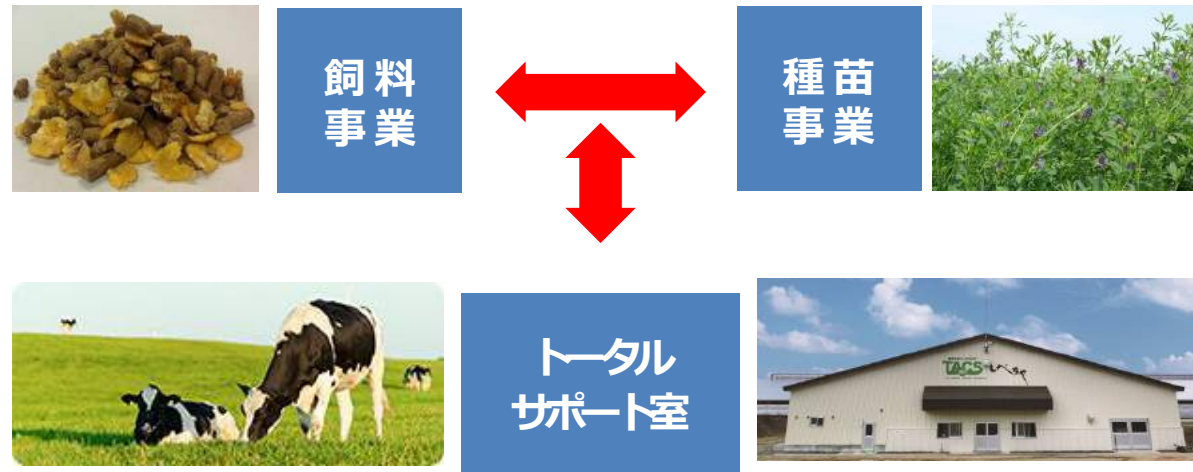
事業ポートフォリオ変革による収益基盤の強化 [9]



飼料事業の収益性向上

1 総合提案型営業の推進

[牧草・飼料などの商材と技術サポートを組み合わせた営業展開]



2 効率的な調達・生産・物流体制の構築

事業ポートフォリオ変革を支える戦略

戦略的な調達・生産体制構築による 競争基盤の確保	研究開発起点の「ものづくり」による 新たな価値の創造
<ul style="list-style-type: none"> ① グループ会社・パートナーとの連携強化 ② 国内外における安定調達推進 ③ 国内乳資源の確保と有効活用 ④ 将来を見据えた生産体制進化への着手 	<ul style="list-style-type: none"> ① 研究開発起点の付加価値創出 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 研究開発体制・機能の強化 ◆ オープンイノベーションの推進 ② 需要創造型・高付加価値商品の開発推進 ③ マーケティング機能の強化
人材の多様性を尊重した 生産性の高い組織の構築	グループ経営資源活用による 競争力・総合力の最大化
<p>～成長を支える人材の育成と働き方改革の推進～</p> <ul style="list-style-type: none"> ① 人材の多様性確保 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 女性活躍推進、採用の多様化 ② 業務改革 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 時短推進・在宅勤務導入 ③ 人材育成 <ul style="list-style-type: none"> ◆ 新たな研修体系、グループ人材育成 	<ul style="list-style-type: none"> ① グループ・バリューチェーンの強化 <ul style="list-style-type: none"> ◆ グループ会社・パートナーとの連携 ② グループ・コーポレート機能の強化 <ul style="list-style-type: none"> ◆ ガバナンス ◆ 品質保証 ◆ 環境活動

経営指標 [1]

目標経営指標（連結）





（億円）

	2019年度 目標値	2016年度 実績	伸長率 (2016年度対比)
売上高	6,300	5,879	107.2%
営業利益 (利益率)	220 (3.5%)	187 (3.2%)	117.6%
EBITDA	400	338	118.3%

経営指標 [2]

セグメント別売上高／営業利益

(億円)

	2019年度目標値		2016年度実績		伸長率(2016年度対比)	
	売上高	営業利益	売上高	営業利益	売上高	営業利益
 乳製品	2,500	130	2,323	117	107.6%	111.1%
 飲料・デザート	3,000	70	2,774	46	108.1%	152.2%
 飼料種苗	440	12	430	12	102.3%	100.0%
 その他	360	8	350	11	102.8%	72.7%
合計	6,300	220	5,879	187	107.2%	117.6%

経営指標 [3]

投資および財務状況等の見通し

項目	水準（目処）
設備投資額	770億円（3年計）
連結ROE	8%以上
連結自己資本比率	40%以上
連結配当性向	20%以上
連結有利子負債残高	約750億円（2019年度末）

- (1) グループ長期ビジョン2026
- (2) グループ中期経営計画2019
- (3) 2018年3月期の連結業績**
- (4) 2019年3月期の連結業績予想
- (5) 2019年3月期上期連結業績結果
- (6) 中期経営計画の進捗



2018年3月期 連結業績結果

(億円、%)

連結業績	2017年3月期	2018年3月期	増減額	前期比	予想比
売上高	5,879	5,961	+82	101.4	99.4
営業利益	187	193	+6	103.3	99.3
経常利益	202	209	+7	103.6	102.4
純利益※	129	133	+3	103.1	103.0

※親会社株主に帰属する当期純利益

- ▶ 乳製品：家飲み需要の継続でチーズの販売好調（増収増益）
- ▶ 市乳：ガセリ菌SP株ヨーグルトの販売好調（減収増益）
- ▶ ニュートリション：機能性食品の売上拡大（増収）
- ▶ 飼料・種苗：配合飼料の販売価格の上昇等（増収増益）

- (1) グループ長期ビジョン2026
- (2) グループ中期経営計画2019
- (3) 2018年3月期の連結業績
- (4) 2019年3月期の連結業績予想**
- (5) 2019年3月期上期連結業績結果
- (6) 中期経営計画の進捗



2019年3月期 連結業績予想

(億円、%)

■ 経営成績 ■

	2018年3月期	2019年3月期	増減額	前期比
売上高	5,961	6,050	+88	101.5
営業利益	193	190	▲3	98.1
経常利益	209	200	▲9	95.3
純利益※	133	135	+1	100.9

※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	20.1%
------	-----	--------	-------

- (1) グループ長期ビジョン2026
- (2) グループ中期経営計画2019
- (3) 2018年3月期の連結業績
- (4) 2019年3月期の連結業績予想
- (5) 2019年3月期上期連結業績結果**
- (6) 中期経営計画の進捗



第2四半期 連結業績結果

2019年3月期 第2四半期

(億円、%)

	2018年3月期 (上期)	2019年3月期 (上期)	増減額	前期比	予想比
売上高	3,035	3,053	+18	100.6	99.1
営業利益	110	95	▲14	86.6	98.8
経常利益	117	102	▲15	87.0	102.5
純利益※	71	64	▲7	89.4	90.5

※親会社株主に帰属する四半期純利益

- ▶ 前年同期比：増収減益
- ▶ 当初予想比：概ね当初予想通りの着地

2019年3月期の重点取組み

収益基盤の複数化

キャッシュフローの最大化

チーズ・ヨーグルト等の販売拡大

プロダクトミックスの改善

価格改定・容量変更の実施

事業別取組 ～乳製品事業分野～



2018年度上期業績結果

乳製品セグメント ※ニュートリション事業を含む

(億円、%)

	上期実績	前期比	予想比	通期予想	前期比
売上高	1,174	99.7	98.7	2,440	101.8
営業利益	53	95.0	105.3	119	98.1

- ▶ バター：安定供給の継続
- ▶ 油脂：トランス脂肪酸低減の取組み
- ▶ チーズ：価格改定及び容量変更の実施

事業別取組 ～上期の実績・課題（チーズ）～



- ▶ 原料乳価格の引き上げ等のコストアップ対応
- ▶ 企業努力によるコスト削減を超える部分について価格改定

価格改定： ①プロセスチーズ群 35品（改定率：4.8～17.2%）
②ナチュラルチーズ群 24品（改定率：4.3～6.4%）
容量変更： ナチュラルチーズ 3品（変更率：-14.3%）

- ▶ 下期の取組み課題

- 新価格帯の定着とさらなる需要喚起



事業別取組 ～下期の取組（チーズ）～



▶ 需要喚起による販売拡大

新しい食べ方提案による
需要喚起

機能的価値を訴求した
店頭プロモーションの展開

スライス
チーズ
新CM

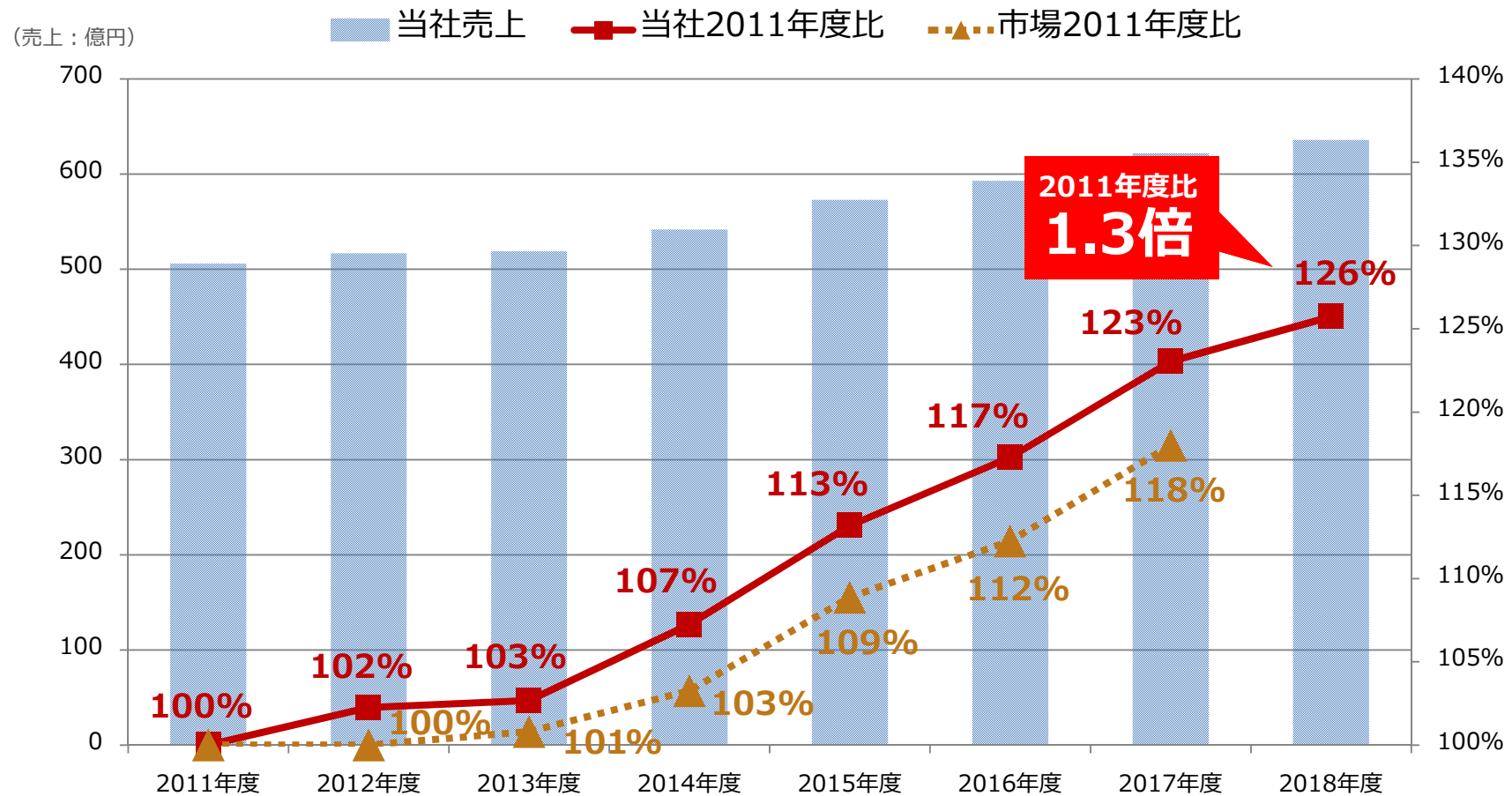


< 低糖質・高たんぱくプロモーション >

事業別取組～売上伸長率推移（チーズ）～



【 家庭用チーズの売上高および伸長率推移 】



(予想)

(市場：インテージSCI)

事業別の取組 ～市乳事業分野～



2018年度上期業績結果

飲料・デザート類セグメント

(億円、%)

	上期実績	前期比	予想比	通期予想	前期比
売上高	1,452	100.9	98.8	2,800	101.6
営業利益	22	64.0	79.4	49	102.9

- ▶ ヨーグルト：ガセリ菌S P株ヨーグルトの販売拡大
- ▶ デザート：新デザートライン（ルナ物産）の活用

事業別の取組 ～上期の実績・課題（ヨーグルト）～



- ▶ 京都工場稼動に伴う機能性ヨーグルトの販売拡大
- ▶ ガセリ菌SP株ヨーグルトのトクホ化、
新商品発売により拡売

2018年3月

- ・ 京都工場新ライン増設
- ・ 個食タイプのトクホ化
- ・ ドリンクタイプの
ベリーミックス発売



新CM投入



売場と連動



2018年7月



個食タイプの
ベリーミックス
発売

上期実績

ガセリ菌SP株ヨーグルト
商品群



売上高前期比約1.3倍

事業別の取組 ～下期の取組（ヨーグルト）～



▶ ガセリ菌SP株ヨーグルトの販売拡大

ラインナップ強化によるターゲットの拡大



機能性表示食品

“ガセリ菌SP株が内臓脂肪を減らす”

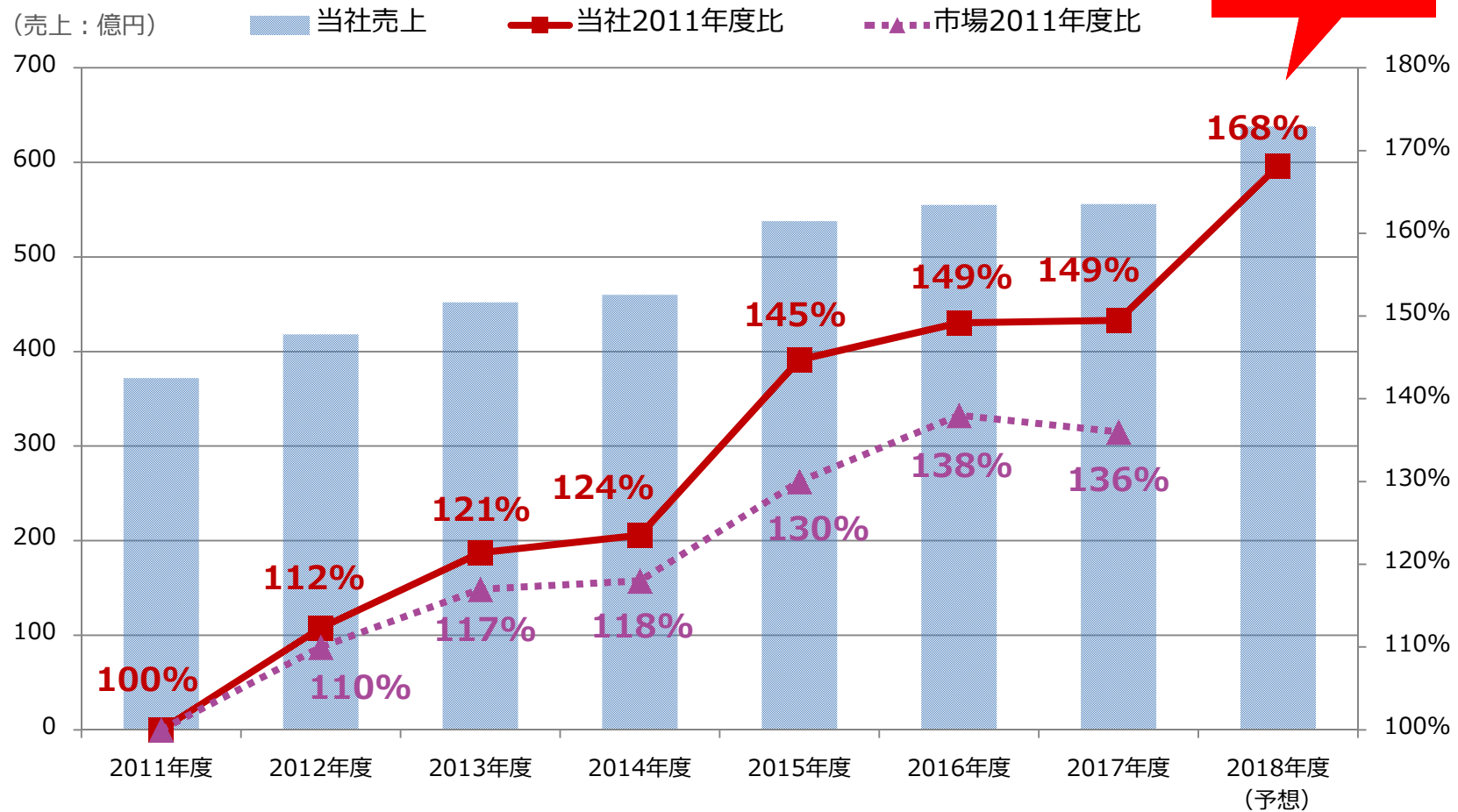
特定保健用食品

内臓脂肪を減らすのを助ける

事業別の取組～売上伸長率（ヨーグルト）～



【 家庭用ヨーグルトの売上高および伸長率推移 】



(市場：インテージSCI)

事業別の取組～主な学会発表と最近の受賞（ガセリ菌）～



ガセリ菌SP株

【主な学会発表】

- 2012.09.28 内臓脂肪蓄積抑制作用について
- 2012.10.16 歯周病に対する抗炎症作用について
- 2012.10.24 免疫系の活性化とストレス軽減効果について
- 2012.12.05 インフルエンザウィルスに対する感染予防効果について
- 2013.06.05 線虫の寿命延長とその作用機構について
- 2014.10.16 インフルエンザウィルスの感染予防効果メカニズム解明について
- 2015.07.12 ヒト試験で脂質排出作用を確認
- 2016.05.15 エネルギー消費量増加作用を確認
- 2017.04.17 RSウイルス感染防御効果を確認



【最近の受賞内容】

2018.5.11 日本栄養・食糧学界「技術賞」受賞

＜受賞内容＞ ガセリ菌SP株の内臓脂肪の蓄積抑制に関する研究と
インフルエンザウィルスに対する感染防御作用の研究成果

2018.11.15 日本食品免疫学界「食品免疫産業賞」受賞

＜受賞内容＞ 免疫調節機能に関する研究と脂質代謝に関する研究成果の商品化

事業別の取組 ～ニュートリション事業分野～



2018年度上期業績結果

ニュートリション事業

※乳製品セグメントのうち

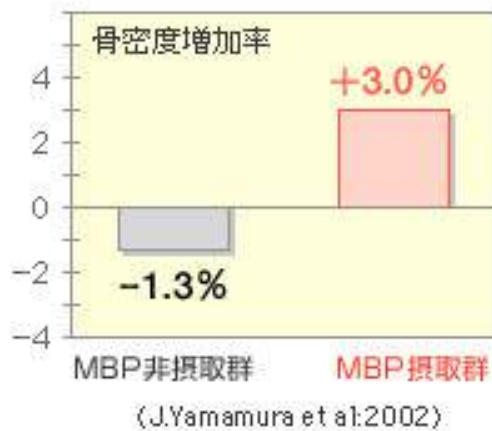
(億円、%)

	上期実績	前期比	予想比	通期予想	前期比
売上高	97	101.4	91.5	220	113.2
(内訳)					
機能性食品	23	111.0	92.0	54	125.5
粉ミルク等	74	98.8	91.3	166	109.7

- ▶ 機能性食品：「毎日骨ケアMBP®」の販売拡大
- ▶ 粉ミルク等：母乳研究を軸とした独自性商品の販売強化



➤ 「毎日骨ケアMBP®」のご紹介



「MBP®」は骨密度を高める働きがあります。

骨密度を高めるには、カルシウムの他にMBP®（乳塩基性タンパク質）と呼ばれる成分が効果があることが解明されました。



牛乳約800ml分のMBP®

「毎日骨ケアMBP®」には牛乳約800ml分のMBP®が入っています。

事業別の取組 ～機能性食品（ニュートリション）～



共同研究の取組み

名城大学（愛知県）の女子駅伝部に、2015年から『毎日骨ケアMBP®』、『毎day一粒MBP®』をご提供しています。



第36回「杜の都全日本大学女子駅伝」(10月28日(日)宮城県仙台市)で

名城大学が2年連続3度目の優勝を達成しました。





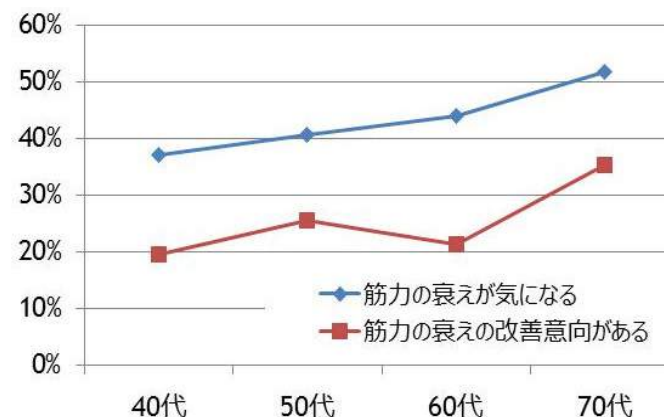
➤ 「ミルク由来 吸収の早いプロテイン」のご紹介

- ・ 高齢者の低栄養に警鐘
- ・ 転倒を引き起こす理由として
筋力のおとろえ

厚生労働省の「日本人の食事摂取基準」

- ・ 「筋力の衰え」が気になる方が半数以上
- ・ 改善意向を持つ方が3割以上
(70代以上女性)

気になる症状と改善意向（抜粋）



健康ニーズ調査2017」2017年11月(株)日本能率協会総合研究所調査

効果的に筋肉維持につなげるようサポート



事業別の取組 ～機能性食品（ニュートリション）～



➤ 大人向け粉ミルク「プラチナミルク」のご紹介

シニア向け事業の拡大を目的として、大人向けの粉ミルク「プラチナミルクシリーズ」を2017年9月に発売。

大人に不足しがちな、栄養素・摂りたい栄養素を手軽に摂取する“粉ミルク型サプリメント”「プラチナミルクシリーズ」を2017年9月に発売。

大人向け粉ミルク「プラチナミルク」



11種のビタミン

8種のミネラル

DHA

たんぱく質



HMB
エイチ・エム・ピー

カルシウム

ビタミンD



ミルクセラミド

ローヤルゼリー

コラーゲンペプチド

4種のビタミン

事業別の取組 ～飼料・種苗事業分野～



2018年度上期業績結果

飼料・種苗セグメント

(億円、%)

	上期実績	前期比	予想比	通期予想	前期比
売上高	239	101.4	101.7	440	98.4
営業利益	12	89.6	110.5	10	74.0

- ▶ 種苗事業：新研究棟の活用による商品開発の継続的取組み
- ▶ 飼料事業：持続可能な酪農経営に貢献する総合提案型営業の推進

- (1) グループ長期ビジョン2026
- (2) グループ中期経営計画2019
- (3) 2018年3月期の連結業績
- (4) 2019年3月期の連結業績予想
- (5) 2019年3月期上期連結業績結果
- (6) 中期経営計画の進捗**



グループ長期ビジョン2026（ロードマップ）

中期経営計画			
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	<ul style="list-style-type: none"> ・ 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 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 収益基盤の確立 ・ 生産体制進化の 本格始動 	<ul style="list-style-type: none"> ・ 4事業分野による 収益の安定的創出 ・ 調達・生産体制の 確立

将来を見据えた生産体制進化への着手



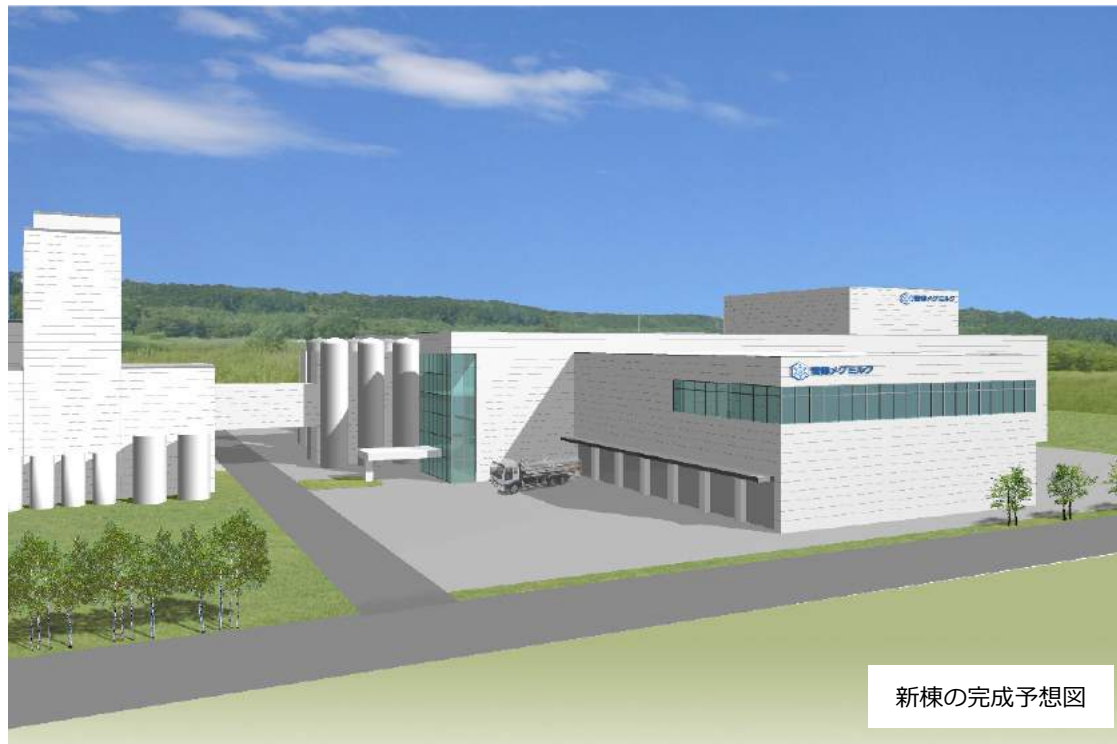
国産乳製品の事業競争基盤の強化

磯分内工場

- ▶ バター製造等に関わる新棟の建設
- ▶ ユーティリティ設備に関わる新棟の建設

投資額：約200億円

2020年度下期
(稼動開始予定)



新棟の完成予想図

インドネシアの展開拡大（チーズ事業）

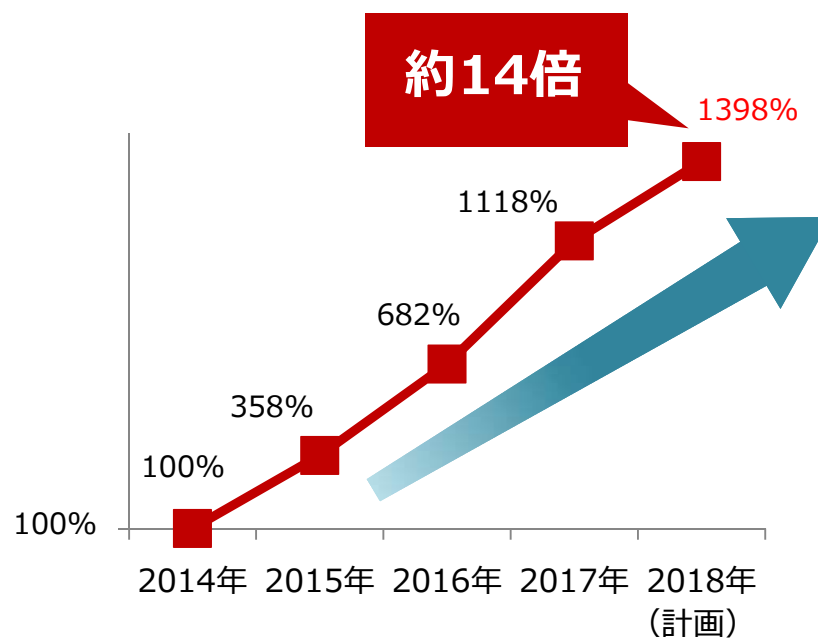


雪印メグミルクインドネシア

- ▶ シンガポールへ輸出開始（2017年8月）
- ▶ ブロックチーズの生産能力増強（2018年4月稼動）



2014年を100とした場合の販売物量の推移
(インドネシア)



オーストラリアの展開拡大（チーズ事業）



- ▶ アダーデライツオーストラリア社の株式取得（2017年9月）

投資額：約12億円

＜出資比率＞

雪印メグミルク（株）	45%
雪印オーストラリア（有）	45%
Sullivan Enterprises (SA) Pty Ltd	10%

雪印オーストラリア



ナウラ工場



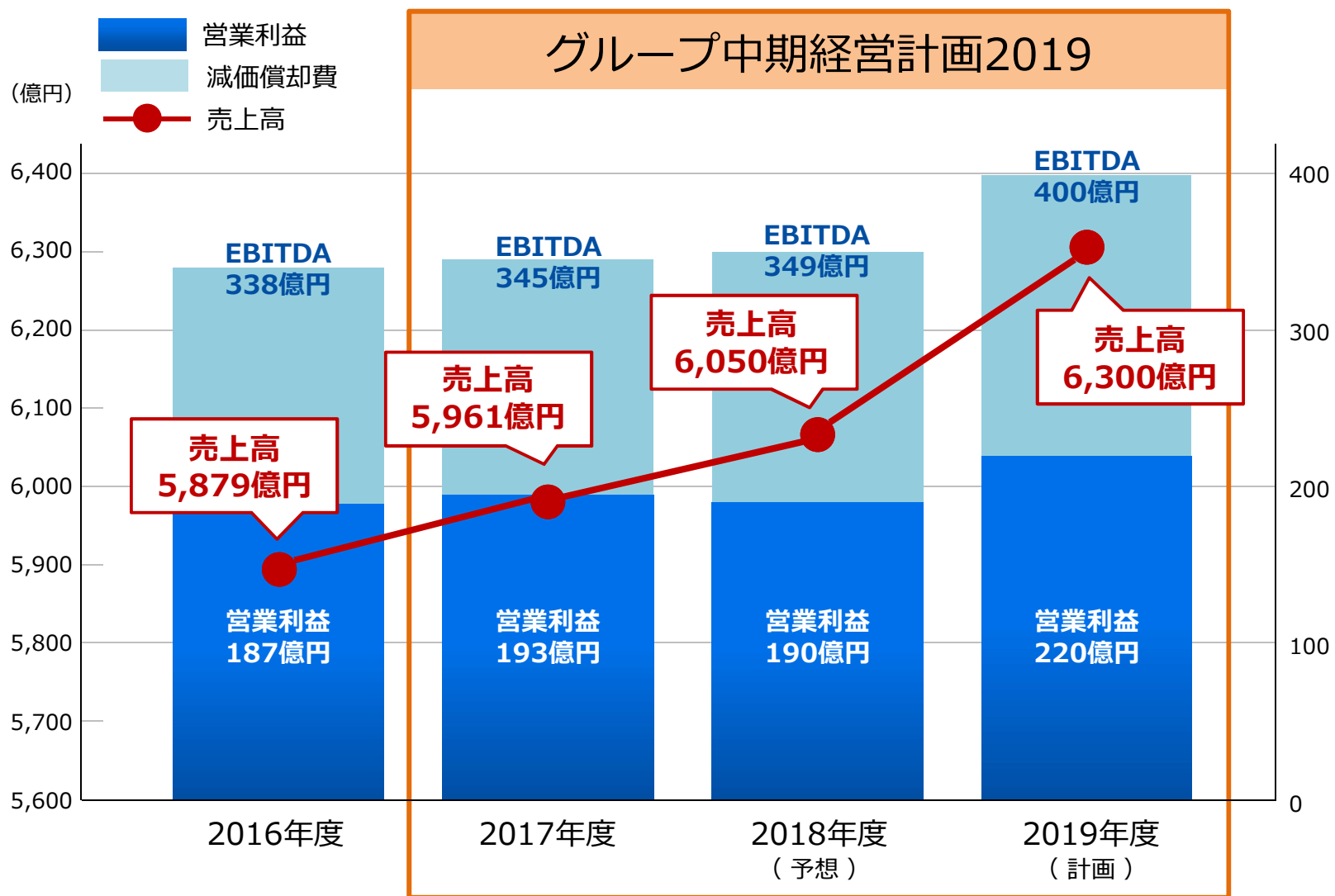
アダーデライツオーストラリア社



ロベサル工場



連結業績の推移



連結経営指標

	連結業績 2017年度	連結業績予想 2018年度	前期比較	中期経営計画 2019年度	長期ビジョン 2026年度
売上高	5,961億円	6,050億円	+88億円	6,300億円	7,000-8,000億円
営業利益	193億円	190億円	▲3億円	220億円	300-400億円
営業利益率	3.2%	3.1%	▲0.1%	3.5%	4.3-5.0%
EBITDA	345億円	349億円	+3億円	400億円	—
				水準（目処）	
ROE	9.0%	—	—	8%以上	8%以上
自己資本比率	43.9%	—	—	40%以上	50%以上
配当性向	20.3%	20.1%	▲0.2%	20%以上	30%以上

4

CSR経営



SDGsは、Sustainable Development Goals(持続可能な開発目標)の頭文字で表した、貧困・飢餓や男女不平等などの課題を解決するために2015年9月の国連サミットで採択された持続可能な世界を実現するための国際目標です。“世界中で2030年までに貧困に終止符を打ち、持続可能な未来を追求しよう”とのスローガンの下、17のゴールと169のターゲットを定めています。

CSR経営

- 雪印メグミルクグループは、事業を通じて社会課題を解決することで持続可能な社会を実現するとともに、企業の長期的成長にも繋がる新しいCSRを推進します。
- 新たなCSR方針を策定し、CSR重要課題（マテリアリティ）を特定しました。

CSR領域	CSR重要課題
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

乳（ミルク）による食と健康への貢献

- 安全で安心していただける商品・サービスの提供
- 健康寿命延伸への貢献



トクホの「恵ガセリ菌SP株ヨーグルト」100g



骨の健康を考えた商品



食育活動風景

持続可能な酪農への貢献

- 酪農生産基盤強化への取組み推進



日本酪農青年研究連盟の海外酪農研修



雪印メグミルクこどもの国牧場

CSR重要課題3

環境負荷の低減

- 地球温暖化の防止
- 持続可能な資源の利用
- 循環型社会の形成



エコプロ(東京)での牛乳紙パックのワークショップ



液化天然ガス貯蔵タンク(磯分内工場)

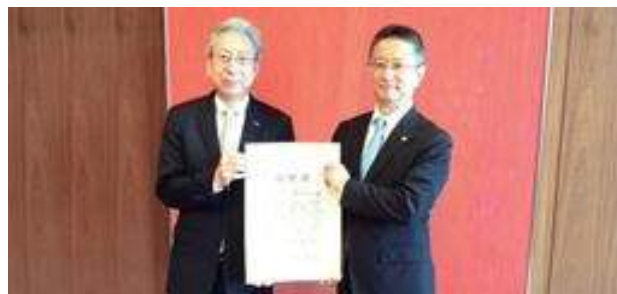
多様な人材が能力を発揮できる職場の実現

- 人材の多様性と人材育成
- ワーク・ライフ・バランスの実現と労働生産性の向上
- 地域社会とのパートナーシップ



地域・コミュニティとのパートナーシップ

- 地域社会とのパートナーシップ



さっぽろまちづくりパートナー協定



チーズに関する特別授業



スポーツ食育



未来は、ミルクの中にある。
雪印メグミルク

「ミルク未来創造企業」へ



未来は、ミルクの中にある。



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。

補足資料① 用語説明

用語	説明
セイニユウ 生乳	牛乳や乳製品の原料
シニユウ 市乳	飲料やヨーグルトを含む飲料・デザート類 セグメントを事業分野ではこの表現で統一
ニュートリション	「栄養物の摂取」「栄養作用」「栄養学」などを 意味する。健康維持・増進などの下支えに貢献し、 暮らしにサポートする事業名とした
雪印メグミルクバリュー	グループ役職員一人ひとりが、 大切に考える共通の姿勢・価値観
トランスフォーメーション アンド リニューアル Transformation & Renewal	「変革」、そして更なる「進化」へ
事業ポートフォリオ	持続的な成長を可能とするため、複数の事業が利 益を創出できる、事業の組み合わせ
プロダクトミックス	企業あるいは事業単位によって 生産・販売される商品の構成

補足資料② 用語説明

用語	説明
チーズのボーダレス展開	チーズを国内にとどまらず、海外にも展開させていくこと
機能性ヨーグルト	ガセリ菌S P株など機能性乳酸菌を添加したヨーグルト。プロバイオティクスヨーグルトと同義
タックス TACSしべちゃ	雪印種苗(株)が標茶町農業協同組合様、標茶町様の取組みに賛同し、設立した農業生産法人。低コスト型の経営を目指すと共に実践内容を積極的に地域に普及させることに取り組む
バリューチェーン	研究開発、調達、製造、流通、販売など顧客に価値が届けられるまでに企業間で付加される価値のつながりのこと
アールオーイー ROE	純利益／自己資本（自己資本利益率） 自己資本を「元手」として、1年間でどれだけの利益をあげたか、収益性を測る指標の一つ
イービットディーイー EBITDA	営業利益＋減価償却費 キャッシュフロー創出力として、投資に対する回収可能性を示す指標