



森永乳業株式会社

2023年3月期 第2四半期 決算説明会

2022年11月14日

代表取締役社長 大貫 陽一

1. 2023年3月期第2四半期決算概要
2. 2023年3月期業績見通し
3. 中期経営計画2022-24（2023年3月期～2025年3月期）数値目標

はじめに：上期を振り返って

1. 2023年3月期第2四半期決算概要
2. 2023年3月期業績見通し
3. 中期経営計画2022-24（2023年3月期～2025年3月期）数値目標

増収減益。営業利益の通期計画を下方修正

原材料・エネルギー価格上昇影響

上期は期初想定範囲内のコスト増

価格改定

公表済みの価格改定は予定どおり実施

数量・プロダクトミックス影響

改定後の数量減、節約志向など消費動向の変化は想定以上。主力食品事業は計画に大きく未達

➔ 営業利益：通期計画を下方修正（計画：250億円→220億円）
主力食品事業の立て直し

合わせて、中期経営計画最終年度（2025年3月期）数値公表
足元の対策と中長期の取り組みを同時進行

上期の振り返り：主力食品事業



主力食品事業：何が想定と違ったのか

期初想定		上期結果
1. ビバレッジ：「マウントレニア」（2022年2月 価格改定）		
競合：時期を置かず他社価格改定	→	一部メーカー未実施/数カ月遅れ。値差による他社品への流出
価格：二桁価格帯の三桁価格帯への移行（量販店）	→	価格帯は移行も回転数減少（量販店）。CVSは売上増
商品：新商品「ノンスイート」「フルーツラテ」導入	→	導入は進むも、他アイテム一部棚落ち
2. ビバレッジ：「リプトン」（2022年3月 リニューアル）		
市場：コロナ禍からの回復。市場下げ止まり	→	紙パック飲料市場の縮小続く
商品：レギュラー品リニューアルによる拡大	→	「ミルクティー」大幅刷新・単価アップにより回転数減少
3. チーズ（2022年4月 価格改定）		
市場：底堅い需要	→	節約志向、行動制限緩和による内食需要減
競合：価格改定実施	→	一部メーカー未実施/数カ月遅れ。値差による他社品への流出
価格：特売価格帯の移行（例198円→228円）	→	価格帯は移行も回転数・販促減少
4. アイスクリーム（2022年6月 価格改定）		
市場：底堅い需要	→	好天もあり上期市場計+1%（インデジ SRI+）
商品：高単価・高付加価値品育成継続	→	「PARM」「MOW PRIME」など堅調

上期の振り返り：主力食品事業「マウントレニア」



「マウントレニア」：何が想定と違ったのか

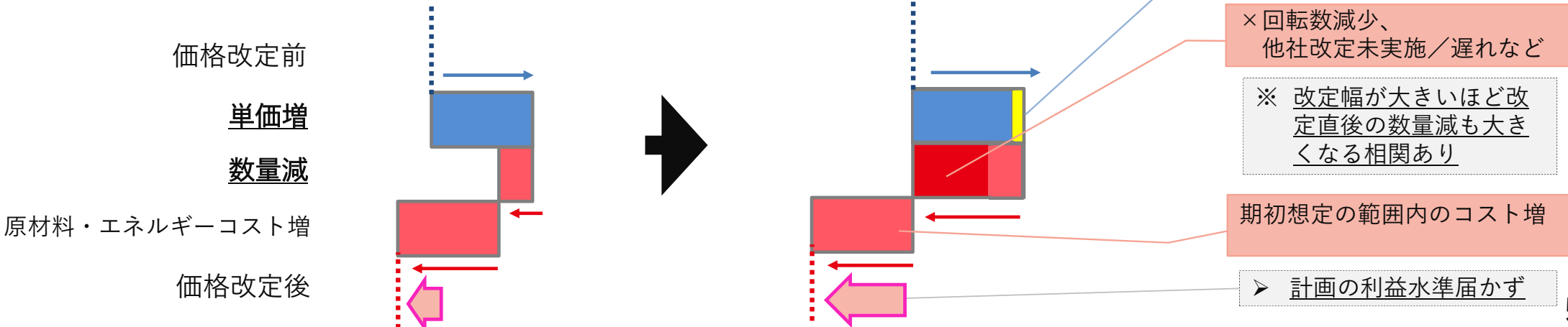
期初想定		上期結果
1. ビバレッジ：「マウントレニア」（2022年2月 価格改定）		
競合：時期を置かず他社価格改定	→	一部メーカー未実施/数カ月遅れ。値差による他社品への流出
価格：二桁価格帯の三桁価格帯への移行（量販店）	→	価格帯は移行も回転数減少（量販店）。CVSは売上増
商品：新商品「ノンスイート」「フルーツラテ」導入	→	導入は進むも、他アイテム一部棚落ち

23/3期上期「マウントレニア」計画※

※グラフの横棒の長さはイメージ

➤ 当初想定：数量減を想定も一定の範囲内で収める

➤ 結果：予想を上回る数量減



1. 2023年3月期第2四半期決算概要

1. 2023年3月期第2四半期決算概要
2. 2023年3月期業績見通し
3. 中期経営計画2022-24（2023年3月期～2025年3月期）数値目標

2023年3月期第2四半期 決算概要



サマリー：増収減益

売上高

➤ 2,700億円

前年比 +3.3%
計画比 ±0.0%

- 価格改定実施（22年2月：「マウントレニア」、4月：チーズ、「焼プリン」、6月：アイスクリーム、9月：「サンキスト」）
- 高付加価値商品の拡大（機能性ヨーグルト、アイスクリーム増収）
- 一方、主力食品事業中心に価格改定後の数量減、消費動向の変化の影響
- B to B 事業：感染症による環境変化に対応した業務用乳製品の拡大
- 海外事業：育児用ミルク・菌体輸出堅調、乳原料市況上昇に対応し MILEI（ミライ社）増収。円安影響

- 原材料・エネルギー価格上昇の影響（前年差 △80億円）、価格改定（売上単価差）（前年差+38億円）は期初想定の内
- 一方、特に主力食品事業の減収影響もあり、プロダクトミックス改善や、コストの見直しなどに取り組むも、コストアップ分を全て吸収するに至らず、減益

営業利益

➤ 146億円

前年差 △61億円
計画差 △24億円

2023年3月期第2四半期 業績



(億円)

	22/3期 上期	23/3期 上期計画	23/3期 上期	対前年 増減額	対前年 増減率	対計画 増減額	対計画 増減率
売上高	2,613	2,700	2,700	+86	+3.3%	±0	±0.0%
営業利益	207	170	146	△61	△29.5%	△24	△14.0%
経常利益	215	177	157	△57	△26.8%	△20	△11.2%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	172	107	85	△88	△50.8%	△22	△20.8%
売上高 営業利益率	7.9%	6.3%	5.4%				

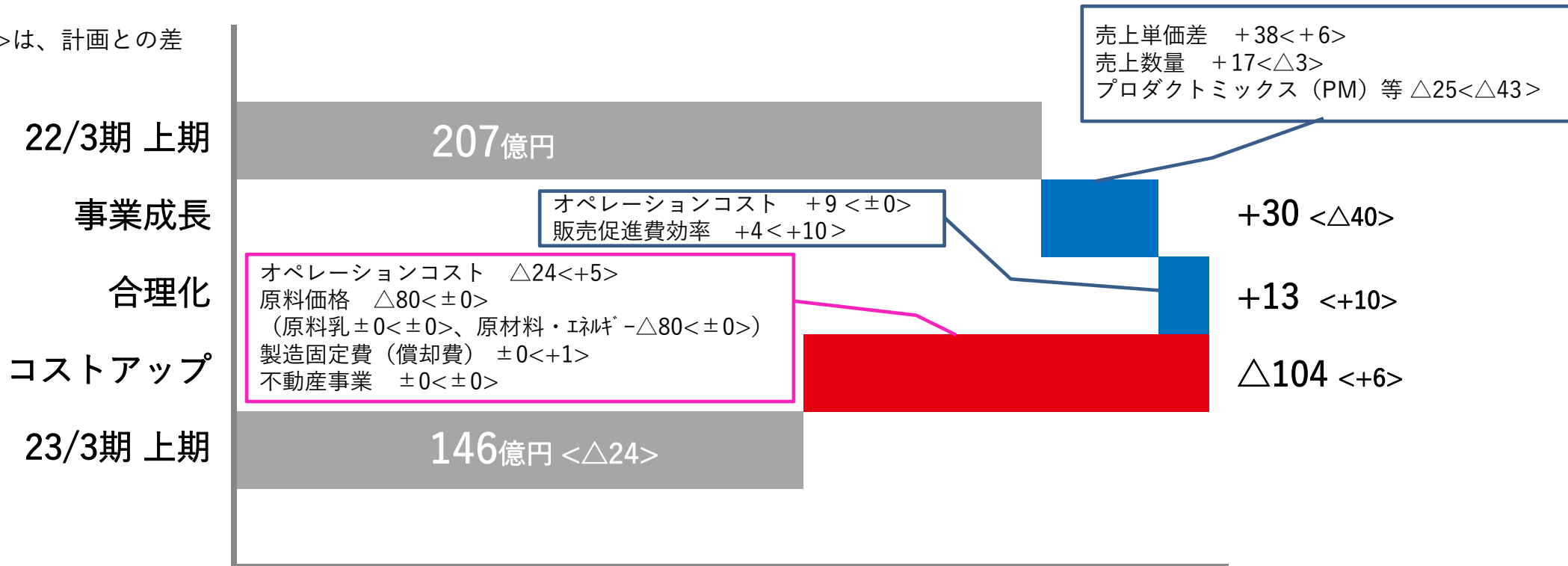
Point

- 増収減益
- 四半期純利益
 - ・ 23/3期1Q 本社ビル建て替え・減損処理による特別損失計上：12億円
 - ・ 22/3期1Q 固定資産譲渡（港南ビル）による特別利益計上：41億円

2023年3月期第2四半期 営業利益増減要因



<>は、計画との差



Point

- 売上数量：価格改定後の数量減・消費動向変化も、B to B 事業、海外事業、国内子会社などの寄与
- プロダクトミックス等：ヨーグルト、アイスクリーム2Q/上期増収も、ビバレッジ減収、MILEIラクトフェリン落ち着き
- オペレーションコスト：合理化の一方、物流費、人件費、旅費など増加。研究開発費増強
- 原材料・エネルギー価格：うちエネルギー (△23億円)、コーヒー、輸入乳原料、チーズ、包装材料など上昇

2. 2023年3月期業績見通し

1. 2023年3月期第2四半期決算概要
2. **2023年3月期業績見通し**
3. 中期経営計画2022-24（2023年3月期～2025年3月期）数値目標

2023年3月期 業績見通し

計画修正あり



(億円)

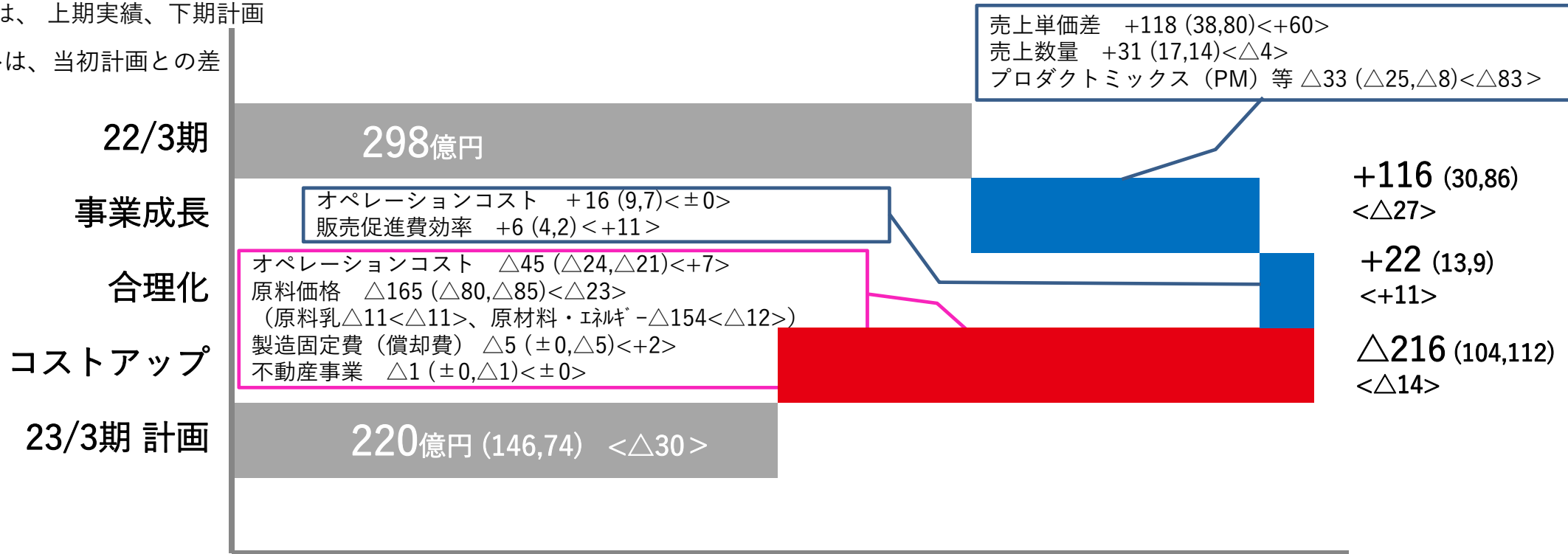
	22/3期	23/3期 通期計画	対前年 増減額	対前年 増減率	当初計画 との差	22/3期 下期	23/3期 下期計画	対前年 増減額	対前年 増減率	当初計画 との差
売上高	5,034	5,200	+166	+3.3%	±0	2,420	2,500	+80	+3.3%	±0
営業利益	298	220	△78	△26.2%	△30	91	74	△17	△18.6%	△6
経常利益	311	235	△76	△24.5%	△24	97	78	△19	△19.5%	△4
親会社株主に帰属する 当期純利益	338	160	△178	△52.6%	+2	165	75	△90	△54.5%	+24
売上高 営業利益率	5.9%	4.2%	<div style="background-color: #cccccc; padding: 5px; display: inline-block;">Point</div> <ul style="list-style-type: none"> ➤ 営業利益下方修正：計画 250億円→220億円（当初差：△30億円） <ul style="list-style-type: none"> + 海外事業：MILEI社は当初想定以上の利益増見込み。円安効果 ± 11月からの飲用向け乳価上昇、追加価格改定 - 販売面の利益影響（売上数量、PMなど）の想定以上の悪化を考慮し、通期計画引き下げ ➤ 当期純利益： <ul style="list-style-type: none"> +パキスタン・NutriCo Morinaga社の子会社化に際し、同社株式を取得する時点で当初から所有していた株式の時価評価に伴う特別利益が約30億円発生見込み <ul style="list-style-type: none"> ▪ 先期の固定資産売却益（港南ビル、近畿工場跡地：計209億円）反動減 ▪ 本社ビル建て替え・減損処理による特別損失：12億円（1Q） 							
ROE 当期純利益/自己資本	16.7%	7.5%								
一株当たり配当金	80円	90円								

2023年3月期 営業利益増減見通し

計画修正あり



() は、上期実績、下期計画
< > は、当初計画との差



Point

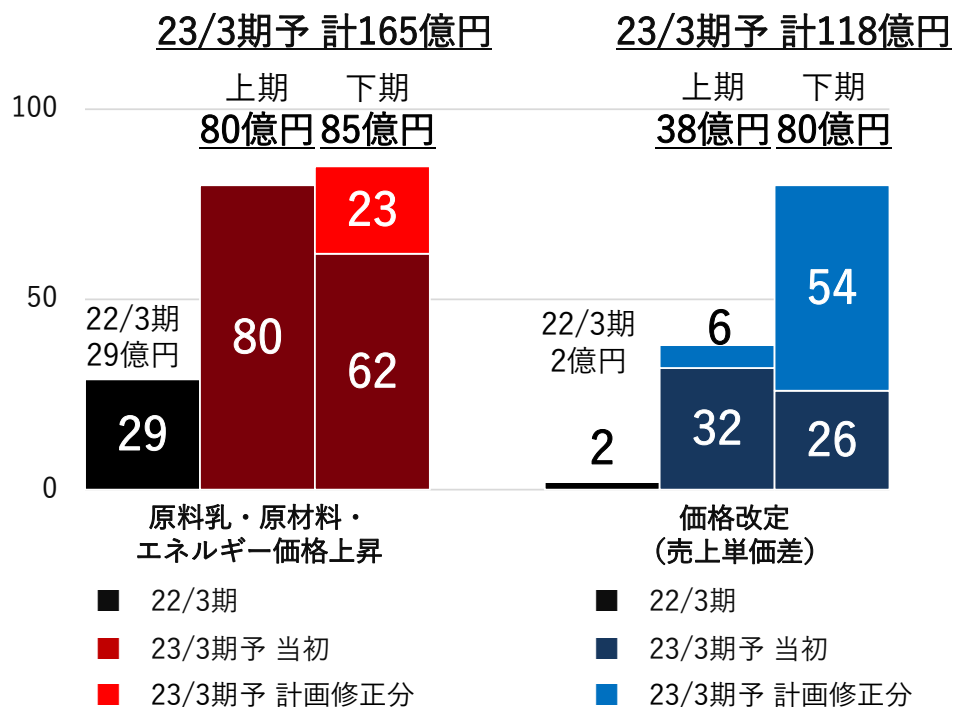
- 売上単価差：期初予定した価格改定から、牛乳・ヨーグルト・育児用ミルクなどを追加実施
- プロダクトミックス等：ビバレッジなどのマイナス影響も、機能性ヨーグルト・アイスなど高付加価値商品拡大。下期はMILEI等海外事業拡大
- オペレーションコスト：合理化の一方、人件費、物流費などの増加影響。研究開発費の投下
- 原料価格：輸入乳原料、輸入原料チーズ、エネルギー、コーヒー、包装資材などの上昇・為替影響。3Qより乳価上昇、エネルギー一段高

原材料・エネルギー価格高騰への対応



これまでのコストアップ分も含め、追加の価格改定を実施

原料乳・原材料・エネルギー価格上昇の影響額と
価格改定効果（億円）



◆ 23/3期予 計画修正分

➤ 原料乳・原材料・エネルギー価格上昇影響 △23億円

- ・ 飲用向け原料乳価格（11月）：△11億円
- ・ 原材料・エネルギー価格：△12億円 円安・エネルギー価格影響

➤ 価格改定（売上単価差） +60億円

- ・ 牛乳・ヨーグルト・育児用ミルクほか（11、12月）：+約30億円
- ・ 業務用乳製品追加、チーズ2回目（10月）ほか：+約20億円
- ・ 上期計画差：+6億円

Point

- 乳価上昇などさらなるコストアップを見込むも、これまでのコストアップ分を含め、追加価格改定実施

2023年3月期 事業分野別売上高、営業利益計画

計画修正あり



(億円)

2023/3期 計画	下期計画			通期計画			下期計画			通期計画		
	売上高	対前年 増減率	当初計画 との差	売上高	対前年 増減率	当初計画 との差	営業利益 (営業利益率)	対前年 増減額	当初計画 との差	営業利益 (営業利益率)	対前年 増減額	当初計画 との差
栄養・機能性 食品事業	621	+1.5%	△26	1,240	+0.8%	△50	14 (2.3%)	△19	△18	49 (4.0%)	△42	△30
主力食品事業	729	△9.8%	△96 ^{*2}	1,660	△8.4%	△180 ^{*2}	△14 (-)	△24	△23	42 (2.5%)	△66	△48
B to B 事業 ^{*1}	462	+9.4%	+26	918	+11.7%	+48	6 (1.2%)	△5	△4	14 (1.5%)	△12	△7
海外事業 ^{*1}	329	+43.6%	+95	623	+42.0%	+159	64 (19.3%)	+33	+38	97 (15.6%)	+34	+44
その他・消去 ^{*1}	359	+3.1%	±0	759	+3.9%	+23	4 (1.1%)	△2	±0	18 (2.4%)	+8	+11
合計	2,500	+3.3%	±0	5,200	+3.3%	+0	74 (3.0%)	△17	△6	220 (4.2%)	△78	△30

Point

- ▶ 海外事業：下期大幅増益見通し。MILEI社は乳原料市況の上昇に対応した価格転嫁を進め、当初想定以上の利益増見込み。円安効果
- ▶ 栄養・機能性食品事業、主力食品事業：売上高、営業利益下方修正

*1 B to B 事業、海外事業、その他・消去の対前年増減率、増減額は、新中期経営計画における事業分野別の見直しに伴い調整

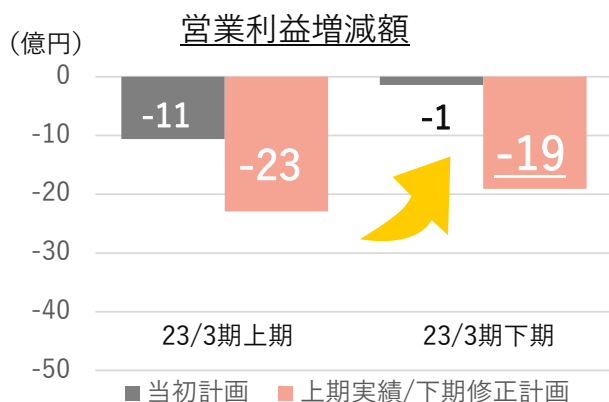
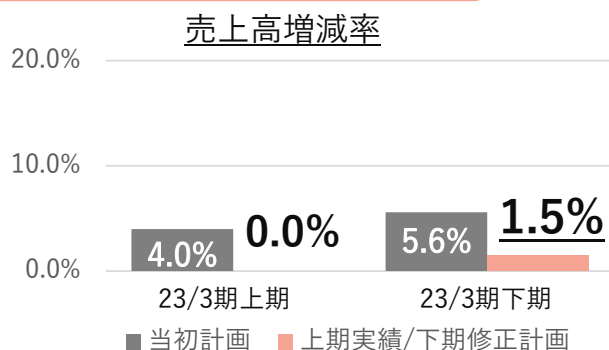
*2 主力食品事業売上高の当初計画との差は、東京デーリーの株式譲渡影響を含む（△約75億円：上期△約25億円、下期△約50億円、連結消去前売上高単純控除）

事業ごとの取り組み①：栄養・機能性食品事業



健康価値の訴求継続、価格改定

栄養・機能性食品事業



Point

- 健康価値の訴求・「健康5領域」商品の拡大**
 - 機能性ヨーグルト、サプリメント（ECチャンネル）新商品
 - 市乳（宅配）、栄養食品（育児用ミルクなど）、流動食（クリニコ）を含め各カテゴリーにて、当社ならではの健康価値を訴求、プロダクトミックス改善
- 価格改定**
 - ヨーグルト・宅配専用商品（11月）、育児用ミルク・「ミルク生活」（12月）

ヨーグルト

- 機能性ヨーグルト
 - 健康価値の訴求。2Qから再び増収回帰。既存品に加え新商品によるさらなる拡大
 「ビヒダスヨーグルト 便通改善 脂肪ゼロ」（9月）
 「ビヒダスヨーグルト KF ドリンクタイプ」（10月）
- 「パルテノ」：好調な中容量を中心に拡大
- 価格改定（11月）

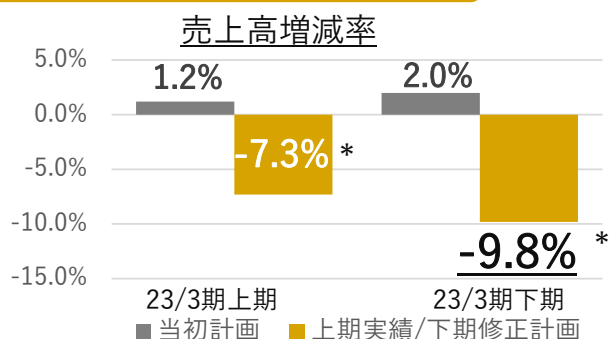


事業ごとの取り組み②：主力食品事業

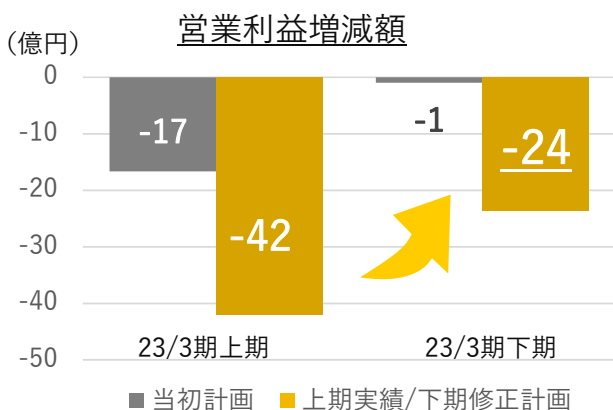


数量減の対策、高付加価値品拡大、価格改定

主力食品事業



*東京デリーの株式譲渡影響（△約75億円：上期△約25億円、下期△約50億円、連結消去前売上高単純控除）を含む



Point

- 数量減の対策**
 - ・上期影響の大きかったビバレッジ、チーズの対策
- 高付加価値品の拡大**
 - ・アイスクリーム高単価品、健康価値訴求「睡眠改善」、「PREMiL RED」
- 価格改定**
 - ・牛乳（11月）、ビバレッジ（サンキスト：9月、ピクニック：11月）

ビバレッジ

- 「マウントレニア」
 - ・価格改定の維持・数量の回復：チェーン毎の対応、効果的な販促投入
 - ・健康志向・魅力ある商品展開：「ノンスイート」リニューアル
- 「リプトン」：再活性化、チルドカップなど他容器への注力
- 市場ニーズを捉えた商品展開：「睡眠改善」発売（9月）
- 価格改定：サンキスト（9月）、ピクニック（11月）



「マウントレニア
スノーファンタジア」
再販（11月）

事業ごとの取り組み②：主力食品事業



数量減の対策、高付加価値品拡大、価格改定

アイスクリーム

- 高単価・高付加価値商品の拡大 : 下期「ピノ」「PARM」「MOW」それぞれ投入
- 前期の出荷制限からの回復 : 「MOW」再定番化促進、SKU数回復
- 6月の価格改定後も堅調な推移



「ピノ モンブラン」(10月)



「PARM ダブルチョコ
ピスタチオ&チョコレート」(10月)



「MOW PRIME (モウプライム)
クッキー&クリーム
～濃厚仕立て～」(10月)

チーズ

- 2度目の価格改定(10月) : 原料チーズは期初想定より一段高、2度目の価格改定実施
- 外食機会の増加、節約志向・価格対応品への対策：
 - ・国産チーズ拡大・差別化促進、「フレッシュモッツァレラ」「小さなチーズケーキ」
 - ・単価維持を基本も合わせて値ごろ感・小容量品展開、「家計応援」「パルメザンチーズ40g」
- 輸入チーズ販売事業の選択と集中：子会社 東京デリー譲渡(9月) (23/3期売上高影響見込み：△約75億円)

牛乳

- 価格改定(11月) : 飲用向け乳価、その他コスト上昇分を価格転嫁
- 酪農乳業界一体となった需要喚起
- 健康価値商品の拡大 : 「PREMiL (プレミル) RED 脂肪0」投入(10月)

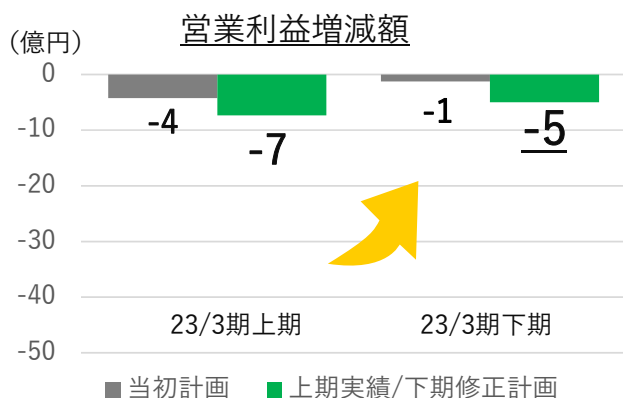
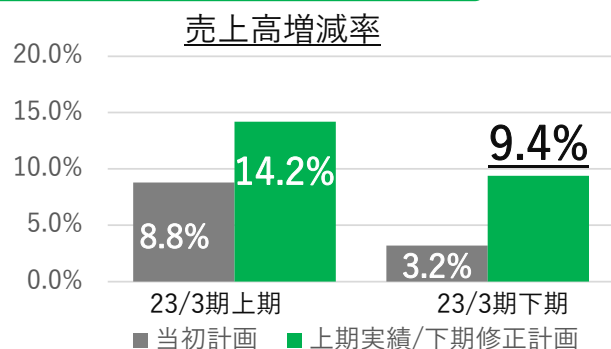


事業ごとの取り組み③：B to B 事業



コロナ禍からの回復、菌体の再拡大

B to B 事業



Point

1. 業務用乳製品：コロナ禍からの回復

- ・上期売上高は計画超え。
- ・下期以降、外食・インバウンド需要のさらなる拡大を想定。販売機会逃さず

2. 菌体の再拡大

- ・ビフィズス菌中心に大手サプリメントメーカー深耕、新規開拓継続

3. 価格改定

- ・乳価、乳原料価格等の上昇に対応。適時適切に実行

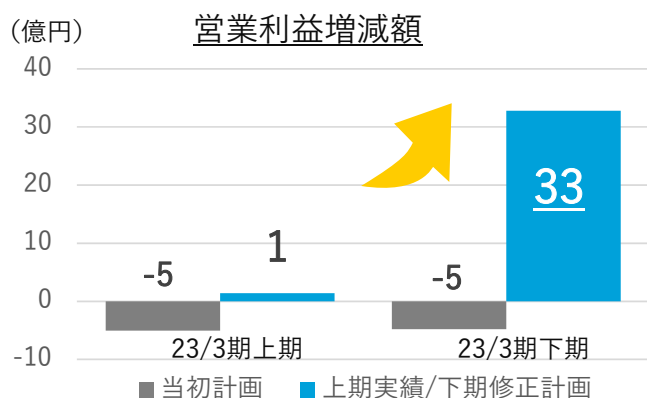
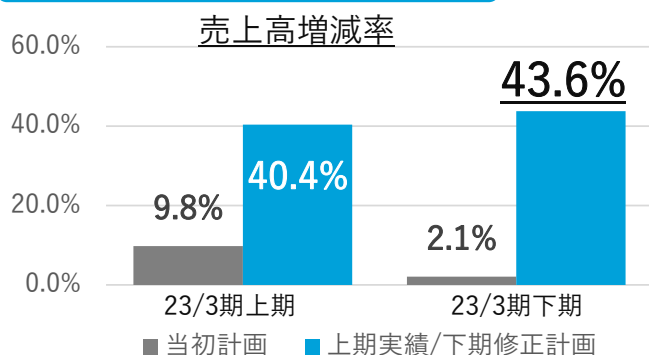


事業ごとの取り組み④：海外事業



MILEIの貢献、上方修正。中長期の取り組み推進

海外事業



Point

1. 23/3期 海外事業計画 上方修正

- ドイツ・MILEI GmbH (ミライ社)
 - 乳原料市況の上昇に対応した価格転嫁。今期は期初想定以上の利益貢献見込み (来期以降は反動減・エネルギー価格上昇のリスクも)
 - ラクトフェリンの販売数量増 (下期)、乳糖の品質向上による拡大



- 菌体：米国サプリメント向け、育児用ミルク向けビフィズス菌好調継続
- 育児用ミルク輸出堅調
- 円安効果

2. 中期経営計画に沿った取り組み

- パキスタン・NutriCo Morinaga (ニュートリコ モリナガ社)
 - 株式譲渡契約締結を決議 (8月)。パキスタン育児用ミルク事業のさらなる拡大
- ベトナム・Elovi (エロヴィ社)
 - 森永乳業ブランド商品の展開開始 (11月)
- 米国・Morinaga Nutritional Foods (MNF社)
 - プラントベースフードの新ブランド「Mori-Nu Plus」育成



ベトナムの新商品

3. 中期経営計画2022-24（2023年3月期～2025年3月期）数値目標

1. 2023年3月期第2四半期決算概要
2. 2023年3月期業績見通し
3. **中期経営計画2022-24（2023年3月期～2025年3月期）数値目標**

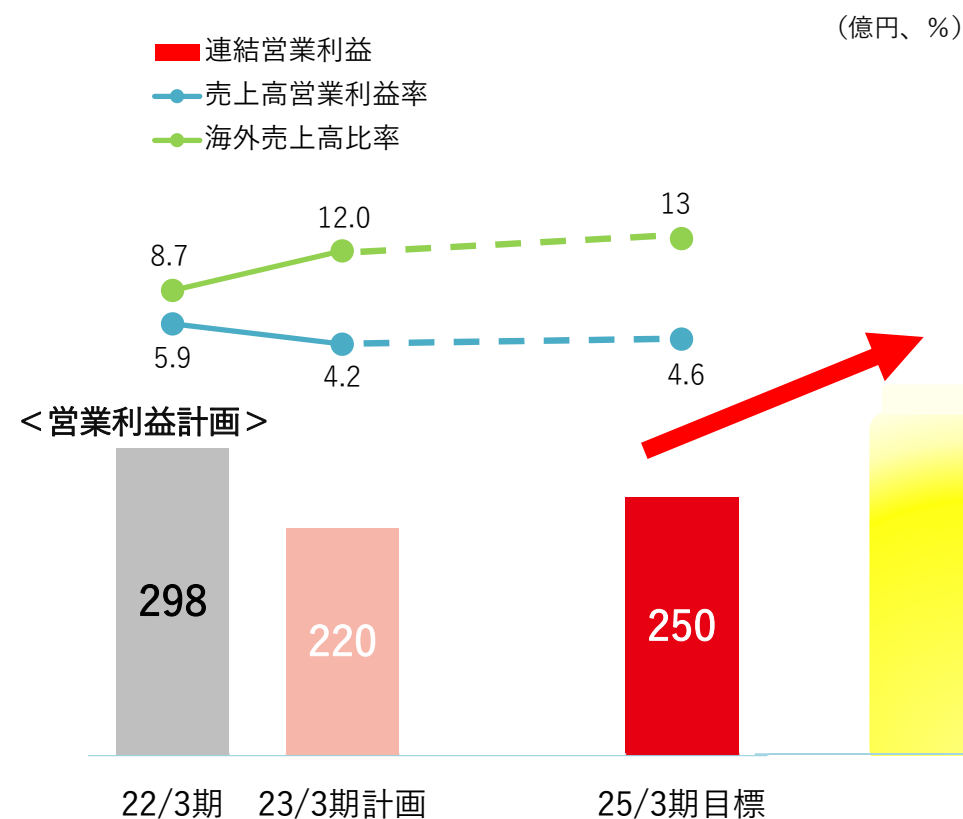
中期経営計画2022-24 数値目標



中計最終年度（2025年3月期）数値目標

(億円)

	22/3期	23/3期 計画*	25/3期 目標	22/3期差
売上高	5,034	5,200	5,400	+366
営業利益	298	220	250	△48
親会社株主に帰属する 当期純利益	338	160	160	△178
売上高 営業利益率	5.9%	4.2%	4.6%	
ROE	16.7%	7.5%	6%	
海外売上高比率	8.7%	12.0%	13%	



*2022年11月10日発表の修正計画

中期経営計画2022-24 数値目標



中計最終年度（2025年3月期）数値目標

中期経営計画 2022-24（2023年3月期～2025年3月期）

＜選ばれる企業であり続けるために＞
社会課題の解決と収益力向上の両立を目指す！

方向性

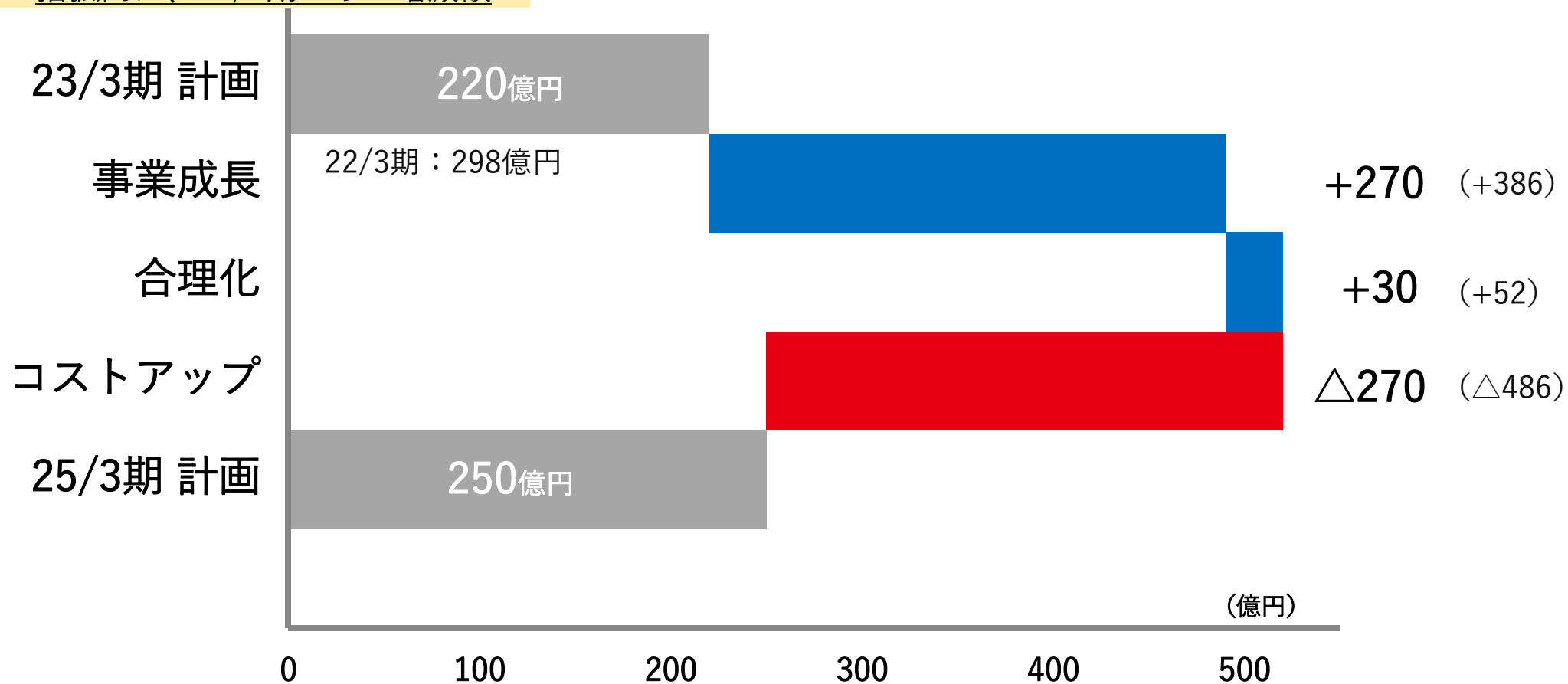
- 基本方針① 事業の高付加価値化を通じた持続的成長の実現
- 基本方針② 将来を見据えた経営基盤のさらなる強化
- 基本方針③ 効率性を重視した財務戦略

- 中計初年度は大幅減益（△78億円）も、残2年で反転計画（+30億円）
- 海外事業の営業利益（23/3期予想97億円、営業利益構成比44%）は残2年も安定して推移する計画。一方、国内事業（特に主力食品事業）の立て直しが急務
- 原材料・エネルギー価格の影響は、現時点でさらに最大で200億円レベルの上昇を想定（乳価含。為替前提は140円/USドル）
- キャッシュは「成長投資」「株主還元」「財務安定性」に適切配分。資本効率最適化

中期経営計画2022-24 増減要因見通し (2023/3期計画値との比較)



※来期から2年間の増減見通し
括弧内は、22/3期からの増減額



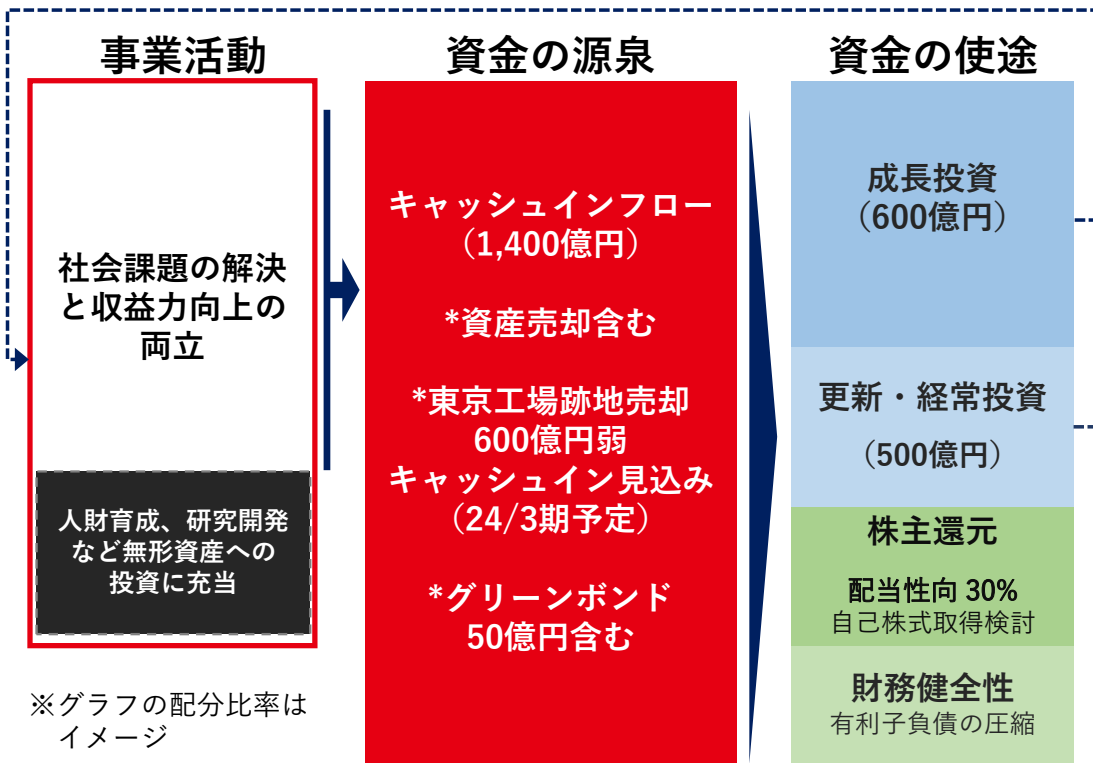
中期経営計画2022-24：基本方針③ 効率性を重視した財務戦略 成長投資の戦略的な実行、株主還元と財務体質にも留意した資金活用



事業の拡大・体質強化への投資、重要課題としての株主還元の実行

2022年5月発表時からの主な更新箇所
 ・ キャッシュインフロー：1,400億円
 ・ 成長投資：600億円
 ・ 更新・経常投資：500億円

- 3年間で約1,400億円のキャッシュインフローを想定
- 成長投資、株主還元、財務健全性確保に適切な配分を実施。資本効率を最適化



※グラフの配分比率はイメージ

先々の営業CFを生み出す投資の実行

- ・ 10年ビジョン実現に必要な成長投資、M&Aなどの検討・実行
- ・ 業績の基盤となる主力食品事業の収益貢献
- ・ 各投資案件は資本コストに基づき評価

株主還元の強化

- ・ 配当性向目標引き上げ **20% → 30%** (一過性要因除く)
- ・ 総還元性向を意識した対応検討
- ・ 保有する自己株式は、基本的には消却するが、将来の柔軟な資本政策に備えて一部を保有

中長期目線での健全性確保

- ・ 突発的な環境変化に備えた格付けAの維持

Appendix

(参考) 2023年3月期第2四半期 事業分野別売上高、営業利益実績



(億円)

	売上高				営業利益 (営業利益率)			
	22/3期上期	23/3期上期	対前年増減率	対計画増減率	22/3期上期	23/3期上期	対前年増減額	対計画増減額
栄養・機能性食品事業	619	619	±0.0%	△3.8%	58 (9.3%)	35 (5.6%)	△23	△12
主力食品事業	1,003	931	△7.3%	△8.3%	98 (9.7%)	56 (6.0%)	△42	△25
B to B 事業*	399	456	+14.2%	+5.0%	16 (3.9%)	8 (1.8%)	△7	△3
海外事業*	209	294	+40.4%	+27.8%	32 (15.3%)	33 (11.4%)	+1	+6
その他・消去*	382	400	+4.6%	+6.1%	4 (1.1%)	14 (3.5%)	+10	+11
合計	2,613	2,700	+3.3%	±0.0%	207 (7.9%)	146 (5.4%)	△61	△24

Point

- 栄養・機能性食品事業：ヨーグルト 2Q/上期増収、クリニコ増収。原材料・エネルギー価格上昇
- 主力食品事業：アイスクリーム 2Q/上期増収。価格改定、高付加価値商品の拡大に注力も数量減等影響。原材料・エネルギー価格上昇
- B to B 事業：業務用乳製品拡大（外食等向け需要）。原材料・エネルギー価格上昇
- 海外事業：円安効果。育児用ミルク・菌体輸出堅調。MILEI社は乳原料市況上昇に対応し増収もラクトフェリンの寄与落ち着く

* B to B 事業、海外事業、その他・消去の22/3期営業利益は、新中期経営計画における事業分野別の見直しに伴い調整

(参考) 2023年3月期第2四半期 サブセグメント売上高 (単体)



(億円)

22/3期上期 23/3期上期 対前年増減率 対計画増減率

栄養・機能性食品事業

ヨーグルト	273	275	+1%	△5%
市乳 (宅配など) *1	97	94	△3%	△3%
栄養食品	66	63	△4%	△4%
クリニコ	122	126	+3%	+1%

主力食品事業

ビバレッジ*2	305	272	△11%	△12%
アイスクリーム	255	258	+1%	△4%
チーズ	132	121	△8%	△13%
牛乳*2	234	224	△4%	△3%
デザート	42	38	△9%	△7%

海外事業

MILEI GmbH	145億円 110百万€	201億円 141百万€	+39% +28%	-
------------	-----------------	-----------------	--------------	---

Point

- 機能性ヨーグルト：2Qより増収基調、「ビヒダス 便通改善」拡大。「パルテノ」好調
- 育児用ミルク減収
- 流動食など堅調
- 「マウントレニア」、「リプトン」減収
- 2Q/上期増収。価格改定 (6月) 後も堅調。「PARM」好調。「MOW」SKU減も「MOW PRIME」好調
- 価格改定 (4月) 後の数量減、消費動向変化
- 「焼プリン」価格改定 (4月)、SKU減
- 乳原料市況上昇に対応した価格転嫁
ラクトフェリンの寄与は落ち着く

*1 市乳 (宅配など) の22/3期実績は、新中期経営計画における事業分野別の見直しに伴い調整

*2 23/3期より、ビバレッジ、牛乳間の対象商品を移管。22/3期実績、対前年増減率を移管後のものに調整

(参考) 2023年3月期 サブセグメント売上高計画 (単体)

計画修正あり



(億円)

2023/3期計画	下期計画			通期計画		
	売上高	対前年増減率	当初計画との差	売上高	対前年増減率	当初計画との差
栄養・機能性食品事業						
ヨーグルト	261	+1%	△20	536	+1%	△36
市乳 (宅配など) *1	91	△4%	△5	185	△3%	△7
栄養食品	60	△5%	△5	123	△4%	△7
クリニコ	127	+3%	+1	254	+3%	+2
主力食品事業						
ビバレッジ*2	223	△8%	△26	494	△9%	△64
アイスクリーム	152	+6%	△8	410	+3%	△18
チーズ	120	△6%	△15	241	△7%	△33
牛乳*2	201	△6%	△7	426	△5%	△13
デザート	36	△4%	△1	74	△7%	△4

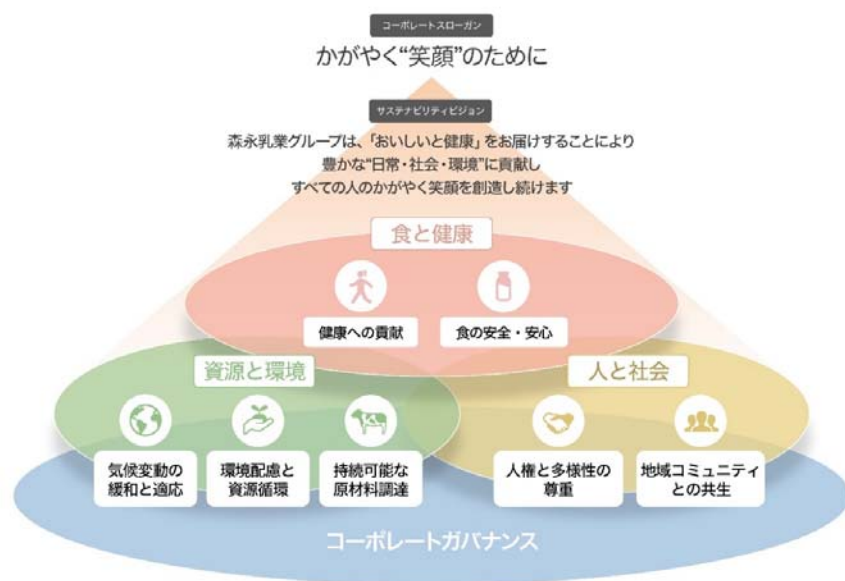
*1 市乳 (宅配など) の前期実績は、新中期経営計画における事業分野別の見直しに伴い調整

*2 23/3期より、ビバレッジ、牛乳間の対象商品を移管。対前年増減率を移管後のものに調整

(参考) サステナビリティの取り組み

「サステナビリティ中長期計画2030」に基づき取り組みを実行

理念 - 活動体系図



私たちは、あらゆるステークホルダーのかがやく“笑顔”のために、
基盤となるコーポレートガバナンスをはじめ、「食と健康」
「資源と環境」「人和社会」という3つのテーマを軸に活動を行い、
サステナビリティビジョンの実現を目指します。

直近の取り組み例

食と健康

- 「健康への貢献」健康課題に配慮した商品の売上増（海外含む）1.7倍
 - 「ビヒダス ヨーグルト 便通改善 脂肪ゼロ」発売（9月）など
- 「健康への貢献」健康増進・食育活動への参加者（'21～'30）延べ100万人
 - 「エンゼル110番」相談件数100万件を突破（8月）

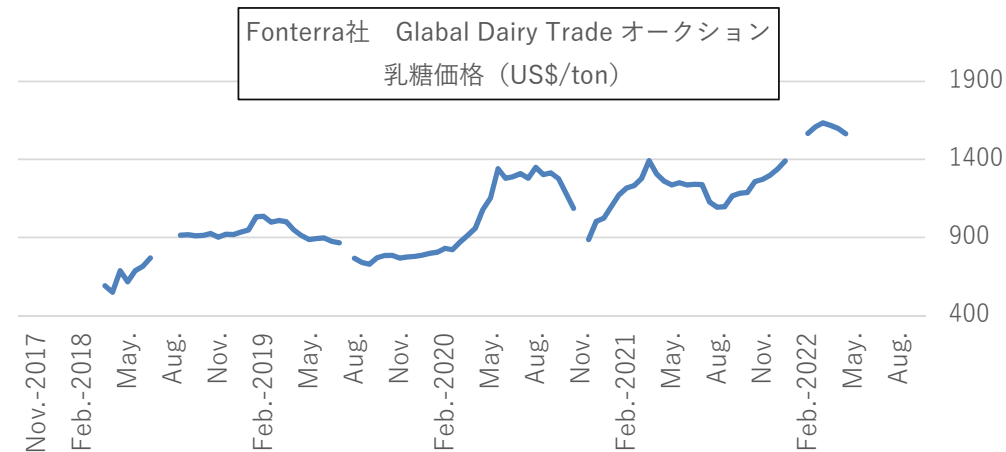
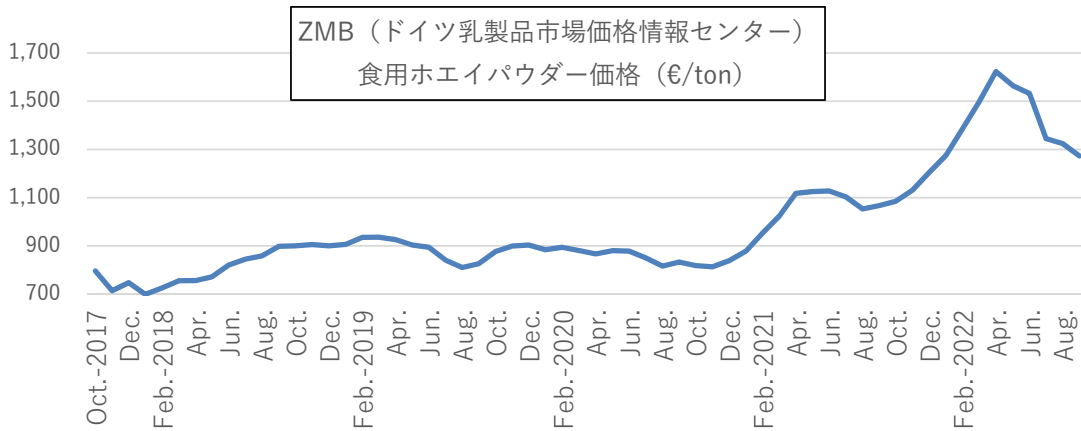
資源と環境

- 「気候変動の緩和と適応」2050年までにカーボンニュートラルを実現
 - インターナルカーボンプライシングを用いた投資決定モデル事業に参画（8月）
- 「気候変動の緩和と適応」「環境配慮と資源循環」「持続可能な原材料の調達」
 - 当社グループ初グリーンボンド発行（10月）

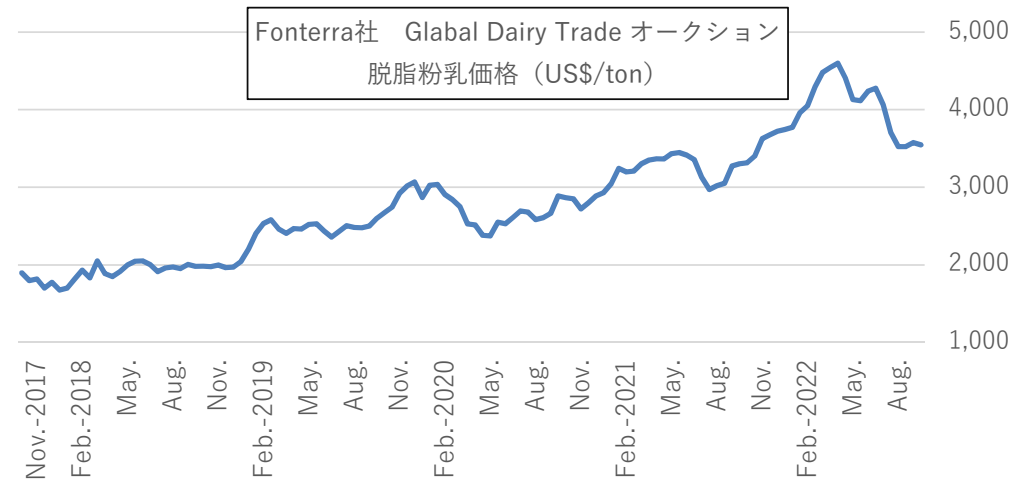
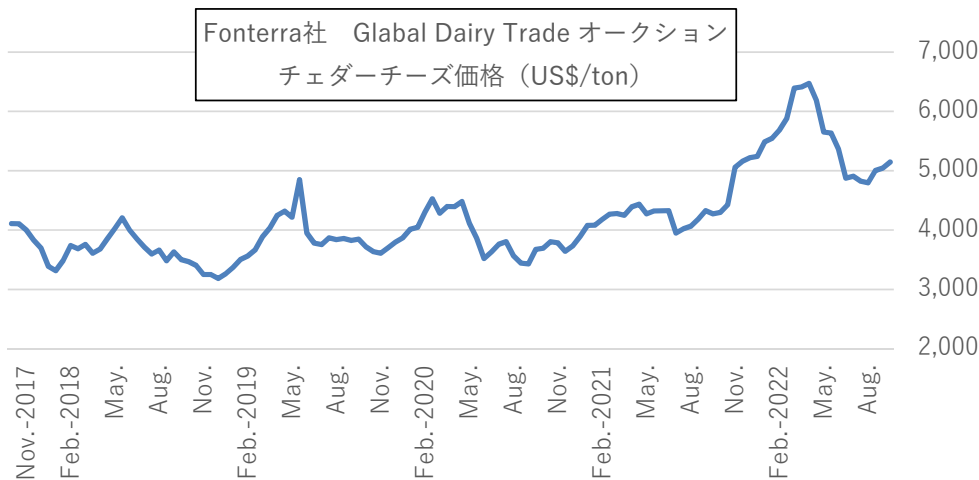
人和社会

- 「人権と多様性の尊重」男性育休取得率100%
 - 出生時育児休業（産後パパ育休）を100%有給として導入（10月）
- 「地域コミュニティとの共生」
 - 石川県野々市市との包括連携協定締結（8月）

(参考) 乳原料市況データ (過去5年間)



➤ ドイツ・ミライ社の調達する原料ホエイ価格と相関



Source : ZMB (食用ホエイパウダー)、Fonterra社 Global Dairy Trade オークション (乳糖、チェダーチーズ、脱脂粉乳) * 線無し部は売買不成立



かがやく“笑顔”のために

森永乳業株式会社

業績予想に関する注意事項

この資料の数値のうち、過去の事実以外の計画、方針、その他の記載にかかわるものは、将来の業績にかかる予想値であり、それはいずれも、現時点において当社が把握している情報に基づく経営上の想定や見解を基礎に算出されたものです。

従いまして、かかる予想値は、リスクや不確定要因を含むものであって、現実の業績は諸々の要因により、かかる予想値と異なってくる可能性があります。かかる潜在的リスクや不確定要因としましては、主要市場の経済状況および製品需要の変動、為替相場の変動、国内外の各種規制ならびに会計基準・慣行などの変更等が含まれます。

なお、この資料における記載金額については、億円単位未満を四捨五入して表示しているため、内訳と合計金額等が合わない場合があります。また、特に注記のない場合は、累計値を表示しています。