



ニッポンの企業力 -「企業価値向上経営シンポジウム 2017」-

**企業価値の向上を目指して**

2017.3.14

**明治ホールディングス株式会社**

**取締役常務執行役員**

**左座 理郎**

**社名** 明治ホールディングス株式会社  
(Meiji Holdings Co., Ltd.)

**代表取締役社長** 松尾 正彦

**設立** 2009年4月1日

**本社** 東京都中央区京橋二丁目4番16号

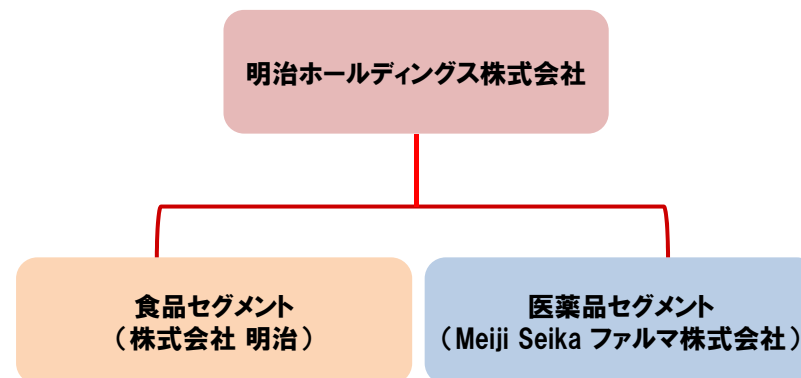
**事業内容** 食品、薬品等の製造、販売を行う子会社等の  
経営管理およびそれに付帯または関連する事業

**資本金** 300億円

**連結売上高** 1兆2,237億46百万円 ※2016年3月期

**グループ会社数** 97社(国内54社・海外43社) ※2016年3月31日現在

**グループ従業員数** 16,456名 ※2016年3月31日現在



# 100年にわたる価値創造の歴史

1916 明治製菓

1917 明治乳業

2009

2016

明治HD

100th Anniversary



事業基盤を上げた  
相馬半治(左)と有嶋健助(右)

## 「栄養报国」

1916  
菓子



チョコレート・チョコスナック



「健康」「プレミアム」  
チョコレート

1917  
発酵デイリー



牛乳・ヨーグルト



プロバイオティクス

1923  
栄養



粉ミルク



スポーツ栄養 流動食

1946  
医薬品



感染症薬



中枢神経系  
用薬



ジェネリック  
医薬品

明治製菓株式会社

明治乳業株式会社

2009年

明治ホールディングス株式会社

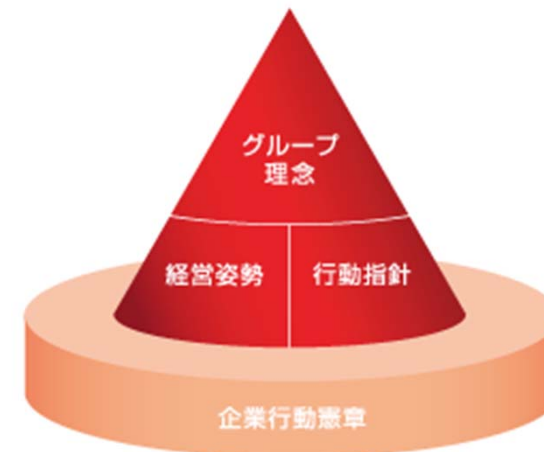
## グループ理念

私たちの使命は、「おいしさ・たのしさ」の世界を拡げ、  
「健康・安心」への期待に応えてゆくこと。

私たちの願いは、「お客さまの気持ち」に寄り添い、  
日々の「生活充実」に貢献すること。

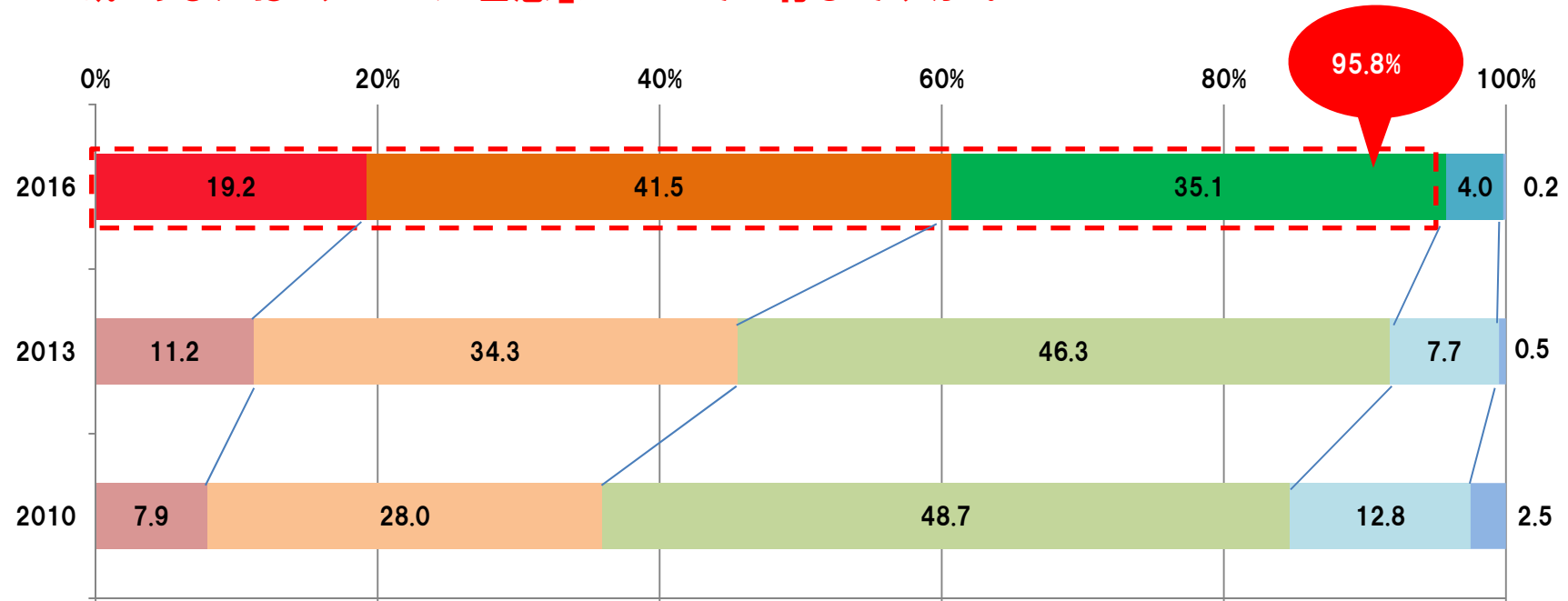
私たち明治グループは、「食と健康のプロフェッショナル」として、  
常に一步先を行く価値を創り続けます。

## 明治グループ理念体系



## 【理念認知度】

Q. あなたは「グループ理念」についてご存じですか？



- 意味・内容までよく理解し、他の人にも説明できる
- 意味・内容までよく理解している
- 意味・内容についてある程度理解している
- 見たり聞いたりしたことがあるが、意味・内容まではよくわからない
- 知らない(見たり聞いたりしたことがない)

※明治グループ社員意識調査(2016年度)

社会から、そしてお客さまから必要とされ、  
信頼される企業であり続けるために



## 明治グループ 2020 Vision

私たち明治グループは、  
赤ちゃんからお年寄りまで、あらゆる年齢層のお客様へ、  
食のおいしさ・楽しさや、心身両面での健康価値の提供を通して、  
お客さまの生活充実に貢献していく企業グループを目指してまいります。



# 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」定量目標

		<b>STEP UP 17</b> 当初目標
連結	売上高	1兆2,600億円
	営業利益	640億円
	営業利益率	5%
	ROE	8%以上
食品	売上高	1兆800億円
	営業利益	500億円
医薬品	売上高	1,800億円
	営業利益	140億円
連結海外売上高		1,040億円
(3ヵ年累計)		
投資額		1,880億円
研究開発費		817億円

16年度 通期計画 (2/7修正)	前年度比	
	(増減率)	(増減額)
1兆2,510億円	+2.2%	+272億円
845億円	+8.6%	+67億円
6.8%	—	+0.4pts
13%	—	△3.1pts
1兆880億円	+2.5%	+266億円
800億円	+17.1%	+117億円
1,650億円	+0.3%	+4億円
50億円	△50.6%	△51億円
759億円	△5.4%	△43億円
—	—	—
—	—	—

(注1) 「連結海外売上高」は、輸出事業および連結対象の海外子会社の売上高の合算値

(注2) 投資額は無形固定資産および戦略投資を含めた支払ベースの数値

(注3) 「STEP UP 17」当初目標は、2015年5月18日発表

# 持続的な企業価値向上を目指した財務戦略

## STEP UP<sup>17</sup> 当初目標

- 営業利益(率) 640億円(5%)
- ROE 8%以上

### 財務基盤の安定化

- 自己資本比率の向上(45%以上)
- 発行体格付け A+格維持

### 営業CF

(3か年累計) 2,000億円

- 利益拡大による営業CFの拡大
- 在庫圧縮などの効率化

### 投資CF

(3か年累計) 1,400億円

- 「2020ビジョン」実現に向けた投資
- 自己資金内での投資を原則
- 資産流動化

### 株主還元

連結配当性向目安 30%

- 中長期的な事業見通しを踏まえ、安定的継続的な利益還元を目指す

### 有利子負債

- 負債調達での対応を原則
- D/Eレシオ 0.5倍程度

(注) 「STEP UP 17」当初目標は、2015年5月18日発表

## 1. ガバナンスのレベル向上

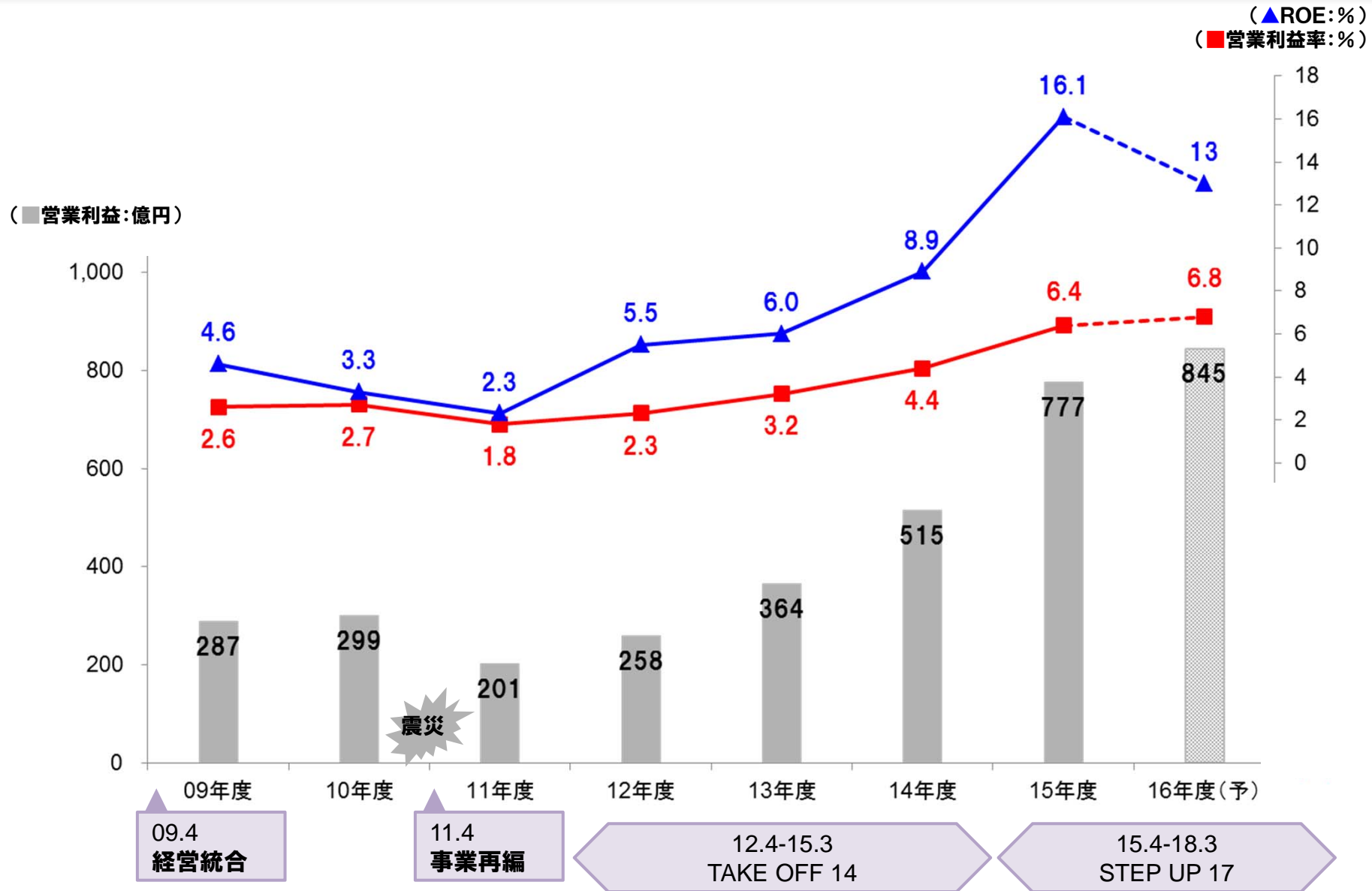
- コーポレートガバナンス・コードへの主体的な対応
- 資本生産性を意識した経営
- 適切な情報開示と透明性の向上、対話の充実

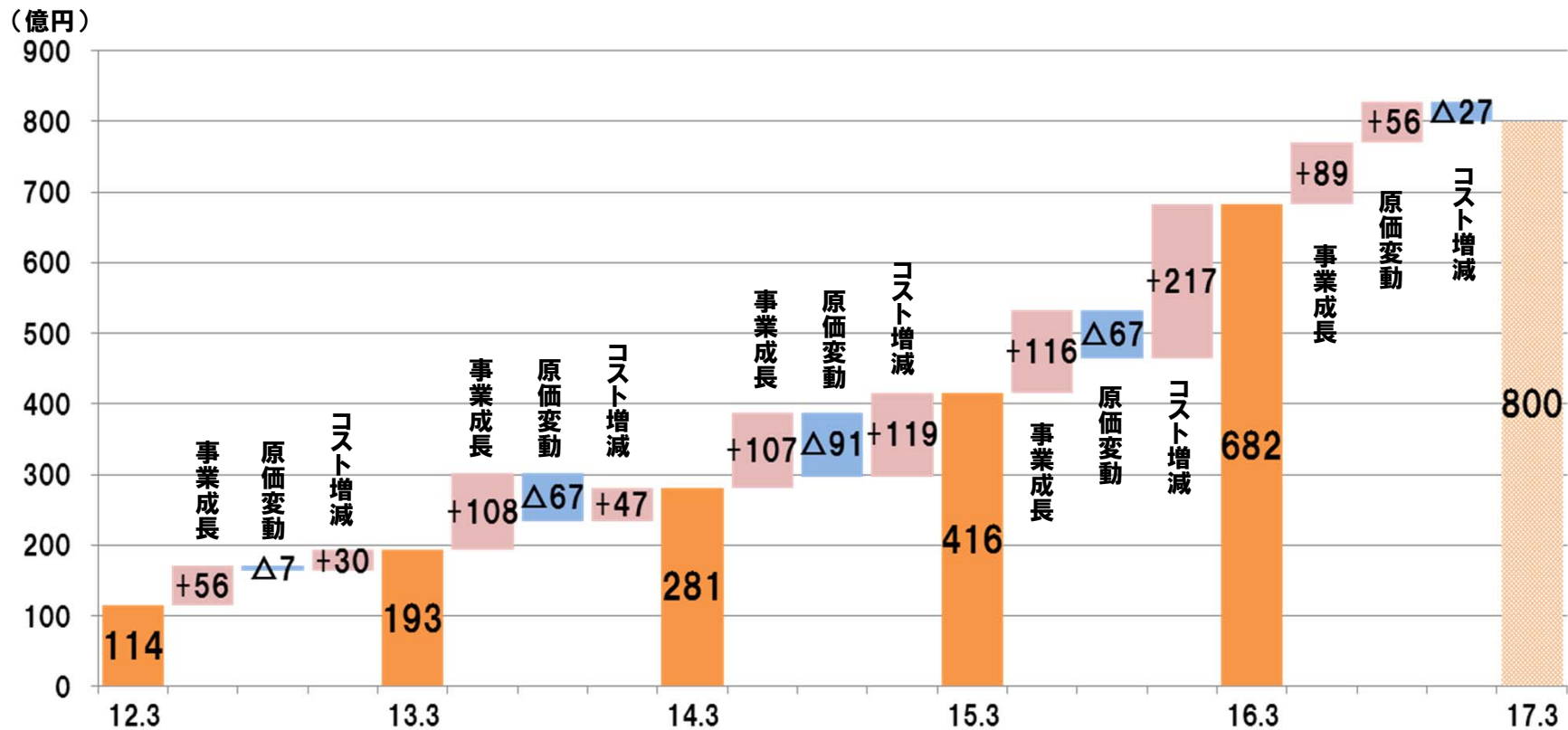
## 2. 品質保証体制の強化

- 食の「安全・安心」に対する取り組み強化
- グローバル展開が進む医薬品事業における体制強化

## 3. グローバル人材の育成とダイバーシティの推進

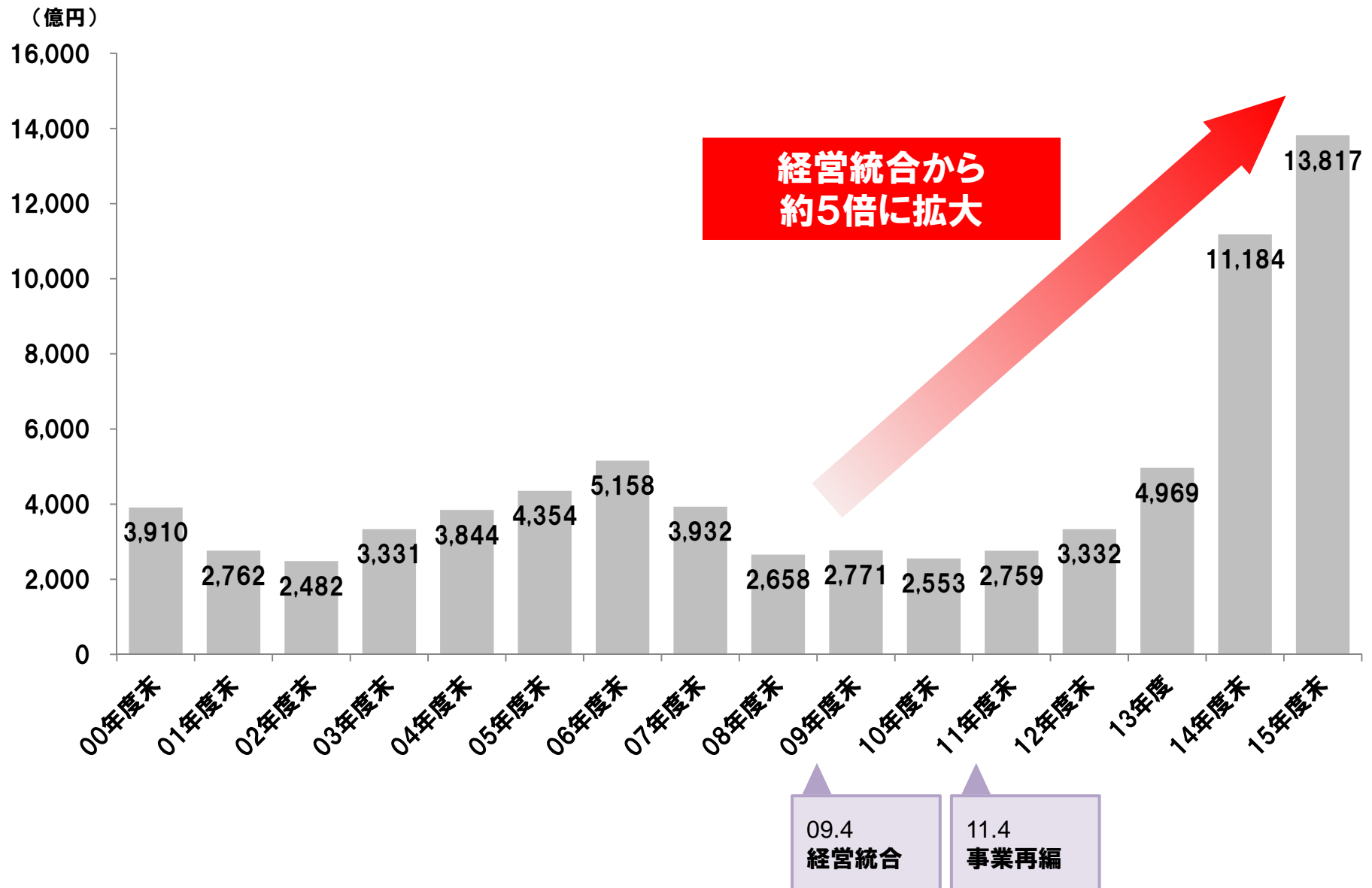
# 連結営業利益・営業利益率・ROEの推移



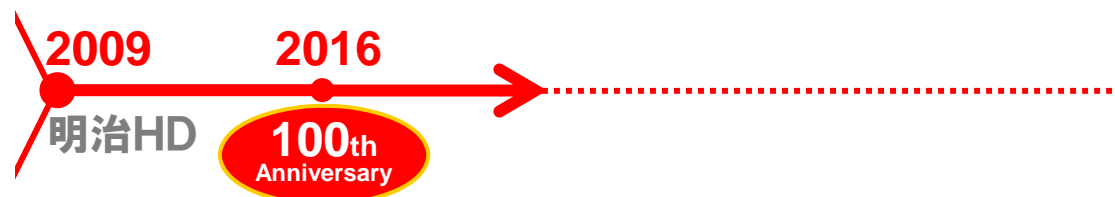


項目	内訳
事業成長	売上成長、プロダクトミックス改善
原価変動	原材料価格、エネルギーコスト
コスト増減	物流・生産効率化、宣伝費増減、特売費増減、グループ会社改善、価格改定など

# 時価総額の推移



# 次の100年に向けた第一歩



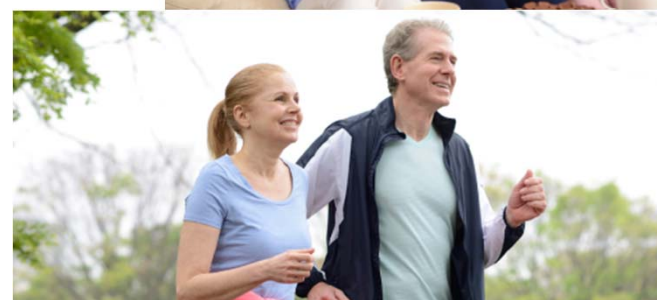
1

**強いものをより強く**



2

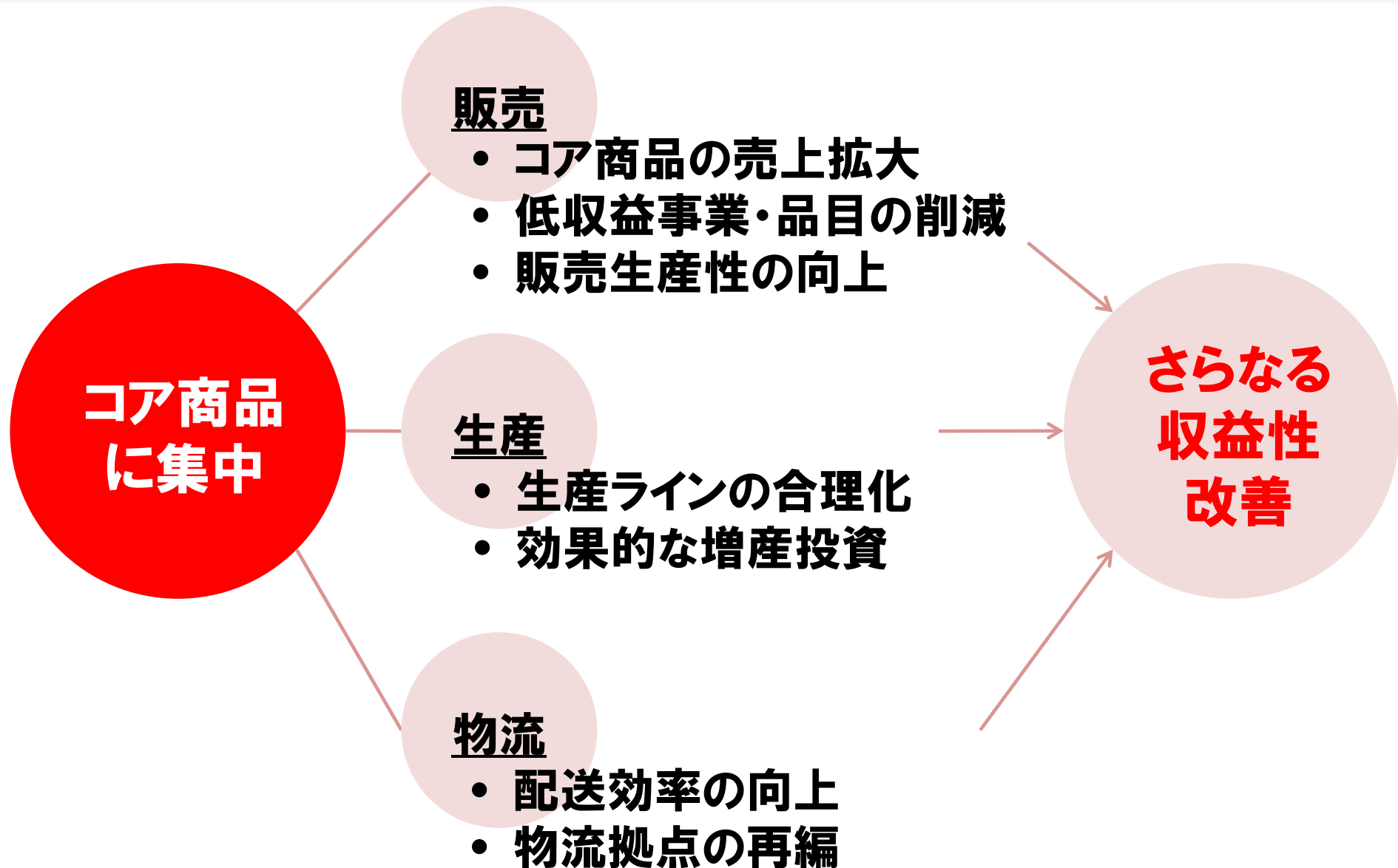
**グローバル展開の推進**



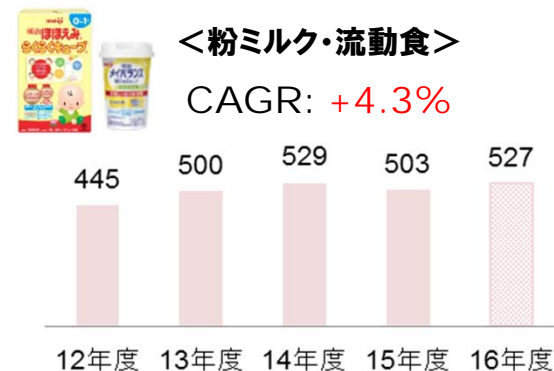
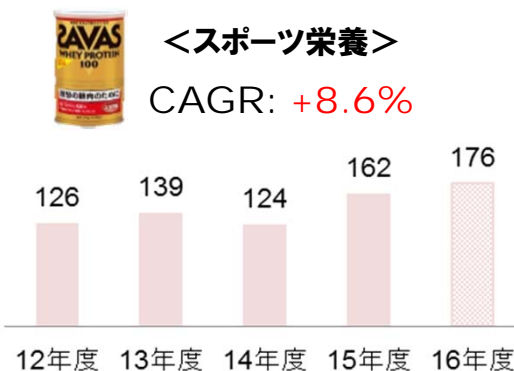
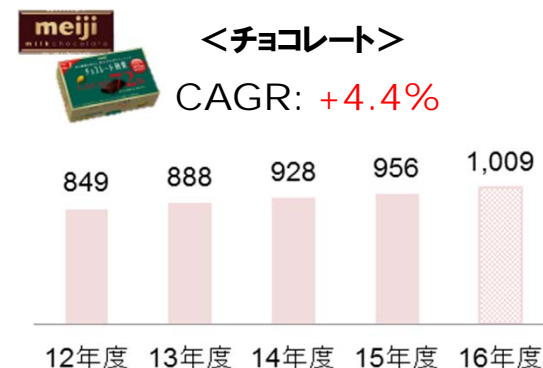
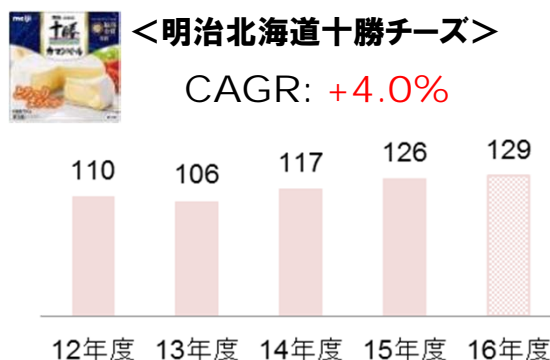
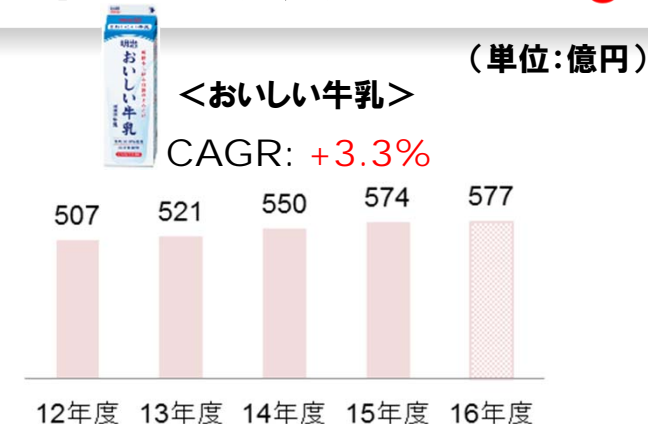
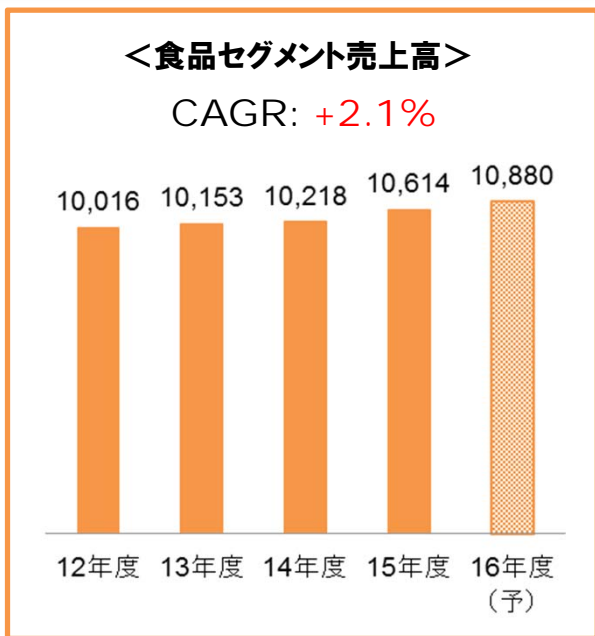
3

**健康、栄養、予防領域での  
新たな価値創造**

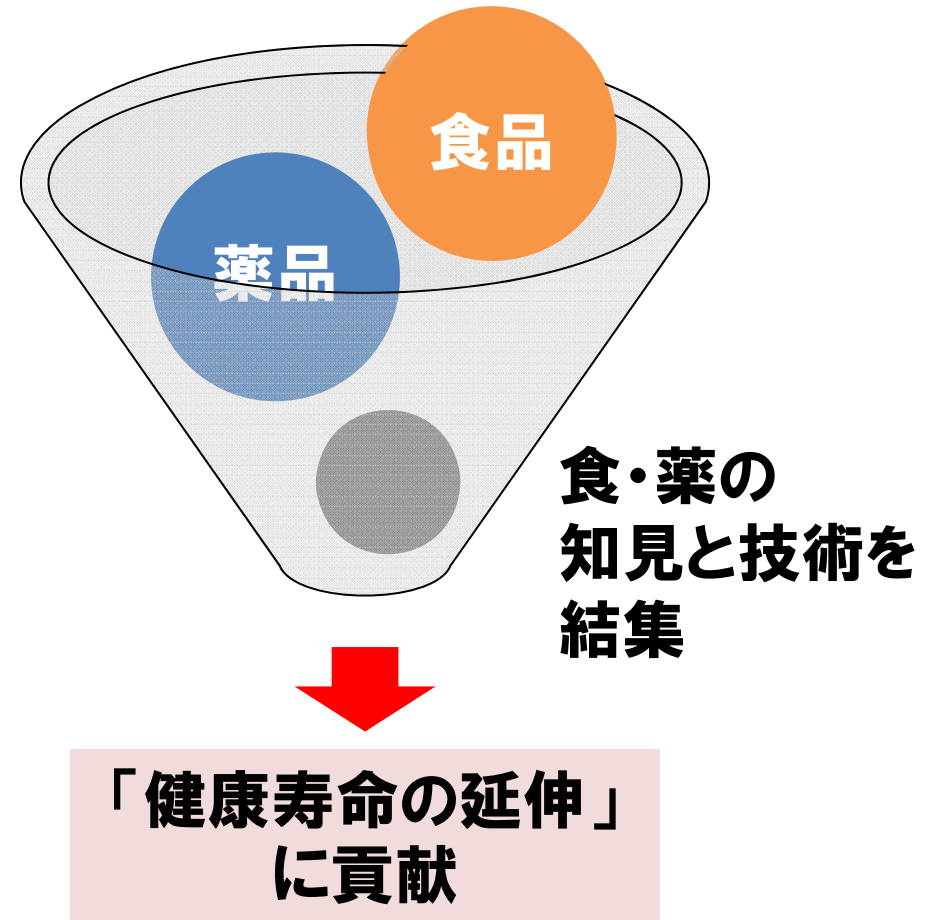
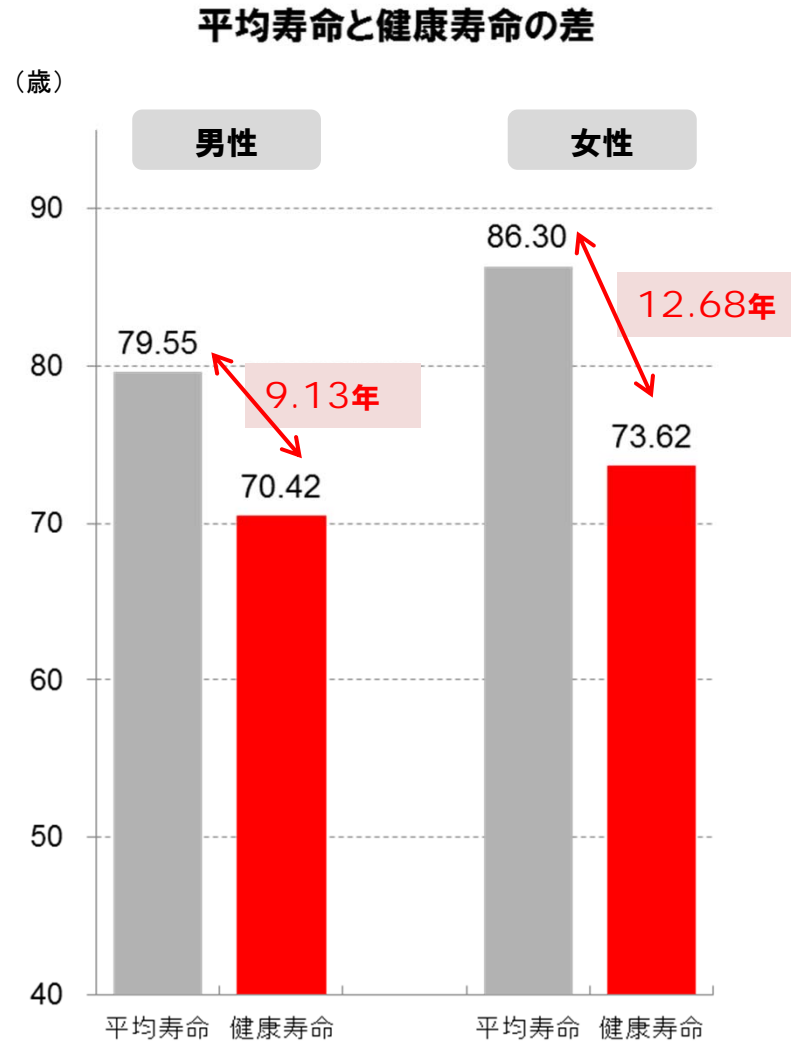






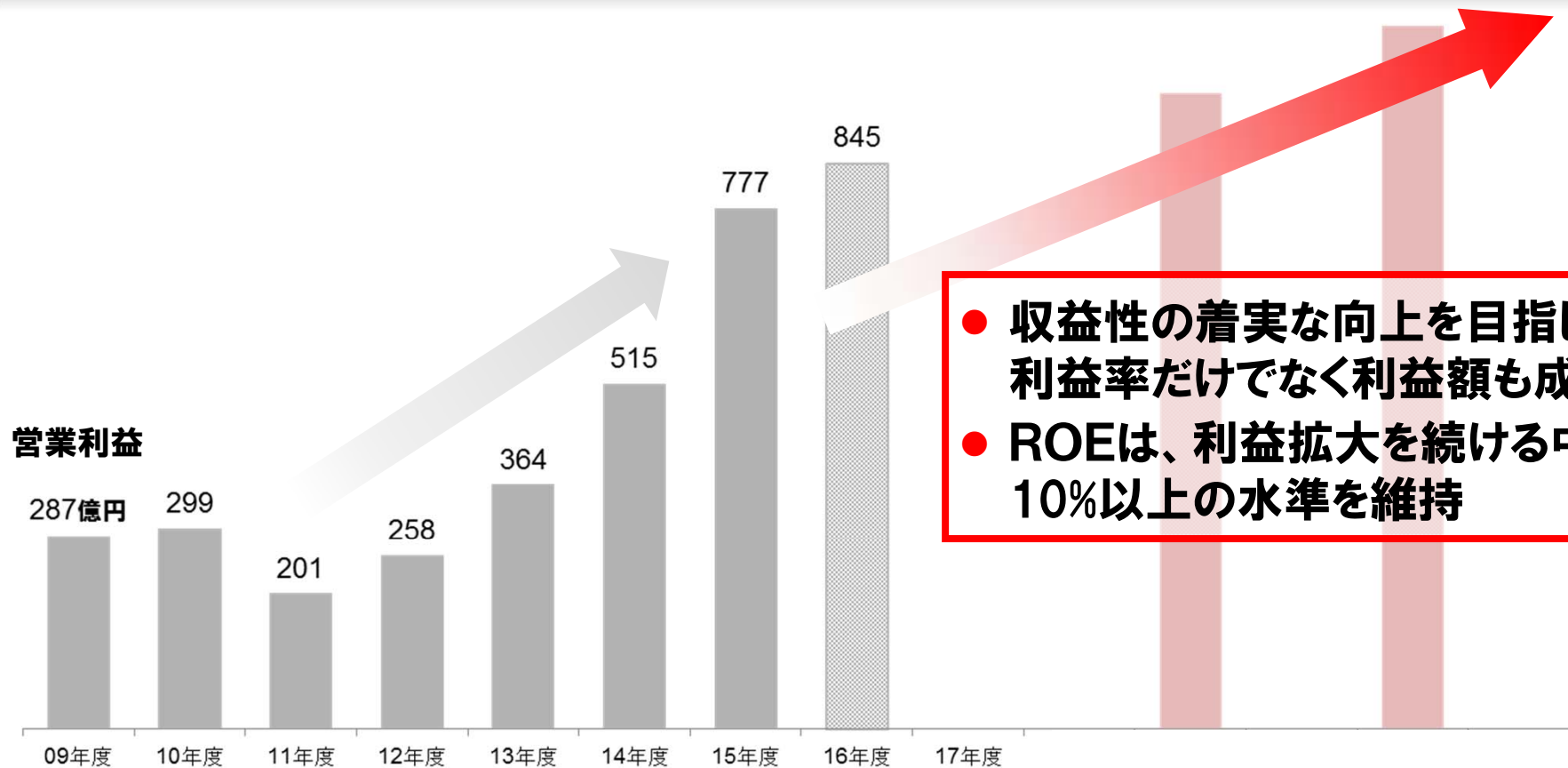






(出所)厚生科学審議会地域保健健康増進栄養部会・次期国民健康づくり運動プラン策定専門委員会「健康日本21(第二次)の推進に関する参考資料」

# 今後の成長イメージ



- 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、利益拡大を続ける中で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

## ステークホルダーからの評価

- 「日経企業イメージ調査2016（好感度）」  
一般個人：**1位**、ビジネスパーソン：**1位**
- 「ランスタッドアワード2017（エンプロイヤーブランド）」 **4位**
- 「インターブランド Japan's Best Domestic Brands 2017」 **21位**





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



**meiji**