



# 森永乳業株式会社

## 2026年3月期 第3四半期 決算説明会

2026年2月12日

(2026年2月12日 公表資料)

1. 2026年3月期第3四半期決算概要
2. 2026年3月期業績見通し

## 本日のサマリー

- ◆ **26/3期3Q実績：売上高4,378億円（前年比+1.6%） 営業利益307億円（前年差+52億円）最高益（単・累）**
  - ・ **海外事業：計画を上回る進捗。**ホエイ市況高止まりに伴うMILEI社貢献。菌体、育児用ミルクも増収拡大
  - ・ **国内事業：計画水準の進捗。**厳しい販売環境継続も価格改定、PM改善等の取組継続。一方、数量減、原材料・オペレーションコストの増加によるマイナス影響も継続。  
その他、資産取得にかかる費用やB/S適正化に向けた在庫処理など、一時的な費用発生有
- ◆ **26/3期見通し：業績予想修正なし**
  - ・ 3Q累は計画をやや上回る進捗かつ4Qも海外事業は順調に推移する見通しも、厳しい国内販売動向、コストアップ影響継続、将来に向けた費用投下、B/S適正化等の一時費用を織り込み利益予想等修正なし

# 1. 2026年3月期第3四半期決算概要

1. 2026年3月期第3四半期決算概要
2. 2026年3月期業績見通し

# 2026年3月期第3四半期決算：業績サマリー



## (億円) ■ 2026/3期 3Q実績：過去最高の営業利益 307億円 10-12月もMILEI社を中心した海外事業が牽引

MILEI社中心に海外事業が大幅増益、計画超の進捗。  
一方国内は数量マイナス影響が継続、計画水準。  
グループ計の3Q実績は計画をやや上回る進捗

- 国内事業（営業利益\* 前年差△26億円，うち10-12月△11億円）  
2024年夏以降の食品価格高騰を背景とした数量マイナス環境は継続も、原材料・オペレーションコスト等のコストアップに対する価格改定、PM改善等の取組を実行。国内全体の営業利益は、計画水準の進捗。その他、資産取得にかかる費用やB/S適正化に向けた在庫処理など一時的な費用が発生。  
成長領域は将来に向けた資源集中による販促広告費・償却費負担増加も、ヨーグルトは「ビヒダス」「パルテノ」中心に増収転換、製造能力増強のアイスも増収継続。  
業務用乳製品（BtoB）や栄養食品等、独自子会社も順調
- 海外事業（営業利益 前年差+78億円，うち10-12月+29億円）  
MILEI社がホエイ市況の好況を背景に好調継続により増益。成長領域の菌体（育児用ミルク・サプリ向け）も増収拡大。パキスタンの育児用ミルクも現地製造品を中心に拡大。転換領域の米国事業は赤字幅縮小。全体で計画を上回る進捗

	25/3期 3Q	26/3期 3Q	対前年 増減額	対前年 増減率	26/3期 3Q 10-12月	対前年 増減額
売上高	4,307	4,378	+71	+1.6%	1,445	+44
営業利益	255	307	+52	+20.4%	99	+19
経常利益	260	328	+67	+25.8%	108	+20
親会社株主に帰属する 当期純利益	147	219	+72	+48.8%	73	+23
売上高 営業利益率	5.9%	7.0%			6.8%	

\* 経常利益に関する補足

・ 営業外収益：為替差益・為替差損の前年差 +約22億円など

\* 親会社株主に帰属する当期純利益に関する補足

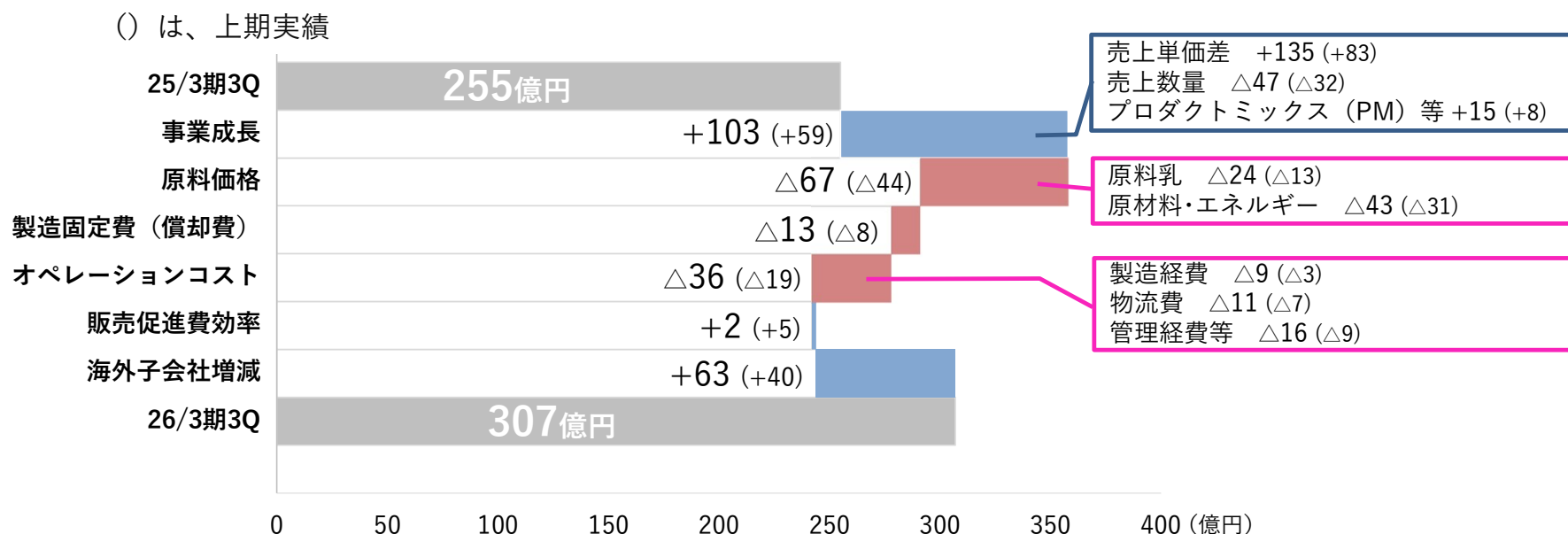
・ 特別利益：退職給付制度終了益 約22億円など

・ 特別損失：森永北陸乳業（株）富山工場生産中止に伴う減損損失 約10億円など

\* 国内事業の営業利益は「全社計－海外事業」で算出した数値

Copyright©Morinaga Milk Industry Co.,Ltd.All Rights Reserved.

# 2026年3月期第3四半期決算：営業利益増減要因



## Point

- 売上単価差：ヨーグルト、アイス、ビバレッジ、業務用乳製品(BtoB)など価格改定
- 売上数量：一部好調カテゴリー除く国内全般で数量マイナス継続
- 原料価格：原料乳は生乳取引価格上昇（6、8月）。原材料・エネルギーはコーヒー・チョコレート・包装資材など中心にコスト増
- 製造固定費（償却費）：神戸工場新製造棟・アイスクリーム製造ライン稼働
- オペレーションコスト：管理経費等を中心に計画対比で悪化、資産取得費用やB/S適正化に向けた在庫処理等。
- 販売促進費効率：下期以降、成長領域のヨーグルトを中心に資源集中
- 海外子会社増減：ホエイ市況上昇を背景に好調維持するMILEI社を中心に増益。計画を超える進捗

# 2026年3月期第3四半期決算：分野別サマリー



(億円)							(億円)					
			売上高		営業利益 (営業利益率)		売上高		営業利益 (営業利益率)			
			25/3期 3Q	26/3期 3Q	対前年 増減率	25/3期 3Q	26/3期 3Q	対前年 増減額	26/3期 3Q 10-12月	対前年 増減率	26/3期 3Q 10-12月	対前年 増減額
成長分野			917	958	+4.6%	121 (13.2%)	116 (12.1%)	△5	304	+9.0%	29 (9.5%)	+2
基幹分野 (中核,乳業基盤,転換)			2,705	2,777	+2.7%	118 (4.4%)	174 (6.3%)	+56	977	+9.9%	67 (6.9%)	+26
育成・その他分野			686	643	△6.3%	16 (2.4%)	17 (2.7%)	+1	164	△29.8%	3 (1.7%)	△9
	(内訳) 海外事業		500	619	+23.8%	45 (9.1%)	124 (20.0%)	+78	225	+49.9%	55 (24.5%)	+29
合計			4,307	4,378	+1.6%	255 (5.9%)	307 (7.0%)	+52	1,445	+3.1%	99 (6.8%)	+19

基幹分野・海外事業の増益いずれもMILEI社が牽引。育成・その他分野で一時費用増分影響あり

- **成長分野**
  - 海外中心に菌体の増収幅が拡大。パキスタン育児用ミルクも現地製造品中心に増収継続
  - アイス：新製造設備稼働により計画線の増収も、原料コスト増拡大、償却増分により減益要因に
  - ヨーグルト：「パルテノ」好調継続、容器変更した「ビビダス」伸長により増収転換
- **基幹分野**
  - MILEI社がホエイ市況上昇を背景に好調維持し、増益に大きな貢献。好調な業務用乳製品(BtoB)も増益貢献
- **育成/その他**
  - 育成領域・独自事業子会社の3Q(10-12月)増益。資産取得費用・B/S適正化に向けた在庫処理影響等で分野計は減益

## 2. 2026年3月期業績見通し

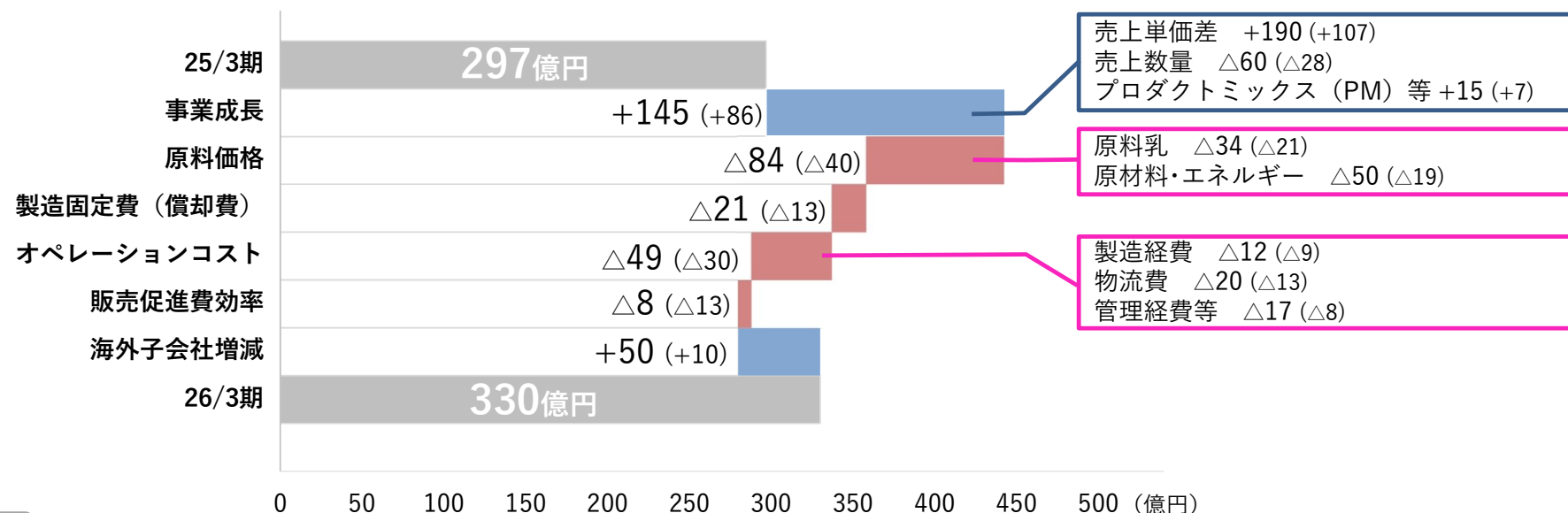
1. 2026年3月期第3四半期決算概要
2. 2026年3月期業績見通し

# 2026年3月期業績見通し：営業利益増減見通し

計画修正なし



( ) は、下期計画



## Point

- 売上単価差：ヨーグルト、アイス、ビバレッジ、業務用乳製品(BtoB)など価格改定。数量減に伴い計画対比で抑制傾向
- 売上数量：国内の厳しい販売状況を受け、数量マイナス影響
- 原料価格：生乳取引価格上昇、コーヒー・チョコレート・包装資材などコスト増。計画対比でややコスト増加傾向
- 製造固定費（償却費）：神戸工場新製造棟・アイスクリーム製造ライン稼働
- オペレーションコスト：資産取得・在庫処理費用、研究開発費等など計画対比で費用増見込み
- 販売促進費効率：成長領域を中心とした資源集中を図る
- 海外子会社増減：MILEI社中心に計画超過の進捗。米国子会社の工場統合効果、パキスタン育児用ミルク拡大など

# 2026年3月期業績見通し

計画修正なし



(億円)

	25/3期	26/3期 通期計画	対前年 増減額	対前年 増減率
売上高	5,612	<b>5,700</b>	+88	+1.6%
営業利益	297	<b>330</b>	+33	+11.3%
経常利益	299	<b>339</b>	+40	+13.5%
親会社株主に帰属する 当期純利益	55	<b>190</b>	+135	+248.0%
売上高営業利益率	5.3%	<b>5.8%</b>		
海外売上高比率	12.5%	<b>14.4%</b>		
ROE 当期純利益/自己資本	2.0%	<b>7.1%</b>		
ROIC 税引き後営業利益/投下資本	5.7%	<b>6.2%</b>		
一株当たり年間配当金/ 配当性向	90円 139.3%	<b>93円 40.0%</b>		

## Point

- 業績予想修正なし
- 当期純利益：  
中期経営計画に沿った生産体制再編、富山工場生産中止に伴う減損損失など、特別損失見込む。  
対前年増減額においては、25/3期の海外子会社の減損損失等による特別損失計上(△201億円)が影響
- ROIC：新中計にて新たな指標として導入
- 一株当たり年間配当金：  
26/3期 93円予想（うち期末配当48円）  
中期経営計画2025-28の配当性向目標40%に沿った予想

# Appendix

## (参考) 2026年3月期第3四半期決算：カテゴリー別売上高

	(億円)	25/3期 3Q	26/3期 3Q	対前年 増減率
<b>成長分野</b>				
ヨーグルト		430	<b>430</b>	±0%
アイス		386	<b>402</b>	+4%
(海外) NutriCo Morinaga (パキスタン)		52	<b>62</b>	+18%
<b>育成・その他分野</b>				
(海外) Morinaga Nutritional Foods Vietnam (ベトナム)		29	<b>31</b>	+5%

	(億円)	25/3期 3Q	26/3期 3Q	対前年 増減率
<b>基幹分野 (中核・乳業基盤・転換)</b>				
ビバレッジ		431	<b>419</b>	△3%
チーズ		203	<b>199</b>	△2%
栄養食品		105	<b>107</b>	+2%
クリニコ		214	<b>211</b>	△1%
(海外) MILEI (ドイツ)		295	<b>402</b>	+36%
牛乳		341	<b>317</b>	△7%
B to B (国内菌体除く)		628	<b>659</b>	+5%
デザート		61	<b>57</b>	△6%
市乳 (宅配など)		123	<b>122</b>	△1%
(海外) Morinaga Nutritional Foods (米国、含むTIF)		67	<b>63</b>	△5%

### Point

- 価格改定の実施状況  
ビバレッジ (3月)、ヨーグルト、チーズ、デザートなど (4月)、  
栄養食品 (5月)、チーズ (7月)、  
牛乳、ヨーグルト、デザートなど (8月)、アイス (9月)、業務用乳製品 (B to B)
- アイス：神戸工場新ライン稼働、増産体制構築

# (参考) 2026年3月期第3四半期決算：カテゴリー別売上高（四半期単位）



(億円)

	25/3期 1Q 4-6月	26/3期 1Q 4-6月	対前年 増減率	25/3期 2Q 7-9月	26/3期 2Q 7-9月	対前年 増減率	25/3期 3Q 10-12月	26/3期 3Q 10-12月	対前年 増減率
成長分野									
ヨーグルト	146	143	△2%	145	144	±0%	139	143	+3%
アイス	129	134	+4%	159	168	+5%	97	100	+3%
基幹分野 (中核・乳業基盤・転換)									
ビバレッジ	147	138	△6%	157	153	△3%	127	128	±0%
チーズ	67	64	△5%	67	65	△3%	69	71	+2%
栄養食品	33	35	+5%	35	34	△4%	37	38	+4%
クリニコ	67	66	△1%	69	69	△1%	78	76	△2%
牛乳	113	104	△8%	119	112	△6%	108	101	△7%
B to B (国内菌体除く)	202	214	+6%	205	215	+5%	221	230	+4%
デザート	20	20	△4%	20	19	△6%	20	19	△7%
市乳（宅配など）	41	41	△1%	40	39	△1%	42	42	△2%

# (参考) 2026年3月期業績見通し：分野別売上高、営業利益計画

計画修正なし



(億円)

2026/3期 計画	売上高				営業利益 (営業利益率)			
	26/3期 下期計画	対前年 増減率	26/3期 通期計画	対前年 増減率	26/3期 下期計画	対前年 増減額	26/3期 通期計画	対前年 増減額
成長分野	584	+7.2%	1,239	+4.7%	36 (6.2%)	△8	123 (9.9%)	△15
基幹分野 (中核・乳業基盤・転換)	1,742	+1.6%	3,542	+0.3%	68 (3.9%)	+8	175 (4.9%)	+38
育成・その他分野 (育成・独自事業他・消去等)	440	△1.3%	919	+2.3%	18 (4.0%)	±0	32 (3.5%)	+10
(内訳) 海外事業	428	+22.5%	822	+17.6%	72 (16.7%)	+16	140 (17.0%)	+65
合計	2,767	+2.3%	5,700	+1.6%	122 (4.4%)	±0	330 (5.8%)	+33

(参考：中期経営計画2025-28のカテゴリー)

	成長領域	中核領域	乳業基盤領域	転換領域	育成領域
国内事業	・ヨーグルト ・アイス ・菌体	・ビバレッジ ・チーズ ・栄養食品(育児用ミルク等) ・クリニコ ・機能性素材(ラクトフェリン等)	・牛乳 ・業務用食品 (乳製品)	・デザート ・市乳(宅配)	・健康食品(サプリメント)
海外事業	・菌体 ・育児用ミルク	・乳素材(MILEI)		・PBF	・ベトナム

# (参考) 2026年3月期業績見通し：カテゴリー別売上高計画

計画修正なし



(億円)

2026/3期 計画		売上高			
		26/3期 下期計画	対前年 増減率	26/3期 通期計画	対前年 増減率
<b>成長分野</b>					
	ヨーグルト	296	+7%	584	+3%
	アイス	179	+2%	482	+4%
(海外)	NutriCo Morinaga (パキスタン)	40	△4%	78	△1%
<b>基幹分野 (中核・乳業基盤)</b>					
	ビバレッジ	244	+2%	536	△2%
	チーズ	133	±0%	262	△2%
	栄養食品	70	+2%	139	+2%
	クリニコ	134	△1%	269	△1%
(海外)	MILEI (ドイツ)	277	+40%	533	+31%
	牛乳	201	△4%	417	△6%
	B to B (国内菌体除く)	419	+1%	847	+3%

## アイス（「PARM」など）を中心に、2026年2月～4月にて容量変更および価格改定を実施

2026年1月30日

### 一部商品における容量変更および価格改定のお知らせ

森永乳業は、一部商品につきまして 2026 年 2 月～4 月に容量変更および価格改定を実施いたします。

商品に使用している原材料および包装資材の価格が高騰していることに加え、人件費、エネルギーや物流費も上昇しており、これらの傾向は今後も継続することが予想されております。

弊社はこれまで自助努力によるコスト低減に取り組んでまいりましたが、企業努力を超える水準に至っており、下記の通り容量変更および価格改定を実施させていただきます。

今後も安全・安心を第一に、お客さまにとって価値ある商品を安定的に提供できるよう努めてまいりますので、何卒ご理解を賜りますようお願い申し上げます。

### 1. 改定日（出荷日ベース）および対象商品

#### (1) 容量変更

- ① 2 月 12 日(木):アイス 3 品
- ② 2 月 26 日(木):アイス 1 品
- ③ 3 月 23 日(月):牛乳類 2 品
- ④ 3 月 26 日(木):アイス 1 品 ※東日本限定商品

#### (2) 価格改定

- ① 4 月 1 日（水）
  - ・ 飲料 2 品
  - ・ アイス 1 品
  - ・ 家庭用チーズ 3 品

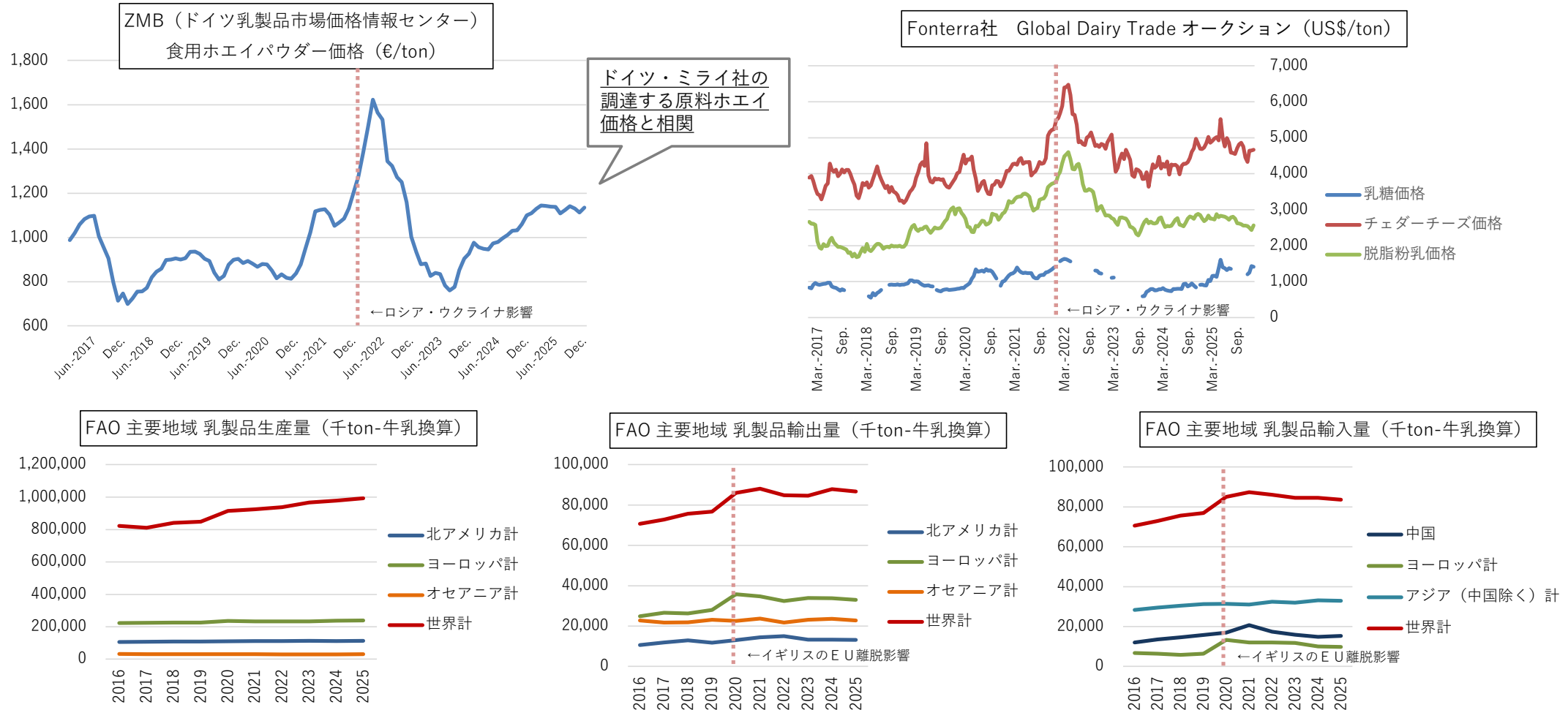
### 2. 改定内容

- (1) 容量変更商品：7 品
- (2) 価格改定商品：6 品 改定率 4.8～15.8% / 改定額 10～50 円

### Point

- アイス「PARM」シリーズが主な対象
- その他ビバレッジ、チーズ、牛乳、アイスの一部商品が対象

## (参考) 乳原料市況データ



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、  
FAO「FoodOutlook」(主要地域 乳製品生産量、輸出量、輸入量) \* EU加盟国間の貿易は除外、2025年は予測値、「アジア(中国除く)」は当社による算出

# 成長戦略(カテゴリーごとの位置づけ/役割の明確化)

成長戦略

構造改革

組織風土  
改革



- 不変の提供価値『健康価値／おいしさ・楽しさ価値』のもと、役割に応じた管理区分へと見直し
- 国内・海外共に全方位思考から脱却し、強みを最大限活かせる成長領域に資源を集中投下

4本の柱と  
対応するカテゴリー

中期経営計画2022-24

栄養・機能性食品事業

ヨーグルト、市乳(宅配)、  
栄養食品、クリニコ、  
健康食品ほか

主力食品事業

ビバレッジ、アイス、  
チーズ、牛乳、デザート

BtoB事業

菌体、機能性素材、  
業務用食品

海外事業

菌体、育児用ミルク、  
乳素材、PBF、ベトナム

注力すべきカテゴリーを明確化

成長領域

中核領域

乳業基盤領域

転換領域

育成領域

国内事業

・ヨーグルト  
・アイス  
・菌体

・ビバレッジ  
・チーズ  
・栄養食品(育児用ミルク等)  
・クリニコ  
・機能性素材(ラクトフェリン等)

・牛乳  
・業務用食品(乳製品)

・デザート  
・市乳(宅配)

・健康食品(サプリメント)

海外事業

・菌体  
・育児用ミルク

・乳素材(MILEI)

・PBF

・ベトナム

役割

高利益率企業に向けた  
最注力領域

全社成長の原資を  
創出する核となる領域

全体最適を最優先に  
全社を下支えする領域

構造改革も含めた  
体質改善を優先する領域

次世代の柱を目指し  
規模拡大を志向する領域



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。