

おいしい顔。



雪印乳業

第54期 事業報告書

平成15年4月1日 ⇒ 平成16年3月31日



雪印 1年の取り組み

平成15年4月1日～平成16年3月31日

当社は、日々の取り組みを適宜公表しております。

また、その内容につきましては当社ホームページでもご覧いただくことができますが、その主な取り組みをご報告いたします。



4月22日～
第2期「お客さまモニター制度」
活動開始



3月20日～21日
雪印こどもの国牧場
春の「こどもの国 牧場まつり」

2003 (平成15年)

4

22日 第2期「お客さまモニター制度」活動開始

5

30日 群馬雪印牛乳(株)が解散

6

6日 S.E.P.V.(株)及びメゾン・ジョゼフ・ドルーアン(株)が子会社から外れることを発表

7

23日 第53期 決算短信を発表

8

26日 第53回 定時株主総会を開催

9

29日 第54期 第1四半期業績概況を発表

11

28日 (株)雪印アクセス(現(株)日本アクセス)の株式を丸紅(株)より取得

29日 (株)雪印アクセス(現(株)日本アクセス)株式を農林中央金庫へ譲渡

30日 酒類事業が終了

1～3日 雪印こどもの国牧場で

秋の「こどもの国 牧場まつり」開催

19日 オーストラリア デアリー・ファーマーズとの「MBP®」使用許諾の基本合意を発表

19日 第54期 中間決算短信を発表

2004 (平成16年)

1

27日 第54期 第3四半期業績概況を発表

2

3日 韓国ロッテグループと「MBP®」ライセンスビジネス基本合意を発表
伊藤忠商事(株)と海外展開合弁会社設立の基本合意を発表
「政策・新商品」発表会を開催

3

29日 デイリークック(株)が解散

20～21日 雪印こどもの国牧場で

春の「こどもの国 牧場まつり」開催

4

31日 都城工場を閉鎖

1日 雪印物流(株)株式の(株)エスビーエスへの譲渡契約の締結について発表



株主の皆様には、ますますご清栄のことと心からお喜び申し上げます。また、当社再建にあたり皆様から賜りましたご理解、ご支援に深甚なる感謝を申し上げます。

また、当社「新再建計画」の第一ステップである「平成15年度黒字化」を達成することができましたことを併せてご報告申し上げます。これもひとえに株主の皆様から賜りましたご理解、ご支援の賜物と、重ねて御礼申し上げます。

代表取締役社長

高野瀬 忠明

第54期の業績総括

当期のわが国経済は、輸出の増加や企業の収益体質の改善を背景とした設備投資の増加、株価の上昇傾向など緩やかに回復しつつありましたが、個人消費については、低迷する雇用・所得環境および年金問題などの将来への不安から、弱含みに推移しました。

酪農乳業界においては、記録的な冷夏により飲用向け生乳需要が減退した影響で、脱脂粉乳の在庫が過剰となり、その解消が大きな課題となっています。当期の生乳生産量は、都府県で減少傾向が続いたものの、北海道では増産基調で推移したことにより、全体としては100.3%と、前期並みとなりました。

食品業界においては、無認可添加物問題、米国でのBSE（牛海綿状脳症）発生、鳥インフルエンザ問題等により、食品の安全性や品質管理がより強く求められた1年でした。

このような情勢のなかで当社は、平成15年1月よりバター・チーズ等の乳食品部門を中心に新生雪印としてスタートし、当期は、「黒字化」達成を最重要課題として、「構造改革」「収益力の強化」「現場主義による透明性のある経営」に取り組みました。

1. 構造改革

「生産・営業の基本構造」の見直しについては、平成16年1月より「BM（バター・マーガリン）食品事業部」「チーズ事業部」「業務製品事業部」「原料乳製品事業部」の4事業部を新設しました。事業部ごとの開発・生産・営業の一体的な運営により、コスト構造の改革、迅速な意思決定の実現および事業責任の明確化を図りました。

財務体質の改善については、第53回定時株主総会の決議により、資本準備金154億円を全額取り崩して繰越損失の圧縮を行いました。その他一連の事業構造改革に伴う子会社株式の売却も進め、経営基盤の強化を図りました。



2. 収益力の強化

新たな国産ナチュラルチーズの開発・育成に努めるとともに、既存商品の継続的育成と、将来の柱となる新商品の導入および店頭販売促進活動の強化等、競争力を高める施策に取り組みました。

SCM(サプライチェーンマネジメント、注1)システムについては、平成15年10月からマーガリン・プロセスチーズでの本格的稼働により、当該商品の在庫量は大幅に削減され、より鮮度の高い商品を店頭にお届けしています。戦略事業である「新規事業」については、MBP®(注2)の海外展開に積極的に取り組みました。

(注1) 「調達・製造・物流・販売」という、お客様にお届けするまでの複数の業務プロセス(サプライチェーン)を、一体化したプロセスと捉えて、組織・企業間の壁を越えて効率化を追求し、全体の最適化を目指す経営管理手法です。

(注2) 当社が長年の研究により発見した乳タンパク質の一種で、牛乳から分離・抽出した機能性素材です。カルシウムの骨への定着、あるいは骨からの流出の抑止を助ける働きがあります。

3. 現場主義による透明性のある経営

役員が積極的に全国の各支店・各工場に足を運んで経営方針等を説明したり、現場の社員と役員が意見交換や議論をしたりすることで、役職員が相互の理解を深め、共通の経営目標の達成に結集するよう努めました。また、お客様から寄せられたご意見やお申し出等の情報を共有化するなど、役員から第一線の社員まで、必要な情報の共有化とその徹底に努めました。

上記のほかにも、社会からの信頼を取り戻すために、引き続き企業体質の変革に取り組みました。

企業倫理については、平成15年1月に「雪印乳業行動基準」を策定後、グループ会社も含めた各種研修等により、その定着に努めました。特に、当社および雪印食品の事件を二度と繰り返すことがないよう、事件が発生・発覚した日を「事件を風化させない日」と定めて、各種活動に取り組みました。

また、品質管理については、世界標準の品質管理手法であるISO9001およびHACCPの考え方を取り入れた、雪印独自の品質保証システムSQS(Snow Brand Quality Assurance System)を構築し、全社員への徹底を図りました。

さらに、当社商品等に関してお客様のご意見をお聞

かせいただく「お客さまモニター制度」を前期に引き続いて実施したほか、企業倫理委員会に、社外の有識者にもご参加いただく「表示部会」を設置して、お客様の視点に立った商品表示にも取り組みました。

これらの取り組みにより、当社の主力商品であるバター、チーズ、マーガリンの分野ではトップシェアを維持し、「新再建計画」の第一ステップである「平成15年度黒字化」を達成することができました。

以上の結果、当期の売上高は、市乳類部門の事業分割やアイスクリーム部門の営業譲渡などの影響により1,366億円(前期比44.5%減)、経常利益は41億円(前期比238億円の増益)、当期純利益は27億円(前期比206億円の増益)と、「新再建計画」の目標数値はいずれも下回ることとなったものの、大幅な増益となりました。なお、特別損益では、投資有価証券売却益19億円などにより33億円を特別利益に計上しましたが、投資有価証券等評価損25億円や固定資産除却売却損23億円などにより65億円の特別損失の計上となりました。

当社は、平成17年度までの経営計画である「新再建計画」に取り組んでおり、第一ステップの「平成15年度黒字化」を達成しましたが、いまだ未処理損失を抱えており、配当可能な状態ではないことから、次の目標である「平成17年度未処理損失の一扫」「平成18年度決算における復配」を最優先の経営課題としています。

その着実な達成と企業価値の向上のために、平成16年1月に中期的な実行プランを定め、「ACTION 2006 実行そして前へ」をキーワードとして、以下のとおり推進します。

- 既存商品の強化に加え、「新しい価値の提供による面の拡大(新市場・新需要の創造)」「新しいコスト構造の確立」を図ります。
- 商品開発においては、おいしさと健康に徹底的にこだわる研究開発、「こだわり上質化(厳選素材の使用・独自製法の活用)」による新需要創造型商品の開発を進め、微生物・物性等、当社の誇るコア技術およびMBP®等の機能性素材研究を最大限活用します。
- ブランド戦略においては、「雪印ブランド」を堅持す

るとともに、新需要を創造する「面の拡大」を目指して、積極的に新しい商品ブランドを立ちあげます。

上記に基づいて、平成16年度は以下の経営方針のもとに、各重点指針に全力で取り組みます。

「平成16年度経営方針」“実行 そして 前へ”

「重点指針」

1. 事業基盤(収益力)の強化

「BM食品事業部」「チーズ事業部」「業務製品事業部」「原料乳製品事業部」の4事業部体制のもとで、事業部ごとの新しいコスト構造を確立し、その基盤をさらに強化します。

発酵バター「スノーロイヤル」、国産ナチュラルチーズ「チーズ匠工房」、フレッシュチーズ「スノウブラン」等の商品ブランドを積極的に展開します。

2. グループ経営の強化

グループの連結経営体制を強化するための組織として、平成16年1月に設置した「グループ戦略室」および連結会社の社長で構成する「グループ経営会議」を通じて、グループ各社の負う事業使命の円滑な遂行およびグループ全体に関わる経営課題の迅速な解決を図ります。

3. コンプライアンス経営の徹底

当期に引き続き「雪印乳業行動基準」の全社員へのさらなる徹底とともに、グループとしてのコンプライアンス経営の徹底を図ります。また、社外取締役を委員長とする取締役会の諮問機関である「企業倫理委員会」との活発な議論を通じて、社外の視点をコンプライアンス経営に反映していきます。

以上の施策に取り組み、「新再建計画」の次の目標である「平成17年度未処理損失の一扫」、「平成18年度決算における復配」の達成に向けて、役職員一同が一丸となって全力で邁進してまいります。所存です。株主の皆様におかれましては、今後とも変わらぬご支援を賜りますようお願い申し上げます。

■ 経営体制 (平成16年6月28日現在)

取締役

代表取締役社長	高野瀬 忠 明
代表取締役副社長	高 原 憲 一
専 務 取 締 役	平 松 直 典
専 務 取 締 役	掛 村 博 之
常 務 取 締 役	大 塚 義 幸
常 務 取 締 役	川 成 眞 美
常 務 取 締 役	小 川 澄 男
常 務 取 締 役	佐 藤 幸 吉
常 務 取 締 役	脇 田 眞
常 務 取 締 役	久 保 清 之
取 締 役	丸 井 公 男
取 締 役	日 和 佐 信 子

監査役

監 査 役	平 石 英 皓
監 査 役	高 橋 健
監 査 役	伊 東 孝
監 査 役	小 田 木 毅

- (注) 1.日和佐信子は商法第188条第2項第7号ノ2に定める社外取締役の要件を満たしております。
2.伊東 孝、小田木 毅は株式会社の監査等に関する商法の特例に関する法律第18条第1項に定める社外監査役の要件を満たしております。



雪印の企業価値、存在意義とは、お客様に「おいしさに徹底的にこだわった商品を新鮮かつローコストで安全にお届けすること」だと考えています。

お客様の「おいしい顔」に貢献するため、2004年は「実行 そして 前へ」をキーワードとし、新たな価値の創造を図っていきます。そのための取り組みをここにご紹介します。

4つの事業戦略

経営基盤の強化に向け、新しい市場や新しい需要を創造していく「面の拡大」、そして「新たなコスト構造」の確立を目的とした4つのコアとなる事業部を新設しました。

●チーズ事業部

商品開発体制を強化するため、4つのチーズ製造工場（大樹工場、中標津工場、横浜チーズ工場、関西チーズ工場）と連携をとり、技術力を最大限に発揮させていきます。また、複数の企業様とのコラボレーション、当社子会社であるチェスコ（株）との連携強化、チーズ情報の発信などで、新しい「面の拡大」に取り組んでいきます。

●BM（バター・マーガリン）食品事業部

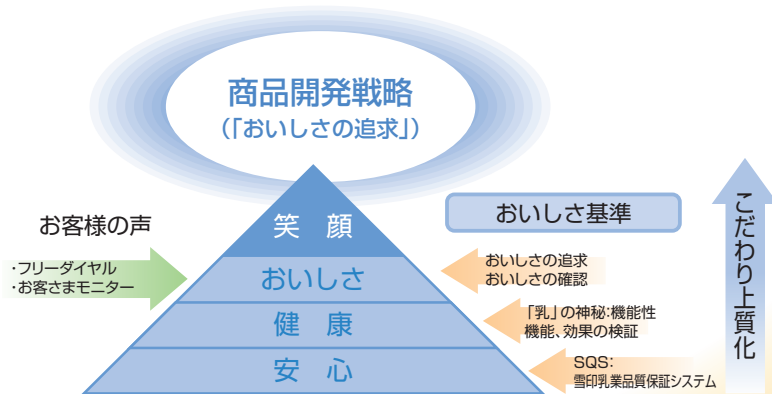
トップシェアを維持しているバター・マーガリン両市場において、新しい需要を創造していきます。発酵バター市場の拡大と高級感をコンセプトとした新ブランド「スノーロイヤル」の展開に力を注いでいきます。マーガリンは、新商品「ネオソフトクラシック」などの上質化商品を導入することで市場の活性化を図ります。

●業務製品事業部

業務用ユーザー様への当社業務用商品の提供を通じて、その先のお客様に「おいしさ」をお届けしています。2003年1月に発足した「チーズ開発センター」では、新メニュー、新規技術の提案などスピーディーにユーザー様のニーズにお応えする「開発営業」を積極的に全国展開しております。

●原料乳製品事業部

国産乳製品市場の需要拡大を目指し、国産原料ならではの「おいしさ」、安全、安心の品質にこだわった新商品開発で競争力を強化していきます。脱脂粉乳については、新規技術による高付加価値商品の開発、用途開発による提案型営業を展開させることで需要拡大を図ります。



MBP®

将来事業戦略

将来を見据えた新規事業、海外展開にも積極的に挑戦していきます。新規事業の中心は、MBPライセンスビジネスです。雪印の長年の研究の成果であるMBP®は、牛乳や母乳に含まれる天然の微量タンパク質で、骨密度を高める働きがあると注目されています。このMBP®の国内外における展開を積極的に行っていきます。



SCM(サプライチェーンマネジメント)システムの推進

新たなシステムとして、2003年10月より、油脂類(マーガリン)とプロセスチーズにおいて業界初のSCMを導入しています。商品の需要を予測し、それをもとに販売計画の精度を高め、生産計画、物流配送とを一体化させることで、調達コスト、物流コスト等の削減が可能となりました。2004年は、バターとナチュラルチーズにおいても順次導入し、さらに「フレッシュなおいしさ」をお届けしていきます。



倫理・安全を優先する企業姿勢

お客様と消費者に真正面から向き合うために、コンプライアンス経営からCSR(企業の社会的責任)へと進化させていくとともに、情報公開を推進し、透明性のある経営を進めていきます。



雪印乳業がお届けするこだわりの乳製品を

なかしべつ

雪印 北海道中標津スライスチーズ(10枚入り) とろけるスライス(10枚入り)

北海道の東部、^{こんせん}根釧原野の一角に広がる^{なかしべつ}中標津は、北海道でも特に酪農が盛んな町です。大きな青空のもと、緑の大地がどこまでも続きます。

『雪印 北海道中標津スライスチーズ・とろけるスライス』は、この日本屈指の酪農郷のおいしいミルクから生まれたゴーダチーズを100%使用して作りました。豊かに深まるコクと広がるうまみ。中標津のおいしい空気と大地の恵みを、どうぞ、じっくりとご賞味ください。



なかしべつ
中標津

中標津の名は「中」と、アイヌの言葉で「大きな川」を意味する「シベツ」にちなんでいます。町の北部は千島火山帯につながる丘陵地、南側に向かって緩やかに傾斜し、平坦な根釧原野が広がっています。内陸性の気候で、夏の平均気温は20℃前後、冬の平均気温は-10℃前後。積雪は北海道内では少ない方です。

雪印 ネオソフトクラシック

1968年の発売から今年で35周年を迎えるロングセラー商品となった「ネオソフト」。その長年培った技術を活かして作り上げた深い味わいのマーガリンが『雪印 ネオソフトクラシック』です。ひと手間加え、じっくりと丁寧に仕上げたコクのある味は、「こだわり」のパンにもぴったりです。



ご紹介します。

お客様センター

雪印乳業ではいつでもお客様とのコミュニケーションがとれるように、365日フリーダイヤルを受け付けております。

ご意見・ご質問等がございましたら、下記のフリーダイヤルへお問い合わせください。

 0120-369-114

年中無休 9:00~19:00

北海道フレッシュチーズ スノウブラン フロマーージュブラン



鮮度が命のフレッシュチーズ。『北海道フレッシュチーズ スノウブラン』は、北海道の新鮮な生乳を原料に、十勝平野の大樹工場で作られています。

『フロマーージュブラン』はフランスで親しまれている爽やかでなめらかなチーズ。「クレメ・ダンジュ」など、おもてなしにぴったりのお洒落なデザートが簡単に作れる、ラズベリーソースが付いています。

雪印 SNOW ROYAL 北海道バター（発酵）

雪印が北海道でバター作りを始めた約80年前の製法。それが木製チャーンを使った手作りでした。その伝統製法を活かし、メタル製のチャーンで作り上げたのが『雪印 SNOW ROYAL 北海道バター（発酵）』。ミルクのコクとほのかな香りが広がる発酵バターならではの味わいは、料理にはもちろん、さまざまなパンに良く合い、おいしさを引き立てます。

*この商品は、全国の百貨店および北海道内の土産店でお求めいただけます。



簡単クレメ・ダンジュ (約3人分です)



- ① 新鮮な卵白1個分と砂糖大さじ1をつのが立つまで泡立てる。
- ② 生クリーム100mlと砂糖大さじ1をしっかりと泡立て、フロマーージュブラン100gを混ぜ合わせる。
- ③ ①と②を混ぜ合わせる。
- ④ 器にキッチンペーパーや新しいガーゼを敷き③を入れ、添付ソースを包むように盛り付ける。



連結財務諸表

■ 連結貸借対照表

(単位：百万円)

科目	当 期	前 期	科目	当 期	前 期
	平成16年 3月31日現在	平成15年 3月31日現在		平成16年 3月31日現在	平成15年 3月31日現在
資産の部			負債の部	210,347	236,321
流動資産	98,918	115,538	流動負債	118,578	126,653
現金及び預金	10,014	12,301	支払手形及び買掛金	31,834	39,726
受取手形及び売掛金	37,519	44,058	短期借入金	63,549	59,822
たな卸資産	39,631	40,629	一年内償還社債	7,400	4,300
繰延税金資産	698	1,221	未払金	6,735	8,828
その他の流動資産	11,365	19,577	未払法人税等	770	721
貸倒引当金	△311	△2,250	繰延税金負債	730	—
固定資産	160,454	169,371	事業構造改革損失引当金	726	1,776
有形固定資産	99,770	108,075	その他の流動負債	6,832	11,479
無形固定資産	1,731	1,776	固定負債	91,768	109,668
繰延税金資産	31,924	31,958	社債	19,900	27,300
投資その他の資産	28,455	28,835	長期借入金	6,752	14,036
貸倒引当金	△1,427	△1,273	繰延税金負債	947	816
			再評価に係る繰延税金負債	14,137	14,912
			退職給付引当金	46,036	47,914
			役員退職給与引当金	605	740
			その他の固定負債	3,390	3,947
			少数株主持分	12,195	14,191
			資本の部	36,830	34,396
			資本金	15,969	15,969
			資本剰余金	0	15,469
			利益剰余金	△522	△18,573
			土地再評価差額金	21,205	22,368
			その他有価証券評価差額金	358	△336
			為替換算調整勘定	35	△303
			自己株式	△216	△196
資産の部合計	259,373	284,909	負債・少数株主持分及び資本合計	259,373	284,909

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

■ 連結損益計算書

(単位：百万円)

科目	当 期	前 期
	平成15年4月1日から 平成16年3月31日まで	平成14年4月1日から 平成15年3月31日まで
	金 額	金 額
経常損益の部		
営業損益の部		
売上高	318,122	727,070
売上原価	247,746	584,169
販売費及び一般管理費	66,548	164,488
営業利益又は営業損失(△)	3,828	△21,587
営業外損益の部		
営業外収益	3,184	5,794
受取利息及び配当金	258	424
その他収益	2,925	5,369
営業外費用	3,680	10,981
支払利息	1,810	3,337
その他費用	1,740	5,902
持分法による投資損失	128	1,741
経常利益又は経常損失(△)	3,332	△26,774
特別損益の部		
特別利益	5,452	54,689
特別損失	5,951	67,190
税金等調整前当期純利益又は 税金等調整前当期純損失(△)	2,833	△39,275
法人税、住民税及び事業税	1,076	1,338
法人税等調整額	333	△13,012
少数株主損失	1	510
当期純利益又は当期純損失(△)	1,424	△27,090

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

■ 連結キャッシュ・フロー計算書

(単位：百万円)

科目	当 期	前 期
	平成15年4月1日から 平成16年3月31日まで	平成14年4月1日から 平成15年3月31日まで
	金 額	金 額
営業活動によるキャッシュ・フロー	3,088	△47,321
投資活動によるキャッシュ・フロー	△2,235	28,369
財務活動によるキャッシュ・フロー	△3,717	4,645
現金及び現金同等物に係る換算差額	△94	△10
現金及び現金同等物の減少額	△2,959	△14,318
現金及び現金同等物期首残高	14,156	30,111
新規連結子会社の現金及び現金同等物期首残高	404	—
連結除外による現金及び現金同等物の減少額	△55	△1,636
現金及び現金同等物期末残高	11,547	14,156

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

■ 連結剰余金計算書

(単位：百万円)

科目	当 期	前 期
	平成15年4月1日から 平成16年3月31日まで	平成14年4月1日から 平成15年3月31日まで
	金 額	金 額
資本剰余金の部		
資本剰余金期首残高	15,469	18,945
資本準備金期首残高	15,469	18,945
資本剰余金増加高	0	15,469
増資による新株の発行	—	15,469
自己株式処分差益	0	—
資本剰余金減少高	15,469	18,945
欠損填補のための利益剰余金への振替額	15,469	18,945
資本剰余金期末残高	0	15,469
利益剰余金の部		
利益剰余金期首残高	△18,573	△55,383
欠損金期首残高	18,573	55,383
利益剰余金増加高	18,183	64,373
資本金取崩しによる利益剰余金増加高	—	27,309
欠損填補のための資本剰余金からの振替額	15,469	18,945
土地再評価差額金取崩額	1,162	16,459
連結会社減少による利益剰余金増加高	—	1,659
持分法適用会社の増資に伴う利益剰余金増加高	126	—
当期純利益	1,424	—
利益剰余金減少高	132	27,564
役員賞与	3	6
連結会社増加による利益剰余金減少高	13	—
持分法適用会社増加による利益剰余金減少高	114	—
持分法適用会社減少による利益剰余金減少高	—	467
当期純損失	—	27,090
利益剰余金期末残高	△522	△18,573

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。



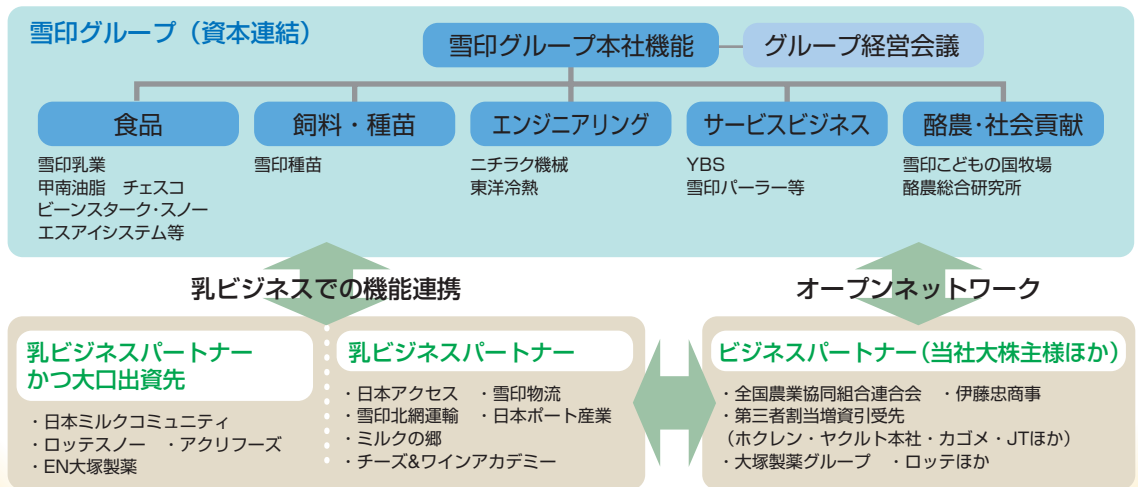
連結業績の概要

■ 連結業績ハイライト

(単位：百万円)

	平成11年 3月期	平成12年 3月期	平成13年 3月期	平成14年 3月期	平成15年 3月期	平成16年 3月期
売上高	1,263,726	1,287,768	1,140,763	1,164,715	727,070	318,122
営業利益または営業損失(△)	18,095	20,552	△56,122	△36,199	△21,587	3,828
経常利益または経常損失(△)	17,910	21,795	△58,938	△35,258	△26,774	3,332
当期純利益または当期純損失(△)	3,078	△28,544	△52,925	△71,741	△27,090	1,424
1株当たり当期純利益 または当期純損失(△)(円)	9.52	△88.06	△163.28	△221.34	△165.07	6.18
1株当たり配当(円)[単体]	7.00	7.00	—	—	—	—
株主資本利益率(ROE)(%)	2.2	△22.1	△57.8	△151.2	△83.7	4.0
総資産	543,121	576,766	567,913	581,356	284,909	259,373
株主資本	139,806	118,608	64,506	30,371	34,396	36,830

■ 雪印グループ (平成16年4月現在)



個別財務諸表（要旨）

■ 個別貸借対照表

科目	当 期	前 期
	平成16年 3月31日現在	平成15年 3月31日現在
	金 額	金 額
資産の部	195,335	209,366
流動資産	59,747	67,620
現金及び預金	453	2,046
受取手形及び売掛金	16,885	20,144
たな卸資産	31,422	29,183
繰延税金資産	761	809
関係会社短期貸付金	8,899	7,794
その他の流動資産	5,021	11,472
貸倒引当金	△3,696	△3,830
固定資産	135,587	141,745
有形固定資産	72,967	78,058
無形固定資産	1,618	1,398
繰延税金資産	30,382	29,442
投資その他の資産	51,416	53,538
貸倒引当金	△20,796	△20,693
負債の部	165,304	182,751
流動負債	85,648	82,472
支払手形及び買掛金	13,939	20,408
短期借入金	55,861	44,044
1年内償還社債	7,400	4,300
未払金	3,821	6,556
未払法人税等	121	140
事業構造改革損失引当金	726	1,776
その他の流動負債	3,780	5,246
固定負債	79,655	100,279
社債	19,900	27,300
長期借入金	993	11,451
再評価に係る繰延税金負債	14,137	14,912
長期預り金	1,683	1,854
退職給付引当金	42,753	44,448
役員退職給与引当金	187	312
資本の部	30,031	26,614
資本金	15,969	15,969
資本剰余金	0	15,469
資本準備金	—	15,469
その他資本剰余金	0	—
利益剰余金	△7,292	△26,644
当期末処理損失	7,292	26,644
土地再評価差額金	21,205	22,368
その他有価証券評価差額金	364	△350
自己株式	△216	△196
負債及び資本の部合計	195,335	209,366

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

■ 個別損益計算書

(単位：百万円)

科目	当 期	前 期
	平成15年 4月1日から 平成16年 3月31日まで	平成14年 4月1日から 平成15年 3月31日まで
	金 額	金 額
経常損益の部		
営業損益の部		
売上高	136,656	246,336
売上原価	96,549	179,255
販売費及び一般管理費	36,464	85,433
営業利益又は営業損失(△)	3,642	△18,351
営業外損益の部		
営業外収益	3,501	6,346
営業外費用	3,009	7,668
経常利益又は経常損失(△)	4,133	△19,674
特別損益の部		
特別利益	3,340	55,361
特別損失	6,541	66,025
税引前当期純利益又は税引前当期純損失(△)	932	△30,338
法人税、住民税及び事業税	121	129
法人税等調整額	△1,908	△12,543
当期純利益又は当期純損失(△)	2,720	△17,923
前期繰越損失	11,175	52,489
土地再評価差額金取崩額	1,162	16,459
資本減少による繰越損失補填額	—	27,309
当期末処理損失	7,292	26,644

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。

■ 損失処理

(単位：百万円)

科目	金 額
(当期末処理損失の処理)	
当期末処理損失	7,292
損失処理額	
その他資本剰余金からの振替額	0
次期繰越損失	7,291
(その他資本剰余金の処分)	
その他資本剰余金	0
その他資本剰余金処分額	
利益剰余金への振替額	0
その他資本剰余金次期繰越額	—

(注) 記載金額は百万円未満を切り捨てて表示しております。



北の大地から風味豊かなバターが届きました。

発酵バター『雪印 SNOW ROYAL コクと香りの北海道バター』

こんがりと焼けたトーストの上でとろけるバターの香り、口中に広がるふくよかな風味は、きっと誰もが一度は味わったことがあるでしょう。雪印が日本で初めてバターの製造販売を手がけたのは、1925年。当時の日本ではバターなど全く知られていませんでした。

それから78年の時を経た2003年10月1日、新しいバターが発売されました。

「発酵」というひと手間をかけ、「豊かなコクと香り」を実現した発酵バターの誕生です。

日本ではまだ認知度が低い「発酵バター」。まずは、パンに塗って、シンプルな素材で、発酵バターの良さを知っていただきたい。そう私たちは考えています。

ハード系のパンとの相性は抜群。塗るだけで引き立つ豊かなコクと香りを、きっとお楽しみいただけたらと思います。そしてもちろんお料理にもおすすめ。いつものメニューがワンランクアップしたおいしさになることでしょう。

発酵バターのおいしさを既にお楽しみいただいている方にも、まだ体験したことがない方にも、自信を持ってお届けできるバターです。



発酵バター

発酵バターは、原料の生乳をクリームと脱脂乳に分離させ、乳酸菌で発酵させた原料から作られます。発酵により独特の香りコクが加わった深い味わいが特徴です。ヨーロッパでは主流の伝統的なバターです。

非発酵バター

日本で市販されているバターの多くは「非発酵バター」です。乳酸菌で発酵させていないので、クセがなく温和な風味となっています。乳製品独特のさわやかな甘味を感じることから、甘味(スイート)バターとも呼ばれます。

Column

バターと コレステロールの 関係

バターは「コレステロールの塊」のように思っている方も多いのではないのでしょうか。バター100g中のコレステロールは210mgです(全卵は470mg、うなぎの蒲焼230mg(5訂※)、カステラ160mg(5訂※))。バターは1回に食べる量が限られますので、摂取される

コレステロールはごくわずかなのです。そもそもコレステロールは、細胞膜や胆汁酸、性ホルモン、ビタミンDの材料になる大切な栄養素なのです。一概に悪者視しないで、その性質をよく理解して上手につきあいましょう。

※5訂…日本食品標準成分表

雪印乳業とバターの歴史

- 大正14年7月25日
北海道野津幌工場で
バター製造開始
- 大正14年10月末
バター販売開始
- (当時の商品名は「雪星印北海道バター」)
- 昭和25年6月10日
「雪印乳業株式会社」設立
- 昭和37年8月9日
発酵バター「ファーマメントバター」(25g)発売
- 昭和43年6月20日
幌延工場新築
- (「雪印SNOW ROYAL」コクと香りの北海道バター「発酵」が
作られている工場)
- 昭和43年7月1日
幌延工場でバター製造開始
- 昭和55年1月15日
お土産用に北海道限定
「スノーロイヤルバター」(300g陶器入り)発売
- 昭和57年10月14日
「雪印バター ロアプール」(20g)発売
- 平成2年11月
「雪印北海道発酵バター」(100g)
北海道限定発売
- 平成7年
「雪印発酵バター ミニパック」(8g×8)発売
- 平成15年10月1日
「雪印コクと香りの北海道バター(発酵)」(10g)発売
- 平成16年4月1日
「雪印SNOW ROYAL」北海道バター(発酵)(150g)発売
- 平成16年5月
「雪印SNOW ROYAL」コクと香りの北海道バター(発酵)「ヘ
ネーミング変更」



おいしいだけじゃない とことんこだわって作りました。

新しい容器の 開発

- お客様の使いやすさを考え、カップの径を可能な限り大きく浅くしました。
- 発酵バター特有の風味、できたてのおいしさを保つため、密封性、遮光性にこだわった新設計です。
- パッケージデザインは、遮光性を高めるため暖色系の木目調にしたことで高級感があり、そのまま食卓に出して楽しめる容器になりました。

環境に配慮した 商品づくり

- ポリプロピレンの単一素材の使用により、さらにリサイクルしやすくなりました。
- プラカップの採用のため、紙カートン等で遮光する必要がなく、包装素材減量に役立っています。

日本人好みの 豊かなコクと 香り

- ヨーロッパで主流の発酵バターは、酸味が強いのが特徴です。世界のさまざまなバターを調査したうえ、長年のバター研究を活かし、日本人の嗜好に合わせた風味に仕上げました。

バターから出発した雪印乳業が、全国の食卓に自信を持ってお届けしております。



“おいしいバターは風土が作る”

雪印のバターは、誕生からずっと北海道で作られています

雪印のバターには、北海道の自然に育まれたミルクの
コクと風味が詰まっています。広大な大地、澄み切っ
た空気、豊富な牧草…良質のバターができる条件が揃
っているバター工場をご紹介します。

各工場や雪印乳業史料館では、製品を作る様子や設備の見学
だけでなく、乳製品の試食や料理教室など、工場ごとにさま
ざまなイベントもご用意しています。



磯分内工場（北海道・標茶町）

磯分内工場は、釧路川の中流域、標茶町北部に
あります。標茶町では人口の4倍以上もの乳牛
が飼育されており、その良質な原料乳からバタ
ー、生クリームと脱脂粉乳などを生産していま
す。「10gに切れてるバター」は、磯分内工場
のみで生産されている、技術力に裏づけされた
他社の追随を許さない商品です。



磯分内工場

幌延工場（北海道・幌延町）

幌延工場は、雪印の工場のなかで最北に位置し
ています。アイヌ語で「大平原」を意味する幌
延（ほろのべ）は、その名のとおりサロベツ原
野が広がる大自然の中にあります。昭和13年
より主にバター、脱脂粉乳を製造しています。
「雪印 SNOW ROYAL コクと香りの北海道バ
ター」は当工場で生まれました。



幌延工場

別海工場（北海道・別海町）

別海工場は、北海道の最も東に位置する別海町
にあります。根釧原野の酪農地帯で飼養されて
いる180,000頭の乳牛が、日々の新鮮な牛乳
を提供し続けています。このような環境のもと、
当工場は昭和9年から操業を開始し、新鮮で良
質な牛乳からバターと脱脂粉乳を作り続けてい
ます。



別海工場

雪印乳業史料館

（北海道・札幌市東区）

雪印乳業史料館は、昭和50年
に創業50周年を迎えたことを
記念して設立され、昭和52年
9月に開館しました。ここで
は北海道の酪農や乳製品につ
いて詳しく知ることができま
す。

バター作りについて、創業当
時の機械や工場を1/10サイ
ズにした模型などが展示して
あり、工場全体の流れがひと
目でわかるようになっていま
す。

ぜひ一度おいでください。



食の安全性を求めて

食の安全性が厳しく問われる今、「お客様に安心しておいしく召し上がっていただける商品をお届けすること」は雪印乳業の大きな使命であると考えています。

安全で高品質な商品をお届けするために

雪印では、世界標準の品質マネジメントシステム“ISO9001”と“HACCP”の考え方を取り入れた規格・基準・標準を骨格としてつくられた独自の品質保証システム「SQS (Snow Brand Quality Assurance System)」に基づいた品質管理活動を推進しています。

3方向からのチェックによる品質保証

「雪印乳業品質保証システム(SQS)」に基づき、決めたことが正しく行われていることを確認するため、工場の品質管理室長による内部監査、そして商品安全保証室による社内監査、さらに社外の目である企業倫理委員会「品質部会」による3方向からのチェック体制をとっています。

品質管理のエキスパートを育成

食の安全を保証し、お客様に安心していただける商品を提供していくため、品質管理、食品衛生に関する階級別人材育成制度や技術認証制度などを導入し、人材の育成に力を入れています。

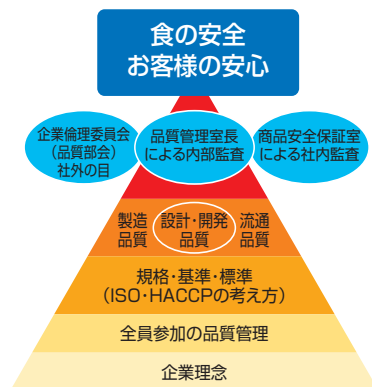
国際的水準の信頼の保証「ISO/IEC17025」取得

雪印では、分析センターを中核に、検査分析技術の維持、向上を推進しています。当センターは、運営システムと分析技術が認められ、2002年10月21日に国際的な試験所認定規格である「ISO/IEC17025」を取得しました。日本の食品製造会社の試験所としては初めての快挙で、「雪印乳業品質保証システム(SQS)」における検査部門の信頼性の向上に寄与するものです。

食品の衛生研究を担う、食品衛生研究所

2001年3月設立の食品衛生研究所では、乳および乳製品の安全を確保するための研究活動を行っています。「雪印乳業品質保証システム(SQS)」の人材育成制度にかかわる食品衛生教育カリキュラムの設定、教育訓練と教育推進の中核的人材育成など、総合的な衛生教育を実施する機関としての役割も担っています。

雪印乳業品質保証システム
SQS (Snow Brand Quality Assurance System)



食品検査・分析



食品衛生研究



会社の概況・株式の概要

(平成16年3月31日現在)

■ 会社の概要

商号	雪印乳業株式会社 SNOW BRAND MILK PRODUCTS CO.LTD.
東京本社	東京都新宿区本塩町13番地 Tel.03-3226-2111
札幌本社	札幌市東区苗穂町6丁目1番1号 Tel.011-704-2311
設立	昭和25年6月10日 (創業 大正14年)
資本金	159億円
従業員数	1,411名
国内事業所	本社 2 販売本部 2 支店 17 工場 9 研究所 4
関係会社59社 (内連結子会社 26社)
会計監査人	新日本監査法人

■ 株式の状況

会社が発行する株式の総数	500,000,000株
普通株式	480,000,000株
A種優先株式	4,500,000株
B種優先株式	6,000,000株
C種優先株式	9,500,000株
発行済株式の総数	249,602,211株
普通株式	229,602,211株
A種優先株式	4,500,000株
B種優先株式	6,000,000株
C種優先株式	9,500,000株
株主数	普通株式 93,544名
	A種優先株式 3名
	B種優先株式 3名
	C種優先株式 3名

■ 大株主

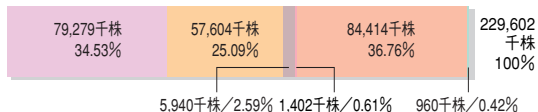
株主名	持株数 (千株)	議決権比率 (%)
全国農業協同組合連合会	31,470	14.1
伊藤忠商事株式会社	18,518	8.3
農林中央金庫	14,547	6.5
株式会社みずほグローバル	7,773	3.5
株式会社UFJ銀行	7,545	3.4
株式会社みずほアセット	4,883	2.2
ホクレン農業協同組合連合会	3,953	1.8
日本興亜損害保険株式会社	3,285	1.5
カゴメ株式会社	3,086	1.4
北海道信用農業協同組合連合会	3,059	1.4

(注) 持株数は千株未満を切り捨て表示しております。

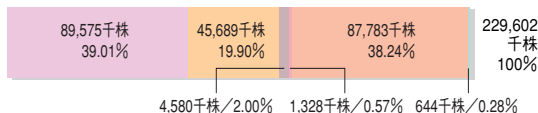
■ 株式分布状況

所有者別株主分布の状況

当期（平成16年3月31日現在）



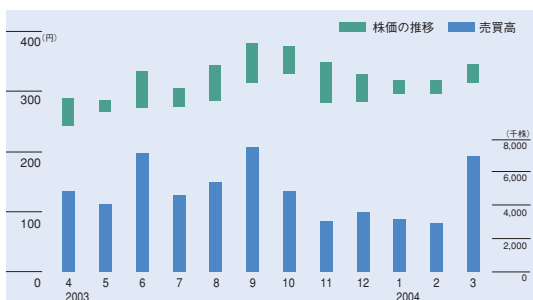
前期（平成15年3月31日現在）



■ 金融機関 ■ その他国内法人 ■ 外国人
■ その他（地方公共団体・自己株式・保管振替機構） ■ 個人 ■ 証券会社

■ 株価の推移

株価の推移



(注) 株価および売買高は東京証券取引所株式市場第一部におけるものです。

■ 決算公告の電子化のお知らせ

当社は、貸借対照表および損益計算書を、決算公告に代えて、ホームページに掲載することといたしましたのでお知らせいたします。

掲載するホームページのアドレスは次のとおりです。

<http://www.snowbrand.co.jp/kessankoukoku/>

■ 株式についてのご案内

決算期 3月31日（年1回）

定時株主総会 毎年6月

基準日 毎年3月31日

そのほか必要がある場合は、公告掲載新聞にあらかじめ公告いたします。

名義書換代理人 東京都港区芝三丁目33番1号
中央三井信託銀行株式会社

同事務取扱所 東京都杉並区和泉二丁目8番4号
(〒168-0063)

郵便物送付先 中央三井信託銀行株式会社
証券代行部

電話照会先 電話 (03) 3323-7111（代表）

同 取 次 所 中央三井信託銀行株式会社全国各支店
日本証券代行株式会社本店・全国各支店

1単元の株式の数 500株

公告掲載新聞 日本経済新聞・北海道新聞

ただし、貸借対照表および損益計算書に係る情報は、当社ホームページの下記アドレスに掲載いたします。

<http://www.snowbrand.co.jp/kessankoukoku/>

上場取引所 東京・大阪・札幌の各証券取引所

(お知らせ)

住所変更、単元未満株式買取請求、名義書換請求および配当金振込指定に必要な各用紙のご請求は、名義書換代理人のフリーダイヤル0120-87-2031で24時間受け付けております。



株式手続き よくあるご質問

Q 500株(当社1単元)未満の株を持っているのですが、買い足して500株にできるのでしょうか？

A. 1単元に満たない株(単元未満株あるいは端株といいます)をお持ちの株主様は、下記名義書換代理人に対して買増請求することができます。

(例：300株のところ200株を買増請求して500株にする)

詳しくは下記の名義書換代理人あてにお問い合わせください。

なお、単元未満株式を買取請求して売却することもできます。

(例：700株のうち200株を買取請求して売却する)

Q 旧株券をまだ持っているのですが、もう無効なのでしょうか？

A. 株式併合に伴う旧株券のご提出(新株券との引換え)については、平成15年3月末日までとしておりましたが、期限が経過した現在でもお引換えを受け付けておりますので、新株券へのお引換えを是非お願いいたします。詳しい手続き方法は、下記の名義書換代理人あてにお問い合わせください。

Q 株券をなくしてしまったのですが、どうしたらよいのでしょうか？

A. 株券を紛失した場合や株券が盗難にあった場合は、速やかに所管の警察署に届け出るとともに、下記の名義書換代理人事務取扱所にも、「株券喪失登録」を申請する手続きが必要となります。詳しくは下記の名義書換代理人あてにお問い合わせください。

Q 住所が変わったのですが、どのような手続きが必要でしょうか？

A. ご住所を変更された場合は、株主住所登録の変更手続きをできるだけ速やかに行っていたいく必要があります。

住所変更手続きを行っていただけませんと、株主総会の招集通知や事業報告書などがお手もとに届かなくなるおそれがありますので、ご注意ください。

Q もう十何年も前に亡くなった親族の名義の株券が見つかったのですが、どうしたらよいのでしょうか？

A. 株券お引換えおよび相続のお手続きをされる必要があります。詳しくは下記の名義書換代理人あてにお問い合わせください。

上記の詳しいお手続き方法および上記以外の株式関係のお手続きに関するお問い合わせは、下記の名義書換代理人事務取扱所あてにお願いいたします。

【名義書換代理人 事務取扱所】
中央三井信託銀行株式会社 証券代行部
〒168-0063 東京都杉並区和泉二丁目8番4号

TEL 03-3323-7111(代表)

受付時間：月～金曜日(祝祭日を除く)9:00～17:00