

2023年3月期
決算説明会
2023年5月16日
森永製菓株式会社

将来予測・業績予想について

本資料には、当社（連結子会社を含む）の見通し、計画、目標など将来に関する記述が含まれておりますが、これらは当社が現在入手している情報に基づく判断や仮定を基礎としたものであり、将来における当社の実際の業績または展開と異なる場合があります。

2023年3月期 通期実績 (2022年4月～2023年3月)

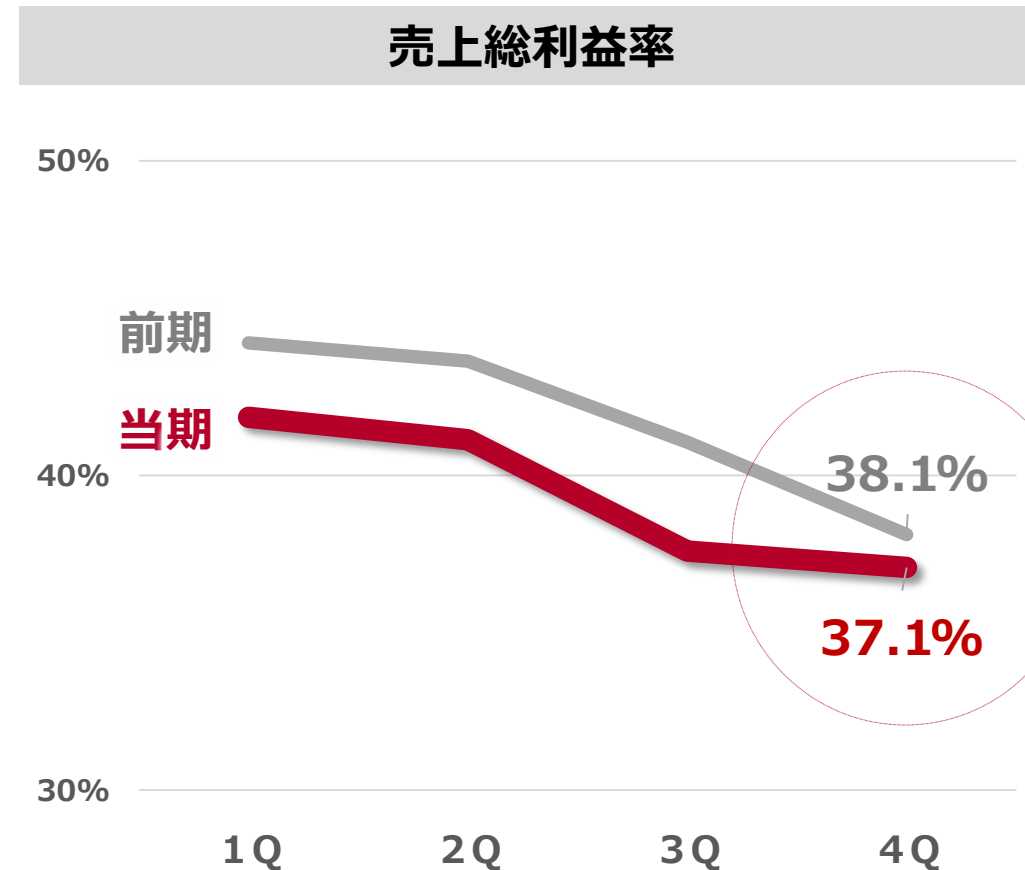
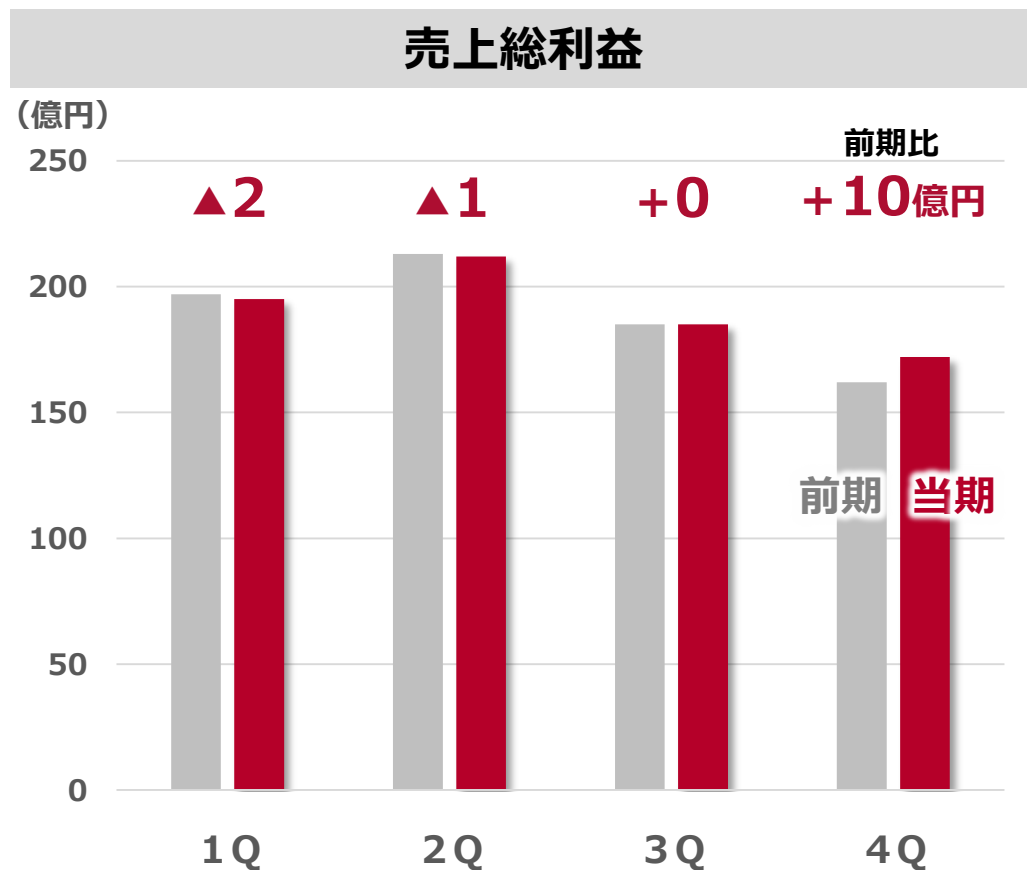
2023年3月期 通期実績

売上高は、重点領域の i n 事業・米国事業の好調継続が牽引し、2期連続で過去最高を更新
 営業利益は、原材料及びエネルギーコスト高騰の影響、戦略的な広告投資により減益
 当期純利益の減益は、前期の政策保有株式売却に伴う影響（約150億円）*1を含む

| (単位：億円) | 通期実績 | 前期比較 | | 予想*3比較 | |
|---------------------|----------------|-----------------|--------|--------|--------|
| 売上高 | 1,943 | +131 | 107.2% | +8 | 100.5% |
| 売上総利益 〔売上総利益率〕 | 766 〔39.4%〕 | +8 〔△2.4pt〕 | 101.1% | +6 | 100.7% |
| 営業利益 〔営業利益率〕 | 152 〔7.8%〕 | ▲24 〔△2.0pt〕 | 86.1% | +12 | 108.8% |
| 経常利益 | 157 | ▲25 | 86.4% | +11 | 107.9% |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 100 | ▲177 | 36.2% | +11 | 113.0% |
| EBITDA*2 | 253 | ▲24 | 91.4% | +10 | 104.6% |

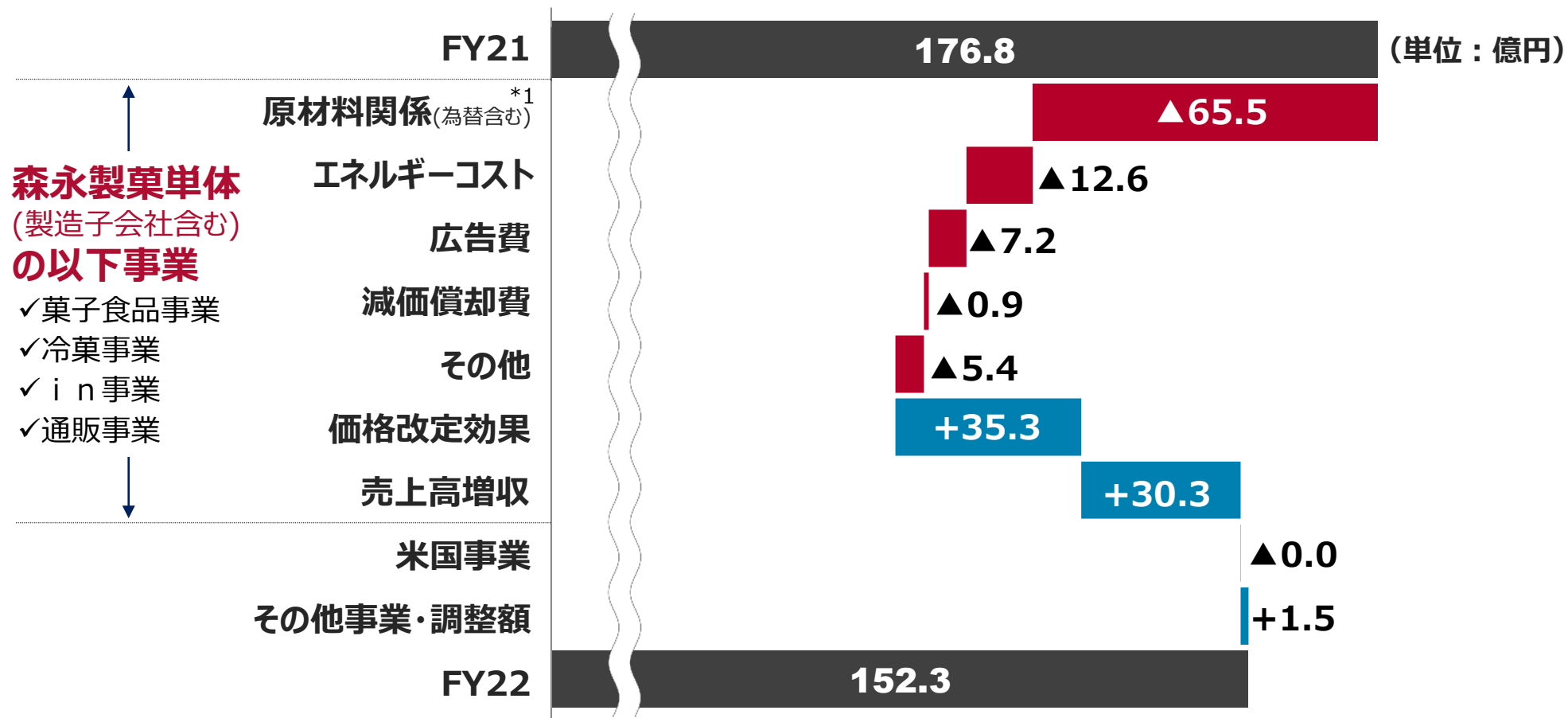
2023年3月期 通期実績：四半期収益トレンド

菓子食品・冷菓事業の増収効果により、第4四半期の粗利額は増益に転じる
 第4四半期では粗利率の前年差が縮小



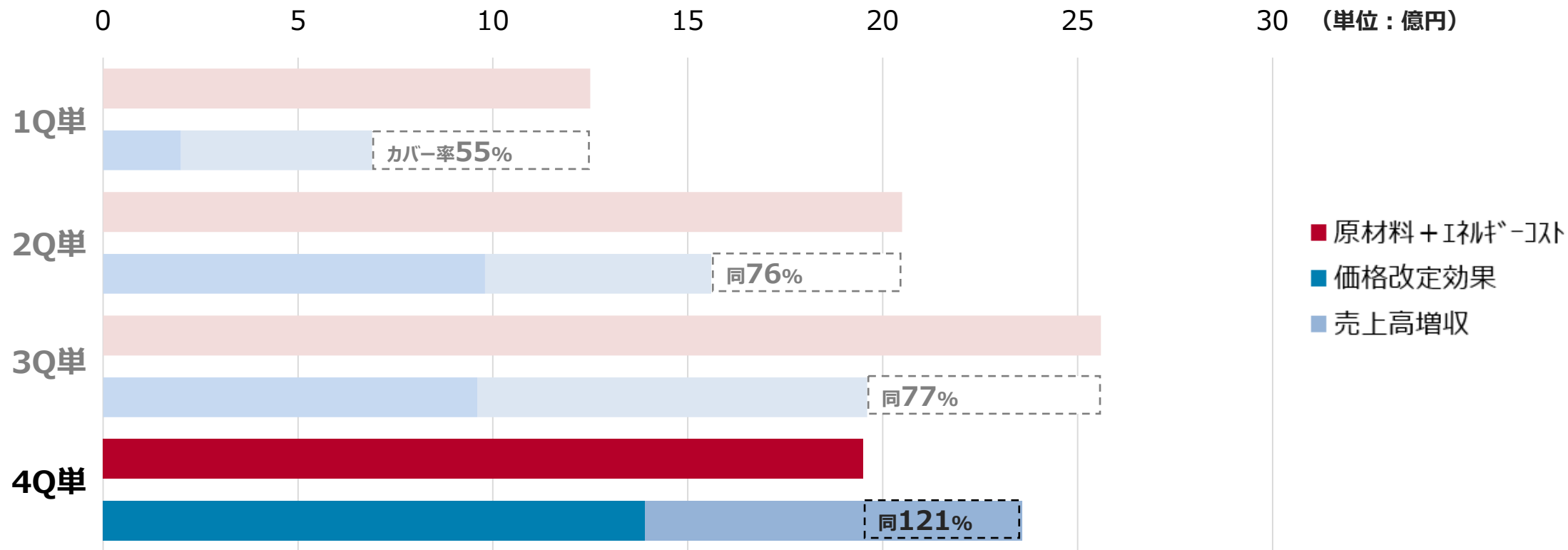
2023年3月期 通期実績：営業利益増減要因

売上高増収と価格改定による収益性改善に対し、原材料関係(為替含む)及びエネルギーコストの高騰、今後の成長に向けた広告投資により減益



コスト高騰に対する価格改定と増収効果によるカバー率

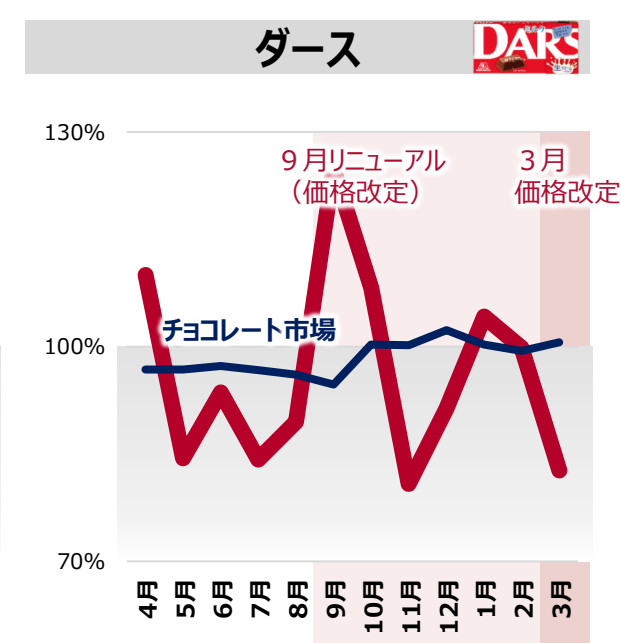
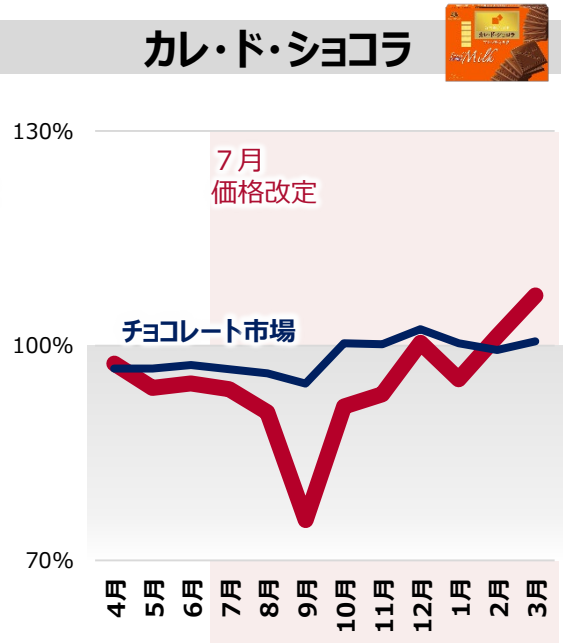
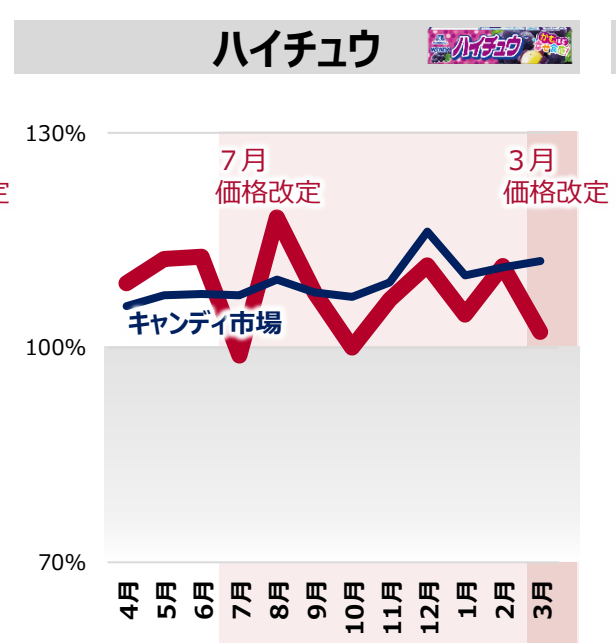
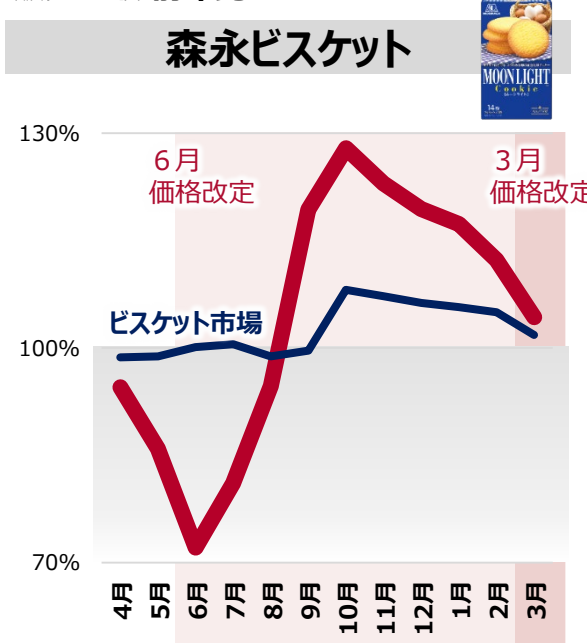
4Qにおいては、コスト高騰を価格改定効果と増収効果によってカバー



※森永製菓単体（製造子会社含む）の菓子食品事業・冷菓事業・i n事業・通販事業の合計。影響（効果）金額は前年同期比にて算出。

2023年3月期 通期：市場状況①【菓子】

販売金額 前年比



市場

- ・コロナで拡大した需要を引き続き維持

- ・人流回復も影響し、市場は前年を上回る推移で復調

- ・チョコレート市場全体は、下期は前同並みの推移
- ・市場内でも無垢チョコレート市場は苦戦継続

当社

- ・上期に生じた需給制約の解除後は好調
- ・下期はムーンライト中心にプロモーション展開、新商品も奏功し市場を大きく上回る
- ・3月価格改定後も前年超えを維持

- ・食感を訴求する商品・プロモーション展開により好調を継続
- ・3月価格改定後も前年超えを維持

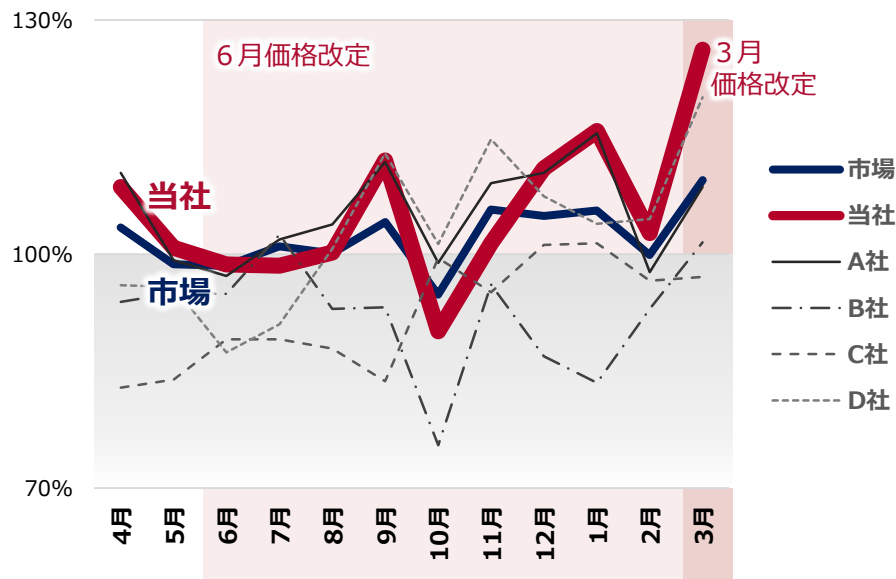
- ・9月は前年新商品の高いハードルが影響
- ・上期価格改定後は競合品との価格差で苦戦も、下期以降上質チョコレートのトップブランドとして価値訴求を強化

- ・9月に品質リニューアルを伴う価格改定を実施
- ・3Qは「ダースの日」プロモーション展開、基幹品は堅調も高価格帯商品が苦戦
- ・3月価格改定後の動向は注視

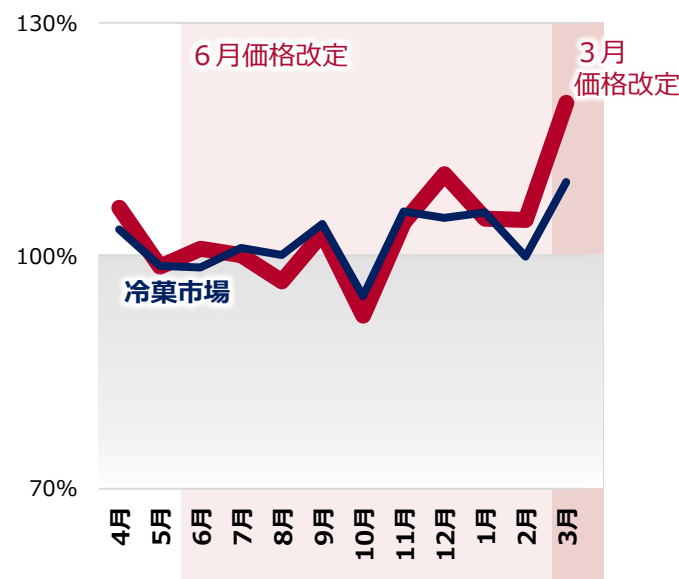
2023年3月期 通期：市場状況②【冷菓】

販売金額 前年比

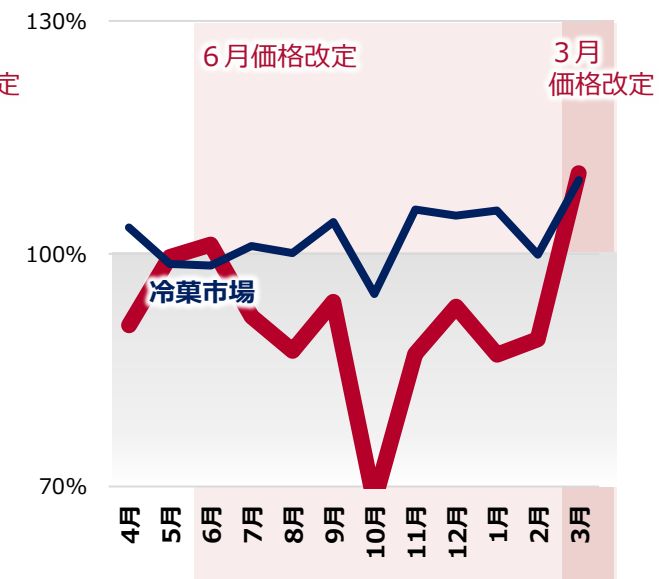
冷菓市場



チョコモナカジャンボ



バニラモナカジャンボ



市場

- 10月は天候要因を受けたものの、市場は年間を通して堅調な推移

当社

- 当社は盛夏期前に価格改定を実施、天候要因と合わせて一時苦戦も、秋以降各社価格改定が揃った背景もあり、12月以降復調
- 3月価格改定以降も好調

当社



- チョコモナカジャンボ
 - 50周年のプロモーション展開により**価格改定以降も堅調に推移**
 - 10月は天候要因を受けたが11月以降は限定商品により好調
 - 3月価格改定に合わせて品質リニューアルを実施し、**好調を維持**

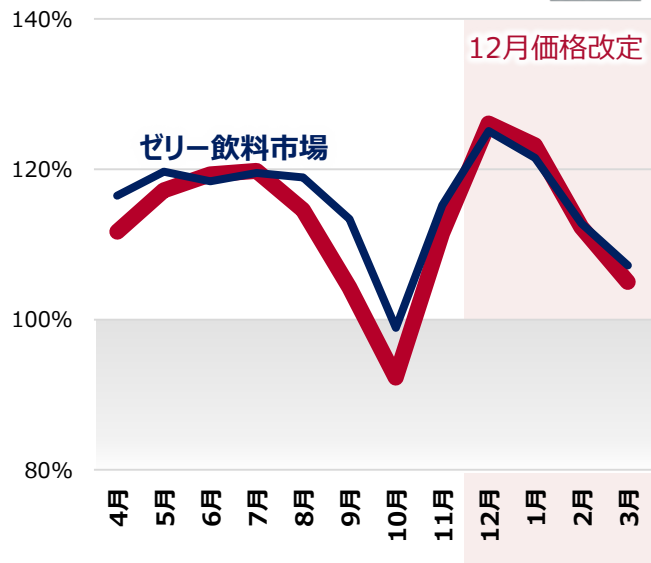


- バニラモナカジャンボ
 - 6月価格改定による影響もあり市場にビハインド
 - 3月価格改定に合わせてパッケージデザインを刷新、**復調に転じる**

2023年3月期 通期：市場状況③【ゼリー飲料・通販・米国】

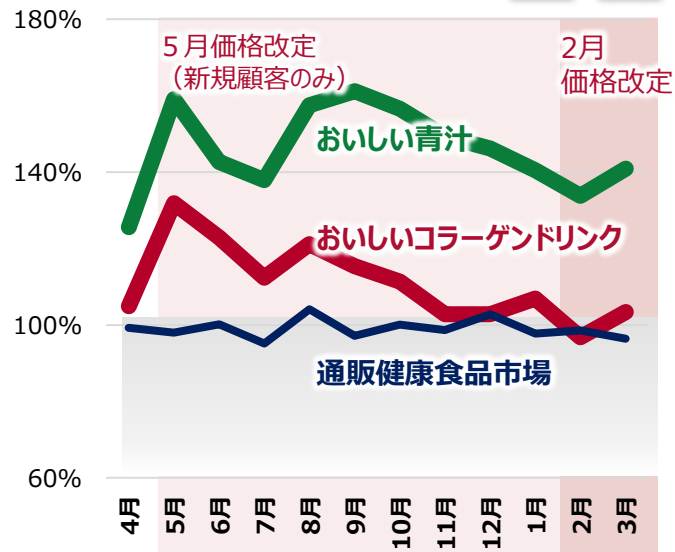
販売金額 前年比

inゼリー*1



売上金額 前年比

通販*2



販売金額 前年比

米国 HI-CHEW*3



市場

- ゼリー飲料市場は前年を上回り好調継続

- 通販健康食品市場は前年並みの推移

- NON-CHOCOLATE CANDY市場は好調継続

当社

- 飲用シーン開拓・ターゲット拡大の取り組みにより、12月の価格改定以降も好調
- コロナ感染者減少に伴い消費トレンドが変化 CVSチャネルでの販売が好調

- 定期顧客数の増加により、主力2品共に前年を上回り好調
- 2月価格改定に伴い一時解約が発生も、下げ止まり復調

- 11月に今期2度目の価格改定実施以降も、トレンドは変わらず市場を大きく上回り好調

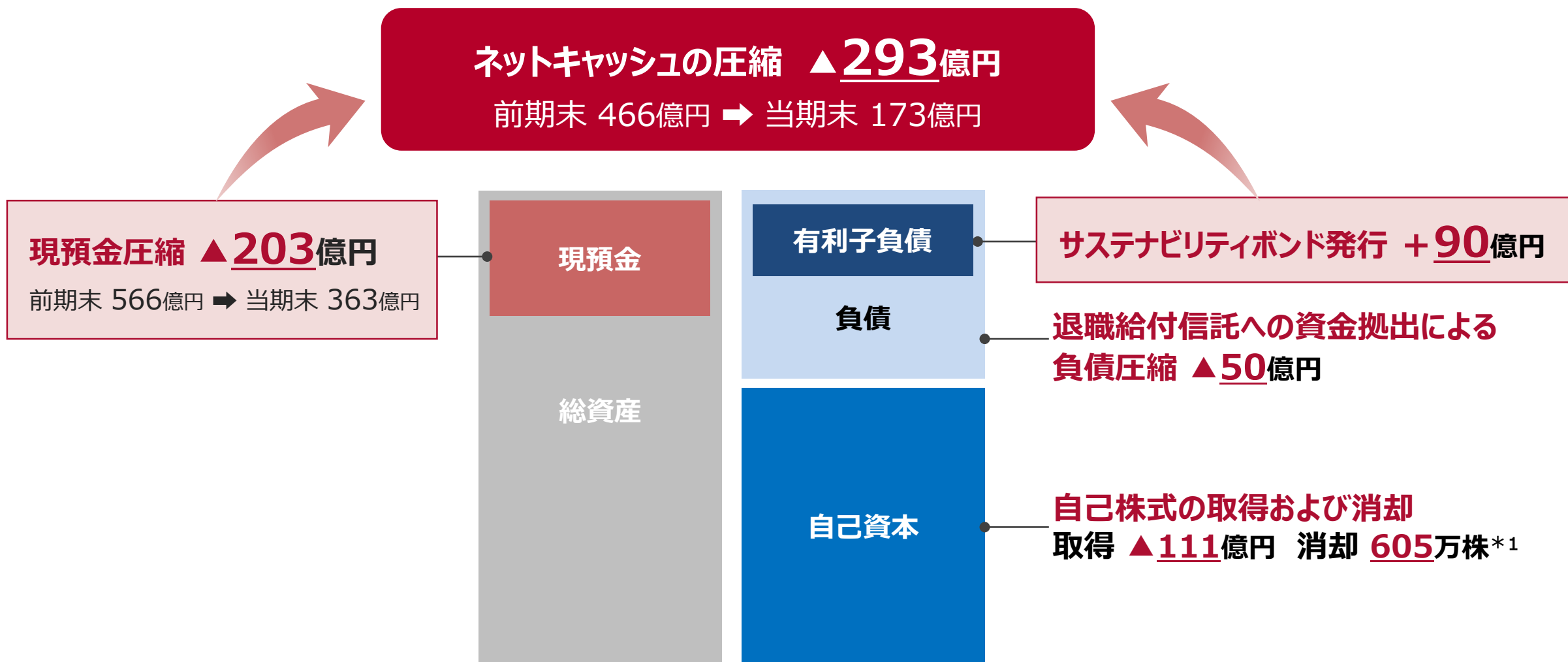
2023年3月期 通期実績：事業別サマリー

国内は、i n事業・菓子食品事業を中心に全事業が増収。損益は、菓子食品事業・冷菓事業の減益が影響。海外は、米国事業の売上拡大が継続。損益は、成長投資を行いつつ、コスト増を吸収。

| (単位：億円) | 売上高 | | | 営業利益 | | |
|-----------|-------|------|--------|------|------|--------|
| | 通期実績 | 前期比較 | | 通期実績 | 前期比較 | |
| 菓子食品事業*1 | 743 | +19 | 102.6% | 15 | ▲17 | 47.2% |
| 冷菓事業 | 405 | +4 | 100.8% | 34 | ▲14 | 71.0% |
| i n事業*1 | 306 | +26 | 109.2% | 70 | +2 | 103.1% |
| 通販事業 | 102 | +11 | 112.6% | 6 | +3 | 193.4% |
| 事業子会社 | 156 | +18 | 113.2% | 9 | +2 | 126.4% |
| その他 | 12 | +0 | 100.8% | ▲2 | ▲0 | — |
| 国内計 | 1,726 | +77 | 104.7% | 133 | ▲25 | 84.6% |
| 米国事業*2*3 | 146 | +41 | 138.9% | 14 | ▲0 | 99.8% |
| 中国・台湾・輸出等 | 70 | +13 | 121.8% | 5 | +2 | 169.3% |
| 海外計 | 217 | +54 | 132.8% | 20 | +2 | 112.7% |
| 連結計 | 1,943 | +131 | 107.2% | 152 | ▲24 | 86.1% |

2023年3月期末バランスシート

資本コストを意識した財務戦略の実行により、ネットキャッシュを前期末比で大幅に圧縮



2024年3月期 業績予想

経営環境の認識と基本的な考え方

2030経営計画達成に向け、
21中計最終年度として「飛躍に向けた新たな基盤づくり」を深耕し、次期中計へつなげる

2030経営計画の1stステージ

～ 2021中期経営計画のテーマ～
飛躍に向けた新たな基盤づくり

**2030
ビジョン**

さらなる成長に向けた取り組み：
探索・研究領域、インオーガニック成長

「重点領域」成長の牽引

「基盤領域」安定的なキャッシュ創出

さらなる経営基盤の強化に向けた取り組み：構造改革、経営基盤

外部環境の変化

原材料
価格高騰

エネルギー
価格高騰

円安進行

コロナ禍
リオープン

自社取り組み

中長期成長に向けた戦略的投資の方針継続

価格改定

営業費効率化

原価低減

投資効率の精査

高付加価値・
ウェルネス商品の開発

国内製造品
の米国輸出

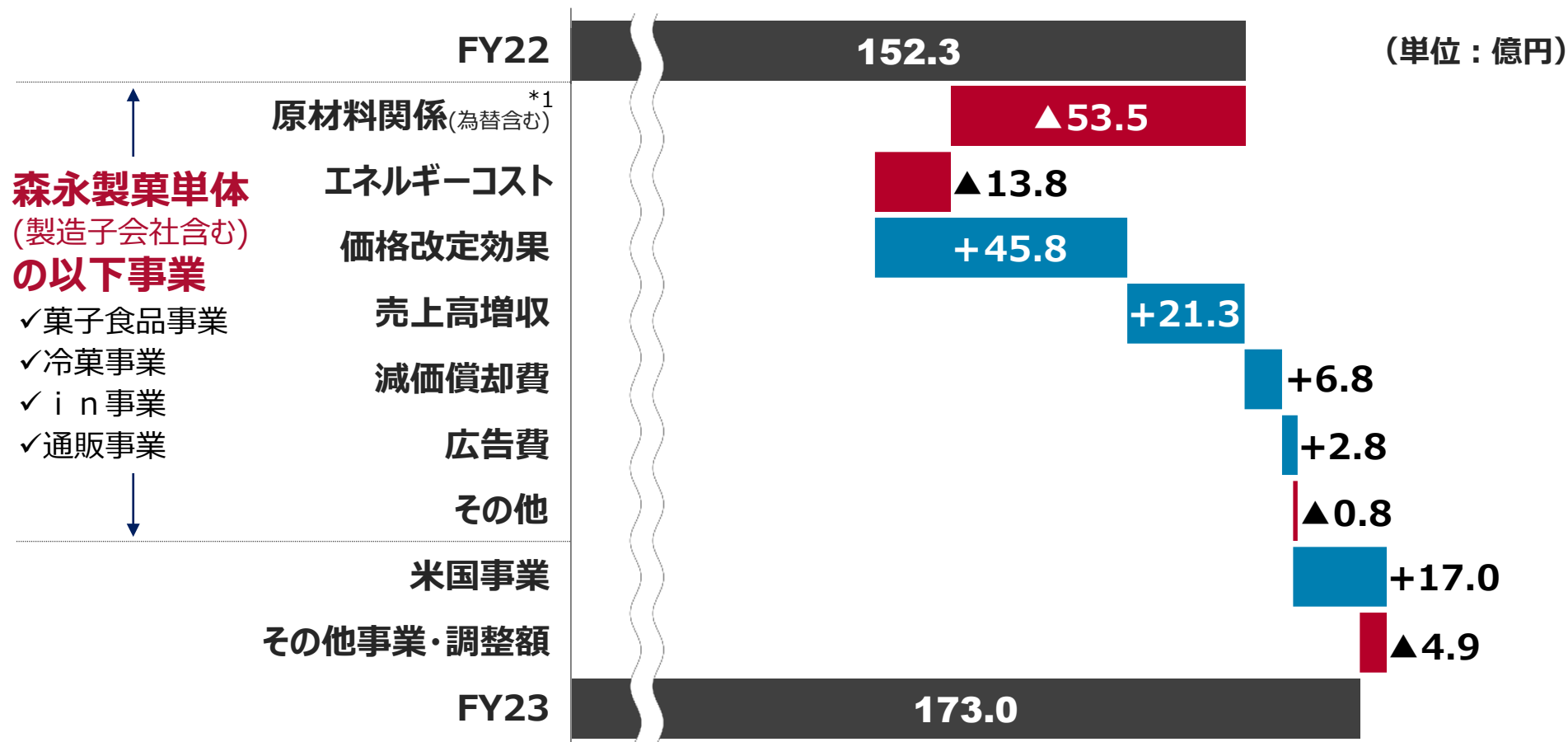
2024年3月期 業績予想

厳しい経営環境を打ち返し増収増益を計画、売上高は3期連続の過去最高更新を見込む

| 単位：億円 | 2024年3月期 予想 | 前期比較 | |
|----------------------|----------------|-----------------|--------|
| 売上高 | 2,040 | +97 | 105.0% |
| 売上総利益 〔売上総利益率〕 | 819 〔40.2%〕 | +53 〔+0.8pt〕 | 106.9% |
| 営業利益 〔営業利益率〕 | 173 〔8.5%〕 | +21 〔+0.7pt〕 | 113.5% |
| 経常利益 | 178 | +21 | 113.0% |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 | 122 | +22 | 121.3% |
| EBITDA ^{*1} | 269 | +16 | 106.6% |

2024年3月期 業績予想：営業利益増減要因

原材料及びエネルギーコスト高騰の影響を価格改定効果と売上高増収で打ち返し、国内主要事業合計として増益へ転換。米国事業の利益伸長と合わせて連結全体で増益を計画。



2024年3月期 業績予想：事業別サマリー

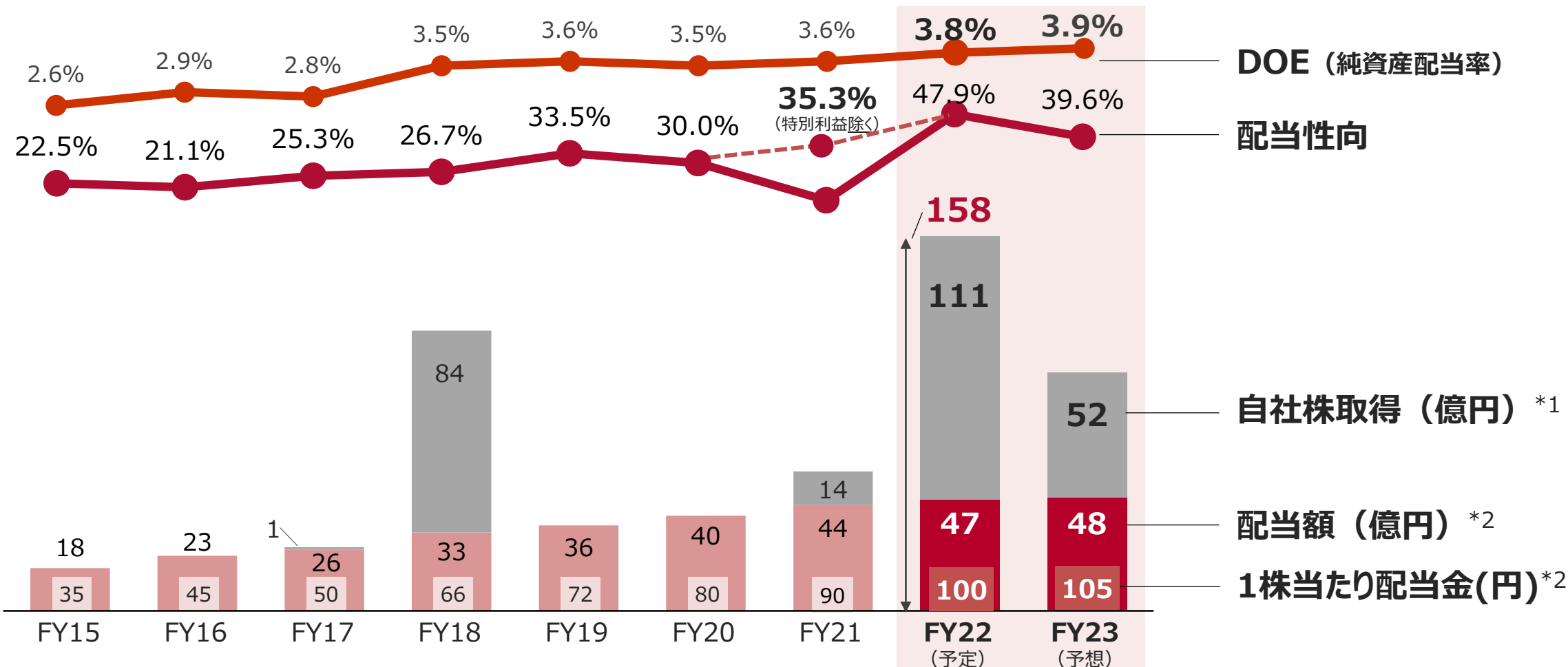
国内は、各主要事業と事業子会社において増収増益の計画

海外は、米国事業において売上拡大継続と前期比で倍以上となる利益伸長を計画

| (単位：億円) | 売上高 | | | 営業利益 | | |
|-----------|-------|------|--------|------|------|--------|
| | 通期予想 | 前期比較 | | 通期予想 | 前期比較 | |
| 菓子食品事業*1 | 749 | +6 | 100.9% | 16 | +1 | 109.1% |
| 冷菓事業 | 425 | +20 | 104.9% | 37 | +3 | 110.1% |
| i n事業*1 | 324 | +18 | 106.0% | 71 | +1 | 102.5% |
| 通販事業 | 107 | +5 | 104.8% | 8 | +2 | 128.8% |
| 事業子会社 | 161 | +5 | 103.3% | 10 | +1 | 106.2% |
| その他 | 11 | ▲1 | 92.4% | ▲3 | ▲1 | — |
| 国内計 | 1,781 | +55 | 103.1% | 141 | +8 | 105.9% |
| 米国事業*2*3 | 187 | +41 | 128.2% | 31 | +17 | 215.1% |
| 中国・台湾・輸出等 | 71 | +1 | 101.0% | 1 | ▲4 | 18.3% |
| 海外計 | 259 | +42 | 119.3% | 32 | +12 | 160.4% |
| 連結計 | 2,040 | +97 | 105.0% | 173 | +21 | 113.5% |

株主還元

23年3月期は、1株当たり配当金を10円増配し100円を予定、自社株取得を含めた株主還元は過去最大
 24年3月期は、1株当たり配当金を更に5円増配し105円を計画、必要に応じて自社株取得を機動的に検討



2021中期経営計画 「飛躍に向けた新たな基盤づくり」の進捗と見通し

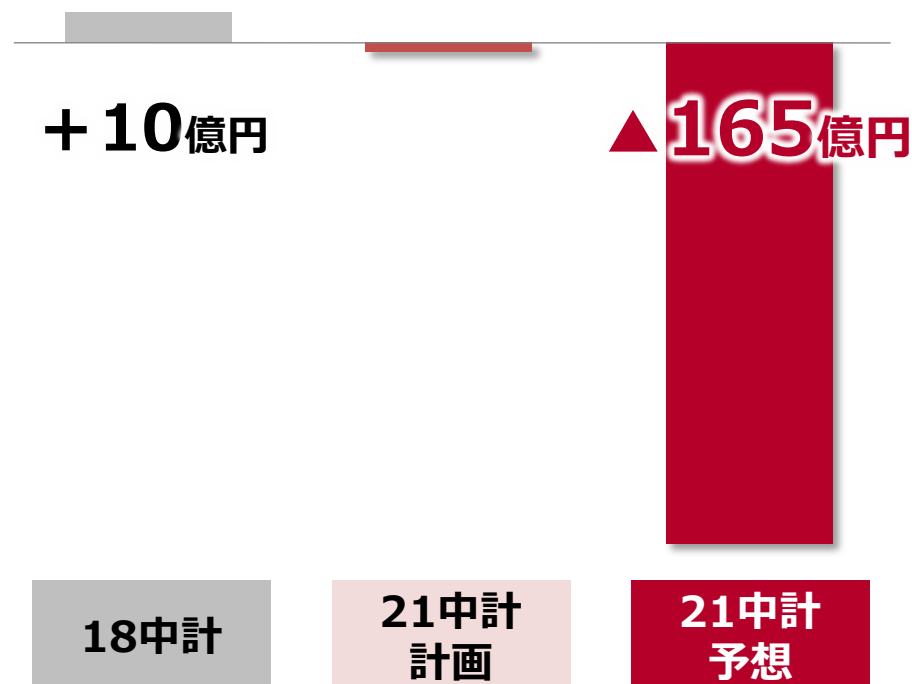
経営目標進捗：売上高・営業利益

売上高は、21中計目標を1年前倒しで達成し、140億円上回る予想
 営業利益は、原材料価格等の高騰が中計策定時より大幅に増加し、計画比▲42億円の予想

2021中期経営計画（2024年3月期）

| | 計画 | 予想 |
|------|----------|----------|
| 売上高 | 1,900 億円 | 2,040 億円 |
| 営業利益 | 215 億円 | 173 億円 |

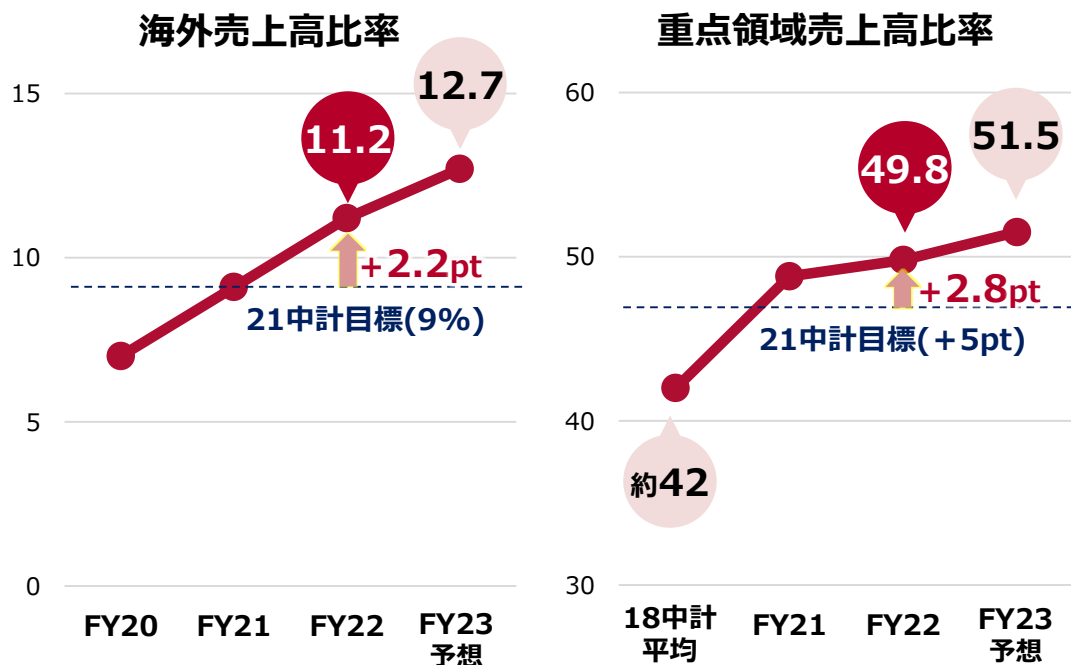
21中計3カ年 原材料・エネルギー価格高騰の影響



経営目標進捗：主要な経営指標

成長性を示す海外売上高比率と重点領域売上高比率はともに21中計目標を大きく上回る進捗
 営業利益率は計画に対してビハインド、ROEは2024年3月期は10%を目指す

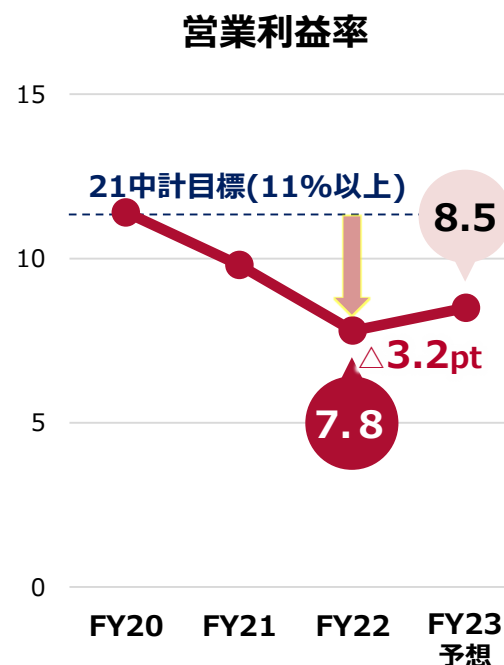
成長性、事業ポートフォリオ転換



◎ 大きく上回る進捗

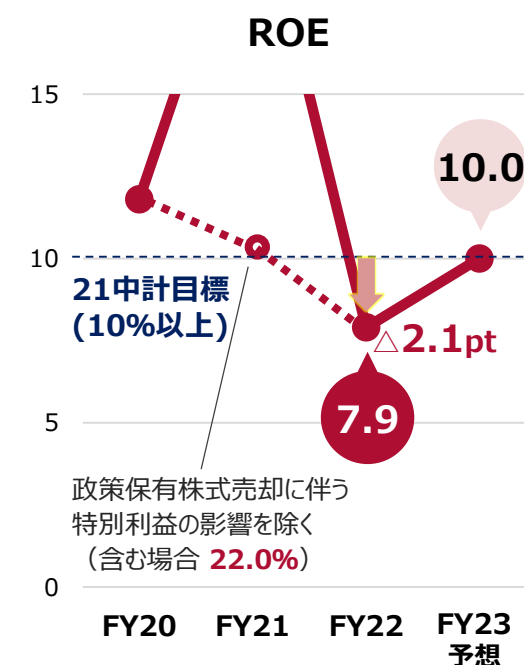
◎ 大きく上回る進捗

収益性



× ビハインド

効率性

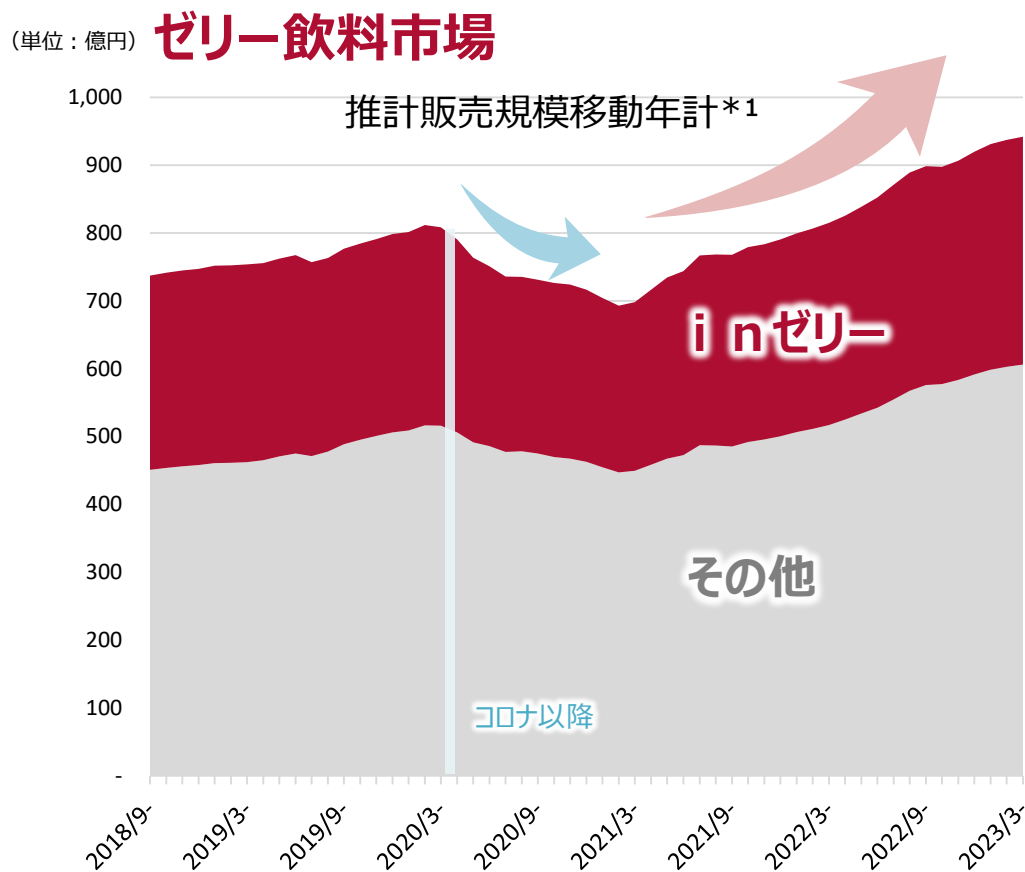


○ FY23に
目標水準へ

重点領域 in事業

コロナ禍の環境変化に対応して新たな需要を獲得し、好調継続

1 ゼリーの拡大



inゼリー現状

- **2023年3月期売上高 前年比114%**
過去最高売上高を更新
- **購入率 23年3月移動年計14.3%** (前年+0.2pt) *2
- **飲用シーン訴求、ターゲット拡大に取り組み 新たな需要を獲得**
- 仕事・勉強中、女性の間食
- **コロナ感染者数減少に伴い、生活者のニーズが変化**
- CVSにおける販売好調



重点領域 in事業

環境変化に対応し、ターゲット拡大・飲用シーン啓発に取り組み、継続ユーザーを育成していく

1 ゼリーの拡大 : 今後の成長戦略

短期

① コロナによる「行動」の変化への対応

- 食の簡便化（朝食・昼食）
- Doスポーツ

② 普遍的な「行動」への対応

- 仕事中、勉強中
- 健康的な間食として（特に女性）

中長期

ターゲットの拡大、飲用シーンの創出による
ライフタイム・バリュー戦略を推進



重点領域 i n事業

様々な健康ニーズに対応し、i nブランドの拡張・強化を進める

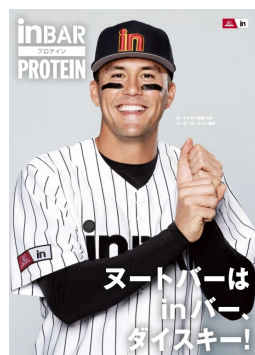
2 バーの拡大

i nバー現状

- プロテイン摂取手段の多様化に加え、プロテインバー市場においても競争激化
- ラインナップを見直し新商品を発売も、商品価値の伝達に課題

今後

- タンパク質・食の簡便ニーズは引き続き拡大見通し
- 商品・プロモーション両面で商品価値の伝達を強化し、需要獲得を図る



3 新たな食の創造

- 栄養摂取の新常識の創造、先進的な未来食の創造をテーマに開発を進行



i nスプレッド



i nタンサン

i nブランド強化

- コーポレートブランドとの結びつき強化
- スポーツ系イメージの強化

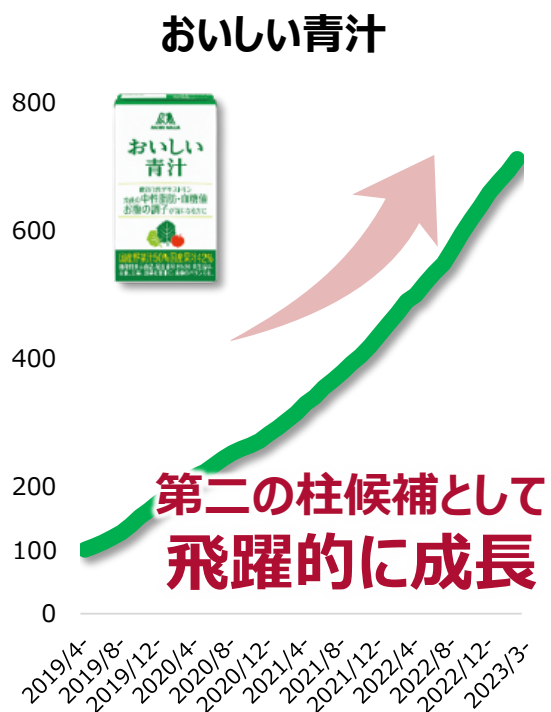


重点領域 通販事業

戦略的な広告投下により新規顧客を獲得、定期顧客化へ取り組み事業規模を拡大

1 既存事業の進化

売上高推移 2019年4月を100とした伸長率



① 新規顧客の更なる獲得

- オンライン広告強化
- 商品リニューアルによる訴求力向上

② 定期顧客化（継続）への取り組み

③ 通販システムを刷新し、データ活用基盤を整備中

2 更なる事業拡大の取り組み

- コラーゲンドリンクの海外展開
- ダイレクトストアにおける食の領域拡大
- インオーガニック成長の探索

重点領域 米国事業

21中計の米国事業売上高目標100億円を中計初年度で達成、23年度は187億円の計画

米国事業 売上高推移

(単位 百万米ドル)



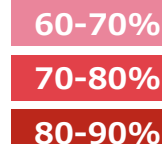
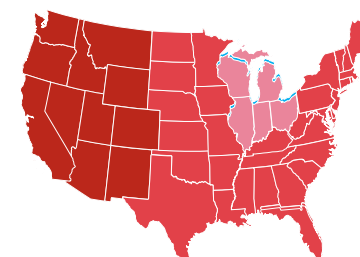
1 HI-CHEW ブランド拡大の更なる加速

現状

- 22年度 売上高 **146**億円 前年比**138.9%**
 - 2008年米国進出から14年で飛躍的な成長
 - 中計最終年度の売上目標 (100億円) を達成

- 販売店率は全米各地で継続して拡大

21年1月時点**70%** → 22年12月時点**77.4%***¹



- 店頭回転も前年比**114%***¹と好調な推移

重点領域 米国事業

2030年に向けて、HI-CHEWの成長加速とChargelの市場創造による事業成長を目指す

1 HI-CHEW : 今後の成長戦略

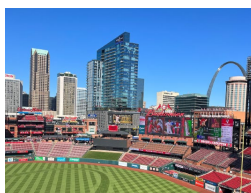
① 販売

- 全国の販売店率の拡大
- 店舗当たりの取扱SKU数増加を促進

② マーケティング

- 新たな顧客獲得に向けた新機軸の商品発売
- ブランド認知・ロイヤリティ向上に向けたプロモーション展開

MLBチーム
St. Louis Cardinals
イベントでのサンプリング



2023年1月発売
HI-CHEW Bites



③ 生産

- 2023年度に現有拠点のライン増強を実施
- さらに抜本的な製造能力増強に向けて検討中

2 Chargel ゼリー飲料市場の創造

現状

- スポーツシーンにおけるブランド認知向上に向けた各種施策を積極的に展開
 - マラソン・サイクリングイベントでのサンプリング
 - 広告・PR活動



今後

- どのような利点があるのか分かりやすく発信し、ターゲットのブランド理解・支持を高めていく
 - ➔ **スポーツ界隈で存在感のあるブランドを目指す**

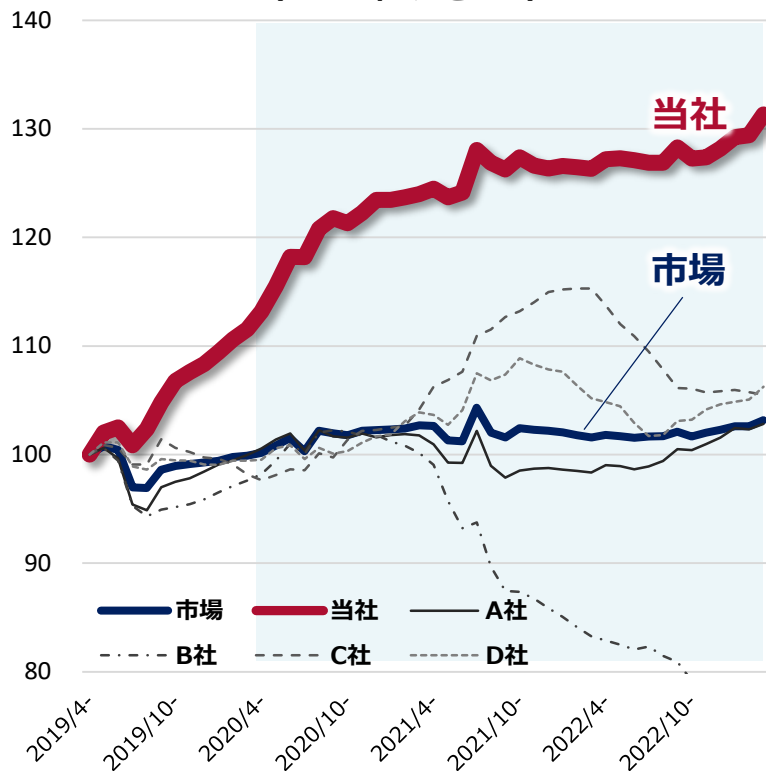
3 第三の矢探索

- 2023年度中に日本製造品の発売に向けて進行中

重点領域 冷菓事業

菓子技術を活用した差別化商品により、成熟市場においてもシェアを拡大、着実に事業成長

推計販売規模移動年計*1 伸長率
(2019年4月を100)



23年3月時点 シェア 4位に浮上

1 鮮度マーケティングの進化

- 「チョコモナカジャンボ」50周年取り組み奏功し好調
- 23年春：チョコさらなる品質改良
バニラ 品質特徴の訴求強化



2 周辺市場の顧客獲得

- 菓子技術を活かしたデザート性が高い差別化商品で需要獲得
 - 板チョコアイスの通年化定着 ノベルティ単品売上**10位**に成長*2
 - ザ・クレープ 通年化により、単品売上**22位**に (前年27位) *2
 - 新たな高付加価値商品の開発



3 技術優位性で新市場創造

- アイスボックス お酒の割り材市場への挑戦 (テスト発売 需要検証中)
- 冷凍食品カテゴリーの商品開発 (冷凍ホットケーキ テスト発売など)

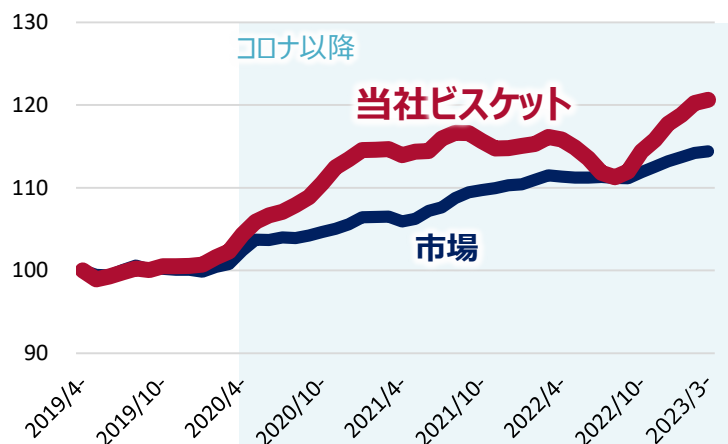


基盤領域 菓子食品事業

ビスケット・キャンディの売上構成を高め、収益性改善を進める

ビスケット

推計販売規模移動年計*1 伸長率 (2019年4月を100)

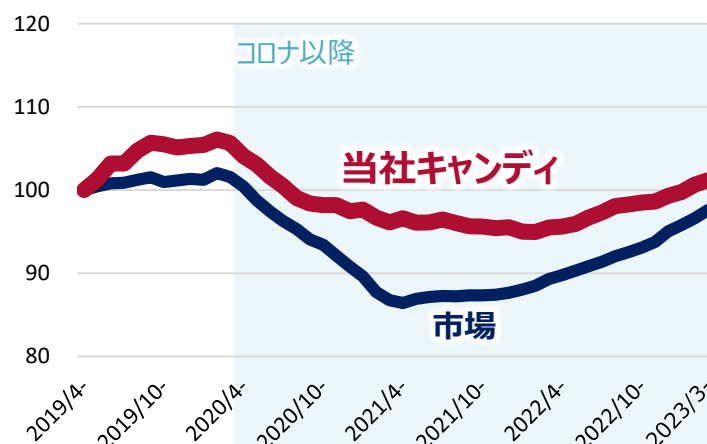


森永ビスケット

- ムーンライト中心に 広告投下、シリーズ全体好調

キャンディ

推計販売規模移動年計*1 伸長率 (2019年4月を100)

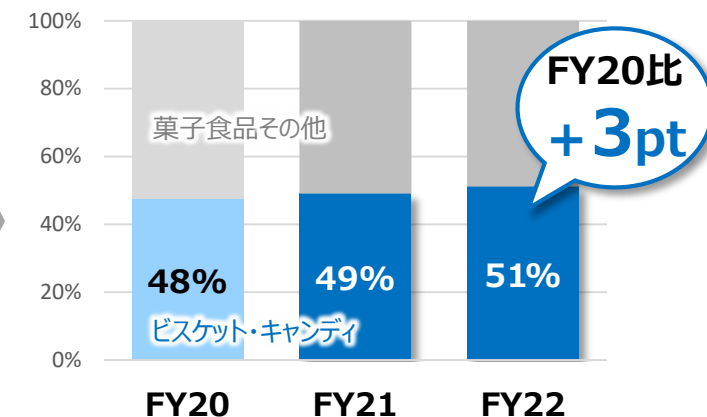


ハイチュウ

- 食感を訴求する商品・ プロモーションにより好調



ビスケット・キャンディ売上構成比



チョコレート

- カレ・ド・ショコラ、ダースの戦術見直し
- ウェルネス軸や多様な食シーンに対応した高付加価値新商品の市場浸透

基盤領域 菓子食品事業：ウェルネス商品展開

幅広いニーズに合わせて商品を展開、高付加価値商品として事業の収益改善にも貢献

既存
ブランド

森永ラムネ (鉄分・カルシウム・ビタミン)



テスト発売にて需要検証中

森永ビスケット (糖質50%オフ)



i n (プロテイン、免疫ケア)



新
ブランド

カカオの力 (血流改善、腸活) 機能性表示食品



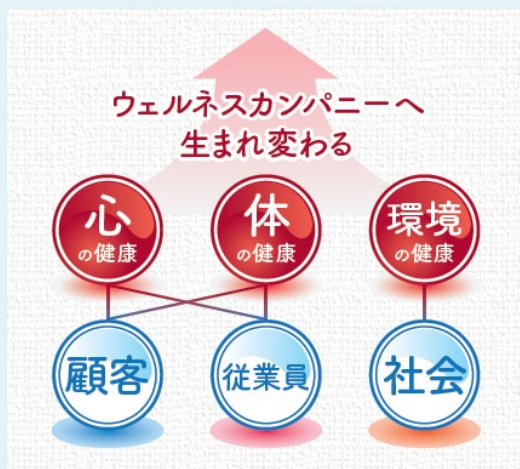
MCTスタイル (体脂肪を減らす) 機能性表示食品



2030ビジョン実現に向けた「心の健康」取り組み

顧客・従業員に提供する「心の健康」について、6つの要素で定義した『こころく』を策定
 全社への浸透を推進し、事業活動への寄与と従業員エンゲージメント向上を目指す

2030ビジョン



森永製菓グループが考える「ウェルネス」とは…
 「いきいきとした心・体・環境を基盤にして、
 豊かで輝く人生を追求・実現している状態」

**心・体・環境の健康を、
 顧客・従業員・社会へ提供し続ける企業へ**

「心の健康」の定義『こころく』



下記の示された状態が1つ
 もしくは複数満たされることで
 持続的な幸福感が高まること

- ① 笑顔 / 元気と 感じる
- ② 人生に 意義を 感じる
- ③ 人との つながりを 感じる
- ④ 夢中になれる
- ⑤ 達成感を 感じる
- ⑥ リラックスして 癒される

対象範囲：心の状態が病的
 ではなくゼロからプラスの領域とする

役員をはじめ全従業員に向けて
 「心の健康セミナー」を開催



「心の健康」に基づいた取り組み事例

情緒価値を解明する感性研究でパリパリ食感を深掘りし、発信も強化



“みんなが笑顔になれるアイス”を目指す活動

チョコモナカジャンボを食べると笑顔になれる
アイスの美味しさがもたらす“幸福”は老若男女問わず、
これからの社会にとって大事な価値になっていく。

みんなが笑顔になれる美味しさを目指して
チョコモナカジャンボは日々鮮度や美味しさへの研究を絶やさずしていきます。



ジャンボスマイルプロジェクト

- ① 『パリパリ食感追求に向けた取り組み』の発信
- ② パリパリ食感に関する感性研究内容の発信



埼玉大学 綿貫教授
との共同研究をスタート

モナカ皮の水分量が異なるモナカアイスの
喫食時について、行動・生理・情動の
観点から客観的および主観的指標を
総合的かつ同時に捉えることで、**食感の
違いが身体等の活動、及び情動に
与える影響を明らかにすることに挑戦**

財務戦略・キャッシュアロケーション

重点領域の成長投資・経営基盤構築のための投資を行いつつ、計画を上回る株主還元を実施

21中計3カ年累計 計画



21中計3カ年累計 見通し

設備投資 490億円 (計画比 + 40億円)

- 重点領域や経営基盤づくりのための投資を優先しつつ、老朽化対応も実施
- 今後は成長投資の構成比を高めていく

株主還元 309億円^{*1} + a (計画比 + 189億円)

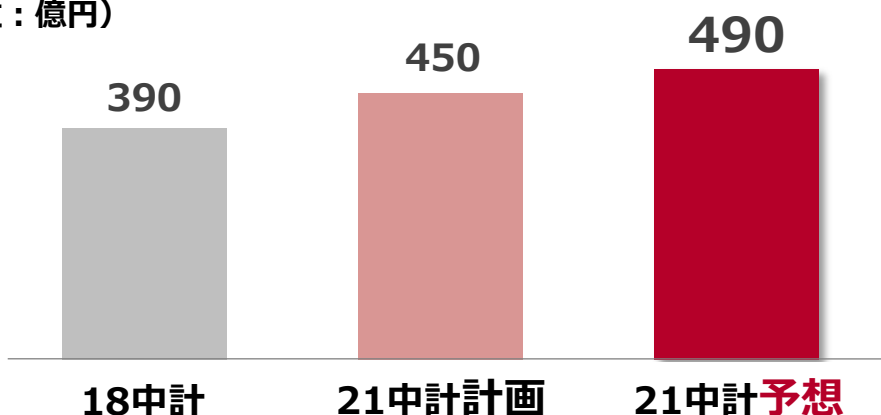
- 中計計画を大きく上回る還元を実施
(5月11日 新たに自己株式取得を発表し、実施済)

設備投資・減価償却費

重点領域の成長投資の他、経営基盤構築のための投資を実施
 トップライン成長に伴い、売上高減価償却費率は2022年3月期以降低下傾向

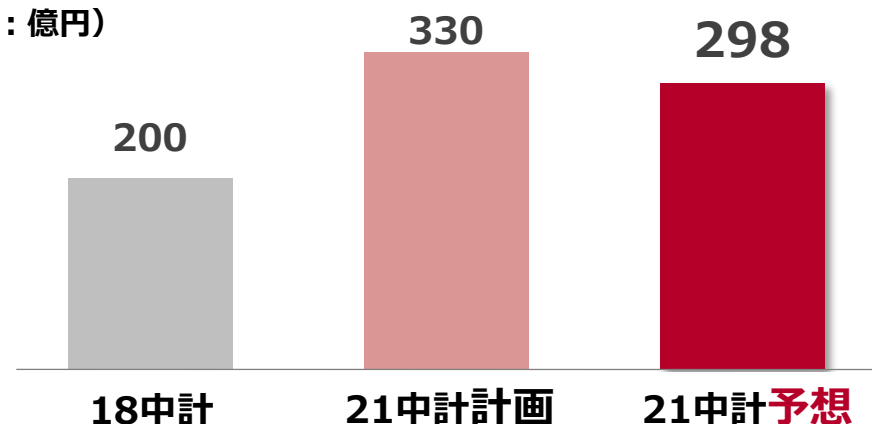
設備投資

(単位：億円)

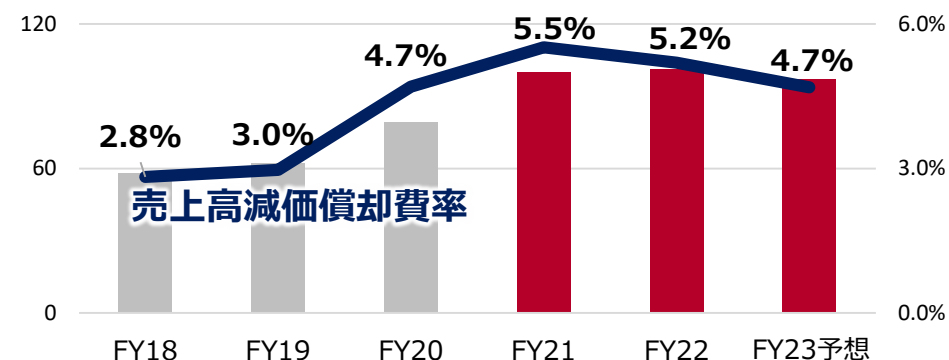


減価償却費

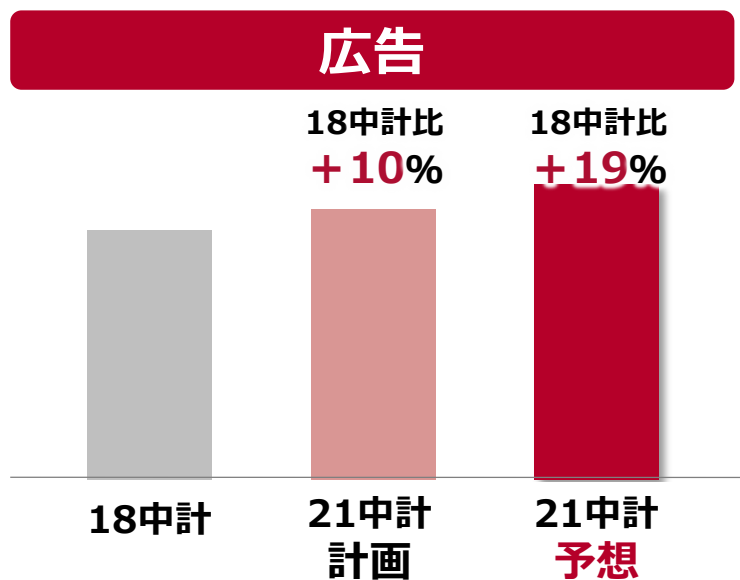
(単位：億円)



- 重点領域
 - 米国事業：HI-CHEWライン増設（台湾森永）
 - 冷菓事業：高崎第三工場ライン新設（高崎森永）
- 基盤領域
 - 菓子事業：ビスケットライン増設（高崎森永）
 - " : オープン設備更新（中京工場）
- 経営基盤
 - R&Dセンター新設
 - 芝浦新本社ビル（90億円予定）※中計計画外

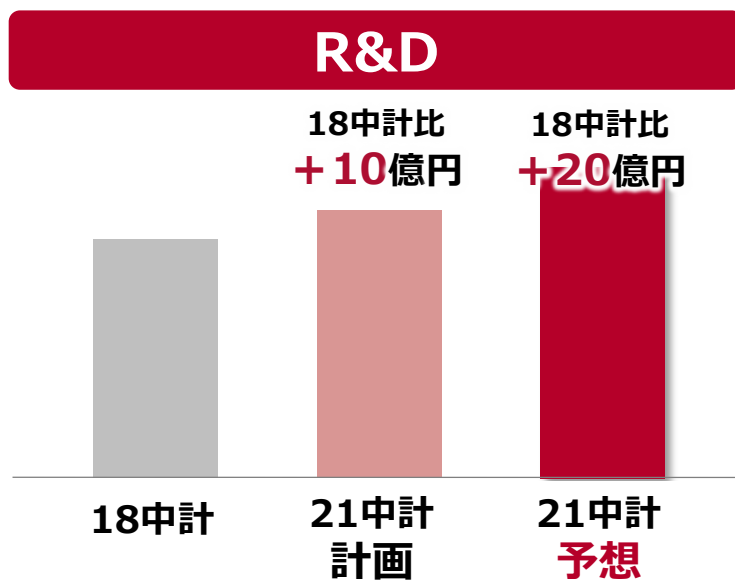


無形投資



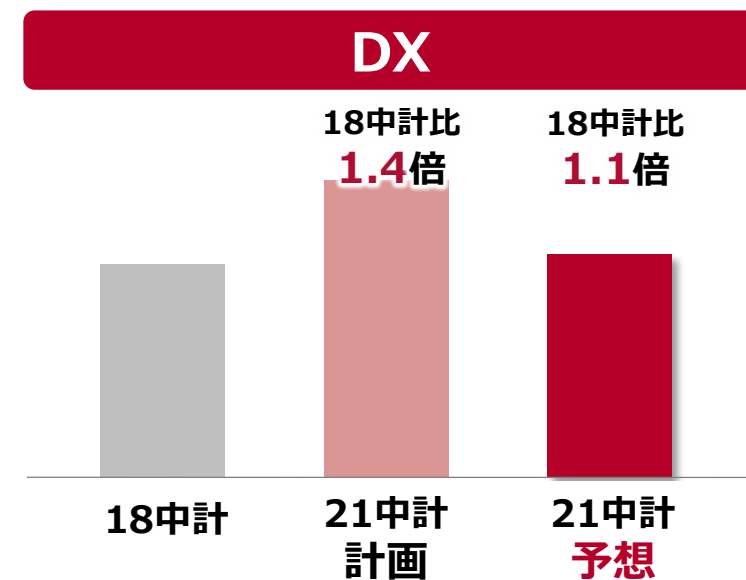
重点領域の成長加速のため
戦略的な広告投資を実施

- 重点領域の割合は計画比**+5pt**



ウェルネスカンパニー実現へ向けた
新たな顧客価値創出の取り組み

- R&Dセンター新設
- 3大技術の更なる進化
- ゼリー飲料/冷凍下の菓子/ソフトキャンディ
- サステナブル対応
- 米国R&D機能の強化
- ウェルネス領域へ向けた価値開発
- 新たな開発手法による新価値創出



業務効率化による収益性向上
を目的に「DX1.0」として推進

- スマートファクトリー化取り組み
- 工場稼働状況の可視化、分析環境の構築
- 通販システム刷新しデータ活用基盤整備
- 商品開発システム再構築
- 経理業務の電子化推進、クラウド導入

サステナブル経営に向けて

パーパスと2030ビジョン実現に向けた財務・非財務両面におけるマテリアリティに基づき遂行

森永製菓グループは、2030年に
ウェルネスカンパニーへ生まれ変わります。

120年の歴史で培った信頼と技術を進化させ、世界のあらゆる世代のウェルネスライフをサポートしていきます。



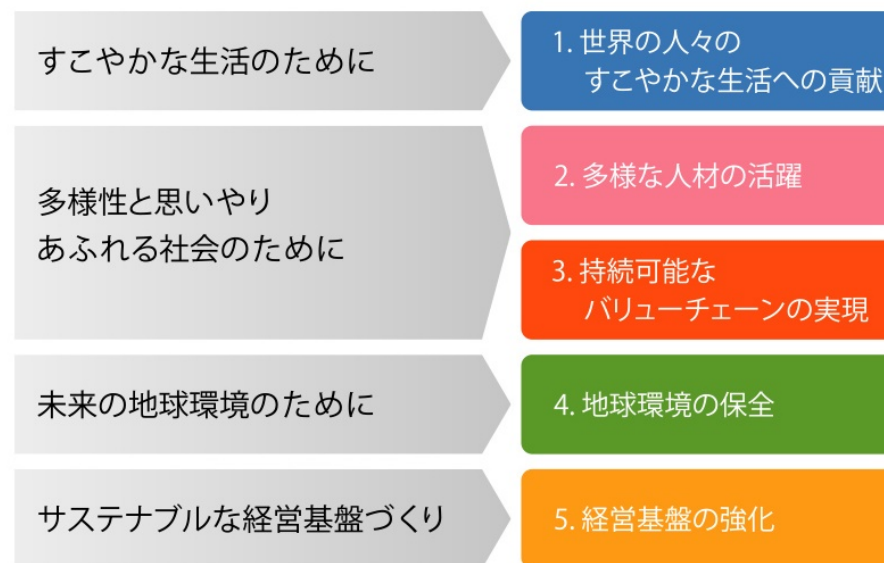
- 基本方針**
- 1 事業ポートフォリオの転換と構造改革による収益力の向上
 - 2 事業戦略と連動した経営基盤の構築
 - 3 ダイバーシティの推進



サステナビリティ方針

森永製菓グループは、森永製菓グループのパーパスである「世代を超えて愛されるすこやかな食を創造し続け、世界の人々の笑顔を未来につなぎます」の実現に向けた企業活動を通じて、持続可能な社会への貢献と当社グループの持続的成長を目指します。

当社グループのマテリアリティ



サステナビリティ情報アップデート

多様な人材の活躍

健康経営の推進

- 「健康経営優良法人2023 ～ホワイト500～」
認定（「健康経営優良法人(大規模法人部門)」認定は6年連続）

- ① 心の健康に関する取り組み
- ② 体の健康に関する取り組み
- ③ 労働環境の整備



- スポーツ庁「スポーツエールカンパニー2023」認定

- 従業員の健康増進のためのスポーツ実施に向けた、積極的な取り組みを行っている企業として認定
- 「i nトレーニングラボ」のトレーナーが、工場勤務者向けに「森永ファクトリー体操」を開発
- 運動の継続的実施促進に加え、全従業員の健康増進を目的とした自発的な活動を促す取り組みが評価



持続可能なバリューチェーンの実現

ビジネスと人権の取り組み

- 人権方針改定
 - 2023年4月改定
 - 国連「ビジネスと人権に関する指導原則」に沿って、当社グループの人権尊重の考えを明示
- ビジネスと人権対話救済機構（JaCER）入会
 - 2022年10月に発足メンバーの一員として参加
 - 社外に対する人権侵害救済の仕組みを設置



2030経営計画達成に向けて



2021中計見通し

- 外部環境の逆風により利益は未達も、重点領域の成長が牽引し売上高は計画を上回る進捗
- ROE10%への回復を目指す

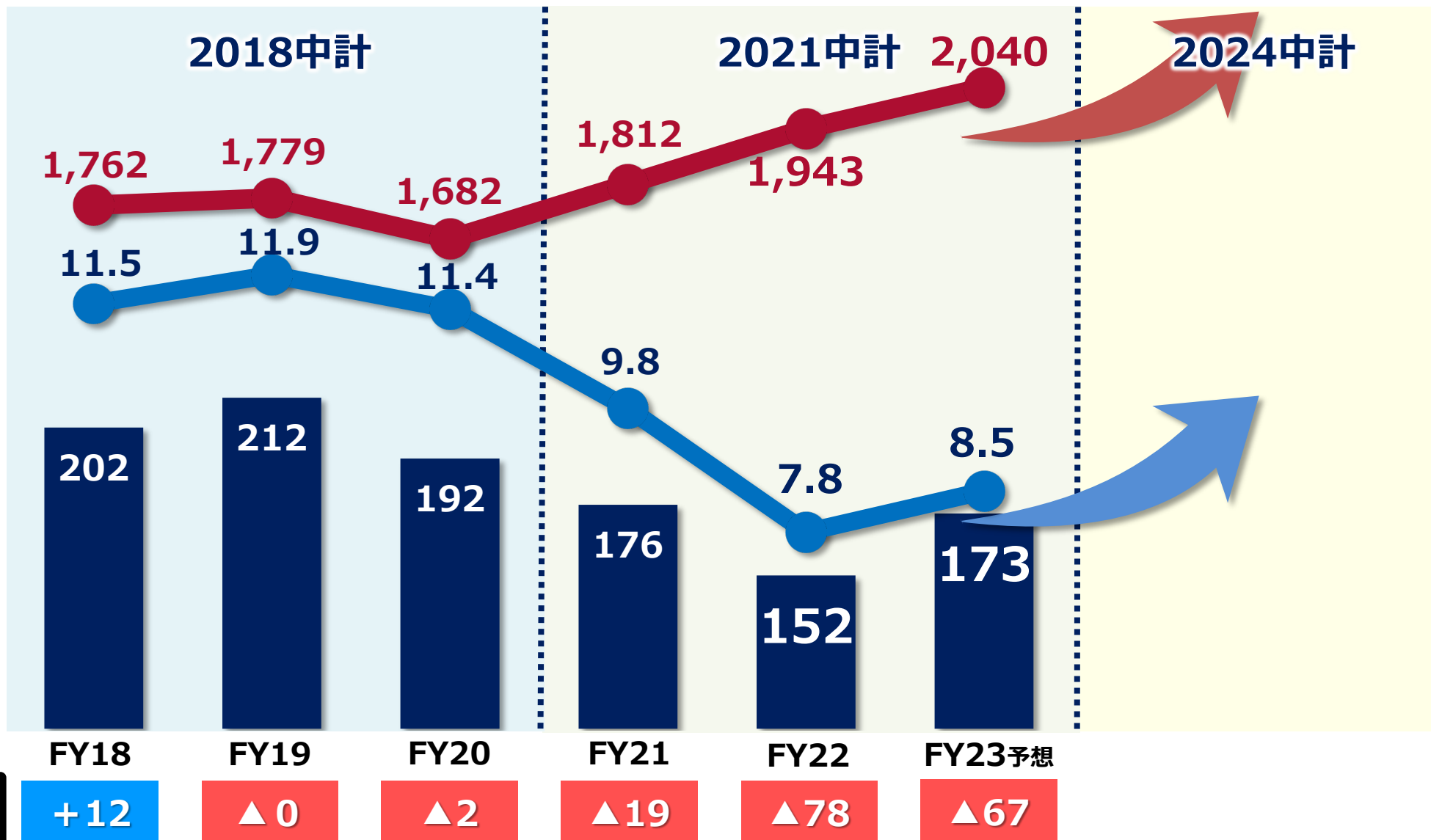


次期中計・2030経営計画に向けて

- 2030年に向けて順調な進捗 売上高目標 3,000億円達成を目指す
- 各事業の戦略について 2024中計で明示すべく議論を進める

森永製菓グループ^o業績推移^{*1}

— 売上高 (億円)
 — 営業利益率 (%)
 営業利益 (億円)



原材料影響^{*2}
(億円)

^{*1} FY21期首より「収益認識に関する会計基準」(企業会計基準第29号2020年3月31日)等を適用。

FY20以前の売上高は、当該会計基準等を遡って適用したと仮定した概算値。

^{*2} 原材料影響には原材料相場の他にコストダウン取組や為替相場変動要素を含む/森永製菓単体および製造子会社

参考情報

2023年3月期 通期実績：セグメント別

| 単位：億円 | 売 上 高 | | | セグメント利益 | |
|-----------|-------|-------|--------|---------|-------|
| | 構成比 | 実績 | 前期比 | 実績 | 前期比 |
| 食料品製造 | 95.4% | 1,854 | 107.4% | 148 | 85.0% |
| 食料卸売 | 3.2% | 62 | 105.8% | 2 | 79.1% |
| 不動産及びサービス | 1.0% | 19 | 100.4% | 8 | 97.0% |
| その他 | 0.4% | 6 | 104.6% | 1 | 58.0% |

2023年3月期末：貸借対照表

| (単位：億円) | 2023年3月期 期末 | 前期末比較 | 主な増減内容 |
|-------------|----------------|--------|---------------------------------|
| 流動資産 | 1,013 | ▲107 | ・現金及び預金▲203 ・原材料+49 |
| 固定資産 | 1,038 | +16 | ・建設仮勘定+21 |
| 資産合計 | 2,052 | ▲91 | — |
| 流動負債 | 512 | ▲189 | ・1年内返済予定の長期借入金▲100 ・未払法人税等▲96 |
| 固定負債 | 280 | +151 | ・長期借入金+100 ・社債+90 ・退職給付に係る負債▲46 |
| 負債合計 | 793 | ▲38 | — |
| 株主資本 | 1,154 | ▲56 | ・利益剰余金▲145 ・自己株式+90*1 |
| その他の包括利益累計額 | 90 | +1 | ・為替換算調整勘定+9 |
| 非支配株主持分 | 12 | +1 | — |
| 純資産合計 | 1,258 | ▲53 | — |
| 負債純資産合計 | 2,052 | ▲91 | — |
| 自己資本比率 | 60.7% | +0.0pt | — |

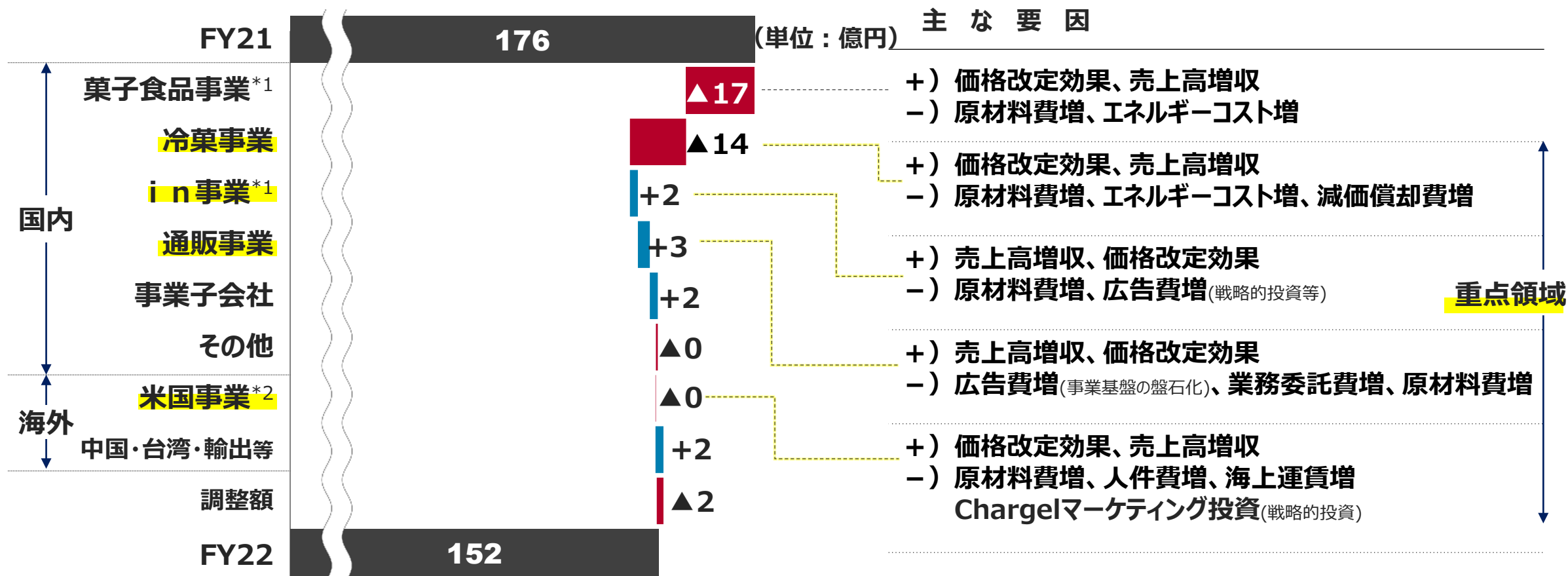
2023年3月期：キャッシュ・フロー計算書

営業CF減少は、前年度の政策保有株式売却による特別利益計上に伴う法人税等の支払が影響

| (単位：億円) | 実績 | 前期比較 | 主な増減内容 |
|----------------|------|------|---|
| 営業キャッシュ・フロー | ▲29 | ▲277 | <ul style="list-style-type: none"> ・税金等調整前当期純利益▲254 ・法人税等の支払額▲128 ・退職給付に係る負債の増減額▲48 ・棚卸資産の増減額▲34 ・投資有価証券売却損益+217 |
| 投資キャッシュ・フロー | ▲142 | ▲235 | <ul style="list-style-type: none"> ・投資有価証券の売却による収入▲245 ・有形固定資産の取得による支出+20 |
| フリーキャッシュ・フロー*1 | ▲170 | ▲513 | — |
| 財務キャッシュ・フロー | ▲73 | ▲14 | <ul style="list-style-type: none"> ・自己株式の取得による支出▲98 ・社債の発行による収入+89 |

2023年3月期 通期実績：事業別の営業利益増減

i n 事業・通販事業・米国事業はコスト増を増収と価格改定でカバーし、概ね前年水準の利益創出
菓子食品事業・冷菓事業は原材料費及びエネルギーコスト増の影響により減益



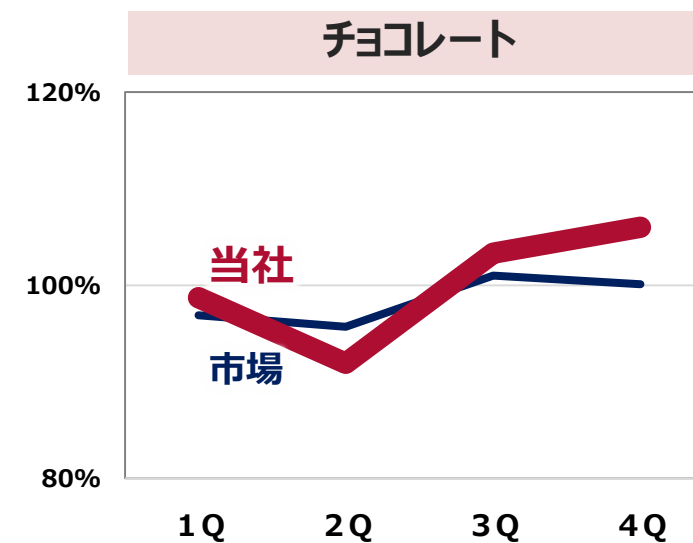
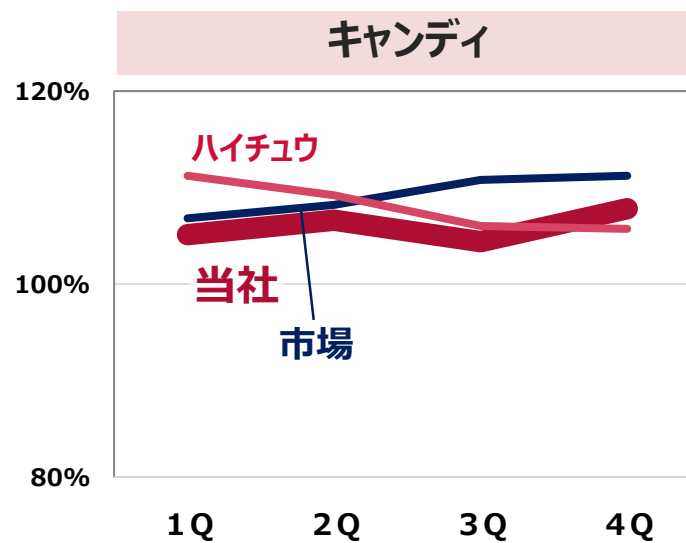
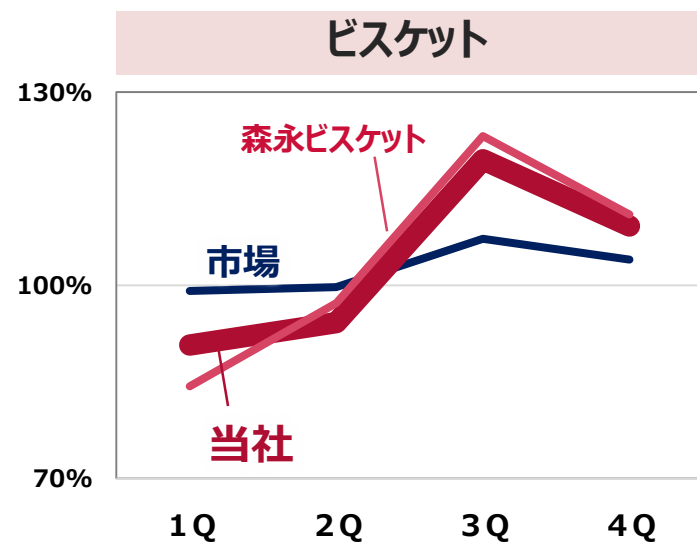
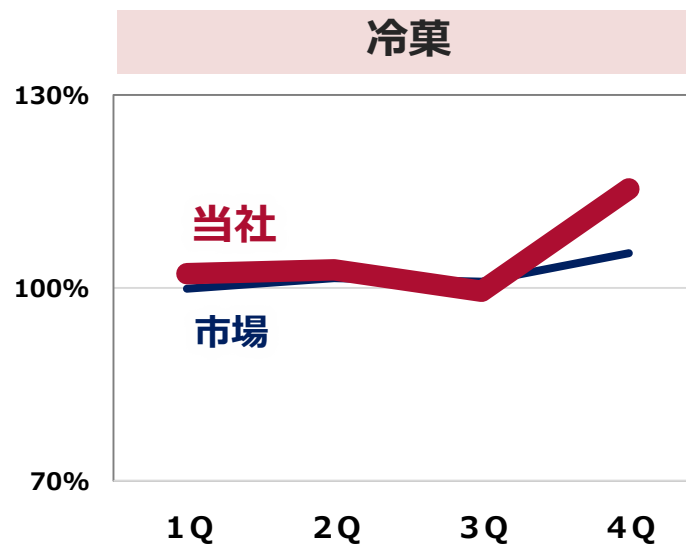
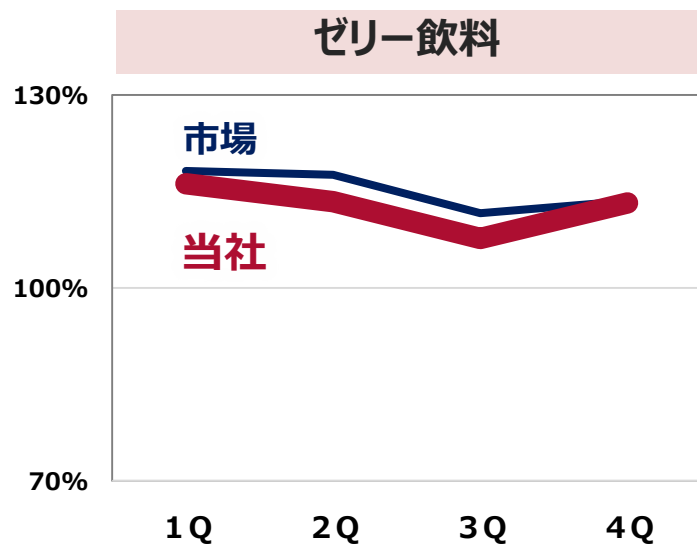
国内主カブランド前年同期比

(単位：%)

| 事業区分 | ブランド | 通期実績 (前期比) |
|-------|---------------|---------------|
| i n事業 | i nゼリー | 114 |
| | i nバー | 93 |
| 通販事業 | おいしいコラーゲンドリンク | 110 |
| 冷菓事業 | ジャンボグループ | 102 |
| | 板チョコアイス | 94 |
| | ザ・クレープ | — |
| | アイスボックス | 112 |

| 事業区分 | ブランド | 通期実績 (前期比) |
|--------|-----------|---------------|
| 菓子食品事業 | 森永ビスケット | 102 |
| | ハイチュウ | 112 |
| | 森永ラムネ | 111 |
| | カレ・ド・ショコラ | 94 |
| | ダース | 100 |
| | チョコボール | 102 |
| | 森永甘酒 | 92 |
| | 森永ココア | 99 |

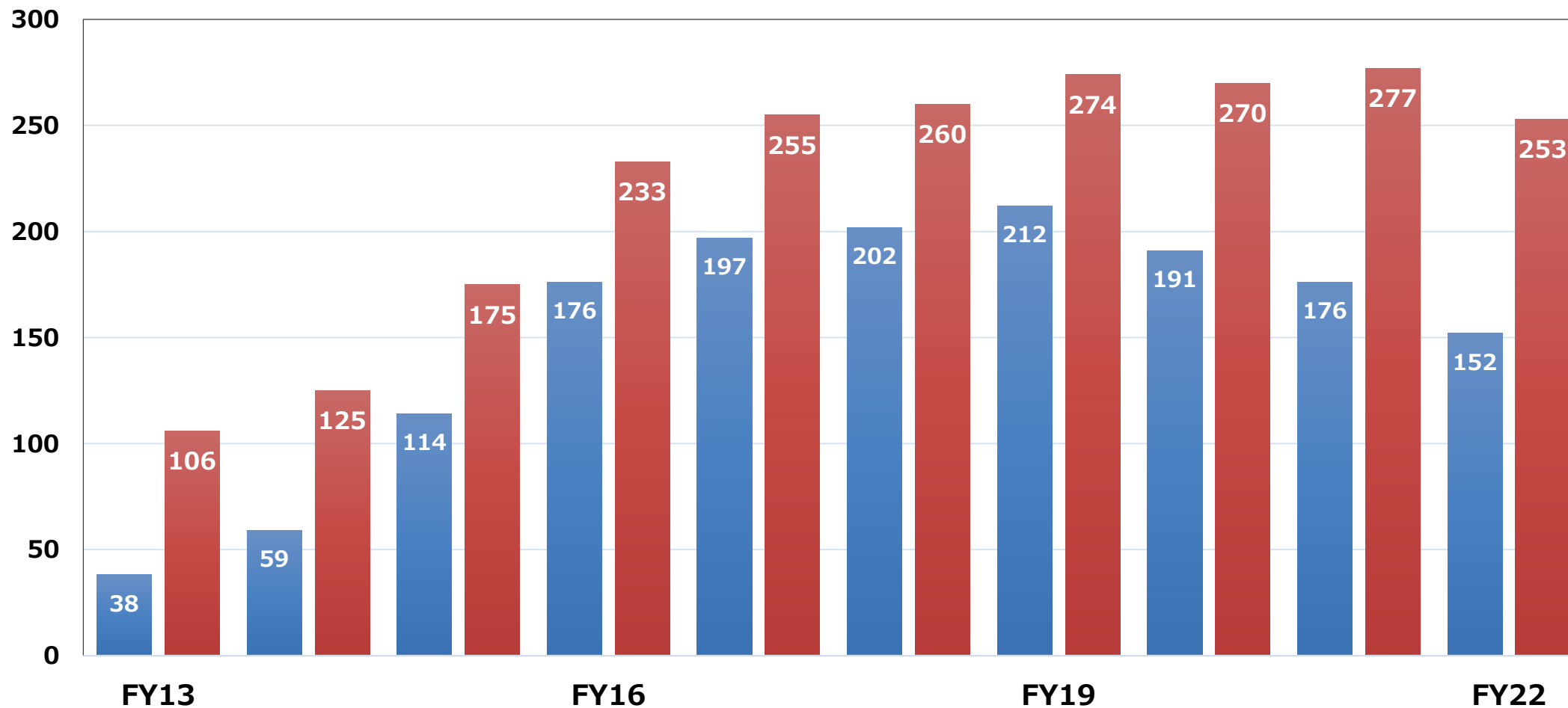
国内市場 販売金額前年同期比



営業利益、EBITDAの趨勢

(単位：億円)

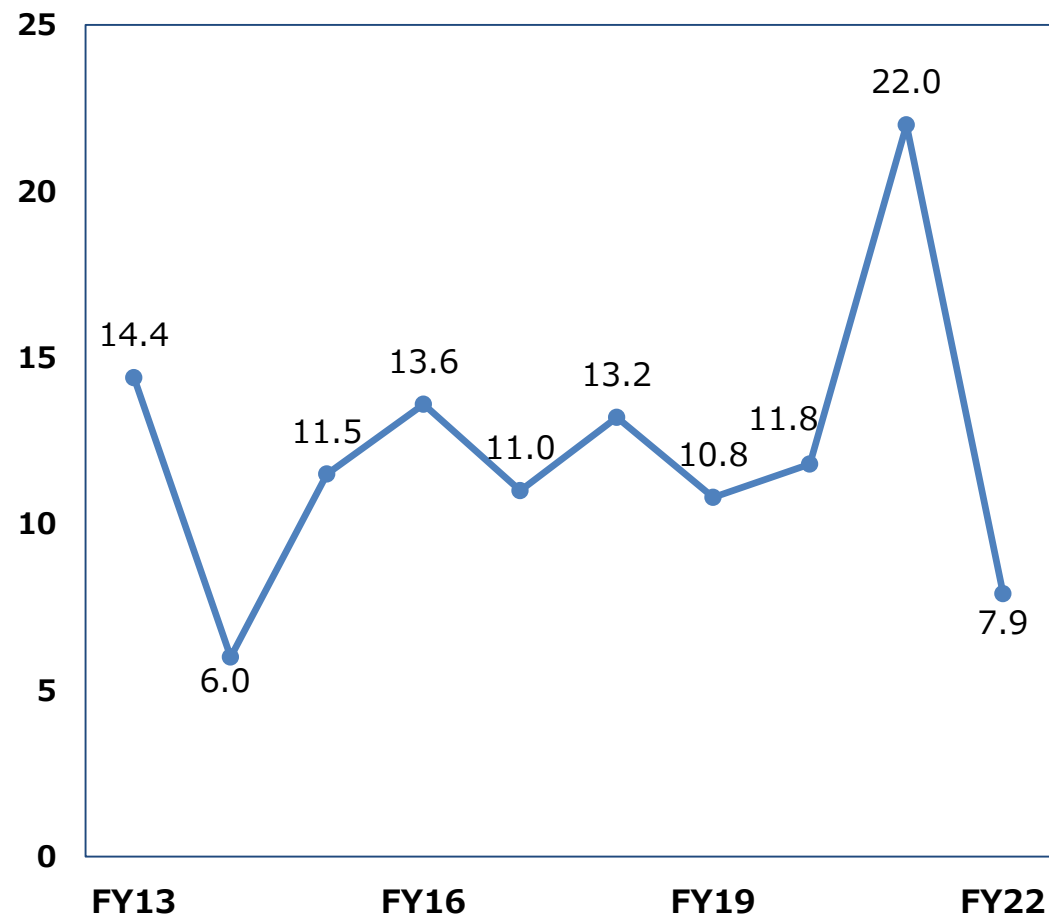
■ 営業利益 ■ EBITDA



財務指標の趨勢①

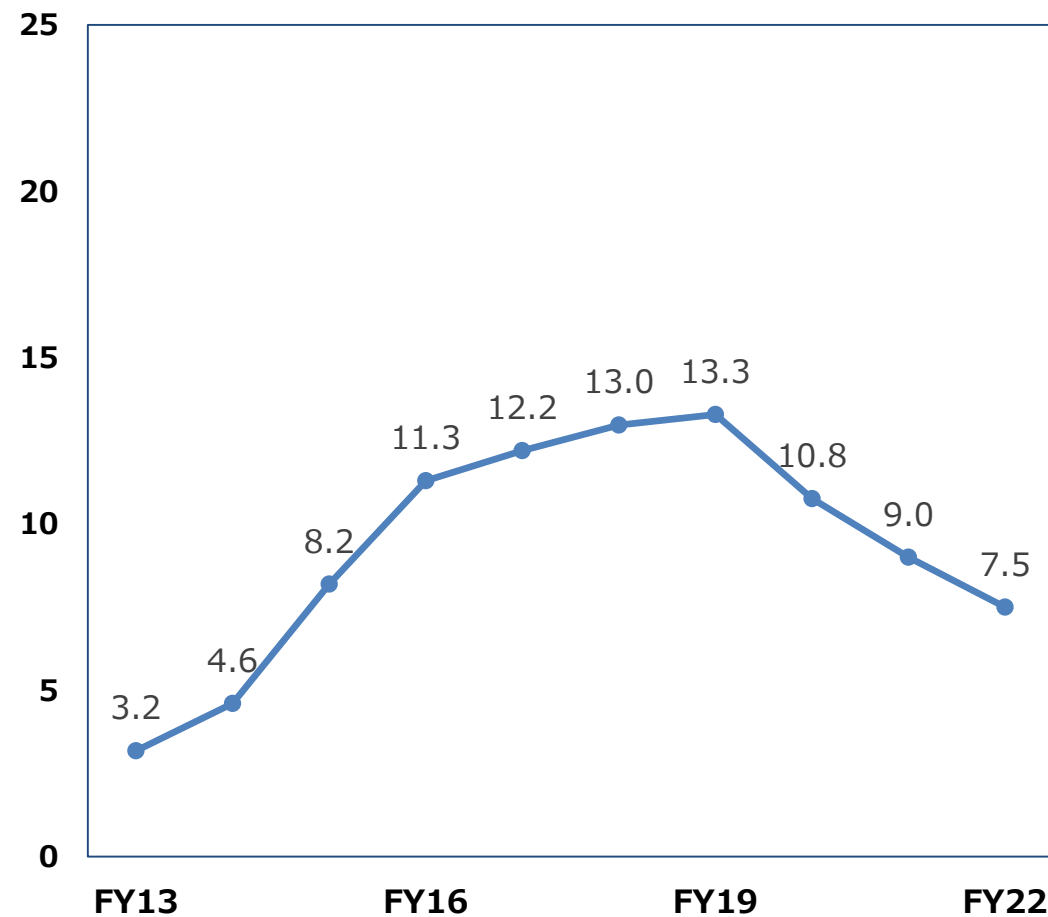
(単位：%)

ROE



(単位：%)

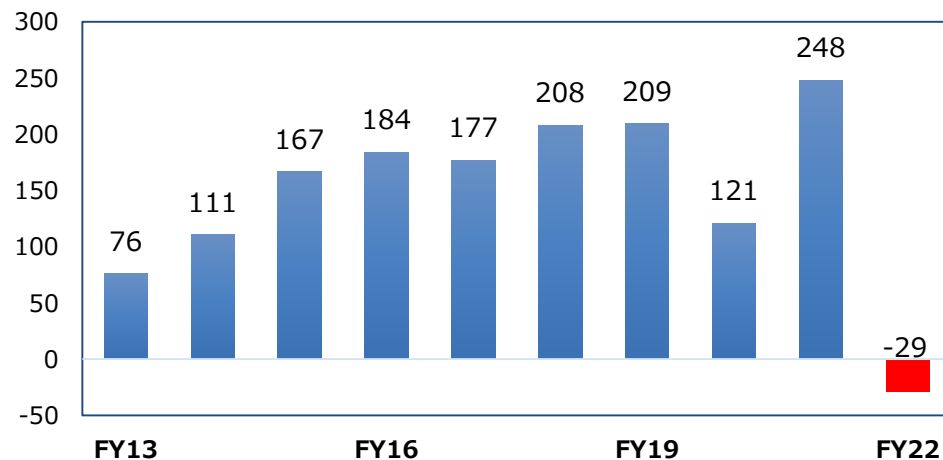
ROIC



財務指標の趨勢②

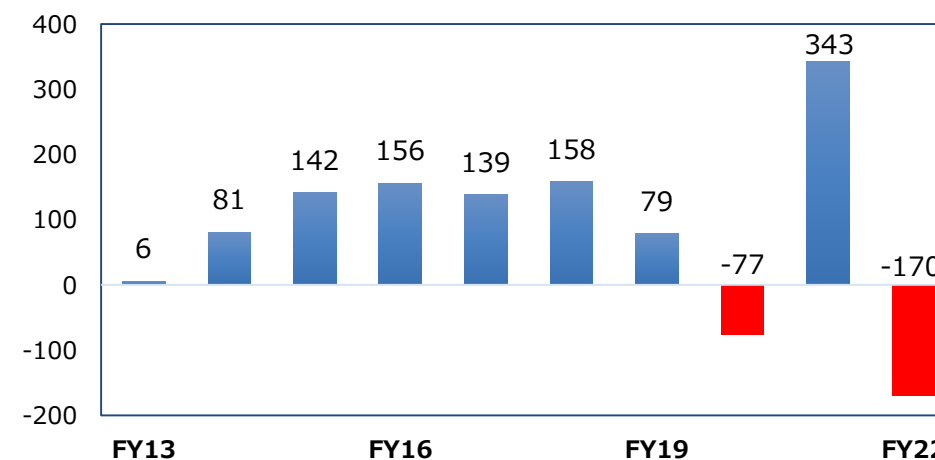
(単位：億円)

営業キャッシュ・フロー



(単位：億円)

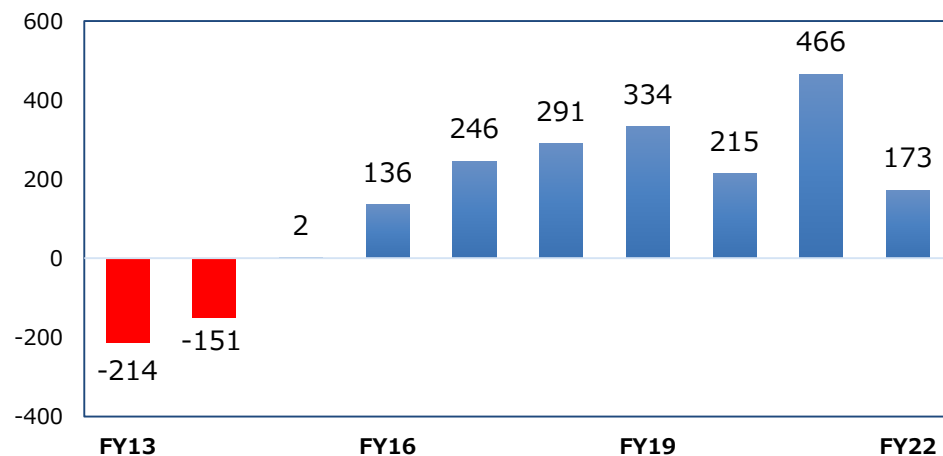
フリーキャッシュ・フロー



※定期預金の預入による支出及び定期預金の払戻による収入については除外して算定

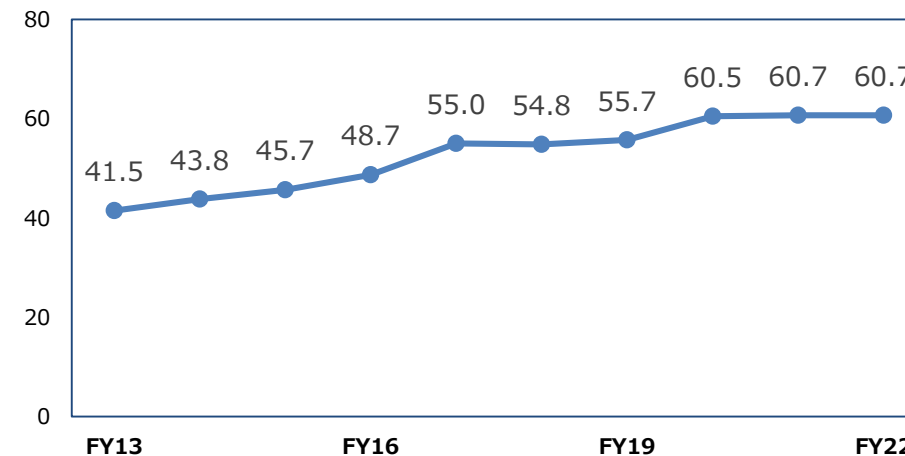
(単位：億円)

ネットキャッシュ



(単位：%)

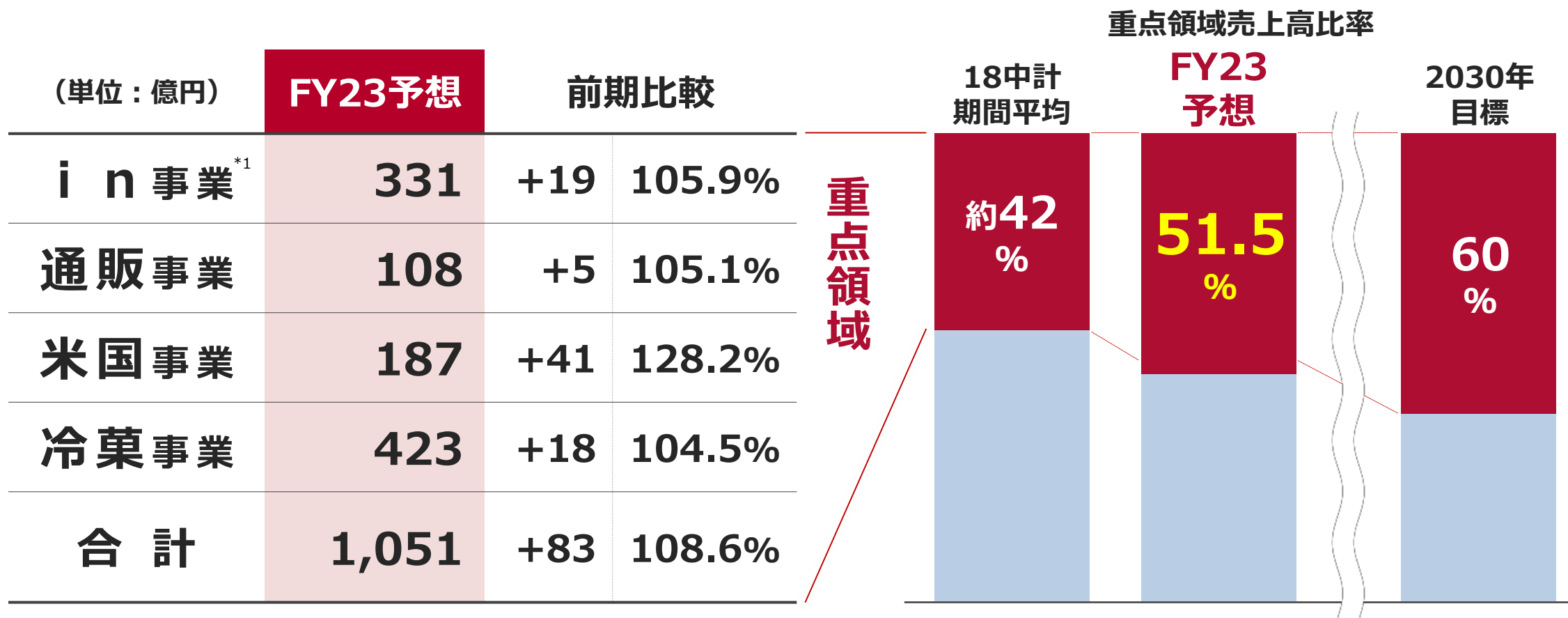
自己資本比率



※2018年度より『税効果会計に係る会計基準』の一部改正を適用
2014年度以降の数値については、当該会計基準等を遡及適用した後の数値

2030経営計画における重点領域の売上高

重点領域の各事業は引き続き伸長し、重点領域売上高比率は50%を超える見込み



2024年3月期 業績予想：事業別の営業利益増減

国内主要事業は、コスト増影響を価格改定効果と増収でカバーし、全事業で増益を計画
 米国事業は、戦略的なマーケティング投資を継続しつつ、価格改定効果と増収により大幅増益を計画

