

IR DAY

in 事業説明会

2023/12/12
森永製菓株式会社

Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

1

〔目次〕

- 1) in事業について
- 2) inゼリーの発売から現在まで
- 3) ゼリー飲料市場とinゼリーの現状
- 4) in事業の更なる成長に向けて
- 5) inトレーニングラボの概要と事業の中での位置付け

Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

2

佐藤：森永製菓健康マーケティング部長の佐藤でございます。私がメインで説明をさせていただきます、一部のパートを榎本から説明いたします。

榎本：本日はご参加いただきましてありがとうございます。ゼリーカテゴリーのマネジャーを務めております、榎本でございます。後ほど少しinゼリーのコロナ禍でのマーケティングの話をしていただきます。

1) in事業 について

- ・展開するブランド、製品
- ・2030経営計画達成に向けた事業の位置づけ

Copyright© MORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

3

in事業が展開するブランド、製品

					ウェルネス 新ブランド
10秒チャージ inゼリー 	inBAR 	in新ブランド 	ウイダー プロテイン 	パッションフルーツ Labo 	
				inトレーニングラボ	

Copyright© MORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

4

佐藤：最初に in 事業の展開するブランドや製品、そして 2030 経営計画の中の位置づけを説明いたします。

in 事業の担当する製品は、当然ながら in のついた製品群です。一番売上規模の大きいグループである inゼリーと、第2の inブランドである inバーに加えて、第3、第4、第5の inブランドをつくっていくべく様々な商品の開発・育成にチャレンジしております。さらにウイダーのプロテインパウダーや inブランドではないウェルネスの新ブランドの創出も担っておりまして、チャレンジをしております。また、トップアスリートをサポートしている inトレーニングラボの施設運営も in 事業の管轄でございます。

i n 事業の出发点

☆スポーツ栄養を背景に、健康事業を開始 ☆40年の歴史、継続

- ・1983年 「すこやかな心と体づくり」のための商品とノウハウの提供を目的とする健康事業部を新設。
アメリカのウイダー社（多くのアスリートやトレーナーを育てた功績を持ち、「食を制した者が勝者になる」と提唱のジョー・ウイダーに由来するブランド）と業務提携
- ・1984年 プロテインパウダーほか18品目を発売
- ・1985年 「トレーニングバイブル」出版
～ トレーニングのノウハウを日本人に啓発
- ・1986年 「ハイテクラボ」設立
～ 体作りと栄養摂取のノウハウ蓄積



Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

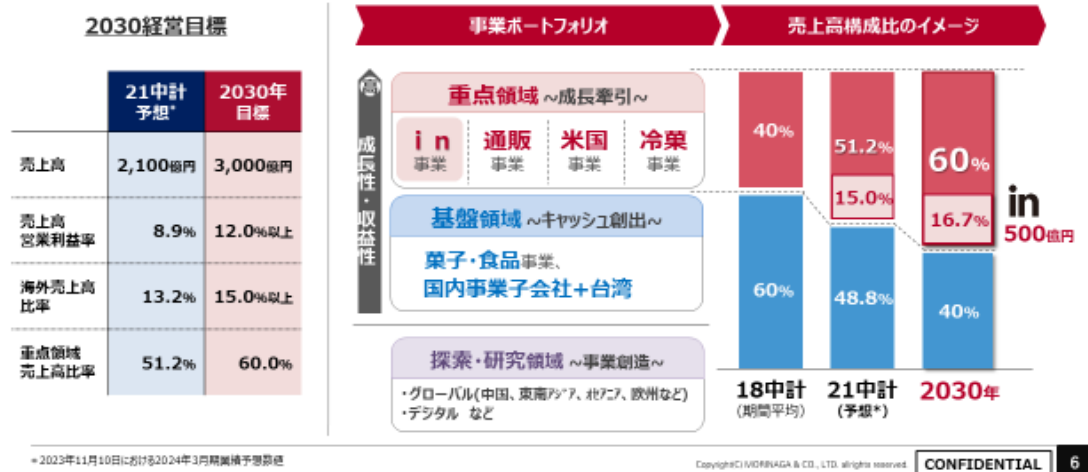
CONFIDENTIAL

5

少しだけ歴史に触れさせていただきます。i n 事業に関しましては、健康事業という時代から 40 年の歴史がございます。1983 年に「すこやかな心と体づくり」のために商品とノウハウの提供を目的として、健康事業部という組織をつくりました。この頃、ザバスやカロリーメイトなど、健康系の食料品が比較的に出てきた時期でして、当社も健康に取り組む事業として立ち上げました。その翌年 1984 年にプロテインパウダーなど 18 品目の商品を発売し、事業を開始しました。当時はプロテインパウダーを中心に展開しておりましたが、まだトレーニングなど、体づくりのノウハウが日本にない時代でしたので、トレーニングバイブルのようなトレーニングのノウハウを啓発する出版事業も展開しており、1986 年にトレーニングラボの前身となる施設をつくり、体づくりや栄養摂取のノウハウを蓄積し始めました。

2030経営計画達成に向けた i n 事業の位置づけ

2030年売上高目標 500億円 重点領域として売上・利益共に重要な役割を担う事業

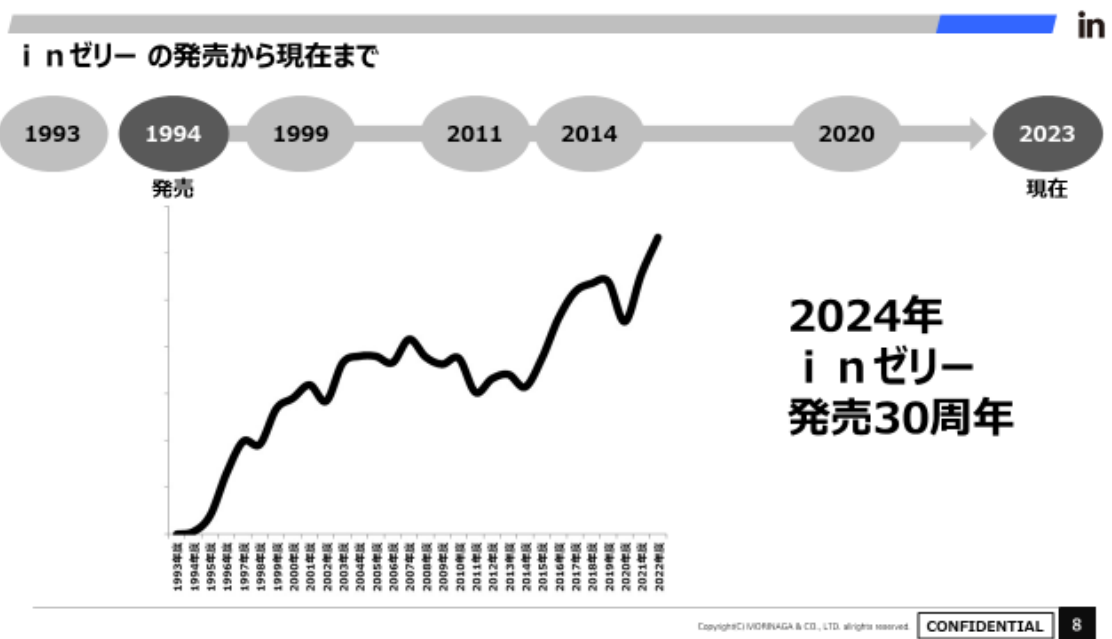


2030 経営計画の中での i n 事業の位置づけです。当社グループは 2030 年に売上高 3,000 億円、営業利益率 12% を目標としております。i n 事業は重点領域であり、売上高・利益を拡大させていく領域です。重点領域売上高比率目標 60% の 16.7% を担う事業として、目標に向かって日々取り組んでおります。

2) i nゼリー の発売から現在まで



その中で一番の主力である i nゼリーの今後についてがポイントではございますが、少し過去を振り返り、i nゼリーの発売から現在までの足取りを説明させていただきます。

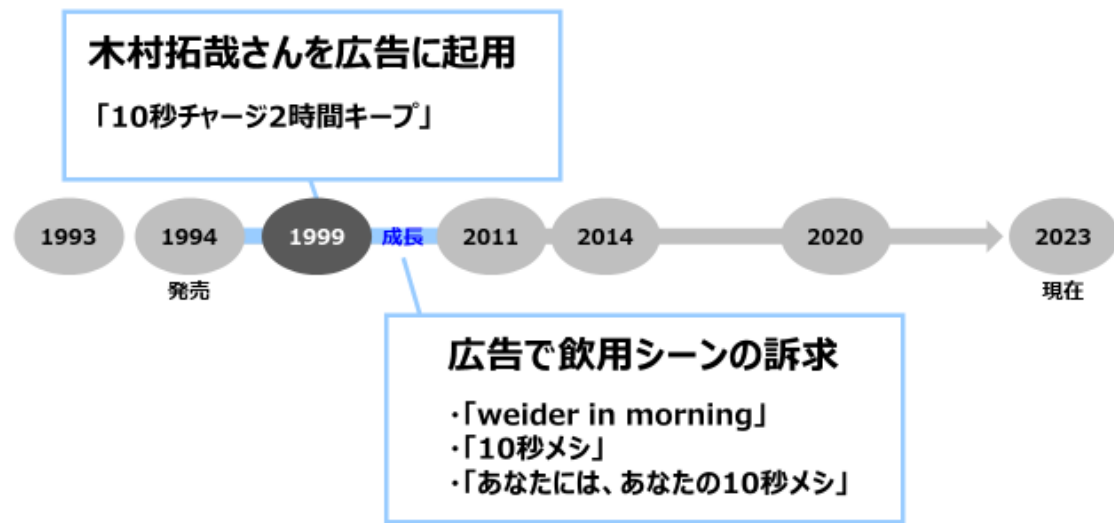


1994 年に i nゼリー を発売いたしまして、来年は発売 30 周年という節目の年です。売上高の推移について、3つのポイントに集約して説明いたします。

i nゼリーの発売から現在まで ～ 誕生



まず、i nゼリーの誕生についてです。1994年に発売しましたが、前の年に缶飲料としてテストマーケティングを行いました。その時は上手く行かずに、様々なレビューを行いました。それらを踏まえて誕生したのがこのi nゼリーです。こちらは発売当時のパッケージですが、現在とほぼ同様のパッケージとなっております。テストマーケティングにより得られたお客様やアスリートの声として、「手軽に素早く栄養補給ができ、食べた後もすぐ動けるものが欲しい」、「缶飲料は途中でやめられない」、「グラウンドで捨てる場所に困る」といった、容器の部分での課題についての意見を様々得ることができました。これらを参考にしながら、当時他の製品でゼリーを既に展開しておりましたので、ゼリーの技術とこのスパウトつきパウチという容器を組み合わせることで生み出されたのがi nゼリーです。当時は、これはどういう食べ物なんだということがわからないくらい、新しいスタイルの食品として世の中に登場しました。



Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

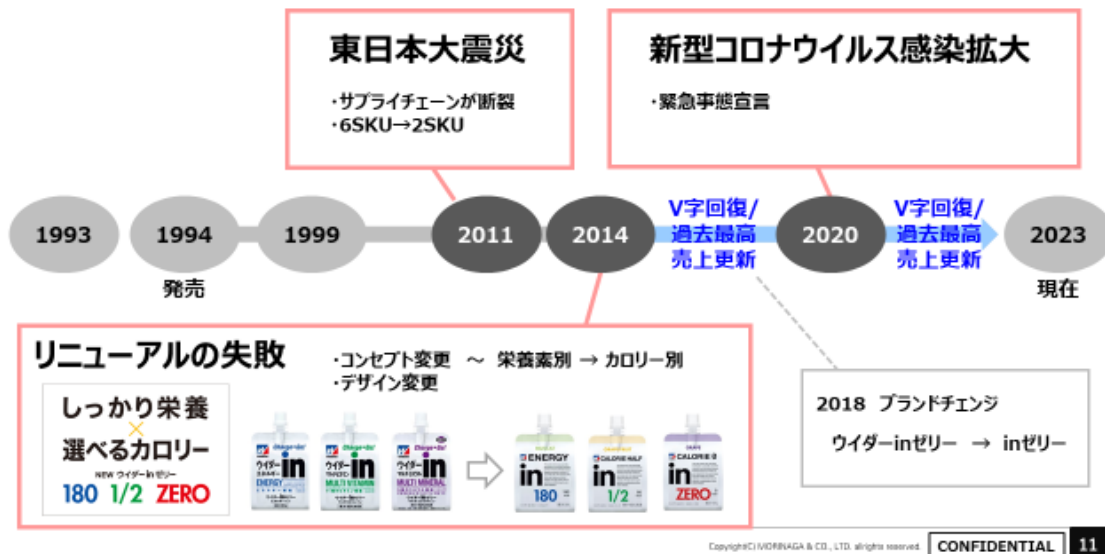
CONFIDENTIAL

10

最初は苦戦しながらも、その後、2010 年くらいまで順調に売上を伸ばしてきました。ここでの成長の大きなきっかけとなったのは、木村拓哉さんを起用した広告です。木村さんが大スターであることも大きいですが、現在も使用している「10 秒チャージ」というコピーの入った、「10 秒チャージ2時間キープ」というキャッチコピーを打ち出しました。大変インパクトがあり、商品の価値を非常にわかりやすく伝えることのできるコピーを使ったことで、多くのお客様に飲まれるきっかけになったと考えております。

その後もメジャータレントを起用しながら、きちんと飲用シーンを訴求して参りました。「weider in morning」や「10 秒メシ」、「あなたには、あなたの 10 秒メシ」といった形で、どのようなときに飲むものであるのかをきちんと訴求しながら成長を続けてきました。

inゼリーの発売から現在まで ～ 試練を乗り越えて成長



Copyright© MORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

11

ただ、良いことばかりではなく、試練もありました。まず1つ目として東日本大震災です。このときはサプライチェーンが断絶するという問題が発生し、SKUも減らさざるを得ず、売り場を競合に奪われてしまいました。

そして2014年はリニューアルの失敗がありました。有名なクリエイターに入っていたが実現したリニューアルでしたが、見事に失敗してしまいました。そのクリエイターがデザインで有名な方ですので、デザインの変更の失敗と、社内でも社外でも言われがちですが、発売当時からエネルギー、ビタミン、そしてその後にプロテインが追加されて栄養素別のラインアップでずっと展開してきたのに、カロリー別の商品ラインアップに変更してしまったことで、お客様が迷子になってしまいました。その後、半年後にマルチビタミンを再発売するなど、すぐリカバリーしたことも大きかったのですが、様々なリカバリー施策として商品の変更、広告の放映などをしながらV字回復、そして当時過去最高売上を更新いたしました。この間の2018年に「ウイダーinゼリー」を「inゼリー」にブランドチェンジしております。

しかし、再び試練が訪れました。新型コロナウイルス感染症の拡大です。記憶も新しいことかと思いますが、特に4月、緊急事態宣言が出た際に街から人が消えました。inゼリーも比較的人が動くときに消費されることはわかっておりましたが、それを目の当たりにして売上に大打撃を受けました。しかし、消費の変化に対応することや、その後人流が少しずつ回復してきたことでV字回復、またさらに過去最高売上を更新し、現在に至ります。

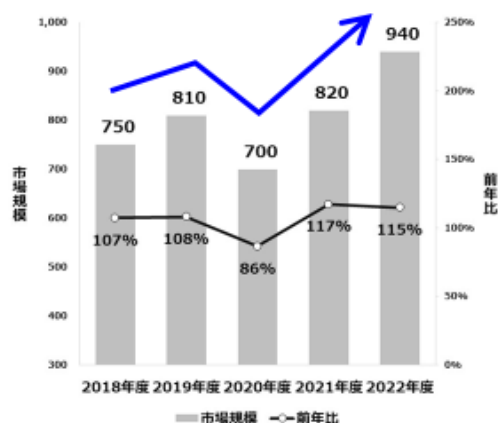
3) ゼリー飲料市場と i n ゼリーの現状

ゼリー飲料市場の現状と i n ゼリーの立ち位置、そしてコロナの試練を受けて、どのようなマーケティングをしてきたかを榎本から説明させていただきます。

榎本：私の方からゼリー飲料の市場と i n ゼリーの現状についてお話いたします。

ゼリー飲料市場の状況

コロナの影響からV字回復で、市場はコロナ前以上に拡大



・トップブランドとして市場を創造

・2022年度 900億円を突破

・2023年度上半期
販売金額前同比

・市場全体 : 110%

・i nゼリー : 109%

【資料：インテージSRI+販売金額を10億円レベルで四捨五入、単位：億円】

Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

13

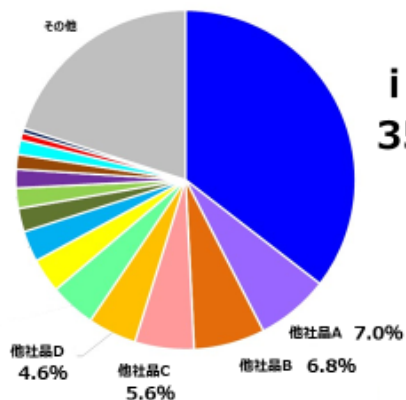
先ほど i nゼリーがV字回復をしたコロナ禍の話がありましたが、ゼリー飲料市場自体もコロナ禍で大きく苦戦をし、市場規模として2桁以上の減退が2020年度にはありました。ただ、翌2021年度には既にコロナ禍以前の2019年度の規模まで回復し、2022年度は940億円まで伸長している状況です。また、2023年度の上半期につきましても市場全体は2桁伸長を続けておりますので、恐らく今年度もゼリー市場としては大きく伸長し、1,000億円規模を超えるであろうと見ております。

ゼリー飲料市場の競合ブランドとマーケットシェア

i nゼリーは、2位の5倍以上のシェア

商品特徴、企業とも
多様なプレイヤーが
存在する市場

- ・子供向け
- ・ビタミン
- ・弱弱
- ・スポーツ
- ・医薬品
- ・病者用食品 etc
- ・飲料メーカー
- ・医薬品メーカー
- ・食品メーカー etc



【資料：インテージSRI+, 2022/10~2023/9, 単位：%】

Copyright© IVDORUAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

14

ゼリー飲料の市場ですが、子供向けの製品やコンニャクを使った食感の製品、医薬品ブランドやビタミン系の製品など、多種多様な製品がありつつ、プレイヤーについても飲料メーカー、医薬品メーカー、または食品メーカーなど、多様なプレイヤーが乱立、参入してきている市場です。i nゼリーにつきましては市場シェア 35.5%ということで、2位の5倍以上の圧倒的なプレゼンスがございます。

コロナ禍で行ってきたこと

アクティブシーンから非アクティブシーンを意識



Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

15

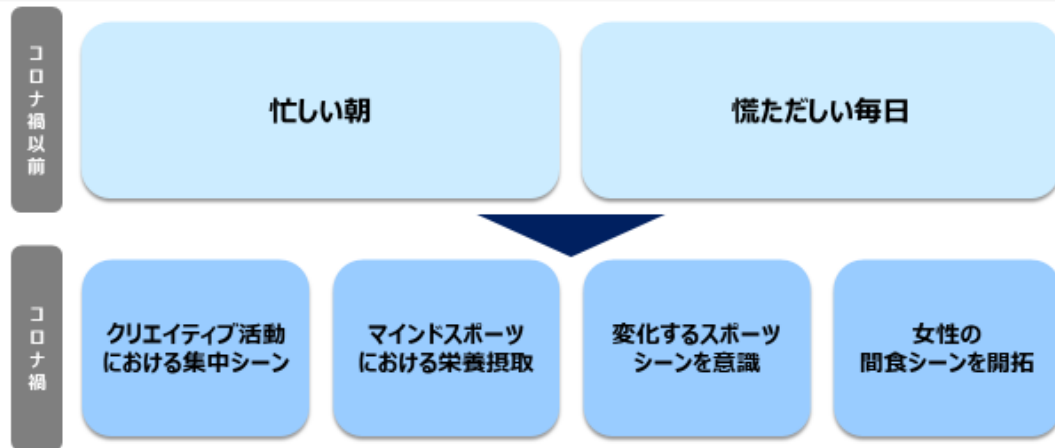
コロナ禍初期に担当となり、数枚では語り尽くせないぐらい色々大変な思いもしましたが、コロナ禍からの回復について少しポイントを絞ってお話をいたします。

過去の経験則からも、飲用シーンをしっかり見える化することが市場の回復に寄与したことがわかっておりましたので、まずはしっかりと i nゼリーというプロダクトの持つ価値、ユーティリティ性を見える化することをコロナ禍の初期の段階で行いました。

今まで i nゼリーが描いてきたシーン、そしてお客様が持つイメージは、このマトリックスにおける右側のアクティブなシーンであり、かつ「10 秒チャージ」という言葉に象徴されるように効率を求めるような右上のシーンがお客様の持つイメージであったかと思えます。しかしコロナ禍においてはあえて非アクティブなシーンで効率を求めないような、自分らしく自分のペースで時間を使うようなシーンでもしっかりとお役立ちができることを見える化して、お客様に伝えることを意識しました。

広告内容の変化

市場環境の変化を踏まえて広告コンセプトを変更



Copyright© MORINAGA & CO., LTD. All rights reserved.

CONFIDENTIAL

16

例えば、以前の広告では朝の忙しいシーンで駅や得意先に向かいながら i nゼリーを飲むようなシーンであったりとか、本当に忙しい毎日、日常の中でいろんなことをこなす、そんな時間のない中で 10 秒チャージによって小腹を満たしたりするといった新しい日常を描くことが基本的には i nゼリーの広告、コミュニケーションの主でした。

コロナ禍初期の段階では、まさに非アクティブなシーンとして、アーティストの田村大さんに出演をいただき、クリエイターやアーティストの創作活動の中での集中シーンを描き、今までのイメージとは少し異なる描き方をしました。また、この当時から e-sports やマインドスポーツである将棋なども、外出ができないために少しずつシーンが増えてきておりましたので、集中するときにも集中を阻害しない、没頭するときに片手で飲める、色々と考える際にもしっかりと役に立つところを見せるよう表現しました。

スポーツシーンにおいても、今までは部活であるとか競技スポーツの描き方だったものを Do スポーツと言われるような、自分から好きな時間に好きな場所でできるようなシーンに描き方を変えました。

また、自分らしく自分のペースで時間を使うというところでは、女性の流入も促すためにフルーツ食感という商品も開発し、しっかりと女性の間食シーンに向けて提案をするコミュニケーションに変えました。

考えてきたこと、やってきたことは結構シンプルでして、それまではスポーツやアクティブなシーン、忙しい朝というシーンの描き方をしていたものを、広く飲用シーンの見える化を行いました。

ゼリー飲料市場における i n ゼリーパーセプションの変化

図らずも手に取り、役に立った経験で認識に変化

状態	行動	パーセプション
現状	1. 飲用していないり飲用から遠ざかっている	a. どのようなものかわからない他の製品（ゼリー飲料以外）を使用している
認知	2. 見たり聞いたりしたことはある 以前飲んだことはある	b. 節活生やスポーツする人のエネルギー摂取や忙しい社会人の小疲労たし（栄養摂取）のもので、自分のものではない
興味	3. ゼリー飲料を再認識する	c. ワクチン副反応対策やコロナ感染時の必需品として周囲に勧められたり、SNSで見かけるようになった
購入	4. ゼリー飲料を購入する 自治体から送られてきた	d. ワクチン接種（コロナ感染）に備えて購入してみよう自治体からの支援食糧の中にゼリー飲料が入っていた
使用	5. 製品にはじめて触る 製品に徐々に触る	e. 熱や喉痛で食欲が無くてもおいしく飲めた。 感染して喉が痛かったけどこれならおいしく飲めるし栄養も摂れる。
満足	6. ゼリー飲料を使用する	f. これはい！期待以上の体感が得られて、とても満足だ。 常温で保存も出来るしリキップできるのも便利だ。
再購入	7. ゼリー飲料が習慣化する 体調不良時以外の日常使いをする	g. 習慣的に毎日使いたいし、このブランドへの愛着を感じる。このブランドを失いたくないと思う。
宣伝	8. ゼリー飲料を推奨する	h. このブランドを教えてあげたい。 相手とベネフィットを共有したい。



Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

17

シーンの描き方の変化だけで回復したのかということ、そうではございません。コロナ禍において、ワクチンの副反応対策や感染者に向けた自宅での療養支援キットの中に採用していただいたことなどコロナによる体調不良ニーズは間違いなく大きなポイントにもなっております。「図らずも」という書き方をしておりますが、マーケティングを実施する際に、興味、関心までは促しても、そこから手に取って使っていただき、満足をしていただく状態に持っていくことは非常に大変です。今回コロナ禍で本当に図らずもワクチンの接種に備えて実際に買ってみたい、自治体から送られてきた療養キットの中に入っていたことで、購入はしていないものの実際に手に取ったりしていただいたこと、さらには体調不良の際に、実際に食欲がなくて、喉が痛くて物が食べられない時でも、ゼリーであれば飲めることを実感していただき、満足に至ったことは i n ゼリーにとってすごく大きな機会でした。

スポーツのシーンだけではない利便性に気づいていただくために、きめ細かくターゲティングを行い、飲用シーンの見える化を実施したことで、多くのお客様に対して、スポーツシーンや体調不良の時以外にも便利なシーンをお伝えすることができたことが、現在の間口の拡大やV字回復、さらには成長に繋がっていると考えております。

4) i n事業の更なる成長に向けて

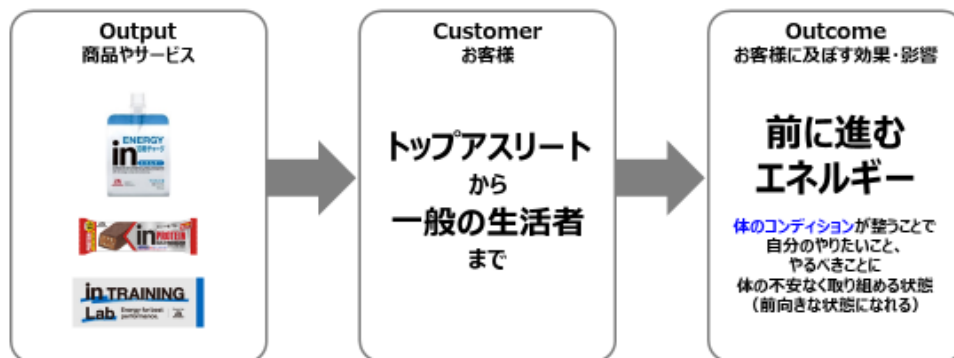
佐藤：ここからはi n事業のさらなる成長に向けての説明として、これまでのパートではi nゼリーにフォーカスして参りましたが、もう一回i n事業全体の目線で説明させていただきます。

i nブランドの Purpose（存在価値）

Purpose

i nブランドは、何のために存在するのか？（存在価値、社会的視点）

先進的な「**ノウハウ・食**」の提供を通じて、
1人1人がなりたいたい自分に向かって、**前に進むエネルギー**（生きる力）になる



Copyright© MORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

19

2030 ビジョンを会社として策定した際に、i n事業でも Purpose、Vision をつくりました。i nブランドの Purpose として、“先進的な「ノウハウ・食」の提供を通じて、1人1人がなりたいたい自分に向かって、前に進むエネルギー（生きる力）になる”という存在価値になろうとしております。

もう少し具体的には、トップアスリートから一般のお客様まで、当社の製品を摂っていただき体のコンディションを整えていただく存在になるということです。体のコンディションが整うことで自分のやりたいこと、やるべきことに体の不安なく取り組める状態、お客様が前向きな状態になれるとして、それを「前に進むエネルギー」という言葉に込めております。

i nブランドの Vision（目指すところ） Value（大切にしたい）

Vision

i nブランドは、どうなることを目指すのか？

トップアスリートから一般の生活者まで、
前向きに活動する人のコンディショニングを
 スポーツ科学の実践に基づいた **栄養** と **運動** 、さらに **おいしさ** で
 サポートするブランドNO.1 と認識されることを目指す

Value

i nブランドが大切にしたい（森永製菓のValueと同一）

利
他
の
精
神

お客様第一主義であること
 パイオニアであること
 不撓不屈の精神を持つこと
 人の繋がりを大切にする
 こと
 企業と社会の課題を一致させること

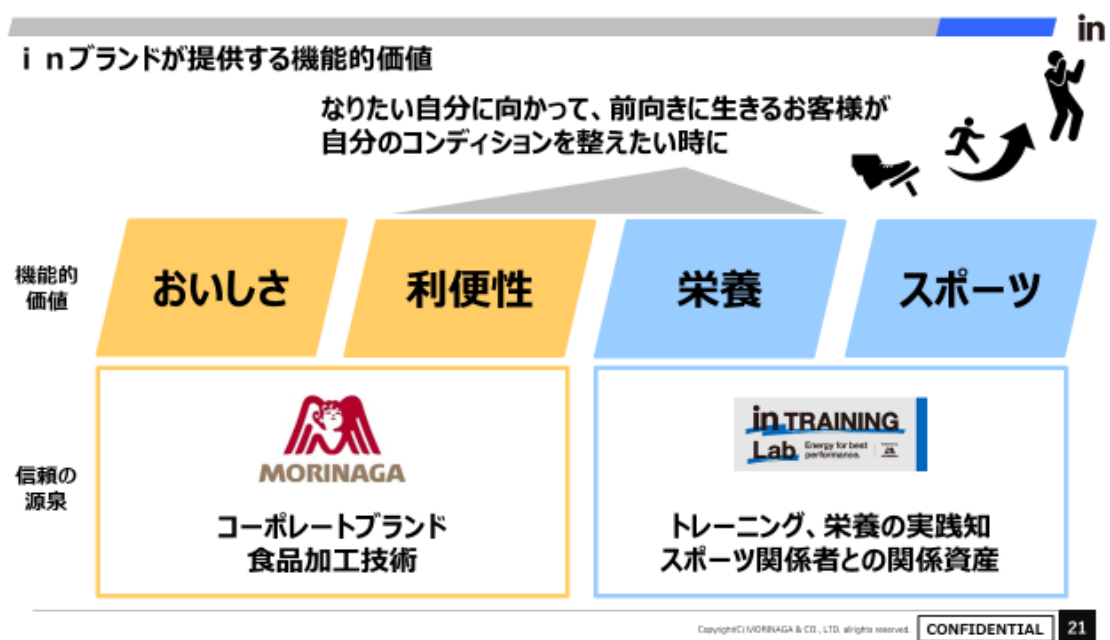
Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

20

そして Vision としては、前向きに活動をする人のコンディショニングを、スポーツ科学の実践に基づいた栄養、運動、さらにおいしさでサポートするブランドとして No.1 と認識されることを目指しています。体のコンディショニングに栄養と運動、おいしさでコミットするということです。

さらに Value については、会社の Value と基本的には同じで、お客様第一主義であること、パイオニアであること、不撓不屈の精神を持つこと、人の繋がりを大切にする、企業と社会の課題を一致させることを含めて利他の精神とし、このような思いを大事にしながら事業を展開しております。



お客様に提供する価値として i nブランドが提供する製品やサービスの機能的な価値は、大きくこの4つのポイントと認識しております。1つ目がおいしさ、2つ目が利便性、3つ目が栄養、4つ目がスポーツです。おいしさと利便性に関しては、120年以上の歴史のある森永製菓が持つ食品加工技術をもとにして実現しており、コーポレートブランドの安心感、信頼感が基盤となっております。栄養とスポーツに関しては、トップアスリートのサポートによって得られた実践知がトレーニングラボにあります。また、40年弱のトレーニングラボの運営によりスポーツ関係者との関係資産があります。それを信頼の源泉として、栄養とスポーツという機能的価値を提供できると考えております。

お客様に対しては、なりたい自分に向かって前向きに生きるお客様が自分のコンディションを整えたい時に、i nブランドの製品を通じてアクセルが踏めるような状態に整えることで、お客様が前に進む行動を行い、そして上手くいくことを日々サポートしていきたいと考えております。

事業全体で追い風となる事象

健康維持 志向

- ・withコロナの経験、記憶
- ・高齢者、介護者の増加
- ・気候変動の進行
- ・医療費負担の増加
- ・ウェアラブルデバイスの進化で健康状態の見える化が進行など



時短/簡便 志向

- ・女性、高齢者の有職率の高まり
- ・スマートフォンの保有率、利用時間の高まり
- ・単身世帯の増加
- ・孤食化の進行
- ・フードデリバリー、テイクアウト利用増加
- ・冷凍食品充実 など



スポーツ への関心

- ・2024年度 オリンピック、パラリンピック@パリ
- ・2025年度 世界陸上@東京
- ・2026年度 冬季オリンピック@ミラノ、WBC@日米サッカーW杯@北中米
- ・など世界的スポーツイベントが毎年開催
- ・有明アーバンスポーツパーク
- ・長崎スタジアムシティ、広島スタジアムパーク
- ・LaLa arena TOKYO-BAY などの開設
- 観る、する両面で関心が高まる



Copyright© MORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

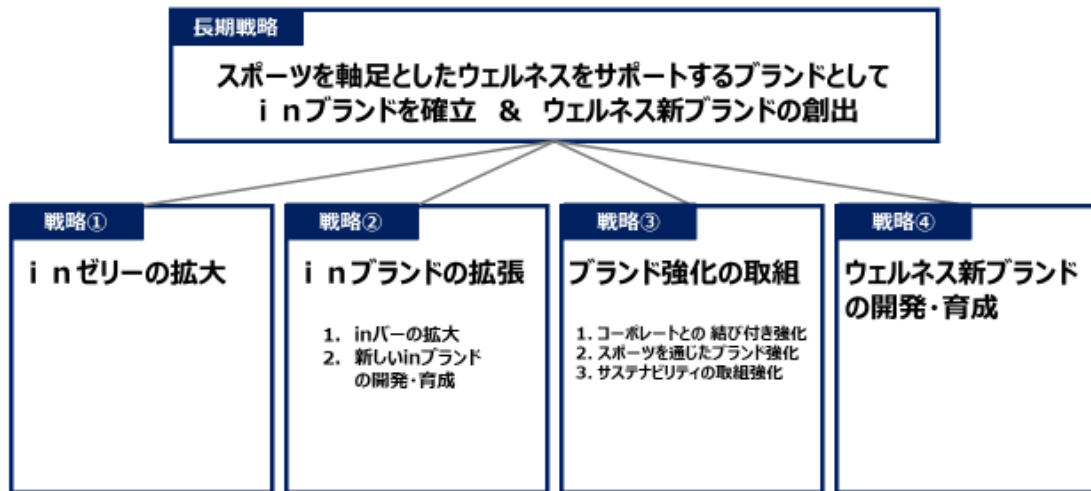
22

事業全体で追い風となる事象として、大きく3つの事象がございます。

1つ目は健康維持志向です。コロナ禍で罹患を経験された方が非常に多くおられます。また高齢者の増加や気候変動により健康を害しやすい人が割合として増えていきます。さらに医療費の負担なども増えていきますので、これから少しずつ、病気にかかったら病院に行くのではなく、健康の維持・予防にお客様の意識がシフトしていくと考えます。

2つ目は時短・簡便志向です。今は女性や60代前半の高齢者の方も有職率が非常に高まっており、仕事をする時間が増えてきております。また2010年代からスマートフォンが登場し、大きく普及したことで、利用時間もかなり増えております。そのため、時短・簡便志向は更に拡大していくと考えております。食においても、準備する、つくる、食べる、片づけるといったプロセスがありますが、時短・簡便志向が進んでいく中では、買ってすぐ食べられる食品を展開している当社にとっては追い風となるであろうと考えております。

3つ目はスポーツへの関心です。今年のWBCやバスケットボールのワールドカップも記憶に新しいかと思いますが、来年はパリのオリンピック、2025年には世界陸上@東京であり、デフリンピックも東京でございます。毎年のように世界的なスポーツイベントがございますし、来年は有明アーバンスポーツパークや長崎スタジアムシティなど様々なスポーツ施設が開設する予定もございます。スポーツを見る・する、両面でとても関心が高まるのではないかと考えております。



Copyright© IVD®NAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

23

事業の戦略についてです。長期戦略としましてはスポーツを軸足としたウェルネスをサポートするブランドとして i nブランドを確立すること。それに加えて、ウェルネスの新ブランドを創出することを掲げており、戦略としては大きく4つございます。1つ目は i nゼリーの拡大です。2つ目は i nブランドの拡張であり第2の i nブランドである i nバー拡大や新しい i nブランドの開発・育成がございます。3つ目は製品以外の活動を通じたブランド強化への取り組みです。4つ目は i n以外のウェルネス新ブランドの開発・育成です。

戦略① i nゼリーの拡大

Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

24

戦略① i nゼリーの拡大



【資料：インテージSRI+販売金額を10億円レベルで四捨五入、単位：億円】

Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

25

市場は、今後も伸長と予測

【伸長予測 理由】

- ① 健康維持志向の高まり
- ② 時短・簡便志向の高まり
- ③ スポーツへの関心の高まり (観る、する)
- ④ まだ未飲用者が多い

ゼリー飲料市場全体の購入率 39%

- 約6割の人は購入していない＝飲んでいない
- 伸びしろが大きい

それぞれの戦略の骨子について説明いたします。

まず i nゼリーの拡大についてです。前述の追い風となる事象3つに加えて、まだ未飲用者が非常に多い市場であることから、ゼリー飲料市場はまだまだ伸長すると考えております。例えばお菓子のカテゴリーでのビスケットやキャンディ市場では市場全体の購入率は8割や9割ございますが、ゼリー飲料市場は全体としてまだ4割しか購入率がございません。6割の人がまだ買っていないということになります。代理購買によって飲んでいる人もおりますので、実際に飲んでいない人はもう少し少ないかもしれませんが、基本的にはまだ飲んでいない人が多く、大きな伸びしろがございます。

戦略① i nゼリーの拡大

ゼリー飲料は、お客様が様々な状態、シーンで飲用されている

お客様の状態		
大変な時、悪い状態	普通	良い（結果を残したい）
・コロナやインフルエンザに罹患した時 ・疲れている時 ・夏の暑い時 ・つわり、出産時 ～ 普通の食事が摂れない時 ～ 食欲がない時	・朝食の時 ・昼食の時 ・午後の間食の時 ～ 忙しくて時間がない時 ～ 他の行為を優先したい時	・スポーツの前、中、後に ・部活の時 ・仕事中、家事をしている時 ・勉強中 ・将棋をする時 ・ゲームをする時 ～ エネルギーなど栄養の補給が必要な時

ゼリー飲料は、お客様が良い状態でも、悪い状態でも、普通の状態でも飲用されている

Copyright© IVOB&A & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

26

伸びしろを開拓していけると考える理由として、まず1つは、ゼリー飲料、i nゼリーそのものが、非常に様々なシーンで飲まれていることがございます。

お客様の状態が良い時、もっと良い結果を残したい時として、1つのメインシーンであるスポーツ関連のシーンがございます。非アクティブでのシーンですが、仕事中や勉強中、趣味や娯楽でのゲーム、将棋をする時など、エネルギーの栄養補給が必要な時にも飲まれております。

普通の状態としては、食事として飲まれる時がございます。朝食での飲用が一番多いですが、テレワークで一日家にいることで1時間の間に昼食をつくって食べて洗うところまではなかなかできないことから、昼食も含めて、忙しくて時間のないときに飲まれております。

そして体調が悪い状態として大変な時です。コロナに罹患した時はもちろん、疲れている時や夏の暑い時などもございます。女性の方はつわりや出産の時も該当します。普通の食事が摂れない時の栄養補給として、食欲がない時や栄養を摂った方が良い時にも飲まれております。このように様々な状態でもお客様に飲んでいただけることが、大きな伸びしろを開拓できると考える理由です。

戦略① i nゼリーの拡大

ゼリー飲料には多様な機能的価値がある



・多様な価値を活かして、お客様の様々なニーズ、シーンに柔軟に対応できる

・これを活かして、市場を創造していけるのが、No.1ブランドのi nゼリー

Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

27

もう一つ、ゼリー飲料自体には非常に多様な機能的価値があると思っております。それを分解したものをスライドにお示ししております。基本特性としてはゼリー飲料であり、流動食でございます。これを基本特性としながら食品的な味のおいしさ、そして心地よい食感、飲むシーンに合わせた食感の変化が価値としてございます。また、栄養的な特徴として栄養素の摂取や水分補給をすることができます。さらに食糧的な要素として適度な腹持ちを得ることができること、適度な腹持ちであるからこそ飲んだ後にすぐに動くことができることが価値としてございます。最後に利便性の要素として手が汚れないことや、リキャップ可能であること、常温保存可能で持ち運びもしやすく、短時間で飲めるという価値もございます。これらの価値の組み合わせや価値の強調のさせ方で、様々なお客様のニーズやシーンに対応できると認識しており、それをできるのが、ゼリー飲料市場 No.1 の圧倒的なシェアを持つ i nゼリーであると考えております。

戦略① i nゼリーの拡大 ～ LTV戦略

1人のお客様が、子供の頃から高齢者になるまでinゼリーを飲み続けてもらう



そのため、i nゼリーの立場を活かして、LTV（ライフタイムバリュー）戦略をとること
で、もっと多くのお客様に飲んでいただきたいと思います。LTV をわかりやすく言
うと、1人のお客様が子供から高齢者になるまでi nゼリーを飲み続けてもらう体制を実
現していこうと考えております。現在1番多く飲んでいただいているのは20～30代であり、
特に男性のお客様です。もっと上の年代にも下の年代にも飲んでいただきたいというこ
ともありますし、このメインターゲット年代にももっと飲んでいただきたいと思っていま
す。

基本の栄養素別のラインアップに加えて、先月完全栄養という商品を発売しましたが、こ
れも含めて若い年代から高齢者に至るまで、皆様に飲んでいただきたいと思います。
ただ、これだけでは対応できない部分もございます。今は女性も非常に飲用者が増えており
ます。家事や子供の世話、家庭のことはまだ日本では男性よりも女性が担うケースが多いこ
とから女性の忙しさに対して、健康的な間食としてとっていただきたいという意味も込め
て、フルーツ食感を発売いたしました。

若年層と高齢層の飲用者が少ないのでi nゼリーに対してファーストコンタクト年代を
もっと下げるという意味で、明確に子供向けの需要を狙った製品を追加で発売していこう
とも考えております。高齢者層については、i nゼリーを当時発売した時に既にメインタ
ーゲット以上の年代であった方であり、あまり若い頃に飲用経験のない方たちですので、この
年代層に対しても新しい商品を発売し、既存品も含めて、飲用を促していきたいと考えてお

ります。

戦略②-1 i nバー の拡大



Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

29

戦略②-1 i nバー の拡大



- 市場の伸長は鈍化
 - ・コロナ太りなど1次的ニーズの縮小
 - ・筋トレ実施率 高止まり
- しかし、プロテイン（タンパク質）は、お客様の体の健康のために、重要な栄養素であることに変わりはない
- タンパク質が必要なお客様の開拓や生活の変化などに対応していく必要がある

【資料：インテージSRI+販売金額を10億円レベルで四捨五入、単位：億円】

Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

30

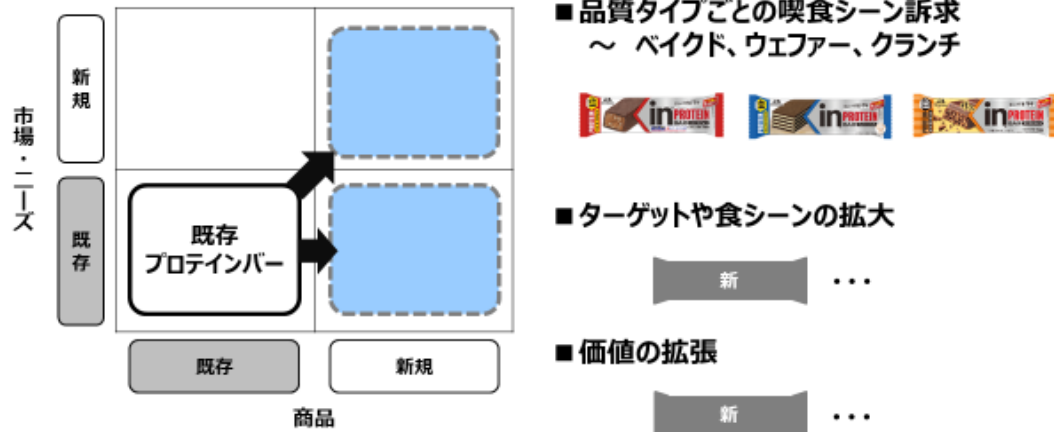
i nバーの拡大についてです。市場の状況としてプロテインバー、栄養バランス食品の中のプロテインを訴求した製品の市場規模の推移を示しております。プロテインバーに関しましては、ゼリー飲料市場以上に大きく市場が拡大しておりましたが、プロテインバーについては市場の伸長が鈍化している局面に来ております。市場の伸長が鈍化した理由は、コロナ太りや、テレビ番組などによって一時的に拡大したニーズが縮小していることがございます。トレーニングをする人も増加傾向でしたが、ややピークアウトしております。トレーニングや体づくりをするお客様は今後も一定以上いると思いますが、もっと市場を開拓す

る必要があると考えております。

市場の伸びが鈍化したといっても、プロテイン、タンパク質に関しては、お客様の体の健康のために重要な栄養素であることに変わりはありません。高齢者が健康維持や元気に生活するためには、やはり筋肉の維持など体の健康を維持する必要があります。高齢者だけでなく、日本人全体として PFC バランスを見たときに、タンパク質が少なく、脂質と糖質に偏りがちな傾向もございます。それらのバランスを取るためにも、タンパク質補給はやはり重要であると認識しております。

まだ顕在化していないタンパク質が必要なお客様の開拓や生活の変化に対応することでお客様に貢献し、売上を拡大していきたいと考えております。

戦略②-1 i nバーの拡大



Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

31

スライドのマトリックスにおける既存の商品と既存の市場の重なるところでは、当社の強みである食品加工技術を使ってできている様々な品質タイプの i nバーがございますので、それぞれの喫食シーンを訴求することでお客様を開拓、競合ブランドからお客様を引き入れて参ります。今後として、現在はまだ手に取っていないお客様もいらっしゃいますので、新規の商品を発売することや、既存の市場についてももっとニーズに対応できる商品をつくり出すことでターゲットや食シーンの拡大を図って参ります。そしてプロテイン+αの価値を拡張していくことなども含めて、市場開拓をしていきたいと考えております。

戦略②-2 新しい i nブランド の開発、育成

Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

32

戦略②-2 新しい i nブランドの開発、育成

- ・食品加工技術
- ・トレーニング、栄養の実践知
- ×
- ・お客様ニーズ



栄養摂取の新常識
の創造

先進的な未来食
(新しい食スタイル)
の創造



栄養摂取スプレッド



空腹マネジメント



健康間食



新カテゴリー創出を目指し、
開発推進中

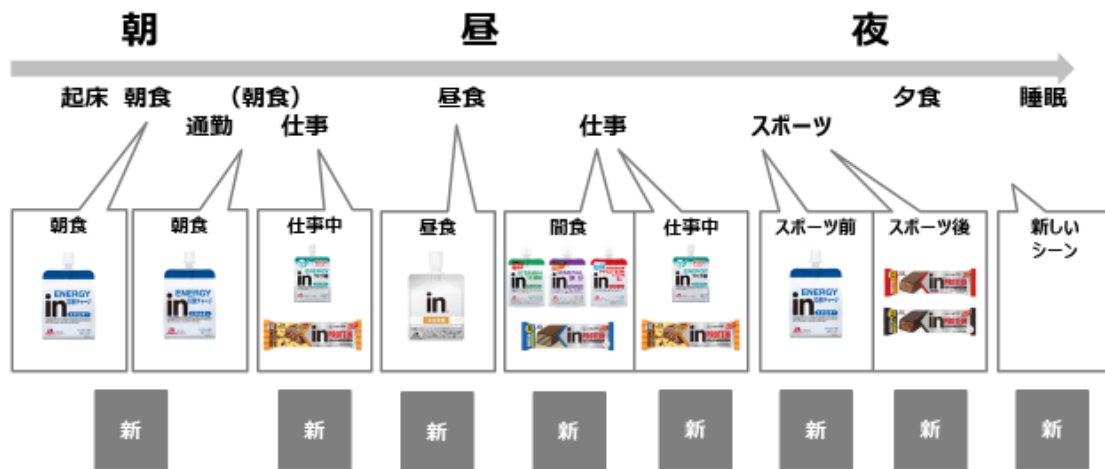
Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

33

次は新しい i nブランドの開発・育成についてです。当社の強みとお客様のニーズを掛け合わせ、栄養摂取の新常識を創造、または先進的な未来食・新しい食スタイルを創造したいと考えております。一言で言うと、新カテゴリーを創るぐらいの勢いで様々な商品開発を行い、チャレンジを繰り返している状況です。栄養摂取のできるスプレッドから健康間食の製品まで色々とチャレンジ、トライ&エラーをしております。新カテゴリー創出は簡単ではありませんが、開発を推進していきたいと考えております。

お客様の生活の中で、お役立ちする機会と選択肢を増やす in
※イメージです



Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved. CONFIDENTIAL 34

また、お客様の生活の中で i n ブランドの製品が貢献できる機会と選択肢を増やすことに取り組んで参ります。1日の生活の中で朝食、仕事中、昼食、間食、スポーツする場合はスポーツの前後など、それ以外にも飲用シーンはあろうかと思いますが、お客様の生活はそれぞれ異なっていたり、毎日同じものを食べなかったりもしますので、お客様の選択肢を増やすことで、お客様のスムーズで便利な生活を i n ブランドがサポートし、1日の生活の中で、i n ブランドの製品が登場する頻度をもっと高めていくために i n ブランドの製品を拡張させていきたいと考えております。

戦略③ ブランド強化の取組 ～ スポーツを通じたブランド強化

Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

35

サポートアスリート（i nブランドパートナー）

グローバルで活躍する10代～20代のアスリートと新規契約



サーフィン
松田詩野選手（21）
パリ五輪日本代表内定

サッカー
久保建英選手（22）
サッカー日本代表

スケートボード
中山楓奈選手（18）
東京オリンピック銅メダリスト

Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

36

製品以外の活動を通じたブランド強化への取り組みです。スポーツを通じたブランド強化を図って参ります。イベントやスポーツ大会へ協賛をしたり、スポーツ選手と契約したり、協賛によりロゴを露出するなど様々なやり方がありますが、今回はスポーツ選手との契約について説明いたします。様々な選手と契約をさせていただいておりますが、来年 i n ゼリーが発売 30 周年ということもあり、今後中長期的にグローバルで活躍が期待できる 10 代、20 代のアスリートの方々と新規契約をしております。サーフィンの松田詩野選手はパリオリンピック日本代表第 1 号の選手です。久保建英選手はスペインで活躍しているサッカー

の日本代表選手です。中山楓奈選手は東京オリンピック銅メダリストです。10代から20代前半の選手と契約をしてサポートすることで、ブランディングに繋げて参ります。



5) i nトレーニングラボ の概要 と 事業の中での位置付け

Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

37

「i nトレーニングラボ」 ～ トップアスリートをサポートする施設

☆1986年 前身の「ハイテクラボ」開設
～ 2021年 お台場移転、37年の歴史と蓄積

☆トップアスリート専用の施設

- ・トレーニング、栄養管理面を、サポート
- ・1人の選手に、トレーナーと栄養士が担当とし、チームでサポート
- ・違う競技のアスリートが同じ場所でトレーニングを行う ～ 希少性

トレーナー

Performance
Specialist



トップ
アスリート

栄養士

Nutrition
Specialist



Copyright© IVDORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

38

最後に、i nトレーニングラボの概要と、事業の中における位置づけをご説明いたします。
1986年に前身の施設ができ、37年の歴史の蓄積がございます。現在はトップアスリート専用の施設として、トレーニングと栄養のサポートをしております。具体的にはトレーナーと栄養士がおりまして、トップアスリート1人に対してトレーナーが1人、栄養士が1人ずつ付いて、チームとしてサポートしております。

「i nトレーニングラボ」～ トップアスリートをサポートする施設

☆究極のカスタマイズ

- ・トレーニング：身体面をサポート
- ・栄養管理： 必要な栄養の計算、補食の提案

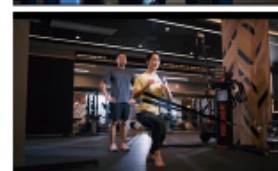
アスリートサポートの最大の目標は、あくまで「試合に勝つ」こと。

筋トレで体を大きくすることや、その競技ならではの動きを習得することはしていない。

どのアスリートにも共通する「基礎」の部分、身体の使い方やコアを使えるようにすることによって、一見競技とは離れているように見えるトレーニングも、結果として競技力向上に繋がっている。

栄養サポートは、アスリートの食事について必要な栄養計算を行い、足りない場合は補食の提案を実施。各選手の課題に合わせたサポートを実施。

若いアスリートに対しては、将来的に栄養士がいなくとも自分で選択・判断ができる自己調整能力も育成。



Copyright© IVOBUNAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

39

トップアスリートのサポートといいますと技術面のサポートを想像されるかと思いますが当社のサポートはそこではなく、身体面のサポートをしています。どの競技でも競技特性は異なり、選手がパフォーマンスを発揮できる身体は一人一人違います。そのため、その選手たちがパフォーマンスを発揮できる、自分の実力を発揮するための動ける身体をつくることを1つの大きな考え方としております。どのアスリートにも共通する基礎の部分である、身体の使い方やコアを使えるようにすることをサポートしております。

栄養の部分に関しましては、それぞれ食事のデータをいただいたりしながら、トレーニングや練習などの活動量を想定したときに栄養が足りているのか、足りていないのか、足りていなければ補食の提案をするなど、選手それぞれに合わせたサポートをしています。そのため究極のカスタマイズをしていると認識しております。例えば同じゴルフの選手でも一人一人が違いますし、課題が違いますので、一人一人全く違うトレーニング、身体づくりをサポートしているというのがi nトレーニングラボの特徴です。

サポートアスリート（inブランドパートナー） ※一部



黒堀 遼
テニス



石川 雅尚
野球
東京ヤクルトスワローズ



西岡 良仁
テニス



井手川 高樹
MTR ダウンビル（自転車）



山本 尚義
スーパーGT・スーパーフォーミュラ

- 様々な競技のトップアスリートをサポート
- 違う競技の選手が同じ場所でトレーニングを行う稀有な施設



大塚 拓次郎
ゴルフ



堀 智希
ゴルフ



高瀬 拓也留
ゴルフ



谷 健之介
柔道



荒沢 久雄
柔道



高橋 遼希
柔道



田中 志歩
柔道



滝本 希容
空手



山山 保真
フィギュアスケート



佐藤 りをん
フィギュアスケート



原村 一輝
フェンシング



西崎 健雄
フェンシング



中野 健
陸上競技



横井F・マリノス
サッカー



東京サントリーサンゴリアス
ラグビー



慶応大学陸上競技部
陸上

Copyright© IVDORRUGA & CO., LTD. All rights reserved.

CONFIDENTIAL

40

サポート選手はテニスの選手から野球、柔道、フェンシングの選手、フィギュアスケートの選手と、さまざまなトップアスリートの方たちをサポートしております。違う競技の選手が同じ場所でトレーニングするという意味でも比較的珍しい施設です。



Copyright© MORINAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

41

トレーニングラボの位置づけです。i nブランドの機能的価値として栄養配合をきちんとする部分とスポーツに関する情報などの機能的価値を提供する部分がございますが、ここに確からしさを加えることがラボの役割でもあり、信頼の源泉に至る位置づけでもあります。そのため基本的にはトップアスリートをサポートすることでノウハウ、ナレッジを蓄積していこうと考えており、ジムではなくラボという表現を用いております。

社内外で、実践知を価値としてアウトプット

① 健康経営への貢献

工場従業員向けに、専用の体操
を考案、実施
・「ファクトリー体操」
→ 腰痛の労災ゼロに
・「転倒予防体操」



② TV番組化

・CS放送 GAORA SPORTS
「森永製菓 inトレーニングラボ」
土曜日 9:45~10:00 + 再放送



③ 社外との価値協創

・CITABRIA様 共同開発
アスリート向けミールキット「ONKIT」
～ アスリートの栄養摂取を
・TOPPAN様 連携
「ループトレーニングシステムfor部活」
～ 部活指導者の負担軽減



Copyright© MORRAGA & CO., LTD. all rights reserved.

CONFIDENTIAL

42

i n トレーニングラボの価値を当社の事業の中でも活かすことは当然ですが、健康経営にも活かしております。工場の従業員向け専用の体操としてファクトリー体操をつくり、腰痛の労災をゼロにするなどの実績がございます。転倒予防体操も追加で始めており、健康経営の面での貢献も図っております。取り組みをコンテンツ化し、TV番組放送なども行っております。さらに、CITABRIA 様というレストランを展開する企業様とアスリート向けのミールキットを企画・開発したり、TOPPAN 様が展開している「ループトレーニングシステム for 部活」という部活指導者の負担軽減を目指すシステムにおけるトレーニングメニューの監修をしたりして、社外との価値協創も行っております。このような活動を増やしていきたいながら、ナレッジを活かし事業に貢献して参ります。

説明は以上です。