#### 2020年3月期

# 決算説明会

## 2020年5月22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。



# はじめに (直近の状況)

#### 【市場状況】

■2020年4月SRIデータ: 販売金額 前年同月比

(単位:%)

	市場	当社
ホットケーキ (森永ホットケーキ等)	268	312
ビスケット (森永ビスケット等)	118	121
<b>ゼリー飲料</b> ( i nゼリー等)	<b>72</b>	64

出典:(株)インテージSRIデータ 販売金額ベース

(対象カテゴリー) ホットケーキ: プレミックス (タイプ) ホットケーキ、 ビスケット: ビスケット・クラッカー、 ゼリー飲料:健康(サブカテ&タイプ) 口栓付きパウチ

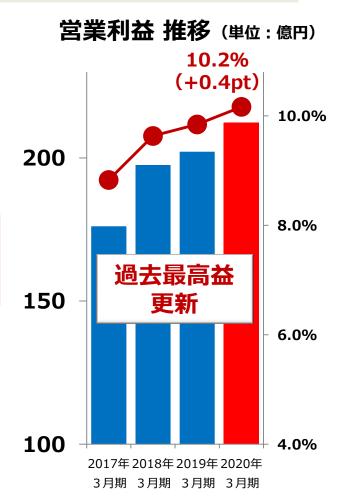
# 2020年3月期 通期実績 (2019年4月~2020年3月)

#### 【連結】業績 2020年3月期

■売上高: 増収 食料品製造事業が牽引。

■損 益:増益 冷菓事業の増収効果、海外事業の損益改善。

			(単位:百万円)
	年間累計	前期実績	前期比較 (前期比)
売上高	208,878	205,368	3,510 (101.7%)
営業利益	21,230	20,217	1,013 (105.0%)
経常利益	21,950	20,767	1,183 (105.7%)
親会社株主に 帰属する 当期純利益	10,824	12,816	▲1,992 (84.5%)



#### 【連結】セグメント情報

(単位:百万円)

<b>事業</b>	売上高	セグメント利益
(売上高構成比)	(前期比)	(前期比較)
食料品製造	200,117	20,836
(95.8%)	(102.0%)	(+1,233)
食料卸売	6,234	461
(3.0%)	(93.6%)	(▲78)
不動産及びサービス	1,901	824
(0.9%)	(99.6%)	(▲3)
その他	624	126
(0.3%)	(107.9%)	(+23)

#### 【食料品製造】

#### ■売上高

【菓子食品】(前期比:99.1%)

・国内: 主力ブランド堅調

主力ブランド(前期比:101.0%)

·海外:売上高(前期比:91.6%)

※インドネシア合弁解消

米国 (前期比:127.7%)

インドネシアを除く海外売上高

(前期比:110.3%)

【冷菓】(前期比:109.5%)

・ジャンボグループを中心に主力ブランド

好調

【健康】(前期比:104.0%)

・i nゼリー堅調、i nバー好調

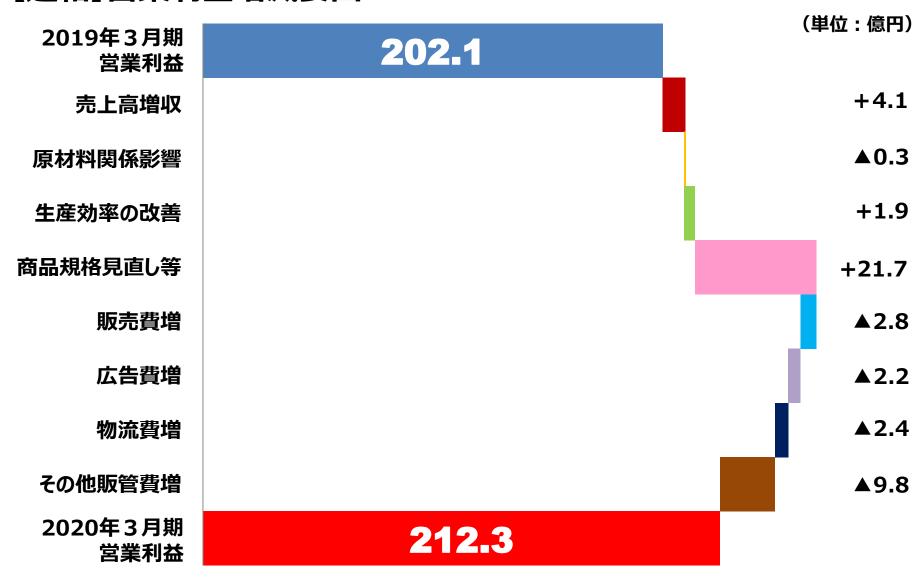
#### 【連結】食料品製造事業 売上高・営業利益の状況

		売上高			営業利益		
(単位:百万円)	2020年 3月期	前期比較	前期比	2020年 3月期	前期	比較	増減率
連結	208,878	+3,510	101.7%	21,230	+1	,013	+5.0%
食料品製造	200,117	+3,901	102.0%	20,836	+1	,233	+6.3%
菓子食品	120,877	<b>▲1,131</b>	99.1%	8,247	4	⊦69 <b>5</b>	+9.2%
冷菓	40,753	+3,538	109.5%	5,558	+1	,393	+33.4%
健 康	38,486	+1,494	104.0%	7,030	4	855	<b>△10.8%</b>
拠点別売上高	202	20年3月期		前期比較		前	期比
国内売上高	I	188,992		+4,919			102.7%
海外売上高	i	11,125		<b>▲1,0</b> 1	18		91.6%
海外売上高比率	<u>X</u>	5.3	%	△0.6	pt		

<sup>\*</sup>海外売上高比率は対連結売上高

<sup>■</sup>海外:インドネシア事業の合弁解消に伴い減収も、大幅な損益改善により営業利益増に貢献

#### 【連結】営業利益増減要因



#### 菓子食品部門 実績

(単位:百万円)

菓子 食品

売上高			営業利益(額·率)			
実績	前期比較	前期比	実績	前期比較	利益率	前期比
120,877	<b>▲1,131</b>	99.1%	8,247	+695	6.8%	+0.6pt

#### 売上高 変動要因

国内

甘酒、ミルクキャラメルが前同を下回るも、 主カブランド等でカバー



















91%

90%

インドネシア事業の合弁解消に伴い減収

海外合計:91.6%、米国:127.7%

#### 営業利益 変動要因

#### 原価改善に伴う影響

プロダクトミックス、海外事業の収益改善

#### 広告を主力ブランドに絞り効率化





物流費:運賃単価上昇



#### 冷菓部門 実績

(単位:百万円)

	売上高			営業利益(額·率)			
冷菓	実績	前期比較	前期比	実績	前期比較	利益率	前期比
	40,753	+3,538	109.5%	5,558	+1,393	13.6%	+2.4pt

#### 売上高 変動要因

最盛期の天候不順も、ジャンボグループ、 アイスボックス、板チョコアイス、ザ・クレープが好調









#### 営業利益 変動要因

販売数量増による増収効果 商品規格の見直しに伴う影響

#### 積極的な広告展開



物流費:倉庫保管料の増加



#### 健康部門 実績

(単位:百万円)

	売上高			営業利益(額·率)				
健康	実績	前期比較	前期比	実績	前期比較	利益率	前期比	
	38,486	+1,494	104.0%	7,030	<b>▲</b> 855	18.3%	<b>△3.0pt</b>	

#### 売上高 変動要因

i nゼリーは最盛期の天候不順影響を新商品等でカバー、i nバーは継続2桁増、通販も継続伸長

i nゼリー全体: 101%











#### 営業利益 変動要因

売上高伸長による増収効果

#### 積極的な広告展開





物流費:運賃単価上昇、

倉敷保管料の増加

# 2021年3月期 業績予想 (2020年4月~2021年3月)

※新型コロナウイルスの影響は、主に上期に生じ、下期にかけて収束に向かうと想定 健康部門や国内子会社への影響が大きく、中計最終年度目標は未達を見込む

#### 【連結】2021年3月期業績予想(上期について新型コロナウイルス影響を想定)

■ 売上高:(+)主カブランド強化、戦略的なチャネル展開、グローバル領域の拡大

(-) プリングルズ販売店契約終了、新型コロナウイルス影響

■ 損 益: (+)原価低減取組み、コストコントロール強化

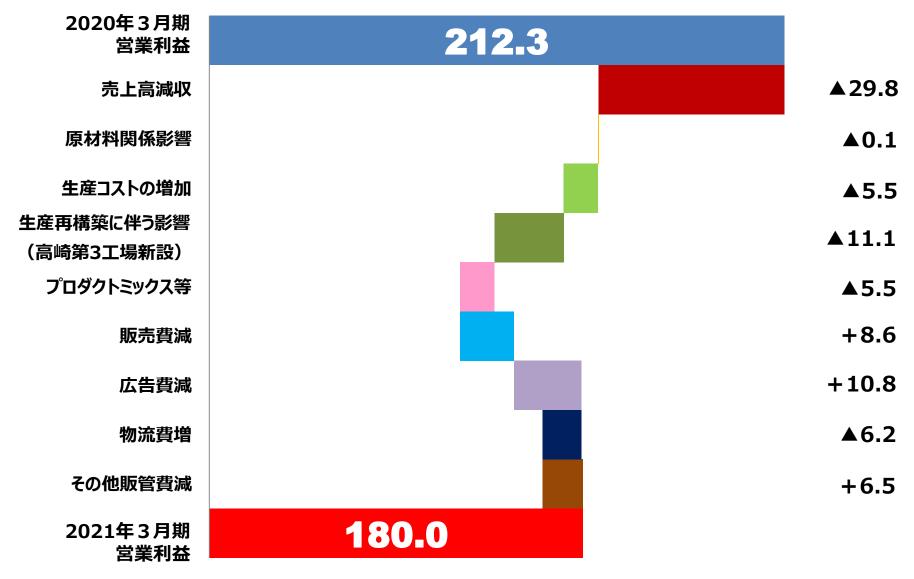
(-)減価償却費増加、新型コロナウイルス影響(減収、プロダクトミックス悪化)

(単位:百万円)

			(十四・ロ/기)/
	2021年3月期 通期予想	前期実績	前期比較 (前期比)
売上高	198,000	208,878	<b>▲</b> 10,878 (94.8%)
営業利益 〔営業利益率〕	18,000 (9.1%)	21,230 〔10.2%〕	▲3,230 (84.8%)
経常利益	18,300	21,950	▲3,650 (83.4%)
親会社株主に帰属する 当期純利益	12,300	10,824	+1,476 (113.6%)
EBITDA	26,250	27,460	▲1,210 (95.6%)

#### 【連結】2021年3月期 営業利益増減要因

(単位:億円)



#### 【新型コロナウイルス影響】2021年3月期計画における考え方

	売上高	営業利益	主な影響および対応策
菓子食品 (国内)	-		キャンディ苦戦も、巣ごもり需要のあるビスケット、スナック、ケーキ ミックス等の生産強化、販売費のコントロールで売上・利益を維持
冷菓			スーパー中心に巣ごもり需要あり。主力のジャンボグループに加え、 マルチパック商品などの売上伸長を図る
健康			日常行動の変化に伴いゼリー飲料市場苦戦。新たな食シーン提 案や新商品によりリカバリーを図るが、売上・利益ともに影響あり
国内子会社 <sup>*</sup> (事業会社)			主要得意先や販売店舗の休業による販売機会喪失、外出自粛 影響による売上減など、売上・利益ともに大幅に影響あり
海外	$\sim$	$\sim$	現地の感染拡大に伴い一部小売業の休業影響あり サプライチェーンのリスクマネジメントにより生産体制を維持
その他	_		販管費の削減を中心にコスト管理強化

<sup>\*</sup>国内子会社は以下を対象に記載:食料品製造セグメント(菓子食品事業) 2 社、食料卸売セグメント 1 社、不動産及びサービスセグメント 1 社

現時点での影響見込

売上高 : ▲80億円

営業利益:▲25億円



#### 【新型コロナウイルス影響】企業としての社会的使命

- 食料品製造事業者として果たすべき役割
- ・緊急事態宣言下における行動
- ⇒徹底した衛生管理のもと、製造活動を継続し、 市場へ安定的に製品を供給
- ⇒在宅勤務可能な職種の従業員については 原則出社禁止とし感染拡大防止に注力
- ・医療従事者に対するサポート
- ⇒医療に従事される方々の健康維持、ストレス 緩和に寄与すべく、当社商品の無償提供を 実施



NEWS RELEASE

#### 森永製菓株式会社

東京都港区芝 5-33-1 〒108-8403 https://www.morinaga.co.jp

2020年4月24日

新型コロナウイルス感染拡大に対する医療機関への商品無償提供について

世界各地で感染が拡大している新型コロナウイルス感染症により、罹患された皆様および関係者の皆様に心よりお見舞い申し上げますとともに、一日でも早いご回復をお祈りいたします。

また、このような渦中でも最前線で日夜奮闘されている関係省庁ならびに自治体の皆様、感染者の診断や治療にご尽力いただいている医療関係の皆様に心からの敬意を表します。

秦永製菓株式会社(東京都港区芝、代表取締役社長・太田 栄二郎)は、新型コロナウイルス感染症の拡大に伴い、国民の生命を守るために懸命に医療活動を継続してくださっている医療従事者の皆様にささやかながらお力添えをいたしたく、下配のとおり、森永製菓の「inゼリー」合計 36 万個を、新型コロナウイルス感染症対応に従事されている医療機関へ無償提供させていただくことを決定いたしましたので、お知らせいたします。

#### ■対象商品

「inゼリー<エネルギー>」

「inゼリー<マルチビタミン>」 「inゼリー<プロテイン>」

合計 36 万個



#### ■対象機関

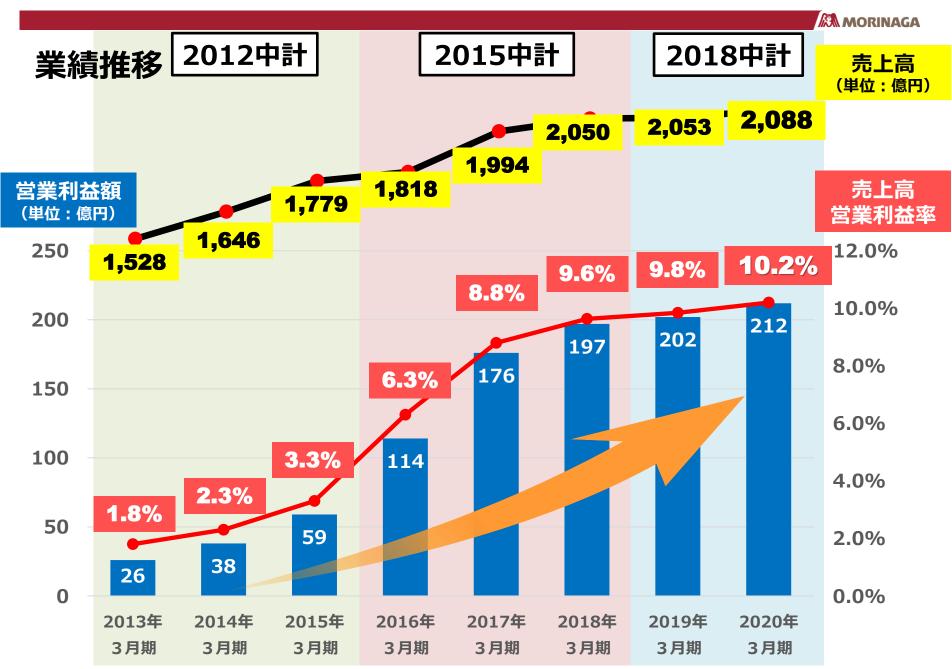
国内の感染症指定医療機関および新型コロナウイルス感染症患者を受け入れている一般医療機関

詳細に関しましては現在、研究開発等で関連のある大学病院・医師会ともご相談しつつ調整と準備を 進めております。追加情報は順次森永製菓HPにて掲載いたします。

森永製菓では、新型コロナウイルス感染症の一日も早い終息を願いますとともに、医療従事者の皆様 を始め、日本中世界中の皆様のご健康を心よりお祈り申し上げます。



# 今後の成長に向けて



#### 2018中計 経営目標

(単位:億円)

	2019年3月期		2020年	3月期	2021年3月期	
	中計計画	実績	中計計画	実績	中計計画	予想
売上高	2,100	2,053	2,150	2,088	2,200	1,980
営業利益	200	202	210	212	220	180
EBITDA	265	260	285	274	310	262

#### 中計策定時との差異(2021年3月期)

### 要因

- ・インドネシア合弁解消
- ・プリングルズ販売店契約終了
- ・新型コロナウイルス影響

#### 中長期目標実現に向けた経営方針

#### 成長起点の構築

経営基盤の盤石化と成長戦略の加速

2018中計

7~10年

バックキャスト思考で

新たな領域

グローバル領域

ウェルネス領域

■グローバル戦略

■ウェルネス戦略

既存領域

■国内事業の構造改革

新マネジメント

- ■サスティナブル (SDGs)
- ■ガバナンス■IT戦略■人事戦略

# 中長期目標



**ENERGY** 

#### 国内事業:主力8ブランドへの注力

**1** 

利益貢献





効率的な資源配分と戦略的な商品展開により 利益を最大化

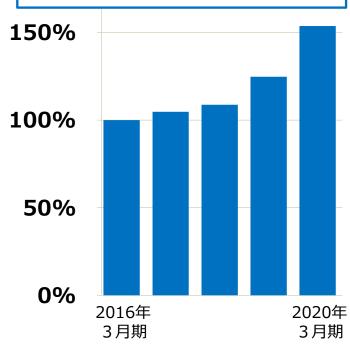
売上高

#### 既存領域:ブランド力を活かした拡大戦略



■ドラッグチャネルにおける ハイチュウ売上高推移

2016年3月期を100とした場合



#### 包装形態多様化 ブランドエクステンション

戦略的 チャネル展開 ターゲット獲得



1ブランドあたりの 売上・利益拡大

出典:(株)インテージSRIデータ 販売金額ベース

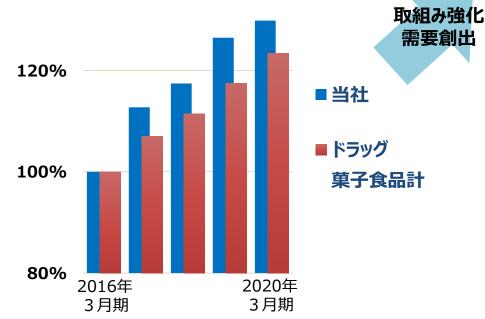
森永製菓株式会社

#### 既存領域:営業戦略

#### 戦略的チャネル展開・各企業との取組みの質向上

■ドラッグチャネルにおける 菓子食品売上高推移

2016年3月期を100とした場合



出典:(株)インテージSRIデータ 販売金額ベース ※以下カテゴリー合計 チョコレート、キャラメル、キャンディ、じ、スケット&クラッカー、スナック、プレミックス ■ドラッグストア

チャネル特性を活かした 商品展開の拡大







**■ CVS** 

専任マーケター体制による 積極的な提案・シェア獲得

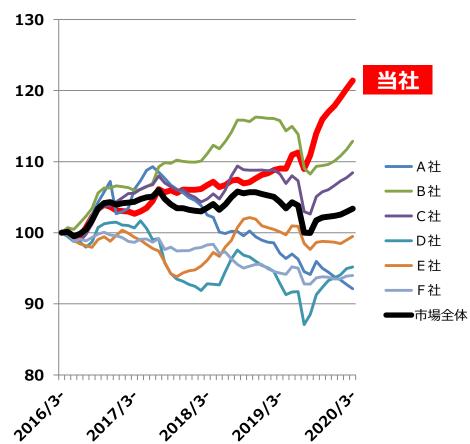
■インバウンド関連

対象企業との関係強化空港での販売経路開拓

#### 既存領域:冷菓部門

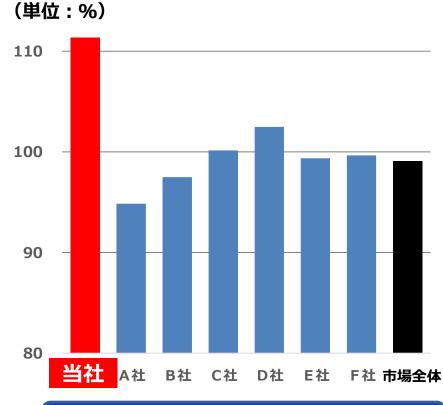
#### ■売上高伸長率

(単位:%) ※2016年3月期売上高を100として算出



#### 出典:(株)インテージSRIデータ 販売金額ベース

#### ■2020年3月期売上高前年比



# 市場全体・競合と比較し当社は大きく伸長

#### 既存領域:冷菓部門





## 商品価値 菓子技術との融合

- ・独自の付加価値
- ・満足感、幸福感を満たす品質
- ⇒ファン、リピーター獲得





## <u>広告戦略</u> ターゲットへの訴求

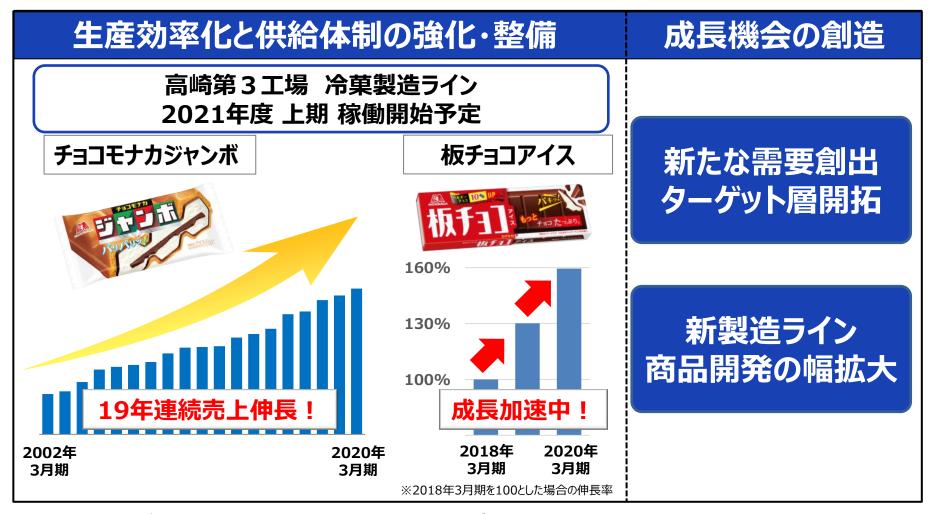
- ・TV広告、Webプロモーション
- ・アニメコラボパッケージ
- ⇒認知率の向上

## 営業取組 導入·店頭展開

- ・取扱率の増加、CVSとの取組強化
- ・プロモーションに連動した店頭露出
- ⇒顧客接点の拡大

既存領域:冷菓部門

【さらなる成長に向けて】



出典:チョコモナカジャンボ:当社売上高ベース 板チョコアイス:(株)インテージSRIデータ 販売金額ベース

#### ウェルネス領域: i nゼリー戦略

## 直近の状況

## 夏場対応

#### 感染拡大、緊急事態宣言

外出自粛、テレワーク、休校イベント・スポーツ機会減少

緊急事態宣言の解除

日常活動が徐々に再開するも 自粛ムードは残ると見込む

変化・影響ニーズ

内食化の加速 飲用シーンの減少 (購買行動・販売チャネル)

活動範囲の拡がり、健康意識向上運動欲求・免疫ニーズの高まり

対応戦略

栄養機能の訴求強化 広告展開の見直し







必要な栄養素を手軽に摂取できる 利便性を改めて訴求











#### ウェルネス領域: i nゼリー戦略

## 秋以降(withコロナ・afterコロナ)

■感染終息後もコロナ前とは同じではない日常生活が予想される

⇒ブランドの再認識を促すと同時に拡大が予測されるニーズに対応し、 i nゼリーの売上再拡大を目指す

変化・影響ニーズ

健康意識・運動習慣免疫ニーズ・身体づくり

仕事・学習スタイル 生産性・集中力向上 エンタメ・スポーツの価値明るさ・高揚感・一体感

対応戦略

ブランド再認識 広告展開

前向きに動き出す人へエネルギーをチャージ

プロテイン機能強化

ブドウ糖訴求受験生応援

プロモーション連動商品 イベント露出





リニューアル 機能強化











#### ウェルネス領域:ブランド価値、独自技術を活かした商品開発

## ウェルネス商品比率43.8%(+0.5pt)

#### i nブランド提供価値の拡大



















#### 菓子技術+健康付加価値







小麦胚芽

高カカオ

ぶどう糖

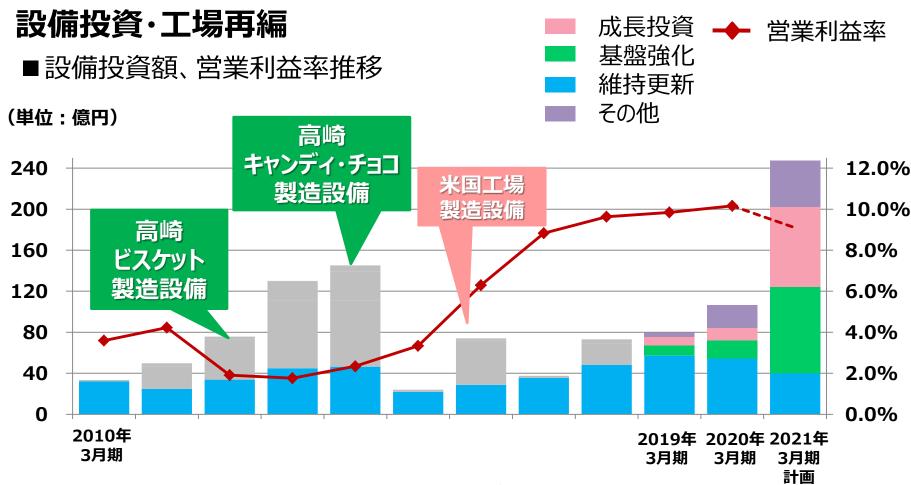
#### 健康商品+ブランド・技術 通販・ECチャネル強化







コラーゲン



※2019年3月期以前は投資分類の開示を行っていないためグレーで表示

# 将来的な安定収益獲得のため、「基盤強化」や「成長投資」を行っていく

設備投資:重点取組

#### より安定的・効率的な生産体制の構築

く対処すべき課題 >

▼生産体制の再構築により目指す姿

人材獲得リスク

より省人化されたライン設計

熟練依存

標準化に向けたシステム構築

設備保全·稼働率

IoT化によるデータ収集・解析

生産立上げ速度

研究開発部門との連携強化

課題解決・将来リスク緩和 生産効率向上による 国内市場に対する 強固な生産基盤の確立

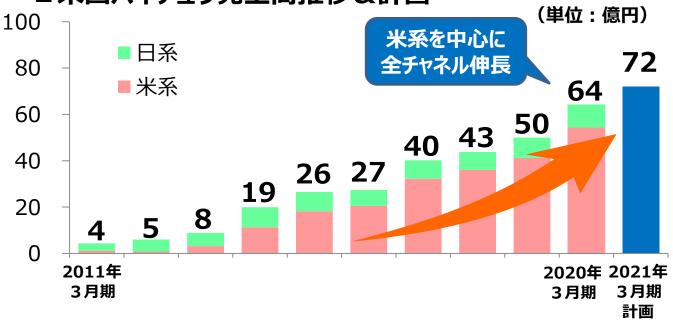


#### グローバル領域:実績累計、通期予想

エリア別 (円換算)	2019年 3月期	2020年 3月期	前年 実績比	2021年 3月期予想	前年 実績比
米国	50億	64億	128%	72億	114%
中国、台湾、輸出他	50億	47億	93%	51億	108%
(インドネシア)	20億	2019年1 合弁角	• =		
合計	121億	111億	92%	124億	111%
海外売上高 比率	5.9%	5.3%	△ <b>0.6</b> P	6.3%	+1.0P

#### グローバル領域:米国ハイチュウ戦略

■米国ハイチュウ売上高推移&計画







取扱増と店頭回転向上の 相乗効果



米系チャネル大幅伸長 ⇒米国全土で成長加速



#### ■生産部門の収益貢献

#### 見直し・強化

- ·生産管理
- ·人材育成
- ·製造工程



#### 取組み成果

- ·良品稼働率向上
- ·製造原価低減
- ・製品の安定供給



## 2020年3月期 黒字化達成

#### グローバル領域:米国ハイチュウ戦略

#### 更なる成長に向けて

#### 売上拡大





- ·既存品導入拡大
- **·SKU拡大、マルチ展開**
- ・新商品、フレーバー入替
- ・新機軸商品の開発
- ・効果的な広告展開

#### 生産能力増強



- ・安定供給体制の強化
- ⇒ 2019年12月製造ライン追加導入完了(生産能力30%向上)

#### 収益性改善



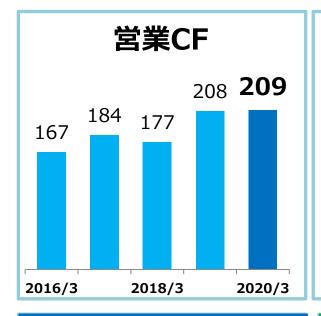
- ·生産効率化、原価低減
- ・価格改定、規格見直し
- ・効率的な販売費投入
- ・物流網の最適化

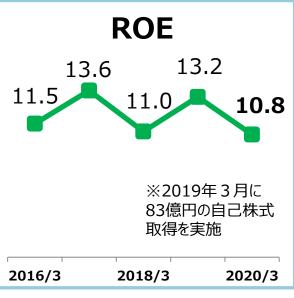


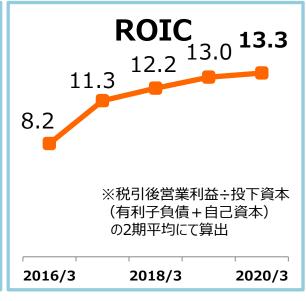
# 財務戦略

(単位:億円、%)

#### 利益成長と資本配分







キャッシュフロー創出力の向上

安定的な売上成長



コスト削減の徹底

資本コストを意識した 健全なROE

ROE - 資本コスト

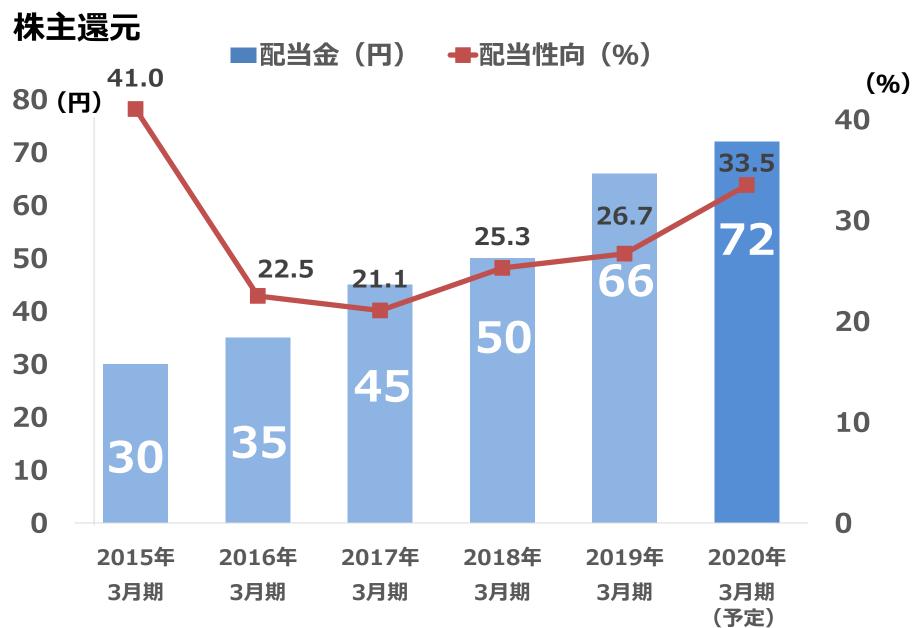


高い価値創出力の形成

成長投資と強固な 収益基盤の形成

- 1事業ポートフォリオ改善
- ②低収益部門の構造改革
- ③成長事業への継続投資

ROICの改善

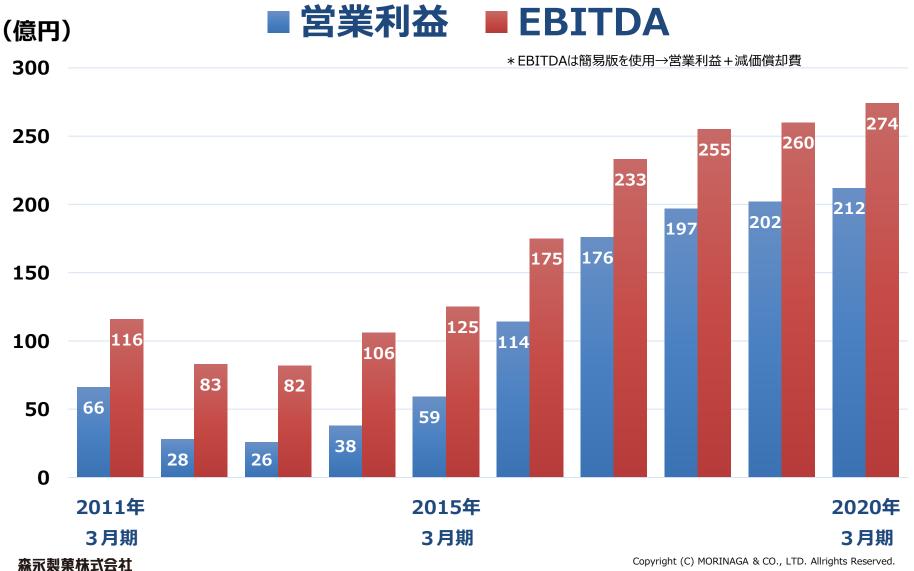




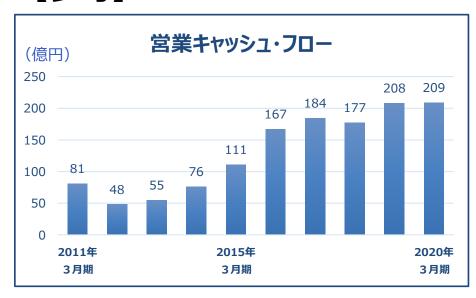
# 参考情報

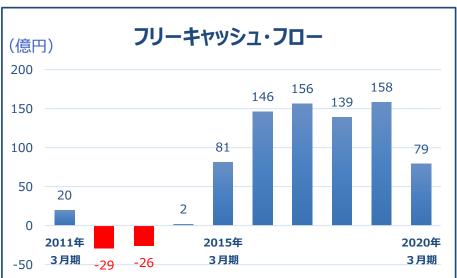


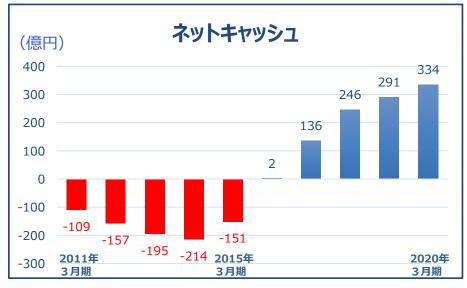
#### 【参考】



#### 【参考】









【参考】カテゴリー別売上高(2019年4月~2020年3月) (単位:億円)

	連結売上高			市場	当社主力ブランド	売上高
カテゴリー	当期金額	前期金額	前期比較 (前期比)	前期比	(国内売上のみ)	前期比 (%)
菓子食品部門	1,208	1,220	<b>▲12</b> (99%)			
キャンディ	288	251	+37 (115%)	100	ハイチュウ	105
ビスケット	237	228	+9 (104%)	100	森永ビスケット	107
チョコレート	267	286	<b>▲1</b> 9 (93%)	100	チョコボール ダース カレ・ド・ショコラ	99 100 99
甘酒	67	74	<b>▲7</b> (91%)	90	森永甘酒	91
その他 (粉ジュース含)	349	381	<b>▲</b> 32 (92%)			
冷菓部門	407	372	+35 (110%)	99	ジャンボグループ	109
健康部門	384	369	+15 (104%)		i nゼリー	101