

2024年3月期 第2四半期
決算説明会
2023年11月13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。

森永製菓株式会社

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved.

皆さん、こんにちは。太田でございます。本日はお忙しい中、弊社 2024 年 3 月期第 2 四半期の決算説明会に参加いただき、誠にありがとうございます。

第 2 四半期累計は、売上高、営業利益、四半期純利益ともに、計画以上の実績となりました。

原材料高騰、円安の影響は依然として大きいですが、価格改定効果と売上高増収で打ち返し、国内、海外ともに計画以上の増収増益を実現しました。

下期につきましては、今後のさらなる成長と経営基盤の構築に向けた投資を強化していきますので、増収減益の計画になっております。

今期は 21 中計最終年度ですので、現時点での総括含めて説明させていただきます。

2024年3月期 第2四半期 実績

売上高および全ての段階利益で上期過去最高、業績V字回復に向けて順調な進捗

(単位：億円)	第2四半期 実績	前期比較		予想*2比較	
売上高	1,096	+112	111.4%	+36	103.4%
売上総利益 〔売上総利益率〕	461 〔42.1%〕	+53 〔+0.6pt〕	113.0%	-	-
営業利益 〔営業利益率〕	141 〔12.9%〕	+39 〔+2.5pt〕	138.5%	+22	119.1%
経常利益	143	+39	137.1%	+21	118.0%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	102	+37	155.8%	+18	122.2%
EBITDA*1	188	+37	124.2%	-	-

森永製菓株式会社 *1 EBITDAは簡易版を使用→営業利益+減価償却費 *2 2023年5月発表値
* 在外子会社換算レートは、1米ドル=134.85円。期首前提は133円。

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 3

まず、第2四半期の実績です。

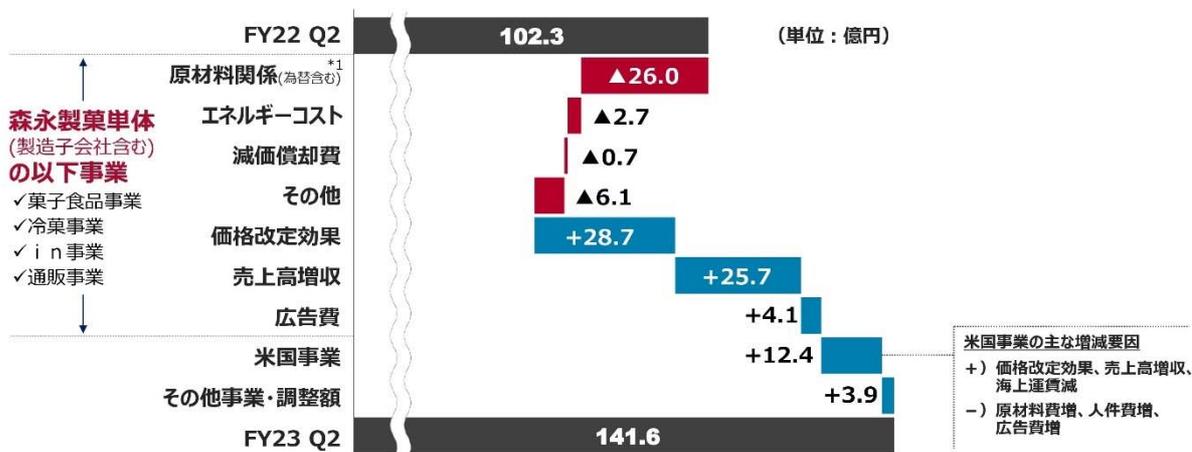
売上高が1,096億円、前期比較で112億円の増収、率では111.4%となり、5月に発表した業績予想より36億円のプラスでした。

次に営業利益ですが、141億円、前期比較で39億円の増益、業績予想より22億円のプラスでした。営業利益率は12.9%で、前期から2.5ポイントの改善です。

売上高および全ての段階利益で上期過去最高の数字となりました。

2024年3月期 第2四半期 実績：営業利益増減要因

原材料等のコスト影響を菓子食品、冷菓を中心に価格改定効果および売上高増収により打ち返し
米国の利益貢献も拡大



森永製菓株式会社 *1 FY22 Q2の実績調達レートは 1米ドル=118.04円、FY23 Q2は同134.84円

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 4

次に、営業利益の増減要因です。減益要因を赤色、増益要因を青色にしております。

原材料高騰とエネルギーコスト増で約29億円。その他の主な要因は、DX投資、人材投資（ベアも含む人件費、労務費増）がありますが、これを含めると、減益要因が約35億円です。それらに対し、価格改定効果と売上高増収でカバー、米国事業の利益貢献も大きく、トータルでは約39億円の増益となりました。

今期第2四半期の調達為替レートは、実績で1ドル134円84銭、前年が118円04銭で、前期比較では約17円の円安となりました。

2024年3月期 第2四半期 実績：事業別サマリー

国内外全事業にて増収

売上高・営業利益ともに、菓子食品・冷菓・米国・事業子会社の好調により牽引

(単位：億円)	売上高			営業利益		
	第2四半期 実績	前期比較		第2四半期 実績	前期比較	
菓子食品事業*1	359	+27	108.1%	16	+16	—
冷菓事業	279	+30	112.3%	45	+11	130.0%
i n事業*1	178	+1	100.4%	46	▲4	92.3%
通販事業	53	+2	104.2%	4	+1	129.2%
事業子会社	82	+15	121.4%	5	+2	198.0%
その他	6	+1	107.1%	▲3	▲3	—
国内計	959	+75	108.5%	114	+22	123.8%
米国事業*2*3	94	+28	142.4%	20	+13	256.3%
中国・台湾・輸出等	42	+9	124.4%	4	+1	136.8%
海外計	136	+36	136.3%	24	+13	220.7%
連結計	1,096	+112	111.4%	141	+39	138.5%

森永製菓株式会社

*1 i nブランドを冠したキャンディ、チョコレート等の商品は菓子食品事業を含む

*2 中国・台湾の米国向け輸出に係る利益を含む

*3 現地通貨ベースの売上高前期比は129.8%

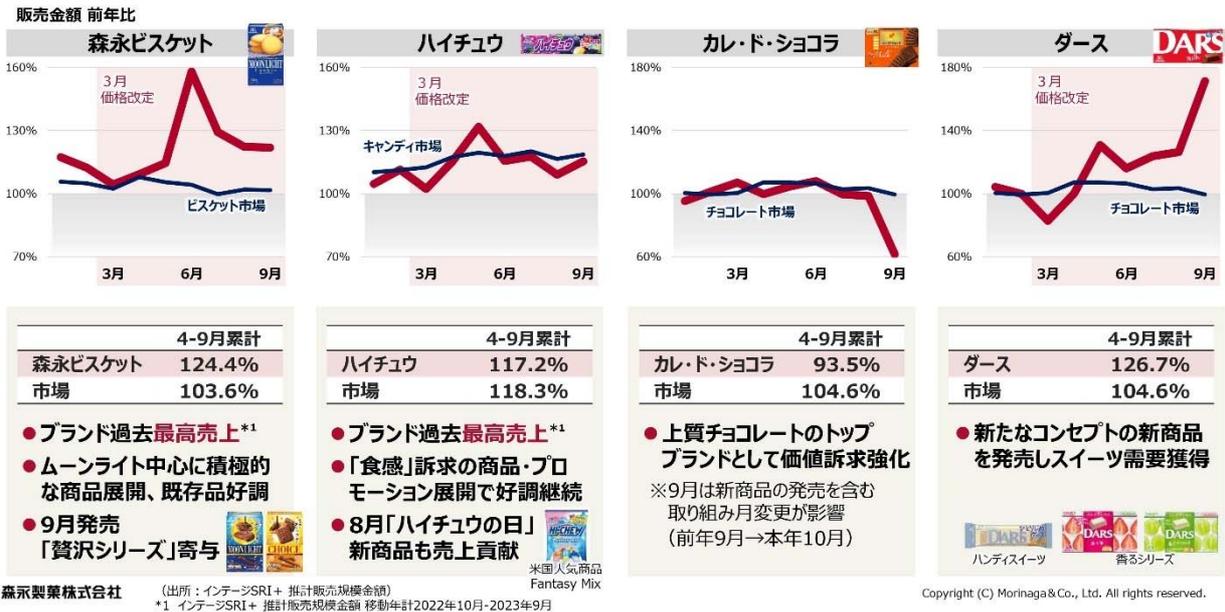
Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 5

次に、事業別サマリーです。

国内、海外とも、全ての事業で増収、特に冷菓、事業子会社、海外が2桁以上の増収率でした。

利益面では、菓子食品、冷菓、米国の増益が大きく効いています。

2024年3月期 第2四半期：国内市場のトピックス【菓子】



次に、今年3月の価格改定後の状況を含めた、直近半年の国内市場と米国市場のトピックスです。SRI データ、店頭での前年比を月別にグラフにしました。

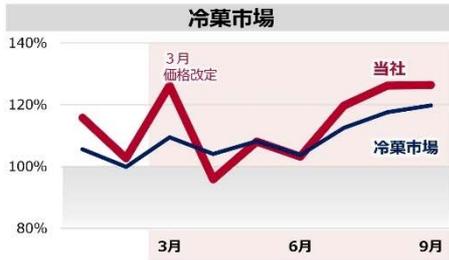
まず国内菓子のビスケットですが、市場全体が前年比 103.6%、当社は市場の伸びを大きく上回る推移で 124.4%であり、森永ビスケットブランドは今年9月の移動年計で過去最高売上となりました。ムーンライトを中心とした既存品の好調に加え、9月に発売しました「贅沢シリーズ」は既存品 220 円に対して高単価の 280 円ですが、店頭回転は好調で、こちらも大きく寄与しています。

次にハイチュウですが、キャンディ市場全体は昨年からの好調を継続しており、市場全体が前年比で 118%、ハイチュウも 117%、前々年比で見ると市場が 127%、ハイチュウは 129%でした。ハイチュウも森永ビスケット同様、ブランド過去最高売上となっています。また、8月の「ハイチュウの日」の展開も好調で、米国で人気の「Fantasy Mix」の日本での展開も大きく貢献しました。

次に、カレ・ド・ショコラ、ダースです。カレ・ド・ショコラは、昨年9月の発売品の関係で、前年比で大きく落ち込み、上期トータルでも苦戦しましたが、発売をずらした直近の10月単のSRIは前年比 118%でした。ダースは、新たなコンセプトの商品を発売しています。「ハンディスイーツ」と「香るダース」が大きく貢献し、SRIで上期前年比 127%、出荷でも 123%でした。

2024年3月期 第2四半期：国内市場のトピックス【冷菓】

販売金額 前年比



	4-9月累計
当社冷菓	114.2%
市場	111.8%

- 年間で2回目の価格改定以降も、ジャンボグループを中心に市場を上回る
- 板チョコアイス：夏季限定品質、新商品好調
- アイスボックス：オケージョン拡大戦略により購入率伸長

	4-9月累計
チョコモナカジャンボ	112.3%
市場	111.8%

- 今春の品質リニューアル好評
- PR活動強化による露出拡大、話題喚起により店頭回転に寄与

	4-9月累計
バニラモナカジャンボ	117.4%
市場	111.8%

- 単独TVCMを中心とした品質の独自性訴求により店頭回転好調

森永製菓株式会社 (出所：インテージSRI+ 推計販売規模金額)

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 7

次に、冷菓です。

この上期は猛暑であり、市場全体、当社ともに好調で、市場全体が4-9月累計で111.8%、当社冷菓は市場平均を上回る114.2%でした。

ジャンボグループはもちろんですが、上期は特に、板チョコアイスとアイスボックスが好調に推移しました。上期出荷で見ると、板チョコアイスが前年比141%、アイスボックスが123%でした。

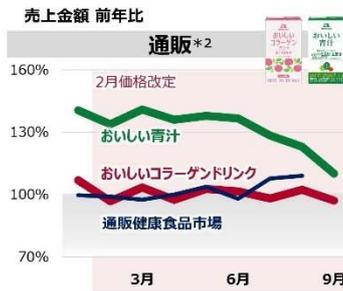
チョコモナカジャンボは、この春の品質リニューアルが好評で、店頭回転も伸長しています。バニラモナカジャンボは昨年少し苦戦しましたが、今年は復調し、単独のCM投入も効いて店頭回転がアップし、SRIデータで前年比117%となっています。

2024年3月期 第2四半期：国内・米国市場のトピックス



	4-9月累計
i nゼリー	109.5%
市場	110.3%

- CVSチャネル筆頭に店頭回転好調
- 「ブドウ糖」、「フルーツ食感」が新たな飲用シーン獲得、ターゲット拡大に寄与



	4-9月累計
おいしいコラーゲンドリンク	99.9%
おいしい青汁	127.7%
市場*3	101.9%

- リオープンの影響を考慮し、上期は広告投下のタイミングを見極め
- 定期顧客数は微増の推移



	1-6月累計
HI-CHEW	114.2%
市場	115.7%

- 販売店率は着実に拡大
- 市場、HI-CHEW共に直近数年で価格改定を複数回実施、金額ベースでは二桁成長を維持

森永製菓株式会社 (出所：*1 インターJSRI+ 推計販売規模金額
*2 当社出荷金額、総務省統計局 家計調査「健康ネット通販」支出(データ公開日の都合上記載は8月まで)、*3 2023年4-8月累計、*4 IRI)

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 8

次に、i nゼリー、通販、米国の HI-CHEW です。

i nゼリーは、前年のコロナ特需の影響が大きく、出荷では上期前年比 99%と前年を割り込みましたが、SRI データでは、2 桁近い伸び率で、店頭回転は好調です。

次に通販です。通販健康食品市場の伸びとの比較を掲載していますが、おいしいコラーゲンドリンクはほぼ前年並み、おいしい青汁は 128%でした。

最後に、米国の HI-CHEW です。市場全体は引き続き好調ですが、HI-CHEW もほぼ同様の推移です。前々年比で見ると、市場全体が 134%、HI-CHEW が 155%でした。

重点領域の i n 事業、通販事業、米国事業のそれぞれの取り組みについては、後ほど詳しく説明させていただきます。

経営環境の認識と対応

打ち返し策は順調に進捗しているが、外部環境の見通しは依然として不透明
次期中計以降のさらなる成長と経営基盤構築に向けた投資のスピードを速める



**変化への対応力と成長性の向上を目的とした投資を織り込み、
今期業績予想の見直しを行う**

次に、2024年3月期の業績予想です。

経営環境の認識と対応とありますが、自社取り組みと外部環境について記載しました。

自社取り組みは、それぞれ能動的にスピードを持って対応しています。原材料高騰の打ち返し策は順調に機能しており、今期最大の目標である利益のV字回復には手応えを感じていますが、外部環境の先行きはまだまだ不透明です。

次期中計以降のさらなる成長と経営基盤の構築に向けた投資を下期でさらに強化し、その影響を織り込んだ上で現状と今後の情勢を鑑み、今期業績予想の見直しを行います。

2024年3月期 業績予想

通期では、前期比較および期首予想比較で増収増益（売上高は過去最高）
 下期は、次期中計に向けた先行投資により、同増収減益

(単位：億円)	通期予想	前期比較		期首予想比較	
売上高	2,100	+157	108.0%	+60	102.9%
売上総利益 〔売上総利益率〕	853 〔40.7%〕	+87 〔+1.3pt〕	111.4%	+34	104.2%
営業利益 〔営業利益率〕	187 〔8.9%〕	+35 〔+1.1pt〕	122.7%	+14	108.1%
経常利益	191	+34	121.2%	+13	107.3%
親会社株主に帰属する 当期純利益	136	+36	135.2%	+14	111.5%
EBITDA ^{*1}	282	+29	111.5%	+13	104.6%

森永製菓株式会社

*1 EBITDAは簡易版を使用→営業利益+減価償却費

* 今回発表予想の前提となる在外子会社換算レートは、1米ドル=139.58円（2023年1月～12月の平均レート、なお、同年1月～9月の実績平均レートは138.11円、同年10月～12月の想定平均レートは144円）。期初前提は133円。

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 11

今期の業績予想として、5月に発表した数字を修正しております。

売上高が2,100億円、前期比較で157億円の増収、率では108%、5月発表の予想からは60億円のプラスです。売上高は過去最高となります。営業利益は187億円、前期比較で35億円の増益、期首予想からは14億円のプラス、当期純利益は136億円、前期比較で36億円の増益、期首予想からは14億円のプラス見込みです。

2024年3月期 業績予想：上期・下期、通期サマリー

■売上高

単位 億円	実績	上期				下期				通期					
		前期比較		期首予想比較		前期比較		期首予想比較		前期比較		期首予想比較			
国内計	959	+75	108.5%	+19	102.1%	863	+21	102.5%	+22	102.7%	1,823	+97	105.6%	+42	102.4%
海外計	136	+36	136.3%	+16	113.8%	140	+24	120.2%	+1	101.0%	277	+60	127.6%	+18	106.9%
連結計	1,096	+112	111.4%	+36	103.4%	1,003	+44	104.6%	+23	102.4%	2,100	+157	108.0%	+60	102.9%

■営業利益

単位 億円	実績	上期				下期				通期					
		前期比較		期首予想比較		前期比較		期首予想比較		前期比較		期首予想比較			
国内計	114	+22	123.8%	+14	113.9%	34	▲7	84.3%	▲7	84.5%	149	+16	111.6%	+8	105.4%
海外計	24	+13	220.7%	+6	132.3%	10	+1	109.6%	▲3	71.9%	34	+14	171.0%	+2	106.6%
連結計	141	+39	138.5%	+22	119.1%	45	▲5	90.6%	▲9	83.9%	187	+35	122.7%	+14	108.1%

次に、年間業績予想、上期実績、下期予想の数字を、前期比較及び期首予想比較の数値と並べて記載しております。売上高と営業利益、国内計と海外計と連結計の数字です。

売上高の数字だけを見ますと、前期比較では下期の減速を感じられるかもしれませんが、今期は計画、国内の前年下期のハードルが高いことも踏まえ、上期に傾斜した計画を立てておりました。

上期実績は、目論見通りの価格改定効果と、ほぼ全てのカテゴリーで市場平均の伸びを上回る数値で好調に推移し、高い伸びを計画した期首予想値をさらに上回ることができました。

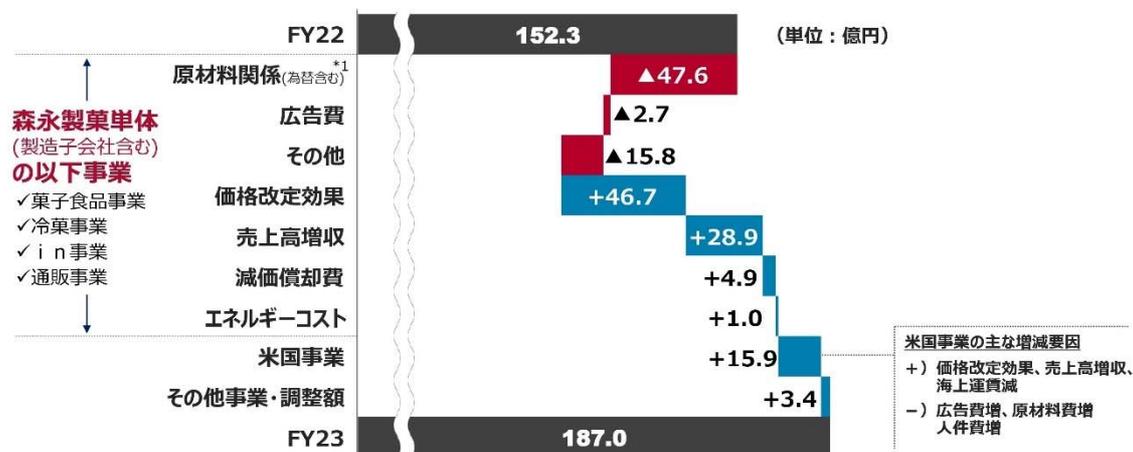
売上高の期首予想比較は、国内の上期実績は102.1%、下期予想は102.7%になります。下期においても期首予想を上回る数値を見込んでおります。

米国事業の前期比は、為替影響を除く現地通貨ベースでは、上期実績が130%、下期予想が127%で、上期の勢いが下期に大幅に減速する見込みとはしておりません。しかし、米国事業は、米国経済の景気後退懸念もあるため、来期以降の持続的な成長に向けて、下期の広告費を期首計画より大幅に増額しており、その影響もあり下期だけで見ると、期首予想から減益になる見込みです。

連結計の下期営業利益につきましては、上期と比較して増収額の減少と、意志を持った追加の広告、R&D、DX、人材投資の増加で、前期比較、期首予想比較とも減益となる見込みです。

2024年3月期 業績予想：営業利益増減要因

エネルギーコストは良化も、原材料関係は円安進行を含め影響継続
 価格改定による収益性改善および売上高増収により打ち返し、米国の利益貢献拡大により増益



森永製菓株式会社 *1 FY22 実効調達レートは 1米ドル=128.09円、FY23の予想調達レートは同138円

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 13

次に、年間予想の営業利益増減要因です。

原材料関係が為替影響を含めて約 48 億円の増加、広告投資も国内では 2.7 億円増加し、米国事業、海外を含めると、全社の広告費は年間で約 8 億円増加の見込みです。

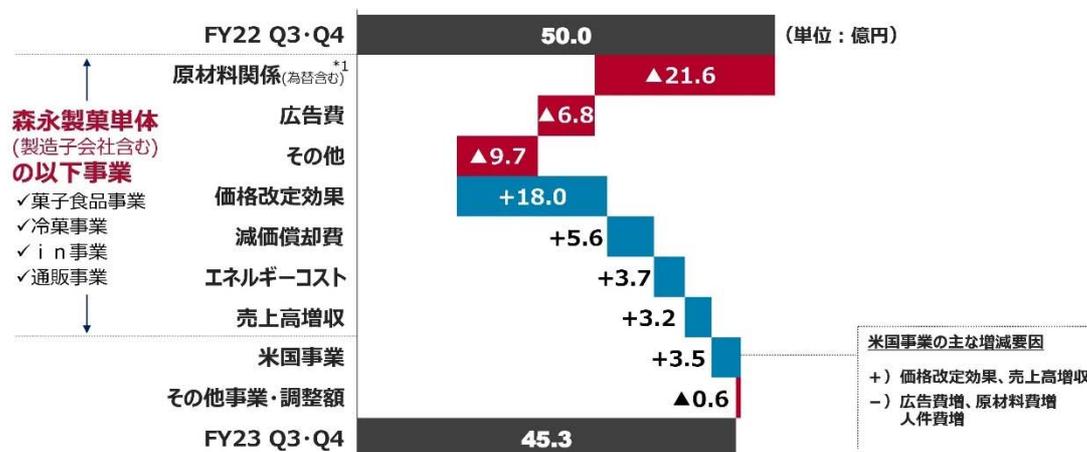
その他の項目は約 16 億円増加し、それら減益要因を価格改定効果と売上高増収、米国事業の利益貢献でカバーし、トータルでは約 35 億円の増益見込みとなりました。

なお、今期の広告、R&D、DX の無形投資は、トータルで前年から約 19 億円増の見込みです。期首想定との差異が大きいものは後ほど説明させていただきます。

また、調達の為替レートは、年間見込みで 1 ドル 138 円、前期実績は 128 円 09 銭でした。

2024年3月期 業績予想：営業利益増減要因（下期）

原材料関係は円安進行を含め影響継続、価格改定による収益性改善および売上高増収により打ち返し
次期中計に向けた経営基盤・事業への先行投資により減益



森永製菓株式会社 *1 FY22 Q3・Q4の実績調達レートは 1米ドル=134.72円、FY23 Q3・Q4の予想調達レートは同142円

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 14

次に、下期予想の営業利益増減要因です。

前年の下期は営業利益実績が50億円でしたが、原材料高騰と戦略的な広告費の増加、そして、上期同様に、DX投資、人材投資、R&Dをはじめとする費用の増加で、トータルの減益要因は約38億円を見込んでいます。それらを価格改定効果及び増収効果、米国事業の利益貢献でカバーしますが、全てを打ち返すことができず、下期だけで見ると約5億円の減益となります。

なお、調達の為替レートの下期見込みは1ドル142円で、前期実績は134円72銭でした。

2024年3月期 業績予想：営業利益増減要因トピックス

営業利益増減要因*1				
(単位：億円)	新予想 11月時点	旧予想 5月時点	新旧 予想差	差異の主要因
原材料関係 (為替含む)	▲47.6	▲53.5	+5.9	+) 一部原材料の高騰影響緩和 -) 円安進行による為替影響*2
エネルギーコスト	+1.0	▲13.8	+14.8	+) 電気料金単価の良化
広告費	▲2.7	+2.8	▲5.5	-) 通販事業、i n 事業への追加投資
その他	▲15.8	▲0.8	▲15.0	-) 経営基盤構築に向けたDX投資 -) 人件費・労務費（業績運動の賞与引当等） -) 製品・原材料ミックス -) 滞貨品処分費用

森永製菓株式会社

*1 対象は森永製菓単体(製造子会社含む)の菓子食品事業、冷凍事業、i n 事業、通販事業
*2 為替感応度 1米ドルあたり1円円安になった場合、営業利益で1億円弱/年間の減益影響

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 15

次に、5月に発表しました期首予想との差異の額が大きな項目を四つ挙げています。

原材料関係、エネルギーコストは期首予想より軽減されていますが、通販事業、i n 事業への下期における追加の広告投資、その他項目に含まれます DX 投資の増加、人材投資による人件費・労務費の増加、そして i n ゼリーの出荷数字の苦戦等による製品・原材料ミックスの影響があります。一部、滞貨品処分費用も見込んでいます。

2024年3月期 業績予想：事業別サマリー

前期比較および期首予想比較ともに菓子食品・冷菓・米国・事業子会社が業績牽引
i n・通販は次期中計における成長加速を見据えた追加広告投資を計画

(単位：億円)	売上高					営業利益				
	通期予想	前期比較		期首予想比較		通期予想	前期比較		期首予想比較	
菓子食品事業 ^{*1}	770	+27	103.7%	+21	102.8%	29	+14	194.1%	+13	177.8%
冷菓事業	440	+35	108.8%	+15	103.7%	43	+9	126.9%	+6	115.3%
i n事業 ^{*1}	314	+8	102.8%	▲10	97.0%	64	▲6	91.3%	▲7	89.0%
通販事業	110	+8	107.6%	+3	102.6%	4	▲2	65.5%	▲4	50.9%
事業子会社	173	+17	111.0%	+12	107.4%	13	+4	136.7%	+3	128.8%
その他	12	▲0	98.0%	+1	106.1%	▲6	▲4	—	▲3	—
国内計	1,823	+97	105.6%	+42	102.4%	149	+16	111.6%	+8	105.4%
米国事業 ^{*2*}	200	+54	136.5%	+13	106.5%	30	+16	207.9%	▲1	96.6%
中国・台湾・輸出等	77	+7	109.2%	+6	108.1%	4	▲1	75.3%	+3	410.9%
海外計	277	+60	127.6%	+18	106.9%	34	+14	171.0%	+2	106.6%
連結計	2,100	+157	108.0%	+60	102.9%	187	+35	122.7%	+14	108.1%

森永製菓株式会社

*1 i nブランドを冠したキャンディ、チョコレート等の商品は菓子食品事業に含む *2 中国・台湾の米国向け輸出に係る利益を含む
*3 現地通貨ベースの売上高前期比は128.5%

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 16

次に、年間業績予想の事業別サマリーです。

前期比較、期首予想比較ともに、菓子食品事業、冷菓事業、事業子会社、米国事業の貢献が大きく寄与しています。

i n事業、通販事業については、下期に次期中計におけるさらなる成長加速を見据えた追加の広告投資を計画していますので、減益見込みとなっております。

経営目標進捗：売上高・営業利益

売上高は、21中計目標を大幅に上回る見込み
営業利益は、環境変化に対応しV字回復を図るも、未達の見通し



森永製菓株式会社 *1 2023年11月10日における2024年3月期業績予想数値

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 18

今期は21中計最終年度となりますが、現時点での21中計の進捗と見通し、今後の打ち手について説明させていただきます。

売上高は21中計目標を大きく上回る見込みで、2,100億円、計画に対しては200億円増になります。営業利益は原材料高騰ほか、大きな外部環境変化を全て打ち返すことができず、28億円未達の187億円の見込みです。

今期の原材料高騰予想を含めると、21中計3年間の原材料高騰額は約140億円を超える見込みです。

経営目標進捗：主要な経営指標の見通し

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見込み
営業利益率は計画に対してビハインドの一方、ROEは目標水準への回復を目指す



森永製菓株式会社 *1 2023年11月10日公表の自己株式取得を考慮した予想数値

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 19

次に、21中計の主要な経営指標の見通しです。

海外売上高比率の今期予想は13.2%で、米国の大きな伸びが寄与し、21中計目標の9%を大きく上回る見込みです。

次に重点領域売上高比率は今期予想が51.2%で、18中計の平均である約42%からプラス5ポイントを21中計の目標としていましたが、目標を大幅に上回る見込みです。

営業利益は、先にご説明したとおり、大きな外部環境変化を全て打ち返すことができず、未達見込みです。

なお、ROEについては、意志を持って目標水準の10%への回復を目指してまいります。

重点領域：i n事業

ゼリー飲料のパイオニア「i nゼリー」を軸に、高い収益性を誇る事業として着実に成長

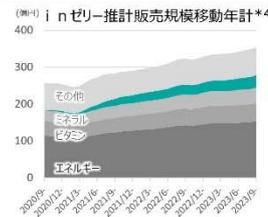
2030年目標に向けた進捗



1 ゼリーの拡大



- ゼリー飲料市場シェアNo.1として市場を牽引
- 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
- 購入率は21中計期間中に大きく拡大
23年9月移動年計 **14.7%** (21年3月比+**3.4pt**)*3



20年9月発売 エネルギーブドウ糖



- ✓ 「考えるためのエネルギー」
- ✓ 既存の「エネルギー」とは異なる飲用シーン獲得

→ ビタミン・ミネラルに次ぐ規模へ成長

森永製菓株式会社 *1 2023年11月10日における2024年3月期業績予想数値 *2 インテージSRI+ 推計販売規模金額 2022年10月-2023年9月 *3 インテージSCI 購入率 2020年4月-2021年3月、2022年10月-2023年9月 *4 インテージSRI+ 推計販売規模金額 2019年10月-2023年9月

ここからは、重点領域4事業と基盤領域の菓子食品事業について説明いたします。

まず、i n事業のi nゼリーです。

21中計期間中、2020年度にコロナ影響で大きく落ち込んだ売上を1年で回復させ、コロナ前以上の数字に成長させることができました。

飲用シーン、ターゲット拡大の取り組みが効いて、購入率は2年半前時点と比較して、大きく拡大することができました。特に2020年9月に、コロナ禍で大きく落ち込んだ需要を挽回すべく発売した、集中力向上や考えるためのエネルギーとしてのブドウ糖ですが、飲用シーンを確実に広げ、着実に定着してきております。エネルギー、ビタミン、ミネラルに次ぐ規模まで成長してきました。

重点領域：i n事業

様々な健康ニーズに対応すべく、「i n」ブランドを拡張・強化

2 バーの拡大

外部
環境

- 栄養バランス食品市場は堅調
うち、プロテインバー市場はやや鈍化、
競争環境も激化
- タンパク質・食の簡便ニーズは、
引き続き拡大見通し

当社
取り組み

- メジャーリーガーを起用した広告展開で
消費者のブランド再認識に成功
- 独自性・優位性ある品質の
価値伝達を強化し、
需要獲得へ



森永製菓株式会社

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ブランドを冠した商品のテスト発売を実施、
受容性を検証中



Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 21

次に、i nゼリー以外のi nブランドの展開です。

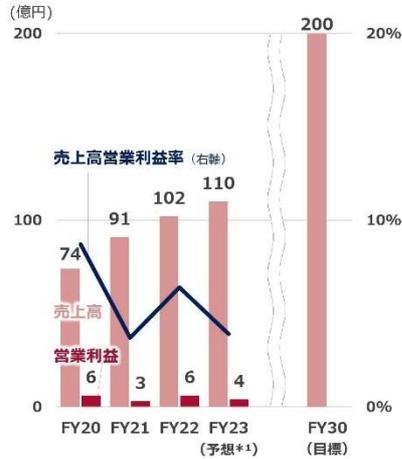
まずi nバーですが、プロテインバー市場の伸びはやや鈍化しており、競争も激化しています。その中で、上期i nバーの出荷は前年比107%、店頭SRIでも113%と、ヌートバー選手を起用した広告も話題になり、好調な推移でした。

新たな食の創造についてはi nブランドの商品を3品記載しております。まだテスト発売段階ですが、今後期待もしておりますし、その他にもテーマを決めて、新たな食の創造に取り組んでまいります。

重点領域：通販事業

戦略的な広告投資と顧客データ活用によるCX（顧客体験価値）向上により、事業規模拡大へ

2030年目標に向けた進捗



森永製菓株式会社

*1 2023年11月10日における2024年3月期業績予想改訂
*2 富士経済「H・B7-スマーケティング便覧2018-2023」(美容効果健康志向食品/コラーゲンカテゴリー/2016-2021年実績)
*3 当社出荷金額 移動年計伸長率 2020年4月-2021年3月、2022年10月-2023年9月

1 既存事業の進化

- 売上高 18年連続伸長中
定期顧客の更なる拡大・長期定着に向けた継続取り組み
- 通販システムを刷新し、データ活用基盤の構築を推進



第二の柱候補として成長
21年3月比 256%*3

2 更なる事業拡大の取り組み

- ダイレクトストアにおける食の領域拡大
- コラーゲンドリンクの海外展開



通販限定品発売

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 22

次に、通販事業です。

前期も戦略的に広告投入を増やして定期顧客獲得に努めてまいりましたが、今期も下期は追加での広告投資を実施予定で、今期の売上高予想は110億円の見込みです。通販事業の広告投資は定期顧客獲得を目的としており、来期以降の売上高・利益増に貢献していくものです。

2030年売上高目標200億円達成に向けて、着実な事業規模の拡大に取り組んでまいります。

さらなる事業拡大の取り組みについては、ダイレクトストアにおける食の領域拡大に取り組み、通販限定の商品として発売したキャラメルバウムなどを一例として記載しております。

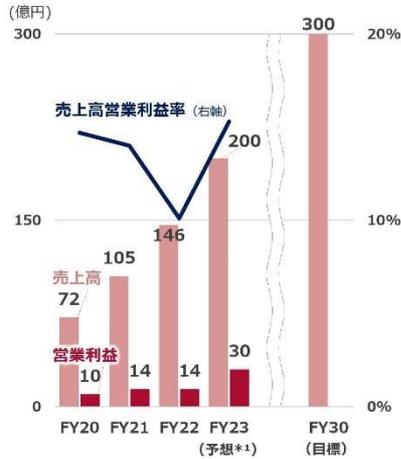
コラーゲンドリンクの海外展開としては主に中国とタイです。

インオーガニック成長の探索として、提携、M&Aの検討も進めております。

重点領域：米国事業

21中計においてHI-CHEWは飛躍的に成長し、売上・収益両面で貢献

2030年目標に向けた進捗



森永製菓株式会社 *1 2023年11月10日における2024年3月期業績予想数値
*2 IRIデータ 2020年1月～12月、2022年7月～2023年6月 *3 IRIデータ 2020年6月、2023年6月 *4 当社調べ 20年9月、23年9月

1 HI-CHEWブランドの拡大

外部環境

- キャンディ市場 各社価格改定を実施し伸長 (23年6月移動年計 20年12月比139.5%*2)
- 米国経済の景気後退リスク

当社取り組み

- 販売
 - 販売店率は全米各地で継続して拡大 20年6月時点**69%** → 23年6月時点**77.6%***3
 - 店舗当たりの取扱SKU数増加を促進
- マーケティング
 - 新たなニーズ獲得に向けたSKU拡充
 - 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
ブランド認知 23年時点 **54%** (20年比 + 8 pt)*4

→ 差別化された商品が支持、引き続き需要拡大へ



次に、好調が継続しております米国事業です。

2030 経営計画の中で、2021 年度から重点領域の1つを米国事業に定めて、投資も集中し、積極展開を図ってまいりましたが、今期の売上高見込みは 200 億円まで伸長しました。元々21 中計では、最終年度である今期の目標が売上高 100 億円でしたから、為替の影響もありますが、想定以上の大幅伸長と言えるかと思えます。

当社の各種取り組みが効いて、販売店率も継続して拡大、SKU の拡充、認知率も着実に上がってきております。ただ、認知率もまだ 54%であり、シェアも現状 1.2%を超えたところであるので、各種指標を見ても、まだまだ持続的な成長を実現できると考えております。

また、HI-CHEW のグローバル推進室を今年 4 月に新設しまして、世界全体を見た上での今後の生産体制の検討に入っております。

グローバル推進室は、まさしく HI-CHEW のグローバル戦略を立案、推進する組織です。米国だけでなく、グローバルでの HI-CHEW の拡大戦略を加速していきたいと考えております。

重点領域：米国事業

2030年に向けて、Chargelの市場創造及び事業基盤の拡大を目指す

2 ゼリー市場の創造

販売

- 日系スーパーへの導入進行
米系スーパー、スポーツ系チャネルへの
導入促進に向けて継続取り組み

マーケ
ティング

- スポーツイベントでのサンプリング活動
広告・PR活動強化により、
ブランド認知・商品理解促進へ



森永製菓株式会社



3 第三の矢の探索

- HI-CHEWで構築した販売網を活用した
商品展開
- 23年秋「HI-SOFT」(日本製塩キャラメル) 発売



Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 24

次に、米国でのゼリー市場の創造、Chargel についてです。

まだ具体的な数字、成果をお示しする段階にはありませんが、サンプリング等を実施し、手応えを感じております。

EC 販売が増えてきておりまして、西海岸を中心に日系スーパーでの取り扱いも始まっており、販売の成功例も出てきております。HI-CHEW も日系スーパーからスタートし、時間をかけてここまで来ました。

先日、米国森永の社長が帰国して話をしましたが、彼は米国での HI-CHEW に初期の頃から携わり、ここまでの成長を実現させた現場の立役者の 1 人です。その彼自身、Chargel をこの 1 年やってみて、相当な手応えを感じていると、力強いコメントがありました。

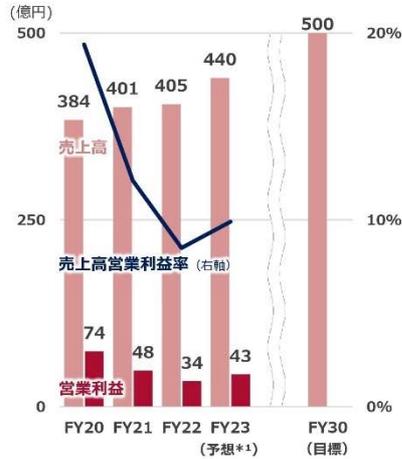
ただ米国では、Chargel のような商品形態はまだ馴染みがほとんどなく、バイヤーにも消費者にもほぼ未知の商品です。時間はかかると思いますが、当面は広告・マーケティング投資が必要であり、どこかで大きな投資を実施する等、アクセルを踏む時期が来ると考えております。

また、第三の矢の探索として、この秋に HI-SOFT ブランドとして塩キャラメルを発売しました。米系スーパーのキャンディ売りに定位置がある HI-CHEW の販売、営業力を生かした取り組みです。出足は好調と聞いており、大いに期待したいと思っております。

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安定的に事業成長、前期を底として収益性改善を図る

2030年目標に向けた進捗



森永製菓株式会社 *1 2023年11月10日における2024年3月期業績予想数値

1 鮮度マーケティングの進化

- 鮮度維持のための新技術「チョコの壁」を展開
- 感性研究によるバリバリ食感の価値深掘り
- 品質・情緒的価値を様々なメディアで情報発信



2 周辺市場の顧客獲得

- 菓子技術を活かした差別化商品でデザート需要を獲得
- 「板チョコアイス」・「ザ・クレープ」 通年定着へ
春夏時ブランド接点拡大に向け、新たな取り組み実施

3 技術優位性で新市場創造

- 独自技術を活かし、潜在需要の掘り起こしに挑戦中



冷凍ホットケーキ お酒の割り材

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 25

次に、冷菓事業です。

今期の売上高予想は 440 億円であり、2030 年目標の 500 億円達成が重点領域の中でも一番速いスピードで見えるところまで来たと言えます。

現在のシェアは、SRI データの今年 9 月の移動年計で 11% を超え、シェア 3 位まで上がってきています。10 年以上前は 7 位メーカーでしたのでこの 10 年の飛躍は目覚ましいものがあります。

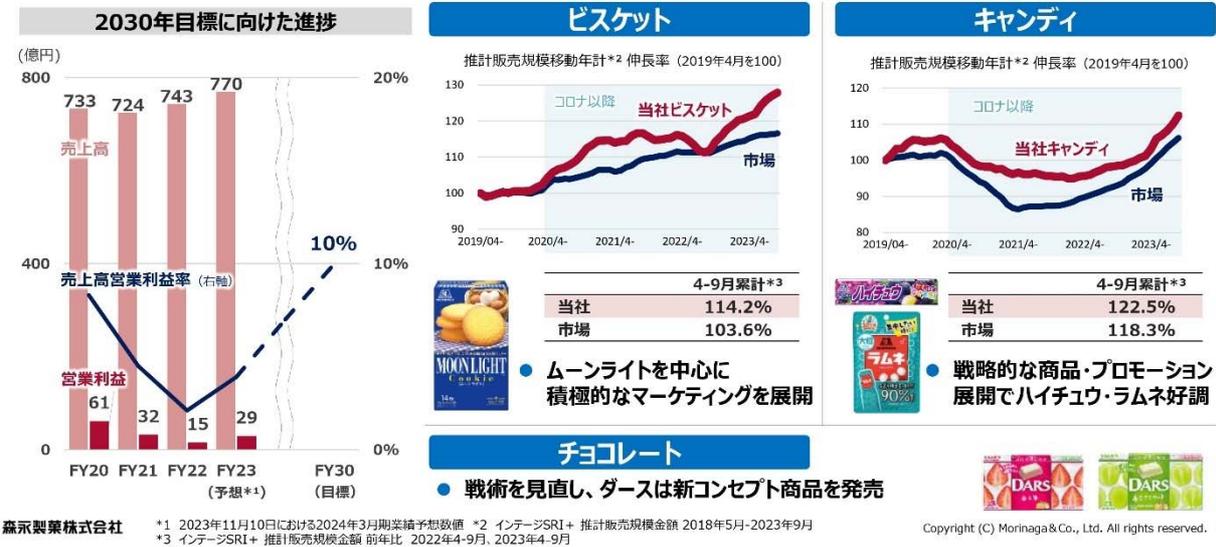
なお、直近の 10 月単月の SRI データでは、2 位との差が 0.1% であり、2 位の背中が確実に見えてきております。

ジャンボグループは、鮮度マーケティングの進化として、さらなる拡大に取り組んでまいります。

それから、周辺市場の顧客獲得として、板チョコアイス、ザ・クレープの取り組み、技術優位性で新市場創造としては、冷凍食品としてのホットケーキやアイスボックスのお酒の割り材への挑戦にも取り組んでまいります。

基盤領域：菓子食品事業

カテゴリーミックスおよび高付加価値商品の展開により収益性改善を図る



次に、基盤領域の菓子食品事業です。

菓子食品事業は、2030年に向けて利益率目標を示しておりますが、原材料高騰の影響を額では一番大きく受けており、この2年、大変厳しい推移であり、前期実績は営業利益率2%でした。

商品によっては2度の価格改定を実施して挽回を図っております。また収益改善に向けて、ビスケット、キャンディの売上構成比を上げていくと説明しておりますが、SRIデータの2019年4月を100としたときの伸長率のグラフでは両カテゴリーともに市場の伸びを上回る推移で成果を上げてきております。

今期予想の営業利益率は3.8%であり、前期実績の2%からは大きく改善してきておりますが、2030年目標の達成に向けては、今後もさらなる構造改革が必要になると考えております。

サステナビリティ情報アップデート

地球環境の保全

- 2023年8月 TNFDフォーラムに参画*1



Taskforce on Nature-related Financial Disclosures
(自然関連財務情報開示タスクフォース)

外部評価

- ESG投資の代表的指数
「FTSE4Good Index Series」
「FTSE Blossom Japan Index」
構成銘柄に初選定*2



FTSE4Good



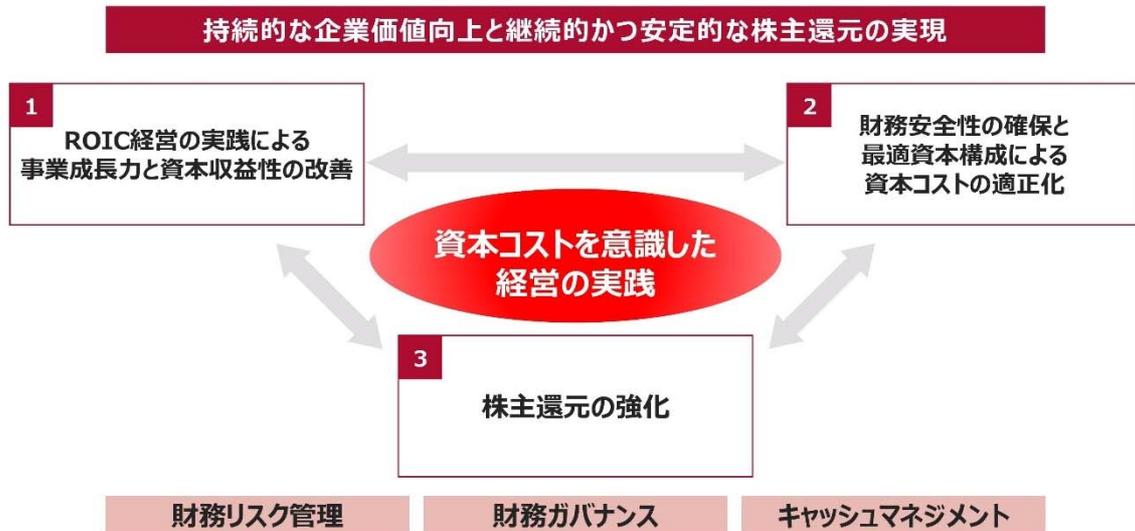
FTSE Blossom
Japan Index

次に、サステナビリティ情報のアップデートです。

まず、気候変動に加えて、生物多様性を対象とする自然関連財務情報開示タスクフォースの TNFD フォーラムに今年 8 月、当社として意志を持って参画しました。

それから、ESG 投資の代表的指数、FTSE の構成銘柄に今年、初選出されました。当社のこれまでの取り組みが評価されたと言えるかと思います。

中長期財務戦略



次に、中長期の財務戦略です。

基本的な考え方については、1年前に初めて説明させていただきましたが、それをさらにアップデートして、経営全体として取り組んでおります。

資本コストを意識した経営の実践として、持続的な企業価値向上と、継続的かつ安定的な株主還元の実現に取り組んでまいります。

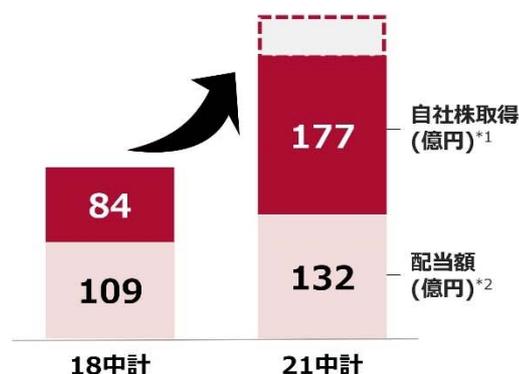
株主還元

資本コストを意識した経営の実践として、財務戦略に基づき株主還元を強化

21中計3カ年累計

株主還元 **309** 億円 + α ^{*1,2}

11月10日 新たに自己株式取得を発表
取得上限額 **45.5** 億円 ^{*3}



●株式分割

株式の流動性向上と投資家層の更なる拡大を目的に、
2023年12月31日を基準日として、**1:2**の割合で実施予定

森永製菓株式会社

*1 2021年4月～2024年3月における配当金支払額及び自己株式取得額（2023年5月16日までの取得分）の合計
*2 当該会計期間に係る剰余金処分の額を記載 *3 市場動向等により、一部または全部の取得が行われぬ可能性あり

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 29

株主還元の内容です。

先日、11月10日に新たな自己株式取得を発表させていただきました。

21中計3年間累計の株主還元は309億円 + α で、+ α は11月10日に発表した自己株式取得分が加わることになります。配当も合わせて、18中計3年間と比較しても大幅な増加と言えます。

また、株式分割についても発表しました。今年12月31日を基準日として、1:2の割合で実施予定です。

2030経営計画達成に向けて



森永製菓株式会社

^{*1} 2023年11月10日における2024年3月期業績予想数値

^{*2} 原材料影響等には原材料相場その他にコストダウン取組や為替相場変動要素、エネルギーコストを含む／森永製菓単体および製造子会社

21中計見通し

- 売上高は計画を上回る見通し
- 外部環境の逆風と積極的な投資により利益は未達も、打ち返し策は着実に浸透

※21中計期間累計 原材料高騰等^{*2}：約140億円
コスト増見込 広告・R&D・DX：約50億円

24中計・2030経営計画に向けて

- 変化への対応力と成長性の向上に向け、経営基盤と事業への投資を加速
- 次期中計における過去最高益の更新と持続的な企業価値向上を目指す

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 30

最後に、2030 経営計画達成に向けて、21 中計の直前、2020 年度の実績と 21 中計 3 年間の売上高と営業利益の推移です。

売上高は、2020 年度、コロナ禍で大きく落ち込んだものを V 字回復でき、今期で 3 年連続、過去最高売上を更新できる見込みです。

営業利益は、この 3 年で約 140 億円の原材料等のコスト増と、意志ある広告、R&D、DX の無形投資が 3 年で約 50 億円増加し、2020 年度からトータル 190 億円を超える費用増の見込みです。

そのような環境の中で、今期の営業利益予想が 187 億円であり、2020 年度実績である営業利益 192 億円に若干未達、現時点では 5 億円届かないというところまで挽回できる見込みです。

下期は減益予想としておりますが、下期のスタートである 10 月の SRI データを見ると、冷菓やビスケットをはじめ、上期の勢いを継続しております。

冷菓の 10 月単月の前年比については、市場が 108%で、当社は 130%、ビスケットも市場が 103%で、当社の森永ビスケットは 118%です。

2020 年度実績である営業利益 192 億円に少しでも近づけるべく、この下期も様々な取り組みを強力に進めていきたいと考えております。

いずれにしても、この 21 中計 3 年間は大変厳しい環境、逆風の中、今後の成長や 2030 ビジョン達成に向けての無形投資を意志を持って大幅に増やすことができ、確実に会社は強くなっていると手応えを感じております。

来年 5 月には、次期 24 中計を発表させていただく予定です。議論は佳境であり、数字も取りまとめ中ですが、次期中計期間中に営業利益の過去最高益を更新し、2030 経営計画達成に向けて、持続的な企業価値向上を目指していきたいと考えております。

私からは以上でございます。ご清聴ありがとうございました。

【ご注意事項】

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。