森永製菓株式会社

第173期 定時株主総会

2021年6月29日

議事進行のご説明

議決権数ご報告

監査報告

報告事項

はじめに

1 新企業理念

2 業績推移

3 通期予想

4 2030経営計画

5 2021中期経営計画

新企業理念



おいしく たのしく すこやかに

森永製菓グループは、
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

Good quality
誠実な姿勢で高品質を追求

Only-one value
新たな価値と感動を創造

Act globally
活動の舞台と可能性を拡大

Link together
ステークホルダーとの信頼関係を強化

Sustainable society
持続可能な社会に貢献

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

新企業理念

わたしたちの使命（パーパス）

森永製菓グループは、
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

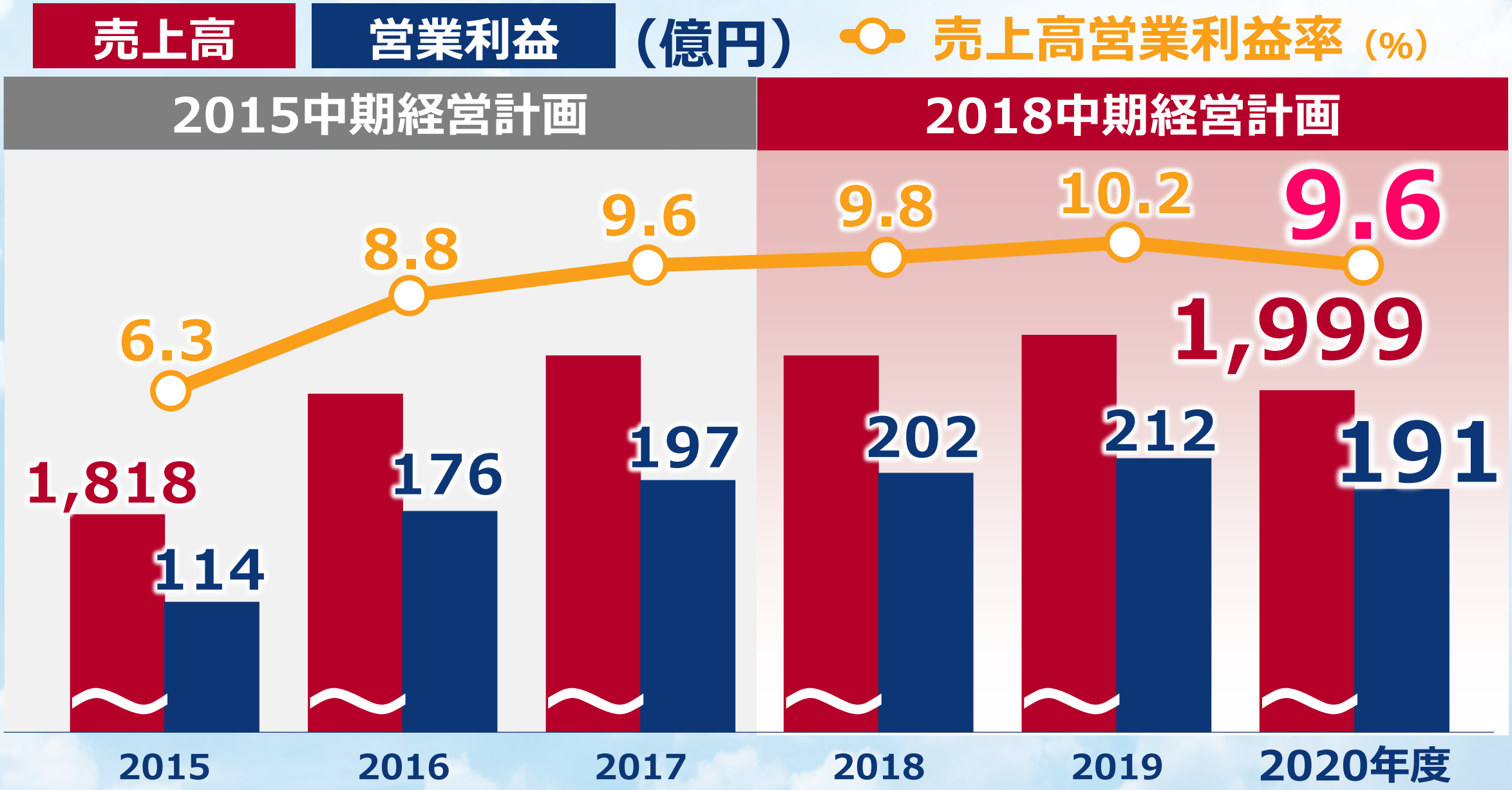
業績推移

通期業績

（百万円）	2019年度	2020年度	前期比較	
			（額）	（率）
売　上　高	208,878	199,990	▲8,888	95.7%
営　業　利　益	21,230	19,162	▲2,068	90.3%
経　常　利　益	21,950	19,767	▲2,182	90.1%
親会社に帰属する当期純利益	10,824	13,405	+2,581	123.9%

コロナ影響：売上高 ▲88億円、 営業利益 ▲24億円

売上高･営業利益の推移


売上高
営業利益
（億円）
売上高営業利益率（%）
2015中期経営計画
2018中期経営計画
6.3
8.8
9.6
9.8
10.2
9.6
1,818
114
176
197
202
212
1,999
191
2015
2016
2017
2018
2019
2020年度

通期予想

※2021年度の期首より「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）等を適用するため、
以下の業績予想については当該会計基準等に基づいた金額としております。

通期業績予想

（百万円）	2020年度	2021年度	前期比較	
			（額）	（率）
売　上　高	168,240	175,000	+6,760	104.0%
営　業　利　益	19,176	17,000	▲2,176	88.6%
経　常　利　益	19,782	17,400	▲2,382	88.0%
親会社に帰属する当期純利益	13,415	11,700	▲1,715	87.2%
ＥＢＩＴＤＡ[注1]	27,086	27,637	+551	102.0%

減価償却費の増加（▲27億円）により営業利益ベースでは減益

注1．EBITDAは簡易版を使用（営業利益+減価償却費）

2030経営計画

2030ビジョン

『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。



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、
豊かで輝く人生を実現・追求している状態

ウェルネスカンパニーに生まれ変わる

心・体・環境の健康を、顧客・従業員・社会へ提供し続ける状態へ



ウェルネスカンパニーに向けた取り組み

1  心の健康の深掘り

2  体の健康の加速

3  心の健康から体の健康への進化



基本方針

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

方針2



事業戦略と連動した
経営基盤の構築

方針3



ダイバーシティの推進

事業ポートフォリオの転換

事業ポートフォリオ

高 ← 成長性・収益性

重点領域 ～成長牽引～

in 事業 | 通販 事業 | 米国 事業 | 冷菓 事業

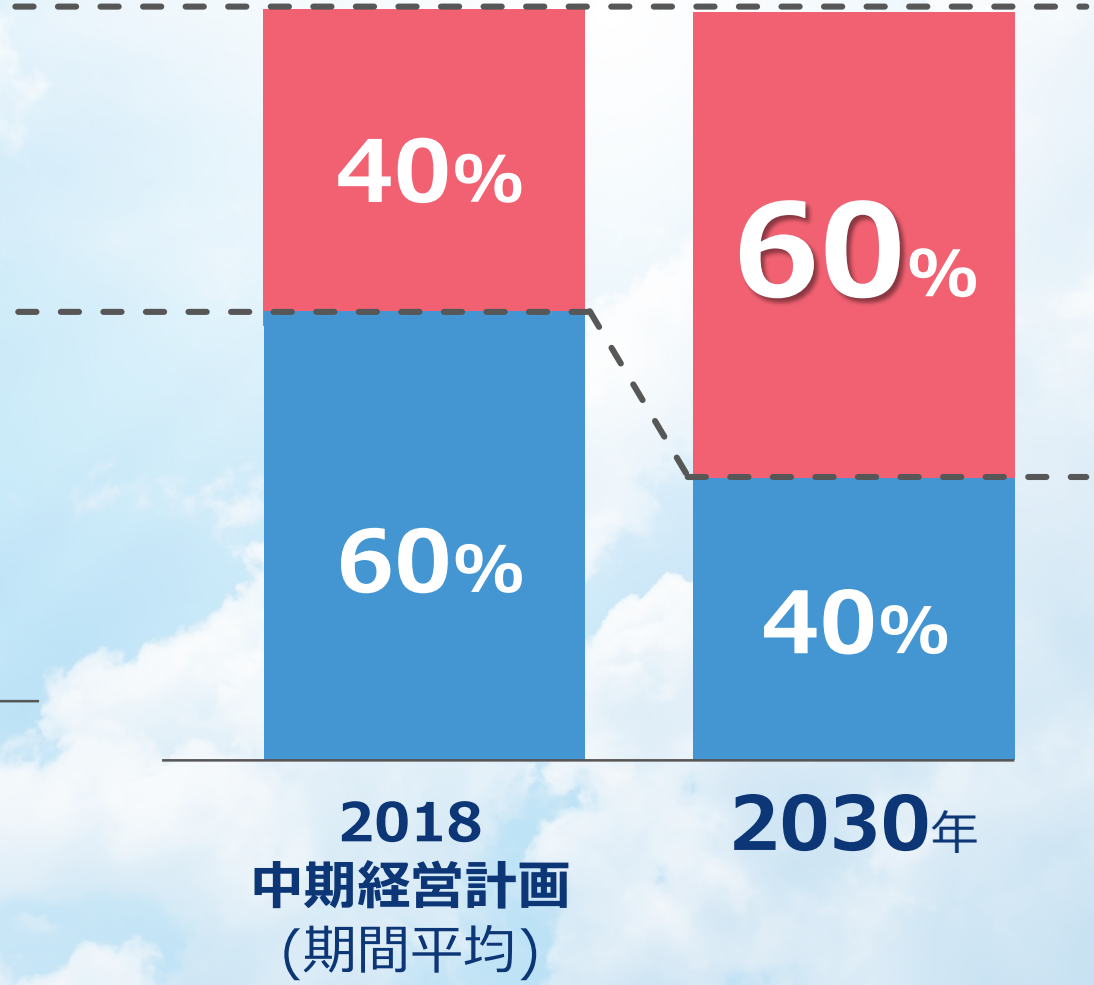
基盤領域 ～キャッシュ創出～

菓子・食品事業、
国内事業子会社＋台湾

探索・研究領域 ～事業創造～

・グローバル(中国、東南ｱｼﾞｱ、ｵｾｱﾆｱ、欧州など)
・デジタル　など

売上高構成比のイメージ



重点領域　2030年目標

	目指す姿	売上高
in 事業	スポーツを軸足とした心と体の健康を サポートする食のブランドNo.1	500億円
通販事業	顧客のウェルネス実現をサポートする ヘルスケア事業に進化	200億円
米国事業	HI-CHEWブランドの拡大と ゼリー飲料市場の創造による事業成長	300億円
冷菓事業	菓子技術を活用した差別化商品に集中し 安定的に事業を拡大	500億円

2021中期経営計画

2030経営計画の達成に向けて



【重点領域　in事業】

骨子１　ゼリーの拡大

- ニーズの開拓
- ターゲット、
  飲用シーンの拡大



骨子2　バーの拡大

- 多様化、拡大を続ける
  タンパク質ニーズへ対応



高タンパク



タンパク＋糖質制限

骨子3　新たな食の創造

- 「未来の食創造」

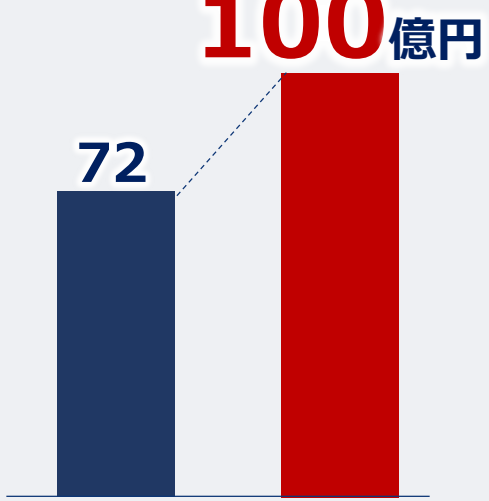
NEW

【重点領域　米国事業】

骨子１

HI-CHEWの更なる加速

売上高目標



骨子２

ゼリー飲料市場創造





NEW

骨子３

第３の矢の探索

【R&D】



鶴見工場敷地内に建設中

- 基盤研究強化、
  重要技術のアップデート
- ウェルネス研究開発
- グローバル研究開発

2022年春 新研究所の開設
R&D戦略加速へ

【生産】





2020年秋より製造をスタートした
高崎森永 第３工場

デジタル、IoTを活用し
スマートファクトリー化へ着手

【ダイバーシティ】

- ダイバーシティポリシー ：
「一人ひとりの個を活かす」を策定
- ポリシーを
実践するための5つの指針 を策定





**ダイバーシティ&インクルージョンにより、
イノベーションを創出し続ける**

【経営目標・重要経営指標】

2021中期経営計画 2023年度	
売　上　高	1,900 億円
営業利益	215 億円
＜重要経営指標＞	
売上高営業利益率	11 %以上
海外売上高比率	9 %以上
重点領域売上高比率	+5 pt以上 注1
ROE	10 %以上
配当性向	30 %

2030年度	
売　上　高	3,000 億円
＜重要経営指標＞	
売上高営業利益率	12 %以上
海外売上高比率	15 %以上
重点領域売上高比率	60 %

注1. 2018中期経営計画の期間平均値比

株主還元

8円増配（6期連続増配）

1株当たり配当金



【ESG課題への取り組み】

- サプライチェーン全体におけるフードロスを2030年度までに70%削減[注1]
- 「ｉｎゼリー」のプラスチック使用量を2030年度までに25%削減する[注2]
- 2050年度までにグローバルでCo2などの温室効果ガス排出量実質ゼロを目指す





全社体制で取り組みを加速

注1.原単位／2019年度比　注2.2019年度比・原単位・減容とバイオマスプラへの置換を含む

決算説明会 動画配信



森永製菓ホームページにて公開




MORINAGA




今後とも一層のご支援を賜りますよう
お願い申し上げます

決議事項

決議事項

第１号議案

剰余金の処分の件

決議事項

第2号議案

取締役１１名選任の件

採決

第１号議案

剰余金の処分の件

採決

第2号議案

取締役１１名選任の件

新役員紹介

取締役

浦野（うらの）　邦子（くにこ）