

2023年3月期 第2四半期
決算説明会
2022年11月14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、2023年3月期第2四半期の決算説明会に参加をいただきまして、誠にありがとうございます。

まず、私の方から約30分強、お話をさせていただきます。上期ですが、5月に説明をさせていただいた内容から、想定以上の原材料高騰、エネルギーコスト増、そして、為替円安の影響を受けております。

ただ、重点領域を中心に売上のトップラインは着実に上げることができ、下期もトータル売上面では、その勢いをさらに加速できる見込みです。ただ、下期は上期以上に期首予想よりも原材料高騰幅がさらに大きくなる見込みで、今回、年間の業績予想の修正をいたします。

今日は、その内容と価格改定の状況、そして、今後の打ち手、見通しについて説明をさせていただきます。

2023年3月期 第2四半期 実績

売上高：i n事業、通販事業、米国事業の好調継続により前期比較で増収
 損益：原材料及びエネルギーコスト高騰影響、戦略的な広告投資により同減益

(単位：億円)	第2四半期 実績	前期比較		予想*2比較	
売上高	984	+50	105.4%	▲6	99.4%
売上総利益 〔売上総利益率〕	408 〔41.5%〕	▲2 〔△2.4pt〕	99.5%	-	-
営業利益 〔営業利益率〕	102 〔10.4%〕	▲29 〔△3.7pt〕	77.6%	▲5	95.6%
経常利益	104	▲33	76.6%	▲4	97.2%
親会社株主に帰属する 四半期純利益	65	▲30	69.0%	▲4	95.4%
EBITDA*1	151	▲29	84.2%	-	-

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 2022年5月発表値

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

まず、第2四半期の実績です。

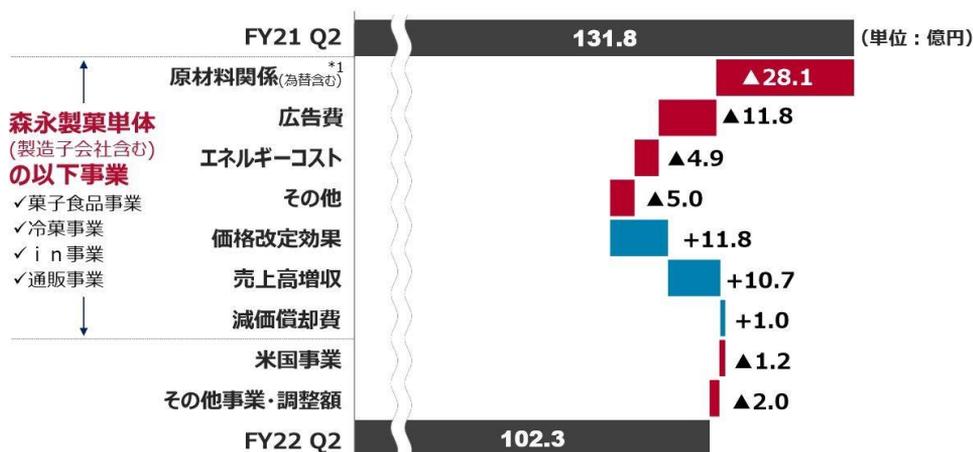
売上高が984億円。前期比較で50億円の増収。率では105.4%。5月に発表した業績予想からは6億円のマイナスでした。重点領域のi n事業、通販事業、米国事業が好調を継続することができました。

次に、損益面。営業利益が102億円。前期比較で29億円の減益。業績予想からは5億円のマイナスでした。原材料およびエネルギーコスト高騰の影響と戦略的な広告投資により大幅な減益となりました。

また、当期純利益では65億円で30億円の減益。業績予想からは4億円のマイナスでした。

2023年3月期 第2四半期 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。



森永製菓株式会社 *1 FY21 Q2の実績調達レートは 1米ドル=105円、FY22 Q2は同118円

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

次に、営業利益の増減要因です。減益要因を赤色で、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、今後の成長に向けての広告投資増、この三つで約 45 億円。

そして、その他には R&D、人件費、販売費、物流費他が入っておりますが、これも含めると、赤色部分が約 50 億円。それを、価格改定効果と売上高増収でカバーしましたが、全てカバーしきれず、約 29 億円の減益となりました。

欄外に入れておりますが、今期第2クォーターの調達為替レートは、実績で1ドル118円。前年同期は105円でした。

2023年3月期 第2四半期 実績：事業別サマリー

国内は、i n事業・通販事業・事業子会社が増収牽引。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、コスト増・成長投資に伴い減益。

(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	332	▲4	98.8%	0	▲15	3.8%
冷菓事業	249	▲3	98.7%	34	▲14	72.6%
i n事業*1	177	+17	110.0%	50	+2	104.4%
通販事業	51	+8	118.5%	3	▲0	88.5%
事業子会社	67	+8	114.3%	3	+2	172.8%
その他	5	+0	100.1%	0	▲0	81.5%
国内計	884	+27	103.1%	92	▲25	78.6%
米国事業*2	66	+19	140.0%	7	▲2	86.1%
中国・台湾・輸出等	33	+4	115.0%	3	+0	111.4%
海外計	100	+24	130.4%	11	▲1	92.3%
連結計	984	+50	105.4%	102	▲29	77.6%

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

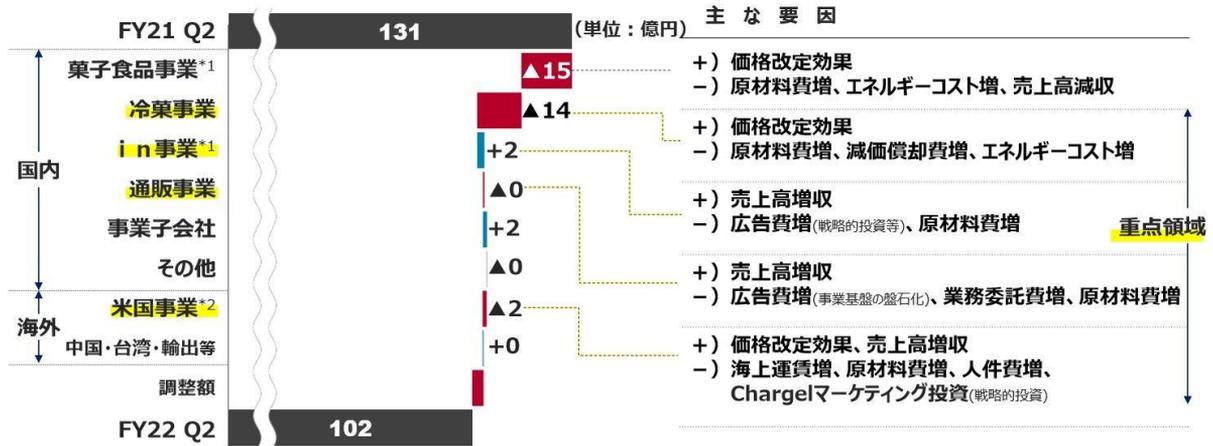
Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 5

次に、事業別のサマリーです。

売上面では、菓子食品事業と冷菓事業以外は増収で、トータルでも5%以上の増収となりました。特に、米国事業は為替影響もありますが、140%と大幅増収。現地通貨ベースでも126%でした。利益面では、菓子食品事業、冷菓事業の減益が大きく響いております。

2023年3月期 第2四半期 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と戦略的な投資を増収でカバーし、概ね前年水準の利益創出。菓子食品事業は原材料費増、冷菓事業は原材料費増及び減価償却費増の影響により減益。

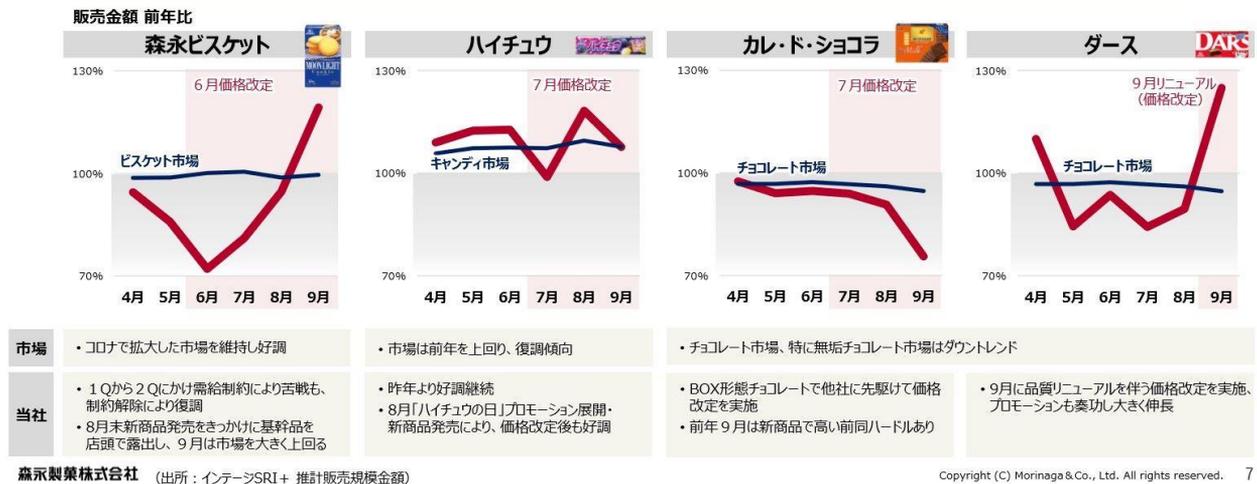


森永製菓株式会社 *1 i nブランドを冠したキャンディ、チョコレート等の商品は菓子食品事業に含む *2 中国・台湾の米国向け輸出に係る利益を含む

次が、事業別の利益増減とその要因です。ここは前のページの数値を階段チャートにしましたので、要因含めて、のちほどご確認ください。

2023年3月期 第2四半期：国内市場のトピックス【菓子】

- 市場トレンドが良好、且つ市場内でポジションが優位な森永ビスケット・ハイチュウは、価格改定月に多少落込みはあったが好調
- プロモーションも需要獲得に寄与



ここから、価格改定後の状況を含めて、この半年の国内市場と米国市場のトピックスをまとめました。SRI データ、店頭での前年比を月別にグラフにしております。

まず、国内菓子の森永ビスケットです。ビスケット市場全体はコロナで大きく拡大したものを維持しております。当社は第1クォーターにライン増設の関係での需給調整がありました。かつ、6月は価格改定で大きく落ち込みましたが、8月後半から持ち直し、新商品発売もあって、9月は市場の伸びを大きく上回る推移です。

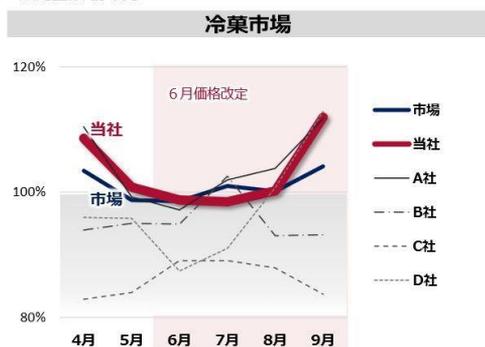
次にハイチュウです。キャンディ市場全体はコロナで落ち込みましたが、復調傾向です。ハイチュウも昨年より好調を継続しており、7月に価格改定をしましたが、その影響はほとんどなく、好調を継続しております。

次に、カレ・ド・ショコラ、ダースですが、チョコレート市場は特に無垢チョコレートが大変厳しく、ダウントレンドです。その中で、カレ・ド・ショコラは7月に他社に先駆けて価格改定をしました。

また9月は、前年発売したピスタチオの実績が大きく、前年比では大きく落ち込んでおります。反面、ダースは、9月リニューアルと同時に価格を上げて取り組みましたが、プロモーションも効いて大きく伸ばすことができしております。

2023年3月期 第2四半期：国内市場のトピックス【冷蔵】

販売金額 前年比



- 冷蔵市場は堅調な推移
- 当社は盛夏期前に価格改定を実施したが、市場に対して健闘



- チョコモナカは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
- バニラモナカは市場にビハインド

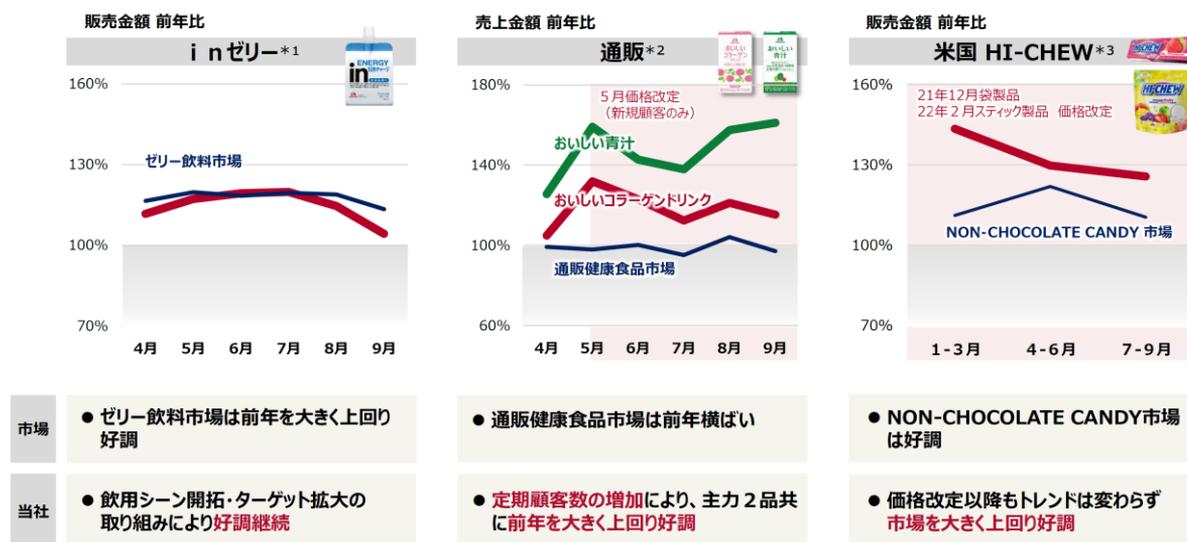


次に冷蔵です。市場全体は堅調で、4月-9月の前期比 100.8%で、当社は 102.5%。6月に価格改定をしましたが、大きく影響を受けることなく堅調に推移しております。

同じ見方で、右側はチョコモナカジャンボとバニラモナカジャンボです。

チョコについては、今年発売 50 周年のプロモーションを展開しており、6 月価格改定以降も堅調に推移をしております。この SRI では、前期比 100.5%。出荷も前年を超えております。ただ、バニラが苦戦をしております、SRI の 4 月-9 月累計で前年比 94%となっております。

2023年3月期 第2四半期：国内・米国市場のトピックス



森永製菓株式会社 (出所：*1 インテージSRI+ 推計販売規模金額、*2 当社出荷金額、日本通信販売協会 通信販売「健康食品」販売売上高、*3 IRI) Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 9

次に、重点領域の i nゼリー、通販、米国の HI-CHEW です。

ゼリー飲料市場全体も好調ですが、i nゼリー自体も好調を継続しております。

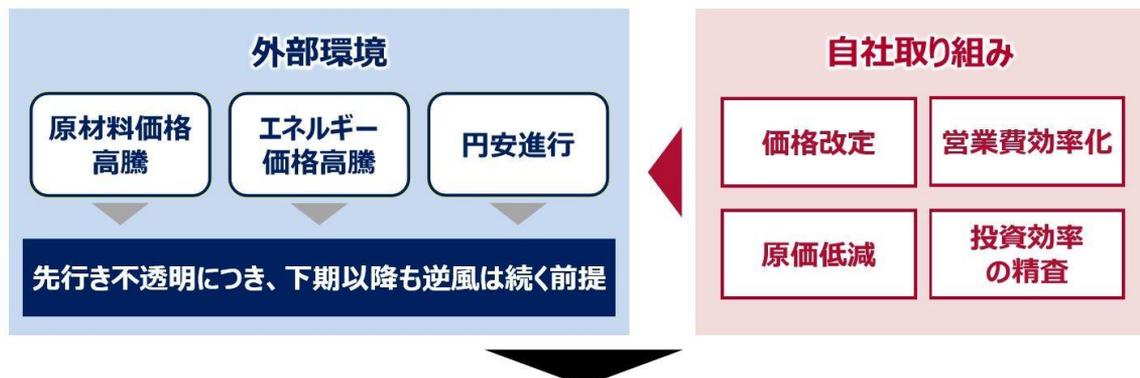
次に、通販。これも通販の健康食品市場の伸びを大きく上回る勢いで成長しておりまして、おいしいコラーゲンドリンク、おいしい青汁ともに、着実に定期顧客数が増えており、戦略的な広告投資も効いて、売上好調が継続しております。

最後に、米国の HI-CHEW です。昨年 12 月に袋、今年 2 月にスティック製品の価格改定をしております。市場全体も好調ですが、HI-CHEW はその市場平均を大きく上回る推移です。

価格改定は商品により差はありますが、トータルの進捗としては順調で、現時点では目論見通りの推移と捉えております。

経営環境の認識

原材料価格・エネルギー価格の高騰及び円安の進行は期首想定を上回る
自助努力によりリカバリーを図るも厳しい見通し



現状に即して今期業績予想の見直しを行う

次に、2023年3月期の業績予想です。

経営環境の認識として、原材料・エネルギー価格の高騰は期首予想を大きく上回る見込みで、自助努力によるリカバリーを図っておりますが、大変厳しい見通しです。外部環境の厳しさは先行き相当不透明であり、下期も、この傾向が継続していくと想定しております。

そのような中で、自社の取り組みである右に記載の四項目については、引き続き対応を強化してまいります。現状と今後を見て、今期、業績予想の見直しを行います。

2023年3月期 業績予想

売上高：i n事業・通販事業・米国事業の好調継続、菓子食品事業の伸長により前期比較および期首
 予想比較で増収（過去最高売上高）

損 益：原材料・エネルギーコスト高騰影響により同減益

(単位：億円)	通期予想*2	前期比較		期首予想比較	
売上高	1,943	+131	107.2%	+43	102.3%
売上総利益 〔売上総利益率〕	759 〔39.1%〕	+1 〔△2.7pt〕	100.2%	▲18	97.8%
営業利益 〔営業利益率〕	135 〔6.9%〕	▲41 〔△2.9pt〕	76.3%	▲30	81.8%
経常利益	140	▲42	77.0%	▲29	83.1%
親会社株主に帰属する 当期純利益	85	▲192	30.6%	▲22	79.4%
EBITDA*1	239	▲38	86.4%	▲32	88.3%

*1 EBITDAは簡易版を使用→営業利益+減価償却費

森永製菓株式会社 *2 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=132円（2022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128円、同年10月~12月の想定平均レートは144円）。期初前提は128円。

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 12

今期の業績予想ですが、5月に発表した予想を修正しております。

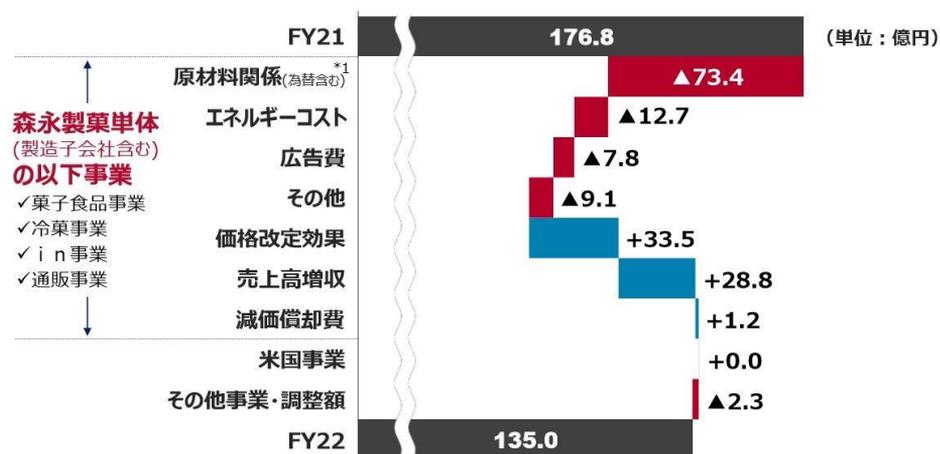
売上高が1,943億円。前期比較で131億円の増収。率では107.2%。期首予想からは43億円のプラスで、この売上高は過去最高となる見込みです。

営業利益は135億円。前期比較で41億円の減益。5月の予想からは30億円のマイナス。

当期純利益は85億円で、前期は森永乳業株売却がありました。期首予想からは22億円のマイナスです。

2023年3月期 業績予想：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、期首想定を上回る原材料関係(為替含む)及びエネルギーコストの高騰により減益



森永製菓株式会社 *1 FY21の実績調達レートは 1米ドル=110円、FY22の予想調達レートは同133円

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

次に、修正後の年間業績予想における営業利益増減要因です。

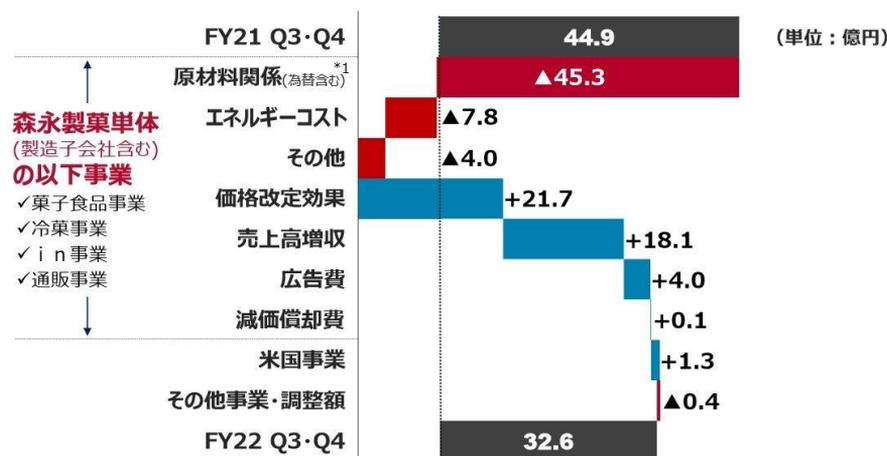
年間では、原材料高騰が為替も含めて約73億円。エネルギーコスト増が約13億円。広告投資も年間では7.8億円増。その他で約9億円増。これらを、売上高増収と価格改定効果でカバーする計画ですが、トータルでは約41億円の減益となる見込みです。

それぞれ、期首想定との差異が大きかったものについては、後段のスライドで説明をさせていただきます。

また、調達の為替レートですが、年間見込みでは1ドル133円、前期実績は110円でした。

2023年3月期 業績予想：営業利益増減要因（下期）

売上高増収と価格改定による収益性改善に対し、上期を上回る原材料関係（為替含む）及びエネルギーコストの高騰により減益



森永製菓株式会社 *1 FY21 Q3・Q4の実績調達レートは 1米ドル=112円、FY22 Q3・Q4の予想調達レートは同145円

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

次に、この増減要因の下期だけで見た表です。

前期下期の営業利益の実績は約 45 億円ですが、今下期の原材料高騰だけで 45 億円。エネルギーコスト増を約 8 億円と見込んでおります。上期の原材料高騰とエネルギーコスト増の実績値を足すと約 33 億円ですが、下期は約 53 億円と見込んでおります。

現在、一部の原材料相場でピークアウトが見られることは認識しておりますが、楽観的には見ておらず、今後も上昇傾向が続くと想定をしております。その、さらなる逆風を価格改定効果、増収でカバーする計画ですが、全てをカバーできず、下期だけで見ると約 12 億円の減益となります。

なお、調達為替レートの下期の見込みは 1 ドル 145 円で、前年同期実績は 112 円でした。

2023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				差異の主要因
(単位：億円)	新予想 11月時点	旧予想 5月時点	新旧 予想差	
原材料関係 (為替含む)	▲73.4	▲43.0	▲30.4	✓ 主要な原材料の価格高騰および円安による調達コスト上昇
エネルギーコスト	▲12.7	▲4.0	▲8.7	✓ エネルギー価格の高騰
価格改定効果	+33.5	+28.7	+4.8	✓ i n 事業における価格改定実施 他
売上高増収	+28.8	+23.3	+5.5	✓ i n 事業、菓子食品事業の売上高伸長

森永製菓単体
(製造子会社含む)
の以下事業

- ✓菓子食品事業
- ✓冷菓事業
- ✓i n 事業
- ✓通販事業

次に、期首予想と増減額の変化が大きなものをご四つ挙げております。

何よりも原材料関係、為替も含めてですが、▲43 億円で見込んでいたものが▲73.4 億円で、▲30.4 億円の差。エネルギーコストも期首では▲4 億円と見込んでおりましたが、▲12.7 億円で▲8.7 億円の差。二つで期首予想よりも約 39 億円のコストアップになっております。

価格改定効果は、追加の i n ゼリーの改定他で、期首よりも約 5 億円のプラス。売上高増収も期首より増収額をプラスで見込んでおりますので、その効果が上乗せされる計画です。

直近の価格改定予定

原材料価格の高騰に対する打ち返し策として、米国事業、i n 事業で価格改定を予定
今後も機動的対応へ

事業		価格改定実施日	価格改定率	主な対象品
海外	米 国 事 業	2022年11月1日 着荷指定分より	出荷価格の約11.8%~17.7%	HI-CHEW 主要製品
国内	i n 事 業	2022年12月1日 出荷分より	希望小売価格の約3.6%~5%	i nゼリー シリーズ10品

直近の価格改定の内容です。米国の HI-CHEW につきましては 11 月 1 日から、国内の i nゼリー
については 12 月 1 日から実施を予定しております。

価格改定については、このさらなる逆風を乗り越えるべく、今後も機動的に対応する予定です。

2023年3月期 業績予想：事業別サマリー

国内は、全事業において前期比較増収。菓子食品事業・冷菓事業を中心にコスト高騰影響により同減益。海外は、米国事業は同増収増益。引き続き戦略的広告投資を予定するなかでも利益創出。

(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}	742	+18	102.5%	+6	100.8%	8	▲24	26.6%	▲13	40.1%
冷菓事業	404	+3	100.5%	▲12	96.9%	32	▲16	66.7%	▲18	63.6%
i n事業 ^{*1}	306	+26	109.4%	+12	104.3%	66	▲2	98.2%	+3	104.6%
通販事業	102	+11	112.4%	+1	101.1%	5	+2	152.8%	+1	107.8%
事業子会社	151	+13	109.3%	+2	100.9%	8	+1	107.3%	+0	104.8%
その他	13	+1	107.5%	+1	105.2%	▲4	▲2	—	▲3	—
国内計	1,721	+72	104.4%	+10	100.5%	116	▲42	73.9%	▲31	79.2%
米国事業 ^{*2}	153	+48	145.2%	+9	106.4%	14	+0	100.0%	▲1	94.0%
中国・台湾・輸出等	68	+11	118.7%	+8	114.5%	3	+0	114.2%	+2	240.8%
海外計	222	+59	135.9%	+18	108.8%	18	+0	102.6%	+1	107.4%
連結計	1,943	+131	107.2%	+43	102.3%	135	▲41	76.3%	▲30	81.8%

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

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 17

次に、年間業績予想の事業別です。

利益面では上期と同じ傾向ですが、売上面では、菓子食品事業が上期 4 億円減収だったのが、年間では 18 億円増収、102.5%で計画をしております。

また冷菓事業も上期減収でしたが、下期は増収を計画し、年間でも増収見込みです。

売上は国内計で前期比 104.4%、海外計で 135.9%の見込みです。海外売上高比率は、今期初めて年間で 10%を超え、11.4%まで上昇する見込みです。

2023年3月期 業績予想：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と戦略的な投資を増収でカバーし、前年水準の利益を計画。
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を計画。



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

次に、事業別の利益増減と要因です。前ページの数値を階段チャートにしました。要因も含めてのちほどご確認ください。

以上、第2四半期実績と年間業績予想の見直しについて説明させていただきました。

2021中期経営計画達成に向けて

「飛躍に向けた新たな基盤づくり」のもと、外部環境の変化に対して機動的に対策を講じる



森永製菓株式会社

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 20

ここから、21 中計の進捗、今後の打ち手、見通しについてです。

昨年、21 中計と初めての中長期計画である 2030 経営計画を発表しました。21 中計は 2030 経営計画達成に向けた新たな基盤作りということでスタートしましたが、前述の通り、原材料高騰とエネルギーコスト増という大変大きな逆風が来ております。

21 中計スタートの前期と今期、原材料高騰、為替、エネルギーコスト増により、打ち返しの努力を入れても、2 年間で 100 億円を超えるアップとなる見込みです。1 年半前、21 中計スタート時の原材料高騰予想は年間で 5 億円程度のアップを見込み、それは打ち返せる範囲と想定をしておりました。実際、昨年 5 月の決算説明会では、前期比でのアップ額は打ち返し策により、ほぼプラスマイナスゼロと見込んで発表をしておりました。それが今、2 年間で 100 億円を超えるということになります。その打ち返しとして、価格改定、さらなる原価低減、営業費も含めた費用の効率化、そして、投資効率の精査を行ってまいりました。

今回、下期以降のさらなる逆風対応として、高付加価値商品の開発、具体的には、ウェルネスで価値を上げていくということ、またプレミアムで単価を上げていくということ。これらは既に着手しておりますが、さらに加速、大きな塊にしていきたいと思っております。

また、国内製造品の米国輸出につきましても、のちほどハイチュウについて説明をさせていただきますが、ハイチュウ以外の製品についても検討を始めております。

その他、復活しつつあるインバウンド、催事への取り組みも強化をしていきたいと思っております。

このような環境の中でも、2030 経営計画達成に向けた投資、特に広告投資、R&D 投資は、この 2 年、しっかりと対応しております。足元、大変厳しい状況ですが、2030 年を見据えた中長期成長に向けての意志ある投資を行っております。

広告投資は、この 2 年間で約 20 億円増の見込みです。その結果として、トップラインの拡大にも繋がっております。21 中計最終年度の売上目標である 1,900 億円については、1 年前倒しで今期達成できる見込みです。

厳しい環境の中で、重点領域を中心にトップラインの成長ができていること、また、強いブランドで価格改定を乗り越えつつあることは、この逆風が収まったときの収益力向上に弾みをつける作用があると考えております。この逆風の中で、これまで以上の利益創出力が身につけられつつあると感じています。

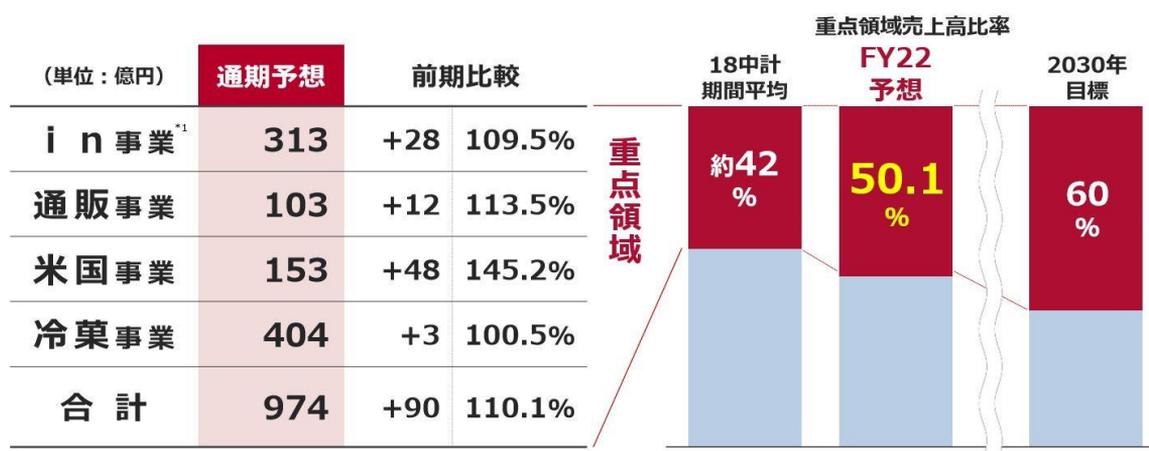
今日はおそらく、来期、中計最終年度の利益見込みについてご質問が出るかと思っておりますので、ここで言及させていただきますが、いずれにしても、今後の原材料、エネルギーコスト、為替の状況は大変不透明です。

この逆風を打ち返すべく、今日ご説明させていただきました様々な打ち手をスピードを持って実行していきたいと思っておりますが、来期、中計最終年度の利益の目標数値達成に対しては、非常に厳しいという認識を持っております。

また来期の計画につきましては、原材料の動向をどう見るか、一部の相場で下落しているものもありますが、為替も含めて、もう少し外部環境を注視していく必要があると考えております。追加の施策も含めて、現在組み立て中で今期が終わった時点で説明させていただく予定です。

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今期いよいよ50%超へ



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を含む

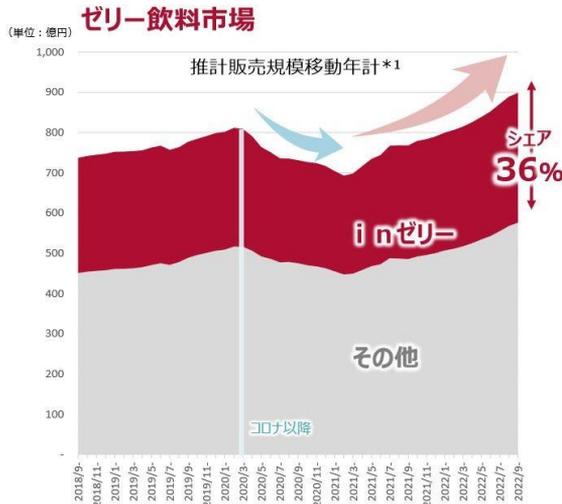
Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 21

次に、重点領域の売上高、年間見込みの数字です。

今期も大きく成長し、構成比も、初めて50%を超える見込みです。なお、前期は48.8%でした。さらに加速させてまいります。

重点領域 i n事業：i nゼリー現状

コロナ初期の苦戦から、能動的打ち手により新たな需要を獲得 ゼリー飲料市場の成長を牽引



森永製菓株式会社 (出所：*1 インテージSRI+ 推計販売規模金額、*2 インテージSCI 購入率)

i nゼリー状況

- 外的要因 ● コロナ初期：需要消失し売上大幅減
- ↓
- i nゼリー取り組み ● 能動的な打ち手により新たな需要獲得
- 新たな飲用シーン訴求
- ターゲットの拡大
- ↓
- 売上高 上期実績 前年比**117%**
● 購入率は過去最高を更新
22年9月移動年計**14.5%** (前年+1.2pt) *2



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

ここから、重点領域の4事業それぞれについて説明をさせていただきます。

まず、i n事業のi nゼリーです。

半年前も詳しく説明しましたが、コロナ禍から完全復活、過去最高売上高を更新しております。上期は売上高が前年比 117%、購入率も 14.5%と過去最高となりました。能動的な打ち手が、新たな需要を獲得しております。

重点領域 i n 事業：i nゼリー成長戦略

ターゲット拡大、飲用シーンの訴求に加え、新たな成長への種まきも同時に実施中



森永製菓株式会社

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 23

今後の成長戦略です。

以前からお話しておりますが、さらなるターゲットの拡大、飲用シーン訴求をさらに強化してまいります。女性の間食として、女性に向けたフルーツ食感の商品、考える力のブドウ糖ラムネ味。これらは大きな数字になってまいりました。

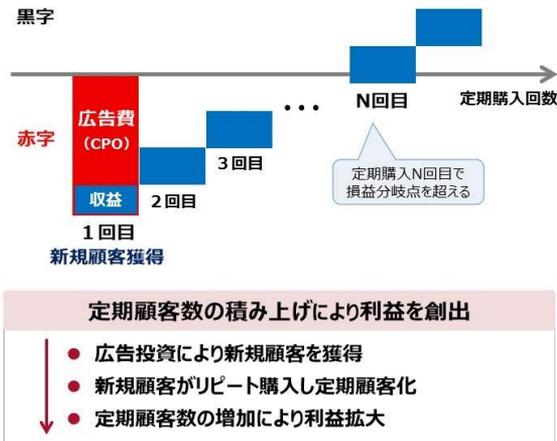
また、お悩みケアについては、今回初めて紹介します。

i nゼリークリアという商品、i nゼリーで初の機能性表示食品で、ドラッグチャンネル限定で今年9月に発売しました。先ほどお話しました、ウェルネスで価値を上げていく、高付加価値商品の一例です。その他、様々な新たな成長に向けての種まきをしっかり行ってまいります。

重点領域 通販事業

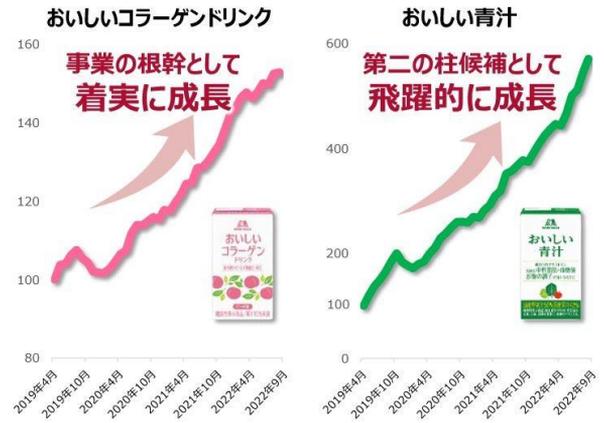
将来の利益創出に向けた広告投資により、定期顧客数は順調に増加

通販事業の収益構造



森永製菓株式会社

定期顧客数推移 2019年4月を100とした伸長率



(出所：当社データ)

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

次に、通販事業です。

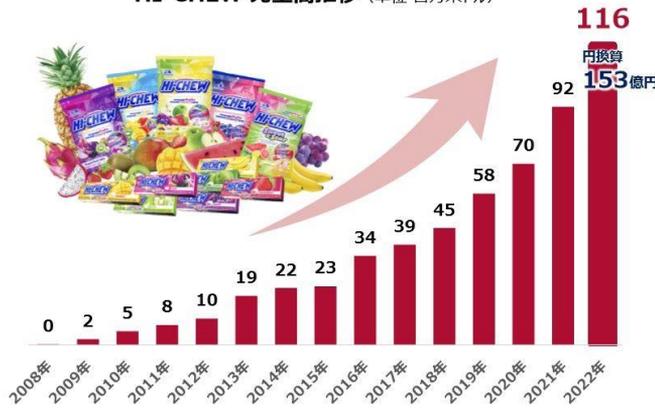
収益構造を初めて掲載いたします。先行投資としての広告により、定期顧客をいかに増やしていけるか。他の事業とは異なる、いわゆるサブスクのようなビジネスモデルです。今期も、定期顧客の獲得効率が落ちることなく進捗しておりますので、広告投資も積極的に継続して実施しております。その結果が右のグラフで、定期顧客数が着実に増えておりますので、将来大きな売上・利益を生み出してくれることとなります。まさしく記載の通り、将来の利益創出に向けた広告投資です。

重点領域 米国事業

2030年の米国事業売上高目標300億円に対し、今期HI-CHEWで153億円到達見通し

1 HI-CHEW ブランド拡大の更なる加速

HI-CHEW 売上高推移 (単位 百万米ドル)



森永製菓株式会社

- 2008年米国進出から14年で飛躍的な成長
- 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6月時点76%*
- 店頭回転も前年比123%*と好調な推移
- ラインナップを拡充し幅広いニーズに対応



* 出所: IRI

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

次に、米国事業です。

今期、為替の影響もありますが、日本円で153億円まで伸長する見込みです。グラフをご覧くださいと、ここ数年の急激な成長が見て取れるかと思えます。

21 中計では、中計最終年度の来期、売上高 100 億円が目標でしたから、計画を大きく上回る伸びと言えます。取り扱い、店頭回転、SKU 増、着実にブランド拡大ができております。

先月、3 年ぶりに米国出張に行っていました。サンプリングでの認知度拡大の手応え、米系スーパーのキャンディ売場での定位置をしっかりと確保できていること。また、ローカルのスーパー、空港売店にも並んでいます。3 年前と比べても浸透度のアップを肌で感じてきました。

重点領域 米国事業

米国HI-CHEW事業運営上のリスクを認識し、機動的に対策を実行中

- | | |
|-----------------------|---|
| 1 景気後退懸念 | → 価値と価格のバランスを追求
- 他社より高いユニットプライスながら直近価格改定後も伸長継続
- 価値と価格のバランスをとりながら、更なる価格改定を成功へ |
| 2 製品の安定供給 | → 足元の安定供給と抜本的な対策
- 米国、台湾でのライン増設に加えて日本製品輸出の検討
- 抜本的な供給能力増強についてはチームを組成し検討中 |
| 3 原材料や物流費の高騰 | → ローコストオペレーションの徹底
- 代替原料への置換、良品稼働率の向上 等の取り組み
- 海運コストはピークアウトの兆しあり |
| 4 ワーカー不足、定着率低下 | → ワーカーの時給見直し
- 好調な販売に対する、安定供給を最優先
- 直近で過去最高の製造高を記録 |

順調な米国 HI-CHEW におけるリスクは、ということで、1年前も決算説明会でお話をしました。ご質問も出る内容かと思しますので、四つ、ここで説明をさせていただきます。

一つは景気後退懸念とありますが、米国自体の相当なインフレ。これは私も今回の出張で、3年前比較ですごく感じたことかもしれません。今後も価格改定の成功が大きな鍵を握るわけです。

二つ目は安定供給。急激な売上増に対応していかなければならないわけですが、台湾、米国のライン増強に加えて、日本製の輸出も検討をしております。

日本のハイチュウ製造能力を米国輸出に充てることで、日本の稼働率アップと好調な米国での安定供給も実現していきたいと考えております。円安という中での機動的な対応とも言えますが、抜本的な生産体制構築につきましては、現在、チームを組んで検討しております。重要な経営課題と認識しております。

現在、ハイチュウの生産工場は日本、台湾、中国、米国とありまして、これはまさしくグローバルで考えていくことになります。

それから、原材料高騰対応、そしてワーカー不足とありますが、直近で過去最高の製造高を記録しており、様々な対応が功を奏しております。先月、米国の工場にも行ってまいりまして、順調な様子を確認してきました。今後も、これらのリスク対応をしっかり行ってまいります。

重点領域 米国事業

Chargelはブランド認知向上に向けた各種施策を積極的に展開、販売チャネルの開拓を進行

2) Chargel ゼリー飲料市場の創造

- 22年2月より自社ECサイト、3月よりリアル店舗で販売開始
- 認知向上に向け、ターゲットへのプロモーションを展開
- ECサイト訪問者・購入者は増加中
➔ **ターゲット層の反応・評価◎**
- プラントベース認証、
アンチ・ドーピング認証取得
- 一般流通チャネルへも導入へ



購入者の声

It was awesome!
It quite literally saved me!

I really like it! I find it quick and
easy to digest before a workout.

It is so yummy. It's the best
tasting gels that I tried so far.

コンセプトが受け入れられ品質も高評価！



SNSでの広告配信



マラソンイベントでのサンプリング

次に、Chargel です。

まだまだスタートしたばかりで、種をまいている段階です。30代40代男性のターゲット層の評価は高く、ECでの購入者の声を記載しております。いずれにしても、腰を据えて、じっくり取り組んでまいります。

重点領域 冷菓事業

菓子技術を活用した差別化商品による順調な事業成長に加え、新市場創造を目指す



森永製菓株式会社

(出所: *1 インテーズSRI+ 推計販売規模金額、*2 インテーズSCI 購入率)

1 鮮度マーケティングの進化

- 発売50周年を迎える「チョコモナカジャンボ」、
「バニラモナカジャンボ」の売上盤石化
- ターゲット、食シーンの拡大
- ➔ チョコモナカの購入率は継続して拡大
22年9月移動年計**27.9%**(前年+1.2pt) *2



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、ザ・クレープの通年化定着



3 技術優位性で新市場創造

- 冷凍クッキー生地育成
- アイスボックスブランドを活用した
お酒の割り材市場への参入



一部エリアにてテスト発売
SNSでも大きな反響

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 28

次に、重点領域四つ目の冷菓事業です。

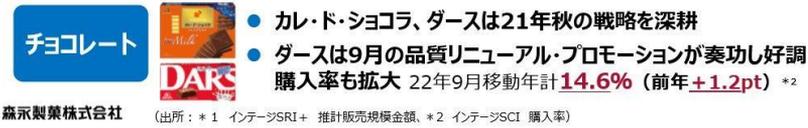
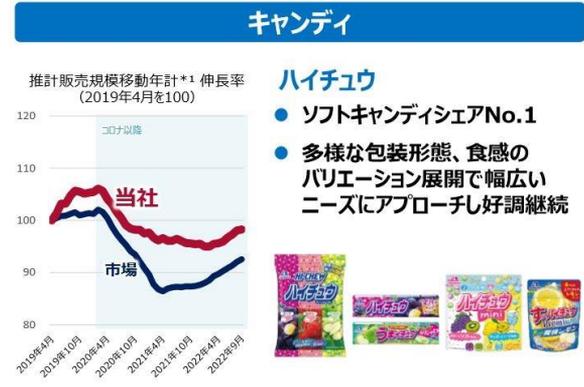
重点領域ということで、大きな売上伸長を計画していましたが、今期は大幅未達となる見込みです。また利益面では原材料高騰の影響を大きく受けていまして、かつ、減価償却費増もあって大幅減益となる見込みです。先ほどありましたが、売上高は年間ではほぼ100%の見込みです。

ただ上期も、店頭データでは市場平均より上ですし、この3年間で大きく伸ばしてきました。グラフは2019年4月、3年前を100とした移動年計の数字です。当社の伸びは市場の中で抜けているわけです。

今期は計画に対して厳しい見込みですが、三つの戦略を自信を持ってしっかり進めてまいります。特に、戦略3の新たな市場の創造にもチャレンジしていきたいと考えております。

基盤領域 菓子食品事業

森永ビスケット・ハイチュウを中心に、収益性改善を進める



次に、基盤の菓子食品事業です。

森永ビスケット、ハイチュウについては、両方とも市場平均を大きく上回る伸びで着実に成果を上げており、収益性改善にも取り組んでおります。また、ダースも今秋、大変良いスタートを切っております。

上期計のダースの出荷は前期比 111%です。あとは、催事インバウンドも戻ってきておりまして、お土産もチャンスありと捉え、土産ハイチュウを全品リニューアルいたしました。

探索・研究領域

事業エリアの拡大と新規事業の創造を推進中

エリアの拡大

オセアニア、ヨーロッパ等、各エリアで
HI-CHEWの取り組みを加速

- ニュージーランド
 - ・ 販売台の設置、レジ前展開等、着実に売場を拡大
 - ・ 認知率 20年**49%**→22年**59%**に向上
- オーストラリア
 - ・ 発売3年目、導入が進む
 - ・ 認知率 20年**22%**→22年**29%**に向上



森永製菓株式会社

新規事業

SAI MEAT (サイミート)

- Sustainable & Innovative Meat
- 菓子製造で培った当社独自技術を活用し
植物性肉市場へ参入 ※製造特許保有
- 差別化された「分厚くて大きな塊肉」の食感、
大豆感がマスキングされた風味



SAI MEATの調理例

Passienol™ (パセノール)

- 機能性表示対応の食品素材
- BtoB海外含め検討、
当社品でも原料を活用



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

探索・研究領域では、海外でのハイチュウの拡大、ここでは、オセアニアの取組みを入れました。認知率の高さと売場展開例、ヨーロッパも含めて HI-CHEW の取組みを加速し、グローバルでの HI-CHEW 展開もしっかり進めてまいります。

それから、新規事業としてサイミートとパセノールを紹介させていただきます。

特徴のあるサイミート。当社独自の技術で分厚く大きな塊肉を実現。大豆臭もなく、常温でも保存可能です。パセノールも機能性表示対応の食品素材で、原料としての拡大も目指してまいります。

サステナビリティ情報アップデート

TCFD提言に基づく情報開示

- 気候変動シナリオ分析を実施
 - 当社の国内・食料品製造事業において、4℃シナリオ・2℃シナリオ・1.5℃シナリオを設定し、2030年と2050年の影響を分析

サステナビリティ・アドバイザリーボード



社外有識者3名：前列左から
大崎 麻子氏、水口 剛氏、吉高 まり氏

- 2022年5月に第1回実施
外部有識者3名に参画頂く

主な議題

1. 森永製菓グループ統合報告書2021
および2030経営計画について
2. 非財務情報開示について
3. ダイバーシティ推進について

森永製菓株式会社

サステナビリティボンド発行

- (仮称) 森永製菓芝浦ビル建て替えを用途としたサステナビリティボンド発行
- 従業員が働きやすく、多様な人材の活躍を推進する環境を目指すとともに地域住民の防災・減災にも貢献へ

(仮称) 森永製菓芝浦ビルの外観イメージ



パーパス・2030ビジョンを
7つの視点で具現化

- ① 働き方・健康
- ② 環境
- ③ ダイバーシティ
- ④ ブランディング・共創
- ⑤ BCP
- ⑥ DX
- ⑦ フレキシビリティ

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 31

次に、サステナビリティ関連です。

今年の4月にTCFDに賛同いたしました。その後、気候変動シナリオ分析を実施し、今年6月に情報開示をしております。

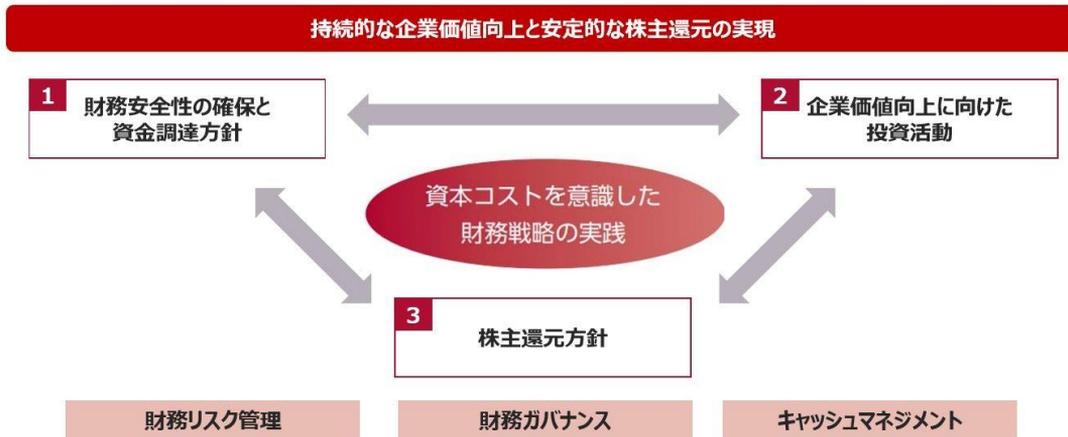
また、サステナビリティ・アドバイザリーボードを設置し、今年5月、第1回目を実施いたしました。外部有識者3名に参画いただいております。今年度は統合報告書2年目ですが、9月末に発行済みです。ぜひご覧ください。

資金調達について、こちらも先日リリースを出しました。

芝浦ビル建て替えを用途としたサステナビリティボンドを発行いたします。従業員が働きやすく、多様な人材の活用を推進する環境を目指すとともに、地域住民の防災・減災にも貢献をまいります。

中長期財務戦略

中長期の財務戦略をアップデート、資本コストを意識した財務戦略の実践へ

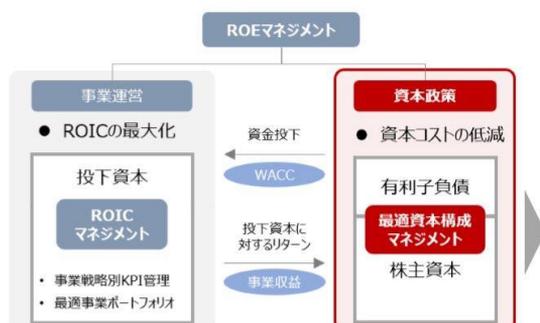


最後に、中長期の財務戦略です。

今日同席しておりますが、今年、最高財務責任者に就任をいたしました高木が財務戦略をアップデートして、経営全体として取り組んでおります。今年度の統合報告書に記載をしておりますが、プレゼンで言及するのは今回が初めてです。資金調達、投資活動、株主還元と三つに要素分解し、資本コストを意識した財務戦略を実践してまいります。

資本コストを意識した経営と財務施策

2021中期経営計画の期間中に具体的な財務施策を展開していく



財務戦略に基づく、資金調達、株主還元

1. 最適資本構成に向けた資金調達

- 2030ビジョンの実現に向けたグリーンプロジェクト等の一環として、**サステナビリティボンド発行**へ

2. 株主還元

- 21中計で掲げた3年間「株主還元**120**億円以上」に対して、**2年間で186億円の株主還元**を実施済み*1
- 発行済株式総数10%程度の**自己株式消却**予定*2
- 総還元性向を意識し、今後も必要に応じて**自己株式取得の実施を機動的に検討**

森永製菓株式会社 *1 2021年6月 配当40億円、2022年6月 配当総額45億円、2022年3月~10月 自己株式の取得100億円。 *2 2022年11月末の予定

Copyright (C) Morinaga & Co., Ltd. All rights reserved. 33

最後のページになります。ここでは、株主還元について説明させていただきます。

元々、21中計で掲げた3年間の株主還元は120億円以上でしたが、それに対してこの2年間で186億円の株主還元を実施済みです。また、今回発行済株式総数の10%程度の自己株式を11月末で消却予定です。総還元性向を意識し、来期も必要に応じて自己株式の取得を機動的に検討してまいります。

今期、厳しい業績を見込んでおりますが、その中でも、ご説明させていただきましたように、株主還元をしっかりと実行してまいりたいと考えております。

私の説明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。