森永製菓株式会社

第177期 定時株主総会

2025年6月27日

議事進行のご説明

議決権数ご報告

監査報告

報告事項

お伝えしたいこと

1 はじめに

2 2024年度実績･2025年度業績予想

3 2024中期経営計画　進捗と見通し

経営体制の変更

代表取締役

25年3月

代表取締役社長

太田 栄二郎

25年4月～

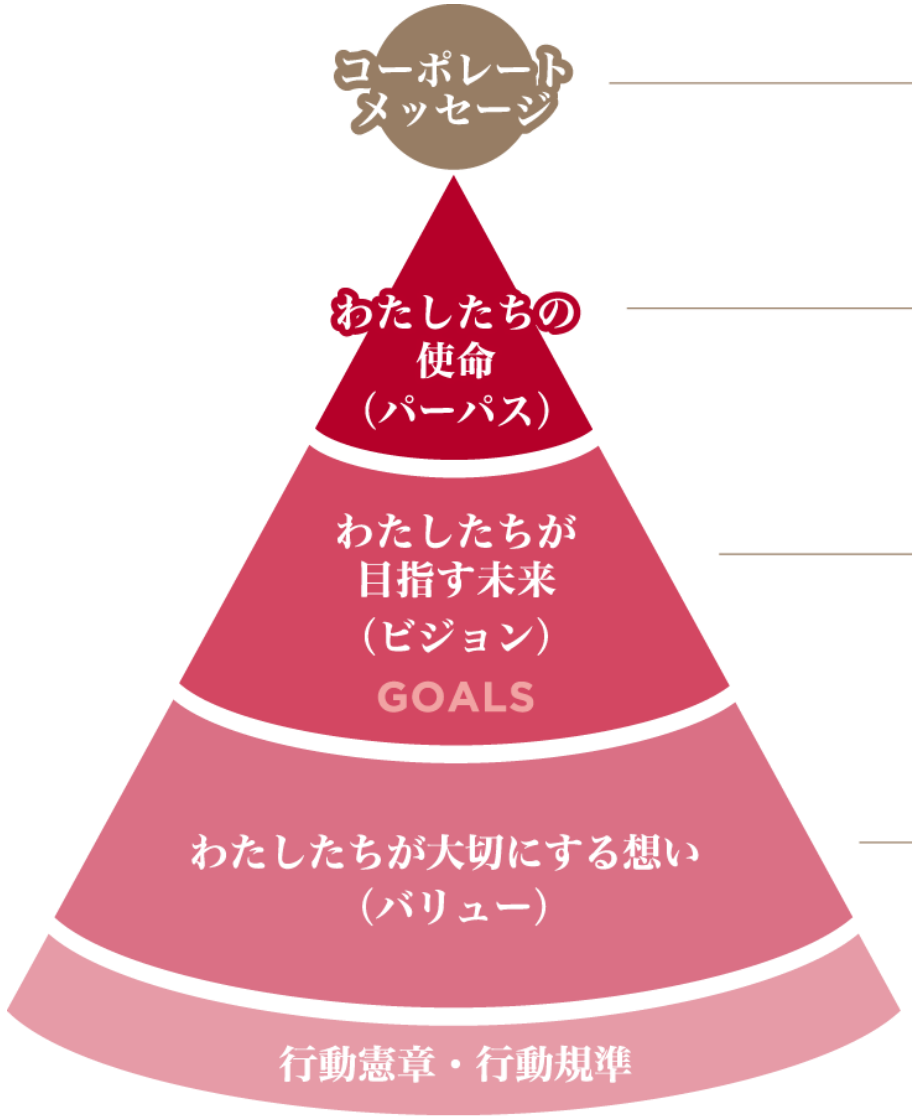
代表取締役会長 CEO

太田 栄二郎

代表取締役社長 COO

森 信也

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

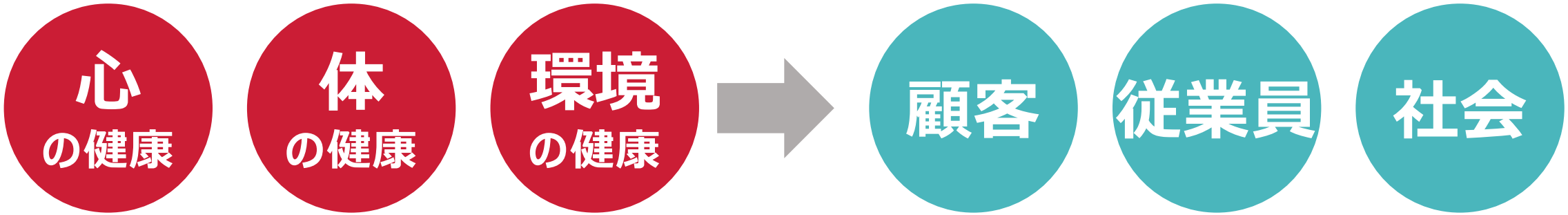
2030ビジョン

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年の歴史の中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



3つの提供価値

価値の提供先

社長就任メッセージ

パーパスの実現

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



2024年度実績・
2025年度業績予想

2024年度実績

（億円）	2023年度	2024年度	前期比較	
			（額）	（率）
売　上　高	2,133	2,289	+156	107.3%
売上総利益	866	900	+34	103.9%
営 業 利 益	202	212	+10	104.9%
親会社株主に帰属する当期純利益	151	177	+26	116.9%

- 売上高　：４期連続過去最高を更新
- 営業利益：過去最高を更新
  原材料価格高騰を価格改定・増収で打ち返す

経営環境の認識

継続要素 **原材料価格高騰**

新たな要素 **米国関税政策**

物価上昇
先行き不安による消費マインド変化　生活防衛意識の高まり

外部環境は不確実性が高い

24中計・2030経営計画達成に向け
重点領域の成長加速・収益性改善を進め、増収増益へ

2025年度業績予想

（億円）	2024年度	2025年度	前期比較	
			（額）	（率）
売　上　高	2,289	2,400	+111	104.8%
売上総利益	900	960	+60	106.7%
営 業 利 益	212	214	+2	100.6%
親会社株主に帰属する当期純利益	177	178	+1	100.5%

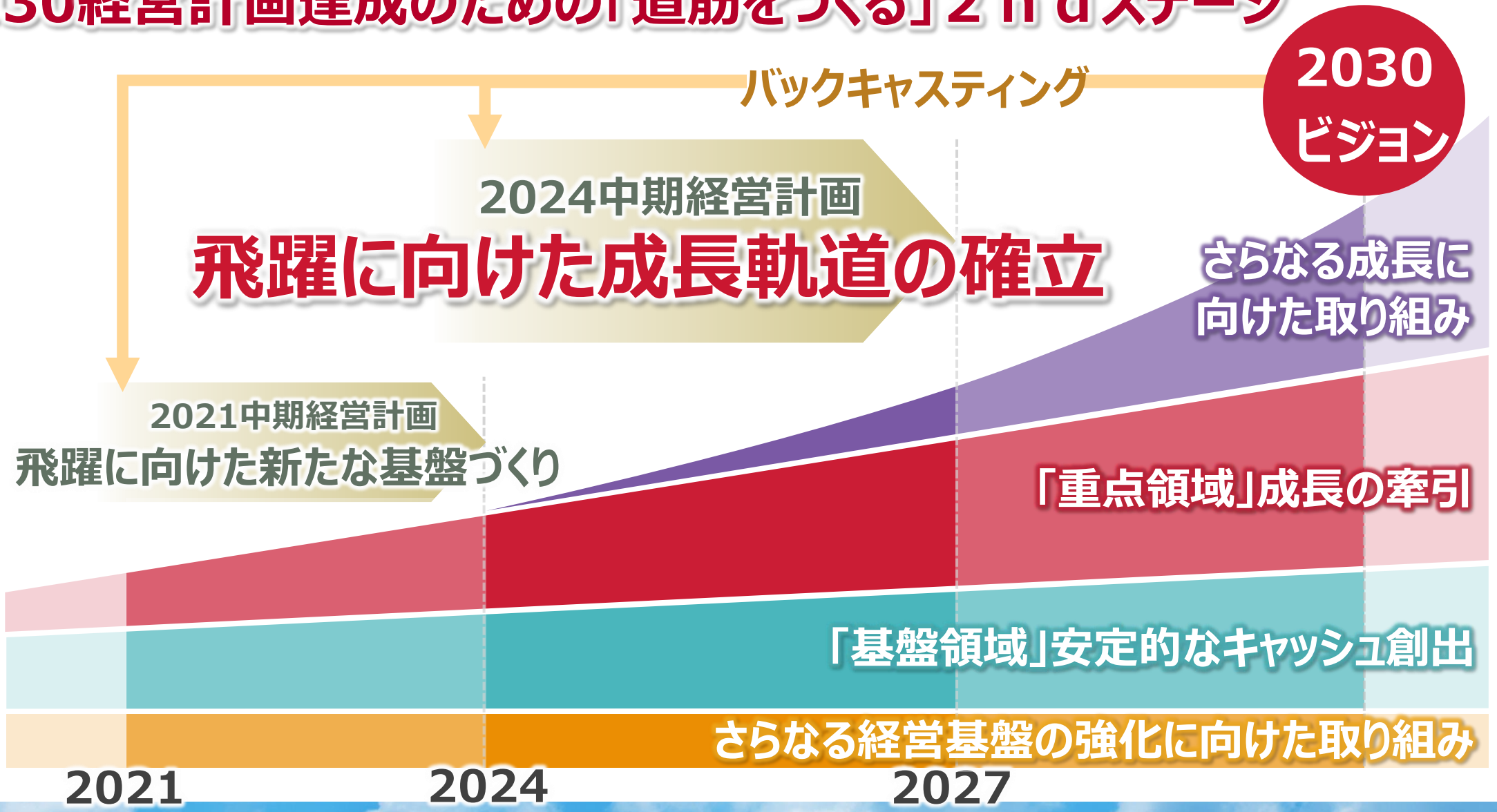
厳しい経営環境を打ち返し、**増収増益**を計画

経営基盤強化に向け、**DX・人的資本投資**を継続

2024中期経営計画
進捗と見通し

2030経営計画における2024中期経営計画の位置づけ

2030経営計画達成のための「道筋をつくる」２ｎｄステージ



2024中期経営計画　経営目標・重要経営指標の進捗

	2024中期経営計画		
	2024年度 実績	2025年度 予想	2026年度 目標
売　上　高	2,289億円	2,400億円	2,460億円
営　業　利　益	212億円	214億円	246億円
＜重要経営指標＞			
売上高営業利益率	9.3%	8.9%	10.0%
重点領域売上高比率	49.7%	49.8%	53%以上
海外売上高比率	13.3%	13.6%	16%以上
R　O　E	13.5%	13.7%	12%以上
R　O　I　C*	9.8%	9.9%	10%以上
D　O　E	4.0%	4.2%	4.3%

＊　貸方アプローチで算出　計算式：NOPAT÷投下資本（有利子負債＋株主資本）

ROICマネジメントの進捗

成長性と資本収益性を軸に、最適な事業ポートフォリオ形成へ

2030年に向けた考え方



	売上高		ROIC		
	24年度 前年度比	24中計 ＊2 平均伸長率	23年度	24年度	26年度
ｉｎ	99.2%	105%	33.8%	40.7%	35%以上
冷菓	108.7%	104%	13.9%	10.6%	12%以上
通販	102.0%	109%	15.2%	58.9%	40%以上
米国 ＊1	101.3%	116%	35.6%	29.1%	10%以上
菓子食品	106.6%	102%	5.3%	5.2%	8%以上
連結	107.3%	105%	9.6%	9.8%	10%以上

＊連結ROICは貸方アプローチ、事業別ROICは借方アプローチ（現預金・投資有価証券等の非事業用資産は投下資本に含まない）で算出　＊1 米国事業の売上高CAGRは現地通貨ベース　＊2 FY23～FY26のCAGR

重点領域　ｉｎ事業

ｉｎゼリーの拡大

スポーツを軸に幅広いニーズ獲得 さらなるユーザー拡大へ



＋

女性向け



子供向け



NEW



2025年9月
世界陸上東京大会 協賛

WORLD ATHLETICS CHAMPIONSHIPS TOKYO 25

MORINAGA™ OFFICIAL SUPPORTER



重点領域　冷菓事業

鮮度マーケティングの発展的進化



- 「チョコの壁」の進化
- インバウンド取り組み話題化

周辺市場からの顧客獲得



ジャンボに次ぐ商品として、
市場での存在感向上

技術優位性で新市場創造



割材活用など
用途拡大



ウェルネス商品育成

重点領域　通販事業

既存通販事業の強化

定期顧客数拡大・収益性向上に向けた取り組み

「モリコラ」の売上拡大



第２の柱育成



「おいしい青汁」
着実に成長

新規顧客獲得に向け
新たな広告アプローチ開始

➡ 美容ニーズ開拓へ

さらなる事業拡大の取り組み

- 「TAICHIRO MORINAGA」育成
- 「おかしプリント」拡大

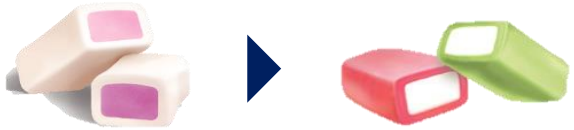
重点領域　米国事業

HI-CHEWのさらなる売上高拡大

基幹商品リニューアルによるブランド価値強化（25年夏～）



- 品質を内外反転
- デザイン刷新



Sweets & Snacks Expo（25年5月）





展示会でも高評価

食品スーパー等への更なる導入促進



Chargelの育成

コンセプト見直し
「喉の渇きも癒せるスナック」
➡ 日常のスポーツ需要獲得へ



基盤領域　菓子食品事業

キャンディカテゴリーへの取り組みを強化し、収益改善へ

キャンディの事業成長



- ロゴ英字化により
  インバウンド需要獲得
- 国内需要更なる拡大



「ラムネ＝集中＝受験」
更なる浸透・需要拡大

ビスケットの事業成長



収益性改善を進めつつ
売上拡大

チョコレートの資本収益性改善



カカオ相場高騰に対し
機動的な価格改定・
原料置換等の対応

2030年に向けたさらなる取り組み：海外事業のさらなる成長

2030年 海外売上高750億円達成に向け、HI-CHEWのグローバルブランドへの取り組みを推進

❶ HI-CHEW　　❷ ゼリー飲料　　❸ ウェルネス

- 欧州での高い受入性を確認
- 新規販売代理店を探索・交渉中



ISM出展（ケルン国際菓子専門見本市）

イギリス・フランス

ブランド認知向上・
店頭回転向上へ





ドイツ

販売店舗の増加へ

2030年に向けたさらなる取り組み：新規事業の探索

パセノール™事業



口腔ケア プロジェクト



アレルギー プロジェクト



体験価値創造支援サービス



技術で切り拓く、新しい顧客体験

既存技術

３大技術の深化

1. ソフトキャンディ技術



2. 冷凍下の菓子技術



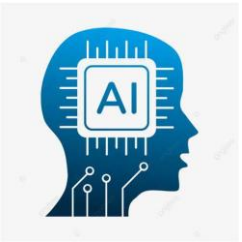
3. ゼリー飲料技術



新規技術探索

未来に向けたウェルネス新価値創出

1. 感性科学研究（心の健康）



2. 健康科学研究（体の健康）

パセノール™
コラーゲン等



3. サステナブル研究（環境の健康）

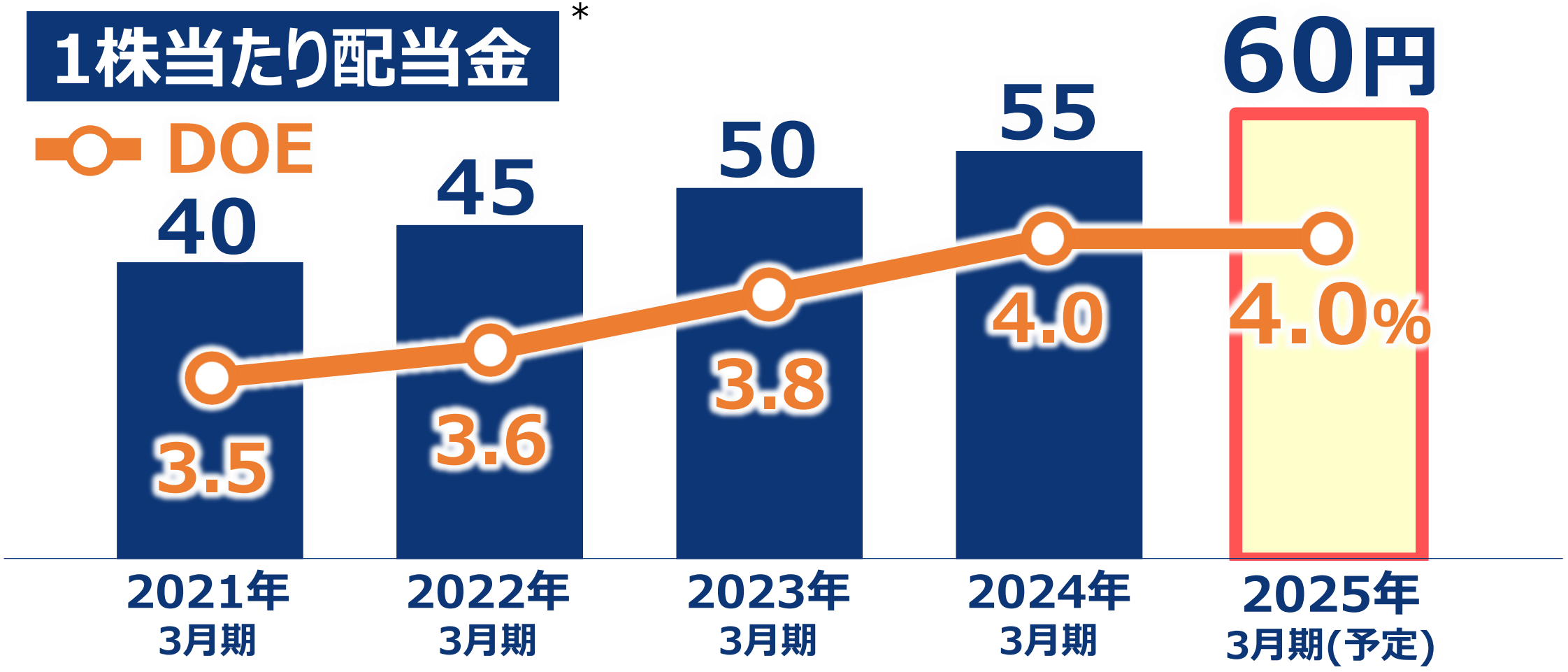
代替原料・
環境対応包材等

サステナビリティ取り組み（持続可能な原材料調達の推進）

	中期目標（国内の森永製菓製品）		2024年度 実績
カカオ豆 ココアホライズン認証カカオ等	2025年度	100%	78% 着実に進捗
パーム油 認証パーム油(RSPO認証原料)	2023年度	100%	達成済み
紙 FSC®認証紙や再生紙等	2022年度	100%	達成済み

株主還元

5円増配（10期連続増配）



* 2024年1月1日を効力発生日として、普通株式1株につき2株の割合で株式分割を実施、2023年3月期以前の数値は株式分割を遡及適用した数値

株主還元

2026年３月期より 中間配当を実施

	１株当たり配当金		
基準日	第２四半期末 （2025年9月30日）	期末 （2026年3月31日）	合計
今期予想	32.5円	32.5円	65円

決算説明会資料・動画



ご挨拶（トップメッセージ）



2030経営計画・2024中期経営計画



決算説明会資料



統合報告書



IRイベント



個人投資家の皆様へ

当社ホームページに掲載

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10名選任の件

森永製菓株式会社

第177期 定時株主総会

2025年6月27日