

森永製菓株式会社
2021年3月期決算説明会 質疑応答

【東海東京調査センター：荒木様】

Q. 22年3月期の設備投資の用途、目的を具体的に教えてください。また、金額自体が大きいことに驚いていますが、来期以降の設備投資の考え方を教えてください。

(内山)

A. 22年3月期の設備投資額は、2021年3月期決算短信の補足資料で「244億円」と発表しております。この内訳は、高崎第三工場の冷菓生産設備の稼働開始、今期後半に竣工予定の新研究所建設での約60億円、その他前期から継続のチョコレート生産設備の一部、その他冷菓生産設備などです。中期経営計画3年間での設備投資額450億円のうち244億円と全体の約54%がこの22年3月期に集中することから、今年度がピークと考えております。

Q. 設備投資の金額の大きさから、フリー・キャッシュ・フローが赤字、22年3月期も赤字が懸念されますが、フリー・キャッシュ・フローの戦略はどのようにお考えでしょうか。

(内山)

A. 中期経営計画3年間累計のキャッシュアロケーションを、営業キャッシュフロー、設備投資、株主還元、成長投資と3年間累計の概要図（決算説明会資料p34）でご説明申し上げました。単年度でのフリー・キャッシュ・フローにバラつきはありますが、21中計期間累計としては、この概要図の範囲と捉えております。また、現状、ネットキャッシュも一定金額の余剰をキープできておりますので、そういう意味でも、この範囲内でのキャッシュのマネージが可能と考えております。

【クレディ・スイス証券：伊原様】

Q. 2030年に、ウェルネスカンパニーに生まれ変わるという話は大変共感できますが、一方で、各社がウェルネス分野に対し強化される中、御社だからできるウェルネスとは、どういうところにありますかでしょうか。御社のウェルネス領域における強みも含めて教えていただきたいです。

(太田)

A. 当社はこれまでも商品を通じて「心の健康」の価値提供に貢献してきたと思っております。今後はさらに「心の健康」の深掘りをしてまいります。菓子食品・冷菓も含めて「心の健康」の深化は情緒的価値や幸福感の向上につながるのだと思っております。そこには当社の120年の歴史、ブランド力も強みになると思っております。

それから、「体の健康」への価値提供では、当社には「in」というブランドの強みもあります。「inゼリー」がここまで規模を伸ばし、通販事業も着実に成長してまいりました。「体の健康」の加速も含めて、「心の健康」と「体の健康」両方の価値をお客様に届けていくことにおいては、当社の歴史、ブランド、

信頼、技術も含めて十分優位性はあると思っておりますので、しっかり実現していきたいと思っております。

Q. 投資が先行するのは理解しますが、24年3月期の営業利益目標215億円には、20年3月期の営業利益212億円にキャッチアップする水準です。この3カ年は、ゼリー飲料の米国展開や、冷菓の高付加価値品の挑戦等、基盤づくりのための期間として理解すればよろしいでしょうか。
また、いろいろな施策をお伺いいたしました。施策の優先順位などもお伺いできれば幸いです。

(太田)

A. 「飛躍に向けた新たな基盤づくり」が、この2021中期経営計画3年間の大きなテーマです。この3年目最終年度に最高益を目指すにはやはり「i nゼリー」「i nバー」などi n事業のコロナ禍の影響からの復活が重要と考えております。「i nゼリー」では前期第2四半期以降、非常に良い回復の流れが出てまいりました。そして、好調な冷菓事業をどこまで積み上げていけるかも重要です。
さらに、コロナ禍の影響を強く受けた事業子会社の復活、菓子食品事業のキャンディ、ビスケットの売上高拡大、チョコレート収益性改善も重視しています。そして先程ご説明した機能部門を中心としたさまざまな構造改革も、利益創出に繋げていきたいと思っております。
2024年3月期の営業利益目標215億円は、減価償却費負担の大きい中で高いハードルではありますが、現有の事業計画の中で十分到達できる目標として、着実に進めていきたいと思っております。

【野村証券：迫間様】

Q. 2030年の売上目標を達成する上で、国内、海外で分けたときに、どのようなバランスで経営資源を投下していくのでしょうか。

(太田)

A. 「2030経営計画」では海外売上高構成比15%を目標と定めております。特に米国に注力する計画で、米国事業の売上高300億円という目標を立てております。米国での「HI-CHEW」売上高が前期72億円ですので高いハードルではありますが、これから取り組むゼリー飲料、あるいは第三の矢も含めて、米国事業には大変大きな可能性があると考えております。
米国事業は前々期に黒字化を達成し、前期には黒字幅も増えております。しかし、米国事業への投資の配分としては、ゼリー飲料の発売や拡大に向けた投資、あるいは第三の矢に関わる投資、「HI-CHEW」も2021中期経営計画の売上高目標100億円を超えればグローバルでの生産体制の検討も必要となり、投資の増加が予想されます。
ご質問の「海外と国内の経営資源配分」へのお答えは難しいですが、2030年の目標に向けて、国内、海外それぞれに成長させるべく経営資源を投下していきたいと思っております。

Q. 米国事業の 300 億円の達成に向けて、24 年以降に増収率が加速すると思いますが、21 中計 3 年間は、どのような位置づけになりますか。生産体制を整える必要があるのか、販売施策についても教えてください。

(太田)

A. 米国の「HI-CHEW」は 2021 中期経営計画 3 年目に売上高 100 億をターゲットとしており、まだ通過点でありこれからさらにスピードアップもできると考えています。現在はまだ 0 のゼリー飲料も、エナジードリンクやエナジーバーの大変大きな市場に新しい形態で挑戦いたします。それら第 2、第 3 の矢を含めて、2030 年に売上高 300 億円達成という目標を立てております。2021 中期経営計画 3 年間は確実に「HI-CHEW」の売上高 100 億円を達成し、次を目指していける体制を作ることを重視しています。当然、それにはグローバルの生産体制を整える必要も出てまいります。加えて、この 3 年間でゼリー飲料をスタートさせ、未来に向けての芽をしっかり作っていきたいと考えております。