

森永製菓株式会社

第176期 定時株主総会

2024年6月27日



議事進行のご説明



議決権数ご報告



監查報告



報告事項



1

企業理念/2030ビジョン

2

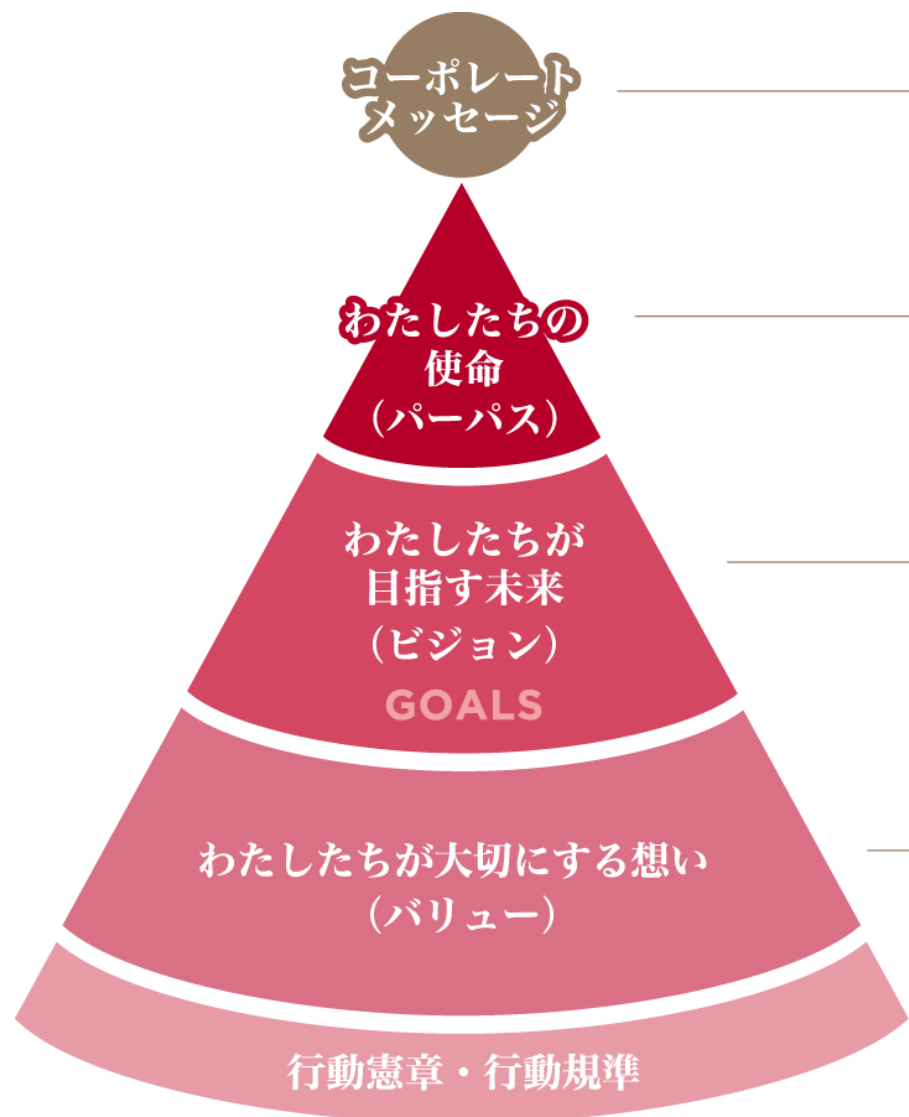
2023年度実績/2021中期経営計画 振り返り

3

2024中期経営計画/2030経営計画

4

2024年度業績予想



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

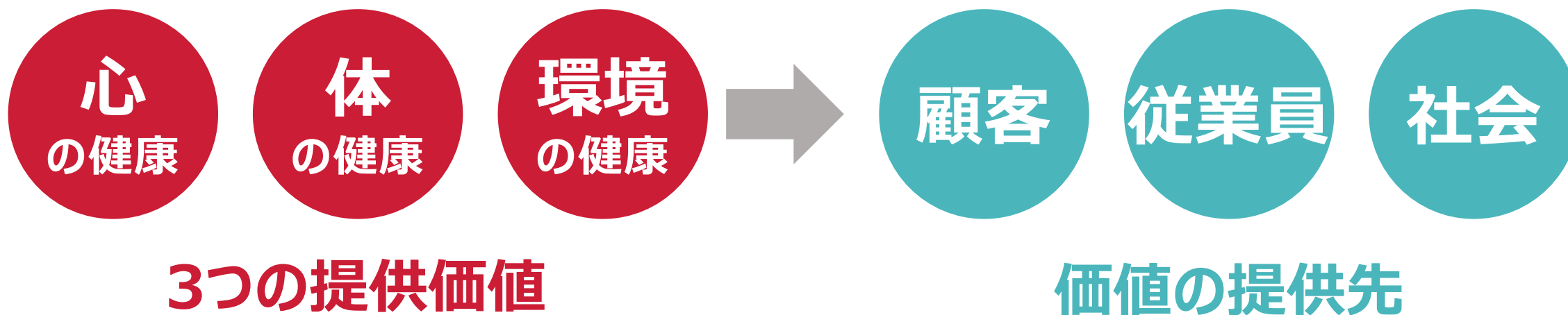
利
他
の
精
神

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

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



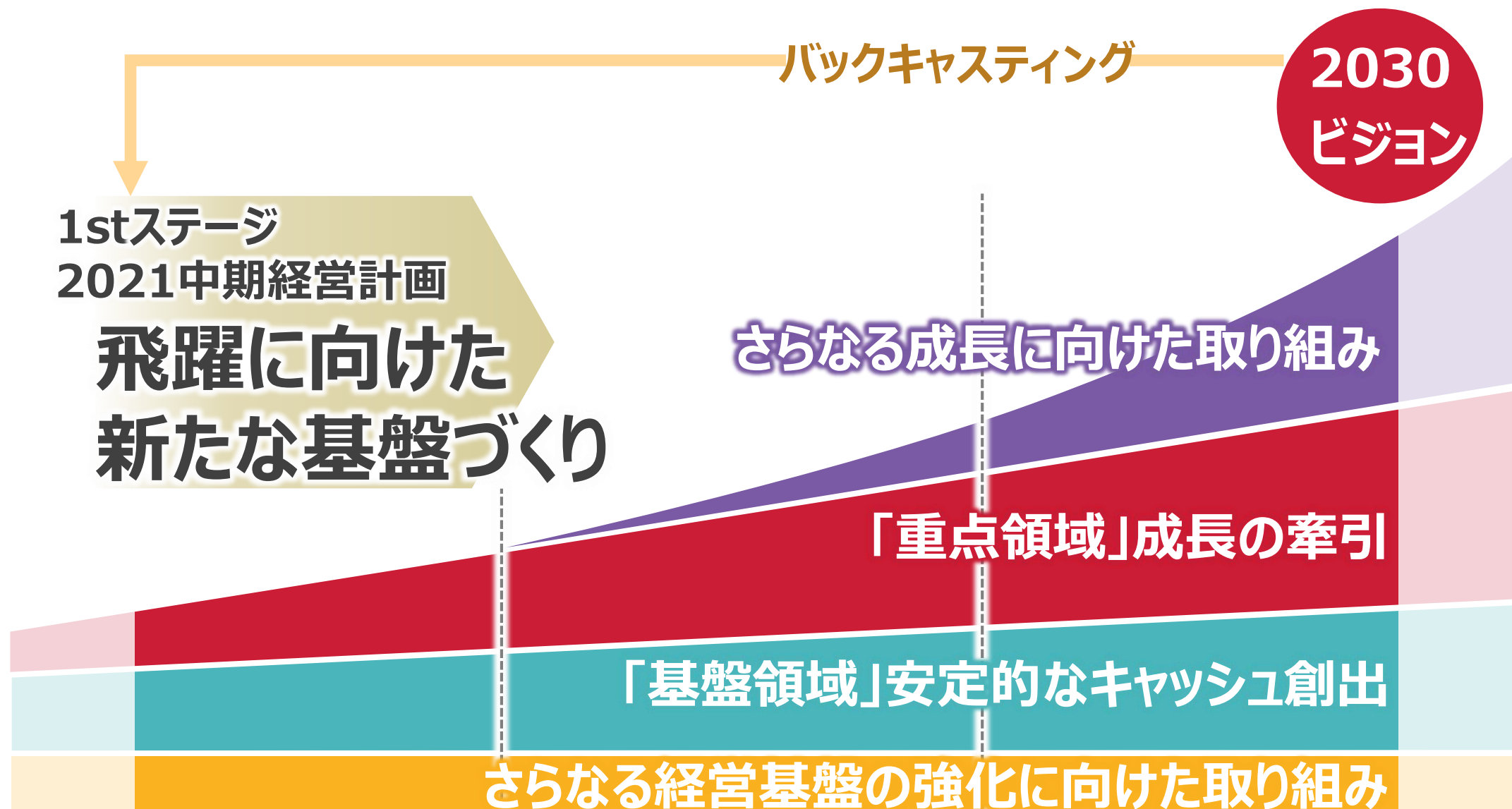
2023年度実績 2021中期経営計画振り返り



2023年度実績

(億円)	2022年度	2023年度	前期比較	
			(額)	(率)
売上高	1,943	2,133	+190	109.8%
売上総利益	766	866	+100	113.1%
営業利益	152	202	+50	133.1%
親会社に帰属する 当期純利益	100	151	+51	150.6%

- 売上高 3期連続過去最高を更新
- 原材料高騰影響▲46億円、無形投資強化+23億円
営業利益は200億円超までV字回復



2021中期経営計画 経営目標・重要経営指標 実績

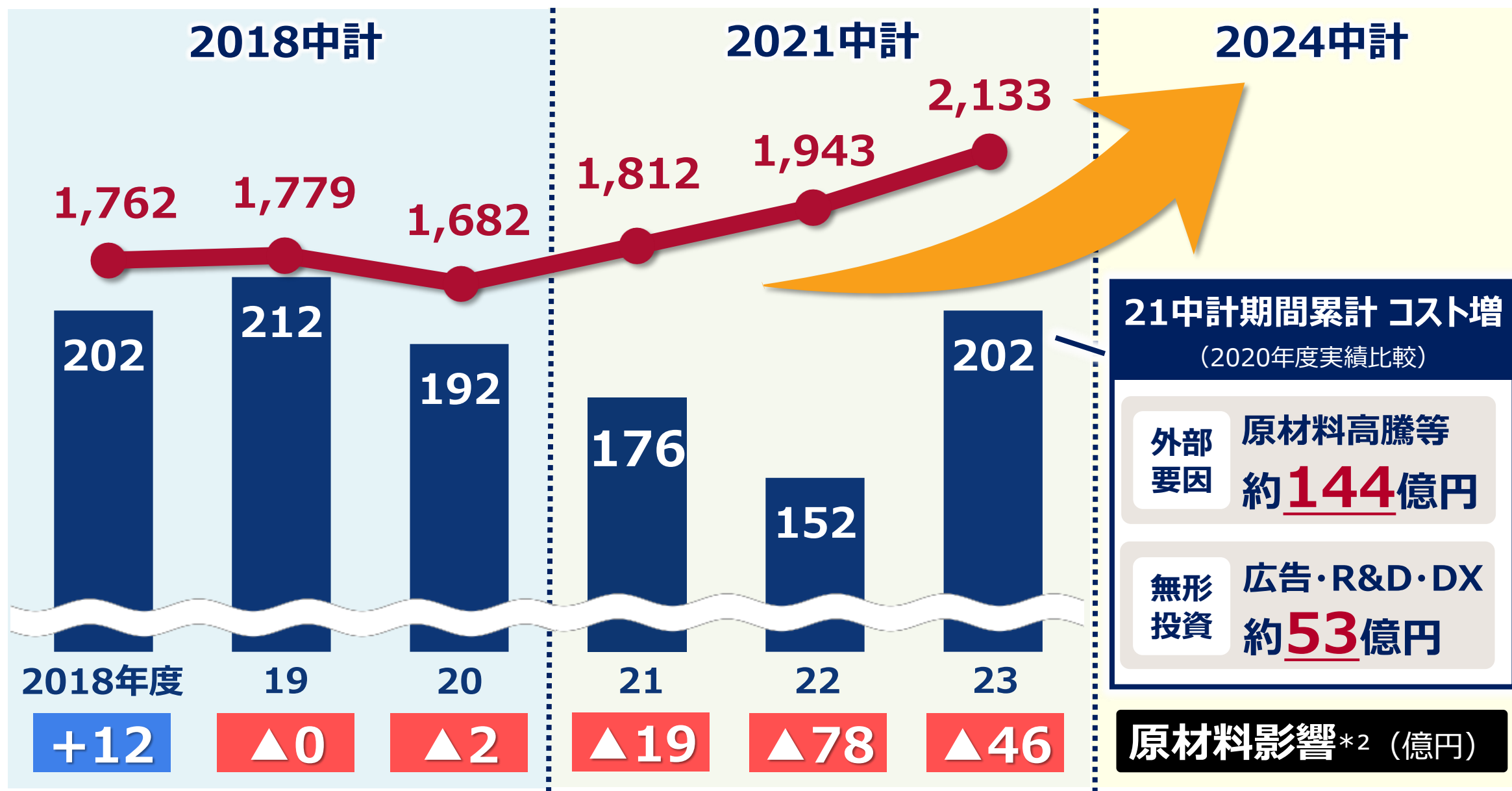
(億円)	目 標	実 績	差 異
売 上 高	1,900	2,133	+233
営 業 利 益	215	202	▲13

<重要経営指標>

売上高営業利益率	11 %以上	9.5 %	▲1.5 pt
海外売上高比率	9 %以上	12.7 %	+3.7 pt
重点領域売上高比率	+5 %以上	50.6 %	+3.6 pt
R O E	10 %以上	11.8 %	+1.8 pt
配 当 性 向	30 %	33.2 %	+3.2 pt

森永製菓グループ 業績推移*1

● 売上高（億円） ■ 営業利益（億円）



*1 2021年度期首より「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、2020年度以前の売上高は当該会計基準等を選り適用したと仮定した概算値

*2 原材料影響には原材料相場の他にコストダウン取組や為替相場変動要素を含む／森永製菓単体および製造子会社

成 果

課 題

事業

- 重点領域の牽引による売上伸長
- 米国を中心とした海外事業拡大
- コスト増を打ち返し、営業利益はV字回復

- 2030年に向けた成長確度向上
- 新たな価値創出やM&A等による非連続成長の実現
- 収益力、資本収益性の向上

経営基盤

- 無形投資による着実な基盤構築
- 財務戦略に基づく株主還元拡充
- サステナブル経営の推進

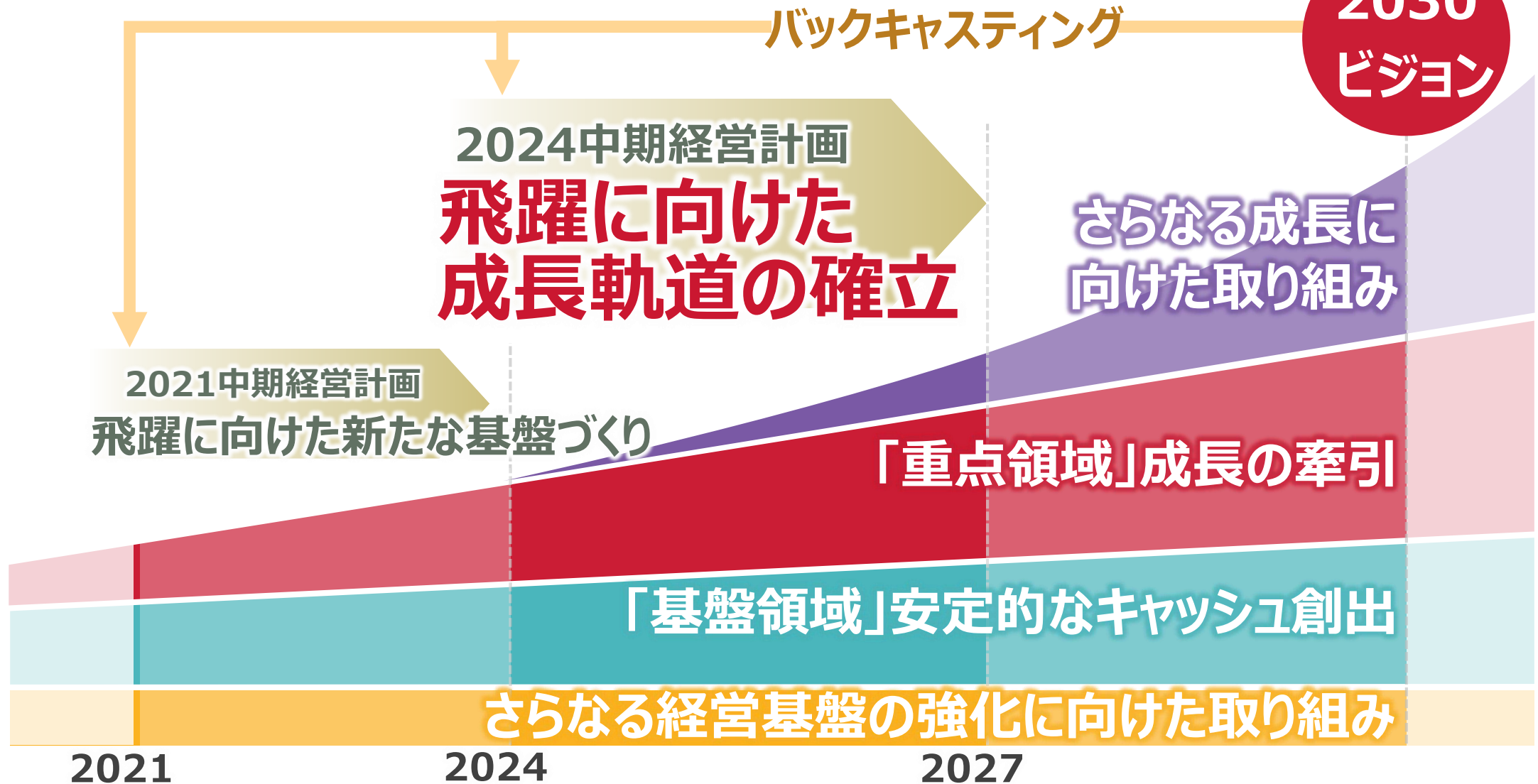
- グローバル視点での構造改革
- グループガバナンス体制の強化
- ROICマネジメントの推進

2024中期経営計画 2030経営計画



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



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

2

事業戦略と連動した経営基盤の構築

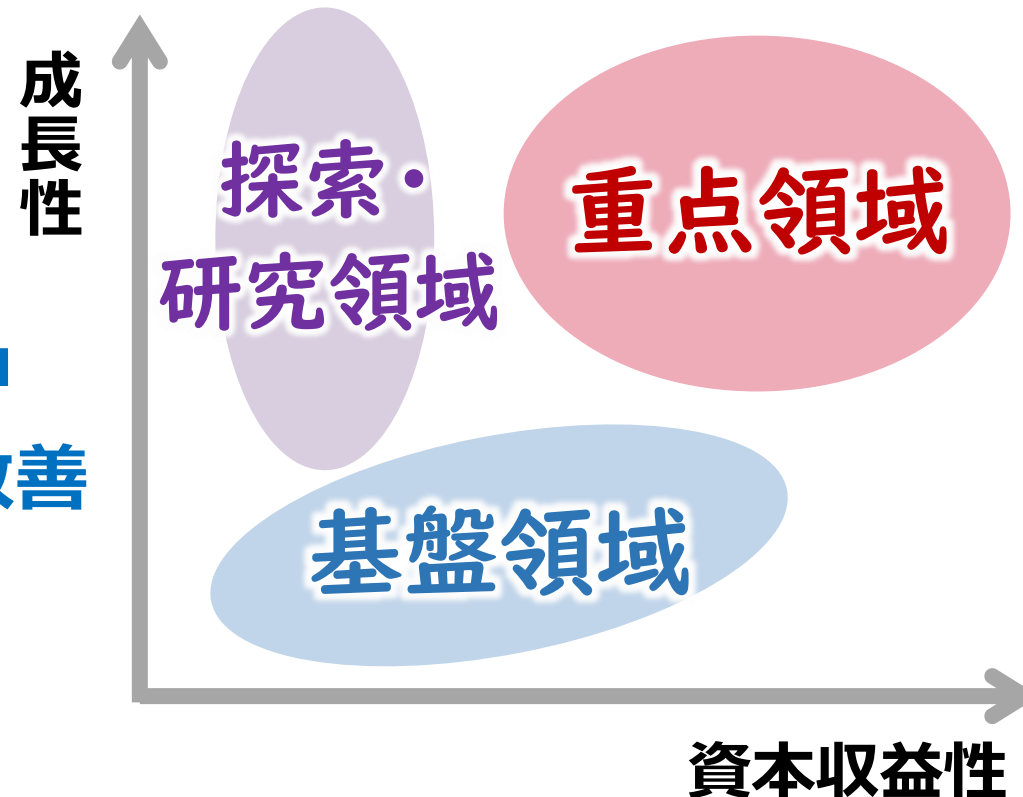
3

ダイバーシティ&インクルージョンの推進

事業ポートフォリオの最適化

「成長性×資本収益性」の2軸で分析

- 重点領域：成長加速、経営資源集中
- 基盤領域：収益性、投下資本効率改善
- 探索・研究領域：積極的な先行投資



ROICマネジメントにより、
最適なポートフォリオ形成に向けた事業戦略を実行

基本方針② 事業戦略と連動した経営基盤の構築



**成長軌道の確立に向けて
事業連動の深化を図り戦略を実行**

基本方針③ ダイバーシティ＆インクルージョンの推進

一人ひとりの個を活かす



個の理解と尊重

全員の活躍を推進

公平なサポートの実践

信頼関係の構築

主体性と挑戦の重視

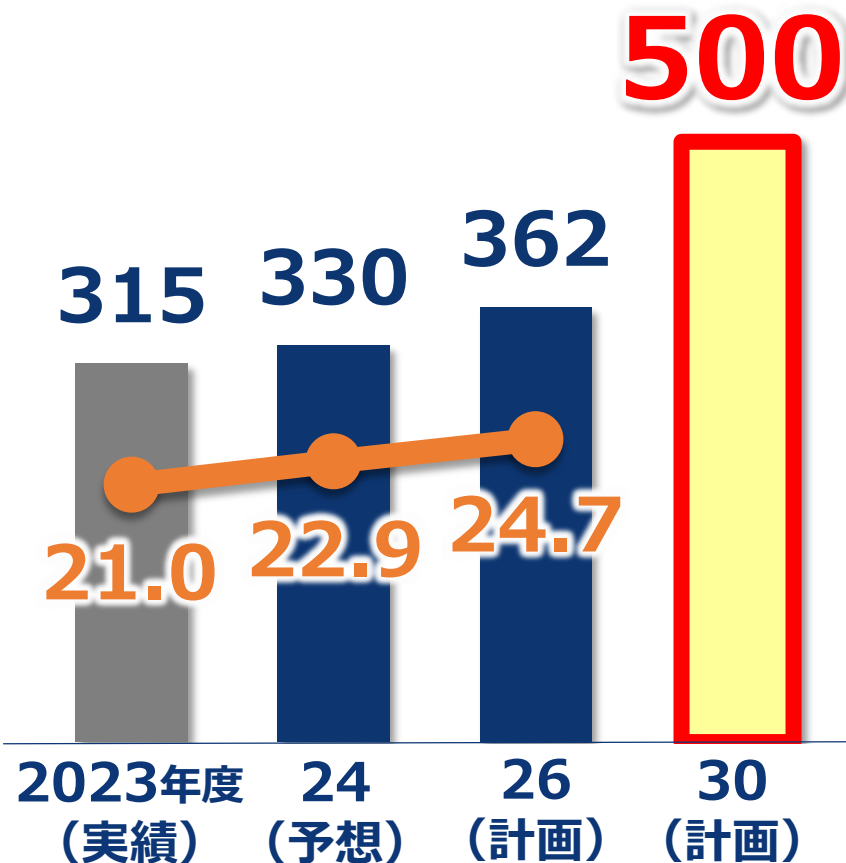


多様な人材の活躍により
レジリエンスを高め、イノベーションを創出

重点領域 i n事業

売上高（億円）

営業利益率（%）



i nゼリーの拡大



幅広い飲用シーンを開拓
子どもからシニアまでターゲットを拡大

i nブランドの拡張



i nバーの成長・
利益構造改善



i n新ブランドの
開発推進・定着

重点領域 冷菓事業

売上高（億円）

営業利益率（%）

21中計策定時

500億円

+60億円

鮮度マーケティングの発展的進化



ジャンボ吸湿遅延技術の進化

周辺市場からの
顧客獲得

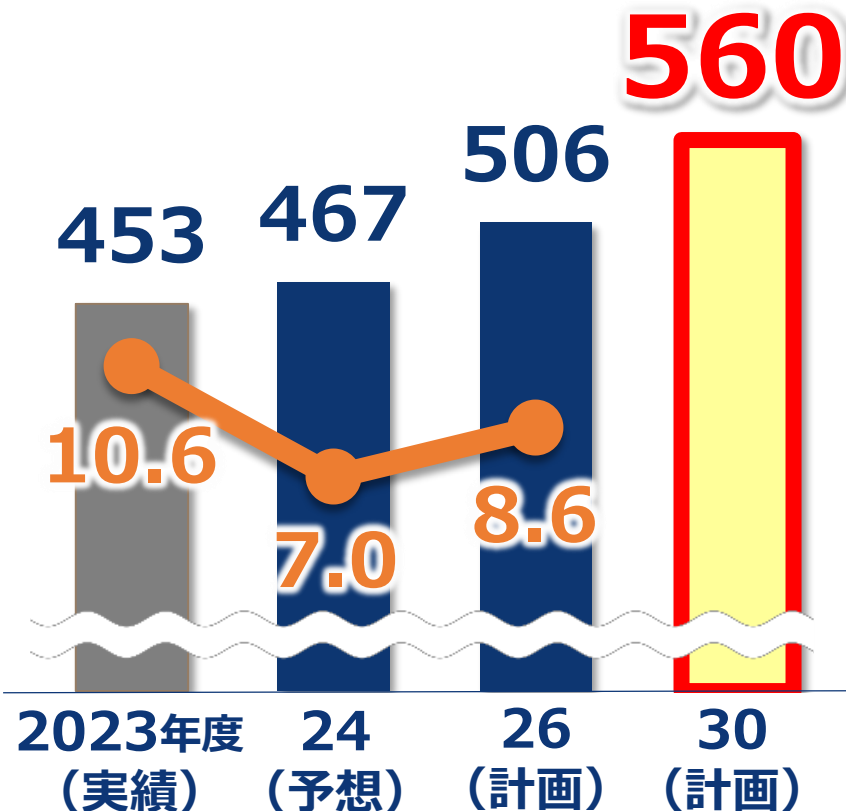
技術優位性で
新市場創造



NEW

大人デザート需要獲得
新セグメント形成

味付き氷用途拡大
ウェルネス商品育成



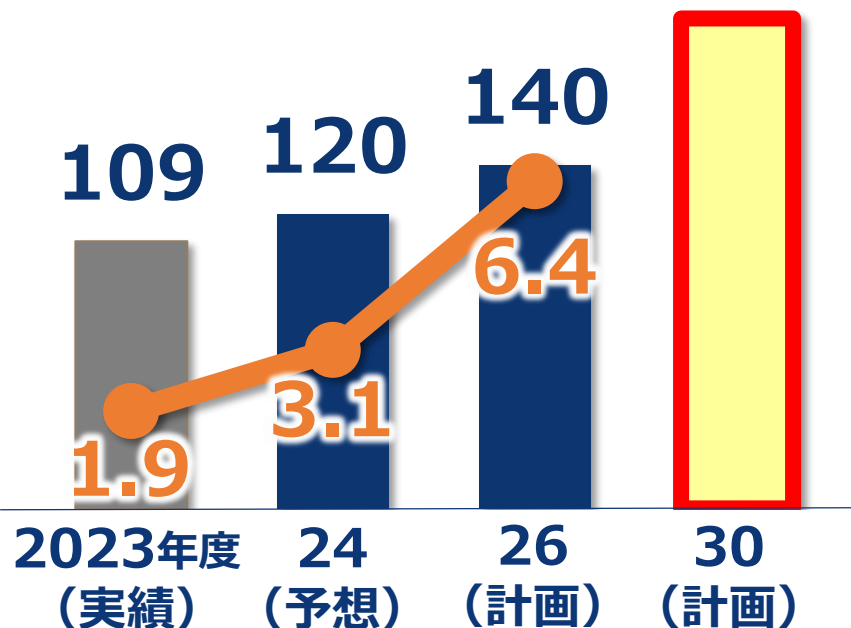
重点領域 通販事業

売上高（億円）

営業利益率（%）

21中計策定時
200億円

200+a



既存通販事業の強化

- 定期顧客のさらなる拡大と長期定着への取り組み
- 第2の柱育成



さらなる事業拡大の取り組み

- インオーガニック成長の実現
- 食の領域拡大
- BtoBビジネスの拡大



重点領域 米国事業

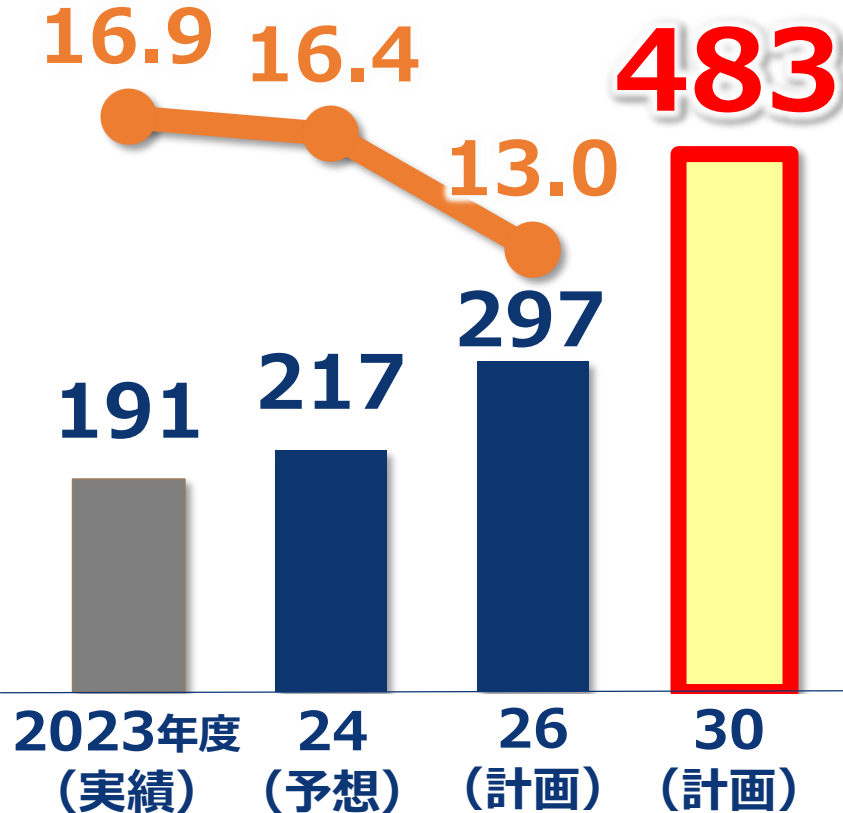
売上高（億円）

営業利益率（%）

21中計策定時

300億円

+183億円



HI-CHEWのさらなる売上高拡大



新商品 エクステンション品

ブランド接点拡大に向け、SKU拡充

Chargel
メジャー化への壁突破

ウェルネス
商品の育成

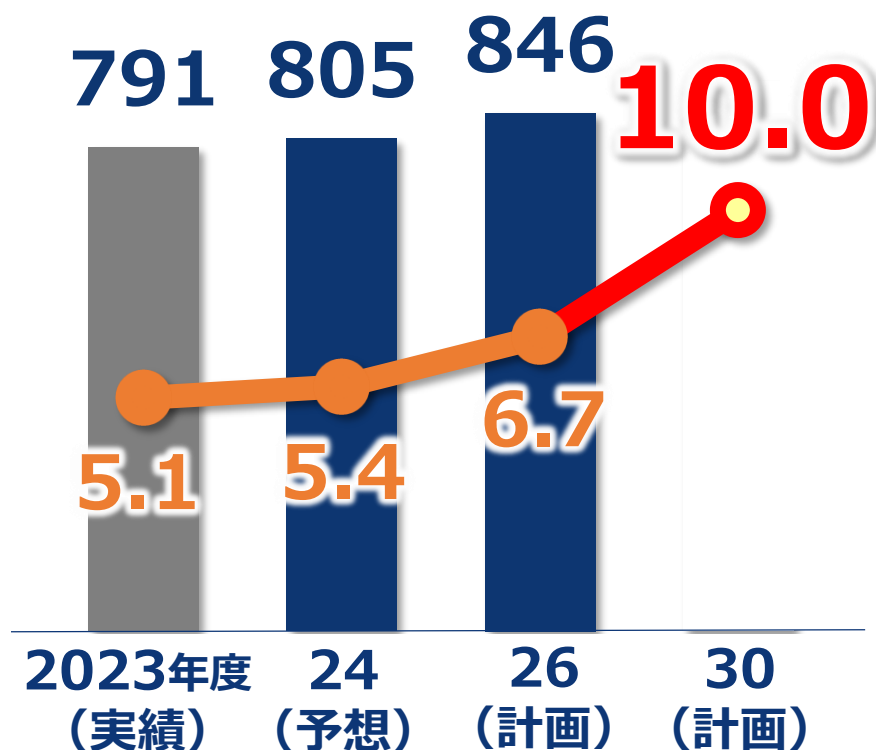


NEW

ブランド理解促進&販路拡大

売上高（億円）

営業利益率（%）



資本収益性向上

- 保有資産の活用
- 投資の選択と集中、段階的アセットライト
- コスト低減、機動的な価格改定

キャンディ・ビスケットの事業成長

- 菓子食品事業をさらに牽引

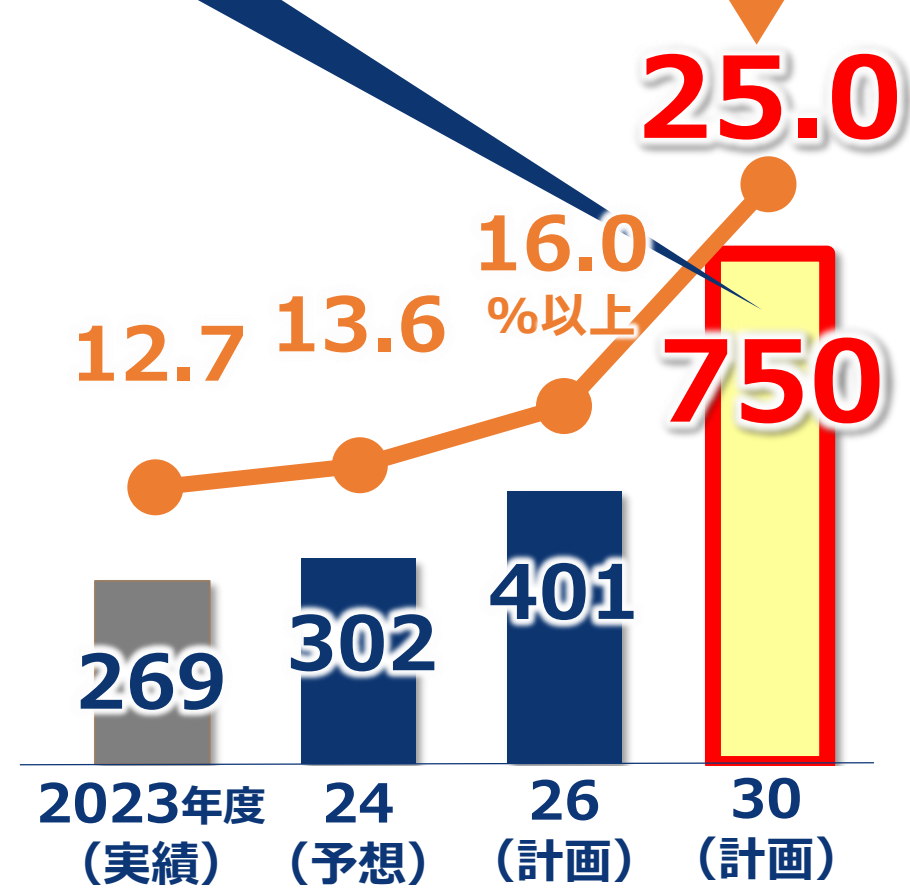


チョコレートの収益性改善

- 高利益商材へのシフト、SKU見直し

2030年に向けたさらなる取り組み

海外売上高 (億円)	海外売上高比率 (%)
21中計策定時 450 億円 + 300 億円	21中計策定時 15 % + 10 %



海外売上高目標を引き上げ
グローバル戦略を加速

成長を実現するための3つの戦略

- 1 HI-CHEW**
 展開エリア 北米/アジア/オセアニア/欧州 他
- 2 ゼリー飲料**
 展開エリア 北米/アジア 他
- 3 ウェルネス**
 (コラーゲンドリンク、パセノール™ 他)

2030年に向けたさらなる取り組み：パセノール™の事業化加速

パセノール™とは

パッションフルーツ種子に含まれる
ポリフェノールの一種である
「**ピセアタンノール**」を機能成分
として含有する**当社独自***の
機能性表示対応食品素材



当社の研究成果

パセノール™で、**ヒトにおいて**
サーチュイン遺伝子（長寿遺伝子）
の発現の増加を**世界で初めて**
確認

国際科学誌に掲載
(*Life* 14, 589 (2024))



▲発表会の様子

新たな市場創造へ挑戦
パセノール™市場をあらゆるパートナーと創出

2030年に向けたさらなる取り組み：インオーガニック成長戦略の具体化

方針・考え方

24中計 M&A投資規模： 100～150億円予定

M&A
(買収)

米国

米国事業のさらなる
成長を促進

通販

定期顧客の規模拡大と
事業領域の拡大

提携

(アライアンス)

i n

新事業創造や原料の
安定調達を実現

冷菓

未充足領域、
新市場の開拓

**重点領域への積極的なインオーガニック投資で
非連続の成長を実現**

サステナブル経営の進化

森永製菓グループは、
2030年にウェルネスク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



基本
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
- ② 事業戦略と連動した経営基盤の構築
- ③ ダイバーシティ&インクルージョンの推進

重点領域

基盤領域

探索・研究領域

機能部門を中心とした構造改革

経営基盤

サステナブル経営

マテリアリティ

世界の人々のすこやかな生活への貢献

多様な人材の活躍

持続可能なバリューチェーンの実現

地球環境の保全

サステナビリティガバナンスの強化

社会価値の創造とレジリエントな
経営基盤づくりを進め、持続的成長を実現へ

2030年経営目標 非財務目標

<非財務目標>

2030年度

ウェルネスカンパニーに向けた新たな取り組みにより、
日本人口の7割以上に健康価値を提供

70%^{*1}

企業イメージ調査による笑顔にしてくれる企業肯定回答率

90%^{*2}

働きがいを感じ、心身ともに健康的に働いている
従業員の割合

80%^{*3}

持続可能な原材料の調達比率
(カカオ豆、パーム油、紙)

100%^{*4}

CO2排出量

30%削減^{*5}

経営目標（2024中期経営計画・2030年経営計画）

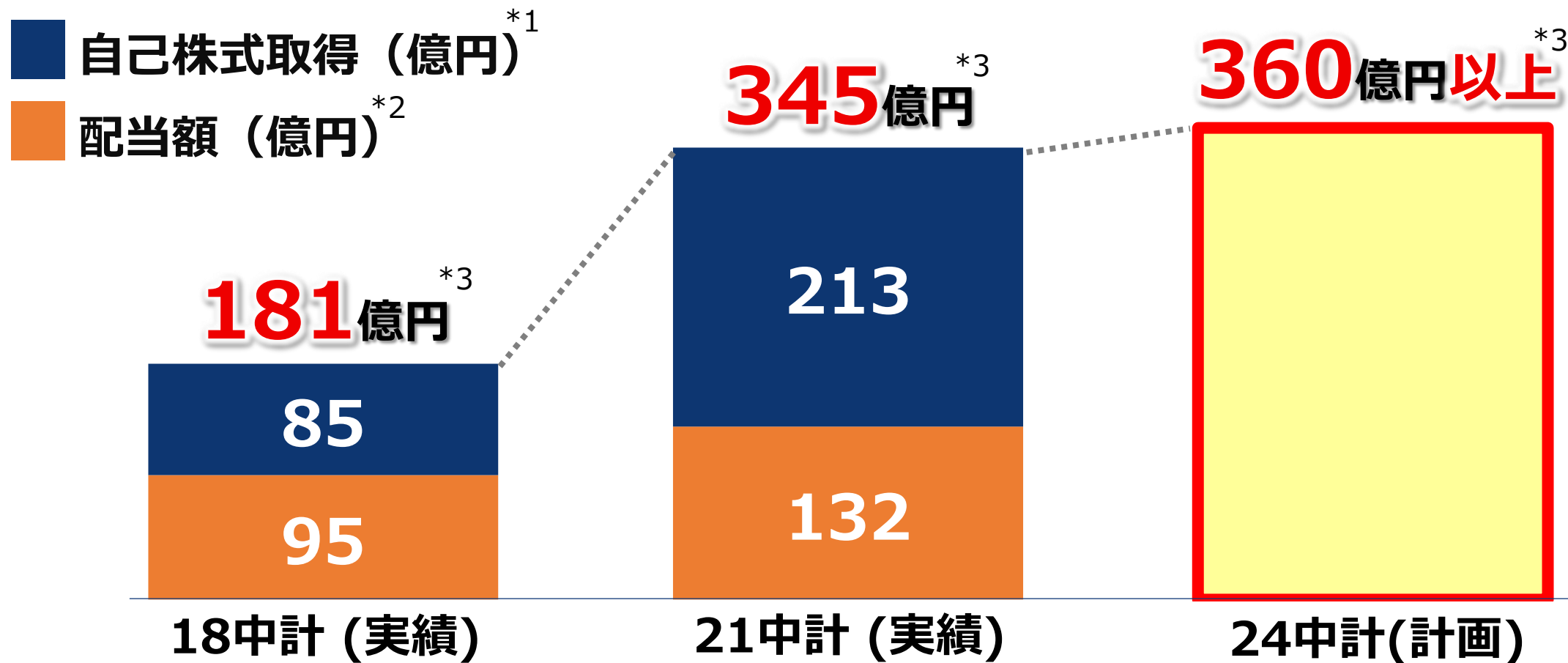
（億円）	2023年度実績	2026年度	2030年度
売上高	2,133	2,460	3,000 億円以上
営業利益	202	246	-

＜重要経営指標＞

売上高営業利益率	9.5 %	10.0 %	12 %以上
重点領域売上高比率	50.6 %	53 %以上	60 %以上
海外売上高比率	12.7 %	16 %以上	25 %以上
ROE	11.8 %	12 %以上	15 %以上
ROIC*	9.6 %	10 %以上	12 %以上
DOE	4.0 %	4.3 %	4.5 %以上

* 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）

株主還元



24中計では21中計を超える株主還元を計画

*1 当該会計期間中の取得金額を記載

*2 当該会計期間に係る剰余金処分の額を記載

*3 中計期間におけるキャッシュアウトベースの金額

2024年度業績予想



2024年度業績予想

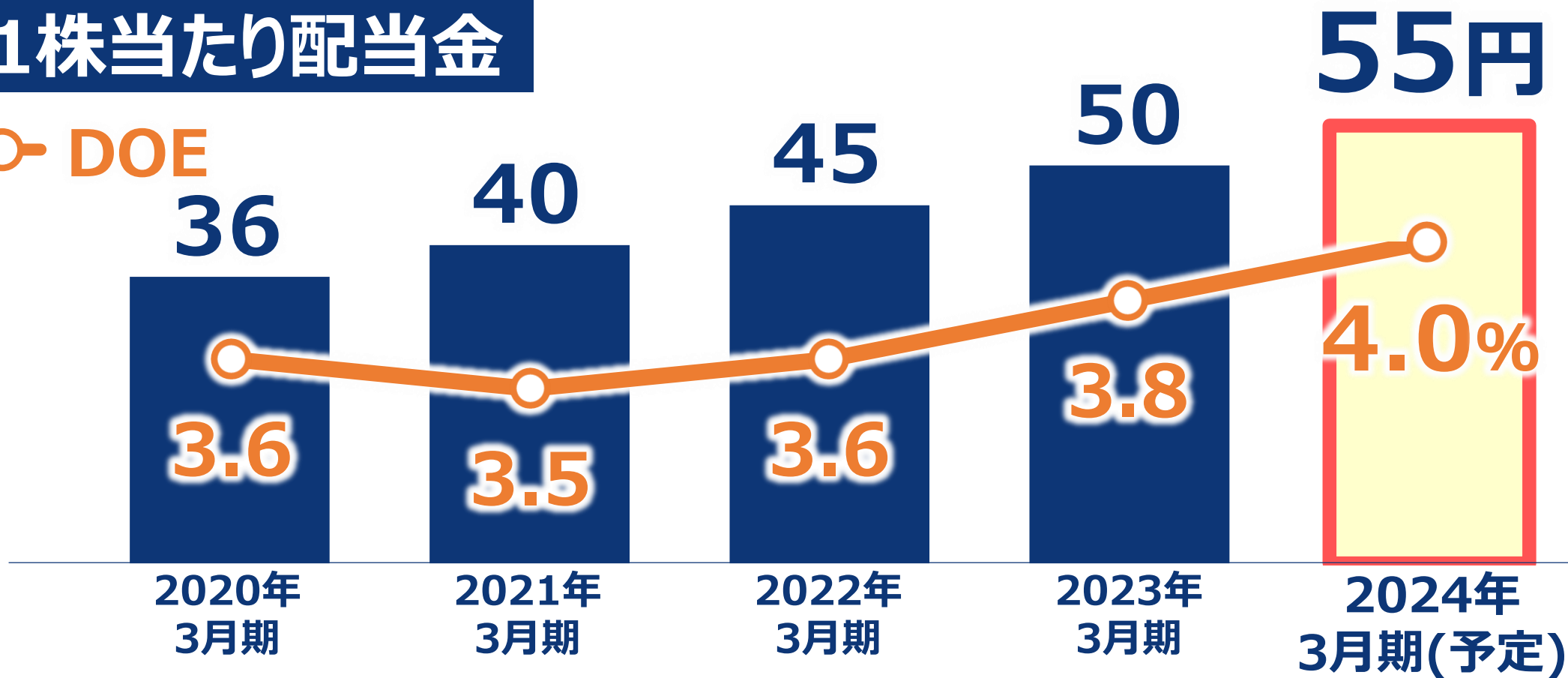
(億円)	2023年度	2024年度	前期比較	
			(額)	(率)
売上高	2,133	2,220	+87	104.0%
売上総利益	866	914	+48	105.4%
営業利益	202	205	+3	101.1%
親会社に帰属する 当期純利益	151	158	+7	104.3%

厳しい経営環境を打ち返し増収増益を計画
売上高は4期連続の過去最高更新を見込む

5円増配 (9期連続増配)

1株当たり配当金^{*}

—○— DOE



^{*} 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



森永製菓ホームページにて公開



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9名選任の件



決議事項

第3号議案

監査役1名選任の件

森永製菓株式会社

第176期 定時株主総会

2024年6月27日

