



おいしく たのしく すこやかに



個人投資家様向け会社説明会

2025年12月

森永製菓株式会社

(証券コード：2201)

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 信也 (もり しんや)

アーチェリー同好会 (高校) ▶

▼ 研究室にて (大学)



◀ 現在の i n 事業、通販事業の
立ち上げに携わる
(ヘルスケア事業部、健康事業部)



▶ 「共創」をテーマとした
新研究所の建設を推進
(研究所)

略 歴

1962年：愛知県名古屋市生まれ

1984年：入社 研究所

(飲料、チョコレート、健康食品の開発を担当)

1993年：食品事業本部企画室 プロダクトマネジャー

(飲料全般を担当)

2013年：ヘルスケア事業部長

2016年：執行役員 健康事業本部長

2018年：執行役員 研究所副所長

2019年：取締役上席執行役員 研究所長委嘱

2023年：取締役常務執行役員

2025年：代表取締役社長 COO

趣 味

【愛犬とのお散歩】

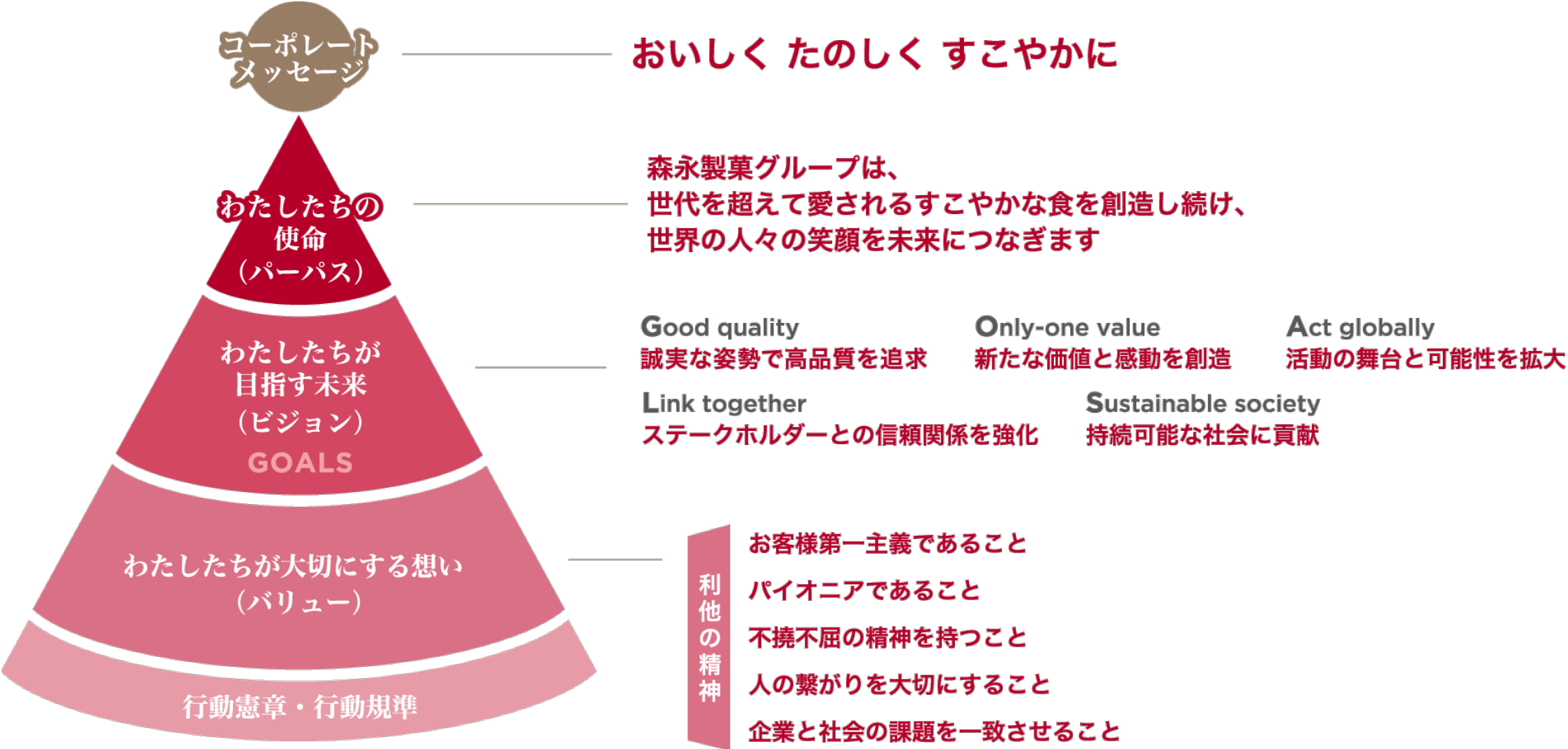


【クラシック音楽】



【ヨガで精神集中】





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



ウェルネスカンパニー





おいしく たのしく すこやかに



会社概要



2030経営計画、2024中期経営計画

- 各事業の概要
- 2030年に向けたさらなる取り組み



株主還元



おいしく たのしく すこやかに



会社概要



2030経営計画、2024中期経営計画

- 各事業の概要
- 2030年に向けたさらなる取り組み



株主還元

創業 1899年	会社設立 1910年	グループ会社*1 19社	連結従業員数*1 3,231人	資本金 186億円
--------------------	----------------------	------------------------	---------------------------	---------------------

主なブランド・シェア

菓子



ソフトキャンディ
シェア*2

1位



キャラメルシェア*3

1位



プレーンビスケット
メーカーシェア*2

1位

冷菓



メーカーシェア*4

2位



ゼリー飲料



シェア*2

1位

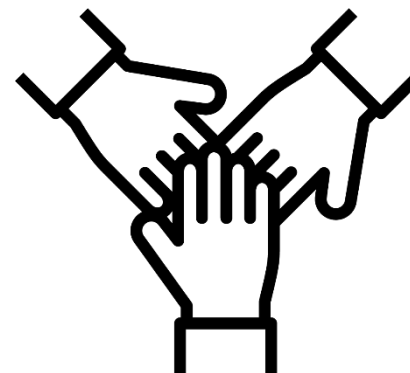
海外展開

HI-CHEW

世界30以上の国と地域で販売

グローバルブランドへの成長を目指し、展開を加速





126年の歴史で培った ブランド力

- 歴史を通じて培った
信頼（＝森永ブランド）
- 世代を超えて愛される
ロングセラー、カテゴリーNo.1
の商品ブランドを多数保有

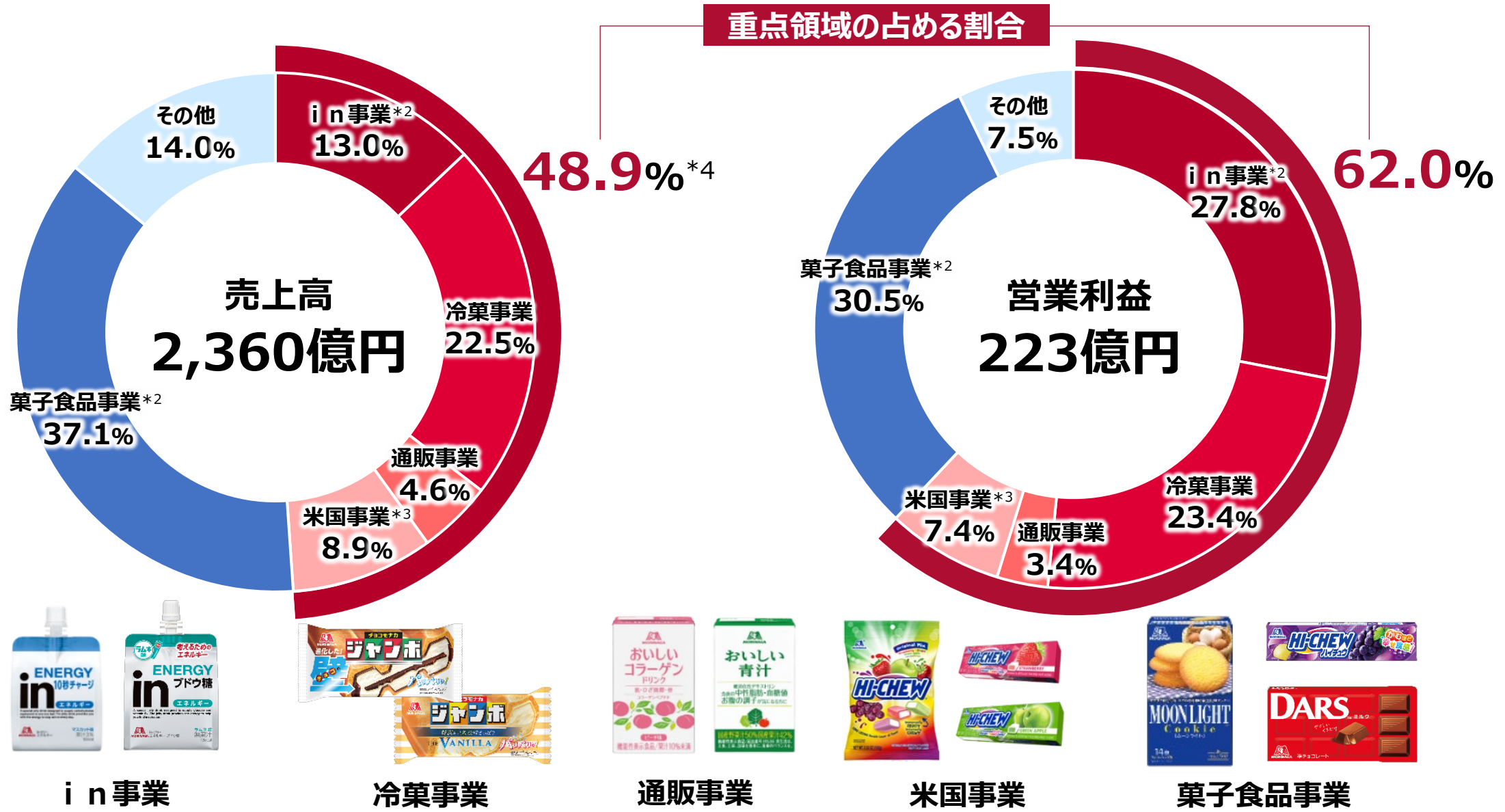
長い歴史の中で蓄積した 技術力・ノウハウ

- 多様な**食品加工技術**
 - ソフトキャンディ技術
 - 冷菓下の菓子技術
 - ゼリー飲料技術 など
- 安全・安心かつ高い品質で
量産化するノウハウ

変化対応力のある 企業風土

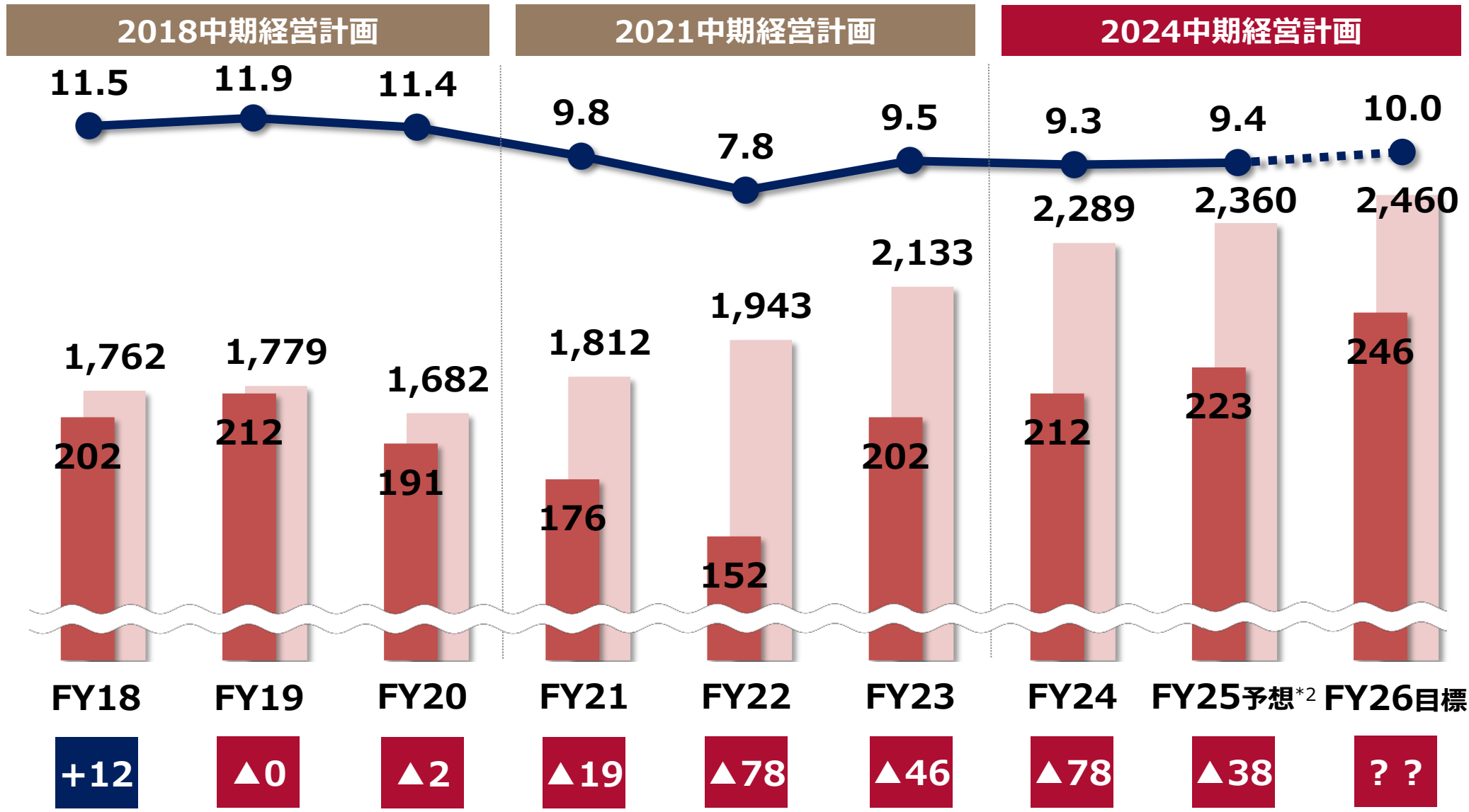
- 従業員一人ひとりが自らの
役割を超え一体となって連携し、
危機を乗り越えてきた経験

売上高・営業利益構成（2026年3月期予想^{*1}）



連結業績推移*1

売上高(億円) 営業利益(億円) 売上高営業利益率(%)



*1 FY21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、FY20以前の売上高は、当該会計基準等を遡って適用したと仮定した概算値
*2 2025年11月12日における2026年3月期業績予想数値 *3 原材料影響には原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



おいしく たのしく すこやかに



会社概要



2030経営計画、2024中期経営計画

- 各事業の概要
- 2030年に向けたさらなる取り組み

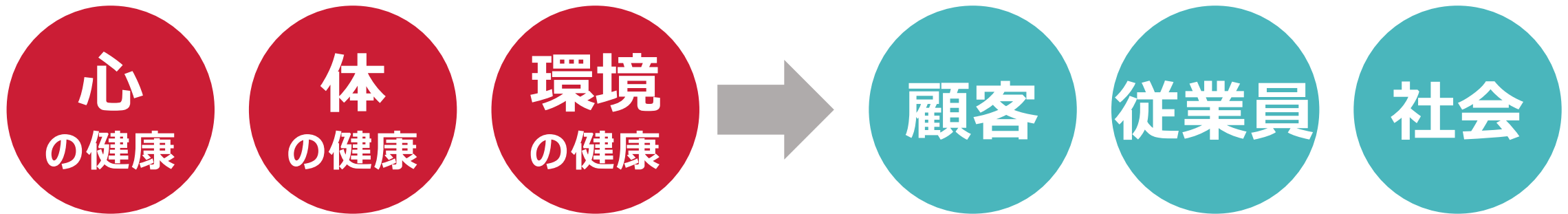


株主還元

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

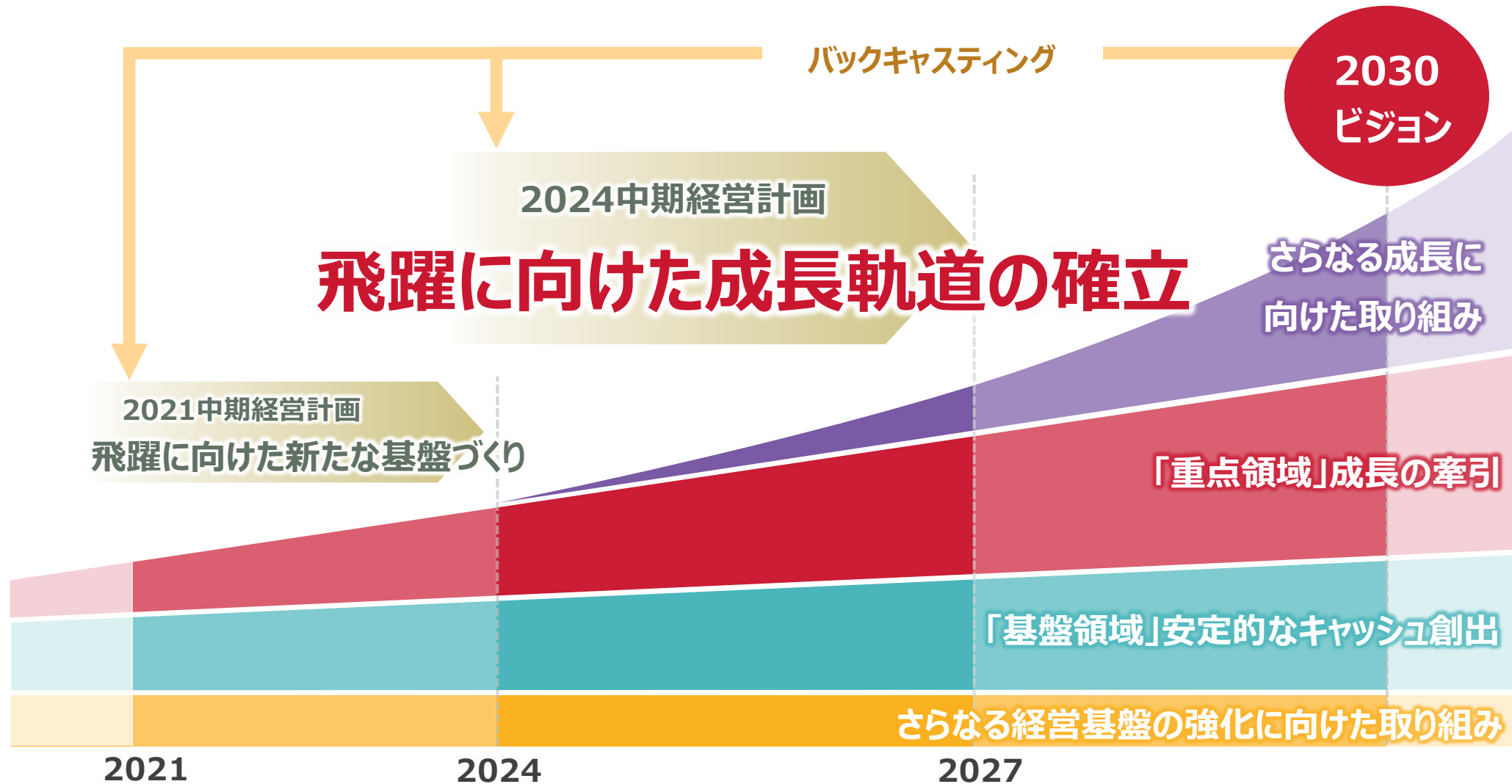


3つの提供価値

価値の提供先

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



重点領域の選定と事業ポートフォリオの転換



「成長性」と「収益性」が見込める事業を重点領域と定め、経営資源配分を集中
基盤領域の菓子食品事業は安定的なキャッシュ創出と、資本収益性・投下資本効率の改善に取り組む

事業ポートフォリオ

売上高構成比のイメージ

高
成長性・収益性

重点領域 —成長牽引—



i n 事業



冷菓 事業



通販 事業



米国 事業

基盤領域 —キャッシュ創出—

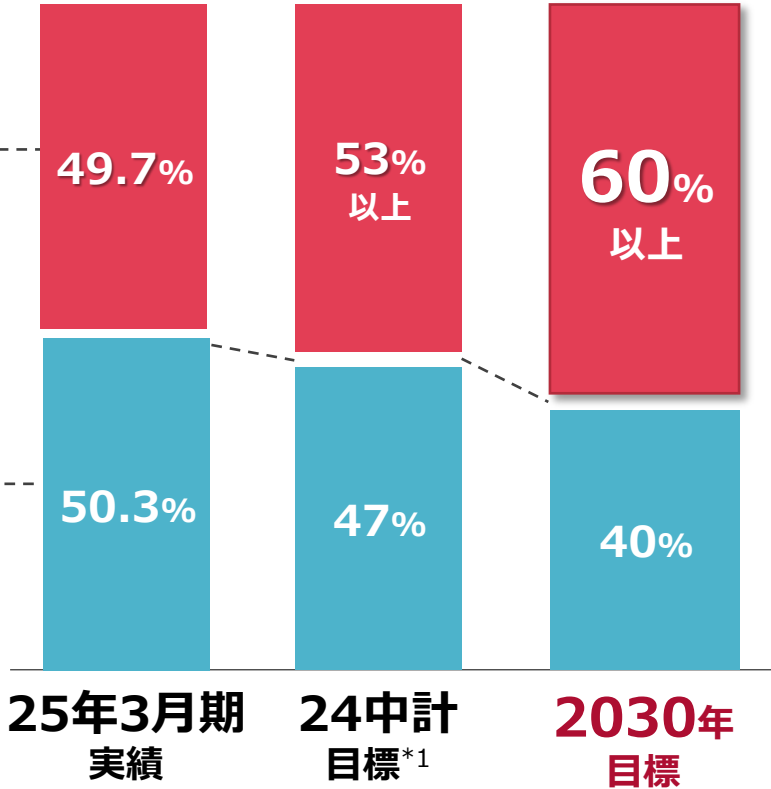
菓子食品 事業等



探索・研究領域 —事業創造—

新規 事業等





2030経営計画・重要経営指標の進捗



	2024中期経営計画			2030経営計画
	25年3月期 実績	26年3月期 予想*1	27年3月期 目標*2	31年3月期 目標
売上高	2,289億円	2,360億円	2,460億円	3,000億円以上
営業利益	212億円	223億円	246億円	—
<重要経営指標>				
売上高営業利益率	9.3%	9.4%	10.0%	12.0%以上
重点領域売上高比率	49.7%	49.3%	53%以上	60%以上
海外売上高比率	13.3%	13.4%	16%以上	25%以上
ROE	13.5%	13.7%	12%以上	15%以上
ROIC*3	9.8%	9.9%	10%以上	12%以上
DOE（純資産配当率）	4.0%	4.2%	4.3%	4.5%以上



おいしく たのしく すこやかに



会社概要



2030経営計画、2024中期経営計画

- 各事業の概要
- 2030年に向けたさらなる取り組み

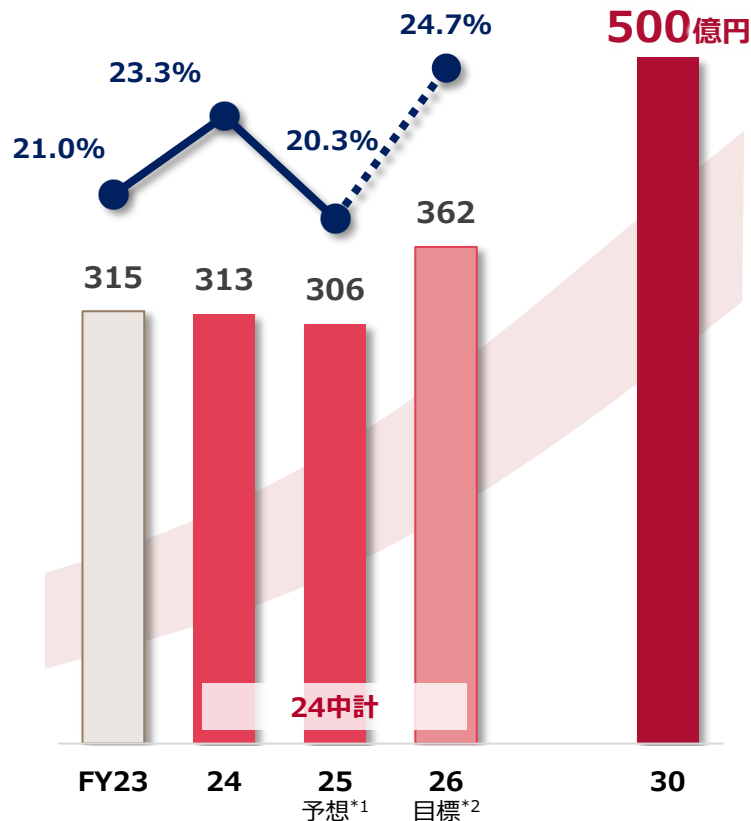


株主還元

ゼリー飲料のパイオニア「i nゼリー」を軸に、高い収益性を誇る事業
様々な健康ニーズに対応すべく、「i n」ブランドを拡張・強化

2030年目標・24中計計画

棒：売上高（億円）
折線：営業利益率



1 i nゼリーの拡大



- 1994年発売、ゼリー飲料市場を創造
- No.1ブランドとして市場成長を牽引
- LTV（ライフタイムバリュー）戦略の推進
子どもからお年寄りまで、各ライフステージのニーズに対応



2 i nブランド拡張

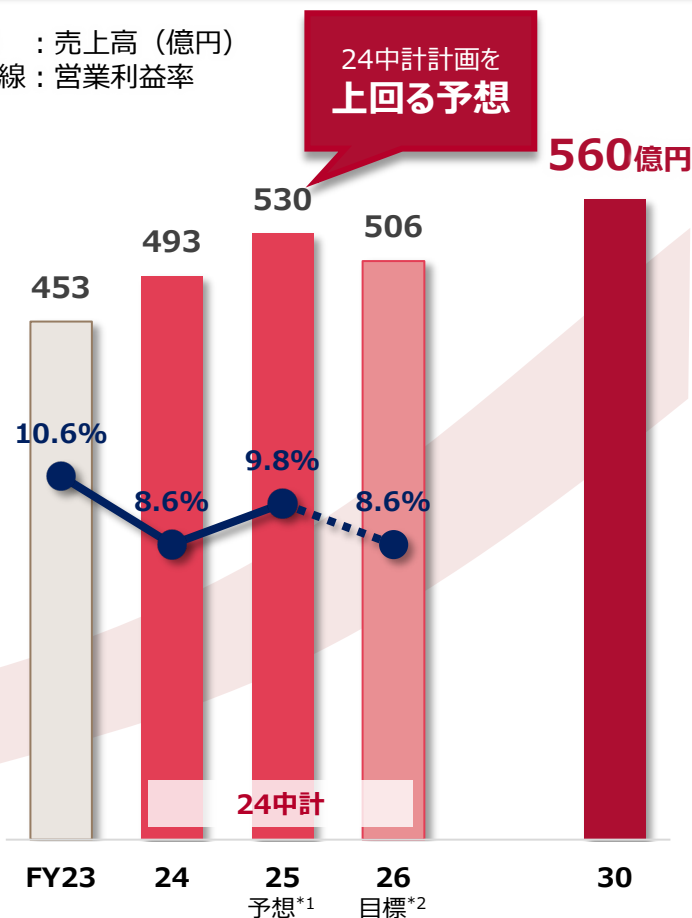
- i nバーの成長・利益構造改善
- i n新ブランドの開発推進・定着



ジャンボグループを中心に菓子技術を活用した差別化商品を展開
市場は緩やかに成長する中、当社は市場を上回る成長を遂げシェアを拡大（直近5年で7位→2位*3）

2030年目標・24中計計画

棒：売上高（億円）
折線：営業利益率

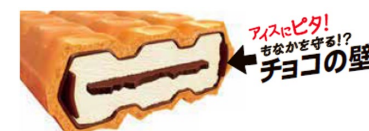


① ジャンボグループ



冷菓市場で鮮度マーケティングを追求する唯一無二の商品

- 最大の特徴はモナカの「パリパリ食感」
- パリパリ品質訴求で、全世代の間口拡大&インバウンド需要開拓へ



② 菓子技術を活用した差別化された商品群

- 「板チョコアイス」、「ザ・クレープ」はジャンボに次ぐ柱へ成長
周辺市場（チルドデザート、チョコレート等）から需要獲得



③ 技術優位性で新市場創造

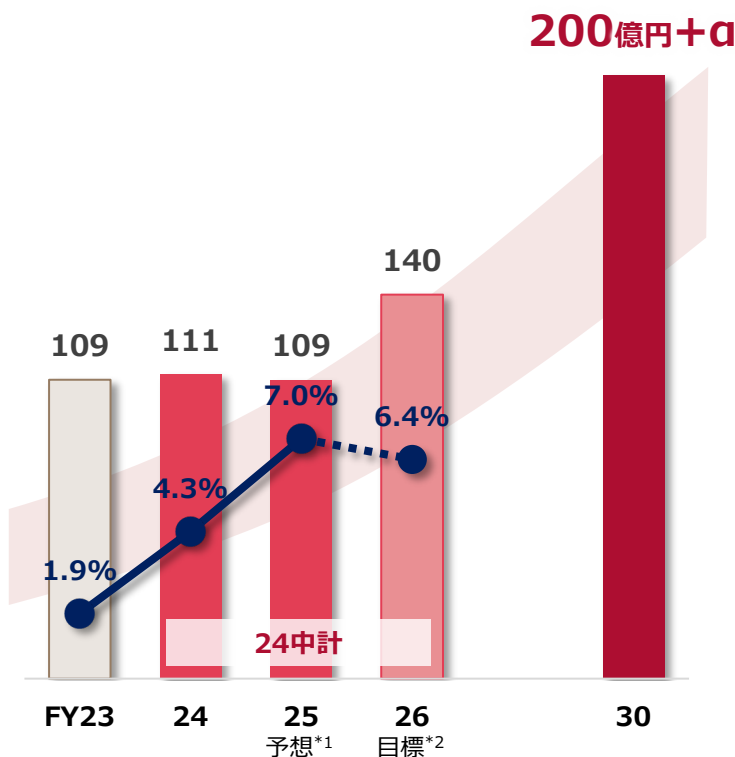
- 「アイスボックス」用途拡大（暑さ対策、割材）
- ウェルネス商品発売・育成
- プラントベースアイス等



お客様のウェルネス実現をサポートするDtoCモデルのヘルスケア事業
顧客データ活用によるCX（顧客体験価値）向上に取り組み、更なる成長を目指す

2030年目標・24中計計画

棒：売上高（億円）
折線：営業利益率



① 既存通販事業

売上高は20年連続で伸長中

● 主力商品「おいしいコラーゲンドリンク」

- おいしい味わいが高評価
（コラーゲン特有の臭みを当社技術でマスキング）
- 機能性表示食品（肌・ひざ関節・骨）



● 第2の柱「おいしい青汁」育成

● 新規顧客獲得、長期定着を図り、定期顧客数拡大へ



② さらに事業拡大の取り組み

● 高付加価値の嗜好品を販売し、食の領域拡大

● 「おかしプリント」事業の成長



米国におけるHI-CHEW展開から17年、200億円規模の事業に成長

HI-CHEWの食感と味わい、バラエティ豊かなフレーバーが現地のお客様に受け入れられ、全米で販路開拓



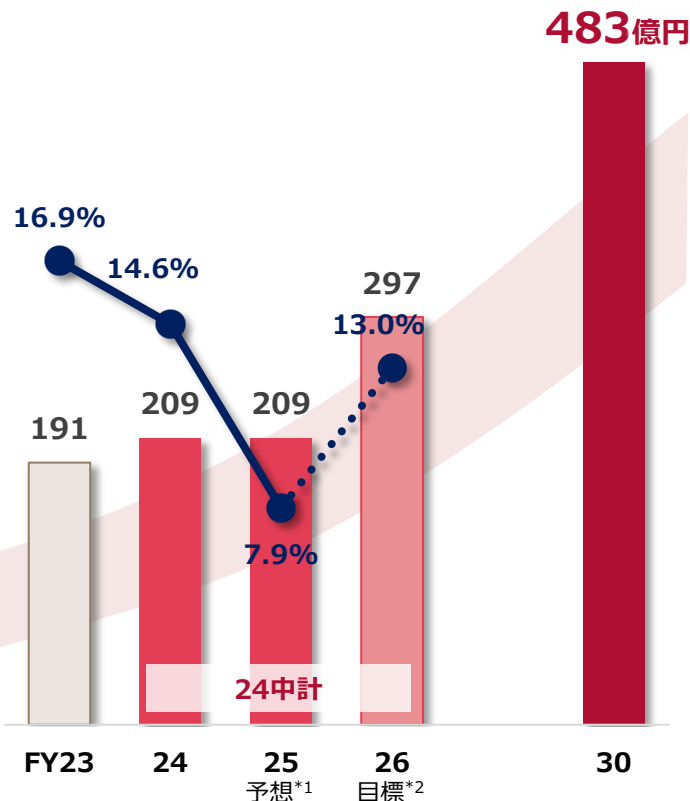
売上高推移 (単位：百万米ドル)



HI-CHEWは、さらなる売上高拡大に向け、取り扱い及びブランド接点の拡大に取り組む

2030年目標・24中計計画

棒 : 売上高 (億円)
折線 : 営業利益率



① HI-CHEW : ブランドの拡大

導入・取り扱いの拡大

● 商品ラインアップの拡充

- 基幹品リニューアル、シーズン商品発売
- ➔ 食品スーパーにおける商品展開の拡大



基幹品リニューアル



ハロウィン専用品
ミステリーフレーバー

● 販路開拓

- 均一ショップ等の開拓

ブランド接点・認知の拡大

● ブランドマスコットの起用

- "fun"(楽しさ)イメージの醸成

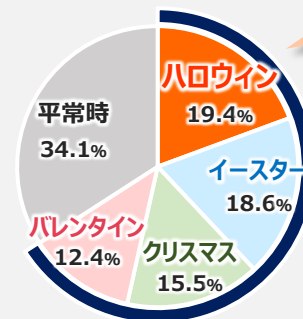
ブランドマスコット
Chewbie



● 調査では認知度・購入意向ともに向上

- 若年層(Z世代、ミレニアル世代)が牽引

米国 ノンチョコキャンディ市場における シーズン需要



約0.4兆円

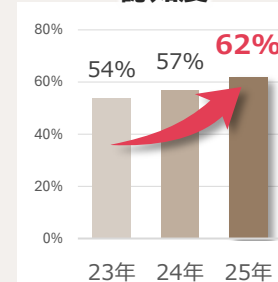
主要4祝日期間
菓子売上高*3

年間の約**66%**

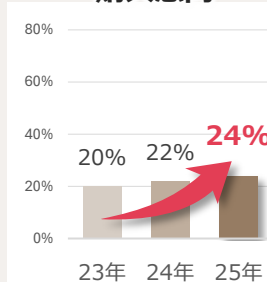
➔ 平常時の
約**1.2倍**の販売力

HI-CHEW ブランド調査*4

認知度



購入意向



* FY25の在外子会社換算レートは1米ドル=147円の前提、FY26およびFY30は同138円の前提 *1 2025年11月12日における2026年3月期業績予想数値

*2 2024中期経営計画 発表時点 (2024年5月10日) の目標値 *3 Circanaデータ Nonchocolate Candy市場 期間: 2024年4月22日~2025年4月20日

各祝日売上集計期間 ハロウィン: 2024年9月9日-11月3日(8週間)、ウィンターホリデー: 11月4日-12月29日(8週間)、バレンタイン: 2024年12月30日-2025年2月16日(7週間)、イースター: 2月17日-4月20日(9週間)

*4 当社調べ 25年9月 N=4,600

HI-CHEWを中核としたグローバル戦略を加速すべく、米国第2工場の建設を進行中

森永アメリカフーズ(株) 第2工場建設

米国のNon-chocolate candy市場は今後も継続した成長が予測されるなか、HI-CHEWの今後の成長を見据え、生産拠点の増強を実施

完成イメージ



投資額 : 約 **136**百万米ドル (約 **196**億円)

資金計画 : **自己資金**

生産品目 : HI-CHEW 袋形態

工事計画 : 2024年10月 着工、2027年1月 稼働開始




✓ 既存工場との連携による**供給体制の強化**、設備の改善や省人化による**生産効率化**を図る

米国市場向けのゼリー飲料を開発し、2022年2月発売
2030年に向けて事業基盤の拡大を進め、ゼリー飲料市場の創造を図る

② Chargel : ゼリー飲料市場の創造

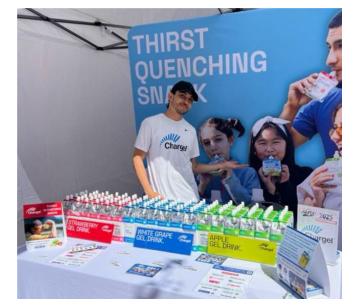
商品概要

商品名	 Chargel™ (チャージエル) エネルギーを補給する意味の「Charge」と ゼリーを意味する「Gel」を組み合わせ
コンセプト	いつでもどこでもおいしく手軽に エネルギーが補給できるゼリー飲料



販売状況

- ECサイト
 - Amazon様で販売好調、リピーター増加
- スーパー、コンビニ
 - 日系ストア(西海岸中心)では概ね導入
 - 現地スーパー、コンビニへの導入も徐々に進展



サンプリングの様子

マーケティング

- 商品理解・ブランド認知促進のため、
サンプリング活動を実施
- 水分補給ができるスナックとして、
米国市場の日常的なスナッキングシーン/
食品市場に向けた提案を継続



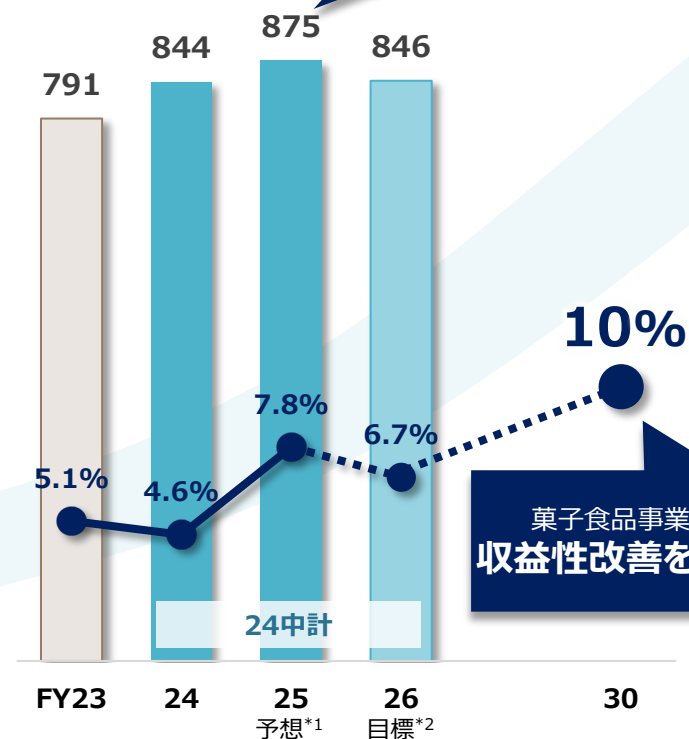
NYマラソンでのサンプリングブース

ロングセラーブランドを多数保有
収益性の高いキャンディ売上構成を高めると共に、チョコレートの収益改善を進める

2030年目標・24中計計画

棒 : 売上高 (億円)
折線 : 営業利益率

24中計計画を
上回る予想



菓子食品事業は
収益性改善を重視

① キャンディの事業成長

- ハイチュウ : 50周年のロングセラー商品
グミやハードキャンディからの流入も狙い、需要喚起を強化
- 森永ラムネ : 「おいしさ・楽しさ・機能」の多様な価値を
広げる戦略で更なる購入率拡大へ

ありがとう50CHEW年



② ビスケットの事業成長

- 森永ビスケット : ロングセラー商品多数
- 収益性改善を進めつつ、
森永ビスケットシリーズを中心に売上成長を目指す



③ チョコレートの資本収益性改善

- カカオ高騰対策、事業としての収益改善に向けた取り組みを推進
 - 価格改定、コストダウン（原料置換等）、ライン稼働率向上、
生産設備の維持更新投資の抑制





おいしく たのしく すこやかに



会社概要



2030経営計画、2024中期経営計画

- 各事業の概要
- 2030年に向けたさらなる取り組み



株主還元

2030年に向けたさらなる取り組み：①海外事業の成長加速

海外売上高目標を引き上げグローバル戦略を加速

2030年目標

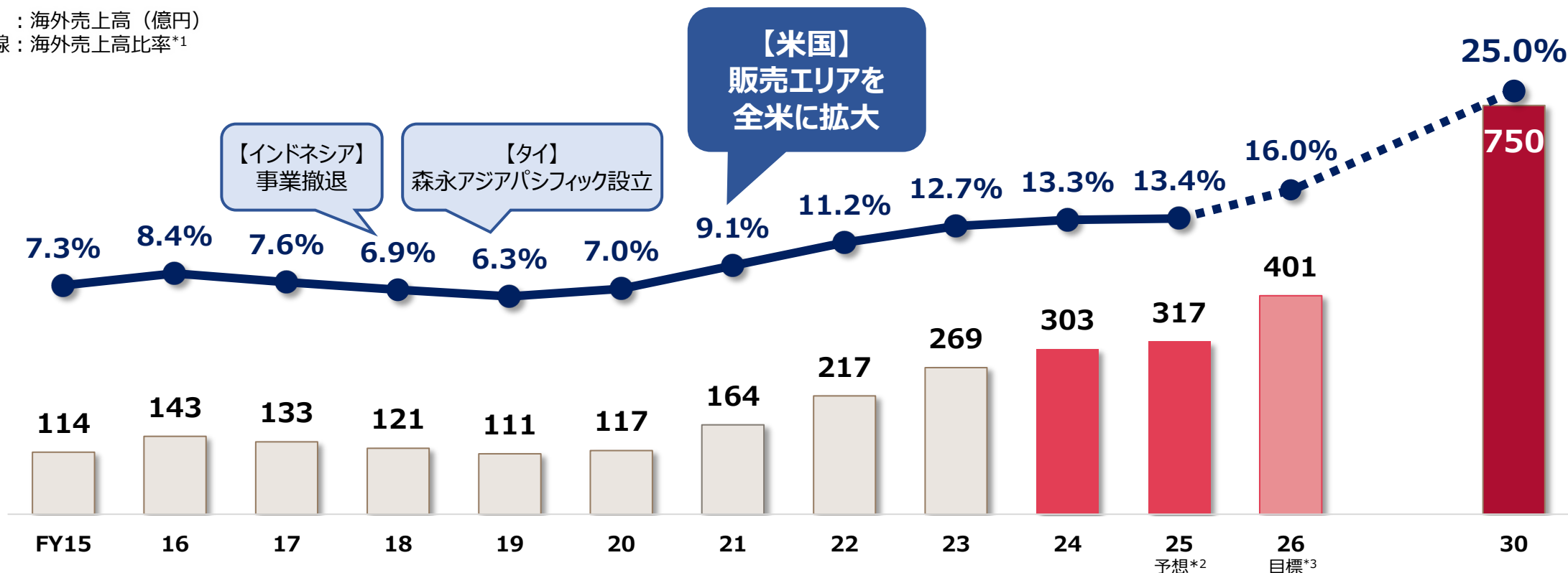
海外売上高

750億円

海外売上高比率

25%




棒：海外売上高（億円）
折線：海外売上高比率^{*1}



2030年に向けたさらなる取り組み：①海外事業の成長加速

2030年海外売上高750億円に向け、HI-CHEW、ゼリー飲料、ウェルネスの他の展開を検討中

成長を実現するための3つの戦略

ブランド/商品	当社独自の技術・品質	展開エリア
<div>1</div> <div>HI-CHEW</div> <div>エクステンション含む</div>	<ul style="list-style-type: none">● 柔らかさ・弾力性・チューイング性の両立● 溢れ出すジューシーな味わい● バリエティ豊かなフレーバー 	<div>北米 アジア オセアニア 欧州</div> <div>米国と同規模の キャンディ菓子 市場のある 欧州の開拓加速</div>
<div>2</div> <div>ゼリー飲料</div>	<ul style="list-style-type: none">● 多様な食感・バリエーション豊かな風味の実現● 様々な栄養素をおいしく摂取できる 	<div>北米 アジア 等</div>
<div>3</div> <div>ウェルネス</div> <div>コラーゲンドリンク</div> <div>パセノール™</div>	<ul style="list-style-type: none">● 機能性を有し高濃度配合でもおいしいコラーゲン飲料● 機能性のエビデンスを持つピセアタンノール含有の独自素材 	<div>アジア 等</div>

グローバルな経営基盤への進化と構造改革を推進

2030年に向けたさらなる取り組み：①海外事業の成長加速

「HI-CHEW」はグローバルブランドに向けた新たなステージへ

「HI-CHEW」ロード ～日本発売から現在までの歩み～*1



2030年に向けたさらなる取り組み：①海外事業の成長加速

各国で販売している主なHI-CHEW

米 国



欧 州



中 国



台 湾



オセアニア



2030年に向けたさらなる取り組み：①海外事業の成長加速

欧州におけるHI-CHEWの受入性は高いと見込まれ、各国の状況に応じて展開を進める

「HI-CHEW」グローバルブランドへの取り組み

イギリス・フランス

市場浸透を目指すエリア

営業

- 国内全域への導入拡大へ取り組み

マーケティング

- 消費者調査結果
 - 品質は好評価◎ 競合に無いフレーバーも武器に
 - 日本ブランド＝差別化ポイント
- YouTube広告投入
 - 米国共通CM／日本ブランド訴求CM

リアルなフルーツ感が長続きする



ドイツなど

市場参入および定着を目指すエリア

営業

- 導入店舗増加・店頭販促の取り組み

マーケティング

- 自社SNS中心に展開

ISM(ケルン国際菓子専門見本市)出展

25年2月



目的

- ✓ 新規代理店探索
- ✓ ブランド認知向上

複数の有力代理店と接触し交渉実施

2030年に向けたさらなる取り組み：②新規事業の探索

幅広い世代のウェルネスライフのサポートを目指し、事業化に向けてビジネスの芽の探索・育成を行う

パセノール™事業

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
「ピセアタンノール」を機能成分として含有する
当社独自^{*1}の機能性表示対応食品素材



- ✓ 健康長寿市場の隆盛を見据え、**国内外におけるBtoBの原料ビジネスの事業化**に向けて取り組む



口腔ケア プロジェクト

- 人々が食べたいものを好きなだけ、いつまでも自分の歯でしっかり噛んで食べられる世界の実現を目指す

＜主な取り組み＞

- ✓ はにぐー（ノンシュガーチューイングキャンディ）
- ✓ ハイチュウ歯磨き粉



アレルギー プロジェクト

- 食物アレルギーの有無に関わらず、皆が食を楽しめる「食物アレルギー“だから”がない世界」の実現を目指す

＜主な取り組み＞

- ✓ 米粉でつくったミニムーンライト





おいしく たのしく すこやかに



会社概要



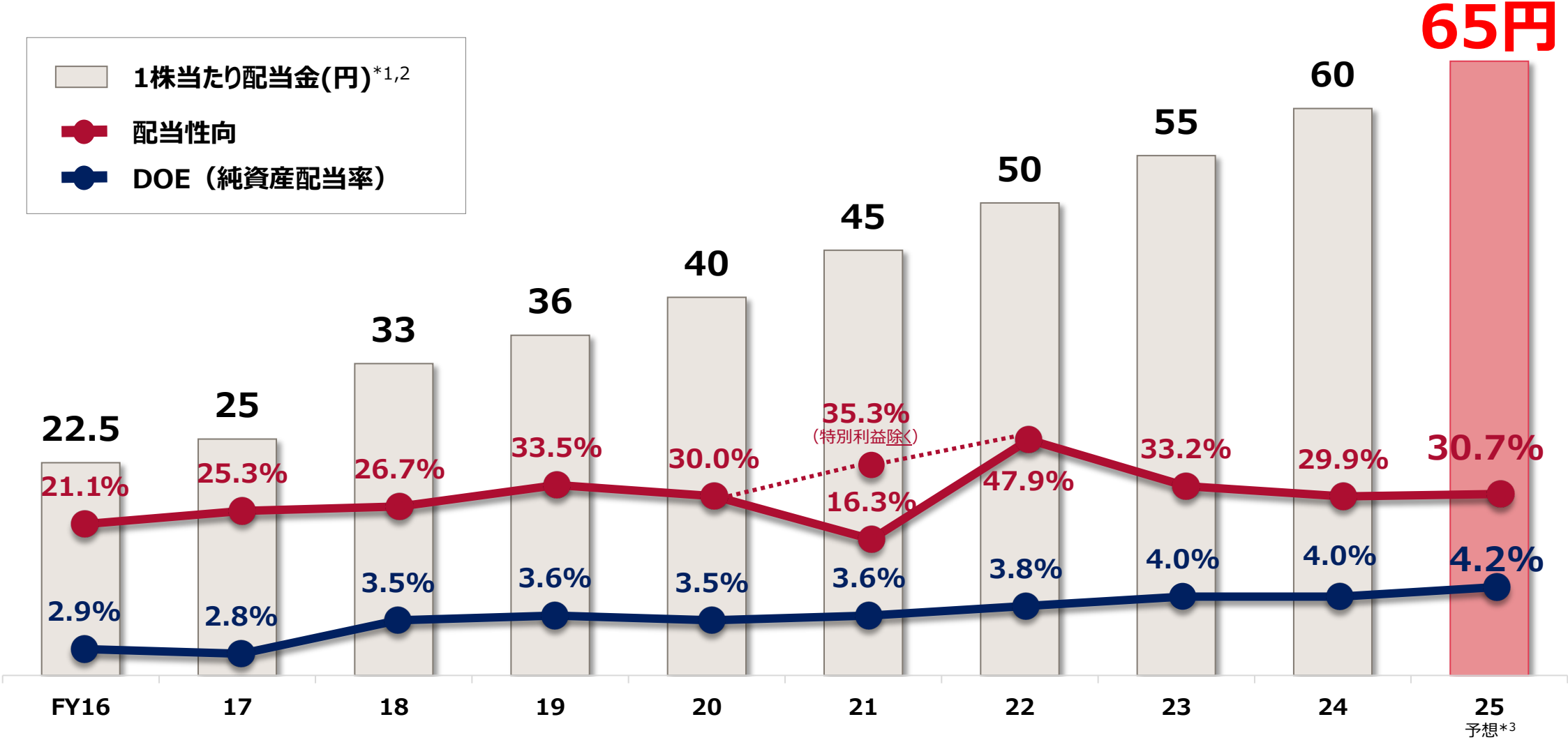
2030経営計画、2024中期経営計画

- 各事業の概要
- 2030年に向けたさらなる取り組み



株主還元

10期連続増配、2026年3月期も増配を計画



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

当社製品詰合せのご送付または同等金額のご寄付のいずれか選択式にてご用意

		継続保有期間	
		6か月以上3年未満	3年以上
保有 株式数 権利確定日 9月30日	100株 ～ 599株	1,500円相当の 当社製品詰合せ または 同等金額のご寄付	2,500円相当の 当社製品詰合せ または 同等金額のご寄付
	600株 以上	2,500円相当の 当社製品詰合せ または 同等金額のご寄付	4,000円相当の 当社製品詰合せ または 同等金額のご寄付

森永製菓製品詰合せ（2,500円相当）



※写真はイメージ

「1チョコ for 1スマイル活動」への寄付

森永1チョコfor1スマイル
みんなの笑顔未来へつなぐ

株主様からのご寄付は、当社が展開する「1チョコ for 1スマイル活動」への支援として、公益財団法人プラン・インターナショナル・ジャパン、特定非営利活動法人ACEへ寄付させていただきます。

(ご参考) IRサイト、統合報告書のご紹介

当社IRサイトではIR情報をタイムリーに発信 / 毎年9月に統合報告書も発行

IRサイト

(IRサイト トップページ)

<https://www.morinaga.co.jp/company/ir/>



統合報告書

(統合報告書URL)

<https://www.morinaga.co.jp/company/sustainability/reports/>





おいしく たのしく すこやかに



Fin.



おいしく たのしく すこやかに



appendix

森永製菓グループ グローバルネットワーク



2003年～
上海森永食品

「HI-CHEW」、日本製の輸入品等の販売



2008年～
米国森永

「HI-CHEW」「Chargel」等の販売



2013年～

森永アメリカフーズ ★

米国国内向けの
「HI-CHEW」の製造



Morinaga America Foods, Inc.
(North Carolina)

Morinaga America, Inc.
(California)

上海森永食品

森永食品（浙江）
（浙江省）

台湾森永製菓
（台北市）

Morinaga Asia Pacific
(Bangkok)

2010年～

森永食品（浙江）★

中国国内、米国、オセアニア向けの
「HI-CHEW」の製造



2019年～

森永アジアパシフィック

「HI-CHEW」「i nゼリー」「DARS」等の販売



1961年～

台湾森永製菓 ★

「HI-CHEW」「i nゼリー」等の製造販売、輸出

