



事業説明会

2024年3月27日

モロゾフ株式会社

(証券コード：2217)

代表取締役社長 山口 信二

登壇

司会：本日はお忙しい中、日本証券アナリスト協会主催のアナリスト向け IR ミーティングにご参加いただき、誠にありがとうございます。

本日は、モロゾフ株式会社様から、代表取締役社長、山口信二様、および代表取締役副社長、山岡祥記様にお越しいただき、事業説明会をライブ配信にてお送りいたします。

ご説明終了後に質疑応答の時間を設けます。ご質問のある方はチャットに入室いただき、ご質問内容を入力してください。なお、ご質問は説明の途中でも入力いただけます。

それでは、山口社長、よろしく願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



本日の内容

1. 会社の概要
2. ビジネスの概要
3. ブランド戦略について
4. 主な事業リスクについて
5. 中期経営計画「つなぐ ~next stage 2031~」の概要
6. 2024年1月期決算説明、2025年1月期業績予想
7. サステナビリティへの対応

2/60

山口：皆様、こんにちは。本日は、モロゾフ株式会社の事業説明会にご参加いただきまして、誠にありがとうございます。私が社長を務めております、山口信二でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

それでは、本日のご説明の内容でございます。

まず、私より、会社の概要、当社のビジネスの概要、当社が行なっているブランド戦略、主な事業リスクについてお話しさせていただきます。

その後、副社長の山岡より中期経営計画「つなぐ ~next stage 2031~」の概要、2024年1月期の決算説明と2025年1月期の業績予想、最後にサステナビリティへの対応についてご説明させていただきます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

①事業の概要

社名	モロゾフ株式会社 (Morozoff Limited)
代表者	山口 信二
設立	1931年8月8日
本社	神戸市東灘区向洋町西五丁目3番地 【登記上の本社】 神戸市東灘区御影本町六丁目11番19号
資本金	37億3,746万円
事業内容	洋菓子製造・販売事業、喫茶・レストラン事業
従業員数	連結553名 (臨時従業員1,268名)
上場証券取引所	東京証券取引所プライム市場
店舗数	1,303店 本店、駅ビル等 36店 百貨店、量販店等 1,239店 喫茶店舗 28店



(2024年1月31日現在)

4/60

会社の概要でございます。モロゾフ株式会社は1931年、神戸で創業いたしました。資本金は37億円、洋生菓子の製造販売、喫茶・レストラン事業を営んでおります。従業員数は社員が553名、臨時の従業員が1,268名、合計で約1,800名になります。現在は東京証券取引所のプライム市場に上場しております。

店舗数は、本店、駅ビルが36店舗、百貨店が約180店舗ほどあり、量販店を含めまして1,239店舗、喫茶が28店舗、それぞれを合計し全国で約1,300店舗を運営しています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

②沿革

- 1931 神戸モロゾフ製菓株式会社設立
- 1932 バレンタインにチョコレートを贈るスタイルを紹介
- 1962 カスタードプリン発売
- 1971 旗艦店「センター街ショップ」オープン（現在の神戸本店）
- 1983 神戸市西区に西神工場開設
- 1984 大阪証券取引所および東京証券取引所市場第一部指定
- 1985 千葉県船橋市に船橋工場開設
- 1994 神戸市東灘区に六甲アイランド工場開設
- 1995 阪神・淡路大震災により甚大な被害を受ける
- 2009 西神工場に新工場（第1工場）増設
- 2016 VISUAL HONG KONG LIMITED（香港）を子会社化
- 2020 ㈱鎌倉ニュージャーマンの事業を譲り受け子会社化
- 2022 東京証券取引所プライム市場に移行

現在



1931 神戸モロゾフ製菓



1932 バレンタイン広告



1962 カスタードプリン発売



1971 センター街ショップ
（現在の神戸本店）



1995 阪神・淡路大震災



2009 西神第1工場

5/60

沿革でございます。当社は1931年、神戸でロシアのモロゾフ氏と創業し、主にチョコレートを製造販売していました。チョコレートの販売促進の一環として、バレンタインにチョコレートを贈る企画をし、1932年に広告を出して販売いたしました。これが日本のバレンタインデーの始まりと言われております。

バレンタインは期間が限られておりますので、平月も何か販売できるものを模索していました。1962年に東京、新橋にある日石の本社ビルにあった喫茶店で、コーヒーと一緒にお出しするデザートとして、カスタードプリンをお作りしたところ非常に好評をいただきましたので、このカスタードプリンを店舗で販売できるように生産を開始いたしました。

1971年に現在の神戸本店となるセンター街ショップを開業いたしました。

しかしながら、1995年の阪神・淡路大震災で、当社の主力工場にチョコレートを生産していた御影工場と御影本社が倒壊しました。御影工場はしばらくの間、一部を取り壊した状態で操業していましたが、2009年に西神に新たな工場を建設しチョコレートの製造ラインを移しました。直近では、2016年に香港で当社の商品を扱っていたVISUAL HONG KONGをM&Aして、子会社化いたしました。

そして2020年、事業が少し行き詰まっておられた鎌倉ニュージャーマンを助けるという意味で、事業を譲り受け子会社化させていただきました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

③事業所所在地



6/60

事業の所在地ですが、当社は神戸の六甲アイランドに本社部門を有しており、その隣には六甲アイランド工場がございます。そして西神に先ほど申しました主力工場がございます。御影に関西の営業部門が入ります御影オフィスがあり、そして福岡にも工場と営業拠点を、名古屋にも営業拠点を有しております。そして関東エリアにつきましては、東京の飯田橋に営業拠点を有しており、千葉の船橋に工場と物流部門のセンターを配しております。北海道は洋生菓子を船橋から運ぶことができませんので、札幌に営業所と工場を配しています。

また、子会社の鎌倉ニュージャーマンは神奈川の大船に工場があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

④ 経営理念と企業スローガン

経営理念

Be Prime, Be Sweet.

最高のおいしさ
安心、安全な品質
最良のサービス
一流をめざし、日々進化することで
常に感動をお届けします。
すべてはお客様の笑顔のために

企業スローガン

こころつなぐ。笑顔かがやく。

モロゾフは、
スイーツを通して心豊かな生活を提案いたします。
スイーツは心を癒し、笑顔をつくれます。
スイーツは気持ちを伝え、心をつなぎます。
スイーツは時を鮮やかな記憶に染め上げます。
スイーツは感動や歓びを呼び起こします。
そんなスイーツを創りたい。

あなたのそばに、いつもモロゾフ。
わくわくをシェアしよう。
ときどきを楽しもう。

7/60

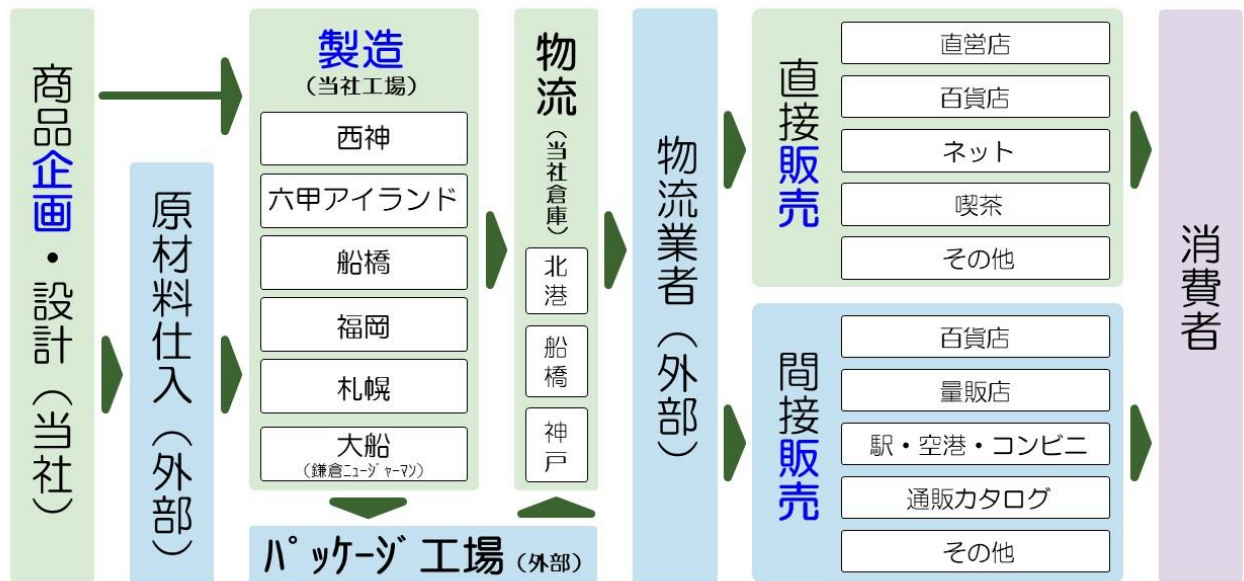
当社の経営理念と企業スローガンです。

経営理念は「Be Prime, Be Sweet.」。Sweet というのは甘いもの、お菓子という意味もありますが、非常に良いという意味もございます。最高のおいしさと安心、安全な品質、そして最良のサービス、一流を目指し日々進化することで常に感動をお届けします。すべてはお客様に笑顔を届けるため、という意味を込めて、経営理念にいたしております。また企業スローガンとして「こころつなぐ。笑顔かがやく。」を全社の合言葉にし、全員の目標としております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

①ビジネスの流れ



9/60

次に、ビジネスの概要でございます。

当社は自ら商品を企画・設計をいたします。これは神戸の本社で行っています。原材料を仕入れ、西神、六甲、船橋などの各工場で製造し、外部のパッケージ工場で詰め合わせて商品が完成します。

販売経路といたしましては直接販売と間接販売の二つのルートがございます。

直接販売は、当社の従業員が販売する店舗で、直営店や百貨店、ネット販売、喫茶店などがあります。間接販売は、たとえば百貨店の中でも百貨店の従業員が当社の商品を販売して下さる店舗や、ショッピングセンターなどの量販店、駅・空港・コンビニ、通販カタログなど当社の商品を扱って下さるところがこれにあたります。それらを通しまして、お客様に当社の商品が届くという流れです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

②主要経営指標の状況

	2024年1月期 モロゾフ 連結	《ご参考》プライム企業平均 日本取引所グループWebサイトより 2023年3月時点	
		食料品	全産業
売上高 [百万円]	34,933	---	---
売上高前年度比 [%]	107.5	113.2	115.7
営業利益 [百万円]	2,474	---	---
営業利益率 [%]	7.1	5.2	6.0
自己資本比率 [%]	70.6	57.7	31.8
ROE (自己資本当期利益率) [%]	9.0	7.2	9.2
ROA (総資産経常利益率) [%]	9.2	6.4	4.1
配当性向 [%]	40.1	41.0	34.7
PBR (株価純資産倍率) [倍]	1.4	1.3	1.2
PER (株価収益率) [倍]	16.5	18.9	14.8

10/60

主要な経営指標でございます。2024年1月期の連結決算の売上高は349億円、前年比が107.5%でした。営業利益は24億7,400万円、営業利益率7.1%でした。ご参考として、資料の右側にプライム企業平均の食品、全産業の数値も列記させていただいております。

自己資本比率は70.6%で、少し高めになっています。ROE 自己資本当期利益率は9.0%、ROA 総資本経常利益率は9.2%、配当性向が40.1%です。今年から配当性向の当社の指標として配当性向40%、総還元性向で50%を目指すといった方針を打ち出しています。PBRは1.4倍で1.0%を超えています。PERは16.5倍となっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

③業績推移



業績の推移でございます。一番右の端、売上高 349 億円、営業利益率が 7.1%、これが直近の数字です。リーマン・ショック以前の売上高は少し右肩上がりの傾向となっておりましたが、リーマン・ショック以降は景気が後退したことにより、2010 年、2011 年、2012 年 1 月期は減収となりました。

また、阪神・淡路大震災で御影工場が一部倒壊いたしましたので、それに代わる工場として、西神の当社の持っていた工場の隣の空き地を買い戻し、現在の西神第 1 工場を建設いたしました。その影響で減価償却費が増加したことと、リーマン・ショック以降少し売上高が下がったため、2010 年 1 月期の利益は若干マイナスとなりましたが、それ以降の利益は少しずつ戻ってきております。

2018 年 1 月期は 296 億円で、営業利益率 8.1%まで回復しましたが、2020 年の 4 月、新型コロナウイルスがまん延し人流が止まりましたことで、当社が主戦場としております百貨店が自主休業、もしくはお客様が来られないということになり売上高は大きく下がりました。以降、新型コロナウイルスが落ち着くにつれて売上高、利益ともに右肩上がりに回復しています。

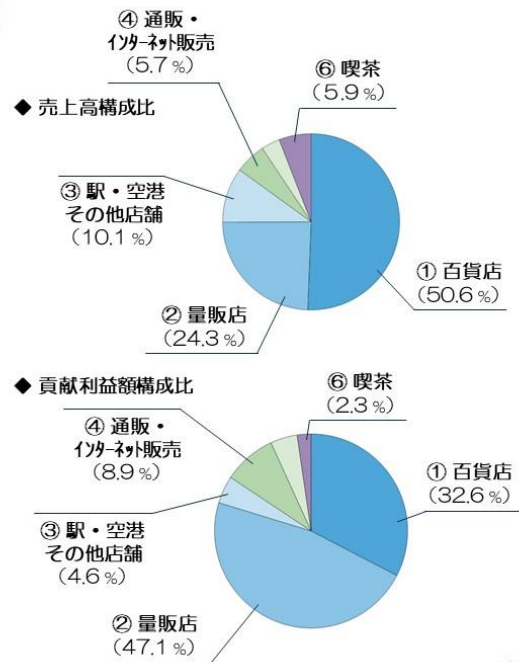
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

④チャンネル別売上・利益【単体】

(単位：億円)		
① 百貨店	売上高	172.2
	貢献利益 (構成比)	32.6 %
② 量販店	売上高	82.7
	貢献利益 (構成比)	47.1 %
③ 駅・空港・その他店舗	売上高	34.3
	貢献利益 (構成比)	4.6 %
④ 通販・インターネット販売	売上高	19.3
	貢献利益 (構成比)	8.9 %
⑤ その他	売上高	11.6
	貢献利益 (構成比)	4.5 %
⑥ 喫茶	売上高	20.0
	貢献利益 (構成比)	2.3 %

※ 貢献利益：本部・本社費用を減算する前の利益



12/60

チャンネル別の売上と利益でございます。当社の主戦場は百貨店であり、売上高は172億円、売上構成比は50.6%です。一方で貢献利益の構成比は32.6%と、売上高の割には利益の構成比は少し低くなっています。

続いて大きいのがショッピングセンターなどの量販店で、売上高は82億円で、売上構成比は24.3%ですが、貢献利益の構成比は47.1%です。この理由は、取引先の従業員が販売してくださっていることで人件費が抑えられているため、比較的利益率が高くなっています。それから、駅・空港、通販・インターネット販売と続きます。喫茶の売上高は20億円、売上構成比は6%程度で、貢献利益の構成比は2.3%となっており、そのほとんどが直営店となっています。

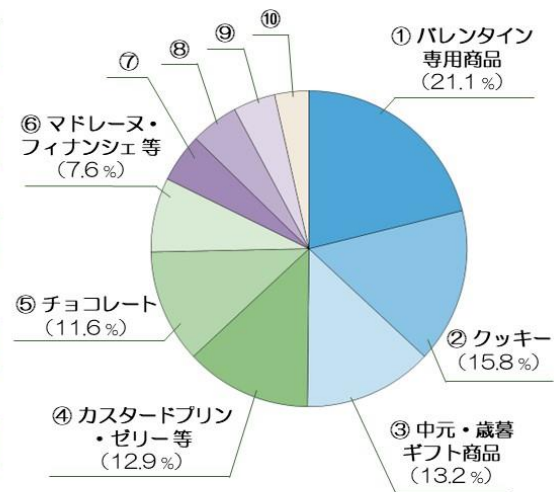
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

⑤商品グループ別売上構成【単体】

	(単位：億円)	
	売上高	構成比
① バレンタイン専用商品	68.2	21.1%
② クッキー	51.2	15.8%
③ 中元・歳暮ギフト商品	42.7	13.2%
④ カスタードプリン・ゼリー等	41.6	12.9%
⑤ チョコレート	37.4	11.6%
⑥ マドレーヌ・フィナンシェ等	24.6	7.6%
⑦ レトルト(日持ちのするゼリー等)	16.2	5.0%
⑧ その他	15.9	4.9%
⑨ ケーキ	14.0	4.3%
⑩ イベント専用商品(クリスマス等)	11.1	3.5%

◆売上高構成比



13/60

商品グループ別の売上でございます。当社はバレンタインに非常に強みを持ってしまして、バレンタイン専用商品で68.2億円の売上高があり、売上構成比は21%となっています。

続いてクッキーですが、売上高は51億円、売上構成比は16%となっています。中元・お歳暮のギフト商品の売上高は42億円で、売上構成比は13%となっています。当社の代名詞でもあるカスタードプリンやゼリーなどの洋生菓子の売上高は41億円、売上構成比は13%程度です。それ以外にも、ギフト用のチョコレート商品や、マドレーヌ・フィナンシェなどの半生菓子等々がございませ

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

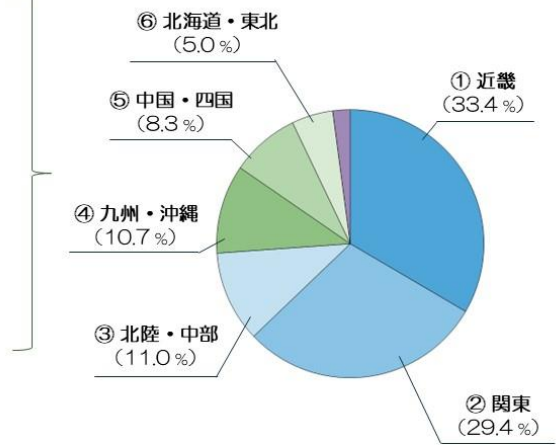
⑥エリア別売上高【単体】

(単位：億円・店)

	2024年1月期			
	売上高	構成比 (単体)	店舗数	当社従業員 在籍店舗数
① 近畿	113.6	33.4%	386	67
② 関東	100.1	29.4%	288	66
③ 北陸・中部	37.4	11.0%	238	18
④ 九州・沖縄	36.4	10.7%	163	16
⑤ 中国・四国	28.3	8.3%	113	11
⑥ 北海道・東北	17.0	5.0%	115	11
その他	7.2	2.1%	---	---
調整額	▲ 3.4	---	---	---
単体計	336.9	100.0%	1,303	189
連結子会社	15.0	---	---	---
調整額	▲ 2.6	---	---	---
連結合計	349.3	---	---	---

※ 構成比(単体)は調整額を除く

◆ エリア別(単体)売上高構成比



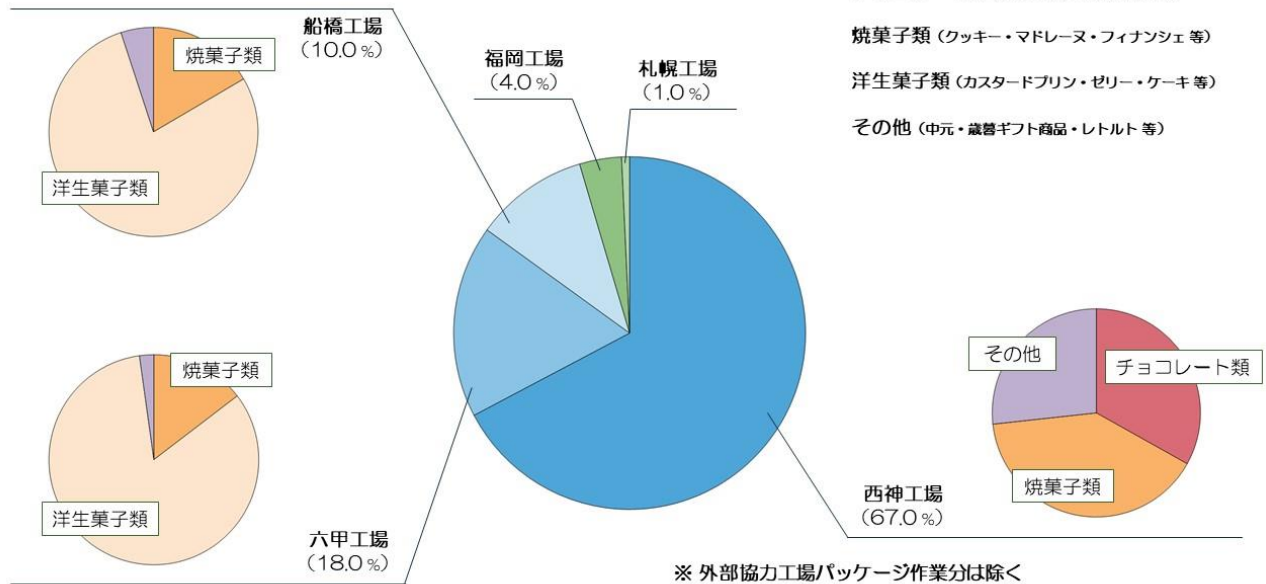
14/60

エリア別の売上高でございます。当社は関西で創業したということもあり、近畿の構成比が33%と非常に高くなっています。関東は29%、北陸・中部は11%、九州・沖縄は11%、中国・四国は8%、北海道・東北で5%といった分布になっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

⑦工場別製造高構成比【単体】



15/60

工場別の製造高構成比でございます。主力工場の西神工場が、67%を占めています。チョコレートや焼菓子、夏のレトルトのゼリーなどの歳暮・中元の商品も製造しており、比較の日持ちが長い商品を計画的に製造していますので、製造高も高くなっています。

続いて六甲工場が18%となっています。主に洋生菓子のプリンやチーズケーキを製造していますが、洋生菓子だけの製造となると、製造高は低くなりますので、焼菓子も同時に製造することで製造高を上げていく工夫をしています。

船橋工場も六甲工場と同様に、主に関東方面で販売する洋生菓子を製造していますが、最近焼菓子の製造ラインを増やして製造高を上げていく工夫をしています。福岡工場と札幌工場は、主にそれぞれの地域で販売する洋生菓子を製造しており、福岡工場の方が少し製造高が高くなっているのは、一部焼菓子も製造しているためです。今後こういった洋生工場焼菓子も作り、製造高を上げていきたいと考えています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

ブランド体系



17/60

ブランド戦略についてご説明いたします。

まず、マスターブランドとして、全国の百貨店に展開しているのが、スタンダードモロゾフです。その上位にデザインや商品を変えて差別化を図っているブランドとしてプライムモロゾフがあり、全国に3店舗ほど展開しています。

プロダクトブランドとして、モロゾフの名前ではなくそれぞれのブランド名で別途展開している by morozoff があります。例えば大阪高島屋には、スタンダードモロゾフの店舗がありますが、別の売り場でガレット オブルという別ブランドの店舗も出店しています。複数の常設店舗を展開し、さらなる売上獲得を図るブランドです。

また、季節限定もしくは臨時的に出店する popup morozoff があり、例えば1月から2月にかけて期間限定で展開するバレンタインブランドが挙げられます。当社の平月の店舗数は1,300店舗ですが、バレンタイン時期は15~16程度のブランドを popup として展開しており、店舗数が3,000店舗と大幅に増えるため売上も非常に高くなります。

それから新市場戦略でございます。駅ナカ、空ナカといった場所にお土産商品を展開いたします。その他にコンビニ、プライベートブランドもあります。プライベートブランドは、例えばジブリパークなどの専用の商品です。関西ですと宝塚に限定の商品を作ったりしています。法人カタログ、慶弔カタログ等で冠婚葬祭にも対応しています。

そして、子会社ですが、鎌倉ニュージャーマンとビジュアル香港の二社を子会社としています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

① マスターブランド戦略

(1) 主力焼菓子「ファヤージュ」

FEUILLAGE
ファヤージュ



18/60

マスターブランドの主な商品をご説明します。モロゾフで最も販売額の大きい主力焼菓子の、ファヤージュです。もともとは外部工場で製造していた商品でしたが、西神第1工場を建設した際に新規にラインを作り、当社工場内で内作化したことにより製造高は増加し、原価も低減することができました。ファヤージュは当社にとって主力商品で、利益を生み出す商品であり、約30億円弱の売上高となっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(2)新焼菓子ギフト商品「サブレ オ ショコラ」

SABLÉ AU CHOCOLAT

サブレ オ ショコラ

POPUPでの情報発信を通して、
元売り場、お歳暮ギフトの活性化へ。



とろけるソースとチョコレート
厚焼きサブレが織りなすリッチなおいしさ。



高島屋日本橋店 POP UP

19/60

もう一つ、焼菓子を新たに深掘りしていく戦略の一つとして、サブレ オ ショコラがあります。この商品は焼菓子の上にチョコレートソースを入れた凝ったお菓子で、ギフト商品等に詰め合わせたところ非常においしいとご好評をいただき、サブレ オ ショコラ単品のみでも販売するようにいたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

②プロダクトブランド 戦略 (1)「ガレットオブル」

by morozoff

GALETTE au BEURRE



イズニーバターの美味しさを最大限に引き出した“ガレット”専門店



イズニーサントメール酪農協同組合の発酵バター



焼き菓子ガレット

※ガレット：平たくて丸い菓子の総称

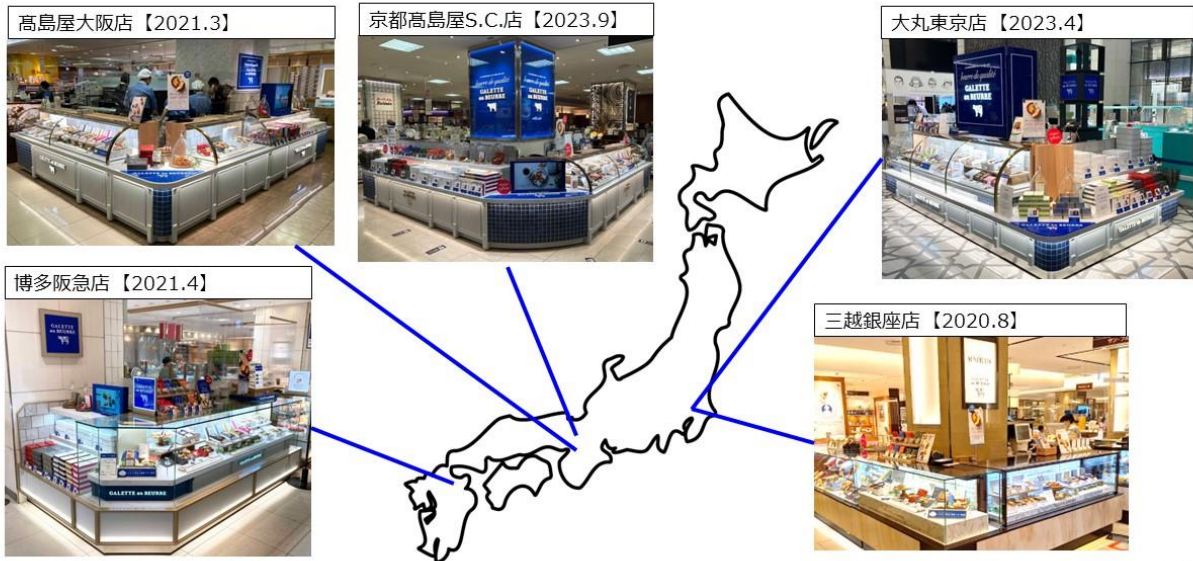
20/60

プロダクトブランドは、モロゾフの名前を出さずに展開しているブランドでございます。ガレットオブルは、フランスのイズニー地方の発酵バターを使った焼菓子です。希少価値のある限定のバターを使っており、味も美味しいということで非常に人気がございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

ガレットオブール 全国5店舗で展開



21/60

現在、全国で5店舗、高島屋大阪店、京都高島屋 S.C.店、九州の博多阪急店、大丸東京店、三越銀座店で展開しています。高島屋大阪店では、朝の開店時から行列ができており、午後2時には完売しております。希少価値の高いバターを使用するため、製造できる数量が限られているということもありますので、1日の売上予定を70万円~100万円と決めて販売しています。得意先様からも出店の引き合いがありますが、バターの量が限られているため、ブランドとしての希少性が高まっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

(2) 「カスタ」



カスタードスイーツ専門店
C U S T A



22/60

続きましてカスタです。当社はプリンを製造販売しているため、カスタードに特化したお菓子を展開しています。阪神百貨店の梅田店で展開しており、今のところ常設店舗はこちらの店舗のみとなります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

CUSTA（カスタ）POPUP催事



【売り手市場の確立】 都心百貨店の常設店舗拡大によるブランド価値向上

23/60

非常に注目度が高まっておりまして、ジェイアール名古屋タカシマヤ屋で popup 展開していただきたいと依頼がありました。他にも、三越銀座店、新宿伊勢丹本店でも展開していただきたいと依頼があり、popup として出店しましたところ毎日行列ができる店舗となりました。東京で常設店舗として出店していただきたいとの依頼を受けて、今年度中に出店できるように準備を進めています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

③プロダクトブランド 戦略

popup morozoff

(1)新ブランド「ガレット ネージュ」

北海道の素材を使い
丁寧に作り上げたガレット専門店

「ネージュ」はフランス語で「雪」。
ブランドのシンボルである“ゆき”うさぎを表しています。
北海道にのみ生息する「エゾキウサギ」は、逃げ足が速く
なかなかお目にかかれません。
会えると嬉しいゆきうさぎのように
「会おうと感動する、そんなお菓子を作りたい」
という想いを込めたスイーツをお届けいたします。



24/60

さらに、洋生工場で生産高を上げるという意味合いも含めまして、北海道の札幌工場では、北海道の素材を使って工場で作るといった新しいブランドを立ち上げました。ガレット ネージュという焼き菓子で、ネージュというのは雪という意味です。シンボルマークのうさぎは、夏は茶色、冬になると真っ白な毛に生まれ変わるゆきうさぎです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

ガレット ネージュ POP UPスタート



期間：10月4日(水)～10月10日(火)

2024年 大丸札幌店、大丸東京店にて情報発信POPUP

25/60

popupとして、札幌大丸で展開したところ、売上予定を完売いたしました。今のところ手作りで製造しており、今後は製造方法を工夫して効率化を進め、常設店としてブランド展開できるように進めていきたいと考えています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

■ (2) バレンタインブランド 「キツネとレモン」



26/60

バレンタインのブランドとして作りました、キツネとレモンです。バレンタインだけでなくホワイトデーや、春の季節にもよく売れるブランドとして、得意先様からの引き合いも増えてきています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

キツネとレモン

2024年バレンタイン 全国9店舗で展開



ジェイアール名古屋タカシマヤ

27/60

今年のバレンタインは、全国に9店舗限定で展開いたしました。こちらはジェイアール名古屋タカシマヤでございます。バレンタインの展開期間中は非常に長い行列ができており、売上予定額を完売いたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

ご当地スイーツ



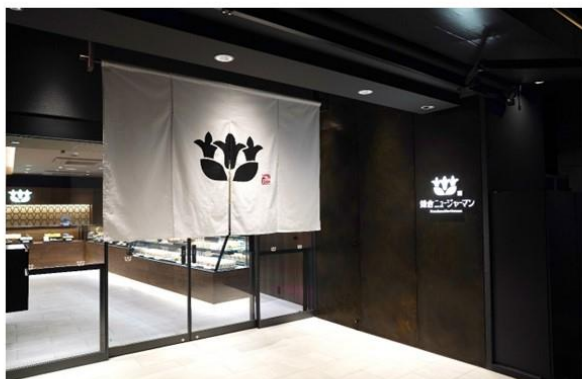
28/60

土産、ご当地ギフトも全国各地で展開しております。京都、神戸、九州、そして大阪は通天閣、東京は東京スカイツリー、北海道、これ以外にもご当地のスイーツをいくつか展開しています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

■ 子会社(1) 鎌倉ニュージャーマン



鎌倉本店【2020.11】



キュービックプラザ新横浜【2023.12】

2020年4月 事業を譲り受け子会社化
2020年11月 ブランド&鎌倉本店 リニューアル
2022年2月 連結の範囲に含める

29/60

子会社でございます。鎌倉ニュージャーマンは、2020年4月、事業を譲り受け、子会社化いたしました。コロナ禍での非常に厳しいスタートとなりました。事業を譲り受けた後しばらくは従来からある商品、店舗でスタートいたしました。売上高はなかなか伸びませんでした。

そこで、半年かけて商品や店舗をリデザイン、リニューアルし、ブランディングを一からやり直しました。2020年の11月に鎌倉にある本店をリニューアルすると同時にシンボルマークや商品のデザインも全て改変しました。

2022年2月に同社の重要性が高まったため連結の範囲に含めております。2020年4月当時3億円程度であった売上高は、現在では10億円程度まで伸びて来ています。あと1億~2億円程度売上高を伸ばしていけば、利益を出せる体制になると考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

子会社(2) VISUAL HONG KONG LIMITED



香港そごうモロゾフ店舗

2016年10月 子会社化
2023年2月 連結の範囲に含める



香港そごう「和菓子の里」

モロゾフ以外のブランド展開
(神戸風月堂、中央軒煎餅、神戸文明堂)

30/60

2つ目の子会社である VISUAL HONG KONG は香港にある子会社で、2016年に子会社化いたしました。もともと当社の商品を香港で販売してくださっていましたが、当社が海外で直接販売してはどうかというお話を受けましたので子会社化いたしました。

和菓子の里では、当社の商品だけでなく、神戸風月堂や中央軒煎餅、神戸文明堂など商品を販売しており、十分に利益を出しております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

■ 想定される事業リスク（主な3要素）

(1) 原材料仕入価格の上昇

カカオ・乳製品を中心とした原材料価格の上昇

(2) 市場の縮小

中元・歳暮などフォーマルギフト市場の縮小、百貨店・量販店の閉店

(3) 人材確保の困難化

採用市場の激化、人件費の上昇

32/60

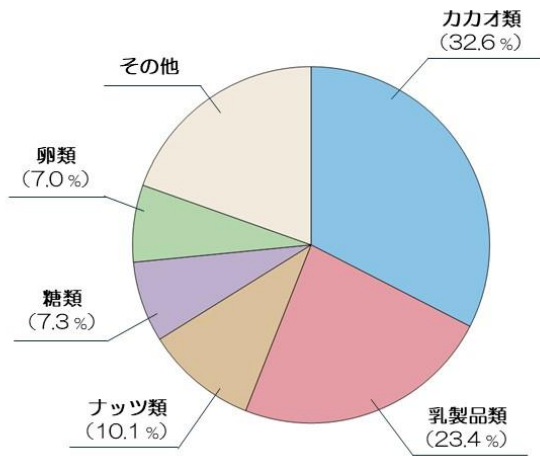
主な事業リスクを3つ挙げております。1つ目は、原材料仕入価格が上昇しているということ、2つ目は市場が縮小しており、中元・歳暮など、一般的にフォーマルギフトが縮小していると言われています。また、百貨店・量販店が昨今の状況で閉店が増えてきております。3つ目は人材確保が困難であるということ、これら3つを主な事業リスクとして挙げています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(1)-A.カカオ類の大幅高騰リスク

◆ 原料仕入額構成比



◆ 市場価格推移



※ 2021年1月の価格を100%とした場合の推移

33/60

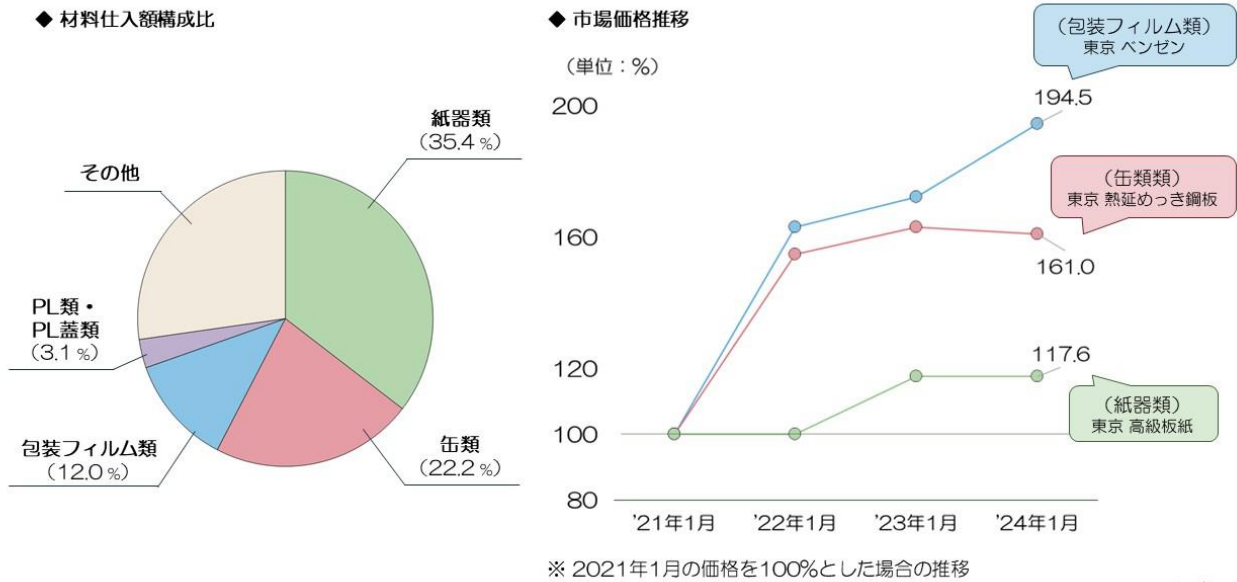
1つ目、原材料でカカオ類の大幅な価格高騰リスクを挙げています。当社は大体 100 億円弱ぐらいの原材料を仕入れています。直近でカカオの価格が非常に上昇しております。資料に記載している内容は一般的な指標であり、当社が仕入れているカカオ価格はこれほど上がっておりませんが、10%から 20%程度の上昇となっています。

一方、卵は昨年の鳥インフルエンザで価格が一時上がりましたが、現在は落ち着いています。乳製品は、大体 10%前後の価格上昇となっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(1)-B. 材料価格の大幅高騰リスク



34/60

材料価格も、紙類、缶類、こちらもフィルムが190%、缶類も160%と上昇していますが、こちら資料に記載している内容は一般的な指標であり、今のところ当社は10%前後の値上がりで購入できています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(1)-C.原材料価格のさらなる高騰

直近3年間の原材料価格高騰状況

※ 仕入額ベース ※ 2025年1月期は想定



- ◎ 主要商品の価格改定、設計変更も含めた原価低減対策を実施
- ◎ カカオ高騰リスクへの対応も踏まえた、焼菓子拡大戦略の加速

35/60

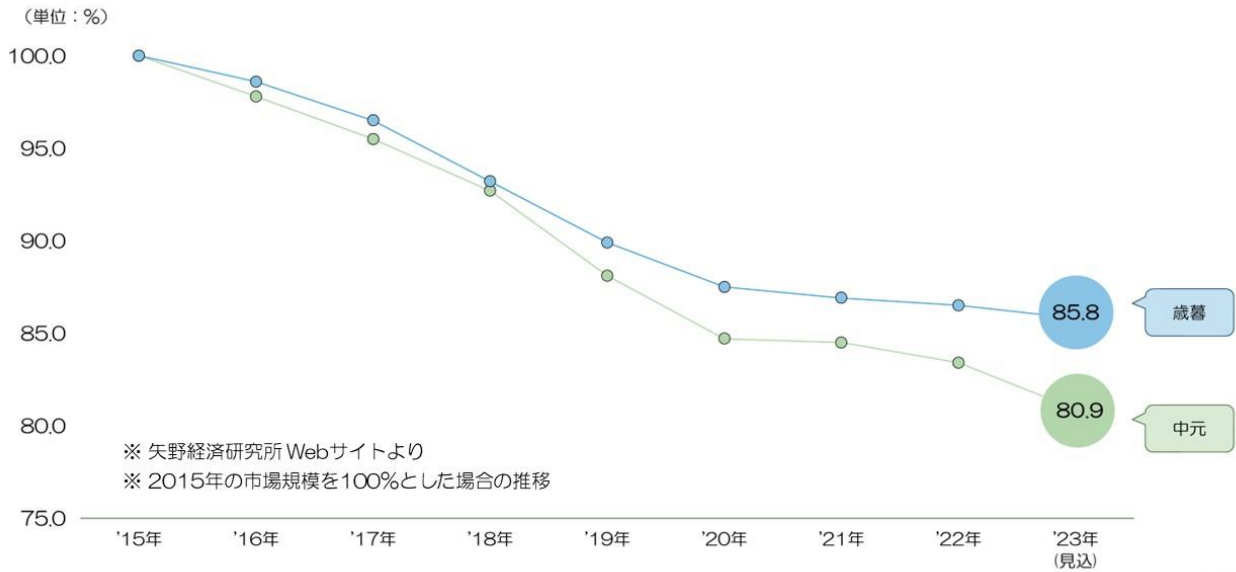
当社はこの直近3年間で約18億円の原材料価格の上昇を見込んでおります。2024年1月期までに11億円の原材料価格高騰の影響を受けており、今期はさらに約7億円上昇すると予想しています。今後はカカオ価格の更なる上昇も想定しておりますが、カカオについては当社で約2年分使用する在庫をストックしていますので、急激な価格上昇の影響は受けるものの、一部は抑えられると思っています。

原材料価格の更なる高騰に対しては、商品の価格改定での対処も考えています。また、商品設計の変更も含めて原価低減を進めてまいります。今後は、カカオを仕入することができなくなる可能性もありますので、チョコレート以外の商品でも売上を獲得できるよう、焼菓子の生産ラインを増強しています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(2)-A.中元・歳暮市場の縮小



36/60

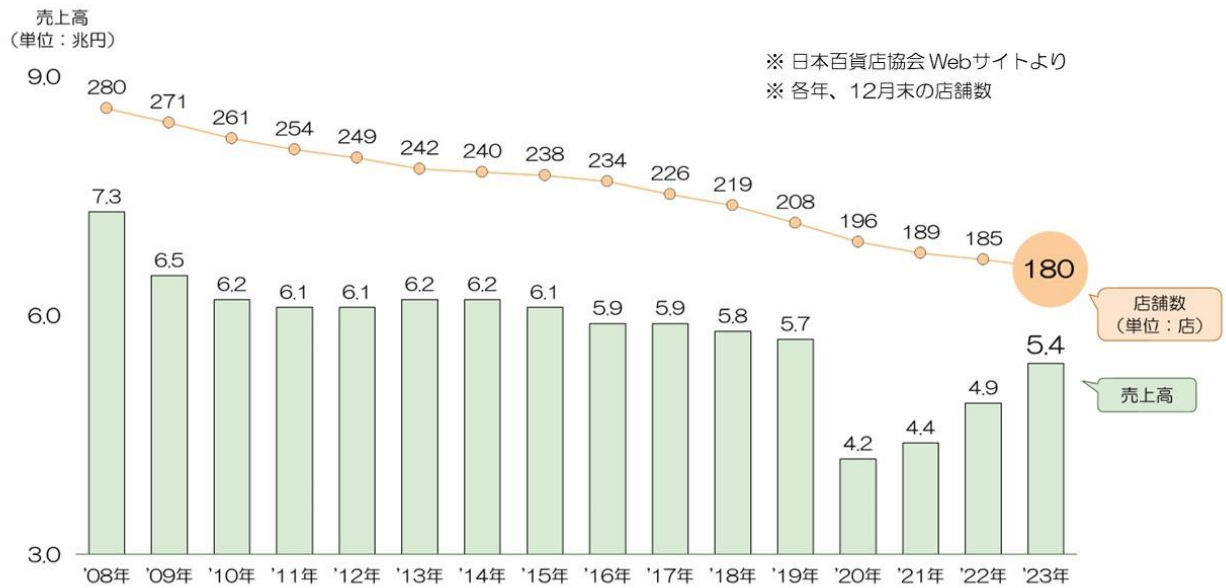
中元・歳暮の市場でございます。一般的にフォーマルギフトの市場は縮小しており、歳暮で85%、中元で80%となっています。

一方で、身近な方にギフトを贈るパーソナルギフトの市場が新しくできており、当社の中元・歳暮の商品売上は2015年からの対比でも100%を超えており健闘しています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(2)-B.百貨店の売上高・店舗数の推移



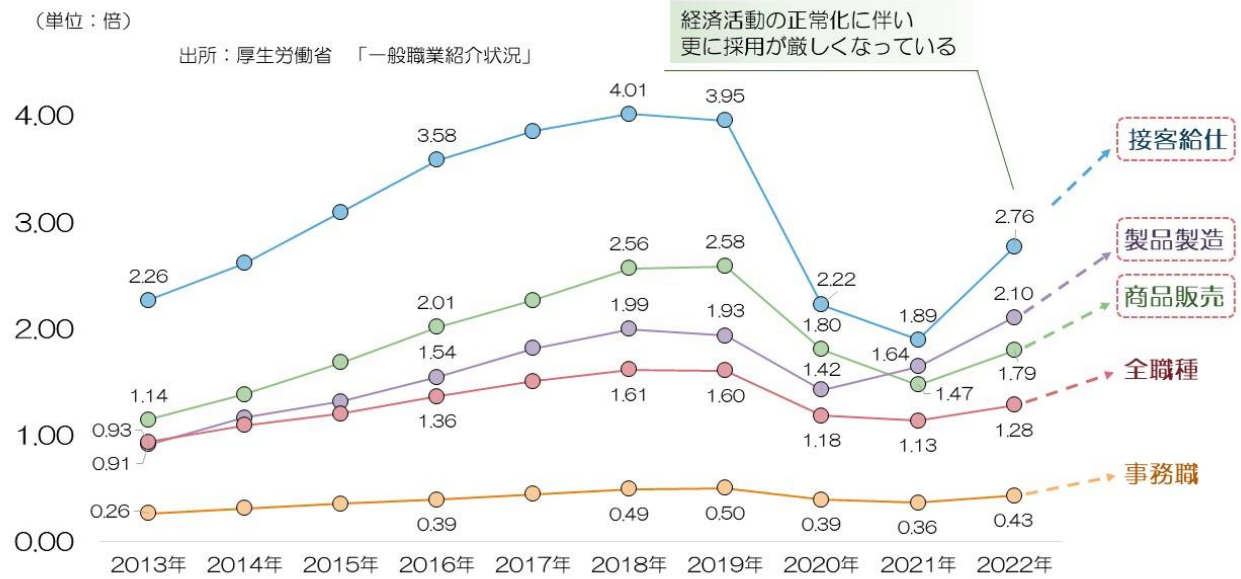
37/60

百貨店の売上高、店舗数の推移ですが、2008年から比べると280店舗あった百貨店が180店舗へ減少し、7兆円あった売上高がコロナ禍で一時4兆円台まで下がりました。直近では5兆円まで回復していますが、当社は現在、百貨店の売上構成比は50%程度となっており、他の販路開拓も進めながら売上を獲得できるよう努力しています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

(3)-A.現在の職種別の有効求人倍率



38/60

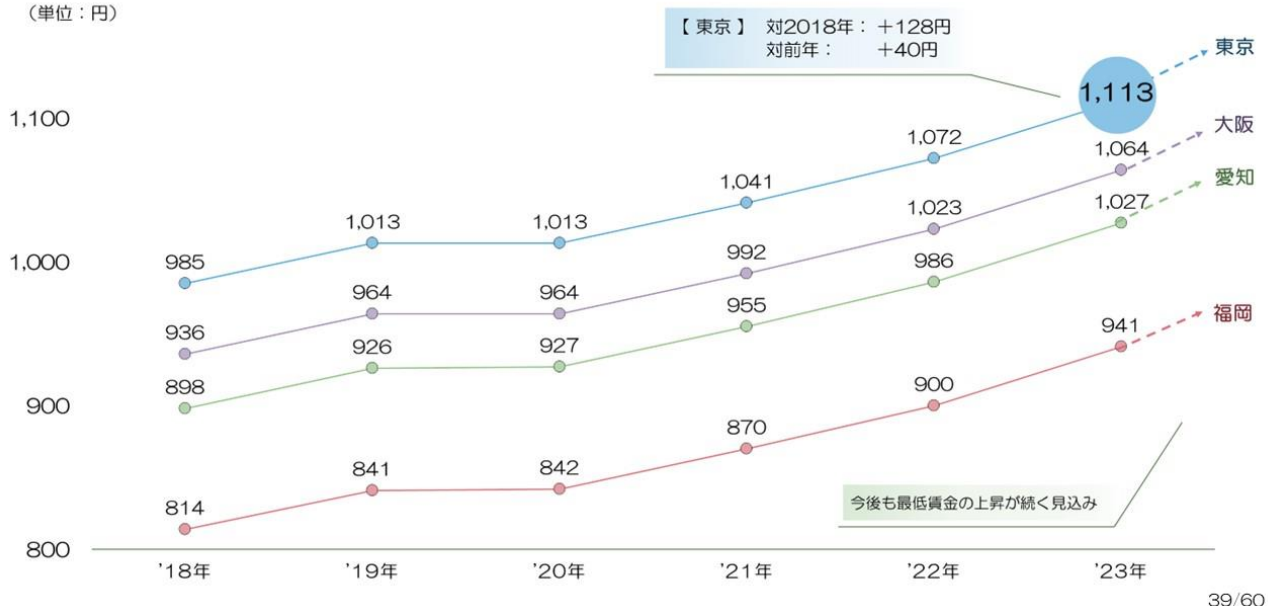
現在の有効求人倍率です。こちらは指標として資料に記載しています。接客給仕は当社でいうところの喫茶に該当し、工場での製品製造、店舗での商品販売の有効求人倍率も上がってきており、さらに採用が厳しくなっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(3)-B.エリア別最低賃金

(単位：円)



39/60

エリア別の最低賃金も右肩上がりに上昇しています。

このような状況ですが、当社は一つ一つ課題に対応すべく、商品の企画、生産や販売の効率化を促進し、売上と利益をしっかりと確保しています。そして株主の皆様にも還元していく努力を続けていきたいと思っています。

続きまして中期経営計画になりますが、ここからは、当社の副社長 山岡からご説明させていただきます。よろしくお願いいたします。

司会：山口社長、ありがとうございました。それでは引き続き、山岡副社長、お願いいたします。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

① 「つなぐ ～next stage 2031～」とは

スローガン

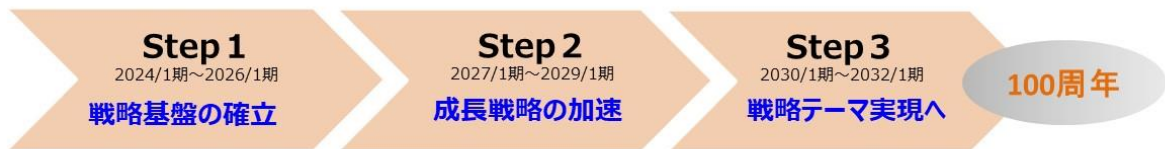
つなぐ ～next stage 2031～

未来につながる経営基盤を築く

安定した収益の確保とサステナビリティを実現する

「焼菓子」によって新たな価値と市場を創造し、成長基盤をつくる

2032年1月期（100周年）に向けた中期ステップ



中期経営計画「つなぐ ～next stage 2031～」では、2024年1月期～2032年1月期の9年間で「Step1」「Step2」「Step3」の3段階に区切り進めております。

41/60

山岡：副社長の山岡でございます。では次に、中期経営計画の概要についてご説明させていただきます。

スローガンの「つなぐ ～next stage 2031～」は、安定した収益の確保とサステナビリティを実現させて、未来につながる経営基盤を築いていくことを目標としています。そして2031年の創立100周年に向けて、2024年1月から32年1月期までの9年間で、3年ごとの3段階に区切って計画を進めてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

②中長期ビジョン



42/60

そして、中期経営計画の実行により、中長期ビジョンとして掲げます企業価値の向上、ブランド価値の向上、社会的価値の向上、この三つの価値を複合的に向上させていくことを目指してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

③中長期戦略テーマ

① 新たな「成長戦略」の実現

- ◇ 新たな商品・ブランド・マーケットの開発
- ◇ 既存市場の拡充と新たな市場の開拓
- ◇ 安定した焼菓子供給体制の確立

② コスト抑制とさらなる生産性向上

- ◇ 直営・準直営店舗の効率化促進
- ◇ 工場設備の自動化、省人化

③ 人材確保と従業員満足度向上

- ◇ 人材の確保と社員満足度向上のための投資と制度見直し
- ◇ 将来組織の安定稼働を目指した人員・組織体制の確立

43/60

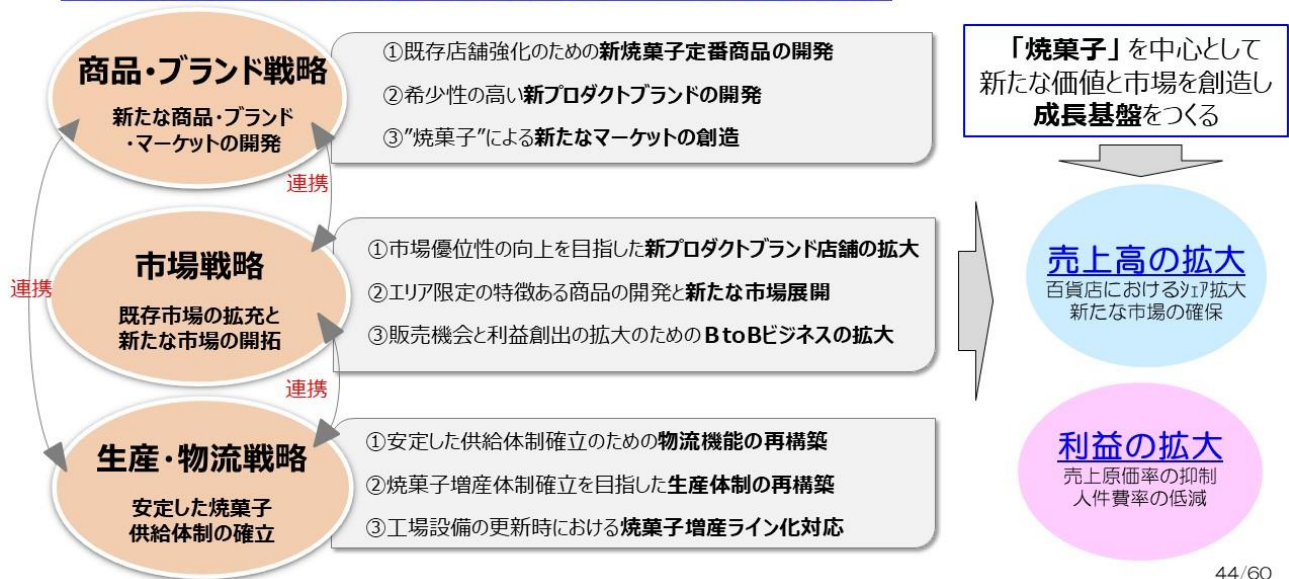
このビジョンを実現するために、中長期戦略テーマとして、新たな成長戦略の実現、コスト抑制とさらなる生産性の向上、人材確保と従業員満足度の向上の、この三つを実行に移してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

④中長期戦略テーマ実現のための具体的戦略

(1)新たな「成長戦略」の実現に向けた「戦略連携図」



44/60

この戦略テーマの一つ目であり、新たな成長戦略の実現のための具体的な戦略について説明させていただきます。

まず、新たな成長戦略の実現のために、商品・ブランド戦略、市場戦略、生産・物流戦略のこの三つの戦略を連携させて、焼菓子を中心に新たな価値と市場を創造し、成長基盤をつくってまいります。商品・ブランド戦略と市場戦略は常に連動しながら進めていく形となります。

まず、既存店強化のためには、焼菓子の新しいスタンダードナンバーを開発して、新旗艦商品として育てていきます。また、希少性が高く、競争力のある新しい商品を開発して、新プロダクトブランドとして店舗展開を図ってまいります。

エリア限定の特徴ある商品を開発して、エリアから全国へのブランド発信も目指してまいります。他社とのコラボレーションやアライアンスによるBtoBビジネスも進めてまいります。

生産・物流戦略では、新工場の建設や、製造ラインの再構築を行うことで、これらの焼菓子を安定的に供給できる増産体制を整えてまいります。また、それらの商品を安定的に保管し、供給できる物流体制も構築してまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(2)コスト抑制とさらなる生産性向上

(1)店舗のローコストオペレーション化推進

- ①既存店舗の効率化
- ②効率的な**新プロダクトブランド**店舗の出店

スクラップ戦略継続
**非効率な
不採算店舗の退店**



(2)工場設備の自動化、省人化促進

箱詰め工程の自動化やラインの省人化を促進する

(3)原材料価格高騰を吸収するための施策の実行

商品の品質、お客様の信頼を維持することを前提に
主要商品の価格改定、設計変更も含めた原価低減対策を実施

45/60

次に、コスト抑制と、さらなる生産性の向上のテーマの実現のために、店舗のローコストオペレーション化の推進と、工場設備の自動化と省人化、原材料価格の高騰を吸収するための施策の実行を進めてまいります。

店舗のローコストオペレーション化では、コスト抑制のためだけでなく、販売員の人手不足にも対応していくために、お客様に商品をピックアップしていただくセミセルフ販売の導入を図るとともに、非効率な不採算店舗の撤退も進めてまいります。

工場設備の自動化や省人化では、包装や箱詰め工程にロボットなどの機械を導入することで、省人化を進めてまいります。

原材料価格は今後も上昇していくことが予想されるため、生産性の向上や経費の削減を図ることで、できる限りのコスト吸収を続けながらも、商品の価格改定や設計変更も実施していきます。もちろんその前提としては、商品としての魅力や、お客様からの支持を損なわないように進めてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

(3)人材確保と従業員満足度向上

①「人的資本」を意識した、人材の確保と社員満足度向上のための投資と制度見直し

マネジメント人材確保と
一層の成果主義を目指した
人事制度の見直し

社員満足度向上を
目指した処遇改善

女性活躍推進および
若手社員の能力向上の
ための環境整備

②将来組織の安定稼働を目指した人員・組織体制の確立

現場人材の確保を目指した
社員登用制度の強化

技術の伝承と若手の
サポート強化を目指した
定年再雇用制度の改定

少数精鋭を目指した
組織・業務の見直し

46/60

最後のテーマであります人材確保と従業員満足度の向上では、採用難による工場や店舗の現場人材や、定年退職者の増加により中核人材も不足しており、人的資本を意識した人材の確保と、社員満足度の向上のための投資と制度見直しや、将来組織の安定稼働を目指した人員、組織体制の確立を進めてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

⑤Step1（2026年1月期）の目標指標について

(単位：百万円、%)

	前期中計最終年度	当 中期経営計画 Step1		
	2023年1月期	2024年1月期	2025年1月期	2026年1月期
	実績	実績	業績予想	修正計画
			2024.3.15開示	2024.1.30開示
売上高	32,505	34,933	35,370	35,500
営業利益率	7.5	7.1	6.0	6.5

2025年1月期は、いったん営業利益率は低下する

- ・さらなる原材料価格の高騰（カカオ類、乳製品、糖類、缶類、紙器類など）
- ・物流拠点の増や物流2024年問題などを背景とした、総額物流コストの増加
- ・賃金アップと人材採用難の対応による人件費の増加

など・・・

2026年1月期は、再び利益率上昇基調へ転換

- ・成長戦略（焼菓子拡大）の着実な実行
- ・再度原価低減施策の実行（価格改定や設計変更など）
- ・店舗のローコストオペレーション化促進
- ・鎌倉ニュージャーマンの黒字転換実現

47/60

Step1の最終年度であります2026年1月期の目標は、売上高355億円、営業利益率6.5%としております。24年1月期は売上高349億円、営業利益率は7.1%でしたので、売上高は増加しますが、営業利益率は下がる目標となっております。

これは、カカオなどの原材料価格の高騰が続くことや、人手不足による物流費や人件費の上昇などの利益圧迫要因が大きく、25年1月期にはいったん6%まで営業利益率は下がりますが、これを先ほどご説明したような施策によりカバーすることで、6.5%まで回復させる計画としております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

⑥設備投資および用地取得【単体】 ※ 2025年1月期以降は予定

(単位：百万円)



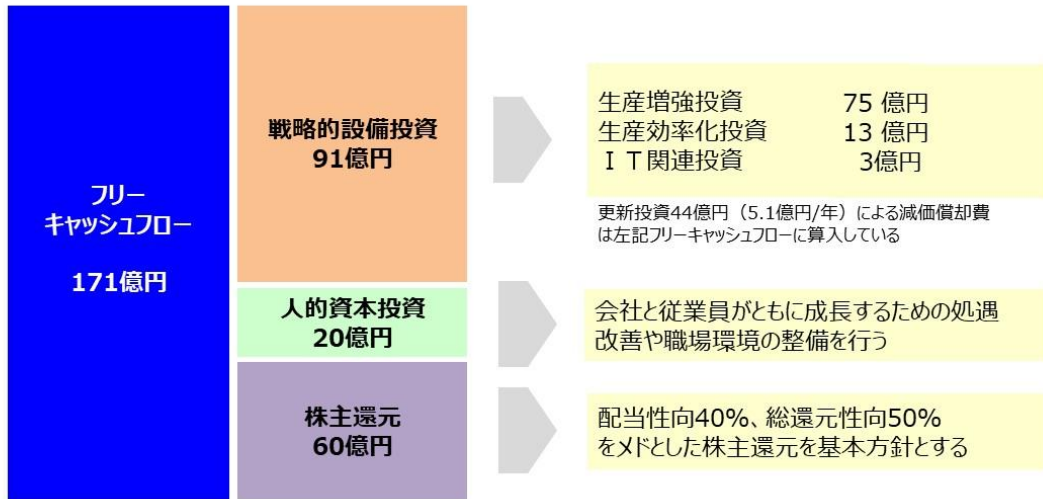
設備投資計画では、26年1月期から27年1月期の2年間で、経常投資も含めまして68億円の投資を予定しております。その大きな要因は、船橋工場の建設費用として38億円、その機械設備などに17億円の投資を行う計画であります。その他、31年1月期にかけまして、工場の建て替えや設備の自動化の投資を順次行っていく計画です。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

⑦フリーキャッシュフロー配分方針

創立100周年（2032年1月期）までの中期経営計画9年間（Step1～Step3）における
トータルでのフリーキャッシュフローの配分方針を新たに策定



49/60

本年1月30日の開示で、この中計9年間のフリーキャッシュフローの配分方針も策定しております。先ほどの設備投資計画も勘案しながら、株主還元の方針も変更いたしました。

配当方針は、従来の安定配当から業績に応じた利益配分を行う方針に変更し、配当性向40%、総還元性向50%を目安とすることといたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイアル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

①決算短信サマリー【連結】

(単位：百万円)

決算短信表紙ご参照	2023年1月期		2024年1月期		対前期		
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	増減率	増減幅
売上高	32,505	100.0 %	34,933	100.0 %	2,428	7.5 %	---
営業利益	2,423	7.5 %	2,474	7.1 %	50	2.1 %	▲0.4 %
経常利益	2,615	8.0 %	2,517	7.2 %	▲97	▲3.7 %	▲0.8 %
親会社株主に帰属する当期純利益	1,703	5.2 %	1,715	4.9 %	12	0.7 %	▲0.3 %
一株あたりの配当金 中間・期末・合計	0 円	65 円	65 円	0 円	98 円	98 円	--- 33 円 33 円
配当性向	26.9 %		40.1 %		13.2 %		
EPS (一株あたり当期純利益)	242.08 円		244.64 円		2.56 円		
ROE (自己資本当期利益率)	9.2 %		9.0 %		▲0.2 %		
ROA (総資産経常利益率)	9.8 %		9.2 %		▲0.6 %		

51/60

次に、2024年1月期の決算と25年1月期の業績予想について説明させていただきます。

24年1月期の業績は、売上高349億3,300万円、営業利益24億7,400万円、当期純利益は17億1,500万円となりました。売上高は、バブル期の1992年以降では最高額であり、営業利益、当期純利益は過去最高額となりました。

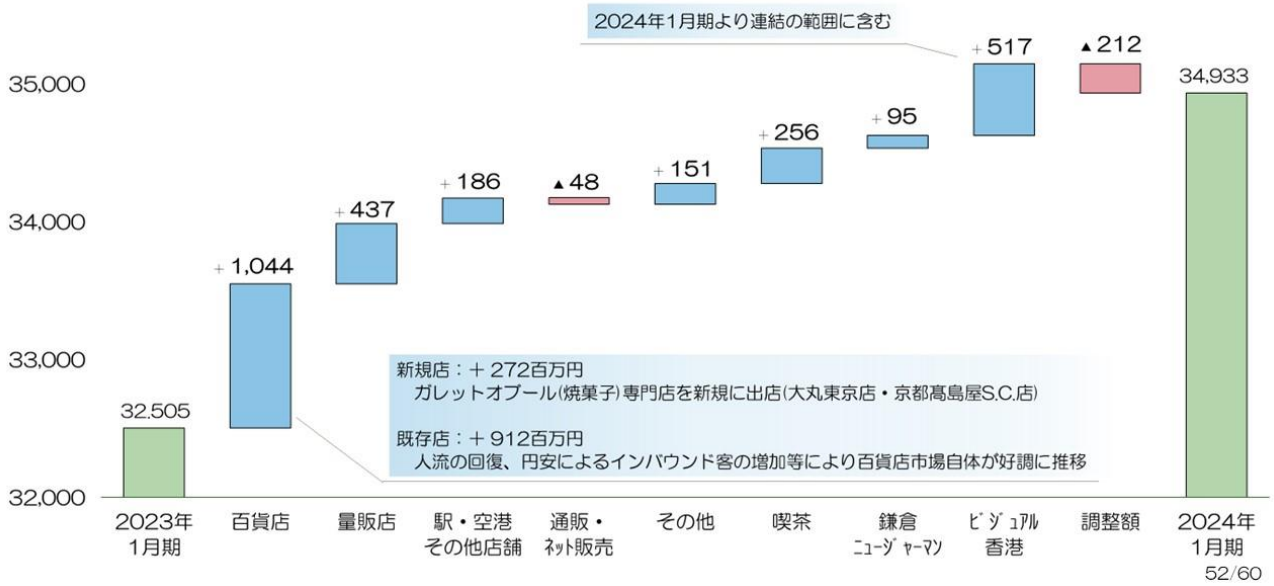
配当額も、先ほどの方針変更を踏まえまして98円と、前年度比33円の増配といたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

②売上高 対前年増減分析【連結】

(単位：百万円)



販売チャネルごとの売上高の増加要因の分析指標を掲載しておりますが、ほぼすべての販売チャネルで売上高は増加いたしました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

③2025年1月期の通期業績予想【連結】

決算短信表紙 P2 「1. 経営成績等の概況 (4)今後の見通し」ご参照

(単位：百万円)

	2024年1月期		2025年1月期		対前期		
	金額	売上比	金額	売上比	増減額	増減率	増減幅
売上高	34,933	100.0 %	35,370	100.0 %	436	1.2 %	---
営業利益	2,474	7.1 %	2,120	6.0 %	▲ 354	▲ 14.3 %	▲ 1.1 %
経常利益	2,517	7.2 %	2,170	6.1 %	▲ 347	▲ 13.8 %	▲ 1.1 %
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,715	4.9 %	1,350	3.8 %	▲ 365	▲ 21.3 %	▲ 1.1 %
一株あたりの 配当金 中間・期末・合計	0 円 98 円 98 円		35 円 43 円 78 円		35 円 ▲ 55 円 ▲ 20 円		
配当性向	40.1 %		40.5 %		0.4 %		
EPS (一株あたり当期純利益)	244.64 円		192.49 円		▲ 52.15 円		

53/60

25年1月期の業績予想ですが、売上高は353億7,000万円と、1.2%の増加を予想しておりますが、営業利益以下の各利益では3億5,000万円程度の減少を見込んでおります。これは先ほど申し上げたとおり、原材料価格の上昇や物流費、人件費が増加することとなるためです。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
 フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

④セグメント別の販売実績【連結】

決算短信 P2 「1. 経営成績等の概況 (1)当期の経営成績の概況」ご参照

(単位：百万円)

	2023年1月期		2024年1月期		対前期	
	金額	構成比	金額	構成比	増減額	増減率
干菓子	21,815	67.1%	23,825	68.2%	2,010	9.2%
洋生菓子	8,317	25.6%	8,461	24.2%	144	1.7%
その他菓子	743	2.3%	770	2.2%	26	3.6%
洋菓子製造販売事業 計	30,875	95.0%	33,057	94.6%	2,181	7.1%
喫茶・レストラン事業 計	1,629	5.0%	1,876	5.4%	246	15.1%
合計	32,505	100.0%	34,933	100.0%	2,428	7.5%

※ 商品群別の主な製品

干菓子群： バレンタイン・イベント専用商品、中元・歳暮ギフト商品・チョコレート・レトルト（日持ちのするゼリー）・クッキー等

洋生菓子群： マドレーヌ・フィナンシェ・カスタードプリン・ゼリー・ケーキ等

その他菓子群： 焼きたてクッキー・グラスオショコラ等

54/60

⑤貸借対照表サマリー【連結】

決算短信表紙ご参照

(単位：百万円)

	2023年 1月期	2024年 1月期	増減額		2023年 1月期	2024年 1月期	増減額
流動資産	15,919	17,452	1,532	負債	8,015	8,199	184
現金及び預金	6,137	7,130	993	流動負債	7,350	7,533	183
売掛金	6,512	6,726	214	買掛金	884	1,048	164
商品及び製品	1,917	2,144	227	電子記録債務	1,993	2,185	192
その他流動資産	1,352	1,449	97	短期借入金	1,670	1,590	▲80
固定資産	10,676	10,467	▲208	その他流動負債	2,802	2,709	▲93
有形固定資産	7,795	7,598	▲197	固定負債	664	666	1
無形固定資産	139	191	51	純資産	18,580	19,719	1,139
投資その他の試算	2,740	2,677	▲63	株主資本	18,232	19,240	1,008
				評価・換算差額等	348	479	130
資産 合計	26,595	27,919	1,323	負債・純資産 合計	26,595	27,919	1,323

55/60

54 ページには、セグメント別の販売実績を、55 ページには、貸借対照表のサマリーを掲載させていただきます。

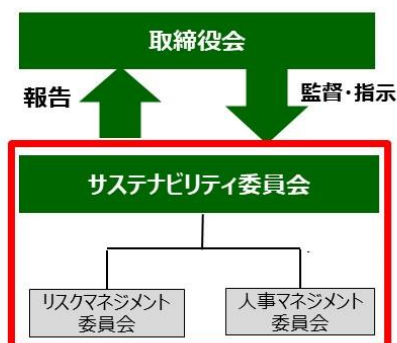
サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

①ガバナンス体制と気候変動への取り組み

お客様をはじめとするすべてのステークホルダーの満足度の向上に取り組むことで、持続的な**企業価値とブランド価値の向上を図るとともに、「企業」と「社会」の持続可能性の両立を目指して、サステナビリティへの取り組みを推進**いたします。

①ガバナンス体制



②気候変動への取り組み

TCFDの枠組みに基づき分析・開示を実施

2014年度を基準として
CO2排出量を2030年に46%削減することを目標としています。
目標達成に向けて太陽光パネルの設置など再生可能エネルギーの導入を促進する他、LEDへの切り替えといった省エネ活動を推進しています。



分析結果やCO2排出量の詳細につきましては、当社ホームページにて開示しています。
https://www.morozoff.co.jp/company_ir/csr/environment/
※毎年8月に更新いたします。

57/60

最後に、サステナビリティへの取り組みにつきまして、簡単にご説明させていただきます。

気候変動への取り組みにつきましては、昨年の8月17日にTCFDの枠組みに基づいて情報開示を行い、ガバナンス体制についても見直しを行っております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

②人的資本への取り組み

◆人材育成方針と社内環境整備に関する方針

当社はすべての従業員を会社にとっての財産であるにとらえ、一人ひとりの人格や個性を尊重しながら、会社と従業員がともに成長できる企業を目指し、また従業員が安心して、健やかに、生きがいを持って働けるような各種制度や職場環境を整備することを、基本理念としています。

◆指標及び目標

指標	目標（2026年3月末）	実績（2024年1月末）
管理職に占める女性労働者の割合	15.0%	12.2%
育児短時間勤務利用者率（※1）	50%以上	43.5%
子育て女性の勤務率（※2）	30.0%	26.9%

（※1）育児短時間勤務利用者率：育児短時間勤務利用者÷小学校就学以前の子女を持つ女性社員数

（※2）子育て女性の勤務率：子育て女性人数÷既婚女性正社員数

58/60

人的資本につきましては、方針や指標、目標は24年1月期の有価証券報告書に記載する予定でございます。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

③ESGへの取り組み

重点テーマ	対象となる ステークホルダー	重点項目	2030年に向けた取組み
Customer スイーツを通して お客様を幸せに	お客様	<ul style="list-style-type: none"> スイーツを通してお客様に幸せを提供する お客様の満足度を高める 安心・安全な品質の確保 	<ul style="list-style-type: none"> お客様ニーズを起点として、お客様に満足や幸せを与えられるブランドや商品を提供する さらなるベストホスピタリティーの提供を目指し、CS活動を強化する HACCPを基本とした品質マネジメントシステムを更に強化する
Ecology 地球環境と スイーツの共生	次世代	<ul style="list-style-type: none"> 廃棄物の削減、リサイクルの推進 温室効果ガス排出量の削減 再生可能エネルギーの活用 	<ul style="list-style-type: none"> 当社工場の廃棄物再資源化率99%以上を維持する 海洋ゴミとなるプラスチック資材の削減に向けて、喫茶店舗で使用するストローを紙製に変更する 2014年度を基準とし、2030年度にCO2排出量を46%削減する 省エネルギー推進、再生可能エネルギーの活用に取り組む
Society 社会との共栄	社会 お取引先様	<ul style="list-style-type: none"> 社会の発展支援 地域社会への貢献 原材料の安定調達 	<ul style="list-style-type: none"> 地域社会での交流・支援活動に取り組む ユニセフへの寄付活動等を継続する 取引先様との協業を更に深めるとともに、調達ネットワークの安定化を図る
Human Resource 多様な人材が 活躍できる職場作り	従業員	<ul style="list-style-type: none"> ダイバーシティの推進 ワークライフバランスの実現 従業員の健康促進 人材育成 	<ul style="list-style-type: none"> 性別、年齢、国籍、障がいの有無などにかかわらず、多様な人材が活躍できる職場を作る 女性の活躍を推進し、2026年3月末までに女性役職者（係長、チーフ以上）の比率を25%以上にする 育児や介護をはじめとした多様な働き方へ対応する 従業員の健康増進への取組みを強化する 将来を担う人材を計画的に育成する
Governance 社会に信頼される 組織であり続ける	株主・投資家 従業員	<ul style="list-style-type: none"> 企業統治体制の強化 全社的リスクマネジメントの強化 	<ul style="list-style-type: none"> 迅速で効率が良く、健全かつ透明性の高い企業統治体制を構築する 全社的リスクマネジメントを継続するとともに、BCPの強化に取り組む コンプライアンスの遵守を徹底する

59/60

ESG に対する取り組みにつきましては、この資料のとおりさまざまな目標を定めて取り組みを進めております。

以上、簡単ではございますが、会社からの事業説明を終了させていただきます。ありがとうございました。

司会：山岡副社長、ありがとうございました。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com

質疑応答

司会 [M]：それでは質疑応答の時間といたします。ご質問はチャットに入室いただき、ご質問内容を入力してください。ご質問を紹介いたします。

質問者 [Q]：今回、説明会を開催するに至った背景と、今後の説明会の開催頻度について教えてください。

司会 [M]：ご回答をお願いいたします。

山岡 [A]：ご回答させていただきます。昨今の東証等からの求めでは、投資家とのエンゲージメント、対話を強化し、説明責任を果たしていくことが非常に重要視されております。それも踏まえまして、当社では去年より決算説明資料をホームページ上で開示しておりますが、今年につきましては、新たに事業説明会を開催させていただいた次第でございます。

回数でございますけれど、現状では年1回、決算発表が終わりました後に開催をさせていただこうと思っておりますが、今後、回数を増やしていくかどうかということにつきましては、投資家の皆様のご意見も聞きながら判断をしていきたいと思っております。

なお、その他の四半期につきましては、決算説明資料という形でホームページ上に資料を掲載させていただくつもりでおりますので、よろしくをお願いいたします。

司会 [M]：ありがとうございました。続いての質問にまいります。

質問者 [Q]：42 ページの中長期ビジョンにおいて、営業利益率 5%以上を確保とありますが、収益性はどこまで改善させることが可能でしょうか。20%以上の営業利益率を実現している同業他社がありますが、御社において今後の収益性改善のためのポイントについて教えてください。

司会 [M]：ご回答をお願いいたします。

山口 [A]：お答えさせていただきます。当社は震災以降、一時赤字となって、営業利益率は 3%台と長らく低迷しておりました。私が社長になりましたのは 2012 年の 1 月期からでございます。15 年から単独で私が指揮をするようになりまして、売上を伸ばす努力と、効率を上げる改革をまいりました。結果的に営業利益率は 8%まで回復いたしました。ただ、直近では新型コロナウイルスなどの様々な外部要因もありまして、7%程度になっています。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com



同業他社の 20%の利益率については、驚異的な数字と考えています。当社が商売をしている百貨店や量販店で 20%の利益を出すためには、原材料をかなり低く抑え商品の原価を下げるといった様々な努力をしなければ達成はできないと思います。

当社は、しっかりとした品質と味で商品の価値を高めております。原価を下げるために削るところがどこまで削れるかという、品質を保つためには妥協できない部分もありますので、20%の利益率を達成するというのを追っていくつもりは毛頭ございません。利益率は5%以上で、どこまで利益率を上げられるかといったところは目指すべきかと思います。

売上を伸ばすとともに利益率を一定程度確保すれば利益額も伸びてまいります。この両方で株主の皆様へ還元できるようにと考えておりますが、他社の 20%の利益率を追い掛けるようなことは当社の商材では難しいのかなとも思います。ただ、5%以上は確保していきたい。上に伸びていくところについてはいろんな生産性を高める、あるいは販売額を上げる、そんなことを努力しながらプラス方向には持っていこうと考えています。

司会 [M]：ありがとうございます。次の質問にまいります。

質問者 [Q]：売上高成長と収益性のどちらを重視して経営に取り組んでいるのでしょうか。これまでと今後の違いがあれば教えてください。

山口 [A]：これまでという、一時 300 億円ぐらいの売上高があったのが 240 億円まで下がりました。その結果利益が赤字になった際や、3%以下の営業利益率になったときは、とにかく売上高の成長だけを目指しておりましたが、私はそうではなく、収益性を重んじており、かじを取っています。

どのように実行したかという、ビジュアルマーチャンダイジングという手法を使いました。これはデータをベースにしながら商品別の生産性、原価、利益率、こういったところをしっかりと数値に置き換えて、これを店頭でどのように展開していくか、売れるもの、利益の出るもの、これをどういうふうに展開するかといった計画を立てて、生産のほうに横串に突き刺していくという仕組みをつくりました。そのおかげで、生産そして売上、そしてロス、こういったところは縮小して、少し右肩上がりの利益率になってきたと思っています。

さらに、昨今は人も少なくなってまいりましたので、生産も設備投資をしながら生産高、生産性を高める工夫、そして販売もセミセルフという言葉を使いましたけれども、対面販売だけではなく、もう少しお客様の力を借りながら接客できるような仕組みをつくっていく、あるいは量販店や

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



駅ナカ、こういったところの納品ビジネスで売上高をつくって利益に結び付けていきたいと考えています。

司会 [M]：ありがとうございます。続いての質問です。

質問者 [Q]：船橋工場のスクラップ・アンド・ビルドで、全体の生産能力は売上高ベースでどの程度増加するイメージでしょうか。

司会 [M]：ご回答をお願いいたします。

山口 [A]：一言で言いますと、20 億円から 25 億円の売上増を見込んでいきます。これに関する背景ですが、船橋工場の隣にあります物流の倉庫があります。これは自動ラック倉庫と言いまして、ビルでいうと 7 階建てか 8 階建てぐらいの高さがあり、機械で商品を品揃えするような倉庫です。

ここが経年劣化と東日本大震災で非常に傷んでしまって、システムのなものも含めて今後使いづら
い、もしくは使っていくにはさらに 3 億円から 5 億円ぐらいのメンテナンス費用がかかるということ
がありましたので、この物流機能をまず他へ移すということの一つの大きな目標としました。

一方で、同時に建てた船橋の工場も洋生菓子中心で製造しておりましたが、こちらも経年劣化もあ
ることから、両方を取り壊し、その際に洋生菓子だけではなくて焼菓子の新たなラインを構築した
新たな工場の建設を検討いたしました。まず物流倉庫を取り壊した後、そこに新しい工場を建設し
生産高で 20 億円から 25 億円プラスすることを想定しています。そしてその後に旧工場は取り壊
しを検討しています。

当社は焼菓子を中心にこれから増産していこうとしており、船橋工場以外の工場でも焼菓子の生産
能力を高めるような工夫をしておりますので、焼菓子で今後 30 億円から 40 億円ぐらいはプラス
していくような設備投資を順次行ってまいります。

司会 [M]：ありがとうございます。次の質問にまいります。

質問者 [Q]：焼菓子の売上構成比は将来的にどこまで高めたいとお考えでしょうか。

山口 [A]：焼菓子の売上構成比をどこまで高めるといった数値は持っていませんが、今、バレンタ
インが 68 億円程度の売上高がありますので、今後バレンタインの構成比をどれだけ低くできるか
を考えています。今後チョコレート価格が高騰していく予想がありますので、それをリカバーする
ということで、焼菓子に注力していきたいと考えており、30 億円から 40 億円ぐらいの焼菓子の製
造能力を高めて、これに置き換えたうえで、プラスアルファを考えてまいります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



ただ、当社の場合はほとんど自社で商品を作っていますので、工場の製造能力と売上がパラレルになってくるわけです。ですから今、船橋の工場で新たなラインをつくっていきますけれども、今後さらに焼菓子の売上を上げていくためには、新しい工場での設備が必要になってくるということを引き続き考えて参ります。

司会 [M]：ありがとうございました。続いての質問です。

質問者 [Q]：焼菓子の増加によって四半期ごとの収益は平準化が進むと考えてよろしいでしょうか。

山口 [A]：平準化は進んでいくと思います。ご存じのように、日本というのは今、10月でも30度近い温度でございます。従いましてチョコレートの売れる時期がどんどん狭まってきています。チョコレートは冬場に売れるものです。ですから当社は夏場にゼリーを作って、夏の商品を販売しています。これは当社が始めたことで、百貨店で商売している日本のチョコレートメーカーは、当社のやり方を追隨して、夏にはゼリーを販売しています。

焼菓子については年間販売することができます。従いまして、設備は年間動くわけです。チョコレートや水もののお菓子は、それぞれ半年しか売れず、半年の製造のためにラインを用意していかなければいけないわけですから、焼菓子のほうが年間使え、人も設備も非常に生産高が上がるという意味では平準化できるのではないかなと考えてございます。今後はそういう意味で、焼菓子に力を入れていきたいと考えています。

司会 [M]：ありがとうございました。次の質問をご紹介します。

質問者 [Q]：今後の M&A 戦略、国内外事業領域をご教示いただけますでしょうか。

山岡 [A]：M&A 戦略でございますが、M&A もやみくもにやればよいというものではないというように思っております。当社の場合は、先ほど説明がありましたようにブランド戦略で、ガレットオブルなど、新しいブランドを開発しておりますけれども、場合によっては M&A で新しいブランドであったり、商品であったりというものを買ってくるという選択肢は十分にあると思っております。

ただ、M&A をしていく中で、全く違う業種は考えておらず、やはりお菓子の分野で、投資が過大とならないことを前提とした会社であるとか、特徴のある商品とかブランドとかを持っていて、商品自体も自社で製造が可能な会社であることが良いと考えております。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



単純に売上高とか利益だけを加えるということではなくて、当社と一緒にすることによって相乗効果が期待できて、1+1が3以上になるような、そういう案件であればM&Aを積極的にやりたいと考えております。

司会 [M]：ありがとうございました。ご質問は以上となります。

それでは、これにて、モロゾフ株式会社様の事業説明会ライブ配信を終了とさせていただきます。本日はお忙しい中ご参加いただき、誠にありがとうございました

山口 [M]：ありがとうございました。

[了]

脚注

1. 音声不明瞭な箇所に付いては[音声不明瞭]と記載
2. 会話は[Q]は質問、[A]は回答、[M]はそのどちらでもない場合を示す

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptasia.com



免責事項

本資料で提供されるコンテンツの信憑性、正確性、完全性、最新性、網羅性、適時性等について、SCRIPTS Asia 株式会社（以下、「当社」という）は一切の瑕疵担保責任及び保証責任を負いません。

本資料または当社及びデータソース先の商標、商号は、当社との個別の書面契約なしでは、いかなる投資商品（価格、リターン、パフォーマンスが、本サービスに基づいている、または連動している投資商品、例えば金融派生商品、仕組商品、投資信託、投資資産等）の情報配信・取引・販売促進・広告宣伝に関連して使用してはなりません。

本資料を通じて利用者に提供された情報は、投資に関するアドバイスまたは証券売買の勧誘を目的としておりません。本資料を利用した利用者による一切の行為は、すべて利用者の責任で行っていただきます。かかる利用及び行為の結果についても、利用者が責任を負うものとします。

本資料に関連して利用者が被った損害、損失、費用、並びに、本資料の提供の中断、停止、利用不能、変更及び当社による利用者の情報の削除、利用者の登録の取消し等に関連して利用者が被った損害、損失、費用につき、当社及びデータソース先は賠償又は補償する責任を一切負わないものとします。なお、本項における「損害、損失、費用」には、直接的損害及び通常損害のみならず、逸失利益、事業機会の喪失、データの喪失、事業の中断、その他間接的、特別的、派生的若しくは付随的損害の全てを意味します。

本資料に含まれる全ての著作権等の知的財産権は、特に明示された場合を除いて、当社に帰属します。また、本資料において特に明示された場合を除いて、事前の同意なく、これら著作物等の全部又は一部について、複製、送信、表示、実施、配布（有料・無料を問いません）、ライセンスの付与、変更、事後の使用を目的としての保存、その他の使用をすることはできません。

本資料のコンテンツは、当社によって編集されている可能性があります。

サポート

日本 050-5212-7790 米国 1-800-674-8375
フリーダイヤル 0120-966-744 メールアドレス support@scriptsasias.com

