

おいしさと健康



## <全体版>

# 21年12月期 決算説明会

江崎グリコ株式会社

証券コード 2206

2022.2.21

2023年6月21日修正\_P31

|                   |           |
|-------------------|-----------|
| I . 21年12月期業績報告   | P.3 ~ 19  |
| II . 中期経営計画       | P.20 ~ 31 |
| III . 22年12月期業績計画 | P.32 ~ 39 |
| (補足資料)            | P.40 ~ 44 |

# I . 21年12月期業績報告

---

1. 海外は中国や米国が順調に推移して対前年19.6%増収。一方、国内は対前年▲5.3%と減収が続いた。連結売上高は対前年▲1.6%の減収。

- 海外では、中国がオンライン好調継続、米国で米系小売への販売拡大により増収。一方、国内では菓子・食品等で減収が続いた。
- 新型コロナウイルスの影響は、国内では前年の特需反動や外出需要の減、海外ではASEANのロックダウンや米国でのコンテナ輸送の混乱などがあり、業績面にマイナス。

2. 健康分野の価値創造により、健康カテゴリーは対前年 + 18.5%増収を達成。

- 健康価値への需要が高まる中、アーモンドミルク市場の創造により、アーモンド効果が継続して大幅な増収を達成。健康カテゴリー全体で+18.5%の増収を達成。

3. 健康カテゴリー・海外の増収効果により、連結営業利益は対前年+4.2%の増益。

- 連結営業利益は、その他の健康カテゴリーや海外での増収効果により、対前年で+8億円（+4.2%）の増益。

# 連結業績の概況



- 売上高 : 海外は増収だったものの、国内の苦戦により対前年1.6%減収。
- 営業利益 : 国内の健康カテゴリー・海外の増収効果等により、対前年4.2%増益。

(単位：億円)

|       | 20年12月期 | 21年12月期 |       |        |        |
|-------|---------|---------|-------|--------|--------|
|       | 通期実績    | 通期計画    | 通期実績  | 前年同期比  | 計画比    |
| 売上高   | 3,440   | 3,440   | 3,386 | ▲1.6%  | ▲1.6%  |
| 営業利益  | 185     | 190     | 193   | +4.2%  | +1.6%  |
| 経常利益  | 196     | 195     | 217   | +10.5% | +11.3% |
| 当期純利益 | 118     | 120     | 135   | +14.2% | +12.7% |
| 営業利益率 | 5.4%    | 5.5%    | 5.7%  | -      | -      |

# 営業利益の状況



(単位：億円)

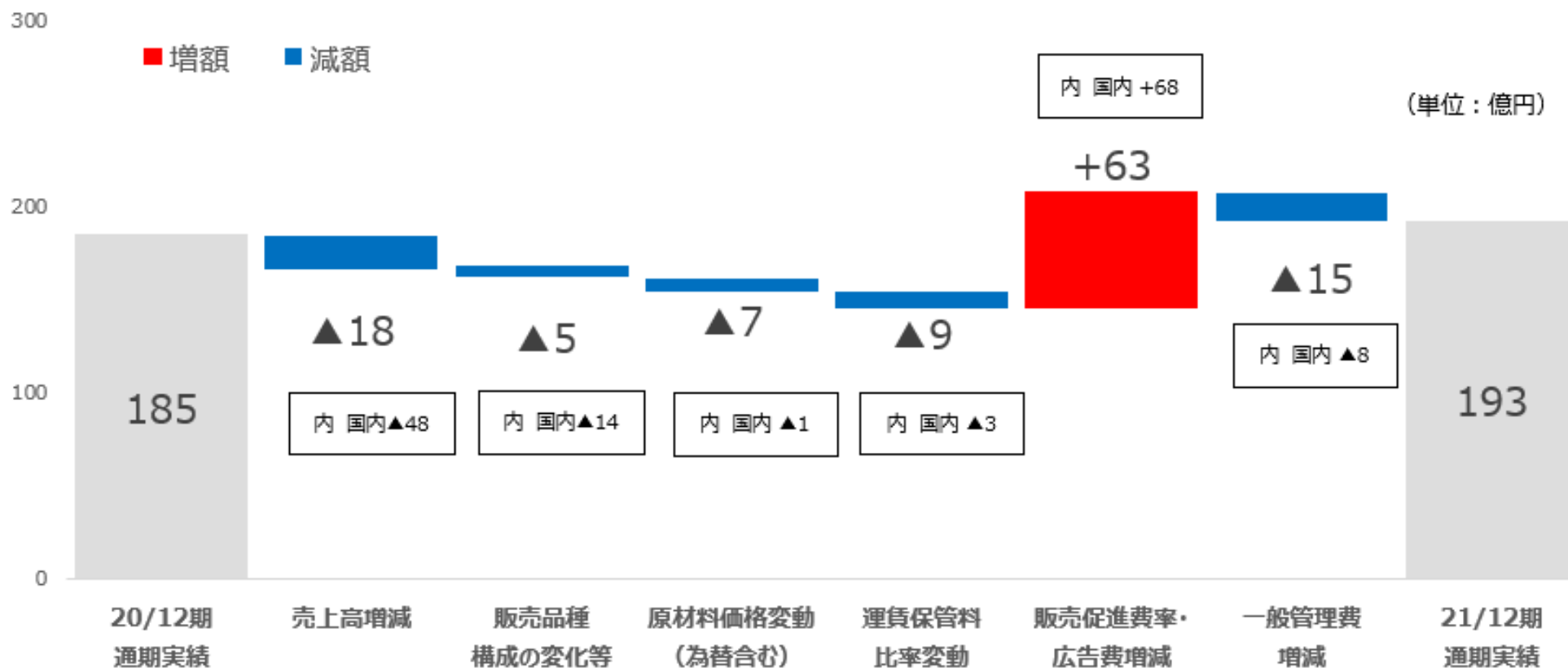
|               | 20年12月期 |        | 21年12月期 |        |
|---------------|---------|--------|---------|--------|
|               | 通期実績    | 売上比    | 通期実績    | 売上比    |
| 売上高           | 3,440   | 100.0% | 3,386   | 100.0% |
| 売上原価          | 1,816   | 52.8%  | 1,805   | 53.3%  |
| 売上総利益         | 1,624   | 47.2%  | 1,580   | 46.7%  |
| 運賃保管料         | 315     | 9.2%   | 319     | 9.4%   |
| 販売促進費         | 528     | 15.4%  | 479     | 14.1%  |
| 広告費           | 121     | 3.5%   | 100     | 3.0%   |
| 人件費・厚生費       | 289     | 8.4%   | 287     | 8.5%   |
| 経費・償却費        | 186     | 5.4%   | 203     | 6.0%   |
| 販売費及び一般管理費 合計 | 1,439   | 41.8%  | 1,387   | 41.0%  |
| 営業利益          | 185     | 5.4%   | 193     | 5.7%   |

# 営業利益の増減要因



## <前年同期比>

- 国内は、販売促進費率・広告費の大幅な削減があったものの、売上高が減少したことや販売品種構成の変化等の減少により減益。
- 海外は、主に売上高の増加などにより増益。



# セグメント別売上高の状況



- 国内セグメントは、健康を含むその他等が増収だったが、菓子・食品等が苦戦して対前年5.3%減収。
- 海外セグメントは、中国、米国が順調に推移し、対前年19.6%増収（円ベース）。
- 連結全体では対前年▲1.6%減収。ただし、第4四半期のみでは+1.6%増収。（単位：億円）

|          | 20年12月期 | 21年12月期 |       |        |       |
|----------|---------|---------|-------|--------|-------|
|          | 通期実績    | 計画      | 通期実績  | 前年同期比  | 計画    |
| 合 計      | 3,440   | 3,440   | 3,386 | ▲1.6%  | ▲1.6% |
| （うち 国 内） | 2,930   | 2,815   | 2,776 | ▲5.3%  | ▲1.4% |
| 菓 子・食 品  | 893     | 810     | 792   | ▲11.3% | ▲2.3% |
| （うち 菓 子） | 702     | 649     | 632   | ▲10.0% | ▲2.6% |
| （うち 食 品） | 191     | 161     | 159   | ▲16.4% | ▲1.0% |
| 冷 菓      | 923     | 897     | 878   | ▲4.9%  | ▲2.2% |
| 乳 業      | 834     | 801     | 799   | ▲4.3%  | ▲0.3% |
| 食 品 原 料  | 101     | 108     | 105   | +4.6%  | ▲2.6% |
| 海 外      | 510     | 625     | 610   | +19.6% | ▲2.4% |
| そ の 他    | 180     | 199     | 202   | +12.6% | +1.7% |
| （うち 健 康） | 129     | 147     | 153   | +18.5% | +4.2% |

<参考>

換算レート

20年12月期  
通期実績

21年12月期  
通期計画

21年12月期  
通期実績

中国（CNY）

1 CNY=15.44円

1 CNY=16.85円

1 CNY=17.03円

タイ（THB）

1 THB=3.42円

1 THB=3.46円

1 THB=3.43円

米国（USD）

1 USD=106.67円

1 USD=109.05円

1 USD=109.84円



# セグメント別営業利益の状況



- 国内セグメントは、販促費や広告費等の削減があったものの、売上減により、対前年▲5億円の減益。
  - 海外セグメントは、増収効果などにより、対前年13億円の増益。
- (単位：億円)

|          | 20年12月期 | 21年12月期 |      |           |         |
|----------|---------|---------|------|-----------|---------|
|          | 通期実績    | 通期計画    | 通期実績 | 前年同期比 増減額 | 計画比 増減額 |
| 合 計      | 185     | 190     | 193  | +8        | +3      |
| （うち 国 内） | 159     | 147     | 154  | ▲5        | +7      |
| 菓 子・食 品  | 50      | 46      | 51   | +1        | +5      |
| （うち 菓 子） | 41      | 41      | 46   | +5        | +5      |
| （うち 食 品） | 9       | 5       | 5    | ▲3        | +0      |
| 冷 菓      | 61      | 56      | 38   | ▲23       | ▲18     |
| 乳 業      | 25      | 21      | 21   | ▲4        | ▲0      |
| 食 品 原 料  | 9       | 9       | 9    | +0        | +0      |
| 海 外      | 26      | 43      | 39   | +13       | ▲4      |
| そ の 他    | 3       | 8       | 15   | +12       | +7      |
| 調 整      | 12      | 7       | 20   | +8        | +13     |

<参考>

| 換算レート    | 20年12月期<br>通期実績 | 21年12月期<br>通期計画 | 21年12月期<br>通期実績 |
|----------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 中国 (CNY) | 1 CNY=15.44円    | 1 CNY=16.85円    | 1 CNY=17.03円    |
| タイ (THB) | 1 THB=3.42円     | 1 THB=3.46円     | 1 THB=3.43円     |
| 米国 (USD) | 1 USD=106.67円   | 1 USD=109.05円   | 1 USD=109.84円   |

# 国内：カテゴリー別状況



| カテゴリー  | 21年12月期 通期実績                   |                                                            |
|--------|--------------------------------|------------------------------------------------------------|
|        | 売上高<br>(前年同期比)                 |                                                            |
| チョコレート | 399億円<br>(▲10.2%)              | 神戸ローストショコラやポッキー等の苦戦により減収。                                  |
| ビスケット  | 218億円<br>(▲9.1%)               | ブリッツやビスコ等の苦戦により減収。                                         |
| 冷菓     | 878億円 <sup>※1</sup><br>(▲4.9%) | 梅雨や長雨の影響、冷夏により氷菓系のアイスの実やパピコ等が苦戦。<br>セブンティーンアイスや卸売販売子会社は増収。 |
| 発酵乳    | 169億円<br>(▲13.3%)              | ヨーグルト市場の縮小もあり、BifiXヨーグルト、朝食りんごヨーグルト等、<br>全般的に苦戦。           |
| ベビー育児  | 49億円<br>(▲6.9%)                | 市場の落ち込みもあり育児用ミルクは1-3月に苦戦。                                  |
| 健康     | 153億円<br>(+18.5%)              | 主力のアーモンド効果（飲料）は、大幅増収となり好調を維持。                              |

※ 1 卸売販売子会社の売上高を含む

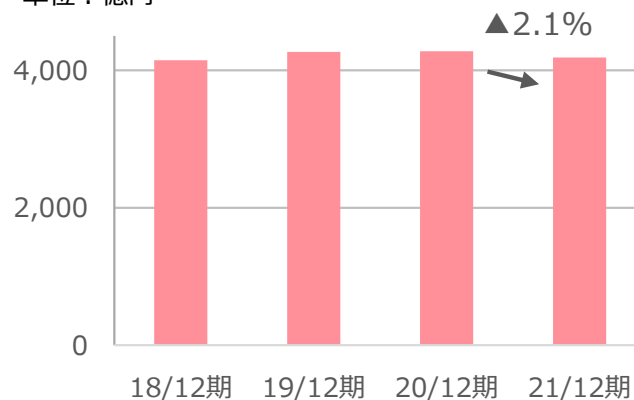
# 国内：カテゴリー別状況(チョコレート/ビスケット)



## チョコレートカテゴリー

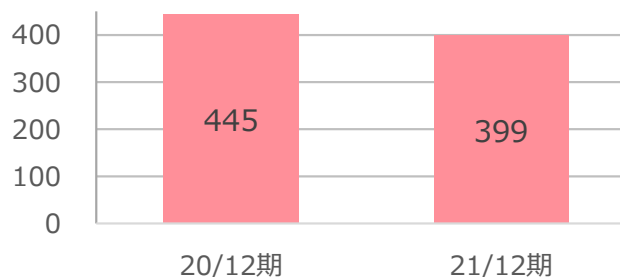
### チョコレート市場 (インテージSRI+)

単位：億円



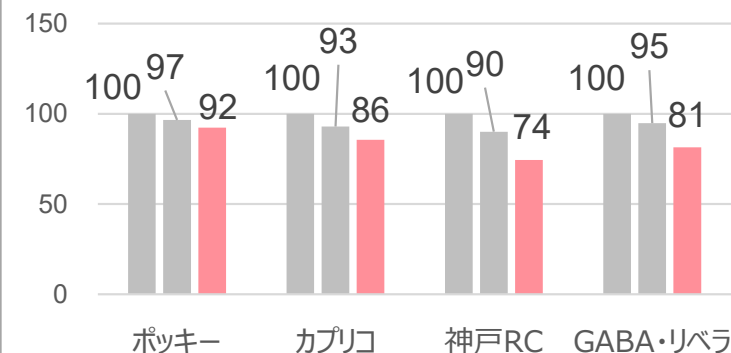
### 売上高実績 ～チョコレートカテゴリー～

単位：億円



### ブランド別売上高 (19/12期を100とした場合)

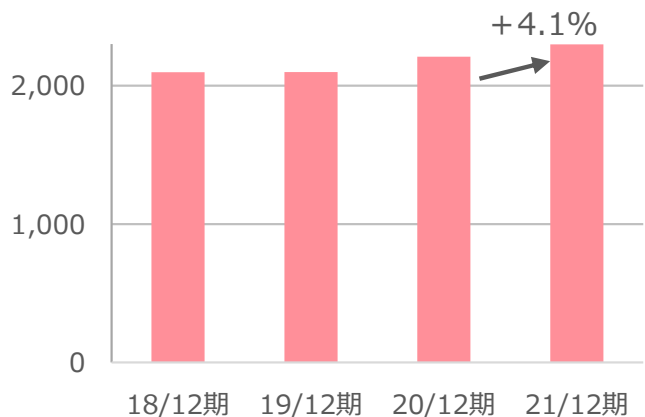
■ 19/12期 ■ 20/12期 ■ 21/12期



## ビスケットカテゴリー

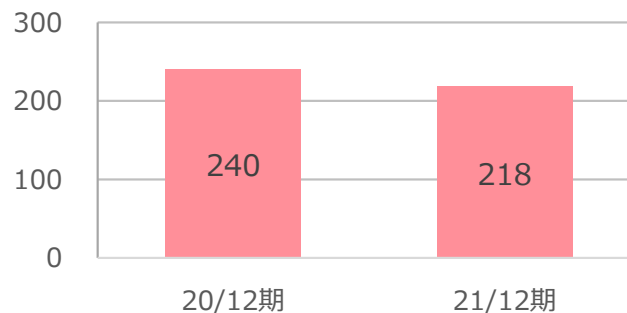
### ビスケット市場 (インテージSRI+)

単位：億円



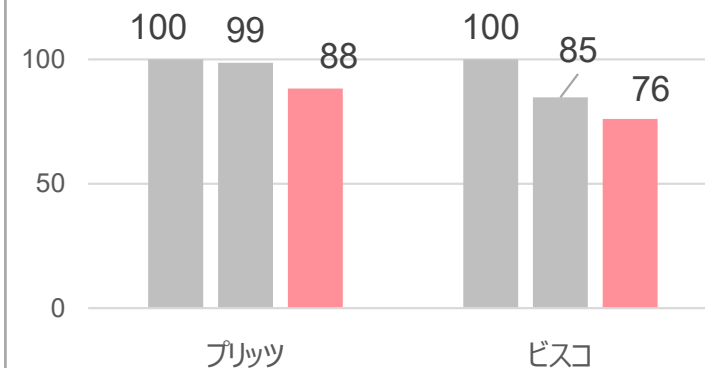
### 売上高実績 ～ビスケットカテゴリー～

単位：億円



### ブランド別売上高 (19/12期を100とした場合)

■ 19/12期 ■ 20/12期 ■ 21/12期



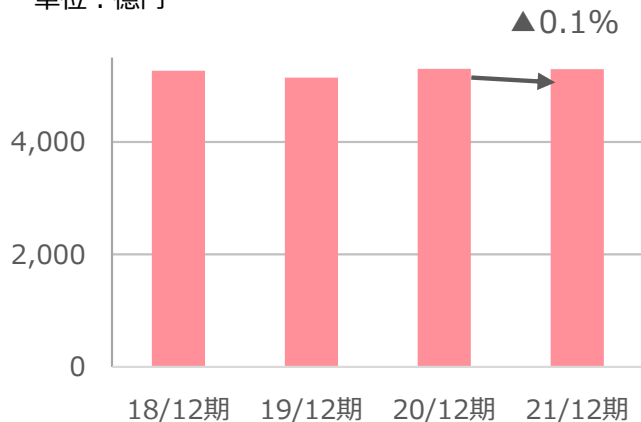
# 国内：カテゴリー別状況(冷菓/発酵乳)



## 冷菓カテゴリー

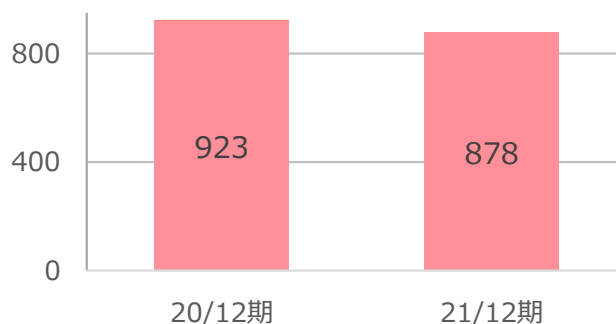
### アイスクリーム市場 (インテージSRI+)

単位：億円



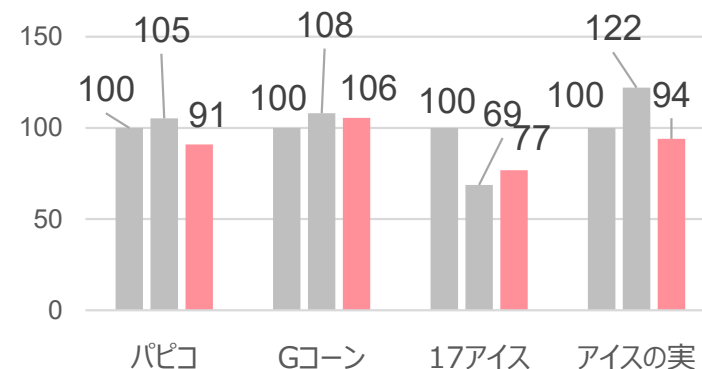
### 売上高実績 ～冷菓カテゴリー～

単位：億円



### ブランド別売上高 (19/12期を100とした場合)

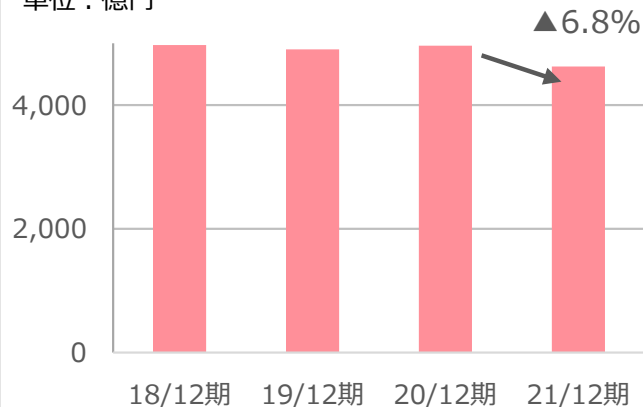
■ 19/12期 ■ 20/12期 ■ 21/12期



## 発酵乳カテゴリー

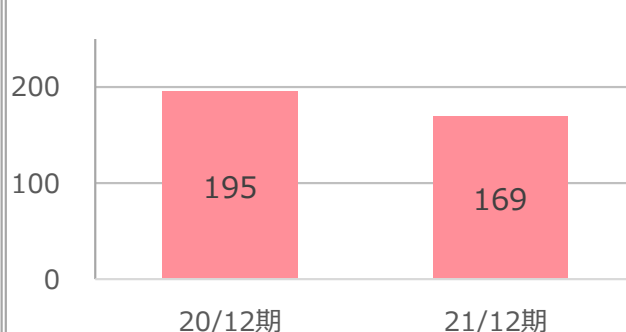
### ヨーグルト市場 (インテージSRI+)

単位：億円

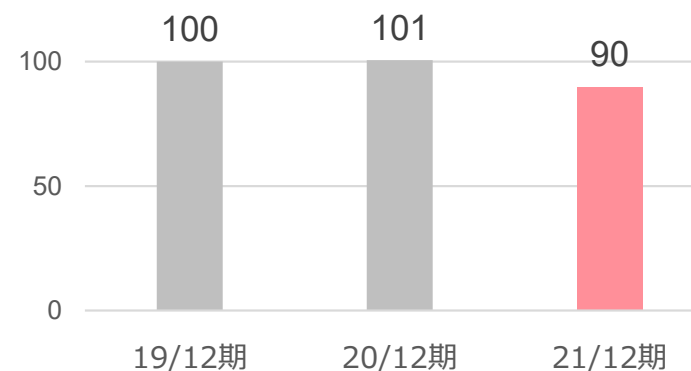


### 売上高実績 ～発酵乳カテゴリー～

単位：億円



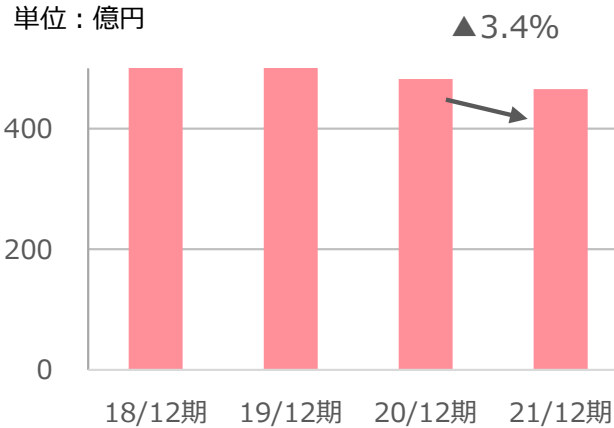
### BifiXヨーグルト売上高 (19/12期を100とした場合)



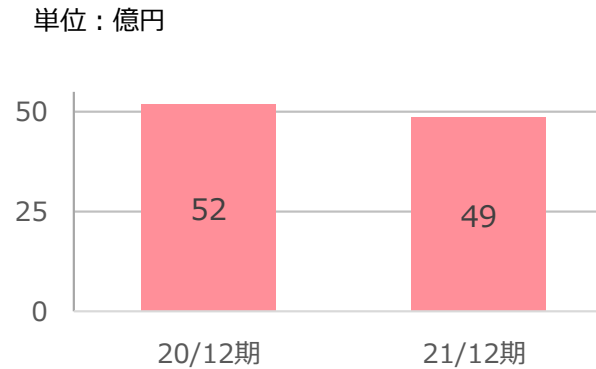
# 国内：カテゴリー別状況(育児用ミルク/健康カテゴリー)*Glico*

## 育児用ミルクカテゴリー

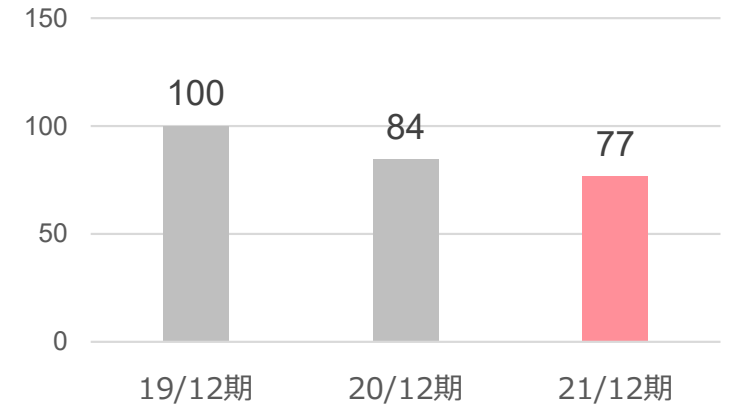
育児用ミルク市場  
(インテージSDI/SCI+)



売上高実績  
～育児用ミルクカテゴリー～

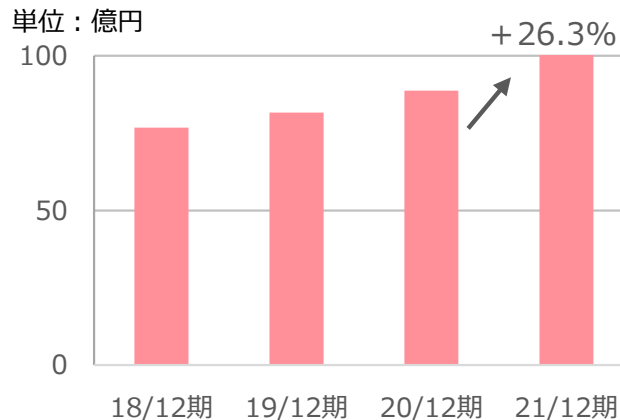


アイクレオ(育児用ミルク)売上高  
(19/12期を100とした場合)

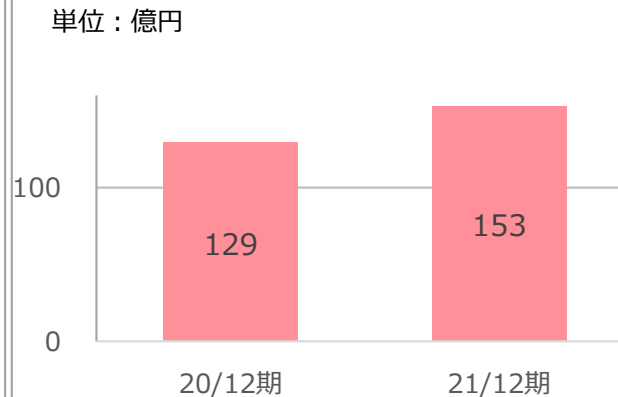


## 健康カテゴリー

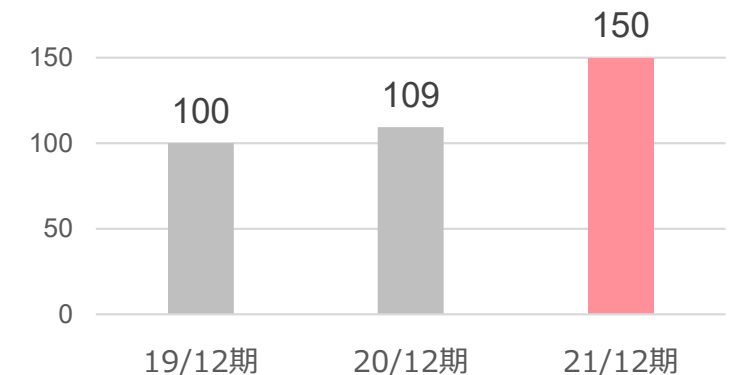
アーモンドミルク市場  
(インテージSRI+)



売上高実績  
～健康カテゴリー～



アーモンド効果(飲料)売上高  
(19/12期を100とした場合)



# 海外事業-地域別の売上高、営業利益



## ◆中国

(単位：百万元)

|      | 20年12月期 | 21年12月期 |       |        |        |
|------|---------|---------|-------|--------|--------|
|      | 通期実績    | 通期計画    | 通期実績  | 前年同期比  | 計画比    |
| 売上高  | 1,705   | 1,949   | 1,899 | +11.3% | ▲2.6%  |
| 営業利益 | 150     | 182     | 141   | ▲6.3%  | ▲22.5% |

## ◆ASEAN \*

(単位：百万米ドル)

|      | 20年12月期 | 21年12月期 |      |       |       |
|------|---------|---------|------|-------|-------|
|      | 通期実績    | 通期計画    | 通期実績 | 前年同期比 | 計画比   |
| 売上高  | 128     | 137     | 132  | +2.9% | ▲4.2% |
| 営業利益 | -9      | -8      | -8   | —     | —     |

## ◆米国 \*

(単位：百万米ドル)

|      | 20年12月期 | 21年12月期 |      |        |        |
|------|---------|---------|------|--------|--------|
|      | 通期実績    | 通期計画    | 通期実績 | 前年同期比  | 計画比    |
| 売上高  | 71      | 98      | 91   | +27.8% | ▲7.0%  |
| 営業利益 | 20      | 28      | 24   | +19.3% | ▲14.5% |

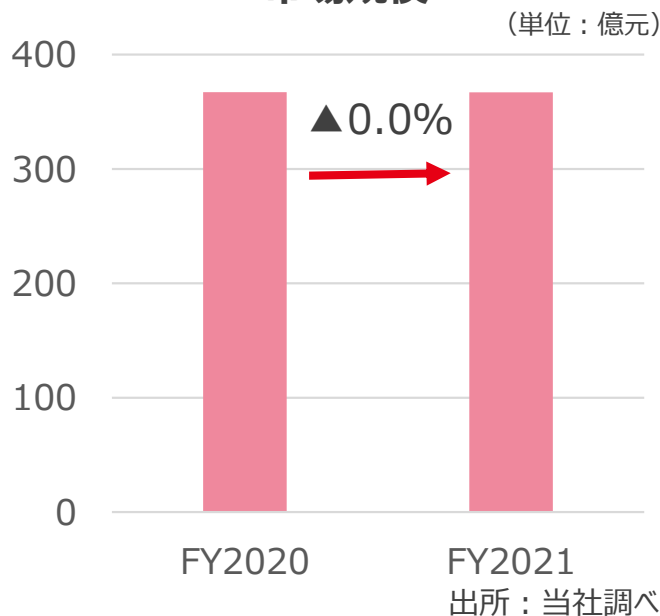
\*ASEANの各決算期については、各国の21年12月期通期の実質レートで置き換えた数値

\*米国については、連結ベースの数字

\*海外現地通貨建て業績については、百万元、百万米ドル以下を切り捨て

- 2021年通期の中国ビスケット市場規模（POS）はほぼ前年並み。
- 当社の売上高（出荷）は現地通貨ベースで対前年+11.3%。新型コロナの影響により、お客様の購入チャネルの需要が変化、ローカルスーパーで販売増。また、オンラインは好調を継続。一方、営業利益は、前年におけるコロナ減税がなくなったことや原材料価格上昇、積極的なマーケティング投資等により減益。
- 商品別では、主要3商品（プジョイ、ポッキー、プリッツ）が対前年増収。プリッツは新商品（夜食プリッツ）などが伸長。また、ポッキーは、低糖質を訴求したスリムポッキーを下期に上市。

中国ビスケット(オフライン・E C)  
市場規模



ポッキーディのオフライン  
店頭キャンペーン



低GIの「スリムポッキー」を新発売  
左から「抹茶味」「いちご味」「ミルク」



「夜食プリッツ」

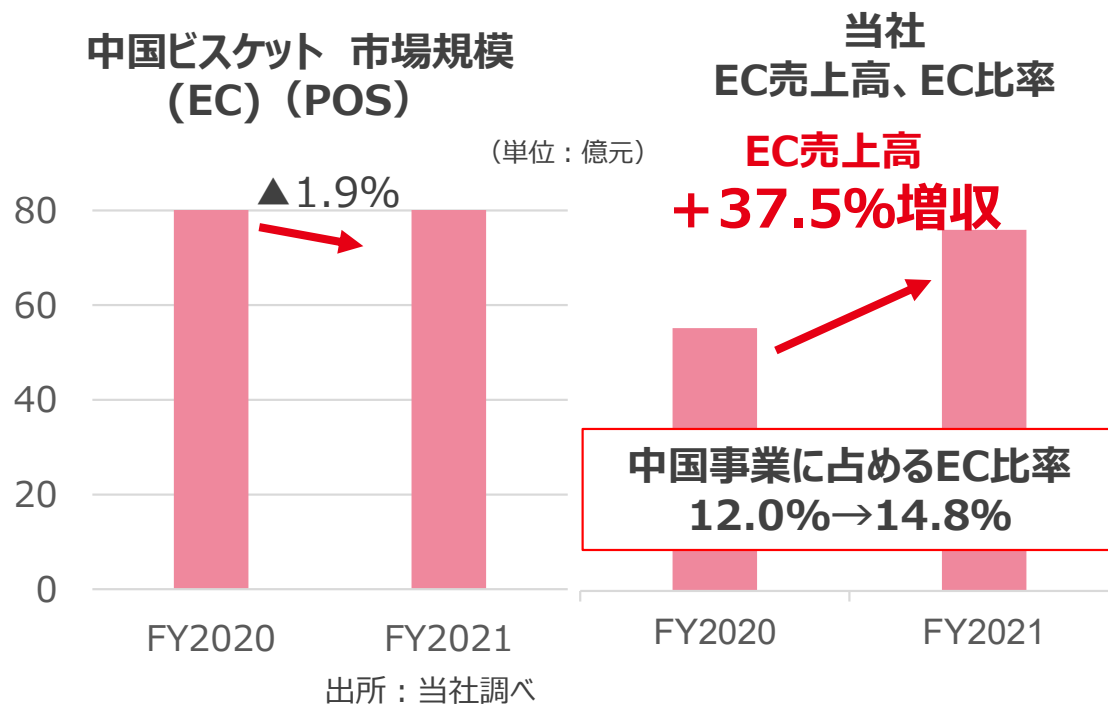




# 中国 ～オンライン～



- 2021年の中国ビスケット市場におけるEC（POS）は、対前年▲1.9%と減少。
- 当社のEC事業は市場を上回る成長（現地通貨ベース+37.5%増収）。中国事業全体に占めるEC事業の割合は14.8%に上昇。
- アリババ・京東（JD.com）とも、各種イベントに対応したマーケティング活動を強化したことで好調を維持。W11では天猫で初めてビスケットカテゴリーの流通取引総額でNo. 1 メーカーとなった。
- ECサイト向けに8月から「アーモンド効果」、10月から「ビスコ」の販売開始。健康意識の高まりを背景に、中国のお客様へ新たな食習慣を提案することで、食からの健康づくりへの貢献を目指す。



**中国ECサイト向け「アーモンド効果」**  
左から「オリジナル」「砂糖不使用」「薫るカカオ」



**中国ECサイト向け「ビスコ」** 左から「ミルク」「いちご」





- ASEAN地域では、上期は新型コロナウイルス感染拡大によるロックダウンやサプライチェーンへのマイナスの影響が発生したものの、下期は売上も回復し、ASEAN全体の通期では+2.9%増収。
- タイのビスケット市場は、上期はロックダウンの影響があり苦戦したが、下期からは回復基調。当社はトラディショナルトレードへの配荷拡大や、健康を訴求した「ポッキーホールサム」、「プリッツハーベスト」にも注力し、下期は増収。
- インドネシアのビスケット市場は、下期からは回復傾向。当社は原材料調達や輸送の遅れなどによるサプライチェーンへのマイナス影響があったものの、下期にトラディショナルトレードで配荷を拡大し、売上は大幅に回復。通期でも2ケタの増収を達成。
- マレーシアは、ポッキーの売上が順調に拡大し、増販を確保。一方、ベトナムやフィリピンは新型コロナウイルス影響による経済停滞により減収。

## 「ポッキーホールサム」

左から「ブルーベリーヨーグルト」  
「チョコレートアーモンド」

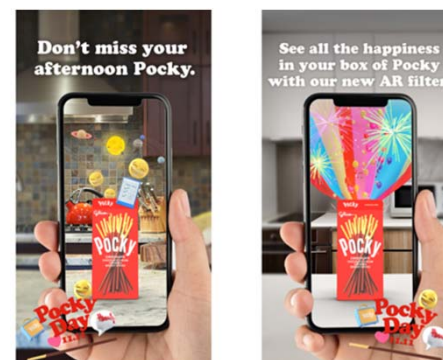


## 「プリッツハーベスト」

左から「紫いも」、「りんご」

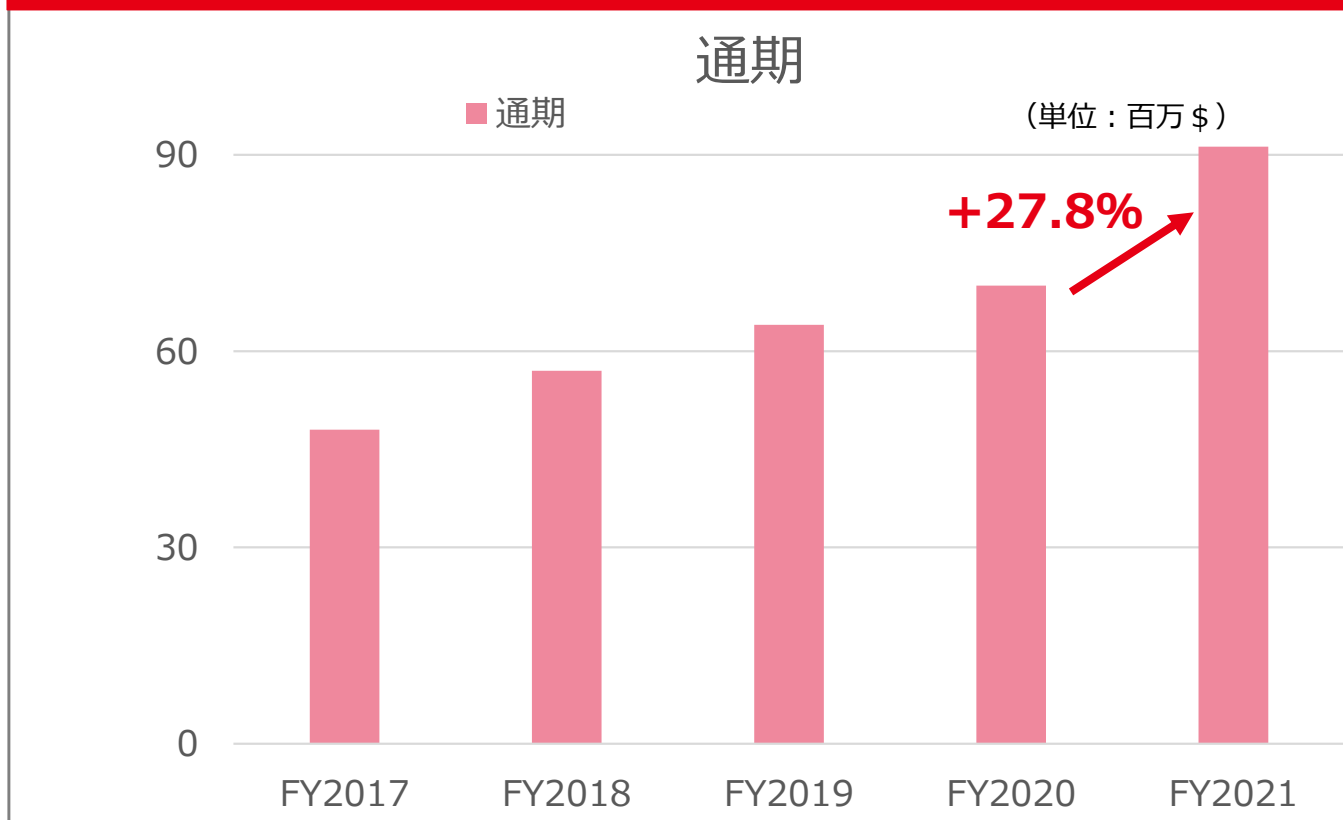


- 米国菓子事業の現地法人「Ezaki Glico USA」の2021年12月期通期は、売上高は現地通貨ベースで91百万US\$と対前年+27.8%の増収で着地。
- 米系小売のウォルマートにおいては、一般棚への配荷増加や「ポッキーストロベリー」の追加による面の拡大により、売上が拡大。
- また、既存店舗における回転率上昇やリピート顧客の増加等により増収。
- 新型コロナの影響による物流の混乱により、下期は成長鈍化。ただし、マーケティング活動等により、需要は引き続き順調。



SNSを活用したマーケティング  
ポッキーディではVRを活用

Ezaki Glico USA 売上成長推移



コストコの売り場



## 1. 環境への取り組み

- ・Glicoグループ環境ビジョン2050を公開（2021年3月）2050年までの温室効果ガス100%削減、水の使用量削減、プラスチック容器/リサイクル化、食品廃棄物の削減目標・KPIを策定



## 2. 社会への取り組み

- ・Co育てProjectの推進。イクメン企業アワード2020受賞、国連グローバル・コンパクト リーダーズサミットにおける事例紹介（2021年6月）
- ・ダイバーシティ&インクルージョンの促進に向けたD&I Weekの実施（2021年9月）Pride指標においてブロンズを取得。
- ・2020年人権方針/品質方針の策定以降の社内浸透活動推進



## 3. ガバナンスへの取り組み

- ・半数の社外取締役の監督下において経営を実施
- ・コンプライアンス対応：ホットライン窓口の設置

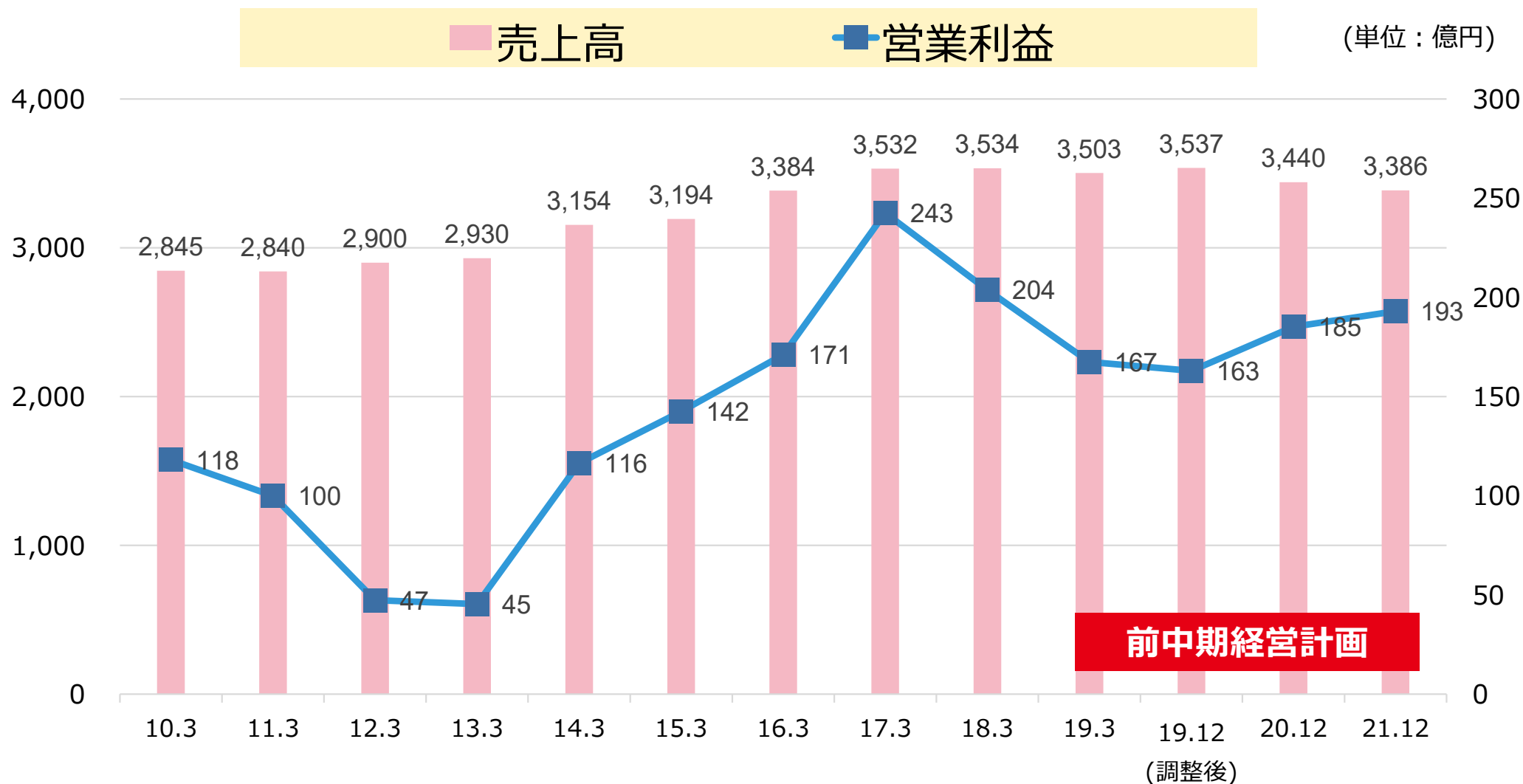
## Ⅱ．中期経営計画

---

# 売上高と営業利益の推移



- ・国内におけるカテゴリーマネジメント制導入に伴い、売上高は成長してきた。
- ・近年は、国内事業の停滞により売上が減少傾向にある。ただし、海外、健康カテゴリーは順調に推移。



※19.12期は決算期変更により調整後の数値

# 前中期経営計画の振り返り（定量）



## ◆中期経営計画＜FY2018－2020＞

| 項 目     | 2020年 目標値  | 2021年 実績                     |
|---------|------------|------------------------------|
| 売 上 高   | 年平均成長率5%以上 | 年平均成長率▲1.1%<br>(FY2018-2021) |
| 営 業 利 益 | 300億円以上    | 193億円                        |

※ROEについては、10%以上の目標値に対して、2021年度は5.8%

※配当性向については、25%以上の目標値に対して、2021年度は33.6%



# 前中期経営計画の振り返り（定性）



## 1. 経営資源の「選択と集中」による競争力の強化

- ①重点ブランドの強化とイノベーションの加速
- ②健康分野のグローバル展開を通じた成長加速
- ③海外事業の成長基盤の確立とグローバルブランドの拡大推進

## 2. 持続的成長に向けた経営基盤の強化

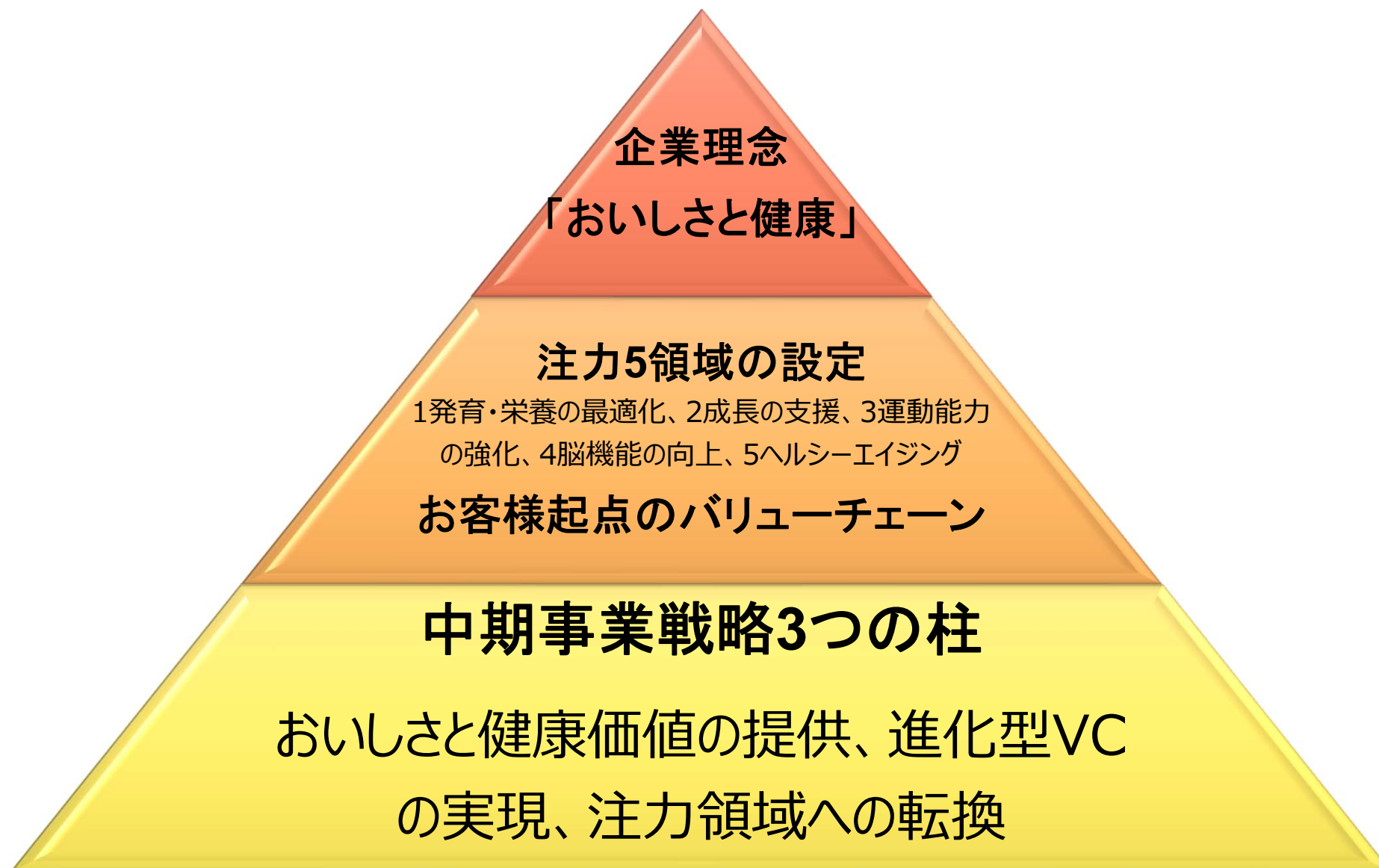
- ①人財力の強化と「働きがいのある会社」の実現
- ②各部門の組織能力、機能強化、デジタル化推進と業務の最適化を実現
- ③全従業員によるCSR取組みの推進とコーポレートブランド価値の向上

### 1.

- ①国内は、新型コロナの影響や一部重点ブランドなどを中心に苦戦した。売上高に占める重点ブランドの比率は上昇。
- ②健康カテゴリーは、主にアーモンド効果とSUNAOの伸長により売上高の年平均成長率+12.8%を達成。
- ③海外事業は、全体で売上高の年平均成長率+6.3%、営業利益率は4.4%から6.4%に上昇。（円ベース）地域別では、中国は同+8.0%増収、米国は同+17.6%増収、ASEAN地域は同+5.9%増収。（現地通貨）

### 2.

- ①全社の取り組みが認められ、「健康経営優良法人2021～ホワイト500～」（経済産業省）認定。
- ②研究・開発組織改編、リーダーシップ・デジタル研修を通じたイノベーション創出の基盤作り整備。
- ③CSR委員会による組織横断的な取組を開始。CSR活動を取りまとめたCSRレポートを発行。また、「Glicoグループ環境ビジョン2050」を策定。





# 中期事業戦略の3つの柱



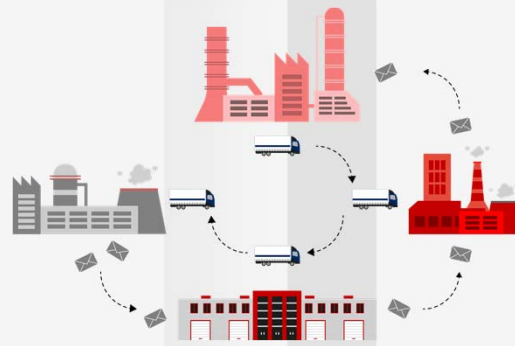
## 中期事業戦略の3つの柱

### おいしさと健康価値の提供



科学的エビデンスに基づ  
く「おいしさと健康」

### お客様起点のVCの実現



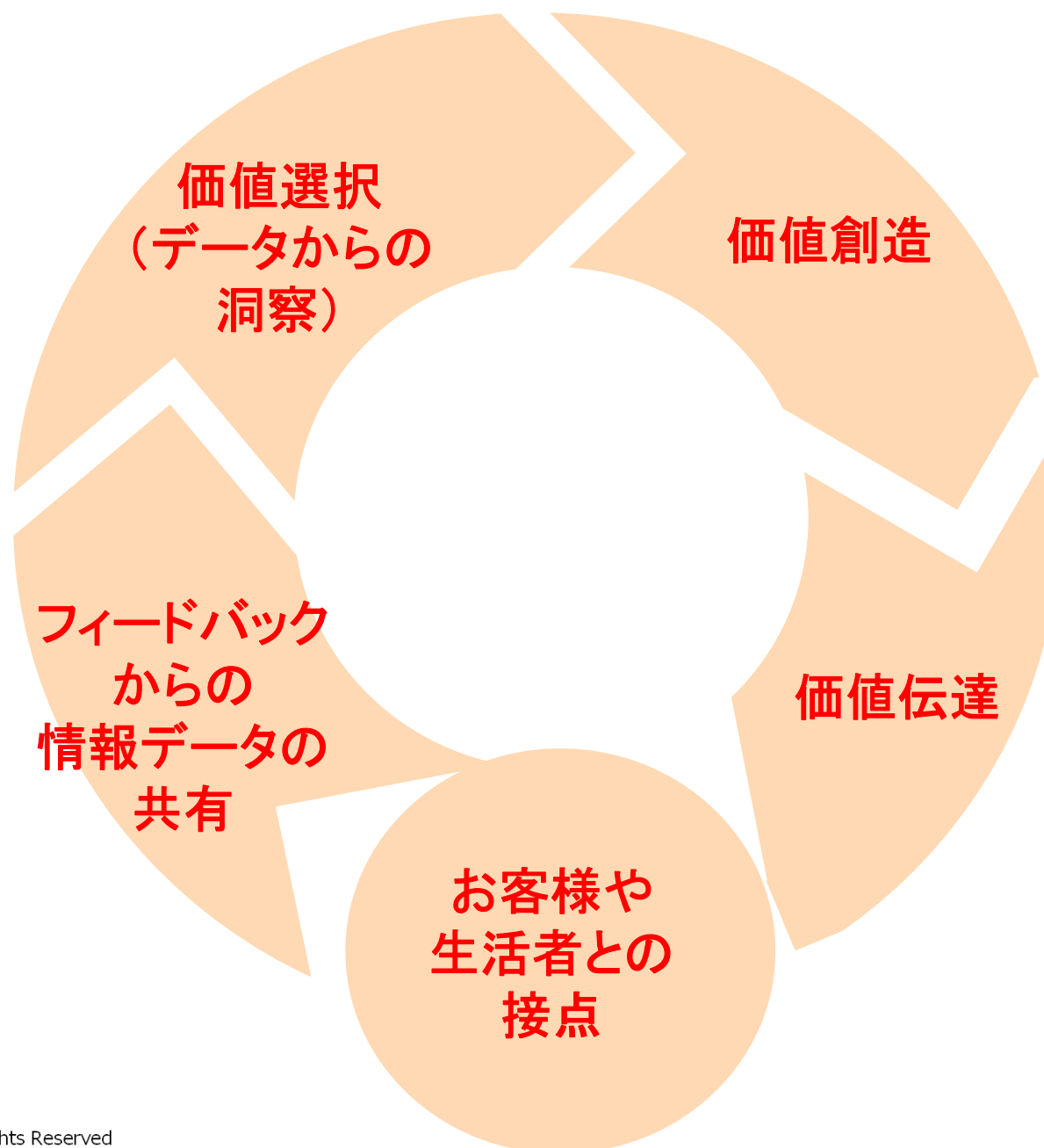
グローバルで進化した  
バリューチェーン（VC）  
を構築

### 注力領域への転換



「カテゴリー・マーケティング」から「注力領域・事業」  
としてのマネジメントへ  
移行

# お客様起点のバリューチェーン（VC）の実現



# 5つの注力領域



発育・  
栄養の最適化

成長の支援

運動能力の強化

脳機能の向上

ヘルシー  
エイジング

研究起点

素材起点

食文化  
起点

## カテゴリーマーケティングから新たな事業マネジメントへの転換

カテゴリーマネジメント

事業マネジメント

健康  
チョコレート  
ビスケット  
アイス  
乳業  
洋生菓子  
加工食品  
ベビー・育児  
など

健康  
イノベー  
ション  
事業

乳業  
事業

グローバ  
ルブラン  
ド事業

栄養菓  
子・補食  
事業

- 注力地域（中国・ASEAN・米国）における大幅な成長加速は継続。
- さらなる成長に向け、健康付加価値市場等の創造や拡大への投資は実施。
- 売上高の成長と共に収益の拡大にも努める。

## ◆中国：売上高成長率15%/年

1. オンライン（EC）事業への積極的な取組みを継続。オフライン事業の強化も加速。
2. 健康付加価値市場への展開を実施。

## ◆ASEAN：売上高成長率15%/年、営業利益は黒字化。

1. 既存市場（タイ・インドネシア）では、お客様起点に基づく商品展開により拡販を実施。
2. 新たな地域や市場（健康付加価値市場など）への積極的な展開。
3. インドネシア新工場の稼働に伴い、供給キャパシティの大幅な拡大を実現。

## ◆米国：売上高成長率10%/年

1. 新たな小売チェーンや地域への積極的な配荷を拡大。大幅な拡販を実現。
2. さらなる認知度の向上とお客様起点に基づく新たな商品の展開により回転を増やす。

# 新中期経営計画



(単位：億円)

|      | 2021年   | 2024年          |
|------|---------|----------------|
|      | 実績      | 計画             |
| 売上高  | 3,386億円 | 年平均成長率 + 3～5%  |
| 営業利益 | 193億円   | 年平均成長率 + 5～10% |

# 資本政策（利益配分の基本方針）



## ■ 利益成長に伴う安定的な株主還元とともに、成長のための投資を積極的に実施



### ■ 通常投資/成長投資800億円

- ・通常必要な設備投資（計300億円）
- ・成長投資（計500億円）
  - ①成長分野/成長市場への投資
  - ②中期事業戦略を達成するための研究開発への投資・出資など

### ■ 株主還元・従業員還元

- ・配当性向35%以上を目安に利益成長に伴う増配継続を目指す
- ・50億円程度の自社株買いを実施
  - ※役職員へのインセンティブプラン活用を検討

### ■ **2024年1月末償還期限の** **新株予約権付き転換社債（CB）**

- ・300億円を償還予定

※償還期限を「2024年1月末」に修正

## Ⅲ．22年12月期業績計画

---

※2022年12月期第1四半期より「収益認識に関する会計基準」（企業会計基準第29号）等を適用するため、以下の業績予想については当該会計基準等に基づいた金額としております。

※これまで販売管理費に計上していた一部の販売費（リベート等）を売上高から控除しております。



# 連結業績の計画



- 売上高 : 海外事業は対前年で2桁の増収、国内事業も対前年0.8%の増収を計画。  
連結全体で対前年3.7%の増収を計画。
- 営業利益 : 原材料価格の上昇の影響はあるものの、海外の増収効果等により、  
連結全体では対前年6.2%増益を計画。

(単位：億円)

|       | 21年12月期<br>(旧基準) | 21年12月期<br>(新基準) | 22年12月期<br>(新基準) |       |
|-------|------------------|------------------|------------------|-------|
|       | 通期実績             | 通期実績             | 通期計画             | 前年同期比 |
| 売上高   | 3,386            | 2,926            | 3,033            | 3.7%  |
| 営業利益  | 193              | 193              | 205              | 6.2%  |
| 経常利益  | 217              | 217              | 220              | 1.3%  |
| 当期純利益 | 135              | 135              | 140              | 3.6%  |
|       |                  |                  |                  |       |
| 営業利益率 | 5.7%             | 6.6%             | 6.8%             | -     |

# 2022年12月期の基本方針



## 中期経営計画の初年度として、 企業理念「おいさと健康」の実現に向けた価値創造を強化

### 1.健康価値の提供・お客様起点のバリューチェーンの構築

- ・健康機能を実装した商品の上市、アーモンド効果・SUNAOなど健康価値ブランドの成長加速
- ・直接お客様とつながることによるフィードバックループの構築、高品質な素材探求と商品開発、提供価値の効果的な伝達
- ・デジタル人材の育成及びデジタルトランスフォーメーション（DX）基盤の構築



### 2.注力領域への研究投資の集中

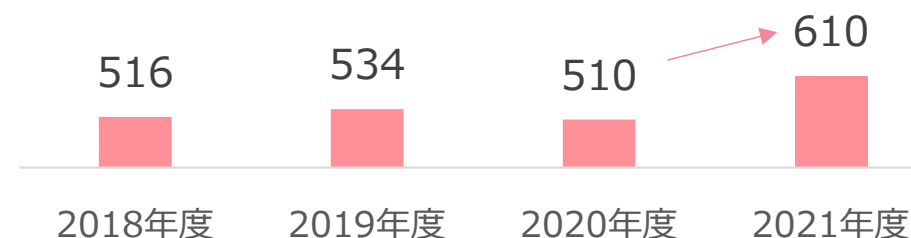
- ・価値創造プロセスの社内体制の整備と強化
- ・経営資源のさらなる選択と集中、および外部リソースの有効活用による商品化・事業化のスピードアップ



### 3. 海外事業の拡大

- ・健康価値ブランドのグローバル展開、成長の加速
- ・グローバル生産・供給体制のさらなる強化  
(インドネシア菓子工場の稼働開始)

海外事業の売上高推移（旧基準）（単位：億円）



# 営業利益計画



(単位：億円)

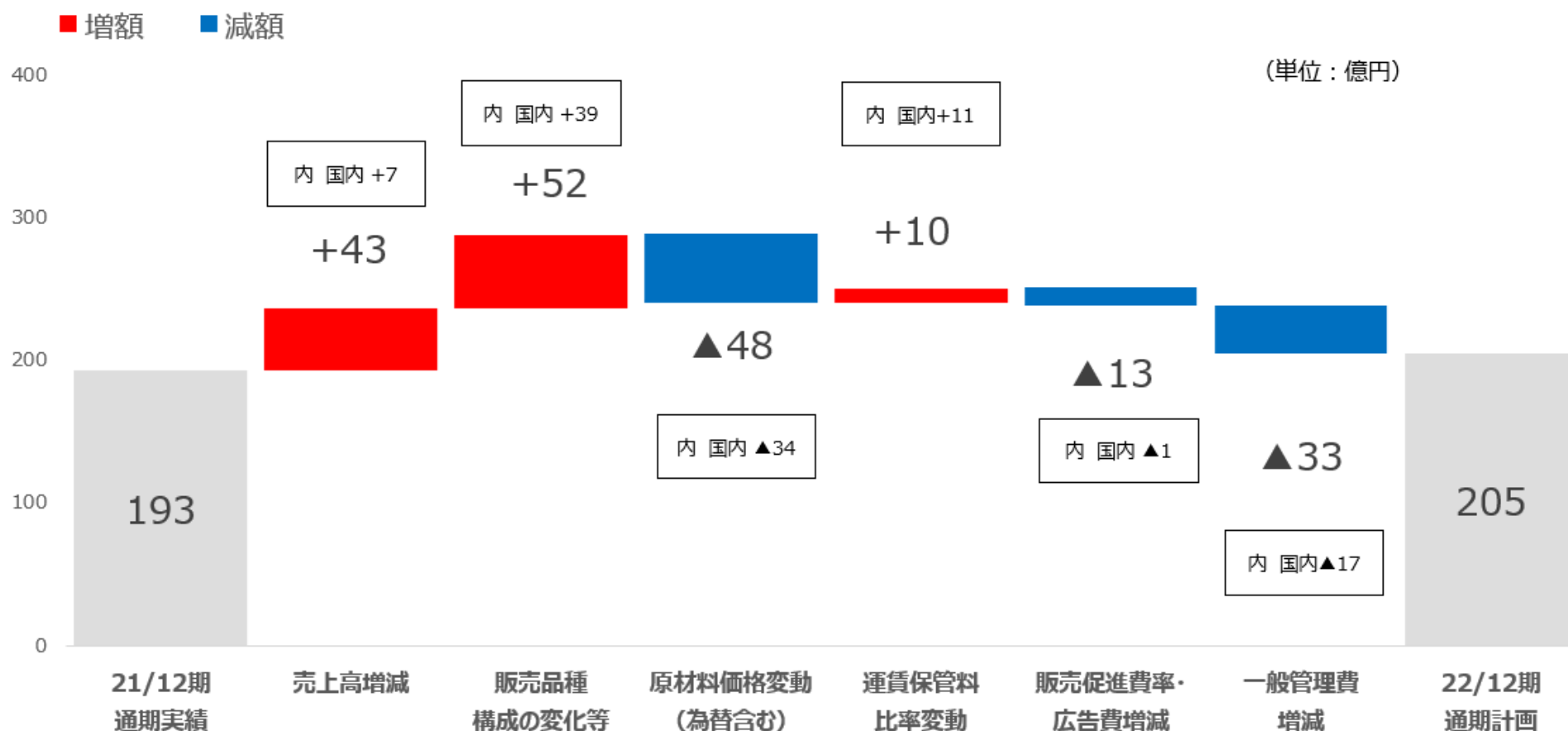
|                  | 21年12月期<br>(旧基準) |        | 21年12月期<br>(新基準) |        | 22年12月期<br>(新基準) |        |
|------------------|------------------|--------|------------------|--------|------------------|--------|
|                  | 通期実績             | 売上比    | 通期実績             | 売上比    | 通期計画             | 売上比    |
| 売上高              | 3,386            | 100.0% | 2,926            | 100.0% | 3,033            | 100.0% |
| 売上原価             | 1,805            | 53.3%  | 1,805            | 61.7%  | 1,853            | 61.1%  |
| 売上総利益            | 1,580            | 46.7%  | 1,120            | 38.3%  | 1,180            | 38.9%  |
| 運賃保管料            | 319              | 9.4%   | 252              | 8.6%   | 251              | 8.3%   |
| 販売促進費            | 479              | 14.1%  | 85               | 2.9%   | 85               | 2.8%   |
| 広告費              | 100              | 3.0%   | 100              | 3.4%   | 116              | 3.8%   |
| 人件費・厚生費          | 287              | 8.5%   | 287              | 9.8%   | 293              | 9.7%   |
| 経費・償却費           | 203              | 6.0%   | 203              | 6.9%   | 230              | 7.6%   |
| 販売費及び一般管理費<br>合計 | 1,387            | 41.0%  | 927              | 31.7%  | 975              | 32.1%  |
| 営業利益             | 193              | 5.7%   | 193              | 6.6%   | 205              | 6.8%   |

# 営業利益の増減要因 (新基準)



## <前年同期比>

- 国内は、一般管理費や原材料価格変動の上昇による増加はあるものの、売上高増減による増加や販売品種構成の変化等の増加、運賃保管料比率の低下による増益などにより、トータルで増益を計画。
- 海外は、一般管理費や原材料価格変動の上昇による増加等はあるものの、売上高の増加などによる増益により、トータルで増益の計画。



# セグメント別売上高計画



- 国内セグメントは、菓子・食品や乳業が苦戦するものの、主に、その他の健康が対前年で増収を計画し、全体では対前年+0.8%の増収となる計画。
- 海外セグメントは、中国、ASEAN、米国が順調に推移して、対前年+17.8%の増収を見込む。  
(単位：億円)

|          | 21年12月期<br>(旧基準) | 21年12月期<br>(新基準) | 22年12月期<br>(新基準) |       |
|----------|------------------|------------------|------------------|-------|
|          | 通期実績             | 通期実績             | 通期計画             | 前年同期比 |
| 合 計      | 3,386            | 2,926            | 3,033            | 3.7%  |
| (うち 国 内) | 2,776            | 2,426            | 2,445            | 0.8%  |
| 菓子・食品    | 792              | 656              | 638              | ▲2.8% |
| (うち 菓子)  | 632              | 536              | 526              | ▲1.8% |
| (うち 食品)  | 159              | 121              | 112              | ▲7.3% |
| 冷菓       | 878              | 772              | 796              | 3.0%  |
| 乳業       | 799              | 705              | 689              | ▲2.3% |
| 食品原料     | 105              | 105              | 110              | 4.8%  |
| 海 外      | 610              | 499              | 588              | 17.8% |
| そ の 他    | 202              | 187              | 212              | 13.2% |
| (うち 健 康) | 153              | 138              | 158              | 14.1% |

＜参考＞ 換算レート

| 換算レート    | 21年12月期<br>通期実績 | 22年12月期<br>通期計画 |
|----------|-----------------|-----------------|
| 中国 (CNY) | 1 CNY=17.03円    | 1 CNY= 18.00円   |
| タイ (THB) | 1 THB=3.43円     | 1 THB= 3.50円    |
| 米国 (USD) | 1 USD=109.84円   | 1 USD= 115.00円  |

# セグメント別営業利益計画



- 国内が+5億円、海外が+7億円。連結全体では、対前年+12億円の増益。

(単位：億円)

|          | 21年12月期<br>(旧基準) | 21年12月期<br>(新基準) | 22年12月期<br>(新基準) |              |
|----------|------------------|------------------|------------------|--------------|
|          | 通期実績             | 通期実績             | 通期計画             | 前年同期比<br>増減額 |
| 合 計      | 193              | 193              | 205              | +12          |
| (うち 国 内) | 154              | 154              | 159              | +5           |
| 菓子・食品    | 51               | 51               | 52               | +1           |
| (うち 菓子)  | 46               | 46               | 47               | +1           |
| (うち 食品)  | 5                | 5                | 5                | ▲0           |
| 冷 菓      | 38               | 38               | 45               | +7           |
| 乳 業      | 21               | 21               | 18               | ▲3           |
| 食 品 原 料  | 9                | 9                | 9                | ▲0           |
| 海 外      | 39               | 39               | 46               | +7           |
| そ の 他    | 15               | 15               | 19               | +4           |
| 調 整      | 20               | 20               | 16               | ▲4           |

| 換算レート    | 21年12月期<br>通期実績 | 22年12月期<br>通期計画 |
|----------|-----------------|-----------------|
| 中国 (CNY) | 1 CNY=17.03円    | 1 CNY= 18.00円   |
| タイ (THB) | 1 THB=3.43円     | 1 THB= 3.50円    |
| 米国 (USD) | 1 USD=109.84円   | 1 USD= 115.00円  |

# 海外事業-地域別の売上高、営業利益計画



## ◆中国

(単位：百万元)

|      | 21年12月期   | 21年12月期   | 22年12月期   |        |
|------|-----------|-----------|-----------|--------|
|      | 通期実績（旧基準） | 通期実績（新基準） | 通期計画（新基準） | 前年同期比  |
| 売上高  | 1,889     | 1,410     | 1,583     | +12.3% |
| 営業利益 | 141       | 141       | 183       | +30.4% |

## ◆ASEAN \*

(単位：百万米ドル)

|      | 21年12月期   | 21年12月期   | 22年12月期   |       |
|------|-----------|-----------|-----------|-------|
|      | 通期実績（旧基準） | 通期実績（新基準） | 通期計画（新基準） | 前年同期比 |
| 売上高  | 127       | 103       | 113       | +9.6% |
| 営業利益 | -9        | -9        | -18       | -     |

## ◆米国 \*

(単位：百万米ドル)

|      | 21年12月期 | 21年12月期 | 22年12月期 |        |
|------|---------|---------|---------|--------|
|      | 通期実績    | 通期実績    | 通期計画    | 前年同期比  |
| 売上高  | 91      | 91      | 105     | +15.1% |
| 営業利益 | 24      | 24      | 30      | +25.8% |

\*ASEANの各決算期については、各国の22年通期計画レートで置き換えた数値

\*米国については、連結ベースの数字、米国会計基準を従来より適応

\*今期から海外現地通貨建て業績については、百万元、百万米ドル以下を切り捨て

## TTM為替レート



|      |       | 米ドル<br>USD | ユーロ<br>EUR | タイバーツ<br>THB | 中国元<br>CNY | 100韓国ウォン<br>100KRW | 100インドネシアルピア<br>100IDR |
|------|-------|------------|------------|--------------|------------|--------------------|------------------------|
| 2018 | 3/31  | 106.24     | 130.52     | 3.40         | 16.92      | 9.99               | 0.78                   |
|      | 6/30  | 110.54     | 127.91     | 3.33         | 16.66      | 9.88               | 0.77                   |
|      | 9/30  | 113.57     | 132.14     | 3.50         | 16.50      | 10.23              | 0.76                   |
|      | 12/31 | 111.00     | 127.00     | 3.41         | 16.16      | 9.94               | 0.77                   |
| 2019 | 3/31  | 110.99     | 124.56     | 3.49         | 16.47      | 9.80               | 0.78                   |
|      | 6/30  | 107.79     | 122.49     | 3.50         | 15.69      | 9.33               | 0.77                   |
|      | 9/30  | 107.92     | 118.02     | 3.53         | 15.13      | 8.99               | 0.76                   |
|      | 12/31 | 109.56     | 122.54     | 3.63         | 15.67      | 9.46               | 0.79                   |
| 2020 | 3/31  | 108.83     | 119.55     | 3.34         | 15.31      | 8.92               | 0.67                   |
|      | 6/30  | 107.74     | 121.08     | 3.49         | 15.23      | 9.00               | 0.76                   |
|      | 9/30  | 105.80     | 124.17     | 3.34         | 15.54      | 9.08               | 0.72                   |
|      | 12/31 | 103.50     | 126.95     | 3.44         | 15.88      | 9.52               | 0.74                   |
| 2021 | 3/31  | 110.71     | 129.80     | 3.54         | 16.84      | 9.78               | 0.77                   |
|      | 6/30  | 110.58     | 131.58     | 3.44         | 17.11      | 9.78               | 0.77                   |
|      | 9/30  | 111.42     | 129.11     | 3.26         | 17.15      | 9.37               | 0.73                   |
|      | 12/31 | 105.02     | 130.51     | 3.43         | 18.06      | 9.73               | 0.81                   |



# カテゴリー別売上高



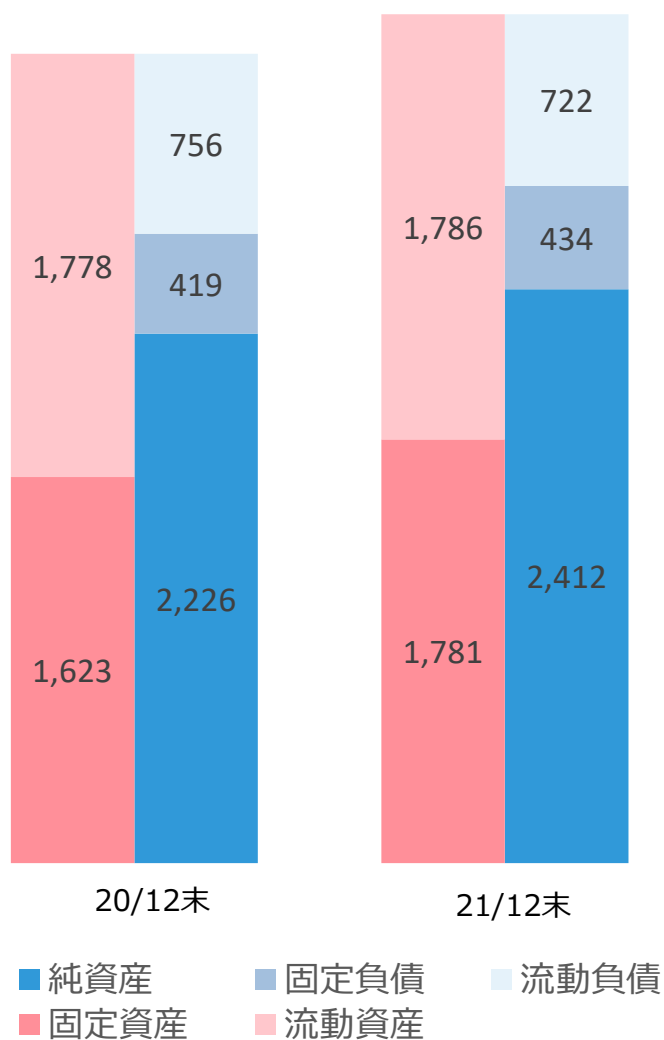
(単位：億円)

| セグメント | カテゴリー               | 20年12月期<br>(旧基準) | 21年12月期<br>(旧基準) | 21年12月期<br>(新基準) | 22年12月期<br>(新基準) |                |
|-------|---------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|----------------|
|       |                     | 通期実績             | 通期実績             | 通期実績             | 通期計画             | 前年同期比<br>増減率 % |
| 菓子・食品 | チョコレート              | 445              | 399              | 337              | 329              | ▲2.3%          |
|       | ビスケット               | 240              | 218              | 185              | 183              | ▲1.2%          |
|       | 加工食品                | 191              | 159              | 121              | 112              | ▲7.3%          |
|       | その他                 | 17               | 15               | 13               | 14               | +4.3%          |
|       | 計                   | 893              | 792              | 656              | 638              | ▲2.8%          |
| 冷菓    | アイスクリーム、卸売販売<br>子会社 | 923              | 878              | 772              | 796              | +3.0%          |
|       | 計                   | 923              | 878              | 772              | 796              | +3.0%          |
| 乳業    | 発酵乳                 | 195              | 169              | 145              | 147              | +1.4%          |
|       | 牛乳・乳飲料              | 256              | 241              | 215              | 201              | ▲6.4%          |
|       | 果汁・清涼飲料             | 218              | 225              | 201              | 196              | ▲2.3%          |
|       | 洋生菓子                | 113              | 115              | 100              | 100              | ▲0.1%          |
|       | ベビー育児               | 52               | 49               | 45               | 45               | +0.8%          |
|       | 計                   | 835              | 799              | 705              | 689              | ▲2.3%          |
| 食品原料  | 食品原料                | 101              | 105              | 105              | 110              | +4.8%          |
|       | 計                   | 101              | 105              | 105              | 110              | +4.8%          |
| 海外    | 海外子会社・海外輸出          | 510              | 610              | 499              | 588              | +17.8%         |
|       | 計                   | 510              | 610              | 499              | 588              | +17.8%         |
| その他   | うち健康                | 129              | 153              | 138              | 158              | +14.1%         |
|       | 計                   | 180              | 202              | 187              | 212              | +13.2%         |
| 合 計   |                     | 3,440            | 3,386            | 2,926            | 3,033            | +3.7%          |

# 貸借対照表の状況



- 自己資本比率：65.2%(2020/12末)  
⇒ 67.5%(2021/12末)



(単位：億円)

| 資産の部<br>主要勘定科目 |           | 20年<br>12月末 | 21年<br>12月末 | 前年<br>同期比 |
|----------------|-----------|-------------|-------------|-----------|
| 流動資産           | 現金及び預金    | 979         | 1,020       | +41       |
|                | 受取手形及び売掛金 | 435         | 429         | ▲6        |
|                | 有価証券      | 7           | 2           | ▲5        |
|                | 棚卸資産      | 289         | 282         | ▲7        |
|                | 流動資産合計    | 1,778       | 1,786       | +8        |
| 固定資産           | 有形固定資産    | 976         | 1,011       | +35       |
|                | 無形固定資産    | 107         | 160         | +53       |
|                | 投資有価証券    | 354         | 416         | +62       |
|                | 固定資産合計    | 1,623       | 1,781       | +159      |

| 負債の部・純資産の部<br>主要勘定科目 |                | 20年<br>12月末 | 21年<br>12月末 | 前年<br>同期比 |
|----------------------|----------------|-------------|-------------|-----------|
| 流動負債                 | 支払手形及び買掛金      | 326         | 324         | ▲2        |
|                      | 短期・長期(1年以内)借入金 | 2           | 2           | +0        |
|                      | 流動負債合計         | 756         | 722         | ▲34       |
| 固定負債                 | 転換社債型新株予約権付社債  | 301         | 300         | ▲0        |
|                      | 長期借入金          | 3           | 1           | ▲3        |
|                      | 固定負債合計         | 419         | 434         | +15       |
| 純資産                  | 株主資本           | 2,137       | 2,235       | +98       |
|                      | 純資産合計          | 2,226       | 2,412       | +186      |

## キャッシュフローの状況



(単位：億円)

|                      | 18年3月期<br>通期実績 | 19年3月期<br>通期実績 | 19年12月期<br>通期実績 | 20年12月期<br>通期実績 | 21年12月期<br>通期実績 |
|----------------------|----------------|----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 営業活動による<br>キャッシュフロー  | 315            | 203            | 173             | 172             | 287             |
| 投資活動による<br>キャッシュフロー  | ▲250           | ▲87            | ▲90             | ▲124            | ▲292            |
| FCF<br>(フリーキャッシュフロー) | 64             | 116            | 83              | 48              | ▲5              |
| 財務活動による<br>キャッシュフロー  | ▲45            | ▲46            | ▲96             | ▲97             | ▲49             |
| 現金及び現金同等物の<br>期末残高   | 930            | 992            | 980             | 924             | 895             |

## 設備投資、減価償却費、研究開発費



(単位：億円)

|                                  | 19年12月期<br>通期実績 | 20年12月期<br>通期実績 | 21年12月期<br>通期実績 | 22年12月期<br>通期計画 |
|----------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| 設備投資額合計                          | 163             | 109             | 166             | 202             |
| 菓子・食品                            | 36              | 28              | 22              | 21              |
| 冷菓                               | 34              | 20              | 25              | 27              |
| 乳業                               | 24              | 15              | 13              | 65              |
| 食品原料                             | 3               | 3               | 3               | 5               |
| 海外                               | 10              | 40              | 75              | 78              |
| その他                              | 57              | 4               | 28              | 6               |
| システム投資                           | 22              | 56              | 70              | 100             |
| 設備投資額、非連結会社への<br>投融資分等、システム投資 合計 | 185             | 165             | 235             | 301             |
| 減価償却費                            | 108             | 146             | 142             | 145             |
| 研究開発費                            | 41              | 55              | 51              | 63              |

## 【注意事項】

＊この資料中の当社および当社グループの現在の計画、見通し、取組みなどは、現時点において入手可能な情報の判断に基づくものですが、重大なリスクや不確実性を含んでいます。実際の業績は、さまざまな要素によりこれら予測とは大きく異なる可能性がある事をご承知下さい。

＊そのような要因の例としては、経済情勢の悪化、為替レートの変動、法律・行政制度の変化、競合会社の価格・製品戦略による圧力、当社の既存製品および新製品の販売力の低下、生産中断、当社の知的所有権に対する侵害、急速な技術革新、重大な訴訟における不利な判決等がありますが、業績に影響を与える要素はこれらに限定されるものではありません。

《お問合せ先》

江崎グリコ株式会社 株式・IR部

TEL：06-6477-8167

E-mail：ir-division@glico.com