



決算説明会

2026年4月3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。お時間となりましたので、モロゾフ株式会社 2026 年 1 月期決算説明会を開会いたします。本日の決算説明・質疑応答はライブ配信により行います。

それでは、モロゾフ株式会社よりご登壇いただく皆様をご紹介します。代表取締役社長、山口信二様。代表取締役副社長、山岡祥記様。取締役経営統括本部長、磯野健治様。

まず最初に磯野取締役より、2026 年 1 月期の決算説明および 2027 年 1 月期の業績予想について説明いたします。その後、山口社長より中期経営計画の概要について説明いたします。最後に山岡副社長より株主還元、ガバナンスの変更点等について説明いたします。その後、質疑応答の時間を設けております。ご質問のある方は画面右側の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、ご質問を紹介する際はご質問内容のみのご紹介とさせていただきます、会社名・氏名は公表いたしません。ご質問は説明の途中でも入力いただけます。

それでは磯野取締役、よろしくお願いいたします。

2026年1月期 決算サマリー【連結】

(単位：百万円・%)

	2025年1月期		2026年1月期				26.1.30開示 業績予想 25.3.14開示 配当予想	
	金額	売上比	金額	売上比	対前期 増減	対前期 増減率	金額	売上比
売上高	36,017	---	36,273	---	+ 255	+ 0.7	36,140	---
営業利益	2,058	5.7	1,264	3.5	▲ 793	▲ 38.6	1,280	3.5
経常利益	2,098	5.8	1,286	3.5	▲ 811	▲ 38.7	1,310	3.6
親会社株主に帰属する 当期純利益	1,414	3.9	642	1.8	▲ 772	▲ 54.6	700	1.9
一株あたりの 配当金 (合計)	82円(27.3円)	---	16円	---	▲66(▲11.3)	---	14円	---
" (中間)	35円(11.6円)	---	6円	---	▲29(▲5.6)	---	6円	---
" (期末)	47円(15.6円)	---	10円	---	▲37(▲5.6)	---	8円	---
配当性向	39.7	---	50.2	---	+ 10.5	---	50.5	---
EPS (一株あたりの当期純利益)	68.85円	---	31.85円	---	▲ 37.0	---	34.63円	---
ROE (自己資本当期利益率)	7.2	---	3.3	---	▲ 3.9	---	---	---
ROA (総資産経常利益率)	7.8	---	4.8	---	▲ 3.0	---	---	---

(注) 2025年2月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行っております。2025年1月期については、当該株式分割前の実際の配当額を記載しております。()内は分割後の配当金です。

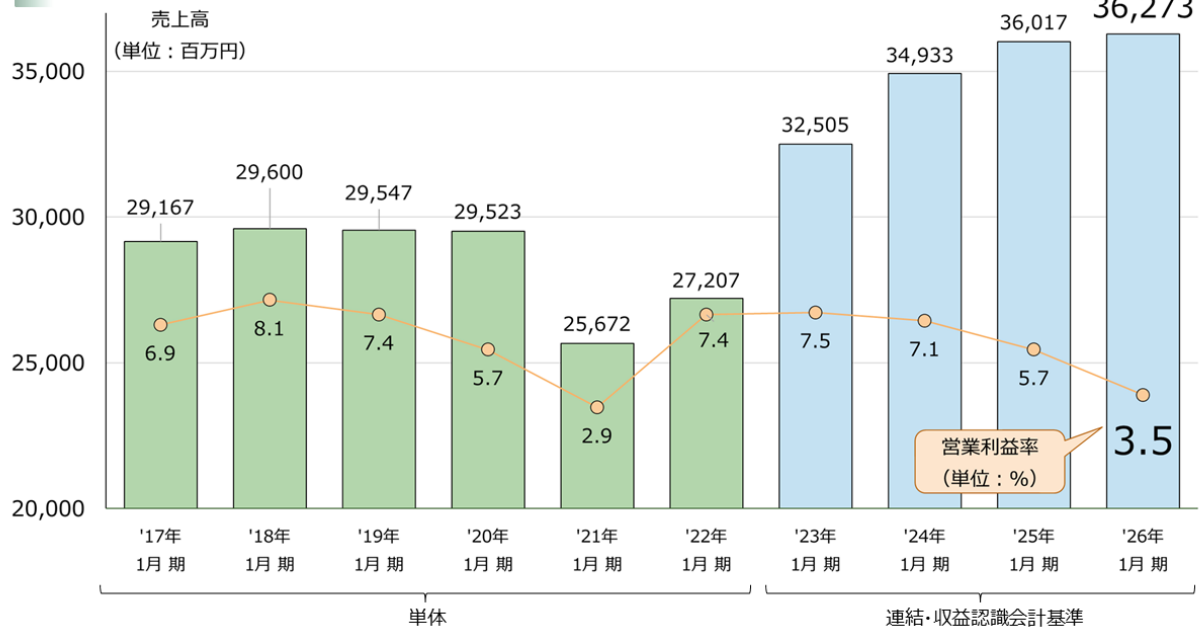
(注) 2025年2月1日付で普通株式1株につき3株の割合で株式分割を行ったため、前連結会計年度の期首に当該株式分割が行われたと仮定し、1株当たり当期純利益を算出しております。 4/50

磯野：取締役の磯野です。よろしくお願いいたします。

2026年1月期の決算説明をいたします。まず赤字の中ですけれども、売上高は362億7,300万円、対前期の増減としましてはプラス2億5,500万円、増減率はプラスの0.7%。営業利益は12億6,400万円、対前期でマイナス7億9,300万円、増減率はマイナス38.6%。経常利益は12億8,600万円、対前期でマイナス8億1,100万円、増減率はマイナス38.7%。当期純利益は6億4,200万円、対前期でマイナス7億7,200万円、増減率はマイナス54.6%という結果でした。

配当金は、通期で1株あたり16円、中間で6円、期末では10円とし、当初開示しておりました14円からは期末で2円の増配といたしました。配当性向は50.2%、EPSは31.85円、ROEは3.3%、ROAは4.8%という結果です。

業績推移 グラフ



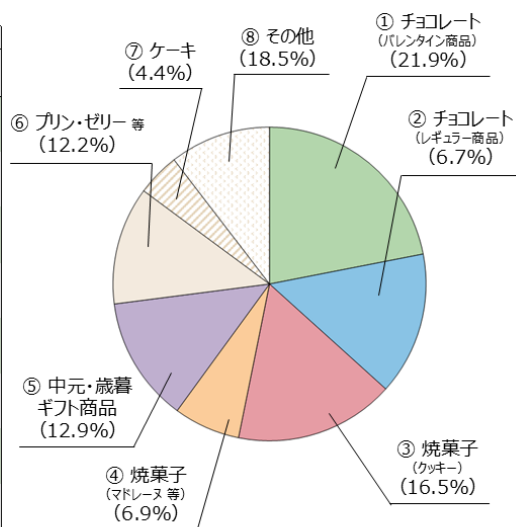
過去10年間の業績の推移です。コロナ禍の2021年1月期が底で、営業利益率が2.9%でした。それ以降で最も好調であったのは2023年1月期で、営業利益率は7.5%でした。売上高はその後増加しておりますが、原材料価格の高騰により利益が損なわれ、2026年1月期の営業利益率は3.5%という結果になりました。

商品グループ別の売上高 ※ モロゾフ単体

売上高

構成比

	2025年1月期		2026年1月期		(単位：百万円・%)	
	売上高	構成比	売上高	構成比	対前期 増減	増減率
① チョコレート (バレンタイン商品)	7,159	21.7	7,348	21.9	+ 189	+ 2.6
② チョコレート (レギュラー商品)	2,418	7.3	2,251	6.7	▲ 167	▲ 6.9
③ 焼菓子 (クッキー)	5,067	15.4	5,531	16.5	+ 464	+ 9.1
④ 焼菓子 (マドレーヌ等)	2,354	7.1	2,301	6.9	▲ 53	▲ 2.2
⑤ 中元・歳暮ギフト商品	4,306	13.1	4,327	12.9	+ 22	+ 0.5
⑥ プリン・ゼリー等	3,969	12.0	4,072	12.2	+ 103	+ 2.6
⑦ ケーキ	1,599	4.9	1,484	4.4	▲ 114	▲ 7.2
⑧ その他	6,075	18.4	6,183	18.5	+ 108	+ 1.8



6/50

商品グループ別の売上高についてご説明いたします。最も構成比の高いグループがチョコレートです。バレンタイン商品とレギュラー商品を合わせたチョコレート合計で全体の30%弱を占めております。

次に大きなグループは焼菓子で、全体の24%弱です。特にこの1年間ではクッキーが好調に推移し、前期に対して約4億6,000万円増となりました。

プリン・ゼリー等は好調でしたが、ケーキについては、前期にチーズケーキ誕生55周年記念イベントを実施しており、その反動によって売上高は前期を下回りました。

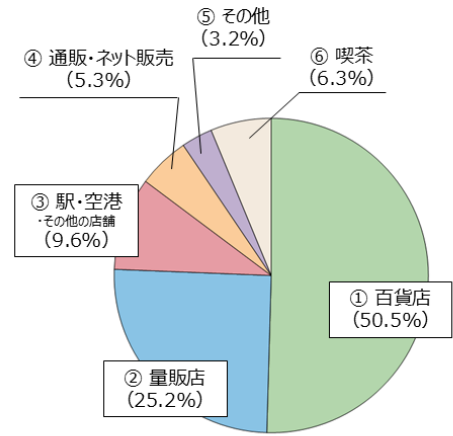
■ チャンネル別の売上高 ※ モロゾフ単体

売上高

構成比

(単位：百万円・%)

	2025年1月期		2026年1月期		対前期	
	売上高	構成比	売上高	構成比	増減	増減率
① 百貨店	17,520	50.5	17,864	50.5	+ 343	+ 2.0
② 量販店	8,605	24.8	8,914	25.2	+ 309	+ 3.6
③ 駅・空港 ・その他の店舗	3,418	9.8	3,396	9.6	▲ 21	▲ 0.6
④ 通販 ・ネット販売	1,898	5.5	1,883	5.3	▲ 15	▲ 0.8
⑤ その他	1,168	3.4	1,135	3.2	▲ 32	▲ 2.8
⑥ 喫茶	2,111	6.1	2,213	6.3	+ 102	+ 4.8



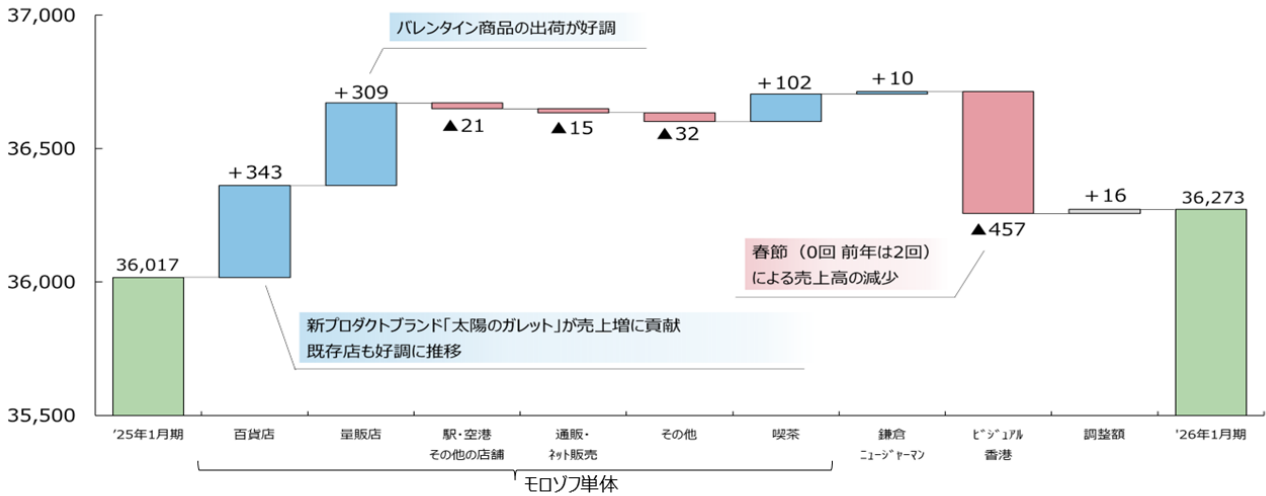
7/50

チャンネル別の売上高についてご説明いたします。全体の約半分を占めます百貨店で約 3 億 5,000 万円、続いて構成比が高く約 25%を占めている量販店にて約 3 億円、前期を上回りました。

喫茶については、構成比は 6%強に留まっておりますが、今期は入店客数が増加し、売上高は前期に対して約 1 億円のプラスとなりました。

売上高 対前年増減 分析

(単位：百万円)



売上面につきましては、消費者の節約志向の影響もあり洋生菓子等の自家需要の低迷がみられましたが、新ブランドやイベントの展開を進め、クッキーなどの焼菓子の売上獲得に努めたことやバレンタイン商戦が好調だったことにより、国内は堅調に推移しました。一方、海外では香港の子会社の春節の売上が当該期間に計上されなかったことにより大きく売上が減少した結果、当連結会計年度の売上高は36,273百万円（前期比0.7%増）となりました。

8/50

売上高の対前期増減分析をウォーターフォールチャートにてご説明いたします。一番左が前期の実績、一番右が当期の実績です。百貨店では新プロダクトブランドの「太陽のガレット」が売上増に貢献し、既存店も好調に推移したことで約3億4,000万円増でした。

量販店ではバレンタイン商品の出荷が好調に推移し約3億円増でした。先ほども申し上げましたが喫茶は約1億円増。連結子会社であるビジュアル香港では、当期中に春節の売上が計上されないため約4億5,000万円減となりました。

損益面の状況【連結】

(単位：百万円)

	2025年1月期		2026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	36,017	100.0%	36,273	100.0%	+ 255	+ 0.7%	---
売上原価	17,725	49.2%	18,750	51.7%	+1,024	+ 5.8%	2.5%
売上総利益	18,291	50.8%	17,523	48.3%	▲ 768	▲ 4.2%	---
販売管理費	16,233	45.1%	16,258	44.8%	+ 25	+ 0.2%	---
営業利益	2,058	5.7%	1,264	3.5%	▲ 793	▲ 38.6%	▲ 2.2%
経常利益	2,098	5.8%	1,286	3.5%	▲ 811	▲ 38.7%	▲ 2.3%
親会社株主に帰属する当期純利益	1,414	3.9%	642	1.8%	▲ 772	▲ 54.6%	▲ 2.2%

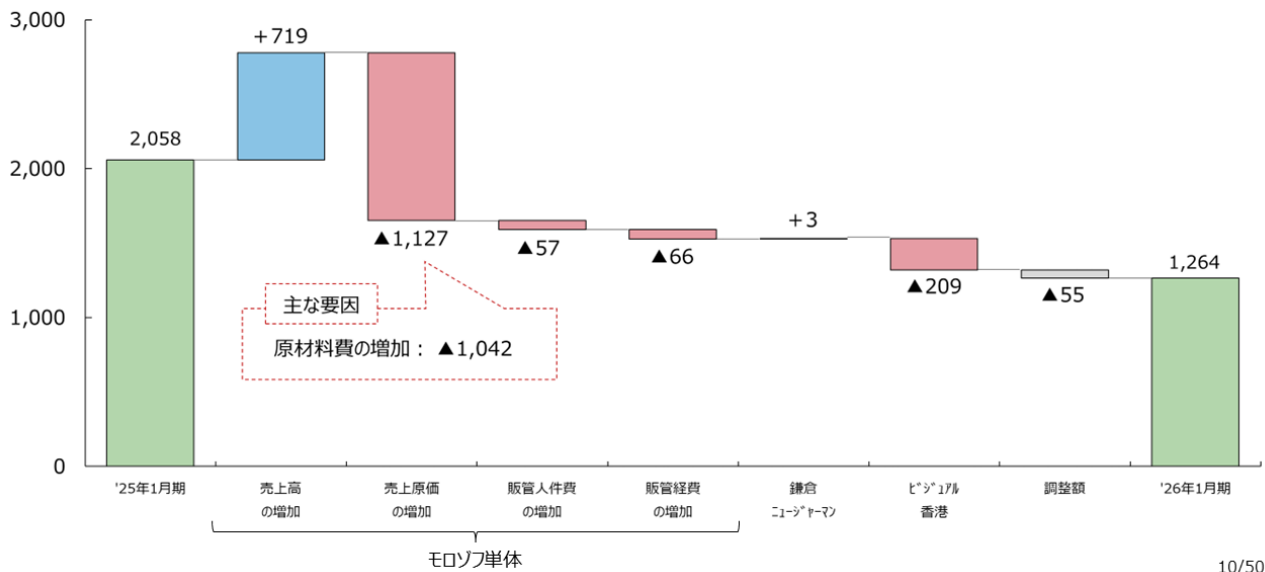
損益面につきましては、店舗や工場の人員体制の最適化に努めるとともに一部商品の設計変更や価格改定に取り組みましたが、カカオを中心とした原材料価格が高騰したことで売上原価率が大幅に上昇したことにより、営業利益は1,264百万円（前期比38.6%減）、経常利益は1,286百万円（前期比38.7%減）、親会社株主に帰属する当期純利益は642百万円（前期比54.6%減）となりました。

9/50

続きまして損益面の状況です。売上原価率は前期が49.2%でしたが今期は51.7%となり、2.5ポイント上昇いたしました。金額では約10億2,000万円増でした。売上原価の上昇が主たる要因となり利益が減少いたしました。

営業利益 対前年増減 分析

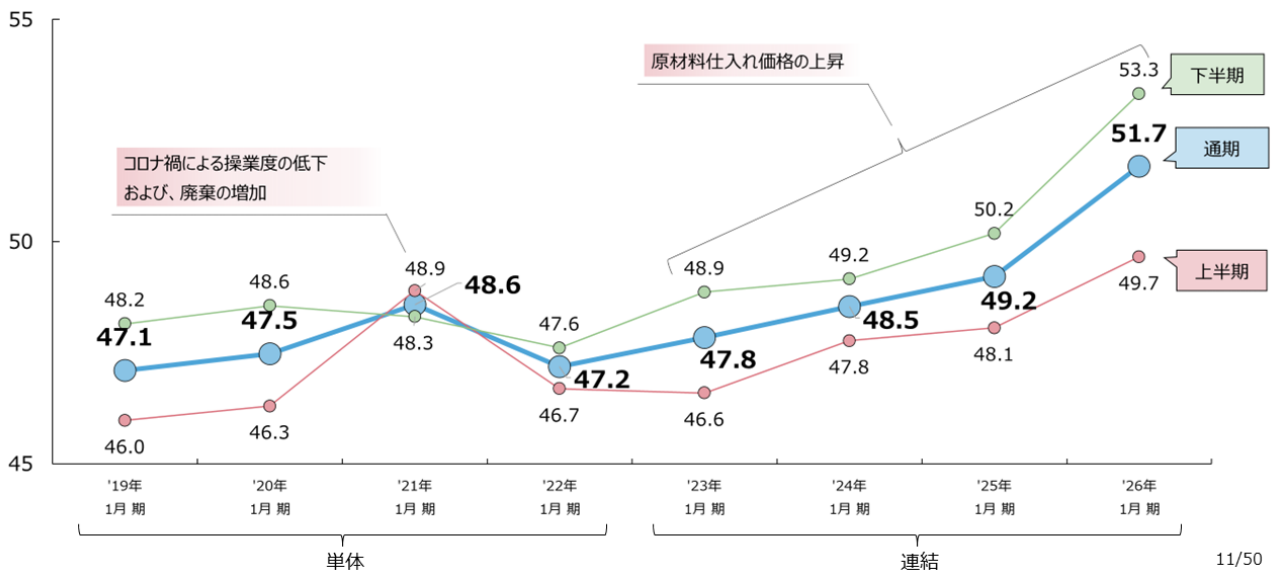
(単位：百万円)



営業利益の対前年増減です。こちらウォーターフォールチャートでご説明いたします。売上高の増加による営業利益への影響額はプラス約7億2,000万円でした。売上原価について、カカオを中心とした原材料費の増加が約10億円あり、売上原価による営業利益への影響額はマイナス約11億円でした。連結子会社であるビジュアル香港の売上高が減少になったことによる営業利益への影響額はマイナス約2億円でした。

売上原価率推移

(単位：%)



売上原価の推移についてご説明いたします。こちらは2022年1月期が底となり47.2%でした。その後、原材料の仕入れ価格が徐々に上昇し続け、今期は51.7%という結果になりました。

貸借対照表サマリー【連結】

(単位：百万円)

	2025年 1月期	2026年 1月期	増減額		2025年 1月期	2026年 1月期	増減額
流動資産	15,293	13,426	▲ 1,866	負債	6,107	8,289	+ 2,182
現金及び預金	4,594	2,109	▲ 2,485	流動負債	5,412	6,954	+ 1,541
売掛金	6,892	7,788	+ 895	支払手形及び買掛金	955	1,016	+ 60
商品及び製品	2,372	2,419	+ 47	電子記録債務	529	517	▲ 12
その他流動資産	1,434	1,109	▲ 325	短期借入金	1,510	2,145	+ 635
固定資産	10,297	14,736	+ 4,439	その他流動負債	2,417	3,276	+ 858
有形固定資産	7,104	10,661	+ 3,557	固定負債	695	1,335	+ 640
(建設仮勘定)	82	2,920	+ 2,837	純資産	19,483	19,873	+ 390
無形固定資産	219	230	+ 10	株主資本	18,939	18,918	▲ 20
投資その他の資産	2,973	3,844	+ 871	その他純資産	544	954	+ 410
資産合計	25,591	28,163	+ 2,572	負債・純資産合計	25,591	28,163	+ 2,572

12/50

貸借対照表についてご説明いたします。流動資産の内、現金及び預金が、二つの工場の建設費用の支払い等で約 25 億円弱減少いたしました。固定資産では有形固定資産の内、建設仮勘定が約 28 億円増加しており、ほぼ新船橋工場への投資によるものです。

負債については、工場建設に関連して短期・長期の借入を行っておりますので、こちらが増加しております。

■ キャッシュフロー計算書サマリー【連結】

固定資産の取得による支出： ▲3,650百万円
 短期借入金の純増減額： 588百万円
 長期借入金による収入： 380百万円

(単位：百万円)

	2025年1月期	2026年1月期		
	金額	金額	対前期 増減	増減率
営業活動によるキャッシュフロー	▲ 561	399	960	▲ 171.2
投資活動によるキャッシュフロー	▲ 679	▲ 2,153	▲ 1,474	217.0
財務活動によるキャッシュフロー	▲ 1,822	276	2,099	▲ 115.2
現金及び現金同等物に係る換算差額	17	▲ 7	▲ 25	▲ 146.0
現金及び現金同等物の増減額（▲は減少）	▲ 3,046	▲ 1,485	1,561	▲ 51.2
現金及び現金同等物の期首残高	6,640	3,594	▲ 3,046	▲ 45.9
現金及び現金同等物の期末残高	3,594	2,109	▲ 1,485	▲ 41.3

13/50

キャッシュフロー計算書についてご説明いたします。投資活動によるキャッシュフローでは固定資産の取得による支出がございました。財務活動によるキャッシュフローでは、短期・長期の借入金がありました。

2027年度1月期 業績予想【連結】

	2026年1月期		2027年1月期		対前期	
	金額	売上比	金額	売上比	増減	増減率
(単位：百万円・%)						
売上高	36,273	---	36,820	---	+ 546	1.5
営業利益	1,264	3.5	1,310	3.6	+ 45	3.6
経常利益	1,286	3.5	1,350	3.7	+ 63	5.0
親会社株主に帰属する 当期純利益	642	1.8	770	2.1	+ 127	19.8
一株あたりの 配当金 (合計)	16 円	---	16 円	---	0	---
” (中間)	6 円	---	6 円	---	0	---
” (期末)	10 円	---	10 円	---	0	---
配当性向	50.2	---	41.7	---	▲ 8.5	---
EPS (一株あたりの当期純利益)	31.85 円	---	38.34 円	---	+ 6.5	---
ROE (自己資本当期利益率)	3.3	---	3.9	---	+ 0.6	---
ROA (総資産経常利益率)	4.8	---	4.5	---	▲ 0.3	---

売上高では、国内において、継続的な物価上昇により消費者の節約志向は強まっているものの、新焼菓子ブランドの出店による売上増などが見込まれることや、海外において、2026年1月期に計上されなかった香港の子会社での春節売上が計上される見込みのため、通期の連結売上高は36,820百万円（前期比1.5%増）を想定しております。

損益面では、新工場の稼働に伴う減価償却費の増加、原材料価格の継続的な上昇、最低賃金上昇による人件費の増加などのコストアップ要因が見込まれます。これらの要因に対し、価格改定や商品設計の見直しなどの原価低減対策、工場・店舗における生産性の向上を図ることで、通期の連結の営業利益は2026年1月期を上回る1,310百万円（前期比3.6%増）を想定しております。

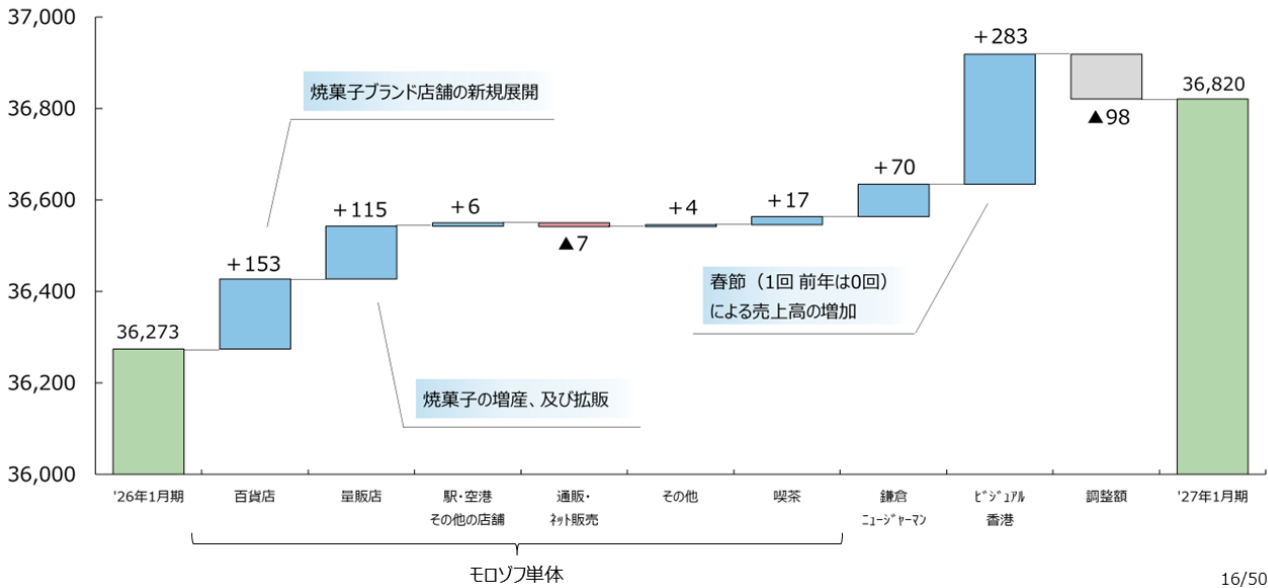
15/50

2027年1月期の業績の予想をご説明いたします。売上高は368億2,000万円、対前期で5億4,600万円増。営業利益は13億1,000万円、対前期で4,500万円増。経常利益は13億5,000万円、対前期で6,300万円増、当期純利益は7億7,000万円、対前期で1億2,700万円増、という予想です。

配当金は、前期と同様に1株あたり16円を予定しております。中間は6円、期末は10円。配当性向は41.7%、EPSは38.34円、ROEは3.9%、ROAは4.5%を予定しております。

売上高対前年増減見通し

(単位：百万円)

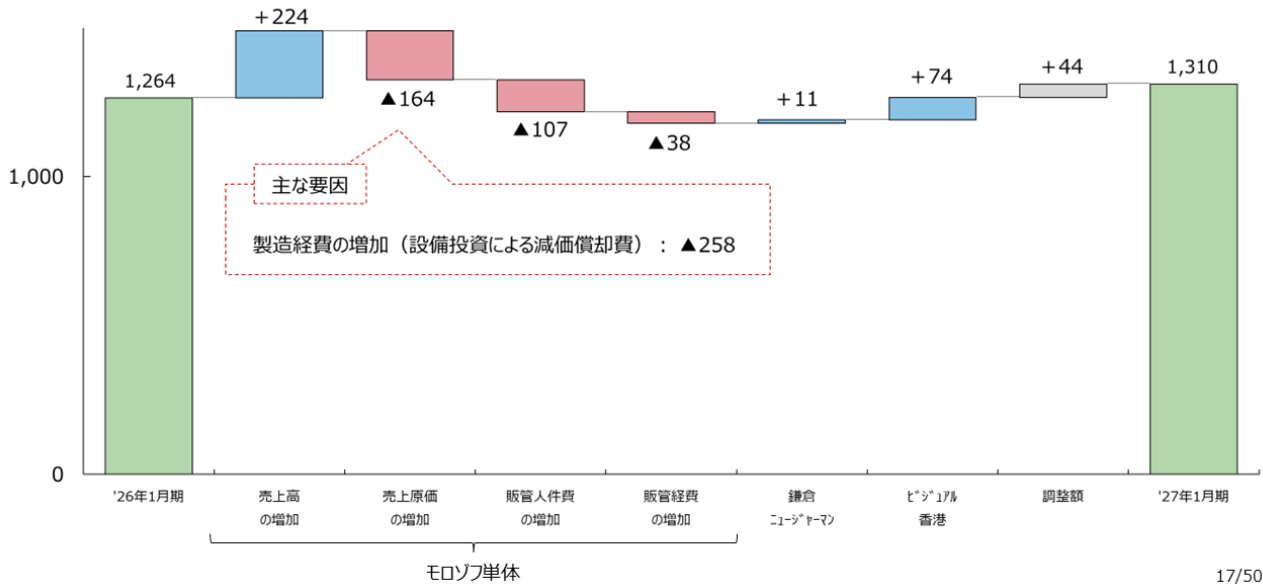


16/50

売上高増減の詳細です。百貨店は、焼菓子ブランド店舗の新規展開などを含め約1億5,000万円増、量販店は、焼菓子の増産および拡販で約1億円増を見込んでおります。連結子会社のビジュアル香港は、春節の売上高が1回分計上されますので約2億8,000万円増を見込んでおります。

営業利益対前年増減見通し

(単位：百万円)



営業利益対前年増減の見通しです。売上高の増加による営業利益への影響額はプラス約2億2,000万円を見込んでおります。売上原価の増加による影響額は、二つの工場の設備投資による減価償却費の負担が約2億5,000万円となる見込みであり、商品の設計変更や価格改定といった原価低減策を講じた上でなお、マイナス約1億6,000万円となる見込みです。販管の人件費による営業利益への影響額はマイナス約1億円を見込んでおります。連結子会社であるビジュアル香港の売上の増加に伴う利益の増加はプラス7,400万円を見込んでおります。

以上、2026年1月期の業績および2027年1月期の予想業績予想をご説明いたしました。

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

■ 中期経営計画「つなぐ ～next stage 2031～」のコンセプト

創立100周年となる2032年1月期に向けて、「焼菓子」を成長戦略の中心に据えた3つの戦略テーマを掲げ、『未来につながる経営基盤の構築』と『安定した収益の確保』の実現を目指します。

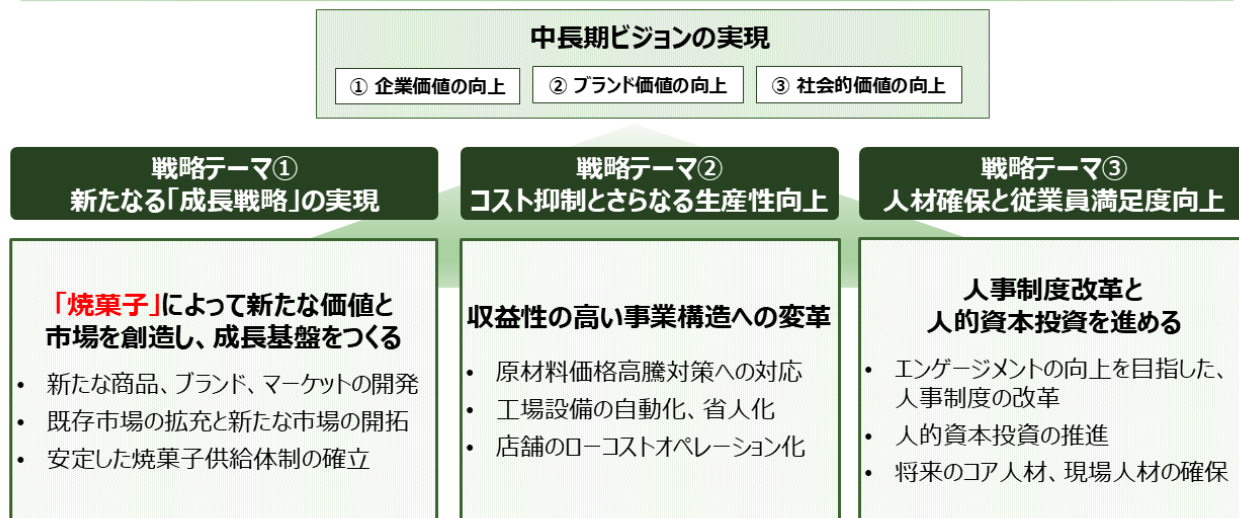


19/50

山口：社長の山口です。私からは中期経営計画「つなぐ～next stage 2031～」の概要についてご説明を申し上げます。我々は2032年1月期に創立100周年を迎えます。100周年に向けて焼菓子を成長戦略の中心に据えた3つの戦略テーマを掲げてございますが、これにより「未来につながる経営基盤の構築」と「安定した収益の確保」の実現を目指してまいります。

中期経営計画における「3つの戦略テーマ」

中長期ビジョン（「企業価値の向上」「ブランド価値の向上」「社会的価値」の向上）の実現に向けて、3つの戦略テーマを推進します。



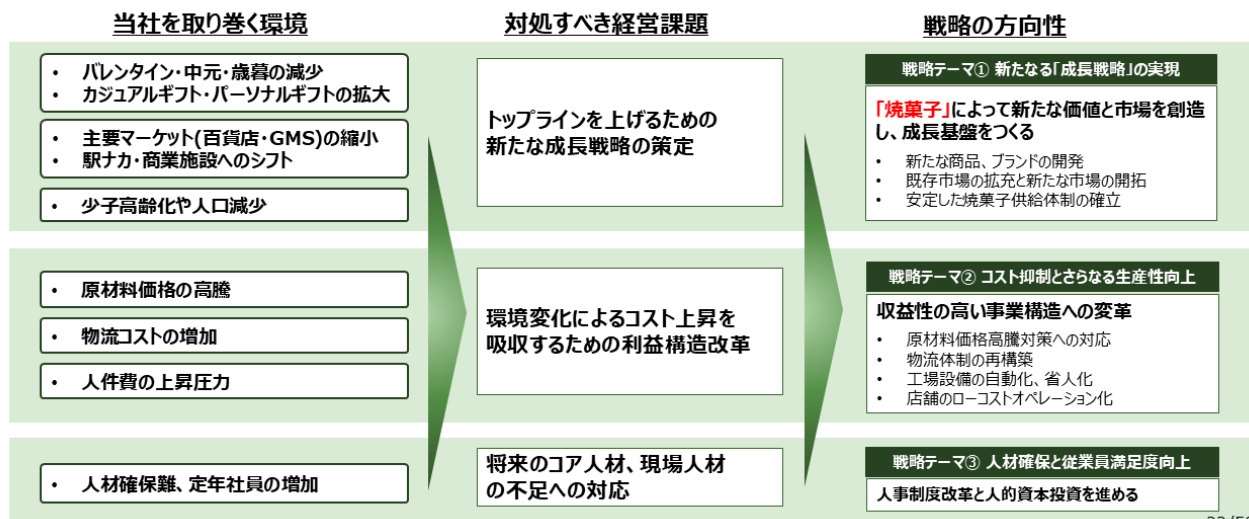
20/50

我々は中長期のビジョンを掲げております。中長期のビジョンは3つの価値、すなわち「企業価値」「ブランド価値」「社会的価値」の向上を目指していこうとするものです。

このビジョンの実現のため3つの戦略テーマがございます。一つ目が、新たなる「成長戦略」の実現。二つ目が、コスト抑制とさらなる生産性の向上。三つ目が、人材確保と従業員満足度の向上です。

経営課題と戦略の方向性

Step1で直面した経営環境の厳しさは、今後も続くと想定される中、「3つの戦略テーマ」に基づき、足元の経営課題に対応するための戦略の方向性を改めて整理しました。



22/50

経営課題と戦略の方向性についてご説明いたします。まず我々を取り巻く環境について、バレンタイン・中元・歳暮の各市場は減少傾向でございます。一方、カジュアルギフト・パーソナルギフトの市場が拡大しております。そして主要マーケット（百貨店・GMS）の市場も縮小しております。都市部の百貨店は好調が続いておりますが、地方百貨店はかなりの苦戦を強いられております。逆に駅ナカ・商業施設へのシフトが見られます。また少子高齢化、人口減少も経営環境として無視することができないものです。

これに対して対処すべき経営課題としては、やはりトップラインを上げるための新たな成長戦略が必要であると考えており、そのために焼菓子によって新たな価値と市場を創造いたします。具体的には新たな商品やブランドを開発し、既存市場の拡充と新たな市場を開拓いたします。加えて、これらを支えるための焼菓子の供給体制の確立も目指します。

コスト関連では原材料価格の高騰、物流コストの増加、最低賃金の上昇等による人件費の上昇圧力が挙げられます。環境変化によるコスト上昇を吸収するための利益構造の改革を行っていかねばならないと考えております。

そのためには、やはり収益性の高い事業構造へ変革する必要があります。まずは原材料価格高騰への対策を実施いたします。ここまでの3年間で原材料仕入価格が約30億円増加しており、約13億円の対策を講じましたが、約17億の圧迫要因がまだ残っております。こちらを払拭するための対策を引き続き講じてまいります。

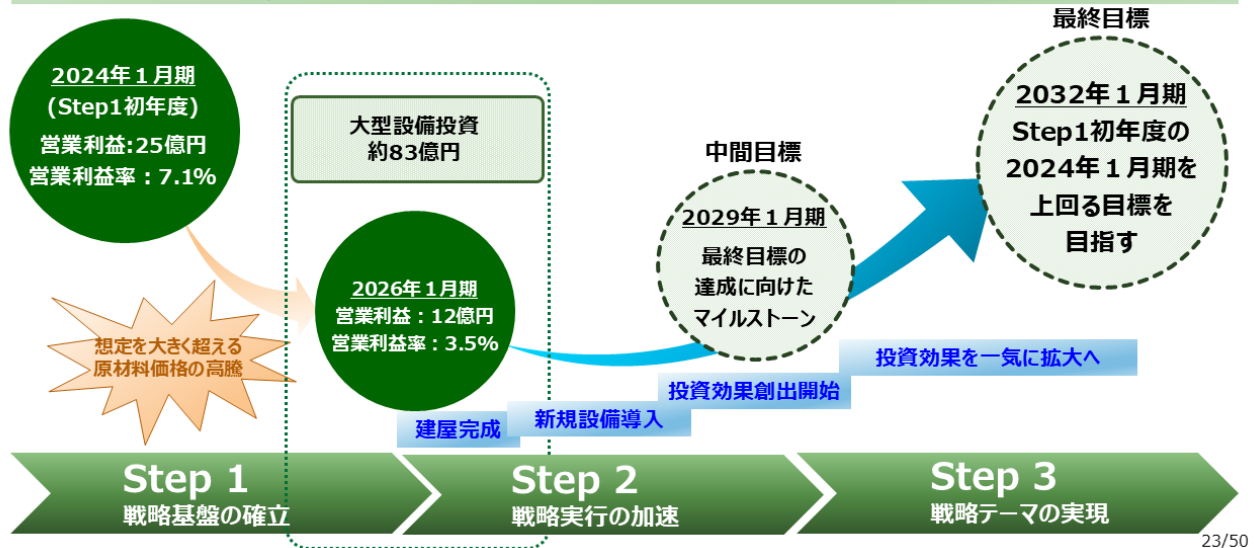
それから物流体制の再構築でございます。これは千葉の船橋、そして大阪、神戸と3拠点の物流体制を再構築することによってスムーズな物流体制を整えるということで、2025年1月期中に実施済みです。

また工場設備の自動化・省人化を進めます。新たな設備を導入の際にはできるだけ人手のかからない、コストカットを図ることのできるような自動化を図ってまいります。そして店舗運営面についてもローコストオペレーション化を進め、コストカットを図ります。

そして人材について。やはり人材確保が非常に難しくなっております。将来のコア人材、現場人材の不足をどうやって補うかということで、従業員満足度を向上に繋がる人事制度改革、そして人的資本投資を進め、従業員と会社のエンゲージメントを深めていくという工夫を行います。

■ 創立100周年（2032年1月期）に向けたシナリオ

足元は厳しい経営環境にありますが、Step1で掲げた「戦略基盤の確立」に基づき、大型設備投資を着実に実行します。これにより、Step2の早い段階で「利益回復基調」へ変革し、創立100周年の目標達成を目指します。



23/50

創立100周年（2032年1月期）に向けたシナリオでございます。2024年1月期はStep1の初年度でございました。この時点で既にStep1の最終年度の目標であった営業利益額25億円、そして営業利益率7.1%を達成いたしました。しかしながらその後、Step1の最終年度では営業利益12億円、営業利益率3.5%となりました。想定を大きく超える原材料価格の高騰、特にカカオショックと呼ばれるように、カカオ豆の価格が4～5倍に急騰し、また円安といった他の要因もあって、利益が大きく低下いたしました。

これに対して、先ほど申しましたように、約83億円の大型設備投資を行い、焼菓子を増産していくため工場建設・設備導入を進めております。船橋工場の建屋については、4月に引渡し予定であり、新たな設備も順次導入し、我々の目標とする焼菓子による成長戦略の基盤を固めます。

100周年（2032年1月期）の経営目標

2032年1月期に過去最高水準となる「連結売上高410億円、営業利益30億円(営業利益率7.0%以上)」の達成を実現します。

さらに、大型設備投資の効果を最大化すべく、ROAを新たな経営指標として導入し、最終年度に9.0%の達成を目指します。同時に、ROEについても、資本効率の目安である8%水準への回復を果たします。

連結	Step1 2026年1月期	Step2 2029年1月期	Step3 2032年1月期
売上高	36,273 百万円	37,800 百万円	410億円
営業利益	1,264 百万円	1,900 百万円	30億円
営業利益率	3.5%	5.0%	7.0%以上
ROA ※	4.8%	5.9%	9.0%
			ROE 8.0%

※ ROAは総資産経常利益率

24/50

2032年1月の経営目標としては、Step1の初年度を上回る数値を目標としております。売上高は410億円、営業利益は30億円、営業利益率7%以上、ROAは9.0%、ROEは8.0%を目標といたします。

「焼菓子」を成長戦略の中心に据える背景

変化する市場環境への確に対応し、自社の競争優位性を最大限に発揮できる最適な商材として、「焼菓子」を未来の成長を担うエンジンとして強化します。



25/50

焼菓子を成長戦略の中心に据える背景を簡単に説明いたします。まず、買い方の変化があり百貨店・量販店だけではなく、駅ビル、空港、テーマパーク、ECと、顧客接点が多様化しております。それから贈り方の変化もあり、お中元・お歳暮の「季節の贈り物」から、季節を問わない日常的な「手土産」「自分へのご褒美」等々、お客様のニーズが変化しております。また、焼菓子の市場自体も、季節や気候に左右されにくいという利点があり、近年、拡大を続けてございます。

一方、当社は、強みのギフト市場においてお客様より、一定の信頼いただいているかと思えます。安心・安全の品質に加え、様々なギフトシーンにも対応できる豊富なラインナップがあります。また、長年培った商品開発力有しており、味、食感、パッケージデザインまでを一貫して企画し、魅力的な商品・ブランドを創り出すことが可能です。高品質な生産設備・技術もあり、自社工場で年間通して安定的に大量生産できる設備、および製造技術を有しております。

この「市場のニーズ」と「モロゾフの強み」が最も高く一致する分野が「焼菓子」であり、「焼菓子」を未来の成長を担うエンジンとして強化します。

焼菓子増産に向けた生産設備増強

基幹工場である西神第2工場の改修、および新船橋工場の建設を着工をし、焼菓子拡大戦略を支えるための増産に向けた土台作りに着手しました。(Step2を含めた総投資額 約83億円)

西神第2工場改修 (2025年2月着工)

第2工場



第1工場



投資額：約 31億円

稼働予定：2026年3月以降順次

- 西神工場では、2009年に新棟の第1工場（主にチョコレートや焼菓子の製造）を建設したが、現在、生産能力はほぼフル稼働の状態
- 旧棟である第2工場の建屋を改修し、新たな焼菓子製造設備を導入、焼菓子の増産体制強化と効率化を図る

新船橋工場 (2025年3月着工)



投資額：約 52億円

稼働予定：2026年3月以降順次

- 現船橋工場および併設する物流自動ラック倉庫が長年の使用により老朽化
- 物流自動ラック倉庫を解体し、その跡地に新工場を建設、新たに焼菓子等の製造設備を導入、生産能力の向上と効率化を図る（物流倉庫機能は船橋西浦物流センターへ移転済、新工場稼働後は現船橋工場を閉鎖予定）

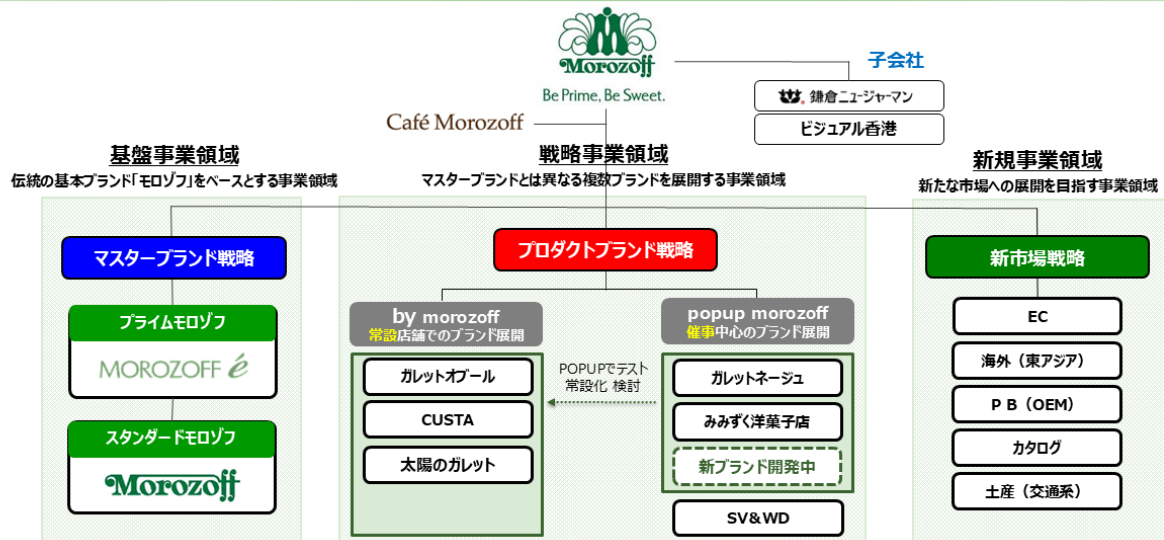
26/50

先ほど申しました焼菓子増産に向けた生産設備増強でございますけれども、二つの工場で増産できる体制を整えてまいります。西神の第2工場について、これまで1年間かけて改修を行いました。この4月から新たな生産ラインを随時導入してまいります。投資額は建物・機械を合わせて約31億円です。

もう一つが新船橋工場。これは元々、物流の自動ラック倉庫がございましたが、老朽化が進んだため解体いたしました。その跡地に新しい工場を建設しております。来週引渡しということで、やはり、これから順次、機械設備を導入してまいります。投資額は建物・機械を合わせて約52億円です。

モロゾフの事業領域

戦略テーマ①「新たな成長戦略の実現」は、「基盤事業」「戦略事業」「新規事業」という3つの事業領域を軸に推進します。各領域の特性に合わせた戦略を展開します。



27/50

モロゾフの事業領域について簡単にご説明をいたします。モロゾフには基盤事業領域、戦略事業領域、そして新規事業領域という、大きく三つの領域があるかと思えます。

基盤事業領域となるのはスタンダードなモロゾフ、そしてアッパーブランドとしてのプライムモロゾフ。これをマスターブランド戦略として位置付けております。

戦略事業領域におけるプロダクトブランド戦略は、モロゾフの名前を使っていないモロゾフのブランドを展開する戦略でございます。「ガレットオブール」、これは焼菓子のブランドです。

「CUSTA」、これはカスタード中心としたブランドです。そして「太陽のガレット」、これも焼菓子のブランドで昨年オープンさせました。これ以外にも京都で「茶久利」でありますとか、「ティーブレイク」、その他のブランドも順次展開してございます。

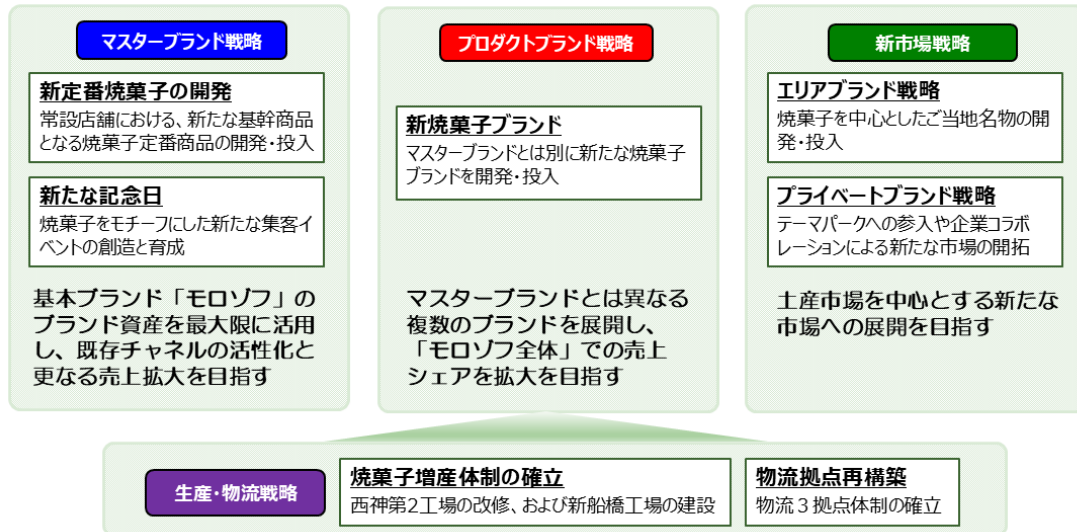
そして popup morozoff というのは、催事中心で季節限定あるいは期間限定で展開しているブランドでございます。北海道限定の「ガレットネージュ」、ネット中心の「みみずく洋菓子店」、それ以外の新ブランドも開発中です。一番大きなところではバレンタインの各種ブランドがあります。約 16 ブランドを季節限定で展開しており 1 月・2 月の売上高に大きく貢献しております。

新規事業領域としては海外があり、台湾、香港、中国で商品を展開しております。PB は、ジブリパークでありますとかポケモンセンターでありますとか、そういったところの土産あるいはオリジナルの商品です。カタログはコープといったところのカタログへの掲載です。土産 (交通系) につ

いては、東京、大阪、京都、九州の JR の駅での商品展開、加えて、羽田空港そして神戸空港、伊丹空港、関西空港といったところでも土産の商品を展開してございます。

事業領域ごとの具体的取組み

「焼菓子」を成長の中核に据え、「マスターブランド戦略」「プロダクトブランド戦略」「新市場戦略」、それぞれの具体的取組みを加速させることで、既存市場の拡充に加え、新市場の開拓を強力に推進します。



28/50

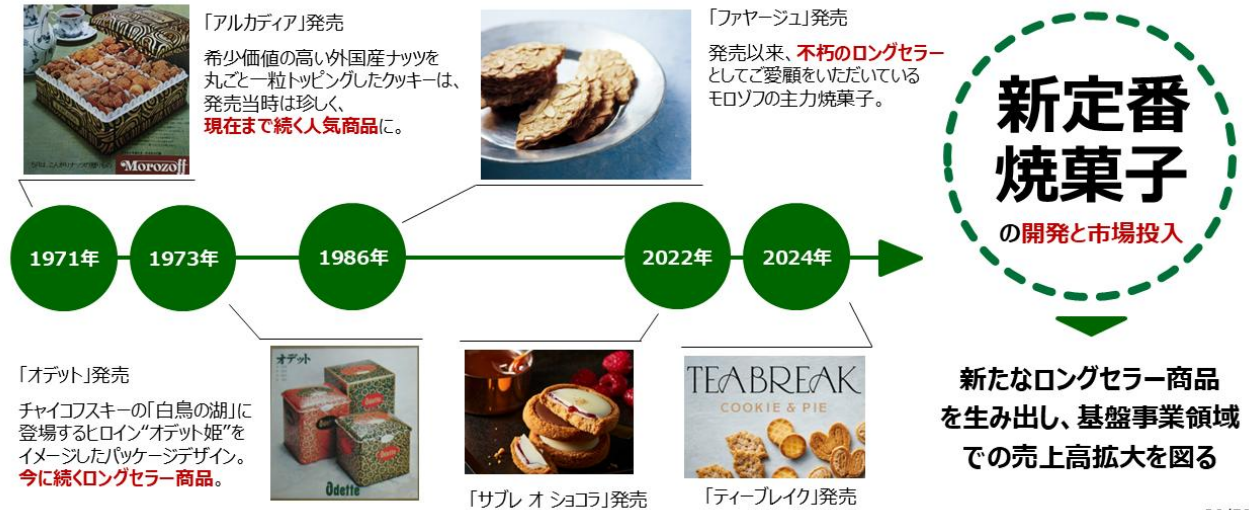
事業領域ごとの具体的な取り組みについてご説明いたします。マスターブランド戦略では、新定番の焼菓子を開発して投入してまいります。もう一つの取り組みが新たな記念日です。閑散期となる9月等に新たな記念日を作り、焼菓子でしっかりと売上を作っていくという施策を実施いたしました。

プロダクトブランド戦略では、意欲的に新しいブランドを投入してまいります。

新市場戦略では、エリアブランド戦略として焼菓子を中心としたご当地名物の開発・投入、プライベートブランド戦略としてテーマパークへの参入や企業コラボレーションによる新たな市場開拓を進めます。

マスターブランド戦略（1）新定番焼菓子の開発

当社の基盤事業領域であるマスターブランド戦略において、既存チャネルの活性化と売上拡大を目指します。チョコレートに次ぐ通年型の新たな収益の柱を構築し、カカオ価格高騰などの事業リスクへの対応力も強化します。



29/50

マスターブランド戦略の中の新定番焼菓子について、過去、我々がどういった商品を作ってきたかを簡単に紹介いたしますと、1971年に「アルカディア」という商品を作りました。その2年後の1973年には「オデット」を発売。これはラングドシャタイプのクッキーでございます。1986年にできました「ファヤージュ」。これは現在まで続くロングセラーで、当社の主力中の主力です。2022年、2024年には新たな焼菓子「サブレ オ ショコラ」「ティーブレイク」を発売いたしました。

そこに今回、新たな工場で新定番の焼菓子を製造することを計画しております。試作はほぼ終わってございまして、設備の選定もほぼ完了しております。建屋ができましたら順次、機械設備を導入し、生産を開始いたします。

マスターブランド戦略 (2) 新たな記念日

モロゾフが強み持つ商品と、記念日を掛け合わせることで、新たな集客イベントの創造と育成を図ります。いつもの「何気ない日」を、「楽しみのある日」に変え、お客様の来店頻度向上を図ります。

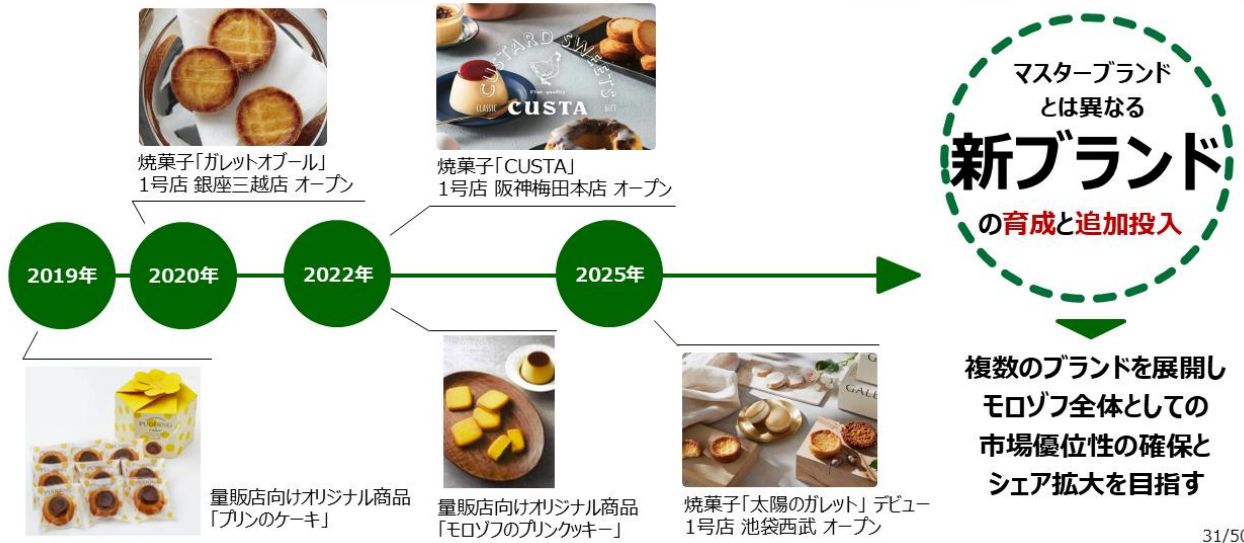


マスターブランド戦略のもう一つの施策として「新たな記念日」がございます。「9月9日×焼菓子～バイクフルデー～」を昨年、新たに実施いたしましたけれども、ご好評をいただきました。今期もさらに規模を拡大して実施いたします。

この記念日とモロゾフが強みを持つ商品を掛け合わせて集客イベントを創造す取り組みの最たるところが2月14日のバレンタインです。これは当社が日本で初めて提案して集客イベントを創造し、育成を図ったものでございます。

プロダクトブランド戦略 新焼菓子ブランド

マスターブランドとは異なる価値を持つ複数のブランドを展開し、モロゾフ全体でのシェア拡大を図ります。バレンタイン等で培った多ブランド展開のノウハウを、成長領域である「焼菓子分野」に応用し、新たな顧客層を獲得します。



31/50

プロダクトブランド戦略における新焼菓子ブランドについて、これも過去から見てまいりますと、2019年に量販店向けのオリジナル商品「プリンケーキ」を発売し、量販店に於ける売上を大きく拡大することができました。2020年、百貨店ブランドといたしまして焼菓子「ガレットオブール」の1号店を銀座三越店にオープンを行いました。

2022年には、カスタードを中心とした焼菓子のお店「CUSTA」の1号店を阪神梅田本店にオープンさせました。また同年、量販店向けの「モロゾフのプリンクッキー」を発売いたしました。

2025年には、新しいブランドとして「太陽のガレット」をデビューさせました。

今後もさらなる新ブランドを今開発して順次投入してまいります。

プロダクトブランド ガレットオブール



高島屋大阪店【2021.3】



京都高島屋S.C.店【2023.9】



大丸東京店【2023.4】



博多阪急店【2021.4】



三越銀座店【2020.8】

全国 5 店舗で展開

32/50

先ほど紹介いたしました「ガレットオブール」について、好調が続いております。2020年に1号店としてオープンした銀座三越店では年間1億数千万円の売上高がございます。2021年3月には2号店となる高島屋大阪店がオープンし、4億円弱の売上高がございます。それから博多阪急店、そして大丸東京店、京都高島屋S.C.店、3店合計で11億円強の売上高を作ることができています。そして、年々、売上高を伸ばすことができてございます。

プロダクトブランド CUSTA



33/50

続いて「CUSTA」でございます。阪神百貨店梅田本店が2022年4月、三越銀座店が2024年10月、そして三越日本橋店が2025年の4月にオープンいたしました。さらに今年の春にはもう1店、東京でオープンさせる予定です。いずれも1億円前後の売上高をキープすることができてございます。

■ プロダクトブランド 太陽のガレット

太陽のガレット

北海道産発酵バターを使用したガレット専門店が全国初出店



2025年9月17日 西武池袋本店にて全国初の常設店がオープン

34/50

そして直近では西武池袋本店で「太陽のガレット」というブランドを常設店舗として出店いたしました。北海道産の発酵バターを使用した焼菓子ガレットの専門店でございます。こちらも順調に売上を作ることができております。2号店につきましては今、別のエリアで出店がほぼ決まっております。今後順次展開を増やしたいと考えております。

ダブルブランド戦略

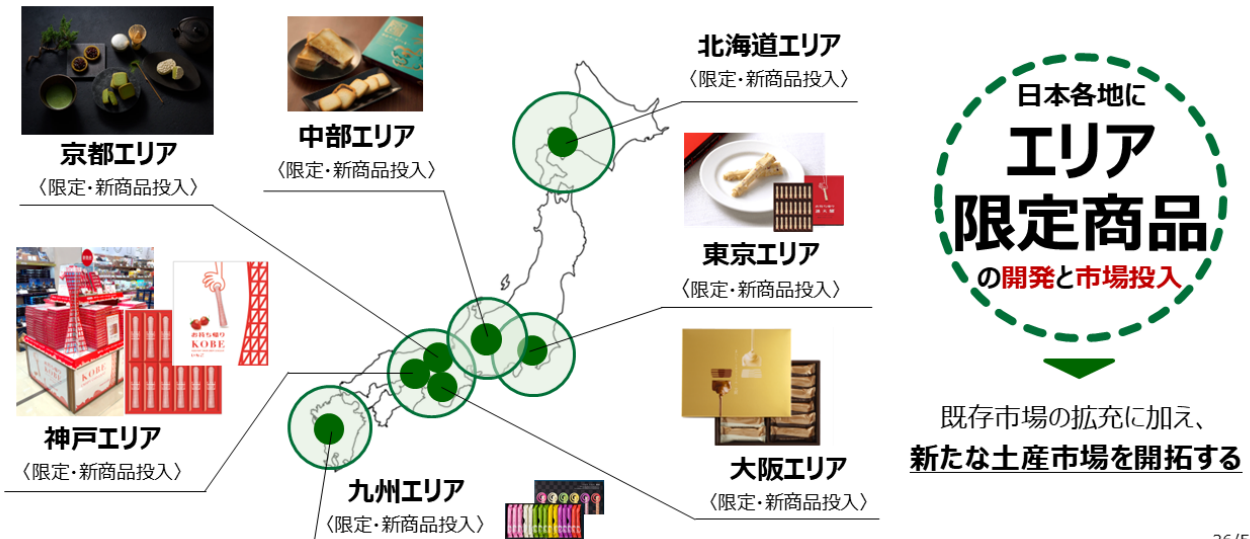


35/50

ダブルブランド戦略についてご説明いたします。先ほど申しましたプロダクトブランドとスタンダードなモロゾフ、こちらを同一の百貨店の中に合わせて2店出店することによって倍の売上を作ることができるということです。京都高島屋も2店、西武の池袋本店でも2店。高島屋の大阪店ではモロゾフのブランドで3億円、「ガレットオブル」で3億8,000万円、両店で6億円以上の売上を作ることができており、地下の食品売り場における洋菓子カテゴリではモロゾフが一番の売上を作っております。ですから、同一の百貨店の中で複数店舗を出店することによって売上を拡大させることができる。そのためのブランディング戦略を採用するということを考えております。

新市場戦略 エリアブランド戦略 ～土産市場（既存・新規）の拡大～

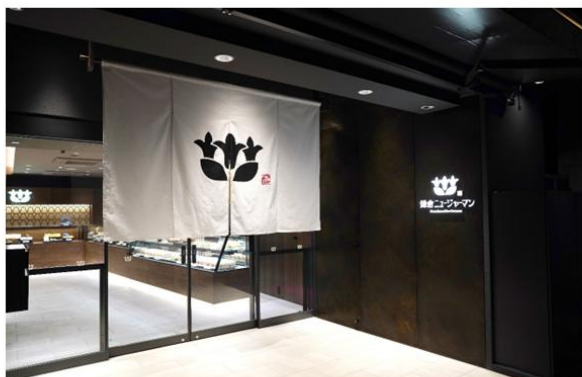
エリアを限定した希少性の高い焼菓子商品を開発し、交流人口をターゲットとした売上高獲得を図ります。既存チャネルの拡充に加え、新たなチャネルの開拓を行うことにより、「土産市場」全体の拡大を目指します。



36/50

新市場戦略におけるエリアブランド戦略についてご説明いたします。それぞれエリア限定の土産商品を投入する戦略で、北海道から九州まで様々な素材、様々なモチーフを使った商品を用意しております。初めてこの戦略に取り組んだのは東京のスカイツリーでした。それぞれのエリアで特徴ある商品、京都であれば抹茶を使ったものであるとか、様々な原料を使いながら、お土産、手土産になるようなエリア限定の商品を、今後も開発して市場へ投入してまいります。

子会社 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

37/50

当社には連結子会社が二つございます。一つは鎌倉ニュージャーマンで、2020年の4月に事業を譲り受けて子会社化しております。コロナの緊急事態宣言の真っ只中でのスタートでございました。我々はこれまでのデザイン、そしてブランドを全部やりかえるということで、2020年の11月に鎌倉の本店をリニューアルし、同時に商品デザインを一新いたしました。現在は売上高が11億円となっております。直近では原材料価格が急激に上昇しており、その対策を急いでおります。今後、売上高と利益の改善を図ってまいります。

子会社 ビジュアル香港



香港そごうMOROZOFF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)

38/50

もう一つの子会社がビジュアル香港でございます。写真は香港そごうにある店舗でございます。これはモロゾフの店舗と、我々が代理販売している「和菓子の里」でございます。和菓子の里は神戸風月堂さん、中央軒煎餅さん、神戸文明堂さんの商品を我々が仕入れて販売するものです。

ただ香港の場合は先ほどよりご説明しております春節の売上高が非常に大きいのですが、毎年、時期が変動するため、この売上高が計上される期と計上されない期がございます。春節の有無で2億5,000万円ぐらい売上高が変わりますので、これが入る入らないで大きく売上高が上下いたします。ただ、期ずれはあるものの、利益自体は確実に計上できている子会社でございます。

コスト抑制とさらなる生産性向上

「①原材料価格高騰対策」「②工場設備の自動化、省人化」「③店舗のローコストオペレーション化」を中心に、原価低減と生産性向上に取り組むことで、収益性の高い事業構造への変革を図ります。

①原材料価格高騰対策	②工場設備の自動化、省人化	③店舗のローコストオペレーション化
<p>想定を大きく超える 原材料価格の高騰</p> <p>Step1で実施してきた取り組みを Step2ではさらに一段強化する</p> <p>品質維持を大前提に、マーケットの動向を注視しつつ、原材料高騰対策を着実に実行する。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 価格改定や設計変更 ・ 製品製造の内作化 ・ よりコストパフォーマンスの高い新商品の開発 など <p>Step1に引き続き、Step2以降でも着実に取り組み、利益回復につなげる</p>	<p>「船橋工場新棟」や「西神第2工場」で新たに導入する機械設備だけでなく、既存設備も含めて自動化、省力化を図る</p> <p>ガレットオパール箱詰め自動化設備導入</p>  	<p>新規ブランド店舗だけでなく、既存店舗も含めて、効率的な店舗設計と無駄のないオペレーションを同時に追求する</p> <ul style="list-style-type: none"> ・ 販売業務に注力した店舗運営 ・ 包装不要商品の開発 ・ 店頭事務の効率化（IT支援強化）  

39/50

そして最後になりますけれども、コスト抑制とさらなる生産性向上についてご説明いたします。原材料価格高騰対策を、Step2でもさらに一段強化してまいります。あまりにも急激に原材料価格が上がったものですから、なかなか追いつかない部分もございましたが、価格改定や設計変更、そして、よりコストパフォーマンスの高い新商品を開発する。これらの施策に取り組んでまいります。

工場においても自動化・省人化を図ることによって、生産性を高めていくということを実施してまいります。

店舗におきましては、販売のローコストオペレーション化ということで、販売業務に注力できる店舗運営体制の整備や、包装作業が不要な商品も開発してまいります。また店頭事務の効率化（IT支援）を進め、コスト抑制とさらなる生産性向上を達成いたします。

私からは以上でございます。

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。

株主還元方針

持続的な成長のための戦略的投資や財務健全性の確保とのバランスを考慮しつつ、株主の皆様への利益還元を積極的に行ってまいります。

利益配分方針	持続的な成長と企業価値向上のための投資や、様々なリスクに備えるための財務健全性とのバランス、経営成績の見通しなどを考慮したうえで、業績に応じた利益配分を行うことを基本方針といたします。 連結配当性向：40%程度を目安 連結総還元性向：50%程度を目安
株主優待制度	当社株式への投資魅力を高め、より多くの株主様に長期的に保有していただくことを目的として、魅力ある優待制度を継続・拡充してまいります。 対象：毎年7月末日時点で100株以上を半年以上継続保有の株主様 内容：保有株式数と継続保有期間に応じて、自社製品や優待券を進呈 長期保有（3年以上）の株主様には、より手厚い優待をご用意しております。
株式分割の実施	2025年2月1日付で、1株を3株に分割し、投資単位あたりの金額を引き下げました。 これにより、株式の流動性を高め、個人投資家の皆様がより投資しやすい環境を整えることで、投資家層の拡大を図ります。

41/50

山岡：副社長の山岡です。私からは、株主還元やキャッシュアロケーションなどにつきましてご説明させていただきます。

まず株主還元の方針ですが、連結で配当性向は40%程度、総還元性向は50%程度を目安としております。ちなみに2026年1月期の配当性向は50.2%、総還元性向は97.9%でした。

株主優待制度は、より多くの株主様に長期的に当社の株式を保有していただくことや当社の商品をご賞味いただくという意味もありまして、100株以上を半年以上保有いただいております株主様に当社の商品や優待券を進呈しております。

株式分割につきましては、2025年2月に3分割を実施いたしました。現在の投資単位当たりの購入金額は15万円前後となっており、個人投資家の方にも投資しやすい金額となっております。

キャッシュアロケーション（Step1～Step3の9年間）

財務の健全性を維持しつつ、成長を加速させるため、約90～100億円の戦略投資を実行します。この投資を通じて、持続的な成長と企業価値向上を実現します。



Step1 から Step3 までの 9 年間のキャッシュアロケーションについてご説明いたします。キャッシュインといたしましては、営業キャッシュフローや借入金、現預金の取崩しなどによりまして 250 億から 60 億円程度の資金を投入し、キャッシュアウトといたしましては、戦略的投資 100 億円程度も含めまして、130 億から 140 億円を設備に投資します。人的投資は 20 億円、株主還元は 60 億円、それに借入返済などに投入していく方針でございます。

サステナビリティの取り組み

すべてのステークホルダーの満足度向上に取り組み、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、サステナビリティの取り組みを推進しています。

ESGの主な取り組み

E (Environment) 環境	S (Social) 社会	G (Governance) ガバナンス
<p>気候変動への対応 (TCFD提言に基づく)</p> <ul style="list-style-type: none"> CO2排出量削減目標：2030年度までに46%削減（2014年度比） 再生可能エネルギーの活用推進（太陽光パネル設置拡大等） <p>資源循環の推進</p> <ul style="list-style-type: none"> 工場での廃棄物再資源化率99%以上を維持 海洋ゴミとなるプラスチック資材の削減を推進 	<p>多様な人材が活躍できる職場作り (人的資本)</p> <ul style="list-style-type: none"> 従業員一人ひとりの能力を最大限に引き出すことを目指した人事制度の見直し 女性活躍推進（管理職に占める女性比率の向上等） <p>お客様・社会への貢献</p> <ul style="list-style-type: none"> HACCPを基本とした品質マネジメントシステムの強化 地域社会での交流・支援、ユニセフへの寄付活動継続 	<p>企業統治体制の強化</p> <ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ委員会を中心とした推進体制の構築・運用 指名報酬委員会の議長を社外取締役とする体制変更 <p>全社的リスクマネジメントの強化</p> <ul style="list-style-type: none"> BCP（事業継続計画）の強化とコンプライアンスの徹底

43/50

全てのステークホルダーの満足度向上と持続的な企業価値とブランド価値の向上を図るため、ESGの全ての面で取り組みを推進いたしております。

■ モロゾフの社会への貢献

女性の活躍推進、未来を担う子どもたちへの支援、フードロス削減、地域社会との連携など、多角的な活動を通じて、これからも心豊かな社会の実現に貢献してまいります。

女性活躍推進

当社では様々な事業領域において多くの女性が活躍しており、その活躍をサポートしています。2008年に「子育てサポート企業」として、厚生労働大臣の認定（くるみん認定）、2023年には兵庫県内企業の女性活躍を促進するための制度である「ひよご・こよう女性活躍推進企業（ミモザ企業）」に認定されました。



ユニセフへの寄付

モロゾフはユニセフの活動に賛同し、1993年から現在に至るまで、（公財）日本ユニセフ協会を通じ、ユニセフに寄付させていただいております。

フードバンク活動への支援

食品廃棄ロス削減への取り組みの一環として、モロゾフでは、2019年から販売シーズンが過ぎたが賞味期限は残っている商品を、児童養護施設やフードバンクへ寄贈し、その活動を支援しています。



お菓子づくり教室の開催

地域社会貢献の一環として、神戸市などの地域の自治体と協力してお子さまとその保護者さまを対象とした「お菓子づくり教室」を開催しています。



44/50

社会への貢献につきましては、1993年から続けておりますユニセフへの寄付やフードバンク活動への支援、子供たちへのお菓子づくり教室の開催などを行っております。

経営陣幹部選解任プロセスの明確化

目的	■ 経営陣幹部の選解任については、指名報酬委員会が適切に関与しながら、透明性・客観性を持って行う必要があり、その選解任等の基準および手続を定めた。
選任・指名の手続き	■ 経営陣幹部に必要な資質の定義 社長をはじめ経営陣幹部の選任の際の基準となる資質等の基準を定めた。 ■ 経営陣幹部の選任・指名の手続き 社外取締役を含めて自己評価や相互評価などを実施のうえ、指名報酬委員会により審査・審議を行い候補を選定し、取締役会は指名報酬委員会からの報告・答申、および監査等委員会の意見も踏まえて、経営陣幹部の選任・指名を行う。

社外取締役によるガバナンスの強化

ガバナンス強化	■ 指名報酬委員会の委員長を社長から社外取締役へ変更（2025年4月～） ■ 新たに、社外取締役のみの会合を開催し、経営全般の監督機能を強化
---------	---

46/50

次に、コーポレートガバナンスの変更点についてご説明いたします。

社長や経営陣幹部の選任や解任につきましては、指名報酬委員会が適切に関与しながら、透明性・客観性を持って行う必要がございます。このため社長や経営陣幹部にとって必要な資質を定め、選任や指名、そして解任の手続きを明確化いたしました。

また、指名報酬委員会の委員長は従来は社長が就任しておりましたが、社外取締役より選任することといたしました。社外取締役の人数も増加してきたことから、社外取締役のみによる会合も開始し、社外取締役による経営の監督機能の強化を図りました。

業務執行取締役の報酬体系の見直し

業績連動報酬の割合引き上げと、評価基準の変更

業績連動報酬	<p>■ 業績連動報酬の割合引き上げ</p> <p>基本報酬と業績連動報酬の構成比を「7 : 3」から「6 : 4」へ見直し 上位役位ほど業績連動比率を高め、経営陣の業績向上へのコミットメントを強化</p>
業績評価基準	<p>【変更前】</p> <p>「営業利益率」のみで評価</p> <p>【変更後】</p> <p>短期業績評価（金銭報酬） ⇒ 「営業利益率」と「売上高増減率」 中長期業績評価（譲渡制限付株式報酬） ⇒ 「営業利益率」と「ROA」 を指標として評価する</p>
変更理由	<p>大型設備投資の効果を、早期に売上高と利益の増加に繋げて最大化させていく</p>

※ 2026年1月30日開催の取締役会決議に基づき、2026年5月1日付で実施予定の内容を記載

47/50

業務執行取締役の報酬体系についても見直しを行いました。基本報酬と業績連動報酬の割合を7対3から6対4として、業績連動報酬の比率を引き上げました。また、業績評価の基準につきましても、従来は営業利益率のみとしておりましたが、営業利益率に加えまして売上高増減率とROAを指標として追加いたしました。これは大型の設備投資の効果を早期に発揮させて、売上高と利益の増加に繋げていくことを目的としております。

IR強化の取り組み

<p>開示の 充実</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中期経営計画（2025年10月） 2026年2月からスタートする中期経営計画Step2の詳細内容の開示 売上高、営業利益に加えて、大型設備投資の効果を最大化すべく ROAを新たな経営目標として導入。最終年度に9.0%の達成を目指す ■ コーポレート・ガバナンスに関する報告書（2026年1月） 取締役・監査役候補の選任・指名の方針、役員報酬決定方針等を更新
<p>投資家 との 対話の 充実</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 事業説明会（2024年3月）、決算説明会（2025年3月） 投資家やアナリスト、株主を対象とした説明会を継続的に実施 説明資料、動画、説明会の議事録（書き起こし）をWebサイト内に掲載 ■ 投資家面談 大口機関投資家を対象としたSR面談を継続的に実施。IR面談も随時実施 ■ 個人投資家向け説明会（2025年11月） 初めて、個人投資家を対象とした説明会を実施

48/50

IRの強化にも取り組み、2025年10月には、2026年度からスタートする中期経営計画 Step2の内容を開示いたしました。

また、2025年11月には、初めて個人投資家向けの説明会を開催しております。

『従業員持株ESOP信託』の導入

目的	<ul style="list-style-type: none">■ 2025年9月、人的資本投資政策の一環として『従業員持株ESOP信託』を導入<ul style="list-style-type: none">・ 従業員の資産形成を強力に後押しし、福利厚生制度をより一層充実させるため■ 従業員の業績向上への意欲を高める狙い<ul style="list-style-type: none">・ 株価上昇に対するインセンティブを付与することで、従業員一人ひとりの「株主としての経営参画意識」や自社の業績・株式価値への意識を更に高める狙い
概要	<ul style="list-style-type: none">■ スキーム概要<ul style="list-style-type: none">・ 従業員持株会が今後5年間で取得予定の当社株式（約5億円規模）を、ESOP信託があらかじめ一括取得し、その後持株会へ定期的に売却するスキーム・ 信託終了時に株価が上昇して信託収益が出た場合は、持株会に加入する従業員へ金銭が分配される仕組み（株価下落時は従業員に追加負担が発生しない）

49/50

2025年9月には、人的資本投資政策の一環として、従業員持ち株会制度を活用したESOP制度を導入し、従業員への福利厚生の充実と経営参画意識の醸成を図っております。

私からのご説明は以上となります。ご清聴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。

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。ただいまご質問を確認しておりますので、少々お待ちください。それではご質問を紹介いたします。

質問者 [Q]：チャンネル別・商品グループ別で今後注力していくところがあれば、ご教授いただけますと幸いです。足元、「太陽のガレット」が好調な理由を教えてください、という質問をいただいております。ご回答をお願いいたします。

山口 [A]：山口が答えさせていただきます。今後、注力していくところについて説明してほしいというご質問でございますが、チャンネル別で言いますと、一つは百貨店、こちらには新たなブランドを投入していくということで、先ほど申しましたダブルブランド戦略によって売上高を伸ばす計画です。「太陽のガレット」もそうですけれども、それ以外にも京都の高島屋では「茶久利」という、お茶に特化したブランドを投入しております。また焼菓子では、先ほどは紹介いたしませんでしたが、「ティーブレイク」というブランドもいくつかの店舗で既に展開を始めております。

次に納品店、量販店でございますけれども、こちらにも我々の焼菓子の新たな商品を投入し、売り場を増設してまいります。非常に良い商品が今開発できております。これを生産する体制を整えましたら、順次こちらにも展開してまいります。

それから「太陽のガレット」が好調な理由でございますけれども、デザイン性も非常によろしいということと、やはり味がおいしいということが挙げられます。そして今のところ東京の池袋西武が初出店ということで、極めて希少性が高い状態であるということが要因ではないか考えております。リピートのお客様もずいぶんいらっしゃいますので、今後、他のエリアにも拡大していきたいと考えております。

司会 [M]：ありがとうございました。ただいまご質問を確認しておりますので、少々お待ちください。続いての質問です。

質問者 [Q]：足元の中東情勢の影響で、御社に影響を及ぼす可能性がある項目についてもご教授いただけますと幸いです、という質問をいただいております。ご回答お願いいたします。

山口 [A]：中東情勢については、展開が目まぐるしく、日々、色々な情報が発信され、それに応じて右往左往するような状況です。原油も日本に入ってきてづらいという状況でございます。どういう影響があるかを想定するならば、物流輸送コストについて、運賃の値上げ要請、あるいは燃料価格に連動した燃料サーチャージやトラックの配送費が上昇することが想定されるのではないかとこのところでございます。また、工場の電気代やガス代などの水光熱、エネルギーコストが上昇すると想定されます。我々の西神工場は第1工場・第2工場とも太陽光発電の装置を備えてございます。幾分かはそこで賄うことができるにしても、全体的なエネルギーコストは他のところでも上がってくる可能性があるかと思えます。

それから、もう一つが包装・容器資材。容器・包装の素材にはプラスチックのフィルム、あるいは容器、缶、アルミ、こういったものもございます。アルミは中東のほうでも作られているという話もございますけれども、プラスチック、特にナフサが原料になるものがあります。このところの在庫あるいはその供給等では若干値上がりも想定されます。今後の中東、そしてアメリカ、こういったところの状況を見ながらそれぞれ判断していくことが必要かなと考えております。以上です。

司会 [M]：ありがとうございました。ただいまご質問を確認しておりますので、少々お待ちください。続いてのご質問です。

質問者 [Q]：御社は主に百貨店に出店されていますが、今後、駅ナカや商業施設への出店はどのように考えていますでしょうか、という質問をいただいております。ご回答をお願いいたします。

山口 [A]：先ほど来、申しておりますように、百貨店は今までの売り場に加えてダブルブランド戦略等で売場面積を拡大し、そして売上をキープしていくということを考えております。地方におきましては縮小するところもあろうかと思えますけれども、都市部の百貨店ではしっかりと売上を作っていくことを目指し、合計の売上はキープいたします。また、量販店についても順次出店を拡大しております。ただ、量販店においても、売場面積を広げるためには、百貨店と同様にダブルブランドの展開、もしくは限定商品の供給が必要であると考えております。駅ナカ・空港については、やはり土産商品、ご当地の商品を展開いたします。そもそも我々の基幹商品についても土産としてお使いいただいているということが多いのですが、加えて限定の商品を作ることによって、こちらでも売上を確保してまいります。そのための人員体制の強化も進めております。

司会 [M]：ありがとうございました。ただいまご質問を確認しておりますので、しばらくお待ちください。

質問者 [Q]：続きまして、直近のバレンタインの状況について教えてほしい、という質問をいただいております。よろしくお願いいたします。

山口 [A]：売上高が約 76 億円、前年比で 103%となりました。これはほぼ我々が予定した数字でございます。バレンタインの商品については、ほとんどロスが出ないということで、極めて効率的な販売ができております。特に量販店は消化率というものを重視されます。大体 94%か 95%ぐらいの消化率があれば上々というところでございますけれども、当社のバレンタイン商品の消化率はそれ以上ということで、商品が売れ残ることもほとんど無く、高い評価をいただいております。引き続き来年度の買付けもいただけると聞いており、当社のバレンタイン市場でのビジネスは順調であると言えます。

司会 [M]：ありがとうございました。ご質問を確認しておりますので、今しばらくお待ちください。続いてのご質問です。

質問者 [Q]：御社の売上高のうちインバウンド比率はどのくらいあるとお考えでしょうか、という質問をいただいております。

山口 [A]：端的に言いますと、把握しておりません。これは店頭でお買い求めになられる方が海外の方であるということはある程度わかりますけれども、その方が何をどれだけ買ったかというのを計上することはしておりません。ただ、今年度につきましては、海外の方、特に中国の方は減ってきているのかなと想定しております。

特に売れる商品とすれば、中国の方は我々の「アルカディア」という商品を非常に好んでおられます。「アルカディア」に特化した売り場を大丸心齋橋店や、その他の百貨店でもいくつか作っており、そこには非常に多くの中国の方が集中して来られることがあります。また、先ほど香港の春節のお話をいたしましたけれども、1日あたりでは200万円～300万円の売上高です。このほとんどを「アルカディア」という商品で作っております。

司会 [M]：ありがとうございました。ご質問を確認しておりますので、しばらくお待ちください。続いての質問です。

質問者 [Q]：連結の売上原価の内訳で、材料費と原料費はそれぞれどの程度占めるのか。50%/50%、fifty-fifty と見ておけばいいでしょうか、という質問をいただいております。

山岡 [A]：副社長の山岡でございます。ご質問に答えさせていただきます。50%/50%でしょうかというご質問について、以前は、ほぼ fifty-fifty、50%/50%というような状況でございました。直近の3年間で、原材料のほとんど全ての項目において価格が上昇しましたが、先ほどから説明しておりますようにカカオの仕入れ価格の上昇が非常に大きく、直近では材料が45%、原料が55%というような比率に変わってきております。

司会 [M]：ありがとうございました。ただいまご質問を確認しておりますので、少々お待ちください。お待たせいたしました。続いてのご質問です。

質問者 [Q]：36 ページについて、新市場である土産市場の拡大を目指すとのことですが、その理由について教えてください。また、各地の既存の土産商品に対して御社はどのような差別化戦略を立てていくのかを教えてください、という質問をいただきました。ご回答お願いいたします。

山口 [A]：エリアブランド戦略ということで、やはり今は儀礼的なものよりも手土産、「どこどこへ行ってきたよ」ということのお土産、ここに菓子が使われることが非常に多くなってございます。ということは、それぞれのエリアの特徴を持った商品を展開することが肝かなと思ってございます。例えば、直近で市場に投入した商品は神戸エリアでポートタワーを模したチョコレートでございます。これが非常にご好評をいただいております。京都エリアでの抹茶のお菓子も好調です。

また、京都高島屋 S.C.店にて展開している「ガレットオブル」について、例えば滋賀の方が京都へ来たときのお土産としてお買い上げになるケースがあるようです。つまり限定、あるいはここでしか売っていないという商品についてはお土産になるということで、今後も限定性を有したものを展開したいと考えております。

また、駅の土産売り場では百貨店と異なり、自社の販売員を配置する必要がありません。商品を納品するだけで販売いただけるため、非常に生産性の高いビジネスモデルと言えます。そのため、駅向けに付加価値の高い商品を開発・提供していくことが、今後のさらなる利益拡大に直結すると考えております。

司会 [M]：ありがとうございました。まだご質問をいただいておりますが、お時間となりましたので、これにてモロゾフ株式会社 2026 年 1 月期決算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。

[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

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、株式会社JPX 総研（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。