



第97期

定時株主総会招集ご通知

開催
日時

2020年6月26日(金曜日)
午前10時(受付開始 午前9時)

開催
場所

東京都港区虎ノ門一丁目23番3号
虎ノ門ヒルズ森タワー5階
虎ノ門ヒルズフォーラム

目次

■ 第97期定時株主総会招集ご通知	1
■ 株主総会参考書類	
第1号議案 剰余金の処分の件	4
第2号議案 取締役9名選任の件	5
第3号議案 監査役2名選任の件	15
第4号議案 補欠監査役1名選任の件	18
(添付書類)	
■ 事業報告	
1.森永乳業グループ(企業集団)の 現況に関する事項	20
2.会社の株式に関する事項	33
3.会社の新株予約権等に関する事項	34
4.会社役員に関する事項	35
5.会計監査人の状況	40
■ 連結計算書類	41
■ 計算書類	44
■ 監査報告書	46

森永乳業株式会社

証券コード：2264

コーポレートスローガン

かがやく“笑顔”のために

経営理念

乳で培った技術を活かし

私たちならではの商品をお届けすることで

健康で幸せな生活に貢献し豊かな社会をつくる

私たちの8つの問いかけ（行動指針）

- 1 お客さまに寄り添い 感動を共有できていますか
- 2 感謝の気持ちを持っていますか 伝えていますか
- 3 全ての品質に自信が持てますか
- 4 本物の安全・安心を追い続けていますか
- 5 常に挑戦し続けていますか
- 6 「チーム森永」の輪 築いていますか
- 7 今 自分も仲間も生き生きしていますか
- 8 夢を語り合い 未来へ一歩踏み出していますか

<株主さまへのお願い>

- ・新型コロナウイルス感染症への感染リスクを回避いただくため、極力、議決権は書面（議決権行使書）または電磁的方法（インターネット）により、ご行使くださいますようお願いいたします。
 - ・ご来場される株主さまにおかれましては、アルコール消毒液の使用とマスクの着用についてご協力をお願いいたします。
 - ・会場における感染拡大防止の観点から、株主さま同士の間隔に配慮した座席配置とさせていただくため、**多数の株主さまにご来場いただいた場合には、会場へのご入場を制限させていただく場合がございます。**
 - ・受付時に非接触体温計により、株主さまの体温を測定させていただきますのでご協力をお願いいたします。
- ※マスクの非着用や検温の結果**37.5度以上の発熱が確認された場合には、会場へのご入場をお断りさせていただく場合がございます**ので、予めご了承ください。

<株主総会当日の当社の対応について>

- ・株主総会に出席する役員および運営スタッフはマスク着用で対応させていただきます。

株主総会でのお土産およびお飲み物の提供中止について

新型コロナウイルス感染症の拡大防止の観点から、株主総会にお越しいただいた株主さまへのお土産およびお飲み物の提供は、本年は中止といたしますので、何卒、ご理解くださいますようお願い申し上げます。

株主各位

東京都港区芝五丁目33番1号
森永乳業株式会社
代表取締役社長 宮原道夫

第97期定時株主総会招集ご通知

拝啓 平素は格別のご高配を賜わり、厚くお礼申し上げます。

さて、当社第97期定時株主総会を下記により開催いたしますので、ご通知申し上げます。

本年の株主総会は、新型コロナウイルス感染症に対する適切な感染予防策を実施の上、開催させていただきますが、感染リスクの回避のため、株主のみなさまにおかれましても、ご出席に代えて、極力、書面（議決権行使書）または電磁的方法（インターネット）により議決権をご行使いただきますようお願い申し上げます。お手数ながら後記の株主総会参考書類をご検討いただき、以下のいずれかの方法によって議決権をご行使くださいようお願い申し上げます。

【書面（議決権行使書）による議決権行使の方法】

同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示いただき、2020年6月25日午後5時30分までに到着するようにご返送ください。

【電磁的方法（インターネット）による議決権行使の方法】

「インターネットによる議決権行使のご案内」（3頁）をご参照いただき、2020年6月25日午後5時30分までに賛否をご入力ください。

敬 具

記

1. 日 時	2020年6月26日（金曜日）午前10時（受付開始 午前9時）
2. 場 所	東京都港区虎ノ門一丁目23番3号 虎ノ門ヒルズ森タワー5階 虎ノ門ヒルズフォーラム
3. 目的事項	報告事項 1. 第97期（2019年4月1日から2020年3月31日まで）事業報告の内容、連結計算書類の内容ならびに会計監査人および監査役会の連結計算書類監査結果報告の件 2. 第97期（2019年4月1日から2020年3月31日まで）計算書類の内容報告の件 決議事項 第1号議案 剰余金の処分の件 第2号議案 取締役9名選任の件 第3号議案 監査役2名選任の件 第4号議案 補欠監査役1名選任の件

以 上

- 当日ご出席の際は、お手数ながら同封の議決権行使書用紙を会場受付にご提出くださいますようお願い申し上げます。
- 事業報告の「業務の適正を確保するための体制および当該体制の運用状況」「会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」「剰余金の配当等の決定に関する方針」、連結計算書類の「連結株主資本等変動計算書」「連結注記表」、計算書類の「株主資本等変動計算書」「個別注記表」につきましては、法令および当社定款第16条の規定に基づき、本招集ご通知への記載にかえて、当社ウェブサイト（<https://www.morinagamilk.co.jp/ir/stock/info.html>）に掲載しております。なお、監査役が監査した事業報告、会計監査人および監査役が監査した連結計算書類および計算書類は、株主総会招集ご通知添付書類に記載の各書類のほか、上記の当社ウェブサイトに掲載している事項となります。
- 株主総会参考書類ならびに添付書類に記載すべき事項を修正する必要がある場合は、修正後の事項を上記の当社ウェブサイトに掲載いたしますのでご了承ください。

議決権行使のご案内

株主総会にご出席いただける場合



開催日時

2020年6月26日（金）午前10時

同封の議決権行使書用紙をご持参いただき、**会場受付にご提出**ください。（受付開始 午前9時）

また、議事資料として本冊子をご持参ください。

株主総会にご出席いただけない場合

■ 郵 送



行使期限

2020年6月25日（木）午後5時30分

同封の議決権行使書用紙に各議案に対する賛否をご表示いただき、行使期限までに到着するようご返送ください。

■ インターネット



行使期限

2020年6月25日（木）午後5時30分

当社指定の議決権行使サイト

<https://evote.tr.mufg.jp/>

にて行使期限までに各議案に対する賛否をご入力ください。

詳細は次頁をご覧ください。▶

1. 代理人による議決権行使について

株主総会にご出席いただけない場合、議決権を有する他の株主1名を代理人として株主総会にご出席いただくことが可能です。ただし、代理権を証明する書面のご提出が必要となりますのでご了承ください。

2. 議決権を複数回にわたり行使された場合の取扱い

- (1) 書面とインターネットにより重複して議決権を行使された場合は、インターネットによる議決権行使の内容を有効として取り扱わせていただきます。
- (2) インターネットにより複数回にわたり議決権を行使された場合は、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。また、パソコン、スマートフォンと携帯電話で重複して議決権を行使された場合も、最後に行使された内容を有効とさせていただきます。

【ご案内】

1. 議決権電子行使プラットフォームについて

管理信託銀行等の名義株主さま（常任代理人さまを含みます。）は、株式会社ICJが運営する議決権電子行使プラットフォームの利用を事前に申し込まれた場合には、当社株主総会における議決権行使の方法として、当該プラットフォームをご利用いただけます。

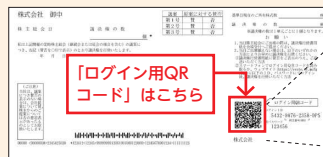
インターネットによる議決権行使のご案内

インターネットによる議決権行使は、パソコン、スマートフォンまたは携帯電話から当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスしていただくことによるのみ実施可能です。

（ただし、毎日午前2時から午前5時までは取扱いを休止いたします。）



スマートフォンの場合 QRコードを読み取る方法



スマートフォンでの議決権行使は、「ログインID」「仮パスワード」の**入力が必要**です。

同封の議決権行使書副票（右側）に記載された「ログイン用QRコード」を読み取りいただくことで、ログインいただけます。

※上記方法での議決権行使は**1回に限り**ます。

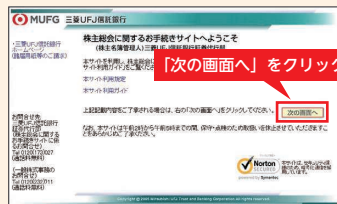
2回目以降のログインの際は…

下記のご案内に従ってログインしてください。

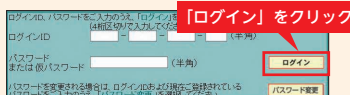


ログインID・仮パスワードを入力する方法 議決権行使サイトのご利用方法

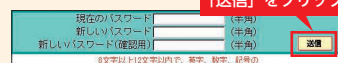
1 議決権行使サイトにアクセスする



2 お手元の議決権行使書用紙の右下に記載された「ログインID」および「仮パスワード」を入力



3 「新しいパスワード」と「新しいパスワード（確認用）」の両方を入力



以降画面の案内に沿って賛否をご入力ください。

※スマートフォンの機種によりQRコードでのログインが出来ない場合があります。QRコードでのログインが出来ない場合には、当社の指定する議決権行使サイト（<https://evote.tr.mufg.jp/>）にアクセスして議決権行使を行ってください。

※QRコードは㈱デンソーウェブの登録商標です。

【ご注意事項】

1. 議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用について

パソコン、スマートフォンまたは携帯電話による議決権行使サイトへのアクセスに際して発生する費用（インターネット接続料金・通信料金等）は、株主さまのご負担となります。

システム等に関するお問い合わせ
(ヘルプデスク)

三菱UFJ信託銀行株式会社 証券代行部

0120-173-027 (通話料無料)

受付時間：午前9時から午後9時まで

議案および参考事項

第1号議案 剰余金の処分の件

剰余金の処分につきましては、当期の収益、今後の経営環境および安定的な利益還元等を勘案いたしました結果、株主のみなさまの日頃のご支援にお報いするとともに、経営体質強化にも配慮し、前期末より1株につき5円増配し、以下のとおりといたしたいと存じます。

1. 期末配当に関する事項

(1) 配当財産の種類

金銭といたします。

(2) 配当財産の割当てに関する事項およびその総額

当社普通株式1株につき60円とさせていただきますと存じます。

この場合の総額は2,968,832,700円となります。

(3) 剰余金の配当が効力を生じる日

2020年6月29日といたしたいと存じます。

2. その他の剰余金の処分に関する事項

(1) 増加する剰余金の項目およびその額

配当引当積立金	800,000,000円
---------	--------------

別途積立金	9,500,000,000円
-------	----------------

(2) 減少する剰余金の項目およびその額

繰越利益剰余金	10,300,000,000円
---------	-----------------

第2号議案 取締役9名選任の件

取締役全員（10名）は、本総会の終結の時をもって任期満了となりますので、新任1名を含む取締役9名の選任をお願いいたしたいと存じます。

当社は、持続的な成長と中長期的な企業価値の向上を目的に、経営の監督機能強化と意思決定の迅速化を進めてまいります。つきましては、社内出身の取締役を2名減員のうえ計6名、社外取締役を1名増員のうえ計3名とし、取締役9名の選任をお諮りいたします。なお、本議案が承認可決された場合、取締役のうち3名を東京証券取引所の定める独立役員とする予定であり、当社の取締役の3分の1以上が独立役員となります。

取締役候補者は次のとおりであります。

候補者番号		氏名	現在の当社における地位・担当	取締役会出席状況	所有する当社株式の数
1	再任	みや 宮原 道夫	代表取締役社長	100% (14回中14回)	21,400株
2	再任	おお 大川 禎一郎	専務取締役 (研究・開発・海外担当) 専務執行役員研究本部長	100% (14回中14回)	9,500株
3	再任	おお 大貫 陽一	専務取締役 (企画・財務・情報担当) 専務執行役員経営戦略本部長	100% (14回中14回)	5,700株
4	再任	みなと 港 毅	常務取締役 (管理・渉外担当) 常務執行役員コーポレート本部長兼渉外本部長	100% (14回中14回)	6,800株
5	再任	くさ の 草野 茂実	常務取締役 (品質・生産・酪農・物流担当)	100% (14回中14回)	5,700株
6	再任	おお 大原 賢一	取締役 (営業・マーケティング担当) 常務執行役員営業本部長	100% (14回中14回)	5,500株
7	再任	社外 独立役員 かわ 川 上 正 治	取締役	100% (14回中14回)	1,500株
8	再任	社外 独立役員 よね 米 田 敬 智	取締役	100% (14回中14回)	3,000株
9	新任	社外 独立役員 とみ 富 永 由加里	-	-	0株

(注) 現在の当社における地位・担当は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

1

みや はら
宮 原

みち お
道 夫

(生年月日 1951年1月4日生)

再任



所有する当社の株式の数
21,400株

取締役会出席状況
100 % (14/14回)

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1975年4月 当社入社
2001年4月 当社盛岡工場長
2003年6月 当社執行役員生産技術部エンジニアリング担当部長
2005年6月 当社常務執行役員生産技術部長
2006年2月 当社常務執行役員生産本部長
2007年6月 当社専務執行役員生産本部長
2007年6月 当社専務取締役 専務執行役員生産本部長
2009年6月 当社取締役副社長
2010年2月 当社取締役副社長 副社長執行役員第二営業本部長
2011年6月 当社代表取締役副社長
2012年6月 当社代表取締役社長 (現職)
現在に至る

■ 重要な兼職の状況 全国飲用牛乳公正取引協議会 委員長

■ 候補者の選任理由

当社において生産および販売部門を歴任したほか、関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2007年以降、取締役を経験し、2012年からは代表取締役社長として当社グループの経営にあたっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することが期待されることから、取締役候補者として再任をお願いするものであります。

(注1) 宮原道夫氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

(注2) 宮原道夫氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

2

おお かわ
大 川てい いち ろう
禎一郎

(生年月日 1956年6月21日生)

再任



所有する当社の株式の数
9,500株

取締役会出席状況
100% (14/14回)

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1982年4月 当社入社
- 2012年6月 当社食品総合研究所長
- 2013年6月 当社執行役員食品総合研究所長
- 2015年6月 当社常務取締役 常務執行役員食品総合研究所長
- 2015年11月 当社常務取締役
- 2016年6月 当社常務取締役 常務執行役員研究本部長
- 2017年6月 当社専務取締役 専務執行役員研究本部長 (現職)
現在に至る

当社における担当 研究・開発・海外担当

重要な兼職の状況 国際酪農連盟日本国内委員会 会長

■ 候補者の選任理由

当社において研究部門を歴任するとともに長年にわたり海外事業にも携わったほか、国内外の関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見および国内外における豊富な経験を有しております。また、2013年以降、執行役員として重要な職務を経験し、2015年からは取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することが期待されることから、取締役候補者として再任をお願いするものであります。

(注1) 大川禎一郎氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

(注2) 大川禎一郎氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

3

おおぬき
大 貴

よういち
陽 一

(生年月日 1959年12月4日生)

再任



所有する当社の株式の数
5,700株

取締役会出席状況
100 % (14/14回)

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1983年4月 当社入社
2008年5月 当社営業本部営業本部室長
2010年2月 当社営業本部室長
2011年6月 当社執行役員経営企画部長兼広報部長
2014年11月 当社執行役員経営企画部長
2015年6月 当社取締役 常務執行役員経営企画部長
2016年4月 当社取締役
2017年6月 当社常務取締役
2018年6月 当社常務取締役 常務執行役員経営戦略本部長
2019年6月 当社専務取締役 専務執行役員経営戦略本部長 (現職)
現在に至る

■ 当社における担当 企画・財務・情報担当

■ 候補者の選任理由

当社において販売および管理部門を歴任しており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2011年以降、執行役員として重要な職務を経験し、2015年からは取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することが期待されることから、取締役候補者として再任をお願いするものであります。

(注1) 大貴陽一氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

(注2) 大貴陽一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

4

みなと
港つよし
毅

(生年月日 1964年6月23日生)

再任



所有する当社の株式の数

6,800株

取締役会出席状況

100% (14/14回)

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1988年4月 当社入社
- 2007年11月 当社渉外部長
- 2010年6月 当社執行役員渉外部長
- 2015年6月 当社取締役 常務執行役員渉外副本部長兼渉外部長
- 2015年11月 当社取締役 常務執行役員渉外副本部長
- 2016年6月 当社常務取締役 常務執行役員渉外本部長
- 2018年6月 当社常務取締役 常務執行役員コーポレート本部長兼渉外本部長(現職)

現在に至る

■ 当社における担当 管理・渉外担当

■ 重要な兼職の状況 公益財団法人ひかり協会 評議員

■ 候補者の選任理由

当社において管理部門を歴任したほか、関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2010年以降、執行役員として重要な職務を経験し、2015年からは取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することが期待されることから、取締役候補者として再任をお願いするものであります。

(注1) 港毅氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

(注2) 港毅氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

5

くさ の しげ み
草 野 茂 実

(生年月日 1957年5月26日生)

再任



所有する当社の株式の数
5,700株

取締役会出席状況
100% (14/14回)

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

1980年4月 当社入社
2008年4月 当社東京工場長
2011年6月 当社品質保証部長
2013年6月 当社執行役員生産本部生産技術部長
2013年11月 当社執行役員生産本部生産部長
2016年6月 当社取締役 常務執行役員生産本部副本部長兼生産部長
2017年6月 当社取締役 常務執行役員生産本部長
2019年4月 当社取締役
2019年6月 当社常務取締役 (現職)
現在に至る

■ 当社における担当 品質・生産・酪農・物流担当

■ 候補者の選任理由

当社において生産部門を歴任したほか、関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2013年以降、執行役員として重要な職務を経験し、2016年からは取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することが期待されることから、取締役候補者として再任をお願いするものであります。

(注1) 草野茂実氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

(注2) 草野茂実氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

6

おお はら
大 原けん いち
賢 一

(生年月日 1958年1月6日生)

再任



所有する当社の株式の数
5,500株

取締役会出席状況
100% (14/14回)

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1982年1月 米国ケリークラークカンパニー入社（～同年10月）
- 1982年12月 はごろも缶詰株式会社（現 はごろもフーズ株式会社）入社（～1986年4月）
- 1986年4月 株式会社フューチャーマーケティング入社（～1987年10月）
- 1987年12月 当社入社
- 2007年6月 株式会社シェフォーレ出向（代表取締役社長）
- 2010年6月 当社執行役員東京支社副支社長
- 2012年6月 当社執行役員第一営業本部副本部長
- 2016年6月 当社取締役 常務執行役員第一営業本部長
- 2017年6月 当社取締役 常務執行役員営業本部長（現職）
現在に至る

■ 当社における担当 営業・マーケティング担当

■ 候補者の選任理由

当社において販売部門を歴任しており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2010年以降、執行役員として重要な職務を経験し、2016年からは取締役として経営に携わっております。こうした知見や経験を活かし、当社グループのさらなる成長と企業価値向上に貢献することが期待されることから、取締役候補者として再任をお願いするものであります。

(注1) 大原賢一氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

(注2) 大原賢一氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

7 川 上 正 治

(生年月日 1949年10月4日生)

再任 社外 独立役員



所有する当社の株式の数
1,500株

取締役会出席状況
100% (14/14回)

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1974年 4月 トヨタ自動車工業株式会社（現 トヨタ自動車株式会社）入社
- 1994年 1月 同社経理本部経理部原価管理室長
- 1998年 1月 国瑞汽車股份有限公司出向 協理
- 2000年 1月 同社副総経理
- 2001年 1月 トヨタ自動車株式会社経理本部関連事業部長
- 2005年 1月 愛三工業株式会社出向
- 2005年 6月 同社転籍 取締役
- 2007年 6月 同社常務取締役
- 2008年 6月 同社代表取締役専務
- 2013年 6月 同社非常勤顧問（～2014年6月）
- 2015年 6月 当社社外取締役（現職）
- 2018年 6月 株式会社テクノスマイル 社外取締役（～2019年6月）
現在に至る

■ 候補者の選任理由

トヨタ自動車株式会社で経理本部関連事業部長、愛三工業株式会社で経営者を務められたほか、国瑞汽車股份有限公司で海外事業に携わるなど国内外における豊富な経験を有しており、2015年6月より当社の社外取締役として、独立性をもって経営に参画いただいております。引き続き、幅広い見識に基づく助言や提言を行っていただくため、社外取締役候補者として再任をお願いするものであります。

■ 取締役在任期間

2015年6月より本総会終結の時をもって5年であります。

- (注1) 川上正治氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。
- (注2) 川上正治氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
- (注3) 川上正治氏は、社外取締役候補者であります。
- (注4) 当社は、川上正治氏を東京証券取引所に対し独立役員として届け出ており、同氏の再任が承認され、就任した場合には、引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
- (注5) 当社は、川上正治氏との間で責任限定契約を締結しております。本総会において同氏の再任が承認され、就任した場合には、同氏と本契約を継続する予定であります。契約の概要は次のとおりであります。
- ①社外取締役が当社に対して会社法第423条第1項の損害賠償責任を負う場合には、法令に定める最低責任限度額を限度として、その責任を負う。
 - ②上記の責任限定が認められるのは、当該社外取締役がその責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。

8

よね だ たか とも
米 田 敬 智

(生年月日 1945年12月20日生)

再任 社外 独立役員



所有する当社の株式の数
3,000株

取締役会出席状況
100% (14/14回)

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1968年 4月 株式会社日本興業銀行（現 株式会社みずほフィナンシャルグループ） 入行
- 1993年 5月 同行バンコック支店（B I B F） 支店長
- 1997年 1月 同行バンコック支店（フルブランチ） 支店長
- 1997年 6月 同行国際融資部長（～1998年5月）
- 1998年 6月 株式会社コパル（現 日本電産コパル株式会社） 取締役
- 1998年10月 日本電産コパル・マレーシア株式会社代表取締役会長
- 2002年 4月 日本電産コパル株式会社常務取締役 C F O
- 2008年 6月 同社取締役 専務執行役員 C F O
- 2012年 6月 同社専務執行役員（～2012年12月）
- 2015年 6月 当社社外監査役
- 2019年 6月 当社社外取締役（現職）
現在に至る

■ 候補者の選任理由

株式会社日本興業銀行では国際業務に長く携わり、日本電産グループでは日本電産コパル株式会社の経営者を務めるなど、企業経営に関する高い見識と国内外における豊富な経験を有しております。また、2015年6月より当社の社外監査役として、客観的な視点から当社の経営に対して有効な助言をいただくとともに、2019年6月より社外取締役として、独立性をもって経営に参画いただいております。引き続き、幅広い見識に基づく助言や提言を行っていただくため、社外取締役候補者として再任をお願いするものであります。

■ 取締役在任期間

2019年6月より本総会終結の時をもって1年であります。

- (注1) 米田敬智氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。
- (注2) 米田敬智氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
- (注3) 米田敬智氏は、社外取締役候補者であります。
- (注4) 当社は、米田敬智氏を東京証券取引所に対し独立役員として届け出ており、同氏の再任が承認され、就任した場合には、引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
- (注5) 当社は、米田敬智氏との間で責任限定契約を締結しております。本総会において同氏の再任が承認され、就任した場合には、同氏と本契約を継続する予定であります。契約の概要は次のとおりであります。
- ①社外取締役が当社に対して会社法第423条第1項の損害賠償責任を負う場合には、法令に定める最低責任限度額を限度として、その責任を負う。
 - ②上記の責任限定が認められるのは、当該社外取締役がその責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。

9

とみ
富 永ゆ か り
由加里

(生年月日 1958年4月19日生)

新任 社外 独立役員

所有する当社の株式の数
0株

■ 略歴、地位、担当および重要な兼職の状況

- 1981年4月 日立コンピューターコンサルタント株式会社（現 株式会社日立ソリューションズ）入社
- 2007年4月 同社第2事業グループアプリケーションシステム本部長
- 2010年10月 同社理事 産業・流通システム事業本部第1産業・流通システム事業部アプリケーションシステム本部長
- 2011年4月 同社執行役員 産業・流通システム事業本部流通ソリューション事業部副事業部長
- 2012年4月 同社執行役員 産業・流通システム事業本部流通ソリューション事業部長
- 2013年4月 同社執行役員 金融システム事業本部金融システム事業部長
- 2014年4月 同社常務執行役員 金融システム事業本部長兼グループ経営基盤強化本部長
- 2015年4月 同社常務執行役員 社会イノベーション推進本部長兼営業統括本部副統括本部長兼業務改革統括本部長
- 2015年10月 同社常務執行役員兼業務改革統括本部長
- 2016年10月 同社常務執行役員 品質保証統括本部長
- 2016年12月 同社常務執行役員 品質保証統括本部長兼調達本部長
- 2018年10月 同社常務執行役員 品質保証統括本部長
- 2019年4月 同社チーフ・ダイバーシティ・オフィサー
- 2020年4月 同社本部長（現職）
- 2020年4月 戸田建設株式会社 顧問（現職）
現在に至る

■ 重要な兼職の状況 株式会社日立ソリューションズ 本部長
戸田建設株式会社 顧問

■ 候補者の選任理由

株式会社日立ソリューションズでは、さまざまな事業分野における重要な職務を経験し、2019年からはチーフ・ダイバーシティ・オフィサーを務めるなど企業経営に関する幅広い見識と経験を有しております。これらの知見に基づいて、当社の経営に参画いただくことが期待されることから、社外取締役候補者とするものであります。

- (注1) 富永由加里氏の略歴、地位、担当および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。
- (注2) 富永由加里氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
- (注3) 富永由加里氏は、社外取締役候補者であります。
- (注4) 富永由加里氏の選任が承認され、就任した場合には、当社は、同氏を東京証券取引所に対し独立役員として届け出る予定であります。
- (注5) 富永由加里氏の選任が承認され、就任した場合には、当社は、同氏との間で責任限定契約の締結を予定しております。その契約の概要は次のとおりであります。
 - ①社外取締役が当社に対して会社法第423条第1項の損害賠償責任を負う場合には、法令に定める最低責任限度額を限度として、その責任を負う。
 - ②上記の責任限定が認められるのは、当該社外取締役がその責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。

第3号議案 監査役2名選任の件

監査役木村康二および伊香賀正彦の両氏は、本総会の終結の時をもって任期満了となりますので、監査役2名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

監査役候補者は次のとおりであります。

候補者 番号		氏名	現在の当社における地位	監査役会 出席状況	所有する 当社株式の数
1	新任	さいとうみつまさ 齋藤光政	取締役 常務執行役員コミュニケーション本部長	-	8,800株
2	再任	いかがまさひこ 伊香賀正彦	監査役	100% (14回中14回)	600株

(ご参考) 引き続き在任となる監査役

		氏名	現在の当社における地位	監査役会 出席状況	所有する 当社株式の数
在任		ひろたけいき 弘田圭希	常勤監査役	100% (14回中14回)	7,000株
在任	社外 独立役員	やまもとまゆみ 山本眞弓	監査役	100% (10回中10回)	0株

1

さい とう
齋 藤

みつ まさ
光 政

(生年月日 1958年1月1日生)

新任



所有する当社の株式の数
8,800株

取締役会出席状況
100% (14/14回)

監査役会出席状況

—

■ 略歴、地位および重要な兼職の状況

1980年4月 当社入社
2008年6月 当社総務部長
2009年5月 当社生産本部調達部長
2011年6月 当社執行役員生産本部調達部長
2012年6月 当社執行役員人財部長
2016年6月 当社取締役
2018年6月 当社取締役 常務執行役員コミュニケーション本部長 (現職)
現在に至る

■ 候補者の選任理由

当社において生産および管理部門を歴任したほか、関係団体の役員を務めてきており、乳業界に関する専門的な知見を有しております。また、2016年からは取締役として当社の経営に携わっております。職務執行の監査を的確かつ公正に遂行するための能力、知識、経験、人脈を有しており、監査役として適任と判断し、監査役候補者とするものであります。

(注1) 齋藤光政氏の略歴、地位および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

(注2) 齋藤光政氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注3) 齋藤光政氏の取締役会出席状況については、取締役として出席したものを対象としております。

2

い か が
伊香賀

まさ ひこ
正 彦

(生年月日 1955年5月14日生)

再任 社外 独立役員



所有する当社の株式の数
600株

取締役会出席状況
100% (14/14回)

監査役会出席状況
100% (14/14回)

■ 略歴、地位および重要な兼職の状況

- 1979年10月 等松青木監査法人（現 有限責任監査法人トーマツ）入社
- 1988年5月 等松トウシュロスコンサルティング株式会社（現 アビームコンサルティング株式会社）取締役
- 1990年5月 等松青木監査法人 パートナー
- 1993年4月 トーマツコンサルティング株式会社（現 デロイトトーマツコンサルティング合同会社）取締役
- 2000年3月 同社代表取締役社長
- 2010年10月 同社取締役会長（～2013年11月）
- 2013年11月 有限責任監査法人トーマツ CSO（～2015年11月）
- 2016年3月 同監査法人 パートナー 退任
- 2016年4月 伊香賀正彦公認会計士事務所開所
- 2016年5月 プラジュナリンク株式会社 代表取締役（現職）
- 2016年6月 当社社外監査役（現職）
- 2017年3月 ヤマハ発動機株式会社 社外監査役（現職）
- 2017年6月 リョービ株式会社 社外取締役（現職）
- 現在に至る

■ 重要な兼職の状況 公認会計士（伊香賀正彦公認会計士事務所）
プラジュナリンク株式会社 代表取締役
ヤマハ発動機株式会社 社外監査役
リョービ株式会社 社外取締役

■ 候補者の選任理由

公認会計士としての財務および会計に関する知見と企業経営者としての豊富な経験、幅広い見識を有し、2016年6月より当社の社外監査役として、当社の経営に対して有効な助言をいただいております。引き続き、客観的・専門的な視点から当社の経営を監査いただくため、社外監査役候補者として再任をお願いするものであります。

■ 監査役在任期間

2016年6月より本総会終結の時をもって4年であります。

- (注1) 伊香賀正彦氏の略歴、地位および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。
- (注2) 伊香賀正彦氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。
- (注3) 伊香賀正彦氏は、社外監査役候補者であります。
- (注4) 当社は、伊香賀正彦氏を東京証券取引所に対し独立役員として届け出ており、同氏の再任が承認され、就任した場合には、引き続き同氏を独立役員とする予定であります。
- (注5) 当社は、伊香賀正彦氏との間で責任限定契約を締結しております。本総会において同氏の再任が承認され、就任した場合には、同氏と本契約を継続する予定であります。契約の概要は次のとおりであります。
- ① 社外監査役が当社に対して会社法第423条第1項の損害賠償責任を負う場合には、法令に定める最低責任限度額を限度として、その責任を負う。
 - ② 上記の責任限定が認められるのは、当該社外監査役がその責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。

第4号議案 補欠監査役1名選任の件

監査役が法令に定める員数を欠くことになる場合に備え、第3号議案「監査役2名選任の件」の承認可決を条件として社外監査役に就任する伊香賀正彦氏および社外監査役である山本眞弓氏の補欠の社外監査役として、予め補欠監査役1名の選任をお願いいたしたいと存じます。

なお、本議案における選任の効力は、就任前に限り、監査役会の同意を得たうえで取締役会の決議により取り消すことができるものとさせていただきます。

また、本議案の提出につきましては、監査役会の同意を得ております。

補欠監査役候補者は次のとおりであります。

ふじ わら
藤 原

ひろし
浩 (生年月日 1955年8月25日生)

社外 独立役員



所有する当社の株式の数
0株

■ 略歴、地位および重要な兼職の状況

- 1981年4月 弁護士登録（東京弁護士会）
橋元四郎平法律事務所（現 橋元綜合法律事務所）入所（現職）
- 2004年1月 最高裁判所司法研修所民事弁護教官（～2007年1月）
- 2011年4月 東京弁護士会 副会長（～2012年3月）
- 2015年6月 株式会社カネカ 社外監査役（現職）
現在に至る

■ 重要な兼職の状況 弁護士（橋元綜合法律事務所）
株式会社カネカ 社外監査役

■ 候補者の選任理由

直接企業経営に関与された経験はありませんが、弁護士として高度な専門知識を持つとともに、商事問題に関する豊富な経験を有しており、客観的・専門的な視点から当社の経営を監査されることが期待されるものであります。

(注1) 藤原浩氏の略歴、地位および重要な兼職状況は、株主総会参考書類作成時である2020年5月25日時点の情報を記載しております。

(注2) 藤原浩氏と当社との間には、特別の利害関係はありません。

(注3) 藤原浩氏は、補欠の社外監査役として選任するものであります。

(注4) 藤原浩氏が社外監査役に就任した場合には、当社は、同氏を東京証券取引所に対し独立役員として届け出る予定であります。

(注5) 藤原浩氏が社外監査役に就任した場合には、当社は、同氏との間で責任限定契約の締結を予定しております。その契約の概要は次のとおりであります。

- ① 社外監査役が当社に対して会社法第423条第1項の損害賠償責任を負う場合には、法令に定める最低責任限度額を限度として、その責任を負う。
- ② 上記の責任限定が認められるのは、当該社外監査役がその責任の原因となった職務の遂行について、善意でかつ重大な過失がないときに限るものとする。

ご参考

社外役員の独立性判断基準

当社は、社外取締役および社外監査役ならびにそれらの候補者が、次の各項目の要件を満たす場合、当社から十分な独立性を有しているものと判断する。

- (1) 現在、当社グループ（注1）の業務執行取締役等（注2）でなく、かつ、過去に当社グループの業務執行取締役等でなかったこと。社外監査役にあつては、これらに加え、当社グループの非業務執行取締役でなかったこと。
- (2) 現事業年度および過去3事業年度において、次のいずれにも該当していないこと。
 - ①当社グループを主要な取引先とする者（注3）および当該取引先の業務執行取締役等。
 - ②当社グループの主要な取引先（注4）である者および当該取引先の業務執行取締役等。
 - ③当社グループから役員報酬以外に、多額の金銭（注5）その他の財産を得ているコンサルタント、会計専門家、法律専門家である者。なお、当該財産を得た者が法人、組合等の団体である場合は、当該団体に所属している者。
 - ④当社の現在の主要株主（注6）である者および当該主要株主の業務執行取締役等。
 - ⑤当社グループから一定額（注7）を超える寄付または助成を受けている法人や組合等の団体の出身者。
- (3) 現在、次のいずれかに該当する者の配偶者または2親等内の親族でないこと。
 - ①当社グループの業務執行取締役等および非業務執行取締役。ただし、業務執行取締役等のうち使用人である者については、重要な使用人（注8）である者に限る。
 - ②上記（2）①ないし⑤のいずれかに該当する者のうち重要な者（注9）。
- (4) 現在、当社グループとの間で、取締役、監査役、執行役または執行役員を相互に派遣している会社の取締役、監査役、執行役、執行役員または使用人でないこと。
- (5) 次のいずれにも該当していないこと。
 - ①当社の一般株主との間で利益相反が生じるおそれのある者。
 - ②通算の在任期間が8年を超える者。

（注1）当社グループとは、当社および当社の子会社をいう。

（注2）業務執行取締役等とは、業務執行取締役、執行役、執行役員、支配人その他の使用人をいう。

（注3）当社グループを主要な取引先とする者とは、当該取引先の年間連結総売上高の2%以上の支払いを、当社グループから受けた者をいう。

（注4）当社グループの主要な取引先とは、次のいずれかに該当する者をいう。

①当社に対して、年間連結総売上高の2%以上の支払いを行っている者。

②事業年度末における借入金の総額が当社グループの連結総資産の2%以上を占める金融機関。

（注5）多額の金銭とは、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円または当該法人の連結売上高もしくは総収入の2%のいずれか大きい額を超える金額をいう。

（注6）主要株主とは、総議決権の10%以上の株式を保有する株主をいう。

（注7）一定額とは、過去3事業年度の平均で、年間1,000万円または当該団体の年間総費用の30%のいずれか大きい額を超える金額をいう。

（注8）重要な使用人とは、部長職以上の上級管理職に当たる使用人をいう。

（注9）重要な者とは、公認会計士、弁護士（いわゆるアソシエイトを含む）、法人の理事や評議員等の役員、またはこれらと同等の重要性を持つと客観的、合理的に判断される者をいう。

以上

1 森永乳業グループ（企業集団）の現況に関する事項

(1) 森永乳業グループの事業の経過および成果

当期は国内外経済の不確実性の高まり、冷夏や自然災害の多発、消費税率引き上げ後の消費マインドの変化に加えて、第4四半期には新型コロナウイルス感染症が世界的に拡大する、大きな環境の変化が続きしました。

森永乳業グループは、「森永乳業グループ10年ビジョン」のもと、2022年3月期までの3年間を確固たる事業基盤づくりの期間と位置付け、「4本の事業^{*1}の柱横断取組み強化による持続的成長」「経営理念実現に向けたESGを重視した経営の実践」「企業活動の根幹を支える経営基盤の更なる強化」の3つを基本方針に定め、売上高6,300億円、営業利益300億円を数値目標とする中期経営計画を策定しました。中期経営計画初年度となる当期を新たなステージに向かうための重要なスタートの1年と位置付け、中期経営計画達成に向けてさまざまな取組みを行ってまいりました。

<当期の主な取組み事項>

- ・お客さまのニーズに応える商品の提供とその価値訴求に努め、健康に貢献する機能性素材の積極的な販売促進活動、海外事業の拡大。
- ・オペレーションコストの上昇に対応するため、低採算商品の見直し等によるプロダクトミックスの改善、ローコストオペレーションの推進、価格改定等実施。
- ・サステナブルな社会づくりに貢献するため、CO₂排出量、用水使用量・排水量、プラスチック使用量、食品ロス削減取組みへの注力。
- ・経営基盤の更なる強化に向け、グループ全体の生産拠点再編を進め、2019年9月に神戸工場に製造ラインを増設、2020年2月には利根工場の新棟が稼働した一方、2020年3月に近畿工場の生産を中止。
- ・より一層の資産の効率化と価値の最大化を企図し、2019年12月に当社グループが所有する不動産の信託受益権の一部を譲渡。

これらの結果、当社グループの連結売上高はヨーグルトやミライ社の売上伸長などにより増収となりました。連結の利益面では、利益率の高い事業や商品の拡大によるプロダクトミックスの改善、コスト上昇に対応した価格改定等の取組み等により最高益を更新いたしました。なお、親会社株主に帰属する当期純利益は生産拠点再編に伴う減損損失の計上等がありましたが、森永プラザビル信託受益権譲渡による特別利益の計上等により、大幅増益となりました。

※1 ①BtoC事業、②ウェルネス事業、③BtoB事業、④海外事業の4事業

連結売上高	590,892百万円	(前年比 1.3%増)
連結営業利益	25,359百万円	(前年比 13.6%増)
連結経常利益	25,867百万円	(前年比 11.6%増)
親会社株主に帰属する当期純利益	18,656百万円	(前年比 33.1%増)
(その他重要経営指標)		
売上高営業利益率	4.3%	
ROE (自己資本当期純利益率)	10.7%	
海外売上高比率	5.3%	

セグメント別の状況は、次のとおりです。

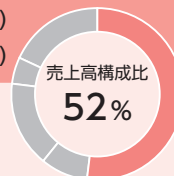
	売上高	前年比	営業利益	前年比
食品事業	569,702	+1.0%	32,734	+7.4%
その他の事業	33,166	+9.6%	3,309	+23.7%
消去または全社	△11,976		△10,684	
合計	590,892	+1.3%	25,359	+13.6%

食品事業：市乳、乳製品、アイスクリーム、飲料など
 その他の事業：飼料、プラント設備の設計施工など

(ご参考) 中期経営計画における事業分野別 (4本の事業の柱) 業績概況

BtoC事業

売上高 3,056 億 74 百万円 (前年比 0.6%増)
 営業利益 125 億 92 百万円 (前年差 22億8百万円増)



売上高はビバレッジ、アイスクリーム等が冷夏の影響を受けたことに加え、プロダクトミックス改善のため牛乳、デザート等低採算商品の見直しを進めたことにより上期は減収となりましたが、下期はヨーグルトが大きく増収となりました。中でも、2019年4月に発売した「トリプルヨーグルト」が計画を大きく上回り、プロダクトミックス改善にも大きく貢献いたしました。また、新型コロナウイルス感染症の広がりを受け、健康に貢献する機能性素材を有する食品や内食需要の高まりもあり、通期では増収となりました。利益面では、ローコストオペレーションの推進、価格改定の取組み等を進めたことで、増益となりました。



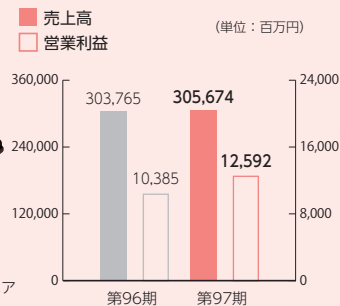
PARM (パルム)



トリプルヨーグルト
ドリンクタイプ

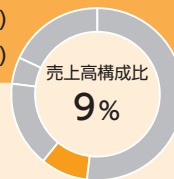


マウントレーニア
カフェラッテ



ウェルネス事業

売上高 557 億 20 百万円 (前年比 0.5%減)
 営業利益 41 億 71 百万円 (前年差 9億61百万円増)



子会社の㈱クリニコが販売する流動食や健康栄養補助食品としての大人向け粉ミルク「ミルク生活」、育児用食品などが好調に推移しました。一方、育児用ミルクや「クリープ」、「スキムミルク」が減収となり、事業売上高は減収となりました。利益面では、プロダクトミックスの改善が進んだことで増益となりました。



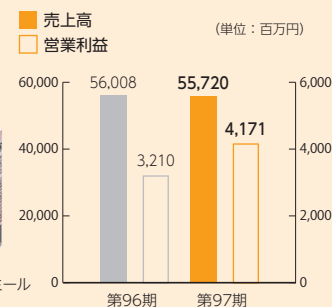
ミルク生活



森永 E赤ちゃん



エンジョイ クリミール



BtoB事業

売上高 967億23百万円 (前年比 0.2%減)
営業利益 53億37百万円 (前年差5億6百万円減)

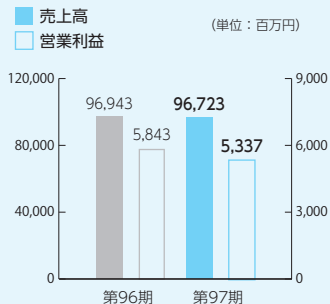
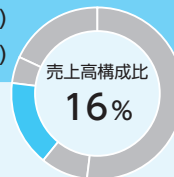
構成比の高い業務用乳製品は牛乳、チーズ等を中心に需要の高まりがあり増収となりましたが、新型コロナウイルス感染症拡大により、第4四半期には外食産業、ホテル、観光業、お土産等向け業務用乳製品の需要が急減しました。また、機能性素材は前期までの急拡大が落ち着いて推移し、事業売上高は減収となりました。利益面では、利益率の高い菌体が減収となったことなどから減益となりました。



機能性素材 (ビフィズ菌BB536など)



業務用乳製品 (クリームなど)



海外事業

売上高 315億18百万円 (前年比 8.9%増)
営業利益 28億21百万円 (前年差12億59百万円増)

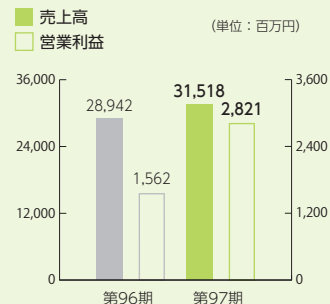
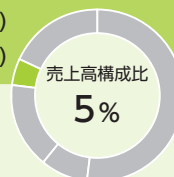
乳原料を製造販売するミライ社は大きく増収となり事業全体では大幅増収となりましたが、一方で、輸出先国の情勢不安による育児用ミルクの減少、機能性素材は輸出拡大の落ち着きがありました。利益面では、ミライ社の業績拡大を背景に増収効果、プロダクトミックスの改善が進み増益となりました。



育児用ミルク輸出 合併事業



ミライ社で製造販売するラクトフェリン粉末



(2) 森永乳業グループの設備投資の状況

当期中に実施した森永乳業グループの設備投資の総額は337億円（連結消去後）であり、このうち当社では総額272億円（連結消去前）の設備投資を実施しております。事業分野別には、食品事業が中心であり、その主なものは次のとおりです。

当社

神戸工場	市乳設備増強他
利根工場	ヨーグルト設備増強他
東京多摩工場	クリーム設備増強他
支社・支店	販売および物流設備増強他

子会社

東北森永乳業株式会社	育児用食品設備増強他
森永北陸乳業株式会社	菌末設備増強他
エムケーチーズ株式会社	チーズ設備増強他

(3) 森永乳業グループの資金調達の状況

当社は、2019年8月7日開催の取締役会決議に基づき、第17回国内無担保社債（2019年9月6日払込期日、2029年9月6日償還期限、総額100億円）を一般募集により発行いたしました。

また、機動的な資金調達を行うために取引金融機関12行との間で総額200億円のコミットメントライン契約を締結しております。なお、当期末における借入実行残高は50億円であります。

(4) 森永乳業グループが対処すべき課題

新型コロナウイルス感染症の影響により国内外経済が大きく下振れするリスクが懸念され、先行きの見通しも非常に厳しい状況にあります。当社グループは生活必需品である食品を製造する企業としての使命を果たせるよう、従業員の安全と健康に引き続き最大限の配慮をし、出来る限り商品の供給を継続すべく取り組んでまいります。なお、当社グループにおける新型コロナウイルス感染症の影響として、外食産業、ホテル、観光業、お土産等向け業務用乳製品の大幅な需要減少が見込まれますが、健康に貢献する機能性素材を有する食品や内食需要においては堅調に推移することが見込まれます。また、各国における事業活動の停滞の影響が長期化する場合、原材料調達、生産、販売において企業活動への影響が出る可能性があります。BCP（事業継続計画）に基づき、商品の供給体制確立に努めてまいります。

そのような中、中期経営計画の2年目となる次期（2021年3月期）を中期経営計画達成に向けた最重要の1年と位置付け、さらなる企業体質ならびに事業の強化に努めてまいります。2021年3月期の通期連結業績予想につきましては、売上高5,910億円（前年比0.0%増）、営業利益260億円（同2.5%増）、経常利益265億円（同2.4%増）、親会社株主に帰属する当期純利益148億円（同20.7%減）を見込んでおります。（当業績予想は、新型コロナウイルス感染症による経済活動停滞の影響を9月末まで織り込み算出いたしました）

<当社グループ長期ビジョンと中期経営計画について>

当社グループは10年先を見据えた「森永乳業グループ10年ビジョン」を、2019年4月に制定しております。当ビジョンでは、「『食のおいしさ・楽しさ』と『健康・栄養』を両立した企業へ」「世界で独自の存在感を発揮できるグローバル企業へ」「サステナブルな社会の実現に貢献し続ける企業へ」を10年後の当社グループのありたい姿と定め、「営業利益率7%以上」「ROE10%以上」「海外売上高比率15%以上」を2029年3月期の数値目標に設定いたしました。

この考えのもと、2022年3月期までの3年間を確固たる事業基盤づくりの期間と位置付け、3年間の中期経営計画に取り組んでおります。「4本の事業の柱横断取組み強化による持続的成長」「経営理念実現に向けたESGを重視した経営の実践」「企業活動の根幹を支える経営基盤の更なる強化」の3つを基本方針に定め、売上高6,300億円、営業利益300億円の数値目標にも取り組んでまいります。

基本方針の1つ目であり「4本の事業の柱横断取組み強化による持続的成長」におきましては、①BtoC事業、②ウェルネス事業、③BtoB事業、④海外事業の4つを事業の柱に設定し、「基幹ブランドの更なる強化」「ビフィズス菌・独自シーズの展開加速」「海外事業の育成」「次世代ヘルスケア事業の基盤構築」を最重点テーマとし、当社グループの強みであります、素材および技術開発力を基礎とする健康栄養機能性分野における4本の事業の柱の事業横断での取組み等を強化してまいります。

基本方針の2つ目であります「経営理念実現に向けたESGを重視した経営の実践」におきましては、次の100年に向けて、サステナブルな社会をつくるため、そして人々の健康に貢献する企業であり続けるための指針として、7つの重要取組課題を策定いたしました。「健康・栄養」「環境」「人権」「供給」「次世代育成」「人財育成」「コーポレートガバナンス」の7つの課題ごとそれぞれに目標とする指標（KPI）を設定し、取り組んでまいります。

基本方針の3つ目であります「企業活動の根幹を支える経営基盤の更なる強化」におきましては、ローコストオペレーションの推進の取組み方針のもと、グループ全体の生産拠点再編の一環として、利根工場に新棟を建設し、神戸工場の製造ラインを増設する一方で、2020年3月に近畿工場、2021年3月に東京工場の生産を中止することで、より効率的な生産体制を構築してまいります。さらに、2019年12月には、当社グループが所有する不動産の信託受益権の一部を譲渡し、より一層の資産の効率化と価値の最大化を図りました。加えて、事業の効率化にとどまらず、コーポレートブランドの強化、人財育成、研究開発を通じた社会への貢献などにも力を入れてまいります。

また、お客さまに安全、安心を提供する品質保証体制の一層の強化にも引き続き取り組んでまいります。

以上のビジョン・方針のもとで、中期経営計画の2年目となる次期（2021年3月期）を中期経営計画達成に向けた最重要の1年と位置付け、取り組んでまいります。

当社グループは今後も、笑顔あふれる豊かな社会の実現のため、私たちならではの価値を高め、その価値をお届けし続けることによって、より一層社会に貢献してまいります。株主のみなさまにおかれましては、なお一層のご指導、ご支援を賜わりますようお願い申し上げます。

・長期ビジョン（森永乳業グループ10年ビジョン）

Vision 1 「食のおいしさ・楽しさ」と「健康・栄養」を両立した企業へ

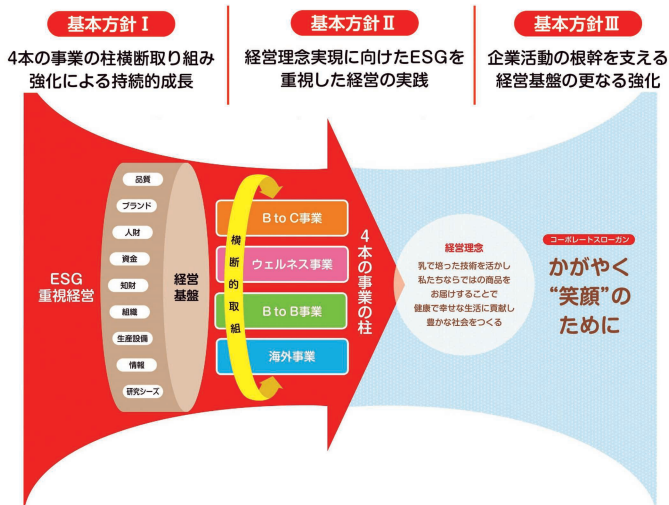
Vision 2 世界で独自の存在感を発揮できるグローバル企業へ

Vision 3 サステナブルな社会の実現に貢献し続ける企業へ

10年後（2029年3月期）数値目標

営業利益率	3.8 %	➡	<u>7 %以上</u>
ROE	8.6 %	➡	<u>10 %以上</u>
海外売上高比率	5.0 %	➡	<u>15 %以上</u>

・中期経営計画基本方針



(5) 財産および損益の状況

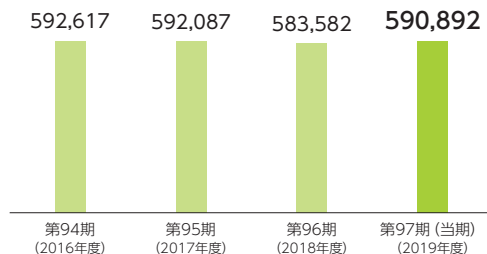
① 森永乳業グループの営業成績および財産の状況の推移

(単位：百万円)

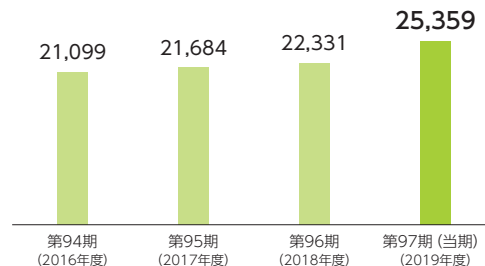
区 分	第94期 2016年度	第95期 2017年度	第96期 2018年度	第97期(当期) 2019年度
売上高	592,617	592,087	583,582	590,892
営業利益	21,099	21,684	22,331	25,359
経常利益	21,960	22,355	23,174	25,867
親会社株主に帰属する当期純利益	13,202	15,781	14,017	18,656
1株当たり当期純利益	53円40銭	319円01銭	283円35銭	377円11銭
総資産	385,366	416,463	432,256	436,061
純資産	142,846	159,102	169,167	183,142

(注) 当社は2017年10月1日付けで株式併合（5株を1株）を実施しておりますが、第95期の期首に当該株式併合が実施されたものと仮定して1株当たり当期純利益を算出しております。

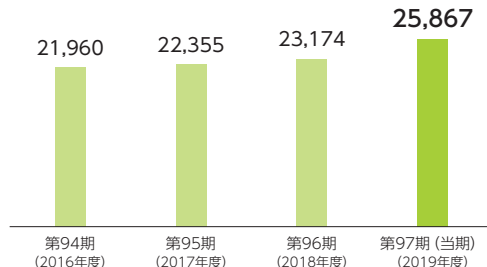
■ 売上高



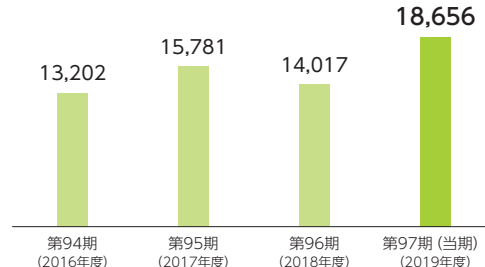
■ 営業利益



■ 経常利益



■ 親会社株主に帰属する当期純利益



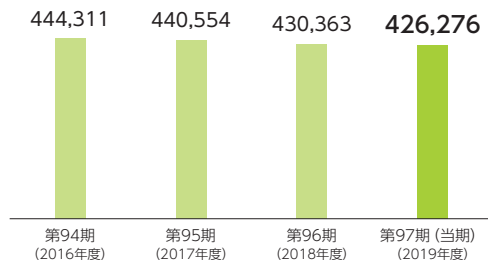
② 当社の営業成績および財産の状況の推移

(単位：百万円)

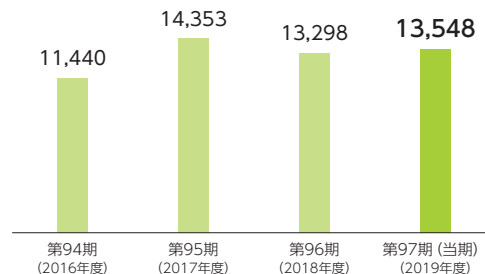
区 分	第94期 2016年度	第95期 2017年度	第96期 2018年度	第97期(当期) 2019年度
売上高	444,311	440,554	430,363	426,276
営業利益	11,440	14,353	13,298	13,548
経常利益	14,836	18,678	17,011	24,139
当期純利益	9,134	13,583	9,943	13,614
1株当たり当期純利益	36円95銭	274円57銭	200円98銭	275円19銭
総資産	330,436	355,059	370,961	371,855
純資産	98,092	110,389	117,165	127,124

(注) 当社は2017年10月1日付けで株式併合（5株を1株）を実施しておりますが、第95期の期首に当該株式併合が実施されたものと仮定して1株当たり当期純利益を算出しております。

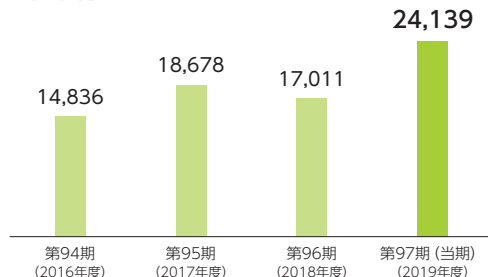
■ 売上高



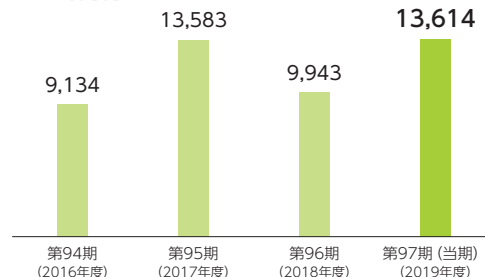
■ 営業利益



■ 経常利益



■ 当期純利益



(6) 森永乳業グループの重要な親会社および子会社の状況

① 重要な親会社の状況

該当ありません。

② 重要な子会社（連結子会社）の状況

会社名	所在地	資本金	議決権比率	主要な事業内容
森永乳業販売株式会社	東京都港区	497百万円	100.0%	乳製品等の販売
東北森永乳業株式会社	仙台市	470百万円	100.0%	乳製品等の製造販売
株式会社フリジポート	東京都千代田区	310百万円	100.0%	乳製品等の販売
広島森永乳業株式会社	広島市	215百万円	100.0%	乳製品等の製造販売
エムケーチーズ株式会社	神奈川県綾瀬市	200百万円	100.0%	乳製品等の製造販売
株式会社クリニコ	東京都目黒区	200百万円	100.0%	栄養食品等の販売
株式会社東京デリー	東京都江東区	121百万円	100.0%	乳製品等の製造販売
株式会社リザンコーポレーション	東京都目黒区	100百万円	100.0%	不動産の賃貸、各種リース等
森永北陸乳業株式会社	福井市	90百万円	100.0%	乳製品等の製造販売
株式会社トーワテクノ	広島市	90百万円	100.0%	食品機械装置の製造販売
株式会社森乳サンワールド	東京都港区	61百万円	100.0%	ペット飼料等の販売
株式会社シェフォーレ	千葉県八千代市	60百万円	100.0%	手作りデザートの製造
森永酪農販売株式会社	東京都港区	42百万円	100.0%	飼料等の販売
東洋醗酵乳株式会社	名古屋市	30百万円	100.0%	乳製品等の製造販売
森永乳業北海道株式会社	札幌市	30百万円	100.0%	乳製品等の販売
森永乳業九州株式会社	福岡市	30百万円	100.0%	乳製品等の販売
株式会社ナポリアイスクリーム	東京都港区	20百万円	100.0%	アイスクリーム類の製造販売
十勝浦幌森永乳業株式会社	北海道十勝郡浦幌町	20百万円	100.0%	乳製品等の製造販売
ミライ GmbH	ドイツ・ロイトキルヒ市	90百万ユーロ	100.0%	原料乳製品の販売
MILEI Plus GmbH	ドイツ・ロイトキルヒ市	0百万ユーロ	100.0%	MILEI Proteinの持株会社
MILEI Protein GmbH & Co.KG	ドイツ・ロイトキルヒ市	5百万ユーロ	100.0%	原料乳製品の製造
森永ニュートリショナルフーズInc.	米国カリフォルニア州トランス市	31百万ドル	100.0%	豆腐他大豆加工食品等の販売
パシフィック・ニュートリショナルフーズInc.	米国オレゴン州テュアラティン市	21百万ドル	100.0%	豆腐他大豆加工食品の製造
日本製乳株式会社	山形県東置賜郡高島町	140百万円	99.2%	乳製品等の製造販売
富士森永乳業株式会社	静岡県駿東郡長泉町	50百万円	98.9%	アイスクリーム類の製造販売
沖縄森永乳業株式会社	沖縄県中頭郡西原町	305百万円	97.3%	乳製品等の製造販売
熊本森永乳業株式会社	熊本市	50百万円	97.1%	乳製品等の製造販売
横浜森永乳業株式会社	神奈川県綾瀬市	60百万円	96.5%	乳製品等の製造販売
森永エンジニアリング株式会社	東京都港区	200百万円	90.0%	プラントの設計および施工等
北海道保証牛乳株式会社	北海道小樽市	97百万円	87.2%	乳製品等の製造販売
株式会社サンフコ	東京都千代田区	50百万円	45.0%	乳製品等の販売会社
エム・エム・プロパティ・ファンディング株式会社	東京都港区	10百万円	—	不動産の賃貸事業

(注1) 議決権比率には間接所有分を含めております。

(注2) 株式会社デリーフーズは、2019年4月に森永乳業販売株式会社に名称変更いたしました。

(注3) 横浜乳業株式会社は、2019年8月に横浜森永乳業株式会社に名称変更いたしました。

(注4) 株式会社リザンコーポレーションは、2020年4月に株式会社森永乳業ビジネスサービスに名称変更いたしました。

③ 企業結合の成果

前記の「1. 森永乳業グループ（企業集団）の現況に関する事項（1）森永乳業グループの事業の経過および成果」に記載のとおりであります。

(7) 森永乳業グループの主要な事業内容

事業区分	主要な事業内容
食品事業	市乳（牛乳、乳飲料、ヨーグルト、プリン）、乳製品（練乳、粉乳、バター、チーズ）、アイスクリーム、飲料、流動食などの製造・販売
その他の事業	飼料の販売、プラント設備の設計施工など

(8) 森永乳業グループの主要な拠点等

① 当 社

本社	： 東京都港区芝五丁目33番1号	
研究所	： 食品開発研究所（神奈川県座間市） 素材応用研究所（神奈川県座間市） フードソリューション研究所（神奈川県座間市）	健康栄養科学研究所（神奈川県座間市） 基礎研究所（神奈川県座間市）
営業所	： 東北支社（仙台市） 中部支社（名古屋市）	首都圏支社（東京都港区） 西日本支社（大阪市）
工場	： 佐呂間工場（北海道常呂郡） 盛岡工場（盛岡市） 利根工場（茨城県常総市） 東京多摩工場（東京都東大和市） 松本工場（長野県松本市） 中京工場（愛知県江南市） 神戸工場（神戸市）	別海工場（北海道野付郡） 福島工場（福島市） 東京工場（東京都葛飾区） 大和工場（東京都東大和市） 富士工場（静岡県富士宮市） 近畿工場（兵庫県西宮市）
センター	： 管理センター（東京都目黒区） 装置開発センター（東京都東大和市） 西日本市乳センター（神戸市）	情報システムセンター（神奈川県座間市） 東日本市乳センター（東京都東大和市） 商品センター（横浜市）

（注）近畿工場は、2020年3月31日をもって生産を中止いたしました。

② 子会社

前記の「(6) 森永乳業グループの重要な親会社および子会社の状況 ②重要な子会社（連結子会社）の状況」に記載のとおりであります。

(9) 従業員の状況

① 森永乳業グループの従業員数の状況

区分	従業員数	前期末比（増減）
男子	4,834名	91名増
女子	1,469名	55名増
合計	6,303名	146名増

（注1） 従業員数は、就業人員数を表示しております。

（注2） 上記の従業員数に臨時従業員は含まれておりません。

② 当社の従業員の状況

区分	従業員数	前期末比（増減）	平均年齢	平均勤続年数
男子	2,697名	68名増	39.1歳	15.8年
女子	643名	25名増	36.1歳	13.5年
合計または平均	3,340名	93名増	38.5歳	15.3年

（注1） 従業員数は、就業人員数を表示しております。

（注2） 上記の従業員数に臨時従業員は含まれておりません。

(10) 主要な借入先

借入先	借入額
株式会社みずほ銀行	10,683百万円
株式会社三菱UFJ銀行	8,119百万円
株式会社三井住友銀行	5,403百万円
農林中央金庫	4,099百万円
株式会社日本政策投資銀行	2,342百万円
株式会社日本政策金融公庫	666百万円
日本生命保険相互会社	528百万円
株式会社阿波銀行	495百万円

2 会社の株式に関する事項

- (1) 発行可能株式総数 144,000,000株
- (2) 発行済株式の総数 49,480,545株 (自己株式342,898株を除く)
- (3) 株主数 24,243名
- (4) 大株主 (上位10名)

株主名	持株数	持株比率
森永製菓株式会社	5,249千株	10.61%
日本マスタートラスト信託銀行株式会社 (信託口)	3,578千株	7.23%
株式会社みずほ銀行	2,445千株	4.94%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口)	2,323千株	4.70%
株式会社三菱UFJ銀行	1,388千株	2.81%
株式会社SMB C信託銀行 (株式会社三井住友銀行退職給付信託口)	1,328千株	2.69%
日本トラスティ・サービス信託銀行株式会社 (信託口9)	1,071千株	2.17%
森永乳業従業員持株会	1,001千株	2.02%
三菱UFJ信託銀行株式会社	923千株	1.87%
農林中央金庫	767千株	1.55%

(注) 持株比率は発行済株式の総数から自己株式を控除した数に基づき算出しています。

(5) その他株式に関する重要な事項

当社は、取締役 (社外取締役を除く。) 8名に対して譲渡制限付株式報酬として、2019年8月1日付けで普通株式13,400株を発行しています。

3 会社の新株予約権等に関する事項

当事業年度の末日において当社役員が有する新株予約権の状況

① 新株予約権の数 418個

② 目的となる株式の種類および数

普通株式 83,600株（新株予約権1個につき200株）

③ 取締役の保有する新株予約権の区分別合計

	名 称	行使価額	行使期間	個数	保有者数
取締役	森永乳業株式会社2007年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2007年8月14日から 2027年8月13日まで	25個	2名
	森永乳業株式会社2008年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2008年8月13日から 2028年8月12日まで	25個	2名
	森永乳業株式会社2009年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2009年8月13日から 2029年8月12日まで	29個	2名
	森永乳業株式会社2010年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2010年8月13日から 2030年8月12日まで	29個	2名
	森永乳業株式会社2011年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2011年8月13日から 2031年8月12日まで	27個	2名
	森永乳業株式会社2012年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2012年8月14日から 2032年8月13日まで	30個	2名
	森永乳業株式会社2013年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2013年8月13日から 2033年8月12日まで	32個	2名
	森永乳業株式会社2014年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2014年8月13日から 2034年8月12日まで	32個	2名
	森永乳業株式会社2015年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2015年8月13日から 2035年8月12日まで	66個	5名
	森永乳業株式会社2016年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2016年8月13日から 2036年8月12日まで	66個	8名
	森永乳業株式会社2017年度株式報酬型募集新株予約権	1円	2017年8月15日から 2037年8月14日まで	57個	8名

4 会社役員に関する事項

(1) 取締役および監査役の氏名等

氏名	地位および担当	重要な兼職の状況
みや 原 道 夫 みやはら みちお	代表取締役社長	全国飲用牛乳公正取引協議会 委員長
の 野 口 純 一 ののぐち じゆんいち	代表取締役副社長（社長補佐）	
おお 大 川 禎 一 郎 おおかわ ていいちろう	専務取締役（研究・開発・海外担当） 専務執行役員研究本部長	国際酪農連盟日本国内委員会 会長
おお 大 貫 陽 一 おおき しょういち	専務取締役（企画・財務・情報担当） 専務執行役員経営戦略本部長	
みなと 港 つよし 毅	常務取締役（管理・渉外担当） 常務執行役員コーポレート本部長兼渉外本部長	公益財団法人ひかり協会 評議員
くさ の 野 じげ み 美 くさのの じげみ	常務取締役（品質・生産・酪農・物流担当）	
さい 齋 藤 みつ ま さ 政 さいとう みつまさ	取締役（広報・CSR・監査担当） 常務執行役員コミュニケーション本部長	
おお 大 原 けん い ち 一 おおはら けんいち	取締役（営業・マーケティング担当） 常務執行役員営業本部長	
かわ 川 上 しょう じ 治 かわがみ しょうじ	取締役	
よね 米 田 たか とも 智 * よねだ たかとも	取締役	
き 木 むら こう じ 二 きむら こうじ	常勤監査役	
ひろ 弘 田 けい き 希 ひろた けいき	常勤監査役	
い か が まさ ひこ いかが まさひこ	監査役	公認会計士（伊香賀正彦公認会計士事務所） プラジュナリンク株式会社 代表取締役 ヤマハ発動機株式会社 社外監査役 リョービ株式会社 社外取締役
やま もと ま ゆみ * やまもと まゆみ	監査役	弁護士（銀座新明和法律事務所）

- (注1) 川上正治および米田敬智の両氏は、会社法第2条第15号に定める社外取締役です。
- (注2) 伊香賀正彦および山本真弓の両氏は、会社法第2条第16号および同第335条第3項に定める社外監査役です。
- (注3) 川上正治、米田敬智、伊香賀正彦、山本真弓の各氏につきましては、東京証券取引所に対し、独立役員として届け出ております。
- (注4) 伊香賀正彦氏は、公認会計士の資格を有しており、財務および会計に関する相当程度の知見を有しております。
- (注5) 伊香賀正彦および山本真弓の両氏が兼職している他の法人等と当社の間には、重要な取引その他の関係はありません。
- (注6) *印の各氏は、2019年6月27日付けにて新たに就任いたしました。
- (注7) 下記の各氏は、2019年6月27日付けにて退任いたしました。
取締役 青山 和夫 取締役 奥宮 京子 監査役 米田 敬智
- (注8) 宮原道夫氏は、2019年5月24日付けにて全国飲用牛乳公正取引協議会の委員長に就任いたしました。また、同年6月12日付けにて一般社団法人日本乳業協会の会長を退任いたしました。
- (注9) 川上正治氏は、2019年6月25日付けにて株式会社テクノスマイルの社外取締役を退任いたしました。
- (注10) 2019年6月27日付けにて、大川禎一郎氏は専務取締役（研究・開発・海外担当）兼専務執行役員研究本部長、大貫陽一氏は専務取締役（企画・財務・情報担当）兼専務執行役員経営戦略本部長、草野茂実氏は常務取締役（品質・生産・酪農・物流担当）となりました。
- (注11) 当社は、社外取締役および社外監査役的全員との間に、会社法第427条第1項および定款の定めに基づき責任限定契約を締結しております。当該契約は同法第423条第1項の責任について、その職責を行うにつき善良でありかつ重大な過失が無かったときは、同法第425条第1項に定める額をもって損害賠償責任の限度とするものです。

(ご参考) 2020年3月31日現在の執行役員の地位、氏名および担当は次のとおりであります。

地 位	氏 名	担 当
専務執行役員	大 川 禎一郎	研究本部長
専務執行役員	大 貫 陽 一	経営戦略本部長
常務執行役員	港 毅	コーポレート本部長 兼 渉外本部長
常務執行役員	齋 藤 光 政	コミュニケーション本部長
常務執行役員	大 原 賢 一	営業本部長
常務執行役員	福 山 敏 昭	首都圏支社長
常務執行役員	高 桑 唯 雄	営業本部広域営業統括部長
常務執行役員	市 丸 充 男	営業本部カスタマー営業統括部長
常務執行役員	野 村 聖	海外事業本部長
常務執行役員	中 村 雅 人	生産本部長
常務執行役員	雑 賀 隆	品質保証本部長
執行役員	高 野 秀 一	コーポレート本部副本部長
執行役員	松 本 恭 永	営業本部マーケティング統括部マーケティング開発部長
執行役員	東 倉 健 人	生産本部酪農部長
執行役員	柳 田 恭 彦	生産本部生産部長
執行役員	山 中 康 史	経営戦略本部副本部長 兼 株式会社リザンコーポレーション代表取締役社長
執行役員	椎 野 工	海外事業本部海外営業部長
執行役員	池 田 三知男	営業本部マーケティング統括部長
執行役員	立 石 一 郎	利根工場長
執行役員	角 野 信 二	西日本支社長
執行役員	阿 部 文 明	研究本部素材応用研究所長
執行役員	兵 働 仁 志	営業本部副本部長
執行役員	野 崎 昭 弘	生産本部副本部長
執行役員	武 田 安 弘	研究本部健康栄養科学研究所長
執行役員	柳 田 隆 宏	MILEI GmbH 代表取締役社長

(注) 株式会社リザンコーポレーションは、2020年4月に株式会社森永乳業ビジネスサービスに名称変更いたしました。

(2) 取締役および監査役の報酬等の総額

区 分	員 数	基本報酬	譲渡制限付株式報酬	報酬等の総額
取締役 (社外取締役を除く)	8名	323百万円	58百万円	381百万円
社外取締役	2名	18百万円	—	18百万円
監査役 (社外監査役を除く)	2名	48百万円	—	48百万円
社外監査役	2名	17百万円	—	17百万円
計	14名	407百万円	58百万円	465百万円

(注1) 2019年6月27日付けにて退任いたしました取締役1名に対し、基本報酬10百万円、社外取締役1名に対し、基本報酬2百万円、社外監査役1名に対し、2百万円を支払っておりますが上記の表には含まれておりません。

(注2) 株主総会決議による報酬限度額は、取締役月額36百万円、監査役月額6百万円であります。

(注3) 譲渡制限付株式報酬は、2019年7月11日開催の取締役会決議に基づき、取締役8名に普通株式13,400株を割り当てたものです。なお、株主総会決議による取締役に対する譲渡制限付株式に関する報酬限度額は、上記(注2)とは別枠で年額120百万円(ただし15,000株を上限とする)であります。

(注4) 重要な使用人給与相当額はありません。

(3) 社外役員に関する事項

① 重要な兼職の状況および当社との関係

前記の「(1) 取締役および監査役の氏名等」に記載のとおりであります。

② 当事業年度における主な活動状況

氏名	地位	主な活動状況
かわ 川 かみ 上 しょう 正 じ 治	社外取締役	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、審議に際しては国内外における豊富な経験、および高い独立性に基づく客観的な視点から、必要な発言を適宜行いました。
よね 米 だ 田 たか 敬 とも 智	社外取締役	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、審議に際しては企業経営者としての豊富な経験と幅広い知見に基づく必要な発言を適宜行いました。また、社外監査役として在任中に開催された監査役会4回の全てに出席し、監査の方法および内容、その他監査役の職務の執行に関する事項について、意見の表明を行いました。
い 伊 か 香 が 賀 まさ 正 ひこ 彦	社外監査役	当事業年度に開催された取締役会14回の全てに出席し、審議に際しては公認会計士としての高度な専門知識と企業経営者としての幅広い知見に基づく必要な発言を適宜行いました。また、監査役会14回の全てに出席し、監査の方法および内容、その他監査役の職務の執行に関する事項について、意見の表明を行いました。
やま 山 もと 本 ま 眞 ゆみ 弓	社外監査役	就任後に開催された取締役会10回の全てに出席し、審議に際しては弁護士としての高度な専門的知識、および高い独立性に基づく客観的な視点から、必要な発言を適宜行いました。また、就任後に開催された監査役会10回の全てに出席し、監査の方法および内容、その他監査役の職務の執行に関する事項について、意見の表明を行いました。

(4) 社外役員の報酬に関する事項

前記の「(2) 取締役および監査役の報酬等の総額」に記載のとおりであります。

5 会計監査人の状況

(1) 会計監査人の名称

EY新日本有限責任監査法人

(2) 当事業年度に係る会計監査人の報酬等の額

① 当期に係る報酬等の額 64百万円

② 当社および子会社が支払うべき金銭その他の財産上の利益の合計額 83百万円

(注1) 監査役会は、会計監査人から監査計画の内容、監査の方法、対象、工数等について説明を受け、検討した結果、上記報酬等の金額について相当と判断し、同意しております。

(注2) 当社と会計監査人との間の監査契約において、会社法に基づく監査と金融商品取引法に基づく監査の監査報酬の額を区分しておらず、実質的にも区分できないため、上記の「当期に係る報酬等の額」にはこれらの合計額を記載しております。

(注3) 当社の重要な子会社のうちミライ GmbH、MILEI Plus GmbHおよびMILEI Protein GmbH & Co.KGは、当社の会計監査人以外の監査法人の監査を受けております。

(3) 非監査業務の内容

当社は、コンフォートレターの作成業務、サステナビリティレポートの第三者保証業務、企業会計基準第29号および企業会計基準適用指針第30号の適用に関する助言および情報提供等の実施に係る業務をEY新日本有限責任監査法人に委託しております。

(4) 会計監査人の解任または不再任の決定の方針

監査役会は、会計監査人が会社法第340条第1項各号に該当すると判断したときは、会計監査人を解任する方針です。また、会計監査人の適切な職務遂行が困難と認められる場合には、監査役会は、会計監査人の解任または不再任に関する議案を決定し、取締役会は、監査役会の決定に基づき、当該議案を株主総会に提出いたします。

(注) 本事業報告中の記載金額の表示単位未満の処理につきましては、1株当たり当期純利益については四捨五入し、その他の項目については切り捨てております。

連結計算書類

連結貸借対照表 (2020年3月31日現在)

(単位：百万円)

資産の部	
科目	金額
流動資産	145,403
現金及び預金	8,680
受取手形及び売掛金	61,729
商品及び製品	49,193
仕掛品	3,453
原材料及び貯蔵品	16,171
その他	6,463
貸倒引当金	△ 288
固定資産	290,658
有形固定資産	251,226
建物及び構築物	86,595
機械装置及び運搬具	83,766
土地	57,927
リース資産	2,615
建設仮勘定	16,092
その他	4,229
無形固定資産	6,518
その他	6,518
投資その他の資産	32,913
投資有価証券	19,586
出資金	97
長期貸付金	263
退職給付に係る資産	537
繰延税金資産	7,150
その他	5,392
貸倒引当金	△ 116
資産合計	436,061

負債の部	
科目	金額
流動負債	149,890
支払手形及び買掛金	51,386
電子記録債務	5,235
短期借入金	11,644
1年以内返済長期借入金	8,628
未払法人税等	4,816
未払費用	32,461
預り金	16,063
リース債務	1,139
その他	18,514
固定負債	103,028
社債	50,000
長期借入金	27,729
リース債務	2,017
退職給付に係る負債	20,639
資産除去債務	292
その他	2,349
負債合計	252,918
純資産の部	
株主資本	178,757
資本金	21,760
資本剰余金	19,919
利益剰余金	137,767
自己株式	△ 690
その他の包括利益累計額	2,526
その他有価証券評価差額金	6,738
繰延ヘッジ損益	△ 13
為替換算調整勘定	△ 885
退職給付に係る調整累計額	△ 3,312
新株予約権	203
非支配株主持分	1,655
純資産合計	183,142
負債及び純資産合計	436,061

招集通知

P.1

株主総会参考書類

P.4

事業報告

P.20

連結計算書類

P.41

計算書類

P.44

監査報告書

P.46

連結損益計算書 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		590,892
売上原価		401,538
売上総利益		189,354
販売費及び一般管理費		163,995
営業利益		25,359
営業外収益		2,229
受取利息	40	
受取配当金	752	
のれん償却額	132	
雑収益	1,304	
営業外費用		1,721
支払利息	743	
持分法による投資損失	53	
雑損失	924	
経常利益		25,867
特別利益		7,023
固定資産売却益	6,849	
その他の特別利益	173	
特別損失		6,384
固定資産処分損	802	
公益財団法人ひかり協会負担金	1,680	
減損損失	2,677	
その他の特別損失	1,223	
税金等調整前当期純利益		26,506
法人税、住民税及び事業税		9,214
法人税等調整額		△ 1,527
当期純利益		18,819
非支配株主に帰属する当期純利益		162
親会社株主に帰属する当期純利益		18,656

(ご参考)

連結包括利益計算書 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額
当期純利益	18,819
その他の包括利益	
その他有価証券評価差額金	△ 1,101
繰延ヘッジ損益	△ 8
為替換算調整勘定	△ 185
退職給付に係る調整額	△ 841
持分法適用会社に対する持分相当額	△ 22
その他の包括利益合計	△ 2,159
包括利益	16,659

(内訳)

親会社株主に係る包括利益	16,521
非支配株主に係る包括利益	137

計算書類

貸借対照表 (2020年3月31日現在)

(単位: 百万円)

資産の部		負債の部	
科目	金額	科目	金額
流動資産	129,532	流動負債	157,545
現金及び預金	4,655	買掛金	42,383
受取手形	617	電子記録債務	4,376
売掛金	50,990	短期借入金	5,000
商品及び製品	41,666	1年以内返済長期借入金	7,049
半製品	48	未払金	14,478
原材料	8,856	未払法人税等	3,620
貯蔵品	2,881	未払費用	25,459
前払費用	796	前受金	119
短期貸付金	9,585	預り金	54,626
立替金	6,813	リース債務	433
未収消費税等	565	固定負債	87,184
その他	3,156	社債	50,000
貸倒引当金	△ 1,101	長期借入金	22,174
固定資産	242,322	退職給付引当金	13,486
有形固定資産	166,872	リース債務	708
建物	48,758	資産除去債務	96
構築物	7,393	その他	717
機械装置	56,424	負債合計	244,730
車両運搬具	1	純資産の部	
工具器具備品	3,005	株主資本	121,236
土地	38,196	資本金	21,760
リース資産	1,056	資本剰余金	19,539
建設仮勘定	12,035	資本準備金	19,534
無形固定資産	6,320	その他資本剰余金	4
借地権	3,321	利益剰余金	80,610
ソフトウェア	2,211	利益準備金	3,529
リース資産	33	その他利益剰余金	77,081
電話加入権	110	配当引当積立金	8,200
その他	643	固定資産圧縮記帳積立金	8,401
投資その他の資産	69,129	別途積立金	41,100
投資有価証券	13,007	繰越利益剰余金	19,379
関係会社株式	10,793	自己株式	△ 674
出資金	55	評価・換算差額等	5,684
関係会社出資金	23,999	その他有価証券評価差額金	5,684
長期貸付金	11,606	新株予約権	203
粉乳中毒救済基金 (特定包括信託)	2,992	純資産合計	127,124
長期前払費用	567	負債及び純資産合計	371,855
前払年金費用	2,611		
繰延税金資産	1,715		
その他	1,827		
貸倒引当金	△ 48		
資産合計	371,855		

損益計算書 (2019年4月1日から2020年3月31日まで)

(単位：百万円)

科 目	金 額	
売上高		426,276
売上原価		316,383
売上総利益		109,893
販売費及び一般管理費		96,344
営業利益		13,548
営業外収益		11,944
受取利息及び配当金	10,165	
雑収益	1,778	
営業外費用		1,352
支払利息	671	
雑損失	681	
経常利益		24,139
特別利益		131
投資有価証券売却益	126	
その他の特別利益	5	
特別損失		5,762
固定資産処分損	671	
公益財団法人ひかり協会負担金	1,680	
減損損失	2,235	
その他の特別損失	1,174	
税引前当期純利益		18,509
法人税、住民税及び事業税		5,825
法人税等調整額		△ 930
当期純利益		13,614

連結計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2020年5月12日

森永乳業株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 長 光雄 ㊟
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤重義 ㊟
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第444条第4項の規定に基づき、森永乳業株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの連結会計年度の連結計算書類、すなわち、連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表について監査を行った。

当監査法人は、上記の連結計算書類が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、森永乳業株式会社及び連結子会社からなる企業集団の当該連結計算書類に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「連結計算書類の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社及び連結子会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

連結計算書類に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して連結計算書類を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない連結計算書類を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

連結計算書類を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき連結計算書類を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

連結計算書類の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての連結計算書類に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から連結計算書類に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、連結計算書類の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 連結計算書類の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として連結計算書類を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において連結計算書類の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する連結計算書類の注記事項が適切でない場合は、連結計算書類に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 連結計算書類の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた連結計算書類の表示、構成及び内容、並びに連結計算書類が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。
- ・ 連結計算書類に対する意見を表明するために、会社及び連結子会社の財務情報に関する十分かつ適切な監査証拠を入手する。監査人は、連結計算書類の監査に関する指示、監督及び実施に関して責任がある。監査人は、単独で監査意見に対して責任を負う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社及び連結子会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

計算書類に係る会計監査人の監査報告書 謄本

独立監査人の監査報告書

2020年5月12日

森永乳業株式会社
取締役会 御中

EY新日本有限責任監査法人

東京事務所

指定有限責任社員 公認会計士 長 光雄 ㊞
業務執行社員

指定有限責任社員 公認会計士 佐藤重義 ㊞
業務執行社員

監査意見

当監査法人は、会社法第436条第2項第1号の規定に基づき、森永乳業株式会社の2019年4月1日から2020年3月31日までの第97期事業年度の計算書類、すなわち、貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表並びにその附属明細書（以下「計算書類等」という。）について監査を行った。

当監査法人は、上記の計算書類等が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して、当該計算書類等に係る期間の財産及び損益の状況を、全ての重要な点において適正に表示しているものと認める。

監査意見の根拠

当監査法人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に準拠して監査を行った。監査の基準における当監査法人の責任は、「計算書類等の監査における監査人の責任」に記載されている。当監査法人は、我が国における職業倫理に関する規定に従って、会社から独立しており、また、監査人としてのその他の倫理上の責任を果たしている。当監査法人は、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手したと判断している。

計算書類等に対する経営者並びに監査役及び監査役会の責任

経営者の責任は、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠して計算書類等を作成し適正に表示することにある。これには、不正又は誤謬による重要な虚偽表示のない計算書類等を作成し適正に表示するために経営者が必要と判断した内部統制を整備及び運用することが含まれる。

計算書類等を作成するに当たり、経営者は、継続企業の前提に基づき計算書類等を作成することが適切であるかどうかを評価し、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に基づいて継続企業に関する事項を開示する必要がある場合には当該事項を開示する責任がある。

監査役及び監査役会の責任は、財務報告プロセスの整備及び運用における取締役の職務の執行を監視することにある。

計算書類等の監査における監査人の責任

監査人の責任は、監査人が実施した監査に基づいて、全体としての計算書類等に不正又は誤謬による重要な虚偽表示がないかどうかについて合理的な保証を得て、監査報告書において独立の立場から計算書類等に対する意見を表明することにある。虚偽表示は、不正又は誤謬により発生する可能性があり、個別に又は集計すると、計算書類等の利用者の意思決定に影響を与えると合理的に見込まれる場合に、重要性があると判断される。

監査人は、我が国において一般に公正妥当と認められる監査の基準に従って、監査の過程を通じて、職業的専門家としての判断を行い、職業的懐疑心を保持して以下を実施する。

- ・ 不正又は誤謬による重要な虚偽表示リスクを識別し、評価する。また、重要な虚偽表示リスクに対応した監査手続を立案し、実施する。監査手続の選択及び適用は監査人の判断による。さらに、意見表明の基礎となる十分かつ適切な監査証拠を入手する。
- ・ 計算書類等の監査の目的は、内部統制の有効性について意見表明するためのものではないが、監査人は、リスク評価の実施に際して、状況に応じた適切な監査手続を立案するために、監査に関連する内部統制を検討する。
- ・ 経営者が採用した会計方針及びその適用方法の適切性、並びに経営者によって行われた会計上の見積りの合理性及び関連する注記事項の妥当性を評価する。
- ・ 経営者が継続企業を前提として計算書類等を作成することが適切であるかどうか、また、入手した監査証拠に基づき、継続企業の前提に重要な疑義を生じさせるような事象又は状況に関して重要な不確実性が認められるかどうか結論付ける。継続企業の前提に関する重要な不確実性が認められる場合は、監査報告書において計算書類等の注記事項に注意を喚起すること、又は重要な不確実性に関する計算書類等の注記事項が適切でない場合は、計算書類等に対して除外事項付意見を表明することが求められている。監査人の結論は、監査報告書日までに入手した監査証拠に基づいているが、将来の事象や状況により、企業は継続企業として存続できなくなる可能性がある。
- ・ 計算書類等の表示及び注記事項が、我が国において一般に公正妥当と認められる企業会計の基準に準拠しているかどうかとともに、関連する注記事項を含めた計算書類等の表示、構成及び内容、並びに計算書類等が基礎となる取引や会計事象を適正に表示しているかどうかを評価する。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、計画した監査の範囲とその実施時期、監査の実施過程で識別した内部統制の重要な不備を含む監査上の重要な発見事項、及び監査の基準で求められているその他の事項について報告を行う。

監査人は、監査役及び監査役会に対して、独立性についての我が国における職業倫理に関する規定を遵守したこと、並びに監査人の独立性に影響を与えると合理的に考えられる事項、及び阻害要因を除去又は軽減するためにセーフガードを講じている場合はその内容について報告を行う。

利害関係

会社と当監査法人又は業務執行社員との間には、公認会計士法の規定により記載すべき利害関係はない。

以上

監査役会の監査報告書 謄本

監 査 報 告 書

当監査役会は、2019年4月1日から2020年3月31日までの第97期事業年度の取締役の職務の執行に関して、各監査役が作成した監査報告書に基づき、審議の上、本監査報告書を作成し、以下のとおり報告いたします。

1. 監査役及び監査役会の監査の方法及びその内容

- (1) 監査役会は、監査の方針、職務の分担等を定め、各監査役から監査の実施状況及び結果について報告を受けるほか、取締役等及び会計監査人であるEY新日本有限責任監査法人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
- (2) 各監査役は、監査役会が定めた監査役監査の基準に準拠し、監査の方針、職務の分担等に従い、取締役及び内部監査部門その他の使用人等と意思疎通を図り、情報の収集及び監査の環境の整備に努めるとともに、以下の方法で監査を実施しました。
 - ① 取締役会その他重要な会議に出席し、取締役及び使用人等からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求め、重要な決裁書類等を閲覧し、本社及び主要な事業所において業務及び財産の状況を調査いたしました。
また、子会社については、海外を含む主要な子会社の取締役及び監査役等と意思疎通及び情報の交換を図り、必要に応じて主要な子会社から事業の報告を受けました。
 - ② 事業報告に記載されている取締役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制その他株式会社及びその子会社から成る企業集団の業務の適正を確保するために必要なものとして会社法施行規則第100条第1項及び第3項に定める体制の整備に関する取締役会決議の内容及び当該決議に基づき整備されている体制（内部統制システム）について、取締役及び使用人等からその構築及び運用の状況について定期的に報告を受け、必要に応じて説明を求め、意見を表明いたしました。
なお、財務報告に係る内部統制については、取締役等及び会計監査人から当該内部統制の評価及び監査の状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
 - ③ 事業報告に記載されている「会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」（会社法施行規則第118条第3号に定める事項）については、取締役会その他における審議の状況等を踏まえ、その内容について検討を加えました。
 - ④ 会計監査人が独立の立場を保持し、かつ、適正な監査を実施しているかを監視及び検証するとともに、会計監査人からその職務の執行状況について報告を受け、必要に応じて説明を求めました。
また、会計監査人から「職務の遂行が適正に行われることを確保するための体制」（会社計算規則第131条各号に掲げる事項）を「監査に関する品質管理基準」（2005年10月28日企業会計審議会）等に従って整備している旨の通知を受け、必要に応じて説明を求めました。

以上の方法に基づき、当該事業年度に係る事業報告及びその附属明細書、計算書類（貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書及び個別注記表）及びその附属明細書ならびに連結計算書類（連結貸借対照表、連結損益計算書、連結株主資本等変動計算書及び連結注記表）について検討いたしました。

2. 監査の結果

(1) 事業報告等の監査結果

- ① 事業報告及びその附属明細書は、法令及び定款に従い、会社の状況を正しく示しているものと認めます。
- ② 取締役の職務の執行に関する不正の行為又は法令もしくは定款に違反する重大な事実は認められません。
- ③ 内部統制システムに関する取締役会決議の内容は相当であると認めます。また、当該内部統制システムに関する事業報告の記載内容及び取締役の職務の執行についても、財務報告に係る内部統制を含め、指摘すべき事項は認められません。
- ④ 事業報告に記載されている「会社の財務及び事業の方針の決定を支配する者の在り方に関する基本方針」については、指摘すべき事項は認められません。

(2) 計算書類及びその附属明細書の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

(3) 連結計算書類の監査結果

会計監査人EY新日本有限責任監査法人の監査の方法及び結果は相当であると認めます。

2020年5月12日

森永乳業株式会社 監査役会

常勤監査役 木村 康二 ㊟

常勤監査役 弘田 圭希 ㊟

社外監査役 伊香賀 正彦 ㊟

社外監査役 山本 眞弓 ㊟

以上

株主総会会場ご案内図



開催場所

東京都港区虎ノ門一丁目23番3号
虎ノ門ヒルズ森タワー5階
虎ノ門ヒルズフォーラム

電話 ▶ 03-5771-9201

スマートフォンまたは携帯電話を利用して、右記の「QRコード」を読み取り、会場周辺のマップにアクセスすることも可能です。



交通機関のご案内

- 東京メトロ 日比谷線
「虎ノ門ヒルズ駅」 A1・A2出口 → 徒歩約2分
- 東京メトロ 銀座線
「虎ノ門駅」 1番出口 → 徒歩約5分
- 都営地下鉄 三田線
「内幸町駅」 A3出口 → 徒歩約8分

注意

お車でのご来場はご遠慮くださいますようお願い申し上げます。

